

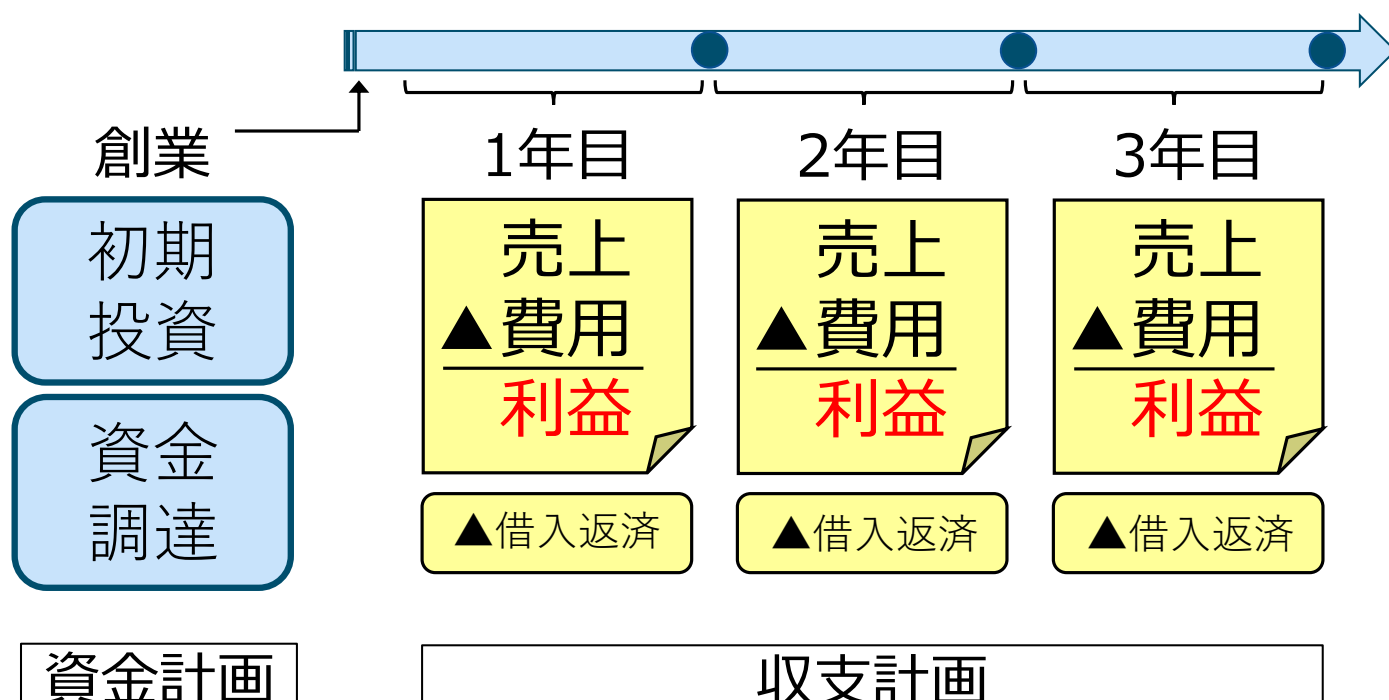
3. 資金計画と収支計画

3.1 初期投資と調達計画

3.2 収支計画

3.1 初期投資と調達計画①

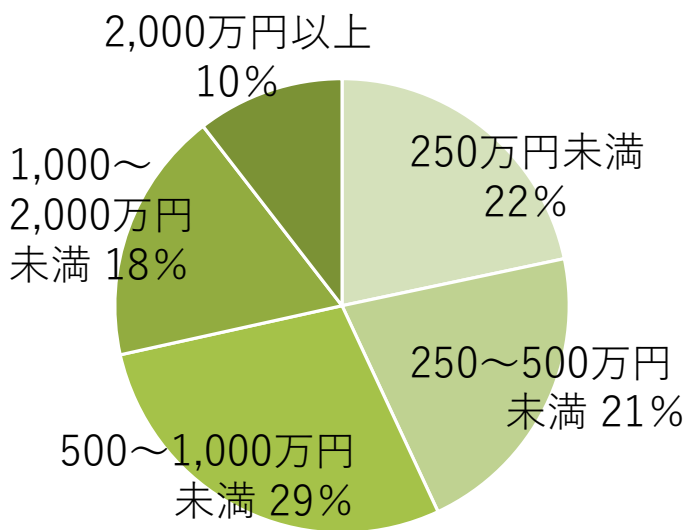
- ・ 初期投資と調達計画、収支計画の全体像



3.1 初期投資と調達計画②

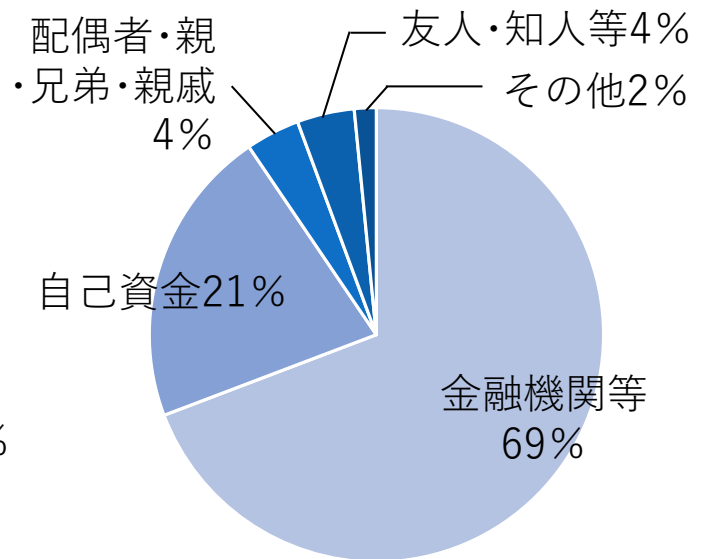
開業費用

(平均1,077万円)



資金調達

(平均1,274万円)



出典：日本政策金融公庫総合研究所「2022年度新規開業実態調査」から算出

62

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.iked@r5.dion.ne.jp

3.1 初期投資と調達計画③

•初期投資

必要資金は使い道で2つに分類される

①設備資金

事業に必要な店舗・事務所、設備等のための資金

• **店舗・事務所敷金・保証金、内装工事費、機器・備品・車両等の購入、ホームページ作成、出店登録など**

②運転資金

開業後2～3カ月に必要な費用のための資金

(仕入→売上→売上入金の「時間差」に備える)

• **商品や材料の仕入、店舗・事務所賃借料、人件費、宣伝費 など**

63

