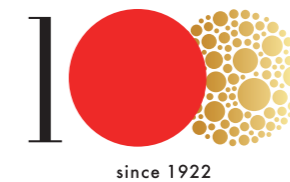


日本商工会議所 創立100周年記念誌

The Japan Chamber of Commerce and Industry
100th Anniversary Book

地域とともに、未来を創る



日本商工会議所では、記念事業の一環として、創立100周年を記念したロゴマークを制作いたしました。「100」の数字をベースに、中央の円で日の丸（日本）を、右の円では地域で輝きを放つ中小企業を表現したものです。日の丸の背後に、中小企業によってかたどられた円を配置することにより、地域の企業1社1社の団結が日本経済を支えていることを表しています。また、スローガンは、全国515商工会議所、123万会員企業とともに、未来に向かって歩みを進めるとの決意を込めて、「地域とともに、未来を創る」といたしました。

Contents

- 03 **ご挨拶「自己変革への挑戦により未来への飛躍を」**
会頭 三村 明夫
- 04 **創立100周年記念式典**
- 08 **創立100周年に寄せて**
名誉会頭 岡村 正
内閣総理大臣 岸田 文雄
経済産業大臣 西村 康稔
- II **FUTURE 未来への躍動**
 - 12 未来予測年表 30年後の未来を読み解くアウトルック2050
 - 16 特別対談 会頭 三村 明夫 × 特別顧問 小林 健
 - 20 副会頭に聞く「日本経済この先のゆくえ」
 - 23 躍動する未来へ
— 商工会議所が進むべき道、日本商工会議所の使命 —
- 28 **特別寄稿**
東海旅客鉄道株式会社 顧問 須田 寛
株式会社ジンスホールディングス 代表取締役CEO 田中 仁
- 32 **HISTORY 1922-2022**
 - 33 政策提言活動から見た日本商工会議所の100年
 - 40 中小企業の活力強化と日本商工会議所
 - 46 Column 検定事業を通じた産業人材の育成支援
 - 47 地域経済の活性化を支える日本商工会議所
- 52 **全国の商工会議所515**

ご挨拶 「自己変革への挑戦により未来への飛躍を」

日本商工会議所 会頭

三村 明夫

2022年、日本商工会議所は、創立100周年を迎えました。100年間の長きにわたり、多様な活動を継続してこられたのは、ひとえに全国の商工会議所をはじめ関係者の皆様の多年にわたるご支援の賜物であり、この場をお借りして深く感謝申し上げます。

私は、日本商工会議所の創立100周年を、過去の振り返りのみではなく、商工会議所が未来への飛躍を期すための機会と位置づけてまいりました。去る9月16日に挙行いたしました記念式典では、天皇陛下の御臨席のもと、多数の御来賓にご列席いただき、未来に向けた商工会議所の活動指針である「宣言～地域とともに、未来を創る～」を公表いたしました。

この宣言は、コロナ禍やデジタル化の進展など、わが国経済社会が大転換期に直面する中で、日本商工会議所および全国515商工会議所が、時代や社会の変化に対応した諸活動に取り組むとともに、自らも環境変化に対応するため、覚悟を持って自己変革への挑戦を続けるという未来への決意を示したものです。

地域経済・日本経済を支える企業、とりわけその大宗を占める中小企業が、足元の大変革期を乗り越え、未来においても、光り輝き続けることができるよう、ともに力を尽くしてまいりましょう。

結びに、全国の商工会議所の皆様の今後ますますのご発展とご健勝を心より祈念し、ご挨拶とさせていただきます。



地域とともに、
未来を創る

日本商工会議所 創立100周年記念式典

2022年9月16日、天皇陛下のご臨席のもと、
創立100周年記念式典を挙行了しました。



2022年9月16日午前11時より東京国際フォーラム(東京都千代田区)において、日本商工会議所創立100周年記念式典を開催した。天皇陛下のご臨席を賜り、岸田文雄内閣総理大臣をはじめとするご来賓、ならびに全国商工会議所の役員など、約1100人にご出席いただいた。開式前には、創立100周年を記念して制作されたPR動画を放映し、日本商工会議所と各地商工会議所の成り立ちや現在の活動などを映像とともに振り返った。冒頭、司会を務めるフリーアナウンサー有働由美子氏のアナウンスにより、主催者とご来賓がステージに登壇。

天皇陛下がご臨席になられたのち、国歌演奏。山本亜土副会頭(名古屋商

工会議所会頭)による開式の辞で、式典が始まった。✓

日本商工会議所創立100周年へのメッセージ

三村明夫会頭の式辞では、まず主催者を代表して、天皇陛下のご臨席と、岸田内閣総理大臣をはじめ来賓各位のご出席に深い謝意を述べた。日本商工会議所は創立以来100年間にわたり、全国の商工会議所との強固な連携のもと、そのネットワークを最大限に活用して中小企業の活力強化と地域経済の活性化に尽力してきたことを強調。今

後も「地域とともに、未来を創る」の理念のもと、自己変革に果敢に挑戦する中小企業を丸となって支援し、地域経済、日本経済の成長発展に貢献していくと表明した。

続いて、天皇陛下よりおことばを賜った。日本商工会議所の創立以来の活動のほか、東日本大震災の復興支援、新型コロナウイルス感染症の影響を受



左/式辞を述べる三村明夫会頭。上/祝辞を述べられる岸田文雄内閣総理大臣

ける事業者への支援などにもお触れになり、「長年にわたる尽力とたゆみない努力に、深く敬意を表します」と述べられた。

続く、来賓祝辞では、岸田内閣総理大臣より、新型コロナウイルスの感染拡大、ロシアによるウクライナ侵略、デジタル化、グリーン・トランスフォーメーションなど社会情勢が複雑化する中で、日本商工会議所の果たすべき役割がますます重要なものになっていると、日本商工会議所への期待の言葉をいただいた。細田博之衆議院議長(公務によりご欠席)の代理として出席さ



天皇陛下のおことば

日本商工会議所の創立100周年記念式典に、全国の商工会議所の皆さんと共に出席できることをうれしく思います。

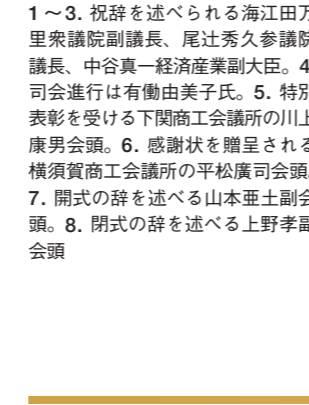
日本商工会議所は、大正11年、全国の商工業者を代表して、我が国の経済全体を俯瞰した活動を行うことを目的に、常設の商業会議所連合会として創立されました。それ以来、全国の商工会議所の意見が様々な場に反映されるようになり、また、商工業者の海外進出や人材育成の支援など、我が国の商工業の振興に寄与する事業活動が行われるようになったことは、誠に意義深いことと思います。

今日では、515の商工会議所及び約123万の会員を擁する組織に成長し、全国の経営指導員による中小企業の経営支援や、検定試験などを通じた産業人材の育成、活力あふれるまちづくりのための取組など、中小企業の振興や、地域経済社会の活性化に大きく貢献する多様な事業活動が行われていることを喜ばしく思います。

また、近年では、東日本大震災で被災された事業者への復興支援や、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける事業者への支援などにも取り組まれていると聞きます。

こうした日本商工会議所並びに全国の商工会議所関係者の長年にわたる尽力とたゆみない努力に、深く敬意を表します。

今後とも、各地の商工会議所が、地域総合経済団体として幅広い活動が行われるとともに、日本商工会議所が、全国の商工会議所のネットワークを活用して、「地域とともに、未来を創る」の理念の下、中小企業と地域経済社会の活性化、ひいては我が国の経済の成長・発展に力を尽くされることを希望し、式典に寄せる言葉といたします。



1～3. 祝辞を述べられる海江田万里衆議院副議長、尾辻秀久参議院議長、中谷真一経済産業副大臣。4. 司会進行は有働由美子氏。5. 特別表彰を受ける下関商工会議所の川上康男会頭。6. 感謝状を贈呈される横須賀商工会議所の平松廣司会頭。7. 開式の辞を述べる山本亜土副会頭。8. 閉式の辞を述べる上野孝副会頭

れた海江田万里衆議院副議長は、コロナ禍の長期化に加え、資源・エネルギー・原材料価格の高騰などにより、企業の経営環境が厳しさを増していることに触れ、今後も日本商工会議所の積極的な政策提言に期待する旨を述べられた。尾辻秀久参議院議長は、ご自身が鹿児島出身であることに触れ、鹿児島商工会議所をはじめ、全国各地の商工会議所が長年、地域を支える力強い活動を続けてきたことに言及。➤

その結集が日本商工会議所であるとして、引き続き、日本経済を力強く牽引してほしいと期待の言葉を述べられた。最後に西村康稔経済産業大臣（公務によりご欠席）の代理として、中谷真一経済産業副大臣がご登壇。今般の難局を乗り越え、強靱で柔軟な経済をつくるには、新たな時代の官民連携を進めていく必要があると、日本商工会議所への期待を込めた西村大臣の祝辞を代読いただいた。✔

与された。また、これまで中小企業の振興を通じ、地域経済の活性化に貢献いただいている全国515商工会議所への感謝と、さらなる飛躍への期待を込めた感謝状の贈呈では、全国の商工会議所を代表して横須賀商工会議所 平松廣司会頭が登壇し、三村会頭より感謝状が授与された。

続いて、鳥井信吾副会頭（大阪商工会議所会頭）より、未来に向けた商工会議所の活動指針である宣言が公表された。日本と地域の未来を創造すべく、右に示した5つの活動に邁進する決意を表明した。

最後に、上野孝副会頭（横浜商工会議所会頭）による閉式の辞の後、天皇陛下がご退席になり、式典は終了した。

特別表彰・感謝状贈呈と、未来に向けた宣言の公表

続いて特別表彰と感謝状贈呈が行われた。日本商工会議所の創立に関わった62の商工会議所に対し、各地商工会議所との両輪による商工会議所活動

の礎を築いた功績を表彰する「日本商工会議所創立100周年特別表彰」では、代表して下関商工会議所 川上康男会頭が登壇し、三村会頭より表彰状が授

宣言

— 地域とともに、未来を創る —

日本商工会議所は、1922年、全国の商工会議所の発意により、わが国経済全体を見据えた活動を展開する組織として創立された。以降、これまで100年間にわたり、わが国商工業者および地域経済・日本経済の発展を使命に、全国の商工会議所との強固な連携のもと、多様な活動を展開してきた。

現在、わが国は、新型コロナウイルス感染症や本格的な人口減少社会の到来、デジタル化・グローバル化の進展など、急激な環境変化に伴う様々な经济社会課題に直面している。

我々は、記念すべき創立100周年の節目にあたり、先人がその叡智と果敢な行動により、幾多の困難を克服した歴史を顧み、自らの責務の重大さに思いを新たにするとともに、時代や社会の変化に対応し、日本経済を支える企業、とりわけその大宗を占める中小企業の発展ならびに地域経済の繁栄に、引き続き、尽力しなければならない。

ここに、日本商工会議所ならびに全国の商工会議所は、その団結を一層堅固なものとし、「地域とともに、未来を創る」との信念のもと、全国123万会員企業とともに、前途洋々たる日本と地域の未来を創造すべく、以下の諸活動に邁進することを、宣言する。

1. 地域経済・日本経済が停滞から変革への大転換期を迎えた今、民間の意欲的な挑戦の結実に向け、会員企業一社一社の声を結集した政策提言活動を積極果敢に展開する。
2. デジタル化や科学技術の進展、カーボンニュートラル、ダイバーシティなど、変化の波を、中小企業のイノベーション創出に繋げるため、未来に向け、自己変革に果敢に挑戦する中小企業を強力に後押しする。
3. 人と企業が輝く地域の創造に向け、地域コミュニティを支える中小企業の活力強化を図るとともに、地域の多様な主体との連携を深め、その柱石としての役割を最大限発揮する。
4. 地域経済・日本経済の未来を切り拓くため、ビジネスモデル変革や価値ある事業・技術の継承、海外進出に挑戦する人材や、デジタルやAIなど先端技術活用のための専門人材の育成・確保など人への投資に尽力する。
5. 商工会議所の組織強化および事業活動の一層の活発化を図り、もって地域経済・日本経済の発展に貢献するため、自らも時代や社会の変化に絶えず挑戦する。



宣言を公表する鳥井信吾副会頭

2022年9月16日
日本商工会議所
全国商工会議所

日本商工会議所 名誉会頭
岡村 正

日本商工会議所の100年



世界の商工会議所の歴史は古く中世の欧州までさかのぼります。商工業の発展により国として秩序が必要となり、18世紀には国の経済運営を担う組織に発展しました。このシステムが日本に導入されたのは、不平等条約の改定交渉の中で、日本には商工業を代表する機関がないと欧米から非難されたことに端を発しま

す。渋沢栄一らはこれに応じ東京商工会議所を設立する一方、全国的に商工会議所の設立を進め、1922年には統一母体として日本商工会議所を結成して、世界の交渉窓口となると同時に国内の中小企業政策の中心的組織となって発展しました。

その後、日本経済は幾多の試練に直面しますが、日本商工会議所は常に、商工業者と政府、大企業の間立ち、国としての最適解を求めながら提案活動、自らの現場改革を実施してきました。しかし世紀末を迎えるに従い、ジャパン・アズ・ナンバーワンと言われた日本経済の雲行きは怪しくなってきました。経済成長は停滞する一方、社会保障財源の不足が決定的となり、消費税率のアップが大議論となりました。商工会議所は冷静な議論のもと「税率アップ10%までは容認し社会保障

と税の一体化によって乗り切る」という結論を出し提案しました。その後各界の賛同を得て消費税率アップは実施に移されました。この直前、東日本大震災が発生し、大きな被害をもたらしました。私は直ちに現地に足を運び救援活動に携わりましたが、各地の商工会議所もすぐさま立ち上がり支援活動が開始されまし

た。中でも遊休機械無償マッチング支援などは日本商工会議所の相互協力の典型的なプロジェクトで大成功を収めました。他にもエネルギー問題、地方創生問題、オリンピック招致活動、人口問題等、さまざまな社会活動を行ってきましたが、いずれも日本商工会議所のDNAというべき「自己中心にならず国、会員の立場を考え、最適解を」という姿勢が成果を生み出したのだと思います。

いまだ世界を震撼させているコロナ問題をはじめ、カーボンニュートラルや厳しい国際情勢など日本の直面する課題は大きいですが、企業と国の間に立つて全体の最適解を求めるといふ姿勢と、100年の歴史と信頼を以て、今後も日本商工会議所は日本経済を支え、新たな道を切り開いていくと信じています。

内閣総理大臣
岸田 文雄

新たな時代の官民連携で、日本の未来を創る

日本商工会議所が創立100周年という節目の年を迎えたこと、心よりお祝い申し上げます。100年間、日本商工会議所が、さまざまな形で、日本の商工業、そして地域の発展にご尽力をされてきたことに改めて敬意を表します。

日本商工会議所の創立は大正11年。それから、昭和、平成、そして令和と、時代は移り変わり、社会・経済、人々の暮らしも大きく変わりました。

そして、今、私たちは、ひととき大きな歴史の転換点に立っています。新型コロナウイルス感染症、ロシアによるウクライナ侵略、物価高といった、時代を画するような出来事が次々と起こる危機的事態、まさに「有事」といえます。

危機の中で、事業の継続、さらには成長を目指して日々努力されている中小企業の皆様も含め、現場の方々のご意見を、「聞く力」でしっかりと受け止め、大胆で機動的な政策を立案する。そして私が責任を持って「決断」し、行政機関を動かして「実行」する。「聞く力」と「決断と実行」を両輪として、「有事の政権運営」でこの難局を乗り越えていく覚悟です。

そして、この難局を乗り越え、私が目指すのは、日本経済の再生、そして持続可能な日本社会の創



出です。その鍵を握るのは、私が掲げる「新しい資本主義」です。

何より、人への投資を加速させる。そして、科学技術・イノベーション、スタートアップ、脱炭素やデジタルといった社会課題に投資を集中させ、成長のエンジンへと転換し、力強い成長を実現する。「新しい資本主義」が目指すことは、日本商工会議所が創立100周年を記念して掲げられ

た「地域とともに、未来を創る」というスローガンと、その精神を一にするものです。

世界が今大きく変わる中であって、地球環境、民主主義、安全保障などさまざまな課題を乗り越えていくためには、官と民がそれぞれの立場を踏み越え、知恵を持ち寄り、新たな時代の官民連携を進めていく必要があります。中小企業の皆様は、日本経済・社会を支える屋台骨です。先人が作り上げてきたこの国を、次の100年につないでいくため、ともに全力を尽くすではありませんか。

日本商工会議所の皆様とともに、新たな時代の官民連携で、日本の未来を創る。このことをお約束するとともに、関係者の皆様のご健勝と、ますますのご繁栄をお祈り申し上げ、私の祝辞とさせていただきます。

経済産業大臣
西村 康稔

経済の新しい機軸とともに成長へ

この度、日本商工会議所が、創立100周年を迎えられたことを、心からお慶び申し上げます。

商工会議所の歴史は、東京、大阪、神戸の商法会議所設立から始まりました。設立に際し、時の工部卿伊藤博文は、商工業者による「世論」形成の必要性を説いたと言われています。

三村会頭をはじめ、日本商工会議所の皆様は、まさにこうした現場の中小企業の皆様の声を産業構造審議会、中小企業政策審議会といった場に届けられただけでなく、当省と過去70年にわたり連携して中小企業への支援を行い、経営改善普及事業やマル経融資制度など、時代のニーズに応じた政策を通じて「中小企業の活力強化」と「地域経済の活性化」にご貢献されてきました。

