

姫路市 創業マニュアル



!!
創業で失敗しない

「原則」

と

「ノウハウ」

はじめに

「創業」に対して、あなたはどんなイメージをお持ちですか。長年の夢の実現、縛られない自由な生活、夢のような高収入。その一方で、難しいかもしれない、失敗してしまったらどうしよう等々、いろいろな思いが巡っているかもしれません。

確かに、創業そして事業の成功に至る道は決して平坦ではなく、相当な難しさを伴うものだと思います。しかし、そうした難しさにチャレンジする以外に成功を手にすることができないのもまた事実です。

「成功とは失敗しなかったことの結果である」と聞いたことがあります。本書はそうした観点から「失敗しない創業」を中心テーマに編纂しました。

あなたが創業するにあたって、本書が失敗を未然に防止し成功を勝ち取るための一助となることを願ってやみません。

目次

01	失敗しない「創業」に向けて	1
02	経営と商売（ビジネス）を知る	4
03	創業で失敗しない条件	6
04	「時の利、地の利、人の利」を最大限に活かす	9
05	競合に負けないビジネスモデルの構築	12
06	失敗しない環境づくり	16
07	創業のための基礎知識	18
08	経営と数字	25
09	売上を上げるための販売促進	28
付録	創業の手順	31

01

失敗しない「創業」に向けて

section 1

創業の夢とリスク

なぜ創業したいのかと問われて、あなたは何と答えますか。

創業に関する実態調査によれば「自由に仕事がしたい」がトップで、次いで「仕事の経験・知識や資格を生かしたい」が2位となっています。

自分の仕事を通じ、夢を叶えていく。誰に制約されることもなく、自由に仕事ができる。制約が多く成果を実感し難い、雇用者や主婦（夫）にとって、夢のような世界が待っている。そう考える人は少なくありません。

創業し自ら社長になることは、多くの人にとって夢であり、それは努力次第で実現可能な夢でもあります。それ故、人は創業を目指すのでしょうか。

しかし、独立・創業には、開業に伴う費用負担や事業継続の難しさといったリスクが伴うことも事実です。

一説には、せっかく創業したにもかかわらず、5年の間に約7割が消滅しているといわれています。開業費用は平均985万円（不動産を購入しない場合）で、うち自己資金は平均293万円であり、失敗した人の多くは多額の自己資金をふいにし、そのうえ借金まで抱え込んでしまったとも想像されます。

独立、成功、富と名声の裏に、廃業そして借金の危険が潜んでいることを見逃すことはできません。創業後、失敗に追い込ま

れた人の多くが「創業して、運良く上手く行けば、儲かって店も会社も大きくなるし、事業を続けることができるだろう」と考えていました。しかし現実の成功者は、現状認識に基づいた、無理、無茶、無駄のない事業計画と継続のための不断的努力を続けた結果として、成功の機会を掴んでいるのです。

要するに、創業は成功するから続くのではなく、事業計画に基づき事業を続けていくことで、やがて成功のチャンスに巡り合い、そこから大きな発展をとげているのです。

section 2

多くの場合、失敗・成功と運・不運は関係無い

成功した人を指し、とても運の良い人だと言います。失敗した人に対しては、運が悪かったからと慰めます。

しかし、創業の成功・失敗が運・不運によるものだとしたら、事業を起こすということは、ギャンブルと変わらないことになってしまいます。

創業における事例を通じて言えることは、成功する人は「成功すべくして成功している」ケースがほとんどであり、失敗者は最初から失敗の要素をはらんでいて「失敗すべくして失敗している」場合がほとんどである

という現実です。

全てとは言いませんが、多くの場合、創業の成功・失敗は運・不運とは関係なく、ビジネスモデル（事業形態）の現実性と整合性、そして計画と準備と事業継続への不断の努力に関わる問題なのと言えます。

では「成功すべくして成功している」とはどういうことかと言うと、成功者は自らが成功を確信できるビジネスモデルを組立て、計画を十分に練り、計画に沿って創業準備を着実にやっているということです。傍から見ても、そこまでやれば成功して当然、と思われるだけの努力と工夫をしているということなのです。

一方失敗者の多くは、ビジネスモデルに現実性も客観性も無く、計画が無いかあっても非常にずさんであり、自らが成功に確信が持てないまま「何とかなるよ」といった安易な気持ちで始めています。又は確信があっても主観的で客観性に欠けており、計画も準備も不足の状態ですスタートしているため、やがて窮地に追い込まれ、あえなく廃業といった事態になってしまっているのです。

創業における成功・失敗は、極めて合理的なことなのです。ここを理解することから、成功する創業がスタートします。

section 3

悲観的計画と楽観的実施が 失敗を防ぐ

事業というものは全てが順風満帆に進むということは考えにくく、むしろ、思った

ようにならないという場合の方が多いのです。

創業計画を立てる際には、場合によっては「つまづくかもしれない」と考えることも必要です。その上で「つまづきを乗り越える」ための事前の策を予め講じておくことが大切なのです。こうすることで、万全を期し、その上で成功を確信し、楽観的に進めることが成功のポイントになります。

しかし、多くの人が、「どうかなるだろう」と考えの浅い楽観的な計画をたて、少しのつまづきで途端に悲観になり、事業継続を諦めてしまうのです。

継続することで成功を手にできます。そのためには、つまづいた時に、自身の計画が「悲観的計画」「楽観的実施」であったかを、再度見直し、改善・方向の修正等をしてしながら事業を継続させることが重要です。要するに「成功とは失敗しなかったことの結果である」ということです。



図表 1 创业者の平均的な姿

	データ		解説
創業時の年齢	平均 43.6 歳		創業時の年齢は上昇傾向にあり、年代別では 40 歳代が 37.4% と最も高く、次いで 30 歳代が 28.6% になっています。
性 別	男性	74.5%	女性の创业者は年々増加傾向にあります。
	女性	25.5%	
創業形態	個人企業	60.3%	個人での創業が多く、軌道に乗った後に法人化するケースもあります。
	法人企業	39.7%	
業 種	サービス業	29.2%	サービス業、医療・福祉業、飲食店・宿泊業の順に多く、飲食店・宿泊業は回復傾向にあります。
	医療・福祉業	15.7%	
	飲食店・宿泊業	14.5%	
	小売業	10.8%	
	建設業	8.8%	
	製造業	3.7%	
従業員数	平均 2.9 人		本人のみ、または 2 人で創業するケースが約半数を占めています。
創業費用	平均 985 万円		500 万円未満とする層が 4 割以上を占め、少額で創業している人も少なくありません。
自己資金	平均 293 万円		創業時の資金調達額は平均 1,197 万円で、内訳は金融機関等からの借入が 65.2% で、自己資金は 24.5% となっています。

出典：日本政策金融公庫「2024 年度 新規開業実態調査」

section 1

「経営する」とはどういうこと？

経営とは、経営の三要素といわれる「ヒト・モノ・カネ」をバランス良く運営することで、効率的かつ持続的に収益を上げていくことです。現在では三要素に「情報」を加えて四要素と考えるケースも増えています。

「ヒト」は、自分と従業員を中心にした、関わりのある関係者ということになります。そうした「ヒト」を効率的・効果的に使い事業に取り組んでもらうのが経営者にとって大切な仕事の一つです。

人使いのポイントはコミュニケーションです。たとえ、夫婦、親子での創業であっても、互いに計画を理解・納得するのはもちろんのこと、日々、朝礼などを行うようにして業務上のハウレンソウ（報告・連絡・相談）を密にすることで、ミスや未然に防ぎ、失敗を防止し成功確率を高めることができます。

「モノ」は、この場合、商品として扱う物財と会社や店の什器・備品類を指します。こうした物財をしっかりと管理できなければ成功はおぼつかないことになってしまうでしょう。

会社における「モノ」は全て、会社の「カネ」が変化したものだと考えられます。不用意に扱えば、それで大きなロスが発生させてしまうのです。

特に商品については在庫化せざるを得ない場合が多く、無計画に在庫を積み込め

ば、その分だけ資金が眠った状態になってしまい、場合によっては資金繰りに悪影響を及ぼすことがあります。

経営における「カネ」は資金のことであり、資金とは「事業活動を継続していくために使用される金銭」のことを言います。つまり資金が切れたら経営は行き詰まってしまうわけですから、資金確保と管理は経営者にとって重要な課題です。

section 2

社長になるということ

創業するということは、社長になることでもあります。当然、社長としての職務をこなしていく必要があるわけですが、あなたは社長の仕事にどんなイメージをお持ちですか。

朝遅く出社し、その後新聞を広げながらおもむろにコーヒーを飲み、さて、今日は何をしようかと考え、後は社員に指示するだけ。しかし、現実の社長は朝から晩まで、夢の中でも仕事をしている、まるで、24時間が仕事だと言う人が少なくないのです。

