

# ANNUAL REPORT

R3.3.1 - R4.2.28

**ガイド版**  
年次決算  
報告資料

Guidance株式会社 様

作成：中村勇樹公認会計士税理士事務所

# CONTENTS

## 税金の状況 今期の税金を中心にこれまでとこれからの税金についての解説をしています。

- 01 | 法人税の状況  
過去・当期・来期の法人税の状況をお知らせしています。
- 02 | 消費税の状況  
過去・当期・来期の消費税の状況をお知らせしています。
- 03 | 税額控除 来期利用できる根本的節税策の解説です。  
来期に利用可能な税額控除を解説しています。

## 過去5年比較

- 04 | PL・BS 5年比較  
過去5年間の損益計算書・貸借対照表をグラフにて比較しています。
- 05 | 財務構成図  
過去2年間の損益計算書・貸借対照表をより詳細なグラフにて比較しています。

## 財務指標分析 一般的な決算報告会でよく用いられる財務分析にて、自社の体質を分析します。

- 06 | 財務指標一覧  
当決算の重要な財務指標(成長率、収益性、生産性、効率性、安全性、返済能力)を分析しています。
- 07 | 属性別評価・業界情報  
財務指標の属性別レーダーチャートと、当社の属する業界についての情報です。
- 08 | 金融機関信用評価シミュレーション 金融機関なら当社をどう見る？の分析です。  
金融機関の与信格付け評価のシミュレーションを財務指標をもとに分析しています。
- 09 | 収益性分析詳細 以降は他社比較しながらの指標詳細分析をしています。  
財務分析中の収益性についての詳細な情報をお知らせしています。
- 10 | 効率性分析詳細  
財務分析中の効率性についての詳細な情報をお知らせしています。
- 11 | 安全性分析詳細  
財務分析中の安全性についての詳細な情報をお知らせしています。
- 12 | 返済能力分析詳細  
財務分析中の返済能力についての詳細な情報をお知らせしています。

## 経営成績分析

会計データ以外の数値も利用して、自社の経営の状況を分析します。

13

### 売上利益予算比較

当決算の売上・利益の予算達成状況をお知らせしています。

14

### 3年間売上高推移

過去3年の月ごとの売上推移をグラフでお知らせしています。

15

### 年間KPI測定値(各KPIごと)

一年間のKPIの推移をグラフでお知らせしております。**年度の始めに設定したKPIについての実績報告です。**

## 変動計算書(CVP)分析

会計データを目的別に区分することで、経営に利用しやすいデータに置き換えて利益分析をしています。

16

### CVP分析概要

変動損益計算ベースで分析した貴社の利益構造を示しています。

17

### CVP分析活用ガイド

CVP分析を経営計画に役立てるための解説です。

18

### 貢献利益分析

貢献利益を増減させる要因を分析して対策するための図表です。

19

### 固定費分析

固定費を目的ごとに割り当て、増減要因を分析して対策するための図表です。

20

### 各コスト科目別内訳

目的ごとに割り当てられた固定費の科目別の内訳です。

21

### 操業度分析

利益分析に**“操業度”**の概念を間に入れることで  
より精緻な課題解決ができるようにしています。

検証用資料です。操業度と貢献利益を比較して売上単価や原価効率の問題を探ります。

22

### 標準売上高の設定

**“標準”**の概念を加えることで  
さらに早期・精緻な課題分析を行います。

検証用資料です。標準売上単価の設定の正当性を評価して見直すための図表です。

23

### 標準変動費の設定

検証用資料です。標準変動費、標準貢献利益率の設定の正当性を評価して見直すための図表です。

## 借入返済表と各種資料

24

### 借入返済予定一覧表

現在借入のある借入返済予定をまとめた表です。

25

### 借入金残高推移

毎月の借入金残高の変化をグラフにてお知らせしています。

26

### 保険契約台帳

貴社が契約している保険の内容をお知らせしています。

## 年間イベント

### 27 | 年間イベント

来期の法人税・消費税・源泉税・社会保険にかかわるイベント・期限を図表しています。

### 28 | 過去重要イベント履歴

弊社のDBに貯めた過去の聞き取りデータから  
重要イベント履歴を作成しています。

出店、事業の多角化、借入、役員変更などの法人の過去の重要イベントの履歴を記録しています。

## 将来情報

自社で資金繰表を作成していないはあいでも、将来5年間の簡易資金繰を計算しています。  
資金繰り対策の入り口としてご参照ください。

### 29 | 簡易資金繰り予測(5年)

当期の損益と借入返済予定等から将来5年間の資金繰りの状況を予測計算したグラフです。

### 30 | 業務管理ステップ

当ステップ表から出発して自社の組織づくりを考えていきます。

企業の運営に必要な業務管理を、企業の成長度合いに合わせたステップ図で解説しています。

### 31 | 経営計画策定アドバイス

経営計画を策定する手順と考え方についてのアドバイスです。  
“経営に意味のある”経営計画策定のための、  
手順についてのアドバイスです。

### 32 | 業務管理とKPI管理のアドバイス

事業プロセスからKPIを設定して、KPIを中心とした業務管理をするためのアドバイスです。

# 法人税の状況



## 1. 納税額

当期の貴社決算での法人税等合計(法人税、地方法人税、都道府県民税、市町村民税、事業税) は下記のとおりです。

決算納付額 **7,098,200 円**

納付期限 **令和4年4月末**

## 2. 来期予定納税額

来期の法人税等の予定納税額は下記のとおりです。

税額によって、翌年に予定納税義務が発生します。

予定納税額 **0 円**

予定納税期限 **令和4年10月末**

## 3. 暦年データ

法人税等合計に関連する暦年データは次のとおりです。

|                                              | 第17期実績<br>R1.2期 | 第18期実績<br>R2.2期 | 第19期実績<br>R3.2期 | 当期<br>R4.2期      | 来期<br>R5.2期 |
|----------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|-------------|
| 税引前利益                                        | 1,814,360       | 12,251,737      | 8,987,449       | 33,948,484       | -           |
| 損益計算書の最終利益。法人税を差し引く前の利益金額。                   |                 |                 |                 |                  |             |
| 課税所得                                         | 1,154,460       | 12,043,237      | 6,654,949       | 25,684,084       | -           |
| 法人税計算の元となる金額。税引後利益から繰越欠損金控除と税務調整をして計算した金額です。 |                 |                 |                 |                  |             |
| 年間税額                                         | 659,900         | 208,500         | 2,332,500       | <b>8,264,400</b> | -           |
| 一年間の法人税等の合計金額。                               |                 |                 |                 |                  |             |
| 中間納付額                                        | 0               | 329,900         | 0               | 1,166,200        | 0           |
| 期中に納めた法人税の前納金額。前年の法人税の1/2で計算されます。            |                 |                 |                 |                  |             |
| 決算納付額                                        | 659,900         | ▲121,400        | 2,332,500       | <b>7,098,200</b> | -           |
| 決算にて納付する法人税等の金額。年間税額から中間納付額を差し引いた金額です。       |                 |                 |                 |                  |             |
| 繰越欠損金                                        | 0               | 0               | 0               | 0                | -           |
| 過去の損失の累計額。繰越欠損金額をつかいきるまでは利益を出しても税金がかかりません。   |                 |                 |                 |                  |             |

(単位:円)

# 消費税の状況

消費税は課税区分の管理・届出の管理が致命的に重要です。  
それらその管理表は重要書類ですので決算書に綴り込んでいます。

## 1. 納税額

当期の貴社決算での消費税及び地方消費税は下記の通りです。

消費税は 売上に含まれる消費税 - 仕入に含まれる消費税で計算されています。

|       |             |
|-------|-------------|
| 税額区分  | 本則課税        |
| 決算納付額 | 3,861,292 円 |
| 納付期限  | 令和4年4月末     |

## 2. 来期予定納税額

来期の消費税の予定納税額は下記のとおりです。

来期に本則/簡易の選択が可能な場合には、決算日前に税額シミュレーションを作成してお渡ししています。  
シミュレーションをもとに有利な税制を選択いただきます。

来期消費税は 売上に含まれる消費税 - 仕入に含まれる消費税で計算されます。(※)

|        |             |
|--------|-------------|
| 税額区分   | 本則課税        |
| 予定納税額  | 2,337,800 円 |
| 予定納税期限 | 令和4年10月末    |

## 3. 暦年データ

消費税に関連する暦年データは次のとおりです。

※ 消費税の課税区分の管理情報(過去の区分、届出履歴、選択可能な将来区分等)は、決算報告書に添付している「消費税課税判定及び提出管理簿」をご確認ください。

|                                       |                    |                 |                 |                    |             |
|---------------------------------------|--------------------|-----------------|-----------------|--------------------|-------------|
| (制度の変遷)                               | R1.10<br>消費税10%に増税 |                 |                 | R5.10<br>インボイス制度開始 |             |
|                                       | 第17期実績<br>R1.2期    | 第18期実績<br>R2.2期 | 第19期実績<br>R3.2期 | 当期<br>R4.2期        | 来期<br>R5.2期 |
| 消費税区分                                 | 本則課税               | 本則課税            | 本則課税            | 本則課税               | 本則課税        |
| 消費税の課税の有無、消費税の計算方法です。                 |                    |                 |                 |                    |             |
| 課税売上額                                 | 287,480,244        | 278,179,305     | 264,577,699     | 402,366,640        | -           |
| 消費税の課税されるものとなる売上高。                    |                    |                 |                 |                    |             |
| 年間税額                                  | 4,558,240          | 4,685,836       | 3,873,884       | 5,797,992          | -           |
| 一年間の消費税の合計金額。                         |                    |                 |                 |                    |             |
| 中間納付額                                 | 1,361,500          | 2,278,900       | 2,356,800       | 1,936,700          | 2,337,800   |
| 期中に納めた消費税の前納金額。前年の消費税額により計算されます。      |                    |                 |                 |                    |             |
| 決算納付額                                 | 3,196,740          | 2,406,936       | 1,517,084       | 3,861,292          | -           |
| 決算にて納付する消費税の金額。年間税額から中間納付額を差し引いた金額です。 |                    |                 |                 |                    |             |

(単位:円)

# 税額控除

法人税の節税には、政策上の優遇である税額控除制度を利用することが有効です。

Guidance株式会社様にて来期利用可能な税額控除は下記のとおりです。

一般的な節税策の多くは、①課税の繰り延べ(※)が、②節税額以上の支出を必要とする手法です。  
税額控除はそれらと異なり税額を直接控除できる点で特に有用です。

※当年度は税金が低くなるが、同額が将来の税金額になる

## 1. 人の投資に対する控除

年間の給与額が前年に比べ増加していると法人税が減額されます。

適用条件： 給与額(※1)が前年に比較して1.5%以上増加

以下のいずれか小さい金額を法人税から直接減額

|                                 |       |                     |
|---------------------------------|-------|---------------------|
| 給与(※1)の前年比加額の<br><b>15%(※2)</b> | <min> | 法人税額の<br><b>20%</b> |
|---------------------------------|-------|---------------------|

※1：パート給与や賞与を含みます。役員やその家族の報酬額は含みません。

※2：増加率が2.5%以上かつ、教育訓練費が前年比10%増 or 経営力向上計画作成で+10%

## 2. 固定資産の投資に対する控除

一定の要件(用途・金額など)を満たす固定資産に投資すると法人税が減額されます。

適用条件： 以下の固定資産(※3)への投資

|        |                             |
|--------|-----------------------------|
| 機械装置   | 単品で160万以上のもの                |
| ソフトウェア | 複写販売、研究開発、サーバー用以外で年合計70万円以上 |

以下のいずれか小さい金額を法人税から直接減額

|                    |       |                     |
|--------------------|-------|---------------------|
| 投資金額の<br><b>7%</b> | <min> | 法人税額の<br><b>20%</b> |
|--------------------|-------|---------------------|

※3：ただし、工業会の認証を受けた資産や、経営力向上計画提出会社では上記資産以外の資産も対象になることがあります。

この控除の肝要は、“研究開発費”を区分して経理することです。  
きちんと税務上の定義に当てはまる区分をする必要があるため、利用には社内の区分ルールを整備する必要があります。

## 3. 研究開発費に対する控除

研究開発費の支出(※4)があると、法人税額が減額されます。

適用条件： 研究開発費の支出があり、その支出に対価を得ていないこと。

以下のいずれか小さい金額を法人税から直接減額

|                           |       |                         |
|---------------------------|-------|-------------------------|
| 研究開発費支出額の<br><b>2～14%</b> | <min> | 法人税額の<br><b>25%(※5)</b> |
|---------------------------|-------|-------------------------|

