

# 日本商工会議所 2020年度事業計画

---

我々の進むべき道・果たすべき役割  
～民間の挑戦で、地域と日本の未来を切り拓く～

---

2020年3月





【目 次】

|          |                                     |    |
|----------|-------------------------------------|----|
| <b>1</b> | <b>基本方針</b>                         | 3  |
| <b>2</b> | <b>アクションプラン</b>                     | 4  |
|          | I. 「中小企業の活力強化」と「地方創生の実現」により日本の成長を加速 | 4  |
|          | 【成長力の源泉である中小企業の活力強化】                |    |
|          | 1. 人手不足に対応した生産性向上と多様な人材の活躍推進        | 4  |
|          | 2. 事業承継の加速、創業・スタートアップ促進、国際展開支援      | 6  |
|          | 3. 大企業と中小企業の共存共栄関係の構築等              | 7  |
|          | <緊急課題>新型コロナウイルス感染症への緊急対応            | 8  |
|          | 【地方創生の実現】                           |    |
|          | 1. 民間の創意工夫による地方創生の加速                | 8  |
|          | 2. 大規模災害等への対応、ストック効果の高い社会資本の整備促進    | 10 |
|          | 3. 震災復興、福島再生への継続的な支援                | 10 |
|          | II. 地域・民間の挑戦を後押しする政策提言              | 11 |
|          | III. 新たな時代の商工会議所へ                   | 13 |
|          | 1. スマートCCI化の推進                      | 13 |
|          | 2. 現場主義、双方向主義の徹底                    | 13 |
|          | 3. 組織財政基盤の強化                        | 14 |
|          | 4. 日商創立 100 周年関連事業の実施               | 15 |

## 1 基本方針

新型コロナウイルス感染症の影響により、全国のあらゆる業種・業態の中小企業・小規模事業者が多大なダメージを受け、地域経済への影響も深刻化している。全国の515商工会議所は、「新型コロナウイルスに関する経営相談窓口」を設置し、影響を受けた事業者の相談に対応するとともに、国・地方自治体等の資金繰り支援策の活用等を強力に支援している。

現在、収束時期など先が見えない不安感が国内を覆い、経済活動が過度に委縮しており、この状態が長引くと甚大な経済的ダメージを受けかねない。また、大規模自然災害から復興途上にある地域には、特段の留意が必要である。当面の緊急対応策を講じることはもとより、感染状況等を見極めつつ大胆な経済対策を行う必要がある。

加えて、人口減少や高齢化等の日本経済の構造変化を背景として、生産年齢人口の減少や大企業への人材流出等による人手不足の深刻化、経営者の高齢化等による廃業の増加、依然として続く東京への人口流入による地方の疲弊等が、日本経済のさらなる成長の足かせになっている。これらの構造的課題は、立場の弱い中小企業の経営課題として最も早く顕在化しており、大企業との利益率格差は年々拡大している。さらには、最低賃金の引き上げや働き方改革、社会保険料負担の増大、消費税軽減税率対応など、中小企業が乗り越えるべき課題は山積している。このような状況のもとで、中小企業がこれからの時代を生き抜くためには、IoT、AI、クラウド等を徹底活用したデジタルシフトによる生産性向上や、取引価格の適正化等を通じた付加価値向上に取り組むことが不可欠である。

日本商工会議所は、全国515商工会議所と連携し、デジタル技術の実装、事業承継の加速、創業・スタートアップの促進、取引価格の適正化やオープンイノベーション等による連携を通じた大企業と中小企業の新しい共存共栄関係の構築を強力に後押しする。また、地方創生の加速に向け、広域連携を軸とした観光振興・インバウンド推進や農商工連携をはじめとする地域資源活用、近年頻発する大規模自然災害への対応、国土強靱化に資するストック効果の高い社会資本の整備促進など、商工会議所が地域の多様な主体と連携して推進する活動を引き続き強力に支援する。また、東京オリンピック・パラリンピック競技大会や2025年大阪・関西万博など、国際的なビッグイベントによる経済効果を全国津々浦々に波及させていく。

東日本大震災から9年が経過した。10年間とされている復興創生期間が残り1年余りとなり、この間、事業再開や生活再建は着実に前進しているが、福島復興・再生では今なお課題が山積している。復興創生期間後を見据えた被災地ニーズ、政府動向に対応した要望活動や被災企業の販路拡大支援等を通じて、引き続き震災復興を強力に支援する。

商工会議所活動の柱である政策提言においては、委員会活動の活発化や討議の場の拡充を図り、地域や会員企業の声を丁寧にお聞きし、LOBO調査等を通じた的確な課題把握のもと、政策実現力を向上する。

日本商工会議所では、こうしたわが国の抱える課題や社会的な要請を踏まえ、2020～2022年度の3カ年の第31期行動計画『我々の進むべき道・果たすべき役割～民間の挑戦で、地域と日本の未来を切り拓く～』を策定した。計画の初年度となる2020年度は、「現場主義」と「双方向主義」をさらに徹底し、515商工会議所と124万会員のネットワーク力を最大限活用し、「中小企業の活力強化」と「地方創生の実現」を両輪とした成長の実現に向け、以下の諸事業を強力に展開する。

