

総務企画委員会 活動報告書

令和元(2019)年10月24日

宇都宮商工会議所
会頭 増 渕 正 二 様

総務企画委員会
委員長 中 津 正 修

当委員会では、平成28(2016)年度から委員会が所管する重要事項の調査・研究を進めてまいりました。

このほど、次に掲げる事項についての調査・研究が終了しましたので、その活動経過と結果についてご報告いたします。

総務企画委員会 委員名簿

令和元(2019)年10月1日現在

委員長	中 津 正 修	トヨタウッドユーホーム(株) 取締役相談役
副委員長	(前任者) 小 林 幹 央 (前任者) 田 代 康 憲 (前任者) 羽 石 是 之	レオン自動機(株) 取締役常務執行役員 レオン自動機(株) 代表取締役社長 レオン自動機(株) 取締役兼執行役員・管理本部長
委 員	青 木 直 樹	青源味噌(株) 代表取締役会長
委 員	金 中 烈	(株)南大門ホールディングス 代表取締役会長
委 員	里 村 佳 行	(株)ビッグツリー 代表取締役社長
委 員	阿久津 平	(株)オータニ 取締役会長
委 員	安 藤 英 夫	(株)安藤設計 代表取締役会長
委 員	(前任者) 新 井 孝 則 (前任者) 新 井 将 能	栃木トヨタ自動車(株) 代表取締役社長 栃木トヨタ自動車(株) 代表取締役社長
委 員	(前任者) 下 山 孝 治 (前任者) 荒 井 卓	(株)栃木銀行 常務取締役 (株)栃木銀行 専務取締役
委 員	深 澤 雄 一	(株)フカサワ 代表取締役会長

以上10名

目 次

I	委員会の開催経過	1
	1 委員会の開催	
II	調査事項についての主な意見等	3
	1 平成28年度	
	(1) 第4期中期事業計画（平成29～31年度）（案）について	
	(2) その他	
	2 平成29年度	
	(1) 総務企画委員会にお願いしたいこと	
	(2) 総務企画委員会の研究テーマについて	
	(3) 第4期中期事業計画 平成29年度主要事業検証について	
	(4) 平成30年度事業について	
	3 平成30年度	
	(1) 提言・要望事項に伴うアンケート実施結果について	
	(2) 宇都宮市への「平成31年度予算化・措置要望」について	
	(3) 第4期中期事業計画 平成30年度主要事業検証について	
	(4) 令和元年度事業について	
	(5) その他	
	4 令和元年度	
	(1) 総務企画委員会活動報告書（案）について	
	(2) 総務企画委員会活動報告書（案）の最終取りまとめについて	
	(3) 第5期中期事業計画（案）の中間報告について	
	(4) 宇都宮市への「令和2年度予算化・措置要望」について	
III	今後の取り組みについて	9

I 委員会の開催経過

1 委員会の開催

(1) 平成28年度

ア 第1回

- (ア) 日時 平成29(2017)年3月2日(木)
- (イ) 会場 栃木県産業会館特別会議室
- (ウ) 出席者 委員9名、事務局7名
- (エ) 内容
 - (a) 宇都宮商工会議所第4期中期事業計画(平成29年度～31年度)(案)について
 - (b) その他

(2) 平成29年度

ア 第1回 正副会頭との懇談会

- (ア) 日時 平成29(2017)年8月31日(木)
- (イ) 会場 東武宇都宮百貨店バンケットルーム
- (ウ) 出席者 正副会頭5名、委員7名、事務局6名
- (エ) 内容
 - (a) 総務企画委員会にお願いしたいこと
 - (b) 総務企画委員会の研究テーマについて(意見交換)
 - (c) その他

イ 第2回

- (ア) 日時 平成30(2018)年3月19日(月)
- (イ) 会場 宇都宮商工会議所 大会議室
- (ウ) 出席者 委員5名、事務局7名
- (エ) 内容
 - (a) 第4期中期事業計画 平成29年度主要事業検証について
 - (b) 平成30年度事業について
 - (c) その他

(3) 平成30年度

ア 第1回

- (ア) 日時 平成30(2018)年9月21日(金)
- (イ) 会場 宇都宮商工会議所 常議員会室
- (ウ) 出席者 委員6名、事務局9名
- (エ) 内容
 - (a) 提言・要望事項に伴うアンケート実施結果について
 - (b) 宇都宮市への「平成31年度予算化・措置要望」について
 - (c) その他

