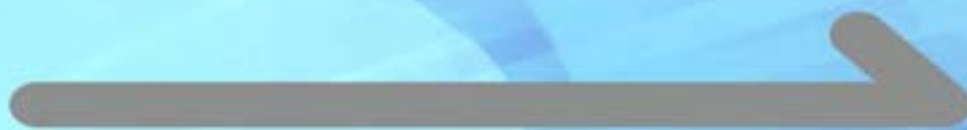


クラウド会計シリーズ

年度利益計画



目次

年度利益計画フォーマット

- 01 決算診断から見た経営課題と年度経営目標 … 1**
 - 1 決算診断から見た経営課題
 - 2 年度経営方針を設定する
- 02 年度利益計画の策定 … 4**
 - 1 年度利益計画の体系
 - 2 年度売上計画の策定
 - 3 変動費計画の策定
 - 4 人件費計画の策定
 - 5 個人別人件費計画の策定
 - 6 設備投資計画の策定
 - 7 固定費計画の策定
 - 8 年度損益計画の策定
 - 9 損益計画の月次展開
- 03 年度資金計画の策定 … 16**
 - 1 年度資金計画の体系
 - 2 借入金返済計画の策定
 - 3 月別借入金返済計画の策定
 - 4 売掛金の回収条件の設定
 - 5 仕入債務の支払条件の設定
 - 6 貸借対照表計画の策定
 - 7 キャッシュフロー計画の策定
 - 8 月次資金繰り計画の策定
- 04 個別計画の策定 … 29**
 - 1 部門別損益計画の策定
 - 2 商品別貢献利益計画の策定
 - 3 顧客別貢献利益計画の策定
 - 4 担当者別貢献利益計画の策定
- 05 業績管理フォーマット … 33**
 - 1 部門別実績
 - 2 商品別実績
 - 3 顧客別実績
 - 4 担当者別実績

01

1 決算診断からみた経営課題

01 損益上の課題

「利益（率）」「変動費（率）」「人件費」「固定費」「資金繰り」
についての課題を設定します。

.....

.....

.....

.....

.....

.....

02 資金繰り上の課題

資金繰りに直接影響を及ぼす「回収・支払」「返済」「投資」について
課題を設定します。また、資金調達方法の課題についても検討します。

.....

.....

.....

.....

.....

03 マーケティング上の課題

既存事業の将来性、商品力、営業力、販売力、生産力の視点で課題設定します。

.....

.....

.....

.....

.....

.....

