

プッシュ型経営支援に向けた

# 経営支援事例集



Hokkaido Guarantee

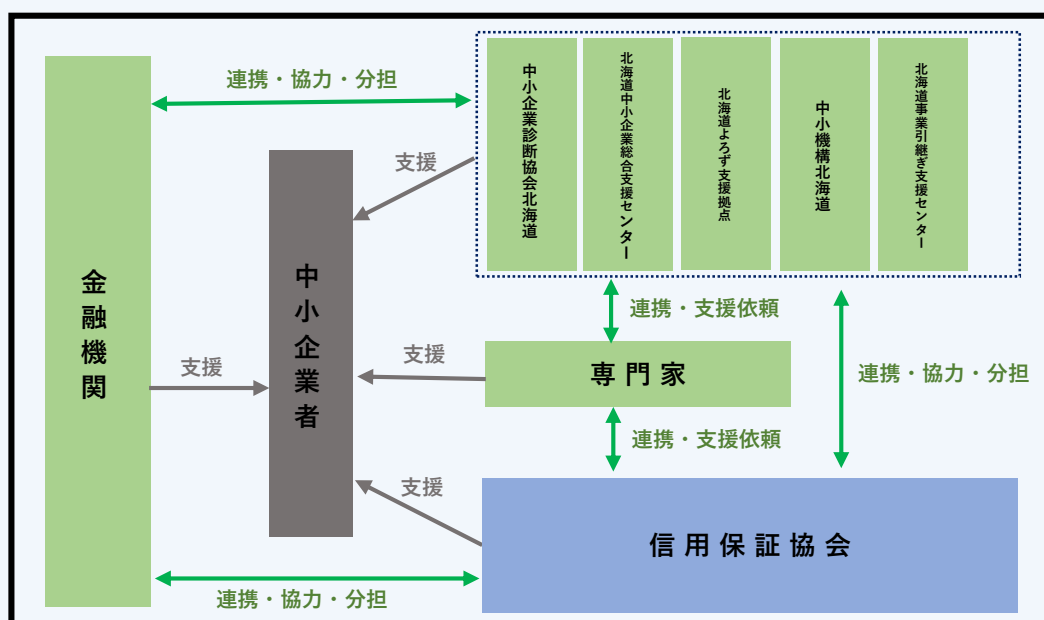
北海道信用保証協会

## 経営支援事例集の作成にあたり

今般の新型コロナウイルス感染症の流行により、道内中小企業者は多大な影響を受け、資金繰り支援のために創設された「新型コロナウイルス感染症対応支援資金」については、令和3年1月末現在で保証承諾件数50,927件、承諾金額9,659億円と大変多くの事業者様にご利用いただいております。

依然として新型コロナウイルス感染症の終息の目途が立たない中で、次のステップとしては資金繰り支援を実施した事業者様に対する経営支援の強化が重要な課題であり、「プッシュ型経営支援」として取り組んでいきたいと考えております。

「プッシュ型経営支援」とは、「新型コロナウイルス感染症対応資金」利用者を主な対象(※)として、金融機関様、各支援機関様、保証協会が連携・協力・分担しながら経営相談や専門家派遣等の経営支援を行うものです。



「新型コロナウイルス感染症対応資金」において、1年超の据置を設けている事業者様は原則として取扱金融機関様の訪問によるモニタリングの対象となっておりますが、このモニタリングの中で経営支援の必要性をご確認のうえ、当協会にご報告をいただきます。「金融機関様として経営支援が必要と考える事業者様」ならびに「経営支援を希望する事業者様」に対しては、当協会の経営改善支援事業や専門家派遣、各支援機関様への橋渡し等により、経営全般の不安解消・課題解決に取り組んで参ります。

当協会では従来より経営支援に注力しておりますが、金融機関様と協力し、今後より一層強化を図っていきたく、当協会における支援事例をご紹介するための事例集を作成させていただきました。

