

コミュニティビジネス創業支援ガイドブック

はじめに

静岡県が目指すコミュニティビジネスの「ビジネスモデル」構築と
地域活性化へ向けての可能性

平成 23 年度、平成 24 年度の 2 カ年にわたり、静岡県沼津市を中心とした東部・伊豆地域を基点に、コミュニティビジネスの起業やビジネスモデル構築を目指す方たちを対象に開催した講座が開催されました。

私は、平成 24 年度に実施した「コミュニティビジネス起業者育成プログラム コミュニティビジネス起業者育成講座」の講座コーディネートと講師を務めさせていただきました。

この講座では、コミュニティビジネスの基本概念となる「地域住民や市民が主体となって、地域が抱える課題や問題をビジネスの手法を活用して解決していこうとする事業」という点を抑え、より実践的にコミュニティビジネスの起業、ビジネスプランの実践を行っていただくため、起業や運営をしていくために必要な情報提供はもとより、組織体制の確立、財務管理の考え方などを含め、必要な情報収集、整理の手法を提供させていただきました。

講座を運営していく事で、受講された皆さんが「地域課題の解決」に対するモチベーションが高い一方、ビジネスとして成立させていくためのノウハウに対しての情報が希薄であることがわかり、ここを重点的に解説させていただきました。

また、現在成功しているコミュニティビジネスモデルと受講生の取り組みを分析することで、コミュニティビジネスを成功に導くために重要となる 3 つの要素を抽出しました。

1. 事業に取り組む上での目的・目標が明確であること。
2. 取り組む事業の意義である「事業コンセプト」と提供する商品・サービスの価値となる「商品・サービスのコンセプト」が明快であること。
3. 事業に取り組む、1 つの地域課題を解決に導くことで、周辺にある新たな課題解決への可能性が生まれること。

静岡県内で取り組むコミュニティビジネスでは、この 3 つの要素が確立しているか？と

言う点を検証することで、コミュニティビジネスモデルが成功確率を高めるポイントとなるのではないかと考えます。

「コミュニティビジネス」という民間の取り組みが、現在行政の取り組みでは解決することが出来ない「現場レベル」の課題解決が果たされ、それに関わる人たちが、自身のビジネスモデルで継続的な経営を実現させる為の利益を生み出し、雇用が創出される成長分野に発展することこそが、多くの「地域課題の解決」につながり、地域活性化が果たされるものと期待しています。

すでに講座受講生が起業を果たし、ビジネスモデルを確立させるためのスタートを切っています。

本マニュアルを活用し、静岡県内で多くのコミュニティビジネスが生まれ、地域の活性化が果たされる事を期待しています。

平成 24 年度コミュニティビジネス起業者育成プログラム 専門家委員会 委員
コミュニティビジネス起業者育成講座 コーディネーター及び講師
株式会社イワサキ経営 駿河増販情報センター
マーケティングアドバイザー 宮口 巧

目次

- 第1項 コミュニティビジネスとは
- 第2項 コミュニティビジネスの創業の動機を明確にしよう
- 第3項 ビジョンと経営理念を明確にしよう
- 第4項 事業に関する環境情報を収集しよう
- 第5項 収集した環境情報を整理しよう
- 第6項 環境分析（SWOT分析）をしよう
- 第7項 事業の生存領域を明確にしよう
- 第8項 戦略策定シートを作ってみよう
- 第9項 創業に必要な資金を割り出そう
- 第10項 創業調達資金の融資を受けよう
- 第11項 創業調達資金の融資の流れを知ろう
- 第12項 創業計画書を書いてみよう
- 第13項 売上高を予想してみよう
- 第14項 売上原価や経費を見積もろう
- 第15項 利益計画を立てよう
- 第16項 売れる仕組みを考えよう
- 第17項 個人事業と法人企業の違い
- 第18項 法人組織の形態
- 第19項 社会保険、労働保険の知識
- 第20項 助成金の案内
- 第21項 許認可の申請・届出