創業した時から秘書を雇うなんてことはありません。経理のパート社員すら雇うことが難しいというのが大半でしょう。全ては自分で仕切り自分でやるのが、創業したての社長です。

基本的には、

- ①事業の方向性を決める
- ②事業を遂行するための経営資源を確保する
- ③顧客の開拓を行う
- ④銀行などの金融機関と交渉をする
- ⑤帳簿類をつける、帳簿類を確認する
- ⑥人事を行う
- ⑦監督官庁との折衝 等

場合によってはクレーム処理、そして事業実務もこなさなければなりません。まさに寝る暇さえないのが社長の現実です。しっかりと覚悟しておいて下さい。

section 3

商売とはなににか

「そんなことは、知っているよ。モノやサービスを販売することだろう」とおっしゃる方がいます。確かにその通りですが、もう一つ大事なことは、儲け（利益）を出すという

ことです。利益を出すことができれば、事業は継続できないからです。なぜなら、事業をするには必ず経費がかかるからです。

あたり前の話ですね！

では、一つ質問です。「私は商売人です。ですから1,000円で買ったものを人（お客様）に1,500円で売っているのです」は正しいと思われますか？ほとんどの人は、「それは商売だから仕方がないよ」とおっしゃるのですが、自分を客の立場において見ると、「何で1,000円のモノを1,500円で買わなくてはいけないのか」と思うかもしれません。しかし、それが正直な気持ちでしょう。少なくとも私はそう思います。

商売はなんといっても、利益を得なければ続かない、しかし、お客様の立場はそれを許したくはない。とすれば、得る利益以上の利得（付加価値）をお客様に与えることが必要なのです。多くの商人がこうした原則を忘れ、不振に陥っているのが現状なのです。新規に創業するあなたがこのことに気づいたとしたら、それは、限りなく繁盛に近づいたことになります。

要するに、商売は得る利益以上にお客様にとっての「トク」「ラク」「ベンリ」そして「オモシロイ」といった利得（付加価値）がお返しできれば確実に成功します。

図表 2 商売繁盛の原則

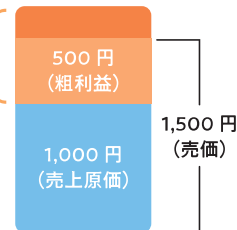
<利得（付加価値）の考え方>

「トク」は、お買い得やそのほか色々なトクがあることです。

「ラク」は、楽に楽しく買物ができるといことです。

「ベンリ」は、相手の利便性を考えた各種の施設やサービスです。

「オモシロイ」は、相手の興味や関心に訴えることです。



成功するから事業が続くのではなく、継続しているから成功のチャンスに巡り合う。そして大きく飛躍できるのです。ですから、創業を成功させる条件とは、創業した事業を続けられるようにすることだと考えて下さい。

section 1

創業の目的を明確にし、 具体的な目標を設定する

目的が不明確で、目標も持たずに創業するというのは、行く場所も分からず、海図もなしに航海をするようなものだと言わざるを得ません。

要するに、明確な目的と具体的な目標を持たずに創業しても、成功する確率は極めて低いのです。

創業という一攫千金を期待しそうですが、創業の目的は金儲けだけではないはずであり、事業（仕事）を通じてどのような幸せを得たいのかということでもあります。

例えば、仕事を通じて社会に認められ、周囲の人に感謝されるようになったら幸せだなと考える人が、金儲けに目を血走らせ、周囲から忌み嫌われたとしたらそれは本意ではないはずです。

第一、金儲けだけが目的だと、儲からないと続かないことになってしまいます。目的とはお金以外の達成すべき状況ということであり、そうした状況・状態を具体化するためにお金が必要なのだと考えるべきなのです。

要するに目的とは、創業を通じて何を

得るのかであり、それを得るためには一定の期間にどの程度の規模（売上高等）にする必要があるのかが目標であり、そのための道程が事業計画なのです。

目的と目標は整合していなければならず、その上で創業計画が立案できれば、成功の可能性は非常に高いものになるというわけです。

明確な目的を持たずに事業計画を立てることは不可能です。

何を目的に創業するのか、もう一度考えて整理してみましょう。創業の全てはそこからスタートします。

section 2

どんなビジネス(事業)で 創業するかを考える

とにかく創業したいけれどどんなビジネス（事業）がよいか分からない、と悩んでいる方も少なくないようです。

まずは、小売業、飲食業、サービス業、製造業、生産業、と大きく分けて分野を決めることになりますが、基本的には創業しようとするビジネスについて経験のある業種や知識・興味のあるところ、およびその

周辺から探っていくのが良いでしょう。

小売業は一般的な小売店舗として考えると全国的に衰退し、競合も厳しいというのが現状です。地域の商店街が空き店舗化しているのも、大型店と同質化してしまった結果、大型店に顧客を奪われてしまったということです。

しかし一方で、そうした商店街でも繁盛している店があります。その多くは製造小売型といわれるタイプで、例えば洋菓子店、パン屋、惣菜店等があります。こうした店は製造して販売することで粗利率が高く、お客様の要望にも応え易いという面で有利だからです。

飲食業も製造小売と同様、自店の独自性を発揮し易いということで有利な面があります。高齢化に伴い、外食機会が増加すると、高齢者を対象にした早朝メニューなどの工夫も有効でしょう。持ち帰り、ケータリング（出前）サービスも可能性大です。

サービス業も、高齢化が進む中で高い可能性を秘めています。例えば、高齢者のみ世帯に向けて、庭の手入れ、家屋の補修、そして買物までこなす「孫の手サービス」といった発想も面白いかもしれません。

生産・製造・販売まで一連で行うようにすれば、高粗利型ビジネスとなります。ネット通販との組み合わせの工夫が可能性を広げそうです。

いずれにしても、業種選定にあたっては自分の好き・嫌いということも充分に考慮して欲しいのです。

「好きこそモノの上手なれ」ではないですが、好きなコト（ビジネス）なら、少々辛くても何とか頑張れ、その都度に工夫と改善を進めることもできます。反対に嫌いなことは続かず工夫も改善も考え難いはずです。

section 3

自らの強み(得意分野)を 活かして創業する

創業にあたってどんな業種・業態がよいかと考えるとき、儲かるか、儲からないかで判断するのは危険です。

人には、それぞれに好き嫌い、得手不得手があります。どんなビジネスにしようかと迷うとき、そうした点を考慮することも大切です。例えば、人と話すのが苦手という人が営業的な仕事についても失敗する可能性が高いですし、料理が嫌いな人が飲食店を開業しても上手いかわからないのはあたり前のことです。

嫌いなことは続かないし、苦手なことでは伸びません。反面、好きなことなら、思い通りにならず少々辛くても頑張りとおせるでしょう。得意なことでも創業すれば、それは自らの強みを活かしていることになり、経営的にも有利な状態ということができます。自分は何が好きで何が得意かをしっかりと確認し、自分の強みと出店する地域・時代の流れ（ニーズ）とすり合わせることで成功がたちづくれます。



図表3 自らの強み(好きと得意)を地域と時代のニーズに合わせることで成功の確率は高まる



04

「時の利、地の利、人の利」を最大限に活かす

あなたは、どんなビジネスモデル(事業形態)で創業しようとしていますか？ビジネスは「時の利、地の利、人の利」を掴むことで成功に大きく弾みがつきます。

section 1

時の利を活かす

時の利とは、時代のニーズということであり、時代に見合ったビジネスモデルであれば、それは高い成長の可能性を秘めているということです。

例えば、40年前に携帯電話の小売販売を始めた創業家の多くが大きな成功を収めました。一家に1台の家庭電話から一人が1台を持ち歩くという携帯電話への移行は大きな新規マーケット(新規の購買者層)を出現させ、その中にあって、ビジネスを始めたというだけで、売上は鰻上りで成長したケースもあります。しかし、現在では厳しい競争にさらされ、廃業に追い込まれた会社も少なくありません。

時代にあったビジネスに分野を定めるのが重要なことはお分かりいただけたと思います。しかし、経営的な能力を高めていくことも同程度に重要だとお考え下さい。

section 2

時代の成長分野

今後はどのような分野が成長の可能性が

高いのかは、社会の変化に沿って考えるのが良いでしょう。

例えば、少子高齢化という社会変化では、高齢者向けのビジネスに期待が集まります。しかし、高齢者を対象にしたビジネスというと介護サービスということになりがちですが、それ以外にも目を向けることで、新たなビジネスチャンスが見えてきます。

現役世代の減少傾向に比して増加の著しい高齢世代を見てみると、個人金融資産2,230兆円(2024年12月末)の内、約7割が60才以上に集中しており、マーケットとして大きな可能性を有していることが分かります。

