



地域に密着した伴走型の創業サポート

愛媛県信用保証協会
業務統括部 企業支援課兼審査課 課長

二 神 幸

1. はじめに

当協会では、少子高齢化・人口減少等社会構造が変化する中で、地域経済の持続的発展に向けて創意工夫をこらした創業支援を行うため、平成29年度に「愛媛県信用保証協会創業支援チーム」（以下、「創業支援チーム」という。）を設置した。

組成当初から、金融機関や各地域の自治体、商工団体、大学・各種専門学校などの機関との結びつきを強め、チームとして創業支援に取り組んでいくことを運営方針としていたため、あらゆる機関に足を運び、当協会による創業支援の取り組みや創業関連保証制度の説明をさせていただいた。

また、各機関が実施している創業セミナー等にも積極的に参加することで徐々に認知度も高まり、現在では毎年のようにセミナー等のお声がけをいただいている。

創業関連保証制度の利用実績についても、創業支援チーム組成前は年間100件を超える程度の実績であったが、組成後7年間の平均件数は250件まで伸長し、令和5年度末における創業に関連する保証制度の保証債務残高も約35億円となり、10年前の5.8倍に増加するなど当協会による創業支援の取り組みは着実に浸透しているといえる。

今回は、当協会の創業支援チームによる創業支援の取り組みを中心に紹介したい。

2. 「創業支援チーム」について

(1) 実施体制

創業支援チームは、事務局及び創業支援担当者6名で構成されており、業務統括部企業支援課が事務局（統括部署）を務め、創業支援担当者は若手・中堅保証担当者（以下、「担当者」という。）の中から選拔し、松山事業部・各支所に配置している。

毎年の人事異動によりメンバーは変更するものの、基本的に2～3年は担当するため、創業希望者が当協会へ直接相談に来られた際の対応や創業計画策定等のサポートを経験し、実績を積むことで徐々にノウハウを醸成することができている。また、新たに創業支援チームに加入した担当者や経験の浅い若手担当者は、相談時や創業計画策定時の対応の仕方や資料の作成な

【令和6年度 創業支援担当者会議】



【創業支援担当者一覧】



ど一人でうまく進められないこともあるが、担当者同士の横のつながりでサポートし合う風土がこの7年間で構築されたこともあり、活発な交流の中でスキルアップにもつなげることができている。

(2) 支援内容

信用保証協会を選んでくださった方が、一人でも無事に創業し、スムーズに事業が運べるよう、当協会では以下の支援に取り組んでいる。

①創業希望者に対する初期の相談対応支援

メールや電話などで当協会に直接連絡をくださった方や足を運んでくださった方の相談は、創業支援チームの担当者を中心に対応している。

当協会が参加した創業セミナーで声をかけてくださった方や、自治体・商工団体からの紹介など、近年信用保証協会を相談先として選んでくださる方も増えている。

②創業計画策定等の支援

金融機関から創業関連保証制度の申込相談がある場合、金融機関や他の支援機関のサポートにより創業計画書は整えられているが、これから創業を予定している方が当協会に来られた場合、創業の思いや考えは頭の中にあるものの、それらを整理して事業計画や収支計画、資金計画の作成までに至っていないのが実情である。その場合、担当者が積極的に創業計画策定のサポートを行っている。

各自治体が産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画の認定を受けて実施している「認定特定創業支援事業」に、当協会も平成28年度から認定連携創業支援事業者として参加しており、「個別相談」を担当している。「個別相談」では、創業に必要な4つの知識（経営・財務・販路拡大・人材育成）を習得するプログラムとなっており、担当者が作成したそれぞれの分野のレジュメや当協会が作成した創業応援冊子「Let's起業」を用いて1か月以上継続的に支援を行っている。

