

サンプル株式会社 御中

リスクマネジメントシート

2024年3月



HELLObase

【1】 リスクマネジメントとは？

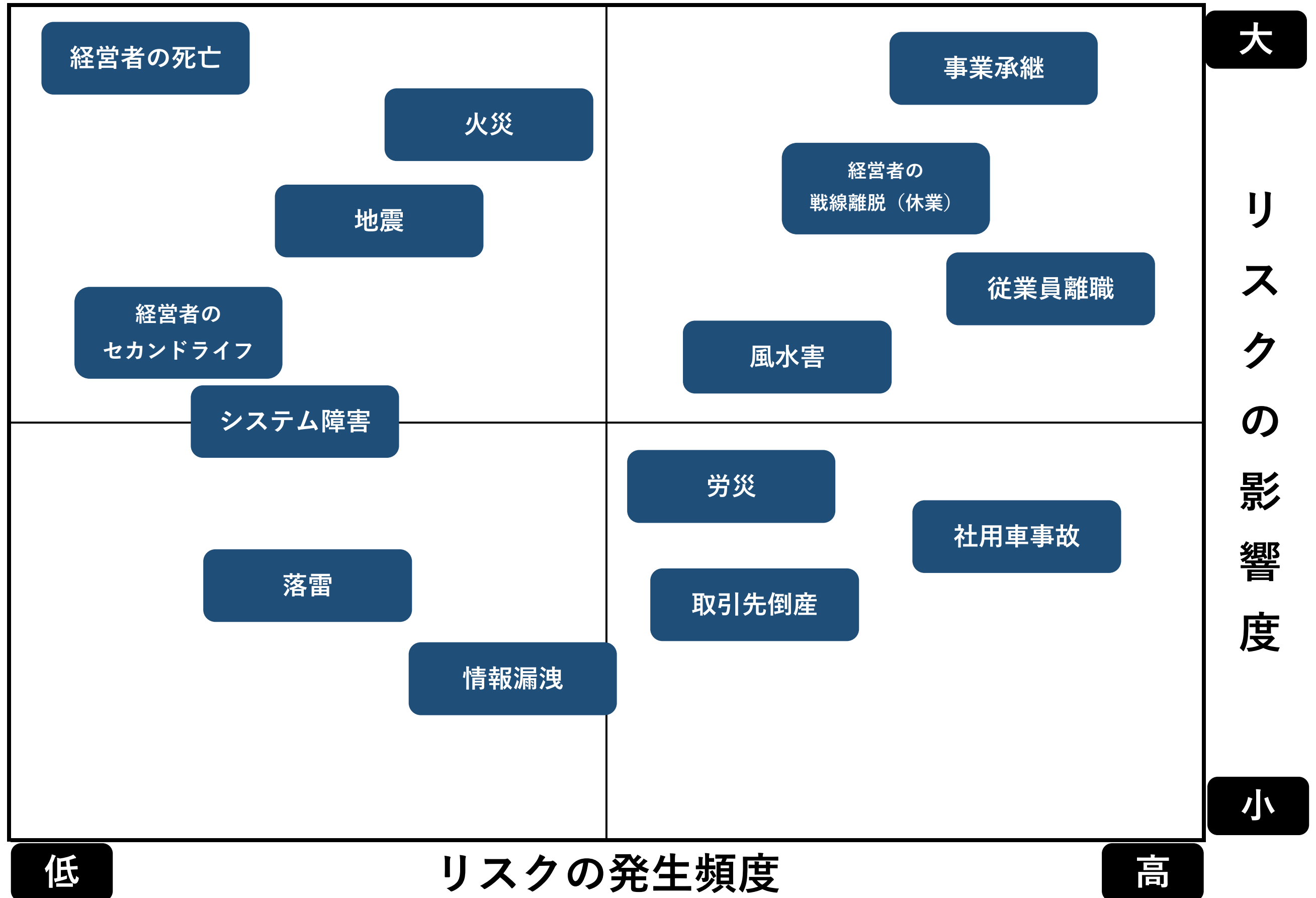
リスクマネジメントとは、企業が直面する多様なリスクを特定し、それらが事業に及ぼす影響を評価したうえで、適切な対策を講じる一連のプロセスを指します。その目的は、リスクによる損失を最小限に抑えつつ、経営の安定性や事業の継続性を確保することにあります。対象となるリスクは、財務、運営、法務、技術、環境、社会的要因など多岐にわたり、これらを包括的に管理することで、予期せぬ事態にも柔軟に対応できる体制を構築します。

リスクマネジメントのSTEP

 ① リスクの洗い出し	リスクマネジメントの第一歩は、企業が抱える潜在的なリスクを徹底的に洗い出すことです。全社的な視点で、経営リスク（経営者の突然の死亡・健康問題や事業承継問題）、財務リスク（キャッシュフロー不足や借入金返済の困難）、法務リスク（契約不履行や法改正未対応）、技術リスク（サイバー攻撃やシステム障害）、市場リスク（競争激化や顧客ニーズの変化）などを特定します。その中でも 企業にとって許容できないリスク に関しては絶対に対策しておく必要があります。
	
