



支援ナビに対応した帳票、様式類

創業支援チェックリスト

創業計画の作成や創業準備支援の効率化を図る 4つのチェックリスト

ほとんどの創業希望者は経営経験がありませんから、創業支援では、経営未経験者のビジネスプランを聴き取り、相互に質疑を繰り返し、準備行動の妥当性等を評価しながら多岐に渡るアドバイスを行う作業が一般的です。このような支援の場合、聞き忘れ、検討漏れ等によるリスクも小さくありません。

創業支援の業務範囲は、創業希望者の初期相談対応～ビジネスモデルの精緻化を通じた創業計画の作成支援～資金調達、開業・出店準備等の創業準備支援～創業後の経営安定化支援までの広範囲の業務を対象とします。この中で創業希望者は、一連の創業プロセスを踏み、見識を広め、経営者としての自覚と能力向上を図ることで創業リスクの最小化を図ります。

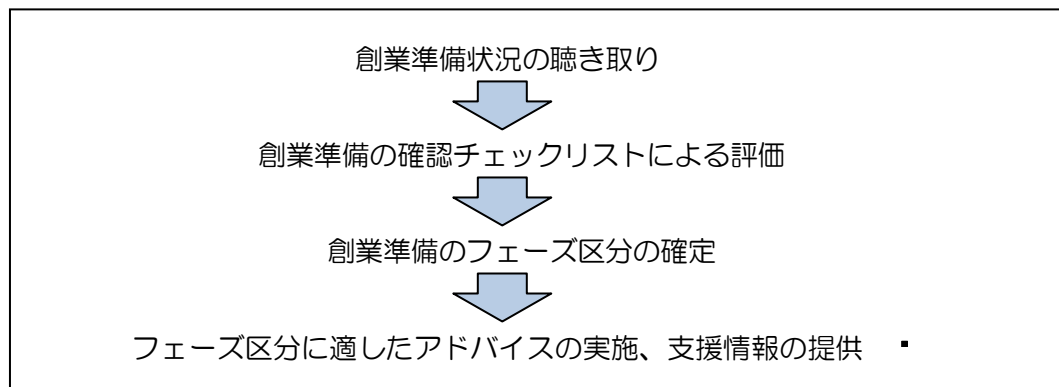
本支援ツールは、広範囲の創業支援業務の効率化と支援品質の向上、聞き忘れ・検討漏れの防止や創業後のマネジメント支援につながる4つのチェックリストにより構成されます。創業支援のマニュアル等を補完するものとして活用してください。尚、掲載する一部チェックリストは、店舗を持つ小売・サービス業を対象としています。

3

創業準備の確認チェックリスト

創業相談の初期段階で、創業準備状況の確認をします。一般に、創業希望者の準備状況は4つのフェーズに区別することができますので、当該チェックリストに基づき聴き取りを行い、準備状況のフェーズに合わせたアドバイスを行います。創業準備の確認は、図表2に示す手順で実施します。準備状況を評価し、不十分項目を提示し具体化方法などをアドバイスします。

図表2 創業準備



創業準備状況のフェーズ区分を図表3に示します。通常、創業を思い立ってから実際に創業するまでには数か月から数年かかるケースがありますので、創業希望者がどのフェーズにいるのかは支援者として見極めるべき重要な項目です。図表3に示す4区分に従い、的確なアドバイスを実施します。

図表3 創業準備に関わる4つのフェーズ区分

フェーズ	創業準備のフェーズ区分	主となる支援・アドバイス
1	漠然と創業したいと考えているフェーズ	<ul style="list-style-type: none"> ・起業のアイデア出し、活かせる強みや機会の絞り込み等 ・創業への心構え、創業準備を進める際の必要項目、 ・資金調達(含む自己資金)についての考え方
2	ある程度やりたいことが見つかったフェーズ	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスアイデアの評価、ビジネスモデルの考え方 ・事業に関する基礎調査の進め方 (先行事例、競合、商圈、顧客ニーズ、収益性シミュレーション FEO)
3	創業・起業内容が具体化してきたフェーズ	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスモデルの立案と精緻化、創業までの課題設定・スケジュールリング、 ・事業計画(数値計画)の作成と検証、売上・収益見通しの検証、創業計画書の作成
4	創業に向けて行動するフェーズ	<ul style="list-style-type: none"> ・資金調達(含む補助金)の検討 ・物件調査・契約、店舗・設備の整備、商品メニュー・価格の設定、販売促進策の策定、許認可対応、従業員の募集 FEO