※4：研究開発費とは製品の製造または技術の改良、考案もしくは発明に係る試験研究のために要する費用、または新たな役務の開発（サービス開発）のことをいいます。

※5：一定の条件下で上限%の上乗せがあります。

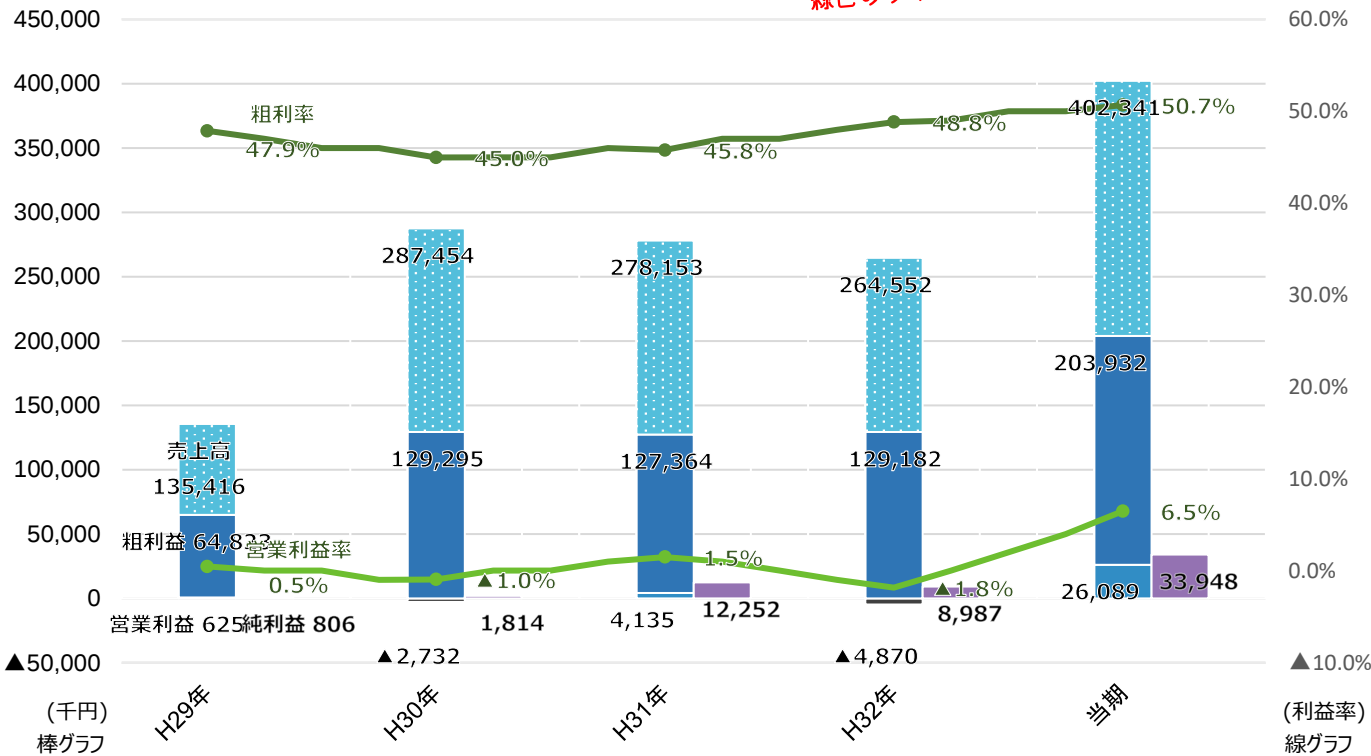
# PL・BS 5年比較

過去5年間の損益計算書・貸借対照表を比較しています。



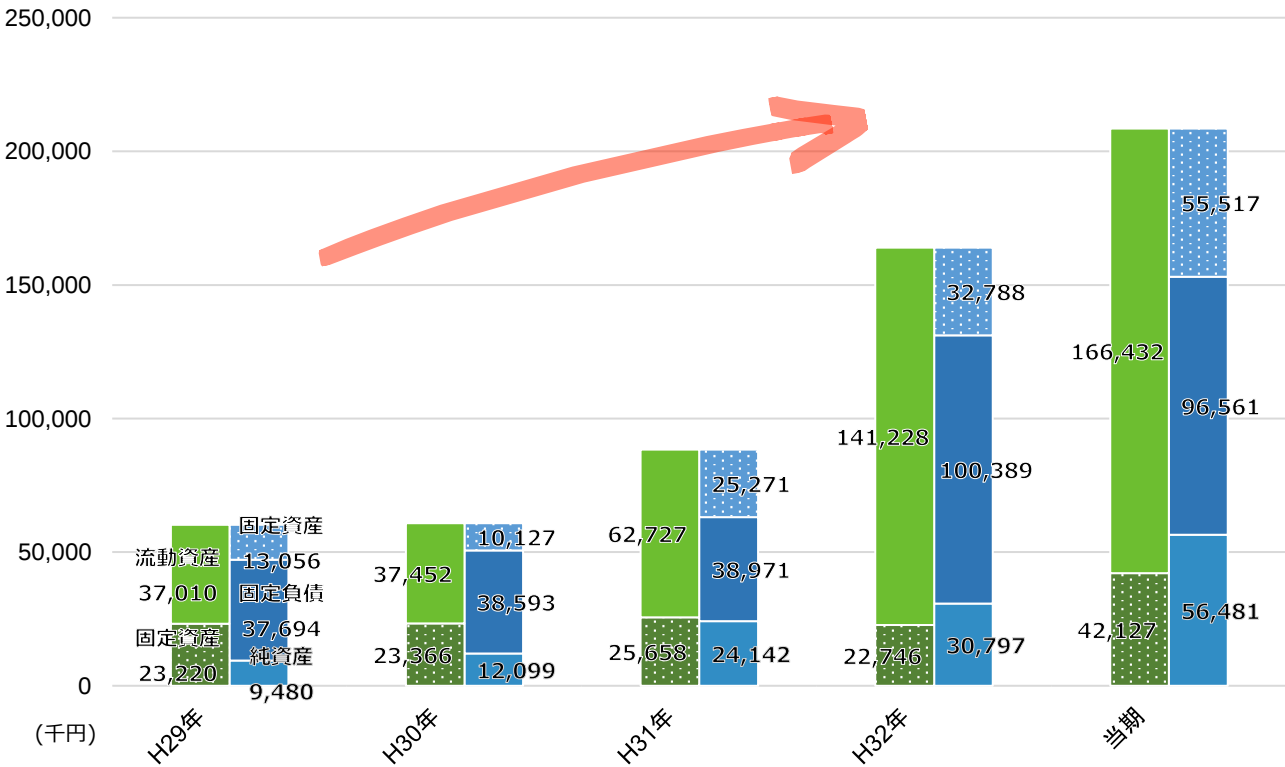
## 1. 損益計算書 5年比較

左側の長いバーが売上と各層の利益。  
右側が最終利益を示すバーです。  
緑色のラインが各利益率を示します。



ただ5年並べてグラフ化しただけのものですが、  
視覚的直感からの気づきもあるので軽視できないと思います。

## 2. 貸借対照表 5年比較

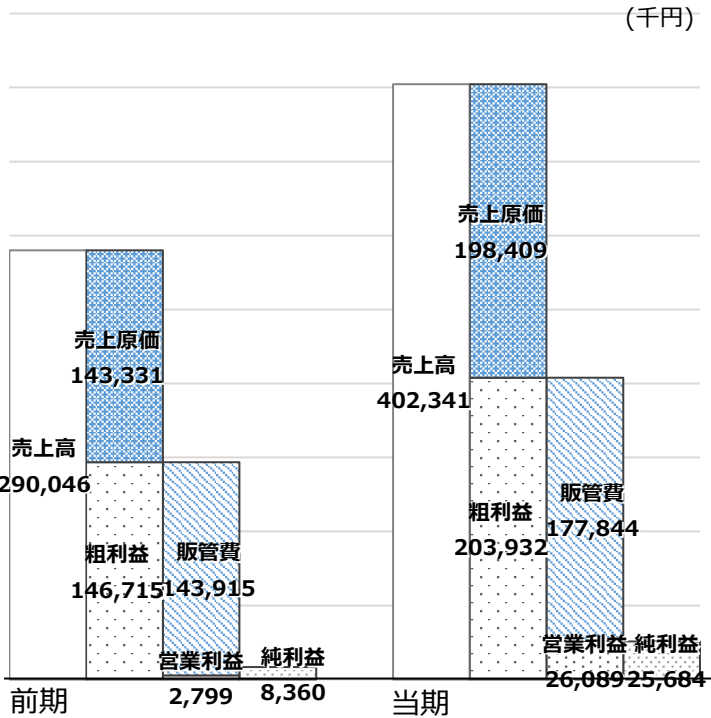


# 財務構成図

特に当期と前期の2年分について、  
内訳をより詳細に図示しています。

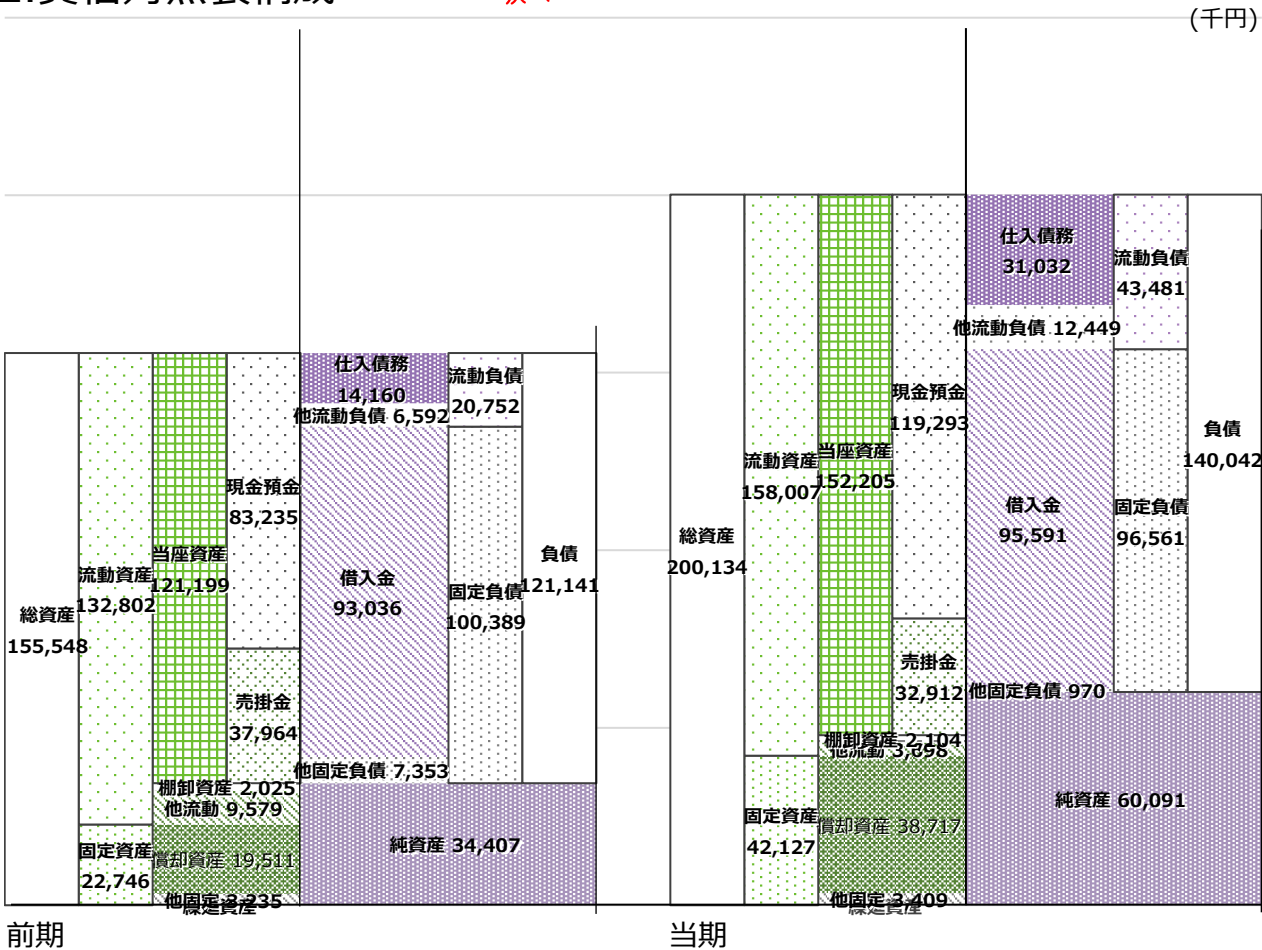
過去2年間の損益計算書・貸借対照表をより詳細なグラフにて比較しています。

## 1. 損益計算書構成



## 2. 貸借対照表構成

面積図をイメージできると  
次ページ以降の財務指標の意味合いを理解しやすくなります。



# 財務指標分析

財務指標の一覧です。計算式や解説を載せています。  
重要度の高い指標については次ページ以降で比較・詳細解説をしています。

当年の試算表より重要な財務指標(成長率、収益性、生産性、効率性、安全性、返済能力)を計算しております。

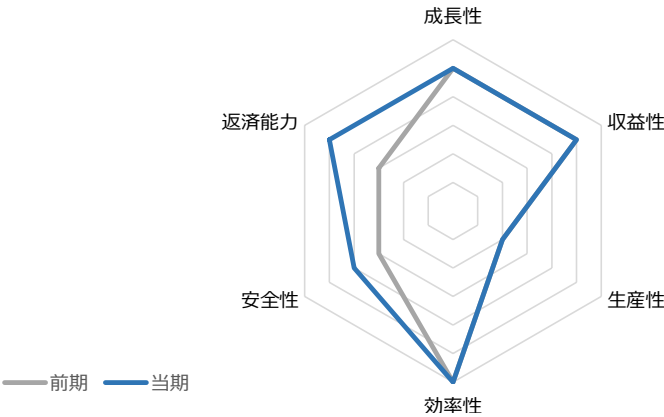
|      | 財務指標           | 計算式                 | ご説明                                                           | ※1 | 当期値       | 前期値       |
|------|----------------|---------------------|---------------------------------------------------------------|----|-----------|-----------|
| 総合   | 年間売上高          |                     | 年間の売上高です。<br>銀行評価は絶対値への評価です。                                  | ↑  | 402,341千円 | 290,046千円 |
|      | ROA            | 当期純利益 / 総資産         | 株主視点からの企業の投資効率性を示す指標です<br>【目安値:5%以上】                          | ↑  | 12.83%    | 5.37%     |
|      | 収益フロー          |                     | 過去3年間の収益の状況です                                                 |    | 3期連続黒字    | 3期連続黒字    |
|      | 自己資本額          |                     | 資本と利益剰余金の合計金額です。<br>銀行評価は絶対値への評価です。                           | ↑  | 60,091千円  | 34,407千円  |
| 成長性  | 売上高成長率         | 当期売上高 / 前期売上高       | 前年に比べての売上の成長率です。                                              | ↑  | 138.7%    | 104.2%    |
|      | 粗利益成長率         | 当期粗利益 / 前期粗利益       | 前年に比べての粗利益(売上総利益)の成長率です。                                      | ↑  | 139.0%    | 113.6%    |
|      | 営業利益成長率        | 当期営業利益 / 前期営業利益     | 前年に比べての営業利益の成長率です。                                            | ↑  | 931.9%    | ▲57.5%    |
|      | 経常利益成長率        | 当期経常利益 / 前期経常利益     | 前年に比べての経常利益の成長率です。                                            | ↑  | 203.3%    | 185.8%    |
| 収益性  | 売上高経常利益率       | 経常利益 / 売上高          | 売上に対する経常利益の割合です。<br>【目安値:5%以上】                                | ↑  | 8.4%      | 5.8%      |
|      | 人件費金額          |                     |                                                               |    | 95,762千円  | 75,958千円  |
|      | 粗利益金額          |                     |                                                               | ↑  | 203,932千円 | 146,715千円 |
|      | 売上高粗利率         | 粗利益 / 売上高           | 売上に対する粗利益の割合です。<br>【業種により目安値は変化します】                           | ↑  | 50.7%     | 50.6%     |
|      | 営業利益金額         |                     |                                                               | ↑  | 26,089千円  | 2,799千円   |
|      | 売上高営業利益率       | 営業利益 / 売上高          | 売上に対する営業利益の割合です。<br>【業種により目安値は変化します】                          | ↑  | 6.5%      | 1.0%      |
| 生産性  | 社員数            |                     | 役員・パートの人数を調整しています                                             |    | 24人       | 22人       |
|      | 1人当たり売上額       | 売上高/人員数             |                                                               | ↑  | 16,764千円  | 13,184千円  |
|      | 1人当たり粗利益額      | 売上総利益/人員数           |                                                               | ↑  | 8,497千円   | 6,669千円   |
|      | 1人当たり営業利益      | 営業利益/人員数            |                                                               | ↑  | 1,087千円   | 127千円     |
|      | 1人当たり経常利益      | 経常利益/人員数            |                                                               | ↑  | 1,415千円   | 759千円     |
|      | 1人当たり人件費       | 人件費(年)/人員数          |                                                               |    | 3,990千円   | 3,453千円   |
|      | 労働分配率          | 人件費 / 粗利益           | 企業の生んだ利益を従業員に分配している割合を示す指標です(簡易計算)                            | ↓  | 47.0%     | 51.8%     |
| 効率性  | 売掛金回転期間(月)     | 売掛金(※1) / 売上高(1ヵ月)  | 売上債権の回収期間を示す指標です<br>長期化は貸倒れの危険高、資金繰りを示します                     | ↓  | 0.01月     | 0.01月     |
|      | 棚卸資産回転期間(月)    | 棚卸資産(※1) / 売上高(1ヵ月) | 資金の棚卸資産への投下期間を示す指標です<br>長期化は商品減損の危険高、資金繰りを示します                | ↓  | 0.00月     | 0.00月     |
| 安全性  | 当座比率           | 当座資産 / 流動負債         | 1年内返済負債を資金等でどの程度支払うことができるかを示す、企業の短期的な支払能力の指標です。               | ↑  | 350.0%    | 584.0%    |
|      | 固定長期適合率        | 固定資産 / (自己資本+固定負債)  | 固定資産への投資が長期的な資本（自己資本と固定負債）の枠内で賄われているかを示す指標です                  | ↓  | 26.9%     | 16.9%     |
|      | ギアリング比率        | 有利子負債 / 自己資本        | 返済義務のある有利子負債を、どれだけ自己資本でカバーしているかを示す指標です 【目安値:150%以下】           | ↓  | 159.1%    | 270.4%    |
|      | 自己資本比率         | 自己資本 / 総資産          | 企業の資金がどの程度自己資本と利益の内部留保で賄われているかを示す指標です。                        | ↓  | 30.0%     | 22.1%     |
| 返済能力 | 債務償還年数         | 有利子負債 / 償還前営業利益     | 現在の返済能力で借入金の完済までに何年かかるかを表す指標です。【目安値：10年以内】                    | ↓  | 2.51年     | 9.70年     |
|      | 借入金月商倍率        | 有利子負債 / 売上高(1ヵ月分)   | 借入金総額が月商何ヵ月分かを示します<br>借入負担の重さを見る指標です                          | ↓  | 2.85倍     | 3.85倍     |
|      | インタレストカバレッジレシオ | 償還前営業利益 / 支払利息      | 営業利益が利息の何倍かを示し、企業の借入金等の支払能力を図るための指標です。                        | ↑  | 35.62倍    | 10.79倍    |
|      | 償還前営業利益        | 営業利益 - 減価償却費        | 損益計算より計算した疑似的CIFです<br>企業の本業により得られるキャッシュ額を示します。銀行評価は絶対値への評価です。 | ↑  | 38,061千円  | 9,594千円   |

・※1：↑↓のマークは、「↑」が高いほど良い、「↓」が低いほど良いことを示しています。  
・※2：貸借対照表の数値は正確な財務指標を計算するため、期末値でなく期中(各月)平均値を計算して用いております。  
・12ヵ月に満たない場合は12ヵ月に換算して算定しております。

# 属性別評価・業界情報

## 1.属性別評価

当社の財務指標を各属性別に1点～5点で評価すると以下のバランスとなります。



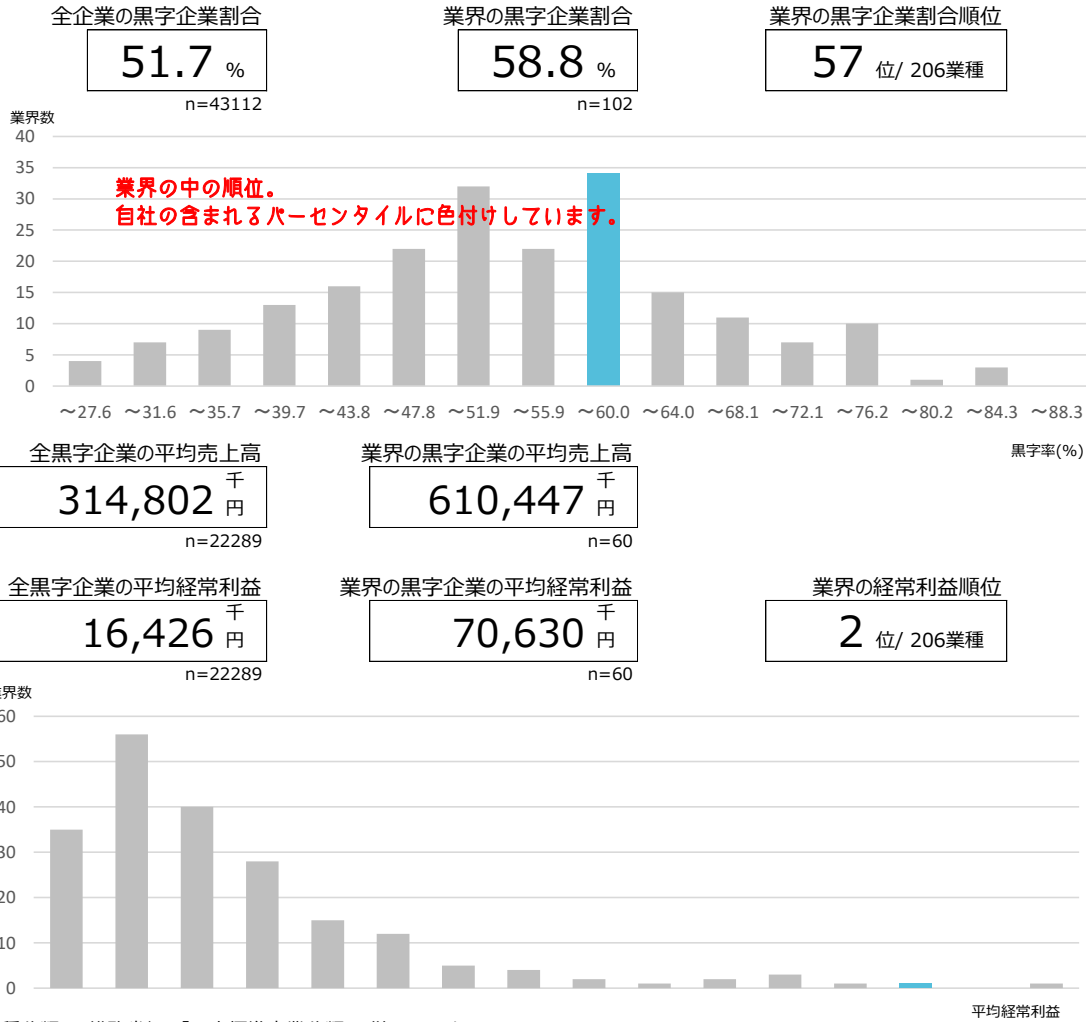
## 2.業界情報

当社の属する業界の2022年における利益等の状況は以下のとおりです。

当社の属する業界(※)

|     |       |
|-----|-------|
| 製造業 | 一般製材業 |
|-----|-------|

自社がどの業界に立地するかで利益は(企業努力とは独立して)違います。  
そのため立地は全体戦略の根幹です。  
業界の衰勢によっては立地の転換を考える必要もあるかもしれません。



※業種分類は、総務省編の「日本標準産業分類」に従っています。

# 金融機関信用評価シミュレーション

金融機関は各行独自の指標で企業と信を評価し、貸付の可否や金利の高低を決定しています。  
当表にて、金融機関の与信格付け評価の簡易的なシミュレーションを行っておりますので参考資料としてご利用ください。

## 1. 定量評価

財務指標より与信格付け評価で重要視される項目を抜粋し、下記のとおり重みづけをして評点を計算しております。

|      | 指数             | 値         | 当期<br>評点 | 0                      | 5 | 10 | 15 | 20 | 前年<br>評点 |
|------|----------------|-----------|----------|------------------------|---|----|----|----|----------|
| 総合   | 年間売上高          | 402,341千円 | 1 /5     | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 1 /5     |
|      | ROA            | 12.83%    | 6 /6     | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 6 /6     |
|      | 収益フロー          | 3期連続黒字    | 5 /5     | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 5 /5     |
|      | 自己資本額          | 60,091千円  | 3 /15    | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 1 /15    |
| 成長性  | 経常利益成長率        | 203.3%    | 5 /5     | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 5 /5     |
| 収益性  | 売上高経常利益率       | 8.4%      | 5 /5     | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 5 /5     |
| 安全性  | 当座比率           | 350.0%    | 7 /7     | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 7 /7     |
|      | 固定長期適合率        | 26.9%     | 7 /7     | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 7 /7     |
|      | ギアリング比率        | 159.1%    | 4 /10    | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 0 /10    |
|      | 自己資本比率         | 30.0%     | 6 /10    | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 3 /10    |
| 返済能力 | 債務償還年数         | 2.51年     | 18 /20   | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 5 /20    |
|      | インテレストカバレッジレシオ | 35.62倍    | 15 /15   | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 15 /15   |
|      | 償還前営業利益        | 38,061千円  | 1 /20    | <div><div></div></div> |   |    |    |    | 1 /20    |

前年にくらべてどこが改善(悪化)した?  
評点upにはどこを重要視したらいい?  
に注目すると理解しやすくなります。

## 2. 格付シミュレーション結果

上記評点より、以下の格付けとなるものとシミュレーションします。

| 前年評点       | 前年格付 |   | 当年評点       | 当年格付 |
|------------|------|---|------------|------|
| 61<br>/130 | 4    | ➡ | 83<br>/130 | 3    |

## 3. 債権者区分と格付けの考え方

旧金融検査マニュアルを参考とした、評点ごとの格付け、格付けごとの銀行の対応方針を示した表です。

銀行格付けを考えるときには、各格付けによって  
銀行がどのような態度をとるかを知らることが大切です。

| 債権者<br>区分 | 格<br>付 | 評点<br>目安 | 財政状態と経営・返済の状況                                              | 財務以外の判<br>定要因 | 融資<br>枠  | 金<br>利 | 期<br>間 | 担<br>保 | 融資方針    |
|-----------|--------|----------|------------------------------------------------------------|---------------|----------|--------|--------|--------|---------|
| 正常        | 1      | 103~     | 財務内容が優れており、債務履行の確実性が高い。                                    |               | 多        | 低      | 長      | 少      | 積極推進    |
|           | 2      | 84~102   | 財務内容が良好で債務履行の確実性が高いが、事業環境等が大きく変化した場合、その確実性が低下する可能性がある。     |               |          |        |        |        | 推進      |
|           | 3      | 65~83    | 債務履行の確実性に当面の問題はないが、事業環境等が変化した場合、その確実性が低下する可能性がある。          |               |          |        |        |        |         |
|           | 4      | 49~64    | 債務履行の確実性は認められるが、事業環境等が変化した場合、履行能力が損なわれる要素が見受けられる。          |               |          |        |        |        |         |
|           | 5      | 32~48    | 債務履行の確実性が先行き十分ではなく、事業環境等の変化によって履行能力を損なう可能性がある。業況推移に注意を要する。 |               |          |        |        |        |         |
| 要注意       | 6      | 29~31    | 業況、財務内容に問題があり、債務履行状況に支障をきたす懸念がある。                          | 返済延滞3カ月以下     | 新規融資難    |        |        |        | 消極      |
|           | 7      | 27~28    | 業況、財務内容に問題があり、債務履行状況に支障をきたす懸念が大きい。                         |               |          |        |        |        |         |
| 要管理       | 8      | 0~26     | 業況、財務内容に重大な問題があり、債務履行状況に問題が発生しているかそれに近い状態である。              | 返済延滞3~6カ月以下   | 新規融資ほぼ不能 |        |        |        | 担保価値で評価 |
| 破綻懸念      | 9      |          | 経営難の状態にあり、経営改善計画等の進捗も悪く、今後、経営破綻に陥る可能性がある。                  | 返済延滞6カ月以上     | 新規融資不能   |        |        |        |         |
| 実質破綻      | 10     |          | 深刻な経営難の状態にあり、実質的に破綻状態に陥っているか、法的・形式的破綻の事実が発生している。           |               |          |        |        |        |         |
| 破綻        | 11     |          | 法的に破綻処理がされている。                                             |               |          |        |        |        |         |

要管理以下の場合、財務評価はほとんど関係なく担保評価額が最重要視されます。

※ 当評価シミュレーションは中村勇樹公認会計士税理士事務所独自に設定、計算したものです。実際の格付けは各金融機関が独自の指標を用いて、定性評価・定量評価を行うため、実際の各金融機関の格付け評価とは異なる可能性があります。目安としてご利用ください。

# 収益性分析

財務分析は比較によって行います。(年度比較・同業他社比較・標準値比較が代表例)  
収益性の分析では業界平均、前期数値との比較で企業を評価しています。

## 1. 売上高粗利益率(売上総利益率)

売上高に対する粗利益(売上総利益)の割合であり、企業が本業で提供している商品やサービスそのものの収益性を表しています。

理想的粗利率は業界によって大幅に異なります。

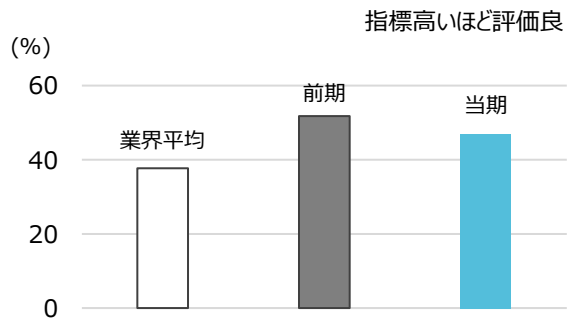
令和4年の業界(※)平均 **37.7 %** に対し当社は **47.0 %** です。

| 評価        | 同業他社に比べ原価率が低く、とても効率的に商品やサービスを提供できています。売上規模・価格設定・商品ミックス・仕入値率・人件費率に細分化して分析し、利益の源泉を特定してより高い利益率を目指してください。 |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ★★★★<br>優 |                                                                                                       |

(劣 < 普 < 良 < 優)

計算式

|             |       |
|-------------|-------|
| 粗利益         |       |
| 203,932,103 | × 100 |
| 売上高         |       |
| 402,340,785 |       |



