

新ハンズオン支援事業・ 結の場の事例を踏まえた

支援実施のポイント

目 次

1. 新ハズオン支援事業実施のポイント	5
1-1. 新ハズオン支援事業の変遷	6
1-2. 新ハズオン支援事業の支援プロセス・概要	7
1-3. 新ハズオン支援事業の支援ポイント	8
2. 結の場実施のポイント	21
2-1. 結の場の変遷	22
2-2. 結の場の支援プロセス・概要	23
2-3. 結の場の支援ポイント	24
3. 支援成果に課題が認められた事例	33
4. 事例紹介	37
4-1. 個社支援	39
4-2. グループ支援	61
4-3. 結の場	65
4-4. 経営支援機関の取組	81
用語説明	92

事例一覧

個社支援

株式会社秋田組（福島県小野町）	40
ゼライス株式会社（宮城県多賀城市）	41
株式会社いわき市観光物産センター（福島県いわき市）	42
株式会社磐城高箸（福島県いわき市）	44
株式会社S（宮城県気仙沼市）	46
三陸飼料株式会社（宮城県気仙沼市）	48
有限会社正月荘（福島県いわき市）	50
藤田商店（宮城県気仙沼市）	52
有限会社丸繁商店（宮城県気仙沼市）	54
有限会社ヤマキイチ商店（岩手県釜石市）	56
株式会社長門屋本店（福島県会津若松市）	58

グループ支援

ワラサクラブ（宮城県石巻市）	62
----------------	----

結の場

株式会社石渡商店（宮城県気仙沼市）	66
三陸フィッシュペースト株式会社（宮城県気仙沼市）	68
株式会社武田の笹かまぼこ（宮城県塩竈市）	70
有限会社長久保食品（福島県いわき市）	72
福島県鉄工機械工業協同組合（福島県福島市）	74
有限会社ヤマキイチ商店（岩手県釜石市）	76
楽・農・人ゆうゆうファーム（福島県いわき市）	78
重茂漁業協同組合（岩手県宮古市）	80

経営支援機関

いわき商工会議所（福島県いわき市）	82
女川町商工会（宮城県女川町）	84
河南桃生商工会（宮城県石巻市）	86
久慈商工会議所（岩手県久慈市）	88
郡山商工会議所（福島県郡山市）	90

- 復興庁では、2012年度から2021年度までの期間で新ハズオン支援事業を活用、もしくは結の場に参加した事業者、中小・小規模事業者に対して伴走型支援を行う経営支援機関に取材をさせていただいた上で支援実施のポイントの取りまとめと上記25事例の紹介を行っています。

※25事例の中でワラサクラブの支援事例は、支援を担当した専門家の一般社団法人フィッシャーマン・ジャパンへの取材に基づいています。

この冊子は、復興庁が実施した産業復興支援事業において、過去の支援先に対するアンケート調査の結果とヒアリングを基に、今後同様の支援を実施する際の参考にさせていただくことを目的に作成したものです。

「1. 新ハンズオン支援事業実施のポイント」及び「2. 結の場実施のポイント」において、復興庁令和6年度産業復興支援事業における支援策の分析及びノウハウ・課題整理業務で実施されたアンケート調査結果についての記載があります。

当該アンケート調査の概要は、以下のとおりです。

1. アンケート調査名

復興庁 新ハンズオン支援事業・結の場に関するアンケート

2. 調査対象

アンケート調査の対象は、復興庁が実施した新ハンズオン支援事業及び結の場における支援先の事業者のうち、2012年度から2021年度までの事業者を対象にしています。

新ハンズオン支援事業		結の場
個社支援	グループ支援	
●2015年度から実施している、個別の事業者に対する支援 ●対象となる支援事業の名称は年度により以下の変遷となっている。 ▶2015年度 ハンズオン支援専門家プール事業 ▶2016年度～2020年度 専門家派遣集中支援事業 ▶2021年度～：グループ支援と統合 新ハンズオン支援事業	●2012年度から実施している、被災地域企業を対象としたグループ支援 ●対象となる支援事業の名称は年度により以下の変遷となっている。 ▶2012年度～2013年度 企業連携プロジェクト事業化支援事業 ▶2014年度 企業連携プロジェクト支援事業 ▶2015年度～2020年度 被災地域企業新事業ハンズオン支援事業 ▶2021年度～：個社支援と統合 新ハンズオン支援事業	●2012年度から実施している、事業者が抱える多様な経営課題の解決を図るため、大手企業等の支援提案企業が、技術、情報、販路など、自らの経営資源を幅広く提供する支援

3. アンケート調査の実施方法

アンケート調査の実施方法は、以下のとおりです。

1	調査への協力依頼書を郵送で発送、同時に調査への協力依頼メールを送付（2024年7月5日） 依頼書及び依頼メールにおいて、Webアンケート画面へのアクセス用の二次元コード及びURLを記載
2	Webアンケート画面での回答（2024年7月5日～8月5日）
3	回答者に対して、状況に応じて回答内容の確認を電話で実施（2024年8月19日～8月23日）

4. 調査依頼先数と有効回答先数

調査依頼先数と有効回答先数は、以下のとおりです。

	総 数			
		個社支援	グループ支援	結の場
調査依頼先数	672	366	130	277
回答先数	177 (26.3%)	88 (24.0%)	25 (19.2%)	85 (30.7%)
有効回答先数	169 (25.1%)	84 (23.0%)	23 (17.7%)	81 (29.2%)

※複数の支援に参加している事業者・団体があり、総数と支援種別の数値の合計は一致しない

※（ ）内は、回収率又は補足済みを含む回答者率

5. 支援種別・所在県別回答先

個社支援、グループ支援、結の場それぞれの所在県別の回答先数は、以下のとおりです。

		岩手県	宮城県	福島県	有効回答先数
回答先		44 (26.0%)	64 (37.9%)	61 (36.1%)	169 (100.0%)
	個社支援	19 (22.6%)	35 (41.7%)	30 (35.7%)	84 (100.0%)
	グループ支援	10 (43.5%)	5 (21.7%)	8 (34.8%)	23 (100.0%)
	結の場	24 (29.6%)	31 (38.3%)	26 (32.1%)	81 (100.0%)

※上段は実数、下段（ ）内は有効回答先数に対する構成比

1

新ハンズオン支援事業 実施のポイント

1-1 新ハンズオン支援事業の変遷

- 新ハンズオン支援事業は、2012年度（平成24年度）に『企業連携プロジェクト事業化支援事業』という名称でスタートし、当初は事業者※が組成したグループに対してグループ支援を行っていました。
- 2015年度（平成27年度）に、個別の事業者に対し、専門家※を派遣して伴走支援を行う『ハンズオン支援専門家プール事業』を開始し、個社支援をスタートしました。
- 2021年度（令和3年度）に『新ハンズオン支援事業』という現在の事業名に改称し、グループ支援と個社支援を一つの事業に統合して支援を行っています。

※は、92ページに用語説明があります。

	グループ支援	個社支援
2024年度 (令和6年度)	新ハンズオン支援事業：グループ支援と個社支援を一つの事業に統合	
2023年度 (令和5年度)	グループ支援	個社支援
2022年度 (令和4年度)	2023年度 3 グループ支援 2022年度 3 グループ支援	2023年度 12 事業者支援 2022年度 29 事業者支援
2021年度 (令和3年度)	2021年度 4 グループ支援	2021年度 33 事業者支援
2020年度 (令和2年度)	被災地域企業 新事業ハンズオン支援事業 2020年度 4 グループ支援 2019年度 6 グループ支援 2018年度 9 グループ支援 2017年度 12 グループ支援 2016年度 12 グループ支援 2015年度 15 グループ支援	専門家派遣集中支援事業 2020年度 37 事業者支援 2019年度 42 事業者支援 2018年度 52 事業者支援 2017年度 53 事業者支援 2016年度 45 事業者支援
2019年度 (令和元年度)		
2018年度 (平成30年度)		
2017年度 (平成29年度)		
2016年度 (平成28年度)		
2015年度 (平成27年度)		ハンズオン支援専門家プール事業 2015年度 21 事業者支援
2014年度 (平成26年度)	企業連携プロジェクト支援事業 2014年度 10 グループ支援	
2013年度 (平成25年度)	企業連携プロジェクト事業化支援事業	
2012年度 (平成24年度)	2013年度 7 グループ支援 2012年度 7 グループ支援	

図1-1 新ハンズオン支援事業の変遷

1-2 新ハンズオン支援事業の支援プロセス・概要

- 『新ハンズオン支援事業』は、グループ支援と個社支援ともに、下図に示した流れで行います。
- 事業者が作成した申請書を支援主体*が受領し、申請書の記載内容を基に、支援主体は事業者の経営の現状や課題についてヒアリングを行います。
- 支援主体は申請書の記載やヒアリング結果を基に、事業者に派遣する専門家の選定を行います。その際、専門家に対し、事業者の概況を支援主体から共有するとともに、支援の方向性について検討します。
- その上で、事業者に対し、専門家の紹介を行い、課題特定支援*を開始します。
- 課題特定支援では、事業者と専門家間で事業を進める上での本質的な課題や原因を特定し、支援の方向性等について検討を進めます。最後に、専門家が「課題解決支援計画*」を策定し、事業者・支援主体・専門家の3者の間で合意を得た上で、課題解決支援*を実施します。

※は、92ページに用語説明があります。

	事業者	支援主体	専門家
事業者採択	● 申請書の提出	● 事業者への経営課題等に関するヒアリング ● 事業者の採択	—
専門家マッチング	● 専門家に期待する支援内容を整理	● 派遣候補専門家への事業者の概況説明 ● 事業者と専門家のマッチング*の実施	● 担当する事業者の事業内容や経営課題等について支援主体より受領 ● 支援の方向性について支援主体と検討
(課題解決支援計画策定) 課題特定支援	● 課題解決支援に向けて、支援の方向性・成果目標・取組内容・スケジュール・取組体制について専門家と協議	● 事業者へ専門家の紹介 ● 事業者と専門家間の意思疎通を図る ● 「課題解決支援計画」の承認	● 事業者との対話を通じた本質的な課題の特定 ● 支援の方向性・成果目標・取組内容・スケジュール・取組体制について事業者と協議 ● 「課題解決支援計画」の策定
課題解決支援	● 「課題解決支援計画」の内容を基に、自ら課題解決に向けた取組を実施	● 進捗状況や進め方等について専門家と協議 ● 事業者と専門家間の意思疎通を図る	● 「課題解決支援計画」を基に、事業者に伴走支援を実施 ● 課題解決支援成果を支援主体に報告

図1-2 新ハンズオン支援事業の支援プロセス・概要

1-3 新ハンズオン支援事業の支援ポイント

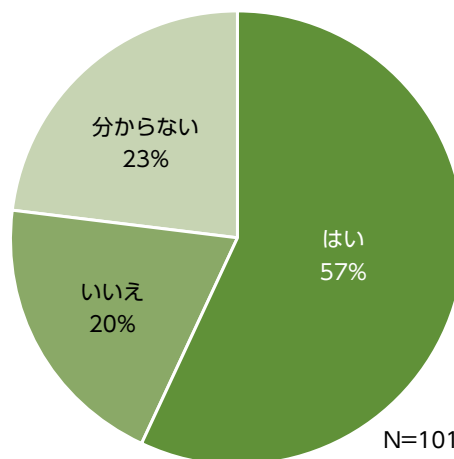
1-3-1 事業者採択の際のポイント

事業者
起因

ポイント1 事業者は、自社の経営課題の整理を行う

- 事業者は、申請を行うに当たり、事前に自社の経営課題について整理を行うことが重要です。
- その際、自社の現状を分析し、支援を受けたいテーマを明確にします。支援を受けたいテーマについて、どのような課題に基づくものなのか、その課題が発生している要因は何なのかを細分化・精緻化することが重要です。
- これにより、課題の原因が明らかになり、対処しなければならない原因への対応の方向性が見えてきます。
- その上で、自社で対応できること、できないことを分類し、対応できない内容について支援を活用するという基本的な姿勢を持つことで、支援を受けて達成したい目標や支援を受ける範囲が明確になります。
- 個社支援を受けた事業者アンケートの結果においても、「申請前に課題分析を行った事業者」は回答先数の57%となっており、過半の事業者が申請前に自社の課題分析を行っていたことがうかがえます。

【申請前に課題分析を行ったか】



出典：復興庁 新ハンズオン支援事業・結の場に関するアンケート より

関連事例①：藤田商店

- 新会社設立に向けて、内部取引などの整備は、支援主体の事務局担当者から、別にサポートを受けていたが、新会社の経営理念等の整備や、それらを体現する社名・ロゴマークなどの整備については、新ハンズオン支援事業の活用を勧められ、申請を行った。
- 上記の経緯から、申請時点において、経営理念等の言語化や可視化などに向けた取組を支援してほしいという事業者の希望が明確であった。
- 支援主体からの事前説明により、支援範囲は理解していたが、具体的な支援の進め方や支援内容については、説明は受けたものの、理解はできていなかった。
- また、専門家が具体的にどのようなサポートをしてくれるのかも想像できていなかった。
- しかし、専門家からの助言により、当初期待していた支援のみならず、ホームページの作成及びECサイトの構築まで支援が広がり、期待以上の成果があった。

関連事例②：株式会社秋田組

- 2011年11月に民事再生手続きを行ったところ、約5年間にわたってインターネット上に誹謗中傷などの書き込みが続き、事業者は風評被害を受けることとなった。
- 風評被害を一掃したいという考えから、ホームページを作成し、自社情報の発信を検討していた。
- なお、ホームページの作成動機には、企業イメージを刷新して新規採用を促進したかったこと、これまでの公共事業専門であった社風を改め、民間受注等の新たな需要を開拓したいという思いもあった。
- しかし、ホームページの構築・運用及びホームページ上に載せるコンテンツ制作のノウハウがなく、手段・方法を模索していた。
- そのような時期に、取引先の金融機関から、新ハンズオン支援事業の紹介を受け、さらに「これを機に秋田組のイメージを変えたらどうか」というアドバイスもあり、支援テーマを当初の「ホームページ制作」も含めつつ、これにとどまらない「自社のリブランディング」に変更した。

1-3 新ハンズオン支援事業の支援ポイント

1-3-1 事業者採択の際のポイント

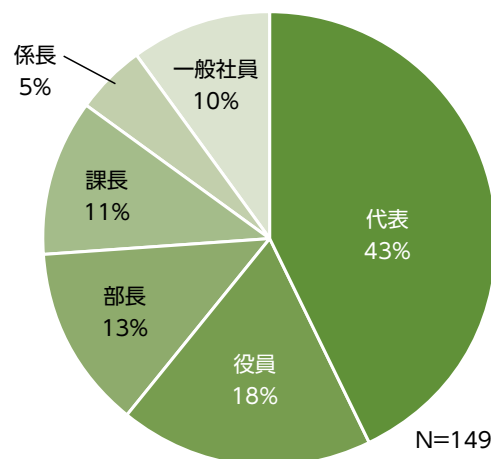
事業者
起因

ポイント2

事業者は、自社の体制で支援を受けるために十分な時間を割くことができるかの確認を行う

- 事業者は、日常業務に加え、支援を受けるための時間を確保する必要があります。
- 事業者は、申請を行うに当たり、事前に自社の体制で支援に十分な時間を割くことができるかを確認した上で、難しい場合には、申請を踏みとどまることも一つの重要な判断となります。
- なお、個社支援を受けた事業者アンケートにおいては、支援の取組に対応した担当者の役職は、代表及び役員との回答が61%となっています。

【支援の取組に対応した担当者の役職】



出典：復興庁 新ハンズオン支援事業・結の場に関するアンケート より

関連事例：株式会社秋田組

- 課題解決支援計画で定めた作業分担・タスクに沿って、専門家が訪問する形での支援を受けた。
- スケジュール通りに支援が進んだものの、課題解決支援の後半では、進捗状況が把握しづらかったように思う。
- また、事業者が多忙を極める年末の時期に、なぜ専門家が支援日時を固執して設定するのか、疑問を抱く場面があった。あくまで、日々の業務がある上での支援であり、支援日時を設定した背景を丁寧に説明してもらうことで、スケジュール調整にも、納得感を持って取り組むことができたのではないかと感じている。
- 事業者は、支援を通じて、専門家と意見を言い合える関係を構築する重要性を学んだ。例えば、専門的な用語が出てくると、尻込みをしてしまうことがあるが、分からない点や不安な点はその都度、専門家に確認して、理解不足を解消し、専門家と対等に話をすることで納得することができた。

1-3-1 事業者採択の際のポイント

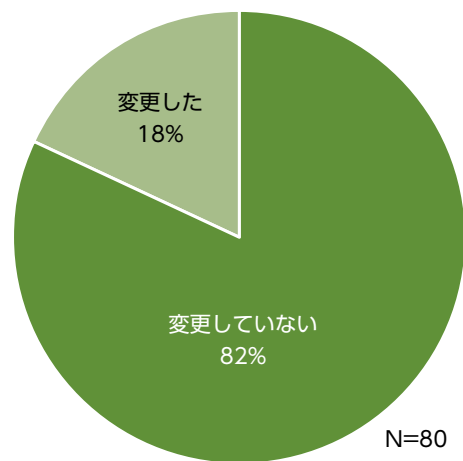
支援主体
起因

ポイント3

支援主体は、申請書の記載内容を踏まえ、事業者の経営課題の背景にある原因を特定するためのサポートを行う

- 支援主体は、申請書作成を行っている段階において、事業者から相談を受けた場合又は申請書が提出された後において、事業者の経営課題に対する分析が十分でないと考えられる場合には、事業者に連絡を取り、事業者の現状・経営課題・支援テーマに対する自社の思い・考え等を把握・深掘りするためのヒアリングを行い、事業者の経営課題の背景にある原因の特定をサポートすることが重要です。
- 事業者が希望する支援テーマに対し、事業者へのヒアリングの結果、異なる支援テーマによる支援が、より適切と考えられる場合もあります。
- 個社支援を受けた事業者アンケート結果においても、申請時の支援テーマから実際の支援時に支援テーマを変更した事業者は全体の約2割となっています。
- 支援テーマの変更は専門家マッチングにも影響を与えることから、支援主体は、申請時点において、事業者の現状等をヒアリングし、事業者の実態に即した適切な支援テーマを紹介することも重要です。
- なお、事業者の中には、財務的な状況等から、経営再建計画等の策定が喫緊の課題となる場合もあります。そのような場合には、地域の経営支援機関等と連携し、新ハズオン支援事業ではなく、事業者の現状により一層即した支援を紹介することも重要です。

【申請時の支援テーマからの変更有無】



出典：復興庁 新ハズオン支援事業・結の場に関するアンケート より

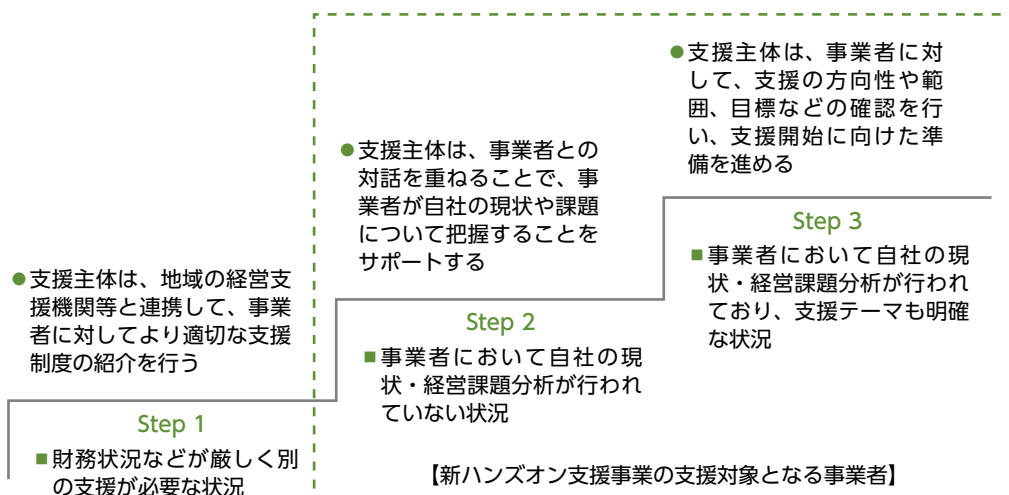


図 1-3 事業者の状況と新ハズオン支援事業の支援対象事業者

1-3 新ハズオン支援事業の支援ポイント

1-3-1 事業者採択の際のポイント

支援主体
経営支援機関
起因

ポイント 4

支援主体や経営支援機関等は、セミナーなどを通じて、事業者の潜在的なニーズの掘り起こしを行う

- 事業者は自社だけの検討では直面している経営課題に気が付かない場合や気が付いていても直視できていない場合があります。
- こうした事業者が自社の経営課題を直視し、適切な時期に支援を受けられるように、支援主体や経営支援機関等は、特定の課題に関するセミナーや勉強会等を通じて、事業者の潜在的なニーズを掘り起こしていくことも重要となります。

関連事例①：郡山商工会議所

- 中小規模事業者を対象とした経営改善普及事業が基本であり、固有の課題に関する相談や国等の施策の内容、申請に係る相談に対して事業者に分かりやすく説明する役割を担っている。
- 商工会議所では経営指導員が話を聞き、相談内容等に応じてよらず支援拠点や事業承継・引継ぎ支援センターの専門家につないでいる。
- 地域の産業の特色により、特定の業種等でグループを分けることが難しいため、複数事業者で形成したグループの支援に比べ、個社に対する支援が多い。
- 「制度改正等の課題解決環境整備事業」や「事業環境変化対応型支援事業」を活用して、働き方改革などのテーマごとに広く参加者を募るセミナーを実施している。
- 業界にはこだわらず、産業振興・地域の魅力発信を目的とした「こおりやま産業博」(展示会)を市内の商工会と協力して開催している。展示会開催に伴い、参加者向けにマーケティングの基礎知識に関する勉強会の開催や会場での出展準備の支援を実施している。
- 後継者問題は地域の課題として認識しており、独自の取組として事業承継マッチングを開催したが、経営者が辞める前に余裕を持って相談に来るケースが少なく、活用する事業者が非常に少なかった。現在はテーマを絞って講座を開催しているが、支援方法については模索中である。

関連事例②：女川町商工会

- 事業者は自社が支援を必要とする状態にあるかを認識できない場合もあるため、支援が必要な可能性のある会員事業者を把握して支援につなげるために、次のような活動を行っている。
 - (1) 巡回訪問：会員事業者に対して、担当職員が年3回程度を目標に訪問して経営状況等の聞き取りを行う。
 - (2) アンケート調査：四半期ごとに会員事業者に対して経営状況等に係るアンケート調査を行う。
- 巡回訪問とアンケート調査から支援が必要な可能性のある会員事業者を把握し、会員事業者の状況に応じて、必要な支援を行っている。また、セミナーや研修会等に参加した事業者に対して、職員が個別に必要な支援を受けるように促す場合もある。例えば、女川町が行っている創業支援セミナーに参加した者に対しては、創業計画の策定を支援し、必要に応じて創業資金確保に導く等のケースもある。
- このように、支援が必要な事業者とその事業者に適切な支援についての把握を職員が複数の入口でそれぞれ行い、伴走型支援などにつなげるような進め方となっている。

1-3-2 専門家マッチングの際のポイント

事業者
起因

ポイント5

事業者は、専門家に期待する自社としての考えを整理しておく

- 事業者は、支援主体から専門家を紹介される際に、専門家に期待する支援内容について自社としての考えを整理しておくことが重要です。
- 専門家は支援主体から事前に事業者の状況や要望の共有を受け、支援内容や支援の進め方の仮説を立てて事業者との初回の面談を行います。その際、専門家は事業者に対し、事前に設定した仮説が事業者の現状に適したものであるかを確認するため、様々な観点から事業者に問いかけを行います。
- この問いかけに対し、事業者が自社の状況を説明しながら、専門家に期待する支援の進め方や支援内容、成果イメージを専門家に伝えることが重要です。
- また、専門家が考える支援内容が事業者の取組に合致するものであるかどうか、事業者と専門家の双方が納得した上で、課題特定支援等の支援を進めていくことも必要です。

関連事例①：株式会社長門屋本店

- 事業者は、今後の事業の方向性に対しての危機感を抱いていた会長と後継世代の副社長との間で、和菓子業界での事業者の立ち位置について、取り扱っている商品の特性なども整理し、会社のコーポレートアイデンティティの再構築を検討していた。
- しかし、事業者側だけではコーポレートアイデンティティの再構築を進めていくためのノウハウを有しておらず、どうすべきか悩んでいた。その際に、副社長が企画し販売した「シュガーマドラー（棒状になったスティックの先端に、砂糖の固まりを纏わせたもので、コーヒーの甘さを調整することができるもの）」という商品について、仙台市で開催された商品PRのプレゼンテーションの会場にいた支援主体の職員から、新ハズオン支援事業を活用して当該商品のロゴマークなどを整備しないかとの提案を受けた。
- 支援主体の職員からの提案を受け、事業者は事業への申請を行った。申請書では、「会津駄菓子」を自社の中心に据え続けることの迷いについても記載を行い、その上で駄菓子とは異なる性格を有するシュガーマドラーのロゴマークの作成への支援を要望した。
- 事業者は、申請後に支援主体からのヒアリングを受けた。そのヒアリングでコーポレートアイデンティティの見直しの必要性を感じているが、やり方が分からないことなどを伝えた。その結果、シュガーマドラーのロゴマークの作成ではなく、会社全体のブランディングの見直しを支援主体から提案され、事業者は、リブランディングでの支援を受けることにした。

関連事例②：三陸飼料株式会社

- 事業者は、支援を受ける前から、原材料加工時の温度管理によって、より栄養価の高い養殖用飼料の開発を手掛けることを検討したが、そのためには原材料の加工工程における温度管理に関する設備の運用方法などで専門的な知見が必要になり、その取組に復興庁の事業を活用して専門家の協力を得ることを期待した。
- また、事業者は魚粉を配合メーカーや陸上養殖業者へ直接販売を行うことを検討した。直接販売を行うためにも品質管理体制を確立する必要性を感じており、この点でも専門家の支援を受けたいと希望した。
- 支援主体から支援事業の説明を受けた際に、支援を受けたい内容や生産体制の現状などの確認が行われるとともに、衛生管理面での取組の必要性についての指摘と希望する支援内容について、申請書に追記するよう、助言を受けた。事業者は、支援主体からの指摘事項について自らは気が付いていなかった視点であり、それも支援範囲に含められたことで取組への意欲を高める結果となった。

