

## I 会頭所信

### 不確実な時代にピンチをチャンスに

私たち中小企業を取り巻くビジネス環境はますます複雑化し、かつ、その変化は予測が難しくなっています。変化はピンチでもありますが、視点を変えることでチャンスにすることもできると前向きに捉えるべきなのでしょう。

国内では人口減少、少子化、高齢化、そして、生産労働人口減という社会構造の不可逆的な変化が続きます。それらが引き起こす国内市場の縮小、消費者マインドの変化、働き手不足と経営人財の採用難は事業の維持と展開の足枷になっています。従来の視点に留まればマイナス要因です。

また、相変わらずの円安は、エネルギー、原材料、設備投資などの事業コストを引き上げるマイナス要因であることに間違いありません。

一部の大手企業の業績を示す指標にしか過ぎない日経平均株価が高騰する一方、様々な面で中小企業と大手企業の格差が拡大しています。

世界を見渡せば、各国の不安定な政治状況と紛争が絶えない国際情勢はますます不確実性を増しています。地球規模で広がる社会的・経済的な格差と分断、他国では価値観を異とするリーダーの出現と彼らによる覇権争い。当たり前の枠組みだと信じてきた自由な貿易体制も揺らいでいます。

気候危機と呼ぶべきほどに進行している気候変動と、その対策として求められる脱炭素社会実現への取組み、2030年にその期限が迫った企業の行動規範としてのSDGs、AIに象徴されるデジタル技術の進化がビジネスや組織のあり方までも変革するDX（デジタルトランスフォーメーション）、環境と経済の一体化を促すGX（グリーントランスフォーメーション）など避けて通れない大きな課題ばかりです。

### 80年目を「温故知新」の精神でイノベーションを

2027年10月に創立80周年を迎える当所は、「温故知新」の精神で、先人の知恵に学び、これまでの経験を活かしつつ、されど、それらに囚われない柔軟な思考と思い切った行動、つまり「イノベーション」を旨として、持続可能な企業と地域づくりのお役に立てるよう全力で取り組んでまいります。

### 世代を超え、違いを超え、国境を越えて

イノベーションという視点に立てば、DE&I、つまり社会の多様性、包括性、公平性を尊重することは新たなビジネスチャンスを広げます。

次世代を担う若者が安心してイキイキワクワク暮らせる持続可能な世の中の構築に向けて、自由な発想と行動力に富む彼らが知恵とエネルギーを発揮できる環境づくり。ビジネスの世界には男性も女性もありません。女性活躍を超えて、性別に関係なく全員が活躍できる企業と社会の実現。障がいの有無に拘わらず「お客様として」あるいは「働く仲間として」迎えるという視点に立った商いの形。それらの課題への具体的な取り組みを始めます。

好み好まざるに拘わらず、グローバル企業だけでなく私たち地域の中小企業も世界的なサプライチェーンに組み込まれ、不安定な国際情勢や気候変動の直接的な影響を受けています。幸運にも戦後80年間以上に亘り平和を享受し、とすれば内向けになりがちな目線を広く世界に向けていくことも必要に思います。「世界の中の日本、日本の中の世界」という視点での活動を広げてまいります。

### 商工会議所の果たすべき2つの役割

私たち地域の中小企業は、地域の暮らしの血流とも言うべき経済を支える存在です。ですから私たちが元気でないと地域は元気になりませんし、同時に地域が元気でないと私たちは活動する場を得られま

せん。地域と私たち地域の中小企業は表裏一体の関係にあるとも言えます。商工会議所の役割の一丁目一番地は、地域の中小企業である会員さんの商売繁盛のお手伝いです。それには2つの側面があると考えます。

### 3200社それぞれの商売繁盛のお手伝い(個社支援)

まずは、個々の会員企業の経営支援です。事業者に伴走し、認識・ビジョンを共有し、課題を明確にし、適切なツールやプログラムを提供し、打ち手の策定とその実践をお手伝いしてまいります。

さらには、ますます複雑化する課題の解決には自助努力が基本ではありますが、業種や業態を超えた他社や他団体との協力、協業も必要です。様々な業種、業態の会員さんから成り、様々な団体ともお付き合いのある商工会議所の役回りはそこにもありと任じています。

