

創業の基礎知識と ビジネスプランの立て方

あなたの夢は地域の夢、
一歩からはじめましょう。



はじめに

本テキストは、地域で創業を目指している方や、
創業に一步踏み出すかどうかを悩んでいる方に向けて、

創業とはなにか？

なにを準備しなければならないか？

どんな手続きが必要なのか？

などを解説しています。

地域での創業の成功をお考えの皆さまにとって必要なのは、

頭の中で描いている思いをより具体化し、

事業計画、資金調達、販路開拓、各種届出など、

創業に向けてのハードルをひとつずつクリアしていくことです。

創業のハードルにぶつかったときには、

ひとりで悩まず、近くの支援機関や専門家に相談しながら、
現状から将来あるべき姿に一步步近づいていってください。

その際に本書もあわせて参考にいただければ幸いです。

中小企業庁



目次

1 第1章 創業の心構え 005

1-1 ビジネスの本質を知る 006

 ビジネスとは何か 006

 自己表現のための創業とは 007

1-2 ビジョンを明確にする 011

 ビジョンの描き方 012

 これまでの自分の経験の棚卸し(自己分析ワークシート) 013

 ビジョンを可視化する 014

 最終的にこの事業・会社をどうしたいか想像する 014

1-3 ビジネスモデルとは何か 015

 ビジネスアイデアを考える 015

 ビジネスアイデア作成のためのワークシート 017

 ビジネスモデルを考える 018

2 第2章 事業のプランニング 019

2-1 作戦を練る 020

 提供したい価値を決定する 021

 提供したい価値で儲けるための勝率を上げる 022

 自分のビジネスの市場について考えてみる 035

 競合するビジネス(同業種や地域のお店)を分析してみる 036

 競合分析ワークシート 037

2-2 収支計画を立てる 038

 決算書類の読み方、作り方(貸借対照表、損益計算書) 038

 プランを実行するのに必要な資金を計算する 046

 資金調達の方法を検討する(融資、補助金・助成金、出資等) 047

 収支計画を立てる 049

2-3 ビジネスプランをつくる 055

 スケジュールを立てる 055

 ビジネスプランにまとめる 056

 ビジネスプランのプレゼンテーション 063

3 第3章 事業スタート 065

3-1 事業開始前の手続きを行なう 066

 運営主体 066

 創業にあたっての関連様式・届出の記載例 074

3-2 事業を実行する 081

 顧客を得る 081

 webを活用した販路拡大の具体的な事例 083

 資金繰りと経費管理 084

3-3 事業を振り返る 087

 PDCAの目的を理解する 087

 事業継続のポイント 088

 失敗事例から考える 089

4 第4章 事業に必要な知識 091

4-1 税金の知識 092

 税金の種類 092

 所得税 093

 法人税 099

 消費税 102

 税金カレンダー 105

4-2 商取引について 107

 契約書について 107

 商取引を規制する法律 114

4-3 知的財産権 118

 知的財産とは 118

 知的財産権の主な種類 119

 特許権について 120

 実用新案権について 124

 意匠権について 126

 著作権について 127

 商標権について 131

4-4 個人情報保護	134
個人情報の保護に関する法律	134
4-5 人材を活用するには	138
人材の募集	138
人材の育成・定着	146
労務管理	146
4-6 公的支援施策や補助金・助成金情報の収集	148
支援ポータルサイト「ミラサポ」の活用	148



第1章

創業の心構え

1-1 ビジネスの本質を知る

ビジネスとは何か

創業とは、読んで字のごとく事業を創ることです。自らが創業者として世の中に対してビジネスを行うことを指します。ご存じのとおり、ビジネスとは一種の経済活動ですが、その形態は多岐にわたります。それらを一言で表すことは難しいでしょう。ただし、その仕組みは非常にシンプルです。ビジネスの仕組みは『世の中の人々が求めている理想(=ニーズ)と、現実のギャップに対して、自社の製品・サービスを提供することでそのギャップを埋め、その見返りとして対価を得る(=儲ける)こと』であるといえます。(図1)

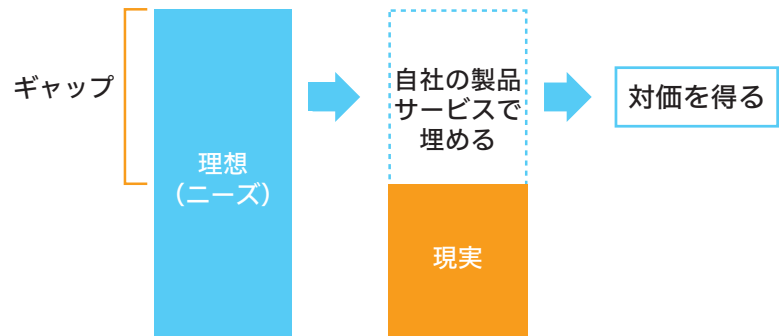


図1 理想と現実のギャップ

いまある大企業も、これから創業するベンチャー企業であっても、この仕組みは変わりありません。規模の大小はありますが、大きなニーズがあるところに効果的な製品・サービスを提供してニーズを満たすことができれば大きな見返りを得ることができますし、逆にあまりニーズのないところに製品・サービスを提供してもその分の見返りは少ないといえます。

そして、獲得した対価(利益)を製品・サービスに回してさらにより製品・サービスを作り出し、さらに多くのニーズを満たすために活動を続けます。このサイクルを続けることによって、会社は継続して活動することが可能になります。

このように、ビジネスの本質はいかに世の中のギャップを見つけ、そこに自社の製品・サービスでニーズを満たし続けていくかがポイントといえるでしょう。しかし、どの企業も血眼になってニーズがないかと探していますし、仮に見つかったとしても、すでにそこには多くの企業がニーズを満たそうとさまざまな製品・サービスを提供しています。その中で会社が生き残り続けるには、適切な準備と的確な経営判断が必要になります。

自己表現のための創業とは

創業を考えている人の中には、サラリーマンをやめて創業しようとしている人も多いかと思います。そもそもサラリーマンと創業家の違いはなんでしょうか。わかりやすく表にまとめてみました。(図2)

	サラリーマン	創業家
仕事の内容	決められた役割があり、毎日その役割の仕事こなす	毎日、やるべきことが変わり、臨機応変に対応する
仕事のしかた	基本的には上司から指示される	基本的に誰かの命令を受けることなく、自分の裁量で決められる
給与	毎月安定して支給される	安定的な収入は見込めないが、成功すればサラリーマンでは実現できないような高収入も得られる
仲間	自分で選べない	自分の裁量で決められる
勤務時間	会社の規則に従う	基本的に自分の裁量で決められるが、自分次第で働きすぎたりサボってしまうことがある
事業の方向性	経営陣が決める	自分の裁量で決められる
責任・リスク	サラリーマン個人が責任やリスクを負うことはない	責任やリスクはすべて創業家が担う

図2 サラリーマンと創業家の違い

サラリーマンは会社の中で役割が決まっており、その役割に合わせた業務に取り組みます。だいたい、上司から業務の指示がなされ、社員はその経過や結果を上司にフィードバックします。その見返りとして、毎月決まった額の給与を受け取るわけです。会社の組織の一員として動くため、一緒に働く仲間や事業の方向性については自分で決める権限がありません。

また、ほとんどの企業には就業規則などがあり、それらの規則にしたがって働く必要があります。責任やリスクについてはよほどのことがない限り、個人が負うことはありません。経営者は、すでにある資源(ヒト・モノ・カネ・情報)を活かして会社組織を大きくしていくことが求められます。

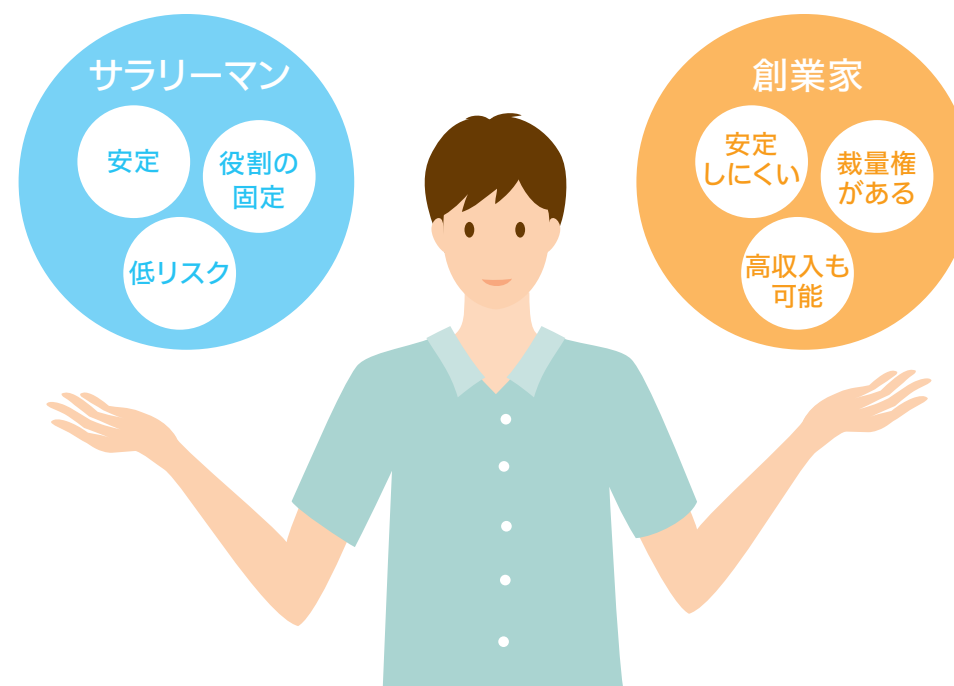
それに比べて、創業家は最低限の資源から立ち上げるため、少しずつ資源を増やし、事業が回せるようにしていく必要があります。そのためにはさまざまな役割が必要となるのですが、資源が少ないため、最初は創業家自身がすべてに対応する必要があります。しかし、たとえどんなに能力が高くても一人でできる範囲は限られるため、創業家はやらなければならないことの優先順位をつけなければなりません。その優先順位のつけ方を間違えると、あっという間に経営が傾くことにもなりかねません。一昔前のITブームの際、異業種交流会という名のパーティーが多くあり、ベンチャー企業の社長が名刺交換をしていましたが、異業種交流会に参加することに忙しくなりすぎたために本業がおろそかになってしまい、結局事業に失敗したという笑い話まであるぐらいです。創業家は、何事も自分の裁量で決められる反面、その判断一つ一つに責任を持つ必要があります。また、責任やリスクについてはすべて創業家が負うことになります。

事業が順調に進めば、サラリーマンのときには考えられなかった給与が入ることがありますが、サラリーマンと比べて毎月安定的に給与が入るとは限りません。そういった意味では、最初の一定期間まで無収入でも生活ができるような資金は用意したほうがよいでしょう。

サラリーマンと創業家、どちらがよいかは一概にはいえません。文字どおり、会社の指示に従って働く代わりに、安定的な収入を求めるのであればサラリーマンがよいでしょうし、サラリーマンにはないやりがいや可能性を見いだすのであれば創業家を選ぶのがよいといえるでしょう。

創業をする際に一番重要なことは、いかに覚悟を決めて臨めるか、ということです。その覚悟というのは、たとえどんなに大きな困難にぶつかったとしても、歯を食いしばり踏ん張って前を向いていける姿勢を意味します。

いままでサラリーマンをしてきた人が創業をする場合、仕事はもちろん生活環境も大きく変わります。前述のとおり、毎月決まった収入が保証されているわけではないため、もし家族がいる場合は、お金の面でも家族に大きな影響を与えます。計画していたとおりに事業を進めることができない場合は、いままでの生活レベルを下げて、限られた金額で生活する必要もあるでしょう。また、サラリーマン時代にはある程度家族との時間を持てていたとしても、最初のうちは何でもやらないといけなため、想定以上の忙しさに家族との時間もなくなるかもしれません。日々寝る間も惜しんで頑張っているのになかなか売上が上がらず、借金だけが日々膨らんで追い詰められる気持ちになる中でも、あきらめずに前を向いて事業を進めていく覚悟があるかどうか。そのためには、なぜ自分は創業してまでこの事業をやりたいのか、という問いに対してきちんと明確な答えを持つ必要があります。



逆にいうと、いまの職場が不満だからとか、今の給与が低いから、というように明確な動機がないまま創業をすると、何かの困難にぶつかったときに、事業を続けるモチベーションを維持させることは難しいでしょう。

なぜ自分は創業してまでこの事業をやりたいのか、という問いに対する一つの答えは、冒頭で述べた『世の中のニーズ』に対する捉え方にあります。世の中のニーズは、言い換えれば社会が抱える問題や課題ともいえます。その問題や課題を自分が解決しなければならないという意識になるかどうか。あまりピンとこないのであれば、それは自分にとって創業してまで解決したい問題や課題ではないのかもしれませんが、自分自身が本当に解決したいと思える問題や課題と出会うためには、日ごろから世の中に対して問題意識を持ってアンテナを立てておく必要があるでしょう。

覚悟を決める方法の一つに、周囲の人に高々と宣言をしていく、というやり方があります。要は周りに伝えることで後戻りができないように追い込むというやり方です。

この方法は後戻りしないためだけでなく、周囲に伝えることで多くの叱咤^{しった}激励はもちろん、自分の事業に必要な情報が集まりやすくなる、という別の効果もあります。創業する際は、ぜひ一人でも多くの人に宣言してみましょう。

1-2 ビジョンを明確にする

創業の際に、最初に確認しなければならないのは、創業をしてどうしていきたいか、ということです。これは『ビジョン』とも呼ばれます。ビジョンとはわかりやすくいえば、これから進むための『道しるべ』に相当するものです。創業をしたあと、社会にどのような価値を提供して、どんな会社にして、数年後にはどうなっていきたいのか、ビジョン（理想）を描きましょう。ビジョンを描くことで必然的に提供する価値＝ニーズを満たす製品・サービスも明確になっていきます。

ビジョンは、事業をはじめる前にきちんと明確にできるようであればそれに越したことはありませんが、実際に成功しているベンチャー企業をみても、事業を進めながらビジョンが固まっていった企業も多くあります。創業にルールはありませんので、絶対にビジョンがなければ創業できない、というわけではありません。ビジョンを考えることに時間がかかってしまい、まったくその次の行動に移せないようであれば、いったん後回しにしてもよいでしょう。また、最初はうまく描けなかったとしても、ゆっくり自分の事業に合ったビジョンを描いていくことができれば問題ありません。



ビジョンの描き方

ビジョンの描き方に決まったやり方はありませんが、最低限押さえておいたほうがよいポイントを3つお伝えします。

ポイント1

まず、いまの世の中・自分のまわりの地域・自分自身がどういう状況なのかを理解しましょう。ニュースや新聞はもちろん、自分の足で歩いたり誰かに聞いてみたりして情報を得ることも一つです。その中から、社会が求めるニーズを見つけていきます。

ポイント2

例えば、3年後を一つの区切りとして理想のイメージを描いてみましょう。あまりに先の短いビジョンは、ビジョンというよりもタスク(やること)に近い内容になりがちです。逆に20年後など先が長すぎるとイメージしきれず、だいぶ抽象的になってしまいます。ちょうどよい区切りは決まっているわけではありませんが、まずは3年後に、その世の中・自分のまわりの地域・自分自身がどうなっていたいかを思い描いてみてください。

ポイント3

やれることから考えるのではなく、やりたいことから考えるようにしましょう。いまある資源や経験・ノウハウからやることを考えてしまうと、やれる範囲の枠組みから抜け出すことがどうしても難しくなります。むしろ、実現可能・不可能はいったん置いて、すべてゼロベースにして自分が「創業してやりたい!」ということを考えるようにしましょう。そうすることで、自分自身がワクワクするようなビジョンにつながりやすくなります。

これまでの自分の経験の棚卸し(自己分析ワークシート)

自己分析ワークシート

氏名	〇〇 〇〇
経歴・職歴 (経験してきたこと)	専門学校で学び、製菓店に就職
スキル・資格	お菓子作り、ケーキ作り
自分が好きなこと	自分が作ったお菓子やケーキを誰かに食べてもらうこと
強み (セールスポイント)	お菓子作りが大好きなので、常に新しい商品を考えることができる
弱み (克服が必要なもの)	接客経験がすくないため、お客様との接客マナーの勉強が必要
持っている ネットワーク・人脈	前勤務先の取引業者とのネットワーク
創業の動機	小さいころから自分の店を持つことが夢だった 勤務先の製菓店の閉店をきっかけに創業を思い立った
創業予定時期	平成28年4月(予定)
将来の目標	地元駅を利用する人たちの憩いの場となるようなカフェにすること

ビジョンを可視化する

ビジョンを思い描いたら、次は具体的にそのビジョンを可視化することが重要です。この可視化はいわゆる『経営理念』に相当するところです。経営理念というと仰々しく聞こえますが、どういう思いを持って顧客と接するのか、どういった信念で事業を進めていくのかをわかりやすい表現で表したものだといえます。

注意点としては誰が見ても、この会社はこうしていきたいんだな、ここの社長はこういうことを目指しているんだな、とわかるような内容にしましょう。見る人は自分以外に自分を取り囲むステークホルダー（顧客・社員・出資者など）だと思ってください。抽象的な表現や、逆に細かすぎる内容は、見る人にとって理解しづらいですし、理解しづらいものには誰も共感してくれません。

ビジョンを可視化したら、ぜひそれを周囲にアピールしましょう。どんどんアピールすることでその中から共感者ができます。そして共感者の中から顧客が生まれたり、協力してくれる仲間が生まれてきます。逆に共感者ができない場合は、ビジョンがわかりづらい、アピールが足りないなどの可能性があります。その場合は、ビジョンを見直してみましょう。

最終的にこの事業・会社をどうしたいか想像する

ビジョンを描くと同時にやったほうがよいのが、この事業の終着点をどうするか、ということです。事業をはじめる前から終わりのことを考えるのか、という意見もありますが、最終的なゴールをどう描くかによって、事業の進め方は大きく変わってきます。事業のゴールとしては、家業として長く継続していきたいのか、それとも上場を見込んでいるのか、はたまた、ある程度事業が大きくなったら他社へ譲渡や売却するのか、多数の選択肢があります。どこをゴールにするかによって、事業計画の立て方も変わります。

1-3 ビジネスモデルとは何か

ビジネスアイデアを考える

ビジネスでは、Who（誰に）、What（何を）、How（どのように）などを考えることが基本となります。

ビジネスアイデアを考える際には、特に「誰に」に対する商品・サービスなのか具体的な仮説を立てて、より明確に絞ることからはじめてみましょう。

まずは、あなたのビジネスについて、下記の5W2Hのフレームワークを使ってまとめてみましょう。



ビジネスアイデアの発想法には、さまざまな方法があります。例えば、次のようにまわりを見て発想する方法があります。

- **自分のニーズから発想する方法**
 - ・自分が不便、不満、不安を感じていること
 - ・自分の仕事であつたらいいのにと感じていること
- **お客様や社会のニーズから発想する方法**
 - ・お客様から聞いた不満や問題となっていること、代行してもらいたいこと
 - ・社会的に必要とされるようになったこと
- **ギャップから発想する方法（場所・業界・成長）**
 - ・海外にあって日本にはない商品・サービスを提供する
 - ・都会で流行した商品・サービスを地方で提供する
 - ・ある業界や業種・商品で成功したモデルを、別の商品で展開する
 - ・成長したビジネスに関連した、新しいビジネスを考える
- **掛け合わせて発想する方法**
 - ・既存のビジネスに、通常では関連しないものやビジネスの一要素を合わせる
- **組み合わせて発想する方法**
 - ・3つ以上の通常では関連しないキーワードを使って発想してみる

そのほかにも、四則演算（＋－×÷）で発想することもできます。既存のビジネスに何かを加えたり、何かを引いたり、2つ以上を掛け合わせたり、均等に分けたりするような発想が可能です。

ビジネスアイデアを考えるうえでは、頭の中での思い込みだけではなく、ほかの人と話し合い（ブレインストーミング）を行ったり、自分のビジネスの顧客となるべき人と積極的にコミュニケーションをとって、顧客が抱えている課題とその解決策を考えていったりすることも重要です。

ビジネスアイデア作成のためのワークシート

ビジネスアイデアワークシート

ビジネスアイデアワークシート

	ビジネスアイデア1	ビジネスアイデア2
事業テーマ	地元駅前のカフェ	子供服のネット販売
発想した理由、要因等	自分の製菓経験をいかしたい	品質がしっかりしたおしゃれな子供服を提供したい
Who(誰に?)	地元駅の利用客	30代～40代の母親、祖父母
What(何を?)	コーヒーとケーキ	海外ブランドの子供服
Where(どこで?)	地元駅前	インターネットショップ
When(いつ?)	朝、昼、夕方の時間帯	24時間
Why(なぜ?)	地元の駅前を活性化させたい	おしゃれな子供服があることを知ってもらいたい
How(どのように?)	ゆったり時間を過ごせる場を提供する	インターネットを通じて
How much(いくらで?)	コーヒーとケーキセットで800円～	5,000円～20,000円
自分が好きなことか?	好きで学んで経験してきたこと	子供が好きなので
自分の経験、スキル、資格を生かせるか?	学んできたこと、経験したことが生かせる	子育てをした経験を通じてアドバイスをしたい
実現する上でネットワーク・人脈があるか?	前勤務先の取引業者とのネットワークがある	特になし
創業動機からみて納得できるか?	小さいころからの夢である	自分の経験を踏まえて創業することができる
将来の目標は?	地元駅を利用するひとたちの憩いの場となること	ネットショップでブランドの周知をしたあと、実店舗をもちたい

ビジネスモデルを考える

ビジネスアイデアを事業化するために、そのアイデアを基にしたビジネスモデルを検討する必要があります。

ビジネスモデルとは、「行おうとするビジネスに関係するのはどんな企業や人で、どういう関係でビジネスが動くのか」「どのようにお金が流れ、自社に入るのか」など、収益をあげる仕組みを構築することです。

ビジネスアイデアとして、顧客の抱えている課題を見つけて、それを解決するサービスや商品を開発するだけではビジネスモデルとはいえません。

すでに他社が成功しているビジネスを始めるのであったとしても、収益をどこであげているかを明確に把握しておく必要があります。他社のサービスや商品を実際に利用して情報を得るなどして考えてみましょう。

どのビジネスにも、そのビジネスモデルがあります。他社のたくさんのビジネスモデルを見て、参考にしてみましょう。

本や雑誌などにビジネスモデルが描かれている場合もありますが、自分で他社のビジネスモデルを描くこともできます。描いていくといくつかのパターンが見えてくるはずです。それらのパターンの中で、参考になる部分があれば、自分のビジネスモデルに適用してみましょう。

自分で考えたビジネスにはどれくらいの顧客がいて、サービスや商品をどのような手段で顧客の手元に届けるのか、売上・収益をどのように実現化していくかを考えましょう。また、顧客にサービスや商品に対してどのように価値を感じてもらい、対価を支払ってもらうかを考えることも重要です。

それから、自分のビジネスに関連する法律や必要とされる許認可・届出、顧客や流通に関わる関係者との間の契約関係、自分のビジネスから発生する可能性のあるリスクについて、調べたり、関連機関や専門家に相談することをお勧めします。早い段階で調べておくことで、未然にトラブルを防ぐことができます。

第2章 事業のプランニング

2-1 作戦を練る

創業を決意した直後から、マネジメントははじまります。最初は自分自身のマネジメントからはじまり、ある程度規模や人数が増えてくると、戦略マネジメントや組織マネジメントへと広がっていきます。

経営はそのときの状況や環境に応じて対応していく必要があるため、どの事業経営にも通用するようなマニュアルは存在しません。ただし、経営はアートであるという意見がある一方で、これまでの企業経営の成功事例・失敗事例にある程度のセオリーが存在するのも事実です。これからご紹介するのは、あくまで創業に向けた準備方法の一つだと思ってください。このとおりにやれば必ず事業が成功するとは限りませんが、できる限り失敗のリスクを減らすことにつながるはずです。創業するにあたっての作戦の立て方の事例を図にまとめてみました。(図3)

先ほどのビジョンを基に経営理念を確立したら、そのあとは実際に経営を進めるための作戦(経営戦略)を練る作業に入ります。経営戦略は、その事業にかかわる外部環境(市場・競合など)と内部環境(ヒト・モノ・カネ・情報)をきちんと理解して、それぞれに対して一貫性を持った戦略を立てていくことが重要です。わかりやすくいうと、お客さん(外部環境)がケーキを求めているのに、自分(内部環境)は和菓子を作っている状況で、そのままお客さんに和菓子を売のようなやり方では失敗するということです。ケーキを求めている人が満足するような和菓子を開発するか、和菓子を求めている人を探す、といった作戦を立てることが失敗しない方法の一つとなります。

経営戦略を立てたあとは、いよいよ事業をスタートさせていく段階になります。スタートする際は、それまで準備したことを実行するだけです。つまり、それまでの準備をしっかりとしておけば、いざ事業をスタートしたとしても戸惑うことは少ないはずです。

事業をスタートさせたら、そのままやりっぱなしではいけません。最初のうちはこまめに事業を振り返ることがとても重要です。事業をスタートした当初はさまざまな軌道修正もしやすい状態ですが、ある程度月日がたってからの軌道修正は時間もお金もかかってしまいます。振り返りをする際は『PDCAサイクル』の考え方が効果的です。PDCAについては後ほど(P.87)きちんと説明させていただきます。

PDCAサイクルを通じて事業を大きくします。それに伴い生まれた利益(資源)で再度戦略を立てて何に使うか検討し、さらに事業を大きくしていけるように経営を進めます。

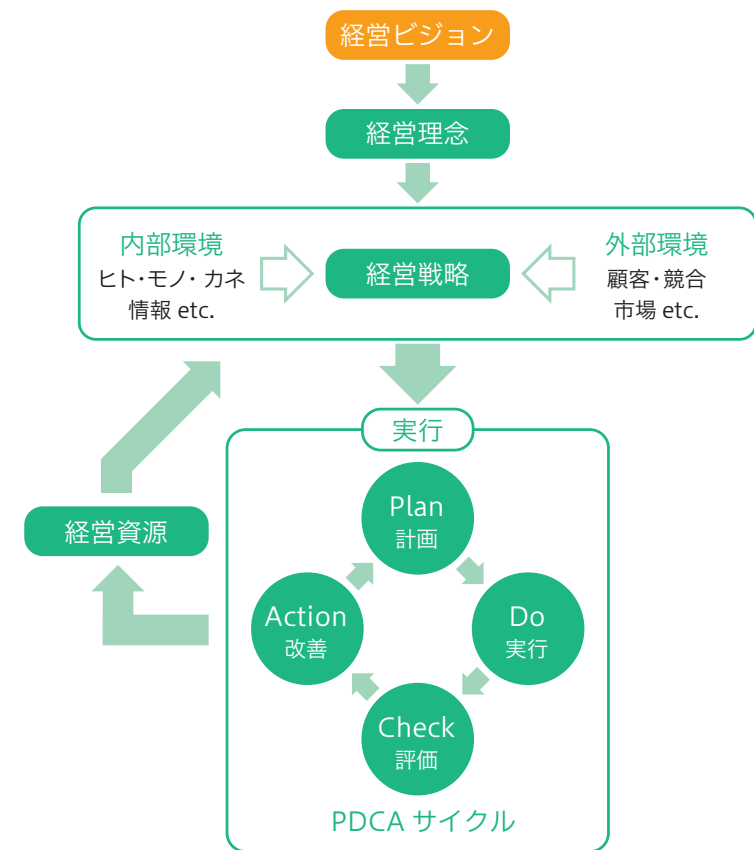


図3 作戦の立て方の事例

提供したい価値を決定する

社会が求めるニーズを満たすために、具体的にどのような製品・サービスを提供するかを決めます。要は『何売って儲けるか』を考えるわけです。

このポイントは、2点あります。1点目はまず自分がやりたいと思っている事業がどのようなニーズを満たすことができそうか、2点目はそもそも想定しているニーズは、本当に求められているか、です。

1点目は、何かこういう事業がやりたい、という思いから創業を考えている場合に有効です。やりたい事業がどのようなニーズを満たすことができるか、という視点で考えはじめると、徐々に大きな視点(商品・サービスの選択肢を増やすなど)で見えていくことができますようになります。また、一人で考えて行き詰まった場合は、第三者から意見をもらうと思いがけない視点が得られるかもしれません。

2点目は、自分が勝手にニーズ・課題と思っているだけで、実際にはそこまで顧客からのニーズがないことも考えられます。ニーズを確認する方法としてはさまざまなやり方が

ありますが、まずは自分自身の経験・体験の棚卸し、周囲の方へのヒアリング、簡単なアンケートといったやり方がスムーズかもしれません。そこからもう少しニーズを掘り下げて確認したい場合は、大規模なアンケートを実施したり、その分野に詳しい方にヒアリングするといったやり方もあります。何らかの手段でニーズを確認することができれば、それを解決するための手段(=売るもの)を検討します。顧客にどのような価値を提供するか検討し、それを製品・サービスといった具体的な形にまで落とし込みます。

製品・サービスは、大きく目に見える有形商品と目には見えない無形商品に分けられます。一般的に、有形商品は雑貨・食品・衣服等といったものです。自分で生産する、もしくは外部から仕入れて、販売するやり方が多いでしょう。無形商品は、サービス(ネット上も含む)、ソフトウェア、情報等といったものが挙げられます。簡単にそれぞれのメリットとデメリットを表にまとめました。(図4) 製品・サービスを決める際の参考としてください。

	有形商品	無形商品
メリット	●手に取れるため、顧客が認知・理解しやすい ●比較的、商品にビジョンやイメージを乗せやすく、差別化がしやすいものが多い	●在庫がない ●有形商品に比べて原価率が低い ●ノウハウや知識が商品になりうるため、比較的創業しやすい
デメリット	●自分で生産する、もしくは外部から仕入れる必要があり、原価率が高くなる ●生産や仕入れにあたって初期投資が必要になる場合があり、ある程度の資金が必要になる ●在庫が発生する	●形がないため、顧客に認知・理解してもらいにくい ●突出したアイデアや知識・ノウハウがないとまねされやすい ●品質にバラつきが出やすい

図4 有形商品と無形商品のメリットとデメリット

提供したい価値で儲けるための勝率を上げる

顧客のニーズが多様化し、競合も多い状況では、たとえどんな素晴らしい製品・サービスを作ったとしても、そのままではなかなか売り続けることはできません。高度成長期の頃でしたら、作ったら作った分だけ売っていました。現在は、顧客のニーズも多様化していると同時に、顧客が製品・サービスを選択する時代です。さらには、たいていの製品・サービスには多くのライバルが存在し、出来たてのベンチャー企業が生き抜

くためにはしっかりとした戦略を立てることが必要です。次にいくつかその手法をご紹介します。

環境を分析する

事業を取り巻く環境としては大きく分けて、外部環境と内部環境があります。外部環境は、その名のとおり、事業の外にある環境を指し、具体的には業界・市場・競合・規制等が挙げられます。逆に内部環境は、自社の経営資源を指し、具体的にはヒト・モノ・カネ・情報等が挙げられます。

前述のとおり、外部環境と内部環境をきちんと把握していないと、まったくニーズのないものをニーズのない顧客に売ってしまうことにもつながりかねません。外部環境と内部環境を十分に理解することが、事業を成功させるための一歩となります。

まず、外部環境を把握する場合は、際限なく環境要因があるため、自分のやりたい事業に関係ある環境要因を中心にみていくことが重要です。そして、その環境要因が変化したときにどのような対応をする必要があるかイメージしておくことが大切です。一般的に、事業に関連する主な環境要因は以下のとおりです。(図5)



