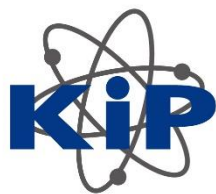


# 中期経営計画

## <第6期>

2023（令和5）年4月～2026（令和8）年3月



公益財団法人 **神奈川産業振興センター**  
Kanagawa Industrial Promotion Center

## 目 次

1	中期経営計画＜第6期＞の策定にあたり .....	1
	（1）策定の基本的考え方 .....	1
	（2）現状認識と取組方針 .....	2
2	中期経営計画＜第6期＞ .....	4
	（1）計画概要 .....	4
	（2）施策の方向性 .....	6
	（3）財団運営の強化 .....	11
	（4）経営目標（指標） .....	13
3	進行管理 .....	14
4	中計経営計画＜第5期＞の達成状況 .....	15

# 1 中期経営計画〈第6期〉の策定にあたり

## (1) 策定の基本的考え方

- 2022（平成4）年4月、新型コロナウイルスの収束が見込めない中、公益財団法人神奈川産業振興センター（以下、KIP という。）は中期経営計画〈第5期〉（以下、前計画という。）を1年延長し、県内中小企業の支援に取り組んできました。
- この間、新型コロナウイルスの感染防止と社会経済活動との両立、さらに経済の回復に向けた動きが加速する一方、ロシアによるウクライナ侵攻や原油をはじめとした原材料価格の高騰等に伴う物価高といった新たな問題が発生してきました。
- これらの出来事はまさに予測困難なものでしたが、どのような事態に至っても企業には事業を継続させていくための取組が求められています。
- KIP はこの変化の激しい状況や時代にも県内中小企業の皆さまに対し、的確な支援が実施できるよう、新たに中期経営計画〈第6期〉（以下、新計画という。）を策定することとしました。
- また、KIP は県から神奈川県中小企業支援センターとして指定を受けた団体であり、今回の新計画も県の中小企業支援施策と方向性を一致するものとしています。
- さらに、新計画ではKIP の支援対象である県内中小企業の皆さまが理解しやすいものとする事、役職員の一体的な取組が促進されることを目的に、従来のものより分かりやすくシンプルな内容としつつ、KIP の中期的な方針や経営目標、実施施策等を打ち出します。

2023（令和5）年4月

## (2) 現状認識と取組方針

新計画は県内中小企業を取り巻く昨今の状況などを踏まえて策定します。

### ア 県内中小企業を取り巻く状況

- 全体の景況感を概観すると、国内景気は回復の期待感が高まりつつも、現状・将来への不安感は払拭されておらず、全般的に不透明な状況が続き、多くの県内中小企業はコロナ渦にあってやむを得ず借り入れた負債の返済不安を抱えるほか、事業承継の課題もいまだ解消には至っていません。
- 一方、中小企業支援をめぐる国の動きとしては、中小企業庁が2021（令和3）年度に「経営力再構築伴走支援」を打ち出し、2022（令和4）年度には全国で幅広く実施していくため、「経営力再構築伴走支援推進協議会」を設置するなど、支援機関には「伴走支援」とその推進に向けた「対話と傾聴」の支援スキルが求められています。
- また、企業の新陳代謝による経済成長を目指し、創業や事業再構築によるイノベーションへの取組やこれを強力に推進するための人材育成、学び直し（リスキリング※）の必要性も高まっています。
- 県の動きとしては、2023（令和5）年度に「神奈川県中小企業・小規模企業活性化推進計画」が見直される予定であり、その中で県内中小企業支援の中核的支援機関であるKIPの取組も多く位置付けられる見込みです。

※ リスキリング…新しい職業に就くために、あるいは、今の職業で必要とされるスキルの大幅な変化に適応するために、必要なスキルを獲得する／させること  
(出典：経済産業省 第2回デジタル時代の人材政策に関する検討会 開催資料)

