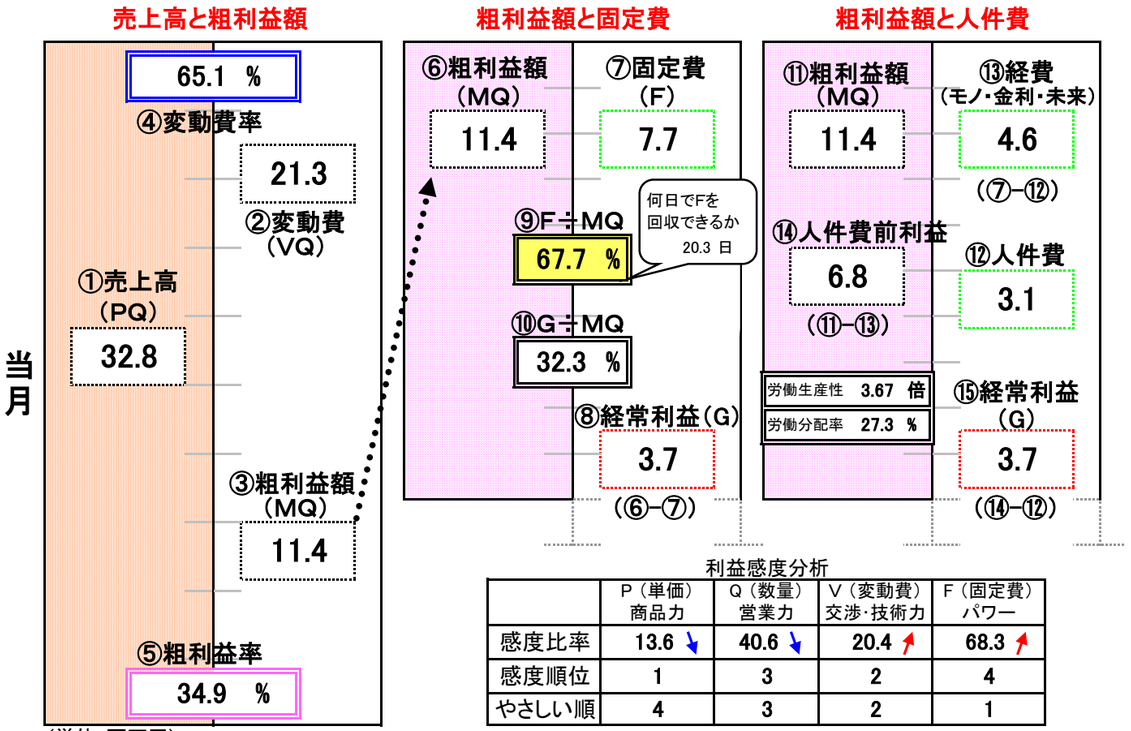
未来会計図表

〇〇〇〇〇株式会社　第3期

どこに手を打てば利益がでるか？

利益とは「社員と家族を守るためのコスト」であり、「会社存続のための事業存続費」である。
会社存続のために絶対に必要なものは、売上でもなく、粗利益でもなく、利益です。
この利益は、会社が稼げる利益ではなく、会社が稼がなければならない利益です。



（単位：百万円）

利益感度分析

	P（単価）商品力	Q（数量）営業力	V（変動費）交渉・技術力	F（固定費）パワー
感度比率	13.6 ↘	40.6 ↘	20.4 ↗	68.3 ↗
感度順位	1	3	2	4
やさしい順	4	3	2	1

自 平成21年04月01日　～ 至 平成21年10月31日

累計（期首～当月）

売上高（PQ） 213,268

変動費率(v) 66.5%

売上＝客単価（P）×客数（Q）
P･･･Price　客単価【商品力】（付加価値の高いものを売る）
Q･･･Quantity　商品数・顧客【営業力】
m･･･margin　粗利益率【商品力】

m率の高い業種は、Qアップ戦略
m率の低い業種は、Pアップ戦略

売上高が10%減少したとは、Pが10%下落したのか、Qが10%下落したのかによりGが大きく変わる。

現在の客数＝（既存客数－脱落数－スリープ）×リピート率＋新規客数

最も重要な要素は新規客ではなく「リピート率」

PQアップは資金を減少させる。

売上を伸ばしながら利益と資金を増やす。

変動費（VQ） 141,866

Variable Quantity
数量比例性のあるもの（仕入・材料費・外注費）

・仕入単価交渉、仕入先の絞り込み、仕入過多になっていないか。入札制度はやっていますか？
・売りたい商品を売る。商品別販売計画を作る。
・売上が増えなくても粗利益率の高い商品を売れば粗利益率が上がり、粗利益額が増える。