第1項 コミュニティビジネスとは

コミュニティビジネス（以下CBとする）とは、「地域住民や市民が主体となって、地域が抱える課題や問題をビジネスの手法を活用して解決していこうとする事業」のことの総称である。ビジネスと称しているのは、地域住民等の活動をより効率的に、また、継続的に、安定的に活動するため、企業経営の手法を使って事業として運営するためである。ここがボランティア活動とは異なるところである。しかし、ビジネスの手法を活用するが、利潤追求を目的としている企業と違い、活動を持続可能とする適正な利益を確保し、適正な規模を目指して展開していくCBである。営利を第一とする企業活動とボランティア活動との中間領域なビジネスである。

CBは1990年代になって低経済成長率や少子高齢化などといった、わが国の経済社会情勢が変化してきたことで提唱された新しい事業である。経済社会情勢が変化してきたことで、地域住民や市民のニーズや要求は多様化、複雑化してきている。そして、今までこのような地域課題（ニーズ）の対応は、中央政府や地方公共団体が担ってきたが、中央政府や地方公共団体は財政赤字に直面しており、手が回らなくなっているのが現状である。このため、課題や問題を抱える地域の住民が、主体的にこれら課題や問題を解決していくCBの出現が期待されるようになったのである。

期待される分野は、特に限定はないが、主たる分野は①福祉、保健、医療 ②青少年教育 ③環境 ④まちづくり ⑤就業支援 ⑥地域資源活用 ⑦災害支援 ⑧観光、交流 ⑨文化、芸術、スポーツ ⑩IT・情報社会 ⑪科学技術 ⑫消費者保護 ⑬国際交流 ⑭上記活動に関する支援、サポート等々で、地域に抱える課題や問題分野である。地域住民は、地域の課題や問題を最もよく知る人であることから、地域課題（ニーズ）に基づいた地域住民のための事業を展開することが可能なのである。

CBの意義や効果は、地域課題の解決を通じて地域社会を良くしていき、CBの事業活動が雇用につながる事で、地域社会の活性化にも資するのである。また、その活動主体である地域住民は、社会貢献・自己実現といった満足感や生きがいを与えられるのである。

第2項 コミュニティビジネスの創業の動機を明確にしよう

1. CBの創業の動機

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

1つは「自分がしたいこと」「自分の得意なこと」「自分が好きなこと」から発想して、何が地域の課題解決に貢献できるかを見出して動機とするタイプである。

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

もう1つのタイプは、地域が抱える不便や不満の課題解消型である。地域の日常生活で不便や不満を感じる場面がある。それら不便や不満を持ち続けている際、自分の創業アイデアに結び付く情報や出来事が飛び込んできて、何かニーズをつかんだ時、創業に至るのである。

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

第3項 ビジョンと経営理念を明確にしよう

1. ビジョンを明確にしよう

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

2. 経営理念を明確にしよう

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

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

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

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

第4項 事業に関係する環境情報を収集しよう

1. 外部環境情報の収集

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

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

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

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

2. 内部環境情報の収集

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

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

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

第5項 収集した環境情報を整理しよう

1. SWOTとは

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

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

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

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

第6項 環境分析（SWOT分析）をしよう

1. SWOT分析とは

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

図表1 SWOT分析：クロス分析のマトリックス

	O（機会）	T（脅威）
S（強み）	事業機会をうまく組織の強みに取り込むための手段は？	どうやって脅威を回避して、事業チャンスを創るか？
W（弱み）	組織の弱みをどうやって克服して、事業チャンスを創るか？	脅威が組織の弱みと重なり致命傷とならないための手段は？

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

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

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

第7項 事業の生存領域を明確にしよう

1. 生存領域とは

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

① お客様は誰ですか？

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

② 何を提供するの？

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

③ どのように提供するの？

店頭販売なのか、配達方式なのか、ネット販売なのか、それらの複合販売なのか等、を明確にしたい。お客様に、安心、信頼、信用等を提供し、長期的な関係を築くための手段である。また、提供方法によって、お客様が、そこまでやるのか、と驚きを感じる事が出来れば顧客満足度向上のための手段にもなりえる。

