○経済産業省告示第百四十九号

商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律（平成五年法律第五十一号。）第三条第一項の規定に基づき、小規模事業者の経営の改善発達を支援するための商工会及び商工会連合会並びに商工会議所及び日本商工会議所に対する基本指針（令和七年経済産業省告示第百六十九号）の全部を次のように改正し、令和八年十一月九日から適用することとしたので、同条第四項の規定により公表する。

令和八年十一月九日

経済産業大臣　赤澤　亮正

小規模事業者の経営の改善発達を支援するための商工会及び商工会連合会並びに商工会議所及び日本商工会議所に対する基本的な指針

本指針は、商工会及び商工会連合会並びに商工会議所及び日本商工会議所（以下「商工会等」という。）が小規模事業者（エッセンシャルサービス提供事業者を含む。以下同じ。）の経営の改善発達の支援に関する事業を実施するに当たって、必要な事項を定めるものである。

第一　小規模事業者の経営の改善発達の基本的な方向

小規模企業振興基本法（平成二十六年法律第九十四号）第十三条に基づく小規模企業振興基本計画（

第Ⅲ期）及びその後の政策検討を踏まえ、経営をめぐる環境の変化を小規模事業者の「稼ぐ力」を高める好機と捉え、従来型のビジネスモデルを見直し、小規模事業者の特性、強みを踏まえ、経営資源・地域資源の活用や地域課題の解決等により見込まれる新たな需要の獲得を行うとともに、そのような需要を見据えたデジタル技術・サービスの活用等を含む経営リテラシーの向上を図るよう支援を実施する必要がある。

さらに、労働供給制約の深刻化により、地域経済を支える人材の確保が一層困難となる中、多様な小規模事業者の持続的な発展や成長を実現するためには、それぞれの小規模事業者が果たす役割や成長段階に応じたきめ細かな支援が重要となる。このため、「地域を支え持続的発展及び賃上げを目指す事業者への支援」や「成長志向の事業者の創出」等の支援として、その方向性を明確にしていく必要がある。

また、こうした小規模事業者の経営の自走化のためには、特に小規模事業者にとって身近で重要な存在である商工会等による手厚い支援が重要であり、その支援の質の向上、業務効率化、広域的な支援体制の構築、プッシュ型の働きかけに向けた支援体制の整備、支援機関間連携に加え、支援実績の評価・

スコアリング、関係地方公共団体への支援充実に向けた働きかけを促進する必要がある。併せて、小規模事業者の支援体制の強化のため、経営指導員の能力向上に向けた研修の充実や専門家等によるサポートの強化、生成ＡＩを活用したノウハウ・知見の共有の仕組みの整備等の具体的な措置を講じていく必要がある。

そして、近年、頻発化・激甚化する自然災害はもとより、感染症、サイバー攻撃等による被害の軽減や早期の復旧を図るため、小規模事業者の事業継続力の強化を促していく必要がある。

なお、特に小企業者（小規模企業振興基本法第二条第二項に規定するおおむね常時使用する従業員の数が五人以下の事業者をいう。以下同じ。）の支援に当たっては、小企業者の円滑かつ着実な事業の運営が確保されるよう特段の配慮を払う必要がある。

1. 経営改善普及事業の内容

経営改善普及事業は、主として以下の各項目に掲げるものとする。

（1） 金融、税務、経理、販売管理、労務、技術の改善、事業継続力強化、起業・創業、価格転嫁・取引適正化、経営の発達、経営革新、事業の円滑な承継又は事業の継続が見込まれない場合の円滑な廃止

その他各種制度（国の各府省庁、地方公共団体及び民間事業者のものを含む。以下同じ。）も活用しつつ行う経営に関するきめ細かな指導及びあっせん等

（２）　小規模事業者の経営の改善発達に資する地域経済の活性化又は商工業の振興に関する事業の実施、協力又は指導

（３）　経営、技術、各種制度等に関する情報又は資料の収集及び提供

２．経営改善普及事業の実施に当たって留意すべき点

商工会及び商工会議所は経営改善普及事業の実施に当たり以下の点につき留意する必要がある。

（１）　関係する地方公共団体や支援機関と連携し、地域の特性や産業ビジョンを踏まえた事業が実施できる支援体制を構築すること。

（２）　地域の特性や産業ビジョン等に応じて、広域的な支援を行うことが効果的である場合には、複数の商工会若しくは都道府県商工会連合会、商工会議所若しくは商工会議所を構成員とする団体、関係する地方公共団体又は支援機関と連携し、当該事業を実施できる広域的な支援体制を構築すること。

（３）　より一層きめ細かな支援を行うため、地域の特性等に応じ、持続的発展及び賃上げを目指す小規模

事業者に対する経営管理能力の高度化に向けた支援や、成長志向の小規模事業者の創出に向けた支援等を重点的に推進すること。

（４）　小規模事業者をめぐる新たな経営環境に対応するため、個別相談指導、地域振興のための事業の実施及び後継者育成等人材能力開発の推進等を図るとともに、指導ニーズの高度化・多様化等に対応するため、専門指導体制の整備、専門的ノウハウ等を有する支援機関等の幅広い知見を活用し、きめ細かな支援等を行うことで、経営改善普及事業の効果を高めるよう配慮すること。