図表4 創業準備の確認チェックリスト

No.	チェック項目	診断の視点	評価
1	創業の動機	創業動機が明確であること、不純でないこと、意思が固いこと、努力を惜しまないこと、体力があることなどを確認。	<input type="checkbox"/> 1フェーズ <input type="checkbox"/> 2フェーズ <input type="checkbox"/> 3フェーズ <input type="checkbox"/> 4フェーズ
2	事業構想の精緻度	ビジネスモデル診断シートに従い、事業構想がきちんと企画され、該当項目を網羅しているかどうかを確認。	<input type="checkbox"/> 1フェーズ <input type="checkbox"/> 2フェーズ <input type="checkbox"/> 3フェーズ <input type="checkbox"/> 4フェーズ
3	創業事業についての経験や知識	実務経験、業界の知識や人脈、技術・技能・ノウハウの保有、勤務時代の人脈や信用を確認。尚、不十分の場合はFC等を検討。	<input type="checkbox"/> 1フェーズ <input type="checkbox"/> 2フェーズ <input type="checkbox"/> 3フェーズ <input type="checkbox"/> 4フェーズ
4	企業経営(財務・労務・管理)に関する知識や意識	経営者は、法律、経理、税務、労務などの幅広い知識が必要。勤務時代の経験や実務面の知識等を確認	<input type="checkbox"/> 1フェーズ <input type="checkbox"/> 2フェーズ <input type="checkbox"/> 3フェーズ <input type="checkbox"/> 4フェーズ
5	家族の理解・協力	家族の理解は不可欠。十分な協力を要請	<input type="checkbox"/> 1フェーズ <input type="checkbox"/> 2フェーズ <input type="checkbox"/> 3フェーズ <input type="checkbox"/> 4フェーズ
6	開業の立地情報、場所の確保	業種によっては立地が成功のカギ。立地についての考え方や候補地の有無、商圈分析等の情報の有無を確認。	<input type="checkbox"/> 1フェーズ <input type="checkbox"/> 2フェーズ <input type="checkbox"/> 3フェーズ <input type="checkbox"/> 4フェーズ
7	スタッフ、従業員の確保	必要とする人材(スキル、人数等)計画、雇用形態(パート、派遣社員、業務委託等)、家族労働などの検討の確認	<input type="checkbox"/> 1フェーズ <input type="checkbox"/> 2フェーズ <input type="checkbox"/> 3フェーズ <input type="checkbox"/> 4フェーズ
8	セールスポイント	商品、サービス、技術またはそれらの提供方法などで、想定ライバルへの優位性、顧客を引き付ける魅力等の確認。及び販路及び顧客開拓の見通しの確認、	<input type="checkbox"/> 1フェーズ <input type="checkbox"/> 2フェーズ <input type="checkbox"/> 3フェーズ <input type="checkbox"/> 4フェーズ
9	売上高、経費、報酬等の予測	同業他社の実績、業界平均などを参考とした売上、経費、報酬等の見通しの確認	<input type="checkbox"/> 1フェーズ <input type="checkbox"/> 2フェーズ <input type="checkbox"/> 3フェーズ <input type="checkbox"/> 4フェーズ
10	自己資金の準備	開業の初期投資及び確実な自己資金の確認	<input type="checkbox"/> 1フェーズ <input type="checkbox"/> 2フェーズ <input type="checkbox"/> 3フェーズ <input type="checkbox"/> 4フェーズ
11	創業計画書の作成	創業計画を作成する能力、内容の妥当性等を確認。但し、完成度は問わない。	<input type="checkbox"/> 1フェーズ <input type="checkbox"/> 2フェーズ <input type="checkbox"/> 3フェーズ <input type="checkbox"/> 4フェーズ
12	許認可手続き、届出について見識	認可、届出についての知識、経験、準備状況の確認	<input type="checkbox"/> 1フェーズ <input type="checkbox"/> 2フェーズ <input type="checkbox"/> 3フェーズ <input type="checkbox"/> 4フェーズ