粗利益額（MQ）
【商品力×営業力】
71,403

粗利益率（m） 33.5%

・粗利益率を上げるのではなく、粗利益額を稼ぐことが目的。
・粗利益率が10%変わると、粗利益額、経常利益は何%変わるのか。
・MQよりFを見ると分配だがFからMQを見ると生産性。人、モノ、金を活かしきってMQを稼ぐ。

固定費（F） 42,420

Fixed Cost
・コストではなく、パワー。FがMQを作りGを生む。Fというパワーを活かしきっていますか？

損益分岐点比率 F÷MQ 59.4%
固定費生産性 MQ÷F 1.68 倍

・固定費生産性 →社長の経営力の指標
・労働生産性 →社員の成長の指標 人がMQを稼ぐ

人	25,324（労働生産性）2.82 倍（労働分配率）35.5 %
モノ	13,239
金利	144
未来	3,713

経常利益（G） 28,983
全社員の創造性の総和

売上高経常利益率（g） 13.6%

（単位：千円）

G 経常利益･･･ 全社員の創造性の総和である。社員の創造性が一番大事。（現場に近い逆ピラミッド型の組織）社員の創造性は「気づき」 掃除で身に付く。

人 人件費･･･ 幸せを求めて働く社員たちの労働の対価。人を活かしMQを稼ぎ、労働生産性を高め、給料を上げる。

モノ 経費･･･ もう節約できるところは本当にありませんか？　人件費以外の経費は最小化を目指す。

金利 金利･･･ 制度融資の借入等を利用して金利の低いものに切り替える努力をしていますか？

未来 戦略費・広告・教育・研究開発･･･ 経営には積極的な＆強気の仕掛けが常に必要。

売上を上げる方程式＝顧客×商品×売り方

お客様に買う理由を教えてあげてください。
バレンタインデー、土用の丑の日、誕生日、親孝行の日

商品の価値

理念×製品の価値×サービスの価値×情報の価値

経営安全率　･･･　G÷MQ
売上必要倍率　･･･ ▲G÷MQ

経営安全率の意味は、売上高の減少に耐えられるかではなく、販売数量の減少に耐えられるかである。

値決めは経営なり。トップが決める。

コストを基準に値付けをしてはいけない。商品の価値で値付けをすべき。理想の値段とはお客様が許してくれる範囲の最高の値段。

労働分配率 ･･･人件費÷MQ　「賃金の生産性の指標」ではなく事業経営そのものの効率を社長に教えてくれるもの

労働生産性 ･･･MQ÷平均社員数、人件費、労働時間　経営者が人を活かしきっていますか。現場力こそ大事【社員力】

適正社員数 ･･･MQ÷労働生産性　適正社員数、必要社員数は労働生産性が決める

※必要なMQ（粗利益額）は製造業は年間1人当り1,000万円以上、非製造業は800万円以上が目安

経営指標の目安

■ 総資本経常利益率	＝ 総資本回転率×売上高経常利益率（総資産を少なくする経営）	理想	10%	目標	5%
■ 自己資本比率	＝ 自己資本÷総資産（利益を出すことではなく総資産を少なくすること）	理想	50%	目標	30%
■ 売上高経常利益率	＝ 経常利益÷売上高				
粗利益率50%の会社	粗利益率 × 経営安全率（理想 20%）（目標 10%）	理想	10%	目標	5%
粗利益率25%の会社		理想	5%	目標	2.5%
粗利益率10%の会社		理想	2%	目標	1%
■ 損益分岐点比率	＝ 固定費÷粗利益額	理想	80%	目標	90%
■ 固定費生産性	＝ 粗利益額÷固定費【社長力】	理想	1.25倍	目標	1.1倍

損益分岐点比率	状況	評価	未　来
60%未満	F＜MQ	SS	超優良企業　余裕シャクシャク
60%～80%	F＜MQ	S	優良企業　少し余裕あり　内部留保10%ができる
81%～90%	F＜MQ	A	健全企業　未来が明るい 内部留保5%ができる
91%～100%	F＝MQ	B	損益分岐点企業　全く油断不可
101%～200%	F＞MQ	C	赤字企業　未来が危ない
200%以上	F＞MQ	D	倒産企業　社長交代