理想的経常利益は、理論的には業界によって左右されません。  
全事業での経常利益率平均(令和4年)は5.2%であるため、業界平均がこの数値より低いのであれば業界の利益率自体が悪いことになります。

## 2. 売上高経常利益率

売上高に対する経常利益の割合であり、企業の総合的・経常的収益性を計る尺度です。

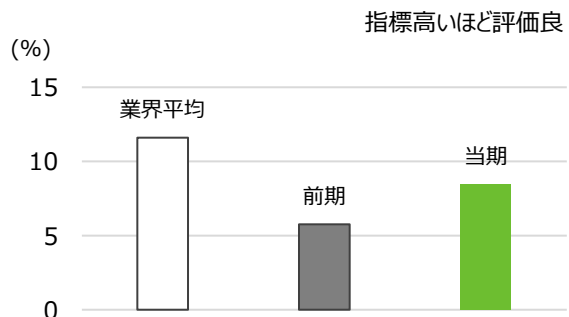
令和4年の業界(※)平均 **11.6 %** に対し当社は **8.4 %** です。

| 評価       | 同業他社に比べ経費効率が悪く、利益率が低くなっています。利益率を売上・粗利率・固定費に細分化して分析し、低利益の原因を特定して対策する必要があります。 |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------|
| ☆☆☆<br>劣 |                                                                             |

(劣 < 普 < 良 < 優)

計算式

|             |       |
|-------------|-------|
| 経常利益        |       |
| 33,948,484  | × 100 |
| 売上高         |       |
| 402,340,785 |       |



※業界平均値は令和4年の一般製材業の黒字企業平均値を用いております。(n= 60)

# 生産性分析

生産性分析は、企業の成績と人材利用度合から評価する指標です。  
従業員の能力を効率的に発揮できているかを示しています。

## 1. 労働分配率

付加価値に占める人件費の割合を示す経営指標です。企業が生み出した付加価値がどこに使われているのを見る指標です。簡便的に付加価値＝粗利益として計算しています。

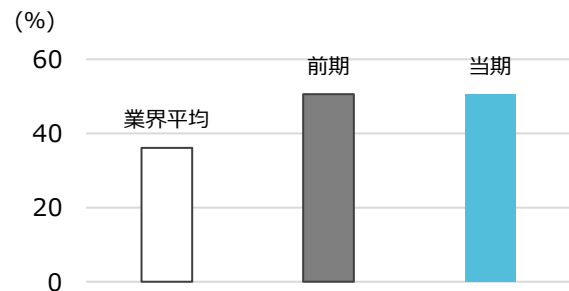
令和4年の業界(※)平均 **36.1 %** に対し当社は **50.7 %** です。

| 評価        | 同業他社に比べ粗利益に占める人件費割合が高いです。人材利用の効率化が利益に直結する状態であるので、労働時間や労働配分の見直し・装置やシステムの利用での人件費効率化が求められます。 |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>高い</b> |                                                                                           |

基本的には低い方が優良である指標です。

計算式

|             |   |     |
|-------------|---|-----|
| 人件費         |   |     |
| 95,762,329  | × | 100 |
| 粗利益         |   |     |
| 203,932,103 |   |     |



## 2. 1 人当たり粗利益額

従業員一人あたりの粗利益(売上総利益)の金額です。

令和4年の業界(※)平均 **12,494 千円** に対し当社は **8,497 千円** です。

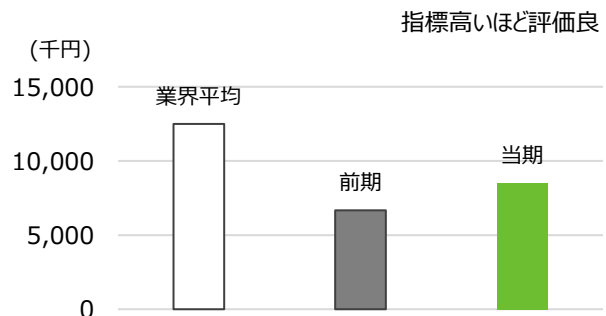
| 評価               | 一人当たり粗利益は同業他社に比べ低い水準です。組織の人材利用効率の改善や従業員の効率化意識の向上により利益額の向上を目指してください。 |
|------------------|---------------------------------------------------------------------|
| ☆☆☆☆<br><b>劣</b> |                                                                     |

(劣 < 普 < 良 < 優)

計算式

|             |  |
|-------------|--|
| 粗利益         |  |
| 203,932,103 |  |
| 人員数         |  |
| 24          |  |

より正確な分析のためにはパート人員数は  
総勤務時間を正規勤務時間で除して計算するなど、人  
数の測定を精緻化した方がいいかもしれません。



※業界平均値は令和4年の一般製材業の黒字企業平均値を用いております。(n= 60)

# 生産性分析

## 3. 1 人当たり売上高

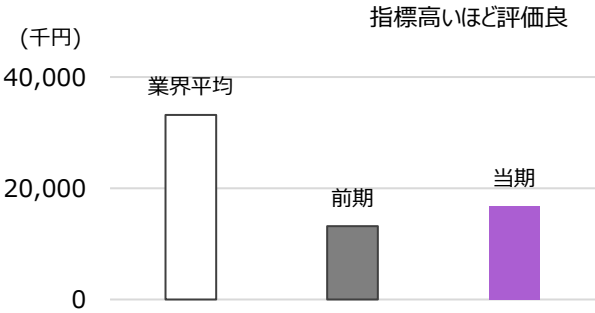
従業員一人あたりの売上高の金額です。

令和4年の業界(※)平均 33,183 千円 に対し当社は 16,764 千円 です。

| 評価               | 一人当たり売上高は同業他社に比べ低い水準です。組織の営業の仕組みを改善するか従業員一人一人の能力開発により売上高の向上を目指してください。 |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| ☆☆☆☆<br><b>劣</b> |                                                                       |

(劣 < 普 < 良 < 優)

| 計算式         |       |
|-------------|-------|
| 売上高         | × 100 |
| 402,340,785 |       |
| 人員数         |       |
| 24          |       |



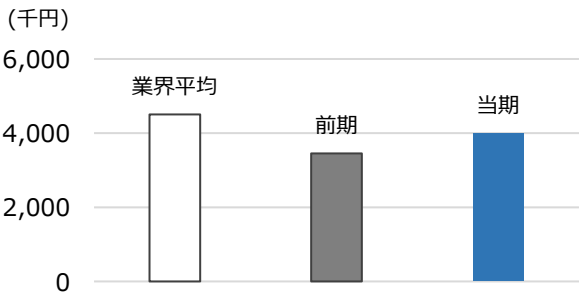
## 4. 1 人当たり人件費

従業員一人あたりの人件費金額です。

令和4年の業界(※)平均 4,504 千円 に対し当社は 3,990 千円 です。

| 評価                 | 人件費が低いと利益は上がりますが、付加価値が高い商品やサービスを生み出す場合人件費を上げて優秀な人材を集める必要があります。従業員能力と利益とを比較衡量する必要があります。 |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| ☆☆☆☆<br><b>やや低</b> |                                                                                        |

| 計算式        |  |
|------------|--|
| 人件費        |  |
| 95,762,329 |  |
| 人員数        |  |
| 24         |  |



※業界平均値は令和4年の一般製材業の黒字企業平均値を用いております。(n= 60)

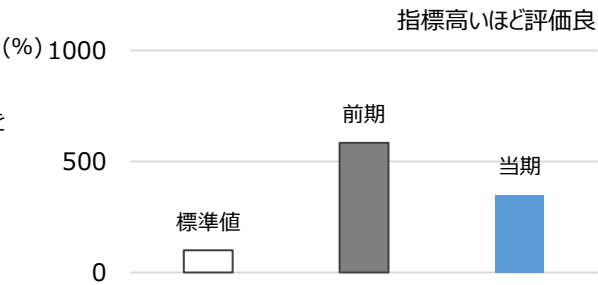
# 安全性分析

安全性の分析では“標準値”と比較して分析しています。

## 1.当座比率

短期返済負債を短期資金化可能な資産でどの程度まかなえるかを  
示す、企業の短期的な支払能力の指標です。

標準値は **100 %** 以上に対し当社は **350 %** です。



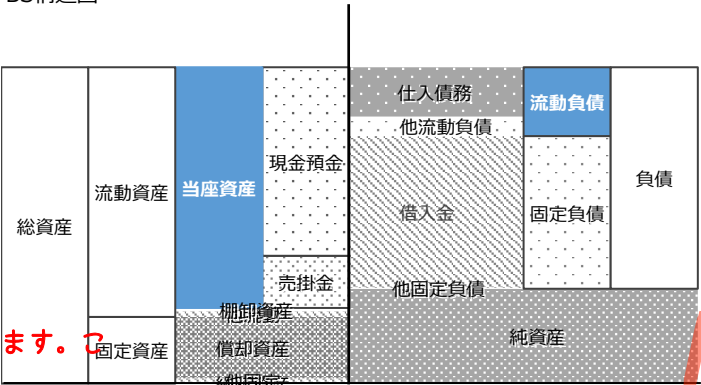
|    |                                                            |
|----|------------------------------------------------------------|
| 評価 | ★★★★                                                       |
| 優  | 非常に高い短期支払能力があります。高額の滞留売掛金や直近に大口借入一括返済がない限り、短期資金繰りは安全な状態です。 |

(劣 < 普 < 良 < 優)

BS構造図

計算式

|      |             |       |
|------|-------------|-------|
| 当座資産 | 152,205,228 | × 100 |
| 流動負債 | 43,481,075  |       |
| 流動負債 | 43,481,075  |       |

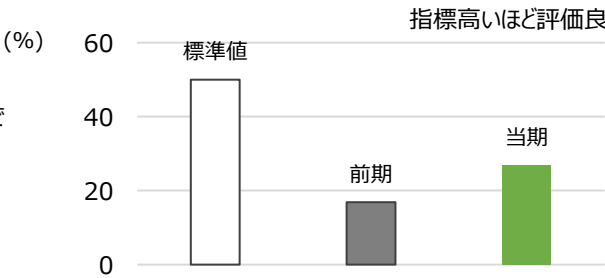


実際の比率で示したBS構造図を図示しています。こちらを参照するとより直感的に指標の意味合いを理解しやすくなります。

## 2.長期固定適合率

回収に時間の要する固定資産への投資が長期的な資本の枠内で賄われているかを示す指標です。

標準値は **50 %** 以下に対し当社は **27 %** です。



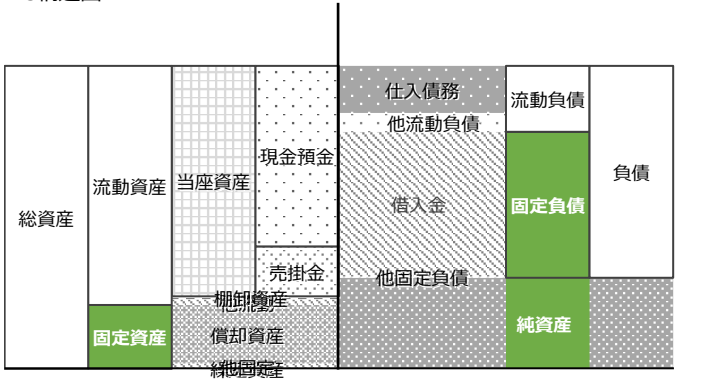
|    |                                        |
|----|----------------------------------------|
| 評価 | ★★★★                                   |
| 優  | 長期の資産運用バランスが素晴らしく良い状態です。設備投資に無理がありません。 |

(劣 < 普 < 良 < 優)

BS構造図

計算式

|            |             |       |
|------------|-------------|-------|
| 固定資産       | 42,126,563  | × 100 |
| 純資産 + 固定負債 | 156,652,657 |       |
| 純資産 + 固定負債 | 156,652,657 |       |

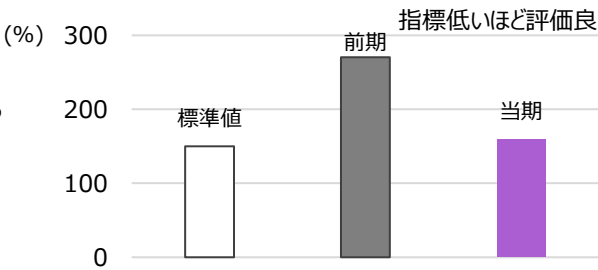


# 安全性分析

## 3.ギアリング比率

返済義務のある有利子負債を、どれだけ自己資本でカバーしているかを示す、長期の支払い能力を測る指標です。

標準値は **150 %** 以下に対し当社は **159 %** です。



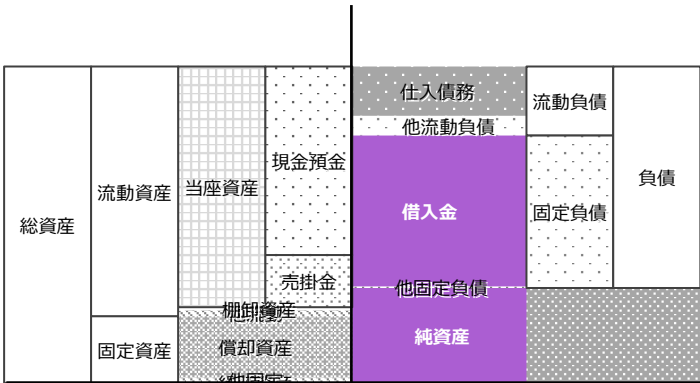
| 評価        |                                                 |
|-----------|-------------------------------------------------|
| ☆☆☆☆<br>普 | 自己資本に対して負債が多い状況です。景気後退や金利が上昇する局面では、財務リスクが増大します。 |

( 劣 < 普 < 良 < 優 )

BS構造図

計算式

|            |   |     |
|------------|---|-----|
| 有利子負債      |   |     |
| 95,591,068 |   |     |
| 純資産        | × | 100 |
| 60,091,466 |   |     |

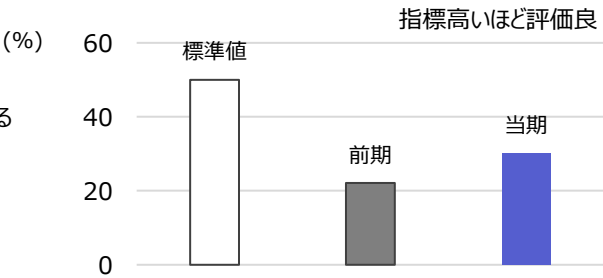


図の高さは実際の資産負債の比率に一致しています。

## 4.自己資本比率

企業の資金がどの程度自己資本と利益の内部留保で賄われているかを示す、会社経営の安定性を測る指標です。

標準値は **50 %** 以上に対し当社は **30 %** です。



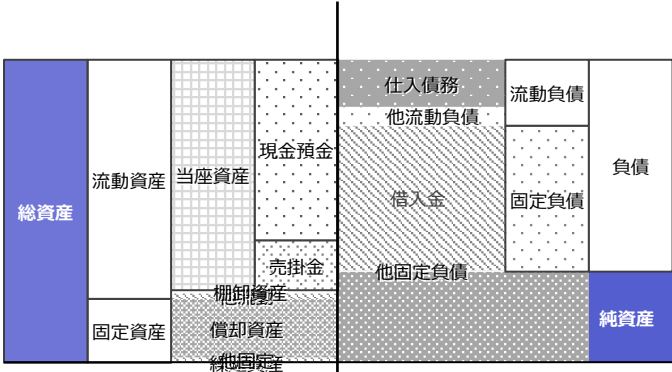
| 評価        |                                         |
|-----------|-----------------------------------------|
| ☆☆☆☆<br>普 | これまでの利益の蓄積が多くありません。これ以上元手が減らないようにしましょう。 |

( 劣 < 普 < 良 < 優 )

BS構造図

計算式

|             |   |     |
|-------------|---|-----|
| 純資産         |   |     |
| 60,091,466  |   |     |
| 総資産         | × | 100 |
| 200,133,732 |   |     |



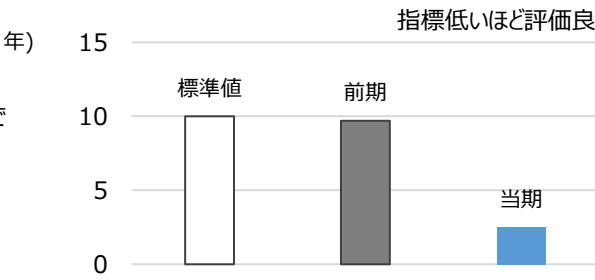
図の高さは実際の資産負債の比率に一致しています。

# 返済能力分析

## 1. 債務償還年数

現在の返済能力で借入金の完済までに何年かかるかを示す指標です。金融機関が最も重視する指数です。

標準値は **10 年** 以内に対し当社は **2.5 年** です。



| 評価               | 金融機関が優良とみる10年以内の償還年数です。十分に早い年数で借入を返済できる利益が出ています。 |
|------------------|--------------------------------------------------|
| ★★★★<br><b>優</b> |                                                  |

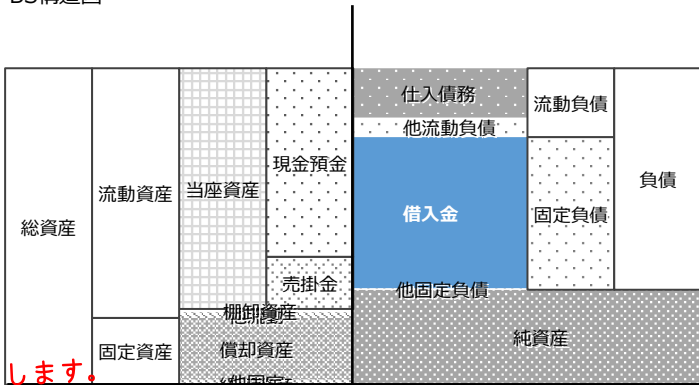
( 劣 < 普 < 良 < 優 )

BS構造図

計算式

|            |       |
|------------|-------|
| 有利子負債      |       |
| 95,591,068 |       |
| 償還前営業利益    | × 100 |
| 60,091,466 |       |

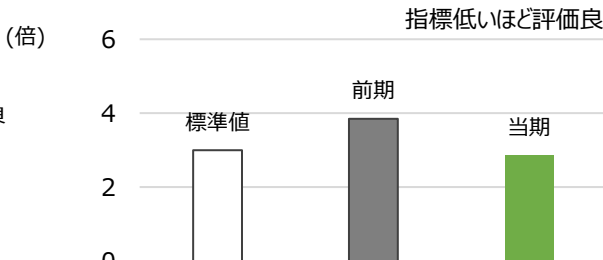
金融機関が初見で与信をみるとときには  
この数値から簡単に  
10年以下 = 貸せる  
20年以上 = 貸せない のような見方をします。



## 2. 借入金月商倍率

借入金総額が月商何カ月分かを示す、取引規模に対する借入負担の重さを測る指標です。

標準値は **3 倍** 以内に対し当社は **2.9 倍** です。



| 評価                | 売上に対して借金の割合が少ないです。資金繰りに余裕があります。 |
|-------------------|---------------------------------|
| ★★★☆☆<br><b>良</b> |                                 |

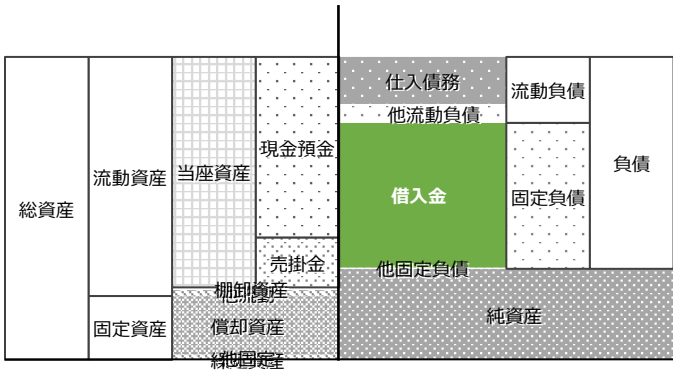
( 劣 < 普 < 良 < 優 )

BS構造図

計算式

|            |       |
|------------|-------|
| 有利子負債      |       |
| 95,591,068 |       |
| 売上高(一ヵ月分)  | × 100 |
| 33,528,399 |       |

借入月商倍率の標準値は業種によってやや異なるため、  
標準値の3倍は目安程度としてください。

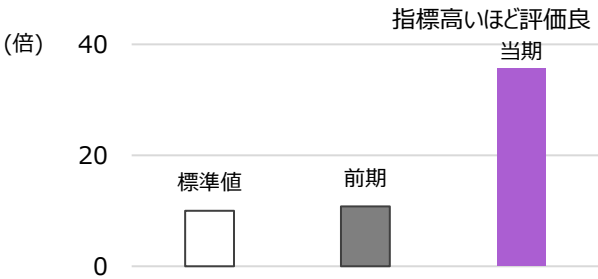


# 返済能力分析

## 3. インタレストカバレッジレシオ

営業利益が利息の何倍かを示し、企業の借入金等の支払能力を測るための指標です。

標準値は 10 倍 以上に対し当社は 35.6 倍 です。



| 評価               |                                                                            |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| ★★★★<br><b>優</b> | 非常に高い支払能力があると言えますが、現金預金以外の資産に資金化が難しいものが含まれている可能性ある場合は、当座比率と併せて判断する必要があります。 |

( 劣 < 普 < 良 < 優 )

計算式

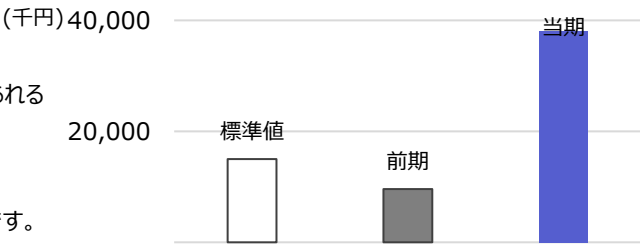
|            |       |
|------------|-------|
| 償還前営業利益    |       |
| 14,115,890 |       |
| 支払利息       | × 100 |
| 1,068,439  |       |

