



「よろず支援拠点」と 「認定経営革新等支援機関」について ～あるべきミッションとP D C A～

平成28年12月8日

中小企業庁

よろず支援拠点

前回の分科会で出された主なご意見

【役割・課題】

- ①よろず支援拠点では専門家としての役割を果たしており、かかりつけ医的な役割を商工会や商工会議所が果たしている。
- ②個々の支援機関だけで解決困難な課題については、他の支援機関との連携が大事。
- ③今後は、量だけではなく、質的なレベルを向上させることが重要。
- ④質のバラツキをなくし、全国的にある程度の水準のサービスを提供していくことが必要。

【評価の在り方】

- ①件数だけの評価は作られた件数が横行する。ベストプラクティスを出して、その中身を検証し、評価をすべき。
- ②指標は毎年見直しをし、さらに、本人と話をした上で、全体的に評価すべき。
- ③事例を審査し、選ばれたものに対して賞をあげるような取組が重要。

よろず支援拠点のミッションに関する論点

1. よろず支援拠点に求められている機能（①総合的・先進的な経営アドバイス、②チームの編成を通じた支援、③的確な相談機関の紹介）を、しっかりと果たしているのか。
2. 地域ごとに中小企業支援の実態は異なっており、各地域で中小企業のニーズに高い水準で全て応えていけるようにするためにはどうすべきか。よろず支援拠点が1. の機能を実行していく上で、各地域の中小企業支援における水準に満たない部分を埋めていくということも考えられるのではないかと（参考1参照）。
3. 2. を実行する場合、よろず支援拠点は、地域の中小企業支援の実態に応じて活動が異なってくることになることをどう考えるか。
4. 地域の実情に応じてよろず支援拠点の活動が行われるのであれば、ミッションの設定や評価を行っていく上で、次頁の点についてどのように考えるべきかと（参考2参照）。

よろず支援拠点の評価に関する論点

- (1) 期初にミッションを定める上で、例えば地域の他の支援機関の支援実態や得意分野等を把握することが必要ではないか。その上で、
 - ・売上拡大重視型や経営改善重視型など、重点的に取り組む分野は異なり、
 - ・各よろず支援拠点の活動に最も適した人材の採用や育成も必要、と思われるが、このような点も含め期初のミッション設定を行う上でどのような点に留意すべきか。
- (2) 期中の活動をするに当たり、国や全国本部は、拠点の質の向上や各支援機関との連携をスムーズに進めていくために、どのようなことを実施していくべきか。他の支援機関とはどのように役割分担を行っていくべきか。
- (3) 期末の評価について、数値実績のほか、例えば難しい案件への取組や他の支援機関との連携に際して工夫した点など、数値では表すことのできない活動実績もある。これら进行评估するのは困難であるが、金融機関や他の支援機関の例を参考に、複数の評価軸を策定し、それに基づきヒアリングをすることも考えられるのではないか。
- (4) また、評価の際に顧客満足度のほか、支援機関からの評価も聞くことも必要か。その場合、単に良い・悪いではなく、どのような点を聞くことで効果的な評価が可能か。
- (5) 評価結果をどのように反映すべきか。例えば、ランク付けをした上で評価結果を各よろず支援拠点に開示すべきか。実施機関（本事業の委託先）にも同様に開示すべきか。その場合、開示をするに際して留意すべき点は何か。

(参考1) よろず支援拠点の担うべき役割 (案)

