

商工会議所のデジタル化・DXに向けた アクションプラン 全体版

2025年4月17日
日本商工会議所

目次

内容	ページ
はじめに	2
目標	4
目標の全体像	5
各アクション項目における日商および各地商工会議所の取組	6
Ⅰ. 会員企業とのコミュニケーション強化【会員データ管理】	10
Ⅱ. 会員企業の実態把握【アンケート調査】	19
Ⅲ. 経営支援の効率化・質の向上【経営支援事業】	26
Ⅳ. 事務局業務の生産性向上【基本的な業務システムの実装等】	35
Ⅴ. 取り組みスケジュール	41
Ⅵ. 日商における情報セキュリティ、ガバナンス体制について	43
【参考】国の主なデジタル化・DX関連施策	45
【参考】検討体制	46
【参考】商工会議所データ利活用に関する検討会の開催概要	47

はじめに

- 人手不足が深刻化する中、中小企業のデジタル化・DXは一定程度進展。それを推進する**商工会議所自身も**、職員数の減少や業務の増加・多様化が進む中、会員企業等のニーズに合った適切なサービス・支援を提供し、政策提言活動等を継続していくために、**デジタル化・DXが不可欠**。
- 日本商工会議所では、小林会頭のリーダーシップのもと、2024年8月にCDO(チーフ・デジタル・オフィサー)を設置するとともに、「商工会議所データ利活用に関する検討会」において、**商工会議所にとって必要なデジタル化・DXの取組**を検討。12月に「アクションプラン(中間とりまとめ)」を全国の商工会議所に提示し、意見照会・意向調査を行った。その後、検討会の下の作業WG等において、より具体的な議論を行い、本アクションプランを策定した。
- **商工会議所**は、会員や地域の実態を把握し、そのニーズに合わせた、政策提言や効果的・効率的な事業・サービスを実施することが重要である。
- そのため、各地商工会議所は、優先的に進めるべき事項として、「**会員企業とのコミュニケーション強化【会員データ管理】**」、「**会員企業の実態把握【アンケート調査】**」、「**経営支援の効率化・質の向上**」、「**事務局業務の生産性向上**」のための**デジタル化・DXを、段階的かつ積極的に進める**ものとする。
- **日商**は、各地商工会議所の取組を**強力に後押し**し、また、適切な政策提言や事業・サービスを実施するため、必要な予算を投じ、システム開発等環境整備を推進する。
- 上記の日商および各地商工会議所の取組について、日商は、各地商工会議所の協力を得つつ、定期的にフォローアップ(評価)・見直しを行い、必要な改善・対応を継続する。

【参考】中間とりまとめに対する商工会議所からの主な意見

- 2024年12月の「アクションプラン(中間とりまとめ)」に対し、意見照会や作業WG等において、以下のような意見があった

<期待の声>

- 今回のプランは、理想を掲げるという点で非常に有意義で素晴らしいものだと思う。ぜひ積極的に推進いただきたい。
- WEB入会は、これまでアプローチできていなかった入会希望者も取り込めるので、会員増強のメリットが大きい。WEBと対面を組み合わせることが重要。
- アンケートのWEB化に伴い、会員事業者へメールでの回答依頼が可能になると同時に、各地商工会議所がアンケート調査結果を活用しやすくなることにも期待している。
- 経営指導員の支援ノウハウや支援事例を共有できると良い。市販の経営指標データ等は相当なコストがかかる。生成AIなどを活用することでも、必要なデータを参照できる。
- 全国515商工会議所のスケールメリットを生かしたボリュームディスカウントによる、デジタルツール等の廉価販売、契約が可能になることを期待している。
- 各地商工会議所役職員の意識の差もデジタル化の障害になっていると考えられるため、役職員向けの研修会等、必要性を説明する機会も併せて必要である。

<懸念の声>

- 各地商工会議所が自所内データの利活用を推進するために、継続的なデータ管理・更新に対しての支援も必要ではないか。
- システム利用料の負担の在り方については、小規模な商工会議所の財政状況も考慮しつつ、慎重に進められたい。費用を捻出できる商工会議所と捻出できない商工会議所間の格差が開く可能性が懸念される。

【参考】中間とりまとめを受け、商工会議所の約95%が、2025年度事業計画・予算等に、デジタル化・DXの取組を盛り込む予定、あるいは検討中(2025年3月現在・回答370か所中)

目標

デジタル化・DXにより目指すべき価値向上

【会員企業にとっての価値向上】

- 自社(者)の経営課題・ニーズに合ったサービス・支援策を活用できる
- 自社(者)の意見が商工会議所の政策提言・要望に反映され、実現する
- 簡便に、かつ、リモートでも商工会議所のサービス・支援策等にアクセスできる

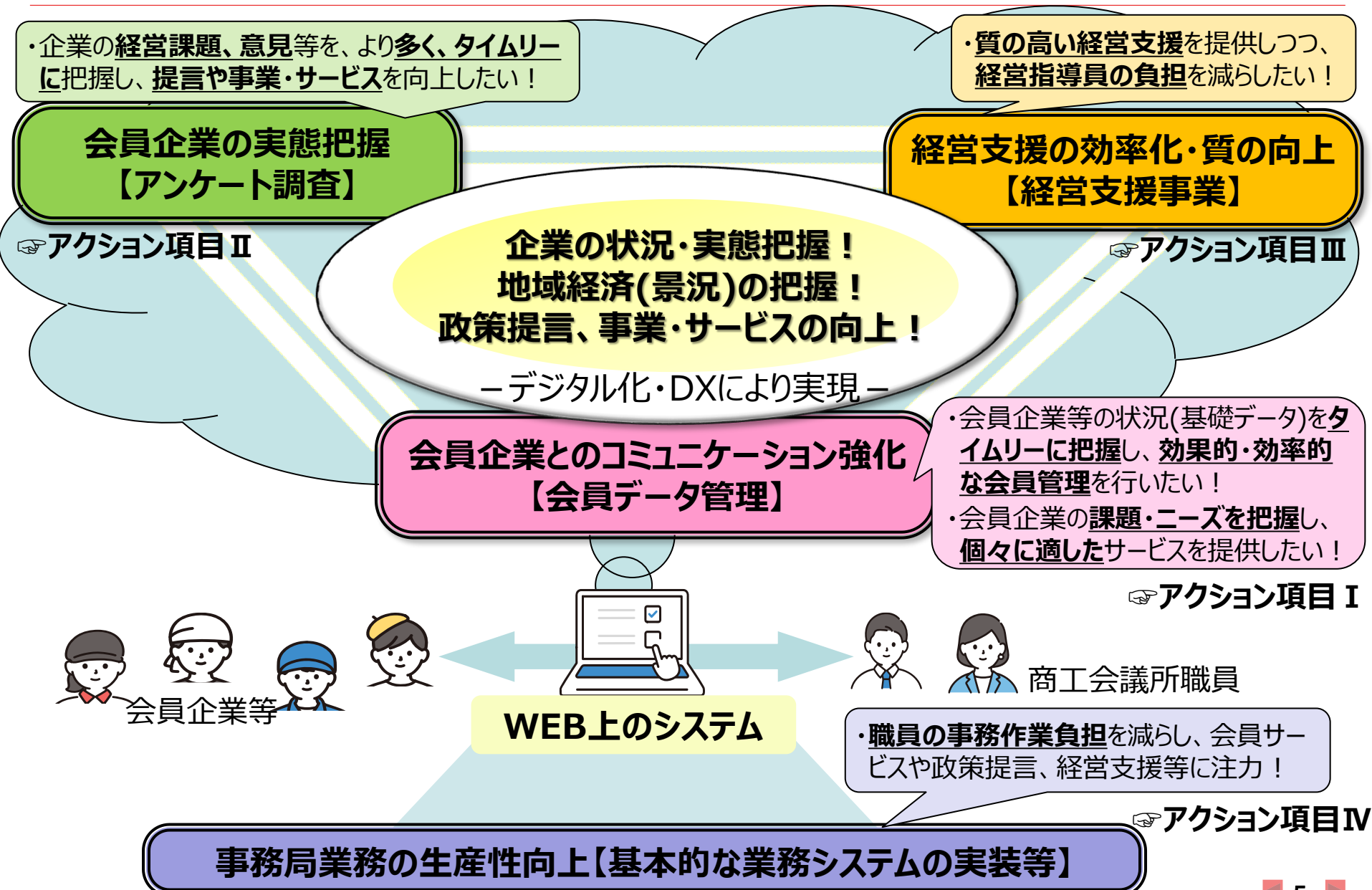
【商工会議所にとっての価値向上】

- 管内の会員企業等の状況や経営課題、意見等をタイムリーに把握し、サービス・支援策や政策提言活動、その他事業活動に反映できる
- 行政への政策提言・提案能力を向上できる
- 会員企業等のニーズに合ったサービス・支援策を提供し、活用してもらい、満足度を向上できる
- 業務の効率化・事務負担軽減（デジタルツール・システムの利用コストを上回る負担軽減効果を目指す）

実現に向けて

- 日本商工会議所は、必要な予算を投じ、本アクションプランの取組を進め、商工会議所が必要に応じ取り入れられるよう、周知・説明・研修を行う。随時、評価・見直しを行う。
- 各地商工会議所は、商工会議所の「デジタル化・DX」の取組を、事業計画・予算等に盛り込み、推進。今後さらに、本アクションプランを踏まえ、「デジタル化・DX」の取組を、段階的かつ積極的に進める。

目標の全体像



各アクション項目における日商および各地商工会議所の取組

I. 会員企業とのコミュニケーション強化【会員データ管理】

	日商の取組	各地商工会議所の取組
オンラインでの入会申込受付 ※受付後の手続きは対面を併用	新規入会を促進するため、 <u>入会申込受付のWEBフォームのひな型</u> とその効果的な活用方法（ <u>業務フローモデル</u> ）を、各地商工会議所に提供、周知・説明する	日商が提供する入会申込受付のWEBフォーム等を自所HP内に設け、 <u>入会希望者をWEB上で随時受け付ける。</u> WEBフォームを通じ新規会員の <u>メールアドレスを把握</u> し、メール・オンラインでやり取りを行う
オンラインでの法定台帳更新(企業データ更新)	効率的な企業データ更新のため、まずは「 <u>i. 企業データ更新のWEBフォーム</u> 」とその効果的な活用方法（ <u>業務フローモデル</u> ）を、各地商工会議所に提供、周知・説明する	日商が提供する「 <u>i. 企業データ更新のWEBフォーム</u> 」等を活用し、企業データ <u>更新作業を効率化</u> する WEBフォームで企業の <u>メールアドレスを把握</u> し、メール・オンラインでのやり取りに徐々に移行する
会員企業と双方向で様々なやり取りが容易にでき業務効率化にも資する仕組み(事業所アカウント)	上記と並行して、商工会議所のニーズに対応した「 <u>ii. 事業所アカウントシステム</u> 」(会員企業と双方向で様々なやり取りが容易にでき業務効率化にも資するシステム)の開発・提供に向けた検討を進める。提供の際、システムの魅力を高めるため、 <u>事業所アカウントシステム利用企業に発信可能なコンテンツや好事例</u> を用意する	上記WEBフォーム等を通じ <u>企業のメールアドレスを収集・活用</u> しつつ、「 <u>ii. 事業所アカウントシステム</u> 」の活用を検討する（会員企業と双方向でどのようなやり取りができると効率的・効果的か、所内で検討する）

各アクション項目における日商および各地商工会議所の取組

Ⅱ. 会員企業の実態把握【アンケート調査】

	日商の取組	各地商工会議所の取組
テーマごとの単発調査(最低賃金・賃上げ、税制改正等)／LOBO(毎月の景況)調査	・各地商工会議所における回答企業数拡大・調査の活用を通じて、アンケート調査の内容を一層充実させ、提言能力を高める ・テーマごとの単発調査結果について、アンケート調査の集計結果（個票および集計・分析したグラフ）を、各地商工会議所が、地域ごとに（ブロック単位、都道府県単位、商工会議所単位で）、WEB上で閲覧・活用できるようにし、活用方法等を各地商工会議所に説明する ・企業に対し、WEBでの依頼・回答が可能な仕組みを構築（企業が直接WEB上で回答できる機能を搭載）し、各地商工会議所に説明する	・各ブロック、都道府県連合会、商工会議所自身の政策提言や事業・サービス向上に活用可能なデータを得るため、地域内で、必要な回答数を集める（増やす） 例：県の最低賃金の審議会のバックデータとするため、日商が行う最賃に関するアンケート調査について、県内で必要な回答数を集める 例：「経営発達支援計画」における「地域の経済動向調査」のため、LOBO調査について、管内の小規模事業者から必要な回答数を集める ・上記を踏まえ、メールアドレスを把握している企業に、より多く、WEBでの回答依頼を行う ・自地域内の企業の回答結果を、政策提言や会員サービス、経営支援事業等に活用する