## 2 主なアクションプラン

### I. 「中小企業の活力強化」と「地方創生の実現」により日本の成長を加速

#### 【成長力の源泉である中小企業の活力強化】

#### 1. 人手不足に対応した生産性向上と多様な人材の活躍推進

##### (1) IoT・AI・ロボット等を活用したデジタルシフトによる生産性向上

人手不足が中小企業の最大の経営課題となる中、IoT・AI・ロボット等の活用はその強力な解決手段となる。「IoT・AI・ロボット活用専門委員会」を中心に、国内外の先進事例を調査・研究し、地域・中小企業における具体的な活用を進めるための施策について、政府等に意見・要望する。

ものづくり中小企業の意識喚起と全国的なネットワークの構築を図るため「中小企業ものづくりIoTフォーラム」を継続開催するとともに、「全国中小企業クラウド実践大賞」の展開により、中小企業のクラウド等IT活用を推進する。さらに、サービス業におけるAI・IoT等の活用を推進するための方策を検討・実施するとともに、サプライチェーン全体の電子化の実現に向け、受発注EDI等の普及推進を図る。

#### 【主なアクションプラン】

- 海外視察等により国内外先進事例を調査・研究し、地域・中小企業における活用促進のための具体的な施策について、政府等に意見・要望
- 中小企業経営活力プラス実践塾、クラウド実践大賞等の実施により、業務効率化、付加価値向上に向けた実践事例を横展開し、IT導入・活用への機運を醸成
- 中小企業ものづくりIoTフォーラム（1回）、スマートものづくり推進会議（2回）の開催、ものづくりネット（毎月情報提供）等を通じた、経営者等のネットワーク構築
- 中小企業・商工会議所におけるSECURITY ACTIONの参加登録勧奨
- IT導入補助金等の活用促進および効果検証

##### (2) 女性・高齢者・外国人材等の多様な人材の活躍推進

安定的な労働力確保のためには、女性や高齢者、外国人等の多様な人材の活躍推進が不可欠である。人手不足という課題を、多様な人材の活躍の場を広げる契機と捉え、その環境整備に向けた取組みが求められている。

外国人材については、新たな受入れ制度の創設を盛り込んだ改正出入国管理法が2018年12月に成立し、2019年4月に施行されたことを受け、人手不足に苦慮する中小企業が円滑に外国人材を受け入れられるよう、外国人材活躍解説BOOKの活用等により、本制度の周知を行う。また、外国人材が専門性・技能を発揮し、地域社会で共生するなど、本制度がわが国経済・社会基盤の維持・向上に資するものとなるよう、中小企業の実態調査を行い、調査に基づいた意見・要望活動を行う。

新型コロナウイルス感染症への対応の一環として、柔軟な働き方にも資するテレワークの活用を推進することは、子育てや介護・看護と仕事の両立を促進し、ひいては多様な人材の活躍推進にもつながる。中小企業の実態に基づいた意見・要望活動やセミナーの開催等を通じて、中小企業におけるテレワークの普及促進を後押しする。

IT人材の育成・確保に向けては、「日商プログラミング検定」「日商PC検定」の普及・推

進を通じ、中小企業等のIT化支援、ITリテラシーの強化に取り組む。

また、各地商工会議所との緊密な連携のもと、「簿記受験者拡大検討WG」で策定した普及策を展開するとともに、「検定事業研究会」において、非常時・災害時における対応を含め、各試験制度・運用の見直しについて研究・検討を行う。

#### 【主なアクションプラン】

- 特定技能外国人材等、多様な人材活躍に向けた実態調査の新規実施・検証・意見要望
- 行政との連携による外国人材受入れセミナー、テレワークセミナーの開催
- 第4期教育進行基本計画の策定等に関する意見の取りまとめに向けた調査・研究
- 簿記検定受験者拡大に向けた普及策の展開、非常時・災害時対応を含む各試験制度・運用の見直しの検討
- IT関連企業や教育機関等における日商プログラミング検定・日商PC検定の活用推進（両検定合計の受験者数2019年度比5%増、両検定合計35,000人）
- 日商プログラミング検定を活用したAI人材育成のための研修の実施（「AI塾」の開講）
- 新たな日商ビジネス英語検定の実施に向けた研究会の設置および試験制度・内容に関する検討

### （3）働き方改革関連法への中小企業の対応促進、健康経営の推進

2018年6月に成立した働き方改革関連法については、2019年4月からの年次有給休暇の取得義務化を皮切りに、時間外労働の上限規制、同一労働同一賃金等が順次適用されている。

働き方改革BOOKや同一労働同一賃金導入手引書の活用等により、働き方改革推進支援センター等と連携して、中小企業が円滑に対応できるよう各種支援を行うとともに、中小企業の課題解決に必要な支援策を取りまとめ、適宜政府等に政策提言等を行う。

