

平成27年度 基本問題検討委員会報告書

清瀬商工会の課題と今後の取組について

平成28年3月

清瀬商工会基本問題検討委員会

I 基本問題検討委員会の設置と主な検討課題

1. 基本問題検討委員会の設置

- (1) これまでも清瀬商工会は、商工会が重要事態に直面した際、総意を結集して問題解決を図るために、基本問題検討委員会を設置して対応してきた経緯がある。
- (2) 今回は最近数年の会員数や商工会の財政状況を精査した結果、大幅な会員減少、商工会財政の毎年の継続的な赤字が判明、このままでは商工会の存続に関わるとの判断を持つに至った。
- (3) そのため、会長を責任者とする清瀬商工会基本問題検討委員会（以下、「検討委員会」という）を平成 27 年 7 月に発足させ、商工会をめぐる現状についての認識を統一するとともに、現状打開のための方策を検討してきた。本報告書は、この取り組みについて報告し、あわせて商工会として今後取り組むべき基本事項について提言するものである。

2. 主な検討課題

- (1) 検討委員会は、商工会の財政状況の検討と対策が重要課題と判断した。また、その大きな要因である会員減少や市内事業者の減少への対策として、創業者の創出とそのための支援も重要課題と判断した。さらに、既存事業者の事業意欲を高めるための方策として、清瀬ブランドの創出なども検討すべきとの意見も出された。また、商工会の役割を事業者や市民に伝えるための商工会の宣伝力強化についても検討することとなった。
- (2) これらの検討課題を突っ込んで検討し、対策を立案するため、検討委員会は、次の 3 つの作業部会を設置し、平成 27 年 11 月から平成 28 年 1 月にかけて審議を行ってきた。
 - a. 財政健全化作業部会
 - b. 創業支援作業部会
 - c. IT・ブランド化・宣伝作業部会
- (3) 本報告では、これら作業部会での検討内容と提言についても報告する。

II 清瀬商工会を取り巻く現状

- (1) 商工会は、地域の総合的な経済団体であり、同時に小規模事業者に対する指導・支援団体である。この両面の性格を持つ清瀬商工会は、昭和 35 年 12 月 9 日に創立総会を開催し、昭和 36 年 3 月 4 日に東京都知事認可を得て発足した。
設立当時の会員数は、334 名と市内商工業者のほとんどが参加をしていた。
- (2) その後、会員数、組織率とも市内商工業の発展に合わせて、順調に推移しをしていたが、昭和 60 年度の会員数 1,367 名をピークに会員数は減少の一途をたどり、平成 16 年度には会費の値上げを行った結果、会員数は 935 名、組織率も 58.5%となった。
- (3) その後、バブル経済崩壊後の長引く不況や経営者の高齢化、後継者難などの様々な要因が絡み合い、大幅な会員数の減少が続いている。
現在の会員の現状は、会員数 637 名（平成 28 年 3 月末）、組織率は 35.3%となっている。
- (4) この 10 年間で見ると、会員数は 349 名の減、増減率は△34.6%で、27 商工会中、増減率ではワースト 1 位、増減数はワースト 5 位と東京都商工会連合会の中でも、非常に悪い状況となっている。
- (5) 加えて、収入に繰越金を算入しない年度別決算調べでは、平成 22 年度より単年度赤字が続いており、平成 26 年度では、財政調整引当金 289 万円を取崩して、一般会計に繰入を行った。
その結果、平成 27 年 3 月末の財政調整引当金の残高は 26,297,042 円となっており、平成 27 年度一般会計では、そこからさらに 600 万円の繰入を行って予算編成を行っている状況にある。
- (6) 小規模事業者の経営困難、高齢化、廃業増は、もちろん、清瀬だけの問題ではない。そのため、国は、平成 26 年 6 月「小規模企業振興基本法」と「改正小規模事業者支援法」を制定し、商工会には新たなあり方を求められることとなった。
すなわち、商工会は、これまでの金融・税務・記帳を中心とする経営改善普及事業に加え、小規模事業者の経営発達を支援する伴走型の経営発達支援事業を中核に据えて、小規模事業者を支援することとなったのである。
- (7) 今回の基本問題検討委員会での検討は、このような商工会内外の状況変化の中で行われている。

