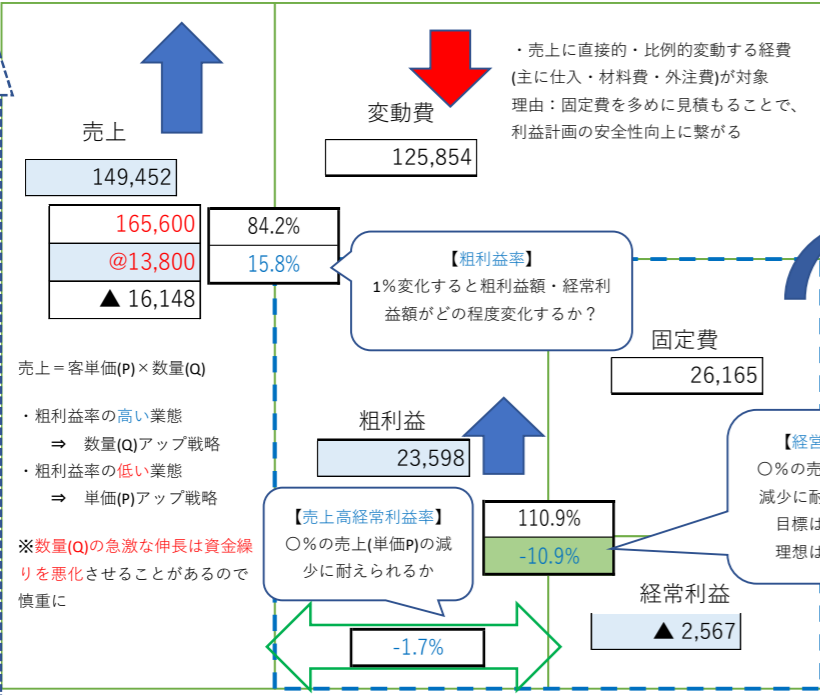


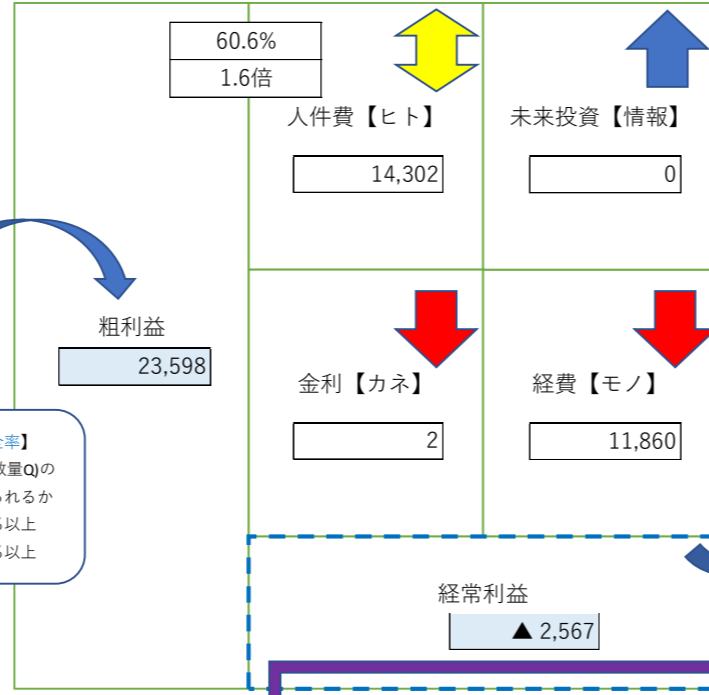
1\_制度会計⇒管理会計へ変換(固定分解)

(単位:千円)