（５）　商工業が一般的に市町村（特別区を含む。以下同じ。）の区域を一つの経済圏として発達していることを踏まえ、地方公共団体からの予算措置を活用しつつ、特にその地区を管轄する地方公共団体と調和した経営改善普及事業を実施すること。

（６）　経営改善普及事業は、原則として商工会又は商工会議所の当該地区内（広域的な支援体制を構築する場合は、関係する複数の商工会又は商工会議所の当該地区内）の小規模事業者を対象とすること。

（７）　経営改善普及事業を担当する職員がその事業に専念することができるよう、他の役職員による支援、一般職員の設置、広域指導センターの活用、情報ネットワークの活用等事業環境の整備及び外部専

門家（支援機関や金融機関等のＯＢ人材を含む。）の活用強化を図ること。

（８）　個別の相談・指導の実施に際して知り得た小規模事業者の営業上の秘密を保持することについては、道義上及び法令上の責任であり、また、事後の経営改善普及事業の円滑な実施の大前提でもあることから、その保持を厳守すること。

（９）　単一の商工会及び商工会議所の地区内に限らず、広域的な連携による事業・事務の集約、管理者層のＯＪＴ能力向上のためのマネジメント研修の拡充、支援に係るナレッジ・ノウハウの蓄積・共有、生成ＡＩやＲＰＡ（Robotic Process Automation。ソフトウェア等による定型業務の自動化をいう。以下同じ。）等のデジタルツールや公的機関等が提供する支援ツールの活用等を行い、支援の質の向上や業務効率化を図ること。

（10）　支援機関間連携については、地方公共団体のリードのもと進めることが期待されているが、その中でも、支援機関のプッシュ型の働きかけとして、従来の巡回指導に加え、商工会等が行う支援や、国や地方公共団体、支援機関の支援施策に係る情報、小規模事業者の事業活動に影響を与える国等の制度に係る情報、優良な取組や支援事例に係る情報等について、地方金融機関や若手専門家、ＯＢ人材

の活用、電話やメール、インターネット（ＳＮＳや動画サイトを含む。）、マスメディア、地方紙広告や事業者導線における広告（ターゲティング広告を含む。）などの広報媒体等の多種多様な手法を活用し、必要な情報が地域の小規模事業者に十分に行き渡るようにすること。また、フリーランスや店舗を持たない事業主体に対する情報提供にも努めること。

第二　近代的経営管理方法の導入等経営管理に関する指導に関する事項

商工会及び商工会議所は、小規模事業者が経営に必要なリテラシーを高め、自ら策定した経営戦略に基づく取組を実施し、自律的に経営管理を実施できるよう、経営改善指導をするに当たっては、以下の点につき留意する必要がある。また、小規模事業者の経営戦略の策定を促すため、各種支援策を活用すること。

1．先ずは小規模事業者が金融、会計、税務等に関する基礎的な知識を有する状態に加え、帳簿の整理等を通じて経営に係る情報を参照できる状態となるよう支援すること。

2．経営改善指導は、記帳の代行等が目的ではなく、電子帳簿、電子取引、電子契約、電子申告等に対応したソフトウェアやクラウドサービスの活用も含め、小規模事業者が自社の経営管理として自律的かつ

継続的に実施できる環境の整備を支援すること。

3．金融、会計、税務のほか、経営戦略、労務管理、知的資産、知的財産、デジタル等の経営管理に係る経営者のリテラシーの向上を支援すること。さらに、生成ＡＩの活用方法に加え、決済・会計クラウドサービス、人材マッチングサービス、業務代行サービスの活用方法といった業務効率化、生産性向上に資するリテラシーの向上のための支援が必要とされている点を考慮すること。

4．省力化投資やデジタルツールの活用等を含め、労働環境の整備、人材の確保・育成、業務効率化及び生産性向上に関する支援を行うこと。

第三　事業継続力強化に寄与する情報の提供等に関する事項

商工会及び商工会議所が行う経営改善普及事業のうち、事業継続力強化に寄与する小規模事業者への情報の提供等の事業継続力強化支援事業（商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律（平成五年法律第五十一号。以下「法」という。）第五条第一項に規定する事業継続力強化支援事業をいう。以下同じ。）を行うに当たっては、以下の点につき留意する必要がある。

（1）　災害対策基本法（昭和三十六年法律第二百二十三号）第四十条第一項に基づく都道府県地域防災計

画及び同法第四十二条第一項に基づく市町村地域防災計画を踏まえて、商工会又は商工会議所の地区を所管する市町村（以下「関係市町村」という。）と共同して事業継続力強化支援計画（法第五条第一項に規定する事業継続力強化支援計画をいう。以下同じ。）の策定及び見直しを行うこと。

（２）　事業継続力強化支援計画の作成に当たっては、地域の実情を踏まえ、関係市町村の商工行政及び防災行政と連携し、事前に都道府県と相談した上で、関係市町村の地域防災計画等を踏まえた内容とすること。