1-3 新ハンズオン支援事業の支援ポイント

1-3-2 専門家マッチングの際のポイント

支援主体
起因

ポイント6

支援主体は、事業者が課題解決に取り組むに当たり、専門家のタイプとして、後押し型又は提案型のどちらが事業者にもふさわしいかを可能な限り把握しておく

- 専門家は必ずしも明確に区別されるわけではありませんが、後押し型（事業者が考える取組を後押しするような支援を設計する専門家）又は提案型（事業者の現状を踏まえ積極的に取組内容を提案する専門家）に分かれます。
- 支援主体は、適切な専門家マッチングをするために、後押し型又は提案型のどちらが事業者にもふさわしいかをあらかじめ把握しておくことが重要です。
- 例えば提案型がふさわしい事業者の後押し型がマッチングされた場合、マッチングの失敗となり、支援が円滑に進まなくなる可能性が高くなります。この逆のケースも同様です。
- このようなマッチングの失敗を回避するためにも、事前のヒアリング等において、支援主体は事業者にもふさわしい専門家のイメージを可能な限り把握することが望ましいです。

自社の進め方を優先させ、それに合わせて支援を進めることを希望する事業者

後押し型の専門家
(事業者が考える取組を後押しするような支援を設計する専門家)

専門家の提案に基づいて自社の取組を調整していくことを希望する事業者

提案型の専門家
(事業者の現状を踏まえ積極的に取組内容を提案する専門家)

図1-4 事業者と専門家におけるマッチングの相性例

関連事例：有限会社ヤマキイチ商店

- 事業者が、課題特定支援で最初に紹介された専門家は、支援の進め方として、事業者が主導的に動き、専門家がサポート的な姿勢で関与するスタイルであった。事業者としては、経営理念などの言語化や可視化のための作業の進め方について、知識がなく、課題対応に主導的に動いてくれる専門家から支援を受けたいと思っていたため、専門家を交代してもらった方が良いと判断し、速やかに支援主体に伝えた。
- 専門家の進め方について自身の希望とのミスマッチが起きている点と今後の要望を事業者が支援主体に伝えたところ、支援主体において、事業者の要望に沿う専門家の選定について検討し、その後、新たな専門家に変更された。

1-3-2 専門家マッチングの際のポイント

支援主体
起因

ポイント7

支援主体は、事業者専門家の選定理由等を共有し、専門家マッチングに対する事業者の納得感を得られるよう努める

- 支援主体は、事業者から専門家に期待する人物像・支援内容・支援成果等の確認を行います。
- この確認を踏まえて、専門家の選定を行った後、選定した専門家の情報や選定理由等を事業者と共有し、専門家マッチングに対する事業者の納得感を得られるように努めることが重要です。

関連事例①：有限会社丸繁商店

- 申請時点から、事業者は支援主体に対し、新商品開発におけるマーケティング面での支援を受けたいという方向性を明確にしていた。このため、支援主体からは、新商品のブランディングや販売力強化の実績を有する専門家をマッチングする方向で検討する旨が伝えられ、事業者も納得していた。
- 新商品のブランディングに実績を有する専門家がマッチングされたため、専門家からの質問に対してもスムーズに話すことができた。
- また、これまでにマーケティングなどで外部の専門家を活用したことがなかったが、専門家には支援の進め方に対する疑問点等を素直に伝え、専門家からは丁寧な説明を受けることができた。

関連事例②：株式会社秋田組

- ホームページ作成を支援ゴールと設定していたため、ホームページの構築ができ、サイトデザインが得意な専門家を希望した。
- 専門家の選定は、ヒアリング内容に基づき支援主体が行ったが、専門家のバックグラウンドやマッチングの経緯について、支援主体からの説明が十分でなかったため、自ら主体的に情報収集に動いた。
- ホームページの構築・コンテンツ制作のアドバイスは専門家の役割、原稿作成と画像の準備は事業者の役割と事業者自身が認識し、マッチング時から専門家と事業者の役割分担が明確であった。

1-3 新ハズオン支援事業の支援ポイント

1-3-2 専門家マッチングの際のポイント

支援主体
起因

ポイント8

支援主体は、事業者の自走化を目的としていることを、専門家との共通認識とする

- 新ハズオン支援事業が支援終了後に事業者の自走化を目的とした事業であることを、専門家との共通認識とすることが重要です。
- 一般的に、専門家は支援を行うに当たり、状況に応じて、①事業者のニーズに対し専門家独自で作業を完結させるものの自走化にはつながらない場合、②事業者とともに取組を行うものの自走化を念頭に置かない場合、③支援先の自走化に留意した支援を実施する場合があります。
- このため、支援主体は専門家との間で、事業者の支援方針を検討する際に、③となるよう専門家に意識付けした上で、進めていくことが重要です。

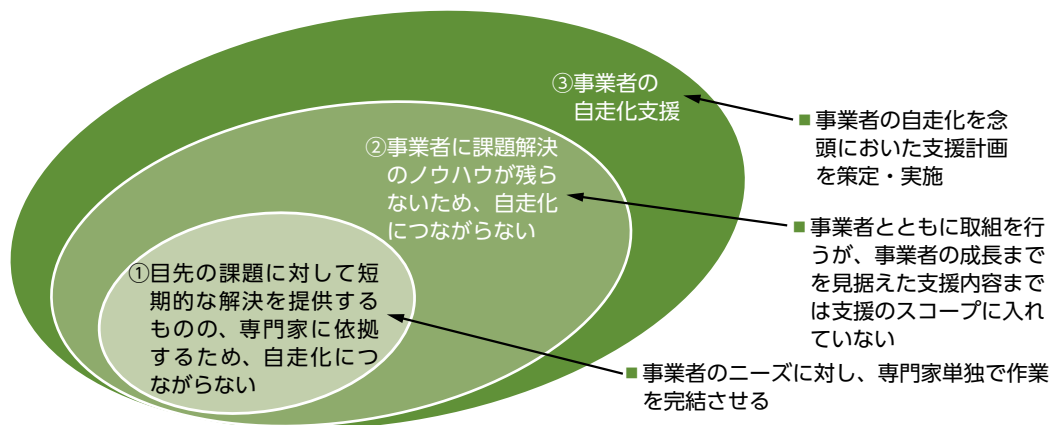
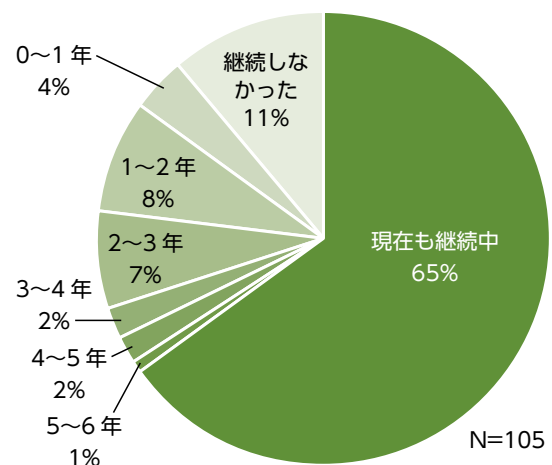


図1-5 専門家の支援スタイルと事業者の自走化

- 個社支援を受けた事業者アンケートでは、支援終了後の取組の継続について「現在も継続中」との回答が65%となっており、事業者の多くが取組を継続していることがうかがわれます。
- 専門家が自走化を目的とした課題解決支援計画を策定・実施したことが、支援後の取組の継続に寄与したものと思われます。

【支援後の取組の継続】



出典：復興庁 新ハズオン支援事業・結の場に関するアンケート より

1-3-3 課題特定支援・課題解決支援計画策定

支援主体
起因

ポイント9

支援主体は、事業者と専門家の間の意思疎通の潤滑油としての役割を果たす

- 支援主体は、事業者と専門家がお互いに伝えようとしていることの理解が不足していると感じた場合には、相互の認識不足を補うためのサポートを行うことが重要です。
- 例えば、事業者の業界特性や事業者特有の事情等について、会話の中で専門家が理解できていない場合には、支援主体から事業者に対し、専門家の理解を促すような問いかけを行うことが重要です。
- 同様に、支援成果目標・支援の進め方・支援内容・スケジュール・役割分担等について専門家との間で事業者に誤解や認識不足が生じていると感じた場合には、支援主体から専門家に対し、問いかけを行うことで、より丁寧な説明を専門家から引き出して、事業者の理解を促すことが重要です。

関連事例：株式会社S

- 専門家は事業者との初回打合せで、インドネシア料理店の集客に苦戦していることや気仙沼市内でのインドネシア人技能実習生と気仙沼市民の交流機会が少ないことなどの課題を解決していくための、インドネシア料理店の活用方法を提案した。
- しかし、専門家からの最初の提案はインドネシア料理店への集客のための動線をどのように創出していくかなど、単なる客集めの方策にとどまり、事業者が持っている課題意識とは乖離した内容であったため、事業者から専門家に対し、改めてどのような取組が考えられるか、再度提案してほしいと依頼した。
- このような経緯について事業者から相談を受けた支援主体は、事業者の要望を確認した上で改めて専門家と打合せを行う機会を設定し、専門家が事業者の要望に応えることができるか協議した。専門家は、事業者の要望に応えるための支援内容について、事業者と改めて協議の機会を設定することを支援主体に要望し、後日、事業者・専門家・支援主体の3者による打合せが行われた。
- この打合せの際に、専門家から事業者に対し、事業者の主催で、気仙沼市内の小中学生や市内在住のインドネシア人技能実習生に対して、インドネシア料理の講習会を開催することが提案された。講習会は、小中学校の総合学習の時間を活用し、インドネシア技能実習生と小中学生の交流の機会を提供するとともに、小中学生の親に対してインドネシア料理店の知名度を向上させる効果も期待できることが説明されたことから、事業者も納得した。

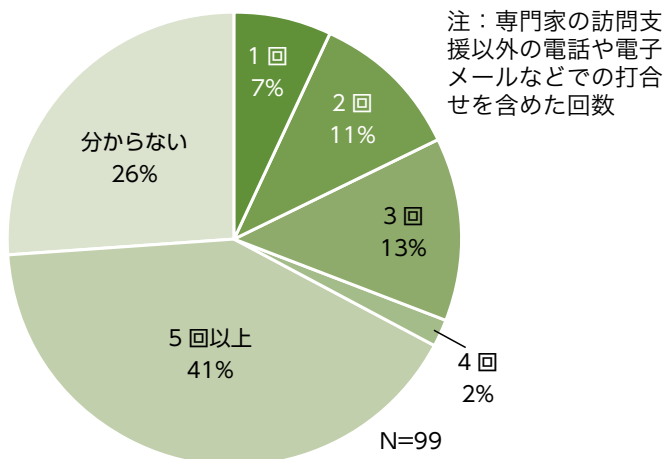
1-3 新ハズオン支援事業の支援ポイント

1-3-3 課題特定支援・課題解決支援計画策定

事業者
起因ポイント10 事業者は、専門家が提示する支援内容等に
納得できるまで協議を行う

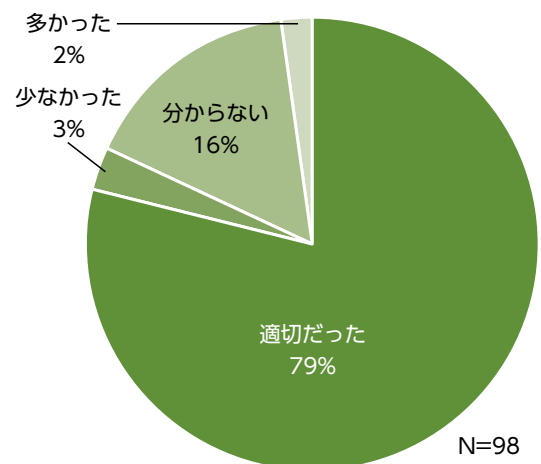
- 事業者は、専門家が提示する支援内容や支援による到達目標、支援で行う取組について、合意できない事項がある場合は、専門家との話し合いを重ね、双方の合意を形成することが必要です。
- 新ハズオン支援事業においては、専門家の訪問による課題特定支援を原則3回程度としていますが、訪問以外の方法も含め打合せを行い、双方が納得して合意形成をしているケースが多くあり、実際、事業者アンケートでは、課題特定支援時の専門家との打合せ回数が3回以上と回答した事業者が大半を占め、専門家との打合せ回数が適切だったとの評価となっています。

【課題特定支援の打合せ回数】



出典：復興庁 新ハズオン支援事業・結の場に関するアンケート より

【課題特定支援の打合せ回数の適切性】



出典：復興庁 新ハズオン支援事業・結の場に関するアンケート より

1-3-4 課題解決支援

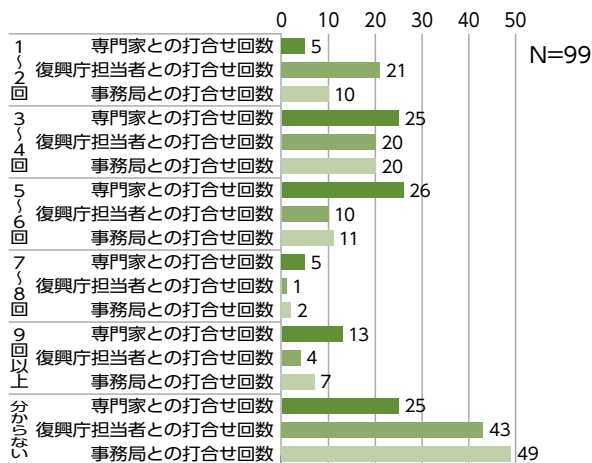
支援主体
起因

ポイント11

支援主体は、支援の進捗や取組内容等の要望を直接事業者に伝えるのではなく、一度専門家に伝え、対応の方向性を協議する

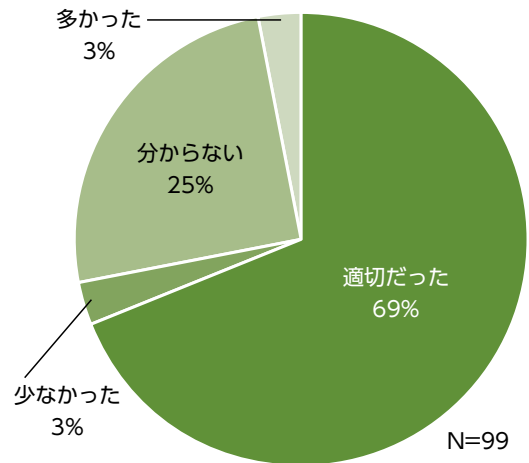
- 課題解決支援時において、支援主体が支援の進捗や取組内容等について要望がある場合は、事業者に直接伝えるのではなく、一度専門家に伝え、対応方法を協議することも重要です。
- 事業者は、支援主体からの要望に応えようとするあまり、業務負担の増加に陥る傾向があります。
- これに対して、支援主体からの要望を一度専門家に伝えることで、専門家が事業者の繁忙状況を勘案して、事業者にも伝えるべき要望や対応方法を検討し、事業者に無理のない内容に調整することができ、事業者との共有を図るという調整役としての機能が期待されます。
- このような事情を踏まえ、課題解決支援では、支援主体は課題解決支援計画に基づいて支援が進められている限りにおいて、支援主体は基本的には取組内容について、極力事業者に要望を伝えることを控えるという姿勢を持つことが必要です。
- 事業者へのアンケートでは、支援主体との打合せ回数は、専門家との打合せ回数よりも少なくなっており、また打合せ回数の適切性の評価においても、69%の事業者から「適切だった」との回答となっています。

【課題解決支援の打合せ回数】



出典：復興庁 新ハズオン支援事業・結の場に関するアンケート より

【課題解決支援の打合せ回数の適切性】



出典：復興庁 新ハズオン支援事業・結の場に関するアンケート より

関連事例：ワラサクラブ

- 課題解決支援においても、課題特定支援と同様の頻度で打合せが行われた。事業者と専門家との打合せには支援主体も参加していたが、事業者と専門家の打合せの時間は限られており、その時間内は事業者と専門家の発言を優先する趣旨で、支援主体はオブザーバーとしての参加であった。
- そのため、支援主体と専門家での打合せの機会を月1回で別途設定していた。
- 支援主体と専門家による打合せの場を別途設けたことは、結果として成功だったと考えている。支援主体から事業者へ取組に対する意見や要望をそのまま伝えると、事業者はそれに応えようとするあまり、負担が過大になる可能性があり、一度、専門家が支援主体からの意見や要望を受け止め、事業者に対応してもらうこと、専門家が対応することの仕分けを行うことで、事業者に過度の負荷がかかることを避けることができたと感じている。

1-3 新ハンズオン支援事業の支援ポイント

1-3-4 課題解決支援

専門家
起因

ポイント12

専門家は、現在の取組の意義と次の取組との関連性を事業者と共有する

- 課題解決支援では、課題解決支援計画に基づいて取組が進められますが、専門家は個々の取組の意義と次に予定している取組との関連性、このタイミングで取り組む理由を事業者の説明しながら支援を進めていくことが重要です。
- このような説明が行われないと、事業者は支援の全体像の中で、現在の取組がどのような位置付けになっているのかが不明になる場合もあり、個々の取組の意義や関連性に対する事業者の理解が深まらないことにもつながります。
- また、事業者が個々の取組の意義や関連性を十分に理解していない場合、事業者が支援終了後に同様の取組を自走して行おうとしても、再現できなくなる可能性が高くなります。

関連事例①：ゼライス株式会社

- 専門家は事業者の事業所に月1回ほどの頻度で訪問し、丸一日かけて現場視察や通販運営の仕方・顧客獲得に向けた施策のレクチャーを行っていた。毎月、来月までのタスクを決め、そのタスクを事業者が、次回までに対応する形で進めた。具体的なタスクにはデータ集計作業などがあり、例えば、広告費として、どの程度のコストがかかり、その結果どの程度の新規顧客獲得につながったか、そのうち何%が定期購入につながったか、というデータが取れるようになった。支援前にも売上データは取っていたものの、活用しきれていなかった。
- また、各個人のスキルに頼りがちであったコールセンター業務のマニュアル化、各担当業務の明確化などを行った。ECサイトを日々稼働させながら、改善作業を進めた。

関連事例②：有限会社ヤマキイチ商店

- 専門家との対面での打合せは、時間的な制約もあり限界があったが、メールでのやり取りは週1回程度以上の頻度で行われ、お互いの考えをしっかりと伝え合っていたと感じている。
- 課題解決支援計画において、いつ何に取り組むべきか、各取組を踏まえ次の取組にどのように移行するかが綿密に計画され、その旨も説明されていたので、自分が現在何のための作業をしているのかを理解することができ、納得しながら支援を受けることができた。

2 結の場実施のポイント

2-1 結の場の変遷

- 結の場は、事業者[※]が抱える多様な経営課題の解決を図るため、大手企業等の支援提案企業[※]が、技術、情報、販路など、自らの経営資源を幅広く提供する支援事業です。
- 事業開始当初（2012年度）は、事業対象地域を宮城県（石巻市及び気仙沼市）としていましたが、2013年度より、岩手県・宮城県・福島県の3県を対象に実施しています。
- 支援提案企業が持つソリューション（問題解決策）を提供する場として、事業者と支援提案企業による様々な連携を創出してきました。
- コロナ禍以降は、対面とオンラインにより開催しています。

※は、92ページに用語説明があります。

	開催形態	対象地域	
2024 年度 (令和 6 年度)	対面とオンラインによる形式	岩 手 県 宮 城 県 福 島 県	
2023 年度 (令和 5 年度)			
2022 年度 (令和 4 年度)			
2021 年度 (令和 3 年度)			
2020 年度 (令和 2 年度)			
2019 年度 (令和元年度)	対面形式		
2018 年度 (平成 30 年度)			
2017 年度 (平成 29 年度)			
2016 年度 (平成 28 年度)			
2015 年度 (平成 27 年度)			
2014 年度 (平成 26 年度)			
2013 年度 (平成 25 年度)			
2012 年度 (平成 24 年度)		石巻市・気仙沼市	

図2-1 結の場の変遷

2-2 結の場の支援プロセス・概要

- 結の場は、下図に示した流れで支援を行います。
- 事業者が作成した申請書を支援主体[※]が受領し、申請書の記載内容を基に、支援主体が事業者の経営状況や課題、結の場に対する期待等について、ヒアリングを行います。
- 事業者は自身の状況を踏まえてマッチング[※]の希望先を提出し、支援主体が事業者からの希望や支援提案企業の意向を踏まえ、マッチングを行います。
- マッチングが確定した後、事業者は支援提案企業との当日のコミュニケーションの取り方や商品・サービスに関するアピール内容の精査、概要資料の作成等の事前準備を行います。必要に応じ、支援主体は、資料作成や情報発信に関するアドバイスやセミナー等の開催を行います。
- 結の場当日は、支援主体や専門家等がファシリテーター[※]として参加し、事業者と支援提案企業による意見交換を円滑に進める役割を担います。
- 事後のフォローアップでは、結の場の結果を基に、支援主体が事業者への進捗確認等を行い、必要に応じて、支援提案企業との連絡調整や助言等を行います。

※は、92ページに用語説明があります。

	事業者	支援主体
参加者募集	● 申請書の提出	● 事業者への経営の現状や課題、結の場に対する期待、マッチングイメージの確認のヒアリング
事前準備	● マッチング希望先の提出 ● 結の場当日でのプレゼン内容、アピールポイント、コミュニケーションの取り方等の確認と準備	● 支援提案企業リストの提示 ● 事業者のマッチング希望やヒアリング結果等を踏まえたマッチングリストの作成 ● 結の場当日に向けた資料作成等の事前準備の支援、セミナー開催等
結の場当日	● 結の場参加	● 事業者と支援提案企業による意見交換を円滑に取り進めるファシリテーターを配置
フォローアップ	● 支援提案企業への連絡・進捗確認	● 結の場での意見交換を踏まえた支援提案企業への進捗確認（支援提案内容の収集など）

図2-2 結の場の支援プロセス・概要

2-3 結の場の支援ポイント

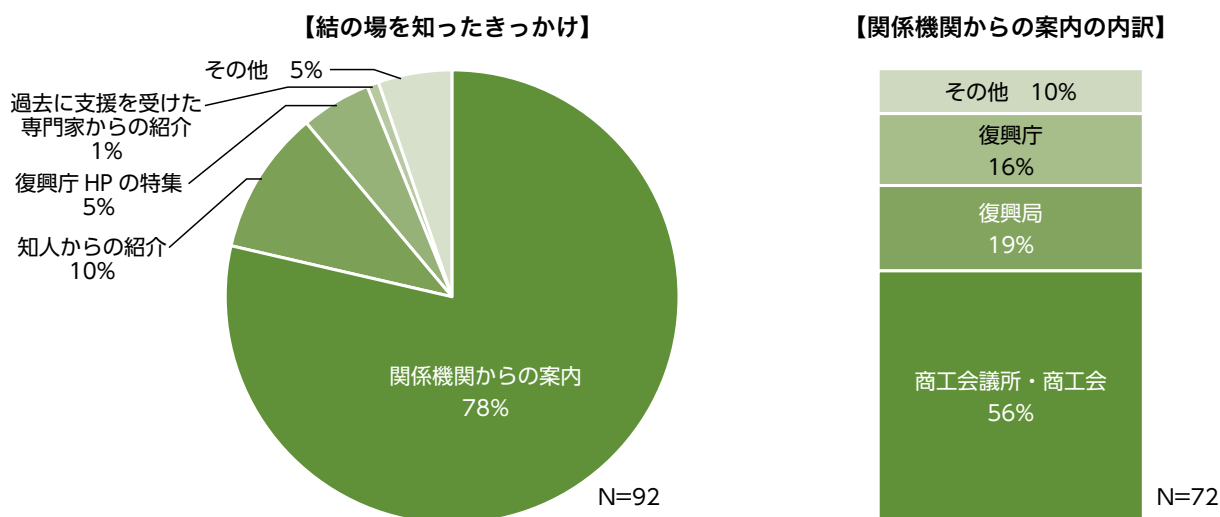
2-3-1 参加者募集の際のポイント

支援主体
起因

ポイント1

支援主体は、多様な機関と連携し、事業者の潜在的なニーズの掘り起こしを行う

- 事業者の潜在的なニーズの掘り起こしにおいては、多様な経営支援機関と連携することが重要です。
- 結の場に参加した事業者アンケートでは、結の場を知ったきっかけとして「関係機関からの案内」と回答した事業者が78%を占めており、経営支援機関を始めとする関係機関からの情報提供が事業者の参加を促していることがうかがえます。なお、案内を受けた関係機関の内訳を見てみると、商工会議所・商工会の割合が最も多くなっています。



出典：復興庁 新ハズオン支援事業・結の場に関するアンケート より

関連事例①：有限会社ヤマキイチ商店

- 自社商品の販路開拓を行うに当たり、被災地の商品という切り口ではなく、純粋に自社のホタテの鮮度や品質といった魅力や価値を広く伝える手段を模索していた時期に、釜石商工会議所と釜石市役所から結の場の紹介を受けた。
- 釜石商工会議所、釜石市役所及び支援主体から説明を受けるとともに、結の場に参加経験のある同業者から結の場の内容や、通常の商談会と比較して大手企業とじっくり相談できるということを聞いていたため、結の場の進め方も概ね理解していた。

関連事例②：株式会社武田の笹かまぼこ

- 結の場は塩竈市役所職員から紹介があった。市職員とは普段からコミュニケーションをとっていたため、申請書の記載方法に関する助言を得ることができた。
- ①新たな事業創造、②商品プロモーション、③コロナ禍での誘客の知恵を得たいという3点を目的に参加を決めた。
- 結の場の参加を通じて、申請段階で事業者が自社の課題意識を持つことや、経営戦略・マーケティングに関する基礎的な知識を有していないと短時間の中で支援提案企業からの提案を理解し、次の行動につなげることが難しいのではないかと感じている。
- また、事業紹介を担う支援主体や商工会議所等においては、結の場で得た知見やノウハウを事業の成長に活かせるような事業者に対して、紹介することも重要ではないかと感じた。

2-3 結の場の支援ポイント

2-3-1 参加者募集の際のポイント

事業者
起因

ポイント2 事業者は、結の場に参加して実現したい目的を明確にする

- 事業者は、結の場に参加して、支援提案企業と何を実現したいのかという参加の目的を明確にしておくことが重要です。
- 例えば、次のような目的が挙げられます。
 - ◆ 自社の新商品の売り方について、商品に共感した上で助言してくれる支援提案企業とつながりたい。
 - ◆ 自社製品を一定のまとまった量で取引してくれる支援提案企業を見つけない。
 - ◆ 知名度の低い商品・素材の知名度を上げるため、売り方の助言をしてくれる支援提案企業と取引をしたい。

