

事業計画書（ビジネスプラン）サンプル

～ 目 次 ～

1. 企業の概要

2. マネジメントサマリ（ビジネスプランの概要）

2-1 現状と課題

2-2 実現目標（課題の解決等）

2-3 必要な費用と期間

3. 新たなビジネスモデル

3-1 SWOT分析（環境分析）

3-2 新事業ドメイン【オプション】

3-3 製品・サービスポジショニング・マップ【オプション】

3-4 ビジネスモデル【オプション】

3-5 ビジネスプロセス【オプション】

4. アクションプラン（実行計画）

4-1 マスタースケジュール

4-2 資金の調達（源泉）と用途

4-3 年度利益計画書

* 【オプション】は必要に応じ作成する

* この案は標準モデル案です。業種、利用目的によって中小企業診断士等と相談し、内容等を適宜調整し作成することになります。

■ビジネスプランの使用目的

この企業は何をやろうとし（顧客に提供する価値は何か）、どこに向かっていこうとしているのか、これが分からないと、金融機関も従業員もついてきてくれません。企業再生もままなりません。

①情報の非対称性の解消

ビジネスプランは、企業の情報が金融機関や従業員に正しく伝わっていない状態（情報の非対称性）を解消します。金融機関も企業の正確な情報なしには金融支援に動きません。従業員も企業の今後の姿が見えなければついてきてくれません。

②経営者の「考え・思い」の文書化・ビジュアル化

経営者の経営に対する「考え・思い」も文書化しなければ、相手にうまく伝わりません。ビジネスプランは経営者の経営に対する「考え・思い」を文書化・ビジュアル化します。

1. 企業の概要

このサンプルでは、飲食業の企業が対象になっていますが、どのような業種にも適用可能です。

法人名又は商号	(株)XYZ社		開業形態	法人・個人
代表者名	〇〇 △□		資本金	5,000千円
事業所所在地	豊島区東池袋1-1-1		電話番号	(XXXX) YYYY
設立(開業)年月日	17年1月1日	従業員数		
業種	飲食業	取扱品	酒類、産地限定料理、その他	
営業所		主要取引銀行	〇〇信金本店	
代表者の略歴	昭和YY年3月 〇〇調理専門学校卒業 平成17年1月 (株)XYZ社設立 現在に至る			

① 販売先・受注先 (直近年の実績)

販売先・受注先	住所	年額(千円)	決済条件
個人客		30,000	現金 クレジットカード

② 仕入先・外注先（直近年の実績）

仕入先・外注先	住 所	年 額(千円)	決済条件
○口酒店	…	2,000	現金
(株)○○食品	…	6,000	現金（翌々 月10日払 い）
(株)△△	…	1,000	現金（翌々 月10日払 い）

③ 売上の推移

期 間	17年1月 ～ 18年12月	年 月 ～ 年 月	年 月 ～ 年 月
売 上 高 (千円)	30,000		
売 上 総 利 益 (千円)	21,000		
税引前当期利益 (千円)	600		

ここは、「3. 新たなビジネスモデル」のSWOT分析の結果及び「4. アクションプラン(実行計画)」の実行に必要な費用、マスタースケジュールをまとめて記述します。

2. マネジメントサマリ(ビジネスプランの概要)

2-1 現状と課題		
<p>(1) 現状</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 顧客は低価格志向であり、売上高が思ったほど伸びていない。 ② 周辺地区には同じような飲食店が多数存在し、価格競争が激しい。 <p>(2) 課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ① マーケティングトレンドに合うよう、売り方を工夫する必要がある。 ② … ③ … 		
2-2 実現目標 (課題の解決)	(注) SWOT分析を用いてCSF (重要成功要因: 経営改善項目のこと) を導く。CSFを基に実現目標を導く。	
<ul style="list-style-type: none"> ① 新作料理の限定販売を行う。 <ul style="list-style-type: none"> • … • … ② … <ul style="list-style-type: none"> • … • … ③ … <ul style="list-style-type: none"> • … • … 		
2-3 必要な費用と期間		
<p>(1) 必要な費用: 〇,〇〇〇千円 …詳細は「4-2 資金の調達と使途」参照。</p> <p>(2) 目標達成期間: 約1年 …詳細は「4-1 マスタースケジュール」参照。</p>		