イ 第2回

- (ア) 日 時 平成 31 (2019) 年 2 月 20 日 (水)
- (イ) 会 場 宇都宮東武ホテルグランデ
- (ウ) 出席者 委員 6 名、事務局 8 名
- (エ) 内 容
 - (a) 第 4 期中期事業計画 平成 30 年度主要事業検証について
 - (b) 平成 31 年度事業について
 - (c) その他

(4) 令和元年度

ア 第1回

- (ア) 日 時 令和元 (2019) 年 7 月 17 日 (水)
- (イ) 会 場 宇都宮商工会議所 常議員会室
- (ウ) 出席者 委員 4 名、事務局 7 名
- (エ) 内 容
 - (a) 総務企画委員会活動報告書 (案) について
 - (b) 今後のスケジュールについて
 - (c) その他

イ 第2回

- (ア) 日 時 令和元 (2019) 年 10 月 7 日 (月)
- (イ) 会 場 宇都宮商工会議所 常議員会室
- (ウ) 出席者 委員 7 名、事務局 9 名
- (エ) 内 容
 - (a) 総務企画委員会活動報告書 (案) の最終取りまとめについて
 - (b) 第 5 期中期事業計画 (案) の中間報告について
 - (c) 宇都宮市への「令和 2 年度予算化・措置要望」について
 - (d) その他

II 調査事項についての主な意見等

1 平成28年度

(1) 第1回

ア 第4期中期事業計画（平成29年度～31年度）（案）について

- (ア) 計画には、大きな目標を掲げたくなるが、中途半端となりがちで実を結ばず、職員の負担だけが増えていくことになりかねない。
- (イ) 計画の内容を1つないし2つに絞り込んで、集中的に取り組むことが必要ではないか。
- (ウ) 概要版の「主要事業一覧」は広げても、柱となる事業は10個ほどに絞って、官や一企業ではできないことに取り組むべきではないか。
- (エ) 商工会議所の理念やビジョンをはっきりと示すべきだと思う。
- (オ) 中期事業計画と各委員会の検討内容のすり合わせを行うべきだと思う。
- (カ) 中期事業計画を実行するために、3年の計画期間内にどう取り組んでいくか、現状の事務局体制の実情を踏まえて考えたほうがよい。

⇒ 第4期中期事業計画案については概ね良好との評価を受けた。

イ その他

- (ア) 自社付近に病院が多いが、東京から100km圏内の立地特性を生かして健康に視点を置いた医療に特徴のある町を目指してみてもどうか。
- (イ) 計画自体は良くできていると思うが、実際にやっていることが見えていない。商工会議所で実施している事業周知が不十分である。

⇒ 会員の皆さまから頂いた意見を各関係機関への意見要望活動に生かしていくとともに、当商工会議所事業を広く知っていただくために広報をさらに強化していく。

2 平成29年度

(1) 第1回

ア 総務企画委員会にお願いしたいこと

6月に就任した関口会頭の意向と、今年度から新たにスタートした第4期中期事業計画をもとに、総務企画委員会に検討してほしい内容について事務局が取りまとめて説明した。

イ 総務企画委員会の研究テーマについて

- (ア) 栃木県は知名度が低いといわれるが、街のにぎわいのために何かできることはないか。
- (イ) 幅広い事業に取り組んでいるが、もう少し「絞り込み」が必要だと思う。商工会議所ならでは、あるいは商工会議所にしかできないことに取り組むべきだと思う。
- (ウ) 商工会議所の組織について、商工会議所に現場の声を聞いてもらいたいが、どこにどう伝えればいいのか、わかりにくい部分がある。
- (エ) 会頭が示した方向性の中で、「商工会議所が持つ資源」とあるが、それが何なのか具体的に示していく必要がある。

- (オ) 商工会議所に求められる「役割」は時代とともに変わってきているので、過去にとらわれず、未来志向で「商工会議所のあるべき姿」を考えなければならぬ。
- (カ) 商工会議所のマネジメントを総務企画委員会で考えてみてはどうか。
- (キ) 商工会議所の存在ありきで議論していくと、本当に必要なものが見えないのではないか。企業に求められるもの、必要とされているもの、地域活性化につながるもの、対象は議員企業なのか、一般会員なのか、さまざまな要素を含めて先進的な取り組みを率先して行うべきだと思う。
- (ク) 中期事業計画に記載の戦略を委員会、部会で具体的に検討していくためには、「マッチング機能」を総務企画委員会が果たすことが必要ではないか。
- (ケ) 総務企画委員会から各委員会に、検討テーマを提示しても良いのではないかな。