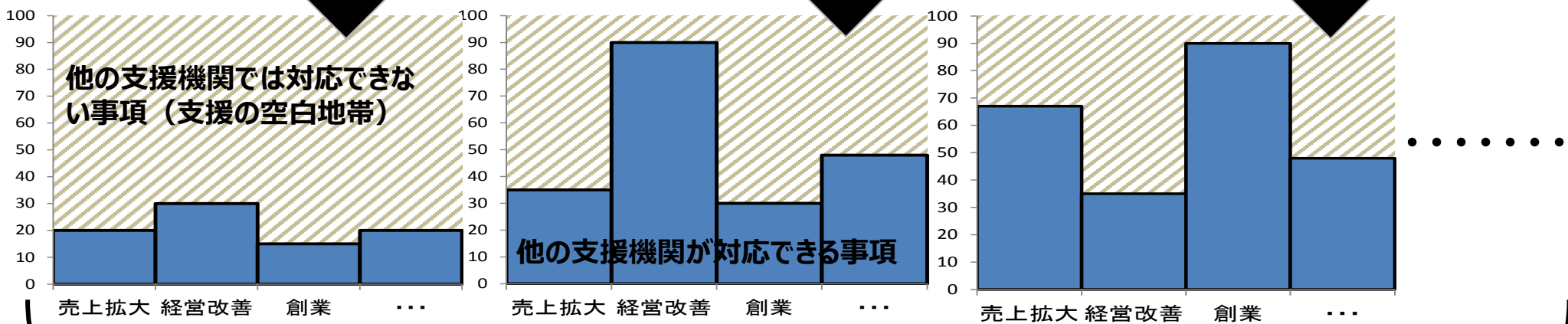
- 商工会・商工会議所等は、会員等の身近な「かかりつけ医」として、常に寄り添った支援を実施。経営相談のほか、展示会や商談会なども開催するなど、密着型支援。
- よろず支援拠点が担うべき役割は、各地域の中小企業支援機能の補完。他の支援機関による対応が困難な経営課題に対し、自ら解決を図る「専門医」、支援機関の連携プレーで対応する「総合医」として、常に地域の支援機能をバックアップ。
- 役割を果たすため、「よろず支援拠点」には、地域の実情に応じた47通りの活動が存在し得ることから、地域の実状に即した「専門医」「総合医」として、常に地域の支援機能の実態把握に努めることが必要。

支援の空白地帯を「よろず支援拠点」が補完することで、地域全体の対応力を強化。

A県

B県

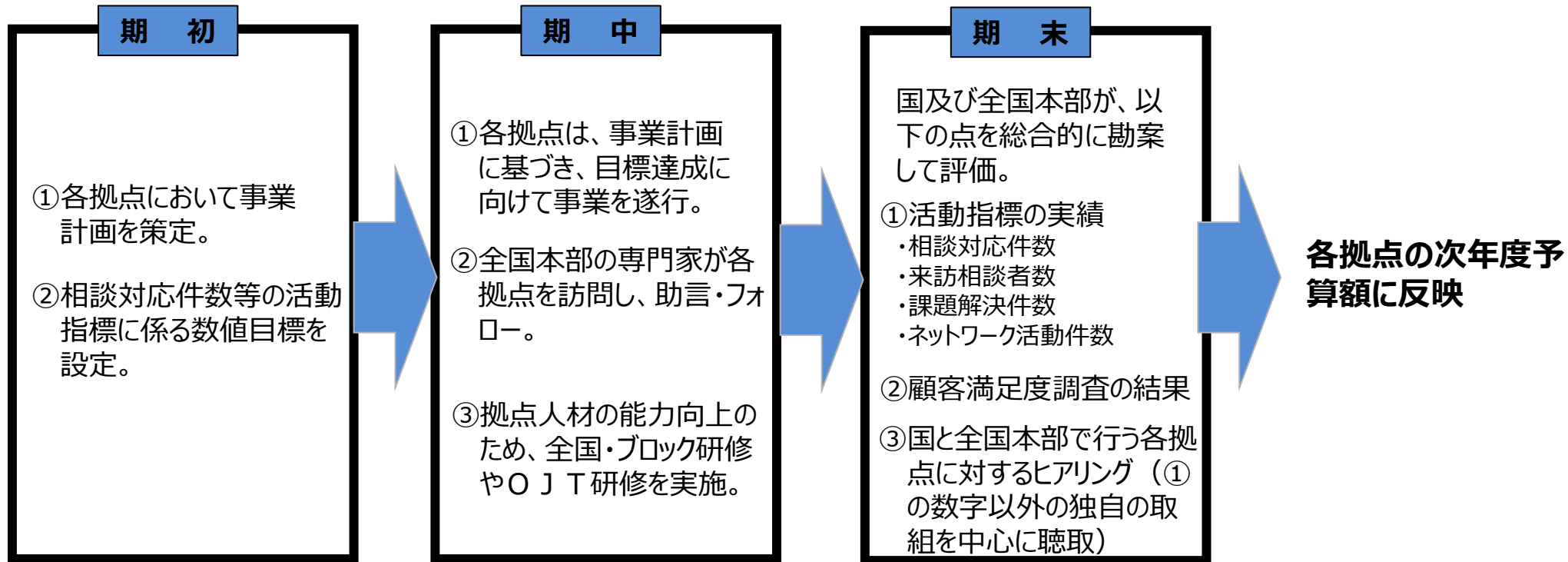
C県



47都道府県・47通りの「よろず支援拠点」

(参考 2 - 1) よろず支援拠点の活動評価の現状

- 相談対応件数などの活動指標、顧客満足度、各よろず支援拠点からのヒアリングに基づく活動実態を総合的に勘案し、各よろず支援拠点を評価。
- 一方、事業計画策定までのプロセスや評価の基準に関する課題もある。



