



経営力再構築伴走支援に係る 活動方針・取組状況

令和4年6月
中小企業庁

1. 活動方針と当面の活動内容等

経営力再構築伴走支援に係る活動方針

経営力再構築伴走支援の全国への普及・拡大を目指し、中小企業庁としては以下を活動方針で取り組むこととする。

1. 経営力再構築伴走支援推進協議会の各機関との緊密な連携の下、全国の中小企業・小規模事業者に対する**支援の現場で、経営力再構築伴走支援を具体的に展開**していく。その際、支援現場の様々な**実例や知見、ノウハウを集約・分析**し、学習効果を働かせながら、より効率的に支援が行われるよう、**知見等の蓄積・共有**を図っていく。
2. 伴走支援の成果をはかる**評価指標や支援のインセンティブなどの課題**について、様々な情報や協議会での検討を踏まえつつ改善を重ね、より**効率的な支援体系を構築**し、**必要な予算確保や政策改善**に繋げていく。
3. 伴走支援スキームを**プラットフォームとして基盤を固め、企業経営者の意識変容・行動変容の機会を提供**するとともに、デジタル、グリーンのような**経営課題への課題解決力の強化**にもつなげていけるよう、支援を推進していく。

<当面の主な活動内容>

1. 伴走支援プラットフォームの構築と制度整備

- 経営力再構築伴走支援推進協議会の開催・運営
- 各支援機関、財務局、地方経済産業局との連携
- 法令等の整備（「経営指導員要領」、「中小企業支援計画」、「中小企業等の経営強化に関する基本方針」の改訂）

2. 伴走支援の実践と業務の標準化

- 地方経済産業局の官民合同チームによる伴走支援の実践
- よろず支援拠点による伴走支援の実践
- 経営力再構築伴走支援シンポジウム（仮称）の開催

3. 支援人材の育成、ノウハウの見える化

- 中小企業大・大学の伴走支援研修プログラムの開発
- 伴走支援員派遣事業の実施

4. 支援品質の向上

- 支援成果の整理・分析、評価基準の作成
- 支援のインセンティブの立案

5. 体制整備

- 伴走支援推進室の体制整備（民間人材（専門家）の登用）

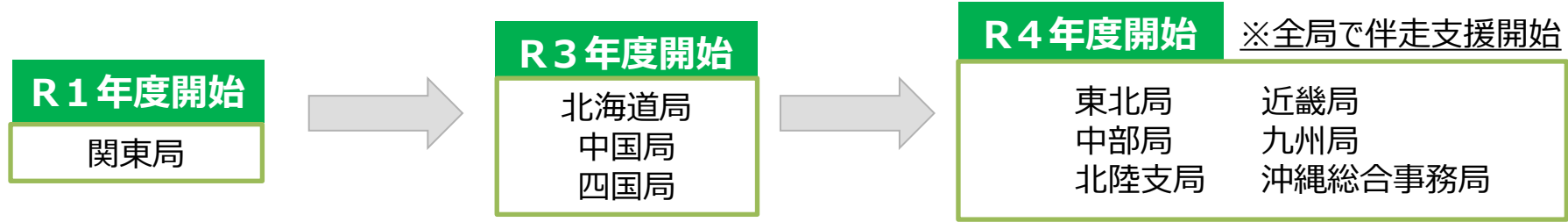
(参考) 主なスケジュール

		6月	7月～9月	10月～12月	1月～3月
1. 伴走支援プラットフォームの構築と制度整備	①経営力再構築伴走支援推進協議会	<p><6月17日> 第1回推進協議会開催</p> <p><6月下旬> 第1回実務者会議開催</p>	<p><9月 (P) > 第2回実務者会議開催</p>	<p><11月 (P) > 第3回実務者会議開催</p>	<p><1月> 第4回実務者会議開催 (検討内容とりまとめ)</p> <p><2月> 第2回推進協議会開催 (とりまとめ案の承認)</p>
	②各機関との連携	<p><6月> 財務局・経産局 合同会議</p>	<p>各機関の総会、研修会等での説明</p>		
	③法令等の関係	<p><5/20> 「経営指導員要領」改訂</p>	<p><7月下旬> 「中小企業支援計画」 改訂版公表</p> <p><9月 (P) > 「中小企業等の経営強化に関する基本方針」改訂版公表</p>		
2. 伴走支援の実践と業務の標準化		<p>各経産局の官民合同チームによる伴走支援の実施</p> <p>よろず支援拠点による伴走支援の実施</p>			<p><2月> 成果報告 シンポジウムの開催 (P)</p>
3. 支援人材の育成、ノウハウの見える化			<p><7月> 中小企業大・大学校伴走支援研修プログラム開始</p>		
4. 支援品質の向上			<p><8月> 伴走支援員の派遣開始</p>		
5. 体制整備			<p><7月下旬> 伴走支援推進室に民間人材着任予定</p>		