こうした皆様の熱意とご尽力に、この場を借りて改めて感謝を申し上げますとともに、心から敬意を表します。

我が国経済は、新型コロナの影響に加え、ロシアによるウクライナ侵略に伴う原油価格・物価の高騰などで、一層厳しいものとなっております。

こうした状況下にあっても、地域経済を支え、雇用を守ることが重要であり、特にこうした影響を受けやすい中小企業・小規模事業者の皆様に対しては、資金繰り支援や事業再構築・生産性向上支援、さらには価格転嫁対策、パートナーシップ



構築宣言の拡大など、さまざまな支援策を講じることにより、しっかりとお支えしてまいります。

また、経済を巡る状況が極めて複雑な中で、強靱で柔軟な経済を構築し、経済を成長軌道に乗せていくためには、先手を打って未来の成長の種を蒔き、果敢に挑戦していく必要があります。経済産業省は、「経済産業政策の新機軸」と

して、デジタル、グリーンなどの社会課題解決分野で、官も民も一歩前に出て、大胆に成長投資を拡大していくとともに、持続可能な地域社会を実現するための取組を進めます。

そして、この「新機軸」の実現には、日本経済の屋台骨である中小企業・小規模事業者の皆様のご協力が必要不可欠です。我々としても、成長志向の中小企業・小規模事業者に対する伴走型支援を通じて、その挑戦・自己変革を後押ししてまいります。

「地域とともに、未来を創る」という100周年のスローガンは、初代東京商法会議所会頭の渋沢栄一氏の志を力強く引き継がれたものと思います。次の一万円札を楽しみにしながら、皆様と企業の発展、地域の再生、日本経済の成長に向けて、より一層連携を深めたいと思っております。

最後に、日本商工会議所のさらなるご発展と、関係者の皆様のご健勝を祈念いたしまして、私からのお祝いの言葉といたします。

FUTURE

未来への躍動

全国515商工会議所、会員企業、そしてそれぞれの地域が躍動してつながるからこそ、経済や産業が活性化し、希望に満ちた未来が切り拓かれます。

予期せぬ変化を前向きに捉えて乗り越える力、経済・社会の変化やテクノロジーの深化に向き合い新たな価値を創出する力、地域の活力を生み出す基盤づくり、女性や若者、シニア等の多様な人材が活躍できる環境づくりなど、未来に向けた日本商工会議所と全国商工会議所のミッションは、今後ますます重要となります。

本章では「未来への躍動」をテーマに、100年に及ぶ日本商工会議所の活動が、経済や社会にどのような影響を与え、未来にどうつながるかを、30年後の未来予測や特別対談、副会頭アンケートなど、さまざまな視点から読み解き、より良い未来を切り拓くために、日本商工会議所と全国商工会議所が進むべき道、果たすべき役割を明らかにします。

未来予測年表

30年後の未来を読み解く アウトック2050

バブル経済崩壊から現在まで続く日本経済の長期低迷は、いわゆる“失われた30年”と言われている。この先の30年はどのような未来が待っているのだろうか。2050年までを「社会」「経済」「市場」「技術」の軸で予測する。
作成：日経BPコンサルティング



社会 society

▶世界人口が80億人に

▶日本人の30%が65歳超に、医療費48兆円▶
▶副業からパラレルワーカーにシフト



▶日本の人口1.2億人を割る ▶世界人口が85.1億人に
▶大半の電力を再生可能エネルギーでまかなう国が出現
▶世界人口の半数が肥満に
▶再生可能エネルギー比率目標36～38%に
▶団塊世代が寿命到達、死亡者数ピークに▶
▶高齢者支出が消費全体の50%に
▶75歳まで働く環境が整備される
▶国内644万人の労働力不足

▶米国でフリーランス割合が50%超に
▶購買よりシェアリングを前提とした社会制度設計に
▶中小企業の情報開示の強化
▶ブロックチェーンによる電子選挙の実施

経済 economy

▶デジタル通貨の普及

▶広告、メディア、消費者体験の融合

▶2030年までに世界の中間層に占める欧米の割合が現在の50%から22%に縮小▶
▶現金の事実上の機能停止

▶すべての取引・支払がブロックチェーン化
▶ゲートレス決済[※]が実現 ※支払いを意識しない決済

▶シームレスな金融サービス提供

▶国内の空き家率が15.7～21.6%に

2023

2024

2025

2026

2027

2028

2029

2030

市場 market

▶マイナンバーカード／運転免許証の統合

▶マイナンバーカード／パスポートの統合

▶高速道路での完全自動運転（レベル4）

▶日本のカーシェアリングが20万台規模に

▶限定地域の一般道路での完全自動運転（レベル4）▶
▶走行中給電の実用化

▶診療情報の全データ化

▶世界の医療ツーリズム市場が7兆米ドルに▶

▶医療活動の全データ化

▶国内再生医療市場が1.4兆～2.1兆円に

▶施設向け介護ロボットの実用化
▶医薬品・医療機器のオーダーメイド化

▶ロボット主体の飲食店運営
▶3次元データによる遠隔現場での施工の完全自動化

技術 technology

▶5G[※]が全国で使用可能に ※第5世代移動通信システム

▶3Dプリンティングによる再生組織の構築▶

▶AIによる全自動翻訳
▶革新電池[※]の活用検討 ※超高速充電、非発火性機能を持つ次世代型電池

▶量子コンピューターの業務利用

▶次世代無線通信規格6G[※]の実装 ※第6世代移動通信システム

▶フード3Dプリンター[※]による多様な食材の調理技術の実現 ※食品材料を立体的に造形する装置
▶ゲノム医療 エピゲノム[※]情報の活用、解析 ※全遺伝情報（ゲノム）の塩基配列を変えずに遺伝子の働きを制御する仕組み
▶30階建て木造建築・3時間耐火材の実現

▶都市におけるドローン配送



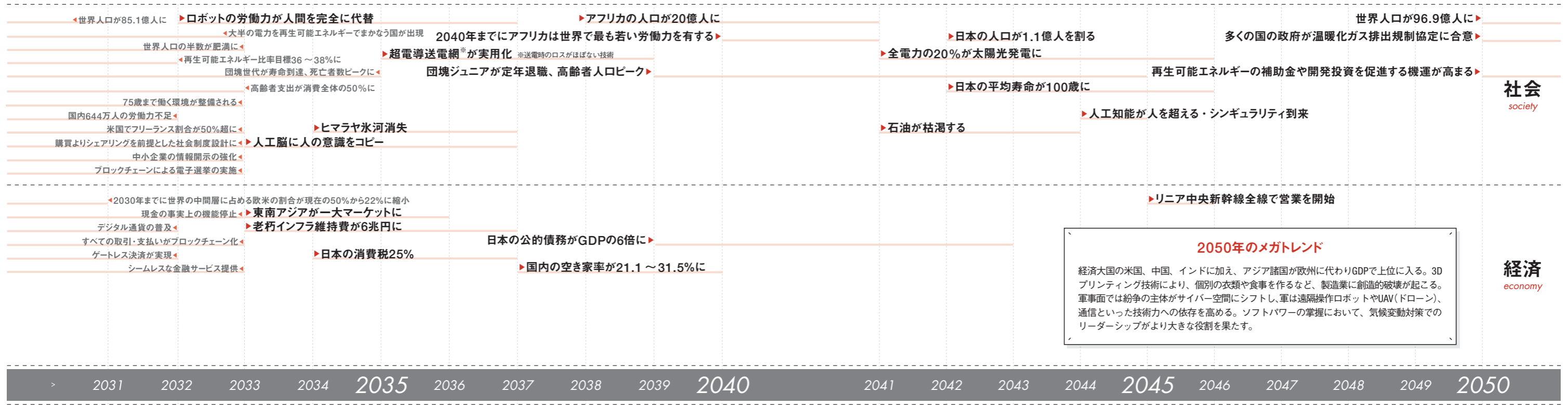
▶ウェアラブル端末の電池が交換不要に

▶機体重量50kg以上級ドローン需要の高まり

▶無人対話型の顧客対応システム

未来予測年表

30年後の未来を読み解く アウトルック2050



社会
society

経済
economy

2050年のメガトレンド
 経済大国の米国、中国、インドに加え、アジア諸国が欧州に代わりGDPで上位に入る。3Dプリンティング技術により、個別の衣類や食事を作るなど、製造業に創造的破壊が起こる。軍事面では紛争の主体がサイバー空間にシフトし、軍は遠隔操作ロボットやUAV(ドローン)、通信といった技術力への依存を高める。ソフトパワーの掌握において、気候変動対策でのリーダーシップがより大きな役割を果たす。

市場
market

技術
technology

10年後の「地域」ジャンル別トピックス

Topic 1 都市と地方の格差
 東京は全国から若者が流入して人口が増大するも、緩やかに高齢化が進む。大阪、名古屋および地方中核都市圏も周辺から若者が流入。その他の自治体では生産年齢人口の減少に伴い税収減となる。

Topic 2 自治体と企業の共創
 地方自治体の公共サービスは、自前主義からアウトソーシング主体へ。企業と自治体の間に横たわる社会課題の共有プラットフォームが、この10年で整備される。

Topic 3 雇用と働き方
 定年制、正社員といった従来の雇用の枠組みが薄れ、副業解禁によりパラレルキャリアが一般化する。自立的貢献心が重視され、誰もが「起業家的側面」を持つ時代に。

Topic 4 観光ビジネス
 観光ビジネスは、DXやシェアリングエコノミーで売上高より生産性向上にシフトする。ベトナムやフィリピンのノービザ化が実現。インバウンド市場は二極化が進む。

Topic 5 テクノロジー
 自動運転車が走り、ロボットが歩き、超高層ビルが立ち並ぶなどハード面が整備され、コンピューターで都市機能を制御するスマートシティ化が進む。行政や単一企業によるサービス提供型から、多様な企業が関与するエコシステム構築型へとシフトする。AI・ビッグデータ活用やIoT技術で交通制御が高度化し、環境負荷の低減や未来予測に基づく犯罪・交通事故の防止、物流の効率化が進む。

三村 2019年12月に初めて中国・武漢で報告された新型コロナウイルス感染症は、歴史的なパンデミックをもたらし、我々がこうして対談している2022年7月現在も、世界の経済・社会情勢に多大な影響を与えています。さらにカーボンニュートラルの達成を目指す機運が世界的に高まる中でロシアのウクライナ侵攻が起り、深刻なエネルギー高・資源高に見舞われるなど、先行きの不透明な事態が続いています。このような状況の時こそ、国力

の大きさを痛感します。日本経済の安定的な成長を確保しなければ、国民の幸せな暮らしは守れない。しかしながら日本経済は過去20年以上、ほとんど停滞してしまっていて、先進国の一員ではあるものの、そのプレゼンスは低いと言わざるを得ない。日本をもう一度、力強く豊かな国にするためにどうすべきか。我々は重大な課題を突きつけられているのだと思います。

小林 おっしゃる通りですね。私自身は、1971年7月に三菱商事に入社して

以降、商社パーソンとして、鉄鋼・造船など重厚長大産業の時代から、自動車をはじめとするモノづくり製造業の台頭、半導体産業の世界シェア席卷、そして流通・サービス業やIT産業の隆盛と、これまでの産業構造の転換と日本経済の成長の軌跡をつぶさに見てきました。今の時代は極めて先行きが見えにくいと感じます。DX（デジタル・トランスフォーメーション）もSDGs（持続可能な開発目標）も、産業界に対し、明らかに従来とは質の異

なる構造変化を求めている。まさに日本は、新しい時代への岐路に立っているのだと思います。

三村 ただ、一つだけ言えるのは、日本が歴史の転換期を経験するのは初めてではないということ。列強諸国の脅威にさらされた幕末の激動期にしろ、文字通り焼け跡からのスタートとなった戦後復興期にしろ、当時の人々にしてみれば途方もなく深刻な危機だったはずですが。しかし我々の優れた先輩たちは、見事に苦難を乗り越え、

国民を路頭に迷わせることもなく、短期間のうちに立派な国に建て直したわけです。

しかも日本は世界的に見ても長寿企業が多く、創業100年を超える企業は4万社もあり、そのほとんどは中小企業です。数々の危機を乗り越え、長く生き続ける自己変革力を持った中小企業が、日本には多数存在するということです。その強みを本気で生かせば、今直面している危機も十分乗り越えられるはずですが。

物価上昇が企業変革の契機

三村 当然ながら、デジタル化やカーボンニュートラル推進などはこれからの時代に欠かせませんが、それだけでは社会変革や意識改革の原動力になりにくい気がしています。では何が突破口になるのか。私自身は、日本で数十年ぶりに発生した物価上昇の問題が大きなカギになると見ています。

日本の国内企業物価指数は前年比8.6%の上昇（2022年7月時点）。日本

特別
対談

日本商工会議所 会頭

三村 明夫



日本商工会議所 特別顧問

小林 健

不確実性の高い時代、 中小企業が社会変革の主役に

日本商工会議所 特別顧問

小林 健

1949年東京都出身。71年東京大学法学部卒業後、三菱商事株式会社に入社。船舶部門、機械部門を長く歩み、プラントプロジェクト本部長、船舶・交通・宇宙航空事業本部長を経て、2007年に常務執行役員、新産業金融事業グループCEO。ロンドン駐在やシンガポール支店長を務めるなど国際経験が豊富。10年6月に代表取締役社長に就任し、16年に取締役会長、22年に取締役相談役。11年に東京商工会議所 副会頭に就任し、16年退任。20年には日本貿易会会長を歴任。内閣官房「GX実行会議」有識者メンバー、「新しい資本主義実現会議」有識者構成員。



日本商工会議所 会頭

三村 明夫

1940年群馬県出身。63年東京大学経済学部卒業後、富士製鉄（現・日本製鉄）に入社。72年ハーバードビジネススクール卒業（MBA）。新日本製鉄社長、会長を経て、2019年4月から日本製鉄名誉会長。13年11月に日本商工会議所、東京商工会議所会頭に就任し、3期目。これまでに経済財政諮問会議民間議員、総合資源エネルギー調査会会長、中央教育審議会会長、中小企業政策審議会会長、「新しい資本主義実現会議」有識者構成員などを歴任。

大企業と中小企業の

だけでなく、先進各国では前年比10%程度の企業物価の上昇にさらされています。これは一時的な現象ではありません。カーボンニュートラル達成に向け、化石燃料に対する設備投資を全世界が抑制した結果、エネルギーの生産能力が大幅に低下。その一方で、コロナ禍から徐々に脱した国々のエネルギー需要が急激に増え、需給ギャップが一挙に顕在化したということです。

ここで日本固有の問題は、企業物価の上昇が消費者物価に反映されにくいことです。日本の消費者物価指数は前年比2.6%の上昇（総合指数、2022年7月時点）。モノだけでなくサービス

の価格が含まれていることも一因ですが、いずれにせよ日本の消費者物価の伸びは、企業物価に比べて大幅に低いのです。

小林 産業界では企業物価を消費者物価に転嫁したいという潜在的なエネルギーが満ちている、物価上昇のマグマが相当たまっているということですね。
三村 その通りです。私は、消費者物価にぜひとも転嫁してほしいと願っています。ただし消費者物価が上がれば、賃金上昇への社会的な要請も間違いなく強まります。そうなれば、企業は賃上げをしないと人材が確保できなくなってくる。特に中小企業には極めて厳しい状況でしょう。いよいよコストアップ分を消費者価格に転嫁しなければ生き残れない。その上で人材獲得競争に勝ち残るために、賃金も引き上げなければならない。これが中小企業に自己変革を促す強烈なプレッシャーとなり、そのエネルギーが日本全体を変えていく。決して楽観的なシナリオではありませんが、物価上昇を起点にそういう社会変革のプロセスがこれからスタートするだろうと予測しているのです。

小林 そのシナリオでは、大企業と中小企業によって形成されている日本独特の取引構造も見直しを迫られること

になりますね。「日本の物価はなぜ上がりにくいのか」とよく聞かれるのですが、海外と比較して、日本は中小企業の割合が極めて大きい。総企業数に占める割合は実に99.7%、労働人口に占める割合で見ても約7割を占めます。しばしば「日本株式会社」と表現されるように、大企業と中小企業が下請け・孫請けといった形で系列関係を形成し、事業を展開している例が少なくない。もちろん良い面もたくさんありますが、三村会頭のおっしゃるように、物価形成を歪めている面があります。つまり、中小企業が懸命に努力して生産性を高めても、顧客である大企業側は「販売価格は上げられない」という姿勢を堅持し、その努力が取引価格に反映されにくい。

三村 物価が20年も上がらないのは異常です。コストが上がってもそれを取引価格に反映できず、その結果、労働生産性を上げて付加価値生産性は上がらないという事態が生まれている。

小林 三村会頭の「新石垣論」のもと、日本商工会議所が「パートナーシップ構築宣言」の活動を推進しているのも、その状況を打開するためですね。

三村 はい。「パートナーシップ構築宣言」とは、大企業と中小企業の共存共栄に向けて持続可能な関係性を目指す活動です。政府、産業界、労働界などの全面的なバックアップを得ており、日本商工会議所としてもその推進に力を入れています。この活動に賛同し、「宣言」を公表・登録してくれた企業はすでに1万3000社近くになっています（2022年8月時点）。これだ

共存共栄の関係性が不可欠

けで完全に問題が解決するわけではありませんが、大企業と中小企業は互いにサステナブルな関係性を構築していくため、知恵を絞っていくことになるでしょう。これが社会変革の契機になってくれることを願っています。

小林 私も、これからは中小企業が社会変革の役割を担っていく時代だと考えています。中小企業経営者の友人がたくさんいますが、一番の強みだと感じるのが、経営者と現場社員たちとの距離感が非常に近いこと。中小企業の経営者が本気で何かに挑戦しようとして、明確なビジョンを示せば、その熱意は確実に現場に伝わりますから。

三村 中小企業が活躍していくことは、地方経済の活性化とも密接な関係があります。大企業と中小企業が経済活動を支えている割合でいうと、大都市圏においてはだいたい50対50。しかし地方圏では20対80と、中小企業の比重が圧倒的に大きいのです。

