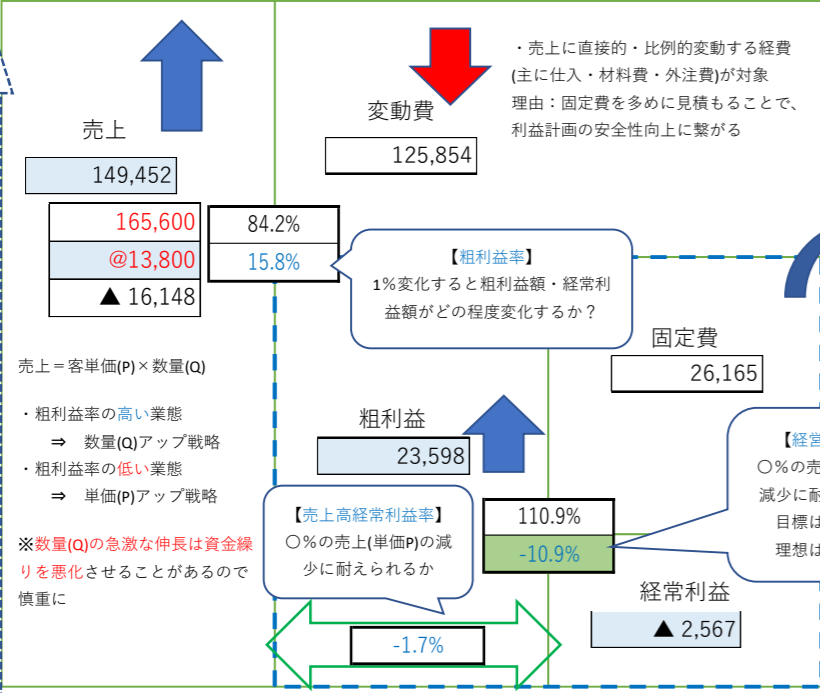


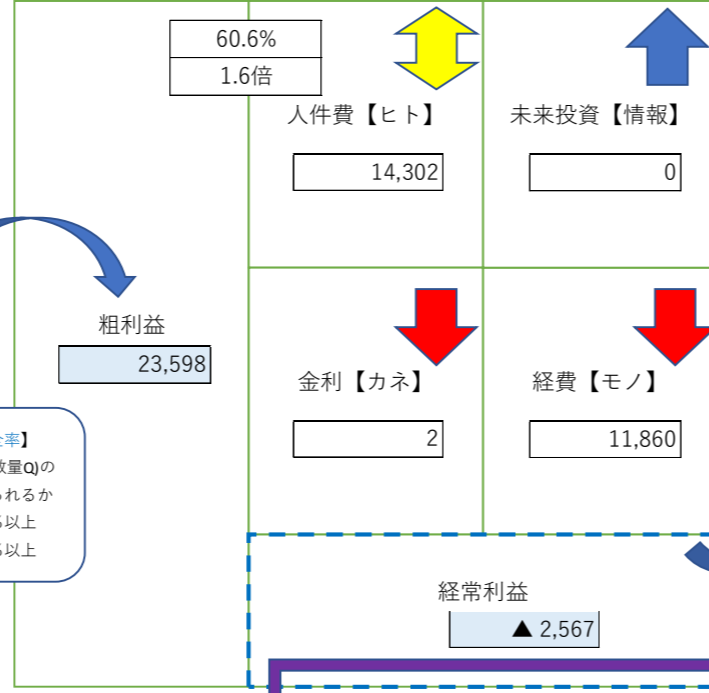
1\_制度会計⇒管理会計へ変換(固定分解)

(単位:千円)



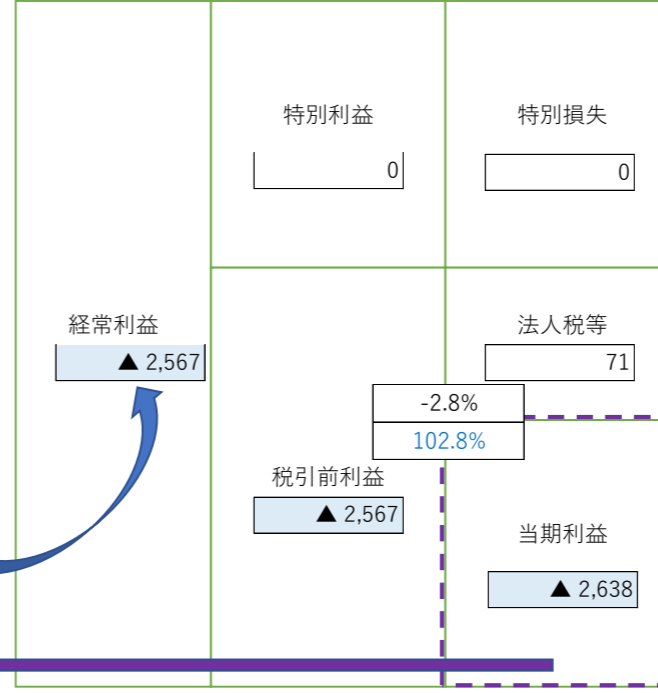
2\_固定費分析

(単位:千円)

