

平成23年度 マスターセンター補助事業

新規創業者の課題と今後の支援策 報告書

平成23年10月

社団法人 中小企業診断協会 富山県支部

はじめに

米国の「格付けショック」を契機に円高が加速し、株安が止まらない日本経済ですが、このように超円高、超株安では日本の企業は自己防衛のために海外進出開始を検討し始めています。中小企業の多くも輸出でダメージを受けているうえ、大企業が発注先を海外に移転する「空洞化」で受注量が激変するか、納入価格を大幅に削減される方向に進むと思われまます。

国等ではバブル経済崩壊後、日本の中小企業は開業数が減少し、廃業数が増加傾向となる逆転傾向となったため、新規創業者の増加支援策を強化してきています。創業を目指す方々の創業塾の開催、創業者のためのインキュベーション施設の設置、さらには創業者のための貸付や補助制度で積極的な支援が行われてきています。しかし、昨今の経済情勢では、さらに廃業増加が予想され、従来にも増して新規創業者支援を強化することが不可欠と思われまます。

当県でも13箇所のインキュベーション施設(卵が孵化し巣立ちするまでの施設)の配置や県での「とやま起業未来塾」や各商工会議所、商工会での創業塾の開催、さらには県での「創業・ベンチャー挑戦応援事業」による助成等で手厚い支援が行われています。

われわれ中小企業診断士もこれらの支援の一環を担当しており、今後ますます会員の資質を向上し協力していくことが望まれています。

幸い、当支部では今年度から富山県新世紀産業機構から「インキュベーション施設等指導助言事業」を受託し、各施設の入居者に対し月1回は巡回訪問し、各種の経営上の悩みをお聞きし、即対応できることはその場で言い、対応できない場合は関係機関に支援要請をする形で延べ72人が積極的に取り組んでいます。このことから、創業者にはどんな問題、課題があるのか把握しておきたいことと、今後行政や我々中小企業診断士が何をなすべきかを研究いたしたく、今回の調査研究のテーマにしたものです。新規創業者のアンケートについては情報不足から事業所等が判明できませんでしたが、幸い、とやま起業未来塾の塾修了者の協力を得ることができましたので、これをベースとし、さらに修了者の中で成功と思われる方々や、創業の先輩経営者で成功されている方々を訪問取材し掲載いたしました。

当事業の実施に当たっては、全面的にご協力を賜りました「とやま起業未来塾」修了者の方々や県、新世紀産業機構には感謝申し上げたいと存じます。また、ご多忙中にもかかわらず、取材のご協力を賜りました先輩経営者の方々にも厚く御礼申し上げます。

最後に、当調査研究事業に積極的に参加され、取材、報告書原稿作成で絶大なご協力を賜りました海野、加藤、白江、藤井、山崎各委員にも御礼申し上げます。

平成23年10月

社団法人 中小企業診断協会 富山県支部

事業概要

《 1. 事業目的》

県では、新規創業者の為の起業塾を創設し、積極的に支援しているが、その多くは苦戦していると見受けられるので、その実態把握と今後の行政や我々中小企業診断士の果たす役割を模索するもの。

《 2. 調査方法》

「とやま起業未来塾」の修了者で、開業見込みの方約 150 名を対象にアンケート調査及び創業者の成功事例について訪問調査を実施。

《 3. 調査期間》

平成 23 年 6 月～平成 23 年 10 月

《 4. 調査研究員》

中小企業診断士（当支部会員）	海野 進
〃	〃
〃	白江 一昭
〃	〃
〃	加藤 健
〃	〃
〃	藤井 忠良
〃	〃
〃	山崎 努

目 次

はじめに

事業概要

第 1 章	総 論	1
	1. 「とやま起業未来塾」修了者の創業・開業の概要	
	2. 新規創業・開業者の成功事例	
	3. 先輩創業・開業者から学ぶこと	
	4. 創業・開業者に求められることと今後の創業・開業支援	
第 2 章	アンケート調査結果	11
第 3 章	「とやま起業未来塾」修了者事例	24
	1. サイエンスを普及する新サービスで創業 ～池田 紅子さん～	
	2. 職人としての責務、経営者としての事業継続 ～釣賀 愛さん～	
	3. 銀行の支店長を辞めて独立、学生時代からの夢を実現 ～釣賀 隆穂さん～	
	4. 色は心の鏡！富山初の「オーラソーマ」トータルサービス ～浜野 珠恵さん～	
	5. カラー筆ペンアートによるビジネスの発展を目指して ～山田 翔光さん～	
第 4 章	先輩企業経営者成功事例	34
	1. WEBで知的競争力強化のお手伝い！ ～長棟 隆 社長～	
	2. 創業成功の秘訣は人の倍働くこと ～岡田 幸雄 社長～	
	3. 大切なのは情報収集能力と事業計画を立てること ～松井 甚幸 社長～	
	4. 世界中のどの企業にも負けない技術を求め続ける ～渋谷 清澄 社長～	
	5. お客様の困りごとの解決に向けて常にチャレンジする ～長田 宏泰 社長～	
第 5 章	アンケート調査票	44

第1章 総論

1. 「とやま起業未来塾」修了者の創業・開業の概要

新規創業・開業者(とやま起業未来塾の修了者)に対してアンケート調査を行った結果は第2章にあるとおりですが、今回のアンケート調査からみた創業・開業者の特徴などについて、全国調査である『2010年版 新規開業白書』(日本政策金融公庫総合研究所)¹との比較などをもとに考えてみたいと思います。

創業年齢は40歳代が多いですが、この時期は職に就かれて20年程度経過した時点と考えられ、これまでに身に付けた技術や能力をもとにやっつけていける自信があるためや、職場の待遇や人間関係に不満があったり、社内における将来性に不安を感じるため、また、職場での自分の存在感に疑問を感じ脱サラ等を図るもの、などがあると思われます。

経営形態については、法人65%(全国37%)、個人32%(全国63%)ということで、全国からみても法人が大変多く、組織形態としてはしっかりとしています。

従業員数(代表者含む)は、3名以下が50%、5名以下では58%となっており、小規模が多くなっています。

年間売上高は3,000万円未満が70%を占めており(全国調査においては平均売上高が5,260万円)、売上高が少なく小規模性がみられます。

売上は増加傾向・横ばいが多く、順調であるといえます。

創業・開業にかかる業種構成においては、多い順には、サービス業 32.5%(全国 30.5%)、建設業 17.5%(全国 9.5%)その他 17.5%(全国 10.9%)、医療・福祉 15.0%(全国 14.8%)、小売業 10.0%(全国 10.4%)、製造業 7.5%(全国 6.2%)、情報通信業(IT) 7.5%(全国 3.0%)、飲食店 2.5%(全国 13.6%)、教育・学習支援 2.5%(全国 1.3%)でした²。建設業の割合が高く、情報通信も高く、製造業はやや高いという状況です。サービス業が比較的多いのは、開業に際して設備などの開業資金が比較的少なくすむことによるのではないかと考えられます。一方、飲食店の割合は低く、飲食店に対する志向が弱いということか、または本県における消費者市場の規模の小ささを反映しているのではないかといえます。

創業・開業業種と経営者のキャリアとの関係は、経験した業種57%、馴染みのある業種20%でしたが、全国調査においては経験した業種88.4%、経験していない業種11.6%でした。経験した業種の割合が全国より低く、経験していない業種にチャレンジしているといえます。経験していない

¹ 2009年度新規開業実態調査は、国民生活金融公庫が2008年4月から同年9月にかけて融資した企業のうち、融資時点で開業後1年以内の企業に対するアンケート調査結果です。調査対象などに差があるのでその点に留意が必要となります。

² 富山県のアンケートは複数回答であり回答数40で除した割合です。全国は主な業種一つを回答するものです。このため単純な比較はできませんが傾向をみることができます。

業種での創業・開業については、経営力や技術力で特長がないと売上計画が十分に達成しにくいということが言え、その面での支援が必要です。

創業・開業のきっかけについて割合が高いのは、自分の能力を發揮したかった(45.0%)、独立したかった(37.5%)、仕事の経験・知識や資格を活かしたかった(30.0%)、社会の役に立つ仕事をしたかった(30.0%)、自分の技術やアイデアを事業化したかった(27.5%)、より多くの収入が欲しかった(15.0%)、自由な仕事をしたかった(15.0%)、年齢や性別に関係なく仕事をしたかった(15.0%)となっています。

自分の能力を發揮したかった、仕事の経験・知識や資格を活かしたかった、社会の役に立つ仕事をしたかった、自分の技術やアイデアを事業化したかった、などは自己実現的な欲求に基づく人間としてのやりがいを求めるものです。一方、独立したかった、より多くの収入が欲しかった、自由な仕事をしたかった、年齢や性別に関係なく仕事をしたかったは、自己の自由な発展・経済的な発展を目指すものであり、合理的な欲求に基づくものであるといえます。

創業・開業理由として、自己実現的な欲求に基づくものが多く、その意味では、経営計画や採算性よりも、理念・理想を追い求める傾向が強くなると考えられます。その点では、理念・理想を実現するためにも、より現実的な詳細なマーケティング計画や財務計画などの経営計画を詰めていくことが必要であり、その点について経営力を身につけることが求められるといえます。

創業・開業した事業について、ベンチャービジネスやニュービジネスに該当すると、「思う」30%(全国 9.5%)、「思わない」39%(全国 82.7%)、「わからない」28%(全国 7.8%)でした。「思う」割合が高く、「思わない」割合が低く、「わからない」割合も高く、3つの回答が同じような割合でした。その分野で特長を持った技術やノウハウを活かしたベンチャービジネスやニュービジネスに該当すれば、今後大いに期待が持てるところです。また、ニュービジネス・ベンチャービジネスを起業するには、他にない技術やノウハウを有するか、課題解決に向けたビジネスモデルの企画力、構想力が求められるといえます。その点に向けての支援も考えていく必要があると考えられます。

現在の採算状況は、黒字基調54%、赤字基調26%、わからない15%(全国：黒字基調56.1%、赤字基調43.9%)です。わからないが15%にものぼることから、マネジメント力の低さを窺わせています。これに対しては、中小企業診断士などの支援が必要であると考えられます。

現在の業績の満足状況は、かなり満足5%(全国 3.0%)、やや満足37%(全国 31.3%)、やや不満25%(全国 42.5%)、かなり不満25%(全国 23.2%)、無回答8%ということで、(全国に比して不満が若干少ないものの)不満の割合は満足の割合より多い状況です。成果が十分に上がっていない状況を窺わせませす。

創業・開業等についての相談相手としては、家族・親族、先輩経営者や友人・知人などが多く、中小企業診断士などの専門家への相談が少ない状況です。

創業・開業資金については、全国平均が1,288.2万円に対して、500万円未満トータルが64%ということで、富山県においては小規模創業・開業が多いといえます。

現状の悩み・経営上の課題としては、質の高い人材の確保(45.0%)、売上が伸び悩んでいる(37.5%)、顧客管理やマーケティングがうまくいっていない(37.5%)が多く、全国と同じような傾向であり、多くの中小企業が悩んでいるのと同様の傾向といえます。やはり、創業・開業者の活動をサポートしてくれるような質の高い人材が重要であり、優秀な人材の育成・確保ということが産業界・行政・教育界に求められているといえます。また、売上の伸び悩みや顧客管理などマーケティングが課題として上げられています。起業におけるマーケティング計画の不十分性や見通しの甘さ、またその持っている技術・ノウハウが市場性や卓越性が不十分なことなどが原因として考えられるのではないのでしょうか。

創業者・開業にとって「あったらいい」と思う支援策としては、販路開拓支援、設備・運転資金支援、人材確保支援が多くなっており、創業・開業者へのフォローアップ支援としても検討していく必要があると考えられます。

2. 新規創業・開業者の成功事例

今回の調査研究事業の実施に当たり、「とやま起業未来塾」の修了者のうち実際に創業・開業し成功した創業・開業者の方を訪問し、ヒアリング調査を行いました。その結果は第3章のとおりですが、ヒアリングから得られた主な成功の要因等の特徴的なことは次のとおりです。

創業・開業理由やきっかけは自己実現的な欲求

自分のやりがいを求め、夢を追い求め、自己を高めていくことは、自己実現的な欲求であるといえます。

ヒアリング調査時に語られたのは、筆ロゴアートによる文化を広げたい、実験を通じて科学の不思議を伝えたい、自分の人生は自分で決めて悔いは残したくない、など自己の発展を図るため、自分の夢を実現したい、悔いのない人生を歩みたいということでした。

このように自己実現的な欲求のため創業・開業をされています。それが、創業・開業を推し進め、経営として成功させるためのいろいろな努力をされている原動力となっています。

技術、ノウハウなどの特長あるものを持っている

成功した人のヒアリングをして思うのは、それぞれの方々に特長的な優れた技術、ノウハウなどを持っておられることです。例えば、筆ロゴアートの技術、靴の手づくりの技術、サイエンスプロデュースのノウハウなどです。

その意味では、当然ですが、このような技術、ノウハウなどがしっかりと身につけていないと

新規創業・開業による成功は難しいといえます。安易に講習等を受けてすぐに開業するということは失敗につながります。じっくりと技術、ノウハウを身につけ、それが他の人より優れているとか特長的であるということが必要であると考えられます。

自分の技術力、ノウハウ力を向上させる努力を続ける

創業・開業準備期間中も創業・開業してからも、自分の優れた技術力、ノウハウ力を常に向上させる努力をされてきました。具体的には、経営コンサルティングのため産業カウンセラー資格取得、ティーチングコースの受講と指導者資格の取得などです。

それぞれ創業・開業に必要な、特長ある技術力、ノウハウ力があっても、人に認知してもらい、発展していくために、その技術力、ノウハウ力を向上させていくことが必要です。そのため、必要な研修を受けたり、新しい分野に挑戦したり、自己研鑽をしたりすることが必要だということを示しています。

マーケティングの実践を行っている

新規創業・開業においては、まず必要なのは売上の確保です。そのため、どのように対応するかというマーケティングの問題となります。マーケティングは、顧客中心主義(顧客満足、顧客価値の向上を目指す)を実践するということであり、また、「どのような価値を提供すればターゲットの市場のニーズを満たせるかを探り、その価値を生み出して、顧客に届け、そこから利益を上げる」(コトラー)ということです。これに関しては、新規創業・開業で成功している方々はマーケティング活動を実践して、売上高を確保しているといえます。

