

事業計画書の作り方

《事業計画書の構成と書き方》

地域貢献型企業経営サポートセンター

1. あなたはなんのために事業をはじめますか。(経営理念・ビジョン)

(1) 起業の動機、目的を確認しましょう。

なぜ事業をはじめたいのか、あなたが起業するにいたった動機や目的を整理し、再確認しましょう。起業に対するあなたの熱い想いや願いを素直に書いてください。起業に対する動機や目的がはっきりしないと、さまざまな障害を乗り越えることが出来ません。事業の社会的な意義などに踏み込むと、より強い動機に結びつきます。

(2) 起業によって実現したいことはなんでしょうか。

あなたの夢が達成した場合のイメージを具体的に書いてください。3年後、5年後あなたの事業は・・・、そしてあなたは・・・。あなたの成功した姿を想像してみてください。数値目標(売上高、利益、従業員数など)を設定すると、将来のイメージがより具体化します。

2. 自分自身について整理しよう。(経営資源)

(1) あなたの経験、実績を棚卸しましょう。

事業をはじめるとあたっての、あなたのセールスポイント(強み)を書いてください。また、あなたの弱い点についても整理しておきましょう。とくに、活用できる経験や実績はしっかり押さえておきましょう。

(2) 事業をはじめるとあたって、自身の環境について再確認をしておきましょう。

あなたの生活環境を慎重に検討してください。家族の理解と協力。子供の教育、親の扶養、住宅。個人資産とローン。事業に支出可能な自己資金など。

(3) あなたを応援してくれる人や会社など、協力者はいますか。

あなたの事業を物心両面で援助、助言してくれる人や会社の存在は創業の強力な経営資源となります。あなたを支えてくれる人や会社などをなるべく多く挙げてください。直接的な協力はないが、情報提供やアドバイスなどをしてくれる人や企業も検討してください。

3. あなたの事業の概要（コンセプト）をまとめてみましょう。

（1）あなたのお客様はだれですか。（ターゲットとニーズ）

対象とするお客様（想定するお客様）

あなたは誰に商品やサービスを提供しますか。あなたの商品やサービス、店を喜んで利用してくれるのはどんな人ですか。（年齢層、性別、地域、嗜好、生活スタイルなど）

そのお客様はあなたの事業になにを求めていますか。

あなたのお客様はあなたの提供する商品やサービスに対して何を求めていますか。お客様はどのような場合にあなたの事業を利用するのでしょうか。お客様のニーズ（困っている点や解決したい問題）、動機、利用するシーンなどを想定してください。

（2）あなたがお客様に提供する商品やサービス、技術はなんですか。（商品・サービス）

提供する商品やサービスの概要

提供する商品やサービスの内容や特徴をまとめてください。とくに、あなたの経験や強みを活かして、ライバルや既存の業種にない要素を付け加える工夫をして下さい。

お客様に利用していただける理由

お客様はあなたの提供する商品やサービスに満足されますか。その理由は为什么呢。お客様を引き付ける魅力やお客様にとってのメリットなど、あくまでもお客様の視点から整理してください。

（3）その商品やサービス、技術をどのように提供しますか。（提供方法）

販売方法や販売形態、サービス方式など商品やサービスを提供するための仕組みの大枠をまとめてください。とくにお客様を引き付ける特色や新しさを工夫し、ライバルと違った形で提供できる仕組みを考えてください。あなたの強み、これまでの経験や他にない能力を積極的に活用すると効果があります。

（4）あなたの事業の特徴（セールスポイント）をまとめてください。（強み）

企画している商品やサービス、提供方法などについて新しい要素、ライバルとの違い、自社の強みなどを整理してください。

（5）今後注意を要する点、解決しなければならない課題などを事前に押さえておきましょう。（リスク）

事業を進めるうえで注意しなければならない問題点や、これからとくに解決しな

ければならない点などを事前に押さえておきましょう。また、そのような問題が顕在化した場合の対策や回避の方法をあらかじめ考えておきましょう。

(6)最後に、あなたの事業の概要を“誰に”“何を”“どのように”の3つの切り口からまとめてください。

それが、あなたの事業の“コンセプトのまとめ”になります。いわば事業の基本指針ということです。なお、3つの切り口を一つに集約してキーワード化すると、さらに簡潔に事業を表現できます。事業の“キャッチフレーズ”です。「わたしの事業は……です。」と。

4.ライバルについて分析しよう。(競合の分析)

(1) あなたのライバルは誰ですか。先進的な事例はありますか。

同じ商品やサービスを同じお客様に提供すると思われる人はだれですか。現時点でライバルのいない場合でも将来的に出現する可能性がありますので、その点も考慮してください。

