

経営参謀診断 プレミアム

経営課題の 総合診断レポート

株式会社サンプル製作所

代表取締役 佐藤 一郎 様

作成日: 2026年〇月〇日

作成者: 矢野 誠 (株式会社フエル代表 / 決断参謀)

中小企業診断士 / 事業承継士 / 医療経営士 / Cash Flow Coach

「お金が残り、人が辞めない会社をつくる経営参謀」

本レポートの全体構成

完全版30ページ以上の章立て

※ 本サンプルでは **第1章サマリー**・**第2章前半**・**第3章**・**第5章** の抜粋を掲載しています。実際の納品物は下記すべてを含む詳細版（30ページ以上）です。

第1章 診断サマリー

★ サンプル掲載

- 1.1 御社の強みと弱み（5項目評価）
- 1.2 3つの本質課題
- 1.3 緊急度マトリクス

第2章 財務分析（PL／BS／CF）

★ サンプル掲載

- 2.1 ブロックパズル分析（お金の流れ可視化）
- 2.2 5年間の業績推移
- 2.3 業界平均比較ベンチマーク
- 2.4 キャッシュフロー5年予測
- 2.5 銀行借入の最適化提案

第3章 組織分析

★ サンプル掲載

- 3.1 社長依存度マップ
- 3.2 幹部育成度評価
- 3.3 評価制度の現状診断
- 3.4 採用・定着の構造分析

第4章 承継分析

- 4.1 後継者候補の評価
- 4.2 親族承継・社内承継・M&Aの3シナリオ比較
- 4.3 承継準備度チェックリスト

第5章 90日改善ロードマップ

★ サンプル掲載

- 5.1 Day 1-30: 可視化フェーズ
- 5.2 Day 31-60: 対話フェーズ
- 5.3 Day 61-90: 実行フェーズ

第6章 1年・3年シナリオ

- 6.1 シナリオA：成長路線
- 6.2 シナリオB：磨き上げ→承継
- 6.3 シナリオC：M&A視野

第7章 業界ベンチマーク

- 7.1 業界平均との比較
- 7.2 上位10%企業との差分

第8章 リスク評価とアクションプラン

- 8.1 経営リスクマップ
- 8.2 優先順位付きアクション一覧

第1章 診断サマリー

本日のセッションで見えた、3つの本質



本質課題 1

売上は伸びているが、利益率が業界平均を下回る

直近3年で売上は7.2億→8.5億に成長。一方で営業利益率は5.8%→4.1%に低下。業界平均（金属加工業・約6.5%）を下回る水準。原価率の上昇分を価格転嫁できていない。



本質課題 2

社長への依存度が高く、組織が動いていない

受注判断・価格決定・人事評価のほぼすべてを社長が行っている状態。幹部3名が「社長次第」で意見を言わない構造。社長が動かないと業務が止まる。



本質課題 3

承継が見えない（後継者候補が定まっていない）

ご子息は別業界勤務、社内幹部の承継候補も明確でない。5年後の承継戦略（親族／社内／M&A）について、まだ検討の俎上に上がっていない。

💡 矢野からの所見

これらは別々の問題に見えて、実は**1本の根**から生えています。

「理念」「数字」「人」が、**月次の経営会議で統合されていないこと。**

逆に言えば、月2時間の経営会議をきちんと設計するだけで、3年後の景色は別物に変わります。

第2章 財務分析（抜粋）

2.1 ブロックパズル分析 — 御社のお金の流れ

2025年度実績		
売上	850,000 千円	100%
- 変動費（材料・外注）	510,000 千円	60.0%
= 粗利（儲け）	340,000 千円	40.0%
- 人件費	238,000 千円	28.0%
- その他固定費	68,000 千円	8.0%
= 営業利益	34,000 千円	4.0%
- 法人税等	10,200 千円	1.2%
- 借入金返済	36,000 千円	4.2%
- 設備投資	15,000 千円	1.8%
= 最終的に残るお金	-27,200 千円	-3.2%

構成比 — 何にお金が消えているか

変動費	60%	510M
人件費	28%	238M
固定費	8%	68M
営業利益	4%	34M

最重要の発見

営業利益（34M）は出ているが、税金・借入返済・設備投資の合計（61.2M）が利益を上回り、年間27M減少。これが「黒字なのに口座残高が減る」状態の正体です。利益率を1.5%上げる、または借入返済の組み替えで、この構造は1年で改善可能です。

