

第1章

プランの基本的な考え方

成長

商工会成長プラン'22-26 (令和4年度～令和8年度)

- 地域と事業者の新たな可能性を切り拓く取組の強化
- 地域経済をリードする足腰の強い商工会の構築

創生

商工会創生プラン (平成29年度～令和3年度)

- 事業者第一の視点に立った個社支援の強化
- 商工会組織の体制や仕組みの整備・再構築

第1章 プランの基本的な考え方

1 プランの意義と役割

(1) プランの意義

① 商工会及び県連合会が進むべき道を示す羅針盤

「商工会成長プラン'22-26」(以下「プラン」という。)は、人口減少やポストコロナ時代における地域経済の活性化や事業者の持続的発展を実現するため、商工会、県商工会連合会(以下「県連合会」という。)が事業者と共に進むべき方向性と具体的方策を取りまとめたもので、10年先を見据えた共通の羅針盤となるものです。

② 商工会と県連合会が一体となって取り組むためのより所

高度で多様な経営課題が多くなる中、事業者ニーズに的確に応え、より効率的で効果的な活動を展開し続けていくためには、商工会と県連合会の役割を明確にした上で両者一体となって計画的かつ戦略的に取り組むことが不可欠であり、本プランはその推進のより所となるものです。

③ これからの時代にふさわしい商工会DNAを作り上げる設計図

時代の急速な変化に対応しながら商工会の使命を果たしていくためには、高い意識、見識、知識を備えた役職員が、主体的に組織運営や業務を遂行し、組織が総合力を発揮しながら課題解決に取り組み、成果を重視する創造力豊かな商工会であり続ける必要があり、本プランはその設計図となるものです。

(2) プランの役割

① 商工会・県連合会の将来ビジョン実現に向けた取組工程表

商工会・県連合会(以下「商工会等」という。)が掲げる将来ビジョンの実現に向けて、何を(取組項目)、どのように(方法)、いつまで(スケジュール)、どれくらい(数値目標)実施するかを明らかにした取組工程表としての役割を担っています。

② プランを基本とする政策体系の構築

プランは、商工会等の最上位の総合計画として位置づけられ、毎年度の事業計画や経営発達支援計画など個別の計画を企画し推進する際の根拠となるなど、プランを基本とした政策体系を構築する役割を担っています。

③ 商工会等に対する理解を深め共に取り組むためのツール

プランは、商工会等の中期的な取組内容が網羅的に明示されていることから、事業者をはじめ行政や関係機関、地域住民の商工会等に対する理解と関心を深め、共に取り組んでいくためのツールとなる役割を担っています。

2 プラン策定に当たっての基本認識

(1) 今後想定される社会経済情勢の変化への対応

① 減少に歯止めがかからない人口と生産年齢人口への対応

地域マーケットの縮小をもたらす人口減少や労働力の低下につながる生産年齢人口の減少は今後も確実に進み、これまで地域内で需要と供給を支え合ってきた事業モデルは大きな見直しを迫られています。

地場企業が事業を継続し発展していくためには、従来の対応だけでは限界があることを認識し、柔軟で革新的な取組にチャレンジする経営にシフトしていく必要があります。

② 加速する事業者数の減少と経営者の高齢化への対応

年々進む廃業による事業者数の減少や廃業につながりかねない高齢経営者の増加は、地域経済に打撃となるばかりでなく、地域住民の雇用や暮らしにも大きな影響を及ぼします。

このため、成長分野への事業転換や企業規模の拡大に取り組むほか、事業承継の実行を加速する必要があります。

③ これまで以上に急速に進むICTへの対応

ICTを活用した新たなビジネスモデルが次々に生まれている中、この流れに立ち後れることは競争力の低下につながる一方、ICTを有効に活用すれば様々な課題の解決や付加価値の創出に結びつきます。