中小企業を対象に「時間外労働の上限規制」が4月から施行されるが、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う影響により繁忙な中小企業に対して、労働基準監督署が助言・指導にあたっての配慮規定に則り丁寧な指導を実施するよう、周知徹底の要請を行う。

従業員の健康管理を経営的な課題として戦略・計画的に取り組む「健康経営」は、日本健康会議の健康経営優良法人認定の実施等を通じ認知度が高まっており、健康経営優良法人認定を受ける商工会議所も増えてきている。生産性向上、人材定着化、企業イメージアップ等の具体的な成果の周知等を通じ、中小企業の健康経営への取り組みを引き続き後押しする。

#### 【主なアクションプラン】

- 働き方改革関連法への対応状況に関する調査・意見要望
- 行政との連携による労働法制に関するセミナー開催、相談対応
- 中小企業、商工会議所における健康経営の取り組みの推進（健康企業宣言や健康経営優良法人認定取得促進、感染症対策支援等）

### （4）中小企業の経営実態を考慮した適正な最低賃金の決定と賃上げ環境の整備

最低賃金については、中小企業の収益の持続的な改善や生産性の向上が伴わない中で、4年連続で3%台の大幅な引上げが続いていることから、地域の中小企業は戸惑い、大きな不安を訴える声が高まっている。

また、最低賃金の大幅な引上げは、中小企業数がここ7年間で63万者減少している中で、

経営基盤が脆弱で引上げの影響を受けやすい中小企業の経営を直撃し、雇用や事業の存続自体をも危うくすることから、地域経済の衰退に拍車をかけることが懸念される。

新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大による日本経済への影響を慎重に見極めたうえで、2020年度の政府方針を設定すること、また、リーマン・ショック時の2009年度の引上げ率(1.42%)や東日本大震災時の2011年度の引上げ率(0.96%)を踏まえ、2020年度は引上げの凍結を視野に入れたうえで、中小企業の経営実態を踏まえた適正な水準を決定するよう、意見・要望活動を行う。

#### 【主なアクションプラン】

- 最低賃金の影響に関する調査および意見・要望活動
- 最低賃金審議会での意見主張

## 2. 事業承継の加速、創業・スタートアップの促進、国際展開支援

### (1) 事業承継税制の活用加速、事業承継環境の改善

2025年には70歳以上となる経営者は約245万人にのぼり、その半数が後継者未定となることが想定されている。このまま現状を放置すれば、約650万人の雇用と約22兆円のGDPが失われるとの試算もある。

これまで営々と受け継がれてきた価値ある事業や技術を、次代へ承継していくことは極めて重要であり、経営者の代替わりを機に環境変化への新たな挑戦を図る例も多く、「大事業承継時代」を変革と創造の好機と捉えることが、これからの中小企業の活力強化の大きな鍵である。

商工会議所は、雇用と地域経済を支える中小企業の維持・発展に向け、行政や金融機関、専門家と連携しながら、事業承継税制の普及・活用等を含め、事業承継環境の改善を推進する。

#### 【主なアクションプラン】

- 事業承継の実態把握のためのアンケート調査、企業ヒアリング等の実施
- 事業承継税制の活用促進に向けた制度改善の検討、政府・政党への働きかけ
- 事業承継ネットワーク・事業引継ぎ支援センター・後継者人材バンクとの連携支援
- 事業承継時の経営者保証の解除など円滑な事業承継環境整備

### (2) 各地商工会議所との連携による創業・スタートアップの促進

地域経済の持続的成長のためには、創業・スタートアップの促進による、時代の変化にあわせたビジネスの新陳代謝が不可欠であることから、中小企業・小規模事業者数の増加に資する創業を支援する。さらに、設備投資や販路開拓など生産性向上支援や消費税転嫁対策の推進など事業環境整備を図る。

#### 【主なアクションプラン】

- 創業・スタートアップの促進に向けた事業環境整備
- 設備投資や販路開拓など生産性向上支援
- クラウド会計・モバイルPOSレジ・キャッシュレス決済の推進、全銀EDIシステム(ZEDI、S-ZEDI)の周知、経営者保証ガイドラインの普及
- 消費税転嫁対策の推進、事業継続力強化計画・BCPの策定推進
- 小規模事業者経営改善資金融資制度・小規模事業者経営発達支援資金の利用促進

### (3) ECを活用した販路開拓など海外市場へのアクセス拡大

人口減少等により国内市場が縮小する中、海外の多くの国・地域では人口増加や経済成長を受けて市場が拡大しており、こうした需要を取り込んでいくことが地域活性化、中小企業の活力強化の大きな鍵となる。商工会議所には、内外のネットワークを最大限活用し、多様な機関との連携のもと、企業の販路拡大等への取組みをサポートしていく役割が期待されている。各地商工会議所の海外展開支援活動（先進事例・ノウハウ等の提供、TPP11、日EU・EPA等経済連携協定の活用促進説明会、商談会、視察団派遣等）をサポートする。

