# 財務の役者

## ～経営企画と財務分析～

株式会社〇〇

会計年度：第〇〇期

令和〇年〇月度

**久野式８マス事業計画書**

サンプル株式会社

| 項目 | 2021年度 | 2022年度 | 2022年度目標値 (千円) | | 2023年度 | | 2022年1月 | | | | 2022年2月 | | | | 2022年3月 | | | | 2022年4月 | | | | 2022年5月 | | | | 2022 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | 2021年度 | 目標 | 2022年度 | 2023年度 | 2021年度 | 目標 | 2022年度 | 2023年度 | 2021年度 | 目標 | 2022年度 | 2023年度 | 2021年度 | 目標 | 2022年度 | 2023年度 | 2021年度 | 目標 | 2022年度 | 2023年度 | 2021年度 | 目標 |
| 売上 | 100.0% | 100.0% | 1,650,000 | 100.0% | 100.0% | 単月 | 112,846 | 130,000 | 115,451 | 157,576 | 128,750 | 125,000 | 0 | 151,515 | 133,488 | 145,000 | 0 | 175,758 | 126,504 | 130,000 | 0 | 157,576 | 122,661 | 135,000 | 0 | 163,636 | 133,350 | 145,000 |
| | | | | | | 累計 | 112,846 | 130,000 | 115,451 | 157,576 | 241,596 | 255,000 | 115,451 | 309,091 | 375,084 | 400,000 | 115,451 | 484,848 | 501,588 | 530,000 | 115,451 | 642,424 | 624,249 | 665,000 | 115,451 | 806,061 | 757,598 | 810,000 |
| 変動費 | 6.8% | 4.3% | 108,900 | 6.6% | 6.6% | 単月 | 6,779 | 8,580 | 4,971 | 10,400 | 6,786 | 8,250 | 0 | 10,000 | 10,856 | 9,570 | 0 | 11,600 | 5,176 | 8,580 | 0 | 10,400 | 12,229 | 8,910 | 0 | 10,800 | 8,464 | 9,570 |
| | | | | | | 累計 | 6,779 | 8,580 | 4,971 | 10,400 | 13,565 | 16,830 | 4,971 | 20,400 | 24,421 | 26,400 | 4,971 | 32,000 | 29,597 | 34,980 | 4,971 | 42,400 | 41,826 | 43,890 | 4,971 | 53,200 | 50,289 | 53,460 |
| 粗利益 | 93.2% | 95.7% | 1,541,100 | 93.4% | 93.4% | 単月 | 106,068 | 121,420 | 110,481 | 147,176 | 121,964 | 116,750 | 0 | 141,515 | 122,631 | 135,430 | 0 | 164,158 | 121,328 | 121,420 | 0 | 147,176 | 110,432 | 126,090 | 0 | 152,836 | 124,886 | 135,430 |
| | | | | | | 累計 | 106,068 | 121,420 | 110,481 | 147,176 | 228,032 | 238,170 | 110,481 | 288,691 | 350,663 | 373,600 | 110,481 | 452,848 | 471,991 | 495,020 | 110,481 | 600,024 | 582,423 | 621,110 | 110,481 | 752,861 | 707,309 | 756,540 |
| 人件費 | 61.4% | 65.0% | 999,900 | 60.6% | 60.6% | 単月 | 72,411 | 78,780 | 75,039 | 95,491 | 72,305 | 75,750 | 0 | 91,818 | 69,214 | 87,870 | 0 | 106,509 | 82,896 | 78,780 | 0 | 95,491 | 82,761 | 81,810 | 0 | 99,164 | 86,806 | 87,870 |
| | | | | | | 累計 | 72,411 | 78,780 | 75,039 | 95,491 | 144,716 | 154,530 | 75,039 | 187,309 | 213,930 | 242,400 | 75,039 | 293,818 | 296,826 | 321,180 | 75,039 | 389,309 | 379,587 | 402,990 | 75,039 | 488,473 | 466,393 | 490,860 |
| その他経費 | 20.3% | 21.6% | 305,250 | 18.5% | 18.5% | 単月 | 24,778 | 24,050 | 24,966 | 29,152 | 23,687 | 23,125 | 0 | 28,030 | 26,679 | 26,825 | 0 | 32,515 | 36,780 | 24,050 | 0 | 29,152 | 24,940 | 24,975 | 0 | 30,273 | 26,275 | 26,825 |
| | | | | | | 累計 | 24,778 | 24,050 | 24,966 | 29,152 | 48,464 | 47,175 | 24,966 | 57,182 | 75,143 | 74,000 | 24,966 | 89,697 | 111,923 | 98,050 | 24,966 | 118,848 | 136,863 | 123,025 | 24,966 | 149,121 | 163,138 | 149,850 |
| 費用合計 | 81.7% | 86.6% | 1,305,150 | 79.1% | 79.1% | 単月 | 97,188 | 102,830 | 100,006 | 124,642 | 95,992 | 98,875 | 0 | 119,848 | 95,893 | 114,695 | 0 | 139,024 | 119,676 | 102,830 | 0 | 124,642 | 107,701 | 106,785 | 0 | 129,436 | 113,082 | 114,695 |
| | | | | | | 累計 | 97,188 | 102,830 | 100,006 | 124,642 | 193,180 | 201,705 | 100,006 | 244,491 | 289,073 | 316,400 | 100,006 | 383,515 | 408,748 | 419,230 | 100,006 | 508,158 | 516,449 | 526,015 | 100,006 | 637,594 | 629,531 | 640,710 |
| 営業利益 | 11.5% | 9.1% | 235,950 | 14.3% | 14.3% | 単月 | 8,879 | 18,590 | 10,475 | 22,533 | 25,973 | 17,875 | 0 | 21,667 | 26,738 | 20,735 | 0 | 25,133 | 1,652 | 18,590 | 0 | 22,533 | 2,731 | 19,305 | 0 | 23,400 | 11,804 | 20,735 |
| | | | | | | 累計 | 8,879 | 18,590 | 10,475 | 22,533 | 34,852 | 36,465 | 10,475 | 44,200 | 61,590 | 57,200 | 10,475 | 69,333 | 63,243 | 75,790 | 10,475 | 91,867 | 65,974 | 95,095 | 10,475 | 115,267 | 77,778 | 115,830 |
| 営業外収益 | 3.6% | 1.7% | 0 | 0.0% | 0.0% | 単月 | 3,451 | | 1,988 | | 4,799 | | 0 | | 95 | | 0 | | 4,150 | | 0 | | -795 | | 0 | | 5,972 | |
| | | | | | | 累計 | 3,451 | 0 | 1,988 | 0 | 8,250 | 0 | 1,988 | 0 | 8,345 | 0 | 1,988 | 0 | 12,495 | 0 | 1,988 | 0 | 11,700 | 0 | 1,988 | 0 | 17,672 | 0 |
| 営業外費用 | 1.5% | 1.0% | 0 | 0.0% | 0.0% | 単月 | 5,368 | | 1,212 | | -331 | | 0 | | 5,009 | | 0 | | 716 | | 0 | | 458 | | 0 | | 1,067 | |
| | | | | | | 累計 | 5,368 | 0 | 1,212 | 0 | 5,037 | 0 | 1,212 | 0 | 10,047 | 0 | 1,212 | 0 | 10,762 | 0 | 1,212 | 0 | 11,220 | 0 | 1,212 | 0 | 12,287 | 0 |
| 経常利益 | 13.6% | 9.7% | 235,950 | 14.3% | 14.3% | 単月 | 6,962 | 18,590 | 11,251 | 22,533 | 31,103 | 17,875 | 0 | 21,667 | 21,824 | 20,735 | 0 | 25,133 | 5,086 | 18,590 | 0 | 22,533 | 1,478 | 19,305 | 0 | 23,400 | 16,709 | 20,735 |
| | | | | | | 累計 | 6,962 | 18,590 | 11,251 | 22,533 | 38,065 | 36,465 | 11,251 | 44,200 | 59,889 | 57,200 | 11,251 | 69,333 | 64,975 | 75,790 | 11,251 | 91,867 | 66,454 | 95,095 | 11,251 | 115,267 | 83,162 | 115,830 |
| 損益分岐点比率 | | | 84.7% | | | | 93.4% | 84.7% | 89.8% | 84.7% | 83.3% | 84.7% | 89.8% | 84.7% | 82.9% | 84.7% | 89.8% | 84.7% | 86.2% | 84.7% | 89.8% | 84.7% | 88.6% | 84.7% | 89.8% | 84.7% | 88.2% | 84.7% |
| 労働生産性 | | | 1.54 | | | | 1.46 | 1.54 | 1.47 | 1.54 | 1.58 | 1.54 | 1.47 | 1.54 | 1.64 | 1.54 | 1.47 | 1.54 | 1.59 | 1.54 | 1.47 | 1.54 | 1.53 | 1.54 | 1.47 | 1.54 | 1.52 | 1.54 |
| 変動費率 | | | 6.6% | | | | 6.0% | 6.6% | 4.3% | 6.6% | 5.6% | 6.6% | 4.3% | 6.6% | 6.5% | 6.6% | 4.3% | 6.6% | 5.9% | 6.6% | 4.3% | 6.6% | 6.7% | 6.6% | 4.3% | 6.6% | 6.6% | 6.6% |
| 経常利益率 | | | 14.3% | | | | 6.2% | 14.3% | 9.7% | 14.3% | 15.8% | 14.3% | 9.7% | 14.3% | 16.0% | 14.3% | 9.7% | 14.3% | 13.0% | 14.3% | 9.7% | 14.3% | 10.6% | 14.3% | 9.7% | 14.3% | 11.0% | 14.3% |
| １人あたり売上 | | | 4,520,548 円 | | | | 309 | 356 | 316 | 432 | 662 | 699 | 316 | 847 | 1,028 | 1,096 | 316 | 1,328 | 1,374 | 1,452 | 316 | 1,760 | 1,710 | 1,822 | 316 | 2,208 | 2,076 | 2,219 |
| 1人当たり粗利益 | | | 4,222,192 円 | | | | 291 | 333 | 303 | 403 | 625 | 653 | 303 | 791 | 961 | 1,024 | 303 | 1,241 | 1,293 | 1,356 | 303 | 1,644 | 1,596 | 1,702 | 303 | 2,063 | 1,938 | 2,073 |
| 1人当たり経常利益 | | | 646,438 円 | | | | 19 | 51 | 31 | 62 | 104 | 100 | 31 | 121 | 164 | 157 | 31 | 190 | 178 | 208 | 31 | 252 | 182 | 261 | 31 | 316 | 228 | 317 |
| 前年対比売上率 | | | 108.9% | | | | | 115.2% | 102% | | | 105.5% | 48% | | | 106.6% | 31% | | | 105.7% | 23% | | | 106.5% | 18% | | | 106.9% |
| 従業員数( 日本人) | | | 137人 | | | | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 |
| 従業員数 ( ナショナルスタッフ) | | | 228人 | | | | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 |
| 従業員数 ( 合計) | | | 365人 | | | | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 |

