
計画立案

計画期間

自 2013年 1月
至 2017年 12月

会社名 株式会社 山〇商事

代表者名

(A予算:計画立案)

全社経営目標

0007 株式会社 山〇商事

◇経営理念・行動基準

最高品質の製品で、お客様の快適な生活をサポートする

◇中期経営目標

2017年までに以下の目標を達成する。

1. 「売上高：約6億円」、「経常利益：約4,500万円」を達成する。
2. 社員数を2名増員し、製品の増産体制を整える。
 - 2014年に1名、2016年に1名の採用を行なう。
3. 主力となるB製品の売上増加を図るため、新たな得意先を3件開拓する。

◇当期経営目標

数値目標)

売上高 : 4億7,400万円
経常利益 : 1,380万円

行動目標)

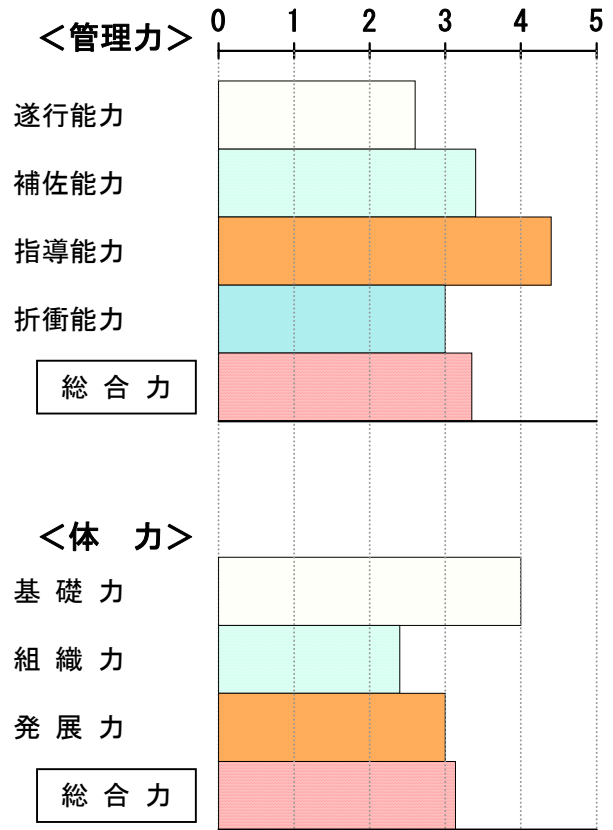
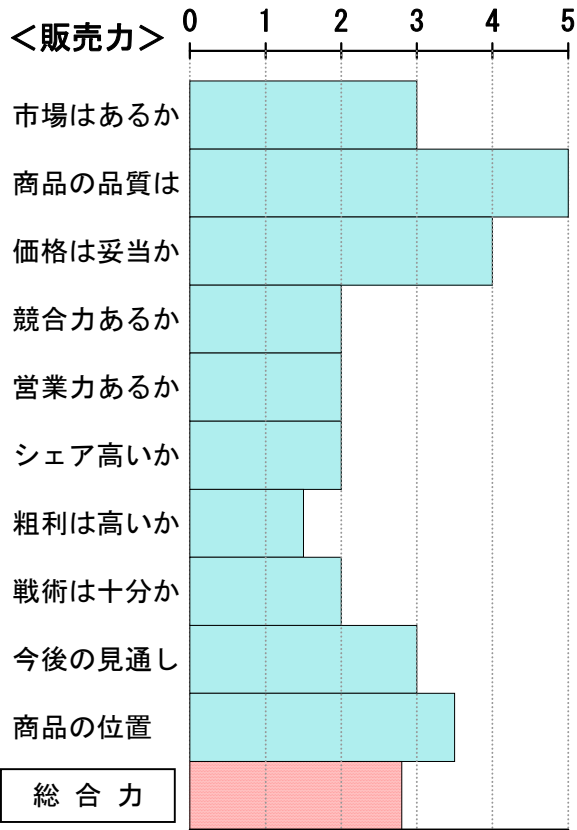
1. B製品の増産体制を整えるため、新型機械装置の購入。(金額：1,000万円)
2. 既存の得意先からの紹介を得て、新たな得意先を1件獲得する。
3. 2014年度の社員採用に向けた準備を行なう。

数値目標)

