

A 開業・起業する前にチェックしておきましょう

成功する起業家に求められる能力
“三要素”とは何かを考えてみましょう。

①営業力に自信はありますか？

いくら資本金があっても、売上が立たなければやがて目減りしてお金は無くなります。同じ商品を売っていても人によって売上高にも差が生じます。さて、その違いは何でしょうか。情報収集力、信用力、気づき、行動力、表現力、人脈等々、様々な要素が絡み合っその結果として営業力に表れます。しかし、学歴とか元大手企業に勤めていたとか、そういった経歴は、いったん独立してしまうとあまり営業には役に立ちません。逆に、自分自身が元の肩書きに惑わされ、自分の実力を正確に把握できないといった弊害が生まれることさえあります。

また女性だから甘く見られるとか、外国人だから信用されないといったハンディーを感じるのなら、あなたは起業をしない方がいいでしょう。逆にそれをメリットと感じるならば、半ば成功したと言ってよいと思います。

いずれにしても、ここで一番重要なのは、自らの商品やサービスに対する情熱と自信です。自ら取り扱う商品やサービスに対する専門的知識が卓越していることは当然のことですが、経営者になった以上、これだけは絶対誰にも負けない、という気概を持ち続けなければなりません。これさえあれば、とりあえず最低限の収入は確保できるはずで

②体力に自信はありますか？

体力に自信の無い方は、独立・開業には向いていません。考え直すことをおすすめします。

特に、事業が軌道に乗るまでの開業3年間は、寝る暇もなく(寝ている間も)体を酷使することを覚悟すべきでしょう。20代、30代なら、3日や4日徹夜しても1日眠ればすっかり体力は回復しますが、40代や50代ともなるとそうもいきません。そろそろ体のいたるところにガタがきて無理がきかなくなり、事業の遂行に支障をきたすこととなります。もし、「も

う無理はきかないな・・・」などと感じたら、一度人間ドッグでチェックをしてみてください。だからといって、体力が無いから開業を諦める必要も無いと思います。世の中の経営者の中には、持病を持ちながら立派に経営をしている人もたくさんいるのですから。しかし、その多くの方は、節制するなど、水面下での努力を怠っていません。多少の高血圧や肝機能の低下程度なら、気力でカバーすることも可能だし、大して気にする必要は無いかもしれませんが、要は、「体力が無いし、自信がないな・・・」と思ったらやめた方がよいということです。

③資金はありますか？

商品やサービスの種類によっては、元手のお金が無くても順調に資金が回っていく業態もありますが、ほとんどの場合は、仕入れのための資金とか、事務所費用とかで資本金の大半が無くなってしまいます。また、開業初期においては、ご祝儀がわりの受注も見込め順風満帆の門出と思うものですが、いざフタを開けてみると、開業前に約束していた見込み客からの受注の当てがはずれるなど、思惑どおりに進まないことも少なくありません。

慌てて「約束が違う!」と叫んだところで危機は解決しません。そこで、元同僚の言葉「困ったときは金を貸すから、いつでも言ってこい・・・」を当てにして、恥を忍んで相談に行っても、「すまん! 息子の進学失敗で予想外の金がかかって・・・」と体よく断られる例が多いようです。

筆者が独立開業したときも、バブル絶頂期のときでした。しかし、あっという間に経済状況は一変し、主力事業であるベンチャー企業の新卒・中途採用の市場は激減し、苦境に陥ったことを覚えています。そのとき、いの一に融資してくれたのは家内の実家でした。開業・起業の際に家族・親族の理解を得ておくことや、ふだんから身内にも信用を得ておくことの大切さを身にしみて感じたものです。

●「起業家に求められる力」チェックシート

		5段階評価
(精神力)		
1. 起業家精神	未知のものに対する挑戦心と、現状打破という革新的考え方があるか	5 4 3 2 1
2. ベンチャースピリット	自らが道を拓かんとする勇気と、困難を克服せんとする前向きな心があるか。	5 4 3 2 1
3. 使命感	始めようとする事業に、自分がやらずして誰がやるという気概と情熱があるか。	5 4 3 2 1
(専門知識)		
4. 情報収集能力	情報氾濫の中で、自らの商売に真に役立つホンモノ情報を嗅ぎ分ける力があるか。	5 4 3 2 1
5. 人脈	人脈の引き出しは多いほどよい。使える人脈、使えない人脈を見極める力があるか。	5 4 3 2 1
6. 市場分析力	自分の商品(サービス)を買いかぶることなく、冷静に実力を判断する力があるか。	5 4 3 2 1
7. マーケティング力	どういったところに、どういう方法で、どのように売れば効果的かを考える力があるか。	5 4 3 2 1
8. 研究・学習能力	時代は激変している。政治・経済の流れには常に敏感であるか。	5 4 3 2 1
(実務能力)		
9. 伴侶への説得力	身近な家族、特に開業早々における伴侶の事業への協力は不可欠。	5 4 3 2 1
10. 人選能力	使えない人材の採用は全て浪費の元となる。人を見る目があるかどうか。	5 4 3 2 1
11. マネジメント力	いくら優秀な人材がいても、能力を生かせなければ成果にはつながらない。	5 4 3 2 1
12. プレゼン能力	自分の言いたいことや、PRしたいことを的確に相手に伝える表現力があるか。	5 4 3 2 1
13. ツール駆使能力	開業当時は庶務まで何でもやらなければならない。パソコン活用術は必須。	5 4 3 2 1
14. 信用力	嘘はつかない、約束(時間、納期など)は守るといった当たり前のことの励行。	5 4 3 2 1
15. 決断力	判断に迷っている間にチャンスは逃げていく。日頃から決断力を養っているか。	5 4 3 2 1
16. 資金調達能力	公的資金の活用知識や親族・知人への借金説得力はあるか。	5 4 3 2 1
17. 金銭感覚	支払い、貸し付け、安易な借金などにルーズにならない自信はあるか。	5 4 3 2 1
18. 財務管理能力	税理士に全て任せるのではなく、どんぶり勘定にならないように注意しているか。	5 4 3 2 1
(体力)		
19. 体力の維持力	2～3日の徹夜なら平気である。日頃から飲酒・喫煙等の節制を心掛けているか。	5 4 3 2 1
20. ストレス管理能力	プレッシャーをエネルギーに転換したり、上手に解消することができるか。	5 4 3 2 1

