

中小機構による経営支援事業の概要

1. 専門家派遣による支援メニュー

中小企業やベンチャー企業の経営者の多くは、株式公開、新規事業、経営基盤強化などに挑戦する意欲があっても、アイデアや構想を具現化する専門知識・経験に乏しいか、あるいは周囲の人材が乏しいことに悩まされています。中小機構では、これらの問題解決のために専門家による各種の支援メニューを提供しています。創業者や中小企業・ベンチャー企業の発展段階別に、また使い勝手を考えて、それらをうまく組み合わせ、活用することで大きな効果をあげています。

- ① 専門家継続派遣事業（一部企業負担）
- ② 経営実務支援事業（一部企業負担）
- ③ 販路開拓コーディネート事業（一部企業負担）
- ④ 戦略的CIO育成支援事業（一部企業負担）

①**専門家継続派遣事業** は、企業経営に関する専門家を6カ月～1年間、企業へ継続派遣し、企業固有の経営課題の解決を支援します。株式公開、第2創業などをめざす企業に対する支援で効果をあげています。

②**経営実務支援事業** は、技術・経営・マーケティング等の経営実務について、経験豊富なアドバイザーを派遣（1回につき5ヶ月以内・全体で10回以内）し、特定課題の解決に必要な実務的な知識・ノウハウ面でのアドバイスを行い、社内人材の育成や経営向上をサポートします。

③**販路開拓コーディネート事業** は、新商品（新製品・新技術・新サービス）による首都圏若しくは近畿圏市場へのアプローチを営業経験スキルと販路ネットワークを持つ販路開拓コーディネーターが支援します。

④**戦略的CIO育成支援事業** は、中小企業が経営戦略に基づいたIT化計画を策定し、実施するために、専門家を比較的長期間にわたり派遣し、ノウハウ面で必要なアドバイスを行うとともに、中小企業におけるITの人材育成を行います。

中小機構で上記の支援を担当する専門家は、民間の公認会計士、中小企業診断士、税理士、技術士、弁護士、弁理士、企業実務経験者などで、それぞれの分野で経験豊富な専門家です。

2. 中小機構の支援の特色

① 総合的・継続的なハンズオン支援

個々の企業が抱える経営課題解決のために、中小機構がパートナーとして長期にわたり伴走しながら、企業の発展・事業の進捗に応じて発生する様々な経営課題について、各種の支援施策を組み合わせ、一定期間、継続的に実施することで効果をあげています（**ハンズオン支援**）。

中小機構の支部は全国9ヶ所にあり、総合的なハンズオン支援を行うために、支部同士の「横」の連携を活発に行っています。例えば、企業からの支援ニーズに対して、派遣する適切な専門家がその地域にいない場合には、他の地域に登録している専門家を探して派遣します。特に、地方で不足する分野については首都圏から専門家を派遣することも少なくありません。

② 効果的に成果をあげるプロジェクトマネジメント

中小機構では、支援先企業ごとに個別最適な支援を行なうことをめざして、個別企業ごとに支援をトータルにマネジメントする専任者（**プロジェクトマネージャー等。以下、「PM」と表記**）を各支部に配置してプロジェクトマネジメントを適用しています。

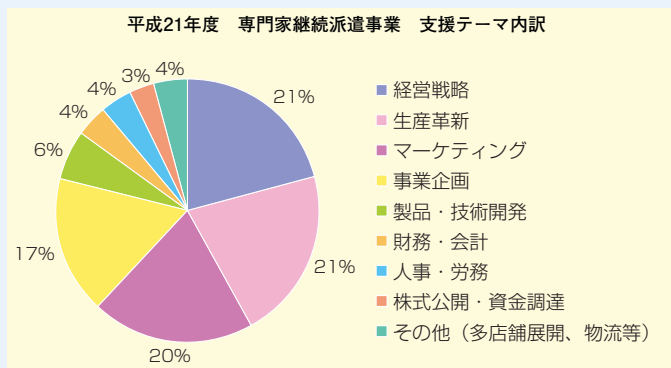
専門家継続派遣・経営実務支援・戦略的CIO育成支援では、支援に先立って企業訪問調査を実施し、その調査結果に基づく企業の経営実態と経営課題をもとに最適な専門家や経験豊富なアドバイザーの選定、支援テーマとその目標設定および3ヶ月～1年間の支援プロジェクトの計画立案を行います。

