

# 目 次

## I. 経営者としての心構え

|                    |   |
|--------------------|---|
| 1 創業・起業・経営のための相談窓口 | 2 |
| 2 開業のチェックポイント      | 4 |
| 3 経営資源のチェックポイント    | 5 |
| 4 事業の選定            | 6 |

## II. 経営者としての準備

|               |    |
|---------------|----|
| 1 開業資金        | 7  |
| 2 開業までのスケジュール | 9  |
| 3 事業形態        | 10 |
| 4 会社設立の手順     | 11 |
| 5 許認可と届出      | 13 |
| 6 チェーン店への加盟   | 18 |
| 7 経理の仕組み      | 19 |

## III. 経営者としての戦略策定

|                 |    |
|-----------------|----|
| 1 計画の目的         | 21 |
| 2 注意点           | 22 |
| 3 作り方           | 22 |
| 商圈分析システム「出店くん」  | 24 |
| 4 マーケティング活動     | 32 |
| 5 宣伝活動          | 35 |
| 6 人員採用計画と準備     | 40 |
| 7 労働に関する相談・指導機関 | 45 |
| 8 資金繰り          | 47 |
| 9 金融機関との取引      | 50 |
| 10 紛争の解決のために    | 52 |

## IV. 新たな発展のために

|                  |    |
|------------------|----|
| 1 専門家・アドバイザー派遣制度 | 56 |
| 2 経営診断システム       | 57 |
| 3 技術力向上のために      | 58 |
| 4 人的資源の充実のために    | 61 |
| 5 福利厚生の実施のために    | 62 |
| 6 倒産防止対策         | 64 |
| 7 その他の支援制度について   | 65 |

## V. 札幌市創業・雇用創出支援資金（創業）融資申請書

## VI. 事業計画書作成の実践

## ご利用上の留意事項

◎ このガイドブックは、第1部「経営者としての心構え」第2部「経営者としての準備」第3部「経営者としての戦略策定」第4部「新たな発展のために」第5部「融資申請書の作成」第6部「事業計画書作成の実践」の6部構成になっており、創業、経営改善、技術の向上、金融などについて様々な支援機関や支援策をコンパクトにまとめたものです。

企業の創業及び経営管理や飛躍のための道しるべとしてご利用ください。

◎ 原則として平成27年1月付で編集しておりますが、それぞれの制度等をご利用の際、または詳細をお知りになりたい場合は、直接、各機関にお問い合わせください。

なお、機構改革などにより、連絡先が変更されている場合がございますのでご了承ください。

◎ このガイドブックは下記HPにて、公開しております。

・一般財団法人さっぽろ産業振興財団 札幌中小企業支援センター

URL: <http://chusho.center.sec.or.jp/>

## 中小企業の範囲

| 業種                | 資本金       | 従業員数   |
|-------------------|-----------|--------|
| 製造業<br>その他の業種(※1) | 3億円以下     | 300人以下 |
| 卸売業               | 1億円以下     | 100人以下 |
| 小売業               | 5,000万円以下 | 50人以下  |
| サービス業(※2)         |           | 100人以下 |

※1 その他の業種には、鉱業、建設業、電気・ガス・熱供給・水道業、運輸・通信業、金融・保険業、不動産業が含まれます。

※2 サービス業には、クリーニング業、物品賃貸業など、日本標準分類の大分類Lーサービス業に分類される業種が該当します。

(資本金又は従業員数のどちらか一方が該当すれば対象となります。)

※上記の範囲は中小企業基本法(昭和38年7月20日法律第百五十四号)・(最終改正平成26年6月27日法律第九四号)における定義です。

## I 経営者としての心構え

### 1 創業・起業・経営のための相談窓口

創業や起業及び経営にあたっては、法的な規制や手続き、資金調達などのさまざまな問題に直面すると思いますが、公的な相談窓口が多数ございますのでお気軽にご相談ください。

#### (1) 経営全般の相談窓口

経営上発生する諸問題や経営改善・起業・創業（資金等）のための相談に応じ、助言を行います。

また、必要に応じて、各支援制度の紹介、関係機関へのあっせんも行います。いずれも相談は無料で、内容は他に漏れることはありません。

詳しくは

- ・（一財）さっぽろ産業振興財団 札幌中小企業支援センター TEL 200-5511
- ・札幌中小企業経営相談室「予約制」お問い合わせ先：札幌中小企業支援センター
- ・札幌商工会議所 中小企業相談所 運営課 TEL 231-1766  
他市内5支所
- ・（公財）北海道中小企業総合支援センター（経営相談窓口） TEL 232-2407
- ・独立行政法人 中小企業基盤整備機構（がんばる中小企業経営相談ホットライン）  
相談受付：平日 午前9時～午後5時 TEL 0570-009111
- ・中小企業ビジネス支援サイト J-Net21 URL <http://j-net21.smrj.go.jp/>  
業種別スタートアップガイド

#### (2) 経営に関する法律相談

経営上発生するさまざまな法律問題に対して、弁護士が具体的に助言をします。

詳しくは

- ・札幌商工会議所中小企業相談所（運営課） TEL 231-1766  
法律相談 毎週水、午後1時～午後4時、無料
- ・（公財）北海道中小企業総合支援センター（経営支援部） TEL 232-2402  
法律相談 平日午前9時～午後5時、無料、要予約
- ・札幌弁護士会札幌法律相談センター TEL 251-7730
- ・札幌弁護士会新さっぽろ法律相談センター TEL 896-8373
- ・札幌弁護士会麻生法律相談センター TEL 758-8373
- ・法テラス TEL 050-3383-5556

### (3) 税務相談

- ・ 国税（所得・法人・消費・印紙税等）に関する相談機関

#### 札幌国税局税務署

|        |                 |        |              |
|--------|-----------------|--------|--------------|
| 札幌国税局  | TEL 231-5011(代) | 札幌中税務署 | TEL 231-9311 |
| 札幌北税務署 | TEL 707-5111    | 札幌南税務署 | TEL 555-3900 |
| 札幌西税務署 | TEL 666-5111    | 札幌東税務署 | TEL 897-6111 |

- ・ 道税（道民・事業・不動産取得税等）に関する相談機関

|              |                 |
|--------------|-----------------|
| 札幌道税事務所税務管理部 | TEL 204-5084(代) |
|--------------|-----------------|

- ・ 市税（市民税・固定資産税・納税証明等）に関する相談機関

|      |         |              |
|------|---------|--------------|
| 納税相談 | 中央市税事務所 | TEL 211-3913 |
|      | 北部市税事務所 | TEL 207-3913 |
|      | 東部市税事務所 | TEL 802-3913 |
|      | 南部市税事務所 | TEL 824-3913 |
|      | 西部市税事務所 | TEL 618-3913 |

- ・ 北海道税理士会

TEL 621-7101(代)

### (4) 労働に関する相談・指導

#### ○総合労働相談コーナー

- ・ 北海道労働局総合労働相談コーナー
- ・ 札幌中央総合労働相談コーナー
- ・ 札幌東総合労働相談コーナー

TEL 707-2700  
TEL 737-1195  
TEL 894-1120

### (5) その他専門家による相談

- ・ 札幌司法書士会法律相談センター
- 相談内容：全般
- 相談日時：月～金（午後2時～午後8時）  
土（午前10時～午後1時）
- ・ （一社）中小企業診断協会北海道

TEL 272-9035  
  
  
  
  
  
TEL 231-1377

## 2 開業のチェックポイント

### (1) 自分の意識、能力の確認

起業家として独立することは夢の実現であり、それが成功すれば多額の報酬を得られることや、自分なりのライフスタイルの実現という、正にサラリーマン時代とは別世界が実現できる訳です。

しかし、独立はそれほど甘いものではなく、起業家の多くは5年以内に廃業に追い込まれているのが現実の姿です。そのようなことにならないためにも、しっかりと**最初の心構え**と自分の能力の**確認**が必要です。

#### ① 独立する動機を確認する

なぜ独立するのかという動機をしっかりと固め、独立の意義やメリット・デメリットを整理すべきです。

#### ② 独立心・実行力・責任感

独立心、実行力、責任感は失敗のリスクを乗り越えて、事業を成功させるための必要条件です。

#### ③ 年齢・健康状態

自分の年齢に応じて、企業のライフステージを構築していく。

また、新規事業は時間的にも体力的にも極めてハードなものであり、健康が第一の資本です。

#### ④ 家族の協力

事業を成功させるためには、家族（特に夫・妻）の理解と協力が欠かせない要件となります。

#### ⑤ 経験度

自分が長年経験してきた業種の方が成功率は高いようです。

少なくとも、その周辺を含めた業種の中での選択が望ましいといえます。

#### ⑥ 財務知識

金銭感覚が乏しくては、事業経営は成立しません。

経営の基本は利益の確保にあることを銘記し、資金の流れについてもきちんと把握しておくことが大切です。

#### ⑦ 自己資金の確保

新規事業を立ち上げていくためには、最小限の自己資金の確保が必要となります。

さらに、当面の運転資金の調達についても十分考慮しておくべきです。

### (2) 身の回りの資産を棚卸してみる

開業後、当分の間は会社そのものに力がないため、起業家個人の資力に依存せざるを得ません。

所有資産の中で実際に事業に投入できる資産金額の算定、さらに事業の成長に伴い外部資源からの調達も検討しておくことが大事です。

#### ① 現金預金・有価証券・不動産

有価証券・不動産は取得価格ではなく、時価で評価し、事業に投入可能な金額を算定しておくことが必要です。

## ② 必要生活費の算出

自分の家族に対する責任の意味でも、最低生活費を見積っておくことが必要です。

但し生活費は事業資金と見なされません。

## ③ 外部資源のチェック

外部資源の内容としては、事業の直接の協力者となる両親・兄弟などの身内関係、それに恩師や友人などが挙げられます。

場合によっては事業の共同者となることもあります。

次に、事業の経済性に対する支援者です。

近年は、金融機関による融資条件の緩和、制度融資の充実、行政機関による支援制度などが数多く整備されてきております。

それらの外部資源を可能な限り有効に活用することです。

## 3 経営資源のチェックポイント

「人」「物」「金」「情報」は経営資源の4要素といわれており、この経営資源の調達、運用管理が無駄なく、効率的に行われて、はじめて事業を成功させる重要なキーポイントとなります。

|        |                                                                                                                                                                                                                               |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 人について  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・自分のこれからの現役年齢と健康状態</li> <li>・家族、とりわけ配偶者の理解と協力</li> <li>・技術・経験・資格のレベル</li> <li>・自己の能力（営業能力、企画開発力、経営管理、生産技術等）</li> <li>・新しい事業に対し、力になってくれる人脈の有無</li> <li>・出資者などになってくれる人がいるかどうか</li> </ul> |
| お金について | <ul style="list-style-type: none"> <li>・自己資金としてどれだけ準備ができるか。その内、生活資金として最低限6ヶ月程度、理想的には1年程度の確保が望めます。</li> <li>・資金調達能力はどの程度か</li> </ul>                                                                                           |
| 物について  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業に投入できる土地・建物があるか</li> <li>・担保に提供できる資産はどの程度か</li> </ul>                                                                                                                               |
| 情報について | <ul style="list-style-type: none"> <li>・経済社会的な情報、業界情報はどの程度持っているか</li> <li>・情報ネットワークは持っているか</li> <li>・異業種、同業種との交流はどの程度か</li> </ul>                                                                                             |

## 4 事業の選定

事業を選定するポイントとして次の4つが考えられます。

一つは自分が永年経験してきた業種です。

二つ目には現在のトレンドに乗った業種やこれからも成長の可能性の高い業種で、三つ目は大手などが参入しづらいスキマ産業またはニッチ産業と呼ばれるものです。

最後に最も重要なことですが、新規事業を始めるにあたって、どのような「商品」を、「だれ」を対象に、「どんな方法」で販売するのか、「価格」はどのように設定するのか、つまり事業に対するコンセプトをしっかりと確立することです。

### (1) 永年経験してきた業種またはそれに関連した業種

永年経験してきた業種は、その業界の動向や仕入・販売など、一応商売のコツが理解でき、この経験の差は事業を始める場合には大きなメリットとなり、それだけ成功する確率、安全性が高いといえます。

しかし、一方ではデメリットもあります、世の中はどんどん進化発展しており、今までにない業種、業態の商売が次々に出現し過去の経験や価値判断だけでは逆に失敗するケースも増えており、注意が必要です。

### (2) 現在のトレンドをキャッチし、将来とも成長が見込めるような業種

時代の流れやトレンドを的確につかむことにより、社会のニーズに合った成長業種を選択することが可能となります。

例えば、現在「規制緩和」「高齢化・少子化」といったものがキーワードとなっていますが、これに伴うビジネスチャンスが生まれています。

### (3) 大手企業が参入しにくいスキマ産業などを狙う

消費者ニーズの多様化、個性化、ライフスタイルの変化によって、最近では、これまで考えられなかったような分野でも十分採算がとれる「小さな市場」が生まれてきています。

このような大手企業の参入していない事業を選択することも一つの方法です。

### (4) 事業に対するコンセプトをまずしっかりと確立する

新しく事業を始めるにあたって最も大事なことは、

- ① その事業は誰を顧客とするのか。
- ② どんな商品を取り扱うのか。その商品は顧客のニーズに適合しているのか。
- ③ どんな方法で販売・仕入れを行うのか。
- ④ 価格の設定については、その価格で顧客は納得し、かつ収益の確保も可能か。

以上のコンセプトがしっかりと確立できて、初めて新規事業が成功に繋がることになります。

## Ⅱ

## 経営者としての準備

### 1 開業資金

開業にあたって、次の3つの資金計画を立てる必要があります。

#### (1) 自分の手持資産と生活資金計画を立てる

毎月どれくらいの生活費が必要なのかを棚卸しします。

##### <自分の手持資産と生活資金計画>

| 手持資産の棚卸 |    | 月必要生活費 |    |
|---------|----|--------|----|
| 現金・預金   | 千円 | 食料費    | 千円 |
|         |    | 教育費    | 千円 |
|         |    | 水道光熱費  | 千円 |
|         |    | 保険・医療費 | 千円 |
| 有価証券    | 千円 | 交際・娯楽費 | 千円 |
|         |    | 家賃・管理費 | 千円 |
|         |    | ローン返済  | 千円 |
| 不動産     | 千円 | その他    | 千円 |
|         |    |        | 千円 |
| 合 計     | 千円 | 合 計    | 千円 |

#### (2) 開業必要資金を見積る

開業にいくらの設備投資（機械・事務用品・敷金・権利金・改装費等）や  
運転資金（仕入・人件費・家賃等の3～6月分程度）が必要かを見積ります。

##### <開業必要資金>

| 必 要 資 金 |    | 資 金 調 達 |    |
|---------|----|---------|----|
| 設備投資    | 千円 | 自己資金    | 千円 |
|         |    | 借入金     | 千円 |
| 運転資金    | 千円 |         | 千円 |
| その他     | 千円 | その他     |    |
| 合 計     | 千円 | 合 計     | 千円 |

### (3) 予想損益計算書の策定

自分の事業イメージをより明確にするため、予想損益計算書を作成しましょう。

この場合、特に売上高の読みが甘くなるので注意を要します。

#### <予想損益計算書>

| 項 目           | 開業年度 | 2 年目 | 3 年目 |
|---------------|------|------|------|
| 売上高 ①         | 千円   | 千円   | 千円   |
| 売上原価 ②        | 千円   | 千円   | 千円   |
| 経費合計 ③        | 千円   | 千円   | 千円   |
| 利益(① - ② - ③) | 千円   | 千円   | 千円   |

各公的機関等では、起業・創業・新事業進出に対する、融資斡旋・人材育成、インキュベート施設などさまざまな支援策を実施しております。

各制度を確認し現実的な計画策定が必要です。

#### ※従業員の雇用促進のための助成制度

事業主が、従業員（障がいを持った方など）を雇用した場合や雇用保険の受給資格者が創業した場合などにさまざまな助成金・給付金・奨励金制度等があります。雇用後には利用できない場合がありますので、事前にご相談ください。

#### ○雇用関係助成制度に関する相談

- ・北海道労働局職業安定部

TEL 709-2311

※雇用助成金さっぽろセンター

- ・厚生労働省

<http://www.mhlw.go.jp/>

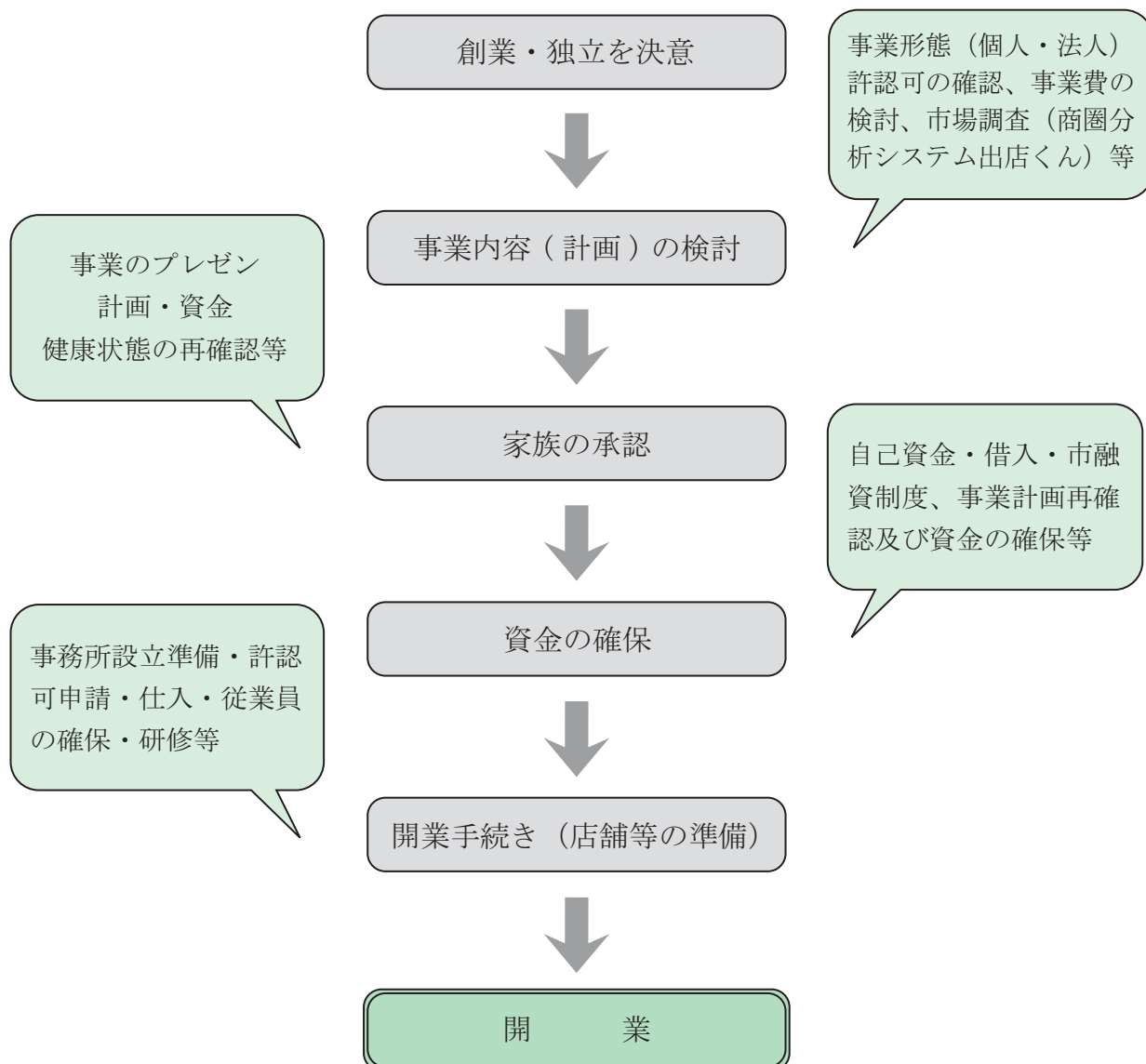
## 2 開業までのスケジュール

独立を決意してから開業するまで、どの位の日数をみたら良いか。

ビジネスの内容によって千差万別ですが、あまり時間がかかり過ぎて独立のタイミングを逸したり、また逆に短すぎて準備不足という事態にもなりかねません。

基本的には「事業計画についてはじっくり時間をかけて検討すること」が必要であり、資金調達の目処がついた段階では速やかに着手すべきです。

### <主なスケジュール手順>



### 3 事業形態

営利事業の形態としては、個人事業と法人事業（株式会社等）が一般的であり、会社法によりこれまでの最低資本金制度などの会社設立に対する制限が緩和されておりますので、それぞれの長所・短所を確認し、事業の内容などにあわせて選択すると良いでしょう。

