事業提案書作成のためのガイドライン

本書は、プロジェクト、ビジネスベンチャー、技術開発の初期段階の概括的な事業提案の作成・提出のガイドラインとして作成されました。本書は、CTI PFANクリーンエネルギー・ファイナンシング･フォーラムの為に作成されたガイドラインが元になっており、CTI PFANのサポートを受けるための事業提案・参加申込の際に使用できる様式を紹介しています。

本ガイドラインは、可能な限り包括的に作成されていますので、事業提案の分野および開発段階によっては、該当しない項目もあります。事業開発者には、関連項目について提案書提出時において可能な限り共有できる詳細情報を提供していただきます。事業開発者は、本ガイドラインには記載されていなくとも有益とみなす情報を追記することも可能です。本ガイドラインはあくまでも指針であり、使用が義務付けられているものではありません。事業開発者は、独自のフォーマットと構成を用いて、プロジェクト要件を満たす提案書を作成することができます。各セクションの長さはあくまでも目安として示されていますが、提案書全文を出来る限り補足資料も含めて10～20ページ以内におさめてください。詳細なビジネスプランが既に作成されているのであれば、事業提案書と共に提出していただけます。

事業提案書は、関連市場、技術ならびにリスクについて熟知していない読者であっても、速やかに、そして容易に理解できるように、また、プロジェクトが投資対象としての妥当性、投資収益性、更なる開発およびCTI PFANによる支援と指導提供の適合性を有しているかの初期判断ができるように、簡潔かつ信憑性のある計画を提示するものとします。CTI PFANは、事業提案書の評価に基づき、更なるプロジェクト開発と投資家/金融機関への紹介に向けたビジネスプラン案の作成を目的とした、支援および助言サービスを提供します。そのサービスを通じて、更なるプロジェクト開発・改善と投資を得るためのビジネスプラン案と投資家に対する効果的なプレゼンの構成を目指します。

1. プロジェクトの概要（1/2 ～ 1 ページ）

プロジェクトの対象分野（バイオマス、分散型発電、エネルギー効率など）、プロジェクトのロケーションおよび参加者について記述してください。提案した技術/ビジネス案件の市場機会と利点を強調してください。

－希望する資金調達額とその調達法

－プロジェクト実施により想定される主な成果の概要：

- 商業的および財務的なリターン（IRR / RoC / EBITDA / 回収期間など）
- その他の経済的利点（温室効果ガス削減 / CER 価値など）
- 社会面および開発面における利点

2. 業界・市場分析（1 ～ 2 ページ）

提案事業が、足下の市場の需要を満たすことができるか、または競争が全く存在しない未開拓の「ブルーオーシャン」市場の創出に繋がるかについて記述してください。可能であれば、提案案件に類似する戦略や内容の企業もしくはプロジェクトも記載してください。

関連市場に関する情報：プロジェクトの潜在性および短/長期的な将来性を明示してください。

プロジェクトを展開する経済/市場環境および考慮されるべき競合状況（脅威と機会）に関する理解度を明示してください。

3. 技術説明（1 ～2 ページ）

本セクションでは、プロジェクトのために開発された、または開発中の技術に関して説明してください。ここには、まだ開発されていないが設計中の技術的なアイデアも含まれます。内容は容易に理解できるように心がけてください。

競合技術との相違点、比較優位性および当該技術がプロジェクトにもたらす恩恵についても触れてください。

また、技術を他のサプライヤーからリースまたは購入する意図がある場合は、その旨を開示してください。当該技術とサプライヤーを選別するに至った背景と理由、および諸経費の見積り額を明示してください。

可能な場合は、技術的フィージビリティースタディーの結果/要約も記載してください。

4. プロジェクトの利点（1ページ）

a. 環境的利点

提案事業による環境的な利点（温室効果ガス削減、大気質、他の技術と比較した場合のエネルギー効率、水質、廃棄物管理および処理など）を定性的に、また可能であれば定量的に分析してください。