(2) あなたのライバルの強み、弱みは。

ライバルの得手、不得手としている商品、サービス、顧客層、地域などを書いてください。具体的な商品や企業を取り上げて、検討してください。

(3) ライバルに対する自分の強み、弱みは。

ライバルに対して競争上優位に立てるところはどこですか、勝てないところはどこですか。自分の得意な分野、ライバルと競合しない部分、ライバルの苦手とするところ、ライバルができずに自分にできることなどを書いてください。

5.世の中の流れや業界の動向(事業の社会的背景)をみておこう。

(1) あなたの事業にとって重要と思われる世の中の流れや生活の変化などを書いてください。

あなたの事業にとってプラスになる点とマイナスになる点があります。(少子・高齢化の進展、環境やリサイクル重視、健康志向、IT化など)

(2) あなたの事業にとって重要と思われる業界、関連する業界の動向を書いてください。

これもあなたの事業にとって追い風になる場合と逆風になる場合があります。(競争状態、新規参入、代替品、価格破壊、法的規制など)

(3) あなたの事業にとって重要と思われるお客様や得意先の変化を書いてください。

あなたの事業が想定しているお客様や得意先、市場の変化をしっかりと把握してください。変化を先取りした事業を企画しなければなりません。(お客様のニーズ・好み・要求、買い物や利用の仕方、市場の成長性、生活や家庭の変化など)

6.販売の仕組み（販売計画）を考えよう。

事業のコンセプトを具体化するために、あなたはどのように販売をしていきますか。既存の方法にとらわれず新しい事業にふさわしい独自の仕組みを考えてください。ITなども積極的に使うとよいでしょう。

（1）お客様の詳細計画

具体的な客層、業種、業態など

（2）商品についての詳細計画

品揃え、品質、メニュー、ブランド、環境対応、健康志向、リサイクル対応など

（3）価格についての詳細計画

価格水準、価格、マージン率、ディスカウント策、価格競争など

（4）販売の方法などの詳細計画

販売方法、販売ルート、代理店、販売条件、サービス、営業時間など

（5）販売促進、店舗などの詳細計画

広告、チラシ、店舗、顧客管理、情報機器（POS）、物流など

7.仕入や生産の仕組み（仕入・生産計画）を考えよう。

個性のある事業には個性のある商品やサービス、技術が必要です。既存の方法にとらわれず、独自の仕組みを考えてください。

（1）仕入れ・購買または生産の仕組み

仕入先や仕入ルート、使用原材料や生産方法、生産技術、設備、能力、納期、外注、海外生産など

（2）原価（仕入コスト）管理と原価（仕入コスト）低減のための方策

原価構成、原価率、原価削減の方法、コスト競争力など

（3）仕入や生産上の独自性やノウハウ

自社独自の生産上の特徴や仕入れの独特な方法など

8. その他の仕組みを考えよう。

事業は販売と生産だけでは成り立ちません。ここではそれ以外の仕組みを考えます。当面必要な点に絞って計画してください。その他は創業後走りながら考えましょう。

(1) 人についての仕組み

人員、採用、賃金、パート、派遣人材、雇用保険、社会保険、組織、目標管理など

(2) 物についての仕組み

設備、店舗、事務所、工場、パソコン、備品などの投資

(3) 情報システムの仕組み

IT化の内容、ソフト、体制など

(4) 管理の仕組み

経営管理、財務・会計、人事などの管理方法、体制など

(5) その他の準備事項

会社の設立、諸届、規則、契約など

9. 損益計画を作ってみよう。(もうかるかどうか確かめよう)

いくら良い事業を考えても、もうからなければ話になりません。数字にもとづいて、しっかりと確かめましょう。(詳細は別冊“数値計画の作り方”参照)

- (1) 売上高の予測
- (2) 売上原価の見積り
- (3) 経費の見積り(人件費、その他の経費、支払利息など)
- (4) 損益計算書の作成
- (5) 損益分岐点の把握

10. 資金計画を作ってみよう。(カネは大丈夫だろうか)

お客様の支持を受け、しかも採算のとれる事業でも、お金が回らなければ事業としては成り立ちません。最後の決め手は資金繰りです。(詳細は“数値計画の作り方”参照)

- (1) 設備資金の見積り
- (2) 開業資金の見積り
- (3) 運転資金の見積り
- (4) 自己資金
- (5) 借入金と返済条件
- (6) 資金計画の作成

11. 開業の準備と事業のスケジュール

開業から一定の軌道に乗るまでの、大まかな取組み事項とスケジュールを整理してください。

(事業計画の作成、関係者の根回し、資金調達、販売・仕入先の開拓、設備・備品の準備、従業員の確保、開業に関わる諸手続きなど)