**久野式８マス事業計画書**

| 項目 | 2021年度 | 2022年度 | 2022年度目標値 (千円) | | 2023年度 | | 年6月 | | 2022年7月 | | | | 2022年8月 | | | | 2022年9月 | | | | 2022年10月 | | | | 2022年11月 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | 2022年度 | 2023年度 | 2021年度 | 目標 | 2022年度 | 2023年度 | 2021年度 | 目標 | 2022年度 | 2023年度 | 2021年度 | 目標 | 2022年度 | 2023年度 | 2021年度 | 目標 | 2022年度 | 2023年度 | 2021年度 | 目標 | 2022年度 | 2023年度 |
| 売上 | 100.0% | 100.0% | 1,650,000 | 100.0% | 100.0% | 単月 | 0 | 175,758 | 129,422 | 135,000 | 0 | 163,636 | 119,578 | 134,000 | 0 | 162,424 | 122,826 | 139,000 | 0 | 168,485 | 126,130 | 139,000 | 0 | 168,485 | 123,681 | 144,000 | 0 | 174,545 |
| | | | | | | 累計 | 115,451 | 981,818 | 887,020 | 945,000 | 115,451 | 1,145,455 | 1,006,598 | 1,079,000 | 115,451 | 1,307,879 | 1,129,424 | 1,218,000 | 115,451 | 1,476,364 | 1,255,553 | 1,357,000 | 115,451 | 1,644,848 | 1,379,234 | 1,501,000 | 115,451 | 1,819,394 |
| 変動費 | 6.8% | 4.3% | 108,900 | 6.6% | 6.6% | 単月 | 0 | 11,600 | 10,807 | 8,910 | 0 | 10,800 | 5,951 | 8,844 | 0 | 10,720 | 6,505 | 9,174 | 0 | 11,120 | 10,342 | 9,174 | 0 | 11,120 | 8,622 | 9,504 | 0 | 11,520 |
| | | | | | | 累計 | 4,971 | 64,800 | 61,097 | 62,370 | 4,971 | 75,600 | 67,047 | 71,214 | 4,971 | 86,320 | 73,552 | 80,388 | 4,971 | 97,440 | 83,894 | 89,562 | 4,971 | 108,560 | 92,516 | 99,066 | 4,971 | 120,080 |
| 粗利益 | 93.2% | 95.7% | 1,541,100 | 93.4% | 93.4% | 単月 | 0 | 164,158 | 118,615 | 126,090 | 0 | 152,836 | 113,627 | 125,156 | 0 | 151,704 | 116,321 | 129,826 | 0 | 157,365 | 115,788 | 129,826 | 0 | 157,365 | 115,059 | 134,496 | 0 | 163,025 |
| | | | | | | 累計 | 110,481 | 917,018 | 825,924 | 882,630 | 110,481 | 1,069,855 | 939,551 | 1,007,786 | 110,481 | 1,221,559 | 1,055,872 | 1,137,612 | 110,481 | 1,378,924 | 1,171,659 | 1,267,438 | 110,481 | 1,536,288 | 1,286,719 | 1,401,934 | 110,481 | 1,699,314 |
| 人件費 | 61.4% | 65.0% | 999,900 | 60.6% | 60.6% | 単月 | 0 | 106,509 | 81,219 | 81,810 | 0 | 99,164 | 78,582 | 81,204 | 0 | 98,429 | 77,040 | 84,234 | 0 | 102,102 | 77,742 | 84,234 | 0 | 102,102 | 76,358 | 87,264 | 0 | 105,775 |
| | | | | | | 累計 | 75,039 | 594,982 | 547,612 | 572,670 | 75,039 | 694,145 | 626,194 | 653,874 | 75,039 | 792,575 | 703,234 | 738,108 | 75,039 | 894,676 | 780,976 | 822,342 | 75,039 | 996,778 | 857,333 | 909,606 | 75,039 | 1,102,553 |
| その他経費 | 20.3% | 21.6% | 305,250 | 18.5% | 18.5% | 単月 | 0 | 32,515 | 24,950 | 24,975 | 0 | 30,273 | 24,728 | 24,790 | 0 | 30,048 | 23,403 | 25,715 | 0 | 31,170 | 26,561 | 25,715 | 0 | 31,170 | 21,796 | 26,640 | 0 | 32,291 |
| | | | | | | 累計 | 24,966 | 181,636 | 188,088 | 174,825 | 24,966 | 211,909 | 212,816 | 199,615 | 24,966 | 241,958 | 236,219 | 225,330 | 24,966 | 273,127 | 262,780 | 251,045 | 24,966 | 304,297 | 284,576 | 277,685 | 24,966 | 336,588 |
| 費用合計 | 81.7% | 86.6% | 1,305,150 | 79.1% | 79.1% | 単月 | 0 | 139,024 | 106,169 | 106,785 | 0 | 129,436 | 103,310 | 105,994 | 0 | 128,478 | 100,443 | 109,949 | 0 | 133,272 | 104,303 | 109,949 | 0 | 133,272 | 98,154 | 113,904 | 0 | 138,065 |
| | | | | | | 累計 | 100,006 | 776,618 | 735,700 | 747,495 | 100,006 | 906,055 | 839,010 | 853,489 | 100,006 | 1,034,532 | 939,453 | 963,438 | 100,006 | 1,167,804 | 1,043,755 | 1,073,387 | 100,006 | 1,301,075 | 1,141,910 | 1,187,291 | 100,006 | 1,439,141 |
| 営業利益 | 11.5% | 9.1% | 235,950 | 14.3% | 14.3% | 単月 | 0 | 25,133 | 12,445 | 19,305 | 0 | 23,400 | 10,317 | 19,162 | 0 | 23,227 | 15,878 | 19,877 | 0 | 24,093 | 11,485 | 19,877 | 0 | 24,093 | 16,905 | 20,592 | 0 | 24,960 |
| | | | | | | 累計 | 10,475 | 140,400 | 90,224 | 135,135 | 10,475 | 163,800 | 100,541 | 154,297 | 10,475 | 187,027 | 116,419 | 174,174 | 10,475 | 211,120 | 127,904 | 194,051 | 10,475 | 235,213 | 144,809 | 214,643 | 10,475 | 260,173 |
| 営業外収益 | 3.6% | 1.7% | 0 | 0.0% | 0.0% | 単月 | 0 | | 2,844 | | 0 | | -688 | | 0 | | 6,688 | | 0 | | 7,035 | | 0 | | 5,612 | | 0 | |
| | | | | | | 累計 | 1,988 | 0 | 20,516 | 0 | 1,988 | 0 | 19,828 | 0 | 1,988 | 0 | 26,516 | 0 | 1,988 | 0 | 33,551 | 0 | 1,988 | 0 | 39,163 | 0 | 1,988 | 0 |
| 営業外費用 | 1.5% | 1.0% | 0 | 0.0% | 0.0% | 単月 | 0 | | 1,439 | | 0 | | 64 | | 0 | | 1,304 | | 0 | | 1,889 | | 0 | | 2,493 | | 0 | |
| | | | | | | 累計 | 1,212 | 0 | 13,726 | 0 | 1,212 | 0 | 13,790 | 0 | 1,212 | 0 | 15,094 | 0 | 1,212 | 0 | 16,983 | 0 | 1,212 | 0 | 19,475 | 0 | 1,212 | 0 |
| 経常利益 | 13.6% | 9.7% | 235,950 | 14.3% | 14.3% | 単月 | 0 | 25,133 | 13,851 | 19,305 | 0 | 23,400 | 9,566 | 19,162 | 0 | 23,227 | 21,262 | 19,877 | 0 | 24,093 | 16,631 | 19,877 | 0 | 24,093 | 20,025 | 20,592 | 0 | 24,960 |
| | | | | | | 累計 | 11,251 | 140,400 | 97,013 | 135,135 | 11,251 | 163,800 | 106,580 | 154,297 | 11,251 | 187,027 | 127,841 | 174,174 | 11,251 | 211,120 | 144,472 | 194,051 | 11,251 | 235,213 | 164,497 | 214,643 | 11,251 | 260,173 |
| 損益分岐点比率 | | | 84.7% | | | | 89.8% | 84.7% | 88.3% | 84.7% | 89.8% | 84.7% | 88.7% | 84.7% | 89.8% | 84.7% | 87.9% | 84.7% | 89.8% | 84.7% | 87.7% | 84.7% | 89.8% | 84.7% | 87.2% | 84.7% | 89.8% | 84.7% |
| 労働生産性 | | | 1.54 | | | | 1.47 | 1.54 | 1.51 | 1.54 | 1.47 | 1.54 | 1.50 | 1.54 | 1.47 | 1.54 | 1.50 | 1.54 | 1.47 | 1.54 | 1.50 | 1.54 | 1.47 | 1.54 | 1.50 | 1.54 | 1.47 | 1.54 |
| 変動費率 | | | 6.6% | | | | 4.3% | 6.6% | 6.9% | 6.6% | 4.3% | 6.6% | 6.7% | 6.6% | 4.3% | 6.6% | 6.5% | 6.6% | 4.3% | 6.6% | 6.7% | 6.6% | 4.3% | 6.6% | 6.7% | 6.6% | 4.3% | 6.6% |
| 経常利益率 | | | 14.3% | | | | 9.7% | 14.3% | 10.9% | 14.3% | 9.7% | 14.3% | 10.6% | 14.3% | 9.7% | 14.3% | 11.3% | 14.3% | 9.7% | 14.3% | 11.5% | 14.3% | 9.7% | 14.3% | 11.9% | 14.3% | 9.7% | 14.3% |
| １人あたり売上 | | | 4,520,548 円 | | | | 316 | 2,690 | 2,430 | 2,589 | 316 | 3,138 | 2,758 | 2,956 | 316 | 3,583 | 3,094 | 3,337 | 316 | 4,045 | 3,440 | 3,718 | 316 | 4,506 | 3,779 | 4,112 | 316 | 4,985 |
| 1人当たり粗利益 | | | 4,222,192 円 | | | | 303 | 2,512 | 2,263 | 2,418 | 303 | 2,931 | 2,574 | 2,761 | 303 | 3,347 | 2,893 | 3,117 | 303 | 3,778 | 3,210 | 3,472 | 303 | 4,209 | 3,525 | 3,841 | 303 | 4,656 |
| 1人当たり経常利益 | | | 646,438 円 | | | | 31 | 385 | 266 | 370 | 31 | 449 | 292 | 423 | 31 | 512 | 350 | 477 | 31 | 578 | 396 | 532 | 31 | 644 | 451 | 588 | 31 | 713 |
| 前年対比売上率 | | | 108.9% | | | | 15% | | | 106.5% | 13% | | | 107.2% | 11% | | | 107.8% | 10% | | | 108.1% | 9% | | | 108.8% | 8% | |
| 従業員数( 日本人) | | | 137人 | | | | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 |
| 従業員数 ( ナショナルスタッフ) | | | 228人 | | | | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 |
| 従業員数 ( 合計) | | | 365人 | | | | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 |

