

# 令和4年度事業計画

## I 事業実施方針

令和4年度は、全国初の試みとなった「商工会創生プラン」の実績をベースに策定した「商工会成長プラン'22-26」の推進初年度となることから、プランに掲げる「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」の旗印のもと、共通戦略と独自戦略に基づく各種施策や事業を展開していく。

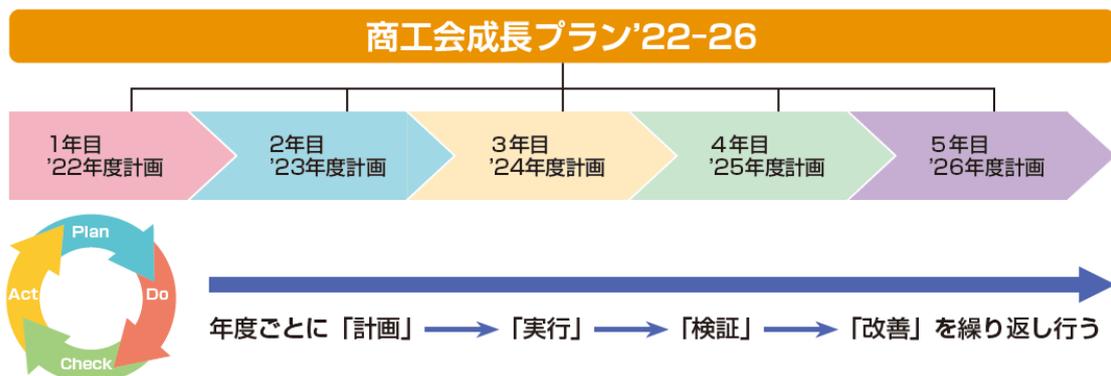
特に、新型コロナウイルス感染症を契機に大きく変化したビジネス環境をはじめ、歯止めがかからない人口減少や経営者の高齢化、急速に進むデジタル化への対応などに対し迅速かつ柔軟に対応していくことが求められている。

このため、これまでの概念にとらわれることなく、事業者間や他産業との「連携」の推進、成長への挑戦を続ける事業者に対する「提案」の強化、地域の資源や強みを活かした「行動」の活性化を図ることで、事業者や地域の新たな可能性を切り拓いていく。

また、これらの役割を担う商工会が、地域経済全体をリードしていくため、将来を見据えた新たな事業の開発や人材の育成、安定した財政運営など、組織基盤の強化を進める。

以上を踏まえ、県連合会は県内21商工会とともに、それぞれの強みを活かし、県や市町村をはじめとする関係機関との連携をこれまで以上に強化し、次の取組を重点に据え、各種事業を確実に推進していく。

- 1 アフターコロナを見据え戦略的に挑戦する事業者への積極的な支援
- 2 長期化するコロナ禍に対応する事業者への着実な支援
- 3 地域の新たな可能性を切り拓く多様な連携の推進
- 4 「商工会成長プラン'22-26」の着実かつ一体的な推進



共通戦略 1 革新的な経営戦略に踏み込んだ支援の推進

施策 1 企業の挑戦を支える戦略的支援の推進

社会構造及び生活様式の変化に対応した革新的な取組を行う企業に対して、経営革新計画承認や補助金活用といった戦略的な支援を商工会が展開しやすいように環境整備を行う。具体的な目標として「革新的な取組に挑戦する企業の輩出」と「戦略的な支援によって成果を上げた企業の増加」を掲げて推進する。

施策の評価指標	目 標 値				
	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
(1) 革新的な取組実行企業数(社)	50	50	50	50	50
(2) 成果の上がった企業の割合(%)	42	44	46	48	50

(1) 革新的取組支援体制整備事業

アフターコロナ時代を見据え、デジタル化や新分野進出など、事業者の革新的な取組に対応する商工会の相談窓口を強化するとともに、県連合会内の登録専門家を充実させるなど、支援の実効性を高める体制整備を行う。

<目標>

- ・ 特別相談窓口への相談員の配置：21 商工会
- ・ 専門家派遣による課題解決件数：50 件
- ・ デジタル化、生産性向上、インボイス制度導入に係る講習会の開催：7 地区開催

