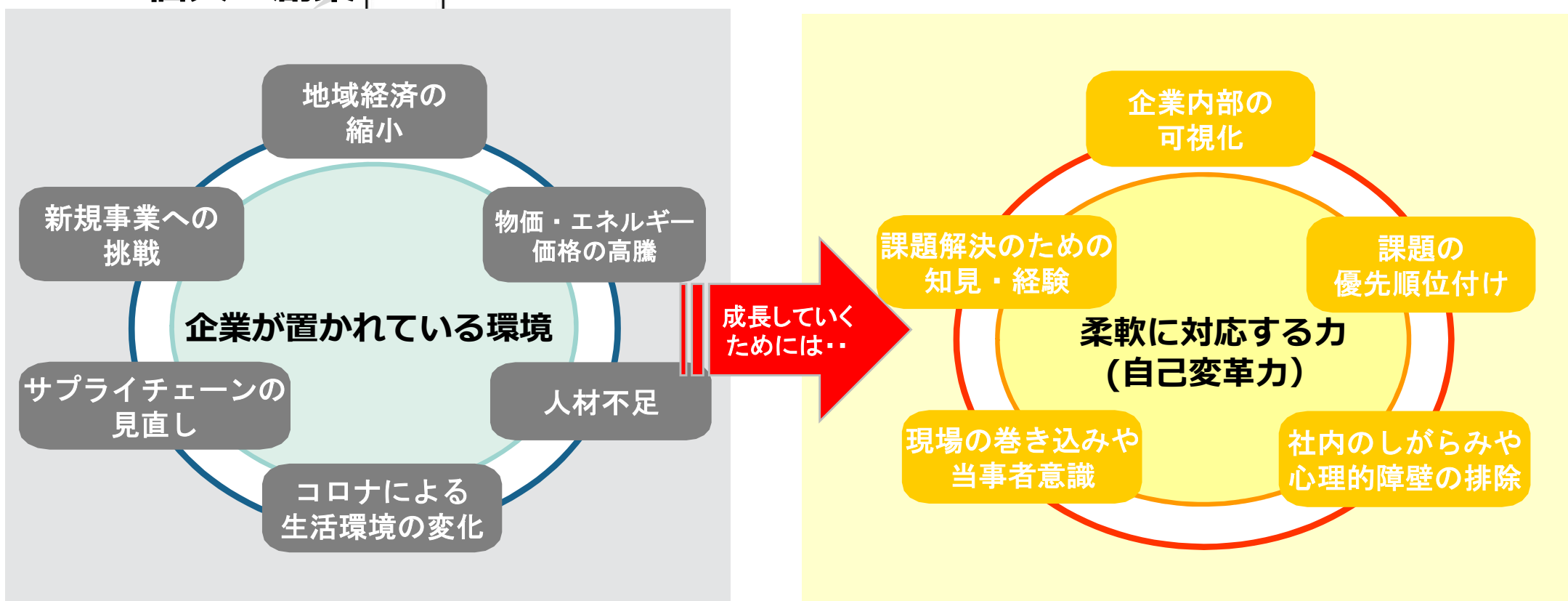
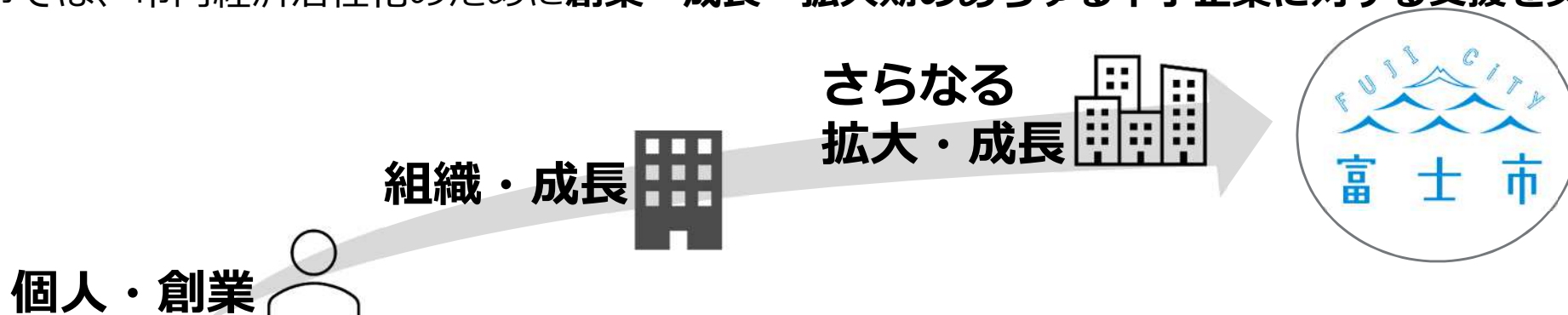


