

【件名】

伴走型中小企業経営支援体制の構築に向けた考え方等について

【要旨】

「中野区産業振興方針」に基づき、現在の中野区産業を振興するとともに、中野区で新たに興し、未来に継続・発展できる産業を育成するため、伴走型中小企業経営支援体制の構築に向けた考え方等をまとめたので報告する。

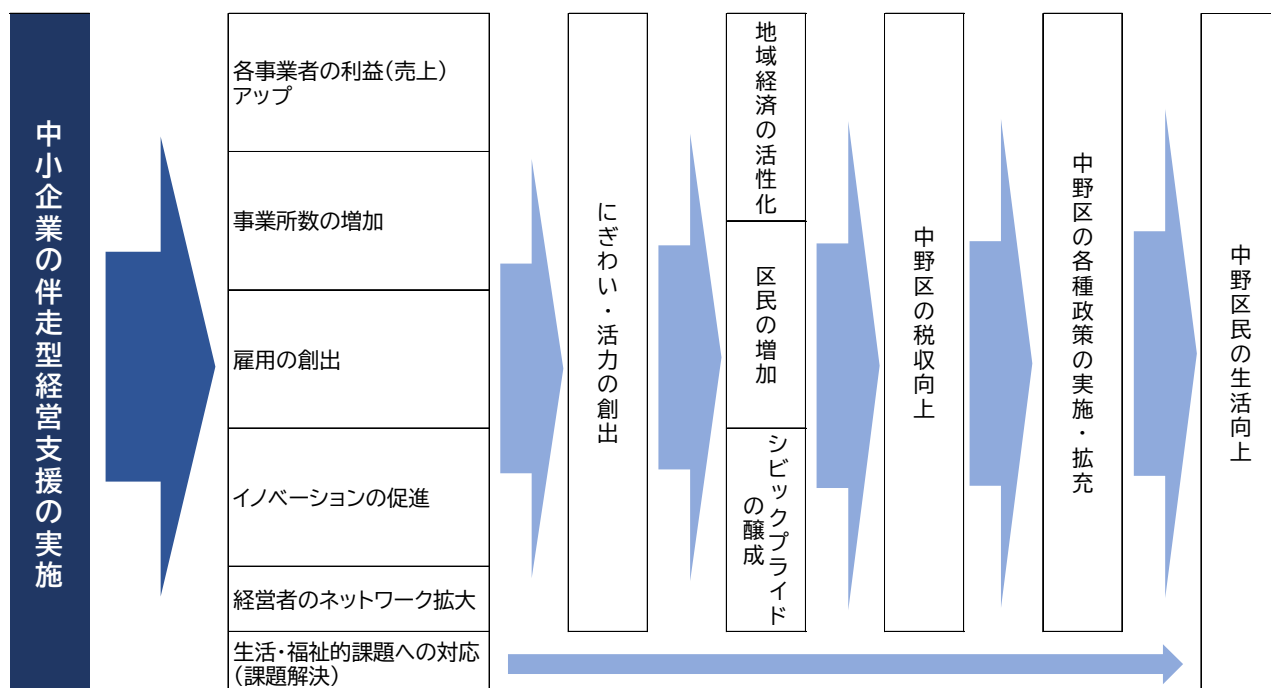
1 背景

従業者規模 99 人以下の事業者が全事業所の 98% 以上を占める区の中小企業を取り巻く環境は、新型コロナウイルス感染症を乗り越え、売上が回復基調にある一方、物価高騰と部材調達の困難、専門技術を有する人材をはじめとした深刻な人手不足に直面している。また、IT の導入、業務プロセスの見直しや労働環境の改善等に着手できていない事業者が少なくなく、生産性の向上とイノベーションの促進が十分に図られていない。さらに、経営者の高齢化に伴い、事業承継の困難さが一層浮き彫りとなっている。