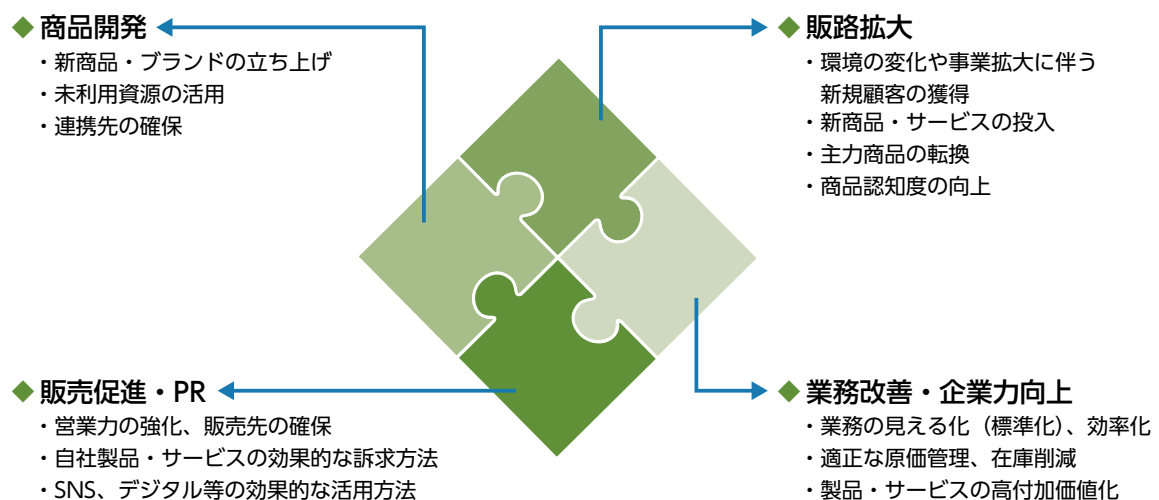


図2-3 結の場の参加目的の例

関連事例①：重茂漁業協同組合

- 支援主体の職員から、定期的に各種事業の紹介等の支援を受けていたため、普段からコミュニケーションがとれており、相談しやすい関係性の中で、結の場の紹介を受けた。
- 結の場では、大手企業との意見交換や商談ができるということを理解しつつも、これまでに参加した他の商談会と基本的に同様のものと認識していた。一方で、めかぶの取扱量を増やしたい、めかぶという商材の認知度を高めたいという思いから、結の場の参加を決めた。
- 参加申請に当たっては、支援主体から訪問やメールなどで、現状や課題、参加目的の明確化に向けた聞き取りを受けながら、必要な助言を受けた。

関連事例②：楽・農・人ゆうゆうファーム

- フェイジョアという果物を取り扱っているが、日本では当社以外での取り扱いがなく、認知度の低い商材であるため、まずは知ってもらうことが重要と考えていた。
- 従前より商工会議所と接点があったこともあり、当社の課題について商工会議所との間で共通認識を持っており、課題解決に向けた支援として展示会出展等をサポートしてもらっていた。
- 結の場は異業種の多様な企業が参加するマッチングの場という認識があり、直接的な売上げよりもフェイジョアを知ってもらいたいという目的に合致していると思い、参加申請に至った。
- 申請書の作成までは、外部からのサポートを受けることなく、事業者が自ら行った。

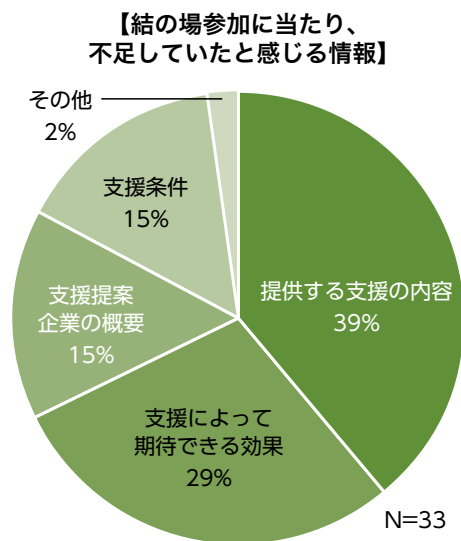
2-3-1 参加者募集の際のポイント

支援主体
起因

ポイント3

支援主体は、事業者が結の場での具体的な成果を思い描くために必要な情報を可能な限り提供する

- 支援主体は、事業者が結の場に参加する際に、具体的な成果を思い描いてもらうために必要な情報を提供することが重要です。
- 結の場に参加した事業者アンケート結果によれば、事業者が結の場参加に当たり、不足していたと感じる情報として、支援提案企業が「提供する支援の内容（39%）」、「支援によって期待できる効果（29%）」が多く、事業者への支援提案企業に関する情報提供が有効であることがうかがえます。
- また、支援主体は、支援提案企業による過去の助言事例等から支援提案企業が提供するソリューションや支援対象とする業種・業態、それにより期待される効果等を踏まえて、支援提案企業に関する情報を提供することが重要です。



出典：復興庁 新ハズオン支援事業・結の場に関するアンケート より

関連事例①： 三陸フィッシュペースト株式会社

- 事業者が希望するマッチング相手となる支援提案企業の選定においては、支援主体から何度も事業者を確認があった。また、結の場当日の事業者のプレゼン内容や取扱商品の説明資料についても、支援主体から助言があり、丁寧にサポートしてくれたが、日常業務に忙しく、支援主体によるサポートを十分に活かすできていなかったと思い返す。
- サポートを十分に活かすできなかった結果、支援提案企業からどのような支援を受けられるか、どのような連携ができそうかなどについての検討を当日までに深めることができず、満足のいく準備ができなかったと感じる。また、新商品開発に係るマーケティングの課題感を支援提案企業に伝えられなかったことも後悔している。
- 結の場の開催前に支援提案企業の情報を確認するなど、もっと主体的に行動すべきであったと考えている。

関連事例②：株式会社石渡商店

- 気仙沼商工会議所から復興庁が被災地事業者と首都圏等の大手企業とのマッチングを目的とした結の場を開催するとの紹介があった。
- 当時は、東日本大震災発生から2年目であり、震災により落ち込んだ売上げが回復していない状況の中、様々な支援を活用し、事業の継続に役立てることを目的として、結の場に参加することを決めた。
- 参加を決めた後、結の場の支援内容、申請書に記載すべき事項、支援提案企業への商品サンプルの送付方法等について支援主体から説明を受けた。しかし、説明を受けても、結の場で支援提案企業からどのような助言が受けられるのか分からず、支援提案企業と一緒にできる取組のイメージを持つことまでではできなかった。

2-3 結の場の支援ポイント

2-3-1 参加者募集の際のポイント

支援主体
起因

ポイント4

申請書を、結の場への参加目的を再確認するための仕様にする

- 申請時点において、事業者の結の場への参加目的や自社の課題等が不明瞭である場合、支援提案企業とのマッチングにミスマッチが生じ、成果に至らないこともあります。
- 申請書の仕様を工夫することで、事業者が結の場への参加目的を明確化したり、再確認したりする効果を促すことが期待されます。そのため、例えば支援提案企業から受けたい助言内容や実現したいことといった項目を申請書に設けておくことが重要です。
- また、支援主体においては、事業者の申請書を確認した際、参加目的が不明瞭な場合には、事業者の参加意図や思い等を問いかけて確認することも重要です。

関連事例①：有限会社長久保食品

- 当時は新規に立ち上げたピクルスブランドの事業展開・販路拡大に悩んでおり、事業展開時の心構えについての助言を得ることや販路拡大を目的に、結の場への参加を決めた。
- 参加を決めた後に支援主体から事業説明を受けたほか、参加目的についてヒアリングを受けた。その際に、売上げに直結する取引先を見つけることよりも、事業の方向性のアドバイスがほしいということを説明し、支援主体との間で共通認識として持つことができた。
- 支援主体へ結の場参加の期待を伝えていたこともあり、申請した際の結の場に対するイメージと実際の支援のイメージに食い違いはなかった。

関連事例②：有限会社ヤマキイチ商店

- 自社商品の販路開拓を行うに当たり、被災地の商品という切り口ではなく、純粋に自社のホタテの鮮度や品質といった魅力や価値を広く伝える手段を模索していた時期に、釜石商工会議所と釜石市役所から結の場の紹介を受けた。
- 釜石商工会議所、釜石市役所及び支援主体から説明を受けるとともに、結の場に参加経験のある同業者から結の場の内容や通常の商談会と比較して大手企業とじっくり相談できるということを聞いていたため、結の場の進め方も概ね理解していた。
- 自社のホタテの魅力や価値を客観的に評価し、その魅力や価値を消費者に伝えるノウハウを有している支援提案企業と関係を構築することを目的として結の場への参加を決めた。
- 申請書の記載に当たり、改めて自社商品の強みを整理し直すきっかけとなった。また、支援主体から支援提案企業候補の紹介があったことで、結の場で支援提案企業とどのような商談ができそうかというイメージを膨らませることができた。

2-3-2 事前準備のポイント

事業者
起因

ポイント5

事業者は、結の場当日までに、結の場を通じた「ありたい姿」を整理しておく

- 事業者は、結の場当日までに、結の場を通じて目指す目標を明確にしておくことが重要です。
- 結の場では、幅広い業種・業態の支援提案企業が参加するため、例えば従来の商談方法では思うような成果を挙げるができない場合もあります。
- そのため、結の場への参加目的や結の場を通じて目指す目標を明確にし、事業者としてのぶれない軸を確立しておくことで、支援提案企業から幅広い視点からの助言や提案等を引き出すといった効果が期待されます。

関連事例①：株式会社武田の笹かまぼこ

- 結の場を知ったのは開催の2～3か月前であり、経営者自身のスケジュール確保ができず、当日は従業員に参加してもらうことになった。半年ほど前に周知があれば、経営者自身も出席可能だった。
- 支援主体から事前に支援提案企業と提案内容の一覧表が配付され、その中からマッチング希望企業を支援主体に伝え、プレゼン資料の作成を行った。事業者は経営者勉強会等を通じ、マーケティング等を学び、経営に関する自己分析を常々行っていたため、特段苦勞なく事前準備を行うことができた。
- 当日に代理で参加する従業員には、自社の希望をしっかりと伝えること、意見交換をしっかりと行うことを指導した。
- 大企業や異業種企業と対等かつ主体的に話をするようになるため、経営戦略やマーケティングに関する基礎知識がない場合には、セミナー等に参加した上で、結の場に臨む必要があると考える。

関連事例②：楽・農・人ゆうゆうファーム

- フェイジョアを知ってもらうことを第一の目標に、販路拡大のための連携先を探すことを最終目標にして、自身で資料作成等の事前準備を行った。
- 支援提案企業の情報としては、企業名の一覧表があるのみで、支援提案企業からどのような支援を受けられるか当日まで不明な状態であった。事前のマッチングもなかったため、具体的な連携イメージが持てないまま当日の参加に至った。
- 支援主体による事前の事業説明やヒアリングの場において、結の場で販路を拡大したい、商品を広めたいという思いを伝えていた。ただし、GAP認証を取得しているという強みを伝えきれず、事前にそうした情報を伝えていれば、よりアピールすることができたかもしれないと感じている。
- 事業者は何をアピールしたいのかをよく考えておくことが重要と感じた。また、支援提案企業も何が提案できるかを具体的に考えた上で、お互いの情報が事前に共有されていれば、より良い連携につながるのではないかと考える。

2-3 結の場の支援ポイント

2-3-2 事前準備のポイント

支援主体
起因

ポイント6

支援主体は、結の場参加の際に、事前に準備しておくべきことや結の場が提供する支援の範囲を事業者伝える

- 支援主体は、事前準備として事業者があらかじめ行っておくべきことを伝えるとともに、必要に応じて、セミナーの開催や資料作成に係る助言等の支援を行うことも重要です。
- 準備段階においては、結の場で事業者がどのような支援を受けられるかをイメージし、認識できていることが重要です。
- また、マッチング精度の向上や結の場での効果的な意見交換につなげるためにも、支援主体は、事業者及び支援提案企業の情報を収集し、それぞれの情報を双方に提供することが重要です。

< 事前準備フェーズでの支援の流れ >

- ① 事業者に対する支援内容等の説明（結の場当日までのスケジュール・支援内容・支援提案企業に対する期待と支援主体の役割）※支援提案企業にも同様の趣旨を説明
- ② 参加目的・結の場の目標の再確認
- ③ マッチング情報の提供（事業者・支援提案企業双方に共有）
- ④ マッチング希望の優先順位等の確認
- ⑤ マッチング先の情報を踏まえ、ファシリテーターと事業者の間で当日の目標の擦り合わせ、プレゼン資料の作成支援

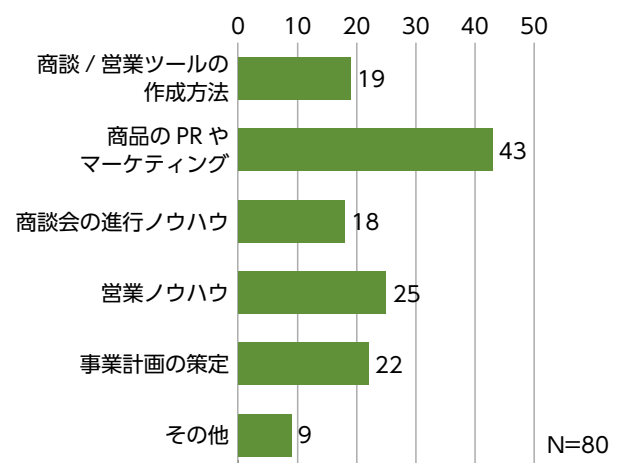
タイムテーブル

		所要 (分)	A 社
意見交換 1	11:30-12:00	30	支援提案企業① (小売業)
入替・休憩	12:00-12:15	15	
意見交換 2	12:15-12:45	30	支援提案企業② (製造業)
昼食	12:45-13:35	50	
Zoom 入室確認	13:35-13:45	10	
意見交換 3	13:45-14:15	30	支援提案企業③ (卸売業)
入替・休憩	14:15-14:30	15	
意見交換 4	14:30-15:00	30	支援提案企業④ (情報通信業)
入替・休憩	15:00-15:15	15	
意見交換 5	15:15-15:45	30	支援提案企業⑤ (印刷業)
入替・休憩	15:45-16:00	15	
意見交換 6	16:00-16:30	30	支援提案企業⑥ (サービス業)

図2-4 結の場の当日スケジュール
(事業者A社の例)

- 結の場に参加した事業者アンケートでは、結の場の開催前に受講したいセミナーのテーマとして、「商品のPRやマーケティング」、「営業ノウハウ」、「事業計画の策定」との回答が多く寄せられました。

【結の場前に受講したいセミナーのテーマ】



出典：復興庁 新ハズオン支援事業・結の場に関するアンケート より

2-3-3 結の場当日のポイント

支援主体
起因

ポイント7

意見交換の円滑な進行を促すため、ファシリテーターを配置する

- 結の場の円滑な進行を図るため、支援主体や専門家等がファシリテーターの役割を担います。
- ファシリテーターは、事業者の参加目的や実現のための目標などを踏まえ、事業者のニーズに沿った会話が展開されているかに、できる限り留意しながら進行を行います。
- ファシリテーターは、会話が行き詰まった際などに、話のきっかけを生み出すことができるよう、事業者と支援提案企業の双方に対して問いかけを行うことが重要です。また、会話の中で双方の認識に齟齬がある場合なども、問いかけにより軌道修正を図ることも重要です。ファシリテーターは、効果的な問いかけを行うため、例えば以下のような内容を事前に把握した上で臨むことが効果的です。

ファシリテーターが事前に把握しておくと考えられる事項の例

- 事業者が結の場に参加した背景や目的
- 事業者の現状や経営課題
- 事業者が取り扱う商材の特徴や競合する商材、他社商材と比較しての強みや弱み
- 事業者が想定している意見交換の進め方
- 事業者が支援提案企業に期待している支援内容や取引内容
- 結の場に出席する担当者の商談経験

関連事例：楽・農・人ゆうゆうファーム

- 支援主体がファシリテーターとして入っていたが、アピールしたい内容が明確であったため、事業者が中心となって支援提案企業との対話を進めた。
- 一方で、ファシリテーターである支援主体にも、売上げよりも商品を広めたいという思いを事前に伝えており、結の場参加の目的や考え方は共有されていた。
- 会場にフェイジョアを持ち込んだ際には参加者が匂いに興味をもって来て、多くの人の注目を浴びたため、目的の一つであったフェイジョアを知ってもらうということが達成できたと考えている。また、懇親会でもフェイジョアを振る舞い、多くの人に味わってもらうことができた。
- また、当日は多くの支援提案企業と話をすることができた。生産量の問題があり、大手企業との商談では具体的な成果に至らなかったが、フェイジョアの魅力を感じてもらい、今でもコミュニケーションを継続している。供給量の目途がつくタイミングで具体的な取引ができる見込みである。
- 一番の成果は、これまで産業廃棄物としてお金を払って処分していたフェイジョアの剪定枝の販売先が見つかり、現在でも取引が続いていることである。フェイジョアの周知と販売を想定していたため、これは驚きの提案であり、こうした会社と出会えたことは期待以上の成果であった。

2-3 結の場の支援ポイント

2-3-4 フォローアップの際のポイント

事業者
起因

ポイント8

事業者は、結の場の開催後、支援提案企業との関係を継続し、取引や連携につなげるため、主体的に行動する

- 結の場後、事業者は支援主体や支援提案企業からのアプローチを待つことなく、事業者自身で支援提案企業に連絡を行い、関係の継続を図るなど、主体的に行動することが重要です。
- こうした事業者の行動を促すため、支援主体は進捗確認やフォローアップ、支援提案企業のコンタクト先の情報提供といったサポートを行うことが重要です。

【事業者の状況】

結の場で商談した支援提案企業と連絡先を交換できておらず、連絡できない。

支援提案企業と連絡先を交換したものの、連絡していない。

支援提案企業に連絡したいが、どのような連絡をすべきか分からない。

【支援主体として考えられる支援の例】

- 事業者を支援提案企業に紹介する。

- 支援提案企業の商談への熱が冷めないうちに、事業者が自ら連絡するように助言する。

- 結の場での意見交換の内容や結果を踏まえ、どのような角度でのアプローチが効果的かを事業者と一緒に検討する。

関連事例①：

三陸フィッシュペースト株式会社

- 支援主体による商談の調整やバイヤー紹介などのフォローも受けながら継続してコミュニケーションを行ったことで、支援提案企業数社（大手飲料メーカー、大手小売りスーパー、大手仲卸事業者）と取引開始に至り、取引は現在も継続している。
- 支援主体からは、結の場後のフォローアップ期間に関する説明がなかった。フォローアップ期間によって、事業者として支援主体にどのような相談をするかが変わってくるため、明示して欲しかった。
- また、フォローアップ支援が行われる際に、支援主体の担当者が固定されているとありがたい。

関連事例②：有限会社長久保食品

- 支援主体からは、結の場の対話の様子を踏まえ、連携の実現性が高い支援提案企業の絞り込みや、打合せの調整、支援提案企業への状況確認など、積極的にフォローアップのサポートが行われた。
- また、結の場後のコミュニケーションが円滑に進まない時には、双方の認識の擦り合わせや今後の事業展開に当たっての助言など、継続的にサポートしてくれた。
- 通常の商談会では名刺交換のみで終わってしまいがちだが、フォローアップまで手厚く対応してくれたことにより、連携実現につながったと考えている。ゴールまで支援主体が寄り添ってくれたと感じている。

3 支援成果に 課題が認められた事例

- 支援成果に課題が認められた事例として、以下の6つを紹介します。
- それぞれ支援成果が出ていないと考える理由・支援結果・支援実施に際しての問題点を紹介しています。その多くは、支援対象となる取組に対して、事業者・支援主体・専門家のいずれか又は複数が現状分析や課題特定を行うことなく支援内容が設計され、支援が進められたことが原因となっています。
- または、事業者と専門家又は支援主体との間で率直な意見の交換が行われなかったことから建設的な支援が進められなかったことが原因となっています。

岩 手 県

個社支援

支援テーマ 新商品開発

支援成果が出ていないと考える理由

- 中長期的な観点から成果が出ていない。

※支援対象であった認知度の低い食材は原料としての市場価値しか有していないことに気が付いた。

【支援結果】

- 申請時に希望した新商品開発は支援期間中に達成しており、販売先も専門家を通じて紹介された。このため支援終了時点では支援計画で予定されていた目標は達成されている。

【支援実施に際しての問題点】

- 事業者の取組に対して、支援主体が事前のヒアリング等を通じて、本質的な課題を確認することなく、支援が行われた。（事業者起因、支援主体起因）
- 専門家も事業者が求める支援にとどまり、事業者に係る現状分析や本質的な課題特定が行われていなかった。（専門家起因、支援主体起因）

岩 手 県

個社支援

支援テーマ ブランドの再構築

支援成果が出ていないと考える理由

- 支援で整備した販売促進ツールを活用することができず、支援終了後の業績向上に寄与させることができなかった。

【支援結果】

- ブランドの再構築とそれに伴う販売促進ツールとしてのパンフレット、PR動画の作成及びECサイトの構築。

【支援実施に際しての問題点】

- 専門家がブランドの再構築と販売促進ツールの整備に終始してしまい、支援終了後に支援成果を用いて、どのようなアクションが必要なのか、事業者に伝えきれなかった。（専門家起因）
- 事業者は、支援で整備したパンフレットやPR動画を活用した営業活動を行う体制ができていなかった。（事業者起因）
- 支援主体や専門家が、事業者の自走を促すことができなかった。（支援主体起因、専門家起因）

宮 城 県

個社支援

支援テーマ
新商品開発

支援成果が出ていないと考える理由

- 支援事業で開発した新商品の売上げが伸びず、数年で撤退した。

【支援結果】

- 新商品として考えていた素材が他に比較して競争力に欠けており、競争力のある価格付けができなかった。
- 加工品としてのBtoC販売よりも、原材料としてのBtoB販売の方が適していた。

【支援実施に際しての問題点】

- 申請時点で、活用したい素材が市場にどのように受け入れられているかの分析が事業者及び支援主体において行われていなかった。（事業者起因、支援主体起因）
- 特定の素材ありきの新商品開発を希望する事業者に対して、素材の評価や課題特定等を行うことなく、事業者が希望する内容で支援を行った。（支援主体起因、専門家起因）

宮 城 県

個社支援

支援テーマ
新商品開発

支援成果が出ていないと考える理由

- 小売店との取引を企図した新商品の開発により販路開拓を考えていたが、新商品開発がとん挫し、販路開拓も上手くいかなかった。

【支援結果】

- 専門家から、小売店向け商材として加工商品の開発を提案され、専門家が提案する取組を受け入れた。
- 当該加工商品を製造するための設備を自社工場では有しておらず、また自社がそのスキルを有していなかった。

【支援実施に際しての問題点】

- 専門家による事業者に対する現状分析や課題特定が十分でなく、かつ支援の方向性や内容が専門家主導で進められ、支援主体もそれを追認した。（専門家起因、支援主体起因）
- 事業者は支援の中断を支援主体に相談したが、支援主体が支援計画に即した取組の実施にこだわり、事業者の現状を確認することなく支援が継続された。（支援主体起因）

福島県

個社支援

支援テーマ 新商品開発 販路拡大

支援成果が出ていないと考える理由

- 支援を受けてECサイトを構築したが、災害により出荷ができなくなった。
- 新商品の原料が支援終了後に入荷できなくなった。

【支援結果】

- 地元素材を原料とした新商品は支援期間中に完成した。しかし、支援終了後の間もない時期に新商品の原料が入荷できなくなり、商品の生産ができなくなった。
- 支援期間中にECサイトを構築したが、災害により商品の保管庫が倒壊し、出荷ができなくなった。
- 新商品開発と売り出しのため販路拡大策を支援期間中に実施した。

【支援実施に際しての問題点】

- 支援期間が短く、支援期間中は時間に追われた。(支援主体起因)
- 専門家に依存していた。事業者が支援での取組を自分事として捉えるべきであった。(事業者起因)

福島県

個社支援

支援テーマ 販路開拓

支援成果が出ていないと考える理由

- 販路開拓をしようとした新商品の開発が上手くいかず、事業化できなかった。

【支援結果】

- 商品の開発は自社独自で可能と評価し、商品開発後の販路を確保するための支援を要請したが、商品開発自体が上手くいかず、支援を受けた販売先や商品のデザイン等が活かされなかった。

【支援実施に際しての問題点】

- 事業者が独自に開発可能と考えていた商品が実現に至らなかった。(事業者起因)
- こうした状況の中、より適切な支援テーマへの変更を事業者は検討したが、支援主体との認識の共有に至らず、実態と乖離した支援が継続することとなった。また、その状況を支援主体においても主体的に把握すべきであった。(事業者起因、支援主体起因)

4 事例紹介

4-1. 個社支援



事業申請から採択までの経緯

- 2011年11月に民事再生手続を行ったところ、約5年間にわたってインターネット上に誹謗中傷などの書き込みが続き、風評被害を受けることとなった。
- 風評被害を一掃したいという考えから、事業者のホームページを作成し、自社情報の発信を検討していた。
- なお、事業者によるホームページの作成動機には、企業イメージを刷新して新規採用を促進したかったことに加え、これまでの公共事業専門であった社風を改め、民間受注等の新たな需要を開拓したいという思いもあった。
- しかし、事業者にはホームページの構築・運用及びホームページ上に載せるコンテンツ制作のノウハウがなく、手段・方法を模索していた。
- そのような時期に、取引先の金融機関から、本事業を紹介され、さらに「これを機に秋田組のイメージを変えたらどうか」というアドバイスもあり、支援を活用することにした。申請書に記載した目的は、「ホームページの構築・運用及びコンテンツ制作」である。
- 事業者は、支援主体から支援内容について説明を受けたが、本事業の取組の中で自己負担の範囲についての説明がなかった。例えば、支援で作成したロゴマークを入れた作業着や看板、名刺の制作費を支援事業の予算で負担してもらえるのかといった点の説明がなく、自己負担の線引きがどこにあるのか分からなかった。支援途中になってしまうと、専門家にはなかなか聞きづらく不安だった。



専門家マッチング

- 事業者は、ホームページ作成を支援ゴールと設定していたため、ホームページの構築ができ、サイトデザインが得意な専門家を希望した。
- 事業者からのヒアリング内容に基づき支援主体が専門家の選定を行ったが、専門家のバックグラウンドやマッチングの経緯について、支援主体からの説明が十分でなかったため、事業者が主体的に情報収集に動いた。
- ホームページの構築・コンテンツ制作のアドバイスは専門家の役割、原稿作成と画像の準備は事業者の役割と事業者自身が認識し、マッチング時から専門家と事業者の役割分担が明確であった。



課題特定支援／支援計画策定

- 課題特定支援の開始に当たり、事業者はインターネット上で書かれている風評被害を専門家と共有した上で、ホームページを制作することで、そのイメージを払拭したいという思いを専門家に伝えた。
- 課題特定支援の中では、ホームページで情報発信を行うターゲットの明確化と発信するメッセージを絞り込むことに時間を割き、①売上げの向上のために前向きに努力していること、②創業百年の歴史を大事にしていることという事業者の2つの姿勢の見せ方について協議を重ねた。
- 課題特定支援において、絞り込みの作業があったため、課題解決支援では円滑に掲載情報をまとめることができた。
- 申請当初は支援のゴール目標をホームページの作成としていたが、風評被害の一掃を意識した際に、企業のロゴマークの変更とコーポレートアイデンティティ（企業が持つ目標や価値観、他社にはない独自性を自らの存在価値と整理した表現）の再構築を同時に行ってはどうかと専門家から提案があった。事業者としても風評被害対策は重要であると意識していたことから、支援のゴール目標を「ホームページ制作」から「自社のリブランディング」に変更した。
- 専門家は一方的に課題を押し付ける形ではなく、「なぜその取組が必要なのか」という点について、しっかりとした説明があり、事業者の要望や事業者が思い描くイメージにも丁寧に寄り添ってくれたため、信頼関係を構築できた。



