

# 第4期 中期事業計画

(平成29年度～平成31年度)



平成29年3月  
宇都宮商工会議所

# 目次

I 策定の背景とねらい	1
II 計画策定の目的と計画期間	1
1 計画策定の目的	
2 計画期間	
III 第3期中期事業計画の評価と課題	1
IV 認識及び達成目標と活動指針	3
1 人口減少及び少子高齢化に対する認識	
2 達成目標	
3 活動指針	
V 8つの成長戦略的事業	4
1 小規模事業者の持続的発展を支援する	
2 中心市街地の活性化を図る	
3 地域のブランド力を高め、多様な観光を推進する	
4 多様な人材の確保、能力開発、活躍を支援する	
5 需要、販路の拡大を支援する	
6 職員の意識改革と資質向上を図る	
7 会員数増加と組織率拡大を図る	
8 商工会議所の資源を最大限に生かす	
VI 中期事業計画の実効性を高めるために	13
VII 主要事業一覧	14
1 企業活力の強化	
2 地域経済の活性化	
3 政策提言・組織・財政基盤の強化	

## I 策定の背景とねらい

我が国は、人口減少、少子高齢化が明確となり、将来も継続する。宇都宮市も同様である。こうした時代における成長戦略は、これまでの延長ではなく、未来を開拓する知恵と工夫が求められる。

当商工会議所は、これまで3期中期事業計画を策定してきた。第1期（平成20年度から22年度）では、「現下の企業や地域のニーズに対応した計画」、第2期（平成23年度から平成25年度）では、「東日本大震災の早期復興に対応した計画」、第3期（平成26年度から平成28年度）では、「商工会議所改革～120%宣言～挑戦・実現・賑わいに向けた計画」であった。

今回の第4期事業計画は、「ゆで蛙」にならぬよう、新たな時代対応への助走期間として位置づけ、将来における地域経済、地域総合経済団体としての当商工会議所のあるべき姿を描きつつ、社会経済環境への適切な対応、自主財源の確保を図り、中期財政計画との整合性を図りながら、持続的かつ存在価値の高い当商工会議所の取り組むべき事業を戦略的に展開していくものである。

## II 計画策定の目的と計画期間

### 1 計画策定の目的

- (1) 人口減少、少子高齢化、国際化、情報化等の社会経済状況の変化等を受け、このような時代だからこそ必要な当商工会議所の役割を示し、中小企業の経営基盤の持続性と地域経済の活性化を図るための新たな道筋を示すこと。
- (2) 地域創生におけるバランスのとれた攻めと守りの面から、役に立つ事業を明らかにし、選ばれるまちづくりの形成を図ること。
- (3) 当商工会議所として、継続的に実施すべき事業と先導的に実施する事業の計画化による連続性を図ること。

### 2 計画期間

平成29（2017）年度から平成31（2019）年度の3年間

## III 第3期中期事業計画の評価と課題

第3期中期事業計画では、「企業支援の向上」、「地域活性化の支援」、「積極的な政策提言活動」、「組織力の強化」、「現場主義の徹底と職員スキルの向上」を重点テーマとして取り組んだ。

『企業支援の向上』においては、金融機関や土業等との連携により、経営革新、販売促進、販路拡大、新産業創出、再生支援等の充実、強化を図ったほか、新たに「栃木県事業引継ぎセンター」の開設や「会員交流ビジネス交流会、新商品・新サービス合同プレス発表会」などを実施した。

課題としては、今後も続くことが予測される厳しい経済・雇用環境等を踏まえ、中小企業、特に小規模企業に対する一層の伴走型支援の強化、確実な雇用確保の支援や、多様な就業者活躍の支援等が必要である。

『地域活性化の支援』においては、「宮の市（商業祭）」、「ミヤ・ジャズイン」等のイベント開催のほか、宇都宮市や関係機関と連携し、新たに「宇都宮市プレミアム付商品券発行支援事業」や「まちゼミ事業」、「栃木県 LRT 研究会」等を実施した。

課題としては、更なる中心市街地の活性化、ブランドカアップ、地域資源を活用した観光推進等が必要である。

『積極的な政策提言活動』においては、宇都宮市への予算化・措置要望のほか、新たに「JR 宇都宮駅東口整備に関する要望」、「LRT 整備に関する要望」、「北海道新幹線の宇都宮駅停車に関する要望」等を実施した。

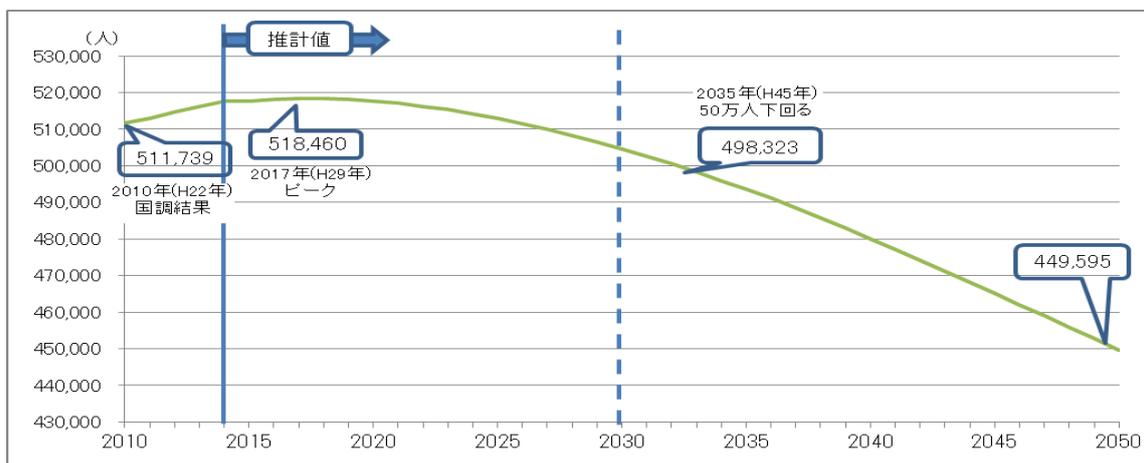
課題としては、引き続きスピード感を持ってタイムリーに要望活動を展開していくことが大切である。

『組織力の強化』においては、「会員による部会・委員会活動」、「議員等による会員獲得」、「ホームページや天地人等による広報活動」のほか、予算の有効活用と経費節減の徹底により新たに「諸積立金の 8 千 3 百万円の増加」が図れた。

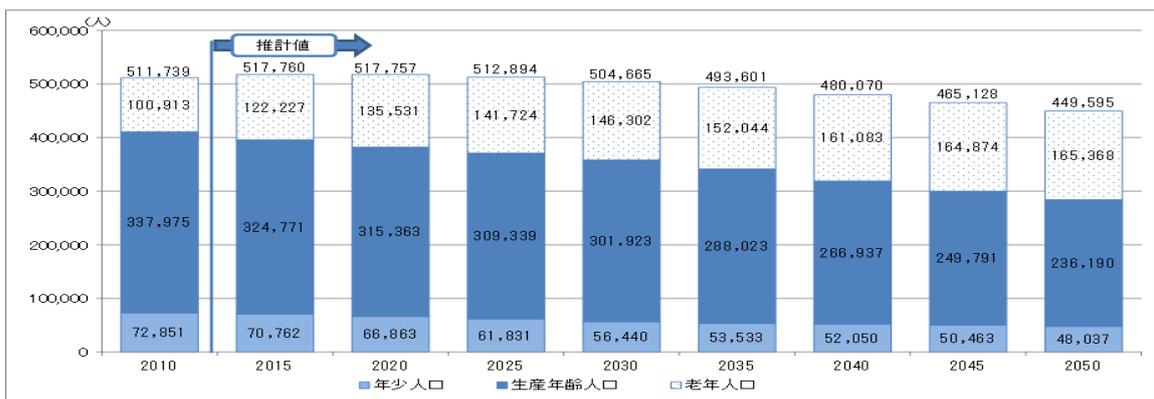
課題としては、更なる会員確保、会議所が有するポテンシャルの最大化、権利調整機能の強化等に努める必要がある。

『現場主義の徹底と職員スキルの向上』においては、「職員による全会員事業所訪問による意見の吸い上げ」のほか、各種研修会への積極的参加による資質向上に努めた。

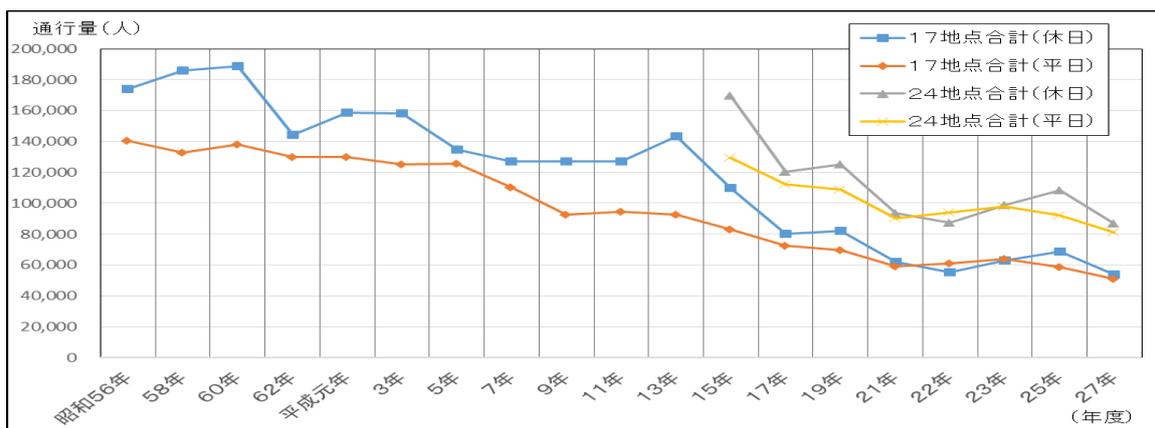
課題としては、引き続き職員が研鑽を積み、現場主義、双方向主義のもと個々の資質の更なる向上を図り、リーダーシップを発揮していく必要がある。