事業者様の経営課題を確認するためのきっかけ、経営支援をご提案いただくためのツールとしてご活用いただけますと幸いです。

※「新型コロナウイルス感染症対応資金」における据置中の事業者様を主な対象としておりますが、それ以外の事業者様を経営支援の対象から除外するものではありません。



- プッシュ型経営支援に向けた経営支援事例集の作成にあたり
- 支援事例

## 財務改善

|            |   |       |
|------------|---|-------|
| CASE<br>01 | 取引先の採算性分析/財務改善に向けたアドバイス<br>利益貢献度に基づく取引先分析により、財務内容が改善に取り組んだ事例          | ……P04 |
| CASE<br>02 | 部門別損益状況の分析/新サービス実現に向けたアドバイス<br>複数回の経営診断を基に自主計画を策定し、代位弁済を回避して再建に向かった事例 | ……P05 |
| CASE<br>03 | リファイナンス/財務・事業DD実施のアドバイス<br>財務・事業DDで抽出された課題に取り組み、金融取引の正常化が図られた事例       | ……P06 |
| CASE<br>04 | リファイナンス/資金調達のアドバイス<br>求償権消滅保証によるリファイナンスを実施し、金融取引の正常化が図られた事例           | ……P07 |

## マーケティング・売上アップ

|            |   |       |
|------------|---|-------|
| CASE<br>05 | ブランディング/販路拡大のアドバイス<br>プロモーション方法のアドバイスを受け、新しい販売チャネルを開拓した事例             | ……P08 |
| CASE<br>06 | カラーコーディネート/POP作成/SNS活用のアドバイス<br>店内内装、POP、SNS投稿などの全般的なカラーコーディネートを行った事例 | ……P09 |

## 生産性向上・生産管理

|            |  |       |
|------------|--|-------|
| CASE<br>07 | 製造工程の改善/生産性向上のアドバイス<br>工場内設備の配置見直し、5S活動などを通して生産性向上を実現した事例  | ……P10 |
| CASE<br>08 | HACCP取得/生産性向上のアドバイス<br>北海道HACCPの取得を通して販路拡大、生産性向上にも効果が現れた事例 | ……P11 |

## 組織

|            |   |       |
|------------|---|-------|
| CASE<br>09 | 従業員教育のアドバイス<br>創業者が抱える従業員教育の悩みを解決し、接客マナーが向上した事例 | ……P12 |
| CASE<br>10 | 組織風土改革に向けたアドバイス<br>経営理念を浸透させて組織風土を改革した事例        | ……P13 |

## IT利活用

- CASE 11 **工程ごとの原価分析/IT利活用のアドバイス** ……P14  
IT利活用により営業プロセスを改善し、適性な受注価格を可視化した事例
- 
- CASE 12 **HP制作/補助金申請のアドバイス** ……P15  
HP制作を通して企業イメージが明確となり、補助金採択につながった事例
- 

## 補助金・助成金

- CASE 13 **助成金申請/就業規則見直しのアドバイス** ……P16  
助成金申請に向けた取組みがきっかけとなり、就業規則見直しにつながった事例
- 

## 事業承継

- CASE 14 **リファイナンス/事業承継のアドバイス** ……P17  
リスケ債権のリファイナンスを行い事業承継に向けた土台づくりを行った事例
- 

## その他

- CASE 15 **BCP計画策定のアドバイス** ……P18  
BCP計画の策定が顧客からの信用につながった事例
- 
- CASE 16 **関連多角化/補助金活用のアドバイス** ……P19  
今後の事業展開についてアドバイスを行い、目指すべき方向性が明確になった事例
- 
- 経営支援に至るまでのフロー図 ……P20

CASE  
01利益貢献度を分析して優良取引先を可視化  
経営理念の実現を目指し財務改善に取り組む

## 事業者DATA \ 運送業

数年前に代表者交代。経理畑出身で運送業の地位向上を目指して変革を進める新社長と長年現場を纏めあげてきた副社長の間で意見の食い違いが生じることもあり、専門家の客観的な経営診断を受けることで、自社の取り組むべき課題を見つめ直そうとしている。

## ご依頼内容

- ☑ 既存の営業活動が利益確保に繋がっておらず、営業強化すべき取引先の見直しを行いたい
- ☑ 数年前からの設備投資の影響でリース債務の返済が重くなっており、資金繰りを改善させたい
- ☑ 従業員が運送業という仕事に誇りを持って働くことができるように職場環境を改善させたい



## 支援成果

- ▶ 利益貢献度に着目した優良取引先の選別を行い、顧客に応じた営業戦略を採ることで粗利率が改善した
- ▶ 取引先に対する値上げおよび支払条件の改善交渉、遊休車輛の売却により、資金繰りが円滑化した
- ▶ 従業員に新社長の経営理念を伝え、待遇面向上にも取り組むことで、人が集まり、育つ職場となりつつある