## 久野式８マス事業計画書

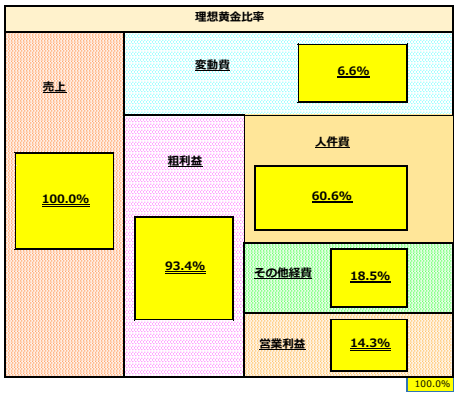
| 項目 | 2021年度 | 2022年度 | 2022年度目標値 (千円) | | 2023年度 | | 2022年12月 2021年度 | 2022年12月 目標 | 2022年12月 2022年度 | 2022年12月 2023年度 | 2022年度累計 2021年度 | 2022年度累計 目標 | 2022年度累計 2022年度 | 2022年度累計 2023年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 売上 | 100.0% | 100.0% | 1,650,000 | 100.0% | 100.0% | 単月 | 135,924 | 149,000 | 0 | 180,606 | - | - | - | - |
| | | | | | | 累計 | 1,515,158 | 1,650,000 | 115,451 | 2,000,000 | 1,515,158 | 1,650,000 | 115,451 | 2,000,000 |
| 変動費 | 6.8% | 4.3% | 108,900 | 6.6% | 6.6% | 単月 | 9,781 | 9,834 | 0 | 11,920 | - | - | - | - |
| | | | | | | 累計 | 102,297 | 108,900 | 4,971 | 132,000 | 102,297 | 108,900 | 4,971 | 132,000 |
| 粗利益 | 93.2% | 95.7% | 1,541,100 | 93.4% | 93.4% | 単月 | 126,143 | 139,166 | 0 | 168,686 | | | | |
| | | | | | | 累計 | 1,412,861 | 1,541,100 | 110,481 | 1,868,000 | 1,412,861 | 1,541,100 | 110,481 | 1,868,000 |
| 人件費 | 61.4% | 65.0% | 999,900 | 60.6% | 60.6% | 単月 | 72,890 | 90,294 | 0 | 109,447 | - | - | - | - |
| | | | | | | 累計 | 930,224 | 999,900 | 75,039 | 1,212,000 | 930,224 | 999,900 | 75,039 | 1,212,000 |
| その他経費 | 20.3% | 21.6% | 305,250 | 18.5% | 18.5% | 単月 | 23,326 | 27,565 | 0 | 33,412 | - | - | - | - |
| | | | | | | 累計 | 307,902 | 305,250 | 24,966 | 370,000 | 307,902 | 305,250 | 24,966 | 370,000 |
| 費用合計 | 81.7% | 86.6% | 1,305,150 | 79.1% | 79.1% | 単月 | 96,216 | 117,859 | 0 | 142,859 | | | | |
| | | | | | | 累計 | 1,238,126 | 1,305,150 | 100,006 | 1,582,000 | 1,238,126 | 1,305,150 | 100,006 | 1,582,000 |
| 営業利益 | 11.5% | 9.1% | 235,950 | 14.3% | 14.3% | 単月 | 29,926 | 21,307 | 0 | 25,827 | | | | |
| | | | | | | 累計 | 174,735 | 235,950 | 10,475 | 286,000 | 174,735 | 235,950 | 10,475 | 286,000 |
| 営業外収益 | 3.6% | 1.7% | 0 | 0.0% | 0.0% | 単月 | 15,255 | | 0 | | - | - | - | - |
| | | | | | | 累計 | 54,418 | 0 | 1,988 | 0 | 54,418 | 0 | 1,988 | 0 |
| 営業外費用 | 1.5% | 1.0% | 0 | 0.0% | 0.0% | 単月 | 3,840 | | 0 | | - | - | - | - |
| | | | | | | 累計 | 23,315 | 0 | 1,212 | 0 | 23,315 | 0 | 1,212 | 0 |
| 経常利益 | 13.6% | 9.7% | 235,950 | 14.3% | 14.3% | 単月 | 41,342 | 21,307 | 0 | 25,827 | | | | |
| | | | | | | 累計 | 205,839 | 235,950 | 11,251 | 286,000 | 205,839 | 235,950 | 11,251 | 286,000 |
| 損益分岐点比率 | | | 84.7% | | | | 85.4% | 84.7% | 89.8% | 84.7% | 85.4% | 84.7% | 89.8% | 84.7% |
| 労働生産性 | | | 1.54 | | | | 1.52 | 1.54 | 1.47 | 1.54 | 1.52 | 1.54 | 1.47 | 1.54 |
| 変動費率 | | | 6.6% | | | | 6.8% | 6.6% | 4.3% | 6.6% | 6.8% | 6.6% | 4.3% | 6.6% |
| 経常利益率 | | | 14.3% | | | | 13.6% | 14.3% | 9.7% | 14.3% | 13.6% | 14.3% | 9.7% | 14.3% |
| １人あたり売上 | | | 4,520,548 円 | | | | 4,151 | 4,521 | 316 | 5,479 | 4,151 | 4,521 | 316 | 5,479 |
| 1人当たり粗利益 | | | 4,222,192 円 | | | | 3,871 | 4,222 | 303 | 5,118 | 3,871 | 4,222 | 303 | 5,118 |
| 1人当たり経常利益 | | | 646,438 円 | | | | 564 | 646 | 31 | 784 | 564 | 646 | 31 | 784 |
| 前年対比売上率 | | | 108.9% | | | | | 108.9% | 8% | | 0 | 108.9% | 8% | 0 |
| 従業員数( 日本人) | | | 137人 | | | | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 |
| 従業員数 ( ナショナルスタッフ) | | | 228人 | | | | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 | 228 |
| 従業員数 ( 合計) | | | 365人 | | | | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 | 365 |