4

数値計画の立案・精緻化チェックリスト

事業構想が具象化された後に、事業の数値計画を作成します。実績数値のない創業の場合、数値計画の立案と精緻化は困難な作業ですが、複数の異なる視点や根拠とすべき基準数値等を参照し、実現性の高い数値計画を導きます。

特に、数値計画の基準となる売上計画の妥当性検証と精緻化は最も重要です。複数の売上推移予測を行い、各予測値に対して他の数値項目を試算する作業を繰り返して行き、不具合点や矛盾点を明らかにしながら実現性の高い売上計画を導きます。

図表5 数値計画の立案・精緻化チェックリスト

No.	数値計画の項目	チェック項目	評価
1	売上計画	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 売上高の業界平均 ➤ 平均単価×来店客数(席数×期待回転数) ➤ m²当り売上×売り場面積 ➤ 営業マン一人売上×営業マン人数 ➤ 設備の生産能力×設備稼働率 ➤ 生産個数×売上単価×(1-廃棄率) ➤ 確定見込み客×取引希望額 	各チェック項目毎に評価 <input type="checkbox"/> 1 検証済み <input type="checkbox"/> 2 未検証 <input type="checkbox"/> 3 不適合 <input type="checkbox"/> 4 根拠なし
2	仕入計画(売上原価)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 原価率の業界平均 ➤ 売上高×目標原価率 ➤ 見積り書の積み上げ 	<input type="checkbox"/> 1 検証済み <input type="checkbox"/> 2 未検証 <input type="checkbox"/> 3 不適合 <input type="checkbox"/> 4 根拠なし
3	経費計画(販売管理費)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 経费率・額の業界平均 ➤ 費目別積み上げ ➤ 一人当り経費×従業員数 	<input type="checkbox"/> 1 検証済み <input type="checkbox"/> 2 未検証 <input type="checkbox"/> 3 不適合 <input type="checkbox"/> 4 根拠なし
4	役員(事業主)報酬	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 期待する報酬額 ➤ 営業利益ゼロの場合の報酬額 ➤ 配偶者、親族合わせた報酬総額、役員資産の賃借料の適正 	<input type="checkbox"/> 1 検証済み <input type="checkbox"/> 2 未検証 <input type="checkbox"/> 3 不適合 <input type="checkbox"/> 4 根拠なし
5	広告宣伝費(販売促進費)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 販売促進計画による広告宣伝の積み上げ ➤ 経費計画による広告宣伝可能額 ➤ 目安との整合性:粗利額の10%~15% ➤ 接待費と合算した裁量上限額 	<input type="checkbox"/> 1 検証済み <input type="checkbox"/> 2 未検証 <input type="checkbox"/> 3 不適合 <input type="checkbox"/> 4 根拠なし
6	初年度投資計画	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 年次減価償却費+年次期待利益(≒返済可能額) ➤ 自己資金+設備投資借入可能額 ➤ ミニマム投資によるビジネス可能性 	<input type="checkbox"/> 1 検証済み <input type="checkbox"/> 2 未検証 <input type="checkbox"/> 3 不適合 <input type="checkbox"/> 4 根拠なし
7	人員計画	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 期待する人材能力、要件 ➤ 職種別に適した人数 ➤ 採用方法、雇用形態 	<input type="checkbox"/> 1 検証済み <input type="checkbox"/> 2 未検証 <input type="checkbox"/> 3 不適合 <input type="checkbox"/> 4 根拠なし

5

創業時の販売促進チェックリスト

創業（開業）の直前・直後は、創業者にとって多忙な状況が続き、検討漏れ、依頼忘れ、対策遅れ等の事態が発生するケースが少なくありません。その中で、不十分な販売促進活動により、創業時の売上計画を大幅に見直すケースは多く、販売促進は経営への影響が特に大きい検討課題と言えます。図表6は、創業（開業）時の販売促進策を検討する際のチェック項目です。コスト・効果、実現性等を考慮し、最良の販売促進を仕掛けます。