上記項目を自己評価してください。(十分自信あり…5点、自信あり…4点、まあまあ…3点、自信がない…2点、全くない…1点)

★80点以上なら申し分ありません。それ以下の方は、下記シートをまとめて対策を明らかにしてみてください。

あなたの優れている点	あなたの劣っている点	劣っている点をどうカバーするか。
①	①	
②	②	
③	③	
④	④	
⑤	⑤	

B 開業・起業の準備をしましょう

「転ばぬ先の杖」と言います。起業の失敗は、場合によっては取り返しのつかないことに発展しないとも限りません。

「開業してしまってからではもう遅い」ということにならないために、以下のことを再点検してみましょう。

①業種・業態によっては許認可業種に該当する場合があるので確認しましょう。

個人事業にしても法人事業にしても、許認可がなければ開業できない業種があります。

その区分は、主に「許可」「登録」「免許」「届出」の4つに分けられます。届出書を出せば開業できる業種もあれば、厳しい条件をクリアしなければ開業できない業種までさまざまです。

開業・起業の作業にかかる前に、自らが行おうとしている事業が許認可業種に該当しないかどうか、確かめてみましょう。せっかく会社設立まで漕ぎつけたのはよいものの、許可を得るための作業に時間を費やし、思わぬ伏兵に事業計画を狂わされたという話はよくあることです。特に外国人の方は気をつけましょう。(Gの欄参照)

②準備資金の調達の見込みはありますか。

会社組織の場合は出資金を集めることになりませんが、個人事業の場合は自己資金でまかなうことになり。しかし、大半の人々は株式を引き受けてくれる人がそんなに多くはないため、結局は自己資金(貯金、退職金など)に頼ることになります。自己資金で足りない場合は、親族や知人から借入するのが一般的です。

いずれにしても、自らのビジネスプランに基づく資金計画を作る必要があります。事業を立ち上げてからでは遅すぎます。これらは会社を設立する前にやっておくべき作業です。なぜなら、設立早々は仕事に忙殺されるのがふつうですし、設立したばかりの会社には、よほどの担保や保証人がいない限り、そうたやすく民間の金融機関からの融資はありません。

そういったときに味方になってくれるのが、政府系金融機関の国民生活金融公庫と都道府県の制

度融資(信用保証協会が保証人になり、金融機関から有利に融資が受けられるように協力してくれる)です。但し、それなりに事業計画が甘くないか、資産状況はどうかなどを、提出書類をもとにして融資担当者から質問されます。しかし、そんなに難しい書類の提出を要求されるものではなく、むしろ自らの事業計画の内容をチェックしていただいていると思った方がよいでしょう。よく、そういったチェックが嫌で、結局、利息が10倍(国民生活金融公庫は平成15年7月末現在、普通貸付年利1.5%)も高い高金利ローンに手を出す方もいますが、そういった方は経営者としては向いていないように思います。

③個人事業がよいか、法人化した方がよいかを検討してみましょう。

個人事業は設立登記の必要がありません。税務署に開業届を出せばそれでOKです。しかし、社会的信用が低いと、先述した金融機関等からの資金調達は、比較的困難です。また、取引先も、個人とは契約できないという会社も多いようです。取引先や業態をよく考えてみてください。しかし、SOHOとか学習塾、中小企業のコンサルタントといった職種は、むしろ個人事業の方が有利かもしれません。

一方、法人格を得るためには、多少煩雑な手続きと、最初にまとまった資金(資本金の登録など)が必要となります(Dの章を参照)。

法人組織は、会社が一つの“人格”とみなされ、経営者はあくまでも株主の委託による会社運営という形態になりますので、事業に失敗しても自分が出資した金額の範囲内で責任をとればよいと定められています(有限責任)。しかし、実際は、代表取締役が全ての借入金やリースなどの連帯保証人となるのが商習慣となっていますから、個人事業主にしても法人経営者にしても、まだまだ日本では事業の失敗は許されないのが現状です。

●ビジネステーマを例にとった許可、届出、免許、登録などが必要な業態

ビジネステーマ	区分	届出(有利な資格)	ビジネステーマ	区分	届出(有利な資格)
整体院(施術所)	届出	保健所	介護		(ホームヘルパー)
リサイクル(古物商)	許可	警察署	エネルギー		(電気主任技術者)
労務管理		(社会保険労務士)	財務、税務対策		(税理士)
特許出願		(弁理士)	ISO14000		(環境審査員(補))
ビジネスプラン作成		(公認会計士)	マネジメント		(中小企業診断士)
人材紹介(職業紹介)	許可	公共職業安定所	特定労働者派遣	届出	公共職業安定所
居酒屋(飲食店)	許可	保健所	クリーニング店	確認	保健所
赤帽(運送事業)	許可	運輸局陸運支局	不動産	免許	都道府県

* 上記の他に、飲食店や食品製造のほとんどは保健所の許可が必要です。また、カラオケ店は(社)日本音楽著作権協会の許諾が、レンタルビデオ店は(社)日本ビデオ協会への加盟が必要となります。

●資金計画としては、概ね半年分の固定費の確保が必要です。(サービス業の場合)

設備・準備資金(円)	運転資金(円×6ヶ月)
事務所(店舗)の契約料	事務所の家賃・光熱費
保証料(礼金、敷金など)	人件費及び法定福利費
車輛、什器、備品、OA機器	リース、メンテナンス、ガソリン、通信費
会社設立手続き等の費用	仕入、外注費用
広告・宣伝・PR費	営業費(交通費、交際費、会費)
	消耗品費、雑費
合計	円 1ヶ月間合計 円

