

■木更津商工会議所第二期経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>木更津商工会議所（法人番号 3040005007851） 木更津市（地方公共団体コード12206）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和4年4月1日～令和9年3月31日</p>
<p>支援目標</p>	<p>経営発達支援計画の目標 ビジョン：「個が輝き・地域が輝く木更津の実現」 当所では支援の目標として、「個人の自立」、「廃業率の低下」、「開業率の増加」、「域内経済活性化」に向けて、下記①～④を支援の目標として掲げる。 ①既存事業者の持続的発展と業績向上、経営力強化 ②事業承継の円滑化による廃業率の低下 ③地域内での創業者輩出と事業継続 ④域内経済活性化に向けた取引振興とDXの活用</p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援事業の事業内容（実施項目） 1. 地域の経済動向調査に関すること ①「RE S A S」を活用した地域の経済動向分析 ② 小規模事業者向け「景気動向調査」の実施 2. 需要動向調査に関すること ふるさと納税返礼品寄付者への、商品・サービスのアンケート調査等を実施 3. 経営状況の分析に関すること 窓口・巡回相談の機会に掘り起こしを行い、支援者に対する定量分析・定性分析を行い、事業計画の作成に活用する 4. 事業計画策定支援に関すること 経営課題を解決するため、経営分析結果を踏まえ持続的発展につながる事業計画および事業承継計画・創業計画の策定支援を行う 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した事業計画の進捗状況に応じ、計画的にフォローアップを伴走的に行い、事業計画の実効性を高める 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ビジネスマッチングサイト等の活用による域内事業者への取引振興支援と電子地域通貨「アクアコイン」等DXの推進を行い域内経済活性化に繋げる</p>
<p>申請者</p>	<p>木更津商工会議所 中小企業相談所 292-0838 木更津市潮浜 1-17-59 木更津市経済部 産業振興課 292-8501 木更津市富士見 1-2-1</p>

令和4年度 経営発達支援計画

事業評価報告書

■事業報告期間：令和4年4月1日～令和5年3月31日

■経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること

①「RESAS」を活用した地域の経済動向分析

② 小規模事業者向け「景気動向調査」の実施

【実施内容】

■木更津市経済レポート（日本商工会議所作成：地域経済分析）の提供と活用

RESASを活用した地域経済の生産分析、域内における所得の流入、経済循環、小規模事業者数の推移や現状についての経済レポートを当所ホームページにて掲載し公表した。

■景気動向調査（LOBO調査に独自の質問を追加した独自調査）

商工会議所の業種ごとに抽出した会員企業70社に対して、景気動向調査を実施した。

独自の質問項目として「インボイスへの準備状況」、「BCPへの関心や策定状況」などについての現状を調査し会報誌に掲載した。公表時期：7月、10月、1月、4月

【実績】

地域の経済動向調査の公表方法	令和4年度 (目標)	令和4年度 (実績)	達成率	定量評価
① 地域の経済動向分析 (木更津市経済レポート)の 商工会議所ホームページ掲載	1回	1回	100%	A
② 景気動向分析の公表回数 会報誌への掲載	4回	4回	100%	A

【この取組みの目的と効果】

中小企業庁小規模企業振興課が定めた経営発達支援計画のガイドラインによると、この項目は小規模事業者への的確な支援を行うため、地域の経済・消費動向を把握しておく必要があり、管内小規模事業者に広く公表することを目的としている。木更津市経済レポートは例年日本商工会議所地域振興部に作成を依頼しており、域内経済の「生産」「分配」「支出」から算出された地域経済循環率などの分析により地域の経済構造を掴み、その傾向を事業者に提供することで、ビッグデータを活用しての地域特性を掴むことを目的としたレポートである。