一年間で企業が稼いだキャッシュの額を意味します。

## 4. 償還前営業利益

損益計算より計算した疑似的CIFです。企業の本業により得られるキャッシュ額を示します。銀行評価は絶対値への評価です。

標準値は 15,000 千円 以上に対し当社は 38,061 千円 です。



| 評価               |                       |
|------------------|-----------------------|
| ★★★★<br><b>優</b> | 本業で非常に高いキャッシュインがあります。 |

( 劣 < 普 < 良 < 優 )

計算式

|            |            |
|------------|------------|
| 営業利益       |            |
| 26,088,507 |            |
| 減価償却費      |            |
| ー)         | 11,972,617 |

# 売上利益予算比較

当決算の売上・利益の予算達成状況をお知らせしています。 **期中試算表でも作成している表です。**  
**年度初めに売上予算・利益予算を設定して、実績と予算(年間予算×季節指数)との比較をみます。**

## 最終利益

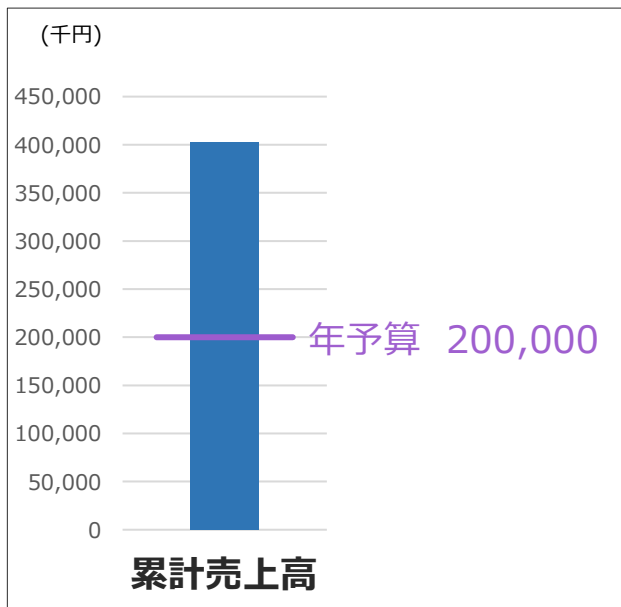
年間合計

**25,684** 千円

法人税・消費税の影響も加味した  
利益金額です。(税引後当期純利益)

## 売上高 予算達成状況

年度初めに設定した売上高予算の達成状況です。  
(年間予算額200,000千円)



### 売上高実績

■ **402,341** 千円

### 予算達成率

**201.2** %

(当月達成目標 100.0%) ▼

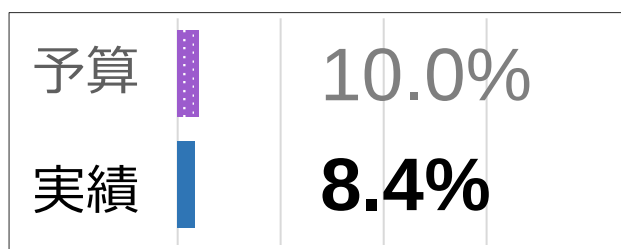
予算超え売上高  
+ 202,341 千円

**予算達成!**

利益に換算して  
年間で20,234千円の増益影響

## 経常利益率 状況

利益率を実績と予算と比較しています。

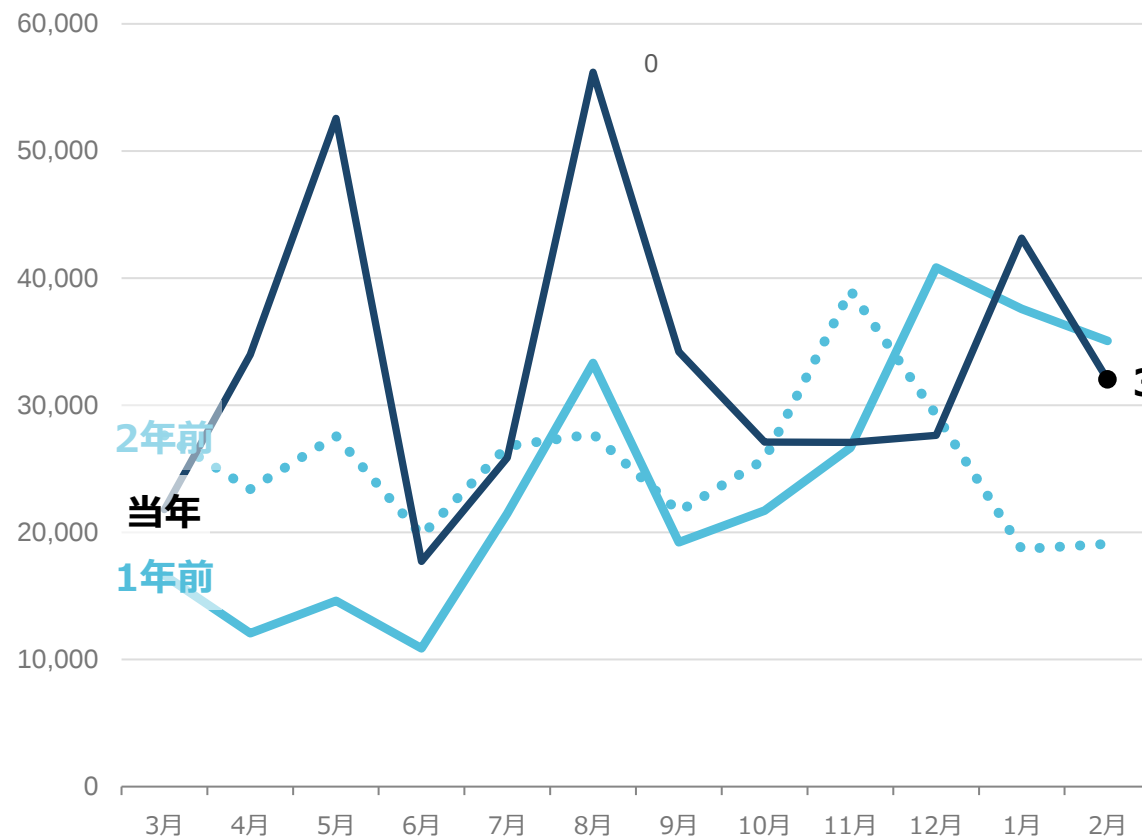


▶ **予算未満**

利益に換算して  
年間で▲3,125千円の減益影響

# 3年間売上高推移

過去3年の月ごとの売上推移をグラフでお知らせしています。



2月売上高

**32,013** 千円

前年同期 ( 0 千円) 比較

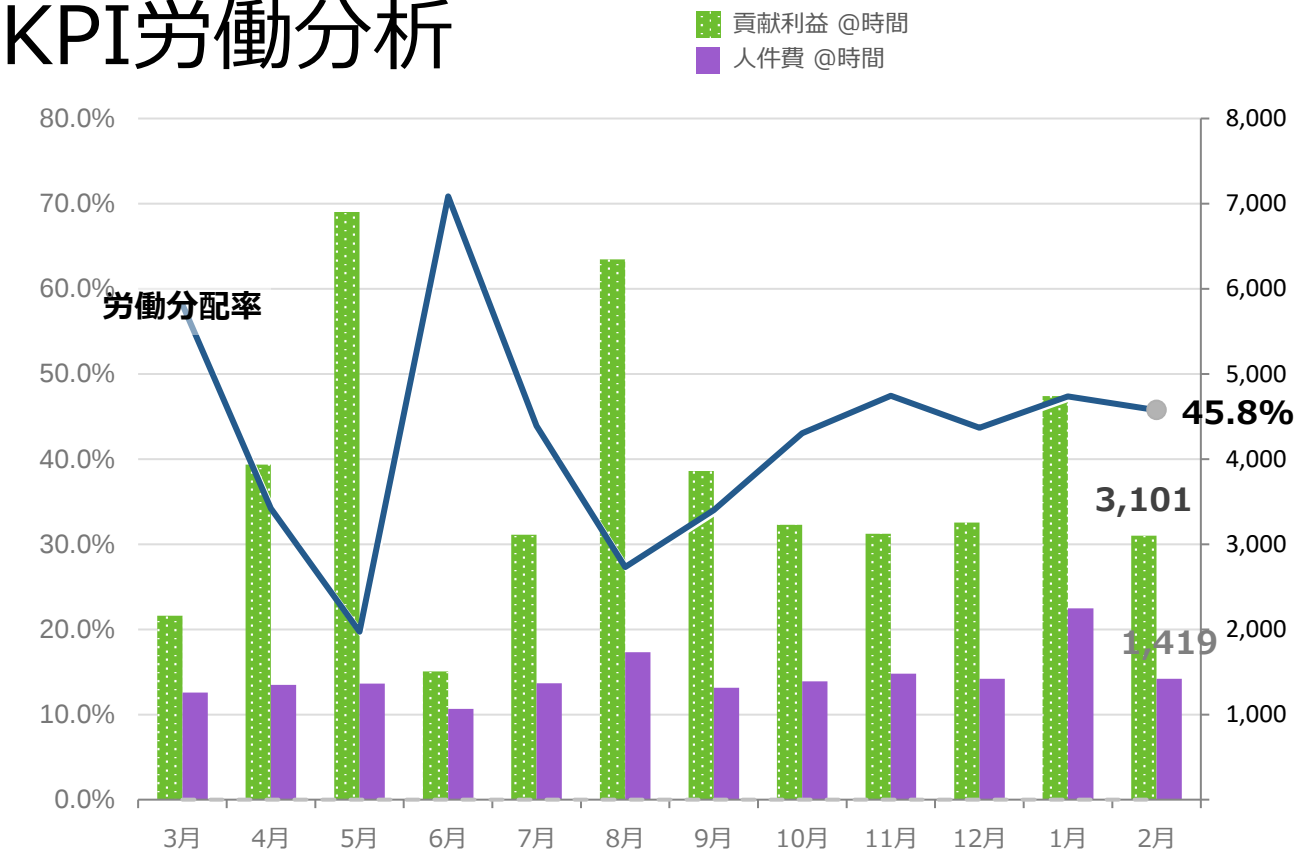
▲ **3,040** 千円 ▲9 %

年間平均 ( 33,528 千円) 比較

▲ **1,515** 千円 ▲5 %

| [基礎情報] |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | (千円)   |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|        | 3月     | 4月     | 5月     | 6月     | 7月     | 8月     | 9月     | 10月    | 11月    | 12月    | 1月     | 2月     |
| 2年前    | 27,621 | 23,406 | 27,575 | 19,754 | 26,764 | 27,731 | 21,642 | 25,737 | 39,023 | 29,242 | 18,691 | 19,103 |
| 1年前    | 16,620 | 12,066 | 14,611 | 10,879 | 21,498 | 33,314 | 19,224 | 21,706 | 26,656 | 40,830 | 37,590 | 35,053 |
| 当年     | 21,781 | 33,988 | 52,553 | 17,716 | 25,860 | 56,196 | 34,205 | 27,114 | 27,078 | 27,642 | 43,155 | 32,013 |

# KPI労働分析



2月労働分配率

45.75 %

年間平均 ( 43.0% ) 比較

+ 2.8 Point 7 %

0

[基礎情報]

|          | 3月    | 4月    | 5月    | 6月    | 7月    | 8月    | 9月    | 10月   | 11月   | 12月   | 1月    | 2月    |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 労働分配率    | 58.1% | 34.2% | 19.7% | 70.9% | 43.9% | 27.3% | 34.0% | 43.0% | 47.4% | 43.7% | 47.4% | 45.8% |
| 貢献利益 @時間 | 2,162 | 3,935 | 6,902 | 1,506 | 3,112 | 6,344 | 3,859 | 3,226 | 3,123 | 3,253 | 4,740 | 3,101 |
| 人件費 @時間  | 1,257 | 1,346 | 1,361 | 1,067 | 1,366 | 1,733 | 1,313 | 1,388 | 1,481 | 1,421 | 2,245 | 1,419 |

付加価値中の人件費の割合。(付加価値は貢献利益で計算)  
人件費単価の影響を受けない時間利益効率  
人件費単価の検証に利用可能

# CVP分析概要

利益を貢献利益(販売に比例して得る利益)と、固定コストに分解して分析します。

変動計算書利用は、会計データの区分ルール決めが大事な手順です。当社の区分ルールは以下のとおりです。

実績売上高  
402,341 千円

損益分岐売上高  
297,295 千円

損益分岐点比率  
73.9 %

損益分岐点の▲が左側にいくほど安全度合いは高いといえます。

[用語の説明]

**VC(変動費 Variable Cost)** : 販売に比例して増加するコストです。

一製品当たりの利益(=利益率)によって管理します。

VC(原価) : 対象科目 : 期首たな卸高,材料仕入高,容器包装費,委託仕入高,期末たな卸高

VC(販管費) : 対象科目 : 外注費

貢献利益 : 売上高 - VC 売上に比例して得る利益を意味します。

**FC(固定費 Fixed Cost)** : 売上が上がらなくても固定的に発生するコストです。

コスト項目ごとに目的を見て、直接管理します。

コミテッドコスト : 売上に関係なく発生するコストです。削減の検討が必要です。

この分析では、対象科目を固定費、変動費、半変動費、半固定費、給与、法定福利費、厚生費、荷造運賃、衛生費、旅費交通費、消耗品費、水道光熱費、諸会費、支払手数料、車両費、保険料、管理諸費、雑費、減価償却費に分類しています。細分化には、データに会社の経費章印を捺印し、折り返し方への協議をすることが理想です。

マネジドコスト : 経営者の判断で増減できるコストです。将来に対する投資を含みます。

対象科目 : 広告宣伝費,会議費,修繕費,賞与,租税公課,退職金

非関連コスト : 事業に直接関連しないコストです。CVPの検証に含めません。

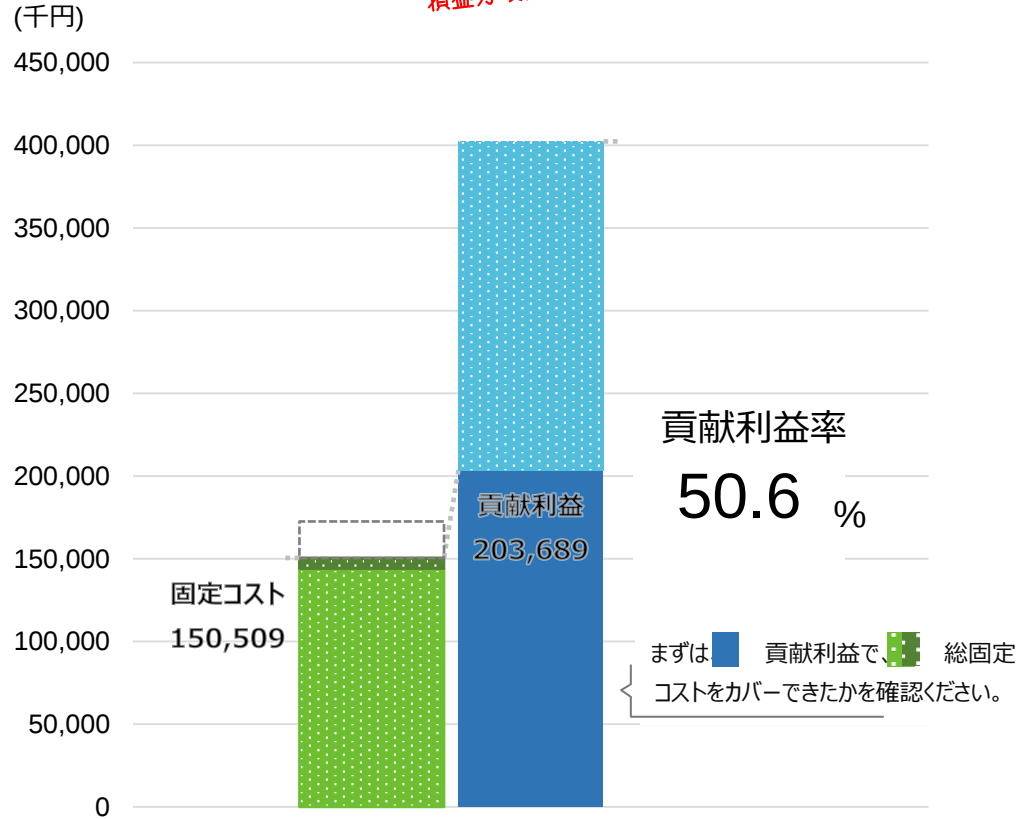
対象科目 : 役員報酬,接待交際費,寄付金

**損益分岐点売上高** : 総固定コスト=貢献利益となるときの売上高です。

つまり利益ゼロになるときの売上高です。最低達成目標。

**損益分岐点比率** : 損益分岐点売上高/年間実績売上高で計算する、赤字までの余裕度です。

70%以下で優良。100%以上は赤字を示します。



[図の内容] (千円)

|          |         |         |         |
|----------|---------|---------|---------|
| 非関連コスト   | 22,047  | 売上高     | 402,341 |
| マネジドコスト  | 6,443   | VC(販管費) | 243     |
| コミテッドコスト | 144,067 | VC(原価)  | 198,409 |
| 固定コスト    | 150,509 | 貢献利益    | 203,689 |

# CVP分析活用ガイド

損益計算書を経営計画に役立てるためには、損益を下のように分解して分析することが有用です。

利益は右の二つに細分化できます。

損益計算書の

利益 =

貢献利益

貢献利益 = 販売に比例して増加する利益。

1件販売したらいくら利益になる、というイメージ。

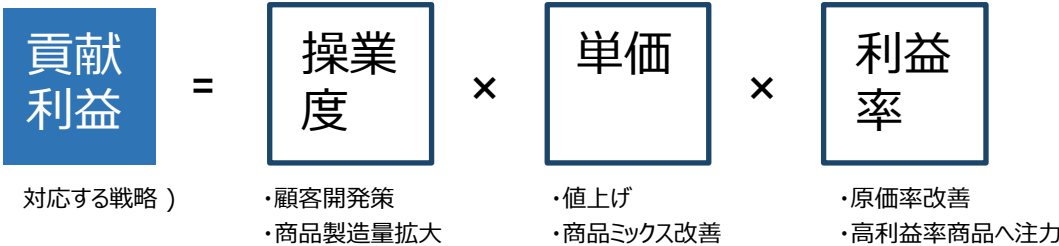
固定費 = 販売がなくても発生する費用。

-

固定費

## 貢献利益への戦略1：業務プロセスから分解して戦略をたてる

一般的には、貢献利益は下の掛け算に分解できます。



経営支援顧問先では、この図のような考え方で利益を多層分解したうえで効果測定を行い、重要度の高い業務プロセスを定めてKPIを設定します。  
KPIから構成員のアクションプランを設定して、日次の運用を行います。

## 貢献利益への戦略2：さらにセクションに分解して、最適な切り口を探す

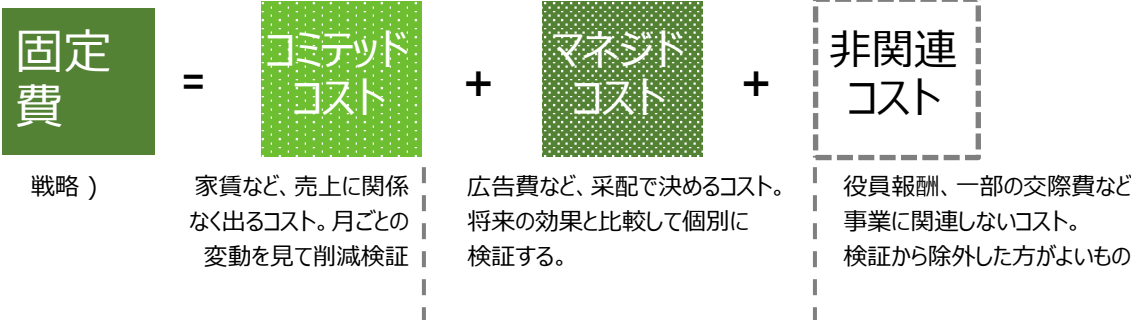
### セクションの例

| 貢献利益 | = セクション | 操業度 | 単価 | 利益率 |
|------|---------|-----|----|-----|
|      |         |     |    |     |
|      |         | 店舗A |    |     |
|      |         | 店舗B | ○  |     |
|      |         | 店舗C |    | ×   |

- ・部門・店舗ごと
- ・商品群ごと
- ・売上先ごと
- ・仕入先ごと

感度分析を交えて、戦略が有効になる切り口（セクションの区分け）と区分(上図の四角ひとつ)を探す。

## 固定費への戦略：目的に応じた管理を行う



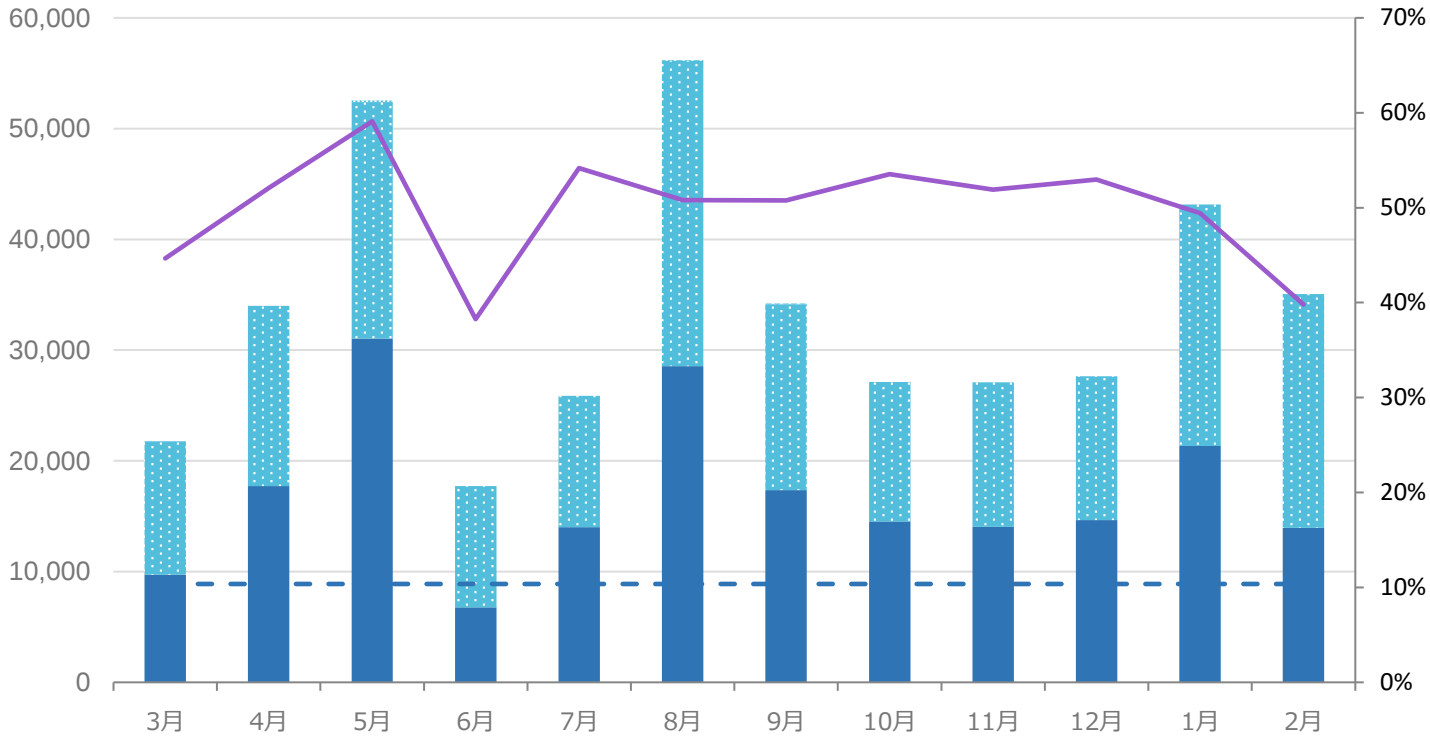
貢献利益率分析

貢献利益率を増減させる要因を分析します。この図表では、月ごとの切り口で貢献利益率を分析しています。

!