	「平成25年度目標」	「平成24年度実績」
売上高	474百万円	450百万円
経常利益	13百万円	5百万円
減価償却費	16百万円	15百万円
総資産	352百万円	345百万円
自己資本	26百万円	16百万円
借入金残高	193百万円	205百万円

自社総合分析表

0007 株式会社 山〇商事



<強み>

- 他社には負けない製品クオリティの高さ
 - 自信を持ってお客様に提供することができる
- 「B製品」の見通しの明るさ
 - ニーズが徐々に高まっており、今後も売上増加が見込める
- 社員教育が徹底されている
 - 挨拶や定期的な社内清掃により、社内環境向上に常に取り組んでいる。

<弱み>

- 営業力不足
 - 製品PRが効果的に行なえていないため、早急に対策検討が必要。
- 粗利の逡減
 - 3年前から徐々に粗利率が下がってきている。
- 組織的取り組みができていない
 - 「報告・連絡・相談」が円滑に行なわれておらず、情報共有化が図れていない。

販売力分析表

0007 株式会社 山〇商事

＜売上分類別販売力分析＞

評価ランク (◎=5、○=4、- =3、△=2、×=1)

No	売上分類名	市場はあるか	商品の品質は	価格は妥当か	競争力はあるか	営業力はあるか	シェア高いか	粗利は高いか	戦術は十分か	今後の見通し	商品の位置	平均
1	A製品	△	◎	○	△	△	△	×	△	△	-	2.50
2	B製品	○	◎	○	△	△	△	△	△	○	○	3.10
3												0.00
4												0.00
5												0.00
6												0.00
7												0.00
8												0.00
9												0.00
10												0.00
11												0.00
12												0.00
13												0.00
14												0.00
15												0.00
16												0.00
17												0.00
18												0.00
19												0.00
20												0.00
		3.00	5.00	4.00	2.00	2.00	2.00	1.50	2.00	3.00	3.50	2.80

＜売上分類別ライフサイクル分析＞



(評価ランク)

1	衰退商品	競争力や市場ニーズが低下し、売れなくなっている。
2	挑戦商品	原価回収が進んでいないが今後の可能性を秘めている。
3	成熟商品	そこそこ売れているが、市場が成熟し均衡状態である。
4	成長商品	コストもかかっているが競争力が強く売上が伸びている。
5	安定商品	原価回収が済み、売上が安定し利益への貢献が高い。

体力分析表

0007 株式会社 山〇商事

＜基礎力＞

No	分析項目	評価	1	2	3	4	5
1	『挨拶』はきちんと行われているか？	5					☆
2	『言葉遣い』、『身だしなみ』が整っているか？	4				☆	
3	『掃除』、『整理整頓』が毎日徹底されているか？	4				☆	
4	『お客様に対する対応』は十分に行き届いているか？	4				☆	
5	『原価意識』が浸透しているか？	4				☆	
6	『自己啓発』が行われているか？	2		☆			
7	『待遇』や『福利厚生』が充実しているか？	4				☆	
8	『必要な設備』が揃っているか？	4				☆	
9	『若手社員』は意欲的であるか？	4				☆	
10	『公・私』の混同はないか？	5					☆
基礎力平均		4.00				★	

＜組織力＞

No	分析項目	評価	1	2	3	4	5
1	明確な『経営方針が立案』されているか？	2		☆			
2	経営方針を『社員が十分認識』しているか？	4				☆	
3	『報・連・相』が徹底して実行されているか？	2		☆			
4	『権限の委譲』がなされているか？	2		☆			
5	『社員教育』が計画的に実施されているか？	2		☆			
6	『起案・提案』がよくあがっているか？	2		☆			
7	『決定事項が厳守』されているか？	4				☆	
8	『社員の意見』が取り入れられているか？	2		☆			
9	『社員の参画』がなされているか？	2		☆			
10	『会議』の開催・運営が上手くいっているか？	2		☆			
組織力平均		2.40		★			

＜発展力＞

No	分析項目	評価	1	2	3	4	5
1	『技術革新』に敏感であるか？	4				☆	
2	『新市場』の研究をしているか？	2		☆			
3	『新商品』の研究をしているか？	2		☆			
4	『情報』を意欲的に求めているか？	4				☆	
5	『異業種交流』を行っているか？	2		☆			
6	『同業他社』を研究しているか？	4				☆	
7	『先行投資』に積極的であるか？	2		☆			
8	『経営陣が顧客訪問』をしているか？	1	☆				
9	『顧客の声』を戦略戦術に生かしているか？	4				☆	
10	『経営サイクル』が確立しているか？	5					☆
発展力平均		3.00			★		

