

中期経営計画

(20××～20××年度)

「お菓子の町・A市のNo.1企業へ！」

スローガン・キャッチフレーズはなくても問題ありませんが、中期目標が分かりやすい言葉があると、内容が伝わりやすくなります。

20××年〇〇月〇〇日

X製菓株式会社

目 次

1	ご挨拶	3
2	企業概要	4
2-1	経営理念	
2-2	沿革	
2-3	事業内容	
2-4	財務状況	
2-5	組織体制	
2-6	中期経営ビジョン	
3	経営環境の認識	7
3-1	マクロ環境	
3-2	ミクロ環境	
3-3	自社の状況	
3-4	クロス SWOT 分析	
4	経営方針	10
4-1	重点経営課題	
4-2	事業領域	
4-3	経営目標	
5	マーケティング戦略	12
5-1	対象顧客	
5-2	商品・サービス	
5-3	価格政策	
5-4	流通政策	
5-5	販売促進政策	
6	購買・仕入・外注戦略	16
7	生産・工程管理戦略	17
8	組織体制・人事政策	18
8-1	組織図	
8-2	人事政策	
9	部門別計画	24
9-1	営業販売部 店舗販売	
9-2	営業販売部 営業	
9-3	製造部 工場	
9-4	製造部 生産	
9-5	製造部 購買	
9-6	管理部 商品開発	
9-7	管理部 総務	

10	月別売上計画	32
11	損益計画	33
	11-1 月別損益計画書	
	11-2 中期損益計画書	
12	資金繰り予測	34
13	資金計画	35

1 ご挨拶

このたび当社は、第n次中期経営計画を策定しました。当社は、激しい外部環境の変化を受けながらも、ほぼ目標の計画を達成することができました。皆さんが生き生きと仕事をし、多くの方々から認められた成果だと思います。

社長の努めは皆さんがやりがいのある仕事ができる条件を整えることであり、その結果得られる成果は、皆さんのお手柄です。計画書に書かれている最後の利益責任は、社長一人にあります。したがって実行の主役である皆さんには実施責任を持って頂きます。

今後はさらに環境変化が予想されます。変化への適応と更なる進化・成長が求められている中、和菓子専門メーカーとして、今期の経営計画の核である「お菓子の町・A市のNo.1企業へ!」のもと、和菓子の専門性を高めるとともに大胆な発想や従来の和菓子の枠にとられない提案で、地域の皆様に愛されご家族に誇れる企業を目指して邁進してください。

20××年〇〇月〇〇日

〇〇〇〇株式会社

代表取締役社長 〇〇〇〇

本計画書を見せる相手へのメッセージです。

これまでの経営成果および経営計画の概要のほか、従業員が相手なら今後への期待、金融機関なら今後の意気込みなどを盛り込みます。

2 企業概要

2-1 経営理念

「お菓子を通じて食文化の豊かさに貢献する」

企業の経営理念を記載します。方針に応じて、「理念制定の趣旨」「行動指針」などを記載することもあります。

2-2 沿革

〇〇年〇月	代表者が個人事業主として X 製菓を創業
〇〇年〇月	X 製菓株式会社へ法人成
〇〇年〇月	HACCP を導入
〇〇年〇月	第二工場を新設

企業の歴史をまとめます。

2-3 事業内容

A 市を中心に菓子の製造から販売を行っており、菓子の製造は自社工場で行っている
得意先は A 市内の土産物店、大手 CVS、スーパー等である

商品は大手食品スーパーや GMS 向け OEM 商品、地元土産物店へ卸販売を行う自社商品の
2 種類ある

主要顧客、製品サービス、販売方法等をまとめます。

2-4 財務状況

前期の財務状況は次のとおりである

(単位：百万円)