支援のテーマについて平21年度の専門家継続派遣件数回数（全3,435回）でみると、経営戦略、生産革新、営業・マーケティング、事業企画等の割合で多くなっています（下図参照）。いずれも当座のみの問題にとどまらず、長期的視野に立った総合的かつ高度な解決ノウハウが必要となる課題です。

支援途中では、支援計画に基づいた支援の進捗管理の場を設け、支援の拡大・方向修正などを適宜行います。

支援終了時には、PMが中心となり、計画どおりに支援目標が達成できたか否か等に関する成果評価も行います。

このように、支援全体のプロジェクトマネジメントを確実に実施することにより、支援効果をあげています。



3. 支援成果

平成21年度は、専門家継続派遣で約300社の企業に専門家が派遣され、経営実務支援で約120社の企業にアドバイザーが派遣されました。

支援による課題解決目標の達成度を見ると、専門家継続派遣支援企業のうち94.5%が「課題解決の目標を達成した」と高く評価しています。

ベンチャー企業や新事業展開、経営基盤強化をめざす中小企業に対する具体的な支援成果として、「事業計画書作成」「資本政策立案」「新規事業立上げ」「国際展開」「営業・マーケティング体制整備」「生産現場の生産性向上・コストダウン」などがあり、「資金調達実現」「中小企業支援関係の法律認定・承認取得」「技術開発の補助金・助成金取得」「特許出願・取得」など外部経営資源の調達を実現し、さらに株式公開を実現した企業も出てきています。

4. 中小機構の支援制度の上手な活用法

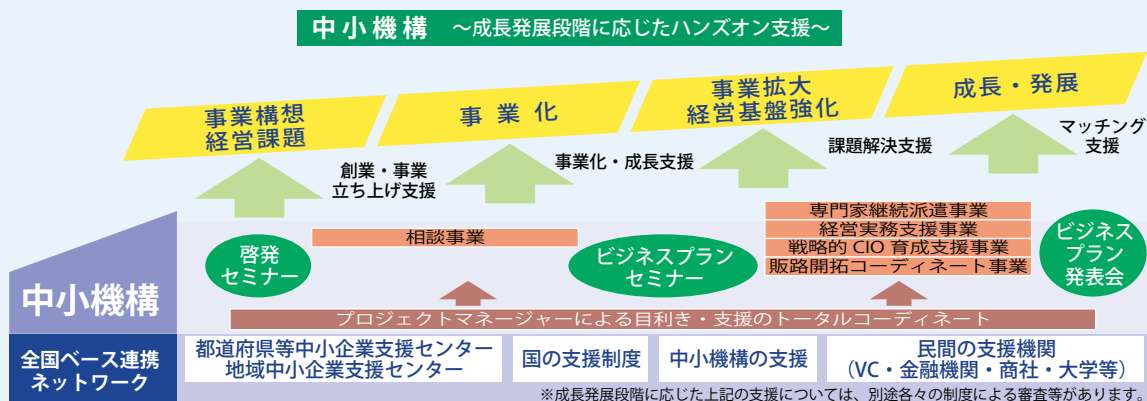
「どのような公的支援施策があるのか？」

「自社に適した支援施策は何か？」

こうした素朴な質問からスタートするケースが少なくありません。

中小機構を上手に利用するには、先ず、全国各地にある支部の窓口にお気軽にお越しください。経営の実態や経営課題をお教えいただき、その上で支援方法や支援テーマを検討させていただきます。

大きく発展する企業には、いろいろな経営課題がありますが、それらを解決するには、企業と中小機構との間での密接な連携が不可欠であり、PM等を中心に企業の経営状況にもとづき、公的支援施策の中から最適な支援施策をご提案・実施いたします。



ハンズオン支援事例のポイント

①支援モデルについて

本書を利用される層としては、日常、中小企業の支援現場に携わる関係者（専門家、支援機関の職員など）の方々を特に意識しております。

支援事例としては、モデル性を意識して、多くの企業に参考になると思われるケース全29社を、「新事業展開型」（10事例）、「経営基盤強化型」（19事例）の2つの支援類型から選び、支援のポイント（PMの見方、考え方、視点）のわかりやすい記述に努めております。

