

平成29年度事業計画

【概要】

平成29年度 事業計画書【重点事業】

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
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
3. 中小企業・小規模事業者に対する金融支援の強化
4. 円滑な事業承継の推進
5. 小規模企業施策に関する要望活動等の実施
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

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
2. 地域の小規模事業者の販路開拓に係る支援の充実
3. 経営計画に基づく小規模事業者の販路開拓の支援
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

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
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

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
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

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
2. 経営計画策定等のための支援体制の強化等

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する。

(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

各商工会は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を実施することにより、地域経済を活性化させる。

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。

都道府県連は、経営発達支援計画を策定していない商工会に対して、平成 29 年度中に計画を策定するよう指導するとともに、傘下の全商工会が早期に経営発達支援計画の認定を受けられるよう講習会等の開催や適正化指導を通じて、経営発達支援計画の策定・実施を支援する。

全国連は、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する

┌ 経営発達支援計画において各商工会が定めた数値目標 ─┐

(2) 経営計画策定等支援の進捗管理システムの検討

全国連では、上記(1)において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、PDCAサイクルを回すことが重要であることから、各種の経営等のデータと連携した管理システムの構築について(平成30年度からの運用を目標に)検討を行う。

(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

各商工会では(1)の支援や記帳継続指導、労働保険、金融、税務等の基本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するとともに、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する。

都道府県連では、各商工会が入力したデータを分析・活用して、都道府県内の経営支援に必要な情報として各商工会に提供して、商工会の経営指導を支援するとともに、都道府県等への小規模事業者支援施策の要望に活用する。

全国連では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する。

(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ついては、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する。都道府県連、全国連については認定商工会の伴走型小規模事業者支援推進事業の遂行支援を実施する。

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、全国連では(1)の支援力向上策の提供及び(2)キャリア・ロール・モデルの提示を行い、商工会職員等の人材育成を強化する。

(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
- ② スーパーバイザー事業によるOJTの推進
- 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
- ④ 全国連認定支援マネージャーの全経営指導員取得の推進
- ⑤ WEB研修の活用による支援力向上・事例の普及・全国連認定支援マネージャー制度との連携の促進
- ⑥ 経営支援事例発表大会・先進事例普及研究会の開催による事例の普及及び事例集の作成
- ⑦ 新人集合研修の開催による支援力の底上げ
- ⑧ 財務戦略アドバイザー検定合格による経営支援員等の経営助言能力の向上【新規】

(2) 商工会等職員のキャリア・ロール・モデルの提示 【新規】

商工会の合併に伴い商工会の事務局体制が拡大することから、全国連では職階制（職場内での役職）の導入を働きかけてきているが、課長、主任といった役職名と権限、能力、行動が相互に結びついていないとの指摘がある。また、自身の経営支援経験や年数に応じた「商工会職員としてのあるべき姿」が明確でないために、年代に応じて求められる役割を果たしていないとの声も聞かれている。

こうしたことから、職階や経験年数に応じて求められる知識、技能、保有すべき資格、役割など、商工会職員としてのあるべき姿を提言するとともに、各都道府県連及び商工会の意見の状況を踏まえて、それらを実現するための研修体系モデルを提示する。

(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】

平成 28 年現在、商工会 145 名、県連 119 名の中小企業診断士資格を保有する職員がいるものの、経営計画策定を効果的に推進していくためにも、中小企業基盤整備機構と連携しながら、今後、3 年間かけて資格保有者の倍増を目指すこととする。来年度については、養成機関での研修ではなく、独学によって資格取得した職員の学習法等を取りまとめた事例集を普及するとともに、上記(2)と関連して経営指導員等が保有し、かつ、他からも認知されうる公的資格の研究・検討も実施する。

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る。

(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う。

・1 経営指導員当たり年間 5 件以上

(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う。

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)の普及推進を行い円滑な事業承継を推進する。

とりわけ、事業の磨き上げを行うことが重要であることから、後継者等に対する経営計画策定支援を重点的に行う。【新規】

(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する。

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

小規模企業基本法制定に基づき、地方における小規模企業対策の一層の推進を図るためには、都道府県連から都道府県へ、各商工会から地元市町村に要望活動を実施し、都道府県または市町村の小規模企業振興条例を制定し、地方行政の中に小規模企業振興を明確に位置づけるための運動を引き続き展開するとともに、全国連では本条例制定の効果について

