



一般社団法人

練馬区産業振興公社

第2次経営計画
(令和7年度～10年度)

令和7年(2025年)3月

目 次

I 経営計画の策定にあたって	1
1 計画策定の背景	2
2 計画の性格	3
3 計画体系・計画期間	4
II 目指す将来像	5
1 基本目標	6
2 経営理念	7
3 基本姿勢	8
4 経営および組織体制	9
III 各事業の方向性	12
1 練馬ビジネスサポートセンター	13
2 区民・産業プラザ	18
3 ねりま観光センター	21
4 ねりまファミリーパック	24
IV 年度別計画	27
1 経営および組織体制	28
2 練馬ビジネスサポートセンター	29
3 区民・産業プラザ	30
4 ねりま観光センター	31
5 ねりまファミリーパック	32
付属資料	
法人概要	33
組織体制	34
財務状況	35

I 経営計画の策定に あたって

計画策定の背景、性格、体系・計画期間

1 計画策定の背景

一般社団法人練馬区産業振興公社（以下「公社」という。）は、平成 25 年 4 月、勤労者福祉共済事業を担っていた一般社団法人ねりまファミリーパークを改組し、練馬区の商業、工業、農業および観光の分野における産業振興に関する事業ならびに勤労者の福祉共済に関する事業を総合的に実施することにより、中小企業の経営の安定と発展に貢献し、もって区内産業の振興および地域経済の活性化に寄与することを目的として発足しました。

公社は、平成 26 年 4 月の区民・産業プラザの開設以来、練馬ビジネスサポートセンターの運営および施設の維持管理の指定管理業務を受託しており、令和 3 年 4 月には、ねりま・石神井観光案内所の指定管理業務が加わりました。これら指定管理業務は、令和 7 年度に指定管理期間の満了を迎えます。

現在、公社は、ココネリを拠点として、練馬ビジネスサポートセンター、区民・産業プラザ、ねりま観光センター、ねりまファミリーパークの 4 つの事業を大きな柱として事業を展開しています。

公社はこれまで、「練馬区外郭団体見直し方針（平成 29 年 12 月）」に基づき、今後の公社の目指す将来像や各事業の方向性などを明らかにするため、令和 2 年 3 月に「一般社団法人練馬区産業振興公社経営計画（計画期間：令和 2 年度～6 年度）」を策定し、令和 5 年 3 月には、経営計画の中間見直しを実施しました。

その後、区は、令和 6 年 3 月に新たな総合計画として「第 3 次みどりの風吹くまちビジョン」を策定しました。

こうした中で、公社は、引き続き、区との緊密な連携のもと、産業振興施策の中核的機能を担い、区の外郭団体としての公共性や安定性を基盤に効果的な事業を展開することができるよう、区の計画等を踏まえ、「一般社団法人練馬区産業振興公社 第 2 次経営計画」を策定します。

2 計画の性格

経営計画は、公社の目指す将来像、計画期間における各事業の方向性および年度別計画を明らかにするとともに、区が求める「経営計画」として策定します。

今後の社会情勢の変化や事業進捗等の状況に応じて、区と協議し、必要な見直しを行います。

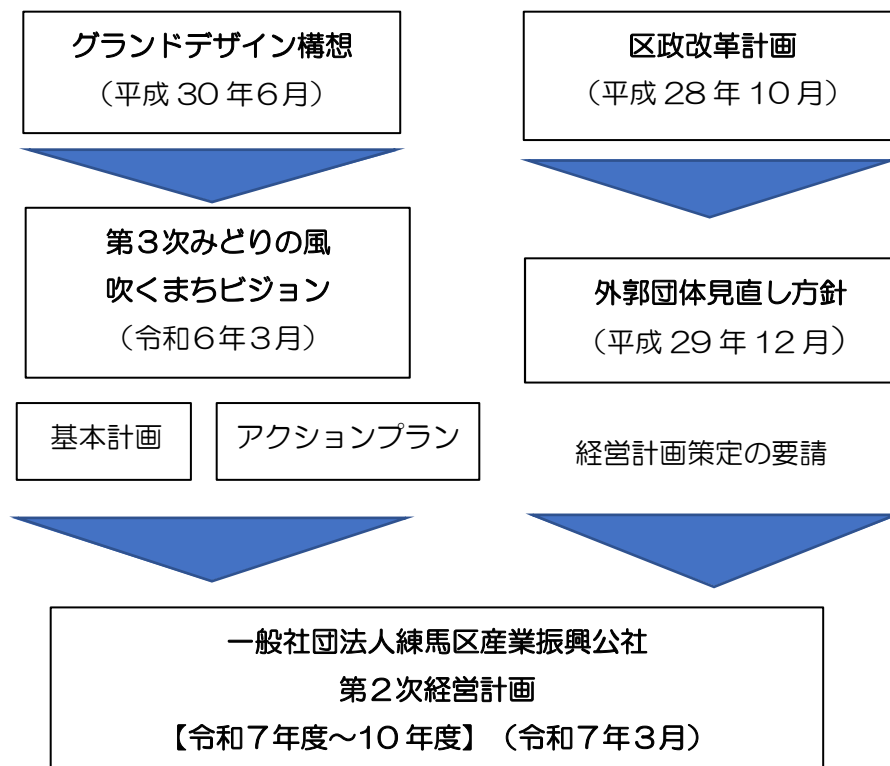
3 計画体系・計画期間

経営計画は、区の「グランドデザイン構想」、「第3次みどりの風吹くまちビジョン」との整合を図るとともに、区の産業振興施策と密接に連携し補完する関係にあるものとして策定します。

また、「区政改革計画」を踏まえた「外郭団体見直し方針」に基づく経営計画策定の要請を受けて、公社の今後の取組を明らかにするものでもあります。

計画期間は、区の「第3次みどりの風吹くまちビジョン」と終期を合わせて4年間（令和7年度～10年度）とし、年度別計画は2年間（令和7、8年度）とします。中間年度の令和8年度に見直しを行い、年度別計画の後半年度（令和9、10年度）の計画を追加策定します。

【区の計画・方針等との関係】



Ⅱ 目指す将来像

基本目標、経営理念、基本姿勢、経営および組織体制

1 基本目標

- (1) 区との緊密な連携の下、産業振興施策の中核的機能を担うとともに、区内経済団体と連携・協力して多様で専門性の高い事業を展開し、地域経済の活性化に寄与します。
- (2) 区の外郭団体としての公共性や安定性を基盤として、区内事業者・勤労者等のための魅力的な事業を展開します。

第1に、区との緊密な連携が大前提であることと、区内経済団体との連携・協力の必要性を示しています。

特に、区との緊密な連携は、外郭団体であることから生じる当然の要請であり、産業振興施策における民間主導、経済活動の自立性を尊重する観点から、区との役割分担のあり方を常に意識する必要があります。分担しつつ共業するバランスが重要であり、事業執行の際に最も考慮すべき観点です。

