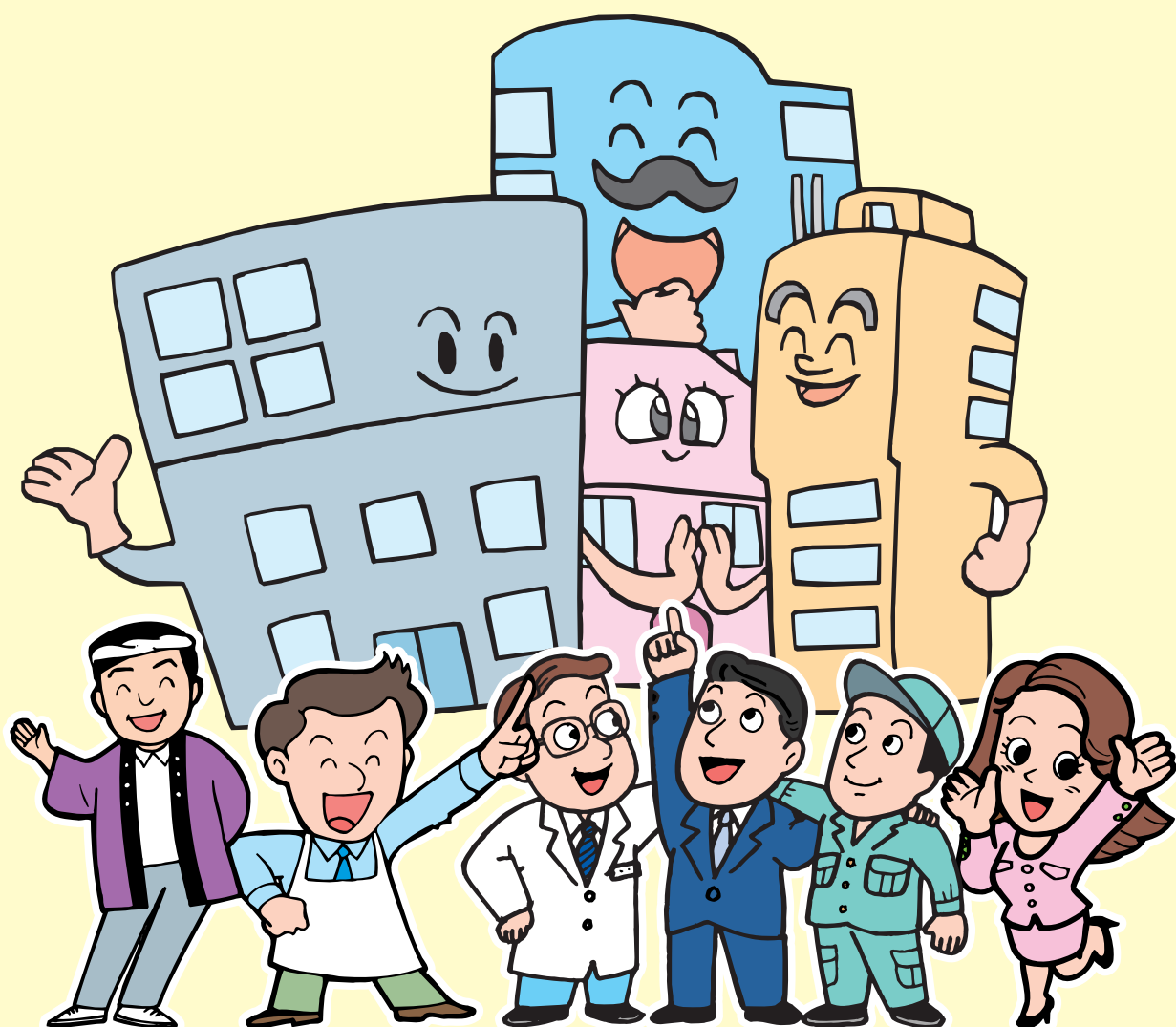


創業者支援ガイドブック

これだけは知っておきたい 創業のA to Z



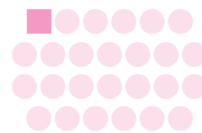
財団法人 しずおか産業創造機構

創業者支援ガイドブック

**これだけは
知っておきたい
創業のA to Z**

目 次

第 1 項	A. 創業の動機を明確にしよう	1
第 2 項	B. ビジョンと経営理念を明確にしよう	2
第 3 項	C. 事業に関する環境情報を収集しよう	3
第 4 項	D. 収集した環境情報を整理しよう	4
第 5 項	E. 環境分析（SWOT分析）をしよう	5
第 6 項	F. 事業の生存領域を明確にしよう	6
第 7 項	G. 戦略策定シートを作ってみよう	7
第 8 項	H. 創業に必要な資金を割り出そう	8
第 9 項	I. 創業調達資金の融資を受けよう	10
第10項	J. 創業調達資金の融資の流れを知ろう	14
第11項	K. 創業計画書を書いてみよう	15
第12項	L. 売上高を予想してみよう	16
第13項	M. 売上原価や経費を見積もろう	18
第14項	N. 利益計画を立てよう	19
第15項	O. 売れる仕組みを考えよう	20
第16項	P. 営業の基礎知識、アポイントメントの取り方	21
第17項	Q. PDCAサイクルを回そう	22
第18項	R. 事業に対するリスクを理解しよう	23
第19項	S. 個人事業と法人企業の違い	25
第20項	T. 個人事業にかかわる税金の知識	26
第21項	U. 法人企業にかかわる税金の知識	27
第22項	V. 消費税の知識	28
第23項	W. 税務関連の届出	31
第24項	X. 社会保険、労働保険の知識	33
第25項	Y. 許認可の申請・届出	35
第26項	Z. 中小企業支援機関や専門家を活用しよう	36



第1項 A. 創業の動機を明確にしよう

1. 創業の動機

創業の動機には「現在の仕事の経験・知識や資格を活かしたかった」、「自分の裁量で仕事がしたかった」、「事業経営そのものに興味があった」などと様々である。このような動機は大きく分けて2つのタイプがあると思われる。

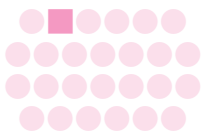
1つは夢の実現型である。人は「ああしたい」「こうしたい」「こんな自分になれば…」という夢を持っている。この夢の実現には現在の職場や日常生活などでは困難な状況であるが、創業すれば、その事業で夢の実現が図れると判断した時、つまり、**夢が目標となった時に**、創業に至るのである。

多くの創業社長に共通しているのは、創業した仕事を通じて到達したい目標や夢を持っていて、日常業務を行うことでそれに少しでも近づこうとしていることである。つまり、働くということは夢実現への、目標達成へのプロセスなのである。

もう1つのタイプは、不満の解消型である。日頃の職場や日常生活で不満を感じる場面がある。それら不満を持ち続けている際、自分の創業アイデアに結び付く情報や出来事が飛び込んできて、何かニーズをつかんだ時、創業に至るのである。

夢と不満の違いは、夢は自分のものでしかないが、不満は自分の不満だけでなく、他人の不満でも利用できることだ。たとえ自分が経験していない不満であっても、創業に結び付くニーズが確かめることが出来れば、自分の創業に使えるのである。例えば、お年寄りへのお弁当の宅配や、買い物代行などの仕事が浸透してきているが、これは創業者自身の不満ではなく、お客様であるお年寄りの買い物に行くことが出来ないなどの不満であって、その不満からニーズを見つけた仕事である。





第2項 B. ビジョンと経営理念を明確にしよう

1. ビジョンを明確にしよう

夢の実現や不満の解消で創業しても、事業を立ち上げることは社会的な存在意義も持つのである。創業した事業が将来到達したい地点をビジョンとして明確化することは、長い目で見て重要なことである。ホンダの創業者である本田宗一郎が、ホンダが町工場だった頃、「世界一のバイクメーカーになる」といったビジョンを掲げたことは有名な話である。

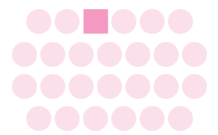
2. 経営理念を明確にしよう

さらにビジョンを達成する過程や達成することによって、達成したい新たな社会や、事業が及ぼすであろう地域社会・業界への影響力を経営理念として具体化することも必要である。経営理念とは、創業者・経営者が企業経営にあたって、経営の目的を明確化し、その目的を実現するために、企業経営に対して持っている基本的な価値観（モノの考え方）や態度、信条を明文化したものである。

これは、「自社は何のために経営するのか（将来のあるべき姿・事業の目的・存在理由など）」を社内外に表すものであって、企業として社会的責任を果たしていく基礎となるものである。前項での例であるお年寄りへのお弁当の宅配業者は、そのあるべき姿を「お年寄りを喜ばせたい」とし、弁当宅配という事業はそのひとつの手段にすぎないとしている。つまり、事業・仕事を通じて、どのようなあるべき姿を実現していきたいかが経営理念である。

経営理念は、各事業所や企業によって様々であるが、経営理念は、次の3つの領域から構成されているかを照合するとうまく整理できる。第一は、**顧客に対する理念**である。この考え方は、「顧客第一主義」などで見られるように比較的明確である。第二は、**従業員に対する理念**である。従業員にどのような能力を要求するのか、どのように将来の仕事や処遇の夢を持たせるかなどの理念である。第三は、**企業の利害関係者や地域に対する理念**である。地域に対する社会貢献の考え方である。