01

2 年度経営目標の設定

01 年度経営方針

① 損益に関する方針

② 資金繰りに関する方針

③ 商品・市場戦略に関する方針

④ 設備投資に関する方針

⑤ 資本政策

⑥ 人事政策に関する方針

⑦ 組織改善に関する方針

⑧ 人材育成に関する方針

⑨ 経営管理体制に関する方針

⑩ 内部統制に関する方針

2 年度経営目標

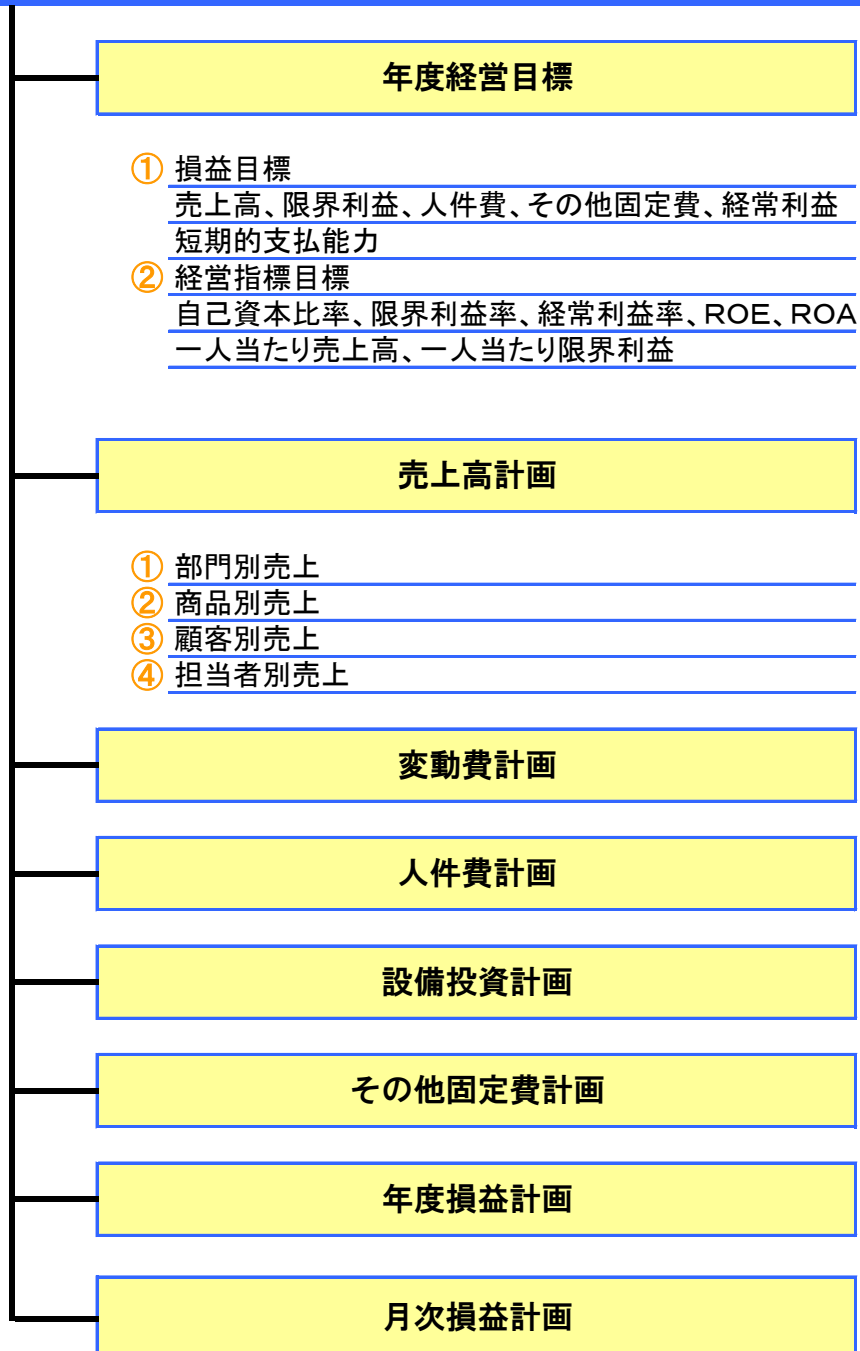
(1) 損益目標

項目	平成22年度	平成24年度
売上高	725,995	800,000
限界利益	518,372	569,600
人件費	162,902	180,000
その他固定費	170,840	180,000
経常利益	184,369	209,600

(2) 経営指標目標

項目	平成22年度	平成24年度
自己資本比率(%)	70.7%	72.0%
限界利益率(%)	71.4%	71.3%
経常利益率(%)	25.4%	26.3%
ROE(自己資本利益率)	29.9%	30.0%
ROA(総資本利益率)	21.1%	23.0%
一人当たり売上高	24,200	26,660
一人当たり限界利益	17,279	18,990

年度利益計画



前期実績を基に、商品別売上計画を策定します。商品単価（客単価）と販売数量から計算します。

01 前期売上実績

(単位:千円、%)

商品名	売上実績	数量	単価
コピー機売上	380,970	200	1,905
ファックス売上	225,585	200	1,128
原価管理システム	32,800	20	1,640
システム売上	41,794	5	8,359
サプライ売上	13,500	1,000	14
財務ソフト売上	13,255	20	663
その他	17,300	300	58
合計	725,204	1,745	

02 当期売上計画

商品名	単価	数量	売上
コピー機売上	1,900	200	380,000
ファックス売上	1,100	200	220,000
原価管理システム	1,700	30	51,000
システム売上	10,000	10	100,000
サプライ売上	15	1,000	15,000
財務ソフト売上	700	20	14,000
その他	40	500	20,000
合計		1,960	800,000

前期の変動費率を参考に、今期の変動費率を設定します。

01 前期変動費率

(単位:千円、%)

科目	実績	売上対比
売上高	725,995	100.0%
商品仕入	207,624	28.6%
材料費		0.0%
外注費		0.0%
その他		0.0%
合計	207,624	28.6%

02 当期変動費計画

科目	計画	売上対比
売上高	800,000	100.0%
商品仕入	230,400	28.8%
材料費	0	
外注費	0	
その他	0	
合計	230,400	28.8%

前期実績を参考に今期の人件費計画を策定します。

(単位人、千円)

科目	平成22年度実績	増減	平成24年度
従業員数	30		30
役員報酬	0		0
給与手当	140,856	9,144	150,000
雑給	0		0
賞与	0	6,000	6,000
退職金	0		0
法定福利費	18,326	1,674	20,000
福利厚生費	598	401	999
賞与引当金繰入	0		0
その他人件費	3,121	-151	2,970
合計	162,902	17,068	180,000

