



統合型経営計画

平成25年度

フェーズ 年度経営計画策定システム

1.	年度経営計画策定の流れ	1
2.	当期決算予測	2
	(1) 当期損益予測	
	(2) 当期固定費予測	
	(3) 貸借対照表予測	
	(4) キャッシュフロー予測	
3.	年度損益計画	7
	(1) 必要利益設定	
	(2) 限界利益計画	
	(3) 人件費計画	
	(4) 固定費計画	
	(5) 損益計画	
4.	貸借対照表計画	12
	(1) 設備投資計画	
	(2) 借入金返済計画	
	(3) 借入金調達計画	
	(4) 回収条件・支払条件	
	(5) 貸借対照表計画	
5.	キャッシュフロー計画	18
6.	資金繰り計画	19

フェーズ 統合型経営計画策定システム

1.	統合型経営計画の体系	1
2.	経営理念・経営方針	2
	(1) 経営理念	
	(2) 中期経営方針	
	(3) 中期目標設定	
	(4) 年度経営目標	
3.	年度経営計画	6
	(1) 損益計画	
	(2) 貸借対照表計画	
	(3) キャッシュフロー計画	
4.	顧客満足度向上	9
	(1) 顧客満足度向上方針の体系	
	(2) 顧客満足度向上方針	
5.	業務改善	15
	(1) 業務改善方針の体系	
	(2) 業務改善方針	
6.	人材育成	20
	(1) 人材育成方針の体系	
	(2) 人材育成方針	
7.	月別経営計画	29
	(1) 月別損益計画	
	(2) 月別貸借対照表計画	
	(3) 月別キャッシュフロー計画	
	(4) 資金繰り計画	

フェーズ

年度経営計画 策定システム

1

年度経営計画策定の流れ

本システムは、年度経営計画を決算終了の4か月前に策定することを前提としています。
当期の決算予測を行い、来期の組み立てをしていきます。

(1) 当期決算予測

損益予測	8か月経過の実績を踏まえ、当期の損益予測をします。
当期固定費予測	8か月経過の実績を踏まえ、当期の固定費予測をします。
貸借対照表予測	当期末の予測貸借対照表を策定します。
キャッシュフロー予測	当期の資金逃れを予測します。
経営指標予測	当期末の経営指標予測をして、前期実績と比較します。

(2) 損益計画

必要利益設定	目標利益設定を「経営指標」「人的指標」「キャッシュ」「規範利益」から策定します。
限界利益計画	売上高と変動費計画から来期の限界利益を策定します。
人件費計画	労務費と販管費の人件費計画を策定します。
固定費計画	製造(工事)原価中、販管費別に固定費計画を策定します。
損益計画	～ の計画から来期の損益計画を組み立てます。
月別損益計画	年度損益計画を前期の月別構成比を基に月別展開します。

(3) 貸借対照表計画

設備投資計画	来期の設備投資計画を策定します。
借入金調達計画	来期、新規に調達が必要な借入金の計画を月別に策定します。
借入金返済計画	既存の借入金返済計画を策定します。
回収・支払条件設定	売掛債権の回収条件、買掛債務の支払条件を設定します。
貸借対照表計画	～ の条件を反映させ、個別条件を設定して貸借対照計画を策定します。
月別貸借対照表計画	貸借対照表計画を月別展開します。

(4) キャッシュフロー計画

損益計画と貸借対照表計画からキャッシュフロー計画を自動作成します。
来期の資金の動きを大枠で把握することができます。

(5) 資金繰り計画

来期の月別資金繰り計画を策定します。
月別の資金の過不足が事前に把握できるため、金融機関との事前交渉も可能になります。

2

当期決算予測

(1) 当期損益予測

損益予測

(単位:千円、%)

科目	8ヶ月実績	構成比	残り4ヶ月予測	調整額	当期予測	構成比	
売上高	479,529	100.0%	239,764		719,293	100.0%	
変動費	商品仕入	214,516	44.7%	107,260		321,776	44.7%
	材料費		0.0%	0		0	0.0%
	外注費	1,571	0.3%	784		2,355	0.3%
	その他		0.0%	0		0	0.0%
	変動費合計	216,087	45.1%	108,044	0	324,131	45.1%
限界利益	263,442	54.9%	131,720	0	395,162	54.9%	
固定費	人件費	122,117	25.5%	61,060	0	183,177	25.5%
	労務費		0.0%	0		0	0.0%
	一般管理費	122,117	25.5%	61,060		183,177	25.5%
	製造(工事)固定費		0.0%	0		0	0.0%
	販売固定費	104,115	21.7%	52,056		156,171	21.7%
	固定費合計	226,232	47.2%	113,116	0	339,348	47.2%
営業利益	37,210	7.8%	18,604	0	55,814	7.8%	
営業外収益	1,642	0.3%	820		2,462	0.3%	
	受取利息等	15	0.0%	8		23	0.0%
	雑収入等	1,627	0.3%	812		2,439	0.3%
営業外費用	816	0.2%	408	0	1,224	0.2%	
	支払利息	786	0.2%	392		1,178	0.2%
	雑損失等	30	0.0%	16		46	0.0%
経常利益	38,036	7.9%	19,016	0	57,052	7.9%	
特別利益	75,207	15.7%	36,000	-36,000	75,207	10.5%	
特別損失	40,051	8.4%	20,000	-20,000	40,051	5.6%	
税引前当期純利益	73,192	15.3%	35,016	-16,000	92,208	12.8%	
法人税・住民税および事業税	788	0.2%			7,300	1.0%	
当期純利益	72,404	15.1%	35,016	-16,000	84,908	11.8%	

2

当期決算予測

(2)固定費予測

固定費

(単位:千円)

項目	8ヶ月実績	残り4ヶ月予測	調整	当期予測
人数				
労務費(製造原価、工事原価)	0	0	0	0
賃金手当		0		0
賞与		0		0
退職金		0		0
法定福利費		0		0
福利厚生費		0		0
人件費(販管費)	122,117	61,056	0	183,173
役員報酬		0		0
給与手当	102,979	51,488		154,467
雑給		0		0
賞与		0		0
退職金		0		0
法定福利費	12,369	6,184		18,553
福利厚生費	686	344		1,030
賞与引当金繰入	4,000	2,000		6,000
その他人件費	2,083	1,040		3,123
人件費合計	122,117	61,056	0	183,173
製造(工事)固定費	0	0	0	0
旅費交通費		0		0
運賃		0		0
通信費		0		0
水道光熱費		0		0
動力費		0		0
工場消耗品費		0		0
リース料		0		0
減価償却費		0		0
その他		0		0
販売固定費	104,115	52,064	0	156,179
旅費交通費	11,157	5,580		16,737
通信費	2,660	1,332		3,992
減価償却費	21,000	10,500		31,500
消耗品費	3,099	1,548		4,647
水道光熱費	561	280		841
リース料	187	92		279
車輛費	2,516	1,260		3,776
販売促進費	23,269	11,636		34,905
地代家賃	11,232	5,616		16,848
支払手数料	852	428		1,280
その他	27,582	13,792		41,374
固定費合計	104,115	52,064	0	156,179

2

決算予測

(3)貸借対照表予測

(単位:千円)

資産の部				負債の部			
	前期実績	8ヶ月実績	当期予測		前期実績	8ヶ月実績	当期予測
【流動資産】	770,021	811,603	990,036	【流動負債】	206,028	180,542	173,361
現金・預金	568,784	585,246	822,201	支払手形	0		0
受取手形	0		0	買掛金	93,811	164,800	120,666
売掛金	171,003	204,079	167,835	割引手形	0		
有価証券	0			短期借入金	19,992	4,998	0
棚卸資産	236	236	0	未払金	4,776	10,025	4,776
前払費用	1,904	1,666		未払費用	0	6,110	0
未収入金	5,545	5,544		未払法人税	2,709	0	7,300
貸付金	2,552	2,557		預り金	1,104		1,104
仮払金	0	647		仮受金	74,121		30,000
立替金	17,093	10,839		賞与引当金	0		0
その他流動資産	2,905	789		その他流動負債	9,515	-5,391	9,515
貸倒引当金	0						
【固定資産】	106,135	104,716	0	【固定負債】	60,016	60,016	56,000
有形固定資産	15,416	15,538	0	社債	0		
建物	3,703	3,703		長期借入金	60,016	60,016	56,000
建物附属設備	0			退職給付引当金	0		
構築物	0			その他の固定負債	0		
機械及び装置	0			負債合計	266,044	240,558	229,361
車両運搬具	0	781					
器具及び備品	714	714		純資産の部			
土地	11,000	11,000		株主資本	610,111	675,767	760,675
建設仮勘定	0			【資本金】	285,935	285,935	285,935
その他有形固定資産	0	-660		【資本剰余金】	80,000	80,000	80,000
無形固定資産	59,874	59,562	0	資本準備金	80,000	80,000	80,000
電話加入権	9	9		その他の資本剰余金	0		
その他無形固定資産	59,864	59,553		【利益剰余金】	245,176	310,832	395,740
投資その他の資産	30,844	29,616	0	利益準備金	0		0
投資有価証券	20,000	20,000		その他の利益剰余金	245,176	310,832	395,740
出資金	0			任意積立金	0		0
保証金	5,999	6,004		繰越利益剰余金	245,176	310,832	395,740
長期貸付金	4,834	2,944		【自己株式】	-1,000	-1,000	-1,000
長期前払費用	0			評価・換算差額等	0	0	0
保険積立金	0			【その他有価証券評価差額】	0		
その他投資等	11	668		【繰延ヘッジ損益】	0		
【繰延資産】	0	6	0	【土地評価差額金】	0		
繰延資産	0	6		新株予約権	0		
資産合計	876,155	916,325	990,036	純資産合計	610,111	675,767	760,675
				負債・純資産合計	876,155	916,325	990,036

2

決算予測

(4) キャッシュフロー予測

(単位:千円)

	8ヶ月実績	当期予測
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引き前当期利益	73,192	92,208
減価償却費	21,000	31,500
貸倒れ引当金の増加額	0	0
退職給付引当金の増加額	0	0
受取利息配当金および受取配当金	-15	-23
支払利息および割引料	786	1,178
売掛債権の増加(減少)額	-33,076	36,244
棚卸資産の増加(減少)額	-0	236
買掛債務の増加(減少)額	70,989	-44,134
その他の流動資産の増加(減少)額	7,961	19,485
その他の流動負債の増加(減少)額	-78,772	34,651
小計	62,064	171,345
利息及び配当金の受取額	15	23
利息の支払額	-786	-1,178
法人税等の支払額	3,497	0
営業活動によるキャッシュ・フロー	64,790	170,190
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の増加(減少)額	0	0
有形・無形固定資産の増加(減少)額	-31,310	43,600
投資その他の資産の増加(減少)額	-662	26,672
貸付金の増加(減少)額	1,885	5,501
その他の増加(減少)額	0	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	-30,086	75,773
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増加(減少)額	-14,994	-4,998
長期借入金の増加(減少)額	0	-4,016
割引手形の増加(減少)額	0	0
社債の増加(減少)額	0	0
その他の固定負債の増加(減少)額	0	0
株式の発行による収入	0	0
配当金等の支払額	0	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	-14,994	-9,014
現金及び現金同等物の増加額	19,710	236,949
現金及び現金同等物期首残高	568,784	588,494
現金及び現金同等物期末残高	588,494	825,443