＜体力総平均＞

No	分析項目	評価	1	2	3	4	5
総合力		3.13			★		

損 益 計 算 書

[5年計画]

Page. 1

0007

株式会社 山〇商事

自 2013年 1月

至 2017年 12月

法人

税込

A 計画立案

単位：千円

科目名	前年実績		13/12		14/12		15/12		16/12		17/12	
	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比
売上高	450,000	100.0	474,700	100.0	501,270	100.0	529,860	100.0	560,656	100.0	593,882	100.0
期首商品棚卸高												
期首製品棚卸高	23,000	5.1	23,000	4.8	24,243	4.8	25,518	4.8	26,882	4.8	28,341	4.8
商品仕入												
総製造経費	393,400	87.4	410,291	86.4	427,197	85.2	441,934	83.4	465,730	83.1	481,745	81.1
期末商品棚卸高												
期末製品棚卸高	23,000	5.1	24,243	5.1	25,518	5.1	26,882	5.1	28,341	5.1	29,933	5.0
<売上原価>	393,400	87.4	409,048	86.2	425,922	85.0	440,570	83.1	464,271	82.8	480,153	80.8
<売上総利益>	56,600	12.6	65,652	13.8	75,348	15.0	89,290	16.9	96,385	17.2	113,729	19.2
役員報酬												
給与												
賞与												
退職金												
法定福利費												
福利厚生費												
<人件費計>												
販売変動費												
広告費・販促費	22,400	5.0	24,640	5.2	27,104	5.4	29,814	5.6	32,795	5.8	36,075	6.1
他の販売固定費												
接待交際費												
保険料												
地代家賃												
賃借料												
水道光熱費												
通信費												
旅費交通費												
事務用・消耗品費												
修繕費												
租税公課	9,001	2.0	9,072	1.9	10,178	2.0	10,860	2.0	11,110	2.0	12,360	2.1
減価償却費												
貸倒損・引当損												
教育研修・研究費												
管理固定費	10,000	2.2	10,000	2.1	10,000	2.0	10,000	1.9	10,000	1.8	10,000	1.7
販売管理費2												
販売管理費3												
他販管費計	41,401	9.2	43,712	9.2	47,282	9.4	50,674	9.6	53,905	9.6	58,435	9.8
<販売費一般管理費計>	41,401	9.2	43,712	9.2	47,282	9.4	50,674	9.6	53,905	9.6	58,435	9.8
<営業利益>	15,199	3.4	21,940	4.6	28,066	5.6	38,616	7.3	42,480	7.6	55,294	9.3
受取利息配当金												
他営業外収益												
<営業外収益>												
支払利息割引料	9,588	2.1	8,115	1.7	7,873	1.6	7,640	1.4	7,753	1.4	7,509	1.3
繰延資産償却												
他営業外費用												
<営業外費用>	9,588	2.1	8,115	1.7	7,873	1.6	7,640	1.4	7,753	1.4	7,509	1.3
<経常利益>	5,611	1.2	13,825	2.9	20,193	4.0	30,976	5.8	34,727	6.2	47,785	8.0
特別利益												
固定資産売却益												
<特別利益>												
特別損失												
資産処分損												
業績配分賞与												
<特別損失>												
<税引前当期利益>	5,611	1.2	13,825	2.9	20,193	4.0	30,976	5.8	34,727	6.2	47,785	8.0
法人税・住民税等	1,211	0.3	4,407	0.9	6,728	1.3	11,105	2.1	12,181	2.2	18,181	3.1
法人税等調整額												
<当期利益>	4,400	1.0	9,418	2.0	13,465	2.7	19,871	3.8	22,546	4.0	29,604	5.0
配当												
役員賞与												

損 益 計 算 書

0007
株式会社 山〇商事
A 計画立案

自 2013年 1月 至 2017年 12月

[5年計画]

