

経営の羅針盤 経営計画の作り方 (第8回)

作成編4 「会社の現状3」

ITO中小企業経営研究所 代表 伊藤 文仁
 中小企業診断士



今回は前回(7号)に引き続き会社内の状況について記載する「内部環境」について述べます。(項目番号は前回の続きとなります)

※参照推奨「パートナー2号」

(3)内部環境・かね

①損益実績

直近3期の損益の実績を記載します。金額の単位は千円単位で、金額の横の欄は売上に対するパーセンテージを記載します。この表は売上の推移を単に見るばかりではなく、各段階の利益率、経費の負荷具合を検証するものです。グラフ化したものを付け加えると、より良く状況が見えます。

項目	○期	○期	○期	3期平均
売上高	%	%	%	%
売上原価	%	%	%	%
売上総利益	%	%	%	%
販売費 一般管理費	%	%	%	%
営業利益	%	%	%	%
営業外収益	%	%	%	%
営業外費用	%	%	%	%
経常利益	%	%	%	%

②財務分析

財務分析の内容について収益性・安全性・生産性の項目に分けて記載します。指標は書籍やインターネットなどで公表されている経営指標を用います。判定は指標と当社の数値を比べた結果を記載します。各項目の計算式は専門書等を参考にして下さい。

ここで示すサンプルの項目分けは大きく括ったものであり、各比率は主要なものを抜粋しています。作成については会社の状況に応じて工夫して下さい。また、業種によって記載項目が変わってきますので注意して下さい。(サンプルは製造業を想定)

[1]収益性

比率名	当 社	指 標	判 定
経営資本対営業利益率	%	%	
経営資本回転率	回	回	
売上高対営業利益率	%	%	
売上高対総利益率	%	%	
販売・管理費比率	%	%	
加工高対人件費比率	%	%	

[2]安全性

比率名	当 社	指 標	判 定
流動比率	%	%	
当座比率	%	%	
固定比率	%	%	
固定長期適合率	%	%	
自己資本比率	%	%	

[3]生産性

比率名	当 社	指 標	判 定
付加価値率	%	%	
従業員1人当り年間生産高	千円	千円	
加工高対人件費比率	%	%	
月平均人件費	千円	千円	
1人当り機械装備額	千円	千円	
労働分配率	%	%	

※業種によって項目が変わります

③債権・債務

自社の主要な債権と債務の状況について記載します。貸借対照表上で数字だけでは読み込めない内容を補足するものになります。税務申告書に添付する勘定科目内訳書を資料に記載します。項目内で相手先が複数になる場合は、別表として記載します(借入金は独立して表を作成するのが望ましい)。

[1]債権

項目	金額	相手先・回収見込等
受取手形	千円	
未収金	千円	
貸付金	千円	
仮払金	千円	
投資有価証券	千円	
保証金	千円	

[2]債務

項目	金額	相手先・回収見込等
支払手形	千円	
短期借入金	千円	
未払金	千円	
未払費用	千円	
未払税金	千円	
長期借入金	千円	

※借入金(本数別に記載)

項目	金額	相手先	利率	返済状況	返済残期間
短期借入金	千円				
長期借入金	千円				