また、法人事業の形態としては、会社法による会社（株式会社、合名会社、合資会社、合同会社）やNPO法人、企業組合など多くの法人形態があります。

#### (1) 個人事業と法人事業の長所と短所

事業を起こす場合、必ずしも法人を設立する必要はありません。

事業の内容、規模によって選択すべきですが個人事業の場合は、開業にかかる手続きが比較的簡単で、その費用も最小限ですますことができます。

しかし、企業としての将来性を考えるならば、法人事業の方が有利なことが多いと言えます。

（個人事業からスタートし、軌道に乗った後に、法人事業への変更も可能です。）

#### <個人事業と法人事業の比較>

| 項 目       | 個 人 事 業                                                                          | 法 人 事 業                                                                              |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 社会的信用度    | 一般的に低い                                                                           | 一般的に高い                                                                               |
| 開業時の手間と費用 | 費用は特にかからない。<br>諸官庁への届け出も自由にできる。                                                  | 法人設立の時間と経費がかかる。<br>定款等により運営。                                                         |
| 開業後の手間と費用 | 青色申告の場合でも、簡易帳簿でOK。（税理士に依頼の必要がない）                                                 | 複式簿記による記載が必要。<br>決算時に告示の必要がある。                                                       |
| 責任問題      | 事業の全責任を負うため、事業に失敗した場合、全財産を失う事となる無限責任である。<br>経営者の交代が難しい。                          | 個人保証がなされていない限り、出資額を限度とした、有限責任である。<br>経営者の交代がしやすい。                                    |
| 税 金       | 必要経費は法人に比べ認められにくい。<br>事業所得が多くなると法人より税金がかかる。<br>経営者の給与は経費とならない。<br>欠損金の繰越が短い。（3年） | 必要経費が認められやすく、節税対策が取りやすい。<br>収支に関わらず最低限の法人税が課税される。<br>経営者の給与も経費となる。<br>欠損金の繰越が長い。（7年） |
| その他       | 経営者は、国民健康保険・国民年金に加入することとなる。                                                      | 経営者も厚生年金・健康保険制度の適用が受けられる。                                                            |

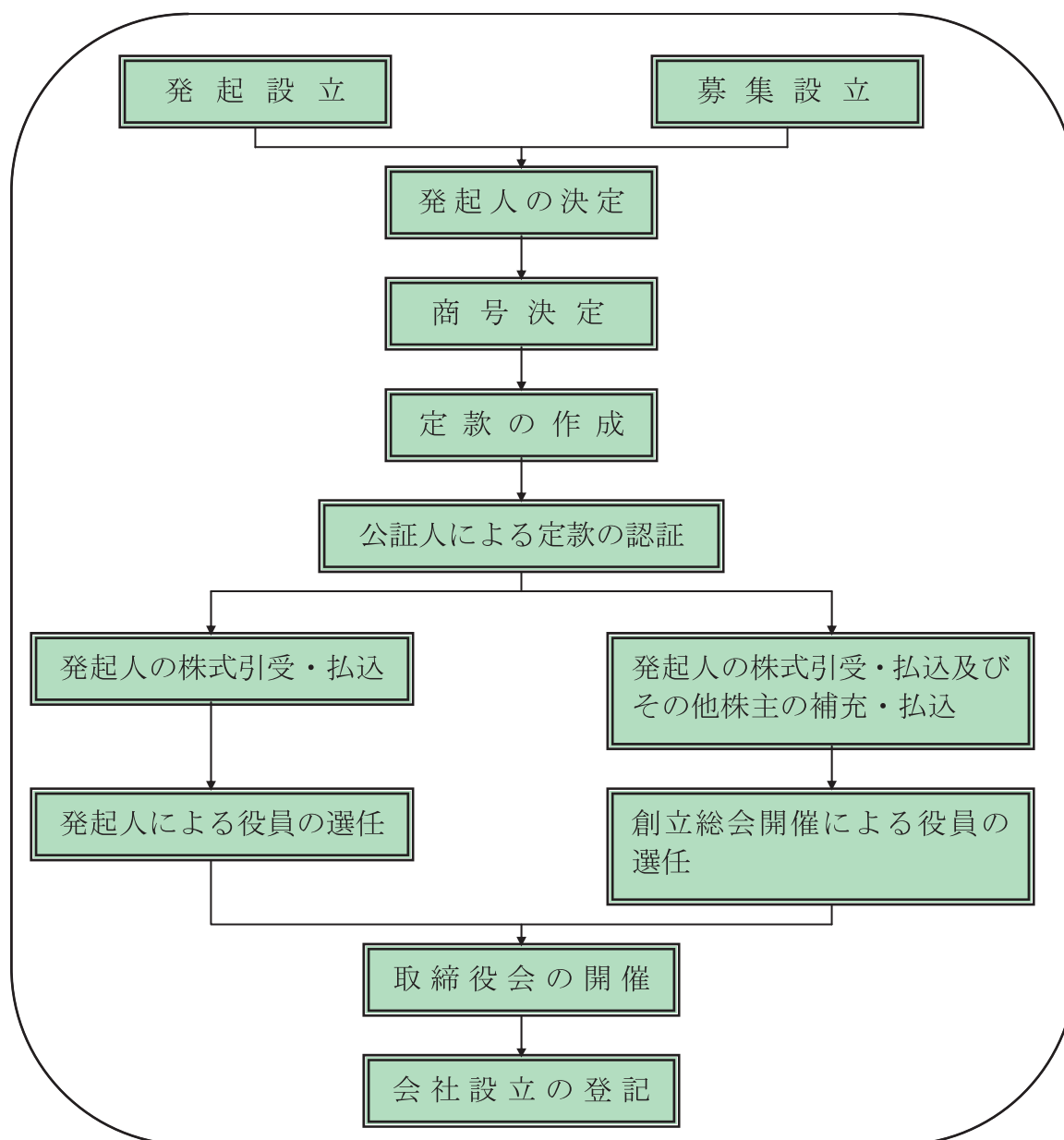
#### 4 会社設立の手順

新会社法の施行により、これまでの会社関係法（商法第2編・有限会社法・監査特例法）が一本化されました。

これにより会社の形態が大きく変わることとなり、いちばんの特徴としては、最低資本金制度が撤廃されたため、資本金が1円・取締役1人でも株式会社を設立することが可能となり、また、類似商号規制の廃止により商号登記が迅速に進められることとなりました。

そこで会社法による会社設立手順を簡単に説明いたします。

##### <会社設立のフロー>



<株式会社の設立手順（発起設立の場合）>

| 手 順        | 内 容                                                                                                                                                                     |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 設立準備       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商号・発起人・役員などを決める</li> <li>・ 本店を置く大体の地域を予定する</li> <li>・ 発起人の印鑑証明書を集める</li> <li>・ 準備した事項をチェックリスト表に記載していく</li> </ul>               |
| 発起人会の開催    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 定款に盛り込む内容を定め、議事録を作成する<br/>(発起人は、1株以上の株式を引受ける必要があります)</li> <li>・ 商号が確定したら、代表者印の作成</li> </ul>                                    |
| 定款の作成      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 発起人会議事録を基に、定款を作成する</li> </ul>                                                                                                  |
| 定款の認証      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 定款を地域の公証人役場へ持ち込み、公証人の認証を受ける<br/>(定款印紙代4万円(電子承認は、不要)、定款認証手数料5万円)</li> </ul>                                                     |
| 発起人の株式払込   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 発起人は発起人総代に自分が引受けた株式の払込みをする</li> <li>・ 金融機関（払込取扱金融機関）に口座を開設し、資本金額を預ける</li> </ul>                                                |
| 設立総会の開催    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 発起人が集まり、設立総会を開く</li> <li>・ 総会では、取締役等の選任を行い議事録を作成する<br/>(総会は、商法により2週間前に開催日を通知することとなっているため、「株主の同意により短縮した」旨を記載し速やかに行う)</li> </ul> |
| 登記書類の作成    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 登記書類を作成する</li> </ul>                                                                                                           |
| 登記申請       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本店所在地を管轄する法務局に登記書類を提出する。<br/>(不備があれば補正を命じられるので、その場で補正する、登録免許税15万円、その他(印紙代・謄本代等)5千円程度)</li> </ul>                               |
| 会社設立       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 原則として、登記申請日が会社設立の日になる。但し、補正が大幅で、一旦取り下げをした時は、再提出日が設立の日となる</li> </ul>                                                            |
| 登記簿謄本などの申請 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 官公庁への届け出のため必要となるので、会社の登記簿謄本と代表者の印鑑証明書を必要部数申請し入手する</li> </ul>                                                                   |
| 官公庁への提出    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 税務署、北海道、市役所、労働基準監督署、職業安定所、社会保険事務所などへ必要な届け出を行う</li> </ul>                                                                       |

## 5 許認可と届出

事業開始に伴い、諸官庁に対する届出が必要です。また業種によっては所轄官庁の許認可が必要となります。

### <税務関係の届出>

| 届 出 先 |                         | 届出書の種類           | 届出期限                                                      | 届出の事由など                            |
|-------|-------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------|
| 個人事業  | 所 轄<br>税務署              | ①開廃業等届出書         | ・ 開業の日から 1 カ月以内                                           |                                    |
|       |                         | ②青色申告承認申請書       | ・ 青色申告をしようとする年の 3月15日 まで ・ 1月16日 以後に事業を始めた場合は、開業の日から2カ月以内 | ・ 青色申告にしたいとき                       |
|       |                         | ③給与支払事務所等の開設届出書  | ・ 給与支払事務所開設の日から 1 カ月以内                                    | ・ 従業員を使うとき                         |
|       | 所轄道税事務所                 | ④事業開始の届出書        | ・ 開業の日から10日以内                                             |                                    |
| 法人事業  | 所 轄<br>税務署              | ①法人設立届出書         | ・ 会社設立の日から 2 カ月以内                                         | ・ 添付書類として定款等の写しや登記簿謄本などの決められた書類が必要 |
|       |                         | ②給与支払事務所等の開設届出書  | ・ 会社設立の日から 1 カ月以内                                         |                                    |
|       |                         | ③棚卸資産の評価方法の届出書   | ・ 確定申告の提出期限まで                                             | ・ 届出がない場合には、最終仕入原価法となる             |
|       |                         | ④減価償却資産の償却方法の届出書 | ・ 確定申告の提出期限まで                                             | ・ 届出がない場合には、定率法となる                 |
|       |                         | ⑤青色申告承認申請書       | ・ 会社設立の日から 3 カ月を経過した日と、その事業年度終了の日いずれか早い日の前日まで             | ・ 青色申告にしたいとき                       |
|       | 所轄道税事務所                 | ⑥事業開始の届出書        | ・ 会社設立の日から 2 カ月以内                                         | ・ 定款等の写しや登記簿謄本が必要                  |
|       | 中央市税事務所<br>TEL 211-3071 | ⑦法人設立・設置届出書      | ・ 会社設立の日から 1 カ月以内<br>※ただし、簡単な相談等は各市税事務所でも行っている            | ・ 定款等の写しや登記簿謄本が必要                  |

### ＜労働保険・社会保険関係の届出＞

人を雇う場合には保険関係の届出が必要です、労働保険と社会保険です。

「労働保険」には労災保険と雇用保険の2種類があり、労災保険は正式には「労働者災害補償保険」といい、仕事上の怪我や病気を保証する保険で保険料は雇主が全額負担します。

雇用保険（失業保険）は失業中の一定期間保障（失業給付金）を受けることができる制度です。

個人事業主はこれに加入できません。

「社会保険」には健康保険と厚生年金があります。

これらの制度に会社は必ず加入しなければならず、個人事業主の場合は従業員5名以上が対象となります。

保険料は雇い主と従業員がそれぞれ折半して負担することになります。

なお、個人事業主は社会保険に加入できません。個人事業主が加入できるのは、「国民健康保険」と「国民年金」制度です。

### ＜社会保険と労働保険の内容と手続き＞

| 届 出 先           | 届出書の種類                                                       | 届出期限                                                                                          | 届出の事由など                                                                                                                       |
|-----------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 年金事務所           | 健康保険・厚生年金保険<br>①新規適用届<br>②新規適用事業所現況書<br>③被保険者資格取得届<br>④被扶養者届 | ・速やかに                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・法人事業所はすべて強制加入</li> <li>・個人事業所では常時5人以上の従業員を雇用する事業所は強制加入</li> <li>・5人未満は任意加入</li> </ul> |
| 公共職業安定所（ハローワーク） | 雇用保険<br>①適用事業所設置届<br>②被保険者資格取得届                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>・適用事業所となってから10日以内</li> <li>・従業員を雇った翌月の10日まで</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・個人、法人ともに常時雇用する従業員が1人以上いれば適用事業所となる</li> </ul>                                          |
| 労働基準監督署         | 労災保険<br>①労働保険関係成立届等<br>②適用事業報告書<br>③就業規則届・意見書                | ・適用事業所となってから10日以内速やかに                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・個人、法人ともに常時雇用する従業員が1人以上いれば適用事業所となる</li> <li>・従業員を10人以上雇用すると「就業規則届」が必要</li> </ul>       |

＜所轄官庁の許認可などを要する業種＞

| 営業の種類                        | 根拠法令                             | 許可・届出等 | 受付窓口                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------|----------------------------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 飲食店営業・喫茶店営業                  | 食品衛生法                            | 許可     | 札幌市保健所<br><br>TEL 622-5162<br><br>各区保健センター<br><br>中央保健センター (TEL 511-7221)<br>北保健センター (TEL 757-1181)<br>東保健センター (TEL 711-3211)<br>白石保健センター (TEL 862-1881)<br>厚別保健センター (TEL 895-1881)<br>豊平保健センター (TEL 822-2400)<br>清田保健センター (TEL 889-2400)<br>南保健センター (TEL 581-5211)<br>西保健センター (TEL 621-4241)<br>手稲保健センター (TEL 681-1211) |
| 食品販売業                        | 食品衛生法<br>食品の製造販売行商等<br>衛生条例      | 許可・登録  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 食品製造業                        | 食品衛生法など                          | 許可     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 行商                           | 食品の製造販売行商等<br>衛生条例               | 登録     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 薬局・医薬品販売業                    | 薬事法                              | 許可     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 医薬品・医薬部外品・化粧品・医療機器の製造及び輸入販売業 |                                  |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 医療機器販売業・賃貸業                  |                                  | 許可・届出  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 毒物劇物製造業・販売業                  | 毒物及び劇物取締法                        | 登録     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 建築物清掃業など                     | ビル管理法                            | 登録     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 公衆浴場業                        | 公衆浴場法                            | 許可     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| プール                          | 札幌市指導要領                          | 届出     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 興行場                          | 興行場法                             | 許可     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| クリーニング業<br>(取次店含む)           | クリーニング業法                         | 開設確認   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| コインランドリー                     | 札幌市指導要綱                          | 届出     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 理容・美容業                       | 理容師法、美容師法                        | 開設確認   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 旅館業営業 (下宿を含む)                | 旅館業法                             | 許可     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 風俗営業                         | 風俗営業等の規制及び<br>業務の適正化などに関<br>する法律 | 許可     | 北海道警察<br>所轄警察署<br>中央警察署 (TEL 242-0110)<br>東警察署 (TEL 704-0110)<br>西警察署 (TEL 666-0110)<br>南警察署 (TEL 552-0110)<br>北警察署 (TEL 727-0110)<br>白石警察署 (TEL 814-0110)<br>豊平警察署 (TEL 813-0110)<br>厚別警察署 (TEL 896-0110)<br>手稲警察署 (TEL 686-0110)                                                                                       |
| 深夜酒類提供飲食店営業                  |                                  | 届出     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 古物商 (営業)                     | 古物営業法                            | 許可     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 金属くず商                        | 道条例 (金属くず回収<br>業に関する条例)          |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 質屋営業                         | 質屋営業法                            |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 警備業                          | 警備業法                             | 認定     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 道路使用の許可 (撮影等)                | 道路交通法                            | 申請     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 探偵業                          | 探偵業業務適正化法                        | 届出     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

経営者としての準備

|                                                    |                               |       |                                           |
|----------------------------------------------------|-------------------------------|-------|-------------------------------------------|
| 酒類販売業                                              | 酒税法                           | 免許    | 札幌国税局<br>(所轄税務署)<br>(TEL 231-5011)        |
| 米穀類出荷・販売業<br>(事業規模20精米トン以上)                        | 主要食糧の需給及び価格の安定に関する法律<br>(食糧法) | 届出    | 北海道農政事務所<br>(TEL 642-5461)                |
| 有料職業紹介事業                                           | 職業安定法                         | 許可・届出 | 北海道労働局<br>(TEL 709-2311)                  |
| 特定労働者派遣事業                                          | 労働者派遣法                        | 届出    |                                           |
| 一般労働者派遣事業                                          |                               | 許可    |                                           |
| 建設業(建築一式工事1,500万円以上)(木造150㎡未満は不要)<br>その他500万円以上の工事 | 建設業法                          | 許可    | 石狩振興局<br>(TEL 231-4111)                   |
| 電気工事業                                              | 電気工事業の業務の適正化に関する法律            | 登録    |                                           |
| 宅地建物取引業                                            | 宅地建物取引業法                      | 免許    |                                           |
| 通訳案内業                                              | 通訳案内士法                        | 登録    |                                           |
| 屋外広告業                                              | 北海道屋外広告物条例                    | 届出    |                                           |
| 貸金業<br>(営業所等が道内のみ)                                 | 貸金業の規制等に関する法律                 | 登録    | 北海道財務局<br>(TEL 709-2311)                  |
| 貸金業<br>(営業所等が道外にもある)                               |                               |       |                                           |
| たばこ小売販売業                                           | たばこ事業法                        | 許可    |                                           |
| 路外駐車場                                              | 駐車場法                          | 届出    | 札幌市市民まちづくり局総合交通計画部交通計画課<br>(TEL 211-2275) |
| 産業廃棄物処理業                                           | 廃棄物の処理及び清掃に関する法律              | 許可    | 札幌市環境局環境事業部事業廃棄物課<br>(TEL 211-2927)       |
| 動物取扱業<br>(販売・保管等)                                  | 動物の愛護及び管理に関する法律               | 登録    | 札幌市保健福祉局保健所動物管理センター<br>(TEL 736-6134)     |
| ペットフード関係<br>(製造業・輸入業)                              | ペットフード安全法                     | 届出    | 北海道農政事務所消費・安全部安全管理課<br>(TEL 642-5463)     |

経営者としての準備

|                                         |                            |       |                                              |
|-----------------------------------------|----------------------------|-------|----------------------------------------------|
| 貨物利用運送事業                                | 貨物利用運送事業法                  | 登録・許可 | 札幌運輸支局<br>(TEL 731-7167)                     |
| 一般貨物自動車運送事業                             | 貨物自動車運送事業法                 | 許可    |                                              |
| 自動車整備業                                  | 道路運送車両法                    | 認証    |                                              |
| レンタカー<br>一般乗用旅客自動車運送事業(ハイヤー・個人・福祉タクシー等) | 道路運送法                      | 許可    |                                              |
| 倉庫業                                     | 倉庫業法                       | 登録    | 北海道運輸局交通環境部<br>(TEL 290-2726)                |
| 旅行業(第1種)                                | 旅行業法                       | 登録    | 北海道運輸局企画観光部<br>(TEL 290-2722)                |
| 旅行業(第2種、第3種)、<br>旅行業者代理業                | 旅行業法                       | 登録    | 北海道経済部観光局<br>(TEL 204-5303)                  |
| 石油製品販売業者                                | 石油の備蓄の確保に関する法律             | 届出    | 北海道経済産業局資源エネルギー環境部<br>(TEL 709-2311)         |
| ガソリンスタンド                                | 揮発油等の品質の確保等に関する法律          | 登録    |                                              |
| ガソリンスタンド<br>(給油取扱所)                     | 消防法                        | 許可    | 札幌市消防局<br>(TEL 215-2010)                     |
| 高圧ガス製造事業                                | 高圧ガス保安法                    |       |                                              |
| 液化石油ガス販売事業                              | 液化石油ガスの保安の確保及び取引の適正化に関する法律 | 登録    |                                              |
| 消防設備業                                   | 札幌市火災予防条例                  | 届出    |                                              |
| カラオケ                                    | 著作権等管理事業法                  | 許諾    | 日本音楽著作権協会北海道支部<br>(JASRAC)<br>(TEL 221-5088) |
| 不動産鑑定業                                  | 不動産の鑑定評価に関する法律             | 登録    | 北海道総合政策部<br>(TEL 231-4111)                   |

J-Net21 業種別スタートアップガイド <http://j-net21.smrj.go.jp/establish/startup/top.html>

## 6 チェーン店への加盟

独立開業のひとつの選択肢にフランチャイズチェーン（FC）に加盟する方法があります。このシステムは本部（フランチャイザー）と加盟店（フランチャイジー）とで構成されています。

本部が事業展開を立案し、加盟店がそれを実行して、加盟店は一定のロイヤリティーを本部に支払う仕組みです。

独立の意欲を持ちながら、自分で事業をやるほどの技術やノウハウのない人には適切な選択肢になりますが、加盟しただけで売上が自動的に軌道に乗るとは限りません。

地域の特性や立地環境などを踏まえて、自分なりに経営努力して初めて成功につながるものといえます。

（一社）日本フランチャイズチェーン協会（J F A） Tel 03-5777-8701

### <チェーン加盟のメリットとデメリット>

| メリット                                                                                                      | デメリット                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>①経験が無くても開業できる</li> <li>②ある程度の知名度がある</li> <li>③仕入先の開拓が不要</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>①本部の方針に従わなくてはならない</li> <li>②加盟料・ロイヤリティーを支払うので利益が減る</li> <li>③解約後に類似事業を行うことは禁止されている</li> </ul> |

### <加盟に際しての留意事項>

- ① FC の仕組みと本部の方針を十分に理解しているか。
- ② 本部の経営理念が自分の事業理念と合っているか。
- ③ その FC は、そもそも自分がやりたい業種であったのか。
- ④ 将来性と発展性はどうか。
- ⑤ 加盟料とロイヤリティーは幾らか。余裕をもって払えるか。
- ⑥ 他の FC と十分に比較検討したか。
- ⑦ 本部トップの能力、人柄はどうか。
- ⑧ 契約内容は、十分に理解したか。契約書で金銭関係は明確になっているか。
- ⑨ 加盟店に対する教育指導・経営指導は万全か。