## イ 取組方針

- 社会経済環境の変化が激しい時代、県内中小企業は様々な経営課題に直面することが予測されますが、中小企業がこれに迅速・柔軟に対応していくためには、中小企業自らの変革も求められてきます。
- そこで、KIP はこれまでの課題解決のサポートに加え、県内中小企業の自立的な経営基盤の強化に貢献するため、より積極的に現場訪問等を行い、対話の機会を増やし、企業の生の声・ニーズに真摯に耳を傾け、ともに企業の本質的課題を探っていく、「伴走支援」の充実を図ります。
- 個別の取組としては、まずは長引く新型コロナウイルスの影響や先行きの見えない物価高騰等の影響を受ける県内中小企業の経営改善、全国的に見ても後継者不在率（66.2%<sup>※</sup>）の高い県内企業の事業承継への支援に取り組めます。
- また、社会的な要請が高まるカーボンニュートラル（CN）やその実現と経済成長の両立に向けたグリーントランスフォーメーション（GX）、そして生産性向上に有用なデジタルトランスフォーメーション（DX）といった県内中小企業がまだ十分に組み立てていない分野への支援に取り組めます。
- SDGs（持続可能な開発目標）については、KIP はこれまでも中小企業支援や様々な活動を通じて、目標達成（目標8「働きがいも経済成長も」等）に向けて取り組んでいます。目標年度2030年が近づきつつある中、より一層の推進に努めます。
- さらに、県内産業の振興に資する県内中小企業のイノベーションへの取組について、他支援機関との緊密な連携を図りつつ、支援を行っていきます。

