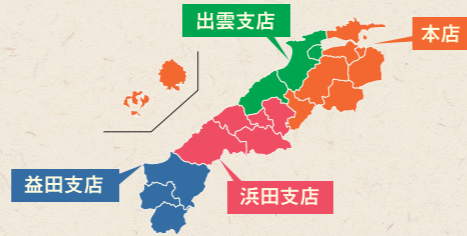
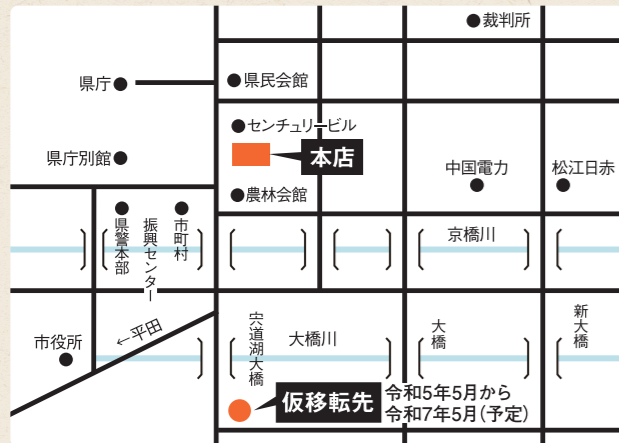


営業店舗のご案内



本店 TEL.0852-22-2837 FAX.0852-22-3075



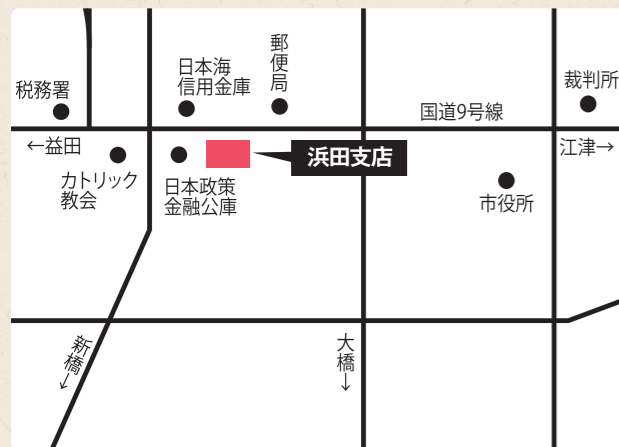
〒690-8503 島根県松江市殿町105番地
 (仮移転先 〒690-0065 島根県松江市灘町1番地7 松江プラザビル2階から5階)