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.iked@r5.dion.ne.jp

3.1 初期投資と調達計画④

• 必要な資金をどのように準備（調達）する？

- ① 開業前に貯蓄（自己資金）
- ② 親族、友人・知人などからの借入れ
- ③ 金融機関からの借入れ
- ④ クラウドファンディング
- ⑤ 補助金や助成金を活用

必要なだけ
返済できる範囲で
借り入れる

• ポイント

- ① 必要な資金の合計 = 調達する資金の合計
- ② 無駄なく無理のない計画を立てる
- ③ 生活資金は別途準備する

64

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.ikeda@r5.dion.ne.jp

3.1 初期投資と調達計画⑤

• 資金使途（必要な資金）と調達資金の関係

資金計画表

別紙1

資金使途（必要な資金）	金額	調達資金	金額
■店舗・事業所 敷金	千円	■自己資金	千円
■内装工事費・機械器具等 備品など（注1） 什器 車 厨房		■その他（親・兄弟等）	
設備資金 計	0	■金融機関から借入	
■開業に必要な商品の 仕入代金経費など 仲介手数料・礼金 家賃（1ヶ月分） 仕入（当初在庫仕入れ） 給与（1ヶ月分） 広告宣伝 消耗品（注2） 開業費		本件	
※その他運転資金			
運転資金 計	0		
合計(A)	0	合計	0