課題解決支援

- 課題解決支援計画で定めた作業分担・タスクに沿って、専門家が訪問する形での支援を受けた。
- スケジュール通りに支援が進んだものの、課題解決支援の後半では進捗状況が把握しづらかったように思う。
- また、事業者が多忙を極める年末の時期に、なぜ専門家が支援日時を固執して設定するのかという疑問を抱く場面があった。あくまで、日々の業務がある上での支援であり、支援日時を設定した背景を丁寧に説明してもらうことで、スケジュール調整にも納得感を持って取り組むことができたのではないかと感じている。
- 事業者は、支援を通じて、専門家と意見を言い合える関係を構築する重要性を学んだ。例えば、専門的な用語が出てくると、尻込みをしてしまうことがあるが、分からない点や不安な点はその都度、専門家に確認して理解不足を解消し、専門家と対等に話をすることで納得することができた。
- 支援結果としては、人材採用や民間企業からの受注獲得という効果があり、ホームページ制作を軸としたリブランディングによる成果があった。また、風評被害の払拭も現在では達成できたと考えている。



支援で見直したロゴマーク

宮城県多賀城市

事例紹介
個社支援

ゼライス株式会社 食品製造業

●2017年度 支援テーマ：販路回復・拡大



事業申請から採択までの経緯

- 事業者の売上げの主力はBtoBであったが、震災前から通信販売事業も展開していた。震災後、顧客離れが進み、全体的に売上げが落ち込む中、通信販売事業をテコ入れすることにより、新たな活路を見出そうと考えた。しかし、固定客はいるものの新規顧客の獲得に悪戦苦闘していた。こうした中、震災からの復興に向けた新聞記事で事業者が取り上げられたことがあり、売上げが一時的に伸びたことはあったものの、そのような外的要因ではなく事業者自身の力によって、通信販売事業を成長させたいと考えていたが、事業体制の見直しのノウハウや具体的にどのような方法で取り組みればよいのかが分からなかった。
- こうした状況の中、支援主体から本事業の紹介を受けた。支援主体は以前から別件で付き合いがあり、事業者の課題を理解していたように思う。
- 支援事業の案内を受けて参加の意思を示した後に、支援主体から事業内容に関する説明があったほか、事業者の課題に対するヒアリングが行われた。なお、事業者は、専門家の選定を事業者自身で行いたい旨を支援主体に伝えた。
- 申請時には月商の目標値を定めていたものの具体的な解決方法が分からなかったため、専門家の助言を素直に受け止めていこうと考えていた。
- 申請書作成時に特段のサポートを受けなかったが、記載が難しい項目はなく作成しやすかった。



課題特定支援／支援計画策定

- 課題特定支援時から専門家は事業者を訪問して工場視察や意見交換を行い、企業の実情を掴む努力をした。訪問以外の場面においても、専門家は事業者の質問に対して迅速に分かりやすい回答を行い、事業者とのコミュニケーションを継続した。その上で、支援期間内の取組目標と長期的な取組目標が専門家から提案された。
- 専門家からは、事業者に対して「ゴール達成は1年では難しいが3年あれば可能ではないか。」との具体的なコメントがあり、専門家が長期的な取組目標から逆算して1年の支援期間内で対応可能な取組を設定したことで、自社の課題に対応していくためにはどのような手順で進めていく必要があるのか理解がしやすく、一つ一つの取組に対処するに当たっての納得感につながった。
- 専門家が示した事業者の具体的な課題としては、顧客管理の仕方、顧客の獲得方法、データの見える化、季節感を感じさせるECサイトの構築、リピーターの増加策であった。



課題解決支援

- 専門家は事業者の事業所に月1回ほどの頻度で訪問し、訪問支援の際には丸一日現場視察や通販運営の仕方・顧客獲得に向けた施策を事業者にレクチャーした。来月までのタスクを毎月決め、そのタスクを事業者が次回までに対応する形で進めた。具体的にはデータ集計作業などがあり、例えば、広告費としてどの程度のコストがかかり、その結果どの程度の新規顧客獲得につながったか、そのうち何%が定期購入につながったかというデータが取れるようになった。支援前にも売上データは取っていたものの、活用しきれていなかった。
- また、各人のスキルに頼りがちであったコールセンター業務のマニュアル化、各担当業務の明確化などを行った。ECサイトを日々稼働させながら改善作業も進めた。
- 事業者は、課題特定支援から支援期間全体を通じて、専門家の支援を経理担当マネージャー・通販担当マネージャー・スタッフ数名のチームで受けた。全社的に根本的な課題解決に向けて取り組む姿勢であったため、人員配置や業務分担といった長年の組織課題にも切り込み、助言を受けて見直した。また、経営層への意識改革の見せ方もサポートしてもらえたため、社内予算も取りやすくなり、社内全体を巻き込んだ体制の刷新を果たすことができた。
- 専門家は、事業者に意見を押し付けず、過去の様々な事例を紹介した上で、当社はどのように対処するべきだろうかということを事業者自身で考えるよう促してくれたため、納得して進めることができた。また、専門家から事業者側の考えを追認する形でのアドバイスもあり、自分自身の自信にもつながった。支援期間中に、例え小さくても目に見える成果を積み重ねていくことができたため、やる気にもつながった。
- 事業者は、当初の予定どおり、支援事業終了後も2年間同じ専門家と継続して契約し、最初に掲げていたゴールを達成することができた。
- この支援を受けて最も良かったことは助けてもらい新たな視点を得たこと、それは決して悪いことではないという気付きを得たことである。



通信販売事業での取扱商品



支援を受けた通信販売事業の業務風景



事業申請から採択までの経緯

- 事業者は2019年度にも支援を受けたが、課題を残したままとなっていたことに加え、新型コロナウイルスの影響でテナントの退去も散発的に生じたことから、全体的な施設のリブランディングが必要であると考えた。
- そこで、事業者は、商業施設の運営に精通している専門家にリブランディングについてコンサルティング委託をしよう検討を始めたタイミングに、支援主体から本事業の紹介を受けた。
- 事業者は、支援主体に対して検討している内容を相談したところ、事業者が委託を考えていた専門家は、本事業において専門家登録をされていなかったが、新たに登録がなされ、事業者は希望する専門家による支援を受けることができた。
- 申請に当たって、事業者は商業施設のリブランディングが必要であると考えていたが、そのための具体的取組が分からなかったため、専門家の知見に期待した。



専門家マッチング

- 専門家にどのような支援をしてほしいのか、自分たちに不足しているスキルが何かを把握した上で、商業施設の運営・コンセプト設定・イベント設計・販売促進を専門家に支援してほしいという希望を支援主体に伝えた。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

本質的な課題や必要な支援、それを実現するための専門家像について自社なりに分析し、イメージを持っていたことがポイント。

【支援主体起因】

事業者が専門家像を明確に有している場合は、効果的な支援とするために支援主体において可能な限り柔軟に対応することが必要。



課題特定支援／支援計画策定

- 専門家が、商業施設運営の経験・知識を活かして事業者の話を引き出し、リブランディングのゴールとして、キャッチコピーの設定やロゴマークの変更、それらに伴うポスターの作成を行うことを決定した。
- 事業者が当初に想定していた支援課題は、課題特定支援を経ても変わることはなかった。
- 事業者の役員は、過去にもコンサルティングを受ける機会があったものの、事業者の日常業務の実施方法等について、専門家から否定的な意見を浴びせられるだけで、具体的な行動の検討には進まないという苦い経験があったが、今回の専門家は、事業者から丁寧に話を引き出しながら、事業者に見合った方向性を示してくれたため、支援の進め方に対する納得感を持ちながら支援を受けることができた。

支援実施の際のポイント

【専門家起因】

専門家は、事業者が支援の内容や進め方に違和感や不安感を抱いていないかを確認しながら進めていくことが重要。

事業者から支援の方向性等について質問や意見があった場合は、専門家は自身の考えを改めて説明して事業者の理解を深めたり、事業者の意見を踏まえて支援の方向性等を変えたりするなど、事業者の納得感を得られる支援となるよう不断に留意して進めていくことが重要。

【支援主体起因】

支援主体は専門家からの進捗報告を確認するだけでなく、事業者が支援の内容や進め方に違和感や不安感を抱いていないかを確認することが重要。



課題解決支援

- 事業者が管理する施設において、顧客がどの地域から来ているか、どのような年齢層か、日帰りか宿泊を伴っているかといった調査を専門家が行った。
- 調査に当たっては、施設の強みや弱みを分析できるような設問を設定して課題対応につなげるとともに、事業者も一定の情報を提供して調査に協力した。なお、実際の集計・分析等の調査作業は専門家に対応した。
- 調査の結果、事業者が管理する施設は、港にあるという立地的な特徴から、多少の距離があっても海に面していない地域（山形市、米沢市、天童市などの山形県内陸地域、福島県会津地域、栃木県及び埼玉県）の方が多く利用していることや日帰りの家族連れの利用が多いことが判明した。これらの結果を活かす方策を各テナントで考えた。
- 支援を受ける際は、検討の場に事業者の若手職員も入り、和気あいあいとした良い雰囲気アイデアを出し合うことができた。
- 支援中に「いわきをぎゅ〜っと」というキャッチコピーを作成した。このキャッチコピーについては、支援終了後に消費者を巻き込む取組としてPRポスターの一般募集を事業者独自で行ったところ、郡山市出身の学生が大賞を受賞し、受賞作のデザインによるポスターが現在も使われている。
- 各テナントはそれぞれ課題が異なるため、専門家は各テナントに意見を押し付けるのではなく、「このテナントがこういう風にやったら、お客さんが増えましたよ。」と周りのテナントに好事例を紹介する方法で進めてくれた。
- 支援を受けた2020年度はリブランディングに向けた準備、翌2021年度はリブランディングの実践・発信と考えて取り組んだ。
- 2020年度の支援時に、専門家から次の1年間の行動計画に関する提案を受け、本事業の支援終了後もコンサルティング契約の継続を決断した。この専門家からは、現在も継続してコンサルティングを受けている。
- 本支援の中で作成したキャッチコピーとロゴマーク、その後に作成したポスターが施設の方向性を示す象徴となり、その下に地域に根ざしたテナントが増え、今では道の駅として登録申請するまでに発展したと感じている。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

成果物が完成したことをスタートと認識し、申請時や課題特定支援において明確化した目的達成のために、支援で得た成果物をどのように活用するかを考え、次の行動に移すことが重要。



支援成果のキャッチコピーとロゴマーク

- 2016年度 支援テーマ：WEBサイトリニューアル
- 2019年度 支援テーマ：色鉛筆製造の技術的指導と安定生産体制構築



事業申請から採択までの経緯

- 事業者は2015年度の本事業（グループ支援）において、割箸の製造工程で発生する木片チップを活用した新商品「眠り杉枕」の製品化と販路確立に向けた支援を受けた。

2016年度支援

- 事前に支援主体の担当者が事業者を来訪し、事業の説明が実施された。

2019年度支援

- 新商品として色鉛筆の製造を進めていたが、製造過程で機械の圧力の調整方法などで課題を有しており、その製造工程での技術的な指導と安定生産体制の構築が課題となっていた。
- 事業者が支援主体に課題を説明したところ、支援主体から鉛筆製造などの技術指導を行える専門家に心当たりがなく、支援が難しい可能性があることを伝えられた。
- このため、事業者は技術指導を受けたい専門家候補者を自ら探し出し、支援主体に専門家として推薦したところ、本支援を受けることができた。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

事業者は解決したい課題のポイントを把握し、どの部分で支援を受けたいかを支援主体に伝えていた。

【支援主体起因】

事業者が希望する専門性を有する専門家に心当たりがなかったものの、専門家の探索から事業者と話し合うなどの協力関係を構築できたことがポイント。



専門家マッチング

2016年度支援

- 当初マッチングした専門家は、課題特定支援における連絡調整の際に事業者と意思疎通に不備があり、事業者との間で認識の齟齬が生じたことから、支援主体は専門家の交代を行った。
- 支援主体は、事業者が専門家に対してどのような点で不満を持ったかのヒアリングを行い、事業者が求める支援の進め方が可能な専門家の再選定を行った。

2019年度支援

- 2回目の支援での専門家マッチングでは、事業者が専門家を自ら探し出した。

支援実施の際のポイント

【支援主体起因】

事業者と専門家のマッチングが上手くいかなかった場合には、事業者と専門家間の行き違いなどを把握した上で、専門家を改めて選定することが重要。



課題特定支援／支援計画策定

2016年度支援

- 最初の専門家と事業者の間で、構築するWEBサイトのイメージの擦り合わせとWEBサイトリニューアルの進め方の合意ができていない状態で課題特定支援が進んでしまい、専門家と事業者の間で認識の齟齬が生じることとなった。
- 最初の専門家の支援の進め方は、専門家が事業者をリードして支援を進める傾向があったが、これに対して事業者自身もWEBサイトのデザインや機能構成、英語版の作成の進め方について事業者なりの考え方を有していて、意見が折り合わなかった。
- 交代した専門家と事業者の間では、事業者が考えているWEBサイトのイメージを専門家に伝えるとともに、WEBサイトリニューアルの進め方について、どの作業段階で事業者の確認をとるかなどを事業者と専門家で擦り合わせ、方針について双方が合意した上で課題解決支援に移行することができた。

2019年度支援

- 色鉛筆製造の技術指導を受けるに当たって、専門家は初回訪問時に色鉛筆の製造機械の確認を行い、実際に機械設備や素材を見ながら、色鉛筆製造で使われている桧の間伐材の特性や事業者が感じている現状の問題点を確認した。
- その上で、専門家から普通の鉛筆と色鉛筆で使われている芯の硬さの違いや使われている桧の間伐材に対する製造機械の圧力などの問題点が指摘され、これらの指摘事項に対し、使われている素材に適した製造機械の調整を行うためには複数回の試行が必要であることから、支援訪問可能な日程と回数を事業者とその場で調整し課題解決支援に移行した。

支援実施の際の
ポイント

【専門家起因】

支援での取組のゴールイメージと進め方や事業者の意思決定が必要な事項などを事業者と認識合わせを行い、合意をとることが重要。



課題解決支援

2016年度支援

- 限られた支援期間の中で新しい専門家を信頼し、助言を受けながら取組を行ってWEBサイトを完成させた。

2019年度支援

- 事業者が対応しなければならない技術的な課題に対して、具体的な取組方法が専門家から伝えられていた。
- 事業者は専門家の助言を受けて製造機械の圧力調整などの試行を行い、専門家が訪問した際にその試行結果を共有することで専門家から更なる助言を受けて、最も適切な圧力になる生産設備調整ポイントの探索を行った。
- また、材料の桧の間伐材の乾燥状況や保管方法について専門家の助言を受けて、安定的に生産できる体制の構築を進めた。
- 色鉛筆は専門家の支援の下で製造方法を確立させ、完成に至った。完成後に日本貿易振興会が主催したニューヨークでの展示会に鉛筆（色鉛筆の前に商品化していた「旧校鉛筆」）と色鉛筆を出展したところ、鉛筆がウォールストリートジャーナル誌のエッセイの挿入写真として使われた。

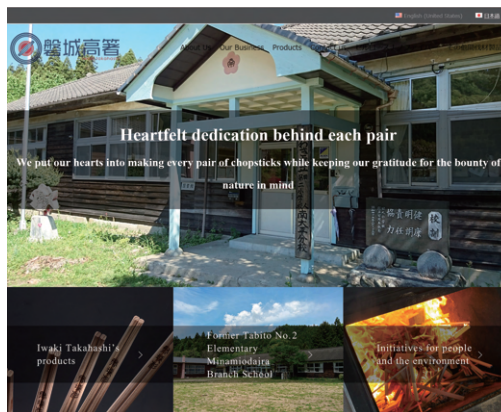
支援実施の際の
ポイント

【事業者起因】

支援での専門家の助言を基に、事業者が試行錯誤を繰り返したことがポイント。

【専門家起因】

事業者の自走化を見据えて専門家は助言にとどめ、実際の試行錯誤は事業者の自主性に委ねる形で支援を行ったことがポイント。



左：支援を受けて完成した色鉛筆「ふくしま木守りの色えんぴつ」

右：支援を受けて制作した海外向けWebサイト



事業申請から採択までの経緯

- 気仙沼市内には、インドネシア人の技能実習生や気仙沼で就職して遠洋漁業の乗組員等として働くインドネシア人も多いが、以前彼らが一様に困っていたことが食とモスク（礼拝所）であった。インドネシア人の大半はイスラム教徒であるため、豚肉を食べることができないが、日本で流通している食品には、例えばカップラーメンでも豚肉のエキスが入っているなど、安易に口にすることができない。また、1日に5回、聖地メッカに向けて礼拝をするが、最も近いモスクは仙台にあった。
- 事業者は土木建設業の会社のグループ会社であるが、親会社はインドネシアに現地法人を有するなどインドネシアとは関係があったため、事業者は気仙沼市内にインドネシア料理店を開店させることとし、同店舗の近くにモスクも用意した。
- しかし、申請当時インドネシア料理店は集客面で見込みを下回る状態であり、客層のターゲットである気仙沼市内のインドネシア人からの知名度が低かった。また、気仙沼市民へのインドネシア料理店の浸透も図られていなかった。
- 申請に伴う支援主体からのヒアリングにおいて、事業者は、インドネシア料理店の集客に苦戦していることや、気仙沼市内でのインドネシア人技能実習生と気仙沼市民の交流機会が少ないことなどの課題を解決していくために、インドネシア料理店の活用方法を提案し、事業者と一緒に活動してくれる専門家をマッチングしてくれるように支援主体に要望した。



【事業者起因】

事業者は支援を受けて取り組みたいこと、また専門家に求めたいことを整理し、支援主体に伝えたことがポイント。



専門家マッチング

- 支援主体から事業者に対して、店舗集客についての戦略策定を得意とする専門家が紹介された。
- 専門家は事業者との初回打合せで、インドネシア料理店の集客に苦戦していることや気仙沼市内でのインドネシア人技能実習生と気仙沼市民の交流機会が少ないことなどの課題を解決していくために、インドネシア料理店の活用方法を提案した。
- しかし、専門家からの最初の提案は、インドネシア料理店への集客のための動線をどのように創出していくかなど、単なる客集めの方策にとどまり、事業者が持っている課題意識とは乖離した内容であったため、事業者から専門家に対し、改めてどのような取組が考えられるか、再度提案してほしいと依頼した。
- このような経緯について事業者から相談を受けた支援主体は、事業者の要望を確認した上で改めて専門家と打合せを行う機会を設定し、専門家が事業者の要望に応えることができるか協議した。専門家は事業者の要望に応えるための支援内容について、事業者と改めて協議の機会を設定することを支援主体に要望し、後日、事業者・専門家・支援主体の3者による打合せが行われた。
- この打合せの際に、専門家から事業者に対し、事業者の主催で、気仙沼市内の小中学生と市内在住のインドネシア人技能実習生に対して、インドネシア料理の講習会を開催することが提案された。講習会は小中学校の総合学習の時間を活用してインドネシア技能実習生と小中学生の交流の機会を提供するとともに、小中学生の親に対してインドネシア料理店の知名度を向上させる効果も期待できることが説明されたことから、事業者も納得した。



【事業者起因】

専門家からの提案について、事業者が自社の課題解決につながらないのではないかと感じた際には、専門家と再度協議するなど、納得した上で取組を進めることが重要。

【支援主体起因】

事業者の要望について専門家の理解が不足している場合などには、支援主体が専門家の理解を深めるための補足説明を行うことが重要。



課題特定支援／支援計画策定

- 課題特定支援では、専門家から事業者へ提案があった小中学校で開催するインドネシア料理の講習会の企画について実施方法等を検討した。
- 専門家から事業者には、この取組に賛同してくれる小中学校の確保と講習会当日にインドネシア人技能実習生の派遣の協力を引き受けてくれる企業の確保が依頼されたため、事業者は小中学校や企業と連絡を取り、企画の概要を説明して協力の承諾を得た。
- 専門家は、この取組の気仙沼市内での広報の方法について事業者と相談し、気仙沼市内の新聞社への企画の紹介を事業者が行うこととなった。
- 専門家は、事業者と話し合ったインドネシア料理講習会の開催に必要な準備について、課題解決支援計画として取りまとめ、事業者とともに課題解決支援の取組を開始した。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

専門家が提案した支援内容に対して、事業者が積極的に対応し、目標達成のために主体的に活動したことがポイント。

【専門家起因】

支援に取り組む中で、事業者が目指す方向性にありながらも、事業者が気付いていない観点から取組の提案を行い、支援内容の充実が図られたことがポイント。



課題解決支援

- 課題解決支援では、インドネシア料理の講習会に協力してくれる小中学校の担当教員や講習会に技能実習生を派遣してくれる企業との打合せの設定や当日の食材提供は事業者が行い、インドネシア料理の講習会の際のプログラムやレシピのチラシの作成、講習会後に実施する懇親会の案内などは専門家が作業を進めるなど、事業者と専門家双方の役割分担の下、当日に向けた支援活動が進められた。
- 学校で講習会が終了した後は、事業者が経営するインドネシア料理店で懇親会が開催され、懇親会には小中学生の保護者も参加して、学校で自分の子供が作ったメニューと同じメニューを食べてもらった。懇親会も開催したことにより、参加した小中学生の保護者を起点として気仙沼市民におけるインドネシア料理店の知名度の向上も図られる結果となった。
- また、インドネシア料理の講習会の準備を進めている最中に、専門家から、この取組をグッドデザイン賞に応募してはどうかとの提案があり、事業者もこの提案を承諾したところ、インドネシア料理店が主導したインドネシア人技能実習生と地域の小中学生との協働による地域コミュニティづくりが評価され、2020年度グッドデザイン賞を受賞することができ、気仙沼市内でのインドネシア料理店の知名度向上にも寄与することになった。

【事業者起因】

事業者が、協力者との交渉や当日の準備などを主体的に行ったことがポイント。

支援の取組が、支援終了後にグッドデザイン賞の受賞へとつながるとともに、地域のコミュニティの活性化にも寄与したことがポイント。

支援実施の際のポイント



支援を受けて開催した、インドネシアからの技能実習生と受入企業の経営者・若手従業員が参加し、文化の違いを学び、社内の風通しを良くするワークショップ



気仙沼産の牡蠣とインドネシア料理のナシゴレンのコラボ商品



事業申請から採択までの経緯

- 事業者の工場は気仙沼内湾の入口に位置しており、震災時は高さ約10メートルの津波に襲われ、工場は全てが飲み込まれたが、工場の機械類はしっかりボルト締めされていたため流されずに済んだ。現在の代表者としては、愛着のある機械とともに工場を再生したいと願った。最大の課題は資金調達であったが、地元の信用金庫の助言を踏まえ、グループ補助金を受けた上で、宮城県の無利子融資と信用金庫からの融資を受けて工場を再開した。工場再開後に信用金庫の担当者から、旧財閥系の復興支援財団による復興支援事業が事業者で紹介された。
- 事業者は旧財閥系の復興支援財団から出資を受けることとなり、復興庁の本事業についても、当該財団の担当者が事業者に教え、支援主体に事業者の紹介も行った。後日、支援主体の担当者が事業者に連絡を取って支援事業の概要について説明した。
- 事業者は、支援を受ける前から、原材料加工時の温度管理によって、より栄養価の高い養殖用飼料の開発を手掛けることを検討していたが、そのためには原料の加工工程における温度管理に関する設備の運用方法などで専門的な知見が必要になるため、その取組において復興庁の本事業を活用して専門家の協力を得ることを期待した。
- また、事業者は、魚粉を配合メーカーや陸上養殖業者へ直接販売を行うことも検討していた。直接販売を行うためにも品質管理体制を確立する必要性を感じており、この点でも専門家の支援を受けることを希望した。
- 支援主体から本事業の説明を受けた際に、支援を受けたい内容や生産体制の現状などの確認が行われるとともに、衛生管理面での取組の必要性についての指摘と希望する支援内容について、申請書に追記するよう助言を受けた。支援主体からの指摘事項については事業者自身が気付いていなかった視点であり、それも支援範囲に含められたことで取組への意欲を高める結果となった。

支援実施の際の
ポイント

【支援主体起因】

事業者が気付いていない課題を支援主体が助言することにより、申請前の段階において、支援事業者との信頼関係の構築につながった。



専門家マッチング

- 事業者は、より高品質の製品を製造できる設備を設置しながらも、同設備を運用して効果を発揮させるには、製造工程における温度管理などのノウハウを持つ専門家から助言を得る必要があることを支援主体に対して共有した。
- 支援主体は、事業者のニーズに応えられる専門家の掘り起こしについて、旧財閥系の復興支援財団と連携し、大手飼料メーカーに協力を要請することを早い段階から実施した。

支援実施の際の
ポイント

【事業者起因】

事業者が、支援主体に対して専門家に求める専門性を説明できていたことがポイント。

【支援主体起因】

専門家の掘り起こしが困難な支援ニーズに対して、他機関の協力を得ながら対応可能な専門家の掘り起こしを行ったことが、事業者との信頼関係構築につながった。



課題特定支援／支援計画策定

- 1 回目の課題特定支援において、事業者は専門家に対し、①製造工程において原材料が高温にならないようにするための製造設備の運用方法及びそれに伴う生産工程を確立させたいこと、②陸上養殖業者に対してより栄養価の高い飼料の直販売を行うために品質管理体制を構築したいこと、③衛生管理体制の高度化を行いたいことを伝えた。
- これを受けて、専門家は、品質管理体制及び衛生管理体制の構築では、まずは専門家が所属する大手飼料メーカーの現場でどのように行われているかを確認することで、「あるべき」品質管理体制、衛生管理体制を事業者が認識した上で、事業者への導入を推進することを提案した。
- 専門家は、温度管理を重視した製造工程を実現するための機械設備の運用方法に関しては、設備の配置変更なども視野に入れた取組の必要性を事業者に説明した。その上で専門家は、機械設備の配置換えをどのように実施するか等、製造工程全体の見直しの実施を事業者に提案した。
- 事業者は専門家からの支援の進め方の提案を聞いて、設備の配置換えの必要性などは認識していたが、具体的にどのように進めるべきか分からなかったため、専門家により取組が進められることに期待した。
- 品質管理体制や衛生管理体制の構築などについても、専門家から、実際に運営されている同業者のシステムを参考にした上で、事業者に適した形で導入を進めていくという説明があったことから納得感があった。

【専門家起因】

課題解決支援計画を策定していく上で、事業者が目標を設定しているが、その具体的な取組のイメージができない場合の方法として、「あるべき」姿を確認してもらい、その上で支援の取組の中で事業者を導入できる方法について検討していくという進め方を提示していることがポイント。

