

にかほ市商工会

事業者とともに挑み続ける商工会

重点推進
施策

- 1 巡回相談の質的向上による課題解決型支援の推進
- 2 事業者支援体制の最適化と事務局機能の効率化の推進
- 3 商工会活動を強化するための会員加入促進運動のプロセス構築を推進
- 4 ものづくり産業の競争力強化と成長分野への展開による経済好循環の安定化
- 5 地域資源の活用と地域力の魅力づくりによる地域経済への波及促進

●推進にあたっての基本的な考え方

にかほ市は、東に鳥海山、西に日本海を望む山と海の観光資源に恵まれた地域で、特に昨年9月に「鳥海山・飛鳥ジオパーク」が認定され、今後観光客が増えることによる地域活性化が期待されています。また産業面では、大手電子部品メーカーの創始者の生誕地であることから、昭和15年に工場が設立されて以来「工業」を中心に発展してきた企業城下町です。

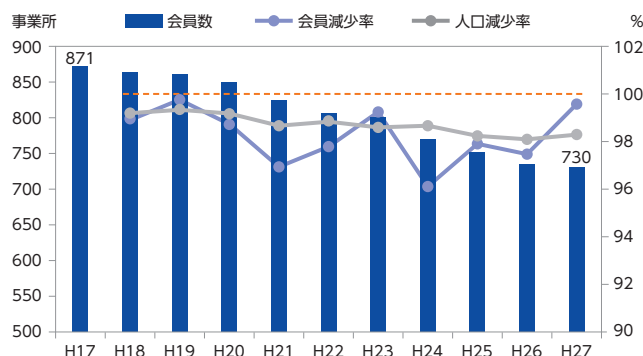
昨今、産業活動のグローバル化等経済環境が変化する中で、再三の工場再編が行われた結果、商圏内人口が減少し、地区内事業者は売上高や利益額が減少するなど厳しい経営を余儀なくされています。

こうした現状を打開するため、これまで本商工会では事業者への巡回相談を徹底し、ヒアリングによる経営課題の解決提案や経営情報の発信、さらには経営計画策定支援による経営革新計画承認支援や農商工連携承認支援など、経営力の向上につながる支援を積極的に取り組んできました。

一方、本商工会は平成15年の3町合併から13年が経過し、高齢化による廃業から脱退が多くなるなど会員数の減少傾向が続いており、充実した個社支援を実施するための支援体制の最適化とともに、本支所のあり方を含めた事務局機能の効率化について見直しを行い、組織・財政の両面から強い商工会づくりに努めていく必要があります。

以上のような基本認識の下、今後10年先を見据えて、にかほ市が有する多様で豊富な地域資源と山形県境に位置する立地環境を強みとして、“ものづくり産業”と“鳥海山等の豊かな自然環境”を活かした事業者の利益の創出につながる活動を推進し、併せて「にかほ市総合戦略」との課題共有を図りながら市や関連団体との連携・協働により、にかほ市経済の振興に資する事業を積極的に展開し地域貢献を実現します。

会員数と人口の減少率推移



にかほ市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 巡回相談の質的向上による課題解決型支援の推進【重点推進施策】
 - 巡回相談により経営実態や課題の的確な把握を行い、具体的な解決策を提案し迅速な伴走型支援を徹底します。特にチーム支援を推進することで、より迅速で質の高い課題解決を目指します。
- 施策2 ものづくり産業の競争力強化と成長分野への展開による経済好循環の安定化【重点推進施策】
 - 製造業の競争力強化に向けた支援に加え、成長分野への事業展開を促し、「稼ぐ力」をもった事業者を育成、地域好循環の牽引役である「ものづくり産業」(二次産業)の支援を強化します。
- 施策3 地域資源の活用と地域力の魅力づくりによる地域経済への波及促進【重点推進施策】
 - 「鱈」と「鱈しょっつる」の地域ブランドの市場浸透等、地域資源を中心とした商業・サービス業(三次産業)の活性化を図り、農林漁業(一次産業)へと波及することで更なる経営力向上へつなげます。
- 施策4 関連団体との連携推進による個社支援力の向上
 - 商工会ネットワークを活かし関係機関等と連携し、迅速で質の高い課題解決を図ります。