黄金比率

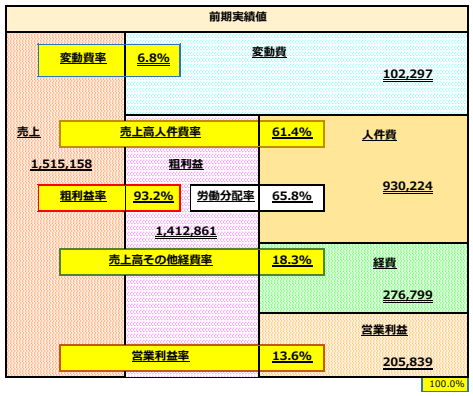
サンプル株式会社

単位： 千円

## 理想黄金比率

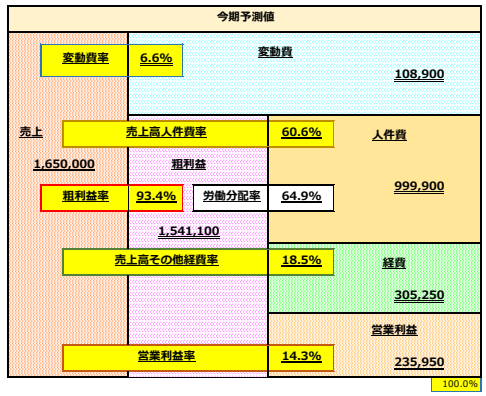



## 前期実績値



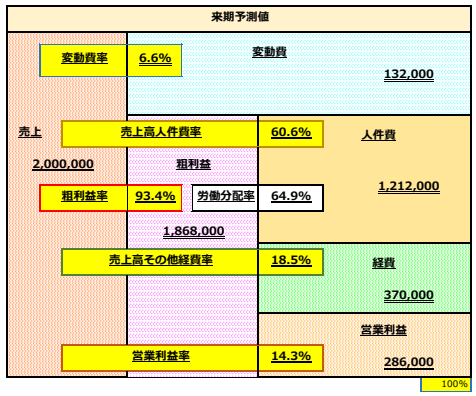

| 2021年度 | 売上高成長率 | 0.0% |
|---|---|---|

## 今期予測値




| ~2022年01月 (年計表数値) | 売上高成長率 | 1.4% |
|---|---|---|

## 来期予測値




| 2023年度 | 売上高成長率 | 21.2% |
|---|---|---|

# プロセスの視点　～*ROA*展開図～

**サンプル株式会社**

**結果指標**

**価値ドライバー（価値/コストの発生要因であり改善活動の対象）**

現在、最も重要視しなければいけない指標は？

**ROA**
**総資本利益率**

経常利益
総資本

| | |
|---|---|
| 2020年12月期 | 5.2% |
| 2021年12月期 | 8.4% |
| 2022年1月度 | 8.5% |

**売上高経常利益率**

経常利益
売上高

| | |
|---|---|
| 2020年12月期 | 7.6% |
| 2021年12月期 | 13.6% |
| 2022年1月度 | 13.8% |

**総資本回転率**

売上高
総資本

| | |
|---|---|
| 2020年12月期 | 0.7 |
| 2021年12月期 | 0.6 |
| 2022年1月度 | 0.6 |

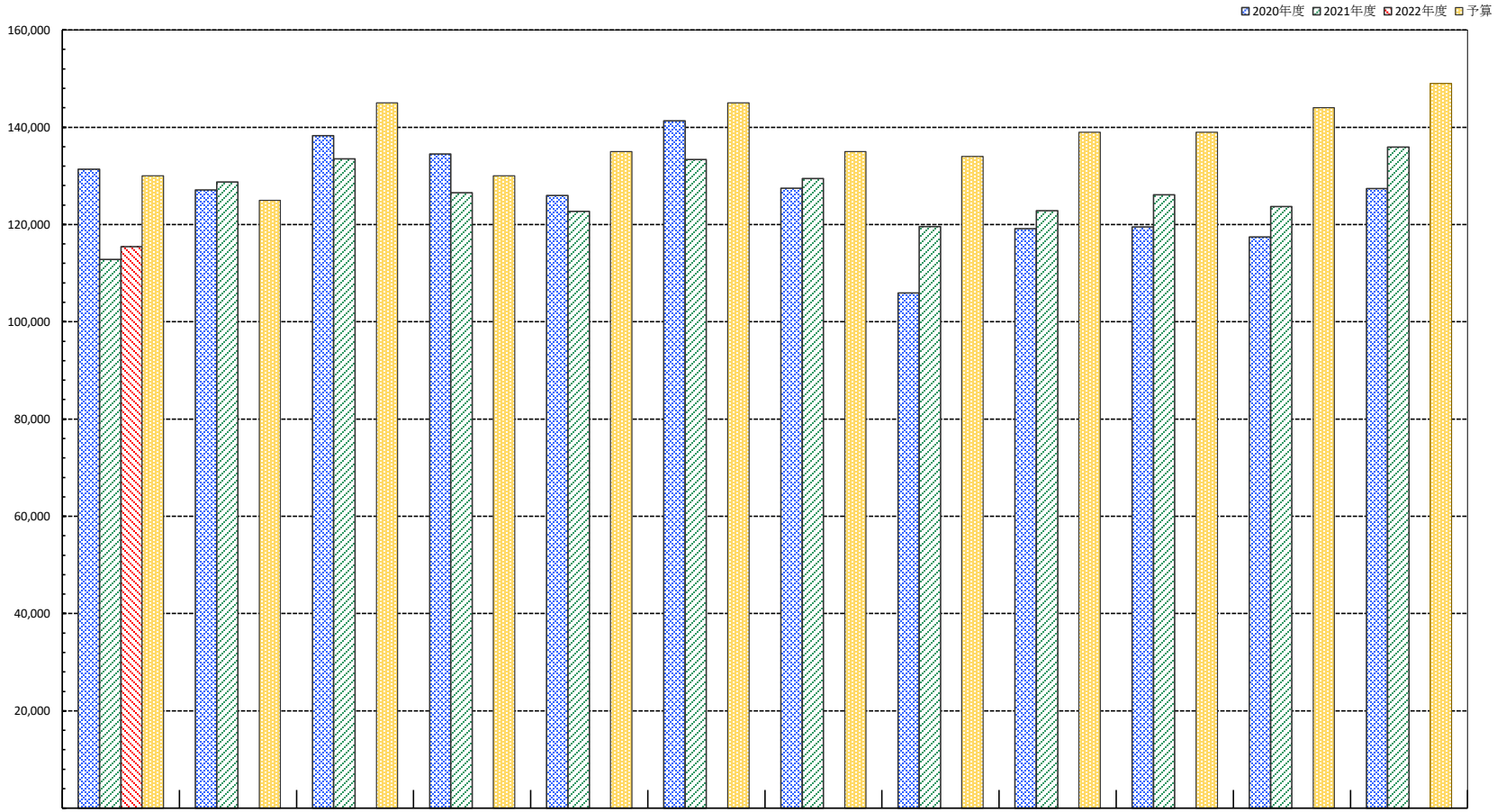
| | | | |
|---|---|---|---|
| 売上高<br>指標：売上増加率<br>（当期年計売上高 - 前期年計売上高）<br>前期年計売上高 | 2020年12月期 | -9.0% | **市場成長率**<br>**市場シェア**<br>**価格**<br>**数量** |
| | 2021年12月期 | 0.0% | |
| | 2022年1月度 | 1.4% | |
| 変動費<br>指標：粗利益率<br>限界粗利益<br>売上高 | 2020年12月期 | 93.5% | **製造コスト** |
| | 2021年12月期 | 93.2% | |
| | 2022年1月度 | 93.4% | |
| **販売管理費**<br>指標：営業利益率<br>営業利益<br>売上高 | 2020年12月期 | 5.8% | **マーケティングコスト**<br>**管理コスト** |
| | 2021年12月期 | 11.5% | |
| | 2022年1月度 | 11.6% | |
| **金融収支**<br>指標：インタレスト<br>カバレッジレシオ<br>(営業利益+金融収益)<br>支払利息 | 2020年12月期 | 1,646.1 | **財務コスト** |
| | 2021年12月期 | 713.6 | |
| | 2022年1月度 | 920.6 | |
| **債権回転率**<br>売上高<br>売上債権 | 2020年12月期 | 7.4 | **債権管理**<br>**与信管理** |
| | 2021年12月期 | 6.7 | |
| | 2022年1月度 | 6.8 | |
| **棚卸資産回転率**<br>売上原価<br>棚卸資産 | 2020年12月期 | - | **在庫管理** |
| | 2021年12月期 | - | |
| | 2022年1月度 | - | |
| **固定資産回転率**<br>売上高<br>固定資産 | 2020年12月期 | 12.0 | **固定資産管理** |
| | 2021年12月期 | 9.2 | |
| | 2022年1月度 | 9.2 | |

| 部門 | 項目 | 現状の数値 | 改善後の数値 |
|---|---|---|---|
| **営業部門** | 予算達成率 | | |
| | 顧客訪問件数 | | |
| | 新規訪問件数 | | |
| | 新規開拓件数 | | |
| | 見積件数 | | |
| | 提案件数 | | |
| | 債権回転率 | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| **開発部門** | 新製品開発件数 | | |
| | 開発作業時間 | | |
| | 残業時間 | | |
| | 原価目標達成率 | | |
| | 新製品寄与率 | | |
| | 予測利益達成率 | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| **経理部門** | 月次決算完了日 | | |
| | 年次決算完了日 | | |
| | 業務処理時間 | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| **購買部門** | コストダウン金額 | | |
| | 納期厳守率 | | |
| | 海外部品調達率 | | |
| | 取引先件数 | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| **生産部門** | 不良率 | | |
| | 返品数 | | |
| | 機械稼働率 | | |
| | 製造リードタイム | | |
| | 生産量 | | |
| | 不良在庫金額 | | |
| | 仕掛金額 | | |
| | 内部製造比率 | | |
| | 残業時間 | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