3. 新たなビジネスモデル

3-1 SWOT分析(環境分析)

ここは自社の内部環境(強み・弱み)を分析して記述します。自社のコアコンピタンス(中核的組織能力)、ケイパビリティ(能力)、さらに経営者の能力・人脈、財務、製品・サービス、営業、製造、業務プロセス、組織、IT等々の強み・弱みを記述して下さい。

強み(Strengths)	機会(Opportunities)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営者はこの業界の経験が豊富である。 ・ 本場の料理人がいる ・ 店舗が好立地である。 ・ ・ ・ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 周辺はサラリーマン等が多い ・ ・ ・ ・ ・
弱み(Weaknesses)	脅威(Threats)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 借入金が多い ・ 人材不足 ・ ・ ・ ・ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客は低価格志向であり、周辺地区の価格は総じて安めである。 ・ 新規参入者・退出者が多い(出入りが多い) ・ 周辺地区には飲食店が密集している ・ ・ ・

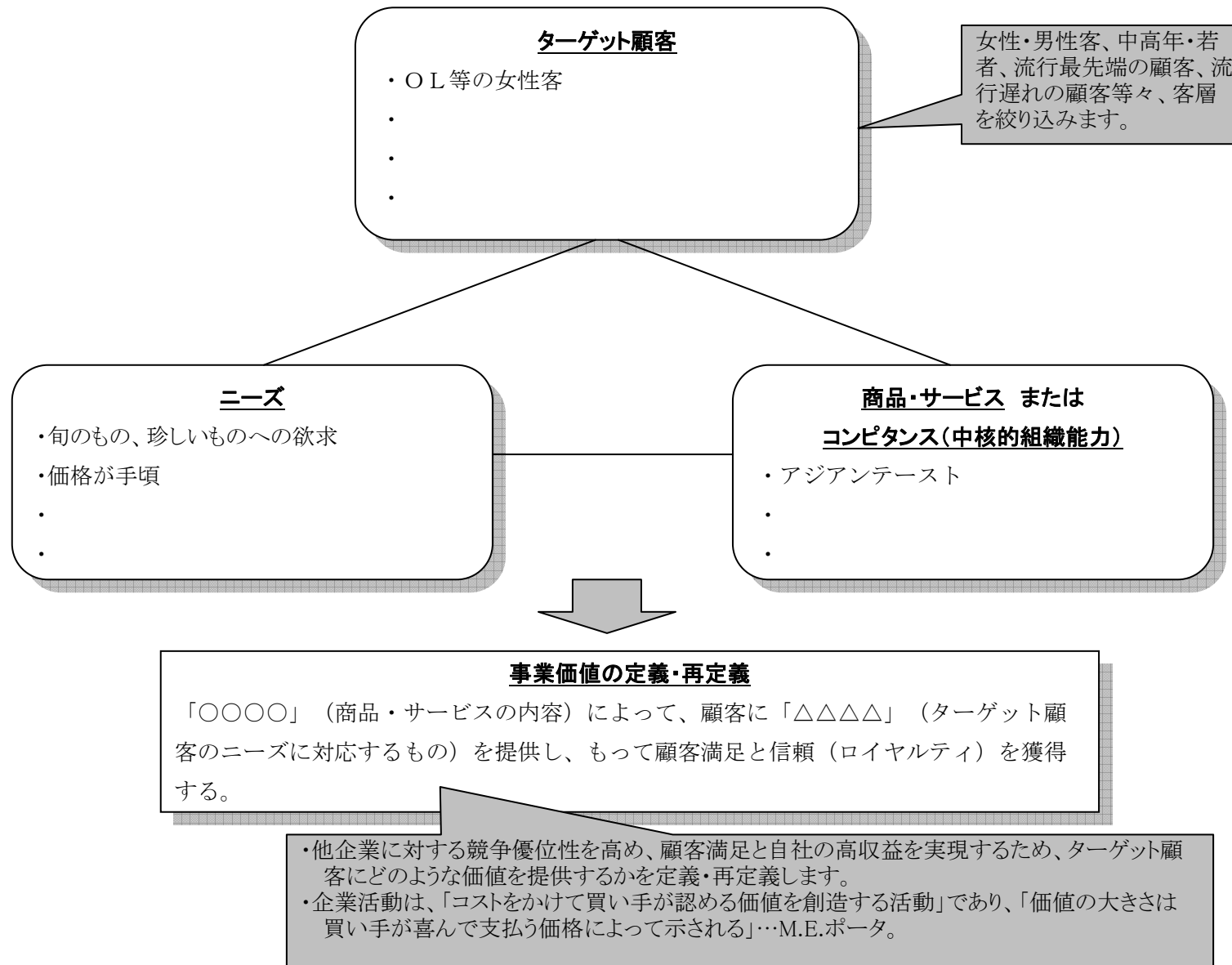
ここは自社にとって機会となる外部環境を分析して記述します。業界動向、需要動向、競争要因の減少、技術的發展、人口統計、経済動向、規制緩和、政治的・法律的・社会的・文化的要因等々から機会となるものを導いてください。