②企業の要請、経営課題をどのように把握するか

支援モデルとしての適格性（多くの中小企業の経営革新活動の参考になることが基本条件）や、プロジェクト推進体制等の受け入れ体制、経営者の姿勢等について勘案したうえ、本格的支援に先立ち、PMが企業を訪問し、現場をみて、経営者にインタビューを行う「予備調査」を実施します。

企業の要請、経営課題をどのように把握するかは、経営者との信頼関係づくりが大切になります。本音でコミュニケーションができる関係作りに配慮します。

③プロジェクト計画・派遣計画の策定をどのように進めるか

少ない資源で、効果的な改革活動を進めるには、重点化、ステップ化が不可欠です。プロジェクト計画・派遣計画は、一般的に企業の要請、経営方針を踏まえ、実態を把握した上で、支援課題の絞込み、推進ステップについてのコンセンサスを得た上で決まります。

長期にわたり、企業の内部に踏み込んだ支援をしますので、企業と専門家間の信頼関係が、基本中の基本となります。派遣専門家は専門性、キャリアをみて、プロジェクトマネージャーが選定しますが、企業とのマッチングにより、決定されます。長期に継続するハンズオン支援には、相性、コミュニケーション、信頼感の醸成など人間的側面が重要視されるためです。

④実態を踏まえたプロジェクトマネジメントの仕組み

ハンズオン支援は、企業と専門家で編成されるプロジェクト活動であり、課題解決は通常、PDCAサイクルを繰り返しつつ進んでいく試行錯誤の活動となるのが一般的です。

キックオフミーティングの後、1ヶ月に2回程度、専門家が企業訪問して、企業の活動を支援します。

派遣期間中、経営者とPMとの間で四半期毎の「節目レビュー」が実施され、それによってプロジェクト活動の進捗状況が共有されます。

支援期間は半年、1年単位で区切り（テーマ単位）をつけ、必要により、継続をすることができます。

プロジェクトの終了時に、改めてプロジェクト評価を行います。

⑤中期的成長を見据えた多様な支援リソースの編成

専門家派遣制度は限られた支援期間となります。

PMはモデル性の高い有望企業に対しては、成長の各段階における課題を継続して、ウォッチしながら、持続的成長の支援に努めています。専門家派遣以外の窓口相談、マッチング（販路開拓、資金調達、企業間交流など）、他の公的支援機関の支援メニュー活用など、フォローアップをしていきます。