そして、経営理念は、経営者や従業員が判断・決定しなければならない場面で、その判断基準となる面でも必須な存在である。



第3項 C. 事業に関する環境情報を収集しよう

1. 外部環境情報の収集

事業の外部環境には、マクロ環境とミクロ環境の2つがある。マクロ環境とは、事業の外部環境の内、企業にとって統制が不可能なものをいい、各企業とは全く無関係に起こっているものをいう。具体的には、政治的環境、経済的環境、社会的環境、技術的環境等である。例えば、政治による規制緩和などは、企業の経営戦略策定に大きな影響を及ぼす。また人口構成などは、ターゲットとする市場のこれからの動向を知るのに有効である。ミクロ環境とは、企業にとって準統制可能なものをいう。具体的には、ターゲットとなる市場の規模や成長性、競争状況、流通の構造、顧客動向などがある。

これら外部環境情報の収集には、日常、経済新聞や業界紙等に目を通し、経営環境がどのように変化しているかを把握する。そして、その変化が自社にどのような「事業機会」・「事業脅威」をもたらすか判断したい。また、公的機関が調査した資料は、豊富なデータと高い信頼性がある。具体的には次のような資料があり、図書館に揃っている。

- ① 国勢調査、家計調査、：総務省統計局
- ② 商業統計調査、工業統計調査：経済産業省
- ③ 消費動向調査：内閣府経済社会総合研究所
- ④ 各市町が作成する地区別人口表
- ⑤ 民力：朝日新聞 等々多くの資料がある。

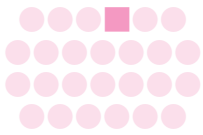
また、静岡県庁のホームページの「統計センターしずおか」には、静岡県が行っている統計調査や国の主要統計調査が掲載されており活用できる。

2. 内部環境情報の収集

内部環境は「自社」すなわち「自分」が持っている要素を、客観的かつ多面的な視点で調べることになる。自分自身のたな卸である。調べる切り口は次の3つがある。

- ① ヒト：自分自身の長所・短所、協力者の長所・短所、家族の協力度など
- ② モノ：技術力、ノウハウ、市場に出す予定の商品など
- ③ カネ：自己資金、資金調達力など

そして、これら内部環境を、顧客・競合他社・自社経営資源力から見て、事業にとってプラス要素（強み）とマイナス要素（弱み）に整理したい。



第4項 D. 収集した環境情報を整理しよう

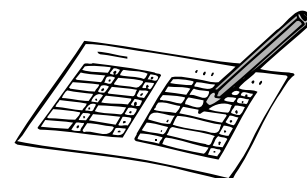
1. SWOTとは

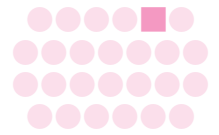
ここで突然SWOTというアルファベットが登場した。SWOTとは、Strengths－強み、Weaknesses－弱み、Opportunities－機会、Threats－脅威、の頭文字をとったものである。環境情報収集によって得られた情報をこの4つの切り口で整理することになる。事業の現状の姿を知るためには、欠かせない整理の方法である。

まず、外部環境を「機会」と「脅威」とに整理する。これにより、新しい機会を識別することが出来る一方、事業にとって外部環境の変化によって脅威がもたらされることがわかる。このように、事業にとって外部環境の変化を継続的に監視することは重要である。例えば外部環境が、規制緩和が行われようとしていたり、立地する地域の高齢化率が高かったりする場合があるでしょう。ある事業にとっては、これら外部環境がビジネスチャンス（機会）になり、その反面、ある事業にとって脅威となることもある。このように、一つの外部環境の動きや現象が、機会になる事業、脅威になる事業があることを留意しなければならない。機会か、脅威かの違いは、その事業の内容によって異なってくるのである。例として、電気自動車（EV）の普及は、機会になる企業もあり、脅威となる企業もある。この機会をどのように掴むか、脅威をどのように機会に変えていくかを考えるのが次項のSWOT分析である。

また、可能なら、「機会」を魅力度や達成可能性、「脅威」を深刻度や発生可能性の切り口で整理もしてみたい。これは、行動計画の際、順番づけに適用できる。

次に、内部環境を「強み」と「弱み」とに整理する。ヒト、モノ、カネの切り口で自分が持つ経営資源を、顧客の本質的なニーズや競合他社の力から勘案して、経営にプラス（強み）か、経営にマイナス（弱み）なのかを判断していく。例えば、サラリーマン時代に培った人脈や業界の経験や知恵を有して、それらが創業しようとする事業に活用できれば、人脈や経験・知恵を有していることは大きな強みとなる。また、投入できる現在の開業資金では、顧客のニーズに合った品ぞろえが困難であると判断すれば、資金面での弱みとなる。





第5項 E. 環境分析 (SWOT分析) をしよう

1. SWOT分析とは

SWOT分析とは、外部・内部環境情報を「機会」・「脅威」、「強み」・「弱み」に整理した4つの要因をクロス分析することで、自社の戦略を創出するための分析方法である。

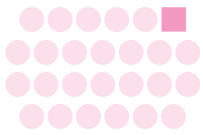
図表1 SWOT分析：クロス分析のマトリックス

	O (機会)	T (脅威)
S (強み)	事業機会をうまく自社の強みに取り込むための手段は？	どうやって脅威を回避して、事業チャンスを創るか？
W (弱み)	自社の弱みをどうやって克服して、事業チャンスを創るか？	事業機会をうまく自社の強みに取り込むための手段は？

分析手順は、まず整理した4つの要因を「機会」・「脅威」、「強み」・「弱み」の枠に書き込む。次に、「機会」と「強み」「弱み」がクロスしたそれぞれの枠に、自社が実行、克服すべき内容を決め、書き込む。そして、「脅威」と「強み」「弱み」がクロスしたそれぞれの枠に、自社が克服、回避、撤退すべき内容を決め、書き込む手順となる。

このようにして自社の現状、将来を把握して決めた「自社が実行すべき事」、「自社が克服すべき事」、「自社が回避、撤退すべき事」が、自社の**成長戦略**となり、成功要因となるのである。この分析を、時間をかけて、熟慮することが重要である。

また、決めた戦略を全て一挙に行動することは、経営資源に限りがあるため無理なことである。経営資源の力を集中して投入すべき戦略は、「機会」と「強み」がクロスしたところの戦略である。機会を生かして強みを発揮すれば、脅威や弱みをカバーするからである。



第6項 F. 事業の生存領域を明確にしよう

1. 生存領域とは

事業の生存領域とは、「事業の活動の範囲や領域のこと」であり、ドメインと呼ばれている（以下ドメインという）。インターネットでもドメインという用語があるが、経営の分野では事業の生存領域をいう。事業ドメインの明確化は、事業で戦う領域を決めることであると同時に、戦わない（進出しない）領域を明らかにすることでもある。ドメインの決め方は、誰に（ターゲット顧客）、何を（提供製品・商品・サービス）、どのように（提供方法、独自能力）、を決定する。

① お客様は誰ですか？

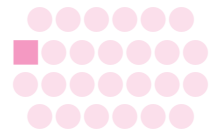
お客様を明確にすることは、顧客本位経営の第一歩である。現在、お客様の要求や期待は多種多様である。消費財ばかりでなく、機械などの生産財でも、独自の生産方式を求めているので要求は多様である。よって、誰をお客様にすると、最高の価値を提供できるかを考えることが重要になってきている。顧客ターゲットは漫然とさせるのではなく、絞り込んだ方が有効である。これを市場細分化という。30代女性という括りではなく、働いている女性なのか、主婦なのか、子供がいる女性なのか、いない女性なのか、年収はどのくらいなのか、どのような生活感を持っている女性なのか、というように絞り込みたい。商圏や自社の得意分野などを勘案して決定したい。

② 何を提供するのか？

お客様に提供する製品・商品・サービスを明確にすることである。創業の動機である夢の実現や不満の解消のための手段の製品等であるから、明確になっている場合がほとんどだと思われる。しかし、創業者が「こんな良いものだから、きっと売れるに違いない」と思っている、良いか悪いかはお客様が決めることなんだ、ということを留意したい。

③ どのように提供するのか？

店頭販売なのか、配達方式なのか、ネット販売なのか、それらの複合販売なのか等、を明確にしたい。お客様に、安心、信頼、信用等を提供し、長期的な関係を築くための手段である。また、提供方法は、お客様に、そこまでやるのか、と思わせて、顧客満足度向上のための手段にもなりえる。

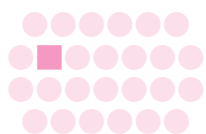


第7項 G. 戦略策定シートを作ってみよう

いままで決定してきた事項の流れをつかむために、図表2のような戦略策定シートを作成しておく、決定事項が整理できて便利である。

図表2 戦略策定シート

企業（屋号）名		業種	
ビジョン			
経営理念			
環境分析	O（機会）	T（脅威）	
	S（強み）	W（弱み）	
戦略ドメイン	誰に		
	何を		
	どのように		
戦略案			



第8項 H. 創業に必要な資金を割り出そう

1. 自己資金を算出しよう

創業に必要な資金を考える場合、最初にやることは、自分自身でいくぐらい資金を確保できるかである。自己資金を算出する場合、創業者自身が保有する預貯金、有価証券、退職金、親兄弟・親戚からの援助、友人・知人からの出資などが該当する。これらの合計額が自己資金となる。

さらには、6か月程度の生活費、住宅ローンなどの借入がある場合は1年程度の返済額を自己資金から準備したい。事業は創業当初から軌道に乗るとは限らず、半年や1年努力して、やっと黒字化できる場合もよくある。このような時期は、資金繰りも大変で、生活費やローン返済に資金を回す余裕はないからである。