「経営」の分野における経営ビジョンを策定するプログラムでは、創業希望者が創業に対する思いを持っているため、ビジネスアイデアを明確化し、言語化するプロセスに非常に興味を持って取り組んでいる。一方、「財務」の分野では、例えば、売上の積み上げ方や必要経費の算出などの収支計画の作成や、資金調達の検討などは苦手な方も多い印象である。「財務」は保証協会職員の得意分野でもあり、より時間をかけ丁寧に行うことで理解を深めてもらうことができており、修了後は非常に高い評価をいただいている。

近年、年間約10件の認定特定創業支援事業に携わっているが、創業希望者と一緒に創業計画書を作り上げていくことに喜びや楽しさを感じている担当者も多く、今後は更に取り組みを増やしていきたいと考えている。

③資金調達の支援

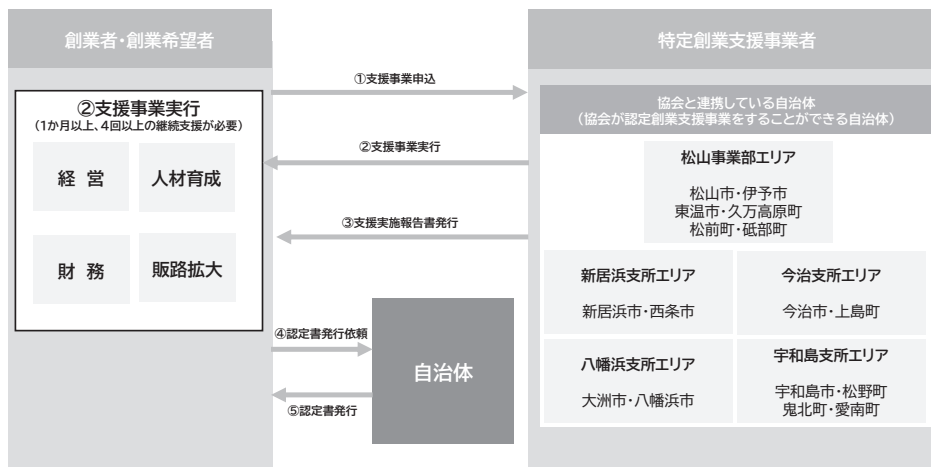
愛媛県では創業関連保証制度・スタートアップ創出促進保証制度を活用した制度融資「新事業創出支援資金」を創設しており、同制度を利

【認定特定創業支援事業フローとメリット】

認定特定創業支援事業

- ・国の認定を受けて、自治体が連携事業者と実施する事業。創業に必要な4つの知識(経営・財務・販路拡大・人材育成)が習得できる。本支援終了により、自治体が交付する証明書を利用して、様々なメリットを受けることができる。
- ・保証協会が支援機関に認定されている自治体もあり、協会が個別支援として、1か月以上かつ4回以上の継続支援を行う必要がある。

支援の流れ



認定取得のメリット

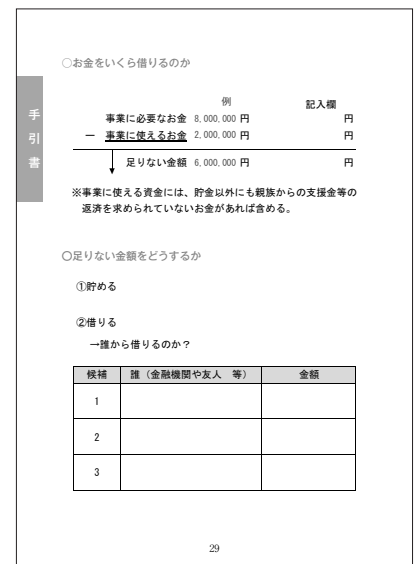
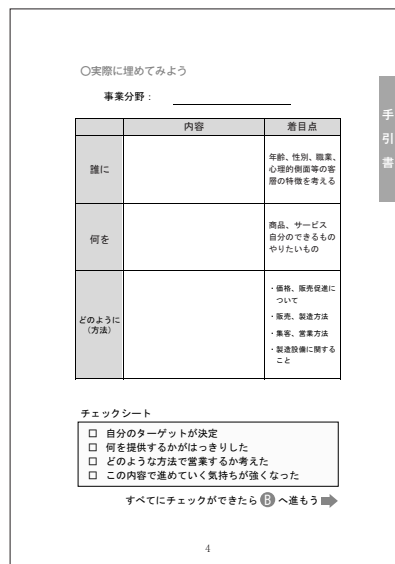
協会創業制度の金利が
1.50%→1.30%に軽減