M. E. ポータの「五つの競争要因」を参考に、自社にとって脅威となる外部環境を分析して記述します。

- ・ 顧客の交渉力(エンドユーザと流通チャネル)
- ・ 参入障壁
- ・ 代替製品・サービスの脅威
- ・ 既存企業同士の競合状況
- ・ サプライヤーの交渉力

3-2 新事業ドメイン(領域)【オプション】

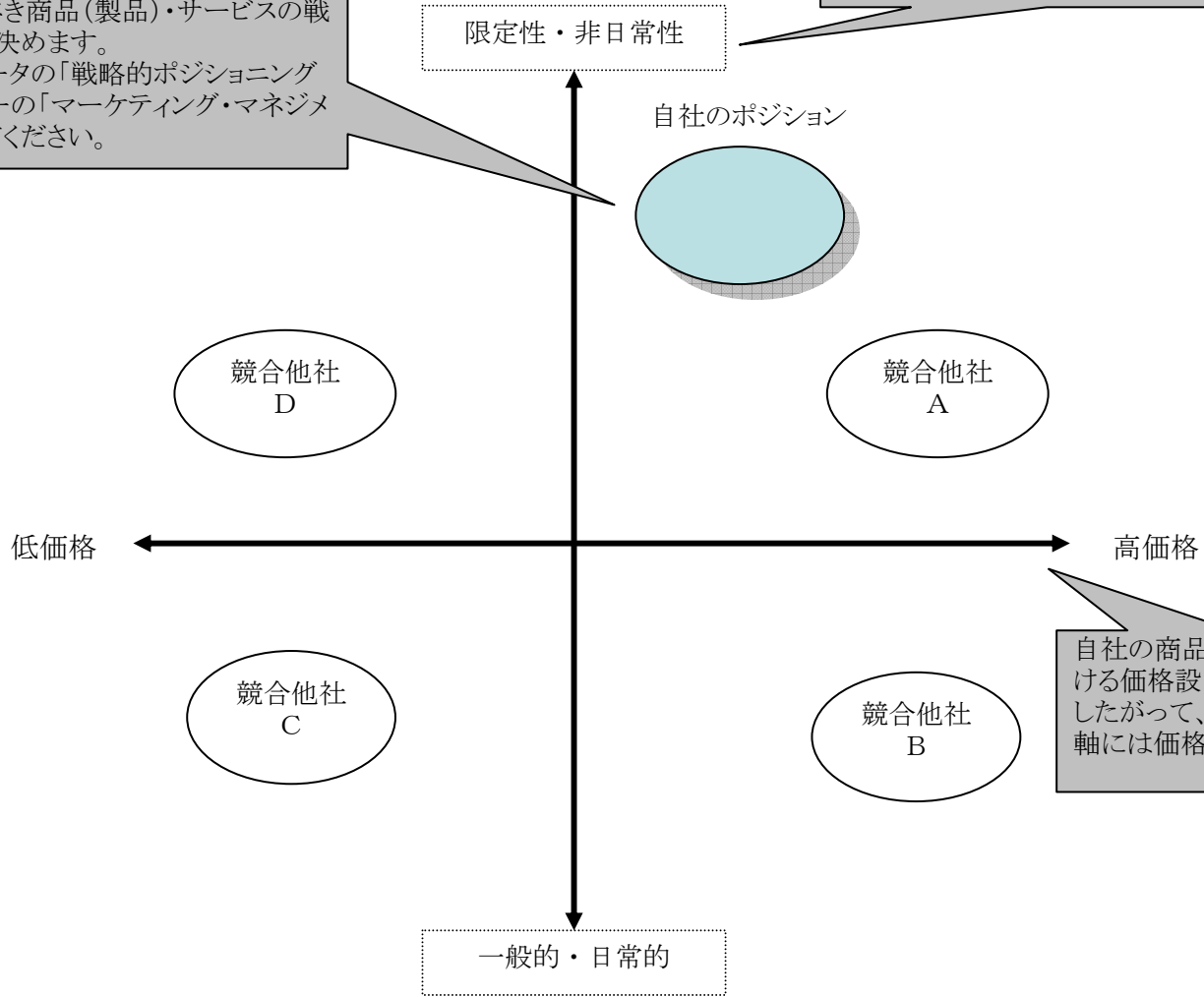
(注) 現状のドメイン(領域)を表す場合もこの図を使用



3-3 製品・サービスポジショニング・マップ【オプション】