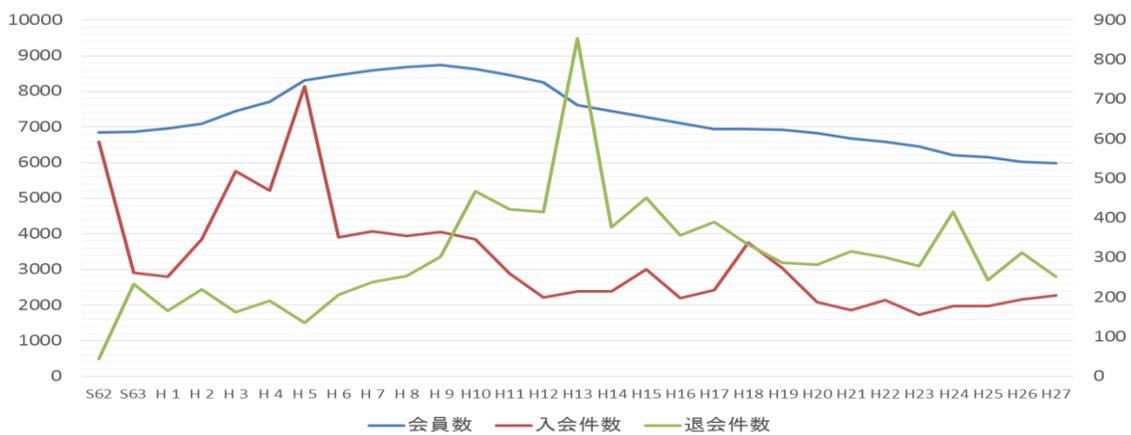
(表 1：人口推計：宇都宮市人口ビジョン)



(表 2 : 年齢 3 区分別人口推計 : 宇都宮市人口ビジョン)



(表 3 : 中心市街地通行量 : 宇都宮商工会議所)



(表 4 : 会員数 : 宇都宮商工会議所)

## IV 認識及び達成目標と活動指針

### 1 人口減少及び少子高齢化に対する認識

宇都宮市人口推計では、2017年をピークに徐々に人口が減少し、2050年には50万人を下回り、高齢化率は、2016年では19.7%であったものが年々増加し、2050年には36.8%まで上昇する。人口減少は、消費の減少、労働力の減少をもたらす、経済の縮小スパイラルに陥る。高齢化は、医療・福祉関係支出が増加し、新規創業等の減少や税収減による各事業に対する助成金・補助金等が減少し、経済活動が縮小する。しかしながら、オール宇都宮体制で取り組めばこれら難局を克服することができるものと確信する。

そのため、宇都宮市は、平成27年10月に「宇都宮市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定し、「市民の結婚・出産・子育ての希望を実現する」、「人口の定着と東京圏からの流入人口の増加を図る」、「人口規模・構造の変化に適合したまち、ネットワーク型コンパクトシティを実現する」の3つを基本目標に設定した。

当商工会議所としても、これからの地域経済の活性化に向け戦略的に牽引する「8つのリーディング事業」を確実に実施することにより、人口減少、少子高齢化に打ち勝ち、域内の企業の安定経営、従業員の生活安定に向け全力で取り組む。

### 2 達成目標

当商工会議所は、「地域経済の先導者としての自覚と行動」、「選ばれ続ける団体としての更なる変革」、「運営から経営への発想転換」をビジョンとして取り組んでいる。

ビジョン、社会変化、役割を踏まえ、当商工会議所としてのブランド力を高めるための今後の達成目標は、次のとおりとするが、その中で第4期中期事業計画は、既に始まっている社会経済環境の変化等に対応すべき基盤づくりの期間とする。

**「宇都宮商工会議所は、人口減少・少子高齢化社会にあっても、  
企業の繁栄、まちの賑わい、市民生活の安定に向け、  
持続可能な地域経済の発展に全力で行動します」**

### 3 活動指針

達成目標実現に向け、3つの活動指針を改めて設定する。

#### 『現場主義・双方向性の徹底』

⇒ 地域に根付いている強みを生かし、多くの会員企業の声を吸い上げ、対話等による解決策の提示や事業へ反映させる。

#### 『幅広いネットワーク力の活用』

⇒ 6,000人余の会員組織の強みを生かし、厚み、深み、広がりを持った総合的な取り組みを展開する。

#### 『情報発信力の強化』

⇒ 豊富な情報収集力を生かし、国等の情報、統計情報等を当商工会議所ホームページや天地人等を通して発信する。

## V 8つのリーディング事業

持続可能な地域経済を牽引するため、戦略的・先導的に実施する8つのリーディング事業を設定し、目標値を定め、計画的に取り組んでいくことにより、定住・転入・交流人口増、企業数増、就業者数増、売上増等を図る。

### リーディング事業1 《小規模事業者の持続的発展を支援する》

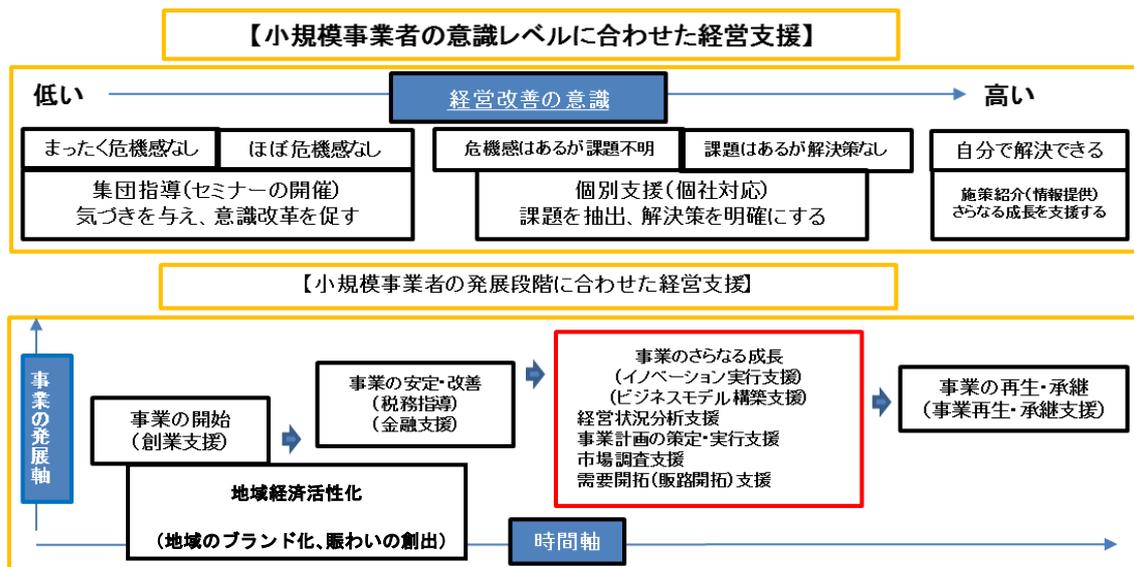
- ◆ この事業目的は、人口減少、少子高齢化において全体パイが縮小する中、従来のような企業成長ばかりでなく、企業存続に向けての取り組みを積極的に支援するものである。現在、管内事業者数約2万者（社）のうち約85%が小規模事業者である。需要（消費）減少に伴い、経営基盤（商圈等）の弱い小規模事業者にとって厳しい状況に直面し、廃業が増加している。今後とも一層の厳しさが予測されるなか、売上や雇用の減少は、地域経済やまちづくり全体に波及する。また、経営者の高齢化等による事業継承も課題となっている。

そのため、当商工会議所としては、小規模事業者の持続的発展に向け、平成28年4月に国から小規模事業者に対する「経営発達支援計画」の認定を受けたことを踏まえ、小規模事業者の経営支援策として、経営計画策定、経営改善、成長支援、再生・事業承継等を伴走型で実施していく。

#### 【目標値】

対象項目	現状値（H26年度）	目標値（H31年度）
事業計画策定件数（持続化補助金含む）	89件	180件
フォローアップ事業所数（新規、継続）	0件	350件（新規180件、継続170件）