創業保証が開業の
6か月前から申し込み可能

法人設立の際の
登録免許税の軽減
(3万円～7.5万円軽減)

各自治体の創業者向け
補助金の申請が可能

【創業応援冊子「Let's 起業」】



用した場合、創業者は信用保証料全額補助、低金利（固定1.5%（認定特定創業支援事業利用の場合、固定1.3%））で資金を調達することができる。

低コストでの資金調達が可能であることとあわせて、創業支援チームを組成して以降、当協会が積極的に創業支援に取り組んでいることが

金融機関にも広く認知されてきた。そのため、金融機関窓口やセミナー等で借入相談があった場合、金融機関担当者は早い段階で当協会に相談に來られ、面談の同席や創業計画書を一緒にブラッシュアップするなど、金融機関と当協会が協力してサポートしていくことが定着しており、創業者の円滑な資金調達につなげることが

【県制度創業チラシ】

愛媛県中小企業融資制度

★新事業創出支援資金の 保証料を全額補助します★

ー 愛媛県は、あなたの創業・事業承継を応援します ー

愛媛県内で創業しようとする方、事業承継に取り組もうとする方は、県の融資制度のうち、新事業創出支援資金を利用する際に、信用保証料を全額補助いたします。

（注意：創業については、融資申込時に保証協会の利用残高がない方に限ります。）

1 融資条件

- ① 資金使途 運転資金、設備資金【※1】
- ② 融資限度 創業 3,500万円
事業承継 運転 5,000万円【※1】
設備 1億円
- ③ 融資期間 運転7年以内（うち据置原則1年以内）【※1】
設備10年以内（うち据置原則1年以内）
- ④ 融資金率 年1.50%（創業特例1.30%）【※2】
- ⑤ 保証料率 創業 年0.80%又は1.0% → 0.0%
事業承継 年0.16%～1.72% → 0.0%

【※1】事業承継のうち、金融機関一制度の事業承継特例保証金
利用する場合は、県保証協会の保証料の負担割合を
減額となり、その他の融資条件は運転資金と同様です。

【※2】創業特例については、お問い合わせください。

ポイント
保証料の
負担なし！！

2 取扱金融機関

伊予銀行、愛媛銀行、愛媛信用金庫、東予信用金庫、
川之江信用金庫、宇和島信用金庫、商工組合中央金庫松山支店、
中国銀行、広島銀行、山口銀行、阿波銀行、西十四銀行、
四国銀行、徳島大正銀行、香川銀行、高知銀行、観音寺信用金庫、
みずほ銀行、三井住友銀行

3 実施期間

令和9年3月31日まで

- ※ 融資及び保証については、金融機関及び保証協会による審査の結果、ご希望に添い兼ねる場合がありますので、あらかじめご了承ください。
- ※ 信用保証料の補助については、予算の上限に達した時点で終了させていただきます。

（問い合わせ先）

愛媛県経済労働部産業支援局経営支援課金融係
TEL: 089-912-2451 FAX: 089-912-2479

愛媛県信用保証協会業務統括部保証企画課
TEL: 089-931-2119 FAX: 089-931-1026

できている。

④創業後のフォローアップ支援

当協会の創業支援の中で、力を入れている支援の一つが創業後のフォローアップである。

前年度に融資実行した創業保証先を訪問し、業績や現在抱えている悩み・ニーズ等をヒアリングすることで創業後の業況の把握を行っている。その上で、担当者によるアドバイスのほか、アクションプランや資金繰り表の策定支援を提案し、専門性の高い経営課題については、当協会の経営支援強化促進事業やよろず支援拠点を活用して専門家派遣を提案するようにしている。