第2に、公社が行う事業展開が、効果的なものであることを前提とし、一定の公共性を堅持しつつ安定的に提供されなければならないことを示しています。

一方で、区では対応しにくい、もしくは民間ならではの事業を展開していくことが公社の特色であることも示しています。

2 経営理念

区内の事業者と勤労者等がいきいきと暮らし、にぎわいのある地域経済の発展に貢献します。

公社の存立意義であり、組織経営にあたっての共有すべき価値を表現しています。公社が行うあらゆる事業展開がこの理念に合致し、その実現に資するものであることを示しています。

公社の設立者であり社員※である練馬区、練馬産業連合会、東京商工会議所練馬支部、練馬区商店街連合会および東京あおば農業協同組合の各団体とともに、この理念を共有し、連携・協力しつつ地域経済の発展に貢献していきます。

※社員 … 一般社団法人における社員とは、一般社団法人の構成員のことで、社員総会において議案の提出権と議決権を有する（法人、団体）をいいます。
当公社の社員は、上記の5団体となります。

3 基本姿勢

- (1) 区との役割分担の下、事業を進めるにあたってのパートナーシップを確立します。
- (2) 公社ならではの独自性や個性あふれる魅力的な事業を柔軟かつ迅速に展開します。
- (3) 区内経済団体等と連携・協力し、新たな事業を提案し、様々な事業に取り組めます。

第1に、設立者である区とその外郭団体である公社との良好かつ適切なパートナーシップの確立を謳っています。

第2に、一般社団法人である公社の特性を生かした事業を展開することです。公社は、行政と民間との間に位置し、そのどちらも実施しにくい事業を創意工夫するとともに、区や関係団体と連携しながら、個性あふれる魅力的な事業を展開していきます。

第3に、公社が区の外郭団体であることから、その公共性と安定性を背景に、区内経済団体や事業者等との連携・協力の中心になっていくことを示したものです。公社が、プランナーやコーディネーターの役割を積極的に担い、今後も新たな事業を提案し取り組んでいきます。

4 経営および組織体制

【現状と課題】

公社は、区内の中小企業の経営の安定と発展へ向けて貢献するとともに、区内産業の振興および地域経済の活性化に寄与することを目的として、4つの事業（練馬ビジネスサポートセンター、区民・産業プラザ、観光センターの運営、ねりまファミリーパック）を実施してきました。

これら事業を支える公社の経営および組織体制において、現在受託している練馬ビジネスサポートセンター、区民・産業プラザ、ねりま・石神井観光案内所の指定管理業務が令和7年度末に受託期間の満了を迎えようとする中、以下の課題を抱えています。

（１）区との取組

公社は、これまで区の外郭団体として、行政の補完・代替機能を担い、区との役割分担の下、事業を進めてきました。

今後も、事業を着実かつ効果的に進めていくため、区と課題や進捗状況を共有しながら事業に取り組んでいく必要があります。

（２）公社の事業

公社が実施する4つの事業は、各々の事業が単独で存立するだけでなく、相互に関連性を持っています。地域経済の活性化に寄与する観点からも、今後も事業相互の連携を強化していく必要があります。

公社活動の原資の多くが区からの補助金を財源としているため、公社が独自性や個性あふれる魅力的な事業を主体的に展開していくためには、引き続き、新たな独自財源の確保を図ることが必要です。

（３）組織体制

令和4年3月に策定した人事マネジメント基本方針に基づく取組により体制の強化を図ってきましたが、職員の採用については、事業の進捗に伴い、随時、職員を補充してきたため、統一的な人事・労務管理が十分でなく、公社の将来を見据えた計画的な職員の採用を行う必要があります。

また、年齢構成や区派遣職員と固有職員の比率など、人員の配置に不均衡が生じており、職員の管理監督や適正配置が課題となっています。併せて、職員の研修制度についても、固有職員育成の観点から、より計画的に取り組む必要があります。

（４）区内経済団体との連携

これまで、公社は合同事業をはじめとした様々な取組を通じて、区内経済団体と協力して事業展開してきました。区内産業を発展させ、地域経済を活性化していくためには、区内経済団体と継続して連携していくことが必要です。

【取組の方向性】

現在の指定管理業務の指定期間第３期が令和７年度に満了となるため、令和８年度以降の指定管理業務を確実に受託することにより、練馬ビジネスサポートセンター、区民・産業プラザ、ねりま・石神井観光案内所の３つの指定管理事業を継続し、さらなる利用者満足度の向上を目指します。

（１）区との連携の強化

経営計画で位置づけた事業を進めるにあたっては、公社と区とが緊密な連携を図るため、現行の会議体を見直し、各事業の課題や進捗状況を共有する場を設けます。

（２）魅力ある事業の推進と独自財源の確保

公社が実施する４つの事業の連携・協力を進め、利用者にとってより魅力ある事業を展開します。また、独自の財源を確保することにより、新たな事業の展開を検討します。

（３）組織体制の強化

長期的な法人運営を展望し、計画的に有為な人材の確保および人員の配置等に取り組むとともに、研修制度のさらなる充実を図り、組織体制を強化します。

（４）区内経済団体との連携強化

区内産業の持続的発展のため、区内経済団体や事業者等との連携協力の旗振り役として、引き続き、区内経済団体との連携を強化します。

【今後4年間の取組】

（１）経営戦略会議および新たな会議体の運営

公社の大きな柱である4つの事業相互の連携強化を図るとともに、経営計画の進捗管理および将来を見据えた組織体制の見直しなどを推進するため、経営戦略会議の下に設置している連絡協議会を再編し、新たな会議体による組織運営に取り組みます。

（２）連携・協働事業の充実と新たな財源確保策の検討

4つの事業が、各事業の特色を活かしながら相互に連携・協力しつつ、民間との協働事業も充実させます。また、独自財源の増収に向けて、新たな財源の確保策を検討します。

（３）計画的な運営による組織体制の強化

職員の採用計画を策定し、計画的に有為な人材の確保に取り組みます。職員の配置計画を作成し、職員配置の適正化および管理監督の権限の明確化を図ります。

組織マネジメントの要である人材育成については、研修制度を充実するとともに、区や他の外郭団体との人事・研修交流などを通じて職員の視野を広め、職員一人ひとりの能力を向上させることによって組織体制を強化します。

