

平成29年度事業報告書

【 概 要 】

重点事業報告

I. 会員の経営力強化に向けた取組み

1. 経営計画策定支援の推進 【新規】

社会経済環境が変化する中で、小規模事業者が着実に売り上げや利益を確保していくためには事業者自らが自社の経営計画を策定、実践し、その成果を検証することが重要であり、また、商工会には、事業者に寄り添いながら同計画の策定・検証・改善を支援していくことが求められている。

このため、商工会地域全ての小規模事業者に対する早期の経営計画策定支援を推進した。

(1) 経営発達支援計画に基づいた小規模事業者の経営計画の策定及びフォローアップの支援の推進

小規模事業者の持続的発展を支援するため、各商工会で策定した経営発達支援計画に則り小規模事業者の経営計画の策定推進を図るとともに、その計画の実行及び進捗や成果を把握するためのフォローアップ支援を推進するため、経営発達支援計画の効果的な実施方法の研究、各商工会・都道府県連の事例の収集・提供を通じて、都道府県連及び各商工会を支援した。

また、産業委員会の下部組織として経営計画策定推進ワーキンググループを設置し、商工会職員が使用する経営計画作成支援ツールを開発し、普及を行った。

経営発達支援計画を策定していない商工会については、平成 29 年度中に必ず策定し、その計画に則り小規模事業者の支援を行うよう県連を通じて指導を行った。

平成 29 年度末の経営発達支援計画認定商工会 1,214 商工会

平成 29 年度末の経営発達支援計画未認定商工会 445 商工会

(2) 経営計画策定等支援の進捗管理システムの検討

各商工会が経営計画策定及びフォローアップを効果的に実行するためには、進捗管理を行い、P D C A サイクルを回すことが重要であることから、各種経営データと経営支援データを連携した管理システムの構築に向けて、全体構想を検討するとともに、経営支援データの整備を進めた。

(3) 伴走型支援の実施のための小規模事業者統合データベースの活用推進

経営発達支援事業による支援や記帳継続指導、労働保険、金融、税務等の基礎的な経営改善支援の過程で収集・蓄積される事業者属性、財務情報等の総合的な経営情報について、小規模事業者統合データベースに入力を促すとともに、経営指導、事業承継データの分析・

活用を行うことで、地域の事業者の状況をより適切に反映した支援計画づくりと経営指導を推進した。また、各県のデータを取りまとめ、分析・活用して、都道府県連に提供するとともに、国等への小規模事業者支援施策の要望に活用した。

(4) 伴走型小規模事業者支援推進事業等を活用した経営計画実施支援について

経営発達支援事業の認定を受けている商工会に対し、伴走型小規模事業者支援推進事業等を活用して、商談会・展示会の開催や需要動向の提供など、小規模事業者が着実に経営計画を実行するための支援を実施した。

2. 経営計画策定に向けた商工会、県連職員の人材育成の推進

会員事業者が早期にビジネスプランを策定、実践、検証、見直しを推進し、持続的発展を達成することができるよう、商工会職員等の人材育成を強化した。

(1) 研修受講等を通じた支援力の向上

① 中小企業庁の経営指導員研修等集合研修への参加

中小企業庁の実施する経営指導員研修等を活用し、中小企業・小規模事業者や地域のニーズに即応できる経営指導員等の育成を図った。

② スーパーバイザー事業によるOJTの推進

「小規模事業者経営力向上支援事業」を活用し、経営指導員等の指導・教育を行うスーパーバイザーを都道府県連に配置し、OJTや研修等を通じ、経営指導員等の資質や支援能力の向上を図り、中小企業・小規模事業者への支援体制の充実を図った。

③ 伴走型小規模事業者支援推進事業の活用による支援力向上

経営発達支援計画の認定を受けている商工会については、伴走型小規模事業者支援推進事業を活用し、経営発達支援計画に則った職員の能力向上を図るとともに、全国連・都道府県連は研修等の実施について情報提供等の支援を行い、効果的な支援力向上を図った。

④ 全国連認定経営支援マネージャー制度を活用した支援力向上

商工会職員の資質向上対策である全国連認定の「経営支援マネージャー」の全経営指導員の資格取得を積極的に推進するとともに、中小企業大学校で実施の研修の受講を奨励し、経営指導員等の支援能力の向上を図った。

