

商工会の伴走支援体制と「稼ぐ力」の強化に向けた検討について

商工会組織の概要

商工業者等数	1,316,900人	↓	(R6: 1,327,075人)
小規模事業者数	1,048,748人	↓	(R6: 1,065,939人)
会員数	770,645人	↓	(R6: 781,994人)
商工業者会員組織率	58.5%	↓	(R6: 58.9%)

会員 77.1万

他に青年部員 35,208人 女性部員 68,996人

会員一人あたり会費 全国平均 15,796円
県別平均会費額 最大 25,568円
最安 12,820円

1商工会あたり
会員数 485者

市町村商工会 1,589

職員総数 9,908人

うち 事務局長 1,220人
経営指導員 4,053人
補助員 2,989人
記帳専任職員 788人 } 経営支援員

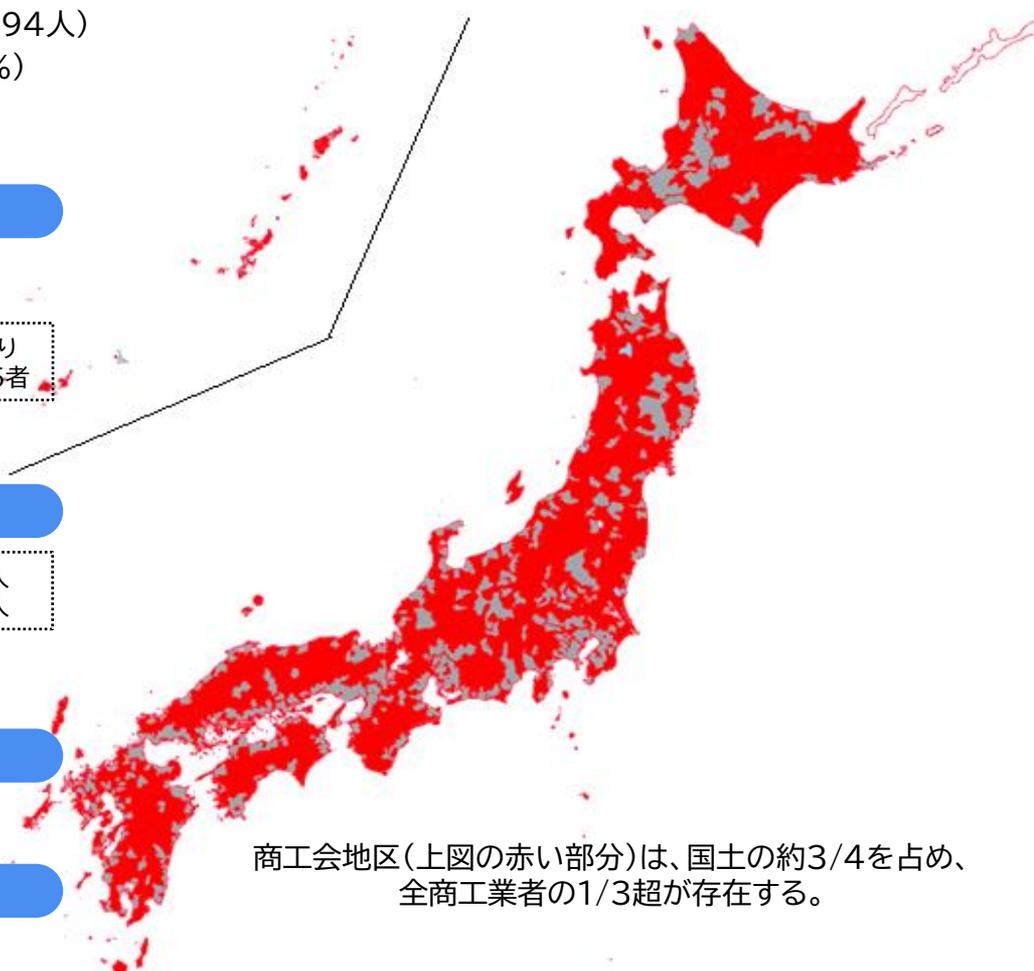
1商工会あたり 6.2人
うち経営指導員 2.5人

都道府県商工会連合会 47

全国商工会連合会

職員総数 65人

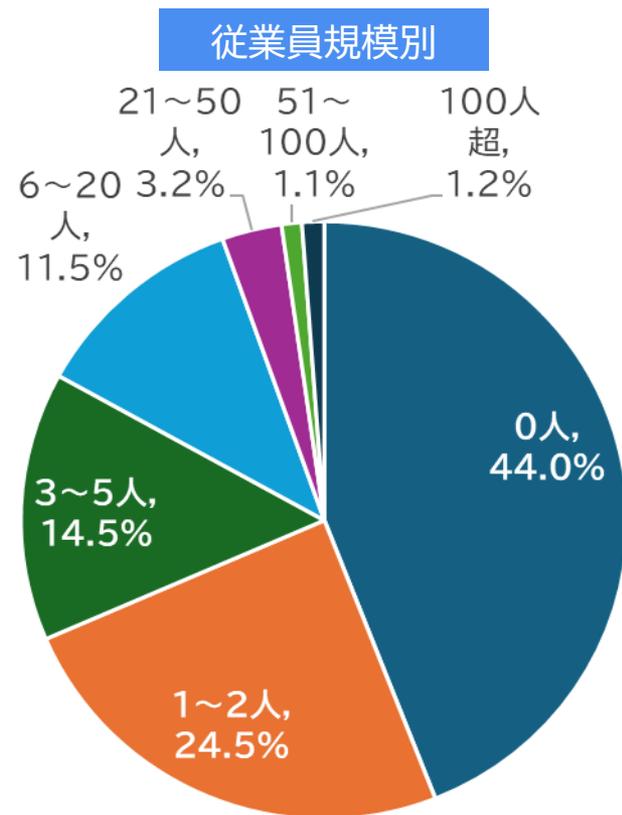
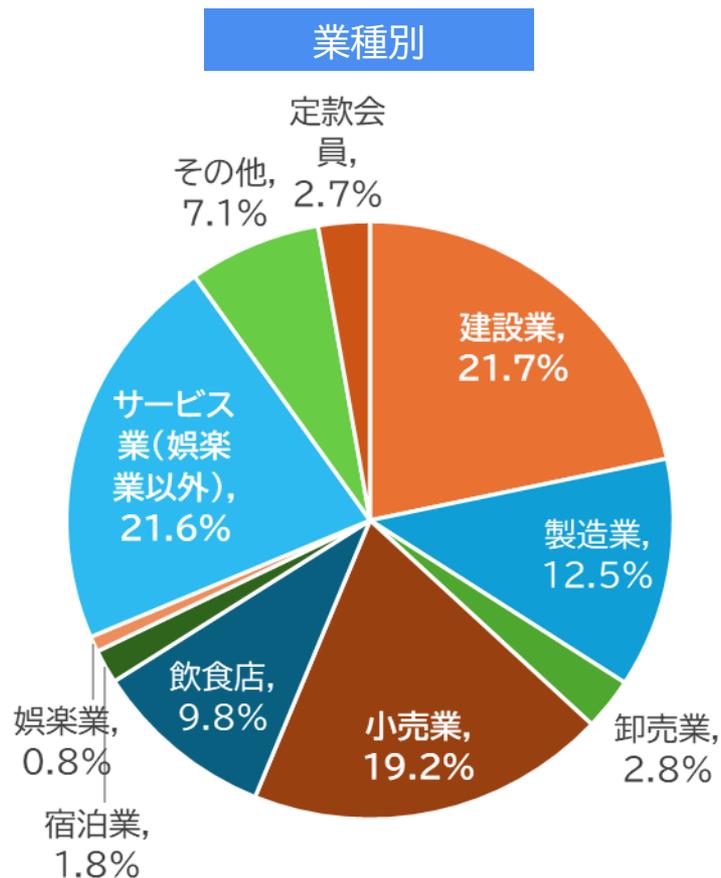
(令和7年4月1日時点)