また人口動態で見れば東京圏は人口が伸びていて、地方圏は減っています。しかし内閣府「県民経済計算」などの統計で、過去10年程度の都道府県単位のGDP伸び率を見ると、実は人口が減少しているはずの地方圏の方が高いのです。この事実は非常に示唆的ですよね。大きな希望を与えてくれると思うのです。

未来を切り拓く新しい経営観

三村 日本商工会議所は創立100周年を迎えましたが、これは次なる100年の歴史の始まりでもあります。未来を切り拓いていくのはもちろん若い世代

です。日本商工会議所の青年部では、次代の地域経済を担う約3万3000人の青年経済人たちが所属し、互いに切磋琢磨しています。彼ら彼女らは時代の変化に対して敏感で、ここで議論してきた論点は皆すべて心得ているでしょう。

以前行ったアンケート結果を見て得心したのですが、若い世代の経済人たちは、会社の存在意義というものを常に「顧客満足」や「従業員エンゲージメント」と明確に結びつけて考えています。この2つの達成が自分たちの使命だと。彼ら彼女らは本気なんです。「資本主義の父」と称された渋沢栄一は、私益と公益の両立という理念の実践に生涯を懸けたと言われますが、まさにその考えにもつながる姿勢だと思いませんか。このような若い経済人が増えてきたのは率直にうれしいことです。

その意味では、私は未来に対してまったく心配していません。ぜひこの考えを貫いて、人々に対し、働きやすさと同時に働きがいを与えてくれる会社を日本でどんどん育ててほしい。それこそが、日本の社会を前向きに変革し、より良い未来を切り拓いていく原動力にもなると思いますから。
小林 まったく同感です。私は「会社」とは、それ自体が一つの「社会」でもあると思っています。この考え方に立

てば、おのずと社会（会社）に対して責任を持ち、社会（会社）に貢献していくことが経営者の責務であるという発想に行き着きますよね。特に中小企業の場合、そのような信念を持った経営者がいると、それが従業員に自然に伝わってモチベーションやエンゲージメントの向上にもつながる。そうして魅力と活気にあふれた中小企業が増えていけば、日本の社会全体をより良くしていくことにもつながるでしょう。

日本商工会議所と各地商工会議所としては、そんな中小企業の活躍を一層力強くサポートしていくことが重要なのではないのでしょうか。



“この10年、海外を訪れるたびに日本との物価の違いを実感していました。『安い日本になってしまった』という危機感を我々は持つべきです”
—— 小林 健



“経営者の在籍年限が長いことも中小企業の強み。社長が本気になれば、相当な大変革ができるはずですよ”
—— 三村 明夫

副会頭に聞く

「日本経済この先のゆくえ」

日本商工会議所副会頭11人にアンケートを実施。
日本経済の未来に必要なこと、展望などを紹介する。

Q1. “失われた30年”から脱却し、強く豊かな日本を創りあげるために必要なこと

イノベーションの促進

- 産学連携により科学技術力を高め、製品に生かしてイノベーションを生み出していくことが必要。またその基盤となる研究開発を担う人材の育成が重要
- 課題解決先進国として、イノベーションによる課題解決を先導することで、国際的プレゼンスを高める

積極投資

- デジタル、エネルギー、都市基盤などのインフラへの積極投資が不可欠
- 研究開発、リカレント教育を含めた人材投資に関する基礎投資計画を打ち出す

社会環境の整備

- 社会保障制度の改革など将来への不安の軽減や、若い世代が希望をもってチャレンジできる社会環境づくり
- 挑戦と再生を受容する社会環境の構築

中小企業の生産性向上

- 時代遅れの規制の緩和と現代のテクノロジーの進化に合わせた規制強化で、経営環境を効率化する
- デジタル化やカーボンニュートラルといった潮流を捉えた新たな成長分野の構築
- デジタル実装に向けた支援や高付加価値なサービス・商品開発に向けた支援

Q2. これからの30年で注目すべき国・地域

インドネシア

- 親日的であり、豊富な天然資源や、世界4位である2億6000万の人口を背景に、安定的かつ長期的な経済成長が期待される

ベトナム

- 労働人口の割合が高く、外資の投資先としても有望視される

フィリピン

- 人口ピラミッドは若い年代ほど多くなっている。英語圏の国であり、意思疎通が比較的容易と思われる

中国

- ビジネス上、安全保障上など、多様な観点から注視が必要
- 近距離に存在する巨大マーケットの魅力は尽きない

インド

- デジタルや医薬品分野などで高い成長ポテンシャルを持つ
- 所得水準の上昇に伴う内需拡大が期待される
- 成長著しいDXやGX分野で連携が期待できる

アフリカ

- インフラ整備など、多くの社会課題解決が求められており、日本の知恵と技術が重要な役割を果たしていくとともに、ビジネスチャンス拡大が期待できる

米国

- ポートランド市は、コンパクトシティや住民の市政参加など、地方都市のあり方の成功例

北欧

- 企業利益が高く、生活水準、健康度、幸福度などにおいて世界の上位
- ユニコーン企業が多く、イノベーション創出が盛ん

ブラジル

- 広大な国土、豊富な天然資源、農畜産物を生かした資源大国として、国際的な地位と経済力を高めていこう

オーストラリア

- クリーンエネルギーの供給大国として、カーボンニュートラルへの貢献や、宇宙・防衛産業でも注目すべき地域

EU

- 今後、世界の環境政策、ビジネスをリードするとみられる。高付加価値の新たなビジネスが育つ可能性が高い

Q3. 会員企業や、次世代の中小企業経営者に託したい夢

失敗を恐れない、チャレンジ精神

- 時代の要請に合わせた企業の創意工夫、チャレンジが欠かせない。経営者の誰もが「やってみなはれ」という意識を当たり前を持ち、若者がどんどん挑戦できる環境をつくりあげていきたい
- 中小企業には、失敗を恐れず常にチャレンジする精神で経営にあたってほしい。中小企業の特長である小回りが利く点を生かし、変化への対応力を武器とした経営に努めてほしい
- 好奇心とイマジネーションを持って、世の中の変化の先、いわゆる「潮目」を読むことが大事。社会の変化を捉え、危機よりも機会にフォーカスし、果敢にチャレンジしてほしい
- その時々でベストを尽くす。日本を良くするという意識を持ってほしい

社会課題への対応

- 渋沢栄一精神のもと、消費者や顧客、従業員、ビジネスパートナーをはじめ、地球環境も含めた、あらゆるステークホルダーを大切に経営に邁進してほしい
- 中小企業経営者も「SDGs」や「カーボンニュートラル」のような世界の潮流を自分事として捉え、自社の経営に取り入れてほしい

グローバルでの活躍

- グローバル化が進む中で、日本の中小企業が持つ高い変革力、適応力がますます求められる時代が来る。日本らしい高い倫理感を持って世界に挑んでほしい
- 地域に根差し、すべてのステークホルダーに貢献し、卓越した技術・ノウハウでグローバルに活躍してほしい

変化への対応力

- 経済成長を自ら創造すべき時代の変化に、しなやかに対応する変革力を大いに発揮してほしい

人への投資

- 次世代を担う若者が、働きがいや生きがいを感じることでできる職場づくりと地域貢献に向けた取り組みを進めてほしい
- 人的投資を行い、イノベーションを起こして新しい価値を世の中に提供し続けるという気概を持って経営にあたってほしい

Q4. 地域の持続的な成長に向け、地場の企業がなすべきこと

- あるべき姿を描く「デザイン思考」で企業変革力を強化

- 取引先の多角化に取り組むなど、**下請けからの脱却**。自社のみならず**地域の持続的発展**にも貢献できる事業展開

- 地域の人々を巻き込み、地域資源を掘り起こす。地域特性を生かした商品やサービス提供など、**地域の魅力を発信**

- オンリーワンの技術、サービス**に磨きをかける

- 地域固有の技術や文化、製品などの特徴づけをしっかりと行い、円滑な事業承継やデジタル化の取り組みを推進。自前主義に陥らず、**オープンイノベーション**で新しい価値を生み出す

- 付加価値の高い新たなビジネスに失敗を恐れず**チャレンジ**
- 良い人材の育成、次世代につなぐ教育により、魅力的な企業として**地元出身者の雇用拡大**に貢献

- デジタル実装**は企業経営において必須。できることからコツコツと積み上げていくことが重要

- 研究開発や投資を活発化**させ、イノベーションを起こし、生産性を向上させ付加価値を高める

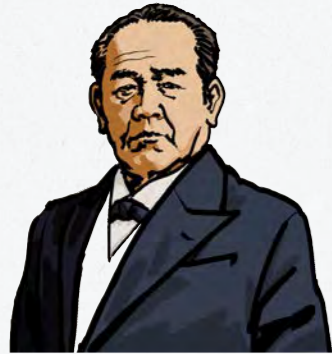
- 仕事と子育ての両立ができ、**安心して働ける就業環境**を整備

- 子どもの視点**を意識する



Q5. 渋沢栄一が現代に存在するとしたら

- 「いま一度、企業は経営の原点に立ち戻れ」と言っている。事業が国民の役に立つのか、社会の利益につながるか呼びかけるはず
- Fact Finding（自分の目で真実をつかむ）を重視し、すべてのステークホルダーのための企業経営の本質を説いている。時代の変化に応じた、ダイナミックな業態転換や企業再編等もリードするだろう
- 課題に果敢にチャレンジする若い起業家を称賛。失敗を許し、やり直しが可能な環境を整え国内外のチャレンジングな若者が集まる国に変えようとするだろう
- 失われた30年を憂い、安定志向にある経営者を叱咤激励。チャレンジ精神とイノベーションの重要性を訴えている
- SDGsへの取り組みや企業の社会貢献活動を念頭に置いた企業経営をするだろう
- 教育体制を大幅に見直し、能動的学習の強化、競争させる教育方針への転換を行っている。公益への意識と高い倫理観を持つ経営を実践し、新たな資本主義のあり方を日本から提言している
- 社会的困難に対し「相互信頼」の心を説き、協同・連携（オープンイノベーション）による解決に挑戦している
- 諸外国に大きく後れをとった日本を憂いている。東アジアのリーダーとして皆の知恵を集結させるべく奔走している



提供：T.Morimatsu/アフロ

Q6. 30年後の社会変化予測

経済

- 資本主義がデジタル化し、国境を越えた新しい経済圏が形成
- 産業界は国内外のプレーヤーが時々の状況で合従連衡する形態に
- 旧態依然とした重層的な業界構造の消滅

地域

- 空間距離の概念がなくなり、東京一極集中が是正
- 原発の廃炉にめどが立ち、新たな産業基盤の構築により福島が復興

社会

- 世界の平均寿命が100歳前後に
- 人の交流に関する産業（芸術、音楽、スポーツ、飲食など）が発展

技術

- 海外貨物から国内物流まですべてが無人化
- DXやAIの進化で人間と機械の仕事分担が明確に
- 予防医学の発達により健康寿命が伸長し、介護需要が減少
- 交通手段は完全自動モビリティに移行
- 製造業や建設業では人力に頼った作業による事故が激減
- リニアモーターカーが走行し、移動時間が短縮
- メタバース（仮想空間）が発達し、地域間格差が縮まる
- 航空・宇宙産業が地域の主力産業の一つに
- AI技術の進化により、パーソナライズされたマーケティングが展開

環境

- 環境負荷の高い活動が制限される。企業価値のポイントになるのは、環境についていかに持続的に「改善」しているかとなる
- 排ガスのないクリーンな環境社会が形成

グローバル

- 日本の伝統が半分以上なくなり、無国籍の考え方や生き方が広がっている
- 発展途上国にマーケットの重心が移動



躍動する未来へ

— 商工会議所が進むべき道、日本商工会議所の使命 —

30年後の未来に向けて、商工会議所が進むべき道、

日本商工会議所の果たすべき使命とは何か——。

日本商工会議所副会頭および、青年部会長、女性会会長からのメッセージを紹介する。



鳥井信吾

日本商工会議所 副会頭
大阪商工会議所 会頭

ビジネス環境の改善のため、提言活動に力を注ぐ

30年後の未来に向けて、私はものづくりとイノベーションが重要と考えています。地球温暖化など世界的な課題の解決に向けて、日本のものづくりの力を発揮していくことが必要です。合わせて、経済、社会に影響を与えるイノベーションをあらゆる分野で起こしていくことが、未来を豊かにすることにつながります。2025年に開催される大阪・関西万博も活用して実現に

努力します。

そのためにも、制度や規制が経済活動の足かせとならないよう、また企業を応援するかたちにアップデートされるよう働きかけていくことが必要です。日本商工会議所としては、企業の要望をタイムリーに国に伝え、日本経済の成長に向けた取り組みをさらに充実させていくことが重要だと考えます。



山本亜土

日本商工会議所 副会頭
名古屋商工会議所 会頭

中小企業のイノベーションの芽と活力を沸き起こすために

自動車産業を中心にさまざまなものづくり産業が集積する名古屋地域では、中小企業がサプライチェーンの一翼となり、地域全体で経済的な豊かさを享受してまいりました。しかし今、自動車産業はカーボンニュートラルへの要請など、大きな転換期を迎えております。

DXなどの変化の波が、中小企業の成長力や競争力、生産性向上の原動力となるよ

う、商工会議所はこれまで以上に提案型支援に努め、地域経済のけん引役となりイノベーションの芽と活力を沸き起こしていくことが求められます。

地域経済の活性化が日本経済全体に波及する好循環となるよう、日本商工会議所は各地商工会議所の声を丁寧に拾い上げて、全国の商工会議所のリーダーとなり尽力いたします。



上野 孝

日本商工会議所 副会頭
横浜商工会議所 会頭

515商工会議所の英知と力を結集させ、国の活力につなげる

各地商工会議所と日本商工会議所は、長い歴史の中、さまざまな社会的困難に立ち向かってきました。戦後復興期には、日本商工会議所と連携協力して「全国貿易業者大会」を横浜で開催し、貿易振興に関する陳情活動を展開するなど、時には戦争や大規模な災害、深刻な経済危機など、極めて困難な課題を克服しました。

現在私たちは、サステナビリティの観点

から行動変化が求められています。その中で、経済振興や街づくりなどで行政を支え、中小企業に寄り添うのが各地商工会議所の役割であり、それらを先導して国と向き合い、日本全体の活力を高めることが日本商工会議所の責務です。

全国515商工会議所の英知と力を結集し、発展する日本が実感できるようになることを切に願っております。



塚本能交

日本商工会議所 副会頭
京都商工会議所 会頭

商工会議所が一体となり、企業家の挑戦を後押し

京都商工会議所では、明治15年の創立当時、遷都による京都の衰退を目の当たりにした先人たちが、琵琶湖疏水の開削や舎密局の開設、市電の運行など、近代化の礎となる先進的な事業を展開し、危機を克服しました。その後日本が、大震災や世界恐慌などの困難に見舞われるたび、商工会議所の連合体である日本商工会議所が、産業経済や通商貿易などの諸問題の解決に取り

組みました。

新型コロナウイルスのパンデミックに直面した今、地域に集う企業家の知恵を結集して、強く豊かな経済社会をつくることが求められますが、その源泉は困難を乗り越えようと挑戦する心です。日本商工会議所と各地商工会議所が一体となって企業家の挑戦を後押しして、豊かな日本経済を実現させましょう。



家次 恒

日本商工会議所 副会頭
神戸商工会議所 会頭

未来につながる地域経済の発展、産業の振興に力を尽くす

デジタル化による産業構造や商習慣の変化、高齢社会への変遷、気候変動や予期せぬ災害、感染症への対峙——。私たち商工会議所は地域や中小企業に対して、環境変化に合わせた新しい価値を提供し、その課題解決に資する存在であり続けなければなりません。

全国の商工会議所と会員企業のネットワークは、私たちの誇るべき財産です。

その中核となる日本商工会議所が果たすべき役割、国やグローバル経済全体を見据えた活動や政策提言力は、将来にわたって重要なものとなります。未来に多くの困難があろうとも、日本商工会議所を中心に全国商工会議所の意を一つにし、その力強いパートナーシップのもと、地域経済、日本経済の持続的な発展をともに目指します。



鎌田 宏

日本商工会議所 副会頭
仙台商工会議所 会頭

地域をけん引し、「強く豊かな日本」を創りあげる

30年後の未来を見据え、「強く豊かな地域」を創りあげていくために、各地商工会議所は地域事業者と政府や行政を結ぶコーディネーターであるとともに、地域のオピニオンリーダーであり続ける努力を怠ってはなりません。

地域を取り巻く環境が厳しさを増す今、商工会議所が既存事業者のみならず、スタートアップやベンチャーも含めた地域

事業者に必然的に選ばれるために、日本商工会議所では、最大の強みである全国のネットワークを通して商工会議所の組織強化を支援します。また商工会議所のブランドエクイティを築くことも大切な役割です。

この両輪が「強く豊かな地域」を実現させ、ひいては「強く豊かな日本」を創りあげる原動力になると信じています。



福田勝之

日本商工会議所 副会頭
新潟商工会議所 会頭

商工会議所全体の経営支援力の強化を図る

デジタル技術などが進展する中、各地商工会議所は中小企業・小規模事業者に寄り添い、十分な経営支援を行うことが求められます。また、企業のグローバル化や事業継続力強化に加え、地域活性化・地方創生も大きな使命です。SDGsの視点でビジネスにつなげて、地域の特色を生かしたまちづくりや観光振興、都市基盤整備等に力を発揮します。日本商工会議所の役割は、全

国の商工会議所のネットワークを生かして、迅速かつ的確な情報提供を行い、商工会議所全体の経営支援力の強化を図ること。そして全国の商工会議所のパワーを後盾とする提言活動により、地方の声を中央に届けて具現化を図っていくことも重要な使命です。さらには国際化に向けて、力強いリーダーシップで経済・ビジネス交流を推進していく必要があると考えています。



岩田圭剛

日本商工会議所 副会頭
札幌商工会議所 会頭

交流からアイデアを得て、地域のためにも助け合う

経営の外部環境として30年で大きく変わったことが3つあります。デジタル技術の進化。気候変動。そして人口ピラミッドの構成比率です。30年後の未来においてもこの3要素はそれぞれチャンスとリスクになり続けているでしょう。