図5 環境要因

例えば、『お酒を仕入れてネットで売る』というビジネスで創業すると仮定して、各要因を見てみましょう。

- 政治的要因は、法律や税関係を指します。お酒を売るには免許がなければならず、税務署に届出が必要となります。また、お酒には酒税がかかりますので、価格を決める際にも税について理解しておく必要があります。
- 経済的要因は、消費の動向や景気などを指します。例えばお酒の消費量や購買などの動向がわかれば、お酒が今後売れそうなのか、そうではないのかを知ることができます。また、海外からお酒を輸入する場合は、価格を決める際に為替の動きも大きく影響を受けます。
- 社会的要因は、人口やライフスタイルなどを指します。お酒を飲む年齢層がどれだけいるのか、またいまはどういったお酒が売れているのか・売れていないのかを把握することで、取り扱うお酒の種類も決めることができます。
- 技術的要因は、ITインフラなどを指します。昔と比べて、いまはネットで販売するハードルがだいぶ低くなりました。また広告等のマーケティングもマスメディアだけで

はなく、SNSを活用した口コミなど手軽に行うことも可能となっています。それらを活用するには、きちんとITインフラの現状を知る等、情報を得ておくことが重要です。このように上記の4つの要因を切り口に分析するやり方を、それぞれの頭文字をとってPEST分析(Political、Economic、Social、Technological)といいます。(図6)

政治的要因【P】	政治の動向、法的規制、業界の政府助成、税制など
経済的要因【E】	消費動向、為替、金利基準、所得分布、インフレ、デフレなど
社会的要因【S】	人口、年齢、文化的価値観、生活様式、宗教など
技術的要因【T】	最新技術、技術特許、インフラなど

図6 PEST分析

PEST分析は、どちらかというと外部のマクロ環境を見るのに適したフレームワークです。もう少し、自分の事業と近い距離の環境を分析したい場合は、5Forcesや3Cといったフレームワークが有効です。

5Forcesは、自分が行う事業に大きくかかわる5つの要因を分析し、業界構造や魅力・脅威を見ていくやり方です。(図7) それぞれの要因は以下のとおりとなります。

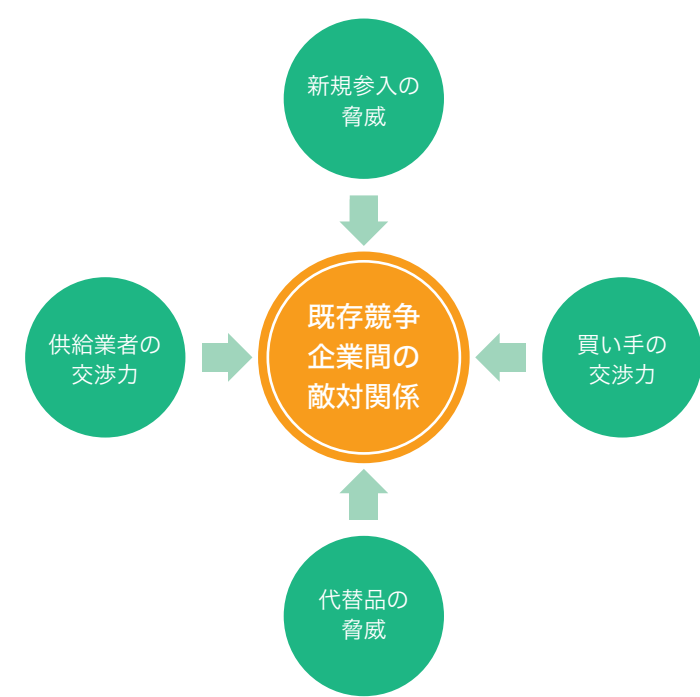


図7 5Forces

- 競争業者は、いわゆるライバルのことです。自分の事業と競合する相手は誰か、大手が多いのか小規模企業が多いのか、どういう強みを持っているのかなどを調べます。調べ方はネットのみに限らず、直接訪問して話を聞くといったやり方もあります。また、業界として成長期なのか衰退期なのかによっても、競争業者の脅威は異なってきます。
 - 買手は、いわゆる顧客のことです。BtoCであれば、消費者の嗜好や興味、性別・年齢・地域性などが分析する内容となります。BtoBであれば、買手企業の業界の特性、買手となりうる数や規模などを分析します。買手の立場が強い場合、値下げの要求や注文のストップといった脅威が考えられます。
 - 供給業者は、いわゆる原材料などの仕入れ業者などが該当します。供給業者の業界の特性、買手となりうる数や規模などを分析します。供給業者の立場が強い場合、値上げの要求や供給のストップといった脅威が考えられます。
 - 新規参入は、今後新たに参入してくる競合他社を指します。自分の製品・サービスがほかからまねされやすいか、市場からのニーズの強さ、業界の寡占度、法規制等を分析する必要があります。参入障壁が低い場合、今後新たに競争業者が増えていく脅威が考えられます。
 - 代替品は、買手のニーズを満たすほかの製品・サービスのことです。例えば、写真を撮るには昔はデジカメが必要でしたが、現在では携帯電話でも代用が可能です。むしろ、手軽さからいえば携帯電話による撮影が多いかもしれません。このように、別の形で代用できてしまう脅威も考える必要があります。
- これらを分析することで、自分の事業を取り巻く業界や周辺環境の力関係を客観的に見る事が可能になります。

3C分析(図8)は5Forcesと似ていますが、項目を顧客・市場(Customer)、競合(Competitor)、自社(Company)に分類してそれぞれの要素を調べるというものです。その3者を分析し、そこから成功できそうな要因を見つけていきます。

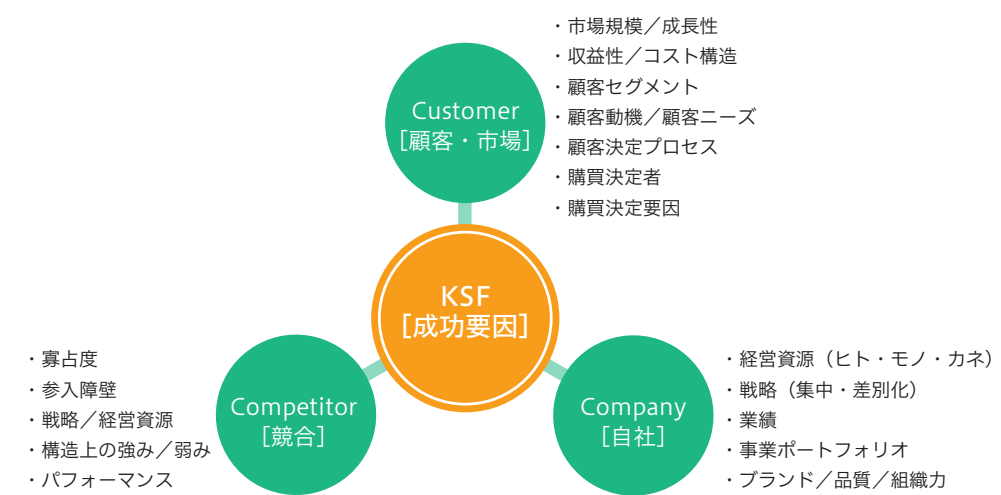


図8 3C分析

最後にご紹介するのが、SWOT分析です。これまで分析した内容を機会・脅威(外部環境)、強み・弱み(内部環境)に分けて、今後の事業の方向性を検討する際に活用します。これまでご紹介したPEST分析・5Forces・3C分析をSWOT分析の項目に振り分けたものが以下の表になります。(図9)

	プラス要素	マイナス要素
P：政治	機会はあるか？ (O)	脅威はあるか？ (T)
E：経済		
S：社会		
T：技術		
5F：買い手の交渉力		
5F：売り手の交渉力		
5F：代替品の脅威		
5F：新規参入の脅威	強みは何か？ (S)	弱みは何か？ (W)
3C：市場		
3C：競合		
3C：自社		

図9 SWOT分析項目への振り分け

さらに、分けた4つの項目をそれぞれ行と列に分けます。(図10) その後、それぞれが交差する領域(事業機会・改善点・一発逆転・潜在的リスク)について、どう対応していくのか書き出してみます。

マトリックス型 SWOT分析	強み(S)	弱み(W)
機会(O)	【事業機会】 自社の強みで市場が要求している事業機会は何か？	【改善点】 自社の弱みで事業機会を逃がさないか？
脅威(T)	【一発逆転】 他者の脅威を自社の強みで事業機会にできるか？ 自社の強みで脅威を回避できるか？	【潜在的リスク】 自社の弱みに脅威が訪れる最悪の状態は何か？

図10 SWOT分析(マトリックス型)

外部に機会があり、かつ自社の強みになる部分は、事業としても強く推し進めてもよい領域といえます。逆に機会があるのに、自社が弱い部分は今後改善する必要があるところです。また、外部が脅威のところにおいて自社が強みを発揮できそうであれば、脅威が機会に逆転する可能性があります。外部が脅威のところ、自社も弱い部分は事業として進めるにはリスクがあるところといえます。創業した当初は、特に強みや事業機会に特化して、事業を進めていくことが重要です。規模も小さく、資源も少ない状態のときにほかの領域で事業を進めてしまうと、事業が成り行かない可能性も出てきます。

また、SWOT 分析は、あくまでその時点の環境分析をするためのツールになりますので、事業がある程度進んで自社の強みや弱み(もしくは外部環境)が変化した際は、あらためて振り返ることが大切です。

提供先を決める

創業をした際に一番重要なことは、事業を継続させていくことです。継続させていくためには、安定的に売上を上げる必要があります。売上は顧客の有無によって大きく変わります。そう考えると、創業において一番大事なことは、資金や製品・サービスももちろんですが、いかに顧客を囲い込んでおくか、ともいえます。

事業を取り巻く環境を分析したあとは、具体的にどういう顧客に対してどういう製品・サービス(それらを通じた価値)を提供していくかを決めていきます。この作業はとても重要で、顧客を定め、提供する価値を決めることはその事業の成功・失敗に大きく影響します。よくある失敗例で、すでに決めている製品・サービスを全方位的に老若男女問わず売ろうとするケースが見受けられますが、いまは嗜好も多様化しているため、このような売り方はとても非効率になります。特に創業したばかりで資金が限られる場合は、特定の顧客に対して、彼らが望む価値をしっかりと提供して、優良顧客につなげていくことが大切です。

まず、どういう顧客をターゲットにするかについては、大きく3つのステップがあります。

最初は市場の顧客を切り分ける作業です。これをセグメンテーションといいます。切り分け方に特に決まりはありませんが、一般的な切り分け方は、年齢・性別・職業などです。ほかにも地域や購買状況などで切り分ける場合もあります。できるだけ複数の切り口で切り分けるとより明確にターゲット層が絞られてきます。ただし、あまり細かく切り分けすぎてしまうと、そもそもの顧客層がいなくなってしまう恐れもあるので、注意が必要です。

例えば、英語スクールを開講するという創業を考えていた場合、受講生はどのあたりの層にするのかを絞るために、市場を男女・年齢・職業・地域などで捉えていきます。

次に行うのが、切り分けた中で、どの層を顧客としてターゲットにするか決める作業です。これをターゲティングといいます。ターゲットを決めるには、その層がどのようなニーズを求めているか、どのような悩みを抱えているかなど、ある程度判断するための情報が必要となります。これまで集めた情報では足りない場合、さらに情報を集めるように努めましょう。

先ほどの英語スクールの開講では、子供を対象に考えている場合は、男女問わず・6歳～12歳・小学生を中心・自分の地元で、といった具合に絞り込んでいきます。

最後に行うのは、その顧客に対して、どのような価値を提供するかを決めることです。これをポジショニングといいます。もちろん、場合によっては先に製品・サービスが決まっているかもしれませんが、大事なのはそれらを提供した際に、顧客にどのような価値を感じてもらい、どのような気持ちになってほしいか、まで考えることです。そうすることで、競合他社に比べて顧客に対して優位に立つことができます。提供したい価値はできれば一つだけよりも複数の価値の軸を想定しておくほうがよいでしょう。そしてそれらの中から、競合他社よりも価値が上回っている・競合他社が提供して

いない価値、のいずれかものを選びます。

英語スクールの例でいけば、少人数制で一人ひとりにじっくり向き合う、単に英語を教えるだけではなく英語圏の文化や風習も伝える、といった付加価値などを指します。

これらの3つのステップを通して、ターゲットとなる顧客に製品・サービスを通じて提供したい価値を明確にすることができるようになります。これらの作業を一般的にSTP分析と呼びます。(図11)

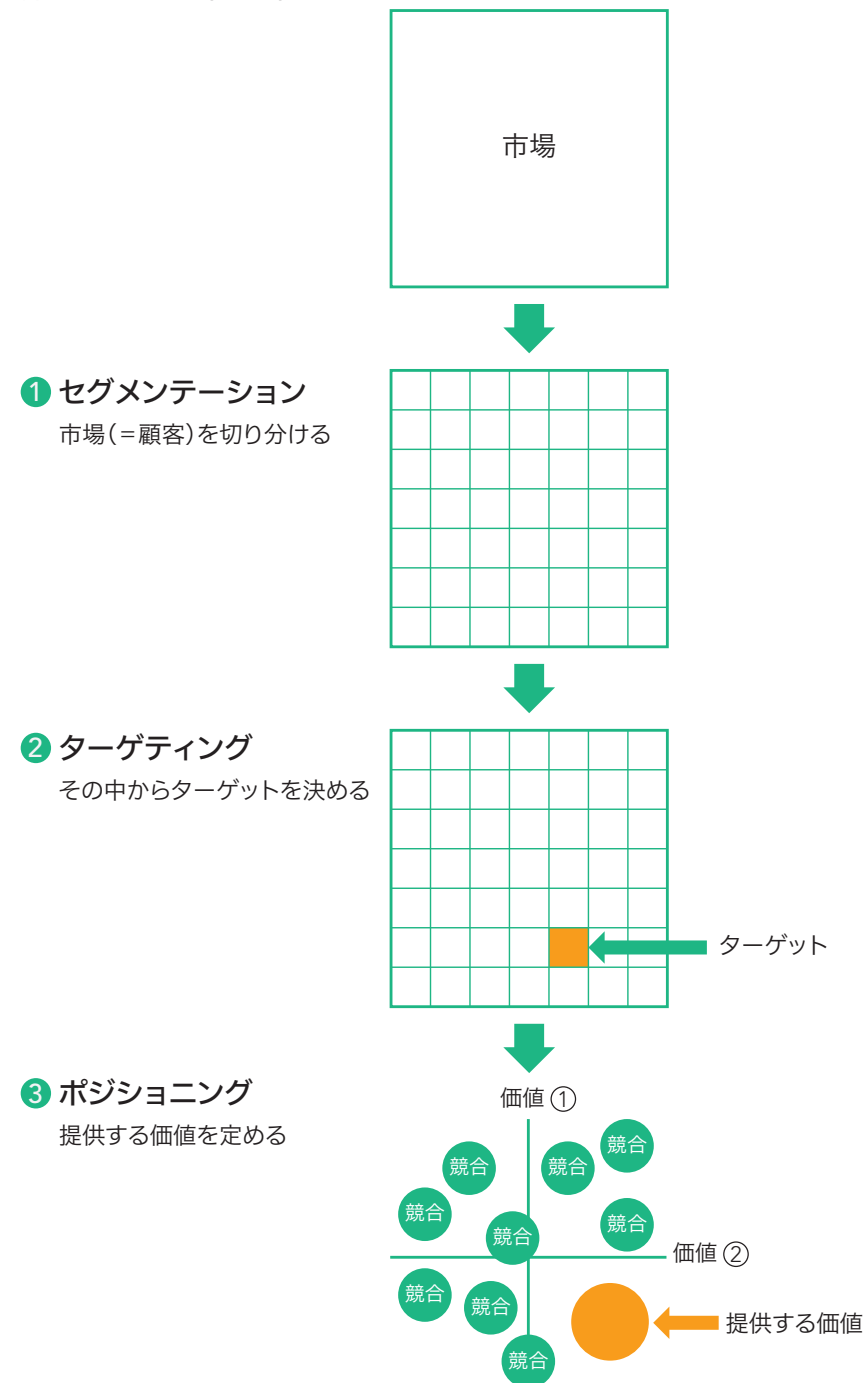


図11 STP分析

付加価値をつける

ある程度ターゲットとなる顧客を想定したら、次は市場や競合についてより深く分析します。実際に、やってみようと思った事業にすでに多くのライバル企業がひしめいていたり、市場が成熟してしまっていて衰退期に差し掛かっている場合もあります。うまく競合を避け、新たな市場で事業を進めたい場合は、ブルーオーシャン戦略の戦略キャンバス(図12)という手法で分析する方法が有効です。戦略キャンバスのメリットは、競合の強み・弱みに対して、どの領域で勝負していくか客観的に判断したり、新しい領域をつくり新たな付加価値をつくることができることです。

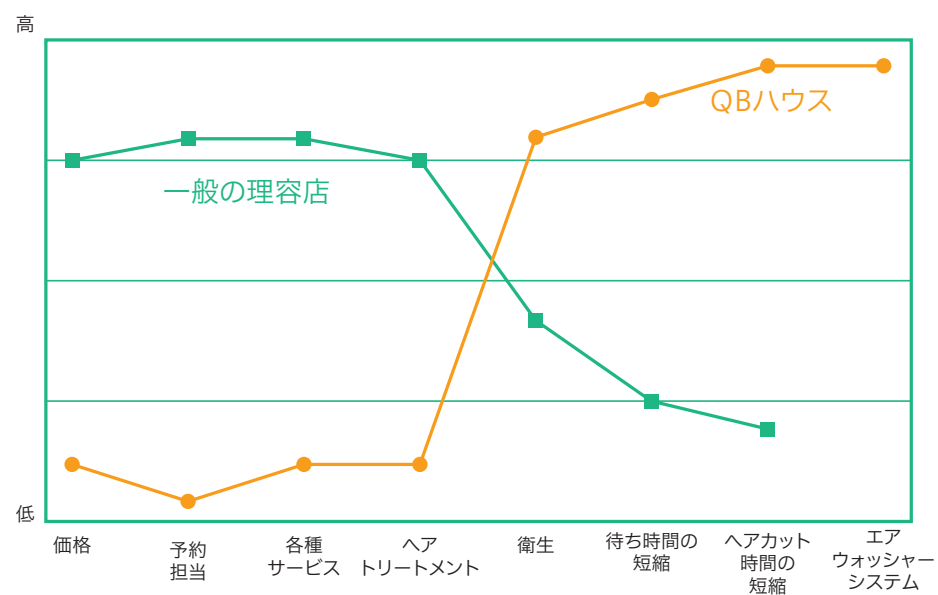


図12 ブルーオーシャン戦略の戦略キャンバス(QBハウスの事例)

対象としている場所が地元の場合は、直接足を運んで見聞きすることも方法の一つです。周りの競合企業がすでにやっている領域以外のところを見つけて、あなただけが提供できない価値を見つけることができれば、創業を成功させる可能性が高まります。

儲ける仕組みを決める

どういう対象にどういう価値を提供するか設定ができれば、次はどういうやり方でそれを顧客に届けて儲けるか、一連のサイクルを考えることも重要です。これをバリューチェーンといいます。(図13) ここでいうバリューとは顧客にとっての価値のことを指します。一連のサイクルの中で、どこで一番顧客にとっての価値を生み出し、合理的に各活動を進めることができるのかを考えます。もちろん、これからやろうとしている事業内容によってサイクルの内容は変わっていきませんが、大きくは開発・仕入れ・製造・流通・マーケティングのサイクルに分けられます。これらを主活動と呼びます。主活動に経営資源を投入し、バリューを生み出すサイクルを回していきます。

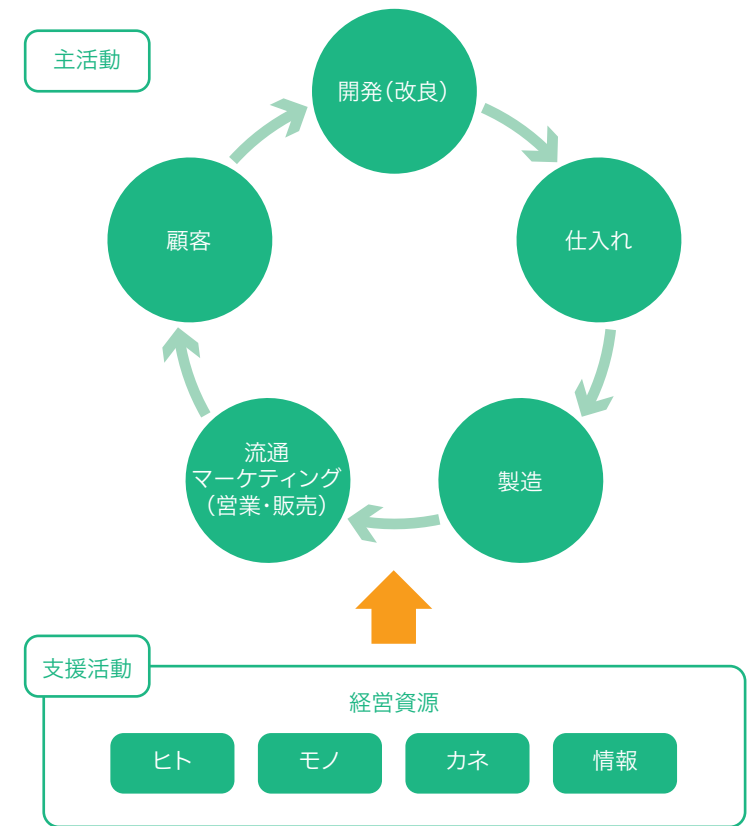


図13 バリューチェーン

バリューチェーンで事業のサイクルを見るメリットは、大まかに自分の事業でどこが強みで価値を生み出しているのかがわかることと、他社を分析する際、各要素から比較がしやすいため自社の強み・弱みが把握しやすいところにあります。

このバリューチェーンは事業がはじまってからも、定期的に見直すことをお勧めします。なぜなら、事業が進むにつれ外部環境が変化(景気の変化など)して、いままで生み出してきた価値ではニーズに応えられなかったり、内部環境の変化(事業拡大など)によってこれまでのやり方が非効率になったりする場合があるからです。

顧客獲得の方法を決める

ある程度事業のフローが固まったら、最後に具体的な顧客獲得の方法を決めます。ここはある意味マーケティングの分野にもなりますが、設定したターゲットに対して、どういう方法で、どういう内容を伝え、そこからどう自分の顧客につなげるのかを考えます。具体的には、自分の地域にチラシを配布して認知をしてもらうのか、広告等で幅広く情報を伝えていくのかなど、対象とする顧客によって、そのアプローチの仕方を考えなければなりません。例えば、ターゲットとしている顧客層を中高生にした場合、新聞等に広告を打ってもあまり効果が見込めないでしょう。むしろ、ネットやモバイルを通じた広告の方が有効といえます。逆に、シニア層をターゲットとした場合、ネット広告があまり有効な手段ではないことは、直感的にわかるかと思います。

一般的にマーケティングというと、CMや広告などの宣伝の仕方について考えるイメージが強いのですが、それだけではターゲットとする顧客を獲得することはできません。これらを考えていく手法としては、マーケティングミックス(4P)の考え方が有効です。

マーケティングミックスは、製品(Product)、価格(Price)、流通(Place)、プロモーション(Promotion)の観点から顧客に対してのアプローチ方法を考えるやり方で、それぞれの頭文字を取って4Pとも呼ばれます。(図14)



図14 マーケティングミックス(4P)

- 製品(Product)は、その名のとおり、どのような製品(もしくはサービス)がよいかを決めていきます。例えば、中高生がターゲットならかわいらしいデザインにする、シニア層がターゲットなら落ち着いたデザインにする等を決めていきます。
- 価格(Price)は、その製品の価格です。ターゲット層の購買能力と製品の価値を照らし合わせて、価格を決めていく必要があります。例えば、中高生がターゲットであればあまり高い金額を設定しても誰にも買ってもらえません。また、戦略が高級路線か低価格路線かによっても価格は変わります。価格は、ある意味ターゲットにとってステータスの表れにも映りますので、きちんとターゲットを理解したうえで設定することが重要です。
- 流通(Place)は、その製品の流通経路を考えていきます。例えば、パン屋であれば原材料はどこから仕入れるか、販売方法は店舗を構えるのか、それとも車の移動型にするのかなどを考えていきます。ここもターゲット層によって大きくやり方は異なってきます。中高生がターゲットであれば、駅近くに店舗を構えたほうが売上は伸びるでしょうし、シニア層がターゲットであれば、移動型にして家の近くで買えるようなやり方のほうが買いやすいといえます。
- プロモーション(Promotion)は、ターゲットに対して情報提供の仕方を考えます。駅前でチラシを配るのか、新聞や雑誌に広告を載せるのか、ネットを活用してネット広告やSNSによる口コミを利用するのかなど、ターゲットとなる顧客に対して、もっとも効果的に情報を伝えられる方法を決めていきます。創業したばかりのうちは、資金もないため大々的な広告は打てません。少ない予算の中で最大限の効果が見込めるプロモーション方法を決めていくことが重要です。

設定した4Pで本当に効果があるかどうかを確認する方法の一つに、最初にいきなり創業をスタートさせるのではなく、4Pが設定でき、ある程度事業が進められそうな段階で、お試しでスタートする(テストマーケティング)、というやり方があります。

お試しについては、ネットショップによる創業の場合、無料でお試しできる期間が含まれるサービスを提供しているところがあります。また、実店舗を構えてカフェやショップをはじめようとする場合も、有料にはなりますが、場所だけ貸してくれてお試し感覚で運営を体験できるサービスがあります。それぞれ、サービス提供会社によって特徴がありますので、自分の希望に合ったところを選んでみましょう。

想定している顧客層に対して、想定しているマーケティング施策が通用するかを確認するには、このお試しの活用はとても有益です。短いお試し期間だったとしても、その間に得た顧客の声や価格の反応などを蓄積・分析し、事業計画へ反映させることで、より精度の高いマーケティング施策につなげることができます。

ターゲットがどのようなステップで顧客になっていくかを体系化したフレームワークにAISAS理論というものがあります。(図15) 人はまったくこれまで知らなかった商品やサービスについて、広告を見てもいきなり利用しよう!買おう!とは思いません。一般的には、認知して徐々にその商品やサービスについて理解してから購入するかどうかを決めていきます。それらの購買意識の変化を表したものがAISASになります。

最初のAはAttention(注意喚起)を表し、いままで知らなかった商品・サービスを知るステップです。次のIはInterest(興味)を表し、知った商品・サービスに興味を持ち始めるステップになります。最初のAからIに移行するためには、Attentionの際、いかに顧客見込みに対して、興味を持ってもらえるように表現できるかがポイントとなります。3番目のSはSearch(検索)を表し、興味を持った商品・サービスをインターネットなどで検索して調べるステップとなります。検索して出てくる内容は、最後のステップのShareとも深いかかわりがあります。4番目のAはAction(行動=購入)を表し、実際に購入・利用するステップとなります。最後のSはShare(共有)を表し、購入・利用した商品・サービスについて、インターネットなどで共有する行動を指します。ここで共有された内容が、別の3番目のSearch段階にある顧客層にピックアップされ、Actionにつながるかどうかを決める要因となります。

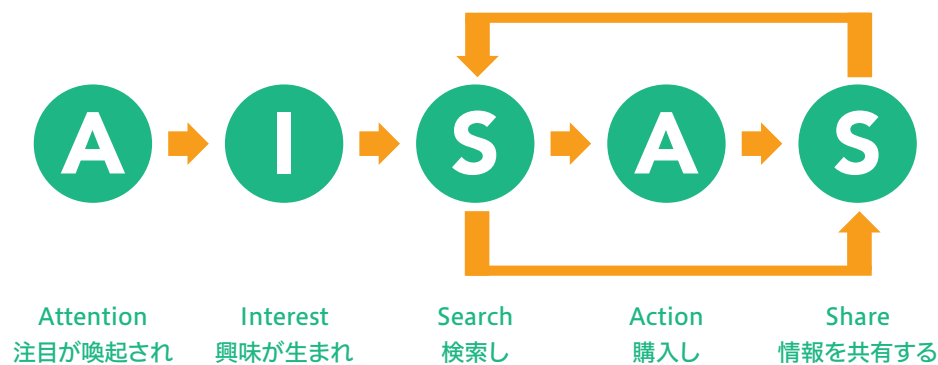


図15 AISAS理論

プロモーションをするにあたって、そのプロモーションがAISASのどの段階の層に効果的なのかを考える必要があります。例えば、商品やサービスを知らない層(Attention)に対して、商品紹介をはじめる前にいきなり口コミ実績を伝えても大半の人はピンとこないでしょう。また、購入しようか迷っている層(Search)に商品紹介をしても大して効果は見込めません。それぞれの段階の層に対して、どの情報が効果的でどのような見せ方をすれば次の段階に移ってくれるか、入念に検討することが重要です。

自分のビジネスの市場について考えてみる

ビジネスの方向性が見えてきたら、自分が行なうビジネスの市場や地域において、競合するサービス・商品について調査を進めていきましょう。

一般的には競争を避けて、最初は小さいけれども将来大きく成長するような市場を見つけることが新しいビジネスを始めるときには有効です。誰も始めていないビジネスであれば、最初は市場規模も小さく、大企業にとっても魅力が少ない市場となります。市場の一番手として先行者利益を享受することができるでしょう。

ただ、競合が全く無いというビジネスはほとんどありません。確かに全く同じビジネスはないかもしれませんが、実際にはターゲットが同じであったり、ある一点しか違わなかったりなど、類似のビジネスは必ずあるはずです。

全く同じビジネス、類似のビジネスをしっかりと分析することで、ターゲットがどこにいるかがわかりますし、マーケティングの参考にすることもできます。



競合するビジネス(同業種や地域のお店)を分析してみる

まずは、自分の地域や自分と同じ業種で競合するサービス・商品を分析してみましょう。

このときには、自分のビジネスと完全に一致するようなサービス・商品だけでなく、幅広く調査することも大切です。

代表的なものとして、業界の収益性を決める5つの競争要因から考える方法があるでしょう。(ファイブフォース分析)

- ・直接の競合
- ・材料や情報を仕入れる先(仕入先)
- ・顧客へ直接提供されない場合の卸売りや元請け
- ・将来同じビジネスに参入してくる可能性のある競合
- ・ターゲットとする顧客のニーズを満たすために考えられる代替手段

将来同じビジネスに参入してくる可能性のある競合は、収益性の高いような、うまみのある事業には入ってくる可能性が高いと考えたほうがよいでしょう。

競合の分析をするときには、インターネットでの調査がもちろん効率的ではありますが、実際に競合するお店などに足を運んで商品を買ってみたり、類似するサービスについて資料請求してみたりと、自分で行動してみることも大切です。

競合の分析についてワークシートにまとめ、改めて自社の強みや弱みを理解してみましょう。競合と比較して、自社の強みを強調していくことを繰り返すことで、よりよいビジネスプランができあがってくるはずです。

競合分析ワークシート

競合分析ワークシート

競合分析ワークシート			
	自社	A店	B店
顧客層	主婦や地元の女子大学生	地元駅利用のビジネスマンや大学生	ビジネスマン、主婦
顧客ニーズ	ゆっくりと時間を過ごせる場が欲しい	手軽で安価なランチ	お土産用のお菓子の購入
主なサービス・重点商品	コーヒー、手作りケーキ	定食	ケーキ、クッキー
中心価格帯	800円～1,500円	500円～800円	1,000円～3,000円
営業時間	7時～19時	11時～21時	10時～20時
販売チャネル・販売方法	店舗	店舗	店舗
店舗の雰囲気	落ち着いた色調を使って、リラックスできる雰囲気	明るく、入りやすい雰囲気	明るく、入りやすい雰囲気
客席(種類、数等)	カウンター5席 テーブル10席	カウンター10席 テーブル20席	なし
広報・プロモーション	地域の無料タウン誌等	駅前でのチラシ配布等	地域の無料タウン誌等
強み	提供するお菓子やケーキは全て手作り	食事の提供がある	お土産用の商品が豊富に揃っている
弱み	食事の提供がない	コーヒーなどゆっくり過ごせる雰囲気ではない	食事をするスペースがない