ターゲット市場に存在する競業企業のポジショニングと、自社が参入すべき商品(製品)・サービスの戦略的ポジショニングを決めます。
より詳しくは、M.E.ポータの「戦略的ポジショニングの六原則」やP.コラーの「マーケティング・マネジメント」などを参考にしてください。

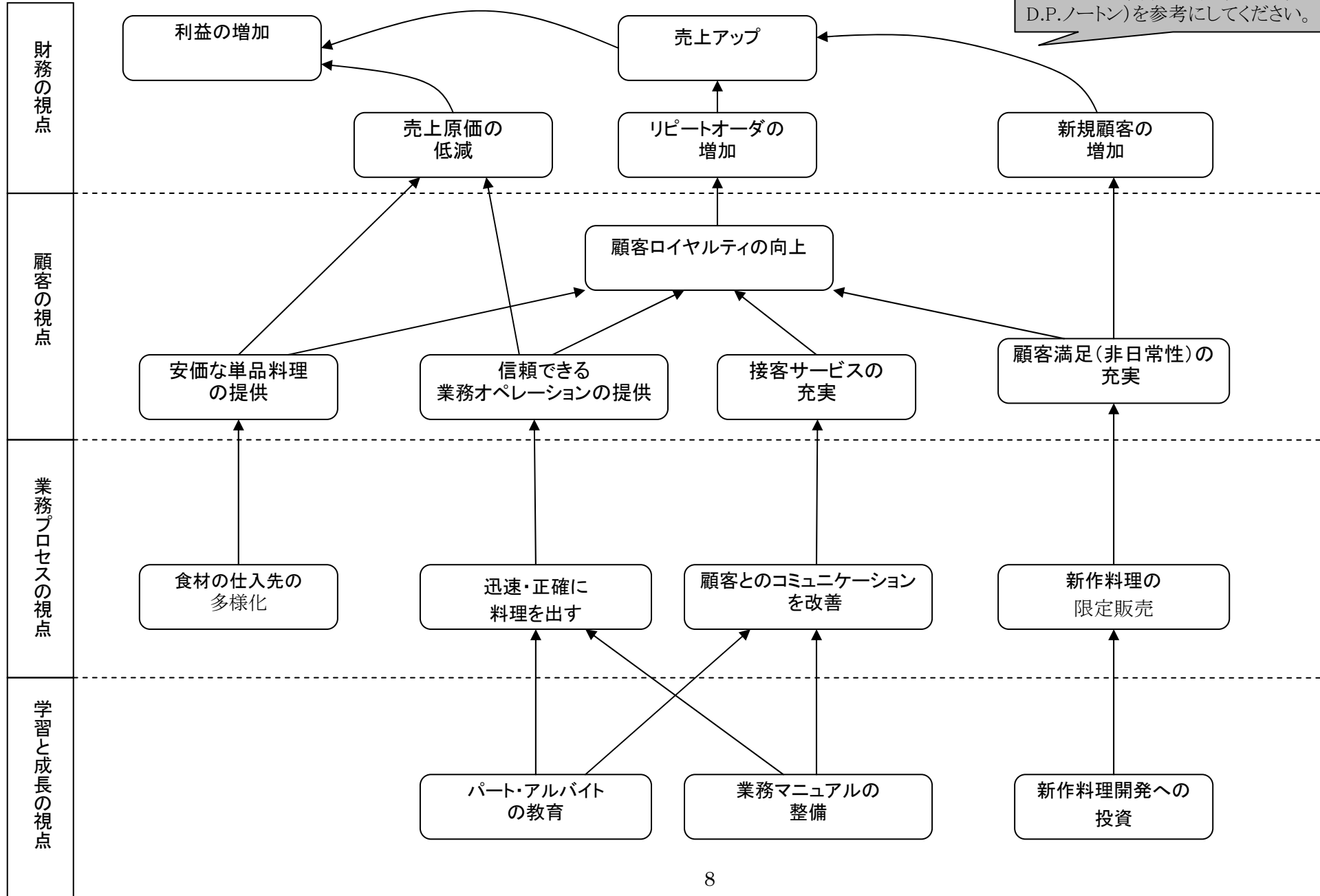
この空欄には、商品(製品)・サービスの特性を典型的に示す言葉を記入します。
例えば、ライフスタイル重視、女性向客重視、限定販売重視など、といった軸を設定します。



