

資金計画の立案

独立前後の必要資金を割り出そう

**動機の強さは
将来にわたつての財産**

事業は収入と支出をたえず繰り返す行為。それらはいくらで、いつ、どこから来て、どこへ行くのか。また、どうやって確保するのか。それを把握し、コント

ロールするのが資金計画である。その結果、事業活動が継続でき、なおかつ利益を生む根拠があることを、

事業計画書を読む人に理解してもらおうわけだ。要するに、計画している事業が、どの程度の確実性と収益性を持つているかを数字を使って伝えるわけである。

**開業資金は
必要最低限に**

まずは独立前に必要な資金（開業資金）と独立後に必要な資金（運転資金）を算出し、収支計画の基礎を固めよう。開業資金は、①事務所や店舗の取得費用

②改装や設備の導入費用
③備品をそろえるための費用
④開業を告知するための広告・宣伝費用
⑤商品などの仕入れ費用となる。また、勤務先の退職から、独立して収入を得るまでの生活費も忘れないこと。

**運転資金算出の前に
固定費の抑制努力を**

一方、運転資金は、①人件費
②事務所や店舗の維持費
③商品などの仕入れ費用
④細かな備品や各種の用品費用
⑤交通費や通信費など活動のための経費
⑥借入金の返済などがある。このうち、人件費や家賃など、売り上げの状況にかかわらず、一定額を定期的に支払わねばならない費用を固定費といい、支出に占めるこの数字の比率が高いと経営は苦しくなる。しかも

業績が悪化した場合、急に従業員の給与を下げたり、家賃を減額してもらったりはできず、小さい事業にとつては、なおさら高い固定費は危険。あらかじめ、これらの固定費をいかに低くするかが重要になる。最後に基本中の基本だが、開業資金、運転資金とも、複数個所で価格調査をし、見積もりも複数取って、現実的な数字を算出すること。

必要資金チェックシート

独立前に準備する資金

敷金	万円
礼金	万円
保証金	万円
仲介手数料	万円
家賃1カ月分	万円
看板契約料	万円
駐車場契約料	万円
その他	万円
小計	万円

内装工事	万円
外装工事	万円
電気工事	万円
水道工事	万円
配管工事	万円
設備工事	万円
電話工事	万円
看板製作	万円
その他	万円
小計	万円

デスク・イス	万円
パソコン	万円
パソコン周辺機器	万円
ソフトウェア	万円
電話・FAX	万円
金庫・レジスター	万円
空調機器	万円
厨房機器	万円
陳列棚・什器	万円
書棚・キャビネット	万円
文具・事務用品	万円
印鑑	万円
封筒・紙袋	万円
ユニフォーム	万円
消耗品	万円
自動車	万円
その他	万円
小計	万円

名刺	万円
案内状	万円
チラシ類	万円
ホームページ	万円
記念品	万円
その他	万円
小計	万円

仕入れ	万円
材料・加工	万円
その他	万円
小計	万円

合計 万円

独立後に必要になる資金

給料	万円
保険・年金	万円
福利厚生費	万円
通勤交通費	万円
その他	万円
小計	万円

家賃	万円
管理費・共益費	万円
水道・光熱費	万円
修繕費	万円
看板使用料	万円
駐車場使用料 (物件更新料)	万円
その他	万円
小計	万円

仕入れ	万円
外注	万円
材料	万円
加工	万円
その他	万円
小計	万円

備品	万円
事務用品	万円
消耗品	万円
修理	万円
その他	万円
小計	万円

通勤以外の交通費	万円
運送費	万円
通信費	万円
交際費	万円
広告・宣伝費	万円
販売促進費	万円
資料費	万円
教育研修費	万円
保険料	万円
リース料	万円
諸会費	万円
租税公課	万円
雑費	万円
その他	万円
小計	万円