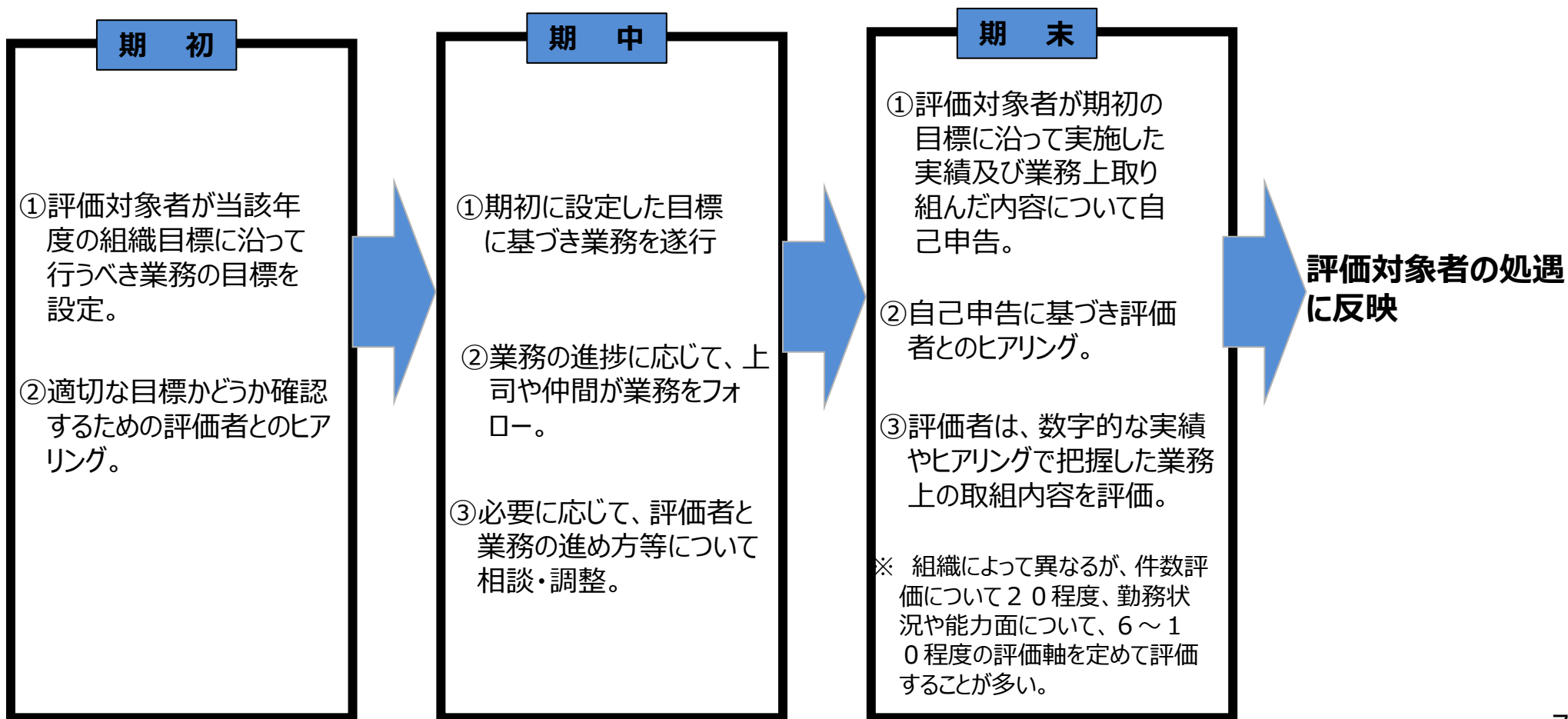
<留意点>

- ①各拠点が地域の特性を鑑みて独自の取組を行うよう促しているが、事業計画策定に当たり、当該取組を行う具体的な背景や根拠について確認はしていない。
- ②審査・評価に当たって、具体的な行動基準を定めていない。