	38 期
売上高	474.0
営業利益	1.7
当期利益	0.3
総資産	378.5

資本金、売上高、営業利益、収益性、流動性、生産性、成長性等をまとめます。
方針に応じて各種分析項目を記載することもあります。

2-5 組織体制

社員数は正社員 40 名、パート 10 名の合計 50 名である

組織の人数などをまとめます。方針に応じて、「組織図」「部署ごとの記載」「年齢構成」などを記載することもあります。

2-6 中期経営ビジョン

(1) 市場・社会でのポジションなど対外的評価

食べた人が笑顔になる安全・安心な菓子を提供し地域 No1 企業を目指したい

(2) 事業運営の将来像

中期目標・・・売上高 6 億円、経常利益率 10% の達成

味にこだわった商品を提供したい

購買層を広げていきたい

地域に密着する

直営店をオープンし、顧客と直接コミュニケーションを図り、お客様が求める商品を提供したい

安定利益を得ることを主眼にする

生産設備への投資は行わない

直営店設置のための内部留保を行う

(3) 組織と人のあり方・関係

OEM の営業体制は既存の状態を維持する

若年層の採用を行う

直営店のオープンに向けて、飲食店経験者の採用を行う

中期経営ビジョンの表現には様々な方法が考えられますが、多くの場合以下の 3 つの観点に関わる経営者の想い(前提や制約を含む)が表現されます。

① 市場・社会でのポジションなど対外的評価

(例) 業界のリーダーになる、地域に貢献する

② 事業運営の将来像

(例) 社員一人ひとりの生産性を向上させる、環境を意識したものづくりを行う

③ 組織と人のあり方・関係

(例) 個人の頑張りに報いられる人事システムを確立する、給与水準を業界 No.1 にする

3 経営環境の認識

3-1 マクロ環境

A市は「お菓子の町」のイメージで、観光客は増加傾向にある

40歳代に和菓子が注目されている

40歳代は味、値段、食べやすさを重視する

40歳代に健康食品として和菓子が注目されている

40歳代が菓子に求める要素を和菓子は備えている

お菓子は贈り物として利用されることが多く、その比率も増加傾向にある

贈答品の売れ筋価格は3000円から5000円である

少子高齢化により、若年層の雇用が難しくなっている

マクロ環境分析では、政治、経済、社会、技術といった分野について事業や市場に影響を与える情報やデータを調査、分析します。調査対象分野の頭文字を取ってPEST（Political：政治的、Economical：経済的、Social：社会的、Technological：技術的要因の略）分析ということもあります。

3-2 ミクロ環境

(1) 市場分析

流通大手を中心にPB商品開発と販売が拡大している

安全・安心な衛生管理、スピード感のある商品開発、コストダウン要請がある

(2) 競合分析

お土産物店で自社商品とOEM商品が競合している

和菓子業界全体の売上は微減している

有名洋菓子屋が進出してくる

ミクロ環境分析では、市場と競合を分析します。
市場分析では、自社が属する業界や、自社製品／サービスの市場規模、需要変化および今後の見通しを調査・分析します。視点としては、「人口変化」「顧客のライフスタイル」「ニーズの変化」「技術の進歩」「環境の制約」「法改正」などがあります。
競合分析では、競合他社との差別化の可能性を探るために、競合他社の市場シェア、収益性、動向を調査・分析します。視点としては「サプライチェーン」「ライバル企業動向」「新規参入」「代替品」などがあります。

3-3 自社の状況

(1) 組織分析

【組織図と人員構成より】

パート・派遣をより多く活用できる余地がある
工場長が調理師であり商品開発力がある
平均年齢が高くなっている
数年、若年層の採用を行っていない

(2) 財務分析

【損益計算書分析】

【売上推移より】

売上構成は OEM 商品 6 割、自社商品 4 割
販売数は増加しているが、商品単価が下がっている
原材料費、人件費が売上高に占める割合が高く、改善の余地がある

(3) 製品分析

【取引先からの評価】

おいしくて、安全・安心な和菓子といえば X 製菓というブランドカ

【他社商品との比較】

流通卸の要求に応える安全・安心な食品製造体制 (HACCP 認証) を有している
セット商品がなく販売単価が低い
味の評価は高い

(4) 業務システム分析

【業務方法より】

効果的な商品販売ができていない

(5) マネジメント分析

地域での信頼・実績がある
経営者の地域での人脈がある

自社分析は、自社が他社に勝つための強みを探り、自社が持つ弱みを明らかにすることが目的です。「組織分析」、「財務分析」、「製品分析」、「業務システム分析」、「マネジメント分析」という 5 つの観点で行うことにより、体系的に分析を行うことができます。

3-4 クロスSWOT分析

	環境分析における機会（O） <ul style="list-style-type: none"> ・ A市観光客の増加 ・ 40歳代が和菓子に注目 ・ 贈り物としての比率の増加 	環境分析における脅威（T） <ul style="list-style-type: none"> ・ 流通大手でのPB商品拡大 ・ 衛生管理の要請 ・ 商品開発のスピード化 ・ コストダウン要請 ・ 若年層採用が困難
わが社の強み（S） <ul style="list-style-type: none"> ・ パート・派遣活用の余地 ・ 自社での商品開発力 ・ 販売数の増加 ・ HACCP 認証 ・ 味の評価が高い ・ 地域での信頼、実績がある 	S-O戦略 <ul style="list-style-type: none"> ・ 40歳代をターゲットとした商品開発 ・ 地元直営店のオープン 	S-T戦略 <ul style="list-style-type: none"> ・ 流通大手とのPB商品開発
わが社の弱み（W） <ul style="list-style-type: none"> ・ 商品単価の現象 ・ 売上高に占める原材料費率が高い ・ 売上高に占める人件費率が高い ・ セット商品がない ・ 販売単価が低い ・ 効率的な商品販売ができていない ・ 従業員平均年齢の高齢化 	W-O戦略 <ul style="list-style-type: none"> ・ インターネットでの販売 ・ 贈答用商品の開発 	W-T戦略 <ul style="list-style-type: none"> ・ 原材料費の低減を図る ・ 採用、人材育成の強化

