

町役場と商工会の強力な連携により、コンパクトにして 充実した創業支援体制を構築

～徳島県藍住町～

□創業支援事業計画認定 平成26年3月

□創業比率

藍住町 6.33% (平成21年～24年)
徳島県 1.67% (平成21年～24年)

□計画期間、目標、重点分野、層

計画期間 平成26年4月1日～平成29年3月31日
目標創業支援者件数 年間200件
目標創業実現者数 年間10件

※初年度の平成26年度は10件の創業目標を達成している。

□ヒアリング対応機関

藍住町 経済産業課
藍住町商工会

□ヒアリング対応企業

自然館 まざー なちゆれ mother nature (創業支援先企業)

□認定連携創業支援事業者

藍住町商工会

□地域概況

藍住町は、南は徳島市、北は鳴門市に隣接し、徳島市都市圏内のベッドタウンである。人口も34,822人(平成27年11月末)と増加基調にある。

産業別就業人口は、企業誘致の成果もあり製造業がトップで、次いで卸売業・小売業・飲食店、サービス業と続いている。かつては藍の栽培が盛んであったが、近年は肥沃な土地と温暖多湿なことから春ニンジンの産地となっている。

□創業支援事業計画策定の経緯

徳島市に通勤・通学をする住民を多く抱える藍住町に、平成23年11月、大型商業施設「ゆめタウン徳島」がオープンする。過去、小さな商店街が形成されたことはあったが、既に個店単位の立地になっていたところに、徳島市と藍住町を結ぶ徳島北環状道路が開通し、ロードサ

イド型店舗群の形成が進んでいた。加えて、小売業・飲食店を中心に創業が増加してきていたが、ここに来て大型店の出店ということもあり、中小商店の活性化が課題となってきた。

平成18年度から実施している町の第4次総合計画でも、「産業の振興」の一つとして「商工業・サービス業の振興と起業支援」をあげ、創業支援を推進しており、これまでの農業支援や企業誘致だけでなく新規創業も含めての地域の商工業支援も積極的に推進している。

平成24年4月には、部局再編を実施し、現在の経済産業課を新設している。

《藍住町商業振興(商業まちづくり)に向けての提言》

このような商業を取り巻く環境変化を踏まえ、平成24年7月に、「商業まちづくり委員会」が藍住町商工会の中に組織され、地域コミュニティの創造にも貢献する商店の活性化、商業振興によるまちづくりを検討することになった。委員会は、県内の大学の総合政策学部長を委員長に、町幹部や商店経営者、消費者代表などが参加して開催された。委員会では、同年度に地域住民や事業者などへのアンケートを実施し、その結果を踏まえて翌平成25年度に商業振興などの方策について検討を行い、平成26年3月に提言を行っている。提言では、「円滑な創業の支援」を商業振興に向けての課題とし、その具体化に向けていくつかの提言を行っている。これらの多くは、創業支援計画策定の時期と重なっていることから、支援計画そのものにも反映している。

《計画策定へ》

町でも、平成25年に中小企業支援に係る検討会を開催している。町、徳島県、地元金融機関、商工会等が参加し、その会議で徳島県より四国経済産業局で開催される創業支援に関する説明会があることを紹介された。町では、既に創業支援についても制度整備を始めていたところであったことから、同年11月開催の説明会に参加し、商工会からの提案もあり、計画策定を行うこととした。

計画策定にあたっては、地域での創業支援で実績のある藍住町商工会と協議。また、四国経済産業局の協力も得ながら、平成26年3月に第一回認定を受けた。

□創業促進体制(創業促進支援のネットワーク)と支援概要

認定連携創業支援事業者は藍住町商工会だけであるが、

空き店舗の情報提供面で藍住町不動産協会と、専門家派遣などで公益財団法人とくしま産業振興機構や中小機構四国本部と連携している。また、金融機関とは融資面で協力してもらうこととした。

なお、藍住町商工会では日本政策金融公庫徳島支店と連携し、金融面での支援も強化している。

《町独自の施策の拡充》

町では、「中小企業専門家活用支援補助金」¹を新設するとともに、特定創業支援事業の資格を満たした創業者に対しては、「藍住町商工業者チャレンジ支援事業補助金」の対象とするなど、「町のがんばる商工業者」認定対象者とするなど、既存施策の拡充も実施している。

また、新たに経済産業課内に創業支援に係る連携窓口を設置し、町が実施している支援制度の紹介や商工会などが実施する適切な創業支援事業の紹介、金融機関の紹介などを行っている。

《商工会による創業支援活動》

藍住町商工会では、創業相談窓口を設置し、創業に係る様々な相談の一次対応を行うとともに、相談会も実施し、専門家が個別相談に対応している。

また、「創業力向上セミナーとメンター交流会」や「藍

住町商工業者チャレンジ支援事業補助金」制度と藍住町商工会が開催している「創業力向上セミナーとメンター交流会」、工夫を凝らした広報活動について記載する。

《藍住町商工業者チャレンジ支援事業補助金》

町では、地方創成の補助金を活用し「藍住町商工業者チャレンジ支援事業補助金」の制度を設けている。この制度は「経営革新の認定を受けている事業者」や「特産品を新たに開発した事業者」対象であったものを、創業支援計画の策定に合わせ創業者にも対象を拡充した制度である。

創業者の場合、町内に本店及び事業所がある企業が町内に居住し事業所のある個人事業主で、①「創業支援事業である『藍住町創業塾』の受講を終了した者」か、②「徳島県が実施する『とくしまあったかビジネスパラダイス事業²』で創業計画の認定を受けた者」が対象となっている。①又は②の一方にだけ該当する場合は年間10万円、両方に該当する場合は年間30万円が、①の場合は創業から3年間、②の場合は認定計画期間の3年間補助を受けることができる³。

