



「マンツーマン創業塾」で 起業家をサポート

秋田県信用保証協会
経営支援部 次長

山田 岳人

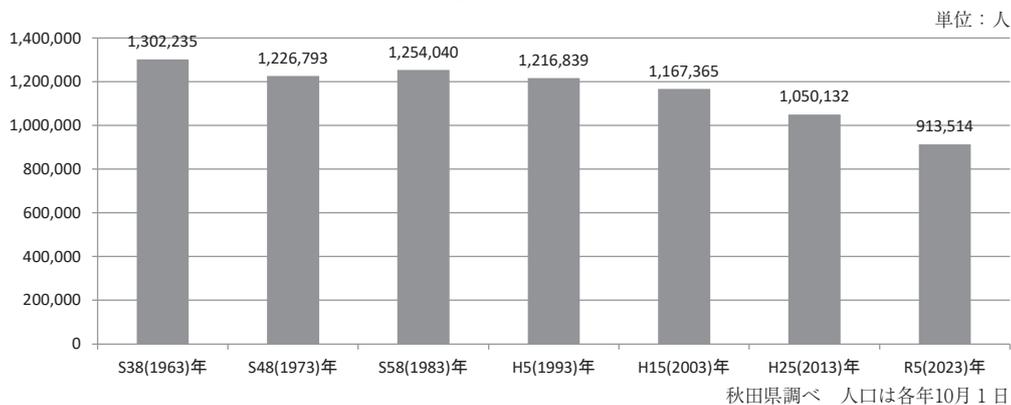
1. はじめに

秋田県では少子高齢化等に起因する人口減少が深刻化し、【グラフ1】のとおり減少の一途を辿っている。令和5年と昭和38年を比較すると60年で70.1%まで減少しているほか、年齢別人口構成においても令和5年の65歳以上人口の構成比が39.0%（総務省、秋田県調べ）で全国1位となるなど高齢化も顕著である。

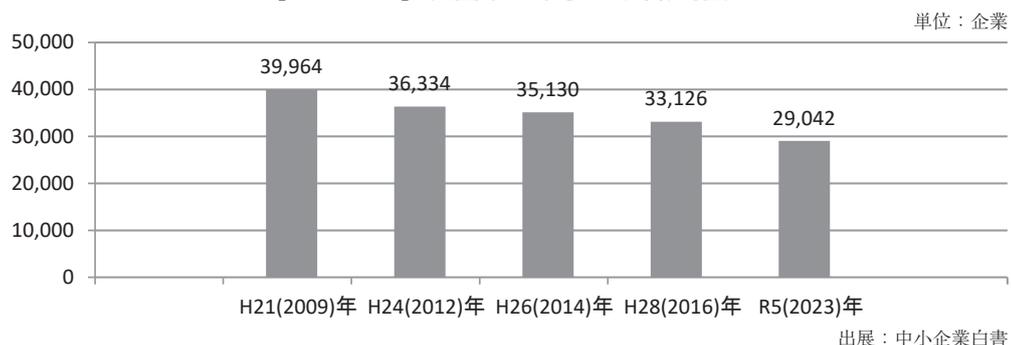
信用保証協会事業の基盤となる中小企業者数も【グラフ2】のとおり減少傾向であるが、中小企業者数は人口減少率を上回るペースで減少しており、14年で72.7%まで減少している。また、経営者の平均年齢が62.4歳で全国1位（令和5年：帝国データバンク調べ）、後継者不在率69.9%（同）と経営者の高齢化に加え後継者不在も大きな課題となっている。

加えて、開業率についても全国最下位（令和4年度：中小企業庁調べ）という状況にあり、

【グラフ1】 秋田県の人口推移



【グラフ2】 秋田県の中小企業者数推移



創業マインドの醸成も含め課題は山積している。

2. 創業支援チームの活動

こうした先細りする状況を踏まえ、平成26年4月、当協会では県内の中小企業者数を維持し雇用の場を確保することなどを目的として「創業支援チーム」を設置した。各メンバーは各部・支所に所属しながら会長からの委嘱を受けチームメンバーとなる形式で、メンバーは各部署での創業支援業務においてリーダー的役割を果たしている（令和6年度は11名で構成）。チーム設置当初から創業資金の保証取り扱いのみならず、各支援機関の支援策に関する情報収集や専門家のセミナー受講などによりメンバーの知識を深めるとともに、商工団体が主催する起業塾への講師派遣や当協会による起業家イベントを主催することなどにより創業マインドの機運醸成に資する活動も行ってきた。