※ 出典：帝国データバンク 神奈川県「後継者不在率」動向調査（2022年）

## 2 中期経営計画＜第6期＞

### (1) 計画概要

#### ア 計画期間

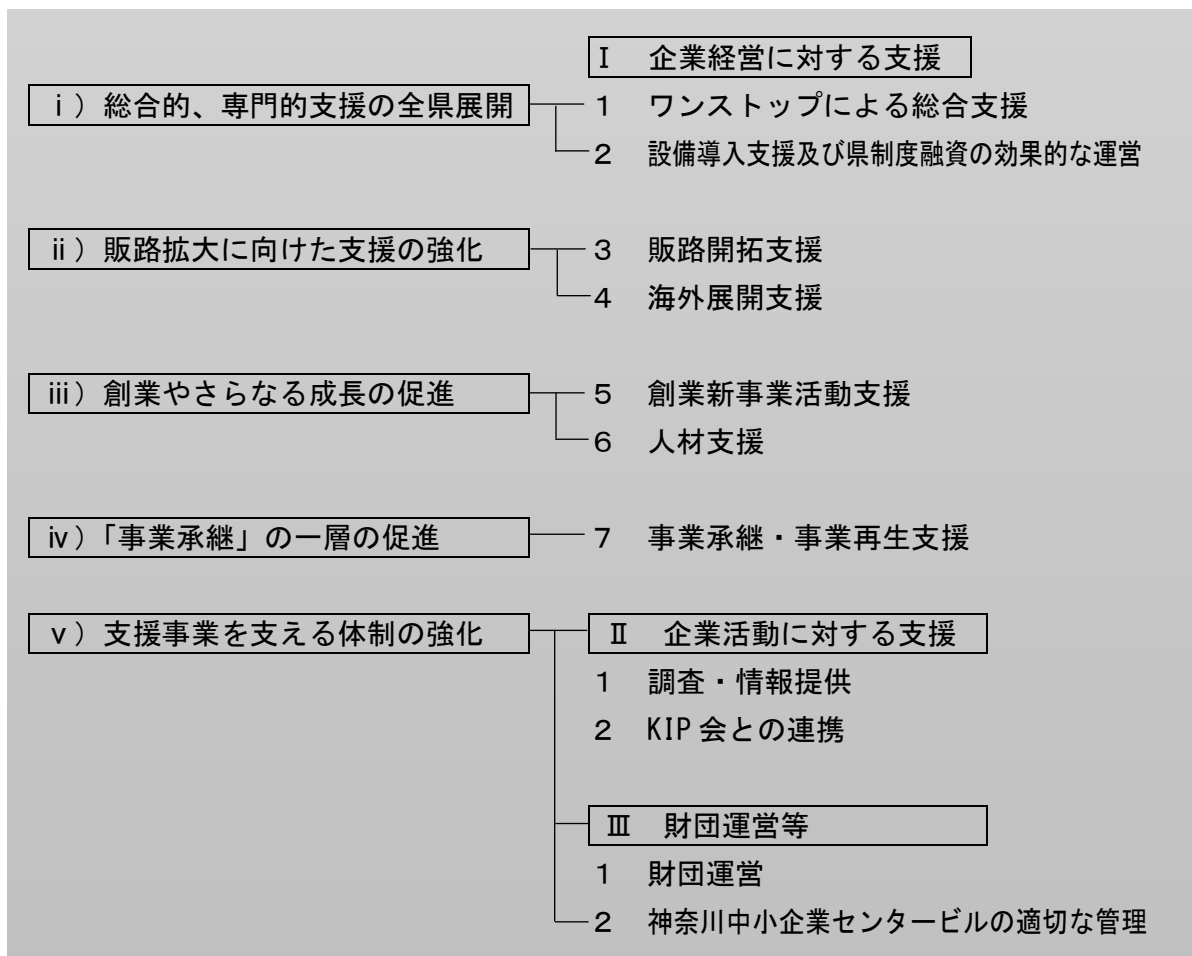
2023（令和5）年4月から2026（令和8）年3月までの3年間

#### イ スローガン

「ともにチャレンジ、ともに成長」

新たなこと（目標）への挑戦（チャレンジ）は時に辛く、苦労も生じるものです。しかし、それを乗り越え、目標を達成した時の喜び・充足感は何ものにも代えがたく、またそれが成長につながります。KIPは県内中小企業の皆さまとともにチャレンジし、成長に向けて伴走していきたいと考えています。

#### ウ 事業体系



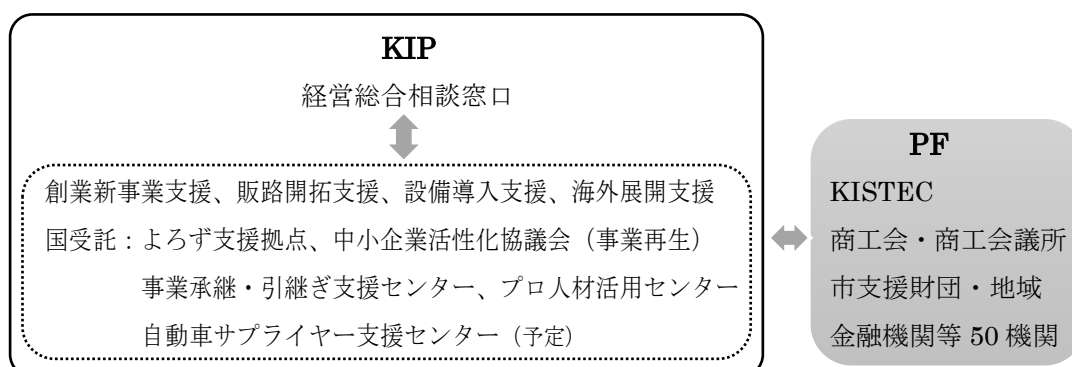
## エ 事業体系と新計画における施策の方向性等

前記の事業体系は KIP の事業全体を 1 つにまとめ、わかりやすくしたものです。新計画では、この事業体系を踏まえつつ、昨今の県内中小企業を取り巻く状況から特に重要と考えられる事項について、KIP が取り組むべき施策の方向性、計画期間中に KIP が取り組む中小企業支援にあたっての経営目標（指標：3 ヶ年の累計）等を打ち出しています。なお、その他の事項については毎年度の事業計画で記載していきます。

## オ 取組体制

新計画では、KIP の経営総合相談窓口がまず各種相談対応のワンストップ機能を担いつつ、国委託事業を含めた各専門相談・支援につなぎ、県内中小企業の経営課題の「設定」から「解決」までに取り組みます。

