

# 商工会議所の企業支援モデル

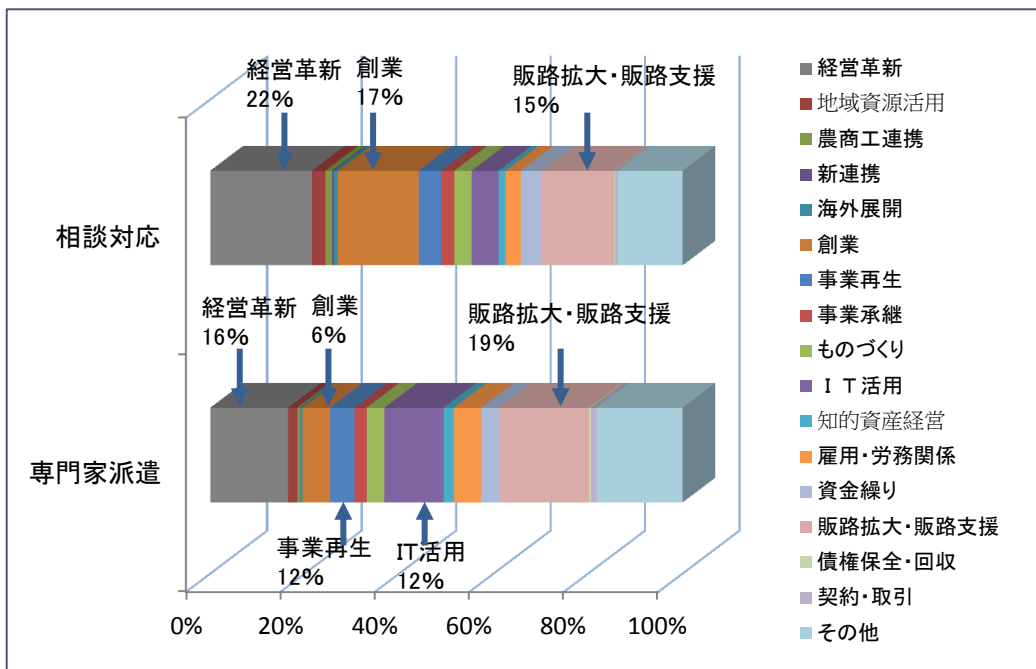
平成24年度に、地方都市の商工会議所を中心に取材活動を行い、企業支援の特徴を整理し、モデルになると考えられる企業支援の類型（以降、企業支援モデル）を導きました。本資料では、その一部を紹介します。

## 1. 商工会議所による企業支援の特徴

過去に行われた国の支援事業において、最も多くの巡回相談対応件数の実績があるのが商工会議所です。商工会議所が支援事業を活用する共通の目的は「地場企業の経営力・競争力の向上」「経営指導員の経営支援能力向上」です。商工会議所は主として市にあるため市の規模によって商工会議所の規模にも違いが表れ、ネットワーク強化事業の活用内容にも違いが表れています。

商工会議所における企業支援は主として経営指導員による巡回・窓口相談、そして外部専門家を活用した専門家派遣です。他の支援機関と比較して大きく違うのは、相談対応では「創業」をテーマとした支援課題が多いことです。また、専門家派遣では「販路拡大・販路支援」「経営革新」「IT活用」といった支援テーマが多くなっています。