可能であれば、年間の温室効果ガス削減見込量をCO2換算で、また年間の省エネルギー量をGWhrsで表してください。また、その計算方法と仮定を簡単に説明してください。

b. 社会的利点（任意）

社会的利点については任意ですが、盛り込む場合は、プラスの社会的影響となる技術/技能の移転、雇用創出、保健、女性の権利拡大、教育、貧困削減、農村部電化など、有益な環境外部性およびその他の周辺効果を記載して下さい。できるだけ定量的に記載してください。

5. ビジネスモデル（2 ～3 ページ）

ビジネスモデル、戦略ならびに実行計画についての記述が求められる本セクションは、提案書の核心部分となり、経営陣の事業開発構想に関しての予備情報が含まれていることが望まれます。予備情報に含まれるべき重要な要素は次の項目となります。

- プロジェクト/ ビジネスの構成
- 主な契約（締結済み、もしく今後、締結を要する契約）
- 第三者（設備･技術の下請業者、請負業者、サプライヤー、顧客）との関係

- インプット（原材料／供給原料／売買高／入手先とその確実性）
- アウトプット（産物は何か？／出来高／オフテイカー、買い手は誰か？）

　プロジェクトやビジネスモデルの概要を図表で示し、主要なプロセス、内部および外部の主なインターフェース、関係、契約がわかるようにしてください。

また、ビジネスプランの開発段階およびプロジェクトの進捗状況について説明してください。また、未解決または未着手の課題を特定してください。そうすることによりCTI PFANによる支援において、助言が必要となる課題が明確となります。

a. 運営計画（可能な場合）

運営計画、スケジュール、人員配置ならびにサプライチェーンに関する詳細情報を記載して下さい。

b. マーケティング計画/成長戦略（任意）

－プロジェクトまたは商品のポジショニングおよびマーケティング計画

－プロジェクトの水平展開、規模の経済の達成ならびにクリティカルマス到達の可能性。潜在市場と目標市場占有率およびその達成手段と成長戦略についての記述

6. 経営・運営体制/プロジェクトチームおよび組織体制（1/2 ～ 1 ページ）

経営陣/プロジェクトチームの紹介およびメンバーの経歴と期待される貢献内容について記述してください。経営組織体制は提案事業の規模と複雑さを反映すべきです。

主要プレイヤーの紹介とプロジェクト実行チーム/コンソーシアム（開発者、投資家、機器サプライヤー、オフテイカー、顧客、関係当局など）における各プレイヤーの役割について記述してください。

7. 運営スケジュール（可能な場合）（1/2 ～ 1 ページ）

運営スケジュールにより、事業の予想存続期間を示してください。事業の持続的拡大が見込まれる場合は、拡大計画について記述してください。

プロジェクトの開発状況（プロジェクトの成熟度）の概略、プロジェクトの運営開始までに達成すべき事項、許可/ライセンス申請の必要性について、また、これらが経営陣によりどの程度まで管理可能であるか、または管理不能であるかについて説明してください。

8. 提案案件のファイナンス構造（可能な場合）（1～2ページ）

プロジェクトの進捗度によっては、ファイナンス構造が確立されていない、または開発不足の場合もありますが、開発者は最低限以下の情報を提供するようにしてください。

- 総投資金額

- 既に投資済みの金額－出資者は誰か、どのような形での投資か。この金額には、内容が明白であれば、「労働提供型」、実物寄付、助成金等の金額も含むことができます
- 既存の投資/融資の条件をまとめてください
- 必要な（残りの）投資/融資額（「要求」金額）
- 開発チームもしくは他のソースが既にコミットした資金がある場合は、その金額ならびに条件の概要
- 提案されたファイナンス構造（負債/自己資本比率）

設備投資計画、運営経費計上のスケジュール、予想される財務的条件を達成するタイミング、借入れと返済能力/返済開始時期などはファイナンス構造を検討する上で、重要な情報となります。資金運用表/資金運用スケジュールの提出が推奨されます。