創業フェーズでは、当初想定していなかった出来事が起こることも多く、業績が計画と乖離し、課題を抱えることも多い。担当者がヒアリングの中でそこをうまくキャッチアップして早めに軌道修正を行い、事業を安定させることは、創業者が精神的にも安心して事業に取り組むことにつながるため、積極的に行っていく

いと考えている。

また、当協会では、県の創業支援策と連携し、新事業創出支援資金を利用している、もしくは過去に利用したことのある創業者（開業後5年を経過していない事業者等）を対象に、創業後に必要となる追加資金に対応し、創業者の事業を早期に安定させ、その後の成長発展につなげることを目的とした県の制度融資「創業フォローアップ保証（通称：「セカンド」）」を平成29年度に創設している。フォローアップの中で、創業者の資金ニーズを確認の上、適宜資金対応することで本業に注力できる体制を整えてもらえるよう、創業後も金融・経営の両面から伴走支援に取り組んでいる。

これまで、創業支援チームにおける支援内容を述べさせていただいたが、ここで、担当者による創業計画策定等の支援及び創業後のフォローアップについてそれぞれ事例を紹介したい。

3. 創業担当者による 創業計画策定支援事例

(1) 企業概要

業種	飲食業	創業年月	令和5年9月
従業員数	1名	創業者	男性
事業内容	看板商品「やきとん」を中心に低温調理の肉刺しや煮込みの豚料理をメインに提供する専門料理店。		
創業者の経歴	都内の飲食店で約20年勤務。地元で開業する気持ちが固まり、令和4年2月にUターン。その後、地元の居酒屋で約1年半勤務し、開業に至る。		

(2) 創業支援に至った経緯

創業者A氏（以下、「A」という。）は、Uターン後、当協会が以前創業支援をしていた居酒屋に勤務していた。その代表者から「独立するのに資金が必要なら、信用保証協会に相談に行ってみてはどうか」と言われ、Aが当協会に連絡したことをきっかけに創業支援を実施することとなった。

Aからの連絡は、事業内容は決まっているも

の、出店場所や収支計画等は固まっておらず、資金調達もどうすればよいか分からないので相談に乗ってほしいというものであった。

(3) 支援内容

①創業前の支援

Aは立ち上げスタッフとなる従業員とともに見よう見まねで事業計画・収支計画を策定していたが、「こういう計画でいいのか、自分ではよく分からない」と自信がない様子であった。そこで、担当者は、「計画書類の完成度を上げる前に、まず開業に向けての思いや考えを表すことから始めましょう」と提案し、Aと一緒にコンセプトシートの作成をすることとなった。『誰に、何を、どのように』という基本コンセプトのもと、ターゲット・メニュー・店内環境やサービスといった項目に分類し、Aの思いや考えを整理した。

作成する中で、Aは、「自分がこれから人生をかけて始めるお店なのだから、もっと多面的に考えてやりたい」と希望したため、当協会の専門家派遣事業を活用し、「思い（経営理念）」を深掘りして検討することとなった。

専門家による経営相談では、まず、ライフプ

ランとして事業規模と報酬額（Aの個人の収入）を30年後から逆算して検討。続いて、事業発展のイメージをした上で「成し遂げたいことは何か」について検討した。最終的には、経営理念の構成要素である使命やビジョン、ミッションをAの言葉で「言語化」することができた。

専門家派遣後、担当者とともに再度コンセプトシートをブラッシュアップすることとなったが、初めて相談に来たときは口数も少なく、自信がない話しぶりだったAが、自分から積極的に話し始め、自身の思いから導き、修正するなどしてコンセプトシートを完成することができた。