●資金調達先のエースはやはり国民生活金融公庫

同公庫では、新たに開業する者に対し、無担保・無保証人で融資する「新創業融資制度」を平成13年度から取扱っていますが、昨年から融資額を150万円から550万円に引き上げています。また、今年に入ってから、「女性・中高年起業資金」や「IT資金」「環境対策資金」の融資制度を追加するなど、大変使い勝手が良くなっています。新規開業相談コーナーなども設けていますから、気軽に相談してみる事をおすすめします。

●個人事業と法人の比較

	個人事業	法人
設立の手続き	不要	登記が必要(有限約16万円、株式約26万円)
会計処理	簡易帳簿	複式帳簿
責任の範囲	事業主が全て負う	出資額
税金	所得税は累進課税	法人税
事業主報酬	事業利益の全部	役員報酬は経費に算入
社会保障	国民健康保険、国民年金	政府管掌の健康保険、厚生年金

🔄 ビジネスプランを練りましょう

① 起業家精神とベンチャー精神こそ、事業成功の鍵

開業・起業の動機は、多種多様です。「いよいよ働き盛りの年齢になったし、自分の力を試してみたい…」という方や、「リストラに遭ったからしょうがなく…」という中高年起業家、また、「子育てが終わったので社会参加したい」というママさん起業家まで、まさに千差万別です。ただ言えることは、独立開業した理由はどうであれ、今後は自らの興す事業に社会的意義を感じて、しっかりと将来目標を見据えた上で帆を上げるということです。

船出した先は穏やかな海が続くとは限りません。むしろ大波があり、ときには嵐になったり、サメが襲ってくることもあるかもしれません。そのときに役に立つのは、そういった困難を乗り越えるための気力と体力、言い換えれば夢と情熱です。自らの事業がこの夢と情熱を賭けられる事業かどうかを、再点検してみてください。

船出した以上は、もう後ろを振り向くことは許されません。可能性を信じ、フルに自らの知識と智慧、経験、人脈を使って、プラス発想の下に前進しなくてはなりません。

② 事業の特徴と自らの経験や知識は十分か。落とし穴はないか。

事業として取り扱う商品(サービス)の特徴を、もう一度整理してみましょう。

商品に対しての思い入れが強すぎて盲目的になっていないか、競合相手との差別化がはかられているか、既存の事業者がうまくいっていない理由は何か、またはうまくいっている事業者に学ぶ点はないか等々、観念的な思い込みではなく、具体的かつ明確な分析を行ってください。

つまり、自分の商品(サービス)の独自性や差別化がハッキリすれば、効果的に打つ手が自ずと決まってこようというものです。一般的に、競合がたくさん

ある商品ほど市場が成熟していることが言えますから、まじめに汗を流しさえすれば成功する可能性が高いはず。逆に、競合商品が無いほど簡単に商売が出来そうに思いがちですが、それはそれなりに、競合商品が出ない本当の理由があるはずですから、それをつきとめるべきです。

筆者は仕事から「あの人がうまくやっているのだから、自分もうまくいくだろう・・・」とか、「開業マガジンの広告を見て成功を確認した・・・」という起業家の方々の失敗例をたくさん知っています。この世の中には、甘い夢を見る人を餌食にしようという悪徳業者がたくさんいますが、逆に、簡単に儲かるような話がそこらへんに転がっていることはまずありません。甘い話にひっかかる人のほとんどは、あまりにも素直に、一方的な情報を何の疑いもなく鵜呑みにしてしまうのです。こういったトラブルは最近富みに増加していますので、気をつけましょう。

③ 具体的な目標(数字)に落としきると、そこから新たな発想が生まれます。

事業する上でかかる経費は、頭の中で漠然と描いている予算よりも、実際に動かしてみると意外とかかるものです。当然、必要以上に売上を上げなければ、収支は合いません(必要売上高の検討)。そういったバランスを考えながら収支計画を考えます。

右の表は年間プランですが、事業をはじめる前ともなれば、月次の計画も作ることをおすすめします。なぜなら、それだけ現実的なものの考え方を、シビアになるからです。

また、仕入先に対しての支払い条件(現金か掛けか)も交渉しなくてはなりません。開業早々は、なかなか掛けに応じてくれないのが普通です。「売上回収は早く、仕入支払いは遅く」が原則ですが、手形の発行などは極力控える方がよいでしょう。筆者の場合、手形帳は開業以来11年間封印されたままです。

● ビジネスプラン コンセプト表 (一度記入してみてください)

① 大義名分 (なぜ、この事業をやるのか?)

事業の社会的意義 * 社会にとって必要とされる事業化か否か	あなたがこの事業に着手する理由 * 自らの能力を事業に反映できるかどうか	将来の目標と目的 * この事業を行うことにより、何を手に入れたいか
----------------------------------	---	--------------------------------------

② 事業の内容 (どのような商品を、どこをターゲットとして、どのように、いつ、行うのか?)

事業名	開始時期
事業内容	ターゲット
競合との差別化のポイント	商品(サービス)の強み、長所、メリット
	商品(サービス)の弱み、短所、デメリット
弱点をどうやってカバーするか	

③ 具体的な目標 (利益目標は? 売上高の設定は? 資金はどうするのか?)