2

当期決算予測

(5)経営指標予測

[安全性]

(単位：%、千円、回)

経営指標		前期実績	当期予測	来期計画
1	流動比率(%)	373.7%	571.1%	
2	当座比率(%)	359.1%	571.1%	
3	固定比率(%)	17.4%	0.0%	
4	固定長期適合率(%)	15.8%	0.0%	
5	自己資本比率(%)	69.6%	76.8%	

[収益性]

(単位：%、千円、回、倍)

経営指標		前期実績	当期予測	来期計画
1	総資本経常利益率	20.2%	5.8%	
2	売上高営業利益率	24.4%	7.8%	
3	売上高経常利益率	24.4%	7.9%	
4	総資本回転率(回)	0.8	0.7	
5	インタレスト・カレッジ・レシオ	122.6倍		

[生産性]

(単位：%、千円)

経営指標		前期実績	当期予測	来期計画
1	限界利益率	70.1%		
2	1人当たり売上高	33,000千円		
3	1人当たり限界利益	23,133千円		
4	一人当たり人件費	7,405千円		
5	労働分配率	32.0%		

3

年度損益計画

(1) 年度目標利益の設定

次年度に必要な経常利益額を計算します。4つの設定方法から自社に最も適していると思われる算定方法を選択してください。

(1) 経営指標から算定

単位: %、千円

経営指標	前期実績	来期計画	目標利益
ROE(株主資本経常利益率)			
ROA(総資本経常利益率)			

(2) 人的比率から算定

単位: %、千円

経営指標	前期実績	来期計画	目標利益
一人当たり付加価値			
一人当たり人件費			
一人当たり経常利益			

限界利益率	
労働分配率	

(3) キャッシュフローから算定

単位: 千円

項目	金額
年間返済額	30,000
次年度人件費増加額	10,000
設備投資のための自己資金	
減価償却費	15,000
製造原価報告書・工事原価報告書上の減価償却費	
販売費及び一般k何里費の減価償却費	15,000
配当金	15,000
必要利益 = (+ + - +) / (1 - 実効税率)	
実効税率設定 40.0%	66,700

(4) 規範利益で算定

単位: 千円

項目	計算式	設定条件	金額
成長留保	自己資本 × 成長期待利益率		0
配当留保	資本金 × 配当率		0
企業危険引当	総資本 × 危険引当率		0
税金引当	(+ +) × (税率 / (1 - 税率))		0
合計			0

3

年度損益計画

(2)限界利益計画

限界利益計画

(単位:千円)

項目	前期実績	来期計画
〇〇売上		
売上高	0	0
商品仕入	0	0
期首材料棚卸高		0
当期仕入高		
期末棚卸高		
材料		0
期首材料棚卸高		0
当期仕入高		
期末棚卸高		
経費		0
外注加工費		
変動費合計	0	0
限界利益	0	0

3

年度損益計画
(3)人件費計画

人件費計画

(単位:千円)

項目	前期実績	来期計画
人数		
労務費(製造原価、工事原価)	0	0
賃金手当	0	
賞与	0	
退職金	0	
法定福利費	0	
福利厚生費	0	
人件費(一般管理費)	162,902	0
役員報酬	0	
給与手当	140,856	
雑給	0	
賞与	0	
退職金	0	
法定福利費	18,326	
福利厚生費	598	
賞与引当金繰入	0	
その他人件費	3,121	
人件費合計	162,902	0

給与

単位:千円、月)

		月額給与	月数	昇給率	新給与	月数	来期計画
給与	既存	2,400	2	2.0%	2,450	10	29,300
	新規						
合計		2,400			2,400		29,300

賞与

項目		算定基礎	月数	夏期賞与	月数	冬期賞与	賞与合計
賞与	既存			0		0	0
	新規			0		0	0
合計				0		0	0

3

年度損益計画
(4)固定費計画

固定費計画

項目	前期実績	来期計画
製造(工事)固定費	0	0
旅費交通費	0	
運賃	0	
通信費	0	
水道光熱費	0	
動力費	0	
工場消耗品費	0	
リース料	0	
減価償却費	0	
修繕費	0	
保険料	0	
租税公課	0	
支払手数料	0	
雑費	0	
販売固定費	168,929	0
旅費交通費	20,453	
交際費	2,001	
通信費	3,400	
減価償却費	44,941	
消耗品費	5,197	
水道光熱費	802	
リース料	914	
車輛費	2,300	
荷造運賃	3,566	
委託費	0	
修繕費	93	
販売促進費	41,480	
租税公課	374	
保険料	1,127	
地代家賃	13,802	
支払手数料	1,216	
図書研修費	1,115	
貸倒引当金繰入	64	
雑費	9,344	
その他	16,739	
固定費合計	168,929	0

3

年度経営計画

(5)年度損益計画表

平成25年度計画

(単位:千円、%)

科目	前期実績	当期予測	来期計画	増減	増減比	
売上高	725,995	719,293	870,000	150,707	121.0%	
変動費	商品仕入	217,076	321,776	250,000	-71,776	77.7%
	材料費	0	0		-	-
	外注費	0	2,355		-	-
	その他	0	0		-	-
	変動費合計	217,076	324,131	250,000	-74,131	77.1%
限界利益	508,919	395,162	620,000	224,838	156.9%	
固定費	人件費	162,902	183,177	180,000	-3,177	98.3%
	労務費	0	0		-	#DIV/0!
	一般管理費	162,902	183,177	180,000	-3,177	98.3%
	製造(工事)固定費	0	0		-	#DIV/0!
	販売固定費	168,929	156,171	75,000	-81,171	48.0%
	固定費合計	331,830	339,348	255,000	-84,348	75.1%
営業利益	177,089	55,814	365,000	309,186	654.0%	
営業外収益	1,388	2,462	0	-	-	
	受取利息等	469	23	0	-23	0.0%
	雑収入等	919	2,439	0	-2,439	0.0%
営業外費用	1,649	1,224	1,500	276	122.5%	
	支払利息	1,448	1,178	1,500	322	127.3%
	雑損失等	200	46	0	-46	0.0%
経常利益	176,828	57,052	363,500	306,448	637.1%	
特別利益	1,159	75,207	0	-75,207	0.0%	
特別損失	1,198	40,051	0	-40,051	0.0%	
税引前当期純利益	176,790	92,208	363,500	271,292	394.2%	
法人税・住民税および事業税	3,500	85,000	160,000	75,000	188.2%	
当期純利益	173,290	7,208	203,500	196,292	2823.3%	

4

貸借対照表計画

(2)借入金返済計画

借入金の返済の計画を月別に設定します。これにより、どの月に返済が集中し、資金繰りに影響を与えるかが明確になります。

01 短期借入金

(単位：千円)

金融機関名	期首残高	01月	02月	03月	04月	05月	06月
銀行	19,992						
合計	19,992	0	0	0	0	0	0

金融機関名	07月	08月	09月	10月	11月	12月	期末残高
							19,992
							0
							0
							0
							0
合計	0	0	0	0	0	0	19,992

02 長期借入金

(単位：千円)

金融機関名	期首残高	01月	02月	03月	04月	05月	06月
銀行	60,016						
合計	60,016	0	0	0	0	0	0

金融機関名	07月	08月	09月	10月	11月	12月	期末残高
							60,016
							0
							0
							0
合計	0	0	0	0	0	0	60,016

4

貸借対照表計画

(3)借入金調達計画

当期の借入金計画を策定します。実質的には、資金繰り表と比較しながら、借入額の見込みを立てます。

01 短期借入金

(単位：千円)

金融機関名		01月	02月	03月	04月	05月	06月
	借入						
	返済						
	残高						
	借入						
	返済						
	残高						
	借入						
	返済						
	残高						
合計	借入	0	0	0	0	0	0
	返済	0	0	0	0	0	0
	残高	0	0	0	0	0	0

金融機関名		07月	08月	09月	10月	11月	12月
	借入						
	返済						
	残高						
	借入						
	返済						
	残高						
	借入						
	返済						
	残高						
合計	借入	0	0	0	0	0	0
	返済	0	0	0	0	0	0
	残高	0	0	0	0	0	0

02 長期借入金

金融機関名		01月	02月	03月	04月	05月	06月
	借入						
	返済						
	残高						
	借入						
	返済						
	残高						
	借入						
	返済						
	残高						
合計	借入	0	0	0	0	0	0
	返済	0	0	0	0	0	0
	残高	0	0	0	0	0	0

金融機関名		07月	08月	09月	10月	11月	12月
	借入						
	返済						
	残高						
	借入						
	返済						
	残高						
	借入						
	返済						
	残高						
合計	借入	0	0	0	0	0	0
	返済	0	0	0	0	0	0
	残高	0	0	0	0	0	0

4

(4)回収条件・支払条件設定

今期の売掛債権の回収条件と支払債務の支払条件を設定します。資金繰りに大きな影響を与える項目ですので、サイト交渉なども検討します。

回収条件

回収形態別割合 (単位:%)

科目		前期実績	当期計画
現金売上			
掛売上	現金	100%	100%
	手形	0%	0%
		100%	100%

サイト別割合 (単位:%)

		30日	60日	90日	120日
掛売上	現金				
	手形				

支払条件

支払形態別割合 (単位:%)

科目		前期実績	当期計画
現金支払			
掛仕入	現金	100%	100%
	手形	0%	0%
		100%	100%

サイト別割合 (単位:%)

		30日	60日	90日	120日
掛仕入	現金				
	手形				

4

年度経営計画

(5)貸借対照表計画

平成25年度

(単位:千円)

資産の部			負債の部		
	当期予測	平成25年度		当期予測	平成25年度
【流動資産】	770,021	971,126	【流動負債】	206,028	212,827
現金・預金	568,784	753,626	支払手形	0	0
受取手形	0	0	買掛金	93,811	93,750
売掛金	171,003	203,000	割引手形	0	0
有価証券	0	0	短期借入金	19,992	19,992
棚卸資産	236	0	未払金	4,776	4,776
前払費用	1,904	1,900	未払費用	0	0
未収入金	5,545	5,500	未払法人税	2,709	75,000
貸付金	2,552	2,500	預り金	1,104	1,104
仮払金	0	0	仮受金	74,121	7,837
立替金	17,093	1,700	賞与引当金	0	0
その他流動資産	2,905	2,900	その他流動負債	9,515	10,368
貸倒引当金	0	0			
【固定資産】	106,135	106,121	【固定負債】	60,016	60,016
有形固定資産	15,416	15,414	社債	0	0
建物	3,703	3,700	長期借入金	60,016	60,016
建物附属設備	0	0	退職給付引当金	0	0
構築物	0	0	その他の固定負債	0	0
機械及び装置	0	0	負債合計	266,044	272,843
車両運搬具	0	0			
器具及び備品	714	714	純資産の部		
土地	11,000	11,000	株主資本	610,111	804,403
建設仮勘定	0	0	【資本金】	285,935	283,935
その他有形固定資産	0	0	【資本剰余金】	80,000	80,000
無形固定資産	59,874	59,874	資本準備金	80,000	80,000
電話加入権	9	9	その他の資本剰余金	0	0
その他無形固定資産	59,864	59,864	【利益剰余金】	245,176	441,468
投資その他の資産	30,844	30,833	利益準備金	0	0
投資有価証券	20,000	20,000	その他の利益剰余金	245,176	441,468
出資金	0	0	任意積立金	0	0
保証金	5,999	5,999	繰越利益剰余金	245,176	441,468
長期貸付金	4,834	4,834	【自己株式】	-1,000	-1,000
長期前払費用	0	0	評価・換算差額等	0	0
保険積立金	0	0	【その他有価証券評価差額】	0	0
その他投資等	11	0	【繰延ヘッジ損益】	0	0
【繰延資産】	0	0	【土地評価差額金】	0	0
繰延資産	0	0	新株予約権	0	0
資産合計	876,155	1,077,246	純資産合計	610,111	804,403
			負債・純資産合計	876,155	1,077,246