戦略2 プロ集団の商工会

- 施策5 期待に応える経営支援を提供できる職員の育成
 - 挑み続ける事業者の期待に応える経営支援を提供するため、職種別会議や情報共有ツール(ICT)を活用したOJTのほかに、Off-JTによる職員の支援スキルの向上を図ります。

戦略3 事業者が主役の商工会

- 施策6 商工会活動を強化するための会員加入促進運動のプロセス構築を推進【重点推進施策】
 - 会員加入促進に係る情報収集から実行までのプロセスを県連合会に準拠して構築します。また、訴求力ある加入メリットをPRし、新規加入増加及び任意脱退者の減少により組織強化を図ります。
- 施策7 組織力強化のための人材育成の実施
 - 役職員間で組織の方向性を意識統一し、相互の役割を明確化することにより組織運営の主体者意識の醸成を図ります。また、将来を担う人材を育成し、商工会組織内の強化を図ります。

戦略4 機動的・効率的な商工会

- 施策8 事業者支援体制の最適化と事務局機能の効率化の推進【重点推進施策】
 - 中・小規模事業者への実効性のある支援体制と本支所機能のあり方を検討し、持続的な発展(事業継続)ができるよう機動的で効果的な支援を行える組織体制の構築を図ります。
- 施策9 商工会の強みを活かした事業の推進
 - 商工会に求められている役割を再確認し、事業運営体制の見直しとともに商工会でしかできない事業について改めて検討し、将来にわたり求められる商工会組織への変革を図ります。

戦略5 環境変化に強い商工会

- 施策10 商工会運営基盤である中長期財政計画の策定
 - 将来、予想される事態に対応できる運営基盤を確立するため、財源確保、事業の費用対効果やコスト削減について多角的な見地から評価・分析し、中長期的な財政運営を図ります。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

1 取組内容

■施策1 巡回相談の質的向上による課題解決型支援の推進【重点推進施策】

巡回相談を通じて経営実態や課題の的確な把握を行い、具体的な解決策を提案します。相談案件に対する素早い初期対応を基本に、事業者の合意のもとでの伴走型支援により支援成果の向上に努めます。また、創業予定者等に対する計画策定支援を含む総合的な創業支援や、対象事業者を明確にした事業承継支援を強化し、創業人口の維持増加を図ります。

特に、これらの伴走型支援においては、職員間の情報共有に基づいたチーム支援を推進し、迅速で質の高い課題解決を目指します。

【主な取組】

- ◆巡回相談の質的向上のための伴走型支援
- ◆創業塾の開催等、総合的な創業者支援
- ◆経営者の円滑な事業承継のためのきめ細かい支援
- ◆職種別会議での課題共有と解決策の検討等チーム支援の実施

■施策2 ものづくり産業の競争力強化と成長分野への展開による経済好循環の安定化【重点推進施策】

個々の分野で高い技術力を持つ製造業の更なる競争力強化に向け、市「総合戦略」等のものづくり産業施策とも連携し「稼ぐ力」をもった事業者を支援します。特に、輸送機や新エネルギー産業等成長分野への事業展開を促し、将来の本市の中核企業の創出を目指して県外発注企業との人的交流(つながりづくり)をはじめとした各種取組の着実な推進に努めます。基幹産業であり、地域経済好循環の牽引役であるものづくり産業(二次産業)の支援を強化します。

にかほ市の工業(従業員4名以上事業所)

出典:工業統計調査

区分	平成18年	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年
事業者数(件)	100	97	101	94	92	98	87	88	84
従業員数(名)	6,224	6,242	6,006	5,403	5,627	4,305	3,532	3,481	3,320
出荷額等(千万円)	36,833	38,000	30,397	19,136	23,785	24,206	14,178	12,382	15,257

【主な取組】 ※市「総合戦略」等ものづくり産業施策との連携

〔既存事業の持続的な発展を支援〕

- ◆工業製品の市場拡大に向けた「展示商談会」への出展支援
- ◆販路拡大に向けた「受発注懇談会」への参加促進支援
- ◆圏域を越えた「日本海沿岸工業部会交流会」の開催