出雲支店 TEL.0853-21-4998 FAX.0853-21-4858



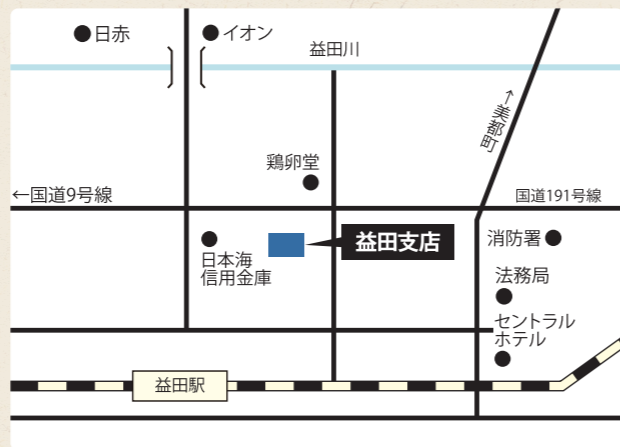
〒693-0012 島根県出雲市大津新崎町2丁目24番地

浜田支店 TEL.0855-22-0833 FAX.0855-22-3309



〒697-0027 島根県浜田市殿町83番地50

益田支店 TEL.0856-22-4567 FAX.0856-22-4568



〒698-0026 島根県益田市あけぼの本町10番地6

つたわる
創業
 計画書
 をつくろう

島根県信用保証協会
 SHIMANE GUARANTEE

当協会へのお問い合わせは、上記にて承っております。お気軽にご相談ください。

はじめに

本テキストは、創業を目指している方や創業に関心がある方に向けて「創業計画書の作り方」について解説しています。

創業計画書と聞くと「難しそうだな」と思われるかもしれませんが、創業計画書をつくることで、

頭の中に描く思いやアイデアなどが整理でき、自分に足りないものに気づくことができます。

また、周りの人に創業計画書を示すことで、支援や協力を得られたり、新たな視点からのアドバイスがもらえることもあります。

実際に創業すると計画どおりにいかないこともあります。創業計画を作成しておくことで早期に軌道修正することもできます。

本テキストを読んで、分からないことやもっと詳しく知りたいことがある方は、

一人で悩まず、島根県信用保証協会へ是非ご相談ください。

本テキストを通して、思い描いている創業がより具体的になり、夢の実現への一歩になれば幸いです。

6 具体的にまとめたい 6つのポイント



step.
1 どんな目的で
創業するのか…… P02

step.
2 誰に、何を、
どのように販売するのか…… P03

step.
3 何を、どこから、
どんな条件で仕入れるのか…… P06

step.
4 仕入以外の経費はどのくらい必要か、
利益はどのくらい残るのか…… P08

step.
5 創業にはどのくらい
資金が必要になるのか…… P11

step.
6 借りたお金を
どうやって返済していくのか…… P13

step. 創業の動機と目的を明確にする

1 どんな目的で 創業するのか



実際に事業を始めると予想していなかった出来事や困難が生じることがあります。そしてそれを乗り越えるには強い思いが必要となります。あなたの創業の動機と目的を改めて整理するためにも、下記の項目について記入してみましょう。

創業の動機	
経営理念	

〈記入例〉島根県信用保証協会の理念

わたしたちは、中小企業の信用力を積極的に支援し、信用保証を通じて事業の安定と繁栄に努め、地域経済の活力ある発展に貢献します。



豆知識

経営理念とは!?

- 経営理念とは、“どういう思いを持って顧客と接するのか”、“どういった信念で事業を進めていくのか”をわかりやすく表したものです。経営理念を周囲に表明することで、共感者が現れたり、その共感者の中から顧客が生まれたり、協力してくれる仲間が生まれてきます。
- 経営理念は、“誰に対して”、“どのような思い(姿勢)を持って”、“どのような手段を用いて”、“どのような目的を果たすのか”ということを意識すると考えやすいですが、決まった型はありませんので、自由に考えてみましょう。



step. 販売計画を立てる

2 誰に、何を、 どのように販売するのか



① 事業の骨組みを明確にする

下の項目を参考に事業の方向性を明確にいきましょう。

創業するための骨組みとなるので、より具体的に検討し、次のページの表に記入してみましょう。

- 誰に** どのような顧客層をターゲットにするのかを考えましょう。
- 何を** どのような商品(サービスなど)を取り扱うのかを考えましょう。
- どのように** どのような販売方法(セルフサービス、対面販売、通信販売など)をとるのか考えましょう。
- どこで** ターゲット(誰に)や取扱商品(何を)などに合った立地を考えましょう。
- 販売条件は** どのような条件(現金、掛売など)で販売するのか考えましょう。
- いつ** 営業時間をどうするか考えましょう。

豆知識

売上代金の回収方法が資金繰りに影響する!?



- 売上代金をすぐに現金で受け取ることが出来れば良いのですが、そうとは限りません。
- 例えば常連客に翌月支払いの『掛売』をすると1か月間は売上代金をもらえないことになります。
- 売上を上げるために、仕入などの経費を先行して支払うケースもありますので、売上代金がもらえるまでは、仕入代金などの費用を立て替える必要があります。
- 掛売の代金回収はできるだけ早く行いましょう。



販売条件は、資金繰りをふまえて慎重に考えましょう!

〈記入例:飲食店(居酒屋)の場合〉

- 誰に** 近隣で勤めるサラリーマンのうち、比較的若い世代(20~30代の男性)をメインターゲットとする。
- 何を** 通常の居酒屋メニューに加え、若年層が好むようなメニュー(肉類をボリューム多く)を提供する。
- どのように** 大衆居酒屋のような入店しやすい雰囲気を作り、比較的安価な価格設定とする。
- どこで** オフィス街に近い飲食店街に店舗を賃借する。(席数40)
- 販売条件は** 原則は現金払いとするが、クレジットカードには対応する。
- いつ** サラリーマンの仕事が終了する17時にオープンし、メインターゲットを若年層とするため長めの24時までを営業時間とする。

誰に

何を

どのように

どこで

販売条件は

いつ

豆知識

単位は『千円』!?