短期借入金返済	万円
長期借入金返済	万円
納税準備金	万円
その他	万円
小計	万円

返済金等	万円
納税準備金	万円
その他	万円
小計	万円

合計 万円

自分の資金カチェックシート

預貯金	万円	各種ローン	万円
各種積立金	万円	滞納金	万円
保険・共済	万円	その他	万円
株 券	万円	負債合計	B 万円
各種有価証券	万円	当面の生活費	万円
不動産	万円	緊急時の費用	万円
自動車	万円	その他	万円
貴金属	万円	生活必要資金合計	C 万円
書画・骨董	万円	$\mathbf{A} - \mathbf{B} - \mathbf{C}$ = 独立に使える資金	
退職金	万円		
その他	万円		
資産合計	A 万円		

自分の資金力を
洗い出そう

開業資金と当面の運転資金の算出ができたなら、次はそれをどう用意するかである。当然、調達という方法もあるが、必要資金を全額そっくり調達する必要はない。むしろ、可能な限り自己資金を充当したい。公的資金の調達を図る際なども、必要資金額に対する一定の割合で、自己資金を用意できることが融資・出資条件となるケースが多い。

そこで、自分が独立のために投じることが出来る資金が、どれだけあるのかを綿密に洗い出しておこう。その作業の結果を待って、その金額の範囲内で独立するという判断をしてもいいし、不足する分を、借入れや出資などによって補充するという判断をしてもいい。いずれにしても、左のシートを使って、自分の資金力を把握しておこう。

事業収支・金融収支計画シート

	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
平均単価	円	円	円	円	円
販売数					
売上高	万円	万円	万円	万円	万円
原 価	万円	万円	万円	万円	万円
粗利益 (売上総利益)	万円	万円	万円	万円	万円
人件費	万円	万円	万円	万円	万円
事務所・ 店舗維持費	万円	万円	万円	万円	万円
用品費	万円	万円	万円	万円	万円
営業諸経費	万円	万円	万円	万円	万円
その他費用	万円	万円	万円	万円	万円
営業損益	万円	万円	万円	万円	万円
営業外収益	万円	万円	万円	万円	万円
営業外費用	万円	万円	万円	万円	万円
経常損益	万円	万円	万円	万円	万円
法人税等	万円	万円	万円	万円	万円
税引後損益	万円	万円	万円	万円	万円
剰余金累計	万円	万円	万円	万円	万円
借入金	万円	万円	万円	万円	万円
返 済	万円	万円	万円	万円	万円
借入金累計	万円	万円	万円	万円	万円

収支計画を立てよう

収支計画とは、収入と支出の関係や、借入れと返済の関係などを将来にわたって予測すること。それぞれを可能な限り詳細にシミュレーションしたい。すでに「独立前後の必要資金を割り出そう」の項目で支出の算出の基礎は済んでいる。あとは年数を経るごとに、各支出項目の金額がどう変化するかを予測・計画していけばいい。問題は収入の予測である。これを行うためには、まず、自分の商品

やサービスの価格を決定しないといけない。そのためには価格相場を实地や資料（中小企業リサーチセンターが発行している『小企業の経営指標』など）で調べたうえで、それより高くするのか、安くするのかを複数の角度から検討して決める。一般的には仕入れ価格（原価）や必要経費を考慮して、採算ラインから価格を割り出す方法を取る。そこに、市場環境や立地条件などを加味して売り上げを

予測するのである。一方、その観点とは反対に、先に価格帯を想定して、それに合う商品選びや仕入れ方法、販売体制を考えるとという順番もある。100円均一ショップなどがそう。価格自体に差別化戦略を込めるマーケティングである。

さて、価格設定や販売体制などが見えたなら、再度、支払いを検討して、収支の整合性をチェックしたうえで、計画書に反映する数字を決定していく。

加えて資金繰りも明らかにしておきたい。資金繰りの詳細は後のページで説明するが、要するに、活動を継続するための資金を、どのくらい、どうやって確保するかを表すことだ。

また収支計画は、数年先まで立てよう。「あまり先まで考えても世の中はどう変化するか」という意見もあるが、だから考えないではなく、変化するなら修正を図ると考えるべきだ。先まで見渡せば、たとえば、「3年後に売上高2億円、単年度黒字」を目指すなど、事業のマイルストーンを決め、そこから逆規定して2年後、1年後を考えると、う道筋がわかるからだ。