当該チームの活動は通算10年が経過しており、これまでには試行錯誤もしながら活動内容をブラッシュアップさせ現在に至っている。

<創業支援チームの主な活動>

- 年複数回の内部会議開催による活動方針の共有。
- メンバーのスキルアップを図るため、中小企業基盤整備機構などから講師を迎え創業

支援チーム研修を実施（年1回）。

- 県内6か所での「起業家交流会」の開催（年1回×6か所）。
- 女性起業家を対象とした「ポラリス交流会」の開催（年1回）。
- 内部向け創業支援事例集の発行（年1回）。
- 創業相談等で活用するため、行政・商工団体・金融機関等の支援策や創業準備に必要なことを網羅的に掲載した創業ガイドブックの発刊（年1回）。
- 創業フォローアップ（訪問：内容後述）。
- DM発送による情報提供。
- 各支援機関との連携（中小企業支援ネットワークのスキーム活用など、随時対応）。
- 商工団体が主催する創業（起業）塾への講師派遣（開催情報の把握に努め随時対応）。
- 各支援機関が開催する起業家支援に関する会議やイベントへ出席し、協会事業をPR。
- マンツーマン創業塾による個別支援（後段で詳述）。

<創業支援チームメンバーによる特徴的な活動>

起業家への支援は内容が多岐にわたるため、当協会の経営支援メニューにはない独自の支援方法を立案し提案するケースもある。その活動の一環として具体的な事例で後述するポップの作成提案のほか、パブリシティを活用した宣伝活動も行っている。また、商工団体主催の創業塾には協会担当者が自身のスキルアップや創業



ポラリス交流会の様子



創業ガイドブック

予定者との人脈形成等を目的に、講師派遣とは別に毎年最低1名が塾生として参加している。

＜創業支援の実績＞

(1) 創業保証の実績（創業者への金融支援実績の推移：起業者数ベース）

【表1】は当協会に創業支援チームが組織された平成26年以降の創業保証の実績推移である。平成30年以降は同チームの活動が浸透したことなどを要因に、200企業（者）以上の実績を積み上げている。

(2) 創業フォローアップの実績

当協会では、創業フォローアップとして創業資金の貸付実行後6か月以内、実行後7か月～36か月以内などの各フェーズに応じて訪問を実施し、各種課題の聞き取りやそれに合わせた提案を行っている。この活動により、専門家派遣等の経営支援実施につながるケースも多い。

【表2】は統計を始めた平成30年度以降の創業フォローアップの実績である。令和2年度は新型コロナウイルス感染症拡大により企業訪問を抑制していた影響で極端に少ないが、他の年度は概ね200企業前後のフォローアップを実施している。

(3) 起業者交流会の実績

平成26年度から県内6か所において起業者交流会を開催している【表3】。開催方法は各支所（室）が独自の企画により講師やテーマを選定しセミナーを実施するほか、創業者間の情報交換会も行っている。

新型コロナウイルス感染症が拡大した令和2年は開催を中止し、令和3～4年は他機関が主催する起業者向け交流会に支援機関の立場で参加した。令和5年度から当協会主催の交流会を県内6か所で再開し、このうち3か所において商工団体や創業支援団体との共催・後援などで多くの参加を得た。

(4) ポラリス交流会の実績

平成26年10月に創業支援チーム内の女性メンバーによる創業支援チーム「ポラリス」を設置した。チーム創設翌年の平成27年から、女性創業者を支援するイベント「ポラリス交流会」を開催している【表4】（令和2～3年は新型コロナウイルス感染症拡大により中止）。