#### 【事業体系構成図】



## リーディング事業2 《中心市街地の活性化を図る》

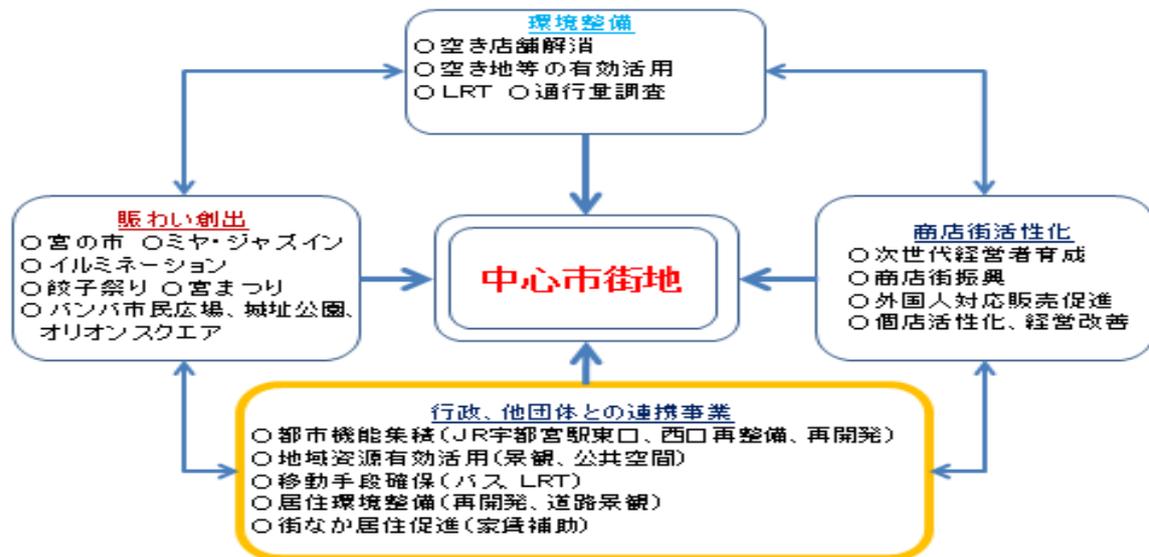
- ◆ この事業目的は、いかなる時代においても、宇都宮市の都市構造目標であるネットワーク型コンパクトシティの都市拠点として位置づけられている中心市街地の将来にわたる活性化に向けた取り組みを展開するものである。これまで中心市街地においては、様々な取組を実施してきたが、通行量の長期的減少など衰退傾向にある。特に、近年は空き家や空き地（駐車場化しているものを含む）が、中心市街地全体の1割程度にまで拡散している。また、依然として空き店舗も多く、買い物難民も生じている。更には、商業者の後継者育成や商店街の若手リーダー養成も課題となっている。

そのため、当商工会議所としては、LRTのJR宇都宮駅西側への早期導入を視野に入れ、中心市街地活性化協議会等と連携、役割分担等を図りながら、ハード・ソフトの両面から計画的に取り組み、社会環境変化や市民ニーズに応じた方策を検討し、実施していく。

### 【目標値】

対象項目	現状値 (H25年度)	目標値 (H31年度)
中心市街地歩行者・自転車通行量	平日：86,245人 休日：92,080人	平日：107,000人 休日：130,000人

### 【事業体系構成図】



## リーディング事業3 《地域のブランド力を高め、多様な観光を推進する》

- ◆ この事業目的は、一層の激化が予測される都市間競争に宇都宮が勝ち抜き、持続可能な地域経済を確立するための取り組みである。宇都宮には、餃子、ジャズ、カクテル、プロスポーツ、自転車、大谷石等の全国ブランドがあるが、それ以外にも歴史、文化、農産物、食等の地域資源が数多くある。また、関連産業へのすそ野が広い観光は、平成

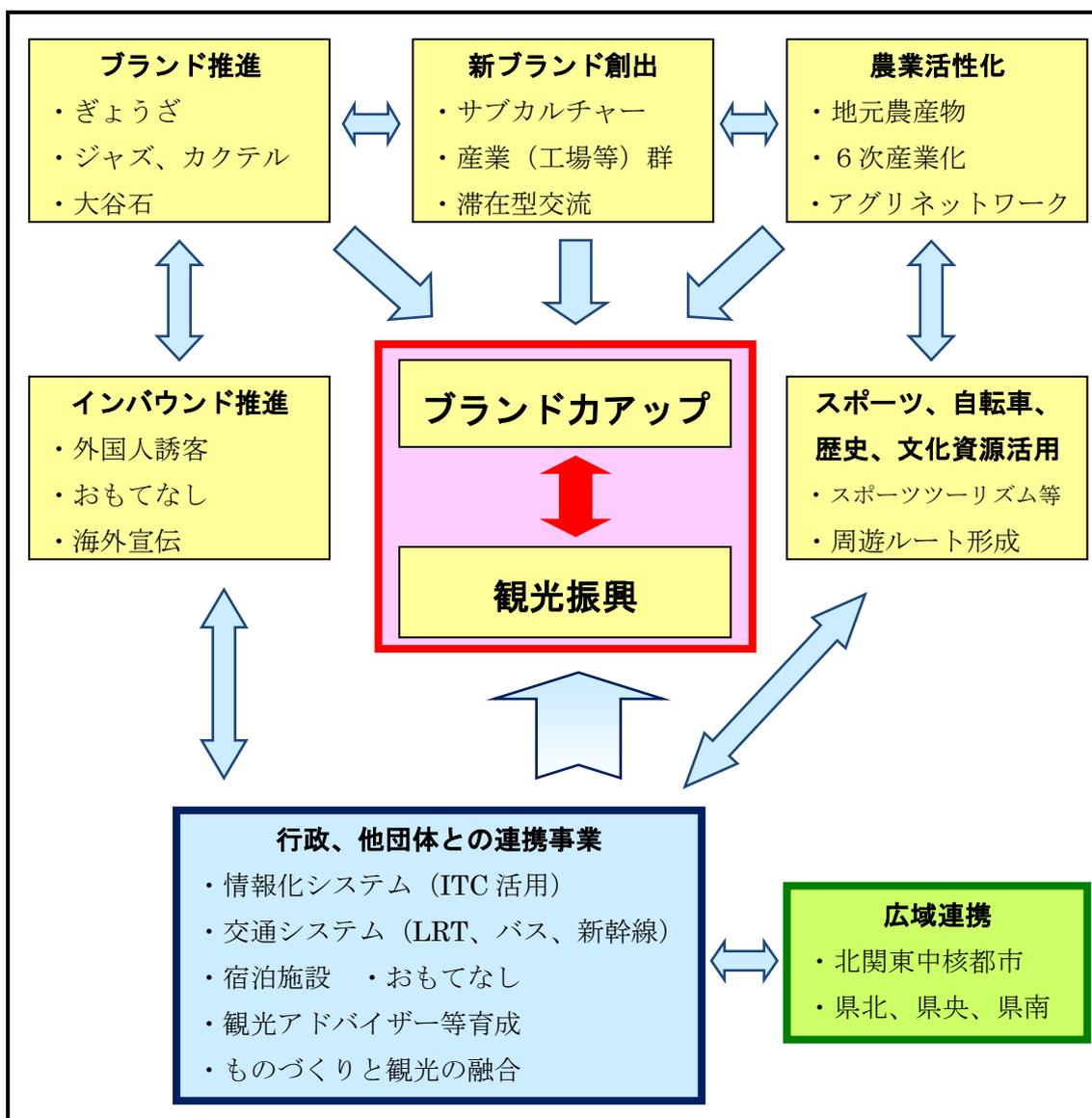
27（2015）年度の観光入込客数が 1,470 万人と過去最高となり、台湾等の外国人宿泊者数も毎年増加している。今後、平成 30 年春には JR グループによる「デスティネーションキャンペーン」や平成 32 年には「栃木国体」などが予定されている。

そのため、当商工会議所としては、こうした事業が宇都宮市の知名度アップや観光振興等に絶好の機会であると捉え、関係機関と密接な連携を図り、地域ブランドのブラッシュアップや掘り起こし、新商品開発や 6 次産業化、インバウンド対策、産業と観光の融合等を推進し、栃木県、北関東の中心都市としての広域的なまちの魅力を高め、交流人口の増加を図り、観光振興を図っていく。

【目標値】

対 象 項 目	現状値（H27 年度）	目標値（H31 年度）
宇都宮市観光入込客数	1,470 万人	1,550 万人

【事業体系構成図】



## リーディング事業 4 《多様な人材の確保、能力開発、活躍を支援する》

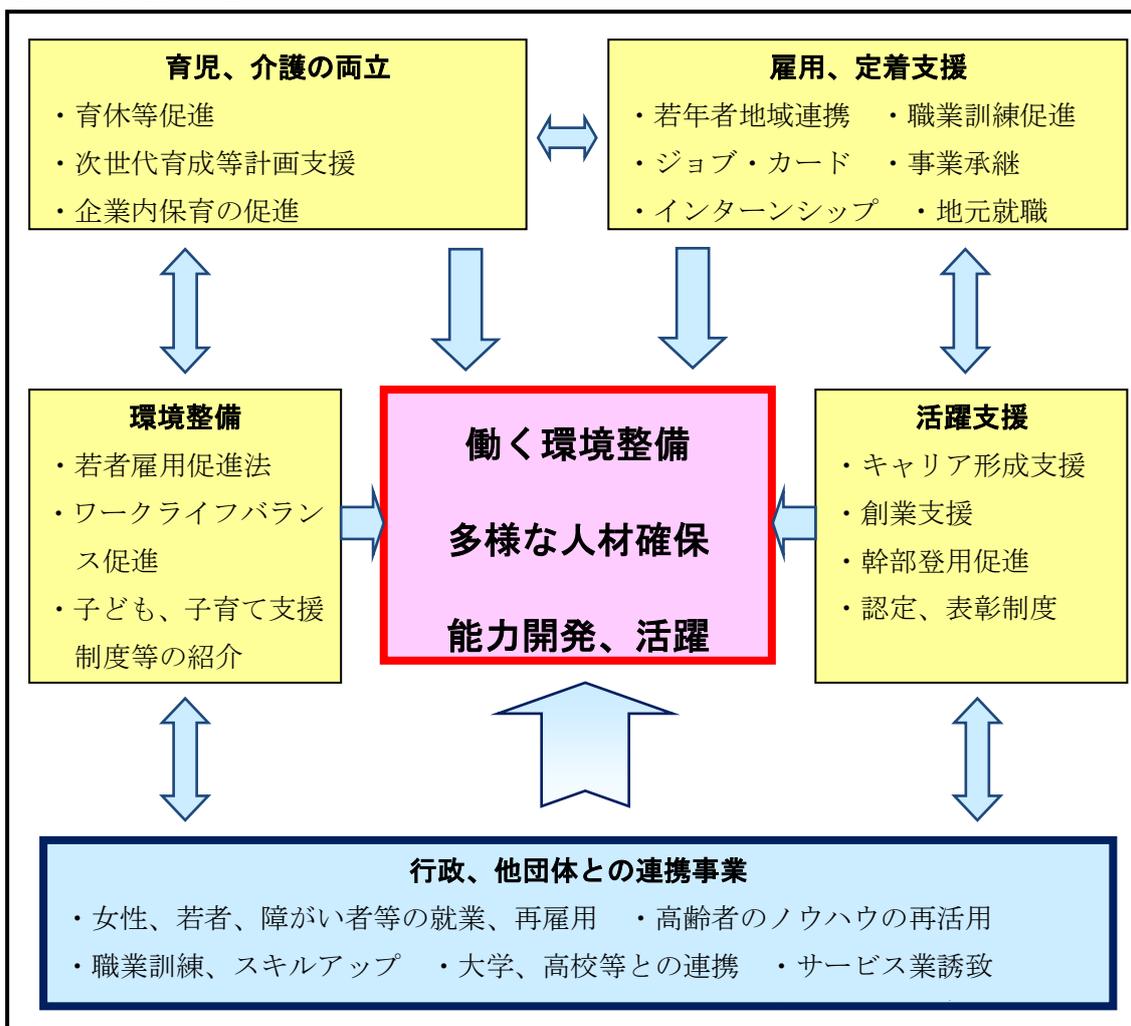
- ◆ この事業目的は、人口減少、少子高齢化における就業者不足等に対して、就業環境整備や働く場を確保し、就業者・雇用の確保、能力開発、活躍を進め、地域経済の潜在成長率を高めるとともに、地域のトップランナーとなる人材育成への取り組みである。現在、中小企業では人材不足が続いており、今後も労働力不足等による生産力の低下が懸念されている中、活力ある経済を維持していく上で、労働力確保、人材育成は最重要課題である。また、非正規雇用から正規雇用化、賃金等の待遇改善、女性の M 字カーブの解消等も課題となっている。