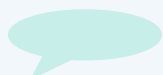
## 専門家のアドバイス



## 中小企業診断士

取引先、従業員に物流が重要な仕事であることを伝え「運送業の地位向上」という経営理念を実現するために意欲的かつ行動的な社長でした。職場環境は整いつつあり、今後は売上ではなく利益に着目した優良取引先の確保と経営のスリム化が課題となります。

## お客様の声



取引先ごとの利益率が可視化されたことで効果的な営業活動が可能となりました。コロナ禍により経営診断を受けた当時とは外部環境が変化してしまいましたが、診断報告書を参考にしながら自社にて修正計画を策定し、全社一丸となって改善に取り組んでいます。

CASE  
02

## 複数回の経営診断を実施 代位弁済を回避して事業再建へ向かう

事業者DATA \ サービス業(クリーニング)

老舗クリーニング業者。店舗拡大につれ、採算管理に甘さが生じはじめる。数年前に経営診断を実施し改善を図ってきたが、市況低迷により赤字が続いたことで、取引金融機関は代位弁済請求も視野に入れている。当該企業はリスク支援継続による事業存続を切望。

### ご依頼内容

- 代位弁済を回避して事業を再建させたい
- 市場動向の分析や部門別損益状況の洗い出しを行い、今後の事業の方向性を明確化したい
- 新規サービス、新規顧客開拓のアイデアがほしい



### 支援成果

- 診断報告を基に自主計画を策定、代位弁済を回避してリスク支援が継続された
- 不採算店舗撤退や取次店の開拓、営業時間短縮等の方向性を見出すことができた
- 無人受付ロッカーや高齢者向け集配クリーニング等の新サービス実現に向けてスタートできた

### 専門家のアドバイス



### 中小企業診断士

クリーニング需要の減少や競争激化により、経営は危機的状況にありましたが、品質で差別化できる強みを有していたため、収益モデルの再構築を念頭に置きながら経営診断を行いました。新規サービスの実現に向けて、伴走型支援を継続していきます。

### お客様の声



専門家の説明はわかりやすく、事業再建への道筋をつけることができました。金融機関からのリスク支援が継続されたことに安心しています。今後は経営診断で抽出された課題に対して自社でアクションプランを策定し、目に見える改善を目指していきたいと思っております。

CASE  
03

## 経営診断により財務・事業DDを実施 翌年の計画策定支援により金融取引正常化

事業者DATA \ 宿泊業(ホテル)

4棟のホテルを経営する老舗企業。過去に北海道再生支援協議会が関与し、条件変更を実施。朝食には定評があり、一定の利用客を確保しているものの、条件変更中であることから金融機関からの資金調達を行うことができず、設備の老朽化が進んでいる。

### ご依頼内容

- ☑ 専門家による財務面や事業面の客観的な分析を基に課題の洗い出しを行いたい
- ☑ 経営基盤を安定させて事業を継続していくため、収益性改善に向けた経営戦略を策定したい
- ☑ 金融機関からの資金調達により、老朽化した設備の大規模修繕を行いたい



### 支援成果

- ▶ 経営診断を利用した財務および事業DDにより、今後取り組むべき経営課題が明確となった
- ▶ 内外環境を掛け合わせたクロスSWOT分析に基づく施策により、収益性改善、債務超過解消に繋がった
- ▶ 経営改善計画書の策定により金融取引の正常化を果たし、設備の大規模修繕や更新を行うことができた

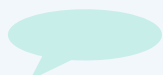
### 専門家のアドバイス



### 中小企業診断士

有利子負債が大きく安全性に大きな課題を抱えている状況にあったため、「経営の健全化」を大方針として、「稼ぐ力の強化」と「財務内容の改善」を二本柱とした経営戦略を策定しました。代表者と従業員が一致団結して、改善に向かう姿勢が印象的でした。

### お客様の声



長年、資金調達を行うことができず設備の修繕は最低限の対応をしていました。経営診断で洗い出された課題に取り組み、経営改善計画策定支援を受けることで金融取引を正常化させることができました。現在は金融調達による設備の修繕や更新が可能となりました。

CASE  
04

## 求償権消滅保証によるリファイナンスを実施 円滑な資金調達が可能となった

事業者DATA \ 建設業(橋梁工事)