〔成長産業分野への事業展開を支援〕

- ◆県外の発注企業による「市内工場見学会」の開催(人的交流機会の確保)
- ◆県「産業構造の転換に向けた産業・エネルギー戦略」への関与を強化(航空機関連や新エネルギー関連(メンテナンス分野等)への参入支援、各種セミナーや県立大学生向け企業展示会の共催協力等)
- ◆成長分野への進出に必要な課題整理及び認証制度取得等支援(ノウハウの習得)

■施策3 地域資源の活用と地域力の魅力づくりによる地域経済への波及促進 【重点推進施策】

「鱈」と「鱈しょっつる」の地域ブランド化を定着させるほか、「鳥海山・飛鳥ジオパーク」認定を契機とした外国人旅行客を含む観光客の受入れ体制の充実等、地域資源を中心とした魅力ある商品開発や情報発信等マーケティング支援を通じ、商業・サービス業(三次産業)の活性化を図ります。ひいては、農林漁業(一次産業)へと波及することで更なる経営力向上へつなげます。

【主な取組】

- ◆ 国・県・市補助金等を活用した「特産品開発・改良」
- ◆ 「首都圏物産展」等への参加による特産品PRと販路開拓
- ◆ 「風土食等取扱事業所」の連携推進による販売強化
- ◆ 「鳥海山・飛鳥ジオパーク」認定を契機とした観光客の受入れ体制の充実

■施策4 関連団体との連携推進による個社支援力の向上

経営課題が広域化・高度化・専門化する中で、より充実した個社支援を行うため、市や近隣商工会等との事業連携を推進し、施策情報の提供を含む課題解決に必要なあらゆる支援策の提供に努めます。特に、専門知識を必要とする分野については、関係支援機関との連携を密にし、迅速で充実した伴走型支援により経営力の強化に努めます。

【主な取組】

- ◆ 近隣商工会等との施策普及を含めた連携強化、支援事業の共同実施
- ◆ 関係機関の強みを活用した連携策の推進
- ◆ 効果ある伴走型支援のための専門家等関係支援機関との連携促進・活用

2 工程表

	(1)巡回の質的向上による課題解決型支援	(2)ものづくり産業の競争力強化・成長分野展開
事前	▽巡回相談の徹底、創業塾の開催、職種別会議の開催(指導員:週1回、支援員:月1回)	▽「展示商談会」への出展、「研修会・視察研修」の実施、「日本海沿岸工業部会交流会」の開催
H29年度	▽巡回相談の質の追求、創業塾の複数開催(共催含む)、事業承継対象事業所調査、職種別会議の開催	▽「受発注懇談会」への参加、「市内工場見学会」の開催、県の戦略への関与を強化
H30年度		▽成長分野進出に必要な課題の整理
H31年度		▽課題解決アクション(認証制度の取得等)
H32年度		
H33年度		

	(3)地域資源の活用と地域力の魅力づくり	(4)関連団体との連携推進による個社支援
事前	▽全国展開支援事業(本体一年目):商品開発 ▽観光客誘客に関する勉強会の開催	▽市担当部署との意見交換、近隣商工会との連携策模索、個社支援での専門家派遣事業の活用
H29年度	▽商品改良、普及事業	▽市担当部署との意見交換、近隣商工会との連携事業実施、その他関係機関の強みを活かした連携推進
H30年度	▽市場開拓(販路開拓、販売強化、観光客受入れ体制の充実)	
H31年度		
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

- ・「巡回の質的向上」では、課題解決提案件数を向上させ量より質の個社支援を強化します。
- ・「ものづくり産業の強化」では、既存事業の販路開拓と成長分野への参入を目指します。
- ・「地域資源の活用」では、外と内からのセールスプロモーションを強化します。