収支計画	単位/千円			資金調達		単位/千円
	初年度	2期目	3期目	①自己資金(法人の場合は出資金)		
①売上高				②借入金		
②変動費(原価や仕入)						
③固定費						
人件費及法定福利費 旅費交通費・通信費 家賃・光熱費 消耗品費、他				①+②		
④営業利益(①-②-③)				③設備準備金		
⑤営業外収益				④運転資金		
⑥経常利益(④+⑤)				③+④		
⑦損益分岐点売上高				(①+②)-(③+④)		
				返済計画 (毎月、毎年)		

D 法人を設立してみよう

日本では会社組織として、合名・合資・有限・株式の4つの形態があります。現在では、全体の90%が有限と株式が占めています。しかし、比率は全体に比べまだ少ないのですが、近年、最低資本制の無い(理論上は1円以上)合資の設立も増えています。最低資本制が無いという点では合名も同じですが、合名は出資者全員が無限責任を負うというルールがあるため敬遠されます。また、「1円で起業」できる最低資本金特例は7月4日段階で、すでに4,127件の申請が経済産業省には寄せられているといえます。

① 有限会社と株式会社、どちらが有利か。

個人事業と法人との比較については③の章で説明しましたが、ここでは有限と株式および合資について比較してみましょう(右頁参照)。

もし、将来事業を拡大するためにたくさんの資金を市場から集めるとなると株式会社が有利です。もちろん、後日、有限会社から株式会社に変更する方法もあります。しかし、手持ち資金が潤沢とか、事業拡大を考えていないのであれば、有限会社でも十分です。有限のメリットとしては、株式に比べて設立の手間も省け、しかも最低資本金が300万円で済むということがあげられます。監査役も特に必要なく、2年ごとの取締役の重任登記の必要もありません。また、制度融資を受けるときなどは、株式に比べて不利だという噂はよく聞きますが、それは噂に過ぎません。要は経営の中味であって、税法上も株式会社と同じに取り扱われます。但し、取引先の中には、内部規定として株式会社と有限会社に差をつけている会社もあるようです。

従って、設立当初は余分な取締役会とか株主総会とかの事務手続きに神経をとられるよりも、事業に専念できる有限会社でスタートし、事業規模が大きくなってから株式会社に変更するのが現実的と思われる。

② 会社設立の方法

会社設立の流れについては右頁を参照してください。

概ね、設立日(登記所への申請日)を最初に決め、10日から2週間を目安に準備にかかるのがふつうです。また、実際に登記が完了するまではさらに約1週間から2週間かかり、金融機関への出資払込金の解除の要請はそれ以降になりますので、資金繰りに注意してください。

さて、設立手続きにはたくさんの種類の書類と作業が必要になります。手続きの代行は司法書士に手数料(最低数万円はかかる)を払えばやってくれますが、株式の募集や取締役会のお膳立てなどは全て自分でやるのが原則です。

しかし、筆者は取立て皆さんに、登記申請などを司法書士に頼ることなく、一度全て自分でやってみることをおすすめします。このときの体験が、必ず後日お役所とかとつきあう上で役に立つはずですよ。

因みに、設立マニュアル(ウインドウズCDつき)や用紙は日本法令などからセットで市販されていますから、最初に思うほどの心配はいりません。

尚、設立後の届出、特に税務関係については専門的になりますので、信頼のおける税理士とつきあうのがよいと思います。しかし、税理士の実力や人柄、それに報酬など様々ですから、身近に適切な税理士がいないときは、先輩起業家や知人に相談してみるのもよいと思います。

《登記所提出書類(抜粋)》

- ・ 商号調査簿閲覧申請用紙
- ・ 設立登記申請書
- ・ 代表者印鑑届出書と印鑑紙
- ・ 取締役の印鑑証明書
- ・ 取締役、監査役の調査報告書
- ・ 登録免許税納付用台紙
- ・ 出資払込保管証明書
- ・ 取締役、監査役の就任承諾書
- ・ 総会・取締役会議事録
- ・ 委任状 他

《主な費用(収入印紙など)》

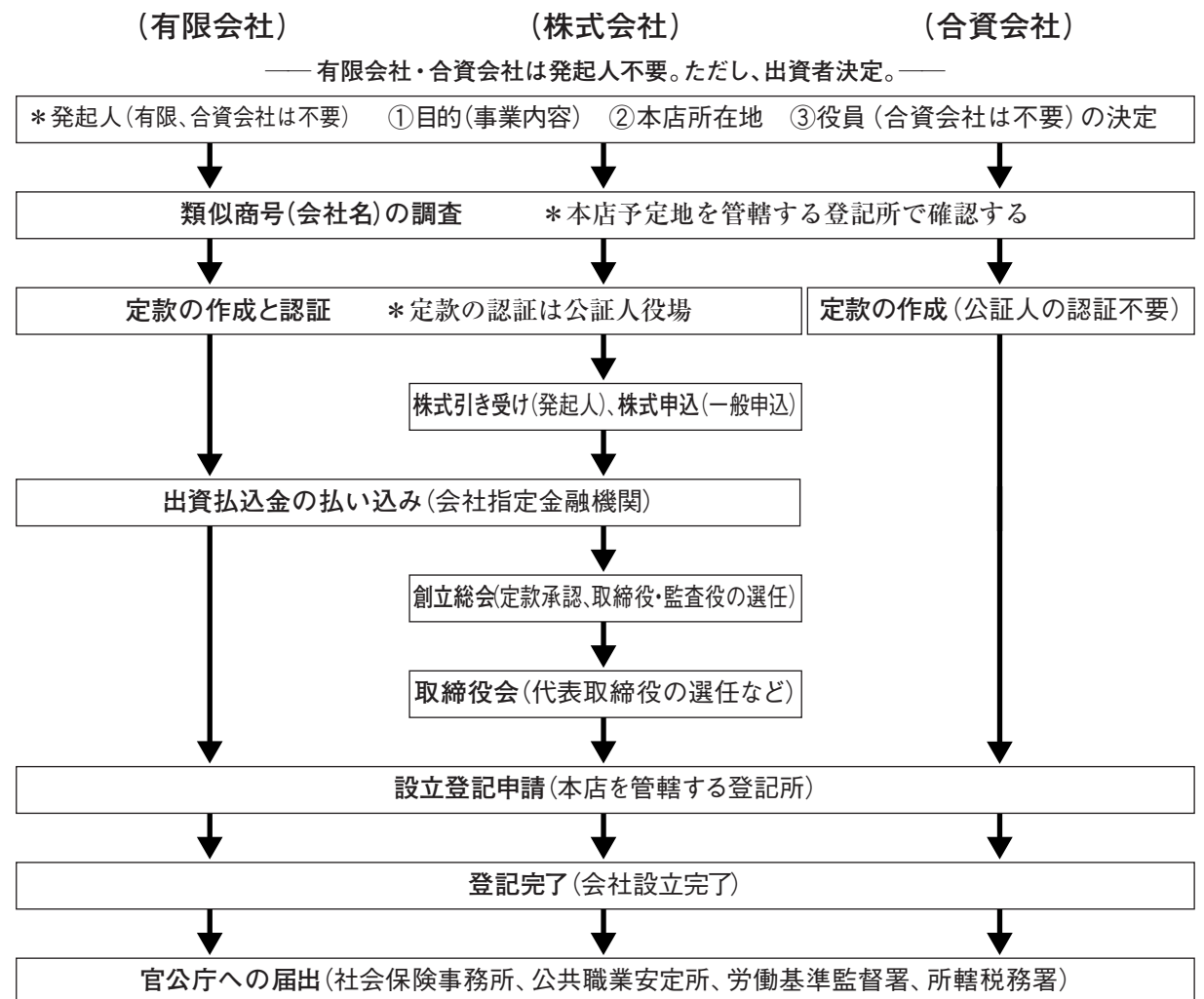
- ・ 定款承認時 9万円
- ・ 登記免許税 6万円以上
- ・ 事務手数料等 1万円以上

