

(簡易版)

平成24年度
中小ものづくり高度化法認定計画の
技術・事業化支援事業

事業報告書

平成25年2月

株式会社リベルタス・コンサルティング

目次

第1章 事業概要.....	1
1-1 事業の目的.....	1
1-2 実施概要.....	1
第2章 実施内容.....	4
2-1 支援対象企業選定.....	4
2-2 支援委員会の設置.....	4
2-3 支援専門家による支援.....	6
第3章 総括.....	7
3-1 本事業の成果.....	7
3-2 支援策を有効に活用するポイント.....	8

第1章 事業概要

1-1 事業の目的

経済産業省では、ものづくりを支える中小企業のものづくり基盤技術の高度化を図ることが、我が国製造業の国際競争力の強化または新たな事業の創出につながると考え、平成18年に「中小企業のものづくり基盤技術の高度化に関する法律」を定め、当該法律の下、国が目指すべき方向性と将来ビジョンを「中小企業の特定期間ものづくり基盤技術の高度化に関する指針（以下「指針」という）」として取りまとめ、その指針に基づいて行う特定研究開発計画（以下「計画」という）を経済産業省として認定し、支援を行っており、四国地域においても87件（平成24年7月24日時点）の計画について、認定を行っている。

計画策定時、中小企業等は川下製造業者等から受けているニーズや課題を明確に把握するとともに、それらニーズ等が指針に合致するか確認を行い、計画の申請を行っている。しかしながら、昨今の急激な経済情勢の変化等により、計画策定時に想定されていた川下製造業者等のニーズ等が不明瞭になり事業化が出来ていないものや技術的課題により研究開発が長期化、中断しているケースも見られる。

そのようなことから、平成22年度、四国経済産業局（以下「当局」という）では、専門機関に委託をし、認定計画に基づき研究開発中及び完了した企業から選定し、専門家を派遣し、計画の現状を分析・診断し、事業化に向けた支援を行った。また平成23年度において平成22年度の事業内容に加え、新たに川下企業とのマッチング機会の創出、計画の進め方の再考などを行うことで、さらなる事業化の促進を図った。

今年度においては、昨年度事業を継続的に実施するとともに、必要に応じて産業展示会への出展を支援することで、製品に対する業界の関心を高め、計画の再検討や事業化に向けたマッチングを進めていくことを目的とする。

1-2 実施概要

※【 】内は、実施時期

(1) 支援対象企業選定のための事前ヒアリング【9月～10月】

当局において、認定した全87件の計画を実施している各中小企業に対し、最近の進捗状況調査及び計画の事業化に向けた支援希望調査（アンケート調査）を行った。その結果、『支援を希望する』と回答のあった企業のうち8社を当局で絞り込んだ。

㈱リベルタス・コンサルティングは、当局等の同行のもと、絞り込んだ8社を直接訪問し、計画の進捗状況調査をするとともに、希望する支援内容の詳細をヒアリングした（事前ヒアリング）。

(2) 支援委員会の設置及び支援対象企業の選定

本事業の支援対象企業や支援方針の選定、実施状況や成果に対する評価を行うため、5名の委員による支援委員会を設置した。なお、本事業における委員会を当局会議室において3回開催した。【第1回:10月、第2回:12月、第3回:2月】

第1回委員会においては、事前ヒアリングの結果をもって、支援対象企業を4社選定するとともに、支援対象企業の希望する支援内容に合致する支援専門家を各社1名、㈱リベルタス・コンサルティングからの推薦により決定した。

(3) 支援専門家による分析・診断ヒアリング又は展示会出展支援ヒアリング【11月】

第1回支援委員会で選定された企業に対し、支援専門家1名および当局、中小機構専門家1名の計3名（一部は2名）で訪問し、専門家の目線により、現状の分析・診断ヒアリング又は展示会出展支援ヒアリングをした。