商工会地区(上図の赤い部分)は、国土の約3/4を占め、
全商工業者の1/3超が存在する。

商工会組織の概要

- 商工会会員の業種別構成は、建設業が21.7%、サービス業(娯楽業以外)が21.6%、小売業19.2%の順になっている。
- また、従業員規模については、従業員0人が44.0%を占め、次いで1~2人が24.5%、3~5人が14.5%となっており、従業員5人以下が8割超を占めている。



令和7年度 商工会・連合会実態調査

商工会の支援実績(令和6年度)

職員総数 10,036人
うち経営指導員 4,062人
(令和6年4月1日時点)

年間指導件数 2,502,298件
うち巡回指導 1,208,448件
うち窓口指導 1,293,850件

基礎的 経営改善普及事業

記帳継続指導事業所数 141,645者
うち記帳機械化 59,242者

税務援助件数 (電子申告割合)
所得税 185,241者 (80.4%)
(納税額) 11,051百万円
消費税 71,608者 (84.6%)
(納税額) 9,286百万円

労働保険事務代行者数 192,342者
労働保険事務代行従業員数 922,924人

金融あっせん延べ件数 41,202件
貸付決定総額 261,461百万円
うちマル経推薦件数 14,465件
マル経貸付決定金額 96,737百万円

経営発達支援事業

経営計画策定支援件数 36,031件
経営計画策定企業数 28,356者

持続化補助金申請件数 7,046件
うち採択件数 4,054件

分野別指導

創業指導件数 34,780件
創業企業数 7,330者

事業承継指導件数 19,049件
事業承継企業数 2,790者

経営革新指導件数 12,301件
経営革新承認企業数 1,396者

商工会職員の業務範囲

小規模支援法に基づく経営支援業務(支援機関としての業務)に加え、県・市町村との連携事業や自主事業(地域総合経済団体としての業務)として地域経済振興事業・地域コミュニティ維持活動を実施している。

関係機関

【経営支援業務】

■ 施策

－ 国・県・市町村

■ 支援業務

- － 中小機構
- － 県振興公社
- － よろず支援センター
- － 事業承継引継ぎ支援センター
- － 働き方改革推進センター
- － INPIT 等

■ 金融

- － 日本公庫
- － 地域金融機関 等

■ 士業及びその団体

- － 中小企業診断士、
税理士、社労士、弁護士 等

■ 海外展開

- － JETRO 貿情センター 等

【地域活動】

- － 観光協会
- － その他地域団体 等

【資質向上】

- － 中小企業大学校 等

連携



地域経済振興事業 地域コミュニティ維持活動

- － プレミアム商品券、スタンプ事業等
- － 域内買い物マップ作製
- － 地域イベント 等

経営支援業務

【経営支援の3本柱】

■ 経営改善普及事業

- － 金融、会計、税務、労務等

■ 経営発達支援事業

- － 地域・需要動向調査、
経営分析、計画策定、計画実行支援、
販路開拓等

■ 事業継続力強化支援事業

- － リスク認識、BCP、保険・共済加入等

会務 (総会・理事会・部会等運営、事務)

資質向上

- － 中小企業大学校研修
- － 都道府県連主催研修
- － WEB研修 等

地域協議会
参画・運営



地域事業・
イベント等
の実施

巡回訪問
窓口相談
専門家派遣



相談会
セミナー
講習会

地区内の小規模事業者等

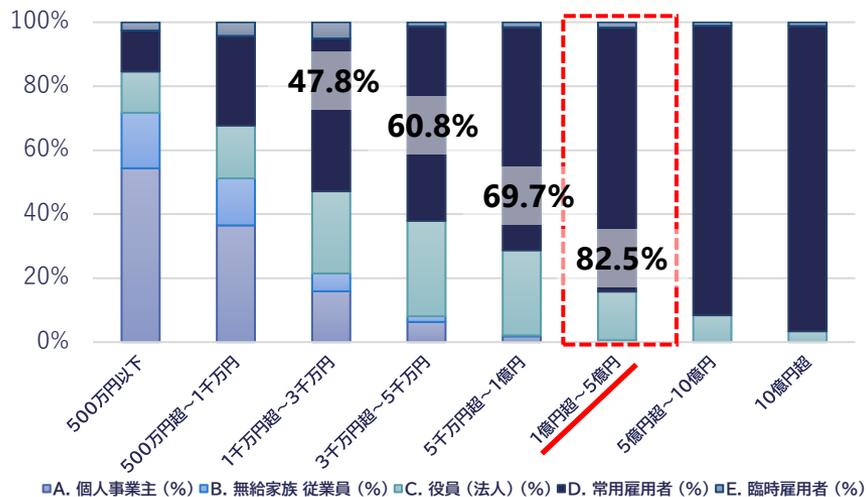
売上高1億円の壁

- 売上高1億円超5億円以下の事業者では、従業員に占める常用雇用者数の割合は8割を超す。
- この層の事業者数全体に占める割合は、27.3%であるが、常用雇用者数は約602万人となっている。
- 売上高1億円超の企業に成長することで、地域の雇用において貢献度が高まる。
- また、賃上げについても積極的な取り組みが期待される。
- 約6割を占める売上高1億円以下の事業者の中から1億円超を目指す事業者を支援することは、安定的な雇用生み出し、人の定着も含め、地域の持続的発展のために重要。



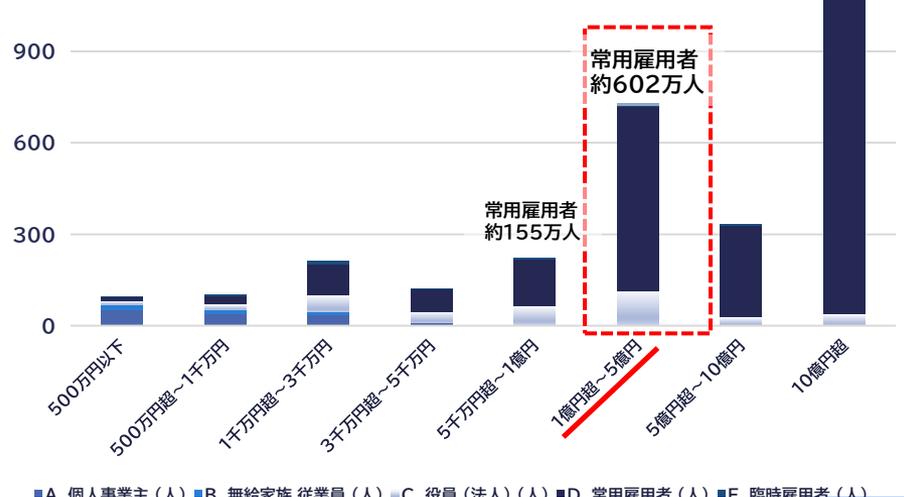
出典：中小企業庁 中小企業実態基本調査 令和5年確報(令和4年度決算実績)
3. 売上高及び営業費用 (4) 産業別・売上高階級別表 1) 法人企業 より編集

売上階級別：従業員種別の割合



出典：中小企業庁 中小企業実態基本調査 令和5年確報(令和4年度決算実績)
1. 会社全体の従業員数 (4) 産業別・売上高階級別表 より加工・編集(参考) 他社からの出向・派遣を除く

売上階級別：従業員雇用数(合計)



出典：中小企業庁 中小企業実態基本調査 令和5年確報(令和4年度決算実績)
1. 会社全体の従業員数 (4) 産業別・売上高階級別表 より加工・編集(参考) 他社からの出向・派遣を除く

小規模事業者にとって重要な経営リテラシー (令和8年1月期 景気動向調査付帯調査)