5

年度経営計画

キャッシュフロー計画

(単位:千円)

	当期予測	平成25年度
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引き前当期利益	92,208	363,500
減価償却費	31,500	0
貸倒れ引当金の増加額	0	0
退職給付引当金の増加額	0	0
受取利息配当金および受取配当金	-23	-23
支払利息および割引料	1,178	322
売掛債権の増加(減少)額	36,244	-31,997
棚卸資産の増加(減少)額	236	236
買掛債務の増加(減少)額	-44,134	-61
その他の流動資産の増加(減少)額	19,485	15,446
その他の流動負債の増加(減少)額	34,651	-65,431
小計	171,345	281,992
利息及び配当金の受取額	23	23
利息の支払額	-1,178	-322
法人税等の支払額	0	-87,709
営業活動によるキャッシュ・フロー	170,190	193,984
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の増加(減少)額	0	0
有形・無形固定資産の増加(減少)額	43,600	2
投資その他の資産の増加(減少)額	26,672	11
貸付金の増加(減少)額	5,501	52
その他の増加(減少)額	0	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	75,773	66
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増加(減少)額	-4,998	0
長期借入金の増加(減少)額	-4,016	0
割引手形の増加(減少)額	0	0
社債の増加(減少)額	0	0
その他の固定負債の増加(減少)額	0	0
株式の発行による収入	0	-2,000
配当金等の支払額	0	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	-9,014	-2,000
現金及び現金同等物の増加額	236,949	192,050
現金及び現金同等物期首残高	568,784	805,733
現金及び現金同等物期末残高	805,733	997,783

6

年度経営計画

月別資金繰り計画

資金繰り計画 01月～06月計画

(単位:千円)

		01月	02月	03月	04月	05月	06月
経常資金収支							
経常収入	売掛金現金入金	92,875	88,407	72,210	72,210	72,210	72,210
	受取手形期日回収	0	0	0	0	0	0
	現金売上	0	0	0	0	0	0
	経常収入小計 (A)	92,875	88,407	72,210	72,210	72,210	72,210
経常支出	現金仕入	0	0	0	0	0	0
	買掛金現金支払	8,027	9,450	8,466	9,430	6,427	6,427
	支払手形期日決済	0	0	0	0	0	0
	人件費現金支払	0	0	0	0	0	0
	諸経費現金支払	0	0	0	0	0	0
	その他現金支払						
	法定福利費支払	0	0	0	0	0	0
	賞与支払	0	0	0	0	0	0
	支払利息	125	125	125	125	125	125
法人税・消費税支払							
経常支出小計 (B)	8,152	9,575	8,591	9,555	6,552	6,552	
経常資金収支過不足(A - B)		84,723	78,832	63,619	62,655	65,658	65,658
経常外資金収支							
財務収入	借入金	0	0	0	0	0	0
	資産売却						
	固定預金引出し						
	その他経常外収入						
	財務収入小計(C)	0	0	0	0	0	0
財務支出	借入金返済	0	0	0	0	0	0
	資産取得						
	固定預金預入						
	その他経常外支出						
	財務支出(D)	0	0	0	0	0	0
財務収支過不足(C - D)		0	0	0	0	0	0
収入合計		92,875	88,407	72,210	72,210	72,210	72,210
支出合計		8,152	9,575	8,591	9,555	6,552	6,552
総合資金収支過不足		84,723	78,832	63,619	62,655	65,658	65,658
前月繰越		568,784	653,507	732,339	795,958	858,613	924,271
次月繰越		653,507	732,339	795,958	858,613	924,271	989,929
繰越調整							

	割合
夏期賞与	
冬期賞与	100%

資金繰り計画 07月～12月計画

(単位:千円)

		07月	08月	09月	10月	11月	12月
経常資金収支							
経常収入	売掛金現金入金	72,210	36,105	0	0	0	0
	受取手形期日回収	0	0	0	0	0	0
	現金売上	0	0	0	0	0	0
	経常収入小計 (A)	72,210	36,105	0	0	0	0
経常支出	現金仕入	0	0	0	0	0	0
	買掛金現金支払	6,427	6,427	6,427	5,784	0	0
	支払手形期日決済	0	0	0	0	0	0
	人件費現金支払	0	0	0	0	0	0
	諸経費現金支払	0	0	0	0	0	0
	その他現金支払						
	法定福利費支払	0	0	0	0	0	0
	賞与支払	0	0	0	0	0	0
	支払利息	125	125	125	125	125	125
	法人税・消費税支払						
経常支出小計 (B)	6,552	6,552	6,552	5,909	125	125	
経常資金収支過不足(A - B)		65,658	29,553	-6,552	-5,909	-125	-125
経常外資金収支							
経常外収入	借入金	0	0	0	0	0	0
	資産売却						
	固定預金引出し						
	その他経常外収入						
	経常外収入小計(C)	0	0	0	0	0	0
経常外支出	借入金返済	0	0	0	0	0	0
	資産取得						
	固定預金預入						
	その他経常外支出						
	経常外支出(D)	0	0	0	0	0	0
経常外資金収支過不足(C - D)		0	0	0	0	0	0
収入合計		72,210	36,105	0	0	0	0
支出合計		6,552	6,552	6,552	5,909	125	125
総合資金収支過不足		65,658	29,553	-6,552	-5,909	-125	-125
前月繰越		989,929	1,055,587	1,085,140	1,078,588	1,072,679	1,072,554
次月繰越		1,055,587	1,085,140	1,078,588	1,072,679	1,072,554	1,072,429
繰越調整							

フェーズ

統合型経営計画 策定システム

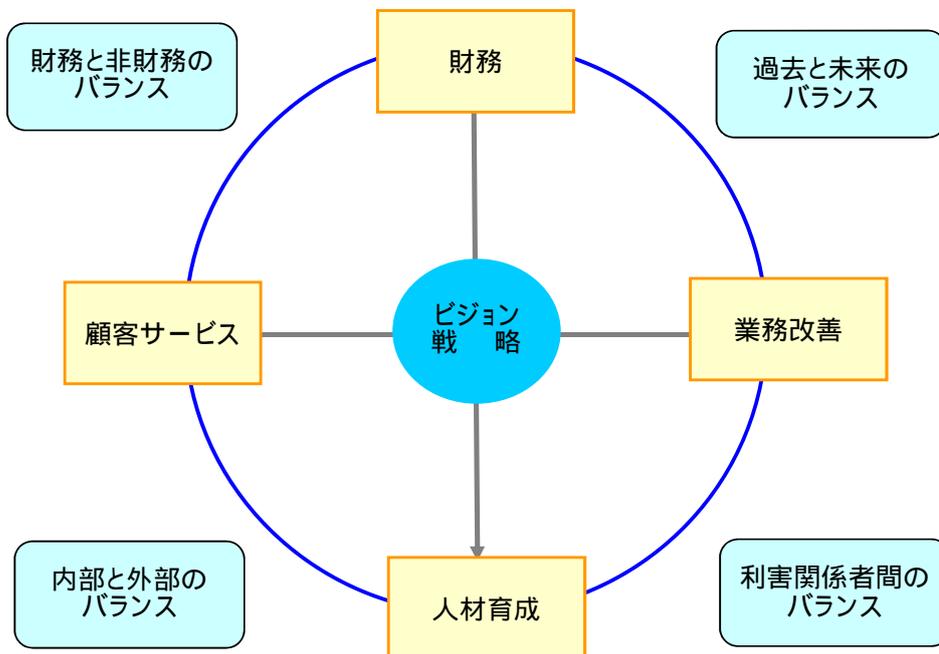
1

統合型経営計画の体系

財務と非財務、内部と外部、過去と未来、短期と長期、利害関係者間のバランスのとれた統合型経営計画によって、企業ビジョンの実現・目標の達成を目指します。

(1) 統合型経営計画の体系

統合型経営計画の体系



(2) 統合型経営計画4つの視点

財務的要素	売上高、利益などの数値目標
顧客サービス	財務目標を達成するための商品や顧客サービスの充実
業務改善	財務目標達成や顧客満足度の向上を図るための業務見直しや業務改善
人材育成	社員の意識改革や能力開発

2

経営理念・経営方針

(1)経営理念

企業経営を行う上での活動のよりどころとなる考え方、経営戦略策定の前提となるもので、海外では「バリュー（価値観）」と呼ばれます。
経営理念は、経営者が企業の運営にあたって、経営の目的を明確化し、その目的を実現するためにその組織が共有すべき価値観を文章化したものであり、社是・社訓として示されている企業も多く見受けられます。

経営理念は、「存在価値・使命」「経営姿勢」「行動指針」の3つの視点から検討します。

存在価値、使命

社会にどんな価値を提供したいか、それが社会にどんな意味があるのか、そもそも自社が何のために存在するのか。

「お客様の健康増進に役立つ」、「楽しい時をつくる」

経営姿勢

経営を遂行していく上で重んじること（社是に相当）

「創意工夫を重んじる」、「スピードを重んじる組織行動をとる」、「環境にやさしい製品を提供する」

行動指針

社員一人ひとりに心がけてほしいこと（社訓に相当）

「創造性」、「挑戦」、「相互信頼」、「自己責任」、「報・連・相」

経営理念事例

- 1 世界中の顧客に”心を打つ満足”を届ける～顧客満足の実現
- 2 独創的な発想技術により、革新的な製品を創る～革新的な製品開発
- 3 顧客の信頼に応えるため、利益ある成長を続ける～利益ある成長
- 4 ”個”の能力を尊重し、結集して企業の総合力とする～個の力の結集

当社の経営理念

2

経営理念・経営方針

(2)中期経営方針

中期経営目標
売上高25億円
顧客数500社
一人当たり売上高50,000千円(社員数50人)

重点方針	
<財務方針>	
<顧客満足度向上方針>	
<業務改善方針>	
<人材育成方針>	

2

経営理念・経営方針

(2)中期利益目標設定

中期利益目標

(単位:千円、%)