 ② リスクアセスメント ※財務の視点が重要	次に、洗い出したリスクを評価する段階に進みます。リスクを「 発生可能性 」と「 影響度 」の2軸で分類し、それぞれを高・中・低でスコアリングします。これにより、リスクの優先順位を明確化し、最も対策が急がれるリスクを特定します。たとえば、「高影響度・高発生可能性」のリスクは最優先で対応すべきですが、「低影響度・低発生可能性」のリスクは許容可能と判断する場合もあります。この分析結果はリスクマップに可視化され、経営陣や関係者が一目でリスクの全体像を把握できるようになります。
	
 ③ リスクマネジメント ※保険の活用	リスクアセスメントを基に、具体的な対応策を講じます。リスクへの対応方法は主に4つに分類されます。1つ目は リスク回避 で、リスクが発生しないように業務プロセスや事業計画を変更する方法です。たとえば、取引先を分散化して特定のパートナーへの過剰依存を防ぐといった対策です。2つ目は リスク軽減 で、発生可能性や影響度を下げる予防策を実施します。サイバーセキュリティ対策や従業員教育がその例です。3つ目は リスク移転 で、生命保険や契約を活用して、リスクの一部を他者に引き受けてもらう方法です。事業承継リスクをカバーするために死亡保険を利用するのが典型的な例です。最後に リスク受容 があります。許容可能と判断したリスクについては特別な対策を講じず、現状維持とします。これらの対応策を実施した後も、定期的にはリスク状況を再評価し、経営環境の変化に応じてリスクマネジメント計画を見直すことが重要です。リスクをコントロールし、柔軟に対応できる企業体制を構築することこそが、経営の成功と持続可能性を実現する鍵となります。

参考) 企業リスクマップ

リスクマップは、事業活動におけるさまざまなリスクを整理し、それらの発生可能性と影響度に基づいて視覚的に配置するツールです。このプロセスを通じて、**どのリスクを優先的に対策すべきかを明確**にし、経営の安定性を向上させることができます。



		リスクの影響度	
		大	小
リスクの発生頻度	低	転嫁 リスク転嫁は、リスクの影響を自社以外の第三者に引き受けてもらう方法です。保険や契約を活用することで、リスクに伴う財務的な損失を軽減することができます。この方法は特に大きな損失が想定される場合に効果的です。	回避 リスク回避とは、リスクそのものが発生しないように事業活動や業務プロセスを変更する方法です。リスクを根本的に排除するため、影響を完全に防ぐことが可能ですが、一方で事業の柔軟性が制約される場合もあります。
	高	許容 リスク受容は、発生可能性や影響度が低く、許容可能な範囲内であるリスクをあえて受け入れる方法です。この場合、特別な対策を講じることはなく、事業を継続しながらリスクを監視することに重点を置きます。リスク対策のコストがリスクによる影響を上回る場合にも選択されることがあります。	軽減 リスク軽減は、リスクが発生する可能性や発生した場合の影響度を下げるための予防策を講じる方法です。完全にリスクを排除することは難しくても、そのダメージを最小限に抑えることが目的です。

【2】決算書概要

	前期	当期	前期比	勘定科目	前期	当期	前期比
現金	0	0	0	支払手形	0	0	0
預金	50,965,092	49,562,210	▲ 1,402,882	買掛金	11,867,543	13,721,871	1,854,328
㊸現金・預金合計	50,965,092	49,562,210	▲ 1,402,882	㊸仕入債務合計	11,867,543	13,721,871	1,854,328
受取手形	0	0	0	前受金	0	0	0
売掛金	26,867,543	26,875,086	7,543	未払金・未払給与	5,034,567	5,069,134	34,567
㊸売上債権合計	26,867,543	26,875,086	7,543	未払法人税等	205,000	894,700	689,700
㊸有価証券合計	0	0	0	未払消費税等	0	0	0
㊸当座資産合計㊸～㊸	77,832,635	76,437,296	▲ 1,395,339	預り金・仮受金	0	0	0
商品	6,543,210	9,876,251	3,333,041	短期借入金（役員借入）	0	0	0
仕掛品・原材料	0	0	0	短期借入金（外部調達）	0	0	0
㊸棚卸資産合計	6,543,210	9,876,251	3,333,041	上記以外の他流動負債	6,567,852	7,353,064	785,212
仮払金	0	0	0	㊸他流動負債合計	11,807,419	13,316,898	1,509,479
短期貸付金	0	0	0	㊸流動負債合計㊸㊸	23,674,962	27,038,769	3,363,807
前渡金・前払費用・未収入金	0	0	0	長期借入金（役員借入）	0	0	0
上記以外の流動資産	0	0	0	長期借入金（外部調達）	108,564,000	97,707,600	▲ 10,856,400
㊸他流動資産合計	0	0	0	社債・リース債務	0	0	0
㊸流動資産合計㊸～㊸	84,375,845	86,313,547	1,937,702	上記以外の固定負債	9,807,650	1,401,093	▲ 8,406,557
建物・付属設備・構築物	108,965,430	101,599,404	▲ 7,366,026	㊸固定負債合計	118,371,650	99,108,693	▲ 19,262,957
機械・工具器具備品・車両運搬具	37,356,000	34,129,454	▲ 3,226,546	㊸負債合計㊸㊸	142,046,612	126,147,462	▲ 15,899,150
土地	0	0	0	㊸資本金合計	50,000,000	50,000,000	0
上記以外の有形固定資産	0	0	0	㊸資本剰余金合計	5,000,000	5,000,000	0
㊸有形固定資産計	146,321,430	135,728,858	▲ 10,592,572	㊸利益剰余金合計	34,650,663	41,894,943	7,244,280
ソフトウェア	0	0	0	㊸自己株式	0	0	0
上記以外の無形固定資産	0	0	0				
㊸無形固定資産計	0	0	0				
投資有価証券	0	0	0				
出資金	0	0	0				
敷金・差入保証金	0	0	0				
長期前払費用	0	0	0				
保険積立金	0	0	0				
上記以外の投資等	1,000,000	1,000,000	0				
㊸投資その他資産合計	1,000,000	1,000,000	0				
㊸固定資産合計㊸～㊸	147,321,430	136,728,858	▲ 10,592,572				
㊸繰延資産合計	0	0	0	㊸純資産合計	89,650,663	96,894,943	7,244,280
㊸資産合計㊸㊸㊸	231,697,275	223,042,405	▲ 8,654,870	㊸負債・純資産合計㊸㊸	231,697,275	223,042,405	▲ 8,654,870