各アクション項目における日商および各地商工会議所の取組

Ⅲ. 経営支援の効率化・質の向上【経営支援事業】

	日商の取組	各地商工会議所の取組
カルテ入力省力化、カルテ管理を通じた業務効率化	・生成AI等を活用したシステム開発により経営指導員の負担軽減と経営支援力向上を図る（経営カルテ入力作業の省力化やTOAS機能強化等） ・全国各地で支援ノウハウや新機能の活用法等を学べる説明機会を増やす（TOAS活用キャラバン隊の全国行脚等）	・生成AI等の新機能を速やかに活用できるようクラウド版の業務管理システムを導入する ・説明会に出席して支援ノウハウや新機能の活用法等を学び経営支援業務に活かす
経営支援に役立つデータ(事例等)の活用	経営支援の効率化・質の向上のため、 ・「経営支援事例」を収集し、各地商工会議所等にWEB上で提供するとともに、国への要望の参考資料として活用する ・経営支援における基本的な所作(事業者へのアプローチ手法、経営・採算の可視化等)をまとめた「経営支援ノウハウ」を収集し、各地商工会議所等にWEB上で提供する	・相談対応する事業者の状況・課題に類似する「経営支援事例データ」を参照し、より効果的な支援に活かす ・「経営支援ノウハウ集(WEBページ)」を、経営指導員等の育成の参考にする

各アクション項目における日商および各地商工会議所の取組

IV. 事務局業務の生産性向上【基本的な業務システムの実装等】

	日商の取組	各地商工会議所の取組
業務支援パッケージの提供	基本的な商工会議所業務 とそれに必要な 最低限のデジタルツール を、各地商工会議所に提示する (日商が提供するTOAS, GoogleWorkspace等を活用した、会員データ管理、バックオフィス業務、HP作成、生成AI活用等)	・自所の業務を見直し、デジタル化が必要な業務を洗い出す。 ・デジタルツールに関する商工会議所職員向けの研修に参加するなど、導入・活用を推進する
生成AI活用・CCIスクエアの検索性向上	・CCIスクエア上にある各種規程類や、全国の商工会議所・日商のHPなど商工会議所業務の参考になるサイトを生成AIに学習させ、各地商工会議所が回答が得られるようにする ・CCIスクエア新着情報(お知らせ)をリニューアル、カテゴリを見直し、検索性を向上	・日商が提供する左記の生成AIに質問し、必要な情報を得る ・CCIスクエアの新着情報を閲覧・検索し、自所業務に活用する
商工会議所ごとの専用サイト[◆]	各商工会議所と日商 が双方向で様々なやり取りが容易にでき業務効率化にも資する仕組み(※)を充実させる	・左記サイトを活用し、日商とのやり取りを効率化する
商工会議所職員同士での便利ツール等の共有[◆]	全国の 商工会議所の職員同士 が、会議所業務に共通して役立つツール(※)を共有できる WEB上の場(サイト) を提供する	・(左記サイト提供後) 他の商工会議所と情報交換し自所の業務に活用する

※現状の商工会議所ごとの専用サイトでは、各商工会議所による、日商会議の出欠登録、自所役員の変更登録に対応

※クラウドサービス(GoogleWorkspace等)やノーコードアプリ(kintone等)で作成したツールなどを想定

I .会員企業とのコミュニケーション強化【会員データ管理】

I. 会員企業とのコミュニケーション強化【会員データ管理】

(1) 目標・・・企業の状況や課題・ニーズを把握し、個々の企業と双方向のやり取りを実現！

- 企業自身が、WEB上で、入会申込や自社データの更新ができる仕組みを構築（現状、入会申込や特定商工業者等の企業データの更新をWEB上で出来ず、実施したいが費用・人員が足りない商工会議所に対して、日商がシステムを提供する）
- さらに、企業にアカウントを付与し、様々なやり取りが容易にでき業務効率化にも資するシステム（コンテンツ発信やセミナー申し込みなど、それぞれの特性・ニーズに応じたやり取りができる機能）の開発・提供に向けて検討する

(2) 期待される効果

(会員企業にとって)

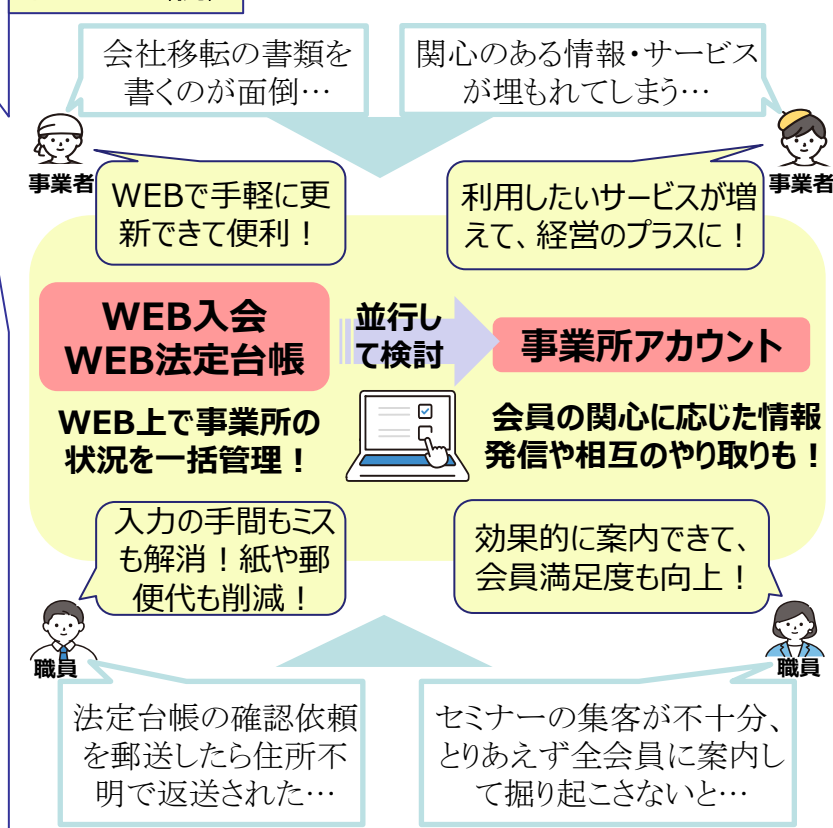
- WEBやメールによる連絡手段が追加されることによる**利便性向上**、ニーズに合った情報・サービスの受信・活用
- (商工会議所にとって)

- より**正確でタイムリーなデータ更新**
- 企業の**メールアドレス取得**（**WEB上での連絡・やり取り**が可能に）
- 職員の業務効率化・負担軽減、紙や郵便などコスト削減
- **会員の状況を把握し、課題・ニーズに応じた個別のやり取り**が可能に

(3) 課題・留意点

- 利用する商工会議所の**コスト負担と機能**の考慮

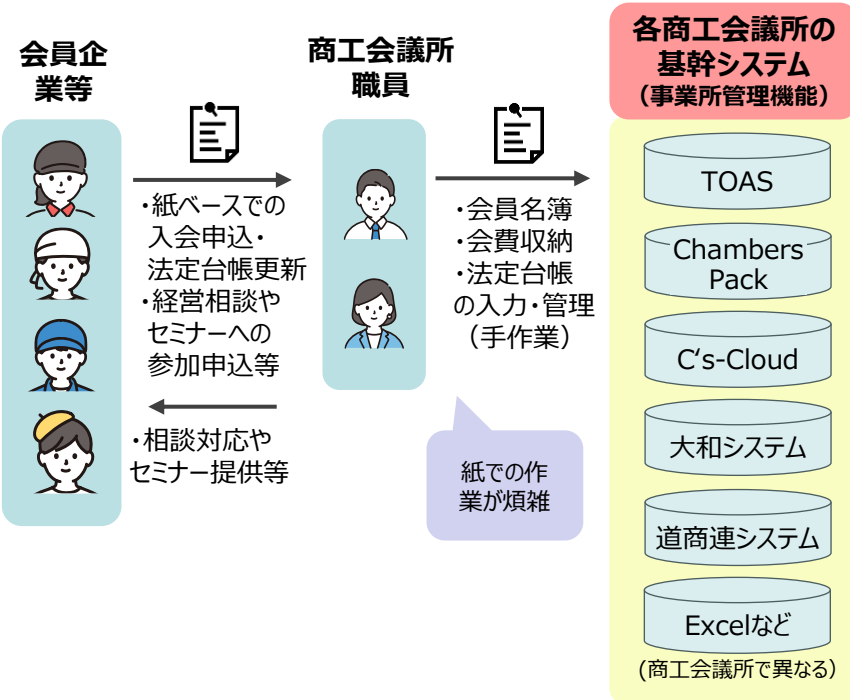
イメージ(例)