※一部の FC 契約等に**トラブルが発生**しております。販売見込等は、ご自身で十分に確認し支援機関等にもご相談ください。

## 7 経理の仕組み

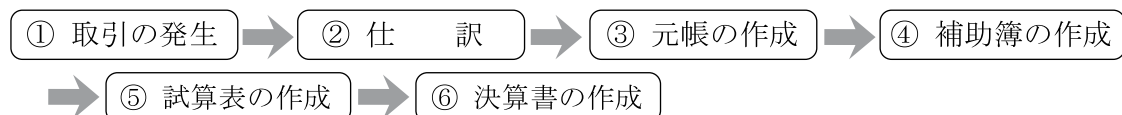
個人企業、法人企業いずれの場合であっても経営の基本は経理にあることを認識し、基礎的な経理の仕組みは最低限知っておく必要があります。

特に最近は優れた会計ソフトが出回っており、パソコンで簡単に経理処理ができるようになりました。

### (1) 経理業務のフロー

経理業務の内容は、売上、仕入れなど取引を所定の帳簿に記帳し1年間の取引結果を決算書として取りまとめる一連の作業のことです。

経理業務のフロー



取引とは売上、仕入、経費の支払いなどをいい、それらをすべて貸方と借方に仕訳します、このように仕訳された取引は勘定別に分けて記帳します、これが**総勘定元帳**です。

しかし、総勘定元帳では取引の詳細の把握が難しいので、主な取引内容を取りまとめた**補助簿**を作成します。

**試算表**は仕訳が正しく行われているか、元帳記入が正しくできているかどうかを確認するためのものです。

このような取引を1年分、総まとめにして**決算書**を作成します。

決算書は**貸借対照表**、**損益計算書**などからなっており、企業が1年間でどれくらいの利益を挙げたか資産と負債・資本のバランスはどのような状態にあるかを示すものです。

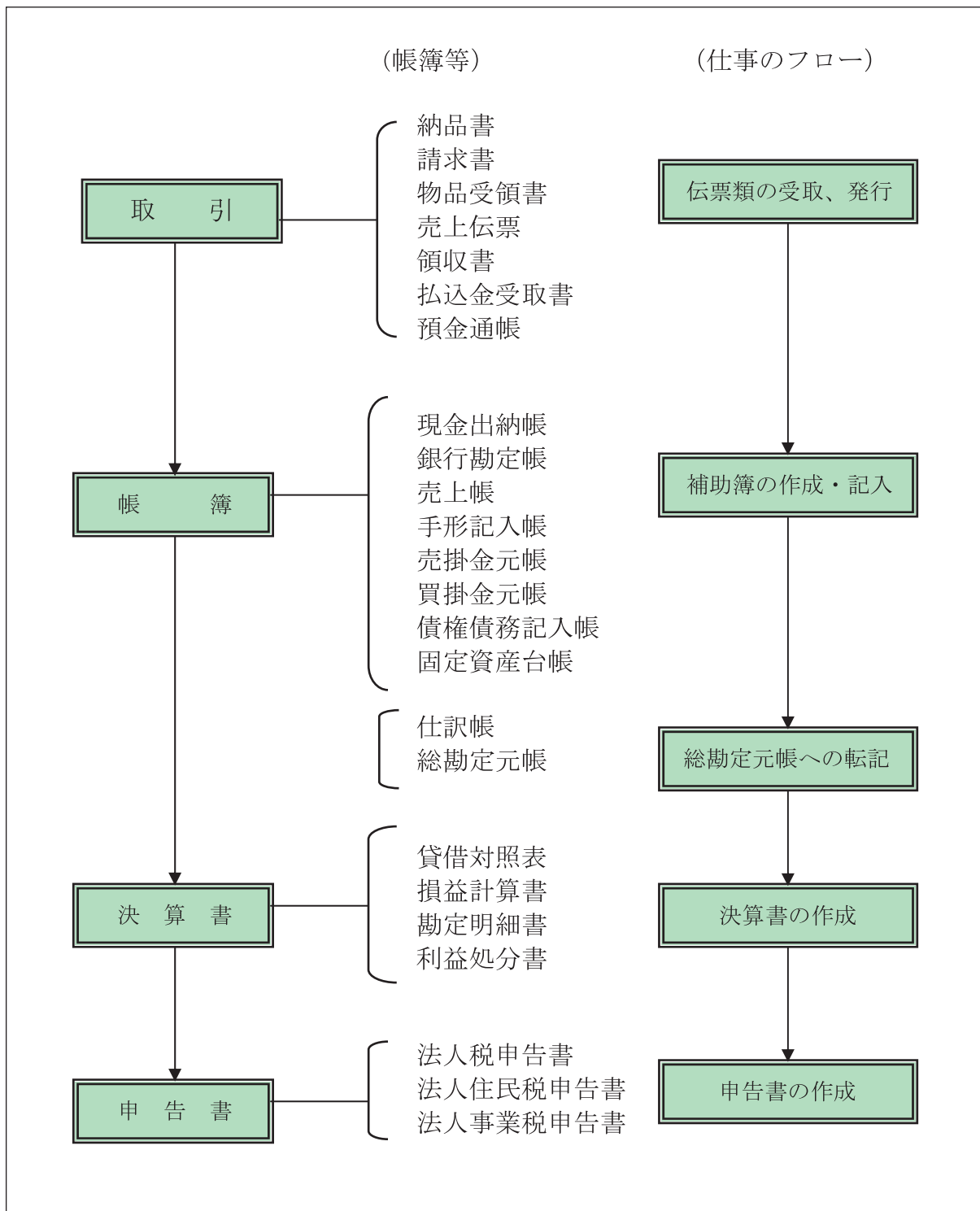
### (2) 簿記の種類

簿記の方法には「単式簿記」と「複式簿記」の2種類があります。

白色申告の個人企業や規模の小さな法人企業などの場合は単式簿記で処理しているケースが多く見られますが、法人企業の最終的決算は複式簿記で処理する必要があります。

また、青色申告の場合は、法人、個人を問わず複式簿記が必要となります。

<法人企業の場合の帳簿の仕組みと仕事のフロー>



### III

## 経営者としての戦略策定

### 1 計画の目的

事業計画書作成の目的は大きく分けて次の3点に集約されます。

#### (1) 事業の羅針盤として

略歴や得意分野、人脈などを整理し、自らの考え方を事業として構築するには、まず、強みや経営方針、実施計画、資金計画などに実現性があり、かつ、客観的にみても説得力があることが重要です。

自分の保有資産や事業計画を数値化することにより、事業活動の進路が明確となります、一人あるいは家族で立ち上げる場合を除き、共同経営者や従業員が必要になります。

これらの方々と事業について共通の認識を持つことが合理的な経営活動を推進する基本となります。

#### (2) 資金調達目的として

新規の事業を起こす際にかかる諸費用、すなわち店舗や工場あるいは事務所の取得や賃借する費用。機械、備品、車両などの費用、さらには、商品や材料の仕入れ経費などをすべて自己資本で賄う人はごく限られており、大多数の起業家・創業者は何らかの他人資本に頼らざるを得ないのが実情です。

政府系金融機関や市中銀行などを活用するときに真っ先に問われるのが、この「事業計画書」です。

#### (3) 開業後の評価基準として

通常、事業は計画→実施→統制のマネジメントサイクルがあります。

経営者は、事業活動が計画にそっているかどうかを常に検討し、計画とギャップがある場合は、これを是正しなければなりません。

このように評価基準としても事業計画は活用されます。

また、「事業計画」は一度完成すれば終わりではなく、絶えず質的な向上を目指すことが大切になります。

### 事業計画書3つの目的

事業の羅針盤として

資金調達目的として

開業後の評価基準として

## 2 注意点

事業計画は夢の実現を図る指針です。その夢の実現は事業採算の見通しがなければ達成は不可能です。

ビジネスとしての収益性を前提に、魅力ある事業計画書を作成するには次の要素を盛り込む必要があるでしょう。

- ・意外性がある～この事業はおもしろそうだとか、キラリと光るオリジナリティがある。
- ・社会に必要性が感じられる～なるほど世の中で必要だ。また、世の中で意味がある。
- ・将来性が感じられる～将来伸びそうだと思う何かがある。

## 3 作り方

以下、具体的に事業計画書作成の実践（70 ページ以降）に沿って、その作り方を説明します。

### (1) 事業概要

#### ① 開業動機

開業するに至った動機は何ですか。それぞれに理由があって開業を決意したものと思います。

- ・自分の会社を持ち夢を実現したい
- ・自分の技術やアイデアを活かし起業したい
- ・人に使われるより人を使う人間になりたい

など様々な動機によるものだと思います。

しかし、大切なことは、一度決意した以上最後までやり抜く覚悟が必要で中途半端な考えでは開業はできても、事業の継続は非常に厳しいものです。

開業前の心構えが、誤りのない事業計画を立てさせ、成功への道につながるものと考えます。

#### ② 経営方針

企業のめざす方向、考え方（経営理念）を経営方針という形で明文化し、内外の関係者に理解承知して貫うことが必要です。昨今の激動する経済社会において、経営方針のない、又は曖昧な企業では到底存続することは難しく確たる経営方針のもとに具体的な事業計画を策定し、実行してこそ、初めて事業を進めて行くための基本条件が整うことになるのです。

### ③ 差別化（セールスポイント）

あなたの顧客があなたのお店に来る理由がありますか。

顧客があなたのサービスを選ぶ理由がありますか。

この理由づくりが差別化です。他の競合する店舗や企業を十分調査・研究し、あなたの強みを記入してください。

### ④ 市場性・販売促進

商圈人口や通行量、家計消費支出などのデータを活用してください。

データの中からターゲットとすべき顧客層を明確にしましょう。

お店づくりの場合、20代とか30代の顧客層というのでは顧客を明確にしたとはいえません。例えば27才女性とか、33才男性と28才女性のカップルというように、年齢も限定するとイメージがわき、特色が出せるでしょう。

また、販売促進の方法としては、値引きだけではなくダイレクトメール、電話帳、チラシや新聞、雑誌等を利用した広告、ホームページの開設などいろいろな方法を考えてください。

そのほかに展示、陳列、POPなどによる店づくりも販売促進の重要なポイントです。

### ⑤ 許認可

15～17ページを参照に事業開始前に必ずチェックしてください。

### ⑥ 売上高の策定方法

売上高の策定は利益計画作成の中で最も重要な部分です。

単なる希望的観測の数字ではなく、客観性に基づく根拠のある、達成可能な計画数字でなければなりません。

小売業や飲食・サービス業の場合は、立地環境や取り巻く商圈の特徴、競合店などについての十分な市場調査や分析が必要です。

以下、業種に合わせた策定方法を列挙しましたので参考にしてください。

#### 《小売業の場合》

月間売上高＝客単価×客数×営業日数

#### 《飲食業、理・美容業の場合》

月間売上高＝客単価×客席数×客席回転数×営業日数

#### 《製造業、建設業、卸売業等の場合》

主要販売先について個別に販売予定額を積み上げていく。

#### 《その他》

月間売上高＝従業員1人当たり月間売上高×従業員数

### 商圈分析システム「出店くん」

「商圈」とは商品販売やサービス提供といった商売の基である顧客範囲（距離や見込客）のことであり、それぞれの商売に見合った「商圈」があります。

例えば、小さな文房具店では、通学区域が「商圈」であったり、駐車場を完備した郊外型のスーパーなどであれば近隣都市までもが「商圈」になると考えられます。

また、商品やサービスによりその「顧客」が絞られてくるため、「何処」で「どのような物」を提供すると言った戦略は、事業計画の基本であり、商圈を良く理解し顧客ニーズにあったサービスの提供は、成功への第一歩となります。

そこで、さっぽろ産業振興財団では、商圈分析システム「出店くん」を使い市内各地区の業種別の出店状況や人口・居住者の構成といった商圈を解析するための各データの提供を1回5,000円（税込み）で行っております。

#### ①利用例

- ・ 出店する際の市場調査のため
- ・ 広告のための商圈調査
- ・ 営業展開のための基礎資料
- ・ 経営戦略のための基礎資料

#### ②取り出すことができるデータ

- ・ 住民基本台帳人口及び住居データ等  
（男女別人口、世帯数、年少人口、生産年齢人口、高齢人口、10歳階級人口等）
- ・ 商業統計調査（卸売業・小売業対象等）（産業分類別の事業所数）

#### 申込先

（一財）さっぽろ産業振興財団

**札幌中小企業支援センター** ☎ 200-5511

#### 参 考

##### さっぽろ統計情報

人口（地区別・男女別・年齢別等）、各統計書、市民経済計算・産業連関表  
経済動向・統計（北海道経済産業局）  
金融経済動向（日本銀行札幌支店）  
経済調査・金融統計（北海道財務局）

### 商圈設定による経営戦略

事業の業種や業態によりターゲットとなる顧客層も変化し、同じ商品やサービスであっても「あの店のこれ」、「このお店で」といった個性や特徴のある店やインターネット販売では、全市・全国に顧客が広まる例や高齢化によるシニア向けのコンビニなど「商圈」分析による新たな展開も見られている。

これは、販売・経営戦略による「商圈」（顧客層）の創造とこれまでの「商圈」（地域）分析による経営戦略策定の結果であり、マイカーの普及による「商圈の拡大」（郊外型の大型店）に対応した経営戦略（駐車場整備・配達サービス）の見直しの必要がある。

また、近年、坪ビジネスと呼ばれ繁華街の極小スペースを利用した店舗が、「できたて」やサービスなどに特化した効率的な経営により大きな利益を上げている。

最近では、「開いてしまった花」を安く仕入れ安価で提供する坪ショップや健康志向のドリンクバーなどが注目を集めている。

## (2) 開発計画（研究開発の場合）

新規に開業するための必要資金としては、開業時の「設備資金」と開業後の「運転資金」とがあり、また、設備資金としては、店舗や事務所を直接建設する場合の取得費、賃借する場合の保証金、敷金などが必要になります。

その外に、改装費や什器・備品、OA 機器などの購入費用があります。

運転資金としては、商品・材料の仕入資金（在庫資金）や当面（2 ヶ月分程度）の家賃、人件費及び諸経費などが考えられます。

投資額は事業規模（売上高）に見合った額に抑えることが肝要です。

過大な借入金、その返済のために資金繰りを圧迫し、経営破綻を招く恐れがありますので注意が必要です。

投資計画が決まったら、次にその資金の調達方法を考えます。

調達資金には、自ら準備する「自己資金」と「借入金」があります。

また出資を募り会社を設立し、その資本金を自己資金とする場合もあります。

自己資金が不足な場合は親・兄弟、友人・知人、または金融機関から資金を調達することになり、一般の金融機関は取引実績がないとなかなか融資が難しい場合がありますが、日本政策金融公庫など公的金融機関には、開業資金の融資制度がありますので実際にあたってみると良いでしょう。

いずれにしても、総投資額の 30%以上の自己資金を確保し、借入金はできるだけ少なくし、月々の返済額や借入金利息の負担を最小限に止めることが事業成功へのポイントといえます。

## (3) コンプライアンス（法令遵守）

製品や商品の不正事件や製造過程の不祥事が企業に与えるダメージは、非常に大きく信用の低下や大幅な売上の減少など経営に大きな悪影響を与える事件が近年多数発生しております。

コンプライアンスと一口に言っても、法を守る、守らないといった単純な問題ではなく、取扱基準や解釈といったルールを厳密に設定するとともに、このルール作りの過程から結果に至るまでプロセスに従業員が理解しこのルールを守る意識作りの作業までがコンプライアンスと考えられております。

営業の上での瑕疵や間違いは、必ず発生するものとして、企業のルールを作成し全従業員が一定の考えや判断に基づき対処することが重要であり、自ら定めたルールをその都度の判断で安易に変更することは、長年培ってきた信用や企業のイメージを大きく損なうこととなりますので、十分な注意が必要です。

#### (4) 利益計画

##### ① 利益計画の必要性

事業を行う原点は、事業を通じて利益を上げることにあります。

すなわち、利益を上げることにより投下資本を増加させ、事業の継続発展を図ることにあります。

従来は、企業を比較する物差しとして売上高が使われていましたが、事業として重要なのは利益そのものであり、売上は利益のための一手段にすぎないという認識が必要であり投下する資本に対する利益をどれだけ上げられるかの予測が非常に重要になります。

しかし、その利益を追求するばかりでは、事業の継続も困難になりますので適正な利益計画を作る必要があります。

計画には利益計画の外に、資金計画、販売計画、生産計画、人事計画などがあり計画はあくまでも次のマネジメントサイクルを回す原点として考えるべきです。

<マネジメントサイクル>とは、

PLAN …… 計画し

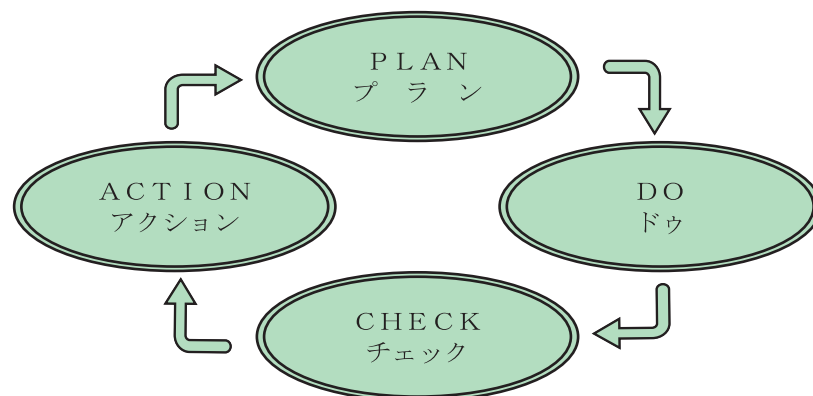
DO …… その計画に従って実施し

CHECK …… 実施した業績を把握して、評価し

ACTION …… その評価から必要な対策を決定し、さらに改善実施する

事業開始後は、このようなマネジメントサイクルを回していくことによって、計画そのものが、計画倒れにならないよう、より事業目的に合致した方向に進めるように作成することが可能です。

##### <マネジメントサイクル>



## ② 利益計画の基本的な考え方

収益（売上高）と費用（売上原価＋経費）との関係

|                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| $\begin{aligned} \text{A 利益} &= \text{収益（売上高）} - \text{費用（売上原価＋経費）} \\ \text{B 収益} &= \text{費用（売上原価＋経費）} + \text{利益（目標）} \\ \text{C 費用} &= \text{収益（売上高）} - \text{利益（目標）} \end{aligned}$ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

利益は収益（売上高）と費用（売上原価＋経費）から計算されるものですが、以下のように考えます。

A式はまず収益（売上高）を上げ、そのために必要な費用を差し引いた結果が利益であるという考え方です。

B式は事業として必要な費用が把握できる場合に、目標とする利益を加算して必要売上高を決定するものです。

C式はまず事業規模などから目標売上高を計画し、目標利益との差額により費用をどれだけにすれば良いのかを考えるものです。

利益計画を策定する場合には上記C式を参考にして、まず目標売上高と目標利益を計画し、残りを目標経費として達成することが望ましい方法と考えます。

## ③ 売上高

売上高については23ページにその策定方法について説明してありますので参照下さい。

前述したとおり、売上高計画の策定は利益計画の中で最も基礎となる重要な部分ですので希望的観測によらず、客観的根拠に基づいた実現可能性の高い計画を策定してください。

新規開業の場合、目標経費（固定費、変動費）がある程度予定されている場合、必要売上高を試算する公式（損益分岐点売上高）があります。

この式は簡便法を用いていますが、おおよその目安になります。

策定した売上高計画が目標経費を上回る利益を上げることが可能かどうか、もし赤字になれば、

- ・経費を減らすことができないか
- ・売上高を増やす可能性があるかどうか
- ・売上原価を引き下げできないか

などを再度検討する必要があります。損益分岐点売上高の算式は、新規創業者にとって有効な手段となりますので大いに活用してください。

### ＜損益分岐点売上高算定公式＞

「損益分岐点売上高」→固定費と変動費が確定している場合、利益が0となる売上高の計算式

$$\text{損益分岐点売上高} = \frac{\text{固定費}}{1 - \text{変動費率}} \times 100 \quad \text{利益が0となる売上高}$$

$$\text{目標利益達成点売上高 (2)} = \frac{\text{固定費} + \text{目標利益}}{1 - \text{変動費率}} \times 100 \quad \text{目標利益達成のための売上高}$$

固 定 費 → 売上高の増減に関係なく発生する費用（販売費・一般管理費、支払利息など）  
 変 動 費 → 売上高の増減に伴い一定の割合で増減する費用（売上原価など）  
 変動費率 → 変動費÷売上高×100、1－変動費率＝限界利益率といいます。  
 ここでは、限界利益率を粗利益率と同じに見て計算してください。

#### ④ 売上原価

##### 《卸売業、小売業、サービス業の場合》

売上原価は業種ごとにおおよその原価率（商品仕入率）があります。

$$\text{売上原価} = \text{売上高} \times \text{原価率}$$

によって求めることができます。しかし、この場合の原価率は仕入れた商品を完売したときのものですから、見切り商品が予測される場合は原価率を修正する必要があります。

「利は元にあり」といわれているように、仕入先ごとの原価率の比較は重要です。

しかし、単に「原価率」だけで仕入先を選定するのではなく、あわせて、「商品の販売競争力」「支払条件」「納期」「小売店への販売促進策」などについても検討することが重要です。