(参考 2 - 2) 人事評価の例

- 人事評価については、組織の特性に応じて多種多様な例がみられるが、①評価対象者が業績目標をたて、②当該業績に係る達成度や業務上取り組んだこと等について自己申告を行い、評価者とヒアリングを行い、あらかじめ定められた行動基準に沿って評価をする例が多い。

【人事評価の際の主な流れ】



(参考 2 - 3) 他の支援機関における評価方法

1. 金融機関 A

- ①融資額などの数値データを最重視。その他、経営相談（相談件数や専門家活用件数）に係る数値データも評価対象。
- ②期初に目標を設定。期末に自己評価の上で、評価者と面談。評価者は、①の実績のほか、勤務状況（顧客への接し方、コンプライアンス面の取組等）等について、複数の評価軸を元に評価を実施。

2. 民間コンサルタント B

- ①相談事業者のリピーター率や利益率の増加などを最重視。
- ②評価面談を行い、具体的にどのような対応を行ったかといったことを中心に聴取した上で評価。

3. 金融機関 C の経営相談部門

- ①売上拡大や利益率向上といった数値ではなく、相談事業者に対するマッチング件数や当該事業者の商品の広報件数等を最重視。
- ②期初に目標を設定。期末に自己評価の上で、評価者と面談。評価者は、①の実績のほか、勤務状況（顧客への接し方、コンプライアンス面の取組等）等について、複数の評価軸を元に評価を実施。

4. 自治体設置の相談機関 D

- ①相談件数等の実績や顧客満足度、勤務状況や能力面について評価。
- ②期初に目標を設定。期末に自己評価の上で、評価者と面談。評価者は、勤務状況や能力面に関する 7 ～ 8 の評価軸を元に評価を実施。

認定経営革新等支援機関

前回の分科会で出された主なご意見

【役割・課題】

- ① 25,000機関という実態を生かし、土業や金融機関との連携につながればいい。
- ② 中小企業の支援ニーズにしっかりと対応できるよう、研修等の教育が必要。

【評価の在り方】

- ① 最低限これくらいはやるべき、というチェック表を準備し、一定期間経過後にチェックする仕組みを設けるべき。
- ② 非常に積極的に活動し、一定のスキルを持っている機関を格付けするというやり方もいい。
- ③ 更新制も一案。ただし、活動報告を求めること、また、ユーザーサイドのアンケートをとることといったことをセットで行うことが必要。

認定経営革新等支援機関の今後のミッションや評価に関する論点

1. 認定経営革新等支援機関による「経営革新等支援業務」について、どの程度のことを求めるべきものなのか。「経営革新等支援業務」以外の、その他の経営課題全般に対する支援や中小企業支援施策と連携した支援についてはどうか。また、どの程度のことができるのか。
2. 認定経営革新等支援機関による活動をより改善していくために必要なことは何か。例えば、認定経営革新等支援機関の活動は評価の対象とすべきなのか。評価の対象とする場合、以下の点についてどう考えるべきか。
 - (1) 例えば、「経営革新等支援業務」と、その他の支援業務を同一で評価すべきか。それとも評価に差を設けることが妥当か。
 - (2) 例えば、「経営革新等支援業務」でも、法定の経営革新計画等とそれ以外の事業計画の策定関与で評価に差を設けるといったことは妥当か。また、補助金等関連業務について、事業計画策定や補助金交付後のモニタリング等はしっかりと評価し、当該補助金の周知や申請書の書き方支援といった支援の評価は低いというやり方は妥当か。

認定経営革新等支援機関の今後のミッションや評価に関する論点

3. 資料4 - 5によれば、認定経営革新等支援機関の選定経緯が、日頃支援を受けている関係にあるから、といった回答が最も多い一方、各経済産業局のHPや（独）中小企業基盤整備機構の検索システムによる選定は少ないが、本制度及び当該システムの周知や使い勝手に問題があるのか。
4. 認定経営革新等支援機関を関与させる必要のある補助金がある中、中小企業にとって必要な情報、認定経営革新等支援機関がアピールしたい情報は、現状の公表情報で十分か（資料4 - 5 見える化に係る取組内容）。
5. 技術革新等に伴い、経営革新や経営力向上の内容も高度化する中、認定経営革新等支援機関もこのような変化にしっかりと対応できるような仕組みが必要ではないか。
6. 約25,000機関が認定されている中、より確実かつ効率的な法執行のために何ができるか。