そして、自己資金から生活資金を差し引いた残額が創業自己資金となる。

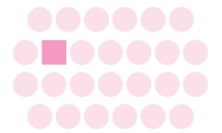
図表3 創業自己資金

預貯金	万円	6か月程度の生活費	万円
有価証券	万円	1年程度の借入返済額	万円
退職金	万円	生活資金計（B）	万円
親兄弟からの援助	万円	A - B = 創業自己資金 （C）	万円
友人からの出資	万円		
自己資金計（A）	万円		

2. 創業必要資金を見積もろう

創業に必要な資金は、事務所や店舗の取得費、改装や設備費用、備品購入費用などの設備資金と、商品・材料の仕入費用、人件費、賃借料、交通費や通信費等の活動経費などの運転資金が必要になる。運転資金を確保すべき月数は、飲食業などのように現金商売の場合は1か月分、建設業や製造業等のように掛売り（つけ売り）や手形商売の場合は3か月分は確保したい。掛売りなどの商売の場合、販売後3か月ぐらいたたないと現金化できない場合が多いからである。

開業資金、運転資金とも、複数個所で価格調査をして、見積もりを取る場合も複数業者に依頼して、現実的な金額を算出しておきたい。



図表4 戦略策定シート

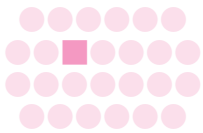
	科目	金額	科目	金額	
				1カ月	3カ月
店舗等	保証金	万円	運転資金	商品・材料仕入	万円
	礼金等	万円		人件費	万円
	前家賃	万円		家賃・リース	万円
	内外装工事費	万円		水道光熱費	万円
	設備設置費	万円		通信費	万円
	機械等設置費	万円		旅費交通費	万円
		万円		車両費	万円
	店舗等計 (a)	万円		広告宣伝費	万円
設備・機器類	車両等購入費	万円		交際費	万円
	什器類購入費	万円		消耗品費	万円
	IT機器購入費	万円		雑費	万円
	食器等	万円			万円
		万円			万円
		万円			万円
	設備等計 (b)	万円		運転資金計 (c)	万円

3. 調達すべき資金を求める

調達すべき資金は、創業自己資金から創業必要資金を差し引いて求める。この創業調達資金を、借り入れなどで調達を図る。いくら調達するかは大事な検討事項である。金額決定の根拠に、曖昧さが残らないように取り組もう。

図表5 創業調達資金

創業必要資金	$(a) + (b) + (c) = (e)$	万円
創業自己資金	(C)	万円
創業調達資金	$(e) - (C)$	万円



第9項 1. 創業調達資金の融資を受けよう

1. 融資制度

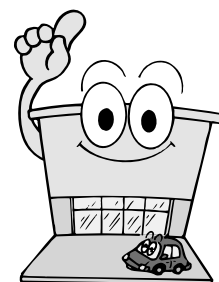
創業調達資金の融資を受ける場合、制度融資として2つの調達の方法がある。1つは政府系金融機関である日本政策金融公庫からの融資で、もう1つは信用保証協会の債務保証を付けて民間金融機関から融資を受ける方法である。また、多くの自治体では独自の創業融資制度を設けていて、自治体を経由して信用保証協会を利用する融資は、利子補給などの助成策が講じられることも多い。

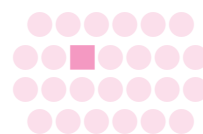
2. 日本政策金融公庫からの融資

日本政策金融公庫とは、政府系金融機関で、一般の金融機関から資金の融通を受けることが困難な小企業をはじめとする国民が必要とする資金を供給する小企業金融の担い手であり、長期・低利の融資を行っている。日本政策金融公庫は全国の主要都市に支店があり、静岡県では、静岡支店（静岡市葵区常磐町2-5-1 Tel.054-254-4411）、浜松支店（浜松市中区常盤町132-4 Tel.053-454-2341）、沼津支店（沼津市市場町5-7 Tel.055-931-5281）の3支店がある。

様々な融資制度を設けており、その制度で創業融資制度がある。一般に利用されているのが「新規開業資金」で、限度額が7,200万円以内と比較的大きく設定されている。原則的に担保または連帯保証人が必要となる。「新創業融資制度」は融資限度額が1,000万円以内となるが、原則的に無担保・無保証人という特徴を持っている。ただし、創業資金総額の3分の1以上の自己資金が確認できることが必要である。

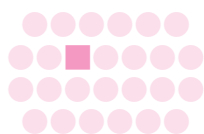
他の融資制度には、女性・30歳未満・55歳以上の者が創業する際の「女性、若者/シニア起業化資金」、廃業歴等の経験がありながら創業への再チャレンジを支援する「再チャレンジ支援融資」、経営多角化・事業転換などによる第二創業を支援する「新事業促進資金」などの融資制度も用意されている。（図表6参照）





図表6 日本政策金融公庫の創業融資制度

	新規開業資金	女性、若者/シニア起業家資金	新創業融資制度
対 象 者	次のいずれかに該当する方 1 現在勤務している企業と同じ業種を始める方で、次のいずれかに該当する方 (ア) 現在の企業に継続して6年以上勤務している (イ) 現在の企業と同じ業種に通算して6年以上勤務している 2 大学等で修得した技能等と密接に関連した職種に継続して2年以上勤務の方で、その職種と密接に関連した業種の事業を始める方 3 技術やサービス等に工夫を加え多様なニーズに対応する事業を始める方 4 雇用の創出を伴う事業を始める方 5 上記1～4のいずれかを満たして開業した方で事業開始後おおむね5年以内の方	女性または30歳未満か55歳以上の方であって、新たに事業を始める方や事業開始後おおむね5年以内の方	開業前または開業後税務申告を2期終えていない方で、次のいずれかに該当する方 1 雇用の創出を伴う事業を始める方 2 技術やサービス等に工夫を加え多様なニーズに対応する事業を始める方 3 現在勤務している企業と同じ業種の事業を始める方で、 (ア) 現在の企業に継続して6年以上勤務している (イ) 現在の企業と同じ業種に通算して6年以上勤務している 4 大学等で修得した技能等と密接に関連した職種に継続して2年以上勤務した方で、その職種と密接に関連した業種の事業を始める方 5 既に事業を始めている場合は、事業開始時に1～4のいずれかに該当した方 ※開業前や開業後税務申告が未了の場合は、創業資金の3分の1以上の自己資金が必要
限 度 額	設備資金7,200万円以内 運転資金4,800万円以内		1,000万円以内



返済期間	設備資金15年以内 (据置期間3年以内)	設備資金15年以内 (据置期間2年以内)	設備資金7年以内 (据置期間6か月以内)
	設備資金5年以内 (据置期間6か月以内)	設備資金5年以内 (据置期間1年以内)	設備資金5年以内 (据置期間6か月以内)
利率	設備資金：基準利率 特利A/C	設備資金：基準利率 特利A/C	基準利率 特利A～O
	運転資金：基準利率		
担保等	保証人、担保が必要		無担保 無保証人

※平成23年1月17日現在の基準利率は年2.25～4%（返済期間によって異なる）。

特利とは資金用途によって適用される利率で、特利Aは年1.85～3.6%、特利Cは1.35～3.1%。詳しくは最寄りの日本政策金融公庫に問い合わせること。

3. 信用保証協会経由の融資

① 信用保証協会とは

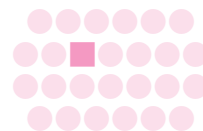
信用保証協会とは、信用保証協会法に基づき設立された認可法人で、中小企業が金融機関から事業資金の融資を受ける際、公的な保証人となって借入を容易にする機関である。静岡県信用保証協会は、本店（静岡市葵区追手町5-4アーバンネット静岡追手町ビル Tel.054-252-2121）、浜松支店（浜松市中区田町330-5遠鉄田町ビル Tel.053-458-1212）、沼津支店（沼津市北高島町21-38 Tel.055-926-0100）の3事業所がある。

② 信用保証協会の創業保証制度

信用保証協会の創業にかかわる保証制度は、「創業関連保証」と「創業等関連保証」の2つあり、金融機関の窓口で融資を申し込み、信用保証協会が保証人となって融資が実行される。その際、信用保証協会の保証料の支払いが必要となる。（図表7参照）

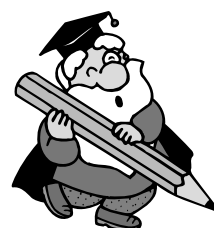
③ 地方自治体の創業融資制度

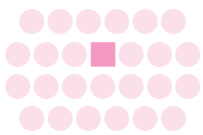
全国の自治体では、創業を支援するため独自の融資制度を設けている。例えば静岡県では「開業パワーアップ支援資金」、静岡市では「開業・転業支援資金」がある。それぞれ、対象者や融資限度額等融資条件が異なるため、静岡県や市町に問い合わせが必要である。これら制度のほとんどは、信用保証協会を通して金融機関から融資される。



図表7 静岡県信用保証協会の創業保証制度

	創業関連保証	創業等関連保証
対 象 者	次のいずれかに該当する方 1 事業を営んでいない個人で、1か月以内に事業を開始する方 2 事業を営んでいない個人で、2か月以内に会社を設立し、事業を開始する方 3 事業を営んでいない個人が事業を開始し、5年を経過していない方 4 事業を営んでいない個人が設立し、5年を経過していない会社	次のいずれかに該当する方 1 事業を営んでいない個人で、1か月以内に事業を開始する方 2 事業を営んでいない個人で、2か月以内に会社を設立し、事業を開始する方 3 中小企業者である会社が新たに会社を設立し、事業を開始する方 4 事業を営んでいない個人が事業を開始し、事業開始後5年を経過していない方 5 事業を営んでいない個人が設立し、設立後5年を経過していない会社 6 中小企業者である会社が新たに会社を設立し、設立後5年を経過していない会社
限 度 額	1,000万円以内	1,500万円以内 ※上記1や2の場合は、自己資金と同額が限度
保証期間	10年以内	10年以内
利 率	取扱金融機関所定の利率	取扱金融機関所定の利率
保 証 料	年0.9%	年0.9%
担 保	不要	不要
保 証 人	原則として法人代表者以外は不要	原則として法人代表者以外は不要





