決算診断提案書

SAMPLE

株式会社　ABC商店

平成○○年○月期

株式会社　ＡＢＣ商店　様

第 ２６ 期

はじめに

社　長　様

「社長業とは、決断業である」と言われますが、今回の決算に当たり、**日々自分を信じ、多くの「決断」をなさり、真摯に全力投球される社長様のご苦労はいかほどであるかと、お察し申し上げます。**

これからご報告申し上げる**「決算診断提案書」**は、次の５つの点を中心とした**「決算書の解説書」**の役割を持っています。

① 最近の決算についての概要と推移
② 決算書のポイントについて、前期決算または同業態平均との比較
③「金融機関が見る視点」又は「会社の攻めと守りの視点」の重要ポイント
④ 一年間の資金の調達とその使途及び、利益と資金の差について
⑤「目標利益達成」「赤字にならない」「資金不足にならない」ための売上は

前回の決算と比べて、「努力の成果の出た部分」又は「厳しい結果の部分」とがあろうかと思います。

しかし、社長様であればこそ、この**「成果・結果」を「次の目標」への礎**とされるものと思っております。

「環境変化」は間違いなく激しく、かつ早くなってきています。

「企業は環境適応業」と言われますが、時代が進化するほど早い適応が求められるのが現実です。

その中で、社長様であれば必ずや、素早く、かつ的確な決断の上、会社を「適応・順応」させ、確実な歩みをしていかれるものと信じております。

企業においては**「人こそ最大の資産」**とよく言われます。社長様を先頭に「全社一丸」・「長所伸展法」で**人の強みを発揮**され、この激しい環境変化を必ずや乗り越えて行かれることと確信しております。

何よりも健康第一、お身体ご自愛くださいまして、益々のご活躍を心より祈念申し上げます。

決算の推移表

基本データ	前々回	前回	今回
決算期	第 24 期	第 25 期	第 26 期
役員数	3.0 人	3.0 人	3.0 人
従業員数	11.0 人	9.0 人	9.0 人

● 損益計算書

（単位：千円）

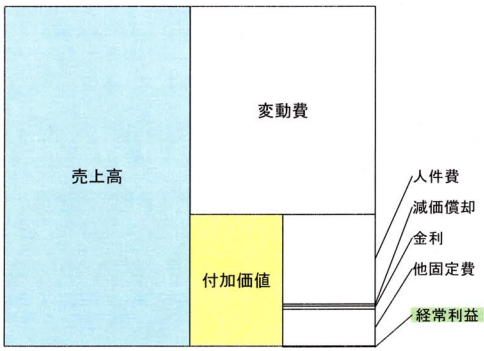
		前々回		前回		今回		平均値
		金額	増減(%)	金額	増減(%)	金額	増減(%)	
売上高		221,000	-6.2	170,550	-22.8	162,000	-5.0	184,517
変動費		168,010	-6.8	107,350	-36.1	99,150	-7.6	124,837
付加価値		52,990	-4.2	63,200	19.3	62,850	-0.6	59,680
固定費	人件費	43,090	3.7	43,880	1.8	42,740	-2.6	43,237
	減価償却費	1,370	33.0	1,060	-22.6	1,000	-5.7	1,143
	金利	360	-47.8	1,470	308.3	1,500	2.0	1,110
	他の固定費	7,470	-49.2	16,640	122.8	17,980	8.1	14,030
	計	52,290	-9.8	63,050	20.6	63,220	0.3	59,520
営業外収益		2,020	-30.6	900	-55.4	850	-5.6	1,257
経常利益		2,720	1136.4	1,050	-61.4	480	-54.3	1,417
特別損益		0	-100.0	0	0.0	220	1000.0	73
税引前当期利益		2,720	9.2	1,050	-61.4	700	-33.3	1,490
損益分岐点売上高		217,875	-11.7	169,946	-22.0	162,938	-4.1	183,586
付加価値率		24.0 %		37.1 %		38.8 %		32.3 %

● 貸借対照表

	前々回		前回		今回		平均値
	金額	増減(%)	金額	増減(%)	金額	増減(%)	
総資本	57,620	12.6	60,760	5.4	64,300	5.8	60,893
負債	41,200	26.8	45,390	10.2	50,600	11.5	45,730
自己資本	16,420	-12.2	15,370	-6.4	13,700	-10.9	15,163
自己資本比率	28.5 %		25.3 %		21.3 %		24.9 %