同額

65

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.ikeda@r5.dion.ne.jp

3.1 初期投資と調達計画⑥

- 創業時の借入（創業融資）、創業時の補助金
クラウド・ファンディングの利用も一般的に

	制度融資（創業）	日本政策金融公庫	創業時の補助金
金額	3, 500万円まで等	3, 000万円まで	補助金の種類による
返済	あり 金利優遇	あり 金利優遇	なし（一部返納あり）
手続き・時間	比較的書類多い 4～6週間	比較的書類少ない 3～4週間	申請～最終支払まで 半年から1年
特徴	地方銀行、地域信金などから、信用保証協会つきで借入する。 事業計画書作成が必須。 自己資金が必要。 自己資金の2倍が借入限度の目安だが緩和。 県のほか、各市町村の制度もあり。	事業計画書作成が必須。 自己資金が必要。 最大自己資金の9倍まで借入可能な場合も。 借入限度額、借入期間とも県制度融資より広い。 NPOが対象になる制度あり。 無担保・無保証人の場合は3,000万円まで。	都道府県・市町村の政策により応募条件や金額、使える経費など制度が変わる。 先に支払った経費についてあとで補助される。 申請書（事業計画書）作成が難しく、かつ全員が採択されるわけではない（採択は厳しい）。

※詳細は、各種パンフレットやWebサイトを参照

66

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.iked@r5.dion.ne.jp

3.2 収支計画①

- 事業の収支をシミュレーション
 - (1) 売上計画を立てる（堅めに）
 - (2) 売上原価を見積もり、売上総利益を計算する
 - (3) 経費を漏れなく見積もる
 - (4) 差引利益(儲け)を計算する
 - (5) 借入金返済可能か確認する
- チェックポイント
 - 事業主(自分)の取分は十分か？
 - 借入金は返済できるか？
 - 赤字では事業は継続できない

67

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.iked@r5.dion.ne.jp

3.2 収支計画②

- (1) 売上計画を立てる

業種	単価	数量
飲食業	客単価	席数×回転率
小売業・卸売業	買上単価	客数
美容業	メニュー単価	客数
製造業	製造単価	販売数
宿泊業	客室単価	客室数×稼働率
学習塾	コマ単価	コマ数×人数
請負/システム開発	受注単価	受注件数
コンサルタント	月当たり報酬	クライアント数
ビル清掃業など	一人当たり売上	従業員数
サブスクリプション	サービス単価	契約者数

3.2 収支計画③

- 事業計画書では

○売上高予測・根拠

売上高予測	千円/月
←	
←	
←	
(根拠)	
←	
←	
←	
←	
←	

3.2 収支計画④

•(2) 売上原価を計算する

- 売上高に対応する商品の仕入原価、製品の製造にかかる材料費・外注費など
- 一般的な算出方法

例) 1,000円のランチの原価が350円の場合、
原価率は、 $350 \div 1,000 = 0.35 \rightarrow 35\%$

$$\boxed{\text{売上原価}} = \boxed{\text{売上高}} \times \boxed{\text{原価率}}$$

•売上総利益

$$\boxed{\text{売上総利益}} = \boxed{\text{売上高}} - \boxed{\text{売上原価}}$$

70

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.ikedar5.dion.ne.jp

3.2 収支計画⑤

•【参考】業種別売上原価率

業種	売上原価率	業種	売上原価率
卸売業	72.2%	製造業	31.6%
小売業	64.7%	宿泊業	20.4%
持帰り・配達飲食	48.3%	理容・美容業	11.8%
不動産取引業	38.6%	情報サービス業	4.6%
飲食店	33.3%	不動産賃貸業	3.5%
建設業(設備工事)	35.5%	専門サービス業※	3.1%

※専門的な知識を提供

出典：中小企業庁「中小企業実態基本調査（令和3年確報）」
統計表 3.売上高及び営業費用－(2)産業中分類別表－2)個人企業より

71

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.ikedar5.dion.ne.jp

3.2 収支計画⑥

・(3)経費を見積もる

経費	内容
人件費	役員・従業員の役員報酬、給与、賞与、残業手当等 社会保険料（健康保険・厚生年金保険）…給与賞与の約15% 労働保険料（雇用保険・労災保険）…給与賞与の約1% 福利厚生費（従業員の健康診断費用、慶弔見舞金、作業服等々）
地代家賃	店舗・事務所の賃料、駐車場代
事務費	事務用品、備品・消耗品費
リース料	リース契約した機器・車両等のリース料
光熱水費	店舗・事務所の電気代、ガス代、水道代
減価償却費	(次々ページ参照)
広告宣伝費	SNS広告、チラシ・ポスター、新聞掲載、ホームページ制作、カタログ制作、見本品・試供品、展示会出展等