環境分析・自社分析の結果をSWOT分析表に落とし込み、クロスSWOT分析を行います。

S-O戦略・・・自社の強みを活かし、取り込むことのできる事業機会は？

S-T戦略・・・自社の強みで脅威を回避できないか？

他社にとっての脅威を、自社の強みで事業機会にできるか？

W-O戦略・・・自社の弱みで事業機会を逃さないためには何が必要か？

W-T戦略・・・脅威と弱みによって悪い状況を起こさないためには？

4 経営方針

4-1 重点経営課題

(1) 費用の削減

原材料費の低減を図る
人件費を抑制する

(2) 商品の販売

味で勝負し、和菓子のよさを顧客に理解してもらう
自社商品を詰め替え、売れ筋価格の贈答用となる商品として販売する
健康志向の 40 歳代をターゲットにして、流通大手と PB 商品の開発を推進する
インターネット受注を処理できるように出荷工程の見直しを行う
生産体制はインターネット直売用に包装、出荷工程の見直しを行う
新規商品として贈答用商品の開発を行う
流通大手の OEM 供給で他者と差別化できるように企画開発を推進する

(3) 新店舗の展開

安定した利益を計上してから、地元で直営店をオープンする
直営店の開設は半額を自己資金、残りを公的融資とする

(4) 人材採用と育成

若年層の採用を行い、平均年齢を下げる
直営店のオープンに向け、経験者のキャリア採用を行う
生産体制・出荷体制の見直し、および衛生管理強化の社内勉強会を実施する

経営環境の認識に基づくクロス SWOT 分析を通じて導かれた経営戦略を実現するために最も重要な経営課題を記載します。

4-2 事業領域

さっぱりした味を好む 40 歳代に、和菓子職人のレシピで作られた和菓子で、日本の食文化の味わいを提供する

当社全体として、誰に(顧客やニーズ)、何を(機能)、どのように(技術・方法)の検討結果を記載します。

4-3 経営目標

	当期		39期		40期		41期		全国平均
	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	
売上高	474,000	100%	500,000	100%	590,000	100%	605,000	100%	-
売上原価	355,000	75%	370,000	74%	438,000	74%	432,000	71%	73%
売上総利益	119,000	25%	130,000	26%	152,000	26%	173,000	29%	27%
販売管理費	117,316	25%	117,316	23%	117,316	20%	117,316	19%	25%
営業利益	1,684	0%	12,684	3%	34,684	6%	55,684	9%	3%
営業外損益	-1,314	0%	-1,314	0%	-1,314	0%	-1,314	0%	-
経常利益	370	0%	11,370	2%	33,370	6%	54,370	9%	3%

経営方針を踏まえてどれくらいの売上・利益を確保するのか中期的な目標数値をシミュレーションします。数値が成り立つ背景との整合性が重要です。

5 マーケティング戦略

5-1 対象顧客

さっぱりした味を好む 40 歳代

1. CVS, スーパー, GMS 等の日常の買い物で、品質や内容量に見合った納得価格の商品を求めている層を相手にしている流通業者
2. 「お菓子の町」ならではのお土産物を探している層
3. 母の日、父の日、敬老の日、記念日等に手頃な贈り物を贈りたいと思っている層
4. 味だけでなく「お菓子の町」の雰囲気も楽しみたい層

経営方針で定めたターゲット顧客をさらに明確にします。

5-2 商品・サービス

1. OEM 商品の提供 (既存商品)

既存取引先との商品共同開発、グループインタビューを用いた商品開発

2. 自社商品 (既存商品)

「お菓子の町」に行かなければ買えない限定パッケージ品
内容量別に 3 種類

3. インターネット通販向け (新規商品)

既存商品を少量化し、贈答用のパッケージに詰め合わせた商品

4. 直営店 (既存サービス)

「お菓子の町」×和菓子の雰囲気を楽しめる店舗、接客、商品

商品・サービスについての方針をさらに明確にします。

5-3 価格政策

1. OEM 商品の提供 (既存商品)

小売価格は 198 円 (100g) と 298 円 (200g) の 2 種類、平均客単価は 248 円

下代は、小売価格の 40% (≒100 円) (150g)

当社の利益率 74% を確保する。

2. 自社商品 (既存商品)

小売価格は 800 円 (300g)、1,200 円 (380g)、2,200 円 (430g) 3 種類、平均単価は 1,000 円

下代は、小売価格の 70% (700 円) (325g)

3. 通販向け (新規商品)

3,000 円 ~ 5,000 円、平均客単価 4,000 円 (600g)

4. 直営店 (新規サービス)

平均客単価 500 円

商品・サービスに対し、価格設定の方針を明確にします。

5-4 流通政策

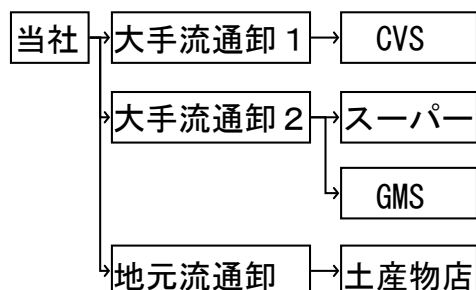
(1) 流通ルートとマージン

OEM 商品

(40%)

(30%)

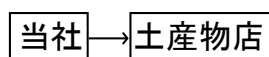
(30%)



自社商品

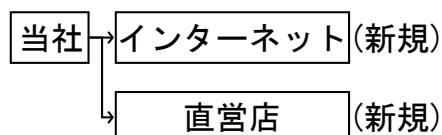
(70%)

(30%)



新規商品・サービス

(100%)