● 有限会社と株式会社の比較

	有限会社	株式会社	合資会社
出資者の数	1人以上、50人まで	1人以上、上限なし	無限責任1人以上、有限責任1人以上
最低資本金	300万円(1口5万円以上)*	1,000万円(1株5万円以上)*	規制なし
取締役	1人以上	3人以上(任期2年)	不要
監査役	いなくてもいい	1人以上(任期3年)	不要
代表取締役	いなくてもいい	1人以上	不要
議決機関	社員(=出資者)総会	株主総会	無限責任社員
出資者の責任範囲	出資額の範囲内	株式の引受金額が限度	無限責任社員は無制限
出資分の譲渡	社員(=出資者)間は自由。但し、社員以外へは総会の承認が必要	原則として自由。但し、定款で譲渡制限をしている中小企業が多い。	無限責任社員の同意が必要。

*最低資金規制が今年(2003年)2月より緩和され、設立時の規制は無くなりました。ただし設立を5年以内に最低資本金以上に増資しなければなりません。尚、当特例は「創業者」のみに適用され、個人事業主や会社の代表者など、すでに独立している人は対象になりません。また、派遣業など財産的基盤で要する事業等については規制があるので注意して下さい。

● 会社設立までの流れ(金銭金額出資の場合)



*許認可事業の届出は各所轄官庁。③の章を参照。

E 事務所を開設しましょう

① オフィス・店舗の確保

川崎市が提供する施設にも注目を

事務所を探す場合、当初は電話と机があればよいと割り切るのが賢明だと思います。場所が良く、美しいオフィスだと要望すればきりがありません。その分は、仕入れや営業費用など、直接収益を生むものに資金を使った方がよいと思います。

しかし、事業の形態によっては条件をつけざるを得ないものもあります。例えば、筆者の場合、設立当初「有料職業紹介事業」の許可を得るために、事務所の広さやレイアウトなどに制限がありました。また、一般の人々が通いやすいようにということで、駅徒歩3分という好立地に事務所を設けたのです。

店舗の場合、立地がその事業の成功を左右する大きな要因となります。異常に家賃が安い場合、瑕疵物件の可能性もあります。内装も商品や設備の備え付けも終わり、しばらくしたら雨漏りがして店舗は水びたしとあっては、まさに泣いても泣き切れません。物件探しには、慎重の上に慎重を期したいものです。

また、SOHO向けの物件も、地方自治体や民間まで最近たくさん出ています。皆さんの近くの自治体の商工課や経済課などに問い合わせみてください。

川崎市産業振興財団でも館内にSOHOオフィスを設け、起業家の応援をしています。また「かわさき新産業創業センター(KBIC)」というインキュベーションセンターもこのたび開設しました。さらに南渡田地区に「テクノハブイノベーション川崎(THINK)」というサイエンスパークが誕生し、「アジア起業家村構想」の前線基地として、環境ベンチャーを中心とした創業支援を行なう計画もあります。実は、筆者もTHINK内の京浜ビルに事務所を置いています。ご興味がある方は声をかけてください。

② 備品の入手

最近ではリサイクル品も馬鹿にできない

最初にご自宅をオフィスにという方も多いかもしれ

ません。しかし、その際でも最低限の事務用品やOA機器が必要になります。しかし、こういったところに資金をかけるのとけっこう出費がかさむものです。

そこでお勧めしたいのが、リサイクルショップです。意外と何から何まで揃っています。但し、コピー機などメンテナンスを必要とするものは、新品で買った方が得な場合がありますので、よく検討してください。

社用車などの高額備品については、リースをおすすめします。なぜなら、税法上損金扱いになるので、納税額を抑えられるというメリットがあります。だからといって、何から何までリースにするのも考えものです。形式的には資産となりませんが、実質上はリース代を契約年数に応じて支払う義務が生じ、そういった意味では月賦で購入したことと同じになるからです。また、月賦や現金での買い物なら中古市場に売ることできますが、リースの場合は中途解約が認められないことがほとんどです。

③ 人材の募集と採用について

人材採用はとて高価な買い物

業態によって違ってきますが、事業を発展させる上で従業員の採用は不可欠です。

その際、自分の手足となって働いてくれる人物像をはっきりさせておきましょう。経理という専門家なのか、また電話当番なのか、配達員なのか、販売員なのか、またはオールマイティーな人なのか等々です。

