

# はじめに

22年 4月 ~ 22年 9月

「期中決算提案書」をご提案させていただきます。

この「期中決算提案書」は、6ヶ月を経過した時点での **現状を把握** し、今期の **方向性を確認** するうえで、大変重要なものです。是非、実績の確認と年間予測をご覧いただき、これからの対策をご検討下さい。

また、決算書は、金融機関においては、融資先を「点数評価」し「債務者区分」をする際の最も基本となる書類です。「**決算の診断予測**」を通じて、**会社の攻めと守りから見る重要な10ポイント** などを、是非ご確認ください。

「期中決算提案書」は、社長様の思い描く今期の成果の実現に、必ずやお役に立つものと確信しております。

社長様の益々の御活躍を、心より祈念申し上げます。

# 期中決算報告

## 目次

期中決算書

比較損益計算書

キャッシュフローの解説

売上高構成表

月次推移グラフ

■ 前年対比

# 期中決算書

## ● 期中損益計算書

( 22年 4月～ 22年 9月 )

(単位：万円)

損益計算書		製造原価	
売上高	9,266	材料費	
(商品売上原価)	5,652	労務費	
(製品製造原価)	0	外注加工費	
売上原価	5,652	製造経費	
売上総利益	3,614	当期総製造費用	
販売管理費	3,405	製品製造原価	
営業利益	209		
営業外収益	0		
営業外費用	98		
経常利益	111		
特別利益	0		
特別損失	0		
税引前当期利益	111		

## ● 期中貸借対照表

( 22年 9月現在 )

(単位：万円)

( 資産の部 )		( 負債・純資産の部 )	
当座資金	127	支払手形	63
固定性預金	550	買掛金	881
受取手形	496	短期借入金	250
売掛金	765	その他流動負債	158
その他当座資産	0	<b>流動負債計</b>	1,352
棚卸資産	835	(長期借入金)	3,480
その他流動資産	19	<b>固定負債計</b>	3,634
貸倒引当金	0	<b>引当金</b>	0
<b>流動資産計</b>	2,792	<b>負債の部合計</b>	4,986
<b>固定資産</b>	3,594	資本金	1,000
<b>繰延資産</b>	0	剰余金	400
		<b>純資産の部合計</b>	1,400
<b>資産の部合計</b>	6,386	<b>負債・純資産の部合計</b>	6,386

# 比較損益計算書（前年対比）

（ 22年 9月現在）

（単位：万円）

損益計算書	前年同月実績	対売上比	6ヶ月実績	対売上比	前年比
<b>売上高</b>	8,910	100.0 %	<b>9,266</b>	<b>100.0 %</b>	104.0 %
売上原価	期首棚卸高	820	835		
	商品仕入高	5,300	5,652		
	※製品製造原価	0	0		
	期末棚卸高	820	835		
	*計*	5,300	59.5	5,652	61.0
<b>*売上総利益</b>	3,610	40.5	<b>3,614</b>	<b>39.0</b>	100.1
販売管理費	役員報酬	780	780		100.0
	給料及賞与	1,181	1,225		103.7
	福利厚生費	375	380		101.3
	減価償却費	78	75		96.2
	その他販管費	946	945		99.9
*計*	3,360	37.7	3,405	36.7	101.3
<b>*営業利益</b>	250	2.8	<b>209</b>	<b>2.3</b>	83.6
営業	受取利息	0	0		*****
	その他収益	0	0		*****
外収益	*計*	0	0	0.0	*****
営業	支払利息	94	90		95.7
	その他費用	6	8		133.3
外費用	*計*	100	98	1.1	98.0
<b>*経常利益</b>	150	1.7	<b>111</b>	<b>1.2</b>	74.0
特別利益	0	0.0	0	0.0	*****
特別損失	特別償却	0	0		*****
	その他損失	0	0		*****
損失	*計*	0	0	0.0	*****
<b>*税引前当期利益</b>	150	1.7	<b>111</b>	<b>1.2</b>	74.0

材料費	期首材料		%		%		%
	材料仕入高						
材料費	期末材料						
	*計*						
労務費	賃金及賞与						
	福利厚生費						
外経費	*計*						
	注加工費						
外経費	減価償却費						
	その他経費						
外経費	*計*						
	当期総製造費用						
外経費	期首仕掛品						
	期末仕掛品						
外経費	※製品製造原価						

# キャッシュフローの解説

期首の当座資金

120

(単位：万円)

		調	達	運	用	キャッシュフロー	
営業	税引前利益		111			111	本業により、どの程度の資金を獲得したかを見る。 税引前利益+減価償却費が出発点となります。 (減価償却費には、特別償却を含みます)
	減価償却費		75			75	
	売上債権	減	157	113		44	
	(受取手形)		(157)	( )	( )	(157)	
	(売掛金)		( )	(113)	( )	(-113)	
	棚卸資産					0	
	その他流動資産	増			9	-9	
	(他当座資産)		( )	( )	( )	(0)	
	(他流動資産)		( )	( )	(9)	(-9)	
	(貸倒引当金)		( )	( )	( )	(0)	
	買入債務	増	121	7		114	
	(支払手形)		( )	(7)	( )	(-7)	
	(買掛金)		(121)	( )	( )	(121)	
	割引手形	減			12	-12	
	裏書手形					0	
その他流動負債	減			20	-20		
その他固定負債	減			16	-16		
(他固定負債)		( )	( )	(16)	(-16)		
(引当金)		( )	( )	( )	(0)		
その他				81	-81		
(役員賞与)		( )	( )	( )	( )		
(法人税等)		( )	( )	( )	( )		
計		(464)	(258)	(206)		A. 営業キャッシュフロー	
投資	固定性預金	増		20		-20	固定資産の取得や売却による資金の流れを見る。
	固定・繰延資産			39		-39	
	その他					0	
計		(0)	(59)	(-59)		B. 投資キャッシュフロー	
営業・投資活動			(464)	(317)	(147)		フリーキャッシュフロー(A+B)
財務	短期借入金	増	30			30	営業・投資活動を維持するために、どの程度の資金が調達・返済されたかを見る。
	長期借入金	減		170		-170	
	資本金					0	
	その他					0	
	配当金支払					0	
計		(30)	(170)	(-140)		C. 財務キャッシュフロー	
当座資金の増減			(494)	(487)	(7)		上積みキャッシュ高(A+B+C)

