

# 第2期商工会創生プラン（仮称）策定方針

令和2年6月16日

秋田県商工会連合会

## 1 策定方針の趣旨

県商工会連合会（以下「県連合会」という。）及び21商工会は、10年先の商工会のあるべき姿を見据え、その実現に向けた具体的な取組を取りまとめた全国初となる「商工会創生プラン」（以下「現行プラン」という。）を平成29年3月に策定し、組織の総力を挙げて推進しているところである。

5年間と定められたこのプランの推進期間は令和3年度をもって満了することから、現行プランに続く令和4年度を始期とする「第2期商工会創生プラン（仮称）」（以下「2期プラン」という。）を策定する必要がある。

この策定方針は、2期プランの策定に当たり、基本となる事項を取りまとめたもので、県連合会及び各商工会は本方針に基づき策定を進めるものとする。

## 2 策定に当たっての基本的な考え方及び重点推進課題

### 【基本的な考え方】

2期プランの策定に当たり、現行プランの基本的な理念や推進方向等については、一部急激な社会経済情勢の変化等により見直しが必要なものを除き、全体としてはこれを引き継ぎ、発展させるものとする。

### 【重点推進課題】

次の事項を重点推進課題とし、幅広い十分な検討により具体の取組内容を決定する。

#### （1）商工会活動の原点である個社支援の実効性を更に高める取組の強化

急激に変化する経済情勢や厳しい経営環境の中にあっても、事業者が的確に対応しながら経営を維持・発展できるよう、経営戦略や収益改善策まで踏み込んだ実践的な提案・指導を中心とした実効性の高い個社支援を強化する。

#### 取組事例

- 対象を明確にした経営支援計画の策定及び戦略的な支援の実施
- 事業者への支援内容や成果が見える化・蓄積するためのシステムの構築
- 職種の統廃合を含めた支援業務の枠組みの再構築
- チーム支援の強化 ○効率的な巡回指導の実施
- 事業者の経営力アップの取組 など

## (2) 将来見通しと秋田の強みを見据えた戦略的な施策・事業の展開

事業者が、人口減少や少子高齢化の急速な進展など本県の将来の姿を直視しこれを前提とした発展的な経営を進めるとともに、自然環境・文化・食・暮らしやすさなど秋田ならではの強みや魅力を活かした企業活動を展開できるよう、戦略性をもった施策・事業を事業者とともに展開する。

### 取組事例

- 事業承継実現の加速化支援
- 将来性のある新分野への事業シフト支援
- 秋田のハンディ克服、生産性向上のためのICT活用支援
- 海外展開を含めた域外市場の開拓支援
- 事業者グループによる新たな事業展開の支援
- 商工会独自の人手不足対策の実施
- 企業の働き方改革実践支援
- 頻発する自然災害や有事に適切に対応するための支援強化
- 地域の生活やコミュニティを支える事業者の支援策の研究 など

## (3) 多様な主体の連携による新たな可能性と付加価値の創出

連携による取組は、限られた資源の有効活用と相乗効果により新たな可能性や付加価値を生み出すことが期待されることから、これまで実績の少なかった産業間、商工会間、会員間など従来の枠組みにとらわれない連携を強力に進め、秋田ならではの連携ビジネスモデルにつなげる。

### 取組事例

- 商工会間の事業連携の強化
- 商工会と会員との連携事業の展開
- 会員間の連携による事業展開
- 一次産業従事者との連携強化
- 女性部、青年部のネットワークを活用した事業連携
- 北海道・東北6県ブロック商工会連合会との連携強化
- 全国商工会連合会との役割分担の明確化 など

## (4) 変化に対応した機動的・効果的な活動を支える組織・運営体制の構築

社会経済情勢の変化のスピードが増している中であって、商工会が様々な変化に機敏に対応し、限られた資源（ヒト、カネ、モノ）を最大限有効に活用しながら、事業者に必要な質の高いサービスを機動的、効果的に提供できる組織・運営体制や仕組みを構築する。

### 取組事例

- 組織率向上（会員加入）に対する徹底した取組の強化
- 支所の検証と統廃合の推進
- 機動性・効率性を重視した事務局体制の整備
- 業務の選択と集中と業務改善による生産性の向上
- 将来見通しを踏まえた財政運営計画に基づく効率的な財政運営（・歳入減少を補う新たな財源の確保・歳出全般の見直しと適切な支出）
- 商工会の垣根を越えた本来的固有業務の展開
- 県連合会の商工会支援態勢の見直し
- 行政の商工会支援の在り方の協議
- 役員会等のマネジメント機能の強化
- 商工会評価の仕組みの研究 など

## (5) 高い使命感と能力を有する職員の育成と組織のマネジメントの強化

商工会が成果を出し続けていく原動力となる職員が、高い使命感を持って難しい課題にもチャレンジし解決に導いていけるよう、実践的な能力を高めるための人材育成を強化するとともに、職員一人ひとりが働くことに喜びを感じ、持てる能力を最大限発揮できるマネジメントの仕組みや職場環境を整備する。

### 取組事例

- 現場での実践を前提にした「訓練」の実施
- 新任職員育成プログラムの開発
- 自己の業務処理能力の把握と改善スキームの整備
- 職種に応じた資格取得による自己啓発の強化
- 職種・階層別レベルアップ研修体系の整備
- 職場内教育（OJT）の拡充
- 定年延長を含む雇用制度全般（人事、給与、退職金を含む）の見直し
- チーム支援による成果などを反映した人事評価の実施
- 職員の能力を引き出す職場環境の整備 など