《創業力向上セミナーとメンター交流会》

商工会では、町の一部補助も活用し、計画開始前年の平成25年に、「商業まちづくり事業」の一環として小規模事業者向けにマーケティングなどに係る実践塾を開催していた。その中で女性向けの実践塾も開催しようということになり、実践塾参加者の協力も得ながら準備を進めたところ、いわゆるコミュニティビジネスあるいはスモールビジネスといったジャンルでの創業希望者が多いことが判明する。子育て世代の主婦を中心に、自身の趣味を少しでもビジネスにしたいという希望者が女性のネットワークを通じて集まったのである。



(藍住町創業塾)

住町創業塾」を開催し、創業に必要な知識やノウハウの獲得支援、事業計画作り支援などを実施している。

□特徴的な創業促進活動

¹ 創業者等がとくしま産業振興機構や中小機構四国本部の専門家派遣事業を活用した際に、機構に支払う利用料1回あたり5千円を助成する制度である。創業者の場合、商工会による専門家指導を活用することで創業に至ることが多く、現状ではまだ利用はない。

² 徳島県では、「人のあたたかい思いや共感のあるビジネス」、「生まれたてのほやほやのビジネス」、「そんな事業が「あったか」というユニークなビジネス」という3つの意味を込めて、優れた創業計画を業種や規模にかかわらず「あったかビジネス」として認定している。認定を受けた者は、県の財団や商工団体、金融機関などから専門家の派遣や金融支援、販路開拓支援、助成金支援などを受けることができる。県内で創業をしようとする者又は創業して間もない(5年以内)者が対象で、3年間程度の事業計画を審査し認定している。

³ 平成27年度は、本年度限りということで①又は②の一方については限度額が年間20万円、両方については限度額が40万円となっている。

このような実績を踏まえ、商工会では、特定創業支援事業である創業塾の開催とは別に、メンターとの交流会も組み込んだ創業力向上セミナーを開催している。基本的には年3回、各回単発の開催で、創業塾が創業意思の固まっている者や既に創業している者が対象であるのに対し、セミナーは創業へのきっかけづくりと位置付けている。

例えば、「私ができること」や「私が求めていること」等を参加者が出し合い、話し合っていくスタイルで、その中には創業経験者も交え、創業の可能性について考えてもらうのである。平成26年度開催のセミナーは盛況で、43人もの方が参加しており、その内6人が創業塾にも参加している。

《工夫を凝らした創業支援の広報活動》

創業支援に係る広報活動は、対象が事業活動をこれから行おうとしているため、媒体選択で苦労するのが常である。まず基本的なこととして町の広報誌「広報あいずみ」やWebサイトに支援事業の募集や創業者の紹介などを

ている。

加えて、藍住町商工会では、商工会のWebサイトの中のお知らせやセミナー案内などで情報提供をするのではなく、特設サイトを開設している。計画策定の前年に実施したマーケティングの実践塾では女性の反応が大きかったことを踏まえ、サイトデザインを町内の女性デザイナーに依頼し、堅苦しい行政施策の案内にならないよう柔らかい雰囲気のものとしている。色調も柔らかく、内容も町や商工会、国や県、関連支援機関における創業支援事業の募集や紹介だけでなく、地元で創業した人たちの創業に至る経緯などの紹介も行っている。

更に、マスコミへの情報発信をこまめに行い、創業者の事業活動が広く知られるようにするとともに、創業支援活動についても周知されるように工夫している。

□創業支援ネットワークを機能させる仕組み

藍住町における創業支援事業計画は、町と隣接する商工会が頻繁に連絡を取り合いながら、県や県の財団あるいは商工会連合会などの協力も得つつ、創業支援ネットワークを機能させている。

毎年6月には創業支援の連絡会議を開催しており、創業支援にだけでなく商工業振興に関する様々な事業で連絡・協力関係を構築している。

□抱えている課題と今後の展望

創業セミナーには多くの人が参加するが、セミナーから創業塾に引き続き参加する人が少ないのが実情である。また、徳島市と隣接していることから、徳島市で開催される創業塾に参加する藍住町での創業希望者もいる。当然、逆の場合もあり、開催時期や曜日などの調整に課題がある。

□創業支援事例

創業支援事例として、自然食品や介護用品の専門店をオープンした自然館 mother nature の藤川公美代表の事例を取り上げる。



(創業に特化した専用サイト)

掲載している⁴。また、創業塾や創業セミナー開催にあたっては、地元での購読率の高い徳島新聞に広告を掲載し

⁴ 新規創業者に限らないが、「藍住町がんばる商工業者認定制度」で認定を受けている商工業者が毎月1社ずつ紹介されている。



(藍住町内で自然食品や介護用品の専門店をオープンした藤川公美氏)

創業以前藤川氏は、町外の自然食品を販売する会社で経理を担当していた。同社が店舗販売から撤退し、通信販売にシフトすることになった際、店舗の存続を願う顧客より「店舗を続けてほしい」との声を貰っていた。その声がきっかけとなり、藤川氏は創業を決意した。創業にあたっては、勤めていた同社社長の了解・協力を得ている。

藍住町での創業直後は、以前の店舗から離れていたということもあり、新規の顧客を獲得していく必要があった。パートで雇用した従業員の頑張りもあり、開店から3カ月で約100人のお店の会員を獲得した。

