

湖東3町商工会のアクションプログラム

【継続的な経営支援で一人ひとりと共に成長する商工会】

○重点推進施策

- 1 ライフステージに合わせた経営課題解決のための伴走型個社支援の実施
- 2 事業者の活路を見出す地域外販路拡大支援の充実
- 3 事務所統廃合を含む組織体制のあり方検討
- 4 伴走型個社支援充実のための受託業務・地域振興事業の見直し
- 5 役職員一体となった会員加入促進運動の展開

○推進にあたっての基本的な考え方

湖東3町商工会は平成17年4月に行政に先駆け合併し、五城目町・八郎潟町・井川町の3行政区に1商工会として存立する特殊な形態の中、合併のスケールメリットを最大限商工業者支援に活かせるよう努めてきました。

一方、3町の人口は高齢化率の上昇、出生率の低下が著しく減少の一途をたどっており、商工業者数も合併当初から約10年間で150人以上減少が続いています。現状のままでは今後も加速度的に減少していくことが予想され、特に小売業においては、近年急速に増加した大型店・商業集積施設、コンビニエンスストアへの購買流出に加え少子高齢化、若年者の域外流出によるマーケットの縮小を背景に厳しい状況が続いており、新たな支援の展開が急務となっております。

こうした現状を踏まえ、本商工会では個社支援を強化するため、平成28年7月に国から「経営発達支援計画」の認定を受け、既に計画に沿って事業に取り組んでいますが、これをさらに加速させるため、経営発達支援計画の中で特に重要となる事業を本プランに組み入れて実施することとします。具体的には、各事業者が置かれている状況を把握し、それぞれに合った継続的な経営課題解決支援・販路拡大支援を展開していくとともに、行政・金融機関・他団体との連携を強化し、創業や事業承継といった支援を通じて地域経済の新陳代謝を促す事業にも積極的に取り組んでいきます。

また、これらの取組を効果的かつ効率的に進めていくため、受託業務等のあり方について事業者利益への貢献度や費用対効果などの視点から検証を行って改善を図っていくとともに、会員をはじめとする地域内小規模事業者のニーズに沿った事業者第一の個社支援の実現を目指して、分散している職員の知識やノウハウを集結させるため、将来的な事務所一本化の検討を行うなど、より良い組織体制の構築を目指していきます。

以上の基本的な考え方を踏まえ、重点推進施策を中心に今後5年間の活動を強化します。

湖東3町商工会アクションプログラムの構成

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

施策1 ライフステージに合わせた経営課題解決のための伴走型個社支援の実施【重点推進施策】

巡回活動を「量」から「質」へと転換し、事業者の経営実態や将来計画をつぶさに把握、さらに踏み込んだ支援で、潜在する経営課題を解決に導き、事業者の持続的発展へとつなげます。

施策2 事業者の活路を見出す地域外販路拡大支援の充実【重点推進施策】

域内市場の縮小に対応し、海外を含めた域外への販路開拓について、新商品開発から事業者連携をはじめ、市場とのマッチングや販売機会の提供等、販路拡大に係る支援策の充実を図ります。

施策3 近隣商工会・関係機関との連携強化による課題解決力の向上

近隣商工会・行政・関係機関との連携によるノウハウ共有化・蓄積と相互の支援力を補完し合うことで、支援の効果を高めるほか、創業・事業承継を推進します。

戦略2 プロ集団の商工会

施策4 知識習得と情報共有による支援スキルの向上

各種団体等が開催する研修会・セミナーへの派遣による職務遂行能力の向上・強化と併せ、活発なOJT実施によって情報共有を図り実効性の高いチーム支援を実現します。

戦略3 事業者が主役の商工会

施策5 役職員一体となった会員加入促進運動の展開【重点推進事業】

商工会組織の弱体化、会員サービスの低下を回避するため、商工業者の代表たる役員と職員が一体となった加入促進運動を展開することで、組織の維持・充実を図ります。

戦略4 機動的・効率的な商工会

施策6 事務所統廃合を含む組織体制のあり方検討【重点推進施策】

個社支援の強化や、廃業等による会員減少、補助金の段階的削減、会館の老朽化など商工会を取り巻く環境の変化に対応するため組織体制のあり方を検討します。

施策7 伴走型個社支援充実のための受託業務・地域振興事業の見直し【重点推進施策】

会員並びに商工業者への経営支援に重点的に取り組める体制づくりを行うため、各種団体の事務受託や地域イベントなどの受託業務の事業スクラップを行い支援体制の強化を図ります。