例えば、浜野さんは、カウンセリングの満足度を上げてお客様を増やし、リピーターを確保し、セミナー、物販につなげるという、顧客の満足を目指してオーラソーマカラーケアコンサルティングを行っておられます。山田さんは、筆ロゴアートキット販売をメーカーに働きかけたり、筆ロゴアートのインストラクターの養成による筆ロゴアート市場の拡大、筆ロゴアート文化の発展を目指すなどマーケティング戦略を目指して活動されています。また、釣賀隆穂さんは、コンサルタント力の裏打ちがあるため、顧客満足により評判が評判を呼ぶというかたちで販路が拡大していています。

資金面で苦労したがそれを乗り越えた

創業・開業時においては、販路開拓などにより売上が上がるまでの運転資金や開業に当たっての設備資金などが必要になりますが、どうしても自己資金が少なく資金が不足します。それにうまく対応しないと失敗・破綻につながります。これについては、蓄えておいたものでどうにか対応できた、事業の運転資金等を過去の預金等から取り崩して対応された、などの例がみられまし

た。

事業開始及び運営のための資金確保、経営計画で樹てた一定の売上を確保するための経営活動が重要になり、軌道に乗せることが、新規創業・開業後のステップアップには重要となります。

新規創業・開業の課題

新規創業・開業の課題としては、まず、やはり売上の確保と収益性の低さが問題としてあげられています。販売単価の低さ、販売数の少なさという売上高の確保の問題と、生産性の低さなど収益性の確保です。これは、やはりマーケティング活動のやり方・工夫の問題とマネジメントの仕方の問題でしょう。その点については、新規創業・開業者の方においては、さらなる経営努力が求められるといえるでしょう。

また、時間が足りない、スタッフ・アシスタントが欲しいという課題です。これは業務拡張をしたいがスタッフとして任せられる質の高い人材の確保が困難であるということです。さらなる発展を目指して活動するには、新規創業・開業者一人では難しく、限界が生じてきます。地域において、優秀な人材を養成し確保していくということが地域の発展にとっても必要です。

3. 先輩創業・開業者から学ぶこと

今回の調査研究事業の実施において、先輩企業経営者の方に、創業・開業された動機、創業・開業時苦労されたことなどをお聴きしました。その結果は第4章のとおりですが、先輩企業経営者の方の創業・開業の成功の秘訣や苦労されたことへの対応、さらには後輩創業・開業者へのアドバイスなどについて、特徴的なことは次のとおりです。

創業・開業時に苦労したことは売上と資金

やはり、多くの方が売上の確保に苦労されています。また、設備資金、運転資金の確保も当然苦労されています。売上の確保のために顧客のニーズに対応した商品の開発・販売の努力を続けるとか地域に相応しい商品構成にするというマーチャンダイジングなどのマーケティング努力をされていました。また、資金については、金融機関への誠実な説明や県への補助金申請、友人、知人の支援も得て対応されました。

対応できた要因の一つは、創業・開業者の人柄、信用であります。また、人と人とのつながりネットワークであり、国・県の補助金等の支援制度でした。これらによって苦しい状況を打開できたということでした。

現在の課題はゴーイングコンサートしての継続的な発展に向けて

現在の課題をお聴きすると、新規事業への進出にかかる資金、欲しい人材の確保や後継者の育

成、高度な技術力の維持・継承とそのための人材の育成、などがあげられています。

これらは、企業として継続的に維持・存続していくというゴーイングコンサーンとしての必要な活動といえます。創業・開業され発展させてこられた企業を、組織として維持・発展させていくため努力していくことを継続されています。企業経営者として、やむことなく、努力を継続していく必要性をあらわしています。

成功要因は特長ある技術力等とマーケティングの実践とチャレンジ精神等

成功要因として考えられるのは、まず、特長ある技術力・ノウハウ力とそれを継続的に高めるための努力(コンテストに挑戦していく努力等)があげられます。既存の企業が活動している中で新規創業・開業する場合は、売りになるもの特長的なものが必要になるのは当然です。また、それを不断に向上させる努力をすることによって、創業企業の組織風土として技術力等がコア・コンピタンスとして蓄積され発展していくことになります。

次には、マーケティング力です。企業として発展していくためには売上高を確保し発展させていくことが必要です。そのため顧客満足、顧客ニーズに対応した製品販売や製品開発などを行っていくことが必要となります。そのような活動をされた結果、企業として成功されたといえます。

チャレンジ精神も成功要因としてあげられます。技術力の向上や新製品開発、新分野進出など経営活動の様々な分野でチャレンジすること、それに向けて努力していくことです。そのようなチャレンジ精神を持って企業経営をされてこられました。

さらには、人と人とのつながり、つまりは、ネットワークが重要であり、それが成功要因であると語っておられます。苦しい場面での支援や経営活動の様々な場面で、企業経営者として、人としての信用力と知人、友人等とのネットワークの力によって現在があるということでした。

後輩へのアドバイスとしては特長ある技術力等を持つとともに本気で取り組むこと

後輩へのアドバイスとしてまず上げられたのは、特長ある技術、ノウハウを持つとともにそれを向上させることです。顧客ニーズに応じた技術力、開発力を強化することが重要であるということでした。

また、当たって砕けろ、やる気、人と同じことをしては成功しない(人が休んでいるときに働かないと成功しない)など、企業経営者として、チャレンジする、努力することが大変重要であるということでした。

さらに、人脈、ネットワークが大事だということでした。いざというとき助けてくれる仲間、知人をどれだけ作れるか(持っているか)、人として信用されることが創業・開業の成功には大事であるということでした。

4. 創業・開業者に求められることと今後の創業・開業支援

1. のアンケート結果等からわかるように、本県創業・開業においては、従業者数が少なく売上高が少ないという小規模性がみられます。また、本県人口規模等から県内市場における市場規模が小さく全国を相手にした事業展開が重要といえます。

また、経営上の課題としては売上の伸び悩み等が多く、経営状況については、黒字基調が多いものの、わからないが多く、課題が多いといえます。

さらに、質の高い人材の確保難が経営上の課題にあげられており、今後の創業・開業者の発展にとっては重要なこととなります。

このような課題がある本県新規創業・開業に関しては、成功した若手新規創業・開業者や先輩の企業経営者の体験などについてのヒアリング等を踏まえると、これからの創業・開業者に求められるもの及びこれからの創業・開業支援において重要なことについては、次のように考えられます。

(1) 創業・開業者に求められるもの

特長ある技術力、ノウハウ力等を持つ

多くの創業・開業者においては、新規創業・開業しても売上規模が小さかったり、売上が伸び悩んでいるという課題があげられています。

創業・開業に当たっては、やはり既存企業が種々活動を行っており、そのような中で新規に創業・開業して企業活動をしていくためには、他にない特色ある技術、ノウハウを持っていたり、他の人が対応していない隙間分野(ニッチ分野)に対応するとか、新たなビジネスモデルで対応するとかが必要です。

ただ単に研修を受けて資格を取得しても、多くの人が持っている資格であったり、その分野で他の人よりも秀でた腕や能力を持っていない場合では、新規創業・開業しても必要な売上高の達成は難しいといわざるを得ません。

また、富山県内だけでは市場規模としては十分とはいえないため、全国を市場とすることや全国に通用する技術力、ノウハウが必要になります。

さらに、これらの特長ある技術力・ノウハウ等を向上させていく不断の努力が求められます。このため、その分野のコンテストや賞にチャレンジし続けていくということも大変重要です。

マーケティングの実践

売上伸び悩みが経営課題としてあげられ、あったらいい支援策として販路開拓支援があげられています。マーケティング力が弱いということではないでしょうか。

売上の伸び悩みの原因としては、経営計画にあげられた売上計画が甘いところがあったという

こと、また、具体的な販売促進活動、マーチャンダイジング、流通チャネル政策等のマーケティングにおける弱さを示していることなどが考えられます。

このため、マーケティング思考を強化して、経営活動にまい進するということに尽きるでしょう。

顧客主義、顧客志向です。顧客のニーズがどこにありそれにどのように対応していくか、企業としてはどのように顧客満足の向上を図り、顧客価値を与えていくかという諸活動—マーケティング活動を進めていくということです。

このマーケティング活動を充実していくこと、マーケティングという発想で、常に考えていくこと、それを実践していくことが必要であるといえます。起業する事業分野に関して、より詳細なマーケティング分析・計画が必要であるとともに、効果的なマーケティング・ミックスを図っていくことが重要となります。

前を向いて努力し続ける

新規創業・開業においては、計画通りの売上高の達成ができなかったり、思い通りにならないことが発生することも予想されます。そのため、先輩創業者の方々は、前向きに向上することを目指して努力していくことが必要で、人と同じことをしてはだめ、チャレンジし続けること、などの重要性を指摘されています。

人として、自分の理想、自分の夢の実現に向けて、前向きに真摯に努力すること、チャレンジし続けることです。それが人としての信用にも繋がります。また、創業・開業前からの、また創業・開業後の、様々な人との繋がり・ネットワークが、苦しいときに創業・開業を支援・サポートしてくれます。

このようなことができる人、人として多くの信頼を得てきた人、いざというときに支援してくれるネットワークがある人、そのような人が求められます。

経営実践力を高める

自己のやりがいや理想を追求するという自己実現的欲求だけでは、新規創業・開業は成功するとはいえません。新規創業・開業においては経営規模が小さく、より以上の売上拡大に悩んでいる創業・開業者が多い状況です。また経営状況がわからないという新規創業・開業者もおられます。

ただ高い理想だけでは経営は成功しません。経営資源を活用、統合し調整して、経営目標実現に向けて経営活動を実施していくことが必要です。その場合は、マネジメントや財務・会計管理などの「経営」を着実にかつダイナミックに進めていくという経営実践力が必要と考えられます。

3C分析、SWOT分析により、常に自己の経営状況や競合の状況、顧客の状況を把握するととも

に、自己の強み・弱みなどについても十分把握して、必要な経営戦略のもと、経営活動を行っていくということです。

効果的な経営活動を実践していく力を、中間管理職や現場責任者等の立場において意識的に取り組むなどして、創業・開業前に身に付けておくことができれば理想的です。また、創業・開業後も、PDCAサイクルの実施などにより人・もの・金を有効に調達・活用して効果的な成果を上げていくカー経営実践力を高めて経営活動を行うことが経営の成功に繋がっていきます。

(2) 創業・開業支援に求められるもの

創業・開業支援の充実

財団法人富山県新世紀産業機構(TONIO)においては、創業・開業者の輩出から創業・開業後の醸成に至るまで、企業の成長段階に応じた支援策を実施されています。

創業・開業者の輩出には『とやま起業未来塾』、創業・開業後の醸成のためには補助金として『創業・ベンチャー挑戦応援事業』、人的支援として『専門家派遣事業』、物的支援としては間接的ではありますがインキュベーション施設の紹介や入居者支援のための『ビジネスインキュベーション推進事業』、販路面では『販路開拓マッチングコーディネーター事業』や『販路開拓総合助成事業』と、“人”、“金”、“もの”、“方法”と多面的な支援が実施されています。

創業・開業者は売上の確保、販路拡大、資金などで苦労されておられます。これらに対する支援が求められています。現行のこれらの支援は、県内創業・開業者の育成のために有用かつ重要な施策であることから、今後とも継続し、さらには充実していくことが望まれるところです。

創業・開業者へのフォローアップ支援

新規創業・開業者は、様々な経営上の課題に悩んでいます。また売上規模もそんなに大きくもありません。今後も様々な支援を期待しているとも考えられます。

このため、創業・開業支援だけでなく、創業・開業後のマーケティング、マネジメントのレベルアップや経営上の課題解決のヒントに繋がるような講習、さらには異業種交流の機会の提供など、創業・開業した人のフォローアップするような研修等の提供により、創業・開業した人のさらなる発展を後押しすることに取り組むことも大変重要と考えられます。

企画力、構想力、課題解決能力の育成

アンケート調査によれば、ベンチャービジネス・ニュービジネスに該当すると「思わない」、「わからない」が3分の2を占めています。これからの地域の発展には、新しい発想によるビジネスやビジネスモデルによる経営活動が重要であると考えられます。これらニュービジネスによる新規創業・開業を支援していくためには、まずニュービジネスを開発できる力が必要と考えられます。

そのため、企画力、構想力、課題解決能力を育成していくことが必要と考えられ、新規創業・開業の支援に当たっては、この点の能力育成の研修プログラムの提供も検討することが必要ではないでしょうか。

質の高い人材の育成、確保

質の高い人材の確保難が経営課題のトップとしてあげられます。創業・開業者として活動する場合、様々なことをしなければなりません。少人数で行われる新規創業・開業においては少数精鋭による経営でないとうまく行かない可能性が高くなります。能力ある信頼できる従業員、アシスタントであり右腕であるようなスタッフが求められてきます。そのような人材が確保できないということが新規創業・開業者の悩みということです。

これらに対応するためには、まず、新規創業・開業者がその魅力を積極的にアピールすることが必要です。また、行政、産業界、教育界において、教育・研修による人材育成、Uターン・Iターンなどに向けた人材確保対策など様々な活動が積極的に展開されていますが、新規創業・開業支援という視点からも、より一層の効果的な取り組みが求められているといえます。

創業・開業支援機関、中小企業診断士等の支援力の向上

創業・開業については、様々な支援が求められているといえますが、新規創業・開業において相談相手としては、家族、知人、友人などが多く、中小企業診断士などの専門家、支援機関はあまり利用されていない状況です。

また、経営活動においては、様々な企業が様々な活動を行っており、技術進歩なども激しい状況です。

このような中にあるのは、創業・開業支援機関、中小企業診断士等においては、よりきめ細かい専門的なアドバイスができる能力、各業界における最新の状況についての情報提供、さらには新規創業・開業が計画されている事業について発展にかかる目利き力など、多様な観点からの創業・開業支援能力の向上、レベルアップが求められているといえます。

中小企業診断士の場合においては、これから創業・開業を予定されている方には、①創業・開業動機の確認、②取組む事業についての経験、知識の有無、③事業に取組む意志・自信の確認、④家族等応援者の理解の把握、⑤事業実施場所の確認、⑥従業員の確保見通し、⑦セールスポイントの有無、⑧売上高や利益などの見込み、⑨事業計画の作成、などの準備や手順について問いかけ、具体的な経営指導を進めることが大変重要です。これらが、我々中小企業診断士の役割と考えられるところです。