商工会議所は地域に活力を生む組織です。デジタル、気候、人口のそれぞれを地域的に分析し、リスクすら利活用できるア

イデアを広く求め、地域の中小企業の競争力を高めあう場であり続けたいと願います。人が直接集まる交流機会をつくり、人と人の出会いから何かを生み出すことが得意な商工会議所の面目躍如です。集まることで力を得て、ともに助け合い、地域を発展させる。30年後の未来においてもその役割を大事にしていくべきだと考えています。



泉 雅文

日本商工会議所 副会頭
高松商工会議所 会頭

地域経済の持続的発展に向け、人材育成が最重要

現在の日本に蔓延する閉塞感を打ち破るために、人材投資、研究開発、設備投資を10年以上の視点で、国策として行う必要があるでしょう。特に、人材育成は重要です。また東京一極集中は、国土、災害、社会コミュニティすべての点で超異常な段階にあり、地方復活なくして30年後の日本はありません。そのためにはコンパクト&ネットワークの国土をつくり、地域コ

ミュニティを強くしなければなりません。地域経済の発展を使命とする商工会議所はその中心であり、日本商工会議所としては、国策遂行の旗振り役を果たしてまいります。

最近の若者は、起業など独立志向が強いように感じます。未来の担い手たちが活躍できるように、環境やインフラを整えることが今の私たちの役目だと考えます。



池田 晃治

日本商工会議所 副会頭
広島商工会議所 会頭

地方創生のカギはDX推進とベンチャー企業の発掘

広島商工会議所は1891年に創立し、昨年130周年を迎えました。その間、1945年の原爆投下により壊滅的な被害を受けた広島市の復興に向け、本所は全力をあげて産業基盤の復興と中小商工業の振興に力を注ぎました。今後も、中小・小規模事業者への支援メニューをワンストップで提供する官民連携拠点となり、地方分権化および広島経済の持続的な成長に尽力い

たします。

30年後の未来を見据えた時、地方創生のカギとなるのはDX推進とベンチャー企業の発掘・育成です。加えて、その基盤となる人材への投資・育成は欠かせません。この実現に向けて、日本商工会議所が扇の要となり、全国の商工会議所と一致団結し、大胆な発想と行動力、挑戦を心がけて活動を推進いたします。



谷川 浩道

日本商工会議所 副会頭
福岡商工会議所 会頭

日本経済の飛躍のために、商工会議所の心を一つに

今般のコロナ禍で、商工会議所が地域の経済活動および経営者を支える「エッセンシャルワーカー」としての役目を果たしているのも、長い歴史の中で先人たちが「地域総合経済団体」という堅固な地位を築いてこられた賜物と存じます。

日本経済停滞の原因の一つが、いわゆる「リスク過敏症」です。次の30年に向けて、国民全体がリスク過敏症を払拭し、変化に対して

前向きに立ち向かっていくために、商工会議所は明るい未来を指し示し、事業者の前進を後押しする組織であることが求められます。

日本商工会議所は、各地商工会議所の地域総合経済団体としてのプレゼンス向上の司令塔、そして、商工会議所同士の横連携の要としての役割を務めてまいります。皆さんと心を一つに日本経済の飛躍に向けて挑戦を続けましょう。



西村 昭宏

日本商工会議所 青年部
令和四年度 会長

YEG STORY ～我ら礎。共に創ろう、継ぎ、紡ぎ、繋げる、未来への道導～

全国の商工会議所青年部（YEG）会員は地域経済を担う青年経済人の集まりであり、商工会議所の活動の一翼を担う「実行者」として活躍しています。

歴史を振り返れば幾度となく、新たな時代へと急激に変化する「時代の節目」がありました。そしていつの時代も、多くの青年たちが時代を切り拓こうと未来への理想を掲げ、新たな一歩を踏み出してきました。

青年たちの掲げた理想像が未来への道導となり、未来へ続く物語として語り継がれることとなるのです。

私たちは商工会議所活動の一翼として「未来を切り拓くYEG」であり続けます。そして、「地域とともに、未来を創る」役割を担い、日本の経済を地域で支える中小企業のメインプレーヤーであり続けたいと思います。



市瀬 優子

全国商工会議所女性会連合会 会長

柔軟かつ自由で大胆な発想と実行力で、地域経済・社会に貢献

30年後の世界は、サイバネティック・アバターが実現し、男女の賃金格差の解消、女性活躍の実質的な実現、ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みの加速など、現在よりもはるかに高次元な世の中になっているでしょう。

日本には、おもてなし文化や職人技の技術伝承など、地域経済・社会に貢献できる「観光」があります。これらを通じて、国

内の地域の良さが世界に発信され、地方分権を確立した唯一無二の日本になる姿が、私が強く思い描く30年後です。その未来に向けて、私たち女性会は、女性視点や女性が持つ柔軟かつ自由で大胆な発想と実行力を生かし、新型コロナウイルスのまん延防止だけではなく、地球温暖化対策や地殻変動も含む地政学リスクを乗り越えていきたいと考えます。

「地域とともに、未来を創る」の理念のもと、未来への新たな飛躍へ

今年、日本商工会議所が創立100周年を迎えることができましたのは、この間活動を支えていただいた全国の商工会議所のおかげと心より感謝申し上げます。日本商工会議所の力の源泉は、創立当時は62、現在では515となった全国商工会議所のネットワークと123万の会員企業を擁する現場力にあります。

「日本経済石垣論」はよく知られていますが、商工会議所の組織そのものも大中小のさまざまな業種業態の会員企業が参画することで成り立って

います。日本商工会議所は、こうした多様な企業の声を集約しベクトルの方角を合わせることで、中小企業の活力強化と地域経済の活性化、さらには日本経済の成長・発展に貢献すべく活動してまいりました。

日本商工会議所は、100周年を機に公表した「宣言」のとおり、「地域とともに、未来を創る」の理念のもと、全国の商工会議所とともに、日本経済の新たな飛躍のために活動を展開してまいります。



石田 徹

日本商工会議所
専務理事

特別寄稿

新しい日本社会・経済の構築をめざして

—「観光」による地方創生と中小企業振興へ—

須田 寛

●日本観光振興協会全国産業観光推進協議会会長、東海旅客鉄道株式会社顧問。1931年、京都府生まれ。54年京都大学法学部卒業、日本国有鉄道入社。日本商工会議所などで観光産業を後押しする。



の社会経済活動ないしは体制に復元するのではなく、日本のおかれた近年の国際環境、自然環境の急激な変化などに対応しつつ、未来志向の視点に立って、「新しい日本社会、日本経済」の構築を図ることが必要である。それは従来のような大都市圏中心のものではなく、「地方創生」から再出発し、各地域・各分野にわたるバランスのとれた社会経済構造の構築を目指すべきと考えられる。すなわち、豊かさゆとりを国民の誰もがひとしく享受できる「住んでよし、訪れてよしのくに（地域）づくり」の実現である。

そのための方策は、国を挙げての「観光」の推進にあると確信する。「観光」のもつ機能とその効果を活用し、まず「観光」による「地方創生」に取り組み、全国にその効果を波及させていくべきと考える。

① 「観光」による「地方創生」の実現

「観光」による人的交流（観光客と観光地住民間）の活発化で、地域の「交流人口」増加を促し、まず地域社会の活性化を志向する。「観光」の目的地は大都市もさることながら、日本の現状は、

ほとんどの「地方」にその対象（地）が幅広く存在することから、まず、各「地方」への「観光」推進から取り組んでいく。観光客が観光地に赴き、観光対象にふれるにあたり、地域住民と観光客との間に新しい交流が生まれる。その結果、地域は賑わいを取り戻し、地域社会が再活性化される。また、人的交流に由来する新しい地域文化が生まれることも期待される。観光によって、新しい地域文化が生み出され、地域に定着する。すなわち、観光の文化面からの効果を含む「地方創生」の実現をめざしたい。

次に「観光」の経済的側面についてである。「観光」行動は、観光地などに観光に伴う消費（交通、飲食、宿泊費支払、買物などによる）を通じて多額の資金の循環をもたらす。観光庁の試算によれば、年間直接消費額で約28兆円、間接生産効果は約55兆円にのぼることが明らかとなった。しかも、この資金循環は、ほとんどが中小企業とされる地域の観光産業を通じて生じるものである。すなわち、観光の推進によって、観光にかかわる中小企業を介して地域経済が活性化される。つまり、観光の経済面の効果から中小企業の振興とそれを通じての「地方創生」が実現する。

さらに、このような動きは「観光」による社会経済活動再活性化を通じて国内各地にひろく波及していき、新しい国の社会経済構築につながっていくと考えられる。

② 商工会議所は何をなすべきか

「観光」はその性格上、全国ないし各地域の自治体、観光団体、経済団体を中心に、多くの官民関係者の「共働」「連携」と観光客、住民の参加によって地域ぐるみで進められる。商工会議所は、以

下の視点に立って、地域の観光推進の「コーディネーター」としての役割、特に官民連携の橋わたし役、企業ごとの観光行動のとりまとめ、ないし調整役を努めることが期待されている。

- これからの観光は、地方から大都市圏までに等しく幅広い効果をもたらす「観光」として進めるべきこと
- 「観光」の経済効果を重く受け止め、受け皿となる観光産業（ほとんどが中小企業）の経営効率化、近代化を支援（実現）すべきこと
- 交通機関の高速化に伴い、「観光」へのひろがり志向されている現況に鑑み、各商工会議所が相互に連携してその「ネットワーク」機能を「観光」（相

互連携、情報交換など）に活かし、「広域観光」の促進に努めるべきこと

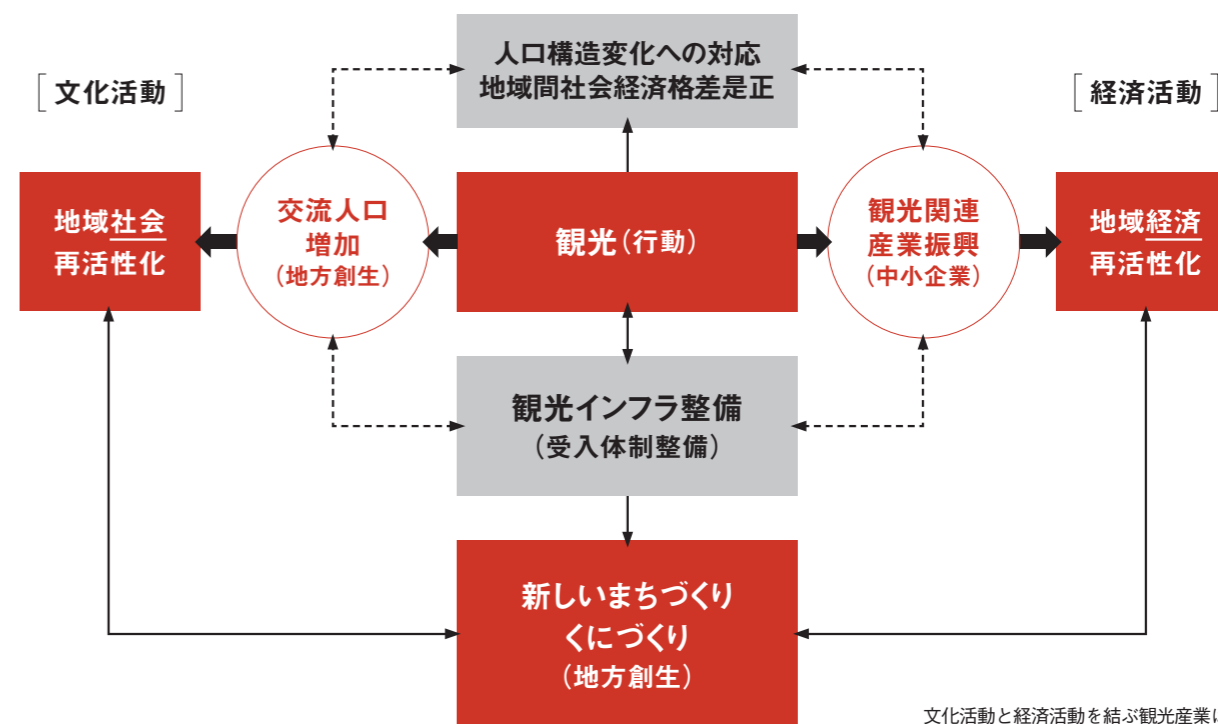
- 「持続的な観光」として、「観光」によるまちづくりを進めるため、地域の観光ビジネスモデル構築（観光資源の開発、受入体制整備、地域DMOへの参加）など、コマーシャルベースでの「観光」推進とその持続に努めるべきこと

各商工会議所のもつ「観光」にかかわる、①「人材」の活用、地域「経済活動」への②「ノウハウ」の提供、③「ネットワーク」の活用などで、各商工会議所あげて、その所在地域の観光への共働支援が期待される。同時に、それらを通じて、各商工会議所が中心となって「観光」推進を「地方創生」の原動力とする

とともに、観光産業にかかわる「中小企業」の「振興」に努めるべきことは言うまでもない。

「観光」は人間の本能に根ざす（「やすらぎ」「楽しみ」の側面も持つ）重要な文化的経済活動である。国も「観光」の持つ役割と効果に着目し、新しい日本社会経済構築（地方と大都市圏の均衡ある発展を念頭に）をめざして、「観光」を国策の柱に掲げた（国民運動として「観光立国キャンペーン」を展開）。「観光」により新社会経済構築を成功させるためには、「観光」の意義と役割の正しい理解のうえにたつて、多くの関係者の連携と共働のもとに商工会議所もこの国民運動に参加するとともに、強力に推進することが今まさに求められている。

観光の役割・展開図（観光は文化活動、経済活動）



文化活動と経済活動を結ぶ観光産業は新しいまちづくり、くにつくりの受け皿になる

特別寄稿

地域や社会に活力を生む 企業経営者の思想

田中 仁

●株式会社ジンスホールディングス代表取締役CEO。一般財団法人田中仁財団代表理事。前橋商工会議所常議員。1963年群馬県生まれ。88年有限会社ジェイアイエヌ(現:株式会社ジンスホールディングス)設立。2014年「田中仁財団」を設立。前橋市の活性化にも携わる。



この度は、日本商工会議所100周年を心からお祝い申し上げます。

その歴史には近代日本経済の父と言われた渋沢栄一翁が関わっていたこともあり、商工業の発展こそが国の力なりと、日本経済発展の礎になったものと思われま

す。今でこそ、SDGs、ESGなどと欧米社会から生まれた思想に世界中が影響を受けていますが、日本では昔から近江商人の「三方よし」や渋沢栄一翁の「論語と算盤」など、地域や社会に対する責任

を持つことが商人の務めとされていました。

しかし、いつの間にか算盤がなによりも優先される社会になり、今ではSDGsに示されているように地球規模での課題に対して行動を起こす必要性が生じています。

私たち一人ひとりが行動を改めなければ、環境や社会が持続できないということです。

そこで、今まさに大切なのは地域や社会のリーダーである日本商工会議所そして各地域の商工会議所会員の方々の意識や行動ではないでしょうか。

私たち商工業者は、今こそ新しい時代に即した考えや行動を起こし、地域や社会に貢献すべきだと思います。

僭越ではありますが、私がそのように考えるきっかけになった出来事と、その後どのように行動してきたのかを述べさせていただきます。

私が群馬県、前橋市の地域創生に携わるようになったきっかけは、2010年、E&Yアントレプレナー・オブ・ザ・イヤー・ジャパンを受賞し、モナコの世界大会に

日本代表として参加した時でした。世界の起業家たちの社会貢献への高い意識に衝撃を受け、自身の意識を大きく改めるきっかけとなりました。

帰国後、まずは地元群馬で、起業を支援・促進する「群馬イノベーションアワード」や、起業家育成スクール「群馬イノベーションスクール」をスタートしました。

次に、市民の皆様を始め、官民一体となって前橋市のブランドビジョン「めぶく。」を策定しました。前橋市の未来に向けて、さまざまな立場の方が同じ方向を向いて進む大きなきっかけになったと思います。

そしてVisionを活動につなげるため、20名以上の地元企業家と共に「太陽の会」を結成しました。加盟企業は、純利益の1%を前橋発展のために毎年寄付することが約束になっています。

そこからさまざまな活動を続けていますが、直近では、前橋で創業300年を超える旅館「白井屋旅館」を再生し、2020年12月に「白井屋ホテル」として新たに開業しました。おかげさまで、イギリスの著名トラベル雑誌などで、2021年の世界のベストホテルに相次いで入選し、前橋が世界から注目される一助となっています。

さらに現在は、「まえばしID」の推進など、前橋市のスマートシティ化の取り組みなども行っています。

こうして振り返ると、重要だったのは、まずとにかく行動を起こしたことだと思います。

前橋の地域創生は、最初から計画があって進めてきたわけではありません。その時々で、何を起こせばより良くなるかを考え、すぐに動き始めました。そのうちに、同じ思いを持った人たちが集まり、次々と形になっていきました。なにか正解か分

からない不確実な世界において、まず動き出すということは非常に重要だと感じています。

これはJINSの経営でも同じアプローチをとってきました。私はかつてこれを「手さぐりの経営」と呼んだことがあります。いまの延長線上の積み上げでもなく、机上で決めたゴールからの逆算でもない。手さぐりの状況で柔軟に構えながら、さまざまな行動を起こしてみる。そして、イノベーションの種だと感じたら一気に勝負に出る。その考え方が、前橋の地域創生にも役立っているのではないかと思います。

ここでもう一つお伝えしたいことがあります。

「地域創生のために、Visionを描いて行動を起こす」

こうお話しすると、とても高尚な難しいことをやっているように聞こえるかもしれませんが、必ずしもそういう気持ちで取り組んでいるわけではないのです。

最近、前橋で新たな形の店舗出店を考えている経営者に、その理由を伺うと、「田中さんが、なんだかとても楽しそうにやっているから、自分も参加したくなって」とおっしゃったのです。

