

事業計画書

作成マニュアル

～熊本県インキュベーション施設「夢挑戦プラザ21・県北・県南」入居審査用～

（記入要領・記入例）

平成26年（2014年）1月

公益財団法人くまもと産業支援財団
事業革新支援室

はじめに

企業が外部から資金を調達したり、他社と事業提携を結ぶ際には、一定の企業情報を適切に開示する必要があります。既に歴史や実績のある企業は、過去の財務数値や事業の経緯等について詳細に記入することが可能です。しかし、スタートアップ期及びアーリーステージ期の企業については、過去の実績がほとんどないため、これまでの実績や経緯等の過去の情報に加えて、今後どのような事業展開を行っていき、どのように発展していくのかという、将来の可能性についての企業情報の開示が欠かせません。また、創業間もない企業は、資金調達の担保となる資産を持っていないケースが多く、唯一の拠り所は将来の事業計画と経営者自身であるといえます。したがって、将来情報としての事業計画の作成とその開示は、非常に重要な意味を持っています。

事業計画の策定は、将来の事業構想を論理的に系統立てて実行可能な形に具体化する作業です。その手順は、まず「誰に対して」「どんな商品・サービス等を提供するのか」という事業のコンセプトを明確化し、目標と優先順位を決定します。そして行うべき業務と役割分担、責任の所在、期限を示しながら、「どのようにその事業を実現していくのか」という具体的な行動の道筋を示していきます。

この事業計画書のマニュアルは、事業の構築に取り組まれる起業家・創業者の方々が、熊本県インキュベーション施設「夢挑戦プラザ 21・県北・県南」の応募用書類を作成するための手引きとして活用されることを目的としております。このため記入していただく内容は、今後皆さんが投資家や事業パートナーに自社の事業内容をアピールするために必要な最少限の項目に絞っています。

なお、このマニュアルの記入例は一つの事例であり、実際の記入にあたっては、御社の事業に即した具体的な内容を記入してください。ご提出いただいた事業計画書は、個人情報を守りし入居審査以外には使用いたしません。

《記入要領》

この提出用事業計画書は、審査（スクリーニング）資料として、また御社の事業計画を投資家や事業パートナーの前でプレゼンテーションする際の資料としての役割を担っております。従って、記入事項を単に埋めるだけでなく、今後事業拡大に伴い、販路提供者や資金提供者等に対してうまくアピールすることが必要です。

表紙 企業名（企業名がない場合は代表者名）の欄は必ず記入してください。
また、事業所のある（予定の）地域名の欄は1つ以上に○を付けてください。

1 ページ目

1 事業名

御社の事業を簡潔に表現してください。

1行でどんな事業なのかを明確に訴えることが、事業をアピールするための最大のポイントです。

2 事業区分

下の表の説明を参考にして、御社の事業に最も近いもの1つに○をつけてください。

【住宅】 新工法、新建材、住宅設備機器、高機能住宅、ホームセキュリティ、リフォーム、住居関連サービス 等
【医療・福祉】 医療機器製造、在宅医療サービス、臨床検査代行、在宅介護サービス、福祉用具、バリアフリー関連 等
【生活文化・生活支援・アミューズメント】 余暇関連産業、ファッション産業、家庭支援サービス、生活用品、食品産業、飲食店、美容、健康関連 等
【環境・リサイクル・産業廃棄物処理】 公害防止機器、環境調和型製品、廃棄物処理・リサイクル産業・装置、環境分析装置 等
【新エネルギー・省エネルギー】 太陽光発電、その他新エネルギー、省エネルギー装置・機器 等
【情報・通信】 コンピュータ関連機器、ソフトウェア開発、情報通信機器・システム開発、情報関連サービス、インターネット関連サービス等
【バイオテクノロジー】 アグリバイオ、微生物応用、有機化学工業、遺伝子組み換え技術 等
【新製造技術】 省力化機械・装置、新加工技術、マイクロマシン、ロボット、FA、新素材・新材料 等
【流通・物流】 新流通システム、物流関連機器・サービス、輸送効率化システム、貿易関連サービス 等
【人材・教育】 有料職業紹介、人材派遣、生涯教育、通信教育、塾、幼児教育、能力開発、研修サービス 等
【ビジネス支援】 アウトソーシング関連、オフィスセキュリティ、メンテナンス、コンサルティング 等