また、国や県、市町村並びに県内中小企業支援機関の連携体である、「かながわ中小企業支援プラットフォーム (PF)」の構成機関（商工会・商工会議所や神奈川県立産業技術総合研究所<KISTEC>等全 50 機関）と連携し、より多くの県内中小企業の支援にあたります。

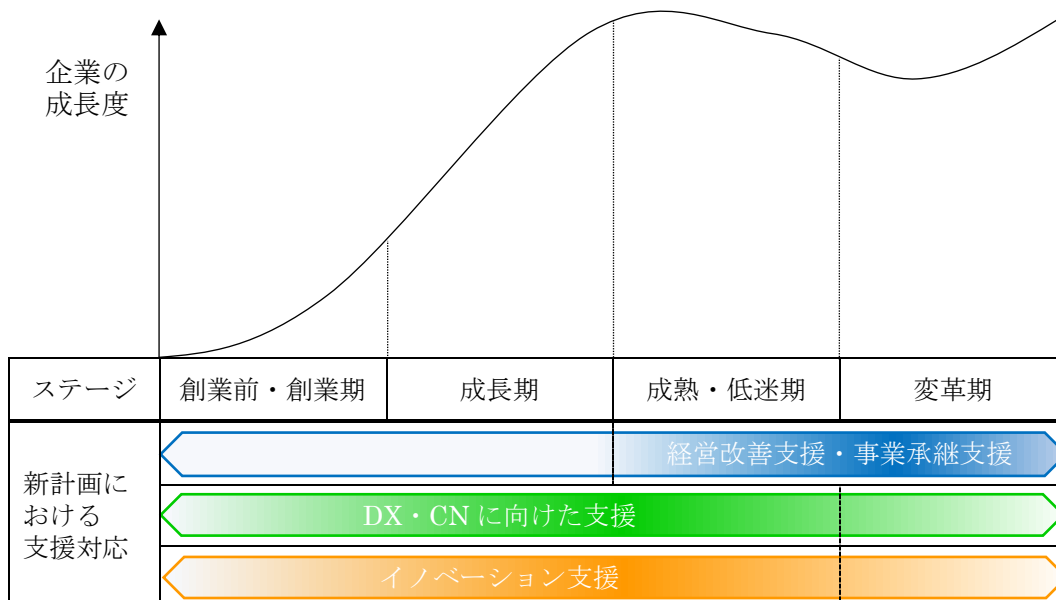


## (2) 施策の方向性

KIPは創業前から事業承継・再生支援などすべての企業ステージでの中小企業を支援しています。新計画では「経営改善支援」、「事業承継支援」、「DX・CN取組支援」、「イノベーション支援」の4つの施策を軸に、KIPの総合支援を展開していきます。

施策の展開にあたっては職員による企業訪問活動を強化し、伴走支援を充実します。これにより県内中小企業とのつながりを深めつつ、「対話と傾聴」を重視した課題「設定」型の支援を実践することで、真の経営課題の発見、解決に向けて企業とともに取り組みます。

### ・ 施策展開イメージ



### ア 直面する諸課題に対応した県内中小企業の経営改善支援

コロナ渦で借り入れた負債の返済など、様々な経営課題に直面する県内中小企業に対し、国委託事業も活用しつつ、KIP全体、またPFと一体となって県内中小企業の経営改善支援の強化を図ります。

#### (ア) ワンストップ総合支援

県内中小企業からの様々な相談について、ワンストップ総合相談を中心に、自社のみでは解決困難な様々な経営課題に対し、職員、経営アドバイザー等の専門家、よろず支援拠点のコーディネーターが中心となり、経営改善のための様々な具体的提案を行い、課題解



決まで継続的な支援を行っていきます。

また、早期に支援に着手すること、より効果的な支援を行うため、2022（令和4）年4月に神奈川県中小企業再生支援協議会と同経営改善支援センターが統合し設置された神奈川県中小企業活性化協議会や地域支援機関との連携支援を強化します。

