

# 熊本県経営改善普及事業等の実施方針

## 目 的

本実施方針は、小規模事業指導費補助金・小規模事業対策推進事業費補助金（以下「小規模事業指導費補助金」という。）の補助事業者たる商工会又は商工会議所（以下「商工会等」という。）及び熊本県商工会連合会（以下「県連合会」という。）が行う経営改善普及事業並びに県連合会が行う商工会指導事業等の適正かつ円滑な推進を図ることを目的とする。

### ＜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、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26年法律第94号）第13条に基づき平成26年に定められ、令和元年度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が定められている。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されており、商工会等が経営改善普及事業（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5年法律第51号。「小規模事業者支援法」という。）第4条第1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、商工会等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。

## I 経営改善普及事業

### 1 原 則

経営改善普及事業は次の要件を備えていなければならない。

- (1) 地区内（広域連携する地域においては、地域内を含む。以下同じ。）の小規模事業者（小規模事業者に従事する後継者、役員及び従業員を含む。）及び地区内で創業を予定する者を対象とするものであること。  
なお、後記4の(24)に規定する場合にあっては、小規模事業者以外の者を対象とすることは差し支えない。
- (2) 経営の革新及び創業を促進する等経営管理に関する指導又は技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与する情報の提供等の事業（以下「相談・指導等」という。）がその中心となっているものであること。
- (3) 相談・指導等の実施に当たっては、努めて巡回による相談、指導を行うこととするが、地区内の小規模事業者の実情によっては、集団指導にも重点を置いて行うものであること。

小規模事業者に対する相談・指導等は、その業種、企業規模、立地条件等により、それぞれ指導内容が異ならざるを得ないし、また、企業機密も多いことから、指導方法は個別指導によることが多くなる。この場合、専ら来訪者を対象とする窓口相談・指導方式では不徹底であるため、来訪者の有無にかかわらず、積極的に出向く巡回相談・指導方式に重点を置くことが必要である。

また、対象地域なり対象事業者の比較的多い地区においては、企業の事務所だけの相談・指導等では不徹底であると考えられる場合には、一定の集合場所を設定し、企業者に集まってもらい講習会等の実施による集団指導方式に重点を置いて行うものとする。

- (4) 小規模事業者に対し公平に実施するものとし、会員と会員以外の者とで不当な取扱いをしないものであること。

当事業は、主に国及び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相談・指導等を受けられる機会を与えることでなければならない。

- (5) 経営指導員（小規模事業者支援法第7条第5項に規定する法定経営指導員を含む。）、専門経営指導員及び特任経営指導員（以下、「経営指導員等」という。）は、当事業に専従するものであること。

ただし、商工業の総合的な改善発達を支援するための事業であって、知事の承認を受けた事業に従事することは差し支えない。

- (6) 当事業の実施に関して知り得た秘密は、経営指導員等のもとより、他の役職員といえども法令に基づく場合を除き当事者の同意を得ないで他に洩らしてはならない。

当事業の実施に当たっては、往々にして小規模事業者の営業上の秘密に立ち入ることがあるが、これを他に洩らすことは道義上許されないとともに、当事業の円滑な実施を図るうえでの大前提でもあるので、法令に基づく場合を除き当事者の同意なしに絶対に他に洩らしてはならない。

- (7) 当事業を担当する職員は、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、自らも当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、県が実施する又は認める研修に積極的に参加し、自らの資質向上を図るものとする。

## 2 内 容

### (1) 商工会等の行う経営改善普及事業

商工会等の行う当事業は、上記1の原則に合致するものであれば、特に限定する必要はなく、地区内の小規模事業者の実情に応じて最も必要、かつ、効果的なものから実施するものとする。

なお、小規模事業者指導費補助金の補助を受けて行う事業は必ず実施しなければならないが、小規模事業者の経営の改善発達は、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、当事業を実施するに当たっては、商工会等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とする。

通常予想される当事業の具体的な内容を挙げれば、概ね次のとおりである。

#### ① 経営の革新及び創業を促進する等経営管理に関する指導

- ア 金融及び信用保証、小規模企業設備資金制度、中小企業高度化資金融資制度又は地方公共団体の制度融資に関する相談、指導及びあっせん(事務代行を含む。)

金融に関する諸問題は、金融機関とのつながりの少ない小規模事業者が最も多く直面する困難な問題である。具体的には、日本政策金融公庫の融資、県の貸与機関（公益財団法人くまもと産業支援財団）が行う小規模企業設備資金制度、中小企業高度化資金融資制度、地方公共団体の預託金による制度融資、都市銀行・地方銀行・信用金庫・信用組合等との特約による融資等の相談・指導及びあっせん又は信用保証協会による信用保証の相談・指導及びあっせん等が主たるものといえる。

これらの相談・指導及びあっせんに当たっては、借入れに必要な書類の作成

(創業者の事業計画の作成の支援を含む。)、一括申込等を行うとともに、償還に関する指導も積極的に行うことが必要である。

また、金融に関する知識の普及に努め、上記のような金融機関はもとより商工組合中央金庫等の政府系金融機関や貸与機関(公益財団法人くまもと産業支援財団)の利用の促進も図るよう努めなければならない。

なお、小規模事業者の金融の困難性は、帳簿制度の欠如若しくは不備によるところが多く、記帳指導とも関連させた指導が必要となろう。

#### イ 小規模事業者経営改善資金融資制度に関する調査及び指導

小規模事業者経営改善資金融資制度(以下「マル経資金制度」という。)は、当事業の実効性を確保することを目的としているので、小規模事業者への経営指導を積極的に行うよう配慮しなければならないが、一方で無担保・無保証人という有利な貸付条件が経営指導によって成り立っている事情も考慮し、十分な事前調査(事前指導)及び事後指導を行うよう配慮しなければならない。

なお、マル経資金制度に関する調査及び指導に当たっては、本制度はあくまでも当事業を側面から補完するためのものであるので、上記アに述べた金融の相談・指導及びあっせん等と同様に扱ってはならないものとし、小規模事業者が本制度による資金の活用を十分図り得るよう配慮しなければならない。

#### ウ 経営の革新及び創業に関する相談及び指導

経営革新とは、激変する経営環境の中で、小規模事業者であっても、その変化に対応して自らの経営課題に迅速・果敢に取り組み、他とは異なる製品やサービスを提供する事業者に対して、新たな生産方式や新サービスの開発や提供、新たな経営管理方式の開発導入を図ることを指導することなどを指す。

具体的には、ITを活用した新たなビジネス機会の創出や、大学などの研究期間との連携などによって導き出す新たな商品開発への取り組みや情報技術の活用、人材の育成等多様な経営課題を支援することである。

このように、商工会等に求められる役割は高度化、多様化しており、こうした小規模事業者等が抱える新たなニーズに応えることが重要である。

#### エ 税務及び経理に関する相談及び指導

税務問題はやはり経営改善普及事業のうちの大きな割合を占めるものとなっており、税制に関する知識の不足、記帳の不備による不利益、徴税上の摩擦も多く、税務問題に悩む小規模事業者が少なくない。

帳簿組織を有していない事業者や、帳簿組織を有していても単なる税金対策にとどまって経営改善に利用していない事業者もあり、税務及び経理の指導に当たっては、先ず営業と家計の分離から始めて簡易な単式又は複式による簿記の指導、青色申告制度等税制度に関する知識の普及、納税組合の設立と運営指導等に重点を置くべきである。

なお、税務及び経理の指導は相当専門的な事項であるので、税理士、公認会計士等専門家を招へいして、講習会、研究会等の方法による指導を行うとともに、地元で青色申告会、法人会等がある場合には、これらと連絡調整して行うこととする。

#### オ 経営の合理化に関する相談及び指導

商店であれば商品の陳列方法とか店舗等の簡単な改装が効果を挙げる場合もあるため、企業診断のあっせん、診断の実施に当たっての協力、事後指導、情報機器の導入による事務処理の合理化、販売管理、生産管理、在庫管理等の指導等は有効な経営改善普及事業である。

#### カ 労務及び社会保険に関する相談及び指導(事務代行を含む。)

労働問題で困難に直面している小規模事業者も相当多くあり、労務管理の改善は労働力の安定的確保を図るとともに、企業の能率の向上にも役立つものであるので、労務に関する相談、指導も有効な経営改善普及事業の内容といえる。

具体的な内容としては、労務管理一般の相談、指導のほか、中小企業退職金

共済制度、最低賃金制度、雇用保険、厚生年金保険等の紹介と普及、一斉休日制、労働時間短縮及び労働環境改善の指導、従業員研修の実施等も実情に即して考えられる。

また、従業員に対する社会保険の適用は、単にこれらの者の労働条件の向上にとどまらず、雇用の安定と能率の向上を通じて事業主にとってもプラスになる面が多いが、事務処理の煩雑さ等により未適用のまま放置されている場合もあるため、このような場合には社会保険の事務の代行が必要となろう。

キ 技術の改善（技術専門家の派遣に関する相談並びにあっせん）、工業所有権、商取引等に関する相談及び指導

技術指導については、業種によりさまざまな専門的知識が必要となるため、専門家を招へいしての講習会、研究会の開催、各公設試験研究機関、各地域で行われる技術講習会等の紹介、職業訓練制度、その他技術関係補助金等の利用のあっせん、技術コンクール、技能検定等の実施等が具体的な支援方法として考えられる。

特許、実用新案、意匠、商標等工業所有権についても、技術指導の実施方法と同様に専門家を招へいする等、発明協会等の紹介も重要なことである。

また、仕入先及び販売先の紹介依頼等商取引に関する相談及び指導の業務も相当多くあろう。これらの中には直接小規模事業者の経営の改善と目されないものもあると思われるが、産地の振興等に寄与する場合もあろうし、小規模事業者に対するサービスとしてできるだけ親切に取り扱うことが必要である。

