

北海道よろず支援拠点 の取組

チーフコーディネーター
中野貴英

<略歴>



- 中野 貴英（なかの たかひで）
- 北海道出身（札幌市） 現在49歳
- 父親が会社（建材卸売業）を経営。
子供の頃、倒産の危機を家族として直面。
倒産は回避したものの、強烈な印象を残す。
現在は兄が後を継いで頑張っています。
- そのこともあり、いい会社かどうかの違いがどこにあるか（企業経営の本質）を知りたい思いから、銀行に約7年半、経営コンサル会社に約1年半勤務。
- 北海道に戻り経営コンサルタントで起業（2007年）
中小企業診断士取得（2009年）
- 全国最年少チーフとして北海道よろず支援拠点に関わる（事業開始2014年から10年） ※チーフの呼称は事業2年目から

◆令和6年度北海道よろず支援拠点のCO体制 (29名)

“経営者” 支援

経営者として、
今何をすべきか

客観的・専門的なアドバイス

- ◆経営判断に必要な情報や選択肢の提供
- ◆企業価値の向上
- ◆事業戦略のアイデア
- ◆起業・創業
- ◆事業承継
- ◆施策活用



札幌本部
21名

チーフ中野 貴英

中小企業診断士、銀行の融資課で企業診断等に専事、経営コンサル会社を創設、同社経営者支援業務に携わる。



大野 昌人

中小企業診断士、銀行支店、支店、経営、事業承継。



奥村 真一郎

中小企業診断士、経営支援、IT、経営者の継承、IPO。



奥山 倫行

弁護士、契約、経営相談、M&A、M&Aの顧客、IPO。



熊田 広憲

中小企業診断士、ITコーディネーター、経営者、人材、IT。



地域拠点
8名



三浦 弘人

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。



西野 克実

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。



藤田 貴史

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。



賀藤 永

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。



杉本 英範

ITコーディネーター、ITX法人、ITX法人、ITX法人。



橋 真美子

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。



村形 鉄雄

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。



山本 美紀

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。



余湖 亮友

経営者、経営者、経営者、経営者。



吉田 聡

経営者、経営者、経営者、経営者。



兜 翔平

経営者、経営者、経営者、経営者。



小林 徹

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。



西山 弘一

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。



森永 勉

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。



原口 勝全

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。



永谷 朗祐

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。

個別課題解決支援

販売

- ◆売上拡大 (販路開拓、新商品開発、新事業展開)
- ◆営業力強化 (営業人材、営業体制、アライアンス)
- ◆デザイン
- ◆海外展開



人材

- ◆採用、定着、育成
- ◆評価手法
- ◆労務管理
- ◆働き方改革
- ◆人手不足



川崎 留美

マーケティング、企画、営業、営業、営業。



鈴木 俊介

経営者、マーケティング、マーケティング、マーケティング。



林 正治

中小企業診断士、経営者、経営者、経営者。



外崎 由香

経営者、経営者、経営者、経営者。



伊内 かおり

経営者、経営者、経営者、経営者。



原山 嘉友

経営者、経営者、経営者、経営者。



伊野 義一

経営者、経営者、経営者、経営者。

人材



伊野 洋

経営者、経営者、経営者、経営者。

お気軽に
どうぞ!

2024年度
北海道よろず支援拠点
経営支援運営体制
【全道合計29名】

生産

- ◆生産計画・統制 (現場改善) ◆原価管理 (コストダウン) ◆品質管理 ◆物流管理
 - ◆生産性向上・IT
- 相談対応CO: 杉本、村形、小林 (上記参照)



財務

- ◆財務体質安定化 (自己資本の拡充・負債の圧縮) ◆収益力強化 (利益の増加・利益率の改善)
 - ◆資金繰り改善 ◆金融
- 相談対応CO: 大野、余湖、吉田、各サテライト拠点CO (上記参照)



●よろず支援拠点とは、中小企業・小規模事業者に対する経営支援をより一層効果的に行うため、経済産業省が各都道府県に整備した、無料の経営相談所です。

オンライン相談が可能です

オンライン相談とは、インターネットに接続したパソコンやスマートフォンを使って、映像と音声により行う相談です。

- <ご利用方法>
- ①お電話やWeb相談フォームにて相談日時を予約してください。
 - ②その後の手続きについて、折り返しご連絡します。
 - ③予約日時にオンライン相談が始まります。

