

第1章 なぜ事業計画は必要なのか

1 事業計画の意味

企業の目的と事業計画 / 経営資源と事業計画 / 事業計画の意義 / 事業計画が必要な企業と不必要な企業

2 事業計画の種類

ワード型・エクセル型 / 中期事業計画・年度予算 / 損益計画・総合計画 / トップダウン方式・ボトムアップ方式

3 事業計画の体系

中期事業計画の策定 / 年度予算・月次予算の策定 / 予算統制 / グループ経営と事業計画 / グループ経営の意義 / ビジネスインフラとグループ経営 / グループ経営と事業計画

第2章 より良い会社になるための中期事業計画

1 事業計画策定の手順

事業計画策定の目的の明確化 / 経営理念の再確認 / 事業計画策定のための環境分析 / 利益計画の作成 / 事業計画書の作成

2 経営理念

経営理念の意味 / 作成上の留意点 / 事例で見る良い経営理念

3 環境分析

環境分析の必要性 / SWOT分析 / 顧客分析(外部環境分析) / 競合他社分析(外部環境分析) / マクロ環境分析(外部環境分析) / 製品・サービスの分析(内部環境分析) / 財務分析(内部環境分析) / 人的資源分析(内部環境分析)

4 中期事業計画の策定

環境分析と行動計画 / 経営基本戦略

5 中期利益計画の策定

中期利益計画の意義 / 作成方法

6 販売計画の作成

製品・サービスの区分 / 販売戦略の作成 / 販売計画の作成 / 売上計上基準について

7 売上原価計画の作成

売上総利益率 / 売上原価・売上総利益率計画の作成 / 販売計画の見直し

8 設備計画の作成

設備投資の考え方 / 設備投資の意思決定 / 設備投資計画の作成

9 人員計画の作成

人事戦略・組織戦略の作成 / 採用計画 / 人件費計画

10 販売費及び一般管理費計画の作成

変動費と固定費 / 作成の方法と留意点

11 営業外損益計画の作成

12 資金計画の作成

利益計画と資金計画 / 貸借対照表計画の必要性 / キャッシュ・フロー計画表 / 中期事業計画書のモデル / 会社概要 / 経営理念 / SWOT分析 / 製品・サービスの特徴 / 最近3事業年度の経営成績・財政状態 / 経営戦略 / 中期利益計画表 / 販売計画表・販売費計画表 / 売上原価計画表 / 設備投資計画表 / 人員計画表 / 販売費及び一般管理費計画表 / 営業外損益計画表 / 借入金計画表明細 / 支払利息計画表 / 貸借対照表計画表 / キャッシュ・フロー計画表

第3章 年度予算の編成

1 年度予算の意義とポイント

中期事業計画と年度予算 / 予算編成の目的 / 予算体系 / 年度予算作成の手順 / 年度予算作成のポイント

2 予算編成方針の実務

予算編成の前提 / 規定・マニュアル・ガイドラインの作成 / 予算編成分担表とスケジュール表の作成 / 目標利益計算表 / 損益分岐点分析表 / 図表を用いた損益分岐点分析 / 変動費・固定費分解表 / 予算編成方針設定表

3 部門予算の編成

部門別予算の意義 / 部門別予算とキーバリュードライバー / 販売予算 / 販売費予算 / 製造計画など / 製造原価予算など / 販売費及び一般管理費予算 / 研究開発費予算 / 設備投資予算 / 人員計画・人件費予算 / 営業外損益予算 / 本社費配賦表

4 全社予算の実務

全社予算と部門予算の関係 / 部門別見積損益計算書 / 部門別損益総合調整表 / 見積損益計算書 / 見積製造原価報告書 / 見積貸借対照表 / 見積キャッシュ・フロー計算書

第4章 銀行融資を受けやすくするための事業計画

1 銀行取引における留意事項

銀行が貸したい会社と貸したくない会社 / 銀行取引における情報開示の必要性 / 銀行が求める資料

2 信用格付制度

格付とは何か / 格付と債務者区分 / 格付決定までの流れ

3 中小企業格付の特徴

中小企業に対する債務者区分 / 中小企業格付と定性要因 / 中小企業格付と中期事業計画

4 銀行が求める中期事業計画の特徴と格付向上の具体策

経営改善計画 / 売上・コストの妥当性 / 格付引き上げのための要因 / バランスシートの軽量化の具体策 / 計画フォロー・修正の体制構築

5 借入返済計画の策定と運転資金の区分

自社の実情に合った返済計画の必要性 / 借入の資金用途別分類 / 「正常運転資金」とは / 債務

償還年数の算出

6 資金繰り計画等への落とし込みと銀行交渉

年度予算、資金繰り、収支計画との整合性 / 短期借入金の返済、折り返し借入計画の立案 / パラ
ンスシートの軽量化の具体策 / 借入条件の履行状況・資金使途・返済原資 / 「正常運転資金」と
銀行からの経常借入金額の合意 / 債務償還年数の算出 / 格付引き上げのための要因等

7 中期事業計画の策定

モデル企業の概要 / 利益計画表 / 販売費及び一般管理費計画表 / 見積貸借対照表 / キャッシ
ュ・フロー計画表 / 設備投資計画表 / 返済計画表

第5章 ベンチャーキャピタル投資を受けるための事業計画

1 成長企業の株式上場

株式上場のメリット・デメリット / 日本の資本市場

2 ベンチャーキャピタルの意味

ベンチャーキャピタルの役割 / ファンドと運営会社 / ベンチャーキャピタルが投資したくない企業

3 ビジネスモデルの重要性

新規制と独創性 / リスク回避の方法

4 必要資金の計算

運転資金と投資資金 / 必要資金と資本政策 / 直接金融と間接金融のコスト

5 ベンチャーキャピタルが求める中期事業計画の特徴

起業の動機 / 実現可能性 / 説得力をどう持たせるか

6 事業計画書作成の具体例

財務計画作成の流れ / 想定する企業 / 事業計画策定に先立って行なった分析 / 具体例

第6章 予算統制の実務

1 予算統制のポイント

予算統制の意味と重要性 / PDCAサイクルと予算統制 / 予算統制の前提 / 予算統制の手順 /
予算統制のポイント

2 月次決算

中小企業の会計に関する指針 / 制度会計と管理会計 / 月次決算のポイント / 迅速性と正確性

3 月次決算の具体例

説例の前提 / 問題解決

4 連結月次決算

制度会計と連結決算 / 連結決算の特有処理 / 連結月次決算の具体例

5 予算実績差異分析

6 売上高のポイント

売上高は面積である / 売上と顧客の関係 / 売上高と担当者との関係 / 価格の決定方法 / 製品・商

品別粗利の計算

7 売上原価・費用のポイント

固定費と変動費 / ABC分析

8 資金繰りのポイント

正常運転資金 / 正常運転資金をコントロールしている会社の例 / 設備投資などの固定資産 / 子会社・貸付金などの投融資