⇒ 会頭の意向を踏まえ、当委員会では、「他の委員会に属さないもの」、「中長期的な地域経済の活性化やそのための商工会議所の役割」などといった将来に向けた取り組みについて調査研究することを改めて確認した。

(2) 第2回

ア 第4期中期事業計画 平成29年度主要事業検証について

- (ア) 関連団体が同様の事業を行っているということで、廃止になっている事業が多いように感じる。
- (イ) プロスポーツの支援事業の検証では、事業目的の「ファンを増やす」と目標値にある「スポーツツーリズムの実施」は関連性が薄いような気がする。
- (ウ) ファンサービスとしての観光は、スポーツツーリズムとは言えないと思うが、他団体と連携して地域資源である餃子やカクテルなどとスポーツツーリズムを結び付けることは有効だと思う。
- (エ) 他団体がITやIoT関連のテーマで動き出しているので、商工会議所にも中小企業支援の一環として積極的に取り組んでほしい。

⇒ 第4期中期事業計画に記載された事業について事務局が取りまとめた平成29年度検証結果を報告し、委員から出た意見等を次年度計画に反映させることとした。

※中期事業計画に記載されたリーディング事業ごとに毎年その内容や効果・成果等の検証結果を、総務企画委員会に報告し、指摘事項等を翌年度の事業に反映することが第4期（平成29年度～31年度）計画に明記された。

イ 平成30年度事業について

- (ア) 会員企業の顕彰制度については、例えば100年以上の老舗企業や当商工会議所会員加入70年以上などといった継続年数を表彰基準にするのではなく、受賞して喜んでもらえるようなものでなければならない。
- (イ) 会員大会は実施回ごとに内容変更するのではなく、一貫性を持たせたほうがよい。
- (ウ) 会員大会の講師選定などは、旬の人、話題の人にしたほうがよい。

- (エ) 自分たちの価値観だけでなく、若手経営者などの意見を参考にして、企画してみてもどうか。
- (オ) 会員大会は、参加人数が評価の基準にならざるを得ないから、企画内容を十分検討すべきだと思う。

⇒ 会員事業所顕彰事業については、会員大会に合わせた実施を検討しており、現段階では事業計画に記載の顕彰例や委員からの意見等を踏まえ、事業計画自体を再考する。

また、会員が広く参加できる「会員大会」事業については、企画内容や実施方法に課題があるとの委員からの指摘を受け、開催時期や会場、講師選定等を早急に進め、会員への広報周知に注力していくことにした。

3 平成30年度

(1) 第1回

ア 提言・要望事項に伴うアンケート実施結果について

- (ア) 結果的に「横ばい」の回答が多いのは、アンケート対象者が役員・議員企業であることが影響しているのではないかと。中小零細企業ではまだまだ厳しい状況が続いているようだ。
- (イ) 低金利が続いているが、無理に借り入れしない傾向がある。
- (ウ) 建設業界は業績の二極化がすすんでいるようだ。
- (エ) 品質への信頼感から日本製の需要が伸び、生産拠点の日本回帰が進んでいるようだ。特に化粧品、衣服、食品、薬などで顕著だといわれている。
- (オ) 食品製造業では、適正に価格転嫁できにくく、合理化・自動化を図ってコストを下げている。
- (カ) 東京で2斤1,000円以上する食パンが売れているようだが、宇都宮で売れるか、といったら難しい。生活水準や嗜好の違いが表れている。
- (キ) 宇都宮市内には外国語表示の案内が少ないと思う。インバウンド対応が遅れているので、そこがビジネスチャンスかもしれない。
- (ク) 通信販売の拡がりによって、運送業者が繁忙になり、値上げになっている部分もある。
- (ケ) 必要なものを必要な時に手に入れる消費形態になっているので、消費拡大は見込めない。

