

中小企業庁 御中



中小企業庁 よろず支援拠点 検討会資料（岐阜県）

2024年10月11日
(公財) 岐阜県産業経済振興センター内
岐阜県よろず支援拠点

松岡 隆

Matsuoka

Takashi

中小企業庁 岐阜県よろず支援拠点
チーフコーディネーター

[経歴]

- 1979年 オムロングループ 入社
- 2016年 中部マネジメントサポート オフィス設立
- 2017年 中小企業庁 岐阜県よろず支援拠点 コーディネーター
- 2019年～ 同 上 チーフコーディネーター (CO : 2年、CCO : 6年)

[主な実績]

- 2008～2009年 オムロングループ子会社のM & A 実行責任者
- 2010～2013年 オムロングループ子会社
16年間の減収減益構造から営業利益176%の改善
- 2014～2015年 オムロングループ子会社
地域営業部門を赤字体質から黒字体質へ転換
- 2017年～ 年間2,000者以上の中小企業・小規模事業者支援
- 2019年度 岐阜県よろず支援拠点 評価 : 前年度「E」⇒「A」
- 2020年度～ 同上 上位評価を継続

[寄稿、講演歴]

- 2019年～ 恵那商工会議所発行、所報へのコラム寄稿。
- 2019年～ (株) 飛騨高山テレ・エフエム ヒッツFM ラジオ出演。
- 講演・セミナー 中部経済産業局、金融庁岐阜県財務事務所等 多数。

1. 導入

- ① 県下における中小企業・小規模事業者の産業構造
- ② 地域の支援機関における取組の内容
- ③ 岐阜県よろず支援拠点の立ち位置・役割

2. よろず支援拠点における支援の内容・拠点運営

- ① 令和5年度実績
- ② 支援手法
- ③ 相談対応フロー
- ④ 拠点の運営方法

3. 地域の支援機関との連携した力を入れた取組

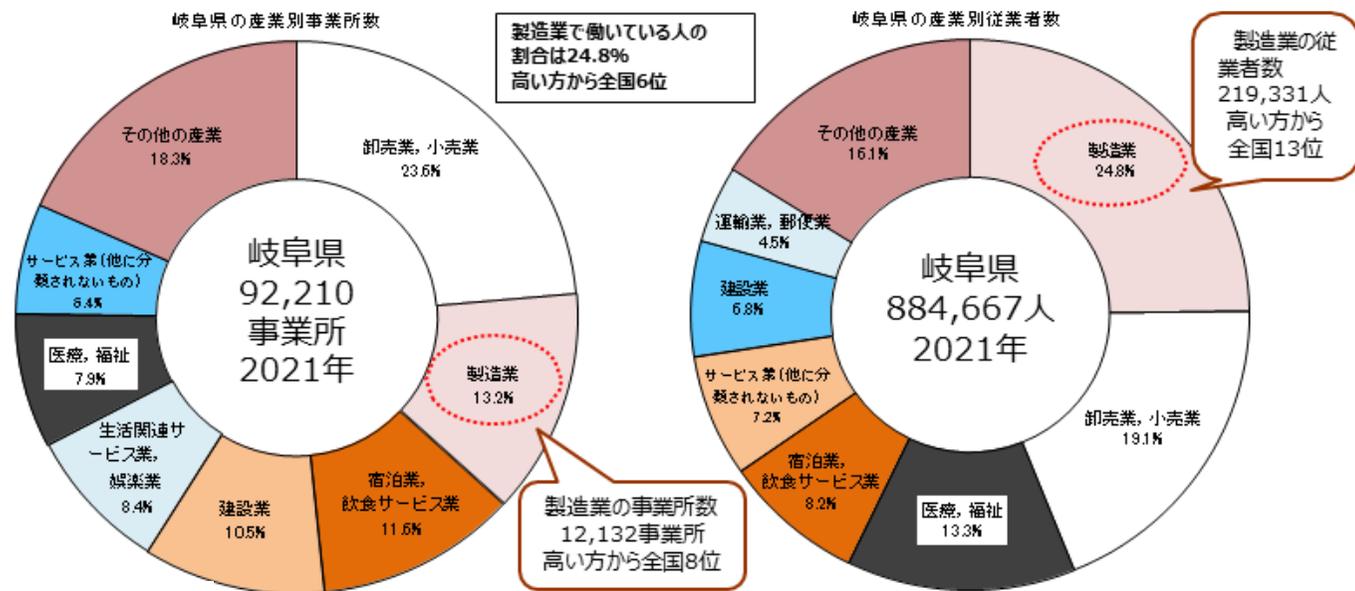
4. 拠点独自の取組／注力している取組

5. 今後のよろず支援拠点のあり方

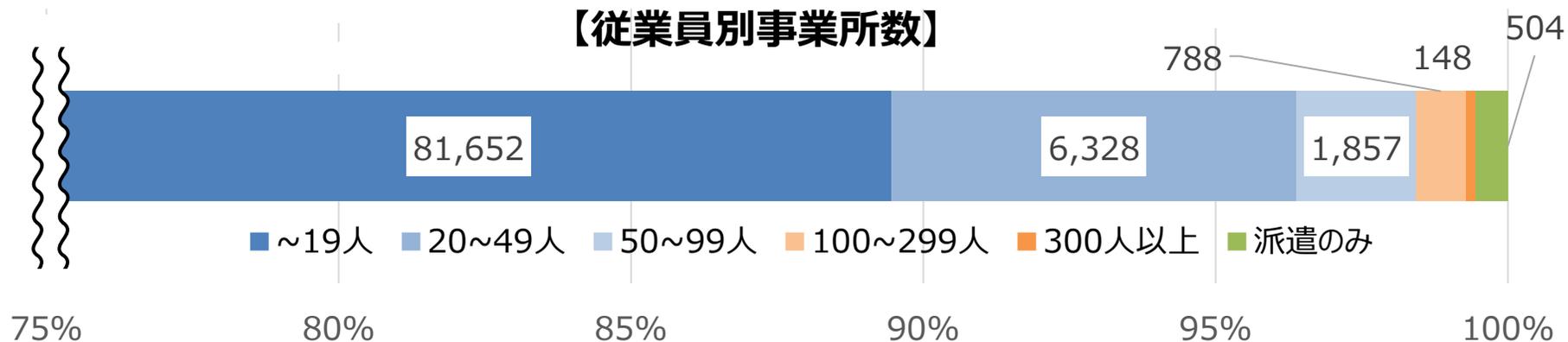
1.①.中小企業・小規模事業者の産業構造

産業別事業所数と従業員数

20人未満の**小規模事業者**が「**90%**」、100人未満は「**98.5%**」
業種では、「**小売・卸売**」「**製造業**」「**飲食・宿泊**」で**50%超**



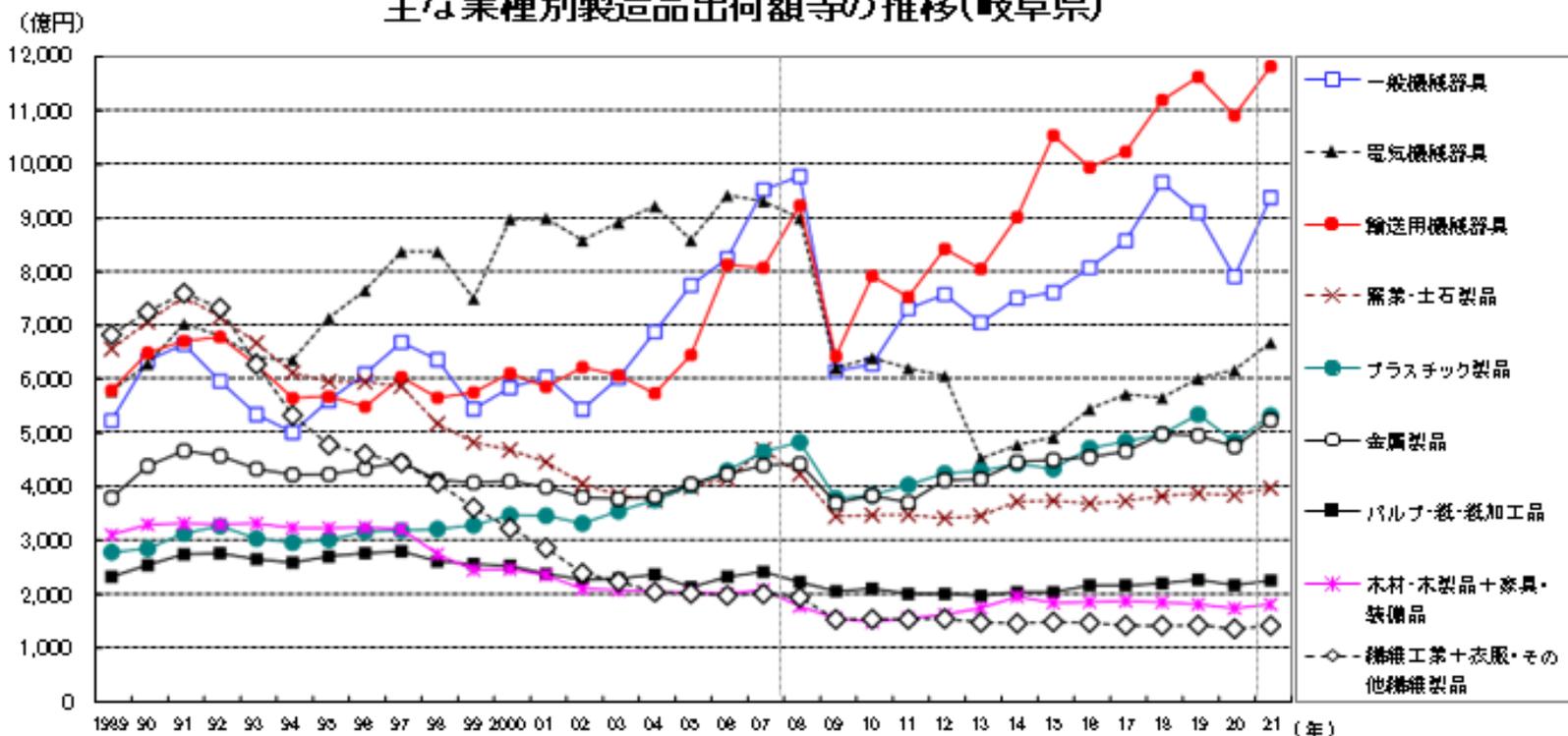
【従業員別事業所数】



業種別製造品出荷額の推移

輸送用機械、一般機械、電気機械が製造業の主力
かつてトップであった繊維、窯業土石といった地場産業は大きく減少

主な業種別製造品出荷額等の推移(岐阜県)



出典：2021年は総務省・経済産業省「経済構造実態調査 製造業事業所調査」(全事業所、個人経営を含まない)
1989年～2019年は経済産業省「工業統計」(従業者4人以上)、ただし2011年、2015年、2020年は総務省「経済センサス活動調査」(従業者4人以上)注
1:電気機械器具には、情報通信機械と電子部品・デバイスを含む。
2007年から製造品出荷額等の内容に変更があり、当該事業所の転売収入額等も含めた額となっている。
注2:「繊維工業+衣服・その他繊維製品」、「パルプ・紙・紙加工品」、「窯業・土石製品」、「一般機械器具」は産業分類の改訂により2007年と2008年は接続しない。注3:
一般機械器具には、はん用機械器具、生産用機械器具、業務用機械器具を含む。
注4:「経済構造実態調査 製造業事業所調査」と「工業統計」、「経済センサス活動調査」は集計範囲等が異なるため単純比較できない。