##### 《製造業、建設業の場合》

製造業の売上原価は製造原価です（建設業の売上原価は完成工事原価となります）。

#### ア 構成要素

製造原価には構成要素（材料費、労務費、外注費、直接経費）が多岐にわたっており、創業時には事前に原価計算を行い、どの構成要素が製造原価に一番多く影響しているかを把握しておく必要があります。

イ 製造業といっても、製造形態によって製造原価が大きく変わってきますので、起業までに以下のような点について検討しておく必要があります。

- ・ 製造品が単なる部品か、最終製品か
- ・ 受注生産か、見込み生産か
- ・ 内製と外注の割合
- ・ 設備能力
- ・ 要員計画
- ・ 原材料の仕入れ

#### ウ 必要な検討項目

- ・ 稼働率について

一定の稼働率にもとづいて原価計算を行う訳ですが、予定していた稼働率より低下した場合は、その要因を把握して適正な稼働率を織り込むことが必要です。一般的には「販売見込みの相違によるもの」「工場内の設備の故障、ロス」「要員の欠勤」等が考えられていますので、その改善が求められます。

- ・ 不良率について

不良品の発生は、信用の低下、納期遅れの発生、発注の停止など事業の存続に係わる重大な問題になります。発生した不良品も検査工程もすべて原価に含まれている訳です。

したがって、製品計画の段階から不良品発生防止対策が重要となり、その対策いかんによって製造原価に大きく影響してくることになる訳です。

## ⑤ 売上総利益（粗利益）

売上総利益は売上高から売上原価を引いたもので、売上高に対する比率を粗利益率ともいいます。

粗利益率は高ければ高いほど良い訳ですが、業種によって格差があるので業種指標などで、その適否を判断することが必要です。

粗利益率はその企業の商品力（マーチャンダイジング力）を示すバロメータであり、企業の収益性を高めるためには第一に粗利益率を高めることがポイントです。

粗利益率を高める方策としては、

- ・ 売価競争に巻き込まれ安易に安売りをしない
- ・ 仕入原価をできるだけ低く抑え、在庫管理を徹底する
- ・ マーチャンダイジング（製造業の場合、製品政策）の強化

## ⑥ 販売費・一般管理費（経費）

販売費・一般管理費としての費用科目は次のものがあります。

- 給料、賃金などの人件費
- 地代家賃、賃借料、リース料
- 旅費交通費、通信費、水道光熱費、消耗品費、事務用品費、修繕費
- 保険料、広告宣伝費、販売促進費、交際費
- 租税公課
- 支払利息
- 減価償却費
- 繰延資産償却（開業費など）

### <計画作成にあたっての留意点>

#### ア 人件費

人件費の策定にあたっては、売上高との割合（売上高対人件費率）や粗利益との割合（労働分配率）など業界指標を参考に派遣社員やパートの活用などバランスのとれた策定が求められます。

#### イ 租税公課（印紙・証紙・登録免許税等）

所得税（法人税・国税）および住民税（地方税）は費用ではないので租税公課には含まれません。

税引前当期利益（個人事業の場合は所得金額）から控除します。

ウ 支払利息

支払利息は営業外費用として処理しますが、個人事業の場合は販売費・一般管理費に含めます。

金融機関借入れによる支払利息の計算方法には、元金均等方式と元利金均等方式がありますが、ここでは元金均等方式で策定してください。

エ 減価償却費

減価償却の方法として、定額法、定率法などの方法がありますが、利益計画には定額法で策定してください。

取得価格を法定償却年数で均等按分した額を計上します。

＜参考＞

国税庁 主な減価償却資産の耐用年数表

オ 借入金の返済元金は費用ではないので販売費・一般管理費（経費）には含まれません。

⑦ 返済財源

借入金の返済財源 = 当期利益（個人の場合、可処分所得）+ 減価償却費です。減価償却費は費用ですが、社外に流出しない非現金の支出ですので返済財源として使えることになるのです。

返済計画は多少余裕を持って策定（借入期間を長くしたり、据え置き期間を活用するなど）するのがポイントです。

しかし、借入期間にも一定の限度（本市の創業支援資金では、2年の据え置きを含んで10年以内）がありますので、限度を超えるような場合は計画自体を見直す必要があります。

#### 4 マーケティング活動

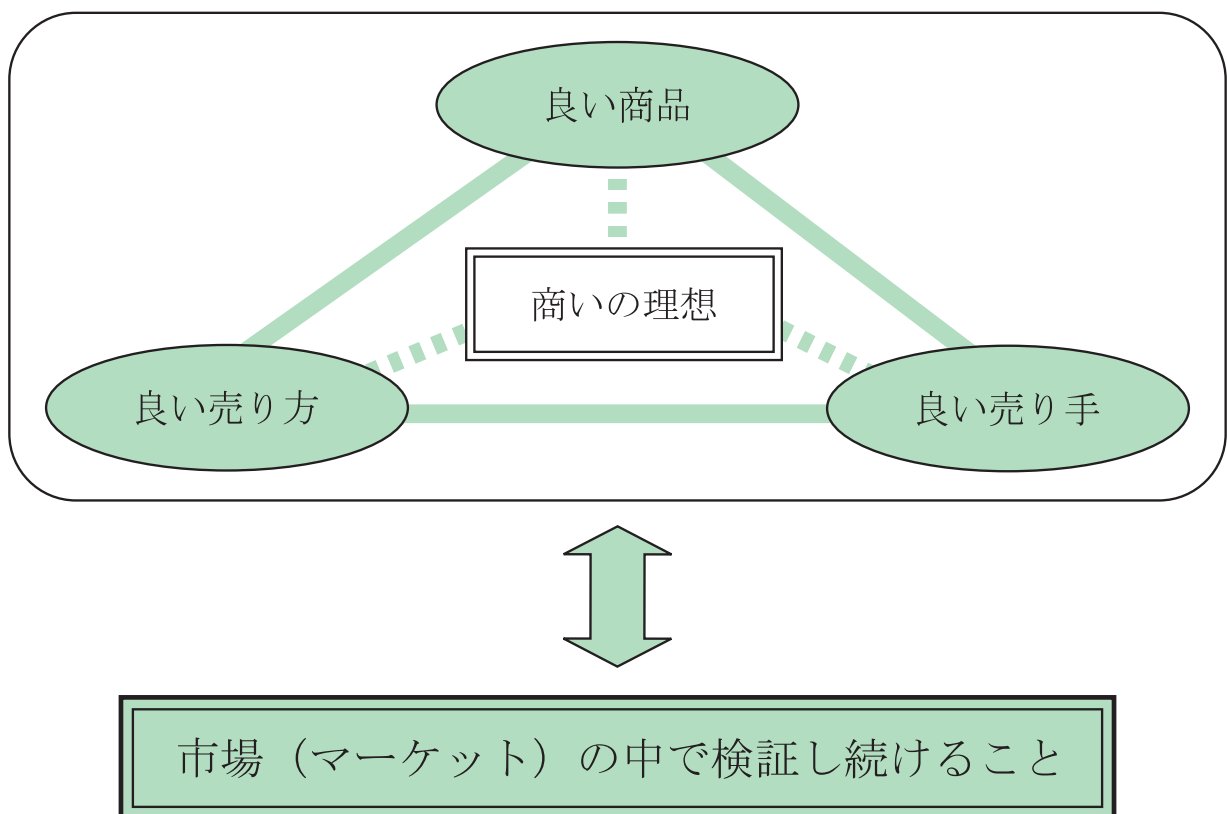
マーケティングの基本は顧客志向です。

顧客がもつ欲求はさまざまであり、求める効用もさまざまです。企業理念をしっかりと構築し、市場目標（売上高、利益率、市場シェア、企業イメージなど）の設定、市場標的（どのような顧客の、どのような欲求を対象とするのか）を明確化することが重要です。

マーケティングをもっと平易な形で示すならば、第一は「良い商品」をもつこと、第二に「良い売り方」をすること、第三は「良い売り手」として存在することです。

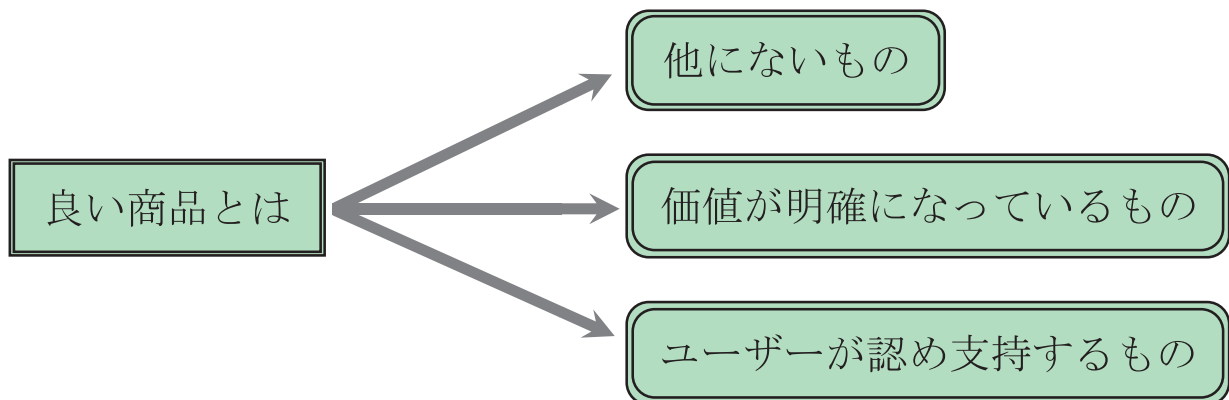
そして、これらを常に市場（マーケット）の中で検証して行くことが求められます。

<「商いの姿勢」としてのマーケティングフレーム>



### (1) 良い商品をもつ

「良い商品をもつ」ことは良い商いをする場合にとって不可欠の要素です。一見、当たり前のようですが、誰しもができていたとは限りません。



#### ① 「他にないもの」とは

あったとしても、相対的に優れたものであれば、それで「他にないもの」です。「自社のシーズ（技術）や生産設備、人材」×「時代が求めるもの」から生まれ、独自の競争力を生み出します。

「他にないもの」とは「きばつなもの」とは違います。あくまでも、次に来る「基本的な価値」を実現しつつ、どう差別化するかという視点からしか「他にないもの」は生まれません。

#### ② 「価値が明確になっているもの」とは

価値の判断は時代によって変わります。10年前に価値があったものが、いまは価値を失うことも、逆に今になって価値が再認識されるものもあります。

マーケティングには「対価満足感」という考え方があり、それは、単に安い・高いという「モノサシ」で見るのではなく、支払ったお金に見合った満足が得られるかどうかという尺度です。

1,000 円の A 社の服を着て、80,000 円の V 社のバッグを持つ、どちらも「対価満足感」が高いから同居できるのです。

また、よく「付加価値」という言葉が使われますが、自社の商品やサービスにはどのような価値があるのか、時代に照らして見極めておくことが大事です。

### ③ 「ユーザーが認め支持するもの」とは

自社の商品に「自信をもつ」とことと、自社の商品が「支持される」ということは全く別のものです。その商品の善し悪しを評価できるのは唯一ユーザーなのであり、いわば「お客様こそ専門家」と見るくらいの姿勢が必要です。

### (2) 良い売り方をする

町の中からクリーニング加工店がどんどん減っています。しかし、よく見ると減っているのは「クリーニング加工を行っているクリーニング店」であり、「取り次ぎだけをする店」はよく目につくほど増えています。

これは、従来のクリーニング店の技術が劣っているとか、料金が高いために支持されなくなったということではありません。

いわゆるクリーニングチェーン店は、取次店を通じて集めた洗濯物を、工場で集中的に処理し、効率的に管理された配送体制によって「時間・低価格など」というサービスを実現したということができます。

消費者の生活時間が多様化した時に「スピーディ」で「正確」しかも「低価格」に平準化されたチェーン店が支持されるのは必然でした。さらに「使用しない季節衣類を保管するサービス」など、新サービスの提案などの営業手法も消費者に支持された要因と言えるでしょう。

結局は技術・料金などの差以上に、同じクリーニング業という土俵の上で、全く異なる「売り方」がとられ、それが成否を分けているのです。

このような例は一般食料品店を追い込んだ24時間営業のコンビニエンス・ストアや、どこのメーカー製品でも1ヶ所で比較し買えるようになった家電量販店などたくさんあります。

すべて「良い売り方」を巡る勝者なのです。

### (3) 良い売り手となる

もっぱら、製造する仕事では「作り手」という言い方の方が適切かもしれませんが、その「作り手」も、「売る」という行為がなければ成り立ちません。

ですから、どのような企業も大きな意味で「売り手」です。

信頼感、安心感、期待感の3つが特に大事な「売り手のイメージ」です。

同じ商品を、同じ価格で販売した時に「売り手のイメージ」が優劣を決めてしまいます。こうしたものは一朝一夕で作るのは難しく、販売時点（店舗内や外販でお客様と直接向き合う場面）だけでなく、電話の対応や配送の社名入り車両などでもイメージはつくられます。

また、広告や広報活動も大事なイメージづくりの手段、方法となります。

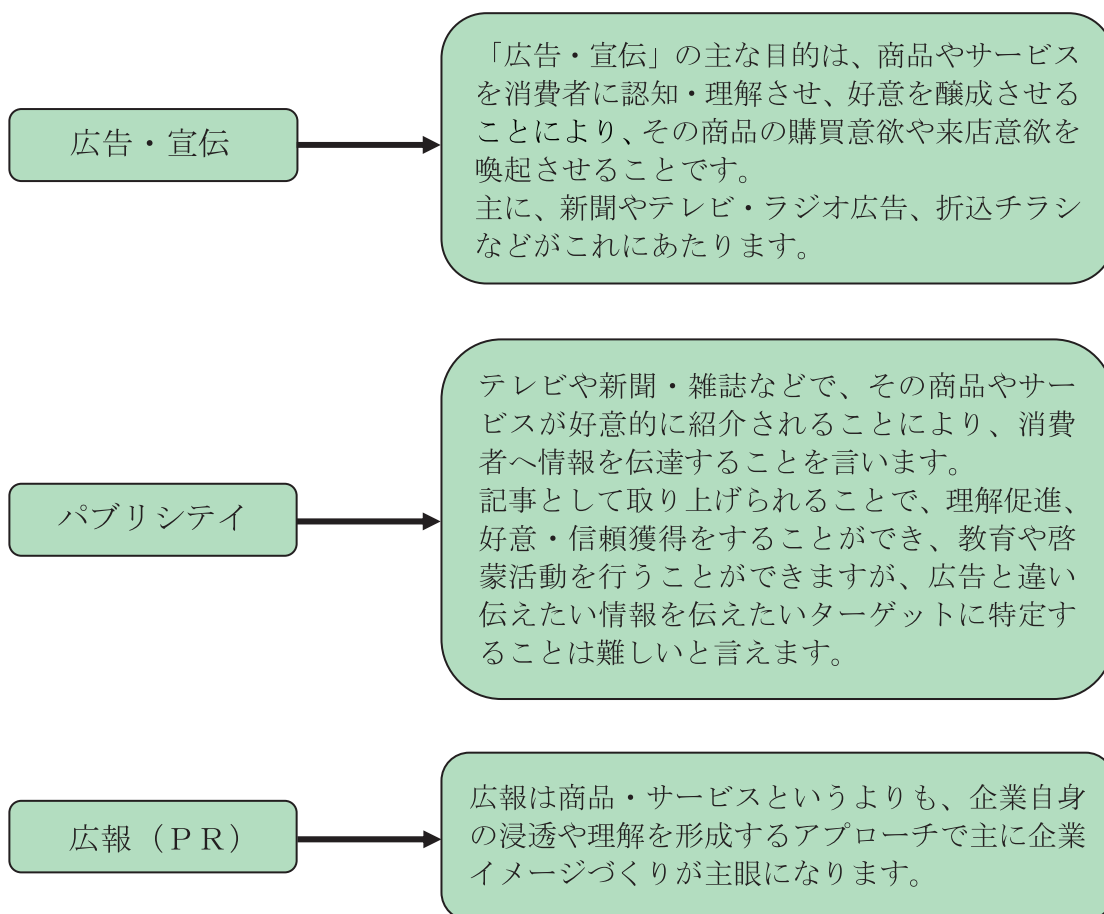
## 5 宣伝活動

いかに「良い商品」があったとしても、それが知られなければ、「無駄」になってしまいます。マーケティングにおいて、コミュニケーション活動は「良い品」をマーケットに浸透させ、購買・利用を作り出す大きな役割をもつものです。

### (1) コミュニケーション活動の種類

コミュニケーション活動の種類としては「広告・宣伝」「パブリシティ」「広報（PR）」の3つがあります。これらは役割や方法は異なりますが、商品やサービス、あるいは企業自身を伝えていくために、複合的に用いることが効果的です。

その考え方が「コミュニケーションミックス」といわれているものです。



## (2) 広告媒体の種類と役割

商品やサービスなどの情報を伝達するための手段を「媒体」と言います。

媒体には、新聞、雑誌、テレビ、ラジオ、交通機関、屋外看板などがあり、最近ではインターネットもこれに含まれます。特に不特定多数の人に情報を伝達する媒体（新聞・雑誌・テレビ・ラジオ）を「マス・メディア」と言い、量・質ともにコミュニケーション活動を支える主要な媒体です。

これらの媒体を活用するにあたっては、伝えたい相手（ターゲット）と伝えたい情報を踏まえ、より効果的な媒体を選ぶ必要があります。

### <主な媒体の特性>

| 媒体<br>(メディア)      | 活用パターン |        | 狙う効果と媒体特性 |      |        |                | 受け手     |
|-------------------|--------|--------|-----------|------|--------|----------------|---------|
|                   | 広告・広報  | パブリシティ | 告知・認知     | 理解形成 | イメージ形成 | 媒体特性           |         |
| 新聞                | ○      | ○      | ○         | ◎    | ○      | 情報量が豊富         | 購読者     |
| 雑誌                | ○      |        | ○         | ◎    | ○      | 媒体でターゲットを絞り込める |         |
| ポスター<br>(駅・車内・店頭) | ○      |        | ○         |      | ◎      | ビジュアル中心        | 掲出場所に限定 |
| D M               | ○      |        | ◎         | ○    |        | 発送リストが前提       | 発送者に限定  |
| リーフレット<br>パンフレット  | ○      |        | ○         | ◎    |        | 営業等の接触行動が前提    | 配布経路に限定 |
| T V               | ○      | ○      | ○         | ○    | ◎      | 表現力が大きい        | 視聴者     |
| ラジオ               | ○      | ○      | ◎         |      | ○      | 聴覚のみに限定        | 聴取者     |
| バナー広告             | ○      |        | ○         | ◎    |        | ダイレクトな情報提供が可能  | インターネット |
| Eメール              | ○      |        | ◎         | ○    |        | メールリストが前提      | 送付先に限定  |
| 屋外広告              | ○      |        | ○         |      | ◎      | 表現制約が大きい       | 設置場所に限定 |
| コンサート・<br>展示会等    | ○      | △      |           | ○    | ◎      | 開催告知広告と連動させる   | 参加者に限定  |
| セミナー・<br>講演会等     | ○      | ○      |           | ◎    |        | 開催告知広告と連動させる   | 参加者に限定  |

「特性の強い順」 ◎ > ○ > △

## ① 新聞

印刷媒体のため、具体的で詳細な情報を的確に伝達することができます。

従って、商品やサービスの内容を理解させるために効果的な媒体で、発行部数が多く、定期購読者が多数であるため、情報伝達の安定性もあります。

その上、全国展開が可能な一方で、地域版という仕組みもあるので地域を限定した広告展開も対応可能です。更に、伝えたい情報を伝えたい日に伝達できるという面で、新商品の販売イベントの告知などにも適しています。

なお、新聞媒体の価値は発行部数、新聞の信頼性、読者の購買力などによって決められます。

全国紙は圧倒的な部数を誇っていますが、地域には地元有力紙（北海道新聞のような地域有力紙はブロック紙と呼ばれます）もありますので、新聞活用は複数の併用も考えるべきです。

## ② 雑誌

雑誌は、雑誌ごとに読者が限定されるために、性別、年齢、趣味趣向、生活様式などターゲットを特定した広告展開が可能です。

新聞同様に印刷媒体であるため、詳細な情報を的確に伝達できます。

また、新聞に比べ、保存性や記録性は高く、繰り返し読まれるために、広告の反復性や波及効果は高く高級印刷やカラー印刷などを活用し、よりインパクトの強い広告を展開することも可能ですし、パブリシティのような記事形式の広告を載せることもできます。

このような雑誌媒体は、ターゲットを限定し、商品やサービスをより確実に理解させ、好意・イメージを醸成するのが適している媒体です。

しかし、ページ数が多いため広告が見落とされる、広告入稿日と雑誌販売日までの期間が長いことタイムリーな広告展開が難しい、雑誌のイメージが商品イメージに影響するなど難点もあります。

## ③ テレビ

テレビはマス・メディアの中でも消費者との接触が最も高い媒体です。

テレビは映像と音声を使って、視覚や聴覚に直接訴えるインパクトの高い広告展開を行うことができます。

企業や商品・サービスの認知促進、イメージ醸成・話題性喚起など、たくさんの人々へ同時に情報を伝達することが可能で、また、視聴率測定により、他の媒体よりも広告効果の把握が容易です。