第2章 アンケート調査結果

とやま起業未来塾の修了者(119人)へ郵送でアンケート調査を実施したところ、回答があったのは40件で回収率は34%であった。

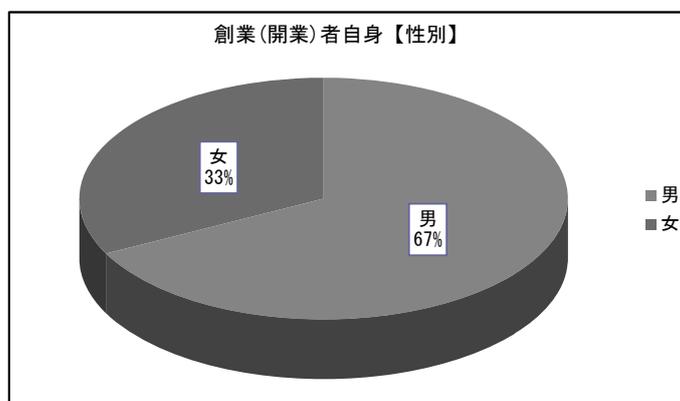
回収率が低かったのは、今回の調査対象が創業者(開業者)であったことから、各事業所とも本来の業務に追われて雑務に充てる時間的余裕がなかったことや、従業員等のスタッフ不足がその理由として考えられる。

創業・開業者自身について

《Q1. 性別》

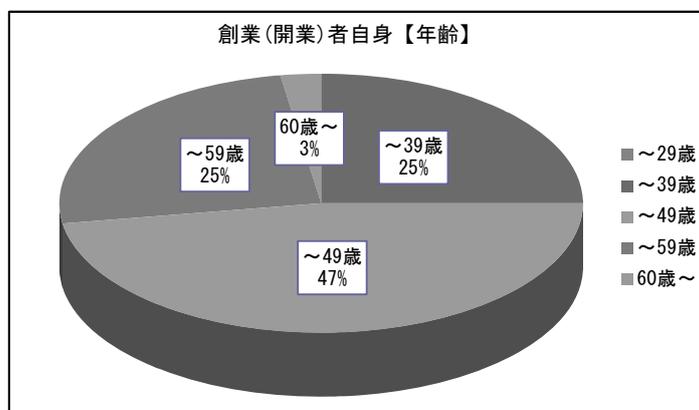
回答者(全40人)の男女構成は、男性が27人(67%)、女性が13人(33%)であった。

【回答数40件】



《Q2. 年齢》

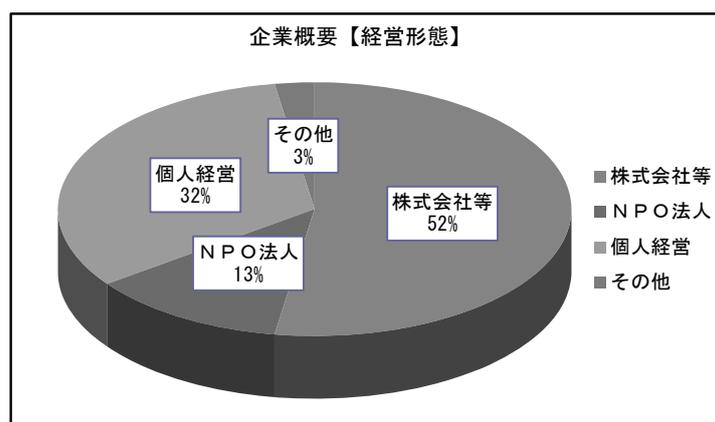
年齢構成は40歳代が19人(47%)と最も多く、全体の約半数近くを占めた。その他は30歳代(10人)、50歳代(10人)は25%前後とほぼ同数で、60歳代も1人含まれていた。 【回答数40件】



《Q3. 経営形態》

経営形態は、法人(株式会社等+NPO法人)が全体の7割近く(26件、65%)を占め、個人事業者は13件(32%)であった。 【回答数40件】

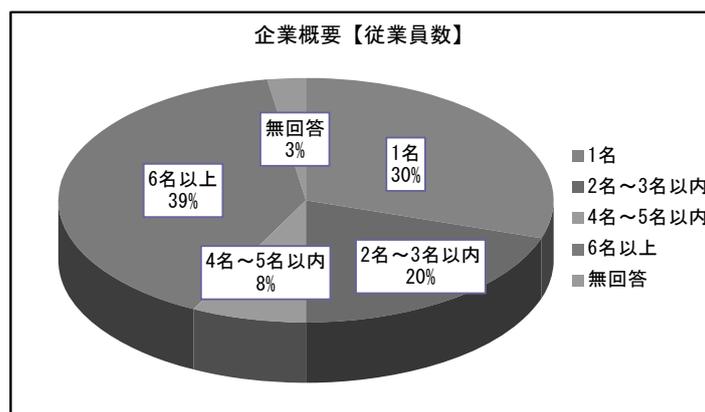
法人のうち株式会社が22件(54%)と半数以上を占めているが、これは平成18年5月に施行された新会社法が、それまでの最低資本金制度を撤廃し、資本金1円からでも株式会社を設立できるようにするなど、創業者の輩出を促した改正内容になったことも一因と思われる。



《Q4. 従業員数(代表者を含めて)を教えてください。》

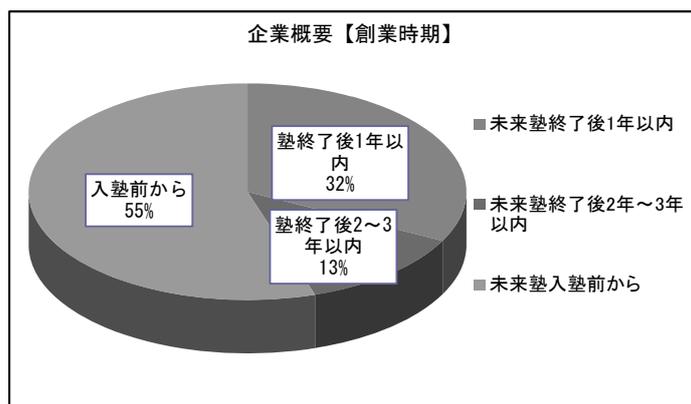
従業員がない(=代表者のみ)を含む、従業員1~4名までの零細事業者が全体の半数の23件(58%)を占める一方で、従業員5名以上の小規模事業者も16件(39%)含まれていた。

【回答数40件】



《Q5. 創業(開業)されたのはいつですか?》

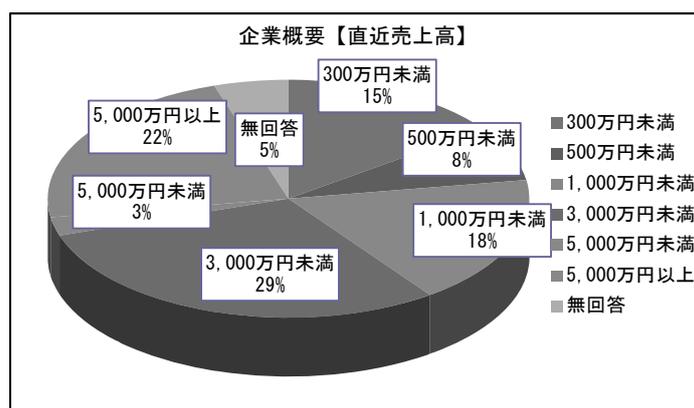
未来塾修了後3年以内に起業した事業者が18人(45%)いた一方で、未来塾入塾前から既に起業していた事業者も全体の半数以上(22人、55%)含まれていた。 【回答数40件】



《Q6. 最近1年間のおおよその売上高を教えてください。》

直近売上高で最も多かったのは、1,000万円以上3,000万円未満の12件(29%)であった。

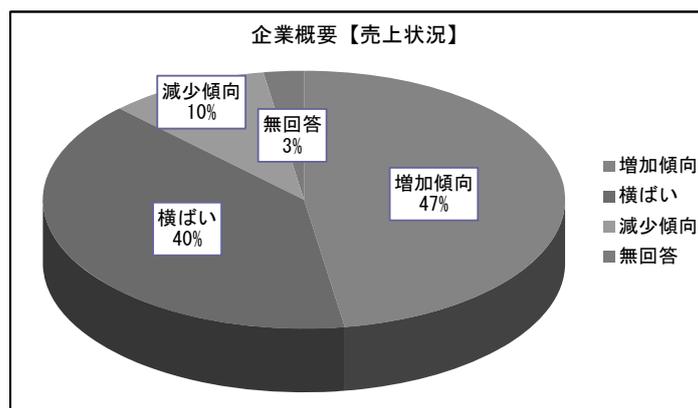
この他、年商5,000万円以上を計上している事業者が9件(22%)いる一方で、年商1,000万円未満の事業者も16件(41%)いた。 【回答数40件】



《Q7. 現在の売上状況を教えてください。》

現在の売上状況は増加傾向が19件(47%)を占め、横ばい(16件、40%)と合わせると全体の約9割を占めた。 【回答数40件】

東日本大震災の後遺症や、かつて例を見ない驚異的な円高傾向という厳しい経済状況の中でありながら、9割近い事業者が売上高を落としていないという事実は称賛に値する。



創業内容について

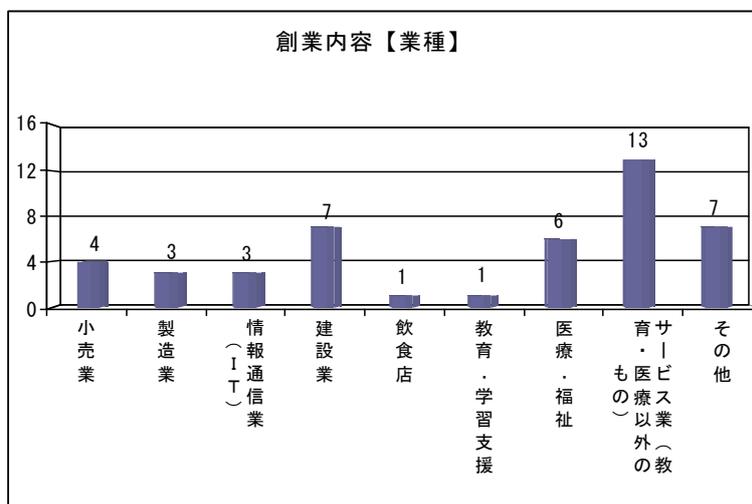
《Q8. 創業・開業業種について教えてください。》

創業時の従事業種は、教育・学習支援、医療・福祉を含む広義のサービス業が20件(44%)と最も多かった。

一方で“ものづくり県”の富山県にありながら製造業が3件(7%)と少なく、また建設業が7件(16%)と多かったのが特徴的であった。

※ 複数回答可【回答数45件】

サービス業の構成割合が多いのは、初期投資が少なくて済むことから、比較的開業がしやすいためと思われる。

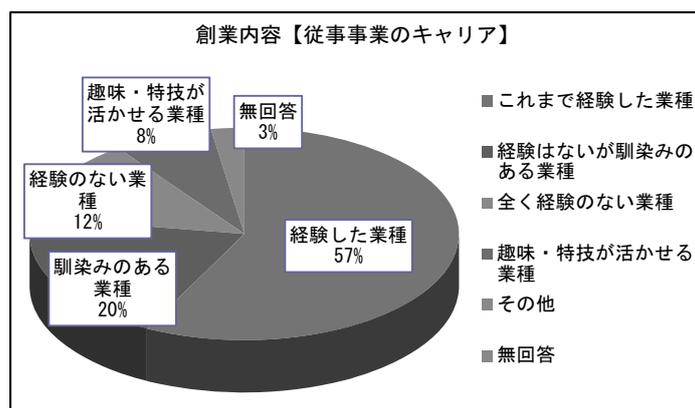


《Q9. Q8で回答した業種と、それまでのあなたのキャリアとの関係を教えてください。》

過去の従事事業のキャリアは、経験した業種が23件(57%)と最も多かった。

「馴染みのある業種」、「趣味・経験が活かせる業種」と合わせると、全体の85%の事業者が過去に何らかの形で関連した業種に就いていることがわかる。

【回答数40件】



《10. 創業・開業の具体的事業について教えてください。》

養蜂業

廃タイヤ中間処理業

人材育成事業・クラウドシステムマーケティング事業

建築デザイン関係

筆文字デザインを核とした教育、アート販売

知的へのサポート(ボランティア)

パソコン操作支援、建設IT(CAD、設計、電子入札、納品)

企業研修、まちづくり研修

ゴルフ練習場

食品、農業分野のコンサルティング

社会保険労務士事務所、経営コンサルティング

パン製造・販売

広告政策、スマートフォン、タブレットPCアプリ開発

ゲームソフトウェアの開発

居宅介護支援、訪問介護

団体予約を取れる レストラン経営

建築物の電気設備設計業務、管理業務

葬祭業

事務代行業、中小企業の総務、人事、経理業務を代行業

産業廃棄物収集

ヒメイワダレ草の販売、施工業

通所介護サービス、乳幼児の一時預かり、カウンセリング、相談等

出前実験

品質、環境、情報セキュリティのマネジメントシステムの販売及びコンサルタント、中国語の翻訳サービス

社員研修
 省エネ推進 他
 住宅リフォーム業
 デイサービス事業
 個人で子育て相談
 福祉用具貸与事業
 住宅の設計、施工、リフォーム業
 アルミ製品組立加工業
 ホームページ作成、USTREAM 放送業
 税理士業
 靴製造・販売業
 家業手伝い