従来の高齢者に比べて消費意欲の高い、団塊世代高齢者は「買う気と資金を併せ持つ」ことから有望とみられています。

団塊世代の高齢化に伴い、高齢者のニーズが大きく変化しつつあります。

「若々しい」をテーマにした店や商品に注目が集まっていることも、そうしたことの表れのひとつです。

従来のビジネスを新たなシニアを対象に組み変えることで時代のチャンスをもにできそうです。

例えば、衰退化が指摘される靴店であっても、コンフォートシューズとよばれ、足と脚に良い影響を与え、快適な歩行を補助

する靴の専門店が好調です。この場合、靴店というよりは「若々しく快適に歩く店」というネーミングが有効です。

食品店でも健康長寿食品にこだわる「百歳元氣暮らしの店」、飲食店なら「琉球長寿食専門店」等いろいろありそうです。

section 3

地の利を活かす

地の利とは「立地条件」ということですが、小売・飲食の場合は通行量の多いほうが条件的には有利であるといえます。しかし、店前通行量が多いということはそれだけ家賃が高いというのが常識であり、高い家賃が負担になり、リスクが高く難しい経営をしいられることにもなります。一方、店前の通行量が少ない地域での開業の場合は、家賃は低いが、集客が難しいということになります。

「路地裏の繁盛店」といわれるケースがありますが、それは三等立地で一流商売をしている店であり、これができたら最も効率的な商売だと言えます。

さて、ここで一工夫です。

ここ 20 年、消費者の買物の仕方が大きく変化してきました。購買チャンネルの多岐化が進んだということですが、要するに店での購買以外の手段で買物をするケースが増加しているということです。典型的な例はネット通販であり、目覚ましい伸びを示しています。他にもテレビを通じた通販も増加の傾向にあります。

自社・自店で製造・小売をしているケースであれば、商品的に独自性が高いこと、比較的粗利が高く、通販コストを織り込みやすい

等の理由から、ネット通販等と組み合わせることで立地条件以上の売上を上げることも十分に可能です。最近の三等立地、一流商売のケースでは多くが販路の多岐化に取り組むことで成績を上げているようです。

section 4

人の利を活かす

人の利とは、あなた自身の人間関係を維持・拡大し、創業にあたっての支援者もしくは顧客化していくことです。

ところで、今日、あなたは何人の人に出会いましたか？ どんな人でも何らかの形で複数の人と出会うはず。そうした出会いを創業にむけて考え、そして活かしていますか。

初めて出会った人に創業の思いを伝えることはしましたか。そして、何らかの協力要請を行いましたか。

「えー、そんな失礼なことはしないよ」とか「そんなこと、恥ずかしいじゃない」とおっしゃるかもしれません。しかし、日々の出会いを無駄にしているようでは商売の成功を勝ち取ることはできません。

そこで、創業家名刺を提案します。名刺なら渡すことに苦はないはず。

名刺の表・裏にあなたの自己紹介と創業するビジネスや創業にかける意欲を書き込むようにします。

仮に一日に二人の新しい人と出会い、名刺を渡したとしたら、年間で 730 人の人に出会いを伝えたことになります。このうちの何人かは興味を示し、有力な情報源になったり、協力者になったりしてくれる可能性があるわけです。そして、大半は顧客予備

軍と見ることができます。

名刺を渡せば、名刺をいただける場合が少なくありません。そうして手にした名刺

は名簿化することで創業のための顧客名簿ともなり得ます。こうして、人の利は自ら築くことができるのです。

図表 4 創業前の自己紹介名刺（例）

〇〇〇〇で創業準備中です。

はじめまして、姫路市下寺町で開業予定の
姫路しょう子と申します

この秋に、市内でパソコン教室を開業いたします。
オープンの際にはよろしくお願いいたします。

兵庫県姫路市下寺町 〇〇-〇〇-〇〇〇
携帯電話 〇〇-〇〇〇-〇〇〇〇

この部分は余白にしておき、
都度、コメントを書き込み、手渡します。

今日の出会いに感謝です！

鈴木さんに会えて、とてもラッキーです。
いろいろな情報をお持ちなのですね、スゴイ！
よろしかったら、今後も店舗情報について、いろいろと
教えて下さい。ありがとうございます。

姫路しょう子

私はSNSも得意です。SNSに関することならお手伝いできる
かもしれません。お気軽にお声がけ下さい。

section 1

そのビジネスに競争力は ありますか

ビジネスの世界とは競争の世界でもあります。そして、競争は優勝劣敗という厳しい結果をもたらします。

あなたの創業するビジネスは周囲の競合他社に勝てそうですか？

一般の創業者は多くの場合、否と答える他ありません。なぜなら、創業者の多くは既存の事業者と比べ、資金、規模、経験等の競合条件で圧倒的に劣っているからです。

資金・経験・規模で大きく劣っている事業者が競争に耐えて勝つにはどうすればよいのでしょうか？

方法はたった一つ、それはビジネスモデル(事業形態)を競争しない状態にもっていくということです。

創業を考える際にはぜひともこうした考え方を持って欲しいのです。

section 2

競合・競争を回避する方法

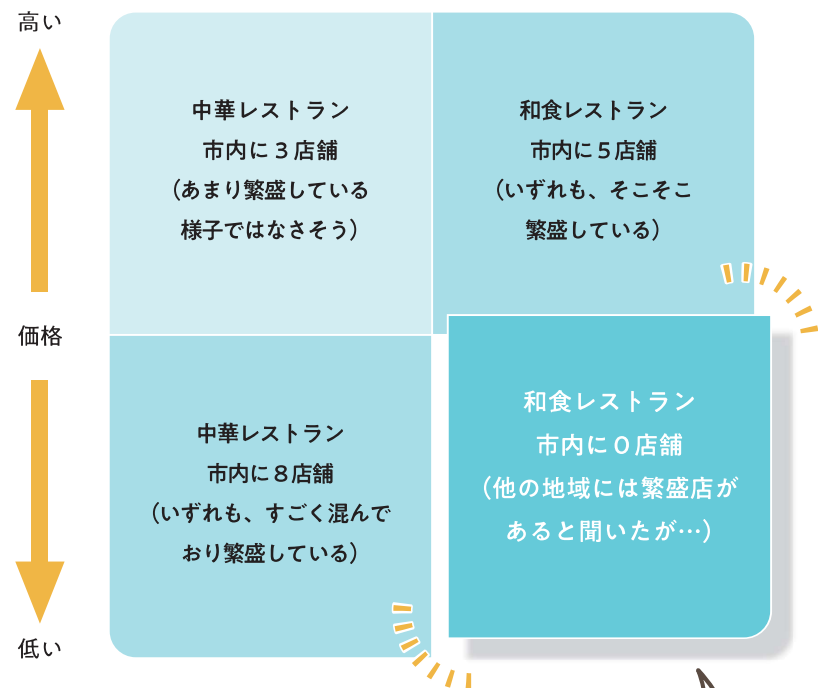
● ニッチを狙う



ニッチとは隙間のことを指します。図表5のように、地域内で同一の業種・業態であっても、空いている部分、すなわちニッチの可能性が見つかることはよくあります。こうしたニッチを埋める形でスタートすれば、競合は回避できます。

この場合、ニッチ部分について、その地域ではそもそも、そうしたニーズ(要望)が無いのか、それとも、ニーズはあるが何らかの事情でやれないのかを考えてみる必要があります。前者であれば、成功の可能性は低く、後者であれば、その事情を打開することができれば成功の確率は非常に高いものになります。

図表5 ニッチを探す



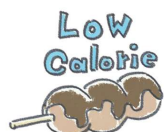
ここが、ニッチかもしれない！
しかし、なぜ、この地域には無いのだろうか？
和食は専門の職人が必要で人件費が高いから、安くできないの？
和食は材料費が高いから、安くできないの？
それなら、どうすればそれが打開できるかを考える！

section 3

差別化する

差別化とは、競合他社の製品や提供の仕方、サービス等との違いを見つけ、その違いを際立たせることで、競争・競合関係を回避する、または優位性をもたせることです。

● 製品での差別化



カレー専門店での差は味と価格でつくというのが一般的ですが、味と価格とは別の要素、例えば、健康を第一に考えた健康カレーということを前面に押し出すことで、他店との違いを明確にすれば、競争次元が違ってくというわけです。

和菓子は甘いのが常識ですが、甘くない、すなわち太らないということを前面に押し出したら、それは一般の和菓子店とは競争にならず、優位性を確保している可能性があるわけです。ただしこの場合、甘くない和菓子にニーズ（要望）があるか否かをしっかりと確認する必要があります。

● サービスでの差別化



今や、パソコンは価格競争の時代と言われます。安くすれば売れる！

でも、それはパソコンを使いこなせる人しか対象になっていません。使えない人にとって、パソコンはどんなに安くても意味は無いのではないのでしょうか。

そこで、決して安くは無いけれど、用途に応じた最適な機種を選定から、自宅でのセッティング、使えるようになるまで徹底的に面倒を見るパソコン専門店はどうでしょうか？ いわゆるコンシェルジュ（執事）型サービスを中心にビジネスを組み立てるという方法もありそうですね。