項目	前期実績	今期予測	1年後	2年後	3年後
売上高	725,995	719,293	874,494	1,029,695	1,184,896
限界利益率	70.1%	54.9%	60.6%	66.3%	72.0%
限界利益額	508,919	395,162	530,162	682,817	853,125
人件費	162,902	183,177	213,118	243,059	273,000
製造固定費	0	0	0	0	0
販売固定費	168,929	156,171	156,171	156,171	156,171
営業外収益	1,388	2,462	2,462	2,462	2,462
営業外費用	1,649	1,224	1,224	1,224	1,224
経常利益	176,828	57,052	162,111	284,825	308,073
経常利益率	24.4%	7.9%	18.5%	27.7%	26.0%
総資本	876,155	990,036	993,357	996,679	1,000,000
総資本回転率(回)	0.8	0.7	0.9	1.0	1.2
総資本経常利益率	20.2%	5.8%	16.3%	28.6%	30.8%
加工高	508,919	395,162	530,162	682,817	853,125
平均従業員数	22	22人	26人	31人	35人
1人当り加工高	23,133	17,962	20,133	22,266	24,375
人件費	162,902	183,177	213,118	243,059	273,000
1人当り人件費	7,405	8,326	8,093	7,926	7,800
労働分配率	32.0%	46.4%	40.2%	35.6%	32.0%

中期方針

項目		現状	中期目標
市場			
商品・製品・サービス			
設備投資			
人材教育			

2

経営理念・経営方針

(3)年度経営目標

年度経営目標	

重点方針	
<財務方針>	
<顧客満足度向上方針>	
<業務改善方針>	
<人材育成方針>	

3

年度経営計画

(1)年度損益計画表

平成25年度計画

(単位:千円、%)

科目	前期実績	当期予測	来期計画	増減	増減比	
売上高	725,995	719,293	870,000	150,707	121.0%	
変動費	商品仕入	217,076	321,776	250,000	-71,776	77.7%
	材料費	0	0		-	-
	外注費	0	2,355		-	-
	その他	0	0		-	-
	変動費合計	217,076	324,131	250,000	-74,131	77.1%
限界利益	508,919	395,162	620,000	224,838	156.9%	
固定費	人件費	162,902	183,177	180,000	-3,177	98.3%
	労務費	0	0		-	#DIV/0!
	一般管理費	162,902	183,177	180,000	-3,177	98.3%
	製造(工事)固定費	0	0		-	#DIV/0!
	販売固定費	168,929	156,171	75,000	-81,171	48.0%
	固定費合計	331,830	339,348	255,000	-84,348	75.1%
営業利益	177,089	55,814	365,000	309,186	654.0%	
営業外収益	1,388	2,462	0	-	-	
	受取利息等	469	23	0	-23	0.0%
	雑収入等	919	2,439	0	-2,439	0.0%
営業外費用	1,649	1,224	1,500	276	122.5%	
	支払利息	1,448	1,178	1,500	322	127.3%
	雑損失等	200	46	0	-46	0.0%
経常利益	176,828	57,052	363,500	306,448	637.1%	
特別利益	1,159	75,207	0	-75,207	0.0%	
特別損失	1,198	40,051	0	-40,051	0.0%	
税引前当期純利益	176,790	92,208	363,500	271,292	394.2%	
法人税・住民税および事業税	3,500	85,000	160,000	75,000	188.2%	
当期純利益	173,290	7,208	203,500	196,292	2823.3%	

3

年度経営計画

(2)貸借対照表計画

平成25年度

(単位:千円)

資産の部			負債の部		
	当期予測	平成25年度		当期予測	平成25年度
【流動資産】	770,021	971,126	【流動負債】	206,028	212,827
現金・預金	568,784	753,626	支払手形	0	0
受取手形	0	0	買掛金	93,811	93,750
売掛金	171,003	203,000	割引手形	0	0
有価証券	0	0	短期借入金	19,992	19,992
棚卸資産	236	0	未払金	4,776	4,776
前払費用	1,904	1,900	未払費用	0	0
未収入金	5,545	5,500	未払法人税	2,709	75,000
貸付金	2,552	2,500	預り金	1,104	1,104
仮払金	0	0	仮受金	74,121	7,837
立替金	17,093	1,700	賞与引当金	0	0
その他流動資産	2,905	2,900	その他流動負債	9,515	10,368
貸倒引当金	0	0			
【固定資産】	106,135	106,121	【固定負債】	60,016	60,016
有形固定資産	15,416	15,414	社債	0	0
建物	3,703	3,700	長期借入金	60,016	60,016
建物附属設備	0	0	退職給付引当金	0	0
構築物	0	0	その他の固定負債	0	0
機械及び装置	0	0	負債合計	266,044	272,843
車両運搬具	0	0			
器具及び備品	714	714	純資産の部		
土地	11,000	11,000	株主資本	610,111	804,403
建設仮勘定	0	0	【資本金】	285,935	283,935
その他有形固定資産	0	0	【資本剰余金】	80,000	80,000
無形固定資産	59,874	59,874	資本準備金	80,000	80,000
電話加入権	9	9	その他の資本剰余金	0	0
その他無形固定資産	59,864	59,864	【利益剰余金】	245,176	441,468
投資その他の資産	30,844	30,833	利益準備金	0	0
投資有価証券	20,000	20,000	その他の利益剰余金	245,176	441,468
出資金	0	0	任意積立金	0	0
保証金	5,999	5,999	繰越利益剰余金	245,176	441,468
長期貸付金	4,834	4,834	【自己株式】	-1,000	-1,000
長期前払費用	0	0	評価・換算差額等	0	0
保険積立金	0	0	【その他有価証券評価差額】	0	0
その他投資等	11	0	【繰延ヘッジ損益】	0	0
【繰延資産】	0	0	【土地評価差額金】	0	0
繰延資産	0	0	新株予約権	0	0
資産合計	876,155	1,077,246	純資産合計	610,111	804,403
			負債・純資産合計	876,155	1,077,246

3

年度経営計画

(3) キャッシュフロー計画

(単位:千円)

	当期予測	平成25年度
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引き前当期利益	92,208	363,500
減価償却費	31,500	0
貸倒れ引当金の増加額	0	0
退職給付引当金の増加額	0	0
受取利息配当金および受取配当金	-23	-23
支払利息および割引料	1,178	322
売掛債権の増加(減少)額	36,244	-31,997
棚卸資産の増加(減少)額	236	236
買掛債務の増加(減少)額	-44,134	-61
その他の流動資産の増加(減少)額	19,485	15,446
その他の流動負債の増加(減少)額	34,651	-65,431
小計	171,345	281,992
利息及び配当金の受取額	23	23
利息の支払額	-1,178	-322
法人税等の支払額	0	-87,709
営業活動によるキャッシュ・フロー	170,190	193,984
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の増加(減少)額	0	0
有形・無形固定資産の増加(減少)額	43,600	2
投資その他の資産の増加(減少)額	26,672	11
貸付金の増加(減少)額	5,501	52
その他の増加(減少)額	0	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	75,773	66
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増加(減少)額	-4,998	0
長期借入金の増加(減少)額	-4,016	0
割引手形の増加(減少)額	0	0
社債の増加(減少)額	0	0
その他の固定負債の増加(減少)額	0	0
株式の発行による収入	0	-2,000
配当金等の支払額	0	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	-9,014	-2,000
現金及び現金同等物の増加額	236,949	192,050
現金及び現金同等物期首残高	588,494	825,443
現金及び現金同等物期末残高	825,443	1,017,493

3

顧客満足度向上

(1)顧客満足度向上方針の体系

顧客満足度を図らずして、企業の成長はありません。
積極的な顧客満足度向上が継続取引と業績向上に直結します。

(1)商品・サービス

- 新商品・サービス開発
- 商品の改善
- 価格の見直し
- 機能の追加
- サービスのレベルアップ

(2)サービス提供

- ニーズに合ったサービス
- 提供サービスの追加
- サービス提供力向上
- メンテナンス機能の強化

(3)顧客対応

- 電話対応
- 来客対応
- 顧客訪問時のマナー
- 顧客情報の整理と活用
- 情報漏えいトラブル防止

(4)クレーム対策

- クレーム処理
- クレーム及び発生原因の共有化
- クレーム未然防止

3

顧客満足度向上

(2) 顧客満足度向上方針

顧客満足度向上のための取り組み方針を以下のフォーマットに落とし込みます。テーマ等は体系や事例を参考に設定して下さい。

01 新商品開発

(1) 新商品の開発

- 新商品開発に関しては、基本的には既存市場に新たな商品を販売していく戦略をとる。
- 新商品開発にあたっては、次の事柄に留意する。

- ① 現在、市場に出回っている商品の不便な点を探す
- ② 今までの常識を捨て、「どうすれば便利になるか」考える
- ③ 後発であれば、差別化できる付加価値を考える
- ④ 現在、顧客がイメージしやすいネーミングをする

- これからの商品開発に求められるのは、今はまだ世の中になく、かつ市場の潜在ニーズを掘り起こす、「ありそうでなかった商品」であることを認識する。
- 新たなカテゴリーの代名詞となり、価格競争を回避でき、先発者として比較的長期に渡って愛用者を獲得することができる商品開発を目指す。

(2) 開発商品と売上目標

- | | | |
|------|--------|------|
| ①商品A | 年間売上目標 | ××万円 |
| ②商品B | 年間売上目標 | ××万円 |
| ③商品C | 年間売上目標 | ××万円 |

(1) 対応者個人の心構え

- 顧客に対応する際は、対応者自身が清潔で、かつ相手を不快にさせないような身だしなみを意識する。
- 普段から個人自身の次のような特徴について認識し、改善しておく。

①眉間のシワ ②笑顔がない ③横柄に見える態度

- 接客・営業の際は、「商品についての正確な情報提供」と「顧客の目的に沿うものかどうかを考慮し提案すること」を意識する。

(2) クレーム対応の知識

- 提供する商品やサービスへの知識を深めておく。
- 取引先などの情報を深めておく。
- 業界の動向、広告や新商品の内容、会社の規則に対する知識を深める。
- 朝礼での伝達、勉強会の開催などを通じて、社員間の知識の共有を行っておく。

(3) クレーム対応実務

- 顧客の身長が対応者より低い場合には、顧客を見下げたような目線にならないように、少し距離（1メートル程度）をおくように意識する。
- 顧客から問い合わせがあった商品を社員が知らなかった場合は、カタログ等を見ながら接客を行う。
- 次のようなクレームの際のタブーを意識する。

