

# 経営の打ち手が見えるシート

©SUNBLESSCONSULTING.CO,LTD

株式会社サンプレスコンサルティング

## ■著作権について■

このレポートは著作権法で保護されている著作物です。  
下記の点にご注意戴きご利用下さい。

このレポートの著作権は株式会社サンブレスコンサルティングに属します。

著作権者の許可なく、このレポートの全部又は一部をいかなる手段においても複製、転載、流用、転売等することを禁じます。

このレポートの開封をもって下記の事項に同意したものとみなします。

このレポートは秘匿性が高いものであるため、著作権者の許可なく、この商材の全部又は一部をいかなる手段においても複製、転載、流用、転売等することを禁じます。

著作権等違反の行為を行った時、その他不法行為に該当する行為を行った時は、関係法規に基づき損害賠償請求を行う等、民事・刑事を問わず法的手段による解決を行う場合があります。

このレポートに書かれた情報は、作成時点での著者の見解等です。著者は事前許可を得ずに誤りの訂正、情報の最新化、見解の変更等を行う権利を有します。

## はじめに

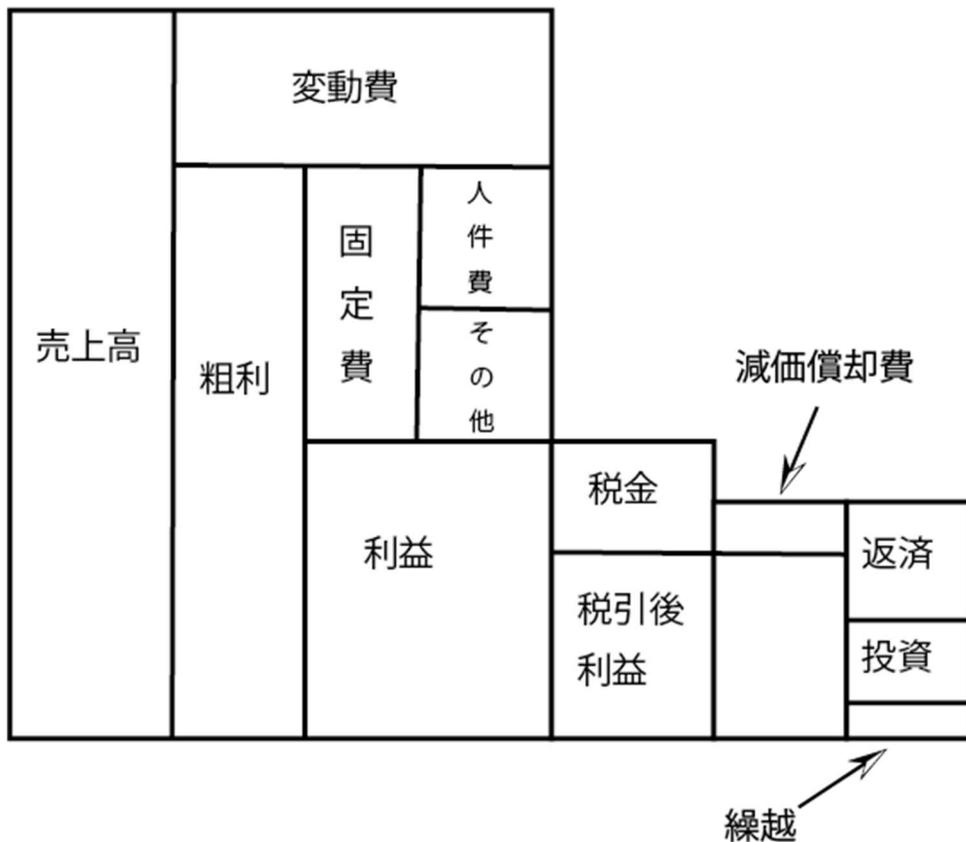
LINE 登録・メルマガ登録の無料特典「経営の打ち手が見えるシート」を手にとっただけに誠にありがとうございます。

このシートの手順通りに「お金の見える化」をしていただき、経営の打ち手の洗い出しをすれば最短で問題を発見して改善に向けての取り組みをすることができます。

改善に方法自体は頭を絞って考えていかないといけません、洗い出しに行き詰まったら従業員や知人、家族などにも相談をしながら打ち手を出していきましょう。

## お金の流れを見える化する

「お金の見える化」をするためには、わかりにくくて難しい決算書をわかりやすい簡単な図形に変える必要があります。慣れると紙とペンがあればさらさらっと経営の意思決定に活用をできるのでしっかりと理解しながら作っていきましょう。



