

起業家になるために！

実践テクニック&創業事例



起業家

の世界へ

ようこそ

創業して事業を成長させていくことは、起業家として活動することの醍醐味と言えます。

夢を形にしていくことは、正にかけがえない喜びです。

これまで、数多くの方が創業し、実社会の中で活躍されています。

しかしながら、創業は安易に取り組んで成功するほど甘いものではありません。

したがって、経営に関する幅広い認識はもとより、諸先輩が歩んできた道のりを知っておくことは大変重要といえます。

そこで、東京都商工会連合会では、これから創業される方々が少しでもスムーズにスタートアップできるよう、「創業ガイドブック」を作成いたしました。

本ガイドブックでは、経営についての認識を深めていただくため、前半は創業の手引き集、後半は事例集となっております。

本ガイドブックにより創業への決意が固まり、起業家として羽ばたけるよう、心より願っています。

結びに当たり、創業事例集の作成に際して本会主催の起業家応援セミナーの卒業生の皆様には多大なるご協力をいただきお礼を申し上げますとともに、これからのご商売の益々のご発展をご祈念申し上げます。

平成十七年三月

東京都商工会連合会 広域指導センター室

CONTENTS

創業のための実践テクニック編

創業者としての経営理念を確立する	1
しっかりとした経営戦略を立てる	3
マーケティングを理解する	5
経営数字に強くなる(財務に関する基礎知識)	7
経営者として知っておきたい税の知識	9
社会保険の基礎知識	11
会社設立における手続きのポイント	13
資金を調達する	15
事業計画を立てる	17
店舗を立ち上げる	19
効果的な接客を行う	21
セールスプレゼンテーションの基本	23
スタッフの力を最大限に引き出す	25
商工会を活用する	27

創業事例編

有限会社 あいあい(介護用品レンタル・販売) - 介護用品を通して、皆が喜ぶ仕事を実現 -	31
アクセントック株式会社(超音波洗浄機の製造販売) - 起業により第二の人生をスタート -	33
有限会社 イメージ・プラネット(広告写真製作) - デジタルイメージの無限の可能性を追求 -	35
有限会社 Glocal(和と洋の合成リメイク服の製作・販売) - 和と洋を融合したりメイク服で、夢を実現 -	37

CONTENTS

SOUTH BORDER SURF SHOP(サーフショップ経営).....	39
-サーフィンで喜びを共有する憩いの場を提供-	
有限会社 三三計綜(工業用自動制御システムのエンジニアリング及び企画立案とその実施)・・	41
-着実な実績で、顧客の信頼と満足を勝ち取る-	
有限会社 シー・エム・エル(産学連携を中心にその周辺の仲介業).....	43
-アニメ制作会社と大学の掛け橋に-	
有限会社 電材マート(電子部品製造販売).....	45
-顧客のニーズに沿った商品展開で事業拡大-	
株式会社 東京タートル(四輪車、二輪車中古用品部品の販売および買取).....	47
-人脈を最大限に活用し、車・バイクの中古用品を販売-	
古川労務管理事務所(社会保険労務士業務).....	49
-一步一步の努力が夢を実現する-	
Blanc Neige(ビーズ販売、ビーズアクセサリ販売、ビーズ教室).....	51
-ゆとりの時間を大切にできるアットホームなビーズアクセサリショップ!-	
monotone(注文家具の製造販売).....	53
-消費者の夢を形にして提供-	
ワン・ステップ(犬・猫のグルーミング、しつけ、グッズ販売).....	55
-ペットとしてではなく家族の一員に対するサービスを目指して-	
商工会一覧.....	57

創業者としての経営理念を確立する

創業を志す際の初めの一步として、経営理念を確立することがあげられます。いち早く経営戦略や具体的な事業展開について考えていきたいところでしょうが、まずは経営理念についてじっくりと腰を据えて考えてみましょう。

1 経営理念が重要である理由

商売はお客様の存在があってこそ成り立ちます。では、なぜお客様を獲得できるのでしょうか。それは、お客様が売り手の思いに共感を得ているからです。「商品が良いから」、「サービスが充実しているから」といったお客様の購買理由も、売り手の思いが伝わっていることが根底にあります。

この「売り手の思い」こそが経営理念です。経営理念とは、「なぜ商売を行っているのか」についての究極の理由といえます。商売を営む人には、それぞれ経営理念があります。複数の企業が同じ分野で商売を行っているとしても、経営理念は経営者によって異なります。

また、商売を行っている、なかなか売上があがらず苦しい思いをする時があります。特に創業したばかりの時期はなおさらです。この時、「もう止めてしまおうか」と落胆する場合がございます。しかしながら、ここが創業を成功させるか否かの分かれ目です。この踏ん張りどころを乗り越えられるかどうか、明確な経営理念を有していることが大きなエネルギーとなります。それゆえに、経営者としての明確な経営理念を確立することが重要となるのです。

2 明確な経営理念を確立するためには

明確な経営理念は、単に漠然と考えていても確立されません。自分が行う商売について、さまざまな切り口から考えることが必要です。これにより、自分の頭の中が整理され、明確な経営理念が確立できるようになります。考え方は人により様々ですが、なかなか思いつかない場合、以下のような切り口で捉えてみるのも一つの方法といえます。

(1) なぜその商売をやりたいのか

その商売を選んだ理由を考えてみましょう。「今まで仕事の経験を積んだから」、「趣味を仕事にしたかったから」といった理由が出てくるはずですが、また、今まで無縁だった分野の商売を行うこともあるでしょう。この場合にはより多くの時間をかけて考える必要があります。ここで重要な点は、単なる「思いつき」で商売を始めないということです。自分で商売を行うことはそんなに甘くありません。商売に対する確固たる思いが必要です。

(2) なぜ転職ではなく独立するのか

創業する理由について考えてみましょう。転職によって自分の希望する商売に関われることもあるはずですが、そのとき、マイナスの要素（組織から逃げる理由）ばかり考えるようでは危険です。例えば、「今の会社では上司に怒られてばかりで胃が痛いから」、「サービス残業ばかりでやってられないから」といったことがあげられます。創業後は、会社に勤めていた頃では味わえなかった喜びを得ることができる一方、辛いことも数多くあります。しかしながら、創業後は、この辛い状況から逃げることはできないのです。真っ向から立ち向かっていかなければならないのです。

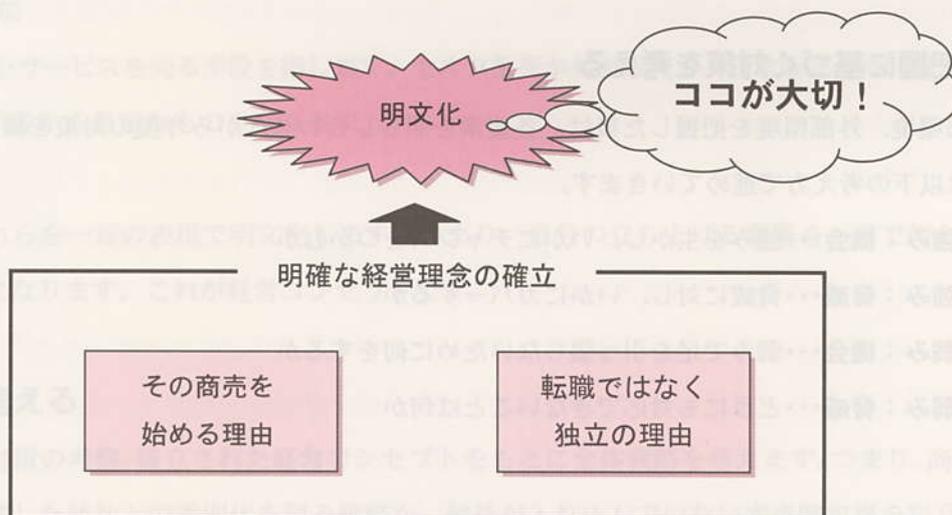
自然とプラスの要素が出てくるようであれば、その理由をしっかりと胸に刻み込みましょう。

③ 経営理念は明文化を

先に記したように、明確な経営理念を有することは大変重要となります。そして重要な点がもう一つあります。それは、経営理念を明文化することです。明文化することにより、創業者自身で再確認できるほか、顧客や仕入先、または金融機関など第三者に対しても自社（自分）の想いを正確に伝えられます。

しかしながら、いきなり明文化するのは大変です。そこで、まずは社会的に知られている企業の経営理念を確認してみてもどうでしょうか。今やほとんどの企業がホームページ上に経営理念を掲載しています。経営理念をまず読み込み、その企業の事業展開と照らし合わせながら、いかにして経営理念が事業に反映されているかを知るのです。こうすることで、自分自身が立ち上げる事業の経営理念の表現も見えてきます。