Page. 1

法人 税込
単位：千円

科 目 名	前年実績		13/12		14/12		15/12		16/12		17/12	
	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比
材料費／製	125,700	32.0	133,527	32.5	141,182	33.0	149,423	33.8	158,270	34.0	168,072	34.9
(内材料等棚卸高)	10,500	2.7	10,500	2.6	10,500	2.5	10,500	2.4	10,500	2.3	10,500	2.2
給与／製	108,600	27.6	111,858	27.3	117,714	27.6	121,245	27.4	127,382	27.4	131,203	27.2
賞与／製	27,200	6.9	28,020	6.8	29,487	6.9	30,372	6.9	31,909	6.9	32,866	6.8
退職金／製												
法定福利費／製	14,000	3.6	14,421	3.5	15,176	3.6	15,632	3.5	16,423	3.5	16,916	3.5
福利厚生費／製	6,900	1.8	7,106	1.7	7,478	1.8	7,702	1.7	8,092	1.7	8,335	1.7
労務費計	156,700	39.8	161,405	39.3	169,855	39.8	174,951	39.6	183,806	39.5	189,320	39.3
外注加工費／製	78,000	19.8	81,844	19.9	85,512	20.0	89,409	20.2	93,533	20.1	97,925	20.3
製造変動費／製												
接待交際費／製												
保険料／製												
地代家賃／製												
賃借料／製												
電力・水道光熱費／製												
通信費／製												
旅費交通費／製												
消耗品費／製												
修繕・設備維持費／製												
租税公課／製												
減価償却費／製	15,000	3.8	16,415	4.0	14,403	3.4	12,718	2.9	15,460	3.3	12,500	2.6
教育研修費／製												
製造固定費／製	18,000	4.6	17,100	4.2	16,245	3.8	15,433	3.5	14,661	3.1	13,928	2.9
製造経費2／製												
製造経費3／製												
他製造経費計	33,000	8.4	33,515	8.2	30,648	7.2	28,151	6.4	30,121	6.5	26,428	5.5
総製造経費	393,400	100.0	410,291	100.0	427,197	100.0	441,934	100.0	465,730	100.0	481,745	100.0

従 業 員 ・ 人 件 費 計 画

自 2013年 1月 至 2017年 12月

単位：千円

科 目 名	前年実績		13/12		14/12		15/12		16/12		17/12	
	残高	増減率	残高	増減率	残高	増減率	残高	増減率	残高	増減率	残高	増減率
販売人件費	役員報酬											
	給与											
	賞与											
	福利等											
	合計											
	前年対比増減											
	役員数											
	社員数											
労務費	給与	108,600	111,858	3.0	117,714	5.2	121,245	3.0	127,382	5.1	131,203	3.0
	賞与	27,200	28,020	3.0	29,487	5.2	30,372	3.0	31,909	5.1	32,866	3.0
	福利等	20,900	21,527	3.0	22,654	5.2	23,334	3.0	24,515	5.1	25,251	3.0
	合計	156,700	161,405	3.0	169,855	5.2	174,951	3.0	183,806	5.1	189,320	3.0
	前年対比増減		4,705		8,450		5,096		8,855		5,514	
	社員数	40.00	40.00		41.00	2.5	41.00		42.00	2.4	42.00	
《総合計》	報酬給与	108,600	111,858	3.0	117,714	5.2	121,245	3.0	127,382	5.1	131,203	3.0
	賞与	27,200	28,020	3.0	29,487	5.2	30,372	3.0	31,909	5.1	32,866	3.0
	福利等	20,900	21,527	3.0	22,654	5.2	23,334	3.0	24,515	5.1	25,251	3.0
	合計	156,700	161,405	3.0	169,855	5.2	174,951	3.0	183,806	5.1	189,320	3.0
	前年対比増減		4,705		8,450		5,096		8,855		5,514	
	社員数	40.00	40.00		41.00	2.5	41.00		42.00	2.4	42.00	

貸借対照表 / 構成比

[5年計画]