2-2 収支計画を立てる

決算書類の読み方、作り方(貸借対照表、損益計算書)

事業計画書を作る際には、いくらかの売上を目指し、どのような経費がどれくらいかかるのか、またそのために必要な資金はいくらかでどのように調達するか、ということを考えていかなければなりません。また、創業後に自分で事業を行っていく上でも、自分の事業が儲かっているのか、などを経営者は把握していく必要があります。

1 「決算」とは

「決算」とは、一会計期間における会社の経営成績及び期末における財政状態を確認する作業をいい、そのために作成される書類を「決算書」といいます。会社の決算書を「計算書類」といい、すべての会社が作成することを義務付けられています。

決算書を作成する目的として、①経営成績・財政状態の報告・説明、②経営状況の把握、将来の事業計画に活用、③法人税等の計算・申告等が挙げられます。(図16)

なぜ決算書類が必要なの？

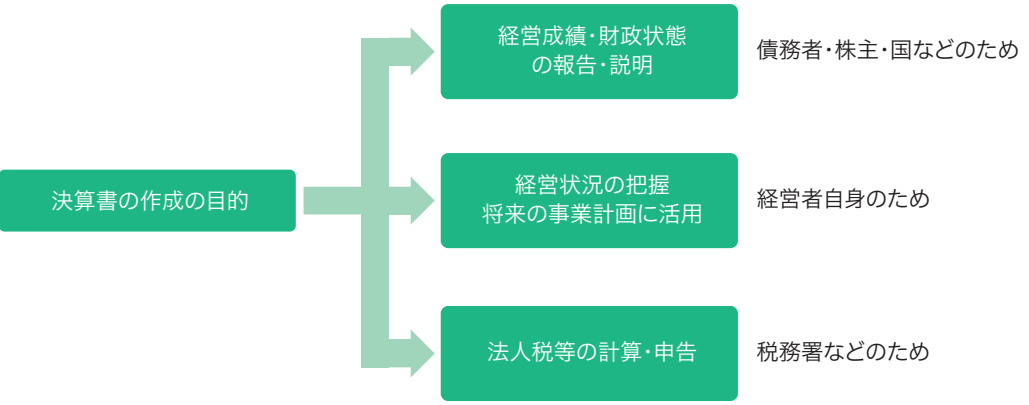


図16 決算書作成の目的

2 貸借対照表とは

①貸借対照表の構造

貸借対照表は、会社の期末における財政状態(資産・負債・資本の状態)を示す決算書です。(図17) 別名「Balance Sheet」(略してB/S)とも呼びます。貸借対照表には、企業が所有する現金や建物、土地がどれだけあるか(資産の状況)、またどのように資金を調達しているか(負債・純資産の状況)といった財政状態を利害関係者に明らかにするための書類です。

【資産】(資金の運用状況) = 【負債 + 資本】(資金の調達状況)

左側の資産の数値と右側の負債・資本の合計の数値とは、必ず一致します。

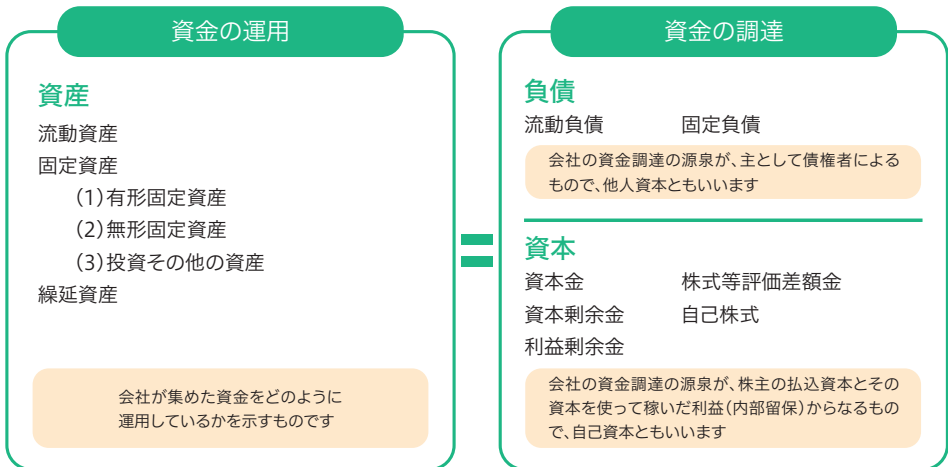


図17 貸借対照表の構造

貸借対照表 (平成〇〇年〇月〇日現在)			
(単位：百万円)			
項目	金額	項目	金額
(資産の部)		(負債の部)	
I 流動資産		I 流動負債	
現金及び預金	〇〇	支払手形	〇〇
受取手形	〇〇	買掛金	〇〇
売掛金	〇〇	短期借入金	〇〇
有価証券	〇〇	未払金	〇〇
製品及び商品	〇〇	リース債務	〇〇
短期貸付金	〇〇	未払法人税等	〇〇
前払費用	〇〇	賞与引当金	〇〇
繰延税金資産	〇〇	繰延税金負債	〇〇
その他	〇〇	その他	〇〇
貸倒引当金	△ 〇	流動負債合計	〇〇〇
流動資産合計	〇〇〇	II 固定負債	
II 固定資産		社債	〇〇
(有形固定資産)		長期借入金	〇〇
建物	〇〇	リース債務	〇〇
構築物	〇〇	退職給付引当金	〇〇
機械及び装置	〇〇	繰延税金負債	〇〇
工具、器具及び備品	〇〇	その他	〇〇
リース資産	〇〇	固定負債合計	〇〇〇
土地	〇〇	負債合計	〇〇〇
建設仮勘定	〇〇	(純資産の部)	
その他	〇〇	I 株主資本	
(無形固定資産)		資本金	〇〇
ソフトウェア	〇〇	資本剰余金	
のれん	〇〇	資本準備金	〇〇
その他	〇〇	資本剰余金合計	〇〇
(投資その他の資産)		利益剰余金	
関係会社株式	〇〇	利益準備金	〇〇
投資有価証券	〇〇	その他利益剰余金	〇〇
出資金	〇〇	×× 積立金	〇〇
長期貸付金	〇〇	繰越利益剰余金	〇〇
長期前払費用	〇〇	利益剰余金合計	〇〇
繰延税金資産	〇〇	自己株式	△ 〇
その他	〇〇	株式資本合計	〇〇〇
貸倒引当金	△ 〇	II 評価・換算差額等	
固定資産合計	〇〇〇	その他有価証券評価差額金	〇〇
III 繰延資産	〇〇	評価・換算差額金等合計	〇〇〇
		III 新株予約権	〇〇〇
		純資産合計	〇〇〇
資産合計	〇〇〇	負債・純資産合計	〇〇〇

(注) この貸借対照表の様式例は、項目の名称については一般的なものを例示しており、企業の実態に応じてより適切に表示する判断される場合には、項目の名称の変更又は項目の追加を妨げるものではありません。

図18 貸借対照表 様式例

②資産の部

資産の部には、企業が所有する現金や建物、土地がどれだけあるか(資産の状況)、読み替えると、会社が調達した資金をどのように運用したか、という運用結果が記載されます。

(1)流動資産

現金や預金等のほか、企業が比較的短期間に現金化すると想定される諸資産のこと。

(流動資産の例)

i. 現金・預金

現金：硬貨・紙幣、小口現金、他人振り出しの小切手等

預金：当座預金、定期預金、普通預金

ii. 受取手形

商品や代金を将来の特定の日に受け取る旨を約束した証書

iii. 売掛金

取引を行ったが代金が未収の場合の額、もしくは取引の代金を後日受け取る約束で販売した場合の代金請求権

iv. 商品(棚卸資産)

販売目的で買い入れた商品や製品・原材料の期末在庫高

(2)固定資産

固定資産とは企業が長期にわたって保有し、使用する資産をいう。

(固定資産の例)

i. 建物

店舗・事務所・倉庫・工場等の事業活動に使用している建物

ii. 車両運搬具

事業活動に使用している自動車その他陸上運搬具

iii. 土地

事業活動に使用している土地(自己所有の土地)

③負債の部

負債の部には、金融機関等の債権者から調達した金額(他人資本)が記載されます。

(負債の例)

i. 支払手形

商品や代金を将来の特定の日に支払う旨を約束した証券

ii. 買掛金

取引を行ったが代金が未払の場合の額、もしくは取引の代金を後日支払う約束で買い入れた場合の支払義務

iii. 借入金(短期)

金融機関等からの借入金の返済義務

iv. 未払金

買掛金以外の支払義務が生じた債務

v. 前受金

商品の売り渡しに際して現品の引き渡しの完了前に代金を受け取ったときの金額等

vi. 預かり金

取引先からの単なる預かり金や源泉所得税、社会保険料等の従業員から預かった金額

④純資産の部

純資産の部には、主に株主資本(株主から調達した資金)と株主資本以外の項目等が記載され、資産から負債を差し引いた残りが純資産です。株主資本とは、純資産のうち、株主からの出資額(資本金等)と、その出資額を元手に事業を行って得た「儲け」である利益の蓄積等で構成されています。



3 損益計算書とは

①損益計算書の構造

損益計算書は、会社の一定期間における経営成績を示す決算書です。(図19) 会社の経営成績を収益(稼ぎ)と費用(コスト)とで対比して、その差額として利益(儲け)を示すものです。別名「Profit & Loss Statement」(略してP/L)とも呼びます。

損益計算書			
自 平成〇〇年〇月〇日現在			
至 平成〇〇年〇月〇日現在			
(単位：百万円)			
項目	金額		
売上			〇〇
売上原価			〇〇
	売上総利益		〇〇
販売費及び一般管理費			〇〇
	営業利益		〇〇
営業外収益			
受取利息	〇〇		
受取配当金	〇〇		
雑収入	〇〇		
	営業外収益合計		〇〇
営業外費用			
支払利息	〇〇		
手形譲渡損	〇〇		
雑支出	〇〇		
	営業外費用合計		〇〇
	経常利益		〇〇
特別利益			
固定資産売却益	〇〇		
投資有価証券売却益	〇〇		
前期損益修正益	〇〇		
	特別利益合計		〇〇
特別損失			
固定資産売却損	〇〇		
減損損失	〇〇		
災害による損失	〇〇		
	特別損失合計		〇〇
	税引前当期純利益		〇〇
	法人税、住民税及び事業税		〇〇
	法人税等調整額		〇〇
	当期純利益		〇〇

(注) この損益計算書の様式例は、項目の名称については一般的なものを例示しており、企業の実態に応じてより適切に表示する判断される場合には、項目の名称の変更又は項目の追加を妨げるものではありません。

図19 損益計算書 様式例

損益計算書は、基本的には次の基本算式により利益を求め、経営成績を判断するものです。

収 益 - 費 用 = 利 益

②損益計算書における利益

また、損益計算書では、収益と費用をその性質によっていくつかに分け、利益を次のように5分類で求めます。(図20)

(1) 売上高 - 売上原価 = 売上総利益

売上高は、商品や製品等を販売したりサービスを提供したりというように、企業の主たる営業活動から発生する収入です。売上原価は、その売上高に対応する原価です。その差額の売上総利益は、いわゆる粗利益といわれ、企業の基本的な収益力を示します。

(2) 売上総利益 - 販売費及び一般管理費 = 営業利益

販売費及び一般管理費は、会社の販売活動や管理等にかかる費用をいいます。その差額の営業利益は企業の本来の営業活動から生じた利益を示します。(例えば、販売費及び一般管理費には、従業員給与・旅費交通費・消耗品費等があります)

〈ポイント〉

- 販売費とは、商品や製品を販売するために直接かかる費用(販売費)で、販売員の給与、交際費、広告宣伝費、販売手数料、運送費などが該当します。
- 一般管理費とは、会社全般の業務の管理活動にかかる費用(一般管理費)をいいます。一般管理費は会社全体を管理するのにかった費用で、間接部門の人件費、減価償却費、租税公課、交際費、旅費交通費などが該当します。

(3) 営業利益 + 営業外収益 - 営業外費用 = 経常利益

営業外収益は、本来の営業活動以外から発生した収益をいいます。営業外費用は、本来の営業活動以外に要した費用をいいます。その結果としての経常利益は企業の経常的な活動から生じた利益を示します。(例えば、営業外収益には受取利息・受取配当金・雑収入等、営業外費用には、支払利息・雑支出などがあります)

(4) 経常利益 + 特別利益 - 特別損失 = 税引前当期純利益

特別利益は、本来の営業活動以外で臨時的に発生した収益を示すものです。特別損失は、本来の営業活動以外で臨時的に発生した費用を示します。その結果としての税引前当期純利益は、企業の最終的な税金を控除する前の利益を示します。(例えば、特別利益には投資有価証券売却益など、特別損失には固定資産除却損などがあります)

(5) 税引前当期純利益 - 法人税等 = 当期純利益

法人税などは、利益に課税される法人税、住民税及び事業税をいいます。その差額の当期純利益は、企業の最終的な利益です。

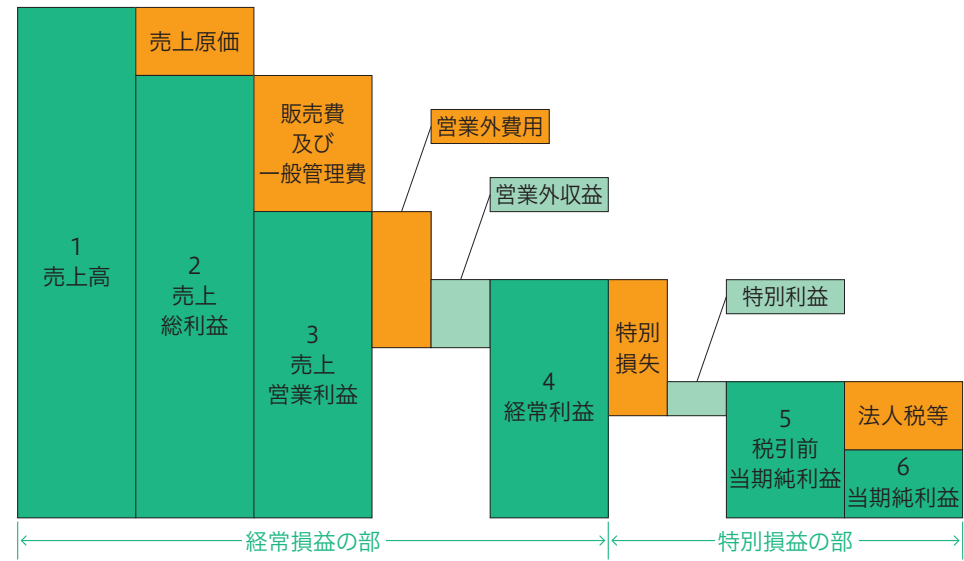


図20 損益計算書における利益

プランを実行するのに必要な資金を計算する

創業にあたっては、資金がいくら必要で、それをどう調達するか検討しなければなりません。これを「資金計画」といいます。この節では、創業に必要な資金の洗い出しをしてみましょう。

1 開業資金

●店舗、事務所にかかる費用

- (1)地代家賃
- (2)敷金・礼金
- (3)不動産会社への仲介手数料

事業を実施する上で最低限必要な広さと、立地を検討した上で、不動産会社等に物件紹介と見積もりを依頼しましょう。

●設備、備品にかかる費用

- (1)内装工事費
なるべく複数の内装業者に相談をしてみましょう。開業する業種によっては、居抜き物件等を活用することで内装工事費を下げることが可能です。
- (2)什器じゅうき(机、椅子など)、IT機器等の費用
リース等を利用することで、購入する場合よりも費用を下げることも可能です。まずは、事業を実施する上で最低限必要な什器・IT機器等を計算してみましょう。
- (3)開業時の広告、宣伝等の費用
チラシ等を作る場合には、こちらも複数社のデザイン・印刷業者等から、見積もりを取り、必要な費用を計算しましょう。

2 運転資金

仕入代金、人件費、家賃、水道光熱費等

※3ヵ月～半年間の運転資金はあらかじめ確保しておくことが望ましい。

資金調達の方法を検討する(融資、補助金・助成金、出資等)

前節で必要な資金の額について検討しました。必要資金が見えてきたところで、これらをどのように調達するか、ということを考えていきましょう。まずは自分の手元にどれだけの資金があるか(自己資金でどれくらいまかなうことができるか?)を見積もった上で、外部からの資金調達額を算出します。資金調達の方法と優先順位については、下記を参考にしてください。

①自己資金

創業時には、まず自己資金でどの程度必要な資金をまかなえるか、という点が非常に重要です。これは自分のお金ですから、もちろんどこにも返す必要がなく、利息も発生してきません。必要資金の3分の1から半分は自己資金で用意するようにしましょう。

これをオーバーする場合には、必要資金をもっと削減できないか?という点を前節に戻って再考しましょう。例えば、レンタル、リースなどを活用することで設備資金をカットする、人件費額を見直して運転資金を下げる、などが考えられます。

②補助金・助成金

国や地方公共団体が、中小企業支援策の一つとして創業者に対して補助金・助成金を準備している場合もあります。補助金・助成金は融資とは違って返済をする必要がありません。

一方で、支給の条件なども細かく設定されている場合がありますので、創業する地域の経済産業局やハローワークなどに問い合わせてみましょう。また、後述するミラサポ(p.148)にも補助金・助成金に関する情報が多数掲載されています。また、補助金・助成金の申請代行・コンサルティングなどを実施している会社もありますので、慣れないうちは、そうしたサービスを活用するのもよいでしょう。

※補助金については「公募方式」が通常ですので、要件を満たしているからといって必ず全員が受給できるというものではありません。助成金・補助金を活用する場合には、ひとりで悩むよりも、まずは支援機関や専門家に相談するのがよいでしょう。

③金融機関などからの借入れ

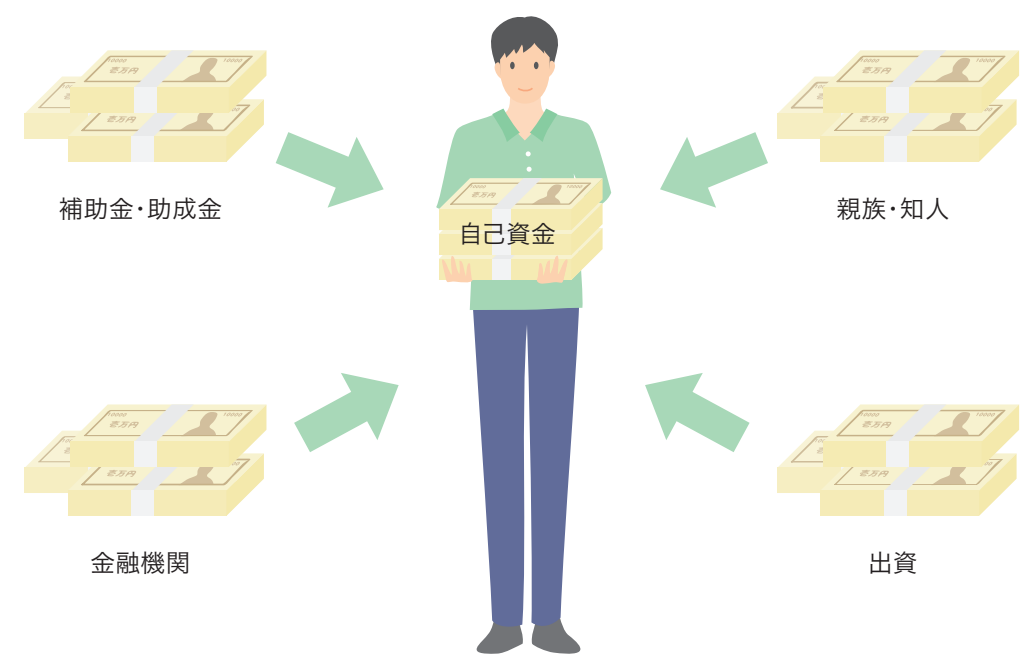
金融機関は大別すると、政府系金融機関(日本政策金融公庫、商工組合中央金庫など)と民間金融機関(都市銀行、地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合など)があります。特に創業者向けの融資サービスが豊富に用意されているのが日本政策金融公庫です。大まかな事業計画が完成した段階で、まずはお近くの金融公庫を訪ねてみてください。

④親族・知人からの借り入れ

親族・知人に資金力があって、事業内容への理解を得られればその親族・知人から借りるのも一つの手だと思います。これは自己資金に次いで、万が一の場合のリスクが低いともいえます。しかし、いくら親族とはいえ、この借り入れを契機に大切な関係が壊れてしまうということもあります。事業計画と返済条件をきちんと明示するなど、相手にきちんと納得してもらった上で借り入れるようにしましょう。

⑤出資を受ける

自身の事業計画に対して出資をしてくれる人がいれば、出資を受ける、という手段もあります。ただし、他人の出資比率が多くなりすぎると経営トップとしての判断権を失いますので注意が必要です。また最近では、ベンチャー企業の将来性に投資する「エンジェル」といわれる個人投資家も徐々に増えています。創業時に出资者やエンジェルを見つけるのは困難かもしれませんが、会社が成長してきた段階ではこれらの資金調達方法もある、ということを頭の片隅に残しておいてください。



収支計画を立てる

「これから始める事業は、どれくらい売上・利益が出るのか」という点は、新たに創業される方にとってもっとも気にかかるところでしょう。創業後の収支の見込みを収支計画といいます。収支計画をきちんと立てる上では、売上、費用、限界利益、損益分岐点について十分に理解する必要があります。(図21)

資金計画を立ててみよう。

(単位:円)

必要な資金			金額	調達の方法	金額
設備資金	1	店舗(工場)など (内訳) 契約書・見積書など		自己資金	
	2	機械装置・備品など (内訳) カタログ・見積書など		その他(親・兄弟 etc.)からの 借入額 (内訳)	
運転資金		開業に必要な商品の 仕入代金・経費の 支払資金など		金融機関からの借入額 (内訳・返済方法)	
合 計				合 計	

各合計額は必ず一致させてください。

図21 創業時の資金計画表

1 収支計画作成のための基礎知識

①売上について

まずは初年度の売上計画を立ててみましょう。売上高とは、一般的には「数量×単価」で算出しますが、商品・サービスによっては、下記のような計算もありますので適切な算出方法を検討しましょう。

- ・客単価×席数×回転数:飲食業、美容業など
- ・設備の生産能力×設備数:印刷業、運送業など

②変動費と固定費について

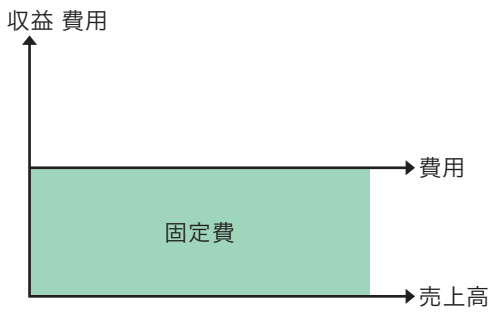
「売上」の次は、「費用」についても理解する必要があります。費用の中には、売上高の増

減に伴って比例的に増減する費用(変動費)もあれば、まったく変わらない費用(固定費)もあります。

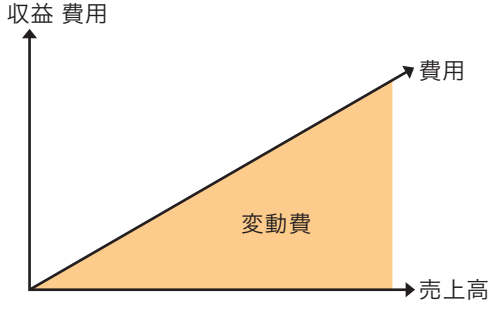
変動費の例	原材料費・仕入商品費・外注費等、販売手数料等
固定費の例	家賃、人件費、消耗品費、広告宣伝費等

変動費と固定費は、グラフにすると以下のようなイメージになります。

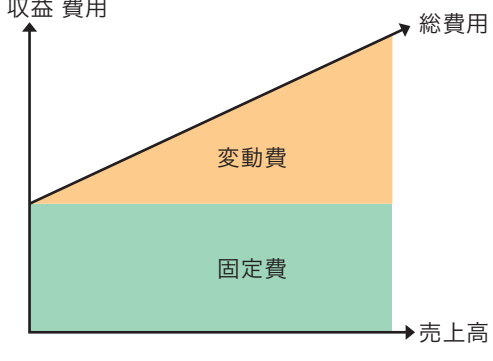
・固定費：売上高が変わっても一定の費用



・変動費：売上高の増減に伴って比例的に増減する費用



・総費用：固定費と変動費の合計



③「限界利益(粗利益率)」について

「限界利益」とは売上高から変動費を控除して得られる利益のことです。小売業や卸売業では損益計算書上の「売上総利益」に該当します。先ほど、費用の中には売上高(つまり受注量)に比例して増減する変動費と比例しない固定費があると説明しました。つまり、受注したときに増えるのは売上高と変動費だけで、固定費は受注量に関係なく一定です。つまり、受注して増える利益は限界利益増分(利幅)になります。

例えば、70円で仕入れた商品を100円で10個販売した場合の限界利益は、

$$\begin{aligned} \text{売上} &= \text{単価} \times \text{数量} = 100 \text{円} \times 10 \text{個} = 1000 \text{円} \\ \text{変動費} &= 70 \text{円} \times 10 \text{個} = 700 \text{円} \\ \text{限界利益} &= 1000 - 700 = 300 \text{円} \end{aligned}$$

ということになります。

ここで、「限界利益率」についても理解しておきましょう。限界利益率とは、売上に占める限界利益の割合を指します。先ほどの例でいくと、

$$\begin{aligned} \text{限界利益率} &= \text{限界利益} \div \text{売上} = 300 \div 1000 \text{で} 30\% \text{となります。} \\ \text{また、式を書き換えると、} \\ \text{「限界利益} &= \text{限界利益率} \times \text{売上高」} \text{とも表記できます。} \end{aligned}$$

同じことになりますが、「変動比率」という言葉もあります。
変動費率とは、売上に占める変動費の割合を指します。

$$\begin{aligned} \text{変動費率} &= \text{変動費} \div \text{売上} = 700 \div 1000 \text{円で} 70\% \\ \text{同じように式を書き換えると、} \\ \text{「変動費} &= \text{変動費率} \times \text{売上高」} \end{aligned}$$

ちなみに、

$$\text{変動費率} = 1 - \text{限界利益率}$$

になります。

④損益分岐点分析について

経営をしていく上では黒字を目指し、きちんと利益を残していくことが当然重要ですが、では一体いくらの上高を達成すれば黒字になるのでしょうか。それを計算するためには、損益分岐点についても理解しましょう。

損益分岐点とは、利益も損失も発生しない売上高を指し、「売上がいくらになれば利益が出るのか」を見るのが損益分岐点分析です。

先ほどと同様にグラフで表現すると、売上と総費用が交わる点が“損益分岐点”です。損益分岐点よりも低い売上高（左側）だと、損失が発生しており、逆に高い売上高（右側）になると利益が発生しているのがグラフから読み取れます。（図22）

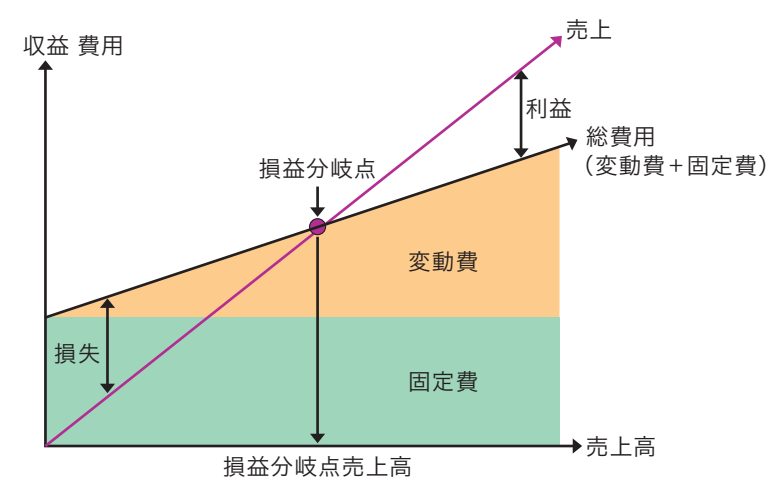


図22 損益分岐点分析

ちなみに、損益分岐点分析をマスターすれば「利益を〇〇円出すには、いくらの上高が必要か」ということも分析できます。それでは、損益分岐点分析の方法を見ていきましょう。損益分岐点売上高と、目標利益を達成する売上高はそれぞれ、下記の計算式で算出できます。

目標売上高(損益分岐点売上高) = 固定費 ÷ 限界利益率

目標売上高(目標利益を達成する売上高) = (固定費 + 目標利益) ÷ 限界利益率

簡単な例で見ていきましょう。

例) 売上高と費用の内訳が下記のとおりするとき、

①損益分岐点売上高を計算する。

②目標利益3,000円を達成するときの売上高を計算する。

	数量	単価	金額
売上高	100	800	80,000
変動費	---	500	50,000
固定費	---		27,000

①損益分岐点売上高を計算する

限界利益 = 80,000円 - 50,000円 = 30,000円

限界利益率 = 30,000円 / 80,000円 = 3/8

固定費 ÷ 限界利益率 = 27,000円 ÷ 3/8 = 72,000円

②目標利益3,000を達成するときの売上高を計算する

固定費 + 目標利益 = 27,000円 + 3,000円 = 30,000円

(固定費 + 目標利益) ÷ 限界利益率

= 30,000円 ÷ 3/8 = 80,000円

2 直近3年間の収支計画を作成する

収支計画は、中期のもので通常3年～5年が一般的といわれていますが、創業時の場合にはなかなか先を見通すことが難しい場合も多いので、まずは直近3年で設計してみましょう。

- ①創業当時は赤字になることを覚悟する
- 創業当初から、利益が十分に出る、ということはほとんどなく、軌道に乗るまでは、赤字になるケースがほとんどです。したがって、赤字の見込み合計額については、創業後に必要な運転資金として、創業時の資金調達計画に組み込んでおく必要があります。
- ②売上目標について
- 創業当初は十分な売上高を確保することは難しいと思いますので、特に初年度については、月別に細かく目標を設定し、計画の妥当性を見直しながら進めていくことが重要です。また、損益分岐点売上高の達成が困難であるならば、費用自体を見直す（変動費を下げるか、固定費を下げるか）が必要です。

2年目、3年目については黒字経営を目指しつつ、少しずつでもよいので利益を伸ばしていく収支計画を作ってみましょう。(もちろん、事業の内容によっては黒字転換までに3年間をかける、ということもありますので、一概にはいえません)

③借入金の返済について

黒字転換して利益が出たといっても安心はできません。当初の資金調達計画に借入金が入っている場合には、その利益を原資として、借入金の返済をしていかなければなりません。

逆にいえば、借入金には返済の計画があるはずなので、収支計画を作る上ではその計画に合わせて利益目標を設定しておく必要があります。

ちなみに、借入金の返済原資については、下記の計算式が一般的です。

借入金の返済原資＝減価償却費＋当期純利益

減価償却費とは、機械や備品等の資産の価値が目減りすることをいいます。これは現金の支出がない経費ですので、借入金返済のための原資になります。

参考：減価償却費の計算方法

減価償却費の計算方法には、定額法や定率法があります。例えば、500万円の機械を耐用年数(その固定資産が使えるようになるまでの期間)10年の定額法で計算すると、年間50万円の減価償却費が発生します。

