

○経済産業省告示第六十号

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。以下「法」という。）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を次のとおり定めたので、同条第四項の規定に基づき公表し、令和元年七月十六日から施行する。なお、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（平成二十六年経済産業省告示第二百号）は、令和元年七月十五日限り廃止する。

令和元年七月十二日

経済産業大臣 世耕 弘成

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

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

小規模事業者が、その事業を維持、発展させていくためには、自己の経営資源の充実、強化を図ることとはもちろんのこと、小規模事業者の強みである機動性のある事業活動を展開することにより、経営環境の変化に対応していくことが必要である。

小規模企業振興基本法（平成二十六年法律第九十四号）第十三条に基づき平成二十六年に定められ、令和元年に変更された小規模企業振興基本計画では、小規模事業者の振興に関する施策を講じる際の目標を定めている。とりわけ「需要を見据えた経営の促進」を図る観点から、小規模事業者をめぐる構造変化に対し潜在的な対応力を最大限発揮するため、自らの強みを把握した上で、需要の創造や掘り起こし、ITのさらなる活用、新たな商品・サービスの開発・提供など、需要を見据えた計画的な経営を促進することとしており、商工会又は商工会議所が経営改善普及事業（法第四条第一項に規定する経営改善普及事業をいう。以下同じ。）を行うに当たっては、経理、税務等に関する指導・助言等の経営改善指導のみならず、ビジネスプラン等に基づく経営の推進、需要開拓に向けた支援、新事業展開や高付加価値化の支援等の経営の発達に資する支援を行っていくことが求められている。

また、近年、小規模事業者の事業活動に大きな影響を及ぼす自然災害が多発しており、今後も、気候変動により災害リスクの増加が想定されていることを踏まえれば、商工会又は商工会議所による経営改善普及事業として、自然災害又は通信その他の事業活動の基盤における重大な障害（以下「自然災害等」という。）が事業活動に与える影響の認識、損害保険の加入を含めた事前対策など、小規模事業者に対して自然災害等が発生した場合における事業活動を継続する能力の強化を図ること（以下「事業継続力強化」という。）を促すことが極めて重要である。なお、大規模な自然災害等が発生した場合には、商工会又は商工会議所による広域的な対応が必要になることも想定されることから、当該商工会又は商工会議所の地区を越えた連携体制についても予め検討することが望ましい。

加えて、商工会及び商工会議所は、経営改善普及事業を実施するに当たっては、商工業が一般的に市町村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の商工行政と調和した経営改善普及事業を実施することが求められる。また、商工会及び商工会議所、国、地方公共団体、支援機関がそれぞれ役割を分担するのでなく、地域経済や産業の発展に向けて、関係者が一体となった経営改善普及事業の実施体制を構築す

ることが求められる。

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、創業、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、あつせん等

(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

商工会又は商工会議所は以上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) 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、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の活用に向けたきめ細かな支援等を通じ、経営改善普及事業の効果を高めるよう配慮するものとする。

- (2) 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の小規模事業者を対象とする。
- (3) 小規模事業者は、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、きめ細かな支援を行うよう、特に配慮するものとする。

- (4) 経営改善普及事業を円滑かつ効果的に実施するためには、商工会又は商工会議所におけるその実施体制を整備するとともに、経営改善普及事業を担当する職員が経営改善普及事業に専念することができ、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を図るものとする。

- (5) 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については、道義上の責任であり、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ものとする。

## 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が経営改善普及事業を行うに当たっては、先ず、その前提として、小規模事業者自身が金融、税務等に関する基礎的な知識を有するとともに、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になっている必要がある。そのため、商工会及び商工会議所は、小規模事業者自身が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ことが求められる。なお、経営改善指導は、記帳の代行等が目的ではなく、ソフトウェア、アウトソーシングの活用も含め、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体制を育成していくことが本質である。

## 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

小規模事業者が事業活動を継続するに当たっては、自然災害等の発生が事業活動に与える影響を踏まえて、当該影響の軽減及び事業活動の継続に資する対策を事前に講ずるとともに、対策の実効性を確保するための取組を行うことによる事業継続力強化が必要である。

他方、小規模事業者にとって、様々な経営課題の中で、事業継続力強化に対する優先順位は必ずしも高くない。また、小規模事業者が自力で全ての事前対策を講ずることには一定の限界があるため、経営