富士市経営力再構築伴走支援事業



1.事業の目的・背景

- 富士市では、市内経済活性化のために創業～成長～拡大期のあらゆる中小企業に対する支援を実施。



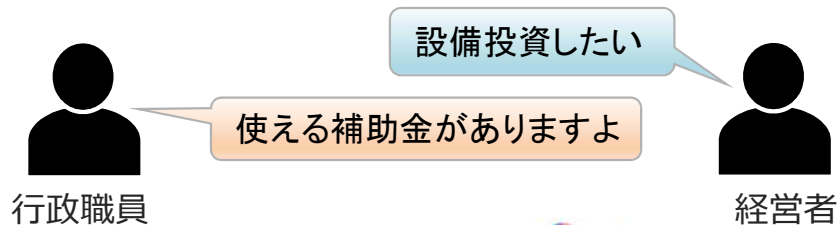
- 企業が置かれている環境が急速にめまぐるしく変化中、さらなる成長のためには環境変化に柔軟に対応する力（自己変革力）が求められているものの、経営者が単独で取り組むことは容易ではない。

2.事業の特徴（従来型と異なる「課題設定型」の支援）

- めまぐるしい環境変化に柔軟に対応するには、経営者だけでなく社員も自ら考え行動し、変化に対応していくことが重要であり、経営者や社員の思考・行動自体を変えることも必要。
- 目の前の課題への支援だけではなく、一度会社全体を俯瞰することで課題を洗い出し、表面的な経営課題（表の課題）に止まらず、それが解決されない真因（裏の課題※）も探り出し、表裏課題を関連づけ具体的な取組課題を設定。
- 課題解決の取組は、社内プロジェクトチームを主体に支援チームがフォロー。PDCAを回しながら成功体験を積むことで、意識・行動を根付かせていく。

従来型の伴走支援（課題解決を重視）

- 企業の目先の課題への御用聞き
(ex.補助金等の支援策紹介)



- 支援者からの提案に対して企業が受け身になって、根付かないことも。



「課題設定型」の伴走支援（課題設定を重視）

- 表面的な経営課題が解決されない真因を探り出すことで、新たな気づきがある。
- 深い納得感と当事者意識を持つことで内発的動機付けがされ、意識・行動変容が起こり、根付いていく。



- 「課題設定型」を重視した伴走支援を通して、「経営基盤の強化」と「成長への取組」の両方に取り組み、企業が自力で自己変革を遂行できるようになることを目指す。それにより、企業の短期的・長期的な成果と、地域経済の好循環に繋がる。

【参考】典型的な裏課題の例

○マネジメント機能が弱く、組織で経営がされていない

- 後継者・中核人材が育たない
- 社長のトップダウンが強く、現場が指示待ち姿勢となりボトムアップが弱い
- 社長が業務過多で経営について考える時間が確保できない（→中長期のビジョンが持てない）