利益向上には、貢献利益率の向上が必要です。貢献利益率を増減させる要因をさまざまな切り口から分析して、対策効果の高い切り口を探してください。

検証例) ・商品別の利益率    ・部門・店舗ごとの利益率    ・仕入先・販売先ごとの利益率



平均貢献利益  
**16,974** 千円

平均貢献利益率  
**50.6** %

貢献利益目標値(月)  
**8,882** 千円

| [基礎情報]  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | (千円)   |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|         | 3月     | 4月     | 5月     | 6月     | 7月     | 8月     | 9月     | 10月    | 11月    | 12月    | 1月     | 2月     |
| 売上高     | 21,781 | 33,988 | 52,553 | 17,716 | 25,860 | 56,196 | 34,205 | 27,114 | 27,078 | 27,642 | 43,155 | 35,053 |
| VC(販管費) | 0      | 0      | 148    | 0      | 0      | 50     | 45     | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| VC(原価)  | 12,052 | 16,281 | 21,349 | 10,936 | 11,855 | 27,596 | 16,794 | 12,595 | 13,024 | 13,002 | 21,826 | 21,099 |
| 貢献利益    | 9,729  | 17,707 | 31,057 | 6,779  | 14,005 | 28,549 | 17,366 | 14,519 | 14,054 | 14,639 | 21,329 | 13,954 |
| 貢献利益率   | 45%    | 52%    | 59%    | 38%    | 54%    | 51%    | 51%    | 54%    | 52%    | 53%    | 49%    | 40%    |

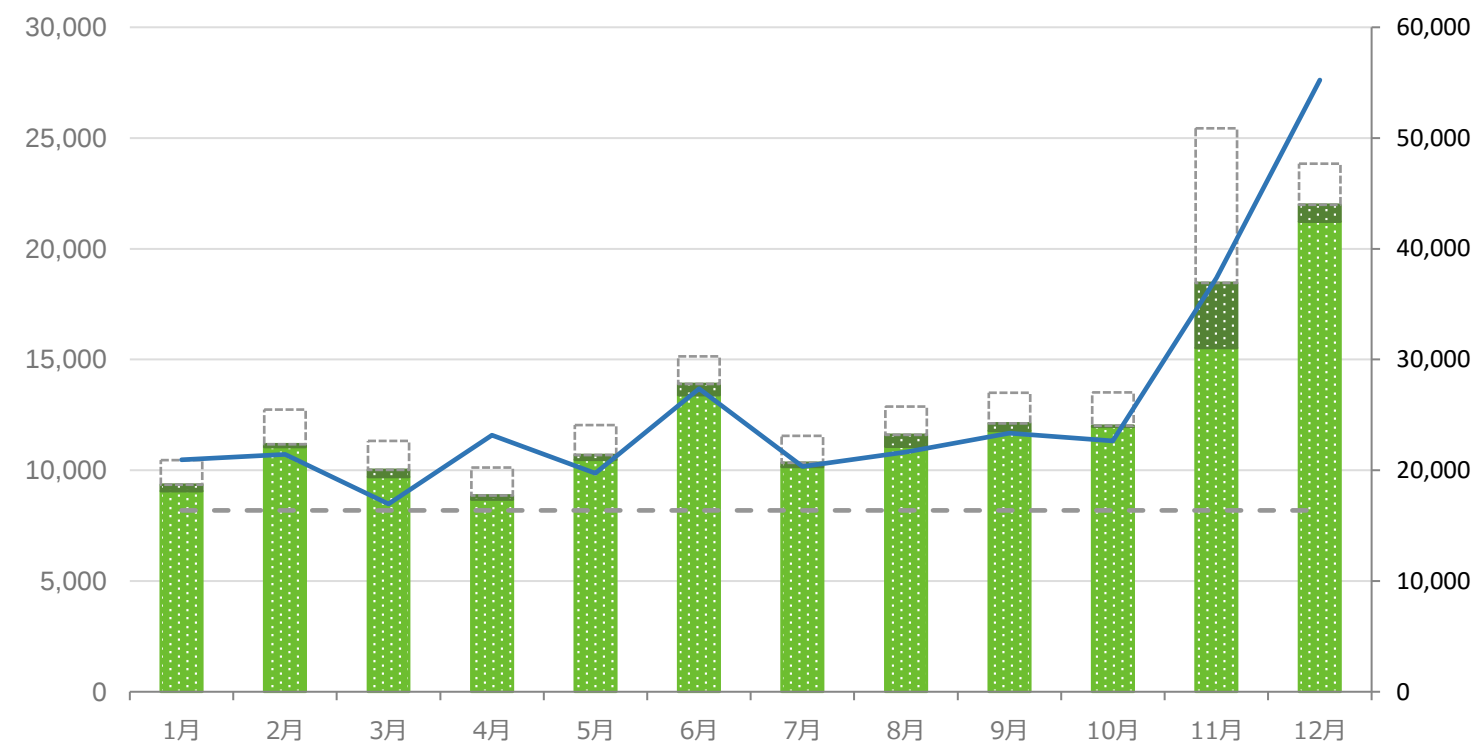
# 固定費分析

月ごとの固定費を表示しています。固定費は目的別に管理方法が異なります。

**！ 損益分岐売上：** 総固定コストをカバーできる売上の水準。固定費がこれを下回ると赤字になります。

**コミテッドコスト：** 家賃など、経営上不可避に発生する固定費。削減検討対象。月ごとの変動が大きいときは内訳を見直してください。

**マネジドコスト：** 広告費など、経営の采配上決めれる固定費。将来への投資を含むので必ずしも削減対象となりませんが、それぞれ投資の目的・効果との比較が必要です。



平均損益分岐売上  
**1,837** 千円

平均コミテッドコスト  
**12,006** 千円

平均総固定コスト  
**12,542** 千円

| [基礎情報]   |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | (千円)   |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|          | 3月     | 4月     | 5月     | 6月     | 7月     | 8月     | 9月     | 10月    | 11月    | 12月    | 1月     | 2月     |
| 非関連コスト   | 1,106  | 1,568  | 1,296  | 1,265  | 1,344  | 1,244  | 1,227  | 1,280  | 1,378  | 1,511  | 6,973  | 1,855  |
| コミテッドコスト | 289    | 122    | 321    | 179    | 219    | 506    | 183    | 536    | 338    | 36     | 2,948  | 766    |
| マネジドコスト  | 9,062  | 11,053 | 9,702  | 8,684  | 10,470 | 13,394 | 10,147 | 11,063 | 11,785 | 11,967 | 15,516 | 21,224 |
| 総固定コスト   | 9,351  | 11,174 | 10,022 | 8,863  | 10,689 | 13,899 | 10,330 | 11,599 | 12,124 | 12,003 | 18,464 | 21,990 |
| 損益分岐売上   | 20,934 | 21,448 | 16,959 | 23,161 | 19,738 | 27,359 | 20,346 | 21,661 | 23,359 | 22,664 | 37,358 | 55,239 |

総固定コスト目標値(月)  
**8,189** 千円

# 各コスト科目別内訳

!

各コストに分類された費用の会計科目別の内訳です。コストの目的と比較して、会計科目を適切なコストと対応させてください。

変動費・固定費はそれぞれ以下のような詳細分類をしています。

変動費 = 変動費(原価) + 変動費(販管費)

コミテッドコスト = 固定費(毎月定額) + 固定費(通常) + 固定費(非資金)

マネジドコスト = 固定費(戦略的支出) + 固定費(臨時支出)

(千円)

| 変動費(販管費) | 3月 | 4月 | 5月  | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 平均 |
|----------|----|----|-----|----|----|----|----|-----|-----|-----|----|----|----|
| 外注費      |    |    | 148 |    |    | 50 | 45 |     |     |     |    |    | 81 |
|          | 0  | 0  | 148 | 0  | 0  | 50 | 45 | 0   | 0   | 0   | 0  | 0  | 81 |

| 固定費(毎月定額) | 3月  | 4月  | 5月  | 6月  | 7月  | 8月  | 9月  | 10月 | 11月 | 12月 | 1月  | 2月    | 平均    |
|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-------|
| リース料      | 92  | 102 | 83  | 83  | 83  | 95  | 72  | 63  | 56  | 56  | 56  | 56    | 75    |
| 地代家賃      | 783 | 571 | 670 | 534 | 602 | 708 | 548 | 827 | 619 | 607 | 762 | 4,325 | 963   |
|           | 875 | 673 | 752 | 617 | 684 | 803 | 620 | 890 | 675 | 664 | 818 | 4,381 | 1,037 |

| 固定費(通常) | 3月    | 4月    | 5月    | 6月    | 7月    | 8月     | 9月    | 10月   | 11月   | 12月   | 1月    | 2月     | 平均    |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|
| 給与      | 5,023 | 5,449 | 5,755 | 4,464 | 5,732 | 6,900  | 5,575 | 5,790 | 6,092 | 5,968 | 6,150 | 5,906  | 5,734 |
| 法定福利費   | 381   | 608   | 371   | 339   | 415   | 899    | 335   | 456   | 572   | 426   | 1,064 | 479    | 529   |
| 厚生費     | 15    | 104   | 19    | 5     | 52    | 3      | 10    | 2     | 35    | 6     | 8     | 3      | 22    |
| 荷造運賃    | 166   | 59    | 91    | 87    | 150   | 64     | 119   | 136   | 110   | 106   | 159   | 155    | 117   |
| 衛生費     | 106   | 156   | 140   | 377   | 51    | 159    | 102   | 60    | 107   | 133   | 66    | 276    | 144   |
| 旅費交通費   | 441   | 326   | 481   | 452   | 816   | 613    | 354   | 488   | 586   | 432   | 582   | 508    | 507   |
| 消耗品費    | 453   | 1,225 | 478   | 433   | 438   | 1,451  | 971   | 782   | 1,139 | 1,317 | 1,468 | 2,484  | 1,053 |
| 水道光熱費   | 215   | 347   | 286   | 314   | 280   | 432    | 391   | 484   | 343   | 412   | 314   | 406    | 352   |
| 諸会費     | 1     | 21    | 2     | 13    | 22    |        | 6     | 23    | 75    | 8     | 56    | ▲7     | 20    |
|         | 6,800 | 8,297 | 7,623 | 6,484 | 7,956 | 10,522 | 7,863 | 8,221 | 9,059 | 8,808 | 9,867 | 10,209 | 8,477 |

| 固定費(戦略的支出) | 3月 | 4月  | 5月  | 6月  | 7月  | 8月  | 9月  | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月  | 平均  |
|------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|-----|-----|
| 広告宣伝費      |    | 98  | 85  |     | 186 | 447 | 7   | 173 | 153 | 20  | 49 | 728 | 194 |
| 会議費        | 9  | 12  | 33  | 5   | 8   | 11  | 12  | 4   |     | 9   | 9  |     | 11  |
| 修繕費        | 23 |     |     | 166 | 26  | 48  | 164 | 49  | 155 |     |    | 14  | 81  |
|            | 32 | 109 | 118 | 171 | 219 | 506 | 183 | 227 | 308 | 29  | 58 | 742 | 286 |

| 固定費(臨時支出) | 3月  | 4月 | 5月  | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月    | 2月 | 平均    |
|-----------|-----|----|-----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-------|----|-------|
| 賞与        | 254 |    |     |    |    |    |    |     |     |     | 2,890 |    | 1,572 |
| 租税公課      | 3   | 13 | 203 | 7  |    |    |    | 9   | 30  | 8   |       | 23 | 37    |
| 退職金       |     |    |     |    |    |    |    | 300 |     |     |       |    | 300   |
|           | 257 | 13 | 203 | 7  | 0  | 0  | 0  | 309 | 30  | 8   | 2,890 | 23 | 1,909 |

| 固定費(非資金) | 3月  | 4月  | 5月  | 6月  | 7月    | 8月    | 9月    | 10月   | 11月   | 12月   | 1月    | 2月  | 平均  |
|----------|-----|-----|-----|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|-----|
| 減価償却費    | 518 | 518 | 518 | 734 | 1,191 | 1,191 | 1,191 | 1,191 | 1,191 | 1,565 | 1,565 | 602 | 998 |
|          | 518 | 518 | 518 | 734 | 1,191 | 1,191 | 1,191 | 1,191 | 1,191 | 1,565 | 1,565 | 602 | 998 |

| 固定費(業務非関連) | 3月    | 4月    | 5月    | 6月    | 7月    | 8月    | 9月    | 10月   | 11月   | 12月   | 1月    | 2月    | 平均    |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 役員報酬       | 835   | 1,002 | 1,002 | 1,002 | 1,002 | 1,002 | 1,002 | 1,002 | 1,002 | 1,002 | 6,202 | 1,418 | 1,456 |
| 接待交際費      | 252   | 566   | 294   | 263   | 342   | 242   | 226   | 279   | 377   | 509   | 771   | 437   | 380   |
| 寄付金        | 20    |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       | 20    |
|            | 1,106 | 1,568 | 1,296 | 1,265 | 1,344 | 1,244 | 1,227 | 1,280 | 1,378 | 1,511 | 6,973 | 1,855 | 1,856 |

# 操業度(販売個数)分析

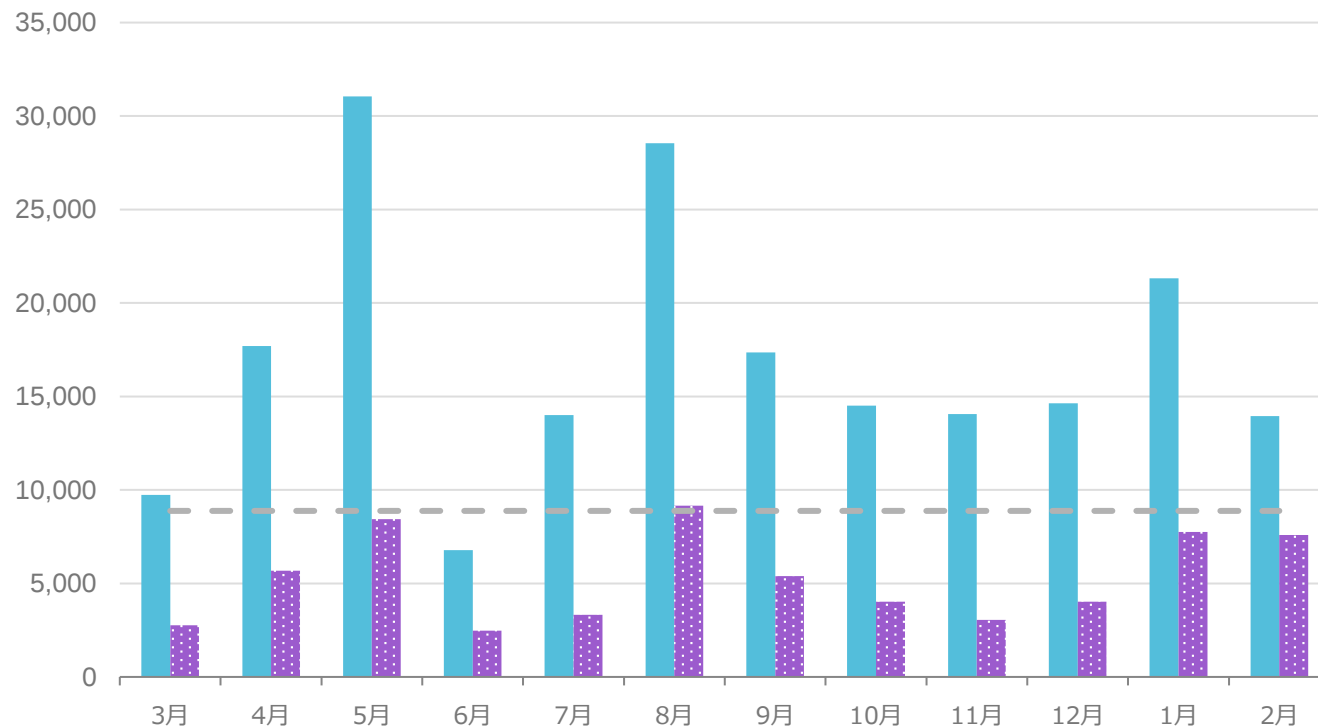
貢献利益の実績値と標準値の比較分析資料です。



『**操業度**』＝ 飲食店では客数、製造業では商品数など、売上と変動費を増加させるボリュームを示す数値です。

『**標準利益**』＝ 操業度 × 貢献利益予算 で計算します。 売上価格や原価効率に左右されない、操業成績を示す金額です。

■ 貢献利益と標準利益に乖離がある場合、売上単価や原価効率の問題を探る必要があります。



当月乖離率

▲ 83.9 %

平均乖離率

▲ 219.8 %

貢献利益目標値(月)