① 反論

「しかし」「だって」「ですが」

② くどい表現

「だから」「ですから」「おわかりいただけましたか」

③ あいまいな表現

「おそらく」「たぶん」「一応」

④ 顧客の発言を疑う表現

「おかしいですね」「誰からも言われたことはないですよ」

⑤ 会社の都合を前面に押し出す

03 来客対応

(1) 来客対応

- ・ 来客対応の基本としては、次の5つをポイントとする。

挨拶
身だしなみ
表情
態度
言葉づかい

- ・ 来客対応の流れは、次の内容になる。

第1段階：快く迎える

笑顔で
座ったままではなく、立ち上がって
丁寧に礼をする
「よくいらっしゃいました」という気持ちを持つ

第2段階：相手・用件を確かめる

「どちらのどなた」であるか確かめる
初めてか、常時の顧客かを確かめる
どのような用件で来たかをつかむ

第3段階：お茶の接待

静かに部屋に入る
話を中断しないように注意する
なるべく早く退室する

第4段階：丁寧に見送る

笑顔で
また起こしく下さいという気持ちを持つ
その場面に合った言葉で挨拶する

04 情報漏えいトラブル対策

(1) 情報漏えいの際の対応プロセス

- ・情報漏えいの際の対応プロセスとしては、次の内容になる。

関係者への報告・連絡
被害拡大の防止と二次被害対策
漏えいルート、原因の調査
再発防止策の検討

(2) 関係者への報告・連絡

- ・情報漏洩事故が発生した場合、まず顧客を始めとした関係者への報告・連絡を行う。この際、原因を調査中である旨も含めて、できるだけ早期に情報流出の事実を伝える。

(3) 説明責任を果たす

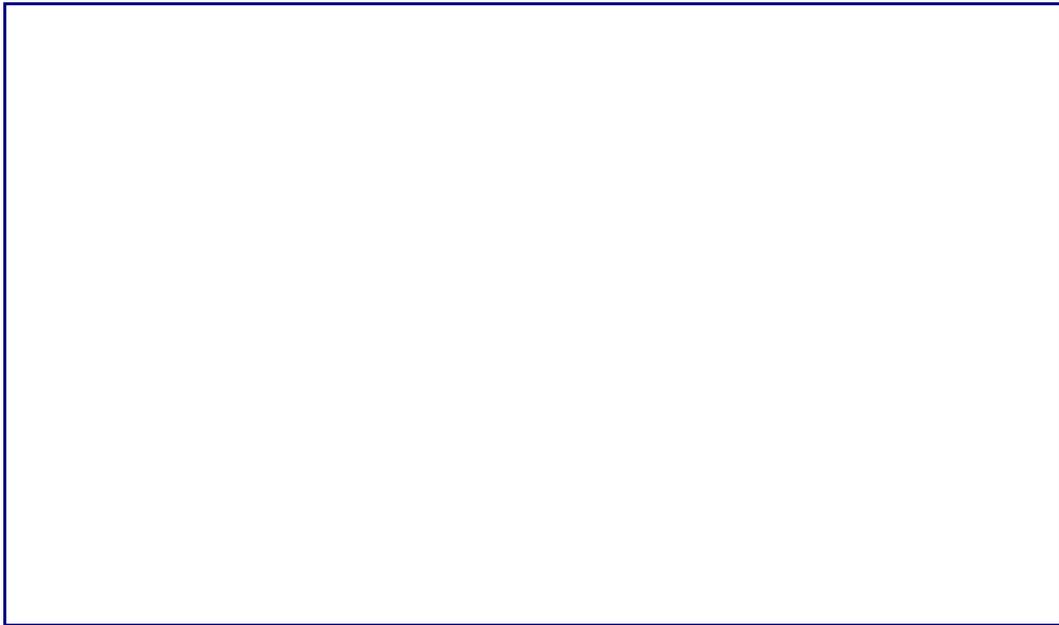
- ・企業として情報漏洩の事実を隠さない。
- ・顧客や取引先はもちろん社会に対しても情報漏洩の原因や、企業としてどのような対応を行ったのかなどについて説明責任を果たす。

(4) 事故対応の透明性をアピールする

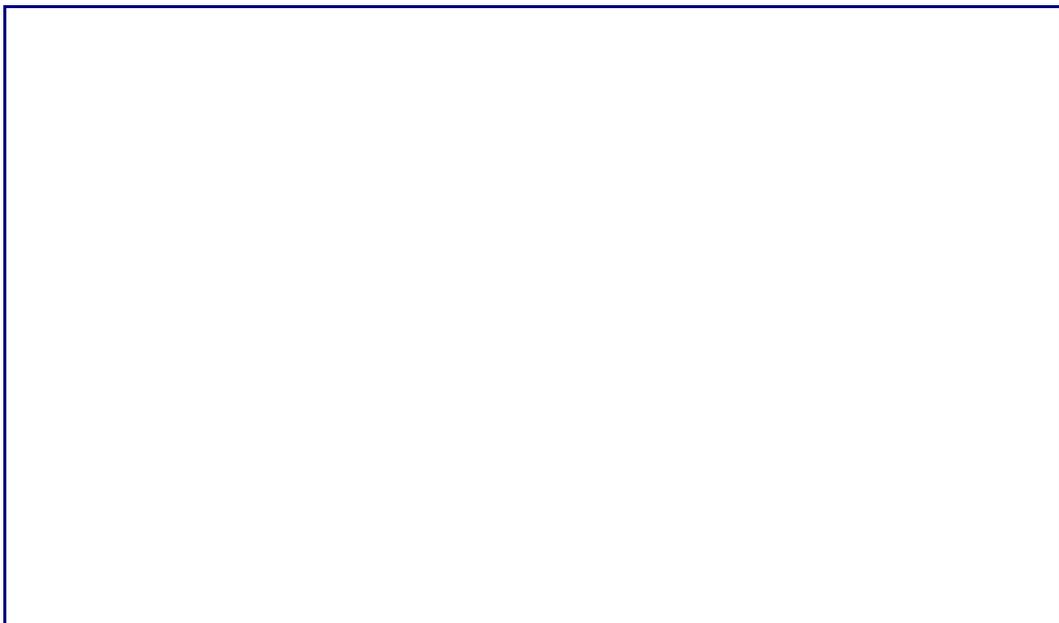
- ・漏洩事件への対応にあたっては、社内の「漏洩事件調査委員会」等が「漏洩規模・範囲」「原因」「架空請求」等、二次被害の有無などを調査した結果を、適時に自社ホームページやマスコミを通じて社会に公表する。
- ・漏洩事件に関する情報の開示を行い、漏洩事件への対応の透明性を確保する。
- ・事故の隠ぺいや歪曲は行ってはならない。

自社に必要な方針を策定してください。

〇〇方針



〇〇方針



4

顧客満足度向上

(1)業務改善方針の体系

業務改善は、即利益につながりますので、徹底して行なう必要があります。

(1)業務効率化

- 業務プロセスの見直し
- 担当社員の見直し
- パート社員の活用
- 業務分担見直し

(2)業務標準化

- 業務マニュアルの整備
- マニュアルの見直し
- 研修の実施
- ISOの活用

(3)諸規則・諸規定の整備

- 就業規則
- 給与規程
- その他の規程

(4)委員会活動

- 業務改善委員会
- クレーム対策委員会
- 情報管理委員会
- 車両委員会
- 美化委員会
- 福祉厚生委員会

業務改善のための取り組み方針を以下のフォーマットに落とし込みます。テーマ等は体系や事例を参考に設定して下さい。

01 内部統制

販売における内部統制方針

(1) 受注プロセスにおける内部統制

- 新規の販売契約の締結・受注にあたっての得意先の信用調査を行う。
- 適切な与信限度額を設定し、回収条件を決定する。
- 得意先の財務状況及び信用状況をモニターし、与信限度額の見直しを適時に行う。
- 受注額が与信限度額を超過していないか確かめる。
- 受注入力担当者以外の者が、外部から入手した注文書と照合する。
- 責任者による受注入力・販売条件等の承認手続きを行う。

(2) 出荷業務における内部統制

- 出荷指図書は外部から入手した注文書を出荷前にチェックする。
- 得意先の受領印が押印された物品受領書と出荷報告書を照合する。
- 棚卸手続きを確立する。抜き打ちの实地棚卸しも行う。
- 倉庫担当者は返品された商品の数量を確認し、商品の検査を行う。
- 全ての返品について、返品伝票を発行し、所定の責任者の承認を得る。
- 責任者は、定期的に返品数量・金額の異常な動きをモニタリングする。
- 請求書のブランク用紙は厳密に管理する。

(3) 請求業務における内部統制

- 請求書の内容は、請求書発行担当者以外の者が注文書等と照合する。
- 請求書作成・発行は販売担当者以外の者が行う。

02 基準行動方針

礼儀に関する方針(一部抜粋)

(1)正しい挨拶

- マナーの基本は挨拶に始まり挨拶に終わると認識する。
- 社内4大用語は次のものとし、適時使用する。

- ①おはようございます
- ②ありがとうございます/ございました
- ③失礼致します
- ④申し訳ございませんでした

- 接客 10大用語は次のものとし、顧客に対して適時使用する。

- | | |
|--------------------|-------------|
| ①いらっしゃいませ | ⑥かしこまりました |
| ②ありがとうございます/ございました | ⑦恐れ入ります |
| ③いつもお世話になっております | ⑧失礼致します |
| ④またどうぞお越し下さいませ | ⑨少々お待ち下さいませ |
| ⑤申し訳ございません | ⑩お待たせいたしました |

03 人事・労務方針

(1)管理者の役割

- 管理者の責務とは「管理者という職位に与えられた権限をもとに、組織あるいはチームを通して、企業目標を達成するための活動を行うこと」とする。
- 経営管理における管理者に求められる役割は次のように定義する。

①部門業績目標達成責任

- イ) 上席者は常に数値目標の達成を意識する
- ロ) 業務品質向上と業績は同時に向上させる
- ハ) 品質を理由に数値目標から逃げようとしない

②業務管理責任

- イ) 人員の組み合わせによる効率化を図る
- ロ) 納期管理のため、進捗チェックと適切な軌道修正指示を出す
- ハ) 品質管理のためのチェック体制を整備する

③部下の育成

- イ) 基本はしつけから始まる
- ロ) あいさつ、4S、報・連・相は上席者が率先垂範する
- ハ) 仕事力=やる気×能力
- ニ) 部下のやる気を高めるにはコミュニケーションが大切

04 5Sへの取り組み方針

(1) 5Sのねらい

- ・ 5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）は、企業活動の足並みを揃え、組織の「あるべき基準」をつくる重要不可欠な活動であると心得る。
- ・ 5S活動は、以下の効果を得るためのものであると認識する。

仕事の効率向上
場当たりに置いた要らないモノが社員を動きにくくし、仕事の効率を悪くしたり、ひいては売上低下を招く

在庫回転率向上
要るモノ、要らないモノをハッキリと分け、過剰在庫と過剰な置き場を排除することで、今まで見えなかった問題を表面化させる

サービスの質向上
社員が会社にあるものを一目で見つけられ、使えて、戻せるようにしなければ、顧客へのスムーズなサービス提供は不可能である

宣伝効果向上
「あの会社はいつもキレイだ」という顧客の評判は、人から人へと広がっていく

モチベーション向上
綺麗な環境で働くことで、業務へのモチベーションが上がる

(2) 5Sによる組織活性化

- ・ 5S活動によって、ムダなものを発見し、処理していくことを習慣づける。
- ・ 常に「どこかにムダはないか」を考える。
- ・ 業務に対して「これでいいのか」という「疑問意識」を持つ。
- ・ 5S活動によって、「職場におけるルール徹底」を習慣づける。
- ・ 全社員が足並みを揃え、ルールを守って業務を遂行して「社内不正」や「業務上ミス」を防ぐ。