- 小規模事業者にとって重要な経営リテラシーについて、経営指導員にアンケートを実施。

調査対象

月例の景気動向調査に協力いただいている
経営指導員 303人

調査期間

令和8年1月23日(金)～2月13日(金)

調査回答数

158 (回答率:52.1%)

調査項目

小規模事業者にとって重要な経営リテラシーを6分野設定し、
【成長志向】と【持続志向】別に調査

※本調査では、経営リテラシーを「経営全般に関する基礎知識を理解し、それらを活用して企業の課題解決や意思決定ができる能力」と定義

分野①:経営戦略・事業計画

分野②:財務・会計

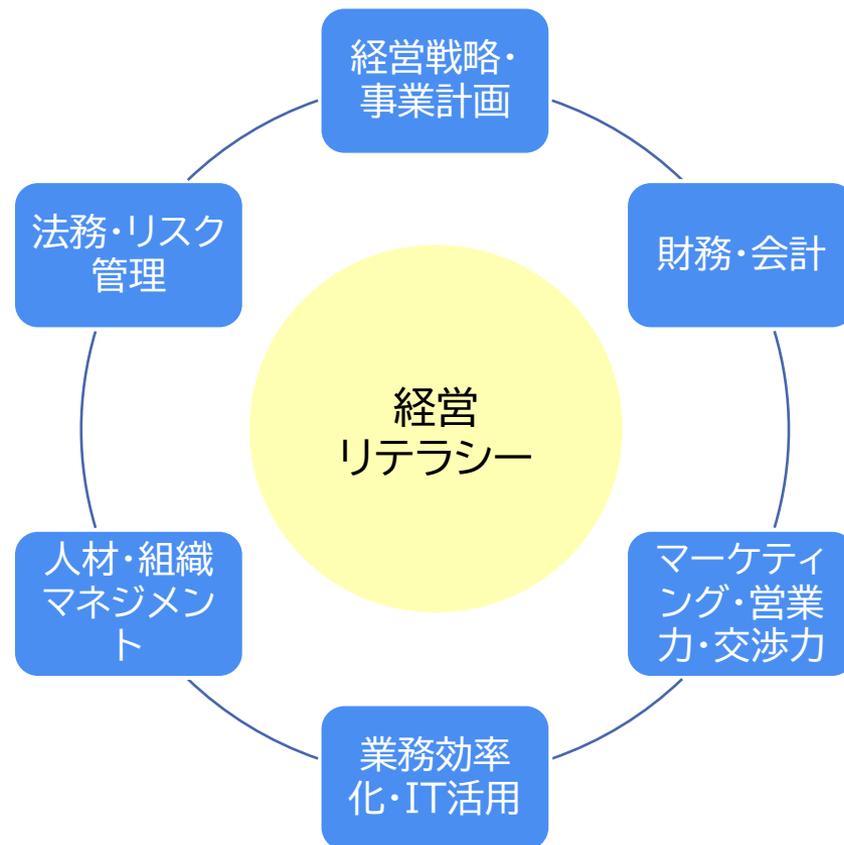
分野③:マーケティング・営業力・交渉力

分野④:業務効率化・IT活用

分野⑤:人材・組織マネジメント

分野⑥:法務・リスク管理

<今回調査した経営リテラシーの分野>



【成長志向】

事業規模の拡大・成長を志向している小規模事業者

【持続志向】

事業規模の拡大までは志向していない現状維持型の
小規模事業者

小規模事業者にとって重要な経営リテラシー <項目>

● 各分野のリテラシー(設問選択項目)



経営戦略・事業計画

- (1) 経営理念・ビジョンの明確化
- (2) 中長期的な事業計画の策定
- (3) 市場分析・競合分析の実施
- (4) 商品・サービスの差別化戦略
- (5) 事業の成長戦略
(新規事業、事業拡大)



財務・会計リテラシー

- (1) 資金繰り管理
(キャッシュフロー管理)
- (2) 損益計算書・貸借対照表の理解
- (3) 原価計算や利益構造の把握、
価格設定
- (4) 必要な資金調達
(融資・補助金等)
- (5) 税務知識
(消費税・法人税など
基本的理解)



マーケティング ・営業力・交渉力

- (1) ターゲット顧客の明確化
- (2) 効果的な販促
(広告、SNS、チラシなど)
- (3) 顧客データ管理
- (4) 自社ブランドの確立
- (5) 価格交渉力／商談力



業務効率化・IT活用

- (1) 会計ソフト、予約管理などの
業務効率化のためのデジタル
ツール導入
- (2) 情報共有・業務プロセスの
標準化
- (3) セキュリティ対策の理解
- (4) 情報管理のためのIT活用
- (5) ECやオンライン販売の活用



人材・組織マネジメント

- (1) 採用・育成に関する知識
- (2) モチベーション管理
- (3) チームビルディング
- (4) 人事評価制度の理解
- (5) 働きやすい環境づくり



法務・リスク管理

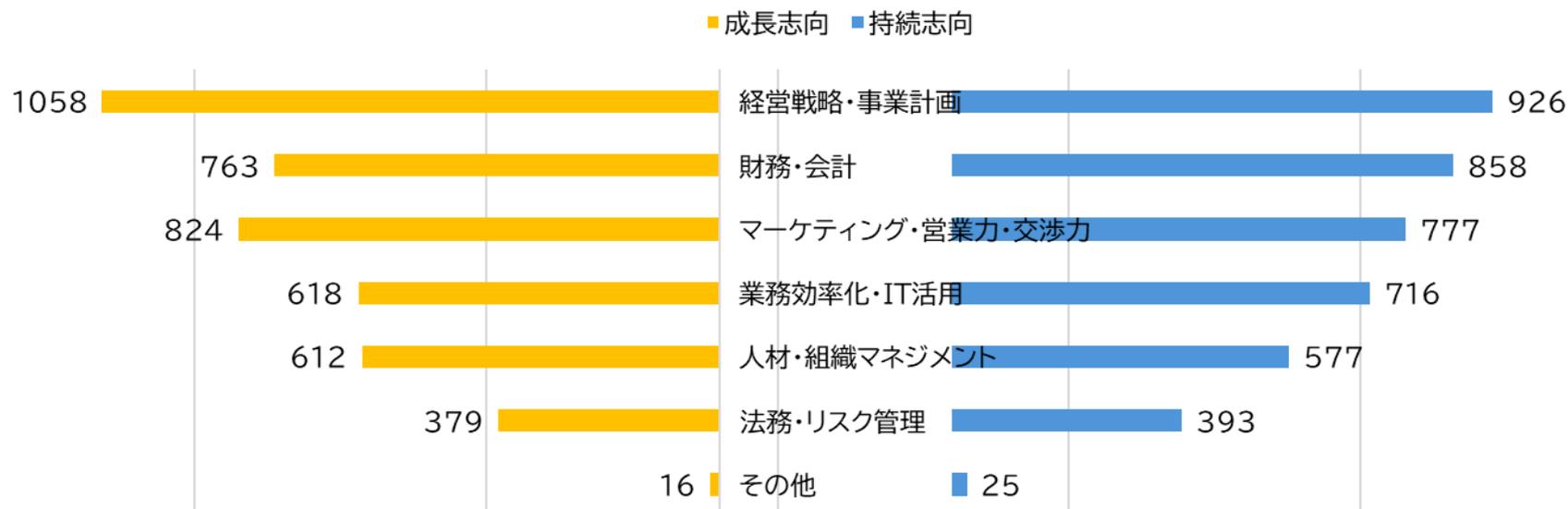
- (1) 契約書の基礎知識
- (2) 労働法の理解
- (3) コンプライアンス意識
- (4) 事業継続計画(BCP)
- (5) 災害・事故時のリスク対策