商品・サービスがユーザーに届くまでの流れを明確にします。また各段階の利益率や利益の分配などを記載します。

(2) 販売ウェイト

初年度の販売ウェイトは、OEM 商品 60% (3 億円)、自社商品 35% (1.75 億円)、新規商品 5% (0.25 億円) を想定している。

将来的には OEM 商品 55% (3.3 億円)、自社商品が 35% (2.1 億円)、新規商品 7% (0.45 億円)、店舗 3% (0.2 億円) になると予想している。

商品・サービスごとの販売・売上比率を明確にします。

5-5 販売促進政策

(1) 広告

①OEM 商品

広告を行わない。人的営業活動を中心に展開する

②自社商品、新規商品

パブリシティ広告を中心に、消費者への認知を行っていく。そのために、プレスリリースを積極的に行っていく。プレスリリース記事の作成にあたっては、雑誌社勤務経験のある社員に、初年度の目標設定および実行を一任する。翌年度以降は、前年度の目標以上の成果を収められるように体制整備を行う。また、中小企業支援機関にも相談を行う。

(2) 販売促進

①OEM 商品

これまで生産実績のある商品をカタログにし、商談の際のツールとして利用できるようにする。また、お得意先に安心いただけるように生産工程の見学を随時受け入れられるように工場内の整備を行う。

②自社商品、新規商品

食文化の豊かさに貢献することを念頭において各種施策を講じる。

- ・商品カタログ、チラシの整備、道の駅等への掲示物やチラシの作成を行う
- ・自主開催のイベント
工場見学会、食文化を伝えるお菓子作りのイベント開催
- ・他者イベントへの参加
地元で開かれる物産展や地域おこしイベントに参加し試食・即売を行う。展示会への出品を行う
- ・通信販売の活用
記念日向けのカatalog通販への掲載を行い、贈答用新規商品の販売量を増やす
- ・贈答用和菓子に関する情報提供
- ・和菓子作りのコミュニティサイト

(3) 人的販売

OEM 商品は、次の体制で営業活動を行う。

社長：新規開拓中心での営業

営業マン7名：既存顧客中心の企画提案

広報・PR・販売促進・営業についての課題や対策方針を明確にします。

6 購買・仕入・外注戦略

主要原材料と仕入先

材料 A

材料 B

材料 C

材料 etc

地元メーカー複数社と取引がある F 社、G 社等の数社から購買を行う予定である。

また、地元農家と契約し当社の自社商品用の材料として使用する。

随時条件交渉を実施、有利な条件のところと取引をしていく方針である。

ここ当面は、調達の安定性には問題がないと考えるが、随時、取引先や提携先を通じ、品質面で信頼性の高い仕入先の情報を収集し検討するようにしている。

調達や外注・アウトソーシングに関する課題や対策方針を明確にします。

業種・ビジネスモデルによっては必要のない項目です。

7 生産・工程管理戦略

生産は当社工場内で行う。

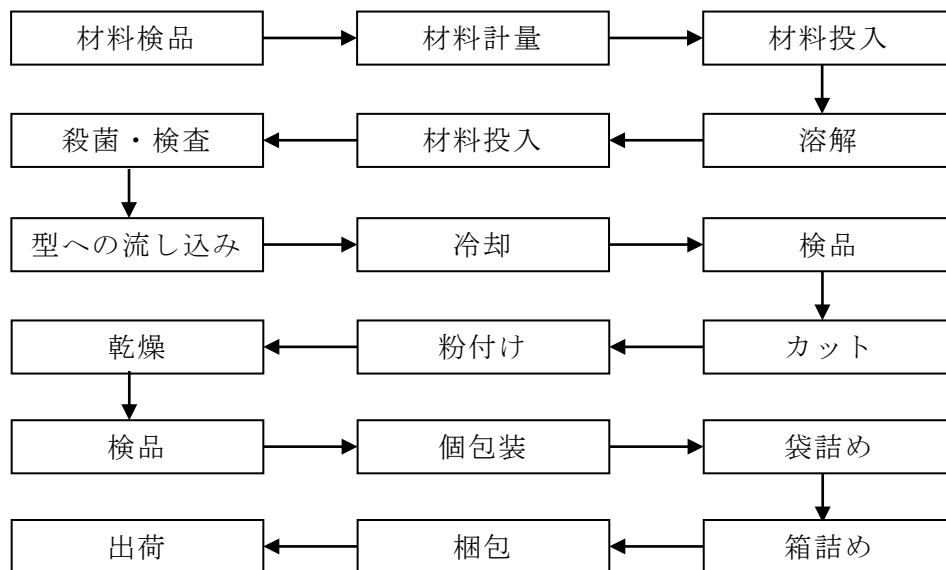
最大生産量 2.4t/日 (2,400,000g)

稼働日数 250日

年間最大生産量 600t

現在の生産ラインは、OEM商品向けと自社商品の2種類がある。

標準的な生産の流れ



今後は自社商品にインターネット販売向けの商品が増えることから個包装、袋詰め、箱詰め工程の見直しを予定している。なお、見直し予定の工程は自動化されていないため、作業方法の改善や工程に割当る人員の増強によって工程の見直しを進める予定であり、設備投資の予定はない。