## 3 策定に当たり留意すべき事項

2期プランの策定に当たっては、次の事項に留意するものとする。

### (1) 策定全般に関する事項

#### ① 実績の検証と将来見通しを踏まえた策定

現行プランの取組実績の検証、10年先の商工会運営状況（会員数、職員数、財政運営等）のシミュレーション結果、現行プラン策定時から現在に至るまでの社会経済情勢の変化と将来の予測を明らかにし、これを踏まえてプランを策定する。

#### ② 経営発達支援計画との整合性の確保

経営発達支援計画の取組内容については、2期プランの中で再掲又は再構築されることが想定されるので、双方の整合性の確保に留意する。

#### ③ 専門的業務の外部委託

策定に必要な調査・分析等の業務については、外部専門機関への委託も検討する。

#### ④ プラン開始に先行しての実施

緊急度が高く迅速性が求められる取組については、2期プランのスタートを待たずに先行して実施する。

### (2) 策定の進め方に関する事項

#### ① 会員を交えての幅広い検討

2期プランを商工会、会員が一体となって推進するためにも、策定に当たっては、役員はもとより広く会員を交えて幅広い議論・検討を行う。

#### ② 行政、専門家等の参画

商工会単独では解決が難しい課題も多くなってきていることから、行政をはじめ関係機関、専門家・有識者等の参画に配慮する。

### ③ 前向きな姿勢と知恵の結集

具体の取組の検討に当たっては、厳しい課題であっても、諦めずに解決策を見つけ出す前向きな姿勢と多くの人の知恵を集めることを基本とする。

### ④ 意見交換とパブリックコメントの実施

2期プランの策定作業の節目、節目で意見交換会を実施するほか、広く意見を伺うためパブリックコメントを実施する。

## (3) 目標設定に関する事項

### ① 全事業に数値目標設定

原則として全ての事業に数値目標を設定する。また、単独の指標では不十分な場合は複数の目標を積極的に設定する。なお、合理的な理由により数値目標を設定できない場合は、「成果として達成しようとする状態」を表す定性的な指標を設定する。

### ② 成果目標の設定

設定する数値目標は、何をするかという業績目標ではなく、事業の本質的な目的の状態を示す成果目標を基本とする。

### ③ 設定理由の明示

設定した目標及び数値の設定理由について、目標設定シート（仮称）を作成し明示する。

### ④ 究極的成果の把握

会員・事業者の満足度、地域経済への貢献度など事業展開による究極的な成果を把握する仕組みを導入する。

### ⑤ 事業評価での使用

設定する目標は、事業評価の評価指標として使用可能なものとする。

## 4 プランの構成

2期プランの構成については、現行プランの枠組みを基本に次のとおり構成する。

### (1) 全体的な構成

#### ① 2期プランの基盤となる県連合会、各商工会共通の基本的な推進方向

2期プラン及びその推進に関する基本的な考え方や県連合会・商工会共通のビジョンや戦略などを取りまとめる。

#### ② 県連合会、各商工会アクションプログラム

2期プランの基本的な推進方向に基づき、県連合会及び各商工会の具体的な取組内容を取りまとめる。

### (2) アクションプログラムの構成

#### ① 戦略、施策、事業の3層構造で構成

県連合会・各商工会のアクションプログラムは、現行プラン同様、共通戦略、共通戦略を推進するための大きくりの取組としての施策、施策を実現するための手段となる事業の3層構造で構成し、これを政策体系と位置付ける。

## ② 戦略・施策・事業評価制度の評価体系に直結

アクションプログラムの政策体系は、戦略・施策・事業評価制度における評価体系に直結することから、より効果的・効率的な評価が実施できるよう、政策体系の具体的な枠組の構築や目標設定などについて評価制度との連動に十分配慮する。

## 5 2期プラン推進期間

2期プランの推進期間は、令和4年4月から令和9年3月までの5年間とする。

## 6 策定体制

次の体制により、2期プランを策定する。

【県連合会】	【商工会】
① 理事会 ・ 2期プランの決定	① 理事会 ・ アクションプログラムの決定
② 商工会創生プラン策定委員会 ・ 2期プラン原案取りまとめ	② アクションプログラム策定委員会 ・ 原案の検討・取りまとめ
③ 課題検討会 ・ 重要課題の対応策の検討	③ 課題検討会（必要に応じ設置） ・ 重要課題の対応策の検討
④ 商工会創生プラン推進本部 ・ 2期プラン策定事務局	④ アクションプログラム策定事務局 ・ 総轄者等で構成する事務局

※令和2年2月20日付「第2期商工会創生プラン（仮称）策定体制の整備」に基づき設置

## 7 策定スケジュール

次のスケジュールにより、2期プランを策定する。

- 令和2年 6月：2期プラン策定方針の決定
- 令和2年10月：2期プランの基本的な推進方向の決定
- 令和3年 5月：県連合会アクションプログラムの決定
- 令和3年12月：商工会アクションプログラムの決定
- 令和4年 3月：2期プランの決定

令和4年4月 第2期プラン スタート