自社の商品・サービスの市場における価格設定は非常に重要です。したがって、一般的には、この横軸には価格軸を設定します。

3-4 ビジネスモデル【オプション】

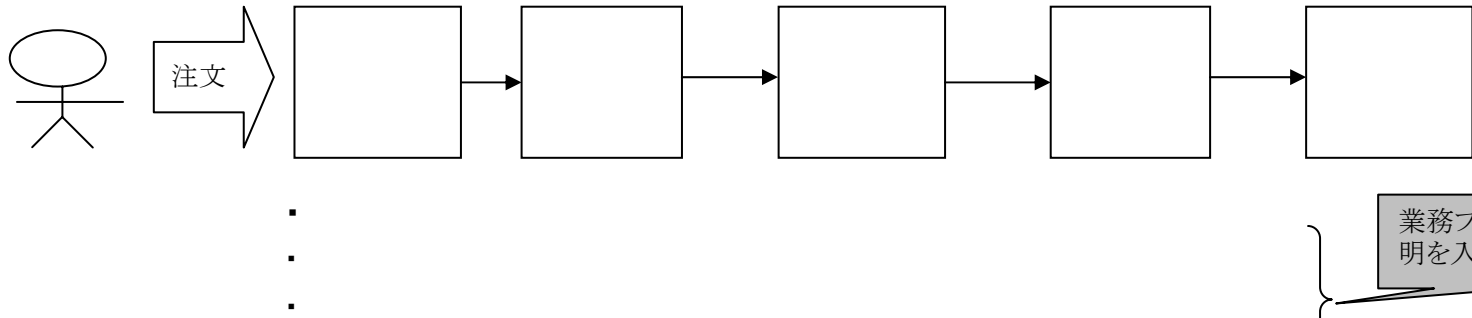
この図は戦略・マップ(収益構造モデル)といわれます。より詳しくは、バランスト・スコアカードに関する文献(R.S.キャプラン、D.P.ノートン)を参考にしてください。