官公庁からの受注を主体に橋梁工事を行う建設業者。過去に代位弁済の経過があり、求償債務の弁済を履行中。業績は回復しているものの、金融調達が困難な状況となっており、手元キャッシュの不足による機会損失が発生している。

### ご依頼内容

- 求償権消滅保証(※)を利用して金融取引の正常化を図り、資金調達を円滑にしたい

#### ※求償権消滅保証の主な前提条件

- ・代位弁済時の窮境要因が排除されている
- ・近年の業績が安定推移しており、今後の返済に問題がないと判断できる
- ・代位弁済後、誠意ある弁済を継続している



### 支援成果

- ▶ タイムリーな資金調達を行えるようになり、受注の機会損失を防ぐことができた
- ▶ 取引先との信頼関係が強固になり、仕入サイトが長期化され、資金繰りが改善された
- ▶ 受注額、コスト等が見える化した結果、目標利益を安定的に確保できる事業体制となった

## 専門家のアドバイス



## 中小企業診断士・公認会計士

まずは現状(計画策定前)の企業として抱えている課題を再認識するようアドバイスを行いました。その後、実現性の高い計画書を策定するために、課題に対する解決策などのヒアリングを行い、計画期間中のアクションプランについてアドバイスを行いました。

## お客様の声



保証協会が主体となって動いていただき、スムーズに融資を受けることができました。金融取引の正常化を図ることができて、受注状況に応じた資金調達ができています。金融機関の担当者には定期的に事務所を訪問していただき、様々な相談に乗ってもらっています。



CASE  
05

## 新たなプロモーション方法を発見 販売チャネルの開拓で新規市場へ参入した

事業者DATA \ 卸売業(茶葉卸売)

飲食店を中心に茶葉を販売する業者。外国産の良質な茶葉を取扱いしているが、商品知名度が今一歩。今後は一般消費者向けに販売チャネルを開拓し、知名度を向上させたいと考えている。その実現のためにはプロモーション方法の改善が課題。

### ご依頼内容

- ☑ 一般顧客向けの販売チャネルを開拓したい
- ☑ 自社商品の知名度を向上させ、良質な茶葉を多くの顧客に届けたい
- ☑ 既存の卸売部門においても新規取引先を確保し、販路を拡大させたい



### 支援成果

- ▶ 自社HP上に一般顧客向けページを構築するという方向性が明確になった
- ▶ CSR活動(※)の提案を受け、実施した結果、メディアに採り上げられ知名度が向上した
- ▶ 業界動向の説明を受け、営業活動を強化した結果、新規取引基盤を拡大することができた

※CSR…企業の社会的責任

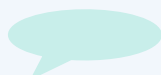
### 専門家のアドバイス



### 中小企業診断士

当該企業の商品にポテンシャルの高さを感じることができたため、ブランディングができれば販路拡大に繋がると考え、新規取引先確保に向けた営業方法のアドバイスを行うとともにCSR活動実施の提案を行いました。

### お客様の声



CSR活動として在庫圧縮を兼ねた高齢者施設への茶葉の無料配布を提案いただき、結果的にその様子がメディアに採り上げられ、知名度が向上しました。現在は、一般顧客向けのHP構築に取り組んでいます。効果的なアドバイスをいただき感謝しています。

CASE  
06

## カラーコーディネートによる空間演出 POPデザインやSNSの見せ方を改善

事業者DATA \ サービス業(ネイルサロン)




ネイルサロン。立地条件が良く、価格も手ごろであることから集客状況は順調であるが、客単価の向上が課題。顧客の滞在時間を延ばし、オプションメニューを選択してもらえる方法を模索している。

### ご依頼内容

- お客さまがリラックスできる居心地の良い空間をつくりたい
- オプションメニューを選択してもらうために店内POPのデザインを改善させたい
- SNSの見せ方を工夫して、同業他社との差別化を図りたい



### 支援成果

-  カラーコーディネートにより、常連のお客さまから「店舗の雰囲気が変わった」と好評を得ることができた
-  施術イメージ画像を取り入れたPOPの作成により、オプションメニューの注文率が向上した
-  伝えるべき情報の整理や投稿画像の絞り込みに取り組み、SNSからの来客が増加した