このため、ICTを人口減少や地理的ハンデなど本県ならではの経営課題克服と成長戦略の有効なツールと位置づけ、事業者ニーズにあったICTの導入・活用に向けた取組をスピード感をもって丁寧に進める必要があります。

④ 新型コロナウイルス感染症を契機に変化する経済、社会への対応

企業が新型コロナウイルス感染症（以下「コロナ」という。）により大きく変化したビジネス環境に対応しながら経営を維持していくためには、デジタル消費の拡大など消費構造の変化への対応や働き方の見直し、リスク管理を踏まえた事業展開などコロナにより顕在化した経営課題を解決することが不可欠となります。

このため、新しい社会様式の核となるリモート化やオンライン化、分散化を見据えたビジネス展開に向けた取組を進めるほか、この機会を自らの経営を見直すチャンスと捉え、強い体質の企業づくりにも力を入れていく必要があります。

⑤ 企業実態に即した実効あるリスク管理対策の強化

全国で頻発する自然災害の発生やコロナによる感染症の蔓延、不測の事故など、企業経営の継続を困難にする様々なリスクが拡大する中、その影響を最小限に押さえ、いち早い復旧を実現するためのリスク管理は、経営に欠かせない重要な課題となっています。

このため、企業の実態・実情に踏まえた現実的で実効ある危機管理（リスクマネジメント）対策を進めていく必要があります。

(2)新たな可能性を切り拓く取組の強化を重視

①事業者間連携や1次産業者との連携による新たな事業展開の促進

経営環境が厳しさを増す中であっても、中小・小規模企業が成長軌道に乗るためには、事業者同士の連携を経営戦略に加え、新商品やサービスの開発、市場の開拓、業務の効率化等を進めることがますます重要となることから、業種を越えた事業者間の連携や、農業、漁業など1次産業の担い手との連携を促進する取組を強化する必要があります。

②挑戦を続ける企業づくりと経営革新の促進

収益力の高い企業として発展していくためには、急テンポで進む需要の変化を確実に把握し新たな事業化に向けてチャレンジできる体制の整備が不可欠であることから、事業者の経営力の向上と企業ぐるみで経営革新につなげる動きを加速させる必要があります。

③若年者や女性によるベンチャー型起業の促進

多様化する経済社会にあって新しいビジネスを生み出す原動力として、大きな可能性を秘めた若年者や女性への期待が高まっており、これまでの慣例や常識にとらわれない斬新な発想や視点をもった若年者や女性による起業を強く後押ししていく必要があります。

④地域の資源や強みを活用した取組の促進

地元では当たり前と思われている自然景観や伝統・文化、特産物、加工技術などに光を当て他にはないその地域ならではの魅力ある資源として仕立て上げ、これをビジネスに活用するなど、地域の活性化にもつながる差別化による競争力の強化と付加価値の創出に向けた取組を促進していく必要があります。

(3)地域経済をリードする足腰の強い商工会の構築

①地域経済の活性化につながる独自事業の展開

人口減少や少子高齢化の進展に伴い地域の過疎化が進む中、地域経済の活性化に取り組んでいる商工会は、現下の課題解決はもとより、将来を見据えた新たなビジネスの創出につながる独自の事業を事業者と共に展開していく必要があります。

②自立(律)的な運営に向けた人材、財政、組織の強化

商工会等が地域や事業者にとってかけがえのない存在としてその使命を果たし続けていくためには、将来にわたって安定的な財政構造の構築をはじめ、事業者と共に活動する組織体制の整備やプロフェッショナル人材の育成など、自主的な活動と自立的な運営を可能とする運営基盤の強化を進めていく必要があります。

③事業者視点からみた商工会活動の点検と結果反映

商工会等の活動実績の点検について、評価制度による戦略・施策・事業の点検に加え、評価制度では把握しきれない事業者にとっての成果を確認・点検するため、モニター制度を通じて意見や要望を拾い上げるなど、事業者視点による点検を充実するとともに、その結果を施策・事業に適切に反映させる必要があります。

