

## 利益計画を作成して目標利益達成を！

Q：新年度から、利益計画による目標管理を徹底したいと思います。利益計画の内容・策定方法、目標利益の設定の仕方を教えてください。

A：目標利益の設定方法に一定のルールを！

**1.利益計画作成の手順**：以下の手順で作成します。

- 現状分析及び課題整理と経営重点方針の決定
- 目標経常利益の設定
- 固定費予算の作成（人件費・諸経費・設備計画より）
- 粗利益予算の作成（ + の合計より）
- 売上高予算の作成（部門別・商品別販売計画より）
- 目標損益計算書の作成（ ~ を損益計算書形式）

**2.目標利益の設定方法**：設定方法には、「規範利益」による方法と「必要利益」による方法があります。

(1)「規範利益」による方法：「規範利益」とは調達資本を有効活用した場合に獲得すべき利益額です。

成長留保 = 自己資本 × 成長期待利益率：目標成長率で、経済成長率以上の目標設定としましょう。

配当留保 = 資本金 × 配当率。 企業危険引当 = 総資本額 × 危険率：貸倒れ、事故等の危険に備え内部留保で、2～3%程度。 税金引当 = ( + + ) × 税率 / ( 1 - 税率) 「規範経常利益」 = + + + の合計

(2)「必要利益」による方法：「必要利益」は、「収支トントンとなる利益」で、「固定費予算+内部留保目標額+借入金返済予定額+設備投資用自己資金 - 減価償却費予算」 ÷ ( 1 - 税率) となります。

**3 . 留意点**

目標売上高は目標粗利益から逆算で。

目標売上高は、目標粗利益 ÷ 粗利益率で求めます。

全社目標粗利益を、販売計画を基に部門別に割り振り、各部門目標粗利益・粗利益率をもとに各部門目標売上高を求め、合計が全社目標売上高となる様調整します。

損益計算書を部門別分解し部門粗利益率を求める。部門毎の粗利益率が大きく異なる場合は、部門別粗利益率・粗利益額・目標売上高を求める必要があります。

成果をあげるには利益計画の実行管理が重要です。

目標利益達成の為には、1)全社予算 部門別予算 個人別目標へと予算の細分化、2)毎月の予実対比による進捗管理を徹底することが重要です。

平成 20 年 3 月  
 税理士法人石井会計  
 代表社員 石井栄一  
 (公認会計士・税理士)