Ⅲ 作業部会での検討内容と提言

Ⅲ-1 財政健全化作業部会

1. 審議内容

(1) 商工会財政の現状

平成 26 年度決算書をもとでの審議の結果、次のような厳しい現状にあることを確認した。

- ① 商工会財政は、財政調整引当金約 300 万円の取り崩しによって収支が保たれており、実質赤字の状況にある。
- ② 収入の構成は、会費・手数料 30%、東京都補助金 44%、清瀬市補助金 23%、繰越金 3%と多くを補助金に依存している。
- ③ 支出では、経営改善普及事業指導事業費 70%、地域総合振興事業費 20%、管理費 8%、繰越金 2%であるが、支出内訳を見ると、人件費が 70.2%を占めている。

(2) 財政健全化に向けた主な発言は、次のとおり。

- ① 清瀬の中で商工会は重要な役割を果たしてきた。これからも市長のもと夢のある街づくりを経済団体としてやっていかなければならない。
- ② 事業をやるのだから人件費はかかる。事務所を構えているのだから、固定費もかかる。しかし、商工会の財政は、プライマリーバランスが確保できることが必要だ。
- ③ 手数料収入を増やす取り組みにもっと力を入れるべきだ。市の補助金をこれ以上増やすのは厳しいと思うが、事業請負を積極的に行い、手数料を得る。
- ④ 経費の圧縮についても、きめ細かく取り組むべきだ。
- ⑤ 会員増強に努め収入を増やすこと、不必要経費を抑えること、商工会でなにか事業をやることで行政から事務費の援助を求めることが必要だ。
- ⑦ 50 万円稼いで、細かい経費を 50 万円落とせば、100 万円改善される。会員の収益に寄与するような事業を市に提案し、他方、費用は徹底的にチェックして改善を図りたい。

2. 基本問題検討委員会への提言

2-1 新たな財源確保

清瀬市の委託事業を積極的に受託し、その手数料収入で新たな財源を生み出す。健幸ポイントの商品券の取扱い、ふるさと納税の景品

の取扱い等。

2-2 会員増強による会費の増収

会員減少の中で、会員増強を図るのは容易ではなく、また、苦勞の割には財政効果は小さいと思われるが、基本的事項であり努力する。

2-3 各種手数料の増収

商工貯蓄共済等の加入促進をはじめ、各種手数料に収入増の余地はないか、点検し、対策を持つ。

2-4 徹底的な支出見直しによる経費削減

聖域を設けず、諸経費の徹底的な見直しを実施する。今後は人件費の削減も検討していく。

III-2 創業支援作業部会

1. 審議内容

(1) 創業をめぐる現状と創業支援の必要性

創業をめぐる現状と創業支援の必要性について、次の点を確認した。

- ① 最近の店舗状況は、事業者の高齢化等による廃業が急速に進行しており、このままでは商店街の空洞化が深刻になるおそれがある。新規創業者を増やし、空き店舗化の進行を食い止める必要がある。
- ② 清瀬市は、昨年10月、産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」が国に認定され、商工会はその中で、多摩信用金庫、日本政策金融公庫とともに、創業支援事業者として位置付けられている。この機会に、創業支援を強化することが急務である。
- ③ 清瀬商工会は、これまで清瀬創業塾、清瀬産業人育成事業、きよせチャレンジショップ事業など創業支援に先進的に取り組んだ経験があり、この経験を活かせば、現状を変えることが出来る。

(2) 審議の中で出された主な意見は、次のとおり。

- ① 福生商工会や青梅商工会議所では、空き店舗情報をホームページに掲載している。清瀬商工会も試みるべきだ。
- ② 先日、駅前通りの老舗和菓子店が突然閉店した。商工会も閉店するまで知らなかった。商工会として、このようなことがないようにしたい。
- ③ 今回、商店街を歩いてみたが、空き店舗があちこちにあるのに驚いた。組織的な調査が必要だ。
- ④ 以前、レンタルスペースやコミュニティ・カフェ、特産品販売