小規模事業者にとって重要な経営リテラシー <分野の順位>

● 重要な経営リテラシーについて、優先すべき分野を順位付け

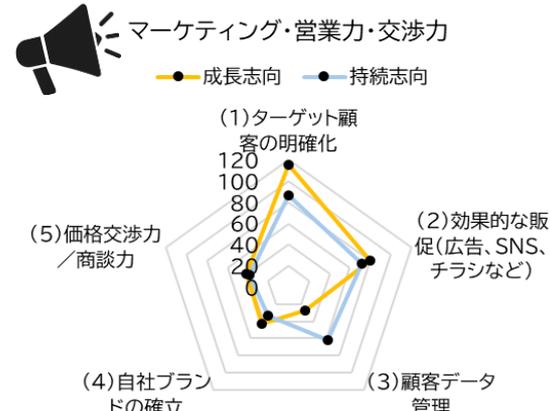
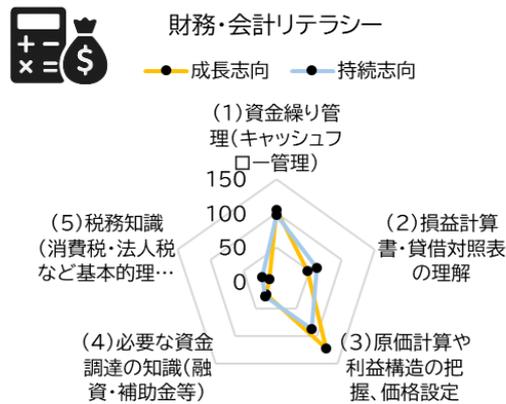
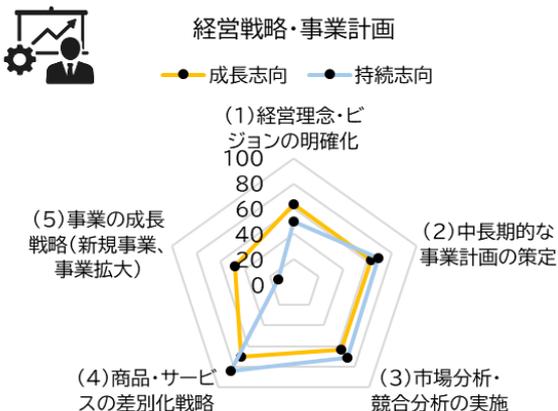
【成長志向】							【持続志向】													
1位	2位	3位	4位	5位	6位	7位	経営リテラシー(分野)							1位	2位	3位	4位	5位	6位	7位
127	21	6	2	1	1	0	経営戦略・事業計画	82	26	16	18	12	4	0						
9	51	38	31	22	7	0	財務・会計	37	54	29	21	12	5	0						
16	55	54	17	12	4	0	マーケティング・営業力・交渉力	16	43	46	31	9	13	0						
2	14	25	60	41	16	0	業務効率化・IT活用	16	21	37	55	16	12	1						
4	15	26	38	62	13	0	人材・組織マネジメント	5	10	20	28	80	15	0						
0	1	9	8	20	116	4	法務・リスク管理	1	3	9	5	28	107	5						
0	1	0	2	0	1	0	その他	1	1	1	0	1	2	0						

●ポイント換算順位 (1位:7点、2位:6点、3位:5点…7位:1点)



小規模事業者にとって重要な経営リテラシー <分野別(データ個数)>

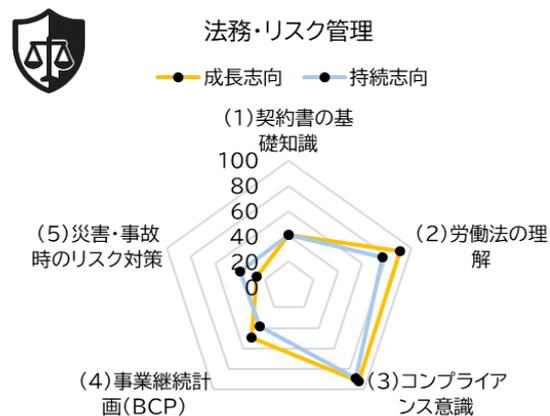
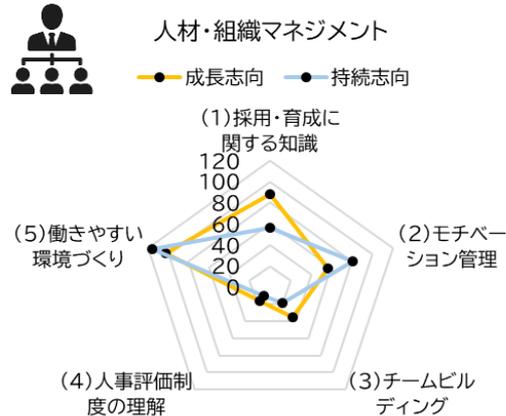
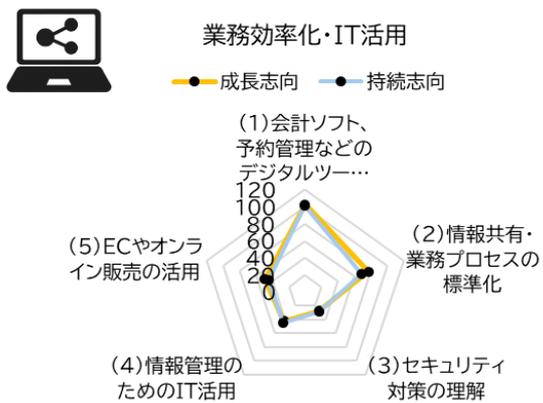
● 各分野で、重要な経営リテラシーを上位2つ以内を選択



両者とも商品・サービスの差別化が一番多い、成長志向は成長戦略の割合が高い

成長志向は、原価計算・利益構造等の把握の割合が高い

両者ともターゲット顧客の明確化が一番多い、持続志向は顧客データ管理が高い



両者ともほぼ同じ傾向がみられるデジタルツール導入の割合が高い

両者とも働きやすい環境づくりが高い、持続志向はモチベーション管理が高い

持続志向は災害・事故時のリスク対策、成長志向はBCPの割合が高い

小規模事業者にとって重要な経営リテラシー <分野別(順位比較)>

● 分野毎に重要度の順位を【成長志向】と【持続志向】で比較



分野①:経営戦略・事業計画	成長志向	持続志向
(1)経営理念・ビジョンの明確化	2	4
(2)中長期的な事業計画の策定	3	3
(3)市場分析・競合分析の実施	3	2
(4)商品・サービスの差別化戦略	1	1
(5)事業の成長戦略(新規事業、事業拡大)	5	5

成長志向は経営理念・ビジョン、持続志向は市場・競合分析



分野③:マーケティング・営業力・交渉力	成長志向	持続志向
(1)ターゲット顧客の明確化	1	1
(2)効果的な販促(広告、SNS、チラシなど)	2	2
(3)顧客データ管理	5	3
(4)自社ブランドの確立	3	5
(5)価格交渉力/商談力	4	4

持続志向は顧客の把握、成長志向は自社ブランドの確立



分野⑤:人材・組織マネジメント	成長志向	持続志向
(1)採用・育成に関する知識	2	3
(2)モチベーション管理	3	2
(3)チームビルディング	4	4
(4)人事評価制度の理解	5	5
(5)働きやすい環境づくり	1	1

成長志向は採用・育成、持続志向はモチベーション管理



分野②:財務・会計リテラシー	成長志向	持続志向
(1)資金繰り管理(キャッシュフロー管理)	2	1
(2)損益計算書・貸借対照表の理解	3	3
(3)原価計算や利益構造の把握、価格設定	1	2
(4)必要な資金調達(融資・補助金等)	4	4
(5)税務知識(消費税・法人税など基本的理解)	5	5

