



# 損益計画の作成方法(3)

## 作成事例

### 中小企業活力向上オンラインセミナー 財務管理分野

中小企業活力向上プロジェクトアドバンス実行委員会事務局



## 事例の前提条件

- 飲食店を経営
- 現在1店舗だが、計画1期目の6か月目に新規出店する
- 新店舗に関する情報は以下の通り
  - ・集客は既存店と同程度に見込める
  - ・出店費用: 15百万円(15年均等償却)
  - ・家賃: 月200千円
  - ・人件費: 年間3,500千円 × 3名
- 既存店では客単価を上げる取組みを行う
- 来店客数の情報は収集可能



## (復習)損益計画の作成手順

### Step1

- 組立ての検討
- フォーマットの準備

### Step2

- 実績(前期)等の情報収集
- 実績を入力

### Step3

- 各科目の計画値を決めていく



## Step1 組立ての検討とフォーマットの準備

単位: 千円

	既存店			新店			全社(既存店+新店)		
	前期	計画1期	計画2期	前期	計画1期	計画2期	前期	計画1期	計画2期
A.売上高(①×②×③)		0	0	0	0	0	0	0	0
①客単価							-	-	-
②1日客数							-	-	-
③営業日数							-	-	-
B.売上原価(A×④)		0	0	0	0	0	0	0	0
④原価率	0%						0%	0%	0%
C.売上総利益(A-B)							0	0	0
D.販売管理費							0	0	0
人件費							0	0	0
家賃							0	0	0
広告宣伝費							0	0	0
減価償却費							0	0	0
その他							0	0	0
E.営業利益(C-D)	0	0	0	0	0	0	0	0	0

既存店の計画+新店の計画  
=会社全体の計画



## Step1 組立ての検討とフォーマットの準備

単位: 千円

	既存店			新店			全社(既存店+新店)		
	前期	計画1期	計画2期	前期	計画1期	計画2期	前期	計画1期	計画2期
A.売上高(①×②×③)							0	0	0
①客単価							-	-	-
②1日客数							-	-	-
③営業日数							-	-	-
B.売上原価(A×④)					0	0	0	0	0
④原価率							0%	0%	0%
C.売上総利益(A-B)					0	0	0	0	0
D.販売管理費					0	0	0	0	0
人件費							0	0	0
家賃							0	0	0
広告宣伝費							0	0	0
減価償却費							0	0	0
その他							0	0	0
E.営業利益(C-D)	0	0	0	0	0	0	0	0	0

客単価・客数・営業日数から  
売上高を算出

原価率を決めて  
原価を算出



## Step2 実績の入力

単位: 千円

	既存店			新店			全社(既存店+新店)		
	前期	計画1期	計画2期	前期	計画1期	計画2期	前期	計画1期	計画2期
A.売上高(①×②×③)	30,000	0	0	0	0	0	30,000	0	0
①客単価	3.3						—	—	—
②1日客数	30						—	—	—
③営業日数	300						—	—	—
B.売上原価(A×④)	9,600	0	0	0	0	0	9,600	0	0
④原価率	32%						32%	0%	0%
C.売上総利益(A-B)	20,400	0	0	0	0	0	20,400	0	0
D.販売管理費	19,400	0	0	0	0	0	19,400	0	0
人件費	12,000						12,000	0	0
家賃	3,000						3,000	0	0
広告宣伝費	1,500						1,500	0	0
減価償却費	1,000						1,000	0	0
その他	1,900						1,900	0	0
E.営業利益(C-D)	1,000	0	0	0	0	0	1,000	0	0



## Step2 実績の入力

単位: 千円

	前期	既存店		新店			全社(既存店+新店)		
		計画1期	計画2期	前期	計画1期	計画2期	前期	計画1期	計画2期
A.売上高(①×②×③)	30,000								0
①客単価	3.3								-
②1日客数	30								-
③営業日数	300								-
B.売上原価(A×④)	9,600								0
④原価率	32%						32%	0%	0%
C.売上総利益(A-B)	20,400							0	0
D.販売管理費	19,400							0	0
人件費	12,000						12,000	0	0
家賃	3,000						3,000	0	0
広告宣伝費	1,500						1,500	0	0
減価償却費	1,000						1,000	0	0
その他	1,900						1,900	0	0
E.営業利益(C-D)	1,000	0	0	0	0	0	1,000	0	0

①客単価＝年間売上高÷年間客数

②1日客数＝年間客数÷営業日数

※分かる情報から逆算する

④原価率＝売上原価÷売上高



## Step3 計画の各科目を決めていく(1/3)

	既存店		
	前期	計画1期	計画2期
A.売上高(①×②×③)	30,000	30,600	31,500
①客単価	3.3	3.4	3.5
②1日客数	30	30	30
③営業日数	300	300	300
B.売上原価(A×④)	9,600	9,792	10,080
④原価率	32%	32%	32%
C.売上総利益(A-B)	20,400	20,808	21,420
D.販売管理費	19,400	19,400	19,400
人件費	12,000	12,000	12,000
家賃	3,000	3,000	3,000
広告宣伝費	1,500	1,500	1,500
減価償却費	1,000	1,000	1,000
その他	1,900	1,900	1,900
E.営業利益(C-D)	1,000	1,408	2,020