I. 会員企業とのコミュニケーション強化【会員データ管理】

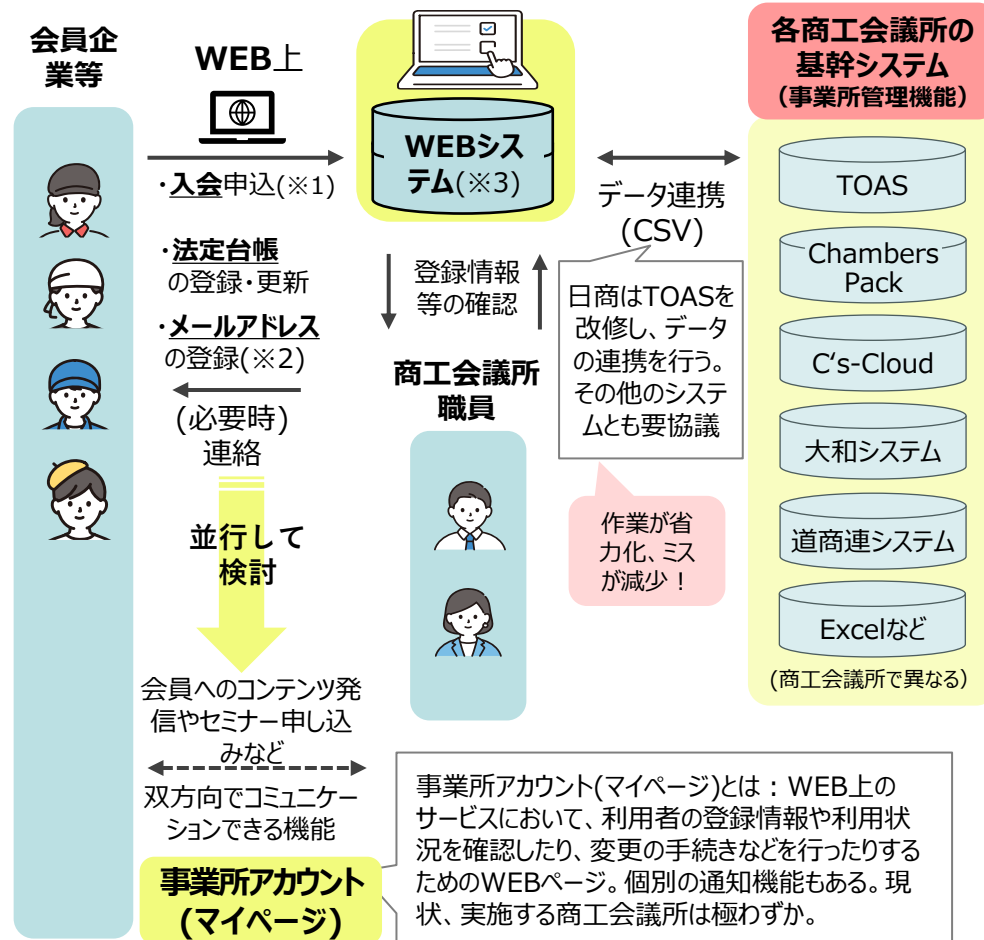
現状

<紙でのやりとり>



今後の取組

<WEB上(オンライン)でのやりとり>



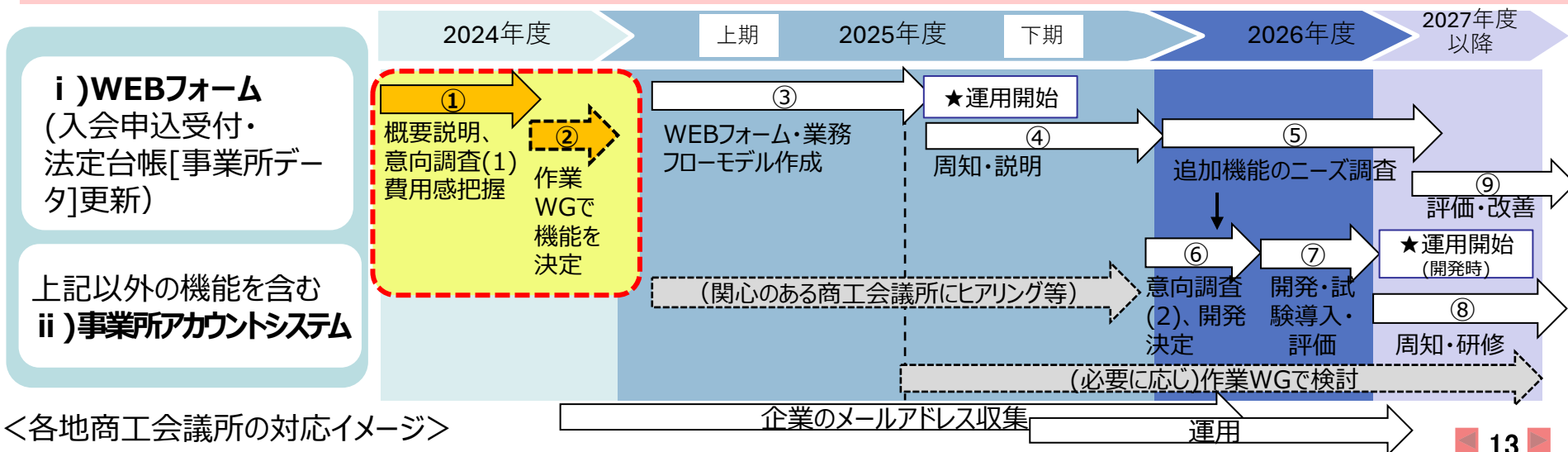
- 課題**
- ・入会手続きや年1回の法定台帳の更新(企業データ更新)はWEB非対応、**紙(文書)の発送・回収・確認**や手入力により、作業が煩雑
 - ・入会時の登録データが**未更新**のまま
 - ・法定台帳の必須項目ではない**メールアドレス**等は十分に管理できていない等

※1：入会手続きがすべてWEB上で完結するものではない(実訪、銀行印の受領など)
 ※2：WEBでの手続きに必須。また非会員のメールアドレス取得も、入会に向けたアプローチを可能とするなどの効果もある
 ※3：アクセス制御、認証、暗号化等、情報漏洩を防止するセキュリティ対策を考慮する

I. 会員企業とのコミュニケーション強化【会員データ管理】

具体的な進め方

- ①日商は、各地商工会議所に対し、WEB上の入会申込受付や法定台帳(企業データ)更新システム等の**概要を説明**し、各商工会議所における関心度合いや利用希望を調査する[**意向調査(1)**]を実施するとともに、必要な費用感を把握する
- ②データ利活用検討会の下に設置する**作業WG**で、意向調査(1)の結果を踏まえ、各地商工会議所に提供する機能を決定する。商工会議所の会員管理において、最低限必要なデータ項目を整理・決定する。
- ③日商は、入会申込受付、法定台帳[事業所データ]更新のための **i) WEBフォーム**と、その業務フローモデルを、2025年度上期に作成。
- ④下期に、各地商工会議所向けに③の内容を周知・説明、各地商工会議所で運用を開始する。
- ⑤ **ii) 事業所アカウントシステム開発に向け**、商工会議所に対し、**機能のニーズ調査**を行い、ベンダーを選定。
- ⑥日商は、利用する商工会議所のコスト負担と機能のパターンを提示し、各商工会議所に**利用希望を調査**[**意向調査(2)**]、事業所アカウントシステムの**開発の可否を決定**（※利用しない商工会議所にはコスト負担は発生しない前提）
- ⑦開発の場合、日商は、2026年度中に**開発・試験導入・評価**を実施、利用マニュアルを作成し、フォローアップ窓口を設置
- ⑧利用希望商工会議所において、**2027年度中の運用開始を目指す**。その際日商は、周知と利用方法等の研修を行う
- ⑨日商は、i・iiについて、商工会議所向けの**満足度調査(評価)**と**必要な改善**を行う



I. 会員企業とのコミュニケーション強化【会員データ管理】

意向調査(1)、および作業WGでの議論の結果

【A.WEB入会申込受付システム】

- **279会議所（回答した433商工会議所の約65%）が「導入したい」あるいは「導入を検討」**
- **132会議所（約30%）が「導入を見送りたい」と回答したが、その理由を踏まえると、導入を検討する余地は大きいと考えられる**

「導入を見送りたい」と回答した商工会議所の主な理由は以下のとおり：

- ・「入会件数が少なく、**効率化の余地が少ない**」
- ・「**対面**による、ニーズの聞き取りや本人確認、会費の説明等が必要。**WEBで完結する仕組みは向かない**」など

「導入を見送りたい」と回答していた商工会議所でも、「それならば検討したい」との意見が複数あり



一方、WEB入会システム等について検討した作業WGでは以下の意見があった：

- ・「WEB入会は、**業務効率化よりも会員増強のメリットが大きい**。夜間や休日のアクセスを可能にし、間口を広げることで、電話や対面だけではアプローチできていなかった入会希望者も取り込める！（WEB入会申込受付を実施する商工会議所より）」
- ・「特に**メールアドレス**やURLは手書きだと読み取れなかったり、**転記ミス**が発生しやすく、**効率化効果はある**」
- ・「WEB上ではメールアドレスなど最低限の項目数で仮入会の申込みをもらい、詳細(本申込)は**対面での手続きを前提**にすべき」など



入会希望者がいつでも気軽にアクセスできるWEB上の申込受付システムが必要システムだけでなく、対面での対応も含めた、効果的な入会受付業務フローモデルを整理すべき

I. 会員企業とのコミュニケーション強化【会員データ管理】

意向調査(1)、および作業WGでの議論の結果

【B.WEB法定台帳更新(企業データ更新)】

- 296会議所（回答した433商工会議所の約68%）が「導入したい」あるいは「導入を検討」
- 118会議所（約27%）が「導入を見送りたい」等と回答したが、システム化とあわせて手続きの見直しなども行うことにより、導入を検討する余地は大きいと考えられる

「導入を見送りたい」と回答した商工会議所の主な理由は以下のとおり：

- ・「法定台帳データが変更になる企業数が少なく、**効率化の余地が少ない**（費用対効果が低い）」
- ・「法定台帳の変更確認とあわせて、**台帳作成負担金**への同意もいただいているが、**署名・記名捺印**が必要とされているため、**WEBでは完結できない**」など

「導入を見送りたい」と回答していた商工会議所でも、「それならば検討したい」との意見が複数あり



一方、WEB入会システム等について検討した作業WGでは以下の意見があった：

- ・「特定商工業者だけでなく、非特商の会員企業も含む**企業データ全体の更新**にも活用できるとよい」
- ・「事業所アカウント方式(ID・パスワードを付与)は企業自身でデータ更新でき効率的だが、法定台帳の更新は年に1回のため、**ID・パスワード忘れの問合せが煩雑**」
- ・「事業所アカウント方式は、将来的に目指す姿としてはよいが、**段階を踏んで進めることが重要。まずはWEBフォーム方式を進めるべき**」



まずは、ID・パスワードなしでアクセスできる、WEB上の企業データ更新システムを進める
並行して、商工会議所のニーズに対応した「事業所アカウントシステム」(会員企業と双方向で様々なやり取りが容易にでき業務効率化にも資するシステム)の開発・提供に向けて検討

※法定台帳作成負担金への同意について、署名または記名捺印のデジタル対応を可能とするよう、経産省との協議に着手
(協議状況については適宜情報提供)

I. 会員企業とのコミュニケーション強化【会員データ管理】

A) 入会申込受付システム

- WEBでの入会申込受付は、**入会希望者が気軽にアクセスできることが重要**であるため、ID・パスワードの設定を求めない**WEBフォーム(★)**を、日商は各地商工会議所に提供する。



B) 法定台帳更新(企業データ更新)システム

- まずは、企業データの変更有無や変更内容を受け付けることができる、**i) 簡易なWEBフォーム(★)**を日商は各地商工会議所に提供する。
- 並行して、商工会議所のニーズを確認し、会員企業と双方向で様々なやり取りが容易にでき業務効率化にも資する「**ii. 事業所アカウントシステム**」の開発・提供に向けて検討する  次頁参照



将来的に移行
(ステップアップ)

STEP i -WEBフォーム方式
[費用なし・企業データ更新のみ]

STEP ii -事業所アカウントシステム[有料・多機能]



STEP i で**企業のメールアドレスを収集**することで、**STEP ii への移行**・**(ステップアップ)**がスムーズに！

(ステップ i・ii は、1 商工会議所の中で、対象企業によって使い分け可)

A・B共通 (運用方法等)

- 上記★のWEBフォームは、**日商がひな型を作成**し、日商から配布するGoogleのアカウントを利用し、**各商工会議所で導入する[Googleフォーム・費用負担0]**。WEBフォームの**入力項目や選択肢**などは、自所の基幹システムの**事業所管理データ項目に合わせ、適宜追加・修正**することができる。
- WEBフォーム(および事業所アカウントシステム)で収集したデータは、TOAS等基幹システムの事業所管理データに取り込めるよう、**CSV形式で出力**できるようにする
- WEBフォーム(および事業所アカウントシステム)を使った**一連の業務フローのモデル**を、専門家の知見を得ながら整理し、各地商工会議所に提示する(オンラインセミナー・動画等で説明)。



I. 会員企業とのコミュニケーション強化【会員データ管理】

ii. 事業所アカウントシステムの概要（開発・提供を検討）

- 日商は、以下の機能を備えた事業所アカウントシステムを開発し(初期費用および必要な改修費用を負担)、各地商工会議所に提供する
- 利用する商工会議所は、アカウントの配布数や会議所規模に応じた費用(ランニング費用)を負担する。

（将来的に新しい機能を追加する場合の費用は要協議）

【参考】商工会議所規模ごとの、アカウントシステム(マイページ機能)に支出可能な年間費用[単位：万円]（意向調査結果より）

＜主な機能＞

- 以下意向調査結果でニーズが高い機能
- ＜開発ベンダーの選定基準＞ ※ベンダーからのプレゼンを踏まえ選定

- ・提案内容（機能、提案姿勢、要件理解度、実現方式、プロジェクト体制）
- ・費用が商工会議所の支出可能額に概ね収まること
- ・一定のセキュリティレベルが担保されていること
- ・会社の信頼性（規模、財務、実績など） ・稼働後のサポート体制 など

	A	B	C	D	E	合計
中央値	85.0	12.0	8.0	6.0	5.0	10.0
平均値	114.0	20.2	12.7	9.6	8.3	13.9
回答会議所数	4	38	37	55	71	205

＜参考＞ 入会申込受付・法定台帳管理以外でニーズの高い機能

	合計	(割合)	規模A	規模B	規模C	規模D	規模E
(1) 常議員会・議員総会の案内を通知・出欠を確認する機能(双方向)	156	36.3%	1	27	29	37	62
(2) 関心ある分野のセミナー・研修会等の通知・参加受付する機能(双方向)	108	25.1%	6	25	15	31	31
(3) 会報誌や会頭メッセージなどを周知する機能(主に通知)	53	12.3%	0	8	12	11	22
(4) 委員会・部会の案内を通知・出欠を確認する機能(双方向)	28	6.5%	1	8	8	4	7
(5) 関心ある分野の施策・関連情報を通知する機能(主に通知)	23	5.3%	0	1	3	7	12
(6) マイページ上で、経営相談・専門相談を予約受付する機能(主に受付)	9	2.1%	0	1	4	3	1
(7) 会員同士(部会メンバーなど)が、相互にコミュニケーションできるチャット機能(双方向)	5	1.2%	0	1	2	0	2
(8) 導入は見送りたい※1	38	8.8%	1	3	5	8	21
(9) その他※2	10	2.3%	0	4	1	3	2
	430	100.0%	9	78	79	104	160