- ・定額法・・・固定資産の耐用年数中、每期均等額の減価償却費を計上する方法
「1年あたりの減価償却費・・・(取得原価－残存価額)÷耐用年数」
- ・定率法・・・固定資産の帳簿価額(取得原価－減価償却累計額)に每期一定の償却率を乗じて、減価償却費を計算する方法

2-3 ビジネスプランをつくる

スケジュールを立てる

何事も計画を立てる際には、締め切りを設定しておくことが重要です。締め切りを設定しないと、何をいつまでにやらないといけないのかわかりにくくなり、思いどおりに事業を進めることが難しくなります。また、スケジュールを立てる際には、何をしなければならないか書きだす必要がありますが、その際に行動が決まっていなかったところがあるかどうかを確認することができます。自分が行うことを認識できていなかったことほど早急にやらないといけないところかもしれません。

スケジュールを立てる際は、ガントチャート(図23)を活用して進捗管理を行うと、視覚的にも何をいつまでにやるのかわかりやすくなります。

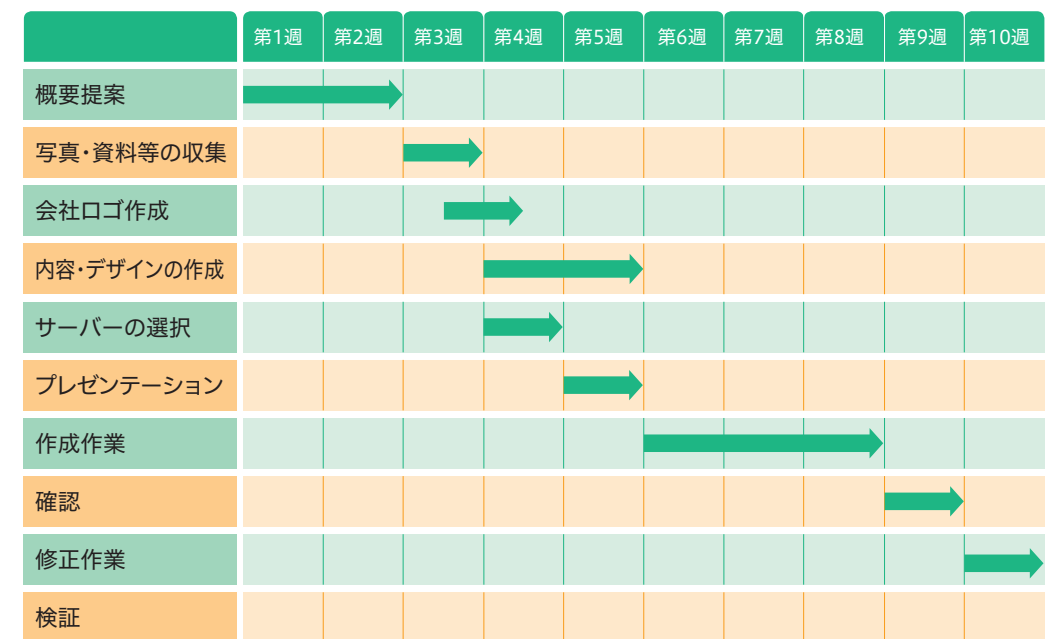


図23 ガントチャート

ガントチャートを活用するコツとしては、こまめにメンテナンス(情報更新)をすることが大事です。縦軸にやること(タスク)を書き出しますが、状況に応じてやることに変化していきます。その場合は、すぐにガントチャートを修正して、いま何をやる必要があるか最新情報にしておきます。この作業を怠ると、情報が古いガントチャートになってしまい進捗管理の意味をなさなくなってしまうです。

ビジネスプランにまとめる

創業する際にビジネスプランを作成する理由はひとつではありません。

ビジネスを行なう上で必要な業務を明らかにして資源を集中させたり、ビジネスの障害になりそうなことを予測して対応したり、出資者にビジネスの内容をわかりやすく説明して資金を調達したりとさまざまな理由でビジネスプランの作成が必要となります。

また、ビジネスプランの作成は創業のとき以外でも、さまざまなところで行なわれています。企業のなかでは新しい事業分野に進出する際に、新規事業のビジネスプランを作成して経営陣に提案して承認してもらいます。

ビジネスプランを作るときは、見た目の完成度を上げることに気がついたり、派手なプレゼンテーションのために作る必要はありません。ビジネスプランの作成の目的は、完璧な計画を作り上げることではありません。最初はラフに考えたプランを基に、業界のデータを収集したり、実際に行動に起こしてその結果を確認して、再度プランを修正したりすることが必要です。その意味でビジネスプランの作成には終わりがなく、常に進行形で考えることが大切です。

ビジネスプランをまとめるには、次のような手順で書くことをお勧めします。

①創業するビジネスのコンセプトを考える

まずは、多くのビジネスアイデアを出し、それに基づいて創業するビジネスのコンセプトを考えましょう。あなたが顧客に対してサービスを提供することで、顧客にどのような価値を提供できるかを考えます。できるだけ顧客から見えてあなたのサービスの魅力がわかりやすいように表現することが大切です。

②データを調査する

創業するビジネスのコンセプトが決まったら、さらにビジネスの内容を具体的に考えていくために、データの調査をしましょう。あなたが創業するビジネスの魅力を顧客や周囲の人に伝え、理解してもらうためには、思いや感情だけではなく、客観的な数字やデータで示すことが必要です。ビジネスプランは自分の創業についての思いを形にして、自分の考えをわかりやすく表現して伝えるために作成するものでもあるのです。

まずは何を調べればいいかを自分で考えましょう。たとえば、創業する市場の規模、成長性、競争相手などさまざまな視点からデータを調査し、創業にあたっての疑問を解決します。

インターネットで検索したり、図書館で本を探したり、雑誌や新聞の記事検索を行ったりとできるだけ客観的なデータを集めることをお勧めします。また、顧客となるような人に直接会って話を聞くことも大切です。

③データに基づいて事業コンセプトを修正する

データを収集して創業するビジネスについて調査を行なうと、既にビジネスとして行なわれていたり、似たサービスや商品が既にあったりすることもあります。それはピンチではなくチャンスととらえ、そのアイデアをブラッシュアップして、さらに魅力的なサービスを提供するためにはどうすればいいか考えましょう。

このようにして、最初に考えたビジネスプランについて深く考え、データを収集することが創業後の成功につながります。少しずつアイデアをふくらませて、コンセプトを修正しながら魅力的なビジネスプランを作っていきます。

④ビジネスプランを書く

データの調査ができてきたら、書式に沿ってビジネスプランを書き始めてみましょう。

ビジネスプランテーマ

(1)ビジネスプランの背景

①自分の略歴、キャリア

②創業の動機、理由

③事業の将来目標

(2)具体的なビジネスプラン

①ビジネスプランの概要

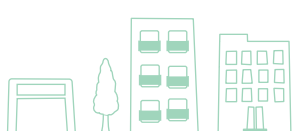
②商品、サービス及びその強み・セールスポイント(自分の経験も含む)

③主なターゲット層(顧客)

④販売計画(価格設定等も含む)

⑤仕入計画

⑥設備計画、要員計画



⑦創業までのスケジュール

年月	実施すること
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	創業

⑧創業後のスケジュール(軌道にのるまで)

年月	実施すること
年 月	創業
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	

(3) 地域での連携

①地域の特色や課題、活用可能な地域資源

②地域における連携体制

(4) 新規性・革新性

①市場ニーズ、市場環境・市場規模の動向

②競争環境の動向と新規性・優位性

③リスク・課題及び解決策

ビジネスプランのプレゼンテーション

●プレゼンテーションとは

せっかく素晴らしいビジネスプランを作っても、人に魅力的・論理的に伝えることができれば、共感を得ることができず、事業の協力者を探すことも難しくなったりしてしまいます。では人に共感を得られるプレゼンテーションとはどうすればいいでしょうか。プレゼンテーションというと、自分が準備した資料を説明すること、自社の商品や企画を説明することとイメージされがちですが、大事なことは、創業にかける自分の思いや情熱を相手に伝えて理解を得ることです。プレゼンテーションは一方的に発信するだけでなく、相手（聴衆やお客様）の反応をみて、理解してもらえていることを確認するコミュニケーションであると考えましょう。

●プレゼンテーションの準備

プレゼンテーションを準備する上で重要なのは、プレゼンテーションの目的を明確にして、どのような相手（聴衆やお客様）に対して実施するかを分析することです。プレゼンテーションを行なうことで到達するゴールをイメージして、相手の知識レベルや関心度などをしっかり分析して挑みましょう。

資料を準備する上では、自分が伝えたいことだけでなく、相手が知りたいことをわかりやすく書くことが重要です。長い文章をだらだら書くのではなく、構成（ストーリー）を組み立てて、自分が作ったビジネスプランからキーワードを抜き出し、イラストやグラフなどを活用して資料を準備しましょう。よく考えられた優良なビジネスプランが、資料が雑に作られてしまうだけで相手に悪い印象を与えてしまいます。

プレゼンテーション本番を迎える前に必ずやっておきたいのが、できるだけ本番と近い環境で行なうリハーサルです。まずは自分が話している場面を想像しながらイメージトレーニングを繰り返してみましょう。その後、他の人に見てもらいながらリハーサルを行ないます。できるだけ当日の相手（聴衆やお客様）と知識レベルが近い人に見てもらいと、なお良いかと思います。またプロジェクターやポインターなど当日使う機材を使いながらリハーサルをすることも重要です。

●プレゼンテーションの印象

プレゼンテーションは第一印象で評価が下されてしまうといっても過言ではありません。相手（聴衆、お客様）は、プレゼンターの顔、表情、髪型、服装、姿勢、立ち姿など多くのポイントを見ていることを意識しておきましょう。

お辞儀の仕方によっても好感の持たれかたが違います。例えばプレゼンテーションを始めるときのお辞儀は自分の顔を見せて、まわりの雰囲気を感じることができるように、

(5)ビジネスプランの資金計画・収支計画

①創業時の資金調達計画

	必要な資金		調達の方法	
	内容	金額(円)	内容	金額(円)
設備資金	・店舗 ・設備 ・機械 ・備品 ・車両		・自己資金 ・親族、知人から借入れ ・公庫等の融資 ・助成金、補助金 ・その他	
	小計①	0		
運転資金	・商品仕入れ ・経費支出資金			
	小計②	0		
必要運転資金合計(①+②)		0	資金調達合計	0

②収支計画(初年度及び経営が軌道に乗った後)*月平均の金額

	創業当初 (年 月創業予定) (円)	軌道に乗った後 (年 月頃) (円)	計算根拠
売上高 ①			
売上原価(仕入) ②			
売上総利益(①-②) ③	0	0	
経費総額 ④	0	0	
(固定費) ・人件費 ・賃料 ・減価償却費 ・支払い利息 ・その他 (変動費) ・水道光熱費 ・旅費交通費 ・広告宣伝費 ・事務用品・消耗品費 ・通信費 ・その他			
差引利益(①-②-④)(円)	0	0	

少し浅めにお辞儀をします。反対に終わるときはしっかりと深いお辞儀をして感謝の気持ちをあらわしましょう。

挨拶をして自己紹介をしたらいよいよプレゼンテーションの内容に入っていきます。話し方は大きな声でゆっくり話すことが基本です。また特に伝えたいことは、繰り返して話すことで相手に印象づけることができます。

また、難しい言葉や専門用語は避けるようにしましょう。相手のレベルによっては、言いたいことが正確に伝わらず、間違った解釈をされてしまいます。

プレゼンテーションの最後には、全体のまとめをするためにキーワードをまとめましょう。自分の思いを改めてキーワードで伝えることで、相手にも印象づけることができるはずです。

●プレゼンテーション後の質疑応答

プレゼンテーションが終わったあとはたいてい質疑応答の時間があります。ここで相手ときちんとしたやり取りができればさらにプレゼンテーションの評価が上がるはずです。質疑応答の準備として、想定問答集を作っておきましょう。あらゆる質問を想定することは難しいですが、必要最低限の準備はしておきましょう。また聞かれたくないことに限ってよく質問されますので、しっかりと答えられるようにしておきましょう。

一番重要なのは、「質問にきちんと答える」ことです。当たり前のように聞こえるかもしれませんが、実際には質問された内容と違う回答をしている方をよく見かけます。しっかりと相手の質問の主旨を理解するようにしましょう。質問内容がわからないときは「もう一度お願いします」と丁重に聞き返すことも時には必要です。また、質問に答えたあとには質問者に対して、理解いただいたかどうか確認・了解を得てから次の質問に移るようにしましょう。

質問に対して回答するときは、短く切り上げることも重要です。長すぎる回答は聴衆も退屈してしまいますし、逆に問題点を露呈してしまうこともありますので、ポイントを押さえて結論を伝えましょう。

また、質問している相手とは必ず目を合わせるようにしましょう。質問が終わったら、会場によっては声が全体に届いていないこともありますので、質問の内容を全体に周知したうえで答えることも全体に対する配慮のひとつです。

第3章 事業スタート



3

— 1 事業開始前の手続きを行なう

運営主体

個人事業主と会社の違い

創業を検討する際に、重要なポイントの一つとして運営主体を決定することが挙げられます。具体的に、個人事業主で開業するか法人を設立するかに分けることができます。

個人事業は個人が事業主となって自己責任で事業を行い、全責任を事業主が負うというもので、自営業者とも呼ばれます。その組織形態は、事業主一人のみ、家族のみ、あるいは少数の従業員を抱える小規模の経営が一般的です。ただし従業員数の制限はなく、大規模な企業体を経営することも可能ですが、多くの個人事業主は小規模事業者というのが実態です。

法人は、株式会社以外にも合同会社(LLC)、合資会社、合名会社、企業組合、有限責任事業組合(LLP)といった法人形態が存在します。ここでは株式会社を中心に述べますが、それ以外の法人形態にも、それぞれメリット・デメリットがありますので、詳細を知りたい方は調べてみましょう。

法人はそれ自体が事業主として捉えられます。そのため、そこから生じた責任も事業主本人とは切り離して法人が負うことになります。例えば、事業を進める際に借入れをする場合、個人事業主の場合は事業主本人による借入れとなります。そのため、事業に失敗して借入れが返済できなくなったら、事業主個人の財産を売却してでも返済しなくてはなりません。逆に、法人の場合は個人とは別人格のため、あくまで法人の借入れとなり法人の財産の範囲内で返済します。経営者個人の財産から返済する必要はありません。(ただし、創業したばかりの頃は借入れをする際、経営者本人が連帯保証人となる場合が多いため、その場合は経営者本人が返済する必要があります)

個人事業主か株式会社、どちらの運営主体で事業を進めていくかは、創業者の判断によります。どれぐらいの規模の事業を見込んでいるかによってそれぞれメリット・デメリットが変わります。以下、特徴をまとめましたので、ご参照ください。(図24)

内容	個人事業主	株式会社
手続き等	比較的簡単に手続きができる(許認可や資格が必要な事業は除く)。法人設立と比較すると、登記手数料等がかからないため割安に開業できる。	株式会社の場合は登記が必須。その他必要な各種手続きも多く大変。また、登記に関連する費用だけで25万円程度が必要となる。
責任	無限に責任を負う(無限責任)。	限度あり(有限責任)。出資している範囲のみ。
社会的信用性・資金調達	法人と取引を行う場合、取引を断られる場合がある。融資にあたっては個人資産の多寡で判断される傾向がある。	資本金や役員、会社の規模によっては決算内容を情報開示する義務があるため、利害関係者(取引先、金融機関等)からの信用も得やすく、社会的にも信用度は高い。
事業	手続きの必要はなく、いつでも自由に変更できる(許認可や資格が必要な事業はそれに伴う手続きは必要)。	事業内容を変更する際、定款を変更しなければならない。その際に株主総会等、手続きが必要となる。
接待交際費	必要と認められるような交際費については、全額経費として認められる。	限度がある。
経理	仕分けが不要な簡易な簿記でも良い(ただし青色申告で65万円控除を受ける場合は複式簿記が必須)。	複式簿記が義務付けられている。
赤字の繰り越し	白色申告の場合は繰り越しが認められない。青色申告の場合でも繰り越し期間は3年のみ。	繰り越し期間は9年。

図24 個人事業主と株式会社の違い

簡単に双方のメリットをまとめると以下の通りです。まず、個人事業主で開業する最大のメリットは、運営の手間もかからず、すぐにはじめることができる、という点です。定款作成も登記も不要で、税務署に開業届などを提出すれば、すぐにはじめることができます。また、経理や税務など運営が簡単で、コストがかからないというメリットもあります。本や会計ソフトなどで勉強して、確定申告の時期に頑張れば税理士に依頼しなくても税務申告を行うことが可能でしょう。

株式会社を設立するメリットは節税の幅が大きいことや、信用力が高いこと、そして資金調達・決算月などの面でも自由度が大きいことが挙げられます。今後規模を

大きくして、多くの売上を見込む場合は、最初から株式会社を設立したほうがよいでしょう。

なお、個人事業主から法人へ転換することを「法人成り」といいます。創業時は小規模ではじめる場合は個人事業主で、その後、事業が拡大し大きな売上が見込めるようになってきたら法人に転換する、ということも可能です。

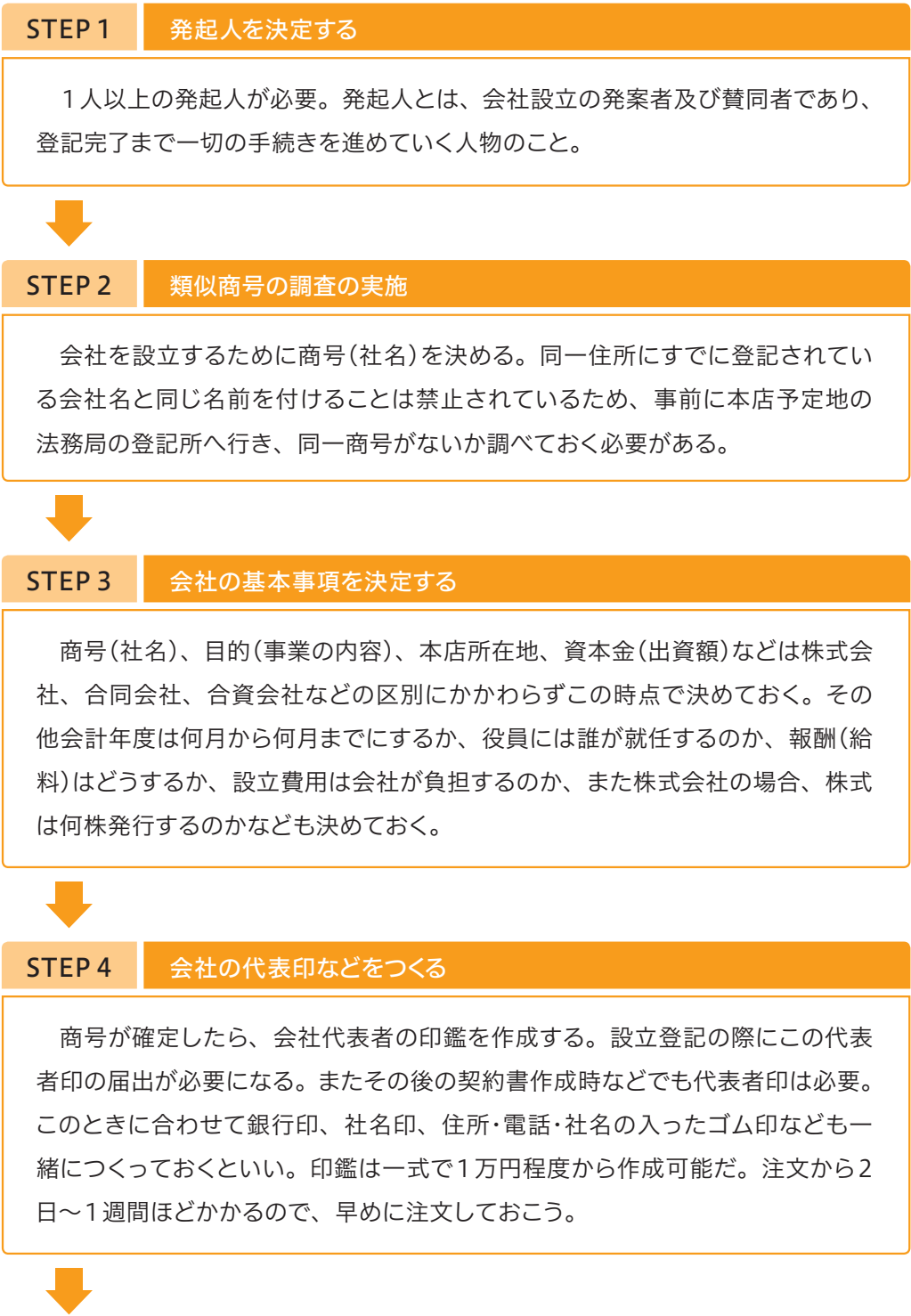
各種届出について

個人事業主と株式会社では、必要な届出も変わりますのでご注意ください。個人事業主については、手続きも簡素なため個人で行うことも可能ですが、株式会社の場合は、手続きが複雑になるため、個人で行うのはかなり大変です。個人で行うことが難しい場合は、行政書士や司法書士に依頼して手続きを進めてもらうことになります。(図25)

対象	届出の名称	届出先	提出期限
個人事業をはじめる人すべて	個人事業の開業・廃業等届出書	納税地の所轄税務署	開業の日から1ヵ月以内
	個人事業開始申告書	事業所所在の都道府県税事務所	開業後速やかに
	所得税の棚卸資産の評価方法・減価償却資産の償却方法の届出書	納税地の所轄税務署	最初の確定申告の提出期限まで
青色申告を希望する人	所得税の青色申告承認申請書	納税地の所轄税務署	開業の日が1月15日以前の場合は3月15日まで。開業の日が1月16日以降の場合は開業の日から2ヵ月以内
青色専従者給与を支払う人	青色事業専従者給与に関する届出・変更届出書		
従業員に給与を支払う人	給与支払事務所等の開設・移転・廃止届出書	事務所所在地の所轄税務署	給与の支払いをはじめて1ヵ月以内
源泉税の納期の特例を受ける人	源泉所得税の納期の特例の承認に関する申請書		随時(早ければ適用も早い)

図25 各種届出の概要

法人設立の手続きの大まかな流れは以下のとおりです。法人の種類によって手続きが異なる場合もあるなどわかりにくいことも多いため、行政書士や司法書士へ依頼するなどして進めていきましょう。



STEP 5

関係者個人の印鑑証明を取る

必要になる印鑑登録証明書については、関係者の人数によって枚数が異なる。また、提出先は株式会社、合同会社、合資会社によって異なる。なお有効な印鑑登録証明書は登記申請日から逆算して3ヵ月以内に発行されたもの。

↓

STEP 6

定款を作成

株式会社

株式会社の場合は、商号、目的、本店所在地、会社が発行する株式の総数、会社の設立に際して発行する株式の総数、会社が公告をする方法、発起人の氏名と住所、これらが絶対に記載すべき事項。相対的記載事項や任意的記載事項は株式や株主、役員に関する事柄など多数になるのでここでは割愛するが、株式の譲渡制限を記載するケースが多く「当会社の株式を譲渡するためには取締役（もしくは取締役会）の承認を得なければならない」と定めるのが一般的。これは第三者から会社を守る意味で重要である。なお、株式の譲渡制限をした場合には、取締役や監査役の任期を最長10年まで延ばせるので必要であればそのことも記載しておく。

↓

STEP 7

公証人に定款の認証を受ける

株式会社

公証役場へ行き、作成した定款を公証人に認証してもらう。このとき、認証手数料5万円と、公証役場に保管する定款1部に4万円の収入印紙貼付が必要。ただし、電子定款の場合は収入印紙の貼付は不要。

引受株式数を決定する

発起人は1人につき最低1株以上の株式を引き受けなければならない、それぞれ何株を引き受けるのかをこの段階で決める。ちなみに発起人だけで発行株式のすべてを引き受ける「発起設立」が一般的だが、発起人以外からも株主を募集する「募集設立」という方法もある。多額の資金や多数の賛同者を必要とする事業の場合はこの方法が有効でしょう。

↓

STEP 8

委託金融機関に出資金を払い込む

発起設立の場合、資本金の払い込みについては、払込金保管証明書ではなく、残高証明で足りる（募集設立の場合は、従来どおり払込金保管証明書が必要となる）。金融機関には、銀行、信託銀行、信用金庫（同連合会）、信用協同組合（同連合会）、労働金庫（同連合会）、農業協同組合（同連合会）、漁業協同組合（同連合会）、商工組合中央金庫、農林中央金庫がある。

創立総会を開催する

発起設立の場合は、取締役・監査役を事前に選任しておけば開催不要。募集設立の場合は株主が集まって開催する義務がある。総会当日は議長選出、発起人による創立事項の報告、定款の承認決議、役員と監査役の選出、その他を行い、議事録を作成する。

取締役会を開催する

選出された取締役によって取締役会を開催する。ここではまず代表取締役の選出を行い、次に本店の正確な所在地（定款では行政区域だけを記載）を決定。最後に、総会で決まった取締役の報酬総額の範囲内で、各取締役の報酬を決める。当然、議事録を作成する。なお取締役が1人の場合は開催不要。

↓

STEP 9

設立登記申請書を作成し、登記申請する

申請書の記入は特別難しいものではない。すでに定款に記載した事項や総会の決定事項（合同会社、合資会社は不要）を再度記入する程度。この申請書と合わせて各種の必要書類と一緒に法務局（登記所）に提出する。まず申請書などに記載もれがないかどうかよく確認し、決められた順と指定されたとじ方で書類をまとめること。また目的（事業の内容）が抽象的すぎる場合などは補正が必要になり登記までの時間がかかるので、不安なときは事前に登記所へ相談しに行くといい。

●主な業種の届出先

法令や条例により、実際に営業を開始する前までに関係諸官庁へ許認可の申請が必要な業種があります。(図26)

許認可業種にも関わらず無許可で営業すると、罰則が適用されたり、営業停止などの処分を受けたりすることがあります。創業の目的として掲げた事業が許認可業種なのかは、早い段階で官庁などに確認しましょう。

業種	受付窓口	申請・届出先	適用される主な法律
飲食店等	保健所	知事	食品衛生法
建設業	都道府県庁	国土交通大臣または知事	建設業法
深夜酒類提供 飲食店等	警察署	公安委員会	風俗営業法
古物営業	警察署	公安委員会	古物営業法
宿泊業	保健所	知事	旅館業法
第1種旅行業	運輸局事務所	観光庁長官	旅行業法ほか
第1種以外の旅行業	都道府県庁	知事	旅行業法ほか
酒類販売業	税務署	税務署長	酒税法
宅地建物取引業	都道府県庁または 地方整備局長等	知事または 国土交通大臣	宅地建物取引業法 ほか
診療所	保健所	保健所長	医療法
美容院・理容院	保健所	知事	美容師法・理容師法
クリーニング店	保健所	知事	クリーニング業法
行商人	保健所	知事	食品製造業等取締条例

図26 届出先一覧

※行商人について（東京都の場合）
弁当類及びそう菜類を販売する「行商」について、衛生管理を確実に向上させるため、保冷容器及び温度計等の設備や食品衛生責任者の設置等を義務付ける「弁当等人力販売業」の規定の整備を行い、食品製造業等取締条例を平成27年4月1日に改正されたので注意。
【旧】行商（弁当類及びそう菜）→【新】弁当等人力販売業（平成27年10月1日施行）

		登録行政庁 (申請先)	業務範囲				登録要件		
			企画旅行			手配 旅行	営業 保証金	基準 資産	旅行業務 取扱管理 者の選任
			募集型		受注型				
			海外	国内					
旅行者	第1種	観光庁長官	○	○	○	○	7000万 (1400万)	3000万	必要
	第2種	主たる営業所の 所在地を管轄す る都道府県	×	○	○	○	1100万 (220万)	700万	必要
	第3種		×	△ (隣接市 町村等)	○	○	300万 (60万)	300万	必要
	地域限定 (※新設)		×	△ (隣接市 町村等)	△ (隣接市 町村等)	△ (隣接市 町村等)	100万 (20万)	100万	必要
	旅行者業 代理業		旅行者業から 委託された業務				不要	-	必要
観光圏内限定 旅行代理業者		観光圏整備実施 計画における 国土交通大臣の 認定	旅行者業から委託された業務 (観光圏内限定、対宿泊者限定)				不要	-	研修終了 まで 代替可能



創業にあたっての関連様式・届出の記載例

個人事業の開業・廃業等届出書〈記入例〉

税務署受付印

1040

個人事業の開業・廃業等届出書

〇〇区 税務署長

平成27年 1 月 4 日提出

納税地	住所地・居所地・事業所等（該当するものを○で囲んでください。）		
	東京都〇〇区〇〇町〇-〇 (TEL.090-〇〇〇〇-〇〇〇〇)		
上記以外の住所・事業所等	納税地以外に住所・事業所等がある場合は記載します。 (TEL. - -)		
フリガナ	〇〇 〇〇	生年	大正 昭和 55 年 9 月 25 日生
氏名	〇〇 〇〇	印	平成
職業	ネット事業	フリガナ	
	屋号		

個人事業の開廃業等について次のとおり届けます。

届出の区分 （該当する文字を○で囲んでください。）	開業（事業の引継ぎを受けた場合は、受けた先の住所・氏名を記載します。）
	住所 _____ 氏名 _____
事務所・事業所の（新設・増設・移転・廃止）	廃業（事由）
	（事業の引継ぎ（譲渡）による場合は、引き継いだ（譲渡した）先の住所・氏名を記載します。）
開業・廃業等日	住所 _____ 氏名 _____
	開業や廃業、事務所・事業所の新增設等のあった日 平成 27 年 1 月 1 日
事業所等を 新增設、移転、 廃止した場合	新增設、移転後の所在地 _____ (電話) _____
	移転・廃止前の所在地 _____
廃業の事由が法人の 設立に伴うものである場合	設立法人名 _____ 代表者名 _____
	法人納税地 _____ 設立登記 平成 年 月 日
開業・廃業に伴う届出書の提出の有無	「青色申告承認申請書」又は「青色申告の取りやめ届出書」 _____ 有・無
	消費税に関する「課税事業者選択届出書」又は「事業廃止届出書」 _____ 有・無
事業の概要 （できるだけ具体的に記載します。）	インターネットを使ったサービス 物販・促販・情報販売、広告、その他
給与等の支払の状況	区分 従業員数 給与の定め方 税額の有無
	専従者 人 有・無
計	使用人 有・無
	有・無
源泉所得税の納期の特例の承認に関する申請書の提出の有無	有 無
	給与支払を開始する年月日 平成 年 月 日

関与税理士

(TEL. - -)

税務署 署欄	整理番号	関係部門 連絡	A	B	C	D	E

源泉
用紙交付

通信日付印の年月日 確認印

年 月 日

個人事業開始申告書〈記入例〉

第32号様式（甲）（条例第26条関係）

受付印

事業開始等申告書（個人事業税）

事務所（事業所）	所在地	新（変更後）	旧（変更前）
		東京都〇〇区〇〇町〇-〇	
	名称・屋号	電話 03 (〇〇〇〇) 〇〇〇〇	電話 ()
	事業の種類	主税法律事務所	
事業主	住所	東京都△△区△△町△-△	
	フリガナ	電話 03 (△△△△) △△△△	電話 ()
	氏名	〇〇 〇〇	
	開始・廃止・変更等の年月日	平成27年 4 月 1 日	事由等 開始 廃止・※法人設立 その他 ()
※法人設立	所在地	法人名称	
	法人設立年月日	年 月 日（既設・予定）	電話番号