個人別の人件費計画を策定します。一覧にすることで階層別・職種別の実態を把握することができます。

(単位:千円)

	氏名	現行基本給	昇給率	新基本給	諸手当	夏期賞与	冬期賞与	年収
1								0
2								0
3								0
4								0
5								0
6								0
7								0
8								0
9								0
10								0
11								0
12								0
13								0
14								0
15								0
16								0
17								0
18								0
19								0
20								0
21								0
22								0
23								0
24								0
25								0
26								0
27								0
28								0
29								0
30								0
		0		0	0	0	0	0

02 6 設備投資計画の策定

今期の設備投資計画を策定します。設備投資によって発生する減価償却費などの費用も固定費に加味するようにします。

(単位:千円)

	投資資産	金額	資金調達	減価償却費
有形固定資産				
無形固定資産				
リース資産				
合計		0		0

前期実績を参考に増減額を入力し、今期の固定費計画を立てます。

(単位:千円:%)

科目	平成22年度実績	増減	設備投資に伴う増減	増減
旅費交通費	20,453			20,453
交際費	2,001			2,001
通信費	3,388			3,388
減価償却費	44,941		0	44,941
消耗品費	5,167			5,167
水道光熱費	802			802
リース料	914			914
車両費	2,300			2,300
荷造運賃	3,566			3,566
広告宣伝費	10,101	4,899		15,000
修繕費	93			93
販売促進費	32,279	2,721		35,000
租税公課	374			374
保険料	1,127			1,127
地代家賃	13,802			13,802
支払手数料	1,216			1,216
貸倒引当金繰入	1,054			1,054
雑費	9,408			9,408
その他	17,854	1,540		19,394
合計	170,840	9,160	0	180,000

これまで設定した計画数値を年度損益計画としてまとめます。年度経営目標と乖離がある場合は、必要項目の修正を行います。

(単位:千円)

年 度		平成22年度	構成比	平成23年度	構成比
売上高		725,995	100.0%	800,000	100.0%
変動費	商品仕入	207,624	28.6%	230,400	28.8%
	材料費	0	0.0%	0	0.0%
	外注費	0	0.0%	0	0.0%
	その他	0	0.0%	0	0.0%
	変動費合計	207,624	28.6%	230,400	28.8%
限界利益		518,372	71.4%	569,600	71.2%
固定費	人件費	162,902	22.4%	179,970	22.5%
	その他固定費	170,840	23.5%	180,000	22.5%
	固定費合計	333,742	46.0%	359,970	45.0%
営業利益		184,630	25.4%	209,630	26.2%
営業外収益		1,388	0.2%	1,300	0.2%
	受取利息等	469	0.1%	400	0.1%
	雑収入等	919	0.1%	900	0.1%
営業外費用		1,649	0.2%	1,600	0.2%
	支払利息	1,448	0.2%	1,400	0.2%
	雑損失等	200	0.0%	200	0.0%
経常利益		184,369	25.4%	209,330	26.2%
特別利益		1,159	0.2%	0	0.0%
特別損失		1,198	0.2%	0	0.0%
税引前当期純利益		184,331	25.4%	209,330	26.2%
法人税・住民税および事業税		3,500	0.5%	3,500	0.4%
当期純利益		180,831	24.9%	205,830	25.7%
配当金等社外流出			14,249		

策定した損益計画を月次に展開します。前期実績は発展会計より取り込めますので前期実績を参考に月次按分を「月次計画設定シート」にて行います。

(単位：千円)

項目		平成23年度	10月	11月	12月
従業員数					
売上高		800,000	32,900	54,600	51,100
変動費	商品仕入	230,400	11,569	21,202	18,884
	材料費	0	0	0	0
	外注費	0	0	0	0
	その他	0	4,388	5,006	4,929
	変動費合計	230,400	15,957	26,208	23,813
限界利益		569,600	16,943	28,392	27,287
固定費	人件費	179,970	10,458	11,227	14,578
	その他固定費	180,000	9,212	9,890	14,579
	固定費合計	359,970	19,670	26,279	29,157
営業利益		209,630	-2,727	2,113	-1,870
	受取利息配当金	400	2	2	121
	その他	900	4	7	22
営業外収益		1,300	6	9	143
	支払利息	1,400	126	133	102
	その他	200	0	0	0
営業外費用		1,600	126	133	102
経常利益		209,330	-2,847	1,989	-1,829
特別利益		0	0	0	0
特別損失		0	0	0	0
税引前当期純利益		209,330	-2,847	1,989	-1,829
法人税等		3,500	0	0	0
当期純利益		205,830	-2,847	1,989	-1,829

