

商工会議所

事業運営アクションプログラム
(平成20年度～24年度)

平成20年3月

(社)静岡県商工会議所連合会

- I 事業運営アクションプログラム策定の背景
(商工会議所等を取り巻く環境の変化)

- II 事業運営アクションプログラム (平成 20 年度～24 年度)
 - 1 経営指導員等の資質向上と意識改革
 - (1) 職員研修の充実
 - (2) 経営指導員等の人事交流
 - (3) 資格取得の促進
 - (4) 商工会・商工会議所職員採用 1 次試験

 - 2 組織体制の充実
 - (1) 戦略的な活動に柔軟に対応できる組織づくり
 - (2) 組織合併への対応
 - (3) にぎわいのあるまちづくりへの関わり
 - (4) 災害に備えた組織体制の整備

 - 3 財政基盤および運営の安定化
 - (1) 会員増強活動の強化
 - (2) 自己財源の確保
 - (3) 財務シミュレーションの整備
 - (4) 地域経済団体として担うべき事業の推進

 - 4 経営改善普及事業の推進
 - (1) 効果的な事業の実施
 - (2) 巡回指導の一層の充実
 - (3) 創業・再チャレンジ、経営革新指導の充実
 - (4) 地域資源活用事業の展開

5 広報戦略

- (1) 広報誌による広報の充実
- (2) IT活用による情報発信の充実
- (3) パブリシティの活用
- (4) 情報発信力・収集力の向上

6 男女共同参画社会への取組み

7 富士山静岡空港などを活かした地域振興

I 事業運営アクションプログラム策定の背景

(商工会議所等を取り巻く環境の変化)

- 1 平成14年2月に新世紀活性化アクションプログラムを策定して以来5年が経過し、商工会議所等を取り巻く環境の変化にともない、時代に即した新しいアクションプログラムが求められている。
- 2 国の三位一体改革による補助金の県への移譲から生じる財政運営の健全化、財源確保などの問題のほか、市町村合併に併せ商工会同士の合併が進められ、商工会議所同士の合併も課題となっている。
- 3 大企業を中心とした景気回復基調の中で、中小企業には依然厳しい状況が続き、地域間・業種間の格差が拡大している。また、競争の激化、経営者の高齢化・後継者難等により廃業率が開業率を上回る状況から、会員の退会に歯止めがかからず、大きな課題となっている。
- 4 男女共同参画社会への対応、少子高齢化対策、事業承継問題への対応等、新たな課題も発生している。
- 5 このような状況を背景に、我々地域総合経済団体に対し、経営革新や創業の促進、事業活動の広域化、生産技術や生産基盤の高度化、地域資源の活用、観光産業の促進等多様化する事業者・地域ニーズへの的確な対応が求められている。
- 6 さらに、平成21年3月の富士山静岡空港の開港や新東名の開通を控え、社会経済環境の変化も著しく、新たな視点からの対応も必要となっている。

以上の点を踏まえて、商工会議所は、県の支援を得て商工会と合同で平成20年度から平成24年度までの5年間を見据えた第2次の「事業運営アクションプログラム」を策定した。

II 事業運営アクションプログラム（平成20年度～24年度）

1 経営指導員等の資質向上と意識改革

商工会議所の経営資源は役職員であり、特に職員における資質向上が最優先の課題となっている。職員が環境変化にスピーディーに対応できるよう意識改革を促進し、問題意識をもち、進取の精神に溢れた職員集団を育成する。

(1) 職員研修の充実

① 経営指導に関する基礎知識の醸成

経営指導員等の研修実施にあたっては、事業者の経営改善に必要な財務分析をはじめとする経営診断の技法の習得はもとより、経営革新や補助金など国や県、市町等が用意する各種の支援措置を体系的に理解できる内容にしていくことが必

要である。

商工会議所の主要事業である経営改善普及事業を円滑かつ効果的に実施していくために、経営指導員等が備えるべき必要な知識、技能の習得に向け、金融機関や税務専門家の協力を得て、実務に即した形での研修強化により、経営指導員の知識向上を図る。

また、時代に即した国・県の施策については、時宜に適った講師による研修を実施する。

② 小規模事業者支援の充実と経営指導員の相談対応能力向上

経営相談に関わる知識の習得とともに、小規模事業者からの様々な相談に対するきめ細かな対応やニーズに応じた専門家の派遣、人材育成の推進、地域振興など、小規模事業者の経営改善や経営革新を支援することが求められている。尚一層小規模事業者に何でも相談されるような経営指導員となることを目標に、コーディネート力の向上に役立つ研修の強化に努める。