【取組目標】

年度 指標	2022年度 (見込)	2023年度	2024年度	2025年度
経営改善支援件数（件）	2,900	3,000	3,100	3,200

(イ) 販路開拓支援

売上不振などが主な原因で経営難に陥っている県内中小企業等に対し、個別マッチングや国内外の商談会・展示会を活用した新規取引先開拓による経営改善支援を行っていきます。

【取組目標】

年度 指標	2022年度 (見込)	2023年度	2024年度	2025年度
販路開拓支援件数（件）	120	150	180	200

(ウ) 設備貸与企業への継続支援

申込設備の導入後の定期的な訪問による稼働状況や受注状況の確認に加え、企業の生産性向上に向けた取組へのサポートなど、経営改善を進めるための支援を継続的に行っていきます。

【取組目標】

年度 指標	2022年度 (見込)	2023年度	2024年度	2025年度
設備貸与継続支援企業数（社）	22	30	35	40

(エ) 事業再生等支援

国委託事業の神奈川県中小企業活性化協議会等において、収益力改善から事業再生、廃業・再チャレンジまで幅広い支援を行っていきます。

【取組目標】

指 標 \ 年 度	2022 年度 (見込)	2023 年度	2024 年度	2025 年度
事業再生等相談件数 (件)	550	600	650	700

イ 事業承継支援

経営者の高齢化・後継者不在により事業継続が困難になる県内中小企業に対し、国委託事業の神奈川県事業承継・引継ぎ支援センター等において、親族内承継から M&A まで様々な形態の事業承継支援を行っていきます。

【取組目標】

指 標 \ 年 度	2022 年度 (見込)	2023 年度	2024 年度	2025 年度
事業承継支援件数 (件)	650	700	750	800

ウ DX・CNに向けた県内中小企業の取組支援

今後県内中小企業の生産性向上・経営力強化に不可欠なデジタル化、DX の推進に対する支援のほか、社会的要請が高まる CN や経済成長との両立に向けた GX の実現、さらに県内中小企業の新分野進出・事業拡大に取り組みます。

(ア) DXに取り組む中小企業への支援

企業の DX の取組について、専門家による経営支援や創業等にチャレンジする企業に対して成長支援を行うとともに、設備導入支援、国内外での販路開拓支援も行います。

販路開拓支援については、DX 関連案件のマッチングや展示会出展支援だけでなく、オンラインツールや動画作成など DX を活用した新たな営業活動に対する支援も実施します。

また、DX への取組・継続のための人材の確保や育成に向けたリスキリング支援も実施します。

- ・ DX 支援アドバイザーによる経営相談、支援
- ・ DX で新たなビジネスに取り組む企業等への成長支援（ビジネスオーデイション）

- ・ DXによる生産性向上への設備導入支援（生産管理システム等）
- ・ DX 関連事業に取り組む企業への国内外の取引マッチング・展示会出展支援
- ・ 企業内の DX 人材の確保支援や育成に向けたリスキリング支援

【取組目標】

年度 指 標	2022 年度 (見込)	2023 年度	2024 年度	2025 年度
DX 取組支援企業数 (社)	100	200	300	400

(イ) CNに取り組む中小企業への支援

温室効果ガス（GHG）の排出削減に向けた省エネ、CN への取組のみならず、これをビジネスの機会と捉え、技術開発や新分野進出、新規事業展開を通じて排出削減と成長の両立を目指す取組（GX）への支援も行っていきます。

なお、ガソリン車から電気自動車への移行が進み、大きな影響が懸念される自動車関連業界については、国の委託事業として、「自動車サプライヤー支援センター」（予定）を設置し、支援を実施します。

- ・ 省エネ診断等 GHG 排出削減に関する経営相談
- ・ CN、GX につながる設備導入支援
- ・ CN、GX に取り組む企業への国内外の取引マッチング・展示会出展支援
- ・ CN、GX で新たなビジネスに取り組む企業等への成長支援（ビジネスオーデイション）
- ・ 自動車サプライヤー支援

