

数字に自信がつく!AI de サクッと経営分析 Day 1

2025年2月6日
株式会社ビジネス・ナビゲーター
主任コンサルタント
奈良 周平

講師紹介

奈良 周平 (Shuhei Nara)

あまね経営コンサルティング代表
「中小企業診断士」×「上級ウェブ解析士」

攻めのウェブマーケティング（売上獲得）×
守りのDX導入（費用の低減）を提案し、ハン
ズオンを中心に支援活動を展開。
富士通パートナー企業のシステムエンジニア
を経て2019年に独立。





1. イントロダクション

2. 中小企業に求められる経営分析

3. 決算書の基本中の基本 BSとPLの知識を学ぶ

4. 生成AIとは

5. 自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
－安全性を測る－

6. 自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
－損益分岐点の把握－

問題意識の共有

自社の財務状況の良し悪しを判断できない…

決算書で何を意識して分析すればいいか分からず…



設備投資を行う前に、投資計画を立てたいけれど、立て方が分からず…

銀行と融資交渉したいが、決算書の何を重視しているのか分からず…

セミナー構成について



自社の経営分析を学ぶ



設備投資を行う際の経営分析手法を学ぶ



銀行の融資確度を上げるための手法を学ぶ

本日のゴール

経営分析の基礎を押さえ、生成AIを活用し、
自社の健康状態を把握できるようになる。



1. イントロダクション

▶ 2. 中小企業に求められる経営分析

3. 決算書の基本中の基本 BSとPLの知識を学ぶ

4. 生成AIとは

5. 自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
－安全性を測る－

6. 自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
－損益分岐点の把握－

経営分析の目的

経営分析の目的は、自社の外部環境、内部環境を分析して経営課題を見つけ、改善のアクションを検討することです。



立場によって異なる3者の視点

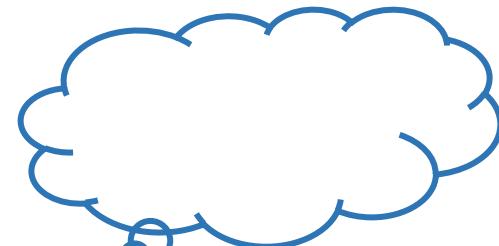
見る人や立場によって、経営分析の目的は変わります。



投資家



金融機関



社長



みんなに質問です。経営者にとって、一番避けないと云ふべき状況はなんでしょうか？一番なりたくない状態を想像してみて空欄に何が入るか考えてみてください。

立場によって異なる3者の視点

見る人や立場によって、経営分析の目的は変わります。



投資家



金融機関



社長



みんなに質問です。経営者にとって、一番避けないと云えない状況はなんでしょうか？一番なりたくない状態を想像してみて空欄に何が入るか考えてみてください。

会社が倒産する時には何が起こるのか？

仕入れができない



商品を販売する
ことができない

掛けで仕入れた材料
の支払いができない



材料を売ってもらえ
なくなる

給与を支払えない



従業員が去っていく
訴えられる

借入の返済ができない

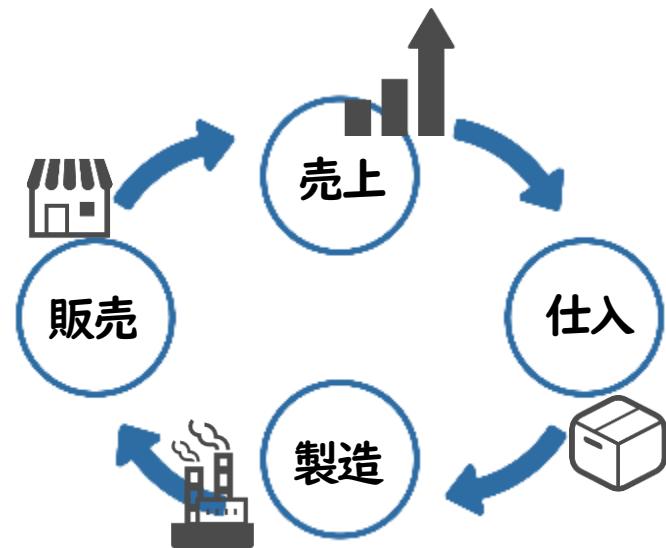


銀行との取引が終
了してしまう

倒産を防ぐために必要なことは？

倒産を予防するために必要な
現金残高

収益を生み出す力



1. イントロダクション

2. 中小企業に求められる経営分析

▶ 3. 決算書の基本中の基本 BSとPLの知識を学ぶ

4. 生成AIとは

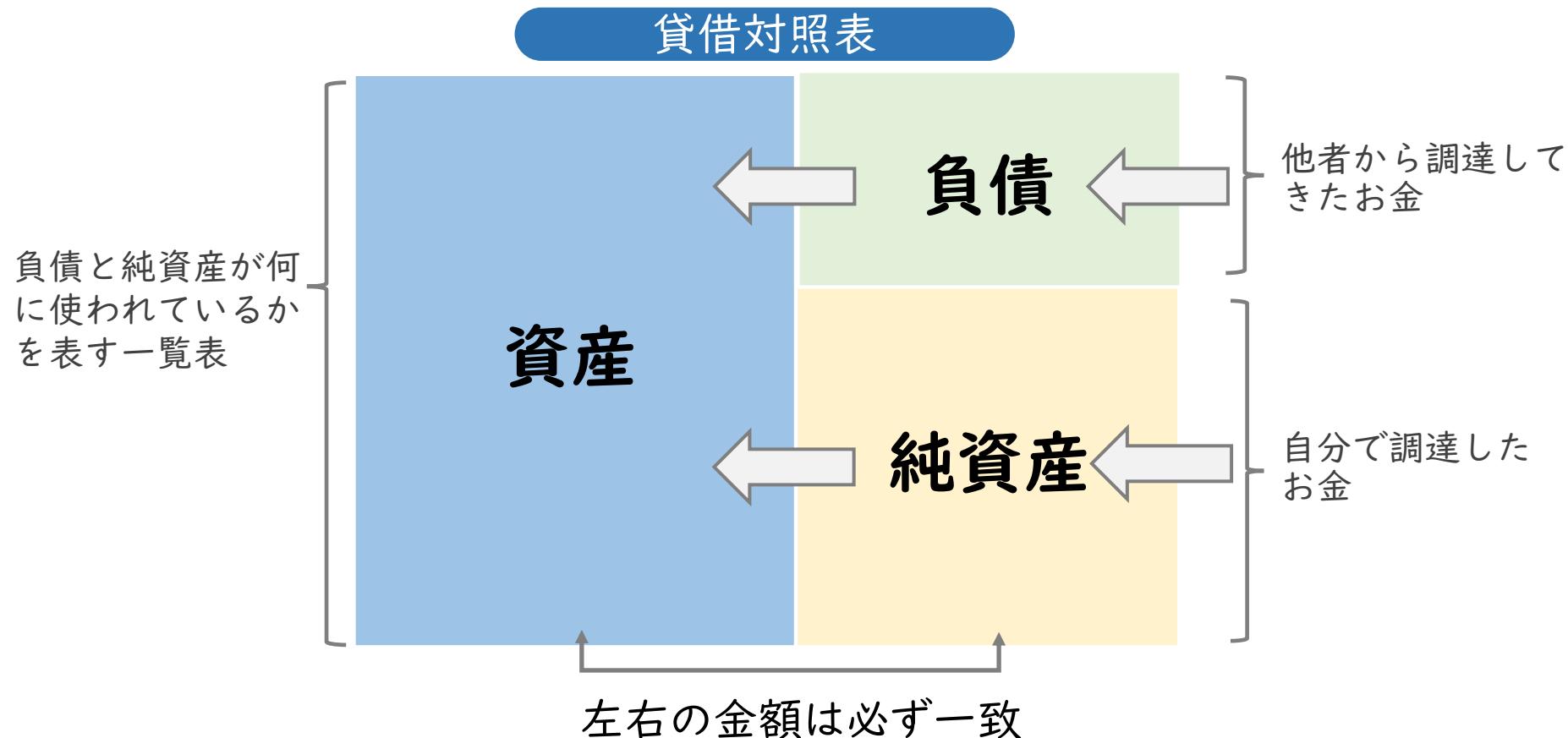
5. 自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
－安全性を測る－

6. 自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
－損益分岐点の把握－

貸借対照表とは何か①

貸借対照表とは

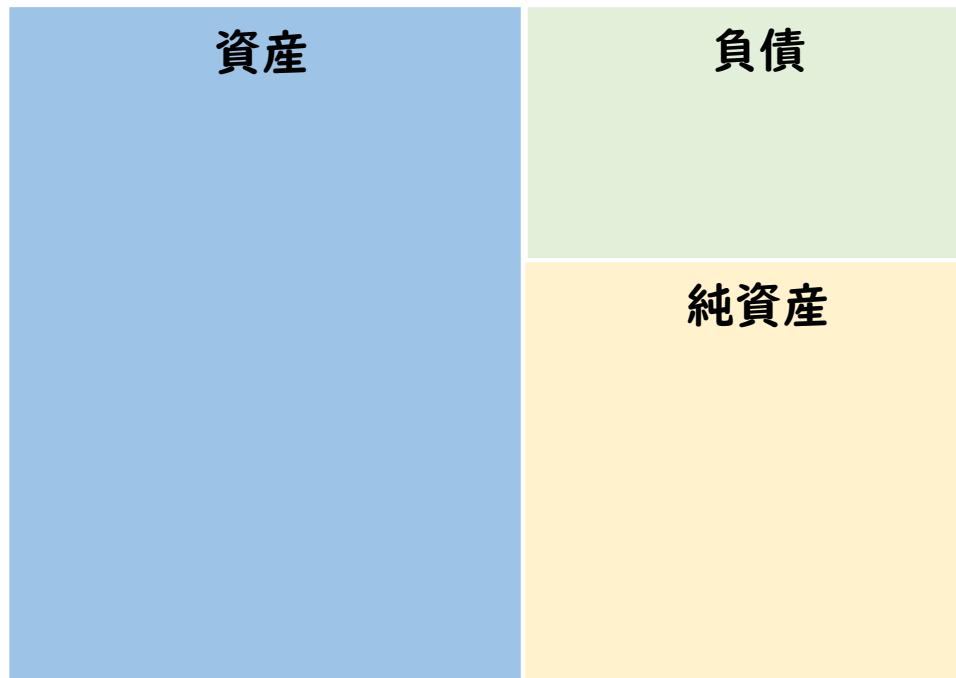
他者から調達してきたお金と自社で調達したお金が、自社の何に使われているのかを表したもの。調達したお金は資産へと変わることで、資産 = 負債 + 純資産の金額が一致するので、バランスシートと呼ばれます。