(注)固定・繰延資産は、減価償却費(特別償却を含む)を除いた金額です。

経過末の当座資金

127

特殊事項：

## 経過末におけるキャッシュフローの結果

A	営業キャッシュフロー		206	万円
B	投資キャッシュフロー		-59	万円
	フリーキャッシュフロー	A+B	( 147 )	万円
C	財務キャッシュフロー		-140	万円
	上積みキャッシュ高	A+B+C	( 7 )	万円

### <ポイント>

## 「利益」≠「資金（キャッシュ）」

「利益」と「資金（キャッシュ）」は、多くの場合、一致することはありません。よく言われる『勘定合って、銭足らず』とは、このことを指します。

### 営業キャッシュフロー

営業キャッシュフローとは、本業としての営業内容で、いくら資金（キャッシュ）を獲得したかを示します。つまり、会社の資金の源泉です。この資金で、設備投資や借入金の返済をしていくこととなります。そのため、最も重要な項目です。

$$\text{営業キャッシュフロー} = \text{税引前当期利益} + \text{減価償却費} \pm \text{調整項目}$$

で、算出されます。

	期首からの増減	営業CF	何故か？（期首と比較して…）
売上債権	増	▲	売掛金等が増え、代金が未入金だから
	★ 減	+	売掛金等が減り、その分 代金が入金されたから
買入債務	★ 増	+	買掛金等が増え、代金の支払いがまだだから
	減	▲	買掛金等が減り、その分 代金を支払ったから
棚卸資産	増	▲	在庫が増えたので、資金が減ったから
	減	+	在庫が減って、資金化されたから

なお、減価償却費は現金支出を伴わない経費です。設備や車両などの購入時に既に支出しており、減価償却費の計上時には、資金の流出はないので、収支上は「利益にプラス」することとなります。

### CHECK!! ～ 御社の今回決算は ～

- ★ プラスの場合、本業で資金を増やす内容の期間であったこととなります。この間で獲得した資金が多いほど、事業活動がうまくいっていることを示します。
- マイナスの場合、本業で資金を減らしてしまった内容の期間であったこととなります。マイナス傾向が続くと、本業で資金を減らしている事になるので要注意です。

## 投資キャッシュフロー

投資キャッシュフローとは、設備投資（建物・機械・車両など）や保険積立、定期性預金などの資金変動を示します。将来のための「投資」は必要不可欠です。

### CHECK！！ ～ 御社の今回決算は～

プラスの場合、固定資産の処分（売却）、保険積立金や定期性預金の解約などが考えられます。



マイナスの場合、設備投資などに資金を投じたことを示します。

## フリーキャッシュフロー

フリーキャッシュフローとは、上記の「営業キャッシュフロー」と「投資キャッシュフロー」の合計額です。営業活動で得た資金（営業キャッシュフロー）で、投資活動（投資キャッシュフロー）を賄うことが、最も理想的です。

## 財務キャッシュフロー

財務キャッシュフローとは、借入金や資本金の増減による資金変動を示します。

### CHECK！！ ～ 御社の今回決算は～

プラスの場合、借入金や資本金を増やし、設備投資や資金繰りに充当しました。



マイナスの場合、借入金が増え、安心感が減りました。

## 上積みキャッシュ高

上積みキャッシュ高とは、経過末で資金が増えたか減ったかを表します。資金は、会社の「血液」です。

### CHECK！！ ～ 御社の今回決算は～



プラスの場合、文字通り経過末で資金が増えたこととなります。

マイナスの場合、文字通り経過末で資金が減ったこととなります。



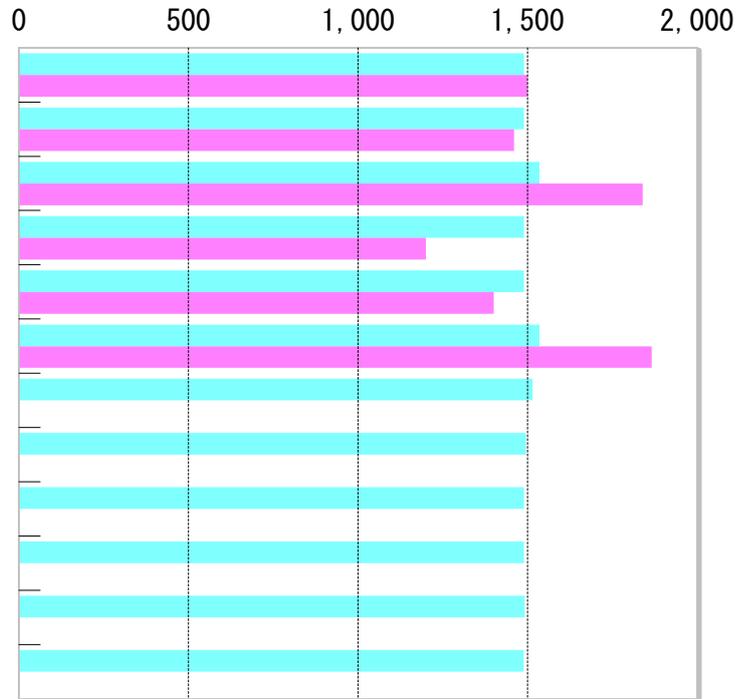
# 月次推移グラフ

( 22年 9月現在)