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.課題解決提案件数 (総巡回件数のうち解決提案・実行支援の割合)	900/4,500件 (20%)	950/3,800件 (25%)	1,050/3,500件 (30%)	1,220/3,300件 (37%)	1,300/3,100件 (42%)	1,440/3,000件 (48%)
2.創業塾等創業者支援	創業者5名	6名	7名	7名	7名	7名
3.円滑な事業引継ぎ支援	6社	6社	7社	7社	7社	7社
4.展示商談会・受発注懇談会参加	3社	5社	5社	5社	7社	7社
5.成長分野関連事業への参加	9社	10社	11社	12社	13社	14社
6.物産展等“外”への販促	3社	3社	3社	4社	4社	5社
7.風土食取扱事業者等“内”への販促	20社	21社	22社	23社	24社	25社
8.近隣商工会との連携事業	連携策模索	1件	2件	3件	3件	3件
9.関係機関との連携推進	3件	3件	3件	3件	3件	3件
10.専門家との連携事業	30件	30件	30件	30件	30件	30件

戦略2 プロ集団の商工会

1 取組内容

■施策5 期待に応える経営支援を提供できる職員の育成

挑み続ける事業者に寄り添い、期待に応える経営支援を提供できるよう、職種別会議や情報共有ツール(ICT)の活用等OJT(職場内研修)を中心とした職員の人材育成に取り組みます。

【主な取組】

- ◆朝礼及び局長・指導員会議の開催と情報共有(週一回)
(相談案件の共有、支援方針の検討、支援過程の課題検討、支援後の成果確認等)
- ◆支援員会議(月一回)及び全体会議(四半期毎)の開催
(テーマ別勉強会・研究会、効率的な業務遂行方法の共有、業務の平準化・標準化等)
- ◆グループウェアやEメール等ICTを活用した報・連・相の取組(随時)
- ◆上記取組を通じた日常的なOJTの推進
- ◆その他、県連合会や地区、関係機関主催の研修会等Off-JT(職場外研修)による人材育成
- ◆県連合会が示す「職務遂行能力チェックシート」に基づく自己評価の実施

2 工程表

	(1)OJTを中心とする期待に応えられる職員の育成	(2)自己啓発推進
事前	▽朝礼及び局長・指導員会議(週一回)、職種別会議(隔月)、ICTを活用した報・連・相(随時)	—
H29年度	▽局長・指導員会議の情報共有徹底、支援員会議(月一回)、全体会議(四半期毎)	▽チェックシートの導入
H30年度	↓	▽チェックシートの自己評価・検証
H31年度		↓
H32年度		
H33年度		

3 評価指標

- ・日常的なOJTの推進により期待に応える職員を育成します。
- ・「職務遂行能力チェックシート」を活用し自己啓発を促します。

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.OJTへの取組時間	—	50時間	100時間	100時間	100時間	100時間
2.チェックシートの自己評価達成率	—	普及啓発	70%	80%	90%	100%

戦略3 事業者が主役の商工会

1 取組内容

■施策6 商工会活動を強化するための会員加入促進運動のプロセス構築を推進 【重点推進施策】

高齢化や後継者不在を理由とした廃業が相次ぎ、それらを主な原因として会員数の減少が続いており、将来的に組織の弱体化が懸念されることから、未加入者への加入促進及び任意脱退防止への取組を強化するため、未加入者情報の収集や会員を含めた地区内商工業者へのより商工会加入メリットの効果的な発信、役職員一体となった加入促進活動、活動結果の分析・改善といったPDCAサイクルを意識した加入促進運動を推進します。

【参考】にかほ市商工会組織推移

(人)

	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
商工業者数	1,379	1,330	1,298	1,256	1,245	1,223	1,166	1,088	1,034	1,025	1,032
小規模事業者数	1,275	1,210	1,184	1,144	1,137	1,109	1,049	975	924	919	923
会員数	871	862	860	849	823	805	799	768	752	733	730
組織率	63.1%	64.8%	66.2%	67.5%	66.1%	65.8%	68.5%	70.5%	72.7%	71.5%	70.7%
職員数	14	14	14	13	13	13	13	13	13	13	13