⇒ 今回は、議員、部会役員等がアンケート対象になっており、一般の会員事業所の場合とは結果が異なる可能性を指摘されたので、次回調査時には再考することとした。

イ 宇都宮市への「平成31年度予算化・措置要望」について

- (ア) 企業におけるIT（ICT）技術導入に関する情報発信をしてほしい。
- (イ) IT（ICT）技術活用は、観光振興に効果的な手段だと思うので、宇都宮市でも積極的に推し進めてほしい。
- (ウ) 国が提唱したSociety 5.0（超スマート社会）を実現するためには、中小企業におけるIT（ICT）の利活用促進支援について、さらに踏み込んで提言してほしい。国レベルではなく、地方にある企業が恩恵を受けられるようにしてほしい。

- (エ) このところ、災害が頻発しているので、大規模災害が起こる前に商工会議所の中に事業者や行政も含めた危機対策チームがあってもいいのではないか。
- (オ) 技術系の人材不足が大きな課題となっている。宇都宮に本社があるが、営業所等が東京、大阪、名古屋等にあるため、異動があるとそこに住み着いてしまう傾向がある。宇都宮の魅力をどんどん伝えていかないと、人は戻ってきてはくれない。
- (カ) 大谷石がオリンピックスタジアムに採用されるなど、話題性もあり、石塀だけでなく内外装にも使えるので、街並みに使われることで、大谷地域の活性化にもつながるのではないか。

⇒ 変更すべき事項はなかったため、原案どおりで要望を行うことにした。委員からいただいた意見は、来年度実施する要望に生かしていくこととした。

(2) 第2回

ア 第4期中期事業計画 平成30年度主要事業検証について

- (ア) 従来型の事業の見直しが進んでいるように感じた。会員事業所が望んでいるほうへ商工会議所もいち早く変わっていく必要があるのではないか。
- (イ) 現状の事業のやり方に問題があれば、積極的に見直したほうがいい。
- (ウ) 民間企業が目標を設定し、達成のために尽力しており、さらに当委員会でも商工会議所のあり方について話し合っている中で、「目標値設定なし」の項目は見直してほしい。
- (エ) 民間の人材育成を参考に、商工会議所の職員がどうあるべきか、人材育成についても姿勢を示してほしい。
- (オ) 職員のアイデアとともに、会員事業所からアイデアを募集するなどの取り組みも必要かもしれない。
- (カ) 新しい取り組みを行う場合は、失敗を恐れてはいけない。
- (キ) 消費税軽減税率対策は、切り口はいろいろあるが、一体化して取り組むべき。また、ニーズに合わせて一体で支援し、対応可能な補助金があれば、積極的に広報してほしい。
- (ク) キャッシュレス決済についてもさまざまな方法を検討して、商工会議所が先導的な役割を果たしてほしい。

⇒ 第4期中期事業計画に記載された事業について事務局が取りまとめた平成30年度検証結果を報告し、委員から出た意見等を次年度計画に反映させることとした。

イ 令和元年度事業について

- (ア) 消費税税率改正については、建設業界でも大きな影響がある。業種によっては、10月の改正前の情報収集が重要になるので、商工会議所もタイムリーに情報発信してほしい。
- (イ) 食品業界では、税率改正と軽減税率導入が関係するので、現場では大きな混乱が予想される。POSレジ導入やキャッシュレス決済の普及についても商工会議所の役割が重要だと思う。

(ウ) キャッシュレス対応が遅れていることがかえってチャンスになる。市内商店街全体で取り組めば、大きなニュースになる。

⇒ 消費税率改正・軽減税率導入とキャッシュレス決済普及は、令和元年度事業のトピックとなることから、当商工会議所も会報やWEB、セミナーを通じた広報を強化するとともに、相談体制の強化に努めることとする。

ウ その他

(ア) 当委員会では、事業の評価を行うだけでなく、商工会議所が今後どのような方向性で進むべきかを議論することに重点を置いたほうがよい。

(イ) P D C Aサイクルを機能させて、会員にとって実のある活動にしないといけない。

(ウ) 事業が多すぎて、事務局の負担が大きすぎるような気がする。若い職員の意見も取り入れながら、事業の選択と集中で効果を上げるようにしたほうがよい。

(エ) 委員と事務局が近い距離で、クリエイティブな活動を行っていきたい。

⇒ 今回いただいた意見を参考に、P D C Aサイクルを機能させることで事業の選択と集中をすすめ、会員事業所を中心とした地域事業者のために商工会議所ならではの事業展開を図ることとする。また、委員会活動についても、委員と事務局がより密接に意見を交わせるよう、体制強化を図る。