第8項 戦略策定シートを作ってみよう

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

図表2 戦略策定シート

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

第9項 創業に必要な資金を割り出そう

1. 自己資金を算出しよう

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

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

そして、自己資金から生活資金を差し引いた残額が創業自己資金となる。

図表3 創業自己資金

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

2. 創業必要資金を見積もろう

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

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

図表4 創業必要資金の算出

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

3. 調達すべき資金を求める

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

図表5 創業調達資金

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

第10項 創業調達資金の融資を受けよう

1. 融資制度

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

2. 日本政策金融公庫からの融資

日本政策金融公庫とは、政府系金融機関で、一般の金融機関から資金の融通を受けることが困難な小企業をはじめとする国民が必要とする資金を供給する小企業金融の担い手であり、長期・低利の融資を行っている。日本政策金融公庫は全国の主要都市に支店があり、静岡県では、静岡支店（静岡市葵区黒金町5-9-6 TEL054-254-4411）、浜松支店（浜松市中区板屋町1-1-2 TEL053-454-2341）、沼津支店（沼津市市場町5-7 TEL055-931-5281）の3支店がある。

様々な融資制度を設けており、その制度で創業融資制度がある。一般に利用されているのが「新規開業資金」で、限度額が7,200万円以内と比較的大きく設定されている。原則的に担保または連帯保証人が必要となる。「新創業融資制度」は融資限度額が1,500万円以内となるが、原則的に無担保・無保証人という特徴を持っている。ただし、創業資金総額の3分の1以上の自己資金が確認できることが必要である。

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

図表6 日本政策金融公庫の創業融資制度

	新規開業資金	女性、若者/シニア起業家資金	新創業融資制度
対象者	<p>次のいずれかに該当する方</p> <p>1 現在勤務している企業と同じ業種を始める方で、次のいずれかに該当する方</p> <p>ア)現在の企業に継続して6年以上勤務している</p> <p>イ)現在の企業と同じ業種に通算して6年以上勤務している</p> <p>2 大学等で修得した技能等と密接に関連した職種に継続して2年以上勤務の方で、その職種と密接に関連した業種の事業を始める方</p> <p>3 技術やサービス等に工夫を加え多様なニーズに対応する事業を始める方</p> <p>4 雇用の創出を伴う事業を始める方</p> <p>5 上記1～4のいずれかを満たして開業した方で事業開始後おおむね5年以内の方</p>	<p>女性または30歳未満か55歳以上の方であって、新たに事業を始める方や事業開始後おおむね5年以内の方</p>	<p>開業前または開業後税務申告を2期終えていない方で、次のいずれかに該当する方</p> <p>1 雇用の創出を伴う事業を始める方</p> <p>2 技術やサービス等に工夫を加え多様なニーズに対応する事業を始める方</p> <p>3 現在勤務している企業と同じ業種の事業を始める方で、</p> <p>(ア)現在の企業に継続して6年以上勤務している</p> <p>(イ)現在の企業と同じ業種に通算して6年以上勤務している</p> <p>4 大学等で修得した技能等と密接に関連した職種に継続して2年以上勤務した方で、その職種と密接に関連した業種の事業を始める方</p> <p>5 既に事業を始めている場合は、事業開始時に1～4のいずれかに該当した方</p> <p>※開業前や開業後税務申告が未了の場合は、創業資金の3分の1以上の自己資金が必要</p>
限度額	<p>設備資金 7,200万円以内</p> <p>運転資金 4,800万円以内</p>		<p>1,500万円以内</p>

返済期間	設備資金 15 年以内 (据置期間 3 年以内)	設備資金 15 年以内 (据置期間 2 年以内)	設備資金 7 年以内 (据置期間 6 か月以内)
	運転資金 5 年以内 (据置期間 6 か月以内)	運転資金 5 年以内 (据置期間 1 年以内)	運転資金 5 年以内 (据置期間 6 か月以内)
利率	設備資金：基準利率 特利 A/C	設備資金：基準利率 特利 A/C	基準利率 特利 A~0
	運転資金：基準利率		
担保等	保証人、担保が必要		無担保 無保証人

※平成 24 年 1 月 2 日現在の基準利率は年 2.40~3.9% (返済期間によって異なる)。特利とは資金用途によって適用される利率で、特利 A は年 1.05~3.5%、特利 C は 0.55~3.0%。詳しくは最寄りの日本政策金融公庫に問い合わせること。