- 金融機関や保証協会に提出する書類は、千円単位で表示するケースが多いです。千円単位の表示に慣れましょう!
- 『単位:千円』とする際の端数の考え方
- 数字を千円単位で表示する際、一般的には以下のやり方が考えられます。【例】
- ①百円単位を四捨五入 (例)8,500円 ⇒ 9千円 1万円 = 10千円
- ②百円以下を切り捨て (例)8,500円 ⇒ 8千円 10万円 = 100千円
- ①と②どちらのやり方でも大丈夫ですが、四捨五入と切り捨てが 100万円 = 1,000千円
- 混在しないように、どちらかの方法に統一しましょう。 1,000万円 = 10,000千円

② 売上高の計画を立てる

年間売上高を計算し、下の表に記入してみましょう。

1日分の売上 → 1カ月分の売上 → 1年分の売上というように、短い期間から順序立てて考えます。

月平均売上の算出方法例 販売業(小売業・飲食業・個人向けサービス業など)

$$= \text{平均客単価} \times \text{1日の客数} \times \text{月間営業日数} \quad \text{または}$$

$$= \text{平均客単価} \times \text{席数} \times \text{1日の回転率} \times \text{月間営業日数}$$

■客単価…お客さん1人当たりの平均支払額 ■回転率…一定時間内にお客さんが何回入れ替わるかの指標 回転率(回) = 客数÷席数

〈記入例:飲食店(居酒屋)の場合〉

例1

月平均売上 = 客単価3千円 × 客数20名 × 営業日数25日 = 1,500千円/月
年間売上 = 月平均売上1,500千円/月 × 12カ月 = 18,000千円/年

例2

月平均売上 = 客単価3千円 × 席数40席 × 1日の回転率0.5回転 × 営業日数25日 = 1,500千円/月
年間売上 = 月平均売上1,500千円/月 × 12カ月 = 18,000千円/年

