

# 事業計画書

## 【お客さまの情報の利用に関する同意】

ご提供いただきましたお客さまの情報および今後ご提供いただきます下記のお客さまの情報につきましては、本融資制度の利用期間中、本制度を適切かつ円滑に履行するために株式会社日本政策金融公庫と認定経営革新等支援機関との間において情報交換することを目的として、利用します。

- (1) 資産・負債等財務に関する情報、本事業計画書および付属書面等本事業計画を作成するにあたり提出する書面に記載のすべての情報
- (2) その他本融資制度の運用に必要な情報

左記の利用目的を確認し、利用することに同意します。

平成 25 年 4 月 1 日

住所 ○県口市△町1-1-1

株式会社 国民商事  
 事業者 代表取締役 国民 太郎



## 【項目1～5は事業者が記載し、項目6～7は認定経営革新等支援機関等が記載してください】

### 1. 現況、新商品の開発または新役務の内容、課題・重点取組項目、具体策

≪ 現況（創業の場合は創業する目的、動機） ≫

- ・昭和50年から○県口市内においてスーパーマーケットを営業。小規模店舗ながら現在2店舗あり。
- ・「安価な生鮮品」と「地域密着型」を強みとするが、最近、近隣に大手スーパーが進出し、価格や品揃えにおいて競争力が低下している。

≪ 新商品の開発または新役務の内容 ≫ 【中小企業経営力強化資金を利用する場合のみ記入してください】

- ・（パン製造小売業の場合）現行の小麦を原料としたパンに加え、米粉やそば粉を用いた新たな種類のパンを製造し、新市場に進出。それに加え、地域のコミュニケーションの場として活用するために、イートインスペースを新規に併設する。

経営上の課題項目 (創業の場合は、重点取組項目) 〔該当項目に○またはチェック〕	課題項目または重点取組項目を踏まえた具体策
経営全般	
経営戦略の策定	
IT化の遅れ	
事業の「選択と集中」	
事業承継・後継者問題	
その他( )	
売上・収益	
営業力の強化	
販路拡大	
○ 市場の競争激化	→ 競合の大手スーパーの価格情報をこまめにチェックするとともに、大手スーパーではカバーしきれない消費者ニーズを踏まえた商品設計を行う。
○ 商品開発力	
○ 採算分析	
原価・経費の削減	
その他( )	→ 徐々に利益が確保しにくくなっている。店舗別、商品群別に採算分析を徹底し、要改善点を浮き彫りにする。
人材・マネジメント	
管理者層の育成	
必要な人材の採用	
店舗マネジメントの向上	
その他( )	
財務	
設備投資計画の策定	
○ 資金繰り計画の策定	
売掛金の回収期間長期化	
在庫の削減	
その他( )	→ 現金商売で、赤字でもなかったため、これまでは精緻な資金繰り計画を継続的に策定してはこなかったが、必要性の乏しい運転資金借入をしなくて済むよう、月次で資金繰り計画を策定する予定である。
その他	
( )	
( )	

## 2. 業績推移と今後の計画

(単位：万円)

	前期実績	今期見込	計画1期目	計画2期目	計画3期目	最終目標
	H24/3期	H25/3期	H26/3期	H27/3期	H28/3期	H30/3期
売上高	53,022	52,420	53,500	54,000	54,000	54,500
売上原価	42,523	42,420	43,500	43,900	43,700	44,000
A うち減価償却費	0	0	0	0	0	0
売上高総利益	10,499	10,000	10,000	10,100	10,300	10,500
販売管理費	9,695	9,444	9,400	9,350	9,300	9,300
人件費	5,832	5,800	5,700	5,700	5,700	5,700
うち役員報酬	1,080	1,080	1,000	1,000	1,000	1,000
B 減価償却費	277	263	260	260	260	260
営業利益	804	556	600	750	1,000	1,200
営業外収益	2	94	2	2	2	2
営業外費用	450	450	470	465	465	450
C 経常利益	356	200	132	287	537	752
特別損益	0	0	0	0	0	0
法人税等	10	10	7	10	20	50
当期利益	346	190	125	277	517	702
総資産	13,692	13,789	13,555	13,895	14,014	14,129
総負債	12,789	12,696	12,337	12,400	12,002	11,415
自己資本	903	1,093	1,218	1,495	2,012	2,714

## 3. 借入金・社債の期末残高推移

(単位：万円)

調達先	前期実績	今期見込	計画1期目	計画2期目	計画3期目	最終目標	
	H24/3期	H25/3期	H26/3期	H27/3期	H28/3期	H30/3期	
既存借入金	◎◎銀行	3,469	3,109	2,749	2,389	2,029	1,309
	◎◎銀行	1,290	1,170	1,050	930	810	570
	△信用金庫	2,268	2,088	1,908	1,728	1,548	1,188
	公庫			850	700	550	250
小計	7,027	6,367	5,707	5,747	4,937	3,317	
社債	0	0	0	0	0	0	
新規借入金	0	1,000	0	0	0	2,000	
D 合計	7,027	7,367	6,557	5,747	4,937	5,317	

## 4. 借入の負担の推移【中小企業経営力強化資金を利用する場合は記入は不要です】

以下の式で算出された推定借入負担年数の推移

「D / (A + B + (C × 1/2))」(ただし、Cが欠損の場合は1/2を乗じない。)

前期実績	今期見込	計画1期目	計画2期目	計画3期目	最終目標
H24/3期	H25/3期	H26/3期	H27/3期	H28/3期	H30/3期
15.4年	20.3年	20.1年	14.2年	9.3年	8.4年

5. 計画終了時の定量目標および達成に向けた行動計画等

《 定量目標 》

借入負担年数を 8.4 年に短縮

《 行動計画等 》

- ・売上の増加と経費削減によって実現を図る（計画期間全体）。
- ・売上増加は、競合店の情報収集を怠らず、特売品などにおいて差別化を図り、大手スーパーではカバーしきれない高齢者や独身世帯用の商品の品ぞろえを充実させる。
  - 計画 1 期目：独自商品を 10 品試作して、週に 1～2 回程度特売
  - 計画 2 期目：既存商品のうち、独身世帯用に特化した商品を 10 品程度そろえる
  - 計画 3 期目以降：上記のうちヒット商品の販売を強化
- ・経費削減は以下のとおり。

《 定量目標 》

販売管理費の年間 300 万円減少

《 行動計画等 》

- ・業界と比べた自社の財務状況を把握（計画 1 期目）。
- ・仕事の効率化を徹底し、現状の人員を維持したまま人件費を削減する（計画期間全体）。

6. 認定支援機関等の所見等

【 中小企業経営力強化資金を利用する場合のみ記入してください 】

《 実施した経営革新等支援業務の内容 》

- ・新事業を早期に軌道に乗せるために、収益の改善指導を行った。具体的には、業界平均と比べて割安な仕入れ業者を共に選別した。

【 中小企業経営力強化資金を利用する場合のみ記入してください 】

《 新商品の開発または新役務の内容の所見 》

- ・この地域において、米粉やそば粉を原料としたパン製造小売業者はわずかであり、新規性は見込まれる。また、イトインを併設することで顧客の囲い込みも図れると思われる。

《 本計画の評価 》

- ・業歴が長く、従業員の定着率が高く、企業の基盤は確保している。
- ・売上が大きく伸びる計画ではないが、仕事の見える化による経費削減効果が見込まれ、計画は妥当と思われる。

7. 認定支援機関連絡先

電話番号 〇〇－１２３４－５６７８

住 所 〇県口市△町２－２－２

××会計事務所

機関名 税理士 ☆☆ ★★



(担当者名) 日本