3. 信用保証協会経由の融資

① 信用保証協会とは

信用保証協会とは、信用保証協会法に基づき設立された認可法人で、中小企業が金融機関から事業資金の融資を受ける際、公的な保証人となって借入を容易にする機関である。静岡県信用保証協会は、本店（静岡市葵区追手町 5-4 アーバンネット静岡追手町ビル TEL054-252-2121）、浜松支店（浜松市中区田町 330-5 遠鉄田町ビル TEL053-458-1212）、沼津支店（沼津市北高島町 21-38 TEL055-926-0100）の 3 事業所がある。

② 信用保証協会の創業保証制度

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

③ 地方自治体の創業融資制度

全国の自治体では、創業を支援するため独自の融資制度を設けている。例えば静岡県では「開業パワーアップ支援資金」、静岡市では「開業・転業支援資金」がある。それ

ぞれ、対象者や融資限度額等融資条件が異なるため、静岡県や市町に問い合わせが必要である。これら制度のほとんどは、信用保証協会を通して金融機関から融資される。

図表 7 静岡県信用保証協会の創業保証制度

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

第 11 項 創業調達資金の融資の流れを知ろう

1. 日本政策金融公庫の融資の流れ

創業調達資金の融資は、金利の低さや長期な返済期間、加えて、一定の要件下では、上限 1,500 万円の範囲で無担保・無保証人の融資制度もあることから日本政策金融公庫の融資を受ける事例が多い。ここでは日本政策金融公庫の融資の流れを見てみる。

① 相談に行く

最寄りの支店窓口で相談に行く。そこで申込書、創業計画書もらう。

② 申し込み

提出書類は次のとおりである

I 所定の申込書

II **創業計画書**（書き方を次項で説明）

III 開業した場合は決算書、決算や申告を終えていない場合は最近の試算表

IV 設備資金の申し込みの際には見積書

V 法人は履歴事項全部証明書または登記簿謄本（登記所で発行してもらう）

また、郵送や日本政策金融公庫のホームページでも申し込みが可能である。

③ 面談

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

④ 融資

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

⑤ 返済

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

第12項 創業計画書を書いてみよう

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

1. 「創業の動機・事業の経験等」

ここの項目の内、「創業の動機」には第2項で明確にした創業の動機や、第8項で作成した「戦略策定シート」の経営理念を記入したい。

2. 「取扱商品・サービス」

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

3. 取引先・取引条件等

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

4. 「必要な資金と調達の方法」

第9項で作成した「創業必要資金の算出」の項目を記入する。「調達の方法」では、金融機関だけでなく家族・知人の借入の条件や返済方法が決まっていたら明記する。

5. 「事業の見通し（月平均）」

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

図表8 日本政策金融公庫の創業計画書

創業計画書【記入例】

お名前 〇〇〇〇

この事業は、ご事業における開業を促すために活用させていただきます。お手数ですが、ご協力のほどよろしくお願い申し上げます。
 ・お事業は当面は当面にのみ実施させていただきます。
 ・お事業は当面は当面にのみ実施させていただきます。
 ・お事業は当面は当面にのみ実施させていただきます。

1 創業の動機・事業の経緯等

業種	個人服、子供服の小売業	創業(予定)時期	平成〇年〇月
創業されるのは、どのような目的、動機からですか。	・自分の経験を生かしたい。 ・かねてから自分の店をもつことが夢だった。 ・〇〇駅の近くに新しい店舗が見つかっただけ。 ・事業を営んでいたことではない。 ・事業を営んでいたことではない。 ・事業を営んでいたことではない。 ・事業を営んでいたことではない。		
過去にご自分で事業を営んでいたことはありますか。	年 月 年 月 平成〇年〇月 〇〇服専門学校卒 平成〇年〇月～ (株)〇〇衣料(個人服部) 5年勤務 平成〇年〇月～ (株)アパレル〇〇(個人服小売) 7年勤務(現在の月給25万円) 平成〇年〇月 退職予定 (退職金30万円)		
この事業の経験はありますか。(お勤め先、勤続年数など、創業に至るまでの経歴)	有 () ・ 無 ()		