第10項 J. 創業調達資金の融資の流を知ろう

1. 日本政策金融公庫の融資の流れ

創業調達資金の融資は、金利の低さや長期な返済期間、加えて、一定の要件下では、上限1,000万円の範囲で無担保・無保証人の融資制度もあることから日本政策金融公庫の融資を受ける事例が多い。ここでは日本政策金融公庫の融資の流れを見てみる。

① 相談に行く

最寄りの支店窓口で相談に行く。そこで申込書、創業計画書をもらう。

② 申し込み

提出書類は次のとおりである

- I 所定の申込書
- II 創業計画書（書き方を次項で説明）
- III 開業した場合は決算書、決算や申告を終えていない場合は最近の試算表
- IV 設備資金の申し込みの際には見積書
- V 法人は履歴事項全部証明書または登記簿謄本（登記所で発行してもらう）

また、郵送や日本政策金融公庫のホームページでも申し込みが可能である。

③ 面談

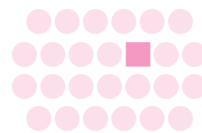
事業計画などを様々な角度から検討し、担当者が融資の判断をするため、直接面談する。この時必要な書類は、計画についての資料、営業状況や資産・負債のわかる書類などである。また、店舗や工場がある場合は、実際にそこも見せる。

④ 融資

融資が決まると、契約に必要な借用証書などの書類が送付される。必要事項を記入し、窓口で手続きを完了する。融資金は、希望する金融機関の口座に送金される。

⑤ 返済

返済は、据置期間経過後原則として毎月返済。返済方法は元金均等返済（返済する元金が毎月一定の返済）、元利均等返済（元金と利息の額が毎月一定の返済）、ステップ返済（元金を段階的に変えて返済する方法）などがある。



第11項 K. 創業計画書を書いてみよう

この項では日本政策金融公庫の創業計画書の書き方を説明する。この創業計画書は、これから創業しようとする事業のビジネスプランを語っている書類である。記入する事項は、日本政策金融公庫だけでなく、信用保証協会を通した融資や金融機関から直接融資を受けるときに作成するビジネスプランにも必要な事項である。また、家族、親戚、友人等への身の回りの方たちへのプレゼンテーションする時に、創業に納得してもらうためにも必要な事項である。その記入例として次ページを参照していただきたい。この記入例は、婦人服、子供服の小売業の創業を例としているが、このほかにも内装工事業、中古自動車販売業、洋風居酒屋、美容業、学習塾、ソフトウェア開発業の記入例がある。創業者が創業しようとする近い業種の記入例の活用が望まれる。

1. 「創業の動機・事業の経験等」

ここの項目の内、「創業の動機」には第1項で明確にした創業の動機や、第7項で作成した「戦略策定シート」の経営理念を記入したい。

2. 「取扱商品・サービス」

ここでは、「戦略策定シート」の「戦略ドメイン」や「環境分析」の「強み」を記入する。また、自分の思いだけにとどまらず、ターゲットのニーズをどうとらえるのかも記入することが有効である。

3. 取引先・取引条件等

記入例に注釈している「立地選定理由」は、小売業やサービス業、飲食業など立地条件が重要な場合に触れおきたい事項である。

4. 「必要な資金と調達の方法」

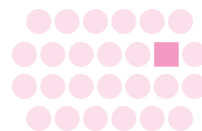
第8項で作成した「創業必要資金の算出」の項目を記入する。「調達の方法」では、金融機関だけでなく家族・知人の借入の条件や返済方法が決まっていたら明記する。

5. 「事業の見通し（月平均）」

これら事項は、創業計画だけでなく、創業後の売上計画、利益計画や収支計画を策定する際にも必要なため、次項以降で詳しく説明する。

図表8 日本政策金融公庫の創業計画書

[illegible]



第12項 L. 売上高を予想してみよう

1. 売上高とは

創業する事業の売上規模を予想しなければならない。売上高の基本は「単価×数量」である。日本政策金融公庫の創業計画書の事例では、単価が7,500円、数量が10人×26日で計算して、売上高が195万円となっている。この基本の計算式は、業種の特徴に合わせて計算式が次のようにあるため、最も適した方法を選んで検討することが望ましい。

① 販売業で店舗当たりのウエイトが大きい業種（コンビニエンスストアなど）

計算式：1 m²（または1坪）当たりの売上高×売場面積

② 飲食業、理・美容業などサービス業関連業種

計算式：客単価×設備単位数（席数）×回転数（予想客数を設備単位数で割った値）

③ 労働集約的な業種（自動車販売業、化粧品販売業、ビル清掃業など）

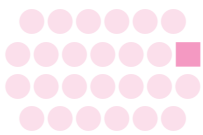
計算式：従業員一人当たりの売上高×従業員数

④ 設備・機械の単位当たりの生産能力が捉えやすい業種（部品加工業、印刷業など）

計算式：設備・機械の生産能力×設備数

なお、1 m²当たりの売上高や従業員一人当たりの売上高などについては、日本政策金融公庫総合研究所の「小企業の経営指標」や中小企業庁の「中小企業の経営指標」などで調べることができる。そして、これら指標を参考にすることで、より実現可能な売上高予測が作成できる。





第13項 M. 売上原価や経費を見積もろう

1. 売上原価とは

売上原価は一般的には「売上高×原価率」で求める。原価率は業種や商品によって異なるが、前述の経営指標などを参考にした業界平均値をもとに原価を求めることになる。原価に含まれる費用は、材料や商品の仕入価格だけでなく、製造業や建設業などの外注加工費、衣料品販売業などの直し作業費が含まれる。また、商品の汚損、破損や陳腐化などの発生や万引きといった商品減耗も留意することが望まれる。

2. 経費を見積もろう

営業上必要な諸経費を見積もることになる。見積もる際、経費には2種類の経費があることを留意したい。1つは、売上高に応じて金額が変化する経費（**変動費**という）である。小売業の容器包装費や運送業の車両燃料費などがある。もう1つは、毎月決まった額の支払が必要な経費（**固定費**という）である。この、変動費・固定費の区分は、次項の利益計画で必要となる。なお、借入の返済は経費ではないので注意が必要である。

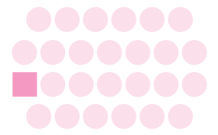
3. 減価償却費とは

経費の内、お金が動かない経費がある。その代表が減価償却費である。減価償却費とは、建物・機械設備・車両・什器備品などの取得価格（基本は10万円以上）を全額すぐに経費としないで、「減価償却資産の耐用年数等に関する省令」によって決まっている耐用年数の間に、資産ごとに定められた償却率で経費処理する費用である。減価償却費の一般的な計算方法には、定額法と定率法がある。計算式は次のとおりである。

- ・ 定額法＝取得価格×（1／耐用年数）
- ・ 定率法＝（取得価格－減価償却費の累計額）×償却率

これら償却法は、原則として、個人事業の場合は定額法、法人は建物以外は定率法であるが、税務署に申請書を出せばどちらか選択できる。どちらを採用しても減価償却費の総額は同じだが、定額法の方が毎年同額なため、経費計画には使いやすい。定率法は、初年度の減価償却費が最も多く、その後、年ごとに償却費は減少していく。

減価償却は、減価償却資産を保有し続ければ、資産の帳簿価格が1円（備忘価格という）まで償却できる。なお、お金の動かない減価償却費に対応する資金は、将来の設備投資のための資金として扱うことが望ましい。



第14項 N. 利益計画を立てよう

1. 利益計画とは

前項までで、創業計画書の書き方を説明した訳だが、創業後も必要な項目ばかりである。特に売上高や経費の把握は、利益計画を立てる場合に必要である。利益計画とは、目標利益を出すために、いくらの上高が必要か、経費はいくらまで掛けられるか、という計画である。収支計画や損益計画などとも称されるが考え方の基本は同じである。

目標利益とは、それぞれの事業体が出したい利益をいうが、目安となる金額は、借入金の返済額である。個人事業の場合は、これに生活費が加わる。

2. 目標利益を出すための売上高の計算をしてみよう

目標利益を出すための目標売上高を計算するためには、今まで事業を続けてきた損益の結果や、創業の場合は経営指標を参考にしたい。この時に、前述の**変動費**と**固定費**という経費の区分が必要となる。

変動費は売上高に応じて金額が変化する仕入高のような経費で、この特徴は、売上高に対する変動費の割合（変動比率、または原価率）がほぼ一定していることである。反対に、売上高の増減に関係なく年間を通じてほぼ一定額が発生する費用を固定費という。

売上高から変動費を差し引いた額を、限界利益と経済学ではいう。この限界とは、追加という意味である。ここでは、限界利益といわずに粗利益という。固定費の発生をこの粗利益の枠内に抑えることで、利益が実現可能となるわけである。

- ・ 売上高－変動費＝粗利益（限界利益）
- ・ 粗利益（限界利益）－固定費＝利益

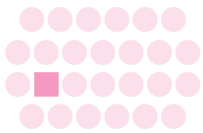
という売上高と経費、利益の関係式が出される。この式から目標利益を出すための目標売上高は以下の式で算出される。