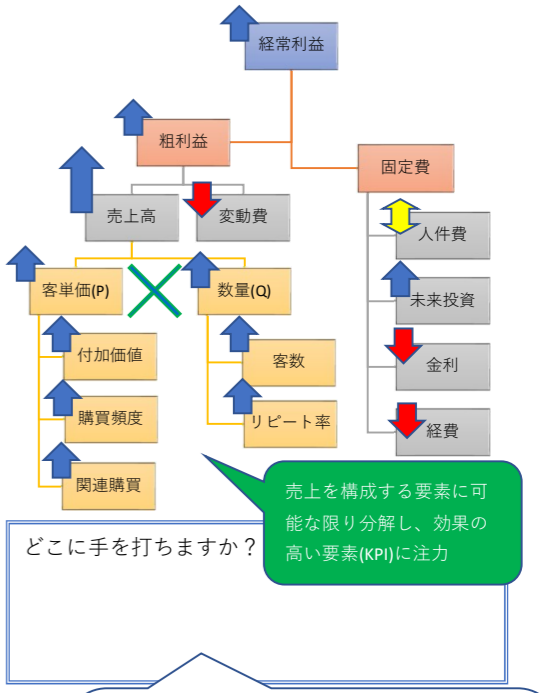


3\_実効税率

(単位:千円)



☆利益を出すためのブレイクダウン



利益計画は目標経常利益額(例:借入金返済額)を決めてから必要売上額を逆算し、月々の売上目標を算出

4\_上図に係る数値・指標

(単位:千円)

科目	前期	当期	増減
売上	89,929	149,452	59,522
変動費	68,137	125,854	57,716
粗利益	21,792	23,598	1,806
固定費	24,089	26,165	2,076
経常利益	▲2,297	▲2,567	▲270
損益分岐点売上高	99,540	165,600	66,060
上記の月平均	@8,295	@13,800	5,505
損益分岐点売上高との差	▲9,611	▲16,148	▲6,537

科目	前期	当期
変動比率	75.8%	84.2%
粗利益率	24.2%	15.8%
損益分岐点比率	110.5%	110.9%
経営安全率	-10.5%	-10.9%
売上高経常利益率	-2.6%	-1.7%

経常収支額 ▲2,053

※金融機関は経常利益から大きく下回らないか注目

区分	科目	前期	当期
人件費の内訳【ヒト】	役員報酬・賞与	10,000	10,000
	給料・雑給		
	賞与		
	法定福利費	1,190	1,350
	福利厚生費等	17	24
製造原価	労務費計	778	2,928
人件費合計		11,985	14,302
労働分配率(%)		55.0%	60.6%
労働生産性(倍)		1.8倍	1.6倍

区分	科目	前期	当期
未来投資の内訳【情報】	教育訓練費		
	研修費		
	研究開発費		
	営業手数料		
	広告宣伝費		
製造原価	販売促進費		
	教育訓練費		
未来投資合計		0	0

区分	科目	前期	当期
売上原価	仕入		
製造原価	材料費	22,513	34,655
	外注費	45,624	91,498
仕掛増減(按分後)		0	▲299
変動費合計		68,137	125,854

区分	前期	当期
販管費	973	1,480
製造原価	0	0
特損(特別償却)		
償却合計	973	1,480

"特別償却"が「販管費」又は「製造原価」で集計されている場合、本表では「特別損失」として再計算しています

5\_儲けた利益はどこに行った?(現金の増減要因)

科目	前期	当期	増減
流動性現預金	2,040	2,332	292
固定性預金	500	2,000	1,500
売上債権	7,413	11,076	3,663
棚卸資産	461	872	411
他流動資産	1,038	109	▲929
固定資産	10,748	12,141	1,393
繰延資産	0	0	0
総資産	22,200	28,530	6,330

CF計算(間接法)

(単位:千円)

科目	CF増減	科目	CF増減
当期利益	▲2,638	FCF(営業+投資)	▲4,997
償却費等	1,480	短期借入	0
在庫投資	▲411	長期借入	6,358
売上債権	▲3,663	その他	431
買入債務	▲355	資本金等	0
その他	3,463	財務CF	6,789
営業CF	▲2,124		
設備・投資	▲2,873		
投資CF	▲2,873	現預金増減	1,792