二国間・多国間経済委員会の枠組みや海外展開支援機関、在日外国大使館、在日外国商工会議所、各国商工会議所等と連携し、セミナー・説明会・交流会やミッションの派遣・受入れを実施することで、中小企業の海外展開・国際ビジネスに資する情報提供に取り組む。

#### 【主なアクションプラン】

- 各地商工会議所の会員企業向け海外展開支援活動に関する実態調査および調査結果を踏まえた意見要望
- 海外展開・国際ビジネスに資する視察会（3回程度）・セミナー（15回程度）の開催
- ジェトロ・中小機構等との連携によるECの活用促進
- RCEP、日本メルコスールEPAおよび投資協定等の交渉推進に向けた働きかけ
- TPP11、日EU・EPA、日米貿易協定等の活用促進
- 非特惠原産地証明書の電子化率10%目標、特定原産地証明書の電子発給に向けた働きかけ

## 3. 大企業と中小企業の共存共栄関係の構築等

### (1) 取引価格の適正化、オープンイノベーション等による連携推進

三村会頭が座長を務める中小企業庁「価値創造企業に関する賢人会議」の検討成果を踏まえ、大企業と中小企業が、仕入れ価格や労務費等の増加分など、様々なコストを公正に負担し合う取引価格の適正化や、サプライチェーンの重要な役割を担う中小企業のデジタル実装による生産性向上への大企業による支援、新しい価値創造に向けたオープンイノベーション等での連携推進など、「大企業と中小企業の新しい共存共栄関係の構築」に向けた取り組みを推進する。

中小企業にとって知的財産（知財）は、イノベーションの創出やブランドの確立に貢献し、新たな需要を掘り起こすための競争力の源泉であると同時に、次の研究開発投資に向けた収益を生み出すための貴重な経営資源でもある。中小企業が知財を活用し、活発なイノベーションにより優れた技術を生み出すための方策について、政府への提言や各種制度・法改正内容の周知強化を図る。

また、法務専任の担当者や顧問弁護士がいないことも多い中小企業は、事業環境を取り巻く経済法制の改正や、取引先との力関係において不利な契約関係になってしまうなど、その対応に苦慮している。中小企業の事業活動に資する意見・提言活動や、改正法の内容に関する周知活動を通じ、企業の法務対応力の向上を図る。

#### 【主なアクションプラン】

- 中小企業庁「価値創造企業に関する賢人会議」の検討成果の普及・啓発・検証
- 下請法等を含む取引価格の適正化に向けた施策の周知
- 大企業と中小企業の共存共栄関係の好事例の横展開

- 中小企業における知的財産の活用実態等を踏まえた意見要望および関連法制度の周知、知財の公正な取引の推進

## ＜緊急課題＞新型コロナウイルス感染症への緊急対応

新型コロナウイルス感染症の影響により、全国のあらゆる業種・業態の中小企業・小規模事業者が多大なダメージを受け、地域経済への影響も深刻化している。

情勢は刻一刻と変化しており、時間の経過とともに企業活動や地域経済へのダメージが深刻さを増すことが懸念されることから、中小企業・小規模事業者の経営実態を正確に把握し、適時適切な支援を実行する。

また、中小企業・小規模事業者への影響や収束の度合いに応じた対応策を継続的に取りまとめ、その実現を政府・政党等に強力に働きかけるとともに、商工会議所自身の非常時への対応を支援する。

### 【主なアクションプラン】

- 刻一刻と変化する状況に応じた適時適切な政策提言（新型コロナウイルスに関する経営相談窓口を通じた中小企業の声のリアルタイム把握、中小企業と地域経済の再起に資する需要喚起に向けた「大胆な経済対策」の実行、専門的・科学的根拠に基づく情報発信強化、徹底的な感染拡大防止等）
- 未曾有の危機克服のための経営相談の強化、事業継続のための資金繰り支援（新型コロナウイルス対策マル経含む）、雇用調整助成金の活用やテレワーク等の推進等
- 売上を取戻すための供給力強化に向けた持続化補助金、IT導入補助金、ものづくり補助金等による支援
- 商工会議所自身の強靱化支援（感染症も想定したBCP策定等）

## 【地方創生の実現】

### 1. 民間の創意工夫による地方創生の加速

わが国の構造的課題である「人口減少」と「地方の疲弊」に対応するためには、地域を元気にすること、地域の魅力を活かし地域の所得向上を図ることが不可欠である。

地方創生を実現するための「まち・ひと・しごと創生総合戦略」は、各自治体においても、第二期に向けた議論が行われているが、商工会議所は、地域の議論をリードする形で、現戦略の検証・評価を行うとともに、地域にあるものを活用し、足りないものを他地域との連携により補いあう「ローカルファースト」の視点で、次期戦略の策定ならびにその実行に主体的に関与していく必要がある。各地における地方創生の取組みをさらに深化させ、大都市圏と地域が共に栄える地方創生を実現すべく、各地商工会議所が地域の多様な主体との連携の中核として強力なリーダーシップを発揮できるよう各専門委員会で対応策等を検討し、政府等に要望する。