どんなに社会的に意義があり、正しいことでも、楽しくなければ続かない。人は集まらない。そう思います。

私が好きなことばの中に、「努力は夢中に勝てない」というものがあります。

まず自分自身が夢中になって取り組み、心から楽しめていること。それが、行動につながり、さまざまな人が参加してくださる素地になると思います。

それでは、「自分自身が夢中になるため」にはどうしたらいいのか? 私自身は、心からワクワクする強いアイデアの力が大きいと思っています。そして、そのアイ

アを生むのは、「問い」を持つことから始まります。

最近、同様の考え方がさまざまな場面で言われていますが、私はこの「問いを立てる」ことをこれまでも大事にしてきました。誰もが当たり前だと思っている常識や、諦めて受け入れてしまっている考え方の中に、見落としてしまっている視点はないか。発想を逆転させたり、もう一度原点に立ち返ったりしながら、課題の本質に問いを立て続ける。それが、全く新しいアイデアに繋がると考えています。

アイウェアの事業でも同じでした。「メガネは目が悪くなった人だけがかけるものなのか?」「私たちのお客様は、近視の方だけなのだろうか?」という問いを立てるところから始まり、「パソコンが発する光から目を守るアイウェア」というアイデアが生まれ、ブルーライトカットレンズの開発に至りました。

既存の概念や常識にとらわれず、むしろそこに対して問いを立てる。その問いを打ち破るための、強く面白いアイデアを生み出す。それを形にするために、まずは手さぐりで行動する。そうして楽しんで夢中になって取り組んでいると、仲間が集まってくる。するとさらにアイデアが膨らみ、皆が夢中になって取り組み、次々と形になっていく。そうした「うねり」

が、どんどんと大きくなっていく。事業でも、地域創生でも同じようなアプローチをとってきたと思います。

そしてこれはまさに、中小企業、ベンチャー企業にとってもフィットしたアプローチではないかと思っています。大手企業が考えてないような突き抜けたアイデアを考え、すぐに行動し、夢中になって取り組む。私自身、今は企業規模も少し大きくなってきましたが、起業した時からこの考え方は変わっていません。そしてそのうねりを大きくする上で大事なのが、まさに商工会議所のような、ネットワーク組織だと思っています。

お客様も従業員も満足する事業経営に加えて、社会や地球のサステナビリティにも貢献する。「三方よし」の実現は本当に大変なことであると思います。だからこそ、まずは自分が、夢中になって楽しく取り組む姿勢がとても重要だと思います。

私もまだまだ道半ばではあります。これまでの道の途上でも、大変なことがたくさんありました。ですが、今は仲間がたくさん増えてきたことで、ワクワクする気持ちや膨らんできています。

こうした私の考え、取り組みが、皆様の今後の活動に、少しでもお役に立てればと願っております。日本商工会議所の益々のご発展をお祈り申し上げます。



©Katsumasa Tanaka



構想から6年半をかけて老舗旅館を再生し、2020年12月に開業した「白井屋ホテル」

©Shinya Kigure

HISTORY 1922-2022

100年間の長きにわたり中小企業、地域経済・日本経済の発展のために力を注いだ
日本商工会議所。その歴史を主なトピックスで振り返る。

Prologue

日本商工会議所の発祥

商工会議所の歴史は、1878年までさかのぼる。商工会議所の前身である商法会議所が1878年に東京・大阪・神戸で誕生。1890年に商業会議所条例が公布され、商業会議所に改組。1892年には日本全体に利害の及ぶ諸問題に対する統一的な意見活動の必要性から、当時の15商業会議所による連合体として、商業会議所連合会が結成された。独立の常設団体ではなく、各商業会議所の代表委員の有志に基づく任意の協議会であったが、国家経営に関する建議活動を精力的に展開した。

大正期に入ると、日本経済は第一次世界大戦の戦後処理をはじめ、国家全体に関わる難局に直面する。経済界の代表として、一国全体を見据えた

建議活動は重要性を増し、商業会議所連合会の常設化の気運が高まった。これを受けて1922年、連合会の定期総会で、常設機構を持つ商業会議所連合会の創立が決定。現在に至る日本商工会議所と各地の商工会議所を両輪とする活動基盤が整った。1922年は、日本商工会議所創立の年として重要な意味を持つ。

1928年1月には商工会議所法が施行。「日本商工会議所」として法定化された。第二次世界大戦終戦後の1953年には現在の商工会議所法が施行され、日本商工会議所は翌1954年に特別認可法人として再スタートを遂げる。それから現在に至るまで、戦後復興、オイルショック、バブル崩壊、東日本大震災など多くの課題を乗り越えながら、さまざまな活動を展開してきた。

政策提言活動から見た日本商工会議所の100年

Topics 1

戦後の中小企業を支えてきた金融対策

日本における商工会議所の歴史は、「世論代表機関の設置」という目的に端を発する。その意味で政策提言活動は、日本商工会議所が発足当初から担う主要機能の一つといえる。全国の商工会議所の意見を代表し、日本の商工業の振興に寄与することを目的とし、その時々々の経済・社会情勢を踏まえた政策提言を常に積極的に行ってきた。

提言の対象領域は幅広いが、中でも重要な領域の一つに「中小企業政策」がある。周知の通り、戦後の日本経済は世界でも類を見ないほどの目覚ましいスピードで復興・成長を遂げ、1960年代の終わりには日本は世界第2位の経済大国となった。しかし、その成長の軌跡は、中小企業にとって必ずしも常に追い風だったわけではない。終戦後まもなく、多くの中小企業が事業を再開させたが、前近代的な生産体制が多分に残った。原材料や資金の調達力も弱く、大企業と同様の成長軌道に乗ることは容易ではなかった。

政府もこの問題を早くから認識していた。1948年に中小企業庁が設置されたのを契機に、日本の中小企業政策は本格的に展開されていく。その流れの中で、戦後再スタートを切った日本商工会議所も、中小企業の声を着実に吸い上げ、政策に反映させる機能を果たす。それと同時に、政府の方針に基づいて中小企業の経営支援を行うという重要な役割を担ってきた。

戦後の中小企業政策の中で大きな比重を占め、中小企業からも切望されていたのが、資金難に対応する金融対策だった。日本商工会議所は金融対策について実に多くの提言を行い、実際に政策内容に反映させてきた。

戦後の中小企業政策の中で大きな比

重を占め、中小企業からも切望されていたのが、資金難に対応する金融対策だった。日本商工会議所は金融対策について実に多くの提言を行い、実際に政策内容に反映させてきた。

「マル経融資制度」の功績

代表例として真っ先に挙げられるのは、「小規模事業者経営改善資金融資制度（通称・マル経融資制度）」だ。商工会議所の経営指導に基づき推薦を受けた小規模の商工業者を対象に、国民金融公庫（当時）が経営改善に必要な資金の融資を無担保・無保証人で融資するという、当時としては画期的な制度だった。日本商工会議所および各地商工会議所の熱心な要望活動の末、1973年1月の臨時閣議で創設が決まった。その後現在に至るまで、多くの商工業者に利用されている。

第13代会頭であり、マル経融資制



[政策提言活動のあゆみ]

- 震災善後措置の具体案（財界回復、金融緩和、産業の振興）
- 営業税撤廃をはじめ税制一般の改正
- 営業収益税の法案化
- 銀行休業・金融恐慌後の財界安定化
- 金輸出再禁止・平価切下げ税の軽減
- 輸出補償制度の改善等
- 小売業助成および指導機関の設置
- 税制整理の根本方針、その他税制改正の諸問題
- 非常時経済統制
- 時局商工業対策
- 東亜経済ブロックの産業分野の確立
- 戦力および石炭不足の対策
- 生活必需品の供給確保
- 配給統制に関する中小商工業者と産業組合の調整
- 中小商工業者の転廃業に関する対策
- 戦時労務対策および労働者住宅対策
- 産業組合問題
- 外国関税対策 審議機関の設置

度創設に向けて尽力した永野重雄氏は、同制度の必要性について、次のようにつづっている。「一部に優れた中小企業も生まれているが、大方の中小企業の経営基盤はぜい弱であり、景気の荒波の中で絶えずバッファ役としての宿命を負わされ続けている。倒産の憂き目を見るものも少なくない。経営に絶えず全力を傾けているが、例えば連鎖倒産に見られるごとく、個々の経営努力の限界を超える場合も少なくない。また、中小企業は数は多いが、結束力に欠け、加えて、大企業のように政治的影響力も持ち得ない。

(中略)

私は、こうした現状を憂い、先に、小規模事業対策による指導相談体制の強化充実と無担保無保証のマル経資金融融資制度の必要性を国に訴えた次第である」(1984年『永野宣言』より)

同制度は300億円の貸付規模で導入が決まった。実は予算要求に対する大蔵省(当時)の第一次内示の時点では、貸付規模は100億円に、また融資限度

額は100万円から50万円に減額されていたという。そこで永野会頭らは自民党商工部会議員との会談の場を設け、また各地の商工会議所も地元議員との面談等を重ね、貸付規模と融資限度額の拡充を度々訴えていった。この活動が実を結び、前述のように画期的な内容で制度導入が実現したのである。この融資制度は、商工会議所の推薦を条件としていたため、これを契機に各地の商工会議所は、今まで以上に中小企業の経営改善と金融支援に深く関与することが可能となった。その意味でも大きな意義を持つ制度といえる。

「貸し渋り」から中小企業を救う

その後も日本商工会議所は、金融対策の提言を行ってきた。マル経融資制度の創設と並んで重要な成果として挙げられるのが、バブル崩壊後に社会問題化した「貸し渋り」に対する提言活動だ。1990年代初頭に起こった株価と不動産価格の暴落に伴い、国内の金融機関は多額の不良債権を抱えた。金融機関の融資対応力の低下と金融シ



相談カーで巡回指導する経営指導員(1973年)

テムの不安定化が発生。1990年代半ば以降になると、経営に問題のない企業に対しても、金融機関が新規融資や追加融資を過度に控える「貸し渋り」が強まり、当時の中小企業の経営存続を左右するほどになっていった。

日本商工会議所はこの事態を深刻に受け止め、新たな特別信用保証制度の創設など、政府に対し実効性のある貸し渋り対策の導入を繰り返していった。また、貸し渋りの影響が深刻化していた1998年5月には、貸し渋りに対する緊急の実態調査を実施し、その結果を広く公表。その後も同年7、11、

12月、2011年3月と調査を行い、政策提言活動に活用していった。

日本商工会議所の積極的な要望活動が実を結び、1998年8月に政府は「中小企業等貸し渋り対策大綱」を閣議決定。これを受け、同年10月には貸し渋り対策として、「中小企業金融安定化特別保証(貸し渋り対応特別保証)制度」が創設された。仮に融資が焦げ付いた場合、

Topics 2 大型間接税の導入論議に積極的に参画

中小企業政策と並んで、日本商工会議所が早くから積極的に政策提言を行ってきた領域として「税制」が挙げられる。古くは大正時代までさかのぼる。当時、国税であった営業税においては、中小企業の負担が特に高かった。各地の商業会議所が中心となり、営業税の全廃を政府関係者に働きかける運動が起こり、最終的には1925年の営業税撤廃へとつながった。

信用保証協会が代位弁済する仕組みで、これを機に多くの金融機関が中小企業への融資姿勢を軟化させたと指摘されている。さらに1998年11月には貸し渋り対策、雇用対策、減税などを柱とした27兆円超の史上最大規模の緊急経済対策が政府によってまとめられた。これらの背景にも、日本商工会議所の積極的な政策提言活動があった。

そこで1953年以降、シャープ税制の修正を意図した税制改正が行われる。日本商工会議所はこの当時から税制改正に関する詳細な意見書をまとめ、主要政党や関係当局に提出している。その内容は、商工業者の税負担に直結する法人税率の引き下げはもちろん、所得税の各種控除額の見直しや、輸出向け物品に対する物品税(当時)の廃止案まで、極めて多岐にわたるものであった。

今日の日本の税制では、中小企業を対象とした法人税率の軽減措置や、経営強化・生産性向上のための設備投資促進措置、事業承継税制、消費税の特例措置など、「中小企業税制」と呼ばれる枠組みが幅広く整備された。今日当たり前のように利用されるこれらの諸制度が実現した背景に、日本商工会議所の提言活動の貢献があったことは間違いない。

反対派メンバーを委員に任命

戦後の税制改正の歴史において最も大きな出来事は、1970年代から始まる



大型間接税の導入論議だろう。高度経済成長の時代が終わり、オイルショック後の1974年に日本経済は戦後初めてマイナス成長を経験する。不況で税収が減る一方で、景気対策のための財政支出が求められ、財政難が深刻化した。そこで政府は、安定的な税収が見込める大型間接税を導入する案を検討し始めるが、やがてこれは政財界や労働組合、消費者団体も巻き込んで賛否両論の大論争を巻き起こすことになる。

大型間接税の構想は、最終的には1989年4月1日に「消費税」として実現に至る。しかし、それより前の1979年、当時の大平正芳首相は1980年度からの「一般消費税」の導入準備を閣議決定するが、国民の強い反発を受けて断念。中曽根康弘政権時代の1987年にも、「売上税」として国会に法案を提出したものの廃案となった。この2つの構想に対し、日本商工会議所は明確に反対の姿勢を示した。これは当時、流通業を中心に、新税に対する中小企業の不安感や抵抗感が極めて強かったことが背景にある。新たな税負担に

よって個人消費が冷え込むのではないかと、現実問題として増税分を適切に価格転嫁できるのか、納税のための煩雑な事務負担に対応できるのかなど、懸念材料が多かったからだ。

とはいえ、当然ながら日本商工会議所は、商工業者の短期的な利益を守るためだけに提言を重ねてきたわけではない。あくまで各地の商工会議所の連合会組織として、日本の商工業者を代表し、国家経済の未来を見据えて意見活動を行うことこそ、その本意である。シャープ勧告以来、直接税中心の税体系を維持してきた日本の税制は、景気変動や人口動態に税収が左右されやすい構造的な課題を抱えていた。「直間比率」（税収に占める直接税と間接税の比率）のアンバランスを見直し、少子高齢化・人口減少時代にも安定的な税収を確保できるような税制の抜本改革は不可避だと、日本商工会議所も強く認識していた。

この課題を解決するには、反対派の中小商工業者にも受け入れられるような間接税の枠組みを構築するととも



1988年1月に設置した税制専門委員会の初会合

に、彼らの不安感を払拭する十分な対話機会を設ける必要がある。政府としても、日本商工会議所の協力がなければなし得ない難題だった。その難題解決に重大な役割を果たしたのが、1987年12月に第15代会頭に就任した石川六郎氏である。商工業者の意見を丁寧に汲み取り、その声をもとに納税負担を軽減する簡易課税制度などの措置を立案。消費税導入に道筋を付けた功績は広く知られる。

石川会頭はのちに新聞社の取材に対し、当時の経緯を振り返って次のように語っている。「日本の税制は直接税に偏り過ぎてい

る。国際的な水準に合わせる意味でも、

間接税に移行していくのが正しい方向だ、と私は考えていました。各地の商工会議所会頭は、自由に発言する実力者の集まりです。売上税に反対した人が納得しなければ、また同じ結果になってしまいます。

そこで、私は売上税に反対した人たち全員に政策委員になってもらいました。その数は30人以上でした。『どうしても反対なら反対で結構。どういう理由で反対なのか。どうであれば賛成できるのか言ってほしい』そう前置きし、委員会で一人ずつ意見を聞きました。

問題点が絞られ、政府の方針を見直してもらおうようお願いします。自民党も大蔵省も必死で、連日交渉して意見を聞いてくれました。88年3月、法案を出す直前に、商工会議所の主なメンバーは『やむをえない』と理解してくれました。もし、商工会議所が反対だったら、私はただちに会頭をやめなければならなかったでしょう」

（『ビジネス戦記・中』1996年2月17日付朝日新聞 夕刊）

1988年4月にまとめた「税制改革についての意見」には、中小・零細企業の商工業者が、事務負担に苦しんだり、取引先や消費者とのトラブルに巻き込まれたりすることのないよう、売上高が一定規模以下の企業に対する非課税制度や、納税の事務負担軽減の簡易納税制度を取り入れることなどが明記されている。これらの内容は実際の法案でも最大限に反映された。こうして日本商工会議所の提言を踏まえる形で、1989年に消費税が導入されたのである。

その後、日本商工会議所では消費税の普及を目指して、小規模事業

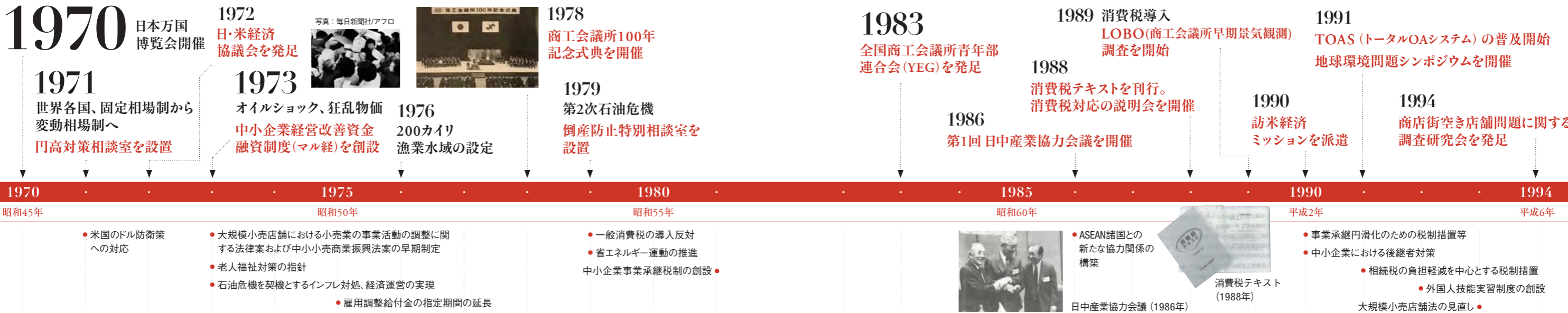
者向けの消費税説明会や記帳の機械化を促すためのパソコン研修会などを実施。日常の相談・指導に活用するため、Q&A形式の「消費税テキスト」を作成し、全国の商工会議所の相談窓口