明確な経営理念の確立と明文化



しっかりとした経営戦略を立てる

創業を成功させるには、しっかりとした経営戦略が必要です。経営戦略とは、事業の方向性であり、経営者として事業を切り回すための羅針盤となります。経営戦略は一定のステップに沿って立てられます。

1 事業に関する環境把握

事業を取り巻く環境についてしっかりと把握します。環境には内部環境と外部環境とに分けられます。まず、内部環境とは自分が立ち上げる事業そのものの状況をいい、「強み」、「弱み」という視点で捉えます。次に、外部環境とは事業を取り巻く外部の状況をいい、「機会」、「脅威」という視点で捉えます。

以下に、それぞれの視点について説明します。

(1) 強み

自分が立ち上げる事業の強み（他には負けない要素）を指します。これは、自分の勝手な思い込みではなく、客観的に見て捉えることが必要です。

(2) 弱み

自分が立ち上げる事業の弱み（事業を進めるうえで障害となるもの）を指します。

(3) 機会

事業を進めるうえでのチャンスを指します。目に見えたチャンスもあれば、埋もれているチャンスもあります。幅広い視点で捉えることが必要です。

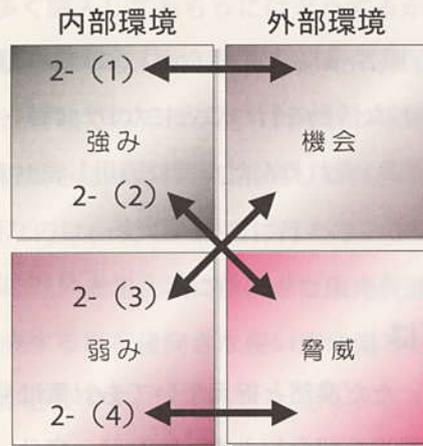
(4) 脅威

事業の展開を脅かす要素を指します。競合状況や異業種からの新規参入などが代表的な例です。

2 環境把握に基づく対策を考える

内部環境、外部環境を把握した後は、各要素を照らし合わせながら今後の対策を練っていきます。具体的には以下の考え方で進めていきます。

- (1) 強み：機会…強みを生かし、いかにチャンスをつかむか
- (2) 強み：脅威…脅威に対し、いかにカバーするか
- (3) 弱み：機会…弱みで足を引っ張らないために何をするか
- (4) 弱み：脅威…どうにも対応できないことは何か



3 事業領域の設定（コンセプトの確立）

環境を把握し今後の対策が立てられた段階で、これから立ち上げる事業の領域を明確に設定します。ここでは、以下の3つの視点で考えていきます。

(1) 誰に

対象となる顧客を指します。「誰でもいい」ではなく、例えば、「近隣に住む健康に関する意識が高い40、50代の主婦」と具体的に設定します。

(2) 何を

自らが力を入れて売って商品・サービス（単品またはカテゴリー）を指します。例えば、「極上の小豆を使った餡の入った饅頭を売る」と具体的に設定します。単に「饅頭を売る」ですと事業そのものがぼやけてしまいます。

(3) どのように

これは商品・サービスを売る手段を指します。セルフ販売か対面販売か、通常販売か時間限定販売か、など様々な手段から最適なものを選びます。

そして、これらを一言の表現で明文化します。つまり、自分の立ち上げる事業を一言で何というかを明記することになります。これが経営コンセプトです。

4 全体戦略を考える

環境把握と対策の考察、確立された経営コンセプトをもとに全体戦略を考えます。つまり、商品・サービスにおける徹底した他社との差別化を図る戦略か、他社が入り込んでいないすき間市場を狙う戦略かなど、自社そのものの方向性を決定づけるわけです。この方向性が定まらないと、事業が操縦桿の壊れた船のように行き先を見失ってしまいます。

マーケティングを理解する

マーケティングとは、市場（既存顧客・顧客見込者など）に対して働きかけていく活動を言います。これがしっかりと成されていないと的外れな活動を行うことになり、商品・サービスが売れなくなります。

「いいものをつくれば（仕入れれば）売れるんだ」では適用しません。市場に合わせた活動展開が必要となります。

1 マーケティングを考えるには

マーケティングを考える際に、ただ漠然と捉えていても対策は見えてきません。そこで、一般的に捉えられているマーケティングの要素を紹介します。それは、商品、価格、販売経路、販売促進の4つです。これらの要素は、それぞれ別々ではなく統合的に機能しています。

(1) 商品

どのような商品・サービスを取り揃えるかを考えます。その際には、まず、これから顧客となりうる対象のニーズを満たす商品・サービスを考えます。このニーズがつかめないと的外れな品揃えになってしまいます。一方、ニーズは存在していないものの、これから自社でニーズを創り出したい商品・サービスがあれば一定の割合で取り揃えます。つまり、市場のニーズに対応しつつ新たなニーズを創出することになるわけです。

(2) 価格

これから売る商品・サービスの価格を考えます。一般的には、売上原価をはじめ発生する費用に利益をプラスして算出しますが、その他の考え方で価格設定をする場合があります。例えば、AとBという関連商品がある場合、Aの価格を大幅に下げて販売し、ついでにBという利益率の高い商品も購入してもらうことにより、トータルで利益を考えます。このように、価格設定は市場に対してどのような仕掛けで働きかけていくのかによって変わってきます。

(3) 販売経路

自社の商品・サービスについて、どのルートを通じて販売していくかを考えます。ここで大切なのは広い視野で自社の商品・サービスを捉えることです。

例えば、陶器を販売する店舗の場合、普通であれば自店の店舗、インターネットによる陶器サイトの開設と通信販売、陶器を売っている店舗への卸売などが考えられます。これでもある程度の販路は開拓できますが、視野を広げればまだあります。お花屋さんはどうでしょうか。お花やサボテンなどを単なる植木鉢に植えるのではなく、陶器に植えることでちょっと洒落たインテリアのできあがりです。

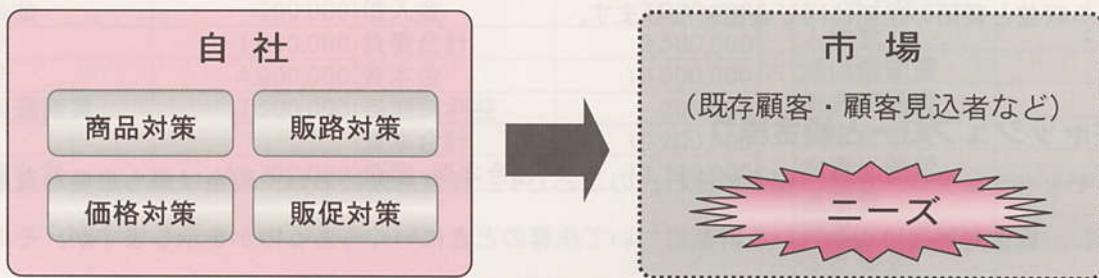
販売経路については、自分だけではなく家族や知人などいろいろな人からアドバイスをもらうことにより、思いもよらない糸口が見つかるはずです。

(4) 販売促進

自社の商品・サービスをより多く購入してもらうにはどうするかを考えます。販売促進における具体的な手法としては、価格の割引をはじめ、POP広告（point of purchase advertising=購買時点広告）の展開、ダイレクトメール、街頭でのチラシ配り、イベントの実施など様々なものがあげられます。これらの手法を単独または複数を組み合わせて展開していきます。

販売促進を考えるうえで重要なのは、まず、闇雲に行わないことです。自社の取り扱う商品・サービスに適した手法を選び計画的に行います。次に前向きな販売促進を心がけることです。単に売れなくなったから価格を割引して販売するなど後向きな使い方に偏ると自社のブランドを傷つけることにもなりかねません。十分な注意が必要です。

マーケティングの要素



2 ブランドを高めていく

先に述べた4つの視点でマーケティングを展開しつつ、自社のブランドを少しずつ高めていく対策も重要となります。ブランドが高まれば、商品・サービスの価格が多少高くても、また目立った販売促進を行わなくても、多くの顧客を獲得することができるようになります。

具体的な方法の一つとしてパブリシティ（メディアに会社情報や商品・サービス情報を載せてもらうこと）があげられます。新商品を開発したり、ユニークな取組みを行う際には地域のメディア媒体（地域新聞、地域の情報誌など）にこまめに情報発信しましょう。メディアも常に新しい情報、面白い情報を探していますので、記事として取り上げてくれる可能性があります。

経営数字に強くなる(財務に関する基礎知識)