(2) 革新的取組推進事業

全国の模範事例を分析して、標準支援モデルを盛り込んだ手引きの作成を行い、経営革新や事業再構築などの取組に挑戦しやすい環境を整備するほか、革新的な取組を行った企業に対する認定制度の研究を行う。

<目標>

- ・ 経営革新及び事業再構築計画策定、実行支援件数：50 件
- ・ その他革新的取組に対する支援件数：200 件
- ・ 革新的取組支援の手引きの作成

### (3) 小規模事業者デジタル活用推進事業

小規模事業者の生産性や付加価値を向上させるため、デジタル活用の普及・啓発を図っていくとともに、ITベンダーとの連携を強化し、IT導入補助金などの活用推進や新記帳システムの導入支援を行う。

<目標>

- ・ IT導入補助金等活用件数：100件
- ・ 新記帳システム新規導入件数：100件

### (4) 起業・創業者支援強化事業

各商工会の創業塾修了生を対象とした就業体験などを検討するとともに、創業者同士の情報交換を活発化させるネットワークを構築する。

<目標>

- ・ 創業支援数：200者
- ・ 創業実現数：100者

### (5) 販路拡大支援事業

地域外市場をターゲットとしたテストマーケティング支援事業を研究するとともに、単独ではインターネット販売が難しい小規模事業者を対象とした支援策の検討を行う。

<目標>

- ・ 持続化補助金申請支援件数：350件
- ・ 物産展や商談会等による販路拡大支援件数：50件
- ・ インターネット販売支援件数：10件

### (6) チーム支援体制強化事業

チーム支援ガイドラインの推進を図りながら、関係団体や専門家、県連合会が参加するオンライン経営相談の仕組みを整備するとともに、商工会同士や商工会と県連合会など、広域的なチーム支援を可能にする研究を行う。

<目標>

- ・ オンライン経営相談件数：20件
- ・ ガイドラインの推進によるチーム支援件数：50件

施策 2 企業の持続的発展を促す支援の推進

商工会が現在実施している個社支援を更に充実したものにするため、商工会ならではの事業承継支援やリスクマネジメント対策、新会計システムを活用した経営計画策定支援などを強化する。具体的な目標として「事業承継の実現」と「リスク対応力の強化」を掲げて推進する。

施策の評価指標	目標値				
	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
(1) 事業承継の実現企業の割合(%)	36	39	42	46	50
(2) BCP策定企業数(社)	100	400	500	500	500

(1) 事業承継実現促進事業

秋田県事業承継・引継ぎセンターなど関係団体と連携し、承継計画の実態把握から課題の抽出、支援策の例示、支援手順をまとめたガイドラインを作成するとともに、地域事業者の機能強化を目指した小規模事業者版M&Aについて研究を行う。

<目標>

- ・ 事業承継計画策定支援件数：100件（うち、青年部事業所分：20件）
- ・ 事業承継実現ガイドラインの作成

(2) リスクマネジメント力支援強化事業

小規模事業者のBCP策定を推進するため、損害保険会社との連携による小規模事業者版BCP様式を提供するとともに、災害時の影響を最小限に抑え、迅速な事業再開を可能にするオフィス機能を有した避難所（商工会館）の研究を行う。

<目標>

- ・ BCP策定支援件数：100件

(3) 財務分析支援強化事業

令和5年4月の新記帳システムの本格導入に向け、リスク回避や経営課題の早期発見につながるモニタリングレポートの研究を進めるとともに、新たな業務フローを示したガイドラインを作成する。

<目標>

- ・ 新たな記帳継続指導ガイドラインの作成
- ・ 簡易診断レポートを活用した提案件数：2,000件

#### (4) 地域内労働力確保対策事業

あきた女性活躍・両立支援センターと連携し、一般事業主行動計画策定支援を通じて、職場の就業環境の改善や女性の登用、人材の定着を高めるとともに、求職者と事業者のマッチング手段や事業者間における人材共有の仕組みについて事例研究を行う。