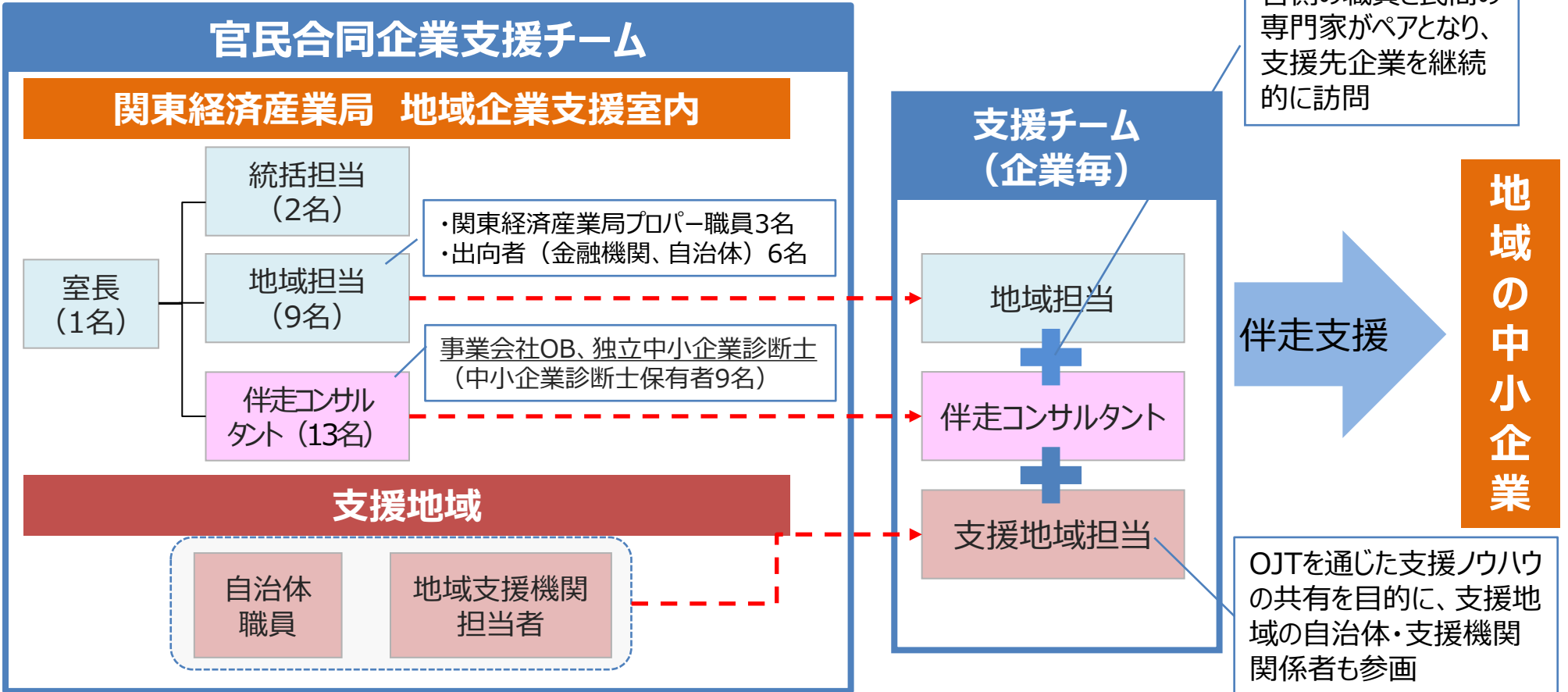
2. 現在の取組状況

地方経済産業局における伴走支援の実践 ①概要・体制

- 令和4年度より、全ての地方経済産業局（全10局）において官民合同チームによる伴走支援を開始。



【支援体制（関東局の例）】



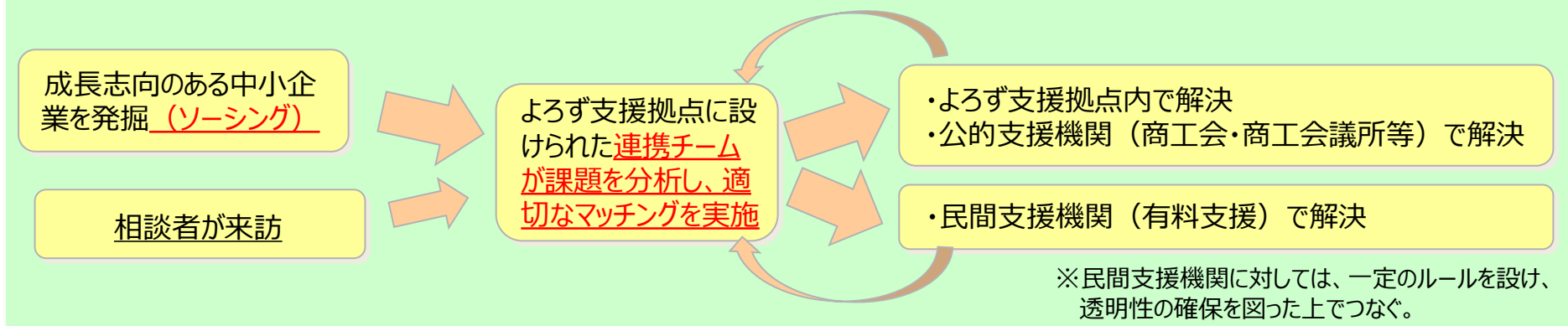
地方経済産業局における伴走支援の実践 ②官民合同チームの支援体制

	北海道局	東北局	関東局	中部局	北陸支局
官民合同チームの支援体制	<ul style="list-style-type: none"> ■担当課：地域未来投資促進室 ■民間人材：7名 中小企業診断士、ITコーディネーター、社労士、企業OB等 	<ul style="list-style-type: none"> ■担当課：企業成長支援課 ■民間人材：4名 中小企業診断士、社労士等 	<ul style="list-style-type: none"> ■担当課：地域企業支援室 ■民間人材：13名 中小企業診断士、企業OB等 	<ul style="list-style-type: none"> ■担当課：地域振興室 ■民間人材：4名 中小企業診断士、元よろず支援拠点チーフコーディネーター、企業OB等 	<ul style="list-style-type: none"> ■担当課：地域経済産業課 ■民間人材：4名 中小企業診断士、民間コンサル経営者等
支援機関・自治体等との連携状況	自治体、支援機関、支援先企業のメイン金融機関が官民合同チームに参画	地元金融機関・大学と連携し、経営者勉強会の受講企業等から、支援効果が高いと考えられる企業を選定	実務者向けマニュアルや活動報告書等の普及ツールの作成、研修会の開催を通して、自治体、支援機関等へノウハウの横展開を実施。	地元自治体を始め、中小機構（中部本部）、商工会議所など各種機関と緊密な連携を図りつつ支援。	地元自治体と密な連携をとりつつ、県の産業支援機関、中小機構（北陸本部）、診断協会等と連携を検討。
	近畿局	中国局	四国局	九州局	沖縄総合事務局