3-5 ビジネスプロセス【オプション】

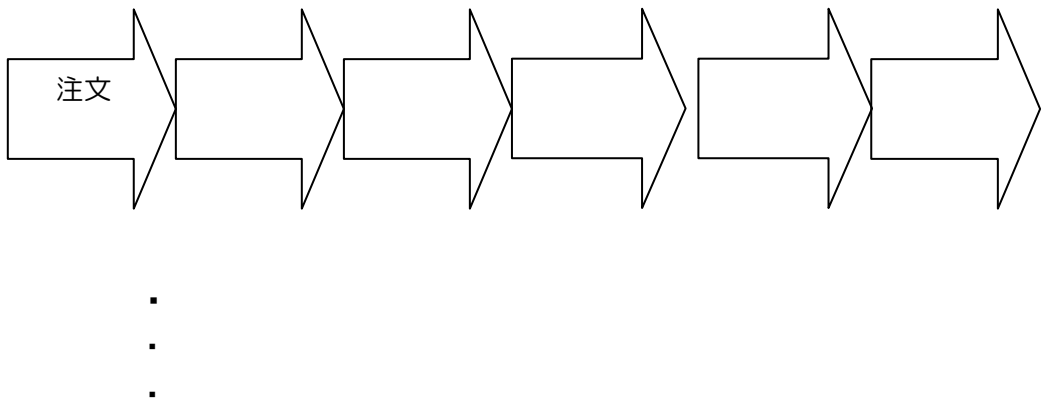
(注)新モデルのビジネスプロセス

業務プロセスの改善を伴う場合は、下図のような簡単な図を使って、改善されたプロセスを記述します(今回は省略)。



業務プロセスの簡単な説明を入れる

上記図のほかに次のような図でも構いません。



業務プロセスの簡単な説明を入れる

4. アクションプラン（実行計画）

4-1 マスタースケジュール

経営目標（CSF）	平成18年度												平成19年度												平成20年度											
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
①新作料理の限定販売																																				
② …																																				
③ …																																				
④																																				

4-2 資金の調達と使途

これ以降は省略します。

1. 運転資金計画

名 称	金 額	積 算 内 訳
商品・材料等の仕入資金	千円	
人件費・賃金等		
その他の資金		
計	A 千円	

2. 設備資金計画

区分	土地・建物	面積	取得方法 (自己・新築・買取・貸借)	取得に要する 資 金	契 約 年月日	取得 (完成) 年月日	
事業用不動産	土 地	m ²		千円	・ ・	・ ・	
	建 物				・ ・	・ ・	
	計	B (取得に要する資金)					千円
区分	名 称	型式・能力	数 量	単 価	金 額 千円	発 注 先	設置 (完成) 年月日
機械器具・什器備品等							・ ・
	計	C (金額)					千円

3. 当初必要資金合計 (D=A+B+C)

_____ 千円

4. 資金調達計画

事業に充てるための自己資金	預 金				預 金 以 外	
	預け先（金融機関本支店名等）		預金種別	金 額	種 類	金 額
				千円	有価証券	千円
					その他 (具体的に)	
	預 金 小 計 a			千円	預金以外小計b	千円
借入金額	借入先	年利	借入額	月返済額	借入期間	
	起業資金借入額	%	千円	円	・	～
					・	～
					・	～
	借入等小計 c			千円	調達資金合計 (d=a+b+c)	

5. 自己資金額等算定表

	種 類		明 細	金 額
自 己 資 金 等	事業用資産	普通預金		千円
		定期預金		
		有価証券	時価	
		事業用設備		
		入居保証金等		
		売掛金		
		不動産	購入価格・時価	
	個人資産	普通預金		
		定期預金		
		有価証券	時価	
		不動産	購入価格・時価	
	その他客観的に評価可能な資産			
	合 計			

	種 類		明 細	残存返済 期間	年返済額	年間返済額2年分 (2年以内のものは全額)	借入額全額	
借 入 金 等	事業用負債	借入金	長期 (残存期間2年以上)	月	千円	(元金・利息) 千円	千円	
			短期					
	事業用負債	買掛金						
		支払手形						
	個人負債	住宅ローン						
		自動車ローン						
消費者ローン								
合 計					②	千円	千円	
自 己 資 金 額 等						③=①-②	千円	千円

4-3 年度利益計画

区 分	1 年 目		2 年 目		3 年 目	
	月 平 均	計	月 平 均	計	月 平 均	計
売 上 高	千円	千円	千円	千円	千円	千円
売 上 原 価						
売 上 総 利 益						
%						
人 件 費						
販 売 費						
管 理 費						
減価償却費 a						
計						
営 業 利 益						
営 業 外 収 益						
営 業 外 費 用						
経 常 利 益						
1 - 予定税率						
税引後利益 b						
c = a + b						
借入金返済額 d						

- ①: 売上原価以外の人件費、販売費、管理費、家計費、減価償却費はすべて固定費とする。
- ②: 人件費には、役員報酬、給与賃金、雑給、法定福利費、厚生費、賞与、退職金を含む。
個人の場合には、事業主の報酬は含まず家計費を計上する。
- ③: 販売費には、広告費、支払運賃、包装費、販売旅費、販売雑費等を含む。
- ④: 管理費には、水道光熱費、支払保険料、地代家賃、旅費交通費、車両費、租税公課、消耗品費、リース料、雑費等を含む。
- ⑤: 営業外収益には、受取利息等、営業外費用には支払利息等を計上する。
- ⑥: 予定税率は原則法人40%、個人25%とする。
- ⑦: 返済額は、利息を含まない元金である。