2 取扱商品・サービス

取得されている資格

①個人服(約50点揃える、価格3,000円～20,000円) (売上シェア60%)
 ②子供服(約30点揃える、価格2,000円～15,000円) (売上シェア30%)
 ③その他(付近の同業店で扱っていない、輸入小物物価500円～) (売上シェア10%)

・個人向けには、タブレット・スマートフォンが得意なよう、商品ごとの組み合わせを重視した品揃えにする。アパレル・小物の小物も得意に揃える。
 ・子供向けには親とお揃いの服を揃えるなど、親子でコーディネートを楽しめるような商品を提供できる。

3 取引先・取引条件等

取引先名(所在地等)	シェア	引の割合	支払の条件	回収の条件
個人 (〇〇服利用者)	%	%	即日支払	即日支払
(株)〇〇衣料(〇〇区〇〇)	50	100	前日支払	前日支払
(有)〇〇衣料(〇〇区〇〇)	50	100	翌日支払	翌日支払
(有)〇〇衣料(〇〇区〇〇)	%	%	翌日支払	翌日支払
(有)〇〇衣料(〇〇区〇〇)	%	%	翌日支払	翌日支払
従業員等	0人 (〇人)	0人 (〇人)	人件費	人件費
常勤従業員の数(法人の方のみ)			パート・アルバイト	パート・アルバイト
従業員数(うち常勤)			家賃	家賃
パート・アルバイト			支払利息	支払利息
			その他	その他
			合計	合計
			利益①-③-④	利益①-③-④

・販売先・仕入先との結びつきがなければ記入し、契約書・注文書などがあれば添付してください。
 ・販売・仕入条件について確認しておく必要があり、立地選定理由についても触れましょう。
 ・借入金の返済元金はここから支払われることとなります。
 ・個人営業の場合、事業主分の人件費はここに含まれます。

4 必要な資金と調達の方法 (平成〇年〇月〇日作成)

必要な資金	調達の方法	金額	金額
店舗、工場、機械、備品、車両など	自己資金	620万円	250万円
・内装工事費 ・〇〇社見積のとおり)	親、兄弟、知人、友人等からの借入 (内訳・返済方法)	400万円	万円
・備品類 ・〇〇社見積のとおり)	日本政策金融公庫 国民生活事業 からの借入	50万円	600万円
・商品類 ・〇〇社見積のとおり)	元金7万円×86回(年〇〇%) 他の金融機関等からの借入 (内訳・返済方法)	80万円	万円
・保証金	見積書などを添付してください。	90万円	
運転費	商品仕入、経費支払資金など (内訳)	230万円	
賃金	・商品仕入 ・広告費等経費支払	200万円	
合計	合計	850万円	850万円

金額は一致します。

5 事業の見通し(月平均)

創業当初	軌道に乗った後(〇年〇月頃)	売上高①	売上原価②(仕入高)	経費	利益①-③-④
195万円	234万円	234万円	141万円	16万円	44万円
117万円	141万円	141万円	11万円	15万円	2万円
11万円	16万円	16万円	15万円	11万円	16万円
15万円	15万円	15万円	2万円	39万円	49万円
2万円	2万円	2万円	16万円	39万円	44万円
11万円	16万円	16万円	49万円	44万円	
合計	合計	合計	合計	合計	合計
39万円	44万円	44万円	44万円	44万円	44万円

売上高、売上原価(仕入高)、経費を計算された根拠をご記入ください。
 売上高 ①売上高
 平均単価7500円、購入客1日10人、月26日営業
 7500円×10人×26日=195万円
 ②原価率60%(勤務時の経路から)
 ③人件費7人×1人、時給800円 1日5時間
 800円×5時間×26日=11万円
 家賃15万円
 支払利息
 600万円×年〇〇%÷12ヵ月=2万円
 その他リーズ料、光熱費、通信費等11万円
 その他経費5万円増
 ④軌道に乗った後
 ①創業時の1.2倍増(勤務時の経路から)
 ②当初の原価率を維持
 ③人件費7人×1人増 5万円増
 ④その他経費5万円増
 支払利息(月間)は、
 借入金×年利×12ヵ月
 で算出します。
 ⑤個人営業の場合、事業主の分は含まれません。

ほか参考となる資料がございましたら、計画書に添えてご提出ください。(日本政策金融公庫 国民生活事業)