勘定科目	前期	当期	前期比
①売上高合計	331,456,789	367,825,311	36,368,522
②期首商品棚卸高	7,456,789	10,543,210	3,086,421
③当期商品仕入高	106,437,036	110,347,959	3,910,923
④期末商品棚卸高	10,543,210	9,876,251	▲ 666,959
⑤売上原価＝②＋③－④	103,350,615	111,014,918	7,664,303
⑥売上総利益金額＝①－⑤	228,106,174	256,810,393	28,704,219
⑦（参考）粗利益率	68.8%	69.8%	1.0%
⑧販売管理費計＝㉓～㉖	230,815,892	246,592,578	15,776,686
⑨営業利益金額＝⑥－⑧	▲ 2,709,718	10,217,815	12,927,533
⑩受取利息	32,095	32,275	180
⑪雑収入	0	0	0
⑫上記以外の営業外収益	0	0	0
⑬営業外収益合計＝⑩～⑫	32,095	32,275	180
⑭支払利息	2,345,678	2,111,110	▲ 234,568
⑮上記以外の営業外費用	0	0	0
⑯営業外費用合計＝⑭⑮	2,345,678	2,111,110	-234,568
⑰経常利益金額＝⑨＋⑬-⑯	▲ 5,023,301	8,138,980	13,162,281
⑱特別利益	0	0	0
⑲特別損失	0	0	0
⑳税引前当期純利益＝⑰＋⑱-⑲	▲ 5,023,301	8,138,980	13,162,281
㉑法人税等	205,000	894,700	689,700
㉒当期純利益＝㉑－㉑	▲ 5,228,301	7,244,280	12,472,581

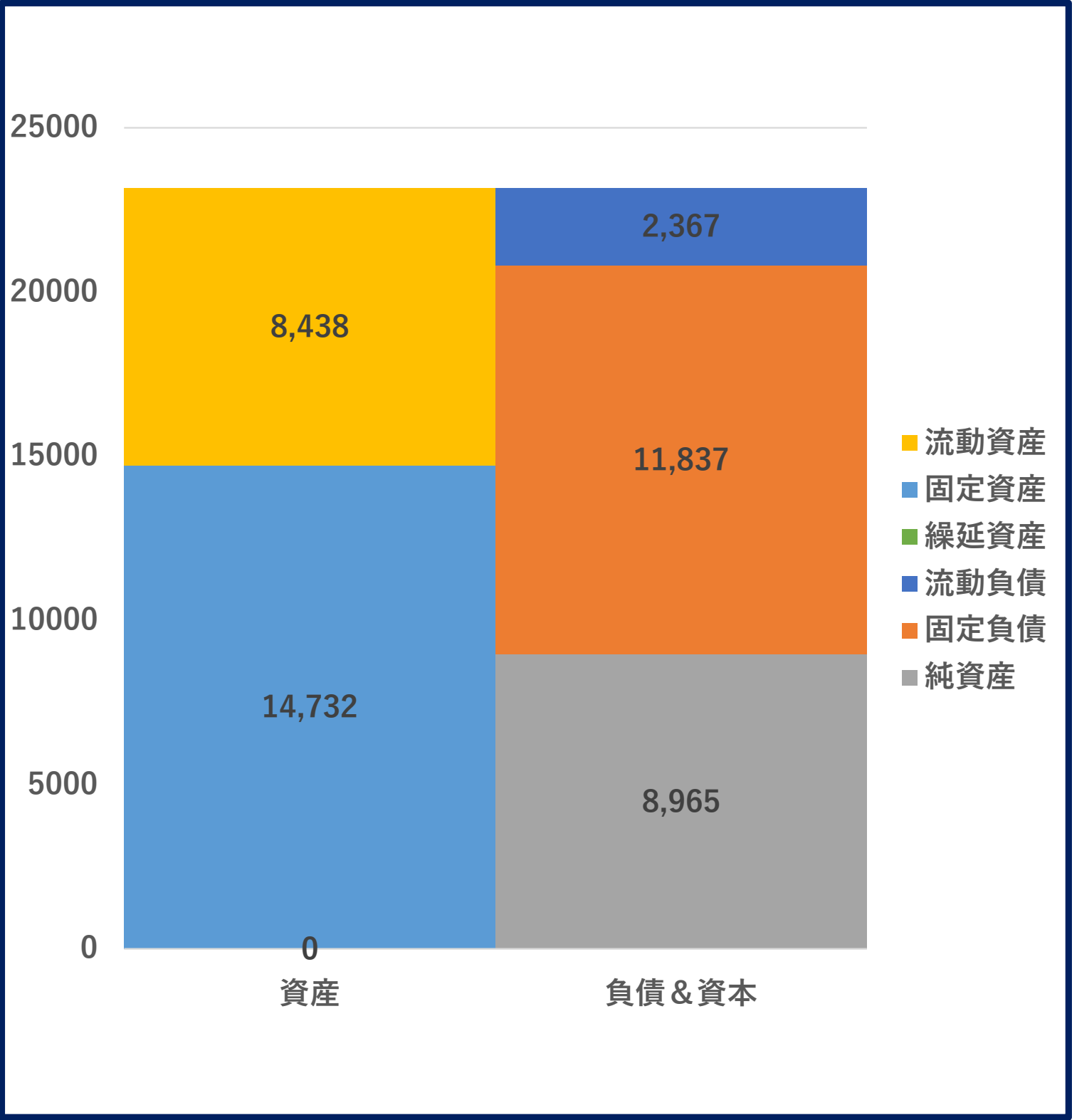
想定年収400万円の換算社員数	30.2人	32.1人	1.9人
-----------------	-------	-------	------