に提供している。事業者の間で、価格転嫁や税務の円滑化が適切に進むことを意図したものだ。中小・零細企業の意見に徹底して寄り添いつつ、あくまでそれを日本の未来を見据えた崇高な政策案へと昇華し、政界や行政に対し大胆に提言する。今も脈々と受け継がれる日本商工会議所の政策提言の姿勢である。

Topics 3 時代に応じた幅広い提言活動を展開

日本商工会議所は、時の政権に対し、経済・社会政策を中心に幅広い提言活動を展開してきた。例えば1955年、保守政党の合同を経て誕生した当時の鳩山一郎内閣に対しては、「55年

体制」と呼ばれる安定政権が確立したことを前提に、行財政の整理の断行、金利の引き下げ、貿易・科学技術の振興、中小企業食糧管理制度の廃止など、多岐にわたる経済政策の提言を行った





1955年1月19日の日本商工会議所総会であいさつをする鳩山一郎首相

改革」が、政府の重要なテーマとなっていく。特に行財政改革に意欲的だった中曽根康弘政権の時代には、日本商工会議所は、臨時行政調査会による答申(1982年7月「基本答申」、1983年3月「最終答申」)の作成過程において「行革推進五人委員会」として意見を表明。基本答申の提出後には、ほかの経済団体とともに「行革推進の集い」を開催するなど、政府に対し行革の断行を強く求める活動を展開している。

多様化する政策課題に対応

1990年代初頭にバブル経済が崩壊して以降、日本経済は不良債権問題や金融システム不安などを背景とする深刻な不況に見舞われる。しかも当時は、自民党の長期単独政権に対する政治不信が高まった時期でもあった。1993年8月には、当時の日本新党・細川護熙代表を首相とする非自民8党・会派による連立政権が発足。日本商工会議所は新政権への要望として、総合的な景気対策の実施や国際経済摩擦への対応など経済分野の諸問題について提言

するとともに、政治改革の断行を強く要請。1993年11月には、ほかの経済団体と共同で、政治改革関連法案の早期成立を強く求めた。

日米経済摩擦が激化し、日米構造協議(1989年9月-1990年6月)を契機に日本の市場開放や産業構造の転換が強く求められたのも1990年代である。その一環として、大規模小売店舗法の改正・廃止の議論が国内で活発化した。これに対し日本商工会議所は、地域の多様性とまちづくりの観点から強く反対することになる(→P48参照)。

2000年代に入ると、以前から続く不良債権問題、金融システム安定化、長期化するデフレ状態の克服といった景気に直結する課題に加え、経済・産業のグローバル化、少子高齢化を背景とする財政赤字や社会保障制度改革、地球温暖化問題、デジタル化への対応など、新たな政策課題が次々と顕在化していく。それに伴い、日本商工会議所の提言領域も年々拡大していった。

例えば2004年に導入された外形標準課税については、赤字企業にも課税

されることから中小企業の税負担が増えるとして、早くから一貫して強く反対してきた。

社会保障制度については、2004年度に公的年金制度改革が予定されていることを踏まえ、2002年9月にとりまとめた「年金制度の抜本改革に関する意見」では、少子化に左右されず持続性と信頼性を備えた制度のあり方について提言。翌2003年10月にも「公的年金制度改革に関する提言」を発表した。また同年11月には、中小企業が活用しやすい企業年金制度改革を求める主旨から、「中小企業のための企業年金に関する要望」をとりまとめている。

さらに2003年6月には「少子化問題とその対策について～『出産・子育てに優しい経済社会』の実現に向けた戦略～」を策定。この頃から、子育てと仕事の両立支援から多様な労働力の活用まで、少子化問題全般についても幅広い視点で提言を行っている。

2010年代以降の日本商工会議所の政策提言において大きな転機となったのは、2011年3月に発生した東日本大

震災であろう。日本の再生には、被災地域の日も早い復興はもちろん、原発問題を含むエネルギー政策の見直しや、中小企業を中核とする地域経済の成長支援をはじめ、総合的な政策の展開が不可欠だった。日本商工会議所は震災発生直後から、被災地の復旧・復興について繰り返し政府に要望してきたが、2012年に入ると「日本の再生に向けての提言-中小企業と地域の成長を日本再生のエンジンに-」(2012年6月)、「『エネルギー・環境に関する選択肢』に対する意見-東日本大震災・原発事故からの復興と成長のために実現性ある選択を-」(2012年7月)、「中小企業関係施策に関する意見・要望-中小企業と地域の成長のために、『いま』取り組むべきこと-」(2012年7月)、「復興庁のリーダーシップによる一刻も早い被災地の復旧・復興を」(2012年8月)などのように、経済成長と日本再生を実現するために、タイムリーかつ具体的な提言・要望を行うようになっていく。

人口減少が続く日本が、生産性を高

め、経済成長を維持していくためには、デジタル化の推進や、女性活躍・働き方改革など、人材力を発揮させる政策も欠かせない。2010年代に入ると政府は、これらの政策を「成長戦略」として位置づけ、それまで以上に積極的に取り組むようになっていく。

これを受け日本商工会議所では、「中小企業のIoT推進に関する意見」(2016年4月)、「女性の働きたい意志を尊重した税・社会保障制度に関する提言」(2015年9月)、「『働き方改革実行計画』に対する日本・東京商工会議所の考え方」(2017年4月)、「知的財産政策に関する意見」(2015年3月)などの提言・要望を積極的に行うようになっていく。

さらには、2020年の新型コロナウイルス感染症拡大により、中小企業の経営環境が激変していることを踏まえ、「新型コロナ克服に向けた新たな経済対策に関する意見」(2020年11月)など、中小企業が足元の苦難を克服するための提言活動をタイムリーに行っている。

1995

阪神・淡路大震災

1996 商店街の活性化に関する小委員会を設置
1997 アジア通貨危機

©KENGO OKURA/SEBUN PHOTO /amanaimages



2001 米同時多発テロ
地域産業空洞化問題
特別委員会を設置

2003 商工会議所法の改正

2004 「JAPANブランド育成支援事業」を実施
第1回 全国商工会議所
観光振興大会を開催



2006 日商PC検定を創設

1995 平成7年

2000 平成12年

2005 平成17年

2008 リーマン・ショック

2011 東日本大震災
東日本大震災復旧・復興支援本部を設置

2014 小都市商工会議所支援室を設置
2013 TPP交渉への参加表明

2015 日中経済協会、経団連と初の合同訪中団を派遣
2016 ドイツIoT現地視察団を派遣
2017 農林水産団体と地方創生推進協定を締結

2020 日本政府、新型コロナ感染拡大を受け緊急事態を宣言
全国の商工会議所における新型コロナウイルス感染症対応のための経営相談体制を強化
2022 創立100周年記念式典を挙行

2010 APEC中小企業サミット2010を開催
2012 商工会議所経営指導員全国研修会を開催

2015 平成27年

2020 令和2年
2022 令和4年

- 阪神淡路大震災からの復興
- 国内産業空洞化対策としての中小企業支援

- 法人事業税への外形標準課税導入反対

二階経済産業大臣に要望する山口会頭(2005年)



- 少子化問題の解決
- 経営承継円滑化法(仮称)の早期成立
- 観光振興政策

まちづくり推進のための新たな枠組みの構築

- デフレ克服と行財政・社会保障・税制の改革の方向



被災地を訪問する岡村会頭(2011年)

- 被災地域の早急な経済再生
- TPP交渉の早期妥結
- エネルギー問題
- 軽減税率導入の反対、円滑な価格転嫁への支援
- 知的財産政策

- 事業承継税制の抜本拡充
- 中小企業の生産性向上に向けたFinTechの活用
- 熊本地震からの復旧・復興
- 外国人材の新たな在留資格の創設

- 新型コロナウイルスの影響長期化を踏まえた中小・小規模事業者の事業継続

HISTORY

中小企業の活力強化と日本商工会議所

大企業と中小企業の強固な関係が、日本経済を支える「石垣」となる

日本商工会議所が長年大切にしてきた理念の一つに「石垣論」がある。これは第13代会頭である永野重雄氏が、日本の産業界の堅固さと、それを支える商工会議所の任務の重要性を、しばしば江戸城の石垣にたとえていたことに由来する。

「私は、大企業と中小企業は相互に補完し合いながら、それぞれ所を得て、発展し、力を発揮していくものだと思っている。今日、世界の称讃を浴びている日本経済の強さの源泉も、またそこにある。

ところで、商工会議所は大企業から中小企業まであらゆる業種業態の企業を会員としており、これは他の団体に見られない大きな特徴である。それは、数百年の風雪に耐えてびくともしないあの

堅固な石垣が大小様々な姿かたちの違う石でがちりと組み合っていて、その様と似ている。私が、日本商工会議所の機関誌を『石垣』と名づけたゆえんである」（『永野宣言』より）

戦後、目覚ましい成長を遂げてきた日本経済の歴史において、ともすれば大企業の活躍に目が向かいがちだが、その絶対数でいえば、日本に存在する企業の99%は中小企業である。その一つひとつが、まさに日本経済という石垣を支えている。その健全な発展を促すことは、日本経済・社会の安定にとって欠かすことができない。このような考えから日本商工会議所は、中小企業の経営支援に総力をあげて取り組んできた。



1960年、全国の商工会議所に配置された経営指導員。移動相談車も全国で活躍した

須といえる。しかし、日本では政府や地方自治体、日本銀行をはじめ、さまざまな機関が景気に関する統計データを集計・発表してきたものの、中小企業の実態に則した統計データは少ないのが実情であった。

そこで、各地域の「肌で感じる景気感」を迅速に把握するための景気調査として誕生したのが、商工会議所 LOBO 調査である。当初、調査に参加したのは全国の203会議所であった。それぞれの管内の計1480の業種組合等に対し、景況や売上、採算などをヒアリング調査し、集計・分析する仕組みである。

とはいえ、まだインターネットどころかパソコンすら十分に普及していない時代のことである。当時は、マークシート入力された調査結果を全国からファクシミリで送付してもらい、これを日本商工会議所内のコンピューターで集計。現代から見れば、多分にアナログ的要素を含む仕組みであったが、それでも速報性を重視し、毎月中頃に実施した調査の結果を当月末に公表できる体制を見事に整えていた。それが実現できたのは、日本商工会議所と各地商工会議所が、毎月の煩雑な調査作業にも快く協力してくれるよう、全国各地の企業経営者と、厚い信頼関係を築いていたからにほかならない。

Topics 1

経営指導員による中小企業に寄り添った支援

なかでも大きいのは、1960年に始まる「経営改善普及事業」である。各地の商工会議所の経営指導員が企業を訪問し、あるいは商工会議所の窓口で企業の課題を把握し、その解決に向けて指導・支援する仕組みである。

国に強く提言して実現した制度

戦前から、経営指導の専門家の育成とその組織化に取り組んでいたからこそ可能となった制度であり、また日本商工会議所が時の政府に対し、粘り強く提言を重ねた結果、実現に至った制度でもある。

当時の事業報告書や『会議所ニュース』には、提言の経緯が詳しく記録されている。かねて日本商工会議所は、各地商工会議所に置かれていた中小企業相談所を画期的に拡充し、全国各地に多くの指導員を配置して、きめ細かく対応できる制度を政府に提案していた。それに伴う国家予算の確保も政府に要望していたのである。

しかし、その後に公表された大蔵省（当時）の原案では、指導員を都道府県職員とし、都道府県単位で配置する案になっていた。予算規模も1億2000万円（大蔵省第一次査定）とされ、通商産業省（当時）の当初要求に比べると大幅に縮小されていた。

そこで1959年12月24日、日本商工会議所は「小規模事業に対する要望」をまとめ、政府・与党に提出した。「商工会議所の零細企業に対する指導相談事業は40年の歴史を持ち、多年の知識と経験を有するものであって、この

実態を無視した施策は指導相談制度の改悪というべきである」「指導相談の業務は民間的な感覚で行わねばならないのであって、お役所式な取扱いでは行き届いたキメの細かい指導相談は到底望まれない」（原文）など、強い文言で原案を批判し、改めて商工会議所の指導相談の知見を活用した制度導入を求めたのだ。

こうした熱心な提言活動のかいあって、1960年度国家予算では、中小企業対策関係費が大幅に増額された。全国の商工会議所・商工会に経営改善普及員を計2451人、専門指導員を計490人配置することが決定。その人件費を支える補助金を中心に、小規模事業対策費として4億円を超える予算が計上された。こうして「経営改善普及事業」が、国の主要な中小企業対策としてスタートしたのである。それから60年あまりが経過した現在に至るまで、全国の商工会議所の中小企業支援の中核を担っている。

支援活動を支える独自調査

商工会議所の中小企業支援活動を支えている独自の景気調査にも触れておきたい。1989年4月に開始した「商工会議所 LOBO* 調査（早期景気観測調査）」である。

* [LOBO] ……商工会議所早期景気観測の英訳である「CCI- QUICK SURVEY SYSTEM OF LOCAL BUSINESS OUTLOOK」からとった略称

商工会議所として中小企業に対し適切な経営指導をするためにも、また、政府に対して実効性の高い政策提言をするためにも、中小企業の経営実態をタイムリーかつ的確に捉えることは必

Topics 1

経営指導員による 中小企業に寄り添った支援



Topics 2

グローバル化に対応し、 民間経済外交を推進



Column

検定事業を通じた 産業人材の育成支援



言の活動を積極的に推進し、大企業と中小企業による「新しい石垣」の構築に全力で取り組んでいく。

引価格の適正化を図るものだ。日本商工会議所は、次の100年に向けた第一歩として、パートナーシップ構築宣

Topics 2 グローバル化に対応し、民間経済外交を推進

団体との経済協力を推進していったのである。

その代表例として、1961年に開催された「日米財界人会議」が挙げられる。両政府間で開催された第1回対米貿易合同委員会の後を受け、経団連(当時)と共同して全米商業会議所首脳を招き、日米間の貿易拡大について意見交換を行ったのである。その後定例化され、日米間の民間経済外交の中核的な役割を担っていった。同様の枠組みとしては、日加実業人会議などがある。

また、1961年「日・墨経済委員会」を設置し、両国の経済関係の発展が進められた。こうした取り組みを経て、日本商工会議所は経済協議の枠組みとして、「二国間・多国間経済委員会」を立ち上げた。日本商工会議所が事務局を務め、日本の経済界と相手国のカウンターパートとの間で経済交流活動が盛んになっていく。

その第1号は、日本とオーストラリアの経済界の相互理解と経済関係の発展を目指して1963年に設立された日豪経済委員会である。1961年3月、東京商工会議所が通商親善使節団をオーストラリアに派遣した際、日豪両国の経済界の相互理解と協力の促進を通じて経済関係を発展させることを目的に、団長を務めていた永野重雄氏が経済委員会の設立を提案。これを受け、

日本における商工会議所の歴史は、1878(明治11)年、欧米列強との間に締結した「貿易に関する不平等条約」の撤廃を目的に、東京・大阪・神戸の3カ所に商法会議所を設立したことから始まっている。また1892年には、15の商業会議所の連合体として商業会議所連合会(日本商工会議所の前身)が結成され、その建議活動には税制の整備や領事館制の拡張など、貿易や経済外交に関するものが多く盛り込まれていた。1918年には、日本政府よりパリ講和会議に派遣する講話使節の実業家随員の選定を委託されており、1921年には、商業会議所連合会の名をもって、国際商業会議所の第1回総会に4名の代表者を派遣するなど、さまざまなかたちで民間経済外交に貢献してきた。このように、各地商工会議所とその代表機関である日本商工会議所にとって「国際活動」は、創立当初から大きな比重を占めていた。

戦後になると、民間経済外交の推進と中小企業の国際化支援を目的に、各国との相互理解と経済交流に取り組んでいく。特に1960年代に入ると、西欧諸国を中心とする当時の貿易為替自由化の流れに対応する必要から、日本商工会議所の民間経済外交が本格的に活発化した。国内経済体制の整備促進に努めるとともに、諸外国の民間経済

も、その後ろで小さな石が支えてくれているのだと。私もその通りだと思いますが、残念ながらこの20年の間に、大企業と中小企業の取引関係が適正ではなくなり、石垣がもろくなってしまいました。そのため、強い石垣を再構築する必要があります。

(中略)

現在、コロナ禍で大変な状況に置かれていることと思います。しかし、こういうときこそ、自分の企業は『誰のために』『何のために』存在しているのかを自問し、それに回答を導き出すべきではないでしょうか。企業は、決して株主や少数の人たちだけのために存在しているわけではありません。従業員のために、顧客のために、取引先企業のために、社会のためにも存在しているのです。それを単なる理念ととらえるのではなく、具体的な行動に移すことが大切です。その行動こそが、パートナーシップ構築宣言への参加です。サプライヤーであり購買者でもある企業が、『コストアップ』や『価値の創造』をサプライチェーン全体で適正にシェアすることを、経営者自らが高らかに宣言していただきたい。今こそ、『新しい石垣』をつくる機運を日本全体に盛り上げていく必要がある、と強く思っています」(『石垣』2021年3月号「日本経済再生へ向けて——私の“新石垣”論」より)

「パートナーシップ構築宣言」とは、日本商工会議所会頭をはじめとする経済界・労働界の代表および関係閣僚をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の提案により、2020年にスタートした活動である。サプライチェーン全体の効率化による付加価値の向上や、規模の垣根を越えたオープンイノベーションを促進し、取

く中小企業政策の体系が構築されていくことになった。さらに翌2000年には中小企業指導法が改正(中小企業支援法)。日本商工会議所としても、こうした法改正と政策理念の変化に対応しながら、支援体制の一層の充実を図っていったのである。