（４）区内経済団体との連携強化

練馬産業連合会および東京商工会議所練馬支部等の区内経済団体と継続して連携し、公社事業の周知協力や関係会議への参画など連携強化に取り組んでいきます。

Ⅲ 各事業の方向性

4つの事業ごとの、

現状と課題、事業の方向性、今後4年間の取組

1 練馬ビジネスサポートセンター

【現状と課題】

平成 26 年 4 月に開設した練馬ビジネスサポートセンター（以下「ネリサポ」という。）は、令和 6 年 3 月で 10 年目を迎えました。この間、厳しい社会情勢の中での起業者や事業の拡大に挑戦する事業者に対して、起業相談、法律や労務等の専門相談、事業計画策定等への支援、経営課題に対応したセミナーの開催など様々な支援に取り組んできました。

現在、受託している指定管理業務が令和 7 年度末に受託期間が満了するため、区民・産業プラザの次期指定管理業務を確実に受託し、今後も各種事業を継続するとともに、新たな視点で支援していくことが必要です。

国は、スタートアップ※政策を進める中で、若い世代の担い手を育成し、経済成長を促す取り組みを行っていますが、区内では起業する若者が多いとはいえません。多くの区内企業では、生産年齢人口の減少から人材確保に悩んでおり、高齢化により廃業する事業者が増加するなど後継者不足も課題となっています。一方で、物価上昇等の影響を受けながらも、売上げ向上や顧客獲得に向け、積極的な事業展開に取り組む事業者が出てきています。

こうしたビジネス環境を踏まえて、起業・創業者への支援を行うと同時に、事業者への支援や、高齢化に伴う事業継続の転換期を迎えた事業者などへの新たな支援にも取り組んでいく必要があります。

（１）起業・創業者支援の更なる推進

- ① 若い世代を含め、創業への支援を充実させていくためには、創業！ねりま塾（以下「ねりま塾」という。）をはじめとした既存事業の見直しが必要です。
- ② 先進的なアイデアや技術により新しい企業の創設を目指す若い世代の起業者が出てきてはいますが、区内経済を活性化するまでには至っていません。起業・創業には初期費用の準備が課題であり、資金調達方法について引き続き、きめ細やかな相談支援が必要です。
- ③ ネリサポが実施した利用者アンケートでは、「ネリサポ事業を知らなかった」との結果もあり、認知度の低さが課題となっていることから、創業予定者への情報発信も強化することが必要です。

近年、グローバル化に伴い、日本における外国人の数は増加しており、ネリサポにおいても外国人の相談が増えてきています。外国人利用者へ対応するため、英語表記の案内を行うことが求められています。

※スタートアップ … 新しい企業であって、新しい技術やビジネスモデル（イノベーション）を有し、急成長を目指す企業のこと。
国は、令和 4 年 11 月 28 日に「スタートアップ育成 5 か年計画」を決定しました。

(2) 事業拡大に取り組む事業者への支援

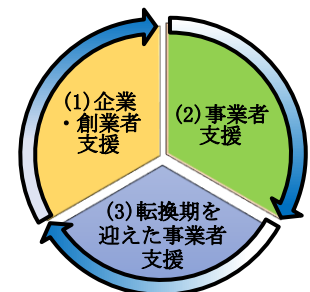
- ① ア 令和6年度から開始した新製品・新サービスの開発等に取り組む事業者への新規ビジネスチャレンジ補助事業は、採択予定件数の2倍の申し込みがありました。こうした事業者に応えるため、更なる支援が必要です。
イ 令和5年度に中小企業診断士による相談チームを編成し、相談体制を強化しました。販路拡大を目指す事業者に対して、相談チームによるマーケティング支援の一層の強化が求められています。
- ② 生産年齢人口の減少により人材確保が困難な状況にはありますが、事業者による効率的経営に向けたDX※や省力化※など働き方改革への取組は進んでいません。人材の確保と定着に向け、業務の効率化や生産性を向上させる取組が必要です。
- ③ 利用者アンケートにおいては、事業者は新しい視点やアイデアを得るため、横のつながりを求めており、新たな交流の機会を提供する必要があります。
- ④ 令和4年度に区が実施した「事業所実態調査」では、自社製品・サービス等の魅力発信の支援を希望する事業者がいることが明らかになったため、情報発信支援をより一層強化することが求められています。
- ⑤ 区内の産業振興を推進するには、区内経済団体との持続した連携が不可欠であり、より緊密な連携および協力が必要です。

(3) 転換期を迎えた事業者への支援

- ① 高齢化に伴う事業継続の転換期を迎えた事業者は増加しており、事業承継や事業清算などに対応するための相談体制の構築が求められています。
- ② 事業承継や事業清算などの課題に効果的に対応していくためには、ネリサポでの支援にとどまらず、様々な支援機関との連携が必要です。

【事業の方向性】

計画の4年間で起業・創業に取り組む者、事業拡大に取り組む事業者、事業継続の転換期を迎えた事業者それぞれに対する支援を推進します。支援のサイクルにより新陳代謝を促進することを通じて区内経済の安定と成長を図ります。



支援のサイクルを推進

※DX（デジタルトランスフォーメーション）

… 売上・利益の増加、新しいビジネスの立ち上げなど、デジタルを活用し企業や組織の変革を通じて成長を目指すもの。

※省力化 … 機械化などにより、手間を省き、業務を効率化すること。
労力を抑えながら生産性を向上させることができる。

（１）起業・創業者支援の更なる推進

ねりま塾および相談業務の充実、ネリサポ事業の情報発信の強化に取り組めます。

（２）事業拡大に取り組む事業者への支援

新商品や新サービス開発等の事業展開や販路拡大に取り組む事業者への支援を拡充するとともに、人材確保と定着に向けた相談、DX や省力化による生産性向上への支援策を展開します。

事業者同士の交流の機会の提供や、事業者支援サイト（以下「支援サイト」という。）の充実に取り組むほか、区内経済団体と連携した事業者支援を展開します。

（３）転換期を迎えた事業者への支援

次世代につながる事業承継、事業清算などについて金融機関等の事業者支援機関と連携した支援を行います。

【今後４年間の取組】

（１）起業・創業者への支援【充実】

① ねりま塾の体系見直しによる支援の拡充

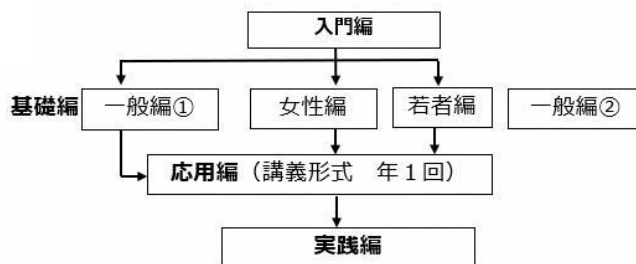
ア 創業の準備段階に応じたコースを年２回に充実し、創業へのチャンスを広げることにより創業者の増加に取り組めます。

イ 起業コンセプトの完成を目指す応用編は、聴講によるセミナー形式から、一人ひとりの理解度に合わせた進行となるよう講師と受講生双方のコミュニケーションを重視する少人数のゼミ形式に変更して実施します。