- <必要なもの>
- カメラ、スピーカー、マイク付き (または外付けできる) パソコンやタブレット、スマートフォン等
 - ※必要なものは事前にご案内します。
 - ※デスクトップパソコンは、カメラやスピーカー等必要な機能がない場合があります。
 - ※データ通信料はご相談者様負担となります。



◆サテライトについて（稼働日は月6日程度）

サテライト拠点案内図



【札幌本部】

開設時間 9:00～17:00(土・日・祝日、年末年始(12/29～1/3)除く)
連絡先 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目経済センタービル9階
公益財団法人北海道中小企業総合支援センター内
電話:011-232-2407

【サテライト拠点】

開設時間
毎週火曜日 9:00～17:00(祝日、年末年始(12/29～1/3)除く)
※上記以外にも必要に応じてご相談を承ります。

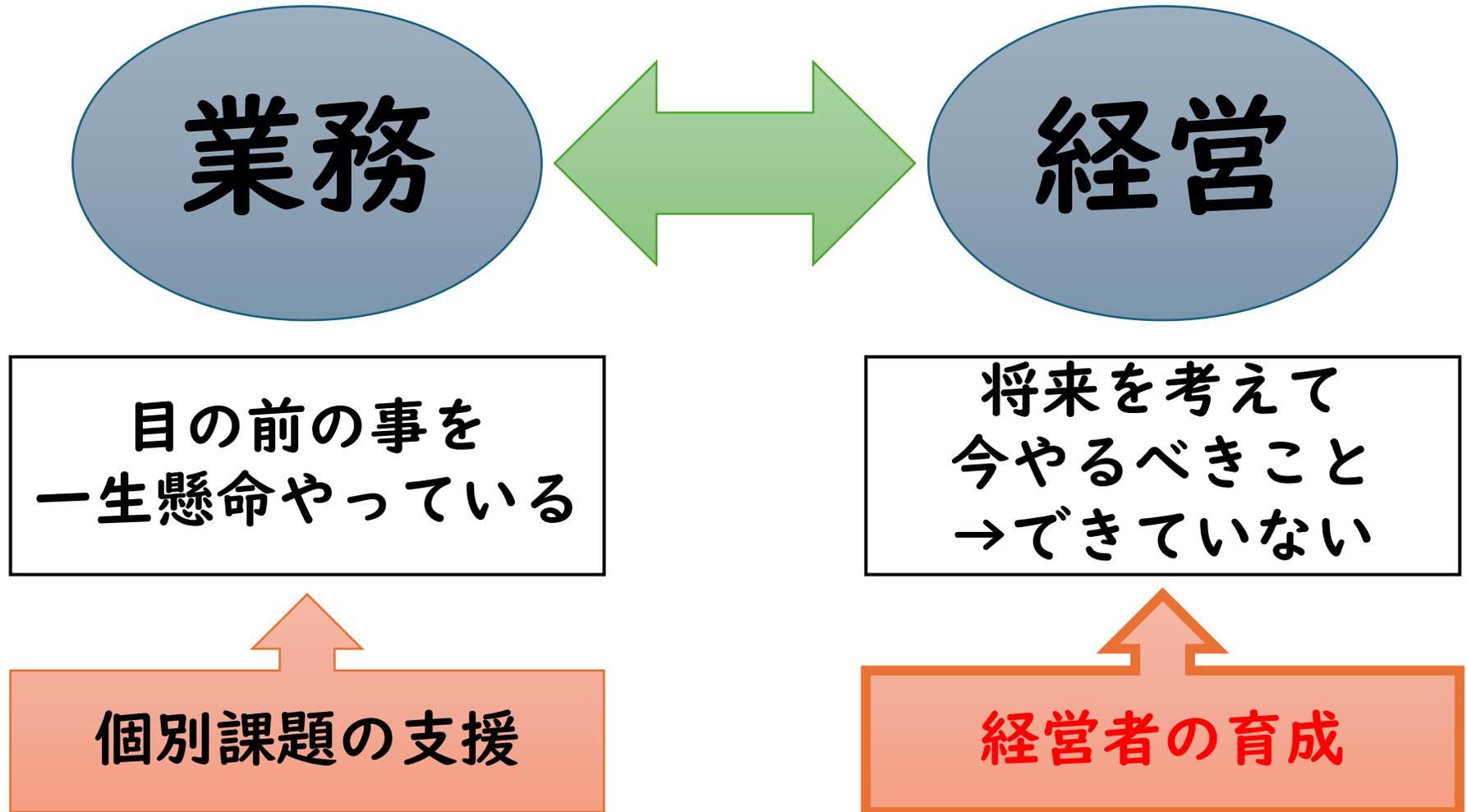
連絡先

- 道南サテライト 住所:函館市梁川町5番10号 プライム函館EAST 8階
電話:0138-86-6695
- 十勝サテライト 住所:帯広市西3条南9丁目23番地 帯広商工会議所内
電話:0155-67-4515
- 釧根サテライト 住所:釧路市大町1丁目1番1号 釧路商工会議所内
電話:0154-64-5563
- 道北サテライト 住所:旭川市緑が丘東1条3丁目1番6号 旭川リサーチセンター内
電話:0166-68-2750
- 日胆サテライト 住所:室蘭市東町4丁目28番1号 室蘭テクノセンター内
電話:0143-47-6410
- オホーツクサテライト 住所:北見市北3条東1丁目2番地 北見商工会議所内
電話:0157-31-1123