⑥ハンズオン支援におけるPM（プロジェクトマネージャー）の役割

課題設定、解決の方向付け、専門家の編成、プロジェクト推進サポートをすることがPMの役割・ノウハウといえます。

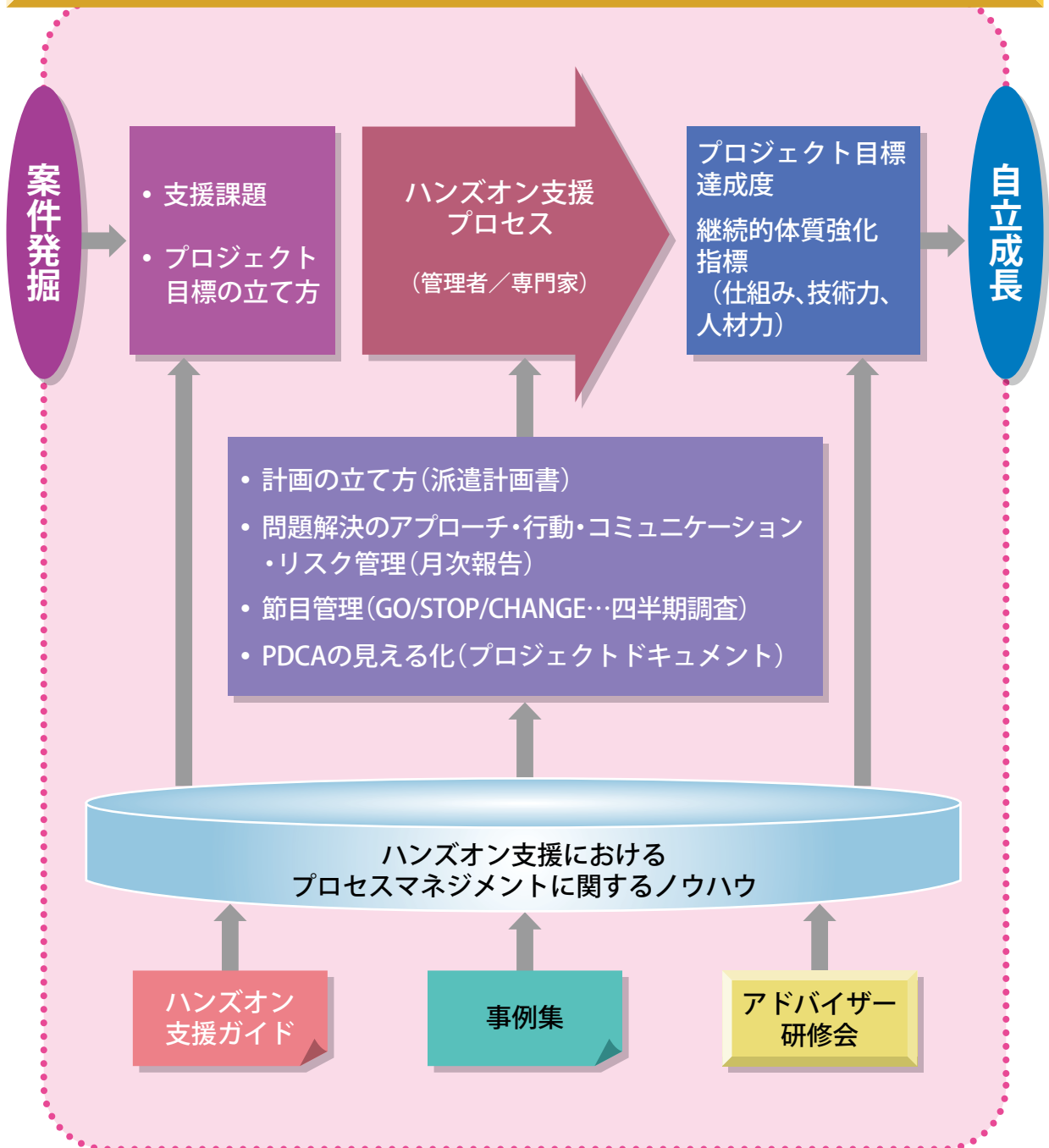
ハンズオン支援では、個別最適を支援する活動になりますから、専門家の態様を普遍化、形式知化することは難しいものです。

ここに掲載した全29件の事例を通して、少しでも読み取っていただければと存じます。

中小機構での「ハンズオン支援」の質的向上の工夫

- ① 専門家（管理者、プロジェクトマネージャー）としての考え方、動き方の見える化
- ② モデル性の高い（広く参考になる）案件の発掘
- ③ 適切な目標設定と成果評価
- ④ 『ハンズオン支援運営会議』
- ⑤ 蓄積されたノウハウ活用

ハンズオン支援運営会議…プロジェクト会議、管理者会議、プロジェクトマネージャー会議



専門家の派遣による課題解決・成長支援（有料）

経営・技術・財務・法律・知財などの専門家を企業に長期間継続して派遣し、企業の発展段階に応じてタイムリーかつ適切なアドバイスを行い、中小企業・ベンチャー企業の成長・発展をサポートします。専門家派遣事業には1～3のタイプの事業があります。

1 専門家継続派遣事業

中小企業の様々な経営課題の解決、新事業開拓等の企業目標の実現に向けて専門家を長期・継続して派遣し、経営のノウハウ等のソフト面を中心に総合的なハンズオン支援（※）を行い中小企業の成長・発展を支援します。

※ハンズオン支援：中小機構が経営ノウハウ面のパートナーとして長期に伴走しながら、企業の発展・事業の進捗に応じて発生する様々な経営課題・テーマについて、タイムリーかつきめ細かな支援を行うものです。