一方、景気動向調査に関しては、木更津商工会議所の会員企業約1,800社のうち抽出した70社を対象としたスモールデータであり、これらの企業の経営者の肌感覚での景況感や法改正などへの対応、トレンドとなっている施策の取り組み状況なども調査し、独自の質問項目は経営指導員間で毎回意見交換をしながら設定している。令和4年度は「原油価格や長期的物価高の影響」、「インボイス対応状況」「電子帳簿保存法対応状況」「SDGsへの取り組み」など。従来FAXと巡回時のヒアリングで行っていたが、回答率を上げるためにQRコードでのWEB回答も併用して実施した。

2. 需要動向調査に関すること

矢野経済研究所などが提供している客観性の高いレポートを活用し、市場規模の推移やトレンドなどを分析し、事業計画の策定、補助金を活用した販路拡大などに繋がるニーズ情報の提供を行った。

【実績】

需要動向調査	令和4年度 (目標)	令和4年度 (実績)	達成率	定量評価
① 市場情報の提供事業者数	5者	22者	440%	A
② ふるさと納税ニーズ調査結果提供事業者数	5者	2者	40%	C

① に関しては小規模持続化補助金の申請先に対して情報提供を行った

② に関してはふるさと納税返礼品の新規登録先に対して情報提供を行った

【この取組みの目的と効果・検証】

この項目では、小規模事業者が商品開発や新たなサービスを提供する際にプロダクトアウト型にならずに、いわゆるマーケットインの考え方を浸透させることを目的としている。そのために需要動向や市場動向を掴みそれらを参考にすることが売れる商品やサービスを開発するために特に重要である。当所における小規模持続化補助金の申請支援の際には、全ての事業者に対し経営計画書の「顧客ニーズと市場動向」の項目で、市場の推移やトレンドなどについて分析をしている。

ふるさと納税に関しては木更津市財政課と返礼品発送の際に商品の満足度および魅力ある返礼品についてのアンケート調査をQRコードを設定し紙面で同封したが十分な回答結果が得られなかった。今後はふるさと納税に限らない、マーケットインに繋がる有益な情報提供を検討する必要性があると考ええる。

3. 経営状況の分析に関すること

窓口・巡回相談の機会に掘り起こしを行い、支援者に対する定量分析・定性分析を行い、事業計画の作成に活用する

【実施内容】

セミナー参加者のうち意欲のある事業者や小規模持続化補助金などの申請先、融資の斡旋先などを対象に経営状況の分析を行った。経営状況の分析に関するフォーマットは、Bizミルを活用した。

【実績】

経営状況の分析	令和4年度 (目標)	令和4年度 (実績)	達成率	定量評価
① セミナー開催件数	1回	1回	100%	A
② 経営分析事業者数	40者	40者	100%	A

【この取組みの目的と効果】

この項目では事業計画の策定に繋げるための前段階として、事業者の財務状況や業況の把握、強み、弱みなどをしっかりと把握する必要があるという目的のもとに定められている。経営基幹システム Bizミルのフォーマットでは「簡易財務分析」「経営環境の状況」「経営資源と課題」「事業承継」「被災時のリスク」などの項目に基づき、計画通り40者の分析を実施した。