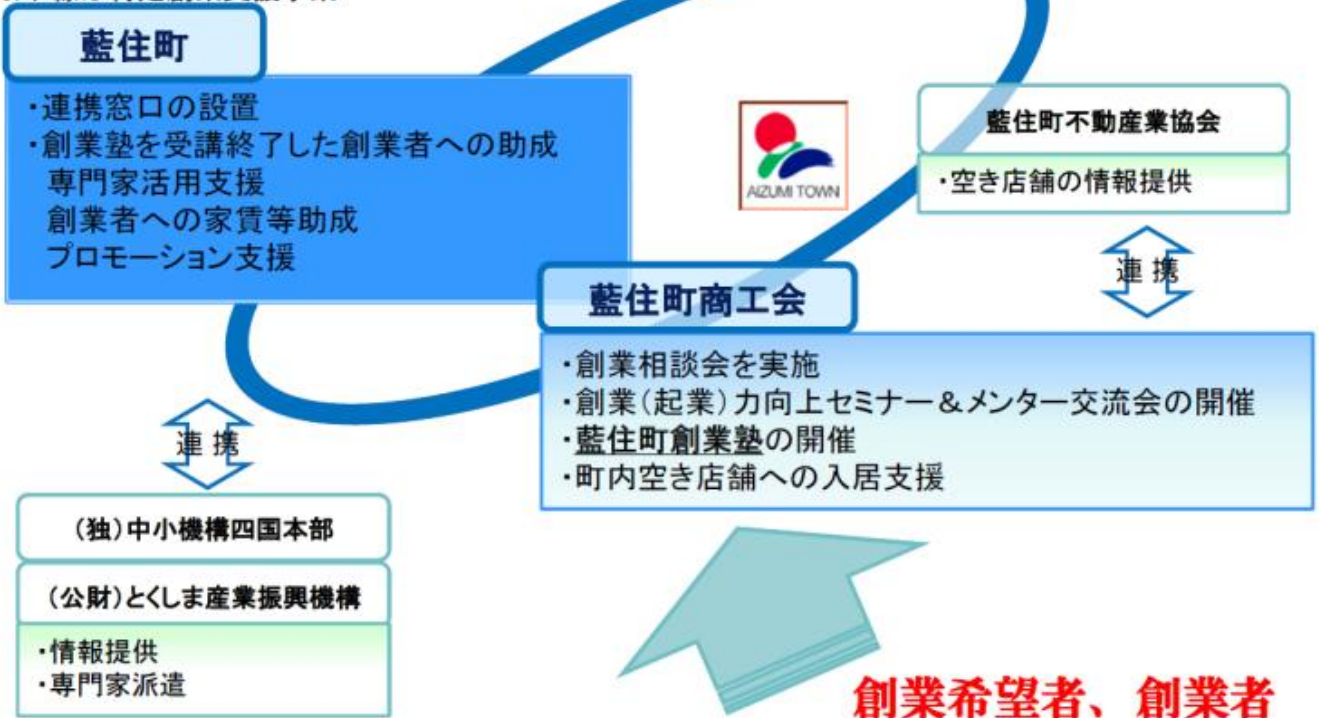
創業には、家族の反対があった。しかし、定年後も仕事を続けたい思いがあった藤川氏は、創業にあたり資金面での補助を受けられる制度があることなど、心配する家族を説得した。この制度は、藤川氏が創業を考えていたころ、インターネットで見つけた県の財団にある「徳島県よろず支援拠点」を訪れたことで知る。

また、創業にあたっては、よろず支援拠点から紹介してもらった藍住町商工会を利用している。藍住町商工会では、創業の計画づくりの支援を受けた。そこで作成した計画書は金融機関からの融資を受ける際にも役立った。

創業後の藤川氏は商工会が開催する創業塾も利用している。藍住町はこの創業塾を“特定創業支援事業”にしており、創業塾を修了すると町の補助金も利用できるようになる。

<全体像>

※下線は特定創業支援事業



部署横断的な市の取組みでワンストップ窓口も設置 地域資源活用での創業を支援

～ 対馬市 ～

□創業支援事業計画認定 平成26年10月
変更認定 平成28年1月

□創業比率

対馬市 1.21%(平成21年～平成24年)
長崎県 1.53%(平成21年～平成24年)

□計画期間、目標

計画期間 平成26年11月1日
～平成31年3月31日
目標創業支援者件数 年間延べ85件(実数20件)
目標創業実現者数 年間延べ45件(実数9件)

□ヒアリング対応機関

対馬市 しまづくり戦略本部 新政策推進課
対馬市商工会 本所、峰支所
対馬農業協同組合 営農部

□認定連携創業支援事業者

対馬市商工会、株式会社十八銀行、株式会社親和銀行、
長崎県

□地域概況

対馬市は九州の最北端に位置し、対馬島を中心に6つの有人島と102の無人島からなる。市の面積の89%は森林であるが、山と海に囲まれ、豊富な自然環境に恵まれている。海路では博多港までが138kmであるが、韓国の釜山まで49.5kmと近く、定期航路も開設されており、韓国からの観光客が多い。地域の特産物は、ヒラマサやアマダイ、タチウオ等の海産物に、シイタケや蕎麦がある。

人口は、国勢調査で昭和35年の69,556人をピークに減少が続き、平成22年調査では34,407人であった。平成28年2月末現在では32,409人(住民基本台帳月報)と、更に減少している。

□創業支援事業計画策定の経緯

概況でも述べたように、ピーク時の人口からみると半減しており、高齢化率も約30%と厳しく、人口減少に歯止めをかける上でも雇用創出のための創業促進が求められていた。このような中で、産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画の認定制度ができたこと、創業補助金などの申請には自治体による計画策定が必要であることなどから、市が計画策定に動き出したのである。

《市役所内部の横断組織で計画案を検討》

計画策定にあたり、まず市役所の関係する部署が集まり、計画の基本的な方針を検討した。そして、対馬市創業支援会議のメンバーを決定し、平成26年10月の第3回の認定を受けることとなった。

計画案の作成にあたって、市ではしまづくり戦略本部新政策推進課が中心となり、未来創造・交通政策課、市民協働・自然共生課、観光交流商工課、農林しいたけ課、水産課、政策企画課の6部署を加え、市役所内に横断的組織をつくり、検討を行ったのである。なお、市役所内のこの横断的組織は、その後の創業支援に際しても、頻りに会合を持ち、計画の実施を推進している。今回の調査の中でも、市役所内部の組織が幅広く参画している一つの事例となっている。