そのため、当商工会議所としては、関係機関と連携を図りながら、若者、女性、高齢者、障がい者等が自己の能力を生かし、生活環境に合った職場で快適に就業でき、活躍しやすい環境整備を促進する。

### 【目標値】

対 象 項 目	現状値 (H22 年度)	目標値 (H31 年度)
労働力人口 (15 歳以上 35 歳未満)	73,044 人	増加を目指す

### 【事業体系構成図】



## リーディング事業5 《需要、販路の拡大を支援する》

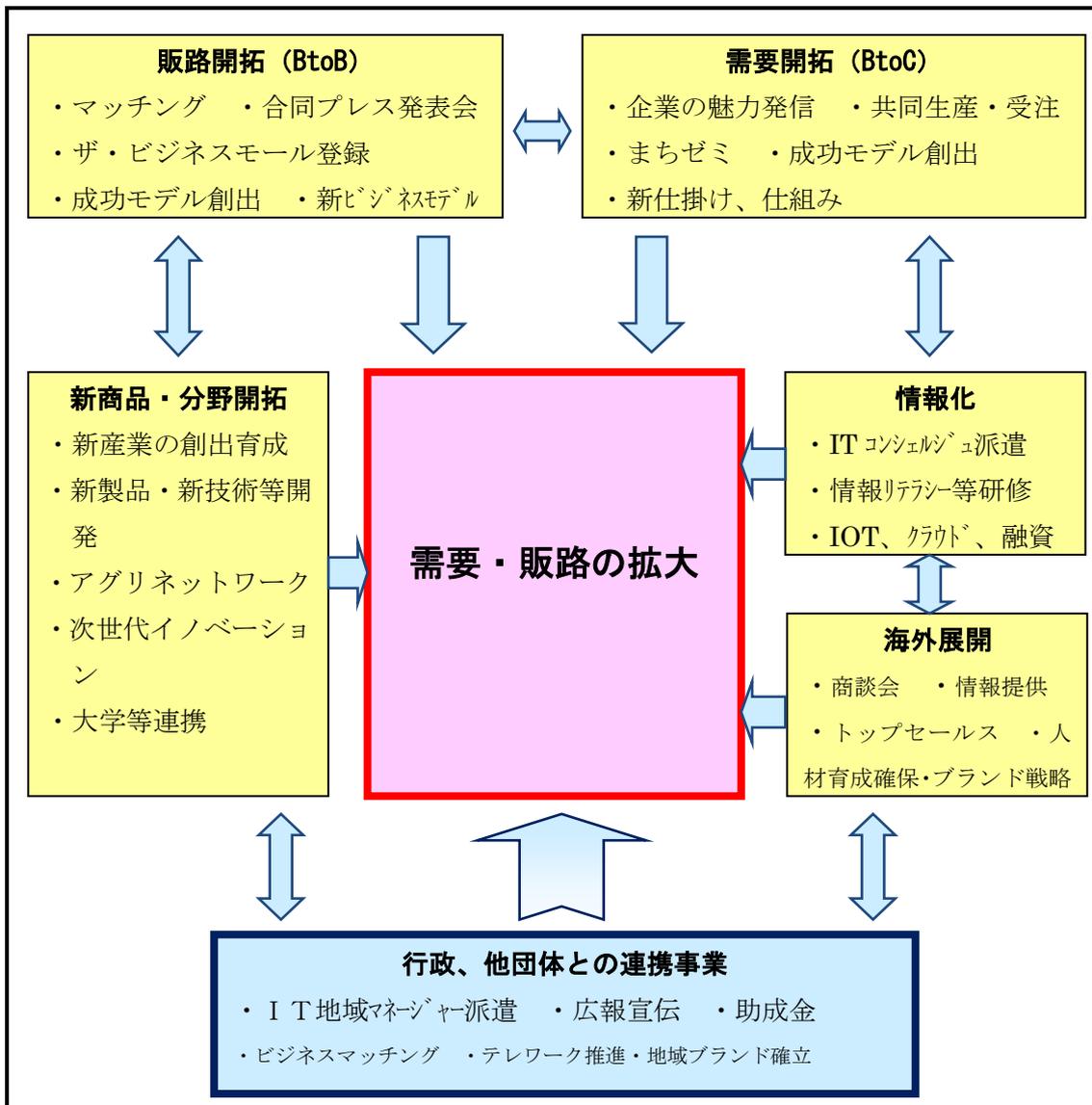
- ◆ この事業目的は、国内経済の縮小スパイラルの最大要因である消費縮小と、それに伴う供給減を最小限に止めるとともに、国外への販路拡大を積極的に展開するための取り組みである。現在、消費が低迷しているが、今後10%への消費税アップや子供や若者向けの市場縮小等により一層の消費、販売の落ち込みも予想される。地方創生の一環として平成27年度に実施した「宇都宮市プレミアム付き商品券」の効果も限定的なものに止まった。一方、新たにジェトロ栃木（栃木貿易情報センター）が開設され、当商工会議所管内の企業における海外取引も年々増加している。

そのため、当商工会議所としては、国内、国外の不安定な政治経済の動向、地政学リスク等を見極めつつ、新たな消費刺激策の仕組み、仕掛けを検討するとともに、銀行等と連携し、販売戦略の弱い中小企業に対するビジネスマッチングや販路開拓の実施、IT・IOT・クラウドファンディングの推進、ジェトロ栃木等と連携した海外ビジネス展開支援強化等について検討、実施していく。