第13項 売上高を予想してみよう

1. 売上高とは

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

① 販売業で店舗当たりのウエイトが大きい業種（コンビニエンスストアなど）

計算式：1㎡（または1坪）当たりの売上高×売場面積

② 飲食業、理・美容業などサービス業関連業種

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

③ 労働集約的な業種（自動車販売業、化粧品販売業、ビル清掃業など）

計算式：従業員一人当たりの売上高×従業員数

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

計算式：設備・機械の生産能力×設備数

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

第 14 項 売上原価や経費を見積もろう

1. 売上原価とは

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

2. 経費を見積もろう

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

3. 減価償却費とは

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

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

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

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

第 15 項 利益計画を立てよう

1. 利益計画とは

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

目標利益とは、それぞれの事業体が出したい利益をいうが、目安となる金額の一つは、借入金の返済額である。個人事業の場合は、これに生活費が加わる。

2. 目標利益を出すための売上高の計算を試みよう

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

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

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

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

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

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

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

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

この目標売上高の算出の計算式は、是非とも覚えておきたい。

第16項 売れる仕組みを考えよう

1. 4Pを理解しよう

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

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

4Pのツールは、

「Product (製品) : 製品、サービス、品質、デザイン、ブランド等」、

「Price (価格) : 価格、割引、支払条件、信用取引等」、

「Place (流通) : 立地、流通、輸送、品揃え、在庫等」、

「Promotion (プロモーション) : 販売促進、広告、宣伝等」

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

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

図表9 4Pの商品展開例

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

第17項 個人事業と法人企業の違い

CB創業の際、最初の選択肢は、個人事業で始めるのか、法人を設立して事業を始めるのかである。それは、今後実施する活動の内容や形態によって異なってくる。もちろん、個人事業で始めて、事業が軌道に乗ったら法人を設立するという計画でも良い。活動分野や内容、メンバー構成、予算等を勘案して検討することが必要である。どちらにしても、その選択するための判断基準を持っておきたい。

図表 11 個人事業と法人企業の違い

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

第 18 項 法人組織の形態

法人組織には、NPO 法人、株式会社、企業組合等が考えられる。ここでは代表的なこれら 3 つの法人形態を説明する。

1. NPO 法人（特定非営利活動法人）

NPO 法人は「特定非営利活動促進法を根拠法としている。NPO 法人は、非営利活動という名称があるため、事業活動により利益を出してはならないとか、ボランティアや無償と誤解したとらえ方をされがちである。しかし、NPO 法人は以下の要素を除けば営利企業と大差はない。

1) 活動分野が以下の 20 分野に限定されている

- 一. 保健、医療又は福祉の増進を図る活動
- 二. 社会教育の推進を図る活動
- 三. まちづくりの推進を図る活動
- 四. 観光の振興
- 五. 農山漁村又は中山間地域の振興学術
- 六. 文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動
- 七. 環境の保全を図る活動
- 八. 災害救援活動
- 九. 地域安全活動
- 十. 人権の擁護又は平和の推進を図る活動
- 十一. 国際協力の活動
- 十二. 男女共同参画社会の形成の促進を図る活動
- 十三. 子どもの健全育成を図る活動
- 十四. 情報化社会の発展を図る活動
- 十五. 科学技術の振興を図る活動
- 十六. 経済活動の活性化を図る活動
- 十七. 職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動
- 十八. 消費者の保護を図る活動
- 十九. 前各号に掲げる活動を行う団体の運営
- 二十. 前各号に掲げる活動に準ずる活動として指定都市の条例で定める活動

2) 収入から支出を差し引いた残金（利益）を配当として分配しない。この分配禁止が非営利活動の本来の意味である。

3) 活動目的が不特定多数の利益のために、特定の個人や団体の利益のために活動しない。

4) 政治、宗教、暴力団にかかわる活動をしな。 など

NPO法人と営利企業との違う部分は上記要素だけでなく、「志」が必要である。その点でもCBの活動に関しては、NPO法人の活動主旨が最も近いといえる。

① NPO法人の特徴

- ・創業の際に資本金が不要
- ・活動内容により税金等の減免申請などの優遇措置が受けられる
- ・会員募集、補助金・助成金の申請、寄付などの資金調達がやりやすい
- ・税制優遇のある認定を受けた認定NPO法人になれる
- ・NPO法人での契約や不動産登記が可能となる
- ・職員の社会保険が完備できる