改善普及事業を行う商工会及び商工会議所による働きかけや支援が重要となる。

商工会及び商工会議所が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事業継続力強化支援事業（法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、自然災害等のリスク認識に向けた注意喚起、事業継続力強化に向けた取組や対策の普及啓発、事業継続力強化計画（中小企業等経営強化法（平成十一年法律第十八号）第五十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（中小企業等経営強化法第五十二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。）の策定に関する指導・助言、会員企業が有する事前対策に関する知見の共有、自然災害等が発生した場合における地区の商工業の被害状況の把握及び地方公共団体への報告等を通じ、地区の小規模事業者の事業継続力強化に資する支援を行っていくことが求められる。

なお、事業継続力強化支援は、地域の防災を進める上で重要な役割を果たす地方公共団体と連携して実施することが必要である。とりわけ、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、

支援を実施するものとする。

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
- (2) 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
- (3) 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）の策定に関する指導及び助言
- (4) 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
- (5) 地区内の小規模事業者による事業継続力強化に関する知見の共有
- (6) 自然災害等が発生した場合における地区の商工業の被害状況の把握及び地方公共団体への報告、自然災害等発生時に被害状況の確認その他の応急復旧活動に従事する地区内の小規模事業者の経営状況

然災害等発生時に被害状況の確認その他の応急復旧活動に従事する地区内の小規模事業者の経営状況



及び事業継続力強化の取組状況の確認

## 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（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。）を策定するに当たっては、以下の点につき留意する必要がある。

### (1) 目標の設定

商工会又は商工会議所の地区を管轄する市町村（特別区を含む。以下「関係市町村」という。）の地域防災計画を踏まえつつ、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、自然災害等のリスク認識や事業活動に与える影響、地区の商工業の経営状況等を踏まえつつ、小規模事業者が取り組み可能な事業継続力強化を進めるとともに、自然災害等発生時の被害状況の把握や応急復旧活動を迅速かつ円滑に進め、自然災害等発生後における地域経済機能の維持を意識した目標を設定すること。

### (2) 実施期間

商工会又は商工会議所は、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ものとする。

なお、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もと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改訂状況も踏まえつつ、定期的に見直しを行うことが望ましい。

### (3) 実施体制

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必要がある。その際、小規模事業者は、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、特に配慮するものとする。

事業継続力強化支援事業を円滑に実施するため、商工会又は商工会議所は、具体的な取組の企画・実行や、目標の達成に向けた進捗管理等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。)を選定した上で、自然災害等発生時における関係市町村への地区内の商工業の被害情報の伝達及び指揮命令系統を円滑に行うことができる仕組みを設けるものとともに、被害状況の把握・報告等の自然災害等発生時における業務に係る実効性を向上させるため、商工会又は商工会議所自身の事業継続計画についても作成し、必要に応じて当該計画に係る訓練を実施するものとする。加えて、少なくとも年に1回程度、事業継続力強化支援計画に基づく進捗の確認や見直しを行うものとする。

併せて、商工会及び商工会議所は経営指導員等（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。）の資質向上及び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ものとする。

(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

事業継続力強化支援事業を地域全体で一体的かつ円滑に実施するため、地方公共団体に加え、他の商工会又は商工会議所、地域の金融機関、他の支援機関、NPO及び専門家、さらには地域の大企業や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

に努めるものとする。

また、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。小規模事業者においては、事業継続力強化のため、他社と連携して、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ことも有効である。これらの取組を進めるには、商工会又は商工会議所による連携事業継続力強化の取組を組成するための斡旋・情報交換の場の設定などや、複数の商工会または商工会議所が連携してこれらの取組を図ることも有効である。

#### 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、小規模事業者に対して効果的かつ適切な指導を行うために必要な知識及び経験を有する経営指導員（法第七条第五項に規定する経営指導員をいう。以下同じ。）が情報の提供、指導及び助言を実施する体制を整備することをはじめ、小規模事業者の持

続的發展を支える伴走者としての役割を果たせるよう、地域における小規模事業者支援の拠点機能を發揮していくことが求められる。

また、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。以下同じ。）は、小規模事業者に対して技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与する情報の提供ができるよう、A I、F i n T e c h等の新たな技術情報の収集やマーケティング調査手法の習得と知識の更新に努めていくことが必要である。

また、専門性の高い分野に関する相談については、経営改善普及事業を担当する商工会又は商工会議所の職員だけで応じるのではなく、専門士業や中小企業等経営強化法に基づき認定された情報処理支援機関等とも連携して応じていくことが求められる。

商工会及び商工会議所は、経営発達支援事業を実施するに当たっては、商工業が一般的に市町村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、関係市町村の商工行政と整合的な小規模事業者の経営発達支援事業を実施することが必要であることから、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。）を作成するものとする。