第3章 組織分析（抜粋）

3.1 社長依存度マップー 誰がいなくなったら、何が止まるか

業務領域	社長依存度	仕組み化度	リスク
受注判断（重要顧客）	★★★★★	★☆☆☆☆	高
価格決定（見積もり）	★★★★★	★☆☆☆☆	高
人事評価・賞与決定	★★★★★	★★☆☆☆	高
設備投資の判断	★★★★★	★☆☆☆☆	高
銀行交渉	★★★★★	★☆☆☆☆	高
採用面接（最終）	★★★★☆	★★☆☆☆	中
現場の生産管理	★★☆☆☆	★★★★☆	低
経理・労務	★☆☆☆☆	★★★★★	低

⚠ 危険水域

経営判断系（受注・価格・人事・投資・銀行）の5領域すべてで社長依存度MAX。社長が1週間動けないだけで、組織が止まる構造です。

✓ 安全水域

生産管理・経理・労務は仕組み化が進んでおり、自走しています。ここを横展開できれば、経営判断系も仕組み化可能です。

📌 改善の方向性（詳細は第5章）

- ① 人事評価制度の構築 → 賞与決定を「社長の感覚」から「制度」に
- ② 幹部3名の権限委譲（業務分担マップの明文化）
- ③ 月次経営会議の制度化 → 数字を共通言語に

第5章 90日改善ロードマップ

最初の3ヶ月で必ずやる「3つのこと」

Day 1-30 可視化フェーズ

○ 事業別P/Lの月次化

売上区分ごとの損益を分けて見る仕組みを作る。月次5営業日以内に共有。

担当: 社長 + 経理担当

○ 幹部3名へのヒアリング

「困っていること」「やりたいこと」を1時間×3名で聞き取り。

担当: 社長（矢野同席）

Day 31-60 対話フェーズ

○ 月次経営会議の制度化

社長 + 幹部3名で月1回。各部門P/Lを共通言語に。議題は「判断」のみ。

担当: 社長 + 幹部

○ 人事評価制度の骨格策定

賞与決定の基準を明文化。社員に説明できる制度に。

担当: 社長 + 総務

Day 61-90 実行フェーズ

○ 価格改定プロジェクト着手

原価上昇分の価格転嫁を主要顧客に提案。粗利率を業界平均に戻す。

担当: 社長 + 営業部長

○ 銀行交渉準備（資金繰り表更新）

次回融資交渉時に「主導権を持って話す」ための準備資料を整える。

担当: 社長 + 経理

🎯 90日後の到達目標

- ✓ 事業別P/Lが月次で見える
- ✓ 幹部3名と月次対話が回り始める
- ✓ 価格改定の最初の1社で成功事例ができる
- ✓ 銀行に「自分から話せる」状態になる

本サンプルは抜粋版です

完全版（30P+）に含まれる残りの内容

📁 完全版にはさらに以下が含まれます

📊 5年間の業績推移グラフ（月次データの長期分析）

🏆 業界平均との比較ベンチマーク（上位10%企業との差分）

💰 銀行借入の最適化提案（金利・期間・組み替えの具体案）

🏠 承継3シナリオの比較（親族／社内／M&A、それぞれの準備事項）

📅 1年・3年の経営シナリオ（成長／磨き上げ／M&A視野の3パターン）

🎯 優先順位付きアクション一覧（30～50項目を緊急度×重要度で整理）

⚠️ 経営リスクマップ（顕在化前のリスク兆候の言語化）

経営参謀診断 プレミアム

55万円（税込）

90分×2回 + ロードマップ + 詳細レポート（30P+）

- ✓ 矢野誠が直接ヒアリング・診断・レポート作成
- ✓ 半年～1年の打ち手のロードマップ付き
- ✓ 継続契約（決断参謀ライト）に進むかの判断材料も揃う

まずは30分の無料相談で、御社に合うかご確認ください。

株式会社フエル / 決断参謀

矢野 誠

本レポートは架空企業を題材としたサンプルです。実際のレポートは御社の数字・状況に基づいてカスタマイズします。