

第3回

成功確率を高めるために、創業の計画を立てる

中小企業診断士 四ッ柳 茂樹

創業計画書って必要？

ビジネスアイデアを思いついたとしても、実際に事業に繋がるかどうかはわからないことが多いものです。事業として成り立つのかどうかを考えるためにも、創業計画書（事業計画書）を書いていきましょう。

「創業計画書なんて、書いても使わない」と考えている方もいるかもしれません。確かに創業計画書は、融資や投資、あるいは補助金を受けるための提出資料として使われることも多いです。しかし、それだけではありません。**自分のためにも使えるツール**なのです。正確に情報収集できているか、準備できていないことはないか、あるいは事業が成功するか自己分析を行うためなどにも、創業計画書は使えるのです。

今では複数店舗を経営する飲食店オーナーは、店長等の経験があり、創業時に自分の頭の中ではある程度採算を見込んだり、成功する方向性を見出したりすることはできていました。それでも、創業計画書を書けるようになったことで、外部の人に対して自信を持って事業のプレゼンテーションができるようになったと言えます。

創業計画書のフォーマットは様々あります。わかりやすく一枚のシートで表現することもありますし、投資家向けの数十ページに渡るものもあります。

例として、日本政策金融公庫のフォーマットを取り上げます。はじめて創業計画書を作成する際に使われる、一般的なフォーマットです。下記のページ内からダウンロード可能です。

◆日本政策金融公庫（国民生活事業）各種書式
ダウンロード

https://www.jfc.go.jp/n/service/dl_kokumin.html

このフォーマットは、左右の2つのパートに分かれています。左半分（前半）は事業の内容と特徴、取引関係等について、右半分（後半）は資金計画と収支計画について、主に書くことになります。

創業計画書を書く際には、最初から全部書こうとする必要はありません。ではどうしたらいいかというと、書けるところまで書いたら、**誰かに見てもらって質問や意見をもらう**のです。この質問への回答を考えたり、意見を反映したりすることによって、創業計画書がブラッシュアップされていきます。修正するたびに新しいバージョンになるので、**バージョン番号を記録する**といいかもしれません。バージョン 20 まで修正できていれば、かなり完成に近づいているのではないのでしょうか。

見てもらう相手は必ずしも専門家には限りません。家族や友人に見てもらうのも大事です。これは協力者を得るためでもあります。それ以外に、誰が読んでもわかる客観的な計画書を作成するためには、自分のことをあまり知らない第三者の方に見てもらう機会があると、さらに良い計画になっていきます。

[illegible]

分けて書くことで、アイデアが具体化していく

創業計画書の左半分を書く前に、まずはアイデアをしっかりとした形にしていきたいと思います。アイデアをまとめるには、枠組み（フレームワーク）に沿って書いてみるのが、一つの方法です。

どのような枠組みでも、まずは空欄を埋めてみることで一歩前に進みます。よく使われる方法の一つは、英語で習ったという記憶がある方もいらっしゃる、疑問詞の5W2Hを使う方法ですが、今回は少し項目を増やした6W4H1Dを使う方法を取り上げます。

6W4H1Dのそれぞれの意味は、右表のようになります。この表に、自分のアイデアを書いていきます。枠内には、自分で当てはまらなかったことをたくさん書いても構いません。例えばWhyは、自分が思いついたアイデアを実現したい理由と考えることもでき、お客さまがこのビジネスアイデアでできた商品・サービスを利用してくれる理由と考えることもできるのです。

11個の項目の中で、ポイントがいくつかあると、私は考えています。

まず、**骨格になるのが、What（何を）、Whom（誰に）、How（どのように）**。この3つがビジネスの基本となります。

特に「誰に」に対する商品・サービスなのか、ターゲットを明確

にする必要があるでしょう。一般的にターゲットというと、「若い女性向け」のように、幅広く考えてしまうことが多いようです。でも、これから起業する人のサービスが、あまりにも広い範囲に行き届くことはなかなかありません。また、多くの商品・サービスの中から選んでもらうということを考えなければいけません。

これから、無かったものを生み出そうとするのですから、まずは最初に**お客様になる人を明確に絞る**ことから、始めましょう。例えば、「S駅徒歩3分、1LDKのタワーマンションに住む、大企業で事務職をしている32歳の独身女性」というように想定してみると、書かれていないことでも、その人の行動や価値観などがある程度想像できるようになります。もっと絞って、「Aさんのような人」というように、具体的な人物にまで落としこめると、さらに明確になるでしょう。