東京都都税条例第26条の規定に基づき、上記のとおり申告します。

平成27年 4 月 1 日

氏名 〇〇 〇〇 〇〇 印

〇〇 都税事務所長 支庁長 殿

(日本工業規格A列4番)

備考 この様式は、個人の事業税の納税義務者が条例第26条に規定する申告をする場合に用いること。

都・個

所得税の棚卸資産の評価方法・減価償却資産の償却方法の届出書〈記入例〉

税務署受付印

1160

所得税の~~棚卸資産の評価方法~~
~~減価償却資産の償却方法~~の届出書

〇〇 税務署長

平成27年 4 月 1 日提出

納税地	住所地・居所地・事業所等（該当するものを○で囲んでください。） 東京都〇〇区〇〇町〇-〇 (TEL 03-〇〇〇〇-〇〇〇〇)		
上記以外の住所・事業所等	納税地以外に住所・事業所等がある場合は記載します。 (TEL - -)		
フリガナ	〇〇 〇〇	生年 月日	大正 昭和〇〇年〇〇月〇〇日生 平成
氏名	〇〇 〇〇	(印)	
職業	ネット通販	フリガナ 屋号	e-shop〇〇

棚卸資産の評価方法
減価償却資産の償却方法

については、次によることとしたので届けます。

1 棚卸資産の評価方法

事業の種類	棚卸資産の区分	評価方法

2 減価償却資産の償却方法

	減価償却資産の種類 設備の種類	構造又は用途、細目	償却方法
(1) 平成19年3月31日以前に取得した減価償却資産			
(2) 平成19年4月1日以後に取得した減価償却資産	器具備品 車両運搬具	電子計算機 普通自動車	定率法 定率法

3 その他参考事項

(1) 上記2で「減価償却資産の種類・設備の種類」欄が「建物」の場合
昭和
建物の取得年月日 平成 年 月 日

(2) その他

関与税理士

(TEL - -)

税務署	整理番号	関係部門 連絡	A	B	C	D	E
署欄							
通信日付印の年月日							確認印
年 月 日							

所得税の青色申告承認申請書〈記入例〉

税務署受付印

1090

所得税の青色申告承認申請書

〇〇 税務署長

平成27年 12 月 3 日提出

納税地	住所地・居所地・事業所等（該当するものを○で囲んでください。） 東京都〇〇区〇〇町〇-〇 (TEL 03-〇〇〇〇-〇〇〇〇)		
上記以外の住所・事業所等	納税地以外に住所・事業所等がある場合は記載します。 (TEL - -)		
フリガナ	〇〇 〇〇	生年 月日	大正 昭和〇〇年〇〇月〇〇日生 平成
氏名	〇〇 〇〇	(印)	
職業	ネット雑貨通販	フリガナ 屋号	e-shop〇〇

平成〇〇年分以後の所得税の申告は、青色申告書によりたいので申請します。

1 事業所又は所得の基因となる資産の名称及びその所在地（事業所又は資産の異なるごとに記載します。）
名称 e-shop〇〇 所在地 東京都〇〇区〇〇町〇-〇
名称 所在地

2 所得の種類（該当する事項を○で囲んでください。）
事業所得 ・ 不動産所得 ・ 山林所得

3 いままでに青色申告承認の取消しを受けたこと又は取りやめをしたことの有無
(1) 有（取消し・取りやめ） 年 月 日 (2) 無

4 本年1月16日以後新たに業務を開始した場合、その開始した年月日 平成27年 11 月 1 日

5 相続による事業承継の有無
(1) 有 相続開始年月日 年 月 日 被相続人の氏名 (2) 無

6 その他参考事項
(1) 簿記方式（青色申告のための簿記の方法のうち、該当するものを○で囲んでください。）
複式簿記・簡易簿記・その他（ ）
(2) 備付帳簿名（青色申告のため備付ける帳簿名を○で囲んでください。）
現金出納帳・売掛帳・買掛帳・経費帳・固定資産台帳・預金出納帳・手形記入帳
債権債務記入帳・総勘定元帳・仕訳帳・入金伝票・出金伝票・振替伝票・現金式簡易帳簿・その他
(3) その他

関与税理士

(TEL - -)

税務署	整理番号	関係部門 連絡	A	B	C	D	E
署欄							
通信日付印の年月日							確認印
年 月 日							

青色事業専従者給与に関する届出・変更届出書〈記入例〉

税務署受付印

1120

〇〇 税務署長殿

平成 27 年 7 月 15 日 提出

届出書
変更届出書

納税地 東京都〇〇区〇〇町〇-〇 (TEL 03-〇〇〇〇-〇〇〇〇)

上記以外の住所・事業所等 東京都〇〇区〇〇町〇-〇 (TEL 03-〇〇〇〇-〇〇〇〇)

フリガナ 〇〇 〇〇

氏名 〇〇 〇〇 〇〇 生年 大正 昭 〇〇 年 〇 月 〇 日 生 平成 〇 月 〇 日

職業 経営コンサルタント フリガナ ミナトベンチャーコンサルティング 屋号 港ベンチャーコンサルティング

平成 27 年 11 月以後の青色事業専従者給与の支給に関しては次のとおり
定めたので届けます。

1 青色事業専従者給与 (裏面の書き方をお読みください。)

専従者の氏名	続柄	年齢 歳 年数	仕 事 の 内 容 ・ 従 事 の 程 度	資 格 等	給 料		賞 与		昇 給 の 基 準
					支給期 金額 (月 額)	円	支給期 支給の基準 (金額)	円	
〇〇 〇〇 妻		35 歳 3 年	経営事務 (経営責任者) 平日毎日8時間従事	日商簿記 検定2級	毎月 25日	200,000	6月 12月	2ヵ月分 2ヵ月分	使用人の昇給 基準と同じ

2 その他参考事項 (他の職業の併有等)

3 変更理由 (変更届出書を提出する場合、その理由を具体的に記載します。)

4 使用人の給与 (この欄は、この届出 (変更) 書の提出日の現況で記載します。)

使用人の氏名	性別	年齢 歳 年数	仕 事 の 内 容 ・ 従 事 の 程 度	資 格 等	給 料		賞 与		昇 給 の 基 準
					支給期 金額 (月 額)	円	支給期 支給の基準 (金額)	円	

※ 別に給与規定を定めているときは、その写しを添付してください。

関与税理士 (TEL)

税 理 士 署 名 押 印

税 務 署 印

0 | | | | |

A B C D E

給与支払い事業所等の開設・移転・廃止届出書〈記入例〉

フリーランス・個人事業主の方の場合の記載例

※整理番号

届出書

平成 27 年 7 月 15 日

〇〇 税務署長殿

所得税法第 230 条の規定により次の
とおり届け出ます。

事務
所
開
設
者

(フリガナ)
氏名又は名称
ミナトベンチャーコンサルティング
住所又は
本店所在地
〒 〇〇〇-〇〇〇〇
東京都〇〇区〇〇町〇-〇
電話 (03) 〇〇〇〇-〇〇〇〇
(フリガナ)
代表者氏名
〇〇 〇〇 〇〇

開設・移転・廃止年月日

平成 27 年 7 月 1 日

給与支払を開始する年月日

平成 27 年 11 月 25 日

〇届出の内容及び理由
(該当する事項のチェック欄□に✓印を付してください。)

開設 ☒ 開業又は法人の設立
☐ 上記以外
※本店所在地等とは別の所在地に支店等を開設した場合

移転 ☐ 既存の給与支払事務所等への引継ぎ
(理由) ☐ 法人の合併 ☐ 法人の分割 ☐ 支店等の閉鎖
☐ その他 ()

廃止 ☐ 廃業又は清算終了 ☐ 休業

その他 ()

「給与支払事務所等について」欄の記載事項

開設・異動前	異動後
開設した支店等の所 在地	
移転前の所在地	移転後の所在地
引継ぎをする前の 給与支払事務所等	引継先の給与支払 事務所等
異動前の事項	異動後の事項

〇給与支払事務所等について

開設・異動前		異動後	
(フリガナ)			
氏名又は名称			
住所又は所在地	〒 電話 () -	〒 電話 () -	
(フリガナ)			
責任者氏名			
従業員数	役員 人 従業員 人 () 人 () 人 () 人 計 人		
(その他参考事項)			

税 理 士 署 名 押 印

税 務 署 印

※税務署
処理欄

部門

決算
期

業種
番号

入力

名簿
等

用紙
交付

通 信
日付印

年 月 日

確認
印

23. 12 改正

(源 0 3 0 1)

前章で設定したマーケティングミックスは、顧客獲得のための手段を設定したのですが、少数でも実際の顧客からの意見を反映させることで、より精度の高いマーケティングミックスを設定することができます。

【顧客へのアプローチ方法】

具体的な顧客へのアプローチ方法としては、代表的なもので以下のようなやり方があります。

- SNSやブログ等のweb媒体による広告宣伝(BtoB、BtoC)
- チラシ等の紙媒体による広告宣伝(BtoB、BtoC)
- チラシ配り(BtoC)
- 人脈を通じた口コミ・紹介(BtoB、BtoC)
- DM送付(BtoB、BtoC)
- テレアポ・新規開拓営業(BtoB)

BtoCとBtoBでは、若干顧客へのアプローチ方法は変わりますが、基本的なところは、第2章でも述べたAISAS理論のとおり、こちらの情報をきちんと顧客へ伝え、最終的に顧客へつなげるという流れとなります。各アプローチには、AISASのどの段階の層に効果的なのか、さらにどういった顧客層に効果的なのか、といった特長を持っています。ぜひそれぞれの特長を把握した上で、ご自身の事業に合ったアプローチ方法を選びましょう。



SNSやブログ



チラシ・DM



口コミ・紹介

webを活用した販路拡大の具体的な事例

オリジナル日本酒ギフトをネット販売、新商品の市場活性化に Facebook も

地元の酒をネット販売する会社を創業したA社長。

当初、大手インターネットショッピングモールへの出店の一方、焼酎ブームを受け取り扱いアイテムを増やして一般酒店への卸売り販売も行っていました。

ただ、卸売では事業拡大に伴い在庫も増えてしまい、売上が上がる一方で、利益がないという状況でした。

転機は、地域の支援機関のセミナーに参加し、専門家からのアドバイスを受けたことでした。

売上額では小売よりも卸売の比率が高かったのですが、創業当初の理念である「地元の酒を全国に売る」ということに立ち返り、卸売からは撤退することを決めて、約半年かけて段階的に卸売事業を終了させました。

ネット販売では価格競争に巻き込まれないよう、オリジナル商品を創り出しました。地元の酒蔵から酒を仕入れ、オリジナルのラベルを作ってストーリーを含めて販売する方法です。地元の著名な方にラベルを書いていただくなどの工夫を凝らしました。

ネットの世界では、顧客からさまざまな意見がダイレクトに返ってきます。これを利用し顧客の声と市場動向を照らし合わせて商品の開発を行い、地ビールやブライダルなど複数の専門サイトも構築して顧客への多様な入り口を設けることで新規顧客につなげています。

また、A社長はFacebookページを活用しています。酒粕コミュニティを作り、料理やお菓子のレシピなどの情報交流推進や、非公開のグループを作成して酒蔵との情報交換等に活用しています。



資金繰りと経費管理

1 資金繰り

毎月きちんと収支を管理することも重要です。起業した直後は、どうしても事業運営に時間が割かれてしまい、毎月の売上や経費について管理がおろそかになりがちです。しかし、売上管理をしていれば毎月のキャッシュ(お金の出入り)の動向を把握することができ、事業がうまくいっているのかいっていないのかを判断することが可能になります。逆に売上管理がきちんとできていないと、いま売上がきちんと入っているのか、それとも支出のほうが多いのか把握することができなくなります。資金繰り表を使って、毎月のお金の収支をチェックしましょう。(図27)

		備考		1月		2月		3月		4月		5月	
				予算	実績	予算	実績	予算	実績	予算	実績	予算	実績
前月繰越						-110,000	0	-190,000	0	-250,000	0	-250,000	0
経常収入	現金売上			25,000		50,000		75,000		150,000		200,000	
	売掛金回収												
	雑収入			0		0		0		0		0	
	その他収入												
	経常収入計			25,000	0	50,000	0	75,000	0	150,000	0	200,000	0
経常支出	家賃			100,000		100,000		100,000		100,000		100,000	
	通信費			5,000		5,000		5,000		5,000		5,000	
	その他固定費			15,000		15,000		15,000		15,000		15,000	
	固定費計			120,000	0	120,000	0	120,000	0	120,000	0	120,000	0
	教材			5,000		10,000		15,000		20,000		25,000	
	広告費			10,000		0		0		10,000		20,000	
	変動費計			15,000	0	10,000	0	15,000	0	30,000	0	45,000	0
財務収入	経常支出計			135,000	0	130,000	0	135,000	0	150,000	0	165,000	0
	借入金			0		0		0		0		0	
	財務収入計			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	借入金返済			0		0		0		0		0	
	財務支出計			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	財務収支差引			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財務支出	当月収支			-110,000	0	-80,000	0	-60,000	0	0	0	35,000	0
	次月繰越			-110,000	0	-190,000	0	-250,000	0	-250,000	0	-215,000	0

図27 資金繰り表

2 しょうひょう 証憑類の管理

当然のことですが売上だけではなく経費の管理も行う必要があります。経費については、きちんと請求書や領収書を取得し、いつどういった用途でいくら使ったのかを管理するようにしましょう。(図28)

〇〇〇株式会社

発行日 平成〇〇年〇月〇日
請求書 No. 0000-001

ご担当: 〇〇 〇〇様

平成〇〇年〇月分 ご請求書

株式会社〇〇〇
〒〇〇〇-〇〇〇
東京都〇〇区〇〇〇
代表取締役〇〇〇〇
TEL 〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇
(単位: 円)

内 容	金額	合計	摘要
〇〇〇〇〇〇〇〇〇	100,000	100,000	〇〇報酬
〇〇〇〇〇〇〇〇〇	50,000	50,000	
合 計 額		150,000	
消 費 税		5,000	
源泉所得税		△1,000	
ご請求金額		154,000	

銀行名	〇〇銀行 〇〇支店
預金種別	普通預金
口座番号	123-456789
口座名義	〇△〇株式会社
	マルサンカクマル カ)

図28 請求書見本

3 帳簿管理

損益計算書や貸借対照表といった財務諸表は決算の際に、事業の経営成績や財政状態を要約したものであり、それらを構成する個々の取引は日々発生します。そのため、取引の発生する都度、記録をする必要があります。

売上の管理については、最初のうちからできるだけきちんとした会計ソフトを使うことをお勧めします。創業したばかりの頃は、事業もそこまで大きくないためエクセル等でも十分対応できますが、事業が大きくなると、エクセルだけでは管理が難しくなります。事業の途中で会計の管理方法を変えるのは非常に手間になりますし、特に青色申告で65万円の特別控除を見込んでいる場合は、複式簿記が必須となりますので、経費処理ミスをなくす上でも、できるだけ最初のうちから一定の会計機能がついた会計ソフトを使うほうがよいでしょう。

一見受注が多く売上が多そうに見えても、実際には売掛金がほとんどで、なかなか収入が入ってこなかった結果、支払いができなくなり、倒産してしまったという例もあります。この場合も、きちんと帳簿を管理して毎月の資金繰りを管理していれば避けられたかもしれません。

基本的なキャッシュの回し方としては、売上の代金は早く回収し、支払いはできる限り遅くすることが理想といわれています。そうすることで、少しでも長く手元にキャッシュを残すことができます。前述の倒産も手元にキャッシュがないため起きた事例です。ただし、あまり代金の早期回収や支払いの後ろ倒しを強要してしまうと、取引先との関係悪化にもつながりかねませんので、お互いの信頼関係が崩れない程度に約定を決めていきましょう。



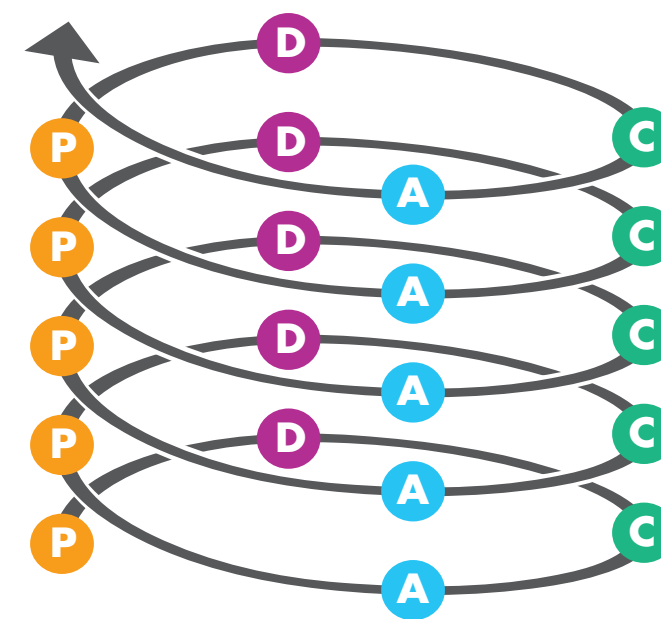
3-3 事業を振り返る

PDCAの目的を理解する

事業をスタートさせた際に大事なことは、事業を進めっぱなしにするのではなく、合間できちんと振り返って、それまでどうだったかを確認していくことが重要です。特に創業したばかりの頃は、手探りで事業を進めていることが多いため、何の調子がよかったのか、逆に何がうまくいかなかったかを把握して理解しておくことは、その後の事業運営に大きく役立ちます。

事業の振り返りはPDCAサイクルで運用することが一般的です。PDCAとは、Plan（計画）、Do（実行）、Check（評価）、Action（改善）の頭文字をとったもので、この4段階を繰り返すことで事業を継続的に改善させることができます。

PDCAサイクルのコツは、常にこのサイクルを回し続けることです。（図29）



Plan…計画 **D**o…実行 **C**heck…評価 **A**ction…改善

図29 PCDAサイクル

そうすることで、事業の改善が進むだけでなく、改善における決断力も培うことができます。事業がはじまった頃は、状況の変化も激しく、朝決断したことを夕方には修正しなければならないこともしばしばあります。そのときに初めてPDCAを回していくのでは状況の変化に対応することができません。常に何かしら決定をしたら、実行してみて結果がどうだったかを振り返るようにしましょう。

振り返る際は、うまくいかなかったことをかえりみるが多いと思いますが、ぜひうまくいったことについても振り返るようにしましょう。うまくいった要因を把握することで、事業の継続に役立てることができます。もちろん、うまくいかなかった点も振り返り、改善を図ることで事業の継続に役立てましょう。自分ひとりで振り返りがうまくできない場合は、知り合いに協力を頼んで客観的な意見をもらい振り返るようにしましょう。

事業継続のポイント

事業を継続させていく際に、参考となるのが過去に創業して成功した事例・失敗した事例を知っておくことです。成功した事例については、こういった要因が成功に結びついたのか、失敗した事例は、どういう判断をしてどう実行したら失敗にいたったのか、を知ることで自分の事業運営に大きく役立ちます。

●先人の失敗事例

創業で成功した^{ひけつ}秘訣については、書店にもそういった類の本が多く並んでいるため、比較的情報が手に入りやすいのですが、逆に失敗した事例というのはあまり見かけません。しかし、創業を成功させるには、失敗しやすいポイントを押さえて、うまく回避し続けていくことが重要です。

経済産業省のホームページには、これまでに創業した方々からの情報を集めて経営危機データベースというコンテンツが用意されています。

先人たちがこういったところでミスをしたのか、さらにどうやって回避していったかを知ることが間違いなく自分自身の創業にも役立つ情報になります。ぜひご参考ください。

失敗事例から考える

創業すると、全てのことを自分で決定することができるようになりますが、その分、たくさん問題が起こります。少しでも問題を減らすためには、日ごろからの注意はもちろんのことですが、実際に経験をしている先輩創業家の失敗事例から知見を得ることも重要です。

・ビジネスは失敗を繰り返して、それを修正することによって大きくなっていくものです。失敗しないようにと考えてばかりで、大きく失敗しないように考えてから行なわない人は、一度失敗するとその失敗を引きずってしまいがちです。ひとりで考えすぎず、失敗は当たり前と考えて、自分の失敗を他人に語れるようになることが大事でしょう。

・創業には、自分自身の努力が必要なのはもちろんですが、周りが見えなくなり、独りよがりになってはいけません。できるだけ定期的に相談できる相手を決めるなど、とにかく多くの人の意見を聞くようにしましょう。相談する相手は専門家だけでなく、同じように創業した仲間同士でもぜひ行なってください。

・企業に勤めていた方が創業する場合、勤めていた企業の常識をそのまま一般的なものと思い込み、それにとらわれてしまいます。既存の企業と、新たに創業したビジネスの見られ方を考える必要があります。企業の看板を外したとき、外部からどう見られるかを実感することが重要です。

・できるだけコストを掛けずに自分で行なうことばかりを考えて、時間を使ってしまう方もいます。ビジネスでは削れるところを削るのは大事ですが、プロのサービスを受けるために掛けるべきところには、お金を掛けることが大事です。ほかの人に任せられることや聞くことがないか考えてみましょう。

・創業にあたっての知識を勉強することは大事なことです。本やインターネットで学ぶことが多いでしょう。ただ、自分で見たり読んだりして得た知識のみに頼っていると、自分のビジネスにおける最新の動向やノウハウを学ぶことができません。実際に創業を体験した先輩創業家や、たくさんの創業を支援している専門家から聞く最新の情報はとても役に立ちます。ただ、情報は陳腐化するものですので、常に新しい情報をつかむクセをつけることが大事でしょう。

問題を減らす努力をしても、まったく問題が起こらないということはありません。起こった問題によって、ストレスが溜まったり落ち込んだりすることもあるでしょう。でもできるだけ早く立ち直ることで、深い問題にしないようにしたいものです。



第4章

事業に必要な知識



4

— 1 税金の知識

企業に勤めている場合には、所得税や住民税は、原則、毎月の給料から自動的に源泉徴収されますので、自ら税を計算したり、納税したりということは、あまりありません。

しかし創業した際には、日々の経理から決算を行い、利益を確定し、納付すべき税金を計算する、という行為が必要になります。この章では、税金に関する正しい知識を身につけていきましょう。

税金の種類

税金は、その納税先により大きく分けて国税と地方税に分かれます。

- 国 税：国に納める税金
- 地方税：地方自治体に納める税金（都道府県税と市町村税に分かれる）

事業所得(利益)にかかる税金の種類は、個人事業か法人かによって異なります。

下記の表で、必要な税金の種類と申告手続き等を整理しておきましょう。

(1)個人事業にかかる税金

	種類	税金の概要	申告手続き等
国 税	所得税	所得金額に応じて かかります。	翌年2月16日～3月15日に税 務署に申告(確定申告)しま す。
	個人住民税 ①都道府県民税 ②市町村民税	次の2つからなっています。 ①均等額でかかる均等割 ②前年の所得に応じてかか る所得割	所得税の確定申告をすれば、 特に申告の手続きは必要あり ません。
地 方 税	個人事業税	所得金額に応じてかかります。	

(2)法人にかかる税金

	種類	税金の概要	申告手続き等
国 税	法人税	所得税金額に応じて かかります。	原則として、決算日の翌日から 2ヵ月以内に本店所在地の税 務署に申告(確定申告)します。
	地方法人税	各課税事業年度の基準法人 税額の4.4%が、地方法人税 (国税)として課税されます。	法人税の申告書に併記して所 在地の税務署に申告。
地 方 税	法人住民税 ①都道府県民税 ②市町村民税	次の2つからなっています。 ①会社の区分(事業規模)に 応じてかかる均等割 ②当期の法人税額に応じて かかる法人税割	申告期限は法人税と同じです。 事業所等のある都道府県及び 市町村に申告します。
	法人事業税	所得金額に応じてかかります。	
そ の 他	地方法人特別税 (国税)	法人事業税の一部を分離し、 都道府県が徴収の上、国に払 い込み、都道府県に再配布。	

また、このほか、個人事業・法人の所得に対して課税される税金ではありませんが、消費税、印紙税、固定資産税などがあります。本テキストでは、所得税、法人税、消費税について細かく確認していきましょう。

所得税

1 所得税とは

所得税とは、個人が得た所得(収入等)に対して課される税金です。

1月1日から12月31日までの1年間に得た所得に対して課税されます。

2 所得税の種類

所得税法では、その性格によって所得を次の10種類に区分しています。

①利子所得	②配当所得	③不動産所得	④事業所得	⑤給与所得
⑥退職所得	⑦山林所得	⑧譲渡所得	⑨一時所得	⑩雑所得

事業で得た所得は、名前のとおり事業所得に分類されます。

参考

所得の種類とその詳細

それぞれの所得の詳細については、下記のとおりですが、少し細かな説明になりますので、税金が得意な方以外は、先に**(3)** 所得税の計算方法に進んでください。

①利子所得

利子所得とは、預貯金や公社債の利子ならびに合同運用信託、公社債投資信託及び公募公社債等運用投資信託の収益の分配にかかる所得をいいます。

②配当所得

配当所得とは、株主や出資者が法人から受ける配当や、投資信託（公社債投資信託及び公募公社債等運用投資信託以外のもの）及び特定受益証券発行信託の収益の分配などにかかる所得をいいます。

③不動産所得

不動産所得とは、土地や建物などの不動産、不動産の上に存する権利、船舶又は航空機の貸し付け（地上権または永小作権の設定その他、他人に不動産等を使用させることを含みます）による所得（事業所得または譲渡所得に該当するものを除きます）をいいます。

④事業所得

事業所得とは、農業、漁業、製造業、卸売業、小売業、サービス業その他の事業から生ずる所得をいいます。

ただし、不動産の貸し付けや山林の譲渡による所得は事業所得ではなく、原則として不動産所得や山林所得になります。

⑤給与所得

給与所得とは、勤務先から受ける給料、賞与などの所得をいいます。

⑥退職所得

退職所得とは、退職により勤務先から受ける退職手当や加入員の退職に起因して支払われる厚生年金保険法に基づく一時金などの所得をいいます。

⑦山林所得

山林所得とは、山林を伐採して譲渡したり、立木のままで譲渡することによって生ずる所得をいいます。

ただし、山林を取得してから5年以内に伐採または譲渡した場合には、山林所得ではなく、事業所得または雑所得になります。

⑧譲渡所得

譲渡所得とは、土地、建物、ゴルフ会員権などの資産を譲渡することによって生ずる所得、建物などの所有を目的とする地上権などの設定による所得で一定のものをいいます。

ただし、事業用の商品などの棚卸資産、山林、減価償却資産のうち取得価額が10万円未満のもの等一定のものなどを譲渡することによって生ずる所得は、譲渡所得となりません。

⑨一時所得

一時所得とは、上記①から⑧までのいずれの所得にも該当しないもので、営利を目的とする継続的行為から生じた所得以外のものであって、労務その他の役務の対価としての性質や資産の譲渡による対価としての性質を有しない一時の所得をいいます。

例えば次に掲げるようなものにかかる所得が該当します。

（ア）懸賞や福引の賞金品、競馬や競輪の払戻金

（イ）生命保険の一時金や損害保険の満期返戻金

（ウ）法人から贈与された金品

⑩雑所得

雑所得とは、上記①から⑨までの所得のいずれにも該当しない所得をいいます。

例えば次に掲げるようなものにかかる所得が該当します。

（ア）公的年金等

（イ）非営業用貸金の利子

（ウ）著述家や作家以外の人が受ける原稿料や印税

3 所得税の計算方法

●基本的な所得税の計算方法

①事業所得＝収入－必要経費

②合計所得＝事業所得＋その他の所得（給与所得、不動産所得、雑所得など）

③課税所得＝合計所得－各種所得控除

④税額＝課税所得×税率

⑤納める税金＝税額－税額控除

●必要経費

（ア）事業所得、不動産所得及び雑所得の金額を計算する上で、必要経費に算入できる金額は、次の金額です。

（イ）総収入金額に対応する売上原価その他その総収入金額を得るために直接要した費用の額

（ii）その年に生じた販売費、一般管理費その他業務上の費用の額

参考 必要経費となるものとならないもの

家事関連費

家事上と業務上の両方にかかわりがある費用を「家事関連費」といいます。例えば、家事関連費には、自宅で事業を行う場合の地代、家賃や水道光熱費等があります。家事関連費は、原則として必要経費に含まれないのですが、以下のどちらかの条件にあてはまる場合は必要経費として認められます。

（イ）主たる部分が業務の遂行上必要であり、かつ、業務に必要な部分を明らかに区分することができる場合のその区分できる金額

（ii）青色申告者で、取引の記録などに基づいて、業務の遂行上直接必要であったことが明らかに区分することができる場合のその区分できる金額

●所得控除

(ア)所得控除の制度

所得税法では所得控除の制度を設けています。これは、所得税額を計算するときに各納税者の個人的事情を加味しようとするためです。

それぞれの所得控除の要件にあてはまる場合には、各種所得の金額の合計額から各種所得控除の額の合計額を差し引きます。

所得税額は、各種所得の金額の合計額から各種所得控除の額の合計額を差し引いた金額を基礎として計算されます。

(イ)所得控除の種類

所得控除は、以下のような種類があります。

雑損控除	医療費控除
社会保険料控除	小規模企業共済等掛金控除
生命保険料控除	地震保険料控除
寄附金控除	障害者控除
寡婦(寡夫)控除(この控除は女性の場合と男性の場合とで要件に差があります。)	勤労学生控除
配偶者控除	配偶者特別控除
扶養控除	基礎控除

所得控除については、それぞれについて細かな要件が定められていますので、疑問点がある場合には、国税庁の「税についての相談窓口」に相談してみましょう。

●税率

所得税の税率は以下のとおりです(平成27年4月1日現在法令等参照)。

課税される総所得金額(千円未満の端数金額を切り捨てたあとの金額です)に対する所得税の金額は、次の速算表を使用すると簡単に求められます。

所得税の速算表		
課税される所得金額	税率	控除額
195万円以下	5%	0円
195万円を超え330万円以下	10%	97,500円
330万円を超え695万円以下	20%	427,500円
695万円を超え900万円以下	23%	636,000円
900万円を超え1,800万円以下	33%	1,536,000円
1,800万円を超え4,000万円以下	40%	2,796,000円
4,000万円超	45%	4,796,000円

計算してみよう

「課税される所得金額」が700万円の場合には、求める税額は次のようになります。

$700\text{万円} \times 0.23 - 63\text{万}6\text{千円} = 97\text{万}4\text{千円}$

[注意]復興特別所得税について

平成25年から平成49年までの各年分の確定申告においては、所得税と復興特別所得税(原則としてその年分の基準所得税額の2.1%)をあわせて申告・納付することとなります。

●税額控除とは

税額控除とは、課税所得金額に税率を乗じて算出した所得税額から、一定の金額を控除するものです。

●所得税の源泉徴収

会社や個人が、人を雇って給与を支払ったり、税理士などに報酬を支払ったりする場合には、その支払いの都度支払金額に応じた所得税及び復興特別所得税を差し引くことになっています。そして、差し引いた所得税及び復興特別所得税は、原則として、給与などを実際に支払った月の翌月10日までに国に納めなければなりません。

ただし、給与の支給人員が常時10人未満であるような小規模事業者については、毎月の事務負担を考慮して、税務署に申請書を提出することで、7月10日と1月20日の年2回の納付が可能です。

給与や税理士などへの報酬以外の支払いに対する源泉徴収もあります。たとえば個人

への原稿料や講演料の支払いなどが該当し、こちらについては年2回の納付はできず、支払った月の翌月10日までの納付となります。個人への支払いに対する源泉徴収については、非常に判断が難しいので、該当する支払いが発生しそうな場合には税理士や所轄の税務署に相談してください。