商工会議所における「相談対応」及び「専門家派遣」の支援課題構成比



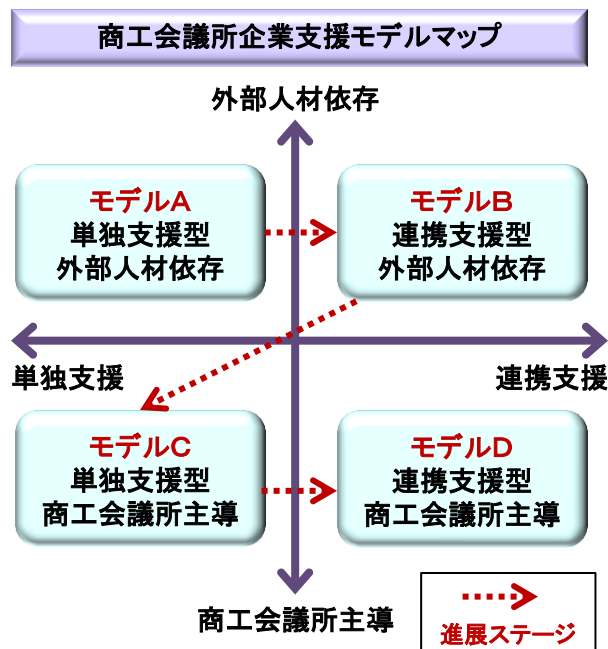
### ■ 商工会議所の企業支援の主な特徴

支援の特徴	内容
① 支援課題	相談対応では「経営革新」「創業」「販路開拓・販促支援」が大きなテーマ。専門家派遣では「販路開拓・販促支援」「経営革新」「IT活用」が多い。
② 経営指導員と外部支援人材	案件発掘は経営指導員が行う。商工会議所の規模（主に経営指導員数）によってネットワークアドバイザーを専門家またはコーディネーターとして活用。
③ 活用効果	地域内での支援機関によるネットワークに参加している商工会議所も見られるが、主に自所内で販路支援メニュー等を用意して支援を完結しているところが多い。

## 2. 商工会議所の企業支援モデル

商工会議所の「企業支援モデル」を分類するため、右図のような企業支援マップを作成しました。基本的な視点として「商工会議所主導の支援か、外部人材依存の支援か」という軸と「商工会議所単独の支援か、他機関との連携支援か」という軸で取材先を分類しました。経営指導員と外部人材がどのように企業支援に関わるかということでモデルが分類されています。

その結果、最も多いのが「モデルC」であり、商工会議所が支援をコーディネートし、商工会議所単独で支援するタイプとなっています。その次が「モデルA」となっており、支援事業活用においては、商工会議所単独支援型が多くを占めていることがわかりました。また、支援モデルの進展型として「モデルA→B→C→D」という4つのステージに分けることができます。



支援モデル名	支援モデルの特徴
モデルA ・単独支援型 ・外部人材依存	<ul style="list-style-type: none"> <li>比較的小人数の経営指導員を保有する商工会議所が主体。</li> <li>窓口相談に外部人材を充てているケースが見られる。</li> <li>外部人材が支援のトータルコーディネートを行い、経営指導員が外部人材の支援に同行して支援スキルを学ぶ。</li> <li>企業支援の柱が専門家派遣となっている場合が多い。</li> </ul>
モデルB ・連携支援型 ・外部人材依存	<ul style="list-style-type: none"> <li>案件発掘は経営指導員が行うが、初期対応から外部人材主体で支援が行われる。</li> <li>外部人材が支援のトータルコーディネートを行い、経営指導員が外部人材の支援に同行して支援スキルを学ぶ。</li> <li>外部人材が保有する支援ネットワークを企業支援に取り込むことが多く、支援機関連携が可能。</li> </ul>
モデルC ・単独支援型 ・商工会議所主導	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部人材を専門家的に活用することを目的として支援体制を構築している。</li> <li>比較的多人数の経営指導員を保有する商工会議所が主体。</li> <li>リーダー的経営指導員がコーディネーター役を担い、会議所に登録された専門家を支援に活用するケースが多い。</li> <li>商工会議所の支援施策をフル活用してトータルコーディネートする。</li> </ul>
モデルD ・連携支援型 ・商工会議所主導	<ul style="list-style-type: none"> <li>リーダー的経営指導員が企業支援をコーディネートしている。</li> <li>経営指導員が専門家を支援案件ごとに活用している。</li> <li>会議所内で販路支援メニューを用意、専門家派遣後のフォローアップを行っている。</li> <li>地域内において会議所とその他支援機関とのネットワークが構築されており、会議所内で対応が難しい案件はネットワーク内で公開して解決策を練る。</li> </ul>

## 3. 商工会議所の企業支援モデルに関する課題

平成23年、24年とネットワーク強化事業が継続され、外部人材であるネットワークアドバイザーが企業支援のコーディネートを担当することが支援スキームに盛り込まれました。25年度以降はこのような外部コーディネート型支援人材の活用はできなくなりました。今後の企業支援を見据えて、企業支援に関し、以下のような課題があると思われます。

①各中小企業支援策を提供しうるコーディネート機能及び専門性の高いコンサルティング機能の強化

②中小企業相談所機能強化及び内部支援人材の更なる育成強化

制作著作 独立行政法人中小企業基盤整備機構 経営支援部 支援機関サポート課

作成担当 高橋 順一（平成23～26年度 全国支援ネットマネージャー）

地域支援機関等サポート事業 ホームページ

<http://www.smrj.go.jp/keiei/chikiryoku/index.html>