【主な取組】

- ◆商工会加入メリットの効果的な発信
- ◆会員加入促進実行プロセスの構築と実施

■施策7 組織力強化のための人材育成の実施

将来的な組織の目指すべき方向性と役員の間すべき役割を明確化し、組織内へ会員の意見が今まで以上に反映される体制づくりを行います。また、役員への商工会組織に関する理解度を高めるために、新任役員向けに「商工会役員ハンドブック」を活用したセミナーや、全役員を対象にテーマを絞った「役員セミナー」を実施します。更に、将来の地域・組織を背負っていく人材である青年部・女性部等を主体とした若手経営者（後継者）に対し、組織全体で育成プランを構築・実施することにより、商工会活動の強化を図ります。

【主な取組】

- ◆役職員の連携強化
- ◆役員の間割り明確化と体制構築
- ◆青年部・女性部等を主体とした若手経営者（後継者）への人材育成プランの確立

2 工程表

	(1)組織連携及び体制強化への取組	(2)人材育成プランの確立	(3)加入メリット発信と加入促進実施
事前	▽あり方検討委員会実施	▽プランの骨子検討	▽施策普及及び加入促進実施
H29年度	▽役員セミナーの開催 ▽役員の間割事項の検討	▽プランの工程表作成	▽情報収集方法の骨子検討 ▽加入促進の検証・改善策検討・実施
H30年度 (役員改選期)	▽役割明確化による取組 ▽新任役員セミナーの開催	▽プランの実施	▽加入促進の検証・改善策検討・実施
H31年度	▽役割明確化による取組 ▽役員セミナーの開催	▽プランの実施と検証	
H32年度	↓	↓	↓
H33年度 (役員改選期)	▽役割明確化による取組 ▽新任役員セミナーの開催	↓	↓

3 評価指標

廃業、死亡などの法定脱退については対応が難しい部分があるものの、任意脱退の防止を図りつつ新規加入促進への取組により会員加入率を向上させます。

項目	現状値					
	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
1.会員加入率(組織率)	71.4%	72%	73%	74%	75%	76%
2.役員セミナーの実施	-	1回	1回	1回	1回	1回

戦略4 機動的・効率的な商工会

1 取組内容

■施策8 事業者支援体制の最適化と事務局機能の効率化の推進【重点推進施策】

3町による商工会合併当初より会員数は200余名、職員数は2名減少したほか、人口減少によるマーケットの縮小はさらに進んでいくものと推測されます。このため、事業者がマーケットの縮小に対応し持続的な発展ができるよう、機動的で効果的な支援を行う体制の構築が必要なことから、検討委員会を設置し、最適な支援体制(事務局)の構築、本支所機能の効率化に向けた検討、会館老朽化等を見据えた会館のあり方等の検討を行います。

【主な取組】

- ◆最適な事業者支援体制(事務局)検討委員会(仮称)の設置と運営

■施策9 商工会の強みを活かした事業の推進

これまでの地域環境の変化等を踏まえ、商工会が事業者に求められる役割について見直し、将来にわたって事業者が必要とされる商工会づくりを推進します。

具体的には検討委員会を設置し、商工会に求められる役割について検討しこれまでの「地域振興事業」や「受託業務」についての見直しを行います。また、「出前商店街事業」「共通商品券発行事業」についても、より効果の高い事業となるよう再度検証を行います。

【主な取組】

- ◆商工会事業のあり方検討委員会(仮称)の設置と運営
- ◆「出前商店街事業(買い物困難者支援)」の改善と実行
- ◆「共通商品券発行事業」の運用手法等の検証、改善(地域の競争力強化)

2 工程表

	(1)最適な事業者支援体制(事務局)の構築(中長期計画)	(2)事業の満足度向上に向けた改善と実行(中期計画)	(3)出前商店街事業の運営(短期計画)	(4)共通商品券の発行(短期計画)
事前	▽検討委員会設置骨子検討	▽検討委員会設置骨子検討	▽事業実施	▽事業実施
H29年度	▽検討委員会での検討	▽検討委員会での検討(評価に基づく新事業検討を含む)	▽改善に向けた検討	▽手法等の検証・改善
H30年度	▽検討委員会の方針決定	▽検討委員会の方針決定	▽事業改善案の策定	↓
H31年度	▽支援事務局体制の承認	▽あり方方針に基づく移行準備 ▽新事業実施に向けた行動	▽改善実施	
H32年度	▽支援体制へ移行準備期間	▽商工会事業の改善	▽成果確認	
H33年度	▽新たな支援事務局体制運営	↓	↓	