- ・ 目標売上高＝（固定費＋目標利益）÷粗利益率
- ※粗利益率＝1－（過去の変動費÷過去の売上高）

ある会社の例で目標売上高を計算してみよう。固定費500万円、粗利益率30%、目標利益100万円の会社の目標売上高は以下の計算式で2,000万円となる

$$\text{目標売上高} = (500\text{万円} + 100\text{万円}) \div 0.3 = 2,000\text{万円}$$

この目標売上高の算出の計算式は、是非とも覚えておきたい。



第15項 ○. 売れる仕組みを考えよう

1. 4Pを理解しよう

前項の計算等で目標売上高が決まったなら、その目標売上高以上に達するための売るための仕組みを作らなければならない。その仕組みは、各事業体ごとに異なるが、基本は同じである。それら多くの基本の一つが4Pという切り口である。

4Pとは製品 (Product)、価格 (Price)、流通 (Place)、プロモーション (Promotion) の4つであり、この4つの英単語の頭文字が全てPから始まるため4Pと呼ばれている。

4Pのツールは、

「Product (製品)：製品、サービス、品質、デザイン、ブランド等」、

「Price (価格)：価格、割引、支払条件、信用取引等」、

「Place (流通)：立地、流通、輸送、品揃え、在庫等」、

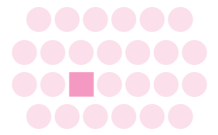
「Promotion (プロモーション)：販売促進、広告、宣伝等」

が挙げられる。この4つの視点でどのように商品を展開していくかを具体的に考える必要がある。これをマーケティング・ミックスという。マーケティングとは、わかり易くいえば「顧客を創造して、顧客を固定客にする一連の流れ」である。

図表9では、和菓子屋の栗きんとんの商品展開を例示した。本来はこのように製品ごとの展開を考えるが、店全体・会社全体を1つの製品と捉えて展開を考えることもできる。それぞれの構成要素が、設定した経営理念や事業ドメインに適合するような内容にしなければならない。

図表9 4Pの商品展開例

4 P	業種	和菓子屋	製品名	栗きんとん
	構成要素 (ツール)	どうするの、どうやるの		
	製品	地元産の栗を使った栗きんとん		
	価格	1個 200円 (値引きしない)		
	場所 (売場)	地元直営店で販売		
	販売促進	地元顧客や生産農家の口コミ中心		



第16項 P. 営業の基礎知識、アポイントメントの取り方

1. 営業の基礎知識

売れる仕組みを作ったら、それを行動に（営業活動）に移す。主に、顧客や取引先などに提案を行う場合、「関心をひく」→「ニーズを明らかにする」→「最適な提案をする」→「疑問や不安を解消させる」→「提案の実行を決める」という流れが基本となる。提案の規模が小さい場合や相手側からニーズの提案があった場合など、すべての場合がこの流れになるとは限らないが、基本的には上記の流れで顧客や取引先の意思決定は行われる。つまり、顧客は、顧客の現在の問題や課題を解決するために、提供する製品やサービスを受け入れるのである。

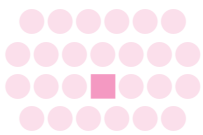
「関心をひく」・「ニーズを明らかにする」では、顧客の問題や課題を明確化、あるいは顕在化することが重要である。そして、「最適な提案をする」では、それら問題や課題を解決する手段である製品等の提案である。最近良く聞くソリューションである。「疑問や不安を解消させる」では、費用や時間、ヒトなどの面で顧客が抱く疑問や不安を、営業提案で解消させることである。最後に顧客は「提案の実行を決める」事になる。

このような営業過程で必要な能力は、問題や課題を浮き彫りにする**質問力**、顧客の疑問や不安を明確にする**共感力**、問題解決する複数の方法の提示をして、それらの長所短所を提案する**提案力**などが求められる。

2. アポイントメントの取り方

既存顧客へのアポイントメントはメールでも可能だが、新規顧客である場合は、メールアドレスは知らないため、電話でのセールスとなる。その際は、「自己紹介」「訪問目的」「訪問日時」「所要時間」などを知らせた上で、担当者に時間を取ってもらうことになる。特に訪問目的を明確に伝えたい。アポイントメントが取れたら、復唱と確認をして、訪問前日にはもう一度電話をして、変更がないか確認を取りたい。また、特定の製品やサービスの販売などが目的である場合は、あらかじめパンフレットや会社案内などを郵送しておくのも有効な手段である。

なお、新規顧客の場合は、訪問を許可されるまでに場合によっては長時間かかる場合もある。アポイントを取る際でも、顧客本位の営業を心掛けるべきである。



第17項 Q. PDCAサイクルを回そう

1. PDCAサイクルとは

目標売上高に向かって売するための仕組みが、うまく機能しているかを検証する必要がある。この検証の流れが、PDCAサイクルといわれる。

PDCAとは、計画（Plan）、実行（Do）、検証（Check）、改善・修正（Act）、の4つであり、この4つの英単語の頭文字のことである。具体的には次のとおりである。

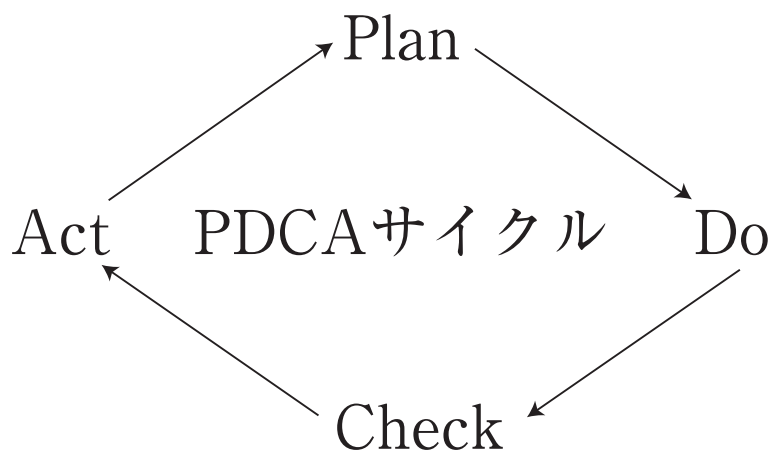
「P…Plan まず仮説をたてて、計画をたてる。」

「D…Do 仮説をもとに立てた計画通りにやってみる。実行である。」

「C…Check 仮説通りに商品が売れたか、結果を検証してみる。」

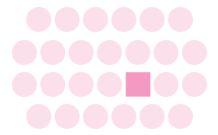
「A…Act 検証の結果、それが良ければ今までのやり方を改善・修正する。」

図表10 PDCAサイクル図



PDCAは、このようなサイクルを繰り返すことで、更に事業所や店舗が改善し、顧客の立場からしても、「あの事業所や店舗に行けば欲しいものがある」と思ってもらえるのである。そういった信頼が、客数増加をももたらすのである。

PDCA→PDCA→PDCAの繰り返しこそが、改善し、より良い事業所や店舗になるための絶対条件である。



第18項 R. 事業に対するリスクを理解しよう

1. リスクとは

リスクとは、一般的には事業の目的を妨げる恐れのある全ての不覚的要素と規定できる。そして、これらのリスクを予見し、そのリスクによってもたらす損害を予防するための対策が必要となる。リスクは、次のように分類できる。

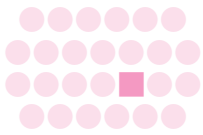
- ① 自然災害リスク：地震、風水害、落雷、感染症など
- ② 事故過失リスク：交通事故、火災、爆発、労災、システム障害など
- ③ 恣意的攻撃リスク：誘惑、脅迫、評判、風評など
- ④ 不確実性リスク：収益機会を狙った投資や開発などに伴うリスク
- ⑤ 外部環境リスク：税制改正、規制の変動、金融市場、為替、景気など

2. クレーム対応によるリスク

まず注意しなければならないのは、顧客から寄せられる意見、要望、質問、問い合わせ、苦情等の声への対応である。創業後は、事業への不慣れな事もある。これら顧客の声が多く寄せられると思われる。もし、この対応に不手際があったら、顧客の不満が高まり、しいては風評被害になってしまうリスクがある。逆に、顧客が納得した対応だったら、その顧客は、他の顧客を紹介するような最良客になるかもしれない。これらクレーム等への対応の留意点はつぎのようなポイントがある。

- ① 相手の言い分を良く聞き、感情を理解し、相手の立場に立って共感する。
- ② 事実関係や状況、相手の感情や要望を把握する質問をする。
- ③ 「～のような理由でこういう結果になってしまった。だからこのようなことが起きないよう今後はこうしたい」と理由と改善策をセットにして、出来る限り早く伝える。
- ④ 苦情やクレーム等を表明したことに対して感謝の意を表す。

また、顧客の意見やクレーム等を積極的に出していただけるような環境づくりも大切である。ある調査では「苦情を持った顧客のうち90%以上が何も行動を起こさず、次は黙って別の店に行く」という結果が出ている。また、苦情を言ってくれない事に対して「苦情は少ない」と間違った判断をしてしまう。よって、出来るだけ敷居を下げて、顧客から声をかけてもらうよう努力することが必要である。



3. 貸倒れリスク

貸倒れとは、販売した代金が顧客の倒産等により回収できなくなった事である。貸倒れは、無いに越したことはないが、その発生の危険性は常に潜んでいる。貸倒れの対応には、まず**与信管理**が必要である。与信とは、顧客を信頼して商取引を行うこと、相手に信用を与えることである。そして、与信管理とは、これらの与信先（顧客）の日常管理をいう。与信管理の基本的な機能は、次の2つのことになる。