## 売上高 (発生)

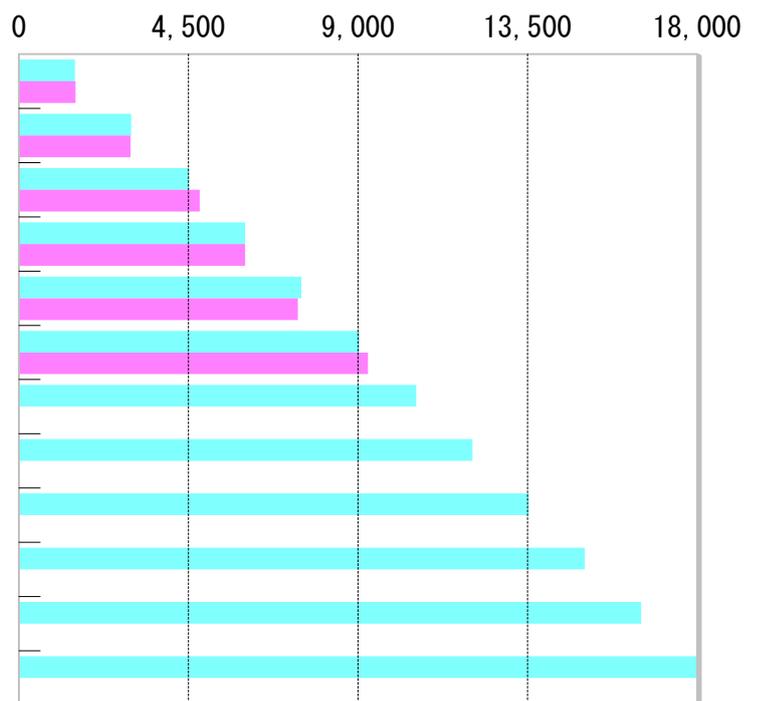
(単位：万円)

	目標	実績
22年 4月	1,490	1,500
22年 5月	1,490	1,460
22年 6月	1,535	1,840
22年 7月	1,490	1,200
22年 8月	1,490	1,400
22年 9月	1,535	1,866
22年10月	1,515	
22年11月	1,495	
22年12月	1,490	
23年 1月	1,490	
23年 2月	1,491	
23年 3月	1,489	



## 売上高 (累計)

	目標	実績
22年 4月	1,490	1,500
22年 5月	2,980	2,960
22年 6月	4,515	4,800
22年 7月	6,005	6,000
22年 8月	7,495	7,400
22年 9月	9,030	9,266
22年10月	10,545	
22年11月	12,040	
22年12月	13,530	
23年 1月	15,020	
23年 2月	16,511	
23年 3月	18,000	



# 残期間予測

## 目次

残期間予測表

比較損益計算書

予測貸借対照表

■ 今期年間予測 前年対比

# 残期間予測表

損益計算書		残期間予測 (単位：万円)			
		6ヶ月実績	22年10月	22年11月	22年12月
<b>売上高</b>		<b>9,266</b>	<b>1,515</b>	<b>1,495</b>	<b>1,490</b>
売上原価	期首棚卸高	835	835	835	835
	商品仕入高	5,652	925	913	909
	※製品製造原価	0	0	0	0
	期末棚卸高	835	835	835	835
	*計*	5,652	925	913	909
<b>*売上総利益</b>		<b>3,614</b>	<b>590</b>	<b>582</b>	<b>581</b>
販売管理費	役員報酬	780	130	130	130
	給料及賞与	1,225	133	133	432
	福利厚生費	380	45	45	74
	減価償却費	75	8	8	8
	その他販管費	945	136	136	138
*計*		3,405	452	452	782
<b>*営業利益</b>		<b>209</b>	<b>138</b>	<b>130</b>	<b>-201</b>
営業外収益	受取利息	0	0	0	0
	その他収益	0	0	0	0
*計*		0	0	0	0
営業外費用	支払利息	90	9	9	9
	その他費用	8	0	0	0
*計*		98	9	9	9
<b>*経常利益</b>		<b>111</b>	<b>129</b>	<b>121</b>	<b>-210</b>
特別利益		0	0	0	0
特別損失	特別償却	0	0	0	0
	その他損失	0	0	0	0
*計*		0	0	0	0
<b>*税引前当期利益</b>		<b>111</b>	<b>129</b>	<b>121</b>	<b>-210</b>

材料費	期首材料				
	材料仕入高				
	期末材料				
	*計*				
労務費	賃金及賞与				
	福利厚生費				
*計*					
外注加工費					
経費	減価償却費				
	その他経費				
*計*					
当期総製造費用					
期首仕掛品					
期末仕掛品					
※製品製造原価					

残期間予測

(単位：万円)

損益計算書		23年1月	23年2月	23年3月	今年年間予測
<b>売上高</b>		1,490	1,491	1,489	18,236
売上原価	期首棚卸高	835	835	835	835
	商品仕入高	909	910	917	11,135
	※製品製造原価	0	0	0	0
	期末棚卸高	835	835	835	835
	*計*	909	910	917	11,135
<b>*売上総利益</b>		581	581	572	7,101
販売管理費	役員報酬	130	130	130	1,560
	給料及賞与	133	133	133	2,322
	福利厚生費	45	45	45	679
	減価償却費	8	8	8	123
	その他販管費	136	136	176	1,803
*計*		452	452	492	6,487
<b>*営業利益</b>		129	129	80	614
営業	受取利息	0	0	0	0
	その他収益	0	0	0	0
外収益 *計*		0	0	0	0
営業	支払利息	8	8	8	141
	その他費用	0	0	0	8
外費用 *計*		8	8	8	149
<b>*経常利益</b>		121	121	72	465
特別利益		0	0	0	0
特別	特別償却	0	0	0	0
	その他損失	0	0	0	0
損失 *計*		0	0	0	0
<b>*税引前当期利益</b>		121	121	72	465

材料費	期首材料				
	材料仕入高				
	期末材料				
*計*					
労務費	賃金及賞与				
	福利厚生費				
*計*					
外注加工費					
経費	減価償却費				
	その他経費				
*計*					
当期総製造費用					
期首仕掛品					
期末仕掛品					
※製品製造原価					