クイズ：3つの箱にお金をいれてみよう



Aさんは、自己資金1,000千円、金融機関からの借入金500千円調達して、起業することにしました。調達した資金で、1,000千円で営業車両、200千円でパソコンを購入し、残りは現金として保有しました。貸借対照表はどうなるでしょうか？



クイズ：3つの箱にお金をいれてみよう

Q



Aさんは、自己資金1,000千円、金融機関からの借入金500千円調達して、起業することにしました。調達した資金で、1,000千円で営業車両、200千円でパソコンを購入し、残りは現金として保有しました。貸借対照表はどうなるでしょうか？

資産	負債	純資産
現金 300千円	借入金 500千円	自己資金 1,000千円
パソコン 200千円		
営業車両 1,000千円		
資産合計 1,500千円	＝	
	負債＋純資産合計 1,500千円	

貸借対照表とは何か②



資産は、流動資産、固定資産、負債は、流動負債、固定負債に分けることができます。

資産

流動

1年以内に現金になる予定の資産

固定

現金にするつもりがない資産

負債

1年以内に何があっても支払わないといけない借金

1年後以降に何があっても支払わないといけない借金

資産の部

現金化しやすいもの
から順に並べるルー
ルがあります。

流動資産

固定資産

負債の部

流動負債

固定負債



クイズ：健康な会社はどっち？



問題

財務体質が良い会社は、どちらでしょうか？

A社



B社



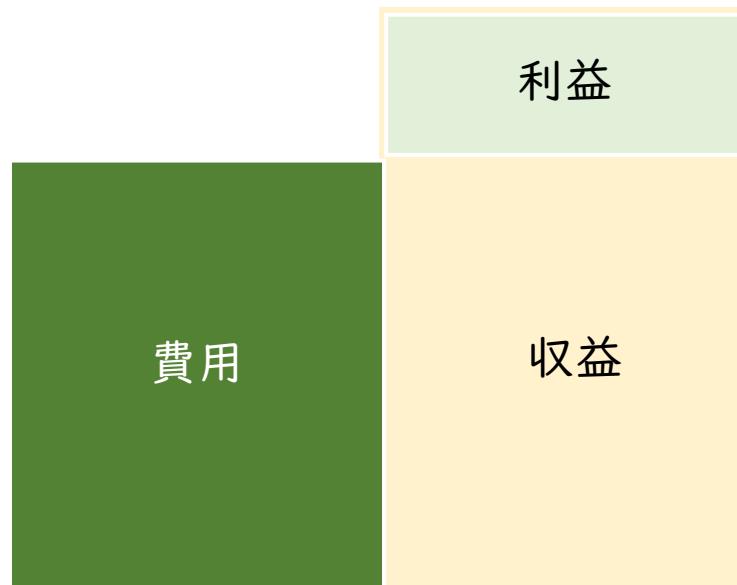
損益計算書とは何か？



損益計算書とは、**1年間の経営成績を表したもの**です。1年間、商売を行った結果、どのくらいの売上を計上することができたのか、いくらの経費を使ったのか、その結果、どのくらいの利益をつくりだすことができたか（もしくは失うことになったか）、を表しています。

損益計算書

費用 < 収益

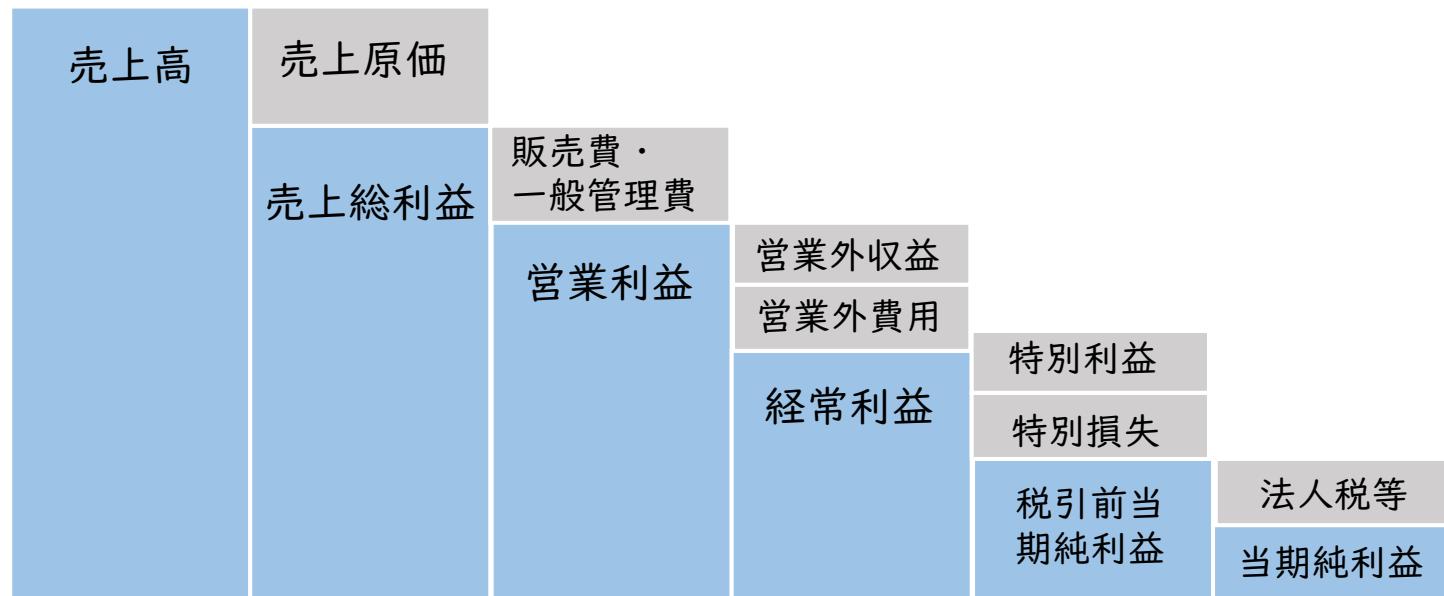


費用 > 収益



損益計算書の構造

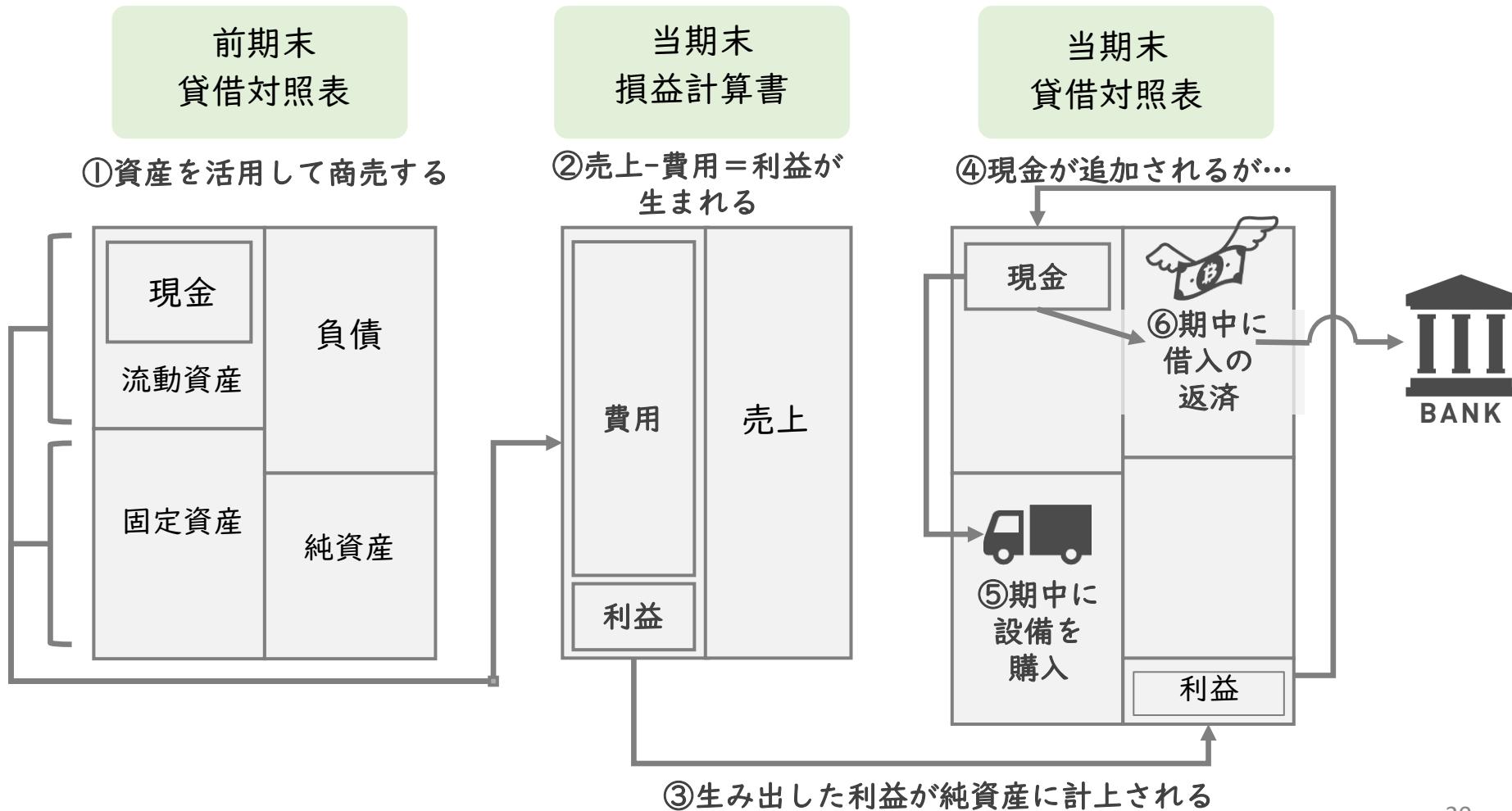
売上総利益（粗利益）	自社の商品・サービスの販売で生み出された利益
営業利益	事業活動の中で、販売業務や管理業務で発生した経費を差し引いた後に残る利益。会社の本業で生み出した利益。
経常利益	その年にだけ生じた、例外的な事情（受取・支払利息、受取・支払配当金、有価証券売却等）を除いた利益。銀行が重視する利益。経常利益がプラスなら「赤字は続かない」、マイナスなら「損失は続く＝倒産する」。
税引前当期純利益	通常では発生しない、一過性の儲けや損失を差し引いた後の利益。 例えば、工場の機械を売却したり、社用車を売却した際に発生する損益。
当期純利益	貸借対照表に計上できる、税金を支払った後に残った最終的な利益。