単位:千円

客単価を上げる取組みの  
効果を反映

原価率は変わらない

販売管理費も変わらない





## Step3 計画の各科目を決めていく(2/3)

### 新店

単位: 千円

	前期	計画1期	計画2期
A.売上高(①×②×③)	0	10,200	26,250
①客単価		3.4	3.5
②1日客数		20	25
③営業日数		150	300
B.売上原価(A×④)	0	3,264	8,400
④原価率		32%	32%
C.売上総利益(A-B)	0	6,936	17,850
D.販売管理費	0	8,500	16,700
人件費		5,250	10,500
家賃		1,200	2,400
広告宣伝費		800	1,300
減価償却費		500	1,000
その他		750	1,500
E.営業利益(C-D)	0	-1,564	1,150

既存店と同様

オープン初期は少ない

計画1期目は半年の営業

既存店と同水準

計画1期目は半年分の販売管理費



## Step3 計画の各科目を決めていく(3/3)

単位: 千円

	既存店			新店			全社(既存店+新店)		
	前期	計画1期	計画2期	前期	計画1期	計画2期	前期	計画1期	計画2期
A.売上高(①×②×③)	30,000	30,600	31,500	0	10,200	26,250	30,000	40,800	57,750
①客単価	3.3	3.4	3.5		3.4	3.5	—	—	—
②1日客数	30	30	30		20	25	—	—	—
③営業日数	300	300	300		150	300	—	—	—
B.売上原価(A×④)			10,800			10,000			20,800
④原価率			35%			38%			36.2%
C.売上総利益(A-B)	20,400	20,800	21,420	0	8,500	17,850	20,400	27,744	33,270
D.販売管理費	19,400	19,400	19,400	0	8,500	16,700	19,400	27,900	36,100
人件費	12,000	12,000	12,000		5,250	10,500	12,000	17,250	22,500
家賃	3,000	3,000	3,000		1,200	2,400	3,000	4,200	5,400
広告宣伝費	1,500	1,500	1,500		800	1,300	1,500	2,300	2,800
減価償却費	1,000	1,000	1,000		500	1,000	1,000	1,500	2,000
その他	1,900	1,900	1,900		750	1,500	1,900	2,650	3,400
E.営業利益(C-D)	1,000	1,408	2,020	0	-1,564	1,150	1,000	-156	3,170

既存店

+

新店

=

会社全体



## Step3 計画の各科目を決めていく(3/3)

単位: 千円

	既存店			新店			全社(既存店+新店)		
	前期	計画1期	計画2期	前期	計画1期	計画2期	前期	計画1期	計画2期
A.売上高(①×②×③)	30,000	30,600	31,500	0	10,200	26,250	30,000	40,800	57,750
①客単価	3.3	3.4	3.5		3.4	3.5	—	—	—
②1日客数	30	30	30		20	25	—	—	—
③営業日数	300	300	300		150	300	—	—	—
B.売上原価(A×④)	9,600	9,792	10,080	0	3,264	8,400	9,600	13,056	18,480
④原価率	32%	32%	32%		32%	32%	32%	32%	32%
C.売上総利益(A-B)	20,400	20,808	21,420	0	6,936	17,850	20,400	27,744	39,270
D.販売管理費	19,400	19,400	19,400	0	8,500	16,700	19,400	27,900	36,100
人件費	12,000	12,000	12,000		10,500	10,500	12,000	17,250	22,500
家賃	3,000	3,000	3,000		2,400	2,400	3,000	4,200	5,400
広告宣伝費	1,500	1,500	1,500		1,300	1,300	1,500	2,300	2,800
減価償却費	1,000	1,000	1,000		1,000	1,000	1,000	1,500	2,000
その他	1,900	1,900	1,900		1,700	1,500	1,900	2,650	3,400
E.営業利益(C-D)	1,000	1,408	2,020	0	-1,564	1,150	1,000	-156	3,170

損益の要因が  
分かりやすい

赤字



# 専門家とともに事業計画の作成に取り組む

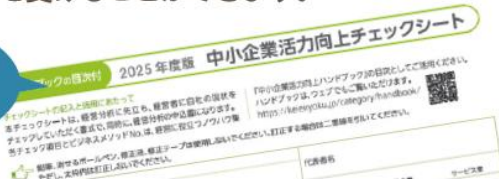
## 経営分析と実行支援のサポートを受けられます

### 経営分析 [現状チェック・アドバイス]

- 従業員数別に3パターンでチェックできる「中小企業活力向上チェックシート」を使い、貴社の現状をチェックできます。
- 無料で中小企業診断士から客観的なアドバイスを受けることができます。



まずは経営の現状をきちんと把握することが重要です。



### 実行支援 [課題解決]

- 貴社に役立つ中小企業支援施策がわかります。
- 商工会・商工会議所から継続的なサポートを受けられます。

分析結果をもとに業績アップにつながる経営手法を実践しましょう！



支援策

貴社の強み

貴社の課題