③ 会議所の枠を超えた経営指導員間の連携強化

研修強化を図るとともに、会議所の枠を超えて、経営指導員間のコミュニケーションを一層強固にすることを目的に、一般研修についても宿泊型にするなど、他の商工会議所の指導員との連携を強める土壌づくりの場とし、研修時間は計25時間以上とする。

(2) 経営指導員等の人事交流

商工会議所では、これまで2年の交流期間を原則としながらも、実施することを優先し、大半が1年毎に実施してきた。現状では、多くの商工会議所において人事交流に出せる該当者が少なくなり、従来の形態での継続実施が難しい状況にある。

そこで、人事交流については、地域の実情に考慮しつつ継続実施していく。また、業務履修という目的をもった短期間の研修のような形態や一方通行の交流も可とし、各商工会議所とも、地域の実情にあわせ、人事交流を実施する。

また、行政や金融機関等民間企業・団体等への出向のほか、教諭等の受入れも含め、広い意味で風土の醸成に努めたい。

(3) 資格取得の推進

従来の個別相談、指導を中心とした体系から、経営改善事業としての方向性を明確にしつつ、地域振興事業の実施、専門的指導体制の拡充、情報提供体制の整備、人材能力開発の推進等も含めた多面的な体系へシフトさせていくことが求められている。しかし、職員に資格取得のための諸講座を受けたい希望等があっても、日常業務に追われたり、受講料負担等の制約から受講できないケースが見受けられる。

経営指導員等が資質向上のために自ら希望する資格取得を奨励していくことを基本に、事業者の経営改善全般に及ぶような効果的な資格取得に対する制度の充実や環境整備を図り、資格取得の実績を上げる。

(4) 商工会・商工会議所職員採用 1 次試験

平成 15 年度からの新試験導入により、一定以上の学力を有する新卒者の確保に留まらず、受験者の裾野が広がり、大手民間企業中途退職者等、経験豊富な人材が採用できることにつながり、既存職員の意識高揚も図られてきた。一方、受験者数の減少や受験時期の問題など課題も多いが、今後も、商工会議所等を取りまく環境に留意し、より良い人材を確保できる資格試験体系の確立に努めたい。

県人事管理委員会において、試験会場、試験時期、問題内容等より良い方法を検討の上、より多くの受験者が確保できるよう工夫していく。

2 組織体制の充実

市町村合併、まちづくり 3 法の完全施行、新たな中小企業施策の展開、富士山静岡空港の開港など、我々を取り巻く環境は大きく変化している。地域の総合経済団体として、変化に柔軟に対応する組織体制が求められている。

(1) 戦略的な活動に柔軟に対応できる組織づくり

地域に有効な国等の施策に、戦略的に取り組む組織づくりを目指す。

また、平成 21 年 3 月開港の富士山静岡空港の利活用や、地域間の連携、地域資源活性化プログラム実施における連携など、広域的な視野に立ち、積極的に実施していく。

(2) 組織合併への対応

市町の合併にともなう商工会議所間の合併については、各地域の実情に併せ、合併協議会等設置により十分に議論を重ね、着実に進めていく。

(3) にぎわいのあるまちづくりへの関わり

少子高齢化とまちづくり 3 法の改正を見据え、事業者、居住者、地権者そして地域との連携をはかり、中心市街地活性化協議会の設立やその活動を通じて、まちづくりに積極的に関わっていく。

(4) 災害に備えた組織体制の整備

東海地震や神奈川県西部の地震など大規模災害に備え、商工会議所版防災マニュアルを新たに策定するとともに、全商工会議所において商工会議所自身の事業継続計画（BCP）を立てる。

また、地域事業者に対しても、災害発生時に事業者の中核となる事業を継続、あるいは早期に復旧するために事業継続計画（BCP）策定・実施に向け、HP や会報誌（紙）への掲載等周知を図るとともに、計画策定を推進する。

3 財政基盤および運営の安定化

地域の総合経済団体としての存在意義を高めるうえからも、組織率の維持向上と財政基盤の拡充は必須の課題である。また、安定的運営を図るうえで、将来を見通した経営が求められる。

(1) 会員増強活動の強化

廃業が開業を上回る状況にあるが、各商工会議所ごとに目標および推進方法を明確に定めて会員増強を図り、組織率の向上に努力する。

(2) 自己財源の確保

必要に応じて、財政基盤、事業に見合った会費体系の整備を図り、さらに収益事業への積極的取組みなど、自己財源の確保に努める。

(3) 財務シミュレーションの整備

一層のコスト意識を持ちながら、費用対効果を常に検証する風土を醸成する。各商工会議所とも、財務シミュレーションを作成し、将来を見通した経営に努めていく。

(4) 地域経済団体として担うべき事業の推進

地球温暖化対策や少子化対策など、地域経済団体として担うべき事業についても、地域の実情を踏まえつつ、着実に実施する。

4 経営改善普及事業

地域の情報や事業者の声を広く収集し、より効果的な経営改善普及事業を実施していく。また、事業遂行にあたっては、費用対効果について常に検証し、次の事業展開へ繋げていく。