募集方法は様々ありますが、それぞれメリット、デメリットがありますので、使い分けてください(左表参照)。

ここで考えなければならないのは、社員の給料は固定費(毎月必ず出ていく経費)の中で一番ウェイトを占めている科目だということです。ひとつ間違えれば、人件費過剰で経営危機に陥ることも少なくありません。概ね1名の正社員を給料25万円で雇うとすると、法定福利費の会社負担分や営業費用、間接費用等を入れて、その倍(約50万円)の費用が最低発生すると考えてください。そう考えると、人材採用とは、とても高価な買い物なのです。

● オフィス(店舗)比較シート

物件名称:	所在地:	入居可能日:
立地条件	物件(建物)	契約条件
駅からの距離	床面積	家賃
電車以外の交通	使用条件	管理費
往来者層	電気容量	保証金
周辺環境	電話回線	解約時償却
駐車場	水まわり	契約年数

最近、不動産業も顧客ニーズに応じて多様化しています。たとえば、オフィス(事務所)専門の業者や、店舗専門の業者もいます。また、手数料を節約したいのなら、貼り紙物件をみつけて、貸し主と直接交渉する方法もあります。最近、事務所であれば手数料なしの物件も増えていますが、保証金(礼金・敷金)が交渉次第で安くなるのがふつうです。

● 人材募集の主な方法とメリット・デメリット

募集方法	メリット	デメリット
知人・縁故	募集費用がかからない	能力が無いからといって簡単にクビにできない。
ハローワーク(職安)	募集費用がかからない	求人票の提出が義務づけられるなど、手続きが面倒。
求人情報誌	多様な表現での募集ができる。営業マンが来社するので効率的。	数万～数十万円の広告費がかかる。
新聞の折り込み	地域でのパート募集に適する。即効性がある。	数万円の広告費がかかる。
大学・専門学校	募集費用がかからない。	設立早々の会社には、なかなか応募者が来ない。即戦力にならない。

● 面接時における主な注意

※あとでトラブルにならないために、求人票など文面で用意した方がよい項目

1. 仕事の内容を明確に告げる(正社員の採用のときは、事業の目的、理念、考え方をしっかりと伝え、共感するかを確かめる)
2. 労働時間、休憩時間、休日(交代制勤務などの場合はそれを明示する。また、有給休暇規定も明示する)
3. 賃金及び賃金の支払日、交通費、その他手当など(通勤交通費は全額か、営業交通費の前払い、清算など)
4. 性別・年齢(男性のみの募集とか女性歓迎とかの募集表現はできない。また、履歴書に身上書の添付も要求できない)
5. 雇用期間(アルバイトやパートの場合は普通2ヶ月までで、それ以上になると雇用保険の加入などの法規制が生じる)

(面接時の評価表)

数多く面接すると、意外と先に面接した人の印象が薄れるものです。面接評価表を作ってメモしておく便利です。

*人材採用は、応募者を評価すると同時に、面接官も応募者から評価されていることを忘れないでください。魅力的な経営者には魅力的な人材が集まります。

評価項目	着眼点	優 可 劣		
		優	可	劣
1.身なり	清潔で端正か			
2.態度	落ち着きがあるか			
3.協調性	人とうまくつきあえるか			
4.話し方	はっきりと自分の意見を言えるか			
5.誠実性	真面目でよく働くか			
特記事項				
判定	Aぜひ採用 B採用可 c再面接 D不採用			

F 良いパートナーを見つけましょう

① 本人から見た、よいパートナーの見分け方

どこの国も良人と悪人がいるものです。たまたま悪人と縁があった人はその国すべての人を悪人と思い、良人に親切にされた人はその国すべてが良人の集まりと考えるものです。筆者は仕事柄、よく「中国人に騙された」「イラン人は信用できない」という人々の嘆きを聞きます。

しかし、冷静にそういう人々の主張に耳を傾けてみると、「中国人は漢字を使うし、顔も同じだから心が通じるはずだ」とか「彼らは後進国だから我々の言うとおりに動くはずだ」といった自分の勝手な先入観があるように思います。

確かに中国人と日本人は同じ漢字を使いますが、文化は日本とアメリカ以上に違います。また発展途上国の人のほうがはるかに私達よりハングリーですから生きていくうえでの知恵や商売上手は日本人よりはるかに上です。そこで結局「だまされた」とあとで感じてしまうのです。つまり、生きていくには私達よりも必死なわけですから、商売上手になって当然なのです。始末に悪いのは、アジアビジネスをやって失敗した日本人が、自分の知識不足や下心を棚にあげて、思いっきり相手の欠点をセミナーなどで言いふらすことです。確かに、現象で見ると非難中傷を受けても仕方がないところもありますが、それは飽く迄も一面です。その事実を事実と確認し、次なる手を打つことがアジアビジネスを成功させる上で重要なことです。決してセミナーなどで、一方的な意見を聞いて全面的に信用してはいけません。その逆もまた然りで、アジアビジネスがうまくいっている人の話を聞いて、鵜呑みにしてもいけません。しっかり自分で判断することが大切です。

ただひとつ、相手の人格をはかる上で全人類が共通していることがあります。それは人間としての本能です。本能つまり「気」が合うかどうかでパートナーを見つける方法があります。ここは言葉の

壁がありません。例えば、「子供を思う親の心」は万国共通です。そういう話題で、お互い通ずるものがあればベストでしょう。

たまたま知り合った留学生や飲屋のホステスの紹介による縁とか、日中戦争に呵責を感じてとか、そういった浪花節で決めるとひどい目に遭うことになります。また、よく母国での力や人脈を誇示する外国人がいますが、できそうもないことを「必ずできる!」とか「市長を友人だ」とか「江沢民を知っている」といったことで近づいてくる外国人は要注意です。類は友を呼ぶと言います。これもまた万国共通のようです。気をつけましょう。