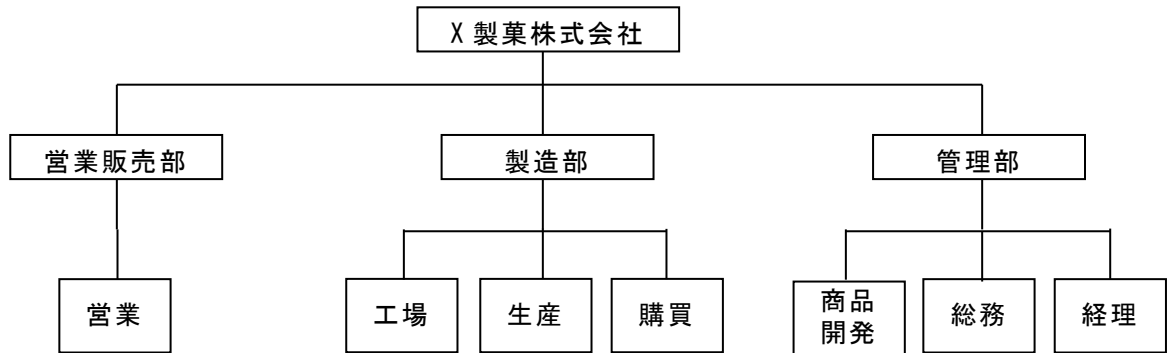
生産に関する基本情報、調達や外注・アウトソーシングに関する課題や対策方針を明確にします。業種によっては必要のない項目です。

★業種やその時の自社の状況により、「研究・開発」「物流」「事業スキーム・オペレーション」「事業承継」などの視点で戦略を構築していきます。

8 組織体制・人事政策

8-1 組織図

(1) 現状の組織図と人員構成



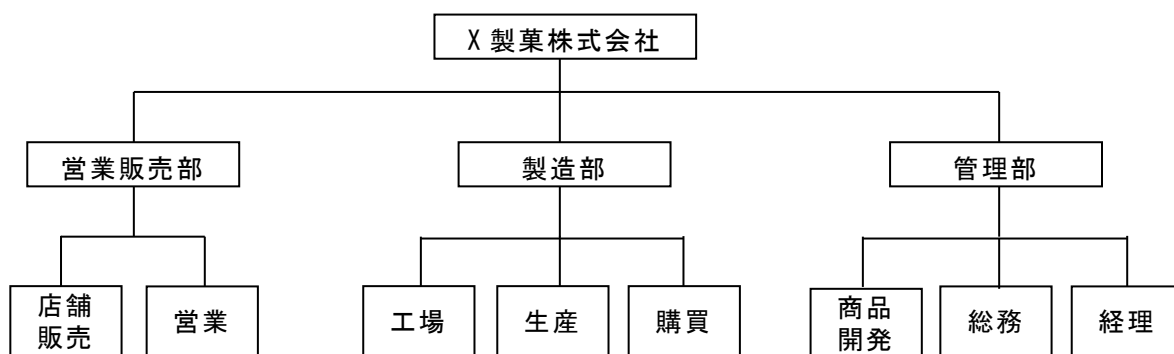
階層別構成

階層	男性	女性	合計
役員	3		3
部長	3		3
課長	6	1	7
係長	8		8
主任	6		6
一般	8	5	13
パート	2	8	10
その他			
合計	36	14	50

部門別構成

部門	男性	女性	合計
役員	3		3
営業販売部（営業）	5		5
製造部（工場）	18	10	28
製造部（生産）	2		2
製造部（購買）	2		2
管理部（商品開発）	4		4
管理部（総務）	1	2	3
管理部（経理）	1	2	3
合計	36	14	50

(2) 3年後の組織図と人員構成



階層別構成

階層	男性	女性	合計
役員	3		3
部長	3		3
課長	6	2	8
係長	8	1	9
主任	8	1	9
一般	10	6	16
パート	2	8	10
その他			
合計	40	18	58

部門別構成

部門	男性	女性	合計
役員	3		3
営業販売部（営業）	6	1	7
営業販売部（店舗販売）	1	2	3
製造部（工場）	18	10	28
製造部（生産）	3		3
製造部（購買）	3		3
管理部（商品開発）	4	1	5
管理部（総務）	1	2	3
管理部（経理）	1	2	3
合計	40	18	58

組織図・階層別構成・部門別構成など、めざす組織体制を明確に記載します。

8-2 人事政策

(1) 採用方針

3年で6人、若年層の採用を行う

新卒採用を視野に入れ、地元の高校・大学への求人を行う

直営店オープンに向け、飲食店経験者1名のキャリア採用を行う

(2) 社内教育

生産体制・出荷体制の見直しを行った後、関連部門の従業員に対し研修を行う

衛生管理強化のため、HACCP認証に基づいた社内勉強会を定期的を実施する

人事における課題とその対策の方針について記載します。

課題例：採用、社員教育、管理職教育、後継者教育、各種制度整備、風土改革、会議体制、福利厚生の実施など

9 部門別計画

9-1 営業販売部 店舗販売

9-1-1 部門方針

(1) ビジョン

さっぱりした味を好む 40 歳代の観光客に対して、和菓子を中心としたメニューの和風喫茶店の直営店をお菓子の町に構えて、「和菓子の雰囲気を楽しめる」をコンセプトに提供する