主な販売先・受注先	販売・受注予定額(千円/年)	回収方法
一般消費者	年 18,000千円	現金、クレジット

主な販売先・受注先	販売・受注予定額(千円/年)	回収方法
	年 千円	
	年 千円	
	年 千円	



これで販売計画ができました。

step. 仕入計画を立てる

3 何を、どこから、 どんな条件で仕入れるのか



① 仕入条件について考える

次は仕入条件(現金・買掛など)について考えましょう。

仕入は資金繰りに大きく影響します。過剰在庫にならないよう、販売方法とのバランスを考慮することが大切です。

下の記入例を参考に、次のページの表に記入してみましょう。

何を

販売計画に沿って何を仕入れるのかを検討しましょう。

どこから

信頼できる業者なのか、適正な価格で安定的に仕入れることができるのかなどを考慮して、仕入先を検討しましょう。

どんな条件で

現金なのか、買掛や手形で仕入れるのか、支払期日をどうするのかなどを検討しましょう。

〈記入例:飲食店(居酒屋)の場合〉

何を

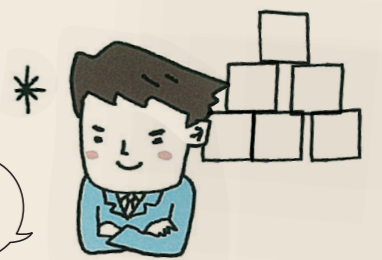
ビールや日本酒などの酒類と、料理に必要な精肉・鮮魚・青果などを仕入れる。

どこから

前勤務先からの知り合いで、信頼がおける(株)〇〇食品から仕入れる。

どんな条件で

仕入値を安くするために、現金仕入にする。



過剰な仕入にならないよう
計画的な仕入を検討しましょう。

何を
どこから
どんな条件で

② 仕入高の計画を立てる

業界平均値などを参考にしながら仕入高を検討し、下の表に記入してみましょう。

「売上高」×「原価率」で計算するのが一般的です。原価率とは売上高に占める原価の割合のことを指します。

〈記入例：飲食店(居酒屋)の場合〉

「これまでの経験とTKCのデータを参考にして、原価率は35%にしよう」

仕入高 = 年間売上18,000千円 × 原価率35% = 6,300千円/年

主な仕入先・外注先	仕入・外注予定額(千円/年)	支払方法
(株)〇〇食品	年 6,300千円	現金

主な仕入先・外注先	仕入・外注予定額(千円/年)	支払方法
	年 千円	
	年 千円	
	年 千円	



これで仕入計画が
できました。

業界平均値は、TKCのホームページで調べられます。

TKC 経営指標 要約版 <https://www.tkc.jp/tkcnf/bast/sample/>



step. 収支計画を立てる

4 仕入以外の経費はどのくらい必要か、利益はどのくらい残るのか



① 仕入以外の経費を考える

「販売計画」と「仕入計画」は既に考えていますので、収支計画を完成させるために

「その他の経費」を考えてみましょう。どのような事業を行うかによって必要な経費は異なりますが、

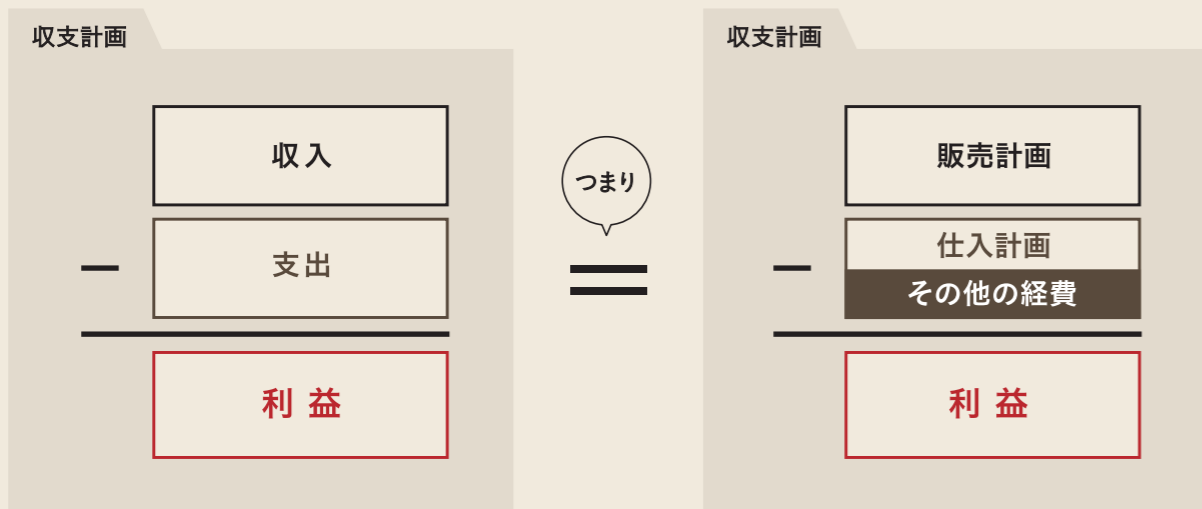
一般的には人件費(給与賃金・福利厚生費など)や水道光熱費などが必要になります。

〈主な経費〉

給与賃金	給与、賃金など
福利厚生費	従業員の慰安、医療、衛生、保健などのために事業主が支出した費用および事業主が負担すべき従業員の健康保険、厚生年金、雇用保険などの保険料や掛金など
水道光熱費	水道料、電気料、ガス代、灯油などの購入費
地代家賃	店舗、工場、倉庫などの地代や家賃など
租税公課	税込経理方式による消費税などの納付税額、事業税、固定資産税、自動車税、不動産取得税、登録免許税、印紙税など
荷造運賃	販売商品の包装材料費、荷造りのための賃金や運賃など
旅費交通費	電車賃、バス代、タクシー代、宿泊代など
通信費	電話代、切手代、電報料など
広告宣伝費	新聞、雑誌、テレビなどの広告費用や広告用カレンダー・手ぬぐいなどの費用
接待交際費	取引先などを接待する茶菓飲食代および取引先などに対する中元、歳暮の費用など
損害保険料	火災保険料、自動車の損害保険料など
修繕費	店舗、自動車、機械、器具備品などの修理代
減価償却費	P9「豆知識」へ
外注工賃	修理加工などで外部に注文して支払った場合の加工賃など
消耗品費	文房具、包装紙などの消耗品購入費および使用可能期間が1年未満か取得価格が10万円未満の什器備品の購入費
利子割引料	事業用資金の借入金の利子や受取手形の割引料など

② 利益を計算する

利益は「収入」-「支出」で計算します。これまで考えてきた販売計画と仕入計画との関係を整理してみましょう。



豆知識

「減価償却費」とは!?