対象者

株式公開を目指すベンチャー企業、第2創業・経営革新等による新事業開拓等に積極的に取り組む中小企業

支援内容

企業の発展段階に応じた支援ニーズ、経営課題に即して、新事業開拓等の戦略的課題解決に必要な様々なテーマについて複数の専門家のアドバイスによる総合的なハンズオン支援を行います。

効果的な支援を行うため、支援目標設定、支援計画、専門家チームの編成等をプロジェクトマネージャー等がコーディネートして計画的に推進します。

支援計画例

| テーマ | 期間 | 第1四半期 | 第2四半期 | 第3四半期 | 第4四半期 |
|-------------|----|-------|-------|-------|-------|
| 経営戦略策定 | | ←→ | | | |
| マーケティング体制整備 | | | ←→ | | |
| 管理体制整備 | | | | ←→ | |
| 資金調達 | | | ←→ | | |

支援期間

〔期間〕 支援内容により、6ヶ月～1年以内
 （1支援が終了した時点で支援成果等を踏まえ継続の必要性が認められる場合は複数年の支援も可）

〔派遣頻度〕 平均月2～3回

派遣する専門家

中小企業の育成・支援の第一線で活躍している経験豊富な専門家です。

○公認会計士 ○中小企業診断士 ○弁理士 ○技術士
 ○中小企業の支援経験豊富な企業実務家 等

2 経営実務支援事業

中小企業が直面する特定の経営課題の解決に向けて、大手・中堅企業等における特定分野の実務経験や指導・監督経験を持つアドバイザーを短期・集中的に派遣し、課題解決に必要な実務知識・ノウハウ面でのアドバイスを通じて社内人材の育成や経営向上をサポートします。

対象者

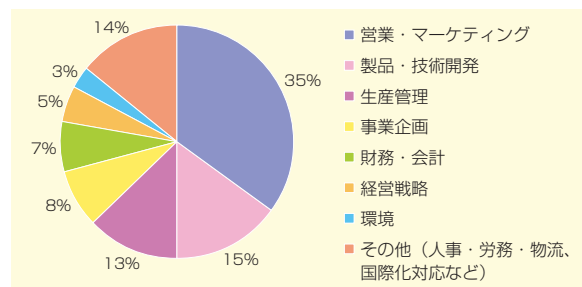
特定の課題解決のための実務支援を必要とする中小企業

支援内容

次の10分野・テーマに関する実務的な知識・ノウハウ等のアドバイスを行います。

- ①経営企画・戦略立案
- ②海外展開・国際化
- ③情報化・IT活用
- ④販売・マーケティング
- ⑤技術・製品開発
- ⑥生産管理
- ⑦物流管理
- ⑧経理・財務管理
- ⑨人事・労務管理
- ⑩法務・知財（特許・商標）

平成21年度 経営実務支援事業 派遣テーマ内訳



支援期間等

〔期間〕 5ヶ月以内の期間で10回以内

派遣する専門家

特定分野の経営実務について、大手・中堅企業等における豊富な経験を持つアドバイザー

専門家の派遣による課題解決・成長支援（有料）

3 戦略的CIO育成支援事業

中小企業がITを十分活用していくためには、経営戦略を見据えつつIT化を計画的に実施する必要があります。このためには、企業内で経営戦略の策定とIT化推進に責任を有する企業内CIOの存在が極めて重要ですが、大多数の中小企業においては、かかる人材がないのが実情です。

こうした実態を踏まえ、本事業では、中小企業に対し、比較的長期間に亘って専門家を派遣し、経営戦略に基づくIT化計画の策定及びその実施など、CIO的な立場に立ったきめ細かなアドバイスを行うとともに、アドバイスを通じ、中小企業におけるITの人材育成を行うことを目的とします。

対象者

部門間、企業間の連携など比較的高度なITシステムを導入することにより経営改革を計画的に実施しようとしている中小企業

支援内容

・企業内CIOの育成

CIO経験者、中小企業診断士、ITコーディネーターなど中小企業のIT経営に関し、十分な知見と実績がある専門家が月に数回訪問し、IT導入に伴う具体的なアドバイスを通じて企業内にCIO候補を育成します。