○社内の人間関係（創業家や古参社員への遠慮、その合わない幹部社員の存在）が経営の重石となっている

- 社長のリーダーシップが発揮されない（→自社改革が進まない）
- 経営陣がOne Teamになれず逆境に弱い

○ビジョンや計画が「絵に描いた餅」になっている

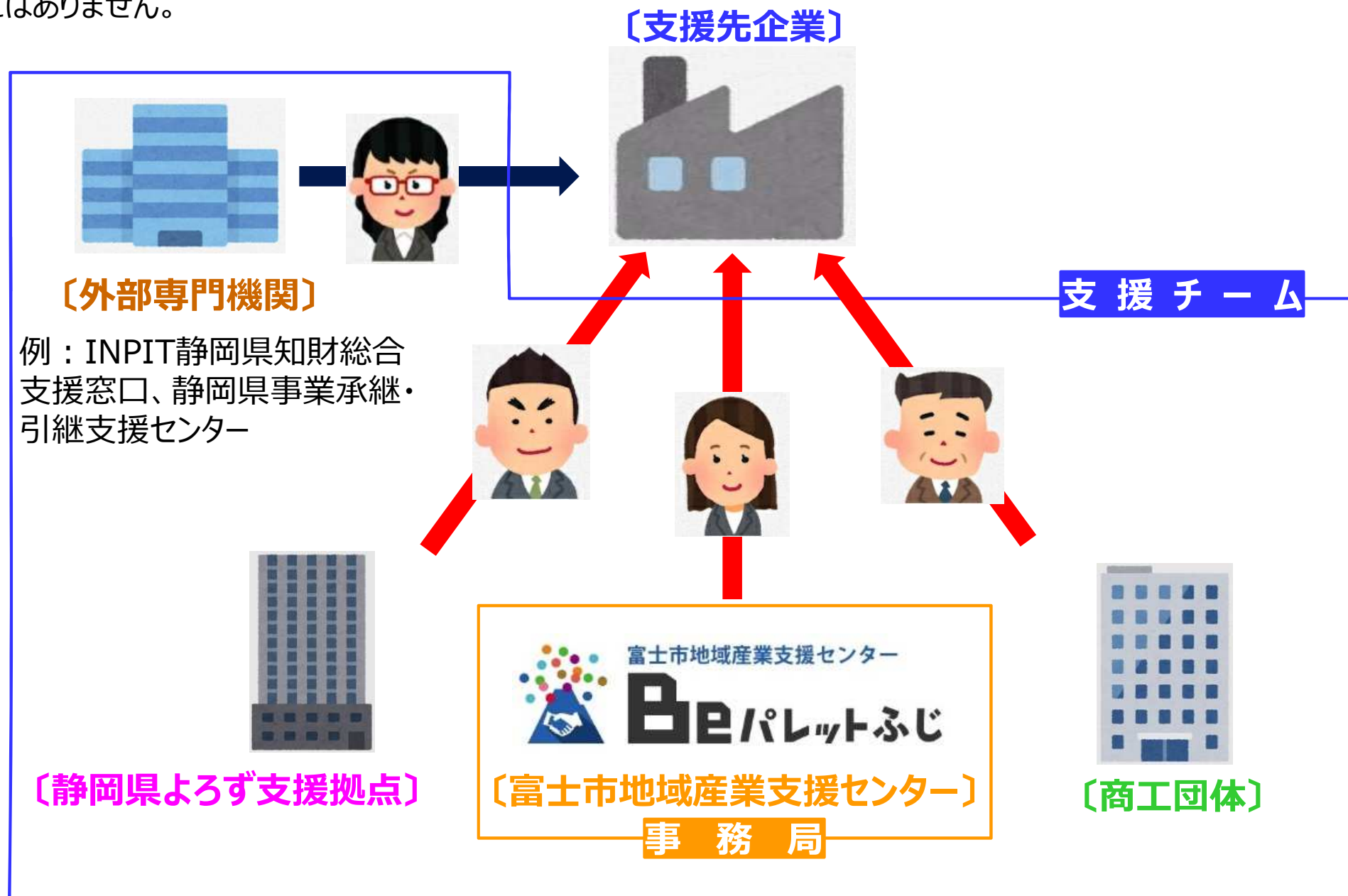
- 現場が無関心でトップの考えが浸透していかない
- 経営会議が機能していない
- PDCAを回す意識・仕組みがない（→課題がそのまま放置される）