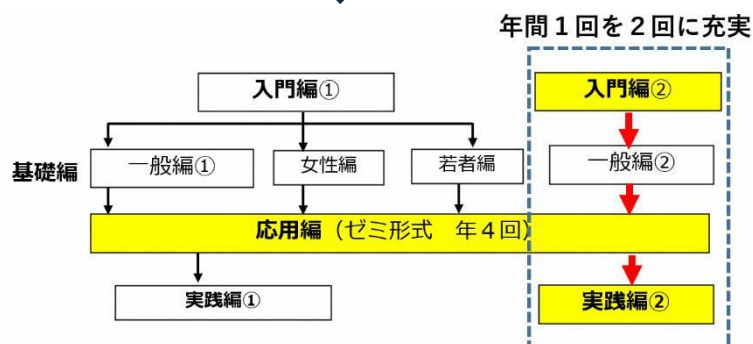
ウ 30歳代までを対象とした若者編は、受講対象を明確にすることにより起業を目指す学生の参加を促します。

【ねりま塾の体系の見直し】

〈現行〉



〈見直し後〉



② 起業・創業者の相談業務の実施

相談業務を通じて、若い世代向けに、クラウドファンディングや国の補助金といった資金調達方法などを助言します。

③ ネリサポ事業の周知の強化

現在、周知しているSNS(X、Facebook、YouTube)に加え、区の公式LINEを活用し、セミナーや補助事業、産業情報紙などネリサポ事業の情報発信を強化します。

また、外国人向けに英語表記の案内を新たにネリサポホームページ上に掲載します。

(2) 事業拡大に取り組む事業者への支援【新規・充実】

① 事業展開・販路拡大の推進

ア 新規ビジネスチャレンジ補助事業を年2回に拡充（採択件数を15件から30件）するとともに、中小企業診断士※等の継続的なフォローアップを実施します。

イ 中小企業診断士による相談チームが、販売・販路拡大を目指す区内事業者への相談・分析に引き続き取り組み、ターゲット顧客に応じたマーケティング手法を的確に助言します。また、区の情報発信支援事業と連携し、事業者の商品やサービスをPRするための企画書の作成支援や効果的なPR動画の発信手法の相談・支援に取り組みます。

※中小企業診断士 … 国家資格で企業経営の診断や助言を行う専門家。ネリサポでは、相談事業や補助金交付後の経営サポートを行っています。

② 人材の確保と定着およびDX・省力化相談業務の実施

ア 人材の確保と定着に向けた就業規則の整備、人材育成など労務相談業務の実施や、中小企業診断士・専門相談員が作成するコラムをネリサポのホームページに掲載するなど情報発信の強化を図ります。

イ 相談利用者へのフォローとして出張相談業務を継続するとともに、DXや省力化の取組を支援することで事業拡大や効率化につなげます。

ウ 事業者にとって適切な支援を展開していくために、相談内容を分析し、ニーズの把握に取り組みます。

③ ネリサポ創業者交流会の実施

ねりま塾の卒業生などで構成する交流会を開催し、販路拡大や人脈の形成、情報交換ができる機会を提供します。

④ 事業者の情報発信支援の強化

ア オンライン視聴者増に向けて、支援サイトをリニューアルします。産業情報紙「neri・made（ネリマデ）」を紙媒体での発刊と並行してオンライン化し、事業者の強みや成功事例など、経営に役立つWeb限定動画・記事を発信します。消費者に対しては、事業者の商品・サービスを配信していきます。オンライン視聴者の増加に併せ、紙媒体の量を減らすペーパーレス化も推進します。

イ 支援サイトの区民認知度を高めるため、区報やSNSでの配信などによる周知を図ります。

ウ 独自財源を確保するため、バナー広告など事業者PRの取組を導入します。

⑤ 区内経済団体との連携

練馬産業連合会、東京商工会議所練馬支部等の事業紹介などを通じて事業者支援に取り組みます。

（３）転換期を迎えた事業者への支援

① 事業者のニーズに応じた相談等の実施

ア 事業清算の方法が分からない事業者や後継者不足により事業を続けることが難しい事業者に対する相談を実施します。

イ M&A※等の事業承継に関するセミナーの実施およびネリサポのホームページによる15分動画セミナーの配信に取り組みます。

② 事業者支援機関との連携

各種セミナーや相談業務を通じて明らかになった事業者の事業承継、事業清算など事業者の高齢化に伴う課題に対する助言を行うとともに、金融機関等の事業者支援機関との連携体制を構築し、適切に引き継ぎます。

※M&A … Mergers and Acquisitions の略。企業の合併や買収のこと。

2 区民・産業プラザ

【現状と課題】

平成 26 年 4 月の区民・産業プラザ（以下「プラザ」という。）開設以来、公社は、3 期にわたって指定管理業務を受託し、施設の維持運営を行っています。この間、利用者の利便性の向上のため、円滑な維持管理に向け計画的な環境整備に取り組んでいます。

現在受託している指定管理業務が、令和 7 年度末に受託期間が満了することにより、次期受託に向けた体制の強化も課題となっています。

一方、開設から 11 年目を迎え、設備や備品の老朽化の進行とともに、今後、区の公共施設予約システムの統合が予定されていることなど、プラザを取り巻く環境は変化してきています。

（１）設備や備品の不具合

経年劣化により、音響設備やプロジェクターなどの設備・備品に不具合が生じ、施設利用に支障をきたす場合があるため、新たな対応が必要です。

（２）施設の利用率の向上と利用料収入の確保

産業イベントコーナーの利用率は令和 5 年度で 61.3%と直近の 5 年間で 10%以上の増加傾向ではあるものの、利用者のうち 84%（令和 5 年度）がリピーターであるため、新規利用者を増やし、さらなる施設利用率の向上と利用料収入の確保に今後も努めていく必要があります。

（３）新施設予約システムの導入による運用変更

全区的な新しい施設予約システム（以下「新システム」という。）の導入に伴い、研修室等の予約が他の区立施設の大多数を占める枠単位から時間単位になることや利用者 ID の再登録を行うなど、現行の予約システムから運用が変わるため、区民および利用団体へ利用方法の変更を丁寧かつ確実に周知する必要があります。

【事業の方向性】

令和8年度からの指定管理4期目の受託を見据え、設備・備品の老朽化や新システムの導入等、プラザを取り巻く環境の変化に適時・適切に対応しながら、継続的な事業を行い、利便性の向上や利用促進につなげていきます。