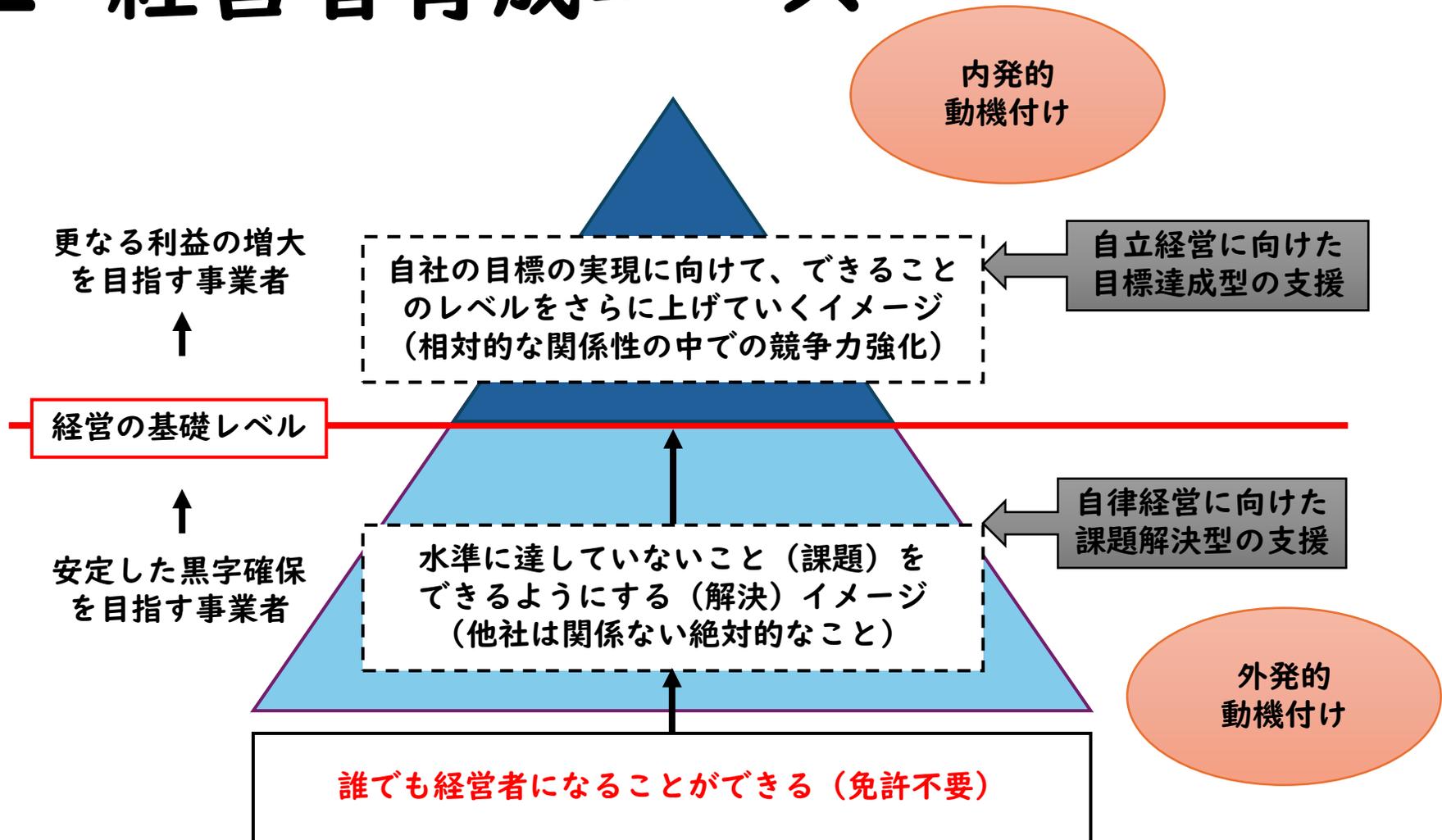
◆令和5年度実績

- ・相談対応件数9,131件
- ・相談者数2,361人※名寄せ後

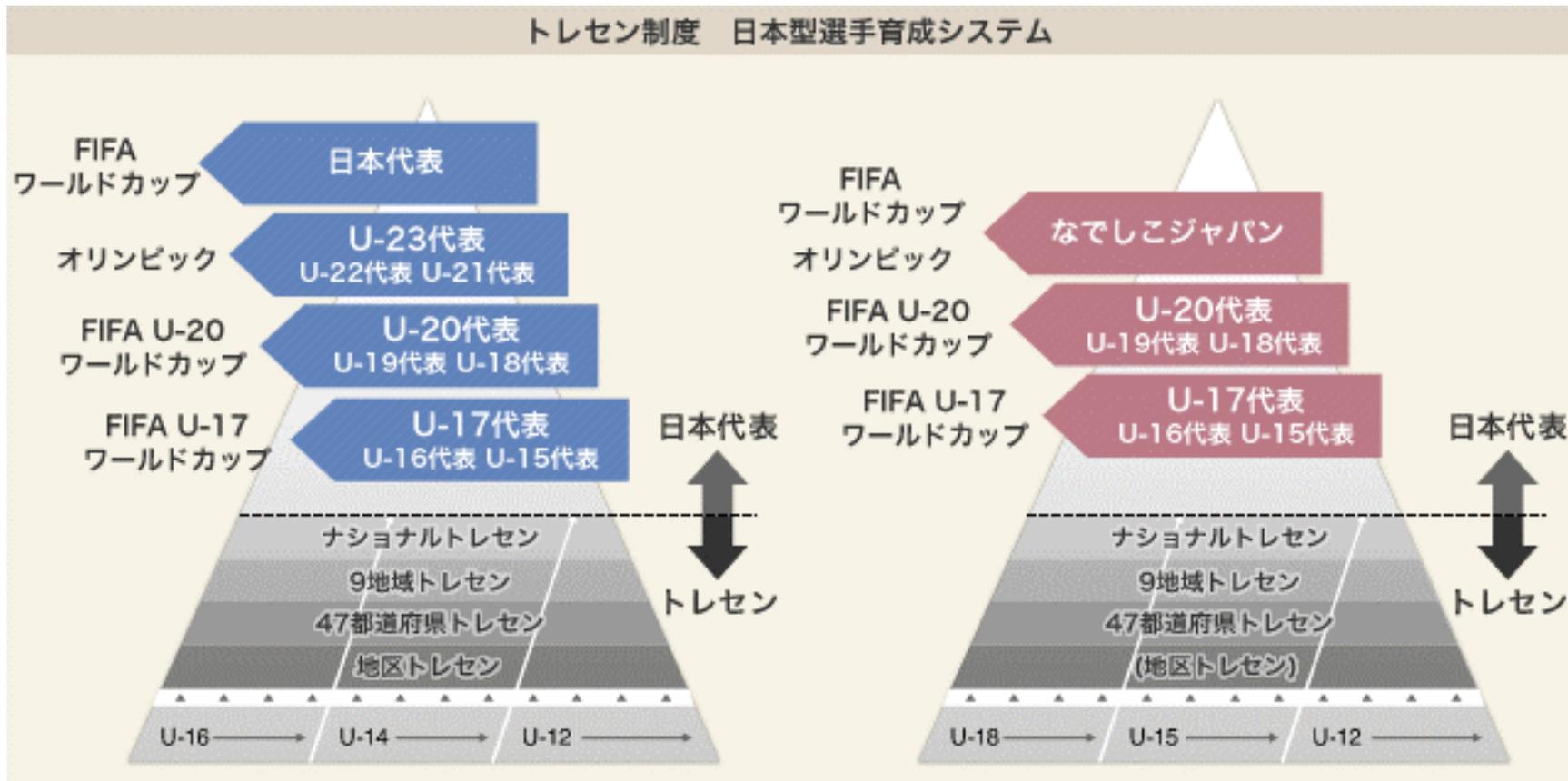
1 よろず10年で感じたこと



2 経営者育成ニーズ