0007

株式会社 山〇商事

自 2013年 1月

至 2017年 12月

法人

税込

A 計画立案

単位：千円

科目名	前年実績		13/12		14/12		15/12		16/12		17/12	
	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比	残高	構成比
当座資金	3,000	0.9	7,249	2.1	22,002	6.1	42,550	11.2	62,967	15.4	95,131	21.6
固定性預金	12,000	3.5	12,000	3.4	12,000	3.3	12,000	3.1	12,000	2.9	12,000	2.7
受取手形	72,000	20.8	75,952	21.5	80,203	22.1	84,778	22.2	89,705	22.0	95,021	21.6
売掛金	74,000	21.4	78,059	22.1	82,428	22.7	87,129	22.9	92,193	22.6	97,657	22.2
有価証券												
当座資産計	161,000	46.6	173,260	49.1	196,633	54.2	226,457	59.4	256,865	63.0	299,809	68.2
製品材料等	33,500	9.7	34,743	9.9	36,018	9.9	37,382	9.8	38,841	9.5	40,433	9.2
商品												
棚卸資産計	33,500	9.7	34,743	9.9	36,018	9.9	37,382	9.8	38,841	9.5	40,433	9.2
繰延税金資産												
前払金												
未収金												
仮払税金												
仮払消費税												
短期貸付金												
他流動資産	1,000	0.3	1,000	0.3	1,000	0.3	1,000	0.3	1,000	0.2	1,000	0.2
貸倒引当金												
<流動資産計>	195,500	56.6	209,003	59.3	233,651	64.4	264,839	69.5	296,706	72.8	341,242	77.6
建物												
建物付属設備												
機械装置	100,000	28.9	110,000	31.2	110,000	30.3	110,000	28.8	110,000	27.0	110,000	25.0
車両運搬具									10,000	2.5	10,000	2.3
工具・器具・備品	50,000	14.5	50,000	14.2	50,000	13.8	50,000	13.1	50,000	12.3	50,000	11.4
土地												
建設仮勘定												
減価償却累計額			16,415	4.7	30,818	8.5	43,536	11.4	58,996	14.5	71,496	16.3
有形固定資産計	150,000	43.4	143,585	40.7	129,182	35.6	116,464	30.5	111,004	27.2	98,504	22.4
無形固定資産		0.0										
長期貸付金												
関係会社貸付金												
関係会社株式												
他投資等												
長期繰延税金資産												
他固定資産												
<固定資産計>	150,000	43.4	143,585	40.7	129,182	35.6	116,464	30.5	111,004	27.2	98,504	22.4
繰延資産												
【資産の部合計】	345,500	100.0	352,588	100.0	362,833	100.0	381,303	100.0	407,710	100.0	439,746	100.0
支払手形	27,000	7.8	28,547	8.1	30,048	8.3	31,657	8.3	33,376	8.2	35,257	8.0
買掛金	20,000	5.8	21,244	6.0	22,461	6.2	23,773	6.2	25,180	6.2	26,740	6.1
未払金	4,500	1.3	4,722	1.3	4,934	1.4	5,159	1.4	5,397	1.3	5,650	1.3
短期借入金												
割引手形	69,000	20.0	72,785	20.6	76,859	21.2	81,243	21.3	85,964	21.1	91,059	20.7
前受金												
未払消費税	2,250	0.7	2,321	0.7	3,374	0.9	3,226	0.8	2,965	0.7	4,028	0.9
未払法人税等	1,000	0.3	3,801	1.1	4,524	1.2	7,741	2.0	6,629	1.6	12,091	2.7
繰延税金負債												
他流動負債												
<流動負債計>	123,750	35.8	133,420	37.8	142,200	39.2	152,799	40.1	159,511	39.1	174,825	39.8
長期借入金	205,000	59.3	193,000	54.7	181,000	49.9	169,000	44.3	166,149	40.8	153,267	34.9
関係会社借入金												
退職給付引当金												
社債												
長期繰延税金負債												
他固定負債												
<固定負債計>	205,000	59.3	193,000	54.7	181,000	49.9	169,000	44.3	166,149	40.8	153,267	34.9
【負債の部合計】	328,750	95.2	326,420	92.6	323,200	89.1	321,799	84.4	325,660	79.9	328,092	74.6
資本金	10,000	2.9	10,000	2.8	10,000	2.8	10,000	2.6	10,000	2.5	10,000	2.3
資本剰余金												
利益剰余金	6,750	2.0	16,168	4.6	29,633	8.2	49,504	13.0	72,050	17.7	101,654	23.1
評価換算・新株予約												
少数株主持分												
【純資産の部合計】	16,750	4.8	26,168	7.4	39,633	10.9	59,504	15.6	82,050	20.1	111,654	25.4
【負債純資産合計】	345,500	100.0	352,588	100.0	362,833	100.0	381,303	100.0	407,710	100.0	439,746	100.0