（１）計画的な設備および備品の更新

中長期的な視点で、設備および備品の更新など施設の維持管理を適切に行うとともに、区との基本協定に基づき、更新にあたっての役割分担を明確にします。

（２）施設の利用促進および利用料収入の確保

利用率向上への取組を実行することにより、利用料収入の増収に努めます。

（３）新システム導入による利便性向上

新システム導入による施設予約の運用変更について、区民および利用団体への丁寧かつ確実な周知に努めるとともに、利便性向上に取り組めます。

【今後4年間の取組】

次期指定管理の受託をした場合の円滑な事業運営に向けた準備を行い、受託後も区やココネリ管理組合と連携して計画を推進していきます。これまでの受託経験を活かし、利用者にとって便利で使いやすい施設の維持運営に取り組んでいきます。

（１）設備・備品の更新に向けた取組【新規】

更新の優先度や費用負担等を区と協議し、設備や備品の更新計画を策定します。策定後は、計画を着実に実行し、利用者が快適に利用できる施設環境を確保します。

(2) 利用料収入の確保に向けた取組【充実】

① 産業イベントコーナーの利用率向上

小売事業者等に対して内覧・相談会を実施し、自社商品の販売促進につながる提案や成功事例の紹介を行うとともに、練馬産業見本市などの大規模イベントの機会を捉えて、イベント情報の発信を積極的に行い、認知度を高めるなど、利用率向上に取り組めます。

また、デジタルサイネージ※などを活用し、ココネリ 1 階・2 階から 3 階へ人の流れをスムーズに誘導する工夫を行い集客力向上にも取り組めます。

② 施設の利用料金収入の安定的確保

需要が見込める事業者ターゲットを絞って新規利用者の開拓を行うなど、研修室やホールなど施設の利用料金収入の増収に取り組めます。

(3) 新システムによる利便性向上に向けた取組【新規】

① 利用者への対応

利用者が円滑に新システムに移行できるよう、利用マニュアルを刷新するなど、丁寧な周知および説明を行います。

② 産業振興団体の団体登録業務の引継

産業振興団体の団体登録業務を区から引き継ぐことにより団体登録窓口を一元化し、利便性の向上につなげます。

③ キャッシュレス決済の導入

区のキャッシュレス決済の取組との整合を図り、新システムにおける利用料およびファミリーパック事業の支払いについてキャッシュレス決済を導入します。

※デジタルサイネージ … ディスプレイやプロジェクターなどの映像表示装置を設置して情報を発信するシステムのこと。

3 ねりま観光センター

【現状と課題】

平成 29 年 4 月に開設したねりま観光センター（以下「観光センター」という。）では、解散した練馬区観光協会の事業を引き継ぎ、観光ツアーの企画・催行、ホームページおよび SNS の運営とともにグッズ製作をはじめとした観光推進事業と、ねりまおよび石神井の両観光案内所において観光案内事業を行っています。

令和 5 年には区の魅力を発信する合言葉「ねりま推し」の関連事業による機運醸成に寄与するなど、新規事業にも積極的に取り組んできました。とりわけ、令和 5 年 6 月のスタジオツアー東京の開業にあわせて「ねりまシティ・ウィザード・プロジェクト」を立ち上げ、区と連携し、区内飲食店でのオリジナル魔法メニューの販売促進や「職人（まちの魔法使い）」の店舗を巡る周遊キャンペーン等を実施し、多くのメディアに取り上げられています。

これらの事業の積極的な展開により、練馬区の認知度は着実に高まりを見せています。

（１）区の多様な魅力の認知度向上

これまでの地道な取組により、練馬区の認知度は着実に高まりを見せています。一方で、練馬区ならではの魅力である都市農業や伝統工芸、映像文化といった多様な魅力については、未だ知れ渡るまでには至っていません。

（２）観光情報の発信

練馬区の情報を入手するに際して、現状の観光センターのホームページは、欲しい情報に迅速かつ容易にアクセスすることが難しく、また、映像等の掲載内容も十分ではないため、大幅な改善が必要です。

（３）観光案内所の機能の見直し

観光案内所では、来訪者に対して区内名産品の販売や観光案内を行ってきました。一方、デジタル化やスマートフォンの普及により、誰もが容易に情報を入手できるようになっています。こうした背景から、区の魅力発信等を行う拠点である観光案内所の機能やサービスを新たに見直す必要があります。

【事業の方向性】

（１）魅力的な観光施策の創出

練馬区の魅力をより深く知っていただくため、都市農業や伝統工芸、映像文化関連の資源に対し新しい価値や楽しみ方を紹介し、新たな観光コンテンツとして観光ツアー等に組み入れます。

（２）ホームページリニューアルによる情報発信の強化

観光センターのホームページを大幅にリニューアルし、映像や多言語等を追加することにより、誰もが欲しい情報に容易にアクセスできる環境を整備します。あわせて、SNS を活かした多面的な情報発信を行います。

（３）観光案内所の機能の見直し

令和６年度に区が設置した「練馬区観光案内所の在り方検討会議」に、ねりま観光センター長も委員として参加しています。会議でまとめられた内容を踏まえて決定する区の方針に沿って、観光案内所の機能やサービスを提供していきます。

【今後４年間の取組】

（１）多様な観光ツアーを中心とした魅力的な観光事業の実施【充実】

より多くの方が練馬区の未だ知れ渡っていない見どころや遊びどころ、楽しみ方を再発見できるよう、みどりをテーマにした散策ツアーや収穫体験など、参加・体験型事業を積極的に取り入れて実施します。

これまでの観光ツアーに組み入れてきた以外の事業について練馬区の魅力を洗練し、市場ニーズと合致した商品を作りつつ、ボランティアガイドの会等の外部組織と連携し、観光センターならではの新たなツアーを企画、実施します。

（２）ホームページリニューアルによる情報発信の強化【充実】

現在の観光センターホームページ「とっておきの練馬」において、訪問者数、訪問者の検索キーワード、アクセスした地域等のデータ分析を行い、今後のサイトのより有効な導線設計や発信方法の最適化を検証します。

あわせて、情報発信の頻度や、季節、エリア等を考慮したターゲット層の設定、多くのアクセス数が見込めるテーマや多言語化についても検証し、今後の効果的なホームページリニューアルに活用します。さらに、画像や文字だけではなく、映像による情報発信にも取り組みます。

X（旧 Twitter）やInstagram等の SNS においても、来訪者が求める情報をリアルタイムで入手できるようにするため、親しみやすい内容で、更新の頻度を上げて発信します。

（３）観光案内所の機能の見直し【充実】

「練馬区観光案内所の在り方検討会議」の内容を踏まえて決定する区の方針に沿って、観光案内所の機能やサービスを充実させていきます。

4 ねりまファミリーパック

【現状と課題】

ねりまファミリーパックは、昭和 54 年に中小企業の従業員および事業主の福利厚生のための会員制の事業としてスタートし、会員相互の支え合いと会員数による規模の優位性を活かした事業を展開しています。

