

中小企業のための経営計画策定法

経営指標によるマネジメントの方法

1. 数表に基づいて

2. 手順を踏む

調査

- ・ 観察・・・問題点を発見する。
- ・ 分析・・・①原因・事情を推定
②現場で確認
③事実・事情を確定
- ・ 判断・・・①応急対策と制度づくりの起案
②改善案・改革案づくり

実験

3. 改善と改革を繰り返す

着眼点

Step1.観察のポイント

自社の平均値と比較・前年同期と比較・業界平均値と比較

Step2.分析のポイント

原因の推定をしたら、現場で事実確認・事情確認をする

Step3.仮説のポイント

原因に基づき、改善と改革の案をたてる

Step4.仮説のポイント

まとめてではなく、一つずつ改善・改革案を組み立てる

Step5.検証のポイント

改善・改革案を実験し、結果を観察・分析し検証する。

あるべき経営指標

■経営指標

- ・総資本経常利益率 20%

計算式：総資本経常利益率＝経常利益／資産合計（総資本）×100

※会社の総資本がどれだけ利益を生み出しているかの指標です。

高ければ高いほど効率よく運営しているということになります。

- ・自己資本比率 40%以上

計算式：自己資本比率＝自己資本／総資本（自己資本＋負債）×100

※自己資本比率が高ければ高いほど安全性が高いと判断できます。

自己資本には返済義務がないので数値が高ければ高いほど会社は健全であると判断できます。

- ・損益分岐点比率 80%未満

計算式：損益分岐点比率＝損益分岐点売上高／売上高×100

損益分岐点売上高＝（販管費＋支払利息）×純売上高／売上総利益

※損益分岐点比率が低ければ低いほど売上低下による赤字への抵抗力があるということになるので望ましい。

- ・労働生産性 1千万円以上

計算式：労働生産性＝付加価値／従業員数

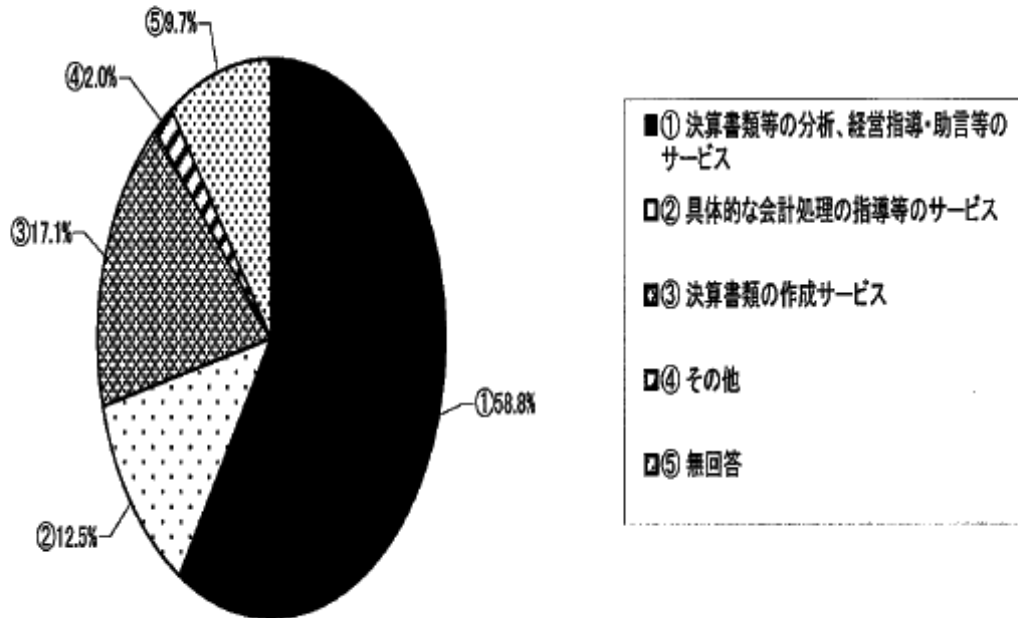
※従業員1人当たり、どれだけの付加価値を生み出しているかの指標となるので労働生産性が高い会社では、少ない従業員で大きな付加価値を獲得していると判断できます。

- ・労働分配率 40%

計算式：労働分配率＝人件費／付加価値×100

※労働分配率が大きければ人件費の負担が重く、小さければ負担が軽いことを表しています。

企業の期待



出典:「会計処理・財務情報開示に関する中小企業経営者の意識アンケート調査報告」、中小企業庁、H21年9月 19

2. 経営指標によるマネジメントとは

分類	D/S: 小企業の経営指標	靴小売業		
		業種全体 (平均)		ABCマート
	経営指標	2002年	2010年	2010年連結
収益性	総資本経常利益率	-1.6	-0.9	27.8
	総資本回転率	1.7	1.8	1.2
	売上高経常利益率	-0.8	-1.8	22.9
	売上高営業利益率	-0.8	-3.0	21.9
	経常利益増加率			12.9
	利益分配率	-2.2	-4.5	40.0
安定性	自己資本比率	-10.9	-22.4	67.0
	インタレスト・カバレッジ			156.1
	損益分岐点売上高比率	106.4	111.6	56.1
技術水準	売上高総利益率	37.2	40.2	57.1
	受取勘定回転期間	0.4	0.3	
	支払勘定回転期間	2.8	2.3	
	労働生産性	4,115	3,854	17,450
得索性	売上高増加率			11.4
	設備費分配率			
	労働分配率	88.1	92.4	22.4
	一人当たり平均人件費	3,624	3,561	3,220