4 令和元年度

(1) 第1回

ア 総務企画委員会活動報告書（案）について

(ア) キャッシュレス決済についてさまざまな方法を検討した上で、商工会議所が実施する事業について具体的に明記すべきである。

(イ) 活動報告書（案）の「Ⅲ 今後の取り組みについて」に商工会議所としてどうすべきかを明記した方がよい。

⇒ 当商工会議所では、キャッシュレス決済に対応する方法や補助金の活用をテーマにしたセミナー等を実施している。また、事務所1階の相談コーナーに「エアレジ」を1台設置し、体験してもらう取り組みも行っているため、今後の事業計画に反映させたい。

活動報告書（案）については、具体的な事業等を追記する。

(2) 第2回

ア 総務企画委員会活動報告書（案）の最終取りまとめについて

(ア) 「IT（ICT）活用」により、生産性向上や事務効率化とともに、その技術を扱う人材育成を支援する必要がある。

⇒ 事業報告書（案）に反映させることとした。

イ 第5期中期事業計画（案）の中間報告について

(ア) 当委員会の役割について明確にすべきである。

- (イ) 中期事業計画は、総括的になってしまいがちである。当委員会の活動周期を考えると、急ぎで実施する事業をどうやって発信していくかなど考える必要がある。
- (ウ) 当委員会で「宇都宮駅に多言語の表示が少ない」という意見があったが、東京オリンピック2020やとちぎ国体2022をひかえて具体的な対応を検討する必要がある。

⇒ 当委員会には、「中期事業計画」、「政策提言・要望」、「組織運営」等のかじ取りやチェック機能の役割を果たしていただきたい。また、県外からの誘客については、当商工会議所として進めるものと、宇都宮市観光コンベンション協会が中心になって進めるものがあるが、おもてなしの強化やPR方法等を検討する。

ウ 宇都宮市への「令和2年度予算化・措置要望」について

⇒ 変更すべき事項はなかった。

Ⅲ 今後の取り組みについて

当委員会の調査・研究事項については、「政策提言、要望に関すること」、「商工会議所の組織、事業運営、財政の健全化に関すること」、「その他、他委員会に属さないこと」となっており、宇都宮商工会議所の根幹に関わる事項である。

今期の活動は主に「第4期中期事業計画のローリング」「宇都宮市への予算化措置要望」等に関して検討した。

今期の当委員会活動を通じて得られた意見を、今後の商工会議所事業及び次期総務企画委員会で検討いただくよう、提案事項を次に記載する。

1 商工会議所に求められる役割や重点的に取り組む事業を明確にすること。

部会・委員会並びに会員巡回等をとおして得られた商工会議所に求められる役割や、日本商工会議所や行政等が策定した事業計画等を参考にし、地域の課題や実態に沿って重点的に取り組む事業を検討する。

(1) 事業承継の促進

経営者の高齢化や後継者不足によって事業承継が行われないと、伝承されるべき雇用や技術・ノウハウが途絶えてしまうことから、事業引継ぎ支援センターと連携して、早期かつ計画的な事業承継を支援する。

(2) IT（ICT）活用による生産性向上の促進

人手不足に対応するため、先進的なIT（ICT）技術を活用することで生産性向上や事務効率化に繋げるとともに、その技術に対応できる人材育成を支援する。

(3) 事業継続計画（BCP）の必要性の普及と具体的な対応策の検討

企業が自然災害、大火災などの緊急事態に遭遇した場合に備えて、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするための方法や手段等を取り決めておくことの必要性を周知・支援する。

(4) 地域におけるSociety 5.0の進展に伴うセキュリティ対策の検討

あらゆるモノ・ヒト・コトがネットワークで繋がる情報社会が到来し、さらなる利便性が向上する一方で、情報モラルやセキュリティ対策等の必要性も高まることから、それらのリスク対策について支援する。

2 さまざまなニーズに応えられるよう事務局体制の強化を図ること。

(1) 職員の資質向上

職員一人ひとりが事業に対する問題意識と改善意欲をもって業務に取り組めるよう、必要な研修を受講させるなど職員の資質向上策について検討する。

(2) IT（ICT）活用による生産性向上の促進

生産性の向上や事務効率化を図るために、先進的なIT（ICT）技術の更なる活用について検討する。

(3) 財務体質の安定化

安定的な商工会議所運営のために、新たな収益事業など財源確保の方策等について検討する。