# 比較損益計算書（今年年間予測 前年対比）

（単位：万円）

損益計算書		前期実績	対売上比	今年年間予測	対売上比	前年比
<b>売上高</b>		16,200	100.0 %	18,236	100.0 %	112.6 %
売上原価	期首棚卸高	820		835		
	商品仕入高	9,930		11,135		
	※製品製造原価	0		0		
	期末棚卸高	835		835		
	*計*	9,915	61.2	11,135	61.1	112.3
<b>*売上総利益</b>		6,285	38.8	7,101	38.9	113.0
販売管理費	役員報酬	1,560		1,560		100.0
	給料及賞与	2,120		2,322		109.5
	福利厚生費	594		679		114.3
	減価償却費	100		123		123.0
	その他販管費	1,787		1,803		100.9
*計*	6,161	38.0	6,487	35.6	105.3	
<b>*営業利益</b>		124	0.8	614	3.4	495.2
営業	受取利息	24		0		*****
	その他収益	61		0		*****
外収益	*計*	85	0.5	0	0.0	*****
営業	支払利息	150		141		94.0
	その他費用	11		8		72.7
外費用	*計*	161	1.0	149	0.8	92.5
<b>*経常利益</b>		48	0.3	465	2.5	968.8
特別利益		72	0.4	0	0.0	*****
特別	特別償却	0		0		*****
	その他損失	50		0		*****
損失	*計*	50	0.3	0	0.0	*****
<b>*税引前当期利益</b>		70	0.4	465	2.5	664.3

材料費	期首材料		%		%	%
	材料仕入高					
	期末材料					
	*計*					
労務費	賃金及賞与					
	福利厚生費					
	*計*					
外	注加工費					
経費	減価償却費					
	その他経費					
	*計*					
当期総製造費用						
	期首仕掛品					
	期末仕掛品					
※製品製造原価						

# 予測貸借対照表

## 期中実績

(単位：万円)

流動資産	流動負債
固定資産	固定負債
	純資産

科目区分		金額
流動資産	当座資産	1,938
	棚卸資産	835
	その他	19
計		2,792
固定資産		3,594
繰延資産		0
総資産		6,386
流動負債		1,352
固定負債		3,634
引当金		0
純資産		1,400
総資本		6,386

(自己資本比率 21.9%)

税引前当期利益 (今期予測) 465 - (経過実績) 111 = (期末増減) 354 ... 当座資産に加算

納税額 (今期予測) 147 - (中間納付) 60 = (期末増減) 87 ... 流動負債に加算 (納税充当金)

税引前当期利益 (期末増減) 354 - 納税額 (期末増減) 87 = (期末増減) 267 ... 純資産に加算 (剰余金)

## 今期末予測

(単位：万円)

流動資産	流動負債
固定資産	固定負債
	純資産

科目区分		金額
流動資産	当座資産	2,292
	棚卸資産	835
	その他	19
計		3,146
固定資産		3,594
繰延資産		0
総資産		6,740
流動負債		1,439
固定負債		3,634
引当金		0
純資産		1,667
総資本		6,740

(自己資本比率 24.7%)

# 決算の診断予測

## 目次

決算の推移表

総合診断

- 「攻める力」「守る力」の重要なポイントは
  - ・ 重要ポイント分析値測定推移グラフ
  - ・ 御社の2期比較では
  - ・ 御社の同業態比較では

# 決算の推移表

基本データ	前々期	前期	今期予測
決算期	第 25 期	第 26 期	第 27 期
役員数	3.0 人	3.0 人	3.0 人
従業員数	9.0 人	9.0 人	9.0 人

## 損益計算書

(単位：万円)

	前々期		前期		今期予測		平均値	
	金額	増減(%)	金額	増減(%)	金額	増減(%)		
売上高	17,055 ( 100.0%)	-22.8	16,200 ( 100.0%)	-5.0	18,236 ( 100.0%)	12.6	17,164	
変動費	10,735 ( 62.9%)	-36.1	9,915 ( 61.2%)	-7.6	11,135 ( 61.1%)	12.3	10,595	
限界利益	6,320 ( 37.1%)	19.3	6,285 ( 38.8%)	-0.6	7,101 ( 38.9%)	13.0	6,569	
固定費	人件費	4,388 ( 25.7%)	1.8	4,274 ( 26.4%)	-2.6	4,561 ( 25.0%)	6.7	4,408
	減価償却費	106 ( 0.6%)	-22.6	100 ( 0.6%)	-5.7	123 ( 0.7%)	23.0	110
	金利	147 ( 0.9%)	308.3	150 ( 0.9%)	2.0	141 ( 0.8%)	-6.0	146
	他の固定費	1,664 ( 9.8%)	122.8	1,798 ( 11.1%)	8.1	1,811 ( 9.9%)	0.7	1,758
	営業外収益(▲)	90 ( 0.5%)	-55.4	85 ( 0.5%)	-5.6	0 ( 0.0%)	-100.0	58
計	6,215 ( 36.4%)	23.6	6,237 ( 38.5%)	0.4	6,636 ( 36.4%)	6.4	6,363	
経常利益	105 ( 0.6%)	-61.4	48 ( 0.3%)	-54.3	465 ( 2.5%)	868.8	206	
特別損益	0 ( 0.0%)	0.0	22 ( 0.1%)	1000.0	0 ( 0.0%)	-100.0	7	
税引前当期利益	105 ( 0.6%)	-61.4	70 ( 0.4%)	-33.3	465 ( 2.5%)	564.3	213	
損益分岐点売上高	16,752 ( 98.2%)	-20.0	16,075 ( 99.2%)	-4.0	17,059 ( 93.5%)	6.1	16,629	
限界利益率	37.1 %		38.8 %		38.9 %		38.3 %	

## 貸借対照表

	前々期		前期		今期予測		平均値
	金額	増減(%)	金額	増減(%)	金額	増減(%)	
総資本	6,076	5.4	6,430	5.8	6,740	4.8	6,415
負債	4,539	10.2	5,060	11.5	5,073	0.3	4,891
自己資本	1,537	-6.4	1,370	-10.9	1,667	21.7	1,525
自己資本比率	25.3 %		21.3 %		24.7 %		23.8 %

