



ケーススタディ

創業期によく見られる 経営課題への対応ポイント



①③⑥⑦⑧⑩

瀬野 正博

経営革新等支援機関
有限会社エム・エヌ・コンサル

②④⑤⑨⑪

服部 繁一

中小企業診断士・博士(経営学)
大阪産業創造館 経営相談室

創業期に直面しがちな課題を11ケース挙げ、対応・アドバイスのポイントを解説する。

case1

営業から事務まで
経営者が一人で担い
業務が回っていない



創

業期は、営業から事務作
業まで経営者が一人で何
役もこなすことが珍しくない。

しかし、それではいずれ業務が
回らなくなり、経営の安定や成
長にも影響を与えかねない。

まず考えられるのが人材確保
だが、即戦力となるような人材
を確保できるとは限らない。そ
こで、経理、総務、ホームペー
ジ制作・管理、営業など業務の
一部を外注する方法がある。

新たなコストの発生に慎重な
経営者も多いが、優先すべき業
務に集中し、効率良く業務を行
うためには、外部に依頼するこ
とも有効だ。どの業者に頼めば
よいか分からない企業も多いの
で、自行車の取引先を紹介して
もよいだろう。

クラウド会計ソフトを活用

特に後回しにされがちなのが
経理である。経理作業の一部を
税理士などに依頼することも考
えられるが、最近は経理に不慣
れな人でも利用しやすいクラウ
ド会計ソフトがある。金融機関
口座やクレジットカードの利用
明細などのデータを取り込むこ
とで、経理作業にかかる時間を
大幅に削減することが可能だ。

クラウド会計ソフトを提供す
る企業と提携する金融機関も増
えてきた。経理作業が滞ってい
るようなら提案してみよう。た
だ、慣れないソフトに変更する
と、かえって業務に支障を来す
こともあるので、まずは無料体
験を利用してもらうとよい。

case2

経営者が財務に弱く
資金繰り管理が
うまくいっていない



事 業を始めた当初は、過去の
実績に基づいて先々の
見通しを立てることが難しく、
収入や支出が不安定な状態が続
くことに不安を抱く経営者も多
い。本業に集中して財務や資金
繰り管理まで手が回らないこと
もある。金融機関の担当者も、
こうした経営者の状態に寄り添
い、資金繰りが順調に回るよう
支援することが大切だ。

簡単な資金繰り表を作成

経営者が資金繰りの必要性や
重要性を理解していないため
に、資金繰り表を作っていない
ケースも多い。まずは「資金繰
り予測を行えば先々の収入と支
出を見通せるため、行動計画が
立てやすくなること」「売上や

利益が十分でも、資金繰りが原
因で倒産も起こり得ること」な
どを説明し、資金繰り管理の必
要性を理解してもらおう。
そして、売上や仕入れ、入金
や支払いの状況を聞き取り、商
売の流れとお金の動きが見える
ように簡単な資金繰り表を作成
してもらおう。作成した資金繰り
表をもとに、回収を早く、支払
いを遅くするにはどうすればよ
いのか、経営者と資金繰りに関
する対話を進めたい。

例えば、回収を早めるには、
現金取引の促進、回数券やチケ
ットなどの事前販売、分割回収
などがある。支払いを遅くする
には、現金取引をやめる、分割
払い・カード払いにするなどが
考えられる。

case3

創業融資が
創業計画とは異なる
使途で使われている



創 業計画には、必要な資金
と調達方法、そして事業
開始後の収支予想などが記載さ
れている。経営者が何度もチェ
ックした内容を、金融機関が十
分に審査し、実現可能性が高い
と判断して融資をしている。

しかし、両者が十分にチェッ
クした計画であっても、そのと
おりに事業が進まないことは
往々にしてある。創業期は特に
その傾向が強い。

予定外の目的で資金が使われ
るといふことは、事業が計画ど
おりに進んでいない可能性がある
。計画外の支払いが発生し
た、個人資金が枯渇してしま
い、生活費に回ってしまったなど
、やむを得ず計画と違うことに使
ってしまっているのだろう。担

計画の見直しをサポート

当者は、おかしいと気づいた時
点で早めの対応が必要である。
経営者は、計画どおりにいか
ない現状で多くの課題を抱えな
がらも解決策を見出せないでい
る。まずは計画と実績に差が発
生した原因を把握し、改善策を
ともに考え、計画を策定し直す
サポートをしよう。もちろん、
その後の進捗管理も重要だ。

なお、最初から金融機関を騙
す目的で融資を受けている場合
は論外だが、資金使途違反を責
めるのではなく、相談に乗る姿
勢を意識してほしい。「責めら
れるのでは…」という不安から
本当のことを話せなくなる経営
者も多いからだ。