販売管理費内訳（中分類）	前期	当期	前期比
㉓人財費	146,690,365	163,306,392	16,616,027
㉔顧客費	4,580,245	5,781,138	1,200,893
㉕維持費	69,265,157	66,915,595	▲ 2,349,562
㉖その他経費	10,280,125	10,589,453	309,328
⑧販売管理費計＝㉓～㉖	230,815,892	246,592,578	15,776,686

販売管理費内訳（詳細）		前期	当期	前期比
㉓人財費	役員報酬	12,000,000	12,000,000	0
	給料手当	99,881,911	106,982,711	7,100,800
	雑給	0	0	0
	賞与・退職金	10,649,623	17,898,110	7,248,487
	法定福利費	15,282,288	17,097,460	1,815,172
	福利厚生費	0	0	0
	通勤旅費	0	0	0
	採用教育費	0	0	0
	外注費・派遣外注費	8,876,543	9,328,111	451,568
㉔顧客費	広告宣伝費	0	0	0
	交際費	2,234,567	2,435,467	200,900
	会議費	0	0	0
	販売促進費	0	0	0
	旅費交通費・車両費	2,345,678	3,345,671	999,993
	荷造運賃	0	0	0
	その他顧客費	0	0	0
㉕維持費	通信費	0	0	0
	消耗品費・事務用品費	1,234,567	1,817,677	583,110
	修繕費	0	0	0
	水道光熱費	22,930,100	21,893,001	▲ 1,037,099
	新聞図書費	0	0	0
	リース料	0	0	0
	地代家賃・賃借料	32,600,123	32,612,345	12,222
	衛生費・保守費	0	0	0
	減価償却費	12,500,367	10,592,572	▲ 1,907,795
	その他維持費	0	0	0
㉖その他経費	租税公課	520,000	480,921	▲ 39,079
	諸会費・寄付金	0	0	0
	支払手数料・顧問料	6,420,123	6,782,111	361,988
	その他保険料	3,216,546	3,226,600	10,054
	雑費等	123,456	99,821	▲ 23,635
⑧販売管理費計＝㉓～㉖		230,815,892	246,592,578	15,776,686