観光客の集客状況

観光

岐阜県には年間約3800万人の人々が観光で来訪

観光地点別の集客数

出典：令和3年(2021年)
岐阜県観光入込客統計調査

◆県の観光入込客数(実人数)
3841万6千人

◆観光消費額 1721億円

世界遺産白川郷
38万人

奥飛騨温泉郷
22万人

高山地域
138万人

下呂温泉
60万人

岐阜公園
64万人

伊奈波神社
98万人

土岐プレミアムアウトレット
502万人

馬籠宿
24万人

千代保稲荷神社
102万人

長良川鶺鴒
1万人

千本松原・国営木曽三川公園
120万人

河川環境楽園
383万人



岐阜の人は外食が好き 家計調査では上位

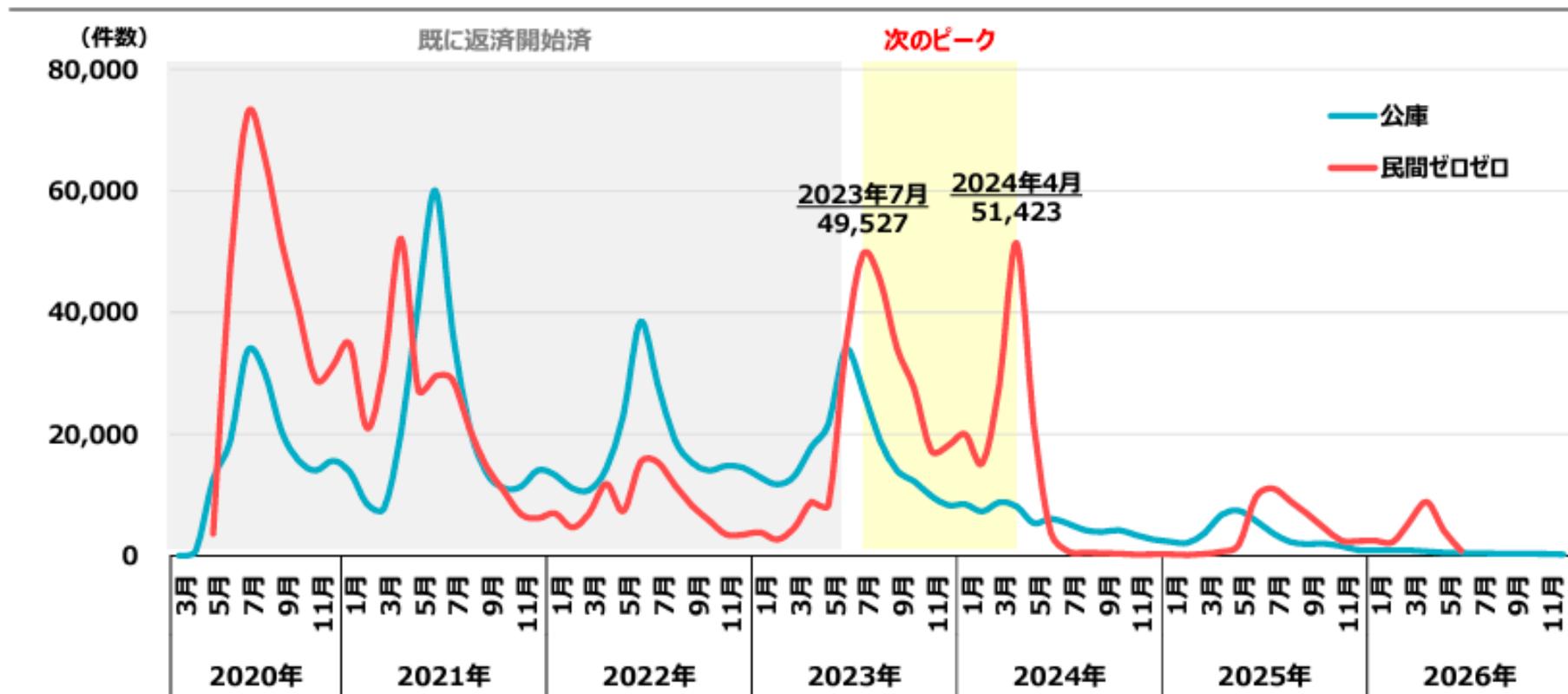
令和2年(2020年)～令和4年(2022年)平均1世帯あたりの年間支出金額

弁当		すし(弁当)		和食		中華食		洋食		焼肉		喫茶代	
順位	金額	順位	金額	順位	金額	順位	金額	順位	金額	順位	金額	順位	金額
0 全国	184,258	0 全国	18,297	0 全国	19,108	0 全国	8,958	0 全国	9,064	0 全国	6,185	0 全国	6,421
1 東京都圏部	192,487	1 金沢市	20,614	1 岐阜市	29,596	1 岐阜市	7,408	1 岐阜市	16,258	1 高知市	12,088	1 岐阜市	18,589
2 岐阜市	179,978	2 岐阜市	19,047	2 秋田市	29,260	2 神戸市	7,027	2 東京都圏部	18,765	2 大分市	9,877	2 名古屋市	10,512
3 名古屋市	177,784	3 静岡市	18,210	3 名古屋市	28,988	3 東京都圏部	6,870	3 札幌市	18,430	3 岐阜市	8,855	3 東京都圏部	9,711
4 さいたま市	171,154	4 札幌市	17,825	4 高松市	28,707	4 横浜市	5,960	4 半田市	18,295	4 岡山市	8,759	4 横浜市	8,581
5 川崎市	168,736	5 高知市	17,816	5 金沢市	28,476	5 川崎市	5,818	5 名古屋市	12,962	5 金沢市	8,195	5 神戸市	8,559
6 金沢市	162,236	6 山梨市	16,279	6 東京都圏部	24,028	6 静岡市	5,751	6 水戸市	12,918	6 秋田市	8,146	6 川崎市	8,390
7 千原市	158,032	7 東京都圏部	15,669	7 倉山市	28,105	7 堺市	5,458	7 横浜市	12,838	7 秋田市	7,974	7 さいたま市	8,188
8 神戸市	152,874	8 倉山市	15,488	8 川崎市	22,790	8 名古屋市	5,158	8 川崎市	12,554	8 鶴本市	7,961	8 大津市	7,708
9 大津市	152,779	9 川崎市	15,860	9 静岡市	22,105	9 大田市	5,096	9 静岡市	12,042	9 名古屋市	7,908	9 京都市	7,549
10 横浜市	149,267	10 名古屋市	15,840	10 半田市	21,692	10 京都市	4,978	10 前橋市	11,701	10 高松市	7,842	10 堺市	7,884
11 高知市	147,698	11 半田市	15,065	11 奈良市	21,638	11 高松市	4,972	11 金沢市	11,657	11 堺市	7,670	11 奈良市	7,002
12 沼田市	147,290	12 鳥取市	15,062	12 浜松市	21,606	12 大津市	4,720	12 山口市	11,568	12 山梨市	7,450	12 金沢市	6,782
13 徳島市	144,831	13 沼井市	15,049	13 札幌市	21,595	13 浜松市	4,689	13 高松市	11,199	13 東京都圏部	7,115	13 沼田市	6,721
14 京都市	143,286	14 秋田市	15,038	14 沼井市	21,501	14 奈良市	4,629	14 秋田市	11,151	14 前橋市	7,060	14 大田市	6,666
15 高松市	142,938	15 沼井市	14,995	15 大田市	21,492	15 千原市	4,607	15 高知市	10,802	15 沼井市	6,848	15 岡山市	6,517
16 静岡市	141,287	16 横浜市	14,502	16 沼井市	21,128	16 半田市	4,485	16 山梨市	10,557	16 さいたま市	6,842	16 千原市	6,251
17 半田市	140,836	17 甲府市	14,120	17 甲府市	21,110	17 金沢市	4,377	17 浜松市	10,550	17 札幌市	6,838	17 高松市	6,244
18 鶴本市	139,248	18 堺市	14,118	18 堺市	20,900	18 高知市	4,358	18 千原市	10,464	18 山口市	6,710	18 甲府市	6,211
19 広島市	136,589	19 奈良市	14,054	19 鳥取市	20,889	19 山梨市	4,312	19 さいたま市	10,428	19 広島市	6,706	19 広島市	5,994
20 奈良市	136,495	20 長野市	14,049	20 横浜市	20,744	20 前橋市	4,214	20 倉山市	10,159	20 鹿児島市	6,688	20 半田市	5,825

資料：家計調査(二人以上の世帯)品目別消費傾向所収市及び政令指定都市ランキング(令和2年(2020年)～令和4年(2022年)平均)

本年4月が民間ゼロゼロ融資の最後のピーク
今後、返済困難先への支援が重要となる局面

コロナ関連融資の返済開始時期の実績と見通し（2023年3月末時点）



(*1) 民間ゼロゼロの数値は、日本政策金融公庫における保険引受件数。すべて、2023年3月末時点の数値。

(出所) 日本政策金融公庫提供データより作成。

岐阜県 倒産件数状況

コロナ融資によりコロナ禍の倒産は減少
2023年は、前年比33%増、約5,000社の倒産予備軍が存在
倒産予備軍への支援も重要

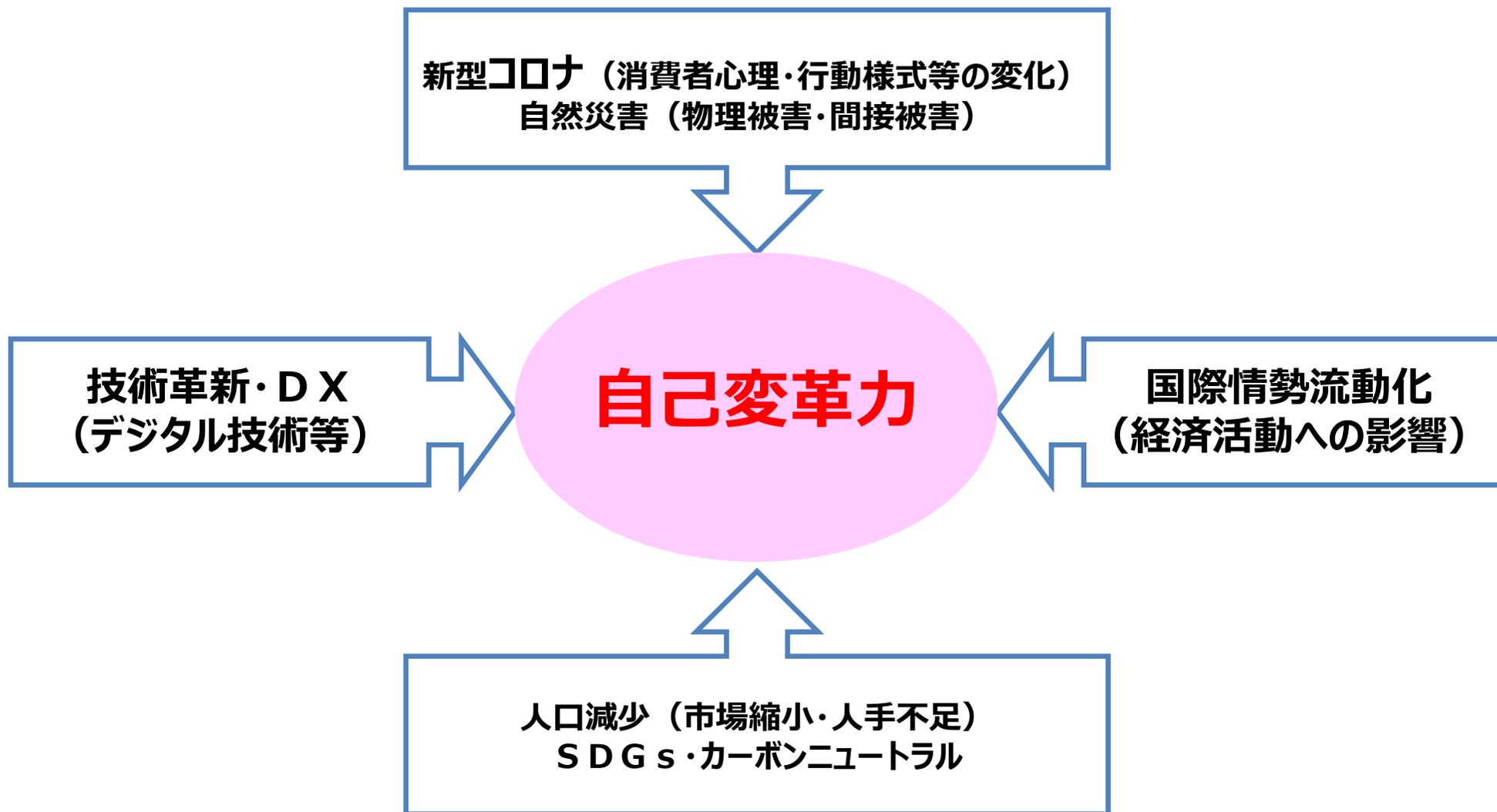
年別倒産件数

年	件数	前年比 (%)
2014	9,180	▲ 11.1
2015	8,517	▲ 7.2
2016	8,164	▲ 4.1
2017	8,376	2.6
2018	8,063	▲ 3.7
2019	8,354	3.6
2020	7,809	▲ 6.5
2021	6,015	▲ 23.0
2022	6,376	6.0
2023	8,497	33.3

月別倒産件数（2023年）

2023年	件数	前年同月比 (%)
1月	546	13.3
2月	574	34.1
3月	800	36.3
4月	610	25.3
5月	694	34.2
6月	782	43.8
7月	701	40.5
8月	742	50.5
9月	679	16.5
10月	790	33.0
11月	773	35.6
12月	806	36.1

県内事業者を取り巻くマクロ環境



岐阜県マクロ環境 まとめ

- 事業所の**98.5%**は、100人未満の事業所
- 「小売・卸売」「製造業」「飲食・宿泊」の3業種で全事業所の半数
- 製品出荷額では、繊維、窯業の製品出荷額は年々減少も輸送機器、一般機器、電気機器が製造業の主力として成長局面
- **観光業**（飲食・宿泊含む）の多くは県北部の**飛騨・高山地域**に集中
- 岐阜県民は外食志向が高い
- **2024年4月以降、全事業者がコロナ融資の返済を開始**
- **5,000社の倒産予備軍**が存在
- 経営者には、今まで以上に「**自己変革力**」が求められる



【マクロ環境 主要課題】

- コロナ**融資の返済開始**に伴い、コロナ前以上の売上を確保し**返済原資を確保**するための支援が求められている
- 県北部の**飛騨・高山地域**に集中している観光業（飲食・宿泊業）への支援体制の充実
- **外食好きの県民性**を活かした、飲食・宿泊業向け支援体制の充実
- **想定（約5,000社）される倒産予備軍**への支援体制の構築
- 経営者自身が自己変革力を身に付けられる支援体制の構築