戦略5 環境変化に強い商工会

施策8 中長期財政運営計画の策定による環境変化への対応

将来的な財政予測を具体的に分析し、安定的な商工会運営のための財政運営計画を策定・実行することにより、環境に強い財政体制を整えます。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

施策1 ライフステージに合わせた経営課題解決のための伴走型個社支援の実施【重点推進施策】

巡回相談を「指導型」から「伴走型」へ転換し、支援課題の掘り起こしや改善に結びつけ、これまで以上に踏み込んだきめ細かい経営支援を行うための支援体制を構築します。

具体的には、経営指導員による経営指導情報と経営支援員による財務情報をそれぞれ持ち寄った「サポートミーティング」を行い、その結果をもととした事業計画策定や課題解決に向けた講習会等のテーマ設定につなげ、支援の実効性を高めます。巡回相談先に偏りがみられるという反省も踏まえ計画的な巡回相談を実施し、支援施策の浸透及び商工会と事業者の接点の増加に努めます。

【主な取組】

- ・巡回ヒアリング項目の充実・統一化
- ・事業者のライフステージグループ分け
- ・経営課題に対応するためのチーム支援

施策2 事業者の活路を見出す地域外販路拡大支援の充実【重点推進施策】

事業者の経営資源や経営状況等の分析結果から、市場変化等を十分に加味した計画的かつ効果的な情報提供で着実に成果を出す販路拡大支援を行います。

また、経営発達支援計画での需要動向調査に基づき、商品やサービスのブラッシュアップを継続的に実施し、市場の需要変動にも対応できるように支援を強化します。

さらに、「だまこの郷」「匠の町」というイメージを活かし、マスメディア・ホームページ・ソーシャルメディア等各種媒体を活用した広報戦略の充実を図り、小規模事業者の販路開拓を支援します。

【主な取組】

- ・消費者ニーズを踏まえた他商品・サービスとの差別化支援
- ・ICTを活用した販路開拓・売上向上支援
- ・商談会等出展、まちゼミ開催支援

施策3 近隣商工会・関係機関との連携強化による課題解決力の向上

広域連携による実施が望まれる事業については、近隣商工会との協力体制の構築によって広域的な経営資源を活用した支援充実を図り、より効果的な事業実施につなげます。また、急速に進む環境変化に対応するため、他団体との連携強化により課題解決につなげます。

特に、創業支援、事業承継支援に関しては、行政や関係機関との連携により、創業予定者の掘り起こしや創業意識の醸成を図るほか、併せて専門家等を活用し実効性を高め、地域経済の新陳代謝を促進します。

【主な取組】

- ・商工会事業の広域連携実施
- ・行政・関係機関との連携実施

2 工程表

	(1) 巡回活動の質的向上取組	(2) 販路拡大支援の充実	(3) 広域連携体制と行政・関係機関連携の構築
事前	▽4段階で指導分類ランク分け	▽新商品開発支援・販促強化 需要動向調査	▽行政との創業・事業承継に対する協力体制の構築
29年度	▽巡回内容実態把握	↓	▽近隣商工会との協議・実施 ▽行政・関係機関との協議
30年度	▽新巡回計画策定・整備	▽地場産品リスト化 ▽商品力向上(ブラッシュアップ)	▽広域連携・関係機関連携開始 ▽課題解決検討・事業化
31年度	▽新巡回計画実施 ▽ライフステージグループ分け	↓	↓
32年度	↓	↓	↓
33年度	↓	↓	↓

3 評価指標

巡回活動の質的向上の評価に関しては、4段階で設けられている全県統一の指導分類について、平成28年度実績を基準に、それぞれランクアップされたかどうかを指標とします。

販路拡大支援の充実並びに広域連携等の評価に関しては、事業者の売上・利益、創業・事業承継につながる支援を数値化し指標とします。

項目	現状値	目標値				
	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
1. 情報提供 → 現状分析70%	—	30%	40%	50%	60%	70%
現状分析 → 解決提案50%	—	10%	20%	30%	40%	50%
2. ネット販売システム登録数	51商品	+4商品	+5商品	+2商品	(維持)	(維持)
商談会等出展支援者数	26社	33社	33社	35社	35社	35社
匠事業等を通じた個別支援数	5社	15社	15社	20社	20社	20社
3. 広域連携事業件数	—	1件	1件	2件	3件	4件
連携による創業件数	7件	5件	5件	5件	5件	5件
連携による事業承継件数	2件	3件	3件	3件	5件	5件