8,882 千円

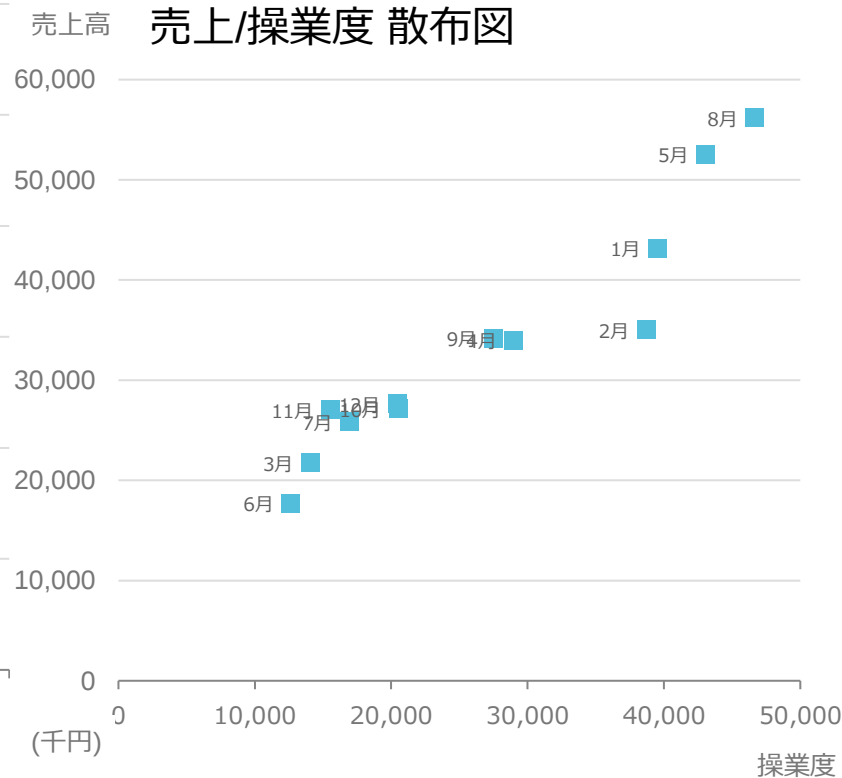
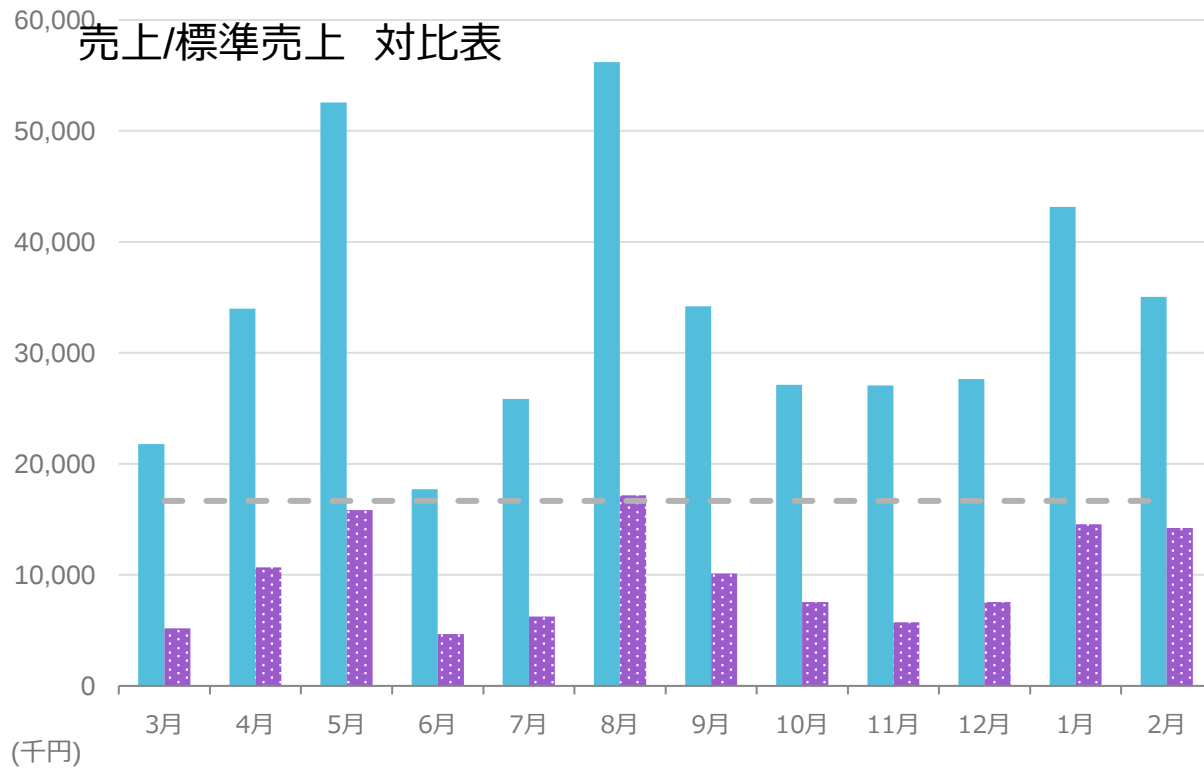
[基礎情報]

|          | 3月     | 4月     | 5月     | 6月     | 7月     | 8月     | 9月     | 10月    | 11月    | 12月    | 1月     | 2月     |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 貢献利益(実績) | 9,729  | 17,707 | 31,057 | 6,779  | 14,005 | 28,549 | 17,366 | 14,519 | 14,054 | 14,639 | 21,329 | 13,954 |
| 貢献利益(標準) | 2,761  | 5,688  | 8,443  | 2,481  | 3,328  | 9,153  | 5,402  | 4,026  | 3,051  | 4,017  | 7,755  | 7,590  |
| 操業度      | 14,078 | 29,006 | 43,054 | 12,652 | 16,970 | 46,675 | 27,549 | 20,531 | 15,556 | 20,486 | 39,544 | 38,704 |

# 標準売上高の設定

作業度当たりの標準売上高の設定用補助資料です。利用には作業度の設定と実績数値の把握が必要です。

1.年間作業度推移の入手 ➡ 2.散布図にて作業度の妥当性検証 ➡ 3.対比表で標準からの乖離原因の分析 ➡ 4.標準値決定



@売上高 平均

1,239 円

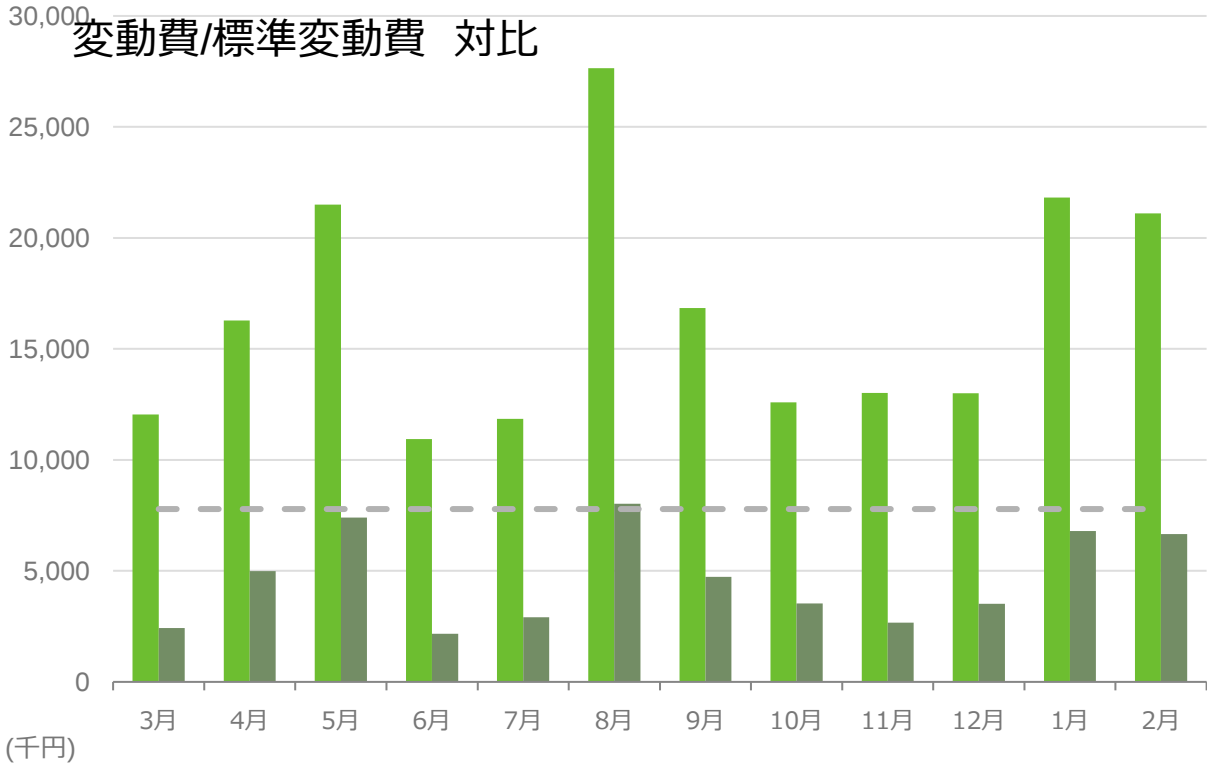
| [基礎情報]  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | (千円) |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|
|         | 3月     | 4月     | 5月     | 6月     | 7月     | 8月     | 9月     | 10月    | 11月    | 12月    | 1月     | 2月     |      |
| 売上高(実績) | 21,781 | 33,988 | 52,553 | 17,716 | 25,860 | 56,196 | 34,205 | 27,114 | 27,078 | 27,642 | 43,155 | 35,053 |      |
| 売上高(標準) | 5,181  | 10,674 | 15,844 | 4,656  | 6,245  | 17,176 | 10,138 | 7,555  | 5,725  | 7,539  | 14,552 | 14,243 |      |
| 作業度     | 14,078 | 29,006 | 43,054 | 12,652 | 16,970 | 46,675 | 27,549 | 20,531 | 15,556 | 20,486 | 39,544 | 38,704 |      |

# 標準変動費の設定

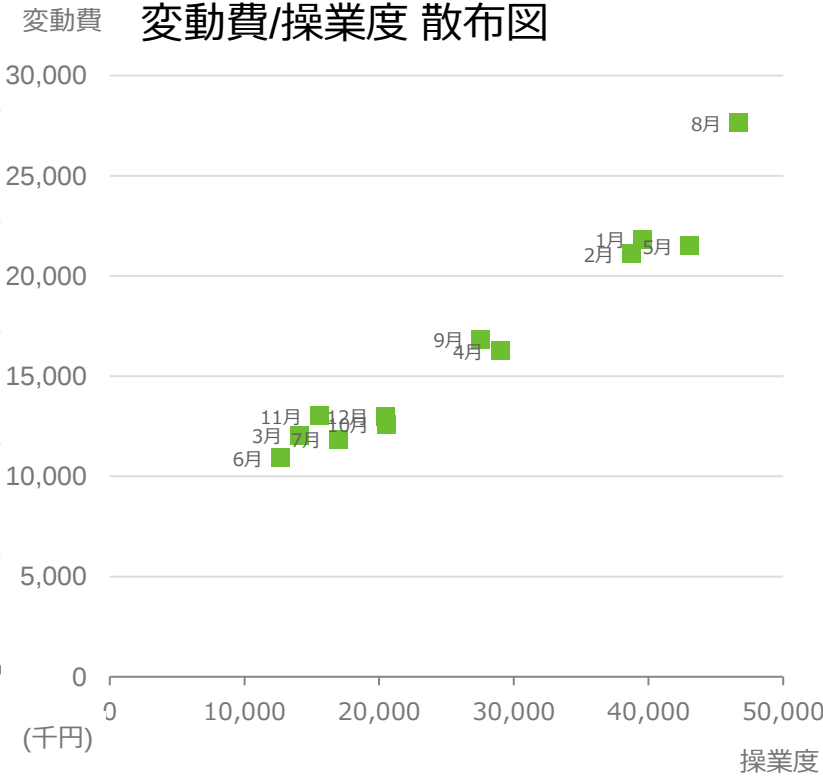
操業度当たり標準変動費の設定用補助資料です。利用には操業度の設定と実績数値の把握が必要です。

1.年間操業度推移の入手 ➡ 2.散布図にて操業度の妥当性検証 ➡ 3.対比表で標準からの乖離原因の分析 ➡ 4.標準値決定

変動費/標準変動費 対比



変動費/操業度 散布図



| [基礎情報]   |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | (千円) |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|
|          | 3月     | 4月     | 5月     | 6月     | 7月     | 8月     | 9月     | 10月    | 11月    | 12月    | 1月     | 2月     |      |
| VC原価(実績) | 12,052 | 16,281 | 21,349 | 10,936 | 11,855 | 27,596 | 16,794 | 12,595 | 13,024 | 13,002 | 21,826 | 21,099 |      |
| VC販管(実績) | 0      | 0      | 148    | 0      | 0      | 50     | 45     | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |      |
| VC(標準)   | 2,420  | 4,986  | 7,401  | 2,175  | 2,917  | 8,023  | 4,736  | 3,529  | 2,674  | 3,522  | 6,798  | 6,653  |      |
| 操業度      | 14,078 | 29,006 | 43,054 | 12,652 | 16,970 | 46,675 | 27,549 | 20,531 | 15,556 | 20,486 | 39,544 | 38,704 |      |

@VC(原価) 平均

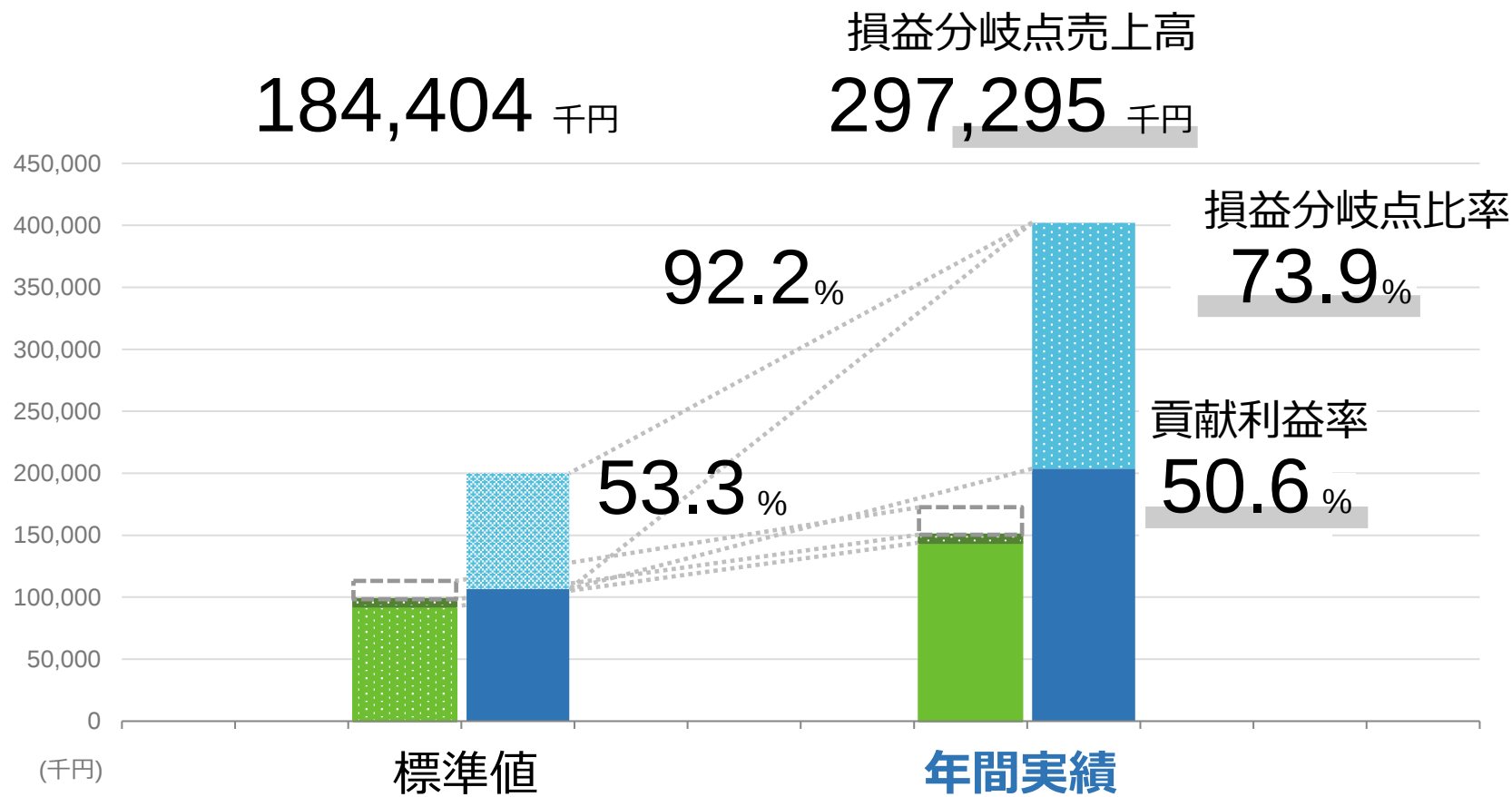
611 円

@VC(販管費) 平均

1 円

CVP分析(標準値・年間比較)

CVP分析を標準値と比較して表示しております。



[基礎情報]

|          |         | 標準値    |         | 年間実績    |         | 比較(増減額,増減率) |       |         |           |
|----------|---------|--------|---------|---------|---------|-------------|-------|---------|-----------|
|          |         |        | (千円)    |         | (千円)    | 増減額         | 増減率   | 増減額     | 増減率       |
| 非関連コスト   | 売上高     | 15,011 | 200,016 | 22,047  | 402,341 | 7,036       | 31.9% | 202,325 | 101.2%    |
| マネジドコスト  | VC(販管費) | 5,630  | 93,268  | 6,443   | 243     | 813         | 12.6% | ▲93,026 | ▲99.7%    |
| コミテッドコスト | VC(原価)  | 92,636 | 163     | 144,067 | 198,409 | 51,431      | 35.7% | 198,246 | 121581.2% |
| 総固定コスト   | 貢献利益    | 98,265 | 106,584 | 150,509 | 203,689 | 52,244      | 34.7% | 97,105  | 91.1%     |

## 借入返済予定一覧

|           |             |           |
|-----------|-------------|-----------|
| <b>銀行</b> |             | <b>支店</b> |
| 契約書確認     | <b>当初元本</b> |           |
| 借入開始日     | ～ 最終返済日     | 返済回数(回)   |
| 返済方法      | 月還額(円)      | 利率(%)     |
| 借入使途等     |             |           |
| 借入予定冊数    |             |           |
| 保証状況      | 保証率(%)      | 担保状況      |

|          |            |       |
|----------|------------|-------|
| AA銀行     |            | 中央    |
| 契約書等入手済  | 10,000,000 |       |
| H30.4.26 | ～ R7.4.5   | 85 回  |
| 元本均等     | 119,000    | 1.38% |
|          |            |       |
|          |            |       |
|          |            |       |

|                     |                   |           |  |
|---------------------|-------------------|-----------|--|
| <b>AA銀行</b>         |                   | <b>中央</b> |  |
| 契約書等未入手             | <b>12,500,000</b> |           |  |
| H29.10.19 ~ R6.10.5 | 85 回              |           |  |
| 元本均等                | 149,000           | 1.38%     |  |
|                     |                   |           |  |
|                     |                   |           |  |

|          |           |       |  |
|----------|-----------|-------|--|
| 日本政策     |           | 西新町   |  |
| 契約書等未入手  | 6,000,000 |       |  |
| H29.9.29 | ～ R4.9.5  | 61 回  |  |
| 元本均等     | 100,000   | 0.80% |  |
|          |           |       |  |
|          |           |       |  |

|         |            |       |
|---------|------------|-------|
| AA銀行    |            | 中央    |
| 契約書等確認済 | 30,000,000 |       |
| R2.5.18 | ～ R12.5.5  | 121 回 |
| 元本均等    | 537,000    | 1.30% |
| □□□貸付   |            |       |
|         |            |       |

|        |            |       |
|--------|------------|-------|
| BB銀行 東 |            |       |
| 元本均等   | 10,000,000 |       |
| 元本均等   | 85 回       |       |
| 元本均等   | 84,000     | 1.10% |
|        |            |       |
|        |            |       |
|        |            |       |

日本  
の書等未入手  
三本均等

単位:千円

| 単位:千円 | 返済合計   | 利息合計  | 残高合計   |
|-------|--------|-------|--------|
| R4/03 | 654    | 102   | 94,690 |
| R4/04 | 654    | 101   | 94,036 |
| R4/05 | 654    | 100   | 93,382 |
| R4/06 | 654    | 100   | 92,728 |
| R4/07 | 654    | 99    | 92,074 |
| R4/08 | 654    | 98    | 91,420 |
| R4/09 | 654    | 98    | 90,766 |
| R4/10 | 654    | 97    | 90,112 |
| R4/11 | 654    | 96    | 89,458 |
| R4/12 | 654    | 96    | 88,804 |
| R5/01 | 654    | 95    | 88,150 |
| R5/02 | 654    | 94    | 87,496 |
| 調整    |        |       | 残高確認 □ |
| 年計    | 7,848  | 1,175 | 87,496 |
| R5/03 | 654    | 94    | 86,842 |
| R5/04 | 654    | 93    | 86,188 |
| R5/05 | 654    | 92    | 85,534 |
| R5/06 | 654    | 92    | 84,880 |
| R5/07 | 654    | 91    | 84,226 |
| R5/08 | 654    | 90    | 83,572 |
| R5/09 | 654    | 90    | 82,918 |
| R5/10 | 912    | 89    | 82,006 |
| R5/11 | 912    | 88    | 81,094 |
| R5/12 | 912    | 87    | 80,182 |
| R6/01 | 912    | 86    | 79,270 |
| R6/02 | 1,449  | 85    | 77,821 |
| 調整    |        |       | 残高確認 □ |
| 年計    | 9,675  | 1,077 | 77,821 |
| R6/03 | 1,449  | 84    | 76,372 |
| R6/04 | 1,449  | 82    | 74,923 |
| R6/05 | 1,449  | 81    | 73,474 |
| R6/06 | 1,362  | 79    | 72,112 |
| R6/07 | 1,262  | 78    | 70,850 |
| R6/08 | 1,262  | 76    | 69,588 |
| R6/09 | 1,262  | 75    | 68,326 |
| R6/10 | 1,262  | 74    | 67,064 |
| R6/11 | 1,262  | 72    | 65,802 |
| R6/12 | 1,262  | 71    | 64,540 |
| R7/01 | 1,262  | 69    | 63,278 |
| R7/02 | 1,262  | 68    | 62,016 |
| 調整    |        |       | 残高確認 □ |
| 年計    | 15,805 | 908   | 62,016 |
| R7/03 | 1,262  | 67    | 60,754 |
| R7/04 | 1,262  | 65    | 59,492 |
| R7/05 | 1,262  | 64    | 58,230 |
| R7/06 | 1,262  | 63    | 56,968 |
| R7/07 | 1,262  | 61    | 55,706 |
| R7/08 | 1,262  | 60    | 54,444 |
| R7/09 | 1,262  | 58    | 53,182 |
| R7/10 | 1,262  | 57    | 51,920 |
| R7/11 | 1,262  | 56    | 50,658 |
| R7/12 | 1,262  | 54    | 49,396 |
| R8/01 | 1,262  | 53    | 48,134 |
| R8/02 | 1,262  | 52    | 46,872 |
| 調整    |        |       | 残高確認 □ |
| 年計    | 15,144 | 709   | 46,872 |