官民合同チームの支援体制	<ul style="list-style-type: none"> ■担当課：地域ブランド展開支援室／地域開発室 ■民間人材：4名 中小企業診断士、税理士法人OB、自治体OB等 	<ul style="list-style-type: none"> ■担当課：地域企業支援室 ■民間人材：9名 中小企業診断士、金融機関OB、社労士、情報処理技術者等 	<ul style="list-style-type: none"> ■担当課：地域未来投資促進室 ■民間人材：4名 中小企業診断士、企業OB等 	<ul style="list-style-type: none"> ■担当課：企業成長支援課 ■民間人材：6名 中小企業診断士、行政書士（ITコーディネーター、情報処理技術者、産業カウンセラー、土木施工管理技士等も保有） 	<ul style="list-style-type: none"> ■担当課：企画振興課 ■民間人材：9名 中小企業診断士等
支援機関・自治体等との連携	<ul style="list-style-type: none"> ・12の地域ブランド産地を対象地域とし、地元自治体と密な連携を取りつつ、地域ブランドを牽引する中核企業を選定予定。 ・中小機構近畿本部、INPIT-KANSAIと支援対象を選定し、合同チームによる支援を実施予定。 	<ul style="list-style-type: none"> ・中小機構の専門家派遣事業と連携。 ・よろず支援拠点と、専門家人材活用等の連携に向けた協議を開始 	自治体職員が官民合同チームに参画しており、地域の産業支援機関とも密に情報共有を行うなど、地域への支援ノウハウ移転に向けて取り組んでいる。	<ul style="list-style-type: none"> ・課題解決フェーズにおいて、個々の支援企業の課題について、支援機関との連携を検討。 ・自治体から支援企業を推薦・採択（一部）。同自治体職員が官民合同チームへ参画。 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京都中小企業診断士協会と連携し、首都圏から専門人材を確保。 ・よろず支援拠点、中小機構と連携した企業選定