(単位：千円)

項目		1月	2月	3月
従業員数				
売上高		56,000	56,000	65,600
変動費	商品仕入	22,400	20,160	17,122
	材料費	0	0	0
	外注費	0	0	0
	その他	0	0	0
	変動費合計	22,400	20,160	17,122
限界利益		33,600	35,840	48,478
固定費	人件費	16,017	16,377	15,657
	その他固定費	16,018	16,380	15,661
	固定費合計	32,035	32,757	31,318
営業利益		1,565	3,083	17,160
	受取利息配当金	0	12	0
	その他	14	8	0
営業外収益		14	20	0
	支払利息	98	6	13
	その他	0	0	0
営業外費用		98	6	13
経常利益		1,481	3,097	17,147
特別利益		0	0	0
特別損失		0	0	0
税引前当期純利益		1,481	3,097	17,147
法人税等		0	0	0
当期純利益		1,481	3,097	17,147

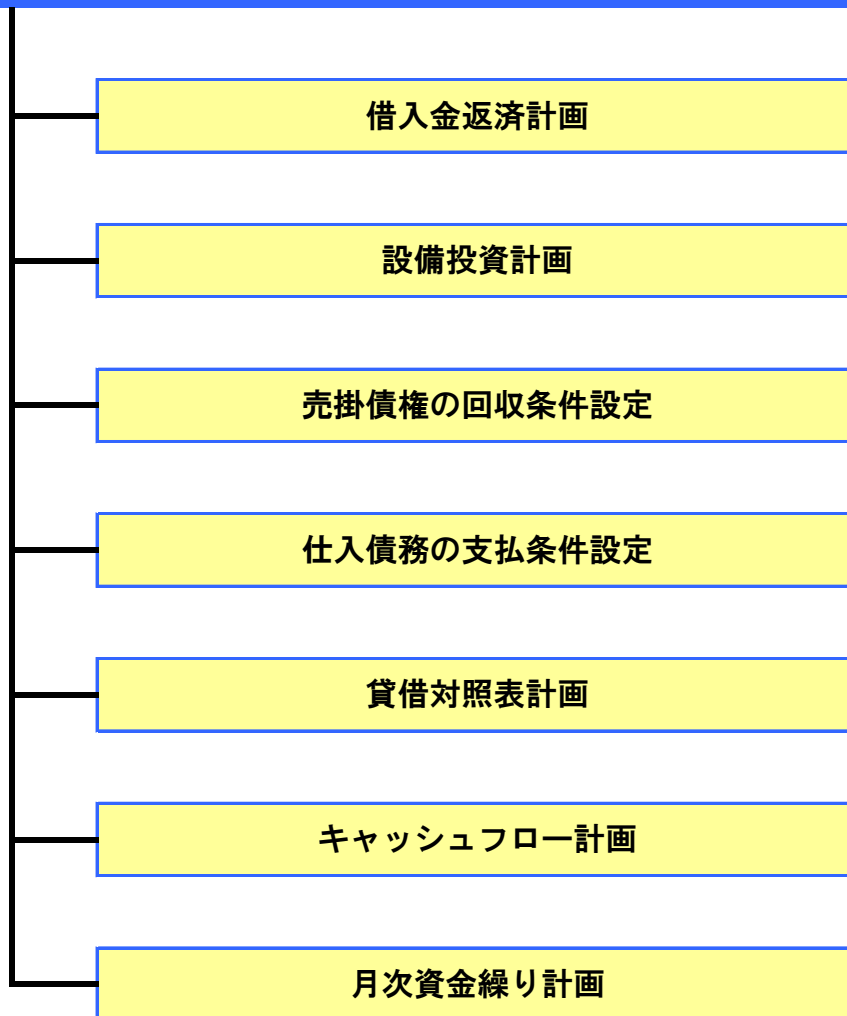
(単位：千円)

項目		4月	5月	6月
従業員数				
売上高		71,200	93,600	66,400
変動費	商品仕入	18,227	17,035	0
	材料費	0	0	0
	外注費	0	0	0
	その他	0	0	12,284
	変動費合計	18,227	17,035	12,284
限界利益		52,973	76,565	54,116
固定費	人件費	17,817	16,917	15,657
	その他固定費	17,818	16,918	15,661
	固定費合計	35,635	33,835	31,318
営業利益		17,338	42,730	22,798
	受取利息配当金	0	0	0
	その他	159	168	156
営業外収益		159	168	156
	支払利息	126	113	104
	その他	0	0	0
営業外費用		126	113	104
経常利益		17,371	42,785	22,850
特別利益		0	0	0
特別損失		0	0	0
税引前当期純利益		17,371	42,785	22,850
法人税等		791	0	0
当期純利益		16,580	42,785	22,850