(2) ミッション

顧客とのコミュニケーションを行い、アンテナショップとして顧客ニーズをフィードバックするとともに、食べ方の提案や情報の発信を行い、ファンの拡大を図る

ビジョン・・・各部門のありたい姿を記載します。

ミッション・・・ビジョン達成のためにその部門が果たすべき役割を記載します。

9-1-2 部門目標

(1) 定性目標

3 年後・41 期までに

- ・食べた人が笑顔になる安全・安心な菓子を提供し地域 No1 店舗を目指す
- ・ブランド価値向上

(2) 定量目標

	当期	39 期		40 期		41 期	
売上	1,300 万円	売上	1,500 万円	売上	1,800 万円	売上	2,200 万円
利益	60 万円	利益	100 万円	利益	150 万円	利益	200 万円
商品企画 提案数	15 件	商品企画 提案数	20 件	商品企画 提案数	25 件	商品企画 提案数	30 件
会員獲得数	700 人	会員獲得数	1000 人	会員獲得数	1500 人	会員獲得数	2000 人

方針・ミッションの実現に向けた目標を記載します。

定性目標・・・目標のうち、性質的なものを記載します。

定量目標・・・目標のうち、数値で表せるものを記載します。

9-1-3 課題と対策

(1) 課題

- ・ 飲食店運営のノウハウがない
- ・ お茶屋や喫茶店などの競合する店舗が近隣に多数ある
- ・ 定期的に目新しい情報を発信しなければ、固定客が離れる

(2) 対策

- ・ 飲食店経験者を店舗責任者として採用する
- ・ 休憩所的な店舗が多い中で、落ち着いた和の雰囲気による高級路線で差別化を図る
- ・ 各部門間で定期的な情報交換を行う

方針・ミッションの実現に向けて考えられる課題と、その対応策について記載します。

9-1-4 実施項目

(1) 売上目標・会員獲得数

- ・ チラシ配布
- ・ 定期的なイベントの実施
- ・ 定期的な新商品提案

(2) 利益

- ・ 各経費の予算管理

(3) 商品企画提案数

- ・ 各部署との情報交換
- ・ 定期的な競合店調査

(4) 地域 NO 1

- ・ 満足度アンケート実施

(5) ブランド価値

- ・ 定期的アンケートによる確認

定性・定量目標の各項目の達成と成果確認のために行う行動を記載します。

11 損益計画

各年度の売上と費用を月別に落とし込みます。季節変動なども考慮して設定してください

11-1月別予測損益計画書

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
OEM商品	21,428,571	21,428,571	21,428,571	21,428,571	21,428,571	21,428,571	42,857,143	42,857,143	21,428,571	21,428,571	21,428,571	21,428,571
自社商品	12,500,000	12,500,000	12,500,000	12,500,000	12,500,000	12,500,000	25,000,000	25,000,000	12,500,000	12,500,000	12,500,000	12,500,000
通販	1,785,714	1,785,714	1,785,714	1,785,714	1,785,714	1,785,714	3,571,429	3,571,429	1,785,714	1,785,714	1,785,714	1,785,714
店舗	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
売上高	35,714,286	35,714,286	35,714,286	35,714,286	35,714,286	35,714,286	71,428,571	71,428,571	35,714,286	35,714,286	35,714,286	35,714,286
OEM商品	19,285,714	19,285,714	19,285,714	19,285,714	19,285,714	19,285,714	38,571,429	38,571,429	19,285,714	19,285,714	19,285,714	19,285,714
自社商品	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	13,000,000	13,000,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000
通販	642,857	642,857	642,857	642,857	642,857	642,857	1,285,714	1,285,714	642,857	642,857	642,857	642,857
店舗	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
売上原価	26,428,571	26,428,571	26,428,571	26,428,571	26,428,571	26,428,571	52,857,143	52,857,143	26,428,571	26,428,571	26,428,571	26,428,571
売上総利益	9,285,714	9,285,714	9,285,714	9,285,714	9,285,714	9,285,714	18,571,429	18,571,429	9,285,714	9,285,714	9,285,714	9,285,714
荷造運賃	1,153,717	1,153,717	1,153,717	1,153,717	1,153,717	1,153,717	2,307,433	2,307,433	1,153,717	1,153,717	1,153,717	1,153,717
旅費交通費	635,437	635,437	635,437	635,437	635,437	635,437	1,270,874	1,270,874	635,437	635,437	635,437	635,437
保険料	135,465	135,465	135,465	135,465	135,465	135,465	270,931	270,931	135,465	135,465	135,465	135,465
人件費	2,769,884	2,769,884	2,769,884	2,769,884	2,769,884	2,769,884	5,539,769	5,539,769	2,769,884	2,769,884	2,769,884	2,769,884
役員報酬	1,516,641	1,516,641	1,516,641	1,516,641	1,516,641	1,516,641	3,033,281	3,033,281	1,516,641	1,516,641	1,516,641	1,516,641
賃借料・リース料	252,623	252,623	252,623	252,623	252,623	252,623	505,245	505,245	252,623	252,623	252,623	252,623
租税公課	22,075	22,075	22,075	22,075	22,075	22,075	44,151	44,151	22,075	22,075	22,075	22,075
減価償却費	82,198	82,198	82,198	82,198	82,198	82,198	164,397	164,397	82,198	82,198	82,198	82,198
通信費	72,027	72,027	72,027	72,027	72,027	72,027	144,054	144,054	72,027	72,027	72,027	72,027
交際費	760,882	760,882	760,882	760,882	760,882	760,882	1,521,764	1,521,764	760,882	760,882	760,882	760,882
その他	978,772	978,772	978,772	978,772	978,772	978,772	1,957,544	1,957,544	978,772	978,772	978,772	978,772
販売費一般管理費計	8,379,722	8,379,722	8,379,722	8,379,722	8,379,722	8,379,722	16,759,443	16,759,443	8,379,722	8,379,722	8,379,722	8,379,722
営業利益	905,993	905,993	905,993	905,993	905,993	905,993	1,811,985	1,811,985	905,993	905,993	905,993	905,993
受取利息・配当金	5,801	5,801	5,801	5,801	5,801	5,801	11,603	11,603	5,801	5,801	5,801	5,801
その他	668,964	668,964	668,964	668,964	668,964	668,964	1,337,929	1,337,929	668,964	668,964	668,964	668,964
営業外収益	674,766	674,766	674,766	674,766	674,766	674,766	1,349,531	1,349,531	674,766	674,766	674,766	674,766
支払利息・割引料等	737,526	737,526	737,526	737,526	737,526	737,526	1,475,052	1,475,052	737,526	737,526	737,526	737,526
その他	31,116	31,116	31,116	31,116	31,116	31,116	62,233	62,233	31,116	31,116	31,116	31,116
営業外損失	768,642	768,642	768,642	768,642	768,642	768,642	1,537,284	1,537,284	768,642	768,642	768,642	768,642
経常利益	812,116	812,116	812,116	812,116	812,116	812,116	1,624,232	1,624,232	812,116	812,116	812,116	812,116
固定資産売却損												
特別損益												
税引前利益	812,116	812,116	812,116	812,116	812,116	812,116	1,624,232	1,624,232	812,116	812,116	812,116	812,116
法人税等	243,635	243,635	243,635	243,635	243,635	243,635	487,270	487,270	243,635	243,635	243,635	243,635
当期利益	568,481	568,481	568,481	568,481	568,481	568,481	1,136,963	1,136,963	568,481	568,481	568,481	568,481