1.②.地域の支援機関における取組の内容

1.②.地域の支援機関における取組の内容

凡例

経営全般

金融関連

事業再生

事業承継

経営革新

知財関連

専門分野

製造関連

小売関連

広

支援エリア

狭

よろず支援拠点

中小機構 中部本部

県知財総合支援窓口

県事業活性化協議会

県事業承継・引継ぎ支援センター

県下請け駆け込み寺（下請法）

県産業経済振興センター

岐阜県信用保証協会 / 日本政策金融公庫 / 商工中金 / 地銀

岐阜市信用保証協会

中小企業団体中央会（雇用・労務系中心）

信用金庫 / 信用組合

商工会議所

弁護士会（法律関連）

各士業会（各士業専門分野）

商工会

商店街振興組合連合会

経営革新認定支援機関

創業前～100名未満

100名～300名未満

300名以上

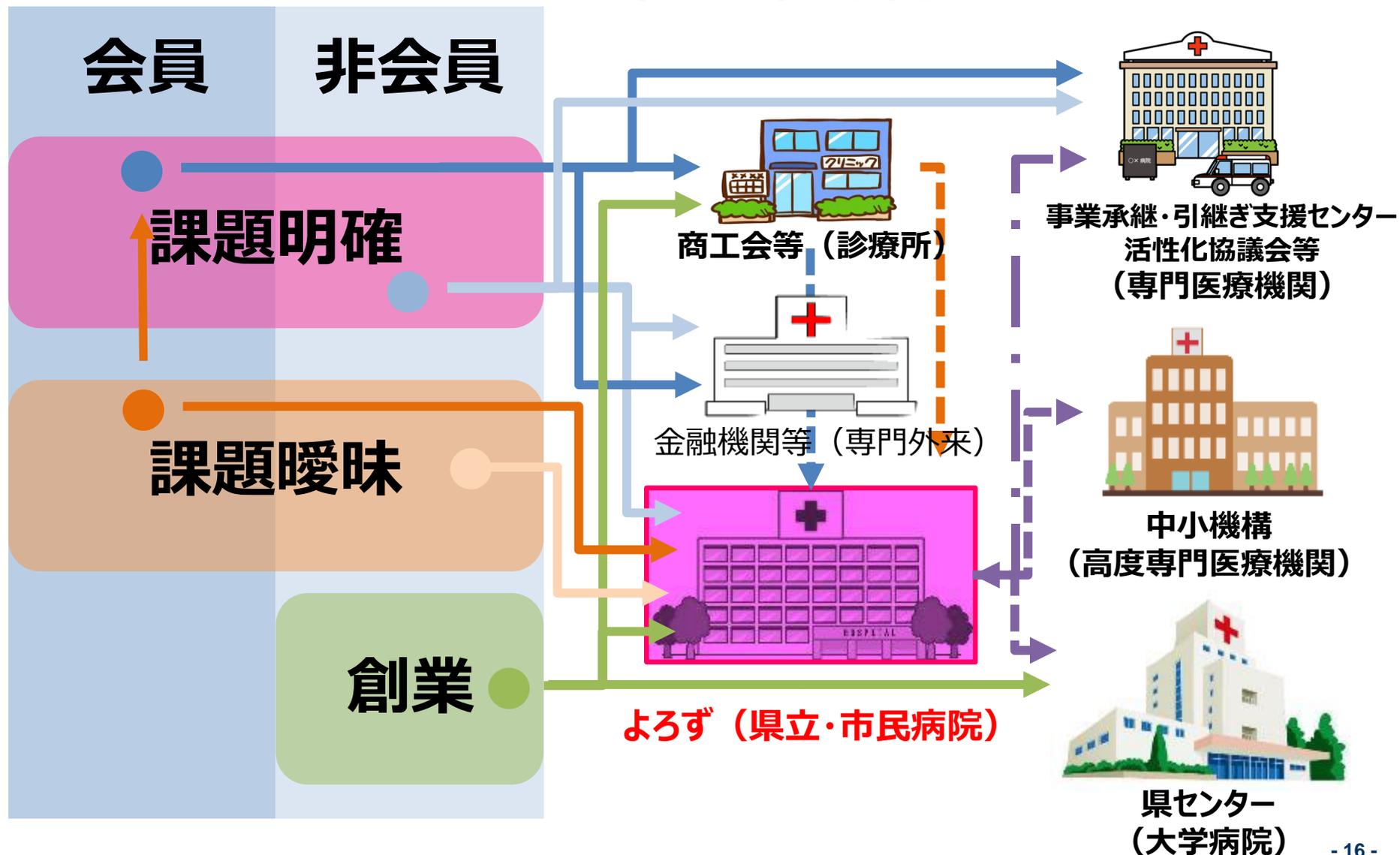
1.③.岐阜県よろず支援拠点の立ち位置・役割

岐阜県庁のHPに明記のとおり 中小企業支援の総合窓口として位置づけされている

The screenshot shows the Gifu Prefecture website's navigation bar with categories like 'くらし・防災環境', '子ども・女性医療・福祉', '産業・農林水産労働・観光', '社会福祉まちづくり', '教育・文化スポーツ・青少年', and '観光情報'. Below the navigation bar, there is a breadcrumb trail: トップページ > 分類でさがす > 産業・農林水産・労働・観光 > 商工業 > 中小企業支援相談窓口 > 中小企業支援窓口. A yellow banner contains the text '重要なお知らせ' and a link for '加藤会員 (RIE KANETO Memorial Cup 2024の開催 他)'. The main content area features a blue header for '中小企業支援窓口' with a sub-header '総合相談窓口'. Below this, it states '経営上のあらゆるお悩み相談に対応します！' and includes a logo for 'よろず' (Yorozu) with the text '売上拡大販路開拓経営改善' and '経営上のあらゆるお悩み相談に対応します！'. A footer link reads '岐阜県よろず支援拠点 <外部リンク> (岐阜県産業経済振興センター内) 電話番号：058-277-1088'. On the right side, there are three green boxes: 'このページを見ている人はこんなページも見ています', '商工業振興・経営支援 ()', and '成長産業推進 ()'. At the bottom right, there is a link for '小規模事業者パワーアップ応援補助金 (商工・エネルギー政策課)'.

岐阜県におけるよろず支援拠点の役割

**よろずは、経営課題が曖昧でも
相談が受けられる総合病院的な役割**



岐阜県内の支援体制 まとめ

- 商工会・商工会議所の支援は、会員企業向けで課題が明確となっている課題解決型の支援が中心
- 地銀ではコンサルティング機能を保有も、**M & Aを含むマッチング案件が中心**で経営改善関係の支援は**認定支援機関と連携した405事業**が主流
- 信金、信組には、コンサルティング機能を保有していない機関が大半で、本店が405事業等の取り纏めをしているケースが殆ど
- 土業の支援は、金融機関や商工会・商工会議所からの依頼を受けてのスポット的支援が中心
- **I N P I T**は、独自に**市町と連携した支援窓口を設置**するとともに、**よろず支援拠点とも連携した相談体制を構築**出来ている
- 県産業振興センターでは、**製造業向けの支援体制を充実**させており、**よろず支援拠点との連携**により製造業向けの支援を行っている
- よろず支援拠点の位置づけは、経営相談の**総合窓口**として位置づけ



【よろず支援拠点の役割と取組】

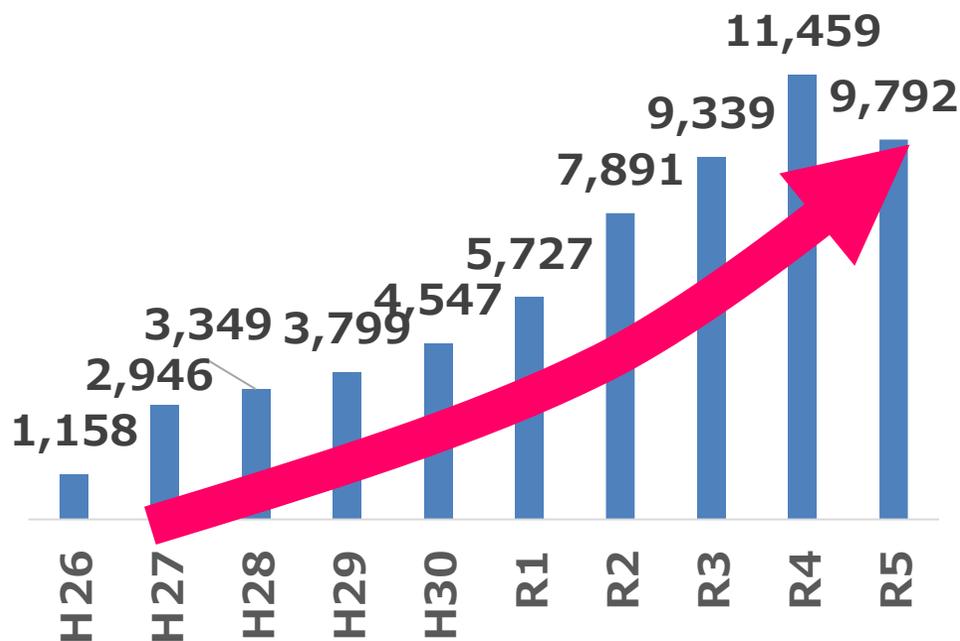
- 役割 : 経営相談に関する総合窓口
- ターゲット ①. 県内の非会員事業者及び創業検討者
②. 経営課題が曖昧な事業者（会員・非会員）
③. 各支援機関職員
- 取組 ①. 各種経営相談、特に各支援機関のサポートが弱い **I T系に注力**
②. **各支援機関職員の相談スキル向上**に向けた勉強会
③. 市町村、各支援機関と連携したセミナー・出張相談会開催