※　当期分については、年計の数値となっている。

サンプル株式会社

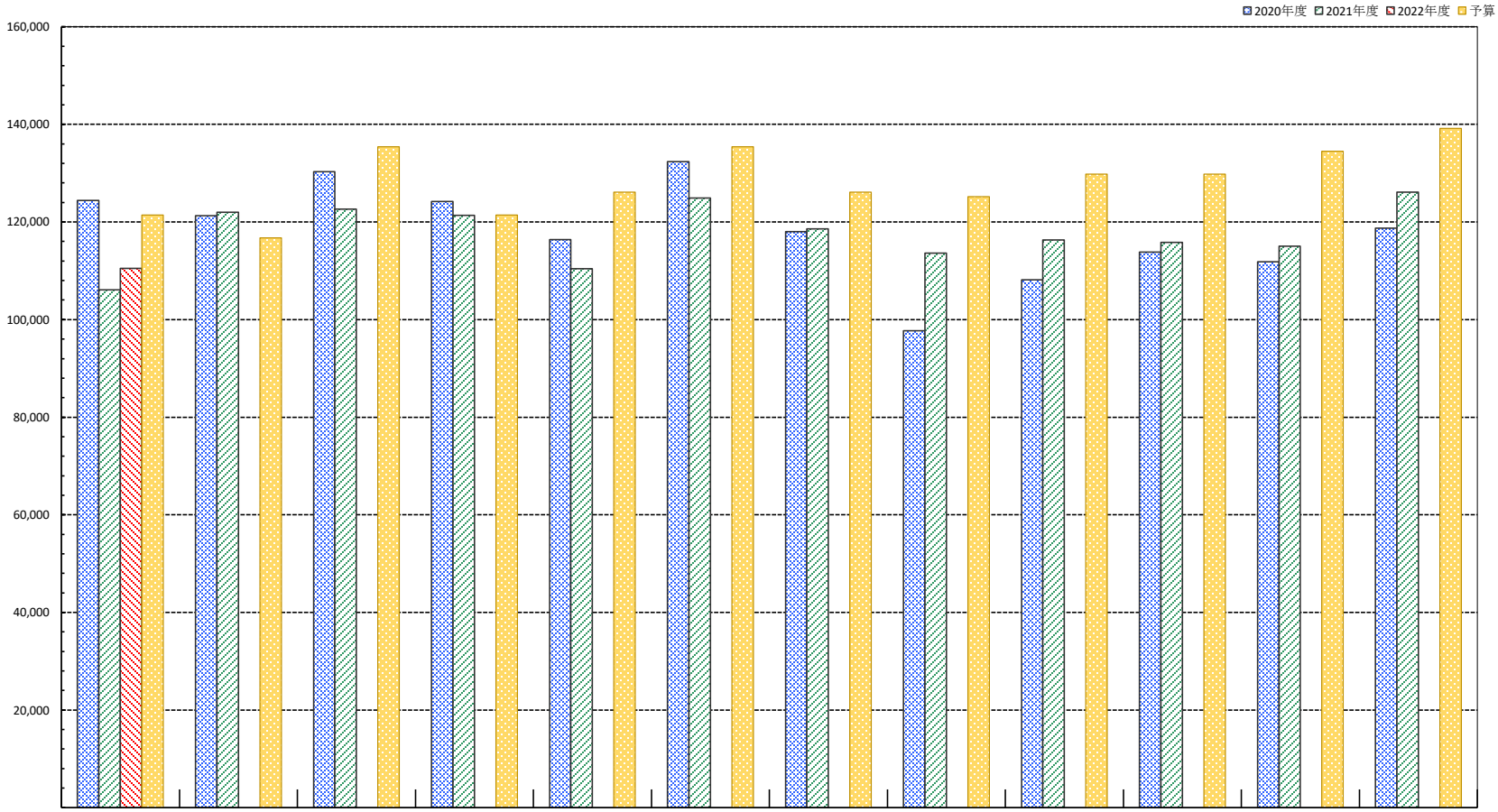
# 売上高三期比較




| 千円 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 予算 | 130,000 | 125,000 | 145,000 | 130,000 | 135,000 | 145,000 | 135,000 | 134,000 | 139,000 | 139,000 | 144,000 | 149,000 |
| 予算実績対比 | 88.8% | | | | | | | | | | | |
| 2022年度 | 115,451 | | | | | | | | | | | |
| 前年対比 | 102.3% | | | | | | | | | | | |
| 2021年度 | 112,846 | 128,750 | 133,488 | 126,504 | 122,661 | 133,350 | 129,422 | 119,578 | 122,826 | 126,130 | 123,681 | 135,924 |
| 前々年対比 | 87.9% | | | | | | | | | | | |
| 2020年度 | 131,400 | 127,113 | 138,250 | 134,476 | 125,983 | 141,322 | 127,445 | 105,918 | 119,163 | 119,518 | 117,455 | 127,359 |