この頃から経営指導員による支援内容は、個別課題の解決だけでなく、「経営計画策定」も含めた経営全般に関わるものとなっていった。一つひとつの企業が直面している経営課題の本質を見極め、事業者にしっかりと寄り添って支援する「伴走型の支援」である。身近な支援機関である商工会議所への期待の高まりを踏まえ、2014年には「小規模事業者支援法」が改正され、より実効性の高い経営支援がなされるよう、商工会議所の役割が明確化された。

こうして現在では、全国で約5200人の経営指導員等(商工会議所職員の約6割)が、事業者の課題解決に向け「伴走型の計画策定・実行支援」を通じ、常に中小企業に寄り添った支援を継続している。

次の100年に向けた「新石垣論」

昨今は先行きの見えない「VUCA(変動性・不確実性・複雑性・曖昧性)」の時代といわれ、中小企業を取り巻く経営環境も厳しさが増している。そのような中で日本商工会議所が新たに取り組んでいるのが、「大企業と中小企業による新たな共存共栄関係の構築」である。それを支える理念として、三村明夫会頭は「新石垣論」を提唱した。第13代会頭・永野重雄氏の「石垣論」を継承しつつ、さらなる発展を目指している。「表面的には大きな石しか見えなくて

業者支援法)」を1993年5月に制定(同年8月施行)。中小企業・小規模企業の体質強化を図るため、経営改善普及事業の地域振興との関わりを見直し、金融支援策の整備を行った。これを機に日本商工会議所は、従来にも増して効果的・効率的な経営改善普及事業を進めた。一方で、この頃から日本では中小企業の捉え方にも変化が生まれている。すなわち中小企業のことを大企業に比べて経営力が弱く、守るべき対象としてではなく、新たな産業を生み出し、雇用機会を創出し、産業構造改革を促進する担い手として捉えるようになったのである。

こうした変化を踏まえ、日本商工会議所は、東京商工会議所とともに1995年11月、中小企業のさらなる活躍が経済のダイナミズムの源泉であるとの認識のもと、「スモール・イズ・ダイナミック」とのスローガンを提唱した。さらに、政府が中小企業政策の抜本的な見直しに取り組んでいた1999年11月には、「スモール・イズ・ダイナミックの実現に向けて～21世紀の中堅・中小企業と商工会議所の活動のあり方～」と題する提言(中間報告)を発表した。21世紀に求められる中小企業像と、それを支える政策、およびこれからの商工会議所のあるべき姿を示した提言である。

具体的には、既存の中堅・中小企業のために資金調達の円滑化や情報ネットワーク化への支援などを盛り込んだほか、ベンチャー企業の活性化を想定した税制などについても提言している。同年12月、36年ぶりに中小企業基本法が抜本改正されたが、そこでもこの提言の方向性が基本的に受け入れられた。こうして、新しい理念に基づ

現在は調査対象数も大幅に増え、全国338商工会議所の協力により、約2700企業を対象に調査を実施している(2022年8月現在)。調査開始当初から比べ、データ集計作業は大幅にデジタル化されているが、協力企業との信頼のネットワークに支えられた調査事業であることは今も変わらない。

課題解決に向け伴走型の支援へ

1990年代に入ると、日本商工会議所の中小企業支援は大きな転機を迎える。バブル経済が崩壊し、日本経済は長期の低迷を余儀なくされることとなった。同時に、「経済活動のグローバル化」「情報化・IT化の進展」「少子高齢化社会の到来」「地球環境問題への関心の高まり」など、日本の経済社会を取り巻く環境が大きく変化し、中小企業の抱える経営課題も多様化・複雑化していったのである。

こうした中で中小企業庁は、従来の経営改善普及事業に加え、新たな基盤施設事業等に関する規定を内容とする「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(小規模事



1989年LOBO調査がスタートした際の会議所ニュース



2018年訪インド、スリランカ経済ミッションの様子。約半世紀を経た今でも、変わらず意見交換を積極的に行い、双方の経済発展に寄与している



2019年訪ベトナム・ラオス経済ミッションの様子

二国間・多国間の国際経済会議 (2022年10月現在)

アジア商工会議所連合会	日豪経済委員会
ASEAN・日本経済協議会	日本ニュージーランド経済委員会
日印経済委員会	日智経済委員会
日本・パキスタン経済委員会	日亜経済委員会
日本・バングラデシュ経済委員会	日本ペルー経済委員会
日本・スリランカ経済委員会	日西経済委員会
日本マレーシア経済協議会	日本・エジプト経済委員会
日比経済委員会	日本メコン地域経済委員会
日韓商工会議所首脳会議	日本・カナダ商工会議所協議会

日本側は日本商工会議所、経済団体連合会、日本貿易会、日本貿易振興会の4団体を中心となって日本商工会議所に事務局を置く「日豪経済委員会」を、オーストラリア側は豪州製造業者協会と豪州商業会議所連合会により「豪日経済委員会」を、それぞれ設立。1963年5月には東京において、両国委員会の第1回合同会議が開催された。以来、現在に至るまで年に一度、両国を代表する経済人が集い、経済、貿易、投資、情報技術、環境、安全保障などの多岐にわたるテーマについて議論を重ねている。最近では、日豪EPA（経済連携協定）推進のために共同声明を発表するなど、同EPAの円滑な締結（2014年）・発効（2015年）を後押しした。

この日豪の経済委員会設立を嚆矢として、1966年3月にはアルゼンチンとの間で日亜経済委員会、同年7月にはインドと日印経済委員会、1974年2月にはフィリピンとの間で日比経済委員会を設立するなど、日本の経済使節団の当該国への訪問や、海外からの経済使節団の訪日をきっかけに、次々と二国間・多国間経済委員会が生まれていった。後表に示したように、現在は計18の二国間・多国間経済委員会が組織され、貿易の拡大や投資・技術移

転等を促進するために、情報交換や意見交換を行っている。

これらの経済委員会は半数以上が1960～1970年代に発足している。当時はまだ外為法規制などにより、国民の海外渡航は制約が多く、中小企業はもちろん、大企業にとっても海外の最新の経済・ビジネスなどの情報入手するのは簡単ではなかった。そのような中で、民間の財界人による経済委員会が定期的で開催され、現地の最新のビジネス動態や、外国企業が進出する上でのボトルネック事項など、きめ細かい情報を得られる場が設けられたことの意義は大きい。のちに1980年代以降、自動車産業をはじめ多くの製造業が生産拠点を海外に移転するようになると、それを追うように部品や周辺製品を供給する中小企業も海外展開していくことになる。その際、二国間・多国間経済委員会は、現地情報の提供などのかたちで、中小企業の円滑な海外展開を支える役割を果たした。

なお、1960年代は、在外日本（人）商工会議所の活動が活発化した時期でもある。1965年度には、海外各地に存在する5つの日本人商工会議所に対して政府補助金の交付が決定している。これを機に事務局の整備強化を推

進した結果、部会活動、情報収集・意見交換活動、日本からの使節団・視察団の受け入れなど、民間経済交流の拡大に大いに寄与することとなった。

2022年10月現在、日本商工会議所は88カ所の在外日本（人）商工会議所等と連携し、市場調査や日本企業の海外進出などを支援している。特に日系企業の多い地域の商工会議所には、日本の商工会議所の職員を派遣して、現地日系企業の活動を直接支援している。

民間外交を担う経済使節団

また日本商工会議所は、民間経済外交の一環として、政府やほかの経済団体、各地商工会議所などと連携しながら、主要国に対し経済使節団（ミッション）をたびたび派遣してきた。特に1989年からは、「会頭ミッション」と呼ばれる大型の経済使節団を定期的に編成・派遣している。

第1回の会頭ミッションは、1989年5月27日から6月10日の15日間の日程で派遣した「訪欧経済ミッション」である。当時は、EU（欧州連合）の前身に当たるEC（欧州共同体）が加盟国の市場統合を推進していた時期であり、同ミッションはフランス（パリ）、ベルギー（ブリュッセル）、旧西ドイツ（ボ

ン、デュッセルドルフ）、イタリア（ローマ、ミラノ）、スイス（ジュネーブ）、イギリス（ロンドン）の6カ国8都市を訪問。各国の政府首脳、および経済界、特に商工会議所幹部、さらに国際機関（EC本部・GATT本部）代表らと、市場統合の現状や日欧間の貿易の課題などについて活発な意見交換を行った。各国政府・財界との相互理解が深まり、実りの多い訪問となった。その成果を当時の『会議所ニュース』では、「各国とも、日本の流通機構が複雑であり、投資コストが高いため進出が困難と指

摘しながらも、日本の市場に高い関心を示した。また、EC側から、日本との産業協力、特に、中小企業分野での協力関係を求める声が強かった」と伝えている（1989年6月21日付『会議所ニュース』1面より）。

翌1990年には会頭ミッションとして、11月26日～12月9日の日程で「訪米経済ミッション」を派遣。以降、会頭ミッションはほぼ毎年行われており、欧州・北米のほか、中国、インド、ASEAN、南米、東欧、大洋州など幅広い国・地域を訪問している。さらに

会頭ミッションに加えて、海外への販路拡大や、投資・ビジネス環境の把握などを目的として、中小企業の経営者等を対象とした実務型のミッションも頻繁に派遣しており、中小企業に対する日本商工会議所の海外展開支援として、重要な役割を果たしている。

ネットワークがあるからできること

最近の日本商工会議所の国際活動としては、2021年4月に発足した「海外展開イニシアティブ」が挙げられる。これは、中小企業の海外展開や国際的なビジネス活動を強化するため、各地商工会議所や海外展開支援機関との連携・協働を図る取り組みである。具体的には、会員企業の海外展開・国際ビジネス支援に精力的に取り組む各地商工会議所とのネットワークを構築し、優れた事例やノウハウを集約。それらを各地商工会議所や会員企業に発信していくものである。さらにJETROをはじめ、海外展開に関する知見を有した関係機関とも積極的に連携。日本商工会議所の持つネットワーク力を、中小企業のグローバル化支援のために一層生かしていくことを目指している。



HISTORY

地域経済の活性化を支える日本商工会議所

地域の力を最大限に引き出し、わが国全体の発展につなげる

経済団体としての日本商工会議所、および各地商工会議所の大きな特徴として、地域社会を基盤として発展してきたことが挙げられる。そのため日本商工会議所は、「政策提言」「中小企業の活力強化」と並んで「地域経済の活性化」を重要なミッションとして位置づけてきた。当然ながら地域経済の活性化は、各地域の課題であると同時に、日本の未来を左右する国家的課題でもある。日本商工会議所は、各地商工会議所の意見を集約しながら、地域の力を最大限に発揮させるための施策を強力に推進してきた。

後述するように、人口減少社会に対応したコンパクトでにぎわいあふれるまちづくりを進めるため、「まちづくり3法」の改正案を強力に推進し、それを実現したのは、日本商工会議所および各地商工会議所の大きな成果のひとつである。このほか、農商工連携の推進、観光振興を通じた魅力ある地域づくり、地域固有の資源や優れた文化・伝統・技術を発掘し、新商品の開発等につなげる地域資源活用、各地の特徴を活用した地域ブランドの育成・強化など、さまざまな取り組みを支援している。

Topics 1

地域経済が直面する課題に意欲的に取り組む



Topics 2

東日本大震災を契機に地域間連携を強化



Topics 3

観光振興とまちづくりを通じて地域経済をけん引



Column

検定事業を通じた産業人材の育成支援

日本商工会議所の活動の中でも、広く一般に知られているのが「日商簿記」などに代表される検定試験だ。中小企業の健全な発展や地域経済の活性化を実現するには、それを支える人材が欠かせない。そこで日本商工会議所は、事業活動の実務において要求されるさまざまな知識・スキルを身につけた人材を育成することを目的に、多くの検定試験を開発し、全国の商工会議所の協力のもとで全国的に実施してきた。「商工会議所法」に基づき、全国統一の基準により実施している「公的試験」である。

最も歴史が古いのは、戦時中の1944年に施行された珠算能力検定試験である。戦後の1954年には日商簿記検定試験、計算尺技能検定試験がス

タート。1962年には、現在の「日商ビジネス英語検定」の前身に当たる「商業英語検定試験」が誕生している。なかでも「英検」の通称で知られる実用英語技能検定の開始が1963年であるから、国際感覚を持った人材を育成したいという日本商工会議所の姿勢の現れともいえるだろう。

一方でビジネスコンピューティング検定試験や日本語文書処理技能検定試験は、情報化の波にのる企業で働く人々を支援するため、日商PC検定として生まれ変わっている。これからの時代も流れに即した新たな検定試験が生まれ、未来においても中小企業の人材育成を支えていこう。

2022年現在、日本商工会議所が施行している検定試験は下表の通りである。

日本商工会議所が施行する検定試験	開始年度	累計受験者数
日商珠算(そろばん)	1944年	58,715,862人(1~6級)
日商簿記(簿記1級・2級・3級・初級、原価計算初級)	1954年	28,604,396人
リテールマーケティング(販売士)	1973年	2,048,911人
キータッチ2000テスト	1994年	155,160人
DCプランナー(企業年金総合プランナー)	2001年	150,029人
ビジネスキーボード	2002年	16,007人
日商ビジネス英語	2004年	14,773人
電子会計実務	2005年	42,072人
日商PC(文書作成・データ活用・プレゼン資料作成)	2006年	546,782人
日商プログラミング	2019年	2,922人

累計受験者数は2021年度まで(2022年3月31日現在)のデータ

Topics 1

地域経済が直面する課題に意欲的に取り組む

これまでの取り組みの中でも、特に日本商工会議所が大きな功績を残したのが、「まちづくり3法」の施行・改正と、同法を活用した中心市街地の活性化支援である。まちづくり3法とは「大規模小売店舗立地法」（大店立地法、2000年6月施行）、「改正都市計画法」（1998年11月施行）、「中心市街地活性化法」（1998年7月施行）を指す。

「大店法」から「まちづくり3法」へ

3法の施行以前は、大型店舗の出店を調整して地域の商店街を維持することに政策の主眼が置かれていた。小売



1. 中心市街地の空洞化について議論をするため、タウンマネジメント・フォーラムを開催（1998年）
2. 1950年代の大阪の商店街

業・卸売業を中心とする商業の分野は、戦後間もない頃から現在に至るまで、その大半を中小企業と小規模事業者が占めており、地方においてはその割合はさらに大きい。資本力に勝る大企業が、百貨店や大型スーパーなどの大型店舗を出店すると、同じ商圈にある中小の小売業は劣勢となり、廃業に追い込まれる可能性があった。その結果、地域の消費市場が一部企業の寡占状態になるのは、消費者にとっても好ましいとはいえない。

この観点から大型店舗の出店に一定の規制を課したのが、かつての「百貨店法」（1956年制定）や「大規模小売店舗法」（大店法、1973年制定）である。中小の小売業・卸売業を会員に多数抱える日本商工会議所は、長年、この規制を推進する立場から、積極的に政策提言をしてきた。

「まちづくり」の観点から

しかし1990年代に入ると、地域の経済・社会情勢が大きく変化し、新たな問題が顕在化する。最大の問題は、商店数の減少に歯止めがかからず、地方の商店街が衰退の一途をたどっていったことだ。大型店舗は主に郊外に出店するようになり、さらに住宅や病院、市役所、学校なども郊外に立地する「郊外化」の流れが加速した。商店街の衰退は、「中心市街地の空洞化」という社会課題として認識されるようになった。そのため出店規制にとどまらない、より総合的な施策が求められた。

こうした中で日本商工会議所は、大型店舗の出店は規制すべきという基本姿勢は堅持しながらも、新たな課題に対応するべく政策研究をスタートさせる。早くも1990年6月には流通問題特別委員会が、一連の課題を踏まえた中小小売業活性化の提言を発表し、まちづくりと連動した商業振興策の必要性を強く訴えた。

当時は、日米経済摩擦が激化していた時期でもあった。米国政府は、日本の流通の閉鎖性につながる要因として大店法を問題視した。「日米構造協議」の中間報告では大店法改正が盛り込まれ、国内でも大店法の見直し論が浮上していった。この流れは、その後の「大店法」の廃止と、「大店立地法」をはじめとするまちづくり3法の成立につながっていく。

各種の規制緩和が、日本経済の活力を引き出すために重要なのは疑いない。しかし、地域の経済・社会・文化的な機能は、資本の論理に任せるだけではゆがめられる恐れがある。規制緩和が推進される中でも、各地域の「まち」としての機能が保たれるよう、日本商工会議所は「まちづくり」の観点を非常に重視してきた。1997年4月に決議した「地域間競争下における街づくりと商店街の活性化」に関する提言をはじめ、まちづくりを中核に据えた政策の実現を目指して、政府・地方自治体等に対し積極的に政策提言を重ねた。

こうした結果、地域の実情に合ったまちづくりを行うことを目的とする法律として、まちづくり3法が1998年に成立した。そこには日本商工会議所が主張した「まちづくりの視点にたった施策の展開」などの趣旨が反映された

のである。

法改正に貢献、地域の支援強化

まちづくり3法は意欲的な法制ではあったが、その内容は中心市街地の活性化を促すにはまだ十分とはいえず、施行後、数年を経過しても状況の大きな改善は見られなかった。

そこで2004年より、日本商工会議所が政府や各党に対して強く働きかけを行い、まちづくり3法の抜本的な見直しに関する議論が本格化することとなった。翌2005年1月には、「まちづくり特別委員会」を設置。あるべき政策と法案内容について精力的に検討を重ねるとともに、3法の見直しを求める運動を強く展開した。

その結果、2006年5月に成立したまちづくり3法の改正案は、日本商工会議所の提言内容にほぼ沿う形となった。その特徴の一つは、商業施設や住宅を市街地に集約させて都市機能を高める「コンパクトシティ」の考え方を取り入れ、高齢者にも環境にも優しいまちづくりを目指しているところだ。また、人口減少時代に対応するため、都市機能の郊外への拡散に「プレー