### 【目標値】

対象項目	現状値 (H26年度)	目標値 (H31年度)
年間商品販売額	2,040,219 (百万円)	増加を目指す

### 【事業体系構成図】



## リーディング事業6 《職員の意識改革と資質向上を図る》

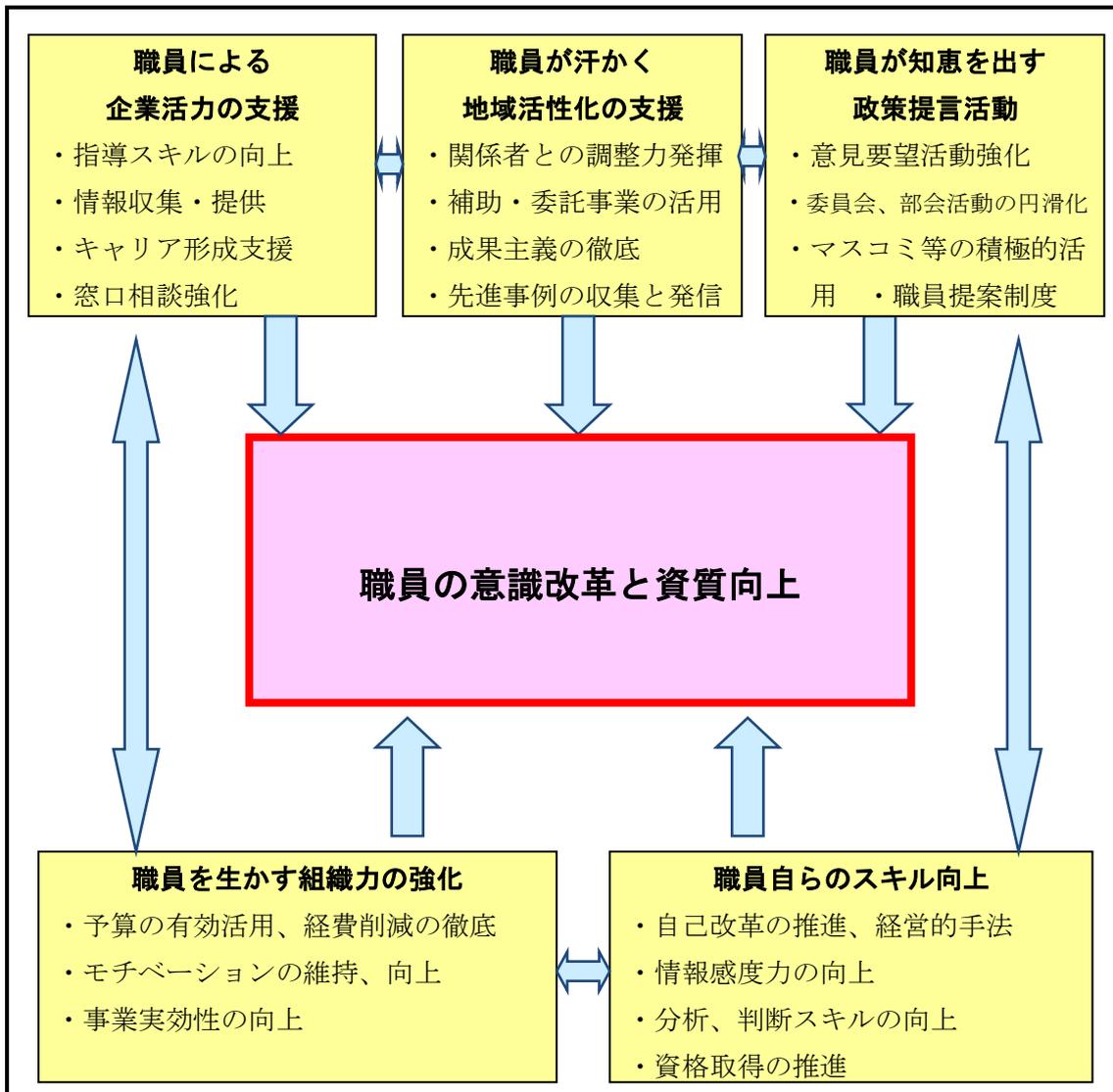
- ◆ この事業目的は、知恵と工夫をもって社会環境の変化、地方創生等に的確に対応しつつ、企業や地域等に支持され、頼られる商工会議所となるための最大要素である職員個人のレベルアップに取り組むものである。そして、経営の手助けから身近な困りごとまで嫌がらず、明るい笑顔で会員企業に寄り添った行動が信頼され、愛される商工会議所となるための要である。

そのため、当商工会議所としては、少数精鋭主義、ダイバーシティへの取り組みを強化し、業務を担う職員の一人一人が問題意識や課題認識のもと、緊張感、危機感を持って絶えざる挑戦意欲と鳥瞰的な企画立案能力を身につけ、現場の声に耳を傾けながら事業の達成に向け全力で取り組んでいく。

### 【目標値】

対 象 項 目	現状値	目標値 (H31 年度)
職員発案による新企画事業の提案数	5 件	10 件

### 【事業体系構成図】



## リーディング事業7 《会員数増加と組織率拡大を図る》

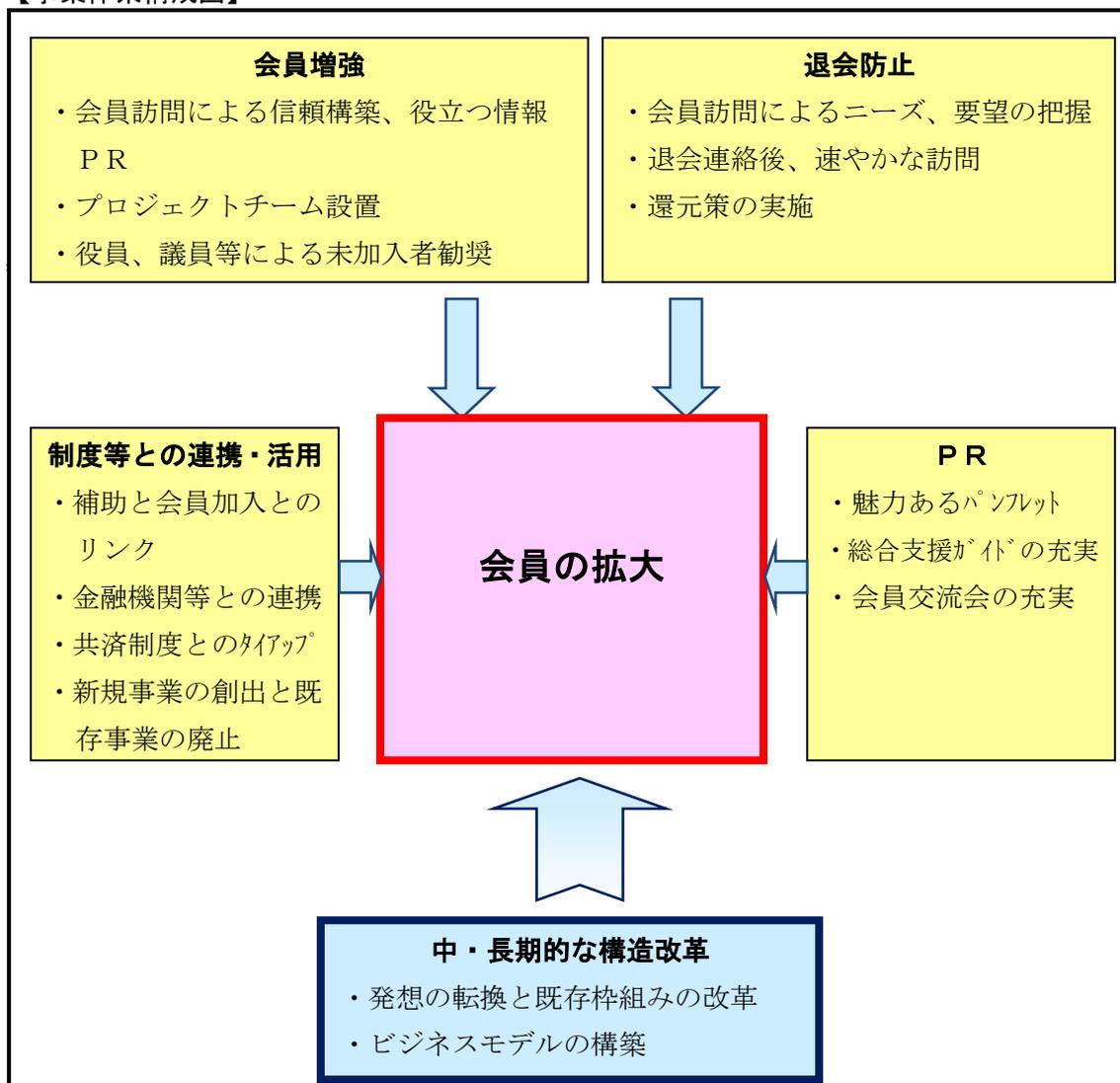
- ◆ この事業目的は、今後、人口減少等における管内事業所数の減少が予測される中においても、当商工会議所の存在価値、アピール力を高め、自主財源の確保等を図る観点から、基盤となる会員数の増加による会員組織率の拡大に対する取り組み強化を図るものである。当商工会議所の会員数は平成9年度の8,747事業所、会員組織率は平成10年の37.3%をピークに年々減少し、平成27年度末では、5,978事業所（27年度の加入事業者数：204件、退会事業者数：252件）、会員組織率30.4%である。

そのため、当商工会議所としては、商工会議所の会員というブランドと会員としての実利を高めるとともに、会員増加、会員組織率の拡大に向け、退会防止を図るとともに、役員、議員、職員が一丸となって会員獲得に取り組むとともに、会員メリットの見える化、時代に即した当商工会議所独自のビジネスモデルの構築、会員増加の新たな仕組み、仕掛け等について検討、実施する。