1 貸借対照表と損益計算書

事業を始めるためには一定の元手(資本金)が必要です。その元手を事業活動に投入し、利益をあげます。1年間の事業活動の成果は「決算」とよばれる手続きで明らかにします。決算では貸借対照表と損益計算書(図表「貸借対照表と損益計算書の例」を参照)を作成します。貸借対照表は決算日において現金や預金、売掛金、商品、備品など事業活動に必要な「資産」や買掛金や借入金などの「負債」、元手や元手が増えた分(利益)である「資本」がいくらあるのかを表示します。貸借対照表を見れば財産や借金がどのような状態にあるのかがわかります。

損益計算書は、1年間の売上などの収益と、売上原価(売れた商品の仕入原価)や人件費、光熱費、広告費、雑費などの費用がいくらあったのか、また収益と費用の差額である利益はいくらなのかを表示します。損益計算書を見ればどのくらい利益をあげたのかがわかります。

今、利益について、「元手が増えた分」と「収益と費用の差額」という二通りの書き方をしましたが、まさに利益はこの二つの性質をもちます。貸借対照表で計算される元手の増加分と損益計算書で計算される収益と費用の差額は同じ金額になります。

2 キャッシュフローと資金繰り

キャッシュフローとは「現金の流れ」のことです。経営活動において現金は最も重要な資産です。しかし、貸借対照表は現金という財産について決算のときにいくらあるのかを示しますが、その現金が増えたのか、減ったのか、なぜ増えたのか、なぜ減ったのかについてはわかりません。一方、損益計算書は1年間に収益がいくらあり、費用がいくらかかったか、その結果両者の差額である利益がいくらあったのかを示しますが、現金についてはいくら増えたのか、減ったのか、なぜ増えたのか、なぜ減ったのかはわかりません。

ここで重要なことは、利益と現金の増減は必ずしも一致しないということです。利益は黒字なのに、キャッシュフローは赤字で資金が足りなかったり、利益は赤字でもキャッシュフローでは黒字を確保しているケースもあります。

なぜそんなことが起こるのでしょうか。それは現金の収支と収益や費用を計算する時期が異なるからです。たとえば、減価償却費という費用は備品などについて価値の減少分を毎年費用として計算しますが、現金は固定資産を購入したときに支出し、毎年減価償却費分の支出をすることはありません。また、売上が変わらないのに商品在庫が増えているときには、利益には大きな影響はありませんが、現金は少なくなっています。

そこで、資金収支表(図表「資金収支表の例」を参照)をつくります。資金収支表は毎月の現金の収入と支出を項目ごとに記入する表のことで、月ごとに現金の収入、支出、残高がわかります。これを見れば、なぜ現金が増えたのか、減ったのかがわかり、どのような対策をたてればよいかを考えることができます。また、資金が足りなくなる前に借入を行うといったこともできるようになります。

3 事業の状態を判断する

貸借対照表や損益計算書を見ることで事業の状態を判断することができます。たとえば、売上高／商品で「商品回転率」になります。これはどれだけ効率よく商品が売れたかを示します。一般に数値が高いほうが良いとされています。また資本／（負債＋資本）で「自己資本比率」が計算できます。これはどれだけ借金に頼らずに経営しているかを示します。やはり数値が高いほうが良いとされています。さらに、利益／（負債＋資本）で「総資本利益率」になります。これは事業に投入した財産からどれだけ利益を生み出しているかを示します。こちらも高いほうが良いです。

貸借対照表と損益計算書の例

貸借対照表				損益計算書	
資産		負債・資本			
現金・預金	500,000	買掛金	500,000	売上高	15,000,000
売掛金	700,000	借入金	3,000,000	売上原価	8,000,000
商品	1,000,000	負債合計	3,500,000	売上総利益	7,000,000
備品	4,000,000	資本金	10,000,000	人件費	4,000,000
車両運搬具	7,500,000	当期純利益	200,000	減価償却費	300,000
		資本合計	10,200,000	旅費交通費	500,000
資産合計	13,700,000	負債・資本合計	13,700,000	広告宣伝費	1,000,000
				水道光熱費	500,000
				通信費	150,000
				雑費	100,000
				支払利息	250,000
				当期純利益	200,000

資金収支表の例

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	
前月繰越	350,000	380,000	405,000	405,000	577,000	397,000	
収入	売上	1,200,000	1,100,000	1,200,000	1,300,000	1,100,000	1,200,000
	その他						
	合計	1,200,000	1,100,000	1,200,000	1,300,000	1,100,000	1,200,000
支出	仕入	600,000	500,000	600,000	500,000	700,000	500,000
	人件費	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	500,000
	旅費交通費	30,000	25,000	25,000	35,000	30,000	20,000
	広告宣伝費	100,000	100,000	120,000	150,000	100,000	100,000
	通信費	20,000	25,000	30,000	20,000	30,000	20,000
	水道光熱費	20,000	25,000	25,000	23,000	20,000	24,000
	返済	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
	その他						
合計	1,170,000	1,075,000	1,200,000	1,128,000	1,280,000	1,264,000	
次月繰越	380,000	405,000	405,000	577,000	397,000	333,000	

経営者として知っておきたい税の知識

1 サラリーマン時代の税金との違い

サラリーマンをやめて創業するときは税金の違いについて知っておくとよいでしょう。サラリーマンは基本的には「所得税」を払うのですが、ほとんどの人は会社が代わりに納税してくれているので（これを源泉徴収制度といいます）、自分がいくら所得があって、いくら税金を払っているか、を詳しく知らないと思います。

これに対し、創業して個人事業主になると、同じ「所得税」でも税金の計算方法、支払方法が変わります。サラリーマンは「給与所得」とよばれる所得でしたが、個人事業主は「事業所得」と呼ばれる所得に変わります。

事業所得の計算（図表「事業所得の計算」を参照）は、収入から必要経費を差し引いて求めます。収入は「売上高」です。必要経費とは売上をあげるためにかかった経費のことです。個人事業主は、売上から必要経費などを差し引いて事業所得を求め、確定申告によって所得金額に応じた税率で所得税を支払うことになります。つまり、個人事業主は自分で所得や税金を計算するのです。

必要経費になるものは、仕入れにかかる費用、広告宣伝費、旅費交通費、水道光熱費、接待交際費、借入金の利息、固定資産の減価償却費、消耗品費、通信費、雑費などです。自宅で開業している場合、水道光熱費などは個人の水道光熱費と事業用の水道光熱費を分けて払うことはできないので、適切な基準で按分計算します。

経費の支払いや売上金額の計算には領収証などの証拠書類が必要となりますので、必ず保管しましょう。また、青色申告といって帳簿をしっかりとつけることで税金を少なくする制度もあります。

2 儲からなくても払う必要がある税金

所得税は所得が一定以上ある場合に支払う必要がある税金です。所得が一定額以下であったり、赤字経営である場合は所得税を支払う必要はありません。ところが、事業に関わる税金の中には、所得の多い少ないに関わらず支払わなければならないものもあります。

まずは住民税（市民税、都民税など）です。これは前年の所得金額に応じて税額が決められ、年間1回、もしくは4回に分けて支払うことになります。創業1年目ではサラリーマン時代の所得に応じて課税されるので、かなりの金額になる人がほとんどです。納付票が送られてきたときにあわてないようにしましょう。