事前にヒアリング項目について、㈱リベルタス・コンサルティング、中小機構専門家、当局と協議した。

(4) 分析・診断結果（展示会出展支援用を含む）のとりまとめ【11月～12月】

分析・診断ヒアリングに基づき、支援専門家の視点から見る、支援対象企業の計画の市場情報や技術的な強み、知財といった観点から、分析・診断報告書として取り纏めた。

(5) 分析・診断結果報告書（展示会出展支援用を含む）をもって、指導・助言方針の検討【12月】

第2回支援委員会を開催し、支援専門家は、(4)で作成した分析・診断結果報告書（展示会出展支援用を含む）を報告した。さらに、報告書をもって対象企業をどのように指導・支援するのか、方向付けの検討を行った。

(6) 分析・診断結果の報告（展示会出展支援用を含む）及びアドバイスの実施【11月～1月】

支援専門家が、当局の同行のもと、支援対象企業を訪問し、分析・診断結果報告書（展示会出展支援用を含む）を報告・説明した。また、第2回支援委員会で検討した指導・助言方針に基づき、今後の計画の進め方についてアドバイスを行うとともに、本事業期間中にアドバイスした内容の足がかりとしてどのような支援をしていくか検討を行った。

(7) 川下企業または専門家とのマッチング実施【12月～2月】

(6)の結果をもって、川下企業または専門家、展示会出展支援については展示会ブース来訪企業とのマッチングを実施し、計画の事業化に向けた実働支援を行った。

(8) 事業成果とりまとめ、報告書作成【支援委員会（第3回）：2月，報告書作成：2月】

第3回支援委員会を開催し、支援専門家が支援実施内容とその成果について報告した。また、第3回支援委員会で討議した結果等を反映させ、本事業実施内容及び成果報告書をまとめた実施報告書を作成した。

図表1 事業スケジュール

事業内容	平成 24 年				平成 25 年	
	9 月	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月
(1) 支援対象 企業選定のための事前ヒアリング	←→					
(2) 支援委員会の設置及び支援対象企業の 選定(第1回支援委員会)		★				
(3) 支援専門家による分析・診断ヒアリング または展示会出展ヒアリング		←→				
(4) 分析・診断結果のとりまとめ			←→			
(5) 分析・診断結果報告書をもって、指導・助言 の検討(第2回支援委員会)				★		
(6) 分析・診断結果の報告及びアドバイスの 実施				←→		
(7) 川下企業または専門家とのマッチング実施				←→		
(8) 事業成果とりまとめ、報告書作成 (第3回支援委員会)					←→	★

第2章 実施内容

2-1 支援対象企業選定

当局において、認定した全87件の計画を実施している中小企業に対し、最近の進捗状況調査及び計画の事業化に向けた支援希望調査（アンケート調査）を行った。その結果、『支援を希望する』と回答のあった企業のうち8社を当局が選定した。

㈱リベルタス・コンサルティングでは、(独) 中小企業基盤整備機構四国支部の専門家、当局とともに絞り込んだ8社を訪問し、計画の進捗状況調査をするとともに、希望する支援内容の詳細について、ヒアリングした（事前ヒアリング）。

2-2 支援委員会の設置

(1) 設置の目的

主として、次の項目について審議及び評価を行う。

- ・本事業の支援対象企業や支援方針等の選定
- ・実施状況や成果に対する評価

(2) 委員構成

以下の5名により構成される支援委員会を設置した。なお、第1回支援委員会において、委員の互選により山崎委員を委員長に選出した。

	氏名(敬称略)	現職（または直前の職歴）
委員長	山崎 純一	中小機構四国支部経営支援課 統括プロジェクトマネージャー
委員	香川 雅俊	(有) アトムビジネスコンサルタント代表取締役
	水野 勝文	輝特許事務所代表・弁理士
	興原 徳二	元(財)とくしま産業振興機構取引コーディネーター
	塩谷 修	合同会社マネジメントサポート 執行役員