事業者における新商品開発とそれによる新たな販売先の拡大という目標に対して、専門家が製造工程全体を見据えた支援の取組を提案したことがポイント。

支援実施の際のポイント



課題解決支援

- 事業者は、事業の特殊性や専門性の高さから、事業者の事業所において適正に機能する品質管理、衛生管理などの導入を図ることを目的としていたところ、自らの事情を反映した管理手法の設計には、マネジメントシステム計画書や日常業務フロー図などを自身で作成する必要があることを理解しており、専門家の助言を受けながら品質管理体制等の構築を進めた。
- 事業者が主体的に取り組んだことで、温度管理を徹底した製造工程による栄養価の高い飼料の製造方法を支援後に確立し、日本、欧州、南米においてその製造方法で特許を取得することができた。

【専門家起因】

事業者において専門家から助言を受けたい点が、必要な製造工程の見直し、管理体制の構築であるということがはっきりとしていたため、専門家が各課題について必要な助言をする一方、各取組への対応自体は事業者主体で進められ、事業者の自走化につながったことがポイント。

支援実施の際のポイント



事業申請から採択までの経緯

- 運営している割烹料亭である正月荘の利用者は企業が大部分を占めていたが、時流とともに企業が大きな宴会を開かなくなり、個人客の集客を目的とした周知の必要性を感じていた。
- 正月荘は大人数でないと利用できないというイメージがあり、少人数でも利用が可能である旨を周知したいと考えていたところ、商工会議所から本事業の紹介を受けた。その時点において、具体的な取組を想定していた訳ではなかったが、これをきっかけに新しい取組ができれば良いと思い申請に至った。
- 申請をすることは女将が決定したが、社内には自社単独で解決すべきという考え方もあり、社内が一枚岩で支援に臨むという体制ではなかった。
- 申請に当たっては、商工会議所への事前相談により十分な情報とサポートを受けることができたと感じている。

支援実施の際の
ポイント

【支援主体起因】

地域の経営支援機関が本事業のサポートを行い、事業者に対して的確なアドバイスや情報提供を行う体制が構築されていたことがポイント。

支援を受ける体制に懸念がある場合には、関係者への理解を促すことが重要。支援主体や経営支援機関の直接アプローチが難しい場合には、事業者に対して支援の必要性や成果イメージの見せ方等を助言し、社内調整の支援を行うことが重要。



専門家マッチング

- 事業申請に当たり、希望する専門家は特になかったこともあり、事業者がマッチングのフェーズに主体的に関わったという意識はなく、支援主体から専門家候補を数名紹介され、最終決定も支援主体によるものであった。
- 支援主体から専門家の選定理由等の情報提供はなかったが、現状を変えたいという事業者の思いを汲んだ上で、専門家を選んでくれたと認識している。
- 事業の推進のためには、専門家に全てを任せるのではなく、自社としても一定の対応が必要であると認識していた。

支援実施の際の
ポイント

【支援主体起因】

事業者において支援ゴールや専門家が明確になっていない場合には、事業者や専門家の特徴等を見極めて専門家の選定を行うことが重要。



課題特定支援／支援計画策定

- 新しい集客の仕組み作りを専門家と検討する中で、ターゲットを若年層とするイメージを伝えたことから、パンフレットデザインの刷新に取り組むこととなった。この方向性はスムーズに決まり、納得感があった。
- 寄り添ってくれるタイプの専門家であったため、特に意見のすれ違いが起こることはなく、良い関係性で支援を進めることができた。
- 専門家が2か月に1回のペースで来社し、コミュニケーションを取っていた。一方で、支援期間中に支援主体とコミュニケーションを取った記憶はなく、事業の相談については商工会議所に問い合わせていた。このコミュニケーションの在り方について不満を感じることはなかった。
- 課題分析よりもパンフレット作成や内容の検討に時間を割いていた印象があり、申請当初の新たな集客の施策が必要という課題感の深掘りまでには至らなかった。
- 限られた支援期間の中でパンフレットの刷新に集中することが必要だったことは理解する一方で、集客数を伸ばすという本質的な課題の検討には至らなかったため、支援の中でより課題分析ができる機会と専門家による多角的な提案があれば良かったと思う。
- 支援開始までの間に自己分析を行う機会はなく、そうした助言や支援も受けていない。支援を受けた結果として本質的な課題が解決できていないと感じており、支援期間内に課題の深掘りや自己分析を行う機会があったら良かったと振り返る。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

支援の内容を決定していくに当たり、ターゲット設定等経営に係る戦略は、事業者において主体的に検討し、方向性を提示していくことが重要。

【専門家起因】

支援内容を決定していくに当たっては、事業者の状況分析を行った上で、短期的な取組と中長期的な取組について事業者と共有して、十分に話し合いを行い、事業者の納得感を持って進めることが重要。

取組の方向性が、事業者の持つ課題感に適切にアプローチできているかどうかを都度確認することが重要。事業者が支援内容や支援効果に対して疑念を持つ場合には、専門家による丁寧なフォローアップが必要。



課題解決支援

- 課題解決支援のフェーズに入り、専門家の来訪の度に課題が出されたが、自社でも主体性を持って取り組む認識でいたため負担に思うことはなかった。
- 支援成果はパンフレットのデザインが刷新できたことであるが、集客に対する効果が測りにくく、課題解決につながったかどうかは正直なところ分からない。当初から支援に疑問を感じていた関係者は現在でも従来のパンフレットを活用しており、社内に数種類のパンフレットが乱立している状況であるため、パンフレットの刷新という支援成果に対する評価は難しい。
- 単年の支援では効果が測りにくいこともあり、次年度以降の支援について検討をしたかったが、情報が全く入ってこなかったため、非常に残念に思う。参加経験がある企業に次年度以降の参加枠があるならば周知してもらえると助かる。
- また、本事業のような支援の情報を知りたい事業者は自社以外にもいるが、どこで適切な情報をもらえるのかが分からないという声をよく聞く。商工会議所との連携含め、情報発信の在り方を検討していただきたい。

支援実施の際のポイント

【支援主体起因】

事業の周知方法等について、過年度の状況等を踏まえ、必要に応じた見直しを行うことが重要。

地域の経営支援機関と継続的な関係性の構築を行い、新たな支援の案内を行う等の連携が重要。

●2017年度 支援テーマ：新会社（現：株式会社さんりくみらい）の設立、事業者協業による6次化支援



事業申請から採択までの経緯

- 気仙沼で同じ水産業を営んでいたものの、立場（生産者、水産加工業者、市場仲買人）が異なる3者が、それぞれの持ち味と強みを活かした新会社を設立することを計画し、設立に向けたノウハウについて支援を受けた。
- 発端は、震災の翌年から、気仙沼市主催で行われた経営未来塾という若手経営者の人材育成の取組がスタートして、3者がそこに参加したことに遡る。経営未来塾では、約半年間にわたり将来に向けた事業構想を練っていた。講師が与える課題を、塾生が各自で考え、他の参加者の前で発表するプロセスを繰り返した。
- 半年間の取組の最後に行ったプレゼンテーション時に、3者が「気仙沼のおいしい魚を食べてもらいたい、魚と気仙沼と三陸を好きになってもらいたい」という同じ話をした。それを聞いていた塾長から「同じ思いを持っているのなら、1人でやるより一緒に取り組んだ方が良いので、3者で会社を作ってはどうか」とのアドバイスがあり、会社を作ることとなった。自分たちが採ったものを、自ら加工して販売までできれば、中間のマーゲインがかからず、そこに利益が生まれ、他との差別化も図れるはずと考え、3者で協力して、そういう流れを作りたいと思った。
- 新会社設立に向けて、内部取引などの整備は支援主体の事務局担当者から別にサポートを受けていたが、新会社の経営理念等の整備やそれらを体現する社名、ロゴマークなどの整備については本事業の活用を勧められ、申請を行った。
- 上記の経緯から、申請時点において、経営理念等の言語化や可視化などに向けた取組を支援してほしいという事業者の希望が明確であった。
- 支援主体からの事前説明により支援範囲は理解していたが、具体的な支援の進め方や支援内容について、説明は受けたものの理解はできていなかった。
- また、専門家が具体的にどのようなサポートをしてくれるのかも想像できていなかった。

支援実施の際の
ポイント

【事業者起因】

申請時点において、事業者が支援の進め方や内容までを詳細に理解している必要はないが、自社は今、何をすべきかについて把握できていることが重要。



専門家マッチング

- 専門家の選定に当たり、支援主体は本事例の支援目的が新会社の設立であることから、それまでは別々に事業を行っていた3者が協働して課題を乗り越えるための訓練を兼ねられるような支援内容を設計できる専門家が理想であると考えた。そこで、支援主体は、基本的には課題を与えるだけで、課題への対応は事業者が主導的に進めるスタンスの専門家を選定することとした。この場合、事業者には課題への対応力が求められるが、支援主体の事務局担当者は、以前から事業者と接点があったため、その点は、乗り越えられるものと判断した。

支援実施の際の
ポイント

【支援主体起因】

支援主体は、専門家マッチングに当たり、事業者の事業の進め方や考え、能力を踏まえ、適切な専門家を選定することがポイント。



課題特定支援／支援計画策定

- 支援範囲については申請時点から把握していたが、支援を進める上での取組の細分化やスケジュール設定は専門家主導で行い、専門家の提案に基づき取組を進めることができた。
- 申請時点では専門家が全てやってくれるものだと思っていたが、実際には課題特定支援での打合せの際に専門家が提案した計画に基づいて、専門家と一緒に事業者も作業を行う必要があるということを認識した。結果として、当初の想定よりも自ら考え、手を動かすことが多かった。
- 事業者に対する支援テーマとしては、①新会社の設立準備への助言（組織体制、企業理念、事業ビジョン、ロゴマーク、中長期事業計画）、②ターゲット顧客の絞り込みと競合他社分析、③販売サイトの立ち上げの3つであった。

- 専門家から課題を明示されたことにより、事業者は経営理念や行動指針の言語化や可視化を行う上で検討すべきことが明確になり、支援を受けて取り組む事柄の理解が深まった。
- 新会社設立の主要メンバー3者は、週1回の頻度で集まり、会社設立に向けての打合せを行うとともに、必要に応じて毎日メールや電話で連絡を取り合っていた。密に連絡を取ったことで、課題の把握及び取り組むべき事項の確認を円滑に行うことができた。
- 上記の経緯の中、課題解決支援計画においては、専門家の助言もあり、申請時には想定していなかったホームページの作成とECサイトの構築までを支援のゴール目標とした。
- 専門家は、支援の取組の中で事業者が理解できていない事柄については、丁寧に説明を行い、認識齟齬が起らないように留意してくれた印象。
- 事業者が主体的に考えながら取り組めるような支援の進め方を専門家が最初に提示してくれたおかげで、事業者は、支援への取り組み方や会社の在り方について、自ら考えることの重要性に気付くことができた。

支援実施の際の
ポイント

【専門家起因】

課題解決支援計画の内容において、ゴールやそれに向けた取組内容、スケジュールなどについて事業者の理解が不足していると専門家が感じた際には、事業者の理解を深めるためのサポートをすることが重要。



課題解決支援

- 課題解決支援に入ってから、新会社設立の主要メンバー3者は、2日に1回の頻度で連絡し取組を進めていた。この経験により、支援終了後も主体的に連絡を取り合い、課題解決に取り組む習慣が身についた。
- 課題特定支援で策定された課題解決支援計画において、詳細な取組事項やスケジュールが設定されており、専門家と支援主体からは、当該計画に基づき細かい進捗管理が行われた。支援を受けている際、事業者としては、通常の業務で忙しい中大変だという思いもあった。
- 専門家からの提案で、商品のワカメの袋の中に事業者が磯でワカメを採っている写真と「今朝、家の前の磯で採れたワカメを送ります。食べてください。」という内容の手紙を入れることとした。後日、本支援の一環として専門家と事業者が、購入者の意見を聞くために、東京にリサーチに行ったところ、リピーターの女性から「まるで親戚が自宅の家の前の磯で採れたワカメを送ってくれたような感じで、とても良い。」などと好評だった。
- 本支援後に、コロナの影響でECサイト以外には販路がない時期があった際に、専門家及び支援主体から気仙沼市主催の商談会を紹介され出展したところ、全国のバイヤーと商談を行うことができた。当該商談会では、本支援において言語化した自社の経営理念等をバイヤーに伝えることができたこともあり、後日の商談につながるケースが多かった。こういったところにも本支援の具体的な成果を感じている。
- 支援事業による具体的な成果としては、上記の企業理念の策定やマーケティング調査のほかに、会社名の決定、ロゴの開発、事業計画書の策定、ECサイトやブランドサイトの開設、法人設立のプレスリリースの実施やSNSを利用したプロモーション強化策の実施があった。

支援実施の際の
ポイント

【事業者、支援主体、専門家起因】

本事例では、専門家と支援主体がよく相談の上、事業者の取組の負荷を少しずつ高め、事業者が主体的に事業を進める方向へ意識を変化させたことがポイント。



株式会社さんりくみらいのメンバー（2025年1月現在）
左から
斎藤広知氏、吉田健秀氏、藤田純一氏、千葉豪氏、千葉裕樹氏



事業申請から採択までの経緯

- 事業者は、めかぶの腸活作用をコンセプトにした新たな商品の開発を進めており、新商品開発に伴うマーケティングの支援を受けたいと考えていた。しかし、これまでに商品開発などで外部の専門家を活用したことがなく、専門家の活用方法も分からなかった。
- このような時に支援主体から本事業の紹介を受けた。その際に、支援の進め方やどのような専門家がいてのかなどの説明を受けたため、申請の際には支援の進め方等について自分なりの理解を持っていた。また、外部の専門家を紹介してもらえる点も申請を行う動機となった。
- 申請前に専門家候補者と支援主体から訪問を受けた際に、支援の方向性として新商品開発をしたいと事業者が申し出たところ、専門家や支援主体から、まずはリブランディングを先に行うべきだとの指摘を受けた。



【支援主体起因】

支援主体は、事業者において支援の在り方が自社の課題に合うかを見極められるように、支援の内容等を事前に説明することが重要。



専門家マッチング

- 申請時点で、事業者は支援主体に対し、新商品開発におけるマーケティング面での支援を受けたいという方向性を明確にしていた。このため、支援主体からは新商品のブランディングや販売力強化の実績を有する専門家をマッチングする方向で検討する旨が伝えられ、事業者も納得した。
- 新商品のブランディングに実績を有する専門家がマッチングされたため、専門家からの質問に対しても正直に話すことができた。
- また、これまでにマーケティングなどで外部の専門家を活用したことがなかったが、専門家には支援の進め方に対する疑問点等を素直に伝え、丁寧な説明を受けることができた。



【支援主体起因】

支援主体は、申請時点における事業者からの希望を踏まえ、支援の方向性、希望する専門家像や実績などを十分に検討した上で専門家マッチングを実施したことで、事業者の納得感につながっている。

【事業者起因】

事業者は、自らが受けたい支援の内容や方向性を可能な限り明確にした上で、支援主体に対し、希望する支援内容に対応可能な専門家を選んでもらうよう伝えることが重要。



課題特定支援／支援計画策定

- 事業者は腸活をコンセプトとした新商品の開発と販路拡大を検討していたが、専門家から、①腸活のみのコンセプトでは、他社のめかぶも同じであるため、差別化が難しい、②これまでのめかぶ製品と売り場が同じになってしまうとの指摘を受けた。また、「めかぶは、どちらかと言えば、マイナーな食材なので、一般消費者の認知度を向上させるために、事業者が工夫をする意識を持つようにしてください。」との助言があり、「事業者のめかぶは食べると本当においしいし、製法が他社とは異なるので、この独自価値を言語化しましょう。また、『高級めかぶ専門店』と位置付けたブランディングにしましょう。」との提案を受けた。
- また、冷凍食品売り場であれば比較的勝負しやすいのではないかと着目し、10秒で手軽に流氷解凍ができ、直ちに食べられるという新商品の原案を事業者が専門家に伝え、商品名、コピー、デザインを検討してもらった。
- これにより開発された新商品「10秒deおいしいめかぶ」は、お手軽に食卓の一品という新たな価値創出を図ることができた。
- また、課題を見直すことで、冷凍庫内での保管を容易にすることを目指し、商品を薄くするなど、新たな商品の開発を図った。
- このような新商品のコンセプトの方向性の検討は課題特定支援の中で行われたが、専門家は事業者の要望を聞いた上で、一度持ち帰り支援策を提案するという丁寧な対応で、新商品開発における課題の本質的な解決策を提示してくれた。
- 課題解決支援計画の策定において、専門家が、支援で取り組む内容を明確にし、取り組む上でのスケジュールを提示したことで、事業者は円滑に作業を進めることができ、また、支援の全体像をイメージしながら取組を進めることができた。

- 事業者は、新商品のコンセプトとして腸活を考えていた。しかし、専門家は、事業者の価値分析から他社にないめかぶの「旨味封じ込め製法」に着目し、同製法の商標登録申請を事業者に助言するなど、現状把握の精度向上が行われた。
- 専門家としては、事業者は自社の能力（強み）を把握していないだけであり、事業者の独自価値を引き出すことにより、支援の成果は、将来必ず生まれるものと考えた。
- 専門家は、事業者の独自価値を、「自分ができる」「他人はやらない」「社会に求められる」の視点から再定義することとした。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

事業者が自らの検討内容を専門家に説明ができたこと、また事業者が自らの考えに固執せず、専門家の提案を柔軟に取り入れたことがポイント。

【専門家起因】

現状把握、論点整理、対応方向の提案を事業者が納得する形で実施した上で、新商品のコンセプトを設定し、そのコンセプトを実現するために必要な取組やスケジュールを提示したことで、事業者が課題解決支援計画に基づき、新商品開発に円滑に取り組むことができた。

専門家は、対面でのヒアリングの際には事業者の現状把握に努め、改めて論点整理を行い、次回訪問時まで方向性を提示するという形で支援を進めており、この進め方が事業者からの信用を高める結果となった。



課題解決支援

- 課題特定支援において、自社の独自価値などを明確化した上で新商品のコンセプトを設定し、その開発のための取組やスケジュールが明確に設定されていたことで、課題解決支援では、事業者が、支援計画の中のどの段階で何をしているのが常に把握でき、進捗状況について不安になることがなく取組を進めることができた。
- 社内には、本支援事業を活用することを申請時に周知しており、従業員の理解を得た上で支援を受けることができていたので、課題解決支援に入ってから従業員の理解を得ながら進めることができた。
- 商品の独自価値を「旨味封じ込め製法 うまネバ」として言語化し、ブランドコンセプトを設定した。
- スーパーマーケットで販売されている納豆と同じようなスタイルで、めかぶの商品を3個ごとに縦に1つにまとめるパッケージについて、目に焼き付くような斬新なデザイン案を専門家が3案作成した。このパッケージを作った後、バイヤーからは注目を集めたものの、大手企業との価格競争やめかぶに許される売場面積の狭さ等との悪戦苦闘の期間があって、スーパーマーケットとの取引開始は思うようにはいかなかった。そこで事業者は、全国の展示会に「旨味封じ込め製法 うまネバ」を主たる商材として出展した。現在、気仙沼や周辺地域のスーパーマーケットに支援時に作成した「旨味封じ込め製法 うまネバ」と記載されたパッケージをまとめた事業者のめかぶ商品が並んでいる。

支援実施の際のポイント

【専門家起因】

課題特定支援において、本質的な課題の設定と課題解決のための取組内容・スケジュールについて、事業者と専門家間で合意が取れていることが、事業者が納得感を持って、課題解決支援を計画通りに進める上で重要。



左：丸繁商店社員一同

上：支援を受けて開発した新商品「10秒deおいしいめかぶ」



事業申請から採択までの経緯

- 事業者は、釜石市主催の経営者向け講習会に参加したことで支援主体と接点を持ち、本事業を紹介された。申請に先立ち支援主体主催の事業説明会に参加したことで、支援の流れや内容について具体的なイメージを持つことができた。
- 支援を申請する前、事業者は、メイン商材であるホタテについて、取引先や消費者に対し食材としての魅力を伝え、ひいては永続的に会社を継続していくためには、どのような方策が考えられるかを検討する必要性を感じていた。そこで、改めて事業環境などを踏まえて、事業者の立ち位置を見直すとともに、経営理念や行動指針などを言語化し、ロゴマークとして可視化していく必要があることを認識していたが、自社のみで進めるにはノウハウの不足を感じていた。他方で、創業者であり社長である父の事業に対する思いは経営理念を定める上で譲れないとも考えていた。父の思いとは、①最高品質のホタテを釜石から全国へ届ける、②お客様には感動を、漁師には誇りを感じてもらい、③三陸を本来のあるべき姿にする、物心両面で豊かな三陸にである。
- 事業者は、事前に支援主体から、①事業者の経営理念を言語化し、②①の成果物を販売促進ツールのデザインに反映させる旨の2点を申請書に明記するようアドバイスを受けた。



【事業者起因】

事業者において、将来に向けた明確な課題感と支援を受けたいことが申請時点で明確であったことがポイント。



専門家マッチング

- 事業者が、課題特定支援で最初に紹介された専門家は、支援の進め方として、事業者が主導的に動き、専門家がサポート的な姿勢で関与するスタイルであった。事業者としては、経営理念などの言語化や可視化のための作業の進め方について知識がなく、課題対応に主導的に動いてくれる専門家から支援を受けたいと思っていたため、専門家を交代してもらった方が良いと判断し、速やかに支援主体に伝えた。
- 事業者が、専門家の進め方について、自身の希望とのミスマッチが起きている点と今後の要望を支援主体に伝え、支援主体において事業者の要望に沿う専門家の選定について検討し、その後、新たな専門家に変更された。



【事業者起因】

事業者が、専門家を交代してほしい旨を支援主体に速やかに伝えたことが重要。

【支援主体起因】

事業者が望む専門家の支援スタイルについては、事前の把握が困難な場合もあり、実際に支援が開始されてからでなければ事業者と専門家それぞれの支援に対する姿勢の組合せがどのようなものかが判然としないケースもある。このような場合、支援主体は専門家マッチング後であっても、事業者にどのような支援の進め方を希望しているのかを改めてヒアリングすることや、状況によっては本事例のように希望するスタイルの専門家に変更することも必要である。



課題特定支援／支援計画策定

- 事業者は、申請時点で自社の経営理念や行動指針の言語化を行った上で統一感のある販売促進ツールのデザインの作成を支援してほしいという希望が明確であったことから、課題特定支援ではその旨を最初に専門家に伝えた。
- この要望を受け、専門家は会社の現状や業務を行う上での事業者の考えなどについてヒアリングを行い、支援期間と予算の中で実施することを事業者に伝えた。
- ここまでは、最初に紹介してもらった専門家も交代後の専門家も同様であった。しかし、支援の進め方として、最初の専門家は事業者の考えを尊重することを重視しており、進め方についての知識が不足している事業者としては不安を感じた。
- 交代した専門家からは、いつまでに何を取り組むべきという提案や、社内の担当者以外で取組への協力が必要な従業員への提示などがなされたため、事業者としては納得感があった。

- 交代した専門家との課題特定支援では、初回に訪問でのヒアリングが行われ、改めてこの支援における事業者としての考えを伝えた後は、メールや電話等での連絡となった。事業者としては、メールや電話で打合せを重ねたことにより高頻度で意思疎通ができたと感じている。
- 経営理念や行動指針、販売促進ツールのデザインなどについては、事業者内で話し合うことが多かったが、言語化や可視化のための作業に第三者である専門家の視点が入ることで、専門家の知見による新たな観点を提示してもらうことができ、事業者としても自分たちだけで検討をするよりも選択肢が広がったということが重要な経験だったと感じている。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

課題特定支援において、事業者が自身の希望する支援内容について明確に専門家に伝えていることがポイント。

事業者において、支援の進め方について専門家と納得できる話し合いが行われることが重要。

事業者は第三者である専門家の視点で専門的な知見による新たな観点を提示してもらい、事業者として選択肢を広げることが重要。

【専門家起因】

専門家において、事業者の希望する連絡手段や連絡頻度を踏まえて、事業者との適切な対話の方法を選択することが、事業者の満足度を高めて納得感のある支援を行うことにつながる。

課題特定支援の際に、専門家が事業者に対して、いつ何に取り組むべきかや、事業者の取組体制等を明確化することが、事業者にとって納得感のある支援につながる。



課題解決支援

- 経営理念の取りまとめに当たっては、社長に対しても専門家からヒアリングが行われたため、社長の考えを改めて再認識する機会になった。
- 経営理念や行動指針の言語化や経営理念に基づくロゴマークのデザインなどについての打合せは専門家との間で念入りに進めた。
- 専門家との対面での打合せは時間的な制約もあり限界があったが、メールでのやり取りは週1回程度以上の頻度で行われ、お互いの考えをしっかりと伝え合っていたと感じている。
- 課題解決支援計画において、いつ何に取り組むべきか、各取組を踏まえ次の取組にどのように移行するかが綿密に計画され、その旨も説明されていたので、自分が現在何のための作業をしているのかを理解することができ、納得しながら支援を受けることができた。
- 本支援による言語化作業の結果、経営理念等を次の通り定めた。ビジョン「1000年かかっても、三陸をあるべき姿に」、理念「心のこもらぬ100個よりも、心をこめた1個」である。

支援実施の際のポイント

【専門家起因】

支援におけるその時々取組が何を目的に行われ、次の取組にどのようにつながるのかについて専門家と事業者の間で共有することが、事業者の納得感と主体性を高めることにつながる。



左から、常務の君ヶ洞秀綱氏、社長の君ヶ洞幸輝氏、専務の君ヶ洞剛一氏



支援を受けて新たにデザインした包装材

- 2015年度 支援テーマ：リブランディング
- 2016年度 支援テーマ：顧客管理体制構築



事業申請から採択までの経緯

2015年度支援

- 事業者は、申請前に、自社の事業の在り方について見直す必要性を感じていた。震災後の風評被害による売上の減少に直面している中で、「会津駄菓子」を製造販売する和菓子屋として営業していたが、「駄菓子」という言葉が時代にそぐわないとの思いを強める中、駄菓子よりも、より現代的な商品の方が売上げに貢献しているという実態もあった。
- 当時事業者は今後の事業の方向性に対しての危機感を抱いていた会長と後継世代の副社長との間で、和菓子業界での事業者の立ち位置について、取り扱っている商品の特性なども整理し、会社のコーポレートアイデンティティの再構築を検討していた。
- しかし、事業者側だけではノウハウを有しておらず、どうすべきか悩んでいた。その際に、副社長が企画し販売した「シュガードラー（棒状になったスティックの先端に、砂糖の固まりを纏わせたもので、コーヒーの甘さを調整することができるもの）」という商品について、仙台市で開催された商品PRのプレゼンテーション会場にいた支援主体の職員から、本事業を活用して当該商品のロゴマークなどを整備しないかとの提案を受けた。
- 支援主体の職員からの提案を受け事業者は事業への申請を行った。申請書では、「会津駄菓子」を自社の中心に据え続けることの迷いについても記載し、その上で駄菓子とは異なる性格を有するシュガードラーのロゴマークの作成への支援を要望した。
- 事業者は申請後に支援主体からのヒアリングを受けた。そのヒアリングでコーポレートアイデンティティの見直しの必要性を感じているが、やり方が分からないことなどを伝えた。その結果、シュガードラーのロゴマークの作成ではなく、会社全体のブランディングの見直しを支援主体から提案され、事業者はリブランディングでの支援を受けることにした。