### 【目標値】

対 象 項 目	現状値 (H27 年度末)	目標値 (H31 年度末)
会員組織率	30.4%	32.0%

### 【事業体系構成図】

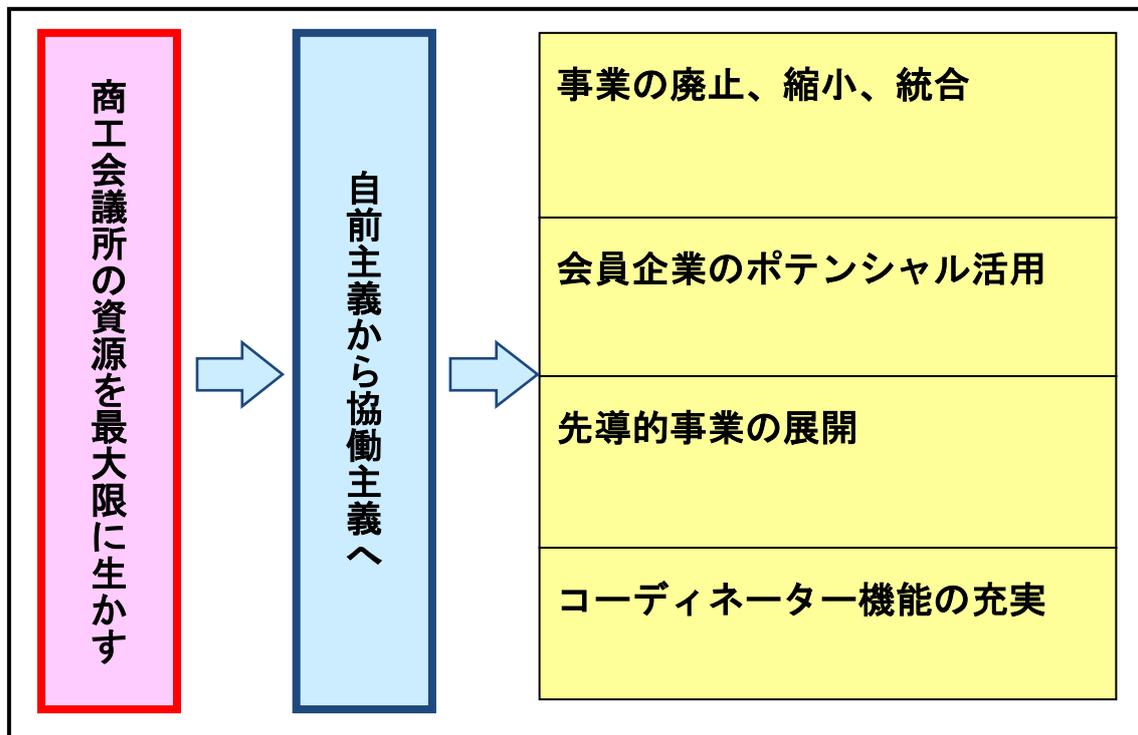


## リーディング事業8 《商工会議所の資源を最大限に生かす》

- ◆ この事業目的は、今後も厳しい財政・経済環境が予測される中、当商工会議所が自ら率先して改革を行い、限られた財源と職員で最大限の事業を実施するため、運営から経営への転換のもと、法令等で定められた事業、商工会議所でしかできない事業、受託事業のほか、リーディング事業、経済効果の高い事業等とし、民間でできる事業は可能な限り民間に委ねようとするものである。現在、中小企業等経営強化法の制定など商工会議所に求められる役割は年々増大する中、限られた財源、職員で従来どおりの事業量や完結型手法で展開する事業には限界がある。一方では、きめ細かな企業支援、短期的に成果の上がる取り組み、幅広い分野での事業展開等も求められている。

そのため、当商工会議所としては、実施する事業の質を高め、量を減らすとともに、実施手法は、当商工会議所が有する財産（信頼力、総合力、公共性、企業力、多様性、ネットワーク力等）を最大限に有効活用する「自前主義から協働主義」へと転換を図っていく。具体的には、一つ一つの事業を精査した上で、「一定の役割を終えた事業の廃止、縮小、統合等による事務量の軽減」、「会員企業のポテンシャルを活用した民間の活用」、「先導的事业の展開によるリーダー力の発揮」、「商工会議所ならではのコーディネーター（権利調整）機能の充実」を図っていく。

【事業体系構成図】



## VI 中期事業計画の実効性を高めるために

今回の中期事業計画は、我が国がこれまで経験したことのない人口減少、少子高齢化社会における助走期間としての新たな処方箋について、リーディング事業（横糸）と実施事業（縦糸）を組み合わせた体系図で示したところである。

その上で、今後、この事業効果に対する実効性をさらに高めるため、次の方策を講じることとする。

- 1 8つのリーディング事業（構成事業含む）ごとに、毎年、その内容や効果・成果等の検証結果を総務企画委員会（必要に応じ、以外の部会・委員会）に報告し、指摘事項等を翌年度の事業実施に反映させる。
- 2 検証に当たっては、総花的な評価ではなく、真に有効で効果のある事業であったかどうか、当商工会議所として担うべき役割の妥当性や関与の度合いが適切だったかなどについて評価し、その上で、効果ある重要事業の絞り込みや内容充実につなげていく。
- 3 中期事業計画と部会・委員会活動との情報共有や連携を図り、商工会議所全体としてのレベルアップ、相乗効果が上がるための仕組み・仕掛けづくりを行う。

## VI 主要事業一覧

### 1 企業活力の強化

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
経営相談支援の推進	経営指導員等による巡回指導・窓口相談事業	重点	1 経営指導員等の定期的な巡回指導・窓口相談による経営支援	1 指導内容、支援先の重点化と優先化 2 会員（現場）の生の声を事業に反映	1	巡回指導 6,200件 窓口相談 2,550件	巡回指導 6,200件 窓口相談 2,550件	巡回指導 6,200件 窓口相談 2,550件	経営支援部
経営相談支援の推進	中小企業・小規模事業者ワンストップ総合支援事業	重点	1 地域プラットフォーム「とちぎ未来創造カンパニー」の運営 2 支援ポータルサイト「ミラサポ」を利用した専門家派遣、複数の認定支援機関と連携した経営支援	1 ミラサポの広報周知の強化 2 ミラサポ利用者の発掘	1	相談30件 （補助金の範囲内）	相談30件 （補助金の範囲内）	相談30件 （補助金の範囲内）	経営支援部
経営相談支援の推進	税務指導事業	重点	1 個人事業主の所得税や消費税申告の決算書等代行事務 2 各種帳簿に関する個別指導	1 経営指導員・経営支援員による、税法に基づく正確かつ確実な指導 2 自主的な決算書等の作成指導	1	決算代行 240件 記帳継続 130件	決算代行 240件 記帳継続 130件	決算代行 240件 記帳継続 130件	経営支援部
経営相談支援の推進	経営発達支援事業	重点	1 小規模事業者に向けた各種調査（県内商工会議所月例景気動向調査等）、当該事業者の経営分析に基づく事業計画策定、フォローアップ支援	1 事業計画策定対象事業者に対するマンツーマン体制の構築と経営指導員等の支援スキルの向上	1 5	計画策定 150件 フォローアップ 1,000件	計画策定 170件 フォローアップ 1,280件	計画策定 180件 フォローアップ 1,400件	経営支援部

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
経営相談支援の推進	経営技術強化支援事業(エキスパートバンク事業)		1 小規模事業者等の高度化・多様化する経営課題解決に向けた専門家派遣	1 経営指導員等のヒアリング力、支援ノウハウの向上	1 5	相談72件 (補助金の範囲内)	相談72件 (補助金の範囲内)	相談72件 (補助金の範囲内)	経営支援部
経営相談支援の推進	消費税転嫁対策窓口相談等事業		1 消費税軽減税率や転嫁対策における経営に関する個別相談 2 消費税軽減税率・転嫁対策や経営力強化に関する講習会の開催	1 巡回・窓口相談により軽減税率・転嫁対策に関する小冊子の配布による広報周知、適切な措置の強化	1 5 8	指導件数 4,200件 講習会 5回	指導件数 4,200件 講習会 5回	指導件数 4,200件 講習会 5回	経営支援部
経営相談支援の推進	小規模特定課題対応経営相談事業		1 小規模事業者が直面する経営課題に対して、専門家と連携した解決に向けた支援 2 個別相談会の開催	1 伴走型支援を実施するための支援希望者の掘り起こしと窓口相談等におけるヒアリング強化	1	相談60件	相談80件	相談80件	経営支援部
創業支援体制の強化	創業スクール事業	重点	1 創業の心構えからビジネスプランの作成まで、創業に必要な基礎知識を短期集中型で習得させる講座の開催	1 関係機関及び専門家との連携による対象者の掘り起こし	1 4	受講者 30人	受講者 30人	受講者 30人	経営支援部
創業支援体制の強化	クラウドファンディング活用促進事業	重点 新規	1 創業や新事業展開に必要な資金の調達手段の一つであるクラウド・ファンディング活用を促進するセミナーの開催	1 セミナーの広報周知 2 活用事例の紹介	1 5	開催1回	開催1回	開催2回	経営支援部

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
創業支援体制の強化	創業者個別支援事業		1 早期創業の実現を支援するため、事業計画策定等のアドバイス、個別の課題に対応する相談会の開催等 2 創業に対するモチベーションの維持・向上を図るため創業者と創業希望者との交流会の開催	1 創業を実現する上での高度な課題解決のため、関係機関や外部専門家との連携強化	1 5	創業者 3人 相談50件	創業者 3人 相談50件	創業者 3人 相談50件	経営支援部
金融支援の推進	小規模事業者経営改善資金融資制度事業 (マル経融資)	重点	1 日本政策金融公庫と連携し、小規模事業者の経営改善に係る事業資金の調達を支援	1 制度のPRと利用勧奨の強化	1	融資70件	融資70件	融資70件	経営支援部
企業再生支援の促進	栃木県事業引継ぎ支援センター事業  事業承継ネットワーク事業	重点  新規	1 中小企業等の親族内承継、第三者承継、M&A等の事業引継ぎをワンストップで総合的に支援	1 当センターの周知 2 関係機関や専門家と連携した円滑な承継と対象案件の掘り起こし	1 5	相談 180件 成約20件	相談 200件 成約20件	相談 200件 成約20件	経営支援部
企業再生支援の促進	栃木県中小企業再生支援協議会事業	重点	1 事業の収益性はあるが、財務上の問題を抱える中小企業の再生に向けた支援	1 関係機関や専門家との連携した対象案件の掘り起こし	1 4 5	計画策定 完了40社	計画策定 完了40社	計画策定 完了40社	経営支援部
企業再生支援の促進	栃木県経営改善支援センター事業		1 認定支援機関（公認会計士、税理士等）による経営改善計画策定の支援	1 関係機関や専門家との連携した対象案件の掘り起こし	1 4 5	利用申請 30件	利用申請 30件	利用申請 30件	経営支援部