3 プラン推進の基本姿勢

(1) 21商工会と県連合会の連携による一体的な推進

① 共通の旗印を掲げての一体的な推進

県内21の商工会と県連合会は、商工会創生プラン(以下「1期プラン」という。)に引き続き共通の旗印の下でプランを推進していきます。

その旗印は、1期プランで掲げた個社支援強化に加え、商工会が地域経済をリードしていく役割を明確にし、地域とともに在り続ける姿勢を新たに加えた『変化に対応し確かなビジョンと実行力で地域と事業者とともに挑み続ける商工会』とし、この旗印の下で共通戦略や独自戦略に基づく各種施策や事業を展開していきます。

② 商工会、県連合会それぞれの強みを活かした連携の実施

県連合会のシンクタンク機能や商工会の地域に密着した支援機能などそれぞれの強みを活かした連携による相乗効果を発揮するため、商工会と県連合会、商工会同士など多様でより踏み込んだ連携を実施します。

(2) 事業者の視点に立った成果重視の取組の徹底

① 事業者個々に対する商工会活動の「見える化」の実施

商工会が行う個社支援において、事業者に対しどのような支援方針を持ち、どのような支援を行い、どのような成果(売上や利益率の増加等)がもたらされたのかを明らかにします。

② 事業者視点による成果目標の設定と成果の把握

プランに掲げる施策・事業の達成目標については、「何をやったか」という業績目標ではなく、「何がもたらされたのか」という成果目標を設定するとともに、事業者の満足度、地域経済への貢献度など事業者視点による成果についても把握します。

(3) 社会経済情勢の変化に対する迅速かつ柔軟な取組

① 外部専門家の意見を取り入れた施策・事業の企画

重要課題に関する施策・事業の企画に当たっては、現在設置している有識者会議に加えて、個別の重要課題について検討する外部専門家や士業からなる課題研究会を設置し、幅広い意見を集約しながら取りまとめます。

② 戦略・施策・事業評価結果を踏まえた事業計画への反映

商工会等の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と連動していることから、評価の実施により導き出された成果や課題については、毎年度の事業計画に反映します。

③ プランの点検による環境変化への対応

プランに盛り込まれている取組内容について、社会経済情勢の変化に適切に対応していることを確認・点検し、その結果見直しが必要と判断された場合は、プランの修正を行い迅速・的確な取組を進めます。

(4)地域実態を踏まえた創意工夫による商工会活動の展開

①地域の実情を踏まえた独自の戦略を重視

各商工会が抱えるそれぞれの地域特有の課題解決や将来を見据えた特徴ある取組を活発化させるため、地域の実態・実情に合わせた独自の戦略を設定し推進します。

②共通する課題は共通戦略として推進

商工会と県連合会が共有する課題については共通戦略として設定し、連携を強化しながら推進します。

(5)行政及び関係団体との連携の強化

地域経済の活性化を担う商工会等は、同じ政策目的をもつ行政とは密接不可分の関係にあり、それぞれの役割分担を明確にしたパートナーシップに基づく連携をこれまで以上に強化するほか、商工会単独では解決が難しい課題については関係団体とチームを組み対応します。

4 プランの進行管理

(1)評価制度を活用した進行管理の徹底

評価制度に基づき工程表や評価指標を点検し進捗状況の把握や課題の抽出を行い、その評価結果を公表するとともに、監査の対象とするほか、理事会や総(代)会に報告しチェックを受けるなど進行管理を徹底します。

(2)年度途中における取組状況の点検

環境変化にきめ細かに対応した実効性の高い取組を進めるため、年度途中の取組状況について、中間監査や県連合会による実績検査の対象とするとともに、理事会に報告し今後の対応策を決定するなど、推進途中での点検を強化します。

5 プランの推進期間

令和4年度から令和8年度まで(2022年度から2026年度まで)の「5年間」とします。