《創業支援のターゲットと地域資源》

創業支援の主要ターゲットは、対馬市の豊富な地域資源(農林水産物)に付加価値を付け、新商品やブランド化を目指す創業希望者としている。そのため、このような創業希望者には「地域資源を活用した新規創業セミナー事業」や「起業家セミナー事業」を実施するとともに、関係機関で情報を一元化しハンズオン支援も実施することとしている。また、創業準備ができた段階では、創業形態に合わせて市の各種創業支援制度も活用してもらうことにしている。

このように、主要ターゲットは一次産業の特産品を活用する事業者であるが、合わせて、観光産業関連事業者もターゲットとなっている。概況でも述べているように、釜山からの定期航路があり、韓国からの観光客は年間18万人を超えるほどになっているからである。ただ、観光関連の場合も、農林水産資源を用いた加工業(農林水産事業者の六次産業化も含む)や飲食店などを想定している。

宿泊施設については、既に供給不足となっており、韓国からの観光客も日帰りを余儀なくされているが、施設整備には大きな資金が必要なことから島外からの誘致で賄う方針となっている。そのための用地整備も進められている。

□創業促進体制(創業促進支援のネットワーク)と支援概要

《創業支援会議の組織化》

創業支援会議を組織化している。そのメンバーには、認定連携創業支援事業者の他、対馬農業協同組合、対馬森林組合、対馬市漁業協同組合長会と対馬市が連携している慶應義塾大学や長崎大学、長崎県立大学が入っている。

《対馬市》

対馬市では「対馬市創業支援ワンストップ相談窓口」をしまづくり戦略本部・新政策推進課に開設するとともに、市独自の補助金や市を窓口とする補助金制度などの活用促進を図っている。

相談には新政策推進課の課長と課長補佐があたっているが、市の横断的組織に参画している他の6部署の担当者も協力してあたり、基本的には2名で対応するようにしている。計画している事業内容などを相談者とともに創業支援シートに記入する形で進めている。スペースや予算的な問題があるが、できれば創業支援の専門家を雇用したり、常設の相談スペースがあれば理想とのことであった。

また、市では「地域資源活用創業セミナー」を地域資源を活用した新商品の開発をテーマに平成27年11月26日に開催し、19名の参加があった。19名のうち6名はワンストップ相談窓口への相談者であった。



(対馬市創業セミナー)

創業支援の最大の目的は、雇用の場を増やし、人口流出を食い止めることである。そのため、市としても創業支援と関連のある以下のような独自の創業等支援事業補助金制度を設けている。

- * 地域経済循環創造事業
- * 新規ビジネス応援事業
- * 6次産業化推進事業
- * 農商工連携支援事業
- * 対馬どぶろく特区活用支援事業

また、創業には、Uターン・Iターン・Jターンの人々にも期待できることから、平成28年度に向けて補助上限を200万円程度に引きあげたUターン・Iターン・Jターンを優遇する創業補助金制度の創設を検討している。

《対馬市商工会》

対馬市地域では、長崎県商工会連合会主催で毎年1回「経営塾」を開催してきている。商工会連合会と対馬市商工会のWebサイトにアップするとともに、商工会の会員を通じて、創業を希望する人に情報を提供してもらっている。新聞折り込みを活用することもある。概ね、10人程度が参加してきている。平成26年度の場合、参加者の中から1名が飲食業で創業している。経営塾は1日コースで、参加費は無料である。

計画では「起業化セミナー」を商工会が実施することになっているが、開催するには至っていない。初年度は、前項に記載した県商工会連合会主催の経営塾の開催で代替している。

創業支援の活動としては、既存企業による新規事業支援を含めて、各支部で個別の支援が実施されている。個別支援では事業計画の策定支援と金融関連の検討・紹介といった活動が中心であるが、創業後のフォローも、多くは商工会の会員となっていることから実施している。

《十八銀行》

対馬市では一番多くの支店(4店舗)を構えている金融機関であり、「創業支援窓口の設置、対馬市への情報提供、市から依頼を受けた創業計画(金融)の支援、連携支援制度の広報、創業に係る有利な融資制度の斡旋、販路情報の提供」などを担当することになっている。創業者の中には資金調達のため最初に金融機関を訪れることも多く、その中で市の支援制度などを活用できそうなときには市に紹介するといった形での連携も期待されている。

また、長崎県の地域活性化に資する事業を支援することを目的とする「投資ファンド」を組織し、対象となる事業体への出資及び融資を実施することになっている。

《親和銀行》

市内に2店舗を構えていたが、現在は1店舗のみになっている。基本的には、十八銀行と同じ役割を果たすことになっているが、他に、親和銀行と日本政策金融公庫及び長崎県信用保証協会が連携し、創業者に必要な資金ニーズに対応することになっている。親和銀行と創業融資のノウハウを保有する日本政策金融公庫は事業計画か

ら創業に関する相談まできめ細かなサポートを行っていかたちである。

《長崎県》

市内にある長崎県対馬振興局では、県の融資制度の利用促進を図っている。県内で新たに創業しようとする人や創業後一定期間未満の人に対し、運転資金や設備資金として2,500万円を限度額として融資を行う制度である。

《対馬農業協同組合》

対馬は山林が多く礫質のため、農地はやせている。そのため収量は少なく、結果、農家の所得も少ない。また、専業農家もいるが、漁業などとの兼業農家も多い。そのため、JAの販売所では魚介類も販売している。実際、JAに隣接する販売所には魚介類のコーナーが設けられている。主要農産物はしいたけで、他にアスパラガスやミニトマトなどがある。また、畜産業としては肉用牛の飼育が行われているが、52戸・300頭が現状である。