よろず支援拠点による伴走支援の実施

- 令和3年度よろず支援拠点事業において、新たな取組として中堅企業への成長を志向する企業への伴走支援を実証的に21拠点で実施。
- 令和3年度の実績結果は以下の通り。
 - 令和3年8月より、連携支援チームの構築、対象企業の発掘、課題の分析・言語化等の取組を実施。
 - 1拠点あたり、平均6社、1社あたり平均17件の相談対応を実施。
- 令和4年度は全47拠点において伴走支援の取組を実施。

よろず支援拠点における伴走支援の流れのイメージ



よろず支援拠点の役割・活動内容

- 引き続き、小規模事業者への支援は維持・強化しつつ、成長志向の中小企業支援にも注力すべく、ニーズの発掘等を積極的に行い、中長期的な伴走支援を実施する。
- 主に、以下の4点をよろず支援拠点の役割として位置付ける。

1. 成長を志向する企業への支援

現状においては、よろず支援拠点自ら全てを解決することが前提になり、そのため、支援する案件の対象範囲も自ずと狭まっている可能性がある。従来の小規模企業支援に加えて、成長を志向する企業への支援にも積極的に取り組む。

2. 成長を志向する企業の発掘

一定程度、定着が図られている公的支援機関（商工会・商工会議所等）との連携は引き続き強化し、成長を志向する企業を発掘する。このため、積極的に外に出て支援を行うネットワーク構築のための人材を確保する。

3. 対象事業者に対するヒアリングの実施

伴走支援チームにおいて、対象事業者に対するヒアリングを十分に時間をかけて実施する。ヒアリングでは、ありたい企業の姿、成長ビジョン、ありたい企業を目指すにあたっての本質的な課題、当面の課題などについて言語化した上で、その認識を事業者と共有する。

4. 解決に向けた支援の実施

明確になった課題に対して、原則として、よろず支援拠点内で解決出来るものに関しては、その解決に向けた支援を実施する。1つの課題を解決して支援終了とするのではなく、企業のありたい姿を実現するため、よろず支援拠点が中長期的なスパンで伴走しながら、複数の課題を解決しつつ、最終的なゴールを目指す。自拠点で解決が困難な専門性の高い課題は、より専門性を有する支援機関につなぐこともミッションとして位置付け、支援の幅を広げていく。

よろず支援拠点の取組状況

- 令和3年度の実証事業により蓄積・共有された支援手法やノウハウを踏まえ、令和4年度は、全よろず支援拠点に伴走支援体制を構築。他の支援機関とも連携の上、成長を志向する企業の“発掘”、対話と傾聴を重視した“課題設定”、支援チームの専門性を活かした、“課題解決”まで中長期的なスパンで伴走支援を実施する方針。
- 上記支援を継続的に進めていくために、伴走支援の専任コーディネーターの配置等による体制強化や、公的支援機関や金融機関等との更なる連携等を検討。

〈令和4年度の取組例〉

新潟県よろず支援拠点

■ 支援企業の調査・発掘

令和3年度の実証事業において、新潟県の特徴である製造業を中心としたものづくり産業への支援を主体として、地域未来牽引企業や、地域経済牽引事業計画承認企業を中心に6社を選定。令和4年度においても、昨年度選定した6社を継続的に支援するとともに、一定の審査基準(※)を設けた上で新たに公募を行い、追加で2社程度を採択し支援する予定。