事業税も前年の事業所得に応じて税額が決められる税金です。住民税と同じように納付票が送られてくるので、金融機関などで支払います。

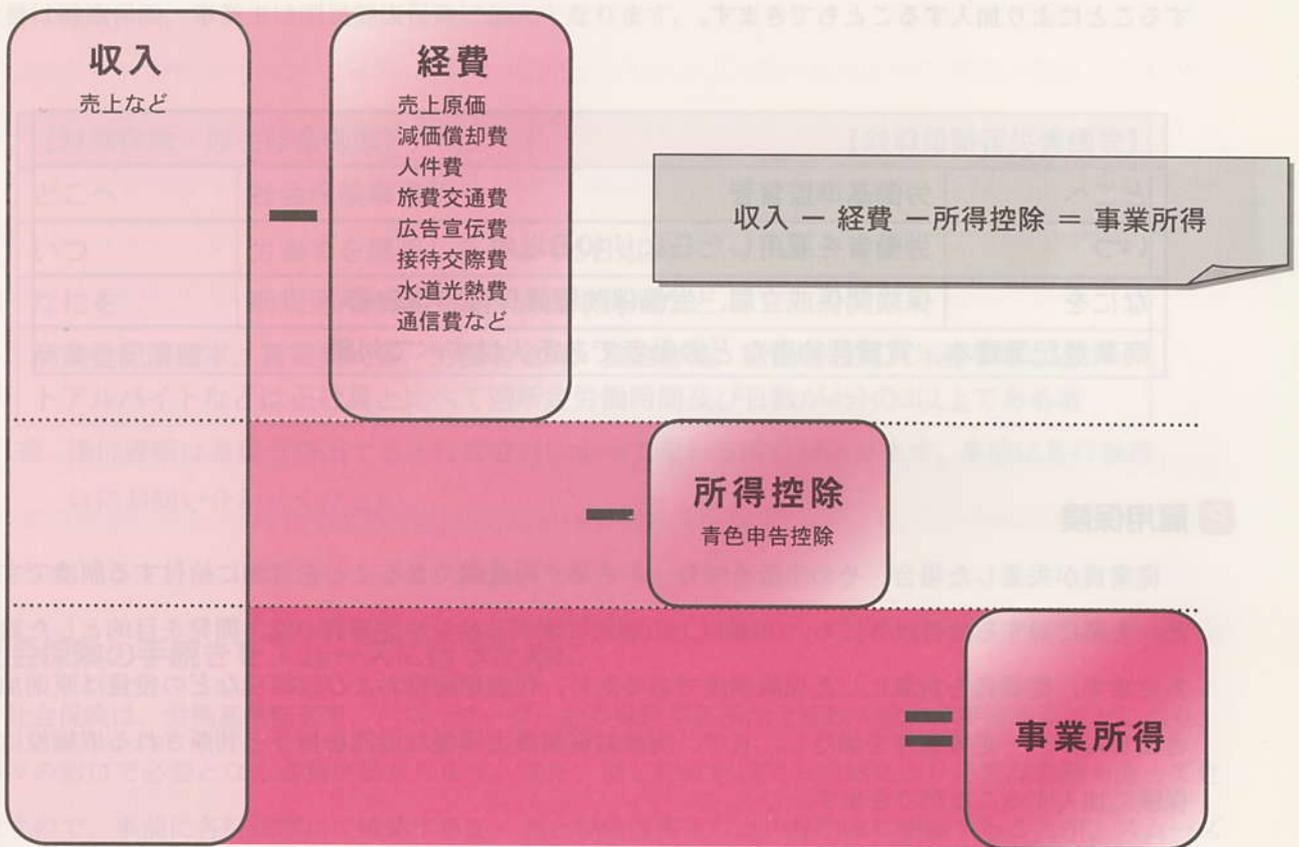
消費税（図表「消費税の計算」を参照）についても基本的なことを知っておく必要があります。消費税は仕入れたときに仕入代金の5%分を取引先に支払い、売り上げたときにお客さまから売上代金の5%分を受け取り、その差額を1年間分まとめて支払います。ただし、創業から2年間は消費税の支払いが免除されます。また、年間の売上金額が1千万円以下の事業者についても消費税の支払いが免除されます。

3 法人にしたほうがよいか

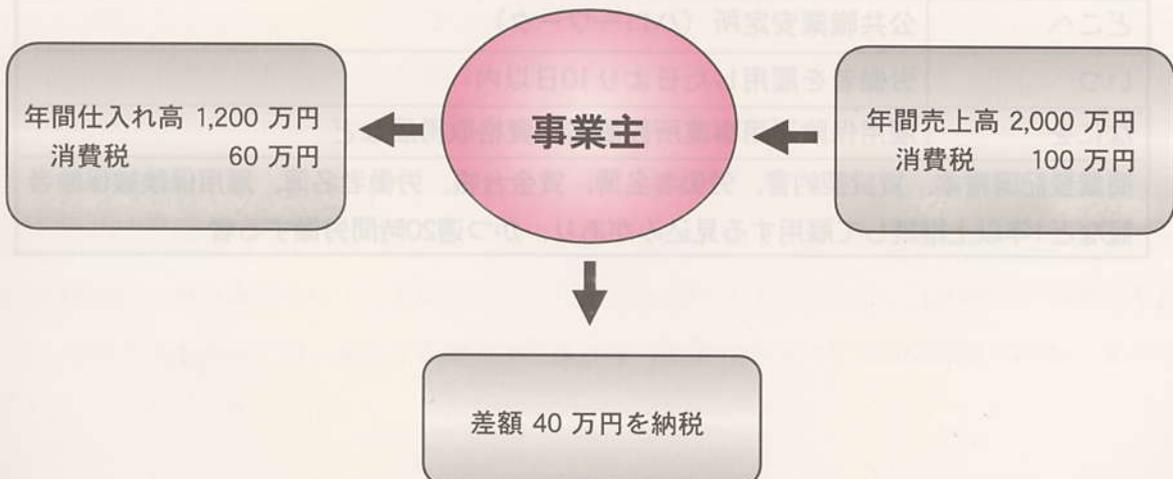
「法人にすると節税になる」と考えている創業者は少なくありません。しかしながら、すぐに法人にするのは考えものです。法人にすると、今までの所得税に加えて法人税を支払うことになるからです。

「節税になる」と考えるのは、法人から給料をもらうことにすると、給与所得として税金の計算がなされ、さらにそれ以外に法人の経費を計上できるという仕組みが背景にあるからといえましょう。法人にした方が必ず税金が少なくなるとは限りません。あまり所得が多くなければ、個人事業のままの方が支払う税金は少ないのです。

事業所得の計算



消費税の計算



社会保険の基礎知識

創業後、規模が拡大することにより社員を雇用する場合には、各種の保険制度に加入させる必要があります。各保険制度は独立しており、それぞれ関係官庁にて手続を行う必要があります。

1 労働者災害補償保険

労働者災害補償保険とは、業務上の事由または通勤による労働者の負傷・疾病・障害または死亡に対して、労働者やその遺族のために必要な保険給付を行う保険制度です。パート・アルバイトを問わず、労働の対価（賃金）を受けているすべての従業員が対象になります。

基本的には従業員のみ対象の制度ですが、一定の要件に該当する事業主は特別加入という制度を利用することにより加入することもできます。

【労働者災害補償保険】	
どこへ	労働基準監督署
いつ	労働者を雇用した日より10日以内
なにを	保険関係成立届、労働保険概算保険料申告書
商業登記簿謄本、賃貸契約者など労働者である人はすべて対象	

2 雇用保険

従業員が失業した場合、その生活を守り、いち早く再就職できることを目的に給付する制度です。また、失業に対する給付以外にも、60歳以上の雇用に関する給付や従業員の能力開発を目的とした給付があります。従業員を対象にした保険制度であるため、代表取締役および取締役などの役員は原則加入できませんが、一定の要件を満たし、且つ、実態は従業員と同様な役割を担うと判断される取締役は雇用保険に加入することができます。

【雇用保険】	
どこへ	公共職業安定所（ハローワーク）
いつ	労働者を雇用した日より10日以内
なにを	雇用保険適用事業所設置届、資格取得届など
商業登記簿謄本、賃貸契約書、労働者名簿、賃金台帳、労働者名簿、雇用保険被保険者証など1年以上継続して雇用する見込みがあり、かつ週20時間労働する者	

3 健康保険・厚生年金保険

健康保険とは、業務外の傷病で治療が必要な場合に、その治療費などを給付する制度です。一定の要件に該当する家族も被扶養者として保険給付の対象となります。治療費以外について、仕事をする事ができない期間に給付される傷病手当金もあります。なお、傷病以外において、出産や死亡した際にも給付されるのが特徴です。このほか40歳以上の方は「介護保険」の第2号被保険者として健康保険と同時に介護保険にも加入することになります。

厚生年金保険とは、会社で働いている人（法人の場合は役員を含む）が老齢になった際に支給される制度です。なお、老齢以外にも傷害、死亡した際に支給されます。また、厚生年金保険の被保険者は、同時に国民年金の第2号被保険者にもなります。法人では、代表取締役も含めすべて強制加入ですが、個人事業の場合、個人事業の事業主本人は加入することができませんのでご注意ください。この場合、社員は健康保険、事業主は国民健康保険に加入となります。

【健康保険・厚生年金保険】	
どこへ	社会保険事務所
いつ	労働者を雇用した日より5日以内
なにを	新規適用事業所届、資格取得届など
商業登記簿謄本、賃貸契約書、労働者名簿、賃金台帳、労働者名簿、年金手帳などパートアルバイトなどは正社員と比べて週所定労働時間及び日数が4分の3以上である者	

※ 添付書類は書類を提出する各行政窓口によって変わる場合があります。事前に各行政窓口にお問い合わせください。

4 社会保険の手続きをスムーズに行うために

社会保険は、労働基準監督署、ハローワーク、社会保険事務所など複数の窓口で手続することになり、各々の窓口で必要となる書類が異なります。また、同じ行政窓口でも地域により必要な書類も違ってきますので、事前に各行政窓口で確認するか、社会保険労務士などの専門家に相談することが、スムーズに手続を行うポイントとなります。