・経営戦略に基づくIT化計画

経営戦略に基づくIT化計画の策定及びその実施など、企業内CIO的な立場に立ったきめ細かなアドバイスを実施します。

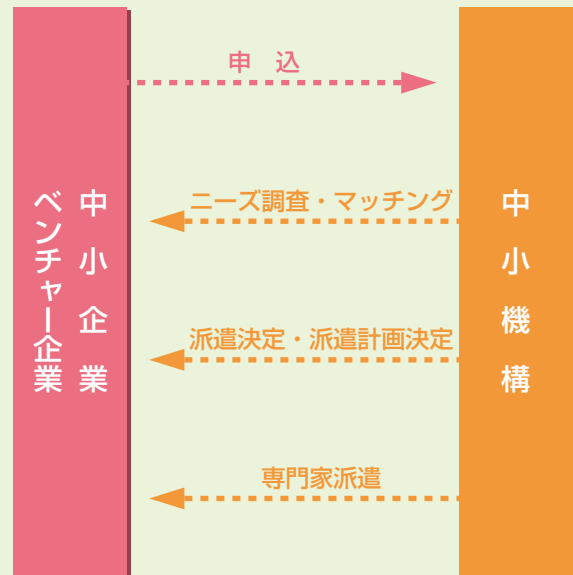
支援期間等

支援内容により3ヶ月～1年程度で最大月15回

派遣する専門家

CIO経験者、中小企業診断士、ITコーディネーターなど中小企業のIT経営に関し、十分な知見と実績がある専門家

専門家の派遣による課題解決・成長支援の仕組み



費用

派遣先の企業が負担する費用は、専門家の派遣に要する謝金の1/3相当額で次のとおりです。（残額2/3相当額は国の負担）
なお、旅費その他の負担は一切ありません。

1

専門家継続派遣事業

専門家1人・1日あたり16,700円

2

経営実務支援事業

アドバイザー1人・1回あたり8,000円

3

戦略的CIO育成支援事業

専門家1人・1日あたり16,700円

【おことわり】

専門家やアドバイザーによるアドバイスは、経営課題に関する専門的な知見からの助言及び情報提供を行うものであり、販売先・提携先の紹介・斡旋、契約の交渉等の実務の代行を行うものではありません。

販路開拓コーディネーター事業（有料）

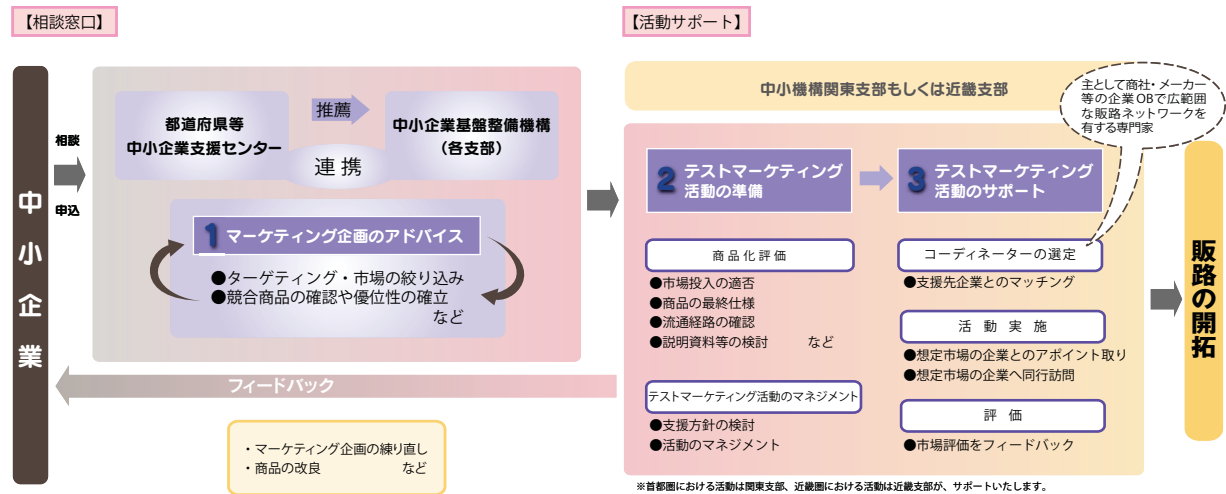
優れた新商品（新製品・新技術・新サービス）を持つ企業の、マーケティング企画の策定及び首都圏・近畿圏におけるテストマーケティング活動を支援し、新たな市場開拓の土台作りをお手伝いいたします。