(※)収益傾向、事業拡大への積極性、地域企業への影響度、成長可能性、フォローアップの受入体制など

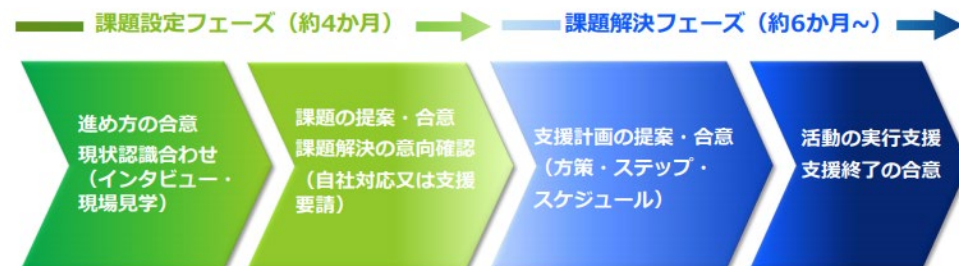
■ 伴走支援チームの構成

自主事業で製造業への支援を手掛けているコーディネーターと、課題解決に向けて販路拡大や新規分野への進出を支援する専門コーディネーター、実施機関職員を組み合わせ、専属の支援チームを編成。(計9名：コーディネーター6名、実施機関3名)

■ 支援先へのアプローチ

今年度新たに伴走支援を行う企業に対し、約4ヶ月をかけて、本質的な課題を把握すべく、経営者、幹部との対話や、現場訪問を繰り返し行い、支援企業の成長に向けた取組プランを提案。企業と合意の上、支援計画書を作成し、課題解決に向けた支援を実施する方向。