### 専門家のアドバイス



### カラーコーディネーター

シンプルな店内であったため、平凡なイメージを与えないようにアクセントカラーについてアドバイスを行いました。また、POPやSNSについては伝えるべき情報の整理に取り組んでいただきました。アドバイスした内容をすぐに行動に移してくださったことが印象的でした。

### お客さまの声



店舗の雰囲気を変えたいとは思っていながらも、誰に聞けば良いかわからずにいたため、専門家派遣を利用してよかったです。的確なアドバイスをいただけたので、すぐに実践することができました。別の課題についても専門家のアドバイスを聞いてみたいです。

CASE  
07

## 工場内設備の配置を見直し作業効率化 生産性の向上を実現した

事業者DATA \ 製造業(工業用機械部品製造)

金属切削加工を得意とする工業用機械部品製造業者。溶接から機械仕上げまでを一貫して対応できる強みを有する一方で、職人氣質であり、進捗管理や原価管理に課題を抱えている。

### ご依頼内容

- ☑ 工場内の動線を改善して作業効率を上げたい
- ☑ 進捗管理不足による製造リードタイムの間延びを解消したい
- ☑ 製品別の原価管理を行い、収益性を改善させたい



### 支援成果

- ▶ 5S活動(※)や作業の動線を踏まえた機械設備の配置見直しにより、生産性が向上した
- ▶ 進捗管理板を導入することで、進捗管理が見える化され、機会損失の抑制につながった
- ▶ 原価集計の仕組みづくり、見積り用ソフト導入により、詳細な原価管理が可能となった

※5S活動…整理・整頓・清掃・清潔・しつけ

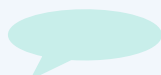
### 専門家のアドバイス



### 中小企業診断士

最大10回まで支援できる機会があったので、作業工程のビデオ撮影を行い、実稼働率を測定したうえで改善ポイントのアドバイスを行うことができました。推定加工時間を把握できたことで、製造リードタイムを管理できるようになり、生産性向上を実現できました。

### お客様の声



以前は製造リードタイムが間延びすることにより、納期の目途を立てることができず、注文を断っていたケースがありました。工場内の動線改善や進捗管理の見える化で納期を遵守できるようになったため、機会損失を減らして、売上増加につなげることができました。

CASE  
08

## 北海道HACCPを取得 生産性向上や販路拡大にも効果が現れた

事業者DATA \ 食料品製造業(惣菜製造)




町内の老舗商店。数年前から地元食材を使用した惣菜の製造を開始。各種催事で評判となり、メディアでも紹介される等、知名度が急上昇。今後の事業展開に向けて「食の安全」に関する知識・ノウハウの習得が課題となっている。

### ご依頼内容

- 「食の安全」に対する意識を向上させて、お客さまに安心・安全な商品を届けたい
- 注文が急増しており、生産体制の強化を図りたい
- 商店は町内人口減少により先細りとなっており、惣菜事業の販路を拡大したい



### 支援成果

-  専門家のアドバイスを基に申請を行い、北海道HACCPを取得することができた
-  作業手順書・衛生管理マニュアルの作成を通して、生産性が向上した
-  北海道HACCP取得によって百貨店等からの信頼を得て、新規取引先獲得に至った

## 専門家のアドバイス 食品製造コンサルタント

社長、従業員の方の意欲が高かったため、当該企業における衛生管理の改善ポイントを明確に伝えることで、比較的スムーズに北海道HACCPを取得することができました。申請の準備を通して作業の標準化を行うことにより、生産性向上にも効果が現れました。

### お客さまの声

北海道HACCP取得の重要性は認識していながらも申請には二の足を踏んでおりました。この度、専門家から貴重なアドバイスをいただいたことで無事に北海道HACCPを取得し、新規取引先も獲得することができました。ありがとうございました。

CASE  
09

## 創業者が抱える従業員教育の悩みを解決 従業員の接客やマナーが向上した

事業者DATA \ 飲食業(喫茶店)

子育て世代の女性をターゲットとして健康で家庭的なメニューを提供している喫茶店。3名の従業員を雇用しているが、うち1名の接客態度に問題を抱えている。創業前のマネジメント経験はなく従業員の指導に苦慮しており、従業員間でも不協和音が生じつつある。