１．事業継続力強化支援の内容

事業継続力強化支援は、主として以下の各項目に掲げるものとする。

（１）　地区内の小規模事業者の事業継続力強化の取組状況等の把握

（２）　地区内の小規模事業者に対する、地方公共団体が提供するハザードマップや国が提供する全国地震動予測地図等を活用した、事業活動に影響を与える自然災害等のリスクの認識に向けた注意喚起

（３）　損害保険の加入等の自然災害等が事業活動に与える影響の軽減に資する取組や対策の普及啓発、中小企業等経営強化法（平成十一年法律第十八号）に基づく事業継続力強化計画認定制度をはじめとし

た各種制度の情報の提供

（４）　地区内の小規模事業者に対する事業継続力強化計画（中小企業等経営強化法第五十六条第一項に規定する事業継続力強化計画をいう。以下同じ。）及び連携事業継続力強化計画（同法第五十八条第一項に規定する連携事業継続力強化計画をいう。以下同じ。）並びに事業継続計画（ＢＣＰ）の策定のための普及啓発

（５）　地区内の小規模事業者による事業継続力強化計画及び連携事業継続力強化計画並びに事業継続計画（ＢＣＰ）の策定及び見直しに関する指導及び助言

（６）　地区内の事業継続力強化に取り組む小規模事業者に対するフォローアップの実施

（７）　地区内の小規模事業者にとって必要な事業継続力強化に関する知見の共有

２．事業継続力強化支援計画の内容

商工会又は商工会議所は事業継続力強化支援計画を策定するに当たっては、以下の点を踏まえる必要がある。

（１）　目標の設定

ア．関係市町村の地域防災計画等を踏まえ、地区内における小規模事業者の長期的な振興に資するよう、地域経済やサプライチェーンの機能維持を意識した目標を設定すること。

イ．経営指導員等（法第五条第五項に規定する経営指導員及び経営改善普及事業を担当する商工会及び商工会議所の職員をいう。以下第三において同じ。）の人員体制から実現可能な目標であること。

（２）　実施期間

ア．自ら設定した（１）の目標を達成するため、実施期間を三年から五年の間で定めて取組の実行計画を定めること。

イ．事業継続力強化は自然災害等の最新の発生予測や事業継続力強化に関する最新の知見を基に実施される必要があることから、関係市町村の地域防災計画の修正状況等も踏まえつつ、実施期間中であっても定期的に必要な見直しを行うこと。

（３）　実施体制

ア．事業継続力強化支援を行う必要がある小規模事業者の状況を、商工会又は商工会議所の地区を管

轄する都道府県及び関係市町村と共有し、当該都道府県及び当該関係市町村の商工行政や防災行政と連携すること。

イ．支援体制の構築に当たっては、経済圏や地理的条件が複数の市町村にまたがって存在する場合や、複数の商工会又は商工会議所が、共同で支援を行うことでより効果的な支援が可能となる場合には、より効率的な支援が実施できるよう広域的な支援体制を構築すること。その際、小規模事業者や関係機関等から入手した法人情報や個人情報の取扱いについて、必要な配慮を行うこと。

ウ．事業継続力強化支援事業の実施に当たっては、小規模事業者による自然災害等のリスク認識の向上、小規模事業者が取り組み可能な事業継続力強化の進捗、事業継続力強化の実効性を高める取組の実施状況を把握することによって、その効果を測定し、継続的に事業継続力強化に係る指導及び助言を実施することができる仕組みを構築すること。その際、小企業者は、企業としての組織体制が必ずしも十分に整っておらず、環境変化にも脆弱な面があることから、支援に当たっては、特に配慮すること。

エ．具体的な取組の企画・実行や目標の設定・達成に向けた進捗管理を行う責任者として、経営指導

員（法第五条第五項に規定する経営指導員をいう。）を選定するとともに、小規模事業者の事業継続力強化支援を行う経営指導員等を小規模事業者ごとに設置すること。ただし、広域的な支援体制を構築し、広域的な支援を実施する場合においては、広域経営指導員（商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律施行規則（平成五年通商産業省令第四十四号。以下「施行規則」という。）第二条第二項に規定する広域経営指導員をいう。以下第三において同じ。）を商工会、商工会議所又は都道府県商工会連合会等に設置すること。

オ．広域経営指導員を設置する場合においては、地域の実情に応じて、主として以下の各項目に掲げる業務を行わせるものとすること。なお、その業務を行わせるに当たっては、他の商工会又は商工会議所における先進的な取組を参考にするとともに、広域経営指導員の業務に関する先進的取組を他の商工会又は商工会議所に積極的に展開すること。

①商工会又は商工会議所における事業継続力強化支援計画（二以上の商工会若しくは商工会議所が共同して策定する同計画又は複数の同計画を含む。）の策定、管理及び実行

②①の実施に当たって、必要となる複数の商工会又は商工会議所、地方公共団体及び他の支援機関

との円滑な連携の促進

③他の経営指導員に対する効果的かつ適切な指導及び助言

カ．事業継続力強化支援計画の実施状況については、定量的な指標をもって把握し、評価を行う仕組みを構築すること。

キ．関係市町村における独自の施策により商工会又は商工会議所の負担の増加が見込まれる場合は、当該関係市町村に対して、担当する職員の追加配置等の必要性を説明し、協力を求めること。