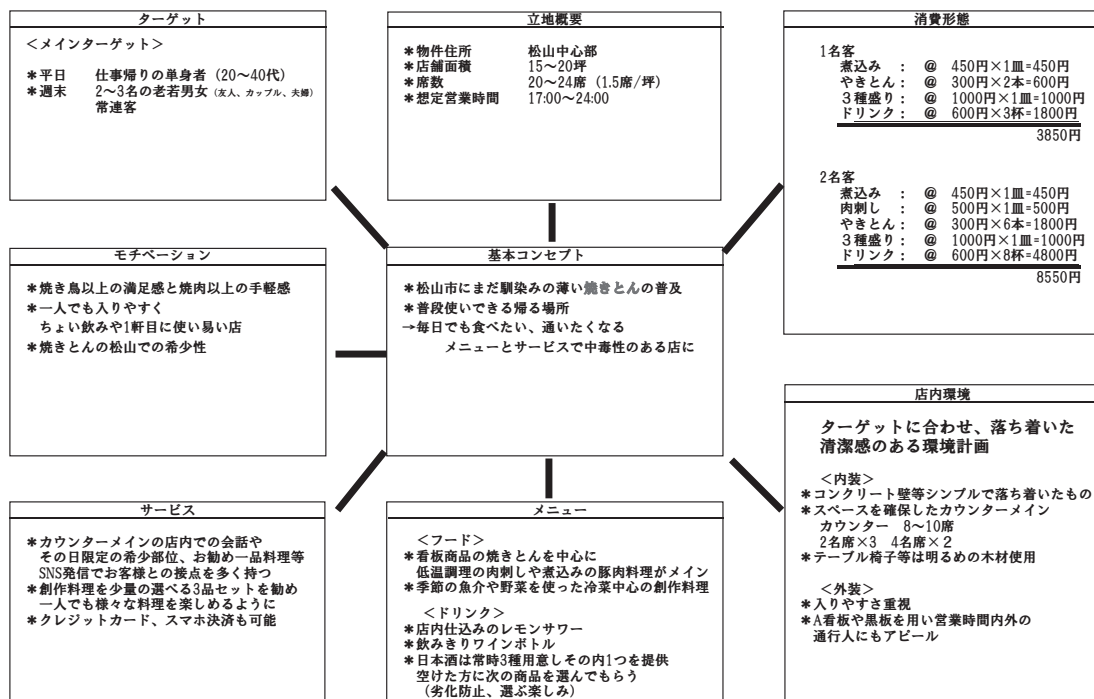
収支計画についてもコンセプトシートをもとに作り直し、店舗改装や什器といった設備資金以外に当面必要となる運転資金の算出も行い、資金調達計画も立案することができた。

その後、当協会から金融機関を紹介し、無事に融資実行。令和5年9月に店舗をオープンすることとなった。

②創業後の支援

オープン後、担当者は一般客として店舗に行くことはもちろんのこと、年明け1月にフォ

【コンセプトシート】



【創業計画策定支援事例】



ローアップを実施した。

経費面はほぼ計画通りであったが、売上が当初計画を下回る状況であり、Aも少し焦っている様子であったため、今の状況と併せてどういうことに悩んでいるのかじっくり話を聞くことにした。その中で、集客方法とメニュー構成の今後の展開に一番悩んでいるとのことであったため、よろず支援拠点に相談し、課題解決に向けたサポートをすることとなった。

また、フォローアップ前、Aの店舗で当協会の忘年会を行い、参加した職員にお店の「良いところ」「改善した方が良いところ」をアンケートし、それらを集計したものをフォローアップ時に提示し今後の店づくりに活かしてもらうこととした。Aからも客目線でのストレートな意見はうれしいと喜んでいただき、その集計結果も経営相談時の材料の一つとして活用していただいた。

現在もよろず支援拠点による支援は継続しているが、集客については、プロモーションの中心となるInstagramの投稿内容や写真をテコ入れることでフォロワー数も増加（令和6年7月時点540名）、集客につなげることもできており、一歩ずつであるが着実に成果を上げている。