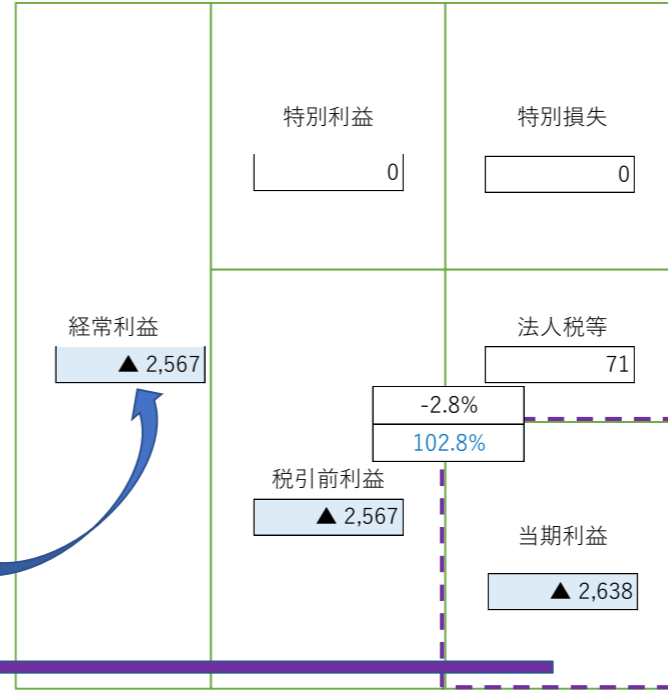
2\_固定費分析

(単位:千円)

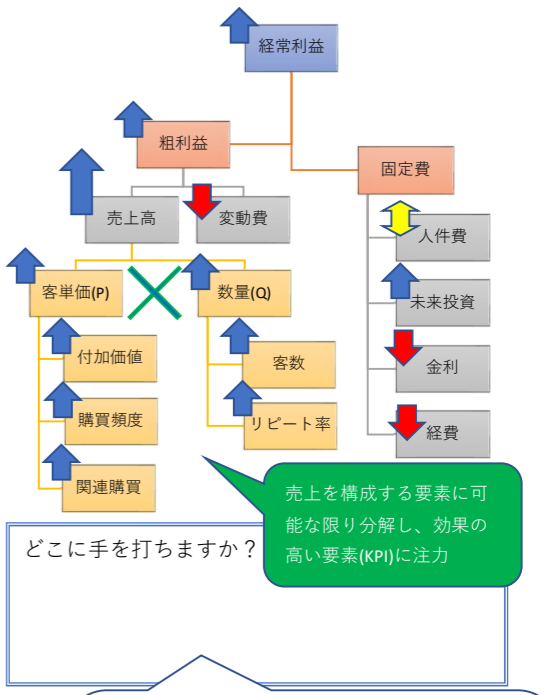


3\_実効税率

(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%

事業継続のための必達の売上高

変動費の内訳

(単位:千円)

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

減価償却費の内訳

(単位:千円)

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	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

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

人件費の内訳【ヒト】

(単位:千円)

区分	科目	前期	当期
販管費	役員報酬・賞与	10,000	10,000
	給料・雑給		
	賞与		
	法定福利費	1,190	1,350
	福利厚生費等	17	24
退職金			
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

金利の内訳【カネ】

(単位:千円)

区分	科目	前期	当期
①	営業外収益	413	191
②	営業外費用	115	193
②-①	差引	▲298	2

未来投資の内訳【情報】

(単位:千円)

区分	科目	前期	当期
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		
未来投資合計		0	0

経費の計算【モノ】

(単位:千円)

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:○○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%