✓ポイント1 長期間使用するものを「減価償却資産」という。

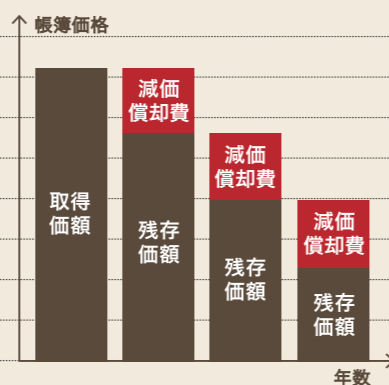
事業のために使用する建物、機械設備、車両などの資産は、一般的に時の経過などによってその価値が減っていきます。このような資産を「減価償却資産」といいます。

✓ポイント2 減価償却資産は取得費用を耐用年数で分割する。

減価償却資産は長期間にわたって使用するものなので、その取得にかかった金額を一回の経費とするのではなく、使用可能期間で分割して経費としていくべきもの、と考えます。この使用可能期間に当たるものとして「法定耐用年数」が定められています。

✓ポイント3 2年目以降は「減価償却費」分、現金が手元に残る。

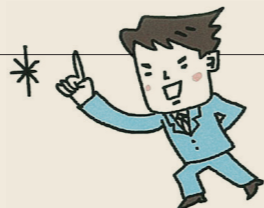
減価償却資産の取得に要した金額を一定の方法によって各年分の必要経費とする手続きのことを「減価償却」といいます。実際の費用は取得時に支払っているため、2年目以降は「減価償却費」分が現金として残ります。



減価償却費は実際にはお金の支出を伴わない費用のため、返済原資(P13参照)を計算する際は、利益に減価償却費を加えて算出します。

減価償却資産の法定耐用年数は、国税庁のホームページで調べられます。

国税庁 耐用年数 検索 https://www.nta.go.jp/taxes/shiraberu/taxanswer/shotoku/pdf/2100_01.pdf



P5の売上高とP7の仕入高を加えて、収支計画を立てましょう。

〈記入例:飲食店(居酒屋)の場合〉

「従業員を雇うし、家賃もかかるから経費に計上しよう」

「前勤務先での経験をふまえて、水道光熱費は売上に対して6~7%くらいにしよう」

「設備の取得費用と法定耐用年数を調べると、減価償却費は700千円くらいになりそうだ」

「その他の費用は業界平均値を参考にしよう」

〈記入表例〉

収入	売上高	一般客	18,000 千円
			千円
			千円
売上高合計(①)			18,000 千円
支出	経費	仕入高	6,300 千円
		人件費	3,600 千円
		水道光熱費	1,200 千円
		家賃	1,800 千円
		減価償却費	700 千円
		その他費用	1,000 千円
			千円
			千円
経費合計(②)			14,600 千円
利益(①-②)			3,400 千円

収入	売上高		千円
			千円
			千円
売上高合計(①)			千円
支出	経費	仕入高	千円
		人件費	千円
		水道光熱費	千円
		家賃	千円
		減価償却費	千円
		その他費用	千円
			千円
			千円
経費合計(②)			千円
利益(①-②)			千円



法人なら人件費の中に役員報酬を含めますが、個人事業主なら人件費には事業主の報酬は含めません。

これで収支計画ができました。



step. 資金計画を立てる

5 創業にはどのくらい資金が必要になるのか



① 運転資金と設備資金について考える

運転資金

仕入先への支払い、人件費や家賃などの経費の支払いのように、通常、事業を運営していくために必要な資金のことを「運転資金」といいます。仕入をしてから売上代金を得るまでの間に時間がかかることがあり、この間は、仕入資金などを立て替えて支払う必要があります。業種や取引条件によって異なりますが、2～3カ月分程度の運転資金を準備しておくことが望ましいでしょう。



創業時は事業を立ち上げる資金の他に、事業を運営していくためにお金が必要になることもあります。余裕を持った資金計画を立てましょう！

設備資金

店舗改装費や機械器具・什器備品などの購入に必要な資金のことを「設備資金」といいます。見積もりを取得するなど、どれくらいの資金が必要か考えてみましょう。



設備資金を出来るだけ少なくするために、複数の業者から見積もりを取得し比較・検討してみましょう！

② 資金の調達方法を考える

創業するにあたり、運転資金や設備資金が必要になります。調達方法には、創業前にあなたが蓄えたお金を充てる方法(=自己資金)と、誰かからお金を借りる方法(=借入金)があります。