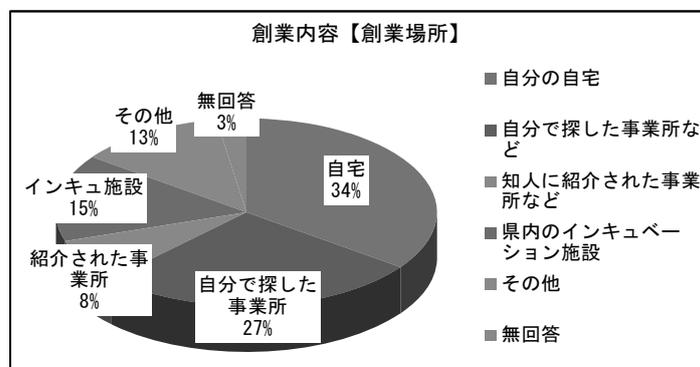
【回答数36件】

《Q11. 創業・開業されたところはどこですか？教えてください。》

開業場所として自宅を選んだ事業者は14件(34%)と最も多かったが、これは初期投資を抑えるためとも考えられる。

自宅以外の開業場所する場合、支出を抑えるための手段として県内のインキュベート施設への入居が考えられるが、回答では6件(15%)と意外に少なかった。

【回答数40件】

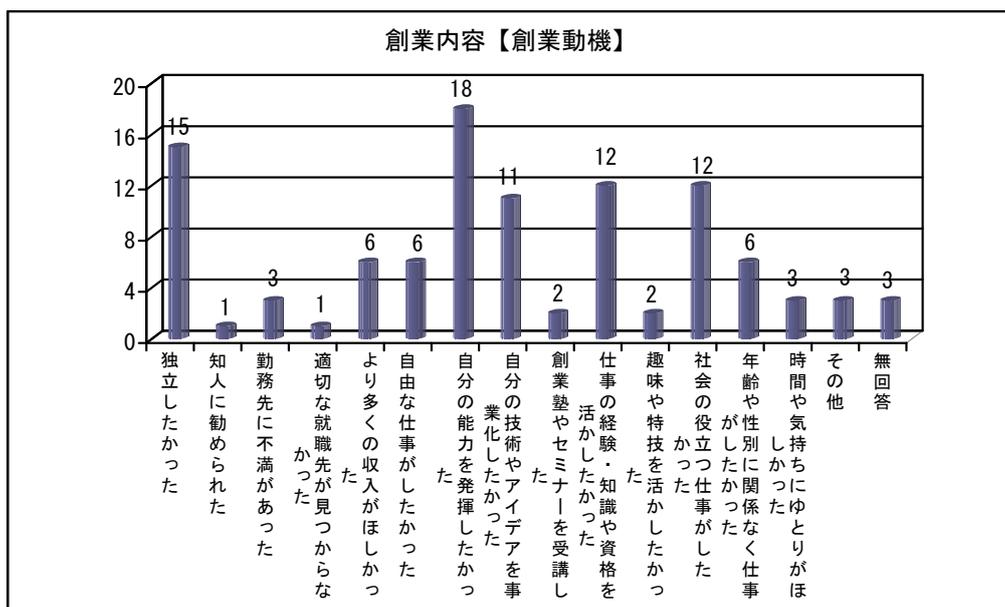


《Q12. 創業・開業しようと思った(創業・開業に興味を持った)きっかけを教えてください。》

創業動機として、「独立したかった」という“単刀直入”な意見が15件(14%)あった一方で、「自分の能力を発揮したかった」(18件、17%)、「仕事の経験・知識・資格を活かしたかった」(12件、12%)、「自分の技術やアイデアを事業化したかった」(11件、11%)など、“従前に培ってきた自身のスキルを活かしてみたい”という意見が回答の上位を占めた。

また「社会に役立つ仕事がしたかった」と、“社会貢献”的に崇高な理念を掲げる事業者も12件(12%)いた。

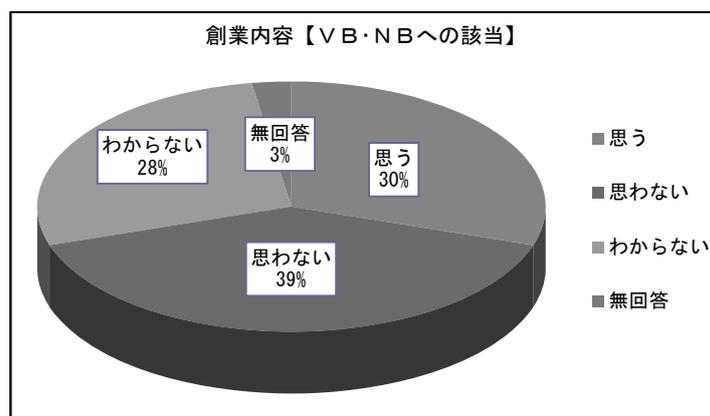
※ 複数回答可【回答数104件】



《Q13. 創業・開業された事業はベンチャービジネスやニュービジネスに該当すると思いますか?》

自身の事業がベンチャービジネスやニュービジネスに該当するか?という問いに対して、「思う」と回答したのはわずか12件(30%)で、他多数は「思わない」、「わからない」という消極的な意見であった。 【回答数40件】

前問の創業動機では、“自分のスキルを活かしてみたい”という積極的な意見があった反面、実際の自身の事業に対しては新規性・独自性をあまり感じておらず、創業者の心には積極性と消極性の両面が入り混じっていることが伺われる。

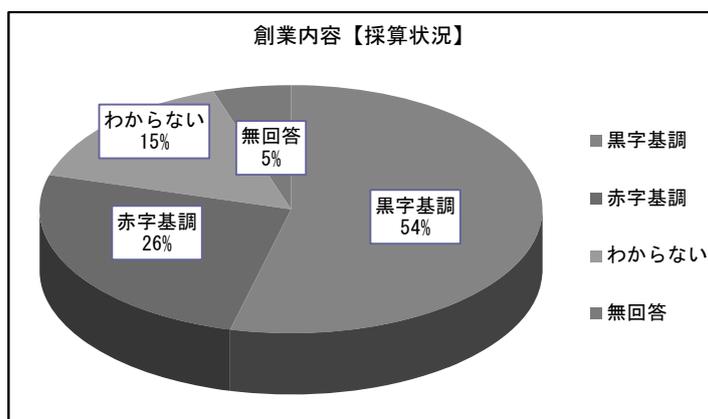


《Q14. 現在の採算状況について教えてください。》

現在の事業採算状況については、「黒字基調」が(54%)と全体の半数以上を占めた。

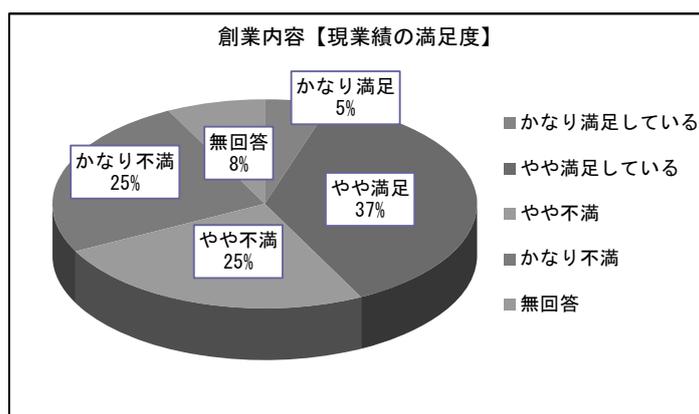
Q7で、自社の現在の売上状況を「増加傾向」および「横ばい」と回答した事業者が全体の87%もあったにもかかわらず、採算状況では「黒字基調」が54%しかいないということは、「増加傾向」や「横ばい」傾向であっても未だ赤字基調を抜け出せない事業者が少なからずいるということがわかる。

また採算状況が「わからない」と答えた事業者が6件(28%)あったことは、自社の経営状況をどの程度正確に把握しているのか疑問に思われる。 【回答数39件】



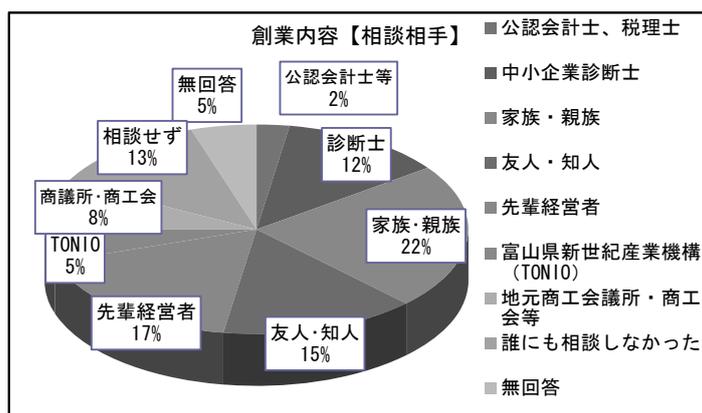
《Q15. 現在の業績についてどの程度満足されていますか?》

現在の業績について満足している事業者(かなり満足+やや満足)は17件(42%)、反対に不満な事業者(やや不満+かなり不満)は20件(50%)とほぼ二分化された。 【回答数40件】



《Q16. 創業・開業について、主に誰に相談しましたか?》

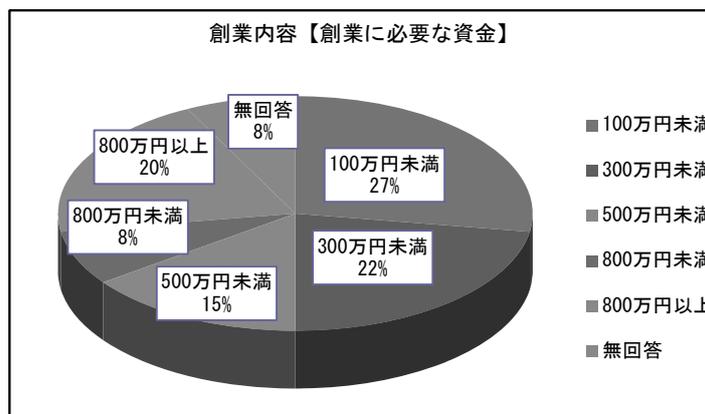
創業に際しての相談相手として、「家族・親族」9件(22%)、先輩経営者7件(17%)、「友人・知人」6件(15%)、中小企業診断士5件(12%)など多岐にわたっている。 【回答数40件】



《Q17. 創業・開業に当たって、どの程度の資金が必要となりましたか?》

創業に際しての必要資金についても前問同様大きな偏りはなく、「0～100万円未満」11件(27%)、「100万円以上300万円未満」9件(22%)、「300万円以上500万円未満」6件(15%)、「800万円以上」8件(20%)と多岐にわたっている。

これは、Q8のとおり従事業種が多岐にわたっており、各業種によって初期投資額に違いがあり、必要資金も異なるためと思われる。 【回答数40件】

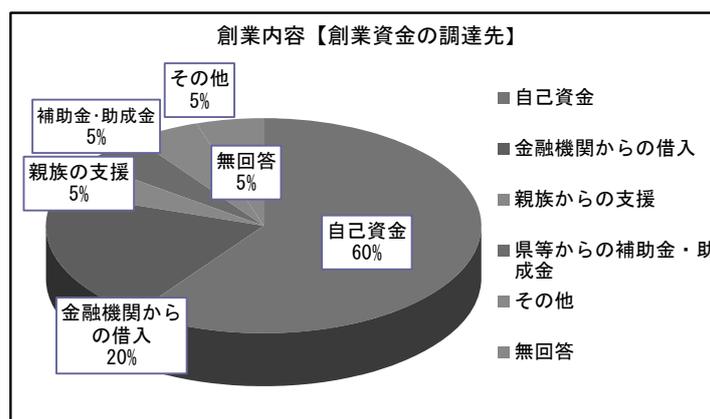


《Q18. 創業・開業資金をどこから調達しましたか?》

開業資金の調達先としては「自己資金」24件(60%)が最も多く、次いで「金融機関からの借入」8件(20%)となっている。

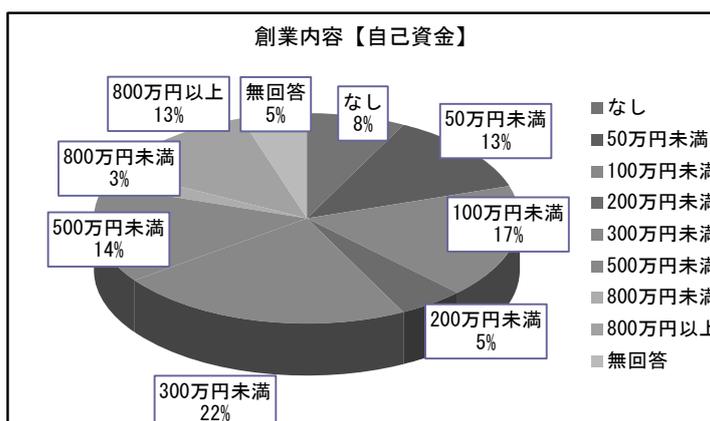
あらかじめ自己資金を準備したうえで、開業に当たっている事業者が多いことがわかる。

【回答数40件】



《Q19. Q17の開業資金のうち、自己資金はどのくらい用意しましたか?》

開業に当たっての自己資金調達額で最も多かったのは200万円台(「300万円未満」)で9件(22%)であった。他に大きな偏りはなく、回答項目上での最高額「800万円以上」に5件(13%)いる半面、自己資金なしと回答した事業者も3人(8%)いた。 【回答数40件】



《Q20. (Q18で開業資金を「金融機関から借入」したと回答した方に対して)どのような金融機関から資金調達をしましたか?》

開業資金のうち「金融機関」の調達先は、「地方銀行」5件(63%)が最も多く、以下は「旧政府系金融機関」2件(25%)「信用金庫・信用組合」1件(12%)であった。 【回答数8件】

《Q21. (Q18で開業資金を「補助金・助成金」と回答した方に対して)補助金、助成金の支援先はどこですか?》

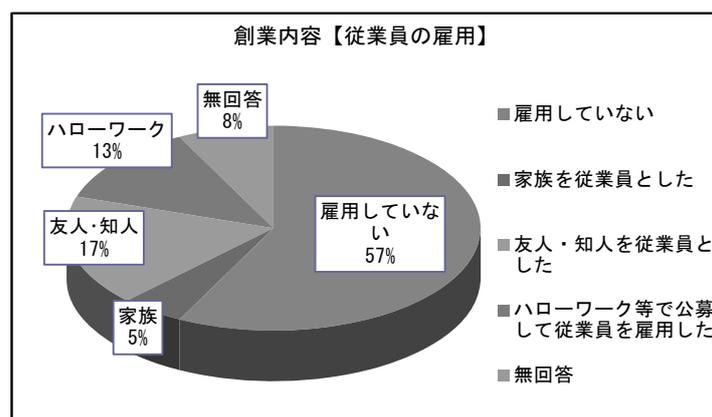
開業資金のうち「補助金・助成金」の調達先は、全員(財)富山県新世紀産業機構であった。これは同機構の創業者向け助成事業「創業・ベンチャー挑戦応援事業」であると思われる。

【回答数2件】

《Q22. 創業時に従業員を雇用しましたか?》

創業時の従業員の雇用状況は、「雇用していない」が23件(57%)と大半を占め、「知人・友人」7件(17%)、「ハローワークでの公募」5件(13%)がこれに次いだ。