「ポラリス交流会」は参加者を女性創業者に限定し、県内1会場で開催している。起業者交流会と同様に、女性講師を招いてさまざまな

【表1】 創業保証の実績

	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
起業者数	106	137	138	168	216	236	202	223	240	243
雇用数（人）	166	142	136	142	210	237	205	191	165	230

【表2】 創業フォローアップの実績

（単位：企業）

	H30	R1	R2	R3	R4	R5
創業フォローアップ	177	194	28	204	254	186

【表3】 起業者交流会の実績

（単位：企業）

	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
開催数	6	6	6	6	6	6	0	※ 他機関主催の		6
参加者数	47	49	72	71	48	63	0	交流会に参加		126

【表4】 ポラリス交流会の実績

（単位：企業）

	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
開催数	1	1	1	1	1	0	0	1	1
参加者数	19	29	30	26	28	0	0	9	6

テーマによる講話の聴講や起業者間の情報交換会を行っている。

3. マンツーマン創業塾による起業者サポート

マンツーマン創業塾は、基礎知識習得を支援するツール（塾）である。商工団体等が主催する創業（起業）塾を創業前の勤務状況などの理由で受けられない起業者・創業者や、複数の支援機関や専門家など多様な観点からのアドバイスが必要な起業者・創業者を対象としている。ここでは、その概要や個別支援事例を紹介する。

<マンツーマン創業塾の概要>

マンツーマン創業塾は平成31年4月に創設した支援の仕組みで、起業の心構えや経理の基礎知識等に関する指導、行政機関や支援機関が提供する支援策に関する情報提供、具体的な計画策定に関する指導などスタートアップまでを個別相談で支援する。アドバイスの内容は、複数の専門家・コーディネーター・アドバイザー・当協会職員が、一定期間にわたり創業に向けての基礎知識習得を支援するオーダーメイド型のものである。複数の創業予定者が受講する創業塾と違い、マンツーマン形式でじっくりと向き合うことによりさまざまな気づきや考え方を整理できることが特徴である。指導のカリキュラムについては、個々の状況に応じ各種支援を組み合わせて構築する。

(1) マンツーマン創業塾による指導内容のイメージ

- ①当協会職員が創業予定者等と面談し対話を重ね、対話の中から疑問点や課題を探る。
- ②当協会担当者は対話に基づき創業ガイドブックを活用しながらマンツーマン創業塾のカリキュラムを作成し、各種調整を行う。指導内容は、複数の専門家・支援機関のコーディネーター・アドバイザー等の支援を組み合わせたものとしている。
- ③この指導を一定期間にわたり個別に行うとともに、当協会職員は指導に同席し進捗確認を

行うことで、必要に応じた追加支援のプランも検討する。

※複数の専門家からそれぞれの得意分野で指導を受けることが可能
(創業計画策定・マーケティング・デザイン等)

(2) 実施概要

対象者：当協会を利用予定または既に利用している創業者

実施日：月曜日～金曜日
(年末・年度末の繁忙期等を除く)
午前10時～午後5時
(1日に2～4時間)

費用等：無料

指導内容：カリキュラム、日程、場所等については相談のうえ個別に決定

<マンツーマン創業塾による支援事例>

マンツーマン創業塾を活用した具体的な取り組みとして、次の事例を紹介する。

支援企業名	合同会社SUGAWARA
代表者名	菅原 邦治（創業時：50歳）
事業地	秋田市
業種	スポーツ用品（主にスキー関連） 小売業
創業年月	令和4年6月 (同年5月に創業資金を保証)



店舗外観

(1) 支援のきっかけ

菅原代表は小学校から大学までスキーの競技者であった経歴があり、大学卒業後は大手アウトドア用品店の秋田店に長く勤務していた。当協会の職員が同氏と幼なじみでもあり、勤務していた店舗に客として通っていたところ、創業に関する思いを打ち明けられたことが支援のきっかけである。

同氏はスキー用品の販売等を担当し管理職の立場にあったが、大手小売店ではできないスキー競技者及び愛好者が真に求めている商品提供やメンテナンス等のきめ細かな顧客対応をしたいとの思いが強く独立～創業への潜在的な意