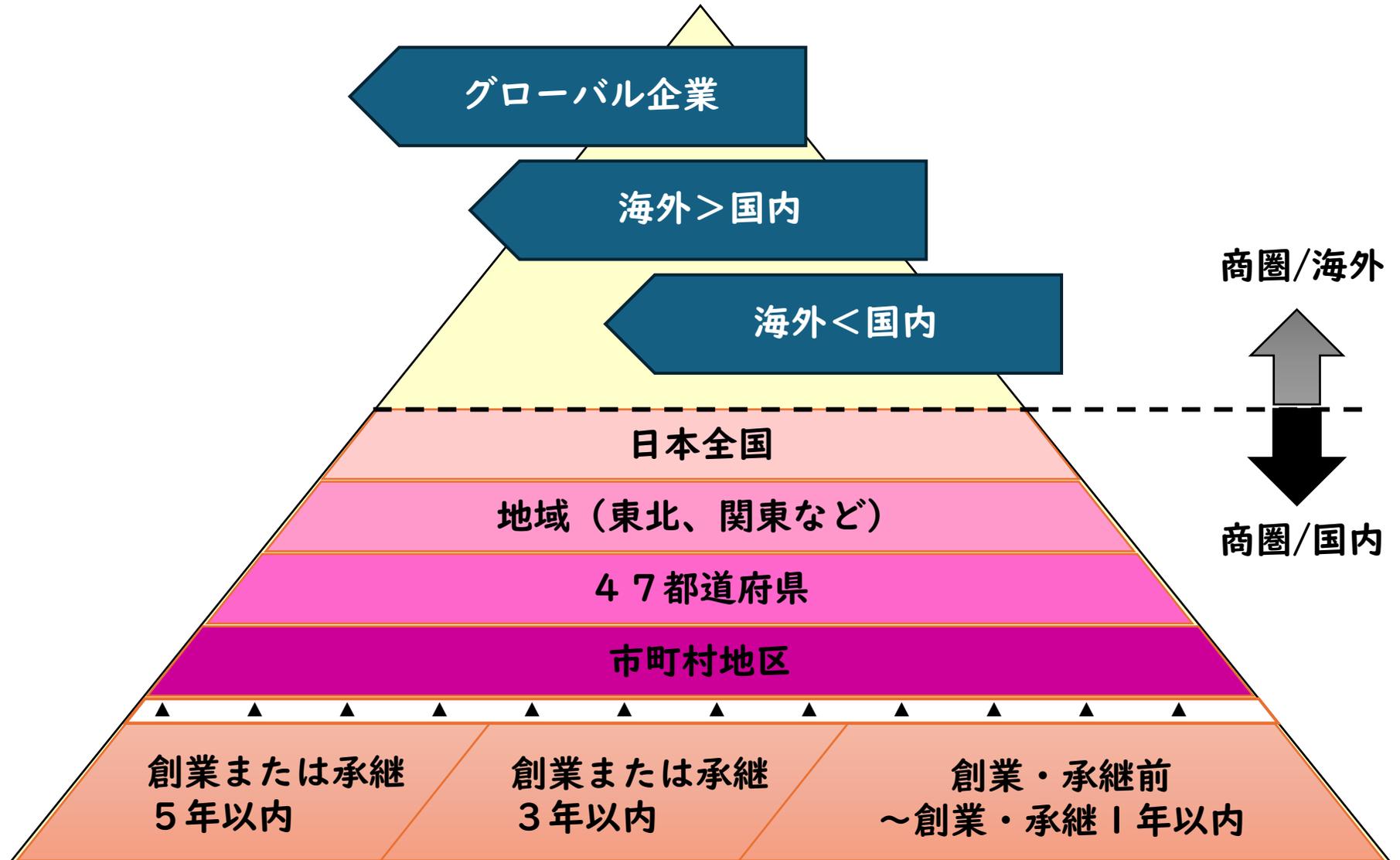


(参考) 日本サッカーのトレセン制度



(公益財団法人日本サッカー協会ホームページより)

経営者育成に当てはめたイメージ



3 経営支援は経営者育成

- 当拠点では次頁の考え方【北海道よろずメソッド】をベースにして、アドバイス業務は経営者に対する「助言」ではなく「育成」としている。
- 経営者の習熟度に応じて、支援する側のスキルレベルを見定めることが重要。
- 本当の支援成果は、最終的に決算内容が良くなっていくことで表れる。判断には時間がかかる。

コンサルタントの役割は、経営者に「正しいか間違っているか」を示すことではなく、経営者の行動を促し、成果に結びつけること。成果が出ないのは、コンサルタントのスキル不足。