サンプル株式会社

# 粗利益三期比較

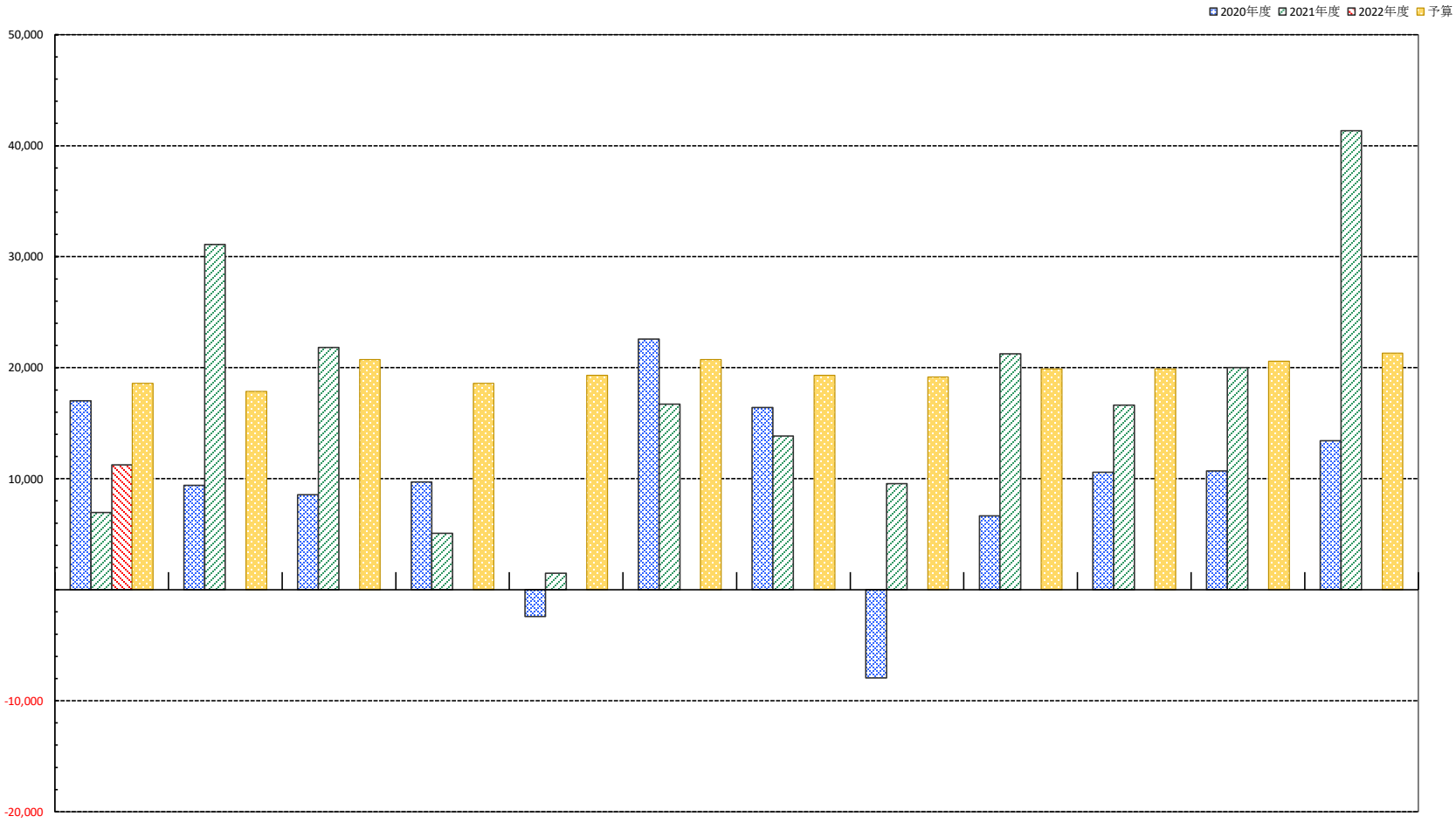



| 千円 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 予算 | 121,420 | 116,750 | 135,430 | 121,420 | 126,090 | 135,430 | 126,090 | 125,156 | 129,826 | 129,826 | 134,496 | 139,166 |
| 予算実績対比 | 91.0% | | | | | | | | | | | |
| 2022年度 | 110,481 | | | | | | | | | | | |
| 前年対比 | 104.2% | | | | | | | | | | | |
| 2021年度 | 106,068 | 121,964 | 122,631 | 121,328 | 110,432 | 124,886 | 118,615 | 113,627 | 116,321 | 115,788 | 115,059 | 126,143 |
| 前々年対比 | 88.8% | | | | | | | | | | | |
| 2020年度 | 124,382 | 121,300 | 130,300 | 124,211 | 116,410 | 132,387 | 118,038 | 97,709 | 108,153 | 113,864 | 111,808 | 118,721 |

粗利益3期比較グラフ　P.5

サンプル株式会社

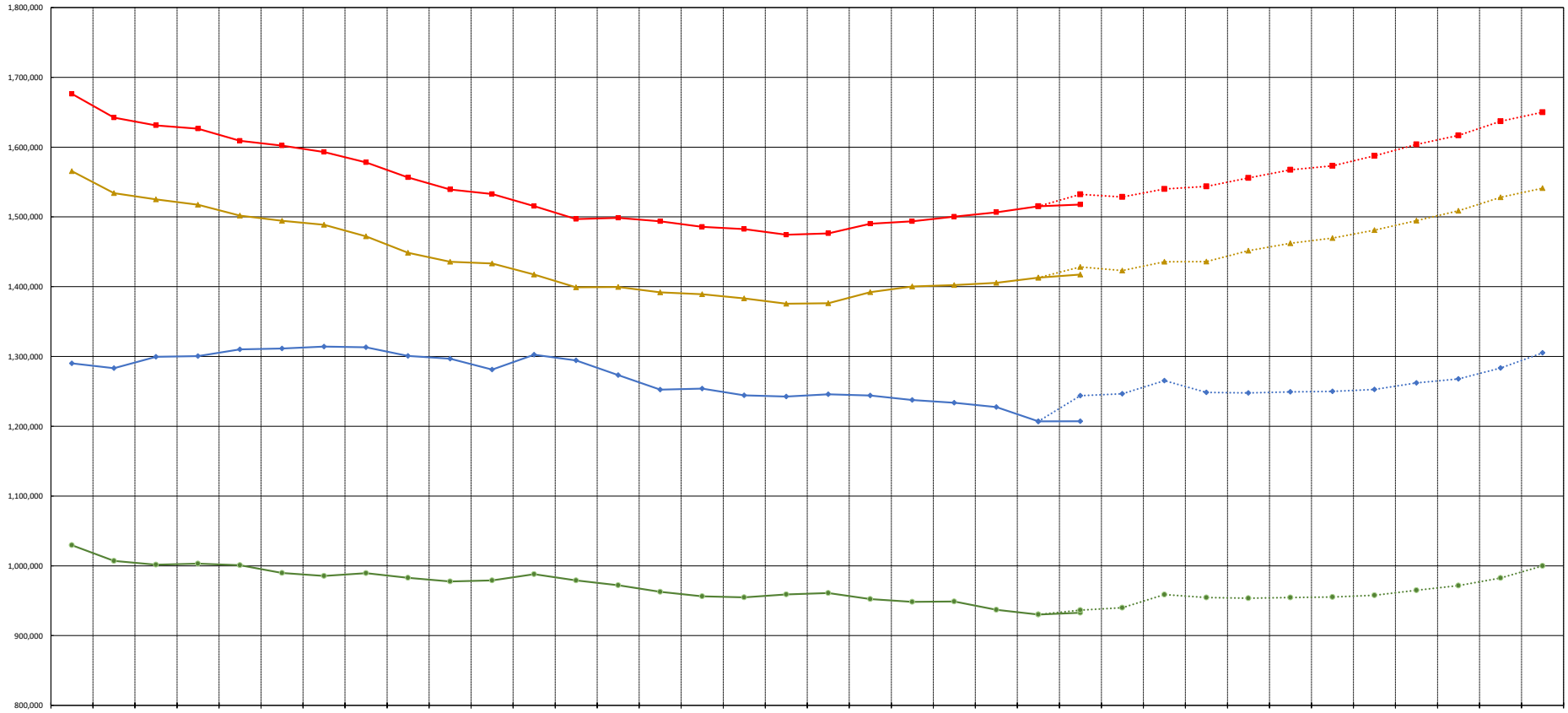
# 経常利益三期比較




| 千円 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 予算 | 18,590 | 17,875 | 20,735 | 18,590 | 19,305 | 20,735 | 19,305 | 19,162 | 19,877 | 19,877 | 20,592 | 21,307 |
| 予算実績対比 | 60.5% | | | | | | | | | | | |
| 2022年度 | 11,251 | | | | | | | | | | | |
| 前年対比 | 161.6% | | | | | | | | | | | |
| 2021年度 | 6,962 | 31,103 | 21,824 | 5,086 | 1,478 | 16,709 | 13,851 | 9,566 | 21,262 | 16,631 | 20,025 | 41,342 |
| 前々年対比 | 66.1% | | | | | | | | | | | |
| 2020年度 | 17,011 | 9,403 | 8,550 | 9,697 | -2,411 | 22,566 | 16,426 | -7,929 | 6,666 | 10,574 | 10,694 | 13,437 |