などを組み合わせた「清瀬まちなか商工館」が構想されたことがあった。創業者だけでなく既存事業者も出店できるこのようなショップがあれば、街の活性化に役立つ。

2. 基本問題検討委員会への提言

2.1 空き店舗情報の収集と商工会HPによる広報

廃業予定を含む空き店舗情報を商工会として組織的に収集する。作業部会メンバーを含めた調査部隊を立ち上げ、推進・実施する。相談可能なものについては、相談にも乗る。

収集した「空き店舗情報」は商工会のHPに掲載し、創業希望者等による店舗継続に繋げる。

2.2 創業相談の強化、チャレンジショップ事業の実施

創業相談は、これまでも様々な形で実施してきたが、市の「創業支援事業計画」の中で、商工会が創業支援事業者として明確化されたのを機会に可能な限り強化する。

また、過去に実施して創業者を創出してきたチャレンジショップ事業を再開する。

2.3 空き店舗を活用したアンテナショップの開設、運営

市内には、市民による手づくり工芸品、手づくり衣料、自製陶器などによるプチ創業の意欲が広くあると推測される。このようなプチ創業やコミュニティ・カフェ、特産品販売などの機能を持つアンテナショップを空き店舗を活用して開設する。

今回のショップは、既存事業者も希望すれば参加でき、他県の特産品なども扱うバラエティ豊かな店舗にする。

地域特産品への関心が高まり、ひまわりフェスティバル等での来街者が増える状況のもとで、お土産需要に応えるこのような店舗が出来れば、清瀬の評判を呼ぶスポットとなり、創業希望者に希望をもたらすことが期待される。

運営には、女性部が積極的に関与していく。

III-3 IT・ブランド化・宣伝作業部会

1. 審議内容

基本問題検討委員会から委嘱のあった①商工会HPの改善対策、②清瀬ブランド認定事業の実施、③商工会オリジナルカレンダーの作成、の3項目について検討を行った。オリジナルカレンダーの作成には、多額の費用が掛かることが分かり、今回は検討を見送り、他の2件について

集中的に審議した。

(1) 商工会HPの改善対策

HPの現状について各委員から強い改善要望が出され、下記提言の改善対策を講じることを確認した。

審議の中で出された主な意見は、次のとおり。

- ① ホームページの更新が新着ニュース以外行なわれていない。商工会の方針が昔の年度のままだったり、12年前のプロジェクトがそのままになったりしている。
- ② 会員の個店情報も更新されていない。無断で消去されているものもある。以前は、更新に会員から手数料をいただいていたが、いつのまにかなくなった。
- ③ 市外の人を呼びこむためにも、清瀬の景観や商店街のイベント情報を載せるようにしたい。

(2) 清瀬ブランド認定事業

ブランド認定事業について、他市の事例も含め検討したが、実施に慎重な意見が多く、直ちに実施することについては、合意に至らなかった。

その代わりに、平成28年度には、下記提言の市民アンケートを実施し、ブランド認定事業の導入の可否を見極めることとなった。

審議の中で出された主な意見は次のとおり。

- ① 清瀬には、特産品のにんじん関連で「にんじんジャム」、「にんじん焼酎」、「にんじんジュース」、「にんじん石鹸」等が既に開発されており、ブランド展開の条件はある。
- ② 清瀬のお土産品など、ブランド品への要望もある。
- ③ 「にんじん焼酎」は、市外への浸透が不十分で、継続できなかった経緯がある。
- ④ 清瀬の人口規模や事業者状況の中で、さらなるブランド化は難しい。

2. 基本問題検討委員会への提言

2.1 商工会HPの改善について

掲載情報は常に最新のものになるよう、情報更新を第1に行う。既に過去のものとなった事業等は、削除する。

そのため商工会事務局内で責任の明確化、メンテナンスマニュアル作成等の対策を行う。

市内の景観情報や通り商店街の行事等、市外から人を呼びこむよ

うな情報もトップページに掲載する。

創業作業部会で検討されている「空き店舗情報」も新たに盛り込む。

会員の個店情報についての最新化を図り、その後の更新も継続的に行っていく（費用の個店負担も検討する）。

2.2 「私の好きな清瀬の商品・お店アンケート」の実施

平成 28 年度の市民まつり会場で、「私の好きな清瀬の商品・お店アンケート」を実施する。

市民の声を聞くことでどのような商品・サービスやお店が支持されているか、人気があるのかを浮き彫りにし、市内商工業の活性化に繋げていく。ブランド認定事業が実施できるかの参考にしていく。