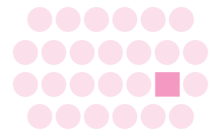
- ① 顧客の評価をして、設定した各顧客の「信用枠」と売上債権残高（主に売掛金と受取手形の残高）を比較する。そして、売上債権残高の方が大きくなってしまったら、代金の回収促進等を行う。
- ② 顧客全ての評価を定期的に行い、「危ないと思った顧客」と「大口顧客」は詳しく調べて、継続的な情報収集を行う。その中で緊急性の高い情報があれば、取引中止や代金回収等の対応を行う。

つまり、管理をする前提として「顧客を評価する」ということが大切になる。その上で、「信用枠」を基準とした売上債権残高の管理を行っていくことになる。

もし、貸倒れが発生したら、その売上債権の回収は極めて困難となる。そのため、資金繰りにも大きな影響を与えかねない。そのセーフティネットとして「中小企業倒産防止共済制度」がある。中小企業倒産防止共済制度とは、取引先企業の倒産の影響によって、中小企業者が連鎖倒産や経営難に陥ることを防止するための共済制度で、中小企業倒産防止共済法に基づいて、国が全額出資している独立行政法人中小企業基盤整備機構が運営している制度である。

加入後6ヶ月以上が経過して、取引先事業者の倒産によって売掛金債権等が回収困難となった場合に、共済金貸付けが受けられる。掛金月額は、5,000円から8万円までの範囲（5,000円刻み）で自由に選べ、掛金総額が320万円になるまで積み立てられる。掛金は税法上、法人の場合は損金、個人の場合は必要経費に算入できる。全国の金融機関、商工会、商工会議所などが加入窓口になっている。



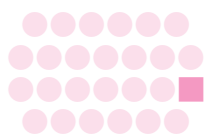


第19項 S. 個人事業と法人企業の違い

創業の際、最初の選択肢は、個人事業で始めるのか、法人を設立して事業を始めるのかである。もちろん、個人事業で始めて、事業が軌道に乗ったら法人を設立するという計画でも良い。どちらにしても、その選択するための判断基準を持っておきたい。

図表11 個人事業と法人企業の違い

区分	個人事業	法人企業
社会的信用	法人企業に比べ低い	信用は得られやすい
資金不足の場合	金融機関からの融資か、個人的付き合いからの借入に頼るのだが、金融機関からの融資は法人に比べ難しい場合が多い。	資本金を増資する、という手段で資金を集めることが出来る。金融機関からの融資は個人事業と比べ受けやすい。
万一（倒産等）の場合の責任	負債のすべてが個人に責任がかかるため、事業に失敗した時は負債の返済義務があり、全財産を処分してでも支払義務はある。	株式会社なら会社が倒産しても出資範囲に限られる（有限責任）。ただし、企業が融資を受ける場合、社長が個人資産を担保にしたり、連帯保証人になる事が通例で、この場合は社長個人にも返済義務が生じる。
開業資金	開業する際の設立費用は、ほとんどかからない。	資本金の制限はなくなったが、設立登記などの手続きは煩雑で登記費用もかかる。
会計・経理の処理法	個人事業でも複式簿記が望まれるが、青色申告でも簡易帳簿が認められる。税務署に提出する確定申告書や決算書は、法人に比べ簡単で、税理士に依頼しなくても作成可能である。	複式簿記による帳簿記載が必要である。法人税の申告書は、書類の数も非常に多く、煩雑のため、税理士に依頼することが多い。
決算日	毎年12月31日	法人が任意に定款で定めた日



第20項 T. 個人事業にかかわる税金の知識

1. 所得税

所得を、事業所得や給与所得等に10種類に分類し、それぞれの所得計算を行う。原則として、これらの所得の合計額から、社会保険料控除や扶養控除等の所得控除を行う。控除後の課税所得金額に所得税がかかる。課税所得が増えると税率も増加する累進課税である。

図表12 所得税率表

課税される所得金額	税率	控除額
1,000円から1,949,000円まで	5%	—
1,950,000円から3,299,000円まで	10%	97,500円
3,300,000円から6,949,000円まで	20%	427,500円
6,950,000円から8,999,000円まで	23%	636,000円
9,000,000円から18,999,000円まで	33%	1,536,000円
18,000,000円以上	40%	2,796,000円

2. 住民税（市県民税）

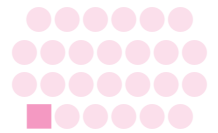
確定申告をした年の6月から納税が発生する。基本は4回に分けて納税する。標準税率は、市民税が6%、県民税が4%である。これに市民税の均等割3,000円、県民税の均等割1,000円（静岡県は「森林づくり県民税」として400円が加算される）がかかる。なお、住民税の申告は、所得税の申告をすれば必要がない。

3. 事業税

道府県税である事業税は、課税年の前年所得から、基本的には事業主控除年290万円を引いた残額に標準税率5%がかかる。納期は8月と11月である。支払った事業税は、必要経費となる。なお、事業税の申告は、所得税の申告をすれば必要がない。

4. 国民健康保険税

個人事業主とその同居家族は、国民健康保険に加入しなければならない。税額は、所得割額、資産税割額、人数割額、平等割額で算出され、8回から10回で分割納税する。



第21項 U. 法人企業にかかわる税金の知識

1. 法人税

決算日の翌日から2か月以内が申告期限で、所轄税務署に確定申告書を提出し、法人税を納付する。資本金1億円以下の中小企業の税率は、年800万円以下の所得には22%（平成23年3月31日決算法人までは18%）、800万円超の部分は30%である。ただし、税率は、これからの国会での審議で変動が生じる可能性があるため留意が必要である。

2. 法人県民税

赤字法人でも払う均等割が2万円～80万円（資本金の額で高くなる）と、法人税割としての法人税額に標準税率5%を乗じた額を、法人税の申告期限までに申告書を県に提出して納税する。なお、静岡県では均等割に「森林づくり県民税」として1千円～4万円（資本金の額で高くなる）が加算される。

3. 法人市民税

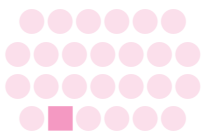
赤字法人でも払う均等割が5万円～300万円（資本金の額、従業員数で高くなる）と、法人税割としての法人税額に標準税率12.3%を乗じた額を、法人税の申告期限までに申告書を市町村に提出して納税する。

4. 法人事業税

所得割額だけで計算する法人事業税は、資本金1億円以下の中小企業に対してかかる県税である。中小企業の標準税率は、所得のうち年400万円以下に2.7%（静岡県は平成26年3月31日終了事業年度まで2.95%）、年400万円超800万円以下に4%（静岡県は4.365%）、年800万円超に5.3%（静岡県は5.78%）を乗じた合計額を、法人税の申告期限までに申告書を県に提出して納税する。納税した事業税は、損金となる。

5. 固定資産税

市町村税である固定資産税は、土地や家屋にかかる固定資産税とは別に、法人だけでなく個人事業に対しても内装設備、什器備品、機械などの償却資産（車両は自動車税等がかかるため除く）にかかる。標準税率は、課税評価額の1.4%である。なお、課税評価額150万円未満は免税となる。



第22項 V. 消費税の知識

1. 消費税が課税される取引とは

消費税は、国内において事業者が事業として対価を得て行う「資産（商品・製品）の譲渡・貸付け」「サービスの提供」に対して課税される。ちなみに次のような取引には消費税は課税されない。

- ・「土地の譲渡や貸付け（駐車場貸付は課税される）」
- ・「株式、社債の譲渡など」
- ・「住宅やアパートの貸付（店舗や工場倉庫貸付けは課税される）」

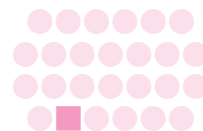
税率は、国の消費税 4 %、地方消費税 1 %、合わせて 5 %である。よって、消費税の申告には、まず国税の税率 4 %で計算して、そして、その消費税額の25%を地方消費税として合算で納税する。

2. 消費税の納税義務者

- ① 基準期間における課税売上高（税抜き）が、1,000万円を超える事業者。ただし、基準期間が1年でない法人（個人事業は除かれる）は、基準期間の月数で売上高を除して、これに12を掛けた額が課税売上高となるので注意が必要である。
- ② 非課税事業者だが、設備投資が多額となり消費税の還付が生じそうな場合、あえて課税事業者を選択した事業者（「消費税課税事業者選択届出書」の提出が必要）。
- ③ 新設法人で資本金が1,000万円以上の法人（資本金が9,999,999円以下の新設法人は基準期間の売上がゼロのため、現在の消費税法上少なくとも2期非課税事業者となる。つまり、2期は預かった消費税を納税しなくても良い）。

3. 基準期間とは

- ① 個人事業者の場合にはその年の前々年（例：その年が平成23年ならば基準期間は平成21年）
- ② 法人の場合にはその事業年度の前々事業年度（例：その事業年度が平成23年4月1日～平成24年3月31日ならば基準期間は平成21年4月1日～平成22年3月31日）をいう。



4. 消費税の本則課税制度とは

本則課税制度とは売上に対して課税されている消費税（仮受消費税）から仕入や経費・設備投資に対して課税されている消費税（仮払消費税）を差し引くことによって、消費税の納税額を求める制度である。

納税額は以下のように求める。

- ① 国の消費税額＝仮受消費税（課税期間の課税売上高×４％）－仮払消費税（課税期間の課税仕入高×４％）
- ② 地方消費税額＝①の消費税額×２５％
- ③ 消費税の納税額＝①＋②