図表6 創業時の販売促進活動チェックリスト（店舗型小売・サービス業）

No.	チェック項目	充足すべき販促手法・ツール	備考
1	基本的な販促ツール (業種を問わず、開業時に必須の販促ツール)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 基本的販促ツール(例) <ul style="list-style-type: none"> ・Shop logo ・店長名刺 ・ショップカード ・オープン告知チラシ ・オープン告知はがき ・メニューブック ・パンフレット ・商品写真 ・景品、記念品 	基本的販促ツールは、専門業者への一括発注が可能です。インターネット検索等を活用し、デザインオプション・費用・納期・ロット等を確認後、手配します。
2	店頭・売り場の販促活動	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 看板・のぼりの設置 <ul style="list-style-type: none"> ・郊外店舗：ポール看板、壁面看板、屋上看板、野立て看板、のぼり ・繁華街店舗：A型看板、スタンド看板、袖看板、ガラスシートサイン ➢ POPによる商品紹介 <ul style="list-style-type: none"> ・お勧め商品 ・キャッチコピー ➢ 陳列、ディスプレイの工夫 <ul style="list-style-type: none"> ・横陳列、縦陳列、ひな壇陳列、島陳列、エンド陳列 ➢ 店内チラシ <ul style="list-style-type: none"> ・店主、スタッフ紹介 ・豆知識チラシ ・メニューチラシ ➢ メニュー <ul style="list-style-type: none"> ・商品構成、カテゴリー区分、価格帯 ・写真付き、解説付き、POP付き 	店頭・売り場の販売促進は、日常的で最も基本となる販促活動です。店舗の存在に気付き、商品が選びやすく、また店舗や店の優れた部分を感じ、求めている商品・サービスを購入しやすいことが、店頭・売り場の販売促進の狙いです。「売る」のではなく、顧客の立場で「買いやすさ・求めやすさ」を感じてもらうことが大切です。
3	新規顧客の来店誘導のための販促活動	<ul style="list-style-type: none"> ➢ チラシ配布（店外配布） <ul style="list-style-type: none"> ・OPENチラシ、目玉商品チラシ ・ポスティング、キャッチング、ハンティング手法 ➢ フリーペーパー等の利用 <ul style="list-style-type: none"> ・ぐるなび、食べログ ・団体会報、商店街冊子 	開業時の来店誘導は、以下の5つの視点で実施します。 ① メディアを活用した広域PR ② 対象とする商圈に対する地域限定PR ③ 店・ショップの店頭での手渡しPR、呼び込み等