※1…理由は「現在、困っていないため」が複数。追加ヒアリングでは、「Google Workspaceで実現できることも多い」などの声も
 ※2…その他は、「災害発生時の安否確認機能」、「会員の閲覧・アクセス分析機能」など

【参考】

商工会議所の会員管理および法定台帳管理とは

- ・ 商工会議所として最低限必要な会員等管理業務は、会員名簿管理、会費収納管理、法定台帳(※)整備。
- ・ 日本商工会議所は、会員管理業務等に対応する「TOAS(商工会議所向け基幹システム)」を提供し、約 8 割（391か所）の商工会議所で利用されている。
- ・ TOAS以外の基幹システムを利用している商工会議所は76。システム以外にExcel、Accessなどで管理しているのは48。

(※) 特定商工業者制度(商工会議所法定台帳)とは<商工会議所法第11条>

- 商工会議所は、会員加入の有無にかかわらず、一定規模（従業員数が20人以上（商業・サービス業は5人以上）または資本金額（払込済出資総額）が300万円以上）以上の商工業者(特定商工業者)の事業概要を登録した「商工業者法定台帳」を作成し、管理・運用することが商工会議所法で定められている(台帳作成管理のための負担金の徴収が認められている)。必須管理項目は、事業所名、住所、代表者氏名、組織分類、事業開始年月、事業内容、従業員数、資本金額、直近売上高。
- ・ 各地商工会議所が管理する会員数等は、日本商工会議所が毎年 9 月頃に実施する「商工会議所の現状に関する調査」で取りまとめ、公表している。

法人管理に必要なデータの標準モデル項目について

- ・ デジタル庁が、データの利活用・連携が円滑に行える社会を実現するために、「技術的体系政府相互運用性フレームワーク」を提供し、法人管理に必要なデータの標準モデルの項目を公表している。**TOASはほぼ標準データ項目に対応。**

標準データ項目

法人番号
ID
商号または名称
商号または名称（カナ）
商号または名称（英字）(※)
組織種別位置（前株、後株）
組織種別
略称アルファベット(※)

通称
事業活動状況
説明
WEBサイトURL
関連組織
正社員数
従業員数
地物（関連施設）

代表者名称
代表者役職名
設立年月日
創業年
事業種目
事業年度開始日
資本金
登記住所
事業所情報
連絡先情報

(※) TOASでは対応(管理)していない項目

Ⅱ．会員企業の実態把握【アンケート調査】

Ⅱ. 会員企業の実態把握【アンケート調査】

(1) 目標・・・会員企業の声を、簡便・タイムリーに、より多く収集し、地域単位でも活用することで、商工会議所の政策提言力や事業・サービスを向上

- アンケート調査の企業への**依頼・回答受付をメール・WEB上**でも実施でき、かつ回収した結果を迅速に自動集計・分析できるシステムの構築
- 日商が実施する会員企業向けアンケート調査のうちテーマごとの単発調査結果について、各ブロックや都道府県連合会、各商工会議所がそれぞれ、当該地域分を活用できる環境の整備

(2) 期待される効果

(会員企業にとって)

- **WEB上で手軽な回答**が可能になり、経営課題、政策に対する意見・考えが、商工会議所を通して国・自治体等へ届けられやすくなる

(商工会議所にとって)

- 職員の業務効率化・負担軽減、**調査の迅速化**
- **回答数の確保**による分析結果の充実、信頼度向上
- 商工会議所における、アンケート調査結果の政策提言等への活用(**提言能力向上**)、**事業・サービスへの反映**

(3) 今後の課題・留意点

- コストを踏まえた仕組みづくり
- アンケート調査内容の精査(調査内容の重複・必要性の整理等)
- 各地商工会議所における、**会員企業のメールアドレスの収集と回答依頼企業数の確保**

イメージ(例)



WEBで手軽に入力できるなら協力したい
WEBは苦手。今までどおり入力任せたい



WEB上で手軽に自社の経営課題や意見を国等へ届けられやすくなる！

WEBアンケート回答・結果活用

WEB上で企業自身・職員どちらからも入力可！



地域ごとに結果を活用！会員の声を収集！



メールアドレスを把握している企業にはWEBで依頼できる！

日商の調査内容が予め分かれば、自所の独自調査の代替にも！



従来どおりの聞き取り調査は負担…

日商調査の結果を活用できない。独自調査と内容が重複することも…

Ⅱ. 会員企業の実態把握【アンケート調査】

現状

	A：テーマごとの単発調査	B：LOBO（景況）調査
内容	最低賃金・賃上げ、税制改正等	経済指標となる景気観測調査、および付帯のトピック調査
頻度	毎年、単発（年間数回程度）	毎月
対象企業数	2,000～3,000社程度	2,500社程度
各地の役割	会員への調査依頼・配布、回答入力（一部の商工会議所）	会員への調査依頼・配布、回答入力
依頼・回収の方法	WEBでの依頼・回収が可能	WEBでの依頼・回収不可
集計結果の共有	会員企業の回答結果の生データは所属商工会議所に共有 地域ごとの集計結果（グラフ等）の共有には作業が必要	地域別・業種別、経年変化等で分析・集計

今後の取組

A：テーマごとの単発調査

- **集計結果（グラフ）**を各ブロックや都道府県連合会、各商工会議所が、当該地域分を**WEB上で閲覧・活用**できるようにする
- （地域ごとの集計分析を希望する地域においては）調査依頼企業数の拡大が必要



B：LOBO（景況）調査

- **WEBでの依頼・回答を可能にする**ことで、会員企業が直接回答できる機能の搭載
- WEBにすることで、調査依頼企業数を拡大できる可能性
- 各地商工会議所においては、依頼先企業のメールアドレスを把握する必要

注1)上記①・②において、各地商工会議所が会員企業に対し依頼することを原則とする

注2)上記①・②において、従来どおり、商工会議所職員が紙媒体で配布し、取りまとめ後に回答を入力する手段も可能にする

注3)日商が取得する、個者が特定できる企業情報・個人情報・メールアドレスは厳格管理し、当該アンケートの回答内容の確認以外では利用せず、アンケート終了後は速やかに破棄する等の管理を徹底

- 課題**
- 企業の回答を職員が入力する作業が負担
 - 会員のメールアドレスを把握していない商工会議所が多数
 - 各地域（ブロック、県連等）単位で分析するためには、回答数を増やす必要がある

Ⅱ. 会員企業の実態把握【アンケート調査】

具体的な進め方

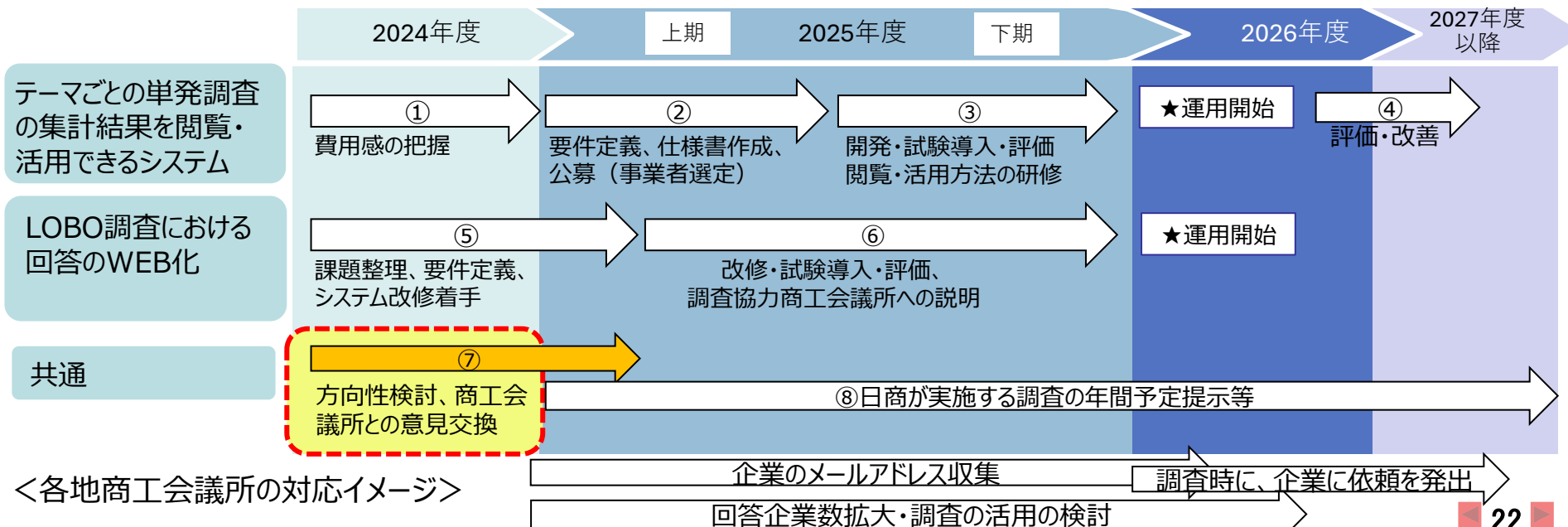
＜A：アンケートの集計結果について、各地商工会議所・県連等が当該地域分を閲覧・活用できるシステム＞

- ①日商は(以下同)、2024年度内に**費用感を把握**する
- ②2025年度上期に**要件定義、仕様書作成、事業者選定**を実施する →選定基準はP24参照
- ③2025年度中に**開発・試験導入・評価**を行い、終了次第運用を目指す。商工会議所向けに、閲覧・活用方法の説明を行う
- ④システムについて、商工会議所向けに**満足度調査(評価)と必要な改善**を行う

＜B：LOBO調査における依頼・回答のWEB化＞

- ⑤2024年度中にWEB化した場合の**課題整理、要件定義を行い、システムの改修に着手**する
 - ⑥下記⑦の検討を踏まえ、**改修・試験導入・評価**を行い、調査協力商工会議所に説明し、**2026年度運用開始を目指す**
- ＜共通＞

- ⑦日商が実施する会員企業向けアンケート調査の方向性について、**各地商工会議所と意見交換**を行う（2025年7月まで）
- ⑧日商が実施する会員企業向け**アンケート調査のテーマ・内容**について、年間予定として事前に各地商工会議所・県連等に、**2025年度当初から提示**し、各地商工会議所・県連等における回答企業数拡大・調査の活用を推進する。



Ⅱ. 会員企業の実態把握【アンケート調査】

会員企業向けアンケート調査により目指す価値（政策提言能力向上）

- 全国の中小企業の実態のタイムリーな把握により、商工会議所の政府への提言・提案能力を向上する
- 各ブロックや都道府県連合会、各商工会議所が各地域ごとの動向や企業実態を把握することで、自治体（あるいは地域の政策審議）への提言・提案能力を高める

上記価値の向上のために目指す方向性

- 調査の「**迅速化**」「**省力化**」（企業への依頼から集計・分析までの工程・時間を可能な限り短くする）
- 調査の信頼性を高める「**回答数確保**」

実現に必要な事項（課題）

- ① 上記を実現するための、調査**依頼・回答システム**（WEB上で企業が直接回答できる仕組み）、および回答結果の**集計・分析システム**（**地域ごとの集計・分析**も迅速に）
 - ー 各ブロックや都道府県連合会、各商工会議所も活用できるよう検討
- ② 各ブロックや都道府県連合会、各商工会議所による、日商実施の会員企業向け調査の活用促進（**自身の政策提言や事業の充実等に必要データを得るために**、地域内の回答数を増やすことを検討いただく）
 - ー 日商実施の会員企業向け調査の内容・予定を確認し、どの調査の結果を、どのように活用できるか、そのために何件回答を集めるか等を検討

＜例＞ **県の最低賃金の審議会**のバックデータとするため、最賃に関するアンケート調査について、必要な回答数を県内で集める／**経営発達支援計画**の「地域の経済動向調査」に活用するため、管内の小規模事業者から必要な回答数を集める／**市長への要望**の際、企業の景況を説明するため、管内でLOBO調査登録企業を集める

日商の取り組み(2025年度中)

- ① 左記システムの設計・導入、商工会議所職員向け活用研修の実施
- ② 政策提言・提案のために、日商実施の会員企業向け調査を、**地域単位で活用している・しようと検討している商工会議所**、日商実施の会員企業向け調査と**テーマ・時期が近い独自調査を実施している商工会議所**などとの**意見交換等を7月までに行い**、「回答数確保」に必要な対応や地域・業種バランス等を検討する