# 年計表

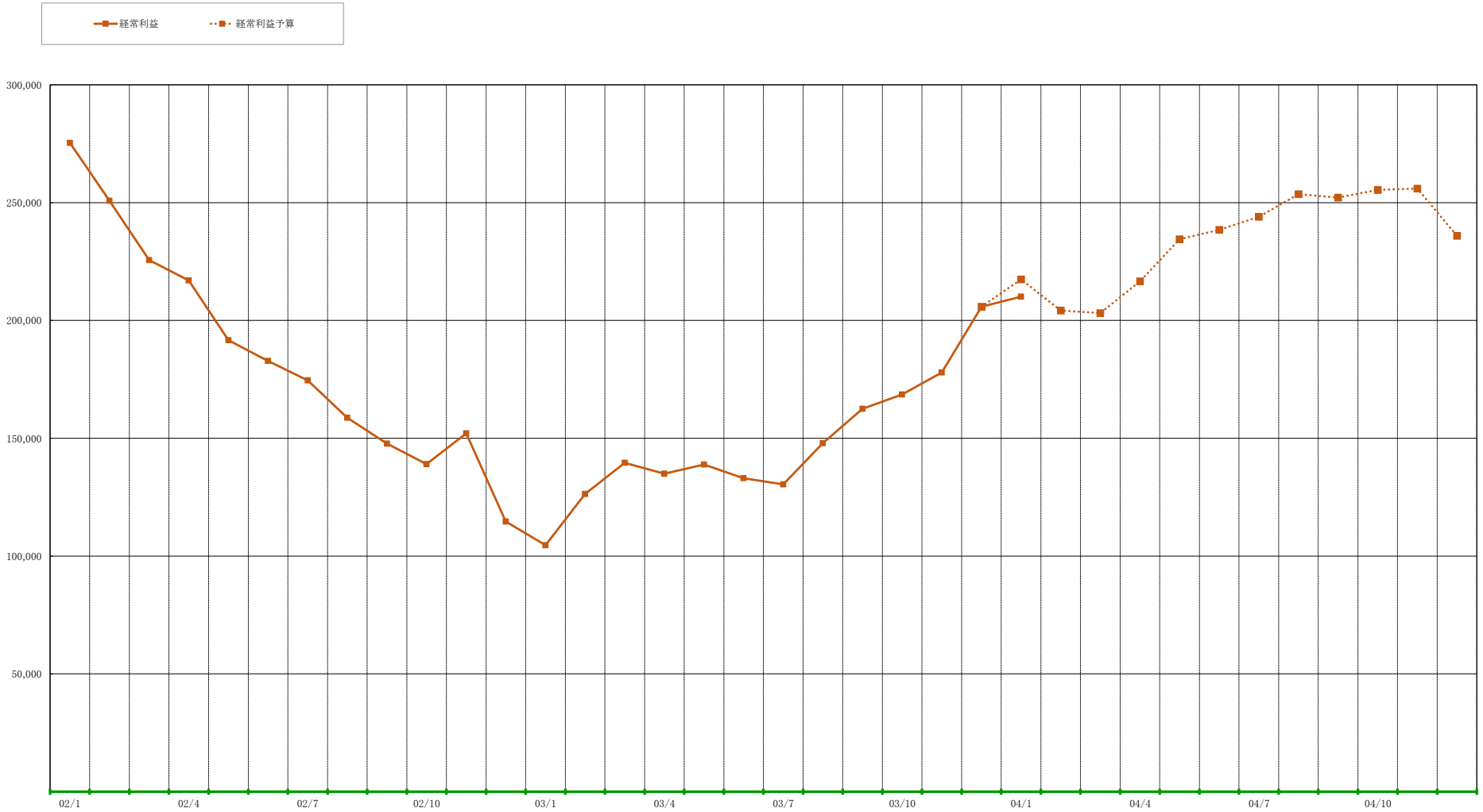
**サンプル株式会社**




| 単位：千円 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 期間 | 2020年度 | | | | | | | | | | | | 2021年度 | | | | | | | | | | | | 2022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 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 |
| 売上高 | 1,676,252 | 1,642,159 | 1,631,067 | 1,626,300 | 1,608,935 | 1,602,133 | 1,592,966 | 1,578,066 | 1,556,446 | 1,539,118 | 1,532,811 | 1,515,401 | 1,496,847 | 1,498,484 | 1,493,722 | 1,485,751 | 1,482,428 | 1,474,456 | 1,476,433 | 1,490,093 | 1,493,755 | 1,500,367 | 1,506,594 | 1,515,158 | 1,517,763 | | | | | | | | | | | |
| 粗利益 | 1,565,450 | 1,533,996 | 1,525,150 | 1,517,447 | 1,501,721 | 1,494,302 | 1,488,785 | 1,472,004 | 1,448,498 | 1,435,783 | 1,433,249 | 1,417,284 | 1,398,970 | 1,399,634 | 1,391,965 | 1,389,082 | 1,383,104 | 1,375,603 | 1,376,179 | 1,392,097 | 1,400,265 | 1,402,189 | 1,405,440 | 1,412,861 | 1,417,274 | | | | | | | | | | | |
| 粗利益率 | 93.4% | 93.4% | 93.5% | 93.3% | 93.3% | 93.3% | 93.5% | 93.3% | 93.1% | 93.3% | 93.5% | 93.5% | 93.5% | 93.4% | 93.2% | 93.5% | 93.3% | 93.3% | 93.2% | 93.4% | 93.7% | 93.5% | 93.3% | 93.2% | 93.4% | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 固定費 | 1,290,057 | 1,283,246 | 1,299,571 | 1,300,458 | 1,310,144 | 1,311,511 | 1,314,180 | 1,313,260 | 1,300,742 | 1,296,788 | 1,281,193 | 1,302,600 | 1,294,334 | 1,273,298 | 1,252,354 | 1,254,082 | 1,244,216 | 1,242,572 | 1,245,723 | 1,244,146 | 1,237,718 | 1,233,585 | 1,227,506 | 1,207,023 | 1,207,147 | | | | | | | | | | | |
| 人件費 | 1,029,525 | 1,007,116 | 1,001,698 | 1,003,070 | 1,000,871 | 989,806 | 985,655 | 989,553 | 982,840 | 977,508 | 979,084 | 988,049 | 979,090 | 972,270 | 962,675 | 956,388 | 954,788 | 959,127 | 961,102 | 952,257 | 948,509 | 948,873 | 936,986 | 930,224 | 932,852 | | | | | | | | | | | |
| 売上高予算 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1,515,158 | 1,532,312 | 1,528,561 | 1,540,074 | 1,543,570 | 1,555,909 | 1,567,560 | 1,573,138 | 1,587,560 | 1,603,734 | 1,616,605 | 1,636,924 | 1,650,000 |
| 粗利益予算 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1,412,861 | 1,428,214 | 1,422,999 | 1,435,798 | 1,435,890 | 1,451,548 | 1,462,092 | 1,469,568 | 1,481,097 | 1,494,602 | 1,508,640 | 1,528,077 | 1,541,100 |
| 粗利益率予算 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 93.2% | 93.2% | 93.1% | 93.2% | 93.0% | 93.3% | 93.3% | 93.4% | 93.3% | 93.2% | 93.3% | 93.4% | 93.4% |
| 固定費予算 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1,207,023 | 1,243,768 | 1,246,651 | 1,265,453 | 1,248,608 | 1,247,692 | 1,249,305 | 1,249,921 | 1,252,605 | 1,262,111 | 1,267,758 | 1,283,507 | 1,305,150 |
| 人件費予算 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 930,224 | 936,593 | 940,038 | 958,694 | 954,578 | 953,627 | 954,691 | 955,282 | 957,904 | 965,098 | 971,590 | 982,496 | 999,900 |

# 年計経常利益表

**サンプル株式会社**




| 単位：千円 | 2020年度 | | | | | | | | | | | | 2021年度 | | | | | | | | | | | | 2022年度 | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 期間 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 |
| 経常利益 | 275,392 | 250,751 | 225,579 | 216,989 | 191,578 | 182,791 | 174,605 | 158,744 | 147,757 | 138,995 | 152,055 | 114,685 | 104,636 | 126,336 | 139,611 | 135,000 | 138,888 | 133,031 | 130,456 | 147,952 | 162,547 | 168,604 | 177,935 | 205,839 | 210,127 | | | | | | | | | | | |
| 経常利益率 | 16.4% | 15.3% | 13.8% | 13.3% | 11.9% | 11.4% | 11.0% | 10.1% | 9.5% | 9.0% | 9.9% | 7.6% | 7.0% | 8.4% | 9.3% | 9.1% | 9.4% | 9.0% | 8.8% | 9.9% | 10.9% | 11.2% | 11.8% | 13.6% | 13.8% | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 経常利益予算 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 205,839 | 217,467 | 204,239 | 203,150 | 216,653 | 234,480 | 238,506 | 243,960 | 253,556 | 252,172 | 255,417 | 255,985 | 235,950 |
| 経常利益率予算 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 13.6% | 14.2% | 13.4% | 13.2% | 14.0% | 15.1% | 15.2% | 15.5% | 16.0% | 15.7% | 15.8% | 15.6% | 14.3% |

# 未来会計図表

サンプル株式会社

## 利益感度分析

| | P（単価）<br>商品力 | Q（数量）<br>営業力 | V（変動費）<br>交渉・技術力 | F（固定費）<br>パワー |
|---|---|---|---|---|
| 感度比率 | 9.7% | 10.2% | 226.3% | 11.3% |
| 感度順位 | 1 | 2 | 4 | 3 |
| 戦略順位 | | | | |

（単位：千円）

**2022年1月**　　**単月**

変動費率（V）　4.3%

Variable Quantity
数量比例性のあるもの（仕入・材料費・外注費）
・仕入単価交渉、仕入先の絞り込み、仕入過多になっていないか。入札制度はやっていますか？
・売りたい商品を売る。商品別販売計画を作る。
・売上が増えなくても粗利益率の高い商品を売れば
粗利益率が上がり、粗利益額が増える。

**売上高（PQ）**
**115,451**

**変動費（VQ）**
**4,971**

P…Price　客単価　【商品力】
（付加価値の高いものを売る）
Q…Quantity　商品数・顧客　【営業力】
m…margin　粗利益率　【商品力】
m率の高い業種は、　Qアップ戦略
m率の低い業種は、　Pアップ戦略

**粗利益額（MQ）**
**110,481**
差別化＝【商品力×営業力】

**固定費(F)**
**99,230**

| | |
|---|---|
| 人 | 75,039 |
| 労働分配率 | 67.9% |
| 労働生産性 | 1.47 |
| モノ | 26,860 |
| 金利 | ▲2,670 |

**粗利益率（M）**　95.7%

F÷MQ
損益分岐点比率　89.8%

売上高が10%減少したとは、
Pが10%下落したのか、
Qが10%下落したのかによりGが大きく変わる。

現在の客数＝
（既存客数－脱落数－スリープ）×リピート率
＋新規客数
最も重要な要素は新規客ではなく
「リピート率」
ＰＱアップは資金を減少させる。
売上を伸ばしながら利益と資金を増やす。

・粗利益率を上げるのではなく
粗利益額を稼ぐことが目的。
・m率の増減による G の増減は増分ＭＱと同額である。増分原価計算をする。
・ＭＱよりＦを見ると分配だが、ＦからＭＱを見ると生産性。人、モノ、金を活かしきってＭＱを稼ぐ。
・粗利益率が１０％変わると、粗利益額、経常利益は何％変わるのか。

・コストではなく投資費用。FがMQを作りGを生む
Fというパワーを活かしきっていますか？

**経常利益（G）**　全社員の創造性の総和
**11,251**

売上高経常利益率（G）　9.7%

| 損益分岐点比率 | 固定費生産性 | 評価 | 未来・事業競争力 |
|---|---|---|---|
| 60%未満 | 1.66倍超 | SS | 超優良企業　余裕シャクシャク |
| 60%～80% | 1.25倍～1.66倍 | S | 優良企業　少し余裕あり　抜群の競争力がある |
| 81%～90% | 1.1倍～1.24倍 | A | 健全企業　未来が明るい　優秀な競争力がある |
| 91%～100% | 1.0倍～1.09倍 | B | 損益分岐点企業　全く油断不可　普通の競争力がある |
| 101%～200% | 0.5倍～0.99倍 | C | 赤字企業　未来が危ない　事業存続に問題あり |
| 200%以上 | 0.5倍未満 | D | 倒産企業　社長交代 |