3 課題

・御社がどのような目的を達成したいのか、よくお考えのうえ1つに○をつけてください。

なお、「3. 経営パートナーの獲得」とは、御社の役員や顧問として経営に参加する人材を想定しています。

4 会社概況

・御社に関する基礎データをご記入いただきます。これから会社を設立される方は、予定している資本金等を記入してください。その際は、欄内に（予定）とご記入ください。

・直近3期間の財務データのうち、「純資産」とは、貸借対照表上の資産の総額から負債の総額を引いたものです。

5 事業コンセプトと商品・サービス等の説明

①事業の目的、動機・理念等

これから創業の取り組みをされる起業家、既に創業されている企業家の方々が、経営者として創業に至った思い、経営理念等、経営者としての姿勢を簡潔にご記入ください。また取り組まれる事業の社会的貢献度・寄与等を含み、事業の目的は何かを具体的にご記入ください。

②事業の内容及び商品・サービスの概要

・ここで記入する事業は、今後、資金調達等を行うことによって実現したい事業や、販路・事業提携先を探している事業で、支援を要する事業の内容です。御社で手掛けている事業の内容を、わかりやすく簡潔にご記入ください。

・この事業計画書には、1つの事業のみご記入ください。複数の事業部門をお持ちの場合は、入居期間中に、主となって立ち上げに取り組まれる（取り組み中）事業を事業計画書として作成してください。

また、この事業計画書で説明する御社の商品・サービスについて、どのような機能、体裁、内容、特長であるのかを、わかりやすく説明してください。また、その商品・サービスの裏付けについても、具体的に説明してください。

③この事業の業界動向について(成長市場/成熟市場等)

・新たな事業を始める場合には、その事業が社会にとって必要とされている事業かどうか大きなポイントとなります。経済・社会環境の変化によって、必要とされる製品やサービスも変わります。この事業を思いついたきっかけも含め、具体的なニーズや経済・社会の状況について、記入してください。

・御社の取り組まれる事業の業界はどの様に推移しているか、また御社の商品・サービスを同業界の中でどの様な位置づけとして、取り組みを考えられているかご記入ください。

④業界における類似の製品・サービスの有無と、その違いについて(優位性及び弱点)

・革新的な技術を使っていなくても、販売方法や顧客へのサービスの提供方法が優れていれば、事業全体としては大きな競争力を有する場合があります。

・ここで言う優位性とは、利益を生む源泉となる要因として考えてください。

・まったく新しい製品を開発した（したい）と考えていても、たいていはどこかに類似の製品・サービスがある場合があります。慎重に調査をし、類似製品・サービスの名称、製造または販売している企業名をあげてください。

・上記の類似製品・サービスと比較して、御社の製品が優れている点と、逆に、上記の類似製品・サービスの方が、御社の製品・サービスより優れている点を、具体的に説明してください。弱点はマイナスイメージではなく、御社の事業を成功させるために克服すべきポイントを明確にする、重要な情報です。

⑤知的財産権等の取得(特許(出願)番号等)状況及び技術的原理

・特許、実用新案、意匠登録、商標登録など、知的財産権等の取得状況（出願含む）について、発明の名称、番号（出願番号）、起案日（出願日）、出願人等、具体的にご記入ください。

⑥この事業に関する役員や社員の経験や能力・資格

・御社の事業を成功させるためには、経営者や従業員の方の経験や能力が、重要な要素となります。

・技術に限らず、営業の経験や類似の事業に従事した経験、事業の実施に必要な免許や資格などをお持ちの場合は、具体的にご記入ください。

・なお、代表者については、「代表者の経歴書」（様式3）を別途ご添付ください。

6 販売対象顧客及び販売対象エリアと市場規模

- ・製品・サービスの販売ターゲットについて、誰が、どのように利用するのかという観点からまとめてください。
- ・上記の販売ターゲットとなる顧客の数や市場の規模を、できるだけ具体的な数値で記入してください。
- ・販売を予定している地域エリアについても、ご記入ください。
- ・その市場の現状と将来性について、成長性という観点からお書きください。なお、成熟市場であっても、事業の組み立て方によっては大きな利益を生むこともありますので、販売方法や事業全体の優位性と関連づけて、ビジネスチャンスの源泉となる市場の状況をお書きください。

7 販売価格(同業他社を含む)及び価格設定方針

- ・計画している製品・サービスの販売価格について、顧客への標準販売価格、卸売価格等を具体的に示してください。
- ・また、価格の設定に関する方針や戦略についてもご記入ください。具体的には、顧客の値頃感に合った価格であるか、競争相手と比較して競争力があるか、設定した価格で事業が成り立つか等について、検討を加えてください。

8 販売方法とPR方法

- ・優れた性能を持った製品でも、顧客にその製品を知ってもらわなくては販売につながりません。ターゲットとする顧客に効果的な販売方法やPR方法を構築することは、事業を成功させるための最も重要なポイントです。
- ・潜在顧客に対して、製品・サービスをどのように知らせ、アプローチしていくのかを、具体的に書いてください。