テレビ広告は大きく分けて、番組提供 CM とスポット CM のふたつに分類されますが、広告効果の高い時間帯の枠を確保することは難しく、媒体料金も視聴率や需要関係などにより大きく変化します。

#### ④ ラジオ

ラジオ媒体は、時間帯や番組内容により視聴者が限定されるため、ターゲットを絞った広告展開に向いており、音声効果も有効活用した訴求やイメージネーションの高揚に高い効果を上げる媒体です。

テレビなどに比べ、媒体費用が低廉なため、ターゲットへの到達費用効率が高いともいえます。

また、スポット枠の確保や素材の変更が容易などの理由から、タイムリーな広告展開が可能です。

しかし、内容の具体性や迫力といった面ではやや難があり、他の作業をしながらの「ながら視聴」が多いため、情報を受動的に受け止めるといった問題もあります。

#### ⑤ チラシ

新聞への折り込み広告や、街頭などで手渡されるサンプリング、DMなどの封入により、消費者のもとに届きます。

チラシは制作コストが廉価であり、印刷物であるため、情報を的確に伝達でき、商品・サービスの理解促進に適しています。

また、色彩効果を利用し、インパクトの高い広告を展開することが可能で、折り込み広告の場合、新聞と一緒に届けられるにもかかわらず、新聞出稿よりも低廉な料金であることも大きな特徴です。

加えて、配布地域も限定できるため、より細かくターゲットを限定して、広告をうつこともできます。

しかし、新聞読者が必ずしもチラシを見るかどうかは測ることができず、また、メッセージの保存性や広告の反復性の低さが問題といえます。

#### ⑥ 交通機関

交通機関の媒体は、交通広告と呼ばれ、鉄道、バス、飛行機などの車両の内外や、駅、空港などの建物を利用して掲出する広告のことです。

交通広告の特徴は、掲出する地域を詳細に限定できることや、車内広告の場合、乗客が比較的長い時間その広告と接触できる点で色彩効果の活用や大きなポスターの掲出により、インパクトの高い広告展開ができ、企業や商品・サービスの理解促進に適しています。

しかし、いくら地域が限定できるといっても、企業が希望しているターゲットが本当にその広告に接触しているかどうかなど、広告効果を測定することは難しいと言えるでしょう。

## ⑦ 屋外看板

屋外看板は長期間にわたって露出されるため、メッセージを繰り返し届けることができるのが特徴です。

よって、社名、ブランドなどの認知促進に適しており、販売地点に近い場所に掲出することにより、企業、商品の名称や場所を想起、再生させることが可能な媒体です。

しかし、交通広告同様、広告効果の測定が難しいのも事実です。

## ⑧ インターネット

日本では、インターネットは生活、ビジネスに欠かせないものとして定着しています。ブロードバンド世帯普及率は100%に達しており、ネット利用者の9割が「商品やサービス」の購入時にネットで情報収集するといった調査結果も出ていることから、今後、ますます重要な媒体となると考えられています。インターネットによる広告・宣伝は、詳細で豊富な情報を比較的安価に直接伝達することが可能です。

しかし、インターネットの情報の流通量は、膨大で即時性があり対象も多岐にわたるため情報を求める方に伝える工夫が重要となります。

インターネットによる情報提供としては、ホームページやバナー広告、メールマガジン等があります。

ホームページは、その企業の顔となり、初めてインターネットでその企業を知ることになる方に重要なイメージを植え付けることとなりますので、イメージ作りを重視し、サービスの特徴・サービスなどを判りやすく掲載することが重要になります。

バナー広告は、電車やバスの吊り下げ広告のように、ホームページなどの隅に貼り付けている広告（クリックすると広告ページにジャンプ）であり、訪問者がクリックすることで広告主サイトへ誘導することができます。

近年は、そのバナー広告からの購入について、成功報酬を管理者（広告掲載者）等に支払う形態が主流となりつつあるため、経済的で効率的な広告手段となっています。

メールマガジンは、直接、「生の情報」提供が可能であり、送付者にあったダイレクトな情報提供が効果的であると考えられるため、定期的な情報発信やメールリスト作成が重要です。

また、インターネット利用者の8割が気に入った「サイト」を定期的に訪れるといった調査結果もあることから、固定的な顧客となる事が考えられますので、独自性のある魅力的なサイト運営ができれば、大きなビジネスチャンスに繋がるものと考えられます。

## 6 人員採用計画と準備

人事労務に関する法律は大きな改正が続いています。

労働時間の短縮、男女雇用機会の均等、高齢者雇用、人材派遣など国際的にも社会的にも環境が急速に大きく変わって来ているからです。

これから新しい法律・通達・指針などが出てくるものと思います。

知らないで損をしたり、法律違反にならないように十分注意することが大事です。

### (1) 必要人員

業務量、業務分野、営業時間などを検討し、必要な人員を割り出します。

開業時などにおいて、どうしても急に人手が必要な場合は、正社員ではなくパートタイマーやアルバイト又は派遣社員などを活用するという方法もあります。

しかし、安易に人を雇い入れることは考えものです。

事業には必ず波があり、業績が落ち込んでいる時でも従業員の給料は支払わなければなりません。

パートタイマーであっても正社員と同様に労働基準法が適用されますから、簡単に辞めさせることはできません。

### (2) 採用にあたっての留意点

男女雇用機会均等法により、募集・採用にあたって「男子何名」とか「女子何名」「営業マン募集」「女子事務員募集」といった募集方法は禁止されています。

また、採用後においても、配置・昇進、教育訓練、福利厚生などの面で男女の差別をすることはできません。

<人材の紹介や人的助成制度を行っている公的機関とその内容>

| 機 関 名                                                                                                                                                                                                                                             | 概 要                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ハローワーク</b><br>札幌 TEL 562-0101<br>札幌東 TEL 853-0101<br>札幌北 TEL 743-8609<br>札幌わかものハローワーク<br>TEL 233-0202<br>ハローワークプラザ札幌<br>TEL 242-8689<br>マザーズハローワーク札幌<br>TEL 233-0301<br>ハローワークプラザ北24<br>TEL 738-3163<br>北海道ビジネスサポート・<br>ハローワーク<br>TEL 200-1622 | 職業相談・就職支援・職業訓練・雇用保険申請など<br>厚生労働省の創業支援制度相談、各種助成金<br><br>正規雇用での就職を目指す45歳未満の方<br><br>在職者や失業者の方<br><br>子育てをしながら就職を希望される方<br><br>女性や高齢者の方<br><br>経営相談、各種雇用助成金の相談・申請、人材確保など |
| (公財)産業雇用安定センター<br>TEL 232-3853                                                                                                                                                                                                                    | 出向・移籍の支援                                                                                                                                                              |
| 北海道障がい者職業センター<br>TEL 747-8231                                                                                                                                                                                                                     | 障がい者の雇用に関する相談（診断）・援助                                                                                                                                                  |
| 北海道若年者就職支援センター（ジョブカフェ北海道）<br>TEL 209-4510                                                                                                                                                                                                         | 若者の就職活動をサポートする就職支援プロジェクト                                                                                                                                              |
| 北海道高齢・障がい者雇用支援センター<br>TEL 200-6685                                                                                                                                                                                                                | 高齢者・障がい者に対する雇用サポート                                                                                                                                                    |
| 札幌市就業サポートセンター<br>TEL 738-3161                                                                                                                                                                                                                     | 官民共同の無料職業紹介                                                                                                                                                           |
| 北海道人材誘致推進協議会<br>TEL 251-3896                                                                                                                                                                                                                      | U・Iターンなどによる人材誘致等の事業                                                                                                                                                   |

### (3) 採用形態による比較

人員の採用には、「正規の社員」を雇い入れる場合、「パートタイマーやアルバイト」を雇い入れる場合、「派遣社員」で対応する場合があります。  
これらのメリット・デメリットを比較すると以下の通りになります。

| 正 社 員                                                                               | パート・アルバイト                                                                                          | 派 遣 社 員                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| <メリット>                                                                              |                                                                                                    |                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・営業方針を理解させ育成できる</li> <li>・帰属意識が高い</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・繁忙時だけ契約でき、効率が良い</li> <li>・人件費が節約できる</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>・専門性があり即戦力である</li> <li>・雇用関係のトラブルが少ない</li> </ul> |
| <デメリット>                                                                             |                                                                                                    |                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・人件費がかさむ</li> <li>・解雇に一定の手続きが必要</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・拘束力が弱い</li> <li>・職業意識が低い人もいる</li> <li>・解雇に制約がある</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務内容が限られている</li> <li>・費用が高い</li> </ul>          |

### (4) 人を雇うと必要になる費用

月給、賞与などの現金給与はもちろんですが、以下の費用も必要になります。

- ・法定福利費 ～雇用保険料、健康保険料、厚生年金保険料など
- ・法定外福利費～制服・作業衣の貸与、レクリエーション、定期健康診断、慶弔給付金など
- ・通勤費                      ・退職金などの費用
- ・教育訓練費                ・労務に係わる事務費用

健康保険・厚生年金保険・労災保険・雇用保険は、従業員とその家族の生活や健康を守っていくうえで、欠くことのできない重要なものといえます。

○健康保険と厚生年金の届出相談は、最寄の年金事務所へ

日本年金機構北海道ブロック本部

TEL 837-1600

○労災保険の届出相談は、最寄の労働基準監督署へ

労働基準監督署      札幌中央

TEL 737-1190 (代)

札幌東

TEL 894-1120 (代)

○雇用保険の届出相談は、最寄のハローワークへ

## (5) パートタイマー等を雇用する場合の注意点

パートタイマーやアルバイトというのは企業内の区分であって、明確な規定があるわけではありません。

パートタイム労働法では、パートタイマーを「一週間の所定労働時間が同一の事業所に雇用される通常労働者の一週間所定労働時間に比し、短い労働者をいう」としています。

### ① 雇入通知書の交付

パートタイマーを雇い入れたときは、速やかに賃金、労働時間、その他の労働条件に関する事項を明らかにした「雇入通知書」を交付するよう努めてください。

### ② 労働日、労働時間の考慮

パートタイマーの多くは、家庭生活と両立のための自分の都合に合う時間帯を前提として勤務している人たちです。

事業主はこのような事情を十分考慮して労働時間、労働日を設定するように努めてください。

### ③ 年次有給休暇の付与

パートタイマーに対しても、労働基準法の定めるところにより、所定の日数の年次有給休暇を与える必要があります。

### ④ 賃金、賞与及び退職金の考慮

パートタイマーの賃金は、通常の労働者に比べて年齢、勤続年数に応じた賃金の上昇が少ない特徴があります。

パートタイマーの賃金、賞与及び退職金については、職務の内容、就業の実態、通常の就業者との均衡を考慮して定めるよう努めてください。

### ⑤ 社会保険などの適用

パートタイマーについても、一定の要件（※ P44 参照）に該当するときは、雇用保険、健康保険、厚生年金保険の適用手続きをとることが必要です。

|        |                                                      |
|--------|------------------------------------------------------|
| 健康保険   | 1日の所定労働時間が一般社員の概ね3/4以上で、かつ1月の所定労働日数が一般社員の3/4以上のとき    |
| 厚生年金保険 |                                                      |
| 雇用保険   | 1週間の所定労働時間が20時間以上で(30時間以上は一般被保険者)かつ1年以上雇用される見込みがあるとき |
| 労災保険   | パートタイマー、アルバイト等名称に関わらず適用される                           |

| 対象事業所（加入は事業所単位） |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 担当                             | 届出機関及び相談窓口                              |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------|
| 健康保険と厚生年金保険     | <p>○強制適用事業（必ず加入しなければなりません）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・法人事業所</li> <li>・個人事業所で5人以上の従業員を使用している場合（飲食業・サービス業・農林漁業などを除く）</li> </ul> <p>○任意適用事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・個人事業所で飲食業・サービス業・農林漁業など</li> <li>・個人事業所で5人未満の従業員を使用している場合</li> </ul> <p>※パートタイム労働者でも一般的基準として勤務時間・勤務日数が一般社員のおおむね4分の3以上であれば常時使用関係にあたり加入することになります。</p> <p>〔保険料の負担〕事業主50%被保険者50%</p> <p>※育児休業を取得している被保険者の保険料は事業主の申し出により、全額免除されます。</p>                                                   | 白石区<br>東区<br>豊平区               | 札幌東年金事務所<br>Tel 832-5350                |
|                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 中央区<br>南区                      | 札幌西年金事務所<br>Tel 271-0466                |
|                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 北区<br>西区<br>手稲区                | 札幌北年金事務所<br>Tel 717-4119                |
|                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 厚別区<br>清田区                     | 新さっぽろ年金事務所<br>Tel 892-1632              |
| 労災保険            | <p>個人・法人を問わずすべての事業所に加入義務（一部の農林水産業は任意適用）</p> <p>〔対象者〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・雇用されているすべての労働者（臨時・日雇・パートタイマーも適用となる）</li> <li>・特別加入制度により中小企業事業主も任意加入可能</li> </ul> <p>〔保険料負担〕事業主の全額負担</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 中央区<br>北区<br>南区<br>西区<br>手稲区   | 札幌中央労働基準監督署<br>Tel 737-1190             |
|                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 東区<br>白石区<br>厚別区<br>豊平区<br>清田区 | 札幌東労働基準監督署<br>Tel 894-1120              |
| 雇用保険            | <p>個人・法人を問わず、すべての事業所に加入義務（一部の農林水産業は任意適用）</p> <p>〔対象者〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・雇用されている労働者（65歳以上の人（短期雇用特例被保険者・日雇労働被保険者に該当する人は除く）・季節的業務（4カ月以内）に使用される人は除く。また、パートタイマーには加入条件有り）</li> </ul> <p>〔保険料〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業の種類に応じて定められた一定の率を賃金の額に乗じた額で、これを事業主と被保険者が一定の割合で負担</li> </ul> <p>〔高年齢雇用継続給付・育児休業給付〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・60歳以上65歳未満の被保険者であって、被保険者であった期間が5年以上ある人・被保険者が1歳未満の子を養育するために育児休業を取得したときは、賃金の一部を支給</li> </ul> | 中央区<br>南区<br>西区<br>手稲区         | ハローワーク札幌<br>札幌公共職業安定所<br>Tel 562-0101   |
|                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 白石区<br>厚別区<br>豊平区<br>清田区       | ハローワーク札幌東<br>札幌東公共職業安定所<br>Tel 803-0109 |
|                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 北区<br>東区                       | ハローワーク札幌北<br>札幌北公共職業安定所<br>Tel 743-8609 |

## (6) 労働条件の基準に関する法制度

- ① 法定労働時間の原則 → 1 週 40 時間以内、1 日 8 時間以内  
 小規模商業等の特例 → 常時10人未満の労働者を使用する商業では、1 週 44 時間以内
- ② 変形労働時間制 → 1 週間単位の非定型的変形労働時間制  
 1 ヶ月単位・1 年単位の変形労働時間制  
 (1 年単位の変形労働時間も活用しやすくなっています)
- ③ 法定休日 → 4 週 4 日以上
- ④ 時間外・深夜労働 → 25%以上の割増賃金
- ⑤ 休日労働 → 35%以上の割増賃金
- ⑥ 年次有給休暇 → 6 ヶ月継続勤務かつ 8 割以上出勤者には付与義務  
 以降 1 年ごとに 1 日増、3 年 6 ヶ月以降は 2 日ずつ増加
- ⑦ 育児休業・介護休業 → 育児休業・介護休業は一律に事業主の義務
- ⑧ 就業規則 → 常時 10 人以上の労働者がいれば作成義務がある

## 7 労働に関する相談・指導機関

労働問題の相談・指導機関には、次のものがあります。

### ○労働総合相談

- ・北海道労働局総合労働相談コーナー TEL 709-2311
- ・札幌総合労働相談コーナー TEL 223-8712
- ・札幌中央総合労働相談コーナー TEL 737-1195
- ・札幌東総合労働相談コーナー TEL 894-1120

### ○労働相談ホットライン 平日 午後 0 時～午後 8 時

- ・中小企業労働相談所 フリーダイヤル 0120-81-6105
- ・携帯電話・PHS の場合は、直接、石狩支庁商工労働観光課  
 TEL 231-4111

### ○労働条件・安全衛生等の相談・監督・指導、労災保険に関する相談

- ・札幌中央労働基準監督署 TEL 737-1190
- ・札幌東労働基準監督署 TEL 894-1120

### ○雇用保険に関する相談

- ・札幌公共職業安定所（ハローワーク） TEL 562-0101

### ○雇用関係助成制度に関する相談

- ・北海道労働局職業安定部 TEL 709-2311

- 男女雇用機会均等法・育児休業法・パートタイム労働法に関する相談
  - ・北海道労働局雇用均等室 TEL 709-2715
- 労働時間関係の助成金に関する相談
  - ・(公社) 全国労働基準関係団体連合会北海道支部 TEL 747-6141
- 労働組合等と使用者との紛争の調整・不法労働行為等に関すること
  - ・北海道労働委員会事務局(調整課) TEL 204-5666
- 産業保険活動に関する相談
  - ・北海道産業保険推進センター TEL 242-7701
- 雇用・能力開発に関する相談
  - ・北海道職業訓練支援センター(ポリテクセンター北海道) TEL 640-8822
- 労働に関する資料
  - ・北海道労働資料センター TEL 233-4300
- 労働保険事務の代行  
中小企業の労働保険事務を事業主に代わって行います。
  - ・札幌商工会議所中小企業相談所 TEL 231-1766
- 従業員の能力開発に関する相談・指導  
北海道職業訓練支援センター(ポリテクセンター北海道)
  - TEL 640-8822
  - ・北海道職業能力開発大学校 TEL 0134-62-3553
  - ・北海道立職業能力開発支援センター TEL 825-2385
  - ・札幌高等技術専門学院 TEL 781-5541
- 労働に関する教育・相談・福利厚生・安全衛生などの相談
  - ・北海道経済部雇用労政課 TEL 204-5350

## 8 資金繰り

### (1) 資金繰りとは

お金の収入（調達）と支出（運用）のバランスをうまくとって、必要な時に必要なお金を用意することです。

商店を例にとると、支出と収入は以下の項目が該当します。

#### <支出と収入の項目>

| 収 入                                     | 支 出                                                                        |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| 現金売上<br>売上代金の集金や銀行振込による入金<br>借入金<br>その他 | 商品を仕入れた時の代金<br>包装紙など消耗品費<br>水道光熱費<br>家賃<br>店員やアルバイトの給料の支払<br>借入金の返済<br>その他 |

必要な時に、必要な資金が確実に入金できれば、手持ちの資金はゼロが理想です。しかし、実際には必要な時に必要な資金が、入手できるとは限りません。

将来を正確に予測することはできないし、どのような事態が発生するかわからないからです。将来の危険に対応するためには、手持ちのお金は多いほどよいわけです。

ただし、お金を多く持ちすぎることにも問題があります。お金をいくら多く持っても利益は生まれません。当座預金は利息がつきませんし、普通預金にしても利息は僅かです。

手持ちのお金は運転資金や借入金の返済なども検討し、過不足のないように確保しなければなりません。

### (2) 資金繰りと損益計算

資金が多いほど資金繰りは楽です。そのために、利益が多い商店ほど資金は豊富で資金繰りも楽だろうと考えがちです。

損益計算書は、事業年度を通しての期間計算ですから、例えば11ヶ月赤字であっても最後の1ヶ月で大きな利益を確保して目標利益をあげればよいのです。

また、赤字でも資金繰りがうまくいけば問題はありません。

一方で、資金繰りは期間を通じて黒字であっても、1日の資金不足も許されません。明日1億円の入金がある予定でも、今日1千万円の支払いができなければ終わりです。

すなわち、多くの利益を確保していても、「勘定あって銭たらず」といわれるように資金繰りに支障をきたし、倒産ということもありえます。

また逆に赤字であっても、資金繰りが続くかぎり倒産はしないものです。資金繰りと損益計算は、両方とも大事だということから、車の両輪にたとえられます。

### (3) 発生主義と現金主義

現在の企業会計は、発生主義を基礎にしています。

発生主義とは現金や預金の出入りとは別に売上と費用の発生時期をつかみ、損益計算するやり方です。これに対して資金繰りは、現金や預金の収支ですから、現金主義そのものです。

資金と利益とは関係なく計算できるもので、利益に現金の裏付けはありませんから、売上が多く上がっても現金がそれに伴って入ってこなければ、支払いにあてるお金はないのです。従って資金繰りは苦しくなります。

### (4) 資金繰りのチェックポイント

開業すると、売上が計画よりも少なく、入金は遅れ、支払いは計画よりも多く、早く出金されるというのが現実です。

資金繰りは、油断すると待ったなしに危機が訪れるという性格を持っています。昔から「入金は少なく、支出は多めに読む」のがコツといわれています。これは資金繰りの先行きが非常に不確かなものだということを物語っています。

#### <収入面のチェックポイント>

売上は予定通り確保できているか  
 売上の回収は予定通り進んでいるか  
 手形の回収状況はどうか（手形の比率が多くなっていないか）  
 貸付金や未収金の回収状況はどうか

#### <支出面のチェックポイント>

在庫が増えていないか  
 仕入れ代金の決済が遅れていないか  
 外注費は増加していないか  
 経費は予算オーバーとなっていないか  
 預貯金の残高はあるか  
 借入金の返済状況はどうか  
 予定外の貸付金が発生していないか