1年間のお金の流れ



貸借対照表と損益計算書の関係を改めて図示すると以下のようになります。



1. イントロダクション

2. 中小企業に求められる経営分析

3. 決算書の基本中の基本 BSとPLの知識を学ぶ



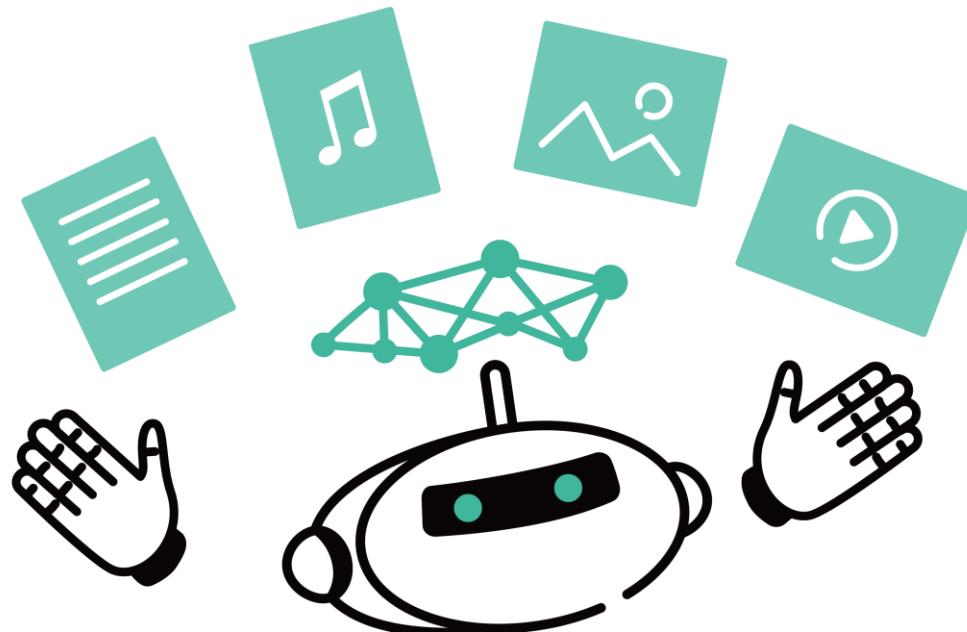
4. 生成AIとは

5. 自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
－安全性を測る－

6. 自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
－損益分岐点の把握－

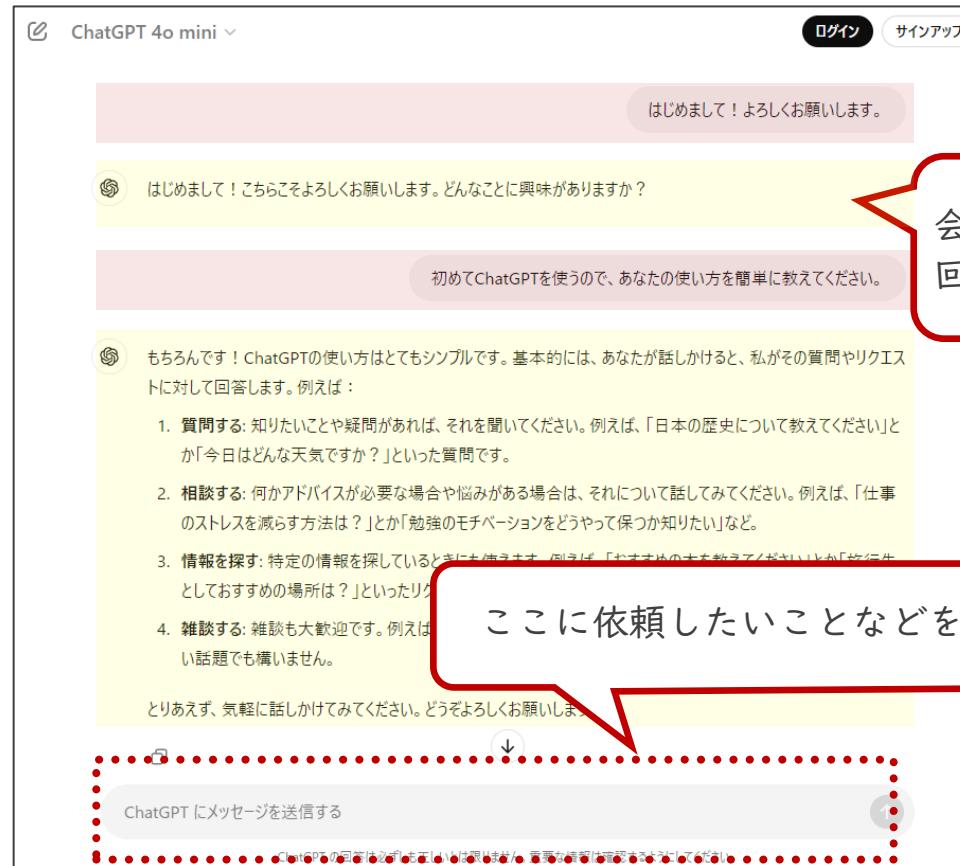
「“生成” AI」とはなにか？

ChatGPTは、生成AIと呼ばれています。「生成」とありますが、これは、新しいコンテンツを創造=生成することができるため、生成AIと呼ばれています。学習データとともにテキストや画像、音声、プログラムコード、構造化データなどさまざまなコンテンツを生成する人工知能（AI）です。



ChatGPTとは何か

ChatGPTは非常に多くの情報を学習した文章生成AIです。使い方はとてもシンプルで、名称に「Chat」が入っている通り、アプリやブラウザを介して、チャット感覚で質問を続けながら、会話をします。



ChatGPTの仕組み

なぜ、このように流暢な文章を作成してくれるのでしょうか？それはChatGPTの豊富な学習量と文章生成の仕組みにあります。

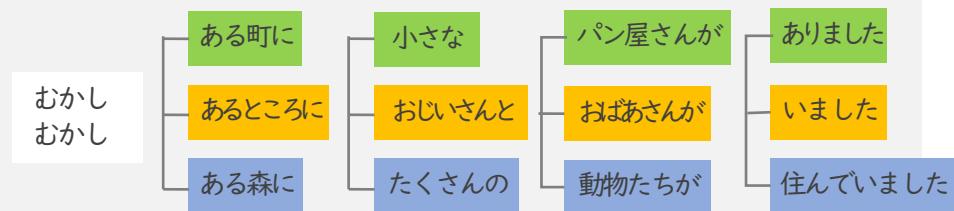
1 豊富な学習量

学習量は国立図書館の蔵書数並み、書籍、記事、インターネット上に公開ウェブページなどから収集されています。



2 文章生成の仕組み

豊富な学習で得たデータから、パターンを学習して「Aという言葉がきたらBを返す」というように、次に続く可能性が最も高い文章を提示する仕組みです。



ChatGPTの料金プラン

ChatGPTにはフリープランと有料プランが用意されています。

ChatGPT Plus (有料)

料金

約20 \$ USD／月額

※地域によって異なる場合があります。

主な特徴

- GPT4o、o1-preview、o1-mini等有料版専用のモデルを使うことができる
- レスポンスが迅速で、特に高負荷時にも安定した性能を発揮
- 最新の機能と改善が最優先で適用される
- マルチモーダル入力（テキスト + 画像）が利用可能
- カスタムGPTを作成することができる

無料版（サインアップ済）

料金

無料

主な特徴

- 使用可能なモデルはGPT-4o mini
- 基本的な機能と性能が提供されるが、負荷が高い時期にはレスポンスが遅くなる可能性がある
- 無料でサインアップすることで履歴機能や、アカウントに関連した設定を保存可能
- GPTストアから公開されているカスタムGPTを利用することができる