4 申告の手続き

所得税の申告手続きは、毎年2月16日から3月15日に、前年1年分の申告を、所轄の税務署に対して行います。確定申告をすることで収入に対する課税額が決定され、納税することになります。留意する点としては、前年1年分の所得に対する税金を、翌年3月15日に納税する制度になっているため、開業後に得た収入を全額使えるものと考えず、納税に備えておくことが必要になります。

●白色申告と青色申告(図30)

確定申告をする際は、大きく「白色申告」と「青色申告」に分かれます。おもな違いは、記帳の仕方とそれにとまなう控除額の差です。以下、それぞれの特徴をお知らせします。

	白色申告	青色申告(10万控除)	青色申告(65万控除)
届出	不要	青色申告承認申請書を提出	青色申告承認申請書を提出
記帳の仕方	単式簿記の記帳	単式簿記の記帳	複式簿記の記帳 貸借対照表の提出 損益計算書の提出
申告期限	3月15日以降も可	3月15日以降も可	3月15日厳守
特典	なし	青色申告特別控除 10万円 青色事業専従者給与 赤字の3年繰り越し など	青色申告特別控除 65万円 青色事業専従者給与 赤字の3年繰り越し など

図30 白色申告と青色申告の違い

毎月の売上・経費の管理が楽な方法は、白色申告で確定申告をすることです。特に税務署に対する届出も必要ありません。しかし、その代わりに特別控除等のメリットはありません。青色申告は2つあり、一般的な65万円の特別控除が得られるものと、10万円の特別控除がある青10(あおじゅう)に分かれます。それぞれの大きな違いは記帳の仕方にあり、一般的な青色申告では、複式簿記による管理が必要となります。そのため、ある程度の経理の知識がなければ管理は難しいといえます。

逆に青10は青色申告の特典を残しつつも、記帳の仕方は白色申告と同じ単式簿記で済むため、最初あまり売上が多く見込まれないのであれば、青10で申告するのもひとつです。

どちらの申告を選ぶかは、ご自身の事業と照らし合わせて選ぶようにしましょう。もし、申告で不明点があれば、お近くの税務署に問い合わせればきちんと説明してもらえますので、ぜひ活用しましょう。

法人税

1 法人税とは

法人税とは、法人の各事業年度の所得に対して課税する税です。

2 法人税の計算方法

●計算方法

所得金額(法人税法上の課税所得) = 益金の額 - 損金の額
税額 = 課税所得 × 税率
納める税金 = 税額 - 税額控除

益金とは?・・・売上高、利息、家賃収入 など

損金とは?・・・売上原価、人件費、地代家賃、水道光熱費、減価償却費 など

3 税率(平成27年5月現在)

法人税率は原則として以下のように規定されています。

区分		税率
期末資本金1億円超の普通法人		23.9%
期末資本金1億円以下の普通法人・ 人格のない社団等	年800万円以下の部分	19%
	年800万円超の部分	23.9%
公益法人、協同組合等		19%

＊法人の性質等により特別税率が適用される場合もあります。

例えば、中小法人は、平成24年4月1日から平成29年3月31日までに開始する各事業年度分の年800万円以下の所得金額の部分については、税率が15%に軽減されています。また同様に「公益法人、協同組合等」の税率も、原則は19%ですが、年800万円以下の部分については15%となっています。

4 申告及び納税の時期

申告期限及び納期限は、事業年度終了の日の翌日から2ヵ月以内です。

5 青色申告

法人税の申告には、白色申告と青色申告があります。青色申告は会社日々の取引を記録した、一定の帳簿書類の備え付けと保存を義務付ける代わりに、法人税を計算する上で、白色申告よりも有利な特典を認めています。

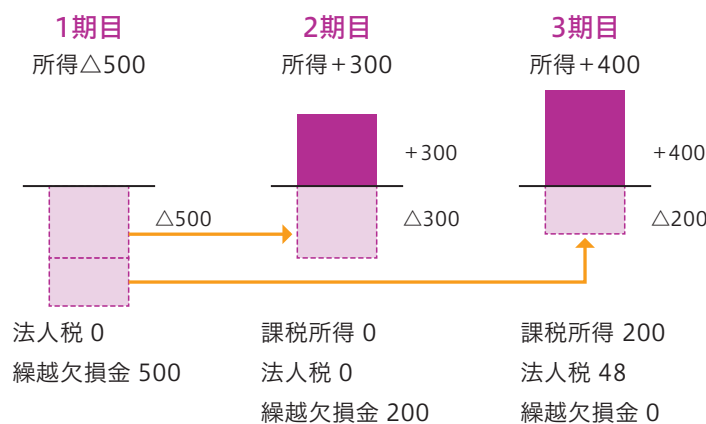
●青色申告の申請手続き

会社設立当初より青色申告をするためには、設立後3ヵ月か設立事業年度終了日のいずれか早い日の前日までに「青色申告の承認申請書」を所轄の税務署長に提出し、承認を受ける必要があります。この申請自体は難しいものではなく、通常認められますが、適用を受ける年度から、複式簿記により取引を記録し、総勘定元帳、仕訳帳、売上帳、仕入帳等の帳簿や貸借対照表、損益計算書等の書類を作成する必要があります。また作成された帳簿書類及び、請求書、契約書、領収書等の証憑書類^{しょうひょう}は原則として7年間保存する必要があります。

●青色申告の特典

(ア)青色欠損金の繰越控除

法人税の計算は事業年度ごとに、所得に対し、一定の税率を乗じて行いますから、黒字が生じた年は税金を支払い、赤字の生じた年は税金を支払う必要がありません。青色欠損金の繰越控除とは、毎期の所得を計算する上で、赤字(欠損金)を翌年以降9年間繰り越すことができ、その間に生じた黒字と相殺(控除)できる制度です。例えば、設立第1期は500万円の赤字だったとします。1期目の法人税は0円です。2期目、300万円の黒字の場合、白色申告であれば法人税は71.7万円(税率23.9%とします)となります。青色申告の場合は500万円の繰越欠損金のうち、300万円を控除し、所得が0円となり、2期目の法人税は0円です。まだ200万円の欠損金があり、10期目までの所得計算で控除することができます。



なお、大法人及び中小法人のうち資本金・出資金5億円以上の法人の100%子法人は控除限度額が平成27年4月1日以降開始事業年度から「65%」に改正されました。

※平成29年4月1日以降開始事業年度以降は「50%」となることが決まっています。

(イ)青色欠損金の繰り戻し還付

青色欠損金の繰越控除とは逆に、黒字で法人税を支払った翌期に赤字となった場合、その赤字を前期に繰り戻して法人税を還付できる制度です。繰り戻しできる期間は前1年間のみで、資本金1億円以下の中小企業のみが適用することができます。ただし、資本金・出資金が5億円以上の法人の100%子法人等は適用対象から除かれます。

(ウ)特別償却・特別控除

会社が一定の設備投資や人材投資を行った場合に、減価償却費を通常より多く計上できる特別償却や、法人税を一定額控除する特別控除が認められています。資本金1億円以下の中小企業が一定の新品機械を購入した場合、取得価額の30%を通常の減価償却に加え、特別償却し費用を多く計上することができます。資本金が3,000万円以下の中小企業は特別償却せずに、取得価額の7%相当の税額を控除し、法人税を少なくする特別控除を選択することもできます。

(エ)少額減価償却資産の取得価額の損金算入の特例

資本金1億円以下の中小企業が30万円未満の減価償却資産を取得した場合、全額を費用とすることができます(年間300万円までという制限はあります)。

参考

住民税・事業税について

所得税と法人税は、前述のとおり国に対して納める国税ですが、地方税として都道府県や市町村に納める住民税や事業税があります。

個人に対するものを個人住民税・個人事業税、法人に対するものを、法人住民税・法人事業税と呼びます。それぞれの税率については、各都道府県、市町村によって異なりますので、該当する自治体のホームページ等で確認してください。

4 納税事務の負担軽減措置等

消費税は、「課税売上げにかかる消費税額－課税仕入額にかかる消費税額」で算出されますが、課税仕入額にかかる消費税額を集計しようとすると、膨大な事務負担が発生します。

したがって、事業者の納税事務の負担等を軽減するために、次のような措置が講じられています。

●簡易課税制度

基準期間の課税売上高が5,000万円以下の事業者は、課税売上高から納付する消費税額を計算する簡易課税制度が選択できます。つまり、課税仕入額にかかる消費税額を集計する必要がなくなります。

●みなし仕入れ率

区分	業種	みなし仕入れ率
第一種事業	卸売業	90%
第二種事業	小売業	80%
第三種事業	製造業等	70%
第四種事業	その他の事業	60%
第五種事業	サービス業等	50%
第六種事業	不動産業	40%

平成27年4月1日以降開始事業年度より第五種事業であった不動産業が第六種事業となり、みなし仕入れ率が50%から40%になりました。また第四種事業(60%)に区分されていた金融・保険業は第五種事業(50%)に取り扱いが変更になりました。

5 消費税の申告納付方法と申告納付期間

納税額が一定の金額を超えた納税義務者は、所轄の税務署長に消費税及び地方消費税の確定申告書を提出し、消費税額と地方消費税額をあわせて納付します。消費税の申告納付義務者は、直前の課税期間の確定消費税額に基づき中間申告・納付をすることになります。

税金カレンダー

【個人事業主】税務カレンダー

月	国税・地方税	税金の種類	申告・納付期限	提出・納付先
1月	国税	源泉所得税の納期の特例分(7～12月)の納付	20日	①税務署
		所得税の法定調書及び合計表の提出	31日	①税務署
	地方税	固定資産の償却資産に関する申告	31日	③市町村
		個人住民税(普通徴収分)の納付 第4期	31日	③市町村
2月	国税	—	—	—
	地方税	固定資産税の納付 第4期	28日	③市町村
3月	国税	所得税の確定申告書の提出と納税	2月15日から3月15日	①税務署
		消費税の申告と納付	3月31日まで	①税務署
	地方税	※所得税の確定申告をすれば地方税の手続きの必要はなし	—	—
4月	国税	—	—	—
	地方税	固定資産税の納付 第1期	30日	③市町村
5月	国税	—	—	—
	地方税	自動車税の納付	31日	②県税事務所
6月	国税	所得税予定納税額の通知(税務署から届く)	—	—
	地方税	個人住民税(普通徴収分)の納付 第1期	30日	③市町村
7月	国税	源泉所得税の納期の特例分(1～6月)の納付	10日	①税務署
		所得税予定納税の減額申請	15日	①税務署
		所得税予定納税の納付 第1期	30日	①税務署
	地方税	固定資産税の納付 第2期	31日	③市町村
8月	国税	—	—	—
	地方税	個人事業税の納付 第1期	31日	②県税事務所
		個人住民税(普通徴収分)の納付 第2期	31日	③市町村
9月	国税	—	—	—
	地方税	—	—	—
10月	国税	—	—	—
	地方税	個人住民税(普通徴収分)の納付 第3期	31日	③市町村
11月	国税	所得税予定納税の納付 第2期	30日	①税務署
	地方税	個人事業税の納付 第2期	30日	②県税事務所
12月	国税	—	—	—
	地方税	固定資産税の納付 第3期	28日	③市町村
	その他	年末調整	—	—

※源泉所得税の納付は支払日の翌月10日まで
※特別徴収分の住民税(給料控除分)の納付は支払日の翌月10日まで
※地方税の納付期限については各都道府県又は市町村の条例により定められるので地方により異なる場合があります。
※納期限が日曜・祝祭日にあたる時は、その翌日(土曜日にあたる時は翌々日)が納期限となります。
※国税は①税務署へ、地方税は②県税事務所③市町村へ申告・納付。

【法人】税務カレンダー ※3月決算の場合

月	国税・地方税	税金の種類	申告・納付期限	提出・納付先
1月	国税	源泉所得税の納期の特例分(7～12月)の納付	20日	①税務署
		所得税の法定調書及び合計表の提出	31日	①税務署
	地方税	固定資産の償却資産に関する申告	31日	③市町村
2月	国税	—	—	—
	地方税	固定資産税の納付 第4期	28日	③市町村
3月	国税	—	—	—
	地方税	—	—	—
4月	国税	—	—	—
	地方税	固定資産税の納付 第1期	30日	③市町村
5月	国税	法人税の申告と納税	31日	①税務署
		消費税の申告と納税	31日	①税務署
	地方税	法人住民税の申告と納税	31日	②県税事務所 ③市町村
		法人事業税の申告と納税	31日	②県税事務所
		自動車税の納付	31日	②県税事務所
6月	国税	—	—	—
	地方税	—	—	—
7月	国税	源泉所得税の納期の特例分(1～6月)の納付	10日	①税務署
	地方税	固定資産税の納付 第2期	31日	③市町村
8月	国税	—	—	—
	地方税	—	—	—
9月	国税	—	—	—
	地方税	—	—	—
10月	国税	—	—	—
	地方税	—	—	—
11月	国税	法人税の中間申告(半期分)	31日	①税務署
		消費税の中間申告(半期分)	31日	①税務署
	地方税	法人住民税の中間申告(半期分)	31日	②県税事務所 ③市町村
		法人事業税の中間申告(半期分)	31日	②県税事務所
12月	国税	—	—	—
	地方税	固定資産税の納付 第3期	28日	③市町村
	その他	年末調整	—	—

※法人税等・消費税は事業年度終了後2ヵ月以内に申告・納税
※源泉所得税の納付は支払日の翌月10日まで
※特別徴収分の住民税(給料控除分)の納付は支払日の翌月10日まで
※地方税の納付期限については各都道府県又は市町村の条例により定められるので地方により異なる場合があります。
※納期限が日曜・祝祭日にあたる時は、その翌日(土曜日にあたる時は翌々日)が納期限となります。
※国税は①税務署へ、地方税は②県税事務所③市町村へ申告・納付。

4-2 商取引について

契約書について

1 契約書の重要性

商取引における契約はもちろんのこと、事業を行う場合には、従業員を雇用するための雇用契約や、オフィスを借りるための賃貸借契約、商品を販売するための売買契約などさまざまな「契約」が発生します。

契約の前提は当事者間同士の約束ですが、契約は単なる約束ではなく、法的効力を発生させる法律行為であることを十分理解することが必要です。口頭での合意による契約であっても、民法上は有効に契約が成立します。もっとも、なにかトラブル等が発生した場合に、契約で定めた権利を実現するために、裁判が必要となることがあります。しかし、契約書が存在しない状態で、口頭での合意が存在したことを裁判所に立証することはとても難しいのが現状です。そのため、契約を締結する際は必ず契約書を作成するようにしましょう。そして、契約書を作成するときには、契約書を裁判に証拠として提出する可能性があることを認識しておくことが重要です。また、当該取引にはどのようなリスクがあるかを十分に認識することも大切です。

契約書は証拠としての側面を持つのですから、一般に公開されている契約書のひな形や、インターネットから入手できる契約書の書式をそのまま利用せず、契約内容の実情に合致させて作成するようにしましょう。



2 契約書に盛り込むべき内容

契約書に記載する内容を検討するにあたっては、下記のポイントを押さえておきましょう。

- 契約がいかに履行されるかを、具体的に文言で約定しておくこと
- 契約を履行するにあたり、将来発生しうる問題や事態を想定して、当事者間の権利義務を約定しておくこと
- 紛争が訴訟に発展した場合を考慮すること

契約目的、目的物、代金、支払い方法、納期、納入場所、運賃などの経費の費用負担、期間などのほか、契約不履行があった場合の解除や中途解約の申し入れなど、契約終了時期を待たずに解消を求めてきた場合における当事者間の権利義務をあらかじめ約定し、訴訟になった場合の管轄裁判所なども取り決めておく必要があります。

3 契約書の具体的事項

契約書に記載する具体的事項を下記に例示します。契約書の作成にあたっては、契約内容の実情に合わせてリスクのない内容にし、また、法律の専門家である弁護士に相談することもお勧めします。

- | | |
|------------------------|------------------|
| ● 契約の当事者、契約締結日 | ● 期限の利益の喪失 |
| ● 契約の基本的合意内容(目的・対象)の確定 | ● 契約解除 |
| ● 引き渡し期日、場所、方法 | ● 契約終了について |
| ● 通知義務 | ● 裁判管轄について |
| ● 目的物の検品及び瑕疵担保責任 | ● 秘密保持条項 |
| ● 所有権、危険負担の移転 | ● 反社会的勢力排除に関する条項 |
| ● 決済 | |



〇〇契約書

株式会社〇〇(以下「甲」という。)と株式会社〇〇(以下「乙」という。)は、甲乙間の継続取引に関して、以下の内容の取引基本契約を締結する。

- 第1条 (目的)
- 本契約は、甲が乙に対して〇〇の販売を継続的に行うにあたり、その基本的条件を定めるものとする。
- 第2条 (基本契約性)
- 本契約は、甲を売主とし乙を買主とする目的物の個別売買契約(以下「個別契約」という。)のすべてに適用されるものとする。但し、個別契約において本契約と異なる事項を定めた場合、個別契約が本契約に優先する。
- 第3条 (個別契約)
- 甲が乙に販売する目的物の具体的品目、数量、価格、納期、納入場所その他売買契約の具体的内容は、個別契約において定める。但し、甲乙協議の上、これに代わる方法を定めることができる。
- 第4条 (引渡)
- 目的物の引渡しは、個別契約に従い、納品書と共に乙又は乙の指定場所にて甲が行う。尚、引渡場所までの運送費は、甲の負担とする。
- 第5条 (検品、瑕疵担保責任)
- 乙は甲より商品の引渡しを受けた後、直ちにその商品の品目、数量、外観、品質等について検査を行い、注文内容との相違及び外観、品質上等の瑕疵がある場合には、引渡後〇日以内に甲に通知しなければならない。引渡後〇日以内に通知がない場合には、検品は合格したものとみなす。
2. 甲が引渡後〇日以内に前項の通知を受けた場合、甲は通知のあった商品を調査し、数量不足又は瑕疵の存在が確認できた場合には、再度納期を定めて追加又は代替品を納品する。但し、数量超過、品目相違、又は瑕疵ある商品については、甲の選択に従い、乙は返品又は廃棄の措置を講じるものとする。尚、返品又は廃棄に関する費用は甲の負担とする。
3. 本条の規定は商品の瑕疵に対する甲の責任の一切を規定したものであり、法律上の瑕疵担保責任に代わるものとする。
4. 本条各項の規定は、再納品された商品についても準用する。

第6条（所有権・危険負担の移転）

商品の所有権及び危険負担は前条に定める検品の合格時をもって甲より乙に移転する。

第7条（決済）

乙は、毎月〇日までに引渡を受けた商品の代金を、翌月〇〇日（金融機関が休業日の場合は翌営業日）までに甲指定の銀行口座に振込みにて支払を完了する。尚、振込手数料は乙の負担とする。

2．乙は、本契約及び個別契約に基づき甲に対して負担する金銭債務の支払を遅延した場合には、〇〇の遅延損害金を甲に支払うものとする。

第8条（通知義務）

甲及び乙は、次の各号のいずれかに該当する事項が生じたときは、相手方に対し、その旨を書面により速やかに通知しなければならない。

- ①法人の名称又は商号の変更
- ②振込先指定口座の変更
- ③代表者の変更
- ④本店、主たる事務所の所在地又は住所の変更

第9条（秘密保持）

甲及び乙は、本契約及び個別契約により知り得た情報、機密を第三者に無断で開示又は漏洩してはならない。

第10条（解約）

甲及び乙は、相手方に対して2ヵ月以上の予告期間をおいた書面による通知をもって、本契約を解約することができる。

第11条（解除）

甲及び乙は、相手方が本契約又は個別契約の各条項に違反した場合、相手方に対して違反の是正を書面により申し入れ、その後30日を経過するもなお是正されない場合は、本契約又は個別契約の全部若しくは一部を解除することができる。

2．甲及び乙は、相手方が次の各号の一に該当するときは、相手方に対して何等の催告なしに本契約又は個別契約の全部若しくは一部を解除することができる。

- ①差押、仮差押、仮処分、強制執行、競売等の申立を受け、又は滞納処分、保全差押を受け、若しくはこれらの申立、処分を受ける恐れのある事由が生じたとき。
- ②支払停止若しくは支払不能に陥ったとき、又は手形交換所から不渡り処分若しくは取引停止手形処分を受けたとき。
- ③破産、再生手続開始、更生手続開始、私的整理手続開始、特別清算の申し立てがあったとき。
- ④営業の停止又は解散。
- ⑤反社会勢力とのかわりがある、又はその恐れがあると認められる相当の事由があるとき。
- ⑥その他資産、信用状況が悪化し、又はその恐れがあると認められる相当の事由があるとき。

第12条（損害賠償）

甲又は乙は、相手方が本契約又は個別契約の各条項に違反した場合、若しくは第11条2項に基づき本契約を解除した場合、これによって被った損害の賠償を相手方に請求できる。

第13条（契約期間）

本契約の有効期間は、契約締結日より1年間とし、期間満了2ヵ月前までに甲又は乙から相手方に対し本契約改廃の意思表示がなされないときは、本契約は同内容にて自動的に1年間更新されるものとし、以後も同様とする。

第14条（合意管轄）

本契約及びこれに関連する一切の紛争を裁判によって解決する場合、東京地方裁判所を第一審の専属的合意管轄裁判所とする。

第15条（反社会勢力の排除）

甲及び乙は、自ら（主要な出資者、役員、及びそれに準ずる者を含む。）が暴力団、暴力団員・準構成員、暴力団関係企業、特殊知能暴力集団の関係者その他公益に反する行為をなす者（以下「反社会的勢力」という。）でないこと、過去5年間もそうでなかったこと及び反社会的勢力と資金提供、便宜供与その他いかなる関係も有しないことを表明し、かつ将来にわたっても反社会的勢力とのいかなる関係も有しないことを誓約する。

2．甲及び乙は、自ら又は第三者を利用して、暴力的な要求行為、法的な責任を超えた不当な要求行為、取引に関して、脅迫的な言動をし、又は暴力を用いる行為、風説を流布し、偽計を用い又は威力を用いて相手方の信用を毀損し、又は相手方の業務を妨害する行為、及びその他これらに準ずる行為を行わないことを誓約する。

3．甲又は乙は、相手方について第1項の表明に反することが判明した場合又は前2項の誓約に反した場合、何らかの催告を要せず直ちに本契約を解除できるものとする。なお、この解除によって生じた損害については、解除当事者は責任を負わないものとする。

第16条（協議）

本契約に定めのない事項については、甲乙協議の上、解決をする。

本契約の成立を証するため本書2通を作成し、当事者が記名捺印の上、甲乙各1通を保有する。

平成〇〇年〇〇月〇〇日

（甲） 住所
会社名
代表者名

（乙） 住所
会社名
代表者名

4 契約書への債権回収方法の明記

契約書や、それに準じる書面(注文書、注文請書等)を作成する際、債権(売掛金等)の支払い方法(回収)について、下記のようなポイントを明記することが重要です。

●支払い方法は前金か同時履行とする

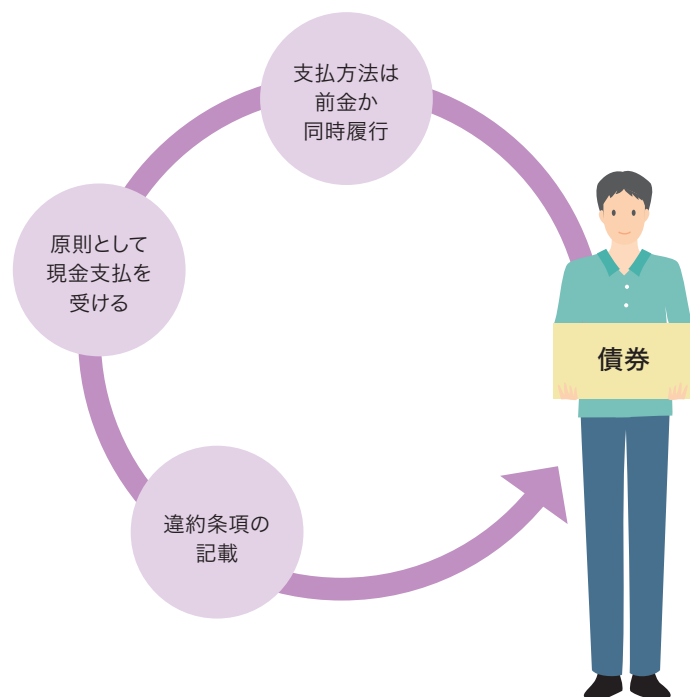
可能な限り前金か、同時に履行することで売掛金の回収を確実にすることが大切です。当方が先に履行しなければならない場合でも、相手方の支払い方法は、できるだけ一括・短期での支払い方法としましょう。相手方の支払い方法が分割・長期であればあるほど焦げつきの危険性が増します。

●原則として現金支払いを受ける

現金で受け取れない場合でも、単なる売掛金(債権)として残るより、約束手形を振り出してもらったほうが有利となります。これは、振出人が約束手形を決済できなかった場合、銀行取引停止処分がなされるため、相手方は売掛金よりも約束手形金を決済することを優先することや、手形訴訟という簡易迅速な訴訟方法があるなどの理由によります。

●違約条項(期限の利益喪失約款、遅延損害金の定め)を記載しておく

相手方から分割で支払いを受ける場合には、1回支払いを怠ったら相手方は期限の利益を喪失して残金全部の支払いをしなければならないと決めておくことをお勧めします。また、遅延損害金の定めをすることで、相手方の支払いを行わせるためのプレッシャーにもなります。



参考

売掛金

毎月継続的に仕事の発注があるにもかかわらず、先方から連絡もなく支払いが遅れて、気がつくと売掛金が増えていたという話をよく聞きます。先方に支払いの催促をしても、「取りあえずこちらは一部入金するから。それより次の仕事があるので〇〇円をお願いします」と言われ、その言葉を信じて引き受けてしまう。しかし、また支払いはされず、催促をするとまた別の言い訳をされ、気がつくと売掛金が増えてしまい……。

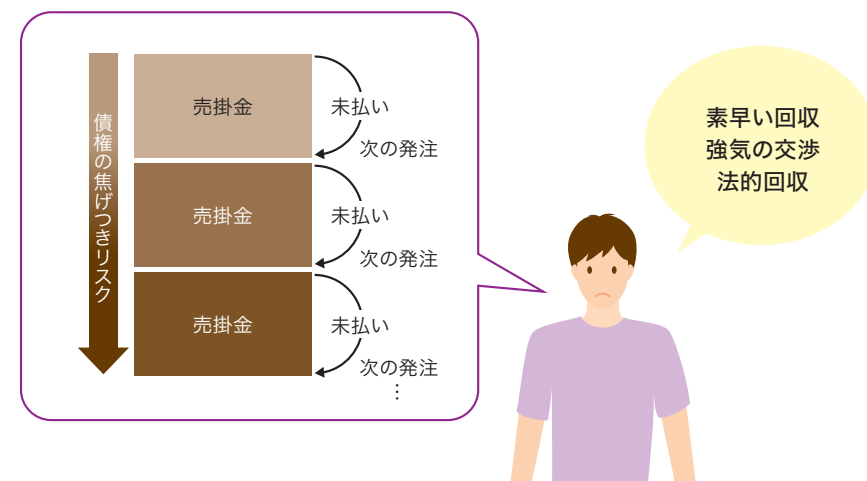
このように売掛金を人質に取られているようなケースでは、「この仕事を断ると、これまでの売掛金の支払いもされないのではないか?」と危惧し、それ以降も言い訳をされながら仕事を引き受けてしまうことで、売掛金だけを増やすことになってしまい、最悪の場合は、すべて支払われず逃げられてしまうということもあります。

売掛金は法的には債権であり、仕事を断ったからといって消滅するものではありません。連絡もなく支払いが遅れる会社は資金繰りが悪化しているはずです。

このような取引先との仕事は受けるべきではありません。売掛金を人質に取られても次の仕事を受けて、残りの金額を支払ってくれるまで請求し続けましょう。

一時的にその会社にお金が入ったとしても、膨大に膨れあがった未払い金を支払うことは容易なことではありませんので、自分のところの売掛金を支払ってくれる可能性は皆無です。

被害が大きくなる前に、そのような会社からの仕事依頼は断るべきです。債権回収のご相談は、税理士か弁護士に早めに相談することをお勧めします。



商取引を規制する法律

1 消費者契約法（消費者庁ホームページ・パンフレット「消費者契約法活用術」「『消費者契約法』は、消費者と事業者のすべての契約に適用されます【PDF版】」参照）

消費者を相手とする事業者の取引においては、消費者保護のため制定された消費者契約法により消費者保護が図られていますので、適切な勧誘を行うよう注意しなければなりません。

●適用範囲

消費者契約法は、消費者と事業者の間のすべての契約に適用されます。

●消費者が契約を取り消すことができる場合

消費者が事業者の不適切な勧誘（下記（ア）～（オ））で誤認・困惑して契約した場合には、消費者はその契約を取り消すことができます。

（ア）不実告知

事業者が消費者に対し、商品の重要な項目について事実と違うことを告げたため、消費者が誤認して契約を締結した場合。

（イ）断定的判断

事業者が消費者に対し、商品について不確実にもかかわらず断定的に告げたため、消費者が誤認して契約を締結した場合。

（ウ）不利益事実の不告知

事業者が消費者に対し、利益になることだけ説明して、重要な項目について不利益になることを故意に言わなかったため、消費者がその重要な項目を存在しないと誤認して契約を締結した場合。

（エ）不退去

消費者が事業者に対し帰ってほしいと言ったのに、事業者が帰らなかったため、消費者が困惑し、それにより契約を締結した場合。

（オ）監禁

消費者が事業者に対し帰りたいと言ったのに、事業者が消費者を帰さなかったため、消費者が困惑し、それにより契約を締結した場合。

●無効な契約条項

消費者に一方的に不当・不利益な契約条項（下記（カ）～（ケ））は、一部又は全部が無効となります。

（カ）事業者の損害賠償責任を免除したり制限したりする条項

「本サービスに関して万一お客さまに損害が生じても当社は一切の責任を負わないものとします」というような事業者の債務不履行や不法行為、サービスの瑕疵により消費者に生じた損害を賠償する責任の全部を免除する条項は無効となります。

そこで、事業者の立場から過大な損害賠償責任を限定したい場合には、「本サービスに関して万一お客さまに損害が生じた場合、当社は〇〇円を限度としてその損害を賠償するものとする」と規定します。

ただし、事業者には故意または重過失による債務不履行や不法行為があった場合には、このような損害賠償責任を限定する条項は無効になるため、事業者は故意または重過失により損害賠償責任を負うことのないように注意しなければなりません。

（キ）不当に高額な解約損料

また、「本契約をキャンセルする場合には、金〇〇円の違約金をお支払いいただきます」といった解約にともない消費者に金銭的負担を求める条項は、同種の契約で生ずべき平均的な損害額を超える部分は無効となります。

（ク）不当に高額な遅延損害金（年14.6%以上）

消費者が支払いを怠った場合の遅延損害金を規定した条項でも、年14.6%の割合を乗じて計算した額を超える部分は無効となります。さらに消費者からの解除や解約を制限するなどの消費者の利益を一方的に害する条項も無効となる可能性があります。