生活充実、健康増進、自己啓発および余暇活動の 4 つの事業を多様なメニューにより実施し、会員の福利厚生に寄与しています。

（１）会員数の減少

会員数は、平成 24 年度の 13,046 人をピークに毎年度減少し、コロナ禍の令和 2、3 年度には激減しました。その後、収入の柱となる収益事業（としまえんフリーパス等）がなくなり会員への還元額が減少したことにより、入会のメリットが薄れ、会員数減少に拍車がかかっています。現在の会員数は令和 5 年度末時点で 9,185 人となっています。

安定的な事業実施には、会員数の確保は最重要課題であり、引き続き、新規会員の加入者拡大と退会者の抑制に向けた取組を推進する必要があります。

（２）会員のニーズに応じた事業への取組

退会の主な要因として、物価高騰によりレジャー施設等のチケット仕入額が上昇し、あっせん価格の値上げとなったことが挙げられます。今後は、「地元使いできる」「地域の特色を活かした」魅力的かつ価格上昇の影響が少ないメニューの提供を通じて区内経済の活性化にも繋げる事業への取組が今後必要です。

（３）事業赤字の拡大

会員数の減少等による会費収入の減収が原因となり、平成 29 年度から事業赤字が続いており、令和 5 年度の赤字額は 466 万円となっています。安定した事業運営をしていくためには、収支バランスを改善する必要があります。

【事業の方向性】

（１）効果的な手法による会員の加入促進および退会抑制

ターゲットを設定し、効果的な方法で新規会員の加入促進を行うとともに、オンラインサービスのさらなる充実により会員満足度を向上させ、退会抑制にも取り組みます。

（２）地域に密着した事業の推進

会員事業所や区内経済団体と連携して、区内中小企業者の支援と併せて会員の福利厚生を同時に実現できる地域密着型の事業（共同メニュー）を推進します。

（３）事業収支バランスの改善

生活充実等の４つの事業で提供しているメニューの見直しや財源の確保に努め、事業収支バランスの改善を図ります。

ファミリーパックとしての個性と特色を活かすため、地域に根差したサービスの展開と、区内経済団体・事業者等と連携を強化した事業に取り組みます。

【今後４年間の取組】

（１）会員の確保に向けた取組【充実】

① 会員の加入促進

事業所単位で加入する事業所会員の拡大に向けて、練馬産業連合会のほか、東西法人会や業界団体等、周知協力団体を増やすとともに、ローコストで自社の福利厚生の充実が図られることや、定期健康診断補助をはじめとした事業所会員限定サービスが利用できること等、入会のメリットについて周知を行います。

個人会員の拡大に向けては、加入の見込みの高いファミリー層が多く居住している地域への重点的な PR 等に取り組みます。

② 会員満足度の向上による退会の抑制

Web 会員限定企画の充実とともに、会員ニーズを取り入れた Web ページの改善に引き続き取り組みます。

会員のニーズが高い、クレジット等キャッシュレス決済の導入に加え、申込から利用までの一連の手続きがオンラインで完結するサービスの提供に向けて、デジタルチケットの導入等を検討します。

利用案内については、従来の会報やホームページに加え、SNS を活用した情報発信に取り組みます。

(2) 会員事業所・区内経済団体との共同メニューの充実【充実】

区内経済団体や業界団体に働きかけ、様々な業種の会員事業所と共同メニューの開発を進めます。

会員飲食店と連携した「ごはん&スイーツ補助」のさらなる充実に向けて、会報やホームページ、公社の各事業と連携した SNS への投稿等を通じた事業の周知に努め、参加事業所の拡大を図ります。

区内農園と連携した「ブルーベリー摘み取り補助」に次ぐ、練馬区ならではの都市農業を生かした体験メニューの開発に取り組みます。

【 共同メニュー（令和5年度） 】

① [会員旅行事業者]	日帰りバスツアー
② [会員飲食店 42 店舗]	ごはん&スイーツ補助
③ [会員事業所]	自己啓発事業「趣味と教養の講座」
④ [区国際・都市交流課]	J A 信州うえだ物品販売
⑤ [区内ブルーベリー農園]	ブルーベリー摘み取り補助
⑥ [練馬産業連合会]	定期健康診断利用補助
⑦ [浴場組合]	都内共通入浴回数券あっせん
⑧ [ねりコレ店、ネリサポ利用者]	長野県上田市コラボイベント出店

(3) メニューの見直しと財源の確保【充実】

会員が利用したくなるメニューとなるよう、内容の見直しを行うことに併せ、補助額・補助率の均衡を踏まえたルール作りを行います。

新規会員の加入促進による会費等の増収、会報へのチラシ折込・広告掲載による広告料収入の増収等、財源の確保に努めます。

IV 年度別計画

(令和7年度・8年度)

経営および組織体制、各事業の年度別数値目標※

※各事業、6年度は令和7年1月31日時点の実績

1 経営および組織体制

(1) 経営戦略会議および新たな会議体の運営

公社の大きな柱である4つの事業相互の連携強化を図るとともに、経営計画の進捗管理および将来を見据えた組織体制の見直しなどを推進するため、経営戦略会議の下に設置している連絡協議会を再編し、新たな会議体による組織運営に取り組みます。

指標・目標	5年度	6年度	7年度	8年度	計
新たな会議体の開催回数	—	—	4	4	8

(2) 連携・協働事業の充実と新たな財源確保策の検討

公社が独自性や個性あふれる魅力的な事業を主体的に展開していくため、独自財源の増収に向け、新たな財源の確保策を検討します。

指標・目標	5年度	6年度	7年度	8年度	計
新たな財源確保策	—	—	検討	実施	実施

(3) 計画的な運営による組織体制の強化

効率的・持続的な組織運営のため、職員の配置計画を作成し、職員配置の適正化に取り組みます。

指標・目標	5年度	6年度	7年度	8年度	計
職員配置計画の作成	—	—	作成	実施	実施

2 練馬ビジネスサポートセンター（ネリサポ）

（1）起業・創業者への支援

ねりま塾の体系を見直すとともに、起業・創業者の相談業務を継続して実施します。SNS を活用して、ネリサポ事業の周知を強化します。

指標・目標	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	計
年間創業者数（人）	55	55	60	60	120

（2）事業拡大に取り組む事業者への支援

事業の効率化や生産性を向上させるため、相談利用者へのフォローとして出張相談業務を実施し、DX・省力化のメリットを伝えることで経営拡大や効率化につなげます。

指標・目標	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	計
出張による DX・省力化の相談業務	—	—	検討	実施	実施

（3）転換期を迎えた事業者への支援

各種セミナーや相談業務を通じて明らかになった事業者の事業承継、事業清算などについて、助言するとともに、金融機関等の事業者支援機関との連携体制を構築し適切に引き継ぎます。

指標・目標	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	計
事業継続に関する相談件数（件）	—	—	80	100	180