無料版（サインアップなし）

料金

無料

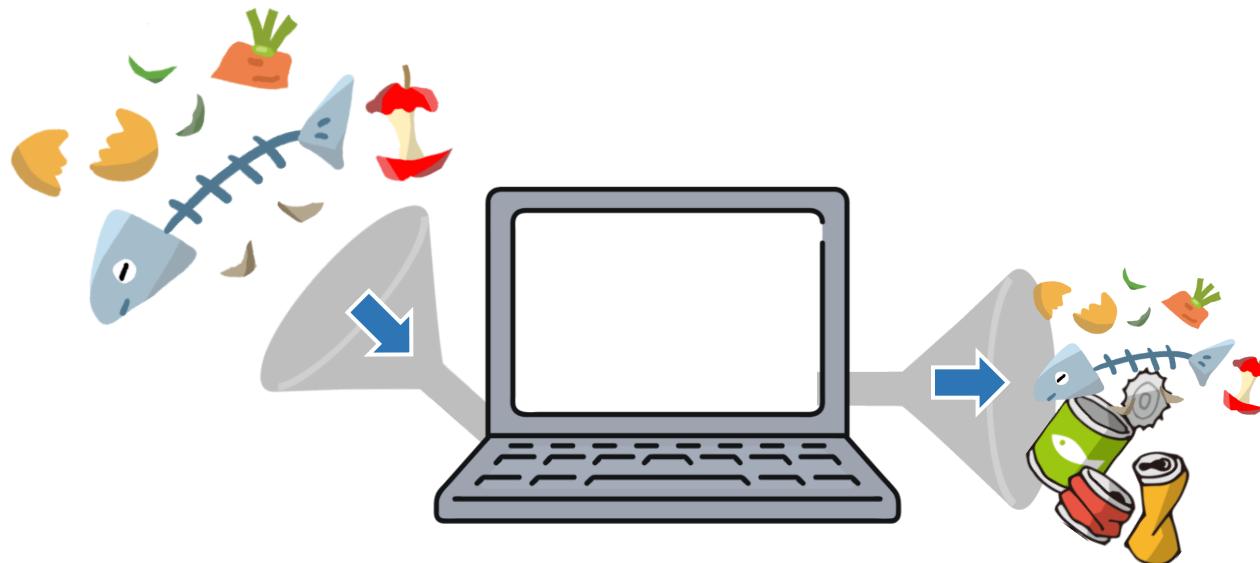
主な特徴

- 使用可能なモデルはGPT-4o mini
- サインアップ済みの無料版と同じく基本的な機能を利用可能
- 履歴の保存やアカウント設定ができないため、一回限りの利用が中心となる
- 有料版と比べて、サーバー負荷が高い場合に応答が遅くなることがある
- 一部の機能やカスタマイズが制限されている場合がある

ChatGPTを効果的に活用するには

ChatGPTを効果的に活用するには、単に質問をするだけでなく、質問の内容を工夫し、具体的かつ精度の高い情報を引き出す必要があります。コンピューターの世界では、Garbage in, Garbage outという格言があります。これは、意味のないデータを入力しても、意味のない回答しか返ってこない、という格言です。

質問の「質」がChatGPTの回答の精度を左右する



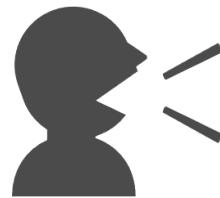
Garbage in, Garbage out

ChatGPTへの入力指示「プロンプト」

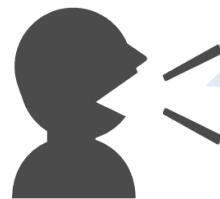
生成AIを利用する際、入力する質問のことを専門用語で「プロンプト」と呼びます。
「指示」や「促し」という意味を持つ言葉です。AIに対して指示や質問を与える「入力文」のことを「プロンプト」と呼びます。

生成AIに入力する質問や指示

= プロンプト



熊を描いて



熊を描いて
目は…、口は…、
鼻は…、体格は…



プロンプトの精度を上げるテクニック

より深みのある回答を得るために、膨大な量を分母にもつ学習情報を狭めていくための指示が必要になります。大きく2つの方法に分けることができます。

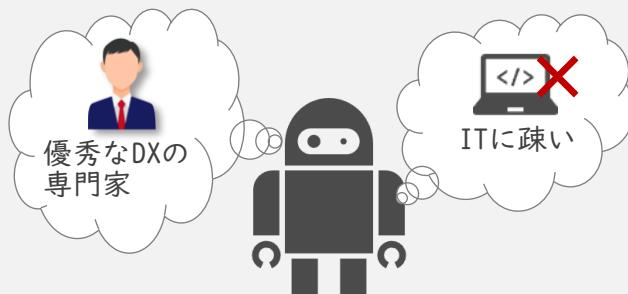
1 “ロール（役割）”を与える

例えば、

「あなたは優秀なDXの専門家です」

「あなたはITに疎い人です」

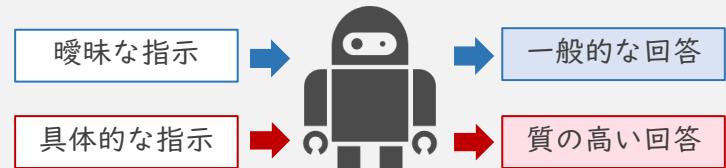
というように指示します。



2 “作業指示”を具体的にする

何を出力して欲しいのか、**目的を明確にして、具体的に指示**することが重要です。

あいまいな作業指示を入力すると、実務では使えない、誰でも答えることができる一般的な回答しか返ってきません。



1. イントロダクション

2. 中小企業に求められる経営分析

3. 決算書の基本中の基本 BSとPLの知識を学ぶ

4. 生成AIとは

5. 自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
ー安全性を測るー

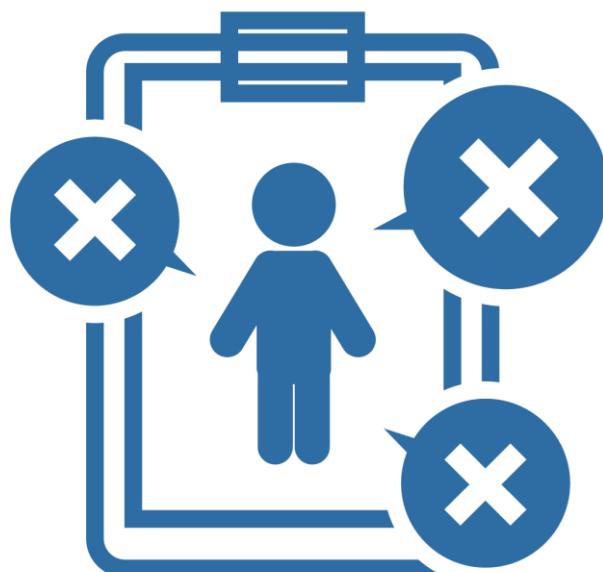
6. 自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
ー損益分岐点の把握ー



財務分析は健康診断

不測の事態に強い会社を作るためには、自社の状況を把握する必要があります。決算書の数字から、自社の健康状態を把握することが大切です。

健康状態を測るための指標



- 安全性
- 収益性
- 成長性
- 生産性
- 効率性

法人破産の条件

安全性が損なわれると倒産の危機に陥ります。法人破産の条件は以下の2つです。

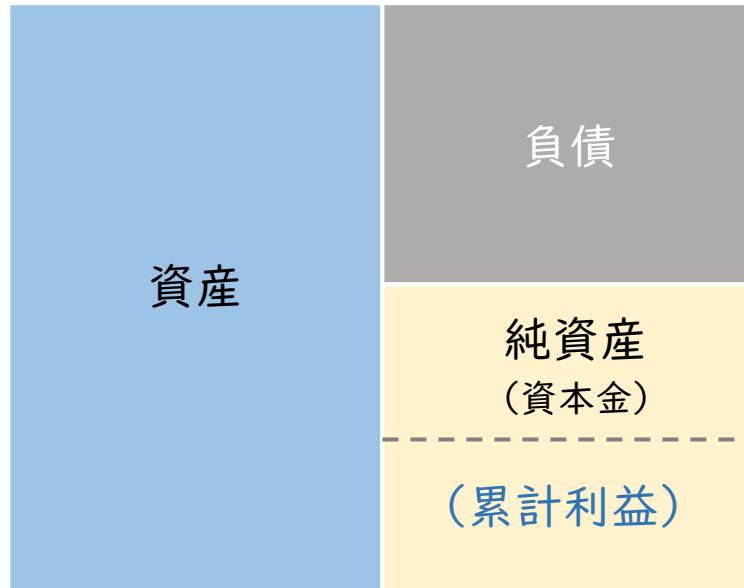


[参考]債務超過の確認方法

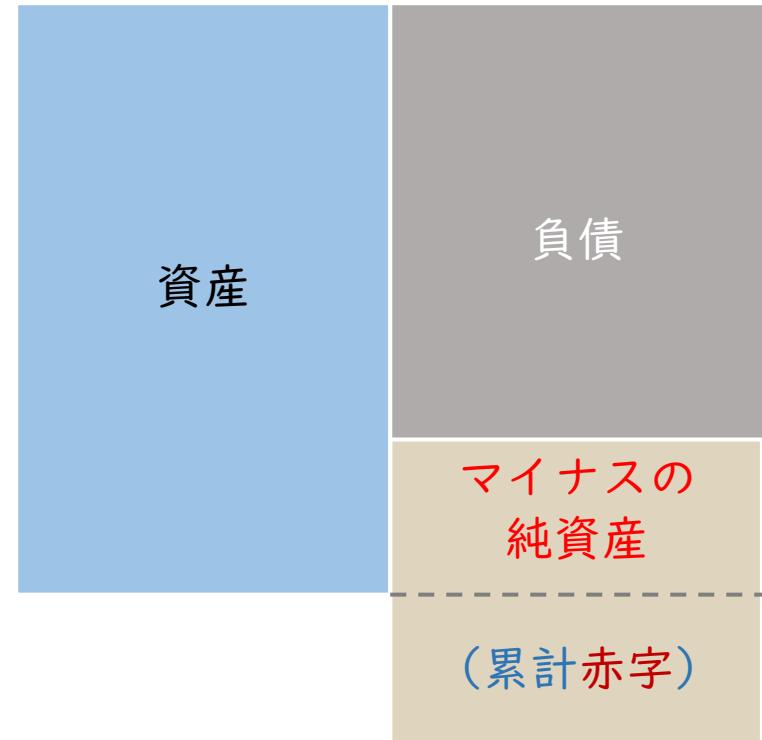


債務超過とは、会社が抱えている負債の総額が、資産の総額を超えている財務状況を指します。

資産超過の貸借対照表



債務超過の貸借対照表



現金の余裕を測る（流動比率とは）



流動比率とは、流動負債に対して流動資産がどれくらいあるのかを示す指標です。1年以内に返済義務のある流動負債と1年以内に現金化できる流動資産の比率をみるとことで、企業の短期的な支払能力がわかります。