当協会としては、今後も経営課題の共有・解決に向け伴走支援を続けていきながら、将来的には自走化できるようAと対話を続けていきたいと考えている。

4. 創業担当者によるフォローアップ支援事例

(1) 企業概要

業種	介護事業	創業年月	令和4年5月
従業員数	4名	創業者	女性
事業内容	高齢化が進む市町で訪問介護事業を行う。		
創業者の経歴	病院や老人ホーム、デイサービスで約15年勤務。 前勤務先の同僚と共同出資して法人を設立した。		

(2) 支援に至った経緯

創業者B氏（以下、「B」という。）は、医療・福祉で培った知識や経験を活かし、利用者に住み慣れた自宅で少しでも長く快適に生活してほしいという思いから訪問介護事業を開業。創業に際し、当面の運転資金を調達するために金融機関を訪れ、当協会へは金融機関を経由して創業関連保証制度の申込相談があった。Bのこれまでの経験を踏まえた無理のない事業計画・収支計画であったこと、穏やかながらもやる気に満ち溢れた人物であったこともあり、当協会では実現可能な計画であるとの判断のもと保証に承諾した。

融資実行から半年経った頃、追加融資の申し出があったため、フォローアップを兼ねて事業所を訪問し、Bに現在の状況を尋ねると、利用者数・単価ともに当初計画より大幅に下振れ、事業がうまくいっていないとのことであった。創業当初に借入した資金もすべて使い、従業員の給与等の支払いのため、自身の預金を取り崩してなんとか回しているが、今後の先行きが不安だと話しており、地に足がついていない状況であった。

そのため、まず、Bの不安の元である当面の資金繰りを「見える化」するために、担当者が一緒に資金繰り表を作成することとした。

(3) 支援の内容

担当者は、資金繰り表を作成する中で、毎月の収入や支出を細分化し、そのうえで、収入を

増やすために何をしなければいけないか、支出面で見直しできる経費はないかなど、Bと時間をかけて話し合った。

最初は、Bもなかなか心を開いて話してはくれなかったが、Bのために何とかしたいという担当者の思いが通じ、自分の置かれている状況が辛く不安であること、それでも何とか立て直したいといった本音を話してくれるようになった。

話は前後するが、担当者は合計11回の面談を経てアクションプラン策定を行ったが、策定後にBから、「信用保証協会の人がここまで支援してくれるなんて知らなかった」とおっしゃっていただくなど信頼関係も築け、創業者と信用保証協会が同じ目線で目標に向かって進むことの重要さを改めて認識することができた。

話を支援の内容に戻すが、今回、少しでもBの直面している不安を取り除くために、資金繰り表にとどまらず、SWOT分析やアクションプランの策定、それらを実行することでどれく

らいの収益になるかをまとめた収支計画を一緒に策定することとした。

アクションプランの策定では、マンパワーが限られていることもあり、Bとの決め事として確実に行動に移せることを探ることとした。体裁の整ったきれいな表現を並べた計画を策定しても、実際に事業者が実行しなければ何の意味もないからだ。その中でも、優先順位をつけ、Bや従業員が納得感を持って取り組めるよう工夫をし、時間はかかったものの計画書を完成することができた。

資金繰り表を見やすく整理したことで、あと何人くらい利用者を確保しなければならないか確認できるようになり、そのために、アクションプランに記した方法を着実にやっていこうといったような良いサイクルで会社を回すことができ始めたため、現在は利用者も順調に増加し、今期は創業後初めて黒字化できる見通しである。

【今期の資金繰り表】

(単位:円)