また、Web研修上で、認定マネージャー対象講座の開講及び実践型コンテンツの充実を検討した。加えて、中小企業診断士等各種国家資格の取得を奨励した。

⑤ WEB研修の活用による支援力向上・事例の普及

商工会職員としての資質向上、自己研鑽や能力開発を効率的に行えるシステム・コ

コンテンツ体系の多様化を検討するとともに、タブレット端末での研修受講の仕組みの構築、SNSでの更新状況の発信、経営指導員による伴走型支援の事例の紹介など企業支援の現場に即したシステムの充実を図った。また、全国連認定経営支援マネージャー制度との連携について検討を実施した。

加えて、県連と協力して、研修参加へのPRや、職員の受講促進を図った。

⑥ 経営支援事例発表大会・先進事例普及研修会の開催による事例の普及

12月に経営支援事例発表大会を開催するとともに、ライブ中継及びWEB研修内に動画を掲載した。また、先進事例普及研究会を3回開催するとともに、事例集・レポート集を作成し、先進事例の普及を図った。

⑦ 新人集合研修の開催による支援力の底上げ

全国の新規採用職員を対象に、基本的な支援能力を徹底的に教育するとともに、全国の職員のネットワークを構築することにより、支援力の底上げを図るため、集合研修を開催することについて、内容等の研究を行った。

⑧ 商工会財務戦略アドバイザー検定の推進による経営助言能力向上

商工会の伴走型支援における「経営状況の分析」や「事業計画の策定支援」のため、財務情報の分析・活用がより一層重要なものとなっており、本検定により商工会の記帳指導関係職員の直接的な資質向上を図った。

(2) 商工会等職員のキャリア・ロール・モデルの提示 【新規】

平成29年度商工会連合会人事・総務担当者研修において、今後商工会職員に求められる能力の内容について研修するとともに、グループディスカッションのテーマの1つに人事評価を設定し、各県連からの人材育成計画等の資料をもとに、各県連の職階制、経験年数に応じて求められる知識・技能・役割、保有すべき資格、受講すべき研修などの意見交換を実施した。

(3) 経営計画策定支援に寄与する公的資格の取得支援 【新規】

経営計画策定を効果的に推進していくために、公的資格保有者の増加を目指すための方策の研究・検討を実施した。

3. 中小企業・小規模事業者に対する金融支援の強化

(1) 認定経営発達支援計画の実行を金融面から支援する「小規模事業者経営発達支援資金」について、日本政策金融公庫との連携を強化し、円滑かつ効果的な制度運用を図った。

(2) 現行のマル経制度について、平成 30 年 3 月末で期限切れとなる拡充措置の延長のほか、金利の一層の引下げや運用面の改善について要望を行った。

(3) 事業承継時における経営者及び後継者の負担を軽減することや、企業の早期再生を促すため、個人保証に依存しない融資の普及や再生等の経営者保証履行時の統一的ルールを定めた「経営者保証ガイドライン」の一層の普及推進を行った。

4. 円滑な事業承継の推進

(1) 事業承継に向けた準備やその対策などを網羅的に記載されている「事業承継ガイドライン」(平成 28 年 12 月とりまとめ)の普及を行い円滑な事業承継を推進するため、経営安定特別相談事業実務担当者講習会において説明した。

(2) 商工会基幹システムの事業承継支援機能の一層の活用・普及を行い、効率的な支援を推進した。

5. 小規模企業施策に関する要望活動等の実施

(1) 小規模企業振興条例の制定に向けた要望活動の推進

都道府県及び市町村における条例制定状況及びその効果について 4 月、10 月に調査を実施し、策定状況及び条例の効果等を把握するとともに、県連、商工会に対して商工会ネットワーク、各種会議等で、調査結果、条例制定による効果等について情報提供を行い、組織を挙げた条例制定運動を引き続き展開した。

また、条例に基づく政策を総合的・計画的に推進するための基本計画や重要施策の中に経営発達支援計画を反映させ、地方行政においても経営計画策定推進を明確に位置付けていくことが重要であることから、本趣旨等を盛り込んだ「市町村小規模企業振興基本条例」(モデル例)(改訂版)を作成し、県連、商工会に対して周知した。

<都道府県の中小企業振興等条例制定状況等>

① 中小企業振興等条例制定 45 道府県、策定率 45/47=95.7%

・平成 29 年 4 月以降の都道府県条例制定状況 3 県

広島県：新規制定、平成 29 年 10 月 6 日施行

奈良県：新規制定、平成 29 年 4 月 1 日施行

佐賀県：新規制定、平成 30 年 3 月 26 日施行

② 中小企業振興等条例未制定

・2 都県(東京都、高知県)