Ⅱ．会員企業の実態把握【アンケート調査】

日商が実施する会員企業向けアンケート調査結果(自所管内分)の活用例

A：テーマごとの単発調査（最低賃金・賃上げ、税制改正等⇒次頁参照）

- ・都道府県別地方最低賃金審議会での審議のバックデータとして、都道府県内の回答結果を活用

B：LOBO調査

- ・商工会議所HPや会報等に掲載
- ・「経営発達支援計画」の必須記載事業項目である「地域の経済動向調査」（各種調査を活用した地域の経済動向に関する情報の収集、整理、分析及び提供）に活用

〔例〕大町商工会議所（長野県）

- －管内26企業が、LOBO調査回答企業として登録
- －LOBO調査の管内の結果を、大町市内の関係機関・団体が参加する「経済対策連絡会議」の資料として提出
- －議員向けに発行している「会議所ニュース」で全国と管内の結果を比較し掲載

「アンケートの集計結果について、各地商工会議所・県連等が当該地域分を閲覧・活用できるシステム」の選定基準

- ・アンケート集計・分析の要件に合致した機能を有すること
- ・操作性などUI（ユーザーインターフェース）が分かりやすいこと
- ・初期・月額費用について複数社で比較、市場実勢と比較して妥当であること
- ・会社の信頼性（規模、財務、実績など）
- ・稼働後のサポート体制 など

【参考】日商が行う会員企業向けアンケート調査について

(2025年度予定)



日本商工会議所
The Japan Chamber of Commerce and Industry

(2025年 4 月現在)

調査名	調査の目的、内容	回答者	2025年度 依頼予定 時期	調査期間	例年の 実施状 況	調査結果 の公開予 定時期	担当部署
商工会議所LOBO (早期景気観測)	商工会議所のネットワークを活かして、各地域の「肌で感じる足元の景気感」を全国ベースで毎月調査を実施。中小企業や地域経済の景気動向の迅速かつ的確に把握し、経済対策に関する政策提言・要望活動の基礎データとして活用する。	LOBO調査協力商工会議所 会員企業	毎月上旬	毎月中旬	毎年	毎月最終 営業日	産業政策 第一部
中小企業の賃金改定に関する調査	中小企業の賃金引上げ実態について、賃上げ額・率を把握し、今後の政策提言に活かす。	全国515商工 会議所会員企 業	4月	1ヶ月	毎年	6月上旬	産業政策 第二部
中小企業の省エネ・脱炭素に関する実態調査	中小企業におけるエネルギー価格の経営への影響や省エネ・脱炭素の取り組み状況に関する実態を把握し、意見・要望に活かす。		4月～5月	1か月	毎年	7月中旬	産業政策 第二部
令和8年度税制改正等に関するアンケート調査	次年度税制改正要望に向け、商工会議所会員企業の意見を伺う。		5月頃	1か月程度 (5月～6月頃)	毎年	9月頃	産業政策 第一部
中小企業におけるインボイス制度に関する実態調査	インボイス制度導入後における免税事業者の取引への影響、事業者の事務やコストの負担増、商工会議所の要望により実現した負担軽減措置の効果等について、実態調査を行う。		6月頃	1か月程度 (6月～7月頃)	不定期 (前は2024年度に実施)	9月頃	産業政策 第一部
多様な人材の活躍等に関する調査	中小企業における多様な人材の活躍への取り組み状況を把握し、要望策定に活かす。		6月頃	1ヶ月	毎年	9月頃	産業政策 第二部
中小企業における最低賃金の影響に関する調査	中小企業の今年度の最低賃金引上げへの対応等を把握することにより、要望の策定に活かす。		1月	1ヶ月	毎年	3月上旬	産業政策 第二部

Ⅲ.経営支援の効率化・質の向上【経営支援事業】

Ⅲ.経営支援の効率化・質の向上【経営支援事業】

(1) 目標

・・・経営支援の質的向上に資する「カルテ管理の省力化」とデータ利活用に向けた環境整備

- 経営相談カルテ入力作業等の省力化（「標準的(最低限必要)なカルテ項目」の入力作業をデジタル活用で自動化するとともにガイダンス機能等を追加）
- 経営支援ノウハウ集・伴走支援事例データのWEB上での提供(検索機能を含む)

(2) 期待される効果

- (会員企業向け) 質の高い相談対応を受けることが可能
- (商工会議所向け)
カルテ入力作業の省力化による経営指導員の負担軽減、
支援業務の平準化・人材育成、相談傾向の確認等支援の質的向上

(3) 今後の課題・留意点

- 経営支援の質の平準化・向上に資する「標準的なカルテ」の有効活用
- 支援業務の基本動作等を確認できるインターフェースの検討・実装
- 守秘義務に配慮したデータ利活用範囲の確認

イメージ(例)

質の高い相談対応を受け、
経営を改善したい



経営支援カルテ
入力負担軽減
分析機能強化



事例やデータ参照
より質の高い支援が
標準化できる！

事業者との対話
に集中できる！

支援ノウハウが身につく、
自信を持って支援できる！



カルテ入力負担
入力内容が人によ
ってバラバラ、引
継ぎが困難…

自分の経験で培ったノウハウ
でしか後輩指導が
できない状況。未
経験の経営指導員
の育成も負担…

Ⅲ.経営支援の効率化・質の向上【経営支援事業】

現状

経営相談が増加する中、限られた時間でのカルテ入力作業が求められる。
⇒結果、入力が重荷になるケースや、経営改善普及事業の件数報告のためだけに活用するケースもある

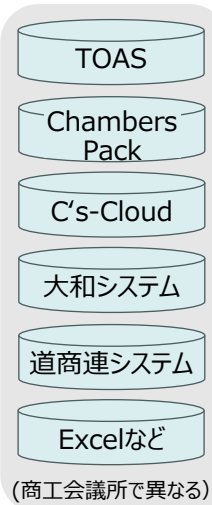


経営相談
⇄
相談対応



経営カルテを手入力・管理

入力作業が重荷！



支援先事業者 経営指導員

※カルテの共有化には守秘義務への配慮が必要、都道府県等の判断で対応に差あり

課題

経営カルテ管理の重要性は認識しているが、入力時間を持ってない現状
入力負担軽減、カルテ管理と内容充実で支援力向上・見える化を図る

- ・カルテ入力作業の省力化
- ・カルテ入力への動機付け
(業務管理や支援力向上に資する理解促進)
- ・標準的なカルテの検討
(入力する項目や書き方等のルールの一統)
※経営指導員の育成に資するものとする必要がある
- ・各商工会議所内において、カルテで収集されたデータを利活用できる環境整備

※現在、カルテ入力自体が重荷になっており、今後の課題として検討

今後の取組

TOASの機能強化

- 経営支援時間の集計・見える化機能
- クラウド上に保存されたPDF・画像等データとTOAS事業所データの紐付け機能
- キーワード検索の充実
- 経営シミュレーション機能（将来予測）
- 支援先決算書類のOCR自動仕訳機能（生成AI活用）
- 経営相談内容の自動記入・要約機能（生成AI活用）

「TOAS活用キャラバン隊」全国行脚を通じた活用促進

- 全国50か所を訪問し、研修会・説明会、交流会など実施

支援ノウハウ・支援事例データの共有、検索性向上

- 事業者アプローチ手法等、支援ノウハウ収集と伴走支援事例集提供

＜TOAS利用商工会議所以外も活用可能＞

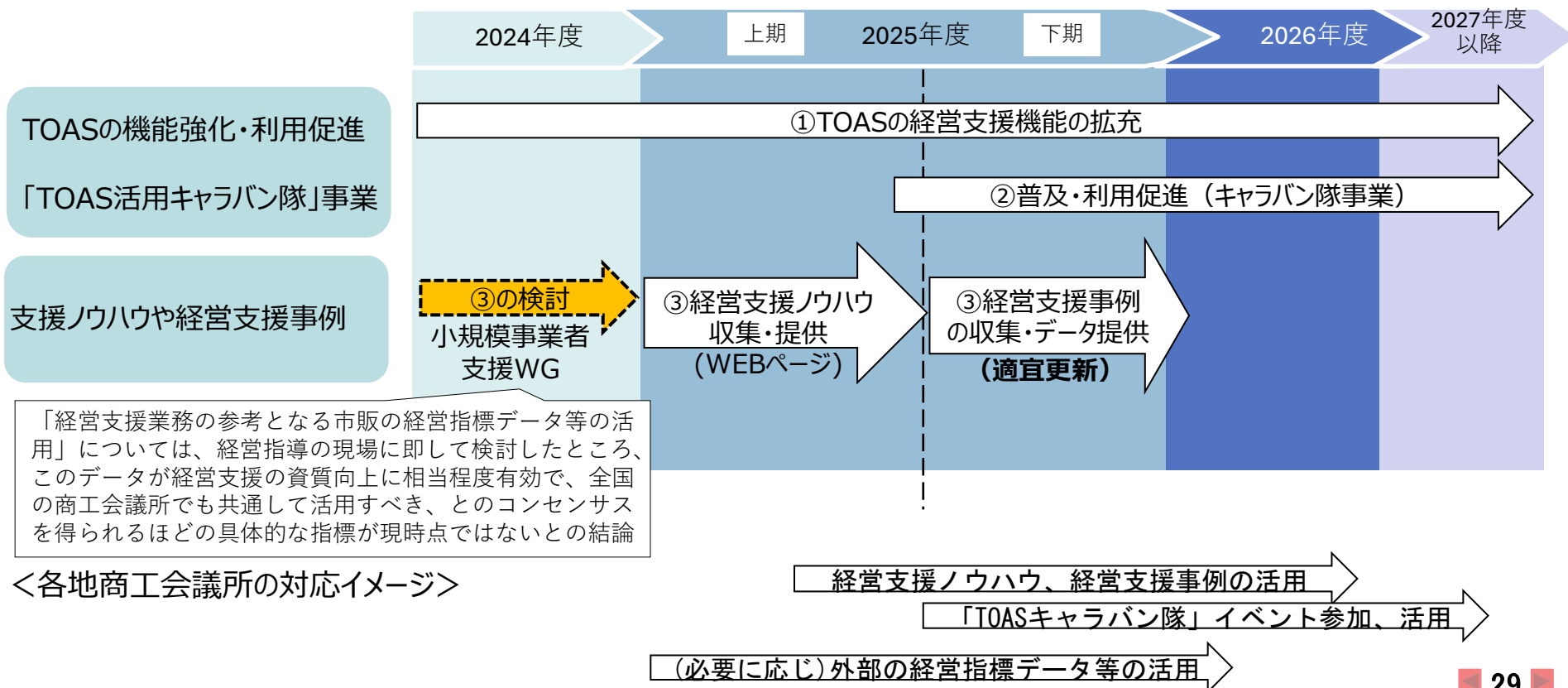


人材育成・経営支援の質的向上！

Ⅲ.経営支援の効率化・質の向上【経営支援事業】

具体的な進め方

- ①日商は(以下同)、経営支援基盤整備事業(2024～28年)を活用し、経営指導員の負担軽減と経営支援力向上に資する**カルテ入力省力化**、カルテ管理を通じた業務効率化の観点からTOASの経営支援機能の拡充を進める
- ②2025年9月から「TOAS活用キャラバン隊」事業(TOAS機能強化の普及・利用促進)を実施し、TOAS機能拡充に関する**経営指導員の理解促進と現場のニーズや要望等を収集**し、更なるシステム改善に繋げる
- ③経験の浅い経営指導員の育成に向けた**支援ノウハウや経営支援の事例を収集**し、WEB等で提供する(検索性向上)