キ」をかける一方で、中心市街地再生の「アクセル」となる活性化支援の枠組みを大幅に強化した。

こうして、まちづくりのための“道具”となる法制度が新たに整備された。ただしそれをどう使いこなすかは、最終的には各地域にかかっている。日本商工会議所では、改正法案の審議の段階から現在に至るまで、コンパクトでにぎわいのあるまちづくりに向けて、各種のシンポジウムや研修会などを積極的に展開。コンパクトシティの先進事例を視察し、共有するのみに留まらず、官民協働のまちづくりの仕組みを訴える政策提言も行う。今後も日本商工会議所は、各地商工会議所とともに真に地域に根ざしたまちづくりのため、懸命に取り組んでいく。



1990年代のにぎわう商店街の様子

Topics 2

東日本大震災を契機に地域間連携を強化

日本は国土の地理的な位置や地形的・地質的条件により、地震、台風、豪雨、噴火などの自然災害が発生しやすい国である。ひとたび大規模な自然災害が起これば、復旧・復興は被災地域のみでは難しい。そこで日本商工会議所は、災害の発生時には当該地

域の商工会議所と迅速に連携し、政府・地方自治体等に緊急要望を提出するなどの対応を行ってきた。1959年に発生した伊勢湾台風災害においては、被災地中小企業の早期再建を図るため、「伊勢湾台風の被害対策に関する要望」を提出。政府系金融機関などを通

じた低利の特別融資枠の開設をはじめ、幅広い支援策を要請した。1995年の阪神・淡路大震災の際も、災害復旧に対する要望を緊急決議し、政府に対して補正予算措置や防災体制の早急な整備を申し入れている。このほかにも日本商工会議所は、各地で自然災害が発生するたびに、救援物資や義援金の贈呈、経営指導員の応援派遣などを積極的に行ってきた。

遊休機械のマッチング支援

日本商工会議所の災害対応のあり方に多大な影響を与えたのは、2011年3月に発生した東日本大震災だ。地震の規模自体が巨大であったことはもちろん、地震・津波・原発災害という複合型の災害であり、その被害は極めて広範囲の地域に及んだ。日本商工会議所としても、各地商工会議所との広域連携の重要性を痛感した災害だった。

そうした中で生まれた対策の枠組みとして挙げておきたいのが、震災発生3カ月後に始まった「遊休機械無償マッチング支援プロジェクト」である。これは、被災した中小・小規模事業者の復旧・復興を支援するため、全国の商工会議所と連携を図り、被災した事業所に対し、遊休機械等を無償で提供する取り組みだ。具体的には、被災地の商工会議所の経営指導員と震災対応



1959年、主に東海・関西地方を襲った伊勢湾台風では、各地商工会議所が復旧対策にあたった



左/「遊休機械無償マッチング支援プロジェクト」で、被災地に送られた工作機械。 右/東北絆まつりで実施されたパレード

相談員が被災した事業所を訪問。必要とする機械と、支援可能な機械の情報を日本商工会議所の専用データベース上で受発信し、マッチングを行っていく。

このプロジェクトが生まれたきっかけは、仙台商工会議所に応援派遣された名古屋商工会議所の経営指導員が、被災事業所のニーズを把握し、ものづくりの盛んな名古屋地区の事業者へ支援要請を行ったことだった。日頃から中小企業の課題に真摯に向き合い、その解決に取り組んできた経営指導員だからこそ、被災事業者のニーズを的確に把握し、実効性の高い支援につながられた。

これを契機に、岩手・宮城・福島の沿岸部商工会議所管内の事業者を対象とするプロジェクトが誕生した。日本商工会議所はイントラネット上に、提供・要望の情報を登録するデータベースを整備。事業主体として全国の商工会議所に対し、提供の呼びかけと支援要請を行った。全国各地から5700件を超える提供の申し出があり、最終的には3266件ものマッチングが成立した。商工会議所の熱意とネットワーク力が大いに発揮された支援事業となった。

当プロジェクトは2015年12月に活動

を終えたが、これを機に日本商工会議所と各地商工会議所の間に、以前よりも強力な「地域を越えた連携」が生まれたことは大きな財産となった。日本商工会議所と各地商工会議所はその後もネットワークの力を活用し、震災で失われた販路の回復や風評被害の払拭など、幅広い復興活動に取り組んでいる。

東日本大震災から5年が経過した2016年3月、三村明夫会頭は当プロジェクトの成果などを振り返り、次のような文章を綴っている。

「こうした全国的な取り組みと同時に、個々の商工会議所による独自の支援が多数行われ、それまでにはなかった『地域を越えた連携』が生まれました。また、「東北六魂祭」や「伊達な商談会」をはじめとする地域の観光資源や産品などをPRする取り組みにより、全国、そして世界の人々に、『東北の魅力』が、これまでになく強力に発信されていることは、誠に心強い限りであります。

(中略)

今後、我々がすべきことは、『震災復興の経験に学び続けること』ではないかと思えます。『災害でストップした事業を立て直す』『失った販路を取り戻す』『まちのにぎわいを甦らせる』など、震災復興の経験に学ぶ姿勢を持

ち続け、被災地に『行き、知り、動く』ことを続けることが、風評を拭い、風化を防ぎ、ひいては被災地の真の復興につながると考えます。

私自身、今後も、被災地を訪問し、引き続き、先頭に立って復興支援に取り組んでまいります。

常に前を向いて、一緒に歩み続けましょう」
(2016年3月『東日本大震災から5年を迎えて』より)

防災・減災力の向上へ

近年の日本では地震被害に加え、台風や集中豪雨による大規模な水害も頻発している。今後、地域の防災・減災力を高め、経済・産業・社会の持続的な発展を促すには、日本商工会議所や各地商工会議所も「BCP(事業継続計画)」や「BCM(事業継続マネジメント)」の視点を取り入れ、自然災害等の発生時における地域のレジリエンス(回復力)向上を図っていく必要がある。

この観点から日本商工会議所は2020年7月、社会資本整備専門委員会のもとに「地域BCM研究会」を設置した。各地商工会議所に対する調査・ヒアリングを通じ、過去の災害等の発生時に商工会議所が担ってきた役割

や、その経験を通じて得られた課題を集約。2022年2月に「商工会議所を核とした地域の防災・減災対策の推進に関する中間報告書～レジリエントで豊かな地域経済社会の実現へ～」として発表。各地商工会議所に同報告書の活

用を働きかけ、地域の防災・減災意識の醸成と共有化を促すとともに、商工会議所を核とした多様な主体との連携により、安全安心な地域経済社会、ひいては強く豊かな国の実現を目指していく。 ✓

Topics 3

観光振興とまちづくりを通じて地域経済をけん引

観光振興における日本商工会議所の取り組みの歴史は長く、古くは1959年11月、常議員会で「観光事業振興のための法律を制定すべき」との意見をまとめ、政府・国会に提出したとの記録が残る。実際に日本で「観光基本法」という形で立法化されるのはその約4年後の1963年のことである。

観光は地域経済との関係が深く、産業として極めて裾野が広い。その振興により地域活性化、内需・消費振興、雇用創出などさまざまな経済波及効果が期待できる。そのため日本商工会議所は長きにわたり観光振興活動に力を注いできた。2000年代に入り、政府が人口減少社会の到来を踏まえ、内需型の新たな成長産業の一つと

して観光産業を位置づけると、その振興への取り組みが各方面で活発化していった。

「観光振興大会」を開催

こうした状況を踏まえ、日本商工会議所は2003年、地域として取り組むべき観光振興策のあり方を検討することを目的に、観光委員会のもとに「観光小委員会」を設置した。委員会では、国内先進地域の視察や政府・観光関係団体・企業等からのヒアリング、各地商工会議所を対象としたアンケート調査などを展開。その結果をもとに、2004年3月には「地域におけ

る『ニュー・ツーリズム』展開に関する提言」を取りまとめている。観光立国にふさわしい観光政策の実現を、政府や関係機関等に働きかけるだけでなく、日本商工会議所と各地商工会議所が主体となって、地域経済の発展のために観光振興やまちづくりを推進していくとの宣言であった。

この提言を受けて、2004年10月にスタートしたのが「全国商工会議所観光振興大会」である。第1回は宇都宮市を中心とした栃木県内の複数地域を会場とし、講演やパネルディスカッション、分科会、視察などを実施した。その後現在に至るまで、内容を充実させながら毎年開催している。

このほか2006年には、各地域の資源を生かし、新製品や観光資源を開発することで地域の魅力を発信、全国規模の市場展開を図る事業として「地域資源∞全国展開プロジェクト(小規模事業者新事業全国展開支援事業)」を開始。現在では、全国各地で「地域資源掘り起こしセミナー」を実施するなど、日本商工会議所の重要な支援事業の一つとして定着している。



2004年10月、宇都宮市で開かれた第1回観光振興大会であいさつをする須田寛氏(日本商工会議所観光小委員会委員長・当時)



2014年別府市で開催された観光振興大会

全国の商工会議所515

(2022年10月現在)



北陸信越ブロック

- | | | |
|-----|----|------|
| 新潟 | 高岡 | 飯田 |
| 上越 | 水見 | 岡谷 |
| 長岡 | 射水 | 諏訪 |
| 柏崎 | 魚津 | 下諏訪 |
| 三条 | 砺波 | 須坂 |
| 新発田 | 滑川 | 伊那 |
| 新津 | 黒部 | 塩尻 |
| 燕 | 金沢 | 小諸 |
| 小千谷 | 小松 | 信州中野 |
| 糸魚川 | 七尾 | 駒ヶ根 |
| 村上 | 輪島 | 大町 |
| 十日町 | 加賀 | 茅野 |
| 新井 | 珠洲 | 佐久 |
| 加茂 | 白山 | 飯山 |
| 五泉 | 上田 | 千曲 |
| 亀田 | 長野 | |
| 富山 | 松本 | |

東北ブロック

- | | | | |
|------|-----|----|-------|
| 青森 | 奥州 | 大館 | 郡山 |
| 弘前 | 北上 | 横手 | 会津若松 |
| 八戸 | 大船渡 | 湯沢 | いわき |
| 十和田 | 久慈 | 大曲 | 白河 |
| 黒石 | 仙台 | 山形 | 原町 |
| 五所川原 | 塩釜 | 酒田 | 会津喜多方 |
| むつ | 石巻 | 鶴岡 | 相馬 |
| 盛岡 | 気仙沼 | 米沢 | 須賀川 |
| 釜石 | 古川 | 新庄 | 二本松 |
| 一関 | 白石 | 長井 | |
| 宮古 | 秋田 | 天童 | |
| 花巻 | 能代 | 福島 | |

北海道ブロック

- | | | | | | | |
|----|-----|----|-----|-----|-----|-----|
| 函館 | 帯広 | 滝川 | 紋別 | 江別 | 赤平 | 余市 |
| 小樽 | 北見 | 稚内 | 森 | 倶知安 | 浦河 | 千歳 |
| 札幌 | 岩見沢 | 深川 | 士別 | 芦別 | 伊達 | 上砂川 |
| 旭川 | 留萌 | 栗山 | 富良野 | 夕張 | 苫小牧 | 登別 |
| 室蘭 | 網走 | 美唄 | 名寄 | 美幌 | 留辺蘂 | 恵庭 |
| 釧路 | 根室 | 砂川 | 遠軽 | 歌志内 | 岩内 | 石狩 |

関東ブロック

- | | | | |
|-------|------|-------|------|
| 水戸 | 藤岡 | 館山 | 茅ヶ崎 |
| 土浦 | 川越 | 八街 | 厚木 |
| 古河 | 川口 | 東金 | 秦野 |
| 日立 | 熊谷 | 柏 | 鎌倉 |
| 石岡 | さいたま | 市原 | 三浦 |
| 下館 | 秩父 | 習志野 | 相模原 |
| 結城 | 行田 | 成田 | 大和 |
| ひたちなか | 本庄 | 佐倉 | 海老名 |
| 栃木 | 深谷 | 八千代 | 甲府 |
| 宇都宮 | 所沢 | 浦安 | 富士吉田 |
| 足利 | 蕨 | 君津 | 静岡 |
| 鹿沼 | 飯能 | 流山 | 浜松 |
| 小山 | 上尾 | 東京 | 沼津 |
| 日光 | 狭山 | 八王子 | 三島 |
| 大田原 | 草加 | 武蔵野 | 富士宮 |
| 佐野 | 春日部 | 青梅 | 富士 |
| 真岡 | 越谷 | 立川 | 下田 |
| 高崎 | 銚子 | むさし府中 | 磐田 |
| 前橋 | 千葉 | 町田 | 伊東 |
| 桐生 | 船橋 | 多摩 | 熱海 |
| 館林 | 木更津 | 横浜 | 島田 |
| 伊勢崎 | 市川 | 横須賀 | 焼津 |
| 太田 | 松戸 | 川崎 | 掛川 |
| 沼田 | 佐原 | 小田原箱根 | 藤枝 |
| 富岡 | 茂原 | 平塚 | 袋井 |
| 渋川 | 野田 | 藤沢 | |

関西ブロック

- | | | | | | |
|------|-----|------|----|------|------|
| 福井 | 守山 | 高槻 | 箕面 | 洲本 | 海南 |
| 敦賀 | 京都 | 岸和田 | 和泉 | 豊岡 | 田辺 |
| 武生 | 舞鶴 | 貝塚 | 大東 | 高砂 | 新宮 |
| 大野 | 福知山 | 茨木 | 神戸 | 龍野 | 御坊 |
| 勝山 | 綾部 | 吹田 | 姫路 | 加古川 | 橋本 |
| 小浜 | 宇治 | 八尾 | 尼崎 | 小野 | 紀州有田 |
| 鯖江 | 宮津 | 豊中 | 明石 | 加西 | |
| 大津 | 亀岡 | 池田 | 西宮 | 宝塚 | |
| 長浜 | 城陽 | 泉佐野 | 伊丹 | 奈良 | |
| 彦根 | 大阪 | 北大阪 | 西脇 | 大和高田 | |
| 近江八幡 | 堺 | 守口門真 | 相生 | 生駒 | |
| 八日市 | 東大阪 | 松原 | 赤穂 | 橿原 | |
| 草津 | 泉大津 | 高石 | 三木 | 和歌山 | |

中国ブロック

- | | | |
|----|----|-----|
| 鳥取 | 児島 | 因島 |
| 米子 | 笠岡 | 東広島 |
| 倉吉 | 井原 | 廿日市 |
| 境港 | 備前 | 下関 |
| 松江 | 高梁 | 宇部 |
| 浜田 | 総社 | 山口 |
| 出雲 | 新見 | 防府 |
| 平田 | 広島 | 徳山 |
| 益田 | 尾道 | 下松 |
| 大田 | 呉 | 萩 |
| 安来 | 福山 | 岩国 |
| 江津 | 三原 | 山陽 |
| 岡山 | 府中 | 長門 |
| 倉敷 | 三次 | 光 |
| 津山 | 庄原 | 小野田 |
| 玉島 | 大竹 | 柳井 |
| 玉野 | 竹原 | 新南陽 |

東海ブロック

- | | | | | | |
|-----|------|----|-----|-----|----|
| 岐阜 | 瑞浪 | 半田 | 西尾 | 大府 | 尾鷲 |
| 大垣 | 恵那 | 一宮 | 津島 | 四日市 | 名張 |
| 高山 | 各務原 | 瀬戸 | 春日井 | 津 | 鳥羽 |
| 多治見 | 美濃加茂 | 蒲郡 | 稲沢 | 伊勢 | 熊野 |
| 関 | 可児 | 豊川 | 常滑 | 松阪 | |
| 中津川 | 羽島 | 刈谷 | 江南 | 鈴鹿 | |
| 美濃 | 名古屋 | 豊田 | 小牧 | 桑名 | |
| 神岡 | 岡崎 | 碧南 | 犬山 | 上野 | |
| 土岐 | 豊橋 | 安城 | 東海 | 亀山 | |

四国ブロック

- | | |
|------|------|
| 徳島 | 今治 |
| 鳴門 | 八幡浜 |
| 小松島 | 新居浜 |
| 吉野川 | 四国中央 |
| 阿波池田 | 西条 |
| 阿南 | 伊予 |
| 高松 | 大洲 |
| 丸亀 | 高知 |
| 坂出 | 中村 |
| 観音寺 | 安芸 |
| 多度津 | 須崎 |
| 善通寺 | 宿毛 |
| 松山 | 土佐清水 |
| 宇和島 | |

九州ブロック

- | | | | | | | |
|-----|------|-----|----|------|------|--------|
| 福岡 | 大川 | 小城 | 八代 | 佐伯 | 小林 | いちき串木野 |
| 久留米 | 豊前川崎 | 武雄 | 荒尾 | 臼杵 | 串間 | 霧島 |
| 北九州 | 嘉麻 | 鹿島 | 人吉 | 津久見 | 西都 | 那覇 |
| 大牟田 | 筑後 | 長崎 | 水俣 | 豊後高田 | 川内島 | 沖縄 |
| 飯塚 | 宮若 | 佐世保 | 本渡 | 宇佐 | 鹿屋 | 宮古島 |
| 直方 | 朝倉 | 島原 | 玉名 | 宇佐 | 鹿屋 | 浦添 |
| 八女 | 中間 | 諫早 | 山鹿 | 都城 | 枕崎 | |
| 田川 | 佐賀 | 大村 | 牛深 | 宮崎 | 阿久根 | |
| 柳川 | 唐津 | 福江 | 別府 | 延岡 | 奄美大島 | |
| 豊前 | 伊万里 | 平戸 | 大分 | 日向 | 南さつま | |
| 行橋 | 鳥栖 | 松浦 | 中津 | 高鍋 | 出水 | |
| 苅田 | 有田 | 熊本 | 日田 | 日南 | 指宿 | |

日本商工会議所 創立100周年記念誌

The Japan Chamber of Commerce and Industry
100th Anniversary Book

発行 2022年10月20日
 発行者 日本商工会議所
 創立100周年記念事業推進室
 編集 株式会社日経BPコンサルティング
 印刷 共同印刷株式会社