4. 事業計画策定支援に関すること

経営課題を解決するため、経営分析結果を踏まえ持続的発展につながる事業計画および事業承継計画・創業計画の策定支援を行う。

【実施内容】

■DX 推進セミナー①「お金をかけずにスマートフォンと Youtube で売上アップ」

開催日時：令和4年4月19日（火） 受講者：5社5名

講師：千葉県よろず支援拠点コーディネーター伊藤 壮平氏

主催：木更津商工会議所中小企業相談所 共催：千葉県よろず支援拠点

■DX 推進セミナー②

「きさらづ DX 推進セミナー～無料で使えるツールを活用して業務改善にチャレンジ！」

開催日時：令和4年9月21日（水） 受講者：20社20名

講師：株式会社富士通総研 行政経営グループ 山尾 一人氏

主催：木更津市（業務委託先：富士通総研） 共催：木更津商工会議所 中小企業相談所

■DX 推進セミナー③

「デジタルトランスフォーメーションのチャンスは企業規模や地域に関係ない」

開催日時：令和4年12月2日（金） 受講者：10社10名

講師：日本マイクロソフト株式会社 西脇 資哲氏

主催：木更津商工会議所 中小企業相談所

■DX 推進セミナー④きさらづ DX 「Google ビジネスプロフィール×SNS 活用セミナー」

開催日時：令和5年1月25日（水） 受講者：16社18名

講師：ジャイロ総合コンサルティング 相原 宏美氏

主催：木更津市（業務委託先：富士通総研） 共催：木更津商工会議所 中小企業相談所

■DX 推進セミナー⑤「認知度アップ実践講座」

開催日時：令和5年2月3日（金） 受講者14社14名

講師：千葉県よろず支援拠点コーディネーター 相田 悟氏

主催：木更津商工会議所中小企業相談所 共催：千葉県よろず支援拠点

■事業計画策定セミナー「小規模事業者持続化補助金の申請セミナー」

開催日時：令和4年5月13日（金） 受講者：10名(10社)

講師：千葉県よろず支援拠点コーディネーター尾崎 佳貴氏

主催：木更津商工会議所中小企業相談所 共催：千葉県よろず支援拠点

■創業応援セミナー「好きを仕事に初めての起業相談室」

開催日時：令和4年7月30日（土） 受講者：9名（うち個別相談4名）

講師：千葉県よろず支援拠点コーディネーター尾久 陽子氏

主催：木更津商工会議所中小企業相談所/千葉県よろず支援拠点

■簡易資金繰り表作成セミナー（創業者に対するフォローアップ支援含む）

開催日時：令和4年8月18日（木） 受講者7社7名

講師：千葉県よろず支援拠点コーディネーター丸山英人氏

主催：木更津商工会議所 中小企業相談所 共催：千葉県よろず支援拠点

■事業承継支援「後継者育成塾」全5回コース

（後継者の心構え、事業承継計画、経営戦略、労務、事業承継補助金）

主催：千葉県事業承継・引継ぎ支援センター

開催日時：令和4年8月8日、8月22日、9月5日、9月12日、10月3日

参加者：8社9名

■事業承継計画作成支援

主催：千葉県事業承継・引継ぎ支援センター

開催日時：令和4年8月9日、8月30日、9月27日、11月8日

策定先：1者（飲食業）

■事業承継サテライト相談

主催：千葉県事業承継・引継ぎ支援センター

開催期間：令和4年4月1日～令和5年3月31日

参加人数：延べ9者

【実績】

事業計画策定支援	令和4年度 (目標)	令和4年度 (実績)	達成率	定量評価
① DX推進セミナー	2回	5回	250%	A
② 事業計画策定セミナー	1回	1回	100%	A
※事業計画策定事業者数	20者	57者	285%	A
③ 事業承継個別相談会	4回	6回	150%	A
上記相談者数	10者	9者(延べ)	90%	B
事業承継計画作成件数	3者	1者	33%	C
④創業者向けフォローアップ セミナーの開催	1回	1回	100%	A
創業計画策定事業者数	7者	9者	128.5%	A
※参考 令和4年度木更津創業塾参加者 ()内は終了書交付者数	設定なし	72名 (39名)	—	—

<各種事業計画作成の内訳>

申請支援項目	令和4年実績
小規模事業者持続化補助金	22件
経営力向上計画	15件
事業継続力強化計画	10件
先端設備等導入計画	1件
事業承継計画	1件
千葉県脱炭素化緊急対策事業補助金	18件
ちば事業再構築チャレンジ補助金	5件
合計	72件 (57者)