● 提供の仕方での差別化



あるパン屋さんですが、味も価格も特長が無く、あまり売れていませんでした。そこで、人が集まる土日・祭日の公園に移動型のお店を出してみました。するとどうでしょう、公園で遊びお腹の減った方々がわんさと押しかけ、あっという間に今までの店の一日の売り上げの倍を販売してしまっ

たのです。

人が来ないなら、人のいる所に出向く。移動販売は提供の仕方で差別化しているケースの一つです。

● コストで差別化



安く買いたいというニーズは多くの人が持っています。

しかし、単に安く売るのであれば、利益（儲け）を得ることは難しいことになります。この場合、いかに仕入コスト（仕入価格）を下げるかがポイントになります。多くの場合、仕入価格は仕入量に比例しています。大規模店の低価格販売は大量仕入、大量販売が機能しているためです。

小規模でスタートする創業者が仕入コストを引き下げるには、情報と足を駆使する他ありません。例えば、地域の農産物の約3割が正規に出荷できていないといわれます。サイズの不揃い、汚損等が原因といわれます。こうした農産物であれば、随分と安く買うことができます。そうした農産物を材料にした商品開発なら、ネット通販のように販売コストが比較的高いなかでも、十分に安く販売でき、利益も上げられる可能性が高いでしょう。実際に地域の余った雑多な野菜を中心に「〇〇村の健康100菜漬」でヒットしているケースもあります。



創業するということは自ら考え、自ら行い、自らがその成果を得ることです。そういう意味では自分が全てと言えますが、一方で創業は相手（お客様、取引先、金融機関等）と環境（経済状況等）に大きく影響されます。そうした点から見ると、相手としての周囲の協力を得ることでしか成功を勝ち取ることはできないということが出来ます。

ですから、成功した人とは、成功する環境づくりを果たした人であるということです。

section 1

創業計画書をもとに味方と協力者をつくる

創業計画書とはあなたが「どんなビジネスを、どのようなスケジュールで、どのように、どんな費用で、どのような利益を得るのか」、要するに、創業にかけるあなたの思いと方法を具体的に記したものです。

創業計画書の効用の一つは、あなたが創業するにあたって味方・協力者となってもらべき関係者に見てもらい、計画の理解と納得を得て、協力・支援をしてもらうためのものなのです。

さて、味方とは、自らを差し置いてでも支援してくれる人、創業初期の困難な時代を共に支えてくれる人、そんな人を持つことができれば、創業は既に半ば成功に達していることになります。

創業にあたって、あなたの味方となってくれるのは、どなたですか、そして、どこにいますか？ 多分、その人は、あなたのすぐそばにいます。言葉を変えれば、常に傍らにいる人を味方につけることが肝心なのです。

例えば、結婚していたら、それは伴侶ということかもしれません。親や子かもしれな

い、叔父・叔母かも知れない。友人の可能性もあるでしょう。その他、いずれにしても、あなたのことを最も良く知っており、利害が一致する立場の人ということになります。その人に、いの一番に創業計画書を見てもらおうことです。あなたのことを真に思うが故に、いろいろと意見を言ってくれるでしょう。そうした意見を計画に取り込むことで本当の味方につくられるのです。

協力者とは、あなたの創業の成功に向けて、力を貸してくれるであろう周囲の関係者、ということになります。

例えば、金融機関は創業資金の融資等を通じての協力者であり、取引先は取引を通じての協力をしてくれます。こうした協力を要請すべく、対象の人や機関に対しても創業計画書の提示と説明が欠かせません。

金融機関や取引先も、あなたの思いである事業計画を知らなければ、何をどう協力すれば良いか分からないからです。

section 2

愚痴のこぼせる仲間をつくる

創業して最初の一年は思い通りに進まず、戸惑うことも多いというのが一般的です。

お客様のちょっとしたクレームで気分的にめげるという場合も少なくありません。こうした、日々の小さなマイナス要因が積み重なると気分的にもたなくなり、結果的に廃業に追い込まれてしまうのです。

日々の小さなマイナスは、できるだけその日の内に吐き出す。要するに仲間という他人に話してしまうことです。嫌なことは人に話すことで半減します。仲間とは、志を同じくしていながら、利害関係の無い知り合い。例えば、創業塾等で出会った方々と仲間として付き合ってみてはどうでしょうか。互いに創業という志が一緒にビジネスが別なら、ちょっとした愚痴を聞いてもらうには最高です。

愚痴は吐き出して、きれいさっぱりと忘れて、明日からまた頑張ればよいのです。そのためには愚痴のこぼせる仲間を持つことです。

section 3

創業前から見込み客をつくる

失敗する人の多くは、お客様は「いるもの」という幻想に近い勝手な思い込みで開業し、いざ開けてみると、お客様の入りは少なく、売上が予定に達せず、資金的に窮してしまうのです。

バブル期ならいざ知らず、今は店を開いても簡単にお客様が集まるなどということはありません。お客様はいるものではなく、つくるものだと思っておくべきです。

ですから、開業の前からお客づくりをスタートして欲しいのです。

例えば、人との出会いが予想できる場所にはできるだけ顔を出すように心がけ、交友関係を広げるなどすれば、そこから顧客になってくれる人や、お客様を紹介してくれる

人を見つけることが可能になってきます。

section 4

相談できる機関を持つ

思わぬアクシデントに見舞われ、資金繰りに行き詰まる。もはや、右も左も周囲は真っ暗闇。でも、ここで気づいて下さい。最も暗い時間とは夜明けの直前であるということ。多くの人が、後一步、夜明けの直前で挫折し廃業に追い込まれているのです。

事業には思わぬアクシデントがつきものです。そうしたつまづきを乗り越えることが成功への道のりです。成功した事業家とはつまづかなかった人ではなく、つまづきを乗り越えた人たちのことなのです。

つまづきを乗り越えるための気持ちを支えてくれる、一人の味方。失敗するはずなんかないと思える計画と自信、好きなことをやっているのだから頑張れるという自負、慰め応援してくれる複数の仲間、そして、相談できる機関が必要です。

姫路商工会議所では創業のための相談窓口を設けています。専任スタッフによる相談をはじめ、関連機関とも連携しながら、各種の創業支援サービスを行っています。ぜひ、お気軽に窓口でご相談下さい。



創業にあたって知っておきたいこと、しておきたいこと。開業に向けて、準備しておくべきことはたくさんありますが、一つ一つ整理して順序よく進めていくようにすれば、スムーズにそして確実に進められます。

section 1

経営理念

創業に先立ち、経営理念を明確にしておく必要があります。

「経営理念」などというと大変難しいように感じるかもしれませんね。人によっては「一人で創業するのに経営理念なんて」とおっしゃる方も少なくありません。「第一、近所のお店の大半は経営理念なんて持っていないよ」とも言います。しかしそれでは、駄目なのです。

経営理念なしに事業はあり得ません。なぜなら、経営理念とは、自分が事業を通じて目指すべきことを言葉にまとめることであり、会社のあり様を規定しているからです。こうしてみると経営理念のない事業はあり得ないということに気づかれると思います。

一方、事業は相手であるお客様に対して何らかのかたちで役立つことによってのみ、持続的に収益を得ることができるというのが原則であり、お客様の集合体が世の中、すなわち社会ということになります。

ですから、経営理念は社会性を併せ持つことが大切です。

例えば、飲食店で「私が儲かれば良いだけだよ」というような店にあなたは行きたいと思いますか。

しかし、飲食店で「常に美味しい食事を健康的に楽しんでいただくことを考え、実行しています」といわれたらどうですか。

思いは形を生みます。要するに、あなたの創業にかける志を言葉にすれば、それが「経営理念」ということになり、やがて、それに相応しいビジネスへと発展していくようになります。

section 2

法人・個人、どちらの事業形態にするか

個人事業でいくか、法人（会社）にするかで、悩む方もいると思います。

一般的には、無理なく簡易に始められる個人事業でスタートし、事業が軌道にのり規模が大きくなってきたら法人成り（法人化）するといったケースが多いようです。

基本的には所得が低いうちは個人が有利ですが、大きくなれば法人の方が有利だといえます。

社会的な信用度合いで言えば、やはり法人のほうが高いというのも事実であり、当初から法人でスタートするということも考

えられます。

法人の設立に関しては以前よりも簡便になっており、資本金も1円から始められます。

税制面から言えば、個人としての所得税と法人税を比べてみると、所得税率は累進課税の制度になっており、最低税率は5%からスタートして所得金額の増加に応じて税

率が上がっていきます。対して法人税は、中小法人（資本金1億円以下）であれば、年間800万円までの所得に対しては15%（適用除外事業者は19%）、それを超えた場合は23.2%という一定の税率になっています。