持続志向は資金繰り管理、成長志向は原価計算や利益構造



分野④:業務効率化・IT活用	成長志向	持続志向
(1)会計ソフト、予約管理などのデジタルツール導入	1	1
(2)情報共有・業務プロセスの標準化	2	2
(3)セキュリティ対策の理解	5	5
(4)情報管理のためのIT活用	4	4
(5)ECやオンライン販売の活用	3	3

両者とも会計ソフト、予約管理等のデジタルツール導入



分野⑥:法務・リスク管理	成長志向	持続志向
(1)契約書の基礎知識	4	3
(2)労働法の理解	2	2
(3)コンプライアンス意識	1	1
(4)事業継続計画(BCP)	3	5
(5)災害・事故時のリスク対策	5	4

成長志向は事業計測計画(BCP)

小規模事業者にとって重要な経営リテラシー <分析と仮説>

分析

分野別にみると、【経営戦略・事業計画】の優先順位が高い。
 【財務・会計】、【マーケティング・営業力・交渉力】が次いで高い傾向がみられた。
 分野別に個々の項目の割合を比較してをみると、【成長志向】と【持続志向】で差分がみられた。
 重要度・回答割合の差分の大きかった項目(強く出た項目)を比較すると以下のとおり。

【持続志向】

商品・サービスの差別化戦略
 資金繰り管理(キャッシュフロー管理)
 損益計算書・貸借対照表の理解
 顧客データ管理

経営戦略・事業計画
 財務・会計

マーケティング・営業力・交渉力

【成長志向】

事業の成長戦略
 原価計算・利益構造の把握、価格決定

ターゲットの明確化
 自社ブランドの確立

採用・育成に関する知識
 事業継続計画(BCP)

モチベーション管理
 災害・事故時のリスク対策

人材・組織マネジメント
 法務・リスク管理

※業務効率化・IT活用については、大きな差分は見られなかった

仮説



- 顧客データ管理(分析)、商品・サービス差別化を図り、「**稼ぎ頭**」(自社の強み)を**明確にする支援**
- 会計ソフトや予約管理等のデジタルツールを導入し、損益計算書・貸借対照表の理解や資金繰り管理など基礎的な**財務・会計知識等に関する支援**
- モチベーション管理や働きやすい環境、災害・事故対応など「**身の回り**」から始める**支援**



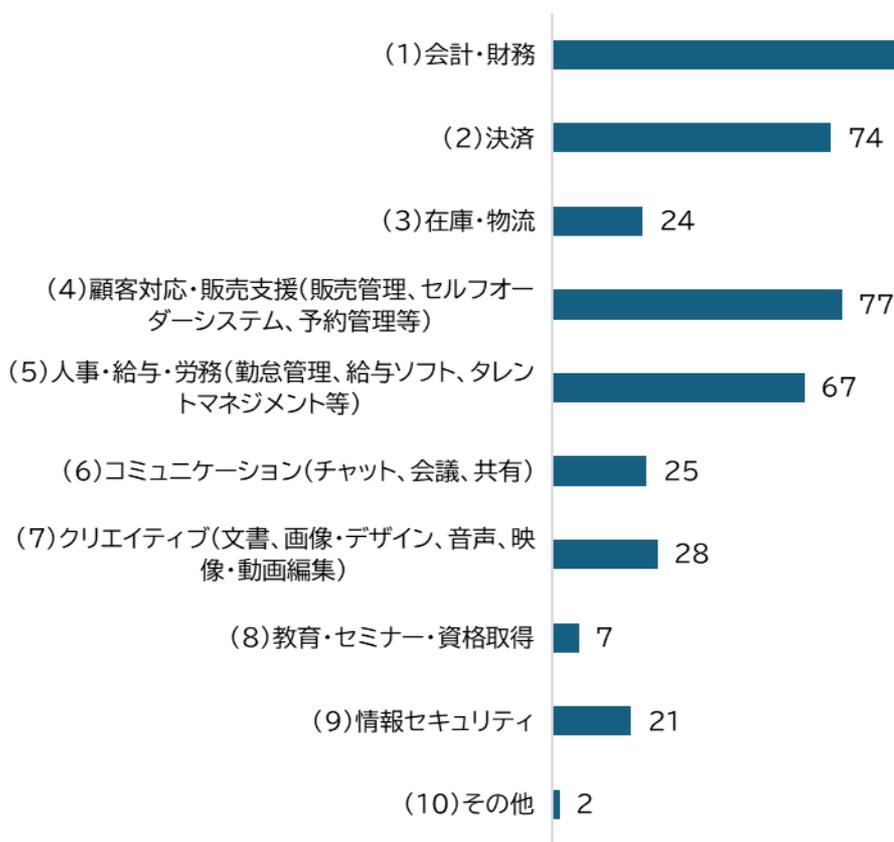
- 「**稼ぎ頭**」が**力をつけて成長**していくため、成長戦略の策定、そのための会計ソフトや予約管理等のデジタルツールを活用して原価、利益等のち密な計数管理、ターゲット設定を行う「**稼ぐ力**」の**支援**
- 「稼ぎ頭」が自社の顔となるよう**自社ブランドの確立の支援**
- **組織体として成長**するための働きやすい環境整備はもちろんのこと、採用・育成・労務管理やBCP策定の**支援**

小規模事業者が導入できそうなデジタルツール

● 小規模事業者が導入できそうなデジタルツールについて、上位3つを選択

小規模事業者が導入を検討できそうなデジタルツールは、「会計・財務」が最も多く、次いで「顧客対応・販売支援」、「決済」の順になっている。

導入を検討できそうなデジタルツール(上位3つを選択)



商工会が提供するサービス

《 商工会クラウド・MA1商工会エディション 》

小規模事業者の記帳業務を支援するため提供するクラウド型会計システム。商工会による記帳代行業務も可能。スマホ等で簡単入力可能な出納帳ツールのほか、各種金融連携(MoneyLink)も可能となっており、事業者のバックオフィス業務の効率化を推進している。



提供事業者：
ソリマチ(株)

《 Goope(グーペ) 》

誰でも簡単にホームページを作成できるサービス。ホームページ作成に最低限必要な基本機能を備えている無料の「商工会会員向けフリープラン」や、販路開拓に重要となる独自ドメインを利用できる「商工会専用ドットコムプラン」を提供。



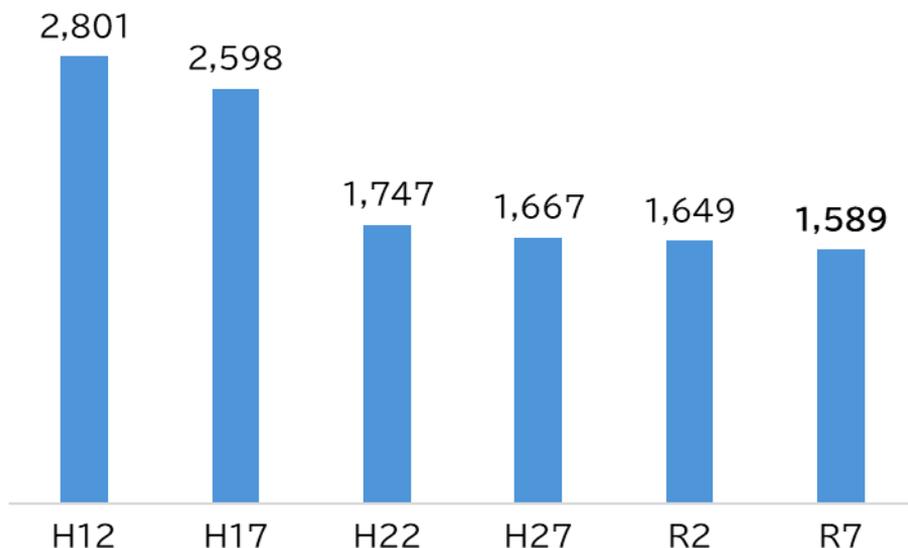
by GMOペパポ
提供事業者：
GMOペパポ
(株)