(3) 開催概要

- 第1回支援委員会

日時：平成24年10月26日(金) 13:30～15:30

場所：四国経済産業局 高松サンポート合同庁舎 7階704会議室

出席者：(委員長) 山崎氏

(委員) 水野氏、興原氏、塩谷氏

(オブザーバー) 四国経済産業局 地域経済部 製造産業課 三好、竹内
(事務局) ㈱リベルタス・コンサルティング 植本、日比谷

主な議題：支援対象候補企業 8 社を訪問して実施した「事前ヒアリング」に基づき、当該認定計画の最近の研究開発、事業化面での状況、および計画の事業化に向けた支援希望内容等についての説明を事務局が行った。その結果をもって、本事業における支援対象 4 社を決定した。また、第 1 回支援委員会において決定した支援対象企業それぞれに対し、担当する支援専門家を、第 1 回支援委員会において決定した。

□ 第 2 回支援委員会

日時：平成 24 年 12 月 11 日(火) 13:30～16:00

場所：四国経済産業局 高松サンポート合同庁舎 7 階 701 会議室

出席者：(委員長) 山崎氏

(委員) 水野氏、與原氏、塩谷氏

(オブザーバー) 四国経済産業局 地域経済部 製造産業課 安藤、竹内
(専門家) 伊藤氏、高山氏、中嶋氏、橋本氏

(事務局) ㈱リベルタス・コンサルティング 日比谷、柴谷

主な議題：支援対象企業 4 社に対して実施した分析・診断内容につき、既に作成済の分析・診断結果報告書に基づき、それぞれ担当した支援専門家が説明し、今後の企業に対する指導・助言方針等について討議した。

□ 第 3 回支援委員会

日時：平成 25 年 2 月 18 日(月) 13:30～16:00

場所：四国経済産業局 高松サンポート合同庁舎 7 階 704 会議室

出席者：(委員長) 山崎氏

(委員) 香川氏、水野氏、與原氏、塩谷氏

(オブザーバー) 四国経済産業局 地域経済部 製造産業課 安藤、三好、
竹内

(専門家) 伊藤氏、高山氏、中嶋氏、橋本氏

(事務局) ㈱リベルタス・コンサルティング 日比谷、柴谷

主な議題：支援専門家による支援対象企業 4 社への指導・助言内容、川下企業または専門家とのマッチング結果等の個別報告に続いて、本事業における支援成果ならびに今後の方針等について討議した。

2-3 支援専門家による支援

第1回支援委員会で選定された4社に対し、同じく同委員会にて決定された支援専門家担当が、企業を訪問し、計画の現状分析・診断の上、事業化に向けた支援を実施した。以下の支援概要を整理する。

尚、支援専門家の訪問には、原則、中小機構専門家1名、当局1名の最大2名が同行した。訪問ヒアリングに先立ち、ヒアリング項目について、(株)リベルタス・コンサルティング、中小機構専門家、当局で協議を行った。

(1) 支援専門家による分析・診断ヒアリング又は展示会出展支援ヒアリング(訪問ヒアリング)

11月5日から12月4日の間、支援専門家は、担当する支援企業の計画の現状を分析・診断を行うために、当該支援対象企業を訪問してヒアリング調査を実施した。事前ヒアリング結果およびアンケート調査による支援希望内容を踏まえて、企業ごとの支援内容を明確化するためのヒアリング調査を実施した。

展示会出展支援企業に対しては、ヒアリングと同時に展示会出展のための事前準備、ブース、展示会運営等にわたるレクチャーを実施した。

(2) 分析・診断結果の報告(展示会出展支援用を含む)および指導・助言(訪問コンサルティング)

12月25日から2月6日の間、支援専門家は、支援対象企業を訪問し、分析・診断結果報告書の内容について、報告・説明を行った。また、第2回支援委員会において各社ごとの指導・支援の方向付けの確認をもって、今後の計画の進め方についてアドバイスを行った。併せて、企業の課題に対するコンサルティングを実施した。

展示会出展支援についてのアドバイスの実施は、上記展示会前のアドバイスに加えて、展示会期間中はブースにおいて計2日間、出展者側の行動全般について、指導を行った。

また、1回目の展示会終了後、支援専門家は支援対象企業を訪問し、展示会出展支援結果(期間中のフォローや展示会ブース来訪企業状況、マッチング候補等)を報告・説明するとともに、検討した内容をもって、2回目の展示会までの課題と対策、今後のマッチングの進め方について、アドバイスを行った。