自社に必要な方針を策定してください。

〇〇方針



〇〇方針



5

人材育成

(1)人材育成方針の体系

中小企業にとって、人材育成は書かせません。階層別にどのようなテーマに取り組ませるかを決め、年間スケジュールに基づいて実施します。

(1)階層別研修

経営幹部
管理者
係長
リーダー・主任
一般社員

(2)テーマ別研修

財務

- ・財務諸表の仕組み
- ・決算書分析
- ・経営計画策定法

マーケティング

- ・市場分析と商品開発
- ・プレゼンテーションスキル向上
- ・組織営業力強化

リーダーシップ

- ・リーダーの役割
- ・問題発見・問題解決
- ・人格形成

コミュニケーションスキル

- ・コーチングスキル
- ・NLP理論

業務改善

- ・タイムマネジメント
- ・リスク管理

5

人材育成

(2)人材育成方針

業務改善のための取り組み方針を以下のフォーマットに落とし込みます。テーマ等は体系や事例を参考に設定して下さい。

01 経営幹部教育カリキュラム

(1) 経営幹部

経営幹部の役割の理解とリーダーシップ強化
① 経営幹部と管理者の違い
② 経営幹部に求められる「基礎能力」「経営知識」「人間性」
③ 基礎能力強化のポイント
④ 経営知識強化のポイント
⑤ 人間性向上のポイント
経営実態の把握と課題設定するための経営分析力の強化
① なぜ自社の経営分析が必要なのか
② 財務分析と課題設定の関係
③ 管理会計と業績管理の関係
④ 経営の5機能分析の実務
⑤ 自社の課題のまとめ方
戦略策定・中期経営計画の作り方
① 戦略策定の基本ステップ
② SWOT分析、PPM分析の使い方
③ 成長戦略、競争戦略
④ マーケティングの基本
⑤ 中期経営計画への展開方法
不正・不祥事・労務トラブルを防止するリスク管理
① 「ヒト」「カネ」など、企業が抱えるリスク要因の理解
② 「経理」に関するリスク管理のポイント
③ 企業に求められる「コンプライアンス」とは何か
④ 労務管理、人材管理のポイント

02 管理者・リーダー教育カリキュラム

(2) 管理職

部下指導とコーチングによる組織活性化
①基本行動の徹底「挨拶」と「5S」
②自己の管理スタイルの認識
③部下のタイプ別指導方法
④コーチングの基礎理論
⑤コーチングの「3つの基本姿勢」と「3つのスキル」
⑥コーチングを会議に活用して組織を活性化する
労務管理の基礎知識
①労働基準法の基礎
②時間外に関するルールを理解
③パワーハラスメント、セクシャルハラスメント
④メンタルヘルス、過重労働への配慮
⑤自社就業規則の理解
人事考課の進め方
①人事考課の基本
②人事考課事例研究
③目標面接の行い方
④フィードバック面接の行い方
決算書の見方と財務基礎知識
①貸借対照表の仕組み
②損益計算書の仕組み
③2つの財務分析「実数分析」「比率分析」
④財務知識の実務への活用方法

(3) リーダー

初任リーダー研修
①自己の人間性レベルの理解
②人間性を高める4つのポイントの実践
③リーダーに求められる責任能力の理解
④責任能力向上のポイント
⑤主体性の発揮方法
⑥自己リーダーシップの原則
⑦重要事項を優先する
問題解決力向上研修
①問題の3つの類型を理解する
②問題の本質を見極める論理的思考の実践法
③問題発見のためのQC7つ道具の使い方
④問題解決策を引き出す2つの手法
⑤問題解決の仕組みを定着化させる手法

03 一般職教育カリキュラム

(4) 一般職

新卒者新入社員研修（ビジネスマナー研修）
① 経営の仕組み
② 身だしなみ
③ あいさつ
④ 名刺交換、席次などのマナー
⑤ ビジネス文書、電子メールの基本
⑥ よい仕事の進め方
⑦ 自己啓発の進め方
新入社員フォローアップ研修
① 入社 6 ヶ月後の感想、自己の課題発表
② ビジネスマナー応用編
③ ビジネス文書応用編
④ 職場内コミュニケーションの図り方
タイムマネジメント研修
① 仕事の意義・目的を理解する
② 期限・デッドラインの認識
③ 仕事の優先順位の付け方
④ 時間を浪費してしまう要因の排除方法
⑤ 計画の立て方、段取りの進め方
コミュニケーション力向上研修
① 他人に見える自分を理解する
② 相手を理解するための NLP 理論
③ 人の話の聞き方
④ 共感を得る話し方
⑤ 自己革新の進め方

(1) 管理者の役割

- 管理者の責務とは「管理者という職位に与えられた権限をもとに、組織あるいはチームを通して、企業目標を達成するための活動を行うこと」とする。
- 経営管理における管理者に求められる役割は次のように定義する。

① 部門業績目標達成責任

- イ) 上席者は常に数値目標の達成を意識する
- ロ) 業務品質向上と業績は同時に向上させる
- ハ) 品質を理由に数値目標から逃げようとするしない

② 業務管理責任

- イ) 人員の組み合わせによる効率化を図る
- ロ) 納期管理のため、進捗チェックと適切な軌道修正指示を出す
- ハ) 品質管理のためのチェック体制を整備する

③ 部下の育成

- イ) 基本はしつけから始まる
- ロ) あいさつ、4S、報・連・相は上席者が率先垂範する
- ハ) 仕事力=やる気×能力
- ニ) 部下のやる気を高めるにはコミュニケーションが大切
- ホ) 部下の能力を高めるには、自分自身の能力向上が必要

(2) 役割遂行力強化のための日常の取り組み

- 最低でも1日1回は必ず自分から進んで部下に声をかける。
- 朝は必ず自分から「おはよう」と挨拶する。
- 部下から相談を受けたときは、忙しくても十分な時間を取り対応する。
- 部下の話は途中で遮らず、最後まで聞く。
- 部下が成果を挙げたときは、一緒に喜び褒める。
- 部下が自分のためしてくれたことに対しては「ありがとう」を言う。
- 遅刻や無断早退をしない。部下よりも早く出社する。
- 部下の悪口は絶対言わない。
- 約束を破らない、もし守れなかった場合は素直に謝罪する。
- 失敗を部下のせいにしてしない。部下の失敗も自分の責任として受け入れる。
- 私用で部下を使わない。

(1) 専門的知識の強化

次のような専門性を高める取り組みを進める。

- ① 社内外の研修
- ② 通信教育・eラーニング
- ③ 資格取得

- 業務知識やノウハウを人に教えることで、専門的業務知識を強化する。
- 社内での勉強会を自ら企画し、講師を務める。
- 社外でのセミナーや勉強会の講師を積極的に行なう。
- 社会人向けのビジネススクールに参加する。
- MBAカリキュラムに即した書籍の学習を行なう。

(2) マネジメントスキルの強化

- チームワークを保ち、不平や不満などの発生を未然に防ぎながら、業務を円滑に進める。
- 目標を効率的に達成するための段取りや手順を具体的に立案し展開する。
- 目標や目的達成のため、その進捗や問題点を適切にモニタリングする。
- 物事を筋道立てて考え、複雑に絡み合っている事柄を整理する。
- 問題や障害が発生したとしても、問題や障害を深く掘り下げその原因や本質をとらえ、問題や障害を乗り越える。
- 状況や問題の全体と部分を把握した上で、次に起こり得る事柄や状況を適切に推測する。
- あらゆる状況の中で、常に仮説を立て、対応・検証し判断力を向上させる。
- 自らの決断をタイミングよく明確に示し、行動をする。
- 自らが不足している点や苦手な点は努力して克服する。

(1) コミュニケーションの基本

- 相手を尊重する。
- 相手の性格や価値観を踏まえたコミュニケーションを心掛ける。

(2) コミュニケーション手法

- 時間的な余裕が無い状況でも、双方向のコミュニケーションを図る。
- 自分の思いや方針は、力強い言葉で伝える。
- 必要な情報は全て提供する。共有化することで各自の当事者意識を促す。
- 自分の考えを機会あるごとに繰り返し述べ続ける。
- ボディーランゲージを活用する。
- うなずいて相手に安心感を与え、話をうまく引き出す。
- 納得したり、驚いたり、感心したりする気持ちを言葉で表現する。
- 自らの決断をタイミングよく明確に示し、行動をする。
- 相手が話した内容を自分なりに要約し、自分の言葉に置き換えて言い直す。

(3) タイプ別話法の使用

- 部下のタイプを大きく2つに分けて、相手のタイプによってコミュニケーションの内容や話法のスタイルを変える。
- 部下は「外向的タイプ」と「内向的タイプ」に分類する。

① 内向タイプへの仕事の依頼の仕方

- 「この仕事は、君の将来に役立つと思うから是非チャレンジして欲しい」
- 「今回の仕事は難しいが君なら任せられる」

② 外向タイプへの仕事の依頼の仕方

- 「この仕事がうまく行くとみんなが助かる。みんなのために頑張っていて欲しい」
- 「この仕事には社長も期待している。頑張っていて成果を出して欲しい」

(1) コーチングの基本

- 部下との効果的なコミュニケーションを行うことで、部下のやる気と能力を上手に高めていく。
- 部下のやる気と能力の度合いに応じて、コミュニケーションの仕方を変える。
- 問題の答えは部下自身が持っていると考ええる。
- 部下には「自分の味方である」と感じさせる。
- 部下の自発的な行動を促す。

(2) 社員タイプ別コーチングの方針

① やる気・能力ともに高い社員

- 部下としてではなく、同一レベルのパートナー（協働者）として扱う
- 方針の共有を行う
- 定期的なヒアリングとアドバイスの実施

② やる気はあるが能力が低い社員

- 仕事の仕方、業務知識を教える（ティーチング）
- 仕事を覚えるための教材を与える
- 実際にやってみせる。また、できる社員とパートナーを組ませる

③ やる気は低いだが、能力が高い社員

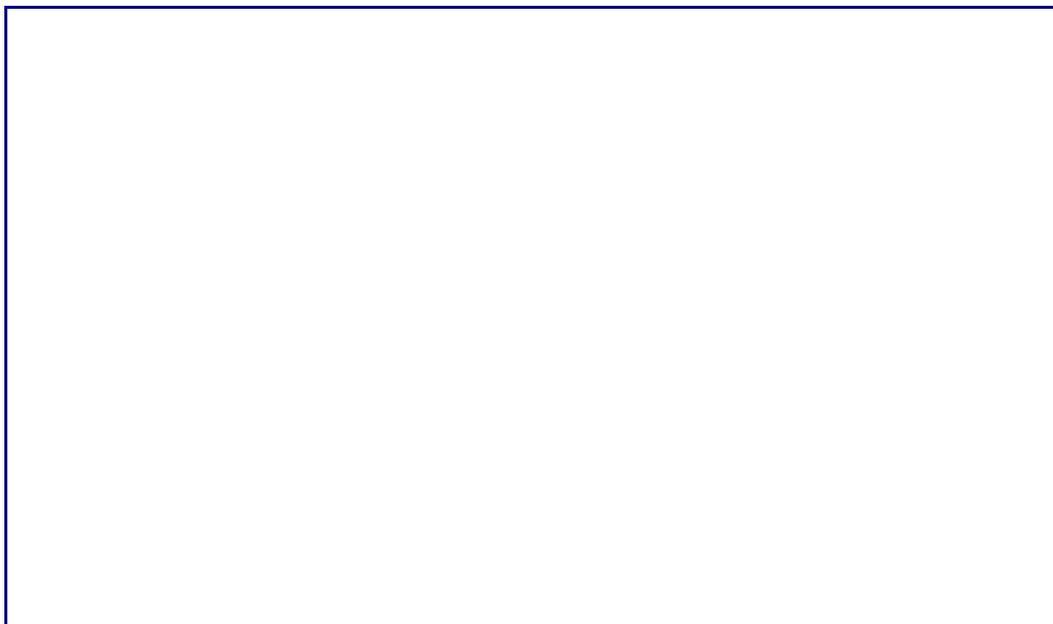
- コーチングの活用で仕事に目標を持たせる
- 仕事の達成感が持てるように成功体験を積みさせる
- 抱えている問題や不満を聴く