## 用語チェック

まずは各用語をしっかりと理解しましょう。もしわからなかったらWEB検索をしてみたり、弊社にメールで質問をしていただいても大丈夫です。

### 【粗利益】

売上から変動費を引いた金額。商品単体の収益性を表している。

### 【変動費】 ※P 5 に参考記載

売上数量に連動して変動する費用。外注費や仕入費用等が該当。

### 【固定費】 ※P 6 に参考記載

売上数量に連動しない費用。人件費や家賃、光熱費等が該当。

### 【減価償却費】

時間の経過とともに価値が減少する資産。一括で費用に計上ができず数年で費用化していく。

## 固定費の参考

### 【製造業】

直接労務費、間接労務費、福利厚生費、減価償却費、賃借料、保険料、修繕料、水道光熱費、旅費、交通費、その他製造経費、販売員給料手当、通信費、支払運賃、荷造費、消耗品費、広告費、宣伝費、交際・接待費、その他販売費、役員給料手当、事務員（管理部門）・販売員給料手当、支払利息、割引料、従業員教育費、租税公課、研究開発費、その他管理費

### 【卸・小売業】

販売員給料手当、車両燃料費、車両修理費、販売員旅費、交通費、通信費、広告宣伝費、その他販売費、役員（店主）給料手当、事務員給料手当、福利厚生費、減価償却費、交際・接待費、土地建物賃借料、保険料、修繕費、光熱水道料、支払利息、割引料、租税公課、従業員教育費、その他管理費。

### 【建設】

労務管理費、租税公課、地代家賃、保険料、現場従業員給料手当、福利厚生費、事務用品費、通信交通費、交際費、補償費、その他経費、役員給料手当、退職金、修繕維持費、広告宣伝費、支払利息、割引料、減価償却費、通信交通費、動力・用水・光熱費、従業員教育費、その他管理費。

## 変動費の参考

### 【製造業】

直接材料費、買入部品費、外注費、間接材料費、その他直接経費、重油等燃料費、  
当期製品知仕入原価、当期製品棚卸高一期末製品棚卸高、酒税。

### 【卸・小売業】

売上原価、支払運賃、支払荷造費、支払保管料、車両燃料費、保険料、

### 【建設】

労務管理費、租税公課、地代家賃、保険料、現場従業員給料手当、福利厚生費、事  
務用品費、通信交通費、交際費、補償費、その他経費、役員給料手当、退職金、修  
繕維持費、広告宣伝費、支払利息、割引料、減価償却費、通信交通費、動力・用水・  
光熱費、従業員教育費、その他管理費。

## まずは固定費と変動費を把握する

お手元に決算書をご用意ください。決算書がない場合には費用一覧を書き出すなどして用意をしてください。先のページで記載があった固定費と変動費の説明や参考を元にして固定費と変動費を分けていきます。

売上が増えたら増える費用か？減ったら減る費用か？という視点で考えてください。固定費の参考ページに項目があるからといってあなたの会社でも固定費になるとは限りません。あくまであなたの事業・会社においてはどうか？という基準でわけていきましょう。

エクセルに記載しながら分けていくと後から便利ですが、紙でも大丈夫です。

## お金の見える化をしていく① 売上

まずは売上を書いていきます。損益計算書の売上という部分の数字を記載しましょう。下記の例では100としています。

売上 100
-----------

## お金の見える化をしていく② 変動費と粗利

次に変動費を売上の上部から右に伸ばして記載をします。そうすると売上と変動費の差がわかりますので、その部分を粗利として計算をします。変動費は先にまとめていた変動費の合計額を記載しましょう。下の例では20としています。売上100 - 変動費20で粗利益は80です。

	変動費 20
売上 100	粗利 80

### お金の見える化をしていく③ 固定費

会社の費用は変動費だけではありません。人件費や家賃などの固定費がかかります。今度は変動費の下、粗利の横に固定費の箱を書いていきます。点線を入れて固定費を人件費とその他に分けて記載をしましょう。人件費には給料以外にも社会保険料などの人件費関連の物を含めるようにしましょう。例では固定費70(人件費40+その他費用30)としています。

	変動費 20	
売上 100	粗利 80	人件費 40
		固定費 70
		その他 30

## お金の見える化をしていく④ 利益

最後に粗利と固定費の差である利益を書き出します。この利益は一般的には**損益計算書の営業利益**と一致します。ただし、支払利息などが多い場合には利息を固定費に含めて**経常利益**を記載することもあります。

	変動費 20	
売上 100	粗利 80	人件費 40
		固定費 70
		その他 30
		利益 10

## お金の見える化をしていく⑤ キャッシュフロー

利益が出ればおしまいではありません。実際のお金の流れを見るためには、利益から「法人税(30%程度)を引いて、減価償却費加算して、借入金の返済を引いて、来期への投資額(設備や店舗など)を引いていきます。残りが来期に繰り越せる資金ということになります。実際には消費税も考慮するためもっと繰越額は少なくなります。

売上 100	変動費 20				
	粗利 80	固定費 70	人件費 40		
			その他 30		
	利益 10		減価償却費 4	借入5	
	税3		投資5		
	7			1	
					繰越資金

## 指標を使って問題点を把握

ここまでの作業でお金の見える化ができました。この図形を使うだけで、「費用対効果の計算」「従業員を入れた時のシミュレーション」「値下げや値上げをしたときのシミュレーション」等々が5分程度でできてしまいます。今回はそこまではご案内していませんが、問題点の把握をするための3つの指標をご紹介します。