このように絞ってみると、対象となる顧客が少なくなって事業として成り立たなくなると思われるかもしれませんが、それは逆です。コアなターゲットを見つけられたなら、同じような嗜好を持っている人をそこから見つけやすく、またそのようなお客さまはファンになりやすく、SNS等も含めた口コミも広めやすいのです。

最後の項目、Do（まず行うこと）も他とは異なるのでわかりにくいかもしれません。これは、創業計画書を立てた後、何から事業やその準備を始めるのかということです。創業計画書は、あくまで書類です。創業のためには、書くことだけでなく行動をしていかなければいけません。私が18年以上起業家を見てきた経験においても、創業計画書を書いても行動に移せる人は少ないのが現実です。書いただけで満足しないためにも、**最初の一步をどのように歩んでいくのかを決めておきましょう**。創業計画書内にこの内容があることで、どの程度まで準備ができているのか、準備をするつもりがあるのか等を読む人たちも把握することができるのです。

考えたアイデアをこのように分解して書いていくことで、足りない項目や内容を書いてみてください。そして、この内容をまとめた上で、創業計画書に記述していきましょう。

Why (なぜやるのか)	
Who (誰が)	
What (何を)	
Whom (誰に)	
When (いつ)	
Where (どこで)	
How to (どのように(方法等))	
How much (いくらで)	
How many (どのくらいの多さ)	
How long (どのくらいの長さ)	
Do (まず行うこと)	

競合があるほうが成功しやすい

私はよく、**競合0のビジネスはほとんどない**と言っています。全く同じビジネスはないかもしれませんが、実際にはターゲットが同じビジネスであったり、ある一点だけしか違わないビジネスであったりなど、競合となり得るような類似ビジネスは見つけれられるのです。正確に言うと、似たようなビジネスアイデアや事業がどこかにあって、それらとの違いが強調できるという事業が世の中のほとんどでしょう。私が相談を受けた数千件のうちでも、類似ビジネスが本当に無いと感じたものは3,4件くらいしかありませんでした。

このような類似ビジネスを調査するときによく勘違いされるのですが、**類似ビジネスは見つからない方がいいのではなくて、似たビジネスを見つけられた方が計画を立てるのがラクになる**のです。

例外として、全く同じで、しかも既に認知度があるビジネスがある場合には、後から参入するのは難しいでしょう。しかし、全く同じ事業ということはほぼないはずです。細かく見ていくと、部分的に違うけれども他は似ているビジネス、例えばターゲットは同じだけれども、提供するサービス内容や期間が少し違うものが見つかるはずです。

類似ビジネスが見つければ、ターゲットがどこにいるかわかり、マーケティングの参考にもできます。もし、類似ビジネスが存在しないとすると、マーケティングなど、全てを参考になるものがない状態からやらなければいけないのです。また、そもそもそのようなビジネスが事業的に成り立たないことから、誰もやっていないかもしれないのです。

教育事業で、後発にも関わらず順調に業績を伸ばしているベンチャー企業があります。この企業は、際立って他と違う特徴はないものの、他社との徹底的な比較をして、料金や教育内容など、サービス内容が他社を少しずつ上回るように作りこんでいます。

この創業者の強みは、実は調査力です。他社や業界のリサーチを丹念にやれることが強みなのです。そのため、他社よりも少しずつよいサービスを提供し続けることができました。もちろん調査した後に、それらを上回るサービスを提供できる自信があるからこそ、できる方法だとも言えるかもしれません。

ぜひ、しっかりと調査をして類似サービスを見つけ、その上で強みや特徴を明確にしていきましょう。

◆プロフィール◆

四ッ柳 茂樹



株式会社OCL (<https://www.occl.co.jp/>)代表取締役。

1973年北海道生まれ。京都大学および同大学院工学研究科情報工学専攻修了。

NTTでの研究職にて技術特許3件、ビジネスモデル特許9件申請し、SE職を経て独立。独立後は、起業・副業を志す人や起業家・企業に対し、アイデア発想から資金調達(補助金・融資)のための事業計画作成、IT・マーケティングなどの支援を行う。

相談者の知識に合わせたやさしい教え方が好評で、とくに起業支援では、今までの相談数は延べ6,000件超。経産省後援の起業家支援組織の最盛期に、相談数No.1(280人中)を1,000日間以上継続。また、自治体や商工会議所など全国で、毎年数多くの起業・新規事業・ITに関するセミナーや研修等を実施するとともに、専修大学非常勤講師を務めるなど学生への講義にも力を入れている。

著書「起業のルール ゼロからでも、ムリなく確実に成功をつかむ本気の鉄則」(コスミック出版)、「あたりまえだけどなかなかできない起業のルール」(明日香出版社)など。