### 小田原箱根の地域資源をいかしたまちづくり(地域経済の好循環づくり)

もうひとつは、地域の中小企業が活躍しやすい環境整備という視点でのまちづくりです。

政府の積極的な財政出動や日銀の低金利政策により、市中に出回っているお金の総量、いわゆるマネーストックは増え続けるのに、多くの中小企業にはその実感がありません。そして、社会全体の経済的格差は広がるばかりです。経済の実態とはかけ離れたところで株価は上がり、一部大手企業の内部留保と海外への流出は増え続けています。つまり、資金がどこかに滞留し、必要なところに回っていないという状況が続いています。ですから、私たち地域の中小企業が元気になるためには、そして、経済の力で地域を元気に持続可能にしていくためには、地域に人とお金を呼び込み、人をつなぎ、地域で廻るお金を増やし、その廻るスピードを上げる、つまり「地域経済の好循環づくり」を私たちが地域経済団体として取り組むべきまちづくりの要諦として認識すべきだと考えます。

その際には地域だけに閉じた内向けの視点を超え、志を共にする域内外の大手企業とも協業し、彼らの資金とノウハウを利用するしたたかさも必要だと考えます。

まちづくりは商工会議所単体でできることは少なく、まちのステークホルダー、つまり、市民、他団体との連携が重要です。特に行政との連携が必須です。積極的な提言活動も含め、公民連携を旨として進めてまいります。

### 「議論して、行動して、結果を問う」商工会議所を皆さんと共に

職員による会員サービスの質と量を拡充するため、一昨年、全面改定した人事制度の完全運用による職員の働きがいの向上と、継続的な業務の見直しとAIなどデジタルツールを活用した所内の業務改革による働きやすさの追求により、職員が個々の会員さんに今まで以上に寄り添った行動をとれるように図ります。

6つの部会、女性会、青年部、4つの委員会と、必要に応じて稼働するタスクフォースを核として、行政や他団体との連携・協力をいっそう強めながら、イノベーションを旨とし、スピード感を持って今年も様々な活動を展開し、成果を求めてまいります。

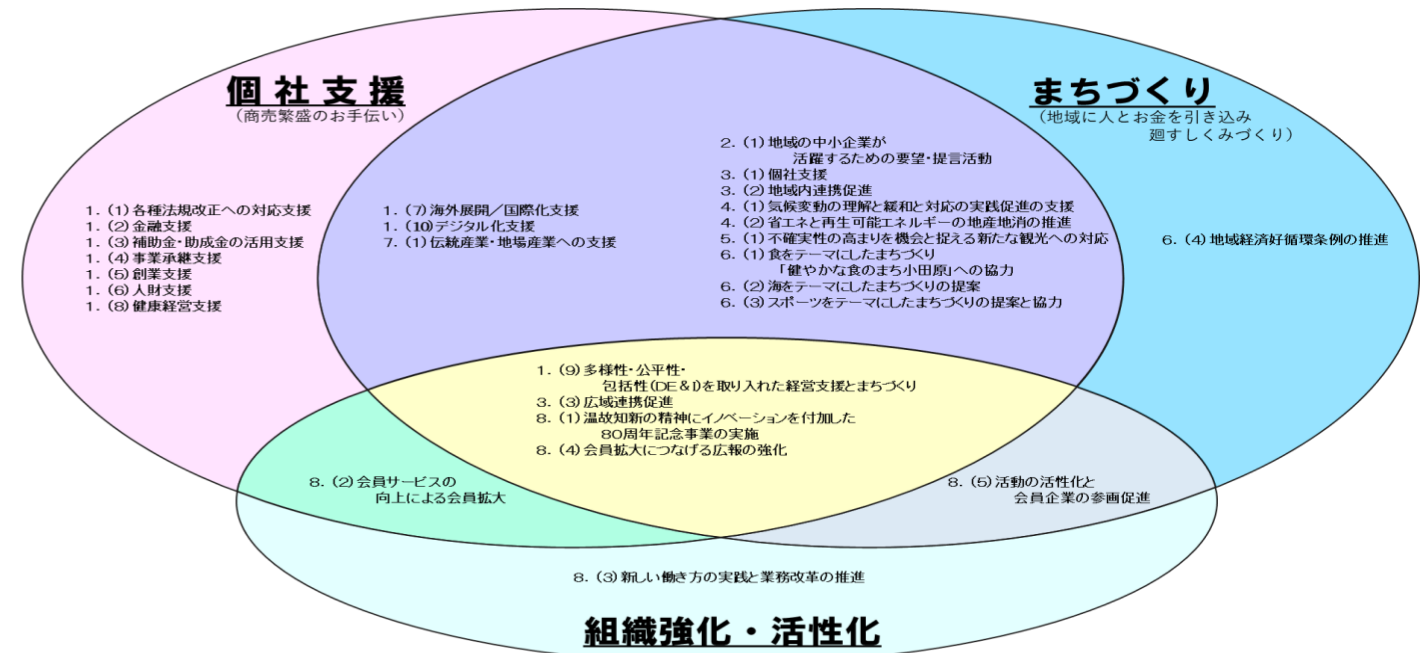
会員の皆さまには、積極的な当所の利活用と活動への参画を、加えて、新しいお仲間のご紹介をお願い申し上げます。