<目標>

- ・ 一般事業主行動計画策定支援件数：80 件
- ・ 事業者間の人材共有の事例研究：10 事例

### あきた女性活躍・両立支援センター

企業における女性の活躍推進や仕事と育児・家庭の両立支援に関するワンストップ相談窓口

#### 1 女性活躍・両立支援推進員の 企業訪問による啓発

- ・ 県北、県央、県南の3地域に分かれて訪問
- ・ 法制度や各種制度の内容を周知



(推進員による普及啓発)

#### 2 窓口・電話等による相談対応

- ・ 電話、メールなどによる相談窓口を設置
- ・ 企業の取組や各種支援制度の紹介など、さまざまな相談に対応

#### 3 女性活躍・両立支援アドバイザーの 派遣に関する業務

- ・ 社会保険労務士が女活法や次世代法に基づく一般事業主行動計画の策定を支援するほか、策定後の取組をフォローアップ
- ・ 「くるみん」「えるぼし」の認定取得に向けた支援
- ・ 就業規則改正への支援等



(アドバイザーによる支援)

施策3 事業者間連携による新たな取組の推進

事業者の強みを活かした新たなビジネスの可能性を切り拓くために、商工業者同士をつなぎ合わせる仕組みづくりや1次産業（農林漁業）をはじめとする他産業との多様な連携を促進する。具体的な目標として「商工業者同士の連携による新たな取組の創出」と「1次産業者との連携による新たなビジネスの創出」を掲げて推進する。

施策の評価指標	目標値				
	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
(1) 商工業者同士の連携数(件)	0	3	9	18	30
(2) 農商工等連携事業計画認定数(件)	0	9	18	27	36

(1) 事業者間連携促進事業

事業者間連携の好事例を分析し、連携の進め方や取組効果を支援手順書として取りまとめて商工会へ提供するほか、経営指導員を「企業連携推進員」として10名程度設置し、事業者間連携の普及体制を整備する。

<目標>

- ・ 事業者間連携事例の分析：20事例
- ・ 連携支援手順書の作成

(2) 農商工連携実態調査事業

県内の農商工連携の実態を調査し、農商工連携を進めるための課題を抽出するとともに、全国の好事例を調査研究し、商工会へ個別具体的な提案を行う。

<目標>

- ・ 全国の農商工連携認定事例のモデル化：5件
- ・ 農商工連携促進ガイドラインの作成

(3) 農商工連携推進事業

J Aなどの1次産業団体と農商工連携の推進母体を設立して、連携の推進方法や課題を協議するほか、事例視察や計画策定に活用できる補助事業の創設要望など、連携推進のための環境整備を行う。

<目標>

- ・ 連携推進母体による連携協議の実施：3回

施策4 地域課題解決のための地域内連携の強化

地域経済活性化を目指すために、地域の「政治・行政・経済界」が一体となった連携強化を促すとともに、商工会が若者や移住者と連携して課題解決に取り組むことを後押しするための環境整備を行う。具体的な目標として「政治・行政・経済界の連携による地域商工業振興策の推進」と「若者や移住者と連携した地域課題の解決」を掲げて推進する。

施策の評価指標	目標値				
	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
(1) 商工会地域での「政官財」協議会設立数(会)	3	9	21	21	21
(2) 若者や移住者と連携事業数(件)	0	3	9	15	21

(1) 政官財連携促進事業

商工会地域ごとに「政治・行政・経済界」が一体となった協議会の設立を促進し、地域商工業振興策の実効性を高めるための環境整備を行う。

<目標>

- ・ 協議会運営ガイドラインの作成
- ・ 政官財協議会設立支援：3 商工会

(2) 小規模企業振興条例制定促進事業

令和元年7月の小規模事業者支援法改正により、市町村と商工会が協働して経営発達支援計画を実施することになったため、その旨を明記した市町村の小規模企業振興条例制定を促進する。

<目標>

- ・ 小規模企業振興条例制定の提案支援：3 商工会

(3) 地域課題対策研究事業

商工会青年部等へビジネスコミュニティ型補助金を活用した地域課題の研究を促すとともに、若者・移住者が関与した地域課題解決事例を分析し、課題ごとに取りまとめた事例集を商工会へ提供する。