(単位：千円)

項目		7月	8月	9月
従業員数				
売上高		53,600	66,400	84,000
変動費	商品仕入	12,489	19,057	52,255
	材料費	0	0	0
	外注費	0	0	0
	その他	0	0	-26,607
	変動費合計	12,489	19,057	25,648
限界利益		41,111	47,343	58,352
固定費	人件費	16,197	16,737	8,640
	その他固定費	16,199	16,743	8,642
	固定費合計	32,396	33,480	17,282
営業利益		8,715	13,863	41,070
	受取利息配当金	243	20	0
	その他	547	46	-231
営業外収益		790	66	-231
	支払利息	97	92	390
	その他	0	200	0
営業外費用		97	292	390
経常利益		9,408	13,637	40,449
特別利益		0	0	0
特別損失		0	0	0
税引前当期純利益		9,408	13,637	40,449
法人税等		791	0	1,918
当期純利益		8,617	13,637	38,531

年度資金計画



03 2 借入金返済計画の策定

借入金の返済計画を短期、長期、リース資産に分けて策定します。

01 短期借入金

(単位：千円)

金融機関名	当初借入額	期首残高	当期返済	期末残高	支払終了期限
		19,992	19,992	0	
				0	
				0	
				0	
				0	
	0	19,992	19,992	0	

02 長期借入金

(単位：千円)

金融機関名	当初借入額	期首残高	当期返済	期末残高	支払終了期限
		60,016	60,016	0	
				0	
				0	
				0	
				0	
	0	60,016	60,016	0	

03 新規借入

(単位：千円)

				0	
				0	
				0	
		0	0	0	
				0	
				0	
				0	
		0	0	0	

04 リース資産

(単位：千円)

資産名称	リース総額	期首残高	当期支払額	期末残高	支払終了期限
				0	
				0	
				0	
				0	
				0	
	0	0	0	0	

03

3 月別借入金返済計画の策定

借入金返済を月次に展開します。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	10月	11月	12月	01月	02月	03月
	19,992			19,992			
合計	19,992	0	0	19,992	0	0	0

金融機関名	04月	05月	06月	07月	08月	09月	期末残高
							0
							0
							0
							0
							0
合計	0	0	0	0	0	0	0

02 長期借入金

(単位：千円)

金融機関名	期首残高	10月	11月	12月	01月	02月	03月
	60,016			60,016			
合計	60,016	0	0	60,016	0	0	0

金融機関名	04月	05月	06月	07月	08月	09月	期末残高
							0
							0
							0
							0
							0
合計	0	0	0	0	0	0	0

03 新規借入

(単位：千円)

金融機関名	借入額	10月	11月	12月	01月	02月	03月
合計	0	0	0	0	0	0	0

金融機関名	04月	05月	06月	07月	08月	09月	期末残高
							0
							0
							0
							0
							0
合計	0	0	0	0	0	0	0

04 リース資産

(単位：千円)

リース会社	リース総額	10月	11月	12月	01月	02月	03月
合計	0	0	0	0	0	0	0

金融機関名	04月	05月	06月	07月	08月	09月	期末残高
							0
							0
							0
							0
							0
合計	0	0	0	0	0	0	0

今期の売掛債権の回収条件を設定します。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。

売掛債権の回収条件

■回収形態別割合 (単位:%)

科目	前期実績	当期計画
現金売上		
売掛金	100%	100%
受取手形	0%	0%
	100%	100%

■回転期間 (単位:月)

	前期実績	当期計画
回転期間	2.8	2.5月

■サイト別内訳 (単位:%)

	30日	60日		
売掛金	50%	50%		
受取手形				

今期の仕入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。

仕入債務の支払条件

■支払形態別割合 (単位:%)

科目	前期実績	当期計画
現金支払		
買掛金	100%	100%
支払手形	0%	0%
	100%	100%

■回転期間 (単位:月)

	前期実績	当期計画
回転期間	4.8月	4.5月

■サイト別内訳 (単位:%)

	30日	60日		
買掛金	80.0%	20.0%		
支払手形				

今年度の予想貸借対照表を作成します。金融機関が求める計画のひとつです。

(単位:千円)