会社設立における手続きのポイント

1 会社設立前の調査が重要である

会社設立手続の中で大切なのは、実際の手続ではなく、その前の「調査」に関する作業といえます。極端に言いますと、書類上の手続は間違えたら修正すれば良いわけですが、初めの調査をミスしてしまい手続を進めてしまうと後で修正するのは大変です。

では、「調査」とは何を調査するのでしょうか。それは、設立する会社の商号＝名前および設立する会社の事業目的の適格性です。なぜならば、会社の名前はどのような名前でも自由につけられるわけではなく、類似商号に抵触しないこと（本店所在地と同一市区町村内において同一又は類似の商号で、かつ同一目的の会社は登記ができない）という規定があるからです。つまり、会社の顔となる商号選定・調査は最も重要となります。

また、定款に記載できる事業内容についても、どんな文言でも記載できるわけではなく、一定のルールがあります。抽象的なもの、具体性がないもの、あるいは適法性を欠くものについては認められません。例えば、単に「コンサルタント業」という文言は具体性がないということで認められず、「経営」などの文言を頭に付ける必要があるとされています。

上記のように、認められる文言かどうかは、1つ1つの項目について調べていかなければなりませんので、法務局の相談窓口にてご相談下さい。

2 許認可を必要とする業務かどうかの確認が必要

会社設立が成されても、中には許認可を受けなければ行えない業務があります。よって、事業内容が許認可を必要とするものであるのか、許認可があるとしたら許認可を取得することが可能なのか、許認可が下りるのはいつ頃になるのか、ということを考えて計画する必要があります。

許認可は、届出制の場合は別として「会社設立」→「許認可申請」→「営業開始」となり、申請書を提出してから1～6ヶ月という期間（許認可の種類により異なります）を要しますので、許認可を取得するまでのつなぎ資金を確保しておくか、許認可を要しない業務も視野に入れておく必要があります。

また、許認可には、行うのに絶対に取得しなければならないものと場合によって取得しなければならないものとに分かれますので、詳しくは、各行政窓口へお問い合わせ下さい。

※許認可の一例については、20ページ「店舗を立ち上げる」を参照。

3 確認会社（1円会社）設立の決断は慎重に

株式会社・有限会社が資本金1円から設立できるということは、既に広く知られています。実際に多くの企業がこの形式により設立されておりますが、その陰で倒産している企業が多いのも現状です。このため、本当に確認会社で良いのか、まずは個人事業から始めても良いのではないだろうか、というこ

とを考えることが必要です。「まず会社を設立して始めれば何とかなるだろう」では済みません。個人で事業をしており会社組織への転換を希望する場合、金融機関や取引先は確認会社の設立で良いと言っているのか、独立して会社を設立しようと考えているのであれば、会社組織で開業する意義と営業先からの信用という面から考えて確認会社でも会社組織として行った方がよいのか、という判断が求められます。

●会社設立に際して決めておくべき内容

1. 商号（会社の名前）
2. 会社目的
3. 会社を設立する住所（原則的には住まいと同一でも可）
4. 資本金
5. 出資者・発起人一覧（住所・氏名・出資額）
※設立時に資本金を出す人
6. 役員予定者（住所・氏名）
※株式会社であれば取締役3名 監査役1名・有限会社であれば取締役1名
7. 払込金取扱銀行
8. 会社設立予定日
9. 決算日（基本的に設定日は自由）

※会社設立にかかる費用について、有限会社であれば約15万円、株式会社であれば約24万円。その他に専門家へ依頼する場合には別途報酬が必要となります。

（資本金・会社印鑑・金融機関への払込手数料は除きます）

●会社設立スケジュール

- Step1 設立する会社の概要を決定
- Step2 商号が登記できるか、事業目的が妥当かどうかを法務局で調査
- Step3 定款（会社の規則）を作成
- Step4 公証人役場で定款認証手続
- Step5 金融機関へ資本金の払込手続（確認会社の場合には不要）
- Step6 登記申請に必要な書類を作成して法務局へ登記申請書提出
- Step7 登記申請書提出から1～2週間で設立登記が完了

※商号の調査から設立登記が完了するまでには、一般的に、最短で行えば2週間程度、通常は1ヶ月程度が目安となります。

資金を調達する

創業資金はどのように用意すればよいのでしょうか。資金調達の方法には、自己資金、身内からの借入、金融機関や公的融資制度の利用、の3つがあります。

1 自己資金

創業するにあたっては、自己資金がすべてのベースになります。どんなにやる気があっても、自己資金がゼロなら開業は難しくなります。資金をコツコツと貯金し、退職金等を開業資金にあてるなど、できる限りの努力をして、より多くの自己資金を確保しましょう。創業資金の半分以上を、自己資金でまかなうのが理想です。

2 家族など身内からの借入

身内からお金を借りる場合、それが借金だという証拠を残しておかないと、税務署に贈与と判断され、贈与税がかかってしまうケースがあるので注意が必要です。借入金額や返済期日、利息徴収の有無等を明記した借用書を作成しましょう。毎月の返済を記帳した通帳が証拠にもなりますので保管しましょう。

また、有限会社や株式会社などの会社組織にする場合は、周囲の方から「出資」というかたちで資金の提供を受けることができます。

3 地方自治体の融資制度や金融機関を利用

公的機関から資金を借りる場合は、地方自治体の運営する公的融資制度か国民生活金融公庫のいずれかを利用することが多いようです。一般的な金融機関からの資金調達は、担保が求められるなど創業者には厳しいのが現実です。

公的融資制度には都が行うものと、区や市町村レベルの自治体が行うものの2種類があります。融資を受けることができるのは、その地域の住民か、もしくは店舗を持っている人に限られています。東京都の公的融資には東京都産業労働局が行っている「創業前融資制度」があります。また区や市町村でも創業者向け融資を扱っている場合がありますので、商工課や産業振興課等（自治体によって呼称が異なります）に問い合わせてみるとよいでしょう。

国民生活金融公庫では、これから開業する人や開業間もない人のための融資制度をいくつか設けています。個々の融資制度は、原則として担保が必要ですが、実際には保証人のみで担保なしによる貸付を行っているケースもあります。

■国民生活金融公庫における融資制度の例

■新創業融資制度

- ・利用対象者：新たに開業し、開業資金の2分の1以上の自己資金を確認できる人（雇用の創出や、同業種への勤務経験が6年以上、または技術やサービス等に工夫を加え多様なニーズに対応する事業など、いずれかに該当する場合）
- ・使いみち：開業時または開業後に必要となる事業資金
- ・融資額：750万円以内
- ・返済期間：運転資金5年以内、設備資金7年以内
- ・利率：基準金利+1.2%
- ・担保・保証人：不要

■新規開業資金

- ・利用対象者：新たに事業を始めるか、新規開業しておおむね5年以内の人（雇用の創出や、同業種への勤務経験が6年以上、または技術やサービス等に工夫を加え多様なニーズに対応する事業など、いずれかに該当する場合）
- ・融資額：運転資金4,800万円以内、設備資金7,200万円以内
- ・返済期間：運転資金7年以内、設備資金15年以内
- ・利率：基準金利（使いみちや返済期間によって異なる利率が適用）
- ・担保・保証人：必要

■女性・中高年起業家資金

- ・利用対象者：女性または55歳以上で、新たに事業を始めるか、新規開業しておおむね5年以内の人
- ・融資額：運転資金4,800万円以内、設備資金7,200万円以内
- ・返済期間：運転資金7年以内、設備資金15年以内
- ・利率：基準金利（使いみちや返済期間によって異なる利率が適用）
- ・担保・保証人：必要

※上記は国民生活金融公庫における融資制度の一部（平成17年3月現在）となっています。

※融資制度は年度により異なる可能性があります。詳細な内容については、国民生活金融公庫各支店にお問い合わせください。

事業計画を立てる

1 事業計画書作成の意義を確認する

事業計画書とは、事業に対する夢をいかにして実現していくかを具体的に表したものです。事業計画書の作成により、自分が本当にやりたいことや事業が成功する見込みが明確になります。

事業計画書は、事業を立ち上げる人のためのみならず、金融機関や事業の協力者への説明の際にも必要となります。新事業を理解してもらい、資金調達等の協力を得るツールとして重要です。

さらに、独立してからの日々のシナリオとしての意義もあります。実際に事業を進めて行く中で、想定していない状況や問題に直面したとき、事業計画書を見直し今後の展開を練り直します。