<目標>

- ・ 青年部等による商工会地域実態調査：21 商工会
- ・ 県内の若者・移住者の取組・活動の調査
- ・ 全国の地域課題解決手法の調査

施策5 多様化・高度化する経営課題に対応できる人材育成の強化

商工会創生プランに掲げた「求められる職員像（※）」の具現化に磨きをかけ、より専門性の高い人材の育成と職員個々の能力を最大限に引き出すマネジメント力の強化を図る。具体的な目標として「高度な経営課題に対応する専門人材の育成強化」と「成果創出につながる環境の整備」を掲げて推進する。

※「プロ集団として事業者の役に立ちたいという情熱を持ち、自ら考えて何をすべきかを的確に把握し、仲間と協働して難しい課題に果敢に挑戦すること」

施策の評価指標	目 標 値				
	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
(1) 専門資格保有者割合 (%)	17	20	23	27	30
(2) 組織目標達成割合 (%)	80	85	90	95	100

(1) 専門人材育成事業

チーム支援の中核となり高度な経営課題に対応する中小企業診断士と、財務分析を専門的に行う財務戦略アドバイザーなど、課題別の専門人材を養成する。

<目標>

- ・ 中小企業診断士の養成：1次合格者2名
- ・ 財務分析実践研修：1回（対象：財務戦略アドバイザー取得者）
- ・ 専門資格を対象とした新たな資格取得助成制度の検討

(2) 支援スキル強化事業

職務遂行に必要なスキルの強化を図るため、実際の支援現場を想定したシミュレーション研修を実施する。

<目標>

- ・ シミュレーション研修の実施（対象：経営指導員経験5年以内）：2回
- ・ 経営支援員スキルアップ研修（財務分析、新記帳システムの活用方法）：1回

(3) 成果創出環境整備事業

組織マネジメント力向上のための管理職教育を強化するとともに、職員の自発的なやる気を引き出すための褒章制度について研究するなど、成果創出につながる環境を整備する。

<目標>

- ・ 管理職あり方検討会の開催：3回
- ・ 褒章制度整備検討会の開催：3回

施策6 事業者が主体となった商工会活動の推進

商工会の組織基盤を強化していくため、役員がより積極的に組織運営に参画できる環境を整備する。また、青年部・女性部の全国ネットワークを活用した事業の実施を通じて、部員間のビジネス交流の促進を図るなど、事業者主体の実施体制を強化する。具体的な目標として「商工会役員会の機能充実」と「会員加入促進活動による組織力の強化」を掲げて推進する。

施策の評価指標	目標値				
	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
(1)商工会役員会の出席率(%)	75	75	80	80	80
(2)組織率(%)	60	61	62	63	65

(1) 役員会機能強化事業

役員会における活発かつ建設的な議論により商工会運営が行われるように、県連合会内の組織検討会において、役員の果たすべき役割と役員会のあるべき姿について研究する。

<目標>

- ・役員会運営強化ガイドラインに関する研究

(2) 商工会部会機能強化研究事業

商工会の部会活動が地域や事業者の課題解決と新たな可能性の開拓につながるように、業種別にとらわれない多様な部会活動のあり方について研究する。

<目標>

- ・部会活動強化ガイドラインに関する研究

(3) 会員加入促進強化事業

会員加入促進による組織力強化を図るため、規模別に設定されている会費賦課基準及び新規加入の際に賦課されている加入金制度の抜本的な見直しなど、事業者が商工会に加入しやすい環境整備の検討を行う。