9 事業実施上の問題点・課題

- ・問題点や課題に関する情報は、事業を成功させるために解決すべき課題を明らかにするために役立つ情報です。
- ・事業を遂行するうえでの問題点や課題等をありのままにご記入ください。

10 現在の事業進捗状況と今後の事業展開(入居期間中の事業目標)

- ・この事業計画書に記述されている事業が、現在どのような段階にあるのかを記入してください。また、入居期間中の事業目標等を明確に記入してください。

11 売上・利益計画

- ・事業別または製品別に、売上高の計画を記入してください。なお、売上高は、製品・サービスの単価に販売予定数量を掛けて算出してください。

12 資金計画

- ・資金需要欄には、各年度の資金の使途について、設備投資とその他に分けて記入してください。
- ・資金調達欄には、調達方法・調達額を記入してください。

13 雇用計画

- ・正社員、パート・アルバイト、派遣社員等全て含めて記入してください。

14 自社の事業イメージ図(別紙とし、A4版1ページを原則とする。)

- ・自社の事業イメージ図(事業の模式図)とは、自社を中心として、製品・顧客・他社との関係を分かりやすく図化したものです。
- ・自社の事業が、そのイメージ図を見ただけで大体理解できるような資料を想定していますので、表現は大変難しいと思いますが、自社の事業を理解してもらうのに必要な資料ですから、作成をお願いします。

15 その他

- ・会社案内、商品パンフレット等、御社の事業について補足する説明資料がございましたら、別途ご添付してください。

《記入例》

平成〇〇年〇〇月〇〇日

1 事業名

高速フルカラープリンター「XYZ」シリーズ開発プロジェクト

2 事業区分 ※いずれか1つ該当項目番号に○をつけてください。

1. 住宅	2. 医療・福祉	3. 生活文化・生活支援・アミューズメント	4. 環境・リサイクル・産業廃棄物処理
5. 新エネルギー・省エネルギー	⑥. 情報・通信(インターネット関連含む)	7. バイオテクノロジー	
8. 新製造技術(省力化含む)	9. 流通・物流	10. 人材・教育	
11. ビジネス支援	12. その他()		

3 課 題 ※いずれか1つ該当項目番号に○をつけてください。

①. 資金調達	2. 販路拡大・事業提携先獲得	3. 経営パートナーの獲得	4. その他()
---------	-----------------	---------------	-----------

4 会社概況

会社概要、連絡先等 ※創業予定の方は可能な範囲でご記入ください(所在地、連絡担当者、事業内容は必須)

会社名	株式会社 ○○○○○		代表者 職・氏名	代表取締役社長 ○○ ○○ (歳)	
所在地	〒○○○-○○○○ ○○県○○市○○町○丁目○-○			設立(予定)年月日	平成○年○月○日
				決 算 月	○月
				資 本 金	○○○○○千円
URL	http://○○○○○			額 面 金 額	○○千円
連絡担当者	氏 名	○○ ○○ (○○歳)		発行済株式数	○○○株
	役職・所属	部長・業務部		従業員数	○名(代表者含む)
	E-mail	○○@○○○○○		TEL	(○○○)○○○-○○○○
	携 帯 電 話	○○○-○○○○○-○○○○○		FAX	(○○○)○○○-○○○○○
事業内容	(主な商品又は製品、サービスの内容等を箇条書きで簡潔に記入してください。) ・フルカラープリンターの開発・設計・製造(委託)・販売 ・コンピュータ周辺機器の開発・設計・製造(委託)・販売 ・ ・ ・				

直近3期間の財務データ(★)

	17年3月期	18年3月期	19年3月期
売上高 (千円)	○○○○○	○○○○○	○○○○○
税引後利益(千円)	○○○○○	○○○○○	○○○○○
純資産 (千円)	○○○○○	○○○○○	○○○○○
	(前々期)	(前期)	(当期)

資金調達・株式公開の予定(★)

資金調達希望額	○○○○千円
株式公開の意思	①・無
株式公開の予定時期	平成○○年○○月

外部機関との取引状況(★)

新事業創出促進法認定	有	①	認定時期:
中小企業創造法認定	有	①	認定時期:
経営革新法認定	①	無	認定時期:平成18年9月
メイン銀行等	①	無	金融機関名:○○銀行
主幹事証券会社	有	①	企業名:
ネット外からの投資	有	①	企業名:

大株主の状況(★)

	株主名	保有株式数(株)	比率(%)	役員・会社との関係
1	○○ ○○	○○○	○○	代表取締役社長
2	○○ ○○	○○	○○	専務取締役
3	○○ ○○	○○	○	開発部長
4				
5				