一般的に売掛金や受取手形の増加は資金を減らします。従って、売上債権の回収期間を短縮することは資金の増加につながります。

また、製品、原材料などの在庫の増加も資金を減らします。従って、棚卸資産の在庫期間を短縮することは資金の増加につながります。

買掛金の増加は資金を増やします。従って、買入債務の支払期間を延長することは資金の増加につながります。

資金繰りが苦しいとなれば、まず資金不足の原因を検討し、原因を追及して改善しなければなりません。

### 「資金不足の原因」

利益が少ないか赤字  
自己資金が過小  
売上代金の回収が悪い  
在庫過剰  
固定資産が過大か有効活用していない  
借入金の元金と利息の返済が過大  
貸付金や有価証券が過大  
資金計画を立てず成り行きまかせ  
銀行との関係がうまくいっていない

などが上げられます。

資金計画を立て実行するには、経理部門の努力だけではなく、他の部門の協力が必要です。

資金計画をまとめるのは経理部門ですが、利益や資金を生み出すのは営業や製造部門などの努力による部分が大半を占めます。

また、資金のやりくりは経理の仕事ですが、他部門の理解がなければ、やりくりにも限界があり、販売部門や製造部門などの理解を得るためには、資金や資金繰りについての知識を持ってもらうことが大切です。

## 9 金融機関との取引

創業の際の融資申込み金融機関は公的金融機関と一般金融機関の2つに分かれます。公的金融機関は、日本政策金融公庫などがあり、一般金融機関には、都銀、地銀、信用金庫、信用組合などがあります。

### (1) 公的金融機関

公的金融機関から融資を受ける際のメリットは、

- ① 申し込み手続きが比較的簡単で、融資条件が一般金融機関に比べて審査が緩い（マル経資金など無担保・無保証の制度もある）。
- ② 一般の金融機関に比べ金利が安い。
- ③ 日常の取引がなくても融資を受けられる。

### (2) 一般金融機関

通常、一般金融機関から融資を受けようとする場合、日常の取引（預金、定期預金、公共料金の引き落としなど）の有無が前提となります。

このため、「駆け込み的な融資」は難しく、独立開業を決意した時点から将来のメインバンクを決め、独立開業資金を預金するなど計画的かつ継続的な取引関係を作っておくことが重要です。

### (3) 金融機関取引のチェックポイント

#### ① 資金使途

金融機関が融資を実行するとき、最初に確認するのが資金使途です。

金融機関にとって資金の使い道がもっとも重要なポイントなのです。資金には大きく分けて運転資金と設備資金があります。

大事なことは、見積書など客観的に証明する資金使途に応じた裏付け資料を揃えることです。客観的書類の揃わない増加運転資金のような場合は、計算書・計画書などを作っておくことが必要です。

#### ② 金融機関から見た融資取引の5原則

金融機関では融資取引を始めるに当たって次の5つの原則に基づいて審査し、融資を決定します。

- ア 確実に回収される見込みがあるか・・・・・・・・（安全性の原則）
- イ 銀行に収益をもたらすか・・・・・・・・（収益性の原則）
- ウ 企業の発展、成長につながるか・・・・・・・・（成長性の原則）
- エ 貸付金の回転が速いか・・・・・・・・（流動性の原則）
- オ 使途が社会の要請に適応しているか・・・・・・・・（公共性の原則）

### ③ 金融機関に提出する資料策定上のポイント

金融機関づきあい、人づきあいであると同時に書類づきあいでもあります。

金融機関の求める資料を自発的かつ速やかに提供することが相互の信頼関係を深め、以後の取引関係をスムーズに進めて行くコツといえます。

#### ア 真実の資料に基づいて作成されたものであること

当然のことですが、決算書類は株主総会の承認を得たものであること。

また、商法の規定や企業会計原則に基づいて会計上ただしい処理がおこなわれたものであることが大切です。

#### イ 趣旨がきちんと整理された資料であること

資料は詳しければ良いというものではありません。趣旨がきちんとまとめられ、しかも裏付け資料として活用できるものが金融機関からよこされるのです。

#### ウ 一歩突っ込んだ資料であること

例えば、売上が伸び、利益が増えたという場合、資料に次のような点がありこまればひと味違ったものになります。

「どういう方針で望んだ結果、売上げ増加となったのか」

「どういう商品が伸びたのか」

「どの得意先で伸びたのか」

「利益増の原因は」などです。

更に一定の現象に対する分析と評価、その後の対応策まで提示すると、より望ましい内容といえます。

#### エ 企業の実態を物語る資料であること

金融機関が求めているのは、金融機関提出用に特に作成されたものではなく、企業の現状が浮き彫りにされていて、金融機関が組織体としての企業評価や企業イメージを把握できるような資料です。

たとえば、社内用につくられている会社の経営方針、年度計画資料、計画に対する実績資料、予算と実績等の管理資料などがそうです。

## 10 紛争の解決のために

### (1) 下請取引の適正化に向けて

不公正な取引から中小企業の経営を守り、その事業の安定を図るため次のような法律が制定されているとともに、これらについての各種相談に応じています。

- ① 製造委託・修理委託・情報成果物作成委託・役務提供委託において親事業者から一方的に不利な取引条件を押し付けられがちな下請事業者を守るため、「下請代金支払遅延等防止法」では、親事業者が遵守しなければならない下請取引のルールを定めて、下請事業者の利益の保護を図っています。

下請取引のルールでは、親事業者の義務として書面の交付、書類の作成・保存などがあります。

また、親事業者の禁止事項としては受領拒否、下請代金の支払遅延、下請代金の減額、不当返品、購入強制などがあります。

詳しくは

- |                               |                             |
|-------------------------------|-----------------------------|
| ・北海道経済産業局産業部中小企業課             | TEL 709-2311（内 2575 ～ 2576） |
| ・公正取引委員会事務総局北海道事務所            | TEL 231-6300（代）             |
| ・（公財）北海道中小企業総合支援センター（下請かけこみ寺） | TEL 232-2407（経営相談窓口）        |

- ② 建設業法でも、建設工事において対等で公正な下請契約を締結するために、遵守しなければならない事項が定められております。例えば、下請代金の支払遅延、使用資材などの強制購入などが禁止されています。

詳しくは

- |                 |                        |
|-----------------|------------------------|
| ・石狩振興局建設指導課     | TEL 231-4111（内 34-461） |
| ・北海道建設部管理局建設情報課 | TEL 231-4111（内 29-711） |

③ **独占禁止法**は、企業活動の基本ルールとして私的独占、不当な取引制限（カルテル）および不公正な取引方法などの行為を禁止しています。

例えば、同業者間や業界団体で、価格や生産数量を取り決めたり、入札談合を行ったり、あるいはメーカーなどが取引先販売業者に対して販売価格を指示したり、事業者が商品など販売総原価を著しく下回る価格で継続して販売し、競争事業者などの事業活動を困難にさせたりするなどの行為が競争の制限又は阻害行為として禁止されています。

詳しくは

|                      |                     |
|----------------------|---------------------|
| ・ 公正取引委員会事務総局 北海道事務所 | TEL 231-6300（代）     |
| ・ 公正取引委員会            | TEL 03-3581-5471（代） |

## (2) 警察への相談窓口

暴力団、総会屋等の反社会的集団との関係遮断に真剣に取り組む企業に対して、北海道警察は全面支援し、相談に応じています。

暴力団、総会屋等と絶縁するには、(ア)企業がひとつになって「三ない運動(恐れない、金を出さない、利用しない)」の実行。(イ) 各社足並みを揃えて、かつ、社内体制の確立。(ウ) 警察に対して早期の届出、相談が必要です。

詳しくは

|              |                         |
|--------------|-------------------------|
| ・ 企業対象暴力110番 | TEL 222-0200            |
| ・ 相談センター     | TEL 241-9110 TEL # 9110 |

## (3) 「えせ同和行為」に関する相談は、法務局へ

「えせ同和行為」とは、「同和問題はこわい問題であり、できれば避けたい」との誤った意識につけこんで、何らかの利権を得るため、同和問題を口実にして企業等に、「ゆすり」「たかり」をする行為です。

例えば、同和問題の知識不足などを口実にして、図書等の物品購入、寄付金・賛助金、下請けの参加、示談金などを執拗に要求してくる行為です。

このような場合、その場かぎりの安易な対応をせず、終始毅然とした態度で臨むとともに直ちに法務局や警察に相談することが必要です。

詳しくは

|              |              |
|--------------|--------------|
| ・ 札幌法務局人権擁護部 | TEL 709-2311 |
|--------------|--------------|

#### (4) もめごとの解決は、簡易裁判所へ

もめごとは、法律を基本として解決されます。わがままやごね得を許してはなりません。「専門家に依頼すると、多額な費用がかかる」と思い込み泣き寝入りしてはいませんか。

簡易裁判所の制度は、手続きが比較的簡単で費用も安く、しかももめごとの種類によっては定型的な申立書が備えられていますので、申立から終了まで、手続きは自分でできます。

また**少額訴訟**は、60 万円以下の金銭の支払をめぐるトラブルに限って利用できる制度です。原則として 1 回の期日で双方の言い分を聞いたり証拠を調べたりして、直ちに判決を言い渡します。

(訴訟は請求金額 140 万円以下、少額訴訟は請求金額 60 万円以下です。請求金額が 140 万円を越える訴訟は地方裁判所の管轄になります。)

| もめごとの種類と裁判手続き | もめごとの種類      | 支払督促 | 調停 | 訴訟 | 少額訴訟 |
|---------------|--------------|------|----|----|------|
|               | 貸金、立替金       | ○    | ○  | ○  | ○    |
|               | 売買代金         | ○    | ○  | ○  | ○    |
|               | 給料、報酬        | ○    | ○  | ○  | ○    |
|               | 請負代金・修理代金    | ○    | ○  | ○  | ○    |
|               | 家賃、地代の不払     | ○    | ○  | ○  | ○    |
|               | 敷金、保証金の返還    | ○    | ○  | ○  | ○    |
|               | 損害賠償(交通事故ほか) |      | ○  | ○  | ○    |
|               | 家賃、地代の改定     |      | ○  | ○  |      |
|               | 建物、部屋の明渡し    |      | ○  | ○  |      |
|               | 土地や建物の登記     |      | ○  | ○  |      |
|               | クレジット、サラ金問題  |      | ○  | ○  |      |

#### 詳しくは

・札幌簡易裁判所

Tel 221-7281 (代)

#### 簡易裁判所の訴訟、その他裁判所提出書類の相談は

・札幌司法書士会「札幌地区相談センター」

Tel 272-9035 (予約受付専用)

(相談日時：月～金曜日 午後 2 時～午後 8 時、土曜日 午前 10 時～午後 1 時)

#### (5) 権利の争いを防ぐために

- ① **公正証書**は、法務大臣の任命を受け、長年法律実務に携わってきた公証人が、法令に準拠して作成する公文書であり、さまざまな利点があります。
  - ・裁判その他の面で、極めて強力な証拠力があります。
  - ・原本は、公証役場の書庫に保管されるため、紛失、改ざんの心配はありません。
  - ・金銭の支払いを約し、かつ強制執行に服する旨の条項があると、履行しないときには、裁判を経ないで財産を差し押さえ、取り立てることができます。
  - ・**公正証書**には、金銭の貸借、土地・建物の売買や賃貸借、損害賠償などの**契約公正証書**や、**遺言公正証書**など法律行為に関する公正証書と事実に関する公正証書があります。

- ・さらに最近、判断能力が衰えたときに備えて、自分の生活や療養看護及び財産管理に関する事務を委任しておく任意後見契約公正証書が新設されました。
- ・私書証書の認証は証拠力の増強であり、会社設立のための定款は公証人の認証を受ける必要があります。
- ※（借地借家法による事業用借地権を設定する場合は、公正証書によらなければ効力がありません。）

### 詳しくは

- ・ 札幌大通公証役場 TEL 241-4267 FAX 241-4269
- ・ 札幌中公証役場 TEL 271-4977

公証役場一覧 URL <http://www.koshonin.gr.jp/sho.html>

日本公証人連合会 URL <http://www.koshonin.gr.jp/index2.html>

※電子公証制度については、札幌大通公証役場・札幌中公証役場までお問い合わせください。

- ② **登記**には、土地・建物の所有権、抵当権などを公示する不動産登記と会社その他の法人を取り扱う商業・法人登記があり、不動産取引や経済取引の安全と円滑化を図っています。
- ③ **供託**には、裁判上の保証金、営業の保証金、受領を拒否された地代や家賃など各種のものがああります。

### 登記、供託の相談窓口

- ・ 札幌法務局      または市内出張所（登記のみ） TEL 709-2311（代）  
     登記・供託インフォメーションサービス FAX 03-3519-4755  
     （音声メッセージとFAXによるテレホンサービス）
- ・ 札幌市市長政策室広報部市民の声を聞く課（不動産登記相談） TEL 211-2075  
     （不動産鑑定士によるご相談    無料）
- ・ 札幌司法書士会「札幌地区相談センター」 予約要 TEL 272-9035（予約受付専用）  
     （相談日時：月～金曜日 午後2時～午後8時、土曜日 午前10時～午後1時）

## IV

## 新たな発展のために

### 1 専門家・アドバイザー派遣制度

企業の多様で活力ある成長・発展を図るため、創業を目指す方や、新技術・新製品の研究開発、あるいは経営方法の改善、サービスの向上など経営革新を目指す中小企業や組合等が抱える様々な問題（経営、技術、人材、情報化等）に対して、幅広い分野の専門家及び登録アドバイザーが相談に応じます。

#### 内容（具体例）

- ・これまでのアイデアを具体化して創業を図りたいので、ビジネスプラン策定についてアドバイスを受けたい。
- ・経営革新（新たな取り組みによる経営の向上）を図り、新分野への進出を考えているが新製品開発や新技術、販路等についてアドバイスを受けたい。
- ・社内の情報化を図りたいので、IT導入について相談したい。
- ・コーチング技法に関する社内研修を行いたい。

などのお考えをお持ちの方に、登録している専門家やアドバイザーが出向き、具体的で適切な助言を行うことによって、問題解決に役立てていただきます。

なお、相談上知り得た企業の秘密は厳守しなければならない守秘義務がありますので、安心して何でもご相談ください。

#### (1) 専門家派遣事業（一時停止のため、国の専門家派遣で対応中）

札幌中小企業支援センターでは、中小企業診断士、技術士、情報処理技術者、税理士、公認会計士等の有資格者等を専門家として希望する中小企業に派遣しております。

##### ① 費用・期間

専門家の派遣に要する費用の一部について**企業負担**がございます。

負担の率や額については、申し込み時にご確認ください。

期間については、1企業1テーマ、3時間×4日以内（随時受付）

#### (2) 登録アドバイザー派遣事業

札幌中小企業支援センターでは、得意分野において、豊富な知識や経験を持った人材をアドバイザーとして希望する中小企業に派遣しております。

##### ① 費用・期間

アドバイザー派遣に要する費用は**無料**です。

年度予算により回数の制限があります。

詳しくは

・（一財）さっぽろ産業振興財団 札幌中小企業支援センター TEL 200-5511

### ＜その他派遣制度を実施している主な公的機関＞

※派遣料・受付時期等は、実施機関にお問い合わせください。

・札幌商工会議所中小企業相談所金融課

TEL 231-1767

・（公財）北海道中小企業総合支援センター

TEL 232-2001（代）

## 2 経営診断システム

### （1）財務分析の実施

インターネット上から自社の財務データを入力するだけで、即時に財務状況と経営危険度を把握できる経営診断システムを設け無料で財務分析を行っています。

・（独）中小企業基盤整備機構

経営自己診断システム（インターネットによる簡易診断システム）

URL [http://k-sindan.smrj.go.jp/crd/servlet/diagnosis.CRD\\_0100](http://k-sindan.smrj.go.jp/crd/servlet/diagnosis.CRD_0100)

### 3 技術力向上のために

#### (1) 技術の相談・指導、プロジェクト支援

中小企業にとって技術の研究は、新製品開発、品質向上、コストダウンなどを実現するために、極めて重要な事業活動の一つです。

このため、公設試験研究機関をはじめ、多くの公的機関では技術の向上やプロジェクト達成を図るための支援事業を行っています。

#### ＜公設試験研究機関とその概要＞

| 機 関 名                                       | 業務の概要                                                       |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 北海道立総合研究機構工業試験場<br>Tel 747-2321(代)          | 技術支援機関として技術相談・技術指導、依頼試験分析・設備の開放などの業務を行っています。                |
| 北海道立総合研究機構<br>食品加工研究センター<br>Tel 387-4111    | 食品製造企業等の開発等を支援するため、研究員の派遣や食品加工・試験分析に関する技術的な相談。試験分析等を行っています。 |
| 北海道立総合研究機構<br>北方建築総合研究所<br>Tel 0166-66-4211 | 建築技術の情報提供や依頼された建築物等の強度・耐火等に関する試験。研究所の各実験室、機械器具を利用することができます。 |

このほか、技術の振興を図る公的機関には、次のものがあります。

( ) 内は、通称、略称

| 機 関 名                                                | 業務の概要                                                                                             |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (公財)北海道科学技術総合振興センター<br>(ノーステック財団)<br>Tel 708-6525(代) | 基礎研究開発育成の補助や産学官連携による技術のマネジメントなど技術研究開発に対する支援、科学技術の総合的な啓発や人材育成を行い新産業の創出を図っている。                      |
| (一財)日本規格協会 札幌支部<br>Tel 261-0045                      | JISマーク表示認定制度に関する相談（当該機関は指定認定機関）及びISO9000s・ISO14000s認証登録の指導                                        |
| (公社)日本技術士会 北海道支部<br>Tel 801-1617                     | 技術指導、調査・研究、評価、移転に関する技術士のあっせん                                                                      |
| (一財)さっぽろ産業振興財団<br>札幌市エレクトロニクスセンター<br>Tel 807-6000    | IT関連企業向けのレンタルオフィスや食・バイオ関連企業向けのレンタルラボ（ウェット仕様）のほか、研修などに利用できる会議室等を提供                                 |
| インタークロス・クリエイティブ・センター（ICC）<br>Tel 817-8911            | コンテンツ産業の振興に寄与する、新たなプロジェクト創出の場として利用できる施設。プロジェクトを具体化するためのクロスガーデンやクロスラボ、クリエイティブルーム、映像編集が行えるデジタル工房を設備 |

<企業支援が可能な研究機関等>

| 機 関 名                                | 支 援 内 容 等                                                                      |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 独立行政法人寒地土木研究所                        | 研究・情報提供・研究交流<br>TEL 841-1112                                                   |
| 独立行政法人農業・食品産業技術総合研究機構<br>北海道農業研究センター | 試験・研究及び調査、試験の受託、派遣指導等<br>TEL 851-9141                                          |
| 独立行政法人<br>森林総合研究所北海道支所               | 試験・研究及び調査、試験の受託、派遣指導等<br>TEL 851-4131                                          |
| 札幌市衛生研究所                             | 試験・研究及び調査、衛生技術の相談<br>TEL 841-2341                                              |
| 札幌市農業支援センター                          | 試験・研究及び調査、農業技術の相談・指導<br>TEL 787-2220                                           |
| 札幌市立大学                               | 共同研究、受託研究、デザイン関連分野の研究<br>TEL 592-2300                                          |
| 北海道大学<br>先端科学技術共同研究機構                | 基礎的・学際的研究から応用・開発・実用に至る研究<br>相談は、FAX706-7306 eメール h18-caster@cast.hokudai.ac.jp |
| 小樽商科大学<br>ビジネス創造センター                 | 研究資料収集・整理、公開、講演会等<br>TEL 0134-27-5290                                          |
| 室蘭工業大学<br>地域共同研究開発センター               | 共同研究・受託研究・技術相談等<br>TEL 0143-46-5860                                            |
| 札幌医科大学                               | 共同研究・受託研究・技術教育等<br>TEL 611-2111 問合せ先eメール kouhou@sapmed.ac.jp                   |

<その他研究者及び研究機関等>

| 機 関 名                          | シ ス テ ム 概 要       |
|--------------------------------|-------------------|
| 独立行政法人<br>産業技術総合研究所<br>北海道センター | 北海道の技術開発支援者のデータ検索 |
| 北海道経済産業局                       | 北海道の学術・試験研究機関概要   |

## (2) 産業財産権等に関する相談

産業財産権は、右に示す4種類の権利からなり、特許庁に出願して権利化することによって、技術開発の成果を法的に保護するものです。

また、中小企業に対する特許料の減免や早期審査等の支援制度がありますのでHP等でご確認ください。

詳しくは……

- ・ 特許庁
- ・ (一社) 北海道発明協会 Tel 747-7481

産業財産権をはじめとしたさまざまな技術的権利についての相談、あっせんなどは次のような機関で行っています。

| 権利の種類 | 対 象                             |
|-------|---------------------------------|
| 特 許 権 | 自然法則を利用した新規性のある発明               |
| 実用新案権 | 自然法則を利用した物品の形状、構造または組み合わせに関する考案 |
| 意 匠 権 | 美感、独自性のある物品の形状、模様、色彩などのデザイン     |
| 商 標 権 | 商品及びサービスに使用する識別マーク（文字、図形、記号など）  |

| 制度の概要                                                                                     | 問い合わせ先                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 工業所有権（特許、実用新案、意匠、商標）の公開公報、公告公報などの閲覧、特許情報の提供、特許情報検索に関する指導・相談などや特許の円滑な導入や未利用特許の活用支援を行っています。 | 知的所有権センター<br>(一社) 北海道発明協会<br>Tel 747-7481 |
| 発明に関する相談や特許の出願方法などの相談を受け付けています。                                                           |                                           |
| 「北海道地方発明表彰」の応募を受け付けています。                                                                  |                                           |
| 特許、実用新案、意匠、商標の出願、登録手続き等産業財産権に関する相談・支援及び登録原簿の閲覧、認証謄本の交付等を行っています。                           | 北海道経済産業局特許室<br>Tel 709-2311 (内2586)       |