3.2 収支計画⑦

支払利息	借入金の利息（借入金残高×利率で計算）
荷造運賃	商品の出荷に伴い発生する荷造・梱包作業費、運送代
販売促進費	販売奨励金、販売手数料
接待交際費	事業関係者への接待、贈答等の支出
会議費	商談・会議・打合せのための会場代、飲み物代等
旅費交通費	交通機関利用料や出張費用、ガソリン代等
通信費	電話代、インターネット回線料、郵便料金等
研修費	書籍の購入費、勉強会・セミナー受講料等
諸会費	商工会議所や業界団体への加入料・会費等
支払手数料	専門家への業務委託料、振込手数料など
保険料	損害保険や生命保険で経費となるもの
租税公課	固定資産税、印紙税、自動車税など

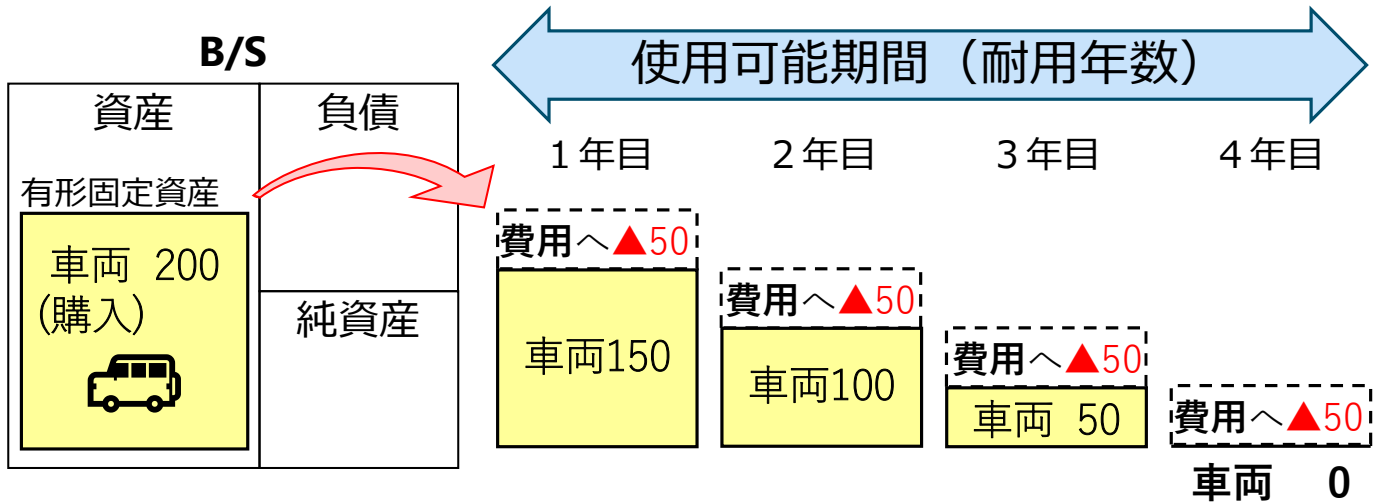
3.2 収支計画⑧

・減価償却とは

(基本)10万円以上

- ・長く使える資産の購入代をその使用期間に分けて費用計上すること (計算方法には定額法と定率法がある)

有形固定資産 … 建物、構築物、機械装置、車両運搬具、工具器具備品
 無形固定資産 … ソフトウェア、知的財産権 など



74

起業準備セミナー (ビジネスプラン作成編) IKEDA,Fumiko
f.iked@r5.dion.ne.jp

3.2 収支計画⑩

・(4)差引利益を計算する

売上高
売上原価
売上総利益
経費 (人件費・その他)
利益 (≒ 課税所得)