ク 倒産の未然防止及び再建の円滑化に関する相談及び指導（倒産防止共済制度の相談、指導及び事務代行を含む。）

小規模事業者の倒産を未然に防止するためには、小規模事業者の相談・指導等を通じて個々の小規模事業者の経営実態を把握・分析するとともに、個々の事業者の経営上の問題点を明確にすることが必要である。さらに、売上動向、市場動向、取引先等の経営環境等各種経営情報の収集・分析を積極的に行うとともに、中小企業倒産防止共済制度の加入促進を行い小規模事業者の発展に資するような指導が必要である。しかしながら、万一、小規模企業が倒産等の不測の事態に遭遇した場合には、親身になって適切な相談・指導を行うよう努め、必要に応じ後記Ⅱの経営安定特別相談事業の商工調停士等の専門家の協力を得、最善の解決策を講じることが望ましい。

ケ 小規模企業共済制度に関する相談及び指導（事務代行を含む。）

生業的あるいは家内工業的色彩が強い小規模事業者においては、企業と経営者は密接不可分な関係にあり、災害その他の不測の事故や経営不振により、その企業経営に重大な影響を及ぼすことが考えられる。こうした事情に鑑み確立された小規模企業共済制度の加入促進を積極的に行うことが地区内の小規模企業者の福祉の増進と経営の安定に寄与することとなり、経営改善普及事業の重要な一つといえる。

コ 産地産業及び地域産業対策、商店街近代化対策、商業活性化対策等に関する事業であって、小規模事業者の振興を目的とした事業の実施又は協力

小規模事業者は、消費者ニーズの多様化・高度化、都市化の進展、技術革新、情報化の進展及び国際化の進展等により厳しい環境変化・構造変化に直面しており、このような環境変化に地域小規模事業者が適切に対応できるよう、その自助努力を助長することは地域経済の活性化にとって極めて有効であり、商工会・商工会議所の役割は重要である。

サ 第二創業及び事業承継に関する相談及び指導

中小企業の転換・事業者ニーズの多様化に伴って第二創業の支援・事業承継等、事業の継続を図ることは地域の小規模事業者の維持確保のため重要となっている。こうした小規模事業者等のニーズに応え、国や県などの各種支援制度を活用し積極的に取り組むものとする。

シ 青年部、女性部に関する指導育成

地域の経済団体である商工会等の活動を活発化する一つとして、小規模事業に従事する青年、女性層(小規模事業者の子弟を含む。)の育成と組織化の指導を行うことが重要であり、かつ、経営改善普及事業の推進に資するものと考えられるので積極的に行うことが望ましい。

ス 各種部会に関する指導

セ 本項各号の事項に関する講習会及び講演会の開催

② 技術の向上、新たな事業分野の開拓等に寄与する情報の提供等

商工会等が、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等が情報の提供、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発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発揮していくことが求められる。

また、経営指導員等は、小規模事業者に対して技術の向上、新たな事業分野の開拓等に寄与する情報の提供ができるよう、AI、FinTech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。

ア 地域の活性化又は商工業の振興に関する事業であって、主として小規模事業者の振興に資するものの実施又は協力

イ 経営及び技術に関する情報、資料の収集及び提供

小規模事業者に対して、各種の情報の提供及び資料の収集も必要な事業であり、これらは上記①を通じて行われることとなるが、このほか、例えば消費者動向調査、資金需要調査、小規模企業実態調査等の各調査の実施とこれらの結果の広報とか、商工ニュース等の発行及びホームページの作成による情報の提供等も考えられる。

ウ 商工関係法令及び各種制度の紹介、普及及び指導

(2) 商工会議所の専門指導センターの行う経営改善普及事業

専門指導センター(専門相談室)(以下「専門指導センター」という。)を設けて行う経営改善普及事業は、上記(1)に掲げる事業に関する専門分野別問題、業種別問題等に係る相談及び指導であり、地区内の小規模事業者の実情に応じて最も必要、かつ、効果的なものから実施するものとするが、その内容を例示すれば、概ね次のとおりである。

① 商工業に関する専門分野別問題、業種別問題等に係る相談及び指導

ア 専門的な経営内容に関する指導……特許、公害、デザイン、労務管理、店舗設計等の管理部門別の専門的指導及び診断指導

イ 業種特有の専門的指導……産地産業特有の技術等の問題、建設業における取引等の問題、環境衛生関係業種に係る問題等の専門的指導及び診断指導

ウ 商店街近代化対策、大型店進出対策等の専門的指導

エ 広域問題に関する指導……地区をまたがった商圈に進出する大型店対策、地区をまたがる産地業種の改善対策等の指導及び診断指導

② 上記①に必要な情報の収集、提供及び講習会等の開催

③ 他の商工会議所の要請に基づく上記①及び②に関する指導協力

④ 他の商工会議所及び本部との連絡調整

⑤ 一般の経営改善普及事業に対する協力

(3) 県連合会の行う経営改善普及事業

連合会の行う経営改善普及事業は、商工会の行う当事業の補完的な任務を持つものであるが、その内容を例示すれば、概ね次のとおりである。

- ① 傘下商工会の要請に基づく前記(1)、(2)に掲げる相談、指導及び情報提供等
- ② 商工会等未設立地区内の小規模事業者及び主として小規模零細事業者に対する相談及び指導(小規模事業者経営改善資金融資に関する調査及び指導を含む)並びに講習会等の開催
- ③ 経営指導員の未設置商工会の地区内における相談及び指導(小規模事業者経営改善資金融資に関する調査指導を含む。)並びに講習会等の開催
- ④ 商工会の経営指導員が長期欠勤した場合、又は研修への出席等により業務を離れた場合の代理
- ⑤ 地区の面積の広い商工会、経営指導員を合同設置している商工会、その他経営改善普及事業の実施に困難をきたしている商工会からの要請があった場合の経営改善普及事業の指導及び応援
- ⑥ 専門指導センターを設置しない商工会議所の要請に基づく上記①に関する指導協力
- ⑦ 商工会及び広域指導センター相互間の連絡調整等
- ⑧ 経営改善普及事業に係る商工会指導事業に関する相談及び協力(ただし、上記①から⑦までに掲げる業務を行ってなお、余裕がある場合に限る。)

3 実施体制

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やかな支援等を通じ、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。

また、当事業を円滑かつ効果的に実施するためには、商工会等及び県連合会におけるその実施体制を整備するとともに、担当職員が当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等事業環境の整備を図るものとする。

(1) 商工会

商工会においては、経営指導員が本来の任務である経営改善普及事業に専念しうるよう他の役職員による支援、一般職員の設置など、その実施体制の整備について可能な限り配慮するとともに、広域指導センターを十分活用するため、専門分野別、業種別問題等に関する指導などの連絡体制の整備についても配慮するものとする。また、相談のための来訪者が、自己の経営の内情等を安んじて話しうるよう独立した相談室又はコーナーを設けるものとする。

(2) 商工会議所

- ① 商工会議所においては、他の事業との混こうを避けるため、必ず相談所(中小企業相談所等)を設置して、経営改善普及事業の実施を担当させるものとする。

ただし、必要に応じて他の部署と共同して実施させても差し支えないものとする。相談所の運営は次のとおりとする。

ア 相談所の入口等に、特に小規模事業者のための相談、指導に応じている旨を明瞭に掲示するとともに、会員でない小規模事業者であっても気やすく出入りできるような環境をつくるように努めること。

イ 経営指導員等は、当該地域の小規模事業者の実情等に鑑み、当事業を円滑かつ効果的に実施するために必要として知事が承認した場合を除き、相談所内に配置されていなければならない。

なお、できれば小規模事業者でない商工業者(以下「対象外事業者」という。)

が来訪した場合に備えて、指導能力のある一般職員を配置することが望ましい。

- ② 専門指導センターは、前記 2 の(2)の経営改善普及事業を専門に担当するため中小企業相談所内に設置するものとするが、同センターは、従来から行っている経営改善普及事業を補完するものであるため、同センターを設置する商工会議所にあつては、相互の事業が円滑かつ効率的に行われるよう配慮するものとする。

また、同センターが設置されない商工会議所に対する指導協力についても十分配慮するものとする。

- ③ 地域の小規模事業者（後記 4 (24)に規定する場合にあつては小規模事業者以外の者を対象とすることは差支えない）の熊本地震からの着実な復興と、事業承継問題などの政策的課題に対して集中的に支援するため、県内 2 商工会議所においては、特任経営指導員を設置するものとし、各担当地域において広域的に支援する。

なお、特任経営指導員が設置されていない商工会等から協力要請があつた場合はこれに十分に定めるものとする。

### (3) 県連合会

- ① 県連合会の行う経営改善普及事業は、原則として広域指導センターを拠点として、専門分野別問題、業種別問題等を中心とした指導体制において実施するものとする。

- ② 広域指導センターは、前記 2 の(3)の経営改善普及事業を専門に担当するため県連合会組織の一部として設置するものとするが、当該センターは、傘下商工会が行う当該事業を補完するものであることに鑑み、傘下商工会と十分な連携を図り、指導業務を円滑、かつ、効率的に行うものとする。

なお、当該広域指導センターにおいては、専門指導センターが設置されていない商工会議所からの指導協力要請があつた場合には、これに十分定めるよう配慮するものとする。

また、2 か所以上の当該広域指導センターを設置する場合は、県連合会にあつては、広域指導センターの指導担当地域が重複することのないよう配慮するとともに、指導案件によっては、必ずしも当該センターに設置した専門経営指導員では担当できない場合も予想されるので、他の広域指導センター等の協力を得て指導できるような体制を図るよう努めるものとする。

- ③ 県連合会所属の経営指導員等は、その事務所において相談、指導を行うことが少ない場合も考えられるので、経営改善普及事業を円滑かつ、効果的に実施するための体制整備に努めるものとする。また、必要に応じ、県連合会所属経営指導員等の常駐又は長期駐在なども考慮するものとする。特に商工会等未設立地区については、講習会等の開催の際における事前の PR、巡回するまでの空白期間において緊急の相談事項が発生した際の連絡等に関し、当該地区の町村当局又は理解ある商工業者等の協力を求め、できうればこれを拠点として経営改善普及事業を進めるような体制を確立するものとする。