## < 中小企業の知的財産保護育成のための相談窓口 >

| 機 関 名                               | 連 絡 先 支 援 内 容 等          |
|-------------------------------------|--------------------------|
| 北海道知的財産戦略本部<br>Tel 709-2311 (内2586) | 審査・特許料の減免制度、特許先行技術調査支援等  |
| 日本弁理士会 北海道支部<br>Tel 736-9331        | 特許無料相談（特許・意匠・商標なんでも110番） |

また、地域ブランドを適切に保護するため、地域団体商標制度が平成18年4月よりスタートしました。これは、地域経済の活性化を支援するため、地域の名称及び商品（役務）の名称からなる商標について、事業共同組合等の団体が地域団体商標として認めるものです。

#### 4 人的資源の充実のために

企業にとって、人的資源の充実は極めて重要なことです。そのためには、労働環境の整備・改善が大きなポイントになります。

また、企業が健全な経営を維持するうえで必要なことは、人材の確保、人材の育成、そして労働問題の解決などです。

中小企業の人的資源の充実を支援するために、公的機関では、各種の事業を行っています。

##### (1) 公的研修制度の活用を

企業経営にとって、人材の育成は極めて重要な課題といえます。中小企業者を対象とした公的団体が行うさまざまな研修がありますので、それぞれ各団体にご確認ください。

また、札幌産業振興センターにおいて、中小企業を対象としたセミナー等を実施しております。

##### ① 中小企業経営セミナー

市内中小企業の経営者・従業員、創業希望者の方を対象に、各種セミナーを開催しています。

- ・経営計画・事業戦略・労務管理など、中小企業の経営革新に役立つ「経営管理セミナー」
- ・経理事務・リーダーシップ研修・提案立案などの「スキルアップセミナー」
- ・電話応対・接客一般について学ぶ「ビジネスマナーセミナー」
- ・パソコンを活用した業務の効率化に役立つ「情報化セミナー」
- ・新卒者等を対象とした「フレッシュマンセミナー」
- ・開業に必要な基礎知識を学ぶ「創業者セミナー」など

##### ② スタートアップ・プロジェクトルーム

新たな技術やビジネスモデルを持つ意欲あふれる個人や中小企業者等を対象に低廉な費用で提供するとともに、さまざま支援策により企業の成長をバックアップします。

##### ③ 産業情報スクエア

展示コーナー、図書コーナーを設け、産業全般や企業情報の発信を行うスペースを提供しています。

また、社内研修用のビデオテープを無料で貸し出しています。

中小企業者の方が自ら行う研修等のために、セミナールームを貸し出しています。

詳しくは

- |                    |                                                                                 |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| ・札幌市産業振興センター       | <a href="http://www.sapporosansin.jp/">http://www.sapporosansin.jp/</a>         |
| ・中小企業経営セミナー        | <a href="http://seminar.sapporosansin.jp/">http://seminar.sapporosansin.jp/</a> |
| ・スタートアップ・プロジェクトルーム | <a href="http://www.sapporosansin.jp/">http://www.sapporosansin.jp/</a>         |

## 5 福利厚生の充実のために

### (1) 札幌市の総合共済事業

企業の振興発展や活性化を図っていく上で、優秀な従業員（正社員およびパートタイマー）の確保とモラルの向上は欠くことのできない重要な要素であり、必要な福利厚生面の充実を進めることは企業の発展などにとって極めて重要な課題ですが、個々の中小企業では施設面や資金面などの事情から、退職金制度や福利厚生事業を単独で実施することには限界があります。

そこで、札幌市では商工会議所などと協力し、（公財）札幌市中小企業共済センター（さぽーとさっぽろ）を設立し、事業主を含めた大企業並みの福利厚生事業と、退職金制度をセットにした総合共済制度を実施しています。

詳しくは

〒 060-0001

札幌市中央区北 1 条西 2 丁目 経済センタービル 6 階

・（公財）札幌市中小企業共済センター さぽーとさっぽろ

TEL 221-3984

### (2) その他の各種共済制度

（財）札幌市中小企業共済センターの共済制度のほかに、公的団体が行う共済制度には次のものがあります。

#### ① 中小企業退職金共済制度（中退共制度）

中小企業退職金共済事業本部が行う中小企業の従業員の退職金共済制度で、企業単位で事業主が契約する制度です。

掛金は月額 5,000 円～ 30,000 円で、法人企業は損金として、また、個人企業の場合は必要経費として全額非課税となります。

なお、パートタイマーについては月額 2,000 円、3,000 円及び 4,000 円の特例の掛金が認められています。

詳しくは

独立行政法人 勤労者退職金共済機構

中小企業退職金共済事業本部

<http://chutaikyo.taisyokukin.go.jp/>

TEL 03-6907-1234

## ② 建設業退職金共済制度

期間雇用の建設従事者が、制度に加入している企業の現場で働いて、共済手帳に証紙を貼ってもらい、建設業界から引退したときに退職金が支払われる仕組みになっており、掛金である証紙の購入額は課税対象から控除できます。

詳しくは

〒060-0004

札幌市中央区北4条西3丁目1番地 北海道建設会館

・ **建退共** **北海道支部**

TEL 261-6186

## ③ 小規模企業共済制度

独立行政法人 中小企業基盤整備機構が運営する小規模企業経営者等の退職金制度で、事業を廃止した場合や役員を退職した場合など、掛金月額、掛金納付月数に応じて共済金などが支払われる制度です。

掛金月額は1,000円～70,000円で選択でき、全額が課税対象所得から控除できるほか、共済金などが退職所得扱いとされるなど、税法上優遇されます。

また、掛け金の範囲内での貸付制度もあります。

詳しくは

〒060-0002

札幌市中央区北2条西1丁目1番地7 ORE 札幌ビル6階

・ **独立行政法人** **中小企業基盤整備機構**

TEL 210-7470（代）

共済相談コールセンター 平日 午前9時～午後7時

TEL 050-5541-7171

土曜日 午前10時～午後3時

## 6 倒産防止対策

企業倒産は、従業員ばかりでなく、債権者にも多大な影響を及ぼし、時には社会的混乱を生ずる場合があります。

その原因は、「放漫経営」などの内的要因や「需要不振」などの外的要因などさまざまですが、この防止は大きな問題であり、公的機関においてもその防止のため種々の制度を設けています。

### (1) 倒産防止のための相談

健全な経営のための公的機関の相談窓口は次のとおりです。

#### ① 札幌商工会議所中小企業相談所の行っている相談事業

「専門相談室」を開設し、弁護士、中小企業診断士、税理士などのスタッフが受注・販売の不振や手形の決済など、さまざまな問題について相談に当たっています。

詳しくは

〒060-0001

札幌市中央区北1条西2丁目 経済センタービル

・札幌商工会議所中小企業相談所

TEL 231-1766

### (2) 倒産防止にかかる共済制度について

中小企業倒産防止共済制度とは、中小企業者の連鎖倒産を防止し、経営の安定を図るため、中小企業倒産防止共済法に基づき独立法人中小企業基盤整備機構が運営する制度で愛称は、「経営セーフティ共済」と言います。

#### ① 加入の条件

引き続き1年以上事業を行っている中小企業者（法人および個人）・企業組合および協業組合・共同生産（販売）などを行っている事業協同組合など。

#### ② 掛金

毎月5,000円から20万円までの5,000円きざみで選択できる。税法上損金（法人）または必要経費（個人）として算入できる。

#### ③ 共済金の貸付内容

加入後6カ月を経過し、取引先事業者が倒産し、売掛金などの回収が困難になった場合に、無担保、無保証人、無利子（ただし、貸付額の10分の1に相当する額は掛金総額から控除される）で掛金総額の10倍に相当する額（最高8,000万円）が被害額のいずれか少ない額の共済金の貸付けを受けられます。償還期間は貸付額に応じて設定されます。

詳しくは

〒060-0002

札幌市中央区北2条西1丁目1-7 ORE札幌ビル6階

・独立行政法人 中小企業基盤整備機構

共済相談コールセンター 平 日 午前9時～午後7時

土曜日 午前10時～午後3時

TEL 210-7470（代）

TEL 050-5541-7171

## 7 その他の支援制度について

### (1) 事業転換に対して

国際化の進展、技術の革新、公害・安全規制の強化などによる環境の変化に対応して、中小企業では、経営改善を行うほか、新しい分野への進出や事業の多角化を積極的に図っていかねばなりません。

そこで、次のような機関では、事業転換に関して、相談・指導や融資などの各種助成を行っています。

- ・(一財) さっぽろ産業振興財団 札幌中小企業支援センター Tel 200-5511
- ・札幌商工会議所 中小企業相談所 Tel 231-1766
  - 中央支所 Tel 241-6381
  - 西支所 Tel 665-6431
  - 札幌駅北口支所 Tel 756-9181
  - 豊平支所 Tel 823-7166
  - 白石支所 Tel 862-7255
- ・(公財) 北海道中小企業総合支援センター（総合相談窓口） Tel 232-2001
- ・中小企業・ベンチャー総合支援センター北海道 Tel 738-1365
- ・独立行政法人 中小企業基盤整備機構（がんばる中小企業経営相談ホットライン）  
相談受付：平日 午前9時～午後5時 Tel 0570-009111

### (2) 輸出入・海外進出など国際化の支援

近年、国際経済の環境が大きく変わる中で、わが国の中小企業の国際化が急速に進んでいます。

そこで、次のような機関では、世界を舞台に事業を行おうとする中小企業者にさまざまな支援を行っています。

- ① 日本貿易振興機構 北海道貿易情報センター（JETRO） Tel 261-7434  
貿易・投資に関する相談に応じるほか、貿易関連情報や海外投資情報の提供、海外見本市への参加出品など国際ビジネスに関わる幅広い事業を行っています。
- ② 北海道経済部経営支援局国際経済室 Tel 204-5339

国際ビジネスに役立つ法律・制度などの情報提供

- ③ 北海道経済部経営支援局国際経済室 **Tel 231-4111**  
中小企業の海外取引を促進するため「事業活性化資金（ブリッジ貸付）」などの融資制度や、情報の収集・提供などの支援を行っています。  
・事業活性化資金（ブリッジ貸付）融資対象  
国際商取引を行うための決済資金等を必要とする中小企業者等
- ④ 札幌市経済局国際経済戦略室海外戦略推進課 **Tel 211-2481**  
海外ビジネスに関係する展示会・商談会・物産展等イベントの開催やそれらの参加を行っています。海外現地での展示会・商談会・物産展のほか海外バイヤーを招いての札幌市内での商談会など、札幌市内の企業の海外販路開拓の支援を行っています。
- ⑤ 公益社団法人北海道貿易物産振興会 **Tel 251-7976**  
道産品の海外貿易について、輸出入に関する各種相談と斡旋業務を行っており、貿易についての各種資料、情報提供を行っています。
- ⑥ 独立行政法人中小企業基盤整備機構 **Tel 210-7470**  
中小企業の海外投資・国際取引に際しての専門アドバイザーによる無料アドバイスや、国際化のためのセミナー開催、情報提供などの事業を行っています。

### (3) 知っておきたい販売のための知識

#### ① イベントに伴う景品・懸賞の法的規制

##### ◎ 懸賞によって景品類を提供する場合の規制

懸賞によって提供する景品類の限度は、個々の景品類の最高限度額と、提供する景品総額の最高限度額の二つがあります。

これらの限度額は、通常の懸賞（一般懸賞）の場合と共同懸賞の場合で異なります。

限度額は下表のとおりです。

| 区 分  | 取引価額       | 景品類の最高限度額 | 景品総額の最高限度額     |
|------|------------|-----------|----------------|
| 一般懸賞 | ～ 5,000円未満 | 取引価額の20倍  | 懸賞に係る売上予定総額の2% |
|      | 5,000円以上   | 10万円      |                |
| 共同懸賞 |            | 30万円      | 同の3%           |

##### ◎ 懸賞の方法によらない景品類の提供制限

「〇〇を買うと□□をもれなく進呈」など、懸賞の方法によらないで提供される景品類を「総付景品」とよび、次のような制限があります。

また、商品を購入しない来店者に景品類を提供する場合も、同様に制限されます。このときの取引価額は、その店舗で最も安い商品の価格となります。

なお、景品類の提供については、業界固有の事情に合わせて具体化した制限が定められている業種がありますので、あらかじめ確認が必要です。

総付景品の限度額

| 取引価額       | 景品類の最高額    | 景品類の総額限度 |
|------------|------------|----------|
| ～ 1,000円未満 | 200円       | なし       |
| 1,000円以上   | 取引価額の10分の2 |          |

詳しくは

・公正取引委員会事務総局 北海道事務所

TEL 231-6300

#### (4) 著作権（コピーライト）について

著作権とは小説、音楽、美術、映画、コンピュータ・プログラム等の著作物を創作した者（著作者）に対し、その著作物の利用に際して著作者の利益を確保するために認められた権利です。

これらの著作物の複写、印刷、録画、放送、上映、貸与等については、私的使用のため複製、引用などの一定の場合を除いて、著作権者の許諾が必要となります。

著作物の許諾については

##### ・著作権データベース

|                          |                  |
|--------------------------|------------------|
| ・一般社団法人日本音楽著作権協会（JASRAC） | TEL 03-3481-2121 |
| ・公益社団法人日本文藝家協会           | TEL 03-3265-9658 |
| ・一般社団法人日本美術家連盟           | TEL 03-3542-2581 |
| ・一般社団法人日本写真著作権協会（JPCA）   | TEL 03-3221-6655 |
| ・公益社団法人日本グラフィックデザイナー協会   | TEL 03-5770-7509 |
| ・一般社団法人日本書籍出版協会          | TEL 03-3268-1303 |
| ・一般財団法人ソフトウェア情報センター      | TEL 03-3437-3071 |
| ・公益社団法人著作権情報センター         | TEL 03-5348-6030 |

#### (5) はかりの検査について

市では、一般商店や病院などの「はかり」の定期的な検査を実施しています。お客様からの苦情がでる前に、定期的な検査を受けましょう。

詳しくは

|           |              |
|-----------|--------------|
| ・札幌市計量検査所 | TEL 846-6681 |
| ・北海道計量検定所 | TEL 572-1771 |

#### (6) 屋外広告物の許可について

屋外に看板などの広告を掲出する場合、その掲出場所が自己の所有地または建物などであっても許可が必要であり、その広告物の種類ごとに大きさ、高さ、面積などの細かな基準が定められていますので、必ず許可を受けて掲出しましょう。

また、設置場所によっては屋外広告物の掲出が禁止されている地域もありますので（第1種および第2種低層住宅専用地域、風致地域、鉄道・高速道路沿線など）、注意してください。

詳しくは

|                |              |
|----------------|--------------|
| 札幌市建設局総務部道路管理課 | TEL 211-2452 |
|----------------|--------------|

申請は、各区土木センター維持管理課へ

V

## 創業・雇用創出支援資金（創業） 融資申請書の作成

## 札幌市創業・雇用創出支援資金（創業） 融資申請書

平成 年 月 日

札幌市長 様

札幌市創業・雇用創出支援資金（創業）の融資を受けたいので、関係書類を添付し次のとおり申請します。  
 受付機関である一般財団法人さっぽろ産業振興財団札幌中小企業支援センターが、融資申請に必要な一切の書類を受取及び保管し、必要に応じて札幌市、北海道信用保証協会及び希望金融機関との協議のために資料として使用することに同意します。

|                             |                            |              |                  |       |
|-----------------------------|----------------------------|--------------|------------------|-------|
| 住 所                         | 〒 ー 電話 ー                   | 開 業 地        | 〒 ー 電話 ー         |       |
|                             | e-mail                     |              | 札幌市 区            |       |
|                             | 札幌市 区                      |              |                  |       |
| ふりがな                        |                            | 創 業 区 分      | 法人 ・ 個人          |       |
| 法人名<br>(屋号・店舗名)             |                            | 資 本 金        | 円<br>※法人のみ記入     |       |
| ふりがな                        |                            | 業 種          | 業<br>(主要商品等)     |       |
| 代 表 者<br>事 業 主              | 印                          |              |                  |       |
| 生 年 月 日                     | 昭和・平成 年 月 日                | 法人設立日        |                  |       |
| 営業開始日(予定)                   | 平成 年 月 日                   | 許 認 可 等      | 取得済・取得不要・未取得・申請中 |       |
| 従 業 員                       | 常用 人、臨時・パート 人              | 市 民 税        | 完 納 ・ 非 課 税      |       |
| 融 資<br>申 請 金 額              | 円                          | 融 資 期 間      | 年 カ月<br>うち据置 カ月  |       |
| 取 扱<br>金 融 機 関<br>( 取 扱 店 ) | 銀 行<br>信用金庫<br>信用組合<br>( ) | 担 保          | 有り( ) ・ 無し       |       |
|                             |                            | 保 証 人        | 有り( ) ・ 無し       |       |
|                             |                            | 適 用          |                  |       |
| 担当者                         | 電話 ー                       | 融資希望日        | 平成 年 月 日         |       |
| 資 金<br>使 途<br>等             | 運転資金 ( )                   |              |                  |       |
|                             | 設備資金 ( )                   |              |                  |       |
|                             | (事業の目的・効果など)               |              |                  |       |
|                             |                            |              |                  |       |
|                             |                            |              |                  |       |
| 添 付<br>書 類                  | 個人・法人 共通                   | 法人の場合        | 個人の場合            | 受 付 印 |
|                             | 事業計画書                      | 定款           | 事業主の住民票          |       |
|                             | 資金計画書                      | 現在事項全部証明書    | (世帯全員)           |       |
|                             | 利益計画書                      | 組合員名簿(組合の場合) | 確定申告書            |       |
|                             | 資金繰表                       | 決算報告書        | 最近の試算表           |       |
| 許認可証の写し                     | 最近の試算表                     | 市・道民税の納税証明書  |                  |       |
| 見積書、カタログ                    | 法人市民税の納税証明書                |              |                  |       |
| 建築図面、仕様書                    |                            |              |                  |       |

※法人であっても初年度決算未了の場合は、代表者の市・道民税の納税証明書が必要となります。

※必要に応じて追加書類を求める場合があります。

(予告なく改定される場合があります。)

## VI

## 事業計画書作成の実践

札幌市中小企業融資制度「創業支援資金」事業計画書式による

## 事業計画書作成の実践

## ①申込人の概要

- ☐ 代表者がどのような人物なのかPRします。
- ☐ 職歴・資格等を記入します。
- ☐ 法人での融資の申し込みでは「定款」「現在事項全部証明書」等の書類が必要です。  
また、「代表者や主要役員の略歴」「出資者一覧」があるとよいでしょう。

計画書はこちらから[ダウンロード](http://chusho.center.sec.or.jp)できます。<http://chusho.center.sec.or.jp>

## 【申込人の概要】

|                 |                                                                              |                                                                                    |                             |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| 住 所             | 〒000-0000 Tel 011-000-0000<br>札幌市中央区北0条西0丁目<br><u>※法人の場合は、登記上の所在地を記入します。</u> |                                                                                    |                             |
| ふりがな            | かなわけどんぶり                                                                     |                                                                                    |                             |
| 法人名<br>(屋号・店舗名) | 金分どんぶり                                                                       |                                                                                    |                             |
| ふりがな            | さっぽろ いちろう                                                                    |                                                                                    |                             |
| 氏 名             | 札幌 一郎 印<br><u>※法人の場合は、会社名・代表者名を記入し、代表者印が必要です。</u>                            |                                                                                    |                             |
| 開業区分            | 法人 ・ 個人                                                                      | 資 本 金                                                                              | 円<br><small>※法人のみ記入</small> |
| 家族構成            | 妻（45歳 専業主婦）<br>長男（20歳 大学2年）2男（17歳 高校2年）                                      | 開 業 届                                                                              | 済 ・ 未了                      |
| 保有資格            | 昭和55年調理師免許取得、同年普通自動車運転免許取得                                                   |                                                                                    |                             |
| 許認可等            | 飲食店の営業許可                                                                     |                                                                                    |                             |
| 略<br>歴          | 出 生                                                                          | 昭和 35年 6月 9日（ 49歳） 出身                                                              |                             |
|                 | 学 歴                                                                          | 昭和54年3月 札幌高校卒 昭和55年3月 札幌調理専門学校卒                                                    |                             |
|                 | 職 歴                                                                          | 昭和55～64年 ㈱ホテル札幌（和食部門の調理担当）                                                         |                             |
|                 |                                                                              | 平成元～21年12月 ㈱北海（レストラン事業部 調理部門統括兼店舗マネジャー）<br><u>※企業名だけではなく、どのような業務を行っていたのか記入します。</u> |                             |
|                 |                                                                              |                                                                                    |                             |
|                 |                                                                              |                                                                                    |                             |

（予告なく改定される場合があります。）

## ②事業の概要

- ☐ どのような事業を始めるのかPRします。  
☐ 開業業種、取引先企業、開業地、従業員数等を記入します。  
☐ 開業動機を記入します。  
☐ 事業のセールスポイントを記入します。  
☐ 売上見込みの算定根拠を記入します。