牛については市場での取引でないと難しい段階にある。アスパラガスについては、できる時期が他の産地とは違うため、一定程度の取引が確保されている。米は島民の4か月分程度しか生産されていないので基本的には市内での消費である。ただ、大型スーパーチェーンなどで安価な市外の米を販売しているので価格的に高い島内産の米は競争力が弱くなっている。そのため、売れなくなると、更に生産農家が減少するので、地産地消の働きかけを行政とともに強めている。

114の農家が参加する任意団体が8月には農業生産法人となり、農地の集約・耕作放棄地での栽培などを開始している。現在は米やそばが中心であるが、将来的には味噌生産のための大豆づくりや、にんにく、かぼちゃなど生産品目を拡大していく予定となっている。施設園芸を担う農家も出てきており、中には若手が担っているケースもある。

このような中で、JAの取り組みは、畜産農家やシイタケ栽培農家などの事業継続、あるいは新規参入を促進する環境作りに重点が置かれている。具体的には、後述する。

□特徴的な創業促進活動

《市独自の補助金制度》

対馬市には、創業等を支援する多様な補助金制度があるが、その一つが「対馬市新規ビジネス応援事業補助金」である。「地域資源の活用や地域課題の解決、または対馬

ならではの技術の継承や新商品の開発など地域力を高めるために新規のビジネスを起業する事業」への補助制度で、「市内に本社、支社、営業所を有するか、設けようとする法人、団体、個人など」が補助対象となっている。1名以上の雇用があり、持続可能であることに加え、地域貢献度がある事業か、地域力を高める事業であるか、対馬ならではの新品開発事業であるかのいずれかの要件を満たす必要がある。

活用事例として、平成27年度に入ってから創業相談に来た事例がある。商店街の人通りが少なくなっていることから、人が集まりイベントなどでもできる交流スペースを備えたカフェの創業をおこなうものであった。55歳以上の女性の創業で、活用できる補助金を申請したいということもかねて相談に来ていた。補助金は交付され、創業にも至っている。

《創業促進につながるJAの事業》

対馬市では土地がやせていることから、堆肥を供給することが求められるが、地域の畜産農家から出てくる原料では十分な堆肥を確保できない。そこで、生ごみの堆肥化やマグロの内臓の利用、シイタケ栽培に用いられた原木の利用などを検討し、一部は実施している。基本的には牛糞などに生ごみを混合して堆肥の量を増やそうとするもので、地域産業の副産物利用となっている。ただ、牛糞の絶対量が少なく、このような堆肥対策では十分ではない。生ごみについては市が施設整備を行い、JAが運営を受託し工場の稼働が始まっている。

併行して、畜産農家そのものの育成も行っている。平成26年度から国の緊急雇用対策の支援を受けて、JAが雇用し、畜産農家に派遣して技術の習得をさせている。これらの人材が育てば、新規創業にもつながる。本年度は5名の者が研修を受けており、平成28年2月までに修了する予定である。

山林が多いことから、しいたけ栽培も盛んである。菌床栽培ではなく、原木に種菌を直接植え付ける原木栽培で、農家では乾燥させるところまで行うのが一般的となっている。冬場に寒い北西風の強い中での栽培のため、乾燥するため成長が止まる。そのため、傘がゆっくり成長し肉厚の歯ごたえのあるしいたけというのが対馬産の特徴となっている。ただ、価格変動が大きいと栽培農家が減少してしまうので、JAでは、外食産業など安定取引のできる取引先の開拓を進めている。並行して、地域の加工・卸業者と一緒に、対馬しいたけのブランド化を図っている。このしいたけ栽培においても人材育成が行われ、しいたけ栽培農家の増加に寄与している。

□創業支援ネットワークを機能させる仕組み

《情報の共有》

市では、相談対応後、対馬市創業支援会議ワーキング部会（創業支援者の担当者レベルの部会）を開催している。作成した創業支援シートを基に、事業の将来性や実現性を検討し支援メニュー等を決定する。特に、「地域資源を活用した創業」を希望する者には、今後実施予定の「地域資源活用創業セミナー事業」につなげることにしている。

ワーキング部会は、市の担当者だけで行うものと、案件によっては、関連のある支援機関のメンバーを加えることもある。特に銀行融資がからむ案件については金融機関が参加している。

《創業支援者名簿の管理》

対馬市の「創業支援ワンストップ相談窓口」や各支援事業者の「創業相談窓口」にきて連携支援を希望する者に対し、『サポート経過台帳』を作成し、対馬市が一元管理を行う計画であったが、今のところは市独自の創業支援シート作成にとどまっている。