### ご依頼内容

- ☑ 日頃の接客対応について、現状確認してほしい
- ☑ 従業員の教育指導に係るアドバイスを受けたい
- ☑ 従業員のモラル向上を図り、職場環境を改善させたい



### 支援成果

- ▶ 専門家の目線で従業員の接客対応のチェックを行い、問題点が整理できた
- ▶ 従業員指導において取り組むべき課題と優先順位が明確となった
- ▶ 従業員の意見を尊重することにより、モラルが高まり、良好な職場環境となった

## 専門家のアドバイス 人材育成コンサルタント

従業員間で接客能力に差があるとクレームに繋がりがやすく、早急に改善する必要があります。「店長の考える理想的な従業員の具体像」を伝えること、人格は否定せずに「業務上問題となる行動」は遠慮せずに指導することなどをアドバイスしました。

### お客さまの声

専門家からアドバイスいただいた内容に沿って指導を実施したところ、従業員全般の接客対応が改善し、従業員間の接客能力も標準化しました。予てからの悩みに沿った専門家を派遣していただき、ありがとうございました。

CASE  
10

## 昔ながらの経営体質を改善 経営理念の浸透により組織風土を改革

事業者DATA \ サービス業(ホテル)




地場にて最も長い歴史を持つホテルを経営。「町の顔」のホテルとして一定の集客を確保する一方で昔ながらの経営体質が抜けきらず、計画的な経営改善に取り組むことができていない。

### ご依頼内容

- 経営理念を浸透させて「なりゆき経営」から脱却し、組織の活性化を図りたい
- 経営改善に向けたPDCAサイクルを定着させたい
- レストランメニューの見直しを行って、原価を抑制したい



### 支援成果

-  徐々に経営理念が浸透し、従業員から自主的なアイデアが生まれるようになった
-  部門別のPDCAマネジメントが定着し、ロカベン指標のランクアップにつながった
-  ABC分析を基にしたメニューの絞り込みを行うことで、廃棄ロスを削減することができた

### 専門家のアドバイス



### 中小企業診断士

経営陣に対して危機意識の醸成を図り、時には従業員の反発を受けながらも経営理念や改善意識を組織に浸透させていきました。メイン金融機関の担当者に毎回帯同いただいたことも支援成果につながったポイントだと考えます。

### お客様の声



昔ながらの経営体質で今まで計画という言葉の本当の意味を知らなかったと思います。計画の重要性を理解し、確実に実行していくことで将来を見通すことができるようになりました。専門家派遣事業は機会があれば何度でも利用したいです。

CASE  
11

## IT利活用により営業の属人化を解消 適正価格を見える化して収益性が改善された

事業者DATA \ 印刷業

老舗の印刷業者であり、高品質で多様な印刷物に対応できる技術力を有している。ネット印刷の普及や広告の紙離れにより外部環境は厳しく、売上、利益ともに減少傾向。自社の課題を客観的に分析する経営診断を受け、今後の改善に取り組みたいと考えている。

### ご依頼内容

- 属人化している営業プロセスを改善し、営業活動や顧客管理を共有できるようにしたい
- 工程ごとの標準原価が定められておらず、受注案件の適正価格を見える化することで利益を確保したい
- 既存のHPは会社概要が掲載されているのみであり、潜在的な顧客にPRできる内容にリニューアルしたい



### 支援成果

- 社内グループウェアの導入によって、情報やノウハウの共有が図られ、営業会議も減少し生産性が向上した
- 工程ごとの標準的な人件費、製造コストを算出し、見積り段階で案件の利幅を把握できるようになった
- 事業領域や設備、自社企画製品を掲載し、強みを活かした受注に繋がるホームページとすることができた

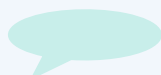
### 専門家のアドバイス



### 中小企業診断士・情報処理技術者

印刷業界を取り巻く環境は厳しいですが、競合が減少していることも事実であり、長年培ってきた技術とITによる改善を掛け合わせることで、ピンチをチャンスに変えられる可能性は十分にあります。社長の柔軟かつスピーディな行動が業績の早期改善に繋がりました。

### お客様の声



専門家からの的確な指摘を受けることができ、営業プロセスや収益性が目に見えて改善しました。リニューアル後のHPには経営理念を掲載し、厳しい環境にありながらも質の高い製品をお客様にお届けしようという想いを新たにすることができました。

CASE  
12

## HP制作を通して企業イメージが明確化 事業内容が評価され補助金が採択される

事業者DATA \ サービス業(室内清掃)