(3) 川下企業または専門家とのマッチング支援

1月10日から2月15日までの間、今後の指導・助言方針の検討結果を持って、川下企業、専門家ならびに代替支援方策の紹介等、展示会出展支援については、展示会ブース来訪企業のなかからマッチング候補企業を絞り込み、マッチングを実施するなど、計画の事業化に向けた実働支援を行った。

第3章 総括

3-1 本事業の成果

本事業による支援の成果は次の通り。

- ・ 展示会対応力の向上

本事業で実施した展示会支援は、展示会の事前準備、展示会当日のレイアウトや顧客対応、展示会終了後の訪問顧客への対応について、都度専門家を派遣した結果、支援企業には、パネル展示、来場者のランク付け、展示会後の対応としてのお礼・メール・電話の内容などについて、それぞれ必要な作業を理解し実施することができた。

これらの作業は支援企業側にも認識はあったが、専門家に指摘されるまで遠のいていたことについて、その具体的な手段・手法の助言を受け、専門家とともに行動に移すことができたことに大きな成果があったといえる。

- ・ 自社の経営・事業への認識の深堀り

派遣専門家の支援により、支援企業が実施したい研究開発や販売促進活動に関する必要資金を想定し、自社の経営状況との整合性を確認することにより、経営者が経営状況を再認識できたケースもある。このようなケースでは、研究開発にせよ、販売促進にせよ、実現可能な取り組み手段を設定できたり、自社の運営体制に合わせた事業効率の向上規模を設定できたりという成果が見られる。

また販売促進活動を進める中で、従業員それぞれが改めて自社商品が必要とされる理由について、より理解を深めた例もある。更に、派遣専門家とともに自社の営業活動を見直す過程において、自社の組織体制・人事制度などに、見直すべき点があることに気付いた例もある。

このように支援事業の直接的な狙いに留まらず、本支援事業を活用することで、経営者が自社の経営状況や組織改善の必要性に気付いたり、従業員が自社商品をより深く理解したり、というような波及的な効果が顕われた点も本事業の成果といえる。

- ・ 第三者からの情報収集

自社が取り組む事業分野に、派遣専門家の業種・業界の技術的知見を得ることや、派遣専門家自身のネットワークにより関連企業との面談が設定され、開発や販売方針など、今後の自社の取り組みを検討するに当たって、参考となる情報を得た例もあった。

3-2 支援策を有効に活用するポイント

今回の事業を通して、支援企業がより有効に支援策を活用するために必要と思われるポイントは、次の通りである。

- ・ 取り組み内容と経営状況の整合性

取り組みたい研究開発や販路開拓に必要な資金規模を想定し、自社の体力や資金調達力との整合を取った活動でなければ、安定的に活動を継続することに支障を来すことにもなりかねない。

開発であれ販売であれ、新たな事業活動に取り組むに当たっては、自社で対応可能な範囲を設定し、それ以外のところは、他社との企業間連携や、公設試験場などの外部機関から協力を得られる体制を構築することも必要となる。これらの外部資源の活用も含めて、現実的な範囲での活動を設定し、段階的に目標に近づいていく意識が大切である。

- ・ 第三者である派遣専門家の活用

今回の事業では、支援テーマに見合った専門家を派遣した。第三者である専門家の目により、自社の経営や事業の状況をより深く認識するに至った支援企業も少なくない。例えば、マッチングにおいても、「同業者」として見過ごしてしまいがちな相手であっても、専門家より「相互補完」の視点を得た例や、自社の経営状況に合わせて生産性の目標を再設定した例、組織体制を見直すポイントを得た例などを挙げることができる。

いずれのケースも経営者自らが支援を受ける活動に積極的に参加することで、より広い視点で派遣専門家の知見を活用したことが、成果に結びついたといえる。