キャッシュフロー計算書

0007

株式会社 山〇商事

A 計画立案

【間接法】

自 2013年 1月 至 2017年 12月

[5年計画]

法人

税込

単位：千円

科目名	前年実績	13/12	14/12	15/12	16/12	17/12
税引前当期利益		13,825	20,193	30,976	34,727	47,785
減価償却費		16,415	14,403	12,718	15,460	12,500
引当金等増加額						
税金等増減額(-)		1,535	4,952	8,036	13,554	11,656
* 売掛金増加(-)		4,059	4,369	4,701	5,064	5,464
* 受取手形増加(-)		3,952	4,251	4,575	4,927	5,316
* 棚卸資産増加(-)		1,243	1,275	1,364	1,459	1,592
* 買掛金増加		1,244	1,217	1,312	1,407	1,560
* 支払手形増加		1,547	1,501	1,609	1,719	1,881
* 割引手形増加		3,785	4,074	4,384	4,722	5,094
* その他流動増減額		222	212	225	238	253
運転資金増減額計		-2,456	-2,891	-3,110	-3,364	-3,584
【営業キャッシュフロー】		26,249	26,753	32,548	33,269	45,045
固定性預金取崩						
資産売却						
固定性預金積立(-)						
資産取得(-)		10,000			10,000	
【投資キャッシュフロー】		-10,000			-10,000	
【フリーキャッシュフロー】		16,249	26,753	32,548	23,269	45,045
借入金					10,000	
他の財務等収入						
借入金返済(-)		12,000	12,000	12,000	12,851	12,882
他の財務等支出(-)						
配当金支払額(-)						
【財務キャッシュフロー】		-12,000	-12,000	-12,000	-2,851	-12,882
(当座資金の増減)		4,249	14,753	20,548	20,418	32,163
【当座資金残高】	3,000	7,249	22,002	42,550	62,967	95,131

【直接法】

科目名	前年実績	13/12	14/12	15/12	16/12	17/12
* 売上売掛入金		470,474	496,724	524,968	555,387	588,196
* 他の経常収入						
営業収入合計		470,474	496,724	524,968	555,387	588,196
* 仕入・手形支払(-)		130,736	138,464	146,502	155,144	164,631
* 外注加工費支払(-)		81,622	85,300	89,184	93,295	97,672
* 人件費支払(-)		161,405	169,855	174,951	183,806	189,320
* 一般経費支払(-)		51,740	53,349	55,247	57,456	60,003
* 支払利息割引料(-)		8,115	7,873	7,640	7,753	7,509
* 他経常支出等(-)						
営業支出合計(-)		433,618	454,841	473,524	497,454	519,135
法人税等・役員賞与(-)		10,607	15,130	18,896	24,664	24,016
【営業キャッシュフロー】		26,249	26,753	32,548	33,269	45,045
(経常収支比率)		105.91	105.69	106.61	106.37	108.29
固定性預金取崩						
資産売却						
固定性預金積立(-)						
資産取得(-)		10,000			10,000	
【投資キャッシュフロー】		-10,000			-10,000	
【フリーキャッシュフロー】		16,249	26,753	32,548	23,269	45,045
借入金					10,000	
他の財務等収入						
借入金返済(-)		12,000	12,000	12,000	12,851	12,882
他の財務等支出(-)						
配当金支払額(-)						
【財務キャッシュフロー】		-12,000	-12,000	-12,000	-2,851	-12,882
(当座資金の増減)		4,249	14,753	20,548	20,418	32,163
【当座資金残高】	3,000	7,249	22,002	42,550	62,967	95,131

財務評価表

0007

自 2013年 1月 至 2017年 12月

[5年計画]

株式会社 山〇商事

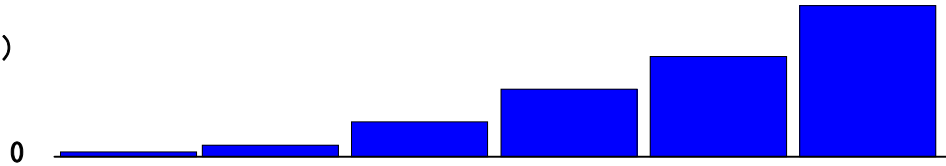
A 計画立案

法人

税込

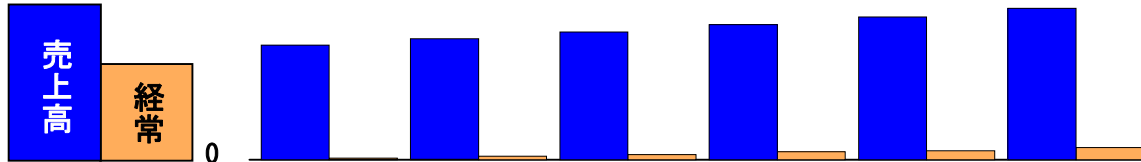
単位：千円

① キャッシュフロー (当座資金残高)