ク．経営指導員等のリテラシー向上のために、商工会等が実施する内部の研修や中小企業大学校における研修等（学習プラットフォームを活用した研修等による補完を含む。）を受講させることで必要な学習機会を提供するとともに、そのための体制整備や自発的な知識習得の促進、有為な人材の確保に努め、支援ノウハウを組織内で共有する体制の整備を図ること。

（４）

商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者との連携

ア．事業継続力強化支援計画を効果的かつ適切に実施するため、地方公共団体に加え、他の商工会又は商工会議所、よろず支援拠点、金融機関、保険会社、他の支援機関、公益法人、ＮＰＯ、専門家

、地域の大企業及び中小企業等とも連携し、各地区における小規模事業者の事業継続力強化の状況等に関して情報交換を行うとともにプッシュ型の働きかけによる伴走支援モデル事業の創出を通じてネットワーク構築及び支援機能の強化に努めること。

イ．連携する者それぞれの役割を明確にし、最も効果的に小規模事業者の支援を行うことができるようにすること。

ウ．小規模事業者が他社と連携して実施する、原材料や人員といった経営資源を融通し合う、あるいは、自然災害等発生後に相互に代替生産を行うといった扶け合いや協業の取組について、必要に応じて複数の商工会又は商工会議所が連携して取り組むこと。

第四　技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与する情報の提供等に関する事項

商工会及び商工会議所が、経営の発達に特に資する取組を進める小規模事業者に対して、経営改善普及事業のうち小規模事業者の経営の発達に特に資する経営発達支援事業（法第七条第一項に規定する経営発達支援事業をいう。以下同じ。）を行うに当たっては、以下の点につき留意する必要がある。

（１）　関係市町村と共同して経営発達支援計画（法第七条第一項に規定する経営発達支援計画をいう。以

下同じ。）の策定及び見直しを行うこと。

（２）経営発達支援計画の作成に当たっては、経営資源・地域資源の活用や地域課題の解決等により新たに喚起・獲得し得る需要の調査、検討を行い、事前に都道府県や地方経済産業局と相談した上で、関係市町村における産業ビジョン等を踏まえた内容とすること。

１．経営発達支援の内容

経営発達支援は、主として以下の各項目に掲げる、商工会又は商工会議所が実施する事業であって、小規模事業者の技術の向上、新たな事業の分野の開拓その他の小規模事業者の経営の発達に特に資するもの（経営管理能力の高度化や経営改革、業務効率化、生産性向上、人材の育成・確保、起業・創業及び事業承継等を伴う事業を含む。）とする。

（１）小規模事業者の販売する商品又は提供する役務の内容、保有する技術又はノウハウ、従業員又は財産等の経営資源の内容、財務の内容その他の経営状況の分析

（２）経営状況の分析結果に基づき、需要を見据えた事業計画を策定又は見直しをするための指導及び助言、当該事業計画に従って行う事業の実効性向上に必要な指導及び助言

（３）　小規模事業者の販売する商品又は提供する役務の需要動向や各種調査を活用した地域の経済動向、経営資源・地域資源の活用や地域課題の解決等により新たに喚起・獲得し得る需要に関する情報の収集、整理、分析及び提供

（４）　小規模事業者が事業計画に従って行う需要の開拓に寄与することを目的としたＳＮＳやプレスリリース等の広報手法、商談会や展示会等を用いたブランド形成・マーケティング、需要の開拓、電子商取引等の活用手法の教授

２．経営発達支援計画の内容

商工会又は商工会議所は、経営発達支援計画を策定するに当たっては、以下の点を踏まえる必要がある。

（１）　目標の設定

ア．関係市町村の産業ビジョン等を踏まえ、小規模事業者を支援することによる地域経済の活性化への裨益、地区内の小規模事業者の長期的な振興を意識し、経営資源・地域資源の活用や地域課題の解決等により新たに喚起・獲得し得る需要規模を見据えつつ、重点的に経営発達支援を行うべき業

種やエリア、小規模事業者を具体的に想定した目標を設定すること。併せて、地域の実情に応じて、持続的発展及び賃上げを目指す小規模事業者への経営管理能力の高度化に向けた支援又は成長志向の小規模事業者を創出するための支援に係る具体的な目標についても設定すること。

イ．経営指導員等（法第七条第五項に規定する経営指導員及び経営改善普及事業を担当する商工会及び商工会議所の職員をいう。以下第四において同じ。）の人員体制から実現可能な目標であること。

