

# § 3. 中期経営計画

(MRP:Mid Range Plan)

自:第X期 至:第X+2期

〇〇株式会社

代表取締役 △△△△

Sample

『中計のキャッチフレーズ』



# 『中期経営計画』 (ひな形例)

第1章: 企業概要

第2章: 中計のビジョン  
と経営目標

第3章: 経営環境分析

第4章: 経営戦略

第5章: 計画財務諸表

第6章: その他

Sample



# 第1章:企業概要

1. 企業理念

2. 沿革

3. 事業内容



# 第2章：中計のビジョンと経営目標

## 1. 中期経営計画のビジョン

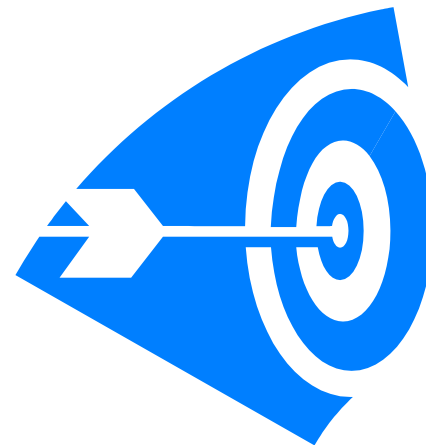
- \* 目的

- \* ビジョン

- \* 実施プロセス

## 2. 経営目標

## 3. 事業承継



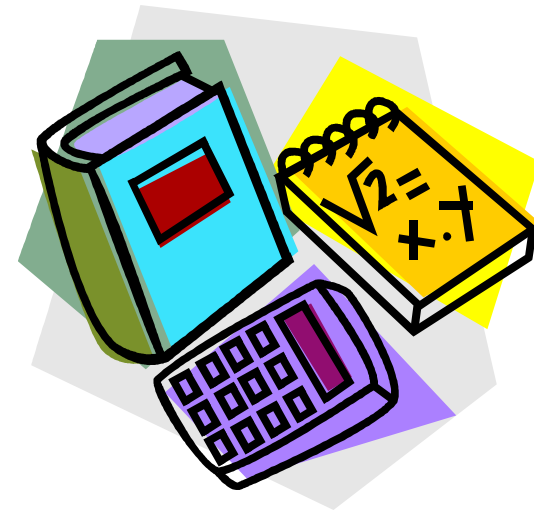
# 第3章：経営環境分析

## 1. SWOT分析

## 2. 市場環境

## 3. 競争環境

## 4. CSF(主要成功要因)



# 第4章：経営戦略

## 1. 基本戦略：OST

\*Objective(目的)

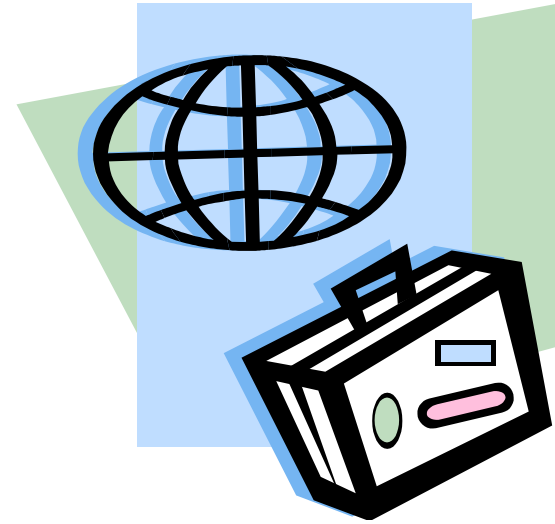
\* Strategy(戦略)

\* Tactics(戦術)

## 2. マーケティング戦略：PMマトリクス

## 3. 組織戦略：

## 4. 情報システム：



# 第5章：計画財務諸表

前期(実績)、当期(予算)、翌期(予測)、翌々期(予測)の4期を並べて計画します。

## 1. 計画損益計算書(PL)

最初に売上高を予測し、以下当期純利益まで計算します。

## 2. 計画貸借対照表(BS)

主要な勘定を予測し、PLとリンクさせます。

## 3. 計画キャッシュ・フロー計算書(CS)

上の2つの諸表から間接法により計算します。特に、営業活動によるキャッシュ・フローが重要となります。ROE等主要な財務分析指標も計算しておきます。

## 4. 計画損益分岐点分析(BEP)

PLを費用の分解(固定費と変動費に分離)し、損益分岐点を計算し、安全余裕率を求めます。

次のスライドを参照してください。



# 中期経営計画・財務諸表

(単位:千円)

期別	前期(実績)	当期(予算)	翌期(予測)	翌々期(予測)
自:	HX-1.4.1	HX.4.1	HX.+1.4.1	HX+2.4.1
至:	HX.3.31	HX+1.3.31	HX+2.3.31	HX+3.3.31

## 【計画損益計算書】

売上高	1,589,000	1,747,900	1,922,690	2,114,959
売上原価	445,000	489,500	538,450	592,295
売上総利益	1,144,000	1,258,400	1,384,240	1,522,664
人件費	908,000	998,800	1,098,680	1,208,548
消耗品	13,000	14,300	15,730	17,303
旅費交通費	48,000	52,800	58,830	63,888
地代家賃	22,000	24,200	26,210	29,282
減価償却費	10,000	11,000	12,000	13,310
その経費	47,000	51,700	56,870	62,557
販売費及び一般管理費	1,048,000	1,122,800	1,268,080	1,394,888
営業利益	96,000	105,600	116,160	127,776
営業外収益・費用	5,000	5,500	6,050	6,655
経常利益	101,000	111,100	122,210	134,431
特別利益・損失	2,000	2,200	2,420	2,662
税引前当期純利益	103,000	113,300	124,630	137,093
法人税等	25,750	28,325	31,158	34,273
当期純利益	77,250	84,975	93,473	102,820