| 返済元本  | 利息 | 残高     |
|-------|----|--------|
| 119   | 8  | 6,906  |
| 119   | 8  | 6,787  |
| 119   | 8  | 6,668  |
| 119   | 8  | 6,549  |
| 119   | 8  | 6,430  |
| 119   | 7  | 6,311  |
| 119   | 7  | 6,192  |
| 119   | 7  | 6,073  |
| 119   | 7  | 5,954  |
| 119   | 7  | 5,835  |
| 119   | 7  | 5,716  |
| 119   | 7  | 5,597  |
|       |    | 残高確認 □ |
| 1,428 | 88 | 5,597  |
| 119   | 6  | 5,478  |
| 119   | 6  | 5,359  |
| 119   | 6  | 5,240  |
| 119   | 6  | 5,121  |
| 119   | 6  | 5,002  |
| 119   | 6  | 4,883  |
| 119   | 6  | 4,764  |
| 119   | 5  | 4,645  |
| 119   | 5  | 4,526  |
| 119   | 5  | 4,407  |
| 119   | 5  | 4,288  |
| 119   | 5  | 4,169  |
|       |    | 残高確認 □ |
| 1,428 | 68 | 4,169  |
| 119   | 5  | 4,050  |
| 119   | 5  | 3,931  |
| 119   | 5  | 3,812  |
| 119   | 4  | 3,693  |
| 119   | 4  | 3,574  |
| 119   | 4  | 3,455  |
| 119   | 4  | 3,336  |
| 119   | 4  | 3,217  |
| 119   | 4  | 3,098  |
| 119   | 4  | 2,979  |
| 119   | 3  | 2,860  |
| 119   | 3  | 2,741  |
|       |    | 残高確認 □ |
| 1,428 | 48 | 2,741  |
| 119   | 3  | 2,622  |
| 119   | 3  | 2,503  |
| 119   | 3  | 2,384  |
| 119   | 3  | 2,265  |
| 119   | 3  | 2,146  |
| 119   | 2  | 2,027  |
| 119   | 2  | 1,908  |
| 119   | 2  | 1,789  |
| 119   | 2  | 1,670  |
| 119   | 2  | 1,551  |
| 119   | 2  | 1,432  |
| 119   | 2  | 1,313  |
|       |    | 残高確認 □ |
| 1,428 | 29 | 1,313  |

| 返済元本         | 利息        | 残高                            |
|--------------|-----------|-------------------------------|
| 149          | 9         | 7,732                         |
| 149          | 9         | 7,583                         |
| 149          | 9         | 7,434                         |
| 149          | 9         | 7,285                         |
| 149          | 8         | 7,136                         |
| 149          | 8         | 6,987                         |
| 149          | 8         | 6,838                         |
| 149          | 8         | 6,689                         |
| 149          | 8         | 6,540                         |
| 149          | 7         | 6,39                          |
| 149          | 7         | 6,242                         |
| 149          | 7         | 6,093                         |
|              |           | 残高確認 <input type="checkbox"/> |
| <b>1,788</b> | <b>97</b> | <b>6,093</b>                  |
| 149          | 7         | 5,944                         |
| 149          | 7         | 5,795                         |
| 149          | 7         | 5,646                         |
| 149          | 6         | 5,497                         |
| 149          | 6         | 5,348                         |
| 149          | 6         | 5,199                         |
| 149          | 6         | 5,050                         |
| 149          | 6         | 4,901                         |
| 149          | 6         | 4,752                         |
| 149          | 5         | 4,603                         |
| 149          | 5         | 4,454                         |
| 149          | 5         | 4,305                         |
|              |           | 残高確認 <input type="checkbox"/> |
| <b>1,788</b> | <b>73</b> | <b>4,305</b>                  |
| 149          | 5         | 4,156                         |
| 149          | 5         | 4,007                         |
| 149          | 5         | 3,858                         |
| 149          | 4         | 3,709                         |
| 149          | 4         | 3,560                         |
| 149          | 4         | 3,411                         |
| 149          | 4         | 3,262                         |
| 149          | 4         | 3,113                         |
| 149          | 4         | 2,964                         |
| 149          | 3         | 2,815                         |
| 149          | 3         | 2,666                         |
| 149          | 3         | 2,517                         |
|              |           | 残高確認 <input type="checkbox"/> |
| <b>1,788</b> | <b>48</b> | <b>2,517</b>                  |
| 149          | 3         | 2,368                         |
| 149          | 3         | 2,219                         |
| 149          | 3         | 2,070                         |
| 149          | 2         | 1,921                         |
| 149          | 2         | 1,772                         |
| 149          | 2         | 1,623                         |
| 149          | 2         | 1,474                         |
| 149          | 2         | 1,325                         |
| 149          | 2         | 1,176                         |
| 149          | 1         | 1,027                         |
| 149          | 1         | 878                           |
| 149          | 1         | 729                           |
|              |           | 残高確認 <input type="checkbox"/> |
| <b>1,788</b> | <b>23</b> | <b>729</b>                    |

| 返済元本         | 利息        | 残高                            |
|--------------|-----------|-------------------------------|
| 100          | 2         | 2,700                         |
| 100          | 2         | 2,600                         |
| 100          | 2         | 2,500                         |
| 100          | 2         | 2,400                         |
| 100          | 2         | 2,300                         |
| 100          | 2         | 2,200                         |
| 100          | 1         | 2,100                         |
| 100          | 1         | 2,000                         |
| 100          | 1         | 1,900                         |
| 100          | 1         | 1,800                         |
| 100          | 1         | 1,700                         |
| 100          | 1         | 1,600                         |
|              |           | 残高確認 <input type="checkbox"/> |
| <b>1,200</b> | <b>18</b> | <b>1,600</b>                  |
| 100          | 1         | 1,500                         |
| 100          | 1         | 1,400                         |
| 100          | 1         | 1,300                         |
| 100          | 1         | 1,200                         |
| 100          | 1         | 1,100                         |
| 100          | 1         | 1,000                         |
| 100          | 1         | 900                           |
| 100          | 1         | 800                           |
| 100          | 1         | 700                           |
| 100          |           | 600                           |
| 100          |           | 500                           |
| 100          |           | 400                           |
|              |           | 残高確認 <input type="checkbox"/> |
| <b>1,200</b> | <b>8</b>  | <b>400</b>                    |
| 100          |           | 300                           |
| 100          |           | 200                           |
| 100          |           | 100                           |
| 100          |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           | 残高確認 <input type="checkbox"/> |
| <b>400</b>   | <b>1</b>  |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           |                               |
|              |           | 残高確認 <input type="checkbox"/> |
|              |           |                               |

|       |     |        |
|-------|-----|--------|
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       |     | 残高確認 □ |
|       | 390 | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
|       | 33  | 30,000 |
| 537   | 33  | 29,463 |
|       |     | 残高確認 □ |
| 537   | 390 | 29,463 |
| 537   | 32  | 28,926 |
| 537   | 31  | 28,389 |
| 537   | 31  | 27,852 |
| 537   | 30  | 27,315 |
| 537   | 30  | 26,778 |
| 537   | 29  | 26,241 |
| 537   | 28  | 25,704 |
| 537   | 28  | 25,167 |
| 537   | 27  | 24,630 |
| 537   | 27  | 24,093 |
| 537   | 26  | 23,556 |
| 537   | 26  | 23,019 |
|       |     | 残高確認 □ |
| 6,444 | 345 | 23,019 |
| 537   | 25  | 22,482 |
| 537   | 24  | 21,945 |
| 537   | 24  | 21,408 |
| 537   | 23  | 20,871 |
| 537   | 23  | 20,334 |
| 537   | 22  | 19,797 |
| 537   | 21  | 19,260 |
| 537   | 21  | 18,723 |
| 537   | 20  | 18,186 |
| 537   | 20  | 17,649 |
| 537   | 19  | 17,112 |
| 537   | 19  | 16,575 |
|       |     | 残高確認 □ |
| 6,444 | 261 | 16,575 |

| 返済元本  | 利息 | 残高     | 返済元本  |
|-------|----|--------|-------|
| 84    | 8  | 8,320  |       |
| 84    | 8  | 8,236  |       |
| 84    | 8  | 8,152  |       |
| 84    | 7  | 8,068  |       |
| 84    | 7  | 7,984  |       |
| 84    | 7  | 7,900  |       |
| 84    | 7  | 7,816  |       |
| 84    | 7  | 7,732  |       |
| 84    | 7  | 7,648  |       |
| 84    | 7  | 7,564  |       |
| 84    | 7  | 7,480  |       |
| 84    | 7  | 7,396  |       |
|       |    | 残高確認 □ |       |
| 1,008 | 87 | 7,396  | 1,008 |
| 84    | 7  | 7,312  |       |
| 84    | 7  | 7,228  |       |
| 84    | 7  | 7,144  |       |
| 84    | 7  | 7,060  |       |
| 84    | 6  | 6,976  |       |
| 84    | 6  | 6,892  |       |
| 84    | 6  | 6,808  |       |
| 84    | 6  | 6,724  |       |
| 84    | 6  | 6,640  |       |
| 84    | 6  | 6,556  |       |
| 84    | 6  | 6,472  |       |
| 84    | 6  | 6,388  |       |
|       |    | 残高確認 □ |       |
| 1,008 | 76 | 6,388  | 1,008 |
| 84    | 6  | 6,304  |       |
| 84    | 6  | 6,220  |       |
| 84    | 6  | 6,136  |       |
| 84    | 6  | 6,052  |       |
| 84    | 6  | 5,968  |       |
| 84    | 5  | 5,884  |       |
| 84    | 5  | 5,800  |       |
| 84    | 5  | 5,716  |       |
| 84    | 5  | 5,632  |       |
| 84    | 5  | 5,548  |       |
| 84    | 5  | 5,464  |       |
| 84    | 5  | 5,380  |       |
|       |    | 残高確認 □ |       |
| 1,008 | 65 | 5,380  | 1,008 |
| 84    | 5  | 5,296  |       |
| 84    | 5  | 5,212  |       |
| 84    | 5  | 5,128  |       |
| 84    | 5  | 5,044  |       |
| 84    | 5  | 4,960  |       |
| 84    | 5  | 4,876  |       |
| 84    | 4  | 4,792  |       |
| 84    | 4  | 4,708  |       |
| 84    | 4  | 4,624  |       |
| 84    | 4  | 4,540  |       |
| 84    | 4  | 4,456  |       |
| 84    | 4  | 4,372  |       |
|       |    | 残高確認 □ |       |
| 1,008 | 54 | 4,372  | 1,008 |

[illegible]

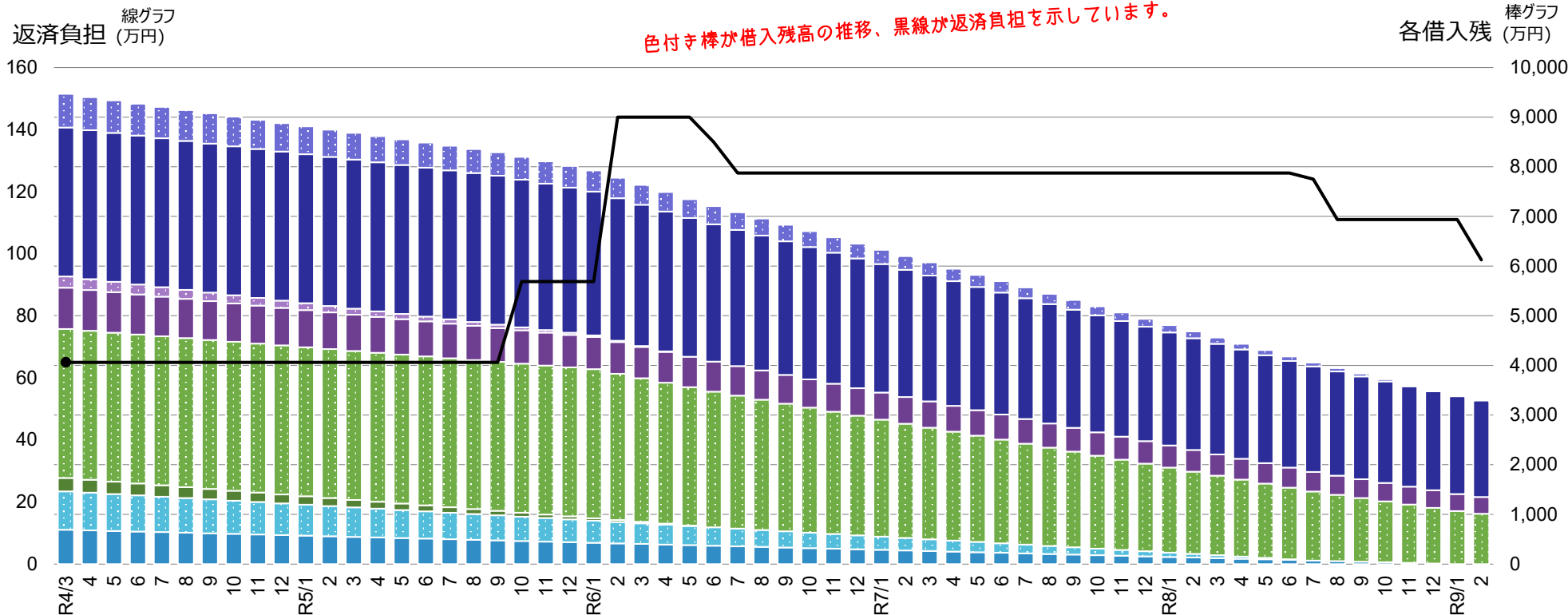
借入返済予定一覧

|       | 政策 中央     |        | BB銀行              |               |                   | 日本政策 中央       |           |        |
|-------|-----------|--------|-------------------|---------------|-------------------|---------------|-----------|--------|
|       | 5,000,000 |        | 資料番号確認済           | 30,000,000    |                   | 資料確認済         | 7,000,000 |        |
| 借入    |           | 121 回  | R3.2.26 ~ R13.2.5 | 121 回         | R4.1.1 ~ R4.12.31 | 12 回          |           |        |
| 返済    | 87,000    | 1.22%  | 元本均等              | 258,000 1.30% | 元本均等              | 115,000 1.32% |           |        |
| 借     |           |        | コロナ貸付             |               |                   | 借入同意番号        | 借入使途等     |        |
|       |           |        |                   |               | 保証状況              | 0.00%         | 担保状況      |        |
|       |           |        |                   |               |                   |               |           |        |
| 単位:千円 | 利息        | 残高     | 返済元本              | 利息            | 残高                | 返済元本          | 利息        | 残高     |
| R4/03 | 2         | 2,262  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 8         | 6,770  |
| R4/04 | 2         | 2,175  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 7         | 6,655  |
| R4/05 | 2         | 2,088  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 7         | 6,540  |
| R4/06 | 2         | 2,001  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 7         | 6,425  |
| R4/07 | 2         | 1,914  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 7         | 6,310  |
| R4/08 | 2         | 1,827  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 7         | 6,195  |
| R4/09 | 2         | 1,740  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 7         | 6,080  |
| R4/10 | 2         | 1,653  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 7         | 5,965  |
| R4/11 | 2         | 1,566  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 7         | 5,850  |
| R4/12 | 2         | 1,479  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 6         | 5,735  |
| R5/01 | 2         | 1,392  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 6         | 5,620  |
| R5/02 | 1         | 1,305  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 6         | 5,505  |
| 調整    |           | 残高確認 □ |                   |               | 残高確認 □            |               |           | 残高確認 □ |
| 年計    | 23        | 1,305  |                   | 390           | 30,000            | 1,380         | 83        | 5,505  |
| R5/03 | 1         | 1,218  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 6         | 5,390  |
| R5/04 | 1         | 1,131  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 6         | 5,275  |
| R5/05 | 1         | 1,044  |                   | 33            | 30,000            | 115           | 6         | 5,160  |
| R5/06 | 1         | 957    |                   | 33            | 30,000            | 115           | 6         | 5,045  |
| R5/07 | 1         | 870    |                   | 33            | 30,000            | 115           | 6         | 4,930  |
| R5/08 | 1         | 783    |                   | 33            | 30,000            | 115           | 5         | 4,815  |
| R5/09 | 1         | 696    |                   | 33            | 30,000            | 115           | 5         | 4,700  |
| R5/10 | 1         | 609    | 258               | 33            | 29,742            | 115           | 5         | 4,585  |
| R5/11 | 1         | 522    | 258               | 32            | 29,484            | 115           | 5         | 4,470  |
| R5/12 | 1         | 435    | 258               | 32            | 29,226            | 115           | 5         | 4,355  |
| R6/01 |           | 348    | 258               | 32            | 28,968            | 115           | 5         | 4,240  |
| R6/02 |           | 261    | 258               | 31            | 28,710            | 115           | 5         | 4,125  |
| 調整    |           | 残高確認 □ |                   |               | 残高確認 □            |               |           | 残高確認 □ |
| 年計    | 10        | 261    | 1,290             | 387           | 28,710            | 1,380         | 64        | 4,125  |
| R6/03 |           | 174    | 258               | 31            | 28,452            | 115           | 5         | 4,010  |
| R6/04 |           | 87     | 258               | 31            | 28,194            | 115           | 4         | 3,895  |
| R6/05 |           |        | 258               | 31            | 27,936            | 115           | 4         | 3,780  |
| R6/06 |           |        | 258               | 30            | 27,678            | 115           | 4         | 3,665  |
| R6/07 |           |        | 258               | 30            | 27,420            | 115           | 4         | 3,550  |
| R6/08 |           |        | 258               | 30            | 27,162            | 115           | 4         | 3,435  |
| R6/09 |           |        | 258               | 29            | 26,904            | 115           | 4         | 3,320  |
| R6/10 |           |        | 258               | 29            | 26,646            | 115           | 4         | 3,205  |
| R6/11 |           |        | 258               | 29            | 26,388            | 115           | 4         | 3,090  |
| R6/12 |           |        | 258               | 29            | 26,130            | 115           | 3         | 2,975  |
| R7/01 |           |        | 258               | 28            | 25,872            | 115           | 3         | 2,860  |
| R7/02 |           |        | 258               | 28            | 25,614            | 115           | 3         | 2,745  |
| 調整    |           | 残高確認 □ |                   |               | 残高確認 □            |               |           | 残高確認 □ |
| 年計    | 1         |        | 3,096             | 355           | 25,614            | 1,380         | 46        | 2,745  |
| R7/03 |           |        | 258               | 28            | 25,356            | 115           | 3         | 2,630  |
| R7/04 |           |        | 258               | 27            | 25,098            | 115           | 3         | 2,515  |
| R7/05 |           |        | 258               | 27            | 24,840            | 115           | 3         | 2,400  |
| R7/06 |           |        | 258               | 27            | 24,582            | 115           | 3         | 2,285  |
| R7/07 |           |        | 258               | 27            | 24,324            | 115           | 3         | 2,170  |
| R7/08 |           |        | 258               | 26            | 24,066            | 115           | 2         | 2,055  |
| R7/09 |           |        | 258               | 26            | 23,808            | 115           | 2         | 1,940  |
| R7/10 |           |        | 258               | 26            | 23,550            | 115           | 2         | 1,825  |
| R7/11 |           |        | 258               | 26            | 23,292            | 115           | 2         | 1,710  |
| R7/12 |           |        | 258               | 25            | 23,034            | 115           | 2         | 1,595  |
| R8/01 |           |        | 258               | 25            | 22,776            | 115           | 2         | 1,480  |
| R8/02 |           |        | 258               | 25            | 22,518            | 115           | 2         | 1,365  |
| 調整    |           | 残高確認 □ |                   |               | 残高確認 □            |               |           | 残高確認 □ |
| 年計    |           |        | 3,096             | 315           | 22,518            | 1,380         | 28        | 1,365  |

# 借入金残高推移(5年)

棒グラフにて各金融機関の借入金残高の変化、線グラフにて各月での返済負担を表示しております。

## 1.借入金残高グラフ



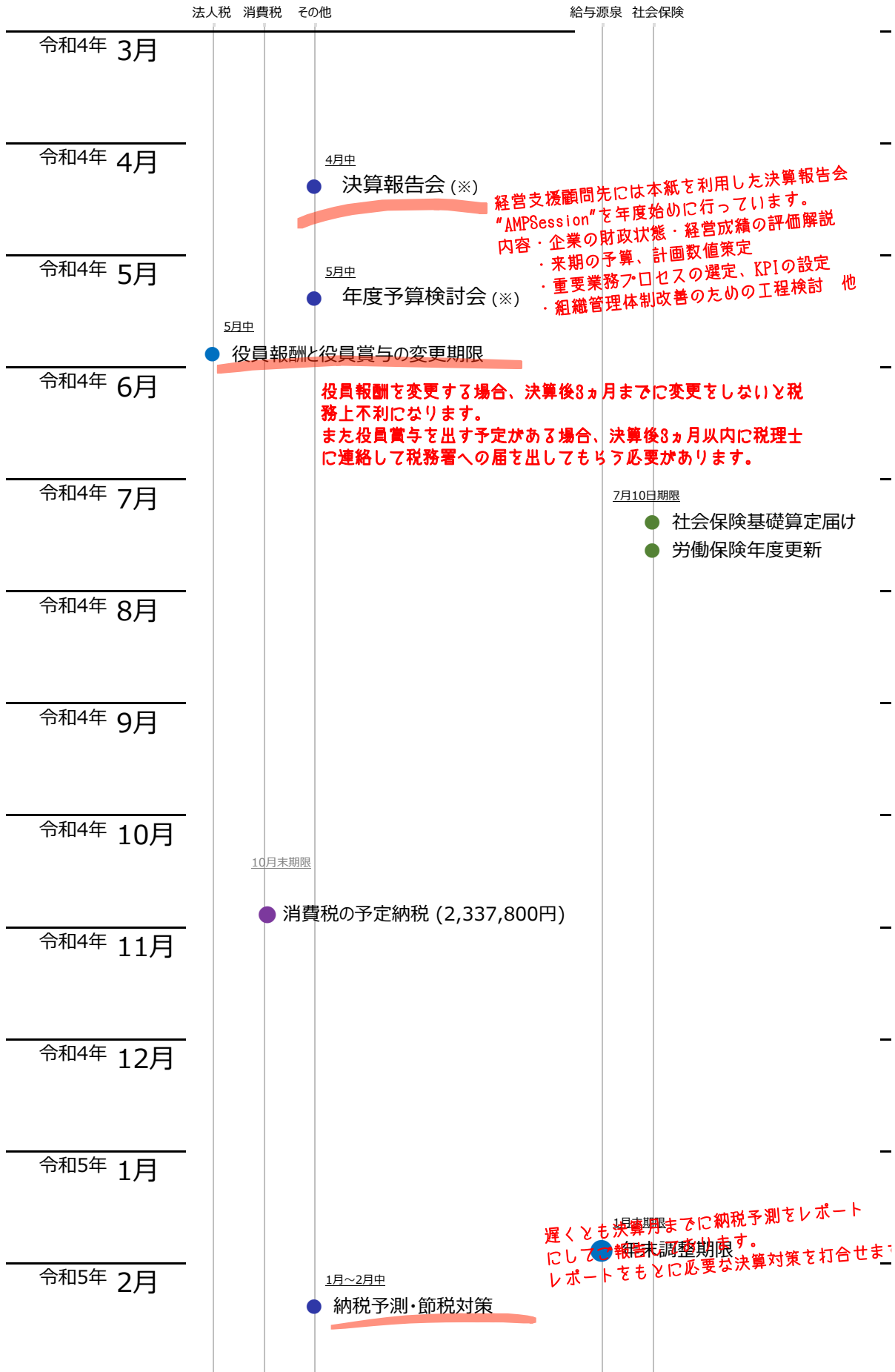
## 2.借入詳細

| 借入   | 当初(万円) | 現残(万円) | 金利(%) | 月返済(円)  | 備考    |
|------|--------|--------|-------|---------|-------|
| AA銀行 | 1,000  | 690    | 1.38% | 119,000 |       |
| AA銀行 | 1,250  | 773    | 1.38% | 149,000 |       |
| 日本政策 | 600    | 270    | 0.80% | 100,000 |       |
| AA銀行 | 3,000  | 3,000  | 1.30% | 537,000 | コロナ貸付 |
| BB銀行 | 1,000  | 832    | 1.10% | 84,000  |       |

| 借入       | 当初(万円) | 現残(万円) | 金利(%) | 月返済(円)  | 備考    |
|----------|--------|--------|-------|---------|-------|
| 日本政策     | 500    | 226    | 1.22% | 87,000  |       |
| BB銀行     | 3,000  | 3,000  | 1.30% | 258,000 | コロナ貸付 |
| 日本政策     | 700    | 677    | 1.32% | 115,000 | 借入使途等 |
|          |        |        |       |         |       |
| ● 返済負担金額 |        |        |       |         |       |