Q4で、現状の従業員数が0名(=雇用していない)と回答した事業者が12件存在していることから、自分1人で創業した事業者のうち、約半数は未だ従業員を雇用せずにいることがわかる。 【回答数40件】

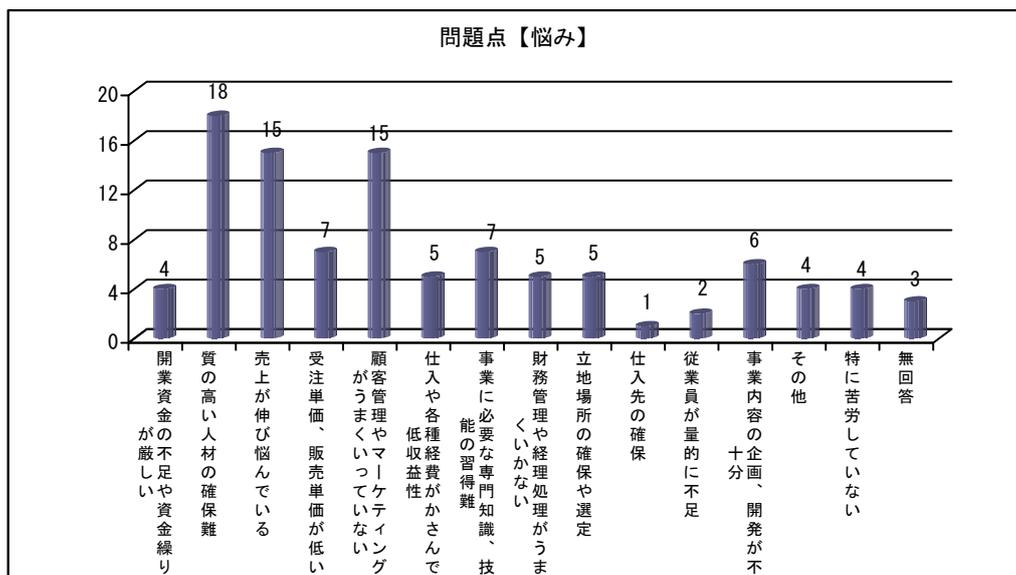
現状の問題点について

《Q23. 創業・開業された現在、悩んでいることは次のうちどれですか? (3つまで回答可)》

現状の悩みとして最も多かったのは「質の高い人材の確保難」18件(18%)で、一般的な中小企業と同様、人材確保が難しいことが浮き彫りになっている。

次いで、「顧客管理やマーケティングがうまくいっていない」15件(15%)、「売上が伸び悩んでいる」15件(15%)、「受注単価・販売単価が低い」7件(7%)の回答が多くなっている。このことから、顧客ターゲットが絞り込めていないゆえに価格競争に巻き込まれ、結果、売上が伸び悩んでいるという傾向が読み取れる。 ※ 複数回答可能【回答数101件】

また一つ気になったのが、「事業に必要な専門知識、技能の習得難」が7件(7%)ある点である。Q12の創業動機として最も多かった回答が「従前に培った自分のスキルを活かすこと」だったにも関わらず、現状、「専門知識や技能不足を感じている」ということは、創業に際して見立ての甘さが若干伺われる。

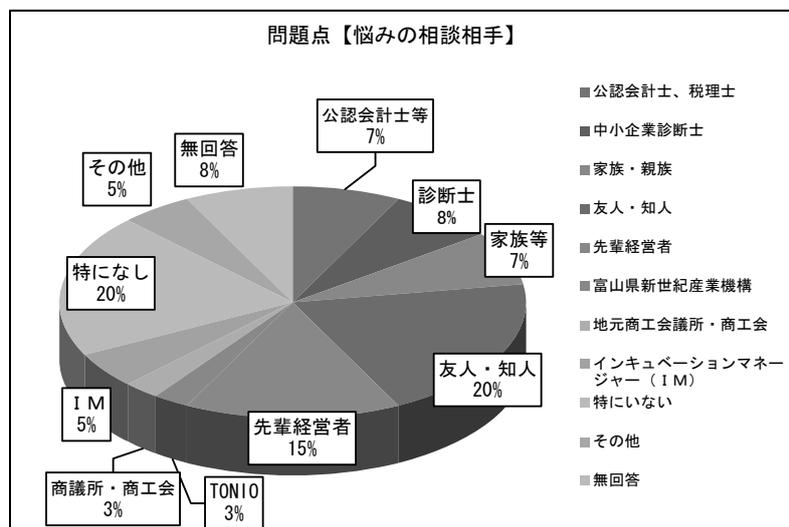


《Q24. 経営上の悩みについて、現在、誰に相談されていますか？》

現状の相談先に大きな偏りはなく、設定した相談先にまんべんなく回答があった。中でも多かったのが「友人・知人」8件(20%)、「先輩経営者」6件(15%)で、「特にいない」も8件(20%)あった。

また、Q16で創業時の相談相手を問うたが、概ねその結果と同様であった。

【回答数40件】



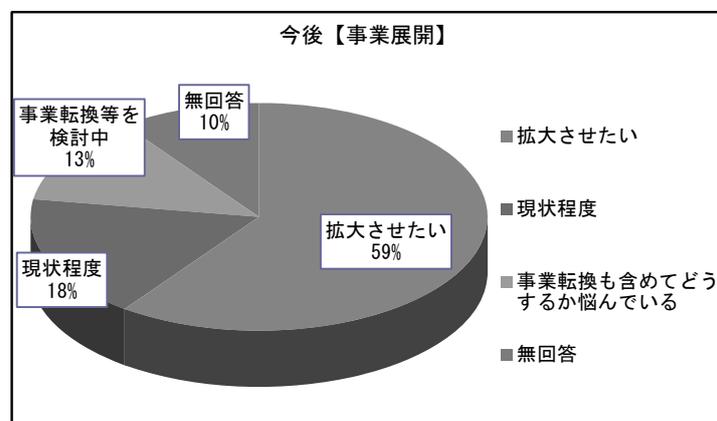
今後について

《Q25. 今後の事業展開について、教えてください。》

今後の事業展開として、「拡大させたい」が24件(60%)と最も多く、意欲がある事業者が多

いことがわかる。

一方で「事業展開を含めてどうするか悩んでいる」も5件(13%)あり、創業間もない現時点において、既に岐路に立たされている事業者が存在していることもわかる。



《Q26. 創業者・開業者にとって「あったらいい」と思う支援策について、教えてください。
(2つまで回答可)》

希望する支援策としては「販路開拓支援」16件(25%)が最も多く、次いで「設備・運転資金支援」9件(14%)となった。

Q23で問うた現状の悩みの中で「売上の伸び悩み」が多かったが、その改善のための支援策を望んでいるという、傾向に沿った回答となっていることがわかる。

※ 複数回答可能【回答数64件】

第3章 「とやま起業未来塾」修了者事例

サイエンスを普及する新サービスで創業 ～池田 紅子さん～

会社概要				
 池田 紅子 代表	事業所名	ディスティン D e s t i n	所在地	氷見市本町7番17号
	代表者	いけだ もみこ 池田 紅子	設立	平成21年12月
	従業員	1名(代表者のみ)	とやま起業 未来塾	5期修了生
	事業内容	サービス業		

1. 事業内容

独自に工夫した理科実験器具を用いて、児童や生徒が実践的に科学に挑む姿勢を促すことを目的とし、出前で工作・実験教室を楽しむことができるような新サービスです。この類の事業は全国的には有名な方はいますが、地方としては初めての取り組みです。

学校教育では面倒が見切れない、理科・科学実験部分がたくさんあると思われるので、この不足部分を各種のメニューで子供たちに実践してもらうことによって、これらに興味を持ってもらいたいとの趣旨です。具体的には教科書に関連のある実験を中心に取り入れ、また、親子で参加される場合は子供と一緒に考えるメニューを用意して実践しています。



受注先は地域の教育機関との連携を図り、地元氷見市では保育園や小学校での実験教室を委託されているほか、独自で氷見市海浜植物園で定期的に教室を開催しています。今後は富山県内のみならず、他府県でも研修の場を開拓していく予定です。

さらに、サイエンスプロデューサーの実施やTV等マスコミでの科学実験の楽しさの理解を深めることも行っていくことにしています。

ちなみにメニューは「魔法の望遠鏡と光の屈折」「静電気マジック」「空気圧の実験」等約30種以上所有しています。

2. 事業決定要因(きっかけ)

池田さんは徳島大学工学部科学応用学科卒業で、この時に実験の面白さに開眼されたもので、卒業後民間企業を経て氷見市に帰郷。その後、県立大学の実験助手や私立高校の講師を行っていた時、最近の授業現場では実験の機会が激減し、子供の理科離れが深刻化していることを痛感されました。したがって、このような今、実験を通じて科学の不思議や面白さを伝え、何とか実験



教室を開くにはどのようにしたらいいかと悩んでいたところ、偶然、「とやま起業未来塾」の応募を知り、迷わず応募しました。ただし、この時勘違いし、塾に入るときは仕事をやめなければならないと思い、講師ではありましたが仕事をやめてしまいました。

しかし、このことが結果的には創業への踏ん切りがつき、結果的には良かったとのこと。「とやま起業未来塾」では、経営の基本を学び、経営プランを練り上げていく過程で、このようなサービスは難しいだろうとの意見もありましたが、プラン発表の場で実験を披露したところ、これは面白いとの評価が得られ、皆さんから後押しをされました。

早速、地元のケーブルテレビに取り上げてもらい、月1回「もみ子先生の実験教室」として地元を中心に知られるようになっていきました。

3. 事務所の選定理由

創業に当たって事務所の確保が必要でしたが、幸い、親族が所有していた空き家がありましたので、前に居酒屋としていた建物をリニューアルし、現在の活動の拠点としています。

場所は氷見以内の中心部ですが、本通りから少々外れており目立ちにくい場所ですので、基本的には出前教室とし、事務所はメニューの作成場所及び倉庫とされています。

4. 事業開始までの期間及び立ち上がりでの苦労

創業開始は平成21年の12月ですが、この時期は「とやま起業未来塾」を終えた時期であり、学んだことを即実践に移したわけです。

幸い、いろいろな方のご支援により順調にスタートできましたが、事業の進捗は未だ1年も経っていないので、まだ思うように売上げが上がっていませんが、これからが勝負だと意欲满满。

この間、生活資金と事業の運転資金の調達に苦労しましたが、なんとか過去の預金を取り崩して乗り切りました。また、受注の確保も重大事でしたが「ワンダーラボ」から無料で紹介してもらった等、多くの方に助けられたと感謝されています。

5. 現状での問題点及び課題

売上げの拡張はもとより、池田さん一人で全てを担当しているので、時間が足りない状況です。

受注により、人手が足りない場合は、現在10数名の登録アシスタントの協力を求めています、可能ならば常勤のアシスタントをなんとか雇用できるようにし、2人別々にでも仕事をこなせるようにしたい意向。また、売上げをアップするために実験教材やテキストの販売を検討しておられます。さらに、一度知ってもらった方々にいかにリピーターとなっていただくかも課題です。

6. 今後の事業目標

今後は県内全般をくまなく出前できるようにし、可能ならば石川県や新潟県にもエリアを拡大していき、数年後には現状の売上げの倍増を図りたいとのことでした。また、協力者を見つけ、法人化を図り、安定した経営を目指したいと語られました。

職人としての責務、経営者としての事業継続 ～釣賀 愛さん～

会社概要				
 釣賀 愛 代表	事業所名	靴のつるが	所在地	氷見市朝日本町6番8号
	代表者	釣賀 愛	設立	平成17年7月
	従業員	1名（代表者のみ）	とやま起業 未来塾	3期修了生
	事業内容	オーダーメイド靴の制作		

1. 事業を開始したきっかけ

もともと釣賀さんには『職人になりたい』という強い想いがあり、カルチャースクールなどに通い“身につける職”を探していたところ、最も興味をひいたのが“靴づくり”でした。

その後、知人の紹介により、靴づくりの第一人者「中井松幸氏」（後に黄綬褒章を受賞）に弟子入りを希望したものの、既に自分の前には6人の弟子入り希望者がいる待ち状態でした。

それでも靴づくりの情熱の火を絶やすことなく2年間待ち続け、とうとう平成13年4月に中井師匠への弟子入りが叶いました。その後3年間の師事中は、師匠宅から食事が支給される以外はいわゆる“丁稚奉公”状態の中、文字通り寝食を忘れて靴づくりのノウハウを学んでこられました。

2. 作業場の選定理由

3年間の修行を終え独立するに当たり、中井師匠からは、『靴づくりは都会でなければ客がつかないということはない。』とのアドバイスから、故郷の氷見市に戻って店を構えることにしたそうです。

娘が地元に戻って来ることを喜んだ父親は、自宅をリフォームして玄関脇の一室を作業場に仕立て上げ、平成17年7月に『靴のつるが』が開業しました。



3. 事業開始までの期間および事業進捗状況

富山県内では靴づくり職人がもの珍しかったことから、マスコミにも多く取り上げてもらえました。これが無償の広告宣伝効果となり、開業直後から受注には事欠かなかったそうです。ただ、釣賀代表1人ですべてをこなしているため、生産能力には限界があることから、開業後7年経った現在でも、注文から完成まで“約1年待ち”の状態が続いています。

4. 立ち上がりでの苦労点

作業場は父親からの提供、機械設備は中井師匠からの無償譲渡により、初期投資負担はほとんどありませんでしたが、苦労したのは作業場（兼店舗）レイアウトと、靴の販売単価設定の2点。

特に後者については当初、紳士用3万円/足～、婦人用2.5万円/足～に価格設定したところ、生産能力に比して低く設定し過ぎたため、後にそれぞれ1万円ずつ値上げし、現在は紳士用4万円/足～、婦人用3.5万円/足～に見直しています。創業時に比べれば釣賀代表の生産能力は上がってきているものの、1人のマンパワーでは月間8足が限界で、現在でも収益性は改善されているとは言い難いといえます。

5. 現状の問題点および課題

前述のとおり収益性の低さが最大の問題点となっています。この問題は「販売単価の低さ」と「生産能力の低さ」に原因があるので、この2点について具体的な改善策の構築が必要と考えています。

ただ現在は、日々の業務に忙殺されているため、実現に向けた期限は設定していないそうです。



6. 今後の事業目標

釣賀代表の経営理念は、『足に障がいのある方にも履きやすい靴を創ることで、歩けることのすばらしさを体感してもらうこと』。そのため、これまでは足への負担軽減や履き心地重視など、『機能性』を優先してきました。