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

施策4 知識習得と情報共有による支援スキルの向上

全職員を各種団体等が開催する研修会・セミナーに積極的に派遣し、職種・キャリアごとに必要とされる職務遂行能力の向上・強化を図ります。また、職場内においても活発なOJTを実施することによって確実な情報共有を図り、実効性の高いチーム支援を実現します。

事務局長・副事務局長については、高効率かつ効果的企業支援を実現するための組織内マ

マネジメント力の向上を図ります。

経営指導員については、質の高い財務分析・マーケティング等の知識や、各種施策の効果的な活用提案のスキルを身に付け、課題解決のための支援力向上を図ります。また、商工会単独では対応が難しい高度な相談案件に対しては、専門家等との連携強化によって迅速に処理できる体制を整備します。

経営支援員については、ネットd e 記帳操作・税務・財務等の支援スキル向上に併せ、経営指導員と協力したチーム支援の中で事業者が抱える課題を把握し経験値を高めます。

【主な取組】

- ・ 支援スキル向上のための研修会への積極的な派遣
- ・ 職場内での活発なOJTによる情報共有
- ・ 独自事業「寺子屋塾」（職員が講師を務めるセミナー）継続開催による職員の支援スキル向上

2 工程表

	(1) 支援スキルの向上	(2) OJTの活発化		(3) 寺子屋塾
事前	—	—	—	▽開催
29年度	▽研修会・セミナーへの積極的な派遣	▽職種別会議推進	▽職員全体会議推進	
30年度	↓	↓	↓	↓
31年度				
32年度				
33年度				

3 評価指標

各種研修会等への積極的派遣回数と、職員会議・職種別会議でのOJTテーマ数、またそれによって各職員の支援スキルが向上されたかどうかを指標とします。

項目	現状値	目標値				
	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
1. OJTテーマ数	15 テーマ	20 テーマ	20 テーマ	20 テーマ	20 テーマ	20 テーマ
2. 寺子屋塾実施回数 (各職員1回担当)	10回	10回	10回	10回	10回	10回

戦略3 事業者が主役の商工会

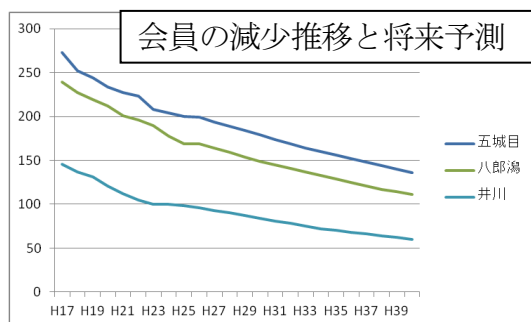
1 取組内容

施策5 役職員一体となった会員加入促進運動の展開【重点推進施策】

本商工会は合併後の10年間で約30%会員数が減少しました。

この減少を食い止めるため、計画的な会員加入促進を実施し、会員数の増強・維持を目指します。

会員が増加することで、業種ごとの部会活動等が活発となり、地域の枠を超えた交流が図られ、新たなビジネスチャンスが創出されるほか、積極的に地



域活動への参加・提言がしやすくなることから、地域全体の活性化にもつながっていきます。また、会員の増強を図ることは、結果的に、会員自身のメリットとなり、地域経済の好循環を実現させ、ひいては商工会活動の強化につながることから、役職員が一体となった加入促進運動を展開します。

【主な取組】

- ・ 会員加入促進管理表による加入促進
- ・ 役員による会員加入促進
- ・ 部会活動の活性化

2 工程表

	(1) 会員加入促進管理表による推進等	(1) 役員による会員加入促進
事前	▽目標設定による進捗管理	—
H29 年度	▽目標設定による進捗管理 ▽会員加入促進モデルの検討	▽未加入者リストの整備 ▽会員加入促進モデルの検討
H30 年度	▽目標設定による進捗管理 ▽会員加入促進活動の実施	▽会員加入促進活動の実施
H31 年度	↓	↓
H32 年度		
H33 年度		

3 評価指標

職員による未加入者や創業者に対して補助金活用等の提案を切り口としたアプローチや、地域商工業のオピニオンリーダーとして役員の立場で加入促進を行い、会員の加入件数を指標とします。