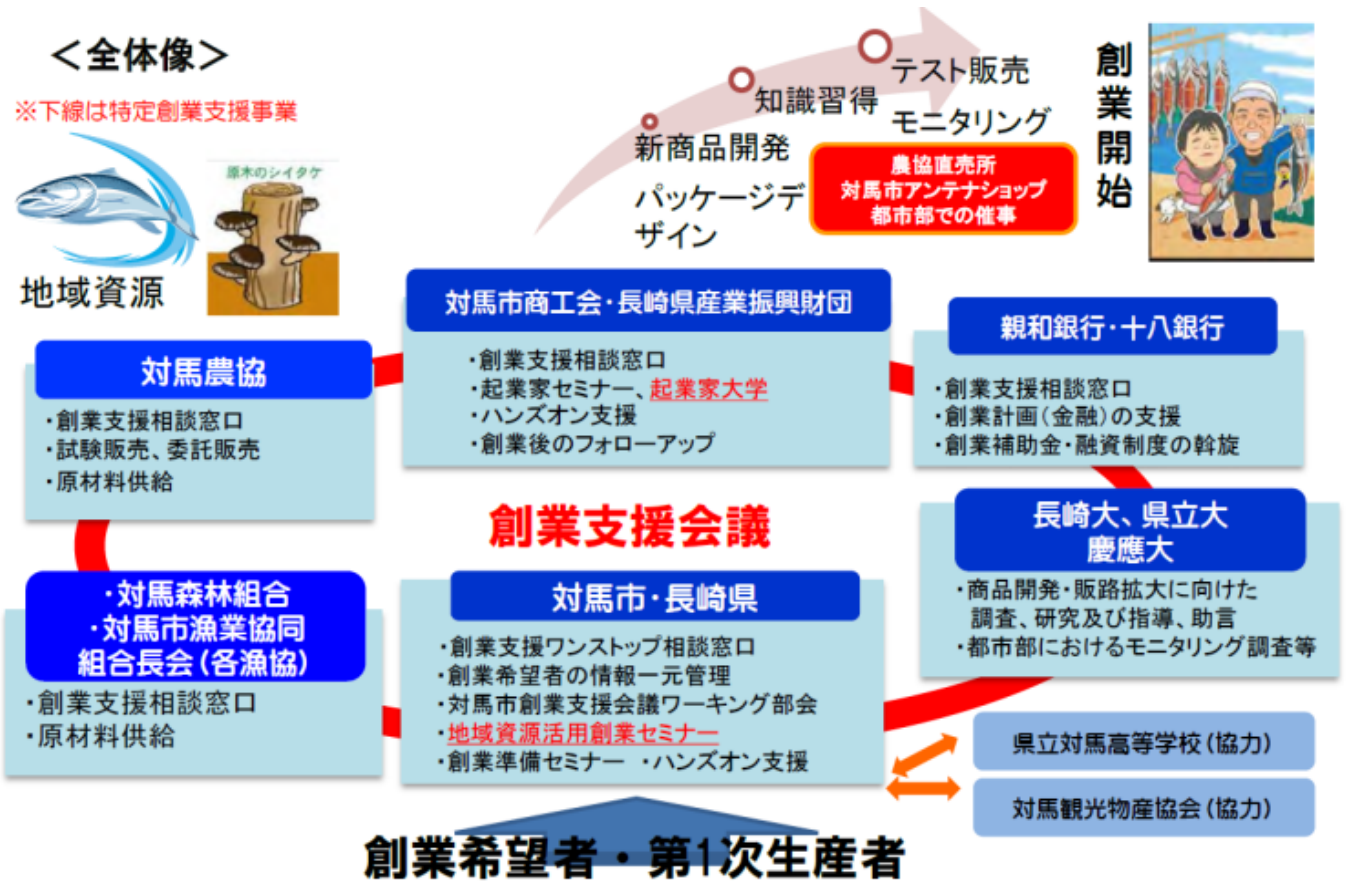
代表者会議やワーキング部会で共有する情報は、市の

相談窓口は何回か来て、情報の共有にかかる同意書にサインした場合だけであるが、その場合は、創業支援シートではなく、補助金の申請書に記載されている創業計画などで代替することも多い。

市役所内部での情報共有方法として、該当する担当者しか閲覧できないシステムがあるが、操作上のミスなどで他の担当者も閲覧できるようなことがあると困るので活用していない。つまり、創業支援にかかる統一的なシートはなく、また、市の窓口も固有のシートはあるが、相談者が持参する計画書などを活用する場合もあるということである。

□抱えている課題と今後の展望

商工会では、創業セミナーなども企画していかなくてはならないが、地区によって人口規模や産業活力に差があり、一律的なセミナーでは対応が難しいと考えている。今後は、セミナーも含めて、地区の実情に合わせた支援が求められている。



まとめ

ここではまず、調査した 18 地域の創業促進活動について、特徴的な取組に沿って整理します。

1. 相談窓口での対応に際しての効果的な相談カルテの在り方

相談カルテ（地域によって名称は様々ですが、創業動機や事業計画、資金計画、支援機関による相談内容を記載したシートをいいます）については、各地で様々な工夫がなされていきました。特に支援機関ごとの様式の統一化です。これは相談者の負担を大きく軽減します。相談に行った機関ごとに固有の様式ですと、そのつど相談カルテの記入が必要となり、時間がかかってしまうのです。

福井市の場合、株式会社日本政策金融公庫のカルテの様式をベースに商工会議所が支援機関共通で利用できるカルテを作成し、金融機関などと共有しています。

大崎市では、相談カルテそのものを相談者に持たせることで、どのような機関で相談を行ったのか、担当者は誰であったのか、どのようなセミナーを受講しているのかが分かるようにし、必要ならば支援機関同士で連絡しあって、情報のやり取りを行う形をとっています。このようにすれば、相談状況やセミナーの受講状況を市などに集約してから情報の共有を図るといったことをしなくても、相談者の支援を受けている状況の把握がスムーズに行えるといったメリットが生じます。加えて、基本的な事項についてはカルテに記載されており、相談者が何度も同じ事を書く必要もなくなります。

2. 創業塾・創業スクール等の運営について

創業塾や創業スクールは取材先のすべての地域で実施されていましたが、地域創業促進支援事業の事業スキームに則った「創業スクール」は、目標人数(定員)が 30 名と多く、大都市の自治体でないとなかなか集めることが難しいようでした。実際、開催したが 3 名しか集まらず、翌年は断念したという事例もあります。ただ、有料ということもあり、創業を具体的に考えている人が参加するので創業率は高く、この 3 名の事例の場合は全員が創業しています。

このような中で、近畿大阪銀行の営業統括部による創業スクール開催は、成功事例といえます。八尾市の事例に掲載しているように、集客においてもスクール運営においても、相当な努力を払っています。セミナー開催時の対応はきめ細やかで、セミナーには毎回担当者が出席し、終了後にはアンケートをとっています。また、欠席者にはメールや電話で

今回の案内を行っているのです。このような努力があったからこそ高い出席率が確保できたといえます。

3. 女性の創業促進に向けた取組

女性の創業促進については、当初から女性の創業促進を柱に据えている計画と、必ずしも女性の創業促進を柱に据えていたわけではなかったものの、事業を進めている中で女性の創業促進支援を強化している場合があります。前者の事例としては、塩尻市や金沢市、宇都宮市、後者の事例としては大崎市や三原市、相模原市があります。