※ 1. 増減(%)は、直前期を基準としています。

2. 損益計算書は、対象期間が1年未満の場合は1年換算しています。

# 総合診断

この「期中決算提案書」では、企業を人間の身体に見立てて、御社の経営体力を診断し、今期検討すべき重点課題が提案されております。

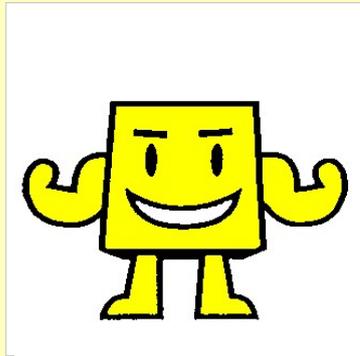
総合得点

前期

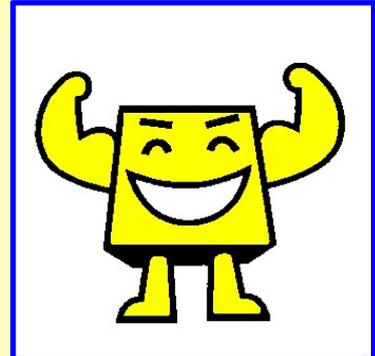
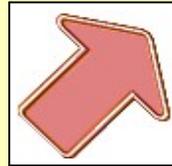
59 点

今期予測

75 点



傾向



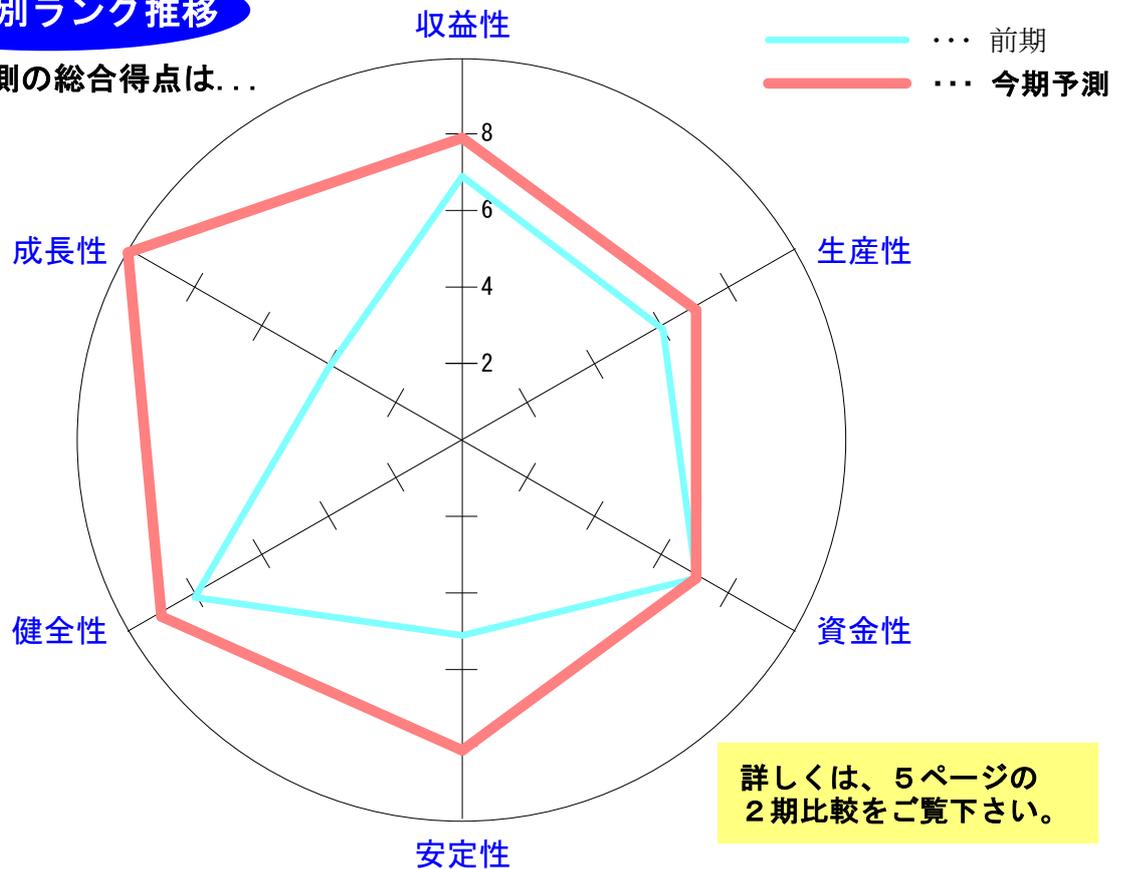
ランク

体力維持型 A

体力充実型 A

## 6要素別ランク推移

今期予測の総合得点は...



詳しくは、5ページの  
2期比較をご覧ください。

# 「攻める力」「守る力」の重要なポイントは

## 攻める力

## 守る力

①	<b>収益性</b> 総資本経常利益率	⑥	<b>資金性</b> 総資本回転日数
	分析値 7.1% 70点		分析値 131.8日 80点
②	<b>収益性</b> 売上高経常利益率	⑦	<b>安定性</b> 経営安全率
	分析値 2.5% 70点		分析値 6.5% 80点
③	<b>生産性</b> 労働分配率	⑧	<b>安定性</b> 債務償還可能年数
	分析値 64.2% 50点		分析値 5.1年 100点
④	<b>生産性</b> 固定資産投資効率	⑨	<b>健全性</b> 自己資本比率
	分析値 196.6% 70点		分析値 24.7% 70点
⑤	<b>成長性</b> 経常利益増加率	⑩	<b>健全性</b> 固定長期適合率
	分析値 868.8% 100点		分析値 67.8% 80点

## 主なポイントの現状は

### 攻める力

(上記の分析値・得点の現状課題です。)

#### 売上高経常利益率

(経営活動の利益率)