事業目的や将来の事業の方向性なども考えに入れて、どちらかを選択するようにしましょう。

図表 6 個人事業と法人の比較

	個人	法人
創業の手続き	事業開始の書類を所轄の税務署、都道府県、市町村に提出する。	事業開始の書類を所轄の税務署、都道府県、市町村に提出する。
社会的信用度	法人よりも低いといえる。	登記簿謄本、定款などにより会社の状態を掴めるので信用度は高い。
報酬	役員給与といった形で毎月決まった金額を報酬で得るわけではないので、帳簿等をしっかりつけなければ、事業で使うお金との区別が付き難くなってしまふ。	毎月定額の金額を受け取ることであり、この金額が会社の損金になる。役員給与は期首に決定した金額で支払われることになる。
接待交際費	事業で必要とされるものについては、経費として全額計上できる。	資本金1億円以下の法人は年800万円までか、接待飲食費の50%まで損金として認められる。
資本金	必要ない。	1円からでも始められる。資本金に応じて法人市民税、法人都道府県民税の均等割合は変わる。
消費税の納付	1年目は消費税の納付はしなくてよい。2年目、3年目には判定基準に基づき判定される。 ※基本的に課税売上高1,000万円超えであれば納付することになる。	資本金が1,000万円未満であれば個人事業主と同じ。資本金が1,000万円以上なら1期目から納付することになる。
事業失敗の責任	事業主は無限に責任を負う。最悪の場合には自らの財産を処分して負債を返済することになる。	法人は個人と財産が分かれており、個人の財産を処分して返済することはない。借入等の保証人になっている場合は応分の責任を負う。

※消費税については、2023年10月よりインボイス制度が導入されています。

▶インボイス制度については「国税庁インボイス制度特設サイト」で検索

<https://www.nta.go.jp/taxes/shiraberu/zeimokubetsu/shohi/keigenzeiritsu/invoice.htm>



section 3

創業にあたって必要な届出

個人事業者と法人とで届出先、届出書類は違います。図表 7、8 を参考にできるだけ速やかに手続きしておくことをおすすめします。



図表 7 個人事業の場合

対象	届出の名称	届出先	提出期限
個人事業者	個人事業の開業等届出書	税務署	開業の日から1か月以内
	個人事業開始等申告書	都道府県税事務所	開業後すみやかに
	開業等申告書	市町村役場	
	所得税の棚卸資産の評価方法の届出書	税務署	確定申告書の提出期限まで（届け出がない場合は、最終仕入原価法となります）
	所得税の減価償却資産の償却方法の届出書		確定申告書の提出期限まで（届け出がない場合は、定額法となります）
	給与支払事務所等の開設届出書		事務所などを開設した日から1か月以内
	源泉所得税の納期の特例の承認に関する申請書兼納期の特例適用者の係る納期限の特例に関する届出書		随時
	青色申告を希望する場合		開業の日から2か月以内（開業の日が1月1日から1月15日までの場合は3月15日まで）
	青色専従者給与を支払う場合		

図表 8 法人の場合

対象	届出の名称	届出先	提出期限
法人	法人設立届出書	税務署	設立の日から2か月以内（定款などの写しや登記簿謄本などの定められた書類の添付が必要）
	事業開始等申告書（法人設立・設置届出書）	都道府県税事務所	各都道府県で定める日
	法人設立・設置届出書	市町村役場	各市町村で定める日
	棚卸資産の評価方法の届出書	税務署	確定申告書の提出期限まで（届け出がない場合は、最終仕入原価法となります）
	減価償却資産の償却方法の届出書		確定申告書の提出期限まで（届け出がない場合は、建物を除き定率法となります）
	給与支払事務所等の開設届出書		事務所などを開設した日から1か月以内
	源泉所得税の納期の特例の承認に関する申請書兼納期の特例適用者に係る納期限の特例に関する届出書		随時
青色申告を希望する場合	青色申告承認申請書		設立3か月を経過した日と最初の事業年度終了日のうち、いずれか早い日の前日

section 4

許認可事業の場合の届出

事業によっては、勝手に行うことはできず、許認可の必要なものがあります。いわゆる「許認可事業」と呼ばれ、法令で定められており、無許可で営業を行った場合には

罰則があります。事業を始める前に必ず確認する必要があります。

許認可の書類作成は個人でもできますが、「行政書士」に相談すれば、手続き等を代行してもらえます。許認可事業で創業するのであれば、事前に相談しておくとも良いかもしれません。

section 5

最初にかかる資金と
日々かかる資金

事業を行うにあたって支出する費用は大きく分けて、最初に使う資金としての「初期投資」と日々使う「経常費用」とに分かれます。

例えば、飲食店や小売店の場合、店舗の取得や内外装等にかかる初期の支出が初期投資にあたります。金額的には大きいですが、1回行えば長期間にわたって支出されないという特徴があります。一方、経常費用は通常の営業活動を行っていく中で日々かかる費用（家賃・水道光熱費・通信費ほか）ということになり、事業活動を行っている間は恒常的に支出されます。

それぞれの資金の特性を踏まえ、常に節約を心がける必要があります。

section 6

適正な自己資金

自己資金とは、事業を始めるにあたって自分が持っている資金ということです。創業に際しての経費の全てを自己資金で賄えば、開業当初、営業が計画どおりに行かなくてもなんとかしのぐことが可能ですが、費用の全てを借入で賄うとなると、計画どおりに行かない場合に資金が底をつき営業が続けられなくなることも考えられます。その上、金利（利息）負担がかさみ経営

を圧迫することにもなりかねません。ですから、自己資金と借入を上手くバランスさせることが必要になってきます。

一般的には、1,500万円の開業費用が必要な場合、できれば半分の750万円を自己資金で賄うことができれば、安心でしょう。少なくとも1/3の500万円の自己資金の準備が必要と考えましょう。

section 7

新規創業資金の借り方

日本政策金融公庫には創業前や創業したばかりでも融資を行ってくれる「新創業融資制度」があります。この制度なら、実績のない創業者に対して、原則的には不動産等の担保物件や、第三者保証がなくても利用ができます。

その他「新規開業資金」や「女性、若者／シニア起業家資金」等があります。詳しくは、日本政策金融公庫のホームページまで。

融資を受けるには、創業にあたっての事業計画書（創業計画書）を作成し提出する必要があります。

section 8

従業員の雇い入れ

創業にあたって、一人でやるのか、パートナーと二人でやるのか、それとも、従業員を雇ってスタートするのか迷うケースもありそうです。

アルバイトも含め、従業員の雇用は創業する業種や規模によりますが、小さく始めて、大きく育てるのが原則と考えた場合、一人のできる範囲は一人で賄うということが肝心です。なぜなら、事業の多くは、最初から予定通りに推移するとは限らないからです。人件費は事業のコストとしては最も大きいものです。売上が予定に達しないのに、人件費としてキャッシュが出てしまうというのは経営的に非常に苦しい状態になりがちです。

夫婦や親子で事業を行う場合でも、パートナーの人件費を計算に入れた事業計画が必要です。

創業当初は人件費を抑え、少々人手が足りないかもしれない、と思うくらいが丁度いいのです。

section 9

コストを抑える工夫

“コストを下げる三無主義”

創業のコスト（費用）は、インシャルコストとランニングコストに分けて考える必要があります。

インシャルコストとは開業にあたってかかる、当初の資金であり、例えば、借店舗で営業するのであれば、敷金、礼金、保証金、前家賃等の賃貸に関わる資金、店舗の内外装費、レジ等の各種の必要備品類、そして当初の仕入資金等が見込まれます。

ランニングコストとは、運転資金とも言

い、開業してからかかるコストのことで、人件費、家賃、水道光熱費等が見込まれます。

創業してしばらくの期間は売上が予定通りにいかないケースが少なくありません。こうした場合に備えて、諸経費を見込んでおくようにすべきなのです。

全くの無収入では、事業を継続しようにも継続ができなくなってしまいます。

ですから、計画段階から無理、無茶、無駄をせずの三無主義で、できる限りコストを抑える努力が必要です。

section 10

空き店舗活用の創業

例えば、空き店舗・居抜き店舗の活用なら、現状の内装を活かすことで改装費は半分から1/3にまで抑えることが可能です。場合によっては什器や備品がそのまま使用できるなどのメリットも考えられ、インシャルコストを大幅に減らすことが可能になります。そうして浮いた分を運転資金としてとっておけば、余裕のある事業継続が可能になるというわけです。

空き店舗なんて所詮は売上不振でやめたお店だから駄目だ、という人がいますが、決してそんなことはありません。

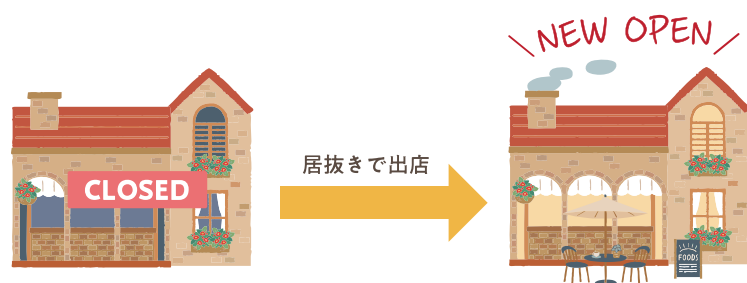
立地や環境が同じでも、やり方を変えることで、売上が確保できるケースが多いのです。例えば、低価格ステーキで躍進したステーキのチェーン店は居抜きのステーキハウスを専門に狙って出店を繰り返しました。