他方、中野区においては、アニメ・コンテンツ関連事業所が増えている傾向が窺えるものの、幅広い業種が立地しており、各業種に合った支援が求められている。

これらの課題に対応するとともに、区内での新たな創業を促していくためには、専門機関と区が連携するとともに、経営者のネットワークを広げ、それらによるサポートを受ける伴走型の経営支援体制を構築していくことが不可欠となっている。

2 中小企業の伴走型経営支援に取り組む理由、目指す効果



3 中野区の中小企業の経営相談に関する課題

- ・小規模事業者の多くは、経営計画や目標が明確でなく、新しい取組に対する拒否反応が窺える。日頃から相談に乗れる体制づくりが重要である。
- ・経営相談は総合相談であり、生活上の問題を含めた課題の棚卸が必要だが、現在はそれが十分に行えていない。
- ・経営相談において、創業時、停滞期（創業後2～5年経過）ともに、当初から金融相談が欠かせないが、中小企業診断士による経営相談だけではそれが十分に担保できていない。
- ・モノやサービスの値段（相場）を知っている人の助言が必要だが、そのためには、経営者のネットワークを手繰り、当該業種・業界を良く知る事業者や専門家のサポートを受けることが有用である。
- ・経営相談は、経営者が直面する、重要であるが緊急ではない問題と対峙することが不可欠であるが、当面の課題に終始しがちである。
- ・経済団体への加入を望まない事業者や創業者がいる。
- ・一方、経済団体や区の支援メニューが十分に活用されていない。
- ・以上のような実態を含め、区職員（産業振興課）が経営相談の現場に直接携わっていないことから現状や課題を十分に認識できていない。そのため、区が実施している施策や事業の実効性が担保できていない。

4 伴走型中小企業の経営支援体制の考え方

専門性を有するコンサルティングチームが、中小企業経営者等の課題を棚卸し、金融相談をはじめとしたコンサルティングを行うとともに、悩みや状況に応じて、経営者グループのサポートを受けることを含め、適切な窓口へつなぐ。中小企業の創業、経営改善・売上向上、事業承継、事業再生、廃業などを包括的に支援する。また、相談記録をコーディネーターに集約し、今後の支援に活かしていく。



5 伴走型中小企業経営支援体制の主体・役割、ポイント

主体		役割		
指定管理者	産業振興センターの施設管理、総合案内、区の融資手続、各種広報、福利厚生			
(仮) 地域商社 + 金融機関	伴走型経営(総合)相談 【創業】 【発展・停滞期】 【事業承継】 【事業再生】 【廃業】	▶課題の棚卸	▶自ら対応策を提示	▶対応策を共有、フォローアップ ▶相談・対応記録を集約・蓄積
			▶経営者ネットワークへつなぐ(サポートを受ける)	
			▶関係機関へつなぐ	
			▶【中小企業診断士】 関係機関の主要な一つとして、棚卸された課題に基づき、中小企業診断士がアウトリーチ(出張相談)を行う。	
中野区	コンサルティングを補完	▶生活・福祉相談など区の各所管や関係機関へつなぐ	▶共有・意見交換	▶施策・事業の見直し

【伴走型支援8つのプロセス】

①会社、生活状況の把握 ②経営者との信頼関係の構築 ③対話と傾聴 ④敬意、共感と問いかけ ⑤裏課題※の把握と従業員の巻き込み ⑥変曲点（経営者自身の気づきと腹落ち） ⑦内発的動機づけと「潜在力」の引き出し ⑧自己改革と自走

伴走型の経営支援では、クライアントである経営者や社員が、自ら組織の健全性や効果を高めていく過程を、対話を通して支援していく。

※裏課題（経営者の盲点）人手不足や生産性の問題の背景にあるのは、実は経営ビジョンや事業戦略、部門間コミュニケーション（人間関係）の問題であることが少なくない。

【創業に関して】

・創業支援の一環として、中野区に新たに在住する事業者に対するインセンティブを検討していく。

6 新たな中野区産業振興センターに整備する機能

令和6年10月の総務委員会報告「旧商工会館・産業振興センターの再編について」における産業振興センターに係る再編方針（案）に基づき、以下の機能について、前述の伴走型中小企業経営支援体制の主体・役割、ポイントを踏まえながら、中野区産業振興センターに整備することを検討する。