個人事業：自分の給料は人件費に含めない。また、家族に給料を払うには届出が必要 (専従※が要件)。
 ※もっぱらその仕事に従事すること

法人：経営者(自分)の給料も人件費に含める ⇒ 経費になる。
 (給料には所得税がかかる)

税金 (法人税 or 所得税他)
税引後の純利益

個人事業：税金を差し引いた残りが事業主の取り分。
 ここから借入金を返済。

借入金返済

事業主取分

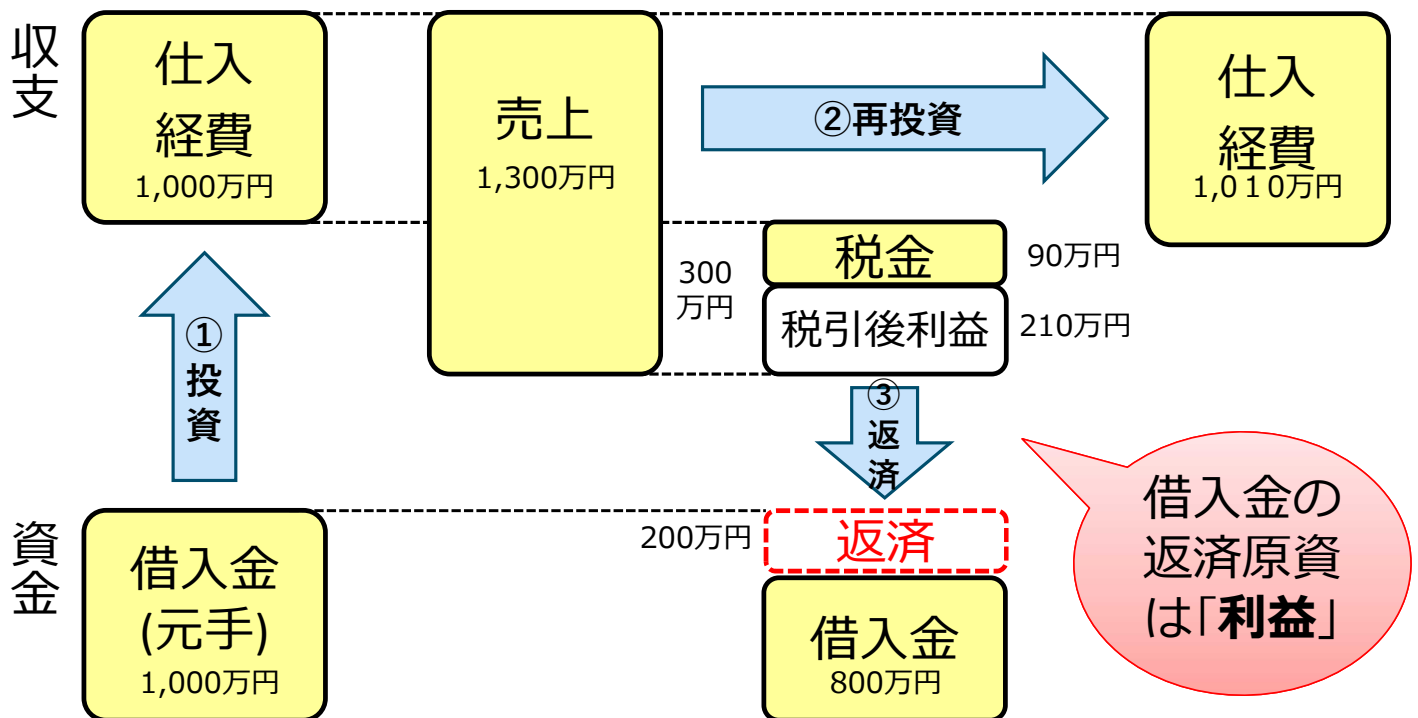
法人：株主への配当など

75

起業準備セミナー (ビジネスプラン作成編) IKEDA,Fumiko
f.iked@r5.dion.ne.jp

3.2 収支計画⑪

- (5)借入金は返済できるか



76

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.ikeda@r5.dion.ne.jp

4. ビジネスモデルの構築

4.1 ビジネスモデルとは

4.2 ビジネスモデルパターンの紹介

77

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.ikeda@r5.dion.ne.jp

4.1 ビジネスモデルとは①

“ビジネスモデルとは、
どのように価値を創造し、顧客に届けるかを
論理的に記述したものである”