<目標>

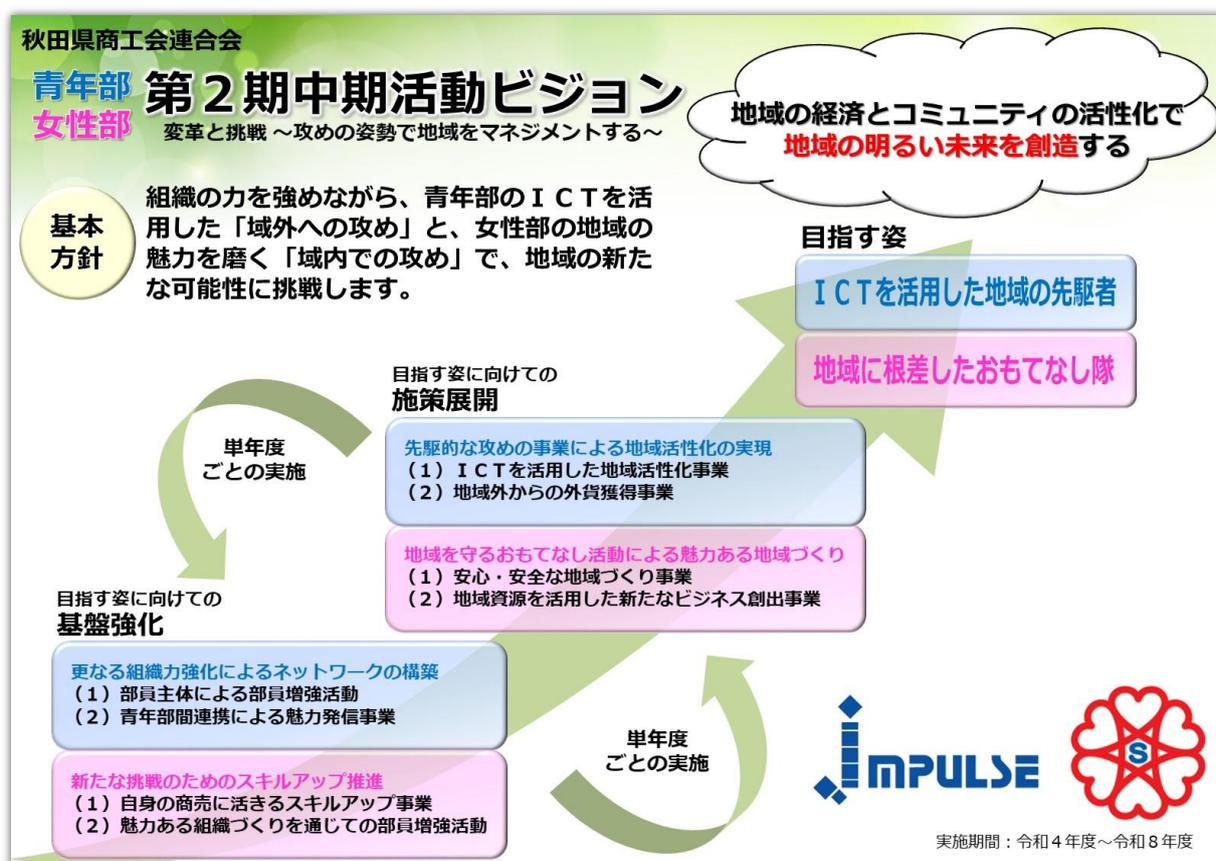
- ・組織率：60%（令和4年3月31日時点の見込み組織率58%）
- ・新規会員加入：500件

#### (4) 青年部・女性部組織力強化事業

本年4月からスタートする第2期中期活動ビジョンを推進し、青年部・女性部それぞれの魅力を高めることで、若手経営者や賛助部員といった新たな人材の参画を促し組織力の強化を図っていくとともに、組織ネットワークを活かしたビジネスマッチング事業の検討を行う。

<目標>

- ・新規青年部員加入（賛助部員含む）：40人（未加入対象者200名の20%）
- ・新規女性部員加入（賛助部員含む）：40人



施策7 会員サービス向上のための機動力の強化

支所の統廃合やICTの導入を推進することにより、限られたマンパワーを効果的に活用した効率的な組織運営と質の高い会員サービスの両立を図る。具体的な目標として「効率的な事務局体制の整備」と「会員サービスの向上」を掲げて推進する。

施策の評価指標	目標値				
	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
(1) 全県の拠点数(拠点)	51	51	47	42	38
(2) 1会員あたりの年間訪問回数(回)	3	3.5	4	4.5	5