3 区民・産業プラザ

(1) 設備・備品の更新に向けた取組

更新の優先度や費用負担等を区と協議し、設備や備品の更新計画を策定します。策定後は、計画を着実に実行し、有効活用できる施設環境を確保します。

指標・目標	5年度	6年度	7年度	8年度	計
設備・備品の更新計画の策定	—	—	検討	策定・実施	実施

(2) 利用料収入の確保に向けた取組

小売事業者等に対して内覧・相談会を実施し、販売促進につながる提案や成功事例の紹介を行うとともに、大規模イベントの機会を捉えて、イベント情報の発信を積極的に行います。デジタルサイネージを活用し、人の流れを誘導する工夫を行うことで集客力向上にも取り組みます。

指標・目標	5年度	6年度	7年度	8年度	計
産業イベントコーナーの年間利用率（％）	61.3	71.3	65.0	70.0	70.0

(3) 新システムによる利便性向上に向けた取組

新システムにおける利用料およびファミリーパック事業の支払いについてキャッシュレス決済を導入します。

指標・目標	5年度	6年度	7年度	8年度	計
キャッシュレス決済の導入	—	—	導入	運用	運用

4 ねりま観光センター

(1) 多様な観光ツアーを中心とした魅力的な観光事業の実施

練馬の未だ知れ渡っていない見どころや楽しみ方を再発見し、観光センターならではの新たなツアーを企画・実行します。

指標・目標	5年度	6年度	7年度	8年度	計
ツアーの開催回数（回）	14	21	25	30	55

(2) ホームページリニューアルによる情報発信の強化

ホームページ「とっておきの練馬」をリニューアルし、映像やより精度の高い多言語等を追加することで、誰もが欲しい情報に容易にアクセスできる環境を整備します。

指標・目標	5年度	6年度	7年度	8年度	計
サイトの閲覧数（件）	1,134,576	944,716	1,200,000	1,300,000	1,300,000

(3) 観光案内所の機能の見直し

令和6年度に区が設置する「練馬区観光案内所の在り方検討会議」の内容を踏まえて決定する区の方針に沿って、観光案内所の機能やサービスを充実させていきます。

指標・目標	5年度	6年度	7年度	8年度	計
新たな方針に沿った機能やサービスの提供	—	検討	実施	実施	実施

5 ねりまファミリーパック

(1) 会員の確保に向けた取組

会員数確保のため、周知協力団体を増やすとともに、入会メリットを周知するなど、効果的な方法により事業所会員数の拡大に取り組めます。

指標・目標	5年度	6年度	7年度	8年度	計
新規入会事業所数（所）	29	29	30	30	60

(2) 会員事業所・区内経済団体との共同メニューの充実

地域密着型の事業（共同メニュー）のうち、会員飲食店と連携した「ごはん&スイーツ補助」の参加事業所の拡大を図ります。

指標・目標	5年度	6年度	7年度	8年度	計
「ごはん&スイーツ補助」 参加店舗数（店）	42	43	44	46	46

(3) メニューの見直しと財源の確保

会員が利用したくなるよう、生活充実等の4つの事業で提供しているメニューを見直し、補助額・補助率のルールを作るとともに、会員加入促進による会費収入、広告料収入の増収等の財源確保に努めます。

指標・目標	5年度	6年度	7年度	8年度	計
メニューの見直しと 財源の確保	—	—	検討・実施	実施	実施

付属資料

法人概要

1 設立目的

練馬区の商業、工業、農業および観光の分野における産業振興に関する事業ならびに勤労者の福祉共済に関する事業を総合的に実施することにより、中小企業の経営の安定と発展に貢献し、もって区内産業の振興および地域経済の活性化に寄与することを目的とする。

2 実施事業

設立目的を達成するため、以下の事業を行う。

- (1) 練馬区内の中小企業の経営支援および産業振興に関する事業
- (2) 地域経済活性化のための観光振興に関する事業
- (3) 地域経済活性化のための旅行業法に基づく旅行事業
- (4) 中小企業に働く勤労者および事業主のための福祉共済事業
- (5) その他目的を達成するために必要な事業