しかし、歩く喜びは靴を履く楽しさにも関わることから、今後は靴の『デザイン性』も考慮することで付加価値を高め、これにより販売単価の向上につなげたいと考えているそうです。

7. 診断士としての提言

もう一つの問題点「生産能力の低さ」は、従事者が代表者1名というマンパワー不足に原因があるといえます。釣賀代表には“職人でありたい”という強い想いがあることから、従業員を増やすことで事業を拡大していくことは、経営方針に合わないことは理解できます。

ただ一方で、釣賀代表が中井師匠から受け継いだ“靴づくり職人”としての技術は、次代へ引き継いでいく責務もあると思われ、これは今、国内産業において最も懸念されている『技術の伝承』にも関わる問題でもあります。

技術者要請のために徒弟制度が合わないのであれば、例えば靴づくり教室を開催することで裾野を広げ、その中から技術を伝承できる人材を見つけ出し、育成することも考えられます。ひいてはこれが『靴のつるが』のマンパワーの増加に結びつき、生産能力の増強につながる可能性もあるのではないかと考えます。



銀行の支店長を辞めて独立、学生時代からの夢を実現 ～釣賀 隆穂さん～

会社概要				
 釣賀 隆穂 代表取締役	事業所名	有限会社 タカホサポート	所在地	高岡市下関町1番16号 ぶどうやビル3階
	代表者	代表取締役 釣賀 隆穂	設立	平成17年4月
	従業員	2名（代表者含む）	とやま起業 未来塾	2期修了生
	事業内容	経営コンサルタント		

1. 事業内容及び売上高

事業内容は、柱となるのが経営計画作成、資金繰り、営業・販売強化、組織・人事・労務管理などの支援、リスク管理、後継者育成などです。企業の実態に応じて、又は、その時々が必要に応じて、優先順位の高いテーマと取り組み、経営者と共に、生き残れる、勝ち残れる新しい会社のカタチに作り上げていきます。そのほか、セミナー・講演、経営相談、顧問・相談役など、幅広く経営全般にわたって対応されています。

売上高は1,000万円から3,000万円までの間で、上向きに推移しています。年度をまたぐ契約や大型案件が入ることもあって年によって波はあるのですが、受注は安定しているようです。

2. 事業を決定された要因

創業のきっかけには、いくつもの要因がからんでいます。大学は法学部出身で弁護士を目指しており、もともと独立志向が強かった。ゼミ同級生との結婚を考えていたため、相手の両親に安心してもらえるように銀行での就職を選び、富山に帰ってこられました。数年で退職して弁護士を目指すつもりでいたところ、父親が52歳の若さでガンにより亡くなったため一家の大黒柱となり、銀行を辞められなくなりました。勤めるうちに銀行員としての仕事に興味と誇りを持ち始め、経営や金融実務に詳しくなりアドバイスもするようになったそうです。弁護士のように専門的にサポートサービスする経営コンサルタントにも魅力を感じるようになり、それで独立するのもいいのではないかと考えるようになったとのこと。

サラリーマンにとって個人と組織の共生は永遠の課題。環境激変で素早い対応が求められるようになりましたが、仕事のやり方や業務分野などにおいて規程にないか業務外であるという理由で立ち入れなくなることがままあります。真面目に努力する経営者をサポートしたい、お役に立ちたいというポリシーが貫徹できないため、もどかしさを感じることもあったと想像されます。

父の死が起業を後押ししました。父の亡くなった52歳が人生の節目だと思うようになりました。人間いつ死んでもおかしくない。52歳までは家族のために働き、その後は長年の夢である自分の会社を持つ。自分の人生は自分で決めたい、悔いは残したくないと考え、16年秋ごろには夫人に打ち明けて一緒に頑張る決意を固め、また同じころ上司に退職を申し出ました。紆余曲折はあ

ったものの円満退社となって新しい道が開けたとのことでした。

3. 店舗の選定理由

事務所(夫人の社会保険労務士事務所併設)の選定にあたっては、お客様の便宜を優先し、金沢市と富山市の中間、高岡市の駅前に絞り込みました。情報収集や経営サポート上、東京や大阪へのアクセスにもベターな「ぶどうやビル」に辿り着き、特許事務所とたまたま同時に入居しました。その後法律事務所も入居するようになり、斯業にマッチした店舗環境になっていきました。

4. 事業開始までの期間及び事業の進捗状況

意識的に創業準備に取り組むようになったのは、銀行退職のほぼ半年前です。雇用・能力開発機構のキャリアコンサルタント養成講座を受講し、これにより創業への意欲が一段と強くなりました。傾聴の重要性を感じて産業カウンセラー養成講座を受講し資格も取得しました。新聞各紙に目を通し、経営関連の書物を読み、知識の吸収にも拍車がかかりました。これまでの体験に加え、理論的な裏打ちがあったことで事業がスムーズに運んだと考えられます。銀行を退職すると複数の企業から非常勤の監査役や顧問になってほしいという依頼が来ました。管理職向けに経営管理や金融について話してほしいという企業内セミナーの話も舞い込み、また評判を聞きつけた業界団体や商工会議所などからもリクエストされ、さらに講座受講者からは自社の経営指導をしてほしいと頼まれ、一つの案件が終わると別企業からも相談にのってほしいと依頼されるようになるなど、スパイラル状に業容が拡大していきました。

5. 立ち上がりで最も苦勞された点

立ち上がり時の苦勞はなかったといいます。客先にあてがあるわけではないが何とかなるだろうと楽観的でした。その背景には、これまで培ってきた経験や技能・知識、人脈などの蓄積があり、ゼロからのスタートではない。最初の10ヶ月間は無給で貯蓄を食い潰すなど、財務面でも比較的余裕がありました。とはいえ、最初の1年間はサラリーマンの5～6年に匹敵するようなエ



ネルギーを要したのではないかとのことでした。苦勞から逃げださない。そのようにして克服したときの醍醐味は何ものにも代えがたい。達成して一皮向け自信がつく。克服することで教える方も教えられる方も進化する。弁護士指向で培った正義感、お役に立ちたいというゆるぎなきポリシー、意義を見出していく喜びなどで夢中になり、苦を感じなくなったことも否めないようです。

6. 現状での問題点及び課題

現状での問題点、課題については特段のものはない、今やっていることをさらに発展させ、進化させていくとのことでした。

7. 今後の事業目標

自分の利益のためだけに働くのではなく、より社会の役に立つことに問題意識を持って取り組む。例えば、地域の次世代若者のキャリア形成支援について考えてみたいと話されました。

色は心の鏡！富山初の「オーラソーマ」トータルサービス

～浜野 珠恵さん～

会社概要				
 浜野 珠恵 代表取締役社長	事業所名	株式会社 JEWEL COLORS	所在地	富山市町村2丁目4番地
	代表者	代表取締役社長 浜野 珠恵	設立	平成 19 年 1 月
	従業員	1 名（代表者のみ）	とやま起業 未来塾	2 期修了生
	事業内容	「オーラソーマ」カラーケアコンサルティング, セミナー, 各種雑貨販売		

1. 事業内容



上下2層に分かれた100本以上のカラーボトルの中から、最も惹かれる4本を選んでもらい、それにより人の心の状態を把握しカウンセリングを行うのが「オーラソーマ」といわれるカラーケアのシステム。1983年に英国で生まれたシステムですが、今では世界100カ国近くに普及し、新しいカウンセリングの手法として日本でも根付き始めています。

浜野さんは、富山初となる専門店として平成19年に富山市町村の「暮らし工房 WISTA」の2階に店舗を構え、カウンセリングやセミナー、スクール、関連商品販売を行い、順調に顧客を増やしてきました。

特にカウンセリングに関しては、自分にしかできないカウンセリングの中にも顧客満足を最重要視し、リピートで受ける顧客がほとんどです。

2. 事業決定要因（きっかけ）

OL時代から色彩に関心があり、働きながらカラーコーディネータの資格をとっていた浜野さんは、2001年に雑誌で紹介されていた「オーラソーマ」の記事に惹かれ、休日を利用して東京で開催されていたスクールに通うこととなります。初級コースに始まり、中級、上級と進むにつれ「オーラソーマ」の魅力にますます引き込まれ、論文提出やカウンセリング経験を積み重ね、カウンセリングの指導者を養成するティーチングのコースも修了。

ティーチングコースは、オーラソーマを教える



資格を得るためには必須のコースで、ほとんどのコースはイギリスで受けなければなりません。浜野さんは、最初にセミナーに参加してから5年目でこのコースを受講することになるのですが、その間ずっと、“いずれはカウンセラーとして身を立てよう”と夢を持ち続けていたとのことでした。

両親や友人からは、「オーラソーマ」(カラーケアカウンセリング)は富山ではビジネスとして成り得ないのでは…との心配から反対されはしたが、「自分がやりたいことをしたい!そして、“やるからには、しっかりとしたビジネスモデルを練って必ず成功してみせる”と自分に誓い、平成19年1月に会社を退職し株式会社 JEWEL COLORS を設立されました。



3. 事務所の選定理由

「独立して成功したい」という強い想いの元、平成18年6月から「とやま起業未来塾」の2期生となった浜野さんは、未来塾修了生の仲間である山田さん(翔デザイン 代表)から誘われて建築やインテリア・デザイン関連のテナントビルである現事業所「暮らし工房 WISTA」に入居した。

4. 事業開始までの期間及び立ち上がりでの苦労

創業直前には「とやま起業未来塾」で経営の基礎を習っていましたが、自分のビジネスをカウンセリング主体の売上数字でシミュレーションしてみると、なかなか成り立たない…。しかし、カウンセリングの満足度を上げてお客様を増やし、一定割合のリピーターを確保できればセミナーやスクール、物販につなぎ経営できる確信を得ました。

創業直後は無我夢中で進んできて、思った以上にカウンセリング以外の売上(物販等)が実現できたので、目標に近い売上は達成できましたが、なかなか利益率が上がらない状態が続きました。それは、現在の課題の一つでもあります。

5. 現状での問題点及び課題

前項記載の利益率向上は課題ではありますが、現在、売上も自分自身の収入も、さほど困る程のこともなく、安定的に推移はしています。その中で、最近では、自分一人だけではなく同じ志を持つ人達と協力することで、提案できることや実行可能なことが増え可能性が無限に広がるのでは?という想いが強くなっており、今後はオーラソーマの仲間達との連携を更に強めていきたいと感じています。

6. 今後の事業目標

創業してからの4年間で築いてきた信頼とネットワークを元に、仲間達と「オーラソーマ」をもっと全国にPRする活動を行いたい。カラーケアカウンセリングの様々な誤解・・・を払拭し、潜在顧客の底辺を広げていきたい。

カラー筆ペンアートによるビジネスの発展を目指して ～山田 翔光さん～

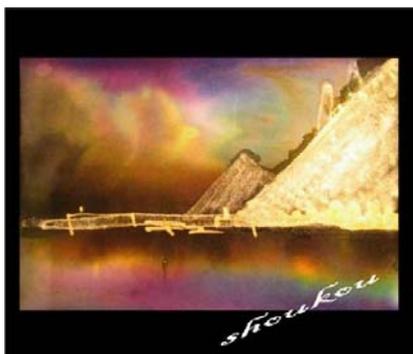
会社概要				
	事業所名	翔 Design	所在地	富山市町村2丁目4番地
	代表者	山田 翔光	設立	平成 17 年
	従業員	1 名（代表者のみ）	とやま起業 未来塾	1 期修了生
山田 翔光 代表	事業内容	筆文字デザイナー		

1. 筆文字デザイナー山田翔光さん

筆文字デザイナー 山田翔光(山田利恵子)さんは、とやま起業未来塾1期生です。

翔デザインにおいては、事業内容としては、筆文字デザインを使用した商品企画及び販売、空

筆ロゴアート



間プロデュース、夢ロゴアート製作・販売、及び筆ロゴアートに関する人材育成のためのスクール事業・スクールイベント企画運営を行っています。具体的には、自ら考案・開発した、カラー筆ペンを用いて文字や絵を描き、色を混ぜにじませて幻想的なアート作品を制作する、いわゆる筆ペンアートによる商品・インテリアを企画し製作し、販売されています。そしてこの筆ペンアート文化の発展のために、富山、東京、大阪など全国的に人材養成講座を展開されています。

2. 創業のきっかけ

もともとは習字の先生として、富山市の自宅や教室で習字を10年間教えており、生徒は100人ぐらいでしたが、山田さんは習字の先生というのは習字を教えるだけの狭い世界であり、発展性がないと考えておられました。また、筆ペンアートのすばらしさ、発展性を確信し、またインテリアコーディネーターとして、幅のある仕事をしたいと思っておられ、2005年に自宅で創業されました。

創業の仕方としては、趣味・特技が活かせる業種で開業されました。自由な仕事をしたい、趣味や特技を活かしたい、年齢や性別に関係なく仕事がしたい、というのが山田さんの創業のきっかけでした。

3. 創業から現在まで順調に

その後、未来塾を終了後1年以内に、事務所を借りて事業を始められました。事業を本格的に始めるにあたっては、立地が大事であると考え、事務所の場所は慎重に選ばれました。発展する地域であること、分かりやすい場所であること、人が来やすい場所であることが重要であると考

え、現在の場所に事務所を構えられました。

自分の特技を活かした事業の開業ということであり、事業開始まで特に期間はかかっておられません。そして、特に大きな困難なことも無く、2005年の開業時から順調に売り上げを伸ばしてきておられます。

4. 現状での課題

現在、重点を置いている事業は、人を育てる分野であり、やりがいのある仕事であることから、現在の業績については、満足されておられます。

カラー筆ペン(商品名はカラーブラッシュ)を使ったアートであるため、新しいキットとして売っていく企画、コラボ商品として売り出していく企画を、メーカーに働きかけておられます。これが成功すればアート文化として飛躍的に発展すると思うので、もっと売り出して行きたいという考えで対応されています。アート文化としての発展のためには、この商材の販売というハードに対して、もう一方の人材育成というソフト部門が不可欠であり、この点が飛躍の成否を握るといっても過言ではないでしょう。夢ロゴアートインストラクター養成講座という人材育成部門事業はマーケットが大きいので積極的に進めたいということです。このため、山田さん自身として、現状の課題は、一人でやっており、やるべきことが山ほどあるのが現状です。雑用に煩わされず、こまごまとしたものではなくまとまった大きな仕事をしていくために、プロデュースができるマネージャー兼秘書的業務をしてくれる人が欲しい、ということでした。