## 【開業計画の概要】

|       |                                                                                                |       |                                                              |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------------|
| 開業地   | 〒000-0000      TEL 011-000-0000<br>札幌市中央区北0条西0丁目                                               |       |                                                              |
| 開業日   | 平成22年 4月1日                                                                                     | 用途地域  | 市街化区域・調整区域<br><u>※何れかを○で囲む。用途地域によっては、その場所で開業できない業種もあります。</u> |
| 構成人員  | 役員          人；    常用従業員          人；    臨時・日雇等          人                                       |       |                                                              |
| 業 種   | 飲食店業（丼屋）                                                                                       |       |                                                              |
| 営業品目等 | 親子丼500円、かつ丼550円、天丼600円他、<br>うどんセット100円プラス、飲料等（別紙メニュー表参照）<br><u>※製品・商品・サービス案内を添付資料にすると親切です。</u> |       |                                                              |
| 主要販売先 | 地域の会社員・ファミリー・男子学生、車で移動中の男性客<br><u>※販売先が確定している場合は、顧客・請負金額一覧を作成すると説得力があります。</u>                  | 受 付 印 |                                                              |
| 主要仕入先 |                                                                                                |       |                                                              |

※許認可の有無は、事業開始の前に必ず確認してください。

## 【事業の概要】

## □(1) 開業動機

前職の㈱〇〇が、不動産部門の失敗により経営に行詰ったことから人員削減の対象となり、平成21年12月解雇となった。49歳という年齢から、再就職が困難である現実と、前職のレストラン部門では、採算が取れていた10数年の実績と自信がある。そこで、これまでの経験を生かし自分の店を持ちたいと考え、顧客の回転率が高い丼物の飲食店を立ち上げることを思いついた。数ヵ月前から開業地を様々な角度から検討し、イメージに合う物件を見つけた。また、信頼できる（前職での）部下と、妻はもちろん父母弟も支援してくれることとなり、決意した。

※なぜ、開業するのかという理由と、採算性が見込みが立った経緯を記入してください。

## □(2) 経営方針

- ・売れ筋メニューを厳選し、低価格で提供する。
- ・店舗は、カウンター席中心で高回転を目指す。
- ・午前11時～深夜11時まで営業する。年中無休
- ・持ち帰り弁当も販売する。

※これから事業を行ううえで、大切にしていけるテーマを記入してください。

## □(3) セールスポイント

(差別化)

- ・専門店の味わいを守りつつ、低価格は維持→メニューの多角化ではなく売れ筋商品に特化する。
- ・低価格の秘訣→カウンター席をメインとしたホール作りにより、作業効率を上げ人件費を削減  
→グラムによりカット済みで、調理作業としては、「揚げる、盛り付ける」のみであり、パートでも調理可能である。
- ・うどんをセットメニューとし、男子学生や作業員の食欲を満たす。
- ・大型の駐車場を用意する。

※同業他社に比べて何が優れているのか、自信をもっている事柄を積極的にアピールして下さい。

## □(4) 立地特性

- ・近隣（具体的に）の男性会社員・男子学生・ファミリーをターゲット。
- ・店舗周辺に企業及び住宅・マンションが隣接しており、固定客の確保が可能である。  
また、国道・幹線道路に位置し交通量が多く、車で移動中の流動客も見込める。
- ・半径1km圏に、ファミリーレストランが1軒、ラーメン店が1軒あるが、メニュー・価格からしてターゲット層が異なり、競合しないと考えている。
- ・開業1週間前と開業後1ヵ月の2回新聞チラシによる広告を行う。
- ・ポイントカードの作成、ドリンク無料券の発行。

当支援センターでは商圈特性でデータ化した(商圈分析システム出店くん1回5,000円)の提供を行っておりますのでご利用ください。

※主な市場調査項目は下記のとおりです。

- ・人口動態調査・業界動向・市場規模の推定・競合店商品の調査分析・販売経路の特性調査
- ・商品評価・価格調査など

## □(5)売上高計算の根拠

28坪 45席

・売上予算 5,000千円/月

土日祝 8日 × 201千円 = 1,608千円

平日 22日 × 156千円 = 3,432千円

合計 30日 = 5,040千円

・客単価

土日祝 (1日平均客数 340名) [昼] 550円×200人(4.4回転) = 110千円

(1日平均売上 201千円) [夜] 650円×140人(3.1回転) = 91千円

平日 (1日平均客数 290名) [昼] 500円×180人(4.0回転) = 90千円

(1日平均売上 156千円) [夜] 600円×110人(2.4回転) = 66千円

※業種によって計算が異なりますが、明確な根拠をお示しください。

## 【資産・負債の状況】(平成○年○月○日現在) ←※直近です。

(単位；千円)

| 資 産  |       | 残高・評価額    | 負 債  |        | 残 高   |
|------|-------|-----------|------|--------|-------|
| 預貯金  | 普通預金  | 6,000     | 短期負債 | カードローン |       |
|      | 定期預金  | 2,000     |      |        |       |
|      |       |           |      |        |       |
|      |       |           |      |        |       |
|      | 小 計   | 8,000     |      | 小 計    |       |
| 有価証券 |       |           | 長期負債 | 住宅ローン  | 7,000 |
| 固定資産 | 土 地   | 8,000←評価額 |      | 教育ローン  |       |
|      | 建 物   | 4,000←評価額 |      | 自動車ローン |       |
|      | 機械・備品 |           |      |        |       |
|      |       |           |      |        |       |
|      | 小 計   | 12,000    |      | 小 計    |       |
| 資産合計 |       | 20,000    | 負債合計 |        | 7,000 |

※個人事業→代表者(住宅ローン等も含む)、法人←法人としての資産負債の状況を記入して下さい。

## ③投資の計画

- ☐ 総投資額を記入します。
- ☐ 投資計画は、できる限りの節約を行い、調達負担を減らします。
- ☐ 総投資額に対しての資金調達計画を記入します。
- ☐ 現在の預金・借入状況を記入します。

## 【資金投資計画】

(単位；千円)

| 資金使途             |       | 投資金額   | 備 考                              |
|------------------|-------|--------|----------------------------------|
| 運<br>転<br>資<br>金 | 仕入    | 300    | 当初仕入                             |
|                  | 人件費   | 2,000  | (700/月(パート) + 300/月(従業員)) × 2ヵ月  |
|                  | 賃借料   | 800    | 家賃400/月 × 2ヵ月                    |
|                  | その他   | 800    | 管理費350・広告費50/月 × 2ヵ月             |
|                  |       |        |                                  |
| 設<br>備<br>資<br>金 | 土地、建物 | 6,000  | 内外装工事6,000                       |
|                  | 機械、車両 |        |                                  |
|                  | 敷金    | 800    | 敷金・仲介料                           |
|                  | 備品    | 1,750  | 食器類750、厨房設備リース1,000              |
|                  | その他   | 550    | 制服350、電話設置50、レジ50、ロッカー 50、事務用品50 |
| 合 計              |       | 13,000 |                                  |

## 【資金調達計画】

(単位；千円)

| 調達内訳   | 調達金額   | 融資利率 | 融資期間  | 備 考      |
|--------|--------|------|-------|----------|
| ①市制度融資 | 6,000  | 1.1% | 3年5ヵ月 |          |
| ②その他借入 | 1,000  | 6.0% | 25年   | (株)〇〇リース |
| ③リ ー ス | 0      | %    |       |          |
|        |        |      |       |          |
|        |        |      |       |          |
| 自己資金   | 6,000  |      |       |          |
| 合 計    | 13,000 |      |       |          |

※新規開業の場合の資金投資計画合計額の90%以内が市の融資限度額です。

※制度融資利率は、基準金利1.1%です。

※返済・据置期間の設定については、合理的な理由を整理して下さい。

※資金投資計画には賃貸契約書、工事契約書、見積書などの写し、資金調達計画には預金通帳、預金残高証明書、支払済領収書などの写しが必要です。

【預金の状況】 ※ 申込現在の状況を記入して下さい【資産・負債の状況】 預貯金と対応します

| 金融機関名（支店名） | 預金種目 | 預金残高    | 備考 |
|------------|------|---------|----|
| 〇〇銀行（□□支店） | 普 通  | 6,000千円 |    |
| 〇〇銀行（△△支店） | 定 期  | 2,000千円 |    |
| （ ）        |      | 千円      |    |
| （ ）        |      | 千円      |    |
| （ ）        |      | 千円      |    |
| 合 計        |      | 8,000千円 |    |

【既借入金の概要】 ※ 申込現在の状況を記入して下さい【資産・負債の状況】 負債と対応します

| 金融機関名<br>（支店名） |                            | 当初融資額       | 借 入<br>残 高  | 融 資<br>利 率 | 融資期間   | 融資実行     |
|----------------|----------------------------|-------------|-------------|------------|--------|----------|
|                |                            |             |             |            | うち据置期間 | 返済終了     |
| ④              | 〇〇銀行<br>（ □□支店 ）<br>※住宅ローン | 9,800<br>千円 | 4,000<br>千円 | 5.0%       | 25年 カ月 | H 4 年12月 |
|                |                            |             |             |            | 年 カ月   | H29年12月  |
| ⑤              | 同上（ ）                      | 7,000<br>千円 | 3,000<br>千円 | 4.0%       | 25年 カ月 | H 4 年12月 |
|                |                            |             |             |            | 年 カ月   | H29年12月  |
| ⑥              | （ ）                        | 千円          | 千円          | %          | 年 カ月   | H 年 月    |
|                |                            |             |             |            | 年 カ月   | H 年 月    |
| ⑦              | （ ）                        | 千円          | 千円          | %          | 年 カ月   | H 年 月    |
|                |                            |             |             |            | 年 カ月   | H 年 月    |
| ⑧              | （ ）                        | 千円          | 千円          | %          | 年 カ月   | H 年 月    |
|                |                            |             |             |            | 年 カ月   | H 年 月    |
| ⑨              | （ ）                        | 千円          | 千円          | %          | 年 カ月   | H 年 月    |
|                |                            | 千円          | 千円          |            | 年 カ月   | H 年 月    |

## ④返済の計画

□新規借入・既存借入の返済予定を記入します。

## 【返済の計画】

(単位：千円)

| 資金名                    |                | 区分 | 今期 (H22. 04-12) | 2 期    | 3 期    | 4 期    | 5 期    |
|------------------------|----------------|----|-----------------|--------|--------|--------|--------|
| 新規借入金返済計画              | ①市制度融資         | 元金 | 724             | 1, 241 | 1, 241 | 1, 241 | 1, 241 |
|                        |                | 利息 | 47              | 51     | 38     | 24     | 10     |
|                        | ②その他借入金        | 元金 |                 |        |        |        |        |
|                        |                | 利息 |                 |        |        |        |        |
|                        | 小 計            | 元金 | 724             | 1, 241 | 1, 241 | 1, 241 | 1, 241 |
|                        |                | 利息 | 47              | 51     | 38     | 24     | 10     |
| 既借入金返済計画※              | ④⑤事業主報酬より返済する。 | 元金 |                 |        |        |        |        |
|                        |                | 利息 |                 |        |        |        |        |
|                        | 小 計            | 元金 |                 |        |        |        |        |
|                        |                | 利息 |                 |        |        |        |        |
| 借入金返済額合計 (A)<br>支払利息合計 |                | 元金 | 724             | 1, 241 | 1, 241 | 1, 241 | 1, 241 |
|                        |                | 利息 | 47              | 51     | 38     | 24     | 10     |

※既借入金の返済計画は、プロパー借入金等の事業用借入金のみ記入して下さい。  
なお、本ケースの住宅ローンは、事業主報酬から返済するため記入しておりません。

## 【元金・利息の計算方法（元金均等返済）】

※元金均等返済（毎月支払う返済額のうち、元金の額が一定）の年間返済額です。

## □計算式

元金の年間返済額＝（元金÷返済月数）×決算年度の要返済月数

利息の年間支払額＝（期首借入金残高＋期末借入金残高）÷2×利率×決算年度の返済月数／12

## □計算例

6,000千円を利息1.1%、5年返済（うち据置2ヵ月）、の条件で、3月に借入れた企業（12月決算）の場合

1年目・元金返済額＝（6,000千円÷58ヵ月）×7ヵ月＝724千円

・利息支払額＝6,000千円×0.011×2／12月  
＋（6,000千円＋5,276千円）÷2×0.011×7／12月≒47千円

2年目・元金返済額＝（6,000千円÷58ヵ月）×12ヵ月＝1,241千円

・利息支払額＝（5,276千円＋4,035千円）÷2×0.011×12／12月≒51千円

※信用保証協会の保証付きに成った場合、保証料が発生します。

保証料は、基本的に一括で支払うこととなりますので、1年目のその他経費に加えてください。

## □計算式・例

①据置期間 6,000千円（借入額）×0.86%×2ヵ月×1／12＝9千円

②返済期間 6,000千円（借入額）×0.86%×（60ヵ月－2ヵ月）×0.55×1／12＝137千円  
保証料合計 146千円

## ⑤利益計画

□今後の企業売上・費用・利益・返済の総合計画を記入します。

□必要に応じて「資金繰り表」なども用意しましょう。

※個人の記入例（決算期 12 月）

## 【利益の計画】

（単位：千円）

| 勘定科目       | 今期 (H22.04-12)      | 2 期    | 3 期    | 4 期    | 5 期    |
|------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|
| 売上高①       | 45,000              | 60,000 | 66,000 | 66,000 | 66,000 |
| 売上原価②      | 22,500              | 30,000 | 33,000 | 33,000 | 33,000 |
| 売上総利益③＝①－② | 22,500              | 30,000 | 33,000 | 33,000 | 33,000 |
| 経費         | 減価償却費（B）            | 700    | 700    | 700    | 700    |
|            | 給料賃金                | 9,000  | 12,000 | 12,000 | 12,000 |
|            | 専従者給与               |        |        |        |        |
|            | 地代家賃                | 3,600  | 4,800  | 4,800  | 4,800  |
|            | リース料                | 320    | 420    | 420    | 420    |
|            | 支払い利息               | 47     | 51     | 38     | 24     |
|            | その他                 | 3,700  | 4,900  | 4,900  | 4,900  |
|            | 計 ④                 | 17,367 | 22,871 | 22,858 | 22,844 |
|            | 所得金額⑤＝③－④           | 5,133  | 7,129  | 10,142 | 10,156 |
|            | 所得税等⑥               | 722    | 1,232  | 2,189  | 2,645  |
|            | 事業主報酬⑦              | 3,000  | 4,000  | 4,500  | 5,000  |
|            | 可処分所得（C）<br>⑧＝⑤－⑥－⑦ | 1,411  | 1,897  | 3,453  | 2,511  |

※「製造（売上）原価内訳、経費（その他）内訳」が、添付資料として必要な場合があります。

|      |              |       |       |       |       |        |
|------|--------------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 返済財源 | 前期繰越金        | 0     | 1,387 | 2,743 | 5,655 | 7,625  |
|      | 減価償却費（B）     | 700   | 700   | 700   | 700   | 700    |
|      | 可処分所得（C）     | 1,411 | 1,897 | 3,453 | 2,511 | 2,519  |
|      | 合計（D）        | 2,111 | 3,984 | 6,896 | 8,866 | 10,844 |
| 返済額等 | 借入金返済額（A）    | 724   | 1,241 | 1,241 | 1,241 | 1,241  |
|      | 配当金          |       |       |       |       |        |
|      | 合計（E）        | 724   | 1,241 | 1,241 | 1,241 | 1,241  |
|      | 次期繰越金（D）－（E） | 1,387 | 2,743 | 5,655 | 7,625 | 9,603  |

※法人の記入例（決算期 12 月）

## 【利益の計画】

（単位：千円）

| 勘 定 科 目       |          | 今期<br>(H22. 04-12) | 2 期    | 3 期    | 4 期    | 5 期    |
|---------------|----------|--------------------|--------|--------|--------|--------|
| 売 上 高 ①       |          | 45,000             | 60,000 | 66,000 | 66,000 | 66,000 |
| 売 上 原 価 ②     |          | 22,500             | 30,000 | 33,000 | 33,000 | 33,000 |
| 売上総利益③＝①－②    |          | 22,500             | 30,000 | 33,000 | 33,000 | 33,000 |
| 販売費・<br>一般管理費 | 役員報酬     | 3,000              | 4,000  | 4,500  | 5,000  | 5,000  |
|               | 従業員給料・手当 | 9,000              | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 |
|               | 減価償却費（B） | 700                | 700    | 700    | 700    | 700    |
|               | 地代家賃     | 3,600              | 4,800  | 4,800  | 4,800  | 4,800  |
|               | リース料     | 420                | 420    | 420    | 420    | 420    |
|               | そ の 他    | 3,700              | 4,900  | 4,900  | 4,900  | 4,900  |
| 計 ④           |          | 20,420             | 26,820 | 27,320 | 27,820 | 27,820 |
| 営業利益⑤＝③－④     |          | 2,080              | 3,180  | 5,680  | 5,180  | 5,180  |
| 営業外損益※        |          | △47                | △51    | △38    | △24    | △10    |
| 経常利益          |          | 2,033              | 3,129  | 5,642  | 5,156  | 5,170  |
| 特別損益          |          |                    |        |        |        |        |
| 税引前当期利益       |          | 2,033              | 3,129  | 5,642  | 5,156  | 5,170  |
| 法人税等充当額       |          | △595               | △882   | △1,573 | △1,436 | △1,438 |
| 当期利益（C）       |          | 1,438              | 2,247  | 4,069  | 3,720  | 3,732  |

※支払利息は、営業外損益に含めてください。

|                  |           |       |       |       |        |        |
|------------------|-----------|-------|-------|-------|--------|--------|
| 返<br>済<br>財<br>源 | 前期繰越金     | 0     | 1,414 | 3,120 | 6,648  | 9,827  |
|                  | 減価償却費（B）  | 700   | 700   | 700   | 700    | 700    |
|                  | 可処分所得（C）  | 1,438 | 2,247 | 4,069 | 3,720  | 3,732  |
|                  |           |       |       |       |        |        |
| 合計（D）            |           | 2,138 | 4,361 | 7,889 | 11,068 | 14,259 |
| 返<br>済<br>額<br>等 | 借入金返済額（A） | 724   | 1,241 | 1,241 | 1,241  | 1,241  |
|                  | 配当金       |       |       |       |        |        |
|                  | 合計（E）     | 724   | 1,241 | 1,241 | 1,241  | 1,241  |
| 次期繰越金（D）－（E）     |           | 1,414 | 3,120 | 6,648 | 9,827  | 13,018 |

## 【参考】資金繰り表

- 実際の資金の流れを資金繰り表で確認しましょう。  
 □この表は3ヵ月ですが、決算月を作成するのが一般的です。

## 【参考資料】資金繰り表

(単位：千円)

|     | 開業準備期間 |        | 開 業 後      |       |       |       |      |
|-----|--------|--------|------------|-------|-------|-------|------|
|     |        | 3 月    |            | 4 月   | 5 月   | 6 月   | 年間合計 |
| 収 入 | 預 金    | 6,000  | 前月繰越金      | 3,900 | 4,290 | 4,680 |      |
|     | 現 金    |        | 現金回収       | 5,000 | 5,000 | 5,000 |      |
|     |        |        | 売掛金回収      |       |       |       |      |
|     | 借入金    | 6,000  | (受取手形回収)   |       |       |       |      |
|     |        |        | 取立手形入金     |       |       |       |      |
|     |        |        | 借入金 (割引手形) |       |       |       |      |
|     | その他    |        | その他        |       |       |       |      |
|     | 収入合計   | 12,000 | 収入合計       | 8,900 | 9,290 | 9,680 |      |
| 支 出 | 仕入費    |        | 現金仕入       | 2,500 | 2,500 | 2,500 |      |
|     | 什器備品   | 750    | 買掛金支払      |       |       |       |      |
|     | 仲介料    | 400    | 支払手形       |       |       |       |      |
|     | 敷 金    | 400    | 事業主報酬      | 300   | 300   | 300   |      |
|     | 内装工事費  | 5,750  | 人件費        | 1,000 | 1,000 | 1,000 |      |
|     | 開店準備費  | 550    | 賃借料        | 400   | 400   | 400   |      |
|     |        |        | 水道光熱費      | 100   | 100   | 100   |      |
|     |        |        | 消耗品費       | 50    | 50    | 50    |      |
|     |        |        | 広告宣伝費      | 50    | 50    | 50    |      |
|     |        |        | リース料       | 35    | 35    | 35    |      |
|     |        |        | 支払利息       | 10    | 10    | 10    |      |
|     |        |        | 借入金返済      |       |       | 103   |      |
|     | そ の 他  | 250    | その他経費      | 165   | 165   | 165   |      |
|     | 支出合計   | 8,100  | 支出合計       | 4,610 | 4,610 | 4,713 |      |
|     | 繰 越 金  | 3,900  | 差引翌月繰越金    | 4,290 | 4,680 | 4,967 |      |
|     |        |        | 売上高計画      | 5,000 | 5,000 | 5,000 |      |
|     |        |        | 仕入高計画      | 2,500 | 2,500 | 2,500 |      |
|     |        |        |            |       |       |       |      |
|     |        |        | ( 参考欄)     |       |       |       |      |
|     |        |        | 売掛金残高計画    |       |       |       |      |
|     |        |        | 買掛金残高計画    |       |       |       |      |
|     |        |        | 在庫高計画      |       |       |       |      |
|     |        |        | 借入金残高計画    | 6,000 | 6,000 | 5,897 |      |

翌月繰越金がマイナス（資金ショート）にならないように注意しましょう。

※申込金額3百万円以下の場合は足元（開業準備期間～3ヵ月程度）でよい。