2.①.令和5年度実績

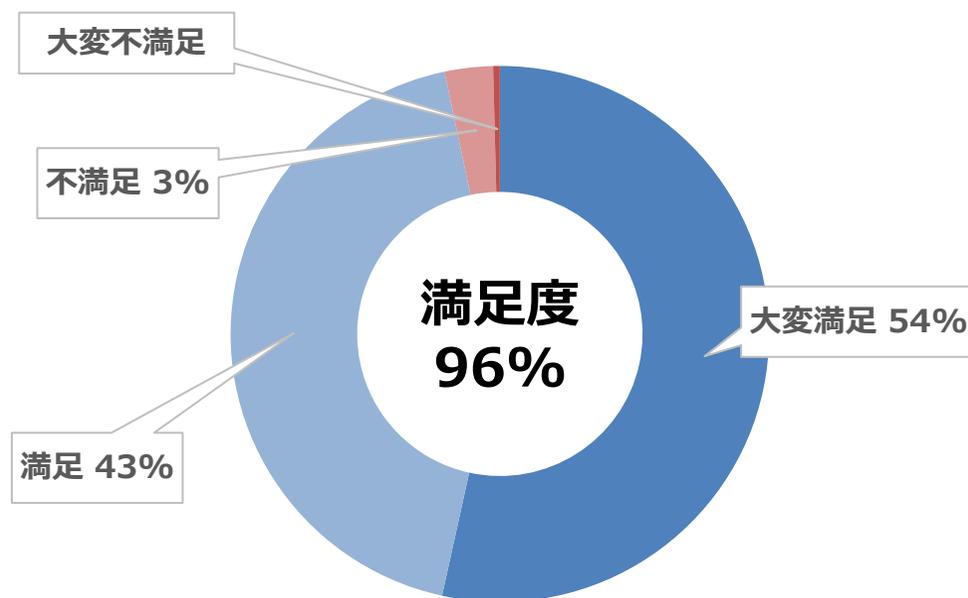
開設来の相談件数は「**10倍**」、

名寄せ後の相談者数「**2,240**」、相談者の満足度は「**96%**」

【 相 談 件 数 推 移 】



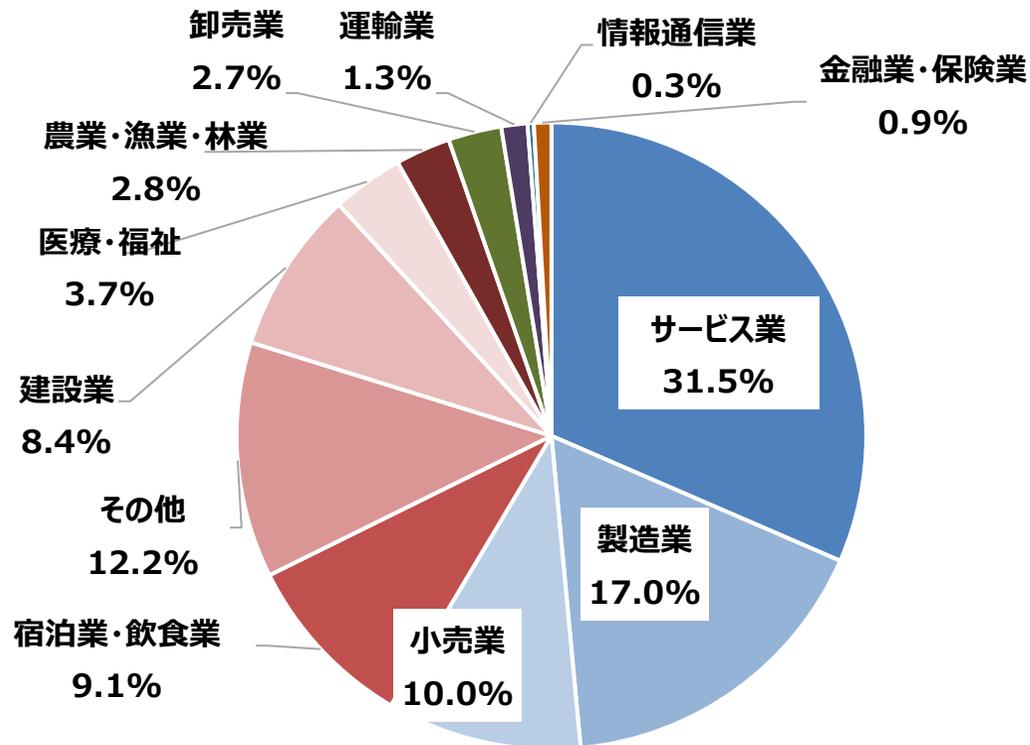
【令和5年度相談者満足度】



相談者の内訳

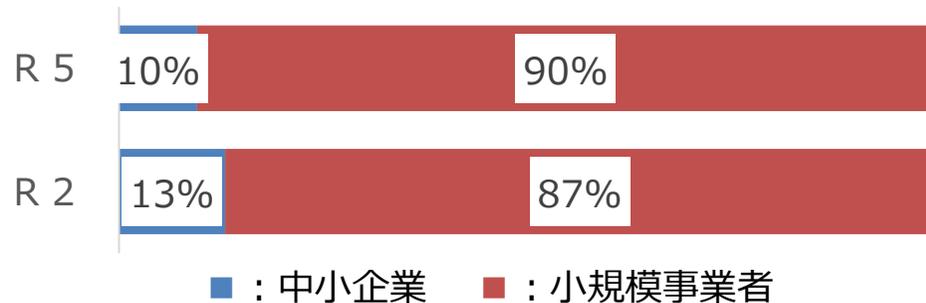
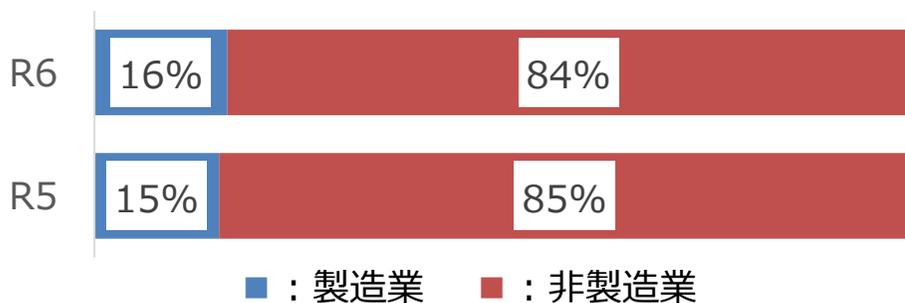
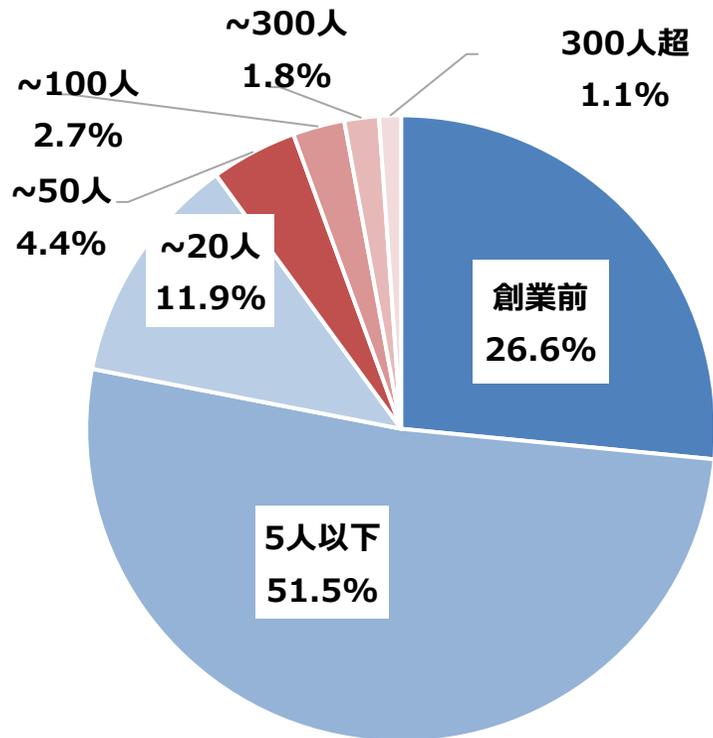
【業種別】

(n:2,240)



【従業員数別】

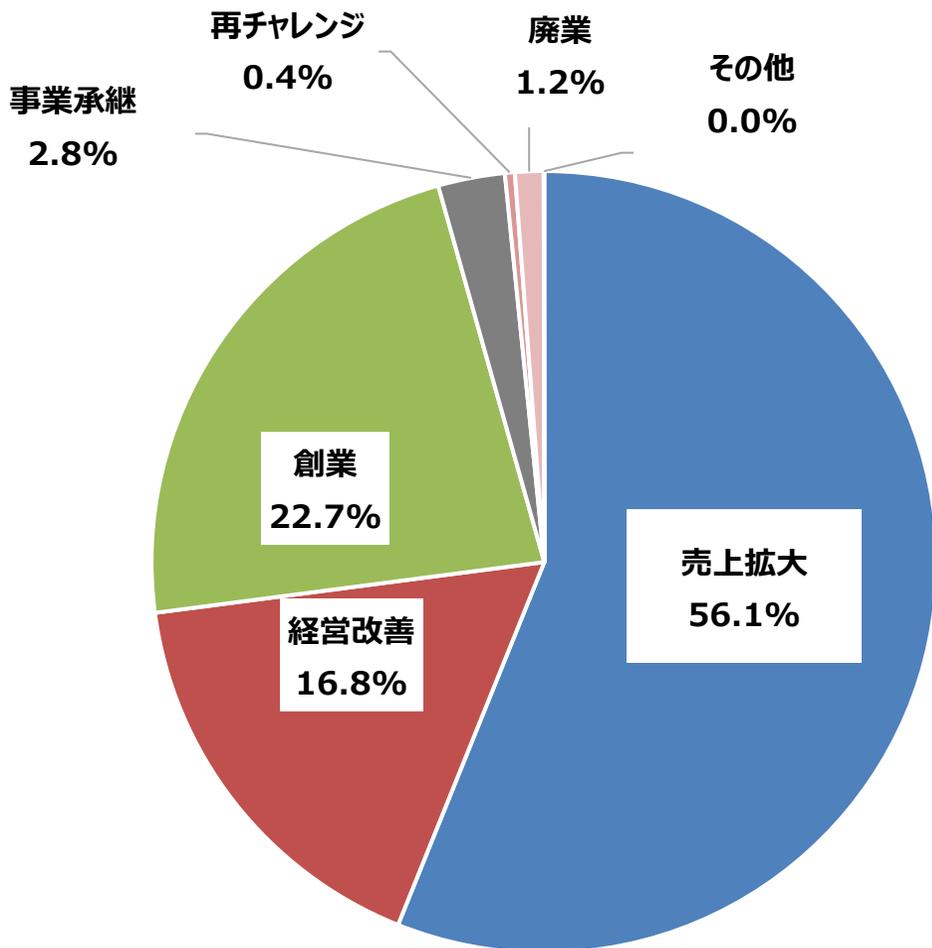
(n:1,691)



相談内容

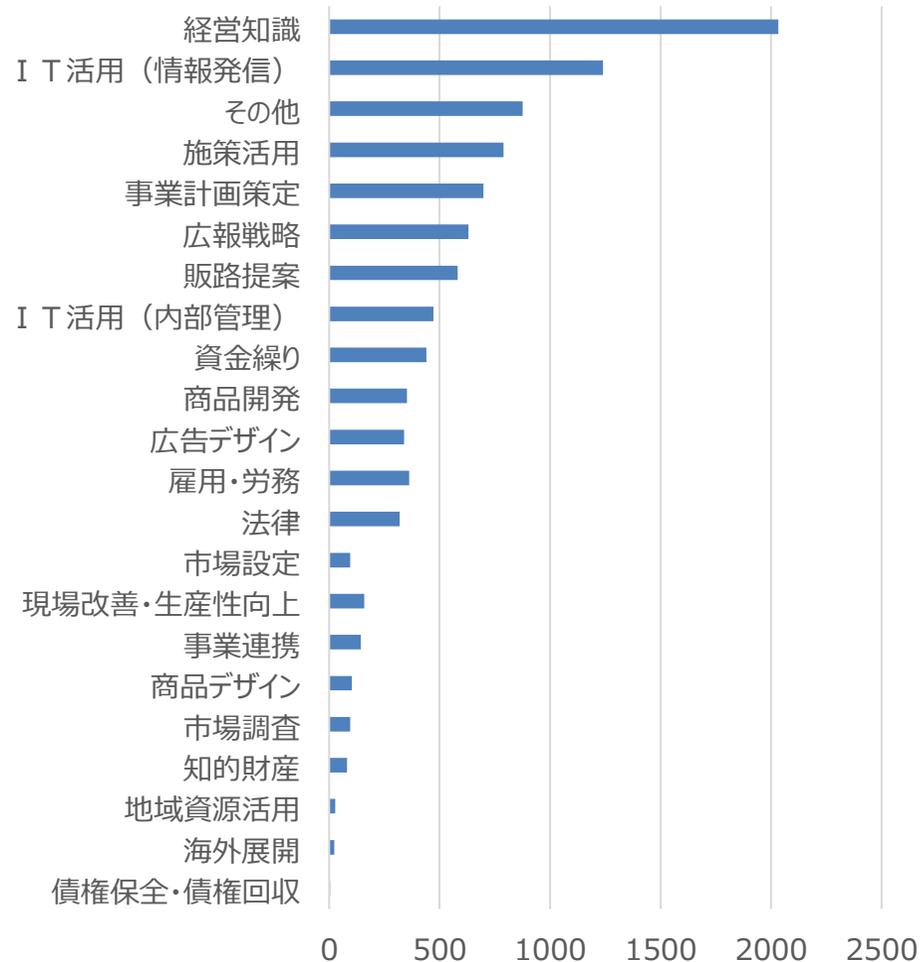
【 相談内容 】

(n:9,957)



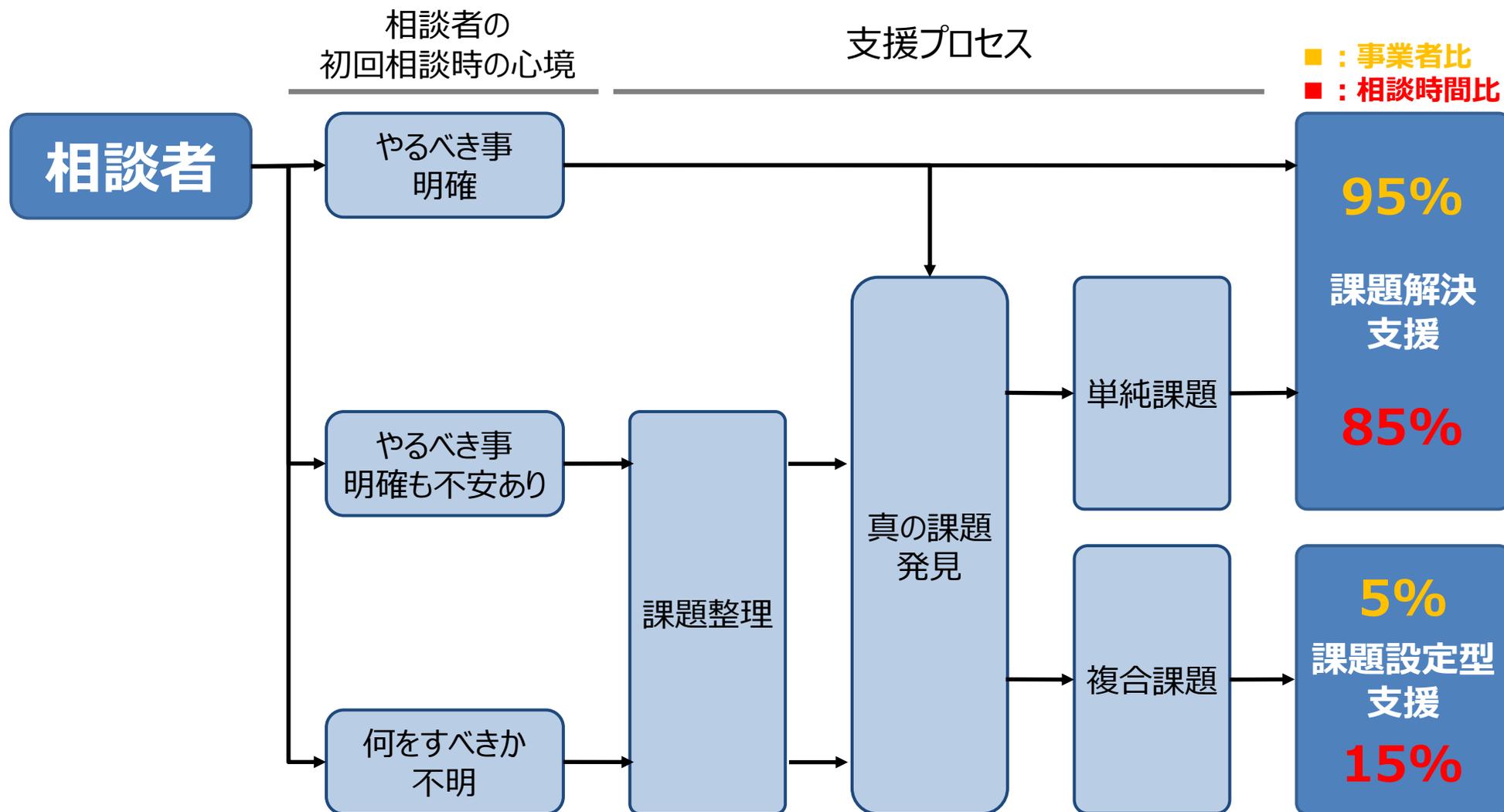
【 詳細内訳 】

(n:9,957)