商工会の伴走支援体制の状況

商工会数

令和7年4月1日時点で、全国に1,589商工会ある。商工会数は、行政の「平成の大合併」にあわせて商工会の合併が進んだ。合併により、商工会の管轄地区(巡回活動エリア)が拡大された。

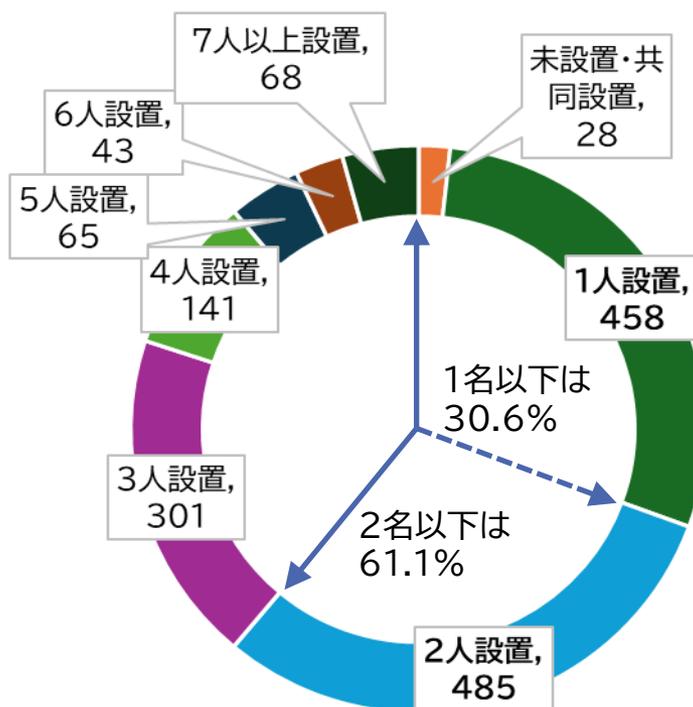
商工会数の推移



経営指導員の配置

令和7年4月1日時点において、経営指導員は4,053名。商工会ごとの設置状況は、1名以下の商工会は486(30.6%)、2名の商工会が485(30.5%)であり、約6割の商工会で経営指導員は2名以下の設置となっている。

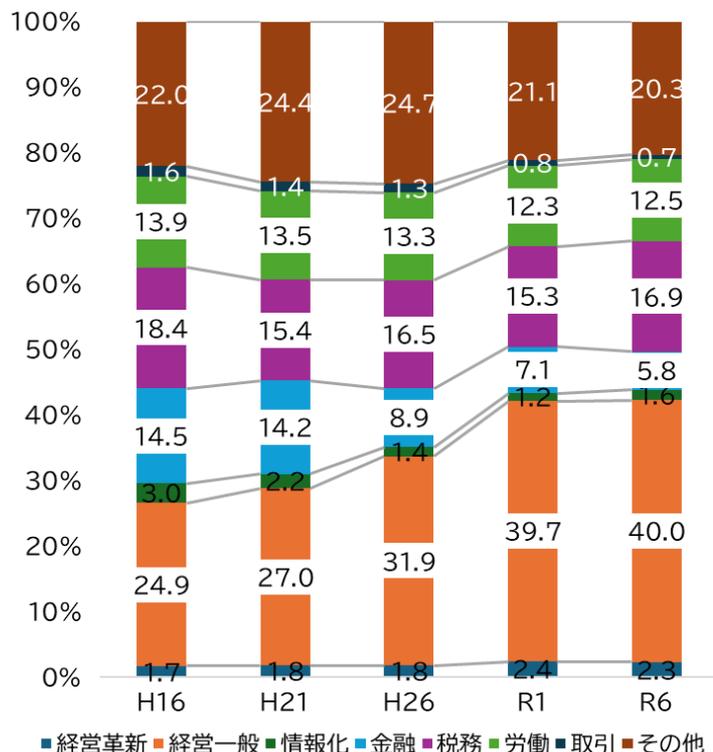
商工会毎の設置数



商工会の伴走支援体制の状況

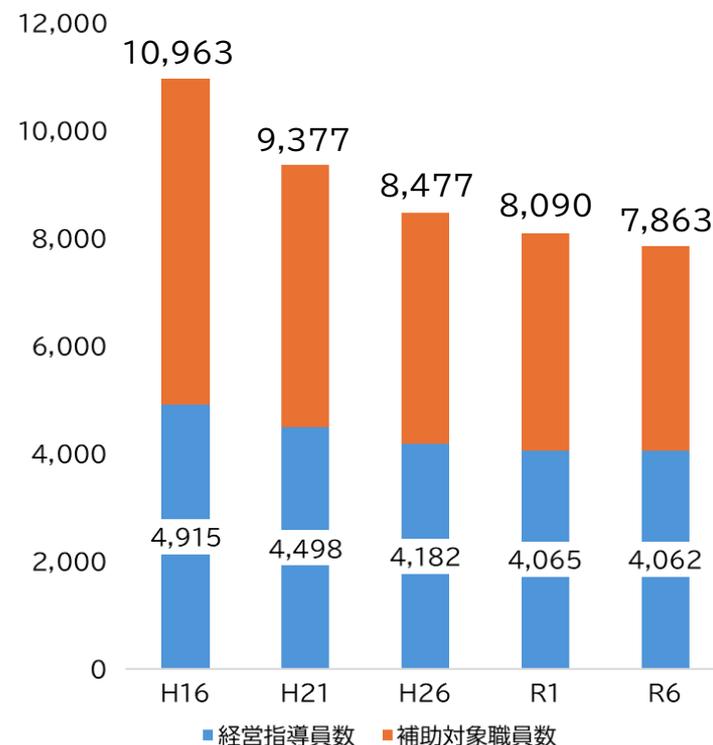
事業者のニーズ

商工会に寄せられる相談は、年々、多様化・複雑化している。
 これまで、「労務」・「税務」・「金融」といった“答えのある”支援から、個々の事業者に個別に相談対応する「経営一般」の割合が増加している。



経営指導員の数

経営指導員の設置数(人員数)は、都道府県の補助金要綱等において設置基準が規定されている。
 多くは、地区内の小規模事業者数に応じて設置数が定められており、小規模事業者数の減少に伴い、設置数が減少している。



商工会の伴走支援体制の状況

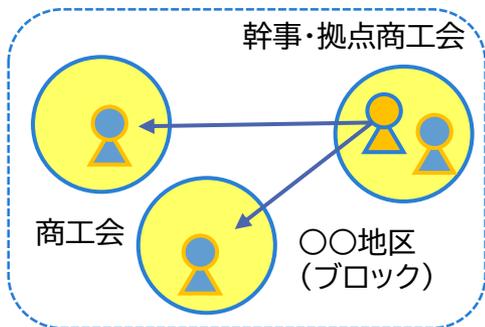
広域支援体制

各都道府県連では、単独商工会では対応しにくい支援ニーズに応えるため、広域担当経営指導員やブロック（エリア）マネージャーなどを配置して、地域特性（地理的条件含む）に応じて体制を整備・構築している。体制については、各県の予算や地理的条件等で異なっている。

商工会拠点型

 広域担当指導員

県内をいくつかのブロックに分け、ブロック内の幹事・拠点商工会に広域担当指導員を配置



【取組例】

<愛知県連>

県内を3商工会に広域支援センターを設置し、そこを拠点に専門経営指導員が担当エリアの商工会を巡回。専門性の高い課題解決支援や単会の経営指導員と一緒に事業計画策定等の支援にあたっている。