### (1) 広域連携を軸とした観光振興、インバウンド推進、旅行者の分散化、観光産業における危機管理

地域経済に活力を取り戻す切り札は「観光振興」と「地域資源の活用」である。「観光振興」では、地域の独自資源を最大限活用し、インバウンドも含めた域外需要の取り込みを積極的に進めていく。また、一部地域でみられるオーバーツーリズムへの対応として、旅行者



を各地にバランスよく分散させるための仕掛けづくりや、観光産業における危機管理、観光資源のさらなる磨き上げ等の対応を強化する。

#### 【主なアクションプラン】

- 旅行者分散化に向けた新たな呼び込み手法の検討
- 観光危機管理研究会（仮称）を通じた観光事業者の危機対応方策等の研究、対応マニュアルの作成、観光事業者におけるBCP策定率の向上
- 在住外国人を通じた母国語による各地の魅力発信支援

## （２）農商工連携をはじめとする地域の農林水産資源を活用した特産品開発、販路開拓

農林水産資源は、地域の貴重な資源であり、その有効活用が地方創生の切り札となる。各地において、地元の特徴を活かした農商工連携・多業種連携による加工・製品化、包装・販売方法の工夫等を通じ、他地域との差別化・ブランド化を図ることが重要である。各地商工会議所における地域資源を活用した新商品・サービス開発、販路開拓をはじめ、海外輸出を含めた既存特産品の新展開、コミュニティビジネスの創出等を後押しする。

#### 【主なアクションプラン】

- 地域資源を活用した新たな特産品・サービス開発および人材育成・販路拡大支援（開発プロジェクトへの支援70件、地域産品の海外展開支援10商工会議所）
- 地域診断・分析およびその手法の積極的な普及・浸透（のべ100件）

## （３）PFI等の活用による民主導のまちづくり、国際ビッグイベントの経済効果の地域への波及

地方創生の実現には、一人当たりの所得とまちの価値向上が重要であり、情報提供にとどまらない具体的な伴走支援が必要となる。地域未来支援プラットフォーム（仮称）を創設し、ビジネス手法を活用したまちづくりの実践を支援する。

東京オリンピック・パラリンピック大会においては、地方と都市の連携により、東京等に集中するヒト、モノ、カネ、情報等を各地に還流させ、国全体のバランスのとれた成長につなげていく必要がある。日本商工会議所は、オリンピック・パラリンピック関連プログラムの普及・活用促進を図り、各地域の国際交流、ビジネスチャンスの拡大、観光振興等への取組みを強力にサポートすることで全国的な機運盛り上げに貢献する。また、大会開催地や周辺地域に及ぶ交通混雑が経済に与える影響等を注視し、国・大会組織委員会による「TDM（交通需要マネジメント）推進プロジェクト」への参画を通じ、円滑な輸送体制が準備・整備されるよう必要な協力を行う。

また、盛り上がりを見せたラグビーワールドカップに続く、様々なスポーツの世界大会や、2025大阪・関西万博などの国際ビッグイベントの経済効果を地域に波及させるとともに、人材や富の循環を通じて、東京をはじめとする大都市と地方の連携を官民一体となって推進し、国際イベント効果の地域経済への波及を促進する。

#### 【主なアクションプラン】

- 地域未来支援プラットフォーム（仮称）による、各地商工会議所における新たなビジネスを生み出すまちづくりの実践支援（10件）
- 東京オリンピック・パラリンピック大会、2025大阪・関西万博の成功に向けた機運醸成

## 2. 大規模災害等への対応、ストック効果の高い社会資本の整備促進

### (1) 地方創生、国土強靱化に資する社会資本の整備促進、地球環境問題への対応

地方創生の取組みを支え、加速するためには、人流・物流の円滑化を促す社会資本の整備促進が不可欠である。リニア中央新幹線・整備新幹線や高規格幹線道路、大型クルーズ船に対応した港湾等の早期かつ着実な整備、コンセッション等の手法を活用した空港民営化等は、地方創生の実現に大きく寄与するのみならず、近年常態化している、大規模かつ広範囲な自然災害に対する防災・減災にも貢献する。平時には経済効果があり、災害時には防災・減災効果をもたらすストック効果の高い社会資本整備について、社会資本整備専門委員会を中心に検討し、各地の取組みを支援する。

また、近年、地球温暖化が国内外で重要な問題となっている中、中小企業もCO2などの温室効果ガス排出削減をはじめとする地球温暖化対策への貢献が求められている。事業者のCO2削減を支援する環境アクションプラン（経営課題の解決 with 省エネ）の策定推進を通じ、地球温暖化対策ならびに中小企業にとって大きな経営課題であるエネルギーコスト削減を推進する。

#### 【主なアクションプラン】

- 産業革新を支える物流や国土強靱化を高めるBCM（事業継続マネジメント）推進策の検討
- 中小企業のBCP策定や新型コロナウイルス感染症等への対策支援、損害保険加入促進等のビジネスリスクへの対応支援（講師派遣等）
- 環境アクションプランの策定推進