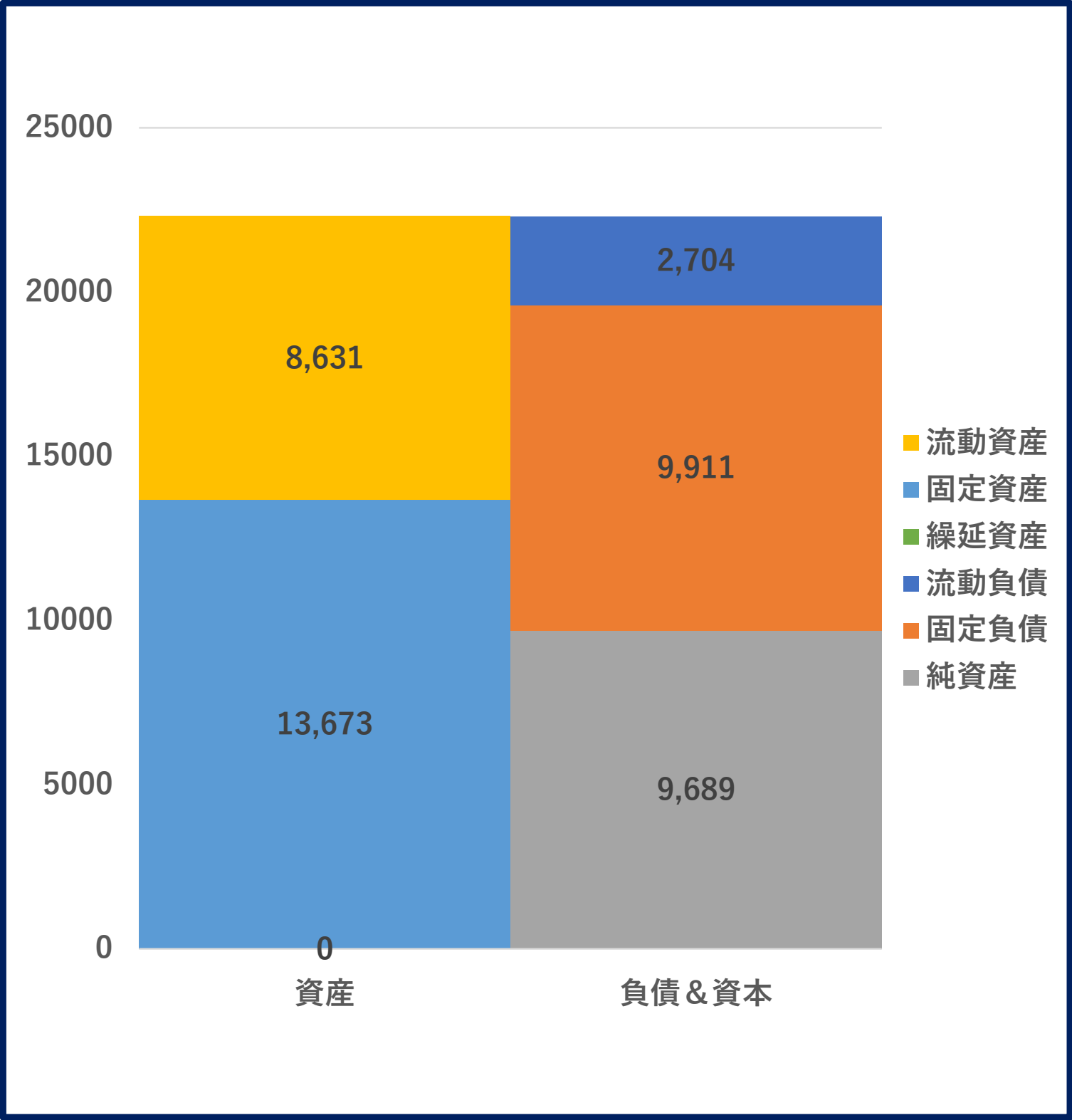
【3】決算書サマリ(BS)

前期の貸借対照表 (BS) 単位：万円



流動資産の変化	194 万円
固定資産の変化	▲ 1,059 万円
繰延資産の変化	0 万円

当期の貸借対照表 (BS) 単位：万円



流動負債の変化	336 万円
固定負債の変化	▲ 1,926 万円
純資産の変化	724 万円

【3】決算書サマリ(PL)

※パーセンテージの表記は売上高に対しての比率を示しています

前期の損益計算書（PL） 単位：万円

売上高 <u>33,146</u>	変動費 <u>10,335</u> 31.2%		
	粗利益 <u>22,811</u> 68.8%	販売管理費 <u>23,082</u> 69.6%	人財費 <u>14,669</u> 44.3%
			営業費 <u>458</u> 1.4%
			維持費 <u>6,927</u> 20.9%
			その他固定費 <u>1,028</u> 3.1%
			支払利息・法人税等 <u>21</u>
	営業利益 <u>-271</u> -0.8%	当期純利益 <u>-523</u> -1.6%	

当期の損益計算書（PL） 単位：万円

売上高 <u>36,783</u>	変動費 <u>11,101</u> 30.2%		
	粗利益 <u>25,681</u> 69.8%	販売管理費 <u>24,659</u> 67.0%	人財費 <u>16,331</u> 44.4%
			営業費 <u>578</u> 1.6%
			維持費 <u>6,692</u> 18.2%
			その他固定費 <u>1,059</u> 2.9%
			支払利息・法人税等 <u>89</u>
	営業利益 <u>1,022</u> 2.8%	当期純利益 <u>724</u> 2.0%	

【4】売上減少シミュレーション

当期の損益計算書（PL） 単位：万円

売上高	変動費		
	11,101		
36,783	粗利益	販売管理費	人財費
			16,331
			営業費
			578
			維持費
			6,692
		営業利益	その他固定費
			1,059
			支払利息・法人税等
			297
			当期純利益
			724
			1,022
			24,659
			25,681