2.②.支援手法

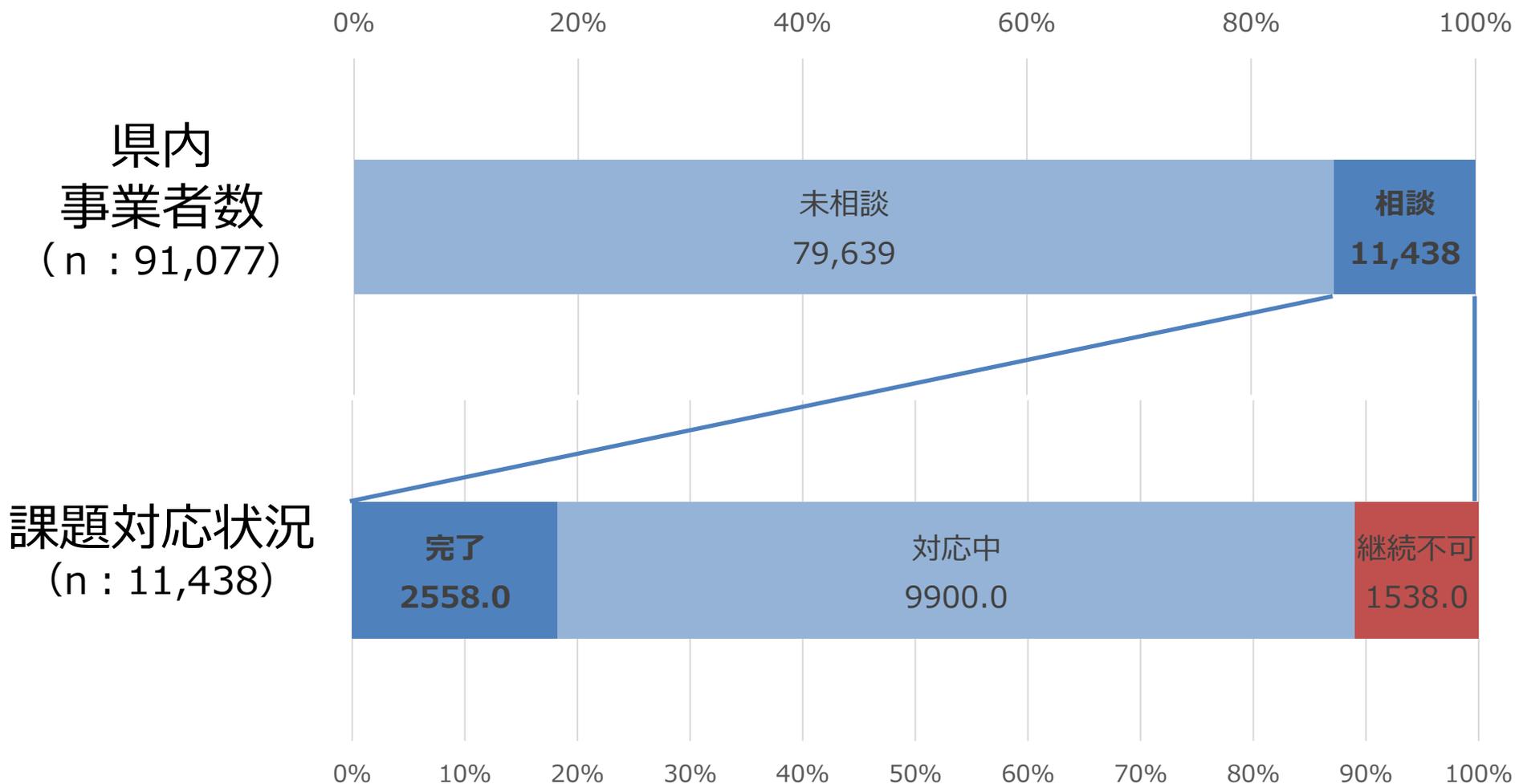
相談者の心境や課題の認識状況と 課題の状況（単純or複合）によって支援手法は異なる



開設来（過去10年）の実績

県内事業者の**12.5%**が当拠点を利用

利用者の内、課題解決し**自律できた事業者**は**22.4%**



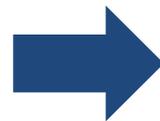
2.③.相談フロー

相談対応フロー（概要）

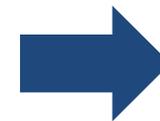
よろず支援拠点へ相談



COによるヒアリング



提案



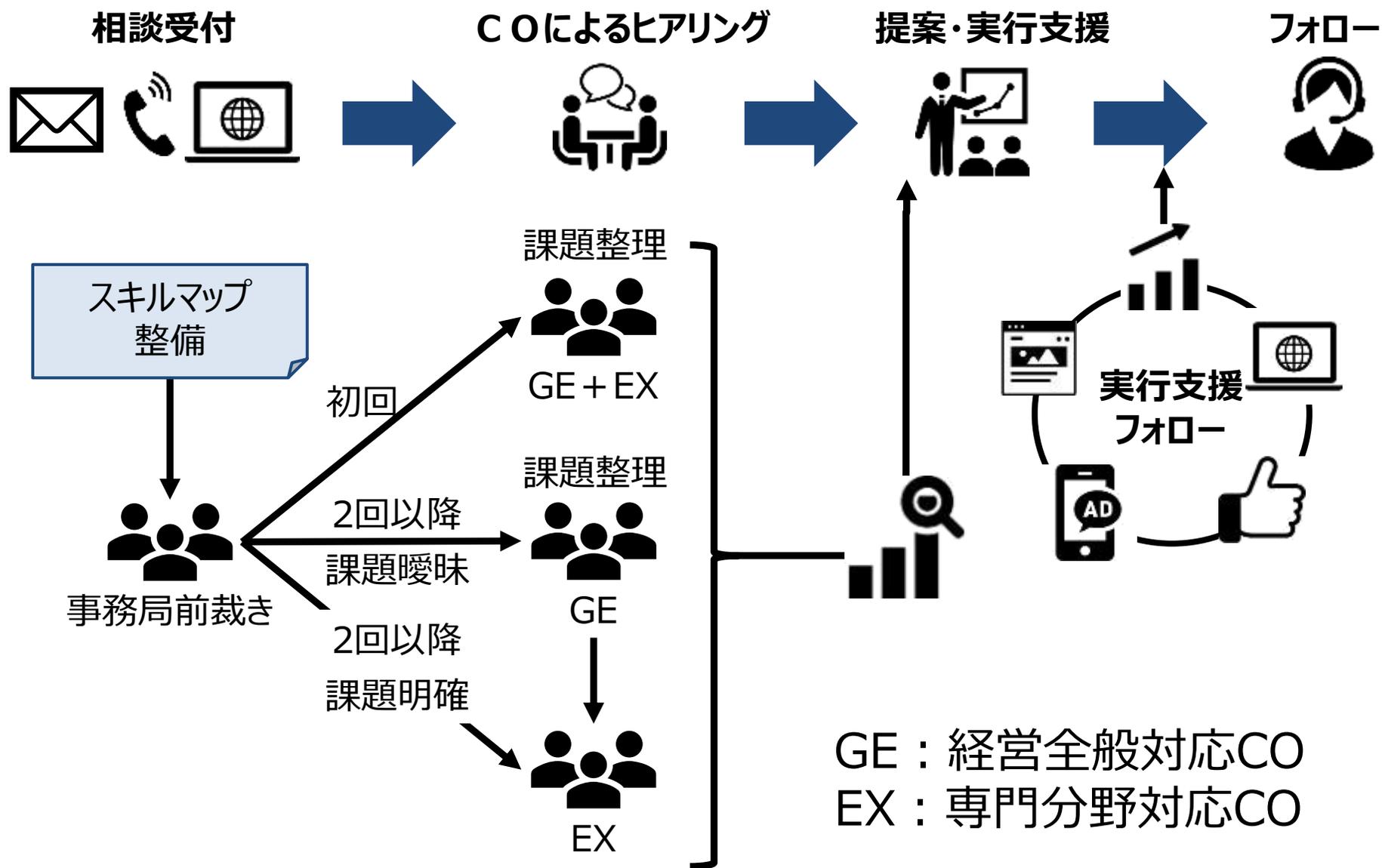
フォロー



ご相談は
TEL：058-277-1088
お気軽に、お問合せください。



相談対応フロー（詳細）



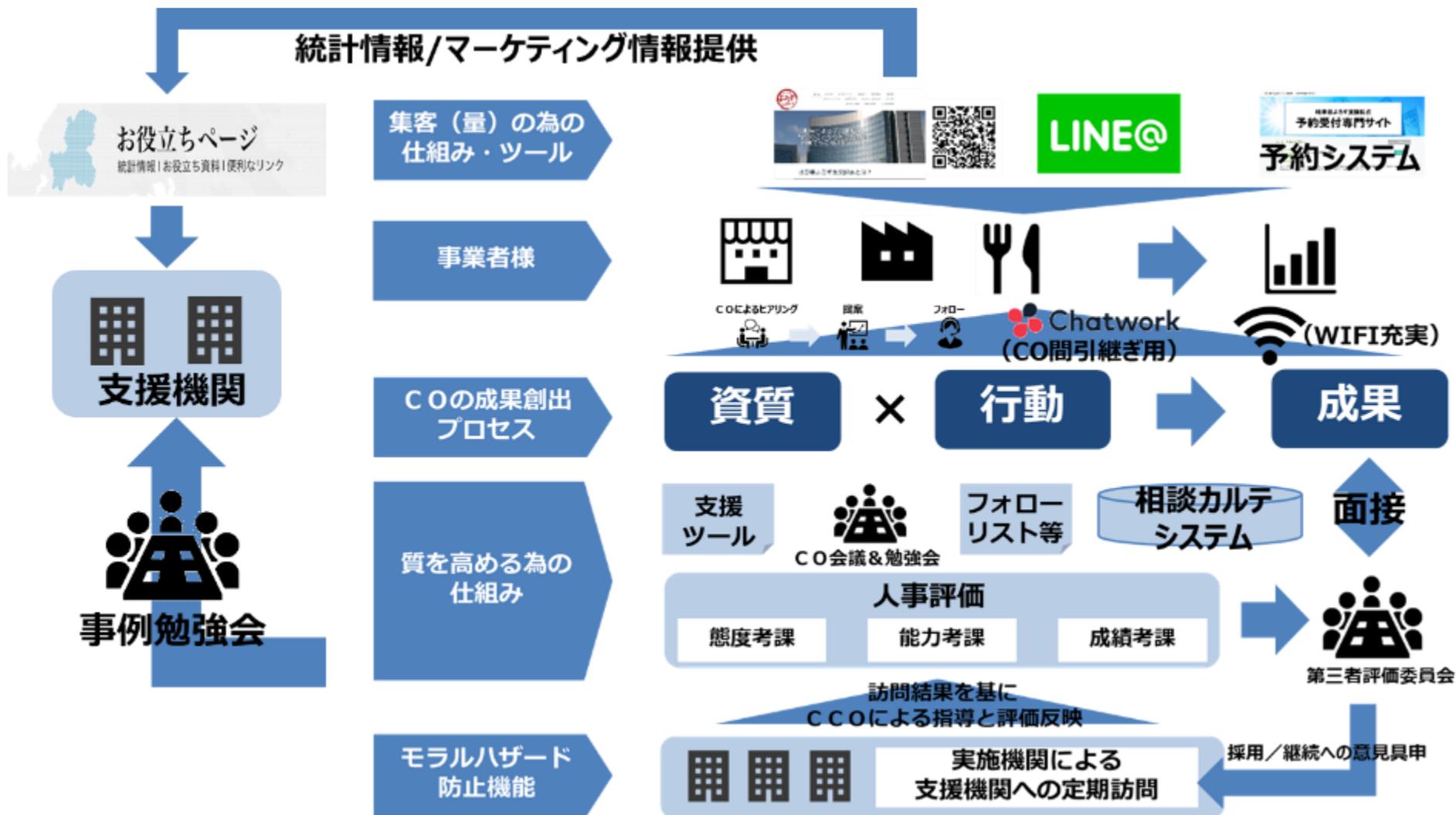
令和6年度 岐阜県よろず支援拠点コーディネーター支援可能項目一覧

項目	支援内容	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
		松岡	足立	石崎	市原	井上	鶴飼	大塚	加藤	川合	栗田	黒木	佐藤	篠田	鈴木	広瀬	見田村	安江	山口	渡邊	鮎飛	垣内	前畑
IT・WEB・SNS	費用をかけずに自社・店舗のホームページを作る・見直す相談がしたい		○				△		△	○				○				○	○	○	○		
	Google等の検索時に上位に表示される用に(SEO対策の)相談がしたい	△	○							○				○					○	○	○		
	Facebookを活用して集客の相談がしたい	△					△		△	△		△		○					○	△	○		
	Youtubeを活用した集客の相談がしたい		△									△		○					○	○	○		
	スマホユーザーを取り込むLINE公式アカウントの活用を相談したい	△	○						○	△				○					○	△	△		
	Instagramでの表現の仕方・集客の相談がしたい	△	○						○	△		△		○					○	○	○		
	ランディングページ(販売のための表現をしたホームページ)の相談がしたい		○						△	○				△				△	○	○	○		△
	低コストでのネットショップ開設・運営の相談がしたい		○				△			○		△		○				○	○	○	○		
	Googleサーチコンソール・アナリティクスでの自社HP分析の相談がしたい		○											△					△	○	○	○	
	売上拡大のためのIT活用提案の相談がしたい	△	○			△	△		△	△	○	△		○	○				○	○	○	○	△
	Googleビジネスプロフィールを活用した周知・売上拡大の相談がしたい	△	○							△				○	○				○	○	○	○	
	ブログの始め方の相談がしたい		○							○	○			○					○	○	○		
	ホームページに掲載するキャッチコピー等を相談したい	○	○			△			○	○	○			○					○	○	○	△	△
	スキルシェアサイトの活用、講師業のオンライン化の相談がしたい		○							○	○			△					○	○	○		
	ネットショップを始めたい方向け仕組みと活用方法の相談がしたい		○				○			○		△		○				△	○	○	○		
	ネットショップ運営のテコ入れの相談がしたい		○				○			○				○					○	○	○		
	ECモールの仕組みと自社に合う利用方法の相談がしたい ※観光のみ(垣内CO)		○				△			○				○				△	○	○	○	○	
	SNSを活用した自社の周知方法の相談がしたい	△	○						△	△	○	△		○				△	○	○	○		
	一眼レ・スマホカメラで商品撮影テクニックの相談がしたい※徐くー暇レフ(山口CO)		△											△					○	○	○		
	オンライン動画配信の相談がしたい																			○	○		