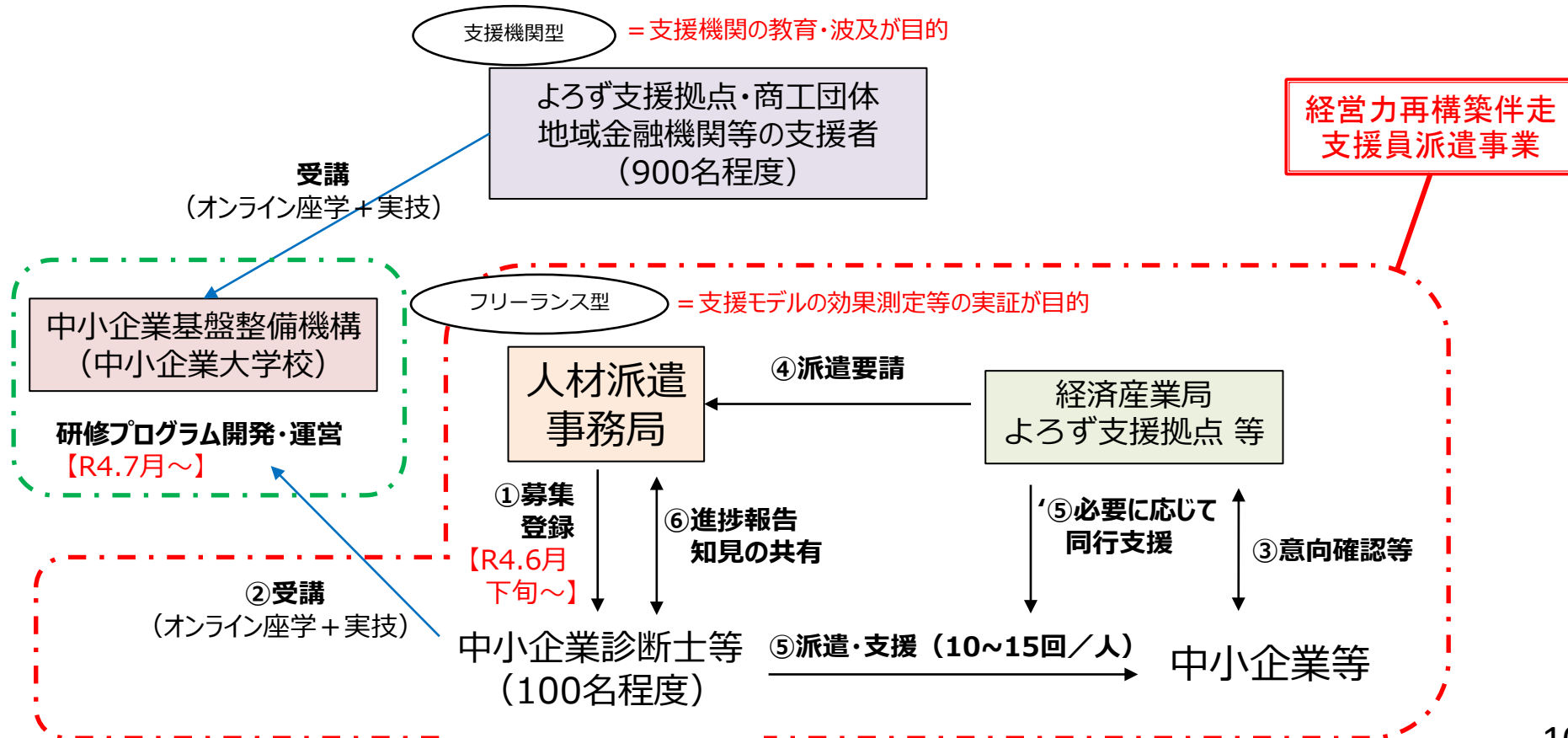
〈支援フローのイメージ〉



伴走支援研修プログラム・伴走支援員派遣事業（令和3年度補正）について

- 「経営力再構築伴走支援モデル」の実践や全国展開に資する知見・ノウハウの形式知化を行うための事業として、以下①、②を実施予定。

- ① 中小企業基盤整備機構において、支援人材向けの研修プログラムを開発・運営
- ② 中企庁の委託事業として、支援員の募集／研修プログラムの受講／現地派遣による実践支援／支援に関する知見の整理・分析



伴走支援研修プログラム案の概要

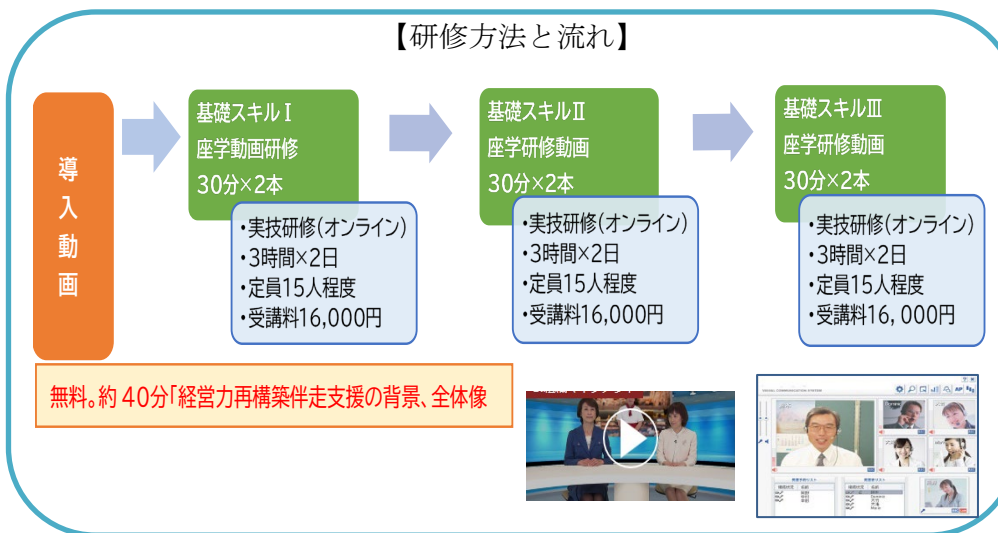
1. 背景・目的

- 「経営力再構築伴走支援モデル」の実践及び全国的な普及・展開のために、中小企業の支援担当者に向けて、**伴走支援の意義・理念の理解、及び実践のための心構え・基礎的なスキルの学習のための研修プログラム**を開発・実施予定。
- 独立行政法人中小企業基盤整備機構が運営する「**中小企業大学校**」により、研修プログラムをオンライン形式(座学＝動画型、実技＝ライブ対話型)で提供予定。