$$\frac{\text{流动資産}}{\text{流动負債}} \times 100 = \text{流动比率} (\%)$$

現金の余裕を測る（流動比率とは）



流動比率を計算すると、1年以内に返済予定の負債を賄えるだけの資産があるかを確認できます。流動比率の目安は一般的に、**200%以上が望ましい**とされています。

安全性が高い

流動比率 200%

流動資産
10億円

流動負債
5億円

安全性が低い

流動比率 80%

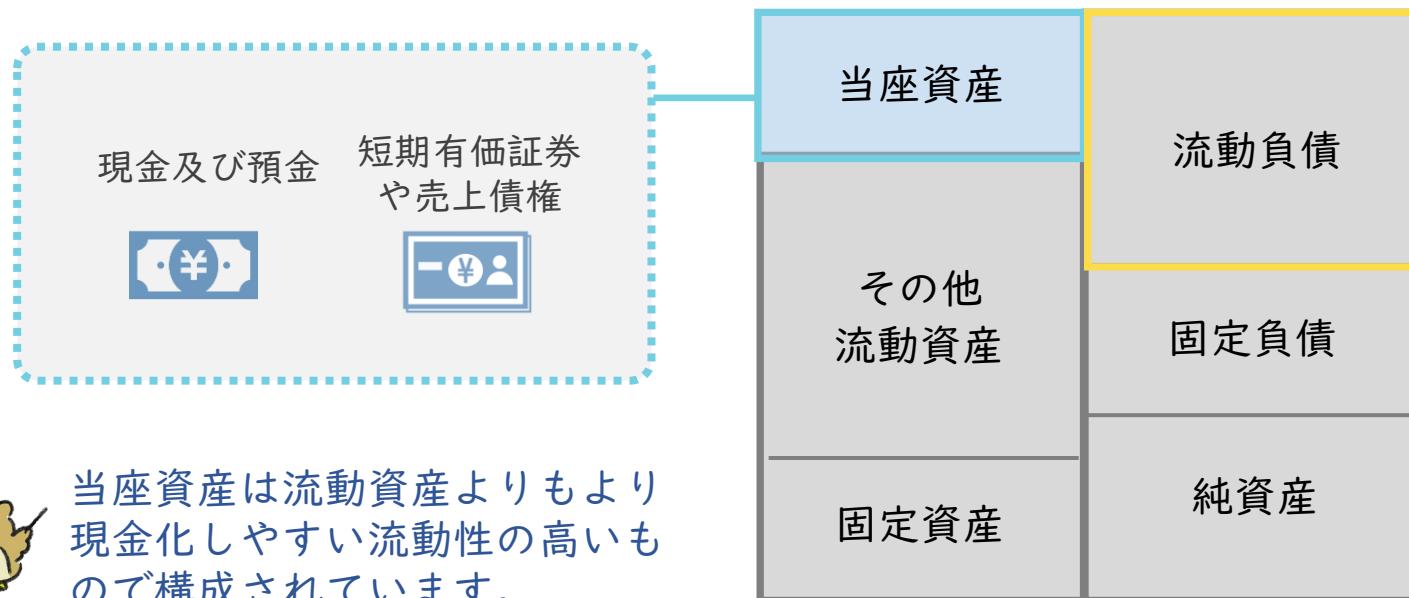
流動資産
8億円

流動負債
10億円

現金の余裕を測る（当座比率とは）



当座比率とは、流動負債に対して当座資産がどれくらいあるのかを示す指標です。



$$\frac{\text{当座資産}}{\text{流動負債}} \times 100 = \text{当座比率} (\%)$$

現金の余裕を測る（当座比率とは）



当座比率の数値を計算することで、企業の短期的な資金の余裕度がわかります。当座比率の目安は一般的に、**100%以上**が望ましいとされています。

安全性が高い

当座比率 125%

当座資産
10億円

流動負債
8億円

安全性が低い

当座比率 80%

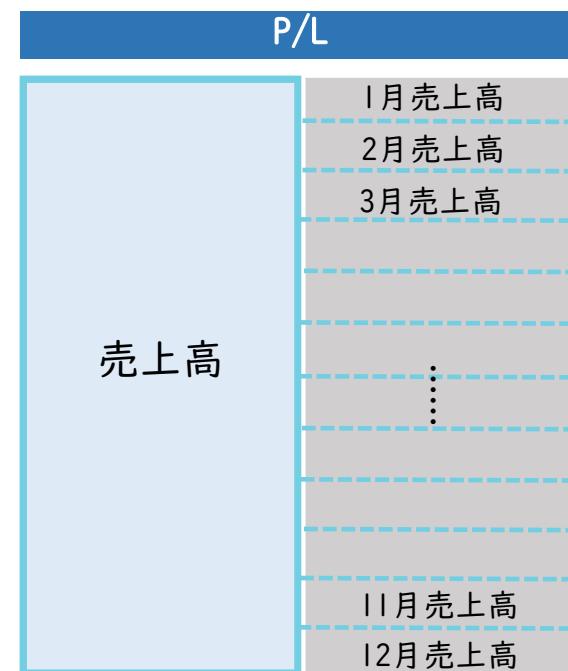
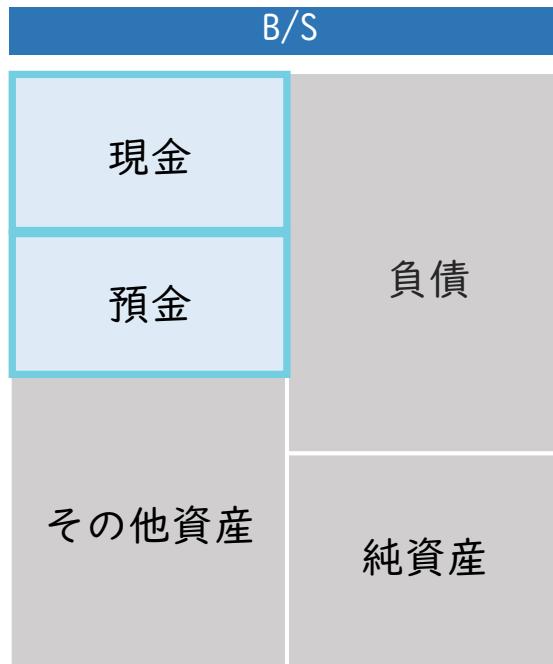
当座資産
8億円

流動負債
10億円

現預金月商比率



現金預金月商比率は、現預金残高を月商で割り算した比率で、この比率が示す値は毎月の売上高の何倍（何割）の現預金を保有しているかを意味します。



$$\text{現金預金月商比率} = \frac{\text{現金} + \text{預金}}{\text{売上高} \div 12}$$

現預金残高の目標

倒産しないようにするために、現金の余裕が必要です。
では、どのくらい現金が必要でしょうか？



最低でも月商の**2か月分**

$$\text{利益} = \text{売上} - \text{費用}$$



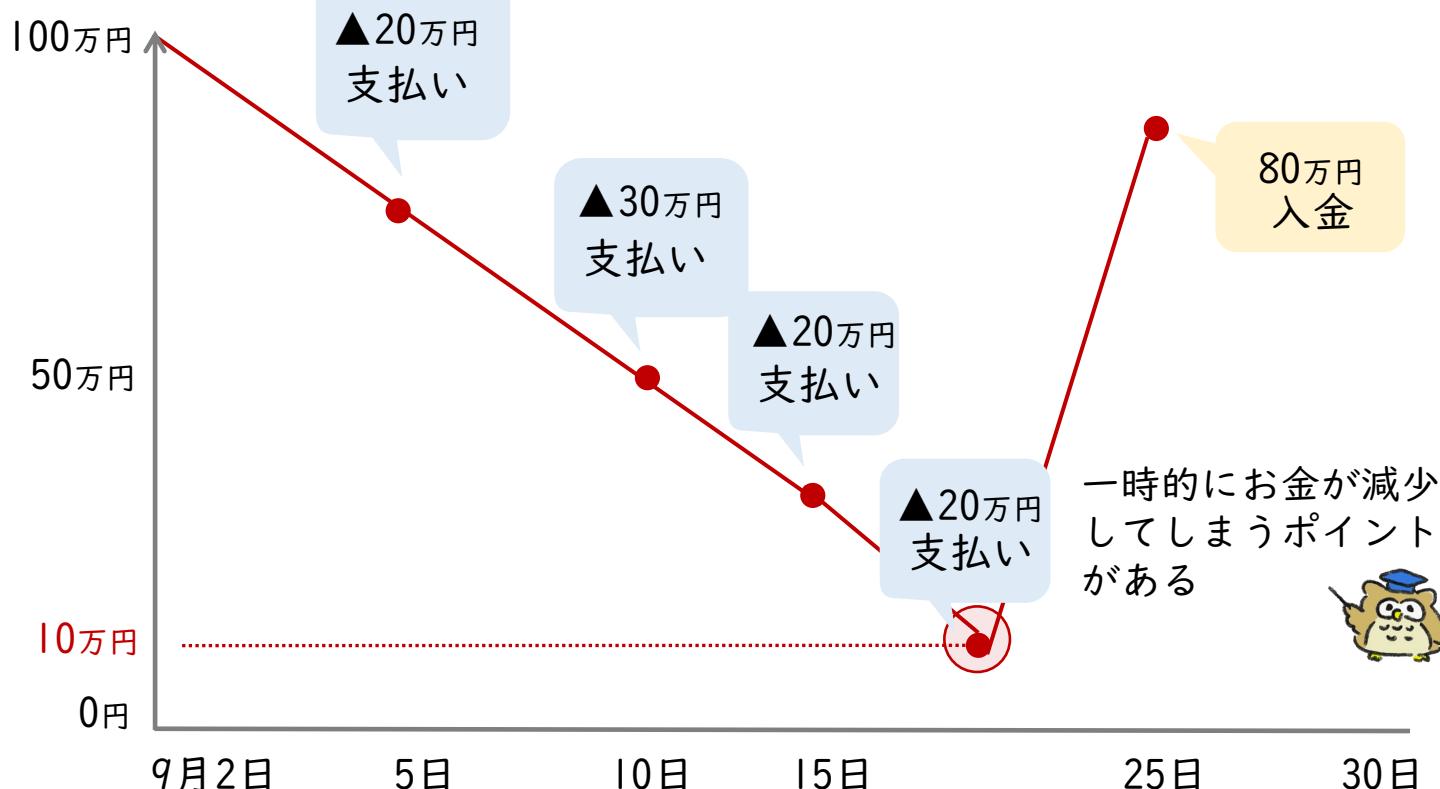
税金を支払う前の税引前利益率は、中小企業の場合、数パーセント程度が一般的です。つまり、それ以外の残りの9割程度は全て費用、ということになります。つまり、9割程度は全て出ていくお金である、言い換えることができます。