※72件の事業計画申請支援は重複先があるため申請支援先は57者。

【この取組みの目的と効果】

この項目では前述した「地域の経済動向調査」「需要動向調査」「経営状況の分析」などの結果を踏まえた需要を見据えた事業計画の策定と事業計画の支援段階においてはDX推進に向けたセミナー等の実施が必須項目となっている。当所の経営支援の特徴はこの事業計画の策定支援にあると考える。中小企業等経営強化法に基づく経営力向上計画や先端設備等導入計画、防災・減災の事前対策となる事業継続力強化計画。小規模事業者持続化補助金をはじめとする各種補助金申請支援など、策定者にメリットのある提案をしながら、一度の支援に終わらないように複数の支援を1者に対して実施していくような支援を意識し、事業計画策定後のフォローアップに繋げていき伴走支援の長期化と深化を意識した支援を実施している。

最新の経営発達支援計画のガイドラインに追加で記載されている項目は「経営力再構築伴走支援モデル」の実践が新たな評価要素となっていることから、今後の課題は「対話と傾聴」を基本的な支援姿勢とし、補助金申請支援にとどまらず事業者の「自走化」のための内発的動機付けをし、「潜在力」を引き出せるような事業計画の策定支援が今後の課題と言える。

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

策定した事業計画の進捗状況に応じ、計画的にフォローアップを伴走し行うことで、事業計画の実効性を高める

【実績】

事業計画策定後の実施支援	令和4年度 (目標)	令和4年度 (実績)	達成率	定量評価
フォローアップ対象事業者数	30者	32者	106%	A
頻度(延回数)	120回	128回	106%	A
売上増加事業者数	10者	20者	200%	A
営業利益率増加の事業者数	5者	14者	280%	A

【この取組みの目的と効果】

ここでのフォローアップ対象事業所は、中小企業庁に報告している経営発達支援事業実施状況調査として報告している伴走支援先を対象としている。フォローアップ頻度と売上増加事業者数、営業利益率増加の事業所数は目標を上回ったが、フォローアップの内容は補助金採択後～実績報告までの支援が中心となっている。また、売上増加事業所と営業利益率増加の事業所数が達成した一つの要因はコロナの影響が少なくなったことが考えられる。課題としては、補助金の実績報告修了後に支援の手を離れてしまうケースが想定されるので、より中長期的な視座を持った伴走型支援を実施していきたい。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

ビジネスマッチングサイト等の活用による域内事業者への取引振興支援と電子地域通貨「アクアコイン」等DXの推進を行い域内経済活性化に繋げる

【実績】

新たな需要開拓に寄与する事業	令和4年度 (目標)	令和4年度 (実績)	達成率	定量評価
① EC サイト新規登録事業者数	20者	6者	30%	C
売上増加数	8者	3者	37.5%	C

③ ネットショップ等の開設者数	3者	3者	100%	A
売上増加先数	1者	2者	200%	A
④ 展示会・商談会の出展支援	3者	3者	100%	A
成約件数	1社	2社	200%	A
④※アクアコインの新規登録事業者数	100者	94者	94%	B
売上増加先数	10%	データなし	—	—

【この取組みの目的と効果】

この項目では、多様な顧客ニーズに合った商品やサービスを提供・発信できる機会を増大させるために商談会、展示会、ネット販売などITの活用を通じた販路開拓支援が求められている。ECサイトの登録は木更津市ふるさと納税（ふるさとチョイス・さとふる）への登録や日本政策金融公庫インターネットビジネスマッチングへの登録を対象としており、展示会・商談会は「千葉県期間限定アンテナショップKITTE」「2022食のカタログ商談 inCHIBA」を対象としている。ECサイトの登録は意欲的な事業者はコロナ初期においてほとんどの事業者が既に登録を済ませている状況が見られた。また展示会支援は出展の前段階の登録までの支援が中心となっている。