2016年度支援

- 2015年度の支援期間中に事業者は、支援主体から、通信販売等において顧客管理ができていないことに起因する代金未収（配送後に代金振込方式）が相当発生していることを指摘された。
- 事業者は、支援主体から、リブランディングの取組が進んだら、次は顧客管理体制を課題として専門家の支援を受けてはどうかとの提案を受けた。
- この提案を基に検討し、2016年度に2回目の支援を希望して申請を行った。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

事業者は自らの現状分析を基に本質的な課題を把握していたが、その解決のための取組方法やノウハウが不足していたことから、専門家からの助言を得て対応していくという考えで申請を行った。

1回目の支援ではリブランディング、2回目の支援では顧客管理体制構築というように、会社の成長プロセスに対応したテーマで支援内容を設定していることがポイント。

【支援主体起因】

申請時のヒアリングにおいて、事業者の本質的な悩みや課題を確認し、支援テーマの方向性について事業者に提案できていることがポイント。



専門家マッチング

2015年度

- 事業者は、外部の専門家による支援を受けた経験がなく、専門家のマッチングに関しては支援主体に一任していた。
- 事業者は、支援主体から専門家候補者の紹介を受けた際に、当該専門家が仙台駄菓子のリブランディングなどの実績を有しているとの説明を受けたことから、自ら仙台駄菓子のホームページなどを確認し、専門家の支援内容についてイメージを掴む努力をした。
- 事業者は、専門家との初回の打合せにおいて、専門家からリブランディングを進めるためにはSTPP分析（セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング、プライシング）の前に、経営理念から整理し直す必要があることを伝えられた。以前より、自ら取り組む必要性を感じながら、やり方が分からないため検討が進んでいなかった課題への対応を専門家から提案されたことを受け、マッチングされた専門家に対する信頼感を持った。

2016年度

- 2回目の支援では、1回目の支援と専門分野が異なるため専門家が交代した。事業者は、支援を1度受けていたことから、支援主体が新たに紹介する専門家も信頼して受け入れることができた。
- 2回目の支援での専門家との初回の打合せでは、事業者は、専門家が使う専門的な用語に知識がなく、なかなか専門家の話を理解するのが難しかった。しかし、同席していた支援主体が、専門家の話や用語について、専門家に聞き直したり、平易な言葉で専門家に確認したりすることで事業者の理解を促す対応をした。

支援実施の際のポイント

【支援主体起因】

支援主体は、事業者において専門家の話に理解が追いついていない場合には、支援主体から専門家への問い直しや平易な言葉遣いに直して専門家に確認を行うなど、事業者の理解をサポートする行動を行うことが重要。

**課題特定支援／支援計画策定****2015年度**

- 専門家との初回の面談の際、支援内容の方向性について事業者と専門家の間で合意形成が行われた。
- 課題特定支援では専門家から経営理念を見つめ直した上でSTPP分析を行い、自社の商品展開の方向性の検討、その方向性を踏まえた会社ロゴマークの作成、販売促進ツールのデザイン、整備などの進め方が事業者に提示された。
- 専門家が仙台市を拠点としていることもあり、訪問支援の回数は限られることから、専門家から事業者に取り組む課題が提示され、事業者が専門家にメールや電話で当該課題の作業結果を共有し、助言を得るという進め方となった。
- 事業者は、支援の取組を進める上で、事業者が独自に作業する時間があることで、しっかりと考え、課題とじっくり向き合う機会を持つことができ、一方的に専門家の支援を受ける進め方よりも、事業者には適していると感じた。

2016年度

- 支援テーマは、ソフトウェア導入による業務効率化と販売データ分析活用の仕組み作りであった。
- 専門家との初回面談で、事業者の顧客管理状況に関し、実際のデータ整備状況や活用しているソフトウェアの確認が行われた。
- 専門家からは、現状の概況を確認した上で、顧客管理を行うソフトウェアの導入とそれを事業者が活用するための既存データ整備に加え、顧客管理の運用方法に関する社内研修の提案を受けた。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

事業者が支援に対して主体的に取り組むことの重要性を認識していることが重要。

【専門家起因】

専門家は、事業者に対し、支援の進め方を最初に提示することや事業者の現状を踏まえた支援内容・範囲を提案することが重要。

**課題解決支援****2015年度**

- 事業者は専門家からの課題に対応している中で、「会津駄菓子を作るお菓子屋として存在するのではなく、自社が何を作るかが重要だ」との気付きに加え、販売促進ツールや会社のロゴマークなどが経営理念を体現したデザインであることや自社商品全体で統一感のあるデザインにすることの重要性など、デザインの重要性にも改めて気付きを得ることができた。
- この支援中に、事業者が専門家と一緒に考えて決定して以降、現在に至るまで自社商品の全てのパッケージに記載している「心をつなぐ会津菓子」というフレーズは、顧客からも好評で、事業者も大切にしているフレーズである。このフレーズは、「自分の背骨を掴んだ」とも言える言葉で、会社の商品構成やパッケージデザインなどを検討する際の指針となっている。

2016年度

- 2回目の支援で専門家は、新たに構築する顧客管理体制について、事業者が支援後も運用できるように指導した。また、導入するソフトウェアを活用することにより、既存データの整備や顧客の管理方法をどのように行うかについては、専門家がやり方を示し、実際の作業そのものは事業者が行い、作業結果の確認と作業内容に対する助言を専門家が行うという進め方で実施した。
- データ整備支援では、リピーターの顧客からの注文連絡があった場合に、その顧客の過去の注文履歴が直ちに確認できるようにすべきとの専門家の指摘を受け、これまでの顧客データの inputs を事業者が行った。このデータ登録を行ったことで、リピーターからの連絡があった場合に「前回と同様でよろしいですか」という言葉が言えるようになったことが、事業者としてとても満足度の高いものとなっている。
- 顧客管理体制構築の一環では、基礎情報として取扱商品の種類ごとに原価計算と全商品の番号管理が可能となる付番も行った。これも、専門家がやり方を提示して実際の作業は事業者が支援の取組の中で行った。この作業を行うことで、詰め合わせ商品などの値付けで間違いが減ることになった。
- 上記3点の記載事項に一部関連するが、ソフトウェアの導入による業務の効率化によって、①受注と販売管理を情報システム化したことで、事務作業全体の工数を大幅に削減した、②データ登録の作業に関連するが、受注ミスや出荷ミスがほとんどなくなり、顧客からの信頼が向上したと見込まれる、③多大な工数をかけていた入金管理処理を簡便化し精度を向上した、④売れ筋商品や利益貢献商品などの分析検索が容易に実行可能となった、⑤データに基づく販売戦略の策定も簡単になった、などを実現できた。
- 事業者は、2回の支援において異なるテーマで異なる専門家による支援を受けたが、いずれの場合も、専門家が「自分たちを引っ張るのではなく、後ろから押し上げる」スタイルで支援を行ったことが、支援後の自走化を可能にしたと認識している。
- 事業者も支援を受ける際には、専門家に対して疑問点をはっきりさせ、できるだけ自分で対応していくことが重要だと考えていた。専門家に全て対応してもらえという考えでは支援を受ける側の心構えとして間違っていると実感した。
- 事業者は、新しいことを試みる時は負荷がかかるものであり、自社を変えたいという強い意思が必要となるが、負荷がかかる分だけ自社の財産につながると考えていた。支援を受ける際も事業者はこの心構えで取り組んだ。
- 家族経営での事業であり、4人で事業を営んでいるが、4人それぞれが異なる視点（経営者・生産者・企画者・消費者）を有していた。支援の取組を行う際も4人がそれぞれの立場、視点から意見を伝えることで、お互いに1人では気付かない視点に気付かされることもあり、支援を受ける際には事業者側もチーム体制で支援を受ける方がより効果が高いと感じた。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

支援終了後の自走化を見据えて、事業者が支援に主体的に取り組んだことがポイント。

【専門家起因】

専門家は、支援終了後の事業者の自走化を見据えたサポートを行うことが重要。本事例では、専門家が事業者を引っ張るのではなく、後ろから押し上げるような支援を行い、事業者の自走化につなげた。



左：「香木実（かぐのきのみ）」
右：「羊羹ファンタジア」



左：代表取締役副社長 鈴木静氏
右：代表取締役社長 鈴木哲也氏

4-2. グループ支援



事業申請から採択までの経緯

- 事業者は石巻市内の水産加工会社 7 社の若手後継者が集まったワラサクラブという団体である。このうちの 5 社が本支援に参加した。
- 事業者は、石巻における水産業の復興のため、水産業に対してのいわゆる 3K（きつい・汚い・危険）のイメージを打破し、さらに水産業のブランド化を達成することを目標に結成された。目標を達成するための重要な課題の一つが若い人材の採用と育成であるが、事業者としては、こうしたノウハウがないことから、支援を受けたいと考えていた。
- ワラサクラブの各会員事業者に共通して、人材の確保や育成が課題であり、共同採用・人材育成を企画していたところ、支援主体から本事業の紹介を受けた。地域の地場産業における共同採用・人材育成モデルを確立し、各社の垣根を越えて、水産業界における人材確保・育成の課題を解決することを目的として、本支援への申請を行った。
- 本支援における専門家からは、申請以前より助言等を貰っており、当時企画していた共同採用・人材育成についても、元々協力してもらっていたことから、本支援においても支援してもらう方向で調整を行った。
- 申請に当たっても、専門家から支援を受け、本支援の内容についても協議ができていたことから、申請時には支援の目標や取組内容、進め方が明確にイメージできていた。

支援実施の際のポイント

【事業者、専門家起因】

同じ地域の水産加工会社という競合する可能性のある複数の事業者が、地域や業界における共通課題を解決することを目的として、各社の垣根を越えて、グループ支援に取り組んだことがポイント。また、専門家においても、同じ目的意識を持って、グループ支援への申請を後押しし、事業者の取組を支援したことがポイント。

事業者と専門家の両者が共通する課題を認識し、課題解決に向けて一緒に取り組みたいという考えを持つ中で、グループ支援を申請し、課題解決のために上手く活用したことがポイント。事業者は、自らの状況や課題を認識した上で、適切な支援を選択することが重要。



専門家マッチング

- 専門家からは、申請以前から助言等をもらっていたことから、本支援においても、専門家マッチングに不安はなかった。
- 申請段階において既に専門家との間で協議等ができており、支援の方向性については、共通の認識を持つことができていた。



課題特定支援／支援計画策定

- 課題の分析や整理、支援の方向性などを専門家と継続的に協議できていた。
- 課題特定支援において、専門家との打合せは週 1 回、ワラサクラブの会員事業者での打合せは月 1 回行っていた。ワラサクラブの会員事業者での打合せにおいては、本グループ支援の進捗状況の確認や共有などを行っていた。
- 課題特定支援の中で、事業者と専門家の役割分担を行った。具体的には、事業者はワラサクラブの会員事業者全体で組成したグループの求人票の作成や研修内容の検討を行い、専門家はグループ内の意思決定プロセスの構築を行うこととした。
- 課題として、①採用の仕組み作りとノウハウ共有体制の構築、②経営幹部候補人材に成り得る大卒者等への認知向上・接点強化、③事務局機能の整備・強化を設定した。
- 上記課題に対応するため、本支援期間における具体的なタスクとして、①企業と若者のニーズ調査、②企業による若者向けのメッセージ作り等を実施していくこととした。

【事業者、専門家起因】

事業者がグループとして取り組みたい内容が明確な中、継続的に協議を行うことで、事業者がグループとして取り組みたいことの実現のために、課題解決支援における事業者と専門家の役割が明確化され、相互に共有できていたことがポイント。

グループを構成する各事業者が支援の進捗状況を確認・共有できる場を定期的に設けたことがポイント。支援の目的を理解した上で、支援の状況を各事業者が共有することで、各事業者が当事者意識を持ち、支援に取り組むことができていたと考えられる。

**課題解決支援**

- 課題解決支援においても、課題特定支援と同様の頻度で打合せが行われた。事業者と専門家との打合せには支援主体も参加していたが、事業者と専門家の打合せの時間は限られており、その時間内は事業者と専門家の発言を優先する趣旨で、支援主体はオブザーバーとしての参加であった。
- そのため、支援主体と専門家での打合せの機会を月1回で別途設定していた。
- 支援主体と専門家による打合せの場を別途設けたことは、結果として成功だったと考えている。支援主体から事業者へ取組に対する意見や要望をそのまま伝え、事業者はそれに応えようとするあまり、負担が過大になる可能性があり、一度専門家が支援主体からの意見や要望を受け止め、事業者に対応してもらうことと専門家が対応することの仕分けを行うことで、事業者に過度の負荷がかかることを避けられたと感じている。
- 専門家は、若い世代のニーズを調査するために、事業者の若手社員と大学生に対するインタビューを実施し、仕事への考え方や職種の選択動機、求職情報の探し方や地元地域への思いなどを語ってもらった。そして、専門家は、このインタビュー内容を取りまとめ、若い世代の心の動向を把握し、事業者向けのレポートに反映させた。このレポート作成においては、レポートに記載した若い世代の声を、単に事業者に渡すのではなく、ターゲット層である若い世代の心に響くようなものとなることを念頭に取りまとめ、各社の求人票や企業紹介の内容にも反映させた。
- 専門家は、求人予定、求める人物像、採用条件、育成方針、将来に向けたワラサクラブへの参加方針について、事業者からヒアリングを行ってレポートに取りまとめ、グループ内で共有した。
- 事業者は、本グループ支援において、専門家と共同で2022年1月に新たに「SeaEOプロジェクト」を立ち上げた。グループによる共同採用・人材育成の取組が継続して機能していることが、本支援を受けたことの最大の成果と感じており、これまでに5社で計7名を採用することができた。
- 一方で、他の一般的な企業と同様に退職する者もいるため、本グループの枠組みを活かし、今後も人材の定着率向上を目指した取組を行いたいと考えている。

【支援主体、専門家起因】

支援主体が支援の進捗、取組内容等の意見や要望を、事業者に直接伝えるのではなく、一度専門家に伝えたことがポイント。事業者に直接伝え、事業者に過度な負荷がかかってしまう可能性もあるが、一度専門家に伝えることで、事業者が対応することと専門家が対応することを、専門家が仕分けすることができた。



SeaEOプロジェクトで採用された若手社員

4-3. 結の場



結の場参加申請経緯

- 気仙沼商工会議所から、復興庁が被災地事業者と首都圏等の大手企業とのマッチングを目的とした結の場を開催するとの紹介があった。
- 当時は、東日本大震災発生から2年目であり、震災により落ち込んだ売上げが回復していない状況の中、様々な支援を活用し、事業の継続に役立てることを目的として、結の場に参加することを決めた。
- 参加を決めた後、結の場の支援内容、申請書に記載すべき事項、支援提案企業への商品サンプルの送付方法等について支援主体から説明を受けた。しかし、説明を受けても、結の場で支援提案企業からどのような助言が受けられるのか分からず、支援提案企業と一緒にできる取組のイメージを持つことまではできなかった。



結の場へ向けての準備段階

- 事前に支援主体から支援提案企業のリストが配布され、事業者がマッチングを希望する支援提案企業の要望を支援主体が取りまとめた。
- 事前準備は、支援提案企業への商品サンプルの送付程度であり、事業者と支援提案企業の話の進め方も開催日当日の冒頭に説明を受けた程度であった。
- 結の場が開催された2013年2月の時点では、被災地の事業者の多くが震災の影響により、まだ先を見通せず、事業をどう継続させていくかに奔走している状況であったため、結の場の開催趣旨を理解し、支援提案企業のニーズ等も事前に調査した上で、当日に臨むことまではできなかった。



結の場当日

- 当日は、被災地の事業者が10社、支援提案企業が10社の参加であった。
- 結の場に参加した事業者のニーズは震災により落ち込んだ売上げの回復に向けた助言を受けることであったが、支援提案企業は社会貢献という大きな視点で被災地の事業者と一緒にどのような取組ができるかという考えで結の場に臨んでいたと感じる。この結果、双方のニーズに齟齬が生じており、お互いの話が噛み合わないこともあった。
- また、事業者は個別事業者単位で支援提案企業から助言を受けることを求めているのに対して、支援提案企業は、例えば水産業において、被災地事業者のグループ単位での取組による地域復興支援を目指していたため、この点でも事業者と支援提案企業との結の場に臨む姿勢に齟齬があった。
- このように被災地の事業者の考えと支援提案企業の考えが噛み合わない状況ではあったが、支援提案企業から「サメと言えば気仙沼」という街のブランドの確立を主目的に、サメ肉の高付加価値化も視野に入れた活動に寄与するリソースやアイデアの提供を行うことが提案されて実際に取り組み、10年以上経過した現在においても、その取組が継続している。
- 支援提案企業のような大手企業と商談を行うことに当時は慣れておらず、事前準備においても支援提案企業に何を伝えるべきか明確になっていなかったため、当日は自社の事業計画を伝えるにとどまってしまった。結の場の趣旨や支援提案企業の参加意図を踏まえると、支援提案企業に自社の事業計画を伝えたことは適切だったとは思えず、結の場の趣旨に合致した自社のニーズを伝えるべきだった。
- 当時を振り返ると、事業者が支援提案企業に対し、自社の事業計画についてプレゼンテーションを行い、支援提案企業が出資を検討する場があれば、主体的な行動を起こすことにもなったのではないと思う。



結の場後のフォローアップ

- 支援提案企業の助言をきっかけに、気仙沼でサメを扱っている事業者で業界グループを形成し、「サメのまち」として、全国への情報発信を行うこととなった。
- この取組を推進する団体として、2013年7月に「サメの街気仙沼構想推進協議会」が設立された。この協議会設立に当たっては、気仙沼商工会議所が気仙沼のサメの事業者の取りまとめを行った。現在、協議会に参加している6事業者が1年ごとの持ち回りで幹事会社となる形で運営している。
- サメの街をどのように消費者に伝えていくのかというブランディングと消費者とのコミュニケーション機会の創出が、協議会の主な活動となっている。
- 協議会には、気仙沼市役所や支援提案企業も設立時から参加し、協議会の取組に対する助言を行っている。
- その後のPR活動により、サメ肉を使ったシャークナゲットの出荷量は、気仙沼全体で、震災前の約5倍に増加。また、テレビ番組でも取り上げられ大きな反響があった。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

支援提案企業から提案された取組を推進するために、気仙沼商工会議所などの経営支援機関の支援を受けながら、地域の他事業者とも連携したことがポイント。地域一体となった活動が、現在に至るまで取組を継続できている一因と考えられる。

【経営支援機関起因】

事業者が協議会を設立・運営をしていくという取組に対して、経営支援機関が設立準備時から協議会を構成する事業者間の連絡調整や協議会に参加する支援提案企業への連絡などの単独事業者だけでは難しい活動のサポートを行ったことがポイント。



結の場参加申請経緯

- 商工会議所による説明会で結の場を知った。説明会では、参加する支援提案企業を把握することができ、結の場での支援内容のイメージが明確になった。支援提案企業から新商品開発に係るマーケティングの助言を受けることを目的に、参加の申請を行った。
- 申請に当たり、結の場当日用のプレゼン資料の様式が配布されたが、その時点ではプレゼン資料の作成のためのアドバイスはなかったと記憶している。また、支援提案企業への商品サンプル送付についての説明も受けた。



【支援主体起因】

事業の周知に当たっては、商工会議所等の多様な機関と連携し、まずは事業者には事業の存在を認知してもらい、関心を持ってもらうことがポイント。



結の場へ向けての準備段階

- 事業者が希望するマッチング相手となる支援提案企業の選定においては、支援主体から何度も事業者の確認があった。また、結の場当日の事業者のプレゼン内容や取扱商品の説明資料についても、支援主体から助言があり、丁寧にサポートしてくれたが、日常業務に忙しく、支援主体によるサポートを十分に活かしきれていなかったと思いつつ。
- サポートを十分に活かしきれなかった結果、支援提案企業からどのような支援を受けられるか、どのような連携ができそうかなどについての検討を当日までに深めることができず、満足のいく準備ができなかったと感じる。また、新商品開発に係るマーケティングの課題感を支援提案企業に伝えきれなかったことも後悔している。
- 結の場の開催前に支援提案企業の情報を確認するなど、もっと主体的に行動すべきであったと考えている。



【支援主体起因】

支援主体は、結の場当日のプレゼン資料の準備や商品サンプルの送付等、どのような準備が必要なのかが分からない事業者も一定数存在することを認識の上、事前準備として何をしておくか効果的かを事業者へアドバイスすることが重要。

【事業者起因】

結の場当日に事業者が参加目的を達成するためにも、支援主体のサポートを得ながら、限られた時間の中で、効率的かつ効果的な準備を行うことが重要である。



結の場当日

- マッチングした支援提案企業を事前に認識していたが、大手企業との取引経験が少なかったことや事前準備が足りなかったこともあり、新商品販売に係るマーケティングについてどのような支援を受けられるのかイメージを持つことができず、結の場のゴールも設定できていなかったため、課題感を支援提案企業に伝えきれなかった。
- ファシリテーターは、冒頭に支援提案企業の紹介やタイムスケジュールの説明を行った後は、支援提案企業との会話の話題が途切れた時に話をつないでくれていた。全体的な印象としては、支援提案企業との会話を妨げない適度な関与の仕方であったと感じている。
- 支援主体も含めた3人で1台のパソコンを使う環境であり、音声の不鮮明になり、発言が支援提案企業側に伝わりづらかったと記憶している。

【支援主体起因】

ファシリテーターは、事業者と支援提案企業の会話の状況に応じた関与が重要。

パソコン操作の慣れ・不慣れなどの参加者の特性に応じた参加方法等を検討し、柔軟に対応することが重要。

【事業者起因】

支援提案企業に自社の状況や課題を伝え、自身の参加目的を達成するためには、事前準備の段階で、状況や課題を分析するとともに、プレゼン資料の作成や支援提案企業の分析を行っておくことが重要。

**結の場後のフォローアップ**

- 支援主体による商談の調整やバイヤー紹介などのフォローも受けながら継続してコミュニケーションを行ったことで、支援提案企業数社（大手飲料メーカー、大手小売りスーパー、大手仲卸事業者）と取引開始に至り、取引は現在も継続している。
- 支援主体からは、結の場後のフォローアップ期間に関する説明がなかった。フォローアップ期間によって、事業者として支援主体にどのような相談をするかが変わってくるため、明示して欲しかった。
- また、フォローアップ支援が行われる際に、支援主体の担当者が固定されているとありがたい。

【事業者起因】

結の場における支援提案企業とのマッチングの機会を契機に、支援主体の支援を受けつつ、その後の継続的な情報交換などを主体的に行うことで取引の創出につなげている。

【支援主体起因】

支援主体がフォローアップの期間を事業者に明示することで、事業者はどのような内容の支援を相談できるかを考えることができ、効果的なフォローアップが期待できる。

フォローアップを行う上で、同じ担当者が継続して行うことや、複数人であっても、支援主体内で支援等に係る情報の共有や引継ぎを行うことで、継続したフォローアップを事業者が受けやすくなる。



代表取締役社長 及川善弥氏



主力商材の「旅するかまぼこ」



結の場参加申請経緯

- 結の場を知ったのは、コロナ禍でバス旅行もなくなり、土産やギフト市場がかなり縮小したタイミングであった。既存商品の販路開拓と新商品の展開方法に悩んでいたとともに、連携先や新たな視点からのアドバイスも求めている。
- 結の場は塩竈市役所職員から紹介があった。市職員とは普段からコミュニケーションをとっていたため、申請書の記載方法に関する助言を得ることができた。
- ①新たな事業創造、②商品プロモーション、③コロナ禍での誘客の知恵を得たいという3点を目的に参加を決めた。
- 事業紹介を担う支援主体や商工会議所等においては、結の場で得た知見やノウハウを事業の成長に活かせるような事業者に対して、紹介することも重要ではないかと感じた。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

市役所等と日頃からコミュニケーションを取り、様々な情報を得られる関係性を構築することで、必要なタイミングに必要な情報が得られるようにしておくことが重要。

結の場参加に当たって自社で何を実現したいのか目的意識を明確に持っていることが重要。その目的意識の下で、結の場当日までに準備すべき事を自ら考えて実施することがポイント。

【支援主体起因】

結の場の参加募集においては、市役所や商工会議所等の協力を得て、事業に対する認識を得ることが重要。



結の場へ向けての準備段階

- 結の場を知ったのは開催の2～3か月前であり、経営者自身のスケジュール確保ができず、当日は従業員に参加してもらったことになった。半年ほど前に周知があれば、経営者自身も出席可能だった。
- 支援主体から事前に支援提案企業と提案内容の一覧表が配付され、その中からマッチング希望企業を支援主体に伝え、プレゼン資料の作成を行った。事業者は経営者勉強会等を通じ、マーケティング等を学び、経営に関する自己分析を常々行っていたため、特段苦労なく事前準備を行うことができた。
- 当日に代理で参加する従業員には、自社の希望をしっかりと伝えること、意見交換をしっかりと行うことを指導した。
- 大企業や異業種企業と対等かつ主体的に話をするようになるため、経営戦略やマーケティングに関する基礎知識がない場合には、セミナー等に参加した上で、結の場に臨む必要があると考える。

支援実施の際のポイント

【支援主体起因】

経営者自身が結の場当日に出席することが難しい場合には、当日参加する従業員に対し、事業説明を行った後、事前セミナーへの参加を促したりするなど、有意義な意見交換に向けた事前準備のサポートも重要。

事前準備をどのように進めるべきか悩んでいる事業者が一定数存在することを認識の上、事前準備段階での聞き取りやセミナーの開催、プレゼン資料へのアドバイスといった支援も必要。

参加事業者のスケジュールを確保するためにも、事業周知から実施までの期間を可能な限り長く確保することも重要。



結の場当日

- 経営者自身が参加していれば、より活発な意見交換ができていたのではないかと感じ、異業種とイノベーションを起こす機会を取りこぼしてしまったという思いもある。参加した従業員は支援提案企業に押され気味であった一方、支援提案企業側も真剣な気持ちで参加しているということが伝わった。
- 大企業や異業種企業から新たな視点による助言を得る目的もあったため、結の場のような規模・業種が多様な企業と出会える場を望んでいた。
- スーパーマーケットチェーンを展開する大企業と話すことで新しい知見が得られ、販売戦略の考え方についても理解することができた。結の場に参加して大企業や異業種企業と話すことでアンテナが高くなり、その経験が現在の新商品開発につながっている。