1か月のお金の流れ（例）



現金の残高が月商の1か月しかない場合、次の入金まで一時的にお金が減少するポイントがあります。これは経営者にとって、とても「不安」な状況であり、ストレスがかかるものです。

口座残高



ChatGPTを使って各比率を計算する

1. イントロダクション

2. 中小企業に求められる経営分析

3. 決算書の基本中の基本 BSとPLの知識を学ぶ

4. 生成AIとは

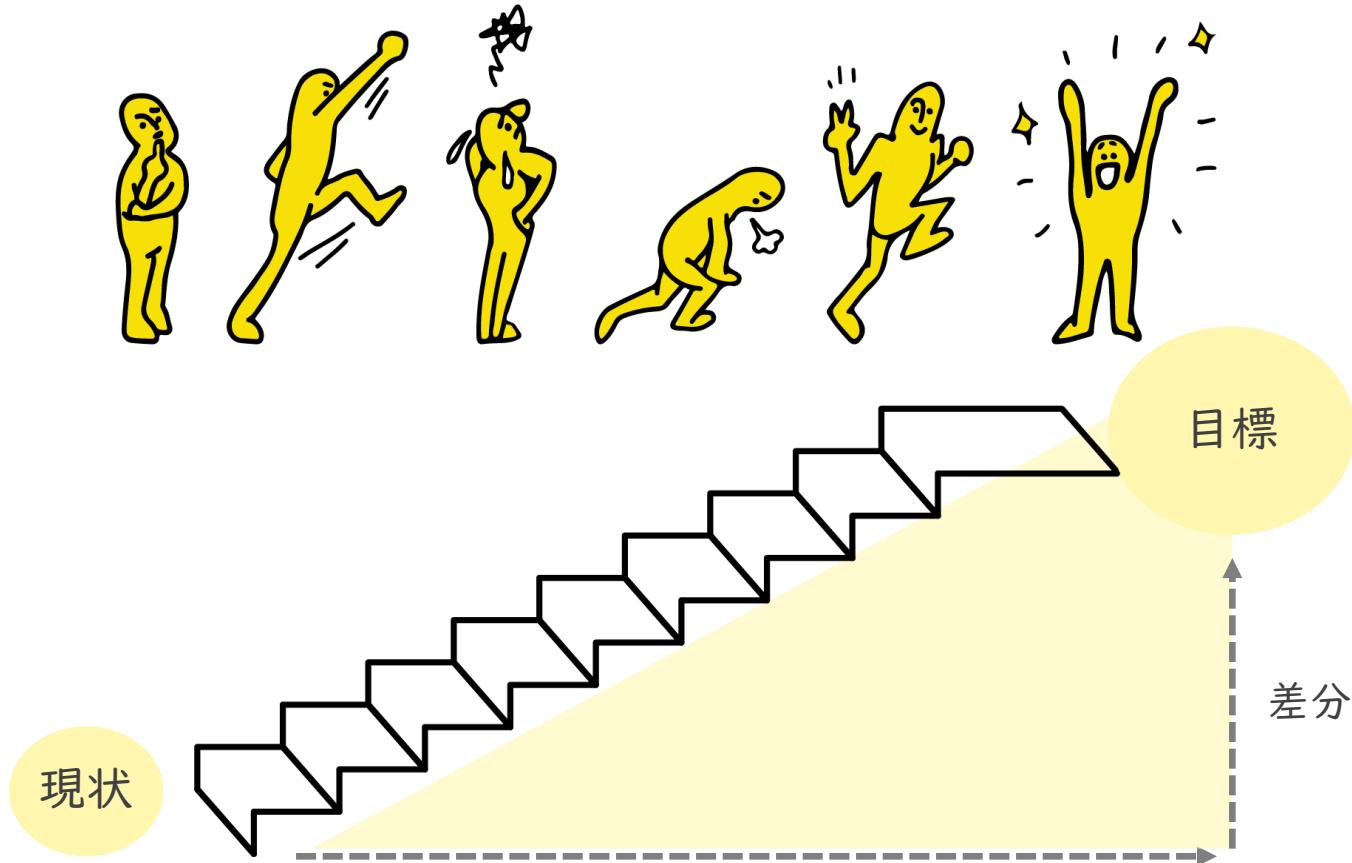
5. 自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
－安全性を測る－

6. 自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
－損益分岐点の把握－



売上高の目標を設定する

目標売上高を設定せずに経営するのは、ゴールを設定せずにマラソンを走るのと同じで、途中でバテてしまいます。
ゴールを設定して現状との差分を把握し、対策を練ることが大切です。