Ⅲ.経営支援の効率化・質の向上【経営支援事業】

今後の経営支援体制拡充に向けたスケジュール

2025年 2月		515商工会議所のノウハウ・事例収集・整理
3月	日商常議員会／中小企業委員会 「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）」 「経営支援体制拡充に向けた日商対応方針」	↓ 経営支援体制拡充に向けた日商対応方針 ・経営支援の在り方／経営指導員の役割 ・デジタル活用による経営支援の効率化 ・経営の自立化を支える支援の質的向上 ・国・自治体への要望アプローチ手法 －等 日商経営指導員向けの研修会開催 政府との基本計画の実効性確保交渉
4月	日商移動常議員会／中小企業委員会（大阪） 「中小企業政策に関する意見」※政府要望	↓ 商工会議所・連合会への理解促進・対応依頼
5月	全国専務理事・事務局長会議（鹿児島） 「経営支援体制拡充への要望活動等」	↓ 商工会議所・連合会と連携した要望活動 ・連合会及び日商による自治体への要望 ・26年度政府予算概算要求等への要望
6月	日商常議員会	↓ (26年度政府概算・自治体予算の骨格策定)
7月	日商常議員会／中小企業委員会 「小規模事業者政策に関する要望」※政府要望	↓ 経営支援ノウハウ集・経営支援事例データの適宜提供（配信）
8月		
9月末		

- （参考）小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）＝概ね5年に1度の改正ポイント＝
- ①小規模事業者支援の意義と役割、商工会議所の伴走支援、経営支援体制強化の必要性の明確化
 - ②国、都道府県、支援機関の責務等の明記
 - ③経営発達支援計画の対象拡大と手続き簡素化 ※商工会議所意見の多くが反映

Ⅲ.経営支援の効率化・質の向上【経営支援事業】

商工会議所の経営支援の方向性

－「経営の自立化」と「伴走支援」による収益及び所得の拡大

商工会議所の経営支援の基盤

「商工会議所法」に基づき、

- ① **中小企業・小規模事業者の発展**
 - ② **地域経済の活性化** 一を支援する
- 「地域経済総合団体」が実施する経営支援

経営指導員等の基盤

- ① **中小企業・小規模事業者の信頼**
- ② **複雑化する課題等への基礎知識**
- ③ **官民関係機関・団体とのネットワーク**

 **これがあって初めて
経営指導員は伴走支援に入れる**

経営支援の基本的所作

「経営の自立化」に向けた伴走支援
基本的な所作

- ① **傾聴と対話**
- ② **課題把握と解決策の提示**
(補助金、マル経等々)
- ③ **専門家や関係機関等への繋ぎ**

経営の自立化に必要な支援

- ① **経営の可視化**
(強みの確認、計画策定等)
- ② **採算の可視化**
(資金繰り安定、価格転嫁等)

成長支援

「事業と収益拡大」
と「所得の向上」

経営指導員等の役割

**地域支援の輪の中核
コーディネートのプロ**

複雑化する課題は、
いかに最適な支援者
(他の支援機関や団体、
専門家等)にスムーズ
に繋げるか、が鍵

経営支援の基本フローイメージ

フェーズ0

経営指導員の心持ち

- ・ 商工会議所の特長の理解
- ・ 指導員に求められる期待
- ・ 必要な基礎知識等の習得

相談対応

傾聴と対話

- ・ 課題の把握
- ・ 解決策の提示

経営者との信頼性を
確保した上で、簡易な
経営や採算可視化支援

経営支援

- ・ 具体的な支援
補助金、マル経
事業計画策定、
創業、事業承継等

成長支援

必要に応じた
他の支援機関専
門家等への
繋ぎ方と活用

日商からの支援

- 国の小規模企業振興基本計画改定に基づく経営支援の在り方や経営者との関わり方等の提供
- 研修の拡充（機構等と連携）
- **事業者アプローチ手法等、支援ノウハウ収集と提供**
※経営支援ノウハウ集(WEBページ)や経営支援事例データの随時提供
- 共通に活用できる簡易な試算表等のツールの提供
- カルテ入力支援等（業務効率化支援、TOAS機能強化）
- 中小機構、よろず、JETRO、士業、専門家等への支援協力要請

- ## 経営の可視化

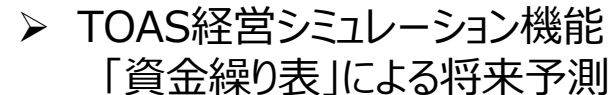
- ## 採算の可視化

- ◀提供ツール（検討中）
経営計画書の作成の仕方
イメージ図

提供ツール（検討中）▶
資金繰り表イメージ図
経営者の報酬、収支等の
把握支援



➤ TOAS伴走支援指導実績登録 等



32

【参考】

経営支援業務におけるカルテ作成と守秘義務について

- 経営支援業務は、都道府県からの補助事業であり、カルテ作成や件数報告等が求められている。各都道府県で求められる対応は異なる。
- カルテ項目の情報共有には配慮が必要。許容される範囲も各都道府県の守秘義務の考え方の違いで異なる（以下※参照）。商工会議所としての基準となる考え方の整理が必要。カルテ匿名化への生成AI活用は、現在は技術的に困難。将来的な活用を引き続き検討する。
- 経営支援カルテの記載内容は、主に2点。
「①基礎項目（指導年度・日時、指導方法、指導種別、支援内容の区分）」と「②個別の相談・指導内容」
- TOASにおいて、これらの項目を含む「標準的な経営支援カルテ」の入力をサポート。時間の限られる経営指導員の業務負担軽減・省力化に配慮。相談時間等の労務管理の向上で所内全体の業務効率化と平準化を図る。
- プラットフォーム化に向けた機能強化を実施中（中小機構の補助（基金）事業を活用、2019～28年）
- 基礎項目を集計したデータは、年に1回、中小企業庁からの依頼を受け、日商が、各地商工会議所向けに実施する調査で件数等を把握し公表している。

※経営指導員の守秘義務規定

（2005年・都道府県への権限移譲前の国の規定から抜粋→各都道府県で本規定を踏襲）

経営改善普及事業の実施に関して知り得た秘密は、経営指導員及び専門経営指導員はもとより、他の役職員といえども当事者の同意を得ないで他に洩らしてはならない。経営改善普及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、経営改善普及事業の円滑な実施を図る上での大前提でもあるので、当事者の同意なしに絶対に他に洩らしてはならない。

また、経営改善普及事業の実施上、個々の経営事例等をモデルにしたり、例示したりすることもあり得られるので、この点に十分な配慮が必要である。

【参考】

「TOAS活用キャラバン隊」の全国行脚を通じた活用促進について



経営指導員等の業務効率化と経営支援力の向上を目的に、TOASに新たに搭載された各種機能（生成AIの活用や財務データの自動仕訳・分析、支援情報の蓄積・分岐・共有等）の更なる活用促進を図るため日本商工会議所に「TOAS活用キャラバン隊」を組成し、2028年度までに全国50か所程度でTOAS操作体験研修会やTOAS活用ノウハウ情報交換会等を全国の経営指導員等向けに開催する（参加無料）

- 1.時 期： 2025年9月～2029年3月
- 2.開催地： 全国50か所程度（2025年度：5か所、26年度：15か所、27年度：15か所、28年度：15か所程度）
- 3.対 象： 経営指導員など補助対象職員、所内会員管理担当者や政策立案担当者等も参加可（参加無料）
- 4.主 催： 日本商工会議所TOAS活用キャラバン隊事業事務局



5.カリキュラム：	13:00	オリエンテーション	キャラバン隊事務局
	13:10	<u>まずはTOASに触れてみよう！～経営支援業務のDX推進を支えるTOAS機能強化操作体験研修会～</u>	日本商工会議所 または専門講師
	16:20	<u>良質な経営支援に欠かせないデータ活用・分析術！～蓄積データや外部の経営指標等の活かし方～</u>	専門講師
	16:50	<u>経営支援がワンランクアップする達人おススメのTOAS活用ノウハウを伝授！</u>	TOAS機能強化WGメンバー等
	17:20	個別相談会／質疑応答	日本商工会議所
	18:00	閉会	

IV.事務局業務の生産性向上

【基本的な業務システムの実装等】

IV.事務局業務の生産性向上

(1) 目標・・・業務のデジタル化や職員同士の情報共有で、事務局の生産性向上を！

- 各地商工会議所で共通する基本的な業務のデジタル化・効率化に最低限必要なデジタルツールをパッケージにして、各地商工会議所が安価で導入できるようにする
- CCIスクエアを充実させ、商工会議所の参考になる事業データ等の検索性を向上
- 各地商工会議所に関する基礎的なデータ(会員数等)を集計するための商工会議所向け調査(現状調査等)について、商工会議所ごとの専用サイトから入力・回答できる環境を整備（各商工会議所と日商が双方向でやりとりできる仕組みの充実）。また、TOAS登録データと連携できる調査項目は連動させることを検討
- 商工会議所の事業に活用できる便利ツール等ノウハウを共有できる場の提供

(2) 期待される効果

(会員企業にとって)

- 商工会議所の業務効率による会員サービスの向上

(商工会議所にとって)

- 商工会議所職員の業務効率化・生産性向上

(3) 今後の課題・留意点

- ツール提供事業者との調整
- CCIスクエアにおける生成AIの活用
- 各商工会議所ごとの専用サイトの機能充実

イメージ(例)

**主要業務支援
パッケージ提供**
低負担で最低限の業務
デジタル化を実現！

**CCIスクエアの
検索性向上**
他の商工会議所事
業に関する情報を
探しやすく！

**各商工会議所ご
との専用サイト**

商工会議所向けアンケ
ートへの回答機能など

**便利ツールを共有
できる場の提供**

他の会議所職員がノーコード
ツールで作成したアプリなど

TOASデータと連
動できて楽に！

業務に直結するデジ
タルツールを活用できる！



日商の商工会議所向け
アンケートが負担…

業務をデジタル化したいが、
どの業務に何をを使うか検討
すること自体が負担…

IV.事務局業務の生産性向上

現状

【商工会議所で共通する主要業務のデジタル化・効率化】

日商が各地商工会議所に提供するツール

- ・商工会議所基幹業務(会員・経営支援カルテ等の管理、会計・経理)に対応した「TOAS」の提供
- ・バックオフィスの効率化(オンライン会議、資料共有等)のための「GoogleWorkspace」の提供

各地商工会議所事務局

・上記ツール(TOAS・GoogleWorkspace)だけでは、商工会議所の主要業務に十分対応できていない

課題

今後の取組

【業務支援パッケージの提供】

会員管理＋
経営支援カルテ等
管理、経理

(地区内人口15,000人未満
商工会議所向けTOASホスティング利用料を最大83%値下げ)

バックオフィス
業務

(日商からアカウントを配布)

+

オンライン決済

勤怠管理・給与計算

etc

⇒対応するツールを選定

【他の商工会議所の事業データの検索方法】

CCIスクエア

インターネット検索

各地CCIのWEBサイト

直接CCIへ問い合わせ

会議所ニュース

日商HPや日商Assist Biz

・日商が各地商工会議所に提供しているサービスについて、十分に認知、活用されていない

・情報が埋もれて、把握しづらい

課題

【CCISクエアの充実、商工会議所の事業データ等の検索性向上】

CCIスクエア

・生成AI機能による、検索性の向上

→

様々な媒体に記載されている各地商工会議所の企画内容や、事例データの集約

【その他、商工会議所職員の業務】

・商工会議所向け調査が各地の職員の負担に

・他の商工会議所を含めた職員同士でのノウハウ・便利ツール等が、容易に共有しづらい

課題

【各地商工会議所ごとの専用サイトの構築】

→

商工会議所データベースを改修し、各地商工会議所ごとの専用サイトを創設。ページ内に調査の回答機能や、コミュニケーション機能を搭載。また、TOASとの連動機能による、入力負担の軽減を図る

【商工会議所職員同士でのノウハウ・便利ツール共有の場の設置】

商工会議所職員が、クラウドサービス(GoogleWorkspace等)やノーコードアプリ(kintone等)で作成したツールなど、会議所業務に共通して役立つものを共有