法人税率は概算で30%を目安として計算しています。実態に応じて数式を修正してください

11-2中期損益計画書

前年度の実績を参考にしながら3か年の計画を立案してください

	前期実績 (20××年1～12月)	第39期 (20××年1～12月)	第40期 (20××年1～12月)	第41期 (20××年1～12月)
OEM商品	284,000,000	300,000,000	330,000,000	330,000,000
自社商品	168,000,000	175,000,000	210,000,000	210,000,000
通販	22,000,000	25,000,000	35,000,000	45,000,000
店舗	0	0	15,000,000	20,000,000
売上高	474,000,000	500,000,000	590,000,000	605,000,000
OEM商品	255,000,000	270,000,000	303,600,000	300,300,000
自社商品	91,000,000	91,000,000	113,400,000	111,300,000
通販	9,000,000	9,000,000	13,500,000	12,600,000
店舗	0	0	7,500,000	7,800,000
売上原価	355,000,000	370,000,000	438,000,000	432,000,000
売上総利益	119,000,000	130,000,000	152,000,000	173,000,000
荷造運賃	16,152,034	16,152,034	16,152,034	16,152,034
旅費交通費	8,896,118	8,896,118	8,896,118	8,896,118
保険料	1,896,516	1,896,516	1,896,516	1,896,516
人件費	38,778,382	38,778,382	38,778,382	38,778,382
役員報酬	21,232,968	21,232,968	21,232,968	21,232,968
賃借料・リース料	3,536,718	3,536,718	3,536,718	3,536,718
租税公課	309,054	309,054	309,054	309,054
減価償却費	1,150,778	1,150,778	1,150,778	1,150,778
通信費	1,008,381	1,008,381	1,008,381	1,008,381
交際費	10,652,347	10,652,347	10,652,347	10,652,347
その他	13,702,806	13,702,806	13,702,806	13,702,806
販売費一般管理費計	117,316,102	117,316,102	117,316,102	117,316,102
営業利益	1,683,898	12,683,898	34,683,898	55,683,898
受取利息・配当金	81,219	81,219	81,219	81,219
その他	9,365,500	9,365,500	9,365,500	9,365,500
営業外収益	9,446,719	9,446,719	9,446,719	9,446,719
支払利息・割引料等	10,325,361	10,325,361	10,325,361	10,325,361
その他	435,629	435,629	435,629	435,629
営業外損失	10,760,990	10,760,990	10,760,990	10,760,990
経常利益	369,626	11,369,626	33,369,626	54,369,626
固定資産売却損				
特別損益				
税引前利益	369,626	11,369,626	33,369,626	54,369,626
法人税等	110,888	3,410,888	10,010,888	16,310,888
当期利益	258,739	7,958,739	23,358,739	38,058,739