欲を持っていた。しかしながらその時点では、創業への意欲はあるもののビジネスプランや資金計画等が漠然としたものであったため、当該職員は一定程度の経営者としてのノウハウ習得や資質の醸成が必要と判断し、開業予定地を管轄する当協会の秋田東営業室へ本事案を情報提供し支援を依頼した。

(2) マンツーマン創業塾による具体的支援

秋田東営業室では菅原代表との面談を経て、室長と担当者（創業支援チームメンバー）が対応方針を検討した。当初、商工団体主催の創業塾（日曜日開催）への参加を提案したが、当時

支援の到達目標	令和4年6月の創業
カリキュラムの作成	<p><専門家派遣の活用></p> <p>1回目 起業の心構え、財務に関すること</p> <p>2回目 創業動機、事業方針についての整理 業種特性を踏まえた仕入等の取引体制構築 開業希望地、タイムスケジュールの確認</p> <p>3回目 事業についてのSWOT分析 経営ビジョンの明確化 創業計画策定</p> <p>4回目 創業計画のブラッシュアップ</p> <p>※各回3～4時間の指導をイメージした</p> <p><よろず支援拠点との連携></p> <p>店舗戦略に関する指導</p>
支援実施	<p>支援実施期間：令和3年5月～令和4年6月</p> <ul style="list-style-type: none"> 令和3年5月、当協会窓口で本人と面談 6月、本人との面談と並行し、専門家と指導内容を協議 7月～9月、専門家派遣（全4回） 10月、よろず支援拠点を当協会担当者と同行訪問 11月以降、随時、訪問や電話等により創業計画策定の進捗状況を確認 令和4年3月、上記指導により創業計画が完成 5月、創業資金を保証承諾し融資実行 6月、店舗オープン
具体的な指導事項	<p><専門家派遣の活用></p> <ul style="list-style-type: none"> 創業に向けたビジネスモデル、事業戦略等の構築 事業計画の策定 出店地や仕入先の選定 経理面の知識習得 <p><よろず支援拠点との連携></p> <ul style="list-style-type: none"> 店舗立地や販売戦略に関すること

の勤務状況から日曜日の参加が困難であったことや準備状況から、個別かつきめ細かなアドバイスが必要との判断に至りマンツーマン創業塾による支援を行う方針となった。

創業準備に際し、同氏が抱えていた大きな不安要素は経理に関する経験や知識がなかったことであったが、このことについては協会の専門家派遣により徐々に払拭することができた。専門家派遣においては、創業計画策定をゴールとして合計4回（12時間）の支援を行った。同氏によると、指導を受けた当初は準備に具体性を伴っていなかったことから雲を掴むような状況であったが、複数回の指導を経て事業のイメージが具体化し理解度も格段に増したと話している。

また、店舗の立地について、よろず支援拠点から「目的を持って来店する客が多いと予想されるため、家賃等も勘案し幹線道路から少し奥まった場所でも駐車スペースを確保できる所が良いのではないか」とのアドバイスを得た。このアドバイスなどを基に店舗選定を進め、幹線道路から奥まった公立中学校近くに出店場所（路面店：賃借）を定めた。

上記の経過を経て令和4年3月に創業計画が完成した。同年5月に創業資金を保証承諾・融資実行に至り、創業までの支援が完了した。

(3) 創業後の支援

創業後のフォローアップ訪問時によろず支援拠点のコーディネーターと同行訪問し、店内ポップの作成や陳列方法を指導した。当協会担当者がサンプルとして作成し提案したポップが採用され、現在も店内に掲示されている（写真別掲）。菅原代表によると当該ポップを掲載した商品については、未掲載の商品と比較するとより深い質問をされるが多かったと話していた。

加えて、担当者とインキュベーションマネージャー資格を有する別の職員が当社を訪問しヒアリングを実施したところ、IT活用が不十分であったため専門家派遣の再活用を提案した。令和5年1月～3月に専門家派遣を実施し、「ホームページの内容充実による売上拡大」をテーマに合計3回の指導を行った。当店は日曜及び月