(1) 事務局体制整備事業

商工会事務局が限られたマンパワーで質の高い会員サービスを提供できるように、組織検討会において、支所統廃合を含めた事務局の機能強化に向けた研究を行う。

<目標>

- ・ 支所統廃合を含む事務局体制整備計画のひな型の作成

(2) 商工会連携推進事業

商工会同士の広域連携を推進する検討会を設置し、それぞれの実情を踏まえた広域連携手法をまとめるとともに、小規模商工会が取り組む具体的な業務連携等のモデルを構築する。

<目標>

- ・ 広域連携推進検討会の設置
- ・ 業務等広域連携モデルの構築：3件

(3) 商工会業務DX推進事業

情報端末を効果的に配置及び活用することで組織のデジタル化を進め、支援業務の質的向上と管理業務の生産性向上を図る。

<目標>

- ・ 商工会業務DX推進プロジェクトの設置
- ・ グループウェアの機能拡充

施策8 将来を見据えた中長期財政計画の実現

財政基盤の弱体化が会員に対するサービスの低下につながらないように、商工会が策定した中長期財政計画の実現に向け、新たな収益事業の構築などを行う。具体的な目標として「自己財源比率の向上」と「商工貯蓄共済の会員加入率の向上」を掲げて推進する。

施策の評価指標	目 標 値				
	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
(1)自己財源比率(%)	34	35	36	38	40
(2)商工貯蓄共済の会員加入率(%)	52	52	53	54	55

(1) 自己財源確保研究事業

組織検討会において、経営改善普及事業の有料化、会費や手数料の基本的な考え方や水準を研究するとともに、各商工会で更新した財政シミュレーションを踏まえて策定した中長期財政計画の実行支援を行う。

<目標>

- ・ 会費見直しガイドラインの作成
- ・ 標準手数料規程例の作成
- ・ 中長期財政計画の実行支援：21 商工会

(2) 商工貯蓄共済推進事業

未加入者の加入を促進するため、医療特約の導入や上限口数（現 15 口）の拡大といった制度の魅力向上策を検討するとともに、商工貯蓄共済マニュアルの改訂を行い、業務の効率化を図る。

<目標>

- ・ 商工貯蓄共済保有口数：36,000 口

**施策 9 時代の変化に対応した商工会業務の改革**

企業支援情報や財務情報などこれまで蓄積したデータの活用策や、今後の企業支援のあり方について、「経営改善普及事業秋田モデル」の構築をテーマに調査研究を行い、前例にとられない業務の改革を推進する。具体的な目標として「小規模事業者の経営力強化」や「デジタル技術を取り入れた会員サービスの強化」を掲げて推進する。

施策の評価指標	目標値				
	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
(1)新規法人設立数(社)	50	100	150	200	250
(2)商工会アプリ等登録企業数(社)	0	500	1,000	1,500	2,000

**(1) 経営改善普及事業秋田モデル構築事業**

県連合会に業務改革検討会を設置し、小規模事業者支援法などの改正により範囲が拡大した経営改善普及事業の実施方法の抜本的な見直しについて検討する。

<目標>

- ・ 商工会業務改革検討会の設置・開催
- ・ 経営改善普及事業秋田モデルの素案作成

**(2) 経営改善普及事業デジタル活用研究事業**

小規模事業者支援システムに蓄積した企業支援データや財務データを経営支援に活かす方策をはじめ、経営改善普及事業の質的向上につながるデジタル技術の活用について商工会業務改革検討会で研究する。

<目標>

- ・ 小規模事業者支援システム活用手法の研究

**(3) 情報発信パワーアップ事業**

商工会と県連合会の会報、ホームページ、SNSなど媒体ごとの特徴を活かした情報発信を強化するほか、企業向け商工会アプリの研究開発など、デジタル技術を活用した効果的かつ戦略的な情報発信を行う。