今後の方向性は、ターゲットを市場が成熟している国内市場のみならず、今後成長が見込める経済成長率の高い海外市場への販路開拓支援も実施していく方針である。

7. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

〈外部評価委員会の開催および進捗状況の報告について〉

■令和4年5月25日(水)に第5回 外部評価委員会を開催。

〈出席者〉

☆外部評価委員

公財)千葉県産業振興センター経営支援部 総合支援室長 阿部 健一 様

日本政策金融公庫 千葉支店国民生活事業 融資第二課長 岸 公望 様

木更津市経済部 次長兼産業振興課長 伊藤 昌宏 様

〈議事〉

○令和3年度 経営発達支援事業 実施状況報告

○事例発表 千葉県経営革新計画策定支援（2社）

○令和4年度 第2期経営発達支援計画の概要について

○令和3年度 事業の評価/第1期経営発達支援計画について（講評）

8. 経営指導員等の資質向上等に関すること

■千葉県商工会議所連合会主催

① 令和4年6月17日（金）（経営指導員研修経営一般コース）

テーマ：「統計データを活用した外部環境分析手法」 ●2名参加

① 令和4年6月20日（月）（一般職員・補助員合同研修）

テーマ：「財務視点からの見立て力強化研修」 ●2名参加

③ 令和4年6月24日（金）（経営指導員研修 専門1日間コース）

テーマ：「創業支援」

④ 令和4年7月22日（金）（経営指導員研修経営一般コース）

テーマ：「商工会議所に求められる伴走支援の在り方について」 ●2名参加

⑤ 令和4年8月31日（水）（スキルアップ研修）

テーマ：「補助金申請のポイント」 ●2名参加

⑥ 令和4年8月25日（木）（特定課題研究コース）

テーマ：「生産性向上を目的とした中小企業のIT利活用を後押しするための知識」

●1名参加

⑦ 令和4年8月24日（水）（経営一般コース）テーマ：「IT活用支援強化研修」 ●2名参加

⑧ 令和4年9月7日（水）（マネジメント研修）テーマ：「ナレッジマネジメント研修」 ●1名参加

⑨ 令和4年9月14日（水）（スキルアップ研修）テーマ：「SNSの活用について」 ●1名参加

⑩ 令和4年9月30日（金）（スキルアップ研修）テーマ：「サイバーセキュリティ」 ●10名参加

■ 4市商工団体経営指導員連絡会

（木更津商工会議所・君津商工会議所・富津市商工会・袖ヶ浦商工会・木更津市富来田商工会・日本政策金融公庫千葉支店・三井住友海上火災保険）

開催日時：令和5年1月20日（金）参加者29名

内容：「SDGsセミナーとワークショップ」「創業支援に向けた取組みについて」

9. その他

■ SDGs推進セミナー

開催日時：令和4年8月23日（火）参加者14社22名

「SDGs推進セミナー」「ちばSDGsパートナー登録制度について」

主催：東京海上日動火災保険(株)千葉支店木更津支社

■ インボイスセミナー（事業環境変化対応型支援事業）

開催日時：令和4年9月7日（水）参加者32社37名

「インボイス制度直前実務対策セミナー」

主催：木更津商工会議所中小企業相談所

■ インボイス制度説明会（木更津税務署主催）

開催日時：5/19・6/17・7/20・9/16・10/18・11/9・12/6

■ 電子帳簿保存法セミナー（事業環境変化対応型支援事業）

開催日時：令和4年11月21日（月）参加者42社55名

「改正電子帳簿保存法とインボイス」

主催：木更津商工会議所中小企業相談所

■ 働き方改革関連セミナー（制度改正等の課題解決環境整備事業）

開催日時：令和4年10月6日（木）参加者14社14名

「メンタリストから学ぶ人材育成」講師：心理コンサルタント 大久保 雅士 氏

主催：木更津商工会議所 中小企業相談所

■ BCPの必要性と中小企業強靱化法に関するセミナー

開催日時：令和4年10月24日（月）参加者10社10名

「BCPの必要性と中小企業強靱化法について」

主催：木更津商工会議所中小企業相談所 協力：東京海上日動火災保険(株)千葉支店

■生産性向上支援訓練（DX対応）

開催日時：令和4年11月7日（月）参加者8社8名

「チャンスをつかむインターネットビジネス」

主催：ポリテクセンター君津 協力：木更津商工会議所 中小企業相談所

■関東経済産業局 中小企業課との「経営力向上計画の活用」に関する意見交換と現地視察

開催日時：令和4年10月12日（水）関東経済産業局3名 当所経営指導員3名

※関東経済産業局管轄の1都10県の商工団体のうち、当所の経営力向上計画の策定支援件数が群を抜いていることから、当所中小企業相談所の運営方針や取り組み内容、策定支援ノウハウについて興味を持たれ関東経済産業局中小企業課経営力向上計画担当者が来所。意見交換と支援事例として会員企業1社（酒類製造業）の視察を行った。