5 事業コンセプトと商品・サービス等の説明

①事業の目的、動機、理念等

- ・プリンターの研究開発部門に約15年従事したが、次世代カラープリンタの構想を実現する為、研究・開発に特化した会社を立ち上げ、創業にいたった。(独立後特許出願)
- ・パソコンの普及により情報はデータベースとして蓄積されペーパーレス化の傾向にあるが、プリンターの用途は多様化され、消耗品であるインク等の経費は消費者にとって負担増となっている。「やさしい次世代カラープリンター」を市場へ提供する事により、社会へ貢献したい。

②事業の内容及び商品・サービスの概要

- ・一般企業向け、個人向け、小規模印刷業者向け3シリーズの高速フルカラープリンター及び周辺機器の開発・設計を行い委託製造・販売する。
- ・当社の開発した高速フルカラープリンタは、トナー内にあるインク粒子を電氣的に紙に定着させる方式であり、従来のインク粒子を吹き付ける方式より、印刷時間が短く、コストが低減できる。この新技術の原理は、インク粒子の帯電特性をコントロールする原料の配合技術と、紙の適切な位置にインク粒子を定着させる帯電制御技術にある。

③この事業の業界動向について(成長市場/成熟市場等)

- ・パソコンの普及が急速に進み、カラー印刷のニーズも仕事から趣味まで幅広く広がっているが、現在のカラープリンタでは、印刷時間が長く、ランニングコストも高いので、ニーズに対応しきれていない。また、パソコンの普及と進化に対して、カラープリンタの用途の多様化と併せ、印刷機能の改良の余地は残されており、今後も市場の成長性は見込める。

④業界における類似の商品・サービスの有無と、その違いについて(優位性及び弱点)

- ・競合製品として、AB社のAAA-1000、AAA-2000、BBBシリーズが挙げられる。但し、印刷時間は30秒台を要する。
- ・インクを粒子にして吹き付ける方式のプリンターに比べて、1枚当たりの印刷時間は従来の3分に比べてわずか5秒、1枚当たりの印刷コストは従来の10円～30円に比べて2円になる。
- ・現行品に比べ、ランニングコストは格段に低減化が見込まれる。また、量産化の体制が整えば、イニシャルコストは現行品かそれ以下に抑えられることが可能である。
- ・製品の特性から、従来製品より消費電力が大きい。
- ・委託製造先、販売網、メンテナンスサービス網がまだ整備されていない。

⑤知的財産権の取得(特許(出願)番号等)状況及び技術的原理

- ・帯電制御技術のインク粒子定着に関する主要技術については、特許出願中(特願平第〇〇〇〇〇号)
- ・周辺部品についても、現在特許出願の準備をしている(近日中に出願予定)

⑥この事業に関する役員や社員の経験や能力・資格 ※代表者については、「代表者の経歴書」を別途ご添付ください。

- ・専務取締役 〇〇 〇〇は、大学院で電気工学を専攻し、大手光学系企業の研究部門でプリンターの商品開発研究に約15年携わった。
- ・常務取締役 〇〇 〇〇は、弊社役員就任前に大手複写機メーカーの研究所に技術者として勤務し、カラーコピー機の開発に携わった経験を持つ。
- ・開発部長 〇〇 〇〇は、代表取締役が従前勤務していた職場のもと部下で、当時の開発構想を実現するため、本年採用した。工学博士の資格を取得。

※代表者については、「代表者の経歴書」(様式3)を別途ご添付ください。

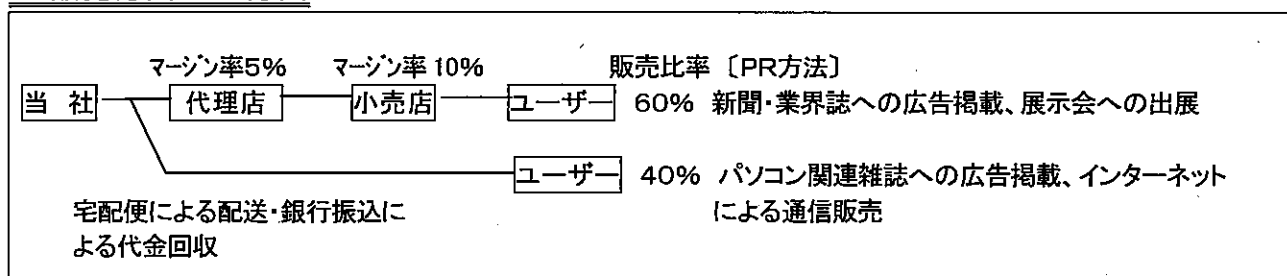
6 販売対象顧客及び販売対象エリアと市場規模

- ・XYZ-100は一般企業向け、XYZ-200は、自宅で年賀状印刷などにパソコンを活用している個人向け。
- ・開発中のXYZ-4000は、小規模な印刷業者向け。
- ・2007年のカラープリンターの国内出荷台数は150万台。累計で1500万台。年々個人ユースを中心に出荷が増えている。
- ・従業員300名以下の中小印刷業者は、国内に約45,500事業所あり(平成16年度事業所統計)、大きな市場である。