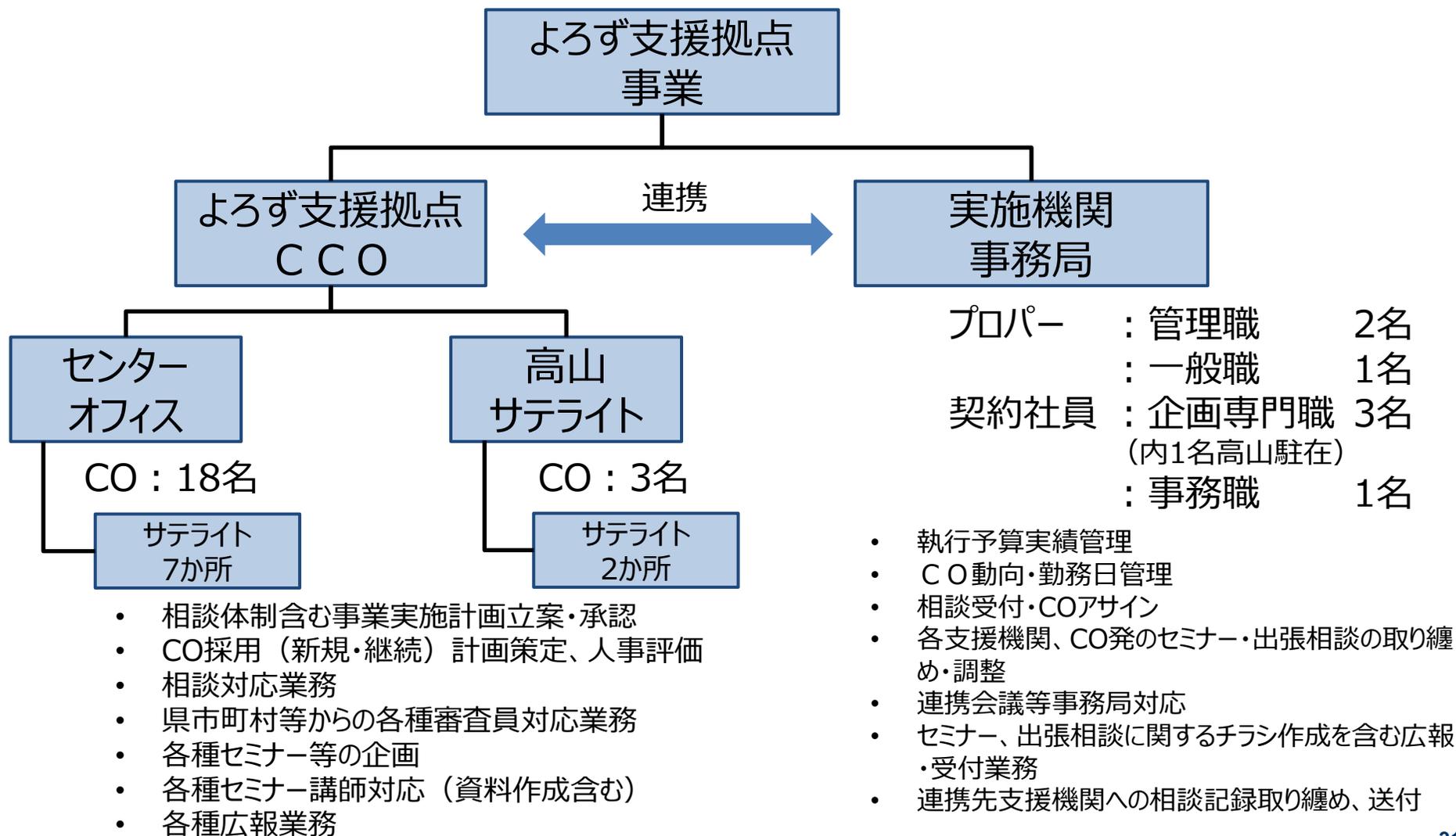
2.④.拠点の運営方法

令和6年度 事業スキーム

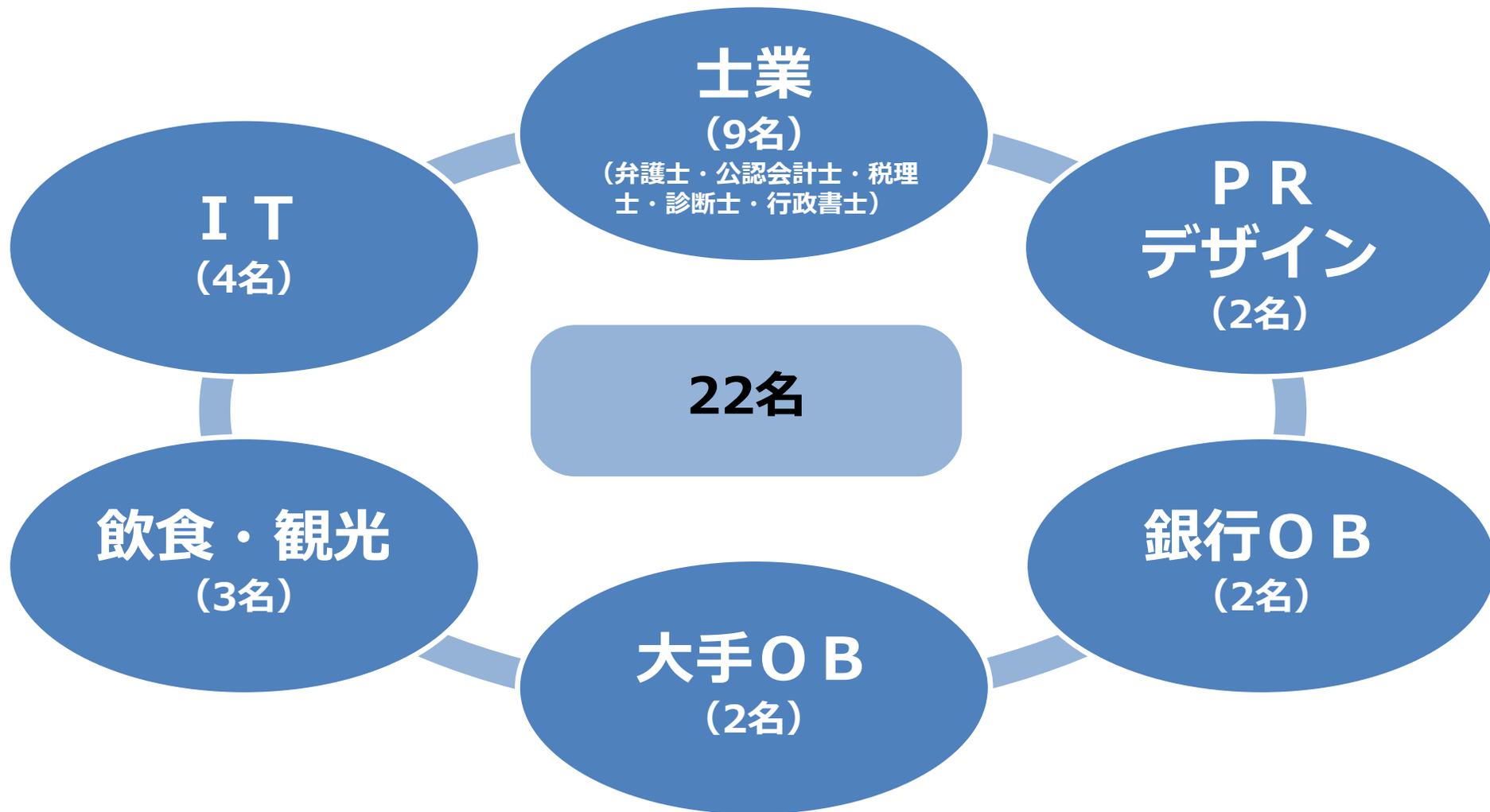
毎年事業スキームの拡充を図り相談体制の充実を図っている



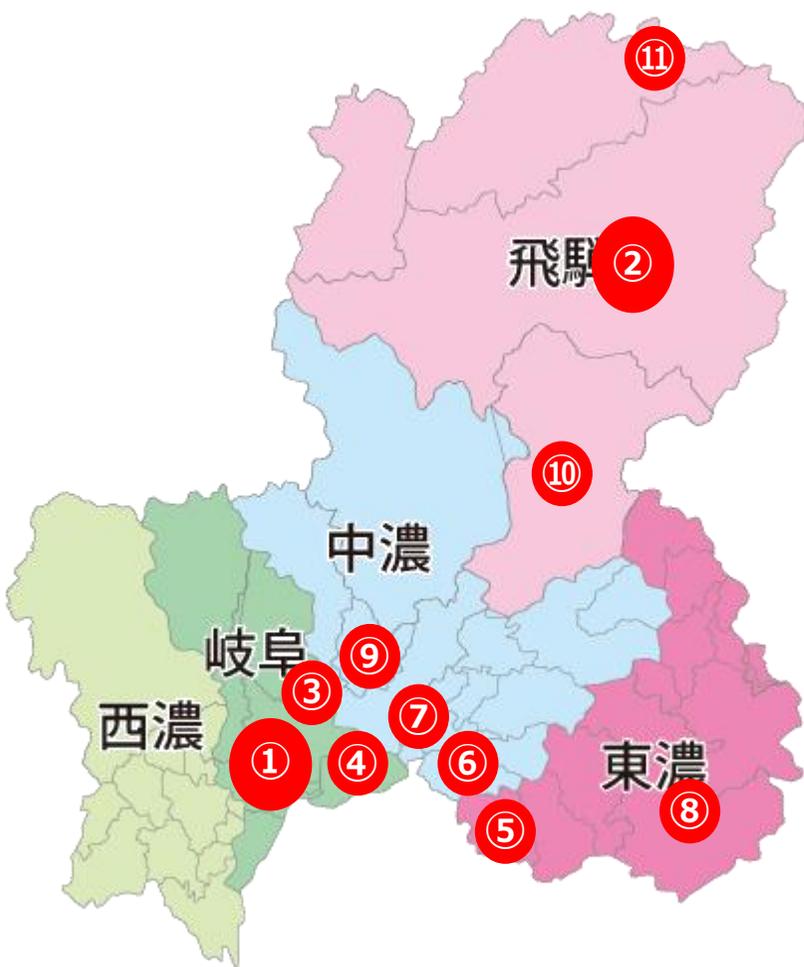
CCO・COは相談業務 実施機関は、バックオフィス機能を担当



豊富な経験と知識を備えた
22名の専門家が、経営のあらゆるお悩みを解決します。



県内**11箇所**で**対面相談**が可能 **オンライン相談**や**出張相談**にも対応。



- | | | |
|---|-----------------------|----------|
| ① | 岐阜県よろず支援拠点 | (常設) |
| ② | 高山サテライト相談窓口 | (常設) |
| ③ | ビジネスチャレンジ支援相談窓口 (岐阜市) | (毎木曜) |
| ④ | かかみがはらビジネス相談窓口 | (第2/4水曜) |
| ⑤ | たじみ経営相談窓口 | (毎金曜) |
| ⑥ | かに経営相談窓口 | (毎水) |
| ⑦ | みのかもビジネス相談窓口 | (第2金曜) |
| ⑧ | えな経営相談窓口 | (毎火曜) |
| ⑨ | みの経営相談窓口 | (第1月曜) |
| ⑩ | げろビジネス相談窓口 | (第1/3火曜) |
| ⑪ | 飛騨神岡経営相談窓口 | (第3水曜) |

【マクロ環境に関する課題への対応】

- 3項に記載の「県信用保証協会」との連携相談体制の確立による倒産予備軍への支援充実
- 4項に記載の飛騨高山高校、高山市と連携した「勝手に地元応援プロジェクト」による地域観光業関連の事業者支援
- 4項に記載の鮎どんぶりプロジェクトによる売上拡大支援
- 飛騨高山地区での観光業界に精通した専門家の採用による観光業向け支援の充実
- チーム支援の方針徹底による自己変革力向上に向けた支援体制の構築