目標売上高の設定方法



どのくらいの目標を設定するかは経営判断になりますが、少なくとも利益が発生する最低限の売上高目標は把握しておく必要があります。

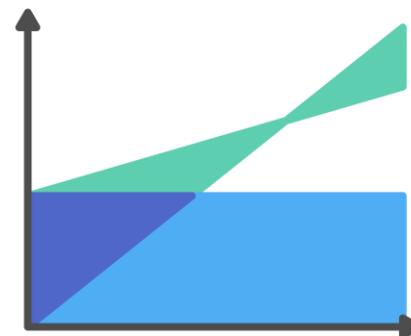


最低限の売上高目標を
把握するには？



損益分岐点分析

という方法があります



費用は変動費と固定費に分けることができる

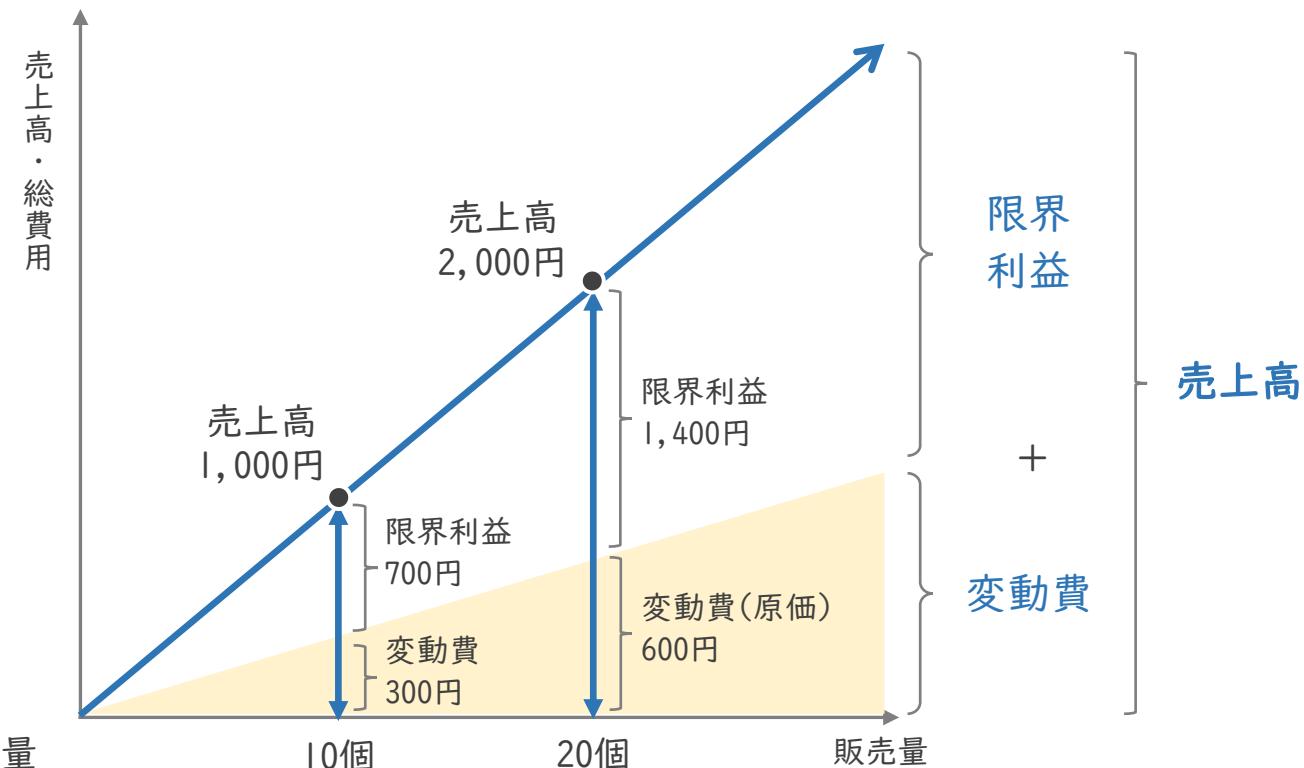


会社の費用は、売上の変動に伴って増減する「変動費」と、売上の変動に関係しない「固定費」の2種類に分けることができます。

変動費

商品を作るための原材料などが変動費にあたります。売上高に含まれる原価になるので、売上高の増加と合わせて、同じように一定の割合で増加(変動)します。

単価100円、原価30円の商品を販売する場合の売上、変動費、利益の推移を表したグラフ



※大雑把な捉え方

変動費 $\hat{=}$ 売上原価

限界利益 $\hat{=}$ 売上総利益

※「限界」は一単位あたりの増加量

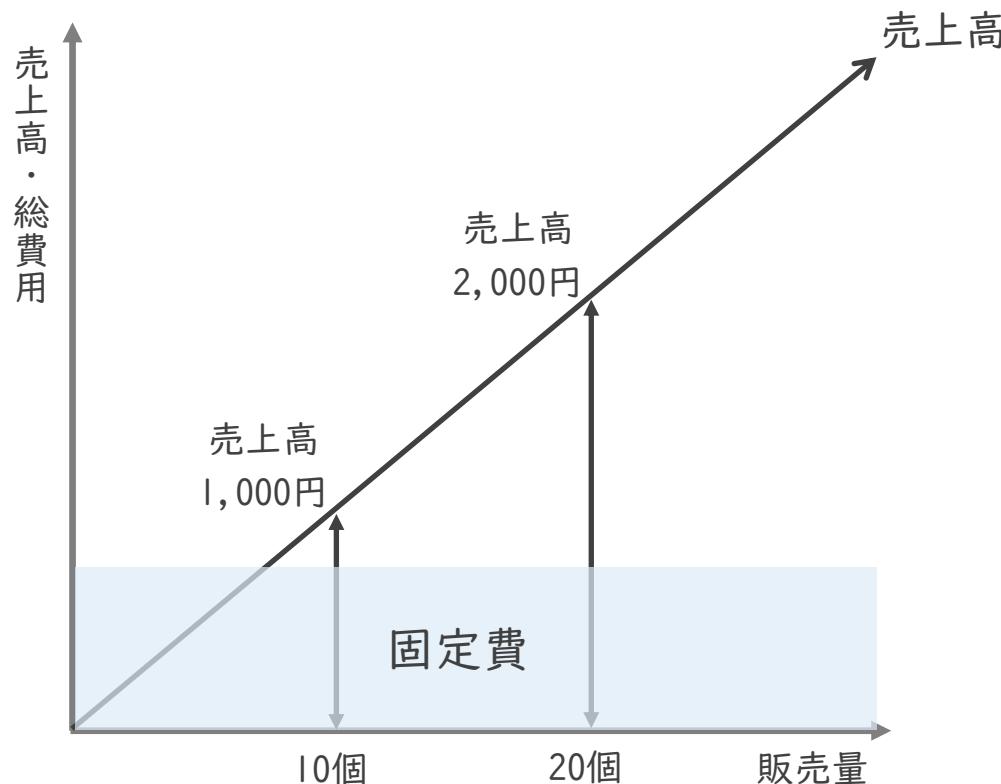
費用は変動費と固定費に分けることができる



会社の経費を整理すると費用は、売上の変動に伴って増減する「変動費」と、売上の変動に関係しない「固定費」の2種類に分けることができます。

固定費

人件費、家賃、リース料など、営業していなくても、固定的に発生する費用のこと。



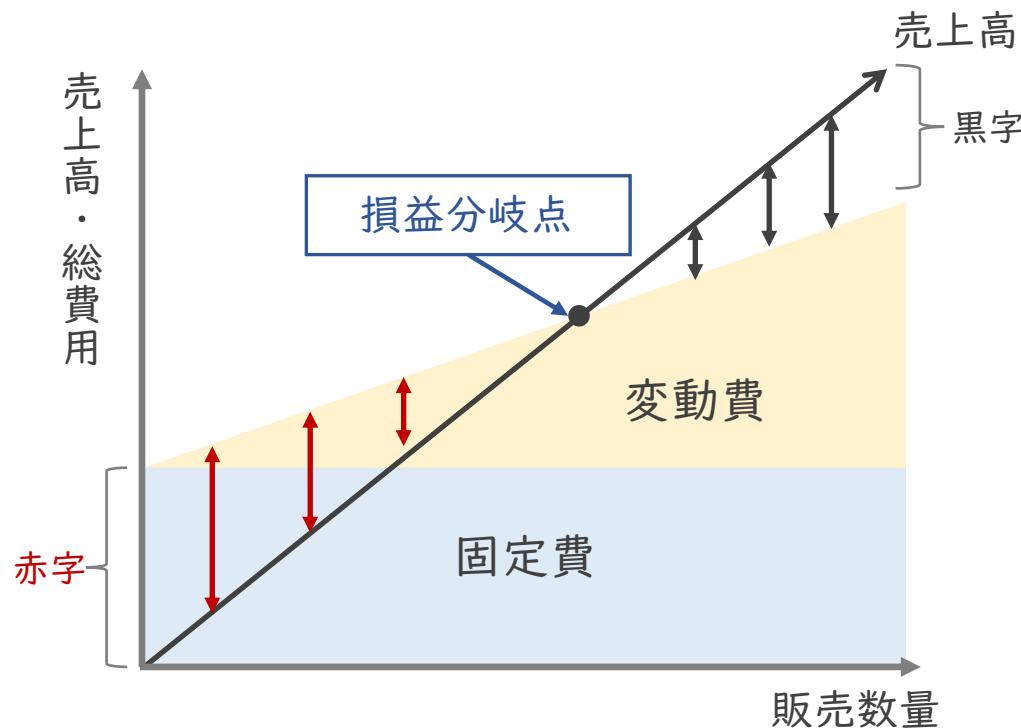
費用は変動費と固定費に分けることができる



会社の経費を整理すると費用は、売上の変動に伴って増減する「変動費」と、売上の変動に関係しない「固定費」の2種類に分けることができます。

損益分岐点

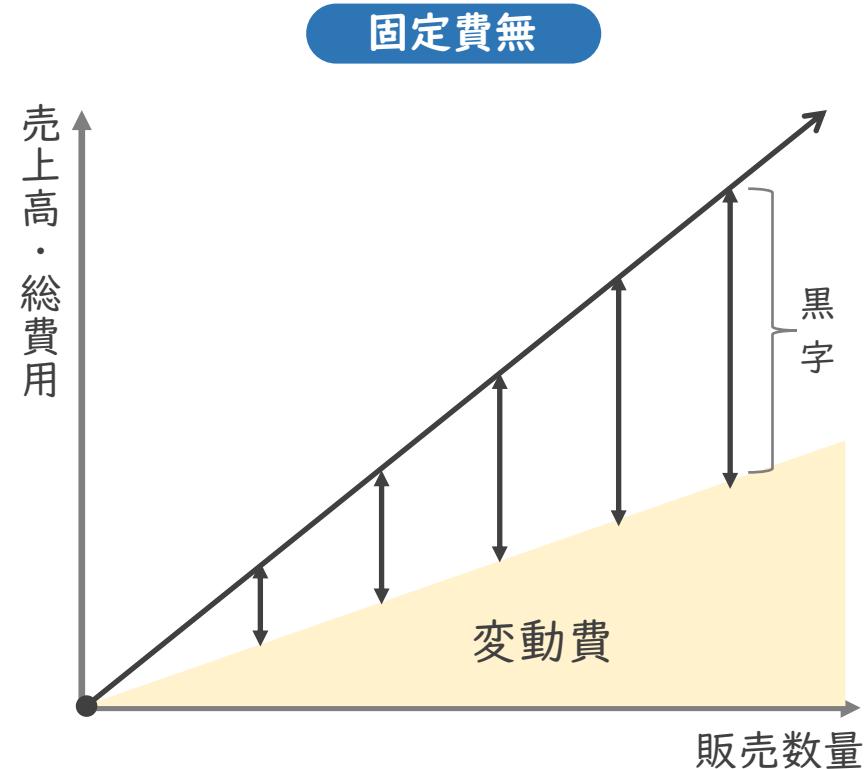
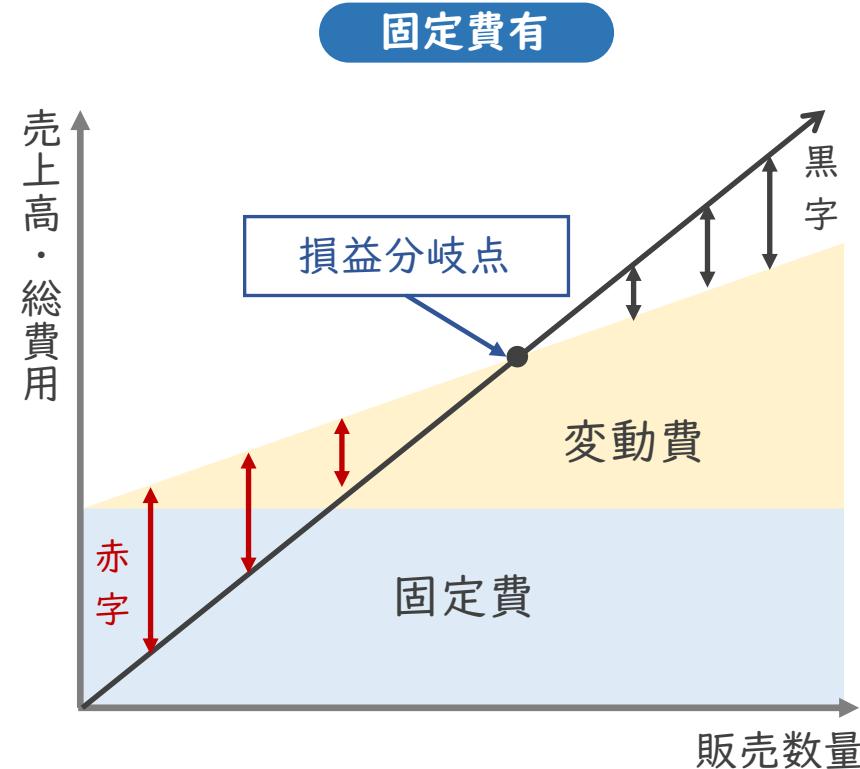
変動費と固定費を足し合わせた合計と、限界利益(=売上総利益)が同じになる点を損益分岐点と言います。式で表すと、変動費+固定費=限界利益。