居抜き空き店舗なら厨房機器から食器まで全て込みで借りられるのですから、出店コストは通常の1/3以下に抑えられたのです。そしてその分、良質なステーキを安価で提供することで成功を収めました。

消費者からすれば、美味しいステーキを安く食べたいというのが一番大きな気持ち

でしょう。そのために、店の雰囲気はある程度我慢できるのかもしれませんが、少なくともそうしたお客様が多かったのが成功したのです。

お客様の気持ちになって空き店舗を見直すことも、低コストで高効率の事業をおこなうポイントになりそうです。



08

経営と数字

ビジネスに数字はつきものです。売上高も客数も利益も損失も全ては数字で表すということになり、その数字に基づいて計算し対処するのが経営というものです。ですから、数字の読めない経営者はそれだけで失格です。

section 1

経営の計数

(1) 損益分岐点

損益分岐点とは、損失が出るか、利益が出るかの分かれ目となる売上高や数量のことです。要するに、損益分岐点以下の売上であれば、損失が発生し、以上であれば儲けが出るということになります。

例えば、家賃、水道光熱費、人件費といった固定的な経費が50万円かかるとして、販売している商品の儲けの率（粗利率）が半分（50%）あるとしたら、いくら売上げれば、経費としてかかる50万円を補うことができますか？

そう、答えは100万円ですね。この場合、会社として損もなければ、利益も無い、トントンの状態ということであり、経営的には常に損益分岐点を超えるべく努力する必要があります。でなければ儲かりませんからね！

創業にあたっては、損益分岐点を超える売上高か否かをしっかりと確認して、売上が損益分岐点以下なら固定費（経費）を減らすなどの工夫が必要になります。

損益分岐点売上高は次の式で求められます。

$$\text{固定費} \div [1 - (\text{変動費} \div \text{売上高})]$$
$$\parallel$$
$$\text{損益分岐点売上高}$$

section 2

損益計算書（P/L）

損益計算書は難しいものではありません。それは会社の成績表だともいわれます。小中学校で学期末にもらう通信簿です。通信簿がその学期の成績を表すのと同様、損益計算書も一定期間の会社の経営成績を示すものです。

損益計算書は入ったお金（主に売上）から、出たお金（主に営業経費）を差し引き、残った額を利益として見るというものであり、大まかな構造としては、小遣い帳や家計簿と同様のものだと思って差し支えありません。

創業のための事業計画書を作成する際にも、予想損益計算書が必要になります。

金融機関は、創業のための融資をする際に、予想損益計算書をもとに貸出の可否を判定する場合が少なくありません。

section 3

売上高予測

創業にあたって、正確な売上高予測ができるということは重要なことです。

売上こそが事業の継続を約束する唯一のものなのです。どんなにコストを低く抑え

図表9 損益計算書の構造（例）

単位：千円

売上高	200,000	事業を通じて得た売上金額
売上原価	120,000	販売に要した商品（仕入）にかかった費用
売上総利益	80,000	商品販売によって得られた利益（粗利）
販売費及び一般管理費	70,000	店舗の運営・商品の販売・営業にかかった費用
営業利益	10,000	本業の活動によって得られた利益
営業外収益	5,000	受取利息等の本業以外で得られた収益
営業外費用	7,000	支払利息等の本業以外で定期的にかかった費用
経常利益	8,000	本業以外の活動も含めて得られた利益
特別収益	1,000	不動産売却等の臨時的に発生した収益
特別損失	4,000	不動産売却・除却損等の臨時的に発生した損失
税引前当期純利益	5,000	法人税を差引く前の最終的に獲得した利益
法人税等	2,000	法人税
当期純利益	3,000	法人税を差引いた後の最終的に獲得した利益

でも売上高がコスト以下ならビジネスは破綻してしまいます。

客数×客単価＝売上高、ということです。今日、来店して購入してくれたお客様の総数が客数であり、客単価は一人のお客様がいくら買ってくれたかということです。

創業にあたって、客数を把握するには、対象となる地域内人口、店前通行量、ネット通販であれば、近い業種の売上状況等を勘案しながら検討し予想していくことになります。

例えば、出店を予定する店舗の前で店前通行者数をカウントして割り出す方法もあります。この場合、単に通行数を数えるのではなく、性別、年代別、ビジネスによってはファッションレベル別等で数えるようにし、自らの店や商品のお客様になりそうな人をカウントすれば売上高予測はより正確なものになります。

客単価予想は、創業者の段階であれば、自分だったら、こうした店でどの程度買うだろうかといったようなことを勘案して見る必要があります。要するに、自分も消費者的な側面を持っているわけですから、そうした特性を活かして、価格設定を行った、客単価予想を進めたりしていくことが大切なのです。

section 4

資金繰り

会社経営にあたって資金繰りは最も重要なことの1つです。事業は赤字でも資金が続く限りは倒産しませんが、資金がなくなれば黒字でも倒産します。

例えば、確かに、数字的には利益は出て

いるのに、お金（売上の集金）の入ってくる時期が遅れば、予定した支払いに困ってしまいます。

約束手形で支払いをしていたとしたら、不渡りになり、場合によっては銀行取引が停止され、事業継続が難しくなり破綻に追い込まれる可能性があるのです。ですから、できれば、3ヵ月分の資金繰り表を作成

しておく必要があります。

資金繰り表に基づいて、支払い予定、借入金の返済等を調整しておく必要があります。

図表10 資金繰り表 簡易版

単位：万円

		年 月		年 月		年 月	
		予 算	実 績	予 算	実 績	予 算	実 績
前月繰越							
収 入	現金売上						
	売掛金回収						
	その他の入金						
	収入合計						
支 出	現金仕入						
	買掛金の支払						
	人件費の支払						
	その他の支払						
差引過不足							

※ 収入の項には入る予定のお金の額を記入し、支出の項には出る予定のお金の額を記入し、収入合計から支出合計を差引き、資金の過不足を予定し、不足の可能性があるのなら金融機関等に融資を依頼するなどして資金手当てを準備しておく必要があります。また、予算（予定）に対して実績を記入し差額を次月に反映するようにします。

▶ 資金繰り表は、「日本政策金融公庫 資金繰り表」で検索

https://www.jfc.go.jp/n/service/dl_kokumin.html



売上を上げるための 販売促進

販売促進とは、広い意味では顧客対象者に販売を促進するために働きかけるすべての事柄を指しますが、一般的には売上高を増やすための宣伝・広告のことです。

あなたが、どんなに素晴らしい商品やサービス、ノウハウを持っても、それを知らない人にとっては無いのと同然です。お店をオープンしても、それを知る人が無ければお客様が来ることはありません。ですから、オープン時にはもちろん、オープン後も継続的に販促活動が続けていく必要があるのです。

販促の成功のポイントは、その媒体(チラシやDM)を見る、顧客対象者にとっての「トク」「ラク」「ベンリ」「オモシロイ」が表現されていることが重要です。

「トク」は文字通り、お客様にとっての「お買い得」を感じられるようにすること、例えば目玉商品の価格は大きめにしてお得感を強調します。

「ラク」はチラシ等を楽に読めるように工夫するということです。高齢者を対象にしたビジネスであれば、字が小さすぎればそれだけでチラシの反応率は大幅に下がってしまいます。高齢化が進んでいます。特に読み易さには充分に気をつけて下さい。

「ベンリ」はお客様がお店に行こうとする際の便利さを意識した地図等の工夫です。新規オープンなのに地図が無いとか、あっても分かりづらいとチラシの効果は半減します。

「オモシロイ」はお客様の興味と関心を知り、それに応えたチラシ表現になっているかどうかということです。例えば、最近の傾向として、男女問わず「若々しい」という

表現に惹かれる消費者が多いといわれ、チラシ等の媒体表現としては有効性が高まっているようです。高齢化が進む中で「若々しくありたい」ということに興味関心が高まっているからかもしれませんね。

section 1

店外販促と店内販促

販売促進はセールスプロモーションとも言われ、それはアウトストアプロモーション(店外販促)による来店促進・集客と、来店したお客様により多くお買い求めいただくためのインストアプロモーション(店内販促)の2つがあり、それらは、統一された考え方とイメージであることが大切です。

新聞に折り込んだチラシを見て来店したお客様がチラシと全く違うような商品や価格ばかりであれば、人によっては「だまされた」と思うかもしれませんね。これでは逆効果になりかねません。