④ やる気・能力ともに低い社員

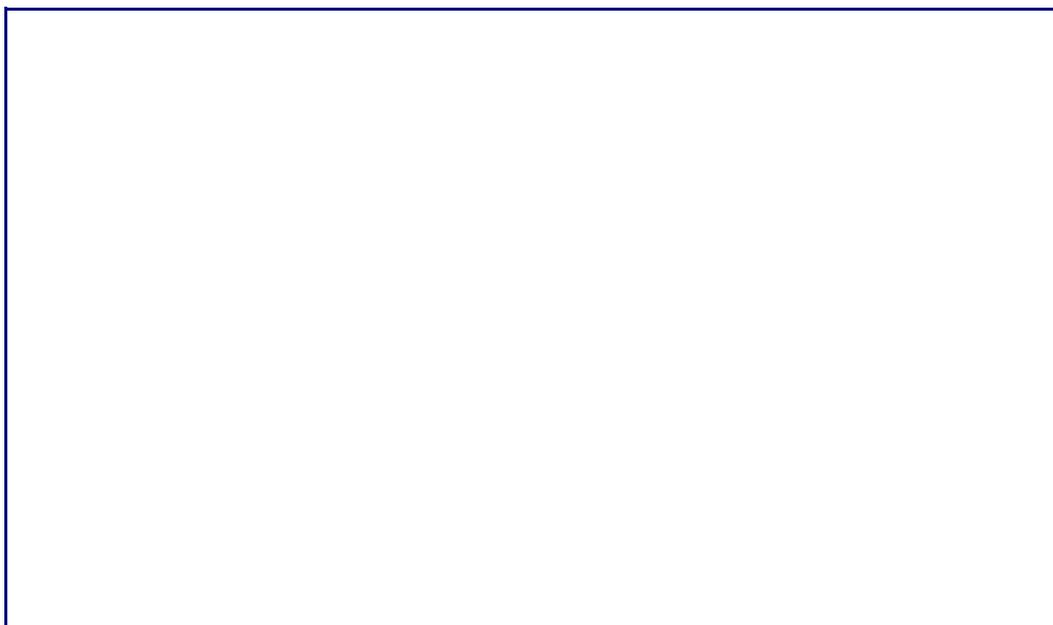
- 時間と達成度を明示して、具体的に業務指示を出す
- コミュニケーション、管理のサイクルを細かくする
- 正しい職業観を教え込む

自社に必要な方針を策定してください。

■■■■ ○○方針



■■■■ ○○方針



損益計画 01月～06月計画

(単位：千円)

項目		01月	02月	03月	04月	05月	06月	累計
従業員数								
売上高		72,210	72,210	72,210	72,210	72,210	72,210	433,260
変動費	商品仕入	2,816	2,816	2,816	2,816	2,816	2,816	16,896
	材料費	0	0	0	0	0	0	0
	外注費	1,372	1,372	1,372	1,372	1,372	1,372	8,232
	その他	2,239	2,239	2,239	2,239	2,239	2,239	13,434
	変動費合計	6,427	6,427	6,427	6,427	6,427	6,427	38,562
限界利益		65,783	65,783	65,783	65,783	65,783	65,783	394,698
固定費	人件費	0	0	0	0	0	0	0
	製造(工事)固定費	0	0	0	0	0	0	0
	販売固定費	0	0	0	0	0	0	0
	固定費合計	0	0	0	0	0	0	0
営業利益		65,783	65,783	65,783	65,783	65,783	65,783	394,698
	受取利息配当金	0	0	0	0	0	0	0
	その他	0	0	0	0	0	0	0
営業外収益		0	0	0	0	0	0	0
	支払利息	125	125	125	125	125	125	750
	その他	0	0	0	0	0	0	0
営業外費用		125	125	125	125	125	125	750
経常利益		65,658	65,658	65,658	65,658	65,658	65,658	393,948
特別利益		0	0	0	0	0	0	0
特別損失		0	0	0	0	0	0	0
税引前当期純利益		65,658	65,658	65,658	65,658	65,658	65,658	393,948
法人税等								0
当期純利益		65,658	65,658	65,658	65,658	65,658	65,658	393,948
配当金								

損益計画 07月～12月計画

(単位: 千円)

項目		07月	08月	09月	10月	11月	12月	累計
従業員数								
売上高		72,210	72,210	72,210	72,210	72,210	75,690	870,000
変動費	商品仕入	9,750	9,750	9,750	9,750	9,750	184,354	250,000
	材料費	0	0	0	0	0	0	0
	外注費	0	0	0	0	0	-8,232	0
	その他	0	0	0	0	0	-13,434	0
	変動費合計	6,427	6,427	6,427	6,427	6,427	179,303	250,000
限界利益		65,783	65,783	65,783	65,783	65,783	-103,613	620,000
固定費	人件費	0	0	0	0	0	0	0
	製造(工事)固定費							
	販売固定費							
	固定費合計	0	0	0	0	0	0	0
営業利益		65,783	65,783	65,783	65,783	65,783	-103,613	620,000
	受取利息配当金	0	0	0	0	0	0	0
	その他	0	0	0	0	0	0	0
営業外収益		0	0	0	0	0	0	0
	支払利息	125	125	125	125	125	125	1,500
	その他	0	0	0	0	0	0	0
営業外費用		125	125	125	125	125	125	1,500
経常利益		65,658	65,658	65,658	65,658	65,658	-103,738	618,500
特別利益		0	0	0	0	0	0	0
特別損失		0	0	0	0	0	0	0
税引前当期純利益		65,658	65,658	65,658	65,658	65,658	-103,738	618,500
法人税等							160,000	160,000
当期純利益		65,658	65,658	65,658	65,658	65,658	-263,738	458,500

6

年度経営計画

(2)月別貸借対照表計画

資産の部 01月～06月計画

(単位:千円)

資産の部	前期繰越	01月	02月	03月	04月	05月	06月
【流動資産】	770,021	625,632	688,581	754,239	819,897	885,555	951,213
現金・預金	568,784	393,445	456,394	522,052	587,710	653,368	719,026
受取手形	0	0	0	0	0	0	0
売掛金	171,003	202,188	202,188	202,188	202,188	202,188	202,188
有価証券	0	0	0	0	0	0	0
棚卸資産	236	0	0	0	0	0	0
前払費用	1,904	1,904	1,904	1,904	1,904	1,904	1,904
未収入金	5,545	5,545	5,545	5,545	5,545	5,545	5,545
貸付金	2,552	2,552	2,552	2,552	2,552	2,552	2,552
仮払金	0	0	0	0	0	0	0
立替金	17,093	17,093	17,093	17,093	17,093	17,093	17,093
その他流動資産	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905
貸倒引当金	0	0	0	0	0	0	0
【固定資産】	106,135	106,134	106,134	106,134	106,134	106,134	106,134
有形固定資産	15,416	15,417	15,417	15,417	15,417	15,417	15,417
建物	3,703	3,703	3,703	3,703	3,703	3,703	3,703
建物附属設備	0	0	0	0	0	0	0
構築物	0	0	0	0	0	0	0
機械及び装置	0	0	0	0	0	0	0
車両運搬具	0	0	0	0	0	0	0
器具及び備品	714	714	714	714	714	714	714
土地	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000
建設仮勘定	0	0	0	0	0	0	0
その他有形固定資産	0	0	0	0	0	0	0
無形固定資産	59,874	59,873	59,873	59,873	59,873	59,873	59,873
電話加入権	9	9	9	9	9	9	9
その他無形固定資産	59,864	59,864	59,864	59,864	59,864	59,864	59,864
投資その他の資産	30,844	30,844	30,844	30,844	30,844	30,844	30,844
投資有価証券	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
出資金	0	0	0	0	0	0	0
保証金	5,999	5,999	5,999	5,999	5,999	5,999	5,999
長期貸付金	4,834	4,834	4,834	4,834	4,834	4,834	4,834
長期前払費用	0	0	0	0	0	0	0
保険積立金	0	0	0	0	0	0	0
その他投資等	11	11	11	11	11	11	11
繰延資産	0	0	0	0	0	0	0
繰延資産	0						
資産合計	876,155	731,766	794,715	860,373	926,031	991,689	1,057,347
割引手形	0						

負債・純資産の部 01月～06月計画

負債の部							
	前期繰越	01月	02月	03月	04月	05月	06月
【流動負債】	206,028	75,981	73,272	73,272	73,272	73,272	73,272
支払手形	0	0	0	0	0	0	0
買掛金	93,811	7,885	7,885	7,885	7,885	7,885	7,885
割引手形	0						
短期借入金	19,992	19,992	19,992	19,992	19,992	19,992	19,992
未払金	4,776	4,776	4,776	4,776	4,776	4,776	4,776
未払費用	0	0	0	0	0	0	0
未払法人税	2,709	2,709					
預り金	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104
仮受金	74,121	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
賞与引当金	0	0	0	0	0	0	0
その他流動負債	9,515	9,515	9,515	9,515	9,515	9,515	9,515
【固定負債】	60,016	60,016	60,016	60,016	60,016	60,016	60,016
社債	0						
長期借入金	60,016	60,016	60,016	60,016	60,016	60,016	60,016
退職給付引当金	0						
その他の固定負債	0						
負債合計	266,044	135,997	133,288	133,288	133,288	133,288	133,288
純資産の部							
株主資本	610,111	595,769	661,427	727,085	792,743	858,401	924,059
【資本金】	285,935	285,935	285,935	285,935	285,935	285,935	285,935
【資本剰余金】	80,000	0	0	0	0	0	0
資本準備金	80,000						
その他の資本剰余金	0						
【利益剰余金】	245,176	310,834	376,492	442,150	507,808	573,466	639,124
利益準備金	0						
その他の利益剰余金	245,176	310,834	376,492	442,150	507,808	573,466	639,124
任意積立金	0						
繰越利益剰余金	245,176	310,834	376,492	442,150	507,808	573,466	639,124
【自己株式】	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000
評価・換算差額等	0	0	0	0	0	0	0
【その他有価証券評価差額金】	0						
【繰延ヘッジ損益】	0						
【土地評価差額金】	0						
新株予約権	0						
純資産合計	610,111	595,769	661,427	727,085	792,743	858,401	924,059
負債・純資産合計	876,155	731,766	794,715	860,373	926,031	991,689	1,057,347

資産の部 07月～12月計画

(単位:千円)