2. 研修プログラム案の概要

研修区分	研修概要
導入動画	伴走支援の背景と意義・理念の解説
基礎スキルⅠ	伴走支援における対話の基本姿勢・態度 対話と敬聴の心構えの再確認と手法の紹介・実践
基礎スキルⅡ	伴走支援における対話における問いかけ・提案方法 アイデンティティに基づく経営ビジョンの検討から見る、 内発的動機付けから自己変革プロセスの考え方と手法 の紹介・実践
基礎スキルⅢ	伴走支援における対話ツール活用方法例 ローカルベンチマーク／経営デザインシートの概要、 活用方法の紹介と実践

【研修方法と流れ】



3. スケジュール案

- 令和4年7月上旬～9月 「経営力再構築伴走支援員派遣事業」参画人材向け研修(約100名)
- 9月下旬～令和5年3月 支援機関等の支援員向け研修(約900名)

伴走支援員派遣事業の概要

1. 背景・目的

- 「経営力再構築伴走支援モデル」の実践及び全国的な普及・展開のために、**伴走支援モデルの実践を通じた、支援手法の在り方や効果の検証等を行う実証事業**を実施。現在、人材派遣事務局(民間)とともに、事業開始に向けて準備中。

2. 事業概要

実施事項

- (1) 派遣対象人材の募集及び中小企業大学校の伴走支援研修幹旋
- (2) 派遣先企業の選定(経産局やよろず支援拠点等との調整)
- (3) 伴走支援員と派遣要請企業とのマッチング/支援員の派遣
- (4) 支援状況のフォローアップと関連データの蓄積/知見・ノウハウの整理・分析
- (5) 知見・ノウハウの共有・発信

対象予定人材

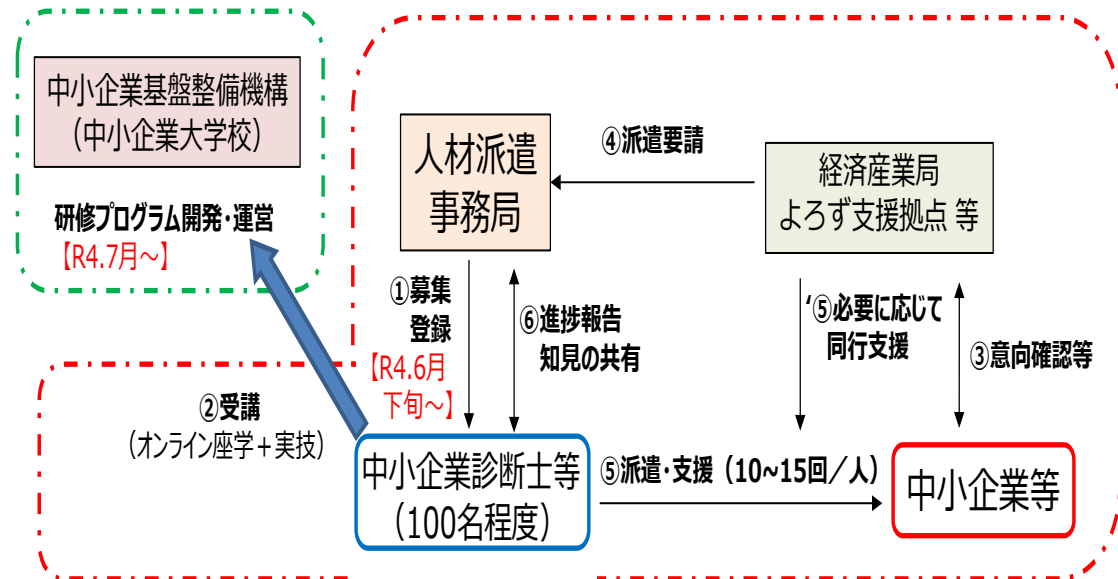
中小企業診断士等(約100名)
※ 既に公的支援機関の専門家として登録かつ支援報酬を受けている者は対象外。

対象予定企業

- 地域未来牽引企業
- 成長志向企業
- 地域経済への波及効果の大きい中小企業

【事業の流れ】

本事業=支援モデルの効果測定等を実証



3. スケジュール案

令和4年 6月下旬~ 委託事務局による伴走支援員の募集
 7月上旬~9月 研修受講
 8月頃~ 現地派遣開始(研修受講後、支援員登録された者より順次派遣を予定)