- ・伴走型経営(総合)相談機能
- ・融資相談・手続き機能
- ・センター総合案内窓口
- ・産業関連情報発信機能
- ・経営者交流機能（喫茶スペース）
- ・フレキシブルデスク（フリーランスが自由に利用可）
- ・法人登記（モバイルロッカー）
- ・経済団体事務所機能・相談機能
- ・会議室機能の充実
 - ・3階大会議室の拡張
 - ・各種什器の入れ替え
- ・セミナーやビジコン、ビジネス交流会の充実
- ・経済団体の優先利用の一方、地域の方の利用枠の一定確保

- ・その他機能
 - ・水回り（トイレ）の改修 ・照明の改善 ・W i - F i の整備
 - ・冷房の整備（体育室） ・体育室・小体育室の確保（当面現行を維持）
 - ・駐車スペースの拡張 ・南側庭及び北側庭の再整備
 - ・地域団体・中野区観光協会のイベント用品・機材保管場所の確保
 - ・中野区シルバー人材センター一部機能

7 新たな中野区産業振興センター整備のステップ（案）

STEP	STEP1		STEP2		STEP3	
	令和7(2025)年度	令和8(2026)年度	令和9(2027)年度	令和10(2028)年度	令和11(2029)年度	令和12(2030)年度
ソフト面	▶伴走型中小企業経営支援（相談）の試行的実施【11月～】 ▶新たな経営者ネットワークの構築（創業教育の実施と合わせて） 現在の中小企業診断士による経営相談を核とした経営相談の見直し	伴走型中小企業経営支援の開始【7月】 （出張経営相談の充実）	▶産業振興課職員入所 ▶経済団体事務所整備（レイアウト変更ほか）		伴走型中小企業経営支援体制の見直し検討	伴走型中小企業経営支援体制の見直し実施
両面		モバイルロッカー導入調整	モバイルロッカー整備 （→中野区シルバー人材センター事務所整備）			
ハード面	新たな中野区産業振興センターの空間デザイン制作（関係者による協議等による）	経営者交流スペースの整備	▶北側庭の再整備 ▶駐車場拡張	▶南側庭の再整備		
		水回り（トイレ）改善工事				
		レイアウト・動線変更（一部工事）	会議室、多目的スペース工事	会議室工事		
	イベント用品・機材保管場所確保	経営相談スペースの整備				
	体育室の冷房整備					
	通信環境（Wi-Fi）の整備	▶什器入れ替え ▶照明の改善				
指定管理	指定管理者① （センター窓口・管理・運営、福利厚生業務、福利厚生・経営支援情報整理・広報）	指定管理者② （センター窓口・管理・運営、福利厚生業務、福利厚生・経営支援情報整理・広報）	指定管理者③ （センター窓口・管理・運営、福利厚生業務、福利厚生・経営支援情報整理・広報）	指定管理者④ （センター窓口・管理・運営、福利厚生業務、福利厚生・経営支援情報整理・広報）	指定管理者⑤ （センター窓口・管理・運営、福利厚生業務、福利厚生・経営支援情報整理・広報）	新・指定管理者①

8 当面のスケジュール

- 令和6年12月～ 経済団体とのさらなる協議
経営者グループとの意見交換
地元町会・商店街との情報提供（意見交換）
- 令和7年6月～ 新たな中野区産業振興センターの空間デザイン制作
中野区産業振興センターへのW i - F i の整備
- 令和7年11月～ 伴走型中小企業経営支援（相談）の試行的実施
- 令和8年7月 伴走型中小企業経営支援の本格実施