資産の部						
	07月	08月	09月	10月	11月	12月
【流動資産】	1,012,987	1,078,645	1,144,303	1,209,961	1,275,619	971,126
現金・預金	780,800	846,458	912,116	977,774	1,043,432	753,626
受取手形	0	0	0	0	0	0
売掛金	202,188	202,188	202,188	202,188	202,188	203,000
有価証券	0	0	0	0	0	0
棚卸資産	0	0	0	0	0	0
前払費用	1,904	1,904	1,904	1,904	1,904	1,900
未収入金	5,545	5,545	5,545	5,545	5,545	5,500
貸付金	2,552	2,552	2,552	2,552	2,552	2,500
仮払金	0	0	0	0	0	0
立替金	17,093	17,093	17,093	17,093	17,093	1,700
その他流動資産	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,900
貸倒引当金	0	0	0	0	0	0
【固定資産】	106,124	106,124	106,124	106,124	106,124	106,121
有形固定資産	15,417	15,417	15,417	15,417	15,417	15,414
建物	3,703	3,703	3,703	3,703	3,703	3,700
建物附属設備	0	0	0	0	0	0
構築物	0	0	0	0	0	0
機械及び装置	0	0	0	0	0	0
車両運搬具	0	0	0	0	0	0
器具及び備品	714	714	714	714	714	714
土地	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000
建設仮勘定	0	0	0	0	0	0
その他有形固定資産	0	0	0	0	0	0
無形固定資産	59,874	59,874	59,874	59,874	59,874	59,874
電話加入権	9	9	9	9	9	9
その他無形固定資産	59,864	59,864	59,864	59,864	59,864	59,864
投資その他の資産	30,833	30,833	30,833	30,833	30,833	30,833
投資有価証券	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
出資金	0	0	0	0	0	0
保証金	5,999	5,999	5,999	5,999	5,999	5,999
長期貸付金	4,834	4,834	4,834	4,834	4,834	4,834
長期前払費用	0	0	0	0	0	0
保険積立金	0	0	0	0	0	0
その他投資等	0	0	0	0	0	0
【繰延資産】	0	0	0	0	0	0
繰延資産						0
資産合計	1,119,110	1,184,768	1,250,426	1,316,084	1,381,742	1,077,246
割引手形						

負債・純資産の部 07月～12月計画

(単位:千円)

負債の部						
	07月	08月	09月	10月	11月	12月
【流動負債】	71,377	71,377	71,377	71,377	71,377	212,827
支払手形	0	0	0	0	0	0
買掛金	27,300	27,300	27,300	27,300	27,300	93,750
割引手形						0
短期借入金	19,992	19,992	19,992	19,992	19,992	19,992
未払金	4,776	4,776	4,776	4,776	4,776	4,776
未払費用	0	0	0	0	0	0
未払法人税						75,000
預り金	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104
仮受金	7,837	7,837	7,837	7,837	7,837	7,837
賞与引当金	0	0	0	0	0	0
その他流動負債	10,368	10,368	10,368	10,368	10,368	10,368
【固定負債】	60,016	60,016	60,016	60,016	60,016	60,016
社債						0
長期借入金	60,016	60,016	60,016	60,016	60,016	60,016
退職給付引当金						0
その他の固定負債						0
負債合計	131,393	131,393	131,393	131,393	131,393	272,843
純資産の部						
株主資本	987,717	1,053,375	1,119,033	1,184,691	1,250,349	804,403
【資本金】	283,935	283,935	283,935	283,935	283,935	283,935
【資本剰余金】	0	0	0	0	0	80,000
資本準備金						80,000
その他の資本剰余金						0
【利益剰余金】	704,782	770,440	836,098	901,756	967,414	441,468
利益準備金						0
その他の利益剰余金	704,782	770,440	836,098	901,756	967,414	441,468
任意積立金						0
繰越利益剰余金	704,782	770,440	836,098	901,756	967,414	441,468
【自己株式】	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000
評価・換算差額等	0	0	0	0	0	0
【その他有価証券評価差額】						0
【繰延ヘッジ損益】						0
【土地評価差額金】						0
新株予約権						0
純資産合計	987,717	1,053,375	1,119,033	1,184,691	1,250,349	804,403
負債・純資産合計	1,119,110	1,184,768	1,250,426	1,316,084	1,381,742	1,077,246

6

年度経営計画

(3)月別キャッシュフロー計画

キャッシュフロー計画 01月～06月

(単位:千円)

	01月	02月	03月	04月	05月	06月
営業活動によるキャッシュ・フロー						
税引前当期純利益	65,658	65,658	65,658	65,658	65,658	65,658
減価償却費	0	0	0	0	0	0
貸倒引当金の増加額	0	0	0	0	0	0
退職給付引当金の増加額	0	0	0	0	0	0
受取利息配当金	0	0	0	0	0	0
支払利息および割引料	125	125	125	125	125	125
売掛債権の増加(減少)額	-31,185	0	0	0	0	0
棚卸資産の増加(減少)額	236	0	0	0	0	0
買掛債務の増加(減少)額	-85,926	0	0	0	0	0
その他の流動資産の増加(減少)	0	0	0	0	0	0
その他の流動負債の増加(減少)	-44,121	0	0	0	0	0
小計	-95,214	65,783	65,783	65,783	65,783	65,783
利息及び配当金の受取額	0	0	0	0	0	0
利息の支払額	-125	-125	-125	-125	-125	-125
法人税等の支払額	-0	-2,709	0	0	0	0
営業活動によるキャッシュ・フロー	-95,339	62,949	65,658	65,658	65,658	65,658
投資活動によるキャッシュ・フロー						
有価証券の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
有形・無形固定資産の増加(減少)	0	0	0	0	0	0
投資その他の資産の増加(減少)	0	0	0	0	0	0
貸付金の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
その他の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	0	0	0	0	0	0
財務活動によるキャッシュ・フロー						
短期借入金の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
長期借入金の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
割引手形の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
社債の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
その他の固定負債の増加(減少)	0	0	0	0	0	0
株式の発行による収入	0	0	0	0	0	0
配当金等の支払額	0	0	0	0	0	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	0	0	0	0	0	0
現金及び現金同等物の増加額	-95,339	62,949	65,658	65,658	65,658	65,658
現金及び現金同等物期首残高	805,733	710,394	773,343	839,001	904,659	970,317
現金及び現金同等物期末残高	710,394	773,343	839,001	904,659	970,317	#####

キャッシュフロー計画 07月月～12月月

(単位:千円)

	07月	08月	09月	10月	11月	12月
営業活動によるキャッシュ・フロー						
税引前当期純利益	65,658	65,658	65,658	65,658	65,658	-103,738
減価償却費	0	0	0	0	0	0
貸倒引当金の増加額	0	0	0	0	0	0
退職給付引当金の増加額	0	0	0	0	0	0
受取利息配当金	0	0	0	0	0	0
支払利息	125	125	125	125	125	125
売掛債権の増加(減少)額	0	0	0	0	0	-812
棚卸資産の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
買掛債務の増加(減少)額	19,415	0	0	0	0	66,450
その他の流動資産の増加(減少)	0	0	0	0	0	15,446
その他の流動負債の増加(減少)	-21,310	0	0	0	0	0
小計	63,888	65,783	65,783	65,783	65,783	-22,529
利息及び配当金の受取額	0	0	0	0	0	0
利息の支払額	-125	-125	-125	-125	-125	-125
法人税等の支払額	0	0	0	0	0	-85,000
営業活動によるキャッシュ・フロー	63,763	65,658	65,658	65,658	65,658	-107,654
投資活動によるキャッシュ・フロー						
有価証券の増加(減少)額	15,177	0	0	0	0	0
有形・無形固定資産の増加(減少)	-1	0	0	0	0	3
投資その他の資産の増加(減少)	15,177	0	0	0	0	0
貸付金の増加(減少)額	0	0	0	0	0	52
その他の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	30,354	0	0	0	0	55
財務活動によるキャッシュ・フロー						
短期借入金の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
長期借入金の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
割引手形の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
社債の増加(減少)額	0	0	0	0	0	0
その他の固定負債の増加(減少)	0	0	0	0	0	0
株式の発行による収入	-2,000	0	0	0	0	0

6

年度経営計画

(4)月別資金繰り計画

資金繰り計画 01月～06月計画

(単位:千円)

		01月	02月	03月	04月	05月	06月
経常資金収支							
経常収入	売掛金現金入金	92,875	88,407	72,210	72,210	72,210	72,210
	受取手形期日回収	0	0	0	0	0	0
	現金売上	0	0	0	0	0	0
	経常収入小計 (A)	92,875	88,407	72,210	72,210	72,210	72,210
経常支出	現金仕入	0	0	0	0	0	0
	買掛金現金支払	8,027	9,450	8,466	9,430	6,427	6,427
	支払手形期日決済	0	0	0	0	0	0
	人件費現金支払	0	0	0	0	0	0
	諸経費現金支払	0	0	0	0	0	0
	その他現金支払						
	法定福利費支払	0	0	0	0	0	0
	賞与支払	0	0	0	0	0	0
	支払利息	125	125	125	125	125	125
法人税・消費税支払							
経常支出小計 (B)	8,152	9,575	8,591	9,555	6,552	6,552	
経常資金収支過不足(A - B)		84,723	78,832	63,619	62,655	65,658	65,658
経常外資金収支							
財務収入	借入金	0	0	0	0	0	0
	資産売却						
	固定預金引出し						
	その他経常外収入						
	財務収入小計(C)	0	0	0	0	0	0
財務支出	借入金返済	0	0	0	0	0	0
	資産取得						
	固定預金預入						
	その他経常外支出						
	財務支出(D)	0	0	0	0	0	0
財務収支過不足(C - D)		0	0	0	0	0	0
収入合計		92,875	88,407	72,210	72,210	72,210	72,210
支出合計		8,152	9,575	8,591	9,555	6,552	6,552
総合資金収支過不足		84,723	78,832	63,619	62,655	65,658	65,658
前月繰越		568,784	653,507	732,339	795,958	858,613	924,271
次月繰越		653,507	732,339	795,958	858,613	924,271	989,929
繰越調整							

	割合
夏期賞与	
冬期賞与	100%

資金繰り計画 07月～12月計画

(単位:千円)

		07月	08月	09月	10月	11月	12月
経常資金収支							
経常収入	売掛金現金入金	72,210	36,105	0	0	0	0
	受取手形期日回収	0	0	0	0	0	0
	現金売上	0	0	0	0	0	0
	経常収入小計 (A)	72,210	36,105	0	0	0	0
経常支出	現金仕入	0	0	0	0	0	0
	買掛金現金支払	6,427	6,427	6,427	5,784	0	0
	支払手形期日決済	0	0	0	0	0	0
	人件費現金支払	0	0	0	0	0	0
	諸経費現金支払	0	0	0	0	0	0
	その他現金支払						
	法定福利費支払	0	0	0	0	0	0
	賞与支払	0	0	0	0	0	0
	支払利息	125	125	125	125	125	125
	法人税・消費税支払						
	経常支出小計 (B)	6,552	6,552	6,552	5,909	125	125
経常資金収支過不足(A - B)		65,658	29,553	-6,552	-5,909	-125	-125
経常外資金収支							
経常外収入	借入金	0	0	0	0	0	0
	資産売却						
	固定預金引出し						
	その他経常外収入						
	経常外収入小計(C)	0	0	0	0	0	0
経常外支出	借入金返済	0	0	0	0	0	0
	資産取得						
	固定預金預入						
	その他経常外支出						
	経常外支出(D)	0	0	0	0	0	0
経常外資金収支過不足(C - D)		0	0	0	0	0	0
収入合計		72,210	36,105	0	0	0	0
支出合計		6,552	6,552	6,552	5,909	125	125
総合資金収支過不足		65,658	29,553	-6,552	-5,909	-125	-125
前月繰越		989,929	1,055,587	1,085,140	1,078,588	1,072,679	1,072,554
次月繰越		1,055,587	1,085,140	1,078,588	1,072,679	1,072,554	1,072,429
繰越調整							