■中小機構 J-NET21（中小企業ビジネス支援サイト）取材および掲載

取材日時：令和11月17日（木）関東経済産業局（1名）、中小機構（2名）が来所

※経営力向上計画の積極的活用モデル事例として、当所経営指導員4名が取材を受けた。

また支援事例として、会員企業1社（自動車整備業）にも取材協力を依頼し、

現地訪問し取材した。当日の取材内容については令和5年2月に同サイトにアップされた。

■関東経済産業局 中小企業課「経営力向上計画」策定支援先の現地視察とヒアリング

日時：令和5年2月16日（木）関東経済産業局中小企業課 経営力向上計画担当（2名）来所

※関東経済産業局 中小企業課経営力向上計画担当者が来所し、当所の約100件の経営力向上計画の策定先より選定した「事業承継支援」や「事業再構築支援」など繋がっている事例を視察し、経営者に対する策定後の効果や業績の向上、制度に関する要望などのヒアリングを実施した。

視察先①広告業（向上計画策定後の事業承継補助金の採択およびフォローアップ支援）

視察先②飲食業（向上計画策定後の販路開拓および事業再構築に関する支援）

■総括

まず、前段として令和4年度の実施背景としては、新型コロナウイルス感染症の第7波・第8波の影響の継続およびウクライナ侵攻や急激な円安によるエネルギー価格の高騰や食料品の値上げなど、価格転嫁が難しい中小企業・小規模事業者を取り巻く環境は非常に厳しいものがありました。

本市においては当所が令和4年12月に実施した「経営環境の変化における影響についてのアンケート調査」では、回答企業の約58%が「新型コロナウイルス感染症の影響が継続している」と回答、また72%が「原油・原材料価格の高騰による影響が継続している」との回答がありました。

それらの背景のもと、令和4年度から新たにスタートしました第二期経営発達支援計画ですが、認定された計画に基づき域内の小規模事業者の持続的発展および地域経済活性化に向け、連携機関の皆様のお力添えのもと伴走型の支援を実施しました。令和3年度支援との違いは①対面形式でのセミナーが大幅に復活したこと②県独自の「千葉県脱炭素化促進緊急対策事業補助金」、「ちば事業再構築チャレンジ補助金」などの補助金が創設されたことにより、事業計画の支援件数が59件から72件と増加したことが挙げられます。

令和4年度の経営発達支援事業を当所が設定した重点4項目に沿って振り返ってみますと、

① 既存事業者の持続的発展と業績向上、経営力強化に関してはある程度実施出来たと感じていますが。その理由としては、関東経済産業局に1都10県の商工団体でここまで事業計画の策定に傾注し、しっかりとフォローアップまで支援している会議所はほとんど見たことがないという見解をいただいたことも一つの外部評価になり得るかと思います。

- ② 事業承継の円滑化による廃業率の低下に関しては、千葉県事業承継・引継ぎ支援センターと連携した毎月の事業承継のサテライト相談会のほかに、事業承継計画の策定支援、後継者育成塾も実施しました。しかしながら、今後は親族外承継のマッチング支援であったり、場合によっては廃業支援などより高度な支援が求められて来ると想定されます。この項目については令和5年度は日本政策金融公庫の「事業承継マッチングサイト」の積極的活用を検討して行きます。
- ③ 地域内での創業者輩出と事業継続に関しては、創業応援セミナーの開催や創業早期の経営者を対象に資金繰りセミナーを行い創業者のフォローアップを実施しました。令和5年度は日本政策金融公庫様との内房地区創業イベントへの共催などまた違った形での創業予定者の掘り起こしにも取り組んで行きます。
- ④ 域内経済活性化に向けた取引振興とDXの活用に関しては、行動が制限されたコロナ禍においては域内取引が求められていましたが、アフターコロナにおいては域内に拘らない越境ECなど域外取引の支援が必要とされている気がします。令和5年度から実施予定の海外展開支援はこの項目に当てはめて進めて行きたいと考えています。