【取組目標】

年度 指 標	2022 年度 (見込)	2023 年度	2024 年度	2025 年度
CN 取組支援企業数 (社)	40	100	120	150

(ウ) DXやCNにおける取組事例の情報提供

DX や CN に関する最新情報や取組事例について、セミナーやホ

ホームページ、SNS等を通じて発信し、普及促進に取り組みます。

【取組目標】

年度 指 標	2022年度 (見込)	2023年度	2024年度	2025年度
DX・CN取組事例情報発信(件)	28	40	50	60

※ SNS等による発信は上記件数には含まれていません。

エ 県内産業競争力の強化に向けたイノベーション支援

創業や事業再構築に向けた新製品・サービス等の創出によりイノベーションに取り組む県内中小企業への支援を通じ、県内産業の振興に貢献します。

(ア) 企業の創業・イノベーションによる成長支援

ビジネスオーディションやインキュベート施設を通じた創業・成長に向けた継続支援のほか、他支援機関との連携を通じた経営・技術・金融による総合支援、さらによろず支援拠点による創業を目指す個人・小規模事業者等への支援に取り組みます。

【取組目標】

年度 指 標	2022年度 (見込)	2023年度	2024年度	2025年度
成長支援企業数(社)	15	30	40	50

(イ) 新技術・新製品の開発などによる販路開拓支援

県内中小企業が成長に向けて開発した工業や食品関連等の新技術・新製品による売上確保のため、国内外で取引マッチング・展示会出展等の販路開拓支援に取り組みます。

【取組目標】

年度 指 標	2022年度 (見込)	2023年度	2024年度	2025年度
販路開拓支援件数(件)	5	30	40	50

### (3) 財団運営の強化

KIP は引き続き適宜適切な中小企業支援を実施していくため、財団運営のさらなる強化を図っていきます。新計画では特に以下の4つについて、注力して取り組みます。

#### ア 神奈川中小企業センタービルの適切な運営

公益財団法人として持続的に中小企業支援を実施する上で必要な財源を確保するため、「神奈川中小企業センタービル」を魅力あるビルとして適切に運営します。

##### 【取組目標】

年度	2022年度 (見込)	2023年度	2024年度	2025年度
指標				
神奈川中小企業センタービル入居率	91.7%	95%以上	95%以上	95%以上

#### イ 働きやすい職場環境の整備

##### (ア) 仕事と家庭の両立支援

仕事と家庭の両立しやすい職場環境づくりに積極的に取り組み、次世代育成支援対策推進法に基づいた職員の仕事と子育ての両立を図るための「一般事業主行動計画」を策定するとともに、行動計画を実施します。

また、女性活躍推進法に基づき、行動計画を策定し実施するほか、管理職に対して研修を行うとともに、職員へのキャリアアップ研修を実施し、意識や仕事力の向上を図ります。

##### (イ) 健康経営

職員のメンタルヘルス等に対処した健康づくりに取り組むほか、業務効率改善を促進し生産性の向上を図るために、健康経営に取り組みます。

#### ウ 財団運営におけるDXの推進

財団での中小企業支援の取組を生かし、財団内でもデータの活用やクラウドサービスなどデジタル技術を活用し、電子決裁や電子申請等ペーパーレスなどによる業務改善・生産性向上を進めます。

また、情報リテラシーやセキュリティ意識の向上に向けて、システム面でのセキュリティを確保するとともに、職員に対し定期的に研修を実施します。

## **エ 財団職員の人材育成／職員採用**

効率的な業務執行や職員の支援能力の向上等を図るため、外部機関やKIP 内部での研修を実施します。

また、今後の定年退職者の状況を踏まえ、計画的に職員採用を実施するとともに、再雇用した定年退職者の知見を、財団の業務へ生かします。

#### (4) 経営目標（指標）

- 新計画では中小企業支援にあたり、KIP 全体で取り組むべき目標として、4つの項目を打ち出しました。また、このうち3項目では下位項目として数項目を掲げ、これらを積み上げた数値（3ヵ年累計）を目標としています。