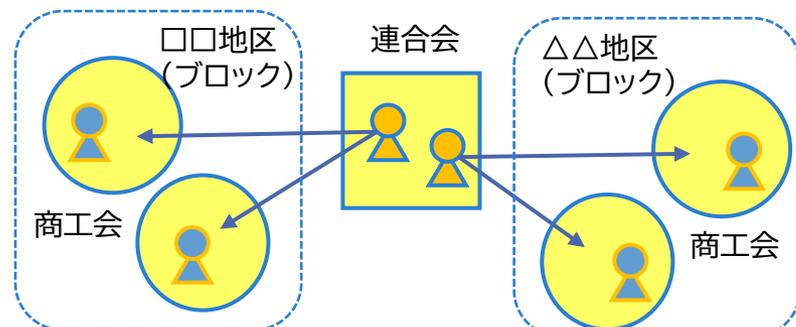
<鹿児島県連>

県内を9つの地域に分け、広域担当経営指導員を配置している。単会指導員のサポート、広域連携事業（創業経営革新、広域講習会等）の実施、県連重点事業の推進を行うとともに、単会指導員の長期不在をリリーフの役割も担っている。

県連派遣型

 専門経営指導員

県連から商工会を直接サポート（県内で担当エリアを分けている）



【取組例】

<茨城県連>

県連に3名のブロックマネージャーを設置し、小規模商工会の支援や複数商工会を跨いだ広域連携支援により、経営分析→計画策定→販路開拓まで一気通貫の支援を実施し、偏りのない支援品質の向上を図っている。

<岡山県連>

県連に広域サポートセンターを設置し、商工会とともに専門的経営支援を行うとともに、OJTを通して経営指導員のスキル向上を図っている。

商工会の伴走支援体制の状況

支援機関連携

商工会が独自で対応しにくい分野において、他機関との連携を図っている。連携先は多岐にわたっており、専門性の高い知見が求められる分野、業種特性のある分野、域内だけでは対応できない分野など、個別の相談事案に応じて連携をしながら課題解決を図っている。

【取組例】 岡山県商工会連合会と岡山県信用保証協会

経営力再構築伴走型連携支援に関する連携協定 (令和5年2月22日)

<目的>

面的な伴走支援を強みとする商工会と、資金繰り等の金融課題の解決について専門的知見を有する信用保証協会による伴走型の連携支援体制を構築し、喫緊の経営課題の解決と、中長期的視点に基づく持続的経営の実現を支援し、地域生活網と雇用の維持、さらなる地域経済の成長と発展を実現を目指す。

<連携内容>

①伴走支援

帯同による企業訪問、事業計画・改善計画策定支援、事業者向けセミナー開催

②支援人材育成

職員合同研修の開催、支援事例の創出による支援ノウハウの共有(事例発表会の開催等)

<実績・成果> 相談・支援内容件数

	専門家派遣	金融支援			その他	合計
		新規	借換	リスケ		
R5	2	11	10	3	14	40
R6	12	23	9	12	15	71

【取組例】 日本政策金融公庫と全国商工会連合会

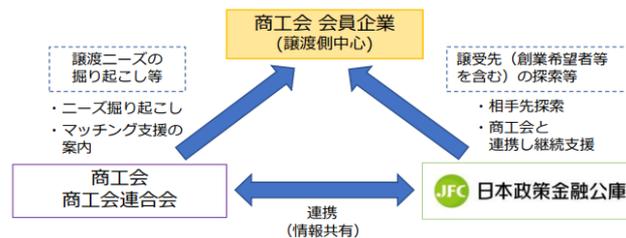
事業承継支援に関する協定(令和4年5月31日)

<目的>

全国的なネットワークをもつ者同士の特徴も生かしつつ、後継者不在の事業者と創業を含む事業承継希望者とのマッチングの推進等により、各地域における円滑な事業承継をより一層サポート。※全県連合会が各支店と協定締結

<連携内容>

<各地域における連携スキームのイメージ図>



<実績・成果>

	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7 (12月 末)	前年度 比	累計
譲渡	1	2	46	153	268	209	137	65.6%	816
譲受	0	2	19	40	100	67	64	95.5%	292
譲渡・譲受合計	1	4	65	193	368	276	201	72.8%	1,108
引き合わせ	0	0	7	23	89	139	95	68.4%	353
成約	0	0	0	2	14	19	33	173.7 %	68

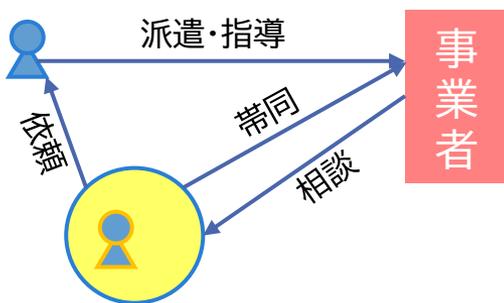
商工会の伴走支援体制の状況

専門家等の活用

当初予算で措置されている「制度改正等の課題解決環境整備事業」、補正予算で措置されている「事業環境変化対応型支援事業」に加え、各県で措置されている専門家派遣事業等を活用し、経営課題に対応している。経営指導員は、事業者と対話を重ね、経営課題に応じた専門家を選定し、派遣・帯同訪問をしている。

専門家派遣スキーム

専門家  (中小企業診断士、コンサルタント等)



<フロー>

- ① 経営指導員は、事業者からの相談内容に応じて専門家を選定
- ② 事業者と専門家との日程・場所等を調整し、派遣
- ③ 専門家に帯同し、適宜フォローを行う
- ④ 専門家から指導報告書を受け取り、相談記録を残す

実績

令和7年度実績は12月時点

制度改正等の課題解決環境整備事業	令和5年度	令和6年度	令和7年度
窓口相談件数	264,414件	271,574件	224,862件
専門家派遣数	6,205件	5,476件	5,068回
事業者向け講習会	498回	759回	582回
経営指導員等向け研修会	129回	164回	147回

事業環境変化対応型支援事業	令和5年度 (R4補正)	令和6年度 (R5補正)	令和7年度 (R6補正)
窓口相談件数	410,815件	355,593件	308,873件
専門家派遣数	2,449件	5,174件	6,045件
事業者向け講習会	1,183回	692回	629回
経営指導員等向け研修会	179回	192回	155回

商工会の伴走支援体制の状況

職員の育成

各都道府県連において、階層別・テーマ別等の支援力強化のための研修を実施している。また、各地で経営支援事例の共有を行い、優れた支援事例を表彰する「事例発表大会」を開催し、優良事例を全国で共有している。その他、中小機構大学校研修等へ派遣している。

【取組例】 長崎県商工会連合会

階層別研修体系

<人材育成方針>

職員育成は、若手職員については「OJTとOFF-JT」を組合せて、中堅以上については、職階別に「OFF-JT」により実施。他の商工会の実施事業や優良事例(支援業務、運営管理業務)等の研修のため「商工会職員相互研修」を実施。

<内容>

職員の人材育成(キャリア)



【取組例】 全国商工会連合会・全国商工会職員協議会

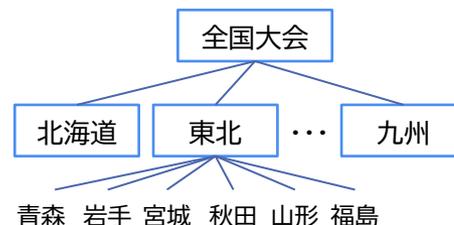
経営支援事例発表大会の開催(平成25年度から)

<事業趣旨>

職員の持つ支援ノウハウ・経験の共有、モチベーション向上及び支援実績の組織内外へのPR等を目的として、支援事例の発表大会を開催。

<内容>

県単位を経て各ブロックで選出された全国8ブロックの代表者による事例発表を行い、優れた支援事例を表彰する。事例発表大会は、オンラインでライブ配信するとともに、「経営指導員等WEB研修」でアーカイブ化。