経済とは、モノとお金の交換とその周辺の活動だけを指すのではなく、本来、「経世済民」つまり、「世を治め、民を救う仕組み」であります。

持続可能な地域に責任を負うべき経済団体として「今だけ、ここだけ、自分だけ」ではなく、「今も未来も、自社も地域も」の精神を以て、81年目に向けて、引き続き「議論して、行動して、結果を問う」姿勢で「知恵を集め、力を合わせ、お互いを活かし合う」、そんなつながりを大切にす小田原箱根商工会議所を目指してまいります。

小田原箱根商工会議所  
会頭 鈴木 倂介

## II 重点施策



### 1. 不確実な時代に対応する会員企業の個社支援

- (1) 各種法規改正への対応支援
- (2) 金融支援
- (3) 補助金・助成金の活用支援
- (4) 事業承継支援
- (5) 創業支援
- (6) 人財支援
- (7) 海外展開/国際化支援
- (8) 健康経営支援
- (9) 多様性・公平性・包括性 (DE&I) を取り入れた経営支援とまちづくり
- (10) デジタル化支援

### 2. 要望・提言活動

- (1) 地域の中小企業が活躍するための要望・提言活動

### 3. 危機管理

- (1) 個社支援 (2) 地域内連携促進 (3) 広域連携促進

### 4. 脱炭素社会における経済と環境の好循環づくり

- (1) 気候変動の理解と緩和と対応の実践促進の支援
- (2) 省エネと再生可能エネルギーの地産地消の推進

### 5. 当地の優位性を活かした観光振興

- (1) 不確実性の高まりを機会と捉える新たな観光への対応

### 6. 人とお金を呼び込むまちづくりへの参画

- (1) 食をテーマにしたまちづくり「健やかな食のまち小田原」への協力
- (2) 海をテーマにしたまちづくりの提案
- (3) スポーツをテーマにしたまちづくりの提案と協力
- (4) 地域経済好循環条例の推進

### 7. 当地ならではのものづくりの振興

- (1) 伝統産業・地場産業への支援

### 8. 組織の拡充・活性化と認知度向上・発信力強化

- (1) 温故知新の精神にイノベーションを付加した80周年記念事業の実施
- (2) 会員サービスの向上による会員拡大
- (3) 新しい働き方の実践と業務改革の推進
- (4) 会員拡大につながる広報の強化
- (5) 活動の活性化と会員企業の参画促進

「議論して、行動して、結果を問う商工会議所。小田原箱根の元気を発信します。」

### III 活動計画

#### 1. 不確実な時代に対応する会員企業の個社支援

- 税制改正に伴う周知と準備、対応への支援
- 労務関係法規、各種制度の普及活動の推進
- 上記推進のための土業との連携
- 会員企業の状況に応じた資金調達支援
- 補助金・助成金の活用支援
- 国・県・市・町等が設ける補助金・助成金の申請支援
- 「小田原箱根事業承継マッチング事業～樺をつなぐ～」の推進並びに外部事業承継専門支援機関等との連携によるマッチング機会の拡充
- 後継者育成のための「小田原箱根リカレントスクール」の実施
- 「創業するなら小田原箱根！」のPRと起業スクール等の開催による基礎から実践までの一貫した支援
- 創業間もない方の販路開拓や協業(企業コラボ)につながるビジネスマッチング支援
- 副業人財の活用支援
- 「地域でがんばる若手顕彰事業」の実施
- 外部人財マッチングプラットフォームとの連携
- 事業構想大学院大学・湘南ベルマーレフットサルクラブとの連携プログラムの実施
- 地域の新社員を対象とする合同入社式及び同期会の開催
- 合同企業説明会など雇用マッチングに関する行政、関係機関・団体との連携
- 日商検定試験の実施
- 珠算競技大会の実施
- 新入社員向けマナーセミナー、安全衛生教育セミナー等の開催
- 若手社員向けビジネススキルアップ研修
- 国際化支援体制の構築
- 会員企業の海外展開等支援
- 会員企業の健康経営推進支援
- 法定健診の実施
- 多様性・公平性・包括性(DE&I)を取り入れた新たなビジネスチャンスの創出
- デジタル化に対応する人材育成のための「小田原箱根パソコンスクール」の利用推進
- DX推進を啓発・支援するための基礎的なデジタル関連セミナーの開催
- 中小企業経営力支援強化法、改正小規模事業者支援法に基づく認定機関としての支援
- 巡回指導等による会員企業への積極的支援
- ビジネス総合保険制度、情報漏えい賠償責任保険、休業補償プラン、業務災害補償プランの普及と促進
- 労働保険、小規模企業共済、経営セーフティ共済等の加入促進
- 専門相談員等(法律・意匠特許等)の利用促進の強化