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
企業再生支援の促進	経営安定特別相談事業(倒産防止特別相談事業)		1 倒産のおそれのある中小企業に対して、関係機関及び専門家と連携した倒産回避のためのアドバイス 2 法的処理を含む円滑な整理に向けた支援	1 窓口相談等における職員の指導力の強化	1	相談8件 (補助金の範囲内)	相談8件 (補助金の範囲内)	相談8件 (補助金の範囲内)	経営支援部
人材確保・育成の支援	各種検定試験事業		1 日本商工会議所、東京商工会議所と連携した各種検定試験の実施 2 職業人対象セミナーの開催 3 珠算検定試験・各種競技会の実施	1 資格取得による職業スキル向上 2 制度普及促進による受験者の増加	4	日商検定受験者 2,350人	日商検定受験者 2,400人	日商検定受験者 2,450人	総務部
人材確保・育成の支援	優良従業員表彰事業		1 会員事業所における優良従業員(永年勤続)の表彰	1 会員事業所のニーズを把握した制度変更を検討	4 7	65事業所 表彰者 255人	70事業所 表彰者 260人	75事業所 表彰者 265人	総務部
人材確保・育成の支援	新入社員講習事業		1 入社予定の新規学卒者等に対し、社会人としての基礎知識やマナー等の講習会開催 2 入社後の定着率向上を図るためフォローアップ研修開催	1 中小企業ニーズに合ったカリキュラムの設定	4 7	新入社員講習会 50人 フォローアップ° 研修30人	新入社員講習会 50人 フォローアップ° 研修30人	新入社員講習会 50人 フォローアップ° 研修30人	経営支援部

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
人材確保・育成の支援	3級簿記講座事業		1 日商簿記3級程度の基礎知識を習得する機会提供による複式簿記普及を支援	1 効果的な広報周知	1 4	参加者 50人	参加者 50人	参加者 50人	経営支援部
情報活用支援の推進	IT活用・集積支援事業	重点 拡充	1 販路拡大や情報セキュリティ対策等支援のITセミナーを開催 2 成功モデルの事例作成(拡) 3 IT企業の誘致の検討(拡)	1 IT人材の育成支援 2 行政や関係機関との連携 3 民間企業の活用	1 5 8	セミナー 参加者 50人	セミナー 参加者 50人	セミナー 参加者 50人	経営支援部
環境・福祉・CSRの推進	環境衛生事業 (エコアクション21認証・登録制度/事業所版ISO認定制度/環境にやさしい優良企業認定制度)	重点 統合	1 エコアクション21環境マネジメントシステムの認証取得支援 2 事業所版ISOの普及及び認証推進 3 環境にやさしい優良企業認定証交付	1 認証制度の普及・啓発 2 環境への普及促進	5	エコアクション21 新規登録 10件 ISO 新規登録 5件	エコアクション21 新規登録 10件 ISO 新規登録 5件	エコアクション21 新規登録 10件 ISO 新規登録 5件	地域振興部
福利厚生・リスク対策の促進	生命・医療保険制度推進事業	重点	1 普通共済(ふれあい共済)の管理・運営(還元事業) 巡回健康診断の実施 日帰り人間ドックの実施 日帰りバスツアーの実施 2 各種保険(総合保険、終身医療保険、逡増定期保険、低払い定期保険)等の加入促進	1 会員ニーズに合わせた新制度への移行 2 加入促進による制度の安定的運営 3 計画的な加入促進	7	普通共済 加入事業 所数 1,800件 以上 保有口数 6,300口 以上	普通共済 加入事業 所数 1,800件 以上 保有口数 6,300口 以上	普通共済 加入事業 所数 1,800件 以上 保有口数 6,300口 以上	総務部

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
福利厚生・リスク対策の促進	事業継続計画(BCP)策定支援事業	重点新規	1 セミナー開催、企業への情報提供、普及啓発 2 専門家派遣	1 行政等との連携 2 重要性の普及啓発 3 民間の活用	1 8	セミナーの開催 1回	セミナーの開催 1回	セミナーの開催 1回	総務部
福利厚生・リスク対策の促進	健康経営推進事業	新規	1 健康経営に関するセミナーの開催 2 パンフレット等による普及啓発と認定・表彰制度の創設	1 取組の重要性、メリット等の普及啓発、取組事業所の増加 2 民間の活用 3 独自の認定制度化を検討	1 8	セミナーの開催 1回	セミナーの開催 1回	セミナーの開催 1回	総務部
福利厚生・リスク対策の促進	特定退職金共済制度推進事業		1 特定退職金共済制度の取扱事務と手数料収入の管理	1 特定退職金共済制度の普及による雇用の安定	7	加入事業所 380件	加入事業所 390件	加入事業所 400件	総務部
福利厚生・リスク対策の促進	損害保険制度推進事業		1 各種損害保険(ビジネス総合保険、業務災害補償プラン、PL保険、情報漏えい賠償責任保険、火災共済、集団扱い自動車保険、その他制度)の加入促進	1 複数制度の統合による簡素化、内容充実の検討	7 8	ビジネス総合保険手数料 33万円 業務災害補償プラン手数料 600万円	ビジネス総合保険手数料 33万円 業務災害補償プラン手数料 600万円	ビジネス総合保険手数料 33万円 業務災害補償プラン手数料 600万円	総務部

その他事業 ○経営サポート隊事業 ○商工いきいき特別保証制度事業 ○経営支援ガイド作成事業 ○法律相談事業 ○税務相談事業

○納税相談事業 ○1日知財窓口事業 ○宇都宮商工会議所振興委員事業 ○小規模企業共済制度加入促進事業

○不動産鑑定相談事業 ○中小企業倒産防止共済加入促進事業 ○商工会議所早期景気観測調査事業 (L O B O調査)

廃止事業 ○ひとつづくり未来塾事業 ○弁理士知財相談事業

## 2 地域経済の活性化

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
地域商業の振興促進	宇都宮地域商店街活性化事業	重点 拡充	1 宇都宮商店街連盟への補助を通じた地域商店街活性化支援（拡） 2 管理運営の支援・指導	1 地域商店街活動の活発化 2 ネットワーク型コンパクトシティに向け、地域商店街を核としたまちづくり 3 生活サービス支援実施検討	2 5	新たな地域商店街活動 1 商店街	新たな地域商店街活動 2 商店街	新たな地域商店街活動 3 商店街	地域振興部
地域商業の振興促進	中心市街地活性化事業	重点 統合	1 宇都宮市中心市街地活性化協議会へ参画 2 中心市街地広域商店街支援 3 通行量・来街者実態調査の実施	1 LRT の西側延伸、東京オリンピック、栃木国体等を見据えた中心部の活性化 2 空き家・空き地の戦略的活用検討	2 5	商店街通行量(平日) 9万3千人	商店街通行量(平日) 10万人	商店街通行量(平日) 10万7千人	地域振興部
地域商業の振興促進	宮の市(商業祭)事業	重点	1 宇都宮餃子祭り、ミヤ・ジャズインとの共同開催 2 商店街振興のイベント等の開催	1 事業内容の随時見直し 2 回遊性、消費の向上	2 5	来場者数 19万人	来場者数 20万人	来場者数 21万人	地域振興部
地域商業の振興促進	得する街のゼミナール“まちゼミ”事業	重点	1 個店の専門知識を活かした小規模の講座“まちゼミ”を開催	1 消費者に役立つ講座の充実 2 多様な事業所の参画 3 運営の自立化	2 5	講座 120件 (60件×2回)	講座 160件 (80件×2回)	講座 200件 (100件×2回)	地域振興部
地域商業の振興促進	消費喚起支援事業	重点	1 まちゼミ参加店舗で購売できるクーポン券の作成、PR 事業	1 「まちゼミ」各参加店の消費喚起を支援 2 「まちゼミ」各参加店の経営力強化、顧客獲得を支援	2 5	参加企業 30店舗	参加企業 40店舗	参加企業 50店舗	地域振興部

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
地域商業の振興促進	栃木県LRT及び東西基幹公共交通整備特別委員会事業		1 LRT導入に関する地元経済界の意見を集約し、行政への提言等の活動	1 県内経済界等と連携した先導的な検討、提言	2 3	—	—	—	地域振興部
観光振興とブランド力の強化	宇都宮餃子拡大事業	重点	1 地域ブランド「宇都宮餃子」を維持・拡充するため、餃子専門店等の創業支援	1 協同組合宇都宮餃子会や専門家との連携による対象者の掘り起こし	2 3 5	創業者数2件 後継者バンクによる承継2件 (ともに3年間での目標値)			経営支援部
観光振興とブランド力の強化	プロスポーツチーム支援事業		1 プロスポーツチーム(栃木サッカークラブ・リンク栃木プレックス・宇都宮ブリッツェン)の盛り上げを支援	1 プロスポーツチーム・商店街・行政等との連携強化 2 地域産業の育成 3 スポーツツーリズムの検討	3	スポーツ ツーリズム の検討	スポーツ ツーリズム ム実施 1件	スポーツ ツーリズム ム実施 2件	地域振興部
観光振興とブランド力の強化	栃木県デスティネーションキャンペーン(DC)推進事業	重点 新規	1 商店街等の観光客へのおもてなし活動を啓発 2 商店街等による販促企画等の検討 3 観光スポット認定制度検討	1 JR、栃木県、コンベンション協会等との連携 2 免税店の拡大 3 通訳者の増加 4 多言語表記の推進	2 3	プレDC (4~6月)	DC (4~6月)	アフター DC (4~6月)	地域振興部
観光振興とブランド力の強化	観光イベント推進事業 (フェスタin大谷、宇都宮餃子祭り、二荒山神社渡御祭・掬粋祭、ふるさと宮まつり、オリオン七夕まつりへの支援)	重点 統合	1 多くの観光客が集まる公共性の高いイベントに対して支援	1 宇都宮餃子や大谷地区、二荒山神社等の観光ブランドの強化 2 宮まつりやオリオン七夕まつりの活性化 3 産業観光の推進	2 3	観光入込 客 1,500万 人	観光入込 客 1,525万 人	観光入込 客 1,550万 人	地域振興部