資産の部			負債の部		
	平成22年度	平成23年度		平成22年度	平成23年度
【流動資産】	767,637	963,074	【流動負債】	196,103	166,100
現金・預金	570,528	786,707	支払手形	0	0
受取手形	0	0	買掛金	83,886	86,400
売掛金	171,003	166,667	割引手形	0	
有価証券	0		短期借入金	19,992	0
棚卸資産	236	0	未払金	4,776	5,000
前払費用	1,904	1,900	未払費用	0	
未収入金	5,545	6,000	未払法人税	2,709	3,600
貸付金	852	0	預り金	1,104	1,100
仮払金	0		仮受金	74,121	60,000
立替金	17,093	1,300	賞与引当金	0	
その他流動資産	476	500	その他流動負債	9,515	10,000
貸倒引当金	0				
【固定資産】	106,135	26,508	【固定負債】	60,016	0
有形固定資産	15,416	14,500	社債	0	
建物	3,703	3,000	長期借入金	60,016	0
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	256,119	166,100
車両運搬具	0		純資産の部		
器具及び備品	714	500	I 株主資本	617,652	823,482
土地	11,000	11,000	【資本金】	285,935	285,935
建設仮勘定	0		【資本剰余金】	80,000	80,000
その他有形固定資産	0		資本準備金	80,000	80,000
無形固定資産	79,874	3,009	その他の資本剰余金	0	
電話加入権	9	9	【利益剰余金】	252,717	458,547
その他無形固定資産	79,864	3,000	利益準備金	0	
投資その他の資産	10,844	8,999	その他の利益準備金	252,717	458,547
投資有価証券	0		任意積立金	0	
出資金	0		繰越利益剰余金	252,717	458,547
保証金	5,999	5,999	【自己株式】	-1,000	-1,000
長期貸付金	4,834	3,000	II 評価・換算差額等	0	0
長期前払費用	0		【その他有価証券評価差額金】	0	
保険積立金	0		【繰延ヘッジ損益】	0	
その他投資等	11		【土地評価差額金】	0	
【繰延資産】	0	0	III 新株予約権	0	
繰延資産	0		純資産合計	617,652	823,482
資産合計	873,771	989,582	負債・純資産合計	873,771	989,582

割引手形	0	0
------	---	---

キャッシュフロー計画は、自動的に作成されます。貸借対照表計画同様、金融機関が重要視している計画です。

(単位:千円)

	平成22年度	平成23年度
I 営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前当期純利益	184,331	209,330
減価償却費	44,941	44,941
貸倒引当金の増加額	0	0
退職給付引当金の増加額	0	0
受取利息配当金	-469	-400
支払利息	1,448	1,400
売掛債権の増加(減少)額	6,390	4,336
棚卸資産の増加(減少)額	-48	236
買掛債務の増加(減少)額	37,427	2,514
その他の流動資産の増加(減少)額	15,207	15,317
その他の流動負債の増加(減少)額	76,714	-13,416
小計	365,941	264,258
利息及び配当金の受取額	469	400
利息の支払額	-1,448	-1,400
法人税等の支払額	-3,422	-2,609
営業活動によるキャッシュ・フロー	361,540	260,649
II 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
有形固定資産の増加(減少)額	-59,064	32,840
投資その他の資産の増加(減少)額	24,516	11
貸付金の増加(減少)額	4,921	2,686
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	-29,628	35,538
III 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	-30,804	-19,992
長期借入金の増加(減少)額	28,177	-60,016
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	-14,249	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	-16,876	-80,008
IV 現金及び現金同等物の増加額	315,036	216,179
V 現金及び現金同等物期首残高	255,492	570,528
VI 現金及び現金同等物期末残高	570,528	786,707

月別の資金繰り計画を策定します。このまま金融機関に提出することもでき、資金繰りが悪化する月を事前に把握することができます。実際の作業は、月次損益計画策定後必要項目を入力してから策定します。

(単位:千円)