【北海道よろずメソッド】支援者スキル編

	定義	必要なスキル等
相談内容の質とは	①ヒアリング（対話）を通じて事業者の目標や課題を把握・整理し、	<ul style="list-style-type: none"> ◆ヒアリングスキル ◆目標意識を顕在化させる能力（※1） ◆相談者が認識していない課題を顕在化させる能力
	②その課題の真因を突き止め、	◆豊富な経験に基づく 直観力 （これはノウハウ化できないもの）
	③課題ごとの改善具体策を通じて、相談者が気づいていない課題も含めた解決を図り経営状態を良くすること	◆豊富な経験に基づく 発想力 （これはノウハウ化できないもの）
質向上とは	④限られた時間内での的確に状況診断し、かつ	◆コンサルティングの シナリオ構築力 （※2）
	⑤効果的な改善具体策を提示し、相談者が自ら解決できるように導けること。	<ul style="list-style-type: none"> ◆過去に成功した改善具体策の数（ただし、成功の裏には、同じく失敗の経験もある。とにかく数多くの事例に触れることが重要） ◆動機付けスキル

※1 課題を把握するための手順は、目標設定⇒現状認識⇒ギャップ（課題）の言語化。

※2 シナリオ構築力とは、ヒアリングにより状況を把握しながら、同時並行的にその相談のゴールと改善の道筋をイメージできる能力。この能力が高いと、短時間で必要な情報を深掘する質問を多くできるため、課題の真因を突き止めることが容易になる。

(参考)コンサルタントに求めるもの

- 「専門家」と「コンサルタント」は異なる。
- 三流コンサルタントは、「知識」のみでアドバイスを行う。
- 二流コンサルタントは、「知識」に加え「経験」に基づいたアドバイスを行う。しかし、自分の成功経験が価値観の固定化を生み、無意識に「自分は正しい」と思い込んでしまう危険がある。その結果、逆に人間性が低下していく。
- 一流コンサルタントは、豊富な「知識」や「経験」を持ちながらも、それでも常に自分自身を「疑う」ことができる。常に謙虚にすべての情報を受け入れ、そのうえで判断していく深さを持っている。
- よろず支援拠点COに求められるのは一流コンサルタント。

4 事例紹介～事業者の稼ぐ力向上

(1) ヒアリング

- 若手経営者からの相談。創業メンバー数名で立ち上げた海産物のコールセンター事業。
- 創業から毎期売り上げが3～4割ペースで増加し続け、従業員も50名を超えるなど、事業を拡大してきた。
- 従業員も増え、さらなる売上拡大を目指しているタイミングで、金融機関からの紹介で当拠点に相談。
- ヒアリングを通じて、事業急拡大に対する懸念が生じ、決算書を含めた現状把握を提案。

4 事例紹介

(2) 課題の真因

- 売上は好調である一方で、事業拡大に伴い大型の設備投資なども行ったことで、資金繰り面に不安があることが相談者の悩みであった。
- その解決策として、さらなる売上拡大を目指すことが相談の目的。
- 決算書を確認したうえで、真の課題は、創業時のやり方のまま、売上を拡大していくと、固定費負担が増加していくため、売り上げ増加に収益が連動していない収益構造となっていること。
- このままでは、いずれ売り上げの増加も踊り場を迎えることになるのでは？

4 事例紹介

(3)改善具体策

- 改善の方向性としては、今はまず、売上拡大よりも高収益事業のモデルを再構築し、足腰を強化すること。その上で更なる売上拡大を図ること。
 - 実際に直後の決算では、売上は前年比横ばいとなり、アドバイスしていた状態となったことで、相談者のよろずに対する信頼が一気に高まった。
- 組織づくりを見直し、指揮命令システムの再整備、役割分担の見直し、会社の価値判断基準の明確化を図り、経営幹部メンバーによる経営会議（毎月）を新たに実施し定着させた。

4 事例紹介

(4)限られた時間で状況判断

- 相談者はとても前向き思考で、決めたら即実行することのできる行動派のタイプ。創業メンバーの結束も固く、会社の成長の原動力となっていた。
- 一方で、会社の急成長による人員増加の中で、これまでの手法による経営が機能しにくくなり、組織マネジメントのやり方を変えていく必要性を感じた。
- **コンサルティングのシナリオ**としては、**相談者の経営者スキルを事業規模に合わせて向上させること**で、これまでの強みを失うことなく、組織を進化させていく点にポイントを絞った。