2 特定商取引法（「特定商取引に関する法律の一部を改正する法律の概要について～訪問購入規制の導入～」（1）特定商取引法の概要PDF抜粋）

●本法律の対象となっている取引類型

【消費者が自ら求めないのに、販売の勧誘を受けることになるもの】

①訪問販売

自宅等への訪問販売、キャッチセールス、テレアポ（電話等で販売目的を告げずに事務所等に呼び出して販売）等

②電話勧誘販売

電話で勧誘し、申し込みを受ける販売

【事業者と対面して商品や販売条件を確認できないもの】

③通信販売

新聞、雑誌、インターネット等の広告による場合など、郵便、電話等の通信手段により申し込みを受ける販売

＊訪問販売、電話勧誘販売、通信販売は、原則すべての商品・役務が対象となります。

【長期・高額の負担を伴うもの】

④特定継続的役務提供

長期・継続的な役務の提供とこれに対する高額の対価を約する取引

＊エステティック、語学教室、家庭教師、学習塾、結婚相手紹介サービス、パソコン教室が対象

【ビジネスに不慣れな個人を勧誘するもの】

⑤連鎖販売取引

個人を販売員として勧誘し、さらに次に販売員を勧誘させる形で、販売組織を連鎖的に拡大して行う商品・役務の販売

⑥業務提供誘引販売取引

「仕事を提供するので収入が得られる」と誘引し、仕事が必要であるとして、商品等
を売って金銭負担を負わせる取引

【消費者が自ら求めないのに、購入の勧誘を受けるもの】

⑦訪問購入

消費者の自宅等を訪問し、物品を購入するいわゆる「押し買い」

●法律の内容

(ア)行政規制

被害拡大防止のためルールが設けられ、法違反に対しては、指示命令、業務停止命令といった行政処分または罰則の適用があります。

①氏名等の明示の義務付け

勧誘開始前に目的や事業者名などを消費者等に告げることを義務付けています。

②不当な勧誘行為の禁止

不実告知(虚偽説明)、重要事項の不告知や威迫困惑を伴う勧誘行為等を禁止、
再勧誘の禁止、迷惑勧誘等の禁止を規定しています。

③広告規制

(i) 広告に重要事項の表示を義務付けています(通信販売では返品特約等)。

(ii) 虚偽・誇大な広告を禁止しています。

(iii) 請求や承諾なしに電子メール広告を送信することを禁止しています。

④書面交付義務

契約締結時等に、重要事項を記載した書面を交付することを義務付けています。

⑤告知義務

訪問購入業者は、クーリングオフ期間中消費者が物品の引き取りを拒むことが
できる旨を告げることが義務付けられています。

(イ)民事ルール

行政規制とは別に、消費者自らが自力救済を図るために、消費者による契約の解除などの民事ルールが設けられています。

①クーリングオフ

契約後一定の期間(訪問販売、電話勧誘販売、特定継続的役務提供、訪問購入は
8日間、連鎖販売取引、業務提供誘引販売取引は20日間)、消費者側から無条件で
解約することを可能としています。

訪問購入では、消費者は、クーリングオフ期間中物品の引き取りを拒むことが可
能です。

②中途解約・過量販売解除

特定継続的役務提供・連鎖販売取引では、消費者は、クーリングオフに加えて、
将来に向かって契約解除が可能です(中途解約)。

訪問販売では、消費者は、消費者にとって特別の事由なく、通常必要とされる
分量を著しく超える契約をした場合、解除が可能です(過量販売解除)。

3 不正競争防止法第2条第1項第12号の『ドメイン名の不正取得等の行為』

(経産省HP「不正競争防止法の概要」PDF 32～33頁抜粋)

新しくホームページを立ち上げる際のアドレス取得については、注意が必要です。

図利加害目的で、他人の商品・役務の表示(特定商品等表示)と同一・類似のドメイン名
を使用する権利を取得・保有またはそのドメイン名を使用する行為のことをいいます。

「図利加害目的」とは、①公序良俗に反する態様で、自己の利益を不当に図る目的、
及び②他人に対して財産上の損害、信用の失墜等の有形無形の損害を加える目的のこと
をいいます。

「特定商品等表示」とは、①人の業務に係わる氏名、商号、商標、標章及び②その他
の商品又は役務を表示するもの(商品の容器もしくは包装は含まない)のことをいいます。

「ドメイン名」とは、インターネットにおいて、この電子計算機を識別するために
割り当てられる番号、記号、文字の組み合わせ(IPアドレス)に対応する文字、番号、
記号その他の符号又はこれらの組み合わせのことです(第2条第9項)。

【事例】

- 原告の著名な商品等表示である「maxell」と類似する「maxellgrp.com」とい
うドメイン名を使用し、ウェブサイトを開設して、その経営する飲食店(風俗業)
の宣伝を行っていた会社に対し、使用許諾料相当額(第5条第3項)の損害賠
償が命ぜられた事例(マクセルコーポレーション事件、大阪地判 平16. 7. 15)

4-3 知的財産権

知的財産とは

知的財産権制度とは、知的創造活動によって生み出されたものを、創作した人の財産として保護するための制度です。

近年、政府では「知的財産立国」の実現を目指し、さまざまな施策が進められています。今後、知的財産権制度の活用については、わが国経済の活性化だけではなく、創業者や中小企業においても重要な役割を果たすことになります。

創業するにあたり、知的財産権について注意すべき点としては、①創業者が創作した新しい技術やデザイン等を適切に権利化し、他人に不当に流用されないようにすること、②他人の知的財産権を侵害してしまわないようにすることです。



知的財産権の主な種類

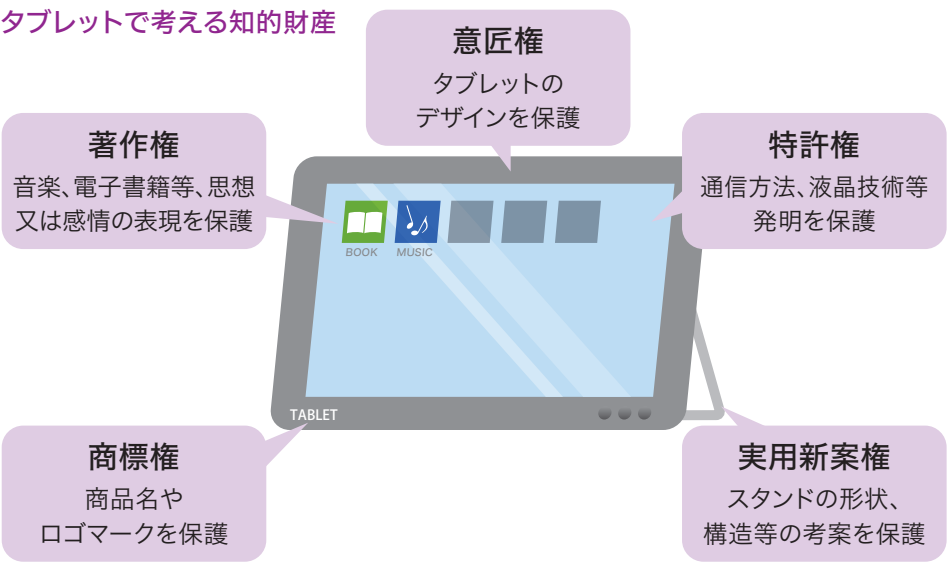
知的財産権は、以下の表に記載した法制度によって保護されています。このうち、特に重要な権利については、後に詳しく説明します。

知的創造物についての権利

権利名	権利の根拠となる法律	権利の内容
特許権	特許法	発明を保護 出願から20年 (一部25年に延長)
実用新案権	実用新案法	物品の形状等の考案を保護 出願から10年
意匠権	意匠法	物品のデザインを保護 登録から20年
著作権	著作権法	文芸、学術、美術、音楽、プログラム等の精神的作品を保護 死後50年(法人は公表後50年、映画は公表後70年)
商標権	商標法	商品・サービスに使用する マークを保護 登録から10年(更新あり)
商号	商法	商号を保護

＊非公開の技術やビジネス上のノウハウなど特許権等の対象とならない技術やノウハウについて、「営業秘密」として不正競争防止法により保護される場合があります。

タブレットで考える知的財産



特許権について

1 特許権

特許権とは、「業として特許発明の実施をする権利」であり、特許権者が「業として特許発明の実施をする権利を専有する」者と法律上定められています(特許法68条)。この特許権の実際上の効力は特許権者以外の者が業としてその「発明」を実施利用することを排除するというものです。

2 特許法上の発明(保護対象)

特許法では、「発明」を「自然法則を利用した技術的思想の創作のうち高度のもの」と定義し(特許法2条1項)、産業上利用できる発明を保護対象としています。

〈特許法上の「発明」とは〉

自然法則を利用しているか

- × 自然法則以外の法則 ➡ 経済法則等
- × 人為的取り決め ➡ 商売方法等
- × 自然法則自体 ➡ エネルギー保存の法則、万有引力の法則

技術的思想であるか

- × いわゆる技能 ➡ フォークボールの投げ方、プロレス技
- × 単なる情報の提示 ➡ デジタルカメラで撮影されたデータ
- × 美的創作物 ➡ 絵画、彫刻

創作であるか

- 天然物から人為的に分離した化学物質
- × 天然物の単なる発見など

高度であるか

- 従来にない新しい機能を発揮するもので産業上の利用価値があれば可

3 特許を受けることができる発明とは

発明が完成したからといって、すべての発明が特許を受けられるとは限りません。特許を受けるためには、特許法で定める「特許を受けることができる発明」の要件を満たす必要があります。

●産業上利用することができるか(特許法29条1項柱書)

産業として実施できない発明については特許を受けることができません。

ただ単に学術的・実験的にしか利用できない発明は「産業の発達」を図るという特許法の目的からして、保護することが適当ではないからです。

〈×産業として利用できるものに該当しないもの〉

- ①医療方法(人間を手術、治療又は診断する方法)の発明
- ②業として利用できない発明
 - ・個人的にのみ利用される発明(喫煙方法等)
 - ・学術的、実験的にのみ利用される発明
- ③理論的には発明の実施が可能であっても、その実施が実際上考えられない発明

●新しいかどうか(新規性)

特許を受けることができる「発明」は、いままでにない「新しいもの」でなければなりません。これを「新規性」といいます。すでに誰もが知っている発明に特許権を与えて独占権を与えることは、産業の発展に資するどころか、産業の発展を阻害しかねないからです。特許法は、新規性を欠くため特許を受けることができないケースとして以下の場合を規定しています(特許法29条1項)。

〈×新規性を欠くもの〉

- ①特許出願前に日本国内又は外国において公然と知られた発明
 - ・テレビで放映、発表された発明
- ②特許出願前に日本国内又は外国において公然実施をされた発明
 - ・店で販売、製造工程において不特定者が見学した発明
 - ・日本国内又は外国において公表された特許文献、研究論文、書籍・CD-R OMなどに掲載された発明、インターネット上で公開された発明

＊どの時点を基準として「新規性」が判断されるか

「新規性」があるかどうかは、出願の時点で判断されます。出願した日だけでなく、時・分も問題になります。したがって、ある日の午後に発明を出願した場合、その日の午前中に行われた学会でその発明が発表されていたら、その発明に新規性はありません。

すでに知られている発明である、すなわち「新規性」を欠く発明として拒絶される特許出願が少なくないので、特許出願をする際には、発明に「新規性」があるかどうかを十分に調査した上で、特許出願前に発明を公表してしまわないよう十分注意しましょう。

＊「公然」の意味

「公然」とは通常は一般的に知れ渡った状態をいいますが、ここでは発明者または出願人のために秘密にすべき関係にない人(これを「不特定人」といいます)に公になることをいいます。この場合、不特定人の多い少ないは関係ありません。

●容易に思いつくかどうか(進歩性)

すでに知られている発明を少し改良しただけの発明のように、誰でも容易にできる発明については、特許を受けることができません。

科学技術の進歩に貢献していない自明の発明に特許権を与えることはかえって害になる上、容易に思いつく発明にまで特許権が認められるようになると、日常的に行われている技術的な改良についても次々出願しないと、他人に特許を取られてしまうという弊害が生じるからです。

「容易に発明をすることができた」場合を、一般に「進歩性を欠く」と表現します。この「進歩性」についての判断は、当業者(発明が属する技術の分野における通常の知識を有する者)からみて、その発明にいたる考え方の道筋が容易に思いつくかどうかで判断します。したがって、以下のような発明は「進歩性」を欠くと判断されます。

(ア)公然と知られた発明や実施された発明を単に寄せ集めたにすぎない発明

(イ)発明の構成の一部を置き換えたにすぎない発明

●先に出願されていないかどうか(特許法39条及び特許法29条の2)

別々の発明者が同じ発明を同時期に特許出願した場合、わが国では先に発明をした者ではなく、先に特許庁に出願した者に特許を与えています。これを「先願主義」と呼んでいます。

すなわち、同一の発明について、先に他人に出願されてしまうと特許を受けることができなくなりますから、発明をしたらできるだけ早く出願するようにしましょう。

●公の秩序に反しないか(特許法32条)

国家社会の一般的な道徳や倫理に反する発明や国民の健康に害を与える恐れのある発明は、たとえ「新規性」や「進歩性」が認められる発明であっても、特許を受けることができません。

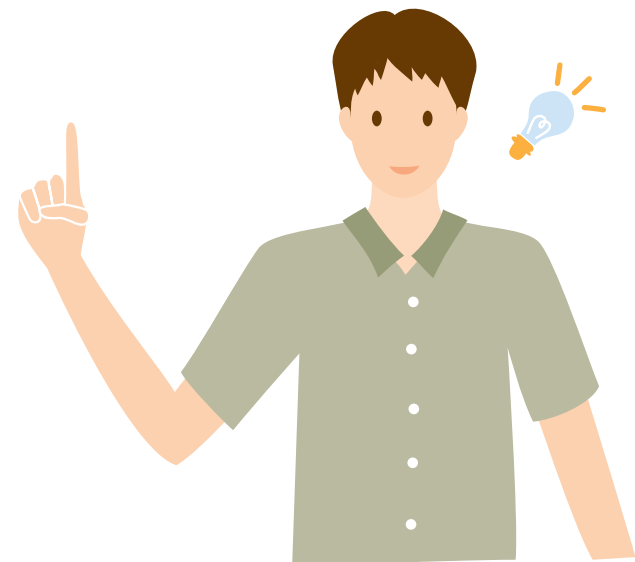
×紙幣偽造機械、覚せい剤を吸う機械等

●明細書等の記載は規定どおりか(特許法36条)

特許制度の目的である発明の保護及び利用については、発明の技術的内容を公開するための技術文献及び特許発明の技術的範囲を定める権利書としての使命を持つ「明細書、特許請求の範囲及び必要な図面」(以下「明細書等」といいます)を介して行われます。

したがって、明細書等の記載について、具体的にどのような発明をしたのか、当業者が実施できる程度に内容を明らかにする必要があります(特許法施行規則様式29備考6-8、様式29の2備考7-9)。

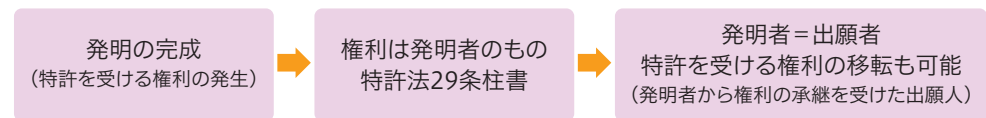
なお、平成14年9月1日以降の特許出願から、出願人が知っている先行技術文献情報の開示が義務付けられました。出願人は出願時に知っている文献公知発明があるときは、明細書中にその情報の所在を記載しなければなりません。



4 特許を受けることができる者

●特許を受ける権利

特許を受ける権利は「発明者」にあります。この権利は、発明の完成と同時に発明者に原始的に帰属します。発明者は、この特許を受ける権利を他人に譲り渡すことができます。発明者から権利を譲り受けたり相続した人のことを「承継人」といいます。



●特許を出願するための資格

特許を受けるためには出願をしなければなりません。この出願をするためには、法律上の権利義務の主体となる資格が必要です。これを「権利能力」といいます。この権利能力は、①一般的にいう「人」(これを法律上「自然人」といいます)と、②法律上の「人」としての地位を認められた団体(これを「法人」といいます)に認められています。したがって、法人格のない団体名義での特許の出願はできません。

実用新案権について

1 実用新案権とは

- 技術的思想について認められる知的財産権として実用新案権があります。実用新案権は自然法則を利用した技術思想の創作に対して認められる権利です。
 - 特許権は技術的思想の創作のうち「高度なもの」に認められるものであり、発明と呼べるくらいの高度な技術的思想の創作は特許権で、発明にはいたらない技術的思想の創作は実用新案権として保護を受けることができるという関係にあります。
- 実用新案権は、内容について審査なしで設定登録される点で特許権よりも手軽に出願できます。
- 特許出願をするには準備が大変だができるだけ早く権利の保護をしておきたいという場合に、まずは実用新案登録出願をしてから、特許出願を行うということも考えられます。

2 保護対象

- 実用新案法では、「考案」を「自然法則を利用した技術的思想の創作」(実用新案法2条1項)と定義しており、保護の対象は産業上利用できる「物品の形状、構造又は組み合わせに係わる考案」に限定されています。

したがって、物品の形状等にかかる考案ですから、「方法」や「物質」は、実用新案法の保護対象となりません。

〈「物品の形状、構造又は組み合わせ」に該当しないもの〉

- ①物の製造方法など方法のカテゴリーである考案
- ②組成物の考案
- ③化学物質の考案
- ④一定形状を有さないもの(液体バラスト、道路散布用滑り止め粒など)
- ⑤動物品種、植物品種
- ⑥コンピュータプログラム自体

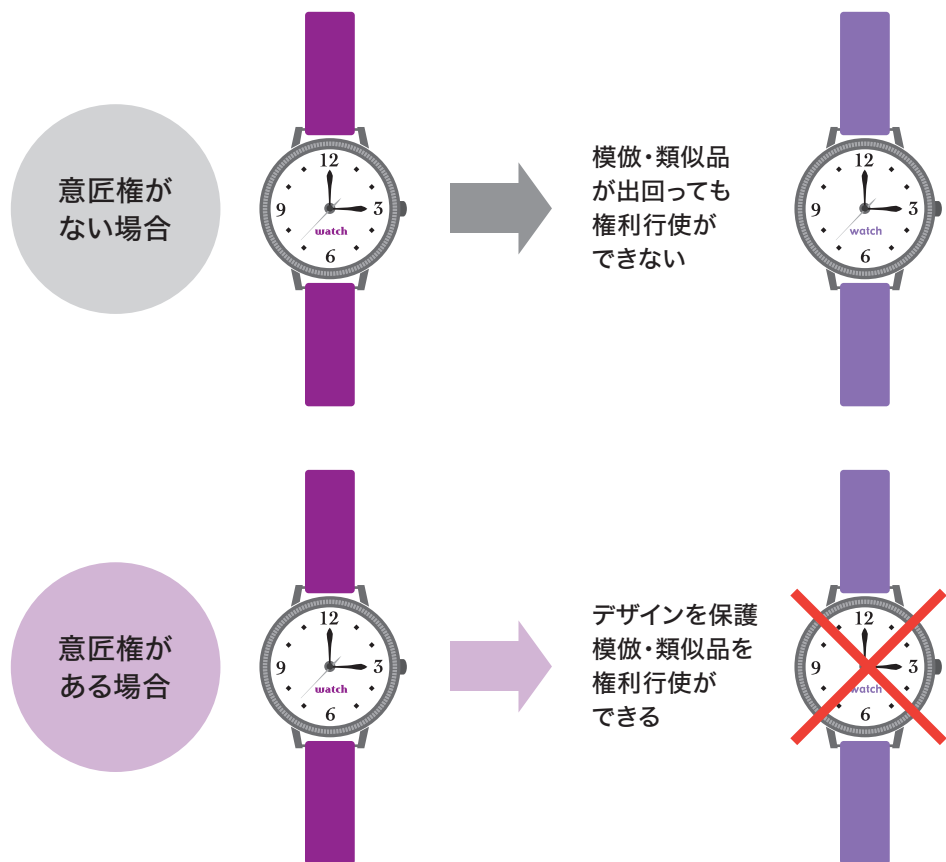
3 実用新案制度と特許制度の違い

権利名	特許	実用新案
保護対象	物、方法、物を生産する方法の発明	物品の考案に限定
実体審査	審査官が審査	無審査
権利の存続期間	出願から20年	出願から10年
権利になるまで	審査請求から平均30ヵ月 (最終処分まで)	出願から2～3ヵ月 (不備のないもの)
権利行使	排他的権利	技術評価書を提示して警告したあとでなければできない *技術評価書 42,000円+1請求項につき1,000円
出願件数	年間約34万2000件	年間約8000件
手数料	出願:15,000円 審査請求:118,000円+(4,000円×請求項数) 登録:2,300円+(200円×請求項数)/年(1～3年まで)	出願:14,000円 登録:2,100円+(100円×請求項数)/年(1～3年まで)

意匠権について

意匠権

意匠権は物品のデザインを保護するものです。意匠は、物品の形や模様、色、さらにそれらの組み合わせで、視覚を通じて美感を起こさせるもののことです。要するに、形ある物としての、工業上利用できる製品のデザインのことです。



著作権について

1 著作権

著作権は思想又は感情を創作的に表現した文芸や音楽などを創作した者に認められるその創作物に関する権利であり、著作物を他人に勝手に利用させないという財産権です。著作権の特徴は、出願や登録といった権利取得のための手続きがないことです。著作物を創った著作者が何の手続きもなくして著作権を取得します。

2 著作物とは

著作権法2条1号は、著作物を「思想又は感情を創作的に表現したものであって、文芸、学術、美術又は音楽の範囲に属するもの」と定義しています。

すなわち、著作権法で保護される「著作物」であるためには、以下の事項をすべて満たす必要があります。

- ①「思想又は感情」を表現したものであること→単なるデータが除かれます。
- ②思想又は感情を「創作的」に表現したものであること→他人の作品の単なる模倣や単なる事実が除かれます。
- ③思想又は感情を「表現したもの」であること→アイデア(表現されていないもの)等が除かれます。
- ④「文芸、学術、美術又は音楽の範囲」に属するものであること→工業製品等が除かれます。

具体的には、著作権法10条は、以下のように著作物の内容を規定しています。この法律にいう著作物を例示すると、おおむね次のとおりです。

- ①小説、脚本、論文、講演その他の言語の著作物
- ②音楽の著作物
- ③舞踊又は無言劇の著作物
- ④絵画、版画、彫刻その他の美術の著作物
- ⑤建築の著作物
- ⑥地図又は学術的な性質を有する図面、図表、模型その他の図形の著作物
- ⑦映画の著作物
- ⑧写真の著作物
- ⑨プログラムの著作物

3 著作者とは

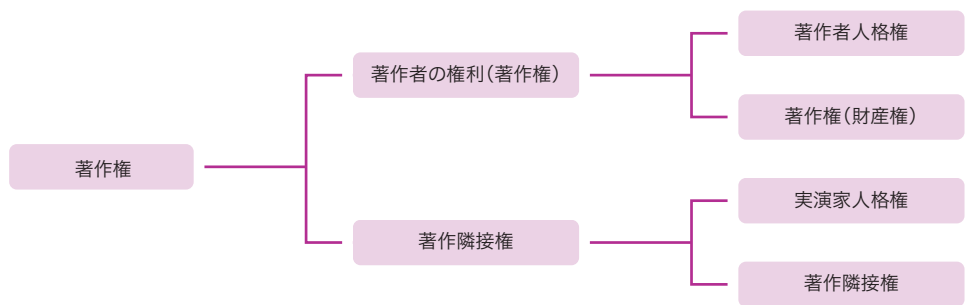
「著作者」とは、著作物を創作した人のことです。小説家や画家など創作活動を職業とする人でなくても、小説を書いたり絵を描いたりすれば、それを創作した人が著作者となります。

著作物の創作を他人や他社に委託(発注)した場合は、料金を支払ったかどうか等に関係なく、実際に著作物を創作した「受注者側」が著作者となります。このため、発注者側が納品後にその著作物を利用するためには、そのための契約を交わしておくことが必要なので注意してください。

※著作権法15条に規定された要件を満たした場合に限り、創作活動を行った個人ではなく、その人が属している会社等が著作者となります。

4 著作権の内容について

●著作権は、著作者の権利と著作隣接権に分類され、著作者の権利は、さらに「著作者人格権」と「著作財産権」に分類されます。



●以下、特に重要な著作者の権利(著作権)について詳述します。

(ア)著作者人格権

著作者人格権は、一身専属的な人格的利益を保護する権利であり、譲渡・相続できない権利(著作権法59条)です。著作権法では、以下の3つの著作者人格権を規定しています。

①公表権

著作物でまだ公表されていないもの(その同意を得ないで公表された著作物を含む)を公衆に提供し、又は提示する権利(著作権法18条1項)です。すなわち、この権利は、著作物の公表時期や公表方法等についての決定権を著作者に付与したものです。

②氏名表示権

著作権を公表するときに、「著作者名」を「表示するかしないか」、表示するとすれば、「実名」(本名)か「変名」(ペンネーム)かなどを決定できる権利(19

条1項)です。すなわち、この権利は、著作者名の表示の有無、表示方法についての決定権を著作者に付与したものです。

③同一性保持権

著作者の意に反して著作物の内容や題名を勝手に変えたり、切除したりされない権利です。すなわち、この権利は、著作者の意に反する著作物の内容や題名の変更を禁止する権利です。

(イ)著作権(財産権)

著作権(財産権)は、著作権者以外の著作物の勝手な利用を禁止して、著作権者の経済的利益を保護する権利であり、財産権であるため、譲渡・相続が可能です。

著作権者は、以下の権利を占有するため、著作権者以外の者は、以下の権利に規定されている行為を著作権者の許可なく行うことはできません。

①複製権(著作権法21条)

著作物の複製をする権利です。複製とは、手書き、印刷、撮影、録画、コピー等の方法により著作物を形あるものに再製することをいいます。

②上演権・演奏権(著作権法22条)

著作物を、公衆に直接見せ又は聞かせることを目的として上演し、又は演奏する権利です。

③上映権(著作権法22条の2)

著作物を、機器(テレビカメラ等)を用いて、公衆向けに「上映」する(スクリーンやディスプレイに映し出す)ことに関する権利です。

④公衆送信権・伝達権(著作権法23条)

その著作物について、公衆送信(自動公衆送信の場合にあっては、送信可能化を含む)を行う権利、及び公衆送信されるその著作物を受信装置を用いて公衆に直接見せ又は聞かせることを目的として伝達する権利です。

⑤口述権(著作権法24条)

言語の著作物を公衆に直接見せ又は聞かせることを目的として口述する権利です。

⑥展示権(著作権法25条)

美術の著作物又はまだ発行されていない写真の著作物をこれらの原作品により公衆に直接見せ又は聞かせることを目的として展示する権利です。

⑦頒布権(著作権法26条)

映画の著作物や映画内で複製された著作物を、その複製物により公衆(特定かつ多数の者も含みます)に譲渡又は貸与する権利です。

⑧譲渡権(著作権法26条の2)

映画の著作物以外の著作物をその複製物(映画の著作物において複製されて

いる著作物については、当該映画の著作物の複製物を除きます)の譲渡により公衆(特定かつ多数の者も含みます)に提供する権利です。

⑨貸与権(著作権法26条の3)

著作権を公衆に「貸与」することに関する権利です。

⑩翻案権(著作権法27条)

著作物を翻訳し、編曲し、もしくは変形し、又は脚色し、映画化し、その他翻案する権利です。

5 著作権者の権利の発生及び保護期間について

●著作権、著作者人格権は、創作物を創作した時点で「自動的」に発生します。権利を得るための手続きは一切必要ありません(著作権法17条2項)。

●著作権法上の権利には一定の存続期間が定められており、この期間を「保護期間」といいます。著作権の保護期間は、著作者が著作物を創作したときにはじまり、原則として著作者の死後50年間までです(著作権法51条)。

著作者人格権は、一身専属の権利とされており、著作者が死亡すれば権利も消滅することになります(著作権法59条)。著作者の死後においても著作者人格権の侵害となるべき行為をしてはならないこととされています(著作権法60条)。



商標権について

1 商標権

商標権は、商品やサービスのネーミングやマークを独占的に使用できる権利です。商標出願に必要な書類の主なものは、願書と商標見本です。願書で商標を使用したい商品・サービスを指定し、商標見本で使用したい商標を特定します。出願した商標はすべて審査されます。

2 商標の種類・定義

商標法では、「商標」とは、「文字、図形、記号もしくは立体的形状もしくはこれらの結合又はこれらと色彩との結合であって、①業として商品を生産し、証明し、又は譲渡する者がその商品について使用をするもの、②業として役務を提供し、又は証明する者がその役務について使用をするもの」(商標法2条1項)と定義しています。

●文字商標

文字のみからなる商標のことをいいます。文字はカタカナ、ひらがな、漢字、ローマ字、数字等によって、表されます。その文字商標が、特定の意味を有するか否かは問いません。ただし、わが国の消費者が一般に文字と理解できないものは、図形商標とされる場合があります。

●図形商標

写実的なものから図案化したもの、幾何学的模様等の図形のみから構成される商標をいいます。なお、図形同士を結合した商標もあります。文字商標も図案化されたものは、図形商標とされる場合があります。

●記号商標

暖簾のれん記号、文字を図案化し組み合わせた記号、記号的な紋章のことをいいます。

●立体商標

立体形状からなる商標をいいます。例えば、実在又は架空の人物、動物等を人形のように立体化させたものなどです。

●結合商標

異なる意味合いを持つ文字と文字を組み合わせた商標や、文字、図形、記号、立体的形状の二つ以上を組み合わせた商標をいいます。

●動き商標

テレビやコンピューター画面等に映し出される変化する文字や図形など、時間の経過に伴って変化する商標をいいます。

●ホログラム商標

見る角度によって変化して見える文字や図形など、ホログラフィーその他の方法により変

化する商標をいいます。

●色彩のみからなる商標

商品の包装紙や広告用の看板に使用される色彩など、単色又は複数の色彩の組合せのみからなる商標であって、これまでの図形等と色彩が結合したものではない商標をいいます。

●音商標

CMなどに使われるサウンドやパソコンの起動音など、音楽、音声、自然音等からなる商標であり、聴覚で認識される商標をいいます。

●位置商標

文字や図形等の商標を商品等に付す位置が特定される商標をいいます。

参考〈コラム〉

地域団体商標

●地域団体商標制度の保護対象

地域ブランドには、地域の名称からなるものや地域の名称に何らかの文字、図形などを組み合わせたものがありますが、地域団体商標として保護を受けることができるのは、地域の名称及び商品又はサービスの名称の組合せからなる文字商標です。

地域団体商標制度では、地域の事業協同組合、農業協同組合、商工会、商工会議所、NPO法人(特定非営利活動法人)並びにこれらに相当する外国の法人などが、上記の構成からなる商標をその地域と密接な関連性を有する商品・サービスに使用して一定の地理的範囲(例えば、隣接する都道府県に及ぶ程度)で周知となっている場合は、全国的に有名となっていなくとも、商標登録を受けることができます。

●地域団体商標制度の効果

地域団体商標制度として商標登録されると、商標権として日本全国にその効力が及びます。地域団体商標制度の商標権者は、地域団体商標を指定した商品・サービスについて、独占的に使用する権利を有します。

また、他人が地域団体商標を便乗使用した場合には、地域団体商標の商標権者は、その他人に対して

- ①使用の差し止めを請求
 - ②商標が付された商品の廃棄、製造設備の除去などを請求
 - ③商標権者に生じた損害の賠償の請求
- などを行うことができます。

3 商標権の効力が及ばない範囲

商標権は、指定商品又は指定役務について登録商標の使用を独占し、その類似範囲について他人の使用を排除する権利ですが、商標権の効力を一律に及ぼすと円滑な経済活動に支障を来す恐れがある場合(例えば次のような場合)には商標権の効力は及びません(商標法26条)。

●自己の氏名・名称等を普通に用いられる方法で表示する場合

例えば、自己の会社名と同一の登録商標があった場合でも、自己の会社名を示すものとして使用する範囲においては、商標権侵害にはなりません。

●商品又は役務の普通名称、品質等を普通に用いられる方法で表示する場合

仮に商品や役務の普通名称や品質を表す文字等が登録された場合であっても、商品や役務の普通名称や品質を表すものとして使用する範囲においては、第三者も自由に使用することができ、商標権侵害にはなりません。