## 【計画貸借対照表】

現金及び預金	232,466	263,961	302,820	349,050
売上債権	161,000	177,100	194,810	214,291
棚卸資産	24,000	26,400	29,040	31,944
その他流動資産	23,000	25,300	27,830	30,613
流動資産	440,466	492,761	554,500	625,898
固定資産	28,000	30,800	33,880	37,268
資産合計	468,466	523,561	588,380	663,166
	0	0	0	0
買掛債務	77,000	81,620	86,717	91,708
短期借入金	8,000	8,800	9,680	10,648
その他流動負債	112,466	111,165	110,536	110,643
流動負債	197,466	201,586	206,733	212,999
固定負債	30,000	48,000	38,400	30,720
負債合計	257,466	249,586	245,133	243,719
資本金	64,000	64,000	64,000	64,000
資本剰余金	6,000	6,000	6,000	6,000
利益剰余金	162,000	224,975	294,248	370,447
その他	△ 21,000	△ 21,000	△ 21,000	△ 21,000
純資産合計	211,000	273,975	343,248	419,447
負債・資本合計	468,466	523,561	588,380	663,166



期別	前期(実績)	当期(予算)	翌期(予測)	翌々期(予測)
自:	HX-1.4.1	HX.4.1	HX.+1.4.1	HX+2.4.1
至:	HX.3.31	HX+1.3.31	HX+2.3.31	HX+3.3.31

### 【計画キャッシュ・フロー計算書】

税引前当期純利益	103,000	113,300	124,630	137,093
減価償却	10,000	11,000	12,100	13,310
売上債権の増加(減少)	△ 9,000	△ 16,100	△ 17,710	△ 19,481
棚卸資産の増加(減少)	△ 2,000	△ 2,400	△ 2,640	△ 2,904
仕入債務の減少(増加)	4,000	4,620	4,877	5,191
法人税等の支払額	△ 25,750	△ 28,325	△ 31,158	△ 34,273
その他	△ 5,000	△ 5,300	△ 6,050	△ 6,655
<b>営業活動によるCF</b>	<b>75,250</b>	<b>78,795</b>	<b>84,070</b>	<b>92,281</b>
固定資産取得・売却	△ 2,000	△ 2,000	△ 3,080	△ 3,388
その他	△ 8,000	△ 8,000	△ 8,000	△ 8,000
<b>投資活動によるCF</b>	<b>△ 10,000</b>	<b>△ 10,800</b>	<b>△ 11,080</b>	<b>△ 11,388</b>
短期借入金による収入・支出	0	800	880	968
長期借入金による収入・支出	△ 4,000	△ 12,000	△ 9,600	△ 7,680
配当金の支払	△ 20,000	△ 22,000	△ 24,200	△ 26,620
その他	△ 1,000	△ 1,100	△ 1,210	△ 1,331
<b>財務活動によるCF</b>	<b>△ 25,000</b>	<b>△ 34,300</b>	<b>△ 34,130</b>	<b>△ 34,663</b>
現金・現金同等物の増加額	40,250	31,495	38,860	46,230
現金・現金同等物の期首残額	131,000	171,250	202,745	241,605
現金・現金同等物の期末残額	171,250	202,745	241,605	287,834

### 【財務分析】

売上高成長率	7.0%	10.0%	10.0%	10.0%
売上高経常利益率	6.4%	6.4%	6.4%	6.4%
ROE	36.6%	31.0%	27.2%	24.5%
総資産回転率	3.39	3.37	3.27	3.19
流動比率	223.1%	244.1%	268.2%	293.9%
自己資本比率	45.0%	52.3%	58.3%	63.2%

# 中期経営計画・損益分岐点分析

(単位:千円)

期別	前期(実績)	当期(予算)	翌期(予測)	翌々期(予測)
自:	HX-1.4.1	HX.4.1	HX.+1.4.1	HX+2.4.1
至:	HX.3.31	HX+1.3.31	HX+2.3.31	HX+3.3.31
		変動費%	変動費%	変動費%
売上高	1,234,000	1,357,400	1,493,140	1,642,454
売上原価	332,000	358,560	387,245	418,224
売上総利益	902,000	998,840	1,105,895	1,224,230
給与・賞与	380,000	414,200	451,478	492,111
法定福利費	42,000	45,360	48,989	52,908
福利厚生費	51,000	55,000	59,486	64,245
外注費	35,000	40,100	46,288	53,231
消耗品費	61,000	65,800	71,150	76,842
旅費交通費	73,000	78,840	85,147	91,959
広告宣伝費	24,000	25,920	27,994	30,233
販売手数料	10,000	10,800	11,664	12,597
減価償却費	5,000	5,150	5,305	5,464
水道光熱費	7,000	7,560	8,165	8,818
地代家賃	60,000	60,000	60,000	60,000
通信費	15,000	16,200	17,496	18,896
その他	32,000	38,400	46,080	55,296
販管費	795,000	863,640	939,241	1,022,600
営業利益	107,000	135,200	166,654	201,630
営業利益率	8.7%	10.0%	11.2%	12.3%
売上高	1,234,000	1,357,400	1,493,140	1,642,454
変動費	256,400	333,905	378,983	457,180
貢献利益	977,600	1,023,495	1,114,157	1,185,274
固定費	870,600	888,295	947,503	983,645
営業利益	107,000	135,200	166,654	201,630
損益分岐点売上高	1,098,937	1,178,092	1,269,798	1,363,052
安全余裕率 (%)	10.9%	13.2%	15.0%	17.0%

# 第6章:その他

(If any)