なお、今後、各地の支援事例をデータベース化し、AIを活用した提案力の向上に取り組む。

商工会の伴走支援体制の状況

学習機会の提供

商工会では、各種セミナー・講習会を開催して最新の情報提供を行うとともに、商業部会や工業部会等の各種部会・青年部・女性部がそれぞれ勉強会を開催している。

また、若手経営者・後継者の育成を図るため、経営実践セミナーを開催する商工会もある。

【取組例】 羽ノ浦町商工会女性部(徳島県)

事業継続力強化計画策定促進のための研修会開催

(令和6年度)

<事業目的>

南海トラフ巨大地震等へのリスクに備えるため、事前準備の重要性を醸成し、事業継続力強化計画の策定に繋げる。

<実施内容>

① 実地研修

阪神・淡路大震災の被害を展示する「人と防災未来センター」へ赴き、災害当時の様子を通して、災害の悲惨さ、災害の教訓を活かした事前準備の大切さ、防災減災についての知識習得や必要性を理解し、自社の事業継続力強化計画の策定に活かす。

② 防災士による防災セミナーの開催

基礎知識や地域特性を踏まえた防災セミナーを開催。

③ 事業継続力強化計画研修会の開催

中小企業診断士による研修会を開催し、事業継続力強化計画の必要性や有効性、計画内容や策定のポイントについて学ぶ。

<成果>

事業継続力強化計画認定 6件

【取組例】 南アルプス市商工会(山梨県)

若手経営者を育成する経営実践塾の実施

(平成22年度から)

<概要>

地域内企業の繁栄を目指し、次世代を担う経営者の育成を図るための経営実践塾「夢現塾(むげんじゅく)」を実施。3年間で経営の基本ノウハウを修得するもの。

<対象者> ※入塾面談あり

市内の50歳未満の経営者や後継予定者
全講座(月1回)に出席する意欲のある方

<主な講義内容>

1年目 企業理念体系の構築や会計学 等
2年目 営業・販売戦略、中期計画策定方法 等
3年目 ディベート、コーチング、交渉術 等
(毎年、県外企業視察を実施)

<受講者の声>

新規顧客の獲得等の販路が拡大した
売上・利益が増加した

<波及効果>

卒塾生が「南アルプス経営研究会」を立ち上げ、月例会や研修会、公開講座の開設や塾生のサポートを実施

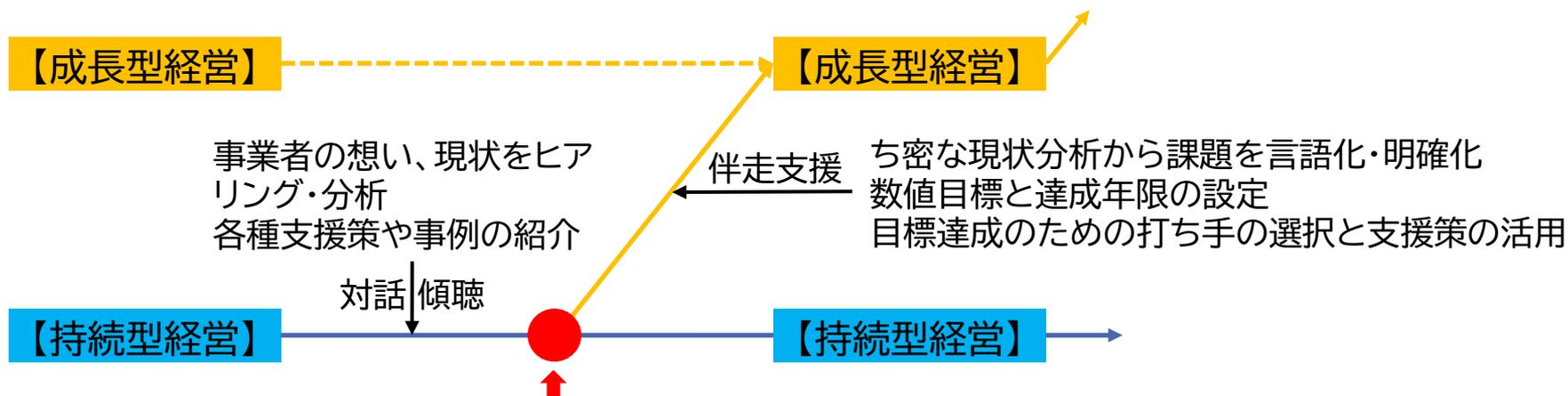


持続型経営から成長型経営への転換

～各地の経営支援事例発表大会からの考察～

- 小規模事業者の中には、成長したいという想いや意欲があっても、その方法(本質的な課題の認識と課題解決のための打ち手)を知らない・気付かない者は少なくない。
- 売上が増加した経営支援の事例からは、対話と傾聴によって、事業者が“気づく”、“腹落ちする”、“自ら動き出す”、そして支援者が“サポートする”ことが持続型の経営から成長型の経営への分岐点となっている
- 支援者側も、事業者の“強い”想いや意欲に「共感した」、「寄り添いたいと感じた」、「なんとかしたいと思った」という発表が多数見受けられる。
- 小規模事業者の場合、「自己の成長」と「事業の成長」が連動している。

【イメージ図】



この分岐点は、対話と傾聴を繰り返し、事業者の成長への想いや意欲が、課題の設定及び具体的なアクションに変わっていくかどうかポイント

経験の浅い支援者が打ち手の選択肢の提案ができない(自信がない)こともあるため、OJTやAI等を活用して提案力を磨くことも必要。

小規模事業者の「稼ぐ力」の強化に向けた検討事項

1. 施策の方向性

地域経済を持続的に成長させるためには、域内で成長する企業の育成が不可欠。

他方、地域で持続的発展を志向する小規模事業者も少なくないことから、小規模事業者全般と経営者が成長志向である小規模事業者を分けて、事業者の特徴に応じたきめ細かな支援が必要。

2. 成長目標の設定

成長志向の小規模事業者には、成長に向けた課題の設定及び数値目標と達成年限の設定が必要。

そのためには、明確な経営目標や数値目標を記載した「経営計画(事業計画)」は必須となる。

経営計画の策定過程においては、多方面からの検討が必要となることから、このプロセスが「学び」となると想定される。

成長志向の小規模事業者による第一のメルクマールを売上高1億円と設定することは妥当な水準。ただし、業種特性により調整。

3. 経営リテラシーの向上

事業者自身の、経営能力の強み・弱みを把握することも必要(特に後継者の場合、引き継いだ事業の強み・弱みと後継者自身の経営者としての強み・弱みは必ずとも一致しない)。※自己分析が正しいとは限らないため、試行錯誤しながら進めていく

このことは、支援者にとって「強みを伸ばす支援」「弱点を克服する支援」が明確になる。

同時に、支援者自身の支援の強み・弱みの把握にもなり、支援力向上につながることを期待される。

また、引き続き小規模事業者持続化補助金(ビジネスコミュニティ型)等により、青年部員・女性部員相互の学びの場の機会を提供することが望ましい。

4. 広域支援体制の強化

小規模事業者の経営課題が多様化・複雑化・高度化していく一方で、人員数が減少している状況において、小規模事業者からの相談的確に対応するためには、近隣または県連合会・他の支援機関と連携した広域的な支援体制の強化が必要。

そのためには、人員増員(=量)とともに支援者の対話力・支援力を確実に向上(=質)させることが不可欠であり、中小企業大学校研修(Off-JT)への派遣やOJTの人員・予算・時間の確保が必要。

併せて、対話と傾聴に時間を費やし、その後の課題設定・打ち手の検討については、過去の支援事例・相談事例等をもとに生成AI等を活用して課題の抽出や提案を行えるような業務効率化の取り組みを進めていくことも重要。

5. 経営環境の改善

「稼ぐ力」を高めしていくために、①人手不足、②最賃引き上げ、③社会保険料の事業主負担などの対策支援が引き続き重要。