塩尻市の場合、市長の公約である子育てのしやすい都市とすべく、女性の就業機会の拡大の一環として起業を位置付けています。

金沢市では、株式会社ジーアンドエスが連携創業支援事業者となり女性起業塾を開催しています。代表の萩原氏自身起業経験を持っていますが、企業経営に専念するあまりワークライフバランスを崩してしまったという反省もあり、女性には女性らしい創業のあり方があると考えています。その具体化として、主にプチ創業の推進を行っています。このようなプチ創業の推進は相模原市でも行われています。

相模原市では、一度退職した女性が創業しようとする、ビジネスに関する知識や経験を得る機会や交流が乏しくなり、そのことが創業の障害になっていると考え、セミナーにサロン形式の交流会やワークショップを組み合わせることで事業を進めています。塩尻市のココノチカラと同じ手法といえるでしょう。

大崎市の「おおさきなでしこ創業塾」の場合は、当初、大崎市雇用創造協議会主催で行っていたセミナーを担当者も含めてNPO法人未来産業創造おおさきが引き継ぎ、実施しています。平成22年度から始めていましたが、参加者の集まりが思わしくなく、平成25年度からはターゲットを女性に絞って開催してきています。

次に、創業支援事業計画立案や創業支援活動について留意すべき事項を整理し、本事例集からの提案とすることとします。

4. 計画策定に際しての準備と成果の上がる計画の策定方法

自治体が創業支援事業計画を策定する背景には、就業人口の縮小や事業所数の減少といった経済的課題があることのほかに、中心市街地の活性化や空き店舗対策といった脆弱化した社会基盤の整備という地域の社会的課題が背景となる場合もあります。いずれの場合でも、地域課題の解決の際には自治体の「総合計画」や「産業振興計画」等との関連を明確にし、創業促進のターゲットを定めておくことが必要です。

(1) 地域づくりの方針を踏まえた創業促進ターゲットの選定

総合計画などが課題としてあげている中でも、少子高齢化が進展し国全体が人口減少基調に入ってからでは、人口減少が、いずれの地域においても大きな課題となっています。もとより、人口が集中する地域ではおのずとビジネスチャンスが生まれ、多種多様な起業があるでしょう。しかし、人口減少に高齢化が進展する地域においては、活力が失われ、雇用の場も減り、人口減少に拍車がかかるといった悪循環にも陥りかねません。

そこで、従来は企業誘致や公共事業の導入により雇用の場を創出することで人口減少に歯止めをかけようとしてきました。ところが、産業の海外展開は国内での企業誘致を難しくするとともに、既存立地事業所の撤退も重なり、従来の施策の限界を露呈してきています。以前から言われてきたことですが、ここにきて内発的な産業振興が強く求められてきたといえます。加えて、物質的充足が進展し、どちらかといえば精神的な豊かさを求める人々が多くなってきており、雇用の場があり豊かな生活を送ることができるような地域づくりが必要となっています。創業促進においても、雇用と精神的に豊かな生活といった両面を充足するような地域づくりを踏まえた施策とすることが必要なのです。それゆえ、地域づくりの方向を示している総合計画などを踏まえ、具体的な創業支援事業計画を策定することが肝要といえます。

(2) 地域産業資源の活用や中心市街地の活性化など、創業促進と関連のある既存施策との関係の確保

地域づくりの中でも、まずは産業振興関連施策との関係を明確にする必要があります。その中でも、特に留意したいのが地域資源の活用や中心市街地の活性化施策です。

地域資源の活用は、特産品開発や観光振興の施策となっていることが多く、既存の事業者が手がけることが多いようです。しかし販売も含めて考えると、新規事業者の活躍の場は広いのです。福井市の事例では、特産品を活用した商品開発から新規に事業を始めていますが、ICTの普及促進の中で、サービス面に特化した地域資源活用も考えられます。帯広市の事例では、地域の農場めぐりを体験できるツアーを企画提供している女性創業者もいました。

中心市街地の活性化との関連については、空き店舗に創業者を誘致するだけでは解決しません。衰退している市街地で新規に物販や飲食店を行うことは難しいことです。賑わいのないところには客も来ず、結局、創業者も初期の家賃などの優遇措置期間が切れると撤退ということになりかねません。このような中で、市街地の活性化と新規創業者の育成に成功しているのは鳥取市です。また、既に市街地そのものが衰退してしまったことから、新たな商業集積に活路を見出したのが藍住町です。

(3) 自治体の商工関連以外の部署との連携

計画策定に当たっては、商工関連以外にも創業促進に関係のある部署との連携を組込んでおく必要があります。就業のひとつの形態としての創業という考え方から言うなら、まずは雇用関係の部署との連携が必要でしょう。就業のための職業訓練が創業のための技能習得につながることも多いものです。ICT関連の技能は、新規創業者にとって情報発信の知識修得に欠かせません。金沢市では、ICT関連の部署と連携するだけでなく、就農者育成のための部署とも連携し、創業促進事業計画を策定しているのです。

女性の創業促進は男女雇用機会均等の促進と深い関係があります。女性が社会で活躍する機会を増やそうと、公の場での女性比率を上げることが推進されてきていますが、女性の創業を積極的に支援することも女性が社会で活躍することにつながっています。宇都宮市や塩尻市などでは、このような視点での活動がなされているのです。大崎市では、当初は雇用促進との関係で始まった事業が、女性の創業促進事業に結びついています。

ソーシャルビジネス、あるいはその地域限定版であるコミュニティビジネスは、社会的課題解決のためにビジネスの手法を活用するものです。その場合、これまで地域に存在していなかったサービスなどを提供するビジネスの創出が必要であり、創業者による新規事業の立ち上げにつながります。金沢市や宇都宮市では、かかる視点での連携を民間機関も含めて推進しています。

