

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。視点を交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。

一部の大企業の業況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

2026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組みを始めます。

好む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、ともし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下支えする存在です。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。

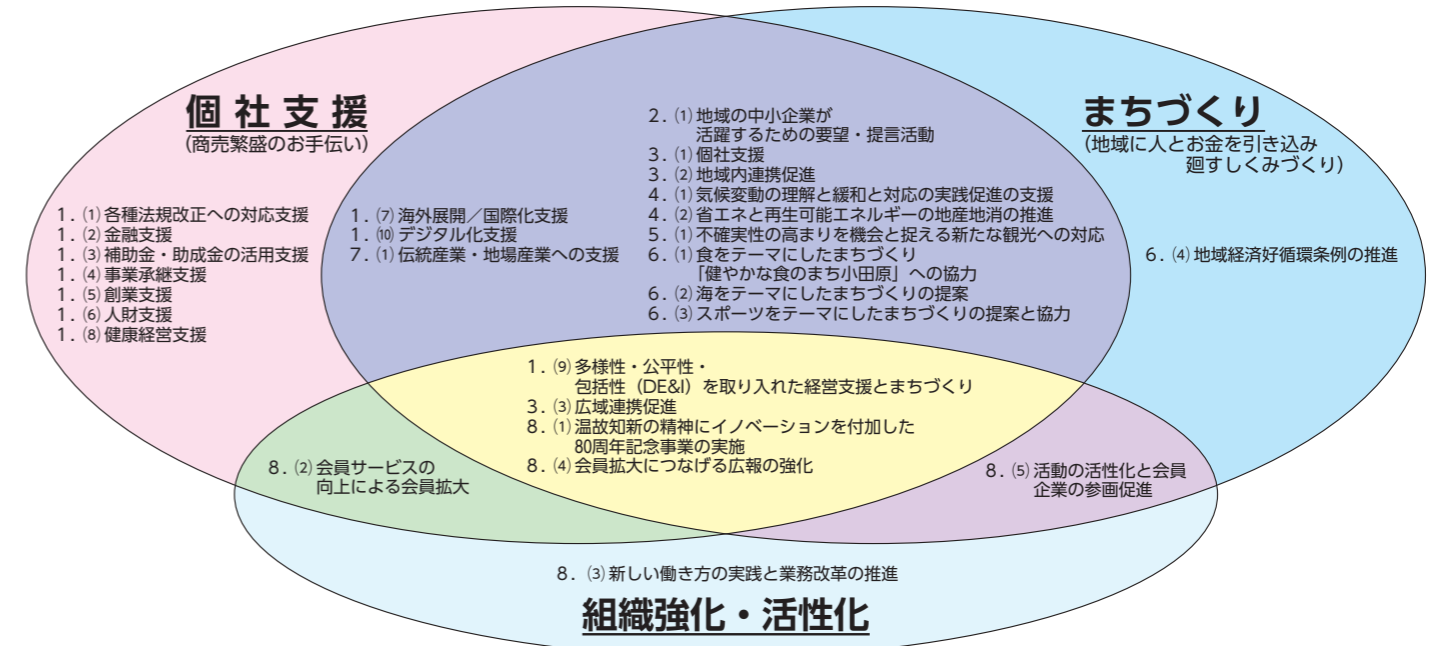
会員の皆さまには、積極的な当所の利活用と活動への参画を、加えて、新しいお仲間のご紹介をお願い申し上げます。

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、「経済済民」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 悌介

II 重点施策



<h3>1. 不確実な時代に対応する会員企業の個社支援</h3> <ul style="list-style-type: none"> (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
<h3>2. 要望・提言活動</h3> <ul style="list-style-type: none"> (1) 地域の中小企業が活躍するための要望・提言活動
<h3>3. 危機管理</h3> <ul style="list-style-type: none"> (1) 個社支援 (2) 地域内連携促進 (3) 広域連携促進
<h3>4. 脱炭素社会における経済と環境の好循環づくり</h3> <ul style="list-style-type: none"> (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
<h3>5. 当地の優位性を活かした観光振興</h3> <ul style="list-style-type: none"> (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
<h3>6. 人とお金を呼び込むまちづくりへの参画</h3> <ul style="list-style-type: none"> (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
<h3>7. 当地ならではのものづくりの振興</h3> <ul style="list-style-type: none"> (1) 伝統産業・地場産業への支援
<h3>8. 組織の拡充・活性化と認知度向上・発信力強化</h3> <ul style="list-style-type: none"> (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) 会員拡大につなげる広報の強化 (5) 活動の活性化と会員企業の参画促進