調査し、都道府県連、商工会に情報提供する。

(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、都道府県連から都道府県に対して小規模事業者支援のための交付金の十分な確保を行うよう要望するとともに、全国連から国に対して合併特例等の期限切れ等による経営指導員等の設置定数や経営発達支援事業等による業務拡大による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。

(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、全国連から国に対し、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する。

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する。

(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する。

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う。

・ ネット de 記帳システム等の財務管理システム利用事業者 平成 28 年度実績×10%純増

・ 小規模事業者版の統合財務管理システムの利用商工会数 平成 28 年度実績×2%純増

*統合財務管理システム：経営計画、経営分析システム等のネット de 記帳と連携する各システム

(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情報セキュリティの啓蒙普及を行う。

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

地域総合経済団体として商工会が中心となって外から資金や人を地域へ呼び込み、また、地域内で資金を循環させる「儲かる地域づくり」を実践し、面的な地域経済活性化支援を実施するとともに、それらの活動を担う地域の小規模事業者に対する経営計画策定、実践等を支援する。

また、商工会による地方自治体への地方創生関連交付金の活用等の提案など、商工会が中心となった地方創生の実現を推進する。

さらに、全国連では商工会地域の商店街等の取組や実態を把握するとともに、トラックを活用した移動商店街や宅配事業など商工会が実施する商業振興事例を収集し、商工会に横展開（情報共有）を図る。

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、全国連では全国規模の物産展を開催し、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」を実施する。

・現地支援	採択数×10%
・専門家派遣数	200件以上
・ニッポン全国物産展売上金額	平成28年度実績×2%増加

(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・商談会を支援することにより、全国連では国内外での販路開拓支援を展開する。

・採択先への定期巡回指導数	採択件数×2回
---------------	---------

(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支援し、全国連では地域の中小企業・小規模事業者が開発した特産品の地産地消の促進による地域活性化に取り組む。

・採択先への定期巡回指導数	採択件数×3回
---------------	---------

(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、利活用を促進する。

- ・来館者数 平成28年度実績×2%増加

3. 経営計画に基づく小規模事業者の販路開拓の支援

全国連では、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」等を通じて支援する。

- ・地区内小規模事業者 300 人以下 1 商工会 5 件
- ・地区内小規模事業者 301～1,000 人以下 10 件
- ・地区内小規模事業者 1,001 人以上 15 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する。

- ・会員数 300 人以下の商工会 新規事業者登録 4 件以上
- ・会員数 301 人～1,000 人以下の商工会 新規事業者登録 8 件以上
- ・会員数 1,001 人以上の商工会 新規事業者登録 12 件以上

- ・「ニッポンセレクト.com」掲載商品数 8,900 商品 → 10,000 商品
- ・「ニッポンセレクト.com」登録会員数 40,000 人 → 45,000 人

(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る。

- ・会員数 300 人以下の商工会 登録件数について新規 2 件以上
- ・会員数 301 人～1,000 人以下の商工会 登録件数について新規 4 件以上
- ・会員数 1,001 人以上の商工会 登録件数について新規 6 件以上

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する。

- (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こと。
- (2) 外形標準課税の中小法人への適用拡大は行わないこと。
- (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こと。

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する。

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 28 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政策要望活動等を展開するなど、復興支援を継続して実施する。

また、商工会危機管理マニュアルの活用推進を図る。

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、風評被害の払しょくに向けた中小企業・小規模事業者の販路拡大等の政策要望活動等を展開するなどの支援を継続して実施する。

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む。

① 会員福祉共済（「けが」の補償・「がん」の補償・「生命」保障の合計）

◇県連ごとに設定する数値目標

・純増口数が会員数の1%超

◇全国合計の数値目標

・年度末目標 前年比5%（約6,000口）純増

・中期目標（平成33年度まで）150,000万口達成

② 商工貯蓄共済

・前年度末保有口数の維持・確保

(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する。

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する。

・経営指導員1人当たり400件以上又は会員1人当たり巡回件数2件以上（年間）

(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・効率的な支援を実践する。

(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・テレビ局等のパブリシティへの積極的情報発信等により、戦略的な広報活動を実施する。

(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す。

(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が不明確になっているという問題が生じている。

このため、全国連の総務企画委員会において、商工会組織の将来的なあり方、商工会の更なる効率的かつ効果的な組織・事業運営方策等を検討する。