<市町村の中小企業振興等条例制定状況等>

条例制定商工会数 440 制定率 26.5% (440/1659)

条例制定商工会地区市町村数 336 制定率 23.0% (336/1459)

- ・平成 29 年 4 月以降の市町村条例制定状況
- ・商工会数 +27 (440 商工会の内数) 市町村数 +25 (336 市町村の内数)

(2) 商工会が行う伴走型支援実施のための体制整備に向けた要望活動の実施

商工会及び都道府県商工会連合会が実施する小規模事業者対策事業の財源は一般財源として国から都道府県に交付されていることから、交付金の十分な確保を要望した。

また、人員不足の現状等について、国との綿密な情報交換を行うとともに、関係要路に対して説明及び要望を実施した。

(3) 経営発達支援計画の早期認定に関する要望の実施

小規模事業者の経営計画の策定及びフォローアップなどの支援を着実に推進するため、国に対し、早期に全商工会の経営発達支援計画が認定されるよう要望を実施した。

6. 小規模事業者の経営基盤の強化と生産性向上のための情報化の推進

小規模事業者の経営基盤の強化と生産性の向上のため、ネット de 記帳をはじめとする商工会システムの活用による伴走型の計画的な支援を推進した。

(1) 組織をあげたネット de 記帳の推進

商工会においては、ネット de 記帳の活用による、「日常的な記帳指導による経営の安定化」、「財務分析データによる現状把握」、「記帳データを活用した生産性向上の指導」の三位一体の機能を十分に発揮し伴走型の事業者支援の実施を推進した。

都道府県連と全国連が連携し、記帳システムの円滑な運用を実現するとともに、全国連では、商工会の現状を踏まえて記帳指導事業の現状分析及び方向性、並びに、ネット de 記帳加入促進策の検討を行った。

・ ネットde記帳システム等の財務管理システム登録事業者：100,375事業者(3月末)

(2) 中小企業・小規模事業者の情報セキュリティの強化推進

商工会と関係する支援機関や団体等と連携しながら、小規模事業者向けの情報セキュリティ対策の普及推進を図るとともに、改正個人情報保護法が5月に全面施行されたため、全国連では都道府県連の情報化担当者向けの研修、及び、個人情報保護・情報セキュリティの普及啓発を行った。

Ⅱ. 中小企業・小規模事業者が主役の地方創生の実現

1. 儲かる地域づくり、地方創生の推進

地域経済活性化の推進役となる「地域リーダー」人材を育成するため、「次世代地域リーダー塾」を次のとおり3回開催し、各地の地域活性化事例の紹介、地域ビジネスを創生するための地域リーダーの役割、地域からの情報発信力の強化等について、研修を行うとともに、参加者同士の全国ネットワーク構築を推進した。本リーダー塾受講後、参加者が地域でより効果的に地方創生の実現を推進できるよう、本リーダー塾には地域リーダーになりうる事業者に加え、当該商工会等の経営指導員等も参加した。

2. 地域の小規模事業者の販路開拓に係る支援の充実

(1) 小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業の推進

商工会等が行う「第一次産業との連携（農商工連携・六次産業化）等による新製品開発」及び「インバウンド対策を含めた観光開発」や、「地域の課題を解決するためのコミュニティビジネス創設支援」を積極的に推進するため、全国連では特産品の販路開拓及び地域のPRを支援する「小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業」を実施した。

また、全国規模の物産展及び観光分野のプロジェクトの活性化を目的とする「観光商談マッチングフェア」を開催した。

・ 現地支援	6 件
・ 専門家派遣数	311 件

(2) 地方公共団体との連携による販路開拓の推進

平成 28 年度補正予算を活用し、会員、商工会、地方公共団体との連携を強化しつつ、商工会等が行う展示販売・商談会を、全国連では専門家派遣または、全国連職員が巡回指導を行うことにより、国内外での販路開拓支援を展開した。

・ 地方公共団体連携型広域展示販売・商談会事業実施機関数	82 件
（国内 68 件、海外 14 件）	
・ 専門家派遣数	187 件
・ 全国連職員による巡回指導数	52 件