※中小企業新事業活動促進法に基づく経営革新計画の承認を受けた中小企業、並びに首都圏・近畿圏を市場とするような優れた新商品（新製品・新技術・新サービス）の販路開拓をめざす中小企業等です。販路が未だに確立されておらず、自社単独での市場開拓が困難である企業が対象となります。

対象者

新規性の高い優れた製品・技術・サービスを持ちながら、販路開拓が困難な、中小企業新事業活動促進法に基づく経営革新計画の承認を受けた企業（旧中小企業経営革新支援法に基づく経営革新計画の承認を受けた企業を含みます）等

事業スキーム



- (1)申請窓口となる都道府県中小企業支援センターもしくは中小機構各支部に、ご相談ください。
- (2)都道府県等中小企業支援センターと中小機構は、連携を密に行い、必要に応じてマーケティング企画をよりよくするための総合支援を行います。
- (3)販路開拓プロジェクトマネージャー等が、商品の完成度や市場への投入の可否等について評価をした上で、販路開拓コーディネーターによるテストマーケティング活動を行います。
- (4)販路開拓コーディネーターは、そのネットワークを活用し、アポイント取りからお手伝いして想定市場の企業へのアプローチを支援します。ただし、訪問活動は、企業が主体的に取り組むことになります。
- (5)テストマーケティング活動終了後、活動内容、市場での評価を中小企業にフィードバックします。

費用

販路開拓コーディネーター1人・1開拓先への同行支援1回あたり、4,000円。旅費その他の費用の負担はありません。

ただし、開拓先への訪問などにより生じる自社担当者の費用は、企業で負担していただきます。

ご相談・申込窓口

都道府県・政令市の中小企業支援センター
中小機構の全国9支部

その他 中小機構の支援事業

経営・技術相談、 情報提供

創業、新事業開拓、経営向上など様々な経営課題について、気軽に相談できる相談窓口を設けています。中小企業支援の経験豊富な専門家がアドバイザーとして皆様の経営・技術に関する相談や情報提供を行っています。

◆アドバイザー

公認会計士、中小企業診断士、税理士、技術士、弁護士、弁理士、社会保険労務士や企業実務経験者などで、それぞれの分野で経験豊富な専門家です。

◆窓口相談（無料）

全国9支部の「相談コーナー」で経営・技術に関する幅広い相談、情報提供に応じています。

- 相談場所：全国の9支部
- 開設時間：月曜日から金曜日までの平日 午前9時～12時、午後1時～5時
- 相談時間：1回1時間程度
- 予約・申込方法：相談内容と適切なアドバイザーとのマッチングを図るため、原則として予約制としています。予約・申込は、各支部まで電話・FAX・Eメール（中小機構のホームページ）でお申し込みください。

◆出張相談（無料）

全国各地で開催される中小企業関連イベントに合わせて、各支部が「相談コーナー」を設け来場者の皆様の相談に応じています。

中小企業国際化 支援アドバイス

海外への事業展開に関する中小企業からの相談事項に対し、約300人の国別・分野別の専門家を活用し、無料でアドバイスを行います。個々の企業の経営の実態を把握した上で、海外展開の構想段階から実施段階まで、海外展開の適否、対象国の選定、海外向け製品の改良の要否等を含めて、企業の経営支援の観点から適時・適切な情報提供、アドバイスを行っております。

◆窓口相談（無料）

海外展開にあたり人材、ノウハウ等で課題を抱える中小企業の経営相談を専門家による対面アドバイスにより実施。専門家が常駐する機構本部（東京）および中部支部、近畿支部、九州支部をはじめ、全国で実施。《年間約2,000件実施》