室内清掃、殺菌業者。無菌室レベルの特殊殺菌を強みとしている。事業内容に興味を持った事業者からHPの有無を聞かれることが多く、会社イメージのPRや新サービスの消臭事業を展開するために効果的なHPを制作したいと考えている。

### ご依頼内容

- ☑ HP制作にあたっての費用対効果や留意点を知りたい
- ☑ 会社のイメージを伝えるためのキャッチコピーを作成したい
- ☑ HP制作のために利用できる補助金を教えてほしい



### 支援成果

- ▶ HPとSNSの役割の違いを理解し、外注でHPを制作する際の留意点を知ることができた
- ▶ 当社の強みが伝わり、顧客の興味を引くキャッチコピーを作成することができた
- ▶ 小規模事業者持続化補助金の申請指導を受け、補助金が採択された

## 専門家のアドバイス ITコーディネーター

競争が少ないニッチな事業であったため、ターゲット顧客に対して響く内容のHPとなるようアドバイスしました。企業イメージを明確にし、なおかつ社会貢献・地域貢献をわかりやすく申請書に落とし込むことでスムーズな補助金採択につながりました。

## お客様の声

専門家のアドバイスを受けて、HP制作の目的が明確になり、伝えるべきコンテンツを絞り込むことができました。また、補助金申請もはじめての経験だったため、大変参考になりました。無事に採択となり、費用を抑えながらHPを制作することができて感謝しています。



CASE  
13

## 助成金についてのアドバイスを実施 申請準備を通して就業規則を見直しできた

事業者DATA \ 小売業(婦人服小売)

デパートのテナントで婦人服小売店を経営。金利負担のない資金調達を希望しているものの、いままで助成金を申請した経験はなく、自社が該当する助成金をどのように探せばよいか悩んでいる。

### ご依頼内容

- 自社に該当する可能性のある助成金を知りたい
- 助成金の申請を行うにあたってのアドバイスがほしい
- 助成金申請に必要な就業規則を見直ししたい



### 支援成果

- 人材開発助成金など当該企業が申請できる可能性のある助成金について理解できた
- 専門家による助成金申請書類作成の伴走型支援を受けることができた
- 助成金申請を通して就業規則の見直しを行い、働きやすい職場づくりにつながった

### 専門家のアドバイス



中小企業診断士・社会保険労務士

助成金を申請するために準備しなければならない基本的な条件を説明しました。代表者自ら就業規則の見直しを行う意思を示されたため、都度アドバイスを交えつつ、助成金申請まで伴走型支援を行うこととしました。

### お客様の声

自社でも申請できる助成金があることがわかりました。今回、伴走型支援をしていただいたため、無事に助成金を受領することができ、資金繰りの改善につながりました。また、助成金申請を通じて就業規則の見直しを行うことができて良かったです。

CASE  
14強みを再認識し、金融・商取引を改善  
事業承継に向けた土台づくりを行った

## 事業者DATA \ 運送業(道路貨物運送)

貨物運送業者。主要貨物は電子部品や精密機械。単なる運送にとどまらず初期設定や、商品説明等の付加価値を提供できる点が強み。数年内に事業承継の意向があるものの、金融債務がリスケ中にあることで具体的な取り組みを進められないでいる。

## ご依頼内容

- 円滑な事業承継に向けて、金融取引を正常化したい
- 特定の業者に偏ることなく、安定した取引基盤を構築して、後継者に引継ぎたい
- 承継後のスムーズな事業運営のために従業員満足度を向上させて、ドライバーの定着を図りたい



## 支援成果

- 経営改善計画を策定し、バンクミーティングを行うことで金融取引を正常化した
- 付加価値を押し出した提案型営業により、取引基盤を拡大することができた
- 正当な運賃交渉を行うことで、無理な受注を減らし、ドライバーの定着率向上につながった

## 専門家のアドバイス 中小企業診断士

事業承継を円滑に進めていくための土台づくりとして、資金繰り(リスケ債務の正常化)、取引先(取引基盤の維持拡大)、人材(ドライバーの定着)についてのアドバイスを行いました。今後は後継者へと経営権を委譲させていくことが課題となります。

## お客様の声

専門家の丁寧な説明および進行により、経営改善計画の内容を十分に理解し、自社の強みを再認識する良い機会となりました。事業承継の障壁となっていた金融取引の正常化を実現し、その他の課題についても取り組むことができました。ありがとうございました。