アンケート結果は、商工会HPを始め適切な方法で、事業者と市民にフィードバックしていく。

アンケート案の作成は、部会長ほかであたり、当日の実施には青年部が協力する。また、アンケート結果の集約、検討等には、本作業部会が当たる。

IV 商工会として取り組むべき課題と方針

検討委員会での検討、各作業部会での審議と提言に基づき、検討委員会としては、次の諸課題について、商工会の現況打破のために取り組むべきと考える。

諸課題についての現時点での取り組み方針を略記する。

なお、本件と並行して、現在、「Ⅱ 清瀬商工会を取り巻く現状」で述べた国の小規模事業者振興施策、経営発達支援事業の検討が進められている。商工会として「経営発達支援計画」を成案し、認可を得た場合には、本件と合わせて取り組んでいく。

1. 財政健全化について

東京都と清瀬市の商工会への補助金や会費収入をあてにするのではなく、①清瀬市の収益事業の積極的な確保、②商工貯蓄共済事業等へ取り組み強化が重要と考える。これにより、手数料収入の増大を図りたい。また、会員増強についても粘り強く取り組み、会費収入の増を目指すとともに、支出面では、徹底的な見直しを行い経費の節減を図らなければならない。これらの取り組みを計画的に進めるため、商工会財政のシミュレーションの実施も検討する。

(1) 清瀬市委託事業の受託

商工会事業の重要性を市に理解いただき、その協力により、現在、

- ① 健幸ポイント商品券事業
- ② 清瀬市子育て・キラリ・商品券事業
- ③ まちづくり応援寄付事業（ふるさと納税）

の各事業に管理事務等を受託する折衝を市と行っている。

これらは、商品券をニンニクスタンプ取扱店で使用する等、会員事業者の受益に繋がる事業であったり、清瀬の名店や魅力を市外、全国に発信する意義を持っている。新たな手数料収入の財源として、実現に努力する。

なお、上記 3 事業に限らず、会員事業者の受益に繋がり、街の活性化に繋がることを受託基準として、委託事業の受託に積極的に取り組み、財政健全化の一助としていく。

(2) 商工貯蓄共済事業の強化

商工会では、各種共済事業や事務代行業をサービス事業として行い、一定の手数料をいただいている。その中で、商工貯蓄共済事業は、国等によって商工会の正規事業として認可された会員向け制度であり、貯蓄・融資・保険が三位一体となったユニークな制度である。東京都商工会連合会関係の加入実績では、あきる野市 1,091 口、羽村市 1,005 口、福生市 596 口、東村山市 589 口、三鷹市 474 口などの商工会が積極的に加入を進めているが、清瀬商工会は 73 口と利用者がきわめて少ない現状にある（平成 28 年 2 月残高。27 商工会中、口数残高で 22 位）。

制度内容を改めて会員に周知し、加入者を大幅に拡大し、商工会の事務手数料増を図っていく。合わせて、他の手数料収入についても増収の可能性を検討する。

(3) 会員増強による会費の増収

商工会の自己財源である会費収入について、昭和 39 年の中小企業庁通達では、「会費収入は、商工会の財源収入の 30%以上であることが望ましい」としているが、当商工会の現状は、16.8%（平成 26 年度決算）と大きくかけ離れた状況にある。しかし、会費値上げによる増収は、厳しい事業者状況の中で困難である。それどころか、会員の大型店からは、今回、強い会費値下げの要望が寄せられたところである。

会員拡大を地道に粘り強く追求していくしか、会費収入の増大を図ることはできない。創業支援や様々な事業者支援、地域活性化の取り組みによって、商工会の役割を知っていただき、その中で新会員の獲得が実現するよう、役職員が一体となって取り組みたいと考える。会

員拡大は、財政面だけでなく、地域における商工会の影響力を高める意義を持つことを確認してする。

(4) 徹底的な支出見直しによる経費節減

費用対効果を考慮しながら、徹底的な支出見直しにより、経費の節減を図る取り組みも進めたい。商工会運営に伴う管理費、事務費、事業推進に伴う諸経費、各部会等の諸経費など、役職員の意識を高めて全面的な見直しを行う。

人件費についても、今後は検討せざるを得ない状況にあるが、まずは市からの受託業務を増やし管理事務費を確保したり、商工会間の人件費の平準化などに取り組む。職員の人件費は、商工会活動の原動力であり、その高いモチベーションがいま求められている。

(5) 商工会財政のシミュレーションの導入検討

これらの取り組みにより、年度毎にどのような改善が図られるかを計数的に予測し検証していくのが、財政シミュレーションである。すでにそのような取り組みで財政健全化を追求している商工会もある。それらの経験に学び、財政健全化の手法として財政シミュレーションの導入を検討する。