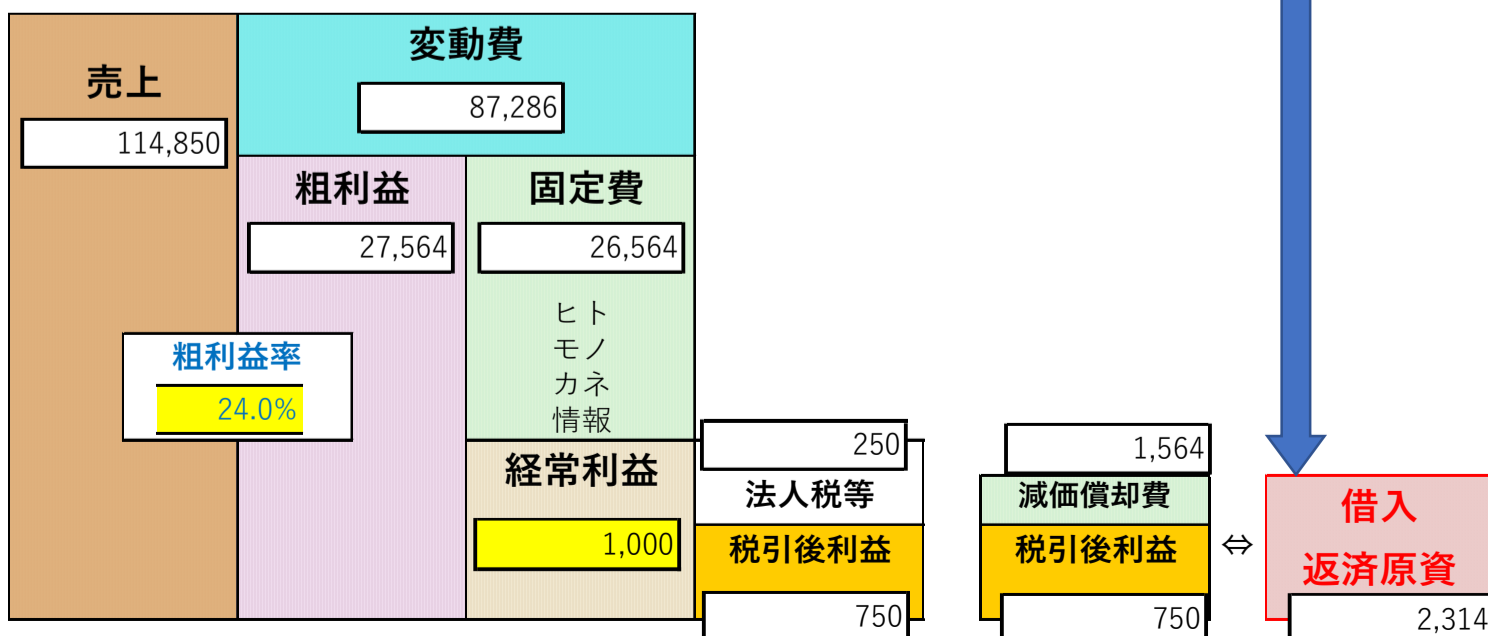
所要運転資金 × 1.2を目安に短期継続融資(返済不要≠疑似資本)で調達を目指す  
 ※短期借入 > 所要運転資金 × 1.2の場合は、毎月弁済のある借入に切り替える等を検討  
 所要運転資金 = 売上債権 + 棚卸資産 - 買入債務  
 所要運転資金 8,835

○\_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

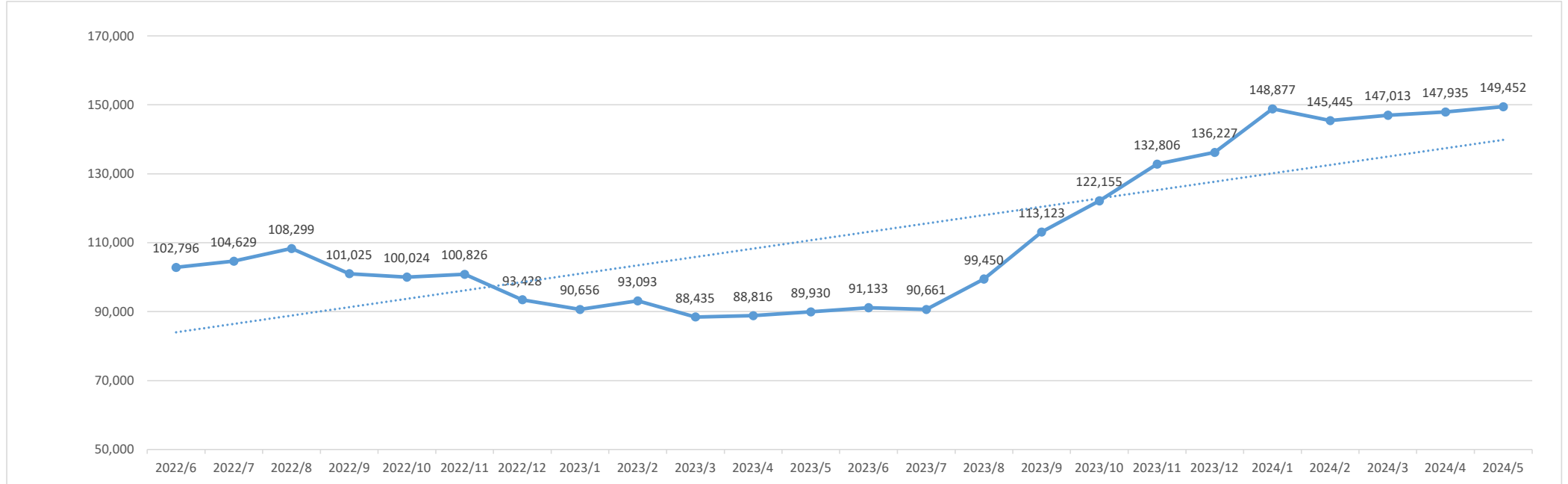
② 法人税等	71			250	経常利益 × ①25%(8百万円まで) ②32%(20百万円まで)
③ 税引後利益(①-②)	-2,638			750	③35%(20百万円超) ※資本金10百万円、事業所1箇所の概算
④ 減価償却費	1,480			1,564	【モノ】の減価償却費の合計を転記
借入金返済原資【簡易CF】(③+④)	-1,158			2,314	

