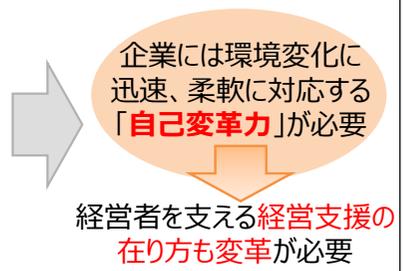


伴走支援の在り方検討会報告書（令和4年3月）概要

I 経営環境の変化が激しい時代における中小企業支援の在り方

1. 経営環境の変化が激しい時代における支援モデルの構築

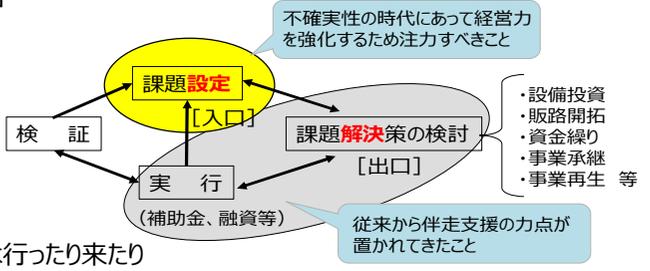
- 不確実性の高まり、不可逆的变化 → 唯一の正解は存在せず



2. 中小企業・小規模事業者に対する第三者の支援

- 従来の伴走支援は、補助金など政府等の支援ツールを届ける課題「解決」型に力点が置かれてきた傾向あり。不確実性の時代は、「経営力そのもの」が問われるため、そもそも何を課題として認識・把握するかという課題「設定」型の伴走支援の重要性が増す。

【経営者の行動】



II 経営力再構築伴走支援モデルのフレームワーク

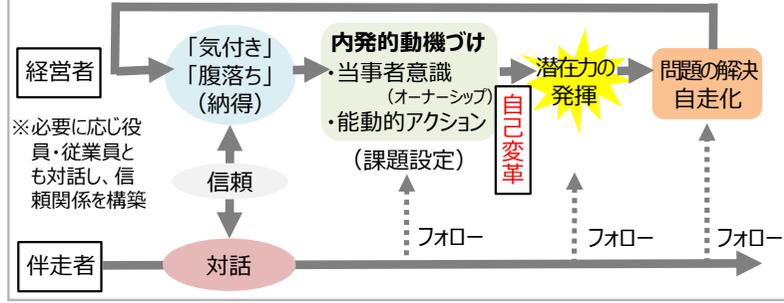
「経営力再構築伴走支援モデル」

【本モデルの概要】

- 以下①、②により、中小企業・小規模事業者の経営力を強化（経営力再構築）
- ①課題「設定」のための支援を強化すること（従来からの課題解決策の提供のみならず）
- ②経営改善・成長のためになすべきことに経営者が「腹落ち」することで潜在力を引き出すこと

(1) 「対話」を重視した支援モデル

- 経営者との対話を通しての信頼の醸成、経営者にとっての本質的課題の掘り下げが重要。これが経営者の腹落ちに繋がり、内発的動機づけが得られる。



(2) 支援モデルの3要素

- 要素1**
支援に当たっては対話と傾聴を基本的な姿勢とする
- 要素2**
経営者の「自走化」のための内発的動機づけを行い、潜在力を引き出す
- 要素3**
具体的な支援手法は自由であり多様であるが、相手の状況や局面によって使い分ける

【本モデルの意義・可能性】

- ①中小企業政策の浸透力の強化・裾野拡大（成長、事業承継、経営改善等の成果に結びつく可能性の向上）
- ②経営者、従業員という「人」への投資

事業の成長、持続的発展を目指す中小企業、小規模事業者
に幅広く裨益

III 経営力再構築伴走支援モデルの実践

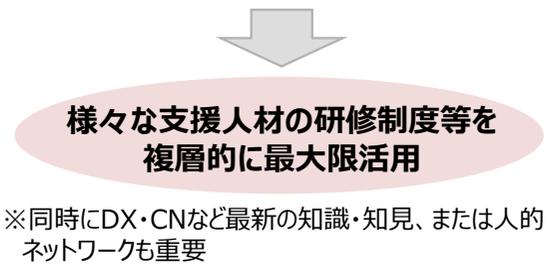
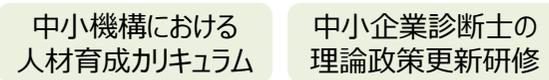
1. 基本的な考え方

- 経営環境が大きく変化する時代において、より適切で、効果的な支援の在り方を体系的に整理しようという試みであり、いわば暗黙知となっている支援手法を形式知化したモデル。
- これが政策として組み込まれることになれば、「課題設定」「対話」という視点を前面に出して取り入れた、初めての産業政策であり、従来の中小企業政策のスコープを敢えて踏み越えたもの。



2. 支援人材の育成

- 全国展開に当たっては、当該支援スキルを実践できる人材の育成、拡大が急務。



3. 全国展開の仕掛け

(1) 知見・ノウハウの発信、共有

- エッセンスを支援者に発信
- ケーススタディ、分析・PDCA

(2) インセンティブ付け

- 支援機関の評価指標の見直し
- 当該支援による課題設定を行った事業者への優遇措置

(3) 制度改正

- 中小企業・小規模事業者にかかる支援法体系の告示等の改正

(4) 推進体制

- 関係団体の全国組織等からなる「推進協議会」を設置
- それぞれの機関の取組・連携
 - ・地方経済産業局 → 地域未来牽引企業等に対する支援、官民合同チームを設置
 - ・地方自治体
 - ・よろず支援拠点 → 成長志向のある中規模中小企業に対する支援
 - ・中小企業基盤整備機構
 - ・商工団体（商工会、商工会議所、中小企業団体中央会）
 - ・地域金融機関等
 - ・土業等
 - ・中小企業庁 → 司令塔的役割を果たすため、「経営力再構築伴走支援室」を設置