2. 創業支援について

事業者の高齢化等による急速な廃業の進行、それによる商店街等での空き店舗の増加という状況のなかで、創業支援はこれまでになく重要な課題となっている。商工会としては、市内商工業の空洞化を食い止め、市民、消費者の期待に応えられる街づくりを進めるため、市内での創業・開業に重点を置いた取り組みを進める必要がある。

市が産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」を実践に移すこの機会に、その一翼を担って創業支援に取り組むとともに、商工会独自に市内商工業の充実・発展の見地から、市内の創業者、開業者増大に向けて、組織を挙げて取り組む。

(1) 空き店舗情報等の収集

商工会の組織力を生かして、市内全域、全事業者を対象に空き店舗情報の収集に取り組む。商工会員が手分けして近隣の店舗状況をチェックし、空き店舗については出来るだけ詳細に現況を把握するようにしたい。また、まだ空き店舗にはなっていないが、廃業が見込まれる店舗などについても、事業者から方針や予定などを聞き出すようにし、これらを集約し、商工会としてどのような支援が出来る

か、対策を検討することとする。

(2) 空き店舗情報等の紹介、発信

収集した空き店舗情報は、権利者その他関係者の了解が得られるものについては、商工会ホームページで公開し、市内外の創業希望者、空き店舗を探している人の便に供したい。これにより、市内での創業・開業希望者の情報を把握することができる。また、事業や店舗を譲渡したい事業者などがあれば、マッチングへと広げていく。

(3) 創業相談の強化、創業セミナーの開催

以上のような取り組みを進める中で、市内創業に結びつける創業相談や空き店舗ツアーなどを織り込んだ独自の創業セミナーなども開催していく。

(4) チャレンジショップ制度、アンテナショップ等の検討実施

作業部会で検討されたチャレンジショップやアンテナショップについても、改めて実施の可能性を検討してみたい。チャレンジショップ制度は、他の商工会に先駆けて実施し、一定の成果を挙げた経験がある。また、アンテナショップについても、かつて同様の計画を練り上げた経緯がある。構想をさらに練り上げ、市に提起し、その賛同と財政支援を得て、具体化するよう取り組む。

その他、清瀬市には、周辺他市にあるような市としての創業融資制度がまだ存在していない。清瀬市を創業しやすい街にしていくために、今後これについても創設を要望していく必要がある。

3. 事業者支援と地域活性化について

会員事業者をはじめとする既存事業者の事業者発展を支援することが、商工会の基本任務であることは、言うまでもない。商工会は、そのため、経営改善普及事業を日常活動の柱に据えて事業者支援を進めてきた。今後は、それに経営発達支援事業がこれに加わる。

また、事業者支援と地域活性化を結びつけた取り組みとして、きよせニンニクスタンプ事業、きよせひまわり市、ひまわりフェスティバルが展開されている。これら事業を継続・改善し、事業者、農業者、市民、消費者がともに喜べるものとし、多くの来場者を商店街の活性化に結びつけたい。同時に、次のような事業等も今後追加して、事業者支援をさらに強化していく。

(1) 清瀬ブランド認定事業

清瀬の事業者が生産、製造、加工した「産品」、「製品」、「サービ

ス」等で消費者に提供される「清瀬らしいもの」、「市外にもアピールできるもの」を商工会が認定し、市内事業者の事業意欲向上、消費者の需要喚起、清瀬の知名度アップを図る事業である。

今回、作業部会では、ブランド認定事業の実現性を計るためにも、本年度は市民まつりで、「私の好きな清瀬の商品・お店アンケート」を実施することとした。商工会として、この取り組みの成功のために力を尽くす。

(2) 第2創業、事業承継等の支援

廃業の増加、経営困難の増大の中で、事業の転換、新分野への進出、事業の承継などが事業者の重要な課題となってきている。これらの支援についても、今後、具体的に検討を進めていく必要がある。

(3) 農業者との連携強化

農商連携の事業である「きよせひまわり市」に続いて、農業者との連携をさらに深めるための取り組みを模索することも欠かせない課題である。農業者の農産品や加工品を商工会事業者が積極的に取り扱い、その販路拡大を支援し、ともに共栄する道などを検討する。また、加工事業を行う農業者には、商工会への加入を推奨していく。