○経営を「見える化」しようとしていない

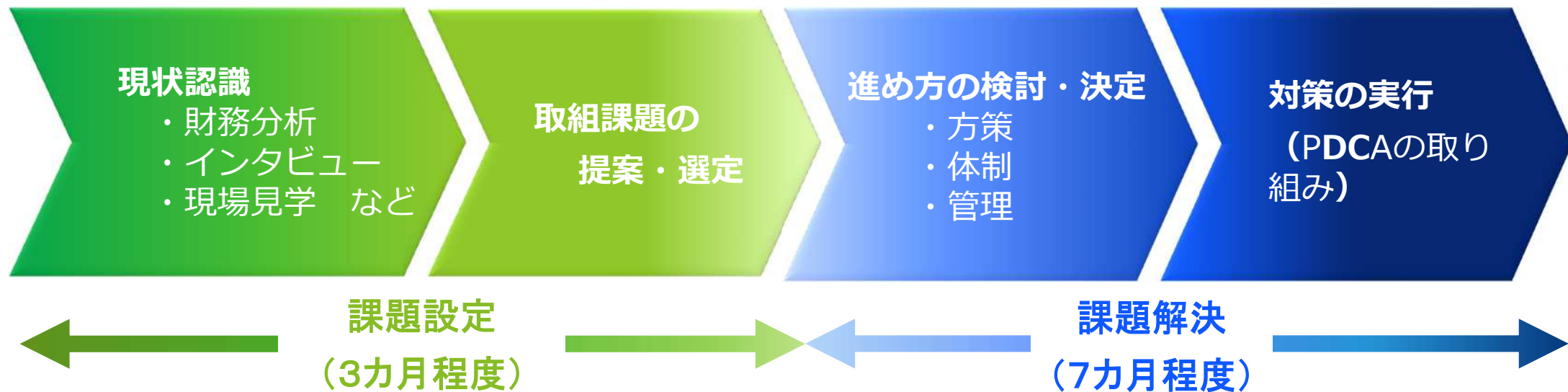
- 数値で管理する意識が薄い（そのような社内文化がない）
- 社内コミュニケーション（タテ・ヨコ）が不十分で会社の現況が分からない（→一部の人は把握しているが共有されない）

3.支援体制

- 富士市地域産業支援センターを事務局とし、専門家として静岡県よろず支援拠点コーディネーターや商工団体、必要に応じて外部専門機関が参画。支援期間中、コーディネーターへの報償費等について、企業側の負担は基本的にはありません。



4.事業の流れ



- 支援企業の決定後、月1回程度、繰り返し訪問して事実確認をしながら、必要に応じて社員の方も含めて傾聴と対話を重ねて認識を合わせていきます。
- 課題設定から課題解決、支援の終了まで企業様と合意をしながら進めていきます。
- 必ずしも御社の関心事を課題として提案・選定しない可能性があります。

5.注意事項

① 資料のご提出

- ・本事業申請時には、申込書のほか、直近3期分の決算書、事業計画書等の提出をお願いしております。また支援開始後も、その他支援に必要な資料のご提出をお願いする場合があります。

※お預かりしました資料や情報は支援担当メンバー限りで厳正に取り扱います。

②工場などの現場見学とインタビュー

- ・事業内容や業務の流れを深く理解するために、工場などの現場見学をお願いしております。

- ・また、経営者の方はもちろん、幹部や各部門の責任者の方、場合によっては従業員の方にもインタビューをお願いすることがあります。

③その他

- ・支援期間中、コーディネーターの報償費等については、企業側の負担は基本的にはありません。

6. 支援企業の募集（5月頃）

① 支援対象

支援事業の対象となる中小企業者は、独自の強み（潜在能力）を持っており、成長を志向して自己変革力を高めようとする企業であり、以下の全ての条件を満たす。

- (1) 他の企業の連結子会社又は持分法適用会社でない。
- (2) 直近の決算期において、従業員数や売上高が以下の条件を満たす。
 - ア 製造業：従業員 50 人以上かつ売上高 10 億円以上
 - イ 商業・サービス業：従業員 10 人以上かつ売上高 2 億円以上
- (3) 営業利益が、直近 3 期連続の赤字ではない。
- (4) 直近の決算期において、債務超過となっていない。
- (5) 支援事業に対する社内プロジェクトチームを設置できる。
- (6) 本市が実施する支援事業の成果の P R に協力。

② 申請書に記載していただく内容

- ・ 企業の基本情報
- ・ 自社の強み
- ・ 自社の課題
- ・ 目指す将来像 など