借入金には金利がかかりますので、バランスを考えながら調達方法を検討しましょう。

ポイント1	「必要な資金=資金調達額」となるように考える	
ポイント2	出来るだけ必要資金を少なくする	〈例〉 ・本当に必要なものにしぼる ・売上回収を早く、支払期間を長く
ポイント3	自己資金を増やす	〈例〉 自己資金を貯めるために創業時期を見直す

③ 資金計画を立てる

必要な運転資金と設備資金を記入し、資金調達方法とその金額を明確にしましょう。

〈記入例：飲食店(居酒屋)の場合〉

「店舗の改装費用と厨房機器、テーブル・イスなどの見積もりを取ろう」

「お店が軌道に乗るまでの間(約3カ月)、材料仕入や人件費などの支払資金が必要だ」

「自己資金が6,000千円あるけど、一部お金が不足するので、金融機関からの借入を検討しよう」

必要な資金		金額	調達方法		金額
運転資金	仕入資金	1,600 千円	自己資金など	普通預金	1,000 千円
	人件費	1,200 千円		定期性預金	5,000 千円
	計	2,800 千円			
設備資金	改装資金	5,000 千円	借入金など	親族・知人などからの借入	0 千円
	機械器具・什器備品など	2,200 千円		金融借入	4,000 千円
	計	7,200 千円			
合計		10,000 千円	合計		10,000 千円

必要な資金		金額	調達方法		金額
運転資金	仕入資金	千円	自己資金など	普通預金	千円
	人件費	千円		定期性預金	千円
	計	千円			
設備資金	改装資金	千円	借入金など	親族・知人などからの借入	千円
	機械器具・什器備品など	千円		金融借入	千円
	計	千円			
合計		千円	合計		千円

step. 返済計画を立てる

6 借りたお金を どうやって返済していくのか



① 返済原資を検討する

事業収入のうち、借入金の返済に充てることが出来るお金を「返済原資」といいます。
基本的には、利益の一部を借入金の返済に充てることになりますが、利益をすべて返済原資に出来るとは限りません。
例えば、個人事業主として創業する場合、利益の中から事業主の生活費を賄わなくては行けないので、利益から生活費を控除して考える必要があります。

返済原資の算出方法例

- 法人の場合 $\text{返済原資} = \text{利益} + \text{減価償却費}$
- 個人事業主の場合 $\text{返済原資} = \text{利益} + \text{減価償却費} - \text{事業主の生活費}$



個人事業主は人件費に事業主の報酬を含めないで、利益の中から生活費を賄う必要があります。

〈例：飲食店(居酒屋)の場合〉

「私は個人事業主として創業するつもりだから、生活費を考慮しないといけない。生活費は年間3,000千円あれば十分だな」
「P10で作った収支計画を基に返済原資を計算すると、返済原資は800千円/年になるな」

$$\text{返済原資} = \frac{3,100 \text{千円}}{\text{利益}} + \frac{700 \text{千円}}{\text{減価償却費}} - \frac{3,000 \text{千円}}{\text{生活費}} = 800 \text{千円}$$

「今回、借入4,000千円を7年間で返済(年間約600千円の返済)する予定だから、十分返済は可能だな」

返済原資 800千円 > 年間返済額 600千円

② 返済計画を立てる

個人事業主として創業する方は、生活費を計算してみましょう！

	金額	
	費目	金額
家計の概算 (1カ月平均) ※同居家族分含む	<input type="checkbox"/> 家賃など	1カ月平均 千円
	<input type="checkbox"/> 食費など	1カ月平均 千円
	<input type="checkbox"/> 水道・光熱費	1カ月平均 千円
	<input type="checkbox"/> ()	1カ月平均 千円
	<input type="checkbox"/> ()	1カ月平均 千円
	<input type="checkbox"/> ()	1カ月平均 千円
	1カ月あたりの平均生活費	合計 千円
年間生活費		千円

返済が可能か検証してみましょう！

A 返済原資(年) = a + b - c	千円
a 利益(年)	千円
b 減価償却費(年)	千円
c 生活費(年)	千円
B 借入金の返済額(年) = 借入金 ÷ 返済年数	千円
返済余力(年) = A - B	千円



返済余力がマイナスの場合は、借入金の返済が難しいということです。資金計画や収支計画を見直しましょう。