- ④ 地域の小規模事業者（後記 4 (24)に規定する場合にあつては小規模事業者以外の者を対象とすることは差支えない）の熊本地震からの着実な復興と、事業承継問題などの政策的課題に対して集中的に支援するため、県内 4 箇所、特任経営指導員を設置するものとし、各担当地域において広域的に支援する。

なお、特任経営指導員が設置されていない商工会等から協力要請があつた場合はこれに十分に定めるものとする。

### (4) 経営改善普及事業の共同実施の手続

2 以上の商工会等が共同して、又は商工会等と県連合会が共同して経営改善普及事業の一部を実施する場合の手続は、次のとおりとし、その共同実施に当たっては、

効率的な運営と充実を図ることが必要であることに鑑み、経営指導員の専門的な能力の活用及び経営指導員の相互啓発による資質の向上等をも配慮し、できれば県の指導により実施すること。

① 共同事業を行う商工会等相互間において、次の事項を内容とする協定書を作成すること。

ア 共同実施する商工会等又は県連合会の名称

イ 共同実施の目的

ウ 共同実施事業の内容

エ 共同実施の期間

オ 共同実施計画書

カ 経費の分担方法及びその割合

キ 管理の総括責任者

② 共同事業が完了したときはいずれか一つの商工会等又は県連合会が上記①の協定書を添付して知事に報告すること。

#### (5) 補助対象職員の労働条件に関する規程等の整備

① 経営改善普及事業等の事業を実施する商工会等及び県連合会は、それぞれ補助対象職員について、給与、退職金その他必要な労働条件に関する適切な規程を定めなければならない。

② 補助対象職員についての給与規程は昇給条項を有するものとし、退職金給与規程は勤労者退職金共済機構による給付以上の給付を確保するものとする。

また、その他必要な労働条件に関する規程は、勤務時間、休日などの通常の労働条件について、概ね地方公務員に準じた程度の条件を確保するものとする。

ただし、勤務時間については、経営指導員等の場合には業務の特質からみて、昼間よりも夜間にずれる等の点について特に考慮するものとする。

#### (6) 補助金及び業務の執行に必要な規約・規程の整備

補助金及び業務の執行に関し、必要かつ根拠となる次の規約・規程を整備すること。

なお、規約・規程は一冊にまとめて整理しておくとともに、関係法令等の改正等があった場合には、速やかに改正を行うこと。

(整備すべき規約・規程例)

① 運営規約

会員、役員、総会(議員総会)、理事会、監査、部会及び委員会、青年部及び女性部(会)、事務局、業務の執行、手数料(受託料を含む)及び使用料

② 手数料徴収規約

③ 事務処理規程

組織、事務処理、会計

④ 服務規程

人事、服務、給与、表彰及び懲戒、安全及び衛生、研修

⑤ 育児休業等に関する規程

対象者、休業の期間、休業中の労働条件・・・等

⑥ 給与規程

俸給、扶養手当、諸手当、長期療養者の給与等、給与の支給及び計算方法

⑦ 旅費規程

命令、命令の変更、旅費の種類、旅費の計算、旅費等の請求手続き、旅費の額

⑧ 公印の使用に関する規程

公印、公印の使用、保管

⑨ 自動車借上使用規程

借上対象車両、使用の目的及び手続、使用の態様、使用料等の支払、職員の義務、事故発生時の処理、事故の補償、故障等の負担

⑩ 会計規程

- 勘定及び帳簿、予算、出納、固定資産、物品、決算
- ⑪ 講師謝金規程
  - ⑫ 会館使用規程
  - ⑬ 退職給与規程
  - ⑭ 上記の他商工会等の運営に必要な規約・規程  
(加入規約、会費徴収規約、部会規約等)

#### 4 実施方法及び留意点

経営改善普及事業等は、常に県の指導及び監督の下に適正に実施されるものであるが、市町村の商工行政とも密接な関係を持つものであるから、商工会等の自主性を損なわない限度においてこれらとの連携を図ることとし、経営指導員等にあっては絶えず地区内小規模事業者の実情把握や指導効果の測定などを行うことにより、自らも具体的実施方法の改善、指導技術の向上に努めるものとする。また、事業の実施に当たっては、特に次の諸点に留意すること。

##### (1) 広報活動

国又は県が小規模事業者のために講じている経営改善普及事業、小規模企業共済制度、中小小売商業対策、創業・経営革新支援、小規模企業設備資金制度又は高度化融資等各種の施策などについて、あらゆる機会を通じ広報活動を積極的に行うよう努めるものとする。

##### (2) 巡回相談・指導

巡回相談・指導の方法は、次のように二つに分かれるが、よく目標を勘案して決定すべきである。

###### ① 巡回による個別相談・指導

小規模事業者を個々に巡回しながら相談・指導を行っていく方法であり、多忙な小規模事業者にとっては、商工会等に出かけないですむため時間的節約ができる。また、その企業の関係者全員が指導を受けられ、あるいは関係帳簿等現物による適切な指導が受けられるため効率的である。

一方、商工会等にとっても、企業実態の把握、本事業のPR活動等が行え、本事業の徹底が可能となる。

なお、この方法による場合、経営指導員等として考慮すべきことは、心易さにかまけて、必要以上に企業者に依頼心をおこさせてはならないことである。その意味で、例えば記帳指導を行うにしても、記帳を行うのを助ける方向で指導を行うことが肝要であり、すべてが経営指導員等に任せられるというのではなくて、企業者を経営指導員等がバックアップするといった方向に持っていくことが肝要である。

巡回個別指導は、小規模事業者に対する指導方法としては、極めて重要なものとなっているが、多くをこなしきれないという問題がある。

従って、現実にはどうしても個別でなければならない事項以外は、集団指導による方法を十分活用し、効率化を図ることも必要である。

また、巡回個別相談・指導方法の進め方には、次の二つがある。

###### ア 定期巡回相談・指導

この指導は、毎月毎日又は毎週何曜日何時から何時までと決めて行う(一定地区の事業者又は一定の業種に属する事業者を対象)ものであり、先方もその日までに予め問題点をまとめておく等の準備ができ効率的な指導が可能である。

###### イ 随時巡回相談・指導

経営指導員等でその都度日時・場所・対象業者を定めて行うものであるが、企業側のありのままの実態がつかめ、今後の経営改善普及事業を推進していくうえで有効である。

いずれの場合も、利害得失は簡単に決められないが、実施に当たっては、経営指導員等の適切な状況判断により行うことが必要である。

###### ② 巡回による集団個別相談・指導

対象地域又は対象業者の比較的多い地区において、一定の集合場所を指定し、事業者が集まってもらい、個別に相談・指導を行う方法である。

この方法は、事業者にとっては、自企業に近い場所で相談ができ効率的であり、また、事業者間同士の情報交換等の機会にも恵まれる等のメリットもある。

一方、商工会等側からみると、

ア 経営改善普及事業を計画的に(日時、場所、目的、対象者、案内方法、出席予定者数、担当指導員とその人数、場所によっては専門指導員とその人数及び予算等)、しかも経費、時間等全てにわたって効率的に行える。

イ 相談結果に対する感想(生の声)やアンケート調査が可能となり、今後の当事業の実施に大いに利用できる等より一層事業の推進が期待できる。

相談・指導に当たっては、効率よく計画を立て、例えば、業種業態、取扱品種等に応じ、担当者を決めて行うことが望ましい。

### (3) 窓口相談・指導

窓口相談・指導の方法は、商工会等に相談コーナーを常設し、事業者の来訪等による相談に応じる方法である。

もちろん、このような来所等による直接面接による以外、電話や文書による方法も含まれるが、その方法の進め方には、次の四つの方法がある。

#### ① 面接による相談・指導

面接環境は、事業者が安心して相談を行うことができる個室が理想である。相手の意見を十分聞き理解したうえで、即答できるものは、その場で指導等を行い、もし、その場での解決が困難な場合にはその理由を説明し、後刻回答日限を約束することが必要である。

事実、相談の内容によっては、実際の調査を必要とする場合もあり、専門指導員等の関係者との交渉を必要とする場合もある。

また、特別な専門機関の意見聴取が必要な場合もある。

いずれにしても必要な手続きをとり、経営指導員等が納得できる解決策を得て、はじめて相手を指導することである。

しかし、相談事業者側の事由により、期待どおりの解決ができかねる場合には、その理由をよく説明しておく必要がある。

#### ② 電話による方法

極めて重要な内容を含んでいるものや、実態の把握によらなければ回答できない場合には、後日改めて電話(文書)により回答するか、又は巡回指導等の方法により指導を行うことが必要である。

#### ③ 文書による方法

事業者から文書等による照会があつて、文書で回答を求められた場合、相手に回答内容を正しく理解させることが主眼となる。そのためには、質問内容をあらゆる角度から検討を加え、回答するよう常に心がけておく必要がある。

なお、参考資料等があればそれを同封すればより一層効果的である。

窓口相談は、なるべく特定の相談日(例えば金融相談日、記帳相談日、税務相談日、経営相談日、小規模企業共済制度普及日、中小企業倒産防止共済制度普及日等)を定め、その旨を商工会等の入口等に表示するとともに、地区内の小規模事業者に広く周知徹底させるものとする。

#### ④ オンラインによる方法

メール等インターネットを活用したオンライン相談は、商工会等がホームページ上に相談窓口を開設することにより、小規模事業者からの相談をメール等で受け付け、後日専門家等からメール等により回答を行う方法である。

この方法は、仕事が忙しい、または自宅が遠いなどでなかなか相談窓口まで来ることが出来ない小規模事業者や匿名での相談を希望する者などにとっては、事業所又は自宅から24時間いつでも相談内容を送ることができ効率的である。

このようなオンラインによる相談の実施に当たっては、相談内容が他に漏れる

ことのないようセキュリティー管理を含め十分に配慮するとともに、相談のやり取りにおいて、特に企業秘密にかかる内容等の相談については、面談等で対応することが必要である。

#### (4) 講習会等の開催

##### ① 種類

本事業は、経営指導員等が自ら行う巡回・窓口指導や専門指導員を招へいして実施する診断等の個別指導と同様に経営改善普及事業の中でも最も重要な集団指導事業であり、次のようなものがある。