## 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つて、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するための指導・助言、当該事業計画に従つ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、各種調査を活用した地域の経済動向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つて行う需要の開拓に寄与することを目的としたソーシャルメディア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、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

関係市町村の商工行政と調和しつつ、小規模事業者を支援することによる地域への裨益や地区内の小規模事業者の長期的な振興を意識し、重点的に事業計画策定指導及び助言を行うべき小規模事業者を具体的に想定した目標を設定すること。

また、経営指導員等の人員体制から実現可能な目標であること。

### (2) 実施期間

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ものとする。

### (3) 実施体制

経営発達支援事業において、小規模事業者に対して事業計画の策定支援を行うに当たっては、策定

段階のみならず、当該事業計画の進捗を確認するとともに、売上・利益等の経営指標の推移を把握することによって、その効果を測定し、継続的に経営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必要がある。その際、小規模事業者は、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、特に配慮するものとする。

経営発達支援事業を円滑に実施するため、商工会又は商工会議所は、具体的な取組の企画・実行や、目標の達成に向けた進捗管理等を行う責任者として経営指導員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選定した上で、十分なヒアリングの実施等、経営発達支援事業の実施状況について定量的な指標をもって把握し、評価を行うことができる仕組みを設けるものとする。

なお、経営発達支援事業において、経営指導員等一人当たりで継続的に指導及び助言を実施することができると想定される小規模事業者は二十者程度と想定される。商工会又は商工会議所は、地域経済の課題及び経営発達支援を行う必要がある小規模事業者の状況を当該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密に共有し、当該都道府県及び関係市町村の商工行政や都市計画等と軌を一



にした実施体制を構築し、経営指導員等の必要数を算定することが求められる。

また、当該関係市町村の独自の施策により経営改善普及事業を担当する職員の負担増が見込まれる場合は、当該商工会又は商工会議所は、当該関係市町村に対して経営改善普及事業を担当する職員の追加配置の必要性を説明し、協力を求めることが望ましい。

併せて、商工会及び商工会議所は経営指導員等の資質向上及び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ものとする。

#### (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

経営発達支援計画を地域全体で一体的かつ円滑に実施するため、地方公共団体に加え、他の商工会又は商工会議所、地域の金融機関、他の支援機関、NPO及び専門家、さらには地域の大企業や中小企業等とも連携し、支援ノウハウ等に関して情報交換に努めるものとする。

また、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。

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は、経営改善普及事業はもとより、地区内の商工業者を会員とする地縁的な組織として、相互扶助の精神に基づき、例えばコミュニティバスの運行等、地域社会に貢献することを目的とした事業も実施しているところである。

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、小規模事業者の経営の改善発達には、地域経済の活性化と一体となって図っていく必要がある。そのため、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が重要である。

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ものとする。人口減少等経営を取り巻く環境が激変する中で、小規模事業者が需要を見据えた経営を行っていくためには

、都道府県商工会連合会の行う指導に当たっては、都道府県商工会連合会は、広域的な視野の下、その有する高度・多様な支援ノウハウを活用し、経営発達支援計画の作成、経営発達支援事業の実施を積極的に指導し、支援していくものとする。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。

また、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かんがみ、商工会が行う事業を支援するための各種情報の収集・提供体制を整備するとともに、商工会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、全国の経営発達支援事業における先進事例の共有等を実施するものとする。人口減少等経営を取り巻く環境が激変する中で、小規模事業者が必要を見据えた経営を行っていくためには、全国商工会連合会又は日本商工会議所の行う指導に当たっては、全国商工会連合会又は日本商工会議所は、広域的

な視野の下、その有する高度・多様な支援ノウハウを活用し、経営発達支援計画の作成、経営発達支援事業の実施を積極的に指導し、支援していくものとする。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。

### 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以上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ものとする。

また、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ものとする。

(2) 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つては、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ものとする。

## 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、国や都道府県等が実施する研修を積極的に受講するとともに、人事交流等を通じて相互に資質の向上を図るものとする。

なお、商工会等にあつては、経営改善普及事業を担当する職員が経営改善普及事業に集中して取り組むことができるよう、勤務環境の整備に努めるものとする。

### 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もと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ものとする。

### 3. 国、地方公共団体、関係機関等との関係

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。

本指針にて示す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区町村の理解・協力を得つつ、実施するものとする。また、国、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。

また、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ものとする。

### 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四百十三号）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、事業を実施するものとする。