結びに、来年以降の課題として捉えているのは、本事業の中心である経営分析および事業計画策定支援について支援件数は増加しているものの、補助金の申請に関連した支援が大部分を占めていて、補助金事業終了とともに支援が途切れてしまうことが懸念されます。補助金申請はあくまでも支援のきっかけとして捉え、補助事業終了後も継続した支援を行うために、「経営力向上計画」などの策定により、労働生産性や付加価値額を意識し、稼げる企業に変わっていくための数値計画を事業者とともに設定すること、今後、当地域において想定される地震や津波など防災・減災のための「事業継続力強化計画」の策定に積極的に取り組むこと、「経営力再構築伴走支援モデル」なども参考とし、新規事業としてスタートさせる中小企業診断士の相談会も活用しながら、事業計画の策定に留まらず、中長期的な経営判断にまで寄り添える経営支援を実施し、本事業の実績を積み重ね地域経済への貢献を進めて参ります。

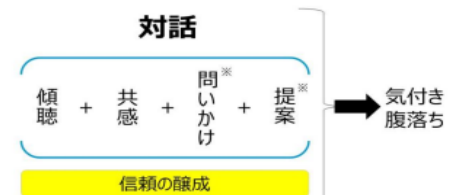
(参考：経営力再構築伴走支援モデル 作成：中小企業庁経営支援部)

経営力再構築伴走支援モデルの三要素

- **経営者の自己変革力、潜在力を引き出し、経営力の強化・再構築をすることを目的とした「経営力再構築伴走支援モデル」の三要素は以下のとおり。**

要素一 支援に当たっては対話と傾聴を基本的な姿勢とすることが望ましい

- ・ 相手の話をしっかりと聞き（傾聴）、相手の立場に共感することが重要であり、相手の信頼感を十分に得ることが支援の前提。
- ・ その上で、さらに問いかけを発することで、相手の想い、考えを言語化してもらい、相手の頭の中を整理していくことが重要。
- ・ 場合によっては、支援者側から提案を行うことも有効。一方的にならず、相手の気づきや腹落ち、内発的動機づけを促すよう意識することが重要。
- ・ 支援の入り口段階では、「御用聞き」等をきっかけとし、面談を重ねて信頼関係を構築することも有効。



※一方的な提案や問い詰めではなく、相手の気づきや腹落ち、内発的動機づけを促すもの

好ましい対話の例

- ・ 相手に敬意を持って、否定せずに話を聞く「敬聴」の姿勢
- ・ 事業性理解のために行う対話
- ・ 自分が支えるから大丈夫、と相手を励まし、背中を押す対話

避けるべき対話の例

- ・ 上から目線の態度
- ・ 支援者が一方的に話をする
- ・ 次々に質問をする詰問型

要素二 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

- ・ 経営力強化のためには、経営者が取り組むべきことに腹落ち（納得）し、当事者意識を持って、能動的に行動することが必要。「内発的動機づけ」が適切に行われれば、経営者自身が自立的かつ柔軟に経営を正しい方向に導き、「潜在力」の最大限発揮に繋がる。これが「自己変革力」、「自走化」である。
- ・ 経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者や社内チームと一緒に作業を行うこと等を意識した支援が望ましい。

要素三 具体的な支援手法（ツール）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

- ・ 支援に当たっての具体的な有用な手法は多様であり、これまで慣れ親しんだ手法がそれぞれの支援者にあることから、それを尊重し、自由に実施することが適当。（例）ローカル・ベンチマーク、経営デザインシート 等