		10月		11月		12月	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績
I. 経常資金収支							
経常 収入	売掛金現金入金	54,375		68,810		55,137	
	受取手形期日回収	0		0		0	
	現金売上	0		0		0	
	経常収入小計 (A)	54,375	0	68,810	0	55,137	0
経常 支出	現金仕入	0		0		0	
	買掛金現金支払	26,428		18,508		24,157	
	支払手形期日決済	0		0		0	
	人件費現金支払	8,612		9,359		12,520	
	諸経費現金支払	9,212		9,890		14,579	
	その他現金支払						
	法定福利費支払	1,360		1,460		1,620	
	賞与支払	0		0		3,600	
	法人税・消費税支払						
	経常支出小計 (B)	45,612	0	39,217	0	56,476	0
経常資金収支過不足(A-B)		8,763	0	29,593	0	-1,339	0
II. 経常外資金収支							
経常 外 収入	借入金	0		0		0	
	手形割引						
	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	支払利息						
	借入金返済	0		0		80,008	
	固定預金預入						
	その他経常外支出						
経常外支出(D)		0	0	0	0	80,008	0
経常外資金収支過不足(C-D)		0	0	0	0	-80,008	0
収入合計		54,375	0	68,810	0	55,137	0
支出合計		45,612	0	39,217	0	136,484	0
総合資金収支過不足		8,763	0	29,593	0	-81,347	0
前月繰越		570,528	570,528	579,291	570,528	608,884	570,528
次月繰越		579,291	570,528	608,884	570,528	527,537	570,528
繰越調整							

	割合	支給月
夏期賞与	40%	7月
冬期賞与	60%	12月

(単位:千円)

		01月		02月		03月	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績
I. 経常資金収支							
経常 収入	売掛金現金入金	43,750		52,850		53,550	
	受取手形期日回収	0		0		0	
	現金売上	0		0		0	
	経常収入小計 (A)	43,750	0	52,850	0	53,550	0
経常 支出	現金仕入	0		0		0	
	買掛金現金支払	24,292		22,683		20,608	
	支払手形期日決済	0		0		0	
	人件費現金支払	13,703		14,011		13,395	
	諸経費現金支払	16,018		16,380		15,661	
	その他現金支払						
	法定福利費支払	1,780		1,820		1,740	
	賞与支払	0		0		0	
	法人税・消費税支払						
	経常支出小計 (B)	55,793	0	54,894	0	51,404	0
経常資金収支過不足(A-B)		-12,043	0	-2,044	0	2,146	0
II. 経常外資金収支							
経常 外 収入	借入金	0		0		0	
	手形割引						
	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	支払利息						
	借入金返済	0		0		0	
	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		43,750	0	52,850	0	53,550	0
支出合計		55,793	0	54,894	0	51,404	0
総合資金収支過不足		-12,043	0	-2,044	0	2,146	0
前月繰越		527,537	527,537	515,494	527,537	513,450	527,537
次月繰越		515,494	527,537	513,450	527,537	515,596	527,537
繰越調整							

(単位:千円)

		04月		05月		06月	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績
I. 経常資金収支							
経常 収入	売掛金現金入金	56,000		60,800		68,400	
	受取手形期日回収	0		0		0	
	現金売上	0		0		0	
	経常収入小計 (A)	56,000	0	60,800	0	68,400	0
経常 支出	現金仕入	0		0		0	
	買掛金現金支払	17,730		18,006		17,273	
	支払手形期日決済	0		0		0	
	人件費現金支払	15,243		14,473		13,395	
	諸経費現金支払	17,818		16,918		15,661	
	その他現金支払						
	法定福利費支払	1,980		1,880		1,740	
	賞与支払	0		0		0	
	法人税・消費税支払						
	経常支出小計 (B)	52,771	0	51,277	0	48,069	0
経常資金収支過不足(A-B)		3,229	0	9,523	0	20,331	0
II. 経常外資金収支							
経常 外 収入	借入金	0		0		0	
	手形割引						
	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	支払利息						
	借入金返済	0		0		0	
	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		56,000	0	60,800	0	68,400	0
支出合計		52,771	0	51,277	0	48,069	0
総合資金収支過不足		3,229	0	9,523	0	20,331	0
前月繰越		527,537	527,537	530,766	527,537	540,289	527,537
次月繰越		530,766	527,537	540,289	527,537	560,620	527,537
繰越調整							

(単位:千円)

		07月		08月		09月	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績
I. 経常資金収支							
経常 収入	売掛金現金入金	82,400		80,000		60,000	
	受取手形期日回収	0		0		0	
	現金売上	0		0		0	
	経常収入小計 (A)	82,400	0	80,000	0	60,000	0
経常 支出	現金仕入	0		0		0	
	買掛金現金支払	13,234		12,448		17,744	
	支払手形期日決済	0		0		0	
	人件費現金支払	13,857		14,319		7,392	
	諸経費現金支払	16,199		16,743		8,642	
	その他現金支払						
	法定福利費支払	1,800		1,860		960	
	賞与支払	2,400		0		0	
	法人税・消費税支払						
	経常支出小計 (B)	47,490	0	45,370	0	34,738	0
経常資金収支過不足(A-B)		34,910	0	34,630	0	25,262	0
II. 経常外資金収支							
経常 外 収入	借入金	0		0		0	
	手形割引						
	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	支払利息						
	借入金返済	0		0		0	
	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		82,400	0	80,000	0	60,000	0
支出合計		47,490	0	45,370	0	34,738	0
総合資金収支過不足		34,910	0	34,630	0	25,262	0
前月繰越		527,537	527,537	562,447	527,537	597,077	527,537
次月繰越		562,447	527,537	597,077	527,537	622,340	527,537
繰越調整							