※ 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。

損益計算書の見方



（単位：千円）

科目区分		金　額
売　上　高		162,000
変　動　費		99,150
付 加 価 値		62,850
固定費	人　件　費	42,740
	減価償却費	1,000
	金　　利	1,500
	他の固定費	17,980
	計	63,220
営業外収益		850
経 常 利 益		480

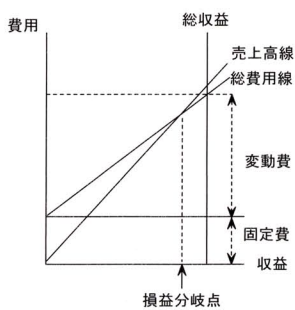
（　付加価値率　　38.8 %　）

● 変動費と固定費

費用は、変動費と固定費に区分されます。
変動費とは、売上の増減に伴って変動する費用で、商品原価・材料費・外注費により構成されています。
固定費とは、売上の増減に関係なく固定的に発生する費用で、人件費・減価償却費・金利等により構成されています。

● 付加価値（限界利益）

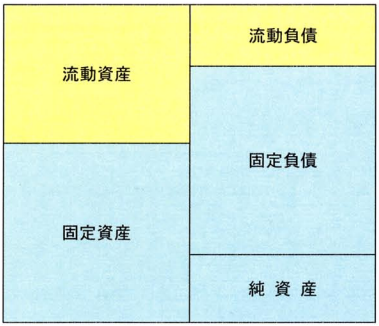
付加価値とは、売上高から変動費を差し引いた金額です。付加価値は **限界利益** とも呼ばれます。この付加価値（限界利益）より固定費が支払われます。付加価値から固定費を差し引いたものが **経常利益** です。固定費が付加価値より多くかかってしまうと、経常利益はマイナスとなります。すなわち、付加価値とは「ここまでの金額に固定費を抑えれば赤字とはならない限界の金額」といえます。



● 損益分岐点売上高

損益分岐点売上高とは、経常利益がゼロとなる売上高をいいます。
言い換えれば「固定費と同額の付加価値を生むための売上高」となります。
「 固定費 ÷ 付加価値率 （付加価値÷売上高）」という算式により求められ、御社の今回の決算における損益分岐点売上高は、（　162,938　）千円となります。

貸借対照表の見方



（単位：千円）

科目区分		金　額
流動資産	当座資産	19,550
	棚卸資産	8,350
	その他	100
	計	28,000
固定資産		36,300
繰延資産		0
総資産		64,300
流動負債		12,400
固定負債		38,200
引当金		0
純資産		13,700
総資本		64,300

（自己資本比率　21.3 %　）

● 使途と源泉

上記表の左半分（借方）は、資金の使途（使い道）を示しています。
流動資産は、下記のように区分されます。

① 当座資産
② 棚卸資産
③ その他流動資産

①→③の順に
換金性が高くなっています。
（①が最も換金性が高い）

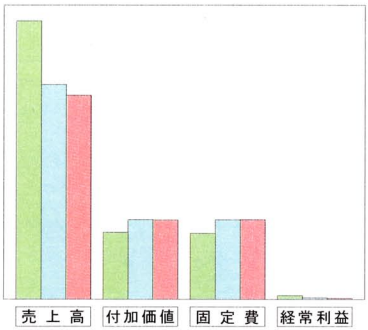
上記表の右半分（貸方）は、資金の源泉（調達方法）を示しています。
純資産は **自己資本** ともいわれ、資本金と利益の留保額により構成されています。
自己資本を強化することが重要です。
純資産以外は **他人資本** ともいわれ、他からの借入と考えられます。

● 運転資金と設備資金

上記表 ▭ の部分により、自社の運転資金を把握することができます。
流動資産から流動負債を差し引いた部分を **正味運転資金** といいます。
正味運転資金が豊富であれば、日常の資金繰りは楽だといえます。ただし、多額の不良在庫を抱えているような場合は、その分は除外して考える必要があります。

上記表 ▭ の部分により、自社の設備資金を把握することができます。
固定資産（設備投資）に投入された資金は固定化されます。
したがって、**長期資本**（純資産・固定負債・引当金）により調達されることが重要です。

損益の傾向



（単位：千円）

	前々回	前回	今回
売上高	221,000	170,550	162,000
変動費	168,010	107,350	99,150
付加価値	52,990	63,200	62,850
人件費	43,090	43,880	42,740
減価償却費	1,370	1,060	1,000
金利	360	1,470	1,500
その他	7,470	16,640	17,980
固定費	52,290	63,050	63,220
営業外収益	2,020	900	850
経常利益	2,720	1,050	480
分岐点売上	217,875	169,946	162,938
付加価値率	24.0 %	37.1 %	38.8 %