(1) 効果的な事業の実施

商工会議所が行うべき経営改善普及事業についての方向性を明確にし、地域の事業者のニーズを的確に捉えた事業の実施に努めていく。

また、PDCAサイクルの実行など、生産性向上のための各種手法導入により、効果的な事業の実施に努める。

(2) 巡回指導の一層の充実

地道な活動であるが、巡回指導は事業者の信頼・親近感を得るものであり、商工会議所の存在意義向上につながる。

経営指導員の巡回指導目標件数について、各商工会議所ごとに定めて巡回を実施し、情報の共有化に注力するとともに、巡回指導における指導の質の充実に努めていく。

(3) 創業・再チャレンジ、経営革新、事業承継指導の充実

廃業率が開業率を上回る中であって、事業計画、資金調達、販路開拓、各種届出

など創業に向けた講習会実施をはじめ多面的な支援を行なうとともに、経営に悩みを持つ事業者に対し、経営診断、事業プランの再構築、計画実行に向けた的確なアドバイスを行なうほか、中小企業の重要課題である事業承継対策に積極的に関わる。

また、経営改善普及事業の担い手としての経営指導員は、経営革新計画の承認申請支援に積極的に取り組み、毎年度経営指導員1人平均1件を目標とする。

(4) 地域資源活用事業の展開

地域資源（産地の技術、地域の農林水産品、観光資源等）を活用した中小企業の新事業を後押しするため「中小企業地域資源活用プログラム」事業が法制化された。

小規模事業者等による全国規模のマーケットを狙った提案型新事業展開を推進するため、地域資源の掘り起こしをはじめ、事業採択、販路開拓・販売力強化等について幅広く支援する。

5 広報戦略

国から地方の時代への移行の中で、商工会議所の果たすべき役割は益々大きくなっている。会員のみならず、非会員も含め、地域の方々に、商工会議所の存在意義を認識していただくための広報は、大きな意義がある。

今後の活動をより活発化させる上でも、戦略的な広報活動を展開する。

(1) 広報誌による広報の充実

各商工会議所とも、会員に対する情報発信手段のひとつとして機関誌（紙）を発行し、事業計画や事業実施概要等の周知に努めているが、まだまだ商工会議所の事業に対する世間での認知度が低い。

機関誌（紙）の誌面構成や内容等の一層の充実を図るほか、速報性や広汎性を確保するため他の情報発信手段と組合せるなど、より効果的な広報活動による会議所の認知度向上に努める。

(2) IT活用による情報発信の充実

インターネットの普及など情報技術の伸展には著しいものがある。ホームページを積極的に活用するとともに、より見やすく利用しやすい構成とするなど工夫を凝らし、会員・非会員の区別を越えた広範な広報に努める。

(3) パブリシティの活用

マスコミ関係者との日々の連携を強固なものとし、パブリシティ活用に従来以上に力点をおき、広報担当を設置し、戦略的広報の実施に注力する。

(4) 情報発信力・収集力の向上

各種事業の立案・実施に役立てる為、巡回指導や商工振興委員等の活用により、事業者および地域のニーズ収集に務め、情報発信や情報収集力を高めるとともに、会議所内での情報の共有化を図っていく。

6 男女共同参画社会への取組み

子育て支援体制整備など女性の社会活動参画のための枠組みづくりが進展するなか、制度、慣行の見直しや改革を一層推進するとともに、女性の進出や活躍を促進する各種施策を計画的に進めていく必要がある。

とりわけ、女性経営者の比率は低く、現状では、各商工会議所の議員、常議員、正副会頭の中に占める女性の比率も僅かな状況にあるが、各地で有力な事業所の女性経営者には積極的に役員に参加いただく努力を続ける。

また、女性会会員等の考えが、商工会議所の施策に反映される体制づくりに努力する。

7 富士山静岡空港などを活かした地域振興

平成21年3月の富士山静岡空港開港により、国内遠隔地やアジア主要都市を直接結ぶ産業インフラが整備され、人や物の新しい流れが起こり、県内経済、ビジネス、暮らしに多くの効果や可能性をもたらす。

地域資源の活用、観光産業の活性化、就航予定先との産業交流などのほか、販路拡大支援なども含め、地域振興に積極的に取り組む。