1 部門別損益計画の策定

部門別の損益計画を策定します。共通経費は「売上基準」「人員基準」「付加価値基準」の3つから配賦基準を選択します。

(単位:人、千円)

部門	全社		部門A		部門B		部門C		部門D		部門E	
従業員数		構成比		構成比		構成比		構成比		構成比		構成比
共通経費配賦基準	売上基準		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		100.0%	
売上高	800,000	100.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%
変動費	商品仕入	230,400	28.8%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	材料費	0	0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	外注費	0	0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	その他変動費	0	0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	変動費計	230,400	28.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
限界利益	569,600	71.2%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
管理可能経費	旅費交通費	20,453	2.6%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	交際費	2,001	0.3%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	通信費	3,388	0.4%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	消耗品費	5,167	0.6%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	水道光熱費	802	0.1%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	車両費	2,300	0.3%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	荷造運賃	3,566	0.4%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	広告宣伝費	15,000	1.9%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	修繕費	93	0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	販売促進費	35,000	4.4%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	支払手数料	1,216	0.2%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	管理可能費計	88,986	11.1%	0	0.0%	0	0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
貢献利益	480,614	60.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
管理外経費	人件費	179,970	22.5%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	減価償却費	44,941	5.6%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	リース料	914	0.1%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	租税公課	374	0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	保険料	1,127	0.1%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	地代家賃	13,802	1.7%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	貸倒引当金繰入	1,054	0.1%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	雑費	9,408	1.2%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	その他	19,394	2.4%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	0.0%
	管理外経費計	270,984	33.9%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
直接利益	209,630	26.2%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
共通経費		0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	359,970	0.0%
営業利益	209,630	26.2%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	-359,970	0.0%

商品別の貢献利益計画を策定します。ここでいう貢献利益とは粗利益を指します。全社の粗利益率を下回る商品に対しては今後の取り扱いに関しての見直しが必要です。

(単位:千円)

商品		平成22年度	平成24年度
	売上高		
	貢献利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
合計	売上高		
	粗利益		

顧客別の貢献利益計画を策定します。ここでいう貢献利益とは粗利益を指します。全社の粗利益率を下回る顧客に対しては売上原価の見直しが必要です。

(単位:千円)

顧客		平成22年度	平成24年度
	売上高		
	貢献利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		

担当者別の月次計画を策定します。売上貢献度や利益貢献度をみて平均を下回っている担当者に対しては、改善策を立てます。

(単位:千円)

担当者		平成22年度	平成24年度
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		
	売上高		
	粗利益		

業績管理で使用するフォーマットです。目標、実績とも手書きで記入してください。

(単位：千円)

部門名	年度目標	10月	11月	12月	1月	2月	3月
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						

部門名	項目		4月	5月	6月	7月	8月	9月
	売上							
	貢献利益							
	売上							
	貢献利益							
	売上							
	貢献利益							
	売上							
	貢献利益							

業績管理で使用するフォーマットです。目標、実績とも手書きで記入してください。

(単位：千円)

商品	年度目標	10月	11月	12月	1月	2月	3月
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						

部門名	項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						

業績管理で使用するフォーマットです。目標、実績とも手書きで記入してください。

(単位：千円)

担当者	年度目標	10月	11月	12月	1月	2月	3月
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						

部門名	項目		4月	5月	6月	7月	8月	9月
	売上							
	貢献利益							
	売上							
	貢献利益							
	売上							
	貢献利益							
	売上							
	貢献利益							

業績管理で使用するフォーマットです。目標、実績とも手書きで記入してください。

(単位：千円)

担当者	年度目標	10月	11月	12月	1月	2月	3月
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						
	売上						
	貢献利益						

部門名	項目		4月	5月	6月	7月	8月	9月
	売上							
	貢献利益							
	売上							
	貢献利益							
	売上							
	貢献利益							
	売上							
	貢献利益							