5. 今後の事業目標

山田さんとしては、今後、夢ロゴアート文化を多くの人々の生きがい、自己表現、自己実現に大きな役割を果たすと考えており、その意味で大きく発展させていきたい、という考えです。

このため今後の事業目標は、株式会社としていくこと、夢ロゴアートインストラクターなど人材の育成を図りこの分野の裾野を広げていくこと、カラー筆ペンアート(文化)(夢ロゴアート)の普及とこれに関する事業をビジネスモデルとして成功させていきたい、ということでした。

6. 山田さん発展の秘訣

山田さんは、自分でカラー筆アートを創造されました。これは、事業のコア・コンピタンスであり、ノウハウであり特長です。

これをビジネスとして発展させていくためにインテリア部門での商品企画・販売、さらにはこれをカラー筆アート文化に発展させようということで、多くの人にカラー筆アートを普及しようと努力されています。自己表現や生きがいを求めている人々などに、新たな魅力的な表現方法を教えることにより、アート文化として大きく花咲かせようとしておられます。

そういう意味では、「どのような価値を提供すればターゲットの市場のニーズを満たせるかを探り、その価値を生み出して、顧客に届け、そこから利益を上げる」(コトラー)というマーケティングの実践をされているといえます。

山田さんの作品



第4章 先輩企業経営者成功事例

WEBで知的競争力強化のお手伝い！ ～長棟 隆 社長～

会 社 概 要				
 長棟 隆 代表取締役社長	事業所名	株式会社 アクセスネット情報技研	所在地	魚津市吉島 1005-5
	代表者	代表取締役社長 長棟 隆	設立	平成14年2月
	資本金	500万円	売上高	3,000万円
	従業員	6名		
	事業内容	WEBコンサルティング, ソフトウェア開発		

1. 創業時から現在までの事業内容の変遷

2000年2月に、魚津市にて「有限会社アクセスネット情報技研」を設立。主に製造業からの生産管理システム開発の受託を生業とし、大手電機メーカーのシステム構築にも参画。

2001年2月には、今後のオンラインショップの普及を予測し、楽天市場「天下逸品！まいねつと1」に出店。これは、ネット販売売上を目指すものではなく、オンラインショップのノウハウを学ぶために出店したものだが、これが、当社のWEBコンサルティングに大きな影響を与えることとなります。

2003年には、当社開発の「自動発注システム」が富山県ITビジネスモデルに採用(2006年にも「デザインシュミレーション一元化受注及び顧客管理システム」にて採用)され、翌年には同商品にてアジア最大のデジタル総合展「WPC EXPO2004」に出展。

2005年には大阪オフィス、翌年には東京オフィスを開設し、全国展開の第一歩を踏み出されました。

2007年、Yahoo!ショッピング地域取次店となり、2010年には、中部5県(富山、石川、岐阜、愛知、三重)の中小企業の中から、他の中小企業の参考となるような優れたIT経営の実現のために貢献した地域ITベンダーに贈られる「中部IT経営力大賞2010」サポート優秀賞を受賞。これまでのWEBコンサルティングの努力が実りました。



2. 創業された動機

長棟氏は大学卒業後、YKKでアルミの色の研究員として、自身でも分析のためのプログラム開発も行おう中、システム開発に魅力を感じるようになり、6年後、生産管理のためのソフトウェ

ア開発者として松下電器の魚津工場に転職。12年間勤めましたが、以下の理由から退職し独立を決意されました。

①管理職となり、好きなシステム開発ができなくなった。

②社内工場のシステム開発なので、お客様（相手）の喜ぶ顔が実感できずやりがいが薄れていた。

③サラリーマンだった父親も独立を考えていた時期であり、意気投合し「一緒に頑張ろう」となった。

3. 創業時最も苦勞された点

会社設立当初は、主にプログラム開発の受託を仕事としていましたが、実績が無い中での営業はなかなか信用してもらえず、ある程度の実績ができるまでは、新規取引先開拓には本当に苦勞されました。資金面については、パソコン数台と電話があれば仕事ができることから、さほど苦慮するという事は無かったそうです。



また2001年からオンラインショップ(楽天)を始めましたが、最初の半年程はほとんど売上が作れず、悩みながらの試行錯誤が続きました。当初はPCや真珠、海産物など、仕入ルートが確保できるものは何でも販売していましたが、魚津という立地を考慮し、富山湾の海産物だけに絞った結果、順調に売上が上がり月商100万を超える程になりました。この経験が、今でも当社のWEBコンサルティングに大いに活かしているといえます。

4. 現状での問題点及び課題

当業界ではどこもそうかもしれませんが、欲しい人材がなかなか確保できず、センスある人をとるのが難しいそうです。例えばホームページ制作で言うセンスとは、デザインやページ構成、ストーリー作成(イメージ)などであり、プログラム開発ではSEの資質となります。教育についても、ほとんどOJTで行っていますが、限度があり即戦力が求められます。

5. 後輩へのアドバイス

近年、創業者支援施策がたくさんあるが、最初は金も人脈も能力もないからといって人に頼りすぎるのはNG。独立するなら覚悟をもって「独立・独歩」していく気構えが大切であり、周りをあてにしない。誠実に頑張っていく中で、自然に仲間や人脈ができていくものであり、絶体絶命の時に助けてくれる仲間をどれだけ作れるかも経営者の仕事であり器と言えると話されました。

創業成功の秘訣は人の倍働くこと ～岡田 幸雄 社長～

会 社 概 要				
 岡田 幸雄 代表取締役社長	事業所名	コンチネンタル 株式会社	所在地	富山市水橋沖 172 番地
	代表者	代表取締役社長 岡田 幸雄	設立	平成3年10月
	資本金	1,000万円	売上高	5億円
	従業員	42名 (男性32名、女性10名)	工場	本社工場、第2工場、 北工場、東工場
	事業内容	金属鋼板を利用した工作機械カバーの作成、電気機械の筐体、建材などの製作、ブラケット・フレーム等金属製品全般		

1. 創業時からの事業内容の変遷



創業時は借工場にて溶接機1台で溶接のみの受注をこなしていたところ、次第に溶接前のシャーリング、曲げ作業の依頼も増加してきたため、他社の工場設備を夜間借用し、昼夜働き続けてこられました。その結果、世間の信用も高まり、年々県内外の工作機械メーカー等からの機械カバーの受注が増え、ついには自社工場を建設する決意をされたそうです。平成4年に現在地にて本社工場を建設し、また、経営発展す

る基盤が整った後も各種の精密板金専用の工場として業務の拡大を図り、その後、北工場、東工場を設け、平成23年6月には隣接する工場団地の倒産企業の跡工場を買収。さらなる生産能力の拡大を図っておられます。

2. 創業された動機

岡田社長は富山工業高校機械科を卒業後、民間大手企業に就職。入社4カ月後にまさかの倒産に遭い、会社更生法適用後もしばらく勤務されていましたが、その工場も県外の工場に集約される話が出たことから、他社に転職する決断をされました。

当時の富山公共職業安定所(現在のハローワーク)で相談した結果、紹介されたのは、何と、市内の呉服問屋だったのです。採用はすぐ決まり、業界特有の丁稚小僧のような仕事をし、次第に営業に出る様になりました。この間に商売の基本を学び、これが現在の経営に活かされているそうです。数年後、全く畑違いの鉄工所に転職することになりましたが、これは遠縁に当たる方から、経営している鉄工所を拡張するので手伝ってほしいとの要請で決心されたそうです。

その後、この会社で生産管理の中心としてリーダーシップを発揮され、直ぐに工場長として重責を努めてこられました。しかし、7年後のある時、突然会社から「独立してください。会社は全面的に協力支援します。」との話しがありましたが、それは会社の親族のポストを脅かす者の排除策であったため、会社の支援の話を断り、退職という行動をとられたそうです。

その後知人の紹介で金沢市の工作機械用の電気計測器メーカーに採用されましたが、3カ月後、前の会社の従業員4人が「一緒に独立しましょう。」と迫られ独立を決意されました。

ここに、岡田社長35歳の脱サラ、創業がスタートする訳です。

3. 創業時、最も苦労された点

独立して最初に遭遇した事は、①生産をする建屋及び設備の確保 ②仕事の獲得 ③運転資金の調達 でした。

①については、地元の知人が工場団地に移転した空き工場10坪紹介してもらい、間借りでスタートできました。

②については、幸い、心配してくれた高校の同級生から溶接作業の依頼があり、次第に県内の鉄工所数社からの受注が増え、生産の拡大ができたようで、その時の受注先には大変感謝しているそうです。

③については、創業時、運転資金に5~600万円必要なところを、幸い、富山市の独立開業資金と自己資金で対応し、なんとか出航できたそうです。

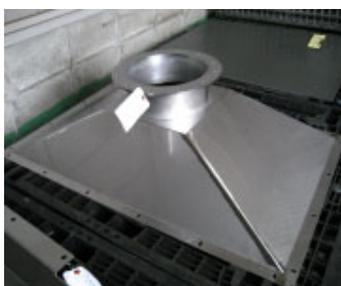
以上のことから、創業時の苦労事は、知人、同級生等の人脈、ネットワークにより助けられたそうですが、これも岡田社長の日頃の関係者との付き合い努力や幅広い人脈を大切にしていた点と、ご自身の人柄の賜物だと感じられました。

4. 現在の問題点、課題

急激な円高で大手機械工作メーカーの海外進出が懸念される中で、当社の先行きの方向性が決められない点が問題点であり、さらに受注が少量多品種ですが、各受注に対しレベルアップした仕事を提供することが課題とされています。技術的レベルアップについては、幸い、国の技術開発事業(サポイン事業)に採択され、補助金等の支援を受け、積極的に取り組まれています。

5. 後輩へのアドバイス

事業を行うに当たり、「運」も重要なもので、取組んだ業種の景況や社会の中のニーズの有無に経営が左右されることが一般的に多い。ただ、その運に頼ってはいけません。一般的であり、折角開業したのだから苦労は当然で、人と同じことを行っているだけでは成功しないものである。人が



眠っている時、休んでいる時にいかに働かが大切である。これが出来ない人は直ぐに止めた方が良く。また、事業が進展する過程では、工場建設、機械設備の導入等や仕入増に対する各資金が必要となるので、銀行との関係を大切に、銀行から信頼される日頃の努力が不可欠とのことです。特に、設備投資で決断するときは腹を括って決断し、多少財務内容が悪くても先行きに自信があれば勝負すべきであると話されました。

最後に、当社はITの積極的な導入により部品に全てバーコードを付けての工程管理を行い、多品種少量生産の中で徹底した一元管理を実施し、高品質、低価格、短納期を実現され、顧客からの信頼度が非常に高まっているそうです。

大切なのは情報収集能力と事業計画を立てること ～松井 甚幸 社長～

会 社 概 要			
事業所名	株式会社 東邦技研	所在地	富山市四方荒屋 142 番地 12
代表者	代表取締役社長 松井 甚幸	設立	昭和 61 年 10 月
資本金	4,150 万円	売上高	1 億 5 千万円
従業員	15 名（役員 4 名、正社員 9 名、パート 2 名）		
事業内容	プレス金型、樹脂金型、電子部品、治工具等の精密部品製造		

1. 創業時からの事業内容の変遷



当社は25年前の昭和61年に「有限会社 東邦技研」を設立し、創業者のためのインキュベータオフィス「富山市ハイテク・ミニ企業団地」内で創業。6年後の平成4年に同企業団地を第1号で卒業し、隣接する四方テクニカルパーク内に新社屋を建築しました。

平成7年には株式会社化し、半導体向け精密治工具部門に進出。さらに平成10年からは3次元加工部門に進出しました。現在は、レアメタルなどに特化したプレス金

型、樹脂金型、電子部品、治工具などの精密部品を、CAD/CAM及び高速ジグボーラーを中核にしたネットワークによって、より迅速で付加価値の高い製品を提供しています。

特に、他社に先駆けて3次元、高硬度材の直彫り加工に取り組み、その技術は取引先から高い信頼を得ています。もちろん品質についても3次元測定器、輪郭形状測定器によって万全を期しています。

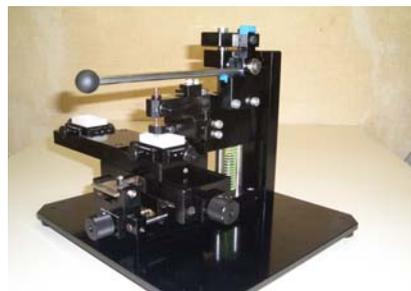
2. 創業された動機

松井氏は、サラリーマン時代から『苦勞は買ってでもすべし』の言葉を教訓とし、社内外の活動において常にリーダーとして集団を束ねる役割を担ってきました。

一度しかない人生において自分の夢を実現するために独立したのが昭和61年、以来現在に至るまで、この頃のリーダーの経験が経営者としての資質の根幹を構成しています。

3. 創業時、最も苦勞された点

創業場所の「富山市ハイテク・ミニ企業団地」は、創業者のための猶予措置であって、あくまでも“仮住まい”。松井社長は世間に1日も早く一人前の企業経営者として認めて



もらうために、同期の入居者仲間達と誰が最初に卒業するか競争していたそうです。

そのために考えたことは、

『5年後に卒業するために今、1年後、2年後…に何をすべきか?』

『少ない経営資源(人・モノ・カネ)をどう有効に活用するか?』

など、目標実現のために綿密な事業計画を立てそれを実現することでした。

そして有言実行を見事に果たして、ハイテク・ミニ団地 卒業生第1号の称号を獲得されました。

実は松井社長は、10代後半から山登りをしていて、ヒマラヤにも登ったこともある本格的な登山家です。山登りには常に危険が伴うことから、慎重の上に慎重を重ねて計画し、熟慮したうえで決断して行動することが必要となります。

この山登りで培ってきた考え方と行動が、企業経営にも見事に活かされています。

4. 現在の問題点、課題

安い人件費と技術力の向上により競争力を増した海外製造業の影響から、国内製造部門の海外流出は拍車がかかる一方です。今後、国内製造業が生き残っていくためには、先人達が培ってきた高度な技術力を維持・継承していく必要があります、そのための人材育成が急務となっています。

当社では以前から社員教育の一環として、国家技能検定の資格取得を奨励しており、現在15名の社員中7名が1、2級の技能資格を有しています。(23年度にはさらに1名が合格し、有資格者は現在計8名となっています。)