2 事業計画書作成の手順

(1) 全体の構想、事業イメージの立案

開業動機や事業の目的、将来的なビジョンを明確にします。事業に対する考え方や熱意、将来的な事業展開を考えます。これから始める事業の市場規模や将来性といった市場の調査を行います。

(2) 具体的な事業内容の検討

提供する商品、サービス、技術またはそれらの提供方法にどのような特徴があるのか、そして対象とする顧客のニーズにいかにかマッチしたものであるかを分かりやすく説明します。

(3) 資金計画の立案

初年度の売上高や売上原価、経費などの詳細な収支予測に加えて、資金繰り計画も立案します。

3 事業計画書の構成

(1) 事業プランの要約

事業計画書全体を簡潔にまとめたものであり、これだけを見ても何を計画しているかが分かる内容にします。金融機関や外部協力者が最初に見るところであり、当該計画書をより深く検討してもらうために、事業の目的や可能性、創業者自身について興味を持ってもらうことが重要です。

(2) 事業ビジョン、事業目標

事業ビジョンでは、事業の将来像や経営理念、行動指針を明らかにします。事業目標の明示では、初年度や数年後の売上高や利益目標、地域・業界におけるシェア目標など、事業の成長性や将来性について具体的に示します。

(3) 事業の概要

どのような市場・ターゲットに対して、いかなる商品・サービスを提供するのかを可能な限り端的に説明します。その際に、同業他社に対してどのように差別化を図り、いかなる形で優位性を確保するのかを明確に示します。

(4) 市場環境

市場規模や成長性、競合相手の評価などを分析します。ターゲット市場・顧客の動向について調査するとともに、競合については自社と他社とを比較することにより自社の強みと弱みを明確にします。

(5) 市場へのアクセス方法

計画している事業をどう市場に認知させ、どのように販売網を築くかなど、販売面での工夫や宣伝・広報の方法について明示します。

(6) 経営チーム・経営組織

代表取締役、取締役、主要な部門リーダーなどの職位や年齢とともに、略歴を入れて記載します。また、どのような組織形態で事業運営を行うのか、新規事業に対する支援体制や社外協力者（弁護士、税理士、中小企業診断士等）が存在するのかを説明します。

(7) リスクと解決策

事業を運営していく際に想定されるリスクや問題点を記載し、その対処法や解決策を示します。

(8) 資金計画

新規事業を行う際の必要資金を割り出し、その資金の調達方法を明記します。また、開業初年度から数年後までの収支予測を行い、その間の資金繰りが可能かどうか併せて確認します。（図表を参照）

資金計画の捉え方

必要資金		収支予測		
物件取得費	万円		開業初年度	2~5年後
設備資金	万円	売上高	万円	万円
仕入れ	万円	売上原価	万円	万円
運転資金	万円	経費	万円	万円
合計	万円	損益合計	万円	万円

4 事業計画書作成の後は

事業計画書作成の後は、計画に基づき事業を展開します。ここからが大切なところです。自分の立てた事業計画と実績を照らし合わせ、「なぜ計画を上回ったのか」、「なぜ計画を下回ったのか」を徹底して分析します。分析することで、成功要因、失敗要因が明らかになります。これらの要因を踏まえて次なる事業展開に反映させていくのです。これが成されないと、いつまでも成長することなく同じステージでビジネスをする、または衰退を辿ることになります。

店舗を立ち上げる

新しく店舗を立ち上げる場合、立地や建物の仕様によって、売上や作業効率、情報の収集や従業員の採用に大きく影響を与えます。業種・業態に応じて優先すべき事柄を明確にし、事前調査の後、慎重に選定します。

1 立地

店舗の売上は立地によって大きく左右されます。まずは人通りのある道路に面した店舗かどうかを確認しましょう。道路を通る人の層が自店の顧客ターゲットとマッチングしていることが重要です。曜日や時間帯による人通りの変化についても調査する必要があります。

業種・業態によっては、人通りの多い道から一本裏道に入った立地の方が適している場合もあります。集客力があり、特定の顧客を対象とする事業の場合は、特に1階にこだわらなくても良い場合もあります。

さらに店舗の商圈を確認します。自店を中心に500m、3km先まで円を描いたときに、その中の世帯数はどれくらいか、ターゲットとなる層は存在するかを確認します。商圈内の競合他社の状況や、駅、駐車場、公共施設の有無等も調べます。

2 諸費用

店舗を賃借するにあたっては、当初費用として賃借料のほか、保証金、敷金、権利金、礼金、不動産屋への仲介手数料等が発生します。支払金額は立地等にもよりますが、一般的に創業資金全体の3~5割程度になると言われます。

共益費や更新料の有無も確認しましょう。補償料や権利金の償却があれば、それらを月数案分し、賃借料として検討します。

3 設備・器具

電気設備に関しては電気の容量が十分か、コンセントやアースの位置は適切かを確認します。冷暖房設備は、各室個別空調かビル全体空調かを確認します。また使用できる電話回線数が決まっている場合もありますので注意しましょう。

特に飲食業に多い「居抜き」とは、器具から業務用厨房施設の一切を前の借主から購入する仕組みのことで、新規購入よりもはるかに安い金額で譲り受けることができます。この場合は故障や不都合が生じても修理の要請や返品はできないため、事前に設備を念入りにチェックすることが必要です。

4 内外装

内外装の重要な基礎部分（基礎工事、電気工事、水道工事等）については、業者に任せの方が工期も

早く、安心です。しかし、店全体にインパクトを与えるような壁や天井のインテリア部分は、自分で行うのも一つの手法です。それにより費用を安く抑え、店に愛着を持てるようになります。

工事発注の方法は、ひとつの工務店にまとめて発注する一括発注と、大工、電気、水道、ペンキ塗りといった工事ごとに業者や職人をお願いする個別発注があります。一括発注は工期管理をする必要もなく、煩わしさから開放されますが、全般的に工事費は割高になります。一括で業者に工事を依頼する場合には、予算額の9割程度を上限として値段を提示し、残りの1割は予備費として確保しておく方が良いでしょう。

5 仕入

商品の仕入は、市場や問屋街に出向くか、卸売業者やメーカーから商品を仕入れるか、もしくはスーパーや小売店から商品を買取るといった方法があります。仕入により商品の付加価値が決まりますので、仕入先の選定には十分に時間を掛け、優良情報を得るため仕入先とは友好的関係を築いた方が良いでしょう。

6 許認可・資格

創業に必要な許認可の一例を以下の表に記しています。詳細は各受付窓口にお尋ねください。資格としては、食べ物を扱う店には必ず食品衛生責任者1名が必要です。都の食品衛生主幹部（保健所）に問い合わせ、2日間で10時間程度の講習を受けてください。

また、クリーニング業にはクリーニング師、不動産業は宅地建物取引主任者、旅行業は旅行業務取扱主任者、理容・美容店は理容・美容師の資格を必要とします。

創業に必要な許認可の一例

業種	関係法令	受付窓口
飲食店・喫茶店・乳類販売・魚介類販売・豆腐製造業・その他食品製造	食品衛生法（許可）	保健所
理容・美容業	理・美容師法（届出）	
クリーニング業	クリーニング業法（届出）	
医薬品・医薬部外品・化粧品	薬事法（承認許可）	都環境保険部
バー、クラブ、居酒屋	風俗営業法（許可）	警察署
質屋、リサイクル店	質屋営業法（許可）	
酒類販売業	酒税法（許可）	税務署
米穀類販売業	食糧管理法（登録）	都農林水産部

効果的な接客を行う

創業したばかりのお店は、まだ信用がありません。そこは、人間力でカバーしましょう。つまり、お客様が満足のいく接客を心がけることでファンを増やしていくのです。

ここでは、お客様が来店されてから会計を済まされるまでの流れに沿って説明します。

1 挨拶ひとつでもお店によって異なる

「いらっしゃいませ!」、威勢の良い声は一見イメージが良さそうですが、これは鮮魚店や一部の飲食店などで通用する方法です。これがブティックの場合はどうでしょうか。お客様はびっくりしてしまいます。さらには、「何か買わせられそう」と恐怖心に襲われるかもしれません。最近では、さまざまな業種で、あえて「いらっしゃいませ」とは言わず、お客様に楽な気持ちで買物をさせていただく店舗も増えているようです。

つまり、挨拶ひとつとっても、お店により実施方法が変わってきます。よって、自店の特徴をよく見極める必要があります。

2 基本的態度を身に付ける

お客様と接するときには、服装、髪型、言葉遣い、姿勢等々、気を付けるべきところが数多くあります。ここであえて触れなくても十分承知のことと思います。しかしながら、「やってるつもり」の人が多いのも実情です。基本的態度はお客様が見て判断するものです。自分だけが納得していても仕方ありません。常にお客様に見られているという強い認識が必要です。