店外販促は、新聞折込チラシ、DM、店頭での手配りビラ、雑誌・ラジオ・テレビでの宣伝等であり、店内販促は、POP(商品の側にあり、商品の特徴を中心にメリットを解説するカード)、プライスカード(値札。セールの時など目玉商品には大きめのモノや色違いを使用してお買い得感を上げることがあります)、店内放送等になります。いずれにせよ両者が統一的に運用されて初めて販売促進効果が上がります。

section 2

新聞折込チラシ

新聞折込チラシは新規開業を知らせるための媒体としては最も一般的で、コスト的には比較的安く抑えることも可能です。新聞等に折り込まれ、お客様の手元に届きますが、基本的に不特定多数を対象にせざるを得ず、枚数あたりの集客率は決して高くはありません。ですから、比較的多量(1万枚以上)に配布するケースが多いようです。

section 3

DM(ダイレクトメール)

お客様に直接、郵送等で送り届ける販促媒体です。封書型と葉書型があります。

お客様を特定し個別に対応できるという意味で、高い反応率が期待できる媒体であり、中小専門店の販促媒体としては費用に対して最も高い効果を上げることができます。

DMは相手(お客様)の住所・氏名等の個人情報がなければ実施できません。よって、一度来店したお客様から住所・氏名がいただけた場合に限られます。基本的には店とお客様の間に信頼関係がないと効果は上がりません。

例えば、ご来店いただいたお客様に図表11のような販促名刺を差し上げ、住所・氏名を教えていただくなどの工夫も必要になります。そうしたお客様に有益な情報提供を行うことで信頼関係を築き、そこから販促につなげていくのがポイントです。但し、個人情報ですので、取扱にはくれぐれもご注意ください。

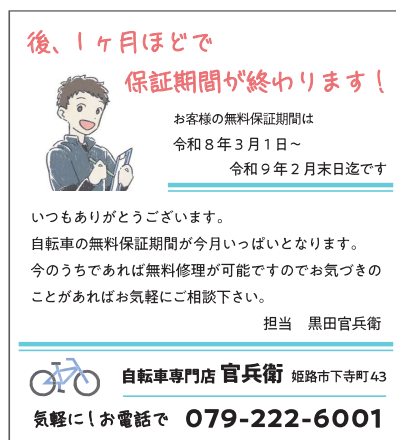


図表 11 販促名刺（名刺も工夫次第で高い販促効果を生みます）



比較的、手渡しやすく受け手の抵抗感の無い名刺。
名刺に販促文言を書き込み、会う人ごとに手渡すのも効果的。

図表 12 名刺と連動した自転車専門店の DM（例）



無料修理期間についてのお知らせは、店が誠実であることを強く印象づけます。
結果的にその店からの DM 等に信頼感・親近感を持つので販促効果は著しく高まります。

付録

創業の手順

「段取り八割」という言葉があります。これは、段取りすなわち手順がしっかりと組み立てられ、それに従って物事を進めれば成功の八割は手にしたようなものだということです。

創業にあたって手順があります。手順に沿って計画化し、都度チェックし、場合によって修正・調整をはかることで創業は安全かつスムーズに進展する可能性が高まります。

※本項は前項と重なる部分がありますが、手順として整理する意味で敢えて掲載しました。
重複する項目は創業にあたって非常に重要な所でもあります。重ねてご参照下さい。

図表 1 一般的な開業までの流れ



section 1

事業アイデアの創出

最初のステップは「事業アイデアの創出」です。

既に確固たる事業アイデアを持っている人はともかくとして、どんな事業で開業するのかをこれから決めようとするならば、自分が本当に何をしたいのか、どんなことならできるのかをじっくり考える必要があります。

漠然と「こんなことができればいいな、こんな商売をしている自分に憧れる」というレベルでなく、商売として成り立つ事業であること、すなわちしっかりと利益が確保できそうであること、他の類似の業者に比べてどこが違うのかが問われます。

本当に自分が好きな商売で、長続きできると確信を持てる必要があるのです。

自分でいくら考えても決心がつかない場合は、自分の職歴や経験、スキルを書き出してじっくりと考えることがポイントです。どんな得意分野があり、どんな実績を

残してきたかを冷静に振り返ることです。その中から何をやるべきか、何ができるのかが浮かび上がってきます。

また、家族や仲間に相談することで決心がつくこともあります。他の人のアドバイスを素直に受け入れ、柔軟に修正する姿勢も求められます。

例えば、スポーツが好きでスポーツにかかわる商売をしたいと考えるならば、単なるスポーツ用品販売業というレベルでなく、どのようなスポーツ用品に特化するのか、どのようなお客が来てくれそうか等を具体的に考えるのです。また、ある特定のスポーツ用品の販売業に加えて、このスポーツのイベントを企画したり、仲間とスポーツ教室を併設したりするなどの独自の事業アイデアを創出することがポイントなのです。

失敗した創業者の多くがプロダクトアウト発想にとらわれていました。プロダクトアウト発想とは、何よりもまず「製品あるいはサービスありき」の考え方です。このような人は、お客様がどこにどれ位存在するか、お客にどのように販売し利益を上げるのかをほとんど考えていないと言っても過言ではありません。「素晴らしい商品を作り上げることができた、だから売れるはずだ」

と素直に信じているのです。商品あるいはサービスを作り出すのと同じくらいに、販路を考え見込み客に魅力を伝えるには新たな発想が必要だと気付くべきです。創業者に必要なのはプロダクトアウト発想ではなく、むしろ、お客様側からビジネスを考えるマーケットイン発想だと言えます。

section 2

事業計画書の作成

事業計画書の作成ステップでは、考え出した事業アイデアを事業計画書として作成します。事業計画書を作成する目的は、①自身の事業計画を形あるものにして、事業成功への自信を深める、②金融機関などに説明することで、資金面の協力を得やすくする、③家族や仲間に説明して、物心両面での協力やアドバイスを得る、などです。

事業計画書は、事業の概要、売上・利益などの数値計画、顧客獲得計画、広告宣伝計画、開業前・開業後のスケジュール、人員計画などからなります。日本政策金融公庫のホームページには、「創業計画書」の記

▶創業計画書の書式は、「日本政策金融公庫 創業計画書」で検索

https://www.jfc.go.jp/n/service/dl_kokumin.html



▶創業計画書の書き方は、「日本政策金融公庫 創業の手引」で検索

https://www.jfc.go.jp/n/finance/sougyou/pdf/sougyoutebiki_book_202506_00.pdf



入フォームが掲載されているので、日本政策金融公庫から創業資金を借り入れる予定の方は、このフォームを元に作成して相談することをおすすめします。

section 3

資金調達

資金調達のステップに関しては、まず、開業するにはどれだけの資金が必要なのか、そのうちで自己資金はどれほどあるのか、どれだけの借り入れる必要があるのかを明確にする必要があります。

開業資金とは、単に開業に際して必要な店舗・備品などの費用、開業に伴う広告宣伝

費、仕入資金のみでなく、3か月程度の運転資金も必要となります。開業して数か月程度は売上が立たないことが想定されるからです。

■金融機関からの資金調達

創業にあたって、全て手持ち資金や出資で賄うことができれば、資金調達を考える必要はありませんが、多くの新規創業者が外部からの借り入れをあてにせざるを得ないというのが実情です。

創業資金の借入先は一般金融機関と政府系金融機関になります。間違っても高金利のサラ金やマチ金に手を出してはいけません。危険この上なく、経営破綻の原因ともなります。

図表 2 創業時の調達先として考えられる金融機関の種類と特性

金融機関名	特 性
信用金庫・信用組合	信用金庫・信用組合は地域密着型であり、中小規模の創業者に適した金融機関です。融資限度額はケースバイケースですが、比較的小さな規模と考えて良いでしょう。
地方銀行	都道府県単位で設置されているケースが殆どで、各都道府県の中小企業支援機関と密接な関係を持つ場合が少なくなく、地域の中小企業に対して協力的な場合が多いようです。
都市銀行	営業エリアが全国的で規模も大きいため、支店の数も多く、口座を開設しておくとお客からの振込などに便利です。基本的には大口融資が中心で融資を受ける側の経営管理体制がよほどしっかりしていないと難しく、小規模の創業期の資金調達に向かないようです。
日本政策金融公庫	民間の金融機関ではリスクが高い融資に関し、前向きに応じてくれるのが、こういった政府系金融機関です。創業資金の調達としては最も適していると思われます。融資枠が設定されており、あまり多くの資金調達は望めませんが、融資判断のスピードは早く対応力に優れています。融資にあたっては事業計画を重視します。

section 4

立地調査・物件選定

不動産物件の選定にあたっては店舗物件、事務所物件、工場物件共に「帯に短し、タスキに長し」と悩むケースは少なくありません。しかし、立地調査・物件選定のステップに関しては、特に小売業、飲食業、サービス業などでは集客力に直結することであり、安易な妥協を排し、かつ素早く決断することが求められます。