売上減少額	5,000 万円
-------	----------

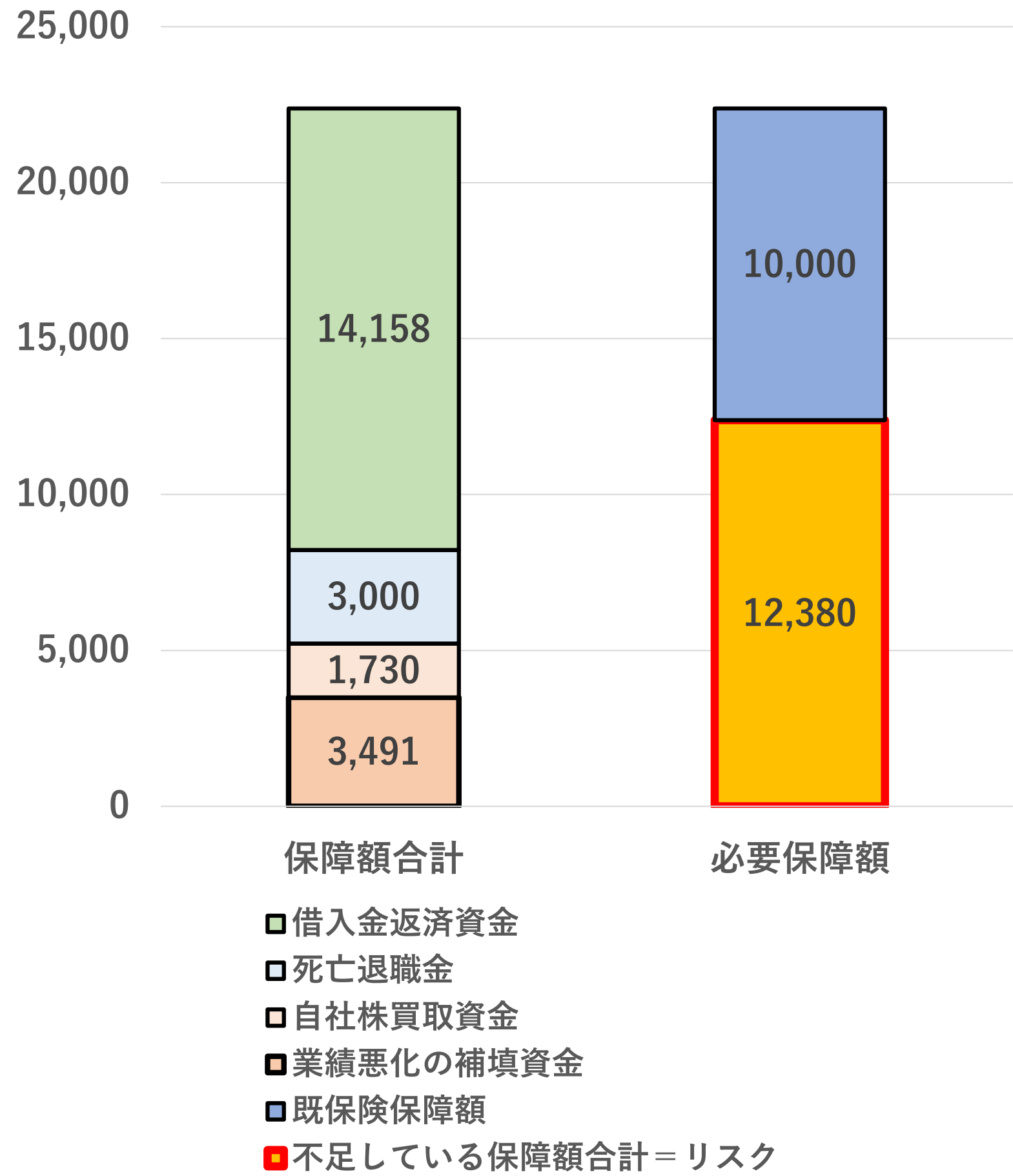
売上減少時の損益計算書（PL） 単位：万円

売上高	変動費		
	9,592		
31,783	粗利益	販売管理費	人財費
			16,331
			営業費
			578
			維持費
			6,692
		営業利益	その他固定費
			1,059
			支払利息・法人税等
			297
			当期純利益
			-2,767
			-2,469
			22,190
			24,659

利益減少額	3,491 万円
-------	----------

【5】保障額提案サマリ(事業継続)

準備すべき必要保障額



①	借入金返済資金	14,158	万円
②	死亡退職金	3,000	万円
③	自社株買取資金	1,730	万円
④	業績悪化の補填資金	3,491	万円
⑤	会社の必要保障額合計	22,380	万円
⑥	既保険保障額	10,000	万円
不足している保障額合計 = リスク		12,380	万円

Point!



会社のリスクマネジメントを考える際には、上記金額を準備しておく必要があります。

【6】保障額内訳（事業継続）

会社のリスクマネジメントを考えるにあたって、**保障額を正確に把握する事**が重要です。

後継者の方がいらっしゃる場合は

①借入金返済資金 **②死亡退職金** **③自社株買取資金** **④業績悪化の補填資金** の4つの資金準備が必要です。

※事業清算する場合は必要な資金が異なりますので注意が必要です

御社の必要保障額について

①	借入金返済資金	14,158 万円
②	死亡退職金	3,000 万円
③	自社株買取資金	1,730 万円
④	業績悪化の補填資金	3,491 万円
⑤	会社の必要保障額合計	22,380 万円
⑥	既保険保障額	10,000 万円
不足している保障額合計＝リスク		12,380 万円