4. IT・宣伝関係について

情報が氾濫する中で、商工会が果たしている役割や地道な活動の姿を多くの事業者、市民、消費者に知ってもらうことは、商工会の前進のために欠かせない事項である。

商工会の宣伝媒体としては、①清瀬商工会ホームページ、②清瀬商工会青年部 Facebook、③商工会会報、④各種イベントチラシ、⑤関係機関からの施策パンフ等があるが、これらを有効に活用し、商工会の存在を大きくアピールしていかなければならない。

特にIT化時代の今日、ホームページは対外宣伝面では、商工会の顔の役割を果たしている。作業部会で指摘された掲載情報の迅速な更新、不要情報の処理、市内重要イベントや景観情報の掲載、空き店舗情報欄の新設等、職員・関係者の尽力を期待する。

また、紙情報の改善・充実についても、今後、さらに検討していく。

資料

清瀬商工会基本問題検討員委員会

1. 委員名簿

(順不同・敬称略)

役職	氏名	事業所名
委員長	田中 宏	株田中住宅設備
副委員長	内野 光裕	清瀬ゆりかご幼稚園
委員	麦倉 稔	(有)ムギクラ
委員	風見 佳孝	(有)イーグル企画
委員	赤坂 安雄	美容室コスモ
委員	熊谷 大	ベーカリーショップどんぐり
委員	大熊 貞蔵	(有)太田屋呉服店
委員	新谷 好孝	理容ミッキー
委員	小山 勇二	株小山工務店
委員	西村 昌浩	舶用電球(株)
委員	岡野 公彦	(有)岩崎商店
委員	星野英美子	(有)星野商店
委員	戸口 静江	(有)美建
委員	瀬谷 真	清瀬市役所市民生活部長
オブザーバー	野口 佐稔	NPO t n c 中小企業支援センター

2. 作業部会名簿

(1) 財政健全化作業部会

役職	氏名	事業所名
部会長	内野 光裕	清瀬ゆりかご幼稚園
部員	熊谷 大	ベーカリーショップどんぐり
部員	新谷 好孝	理容ミッキー
部員	西村 昌浩	舶用電球(株)
部員	嶋田 克巳	飯能信用金庫清瀬支店
部員	野口 佐稔	NPO tnc 中小企業支援センター

(2) 創業支援作業部会名簿

役職	氏名	事業所名
部会長	麦倉 稔	(有)ムギクラ
部員	風見 佳孝	(有)イーグル企画
部員	大熊 貞蔵	(有)太田屋呉服店
部員	星野芙美子	(有)星野商店
部員	戸口 静江	(有)美建
部員	野口 佐稔	NPO tnc 中小企業支援センター

(3) IT・ブランド化・宣伝作業部会名簿

役職	氏名	事業所名
部会長	赤坂 安雄	美容室コスモ
部員	小山 勇二	(株)小山工務店
部員	岡野 公彦	(有)岩崎商店
部員	酒井 健吾	(株)ヨークリ
部員	野口 佐稔	NPO tnc 中小企業支援センター

(1) 基本問題検討員委員会

区 分	日 程	内 容
第1回	7月23日	・委嘱状交付 ・委員長・副委員長選出 ・清瀬商工会のあり方について
第2回	9月30日	・清瀬商工会のあり方について
第3回	10月26日	・作業部会について
第4回	3月8日	・作業部会報告について ・基本問題検討委員会報告書（骨子）について
第5回	3月24日	・基本問題検討委員会報告書について

(2) 作業部会

ア. 財政健全化作業部会

区 分	日 程	内 容
第1回	11月10日	・財政健全化について
第2回	12月8日	・財政健全化について
第3回	1月20日	・財政健全化について

イ. 創業支援作業部会

区 分	日 程	内 容
第1回	11月10日	・創業支援について
第2回	12月7日	・創業支援について
第3回	1月26日	・創業支援について

ウ. IT・ブランド化・宣伝作業部会

区 分	日 程	内 容
第1回	11月9日	・IT・ブランド化・宣伝について
第2回	11月18日	・IT・ブランド化・宣伝について
第3回	12月11日	・IT・ブランド化・宣伝について
第4回	1月21日	・IT・ブランド化・宣伝について

オ. 作業部会長打合せ会

区 分	日 程	内 容
第1回	1月18日	・各作業部会について