「現金の視点で見た純粋な儲け」赤字なら財務CFで調達

主に役員借入金の増減、配当金の支払額

FCFと財務CFのバランス。現預金期末残高と年間借入返済見込額等を考慮し財務戦略を検討  
年間借入等返済見込  
借入の返済表等を基にご記入ください

科目	前期	当期	摘要
固定費計	24,089	26,165	
経費以外計	11,687	14,304	
差引(経費)	12,402	11,860	含:償却費(除:特償)

負債・資本【調達】項目

(単位:千円)

科目	前期	当期	増減
買入債務(未成入金・工事未払金を含む)	3,468	3,113	▲355
短期借入(当貸・短口)	0	0	0
他流動負債	4,289	6,823	2,534
長期借入(1年以内返済及び社債を含む)	12,445	18,803	6,358
他固定負債(役員借入など)	0	0	0
資本金等	500	500	0
剰余金	1,498	▲709	▲2,207
総資本	22,200	28,530	6,330

ダ: 誰に(①性別②年齢③収入④地域⑤志向)  
ナ: 何を(価値:①機能的②経済的③心理的)  
ド: どのように(①広告②販促③広報)  
コ: 効果(例:〇〇向上により高付加価値化)  
注力すべき商品・顧客⇒ABC分析、集客⇒セールスファネル等により、数値に基づく分析・検討を行う

金融機関が重視している指標

- A\_債務償還年数(10年未満が目安)
  - ①要償還債務 = 有利子負債 - 所要運転資金
  - ②簡易CF = 経常利益 + 償却費 - 法人税等
  - ③債務償還年数 = ① ÷ ②
- 計測不可年
- B\_手元流動性比率(目標200%以上)
  - 流動性現預金 ÷ (売上高 ÷ 12)
  - 18.7%
- C\_支払余力(目標15%以上)
  - 自己資本(資本金等+剰余金) ÷ 売上高
  - 0.1%

所要運転資金 × 1.2を目安に短期継続融資(返済不要≠疑似資本)で調達を目指す  
※短期借入 > 所要運転資金 × 1.2の場合は、毎月弁済のある借入に切り替える等を検討  
所要運転資金 = 売上債権 + 棚卸資産 - 買入債務

所要運転資金 8,835

〇\_実質返済期間(金融機関分)  
約定弁済のある借入 ÷ 年間返済額  
8.9年  
※本数が増えると返済期間が短くなるため、想定より短くなっていないか  
⇒①本数を少なく(まとめて)②期間を延ばすことが資金繰り改善のポイント

項目			(単位：千円)		計画(経常利益から逆算)			メモ等	
			前期実績	%	比率名称	順番	目標値	%	
売上			149,452			(4)	114,850		(3) ÷ 粗利益率
変動費			125,854	84.2%	変動費率		87,286	76.0%	
	売上原価	仕入							
	製造原価	材料費	34,655						
		外注費	91,498						
		仕掛増減(按分後)	-299						
粗利益			23,598	15.8%	粗利益率	(3)	27,564	24.0%	(1)+(2) 前期実績の利益率回復を目指す
固定費			26,165	110.9%	損益分岐点比率	(2)	26,564		全体的に微増で見積もった
【ヒト】	販管費	役員報酬・賞与	10,000				10,000		
		給料・雑給							
		賞与							
		法定福利費	1,350				1,400		人件費(役員報酬+給料+賞与+労務費) × 15%
		福利厚生費等	24				50		
		退職金							
	製造原価	労務費計	2,928				3,000		
		【ヒト】計	14,302				14,450		
【情報】	販管費	教育訓練費							
		研修費							
		研究開発費							
		営業手数料							
		広告宣伝費							
	製造原価	販売促進費							
		教育訓練費							
		【情報】計							
【カネ】		営業外収益	191				150		
		営業外費用	193				200		
		【カネ】差引(費用-収益)	2				50		
【モノ】	販管費	減価償却費	1,480				1,564		予定償却額(又は償却対象固定資産の15%)
	製造原価	減価償却費							↓借入返済見込からの経常利益の簡易計算
		減価償却費以外	10,380				10,500		年間返済見込額 2,200
		【モノ】計	11,860				12,064		減価償却見込額 1,564
経常利益			-2,567	-10.9%	経営安全率	(1)	1,000		必要経常利益 909

② 法人税等	71			250	経常利益 × ①25%(8百万円まで) ②32%(20百万円まで)
③ 税引後利益(①-②)	-2,638			750	③35%(20百万円超) ※資本金10百万円、事業所1箇所の概算
④ 減価償却費	1,480			1,564	【モノ】の減価償却費の合計を転記
借入金返済原資【簡易CF】(③+④)	-1,158			2,314	

【計画結果】