株式構成について（別表 2 を参照）

株主	株式数	株式所有割合
ハロー太郎	5,500	100.0%
合計	5,500	100.0%

①借入金返済資金
後継者の方が事業を承継するにあたり、最も障壁となるのは借入金の連帯保証問題です。後継者に家族が いらっしゃる方であれば、万一の際は相続財産となることを伝えておかなければなりません。また経営者の方に万一 があった場合、会社の業績に大きな影響を与える可能性が高く、借入金を減らしておくことは後継者負担を減少させる 上では非常に大切です。

A	短期借入金（役員借入金）	0 万円
B	短期借入金（外部調達）	0 万円
C	長期借入金（役員借入金）	0 万円
D	長期借入金（外部調達）	9,771 万円
E	その他固定負債	140 万円
上記合計		9,911 万円
法人税		30 %
①借入返済資金		14,158 万円

▶借入返済については【損金計上】されないことから、生命保険で準備する借入返済資金については納税を考慮する必要があります。ここでは法人税率を【30%】と仮定して、借入返済資金を計算します。借入金返済には、元本と利息の二つの要素が含まれています。このうち、損金として計上できるのは利息部分のみであり、元本の返済部分は損金にはなりません。

借入返済資金を検証する上で確認しておくべきこと	
①団体信用生命保険に加入しているか？	
②金融機関借入の連帯保証債務はどうなっているか？	
③経営者保証に関するガイドラインについて理解されているか？	
④役員借入金 that 相続財産になることを理解されているか？	

【6】保障額内訳（事業継続）

②死亡退職金							
役員退職金には、法人代表者・役員が退職後に受ける【生存退職金】と法人代表者が在任中の死亡後に遺族に支給される【死亡退職金】の2つがあり、事業保障を考える際は後者の【死亡退職金】について考える必要があります。							
【役員死亡退職金の目安①】							
代表的な役員退職金の算定は「役員最終報酬月額」×「役員在任年数」×「功績倍率」にて計算されます。							
※役位別算出方式や1年あたりの平均額方式の算出方法もありますが、ここでは一般的な【平均功績倍率法】を用いています。							
死亡退職金	役員報酬月額	×	在任期間	×	功績倍率	= 3000万円	
	100万円		10年		3.0		
弔慰金	役員報酬月額	×	業務上	36ヶ月		= 3600万円	
	100万円		業務外	6ヶ月		= 600万円	
功績倍率の例		役職	会長・社長	専務	常務	取締役	監査役
		功績倍率	3.0	2.5	2.0	1.5	1.5
【役員死亡退職金の目安②】							
死亡退職金には残された家族の生活資金という性質があります。上記の目安で死亡退職金を決める方法もありますが、そもそも家族が生活できなければ本末転倒ですので、生活資金の観点でも死亡退職金の検討が必要です。							
死亡退職金	役員報酬年額	×	末子が独立するまでの年数 残された家族が自活できるまでの年数			=	6000万円
	1200万円		5年				

上記を踏まえた上で【役員死亡退職金】の捻出のために必要な保障額を算出する必要があります。

【役員死亡退職金の目安①】	3,000 万円
【役員死亡退職金の目安②】	6,000 万円
役員死亡退職金に必要な保障額	3,000 万円

③自社株（金庫株）買取資金
事業承継の際には、後継者（もしくは会社をコントロールする親族）に株式を集中させる必要があります。経営者死亡時は会社と無関係な人物に株式分散するリスク（遺留分請求）がある為、株式買取する資金を準備しておきましょう。

直近純資産額 （直近の株価）	×	※自社株買取割合	=	自社株買取資金 （税金考慮前）
9689万円		12.5%		1211万円
自社株買取資金 （税金考慮前）	÷	法人税考慮	=	③自社株買取資金 （税金考慮後）
1211万円		0.7		1730万円