法人税率は概算で30%を目安として計算しています。実態に応じて数式を修正してください

12 資金繰り予測

売上が上がっても回収期間がかかる場合は、「売掛金回収」として入金時期に該当金額を記載してください

(単位：円)

		39 期												
		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	
前月繰越金 (A)		40,000,000	40,312,117	40,624,233	40,936,349	41,248,465	41,560,581	41,872,698	42,996,930	44,121,162	44,433,278	44,745,395	45,057,511	
経常収支	売上収入	現金売上	35,714,286	35,714,286	35,714,286	35,714,286	35,714,286	35,714,286	71,428,571	71,428,571	35,714,286	35,714,286	35,714,286	35,714,286
		売掛金回収												
		その他収入	5,801	5,801	5,801	5,801	5,801	5,801	11,603	11,603	5,801	5,801	5,801	5,801
	収入合計 (B)		35,720,087	35,720,087	35,720,087	35,720,087	35,720,087	35,720,087	71,440,174	71,440,174	35,720,087	35,720,087	35,720,087	35,720,087
	営業経費	仕入	26,428,571	26,428,571	26,428,571	26,428,571	26,428,571	26,428,571	52,857,143	52,857,143	26,428,571	26,428,571	26,428,571	26,428,571
		荷造運賃	1,153,717	1,153,717	1,153,717	1,153,717	1,153,717	1,153,717	2,307,433	2,307,433	1,153,717	1,153,717	1,153,717	1,153,717
		旅費交通費	635,437	635,437	635,437	635,437	635,437	635,437	1,270,874	1,270,874	635,437	635,437	635,437	635,437
		保険料	135,465	135,465	135,465	135,465	135,465	135,465	270,931	270,931	135,465	135,465	135,465	135,465
		人件費	2,769,884	2,769,884	2,769,884	2,769,884	2,769,884	2,769,884	5,539,769	5,539,769	2,769,884	2,769,884	2,769,884	2,769,884
		役員報酬	1,516,641	1,516,641	1,516,641	1,516,641	1,516,641	1,516,641	3,033,281	3,033,281	1,516,641	1,516,641	1,516,641	1,516,641
		賃借料・リース料	252,623	252,623	252,623	252,623	252,623	252,623	505,245	505,245	252,623	252,623	252,623	252,623
		租税公課	22,075	22,075	22,075	22,075	22,075	22,075	44,151	44,151	22,075	22,075	22,075	22,075
		減価償却費	82,198	82,198	82,198	82,198	82,198	82,198	164,397	164,397	82,198	82,198	82,198	82,198
		通信費	72,027	72,027	72,027	72,027	72,027	72,027	144,054	144,054	72,027	72,027	72,027	72,027
交際費		760,882	760,882	760,882	760,882	760,882	760,882	1,521,764	1,521,764	760,882	760,882	760,882	760,882	
その他	978,772	978,772	978,772	978,772	978,772	978,772	1,957,544	1,957,544	978,772	978,772	978,772	978,772		
支払利息	737,526	737,526	737,526	737,526	737,526	737,526	1,475,052	1,475,052	737,526	737,526	737,526	737,526		
支出合計 (C)		35,545,818	35,545,819	35,545,819	35,545,819	35,545,819	35,545,819	71,091,638	71,091,638	35,545,819	35,545,819	35,545,819	35,545,819	
経常収支差引 D (B-C)		174,269	174,268	174,268	174,268	174,268	174,268	348,537	348,537	174,268	174,268	174,268	174,268	
経常外収支	収入	増資												
		借入金												
	その他	668,964	668,964	668,964	668,964	668,964	668,964	1,337,929	1,337,929	668,964	668,964	668,964	668,964	
	収入合計 (E)		668,964	668,964	668,964	668,964	668,964	668,964	1,337,929	1,337,929	668,964	668,964	668,964	668,964
	支出	設備等支払												
借入金返済		500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	
法人税等支払														
その他		31,116	31,116	31,116	31,116	31,116	31,116	62,233	62,233	31,116	31,116	31,116	31,116	
支出合計 (F)		531,116	531,116	531,116	531,116	531,116	531,116	562,233	562,233	531,116	531,116	531,116	531,116	
経常外収支差引 G (E-F)		137,848	137,848	137,848	137,848	137,848	137,848	775,696	775,696	137,848	137,848	137,848	137,848	
翌月繰越金=A+D+G		40,312,117	40,624,233	40,936,349	41,248,465	41,560,581	41,872,698	42,996,930	44,121,162	44,433,278	44,745,395	45,057,511	45,369,627	

月別損益計画をもとに、実際のキャッシュの出入りのタイミングに置き換えて、翌月繰越金がマイナスにならないように資金計画を検討してください

13 資金計画

新規事業を立ち上げる場合などどれくらいの資金が必要でどのように準備するかを記載します

(単位：十円)

必要な資金		金額	資金調達の方法	金額
設備資金	内外装費	5,000	増資	
	空調	1,000		
	合計		内部留保	5,000
運転資金	人件費	2,000	金融機関	5,000
	家賃	2,000		
	合計	4,000		
総計		10,000	総計	10,000

事業化に必要な初期投資となる資金を記載してください

事業を円滑に運営するのに必要な資金を記載ください

左右の合計額は一致させてください