(3) 共同販売拠点の設置による販路開拓の推進

平成 28 年度補正予算を活用し、商工会等が行う地域内外から一定の集客の見込める場所に設置された共同販売拠点の運営を、全国連では専門家派遣または、全国連職員が巡回指導を行うことにより、地域の中小企業・小規模事業者が開発した特産品の販売促進による地域活性化に取り組んだ。

- ・共同販売拠点（アンテナショップ）による地域産品等の販路開拓支援事業
実施機関数 21 件
- ・専門家派遣数 70 件
- ・全国連職員による巡回指導数 20 件

（４）常設販売拠点の設置による販路開拓の推進

地域の特産品の更なる販路開拓・拡大を推進するため、全国連では「むらからまちから館」のPR強化を図り、利活用を促進した。

- ・来館者数：963,862名
- ・客単価：1,147円

3. 経営計画に基づく小規模事業者の販路開拓の支援

策定した経営計画に基づき商工会と一体となって行う小規模事業者の地道な販路開拓などの取組を「小規模事業者持続化補助金」等を通じて支援した。

- ・H28 補正採択件数：12,394 件

4. 「ニッポンセレクト.com」及び「100万会員ネットワーク」の活用による地域活性化

（１）ECサイト活用による新たな販路開拓の推進

商工会等が行うECサイト「ニッポンセレクト.com」への会員商品の登録を踏まえて、全国連ではサイトへの会員登録強化、サイト認知度の向上、各種販路開拓イベントとの連携等を実施し、「ニッポンセレクト.com」による地域特産品の全国販売を強力に推進した。

＜全国連の実績（平成30年3月末）＞

- ・「ニッポンセレクト.com」掲載商品数：10,018アイテム
- ・「ニッポンセレクト.com」登録会員数：41,502名
- ・「ニッポンセレクト.com」掲載事業者数：2,945事業者

（２）小規模事業者のHPを使った情報発信の強化

販売促進の一環として、IT活用が進んでいない小規模事業者に対し、商工会では「100万会員ネットワーク」（事業者情報発信支援ツール）により自社のホームページ作成や顧客管理を支援する。全国連では、ネットワークの円滑な運営を実現するとともに、企業情報や商品情報の発信及び会員商品の販売を推進・取引機会の創出を図った。

- | | |
|--------------------------|---------------------------|
| ・会員数 300 人以下の商工会 | 登録件数 新規 2 件以上 → 117 商工会達成 |
| ・会員数 301 人～1,000 人以下の商工会 | 登録件数 新規 4 件以上 → 132 商工会達成 |
| ・会員数 1,001 人以上の商工会 | 登録件数 新規 6 件以上 → 31 商工会達成 |
- ※SHIFT 登録事業者数：129,423 事業者

Ⅲ. 中小企業・小規模事業者の活力に資する税制・社会保障の実現

1. 中小企業・小規模事業者の活力向上のための要望活動の実施

中小企業関係税制や社会保障について、以下の項目を中心に要望活動を実施した。

- (1) 中小企業における交際費等の全額損金算入、欠損金の繰戻還付、少額減価償却資産の損金算入等の特例や所得拡大促進税制など、平成 29 年度末に適用期限を迎える制度の期限延長を行うとともに事業承継税制の抜本的拡充を要望し、実現した。
- (2) 外形標準課税の中小法人への適用拡大は行なれなかった。
- (3) 中小企業・小規模事業者の従業員が加入する協会けんぽへの国庫補助率を 20%まで引上げ、保険料率の上昇を抑制するなどして、中小企業等の社会保険料の負担軽減を図るよう要望活動を実施した。

2. 消費増税に対する中小企業・小規模事業者への万全の対策の実施

平成 31 年 10 月に延長された消費税率の引上げ及び軽減税率の導入について、中小企業・小規模事業者の早期対応及び適切な価格転嫁等を支援するため、県連・商工会と連携し「消費税軽減税率対応窓口相談等事業」の実施、並びに、ネット de 記帳システム等を活用した消費税軽減税率・転嫁対策に関する記帳指導を推進した。

Ⅳ. 自然災害・原発事故等からの復旧・復興に向けた支援の継続

1. 震災被災地の被災中小企業・小規模事業者の事業再建支援等の継続

東日本大震災で被災した岩手、宮城、福島の 3 県をはじめ、平成 29 年度に発生した自然災害により被災した小規模事業者の実態、ニーズを把握し、復興・再生の加速化が図られるよう中小企業等グループ施設等復旧整備補助金の継続事業化、風評被害対策強化等の要望を行った。