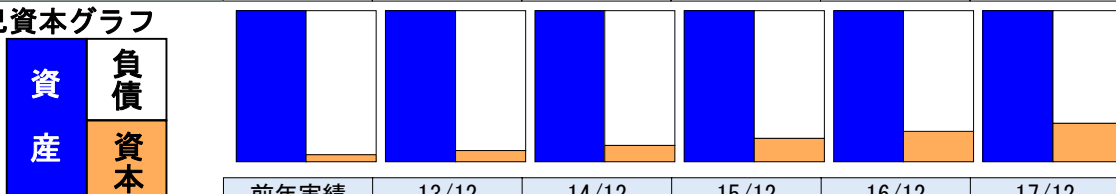
	前年実績	13/12	14/12	15/12	16/12	17/12	他社比較
営業キャッシュフロー		26,249	26,753	32,548	33,269	45,045	
(経常収支比率)		105.91	105.69	106.61	106.37	108.29	
投資キャッシュフロー		-10,000			-10,000		
フリーキャッシュフロー		16,249	26,753	32,548	23,269	45,045	
財務キャッシュフロー		-12,000	-12,000	-12,000	-2,851	-12,882	
当座資金増減		4,249	14,753	20,548	20,418	32,163	
当座資金残高	3,000	7,249	22,002	42,550	62,967	95,131	
固定性預金	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	
現預金残高	15,000	19,249	34,002	54,550	74,967	107,131	

② 売上&経常利益グラフ



	前年実績	13/12	14/12	15/12	16/12	17/12	他社比較
売上高	450,000	474,700	501,270	529,860	560,656	593,882	
(前年UP率)		5.49	5.60	5.70	5.81	5.93	
(損益分岐売上高)	439,775	450,514	465,594	474,783	498,977	508,836	
(経営安全率)	2.28	5.09	7.12	10.40	11.00	14.32	
限界利益	246,300	259,981	275,252	291,765	309,641	328,763	
(限界利益率)	54.73	54.77	54.91	55.06	55.23	55.36	
固定費	240,689	246,747	255,658	261,416	275,585	281,692	
経常利益	5,611	13,825	20,193	30,976	34,727	47,785	
(売上高経常利益率)	1.25	2.91	4.03	5.85	6.19	8.05	
(総資本経常利益率)	1.62	3.96	5.65	8.33	8.80	11.28	
労働分配率	63.62	62.08	61.71	59.96	59.36	57.59	
一人当りの売上高	11,250	11,867	12,226	12,923	13,348	14,140	
一人当りの限界利益	6,157	6,499	6,713	7,116	7,372	7,827	
一人当りの経常利益	140	345	492	755	826	1,137	
期末社員数	40.00	40.00	41.00	41.00	42.00	42.00	
一人当りの人件費	3,918	4,035	4,143	4,267	4,376	4,508	
一株当りの当期利益(円)							

③ 自己資本グラフ



	前年実績	13/12	14/12	15/12	16/12	17/12	他社比較
当座比率	130.10	129.86	138.28	148.21	161.03	171.49	
固定長期適合率	67.64	65.51	58.55	50.97	44.72	37.18	
自己資本比率	4.85	7.42	10.92	15.61	20.12	25.39	
借入金対月商倍率	5.47	4.88	4.33	3.83	3.56	3.10	
棚卸資産残高日数	31.08	31.00	30.87	30.97	30.54	30.74	
売上債権残高日数	118.42	118.42	118.42	118.42	118.42	118.42	
仕入債務残高日数	92.28	92.39	92.49	92.60	92.70	92.82	
回収支払バランス	26.14	26.03	25.93	25.82	25.72	25.60	
一株当りの純資産(円)							
発行株式数							