【県内支援体制に関する課題への対応】

- 非会員向けの支援を充実させるため、連携先は市町村を主眼としてサテライト相談窓口を開設
- 県内支援機関の支援体制を保管するため、I T 関連の相談体制を充実
- 支援機関職員の支援スキル向上に貢献するため、各支援機関向けの勉強会を開催

【岐阜県よろず支援拠点の内部環境に関する課題への対応】

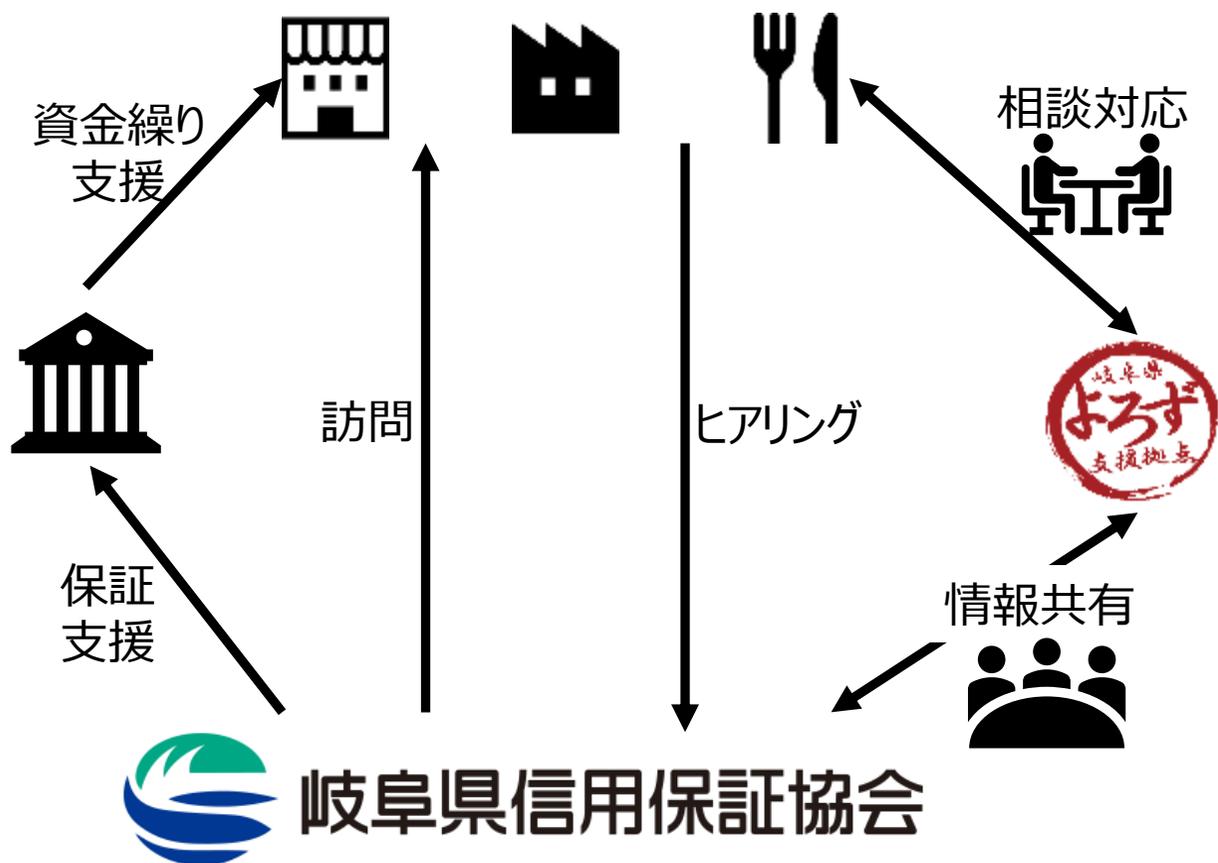
- <参考> 年度方針と重点施策の通り、毎年の課題を抽出しP D C Aサイクルを回している

3.地域の支援機関との連携した力を入れた取組

県信用保証協会と連携した相談体制

月1回の**情報共有会議**を経て
資金繰り以外の**経営課題**に対して、**経営支援**をスムーズに展開

【事業スキームのイメージ】



【連携相談会】

主催：岐阜県よろず支援拠点、岐阜県信用保証協会

あなたの疑問にお応えします！ **相談無料**

今さら聞けない経営のこと 特別相談会

開催日	相談時間	相談室
令和6年（令和7年1月期）		
8月7日（水）		オンライン相談も可能です！ 岐阜県よろず支援拠点 岐阜市飯田南5-14-53 OKBふれあい会館14階 1401会議室
9月4日（水）	① 9:00-10:00	
10月2日（水）	② 10:00-11:00	
11月6日（水）	③ 11:00-12:00	
12月4日（水）	④ 13:00-14:00	
1月8日（水）※第2	⑤ 14:00-15:00	
2月5日（水）	⑥ 15:00-16:00	
3月5日（水）	⑦ 16:00-17:00	

岐阜県よろず支援拠点と岐阜県信用保証協会が強力タッグを組み、皆様の経営をサポートします

- いづれもお金の心配はかかっている。
- 正しくしているのに、利益が出ない。
- 取引先を悩ましたりして、どうやって儲けたいのかわからない。
- 経営について、もっと勉強したい。

相談後も岐阜県よろず支援拠点と岐阜県信用保証協会が継続してサポートします。

お問い合わせ先：058-277-1088

岐阜県よろず支援拠点 岐阜市飯田南5-14-53 OKBふれあい会館14階

4.拠点独自の取組／注力している取組

高校・市・地域と連携した高校生による地元応援活動

主旨：事業者に代わり、高校生が情報発信し地域の活性化に繋げる活動
(副題：地域を知ること、将来のUターンによる人材確保に繋げる。)

背景：事業者の高齢化によるDXへの敬遠、若年世代の流出による人口減

岐阜県よろず支援拠点
高校生
高山市
事業者

- ：SNS活用術を高校生へ講義
- ：講義を基に、地元事業者取材しSNSを通じて情報発信
- ：地元事業者への協力要請
- ：取材協力及び写真撮影手法などの講義協力



活動成果

- ◆ 投稿数 : 103回
- ◆ リーチ人数 : 21,766人
- ◆ エンゲジメント : 6,339回

- ◆ 2023年1月20日 高山市 田中市長 活動報告
(生徒: 6名 教師: 2名)

- ◆ 生徒の感想
 - ・ 街の魅力を発見できた。
 - ・ 何気ない所に事業者の皆様の拘りをりることが出来た。
- ◆ 商店街からの感想
 - ・ 子供達の頑張る姿に励まされた。
 - ・ 真剣に取材する姿に自分達も頑張ろうと思った。
 - ・ 子供達のインスタを見たお客様がいた。



2022年9月14日
岐阜新聞



“清流の恵み”鮎どんぶりプロジェクト 概要

【目的】

飲食店・宿泊事業者の売上拡大

【背景】

2022年5月より始まったコロナ融資の返済開始に伴い、返済原資を確保するためには、これまで以上の売上が求められていたことを踏まえ、新メニューの提供により売上拡大を目指す必要があった。

【岐阜県よろず支援の役割】

- ・ 右図の広告宣伝ツールを開発
- ・ 清流の恵み ロゴマークを商標登録
- ・ 広告宣伝ツールのデータを無料配布

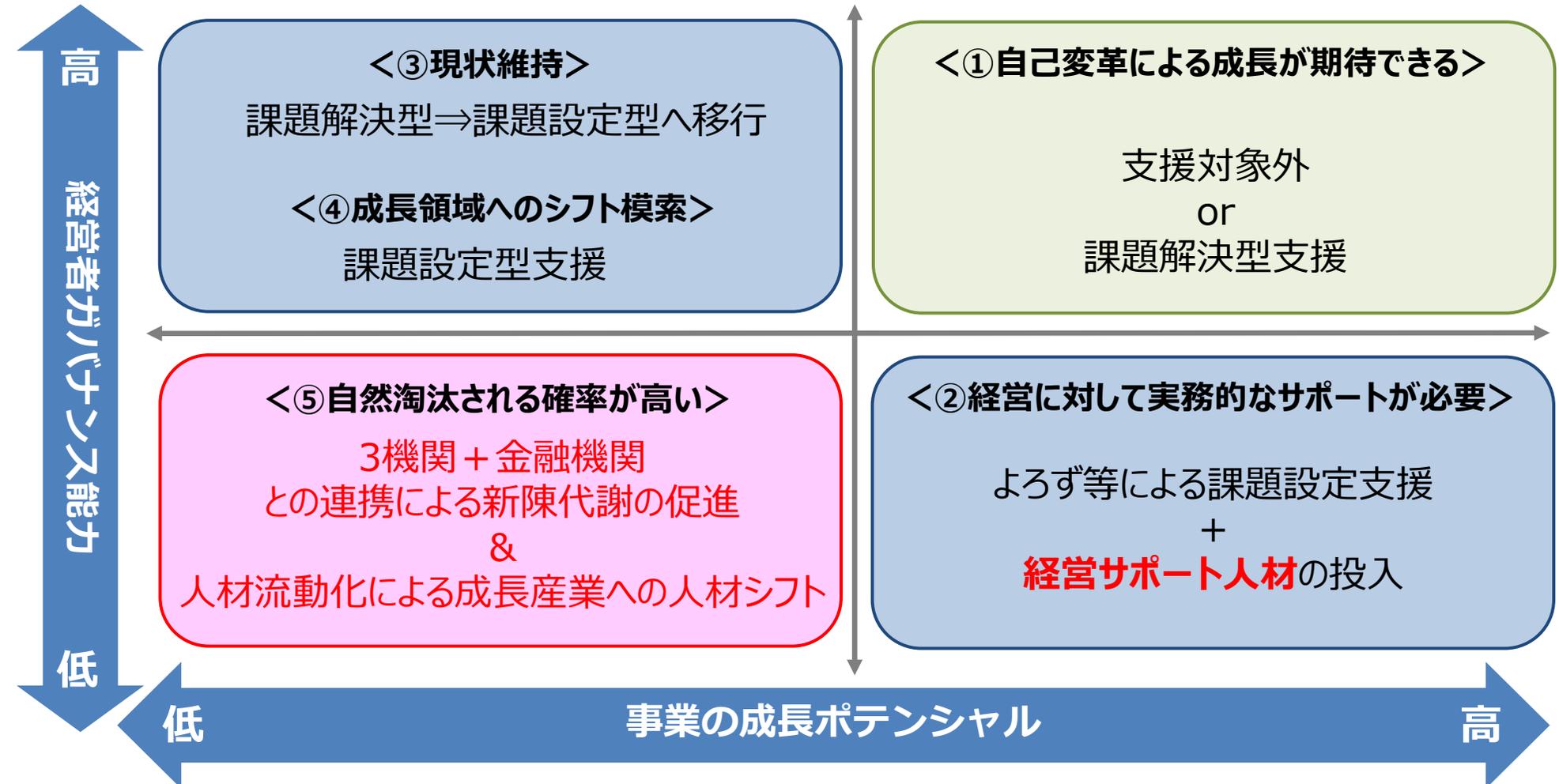


5. 今後のよろず支援拠点のあり方

(私案) 相談者の能力と事業ポテンシャルから見た支援類型

②層の事業者は意外と存在、**よろずで経営サポート人材を養成**し落下傘として**経営に参画し「よろず」と連携**して自己変革力を組織に定着させ中堅企業などへの**成長を促す**必要性が顕在化してきていると感じている。

経営サポート人材は、従来の採用に「経営サポート」のCOを別枠で募集。(セレンディップHDの採用方式参考)



(私案) 支援／運営のあり方について 1/2

◆拠点として重視してきた事

- ① 相談者が、いつ、どこで、誰に、相談しても均質な支援が受けられる体制の整備
- ② 個々の専門能力 < 人となり (公的機関の職員に相応しいか?)
- ③ 上記②をリカバーするため、暗黙知の形式知化・組織知化
- ④ ①の実現に向けた、県内支援機関への認知の浸透と連携の強化

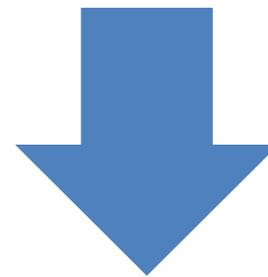


【支援／運営のあり方】

- 相談者の利用目的：⑤に該当する事業者への支援は中止しても良いのではないかと？
＜背景＞ 当該事業者の多くは、利己的な言動が強い傾向があり当拠点の応対を含めた支援内容に不満要素があるとクレーム的発言に発展し事後の対応に多くの時間を要している実態がある。
- COの専門能力重視（「赤ひげ先生」型）から「チーム貢献度（組織人としての人となり）」を優先した採用にシフトすることで、暗黙知（個人のノウハウ）を形式知、組織知化し全国で共有することで質の高い均質な支援を受けられる体制を構築できるのではないかと？
- また、地域との連携強化を図る意味において、日本生産性本部等が運営する中小企業診断士養成コースのカリキュラム内に「よろず支援拠点」での実習を網羅し研修体験させることで、金融機関や商工会・商工会議所の職員のスキルアップに繋がるとともに、職場復帰後の連携強化にも繋がることが期待できる。