項目	2023/10	2023/11	2023/12	2024/1	2024/2	2024/3	2024/4	2024/5	2024/6	2024/7	2024/8	2024/9	累計
	実績	実績	実績	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	
利用者数	32	34	34	34	36	36	36	36	36	36	36	36	
前月繰り越し	403,356	-52,207	169,015	265,754	186	222,612	14,013	170,843	347,270	454,186	231,196	387,698	
営業収入	936,954	890,451	855,612	977,605	1,200,000	1,200,000	1,260,000	1,260,000	1,260,000	1,260,000	1,260,000	1,330,000	13,690,622
実費利用分	102,450	100,233	90,865	120,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	1,213,548
合計①	1,039,404	990,684	946,477	1,097,605	1,300,000	1,300,000	1,360,000	1,360,000	1,360,000	1,360,000	1,360,000	1,430,000	14,904,170
人件費	705,323	539,900	553,563	539,900	540,000	840,000	600,000	600,000	600,000	1,000,000	600,000	600,000	7,718,686
保険代	500,674	250,337	0	500,674	189,819	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	3,191,504
雇用保険	0	0	173,674	0	0	0	0	0	0	0	0	0	173,674
住民税	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	222,500
ビジネス保険	3,300	3,300	3,650	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	39,950
火災保険	2,140	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,140
損害保険(車)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
車両保険	12,280	12,280	12,280	12,280	12,280	12,280	12,280	12,280	12,280	12,280	12,280	12,280	147,360
車検代	0	24,365	0	0	0	35,000	0	0	0	0	0	0	59,365
コピー機リース	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	111,600
通信費(フレッツ光)	6,944	6,970	6,961	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	79,375
通信費(オフィス光)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
通信費(携帯代)	6,271	5,479	5,440	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	62,190
賃料	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	816,000
キャノンリース	1,509	1,134	1,100	1,100	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	15,243
介護ソフトリース	14,520	14,520	14,520	14,520	14,520	14,520	14,520	14,520	14,520	14,520	14,520	14,520	174,240
水道/ガス	4,460	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	9,960
電気代	2,644	1,784	0	2,500	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	30,928
商工会会費	0	12,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12,000
職員健康診断	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
事務所費	22,290	0	20,153	0	20,000	0	20,000	0	20,000	0	20,000	0	122,443
ガソリン代	56,237	58,297	56,432	53,000	58,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	701,966
接待交際費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,000
その他経費	0	81,700	220,000	0	0	50,000	0	0	50,000	0	0	0	451,700
合計②	1,432,392	1,106,366	1,162,073	1,233,074	948,019	1,378,700	1,073,700	1,053,700	1,123,700	1,453,700	1,073,700	1,108,700	14,147,824
営業収支①-②-③	-392,988	-115,682	-215,596	-135,469	351,981	-78,700	286,300	306,300	236,300	-93,700	286,300	321,300	756,346
営業外収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A銀行借入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B銀行借入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
役員借入	0	400,000	400,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	800,000
ガソリンPT	500	0	500	0	500	0	500	0	500	500	0	500	3,500
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計④	500	400,000	400,500	0	500	0	500	0	500	500	0	500	803,500
A銀行返済	56,912	56,933	56,828	56,847	56,803	56,647	56,718	56,621	56,632	56,538	56,546	56,503	680,528
B銀行返済	6,163	6,163	31,337	73,252	73,252	73,252	73,252	73,252	73,252	73,252	73,252	73,252	702,931
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計⑤	63,075	63,096	88,165	130,099	130,055	129,899	129,970	129,873	129,884	129,790	129,798	129,755	1,383,459
営業外収支④-⑤-⑥	-62,575	336,904	312,335	-130,099	-129,555	-129,899	-129,470	-129,873	-129,384	-129,290	-129,798	-129,255	-579,959
総合収支③-⑥	-455,563	221,222	96,739	-265,568	222,426	-208,599	156,830	176,427	106,916	-222,990	156,502	192,045	176,387
翌月繰り越し	-52,207	169,015	265,754	186	222,612	14,013	170,843	347,270	454,186	231,196	387,698	579,743	