## 3. 震災復興、福島再生への継続的な支援

### (1) 復興創生期間後の被災地ニーズに基づく支援策・産業復興の実現

東日本大震災、熊本地震、西日本豪雨、令和元年東日本台風等、大規模自然災害の被災地域では、風評被害払拭や販路開拓、交流人口拡大が大きな課題となっている。風評被害払拭に向けた情報発信の強化、被災地域への視察や日商諸会議の開催等に努めるとともに、地域商品の販売機会の確保、商談会等の開催支援に引き続き積極的に取組む。特に被災地域の課題や要望を丁寧に収集する等、復興・再生への継続的な取組みと政策提言・要望活動に注力する。

#### 【主なアクションプラン】

- 復興創生期間内に予定された復興支援策の着実な実行に向けた働きかけ、支援活動の実施
- 風評被害払拭に向けた、実態を踏まえた情報発信の強化
- 被災企業向け展示商談会への支援（周知、バイヤー派遣協力等）、首都圏販売機会の確保
- 東北絆まつりをはじめ復興イベントと連動した東北への視察、観光の推進

## II. 地域・民間の成長を後押しする政策提言

### ■委員会活動の活発化、ブロック懇談会等の討議の場の拡充、WEB会議による即時性の向上

### ■LOBO調査等を通じた的確な課題把握に基づく政策提言の実行

### ■官邸会議や国務大臣との懇談会等を通じた意見・提言の実現

「成長する経済」の実現、潜在成長率の引上げや地方創生の加速化に向けては、民間が主体となった取組みが急務である。商工会議所は多様な主体と連携し、民間の創意工夫、変革への挑戦を後押ししていくが、ビジネス環境整備や規制緩和等は、民間だけでは対応できない。

LOBO調査、ヒアリング、ニュースファイル等を活用し、「現場主義」と「双方向主義」を実践する中で、一步先んじて課題を掘り起こし、委員会、特別委員会、専門委員会等で商工会議所の対応スタンス等を検討し、共通解を練り上げ、政府等にタイムリーに提言要望する。また、大臣等との懇談会、官邸会合や政府審議会、会頭会見等を通じて、提言発信力を強化し、提言実現力を高めていく。

商工会議所LOBO（早期景気観測）調査については、商工会議所のネットワークを活かし、新型コロナウイルスに伴う経営への影響など、中小企業の景況感や直面する経営課題、地域経済の動向をリアルタイムに把握できるよう、精度向上を図るとともに、調査結果は、政策提言活動や内閣総理大臣をはじめとする関係閣僚との懇談、政府主催会議の資料等として積極的に活用する。

| 政策課題                                  | 主な取組み  |
|---------------------------------------|--|
| <b>【中小企業の活力強化】</b>                    |  |
| ① 多様な人材の活躍推進、新時代を支える教育・人材育成制度の構築      | <p>◆多様な人材活躍に関する実態調査の新規実施、実態把握に基づく意見要望</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・労働政策審議会、法務省出入国管理政策懇談会等での意見主張</li> <li>・行政との連携による外国人材受け入れセミナーの開催</li> </ul>   |
| ② 働き方改革関連法等の労働法制への対応、経営実態を考慮した最低賃金の決定 | <p>◆働き方改革関連法、最低賃金の影響等の労働法制に関する実態調査、実態把握に基づく意見要望</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・労働政策審議会や中央最低賃金審議会および各分科会等における雇用・労働政策等に関する商工会議所の意見主張</li> <li>・施策説明会・働き方改革セミナーの実施</li> </ul>  |
| ③ 中小企業・小規模事業者の生産性向上                   | <p>◆中小企業経営専門委員会による「中小企業・地域活性化施策に関する意見・要望」の策定</p> <p>◆小規模事業者支援ワーキンググループによる「小規模企業振興対策予算の拡充に関する意見・要望」の策定</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・意見・要望の実現に向けた中小企業政策審議会等での意見具申、政府・政党、全国知事会・各都道府県等への働きかけ</li> <li>・意見・要望の実現状況のフォローアップ、ブロック別中小企業相談所長会議・オンラインセミナー等を通じた施策の周知・説明</li> </ul> |
| ④ 中小・中堅企業の付加価値創出を後押しする税制の実現           | <p>◆企業実態等を踏まえ、税制委員会において意見書の取りまとめ。政府・政党への働きかけの実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企業・専門家に対するヒアリングやアンケート調査による実態把握、制度の検証・評価</li> </ul>   |