この1年で稼いだ額と払うべきものを払った後の「儲け」の率はかなり良好で、経営活動状況はそこそこ円滑になっている。

#### 労働分配率

(人件費と稼ぎ高のバランス)

会社が稼ぎ出した儲けに対し、社員等に対する人件費への配分は、ある程度適正に行なわれている。良好なバランスである。

#### 経常利益増加率

(経営成果の伸び)

前年に比べて社員一人一人の経営活動に対する取り組み効果が大きく表われており、稼ぎ(利益)がかなり増えている。

### 守る力

(上記の分析値・得点の現状課題です。)

#### 総資本回転日数

(投下資本の売上貢献度)

経営活動として使われたお金を売上として回収するまでの日数は極めて短く、効率よく資金を活用している。

#### 経営安全率

(経営環境への対応力)

赤字に転落するまでの売上高の余裕度を十分持ち得ており、余力を持った強い経営を遂行している。時代性を考える。

#### 自己資本比率

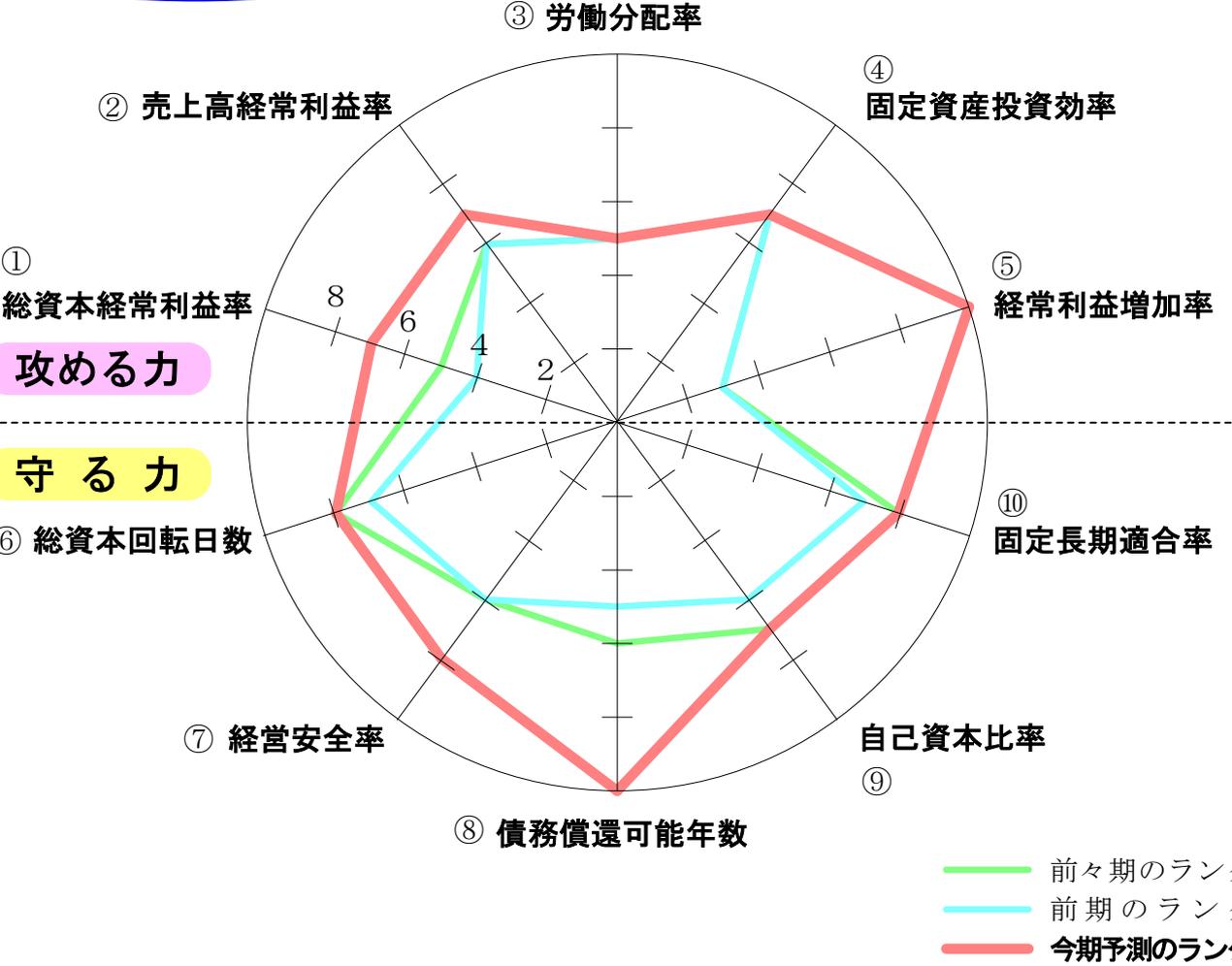
(企業生命力の強度)

会社が動かしている資金のうち、返済不要な純資産の部にある金額の割合はやや高く、安全な領域に入ってきている。

# 重要ポイント分析値測定推移グラフ

		前々期		前期			今期予測		
		分析値	ランク	分析値	ランク	傾向	分析値	ランク	傾向
攻める力	① 総資本経常利益率	1.8	5	0.8	4	↓	7.1 (%)	7	↑
	② 売上高経常利益率	0.6	6	0.3	6	→	2.5 (%)	7	↑
	③ 労働分配率	69.4	5	68.0	5	→	64.2 (%)	5	→
	④ 固定資産投資効率	199.6	7	180.8	7	→	196.6 (%)	7	→
	⑤ 経常利益増加率	-61.4	3	-54.3	3	→	868.8 (%)	10	↑
守る力	⑥ 総資本回転日数	126.7	8	140.9	7	↓	131.8 (日)	8	↑
	⑦ 経営安全率	1.8	6	0.8	6	→	6.5 (%)	8	↑
	⑧ 債務償還可能年数	11.7	6	17.3	5	↓	5.1 (年)	10	↑
	⑨ 自己資本比率	25.3	7	21.3	6	↓	24.7 (%)	7	↑
	⑩ 固定長期適合率	64.7	8	69.9	7	↓	67.8 (%)	8	↑