A社
商標登録



登録商標を独占的に使用できる

他社がA社の
登録商標を
使用することは
できない



4-4 個人情報保護

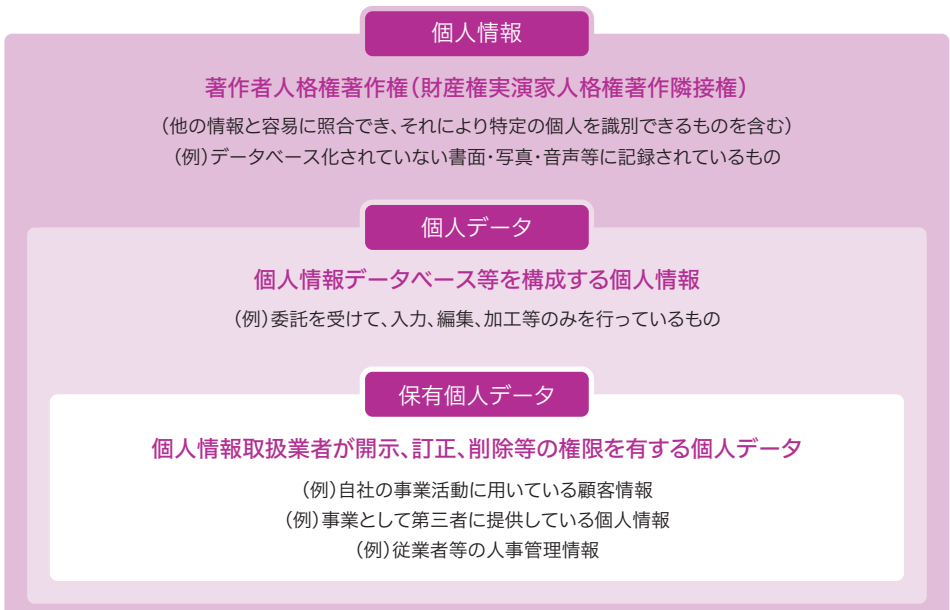
個人情報の保護に関する法律

「個人情報の保護に関する法律」（以下、この章内で「法」とします。）は、情報化の急速な進展により、個人の権利利益を侵害する危険性が高まったこと、国際的な法制定の動向を受けて、平成15年5月に成立、平成17年4月に完全施行されました。

1 対象となる個人情報

- 個人情報とは、「生存する個人に関する情報であって、特定の個人を識別できるもの」（法2条）をいいます。したがって、死者に関する情報や、法人に関する情報（例えば、企業名や企業の資本金といった情報）は、基本的に個人情報には該当しません。
具体的には、氏名、住所、生年月日、一見して個人を認識できるメールアドレス、その他の記述により特定の個人を識別することができるものを指します。また、映像や音声なども、特定個人を識別できる限りにおいて個人情報に該当します。
- なお、個人情報をデータベース化した場合、そのデータベースを構成する個人情報を特に「個人データ」といいます（法2条第4項）。また、個人データのうち、開示等の制限を有し、6ヵ月以上にわたって保有する情報を、特に「保有個人データ」といいます（法2条第5項）。

〈個人情報、個人データ、保有個人データの関係〉



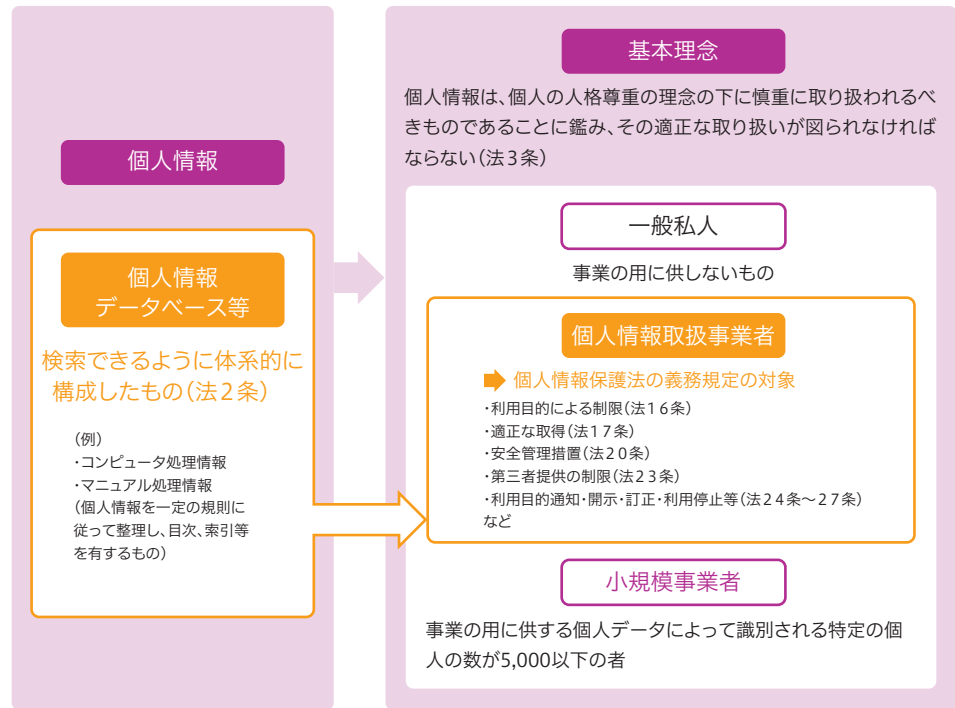
2 個人情報管理の重要性

●個人情報漏洩による損害賠償リスク

個人情報の管理を怠り、個人情報を1件でも漏洩させると、事業者は事故対応を迫られることになります。そして、事故後の対応を誤るとイメージの低下だけでなく、取引先からの取引停止などにもつながりかねません。また、多くの被害者から慰謝料などの損害賠償を請求される可能性も否定できません。

仮に「個人情報取扱事業者」にあたらない事業者であっても、個人情報の管理が不十分で個人情報を漏洩させ、被害者に損害を与えた場合には、被害者から損害賠償請求をされる危険があります。

そのため、下記の個人情報漏洩防止対策例を参考に、適切な対策をとり、個人情報漏洩を防ぎましょう。



●個人情報漏洩事例と個人情報漏洩防止対策例

類型	事例	対策例
情報の盗難	個人情報データの入ったパソコンが盗難にあった。	①個人情報データを会社や店舗外部へ持ち出す際のルールを定め、そのルールの遵守を徹底する。 ②個人情報データの入った電子媒体を盗難・紛失してしまったときに備えて、電子媒体にパスワードを設定する。
紛失	個人情報の記載された書類や個人情報データの入ったパソコンをタクシーや電車などの公共機関に置き忘れてしまい、その書類やパソコンが見つからなかった。	①個人情報データを会社や店舗外部へ持ち出す際のルールを定め、そのルールの遵守を徹底する。 ②個人情報データの入った電子媒体を盗難・紛失してしまったときに備えて、電子媒体にパスワードを設定する。
情報の持ち出し	取引先から預かった個人情報の入ったファイルを、従業員が不正に持ち出して第三者に売ってしまった。	①個人情報データを会社や店舗外部へ持ち出す際のルールを定め、そのルールの遵守を徹底する。 ②個人情報の入ったファイルへアクセスできる従業員を制限する。
メール誤送信	個人情報が記載されたデータファイルを誤って外部にメール送信してしまった。	個人情報の含まれた添付データにパスワードを設定する。
ウイルス被害	パソコンがウイルスに感染し、顧客情報などの個人情報がネット上に流出してしまった。	パソコンにウイルス対策ソフトを導入する。 個人情報データの入った電子媒体にはファイル共有ソフト等ウイルス感染のリスクの高いソフトをインストールしない。
サーバの設定ミス	ウェブサーバの設定ミスにより、本来は個人情報データにアクセスできないはずの外部の第三者が会社の保有する個人情報データにアクセスできる状態となってしまった。	サーバのメンテナンスを定期的に行う。

マイナンバー制度について

マイナンバー制度の目的

マイナンバー制度はすべての人（個人）に個人番号（マイナンバー）を付し、企業等に対しては法人番号を付して、それに基づいて税や社会保障の管理を行うことで、「国民の利便性の向上」「行政の効率化」「公平・公正な社会の実現」という目的を達成しようというものです。

事業者がチェックするポイント

1. 法人には法人番号が通知されます
- 法人には1法人1つの法人番号（13桁）が指定され、登記上の所在地に通知されます。
2. 入手すべき個人番号を把握する必要があります
- 事業者は、給与支払報告書や各種法定調書を作成するために、役員・従業員のほか、報酬支払先、株主などの個人番号も把握しておく必要があります。
3. 安全管理措置
- 事業者は業務において他人のマイナンバーを収集・保管します。そこで、マイナンバーを含む個人情報の安全管理の措置が義務づけられています。
- 「事業者向けガイドライン」の「特定個人情報に関する安全措置（事業者編）」では以下の6つが挙げられています。

- ・基本方針の策定
- ・取扱規程等の策定
- ・組織的安全管理措置
- ・人的安全管理措置
- ・物理的安全管理措置
- ・技術的安全管理措置

マイナンバーホームページ（内閣官房）
<http://www.cas.go.jp/jp/seisaku/bangoseido/>

4-5 人材を活用するには

人材の募集

1 自ら募集する方法

使用者が自ら募集する場合は、その求人数、規模等に応じて、直接個人に勧誘するケースもあれば、新聞や雑誌、自社のホームページなどに募集広告を載せるケースもあります。募集広告をする際の留意点を下記に挙げます。

●募集条件の明示

職業安定法(5条の3、施行規則4条の2)では、労働者の募集にあたり、以下の具体的労働条件を明示することを義務付けています。

- ①労働者が従事すべき業務の内容
- ②労働契約の期間
- ③就業場所
- ④始業及び終業の時刻、所定労働時間を超える労働の有無、休憩時間及び休日
- ⑤賃金(臨時に支払われる賃金、賞与等を除く)の額
- ⑥健康保険、厚生年金保険、労働者災害補償保険、雇用保険の適用

一方、虚偽の広告をなし、又は虚偽の条件を提示して、労働者を募集すると、職業安定法65条8号により、6ヵ月以下の懲役又は30万円以下の罰金に処せられる場合がありますので十分に注意してください。

●各種法令に違反しないこと

募集条件は原則として使用者が自由に決められますが、使用者の採用の自由は、以下のとおり、各種法令で一定の規制を受けており、募集条件の策定にあたっては法令を順守する必要があります。

法令違反については、「そんな法律の規定があるとは知らなかった」という場合においても、免責されないので十分注意してください。

(ア)男女雇用機会均等法による規制

事業主は以下の事項について、労働者の性別を理由に差別することが禁止されています。

- ①労働者の募集、採用
- ②労働者の配置(業務の配分及び権限の付与を含む)、昇進、降格、教育訓練

③福利厚生

④労働者の職種及び雇用形態の変更

⑤退職の勧奨、定年、解雇、労働契約の更新

したがって、男性のみを募集するまたは、女性のみを募集するということは禁止されています。上記差別禁止規定に違反した場合は、厚生労働大臣または都道府県労働局長による助言、指導、または勧告の対象となり、勧告にも従わなかった場合はその旨を公表することができるとされています(同法29条、30条)。
また、厚生労働省令で定める以下の3つのケースが、間接差別(※)として、合理的理由のない限り、禁止されています。

- i 労働者の募集又は採用にあたって、労働者の身長、体重または体力を要件とすること
- ii 労働者の募集・採用、昇進、職種の変更にあたって、転居を伴う転勤に応じることができるとを要件とすること
- iii 労働者の昇進にあたり、転勤の経験があることを要件とすること

※性に関して中立的に見える規定、基準、慣行が実際には、男女の一方の性にだけ不利益を与えること。
職務に関連がないにもかかわらず、労働者募集の条件として、身長、体重、体力を定めたり、福利厚生
の適用について世帯主であることを条件とする場合がこれにあたる。「出典：法テラス 法律関連用語集より抜粋」

(イ)パートタイム労働法による規制

パートタイム労働法では、事業主に対して短時間労働者(1週間の所定労働時間が同一事業所に雇用される通常の労働者の1週間の所定労働時間に比して短い労働者)を雇用する場合の規制を定めています。

【労働条件等の文書による明示】

まず、事業主は短時間労働者を雇い入れたときは、労働基準法(15条1項、施行規則5条)で書面による明示が義務付けられている事項に加えて、「昇給の有無」、「退職手当の有無」、「賞与の有無」、「相談窓口」を文書の交付等により明示しなければなりません(パートタイム労働法6条、施行規則2条)。

【参考】労働条件通知書

(一般労働者用；常用、有期雇用型)

労働条件通知書

年 月 日

殿

事業場名称・所在地
使用 者 職 氏 名

契約期間	期間の定めなし、期間の定めあり（ 年 月 日～ 年 月 日） ※以下は、「契約期間」について「期間の定めあり」とした場合に記入 1 契約の更新の有無 [自動的に更新する・更新する場合があります得る・契約の更新はしない・その他（ ）] 2 契約の更新は次により判断する。 〔 ・契約期間満了時の業務量 ・勤務成績、態度 ・能力 ・会社の経営状況 ・従事している業務の進捗状況 ・その他（ ） 〕 【有期雇用特別措置法による特例の対象者の場合】 無期転換申込権が発生しない期間：Ⅰ（高度専門）・Ⅱ（定年後の高齢者） Ⅰ 特定有期業務の開始から完了までの期間（ 年 か月（上限10年）） Ⅱ 定年後引き続き就いて雇用されている期間
就業の場所	
従事すべき業務の内容	【有期雇用特別措置法による特例の対象者（高度専門）の場合】 ・特定有期業務（ 開始日： 完了日： ）
始業、終業の時刻、休憩時間、就業時転換((1)～(5)のうち該当するもの一つに○を付けること。)、所定時間外労働の有無に関する事項	1 始業・終業の時刻等 (1) 始業（ 時 分） 終業（ 時 分） 【以下のような制度が労働者に適用される場合】 (2) 変形労働時間制等；（ ）単位の変形労働時間制・交替制として、次の勤務時間の組み合わせによる。 〔 始業（ 時 分） 終業（ 時 分）（適用日 ） 始業（ 時 分） 終業（ 時 分）（適用日 ） 始業（ 時 分） 終業（ 時 分）（適用日 ） (3) フレックスタイム制；始業及び終業の時刻は労働者の決定に委ねる。 (ただし、フレックスタイム（始業） 時 分から 時 分、 （終業） 時 分から 時 分、 コアタイム 時 分から 時 分） (4) 事業場外みなし労働時間制；始業（ 時 分）終業（ 時 分） (5) 裁量労働制；始業（ 時 分） 終業（ 時 分）を基本とし、労働者の決定に委ねる。 ○詳細は、就業規則第 条～第 条、第 条～第 条、第 条～第 条 2 休憩時間（ ）分 3 所定時間外労働の有無（ 有 ， 無 ）
休 日	・定例日；毎週 曜日、国民の祝日、その他（ ） ・非定例日；週・月当たり 日、その他（ ） ・1年単位の変形労働時間制の場合一年間 日 ○詳細は、就業規則第 条～第 条、第 条～第 条
休 暇	1 年次有給休暇 6か月継続勤務した場合→ 日 継続勤務6か月以内の年次有給休暇（有・無） → か月経過で 日 時間単位年休（有・無） 2 代替休暇（有・無） 3 その他の休暇 有給（ ） 無給（ ） ○詳細は、就業規則第 条～第 条、第 条～第 条 (次頁に続く)

賃 金	1 基本賃金 イ 月給（ 円）、ロ 日給（ 円） ハ 時間給（ 円）、 ニ 出来高給（基本単価 円、保障給 円） ホ その他（ 円） ヘ 就業規則に規定されている賃金等級等 2 諸手当の額又は計算方法 イ（ 手当 円 /計算方法： ） ロ（ 手当 円 /計算方法： ） ハ（ 手当 円 /計算方法： ） ニ（ 手当 円 /計算方法： ） 3 所定時間外、休日又は深夜労働に対して支払われる割増賃金率 イ 所定時間外、法定超 月60時間以内（ ）% 月60時間超 （ ）% 所定超 （ ）% ロ 休日 法定休日（ ）%、法定外休日（ ）% ハ 深夜（ ）% 4 賃金締切日（ ）ー毎月 日、（ ）ー毎月 日 5 賃金支払日（ ）ー毎月 日、（ ）ー毎月 日 6 賃金の支払方法（ ） 7 労使協定に基づく賃金支払時の控除（無 ， 有（ ）） 8 昇給（時期等 ） 9 賞与（ 有（時期、金額等 ） ， 無 ） 10 退職金（ 有（時期、金額等 ） ， 無 ）
退職に関する事項	1 定年制（ 有（ 歳 ） ， 無 ） 2 継続雇用制度（ 有（ 歳まで ） ， 無 ） 3 自己都合退職の手続（退職する 日以上前に届け出ること） 4 解雇の事由及び手続 ○詳細は、就業規則第 条～第 条、第 条～第 条
そ の 他	・社会保険の加入状況（ 厚生年金 健康保険 厚生年金基金 その他（ ）） ・雇用保険の適用（ 有 ， 無 ） ・雇用管理の改善等に関する事項に係る相談窓口 部署名 担当者職氏名 （連絡先 ） ・その他 ※以下は、「契約期間」について「期間の定めあり」とした場合についての説明です。 労働契約法第18条の規定により、有期労働契約（平成25年4月1日以降に開始するもの）の契約期間が通算5年を超える場合には、労働契約の期間の末日までに労働者から申込みをすることにより、当該労働契約の期間の末日の翌日から期間の定めのない労働契約に転換されます。ただし、有期雇用特別措置法による特例の対象となる場合は、この「5年」という期間は、本通知書の「契約期間」欄に明示したとおりとなります。

※ 以上のほかは、当社就業規則による。
※ 労働条件通知書については、労使間の紛争の未然防止のため、保存しておくことをお勧めします。

経験、意欲を考慮して、正社員とバランスが取れるような待遇（賃金の決め方、教育訓練の機会、福利厚生施設の利用など）をするよう努めなければなりません。（同法10条）

【正社員への転換】

同法12条は、短時間労働者が通常の労働者に転換を図ることができるよう、次の措置のうちいずれかの措置を講じるよう求めています。

- ①通常の労働者の募集を行う場合において、当該募集にかかる事業所に掲示すること等により、その者が従事すべき業務の内容、賃金、労働時間その他の当該募集にかかる事項を当該事業所において雇用する短時間労働者に周知すること
- ②通常の労働者の配置を新たに行う場合において、当該配置の希望を申し出る機会を当該配置にかかる事業所において雇用する短時間労働者に対して与えること
- ③一定の資格を有する短時間労働者を対象とした通常の労働者への転換のための試験制度を設けること、その他の通常の労働者への転換を推進するための措置を講じること

【待遇についての説明】

短時間労働者を雇い入れたときや、短時間労働者から待遇について説明を求められたときには、労働条件について説明することが義務づけられています（同法14条）。正社員との待遇に差がある場合には、業務内容やそれにとまなう責任の程度、配置転換などにどのような違いがあるからなのかを説明する必要があります。

【相談のための体制の整備・苦情処理・紛争解決援助】

事業主は、短時間労働者の雇用管理の改善等に関する事項に関し、雇用する短時間労働者からの相談に応じ、適切に対応するために「相談窓口」を設置するなど必要な体制を整備しなければなりません（同法16条）。また事業所内に苦情処理窓口などを設置し、会社と短時間労働者との間で労働条件などをめぐるトラブルが発生した場合に自主的に解決できるよう努力することが求められています。（同法19条）

なお、事業所内での解決が難しい場合には、

- ①都道府県労働局長による助言・指導・勧告
 - ②都道府県労働局の紛争調整委員会による調停
- などを活用することも可能です。

【短時間雇用管理者の選任など】

常時10人以上の短時間労働者を雇用する場合には、事業所ごとに「短時間雇用管理者」を選任するよう努めなくてはなりません。短時間雇用管理者は、雇用管理の改善に必要な措置を検討・実施したり、短時間労働者の相談に応ずることが主な職務です。（同法17条）

様式第9号（第17条関係） 時間外労働 休日労働 に関する 協定 届

事業の種類		事業の名称		事業の所在地（電話番号）			
	時間外労働をさせる必要のある具体的事由	業務の種類	労働者数 [満18歳以上の者]	所定労働時間	延長することができる時間		期 間
					1 日	1日を超える一定の期間（起算日）	
① 下記②に該当しない労働者							
② 1年単位の定形労働時間制により労働する労働者							
休日労働をさせる必要のある具体的事由		業務の種類	労働者数 [満18歳以上の者]	所定休日	労働させることができる休日並びに始業及び終業の時刻		期 間

協定の成立年月日 年 月 日 職名 氏名
協定の当事者である労働組合の名称又は労働者の過半数を代表する者の協定の当事者（労働者の過半数を代表する者の場合）の選出方法 （ ）
年 月 日 使用者 職名 氏名 〇

記載心得
1 「業務の種類」の欄には、時間外労働又は休日労働をさせる必要のある業務を具体的に記入し、労働基準法第36条第1項但書の健康上特に有害な業務について協定をした場合には、当該業務を他の業務と区別して記入すること。
2 延長することができる時間」の欄の記入にあたっては、次のとおりとすること。
(1) 「1日」の欄には、労働基準法第32条から第32条の5まで又は第40条の規定により労働させることができる最長の労働時間を超えて延長することができる時間であって、1日についての限度となる時間を記入すること。
(2) 「1日を超える一定の期間（起算日）」の欄には、労働基準法第32条から第32条の5まで又は第40条の規定により労働させることができる最長の労働時間を超えて延長することができる時間であって、同法第36条の1項の協定で定められた1日を超え3箇月以内の期間及び1年についての延長することができる時間の限度に關して、その上欄に当該協定で定められたすべての期間を記入し、当該期間の起算日を括弧書きし、その下欄に、当該期間に応じ、それぞれ当該期間についての限度となる時間を記入すること。
3 ②の欄は、労働基準法第32条の4の規定による労働時間により労働する労働者（対象期間が3箇月を超える変形労働時間制により労働する者に限る。）について記入すること。
4 「労働させることができる休日ならびに始業及び終業の時刻」の欄には、労働基準法第35条の規定による休日であって労働させることができる日ならびに当該休日の労働の始業及び終業の時刻を記入すること。
5 「期間」の欄には、時間外労働又は休日労働をさせることができる日の属する期間を記入すること。

【環境の整備】

また、事業主は、短時間労働者の就業実態、正社員との均衡などを考慮して、

- ①適正な労働条件の確保
- ②教育訓練の実施
- ③福利厚生の充実その他の雇用管理の改善
- ④正社員への転換の推進

に関する措置を講じるよう努めなければなりません。

【差別的取り扱いの禁止】

短時間労働者の働き方に応じて、均衡のとれた待遇を確保しなくてはなりません。

①職務内容（業務内容やそれにとまなう責任の程度）や人材活用の仕組み（配置転換や昇進）などが正社員と同じ短時間労働者については、賃金などの待遇を短時間労働者であることを理由に差別的に取り扱うことができません。これまでは、「期間の定めのない労働契約」を締結している場合のみが差別的取り扱い禁止の対象でしたが、平成27年4月1日以降は、有期労働契約を締結している短時間労働者も対象に含まれることになりましたので、ご注意ください。

②①の短時間労働者以外の短時間労働者についても、仕事の内容や成果、能力や

(ウ)雇用対策法による規制

平成19年に雇用対策法が改正され、同法第10条により、事業主の責務として労働者の募集及び採用について年齢にかかわらず均等な機会を与えるよう年齢制限が禁止されることとなりました。

合理的な理由があって例外的に年齢制限が認められる場合について、以下のケースが厚生労働省令に規定されました。(同法施行規則1条の3第1項各号)

例外事由 1号	定年年齢を上限として、その上限年齢未満の労働者を期間の定めのない労働契約の対象として募集・採用する場合
例外事由 2号	労働基準法その他の法令の規定により年齢制限が設けられている場合
例外事由 3号 イ	長期勤続によるキャリア形成を図る観点から、若年者等を期間の定めのない労働契約の対象として募集・採用する場合
例外事由 3号 ロ	技能・ノウハウの継承の観点から、特定の職種において労働者数が相当程度少ない特定の年齢層に限定し、かつ、期間の定めのない労働契約の対象として募集・採用する場合
例外事由 3号 ハ	芸術・芸能の分野における表現の真実性などの要請がある場合
例外事由 3号 ニ	60歳以上の高年齢者または特定の年齢層の雇用を促進する施策(国の施策を活用しようとする場合に限る)の対象となる者に限定して募集・採用する場合

また、同法7条では青少年(おおむね35歳未満の若年者全般)の雇用状況を改善するための措置として、事業主に対し、採用基準の明確化、応募資格の既卒者への開放(卒業後少なくとも3年までの者を新卒者として扱うことを含む)、通年採用の導入、実践的な事業能力の開発推進などを求めています。

2 ハローワークや職業紹介事業者を利用する場合

- ハローワーク
ハローワークは原則としてすべての求人申し込みおよび求職申し込みを受理しなければならないとされています。したがって、求人を希望する事業者は、ハローワークを用いて、簡単に求人の申し込みをすることが可能です。
- 民間の職業紹介事業者
港湾運送業、建設業以外の業種においては、民間の職業紹介事業者も自由に利用することができます。ハローワークとは異なり、紹介手数料がかかります。また、業者によって得意分野があります。必要とする人材の内容を正確に業者に伝えることが重要です。
- 紹介予定派遣
労働者派遣法に基づき派遣される労働者について、当該派遣契約終了後に、当該派遣労働者について、派遣先との間で雇用契約を締結することを前提にするものです。紹介予定派遣は、雇用契約締結の義務を負うものではありませんが、紹介予定派遣を受けた企業としては、当該派遣労働者の能力を派遣契約期間中に見極めることが必要となります。



人材の育成・定着

1 育成

社員の能力を最大限に引き出し、高い成果を発揮させるためには、「人材育成」が必要不可欠です。

人材育成は、大きくOJT(職場内訓練)とOff-JT(職場外訓練)に分かれます。OJT(職場内訓練)は、職場内で上司・先輩が日常の業務・仕事を通じて必要な知識・技能を教育することをいい、Off-JT(職場外訓練)は、実際の仕事や職場を離れて、主に集合研修等で教育を行うことをいいます。

2 定着

どんなに優秀な人材を採用・育成したとしても、人材が定着しなければ組織力の向上にはつながりません。近年では、労働者の価値観も多様化しています。そのため、人材の定着率向上のために、報酬制度の見直し、組織風土や職場環境の見直し、育児・介護との両立支援等、個々人のライフスタイルに沿った仕組みを検討しましょう。

労務管理

1 労働時間

●法定労働時間

労働基準法32条において、法定労働時間が定められており、週に40時間、1日に8時間を超えて労働させることが禁止されています。仮に、使用者と労働者の間で「1日の労働時間は10時間とする(10時間までは残業は発生しない)」というような雇用(労働)契約を締結したとしても、その契約は原則として無効となり、法定労働時間の水準に置き換えられます。

●時間外労働

災害等による臨時の必要がある場合には、一定の要件を満たせば時間外労働が認められます(労働基準法33条)。また、従業員の過半数を組織する労働組合または過半数を代表する代表者との間で、36(さぶろく)協定という労使協定を締結して、労働基準監督署長に届ける場合にも、時間外労働が認められます(労働基準法36条)。ただし、時間外労働をさせるためには、36協定だけでなく、雇用契約や就業規則等に時間外労働や休日労働に関するルールを定めておく必要があります。

2 割増賃金

労働基準法上の時間外労働(いわゆる残業)は、休憩時間を除いて1日8時間、1週40時間を超えて働いた時間をいい、休日労働は、法定休日(※)に働いた時間をいいます(同法37条1項)。また、深夜労働は午後10時から午前5時までの間に働いた時間をいいます(同法37条4項)。

このように労働基準法では、時間外労働、休日労働、深夜労働が明確に区別されており、あわせてそれぞれに対する割増賃金率も区別されています。具体的には、以下のとおりです。

①時間外労働に対する割増率は25%以上

②休日労働に対する割増率は35%以上

③深夜労働に対する割増率は25%以上

※労働基準法では、毎週少なくとも1回又は4週間を通じて4日以上のお休日を与えなければならないことになっています(同法35条)。

法定労働時間の範囲内で事業所ごとに設定された労働時間を「所定労働時間」といいます。したがって、法定労働時間と所定労働時間は必ずしも同じとは限りません。両者の違いで気をつけなければならないのは、時間外労働(残業)の計算方法です。

「時間外労働の賃金(残業代)は25%増」という知識を持っている人も少なくないと思います。しかし、厳密には「法定労働時間」を下回る時間外労働に対しては、必ずしも25%の割増賃金を支払う必要はありません。1日の法定労働時間(8時間)に達するまでの時間や週の法定労働時間(40時間)に達するまでの時間に対する賃金については、労働基準法上は25%の割増をする必要はなく、通常の1時間あたりの賃金を支払えばよいことになります。仮に所定労働時間が7時間である事業者の場合は、法定労働時間の1日8時間に達するまでの1時間、あるいは、1週40時間に至るまでの時間に対する賃金は、25%割増ではなく、通常の1時間あたりの賃金を支払えばよいことになります。

3 賃金の支払い原則

賃金の支払い方法については、労働基準法24条で労働の対価である賃金が安全かつ確実に労働者に渡るように下記の5原則が定められています。

①通貨払いの原則：賃金は通貨で支払わなければなりません。

②直接払いの原則：賃金は直接労働者に支払わなければなりません。

③全額払いの原則：賃金はその全額を支払わなければなりません。

④毎月1回以上払いの原則：賃金は毎月1回以上支払わなければなりません。

⑤一定期日払いの原則：賃金は毎月一定期日に支払わなければなりません。

4-6 公的支援施策や補助金・助成金情報の収集

支援ポータルサイト「ミラサポ」の活用

「ミラサポ」は、中小企業庁が平成25年7月に開設した、中小企業・小規模事業者を支援する体制を構築する一環として、国や公的機関の支援情報・支援施策をわかりやすく見ることができ、経営者の悩みに対して、先輩経営者や専門家と情報交換ができる場を提供してくれる支援ポータルサイトです。

会員登録（無料）をすると、専門家の派遣を受けることができたり、補助金の電子申請などのサービスを利用することができます。

最新の公的支援情報などを収集するにあたって、ぜひ活用してみましょう。

ミラサポURL: <https://www.mirasapo.jp>



施策マップ

「ミラサポ」では、中小企業・小規模事業者の観点から、国・都道府県・市区町村の施策を目的や分野、必要金額に応じて、検索でき、かつ、比較・一覧できるシステムである「施策マップ」機能が利用できます。

自分が住んでいる都道府県と市区町村を入力すれば、自分が関心ある施策分野について、国・都道府県・市区町村の施策を一覧で見ることが可能です。

大きな特徴は、総務省、厚生労働省、農林水産省、文部科学省、環境省、国土交通省、経済産業省、観光庁、金融庁、資源エネルギー庁、特許庁など、全省庁の中小企業・小規模事業者向けの施策を見ることができることです。



平成27年7月 第1刷
地域創業促進支援事業

編集・作成 株式会社パソナ
〒100-8228
東京都千代田区大手町2-6-4

監修 _____
経営法務コンサルタント 荒谷太司
弁理士 小田富士雄
税理士 田中謙二
社会保険労務士 村井健一
中小企業診断士 四ッ柳茂樹

参考資料 _____
ITコーディネーター活用事例集