国内だけでなく海外の同業他社との競争力をつけるためにも、個々人の技能の研鑽と技術の継承に力を入れています。



また当社は、松井社長の方針により非同族企業を

謳っていることから、企業は社員全員のものという意識を高めるため、社員持ち株会を設立し社員のモチベーションアップにも努めています。

5. 後輩へのアドバイス

企業経営には綿密な事業計画を立てることが重要であることは前述のとおりですが、その計画を立てる上で必要なのが情報の収集。

目まぐるしく変わる時代の変化に敏感に対応するため、松井社長は人との出会いから巧みに情報を収集しておられます。人はうわべだけの言動にはそれに見合った反応しかしないもの。松井社長は、常にありのままの飾りっ気のない自分をさらけ出すことで、相手に胸襟を開かせています。これは相手を選ぶことがなく、例えば金融機関に対しては業績の善し悪しを問わず、すべてをオープンにすることで信頼を獲得しています。

事務所に飾られていた『一期一会』の書が、松井社長の想いを一言で表しているようで印象的でした。

世界中のどの企業にも負けない技術を求め続ける ～渋谷 清澄 社長～

会 社 概 要				
 渋谷 清澄 代表取締役社長	事業所名	株式会社 エヌエスブレーン	所在地	射水市串田 1286
	代表者	代表取締役社長 渋谷 清澄	設立	昭和 56 年 3 月
	資本金	3, 4 5 0 万円	売上高	3 億 7 千万円
	従業員	1 6 名		
	事業内容	ニットウェア製造・販売		

1. 創業時から現在までの事業内容の変遷



ナノ加工

創業時はベビーニットウェアの製造販売をしていましたが、ベビー・子供服へ、そしてレディスが加わり、さらにスクール、メンズが加わり、現在はメンズウェアが主力商品になっています。この間、開発に3年を要したマイクロカプセル付着技術、ナノ加工(撥水、撥油、防汚)及びセット企業の買収(社員12名共、別法人化)、三菱レイヨンの直接口座開設とアクリル繊維直接仕入れ、自動両面編機の開発など、技術開発を軸にして競争力の強化がはかられてきました。

かつて高岡市周辺には、最盛期には全国の9割をも生産する横編ベビーニット産地がありましたが、出生率の低下などによる需要減や発展途上国との競合等のなかで次第に勢いをなくしてしまいました。そうしたなか、繊維産業復権への足がかりを予感させる、光る存在の一つとして期待されているのが株式会社エヌエスブレーンです。当社の由来は、North Pole(北極点)と South Pole(南極点)、地球を股にかける BRAIN(頭脳集団)ということで、一人一人の頭脳を結集し、常に世界で当社にしか出来ないこと、世界中のどの企業にもまけないものを目指すという壮大なロマンが込められています。

2. 創業された動機

納豆売りなどバイトで家計を助けてこられた経緯から、上昇指向が強く、学卒後、高岡ベビーニット御三家の一つに就職し、夢中になって働いたそうです。業績向上に貢献し、若くして中間管理職になり、将来は会社を背負って立つ、自分のロマンのために働きたいという希望で満ち溢れていました。しかし所詮は組織の歯車、上司から同族会社なので社長、親族などが多くトップ経営者にはなれないと知らされ、張りつめていた気持ちが一変に萎えた。自分の人生は自分で決めたい、働き盛りの今決断しないと後で後悔すると考え、人生の節目である30歳で12年間勤めた会社を退職することにされました。個と組織は相容れないところが少なくない。組織のデメリッ

ト、弱点を反面教師にして、会社を軌道に乗せていったとのこと。

3. 創業時最も苦勞された点

経営には、ヒト、モノ、カネ、情報が必要ですが、創業時最も苦勞されたのは、「カネ」です。創業資金は、退職金、夫婦の貯蓄、父親の援助などですが、とても足りず開業の目処が立ちません。助け舟を出してくれたのは前の会社時代から苦勞を共にしてきた下請け5社です。家族一同が準備した3倍超の出資をしてもらい、信用力の大切さを痛感したとのこと。また事務所と倉庫でスタートしましたが、例えば、肝心の糸が手に入らない、不渡りを喰らうなど、創業してみると予期せぬ出来事が起こり、銀行借入が必要となります。販売、製造、企画分野についてはこれまで一生懸命に営業努力してきた経験から自信があり、事業計画書の作成は比較的容易でした。説明にもよく耳を傾けてもらえ、OKができました。後に引けない不退職の決意、これまでやってきたことで培われた自負心、事業にかける情熱などが説得力を増したものと思われま

4. 現状での問題点、課題

現状では特段の問題はなく、当面、今やっていることをさらに発展させていくこと。また、長期的に、将来どのような会社にしたいかについては常に問題意識を持っておられます。次のステップとして日程に上っているのは、非衣料用途の開拓。すでにいくつかの工業資材用材料の研究を大学教授や北陸3県から参画する研究開発プロジェクトなどとの間で進めているとのこと。

5. 後輩へのアドバイス

①『夢やロマン、好奇心を大事にすること』。動機付け(やる気)に必要。②『人脈を作り、大事にすること』。それにはコミュニケーション能力を養う必要がある。困ったときに助けてくれる人脈、例えば、当社創業時手を差し伸べてくれた下請けや技術開発における大学教授などの人脈。退職起業であれば、サラリーマン時代に信用をつけることが大切。③『マネーの準備は出来るだけ厚くしておくこと』。創業時には想定外のことが起きるので余裕が必要。④『技術開発力の強化』。世界に唯一の技術を持つことは生き残りへの大きな力となる。それにはヒトが重要な経営資源となる。個人が幸せになれるように、社員には目標、ロマンを持って社長が絶えず語りかけてきた。当社を訪問して、社員の明るさ、礼儀正しさが目に付く。清掃が行き届いている。役員が率先して便所掃除をするので皆が見習うことになり、家庭でも実施する。随所に飾ってある絵画、部屋の中央に水が流れ緑の植物が植えられているのは創造力を高めるため。癒しの緑、芸術品、整然とした執務室など、技術開発を支える最高の環境づくりに腐心している。これら投資は無駄なコストにみえるが将来の見返りは大きい。⑤『創業のきっかけとなった情熱を忘れないこと』。迷ったときはその原点に返ること。⑥『売上や規模だけにこだわらず、内容を重視した会社をつくること』。当社の社訓には「最大の会社ではなく最良の会社を目指す」ことが書かれています。



本社全景

お客様の困りごとの解決に向けて常にチャレンジする ～長田 宏泰 社長～

会 社 概 要				
 長田 宏泰 代表取締役社長	事業所名	ジャパンパック 株式会社	所在地	滑川市北野 188
	代表者	代表取締役社長 長田 宏泰	設立	平成 11 年 1 月
	資本金	1,000 万円	売上高	2.6 億円
	従業員	15 名		
	事業内容	機能性ダンボールの製造・販売		

1. 機能性ダンボールを製造するジャパンパック

長田宏泰さんが創業したジャパンパックにおいては、オリジナルの機能性ダンボール(普通の段ボールに耐水性や断熱性などの特別の機能を与えたもの)を製造しています。つまり、金属缶に代わるダンボール製紙缶(Nパック)や発泡スチロールに変わる保冷容器(Nクール)などさまざまなオリジナル製品を製造しています。

2. お客様のニーズに対応したアイデア商品の開発・販売を目指して創業

32年勤務し専務として300余人の従業員を有する会社のナンバー2でしたが、社長の交代がありました。それともなあって、従来の方針(特徴あるものに取り組む)の変更があり、量産の方向で会社として取り組むということになりました。長田さんとしては、手間暇かかっても特殊な作り甲斐のある物を追求したい、やりがいのあるものを求めたいということで、会社を辞めて創業されました。達成感のある生き方を求めたということでした。

創業においては、奥様と二人でスタートされました。当初は、包装資材を売ることから始められ、その後Nパックを考案したので、富山県地域産業技術振興補助金をもらって生産装置を開発されました。

企業のニーズがあるものを作れば、価格、品質が見合っていれば売れるという長田さんの考えからNパックは売れると思っておられました。接着剤のメーカーにおいては、従来の金属缶(一斗缶)では、粘着性が高い材料を入れることに伴う缶の処理のしにくさがあり、改善が求められていました。この使いにくさに対応した包装容器、利便性のあるものとして対応したものがNパックでした。

Nパック



3. 商品が売れるためにコンテストに挑戦し続けた

創業してから苦労された点は、一つは売り方の問題だったそうです。知名度がないので売るのが苦労されたそうです。しかし、一社で使ってもらえ、それが徐々にPRにつながっていったそうです。ともかく、顧客からのニーズに対しては、様々な工夫をして対応されてきました。それ

が売り上げ拡大につながっていったということです。

売するための工夫としては、包装容器についての様々なコンテストに挑戦されました。コンテ



コンテストにチャレンジして

トで賞をもらおうと、評価され箔がついて売れるという好循環が生まれました。また、展示会には極力参加されています。いろいろな経験から、工夫が生まれて、売り上げが拡大していったそうです。

もう一つは、開発に苦労されました。N パックの開発にあたっては、中に入れたものが膨らむ力をどう処理するか、水圧をどう抑えるかという課題に対して、球・円という発想で対応して成功されました。また、コンテストで賞をもらえる

ような技術力も大事だと考えて対応されておられます。

また、創業時の苦労としては、300人余りの会社のナンバー2ではなく、10人程度のナンバー1ということで責任が重くなり、自分で何でもやっていかなければならなくなりました。また、創業から3年以内の会社とは取引できないとか、個人保証がないと融資ができないと言われ、資金面で大変苦労されました。

4. 現状の課題

現在、新しい分野へ進出を計画されておられます。従来工業製品をベースにやってこられたましたが、食品関係の容器に取り組むこととされており、衛生基準を満たしたクリーン工場の建設を計画されており、資金面が課題だそうです。

また、息子さんが入社しておられ、後継者の育成が課題だそうです。

5. これから創業する若い人に

「若い人には、国・県の補助金を大いに活用してほしい。また、県の工業技術センターなどのさまざまな支援機関等を活用してほしい。当たって砕けろという意識で、いろんなところに相談に行ってほしい。」とおっしゃっておられます。

また、基本的には、特長があるものがないと企業としては成功しないということから、技術力を育て、良い製品を開発するという意気込み、やる気が大事であるということ、常に危機感を持ちながら、前向きに取り組むことが大事だということでした。

6. 創業成功のポイント

長田さんの創業が成功したポイントは、特徴ある製品を開発する技術力、顧客中心主義、チャレンジ精神であると考えられます。

顧客のニーズに対応した、様々な他にない機能性ダンボールを開発・製造されています。これは、特色ある技術・製品開発力というコアコンピタンスがしっかりと備わっていることです。また、顧客が困っていることを解決するという考えで製品開発が行われています。これはマーケティングにおける顧客中心主義を徹底して経営を行っているといえます。さらに、長田社長の前向きにチャレンジするという姿勢・精神が、全社的に浸透して企業活動をされていることが、もっとも大きなポイントであると感じました。

第5章 アンケート調査票

■以下、当てはまる番号を回答欄にご記入ください。または、お答えを [] 内にご記入ください。

【創業・開業者自身について】

Q 1 性別

①男

②女

回答欄

Q 2 年齢

①～29歳

②～39歳

③～49歳

④～59歳

⑤60歳～

回答欄

【企業概要について】

Q 3 経営形態を教えてください。

①株式会社等

②NPO法人

③個人経営

④その他[]

回答欄

Q 4 従事者数(代表者を含めて)を教えてください。

①1名

②2名～3名以内

③4名～5名以内

④6名以上

回答欄

Q 5 創業・開業されたのはいつですか？

①未来塾終了後1年以内

②未来塾終了後2年～3年以内

③未来塾終了後4年～5年以内

④未来塾終了後6年以内

⑤未来塾入塾前から

回答欄

Q 6 最近1年間のおおよその年間売上高を教えてください。

①300万円未満

②500万円未満

③1,000万円未満

④3,000万円未満

⑤5,000万円未満

⑥5,000万円以上

回答欄

Q 7 現在の売上状況を教えてください。

①増加傾向

②横ばい

③減少傾向

回答欄

Q13 創業・開業された事業はベンチャービジネスやニュービジネスに該当すると思いますか？

- ①思う ②思わない ③わからない

回答欄

Q14 現在の採算状況について教えてください。

- ①黒字基調 ②赤字基調 ③わからない

回答欄

Q15 現在の業績についてどの程度満足されていますか教えてください。

- ①かなり満足している ②やや満足している
③やや不満 ④かなり不満

回答欄

Q16 創業・開業について、主に誰に相談しましたか？

- ①公認会計士、税理士 ②中小企業診断士（起業未来塾の主任講師等）
③家族・親族 ④友人・知人
⑤先輩経営者 ⑥富山県新世紀産業機構
⑦地元商工会議所・商工会等 ⑧その他中小企業支援機関
⑨誰にも相談しなかった

回答欄

Q17 創業・開業にあたってどの程度の資金が必要となりましたか？

- ①100万円未満 ②300万円未満
③500万円未満 ④800万円未満
⑤800万円以上

回答欄

Q18 創業・開業資金をどこから調達しましたか？

- ①自己資金 ②金融機関からの借入
③親族からの支援 ④友人・知人等からの支援
⑤県等からの補助金・助成金 ⑥その他[]

回答欄

Q19 **Q17** の開業資金のうち、自己資金はどのくらい用意しましたか？

- ①なし ②50万円未満
③100万円未満 ④200万円未満

回答欄

- ⑨インキュベーションマネージャー
- ⑩特にいない
- ⑪その他[]

【今後について】

Q25 今後の事業展開方針について、教えてください。

- ①拡大させたい
- ②現状程度
- ③事業転換も含めてどうするか悩んでいる
- ④廃止したい

回答欄

Q26 創業者・開業者にとって「あったらいい」と思う支援策について、教えてください。

(2つまで回答可)

- ①経営指導
- ②財務、税務指導
- ③技術指導
- ④販路開拓支援
- ⑤人材確保支援
- ⑥従業員教育支援
- ⑦設備、運転資金支援
- ⑧移転場所支援
- ⑨ビジネスマッチング
- ⑩特になし
- ⑪その他[]

回答欄

ご協力ありがとうございました。

社団法人 中小企業診断協会 富山県支部

〒930-0866

富山市高田527番地 情報ビル

TEL : 076-433-1371

FAX : 076-433-1371

E-MAIL : shindan@toyama-smenet.or.jp