【計画結果】



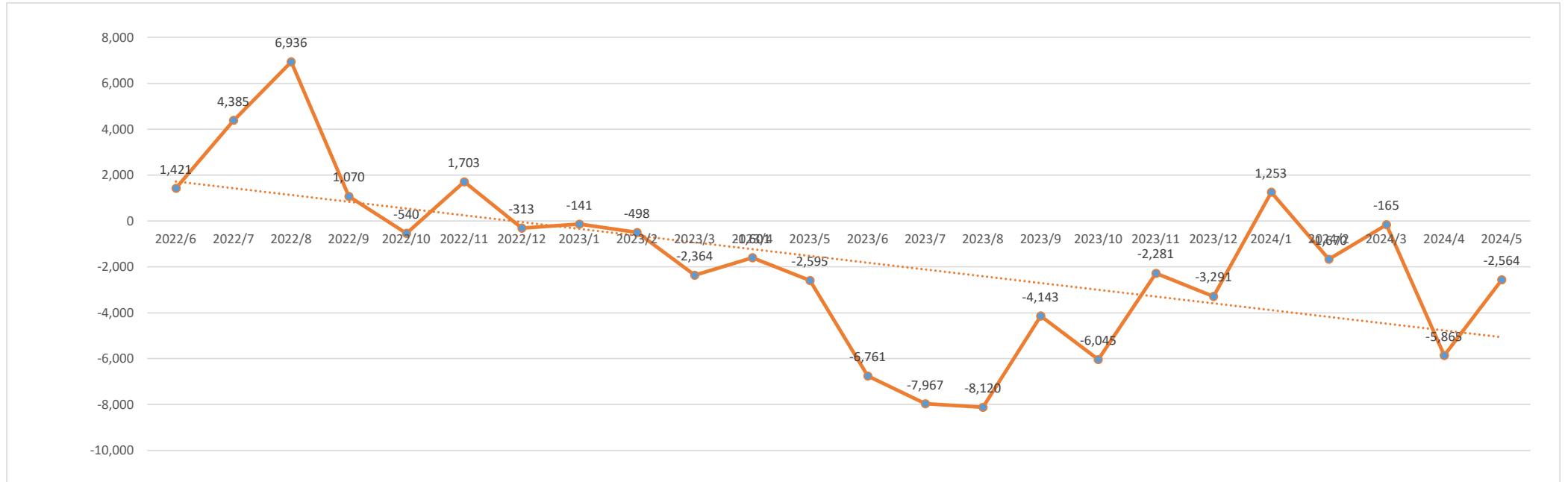
1\_移動年計\_24ヶ月【売上高】

単位：千円



2\_移動年計\_24ヶ月【営業利益】

単位：千円



注：損益分岐点の表示がある場合は、直前期の決算数値を基に算出しており、進行期の変動費率により増減するので参考指標としてご理解ください。