「ビジネスモデル・ジェネレーション ビジネスモデル設計書」翔泳社2012年
アレックス・オスターワルダー、イヴ・ピニユール、小山 龍介（翻訳）

商品・サービス＋ビジネスモデル



事業 = 再現できる = 継続できる
価値の作り方、価値の届け方、収益の上げ方

78

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.ikeda@r5.dion.ne.jp

4.1 ビジネスモデルとは②

・課金対象やタイミングはさまざま

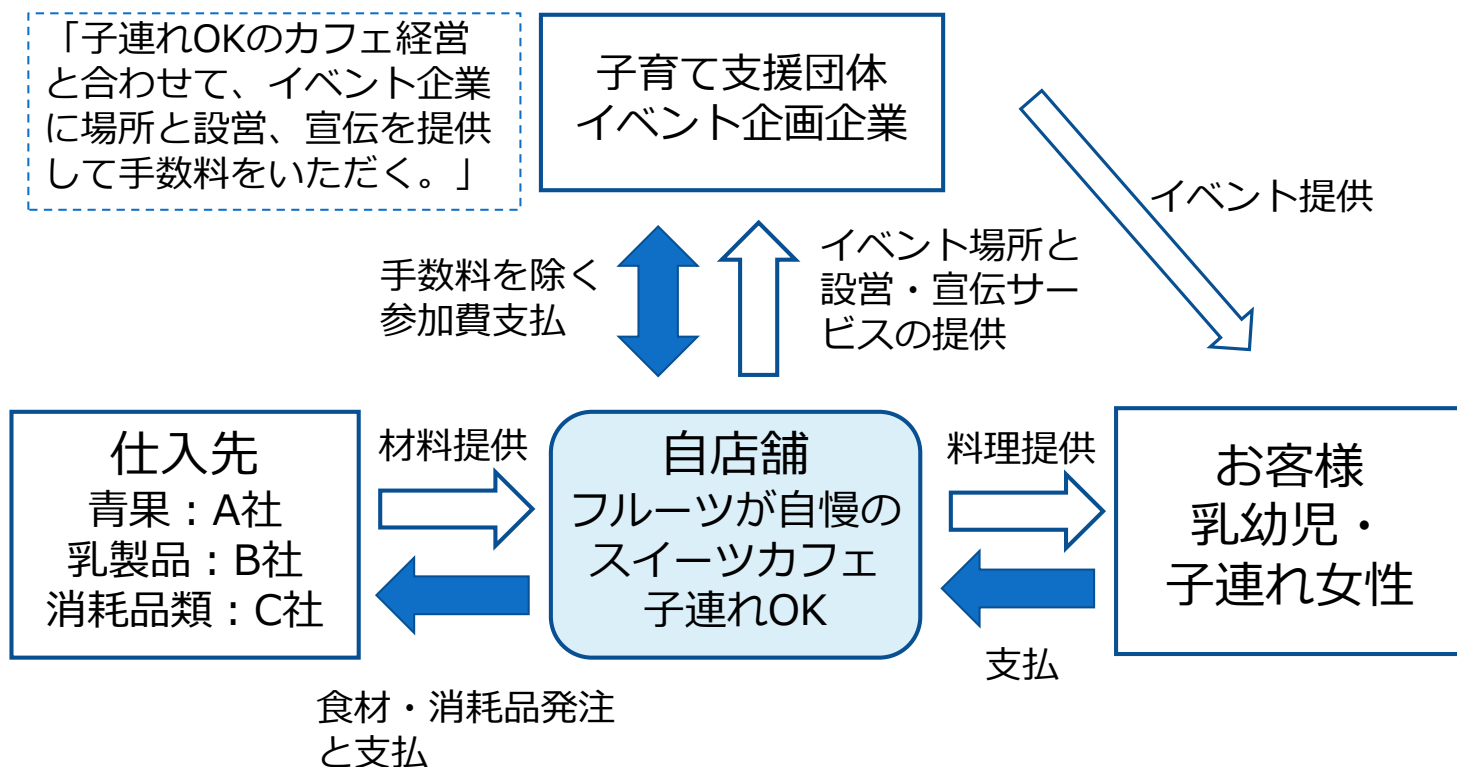
一括払い	商品を販売して支払ってもらう。 例) 食品、日用品
保守費	一括購入したものの保守費・修理代。 例) 家電、機械
コストプラス	製造コストに一定割合を加算。例) 受託開発、オーダー服
時間請求	サービス提供時間に応じて。 例) マッサージ、ホテル
期間契約	一定期間内に何回も利用可。 例) スポーツジム
ライセンス供与	特許を保持している製品の使用料。
消耗品	販売した商品の付随品に課金。 例) プリンターのインク
広告	店、場所、看板などに広告を掲載。 例) ネット広告
場所貸手数料	自店の棚を物販用に貸す。 例) 壁貸し、棚貸し
代理店（F C）	F Cの売上の一部をもらう。 例) ロイヤリティ、材料