曜定休で、冬場はスキーのレース会場に出向きメンテナンス等を行うことで店舗は不定休となるため、ホームページ上に営業カレンダーを明示することで電話による問い合わせが減り、効率化が図られたとの感想をいただいている。



店内ポップ（当協会が作成支援）

(4) 創業後の事業実績

1期目、2期目ともに売上計画を達成することができた。しかし、創業時の初期費用が嵩んだことなどから利益計画は未達となった。一方で前勤務先からの顧客のほか、山形県など遠方の顧客も確保することにより合計500名の顧客リストを有しており、概ね順調な滑り出しといえる。スキーと併せ、シューズのインソールの売上が好調で、地元整骨院からの引き合いもある。

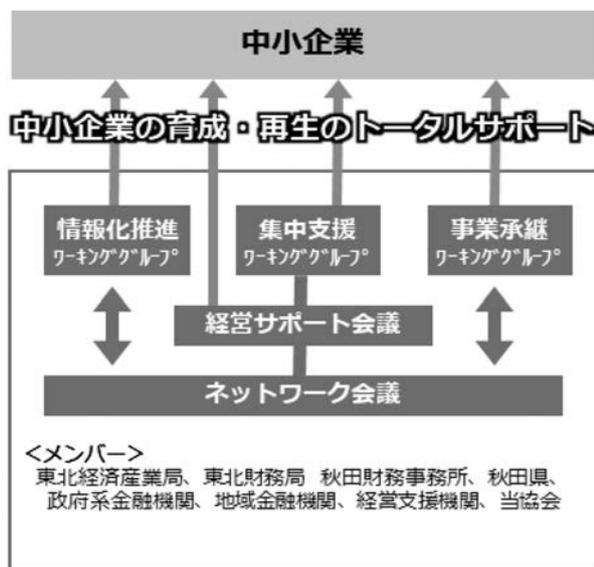
さらに、将来的には登山等のアウトドア用品や健康器具の取り扱いを行うことで、スキーに偏らない年間を通じた売上確保を図る構想もある。

4. 他機関との連携支援の取り組み

本稿のテーマであるマンツーマン創業塾にとどまらず、信用保証協会が中小企業者に対する具体的な支援を実施していくためには、支援機関や金融機関などとの密接な連携が肝要となる。

秋田県では中小企業支援ネットワーク（行政機関、商工団体、金融機関等の21機関で構成）に、集中支援ワーキンググループによる個別企業への支援を行う取り組みがある。支援実施の場面においては各機関の強みや特色を組み合わせ、明確な役割分担のもと支援メニューを提供することでより有効な支援を行うことが特徴である。この集中支援ワーキンググループにおいては、過剰債務により窮境にある事業者の支援にとどまらず、創業者も対象とし、域外への販路拡大や商品デザイン等の売上拡大をテーマとした前向きな支援も行っている。今後も各機関との連携を深化させ各種支援を行っていく方針である。

秋田県中小企業支援ネットワークの概要



5. おわりに

今回はマンツーマン創業塾を活用した支援の取り組みを紹介した。顧客企業の思いや要望に対し真摯に向き合い対話を重ねることで、より良い支援の実現につながるということを改めて実感できた事例である。この支援にあたっては、専門家だけでなく秋田県よろず支援拠点及び金融機関からも深いご理解とご協力を賜ったものであり、関係各位にはこの場を借りて深謝申し上げる。

冒頭でも述べたが、当協会の事業基盤である秋田県は少子高齢化に伴い先細りの状況が続いている。令和6年度から始まった当協会の長期経営計画において「地域とともに、企業とともに」を経営ビジョンとして掲げ、従来の資金繰り支援にとどまらない事業者に寄り添った支援に取り組むこと、関係機関と連携しオール秋田で県内企業を支えること（創業支援、事業承継支援等）に取り組むとしている。このビジョンを実現するためには、当協会の職員一人一人が不断の努力により研鑽を積み重ねスキルアップを図ることと併せ、地域の企業を支援する同志でもある各機関との効果的な連携が求められる。当協会がより地域に必要とされる組織であり続けるため、今後も創業支援をはじめとする各種経営支援の取り組みを一層強化していきたい。