※自社株買取割合については遺留分割合早見表を参考に入力してください

※正確な金額については、顧問税理士に必ず相談してください

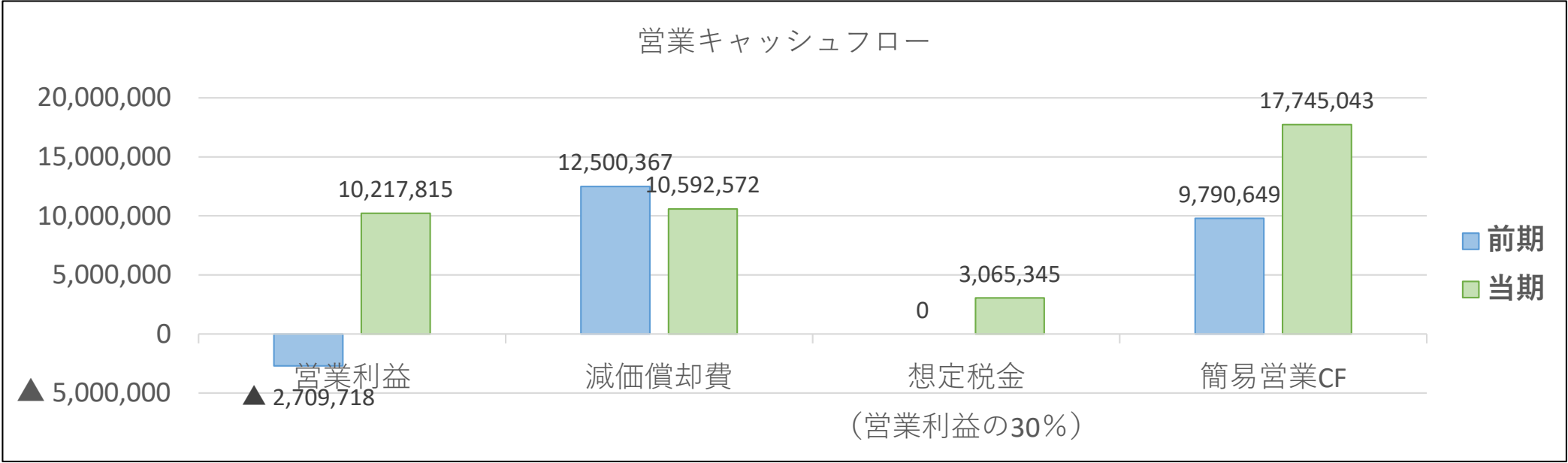
④業績悪化の補填資金
経営者に万一があった場合、会社に大きく影響を与える可能性が高いです。特に創業社長に万一があった場合に会社に与える影響は甚大です。どの程度の影響があるかを可視化し、リスクに備えておくことが重要です。
業績悪化の補填資金の考え方は①経営者に万一の事があった場合に想定される年間売上高を試算
②現状の売上総利益率（粗利益率）を掛けたものを③年間利益喪失額とします。
上記の③に対して、④後継者が年間利益喪失額を埋める為にかかる期間を踏まえて算出します。

A	年間売上減少額	5,000 万円
B	直近売上総利益率（粗利益率）	69.82 %
C	年間利益喪失額	3,491 万円
D	事業立て直しにかかる期間	1 年
④業績悪化の補填資金		3,491 万円

【7】支払保険料の目安について（資産計上する保険加入検討時）

（1）営業キャッシュフローの構成

営業CF構成	前期	当期
営業利益	▲ 2,709,718	10,217,815
減価償却費	12,500,367	10,592,572
想定税金 （営業利益の30％）	0	3,065,345
簡易営業CF	9,790,649	17,745,043



（2）固定負債（償還債務）と実態償還債務の関係性

償還債務構成	前期	当期	運転資金構成	前期	当期
①固定負債+要返済 短期借入	118,371,650	99,108,693	①売上債権	26,867,543	26,875,086
②現預金から3か月分の 販管費を控除	0	0	②棚卸資産	6,543,210	9,876,251
③所要運転資金①+②-③	21,543,210	23,029,466	③仕入債務	11,867,543	13,721,871
③実態償還債務①-②-③	96,828,440	76,079,227			

（3）償還年数の変化による年間返済額と営業CFの比較

償還年数	3年	5年	10年	15年	営業CF実績	実態債務 償還年数
年間返済額	25,359,742	15,215,845	7,607,923	5,071,948	17,745,043	4.3年

（4）保険料の原資について

資産計上処理をされる保険に加入される場合はフリーキャッシュフローの範囲内で支払える保険に加入する
事が必要です。フリーキャッシュフローとは会社が営業活動で得た現金から、借入金の返済や設備投資など
の必要な支出を差し引いた後に、自由に使える現金を指します。ただし既に資産計上される保険に加入され
ている場合は、その分の金額を差し引きして考える必要があります。

キャッシュフローに対する所見
実態償還債務年数が10年を下回っているので、キャッシュフローは問題ありません。

フリー キャッシュフロー構成	前期	当期
営業キャッシュフロー	9,790,649	17,745,043
年間借入返済額	9,682,844	7,607,923
フリー キャッシュフロー	107,805	10,137,120

→

年間保険料原資について	
2期平均フリーキャッシュフロー	5,122,462
既存年間保険料 （資産計上金額）	0
年間保険料原資上限 （資産計上分）	5,122,462

遺留分早見表

法定相続人の構成	配偶者の遺留分割合	子供の遺留分割合	直系尊属（親）の遺留分割合	兄弟姉妹の遺留分割合
配偶者のみ	1/2 (50%)	-	-	-
配偶者と子供1人	1/4 (25%)	1/4 (25%)	-	-
配偶者と子供2人	1/4 (25%)	1/8 (12.5%)	-	-
配偶者と子供3人	1/4 (25%)	1/12 (約8.3%)	-	-
子供のみ（1人）	-	1/2 (50%)	-	-
子供のみ（2人）	-	1/4 (25%)	-	-
子供のみ（3人）	-	1/6 (約16.7%)	-	-
配偶者と直系尊属（親1人）	1/3 (約33.3%)	-	1/9 (約11.1%)	-
配偶者と直系尊属（親2人）	1/3 (約33.3%)	-	1/18 (約5.6%)	-
直系尊属（親1人）	-	-	1/3 (約33.3%)	-
直系尊属（親2人）	-	-	1/6 (約16.7%)	-
配偶者と兄弟姉妹	1/2 (50%)	-	-	なし
兄弟姉妹のみ	-	-	-	なし

兄弟姉妹には遺留分がないため、遺留分割合は適用されません。