計算例：平成23年分の課税売上高 10,000,000円 課税仕入高 5,000,000円の場合

- ① $10,000,000円 \times 4\% - 5,000,000円 \times 4\% = 200,000円$
- ② $① \times 25\% = 50,000円$
- ③ $① + ② = 250,000円$

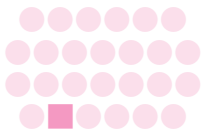
5. 消費税の簡易課税制度とは

簡易課税制度とは、実際の課税仕入高を計算上使用しないで、売上にかかる消費税額に以下の事業区分に応じた「みなし仕入率」を乗じた額を、仕入にかかる消費税とみなして納税額計算をする制度である。消費税納税額計算が簡単な反面、多額の設備投資をした場合など、課税仕入にかかる消費税額が課税売上にかかる消費税額を上回っても、消費税の還付を受けることが出来ない。

図表13 簡易課税事業区分

事業区分		みなし仕入率
第一種	卸売業	90%
第二種	小売業	80%
第三種	製造業・建設業	70%
第四種	飲食業	60%
第五種	サービス業	50%

- ① 国の消費税額＝売上にかかる消費税額（課税期間の課税売上高×４％）－仕入等にかかる消費税額（課税期間の課税売上高×４％×みなし仕入率）
- ② 地方消費税額＝①の消費税額×２５％
- ③ 消費税の納税額＝①＋②



計算例：小売業事業者で平成23年度分の課税売上高 10,000,000円

- ① $10,000,000円 \times 4\% - 10,000,000 \times 4\% \times 80\% = 80,000円$
- ② $80,000円 \times 25\% = 20,000円$
- ③ ① + ② = 100,000円

簡易課税制度を受けるための要件は、

- ・ 基準期間における課税売上高が5,000万円以下であること。
 - ・ 「消費税簡易課税制度選択届出書」を提出期限までに税務署に提出していること
- である。なお、簡易課税制度は、届出後2年間は継続して適用しなければならない。

6. 消費税法改正の動き

平成23年1月から始まった国会では、消費税課税の適正化が審議される。適正化とは、基準期間を前々年の課税売上ではなく、前年の上半期（半年分）にすることである。この制度だと、前述したように資本金1,000万円未満の法人は2期分非課税事業者となっていたが、1期分のみ非課税事業者になってしまう。この制度の導入は、平成23年10月1日以後設立する法人となる予定である。今後の国会審議に注目したい。



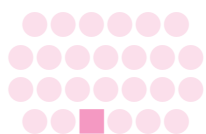


第23項 W. 税務関連の届出

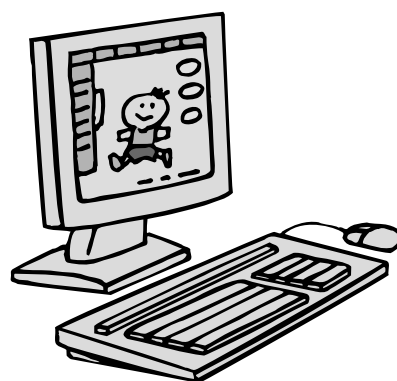
開業に伴う、税務関係の届出と消費税関係の届出は、図表14でまとめた。

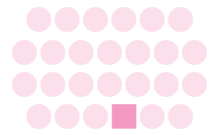
図表14 税務関係・消費税関係の届出

	届出先	届出書類	提出期限
個人事業	税務署	①個人事業の開廃業等届出書	開業の日から1ヶ月以内
		②所得税の青色申告の承認申請書	開業の日から2ヶ月以内 (開業日が1月1日から1月15日の場合は3月15日まで)
		③青色専従者給与に関する届出書	
		④給与支払事務所等の開設届出書	事務所等を設けた日から1ヶ月以内
		⑤源泉所得税の納期の特例の承認に関する届出書	常時10人未満の従業員数の事業所に適用され随時受付 (源泉税納付が半年ごとになる)
		⑥所得税の棚卸資産の評価の届出書	最初の確定申告の提出期限まで (届出がない場合には最終仕入原価法になる)
		⑦所得税の減価償却資産償却方法の届出書	最初の確定申告の提出期限まで (届出がない場合には定額法になる)
法人事業	税務署	①法人設立届出書	設立の日から2ヶ月以内 (定款等の写しや登記簿謄本等の添付が必要)
		②青色申告の承認申請書	設立3ヶ月を経過した日と最初の事業年度終了の日のうち、いずれか早い日の前日
		③給与支払事務所等の開設届出書	事務所等を設けた日から1ヶ月以内
		④源泉所得税の納期の特例の承認に関する届出書	常時10人未満の従業員数の事業所に適用され随時受付 (源泉税納付が半年ごとになる)
		⑤棚卸資産の評価の届出書	最初の確定申告の提出期限まで (届出がない場合には最終仕入原価法になる)
		⑥減価償却資産償却方法の届出書	最初の確定申告の提出期限まで (届出がない場合には建物を除き定率法になる)
	県	法人設立報告書	各都道府県で定める日
	市町村	法人設立報告書	各市町村で定める日



消費税関連 (個人・法人共通)	税務署	①消費税課税事業者届出書	基準期間における課税売上高が1千万円超となり課税事業者になった場合、遅滞なく
		②消費税の納税義務者でなくなった旨の届出書	基準期間における課税売上高が1千万円以下となり免税事業者になった場合、遅滞なく
		③消費税の新設法人に該当する旨の届出書	資本金が1千万円以上の新設法人に該当する場合、遅滞なく
		④消費税課税事業者選択届出書	免税事業者が課税事業者を選択する場合、適用を受ける期間の初日の前日、創業者はその課税期間の末日まで
		⑤消費税課税事業者不適用届出書	④の届出で課税事業者になった事業者が免税事業者に戻ろうとする場合、やめようとする課税期間の初日前日
		⑥消費税簡易課税制度選択届出書	簡易課税制度を選択する場合、適用を受ける期間の初日の前日、創業者はその課税期間の末日まで
		⑦消費税簡易課税制度選択不適用届出書	簡易課税制度をやめようとする場合、やめようとする課税期間の初日の前日





第24項 X. 社会保険、労働保険の知識

1. 社会保険（健康保険、厚生年金）

原則的に法人事業所は、社長一人の法人でも強制加入となる。個人事業所は、農林水産業、映画・演劇・興業、理美容業、弁護士等事務所などの事業所を除いた、常時5人以上の従業員を使用する事業所は強制加入である。ただし、個人事業主と同居の家族従事者は加入できないので、国民健康保険と国民年金に加入する。

社会保険に加入している事業所で働くパート社員は、次の条件をすべて満たす場合は、被保険者（保険に加入）となる。

- ・ 1日または1週間の所定労働時間が正社員の3/4以上
- ・ 1ヶ月の所定労働日数が正社員の3/4以上

2. 労働保険（労災保険、雇用保険）

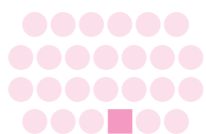
労働保険とは、労災保険と雇用保険をまとめた総称である。会社設立や事業を始めただけでは加入の必要はない。従業員を1人でも採用したら、労働保険の適用事業所となる。これは法人でも個人事業でも同じである。

労災保険は、正社員だけでなくパート社員、アルバイト等事業所で働くすべての人が対象である。雇用保険でのパート社員は、次の条件をすべて満たす場合は、一般被保険者（保険に加入）となる。

- ・ 所定労働時間が週20時間以上であること
- ・ 継続して31日以上雇用される見込みがあること

労災保険は、労働者の業務上及び通勤途上の災害について補償する保険であるため、個人事業主や同居の家族従事者、法人の社長や役員は一般的には労働者にあたらないため、労災保険の加入はできない。しかし、労働者でない者でも労災保険に特別に加入することによって、労災保険の適用を受けることができる「労災保険の特別加入制度」がある。特別加入できる者の範囲は、「中小事業主とその事業に従事する者」、「一人親方その他自営業者とその事業に従事する者」、「農作業従事者」等である。

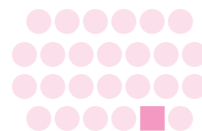
中小事業主等が特別加入するには、雇用する労働者の労働保険関係が成立していること、労働保険の事務処理を労働保険事務組合に委託していること、この2つが前提となる。労働保険事務組合は、公共職業安定所（ハローワーク）で紹介されている。



図表15 社会保険事務所・公共職業安定所・労働基準監督署の届出

届出先	届出書類	提出期限
社会保険事務所	健康保険法、厚生年金保険法上の届出 ①健康保険、厚生年金新規適用届 ②新規適用事業所現況届 ③健康保険、厚生年金被保険者資格取得届 ④被扶養者（異動）届 ⑤国民年金第3号被保険者関係届	法人設置の日から5日以内 個人事業は従業員が5人以上になった日から5日以内
公共職業安定所	雇用保険法上の届出 ①雇用保険適用事業所設置届 ②雇用保険被保険者資格届 （建設業等の場合は手続きが異なる）	①は雇用開始の日から10日以内 ②は雇用開始の月の翌月10日まで
労働基準監督署	労働基準法上の届出 ①適用事業報告 ②三六協定 （従業員に残業をさせる場合） ③就業規則届 （従業員が10人以上の場合）	従業員を1人でも雇用した時から遅滞なく
	労災保険法上の届出 ①保険成立届 ②労働保険概算保険料申告書	①は雇用開始の日から10日以内 ②は雇用開始の日から50日以内 （申告納付）