##### ア 講演会

講師を招へいして、主として国際問題、時事問題、経済問題、一般教養問題あるいは専門分野、業種別問題等について講演するものである。対象は、経営者又は従業員、商工会等の役職員、青年部・女性部（会）が中心となる。

また、講演会はいわば講習会、研修会への段階にリードする目的もあるので、テーマの選定、講師の人選には十分注意する必要がある。

##### イ 講習会(講座)

講演会が広い知識の普及や啓発にねらいがあるのに対し、講習会は特定の知識・技術の習得あるいは講演会で取り上げた問題を具体的に質疑応答等により解決していくところが特色である。

なお、実施期間も 2～3 日又は月間数回にわたり実施することでまとまった知識の吸収が可能となる。実施に当たっては、受講対象者に応じて科目の選定に十分注意を払い、経営者等から敬遠されることのないよう心がけなければならない。

##### ウ 座談会・懇談会

これは、少なくとも 3 人以上数人で、例えば特定のサービスとか製品とかといったことについて、司会者のリードによって意見の交換を行うものである。

従って、この方法は直ちにサービスの改善、製品の改良といった販売促進に結びつくほか、相手が消費者の代表者であれば有効な PR も伴うので構成メンバーの選定に当たっても十分検討を必要とする。

##### エ 研究会、研修会(ゼミナール又はセミナー)

講演会・講習会が比較的多人数を対象として行う場合が多いのに対し、これは 20 人前後の少人数で参加者全員が討論、討議を行う方法である。

すなわち、単に講義等を聴くだけでなく参加者がそれぞれ研究課題を持ち寄り、その討議過程を通じて必要な知識を学びとっていくわけで、具体的な問題(例えば、業種別問題、財務労務等の経営上の一部門)を取り上げることがテーマとなるので幹部従業員等の養成には非常に効果的である。

##### オ 報告会

地域内の商工業者が展示会・見本市等に出品した場合とか、各種のコンクール、視察、見学の実施後、あるいは会議に代表して出席した者が機会を見て、参加しなかった者を集めて報告し、あるいは意見の発表を行うものであり、参加しなかった者もこれらの機会を通じ出席者と同等の効果が期待できる。

##### カ 説明会

新しい法令、制度のほか事業の計画・行事の企画等について関係者を集めて経過や解説を行うものであり、関係業者に間違いのない知識を習得させることを目的とするものである。この場合には、必ず必要資料を配布し、質疑応答の時間を十分とっておくことが必要である。

##### ② 開催方法

##### ア 重要性の認識

前述のとおり経営改善普及事業のうち最も重要なものであるから、開催に当たっても、開催回数の消化とか、年度末に集中することのないよう常に問題意識を持って実施すべきである。また、常に実施のみに片寄らず、綿密に計画し、

実施し、しかる後に反省し、そこでの問題点等を次の計画に活かしていくことが肝要である。

イ 講師の選定

テーマにふさわしい講師を選ぶことが第一条件である。つまり、できれば地区内の商工業者の状況や商工会等及び経営改善普及事業についての現状についても十分認識されるようにしておくことである。

ウ 参加者の範囲

参加者は、原則として実施機関の地区内の小規模事業者(後継者を含む。)とするが、業種、業態、地域分布を踏まえ、隣接地の小規模事業者を参加させることは差し支えないものとする。

③ 開催準備

経営指導員等は、その業務が極めて広範多岐にわたっていること等を十分考慮して、ある程度長期の計画を策定する必要がある。そのためには、過去の実績や他の地区における情報、事例等を参考にするとともに、テーマについても具体的に以下の点について十分配慮することが肝要である。

ア 講師の選定

イ 会場の決定

ウ 開催広告及び呼びかけ等

エ テキストの作成

オ 資料の整備

カ アンケート用紙の作成等

アンケートは、参加者の意見を知ることができ次回の参考資料として活用できるので、是非実施すべきである。また、予算等があれば聴講者に集計結果を送付することも、今後の講習会運営に大いに役立つと思われる。

そして、終了後は、講習会等の内容についての記録を整理し報告するか、会報として残すようにすることが必要である。

最後に収支会計の整理記帳を行い終了とする。

また、不参加者に対しては、巡回指導の際簡単に報告するとともに、希望も聞いて次回の参加意欲を喚起させることが大切である。

(5) 金融指導

① 小規模事業者経営改善資金融資制度に基づく融資については、本融資制度が経営改善普及事業の実効性を確保するためのものとして設けられている趣旨に鑑み、積極的にその広報活動を行うとともに、巡回指導の強化を図り、小規模事業者が本融資制度による資金の活用を十分に図りうるよう配慮するものとする。なお、運用に当たっては、要綱その他の関係通達を遵守するものとする。

② 小規模企業者等設備導入資金制度は、小規模事業者の創業及び経営基盤の強化に必要な設備の導入を促進することにより、小規模事業者の経営の改善発達を図るためのものとして設けられている趣旨に鑑み積極的にその広報活動及び指導を行い、小規模事業者が本事業の活用を十分に図り得るよう配慮するものとする。

(6) 記帳継続指導

記帳継続指導を行う場合は、以下の点に留意のうえ実施しなければならない。

① 記帳継続指導を受けることを希望する小規模事業者を積極的に募集すること。

② 指導は、できる限り同一の指導担当者が継続して同一の対象者に対して行うようすること。

③ 記帳継続指導については、常に記帳継続指導の対象者と接触できる体制を整えておくこと。

④ 記帳継続指導の実施に当たっては指導対象者に対し直接指導するのみでなく、指導の効率的な推進を図るために事前準備及び事後の整理を行い、記帳継続指導

の対象者が他の指導を受ける場合の立ち合い及び記帳継続指導に関する講習会の開催等についても行うものとし、指導実施計画を立て効果的な記帳継続指導を行うよう配慮すること。

- ⑤ 記帳継続指導を行うに際し、税理士法上税理士業務に係る事項については税理士を、その他専門分野的な知識を必要とする事項等については、必要に応じて指導能力のある者(公認会計士等)を、専門指導員又は専門相談員として委嘱して行うこと。
- ⑥ 記帳継続指導については、国税局、税務署等関係官庁においても積極的な助力を惜しまないこととなっているが、併せて、税理士会、青色申告会、税務協会等関係民間団体の協力等も得られるよう努めること。

#### (7) 記帳事務代行

記帳継続指導において記帳事務代行を行う場合は、事業者の自立化を図る観点から1年を限度とし、引き続き記帳事務代行を行うときは補助対象外の一般指導(指導に要する実費を手数料として徴してよい。)として取り扱うこと。ただし、当該指導対象者の記帳能力が著しく低い等記帳事務代行以外の方法による記帳継続指導が著しく困難であることが明らかな場合には対象事業者に指導期限を示したうえで引き続き記帳事務代行を行うことができる。

#### (8) 記帳機械化

電子計算機及び端末機を活用した記帳機械化による記帳継続指導は、小規模事業者の省力化、経営指標の把握及び小規模事業者に対する的確な経営指導を行うことが主目的であるので十分な計画をたて積極的に取組むものとし、特に指導年限を設けない。

#### (9) 事務代行等

小規模事業者のために行う事務代行等については、その事務量の如何によっては、他の指導に支障をきたすことも考えられるので、極力小規模事業者に対する指導事業が適正、かつ、効率的に行われる範囲に限定するものとする。

また、代行手数料等の収入によって採算が可能になった場合は、補助対象外の職員に移管するか又は事務組合を設立してこれに移管するものとし、経営指導員はその運営指導を行う程度にとどめるものとする。

#### (10) 手数料等

補助対象事業として行う講習会、事務代行等は、原則として無料で小規模事業者を利用させるものとする。ただし、これらの事業に要する経費に対する補助金の不足分を補うために受講料、手数料等を徴収することは差し支えない。受講料、手数料等を徴収する場合は、その収支及び相手方等を常に明瞭にしておき、監督官庁又は当該事業の関係者等より説明を求められた場合は直ちに答えられるよう準備しておくものとする。

また、受講料、手数料等については、その軽減を図るよう努力する必要があるが、かつ、その徴収方法も公平でなければならないが、会員は会費の形で経費の一部を負担していると考えられる場合もあるので、会員と会員以外との間に合理的な範囲で差を設けることは差し支えない。

なお、受講料、手数料等の収入については、当該徴収目的に使用して、なお、残額が生じた場合は、前記Ⅰの1の(5)に規定する事業に使用して差し支えない。

#### (11) 小規模事業者への制度の普及

##### ① 各種制度の普及

商工会等及び県連合会は、県の適切な指導のもとに、小規模事業者の経営の安

定及び合理化に資するため小規模企業共済制度、中小企業倒産防止共済制度、中小企業退職金共済制度、小規模企業者等設備導入資金制度、経営革新支援制度、中小企業高度化資金貸付制度及び中小企業労働対策等各種の中小企業施策の普及浸透を図るものとし、制度普及講習会等の開催により小規模企業者の利用を高めるものとする。

② 小規模事業施策普及

小規模事業施策普及費による経営改善普及事業の普及啓蒙については、次に留意するものとする。

ア 商工会等の施策普及

- (ア) ポスター及びパンフレットの作成に当たっては、小規模事業者が関心を有する問題に重点を置くとともに、時宜に適したテーマを選定するよう努めること。
- (イ) ポスター等の掲示は、商店、銀行、ガソリンスタンド等の店頭、公共施設内の告示板、公共乗物の車内等地区内の小規模事業者の相当数が見易い場所を選定して行うことをはじめ、経営改善普及事業の浸透が図られるよう努めること。
- (ウ) パンフレット等(国及び県から配布される中小企業施策パンフレットを含む。)の配布については、商工会等の事務所等で死蔵することのないよう、また会員、会員以外を問わず地区内の小規模事業者に確実に配布されるよう郵送だけでなく経営指導員等や経営支援員、その他の商工会等の組織を利用した戸別配布等により積極的に行うこと。
- (エ) 商工会等が本事業においてホームページに掲載する情報は、主として、地区内を対象とした小規模事業施策情報とする。ただし、県知事が認めた場合はこの限りでない。