### 《問題発見のための3つの指標》

#### 【粗利益率】

粗利÷売上の比率のこと。商品やサービスの収益性を表している。固定費をカバーし、超過する部分が利益となるため最重要でチェックをしたい比率。

#### 【労働分配率】

人件費÷粗利の比率のこと。固定費の半分近くを占める費用なので常にバランスをチェックしたい比率。

#### 【借入金返済期間】

借入金÷営業CFのこと。返済原資である利益でしっかり返せる額なのか？借入金をするときにチェックしたい比率。

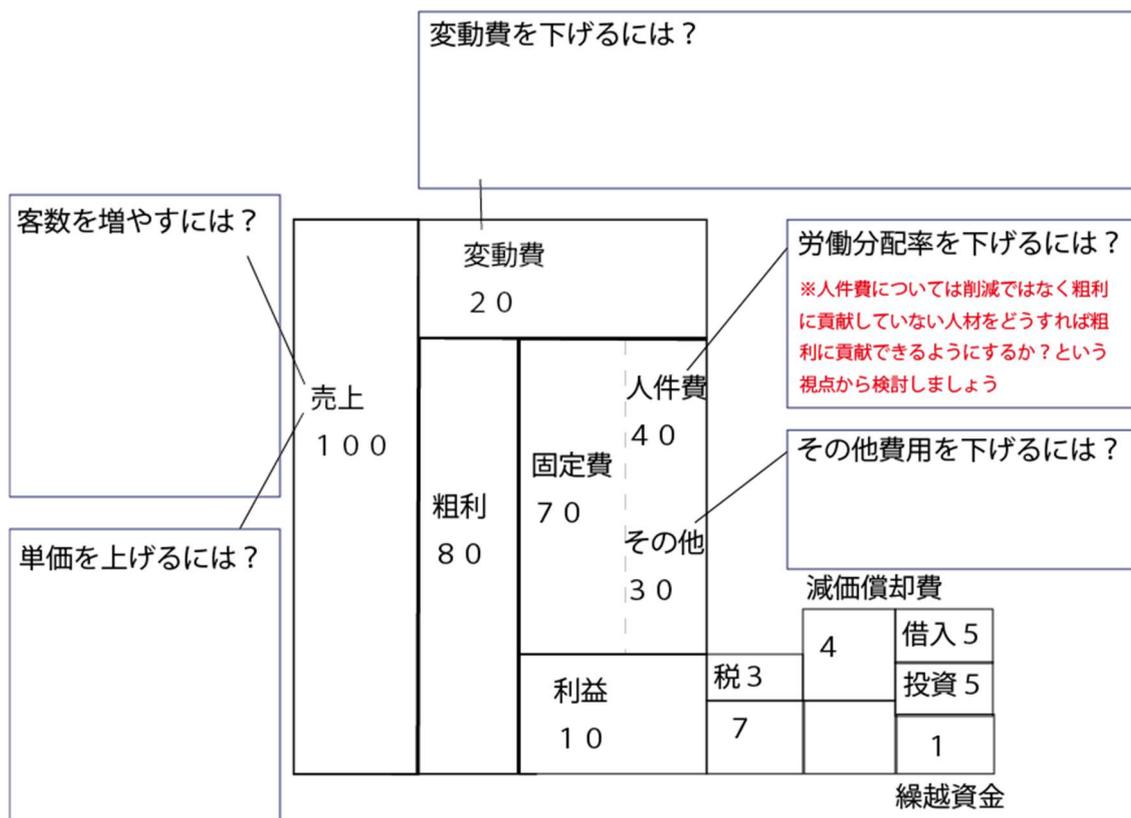
## 指標の使い方

指標の計算ができたら「過去の自社との比較」「他社平均との比較」を行います。他社と比較して粗利益率が低いのであれば、値付けに問題がある可能性があったり、変動費が高すぎる可能性があります。粗利益率が低いのに「固定費が高いから削減しよう」等の間違っただ点に手を加えないようにしましょう。

## 打ち手を洗い出す

問題点の把握ができたなら、「経営の打ち手」を洗い出していきます。

以下の表に書き出しをして最適な経営の打ち手を取っていきましょう。



## ご質問

弊社ではご案内したお金の見える化を経営者・従業員の方へコンサルティングサービスとして提供をしております。サービスについて知りたいという方は弊社ウェブサイトの問い合わせからか、または以下のメールアドレスまでご連絡をください。当該シートについての質問も受け付けております。

質問に関しましては、弊社の WEB サイトのお問い合わせフォームから、または私への直接メールでも受け付けておりますので気軽にお問い合わせください。

[hiroki.saitoh@sunblessconsulting.com](mailto:hiroki.saitoh@sunblessconsulting.com)

特典の 60 分無料コンサルのご予約はこちらからお願いします。

<https://forms.gle/zpn7SGcSkQ7YPheP6>

あなたのビジョンの実現を心より応援いたしております！