2. 原発事故の被災中小企業・小規模事業者に対する復興支援等の継続

原発事故により、事業再開の目途が立たない小規模事業者の実態、ニーズを把握するとともに、小規模事業者に寄り添って伴走型で経営相談・支援に取り組む商工会等の復興支援員配置事業の継続実施等の要望を行った。

また、福島相双復興官民合同チームの公益社団法人福島相双復興推進機構に本会として参画し、福島県連と連携して被災した中小・小規模企業の事業再開等の支援を行った。

V. 商工会の会員サービスの充実及び支援機能の強化

1. 会員サービスの充実に向けた共済・保険制度の推進

(1) 会員同士の助け合いの制度「会員福祉共済」、「商工貯蓄共済」等の推進

各種共済・保険に関する会員向け支援サービスの一環として、会員の多様なニーズにきめ細かく対応するための「保険相談会」を開催するなど、商工会による提案型の推進を支援するとともに、「共済推進アドバイザー制度」の活用を促すことにより、「会員福祉共済」や「商工貯蓄共済」を中心とした各種共済・保険制度の普及・加入促進に組織全体で取り組んだ。

① 会員福祉共済（「けが」の補償・「がん」の補償・「生命」保障の合計）

<実績>（平成30年3月末現在）

福祉共済保有口数（合計）	130,890.5口	（前年度末比5,491口増）
・「けが」の補償	107,040.5口	（前年度末比1,958口増）
・「病気」の補償（医療特約）	25,306口	（前年度末比1,317口増）
・「がん」の補償	10,741口	（前年度末比1,307口増）
・「生命」保障	13,109口	（前年度末比2,226口増）

② 商工貯蓄共済

・口数（モデル換算）

新規：59,606.0口、保有：1,206,727.9口、会員一人当たり1.49口

(2) 災害リスクに備えるための共済制度の推進

地震等災害が多発する中、経営基盤の脆弱な会員の災害リスクを軽減するため、平成28年度に補償を開始した「地震等災害時休業対応応援共済」について、全日本火災共済協同組合連合会（日火連）・傘下組合と県連・商工会の連携強化を促進し積極的に推進した。

・導入県連数：32 県連、加入件数：729 件

2. 経営計画策定等のための支援体制の強化等

(1) 巡回訪問の強化

「商工会は行きます 聞きます 提案します」の統一キャッチフレーズのもと、巡回訪問を通じて、経営計画策定支援、提案型の経営支援を一層強化するとともに、経営者保証ガイドライン、事業承継ガイドライン、中小企業・小規模事業者の人手不足対応事例など、会員事業者の経営環境を改善する情報を積極的に提供した。

(2) 広域サポート体制の推進

高度・専門的な経営支援に対応すべく、各県が実情に応じて県連も含めて県下一丸となった広域サポート体制の構築を推進し、また他の支援機関や行政とも連携し効果的・効率的な支援を実施した。

(3) 内外に向けた商工会活動の積極的アピール

商工会の活動や中小企業・小規模事業者の政策要望等について広く理解を得るため、商工会組織の活動内容等について、本会ホームページでの情報発信を充実させるとともに、新聞・テレビ局等のマスコミへの積極的情報発信等により、戦略的な広報活動を実施した。

本年度から首都圏で実施する各地の商工会・都道府県連の主催・共催イベント等について、情報発信支援を実施した。また、次世代地域リーダー塾のカリキュラムの中にニュースリリース作成の実践講座を盛り込み、職員の参加者(27名)がニュースリリースを実際に作成し、22名が地元のマスコミ等へ情報提供を実施した結果、14情報が新聞・テレビ等で記事化(採用率約64%)された。

・日経各紙・全国紙・一般紙・専門誌等での記事掲載数：470件※日経テレコン21調べ

(4) 自主財源の確保による財政力強化(50%以上の自主財源確保)

すべての商工会が、地域の実情に応じた財政力強化事業に積極的に取り組み、収入に占める自主財源の比率を50%以上とすることを目指した。

(5) 商工会組織の将来的なあり方の検討 【新規】

今後、経営発達支援計画に基づく小規模事業者に対する伴走型の支援、さらにはその実践を通じた地方創生の担い手として商工会が期待される一方、祭りやイベントなど社会福祉一般の増進に資する事業の担い手としても同様の期待が寄せられていることから、限られた人員と予算で商工会として何に注力していくべきか、総務企画委員会において次年度以降の事業計画について検討を行った。