また、開発者はプロジェクト開発チームおよび/または第三者により既に調達済みの株式投資額と借入額、また各出資者が目標とする株式保有比率を明記してください。既存の投融資条件に関する要約も記載して下さい。株式投資額については、開発者は各出資者が投資の見返りとして受け取ることができる株式保有比率を明記してください。

9. 財務分析（1 ～ 2 ページ＋必要とする場合は補足資料）

財務分析は重要なセクションであり、応募案件による民間資金の調達能力に関して、本セクションの情報をもとに判断します。

下記にあげた評価基準に基づき、プロジェクトの商業化の可能性、資本回収期間、投資リターンと付随するリスクに関する情報が含まれると理想的です。

a. プロジェクトに係る資本的支出
b. 収益要素（および前提条件）
c. コスト要素（および前提条件）
d. 財務計画
e. 融資の前提条件（支払利息など）
f. プロジェクト運営に関する前提条件

プロジェクトの特質に見合う一般的な投資指標と比率（IRR、ROC、ROI、EBIT、EBITDA、損益分岐、資本回収期間、DSCR、LLCRなど）を併用していただけます。

補足資料として、エクセル形式による財務モデルも提出できます。

10. リスクおよびリスク緩和策　（1/2 ～ 1ページ）

プロジェクトの実行および財務計画達成の障害になるような、主要リスクに関する簡潔な説明をしてください。

想定リスクに対する緩和策およびSWOT（強み‐弱み‐機会‐脅威）分析の要約を記載して下さい。

11. 結び/要旨　（1/2 ページ）

当該プロジェクトがCTI PFANによる支援と集中指導の対象としてふさわしい理由を、プロジェクトが短・長期的成功を収める可能性など、将来的な展望に重点を置いて記載して下さい。

プロジェクトの主な強みと利点および比較優位性について、重ねて強調すると良いでしょう。

重要！

1. 本ガイドラインには、提案書を審査する上で期待される項目について記載しましたが、これらの項目からの逸脱および追加情報の提出も奨励されます（創造性は評価基準の一部です）。

2. 提案書は、表紙、図表、財務データおよび補足資料も含め、20ページ以内に収めてください。長い文書よりは、短めの文書が適切です。

3. 提案書は事実に基づき、現実的な内容にしてください。可能な場合は、主張と提案を定量化し、必要に応じて図表を用いた資料を提出してください。

4. 提案書を作成する際の、ページ設定、間隔、フォントサイズ、活字体は自由ですが、読みやすい文書であることが求められます。

5. 提案書の提出はPDF形式（可能であれば）またはワード形式のファイルとさせていただきます。

6. CTI PFANは、開発者から提出されたプロジェクト提案およびその他の情報の機密性を尊重し、それらをCTI PFAN開発パイプラインへの導入を図るための解析、評価以外の目的で複製することはありません。プロジェクト提案の受領と解析に関する秘密保持契約は、慣例上また便宜性の観点から締結されません。事業者は、それが法的拘束力を有する合意でないことを承知の上で、提出物の表紙に下記の免責条項を記載できます。

"This project proposal is confidential and is presented to CTI PFAN solely for the purpose of evaluation of the project for potential induction to the CTI PFAN development pipeline. This proposal may not be reproduced or redistributed in whole or in part. By accepting a copy of this plan, the recipient agrees not to reproduce or disclose the contents of this plan to third parties without the prior written consent of its authors.（本事業計画は部外秘であり、CTI PFAN開発パイプラインへの導入における評価目的のためにのみ提示される。本計画内容の全体若しくは一部を複製、再配布してはならない。本計画の受領者は、作成者の事前の書面による同意なく本計画内容を複製又は第三者に開示しないことに合意する）"

開発パイプラインへの導入以降、開発者は、CTI PFANアドバイザーと非迂回・機密保持契約を結ぶ要求をすることができます。