

事業計画の立て方

1．事業計画書の作成

事業計画書とは、事業の夢をいかに実現していくかを具体的に表したものです。事業計画書を作成することで、自分がやりたいことや事業が成功する見込みが明確になります。

事業計画書は、事業を立ち上げる人のためばかりでなく、金融機関や事業の協力者への説明の際に、新事業を理解してもらい、資金調達等の協力を得るツールとして重要です。

さらに、実際に事業を進めて行く中で、想定していない状況や問題に直面したとき、事業計画書を見直し今後の展開を練り直すのに大いに役立ちます。

2．事業計画書作成の手順

(1) 全体の構想、事業イメージの立案

まず、開業動機や事業の目的、将来的なビジョンを明確にします。次いで、事業に対する考え方や熱意、将来的な事業展開を考えます。さらに、これから始める事業の市場規模や将来性といった市場の調査を行います。

(2) 具体的な事業内容の検討

提供する商品、サービス、技術にはどのような特徴があるのか。対象とする顧客のニーズにいかにかマッチしたものであるかを分かりやすく記述します。

(3) 資金計画の立案

初年度の売上高や売上原価、経費などの詳細な収支予測に加えて、資金繰り計画も立案します。

3．事業計画書の構成

(1) 事業プランの要約

事業計画書全体を簡潔にまとめたものであり、これだけを見ても何を計画しているかが分かる内容にします。金融機関や外部協力者が最初に見るところであり、当該計画書をより深く検討してもらうために、事業の目的や可能性、創業者自身について興味を持ってもらうことが重要です。

(2) 事業ビジョン、事業目標

事業ビジョンでは、事業の将来像や経営理念、行動指針を明らかにします。事業目標では、初年度や数年後の売上高や利益目標、地域・業界におけるシェア目標など、事業の成長性や将来性についてできるだけ具体的に記述します。

(3) 事業の概要

どのような市場や対象に対して、いかなる商品・サービスを提供するのかを可能な限り端的に記述します。その際に、同業他社とどのように差別化を図り、いかなる形で優

位性を確保するのかを明確に示します。

(4) 市場環境

市場規模や成長性、競合相手の評価などを分析します。ターゲットとする市場・顧客の動向について調査するとともに、競合については自社と他社とを比較することにより自社の強みと弱みを明確にします。

(5) 市場へのアクセス方法

計画している事業をどう市場に認知させ、どのように販売網を築くかなど、販売面での工夫や宣伝・広報の方法について明示します。

(6) 経営チーム・経営組織

代表取締役、取締役、主要な部門リーダーなどの職位や年齢とともに、略歴を入れて記載します。また、どのような組織形態で事業運営を行うのか、新規事業に対する支援体制や社外協力者（弁護士、税理士、中小企業診断士等）が存在するのかを記述します。

(7) リスクと解決策

事業を運営していく際に想定されるリスクや問題点を記載し、その対処法や解決策を示します。

(8) 資金計画

新規事業を行う際の必要資金を割り出し、その資金の調達方法を明記します。また、開業初年度から数年後までの収支予測を行い、その間の資金繰りが可能かどうか併せて確認します（図表を参照）。

資金計画の捉え方

必要資金		収支予測		
項目	万円		開業初年度	2～5年後
物件取得費	万円			
設備資金	万円	売上高	万円	万円
仕入れ	万円	売上原価	万円	万円
運転資金	万円	経費	万円	万円
合計	万円	損益合計	万円	万円

4. 事業計画書と実績との照合分析

事業計画書に基づき事業を展開したのち、事前に作成した事業計画と実績を照らし合わせ、「なぜ計画を上回ったのか」、「なぜ計画を下回ったのか」を徹底して分析します。分析することで、成功要因、失敗要因が明らかにし、次の事業展開に反映させていくのです。これが成されないと、いつまでも成長することなく同じステージでビジネスをする、または衰退を辿ることになります。

執筆者：中小企業診断士 北口明美（弊社パートナーコンサルタント）