② 外国人から見た、よい日本人パートナーの見分け方

皆さんも長く日本にいれば、もうすでにおわかりのはずです。①の逆をそのまま皆さんに当てはめてみて下さい。もっとも皆さんは、自らの能力と努力で信用を勝ち取ろうとしてきた方ですから、きっと良いパートナーを見つけられると思います。Gのコーナーでも触れますが、ご存知のとおり日本人の多くはアジア人に対して偏見がまだあります。(日本人もアジア人なのですが…)

特に、最近ではアジア系外国人による凶悪犯罪も報道されており、肩身の狭い思いもされている方も多くいると思います。しかし、ほとんどのアジア系外国人はまじめに就労し、多くの立派な起業家が誕生していることも確かです。また偏見を持たずに皆さんの人格と能力を評価している日本人がたくさんいることも確かです。

「類は友を呼ぶ」とおり、焦らず良きパートナーと出会えるチャンスを作りましょう。「かわさき起業家選抜」でも多くの中国人起業家が応募して、入賞を果たしています。ぜひ、こういう場で皆さんの実力をアピールしていただきたいと思えます。そこでは、皆さんの将来のパートナーがきっと待っているはずですよ。

外国人雇用に関する Q&A

Q 1.外国人を雇用する場合の制限と、日本で就労できるか否かを知るにはどうしたらよいか?

(答) 我国に在留する外国人は、入国の際に与えられた在留資格の範囲内で就労等が認められています。従って外国人を雇用する場合、仕事の内容が資格の範囲内であるかどうかと、在留期間を過ぎているかどうか確認して下さい。これらは「パスポート(旅券)」の上陸許可印と「個人登録証明書」等により確認できます。「外国人登録証明書」は16才以上の外国人はそれを携帯しなければなりません。在留資格変更や在留期日更新は裏面にその内容が記載されています。

*就労が可能な在留資格

外交、公用、教授、芸術、宗教、報道、投資・経営、法律・会計業務、医療、研究、教育、技術、人文知識・国際業務、企業内移動、興業、技能の16資格

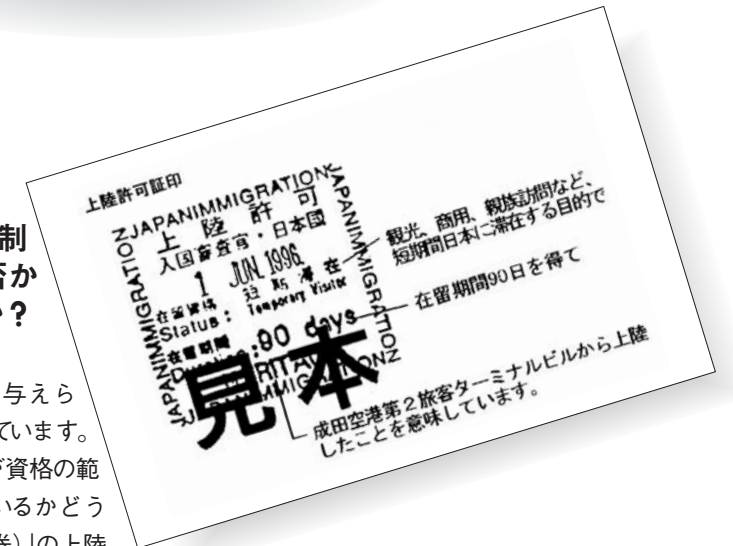
*就労ができない在留資格

文化活動、短期滞在、留学、就学、研修、家族滞在の6資格

その他身分や地位に基づく在留資格(永住者、日本人の配偶者等、永住者の配偶者等、定住者)は、就労することに制限はありません。

Q 2.不法就労外国人を雇用した場合、雇用主に罰則はあるか?

(答) 不法就労外国人であるところを知らないで雇用した場合は処罰されません。しかし、その可能性があるにもかかわらず、確認せずにあえて雇用する場合は「不



法就労助長罰」(出入国管理及び難民認定法)で処罰され、3年以下の懲役または200万円以下の罰金となります。Q1の答えでもお伝えしましたが、必ず外国人の雇用にはパスポートまたは外国人登録証明書により、「在留資格」と「在留期間」を確認しましょう。尚、不明な点がある場合は、最寄りの地方入国管理局に照会し、確認する方法もあります。

Q 3.外国人の税金の取扱いや、社会保険の加入はどうしたらよいか?

(答) 外国人といえども給与等を支払う場合所得税の源泉徴収を行う必要があります。しかし、収入の範囲及び方法は、その者が「居住者」であるか「非居住者」であるかによって、異なります。住民税についても納税義務者となります。詳しくは最寄りの税務所にお問い合わせ下さい。また、健康保険等の社会保険の適用についても、日本人と同様となります。外国人の中には年金保険は掛け捨てになると誤解したり、保険料の自己負担を嫌がって加入したがない例がありますが、任意加入ではありませんので、加入しなければなりません。尚、外国の場合、年金保険には脱退一時金制度がありますからお忘れなく。詳細については社会保険事務所にお問い合わせ下さい。

G 外国人の開業・起業の留意点

外国人の方が日本で会社(日本法人)を設立するに当たって、日本の「商法」では、何ら規制をしていません。しかし、実際に開業・起業するとすると、現実的には「出入国管理法」を筆頭に、「外為法」「特許法」といった法律や行政指導(行政官の裁量)によって制限されることが多いようです。

①外国人に許されない事業を確認しておきましょう。

規制の主なものには、“国家における通信の安全を確保すべき”という通信主権の考えに基づく規制(電波法による「無線通信事業」、有線テレビ放送法による「有線通信事業」、電気通信事業法による「電気通信事業」)や、鉱業法による「鉱業権の取得」への規制があります。