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
観光振興とブランド力の強化	アートによる賑わい創出事業	拡充	1 観光PRマンガの作製など、サブカルチャーを活用した新たなまちの賑わい創出	1 地域活性化、まちおこしとの相乗効果 2 関係団体との連携	2 3 5	検討	実施	実施	地域振興部
ものづくり・販路拡大の支援	農商工連携推進事業	重点	1 宇都宮アグリネットワークへの参画を通して、多様な業種との連携によるアグリビジネスの創出	1 農業関係者・製造業者・商業者の連携強化による新規プロジェクトの創出 2 発表の機会創出	3 5	新規採択 10件	新規採択 10件	新規採択 10件	地域振興部
ものづくり・販路拡大の支援	新名産品開発(宇都宮雷都物語)事業	重点	1 宇都宮雷都物語商品の販促活動 2 メーカー協議会によるモノづくり体験や新商品の開発	1 あらゆる機会、関係機関連携によるプロモーション強化 2 新商品の開発	3 5	売上金額 8,000万円	売上金額 9,000万円	売上金額 10,000万円	地域振興部
ものづくり・販路拡大の支援	中小企業国際ビジネス支援事業	重点	1 中小企業に対する海外ビジネス情報を発信 2 海外展開の相談を専門機関に斡旋	1 海外進出相談の充実支援 2 海外展開の支援 3 ホームページでの情報発信	5	相談斡旋 25件	相談斡旋 40件	相談斡旋 45件	地域振興部
ものづくり・販路拡大の支援	宇都宮ゑびす市事業	新規	1 創業まもない企業や新商品開発企業を対象としたテストマーケティングイベント実施	1 定期的実施、他イベント連携 2 参加企業の拡大 3 フォローアップ支援	2 5	参加企業 5社	参加企業 10社	参加企業 15社	地域振興部
ひとづくり支援の促進	青年部事業		1 次代を担うリーダー育成 2 全国青年部とのネットワークを活かした宇都宮の知名度向上	1 自主活動の充実と事業の円滑化	3 4	会員 150件	会員 155件	会員 160件	総務部

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
ひとづくり 支援の促進	女性部事業		1 女性経営者等の資質向上に係る研修 2 地域活性化とまちづくり活動	1 女性の能力とネットワーク力を生かした事業展開	3 4	会員70件	会員73件	会員76件	総務部
雇用の促進 支援	女性の活躍促進支援事業	重点 拡充	1 従業員定着に向けた多様な働きやすい環境整備 2 女性の起業促進、キャリア形成支援、各種支援制度の周知、セミナーの開催（拡）	1 関係機関・団体との連携、他事業との連携	4 8	セミナー 開催4回	セミナー 開催4回	セミナー 開催4回	地域振興部
雇用の促進 支援	ジョブ・カード制度 推進事業	重点	1 ジョブ・カード制度活用による正規雇用創出及び労働者の職業訓練	1 登録企業の増加 2 ジョブカード制度の普及・促進	4	訓練計画 確認済企業 60コース	訓練計画 確認済企業 60コース	訓練計画 確認済企業 60コース	地域振興部
雇用の促進 支援	障がい者・高齢者の 雇用促進事業	重点 新規	1 障がい者施設等と企業との交流や意見交換事業、高齢者と企業とのマッチングの仕組み検討、各種支援制度等の周知や情報提供	1 関係機関・団体との連携、当商工会議所の他の事業との適切な連携	4 8	交流等事業 1回	交流等事業 1回	交流等事業 1回	地域振興部

- その他事業
- 中心商業地新規出店促進事業    ○外国人対応販売促進支援事業    ○産業経営改善支援事業    ○ミヤ・ジャズ推進協議会支援事業（ミヤ・ジャズイン開催）    ○工業団地役員との交流会
  - うつつのみや次世代産業イノベーション推進事業    ○ものづくり支援事業（従来）    ○ザ・ビジネスモール事業    ○食品業界交流会    ○ザ・商談！し・ご・と発掘市事業
  - 異業種交流事業    ○貿易関係証明等発給事業    ○GS1（JAN）コード受託事務事業    ○容器包装リサイクル再商品化事務受託事業
  - 宇都宮地区雇用協会支援事業（平成30年6月解散予定）
  - 労働保険事務組合事業    ○北関東中核都市商工会議所連携会議事業    ○宇都宮地域商業振興協議会支援事業    ○汚染賦課量賦課金申告・納付業務受託事業    ○宇都宮珠算連盟への支援
- 廃止事業
- 商店街次世代経営者育成事業    ○全国餃子祭り支援事業    ○若年者地域連携事業    ○労働条件実態調査事業

### 3 政策提言・組織・財政基盤の強化

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
組織・財政 基盤の強化	政策提言事業	重点	1 行政に対する提言・要望 2 行政、関係団体と連携した提言・要望	1 時宜に応じたタイムリーな提言の実施	8	—	—	—	総務部
組織・財政 基盤の強化	会員管理・加入促進 事業	重点	1 オール商工会議所による加入勧奨 2 会費未納事業所への督促 3 会員巡回、会員サービス事業の充実 4 会員台帳の適切な管理	1 あらゆる機会を利用した会員獲得 2 加入メリットのPR 3 退会防止 4 会員ニーズ等を事業へ反映	7	会員組織率 31.0% 会員巡回 800件	会員組織率 31.5% 会員巡回 800件	会員組織率 32.0% 会員巡回 800件	総務部
組織・財政 基盤の強化	部会・委員会事業	重点	1 業種分類による事業の適切な改善発達、情報交換を図る活動（部会活動） 2 目的達成に必要な重要事項の調査研究（委員会活動）	1 会員の部会・委員会活動への積極的な参画推進 2 活動成果を事業実施や政策提言への反映	6 8	10部会 6委員会	10部会 6委員会	10部会 6委員会	総務部
組織・財政 基盤の強化	経営指導員等スキルアップ、コンサルティング能力向上 事業	重点 拡充	1 中小企業大学校派遣 2 各種研修への参加 3 他商工会議所との職員交流の検討（拡）	1 職員間での研修内容の共有化 2 研修成果を事業実施への検討	6	職員による新企画等の提案 5件	職員による新企画等の提案 5件	職員による新企画等の提案 5件	総務部

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
組織・財政 基盤の強化	中期事業計画策定 事業	重点	1 3カ年の主要事業計画を策定 2 ローリングによる事業の見直し（毎年）	1 社会経済等に対応した事業の実施 2 行政、関係機関等との連携	6 8	ローリング	ローリング	次期計画 改定	総務部
組織・財政 基盤の強化	中長期財政計画改定 事業	重点	1 中期（3年）・長期（10年）の収支と人員の見通しを計画 2 ローリングによる財政の見直し（毎年）	1 収益の確保と経費縮減 2 健全で安定した財政基盤の確立	6 8	ローリング	ローリング	次期計画 改定	総務部
広報広聴活 動の充実	商工会議所情報発信 事業	重点 拡充	1 会報「天地人」の発行（毎月10日発行） 2 ホームページへの情報公開 3 事業案内をホームページに掲載 4 Facebook、YouTubeの活用検討（拡）	1 コミュニケーションツールとしての内容充実 2 時宜に応じた特集記事掲載	7 8	アクセス 17万件	アクセス 18万5千件	アクセス 20万件	総務部
広報広聴活 動の充実	中小企業景況調査 事業		1 商工3団体による四半期毎に実施する景況及び業種毎の地域経済動向調査を実施し、中小企業に経営資料として提供	1 調査依頼先の入れ替えと調査結果の活用促進	1	回収率 80%	回収率 80%	回収率 80%	経営支援部

中項目	主要事業名	事業区分	実施内容	事業実施のポイント	戦略No.	目標値 H29年度	目標値 H30年度	目標値 H31年度	主管部
広報広聴活動の充実	地域産業動向実態調査事業		1 経営発達支援計画に基づく会員企業の支援ニーズ・景況感や需要動向の調査	1 経営、販路開拓、設備投資、雇用確保等の支援 2 職員の課題発見能力の向上	1 6	調査対象 6,000件以上	調査対象 6,000件以上	調査対象 6,000件以上	地域振興部
会員サービスの強化	新商品・新サービス合同プレス発表会事業	重点	1 会員事業所における「新商品・新サービス」のメディア向けプレゼンテーション 2 会員事業所における「新分野進出」「新店舗オープン」などの情報発信	1 メディアの有効活用とプレゼンテーション能力向上による販売力強化	5 8	新商品・新サービス10件発掘	新商品・新サービス10件発掘	新商品・新サービス10件発掘	総務部
会員サービスの強化	会員ビジネス交流会事業	重点	1 新商品・新サービス合同プレス発表会と同時開催 2 会員事業所事業及び商工会議所事業の情報提供	1 ビジネスチャンス拡大に向けた手法の検討 2 職員との交流を通じた経営情報等の共有	7	25社100名×2回	25社100名×2回	25社100名×2回	総務部
会員サービスの強化	会員優待サービス事業	新規	1 会員事業所による割引チケット制度の構築 2 参加会員事業所の募集 3 制度内容・利用促進の広報	1 会員事業所の相互協力体制の強化 2 会員事業所の販路拡大と売上向上	5	参加企業20社	参加企業40社	参加企業60社	総務部
会員サービスの強化	会員大会事業		1 会員同士の親睦事業として、経済・教養・娯楽・スポーツなど時宜を得たテーマにより隔年で実施	1 多くの会員の参加促進	7	実施なし	1回実施	実施なし	総務部

その他事業 ○ビジネス情報手帳（パートナー）発刊事業 ○データマップ発行事業 ○会員企業頭章制度事業 ○会員企業チラシ・カタログ等展示コーナー  
 ○情報機器の管理・保守 ○貴重資料の保存・管理 ○北関東三県県庁所在地幹部職員研修会  
 廃止事業 ○会員割引チケットサービス事業