例) GoogleWorkspaceで作成した、万博チケットの会員企業用申込受付フォームを、それぞれの商工会議所が複製して利用

IV.事務局業務の生産性向上

具体的な進め方

<業務支援パッケージの提供>

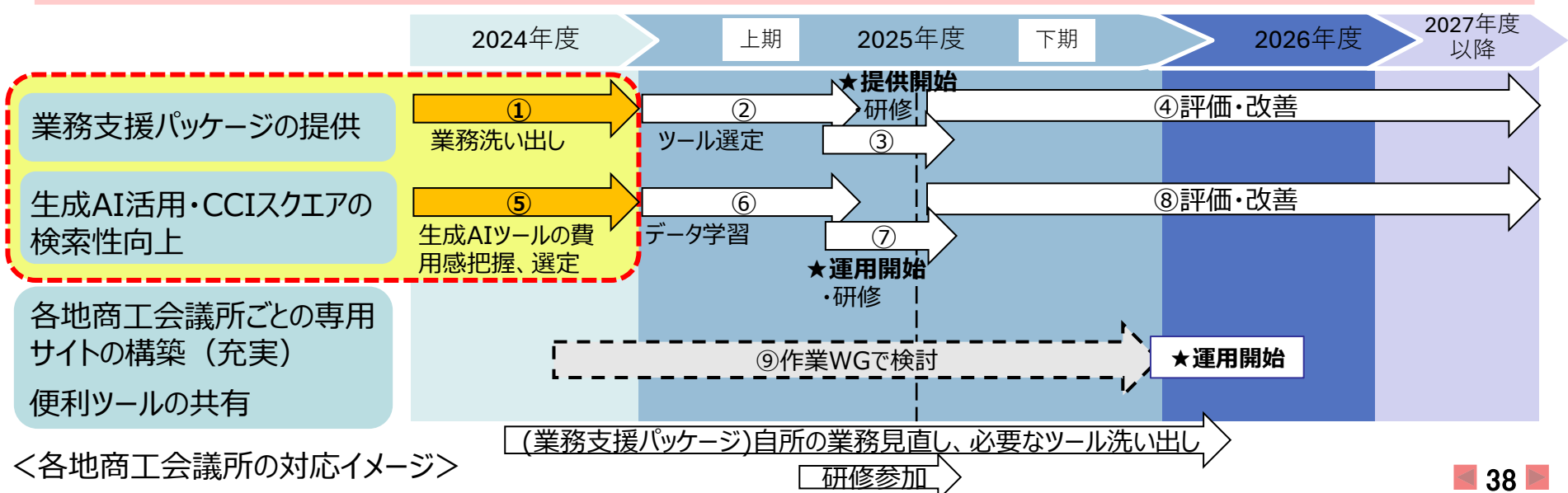
- ① 商工会議所で共通する主要業務のうち、日商から提供しているツール(TOAS・GoogleWorkspace)でカバーできない業務を洗い出す
- ② ①で洗い出した業務に対応するツールを選定する
- ③ 提供を開始し、ツールに関する商工会議所向けの研修を行う
- ④ 利用する商工会議所向けの満足度調査(評価)と必要な改善を行う

<生成AI活用・CCISクエアの検索性向上>

- ⑤ 日商は(以下同)、仕様に沿った生成AIツールの費用感を把握し、選定する
- ⑥ ⑤で選定した生成AIにCCISクエア内のテキストデータを学習させ、検索性を向上させる
- ⑦ 運用を開始し、活用方法等に関する商工会議所向けの研修を行う
- ⑧ 商工会議所向けの満足度調査(評価)と必要な改善を行う

<各地商工会議所ごとの専用サイトの構築(充実)、事業に活用できる便利ツールの共有>

⑨ 作業WGで継続的に議論



IV.事務局業務の生産性向上

業務支援パッケージの提供

- 日商が各地商工会議所に提供する①TOAS、②Google、③新しく開発する事業所アカウントシステム(開発の場合)ではカバーできない、商工会議所の主要業務を洗い出したところ、④会費請求の電子化やキャッシュレス決済などのオンライン決済システム、⑤職員の勤怠管理・給与計算システム の主に2つ。👉次頁参照
- 日商は、④⑤に対応する民間のツールを、商工会議所での導入実績や費用面を踏まえて今後選定し、上記①②③とあわせて、商工会議所業務に最低限必要な業務支援パッケージとして各地商工会議所に提示する
- 一方で、業務支援パッケージ以外のツールの選択肢についても、商工会議所での導入実績や費用・機能面なども含め、業務ごとに整理し、「商工会議所デジタル化に向けた情報交換会・デジタルツール展示会」などの機会に、各地商工会議所職員に発信していく。

CCIスクエアの検索性向上

- **新着情報**について、カテゴリ別に閲覧できる機能、キーワード検索の機能は残しつつ、**未読・既読の区分け機能**も追加。またカテゴリ区分については、各地商工会議所が**必要な情報が探しやすい区分**に見直し。
- **商工会議所関係法規等規程類**について、「～に関する規定はどこに記載されているか」、「～についてどのような規定があるか」などの質問に対し、根拠となる規定を示しつつ回答する**生成AI機能を追加**(日商から各地商工会議所に配布するGoogleアカウントの機能を活用・NotebookLM)



商工会議所関係法規等（コンプライアンス）

- 商工会議所法の解説
- 商工会議所規程準則集
- 商工会議所会計実務(六訂版)
- 会議所経理に関する「Q&A」
- 商工会議所税務実務
- 会館建設・移転マニュアル
- 日本商工会議所事務規則
- 日本商工会議所委員会規則
- 日本商工会議所議員選任規則等について
- 商工会議所事業の監事監査のための手引き
- 補助・委託事業の適正な執行についての指針(2024/5/31更新)
- 商工会議所の政治的中立について
- 商工会議所の会計不正防止・不正発覚時の対応マニュアル

新着情報

重要事項 要返信事項 会員への周知依頼

25.02.13 **【2月13日更新】**第169回簿記検定試験問題発表状況のご連絡【事業部】

25.02.13 **【2月13日更新：様式第14未提出事業者リスト更新】**小規模事業者持続化補助金（一般型）第1回～第7回における「事業効果および資金引上げ等状況報告書（様式第14）」（事業終了1年後の報告）について【中小企業振興部】

25.02.13 **【2/13追記】**第746回常議員会・第308回議員総会等の開催について【大阪市】【総務部【組織・運営】】

25.02.13 「令和6年度補正予算・令和7年度当初予算 補助金」等、2月分コンテンツ追加のお知らせ【全国統一講習研修事業（商工会・商工会議所職員WEB研修）の第21期開講分】【経営指導員向けTOAS掲載情報】

25.02.13 **※日程連絡※**2025年度「商工会議所会報編集担当者研修会」について【会員事業部に読んでもらえる会報づくりを目指す】【広報部】

25.02.12 **【年次型小規模事業者支援推進事業】**2025（令和7）年度の一部運用の変更について【年次型補助金・スーパーバイザー事業】【中小企業振興部】

25.02.12 **【2/12追記】**本アンケートのべ切は、2月28日まで延長しました「地域における地方創生の取組に対する評価等に関する緊急調査」へのご協力をお願い【地方創生活信（2024年度）vol.15】【企画調査部】

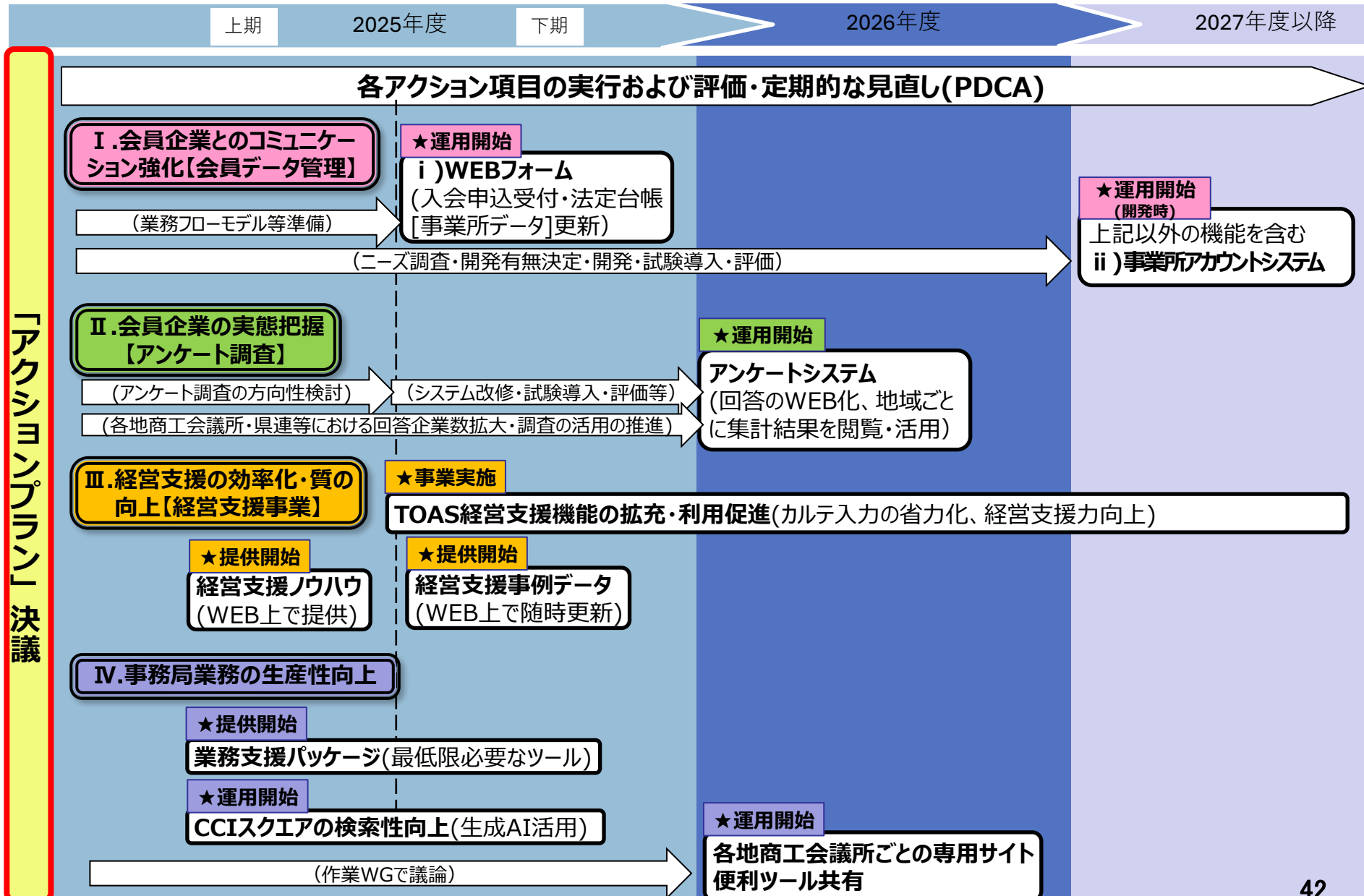
【参考】商工会議所の主要業務と対応可能なシステム・ツールの一覧

	① TOAS	② Google	③事業所 アカウント (開発の場合)	要 追 加
0. 会員企業等のメールアドレス等データ収集・更新				
(1) 新規入会の申込受付、法定台帳の更新(企業データの更新)		●	● [企業データの更新]	
1. 会員企業等のメールアドレス収集により可能になる取組				
(1) オンライン会議、オンライン経営相談		●		
(2) 会議資料のペーパーレス化		●		
(3) メール配信・通知	●	●	●	
(4) Webフォームでの申込受付・アンケート		●		
(5) 緊急時安否確認		●		
2. 経営支援を含む企業との接触履歴を管理する				
(1) 経営支援カルテの管理	●			
(2) 会員企業との接触履歴管理	●			
3. その他会員企業等とのやり取りにおけるデジタル化・ペーパーレス化				
(1) 会費等の請求の電子化				★
(2) キャッシュレス決済				④
(3) 会報誌の電子化		●	●	
(4) 商工会議所からの情報発信(HP作成)		●		

	① TOAS	② Google	③事業所 アカウント (開発の場合)	要 追 加
4. バックオフィス業務のデジタル化				
(1) 電子ファイル共有	● [所内のみ、事業者関連ファイル]	●		
(2) スケジュール共有		●		
(3) 職員間コミュニケーション		●		
(4) 経理・決算	●			
(5) 勤怠管理				★
(6) 給与計算				⑤
(7) 決裁・稟議	● [有料オプション]	● [文書等の決裁、回覧]		
(8) 所内利用の備品・会議室・公用車等の予約管理		● [スケジュール登録・共有]		
(9) 外部貸出用の会議室、経営相談の予約等申込受付		● [申込受付、スケジュール登録・共有]	●	
(10) セミナー受講者受付・管理【顧客データの一元管理・データ活用】	● [参加者データ管理]	● [申込受付]	●	
(11) 生成AI(会話型AI)		●		
(12) 生成AIによる文字起こし・議事録作成	● (2026-27年リリース予定)	●		