まずは、自らが狙う客層にとってどんな立地が相応しいのかという視点で立地の選定を行います。

小売販売・飲食店の場合、店舗の立地条

件は売上に大きな影響を与える可能性が高いので立地選定は非常に重要な問題です。

立地タイプは図表3のように大別されます。

創業する業態に見合った立地タイプに絞り、狙う立地近辺の不動産業者に依頼、又はネット等を通じて探すようにします。これはと思う物件が見つかったら、できるだけ早めに内見をさせてもらうようにします。焦りは禁物ですが、希望に沿う物件なら取り敢えずは手付金を打つなどの方法で押さえておく必要があります。「良い物件は足がはやい」が現実です。その上で現地での店前通行調査（立地調査）等を行うようにして客観的な確認もして契約に至ることができれば最高です。

図表3 立地タイプとその特徴

タイプ	広域型	地域型	近隣型
商圏人口	10万人以上	5万人前後	1万人以内
取扱商品	専門品	買回品	最寄品
来街手段	鉄道・バス・車	車・バス・自転車	徒歩・自転車

section 5

各種申請・届出

各種申請・届出のステップとは、特定の業種・業態によって必要な監督官庁への許認可・届出をおこなうことです。代表的な業種・業態の例を次ページに示しますので参考にしてください。



図表4 許認可・届出一覧

業種・業態	必要な許可・届出	監督官庁	備考
飲食店、弁当・惣菜販売店、宅配	飲食店営業許可	保健所	食品衛生責任者を選任する
喫茶店	喫茶店営業許可	保健所	許可範囲が狭いので、飲食店の営業許可を取ることが多い
菓子・パン製造	菓子製造業許可	保健所	
旅館	旅館業営業許可	保健所	建築基準法や消防法上の申請が別途必要
理容・美容室	理容・美容所開設届出	保健所	
クリーニング	クリーニング所開設届出	保健所	
建設業	建設業許可	都道府県知事（もしくは国土交通大臣）	資産要件がある。工事内容によっては許可不要
介護保険事業	事業者指定	都道府県知事	介護保険の適用を受けるために必要

section 6

内外装工事・備品等調達

内外装工事・備品等調達のステップにおいては、開業費用の多くの部分を占めるので極力低額に抑えたいものです。飲食店などでは居抜き物件があれば低額に抑えられますが、本格的な内外装工事を行う場合は特に、必ず相見積もりをとることを心がけるようにします。

最近では、数社の工事業者から見積もりを取得できるサービスを展開しているネット業者もあります。

また、備品などを調達する際、新規開業ならば中古品で十分な場合も少なくありません。飲食店向けの厨房機器やオフィス用品などの中古品専門店も多いので、近くにこれらの店舗があれば覗いて物色してみると、意外に安価に調達できる場合があります。

オフィス用品として、机、椅子、陳列棚、パソコン類、コピー・プリンタ・FAX、

電話、ロッカー、カウンターなどは必ず必要になります。そのほか、業種・業態によって特有の備品・什器があるので必要な備品類のリストを作成しておき、一つ一つ価格を調べながら調達するようにします。

section 7

スタッフ雇用

スタッフ雇用のステップが必要な場合があります。初めからスタッフ雇用することは経費面から避けたいものですが、開業の規模によってはスタッフ雇用が必要な場合もあります。以前からの協力者がおり、その人が参加できるならば申し分ありませんが、そのような人がいない場合はハローワークや求人サイトを利用しての人集めとなります。少なくとも開業の3週間前にはハローワークなどに出向き、求人シートを作成し提出しておく必要があります。応募の連絡があれば面接を経て雇用することになります。複数の候補者との面接を行うべきで、そのためには、事前にチェックシートを作成しておき、必要とされる業務への適性を見極めることが求められます。一方で、即断即決するというぐらいのスピード感も必要となります。経営者の責任として、一度雇用すると一方的な解雇は不可能であることは言うまでもありません。経営者にとっては大きな決断となることを承知しておいて下さい。

section 8

開店前広告宣伝

開店前広告宣伝のステップでは、どのような広告宣伝を行うべきかをじっくり考える必要があります。

新規開業であるので、広告宣伝を行わない限り、既存客がいないので当初は全く集客が期待できません。どのような種類の広告宣伝が良いのかは、業種・業態によってかなり異なります。飲食店では、看板、ポスティングチラシは必須としても、そのほかに何が有効かを考えてみましょう。店の前には、のぼり旗は必要になるでしょうし、場合によっては、タウン誌を活用して、広く地域に周知することが有効かもしれません。繁華街では手渡しチラシが有効ということもあります。また、店舗を持たない個人・家庭向けサービス業であれば、ポスティングチラシ、タウン誌が有効であるし、ホームページも開設しておくべきです。

さらなる集客のためには、パンフレット類を準備しておき、それらを見込客が集まりそうな施設や店舗においてもらう交渉をすることも有効です。

ネットによる集客を行うならば、十分なSEO対策を行ったホームページが必要なことは言うまでもありません。ネット上での広告も考えておきたいものです。

また、InstagramやLINEなどのSNSを使って、より多くの人にリアルタイムな情報を発信することも、最近では非常に重要となっています。

どのような業種・業態で開業するにして

も、全く知らない土地や知人がいない状態で開業するわけではないので、知人、友人、あるいは親戚などに広く開業したことをお知らせし、まずは知り合いだけであっても多くの人たちに来店してもらう努力をするべきです。

新規開業であれば、単に「店を開きました」というアピールだけでは不十分です。すなわち、わざわざお客に知らない店に来店してもらうには、お客にとっての、それなりのお得感を演出し、興味を持ってもらう必要があるのです。期間限定の開店セールが有効な場合もあるでしょうし、来店プレゼントも有効でしょう。また、お届け配送サービスや、地域イベントなどの機会があれば出店なども考えたいものです。

※「09 売上を上げるための販売促進」も参考にして下さい。

section 9

オープン

いよいよ開業のステップになります。

開業の日を迎えるにあたっては、誰でも緊張するものです。今までに同業種の経験がない方が開業する場合は、初めての経験であるので、何かと戸惑うことがあるかもしれません。未経験に伴う不手際であっても、未経験であることをお客様は知る由もありません。何かの不都合が生じていても言いわけはできないし意味がありません。また、お客様に失礼なことがあれば、二度目の来店はないと覚悟すべきです。そのよう

な事態が発生しないように、万全の準備を行って開業を迎えるべきです。そのためには、スタッフへの十分な教育とマニュアルが必要になるでしょう。

創業の成功に向けて開業時の手順、対応が今後の事業の将来を決めるといっても過言ではありません。



姫路創業ステーション

■ 支援内容

創業前・創業時

コンサルティング支援

- 開業ガイドブックの提供（開業時の手順）
- 創業時の諸問題をワンストップで対応
- 先輩経営者との交流会やアドバイスの機会提供
- 広報支援 ○ 専門家派遣 等

情報提供

- 創業セミナー開催 ○ 商圏分析支援 ○ 不動産情報の提供

金融提供

- 創業計画書の作成 ○ 資金調達の相談 ○ 補助金申請支援

創業後

窓口・訪問による経営相談

- 経営専門相談 ○ 広報支援 ○ 記帳指導
- 創業フォローアップセミナー開催
- 創業者同士や先輩経営者との交流会の場を提供
- 人材採用、教育の支援 ○ 専門家派遣 等

■ 連携先

姫路市観光経済局 商工労働部 産業振興課	670-8501	姫路市安田 4-1 本庁舎 9 階
姫路市商工会	671-2103	姫路市夢前町前之庄 1434-15
日本政策金融公庫 姫路支店	670-0917	姫路市忍町 200
兵庫県信用保証協会 姫路事務所	670-0965	姫路市東延末 3-27-2
兵庫労働局ハローワーク姫路	670-0947	姫路市北条字中道 250
兵庫県弁護士会 姫路支部	670-0947	姫路市北条 1-408-6
兵庫県司法書士会 姫路支部	670-0955	姫路市安田 4-64
兵庫県土地家屋調査士会 姫路支部	671-1112	姫路市広畑区北野町 1-61-1
近畿税理士会 姫路支部	670-0948	姫路市北条宮の町 194 税務会館 2 階
兵庫県社会保険労務士会 姫路支部	670-0947	姫路市北条 432-2-1-107
兵庫県行政書士会 姫路支部	671-2222	姫路市青山 2-4-15
一般社団法人兵庫県宅地建物取引業協会 姫路支部	672-8048	姫路市飾磨区 2-3 2-7

連携市町：相生市・加古川市・赤穂市・高砂市・加西市・宍粟市・たつの市・稲美町・播磨町・市川町・福崎町・神河町・太子町・上郡町・佐用町

姫路創業ステーション
姫路商工会議所 中小企業相談所

〒670-8505 姫路市下寺町 43 番地

TEL 079-223-6557 FAX 079-222-6005

H P <https://www.himeji-cci.or.jp/>

E-mail soudan@himeji-cci.or.jp