3 (続)		<ul style="list-style-type: none"> ➢ 新聞・雑誌広告 <ul style="list-style-type: none"> ・チラシ折り込み、購読ノベルティー ➢ 実演販売、店頭試食 <ul style="list-style-type: none"> ・お試し商品、持ち帰り利用促進 ➢ 開店ノベルティーの提供 <ul style="list-style-type: none"> ・会員登録等への展開 	<p>④ 開業特典を訴求した販促イベントの開催</p> <p>⑤ 体験利用等のモニター活用</p>
4	再来店誘導のための販促活動	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 再来店特典の提供 <ul style="list-style-type: none"> ・スタンプカード ・クーポン券(来店時手渡しクーポン・Webクーポン)の活用 ➢ サンキューレター <ul style="list-style-type: none"> ・会計時の手渡しレター ・ペア利用、グループ利用特典 	<p>リピーターとするために、3回の来店利用を仕掛ける販促活動です。</p> <p>再来店率は、3回目までは50%程度、3回目以降は85%以上といわれ、3回の来店利用でリピーターになる確率が高いとされています。</p>
5	固定客化促進のための販促活動	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ダイレクトメール <ul style="list-style-type: none"> ・誕生日DM、クリスマスDM ・RFM分析から再来店案内 ➢ ポイント制、ポイントカード <ul style="list-style-type: none"> ・顧客ランク付け、会員カード ➢ ニュースレター <ul style="list-style-type: none"> ・月刊ニュース、季節ニュース ➢ 口コミ、紹介 <ul style="list-style-type: none"> ・紹介キャンペーン ・友達紹介カード特典 	<p>10回以上の来店利用で、長期固定客になる確率が高くなります。【特別な顧客に特別な情報とサービスを提供する】仕掛けとして、販促活動を展開します。</p> <p>開業時点では、必要度は低い施策ですが、理解と準備は必要です。</p>
6	イベントによる販売促進	<ul style="list-style-type: none"> ➢ イベント企画 <ul style="list-style-type: none"> ・イベントカレンダーの有無 ・割引型/体験型/コミュニケーション型/比較評価型/お祭り型... ➢ 店外祭事・展示会 <ul style="list-style-type: none"> ・他店、他業態との合同企画 ➢ 季節催事(備考欄参照) <ul style="list-style-type: none"> ・クリスマス ・母の日 ・バレンタインデー/ホワイトデー ・お彼岸 ・ゴールデンウィーク日替わり催事などが代表的 	<p>イベントは季節(or 月)毎に実施します。顧客ニーズに対応し、購買意欲を喚起するイベントは、競争優位に大きく寄与します。</p> <p>《春の催事の視点.例》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・歓迎会・送別会の団体予約 ・入学式、卒業式後の利用 ・新入社員、新入生の利用 ・引っ越しの際の利用 ・転入転出に関わる利用 ・花見、桃の節句による利用 ・接待費等の駆け込み利用等
7	HPの開設	<ul style="list-style-type: none"> ➢ HP開設 <ul style="list-style-type: none"> ・検索し易さ、明確な訴求点... ➢ ブログ、Facebook立上げ <ul style="list-style-type: none"> ・更新頻度 ・アクセス数の管理 	<p>最近では、新規創業(開業)時のHP、ブログ、Facebookの立ち上げは必須課題です。</p> <p>特に若者を対象とした事業では、販売促進活動の軸となります。</p>
8	支援機関によるPR	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 会報の活用 <ul style="list-style-type: none"> ・新規開業の店紹介 ・割引チケット添付 ➢ 支援機関HPの活用 <ul style="list-style-type: none"> ・会員紹介専用サイト ・新規開業者へのリンク 	<p>支援機関による販促支援活動を意味します。組織や制度を最大限活用しましょう。</p>

6

創業後の日常マネジメント・チェックリスト

創業後の日常マネジメントは事業者自身の業務ですが、支援機関として当該業務が実施されているかどうかをモニタリングし、行われていない場合は事業者へ個別指導を行う必要があります。その際に活用できるチェックリストを図表7に示します。モニタリングする際には、重要項目を設定し、日計表等を使い日/週/月毎に集計して、創業計画との乖離が大きい場合や前月対比で大きな変動があった場合は、状況を精査し対策を検討します。

支援機関による日常マネジメントのモニタリングは、当初は毎月の実施が有効ですが、事業者の理解に応じて四半期毎にすることもあります。当該業務の狙いは、事業者が自ら日常マネジメントを実施できるように支援することであり、事業者の成長を支援する業務に位置付けます。