# 令和5年度 年間イベント

来期の法人税・消費税・源泉税・社会保険の各期限等を表に示しています。

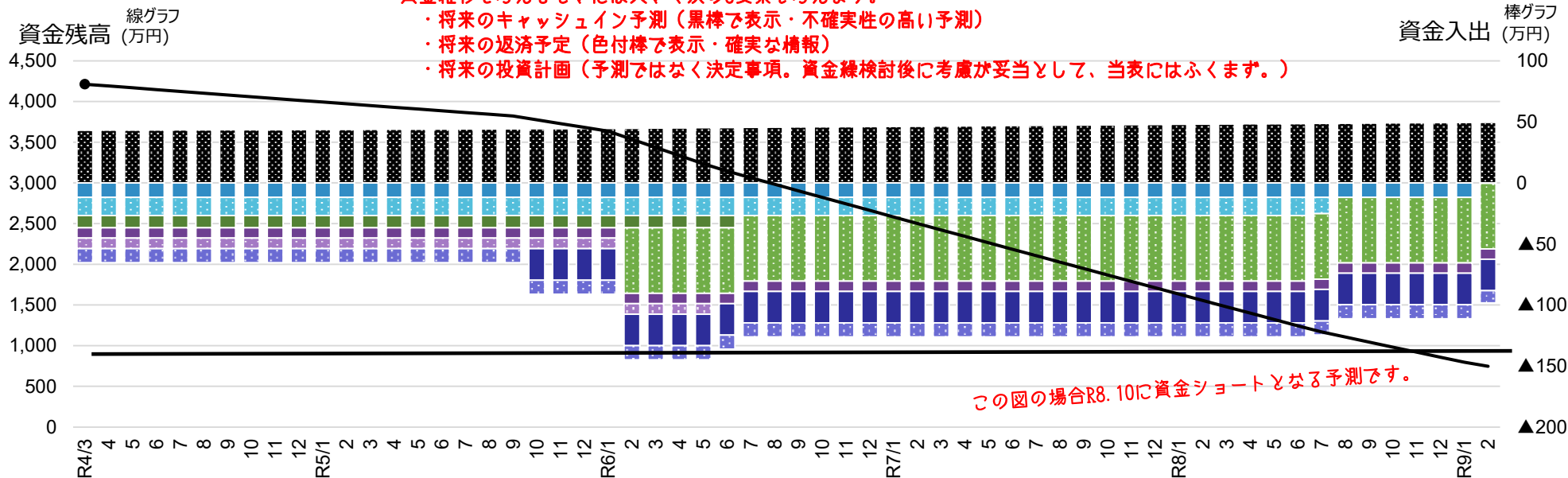


※経営支援業務契約のある場合

# 簡易資金繰予測(5年)

償還前営業利益と借入金返済計画から簡易的な資金繰グラフを作成しております。

## 1.簡易資金推移グラフ



## 2.借入詳細

| 借入   | 当初(万円) | 現残(万円) | 金利(%) | 月返済(円)  | 備考    |
|------|--------|--------|-------|---------|-------|
| AA銀行 | 1,000  | 690    | 1.38% | 119,000 |       |
| AA銀行 | 1,250  | 773    | 1.38% | 149,000 |       |
| 日本政策 | 600    | 270    | 0.80% | 100,000 |       |
| AA銀行 | 3,000  | 3,000  | 1.30% | 537,000 | コロナ貸付 |
| BB銀行 | 1,000  | 832    | 1.10% | 84,000  |       |

| 借入          | 当初(万円) | 現残(万円)     | 金利(%) | 月返済(円)  | 備考    |
|-------------|--------|------------|-------|---------|-------|
| 日本政策        | 500    | 226        | 1.22% | 87,000  |       |
| BB銀行        | 3,000  | 3,000      | 1.30% | 258,000 | コロナ貸付 |
| 日本政策        | 700    | 677        | 1.32% | 115,000 | 借入使途等 |
| フリーキャッシュ+利息 |        | 月53.2万円+利息 |       |         |       |
| 当座資産残高      |        | 当初4,235万円  |       |         |       |

## 3.フリーキャッシュフロー計算

営業による資金の増加は、直近決算よりフリーキャッシュフロー(※)を計算して、これに利息負担を加味して計算しております。

(※)フリーキャッシュフロー計算からは、運転資本の増減額と投資額は省略して計算しております。運転資本の増減は長期推移に大きな影響を与えないため、投資額は簡易キャッシュ計算後に意思決定するほうが適当なため。

将来のキャッシュイン予測は不確実性が多分に含まれるので、売掛金を調整するような精緻な計算に意味が薄いです(いわゆる有効数字の問題)。そこで当資料では今期の利益情報をもとにFCF計算の方法を用いて概算予測を利用しています。

$$\begin{array}{|c|c|c|c|c|c|c|} \hline \text{営業利益} & \text{NOPLAT} & \text{減価償却費} & & \text{月割フリーキャッシュフロー} & & \\ \hline \boxed{740} \text{ 万円} & \times (1 - \text{実効税率}) + & \boxed{120} \text{ 万円} & \div 12 \text{ ヵ月} = & \boxed{53.2} \text{ 万円} & & \\ \hline \end{array}$$

# 業務管理ステップ

企業を拡大には、成長度に見合った業務管理体制が必要です。業務管理体制を成長度に合わせたステップで解説します。

組織の成長には業務管理体制の構築が欠かせません。

仮に完璧な経営計画を策定したとしても、  
必要十分な管理体制がなければ計画は計画倒れです。

正道な組織構築手順に則って業務の棚卸を行い、業務の弱い部分から順番に業務改善を行っていくことが大事です。

|        | カテゴリ | 管理事項                                          | 内容                                                                                  | 影響                                                                       |
|--------|------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Step 1 | 売上   | <input checked="" type="checkbox"/> 売上の全記録    | 売上を漏れなく記録している。                                                                      | 全ての売上記録がないと申告ができません。売上過少申によって重加算(+35%)追徴課税となるおそれがあります。                   |
|        |      | <input checked="" type="checkbox"/> 領収書の保管    | もらった領収書をなくさない、領収書がない取引の場合メモを作る。                                                     | 払ったはずの経費を申告にあげられず、税金額が上がる可能性があります。                                       |
|        | 人事   | <input checked="" type="checkbox"/> 給与台帳      | 給与台帳を作成して、天引きの計算(社会保険、雇用保険、源泉税、住民税の計算)をしている。                                        | 記録がないと給与支給管理、正しい申告ができません。また、給与は誤りがあったときにやり直しに多大な手間がかかる分野です。              |
|        |      | <input checked="" type="checkbox"/> 書類の保管ファイル | 申告・届出ファイル(税務申告、税務届出、年末調整など) 人事ファイル(従業員個人情報、社会保険資料、住民税資料など) 重要取引ファイル(借入、保険、賃借など)を作る。 | 書類の決まった保管場所がないと、書類がなくなります。重要な資料がないと、会社の実態把握に時間がかかり、正しい申告ができなくなるおそれがあります。 |
| 達成度    | 業務   |                                               |                                                                                     |                                                                          |

/4

step1 からチェックをつけていき、チェックのつかない手順を  
自社にとって重要性のたかいものから実行計画を作成します。

memo

## Step 2

従業員が一人でも  
いるならば必須

|     |    |                                        |                                                |                                                 |
|-----|----|----------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 達成度 |    | <input type="checkbox"/> 通帳の区分         | 個人と事業で利用する通帳を分ける。                              | 個人と事業を区分しないと正しい会計づくりの妨げになります。税務調査で指摘を受けやすい項目です。 |
|     |    | <input type="checkbox"/> 領収書の区分        | カード明細からの記帳がある場合、使用者や使用カードごとに領収書を区分する。          | 経費の入力もれ、二重記入の原因となります。                           |
|     |    | <input type="checkbox"/> レジ締め          | 店舗がある場合、毎日の終わりにレジ金の残高と記録上の残高を照合する。             | チェック体制がないことは盗難の機会となります。紛失や異常を未発見のまま放置してしまいます。   |
|     | 人事 | <input type="checkbox"/> 源泉税の<br>計算と納付 | 天引きした源泉税を記録・計算して、期日までに納める。                     | 源泉税の未納、遅納には10%の追徴課税がかかります。                      |
|     | 人事 | <input type="checkbox"/> 社会保険<br>住民税   | 入社、退社時の申請(社会保険や住民税申請、源泉税管理)を行う。社会保険の年度更新申請を行う。 | 社内では対応できない場合、社労士に依頼もできます。                       |
|     |    | <input type="checkbox"/> 固定資産台帳        | 固定資産台帳を作成して、残高と減価償却を計算する。                      | 固定資産の取得状況をお知らせいただければ台帳は税理士で作成します。               |
|     |    | <input type="checkbox"/> 総勘定元帳         | 会計記帳を行い、総勘定元帳を作成する。                            | 青色申告の要件です。記帳代行している場合は税理士で作成します。                 |
| 達成度 |    | /7                                     |                                                |                                                 |

源泉税の計算、運用のための管理ツールと業務ガイド動画を  
Web上に公開しています。ご活用ください。

memo





|        |             |                                          |                                                                              |
|--------|-------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Step 5 | 中規模企業に必要な業務 |                                          |                                                                              |
|        | 経営          | <input type="checkbox"/> 月次棚卸            | 月次で在庫の数量と評価額を数える。在庫の評価方法をさだめる。在庫評価なしには月次利益の把握ができません。在庫の盗難、紛失、陳腐化、無駄な発注を防ぎます。 |
|        | 経営          | <input type="checkbox"/> 月次試算表           | 月次で貸借対照表・損益計算書を作成する。月次の利益把握が、経営管理の基礎です。                                      |
|        | 経営          | <input type="checkbox"/> 売上区分            | 売上を性質ごとに区分し、区分ごとに管理や営業の方針を決める。売上は損益で最重要の項目です。売上の細分化がセクション管理の足がかりになります。       |
|        |             | <input type="checkbox"/> 人事規定            | 人事規定、旅費・日当規定を策定する。10人以上の場合、法で規定作成が求められます。日当設定は有効かつ確実な節税手段です。                 |
| 達成度    | 業務          | <input type="checkbox"/> 経理の定型化          | 経理の責任者を決め、処理の定型化・標準化を進める。処理の定型化によりミスの防止、処理の高速化、引き継ぎ可能性を上げることができます。           |
|        |             | <input type="checkbox"/> 借入金台帳           | 借入金返済予定をまとめた台帳を作成する。全体返済予定は長期の資金繰り把握のためにも重要です。借入を見直す足がかりになります。               |
|        |             | <input checked="" type="checkbox"/> 株主総会 | 毎事業年度終了後、株主総会を開催して議事録を作成する。議事録の作成は法で求められています。議事録がないと税務調査時に根拠資料不足となります。       |
| /7     |             |                                          |                                                                              |

memo

★ 全ての顧問先様に対して9割が左必要事項を記載済の「総会議事録雛形」「株主名簿雛形」を決算時お渡ししています。ご活用ください。

|        |                   |                                            |                                                                                         |
|--------|-------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Step 6 | 健全で効率的な事業運営のための業務 |                                            |                                                                                         |
|        |                   | <input type="checkbox"/> 経営理念              | 経営理念を固め、従業員に浸透させる。組織全体に判断の軸をあたえ、事業としての一体性をもたせます。組織風土の基盤になります。                           |
|        |                   | <input type="checkbox"/> 年間資金繰             | 来期一年分の資金の動きを、営業CF予測、借入返済予定、投資計画などを参照して作成する。資金不足を早期に察知し、資金調達の準備を早期に行うことができます。            |
| 達成度    |                   | <input checked="" type="checkbox"/> 株主名簿備置 | 現在の株主の状況を管理し、株主名簿を作成・備え置きする。株主名簿の作成は法で求められています。税務調査時に根拠資料不足となります。                       |
|        | 業務                | <input type="checkbox"/> 処理の自動化            | 業務フローを標準化、最適化したうえで、必要に応じてIT利用による自動化をする。業務フロー最適化は排除→結合→交換ののち、残ったものを自動化または簡素化する方法がセオリーです。 |
|        | 経営                | <input type="checkbox"/> データ戦略             | 経営上必要なデータを識別する。会計と連動してデータを収集するための仕組みをつくる。会計データを経営に利用する上での重要な前提です。                       |
| /5     |                   |                                            |                                                                                         |

会計データを経営に活用するためには、データ戦略をあらかじめ決めて経理や税理士と共有することが大切です。そうでなければ不必要なデータを量産することになりかねません。

memo

デフォルトの連携機能がないソフト間でも、弊事務所から独自のアプリケーションを提供できる場合がありますのでご相談ください。

## Step 7

高いレベルでの経営  
と運営のための前提

| カテゴリ | 管理事項                                  | 内容                                                            | 影響                                            |
|------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 経営   | <input type="checkbox"/> 年度予算         | 年度初めに年間予算を策定する。                                               | 月次で予算と実績との比較を行い、目標と実際の乖離を測って早期の対策をたてます。       |
|      | <input type="checkbox"/> 有価証券台帳       | 有価証券の台帳を作成する。                                                 | 有価証券を保有している場合は数量管理、時価管理を行いましょう。               |
| 業務   | <input type="checkbox"/> APIや連携データの利用 | api,xml等のデータ連携や取込データを利用して二重入力や入力の作業自体をなくす。                    | 二重入力はエラーのもとです。連携データの利用以前に、業務処理フローの変更でも対応し得ます。 |
| 経営   | <input type="checkbox"/> セクション別計算     | 事業を適切な経営セクションへ区分する。セクションごとの営業成績を算出する。                         | セクション区分により店舗や担当者の評価の根拠になります。事業投資判断の根拠となります。   |
| 人事   | <input type="checkbox"/> KPIの策定       | 事業プロセスを把握したのち、KPI(最も重要な管理指標)を設定する。KPIを達成するための各人のアクションプランをつくる。 | 構成員の目標を適切に方向づけることで、努力が企業利益につながりやすくなります。       |
|      | <input type="checkbox"/> CFOの採用       | 企業の資金繰り、銀行対応、事務の統括と効率化を能動的に行える財務部長のポストを採用する。                  | 企業が発展するためには社内管理を行える有能な右腕の存在が必要です。             |
| 達成度  | <input type="checkbox"/> 電帳法対応        | 電子で入手する領収書は、紙でなく電子データで整理して保存する。                               | 電子帳簿保存法で求められます。電子領収書が多い場合、保管ルールを定める必要があります。   |
|      | <input type="checkbox"/> 中長期資金繰       | 3年～5年分の資金の動きを、営業CF予測、借入返済予定、投資計画などを参照して作成する。                  | 資金不足を早期に察知し、資金調達の準備を早期に行うことができます。             |

/8

memo

弊社が経営支援業務を行う際の目標地点の一つとしています。  
最初は弊事務所が支援して、最終的には自社にて、経営トップから現場実行者までを一貫した戦略・データをつなぐ組織をつくります。

## Step 8

高いレベルでの経営  
と運営のための業務

|    |                                     |                                     |                                                            |
|----|-------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 経営 | <input type="checkbox"/> 経営データの一体運用 | 経営計画、KPI管理、財務データをデータ戦略に従って一体的に運用する。 | 企業戦略 → 事業ドメイン区分 → ドメイン内評価までを一体的に管理することによって強靱な経営が行えます。      |
|    | <input type="checkbox"/> 社内稟議ルール    | 一定額以上の購買や重要な業務決定についての手順規定が作成されている   | 業務の確実性が担保されます。構成員への権限移譲を進める際には必要です。                        |
|    | <input type="checkbox"/> 標準原価管理     | 標準原価を設定し、標準と実績を比較することで営業成績を評価する。    | 標準原価を導入することで、損益評価を活動量の評価と効率性の評価に分解することができ早期・詳細な分析が可能になります。 |
|    | <input type="checkbox"/> 銀行評価表      | 金融機関の自社への与信評価を示す銀行評価表を作成する。         | 自社の対金融機関与信能力が推測でき、金融機関対策を考えやすくなります。                        |
| 人事 | <input type="checkbox"/> 業績管理と人事評価  | KPI等の評価管理を制度化して昇進昇級制度に連動させます。       | 経営管理を昇進昇級制度に連動させることで、明確な人事制度、                              |
| 経営 | <input type="checkbox"/> 中長期計画      | 3年～5年の経営計画を策定する。                    | 企業戦略を明確化し、長期的成長を見据えた企業経営が行えます。                             |

達成度

/6

memo

# 経営計画策定アドバイス

## 分析

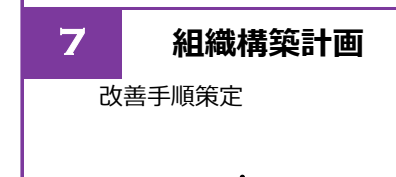
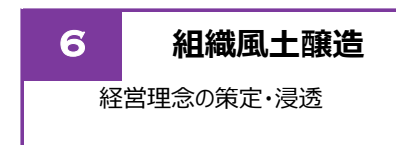
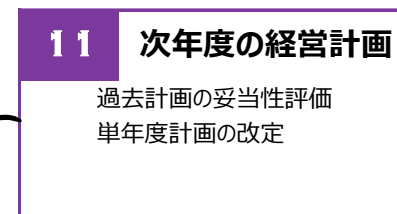
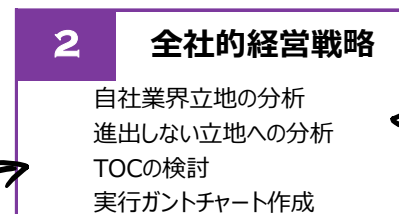
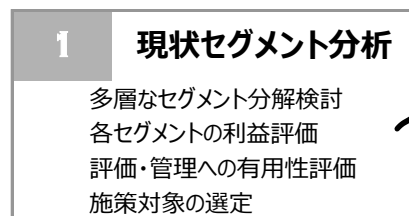
## 計画

## 実施

## 組織

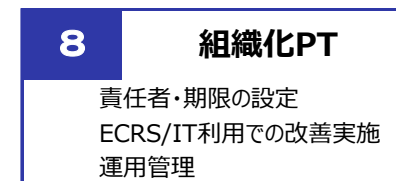
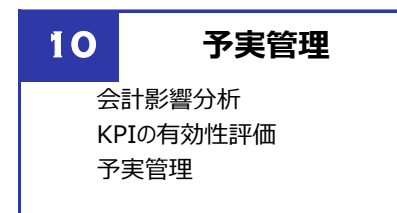
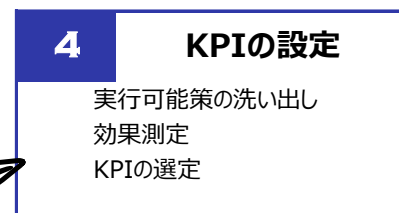
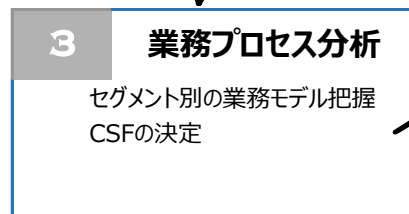
### 経営レベル

実施者：経営陣



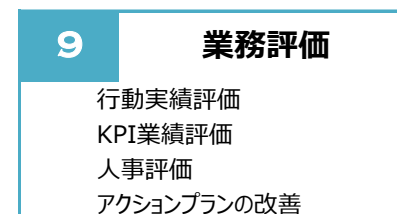
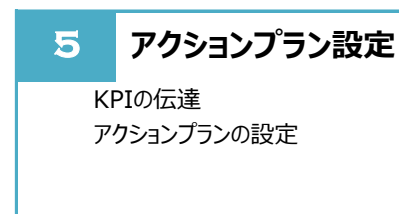
### 管理レベル

実施者：マネージャー



### 実行レベル

実施者：プレイヤー



**実行**