3 評価指標

検討委員会での方針決定を受けて理事会等において承認後、改善等を行うものとします。

- (1) 商工会組織体制等について協議し、最適な会員支援体制の構築を図ります。
- (2) 商工会の魅力向上を目的として「商工会の強みを活かした事業」の実施を図ります。
- (3) 「出前商店街事業」による買い物困難者支援の強化を図ります。

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.会員支援体制の最適化	-	課題抽出 共通認識	方針決定	新体制決定 機関決定	移行準備 周知徹底	完全移行
2.事業の改善と実行	-	課題抽出 共通認識	方針決定 関係者調整	移行準備	改善実行 →	

※検討の進捗に応じて、先行できる施策は上記にこだわらず前倒して施行します。

戦略5 環境変化に強い商工会

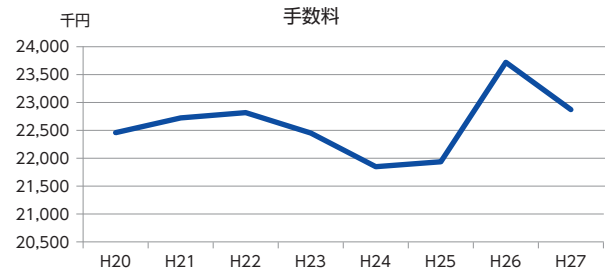
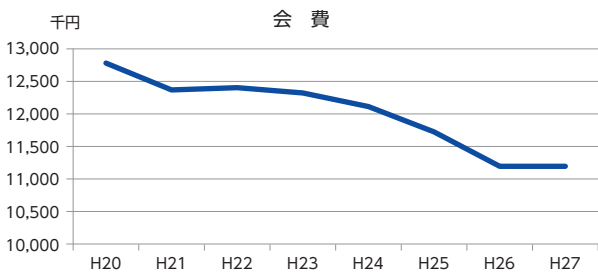
1 取組内容

■施策10 商工会運営基盤である中長期財政計画の策定

補助金や手数料の減少に伴う収入財源の減少や会館の大規模補修など、将来予想される様々な事態に対して柔軟に対応できる安定した運営基盤を確立することから、中長期的な財政シミュレーションを行い、財政の面から強化すべき分野と推進する分野を明確化にします。さらに財源確保や各事業及び管理費における費用対効果を含むコスト削減、事務の効率化についてあらゆる角度から評価・分析し、将来的な安定運営基盤の確立のための中長期財政計画を策定し、実行します。

【主な取組】

- ◆ 中長期的な財政シミュレーションの実施
- ◆ 収入財源の安定化への取組による自己財源の充実
- ◆ 各事業及び管理費における費用対効果を含むコスト削減に向けた取組
- ◆ 事務処理の効率化(会費、手数料等の口座振替化など)



2 工程表

	(1) 財政シミュレーション	(2) 財政の安定化への取組	(3) 事務の効率化への取組
事前	▽ 現行の財政分析	▽ 取組への骨子策定	▽ 取組への骨子策定
H29年度	▽ 各取組を踏まえた中長期財政計画の策定	▽ 収入財源安定化計画の策定 ▽ 各事業の費用対効果分析、管理費のコスト削減計画策定	▽ 取組実施費用等に関し各関係機関との調整及び計画策定
H30年度	▽ 計画の評価分析と見直し	▽ 各計画の実施	▽ 計画の実施
H31年度		▽ 各計画の評価分析と見直し	▽ 計画の評価分析と見直し
H32年度			
H33年度			

3 評価指標

・商工会財政の健全性判断の指標である自己財源比率の向上に努めます。

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
自己財源比率	40%	40%	41%	42%	43%	44%

※自己財源比率 = 自己財源(県補助金・市補助金を除く決算額) ÷ 総収入額