◆出張アドバイス（無料）

同一国で3社以上の企業からの相談申込を取りまとめた支援機関に専門家を派遣し、対面によるアドバイスを実施する。《年間50箇所程度、約170件実施》

◆現地同行アドバイス【受益者負担：専門家謝金の1/3】（専門家の渡航費などは機構負担）

中小企業が実施する海外現地でのF/S（事業化可能性調査）に、中小機構の専門家が同行して、立地環境、許認可・規制、従業員採用、取引先などについて実践的なアドバイスを実施。《年間数件実施》

◆海外展示会や国内国際展示会への出展支援

海外で行われる展示会などへの出展を希望する中小企業を対象に、ジェット口等と連携して展示会出展の準備段階から、商談、契約等のフォローまで、中小機構の経営支援ツールを組み合わせた支援を行います。《年間300件実施予定》

【お問い合わせ先】 国際化支援センター 海外展開支援課 TEL03 (5470) 1522

出資による支援

ベンチャー企業・中小企業への投資・経営支援（ハンズオン支援）を目的とするファンドへの出資を行うことにより、創業間もないベンチャー企業や、新事業展開・転業・事業の再編・承継等により新たな成長を目指す中小企業、事業再生に取り組む中小企業を支援しています。個別企業への投資は、各ファンドを運営する投資会社が行います。

【お問い合わせ先】 ファンド事業部 ファンド企画課 TEL03 (5470) 1672

その他 中小機構の支援事業

| | |
|----------------------------------|--|
| セミナー・ ビジネス塾等の 開催 | 各支部の支援先企業などを対象に、創業、経営革新に関するビジネスプラン作成や、特定のテーマに関する各種「セミナー」、「ビジネス塾」を行います。 ◆創業、ベンチャー、経営革新に関するセミナー ◆「ビジネスプランセミナー（基礎編・実践編）」（ビジネスプラン作成・ブラッシュアップに関する研修） ◆各種経営課題に関する「ビジネス塾」（ニーズ対応型のゼミ方式） ※具体的なテーマ等の問い合わせは、各支部までお願いします。 |
| ビジネスマッチ ングイベント | ◆中小企業総合展 ～販路開拓・業務提携等を支援～ 中小企業、ベンチャー企業が自ら開発した新商品・新サービス・新技術を展示・紹介することによって、販路開拓、業務提携、市場創出などのビジネスマッチングを促進します。 ◆ベンチャープラザ ファンドin事業 ～投資家との出会いの場を提供～ ベンチャー企業がベンチャーキャピタルなどの投資家に対して自社のビジネスプランをプレゼンテーションするなど、必要な事業資金を得る機会を提供します。また、商談コーナーを設置し、資金調達マッチングを促進します。 ◆販路ナビゲーター創出支援事業 ～販路開拓を支援～ 豊富な経験を有する企業OB等を「販路ナビゲーター」として登録し、中小企業の製品等の評価及び販路候補先に係る情報を提供します。 【お問い合わせ先】 新事業支援部 販路開拓支援課 TEL 03 (5470) 1525 |
| インキュベシ ョン施設による 支援 | 大学等と連携して技術シーズの事業化を目指す皆様、地域における新事業展開を目指す皆様をサポートする拠点を、全国32箇所で開催しています。様々な事業ニーズにご活用いただけるスペースを提供するとともに、常駐するスタッフが、技術課題・経営課題の解決や、ハンズオン支援の活用をお手伝いします。 【お問い合わせ先】 新事業支援部 インキュベーション事業課 TEL 03 (5470) 1574 |
| 「J-Net21」 による情報提供 | 中小企業のためのビジネス支援サイト「J-Net21」では、補助金など公的機関の最新の施策情報を中心に、経営に関するQ&Aや元気な起業事例などの情報提供を行っております。 http://j-net21.smrj.go.jp/ 【お問い合わせ先】 広報統括室 広報課 TEL 03 (5470) 1519 |
| 経営自己診断シ ステム | 自社の財務データを入力するだけで、即時に財務状況と経営危険度を把握できるシステムです。このシステムは有限責任中間法人CRD協会に蓄積されている100万社以上の中小企業の財務データを活用して構築しています。 http://k-sindan.smrj.go.jp/ 【お問い合わせ先】 新事業支援部 創業・ベンチャー支援課 TEL 03 (5470) 1564 |