●「今回と前回」を比較すると

①売上高は（ 5.0）%の 減少
②付加価値は（ 0.6）%の 減少
③固定費は（ 0.3）%の 増加
となっています。

増加傾向は
固定費 ＞ 付加価値 ＞ 売上高 で、

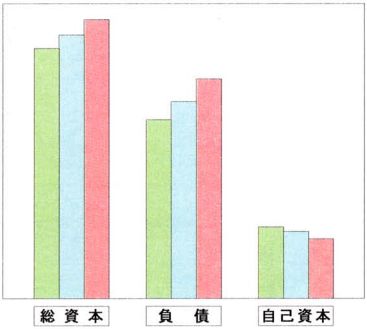
固定費負担に見合う付加価値が得られず、減益となっています。しかし、付加価値率は上昇傾向にあります。

○付加価値が（ 0.6）%の 減少
に対して、
①人件費は（ 2.6）%の 減少
②減価償却費は（ 5.7）%の 減少
③金利は（ 2.0）%の 増加
④その他は（ 8.1）%の 増加
となっています。

○ 損益分岐点売上高（利益が0となる売上高）は、前回と比較して
（ 7,008）千円 減少 しています。

○ 損益分岐点売上高に対する余裕度は、前回と比較して
（ 0.9）% 下降 しています。

財務体質と効率性



（単位：千円）

	前々回	前回	今回
総資本	57,620	60,760	64,300
負債	41,200	45,390	50,600
自己資本	16,420	15,370	13,700
自己資本比率	28.5 %	25.3 %	21.3 %
経常利益	2,720	1,050	480

●「財務体質」という面からは

「今回の決算」では

① 総　資　本　（　64,300）千円
に対して、

② 自己資本 は（　13,700）千円
で、

③ 自己資本比率 は
（　21.3）％ です。

「今回と前回の比較」では

① 自己資本 は（　10.9）％の 減少
であるのに対して、

② 負　　債 は（　11.5）％の 増加
となっており、

自己資本力の低下とともに負債が増加しており、財務体質は下降傾向にあります。

●「効率性」という面からは

「今回の決算」では

① 平均総資本　（　62,530）千円
に対して、

② 経常利益 は（　480）千円
で、

③ 投下資本の利回り は
（　0.8）％ です。

「今回と前回の比較」では

○ 投下資本の利回りは

① 前回　（　1.8）％　に対して、

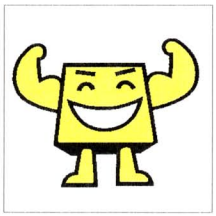
② 今回は（　0.8）％　で、

③ 今回は前回と比較して
（　1.0）％の 下降
となっています。

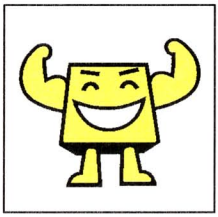
総 合 診 断

この「決算診断提案書」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。

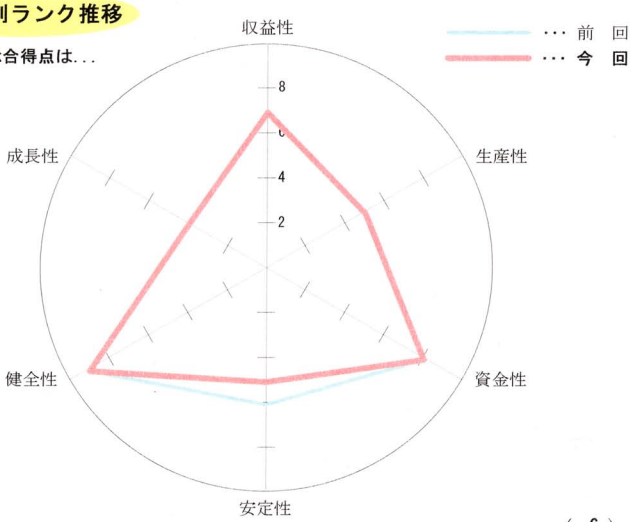
	前回		今回
総合得点	63 点		**61 点**



傾向



ラ ン ク	体力充実型B	**体力充実型B**

6要素別ランク推移

今回の総合得点は...