



意思決定値	第I期		
	計画	実績	差異
順位	1	2	-1
受注数量	200	178	-22
仕入数量	250	250	-
販売価格	88,900	88,900	-
広告費	2,700,000	2,700,000	-

  

損益計算書	第I期		
	計画	実績	差異
売上高	17,780,000	15,824,200	-1,955,800
売上原価	15,000,000	13,350,000	-1,650,000
給料	3,000,000	3,000,000	±0
広告費	2,700,000	2,700,000	±0
家賃	300,000	300,000	±0
支払利息	157,660	282,498	+124,838
当期純利益	-3,377,660	-3,808,298	-430,638
警告メッセージ	当期赤字!	当期赤字!	

計画の段階で、  
 利益  
 =1778万円-1500万円  
 =278万円しか出ない

計画の段階で、  
 給料や広告費、家賃などが全て赤字になる

単純に支払い利息を除いても  
 300万円+270万円+30万円=600万円の赤字

	A社	B社	C社	D社
順位	3	1	2	4
受注数量	342	294	228	338
予想順位	2			
受注予想数量	200			200
仕入数量	250			180
販売価格	79,800			83,000
広告費	3,500,000			4,000,000
損益計算書				
売上高	24,418,800	23,514,120	20,520,000	20,999,000
売上原価	15,300,000	14,700,000	11,400,000	12,650,000
経費	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
広告費	3,500,000	2,500,000	3,000,000	4,000,000
家賃	300,000	300,000	300,000	300,000
支払利息	0	0	0	0
当期純利益	2,318,800	3,014,120	2,820,000	1,049,000
貸借対照表				
現商資産合計	6,346,000	7,224,120	7,087,000	5,294,000
借入金	0	0	0	0
資本	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
累積純利益	1,546,800	2,224,120	2,087,000	294,000
負債・資本合計	6,546,800	7,224,120	7,087,000	5,294,000

注意: 広告費を掛けた割には、販売数が伸びていない。これは仕入が少な過ぎたため、欠品が生じ、広告効果を生かしきれなかった

警告メッセージ: 売残在庫が多く危険(資産の半分が売残商品)

## まとめ

- ❖ 予測精度を高める
  - あらゆる情報を収集し、あらゆるリスクを考える
  - 数値結果に基づく経営判断
  - 逐次マーケティングを行って未知数を排除
- ❖ 戦略を決める
  - 企業経営の安全性と成長性のバランス
  - ライバル企業との相対的な位置関係
  - 価格設定と損益分岐点
  - 場当たりのではなく、経営計画や経営戦略を決める