イ 県連の施策普及

県連ニュースの発行等については、次の点に留意するものとする。

- (ア) 県連ニュースの作成に当たっては、発行人である県連合会の名称及び所在地を明記すること。
- (イ) 県連ニュース及び県連のホームページの作成に当たっては、小規模事業者が関心を有する問題に重点を置くとともに、小規模事業対策及び県連合会又は商工会の主催する事業を掲載するよう努めること。
- (ウ) 県連ニュースの掲示及び配布については、上記アの(イ)及び(ウ)に準じて行うこと。
- (エ) 県連が本事業においてホームページに掲載する情報は、主として、県内全域を対象とした小規模事業施策情報とする。また、掲載に当たっては、商工会等と情報の共有を図るなど、効果的な情報の発信等に努めることとする。
- (オ) 商工会等及び県連は、ホームページに掲載した情報の内容を定期的に見直し、陳腐化することのないよう努めることとする。

(12) 経営カルテ

経営指導員等は、相談指導の際は必ず経営カルテに記入し、かつ、日計表によって整理するものとする。ただし、小規模事業者経営改善資金融資制度にかかる融資対象企業については、当該企業の融資関係資料がファイルされ、かつ、カルテの代行が可能であれば経営カルテは省略しても差し支えない。経営カルテは、地域別業種別等地区の実情に応じ、使用に便利なよう、商工会等毎にデータベース化し、原則として電磁的方法により整理保存しなければならない。また、県に報告する指導実績は、すべて経営カルテに基づくものでなければならない。なお、経営カルテの様式を変更する場合には、県又は県連合会に相談及び報告をしなければならない。

(13) 経営支援員による経営指導

経営支援員は、上記(2)及び(3)による相談に努め、事業者のニーズ・課題等の掘り起こしを行うとともに、経営指導員等の不在中における来訪者に対する軽微な指導等を行い、指導不能の場合は、相談事項の要点を記録して、経営指導員等に報告する等の措置をとり指導に繋げていくものとする。そのため、常に経営支援員の訓練を心掛け、資質向上を図ることが必要である。なお、経営支援員の指導実績は、経営指導員等の指導実績に含めるものとする。

#### (14) 商工会議所が行う研修事業

本事業は商工会議所の実施する経営改善普及事業等に従事する経営指導員等の資質の向上を図るため、幹事となる商工会議所が実施するものであるが、地域の実情に応じて、商工会役職員研修事業を実施する県連合会と共同して実施することができるものとし、この場合の手続は前記Ⅰの3の(4)に準ずるものとする。

##### ① 商工会議所応用研修会

商工会議所応用研修会は、商工会議所の経営改善普及事業等に従事する経営指導員等を対象として、業務に必要な知識を付与し、その資質の向上を図ることを目的とする。

従って研修内容は、経営改善普及事業の実施に必要な実務、専門的知識の習得等を中心とするほか、国及び県等の行う施策、制度についても考慮のうえ実施することとし、特に経営改善普及事業の強化、推進を図ることを主眼として企画、実施するよう配慮すること。

なお、本研修会の参加者は、原則として経営指導員等とするが、必要に応じて商工会議所の職員であって、経営改善普及事業に従事する者が参加しても差し支えないものとする。

##### ② 商工会議所基礎研修会

商工会議所基礎研修会は、商工会議所の経営支援員を対象として、商工会議所の経営改善普及事業における経営指導員等の補佐役として必要な知識を付与し、その資質の向上を図ることを目的とする。従って研修内容は、経営改善普及事業の基本問題、窓口相談指導の手法の基礎、経理事務、業務に関する事務処理等を中心とするほか、国及び県等の行う施策、制度についても考慮のうえ実施することとし、特に経営改善普及事業の強化、推進を図ることを主眼として企画、実施するよう配慮すること。

なお、本研修会の参加者は、原則として経営支援員とするが、必要に応じて商工会議所の職員であって、経営改善普及事業に従事する者が参加しても差し支えないものとする。

##### ③ 経営革新支援研修

経営革新支援研修は、商工会議所が行う経営改善普及事業において、小規模事業者の経営革新を推進する経営指導を行う上で経営指導員が必要な知見の修得を図るために実施するものである。

従って、本研修は経営指導員等を対象とし、研修内容は、中小企業等経営強化法の概要、融資・税制等の支援策、新市場・成長分野のマーケット動向、実際のビジネスプラン作成手法等を中心とするものとする。

#### (15) 嘱託専門指導員

広域指導センター又は専門指導センターを設置して行う経営改善普及事業の効果的な推進を図るため、広域指導センター又は専門指導センターに嘱託専門指導員を置く場合には、次の点に留意するものとする。

- ① 嘱託専門指導員は、企業、国、地方公共団体、指導団体等の退職者等であって、広域指導センター又は専門指導センターの業務である専門分野問題、業種別問題、広域的問題等の相談及び指導に関する専門的知識を有し、人格、識見とも優れ、かつ指導能力を十分有すると認められる者で、当該指導地域の指導ニーズに十分

応じられる者でなければならない。

- ② 嘱託専門指導員は、商工会・商工会議所の経営指導員が中小企業大学校の中小企業診断士養成コース（１年間）を受講するため、当該商工会等が行う経営改善普及事業に支障が生じることとなる場合に限り、当該商工会等へ派遣することができるものとする。
- ③ 嘱託専門指導員の委嘱に当たっては、上記①に該当する者の中から十分活動力のある者を選定のうえ県連合会長又は商工会議所会頭が委嘱すること。
- ④ 嘱託専門指導員の委嘱期間は原則として１年間とし、再委嘱を妨げないものとする。  
ただし、指導二ーズに対応する場合には、委嘱期間の途中(期の途中又は月の途中)において、嘱託専門指導員を変更することができるものとする。
- ⑤ 嘱託専門指導員は、相談指導の際は、必ず経営カルテを作成し、かつ、日計表により整理するものとする。経営カルテは、地域別業種別等地区の実情に応じ、使用に便利なよう、極力データベース化し整理保存しなければならない。
- ⑥ 上記以外については、中小企業庁の指示により、全国連合会又は日商が定めるところによるものとする。

#### (16) 経営・技術強化支援事業(エキスパート・バンク)

本事業は、下記①、②又は③からの要請に応じて、専門的知識を有する者（以下「専門家」という。）を派遣し、具体的、実践的な事項について指導を行うことにより、小規模企業の人材の確保、育成等に資することを目的とするものであり、その実施に当たっては、次の点に留意すること。

- ① 小規模事業者又は創業を予定する者（以下「小規模事業者等」という。）
  - ア 本事業の実施機関は、県連合会(原則として広域指導センター)、商工会議所の専門指導センター又は知事が必要と認めた商工会議所及び地域内に一定の産業集積(域内の商工業者が原則として 2,000 事業者以上)を有する商工会等とする。  
ただし、県連合会については指導対象地区の商工会と共同して実施できるものとし、この場合の手続は前記Ⅰの3の(4)に準ずるものとする。
  - イ 指導対象は、県連合会にあっては県内の商工会地区内、商工会議所にあっては県内の商工会議所地区内、一定の産業集積を有する商工会等にあっては、当該地区内小規模事業者等とする。  
ただし、県内の商工会議所のいずれにおいても本事業を実施しない場合は、商工会議所の要請により県連合会の指導対象に商工会議所地区内の小規模事業者等を加えるものとする。
  - ウ 実施機関が派遣する専門家の選定条件は次のとおりとする。
    - (ア) 各種の技術、技能等(以下「技能等」という。)に関する実務に10年以上の経験を有する者であること。
    - (イ) 技能等に関する公的資格を有し、かつ、実務に5年以上の経験を有する者であること。
    - (ウ) 技能等に関する指導、教育機関に所属し、指導、教育、研究等に5年以上の経験を有する者
    - (エ) 上記(ア)から(ウ)の者と同等以上の技能等及び経験を有すると認められる者
  - エ 本事業の内容は、概ね次のとおりとする。
    - (ア) 専門家の派遣及び制度の普及  
実施機関は、県内の小規模事業者等の二ーズにあった専門家を派遣するとともに、各種の広報誌、新聞等への掲載、ポスター、パンフレット、ホームページ等により、制度の普及に努めるものとする。

- (イ) 専門家は、小規模事業者等の相談に基づき、具体的、実践的な指導を行うものとするが、事前に企業概要、相談内容等を十分理解し、指導に臨むこと。
- (ウ) 指導は、原則として小規模事業者等との間で、経営支援プログラムに関する合意があったもの、合意の見込みがあるものを対象する。  
なお、専門家の派遣は、原則として、1企業、12日以内（派遣は日単位）とする。
- (エ) やむを得ず上記(ウ)以外の用務で専門家を派遣する場合は、必要最小限度認めるものとする。  
なお、専門家の派遣は、原則として1企業、3日以内（派遣は1回につき時間単位で3時間以内）とする。
- (オ) 専門家は相談を受けた内容及び指導した内容等について記録し、依頼者及び担当の経営指導員に速やかに交付するものとする。
- (カ) 実施機関が、専門家に特別な作業（小規模事業者の経営分析等）を依頼する場合、特別な作業にかかる時間を定めて謝金として支払うことができる。

オ 守秘義務

実施機関は、専門家に対し、指導上知り得た小規模事業者等の企業秘密を厳守するよう指導するものとする。

カ 実施機関等の協力

- (ア) 本事業の円滑な推進を図るため、実施機関及び経営指導員等は、専門家が指導上必要とする情報の収集等について、十分な協力体制をとるものとする。
- (イ) 広域指導センター及び専門指導センターの専門経営指導員も積極的に協力体制をとるものとする。

キ 指導結果の報告

- (ア) 専門家は、指導終了後すみやかに指導結果をとりまとめ、実施機関の長に報告するものとする。
- (イ) 実施機関は、今後の指導の参考とするため、指導を行った専門家を中心に、指導の報告、指導上の問題点等につき年1回以上意見交換の場を設けるものとする。

② 「経営発達支援計画」を作成する商工会等

- ア 本事業の実施機関は、商工会等とする。
- イ 派遣する専門家の選定条件は次のとおりとする。
  - (ア) 過去、商工会等が作成する「経営発達支援計画」について、指導等の実績がある者
  - (イ) 上記の者と同等以上の技能等を有すると認められる者