4 事例紹介

(5) 相談者自ら解決できるように

- **業務(≡営業活動)と経営を分けて考える**ことを説明。
- 経営幹部の目標設定力を高めて、内発的動機付けを行った。
- これまで認識されていなかった経営課題を全て顕在化することができ、毎月の経営会議を通じて、①課題の取りこぼし防止、②新たな課題の対応策の検討、③経営方針を全社に共有できる仕組みづくり、など「**経営**」の時間を確保。
- 更に仕入れや経費の高騰を受けて、収益が悪化傾向になったが、価格転嫁の取組を進め、**大幅な増益を達成**。その後、新規顧客獲得も強化し、**売上も再び増加に転じた**。

4 事例紹介（補足）

(6) 具体的な成果

① 売上分析により新規顧客獲得強化

- 相談前は100件/月ペース
→ 相談後200～300件に増加

② 管理指標の変更による利益率の向上

- 相談前は管理指標が売上中心
→ 粗利率と注文1件当たりの粗利金額を指標に

③ 職場環境の改善による新人パートの定着と成長

- テレアポ業務のパート社員がすぐ辞める状況
→ 活気のある雰囲気になり、パートの定着率も向上

【北海道よろずメソッド】 経営者スキル編(自己採点表)

大項目	中項目 (評価項目)	採点
1. 人間性 (経営者の器)	①正直・誠実である ②努力をする ③常に感謝をする ④利他の心を持つ ⑤卑怯な振る舞いをしない ⑥人を騙さない ⑦欲張らない ⑧威張らない ⑨悪口を言わない ⑩不平不満を言わない	
2. 目標設定力	① ② ③	
3. 意識レベル	① ② ③ ④	
4. 損益感覚	① ② ③	
5. 行動力	① ② ③ ④	
6. 創造性	①	
7. 組織構築力	① ② ③ ④	
8. 前向き思考	①	

5 コンサルスキルの他機関への展開

・北海道よろずメソッドの考え方をもとに、支援人材の育成に取り組む

① 専門家（自拠点のCOを含む）を育成

専門家は、知識や経験があってもコンサルスキルがあるとは限らない

② 商工会議所・商工会の支援人材の能力向上に貢献

商工会議所・商工会の経営指導員等の更なる経営支援の力の向上に向けて、OJT等を通じて支援スキル・ノウハウを共有していく

③ 金融機関職員の支援能力向上に貢献

コンサルティング機能を備えるための、スキル習得の機会が少ない（地域の金融機関を回った際に、実際にお聞きした金融機関としての悩み）

6 斜里町商工会との取組

- ・ 支援体制を強化し、踏み込んだ支援まで対応できる「町のワンストップ相談所」を目指す
 - ・ 北海道よろず支援拠点に在籍する各専門分野のコーディネーターと連携し、事業者の支援に取り組む
 - ・ 他の支援機関と連携して事業者の支援に取り組むことで、商工会の提案力も向上
- 経営指導員「中野チーフならどう言うかな、と考えるながら支援ができています。」
- (中小企業白書2023 II-367頁に掲載されています)
- ・ 他の商工会議所・商工会も定例出張相談会を開催
商工会議所：帯広、釧路、北見、旭川、富良野、網走、美幌など
商工会：中川町、羽幌町など

7 金融機関職員向けセミナー

[主催：北海道よろず支援拠点（実施機関：北海道中小企業総合支援センター）]

**金融機関職員の方を対象にした
コンサルティングスキル向上セミナー
個別スキル編(全4回シリーズ)**

参加無料

令和5年3月開催の本テーマのセミナーは予想以上の100名を超える方に受講いただき、大変うれしく思っています。またアンケートでは、もっと詳しく話を聞きたいというたくさんの声をいただきました。そこで今回は、補編としてコンサルティングスキルについて深掘りするセミナーを企画しました。金融機関の職員の皆様の業務にお役立ていただければと思っています。ぜひご参加ください。

【開催日時】※各回内容は異なります。終了後17:00まで質疑応答あり

第1回 令和5年 5月9日(火) 16:00~16:30
第2回 令和5年 7月4日(火) 16:00~16:30
第3回 令和5年 9月5日(火) 16:00~16:30
第4回 令和5年 11月7日(火) 16:00~16:30

【講師】 チーフコーディネーター 中野貴英

【開催方法】 オンライン形式 Microsoft teams

【対象】 道内金融機関の本部・支店の職員の方

【申込方法】 次のURLにアクセスし、お申し込みください

〈申し込み〆切 開催日の2日前まで〉

申込フォームアクセスURL
2次元コード

～各回のセミナー内容～

コンサルティングスキルに関して4つのテーマをピックアップして解説をします。

第1回テーマ 『ヒアリングスキル』
第2回テーマ 『動機付けスキル』
第3回テーマ 『直観力と発想力』
第4回テーマ 『シナリオ構築力』

【問い合わせ先】 北海道よろず支援拠点 札幌本部
TEL：011-232-2407（ダイヤルイン） メール：soudan@hsc.or.jp
※相談フォームからの申込が難しい場合は、電話またはメールにてお問い合わせ下さい。