お客様は売り手が考えている以上に細かなところを見ています。その細かなところが再度来店していただけるか否かを決定づけるのです。実際に創業し事業を軌道に乗せている経営者の共通点として、細かな点に気をつかう(マメである)ことがあげられます。ここは是非とも注意を払っていただきたいところです。

3 接客アプローチの角度

お客様に快く接客を受け入れてもらうには、アプローチする角度が重要となります。人間の心理面から見て、斜め前方からのアプローチは、お客様に安心感を与えます。また、正面からのアプローチはお客様に理性的な心情を与えます。ちなみに、レジでお金をお渡しする際にはほとんどが正面といえます。一方、真後ろからのアプローチはお客様に恐怖感を与えます。つまり、真後ろから「その商品はいかがですか」と声をかけられるとお客様はビクッとします。

接客アプローチの角度、些細なことですが意識してみましょう。



4 商品使用による利益を示す

お客様へのアプローチも上手くいき、いよいよ接客の始まりです。しかしながら、効果的な商品説明がなされないと、せっかくのチャンスも水の泡です。

商品説明でよく見られるのは商品の「特徴」だけを伝えることです。例えば、「これは最高級の羽毛を使用した布団です。多くの方が買われていきますよ」といった内容があげられます。一見良さそうですが、まだ説明が足りません。お客様にとっての利益が示されていないのです。つまり、その羽毛布団を使うことで、いかに快適な睡眠が得られるのか、さらには、快適な睡眠を得ることにより日頃の疲れがどれくらい解消されるのか、など具体的に伝える（提案する）必要があります。お客様は商品の特徴とともに利益を示されると購買の動機づけが強くなされます。

5 気の利いた一言を

レジで会計を行った後、通常「ありがとうございました」と言います。これは、お客様への感謝の意を込めた言葉ですが、お客様にとってお店を去る雰囲気が漂います。では、「もしお時間がよろしければ、ゆっくりと店内をご覧下さい」としたらどうでしょう。お客様10人のうち2人ぐらいは再び店内を回遊しそうです。つまり、お客様にとって、さらにそのお店で買物を楽しむ機会が訪れると共に、店側にとっても客単価の向上につながる可能性があります。接客では、たった一言でも、そこから発する影響力は大きなものがあります。お客様にどのような言葉を投げかければ良いのか、常に考えていくことが大切です。

6 全てはお客様の視点で

これまで、お客様が来店されてから会計を済まされるまでの過程を踏まえながら、接客のポイントを記してきました。全ての内容に共通する点は、お客様の視点で接客を捉えることです。売り手側の勝手な思い込みでは通用しません。

お客様の視点で接客、ひいては店づくりを考えていくためには、自らが一消費者として買物をする際に、どのようなことを考えているのかを客観的に捉えていくことが求められます。つまり、日常生活の中でアンテナを伸ばしておくことが大切です。

セールスプレゼンテーションの基本

1 まずは相手に受け入れてもらう

セールスプレゼンテーションでは、相手を動機づけていくこと（つまり商品・サービスを購入すること）が求められます。そのためには、まず、相手に自分を受け入れてもらうことが必要となります。有効な方法の一つとして、相手との共通話題を導き出すことがあげられます。名前や出身地といった相手の属性のほか、相手の属する企業の業種に関連したニュースや新聞記事の話題など、活用できそうなものをピックアップし相手に投げかけます。

反面、相手に受け入れられていない状況で商品・サービスの話を熱心にしたとしても、恐らく聞いてはもらえないでしょう。

2 筋道を立てた話を展開する

セールスプレゼンテーションというと、ビジュアルな資料づくり、インパクトのあるボディランゲージといった、いわゆる伝達面に意識が集中しがちですが、話の構成についてもしっかりと考えておく必要があります。

話の構成は、まず、相手のニーズに対応していることが必要です。いくら素晴らしい提案でも、相手のニーズを踏まえていない構成だとプレゼンテーションの意味を成しません。次に、話の構成が相手に合わせたレベルで組み立てられていることです。ある程度の専門知識が必要な分野の提案を、専門知識の補完説明がなされずに展開されると、それだけで聞いてもらえなくなります。最後に、話の材料の配置です。論理的にしっかりとした順序立てがなされている必要があります。闇雲に話の材料を並べただけでは相手は理解できません。

つまり、どのような話の構成にすれば相手が理解し、ひいては購入しようと思うのかを相手の視点に立って考えることが重要といえます。

3 相手を巻き込みながら話をする

セールスプレゼンテーションは、相手の表情やしぐさなどを常に見ながら進めていきます。特に相手の表情が曇っているときは注意が必要です。

また、相手に質問し、それに対する返答を使いながらプレゼンテーションを行う（双方向によるコミュニケーション）と相手の参加意識も高まり、動機づけがなされやすくなります。成績優秀な営業担当者の方の多くは相手によく質問をします。場合によっては、自分が話す時間よりも相手の話す時間の方が長かったりするそうです。

逆に、一方通行で話をしてプレゼンテーションを終わらせるのは効果が低いといえます。自分自身は「全部伝えられた」と満足していても、実際に相手の頭の中にはその情報がほとんどインプットされていない場合が多いものです。

4 効果的な伝達を心がける

スライドや配布資料は見やすく、分かりやすいものを心がけましょう。特に最近ではカラーによる資料が増えてきています。色は多く使いすぎず、自分の提案する商品・サービスと合ったイメージ色を選びます。

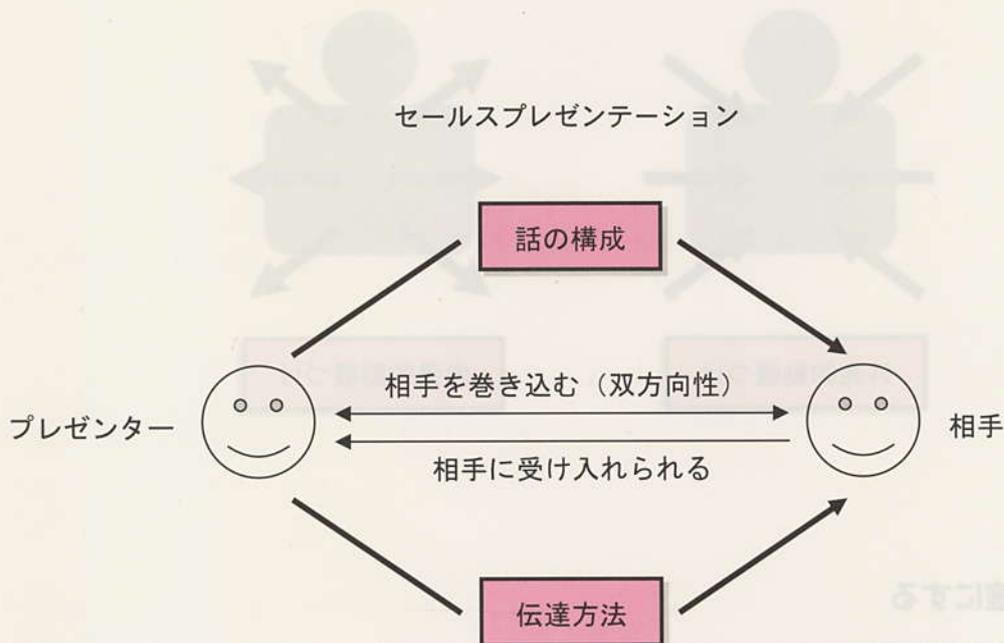
次に話し方です。特に重要な点は、強く、繰り返して、ゆっくりと伝える必要があります。話全体の中でメリハリをつけるようにしましょう。

ボディランゲージも有効に活用します。まず、アイコンタクトをしっかりととりましょう。相手の目を見て話さなければ提案内容も伝わりません。次に手の動きです。手を前に出したり、横に広げたり、上下させたりしながら、自分の伝える内容に力強さを与えます

5 質疑応答のポイント

セールスプレゼンテーションの最後には質疑応答があります。質疑応答では、基本的な質問には的確に答えられるようにしましょう。このとき、即答できずにまごついていたら相手からの信頼が下がります。

次に、返答に困難を要する質問が出された場合です。その場で直ぐに回答を考え、不完全なまま相手に伝えてしまうことは危険です。なぜなら、相手は回答内容に不満を抱き、さらに質問をぶつけてくるからです。これは悪循環です。当然、相手からの信頼は著しく損なわれます。もし返答することが困難な場合、例えば「明日には回答を差し上げます」と伝えることで一旦持ち帰ります。そして、後日にしっかりとした回答を出せば良いのです。これにより相手からの信頼が損なわれることは殆んどないといえます。