③ 「事業継続力強化支援計画」を作成する商工会等

- ア 本事業の実施機関は、商工会等とする。
- イ 派遣する専門家の選定条件は次のとおりとする。
  - (ア) 過去、商工会等が作成する「事業継続力強化支援計画」について、指導等の実績がある者
  - (イ) 上記の者と同等以上の技能等を有すると認められる者

(17) 商工会等活動推進支援事業

本事業は、小規模事業者のニーズに沿った多様な事業に取り組むがんなる商工会等に対して、当該事業実施に関して生じる諸経費を補助することを目的とするものであり、その実施に当たっては、以下の点に留意するものとする。

- ① 実施機関は、県商工会連合会、商工会及び商工会議所であって、以下に該当する者とする。
  - ア 国事業（小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業、JAPAN ブランド育成支援事業等）を積極的に実施する団体

- イ 小規模事業者支援に特別な事業を実施する団体
- ウ 商工会等運営の合理化、効率化や機能向上に取り組む団体
- ② 実施機関は、事業の計画的かつ効率的な実施を図るため、実施日程、事業内容等の細目について実施計画を定め、当該計画に従って事業を実施することとする。
- ③ 補助対象となる諸経費は、国又は他の補助事業等の対象経費を除き、概ね次のとおりとする。
  - ア 補助対象職員人件費のうち、当該事業実施に係る事務量の増加に伴う超過勤務手当
  - イ 当該事業を実施するに当たり必要とする臨時職員の人件費
  - ウ 当該事業を実施するに当たり必要となる専門家謝金（講師謝金を含む。）、旅費、消耗品費、会議費、借損料

**(18) 販路開拓支援事業**

本事業は、経営発達支援計画に記載された販路開拓の事業に広域的に連携して取り組む商工会等、また、これらの取組みを支援する県連合会に対し、当該事業の実施に要する経費を補助することにより、小規模事業者の持続的発展を支援することを目的とするものであり、その実施に当たっては、以下の点に留意するものとする。

- ① 実施機関は、事業の計画的かつ効率的な実施を図るため、実施日程、事業内容等の細目について実施計画を定め、当該計画に従って事業を実施することとする。
- ② 補助対象となる諸経費は、次のとおりとする。
  - ア 委員謝金
    - 検討会等の開催に係る検討会等委員の招聘等に要する謝金
  - イ 専門家謝金
    - 事業実施に必要な専門家の招聘等に要する謝金
  - ウ 委員旅費
    - 検討会等の開催に係る検討会等委員の招聘等に要する旅費
  - エ 専門家旅費
    - 事業実施に必要な専門家の招聘等に要する旅費
  - オ 職員旅費
    - 事業実施に必要な不可欠な職員旅費（人数は必要最小限とする）
  - カ 会議費
    - 検討会等の開催に係る飲料に要する経費
  - キ 借損料
  - ク 資料購入費
    - 事業実施に必要な不可欠な資料・図書等の購入に要する経費
  - ケ 通信運搬費
  - コ 印刷製本費
  - サ 雑役務費
    - 事業実施に必要な不可欠な補助員等に係る経費（事業実施に係る事務のみを取り扱い、かつ、必要最小限の期間であるものに限る）
  - シ 消耗品・備品費
  - ス 展示会等実施・出展費
    - 販路開拓支援に関する展示会・商談会・即売会等の開催・出展に要する経費（複数の事業者が関与し、相乗効果が見込まれるものに限る）
  - セ 広報費
    - 販路開拓支援に関する広報資料作成や広告媒体使用に要する経費（複数の事業者が関与し、相乗効果が見込まれるものに限る）
  - ソ 委託費
    - 補助事業者が直接実施することができないもの又は適当でないものについて、他の事業者に行わせるために必要な経費（委任契約）

タ 外注費

補助事業者が直接実施することができないもの又は適当でないものについて、他の事業者に行わせるために必要な経費（請負契約）

チ 試作品開発費

試作品開発に要する材料費

#### (19) 経営発達マーケティングソフト導入事業

本事業は、幹事商工会議所及び県連合会を対象とし、小規模事業者の伴走型支援に向けた各商工会等のマーケティング力の強化を図ることを目的に実施するものであり、その実施に当たっては、以下の点に留意するものとする。

- ① 幹事商工会議所及び県連合会は、本事業の効果的かつ効率的な実施を図るため、商工会等と十分連携を図って推進するものとする。
- ② 幹事商工会議所及び県連合会は、当該ソフトの効果的な活用を推進するため、必要に応じ研修会を実施する等により、利用技術の普及・向上を図るものとする。

#### (20) 情報ネットワーク化等推進事業

商工会議所又は県連合会に電子計算機を設置して行う事業は、次に掲げるものとする。

- ① 小規模事業者の経営の合理化に資するために電子計算機を利用して実施する記帳機械化事業及び共同利用システム事業
- ② 小規模事業者の経営の合理化等の経営改善普及事業の効果的な実施に資するために電子計算機を利用して実施する情報化事業
- ③ 小規模事業者に対する電子計算機の普及啓発を図るために電子計算機を利用して実施する研修事業
- ④ 商工会等及び県連合会が経営改善普及事業を円滑に推進するために電子計算機を利用して実施する事務合理化事業

#### (21) 青年部・女性部（会）指導

小規模事業に従事する青年・女性層（小規模事業者の子弟を含む。）の指導を行うに当たっては、青年部又は女性部（会）の組織が確立されている商工会等にあっては、その組織と共同して当該組織が行う自主的な事業活動の推進に努めるものとする。

なお、青年部又は女性部（会）が未組織の商工会等にあっては、その組織化指導を積極的に推進するとともに、青年、女性等の雇用主の理解を得るよう努めるものとし、講習会等も人格形成指導、実技指導などの内容のものを実施するものとする。

#### (22) 若手後継者等育成事業（青年部・女性部活動推進事業）

商工会議所又は県連合会が青年部又は女性部（会）の活動の推進を図るために行う下記事業であって、経営改善普及事業に資するものの一以上の事業を実施するものであること。

- ① 部員の資質の向上を図るため、各種研修会、講習会及び研究会を行う事業
- ② 小規模事業者の振興、発展を図るための調査研究、地場産業育成等の事業

#### (23) 小規模事業者の意欲の向上

小規模事業者の体質改善を進めるに当たっては、単に個別企業に対する経営改善指導にとどまらず、事業の共同化、協業化等の指導をも積極的に行い、抜本的に小規模事業者の体質改善を図るよう指導するものとする。

なお、具体的な指導に当たっては、地域中小企業支援センター（公益財団法人くまもと産業支援財団）、県中小企業団体中央会等との密接な連携及び指導の下に進めるよう留意するものとする。

## (24) 小規模事業者以外の指導

- ① 対象外事業者から相談を受け、又は指導を求められる場合、これをむげに拒否することは地区内における業務遂行上種々悪影響を及ぼすことが考えられるので、一応の指導は行っても差し支えなく、また補助対象事業として実施する講習会、講演会等についても、小規模事業者の利用に支障をきたさない程度において、対象外事業者等の利用を許すことは差し支えない。

ただし、次の点に留意するものとする。

ア 対象外事業者からの相談事項等が、その解決に日時を要すると考えられる場合は、一応の指導を行ってから、一般職員(補助対象外職員)に移管するか、又は他の然るべき指導機関を紹介するなどの措置をとること。ただし、指導を受けたことのある小規模事業者が対象外事業者となった場合であって、その後も引き続き指導を続けることが適当と判断されるときは、この限りではない。

イ 講習会等の運営(受講料等を徴する場合はその徴収方法等も含む。)は、対象外事業者に有利なように行われてはならない。

- ② 小規模事業者の体質改善を図るために行う前記(4)講習会及び(22)若手後継者等育成事業の実施に当たっては、小規模事業者以外の事業者を含めることが、小規模事業者の育成に寄与するものと認めるものについては、実施対象者に小規模事業者以外の事業者を含めることは差し支えないものとする。

ただし、事業実施対象者の大部分が小規模事業者でなければならない。

## II 経営安定特別相談事業

本事業は、倒産のおそれのある中小企業から事前に相談の申し出を受け、経営的に見込みのあるものについては関係機関の協力を得て再建の方途を講じ、又は見込みのないものは円滑な整理を図ることにより、中小企業の倒産に伴う社会的混乱の未然防止を目的とするものであり、その実施に当たっては、次の点に留意すること。

### ① 実施機関

本事業の実施機関は県連合会又は商工会議所とする。実施機関においては、「倒産防止特別相談室(名称は、地域の実情に応じ「経営安定特別相談室」と称しても差し支えない。)」を設置して中小企業の事前相談に応じる体制を整備するものとする。

### ② 相談事業の対象

本事業の対象は、原則として管内所在の中小企業者とするが、他地域の中小企業者からの相談があった場合、相談に応じて差し支えない。

- ③ 本事業を実施する商工会議所は、原則として人口10万人以上及び事業所数5,000以上の都市の商工会議所(ただし、知事が特に必要と認める場合は、この限りでない。)であって、企業倒産が過去3年間にわたって比較的多発している商工会議所のうち本事業を実施することが適当と認められるもの。

- ④ 本事業を実施する県連合会又は商工会議所は、当該県連合会会長又は商工会議所会頭が委嘱する商工調停士を中心に、弁護士又は公認会計士等により次の事業を実施する。

ア 手形不渡等倒産のおそれのある中小企業者からの相談を受けて行う下記の事業

- (ア) 当該中小企業者の財務内容等の把握
- (イ) 当面決済すべき手形の処理方法
- (ウ) 再建可能か否かの検討及び再建方策の検討
- (エ) 債権者、銀行等への協力依頼
- (オ) その他(受注斡旋、事業転換等)