UターンやIターンの促進策も創業促進と深い関係があります。UターンやIターンでは、多くはその地域で職につかなければならず、創業もひとつの選択肢となっているのです。京丹後市での事例はその典型です。

5. 創業支援ネットワークの組織化と機能させるための方法

(1) 既存の創業支援に携わっている組織を巻き込むこと

創業支援組織のネットワーク化に際しては、既に創業支援に携わっている組織を巻きこむとともに、当該組織が創業支援のターゲットとしている産業や層を計画の中でも明示し、より具体的な創業支援事業計画を立案していく必要があります。そうすれば、ネットワーク間の理解と連携も促進されやすいでしょう。

既に創業促進に携わっている組織として、まずは商工会議所や商工会が挙げられます。商工会議所や商工会では、地域でのイベントを盛んに行っています。そのようなイベントは創業者にとってテスト販売の機会になることも多いのです。創業に向けた事業計画作り指導にも長けており、ほとんどの自治体が主要な連携創業支援事業者として位置付けています。塩尻市や八尾市のように、同じ施設内に市の商工関連部署と商工会議所が入居して日頃から密な連携を行っており、それが創業促進の取組みにおいても発揮されている場合もあります。

次に金融機関です。創業希望者には資金需要が生じます。その場合、創業補助金などの支援制度を知らないことも多く、借入れのために金融機関を訪れることも多いのです。また、制度融資を利用した場合でも民間金融機関からの借入れが必要な場合も多く、また、金融機関が有する広域でのネットワークを利用して、成長した段階で域外への進出に際してもサポートが可能となります。まだ実績は出ていないものの、西尾信用金庫ではこのような創業後の支援活動も視野に入れて取り組んでいます。なお、荒川区では城北信用金庫が創業融資制度の利子負担の一部を補っており、区の補給分と合わせると、利用者による利子負担はゼロとなっています。

最後に民間の組織です。ある程度の規模の都市ですと、民間のインキュベーション施設があり、その中で創業支援や創業直後の支援を積極的に行っている場合があります。このような組織では、創業予備軍への啓発活動も行っており、創業希望者への支援だけでなく、創業の土壌づくりにおいても強力なパートナーとなります。四日市市のサイバー・ネット・コミュニケーションズ株式会社などは、その好例といえるでしょう。また、NPO 法人を活用しているのが喜多方市です。地域資源を活用したまちづくりに関する事業を推進している NPO 法人まちづくり喜多方には創業塾など、多様な創業支援事業に係わってもらっています。地域の ICT 化に寄与している NPO 法人会津シニアネット「きてみっせ」との連携も行っています。荒川区では、中小企業診断士を中心に組織された NPO 法人ビジネスサポートに、区のワンストップ相談窓口の運営を委託しています。

(2) ネットワーク会議の組織化

創業支援事業に参画した組織を集めてネットワーク会議を開催する必要もあります。地域によっては、計画に書かれているので年1回開催しているといった消極的なところもありましたが、会議を通じて新たな発見をし、積極的に開催しているところもあるのです。

帯広市では「とかち創業支援ネットワーク会議」を開催していますが、年二回の実務者レベルの会議で各々の機関がどのような支援活動を行っているのかを知ることができ、創業者の実情に応じて必要な支援機関の紹介ができるようになったとのことでした。三原市では「三原市起業化促進連絡協議会」を開催していますが、そこで商工会議所と地域金融機関の担当者同士の面識ができ、創業に限らず融資相談で紹介しやすくなったとのことでした。

(3) 地域を越えた連携も必要

規模の小さな自治体では、周辺地域や都道府県との連携も求められます。鳥取市では、周辺の町村も創業支援事業計画に加わっていますが、実際にはそれほど創業者もいないため、連携活動は少ないとのことでした。一方、藍住町では単独で創業支援事業計画を策定していますが、隣接する徳島市に通勤通学する住民も多く、逆に藍住町に通ってくる徳島市の人も多いことから、セミナーなどの開催日を調整し、都合のつく人に参加できるよう

便宜を図っています。三原市の場合は、公益財団法人ひろしま産業振興機構にも連携創業支援事業者に加わってもらい、蓄積されている創業支援のノウハウを発揮してもらっています。

(4) 創業支援機関のネットワークを機能させるために必要な情報共有方法について

情報共有の方法については、一律にこれが正しいというものはなく、これまでの支援機関同士の連携状況や地域の状況により多様な方法があります。

例えば、82 ページの相談カルテのところでも述べたように、相談者が相談に行った支援機関ごとに異なる様式で相談に必要な事項を記載するといった手間を省くため、様式の統一化がなされていますが、このことも支援機関同士の情報共有の手段になり得ます。少なくとも、統一書式の部分については、同じ相談者なら同じ内容が記載されています。大崎市の事例のように、相談者に相談カードを携帯してもらい、相談履歴が各支援機関で分かるようにしていくといった方法になると、指導内容はともかく、どのような支援機関でどのような内容の相談をしたのか、あるいはどのようなテーマの講習を受けたのかは共有されます。いずれにしても、相談カルテなどは、支援機関にとっては基本的な情報の共有手段といえるでしょう。ただし、あくまで相談者の利便性やメリットを優先して考えなくてはなりません。支援側の都合で相談カルテの様式を作成すると、大体が多くの情報を記載してもらおうということになり、創業希望者である相談者が身構えてしまいかねません。相談カルテの様式策定では、多くの支援機関で内部討議が徹底して行われているのにもこのような理由があるといえます。

以上の特徴的な取組や提言がネットワーク型創業支援に取組む皆さまのご参考になれば幸いです。



独立行政法人
中小企業基盤整備機構
経営支援情報センター

〒105 - 8453 東京都港区虎ノ門3-5-1 (虎ノ門37 森ビル)
電話 03-5470-1521 (直通)
URL <http://www.smrj.go.jp/keiei/chosa/>