スタッフの力を最大限に引き出す

創業して事業が軌道に乗り始めると人手が足りなくなります。そこでスタッフを雇うことになります。創業の段階でスタッフを雇う場合もあるでしょう。

事業が成功するか否かは、そこで働く人に依るところが大きいものです。それゆえに、スタッフの力を最大限に引き出す育成が求められます。

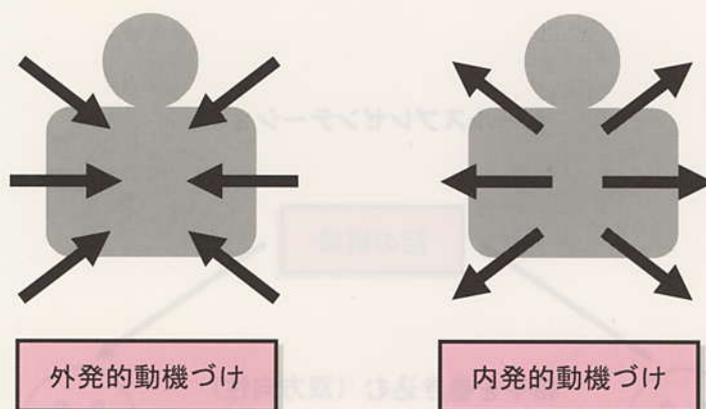
1 内発的な動機づけをベースに

スタッフを育成する場合、「動機づけ」ということを強く意識します。「動機づけ」とは相手を動かしていくことです。スタッフの育成場面においては、相手が経営者の思いを受け、自社における役割をしっかりと認識したうえで仕事を創造し、こなしてくれることを指します。

相手を動機づけていくには、「外発的な動機づけ」、「内発的な動機づけ」の2種類があります。まず、「外発的な動機づけ」について、外からの働きかけにより相手を動かすことを言います。具体的には、賞罰を与えることがあげられます。一方、「内発的な動機づけ」とは、相手の内面から動機づけること、つまり、相手が自ら「やってみよう」と思うようになることを言います。

スタッフの育成場面で目指したいのは「内発的動機づけ」です。このためには、以下に示すさまざまな働きかけが必要となります。

外発的動機づけと内発的動機づけ



2 ゴールを明確にする

スタッフを内発的に動機づけていくためには、まず、どこを目指して頑張っていくのかを明確に示すことが必要です。つまり、そのスタッフにとってのゴールを明確にするのです。単に「あれをやりなさい

い」、「これをやりなさい」では、いかにも場当たりのスタッフとしてもやりがいを感じません。

一方、スタッフを育てる経営者側にとっても、スタッフのゴールを明確にすることにより、これからのような能力を育成する必要があるのかを把握でき、より効果的な育成がなされるようになります。

3 相手を巻き込みながら話をする

明確に設定されたゴールに向かい、一つひとつの仕事を通じてスタッフを育成していく中で、「なぜその仕事をする必要があるのか」をきちんと説明する必要があります。この、「なぜ」が伝わらないと、スタッフは単に「知識」や「技能」としてしか仕事を覚えません。「やりなさい」と言われればしっかりと仕事をこなしますが、自ら率先して行うということはありません。

スタッフを育成する場合、「知識」や「技能」をたたき込むことはもとより、「心」が仕事に注ぎ込まれるような働きかけを行うことが重要となります。スタッフ本人が仕事の重要性を認識することにより、自らその仕事と向き合うようになります。スタッフが「心」をもって仕事にあたると、自ら考え率先して取り組むようになるのです。これは先に述べた「内発的動機づけ」と深い関わりがあります。

4 褒める、叱るは具体的に

スタッフに仕事をさせていると、褒めるべき場面、叱るべき場面が生じてきます。これらの場面においても、経営者は的確な対応を求められます。

まず、褒めるべき場面について、単に「いいね」ではなく、「今のお客様への挨拶のしかたはとても印象が良かったね」と具体的に示すことが重要です。また、余程のことがない限り褒めないのも問題です。小さな成功を積み重ねていくことによりスタッフは育っていきますので、褒める場面を多くつくってあげましょう。

次に叱る場面です。この場合も先と同様、具体的に示すことが重要です。ここで注意点があります。それは、叱りっぱなしにしないことです。叱った後には期待や激励の言葉を投げかけてあげましょう。そして、叱った雰囲気や後を後に引きずらないことも大切です。

5 ゲーム性を取り入れる

スタッフを育てる場合、窮屈な環境よりも、楽しみながら仕事を覚えられるような仕組みが望ましいといえます。例えば、仕事にゲーム性を取り入れて行うことがあげられます。具体的には、仕事に活用できるアイデアを募集し、最も多くのアイデアを出した人にはプレゼントを贈呈することなどがあげられます。

商工会を活用する

これまで、創業するにあたっての重要ポイントについて紹介してきました。実際、創業するにはかなりの知識や労力を要します。それを1人で乗り越えていくのは大変困難といえます。

そこで私共商工会では、創業される方々をあらゆる面からサポートいたしております。商工会は、法律（商工会法）に基づいて設立された公的団体であり、主に以下の支援を行っています。

1 記帳指導、決算指導

所得税・消費税の申告相談及び各種控除、青色申告制度の手続きなど、経営に必要な事務は数多くあります。また、適切な節税というのも視野に入れておくことも有効です。しかしながら、本業を抱えつつ、これらの事務を一から覚えてこなすとなると大変です。

商工会では、専門指導員による記帳指導、決算指導を行っており、多くの方にご利用いただいております。

2 経営相談

「資金調達するにはどうすればいいのか」、「商品の陳列・構成のポイントを知りたい」、「効果的な販売促進はどのように行えばいいのか」、創業して事業を展開すると様々な問題が発生します。それを1人で悩んでいても時間が経つばかりです。

そこで商工会の窓口では、経営に関する相談を受け付けています。相談の内容によっては、資料の提供や専門家派遣の手続きなども行います。また、商工会に所属する経営指導員が会員企業への巡回訪問を日々行っております。その際にご相談を受けることも多く、経営者の方々から喜ばれています。

3 専門家派遣

企業を経営していくには、幅広い視野が必要です。しかしながら、日々経営をする中で、次第に視野が狭くなり、経営の実態を把握できない状況に陥ることもしばしばです。このようなときには、第三者による客観的な視野で経営を見てもらうと良いでしょう。

商工会では、経営の専門家を企業に派遣する制度（エキスパート制度）があります。税理士、社会保険労務士、経営コンサルタントなど、実績豊富な専門家が数多く登録されており、利用者のニーズや状況を踏まえながら適切な専門家を選定し派遣します。このため、企業の業種特性や現場の状況を踏まえた具体的なアドバイスが受けられます。一定日数までは利用者の負担はかかりません。

4 情報提供

創業後は時間に追われることも多いことでしょう。この中で必要な情報すべてを自ら収集するのは大変です。全国組織である商工会では、事業にかかる情報が豊富に蓄積されています。どのような情報を収集したいのかをお伝えいただければ、それに見合う情報提供ができるよう（または情報源について助言ができるよう）努めています。

5 講習会の開催

商工会では数多くのテーマにわたる講習会を開催しています。経営の専門家をはじめ、実業界で活躍している経営者の方を招き、臨場感あふれる話を聞くことができます。商工会会員の方々には講習会情報をタイムリーに発信しておりますので、興味を持たれたテーマがあれば気軽に参加することができます。また、「こんなテーマの講習会を開催して欲しい」といったご要望があればご提案ください。商工会では、会員企業の方々のニーズに合わせたテーマによる講習会開催を常に心がけています。

6 交流会等イベントの開催

経営は数多くの人に支えられることによって成されるものです。それゆえに、経営者にとって人脈は大変重要な要素となります。

商工会では、異業種交流会などのイベントを開催し、経営者同士が交流し合い、ひいてはビジネスで連携し共に発展する機会づくりに努めています。また、地域イベントの企画・運営も行っていますので、これらの行事に参加することにより地域に根を張ったネットワークを築くことができます。

商工会へのご入会は、商工業を営む方ならどなたでも加入できます。なお、会費は地域の商工振興に寄与するために活用しています（全額損金算入できます）。

詳しくは地元商工会へお問い合わせください。

※各商工会の連絡先につきましては、57ページに記されています。

東京都商工会連合会

〒190-0012 東京都立川市曙町3-7-10 東京都多摩中小企業振興センター 2階

TEL:042(525)6821 FAX:042(525)0899

URL:<http://www.shokokai-tokyo.or.jp/>