- 結の場は事業者と支援提案企業が話す機会は当日の1回のみだが、複数回話す場があれば、認識の擦り合わせや互いの提案の深掘りにつながるのではないかと感じた。

【支援主体起因】

経営者自身が参加できない場合等においては、ファシリテーターが準備段階でのコミュニケーションを通じて、事業者の強みや参加目的、連携ニーズを把握しておくことが、事業者のニーズに沿った意見交換を促すために重要。

当日は支援提案企業との対話の状況を踏まえ、事業者がアピールしたい方向に、ファシリテーターが会話を促すなど、支援提案企業からの提案を受けるだけの時間にならないような配慮が重要。

支援実施の際の
ポイント



結の場後のフォローアップ

- 結の場終了後に支援主体から支援提案企業の会社名、担当者の連絡先、支援種別の一覧が配付された。
- 当日の意見交換を踏まえて、より具体的なマッチングを希望する支援提案企業の有無について支援主体から聞き取りがあった。支援主体と支援提案企業の2者ミーティングが実施された後、事業者・支援提案企業・支援主体の3者によるミーティングが行われた。支援主体は3者ミーティングの調整から当日の同席までサポートしてくれた。
- 支援主体が事業者のマッチングニーズを聞き取った上で、今後の戦略を立て、一定の成果が表れるまで伴走してくれたことが非常にありがたかった。
- 具体的な連携として、社員食堂への期間限定の宣伝ブースの設置、スーパーマーケットへの商品展開やECサイトへの掲載が挙げられる。スーパーマーケットには、今も継続して商品を卸している。新たな連携先を紹介してくれた支援提案企業もあり、新たな視点で意見交換できたことは学びにつながった。
- 支援主体によるサポートに加え、自社においても常にアンテナを高くする体制を構築し、主体的に動いたことで、成果を上げることができたと考えている。
- 結の場の参加を通じて、申請段階で事業者が自社の課題意識や経営戦略・マーケティングに関する基礎的な知識を有していないと、短時間の中で支援提案企業からの提案を理解し、次の行動につなげることが難しいのではないかと感じている。

【支援主体起因】

支援主体の役割はもちろん重要であるが、フォローアップ開始時に支援主体が関与する期間や範囲を明確にし、フォローアップ中に事業者が支援主体任せにならないよう促していくこともポイント。

支援実施の際の
ポイント



代表取締役社長 武田武士氏



結の場で取引が始まった企業での
催事で販売した「can ささかまアヒージョ」



結の場参加申請経緯

- 商工会議所からの案内により結の場を知った。商工会議所からは普段より様々な情報提供を受けており、密にコミュニケーションを取っている。
- 当時は新規に立ち上げたピクルスブランドの事業展開・販路拡大に悩んでおり、事業展開時の心構えについての助言を得ることや販路拡大を目的に、結の場への参加を決めた。
- 参加を決めた後に、支援主体から事業説明を受けたほか、参加目的についてヒアリングを受けた。その際に、売上げに直結する取引先を見つけることよりも、事業の方向性のアドバイスがほしいということを説明し、支援主体との間で共通認識として持つことができた。
- 支援主体へ結の場参加の期待を伝えていたこともあり、申請した際の結の場に対するイメージと実際の支援のイメージに食い違いはなかった。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

結の場参加に当たり、支援提案企業から助言を得たい点を明確化していたとともに、それを支援主体との間で共有できたことがポイント。

【支援主体起因】

事業者の参加目的を的確に把握し、事業者の課題を結の場で解決又は改善できるかを事業者とともに検討したことがポイント。事業者が自身の課題と結の場の参加目的を明確化できていないと感じた場合には、事業者との対話を通じて明確化を促すことが重要。



結の場へ向けての準備段階

- 元々持っていた課題感に加え、申請書の作成や支援主体からのヒアリングを通じ、結の場の参加目的を明確にして臨むことができた。
- ピクルスブランドは震災後に相当の時間をかけて試行錯誤して作り出した商品であり、その時にしっかりと自己分析を行っていた。元々、ピクルスを通して事業をどう展開していきたいのかというビジョンがあったからこそ、結の場のタイミングで改めて必要な支援を再認識することができた。
- 支援主体からのサポートは、事前準備段階に比べ、当日と実施後のフォローが手厚かった印象がある。
- 支援提案企業に関する事前情報は多くなかったが、より多くの観点から事業展開に関する助言を得ることを目的としていたことや課題を絞りきれていなかったこともあり、各支援提案企業の情報は特段必要ではなかった。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

自身のビジョンを踏まえて、結の場の活用方法や支援提案企業に求める支援内容を整理することが重要。

【支援主体起因】

支援主体によるヒアリングや申請書の記載等を通じて、事業者の結の場に対する参加目的がより明確化された点がポイント。



結の場当日

- 当日は、各事業者に支援主体の職員が1名、商工会議所職員が1名ファシリテーターとして参加した。
- ファシリテーターとの間で課題感や参加目的について共通認識を持っていたため、支援提案企業の提案内容に対する事業者の理解が不足していると感じた際には、ファシリテーターが支援提案企業へ質問を行い、事業者の理解を高めるサポートを行ってくれた。また、事業者としては聞きにくいことも切り込んで質問を行い、具体的な話に導いてくれたことも助かった。
- 事前に課題は絞り込めていなかったが、様々な支援提案企業から様々な視点での助言を受けることができたため、適切なマッチングであった。
- ピクルスの事業展開に関する助言を受けることを目標としていたため、事業展開の方向性について積極的な助言を受けることができ、勉強になった。

支援実施の際の
ポイント

【事業者起因】

結の場への参加目的を整理し、支援提案先企業に対し、具体的にどのような支援を期待するのかを明示することが重要。

【支援主体起因】

事業者の目的に沿った意見交換ができるように、事業者との間で課題感や参加目的を共有できていることがポイント。



結の場後のフォローアップ

- 支援主体からは、結の場の対話の様子を踏まえ、連携の実現性が高い支援提案企業の絞り込みや、打合せの調整、支援提案企業への状況確認など、積極的にフォローアップのサポートが行われた。
- 結の場後のコミュニケーションが円滑に進まない時には、双方の認識の擦り合わせや今後の事業展開に当たっての助言など、継続的にサポートしてくれた。
- 通常の商談会では名刺交換のみで終わってしまいがちだが、フォローアップまで手厚く対応してくれたことにより、連携実現につながったと考えている。ゴールまで支援主体が寄り添ってくれたと感じている。



「おこさん福島の果物で作ったピクルス」、「おこさんいわきの野菜で作ったピクルス」の皿盛

●2013年度 結の場へ参加



結の場参加申請経緯

- 組合員のために何ができるかということを常に考えており、これまでも組合として展示会に参加するなど対外アピールの機会を設けてきたところ、商工会議所から結の場の紹介があり、対外アピールの場の一つとして参加した。
- 組合員各社向けに参加を募った結果として6社に組合自身を含め7社で参加することになった。参加募集は組合が行い、全体の取りまとめは商工会議所が行った。
- 支援主体から事前説明を受け、結の場は単なる商談会ではなく地域振興事業という認識を持った。組合としても直ちに売上げにつながるような連携を求めるのではなく、地場産業の発展という広い視点を持ち、対話した内容がいつか何かにつながれば良いという考えで参加した。
- また、組合員との交流やセミナーテーマの希望を集める中で、組合員の共通課題として、営業力・提案力の不足と企業力向上のための人材育成の必要性を感じていた。
- 参加申請に当たり、支援主体の担当者には疑問点や確認点を電話で確認するなどをしたが、非常に熱心に対応してくれた。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

地域振興のためのマッチングの場という結の場のコンセプトを事業者が認識し、地場産業の発展という中長期的な視点を持って、結の場に参加するという考えを組合員と共有したことがポイント。



結の場へ向けての準備段階

- 当日有意義な対話をするためには、事前準備が重要ということを確認していたため、こうした場に初めて参加する事業者に対してはレクチャーが必要だと考えていた。
- 組合員に対する情報連携手段が確立されており、支援主体からの情報を遅滞なく組合員に知らせることができていた。
- 商工会議所が支援提案企業と参加事業者の情報を取りまとめた資料を事前に配付してくれたため、確認の上で当日を迎えた。
- 感覚的には結の場に参加した組合員の3割程度が、支援提案企業とどのような連携ができるかのイメージができない状態で終わってしまった印象がある。中長期的な視点で事業者と支援提案企業がどのような連携ができるかを協議するのは難しいと感じた。このため、地域振興をコンセプトとしたマッチングでは、直ちに結果に結びつくような取組ではないということを事業者伝えて、短期的な成果にこだわらない対話を支援提案企業と行うことが重要と考える。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

グループで参加する場合、取りまとめを行う団体は必要な情報を遅滞なく展開できる連絡手段を有していることが重要。

幹事となる団体は事前準備段階における支援の必要性を事前のコミュニケーションやアンケート等により把握し、必要に応じて参加事業者に対し事前レクチャーを行うことも重要。

【支援主体起因】

地域振興や地場産業の発展をコンセプトとして結の場を開催する際には、短期的な視点で成果を求めるのではなく中長期的な視点で支援提案企業との連携を目指すことを事業者に事前共有することが重要。



結の場当日

- 支援提案企業が20～30社ほど参加し、当日のタイムスケジュールは支援提案企業が7班に分かれ、全ブースを回り約20分間、話をする形式で行われた。
- 商工会議所職員がファシリテーターとして入ったブースもあったが、支援提案企業として大学が入ったブースではファシリテーターを大学教授が行ってくれた。

- 支援提案企業から提案を受けるだけでなく、事業者からこういった連携は考えられそうかと提案できる雰囲気であった。支援する側・支援される側という立場ではなく、互いに意見を出し合って対等な関係で対話することができた。
- 一方、事前配付シートはあったものの、実際に話してみるとどういった連携ができそうか把握しかねる部分があった。組合自体の業種が限られているため、支援提案企業の範囲が広すぎても対話が難しいと感じた。最初のマッチングの際にもう少し互いの情報交換ができていたと良かったのではないかと感じた。
- 活発な意見交換ができた支援提案企業もあれば、事前に資料をもう少し確認して具体性のある提案をしてほしいと感じる支援提案企業もいた。
- 当日も開催前の認識と変わらず、地場産業の発展のために何ができるかを主体的に吸収し考える場としても活用できた。事業者と支援提案企業ともに、直ちに結果に結びつくわけではないという意識を持って参加することが重要と感じた。

【支援主体起因】

支援提案企業においても事業者のサービス内容や課題をあらかじめ理解してもらい、どのような提案が可能かを想定した上で参加してもらうことが重要。

有意義な対話をするためにはどういった情報が必要か、先に聞いておきたいことはあるか等を支援提案企業や事業者に事前確認をすることで、当日の対話をより具体的にイメージしてもらうことも重要。

支援実施の際の
ポイント

結の場後のフォローアップ

- 結の場でつながった支援提案企業と複数回の打合せを重ね、主に次のような連携が生まれた。自力で対応できたため、全体を通して支援主体のフォローは受けなかった。
- ① 福島県内の大学との連携により、福島市内の養護学校で利用するプールへの入出介助用昇降機の製作を検討したが実現には至らなかった。
- ② 支援提案企業からの紹介による東京ビッグサイトでの展示会への参加
- ③ 支援提案企業の協力による仙台駅中でのデジタルサイネージ掲出
- ④ 支援提案企業の協力による情報誌「月刊サミット」への記事掲載
- また、ある大企業の協力を得て、提案営業力養成講座、チームリーダー力養成講座、QCサークル（企業内小集団活動）におけるリーダー養成研修の講師をしていただいた。組合が主体となり福島商工会議所との連携により開催し、結の場に参加した事業者を含む120名程度の組合員が参加した。組合全体に訴求できるような研修を実施したいと考えていたため、非常に良い機会であった。
- さらに、組合主催で別の大企業への工場視察も行い、大企業の考え方を学ぶ良い機会となった。
- 結の場での支援提案企業との対話に加え、大企業による研修や工場視察を経る中で、将来的な組合の在り方を考える良い機会となった。組合の方向性を考える中で、組合員の利便性向上のために、個々の組合員では高額で管理が大変な測定器を組合が購入し、組合員に貸し出すのはどうかというアイデアが出た。そこから、そのためには手狭な事務所の移転が必要ではないかという意見も出たため、現在移転準備を進めている。結の場を起点として、組合の在り方の再検討につながったとともに、各組合員から主体的な提案がなされるなど、これまでになかった組織風土が醸成されたことは一定の成果であったと考えている。

【事業者起因】

結の場での支援提案企業との対話の中で、何らかの連携可能性を感じたら、主体的に継続的な関係構築に取り組むことが重要。

申請段階から短期的な成果ではなく、中長期的な連携を見据えて、業種や規模を問わず多数の支援提案企業と幅広い視点で対話できたことが連携事業の創出や他の取組への段階的な波及につながっている。

支援実施の際の
ポイント



結の場当日の様子



結の場をきっかけに仙台駅に掲出したデジタルサイネージ



結の場参加申請経緯

- 自社商品の販路開拓を行うに当たり、被災地の商品という切り口ではなく、純粋に自社のホタテの鮮度や品質といった魅力や価値を広く伝える手段を模索していた時期に、釜石商工会議所と釜石市役所から結の場の紹介を受けた。
- 釜石商工会議所、釜石市役所及び支援主体から説明を受けるとともに、結の場に参加経験のある同業者から結の場の内容や通常の商談会と比較して大手企業とじっくり相談できるということを聞いていたため、結の場の進め方も概ね理解していた。
- 自社のホタテの魅力や価値を客観的に評価し、その魅力や価値を消費者に伝えるノウハウを有している支援提案企業と関係を構築することを目的として結の場への参加を決めた。
- 申請書の記載を通じ、改めて自社商品の強みを整理し直すきっかけとなった。また、支援主体から支援提案企業候補の紹介があったことで、結の場で支援提案企業とどのような商談ができそうかというイメージを膨らませることができた。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

申請の時点において、事業者が結の場の支援内容を具体的にイメージできており、その上で自社が結の場に参加する目的を整理できていたことがポイント。

【支援主体起因】

事業者に支援提案企業の候補を紹介したことで、事業者が早い段階で当日の商談のイメージを描けていたことがポイント。早期に商談のイメージを持つことは、事業者が事前にアピール内容の精査やアピール資料の作成を行う上で、効果的と考えられる。



結の場へ向けての準備段階

- 支援主体からは、支援提案企業に商品の魅力や価値を伝えるために、商品サンプルやアピール資料を準備しておくことが必要との助言を受けた。
- そのため、事前準備として、申請時に整理した自社商品の強みや商談時に伝えたい内容のブラッシュアップを行い、支援提案企業に伝えたい事項をまとめた資料の作成を行った。この資料の作成に当たり、支援主体に助言を求めたところ、第三者目線から訴求ポイントを明確にするための助言を受けた。
- 贈答用としての需要開拓を目指していたことから、高付加価値商品の販売ノウハウを有している支援提案企業とのマッチングを支援主体に要望していた。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

結の場参加目的の達成のために必要となる事前準備の内容を理解した上で、自ら主体的に取り組んだことがポイント。

【支援主体起因】

事業者の結の場への参加目的や商材等を把握し、その目的に沿った事前準備を助言することが重要。



結の場当日

- 当日までに商品サンプルの準備や支援提案企業に伝えたい内容の整理を行っていたため、円滑に商談を行うことができ、支援提案企業との間で商品の説明や取引条件の相談等を進めることができた。
- ファシリテーターは、事業者と支援提案企業の会話を見守るスタンスであり、必要以上に会話に入ってくることはなかった。
- 当日の具体的な成果として、通信販売の大手企業からギフトカタログへの掲載の提案を受けた。また、大手電子機器メーカーからは、グループ企業の全社員向けに商品の試食とアンケート実施の提案があった。
- 事業者が当日に名刺交換をした大手百貨店から後日連絡があり、商談をした結果、取引が開始することとなり、現在も取引が続いている。
- 結の場の翌日に、事業者の専務（二代目）は自身が開設しているブログに次のとおり記載した。「昨日は、復興庁主催のイベントに参加しました。簡単に言うとマッチングの場です。とても良い機会だと思います。こういう場に参加させていただいて感じることは、もう恩返しさせていただく立場だと思っています。だからこそ、一方的にアドバイスを受けるのではなく、先方様にとってもメリットのあることを、ご提案していくことが大事です。商いを通じて最終的に何をやりたいのか。この一点につきまします。その軸を持って考えると、売れるだけの商品、サービスを作るのが目的じゃないと思います。自社だけでなく、三陸、東北、日本に住んでいる人間として貢献できることはなにか、この考えが今、この地域には必要な考えです。」

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

商品サンプルの準備や伝えたい内容の整理等の事前準備を行った上で、結の場に臨んだことがポイント。

【支援主体起因】

ファシリテーターは、事業者と支援提案企業との意見交換の状況に応じて関与度を見極めることが重要。事業者と支援提案企業の意見交換が行き詰まったり、噛み合わなかったりする場合は、きっかけ作りや相互理解を目的に双方に問いかけを行うことが重要であるが、本事例のように事業者と支援提案企業の間で意見交換が円滑に進む場合には、関与度を低くすることも考えられる。



結の場後のフォローアップ

- 支援主体から、支援提案企業の連絡先の紹介などもあったが、結の場参加目的の達成に向け、基本的には、関係を構築したい支援提案企業に対しての商品サンプル送付やバイヤーへの働きかけを自ら積極的に行った。
- マッチングした支援提案企業と売り方の打合せや取引条件の調整を重ねたことにより、自社商品の特性を踏まえた継続的な取引の実現につながった。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

結の場でマッチングした支援提案企業に対して、自ら積極的に働きかけを行っており、こうした行動が継続的な取引につながっている。



箱からガサゴソ音がする「泳ぐホタテ」



ホタテの鮮度確認とサイズ仕分けの作業風景



結の場参加申請経緯

- 商工会議所から結の場の紹介を受けた。
- フェイジョアという果物を取り扱っているが、日本では当社以外での取り扱いがなく、認知度の低い商材であるため、まずは知ってもらうことが重要と考えていた。
- 従前より商工会議所と接点があったこともあり、当社の課題について商工会議所との間で共通認識を持っており、課題解決に向けた支援として展示会出展等をサポートしてもらっていた。
- 結の場は異業種の多様な企業が参加するマッチングの場という認識があり、直接的な売上げよりもフェイジョアを知ってもらいたいという目的に合致していると考え、参加申請に至った。
- 申請書の作成までは、外部からのサポートを受けることなく、事業者が自ら行った。

【事業者起因】

事業者が申請段階で参加目的を明確化しており、結の場に参加することにより、自社が抱える課題の解決や改善のビジョンが描けていることが重要。

【支援主体起因】

地域の事業者の現状や課題を把握している商工会議所等と連携して参加者の募集を行うことがポイント。その際は、情報の齟齬を防ぐため、事前案内資料や最新情報を遅滞なく共有することも重要。



結の場へ向けての準備段階

- フェイジョアを知ってもらうことを第一の目標に、販路拡大のための連携先を探すことを最終目標にして、自身で資料作成等の事前準備を行った。
- 支援提案企業の情報としては、企業名の一覧表があるのみで、支援提案企業からどのような支援を受けられるかは当日まで不明な状態であった。事前のマッチングもなかったため、具体的な連携イメージを持てないまま当日の参加に至った。
- 支援主体による事前の事業説明やヒアリングの場において、結の場で販路を拡大したい、商品を広めたいという思いを伝えていた。ただし、GAP認証を取得しているという強みを伝えきせず、事前にそうした情報を伝えていれば、よりアピールすることができたかもしれないと感じている。
- 事業者は何をアピールしたいのかをよく考えておくことが重要と感じた。また、支援提案企業も何が提案できるかを具体的に考えた上で、お互いの情報が事前に共有されていれば、より良い連携につながるのではないかと考える。

【支援主体起因】

支援主体は、事業者と支援提案企業の現状やリソースを把握し、事前情報として双方に提供することも重要。

支援提案企業に関する情報を提供するとともに、事業者の強み・弱みを洗い出すための自己分析やアピール内容の整理等、結の場の成果を高めるためのサポートも必要。



結の場当日

- 支援主体がファシリテーターとして入っていたが、アピールしたい内容が明確であったため、事業者が中心となって支援提案企業との対話を進めた。
- 一方で、ファシリテーターである支援主体にも、売上げよりも商品を広めたいという思いを事前に伝えており、結の場参加の目的や考え方は共有されていた。
- 会場にフェイジョアを持ち込んだ際には参加者が匂いに興味をもって来て、多くの人の注目を浴びたため、目的の一つであったフェイジョアを知ってもらうということが達成できたと考えている。また、懇親会でもフェイジョアを振る舞い、多くの人に味わってもらうことができた。
- また、当日は多くの支援提案企業と話をすることができた。生産量の問題があり、大手企業との商談では具体的な成果に至らなかったが、フェイジョアの魅力を感じてもらい、今でもコミュニケーションを継続している。供給量の目途がつくタイミングで具体的な取引ができる見込みである。

- 一番の成果は、これまで産業廃棄物としてお金を払って処分していたフェイジョアの剪定枝の販売先が見つかり、現在でも取引が続いていること。フェイジョアの周知と販売を想定していたため、これは驚きの提案であり、こうした会社と出会えたことは期待以上の成果であった。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

多様な業種が集うため、事業者自身のイメージに固執せず、想定外の提案を含め、柔軟に検討する姿勢が必要。

【支援主体起因】

事前準備として、事業者との間で結の場に参加するゴールや方向性について事前に確認しておくことが必要。その上で、当日は場を仕切るだけでなく、ファシリテーターとして、意識的に事業者のニーズに沿った話し合いを展開させていく役割であることを認識し、実行することが重要。

異業種間の成果事例を事前に共有するなど、事業者が成果イメージを持てるよう、促していくことも重要。

成果を上げるための運営の設計が必要（本事例の場合、「知ってもらう」という目標に向け、懇親会の場で商品を提供する機会を作ったことがポイント。）。



結の場後のフォローアップ

- 結の場開催後のコミュニケーションは基本的に事業者自身で行った。
- 剪定枝の買取を提案してくれた支援提案企業については、結の場後に支援主体から連絡先を提供された後、事業者自身で連絡を取り、打合せを重ねることで出荷するまでに至った。
- マッチング後の各社との商談の際には、フェイジョアを使用した手作り菓子を商品ラインアップに含めるとともに、営業資料の強化を行った。また、結の場以外の商談会にも積極的に参加することで、様々な場面でのフェイジョア活用アイデアが出てきており、営業活動の幅を広げている。

支援実施の際のポイント

【事業者起因】

結の場を通じて得た知見やノウハウを自社の新たな取組につなげていくためには、事業者が主体的に行動を起こし、試行錯誤しながら商談経験を積み重ねていくことが重要。

商談先のニーズに応じて、営業商材・手法を柔軟に対応することも重要。

【支援主体起因】

事業者が自主的に行動を進めている場合でも、定期的にコミュニケーションを取り、事業者の状況を把握しながら必要に応じて適切な支援を講じていくことが必要。

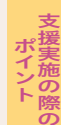


フェイジョア：フトモモ科の常緑低木で、果物として食用に栽培されている。パイナップルとバナナの中間のような芳香があり、果肉はやわらかく甘味があり、ビタミンCが豊富に含まれる。生食またはジュースやジャム、ゼリーなどの加工食品、果実酒などに利用される。



結の場参加申請経緯

- 支援主体の職員から、定期的に各種事業の紹介等の支援を受けていたため、普段からコミュニケーションがとれており、相談しやすい関係性の中で、結の場の紹介を受けた。
- 結の場では、大手企業との意見交換や商談ができるということを理解しつつも、これまでに参加した他の商談会と基本的に同様のものと認識していた。一方で、めかぶの取扱量を増やしたい、めかぶという商材の認知度を高めたいという思いから、結の場への参加を決めた。
- 参加申請に当たっては、支援主体から訪問やメールなどで、現状や課題、参加目的の明確化に向けた聞き取りを受けながら、必要な助言を受けた。



【支援主体起因】

支援主体による定期的な支援により、事業者にとって相談しやすい関係性が構築できていた。

事業者に対し、支援主体が聞き取りを行うことで、事業者による現状や課題の把握、結の場への参加目的等の明確化につながっている。



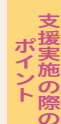
結の場へ向けての準備段階

- 事前準備として、支援主体から商談の進め方の助言やプレゼン資料作成等の支援が可能である旨の連絡はあったが、これまでの商談会への出席経験を踏まえると、事前準備は自ら行わなければノウハウを蓄積できないと考えていたため、マッチング候補となっている支援提案企業の概要を調べるなど、主体的に動いた。
- 他方で、商品サンプルの手配やマッチング先の調整については、支援主体から密なサポートを受けた。



結の場当日

- めかぶの取引先を発掘したいという目標を設定していたが、めかぶの希望取引価格がスーパーマーケット等の小売店での取扱商品の価格帯と合わず、結の場で取引が成立することはなかった。
- 支援提案企業としては、めかぶだけでなく、魚も取り扱いたい様子であったが、めかぶの取引量を拡大させることを目的としていたため、魚では支援提案企業が希望する取引量を準備することが難しかった。結果として、支援提案企業が求めるニーズと一致せず、取引に至らなかった。
- 事前準備において、支援提案企業がどのような商品を求めているのかということの調査が不足していた。



【事業者起因】

支援提案企業が求めている商材・価格帯に関する情報を事前に調査・把握した上で、臨むことが重要。事前にニーズを把握することで、別商材の提案も含め、柔軟性のあるプレゼン内容となり、当日の話の幅を広げることができる。



結の場後のフォローアップ

- 岩手県庁の担当者が岩手県内を地盤とするスーパーマーケットのバイヤーとの連絡調整を支援してくれたことで、後日わかめの取引が成立し、現在も取引が継続している。



結の場で認知度を高めることを目的としためかぶ

4-4. 経営支援機関の取組

いわき商工会議所

事業者支援の現状と取組内容

- いわき商工会議所では、国等の事業を活用しながら次の取組を行っている。

(1) クラウドファンディング支援事業

- 事業承継、商品・サービスの承継、ポストコロナへの対応等の経営課題を解決するため、クラウドファンディングを活用して資金調達を目指す事業者に対して、いわき市、公益社団法人いわき産学官ネットワーク協会、いわき信用組合、いわき商工会議所の連携によるオールいわきの体制の下、クラウドファンディングのノウハウの提供等を行っている。
- 中小・小規模事業者に対する伴走型支援として、経営改善計画・事業計画策定支援を行う中で、ニーズを掘り起こした上で、当該事業を紹介することにより、これまでに約50事業者が活用している。

(2) 副業人材とのマッチング支援事業

- 首都圏等の大手企業やIT企業等で活躍する副業人材を、地元事業者へマッチングさせて、当該事業者の経営改善等を図ることを目的としている。
- 事業者の経営改善のみでなく、首都圏等の人材と地域企業が関わりを持つことで、良質な人材層とのネットワーク構築、関係人口の拡大、地域発信力強化、地域活性化への相乗効果などが期待される。