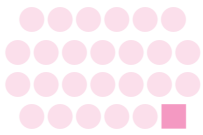
第25項 Y. 許認可の申請・届出

個人事業、法人事業を問わず、創業しようとする場合、業種によっては行政官庁等の許可、登録、免許、届出が必要となるものがあることに留意したい。

- ① 許可：開業前に申請をし、審査・承認されて営業ができる。
- ② 登録：開業前に申請をし、審査・登録が承認されて営業ができる。
- ③ 免許：開業前に申請をし、審査・承認され免許が下りて営業ができる。
- ④ 届出：開業後に報告書を提出する。

図表16 許認可を必要とする主な業種

業種	許認可	官庁窓口	関係法令
飲食店	許可	保健所	食品衛生法
喫茶店	許可	保健所	食品衛生法
風俗営業	許可	公安委員会	風俗営業法
食品製造販売業	許可 届出登録	保健所	食品衛生法
酒類製造販売業	免許 許可	税務署 保健所	酒税法 食品衛生法
古物商	許可	警察署	古物営業法
建設業 宅地建物取引業	許可 免許	建設大臣 または都道府県知事	建設業法 宅地建物取引業法
旅行業	登録	都道府県知事	旅行業法
クリーニング業	届出	保健所	クリーニング業法
理美容業	届出	保健所	理容師法 美容師法
旅館業	許可	保健所	旅館業法 食品衛生法
廃棄物処理業	許可	知事・政令で定める市	廃棄物処理法



第26項 Z. 中小企業支援機関や専門家を活用しよう

1. 中小企業支援機関を活用しよう

中小企業の様々な問題に対応してくれる中小企業支援機関が各地に設置されている。創業の相談や開業後の相談に活用が有効である。

① 中小企業支援センター

各都道府県や政令指定都市には、中小企業の支援を目的とする「中小企業支援センター」が設置されている。これは、新しい中小企業政策の目標達成のため、中小企業者の多様な課題に対して専門的な解決策を提供する施設として、活用されている。静岡県内には次の3か所がある。

I 「財団法人 しずおか産業創造機構」

静岡市葵区追手町4-4-1 静岡県産業経済会館4階 Tel. 054-273-4434

II 「静岡市産学交流センター」

静岡市葵区御幸町3-2-1 ペガサート6階7階 Tel. 054-275-1655

III 「はままつ産業創造センター」

浜松市中区東伊場2-7-1 浜松商工会議所会館8階 Tel. 053-452-5334

② 商工会・商工会議所

商工業の総合的な改善発達を図って、社会一般の福祉の増進に資することを目的に、各地域に「商工会」、「商工会議所」が設置されている。ここでは、地域経済の活性化のための様々な事業を実施している。

2. 専門家を活用しよう

弁護士や税理士等の専門家の活用には、無料相談会の利用が便利である。各士業の協会や上述の中小企業支援機関などでは、無料相談会が実施されている。たとえば、「しずおか産業創造機構」では、弁護士の無料相談会が毎月第二月曜日午後、中小企業診断士の無料相談会が毎週水曜日に行われている。「静岡市産学交流センター」では、月曜日から土曜日まで毎日中小企業診断士の無料相談が行われている。時間は、平日は13時から19時まで、土曜日は10時から17時までである。静岡市の施設だが、静岡市以外の中小企業者でも無料相談できる。これら相談会に事前に予約して、出かけてみよう。

知っていると得する情報

①「事実前提と価値前提」

ノーベル経済学賞を受賞したハーバード・A・サイモンは、人間や組織が意思決定を行う場合、問題解決のためのさまざまな情報が必要になり、これら情報の前提について、次のような**事実前提**と**価値前提**という二つの考え方を示している。

事実前提は、目的を達成するためにとるべき行動の適否を判断するのに必要な事実に関する情報である。たとえば、自然環境、法規制などの管理不可能なものや、売上や利益などの組織の行動に対して変わる可能性のあるものなどがある。

価値前提は、問題解決のための意思決定が、組織の目的を主な内容にした価値観・倫理的与件などである。これは組織の上位層からの命令、目的、目標や、組織の持っている固有の価値観、組織風土、経営理念、ビジョンなどがある。

企業経営における**事実前提の経営**とは、企業や組織の価値や目的を明確にしないで、いまこの出来事にその場しのぎで対応したり、その時々で都合で対応したり、短期的な売上・利益から意思決定する経営のことをいう。

価値前提の経営とは、企業や組織の将来のあるべき姿や望ましさを明確にし、事実としてあるさまざまな経営事象を、あるべき姿から認識して最も良い意思決定を行う経営のことをいう。

事実のみを判断の基準にすると、短期的な目先の利益のみ考えてしまい、時には長期的に誤った意思決定を行ってしまうかもしれない。過去さまざまな企業で起きた偽装事件やクレーム隠しは典型的な事実前提で意思決定した結果である。そのため人が事故で亡くなったり、上場企業が消滅したりしていた。

対して価値前提は、組織の望ましさは何なのか、どこを目指しているのか、何に価値の中心を置くかを明らかにする。つまり長期的で恒常な目的を意味しており、環境の変化などによって短期的に大きく変わるものではない。企業や組織の目指すものが明確であれば、社員やメンバーは迷わずに、かつ経営者の考えと同じ方向性で物事を判断することが出来る。崇高な目的をもった組織と、自分だけの利益しか思っていない組織では、そこに集う人々も、人々の考え方も、行動も大きく異なるのである。出発点は組織の自己実現、企業の行き方、しいては経営者の生き方が問われているということになるのである。

②「社会保険の任意継続被保険者」

企業を退職して、個人事業を創業した場合、健康保険は国民健康保険に加入しなければならない。国民健康保険税は、前年の所得額、つまりサラリーマン時代の所得で決定されるため年40万から50万円になる場合が見受けられる。この健康保険料をできるだけ少なくする方法が**社会保険の任意継続被保険者**である。

社会保険の被保険者資格を喪失する前日までに継続して2ヶ月以上（共済組合等は「1年と1日以上」の場合が多い）の健康保険の加入期間のある者は、退職の翌日から20日以内に住所地を管轄する全国健康保険協会の支部や加入していた健康保険組合・共済組合等に申請する事によって最高2年間引き続き健康保険に加入する事ができる。

前年の所得で保険料の決まる国民健康保険と比べて、保険料が割安になる場合がある（その逆に、割安にならない場合もあるため、住所地の市区町村の窓口で保険料（保険税額）を必ず確認した方がよい）。なお、任意継続の保険料については、事業主負担がなくなるため、基本的に天引きの金額の約2倍になる。ただし、退職時の標準報酬月額が28万円を超えていた場合は、標準報酬月額は28万円に計算される。

③「小規模企業共済制度」

小規模企業共済制度とは、個人事業をやめたとき、個人事業の廃業などにより共同経営者を退任したとき、会社等の役員を退職したときなどの退職金等をあらかじめ自らが積み立てておく制度で、小規模企業共済法に基づいて、国が全額出資している独立行政法人中小企業基盤整備機構が運営している制度である。

加入資格者は、常時使用する従業員が20人（商業とサービス業では5人）以下の個人事業主やその経営に携わる専従者、法人（会社など）の役員、一定規模以下の企業組合、協業組合、農事組合法人の役員である。

掛金月額は、1,000円から7万円までの範囲（500円刻み）で自由に選べる。掛金は、事業の経費や損金にはならないが所得税法上、全額が「小規模企業共済等掛金控除」として課税対象となる所得から控除される。この掛金全額が控除されることもメリットの一つである。全国の金融機関、商工会、商工会議所などが加入窓口になる。

④「助成金制度は助成金の対象となる行動を起こす前に手続きをしよう」

創業して従業員を採用した時の助成金制度に受給資格者創業支援助成金がある。受給資格者創業支援助成金とは、雇用保険の受給資格者自らが創業し、創業後1年以内に雇用保険の適用事業の事業主となった場合に、当該事業主に対して創業に要した費用の一部について助成することにより、失業者の自立を積極的に支援するものである。創業に要する経費の一部として最高150万円、上乗せ分として50万円の合計200万円が上限となる制度である。

この助成金を受けるには、法人等設立事前届の提出が必要となる。これは、法人等の設立の日の前日までに、署名または記名押印した法人等設立事前届を作成し、雇用保険受給資格者証の写しを添付し、その住所を管轄する公共職業安定所の長に提出しなければならない。この提出があつて、助成の申請が出来るのである。

このように助成金や補助金を受けるには、助成対象となる動きををする前に（この場合は法人設立や個人事業開始する前）手続きが必要な助成金や補助金が多い。行動を起こしてからでの申請は、助成や補助が受けられなくなるので注意が必要である。

⑤「^{かびゅうしゅぎ}可謬主義」

^{かびゅうしゅぎ}可謬主義という言葉は初めて聞く方も多いかもしれない。可謬主義とは、オーストリア出身でイギリスの哲学者カール・ポパーが提唱していて、いままで現在の自分のやり方は間違っているのではないか、その考え方をしている自分が間違っているのではないか、という自己否定を伴う考え方である。

可謬主義に従えば、常にいままで正しいと思っていた考え方を見直していかなければならない。可謬主義は常に「自分は間違っているかもしれない」という態度のため、他人の考え方を尊重しなければならない。対話を大切にし、お互いの知識や知恵を交換しながら、自分の考え方の間違いに気付くとともに、そこで新しい知識や知恵を創造しようというもののなのである。この動きを続ければ、常に変革を続けていく事業になっていくのである。



創業者支援ガイドブック これだけは知っておきたい創業のA to Z

平成23年3月発行

発 行 財団法人しずおか産業創造機構
〒420-0853
静岡市葵区追手町44-1 TEL054-254-4511
著 者 中小企業診断士 堀江良則
印 刷 有限会社 福島印刷