（２）　実施期間

ア．自ら設定した（１）の目標を達成するため、実施期間を三年から五年の間で定めて取組の実行計画を定めること。

イ．関係市町村の産業ビジョン等の改訂状況も踏まえつつ、実施期間中であっても定期的に必要な見直しを行うこと。

（３）　実施体制

ア．地域経済の課題及び経営発達支援を行う小規模事業者の状況を、商工会又は商工会議所の地区を

管轄する都道府県及び関係市町村と共有し、当該都道府県及び当該関係市町村の商工行政や都市計画等と連携すること。

イ．支援体制の構築に当たっては、経済圏が複数の市町村にまたがって存在する場合や、複数の商工会又は商工会議所が、共同で支援を行うことでより効果的な支援が可能な場合は、より効率的な支援が実施できるよう広域的な支援体制を構築すること。その際、小規模事業者や関係機関等から入手した法人情報や個人情報の取扱いについて、必要な配慮を行うこと。

ウ．小規模事業者に対して支援を行うに当たっては、その支援に係る拠点機能を強化しつつ、その経営の自走化を目指し、事業計画の策定、進捗の確認、効果検証、継続的な経営に係る指導及び助言を実施する仕組みを構築すること。その際、小企業者は、企業としての組織体制が必ずしも十分に整っておらず、環境変化にも脆弱な面があることから、支援に当たっては、特に配慮すること。

エ．具体的な取組の企画・実行や、目標の設定、達成に向けた進捗管理、効果検証等を行う責任者として、経営指導員（法第七条第五項に規定する経営指導員をいう。）を選定するとともに、小規模事業者の経営発達支援を行う経営指導員等を小規模事業者ごとに設置すること。ただし、広域的な

支援体制を構築し、広域的な支援を実施する場合においては、広域経営指導員（施行規則第七条第二項に規定する広域経営指導員をいう。以下第四において同じ。）を商工会、商工会議所又は都道府県商工会連合会等に設置すること。

オ．広域経営指導員を設置する場合においては、地域の実情に応じて、主として以下の各項目に掲げる業務を行わせるものとすること。なお、その業務を行わせるに当たっては、他の商工会又は商工会議所における先進的な取組を参考にするとともに、広域経営指導員の業務に関する先進的取組を他の商工会又は商工会議所に積極的に展開すること。

①商工会又は商工会議所における経営発達支援計画（二以上の商工会若しくは商工会議所が共同して策定する同計画又は複数の同計画を含む。）の策定、管理及び実行

②①の実施に当たって、必要となる複数の商工会又は商工会議所、地方公共団体及び他の支援機関との円滑な連携の促進

③他の経営指導員に対する効果的かつ適切な指導及び助言

カ．経営発達支援計画の実施状況については、定量的な指標をもって把握し、評価を行う仕組みを構

築すること。また、法第十一条第二項に基づく認定経営発達支援計画に係る経営発達支援事業の実施状況の報告事項として、伴走支援の成果となる支援した事業者の売上や粗利、付加価値額等の複数年間の状況を把握するとともに、小規模事業者が活用可能な補助金の申請に係る支援件数及び採択件数並びに広域経営指導員の人数などの各施策に係る件数に関しても把握すること。併せて、関係する都道府県に経営指導員等の人件費や商工会館の施設整備費等の事業費の必要性について説明し、協力を求めていく必要があるため、商工会及び商工会議所における伴走支援の効果に係る評価・スコアリングの仕組みの構築・運用について、中小企業庁と都道府県商工会連合会若しくは全国商工会連合会又は日本商工会議所と連携し、伴走支援の効果に係る情報提供など必要な協力を行うこと。

キ．関係市町村における独自の施策により商工会又は商工会議所の負担の増加が見込まれる場合は、当該関係市町村に対して、担当する職員の追加配置等の必要性を説明し、協力を求めること。

ク．経営指導員等のリテラシー向上（生成ＡＩをはじめとする最新・有用なデジタルツールやサービスの活用、ブランディング戦略、ＳＮＳ活用などの広報戦略、知的財産の保護、起業・創業、事業

承継等）のために、商工会等が実施する内部の研修や中小企業大学校における研修等（学習プラットフォームを活用した研修等による補完を含む。）を受講させることで必要な学習機会を提供するとともに、そのための体制整備や自発的な知識習得の促進、有為な人材の確保に努め、支援ノウハウを組織内で共有する体制の整備を図ること。

（４）

商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者との連携

ア．経営発達支援計画を地域全体で一体的に実施するため、地方公共団体に加え、他の商工会又は商工会議所、よろず支援拠点、地域の金融機関、他の支援機関、公益法人、ＮＰＯ、専門家、地域の大企業及び中小企業等と連携し、支援ノウハウ等に関して情報共有及び意見交換を行うとともにプッシュ型の働きかけによる伴走支援モデル事業の創出を通じてネットワーク構築及び支援機能の強化に努めること。

イ．連携する者それぞれの役割を明確にし、最も効果的に小規模事業者の支援を行うことができるようにするものとする。

ウ．小規模事業者が他社と連携して実施する、営業協力や共同調達といった扶け合い・協業、持ち株

会社化による事務集約といった事業引継ぎ（特に、商工会又は商工会議所の役員企業等による引継ぎ）や戦略立案の高度化といった生産性向上に資する取組について、必要に応じて複数の商工会又は商工会議所が連携して取り組むこと。