赤字が発生するのは固定費が存在するから



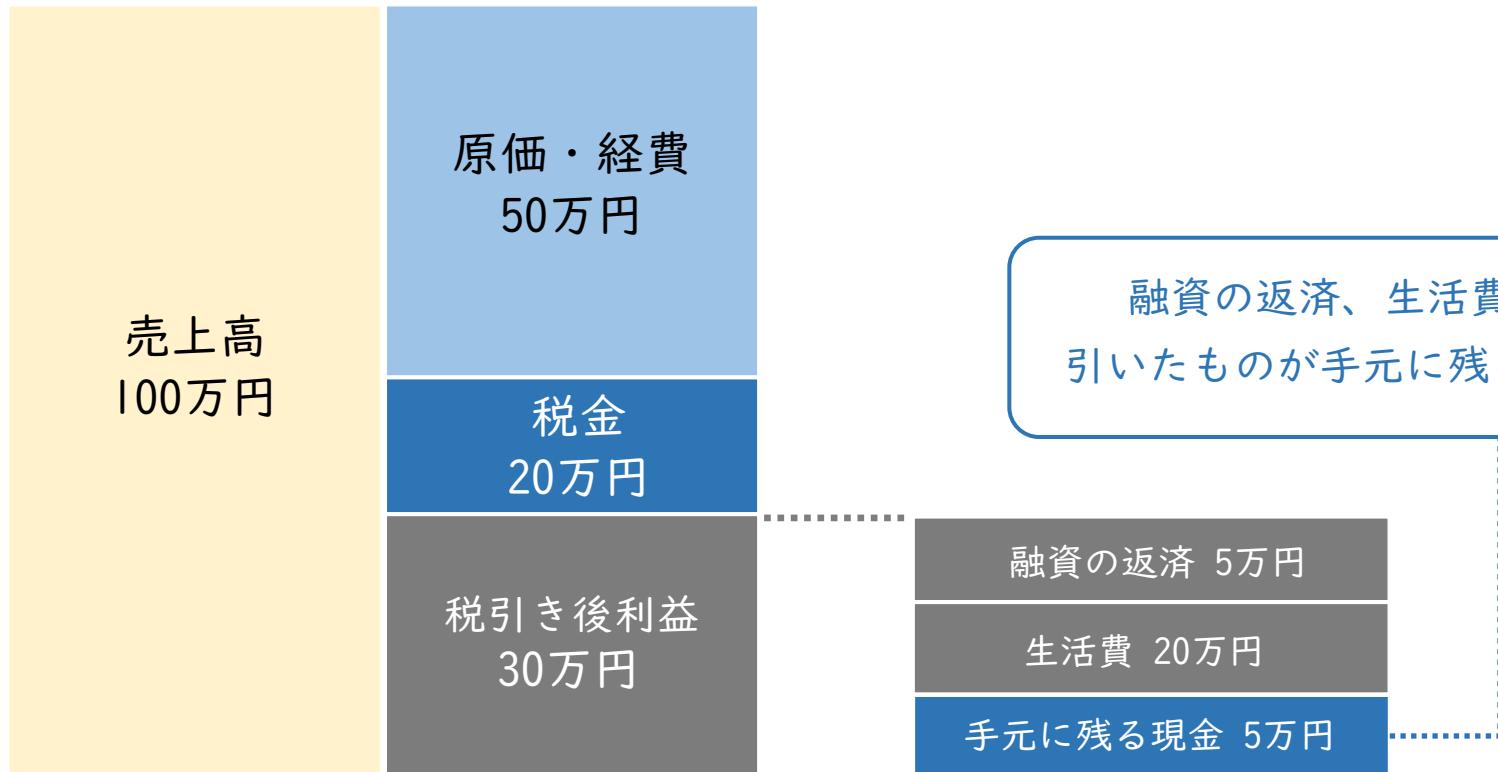
なぜ赤字が発生するのか?それは、「固定費」が存在するからです。「固定費」は、売上高から変動費を差し引き、残った利益でまかないとします。つまり、利益を出しやすい体質にするためには、固定費をいかに削減していくかが、とても重要なポイントになります。



費用に計上されない隠れた支出



費用には計上されないにも関わらず、手元の現金が減少する隠れた支出が存在しています。例えば、借入金の返済や、生活費（個人事業主の場合）です。つまり「利益≠手元に残る現金」、ということになります。



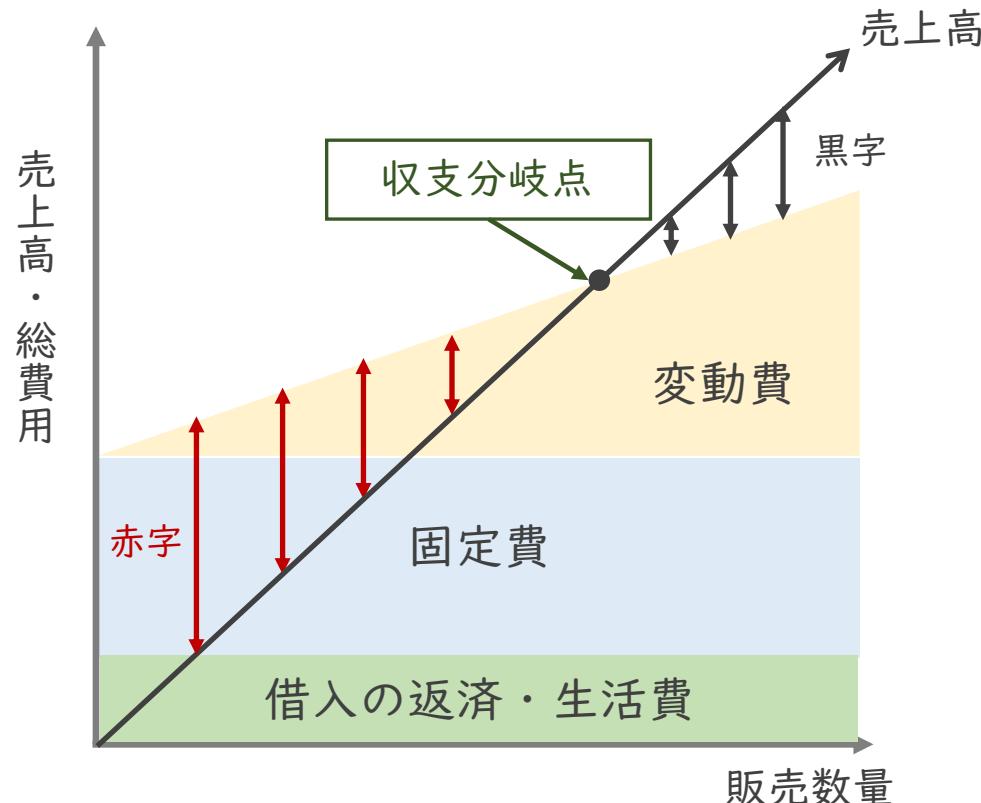
収支分岐点売上高の計算



手元に残る現金が±0になる売上高が収支分岐点売上高です。現預金を貯めていくためにも、この収支分岐点売上高を目標に経営することをお勧めします。

収支分岐点

借入の返済額や生活費を固定費として足し合わせ、損益分岐点売上高の計算式に当て込んで計算した売上高。



ChatGPTを使って目標売上高を計算する

安全性の指標で問題を指摘されたら



会社によって問題や対処は異なりますが、普遍的な対応方法として挙げられるのが資金繰りの改善です。「資金繰り」とは、現金の「入」と「出」を管理して、現金が不足しないように管理することです。



資金繰りを管理して改善することで、安全性を大きく改善することができます

「資金繰り表」による管理のススメ



未来の入金と出金の予定を予測して、現金不足が発生しないように対策をしたり、現状の売上高から目標の売上高までの距離を把握して、何をすれば良いか検討するためのツールです。以下の様な表で、月単位、可能であれば日単位で管理します。

資金繰り表														
令和5年度		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	合計
昨年実績	昨年の現金収入(実績)													0
	昨年の現金支出(実績)													0
	昨年の現金収支(実績)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
令和6年度		予定	予定	予定	予定	合計								
1月		2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月		
月初の現預金残高			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-
現金収入	現金売上・売掛金の収入													0
	事業外の収入													0
	借入金の調達													0
	現金収入合計	0												
現金支出	現金仕入・買掛金の支出													
	経営者報酬・社会保険料													
	従業員給与・社会保険料													
	地代家賃													
	金融機関借入の返済													
	リース料・カード払い													
	その他の支出・返済													0
	現金支出合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
単月の現金収支		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
月末の現預金残高		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-

資金繰りの改善に効果を発揮します



福岡県信用保証協会の公式サイトで資金繰り表の作り方を詳しく解説している動画あります ⇒



本日の振り返り

中小企業に求められる経営分析

決算書の基本中の基本 BSとPLの知識を学ぶ

生成AIとは

自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
－安全性を測る－

自社の健康状態を確認する決算書分析のポイント
－損益分岐点の把握－

本日の振り返り

本日のゴール

経営分析の基礎を押さえ、生成AIを活用し、
自社の健康状態を把握できるようになる。



本講義は、以上で終了です。

みなさま、おつかれさまでした！