② NPO法人の留意点

- ・創業時資本金が不要のため、事業資金の確保が重要となる
- ・出資がないため、構成員の責任規定はないが、借入金等の際は代表者や理事が個人保証することが通例である
- ・設立手続きがやや煩雑で、設立時に所轄庁からチェックを受ける
- ・設立申請から登記完了までに4カ月程度を要する
- ・毎年の決算後、所轄庁に事業報告書の提出する必要がある、報告書は公開される

③ NPO法人の設立手続

下記の書類を作成して所轄庁へ設立の申請を行う。所轄庁は事務所が一つの都道府県または指定都市内（政令指定都市）にある場合には都道府県または指定都市の担当部局へ、複数の都道府県にある場合は内閣府に申請を行う。下記の様式は所轄庁に問い合わせるか、所轄庁のホームページなどで様式をダウンロードできる。

- ・ 特定非営利活動法人設立認証申請書
- ・ 定款
- ・ 役員の名簿及び住所並びに各役員についての報酬の有無を記載した役員名簿
- ・ 役員の就任承諾及び誓約書の謄本
- ・ 住所又は居所を証する書面（住民票等）
- ・ 社員のうち 10 人以上の者の名簿
- ・ 政治、宗教、暴力団にかかわる活動をしなない等を確認する確認書
- ・ 設立趣意書
- ・ 設立についての意思の決定を証する議事録の謄本（写し）
- ・ 設立当初の事業年度及び翌事業年度の事業計画書
- ・ 設立当初の事業年度及び翌事業年度の活動予算書

2. 株式会社

株式会社は「会社法」を根拠法としている法人である。会社法により、いままでの有限会社は特例有限会社となり、新たに有限会社を設立することは出来なくなった。また、最低資本金制度は撤廃され、資本金 1 円でも会社設立が可能となった。

株式会社は、個人事業やNPO法人に比べて社会的信用度は高く、また、営利優先で活動できる点では、事業の成功に結びつけやすくなる。

① 株式会社の特徴

- ・ 社会的信用度が高い
- ・ 事業収益（利益）を分配（配当金）できる
- ・ 金融機関、自治体からの融資等が可能で、出資も期待できる
- ・ 取締役は最低 1 名必要である
- ・ 株式の譲渡を会社の承認を必要としている株式譲渡制限会社は、取締役会や監査役
の設置が任意である

② 株式会社の留意点

- ・ 事業面ではメリットがあるが、企業の利益を優先するイメージからコミュニティの
中で活動する時に、良くないイメージが付くことが考えられる

- ・株式会社の社会的信用力、開発力、営業力、経営手法等企業の持つノウハウが、地域活動の活性化に貢献できるような関係性を持ちたい

③ 株式会社の設立手続

商号、目的、本店所在地を決める

↓

取締役3名以上、監査役1名以上の役員（株式譲渡制限会社は取締役1名以上、監査役任意設置）や発行株式総数などを記載した定款の作成

↓

公証人による定款の認証

↓

発起人だけが株主となる発起設立の場合、金融機関から資本金払込の「残高証明」（発起人以外も株主とする募集設立の場合は「保管証明書」）を発行してもらう

↓

法務局へ申請書・添付書類等を提出して設立の登記を行う

↓

登記が完了し株式会社が設立される

3. 企業組合

企業組合は「中小企業団体の組織に関する法律」を根拠法としている法人である。個人事業者や勤労者が4人以上集まり、それぞれの資本と労働を組織に集約し、あたかも一つの企業体となって事業活動を行う組合である。物的結合体である株式会社と違い、人的結合体の法人である。企業組合は、事業協同組合などの他の中小企業組合と異なり、事業者に限らず勤労者や主婦、学生なども組合員として加入することができる。また、企業組合が行う事業が限定されないことから、小規模な事業者が経営規模の適正化を図る場合や、安定した自らの働く場を確保するのに適している。最近では、企業組合が子育て支援や介護・福祉、街づくり、高齢者の社会参加などの分野で活躍していることから、CBとしての機能が注目されている。