<目標>

- ・ SNS (Youtube や Instagram など) の活用研究
- ・ 企業向け商工会アプリの機能研究

**施策 10 究極的な成果を生み出すための商工会評価制度の導入**

事業者の満足度を向上させるとともに、地域経済をリードする経済団体として存在意義を高め  
ていくために、自己診断や事業者視点による点検を充実させ、その結果を商工会活動に反映して  
いく仕組みを整備する。具体的な目標として「会員満足度の向上」と「地域経済発展への貢献度  
の向上」を掲げて推進する。

施策の評価指標	目 標 値				
	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
(1) 会員満足度 (%)	-	55	60	65	70
(2) 経営発達支援を行った事業者 の従業員数 (人)	3,300	3,600	3,900	4,200	4,500

**(1) 商工会評価研究事業**

商工会が組織・事業・財政を分析して行う自己診断手法を確立するとともに、アクション  
プログラムや経営発達支援事業の評価と内部監査を連動させる仕組みを商工会総合診断手引  
きとして取りまとめる。

<目標>

- ・ 商工会総合診断手引きの作成

**(2) 会員満足度向上事業**

地域経済活性化事業や事業者支援などに対して会員の意見を反映していくために、会員モ  
ニター制度や会員アンケート調査の内容を検討し、令和5年度の本格導入に向けて試験的に  
実施する。

<目標>

- ・ 会員モニター制度の試験実施
- ・ 会員アンケート調査の制度設計

**施策1-1 商工会による地域経済活性化施策の研究・形成**

地域内市場の縮小による地域経済の停滞を克服するため、広域的な視点で商工会地域の地域経済活性化策や商工業施策を調査研究し、商工会による施策立案と市町村への政策提案を支援する。具体的な目標として「商工会が実施する地域経済活性化施策の充実」と「市町村に対する政策提案力の強化」を掲げて推進する。

施策の評価指標	目標値				
	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
(1) 地域経済活性化策の提案数(件)	5	5	6	6	8
(2) 商工会の政策提案数(件)	0	6	9	14	21

**(1) 地域経済活性化研究事業**

県内経済研究機関と連携した経済活性化研究会を県連合会に設置し、洋上風力発電や道の駅などの地域インフラを活用した事業者の利益につながる地域経済活性化策を調査研究し、独自戦略の実現のために商工会へ提案する。

<目標>

- ・ 経済活性化研究会の設置
- ・ 商工会独自戦略実現化計画策定件数：3件

**(2) 政策提案力強化支援事業**

全国の商工会で実施している商工業施策の事例を分析し、地域の実情に合った有効な事例を商工会に提供するほか、市町村との情報交換会の開催手法を整備して商工会の政策提案力の強化を図る。

<目標>

- ・ 行政との情報交換会開催モデルの提供

**施策12 地域型ビジネスにつながる商工会事業の開発**

商工会が受け皿となった地域型ビジネスを収益事業につなげる方策を研究するとともに、地域の生活環境を維持するための事業者が主体となった地域課題解決型ビジネスの仕組みを整備する。具体的な目標として「地域型ビジネスの調査・研究を活かした新事業の創出」と「地域課題解決型ビジネスの創出」を掲げて推進する。

施策の評価指標	目標値				
	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
(1) 商工会が主体となったビジネスモデルの創出事業数(件)	0	1	1	3	3
(2) 事業者が主体となった地域課題解決型ビジネスの創出事業数(件)	1	3	3	3	3

**(1) 地域型ビジネス研究事業**

商工会の独自戦略を実現するために、商工会が主体的に取り組む地域商社や商業施設の運営など、全国各地の「地域型ビジネス」に関する好事例等について調査研究を行う。

<目標>

- ・ 地域型ビジネス可能性調査の実施

※地域型ビジネス：地域の総合商社など、収益を得ることを目的とした事業

**(2) 地域課題解決型ビジネス創出事業**

事業者が主体となって地域課題解決に取り組む出前商店街事業や買い物弱者対策などの成功事例を調査研究し、取組手法として商工会へ提供する。

<目標>

- ・ 地域課題解決型ビジネス事例調査：30事例

※地域課題解決型ビジネス：買い物弱者対策など、地域の生活環境等を維持するための事業（収益を得ることが難しい事業）