## ランク推移グラフ



# 御社の2期比較では

攻める力 … 収益性・生産性・成長性  
 守る力 … 資金性・安定性・健全性

総合得点

前 期	今期予測
59 点	75 点

分析指標		分析項目	分析値	得点	分析値	得点
収益性	①総資本経常利益率	投下資本の利益貢献度	0.8	40	7.1	70
	②限界利益率	顧客満足度の価値	38.8	80	38.9	80
	③売上高営業利益率	本業の営業活動の利益率	0.8	70	3.4	70
	④売上高経常利益率	経営活動の利益率	0.3	60	2.5	70
	⑤売上高支払利息率	金利負担の効率性	0.8	70	0.8	70
				<b>64</b>	○	72
生産性	①一人当り限界利益	一人当り正味稼ぎ高	523.8	50	591.8	60
	②一人当り営業利益	一人当り本業活動成果	10.3	60	51.2	70
	③一人当り経常利益	一人当り経営活動成果	4.0	60	38.8	70
	④労働分配率	人件費と稼ぎ高のバランス	68.0	50	64.2	50
	⑤固定資産投資効率	固定資産の利益貢献度	180.8	70	196.6	70
				<b>58</b>	○	64
資金性	①総資本回転日数	投下資本の売上貢献度	140.9	70	131.8	80
	②受取勘定回転日数	売上代金の回収の早さ	29.6	60	25.7	70
	③棚卸資産回転日数	棚卸資産の足の早さ	18.6	90	16.7	90
	④固定資産回転日数	固定資産の売上貢献度	77.1	50	72.3	50
	⑤支払対受取回転日数比	回収と支払のバランス	1.0	50	0.9	50
				<b>64</b>	△	68
安定性	①経営安全率	経営環境への対応力	0.8	60	6.5	80
	②借入金安全率	自己資本と借入額のバランス	282.5	50	223.7	60
	③債務償還可能年数	債務償還できる力の強さ	17.3	50	5.1	100
	④借入月商比率	売上高と借入額のバランス	2.8	70	2.6	80
	⑤預金対借入金比率	借入返済の余裕度	16.8	30	27.6	50
				<b>52</b>	○	74
健全性	①自己資本比率	企業生命力の強度	21.3	60	24.7	70
	②固定比率	自己資本の投資充当度	265.0	60	215.6	80
	③固定長期適合率	長期資金の投資充当度	69.9	70	67.8	80
	④流動比率	短期的支払能力	225.8	90	218.7	80
	⑤当座比率	現在の支払能力	157.7	100	159.3	100
				<b>76</b>	○	82
成長性	①売上高増加率	売上高の伸び	-5.0	40	12.6	80
	②限界利益増加率	稼ぎ高の伸び	-0.6	50	13.0	80
	③営業利益増加率	本業成果の伸び	-33.0	40	395.2	100
	④経常利益増加率	経営成果の伸び	-54.3	30	868.8	100
	⑤自己資本増加率	自己資本力の強化度	-10.9	40	21.7	100
				<b>40</b>	○	92

※ ランク比較 上…○、同…△、下…●

# 御社の同業態比較では

攻める力 … 収益性・生産性・成長性  
 守る力 … 資金性・安定性・健全性

総合得点

同業態平均	御 社
47 点	75 点

分析指標		分析項目		分析値	得点	分析値	得点
収益性	①総資本経常利益率	投下資本の利益貢献度	-3.0	40	7.1	70	
	②限界利益率	顧客満足度の価値	24.5	50	38.9	80	
	③売上高営業利益率	本業の営業活動の利益率	-4.5	50	3.4	70	
	④売上高経常利益率	経営活動の利益率	-3.2	50	2.5	70	
	⑤売上高支払利息率	金利負担の効率性	1.9	50	0.8	70	
				48	○	72	
生産性	①一人当り限界利益	一人当り正味稼ぎ高	540.0	50	591.8	60	
	②一人当り営業利益	一人当り本業活動成果	-6.6	50	51.2	70	
	③一人当り経常利益	一人当り経営活動成果	-5.2	50	38.8	70	
	④労働分配率	人件費と稼ぎ高のバランス	57.7	60	64.2	50	
	⑤固定資産投資効率	固定資産の利益貢献度	105.2	50	196.6	70	
				52	○	64	
資金性	①総資本回転日数	投下資本の売上貢献度	223.5	40	131.8	80	
	②受取勘定回転日数	売上代金の回収の早さ	35.8	40	25.7	70	
	③棚卸資産回転日数	棚卸資産の足の早さ	36.8	50	16.7	90	
	④固定資産回転日数	固定資産の売上貢献度	89.0	50	72.3	50	
	⑤支払対受取回転日数比	回収と支払のバランス	1.0	50	0.9	50	
				46	○	68	
安定性	①経営安全率	経営環境への対応力	-3.8	50	6.5	80	
	②借入金安全率	自己資本と借入額のバランス	360.5	50	223.7	60	
	③債務償還可能年数	債務償還できる力の強さ	17.2	50	5.1	100	
	④借入月商比率	売上高と借入額のバランス	4.3	50	2.6	80	
	⑤預金対借入金比率	借入返済の余裕度	26.5	50	27.6	50	
				50	○	74	
健全性	①自己資本比率	企業生命力の強度	13.8	50	24.7	70	
	②固定比率	自己資本の投資充当度	326.7	50	215.6	80	
	③固定長期適合率	長期資金の投資充当度	96.1	50	67.8	80	
	④流動比率	短期的支払能力	118.6	40	218.7	80	
	⑤当座比率	現在の支払能力	68.7	40	159.3	100	
				46	○	82	
成長性	①売上高増加率	売上高の伸び	-4.0	40	12.6	80	
	②限界利益増加率	稼ぎ高の伸び	-4.2	40	13.0	80	
	③営業利益増加率	本業成果の伸び	-12.6	40	395.2	100	
	④経常利益増加率	経営成果の伸び	-12.6	40	868.8	100	
	⑤自己資本増加率	自己資本力の強化度	-1.5	40	21.7	100	
				40	○	92	