【アクションプラン】

経営課題	取り組み	期待される効果	実施時期		
			2023/9期	2024/9期	2025/9期
利用頻度を高め 利用者単価を上げる	・利用者とのコミュニケーションを図り、関係性を強固にすることで利用頻度を高める営業を執読し、利用者単価を高める ・介護保険料以外の実費利用分のチラシを作成し、利用者や関係施設へ配布する	・保険収入(売上高)の増加 ・利益率が改善し、赤字体質から脱却する	チラシ作成・配布		
利用者満足度を高める	・利用者向けアンケートの実施をし、集計結果を見て分析したうえで利用者満足度を高める	・利用者満足度を高める ・リピーターの増加に繋がる		アンケート内容の精査 アンケート発行 集計・分析	分析結果から接客方針の見直しを図る
ケアマネジャーとの 関係性を構築する	・未開拓のケアマネジャーとの関係性構築 ・関係性が構築できているケアマネジャーとの関係性を強固にする	・利用者の増加に繋がる ・要介護度が高い利用者を転院してもらえようになる	月1回の挨拶回り	月2～3回の挨拶回り	月2～3回の挨拶回り
運営形態の再検討	・土日祝日の運営開始	・利用者の増加に繋がる ・利用者の機会損失を防ぐことが可能	土曜日・祝日運営開始	休日の利用頻度・単価の確認し 日曜日の運営開始検討	日曜日に成算があれば 運営開始
情報開示の見直し	・当社の情報開示が少なく、利用者や関連会社が当社を知るツールとして専用のHP作成する ・SNS(Instagram・Facebook等)での発信	・利用者の増加に繋がる ・当社の信用度が高まる		HP作成依頼(内容精査) SNSで発信する内容の確認	HP運用開始 SNS運用開始
商圏の拡大	・DX化推進にて業務効率改善し、大洲市外に商圏を広げる	・利用者の増加に繋がる ・業務効率化にて人件費削減可能			進出する商圏の調査
丁寧なサービスの継続・強化	・丁寧なサービスを継続し、増加する競合他社との差別化を図る	・当社の存在意義が確立できる (ブランド認知度の向上) ・新たな市場の開拓 ・顧客の維持と成長			
人材確保・組織力の強化	・退職率が高い業態のため、ハローワークとの関係性を維持し、適宜従業員を確保できる体制を整えておく ・ポスティングにて求人を探す	・組織体制が盤石となる ・営業活動に注力できる	ハローワークへ通う ポスティング資料作成・配布		
資産管理の徹底	・資産背景が薄く、手元資金確保するため資金調達がしたいが、金利上昇局面であるため、金融借入をしないようにする ・役員報酬の削減	・金融借入の増加防止 ・利益率が改善し、赤字体質から脱却する		役員報酬削減 (300千円→200千円：▲100千円)	

【フォローアップ支援事例】



現在も、月に一度は担当者が事業所にお邪魔したり、Bが当協会に業績を報告してくれるなど良好な関係を続けることができている。

創業者はなかなか相談できる相手もないため、Bのように不安を抱えたまま経営をしている人も少なくないと思う。フォローアップは、そのような事業者を拾い上げ、金融支援・本業支援といったさまざまなサポートにつなげることができる非常に意義のあるものであり、今後も積極的に実施していきたいと考えている。

5. おわりに

平成29年度以降、金融機関や各支援機関が開催する創業セミナー等に参加し、当協会の創業支援の説明を行うなど、創業者に認知してもらい、関係性を作れるよう地道に取り組んできた。当協会が創業支援に積極的に取り組むことを明示すると、金融機関からも理解をしていただき、金融機関に創業者から相談があった場合、まず信用保証協会に相談しようという流れもできてきている。県による信用保証料補助といった支援施策も相まって、創業者が創業しやすい環境が整えられているが、一方で、事例で示したように、創業者が創業後、不安を抱えたまま経営を続けている現状にも直面しているところである。経営・再生支援同様、創業フェーズにおいても、当協会が主体となってサポートし、微力ながらも地域活性化に貢献していきたい。

あわせて、当協会のマンパワー等の問題もあり大々的な取り組みはできないものの、他協会や支援機関の皆さまの活動やサポートを参考にさせていただきながら、現状にとどまることなく当協会の創業支援を進化させていきたいと考えている。