7 販売価格(同業他社を含む)及び価格設定方針

- ・企業向けXYZ-100は、ユーザーへの標準販売価格(税別)300,000円、卸売価格(税別)210,000円
- ・パーソナルユース向けXYZ-200は、標準販売価格(税別)100,000円、卸売価格(税別)65,000円
- ・いずれも同程度の画質の他社機価格より、2割程度安い価格を設定している。

8 販売方法とPR方法



9 事業実施上の問題点・課題

- ・販売に関するノウハウがないため、顧客・販路の開拓が計画通りに進まない可能性もある。
- ・製造を委託しているため、製造原価(コスト)交渉に時間を費やされ、また生産計画が製造元に左右される。
- ・類似製品の価格引下げによる競争力の低下が考えられる。

10 現在の事業進捗状況と今後の事業展開(入居期間中の事業目標)

- ・インク粒子定着の新技術(特許出願中)による高画質と、高速・低コストによる、量産体制(協力工場)への取り組み中。
- ・XYZ-100、200は、既に製品開発が終了し、テスト販売を行っている段階である。来年度から本格的に販売を開始したい。そのため、代理店の募集を積極的に行うとともに、販路開拓のための資金調達を行う。
- ・XYZ-4000は、現在製品プロトタイプの開発を行っており、1年後には販売を開始する予定である。
- ・フルカラープリンターという成長市場に特化した事業展開。
- ・主要部品以外の生産を大手メーカーへ新規外注委託することによる、製造固定費の削減効果(外注委託先の開拓)。
- ・自社工場生産体制のための資金調達。

11 売上・利益計画（※創業予定の方は1期分でOK）

（単位：千円）

事業・商品別計画 （事業名・商品名）	第1期 （平成20年3月期）	第2期 （平成21年3月期）	第3期 （平成22年3月期）
・XYZ-100	(20.0) 70,000	(25.0) 100,000	(21.0) 150,000
・XYZ-200	(21.0) 100,000	(22.0) 150,000	(20.0) 200,000
・XYZ-4000	(15.0) 30,000	(13.0) 100,000	(10.0) 150,000
・PC周辺機器	(20.0) 100,000	(20.0) 100,000	(18.0) 100,000
売上高計	(20.0) 300,000	(23.0) 450,000	(21.0) 600,000
当期利益	▲6,000	10,000	12,000

（ ）内は粗利益率（％）

12 資金計画（※創業予定の方は1期分でOK）

（単位：千円）

	第1期 （平成20年3月期）		第2期 （平成21年3月期）		第3期 （平成22年3月期）	
	項目	金額	項目	金額	項目	金額
資金需要	（設備投資） ・XYZ-100、200 主要部品製造装置 （試作用）	50,000	（設備投資）		（設備投資） ・本社ビル保証金	20,000
	（その他） ・運転資金増	5,590	（その他） ・運転資金増	25,915	（その他） ・運転資金増	13,648
	・借入返済	3,000	・借入返済	7,500	・借入返済	9,000
計		58,590		33,415		42,648
資金調達	・増資	10,000	・増資		・増資	10,000
	・銀行借入	48,000	・銀行借入	30,000	・銀行借入	30,000
	・自己資金	590	・投資組合	3,415	・商工中金 （経営革新認定融資）	2,648
計		58,590		33,415		42,648

13 雇用計画（※創業予定の方は1期分でOK）

※正社員、パート・アルバイト、派遣社員等全て含む。

現在：15名 ※代表者含む	第1期：1名採用 ※代表者含む	第2期：1名採用 ※代表者含む	第3期：2名採用 ※代表者含む
------------------	--------------------	--------------------	--------------------

14 自社の事業イメージ図（別紙とし、A4版1ページを原則とする。）

- ・A4版1ページを原則として、別途ご添付ください。
- ・サンプル例は、あくまでもサンプルですので、自社にあった表現で事業イメージ図を作成してください。

15 その他

- ・会社案内、商品パンフレット等資料がございましたら、別途ご添付ください。

以 上