◆相談者の当拠点利用の目的

- ① 課題解決のための相談者
- ② 課題整理のための相談者
- ③ どこに相談してよいか不明な相談者
- ④ メンター的な役割を期待する相談者
- ⑤ 相談に来ることが目的化している相談者



◆ 岐阜県よろず支援拠点のCCO就任後に注力したこと

- 2017年～2018年 CCOとして県内事業者支援に従事 その間の評価：下位
- 2019年以降 CCOとして、実施機関とのコミュニケーションとともに、拠点の目指す方向性の浸透に注力してきた。 就任後の評価：上位を維持

◆ (仮説) 一部の拠点でパフォーマンスが低迷している原因

- 低迷の原因は、組織論で有名なバーナードによるところの組織成立の要素の欠如ではないか？

<組織の定義 (チェスター・バーナード著 『経営者の役割』より) >

- 組織を構成するためには、以下の3つの要素が必要
- ① 相互に意思を伝達できる人々が存在し、(コミュニケーション)
…> **実施機関と対立していないか？**
- ① それらの人々の行為が貢献しようとする意欲をもって、(貢献意欲)
…> COや実施機関として**よろず事業に取り組む意義**は何か明確にできていないのでは？
- ① 共通目的の達成を目指す (共通目的) ときに組織は成立する
…> よろず支援拠点の**目指す方向性**を明示できているか？

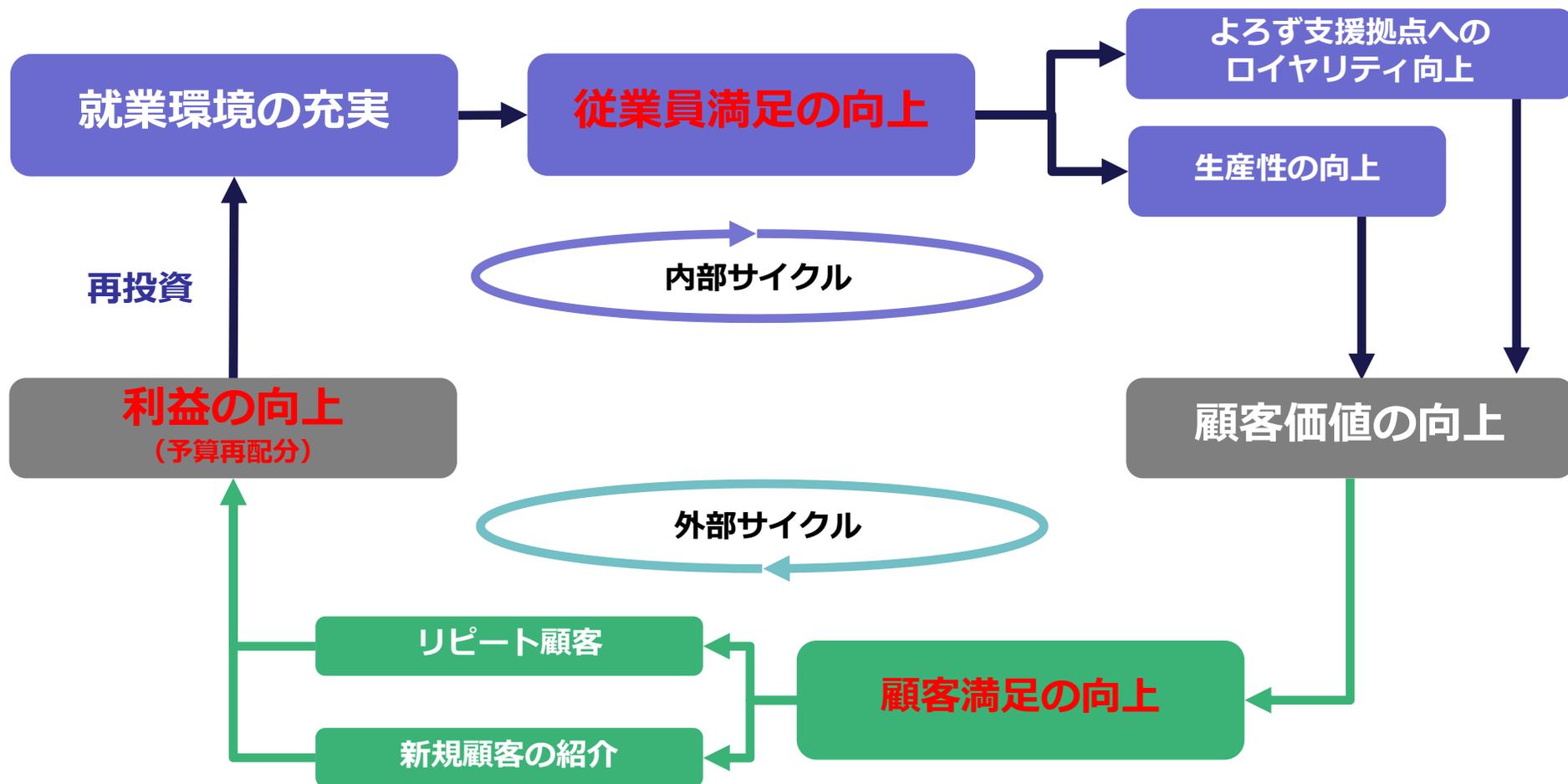


CCOの想いの押し付けになっていないか？ 事業実施計画や方針は共感を得ているか？

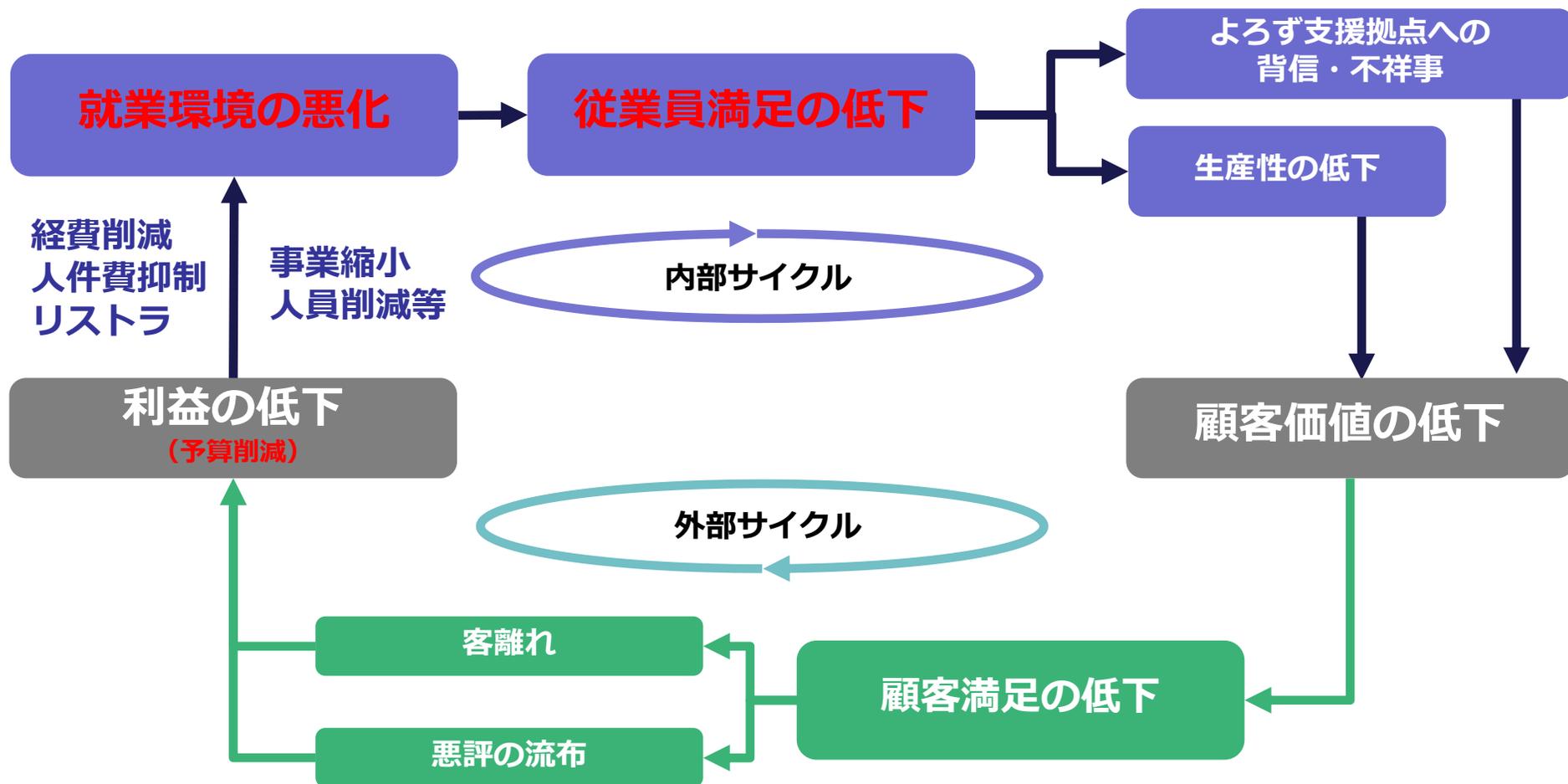
COに対して、報酬以外の意義がどこにあるか？ 明示できているか？

CS向上と同様にES向上への取組が軽視されていないか？

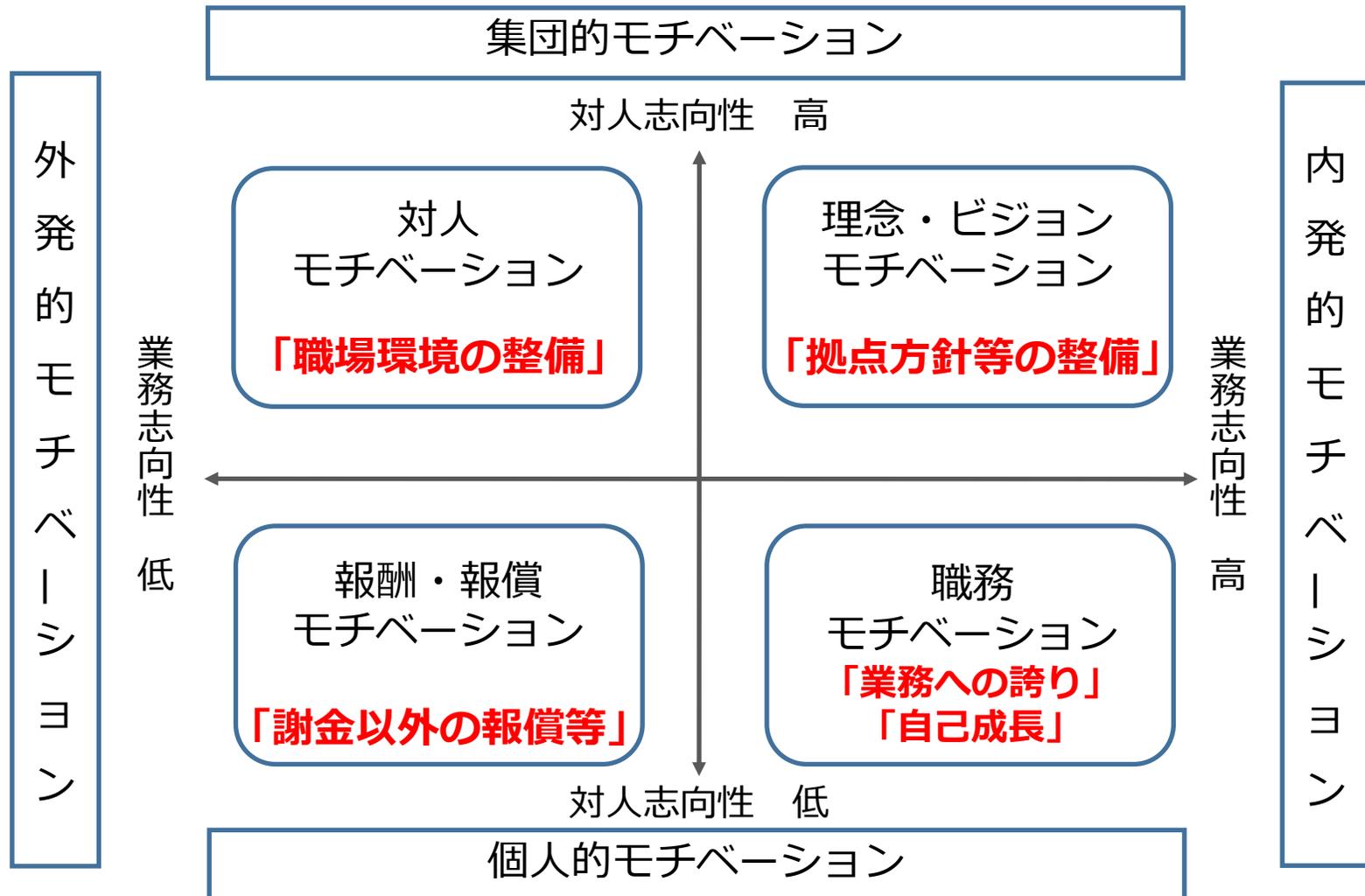
E Sが高いと好循環により、みんながハッピー



ESが低いと悪循環に陥り、みんなが不幸



それぞれのモチベーションに起因する 仕組みや仕掛けの整備が拠点のパフォーマンスに影響？



以上