V. 取り組みスケジュール

V. 取り組みスケジュール…決議後、各項目を実行、定期的に見直す



VI. 日商における情報セキュリティ、ガバナンス体制について

VI. 日商における情報セキュリティ、ガバナンス体制について



IPAが公表している
情報セキュリティ自己診断を実施済み

SECURITY ACTION

セキュリティ対策自己宣言

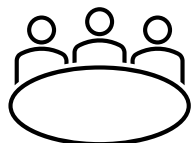
★★二つ星取得済



2025年度内の取得
を目指す



日商で取り扱う情報処理システムに関
して「セキュリティ監査」の実施



ベンダーや専門家(第三者)に、定期的に相談
(各種システム開発・改修の必要性や費用の妥
当性など)



情報セキュリティのガバナンス体制チェック



情報セキュリティ責任者



情報セキュリティ部門責任者



システム管理者



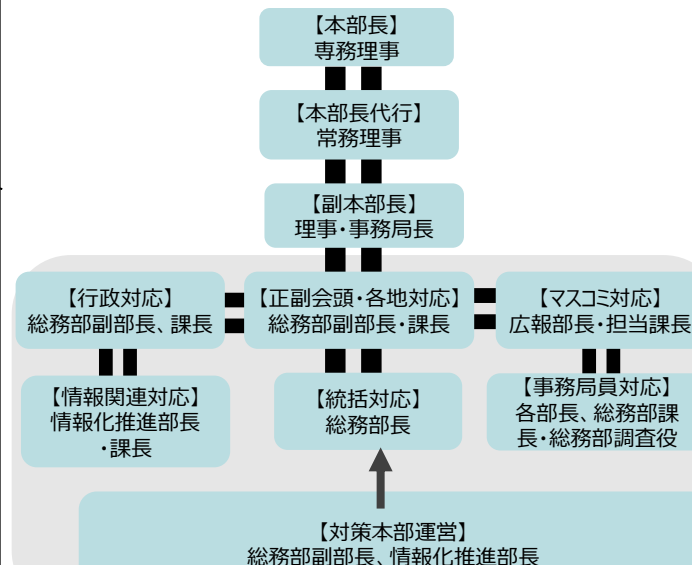
教育責任者



点検責任者

(引用元) IPAの中小
企業の情報セキュリ
ティ対策ガイドライン

現状の体制



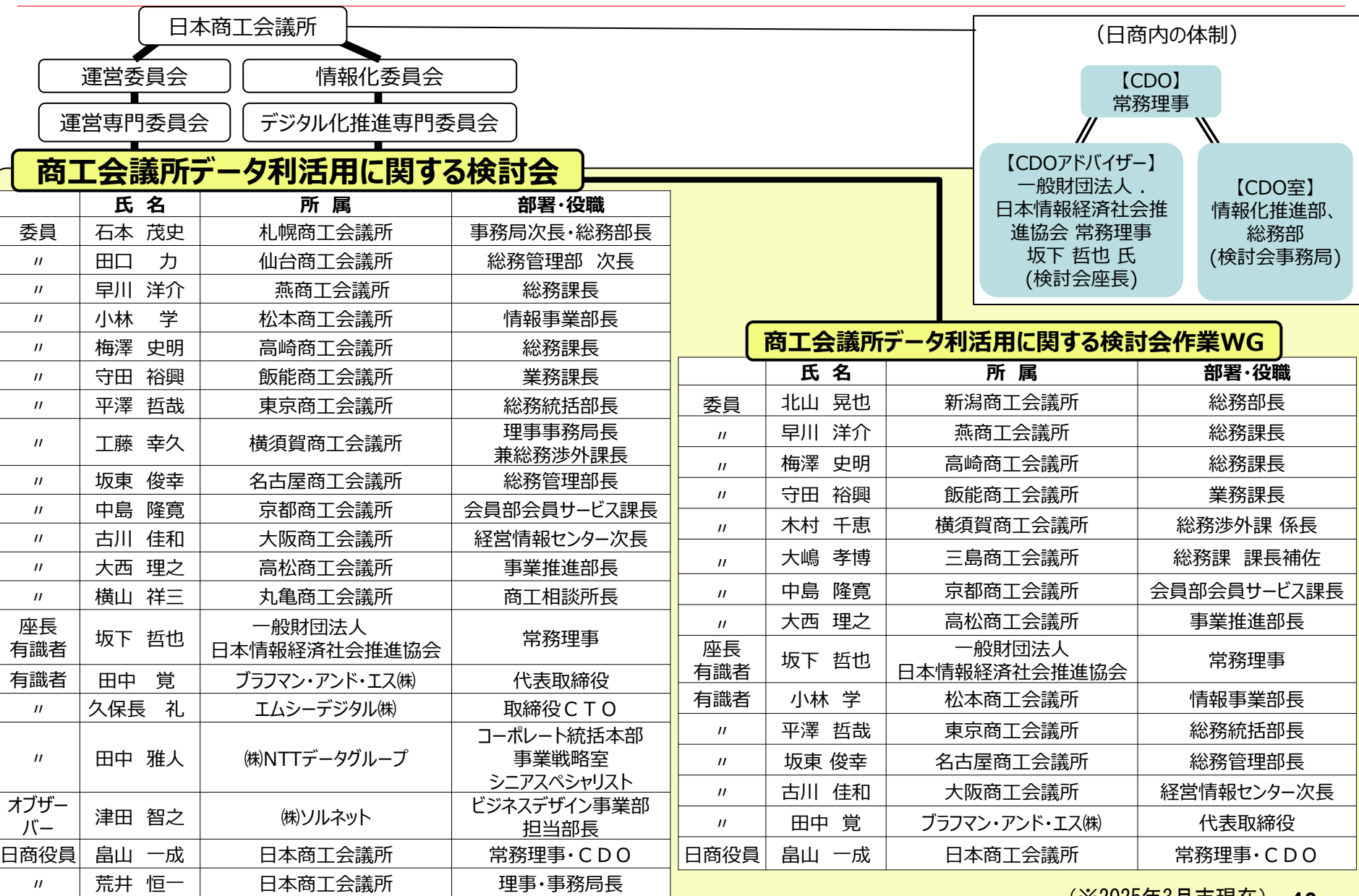
情報処理推進機構(IPA)が定める
中小企業の情報セキュリティ対策ガイドラインに基づく
所内体制のチェック

【参考】国の主なデジタル化・DX関連施策

省庁	事業名	概要	本アクションプラン、商工会議所との関係
経済産業省・IPA(情報処理推進機構)	DX認定	企業がデジタルによって自らのビジネスを変革するためのビジョン・戦略・体制等が整った事業者を認定する制度	本アクションプランに基づき認定申請を予定
IPA(情報処理推進機構)	情報セキュリティ対策	中小企業の情報セキュリティ対策ガイドライン、情報セキュリティ自己診断、セキュリティアクション	本アクションプランの実行にあたり、左記対策を実施
経済産業省	DX支援ガイダンス	支援機関が中堅・中小企業等に対してDX支援を実施する際に考慮すべき事項について解説。	(商工会議所もDX支援機関の1つとして期待されている)
中小企業基盤整備機構	経営支援基盤整備事業費(基金)	経営指導員のスキル向上と経営支援業務のDX推進に向けた、TOAS経営支援機能の強化のための基金事業	本アクションプランⅢ．において活用
デジタル庁	政府相互運用性フレームワーク(デジタル・ガバメント推進標準ガイドライン)	異なる機関や組織が情報やデータを効果的に共有し、連携するために、共通の形式や規格に統一するガイドライン	日商が提供する基幹システム(TOAS)のデータ項目はガイドラインを満たしている
中小企業庁	ミラサポコネクト	同省の補助金や計画認定等を活用した企業が登録できるデータベース。登録企業と金融機関や投資機関等をマッチングするプラットフォームを2025年3月にリリース	(将来的に、商工会議所(支援機関)も本データベースにアクセスできる可能性)

【参考】検討体制

(順不同・敬称略)



【参考】商工会議所データ利活用に関する検討会の開催概要

	開催日時	議事
第1回	2024年9月12日(水) 14:00～16:00	(1) 挨拶 検討会の設置目的等について 日本商工会議所 常務理事・CDO 畠山 一成 (2) 「人口減少時代のデータ利用」 一般財団法人日本情報経済社会推進協会 常務理事 坂下 哲也 氏 (3) 「商工会議所におけるデータ利活用の事例と目指すべき姿(たたき台)」 ブラフマン・アンド・エス株式会社 代表取締役 田中 寛氏 (4) 質疑応答・意見交換
第2回	2024年9月30日(月) 14:00～16:00	(1) 挨拶 日本商工会議所 常務理事・CDO 畠山 一成 (2) 「データ利活用メリット46項目の速報集計結果についての報告」 ブラフマン・アンド・エス株式会社 代表取締役 田中 寛氏 (3) 「これまでのご意見とデータ利活用メリット46項目を踏まえた、アクションプラン案についての説明」 日本商工会議所 事務局 (4) 質疑応答・意見交換 (5) 「中小機構における経営支援先企業データ等の利活用について」 独立行政法人中小企業基盤整備機構 広報・情報戦略統括室 総合情報戦略課 課長 大窪 宗磨氏、課長代理 石丸 智和氏
第3回	2024年10月11日(金) 13:00～15:00	(1) 挨拶 日本商工会議所 常務理事・CDO 畠山 一成 (2) 「Webアンケートフォームを活用した会員企業向けアンケートの迅速化・効率化について」 名古屋商工会議所 総務管理部長 坂東 俊幸 委員 (3) 質疑応答・意見交換 (4) 具体的な検討事項案(改訂版)について 日本商工会議所 事務局 (5) 質疑応答・意見交換
第4回	2024年10月31日(木) 13:00～15:00	(1) 挨拶 日本商工会議所 常務理事・CDO 畠山 一成 (2) 「東商マイページと経営支援におけるデータ活用等について」 東京商工会議所 総務統括部長 平澤 哲哉 委員 (3) 「会員マイページの機能検討・業務処理システムとの連携について」 エムシーデジタル株式会社 取締役CTO 久保長 礼 委員 (4) 質疑応答・意見交換 (5) 具体的な検討事項案(改訂二版)について 日本商工会議所 事務局 (6) 質疑応答・意見交換
第5回	2024年11月11日(月) 11:30～14:00	(1) 挨拶 日本商工会議所 常務理事・CDO 畠山 一成 (2) アクションプラン(たたき台)について 日本商工会議所 事務局 (3) 意見交換
第6回	2024年11月27日(水) 15:00～17:00	(1) 挨拶 日本商工会議所 常務理事・CDO 畠山 一成 (2) アクションプラン(中間とりまとめ)案について 日本商工会議所 事務局 (3) 意見交換
第7回	2024年12月16日(月) 10:00～12:00	(1) 挨拶 日本商工会議所 常務理事・CDO 畠山 一成 (2) アクションプラン(中間とりまとめ)案について 日本商工会議所 事務局 (3) 意見交換
第8回	2025年4月7日(月) 13:00～15:00	(1) 挨拶 日本商工会議所 常務理事・CDO 畠山 一成 (2) アクションプラン(案)の説明 日商事務局 (3) アクションプラン(案)への意見・質疑応答、承認 (4) 意見交換 (5) 総括コメント 座長 坂下 哲也 (6) 総括コメント 日本商工会議所 常務理事・CDO 畠山 一成

【参考】商工会議所データ利活用に関する検討会作業WGの開催概要

	開催日時	議事
第1回	2025年1月24日(金) 13:00～15:00	(1) 挨拶・趣旨説明 日本商工会議所 常務理事・CDO 畠山 一成 (2) 資料1(作業WG概要)、資料2(意向調査結果速報版)について 日本商工会議所 事務局 (3) 資料3(WEBシステムの概要案)について 日本商工会議所 事務局 (4) 総括コメント 日本商工会議所 常務理事・CDO 畠山 一成
第2回	2025年2月21日(金) 13:00～15:00	(1) 挨拶 座長 坂下哲也 (2) 資料説明(第1回作業WGを踏まえた方向性など) 日本商工会議所 事務局 (3) 説明資料の論点について質疑応答・意見交換 (4) 総括コメント 座長 坂下哲也
第3回	2025年3月14日(金) 15:00～17:00	(1) 挨拶 座長 坂下哲也 (2) 会員向けマイページ機能(入会・法定台帳含む) 提案内容説明 マイページ機能提供企業2社 (3) 提案内容に関する質疑応答・意見交換 (4) アクションプラン(案)について(項目IおよびIV) (5) 質疑応答・意見交換 (6) 総括コメント 座長 坂下哲也