項目		経営目標（指標）
<b>① 県内中小企業の経営改善支援件数</b>		<b>11,885</b>
下 位 項 目	経営改善支援件数（ワンストップ総合支援）	9,300
	販路開拓支援件数	530
	設備貸与継続支援企業数	105
	事業再生等相談件数（中小企業活性化協議会等）	1,950
<b>② 事業承継支援件数</b>		<b>2,250</b>
<b>③ DX・CNに向けた県内中小企業の取組支援件数</b>		<b>1,420</b>
下 位 項 目	DX 取組支援企業数 （経営相談、ビジネスオーデイション、生産性向上、設備貸与、国内外取引マッチング、展示会出展支援、人材支援）	900
	CN 取組支援企業数 （経営相談、設備貸与、国内外取引マッチング、展示会出展支援、ビジネスオーデイション、自動車サプライヤー支援）	370
	DX・CN 取組事例情報発信 （セミナー参加者数、発信件数）	150
<b>④ 県内産業競争力の強化に向けたイノベーション支援件数</b>		<b>240</b>
下 位 項 目	成長支援企業数 （ビジネスオーデイション、インキュベート施設、経営・技術・金融による総合支援、よろず支援拠点）	120
	販路開拓支援件数	120

### 3 進行管理

- 本計画を踏まえて、毎年度の事業計画及び所要の予算を措置し、取り組めます。
- 事業の進捗状況や目標の達成状況については、各年度の半期ごとに確認を行った後、事業年度終了後、当該年度の「取組目標」の達成状況を評価し、理事会等に報告します。



## 4 中計経営計画＜第5期＞の達成状況

※ アミ掛けは目標を上回ったところ

事業体系	取組目標 (上段：目標、下段：実績)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 (2023年2月末)
I 企業経営に対する支援					
1 ワンストップによる総合支援	相談対応件数 (神奈川県よろず支援拠点等含む)	18,250 24,286	18,500 24,504	18,750 25,646	19,000 20,675
	企業経営の未病が改善した企業の割合	80 73.5	80 81.3	80 73.7	80 80.0
2 設備導入支援	設備貸与事業の利用企業数(新規利用数)	30以上(15) 21(9)	30以上(16) 21(12)	30以上(17) 15(8)	30以上(18) 14(4)
	3 販路支援	受・発注商談会などにおける商談件数	5,800 5,425	5,850 2,930	5,900 2,872
4 海外展開支援	海外展開支援の情報提供・相談件数	480 547	490 396	500 444	500 462
	海外での商談会等における商談件数	1,250 1,268	1,300 647	1,350 462	1,350 956
5 創業・ベンチャー支援	インキュベート施設の入居企業数 * 一部居室の転用により目標を変更	18 17	20 14	17* 14	17 11
	KIP実施の創業支援事業への参加者数	160 434	170 725	180 661	750 708
6 新事業活動・イノベーション支援	4者の機関内の連携による支援件数	10 37	15 20	20 17	20 17
	7 事業承継・企業再生支援	神奈川県事業承継ネットワークの事業承継診断の実施件数* ※ 目標・実績は累計	13,500 18,468	22,000 28,332	30,500 36,834
神奈川県事業承継ネットワークの事業承継計画の策定件数* ※ 目標・実績は累計		400 930	700 1,225	1,000 1,517	1,300 1,804
神奈川県事業引継ぎ支援センターでのM&A成約件数		44 49	49 46	59 31	56 20
神奈川県中小企業再生支援協議会での再生完了件数(内抜本再生)		44(11) 28(7)	40(9) 43(5)	50(7) 61(4)	64(7) 76(2)
II 企業活動に対する支援 ※ 「2 県内中小企業の人材支援～産・学・財団の連携～」と「3 KIP会との連携」は数値目標を設定していません。					
1 調査・情報提供	SNS投稿件数	60 213	65 363	70 485	500 490
		4 神奈川中小企業センタービルの利用促進	貸事務室入居率の維持	90.0以上 91.8	90.0以上 95.8
III 財団運営等					
1 財団運営	人材育成研修等への派遣人数	30 36	32 43	34 44	36 44

\* 隔月集計のため、2023年1月末時点の数値。

(注) 前計画の確定版は2023(令和5)年6月開催の理事会にて報告します。