（５）その他経営発達支援計画の実施に当たって特筆すべき事項

ア．持続的発展及び賃上げを目指す小規模事業者への経営管理能力の高度化に向けた支援

①持続的発展及び賃上げを目指す小規模事業者の原価や収益、資金繰りの把握等の基礎的な経営リテラシーの向上や経営管理能力の高度化を図るために、以下の取組により支援すること。

ⅰ．従前の補助金申請時の経営計画策定に加え、プッシュ型による小規模事業者への働きかけの強化により、商工会や商工会議所の伴走支援のもと、資金繰り表の作成・活用や経営計画の策定・実行を通じて、「稼ぐ力」の源泉としての経営リテラシーの向上を図ること。

ⅱ．商工会・商工会議所の青年部・女性部の勉強会等を「学び合い・扶け合いの場」として改めて位置づけ、専門家や広域経営指導員又は経営指導員等による支援のもと、資金繰り表の作成や経営計画の策定、原価・収益の把握や売価の見直し、価格交渉、ファイナンス、デジタルツ

ール・サービス活用等に関する勉強会等の経営リテラシーを深める取組の奨励・普及に取り組むこと。

②商工会及び商工会議所の地区内における人手不足対応や生産性向上、エッセンシャルサービスの維持を図るために、以下の取組により支援すること。

ⅰ．中小企業組合を含め、事業者間での扶け合いや協業、特に地区内における同業種間に加え、異業種間の事業引継ぎ（地区内のエッセンシャルサービスの同地区内の余力を持つ事業者への引継ぎを含む。）の推進を図ること。

ⅱ．事業者間の地区内連携を進めるため、商工会及び商工会議所の役員等によるリードのもと、商工会及び商工会議所の拠点としての機能、青年部や女性部等の「扶け合い・学び合いの場」におけるネットワークを活かし、積極的な広報による機運醸成、意欲のある事業者の掘り起こし、具体的な合意形成、事業計画、実行に繋げていくこと。

ⅲ．産業競争力強化法（平成二十五年法律第九十八号）第百四十条の二十八第一項に基づく生活維持物品役務需要減等事業適応計画に係る支援業務を行う生活維持物品役務需要減等事業適応

支援機関としての同法の認定（変更の認定を含む。）を受けることも念頭に、商工会及び商工会議所の経営指導員等による伴走支援のもとで、エッセンシャルサービスを供給する事業者への重点的な支援（同法における支援策の活用に向けた生活維持物品役務需要減等事業適応計画の策定支援、計画認定後の事業実施に係る伴走支援）や、地区内における事業引継ぎ等の仲介並びに都道府県及び関係市町村も含めた支援体制の構築に向けた助言等を行うこと。

イ．成長志向の小規模事業者を創出するための支援

成長志向の小規模事業者の経営管理能力の高度化と経営改革を図るために、当該小規模事業者が、一定程度の定量的な売上規模や収益に基づいた成長目標を盛り込んだ経営計画を立てることで成長を促すことが重要である。このため、地域に有意な変化をもたらすような既存事業の改善に留まらない成長の核となる事業価値の確立を前提に、挑戦（意識・行動変容）等を促すための仕組みとして、一億円（ただし、飲食業や生活関連サービス業等に関しては、五千万円。）に売上規模を拡大すること等を目指す計画（以下「成長志向の経営計画」という。）を策定した上で、同計画に基づいて目標実現に向けた取組を実施する旨を公表・意思表明すること（以下「宣言」という。）を

、以下の観点に基づき、重点的に支援すること。

①「成長志向の経営計画」については、明確な経営理念、現状・課題分析、達成すべき売上高を含む成長目標・シナリオ、その解決のための具体的な達成手段、商工会及び商工会議所その他支援機関等との連携体制の構築等といった要素が求められることから、これらの事項を含む計画が策定されるよう支援すること。

②「成長志向の経営計画」の策定及び宣言に係る支援に当たっては、経営指導員の伴走支援を経たものとすること。

③「成長志向の経営計画」の策定及び宣言に係る支援に当たっては、小規模事業者の抱える経営課題や成長志向の方向性など必要に応じて、よろず支援拠点等の他の支援機関、地域金融機関等の協力を求めること。

④支援する成長志向の小規模事業者が、地域への正の外部性を含む社会的インパクトを創出しながら事業の収益性を担保していく企業（ローカル・ゼブラ企業）の特性を有する場合には、当該小規模事業者による地域課題の解決及び地域経済への波及効果を伴う取組を通じた地域全体の小規

模事業者の成長の底上げを促進するため、地域の関係機関との連携の下、それら観点を含む事業構想の具体化、経営計画の策定及び実行等に資する支援を行うこと。

⑤宣言を行った事業者数及び宣言後の「成長志向の経営計画」の実施状況（売上高や粗利、付加価値額等）を把握すること。

ウ．地域の持続的成長に向けた創業支援

産業競争力強化法第百二十七条第一項に基づき市町村が策定する創業支援等事業計画における創業支援を念頭に、商工会及び商工会議所は、創業を行おうとする者又は創業した小規模事業者に対し、創業者の多様な事業特性や成長段階を踏まえつつ、創業が生まれ、創業後の事業が継続・成長していくために、以下の取組により、創業前から創業後までを一体的に支援すること。