|   |  |
|---|--|
| ⑤ 消費税インボイス制度への見直しに向けた意見のとりまとめ                 | <p>◆消費税インボイス制度の見直しに向けた意見取りまとめ、政府・政党への働きかけ</p> <p>・軽減税率導入後の実態把握のためのヒアリング・アンケート調査の実施</p>   |
| ⑥ 規制・制度改革、行政手続き簡素化、デジタルガバメントの推進・マイナンバーカードの利活用 | <p>◆規制・制度改革や行政手続き簡素化に関する意見を取りまとめ、規制改革推進会議等への実現の働きかけ</p> <p>・アンケート調査やヒアリング等を通じた現場の声の収集、実態の把握</p>  |
| ⑦ 貿易・投資環境の整備、科学技術の社会実装、知的財産の活用促進・保護           | <p>◆各地商工会議所やジェトロ、専門機関、有識者等との連携による、海外展開を後押しする環境整備のための政府等への意見取りまとめ</p> <p>◆経済連携協定の締結・推進に関する政府等への意見取りまとめ</p> <p>◆知財の活用・取引実態等を踏まえ、「知的財産推進計画」等への意見取りまとめ、政府・政党への働きかけ</p> <p>・各関係機関、各地商工会議所と連携したセミナー等の事業を展開</p> |
| <b>【マクロ経済／地域の活性化】</b>                         |  |
| ① 持続可能な社会保障制度の構築                              | <p>◆持続可能な社会保障制度の構築に向けた意見要望</p> <p>◆社会保障審議会各部会等において、給付と負担の見直しに向けた商工会議所意見を表明</p> <p>・持続可能な社会保障制度の構築に向けた調査・研究の実施</p> <p>・健康経営に関する研修会等の実施</p>  |
| ② 中小企業の実態を踏まえた経済法制の改正                         | <p>◆政府等関係機関からの情報収集や企業ヒアリングを実施。必要に応じて意見の集約・実現への働きかけ</p> <p>・改正民法や改正独禁法等について、各関係機関、各地商工会議所と連携したセミナー等を通じて周知・啓発、各地商工会議所への説明者派遣の実施</p>  |
| ③ 気候変動と常態化する大規模災害対策への対応                       | <p>◆産業革新を支える物流や国土強靱化を高めるBCM（事業継続マネジメント）向上策の取りまとめ</p>   |
| ④ 経済・環境の両立に向けたエネルギー、環境政策の実現                   | <p>◆調査・ヒアリング等を通じた中小企業の実態集約および商工会議所としての要望・スタンスの形成</p> <p>・審議会ならびにパブコメ等での意見表明</p>  |
| ⑤ 地方創生の加速と人口減少・高齢化への対応                        | <p>◆経済財政運営と改革の基本方針や成長戦略等の政府主要戦略に商工会議所の意見を反映</p>  |
| ⑥ 広域観光の推進、インバウンド拡大への対応、地域イノベーションを支える物流・インフラ   | <p>◆地方への観光客分散の進展に向けた意見書の作成</p> <p>・各地における観光振興の取組みの横展開</p> <p>・地域診断・分析およびその手法の積極的な普及・浸透（のべ100件）（再掲）</p>   |

### Ⅲ. 新たな時代の商工会議所へ

#### 1. スマートCCI化の推進

##### ■徹底的なデジタルシフトによる商工会議所活動の高度化・効率化・強靱化

商工会議所の強みは、全国515商工会議所、124万会員のネットワークを通じて、具体的・個別的な課題をはっきりと認識していることである。その強みを活かし、商工会議所が各地域で必要とされ、選ばれる組織であり続けるためには、地域の多様な主体と連携・協働を図りつつ、商工会議所自身も、時代の要請に合った進化と変革を遂げていかなければならない。

また、新型コロナウイルス感染症や、自然災害など、企業活動を大きく制約する災害が頻発している。困難な状況において地域、中小企業を支援するため、商工会議所自身が災害等に強い強靱な組織であることが重要である。

商工会議所自身が、デジタル実装を通じて「会員サービスの一層の充実」「支援力の強化」「業務スピードの向上」「組織の強靱化」を図る「スマートCCI」化を進め、IT等を活用した経営指導業務の効率化・高度化、組織・財政基盤の強化、人材育成・働き方改革を推進することを強力に支援する。

##### 【主なアクションプラン】

- ▶ オンライン経営相談等の推進に向けたG Suite活用等のサポート体制（マニュアル、コールセンター等）の確立
- ▶ 経営指導業務や会員管理業務の効率化に向けたTOASの機能強化やRPA等の活用推進
- ▶ データ共有・AI等を活用した経営指導の高度化支援
- ▶ ビッグデータ・モバイル時代に対応したTOASのあり方の策定
- ▶ オンラインセミナーを活用した商工会議所役職員研修の充実

#### 2. 現場主義、双方向主義の徹底

##### ■各地商工会議所とのさらなる交流促進・ネットワーク強化、情報発信力強化

「現場にこそ生きた知恵がある」という考え方のもと、地域、中小企業者の声を政策や事業に反映させるため、委員会・専門委員会等の活発化、ブロック・県連会議等への会頭はじめ役員等の参画促進、515商工会議所との交流促進、意見交換の機会を拡大し、現場の声やニーズに即した事業やサービス、提言活動等を展開する。また、オンラインで全国の商工会議所を繋ぎ、ITを活用した情報提供・対話可能な体制を整備する。