また、外国の資格を日本で活かせるかについては、自動車の運転免許や会計士については、業務が国際化している実情を反映して一定の手続きを取れば開業可能です。しかし、弁護士については、「外国人による法律事務の取扱いに関する特別措置法」によって職務の範囲や活動の形態について規制がなされています。また、医師についても外国での資格では開業できません。但し、外国人であっても、日本の資格試験を通れば原則として問題ありません。しかし、筆者が6年間保証人を行い奨学金を提供した留学生は、やっと日本の大学で医学博士の学位を取得したにもかかわらず、いまだに日本の医師国家試験を受けるに至っていません。そこにはやはり種々色々な目に見えない壁が立ちだかっているのは確かです。

②外国人が会社設立する上での留意点

外国人が日本法人を設立するに当たっては、商法に従って設立すれば問題ありません(Dの図参照)。もちろん外国人も代表取締役や取締役に就任できますが、登記実務上、代表取締役の内ひとりとは原則として日本に住所があることが必要です。また、在留資格も原則として留学ビザや就業ビザから「投資・経営」へ変更手続きをしなければなりません。ところが、企業の業種によっては経営者ビザの取得は大変難しい場合があります。筆者の知人(中国人)は法人登記をしたまではよかったのですが、その後、半

年経っても経営者ビザが下りず、いったん帰国するはめになってしまいました。商売の上では、この機会損失ははかり知れません。入国管理局担当官としては、そんな個々の事情を考慮できないという姿勢ですが、世界中がグローバル化しようとする中で、何十年も同じシステムを取り続けていくのは時代錯誤としか言いようがありません。いたずらに書類を積んでおくことなく、事務処理のスピードアップをはかるとか、少なくとも申請者の事情を考慮して期限だけでも決めてあげるとかの配慮が必要のように思います。そういった現実もあり、就労または留学ビザのまま起業したり、日本人をダミーとして法人設立する外国人も多いようですが、脱法行為は絶対に避けなくてはなりません。なぜなら、後々の商売の広がりには大きな影響を及ぼしかねないからです。

③郷に入っては郷に従え(資金調達の方法)

さて、ビザの問題とともに外国人起業家を悩ますもうひとつの大きな問題に資金調達があります。少なくとも初期における銀行借入れは不可能と考えた方がよろしいでしょう。そこで、日本人との共同経営を行い、日本人取締役が連帯保証人になることによって借入れに成功している外国人起業家が多数見受けられます。中には高額な保証料を連帯保証人に支払って事業資金を用立てする人もいますが、これも絶対に避けなくてはなりません。政府系の金融機関や自治体の融資制度をよく勉強して、ねばり強く担当者に事業プランを説明して納得してもらい、低金利で有利な資金調達が心掛けるべきです。そのためには、多忙な中でも自らの信用を築くために人脈づくりのネットワークに加わったり、自らも多くの日本人経営者にアピールして理解者を増やすように心掛けましょう。川崎市では、このセミナーをはじめ、外国人起業家のためのサポート事業を積極的に行なっています。「アジア起業家村構想」はまさに外国人起業特区ともいべき要素も含んでいるのです。

「投資経営」での在留資格、及び相談窓口について

●「投資・経営」での在留資格者数

以前は、商社・貿易や海外進出コンサルタントでの開業・法人設立者が多かったのですが、最近は情報IT・コンピュータソフト業での開業が増加しています。経営者のうち、投資・経営ビザでの在留資格者は5,694名となっていますが、実際に開業している外国人はもっと多いものと思われます。

就労する外国人(推計)

	在留資格	1999年外国人数	2000年外国人数
就労を目的とする 在留資格 (専門的・技術的分野)	教 授	5,374	6,744
	芸 術 者	309	363
	宗 教 師	4,910	4,976
	報 道 員	373	349
	★ 投 資 ・ 経 営	5,112	5,694
	法 律 ・ 会 計 業 者	59	95
	医 療 師	111	95
	研 究 員	2,762	2,974
	教 育 者	7,941	8,375
	技 術 者	15,242	16,531
	人文知識・国際業務	31,285	34,739
	企 業 内 転 勤	6,559	8,657
	興 行 業	28,871	53,847
技 能 者	10,048	11,349	
	計	118,996	154,748

●「投資・経営」への在留資格の変更について

変更申請が許可されるためには、その法人の経営が在留資格にあたるのが先ず必要です。

具体的には、①事業を営むための事業所が日本国内に確保されていること、②事業の規模が、経営管理に従事する者以外に2人以上の日本国内に居住する常勤の職員が従事して営まれるものであること、などが必要です。これらを証明するため、事業所の賃貸契約書や従業員との雇用契約書、事業資金の存在を示す資料等を提出する必要があります。但し、これらの基準を満たせば、投資・経営の在留資格が直

ちに認定されるわけではなく、その事業の安定性及び継続性が認められなければならないとされています。そのことを当局の担当官に証明しなければならないわけですから、大変な作業と時間が費やされることを覚悟しなければなりません。つまり、経営ビザへの変更は、相当な規模の安定的な事業を行おうとする場合以外には認められません。

従って、IT技術とかコンピュータといった特別技術や日本の経済社会の発展にとって必要な事業であればそんなにビザの変更は難しくありませんが、中国レストランや芸術活動、医療といった個人的色彩の強い事業には認められないとされています。それ以外の方法としては、日本の永住権を取得するか(但し、日本で7年以上長期に安定して居住してきた実績が必要)、日本人配偶者がいるとかで在留資格を取得することになります。

●自治体の外国人相談

公的機関による外国語対応の相談窓口は入国管理局、弁護士会、労働局とさまざまありますが、自治体の相談センターがいちばん評判がよいようですので、主たるセンターを紹介しておきます。

- ・ 東京都外国人相談センター(新宿区都庁第1庁舎3F)
英語:03-5320-7744(月~金)、中国語:03-5320-7766(火・金)、韓国語:03-5320-7700(水)
- ・ 横浜市役所(中区港町1-1)
英語:045-633-3344(金)、中国語:045-633-3322(木)、韓国語:045-633-3311(火)
- ・ 川崎市国際交流協会(中原区木月祇園町237-1)
英語:(火~土)、中国語:(水、金)、韓国語:(火、木、金) 044-435-7000