(R5年度)
オンライン
19金融機関
70支店
参加は各回
150名程度
(R6年度)
継続開催

さらに
R6年度は
支援事例編
も開催

[主催：北海道よろず支援拠点（実施機関：北海道中小企業総合支援センター）]

**金融機関職員の方を対象にした
コンサルティングスキル向上セミナー
支援事例編(全4回シリーズ)**

参加無料

令和5年度に開催した本セミナーの個別スキル編は毎回150名ほどの方に受講いただき、大変うれしく思っています。アンケートにも「大きな気づきにつながった」「業務に生かしながらもっとスキルを高めたい」など反響も大きく、また具体的な支援事例も学びたいとの声も多くいただきました。金融機関の職員の皆様の業務にお役立ていただければと思っています。ぜひご参加ください！

【開催日時】※各回内容は異なります。

第1回 令和6年 6月18日(火) 16:00~16:30
第2回 令和6年 8月20日(火) 16:00~16:30
第3回 令和6年 10月22日(火) 16:00~16:30
第4回 令和6年 12月17日(火) 16:00~16:30

【講師】 各コーディネーター

【開催方法】 オンライン形式 Microsoft teams

【対象】 道内金融機関の本部・支店の職員の方

【申込方法】 次のURLにアクセスし、お申し込みください
<https://forms.office.com/r/UQQuXrNtLy>
〈申し込み〆切 開催日の2日前まで〉

申込フォームアクセスURL
2次元コード

～各回のセミナー内容～

各回支援事例を2つピックアップして担当したコーディネーターが解説をします。

第1回  山本CO 村形CO	第2回  外崎CO 保口CO	第3回  片岡CO 橋本CO	第4回  林CO 西村CO
---	---	---	--

【問い合わせ先】 北海道よろず支援拠点 札幌本部
TEL：011-232-2407（ダイヤルイン） メール：soudan@hsc.or.jp
※相談フォームからの申込が難しい場合は、電話またはメールにてお問い合わせ下さい。

(参考) セミナー受講者の声

①ヒアリングスキル編

「ヒアリングのポイント信頼編、技術編が大変参考になりました。金融機関職員としてお客様と対話する際にも活用できる項目がたくさんあり、今後の営業活動に活かしていきたいと思います。」

②動機付け編

「経営者のやる気をいかに引き出せるか、どのような方法で引き出すか、そして経営者に決定（自己決定）してもらうことが重要であり、気付かれずに自己決定を促すスキルは大変参考になりました。」

③直観力・発想力編

「経営支援を行うにあたり、先急いで経営課題の解決方法について議論するのではなく、課題の真因は何であるのかをお客様との対話の中で発掘することが、重要であると理解できました。」

④シナリオ構築力編

「コンサルティングを行ううえで、フォーカスするのは、課題ではなく、人（相談者）だということが、とても参考になりました。」

8 経営支援人材育成の取組の拡大に向けて

①商工会・商工会議所における支援人材の能力向上

- ・斜里町商工会のように、より多くの商工会・商工会議所で連携による支援能力の向上を図ることで、経営人材育成の取組を強化することが可能。

②地域金融機関における支援能力の向上

- ・地域金融機関から、令和6年度もセミナー開催の要望が多く、支援事例編も加えて開催。金融機関や信用保証協会の職員向けの研修や勉強会の個別依頼が増加。
- ・金融機関から踏み込んだ連携した伴走支援ニーズが増え、実務を通じた職員のスキルアップの期待が高い。

8 経営支援人材育成の取組の拡大に向けて

- よろず支援拠点が「よろずに行けば大丈夫」といった存在として地域の経営支援の柱になっている理由は、「業務」の個別課題解決だけにとどまらず、**経営者育成を通じて**「経営」の本質的な課題解決を図るコンサルティングを行っているから。
- よろず支援拠点が中核となって、様々な支援機関にも経営の本質的課題解決手法のノウハウを伝えていくことで、企業支援の面的な広がりが期待できると感じます。斜里町商工会のような支援機関が増えることが理想です。
- よろず支援拠点における人員・体制強化をすれば、こうした支援人材育成にこれまで以上に注力していくことが可能と考えます。