①市町村が策定する創業支援等事業計画との整合を図りつつ、関係市町村と創業支援に係る課題や支援対象者の状況等を共有し、支援の方向性や役割分担について十分な連携を行うこと。また、地域において持続的に創業が生まれ、その後の成長が促進されるよう、地方公共団体、地域金融機関、産業競争力強化法に基づく認定連携創業支援等事業者その他の支援機関等と連携し、地域

の創業支援体制の構築及び強化に取り組むこと。

②創業時の支援にとどまらず、創業後の事業継続及び成長の実現に向けた伴走支援を行うこと。その際、創業者の事業特性や成長段階を踏まえ、創業計画又は事業計画の策定及び見直し、販路開拓、人材確保、資金調達その他の経営課題への対応を支援するとともに、必要に応じて、よろず支援拠点、地域金融機関、認定連携創業支援等事業者その他の支援機関へつなぐなど、地域の支援ネットワークを活用すること。

③創業者の事例発信、創業を行おうとする者同士や先輩創業者との交流機会の提供、創業者の実践機会の創出（提供）、学校教育等との連携による起業家精神の涵養等を通じて、地域における創業機運の醸成を図るとともに、地域の支援機関や教育機関、地域住民、地域企業等の多様な主体による、創業を生み、育てる環境整備（創業の良質な土壌づくり）にも取り組むこと。

第五　商工会又は商工会議所がその地区内における商工業の総合的な改善発達のために行う他の事業（地域経済の活性化に係るものを含む。）との関係に関する事項

商工会又は商工会議所が、その地区内における商工業の総合的な改善発達のために他の事業を行うに

当たっては、以下の点につき留意する必要がある。

1. 小規模事業者の経営活動は地域の経済環境と密接な関連を有しており、地域経済の活性化に係る取組（地域のブランド化、地域住民の利便性向上及び地域課題の解決等に係る取組）は新たな需要の喚起・獲得の機会ともなり得ることから、小規模事業者の経営の改善発達はこのような取組と一体となって、あるいは協調して図っていくこと。

2. 経営改善普及事業を実施するに当たっては、商工会又は商工会議所が地区内の商工業の総合的な改善発達のために行う他の事業及び関係市町村が講じる事業と有機的連携を図りつつ実施すること。

第六　商工会連合会又は日本商工会議所が行う商工会又は商工会議所に対する指導及び情報の提供その他必要な支援等に関する事項

1. 都道府県商工会連合会が行う商工会指導事業

都道府県商工会連合会が行う商工会指導は、主として以下の項目に掲げるものとする。

（1）　都道府県商工会連合会は、傘下の商工会が行う経営改善普及事業に関し、指導を行うこと。

（2）　広域的な視野の下、生成ＡＩやＲＰＡをはじめとするデジタルツールを活用しつつ、個々の商工会

又は商工会議所を超える高度・多様な支援に係るナレッジ・ノウハウの蓄積・共有の仕組みの構築を行い、指導力向上・支援業務の効率化を行うとともに、それらナレッジ・ノウハウを活用して、事業継続力強化支援計画及び経営発達支援計画の作成、それら計画に基づく事業の実施を積極的に指導し、支援していくこと。また、消費者ニーズの動向などの情報、ビジネス展開に関する支援ノウハウ等の情報を提供すること。

（３）　商工会指導事業の実施に当たって、広域経営指導員（施行規則第二条第二項及び第七条第二項に規定する広域経営指導員をいう。以下同じ。）に中心的な役割を担わせること。

（４）　広域的な視野の下、各商工会又は都道府県商工会連合会の広域経営指導員及び経営指導員等（法第五条第五項及び第七条第五項に規定する経営指導員並びに経営改善普及事業を担当する商工会又は都道府県商工会連合会の職員をいう。）のリテラシー向上のために、商工会又は都道府県商工会連合会が実施する内部の研修や中小企業大学校における研修等（学習プラットフォームを活用した研修等による補完を含む。）を活用した研修等を受講させることで必要な学習機会を提供するとともに、そのための体制整備や自発的な知識習得の促進、有為な人材の確保に努めるとともに、支援ノウハウを組

織内で共有する体制の整備を図ること。

（５）　近時における指導ニーズの高度化、多様化に対応して、広域指導センターを拠点とする指導体制による専門的な指導の重要性に鑑み、商工会が行う事業を支援するための各種情報（国や地方公共団体、支援機関の支援施策に係る情報、小規模事業者の事業活動に影響を与える国等の制度に係る情報、優良な取組や支援事例等）の収集・提供体制を整備するとともに、商工会や地方公共団体、他の支援機関と十分な連携を図るよう努めるものとする。