一連の支援行為により、創業者のマネジメント能力は飛躍的に向上し、事業の安定経営を実現します。

図表7 日常マネジメント・チェックリスト

No.	チェック項目	モニタリングの項目(例)	対策が必要な場合の取組み(例)
1	売上高	<ul style="list-style-type: none"> ・日別売上高、曜日売上高 ・商品別売上、サービス別売上高 ・顧客区分(販路)別売上高 ・従業員別売上高 	<ul style="list-style-type: none"> ・売上管理の手法見直し ・担当者業務、地域の見直し ・新しい売り方の導入 ・新しい販売促進策の実施
2	利益率・額	<ul style="list-style-type: none"> ・月次利益額 ・商品区分別利益率(粗利率、限界利益率) ・顧客区分、取引先区分別の利益率 	<ul style="list-style-type: none"> ・月次の要因分析 ・利益計画、経費計画の見直し ・経費節減策の実施 ・商品単価の見直し
3	来店客数	<ul style="list-style-type: none"> ・日別来店客数、曜日来店客数 ・時間帯区分別来店客数(例:ランチとディナー等の区分) ・客層別(年齢、性別、グループ等)来店客数、構成比率 ・新規来店客数、リピーター数、構成比率 ・イベント入場者 	<ul style="list-style-type: none"> ・日々の時間帯別の来店誘導策 ・客層別お勧め商品の設定 ・販促イベントの実施 ・低稼働日対策の実施
4	客当り単価	<ul style="list-style-type: none"> ・個人客、ペア・カップル、ファミリー客当り単価と売れ筋商品 ・セット割引、セット商品購入率 ・販促割引の利用 	<ul style="list-style-type: none"> ・セット販売、セット割引の導入 ・お勧め商品等の推進 ・注文受付時のトーク見直し ・オプション仕様・商品の設定
5	商品別売上構成	<ul style="list-style-type: none"> ・目玉商品の動向 ・売上ランキング、売れ筋商品 ・粗利額ランキング(ABC分析) ・交差比率(粗利率×商品回転率) 	<ul style="list-style-type: none"> ・売れ筋商品の品切れ対策 ・死筋商品の廃棄等 ・高粗利商品の特販 ・メニュー表示の改訂

6	経費率、原材料費率	<ul style="list-style-type: none"> 商品別売上原価 材料・部品の仕入単価 月次販売管理費(予算対比) 主要費目の予実ギャップ 	<ul style="list-style-type: none"> 仕入先、仕入契約の見直し 経費節減策の導入 費目毎の支払状況の確認と対策
7	販売促進活動の実施状況と効果	<ul style="list-style-type: none"> 販売促進カレンダー(月別)の有無 店頭・売り場の販促活動 POP、ワゴンセール、特売、セット販売等の日別販促行動 販売促進活動の効果 競合店の販売促進活動 	<ul style="list-style-type: none"> 来店促進策の実施 固定客化(繰り返し購入)促進策の実施 手法毎、イベント毎の効果評価 高効果要因の分析と標準化 販促イベントの効率化対策
8	ターゲット顧客層の購入・利用状況	<ul style="list-style-type: none"> 顧客区分別の来店回数 新規顧客数推移 リピート顧客数、リピート利用期間 投書、アンケート回答結果(ブログ等を含む) 	<ul style="list-style-type: none"> ターゲット顧客層の評判の分析 ターゲット顧客の固定客化への販売促進実施 CS活動の展開
9	HP、Facebook、Line等へのアクセス状況	<ul style="list-style-type: none"> HP、Facebook、Lineの開設 日別アクセス数 販売促進施策時のアクセス 顧客の要望や期待 	<ul style="list-style-type: none"> 更新頻度、更新内容等の見直し アクセス数増加策の検討 検索キーワードの見直し 具体的は発信情報の内容見直し
10	業務改善、業務変更の状況	<ul style="list-style-type: none"> 改善対象業務の有無 改善活動の内容 改善結果の確認 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客対応業務の適正評価 内部手続き業務の見直し
11	パート・アルバイトの採用・定着の状況	<ul style="list-style-type: none"> 採用実績と定着 業務習得の流れ 勤務時間、作業負荷、作業難易度、労働条件 	<ul style="list-style-type: none"> 作業時間、作業負荷の見直し、 難作業、高負荷作業の見直し 時間単価、契約方式の見直し 単価、労働条件の見直し
12	利用客からの評判、コメント等	<ul style="list-style-type: none"> 客からのクレーム内容 問合せ、意見、要望等 対処、対策実績 	<ul style="list-style-type: none"> クレーム、不満足項目への対策 潜在クレームのリスト化と検証 CS活動の展開

制作著作 独立行政法人中小企業基盤整備機構 経営支援部 支援機関サポート課

作成担当 青木 弘一 (平成23~27年度 全国支援ネット統括マネージャー)
地域支援機関等サポート事業 ホームページ
<http://www.smrj.go.jp/keiei/chiikiriyoku/index.html>