企業組合は、組合員が共に働くという特色を持っており、原則として組合員の2分の1以上が組合の事業に従事しなければならない。さらに、組合の事業に従事する者の3

分の1以上は組合員であることが必要である。また、組合員は、組合事業をサポートする法人等も一定の条件のもとで特定組合員として加入できる。

① 企業組合の特徴

- ・最低資本金規制（出資金）の規制は無く、小資本でも設立可能
- ・公的機関からの補助、助成が受けやすい
- ・登録免許税、印紙税等の非課税が認められるなど優遇措置がある
- ・職員の社会保険が完備できる

② 企業組合の留意点

- ・設立手続きが株式会社と比べ、やや煩雑で行政庁のチェックをうける
- ・知名度が低い
- ・出資と経営、労働の一体化により組合員の調整と意思統一が必要

③ 企業組合の設立手続き

4人以上の発起人で、定款・事業計画書・収支予算書等を作成

↓

創立総会の実施により役員を選出

↓

定款・事業計画書・役員氏名・住所等を記載した設立許可申請を行政庁に提出し認可を受ける

↓

組合員の出資を払い込む

↓

法務局へ申請書等を提出して設立の登記を行う

↓

登記が完了し企業組合が設立される

第 19 項 社会保険、労働保険の知識

C B は、地域内の活力アップという目的と同時に、地域内雇用の創出という目的も有している。雇用関係が生じることで、社会保険や労働保険の加入義務が出てくる。

1. 社会保険（健康保険、厚生年金）

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

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

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

2. 労働保険（労災保険、雇用保険）

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

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

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

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

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

図表 12 社会保険事務所・公共職業安定所・労働基準監督署の届出

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

第20項 助成金の案内

公益財団法人 静岡県産業振興財団の事業育成支援チーム（静岡市葵区追手町44-1 TEL054-254-4511）では、CBを営む事業体も対象となる静岡県内の中小企業者等が行う、地域の課題や資源に着目して新製品や新役務を提供する事業に対し、その経費の一部を助成する「地域密着ビジネス新事業助成事業」を実施している。CBにとってこのような助成金の活用が有効である。

① 助成の対象者

静岡県内に主たる事務所、事業所または住所を有する者で、以下の（1）または（2）に該当する者。

- （1）新事業開始から5年以内の中小企業者またはNPO法人。
- （2）助成事業終了後1年以内に新事業を開始する予定の個人創業者、中小企業者またはNPO法人。

② 対象となる事業

健康・福祉、環境保全、教育支援、観光など地域の課題や資源に着目して新製品や新役務を提供する事業で以下に該当するもの。

- （1）地域密着ビジネスとして、売上の計上があり、かつ継続して実施される事業。
- （2）事業に必要な許認可をうけていること。

地域密着ビジネスとしての具体例

- ・ 地域特産野菜等を利用した加工食品の開発、同開発商品を利用したレストランの開店
- ・ 過疎地における老人等歩行困難者対応の送迎タクシーの開業
- ・ 独居老人向けのメニューを工夫した宅配弁当の開業

③ 助成対象経費（消費税を除く）

専門家謝金、専門家旅費、職員旅費、施設改修費、機器購入費、外注加工費、委託費、調査研究費、宣伝広告費、ホームページ作成費

④ 助成率・助成限度額

助成対象経費の3分の2以内とし、100万円を限度とする。

⑤ 助成対象期間

1年以内

⑥ スケジュール

毎年10月頃から12月まで受付をして、その間事前相談も受け付けている。翌年1月から2月に書類審査や申請者によるプレゼンテーション審査を経て、3月に内定が出て、4月に交付決定がなされる。

第 21 項 許認可の申請・届出

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

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

図表 13 許認可を必要とする主な業種

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

コミュニティビジネス創業マニュアル

【発行元】

静岡県 経済産業部 商工業局 商工振興課

【企画・編集】

協同組合静岡県中小企業調査研究機構

〒420 - 0853 静岡県静岡市葵区追手町 44-1

TEL 054 - 254 - 1511

【企画・協力】

静岡県中小企業団体中央会

【執筆】

堀江良則（中小企業診断士）