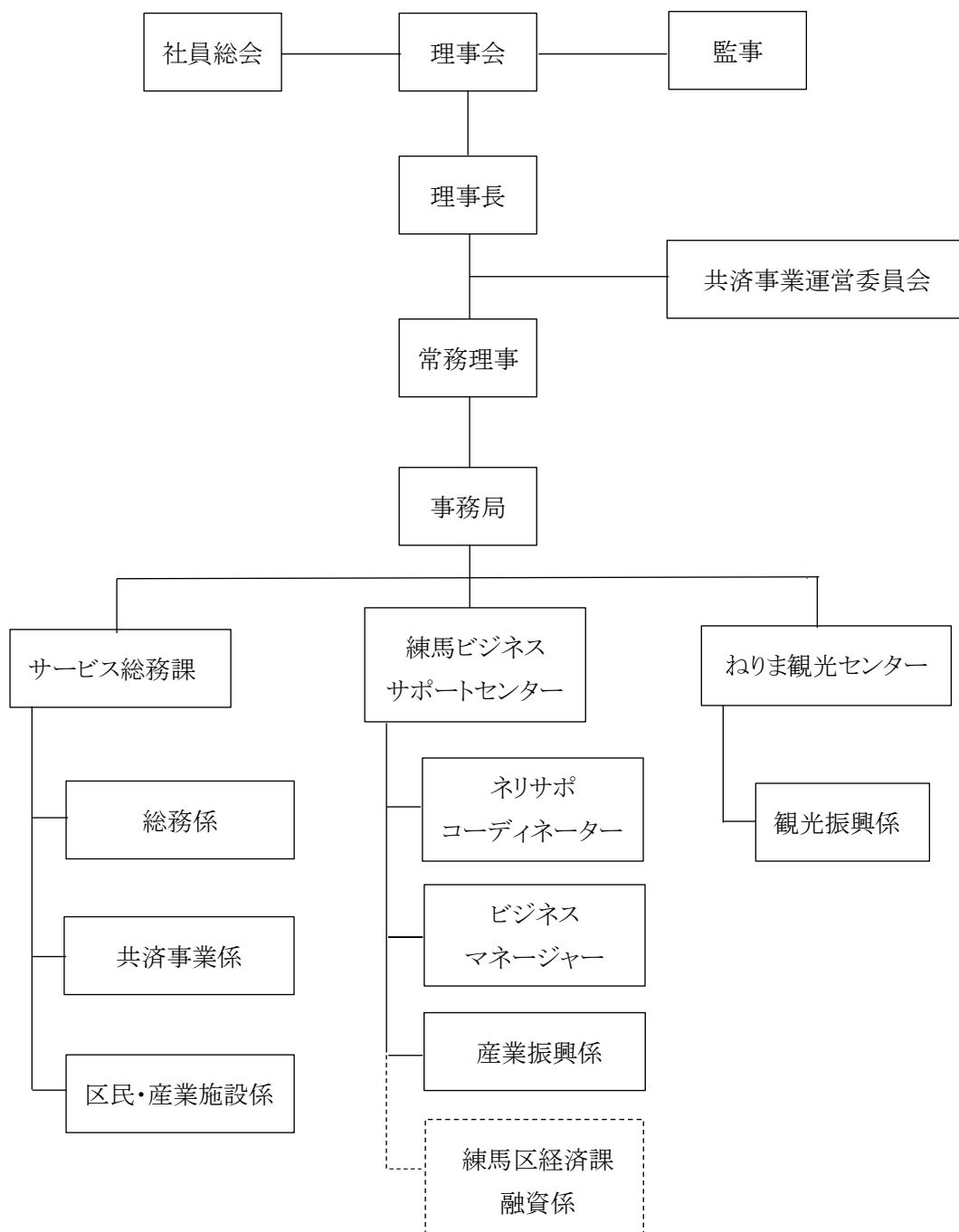
3 沿革

昭和 54 年	2 月 24 日	「練馬区勤労者福祉共済会」として発足する。
平成 13 年	4 月 1 日	「練馬区勤労者福祉共済会」と「練馬区福祉公社」が統合し、「練馬区区民・勤労者福祉サービスセンター」とする。
平成 16 年	4 月 1 日	法人格を取得し、「有限責任中間法人ねりまファミリーパック」とする。
平成 21 年	4 月 1 日	法律の改正により、「一般社団法人ねりまファミリーパック」に名称変更する。
平成 25 年	4 月 1 日	法人改組により、「一般社団法人練馬区産業振興公社」とする。
平成 26 年	4 月 14 日	練馬区立区民・産業プラザの指定管理業務開始 練馬ビジネスサポートセンター開設
平成 29 年	4 月 1 日	ねりま観光センター開設
令和 3 年	4 月 1 日	ねりま・石神井観光案内所の指定管理業務開始
令和 5 年	4 月 6 日	ねりま観光センターの地域限定旅行業務開始

4 基金

9,050 万円（全額を練馬区が出資）

組織体制(令和7年3月 31 日現在)

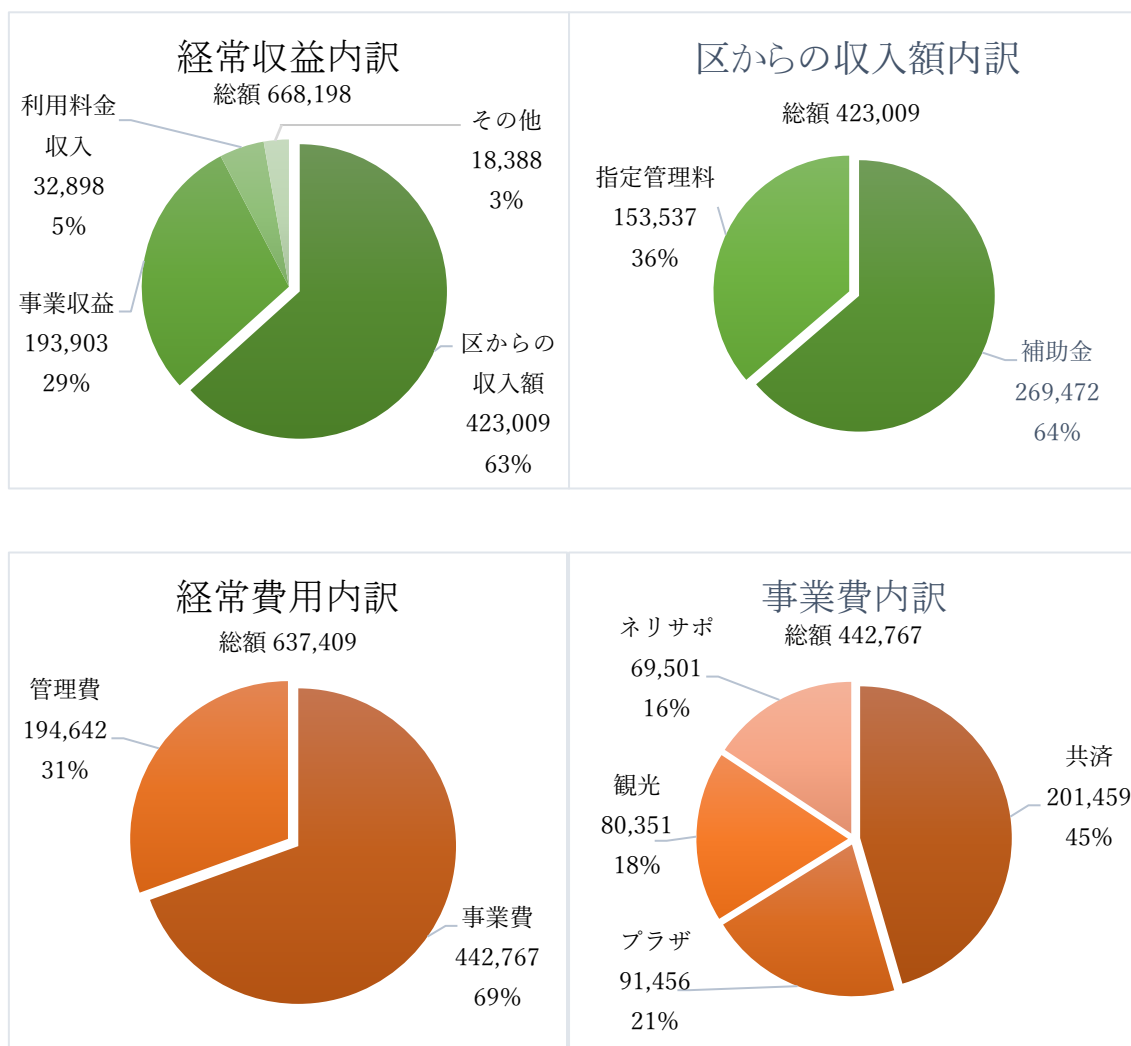


社 員 5団体（練馬区、一般社団法人練馬産業連合会、東京商工会議所練馬支部、練馬区商店街連合会、東京あおば農業協同組合）

役 員 12 名 （理事長1名、副理事長1名、常務理事1名、理事7名、監事2名）

職員数 31 名 （常勤 26 名、非常勤等3名、ビジネスマネージャー2名）

財務状況【令和5年度決算情報(単位:千円)】



- ・令和5年度決算では、経常収益の約6割にあたる約4億2千万円を練馬区からの委託料(指定管理料・受託事業費)および補助金として受け入れている。
- ・事業収益は、共済事業収入である。
- ・それ以外の収益としては、指定管理施設の利用料金収入やネリサポ各種セミナー受講料等がある。