※ 同業態平均の数値は、（2010年12月）時点のものです。  
 ※ ランク比較 上…○、同…△、下…●

# 本決算に向かって

## 目次

期中決算比較表

期中決算にあたって

# 期中決算比較表

(単位：万円)

損益計算書	前期	今期	目標	
	6ヶ月実績	6ヶ月実績	6ヶ月金額	残期間金額
売上高	8,910	9,266	9,030	8,970
変動費	5,300	5,652	5,519	5,483
限界利益	3,610	3,614	3,511	3,487
固定費	人件費	2,336	2,098	2,176
	減価償却費	78	75	48
	金利	94	90	54
	他の固定費	952	953	851
	営業外収益(▲)	0	0	0
計	3,460	3,503	3,051	3,133
経常利益	150	111	460	354
特別損益	0	0	0	0
税引前当期利益	150	111	460	354
損益分岐点売上高	8,543	8,982	7,843	8,054
限界利益率	40.5 %	39.0 %	38.9 %	38.9 %

本決算に向けて、「経営力」と「売上力」について確認してみましょう。

## ● 経営に必要な「3つの力」とは？

「経営力」＝「商品力」×「営業力」×「管理力」

- ① 商品力 ＝ 商品（サービス）を生み出す力
- ② 営業力 ＝ 商品（サービス）を売る力
- ③ 管理力 ＝ 経営活動のすべてを円滑にマネジメントする力

## ● 「売上力の3大要素」を高めるには？

「売上力」＝「顧客数」×「販売単価」×「購買頻度」

- ① 顧客数 ＝ 新しいお客様を増やす
- ② 販売単価 ＝ 一人当りの販売額を増やす
- ③ 購買頻度 ＝ リピート率を上げる

# 今回の「期中決算提案書」をもう一度整理して振り返ると

## ● 経過実績は・・・

	経過実績	(単位：万円)
売上高	9,266	
変動費	5,652	
限界利益	3,614	
固定費	3,503	
経常利益	111	

## 経過実績ストラック

売上高 100.0 %	変動費 61.0 %	
	限界利益 39.0 %	固定費 37.8 %
	経常利益 1.2 %	

## ● 前期同月までの実績と比べると・・・

	経過実績	前期同月	差異
売上高	9,266	8,910	356
変動費	5,652	5,300	352
限界利益	3,614	3,610	4
固定費	3,503	3,460	43
経常利益	111	150	-39

## 前期同月実績ストラック

売上高 100.0 %	変動費 59.5 %	
	限界利益 40.5 %	固定費 38.8 %
	経常利益 1.7 %	

## ● 今期同月までの目標と比べると・・・

	経過実績	同月目標	差異
売上高	9,266	9,030	236
変動費	5,652	5,519	133
限界利益	3,614	3,511	103
固定費	3,503	3,051	452
経常利益	111	460	-349

## 今期同月目標ストラック

売上高 100.0 %	変動費 61.1 %	
	限界利益 38.9 %	固定費 33.8 %
	経常利益 5.1 %	

## ● 今回見直した残期間目標を加えると・・・

	経過実績	残期間見直	見直し目標
売上高	9,266	8,970	18,236
変動費	5,652	5,483	11,135
限界利益	3,614	3,487	7,101
固定費	3,503	3,133	6,636
経常利益	111	354	465

## 見直し目標ストラック

売上高 100.0 %	変動費 61.1 %	
	限界利益 38.9 %	固定費 36.4 %
	経常利益 2.5 %	

## ● 前期年間実績と比べると・・・

	見直し目標	前期実績	差異
売上高	18,236	16,200	2,036
変動費	11,135	9,915	1,220
限界利益	7,101	6,285	816
固定費	6,636	6,237	399
経常利益	465	48	417

## 前期年間ストラック

売上高 100.0 %	変動費 61.2 %	
	限界利益 38.8 %	固定費 38.5 %
	経常利益 0.3 %	

## ● 今年年間目標と比べると・・・

	見直し目標	年間目標	差異
売上高	18,236	18,000	236
変動費	11,135	11,002	133
限界利益	7,101	6,998	103
固定費	6,636	6,184	452
経常利益	465	814	-349

## 年間目標ストラック

売上高 100.0 %	変動費 61.1 %	
	限界利益 38.9 %	固定費 34.4 %
	経常利益 4.5 %	

今回の「見直した年間目標」を必達し、  
経営体質を強化させましょう。

● 見直した年間目標の詳細をストラックにすると

(単位：万円)

小売	0		(変動費)	11,135
卸売	0			
<hr/>		(限界利益)	人件費	4,561
			減価償却費	123
			金利	141
			他の固定費	1,811
				(固定費)
<hr/>			(経常利益)	465
(売上高)	18,236			

● 売上目標必達に向けて

売上高区分	年間目標	経過実績	残期間必達目標
小売	0	8,766	-8,766
卸売	0	500	-500
合計	0	9,266	-9,266

● 目標が達成されると

	達成時比率	前期比率	差異
① 限界利益率	38.9 %	38.8 %	0.1 % アップ
② 売上高経常利益率	2.5 %	0.3 %	2.2 % アップ
③ 労働分配率	64.2 %	68.0 %	3.8 % ダウン

## 期中決算にあたって

### 期中決算にあたり、社長のお考えは、いかがですか？

残期間の目標や課題

具体的な施策

### 担当者より...

担当： 太田 次郎

中間決算を迎え、この半年、社長様が振り返りますと、誠にご苦勞の多かったことと御推察申し上げます。

会社には、順調な発展時と、その後にくる経営危機（ピンチとチャンス）を乗り切るための変革時があります。経営は生き物。数字の意味と背景を読み取ることで、計数感覚と情報感覚を磨くことが経営者にとって非常に大事のようです。