イ 倒産関係法令(内整理、和議、会社整理、会社更正等)に関する相談・指導

ウ 倒産情報(月別倒産件数、企業名、関連企業、要因等)の入手

- エ 倒産防止事業の啓発・普及のための懇談会の開催(地域内中小企業(法人にあっては役員、個人企業にあっては事業主)を主たる対象として、必要に応じ学識経験者、専門家等を講師として招へいし、概ね年3回開催する。)
- オ 大型倒産の発生等に伴い倒産のおそれのある中小企業を対象とした緊急対策会の開催
- カ 経済環境変化のため、特に問題を抱える業種のしにせ企業(業歴10年以上の企業)を対象とした懇談会の開催
- キ 行政庁等関係機関との連絡・調整のための会議の開催
- ク 緊急経営安定対応貸付制度、中小企業倒産防止共済制度、中小企業信用保険法に基づく倒産関連特例制度(経営安定関連保証制度)等の啓発・推進等その他中小企業の倒産防止に必要な事業
- ⑤ 倒産防止特別相談室の構成
- ア 倒産防止特別相談室の構成は商工会議所等の実情に応じ弾力的に行うものとするが、概ね次のような構成とする。
  - (ア) 商工調停士
    - (イ) 弁護士
    - (ウ) 公認会計士、税理士、中小企業診断士
- イ 商工調停士の委嘱等
  - (ア) 委嘱手続き
 

本事業を実施する県連合会会長又は商工会議所会頭は、知事と協議のうえ、別に定める「商工調停士選定要領」により商工調停士の委嘱を行うものとする。
  - (イ) 商工調停士の職務
 

商工調停士は④に掲げる事業の実施を総括する。この場合、倒産処理についての法律手続きに係る相談については商工調停士は委嘱弁護士にこれを担当させ、その判断に基づいて対応するものとする。

### Ⅲ 商工会指導事業

#### 1 原則

県連合会の行う商工会指導事業は、次の要件を備えていなければならない。

- (1) 地区内の商工会を対象とするものであること。
- (2) 経営改善普及事業等に関し、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。また、周辺の複数の商工会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。
- (3) 商工会の行う経営改善普及事業の効果的実施を図るため、商工会の組織、財政、経理及び事業の運営等について指導するものであること。
- (4) 事業の実施は、巡回指導あるいは講習会・研修会等の方法により計画的に行うものであること。
- (5) 商工会の運営の適正化を図るために実施した指導・改善結果については、速やかに県に報告するものとする。

#### 2 内容、実施方法及び留意点

商工会指導事業は、県の商工行政と密接な関係を持つものであるから、県連合会の自主性を損なわない程度において県との連携を図ることとし、商工会指導員及び広域経営指導員(県連合会所属専門経営指導員及び経営指導員を含む)にあっては絶えず商工会の行う経営改善普及事業の運営に関する実態把握や指導効果の測定等を行うとともに、自らも具体的実施方法の改善、指導技術の向上に努めるものとする。

このうち、広域経営指導員については、商工会における広域連携体制を強化するための指導を行わせるとともに、特に小規模商工会において経営指導員が不在の際や新たな課題に取り組む際等に当該商工会に対し一定期間派遣するなど集中的なフォロー

を行うものとする。

なお、事業の実施に当たっては、特定の商工会又は特定の事業に偏らないよう配慮するとともに、次の諸点に留意するものとする。

#### (1) 商工会の組織及び事業運営に関する指導

- ① 商工会における経営改善普及事業の成果は、経営指導員等及び経営支援員の任命権者である商工会長、その他役職員の経営改善普及事業に対する理解の如何に影響されているところが大きいと思われるので、あらゆる機会を活用し、これら役職員の理解度を高め、役職員と経営指導員とが一体となって経営改善普及事業を推進するよう指導すること。
- ② 商工会の収入(会費、補助金、事務代行手数料等)に関して内部統制が十分に図られるよう、職員による内部けん制体制構築の他、役職員(特に監事)の監査手法等に関する指導、研修会等を行うこと。また、指導事業に対する自己負担金又は会費を軽減させることのないよう指導すること。
- ③ 経営改善普及事業が十分に効果をあげるためには、小規模事業者自身が経営改善普及事業の実施主体である商工会の活動を理解し、会員となって積極的にその運営に協力することが望ましい。この意味から今後とも商工会活動のPRを積極的に行うとともに役員を中心とした部会制度の確立を図るなどの方法により、さらに組織率を高めることが可能と思われるので、この点の指導を十分に行うこと。
- ④ 商工会役員研修会には、会長、副会長以外の役員の出席をも強力に推進するものとする。  
また、経営指導員あるいは一般職員が代理出席することのないよう、開催に当たっては趣旨の徹底を図り、これの実施については適正を期すこと。
- ⑤ その他、商工会の健全な発達を確保するために必要な講習会等を開催し、又は指導資料等を作成配布すること。

#### (2) 経営改善普及事業に関する指導

商工会指導員、広域経営指導員及び専門経営指導員は、商工会への巡回等の際、常に経営指導員の行う巡回指導、窓口指導、講習会の開催、事務代行等の実施状況に注意し、必要に応じ、次のような指導を行うものとする。

- ① 指導業務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、商工会指導員等にあつては、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。
- ② 講習会等における受講者数が少ない場合は、その原因につき商工会ごとに具体的に検討し、地区内の実情に即した指導を行うこと。
- ③ 商工会の行う講習会等の実施状況が満足すべきものでないと認められる場合は、当該商工会長の了解を得て県連合会所属の経営指導員等を応援させ、又は当該商工会と県連合会との共催による講習会等を行い、その実施を通じて指導を行うこと。
- ④ 講習会等を開催する場合の講師について、その人選又は依頼に関し商工会からの要請があつた場合はできる限り講師等のあつせんを行うこと。
- ⑤ 経営改善普及事業の効果の向上を目的として、研修会等を開催し、又は指導資料を作成配布すること。
- ⑥ 小規模企業共済制度、中小企業倒産防止共済制度、中小企業退職金共済制度については、小規模事業者の経営基盤の安定を推進するため、県及び独立行政法人中小企業基盤整備機構又は勤労者退職金共済機構との密接な連絡のもとに、商工会における同制度の普及、加入促進、講習会の開催等について適切に指導を行うとともに、商工会役職員研修会等を通じ、同制度についての啓発を図り、利用者の増大に努めさせること。
- ⑦ リテールマーケティング(販売士)検定試験制度については、小売事業者等の資質の向上を図るため、同制度の普及に努めること。

- ⑧ 商工貯蓄共済制度及び全国商工会会員福祉共済制度については、同制度の普及、加入促進等につき適正に行われるよう指導するとともに、その啓発に努めること。
- ⑨ 小規模事業者のための各種施策及び制度について、普及及び指導に努めさせること。
- ⑩ 小規模事業指導費補助金以外の補助金等の事業(例えば、県市町村の補助事業)であっても、その事業対象者の大部分が小規模事業者であれば、その補助金等を受けて実施し、又は当該制度の普及及び指導に努めさせること。

**(3) 商工会指導事業の一環として行う研修等**

商工会指導事業の一環として行う商工会役職員研修会、商工会等職員基本能力研修会、商工会等職員業務分担別研修会、コンピューター要員（プログラマー）養成研修会及び若手後継者等育成事業は、次により実施するものとする。

① 商工会役職員研修会、商工会等職員基本能力研修会、商工会等職員業務分担別研修会

本事業は、商工会の実施する経営改善普及事業等に従事する経営指導員等の資質の向上を図るため、県連合会が実施するものであるが、地域の実情に応じて、商工会議所経営指導員等研修事業を実施する商工会議所と共同して実施することができるものとし、この場合の手続は前記Ⅰの3の(4)に準ずるものとする。

ア 商工会役職員研修会

商工会役職員研修会は、商工会の運営及び経営改善普及事業に関して、商工会役職員の啓発と理解の増進を図ることを目的とする。

従って研修内容は、商工会の組織及び事業運営等の基本問題を中心とするほか、国及び県等の行う施策、制度についても考慮のうえ実施することとし、特に経営改善普及事業の強化、推進を図ることを主眼として企画、実施するよう配慮すること。

イ 商工会等職員基本能力研修会

商工会等職員基本能力研修会は、商工会及び県連合会の全職員を対象として、経営改善普及事業等における経営支援業務を行うための基本能力の取得と、その資質の向上を図ることを目的とする。従って、研修内容は、経営改善普及事業の基本問題、窓口相談指導の手法の基礎、経理事務、業務に関する事務処理等を中心とするほか、国及び県等の行う施策、制度についても考慮のうえ実施することとし、制度説明に終わることなく、実務を交えた研修に心がけ、特に経営改善普及事業の強化、推進を図ることを主眼として、座学研修のみでなく、指導の現場において役立つ企画により実施するよう配慮すること。

ウ 商工会等職員業務分担別研修会

商工会等職員業務分担別研修会は、事務局長などの管理職としての能力向上や主に経営支援業務に携わる職員、小規模事業者の情報化推進を担当する職員など、それぞれ担当する業務ごとに能力開発を図る研修会とすること。

(ア) 管理職養成研修会

管理職養成研修会は、商工会の管理職員を対象として、商工会の運営及び経営改善普及事業における商工会事務局の統括責任者としての全般的な知識を付与し、その資質の向上を図ることを目的とする。

従って研修内容は、商工会運営の実務、事務局体制の整備・強化、経営改善普及事業の運営管理、人事管理等を中心とするほか、国及び県等の行う施策、制度についても考慮のうえ実施することとし、特に経営改善普及事業の強化、推進を図ることを主眼として企画、実施するよう配慮すること。

(イ) 経営革新支援研修会

経営革新支援研修会は、商工会が行う経営改善普及事業において、小規模企業者の経営革新を推進する経営指導を行ううえで経営指導員が必要な知見の修得を図るために実施するものである。従って、本研修は経営指導員を対象とし、

研修内容は、中小企業等経営強化法の概要、融資・税制等の支援策、新市場・成長分野のマーケット動向、実際のビジネスプラン作成手法等を中心とするものとする。

(ウ) 情報化推進要員研修会

情報化推進要員研修会は、商工会が行う経営改善普及事業において、小規模事業者の情報化推進を図るうえでの情報技術の習得を図るために実施するものである。したがって、本研修会の受講者は、経営指導員に限ることなく、主に小規模事業者の情報化推進を担当する職員とする。