##### 【主なアクションプラン】

- ▶ 委員会・特別委員会・専門委員会活動の活発化（各地開催、視察等）
- ▶ 各ブロック・県連等会議への役員等の参画促進、移動常議員会（7月大津）、専務理事・事務局長会議、国務大臣等との懇談会（6回）の開催
- ▶ WEB会議システムを活用した会議の開催、ペーパーレス化の推進
- ▶ 日商HPポータルサイト化による各地商工会議所とのネットワーク強化
- ▶ 日商役職員による515商工会議所訪問（要望の聞き取り、先進的な活動の確認、企業訪問等）
- ▶ 主要メディアへの記事掲載の拡充（掲載数2019年度比5%増）
- ▶ ネットメディアへの記事掲載の拡充（掲載数2019年度比10%増）

### 3. 組織財政基盤の強化

#### ■商工会議所自身の働き方改革の推進、会員・会費収入の拡大、収益事業の拡充

小都市商工会議所（人口10万人未満）において、人手や財源といった経営資源に限られる中、行政や地域の多様な主体と戦略的に連携し、市民や事業者のニーズに応える活動を充実させ、存在価値を高めている商工会議所が多く存在する。運営専門委員会では、会員増強・退会慰留による組織強化、日商保険を活用した自主財源の確保、多様な主体と連携した効果的な相談事業等の成功事例やノウハウ等を検討・情報提供し、各地商工会議所の運営力の強化を後押しする。

事業者にとって最も身近な支援機関である商工会議所が、小規模支援法に基づく「経営発達支援計画」により「伴走型の事業計画策定・実行支援」を推進するとともに、経営支援力の向上を図るために、経営指導員のスキルアップや先進的な経営支援事例の全国横展開に取り組む。

ビジネス総合保険や業務災害補償プラン等の日商保険では、健康経営やBCP等の企業のニーズに即したサービスを付加し、損害保険会社との協力のもと、さらなる販売促進・加入者の拡大により、会員事業者のリスク対応力を高めるとともに、各地商工会議所の財政強化に貢献する。

また、商工会議所自らの災害対応力の強化に向け、商工会議所モデルBCPの515商工会議所への普及を図るとともに、小規模支援法に基づく「事業継続力強化支援計画」の策定を後押しする。

日本商工会議所青年部（日本YEG）や全国商工会議所女性会連合会（全商女性連）の全国大会等の開催を通じた若手経営者・女性経営者のネットワーク拡大を図るとともに、政策提言活動等を支援する。日本YEGおよび全商女性連活動について、機関誌「石垣」やホームページ等を通じてPRの強化を図るとともに、未設置商工会議所における新設促進等を図る。

#### 【主なアクションプラン】

- 専門家等との連携による商工会議所事務局の働き方改革関連法制への対応支援
- 健康経営優良法人認定への支援
- 経営発達支援計画や事業継続力強化支援計画の策定・実行支援（伴走型小規模事業者支援推進事業の活用支援等）
- 第8回商工会議所経営指導員全国研修会（7月福島）やテーマ別実践研修会の開催
- スーパーバイザー事業による経営指導員（特に小都市商工会議所）へのOJT指導の推進
- 国の施策情報・先進的な経営支援事例の普及（委員会、ブロック別中小企業相談所長会議、研修会、オンラインセミナー、経営指導員メールマガジン、CCIスクエア等）
- 経営改善普及事業発足60周年記念表彰の実施
- 民間企業等との協働による地域・商工会議所の課題解決に向けた専門人材派遣
- 各地商工会議所の組織・財政基盤強化等に資する先進事例を収集・提供・横展開
- コンプライアンス遵守に向けた研修の実施
- 各種保険制度のさらなる普及促進、新たなリスク・ニーズに対応した補償の提供
- 商工会議所向けモデルBCPを活用したオンラインセミナー等でのBCP策定支援
- 青年部の活動支援（9ブロック大会<9～11月>、全国会長研修会<11月大分>、全国大会<2021年3月鯖江>、国内外のビジネス交流、ビジネスプランコンテスト、政策提言等）
- 女性会の活動支援

## 4. 日商創立100周年関連事業の実施

### ■2022年の日商創立100周年記念式典等の諸準備

日本商工会議所は、1922年（大正11年）6月29日に全国の商業会議所の連合組織である商業会議所連合会として誕生し、2022年に創立100周年を迎える。この間、全国の商工会議所の意見を総合した政策提言をはじめ、中小企業振興、まちづくり・観光振興などの地域振興、大規模自然災害からの復興支援・民間経済外交など、幅広い活動を展開し、商工業の改善発達と社会一般の福祉増進を通じて、わが国経済社会の発展に尽力してきた。

創立100周年の節目となる2022年において、これまでの活動の歴史を振り返るとともに、商工会議所の意義と役割を再認識し、決意を新たに次の100年に向けた飛躍を期すため、記念式典や関連事業の実施計画を策定する。

#### 【主なアクションプラン】

- 日商創立100周年記念特別委員会の設置および同式典の実施計画の策定