(3) 創業支援：創業ビジネスプランコンテスト

- 創業者の創出・育成を目指し、創業スクールを開催してきたが、参加者のうち創業までに至るのは50%程度であることを受けて、いわき経済同友会、地元の信用組合や信用金庫、日本政策金融公庫、いわき市役所と連携の下、創業の実現性を高めることを目的に実施している。
- 創業スクールの参加者等が作成したビジネスプランのブラッシュアップのサポートを始め、創業融資や補助金申請など創業に至るまでの一連の支援をワンストップで提供している。

(4) 商品開発セミナーや伴走型支援等による新商品開発支援

- 一般社団法人いわき観光まちづくりビューローといわき商工会議所が共同で、商品開発セミナーを行った後、商品開発に関するワークショップを開催している。
- 新商品開発に意欲のある事業者に対しては、専門家をマッチングさせて伴走型の支援を行っており、個々の事業者の事業計画を把握して経営課題を見極め、課題解決のために専門家が伴走支援を行うスキームは、復興庁の新ハンズオン支援事業に参加したことにより得られたノウハウである。

(5) 人材育成支援

- 令和4年から3年間継続して、地域事業者と福島高専学生が、成長分野と目されているカーボンニュートラルという共通のテーマを一緒に学ぶ機会を作っており、その中では特に学生に対し、地域事業者が取組を情報提供・紹介しながら地元企業への関心を高めており、将来的には地元で働いてもらうことを期待している。3年目となり、地域事業者はいわきカーボンニュートラル人材育成コンソーシアム（18社・団体）として組織化し、福島工業高等専門学校とはさらに連携して、「いわきカーボンニュートラル社会連携共同講座2024」を主催している。講座運営は幹事会社が当たり、商工会議所は行政と共に運営をマネジメントしている。
- 経済産業省の高等教育機関における共同講座創造支援事業を活用し、国内最前線の研究者、技術者、国の政策担当者を講師に15のカリキュラムを設定し、受講者である学生と社会人リーダーに講座を提供している。
- 講座を開設している地域事業者、受講している学生・社会人受講者ともに高い意欲で参加しており、人材育成と産業振興の二つの側面での効果が期待される。

支援実施の際の
ポイント

複数の事業者を対象としたセミナーや勉強会を開催しつつ、事業者の状況やニーズを踏まえ、必要と考えられる際には、個別の事業者を対象とした伴走型の支援を行っている。

新ハンズオン支援事業への参加経験から伴走型支援のノウハウを得て、自らの事業者支援の取組をブラッシュアップさせている。経営支援機関等においては、支援で得た経験やノウハウを基に、支援の取組を磨き上げ、事業者のニーズにより対応できるような支援事業を設計することが求められる。

支援の進め方

- 経営指導員による窓口での相談支援、セミナー、創業ビジネスプランコンテスト等の取組をきっかけに、事業者との関係構築を行う中で、個別の事業者に対し伴走型支援を実施している。

- 事業者は自社としての課題感是有しているものの、支援に当たって、経営指導員が事業者の現状や課題の聞き取り等を行うことにより、事業者とともに課題の特定や課題の背景にある原因の分析を実施している。その上で、課題解決の方向性について事業者と認識の共有を図り、活用する支援メニュー等を決めている。
- 窓口での相談の段階では、事業者の相談内容に合わせて経営指導員を選ぶということはないが、窓口にて事業者へ現状や課題の聞き取りを行った後は、聞き取った内容と各経営指導員の専門性を踏まえて担当する経営指導員を決め、その経営指導員が事業者へ支援を行う。
- いわき商工会議所の支援体制としては、一事業者に対して複数の経営指導員が担当するような体制とはなっていないが、支援が進む中で、担当の持つ専門性とは異なる専門性が必要になった場合には、担当の変更や外部専門家への連携を行う。

支援実施の際のポイント

事業者の認識する課題のみに着目して支援を実施するのではなく、改めて経営指導員による聞き取り等を実施し、事業者が気付いていない真の課題の特定やその背景にある原因の分析を行った上で、その課題の解決に向けた支援を実施することが重要。

窓口での相談において、事業者の現状や課題感の聞き取りを行い、事業者の課題やその解決に当たって必要な専門性が判明した後は、その専門性を有する経営指導員を担当させているものの、支援が進む中で、異なる専門性が必要になった際は、担当経営指導員の変更や外部専門家への連携を行うなど、事業者の現状に応じた伴走者の変更等の柔軟な対応を行っていることがポイント。

支援実施に係る実施体制

- いわき商工会議所本所内部において部署単位で情報交換を週1回行うほか、本所と3か所の支所との連絡会議も月1回設定して情報交換を行っている。
- 経営指導員は、事業者が認識している課題に固執するのではなく、事業者の現状を深掘りし、事業者自身が認識できていない課題を特定するスキルに加えて、支援の方向性を事業者に分かりやすく説明し、納得してもらうスキルも必要である。そのため、ベテランの経営指導員のスキルを若手経営指導員に継承していくために、年2回ほど外部講師を招いて勉強会を開催したり、OJT（On-the-Job Training）による個別指導として先輩経営指導員の支援に同席したりする機会を設けている。
- セミナー開催や伴走型支援の際には外部専門家の協力を仰ぐケースもある。いわき商工会議所と外部専門家とのネットワークは経営指導員の個人的なつながりとなっており、属人化してしまう場合もあるが、週1回の部署単位での打合せや月1回の連絡会議の際に、経営指導員同士でつながりのある専門家の情報の共有を図っている。また、外部専門家との懇親の場なども設定し、なるべく多くの職員が専門家とコミュニケーションを取れるようにしている。
- 事業者からは、成功と失敗を経験し自身の言葉でその経験談を伝えられる専門家が人気の傾向にあり、専門家を招聘することは経営指導員のスキルアップにも効果があるという認識を持っている。

支援実施の際のポイント

商工会議所内で定期的に打合せを行うことで、専門家情報の共有のみならず、個別の支援におけるノウハウの共有や好事例の横展開が行われていると考えられる。

勉強会の開催や他の経営指導員の支援への同席により、次世代の経営指導員の育成も含め、商工会議所全体のスキルの底上げが図られている。このことは、経営指導員の経験やスキルにより各支援に濃淡が生じないようにすること、また商工会議所内でのノウハウの継承を図ることにつながっていると考えられる。



専門家を交えた経営改善計画・事業計画策定支援の様子



商品開発セミナーなどの成果を踏まえた食の商談会の開催

女川町商工会

事業者支援の現状と取組内容

- 女川町商工会における事業者への支援事業は、(1) 経営改善普及事業と (2) 地域振興事業の2つに大別される。

(1) 経営改善普及事業

- 経営改善普及事業は、①経営に関する助言、②税務・記帳に関する助言、③労務に関する助言の3つを主なテーマとした伴走型支援を個別の事業者に対して実施している。伴走型支援は、専任担当とサポートチームという体制で実施している。

(2) 地域振興事業

- 地域振興事業は、女川町からの補助及び自己財源を活用して実施している。事業者への支援内容は、①女川町商工会主催のイベントの実施、②販路拡大支援、③事業者向け講習会の開催である。事業者向け講習会は、SNS活用方法やマーケティングなどをテーマに実施している。

「テロワージュ女川」の取組

- 女川町観光協会や女川町とも協力しながら、テロワージュ女川（「テロワージュ」とは、気候風土と人の営みを表す「テロワール」と、食と酒のペアリング、結婚を意味する「マリアージュ」を掛け合わせた造語）を掲げ、女川町の事業者の販路拡大等を目的とした支援を行っている。
- 元々は女川町の基幹産業である水産業の振興を目的として始めたが、現在では広く産業振興を軸として、観光振興などの考えも取り込み、交流人口の拡大という観点で関係各所との連携の下、取組を進めている。
- 女川町の事業者による都市部の飲食店への販売促進や取引継続を目指し、SNSを活用した女川町の事業者に関する情報発信の企画・立案・運営を事業者と協力しながら行っている。
- テロワージュ女川の取組により、都市部の飲食店と女川町の事業者が商談につながった際は、事業者自身で商談を行うことが可能な事業者は自身で対応してもらうが、大手企業との取引経験が少ない小規模事業者に対しては、マーケティングに関する支援等を行っている。

支援実施の際の
ポイント

テロワージュ女川のように、地域の経営支援機関や事業者が一体となって、地域食材等のPRや販売促進を行うとともに関係人口の拡大等を目指す取組は、地域の個別事業者の販路拡大のみならず、地域全体のブランド化や産業振興等につながると考えられる。

支援の進め方

- 事業者は、自社が支援を必要とする状態にあるかを認識できない場合もあるため、支援が必要な可能性のある会員事業者を把握して、支援につなげるために、次のような活動を行っている。

(1) 巡回訪問：会員事業者に対して、担当職員が年3回程度を目標に訪問して経営状況等の聞き取りを行う。

(2) アンケート調査：四半期ごとに会員事業者に対して経営状況等に係るアンケート調査を行う。

- 巡回訪問とアンケート調査から、支援が必要な可能性のある会員事業者を把握し、会員事業者の状況に応じて必要な支援を行っている。また、セミナーや研修会等に参加した事業者に対して、職員が個別に必要な支援を受けるように促す場合もある。例えば、女川町が行っている創業支援セミナーに参加し創業した事業者に対しては、創業計画の策定を支援し、必要に応じて創業資金確保に導くケースもある。
- このように、支援が必要な事業者とその事業者に適切な支援についての把握を職員が複数の入口でそれぞれ行い、伴走型支援などにつなげるような進め方となっている。

支援実施の際の
ポイント

事業者は、日々の業務の忙しさなどから、自社が支援を必要とする状態にあるか気付けない場合もある。このため、巡回訪問やアンケート調査、セミナー、研修会等の様々な方法により、個々の事業者の状況を把握して、支援が必要と考えられる場合には、適切な支援を行ったり、適切な経営支援機関等につなげたりする必要がある。

支援実施に係る実施体制

- 各事業者の支援については、3～4名の職員による担当制で対応している。また、週1回の打合せにおいて、各事業者の担当から事業者の支援状況について各部署内への情報共有を行うとともに、部署を跨いだ支援が必要な案件については、部署間でも情報共有を行っている。
- 宮城県よろず支援拠点、中小・小規模事業者を対象とした補助金等の支援情報サイトの「ミラサポplus」等とは協力体制を構築している。
- 従前からつながりのある外部専門家に支援の協力依頼をするケースが多い。最近では、事業承継の相談を受けた際に、専門性を有する外部専門家につないだ例がある。

支援実施の際
のポイント

各事業者の支援の状況について、商工会内で共有が図られているとともに、関係機関や外部専門家とも協力関係を構築できている。



「テロワージュ女川」の取組の一環として飲食店を対象に行った商談会の様子



地域振興事業として実施している事業者向けのSNS活用法やマーケティングなどをテーマにした講習会

河南桃生商工会

事業者支援の現状と取組内容

- 河南桃生商工会の事業者支援の取組は、税務・労務・金融等の基礎的な支援のほか、現在は主に国からの認定を受けた経営発達支援計画に基づく伴走型の支援を行っている。
- (1) 経営状況を把握し、経営課題を抽出、明確化するための経営分析を行い、事業計画の策定につなげる。
- (2) 中小企業庁の小規模事業者持続化補助金や石巻市創業支援補助制度等の支援事業を提案し、計画書の策定支援並びに策定後の支援を行う。
- (3) 宮城県商工会連合会のサポーターングリーダー（中小企業診断士等）や専門家派遣事業であるエキスパートバンクを活用した専門家派遣を行い、高度な問題にも対応。
- (4) 宮城県事業承継ネットワークと連携した、月1回の事業承継相談会やセミナーの実施。
- (5) 株日本政策金融公庫石巻支店と連携した、月1回の定期相談会の実施。
- (6) 地域経済動向調査や需要動向調査等のアンケート調査に基づく事業者へのフィードバックの実施。
- (7) 新たな需要の開拓に寄与する事業として、販路拡大を支援する。
- (8) 会員向けの商工会報の制作と巡回訪問による配付、各種施策等はHPやLINEにより情報発信。
- (9) 各種講習会やセミナーの実施。
- (10) 会員事業所の福利厚生とリスクマネジメントのための共済事業普及推進。

支援実施の際のポイント

会報を手渡しで配布するなど、普段から身近な相談相手としてコミュニケーションをとり、困りごとを吸い上げられる関係性を構築することが重要。

オンライン対応を進める部分と対面コミュニケーションを維持する部分をバランスよく組み合わせ、必要情報が会員事業者に行き渡るよう配慮することや事業所の目線に立った対応が重要。

地域経済動向調査や需要動向調査等は、フィードバックを行うことで、より有効な商品開発や改良、また、調査内容を踏まえた実効性の高い中長期的な事業計画の策定につなげることが重要。

経営分析については、会員・非会員にかかわらず地域小規模事業者を対象として、窓口相談時だけでなく巡回訪問も通じて、対象事業者の掘り起こしを行い、経営に対する経営分析の必要性、重要性を認識してもらうことが重要。

事業計画の策定に関しては、経営分析を実施した事業者を主な対象とし事業計画策定の意義、自社の経営状況や強み弱みを活かした事業計画の作成方法、中長期的な事業の見通しを踏まえた事業計画の考え方など、計画策定の必要性を普及啓発することが重要。

新たな需要の開拓に寄与する事業に関しては、物産展・展示会時のFCPシート作成支援や、チラシ等の作成支援、アンケート調査シートの作成支援を通して、いかに販路拡大につなげるかが重要。

支援の進め方

- 巡回・窓口相談の際に、傾聴と対話を通じ、事業所にあった各種提案を行う。
- 経営指導員は事業者の相談をそのまま受け止めるのではなく、事業者と傾聴と対話を通じて別の課題や本当の課題が何なのか、別のアプローチが必要ではないかを考えながら対応し、提案をする。
- 案件が専門的・高度化している場合や事業者の意欲が高い場合は、宮城県商工会連合会サポーターングリーダーやエキスパートバンク等の専門家派遣事業を活用することで、課題解決に導いたり、実行性の高い中長期的な事業計画の策定を支援する。
- 専門家を活用する場合でも、経営指導員が面談に同席し、事後のフォローも行っている。
- エキスパートバンク等専門家の支援回数が決まっている場合は、その中で課題解決または具体的な方向性を見出すよう支援にあたる。

支援実施の際のポイント

事業所の状況を熟知している経営指導員が最初から最後まで相談者に寄り添い、伴走型で支援することで、腹落ち後に、安心してスムーズな自走化への移行を後押しできることがポイント。

専門化支援に同席することで、専門家の前で構えてしまい相談内容を上手く伝えられない事業者が相談したい方向性に会話を促すなど事業者が自身の意図やニーズを明確に伝えることができるよう支援している。フォローが手厚いという評価の声も頂いている。

経営指導員が専門家等と同席することでスキルアップにもつながり、経営指導員が対応できる支援の幅が広がっている。

相談を受けてから専門家の活用も含め、課題解決を行うまでの一連の方法が確立されていること、相談者に寄り添った対応を行う一方で、数多くの相談に効率的に対応できるようなスキームを確立していることが重要。

支援実施に係る実施体制

- 支援の実施内容や進捗状況の共有のため、月1回商工会の経営指導員と県の商工会連合会職員とで経営支援会議を実施するほか、他地域の商工会との定期的な情報共有会議も設定している。
- 商工会内部で企業ごとに相談指導カルテを残し、職員内において情報を共有している。
- 相談内容は税務・労務の基礎的な支援は、記帳専任職員、税務から財務分析に至り経営計画の策定支援にあたる経営指導員と事業所の課題解決は全て関連があることから、事務所職員内のグループ支援を図っている。
- エキスパートバンクには中小企業診断士や経営・労務・税務・従業員マナーの専門家などが登録されており、必要に応じて活用している。エキスパートバンクの専門家は基本的に対面支援で相談者に寄り添ってくれる姿勢である。一方、連携先によっては基本的にオンライン対応という機関もあり、環境が整っていない事業所に対しては、商工会にオンライン会場を設置する等対応にあたっている。
- 直近の事例では、建設関係の事業承継案件、農業関係の資金繰りと販路開拓、製造業の労務改善・事業承継の相談といった幅広い分野においてエキスパートバンクの専門家活用があった。

支援実施の際のポイント

専門家を活用する際に、相談者の現状と課題、専門家の得意分野と支援方法を経営指導員が把握していることが重要。

また、事業者との相談内容や課題、ニーズを経営指導員が的確に捉え、専門家に情報提供することが重要。

経営指導員が専門家と同席することで、職員のスキルアップにもつなげ、提案の幅を広げることが重要。

事業所ごとの支援に関するデータを蓄積していることで職員の異動があっても、支援の質が低下しないようにすることが重要。

専門家を活用した際、カルテに専門家のハードスキルだけでなくソフトスキルに関する情報も、他の支援の活用の参考となるよう集積することが重要。

久慈商工会議所

事業者支援の現状と取組内容

- 国の事業再生チャレンジ支援事業を活用した専門家派遣等による個社支援を中心に事業者支援を行っている。
- 久慈地域は観光業が主力産業の一つであることから、観光客の滞留性・周遊性を高めることを目的として個別店舗等への支援を行っている。
- 観光業への支援を行う中で、地産品の販路拡大という課題があり、地域事業者に対する面的支援（グループ支援）として展示会出展に関する独自補助や、販路拡大のために都内の消費者の声を聞くアンケートを実施している。展示会等への出展後にはフォローアップ支援として、事業者の状況に応じて必要な支援を検討し、補助金の紹介等を行っている。
- 会員事業者向けのアンケート調査により、地域事業者の声を収集するとともに、経営指導員が四半期ごとに地域内の観光施設を訪問して売上調査等を行っている。定期的に顔を出すことにより気軽に相談できる関係を構築すると同時に、地域経済の状況を把握する目的で訪問機会を設定している。

支援実施の際の
ポイント

地域課題に即したテーマに対し、集中的な取組を行うことは地域の一体感の醸成や、地域経済の底上げにつながる効果が期待できる。また、面的支援から個社支援につなげる仕組み作りも重要。

上記を実現するためにも、商工会議所活動の一環として、事業者のニーズをアンケートや訪問等を通じて把握することが重要。

支援の進め方

- アンケート回収の際の会員事業者への訪問時に、ニーズを聞き取ることが支援のスタートになる。
- 相談に訪れる事業者は自身の現状や課題を認識していないケースも多い。ヒアリングを通して課題特定のための気付きを与え、必要な支援に応じて、金融機関や産業振興センター、よろず支援拠点の専門家と連携を行っている。
- 支援の入口としては、資金繰りの相談が多い。主に、商工会議所が課題の特定までの支援を行うほか、必要に応じて、連携先の選定を行っている。
- 地域の特徴として、若い創業者が増えており、創業資金に関する相談を受けることが多い。岩手県では、創業の支援施策が講じられているため、創業しやすい環境が整っている。
- 新ハズオン支援事業の紹介をする際、事業者の課題や事業の内容を商工会議所が理解していたため、事業者に適切に参加を促すことができた。また、商工会議所が事業を紹介した後、申請に至る事業者の特徴として、事業者の意欲が高く、他事業への参加や自己研鑽に積極的であることが挙げられる。

支援実施の際の
ポイント

事業者への支援事業の周知については、単に情報を展開するのではなく、アンケート調査等により、商工会議所が各事業者の課題や事業の内容等を理解した上で、周知を行っていることがポイント。

支援実施に係る実施体制

- 商工会議所内では、紙媒体の回覧により、事業者支援に関する情報を共有している。経営指導員同士の物理的距離が近いため、コミュニケーションは容易に取れるようになっている。
- 専門家の連携では、県のエキスパートバンクに登録されている専門家、産業振興センター職員、よろず支援拠点の専門家を中心に、連携支援の依頼を行っている。また、これまでに協力を仰いだ専門家はリスト化して管理を行っている。常時、職員同士で新たな専門家の発掘に向けた情報共有を行っている。
- 専門家へは、セミナーでの講演を行う場合や事業者の課題の解決に向けて商工会議所だけでは解決できず専門的知識が必要な場合に協力の依頼を行っている。
- 補助金申請に関しては、久慈市役所や産業振興センターが事業者に対し、商工会議所へ相談するように助言するケースもある。
- 外部機関との連携における課題としては、情勢により対応方針が変わり、支援に必要な踏み込んだ情報を得ることができないことなどが挙げられる。

支援実施の際
のポイント

外部機関との連携においては、定期的な案件や事業者からの相談事項を共有する機会の設定など、最新情報の共有を行う体制構築が重要。



専門家との面談後は、商工会議所職員が事業計画遂行のフォローアップを実施

郡山商工会議所

事業者支援の現状と取組内容

- 中小規模事業者を対象とした経営改善普及事業が基本であり、固有の課題に関する相談や国等の施策の内容、申請に係る相談に対して事業者に分かりやすく説明する役割を担っている。他方で、確定申告のやり方が分からず困っている事業者への記帳支援に係る相談も多い。
- 商工会議所では経営指導員が話を聞き、相談内容等に応じてよろず支援拠点や事業承継センターの専門家につないでいる。
- 地域の産業の特色により、特定の業種等でグループを分けることが難しいため、複数事業者で形成したグループの支援に比べ、個社に対する支援が多い。
- 「制度改正等の課題解決環境整備事業」や「事業環境変化対応型支援事業」を活用して、働き方改革などのテーマごとに広く参加者を募るセミナーを実施している。
- 業界にはこだわらず、産業振興・地域の魅力発信を目的とした「こおりやま産業博」（展示会）を市内の商工会と協力して開催している。展示会開催に伴い、参加者向けにマーケティングの基礎知識に関する勉強会の開催や会場での出展準備の支援を実施している。
- 後継者問題は地域の課題として認識しており、独自の取組として事業承継マッチングを開催したが、経営者が辞める前に余裕を持って相談に来るケースが少なく、活用する事業者が非常に少なかった。現在はテーマを絞って講座を開催しているが、支援方法については模索中である。

支援実施の際の
ポイント

セミナー等の開催を通じ、事業者に自社の課題に対する気付きを与える環境を提供することが重要。

こうしたセミナー等への事業者の参加を促すために、経営支援機関は会員等への声かけや案内を行う等の地道な取組が重要。

支援の進め方

- 窓口を訪れる事業者は自分なりの課題感を持っているが、実際は自身が認識しているものと別の課題が潜んでいることも多い。例えば、融資の紹介を希望する事業者に対し、業績が芳しくない根本原因を窓口対応において特定し、事業者が気付いていない潜在的な課題への認識を促している。
- こうした事業者の本質的な課題を特定する支援に加え、商工会議所の窓口相談の利用機会がない事業者には、課題解決の一助としてテーマごとのセミナー開催等による情報発信や個社ごとの支援を行っている。事業者の課題に合わせて参加を促し、セミナー等に参加していただくことが窓口相談にもつながり、支援の幅が広がる。
- 本質的な課題に気付いてもらうよう促した上で専門家による課題解決支援に進めるようにしている。
- 窓口対応として課題解決支援から入るケースとしては、後継者が決まっている事業者向けの事業承継講座等、対象を絞った講座の開催や中小企業診断士とのマッチング（100件/年）を行っている。また、補助金や事業への申請のサポートを行っている。

支援実施の際の
ポイント

事業者自身が課題を認識できていない場合もあるため、相談員が伴走型で本質的な課題を特定することが支援のポイント。

根本原因に対してアプローチすることで、商工会議所の活用につなげることが重要。

相談対応の質を上げ、事業者が認識できていない課題等への気付きを与えることで、商工会議所への加入のメリットを高めていくことも重要。

セミナーを契機に、事業者に気付きを促し、個別支援につなげる仕組みは有効と考えられる。

支援実施に係る実施体制

- 担当を明確に決めているものではないが、結果的に窓口で最初に相談を受けた経営指導員がそのまま担当になっており、各事業者の状況を共有する機会はほぼないため、支援が属人化してしまっている場合もあると認識している。
- 事業者の情報や支援の進め方は、経営指導員同士のコミュニケーションの場において共有し、対話を通じて情報交換を行っている。
- 経営指導員の支援状況を俯瞰的に確認できる機会がなく、各経営指導員の担当事業者数の偏りが確認できるツールを入れることができればと思っている。
- 外部との連携では、中小企業診断士、税理士、社会保険労務士、弁護士と連携している。
- 各専門家との連携によって弁護士と特許相談会を月1回行っている。また、最近ではSNSマーケティングの相談に対応できる専門家など、トレンドに合わせた専門家をリストアップしている。例えば、経営指導員自らSNSマーケティングに関するセミナーに参加して話を聞き、専門家の新規開拓も行っている。
- 事業者の関心や時流に合わせた専門家の開拓を進めているが、声掛けするのはそのうちの3分の1ほどになっている。また、声をかける専門家が経営指導員と専門家の関係性に影響されやすく、属人的な配置になってしまう傾向がある。
- 窓口相談を受ける中で専門的な知識が必要であれば専門家を紹介するほか、経営指導員自身が専門家にアドバイスを求めることもある。またセミナーの際には、よろず支援拠点の専門家に来てもらうこともある。
- 専門家以外の外部機関との連携として、市内の12の商工会と連携し、展示会の実行委員会を組織している。また、12の商工会とは月1回定例会を開き、情報交換を行っている。

支援実施の際のポイント

事業者単位の担当制は、信頼関係を構築しやすい一方、事業者や支援状況に関する情報が各担当に集約されるため、各事業者の支援記録作成等による情報の共有が必要。

支援の質を担保するためにも経営指導員の業務負荷、担当案件数の見直し等を行い、効率的な支援の仕組み作りの検討も必要。

事業者の課題が多様化しているため、常に新しい分野に対応可能な専門家の発掘と外部機関との連携も重要。



産業振興・地域の魅力発信を目的とした「こおりやま産業博」の開催



「こおりやま産業博」参加者向けのマーケティングの基礎知識に関する勉強会の開催

用語説明

事業者	
新ハンズオン支援事業	新ハンズオン支援事業に申請を行った被災地域企業又は事業に採択された被災地域企業
結の場	結の場に参加した被災地域企業
専門家	事業者へ派遣される第三者の専門家
支援主体	事業を実施する主体（復興庁及び事業の受託事業者）
課題特定支援	事業者の本質的な課題を特定するための支援
課題解決支援計画	課題特定支援で特定した本質的な課題を解決するための方策をまとめた計画
課題解決支援	課題解決支援計画に基づいた支援
支援提案企業	結の場で事業者と意見交換を行う大手企業等
マッチング	事業者を専門家又は支援提案企業と引き合わせること
ファシリテーター	結の場における意見交換の場で、進行管理や合意形成のサポートを行う進行役



問合せ先

復興庁 企業連携推進室

Tel : 03-6328-0267

Email : kigyo-rs@fukko.go.jp

産業復興事例集ウェブサイト



復興庁では、岩手・宮城・福島の3県の企業や団体が、業種や地域の特性、培ってきた知見や創意工夫を活用した、さまざまな挑戦を「産業復興事例集」として編さんしました。事例集はウェブで公開しており、こ

れまでの事例集に掲載された事例をキーワードで絞り込むことも可能です。ぜひご利用ください。