２．全国商工会連合会又は日本商工会議所が行う都道府県商工会連合会等指導事業等

全国商工会連合会又は日本商工会議所が行う都道府県商工会連合会等指導等は、主として以下の項目に掲げるものとする。

（１）　全国商工会連合会又は日本商工会議所は、商工会若しくは都道府県商工会連合会又は商工会議所が行う経営改善普及事業に関する指導、経営改善普及事業に関する情報の収集及び提供又は調査研究、体制の補完、全国の事業継続力強化支援事業及び経営発達支援事業における先進事例（広域的な取組を含む。）の共有等の支援を実施すること。

（２）　全国にわたる広域的な視野の下、生成ＡＩやＲＰＡをはじめとするデジタルツールを活用しつつ、個々の商工会又は商工会議所を超える高度・多様な支援に係るナレッジ・ノウハウの蓄積・共有の仕組みの構築を行い、指導力向上・支援業務の効率化を行うとともに、それらナレッジ・ノウハウを活用して、事業継続力強化支援計画及び経営発達支援計画の作成、それら計画に基づく事業の実施を積極的に指導し、支援していくこと。また、需要の動向などの情報、ビジネス展開に関する支援ノウハウ等の情報を提供すること。

（３）　全国にわたる広域的な視野の下、各商工会、都道府県商工会連合会又は商工会議所の広域経営指導員及び経営指導員等（法第五条第五項及び第七条第五項に規定する経営指導員並びに経営改善普及事業を担当する商工会若しくは都道府県商工会連合会又は商工会議所の職員をいう。以下同じ。）のリテラシー向上のために、商工会等が実施する内部の研修や中小企業大学校における研修等（学習プラットフォームを活用した研修等による補完を含む。）を活用した研修等を受講させることで必要な学習機会を提供するとともに、そのための体制整備や自発的な知識習得の促進、有為な人材の確保に努めるとともに、支援ノウハウを組織内で共有する体制の整備を図ること。

3．商工会指導事業及び商工会連合会等指導事業の実施に当たって留意すべき点

都道府県商工会連合会及び全国商工会連合会並びに日本商工会議所は第六１及び２の事業の実施に当たり以下の点につき留意する必要がある。

（１）経営改善普及事業に関し、傘下団体に対する指導を円滑かつ効果的に実施するため、当該傘下団体組織全体の実態把握に努めること。

（２）周辺の複数の商工会又は商工会議所による広域にわたる経営改善普及事業に対しても十分な指導を行うこと。とりわけ、広域的な事業継続力強化支援事業及び経営発達支援事業については、広域経営指導員が中心となり、他の経営指導員へのサポートや支援ノウハウの共有等を行うことで、商工会及び商工会議所の支援の質の向上や業務効率化につなげること。

（３）経営指導員等の意欲を向上させるための方策として優良事例のＰＲ等を推進すること。

（４）指導事業の実施に当たっては、特定の傘下団体に偏らないよう配慮するとともに、都道府県商工会連合会に属する商工会指導員及び全国商工会連合会又は日本商工会議所に属する中央指導員にあっては、絶えず傘下団体の行う経営改善普及事業の実績、効果等の把握に努めること。

第七　その他小規模事業者の経営の改善発達に関する重要事項

以上のほか、商工会等が小規模事業者の経営の改善発達に関する事業を実施するに当たり、以下の点につき留意する必要がある。

1．経営改善普及事業を担当する職員の資質の向上

経営改善普及事業を担当する職員は担当する地区内の小規模事業者の実態の把握や指導効果の測定などを行うことにより、自らも経営改善普及事業の具体的な実施方法の改善、指導技術の向上に努めるとともに、国や都道府県、商工会等、中小企業大学校等が実施する研修（学習プラットフォームを活用した研修等による補完を含む。）を積極的に受講し、人事交流等を通じて相互に資質の向上を図ること。

2．経営改善普及事業の公平性

経営改善普及事業は、主に国及び都道府県からの支援を基に実施されていることに鑑み、行政サービスに類似するものとして、商工会等の会員・非会員を問うことなく行うこと。

3．国、地方公共団体、関係機関等との関係

（1）　経営改善普及事業は、直接的には都道府県の指導・監督の下に実施されるものであることを踏まえ

、その事業の実施に当たっては、商工会等の機能が十分に発揮されるように、都道府県及び関係市町村の理解・協力を得つつ、実施すること。

（２）経営改善普及事業の実施に必要な経営指導員等の人件費や事業費（施設整備費を含む。）に係る補助について、第四２（３）カで把握した指標・スコアリングなど、適切な根拠とともに、地方公共団体に必要性を説明し、協力を求めること。

（３）国及び地方公共団体の施策・制度についても積極的に情報収集し、活用するよう努めること。

（４）地方公共団体の政策の方向性に応じ、事業の実施に際して必要とされるノウハウ等を有する関係機関からも情報収集するとともに、理解、協力が得られるよう努めること。

４．商工会法及び商工会議所法との関係

商工会又は商工会議所が行う経営改善普及事業は、商工会法（昭和三十五年法律第八十九号）第十一条に規定される商工会の事業又は商工会議所法（昭和二十八年法律第百四十三号）第九条に規定される商工会議所の事業に該当することから、商工会又は商工会議所が経営改善普及事業を行うに当たっては、商工会法又は商工会議所法における関係規定を踏まえつつ、事業を実施すること。