#### 2. 要望・提言活動

- 会員企業の意見集約による、定例要望活動の展開
- 首長・国会議員・地方議員との懇談会の実施による意見交換と時宜を得た要望・提言活動の実施

#### 3. 危機管理

- 小田原市・小田原市自治会総連合・当所との「防災に関する包括連携協定」に基づく、個別の自治会あるいは自治会連合と、会員企業との個別協定の拡充推進
- 国際観光地箱根・小田原としての防災体制構築の研究
- 日光商工会議所・掛川商工会議所との広域連携による防災体制の整備

使える補助金はある？

物価高で資金繰りが大変

起業したい

後継者どう育てる？

若手の教育に手が回らない

求人を出しても人が来ない…

業務をデジタル化したい

ケガや休業に備えたい

災害時の事業継続は？

困ったな



#### 4. 脱炭素社会における経済と環境の好循環づくり

- 会員企業が取り組める具体的なアクションの指針となる「小田原箱根気候変動アワード」の実施
- 会員企業が取り組めるシンボリックアクションの実施
- 省エネの促進(省エネ診断の実施、補助金申請支援)
- 地域エネルギー計画策定への協力
- 小田原市脱炭素先行地域事業への協力
- 会員向けの啓発

#### 5. 当地の優位性を活かした観光振興

- 旅行形態や観光ニーズの変化に対応するための観光施策の研究
- 行政・観光関連団体との連携強化
- 当地の優位性を活かした産業観光育成のための「小田原箱根商工会議所大博覧会」の実施
- 箱根ジオパーク協議会への協力
- 国際園芸博覧会(GREEN×EXPO)開催による観光振興策の研究

#### 6. 人とお金を呼び込むまちづくりへの参画

- 公民連携により計画する「健やかな食のまち小田原」への協力及び箱根地域との連携
- 食に携わるステークホルダーの連携によるレベルアップの研究
- 食に関するスタートアップ支援の研究
- 相模湾を活かした地域経済活性化の提言と周知活動
- 早川エリア周辺および御幸の浜・かまぼこ通り周辺の活性化の研究
- スポーツによるまちづくり実現のための、関連団体との連携によるトライアル事業の実施
- スポーツ振興を超えた地域活性化のためのプラットフォーム「(仮称)スポーツコミッション」構築への協力
- 「小田原市地域経済好循環推進条例」の周知および推進

#### 7. 当地ならではのものづくりの振興

- 展示会への出展支援や地域資源の活用によるものづくりのマッチング機会創出
- 伝統的工芸品月間国民会議全国大会(KOUGEI EXPO)開催を契機とした木工業のPR

#### 8. 組織の拡充・活性化と認知度向上・発信力強化

- 温故知新の精神にイノベーションを付加した80周年記念事業の実施**
- 会員満足度調査を活用した会員メリット・課題の洗い出しによる会員増強策と退会防止策、会員サービスの普及と検討
- 事務局の新しい働き方による業務改革と副業人財の活用による事業推進
- 刷新した人事制度による職員の育成、意識の向上
- 会頭メッセージの積極的な発信
- 「商工小田原箱根」の発行、メールマガジンの配信、ホームページ、SNS、プレスリリースなどによる情報発信
- 発信した情報の記録と閲覧の整備
- 会員企業のニーズ把握による効果的な広報の検討
- 議員総会、常議員会、正副会頭会議、部会、委員会、タスクフォース等の活動の促進
- 会員大会、会員表彰式の実施
- 議員例会の開催
- 青年部、女性会活動への支援

脱炭素、何をすればいい？

新しい「ファン」を増やしたい



商工会議所にご相談ください

#### 委員会

1. 会員増強委員会
2. 防災委員会
3. 地域経済循環委員会
4. 人材開発・雇用委員会

#### タスクフォース

1. 気候変動
2. スポーツによるまちづくり
3. ECHO
4. ゴルフフェスティバル
5. DE&I