CASE  
15

## BCP計画を策定 資金調達や利用者増加につながる

事業者DATA \ 医療・福祉事業(障がい者福祉施設)




児童発達支援、放課後等デイサービス施設を経営。子どもの命を預かる事業であることから、保護者に安心して利用してもらえる施設とするために災害時対応のマニュアルを検討・策定する必要性を感じている。

### ご依頼内容

- 有事の行動計画を定めることで、子どもの命を守るとともに経営の安定化を図りたい
- 心臓疾患を抱えている子どもを預かることもあり、AEDを導入したい
- 創業後間もなく、利用者を増加させたい



### 支援成果

-  専門家からのアドバイスを受け、BCP計画が完成した
-  完成したBCP計画を基に「BCP策定サポート保証」を利用して、AEDを導入することができた
-  AEDの設置が保護者の安心感につながり、利用者が増加した

## 専門家のアドバイス 中小企業診断士

「基本コース」の様式に沿ったBCP計画の策定方法についてアドバイスを行いました。従業員を集めてBCP会議を行うことで、組織としての災害に対する意識レベルが向上しました。当該企業のような業種の場合、BCP策定が営業上のアピールにもつながります。

## お客様の声

災害時の避難マニュアルは作成していましたが、細かく必要なものや万が一の際の事業復旧については考えが及んでいませんでした。従業員とも話し合い、共通理解ができる良い機会になりました。これからも安心してご利用いただける施設運営を目指します。

CASE  
16

## 今後の事業展開についてアドバイス 目指すべき方向性の優先づけを行った

事業者DATA \ 医療・福祉事業(障がい者福祉事業)

数年前に福祉事業(児童向けデイサービス)に新規参入。現在は、1施設のみの運営であるが、将来的には複数施設の運営や他福祉事業(グループホーム)の参入も検討しており、総合的な障がい者福祉事業としての運営を目標としている。

### ご依頼内容

- ☑ デイサービスの複数施設運営やグループホームへの参入など複数プランがある中で優先順位を決めたい
- ☑ 利用者を増加させるために費用を抑えながらHPのリニューアルを行いたい
- ☑ 2施設目の開設に向けて、従業員を確保したい



### 支援成果

- ▶ 外部環境と当該企業のノウハウを分析し、デイサービスの複数施設運営を優先する決断ができた
- ▶ 補助金を活用したHPの見直しを行い、有効な情報を発信することができた
- ▶ 求める人材の明確化、HP上の募集により、従業員(保育士)を確保することができた

## 専門家のアドバイス 社会福祉士

将来的な事業拡大などのロードマップが社長の頭の中にはあるものの、現場と共有できていなかったため、まずは共有すること、権限委譲を行うなど管理者育成にも取り組むことが複数施設の運営に向けて必要であることをアドバイスしました。

## お客様の声

福祉という分野のなかでも多角化を図ることの難しさを改めて感じることができました。HP見直しにより自社の取り組み内容など情報が発信できるようになり、利用者も徐々に増加してきました。現在はアドバイスを参考に2施設目開設に向けて順調に準備を進めています。

# 経営支援に至るまでのフロー図

## 事業者訪問

事業者に寄り添い、事業者の声によく耳を傾け、課題認識を幅広く聞き取る

### 【聞き取り内容例】

業績推移、現状認識、市場の状況、過去との比較、取り巻く環境、悩み、課題、推進したいこと、実現したいこと、夢、ビジョン など

客観的な視点を持ち、真の経営課題は何かを考え、事業者と対話する

### 【対話のポイント】

事業者が認識していない、あるいは認識しているが上手く伝えられていない課題や問題がないか客観的な観点から分析し、気づいた点があればそれを伝え、事業者と対話をする中で真の経営課題をあぶり出し、共有する

**担当者が経営支援を必要と判断** した場合や  
**事業者自身が支援を希望** する場合

例えば…

専門家の話を聞いてみたい、企業診断してほしい、財務改善、金融取引正常化、生産性向上、業態転換、販路拡大、従業員教育、就業規則、補助金申請、IT利活用、事業承継、創業支援 など

**事業者が支援を希望しない場合**

例えば…

自助努力で解決可能、もう少し自分で頑張りたい、まずは顧問税理士や会計士に相談してみたい など

各種経営支援に移行

金融機関による期中管理継続