79

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.ikeda@r5.dion.ne.jp

4.2 ビジネスモデルパターンの紹介①

例) カフェ経営、店舗をイベント場所として提供



80

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.iked@r5.dion.ne.jp

4.2 ビジネスモデルパターンの紹介②

例) おにぎり屋のビジネスモデルキャンバス

K P キーパーターナー	K A 主活動	V P 価値提案	C R 顧客との関係	C S 顧客セグメント
<ul style="list-style-type: none"> 地域の精米店（オリジナルブレンド米の安定仕入先） 食品卸売会社（具材食材の仕入先） 繁忙時のパートタイマー（知人） 商店街店主たち（商店街イベントなどで協力） 会社への出資者 	<ul style="list-style-type: none"> つきたて米の仕入 おにぎり・お惣菜・ランチメニューの店内調理と提供 接客と会計 店内清掃 	<ul style="list-style-type: none"> コンビニとは違う美味しい炊き立ておにぎりを食べられる 近所で充実おかずランチが楽しめる お惣菜でその日の食事が賄える 飲食店が少ないエリアにイトインがあって助かる ちょっとした差し入れにできる 	<ul style="list-style-type: none"> 分かりやすい看板 差入れを食べての来店、口コミ 顔見知りの常連・リピーター HP、SNS 	<p><平日朝昼></p> <ul style="list-style-type: none"> 近隣で働くビジネスパーソン 商店街店主・店員 <p><平日夕方/土日></p> <ul style="list-style-type: none"> 近隣住民（世帯所得やや高め）
C \$ コスト構造		R \$ 収益の流れ（売上）		
<ul style="list-style-type: none"> 食材費（原価率40%） 人件費・賃借料・水道光熱費・減価償却 		<p>テイクアウト&イトインの売上（税込価格同一）</p> <ul style="list-style-type: none"> おにぎり：110円～400円（最多価格帯200円台） 汁物・惣菜：130円～600円 ランチメニュー：800円～900円 		

81

起業準備セミナー（ビジネスプラン作成編） IKEDA,Fumiko
f.iked@r5.dion.ne.jp



考える順番、書く順番がある



ロマンとそろばん
全体の整合性、ストーリー性が重要



わくわくしながら
ビジネスプランを活用する

起業・創業をより深く

◆創業・経営相談、女性創業支援相談窓口

ひとりひとり個別にご相談に応じます。

アイデアのビジネス化検討から実際に起業するまで、さらに、
起業後5年以内の成長シーンまで。

・月曜日～土曜日 9:00-、10:30-、13:00-、14:30-（90分以内）

◆セミナー、ワークショップのご案内

詳細は、ホームページまで

<https://www.saitama-j.or.jp/sogyo/>

**お疲れ様でした。
ご相談、セミナーへのご参加お待ちしております！**