(エ) 商工会等専門スタッフ研修会

商工会等専門スタッフ研修会は、商工会及び県連合会の経営改善普及事業等に従事する経営指導員等を対象として、業務に必要な知識を付与し、その資質の向上を図ることを目的とする。従って、研修内容は経営改善普及事業の実施に必要な実務、専門的知識の習得等を中心とするほか、国及び県等の行う施策、制度についても考慮のうえ実施することとし、特に経営改善普及事業の強化、推進を図ることを主眼として企画、実施するよう配慮すること。

なお、本研修会の参加者は、原則として経営指導員等とするが、必要に応じて商工会及び県連合会の職員であって、経営改善普及事業に従事する者が参加しても差し支えないものとする。

② 若手後継者等育成事業（青年部・女性部活動推進事業）

商工会に設置されている青年部・女性部の組織強化と活動の推進を図るために行う以下に掲げる事業であって、経営改善普及事業に資するもの一以上を実施するものとする。

ただし、事業の効果的実施が期待される場合は、商工会議所に設置されている青年部又は女性会についても本事業の対象とすることができる。

ア 部員の資質の向上を図るため、各種研修会、講習会及び研究会を広域で行う事業

イ 複数地域の小規模事業者の振興、発展を図るための調査研究、地場産業育成等の事業

上記以外については、中小企業庁の指示により、全国連合会又は日商が定めるところによるものとする。

#### IV 事業継続力強化に関する支援

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り組み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、事業継続力強化に対する優先順位は必ずしも高くなく、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等による働きかけや支援が重要となる。

商工会等が、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、事業継続力強化計画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県又は市町村への報告等を通じ、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。

#### V 県の指導・監督及び監査等

県の行う商工会等及び県連合会に対する指導・監督並びに監査の目的は、商工会等

又は県連合会が行う経営改善普及事業及び商工会指導事業等に関して、交付要項並びに運用及び実施方針に定めるところに従って実施されることを確保することであり、また、これらの行うそれぞれの事業等の適正かつ健全な運営についても、商工会法及び適正化法において常に要求されていることであるので、県としても次の点について、特に留意のうえ、指導・監督及び監査を行うものとする。

## 1 監査

監査については、熊本県商工会等指導監査実施要領において規定するが、監査の際に改善を要する事項があったときは、次のような措置をとることとする。

なお、監査を行う事項には、経営改善普及事業の運営等に間接的に関連する事項（たとえば、人事問題、組織問題、財政問題等）も含むものとする。

- (1) 軽微な事項である場合は、改善方法につき具体的に指示する程度に止めることとする。
- (2) 重要な事項である場合は、年度内の一定の時期を限って改善措置回答書を提出させるものとし、その後も改善されていない場合は、商工会法、商工会議所法及び適正化法等において規定する措置をとるものとする。
- (3) 不正である場合については、理由の如何を問わず、即時、商工会法、商工会議所法及び適正化法等において規定する措置をとるものとする。

## 2 政治的中立

商工会等及び県連合会は、それぞれの固有の法規により政治的中立性を要求されていることはいうまでもないが、これら指導団体に設置されている補助対象職員についても、日常、地区内の多数の人々に接する機会も多く、影響力も強いいため、指導業務の遂行に当たっての言動は常に慎重を期するものとする。

## 3 専従体制

経営指導員等については、前記 I の 1 の(5)により専従である旨定めている。経営指導員、専門経営指導員、特任経営指導員及び広域経営指導員以外の補助対象職員については専従すべき条件を付していないが、県の補助金により人件費の大部分が賄われていることから鑑みて、これらの者についてもできる限り専従体制をとるものとする。

なお、補助事業の目的である経営改善普及事業の推進を図るため補助対象職員が設置されていることに鑑み、それぞれが補助事業の効率的な実施を図るため相互に協力し合うなど、その協力体制の整備を図るものとする。

また、商工会議所及び県連合会における役職の兼務については、次のようにするものとする。

- (1) 補助対象職員は、商工会等の役員を兼ねてはならない。  
ただし、経営指導員は、経営改善普及事業に係る管理職(事務局長、相談所長、相談課長、指導課長、専門指導センター所長等)を兼ねることは差し支えない。
- (2) 県連合会の補助対象職員は、県連合会の役員を兼ねてはならない。  
ただし、商工会指導員、広域経営指導員、専門経営指導員及び経営指導員は、役員以外の管理職(事務局長については、商工会指導員以外の指導員を除く。)を兼ねることは差し支えない。  
補助対象職員又は補助対象となっている商工会等の事務局長及び相談所長は、地方議員を兼ねてはならない。  
また、立候補する場合には、補助対象から除外するものとする。

## 4 商工会等の組織強化等

商工会等は地域の総合経済団体として位置づけられており、地区内の商工業の総合的な改善発達という大きな使命を課せられている。

この実現に向け、商工会等が各種事業を適正かつ円滑に実施するためには、その大前提として自らの組織の強化を図ることが喫緊の課題となっている。

従って、商工会等の組織強化等の指導に当たっては、以下の点に留意するものとする。

#### (1) 財政負担の確保

経営改善普及事業は、商工会等の本来の事業の一つとして自発的に行われるべきであり、県の補助金のみを財源とするにとどまることなく、自己負担金の確保に努め、商工会等の健全な発展を図り、事業が適切かつ円滑に運営されるよう努めること。

#### (2) 組織率の向上

商工会等の組織を強化するためには、なお一層の会員獲得が不可欠であるので、役職員が一体となって組織率の向上を推進していくものとする。

特に商工会議所地区については、その組織率は著しく低率となっている。今後、商工会議所支部活動等の強化により積極的に対処することが必要である。

### 5 補助対象職員の資質の向上

商工会等及び県連合会は、経営改善普及事業及び商工会指導事業を担当する補助対象職員の資質向上等を図るため、次のことを積極的に推進すること。

#### (1) 人事管理委員会の設置

補助対象職員、特に経営指導員、専門経営指導員、広域経営指導員、商工会指導員又は特任経営指導員については、その性格上広く人材の確保に努める必要がある。

このためには、県連合会並びに県が指定する商工会議所において人事管理委員会（これに類する協議機関を含む。以下「委員会」という。）を設け、補助対象職員の人事に関する処理を行うものとする。

委員会は、以下の点を具備し、人事の処理が行えるものとする。

- ① 委員会は、小規模事業指導費補助金・小規模事業対策推進事業費補助金にかかる補助対象職員の人材の確保、資質の向上、人事の交流及び身分の安定等を図ることを目的としたものであること。
- ② 委員会の設置については、県連合会並びに県が指定する商工会議所に設けるものとするが、県と十分協議のうえ設けたものであること。
- ③ 委員会の運営に当たっては、原則として学識経験者、県職員及び県連合会、商工会、商工会議所の役職員を構成員とし、円滑に行われるものであること。
- ④ 委員会は、補助対象職員(特に経営指導員、専門経営指導員、広域経営指導員、商工会指導員、特任経営指導員及び経営指導員研修生)の統一資格認定試験の実施、俸給等の傾斜配分のための統一基準俸給表の作成による格付け、人事の交流等及び身分の安定に必要な諸規程の整備、社会保険への加入促進等の指導並びに資質の向上を図るための研修会への派遣計画について事務処理を行うものとする。

#### (2) 研修会の促進

商工会等は、補助対象職員の資質の向上を図るため、下記の点に留意しつつ、県の指定する又は認める研修会等へ可能な限り積極的に補助対象職員を参加させるよう努めること。

- ① 経営指導員、専門経営指導員、広域経営指導員、商工会指導員、特任経営指導員及び経営指導員研修生に対しては、単に国の指定する経営指導員等研修会、同研修生研修会、中小企業診断士養成課程又は商工会指導員研修会等へ参加するのみでなく、指導事業の効率的な実施に寄与すると中小企業庁長官又は経済産業局長若しくは県が認めた研修会等には積極的に参加すること。
- ② 商工会等に所属する経営指導員は、小規模事業者の経営又は技術に関する一般的

な相談指導等を中心として間口を広く行うことが必要であり、専門経営指導員及び特任経営指導員は、専門分野別、業種別指導等が必要であり、受講に当たっては、それぞれ担当分野の指導が行えるよう研修の内容に十分配慮すること。

- ③ 経営支援員及び記帳指導員等についての研修会等を開催する場合、経営支援員及び記帳指導員等はそれぞれ経営指導員の指導業務を補佐するものであり、経営指導員が不在のときには経営指導員に代って指導し得るだけの実力を養う必要があるため、講義内容についてはそれぞれ応用研修及び専門スタッフ研修に準ずる程度のものを考慮すること。

## 6 関係団体との連携

市町村、関係官公庁及び民間団体との連携の緊密化を十分図るものとする。

- (1) 商工会等は地域の経済団体であるとともに商工業者の大部分を占める小規模事業者の支援機関であり、事業の遂行に当たっては、地域の地方行政と密接な連携を保つ必要があることから、市町村との間の連携の緊密化を図ることとする。
- (2) 指導事業を行うに当たり、指導効果を上げるために必要と認める場合は、積極的に県及び関係官公庁、県中小企業団体中央会、中小企業支援センター、青色申告会、税理士会、業種別組合等の民間団体などの協力関係を確立するよう努めるものとする。

特に中小企業者が新製品、新技術の開発を促進するために設けられている専門家派遣制度を有効に活用するため、公設試験研究機関との連携を密にするとともに、これらに関する相談、あっせん業務が行えるよう努めるものとする。

## 7 交通法規の遵守

補助対象となっている指導用車両等を運転する補助対象職員に対して交通法規を遵守するよう指導するものとする。

商工会等及び県連合会において補助対象となっている指導用車両等(借上車両も含む。)を補助対象職員が運転するに際して、事故原因が不可抗力による場合は別として、明らかに交通法規を遵守する意思がなかったと認められる場合は、指導業務に従事する者としての適格性さえ疑われる。従って、補助対象職員に対して安全運転の遵守を強く指示するとともに、悪質な交通事故を起こした者については補助対象から除外するものとする。