項目	現状値	目標値				
	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度
1. 職員による新規会員加入数	10 件	33 件	33 件	33 件	33 件	33 件
2. 役員による新規会員加入数	1 件	—	35 件	35 件	35 件	35 件

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

施策6 事務所統廃合を含む組織体制のあり方検討【重点推進施策】

商工会を取り巻く厳しい環境は、今後も人口減少・廃業による会員減少、収入減などに加え、3事務所の老朽化による会館の頻繁な修繕等により、財政的にも厳しい状況になることが予想されます。また、個社支援機能を強化するためには、分散している職員の知識やノウハウを一ヶ所に集中し、商工会全体として個別案件に対応していく体制の整備が不可欠な状況にあります。このため、事務所の一本化に向けた事務局の最適な体制整備に向けた議論を進めていきます。

【主な取組】

- ・ 組織体制あり方検討委員会（仮称）の設置
- ・ 各調査の実施
 (①各事務所活用実態調査②会館修繕見積り調査③解体費見積り調査④財政シミュレーション)
- ・ 意見集約
- ・ 計画策定

施策7 伴走型個社支援充実のための受託業務・地域振興事業の見直し【重点推進施策】

検討委員会（事業委員会）において受託業務等の見直しを図ります。また、必要に応じ事業委員会と各種団体との協議を開催するなど、本来業務である事業者への経営支援に重点的に取り組める体制づくりを行うため、各種団体の事務受託や地域イベントなどの受託業務のスクラップを行い、支援体制を見直します。

事業の費用対効果、利用会員数、PR効果、収益性、本業への結びつき、商工会の関わり度などを判定材料として、その業務への取組方について、ムリ・ムダ・ムラがないか分析し、各事業の見直しを図り、効率的な事業実施となるよう業務改善を行います。

【主な取組】

- ・ 見直しの指針
- ・ 受託業務の判定
- ・ 地域イベント事業の判定

2 工程表

	(1) 検討委員会の開催	(2) 組織体制の計画策定	(3) 支援充実のための事業見直し
H29 年度	▽検討委員会の設置・開催	▽調査の実施	▽受託業務見直し
H30 年度	↓	▽計画素案完成	▽地域振興事業見直し
H31 年度	↓	▽意見集約	▽業務改善
H32 年度	↓	▽計画策定	↓
H33 年度	↓	▽実施	↓

3 評価指標

組織体制のあり方については、各種調査等が適切に行われているか、またその分析、計画立案・実行が支援機能向上のための組織改革に結びついたかどうかを指標とします。業務見直しに関しては、8件の受託業務と地域振興事業に関する分析・見直しを行い、改善が図られたかどうかを指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度
1. 各項目調査	-	4 項目	-	-	-	-
2. 組織体制計画素案	-	1 次素案	2 次素案	-	-	-
3. 組織体制意見集約・ブラッシュアップ	-	-	-	3 回	-	-

戦略5 環境変化に強い商工会

1 取組内容

施策8 中長期財政運営計画の策定による環境変化への対応

商工会財政は補助金に負うところが大きく、国・県・市町村ともに財政状態は逼迫した現状では商工会運営についても財政自立が求められるようになってきました。そこで商工会の将来的な財政予測を具体的に分析することにより、安定的な商工会運営のための財政運営計画を策定し、環境変化に強い財政体制を整えます。

また、毎年度末に計画の進捗状況を確認し、財政運営計画を修正しながら、必要な改善策や目標達成手段を再検討します。

【主な取組】

- ・ 検討委員会の設置
- ・ 財政シミュレーションの実施
- ・ 中長期財政運営計画の策定・検証

2 工程表

	(1) 検討委員会の設置	(2) 財政シミュレーションの実施	(3) 中長期運営計画の策定
H29 年度	▽検討委員会の設置・開催 ▽計画の策定・検証	▽決算データに基づく作成及び修正	▽財政シミュレーションに基づく計画の作成
H30 年度	↓	↓	↓
H31 年度	↓	↓	↓
H32 年度	↓	↓	↓
H33 年度	↓	↓	↓

3 評価指標

毎年度末に財政運営計画の進捗状況を確認・修正することで、改善策、目標達成手段を再検討します。これにより、商工会財政が健全化に向かっているかどうかを指標とします。

項 目	現状値	目 標 値				
	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度
1. 財政シミュレーションの実施	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
2. 中長期財政計画の策定・検証	-	-	1 回	1 回	1 回	1 回