## 利益感度分析

| | P（単価）<br>商品力 | Q（数量）<br>営業力 | V（変動費）<br>交渉・技術力 | F（固定費）<br>パワー |
|---|---|---|---|---|
| 感度比率 | 13.8% | 14.8% | 209.1% | 17.4% |
| 感度順位 | 1 | 2 | 4 | 3 |
| 戦略順位 | | | | |

（単位：千円）

**年計数値**

変動費率（V）　6.6%

Variable Quantity
数量比例性のあるもの（仕入・材料費・外注費）
・仕入単価交渉、仕入先の絞り込み、仕入過多になっていないか。入札制度はやっていますか？
・売りたい商品を売る。商品別販売計画を作る。
・売上が増えなくても粗利益率の高い商品を売れば
粗利益率が上がり、粗利益額が増える。

**売上高（PQ）**
**1,517,763**

**変動費（VQ）**
**100,488**

P…Price　客単価　【商品力】
（付加価値の高いものを売る）
Q…Quantity　商品数・顧客　【営業力】
m…margin　粗利益率　【商品力】
m率の高い業種は、　Qアップ戦略
m率の低い業種は、　Pアップ戦略

**粗利益額（MQ）**
**1,417,274**
差別化＝【商品力×営業力】

**固定費(F)**
**1,207,147**

| | |
|---|---|
| 人 | 932,852 |
| 労働分配率 | 65.8% |
| 労働生産性 | 1.52 |
| モノ | 309,839 |
| 金利 | ▲35,544 |

**粗利益率（M）**　93.4%

F÷MQ
損益分岐点比率　85.2%

売上高が10%減少したとは、
Pが10%下落したのか、
Qが10%下落したのかによりGが大きく変わる。

現在の客数＝
（既存客数－脱落数－スリープ）×リピート率
＋新規客数
最も重要な要素は新規客ではなく
「リピート率」
ＰＱアップは資金を減少させる。
売上を伸ばしながら利益と資金を増やす。

・粗利益率を上げるのではなく
粗利益額を稼ぐことが目的。
・m率の増減による G の増減は増分ＭＱと同額である。増分原価計算をする。
・ＭＱよりＦを見ると分配だが、ＦからＭＱを見ると生産性。人、モノ、金を活かしきってＭＱを稼ぐ。
・粗利益率が１０％変わると、粗利益額、経常利益は何％変わるのか。

・コストではなく投資費用。FがMQを作りGを生む
Fというパワーを活かしきっていますか？

**経常利益（G）**　全社員の創造性の総和
**210,127**

売上高経常利益率（G）　13.8%

| 損益分岐点比率 | 固定費生産性 | 評価 | 未来・事業競争力 |
|---|---|---|---|
| 60%未満 | 1.66倍超 | SS | 超優良企業　余裕シャクシャク |
| 60%～80% | 1.25倍～1.66倍 | S | 優良企業　少し余裕あり　抜群の競争力がある |
| 81%～90% | 1.1倍～1.24倍 | A | 健全企業　未来が明るい　優秀な競争力がある |
| 91%～100% | 1.0倍～1.09倍 | B | 損益分岐点企業　全く油断不可　普通の競争力がある |
| 101%～200% | 0.5倍～0.99倍 | C | 赤字企業　未来が危ない　事業存続に問題あり |
| 200%以上 | 0.5倍未満 | D | 倒産企業　社長交代 |

# 月次変動損益計算書

会計期間　2022年1月　～　2022年12月

**サンプル株式会社**　　1カ月経過　　単位　千円

| 勘定科目 | | | 月平均 前々期 | 月平均 前期 | 月平均 当期 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 実績累計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 経常損益 | 営業損益 | 売上高 | 派遣売上高（会計） | | 38,731 | 32,213 | 36,042 | 36,042 | | | | | | | | | | 36,042 |
| | | | 国際コンサル | | 77,042 | 69,745 | 68,065 | 68,065 | | | | | | | | | | 68,065 |
| | | | コンサル | | 11,947 | 9,375 | 7,983 | 7,983 | | | | | | | | | | 7,983 |
| | | | 紹介売上高 | | 3,640 | 1,500 | 3,306 | 3,306 | | | | | | | | | | 3,306 |
| | | | 書籍売上高 | | 41 | 13 | 55 | 55 | | | | | | | | | | 55 |
| | | | その他売上高 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 売上高合計 | | 131,400 | 112,846 | 115,451 | 115,451 | | | | | | | | | | 115,451 |
| | | | 前期売上高 | | | | | 112,846 | 128,750 | 133,488 | 126,504 | 122,661 | 133,350 | 129,422 | 119,578 | 122,826 | 126,130 | 123,681 | 135,924 | 1,515,158 |
| | | 変動費 | 期首商品棚卸高 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 期末商品棚卸高 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 外注費（売上原価） | | 7,018 | 6,779 | 4,971 | 4,971 | | | | | | | | | | 4,971 |
| | | | M&A外注費（売上原価） | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | その他変動費 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 変動費 | | 7,018 | 6,779 | 4,971 | 4,971 | | | | | | | | | | 4,971 |
| | | 粗利益額 | | | 124,382 | 106,068 | 110,481 | 110,481 | | | | | | | | | | 110,481 |
| | | （粗利益率） | | | (94.7%) | (94.0%) | (95.7%) | (95.7%) | | | | | | | | | | (95.7%) |
| | | 前期粗利益額 | | | | | | 106,068 | 121,964 | 122,631 | 121,328 | 110,432 | 124,886 | 118,615 | 113,627 | 116,321 | 115,788 | 115,059 | 126,143 | 1,412,861 |
| | | 人件費＋その他経費 | 人件費 | 給料手当（会計） | | 21,539 | 18,010 | 19,059 | 19,059 | | | | | | | | | | | 19,059 |
| | | | | 給料手当（コンサル） | | 528 | 74 | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 通勤費（会計） | | 217 | 181 | 108 | 108 | | | | | | | | | | | 108 |
| | | | | 通勤費（コンサル） | | 17 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 法定福利費（売上原価） | | 6,565 | 3,412 | 3,554 | 3,554 | | | | | | | | | | | 3,554 |
| | | | | 役員報酬 | | 3,084 | 2,300 | 2,300 | 2,300 | | | | | | | | | | | 2,300 |
| | | | | 給料手当 | | 37,817 | 36,255 | 36,063 | 36,063 | | | | | | | | | | | 36,063 |
| | | | | その他人件費 | | 11,603 | 12,179 | 13,956 | 13,956 | | | | | | | | | | | 13,956 |
| | | | | （人件費計） | | 81,369 | 72,411 | 75,039 | 75,039 | | | | | | | | | | | 75,039 |
| | | | | 前期人件費計 | | | | | 72,411 | 72,305 | 69,214 | 82,896 | 82,761 | 86,806 | 81,219 | 78,582 | 77,040 | 77,742 | 76,358 | 72,890 | 930,224 |
| | | | その他経費 | 採用費 | | 1,731 | 3,105 | 620 | 620 | | | | | | | | | | | 620 |
| | | | | 研修費 | | 600 | 183 | 502 | 502 | | | | | | | | | | | 502 |
| | | | | 外注費（販管費） | | 1,031 | 1,984 | 1,802 | 1,802 | | | | | | | | | | | 1,802 |
| | | | | 広告宣伝費（派遣） | | 69 | 181 | 131 | 131 | | | | | | | | | | | 131 |
| | | | | 広告宣伝費（紹介） | | 146 | 130 | 32 | 32 | | | | | | | | | | | 32 |
| | | | | 交際費 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 会議費 | | 665 | 670 | 524 | 524 | | | | | | | | | | | 524 |
| | | | | 旅費交通費 | | 3,585 | 2,467 | 2,561 | 2,561 | | | | | | | | | | | 2,561 |
| | | | | 通信費 | | 1,021 | 782 | 689 | 689 | | | | | | | | | | | 689 |
| | | | | 販売促進費 | | 25 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 消耗品費 | | 637 | 945 | 532 | 532 | | | | | | | | | | | 532 |
| | | | | PC経費 | | 589 | 316 | 272 | 272 | | | | | | | | | | | 272 |
| | | | | 事務用品費 | | 712 | 210 | 328 | 328 | | | | | | | | | | | 328 |
| | | | | 修繕費 | | 386 | 355 | 245 | 245 | | | | | | | | | | | 245 |
| | | | | 水道光熱費 | | 624 | 692 | 700 | 700 | | | | | | | | | | | 700 |
| | | | | 租税公課（販管費） | | 1,517 | 1,665 | 1,223 | 1,223 | | | | | | | | | | | 1,223 |
| | | | | 新聞図書費 | | 5 | 19 | 5 | 5 | | | | | | | | | | | 5 |
| | | | | 諸会費 | | 119 | 18 | 27 | 27 | | | | | | | | | | | 27 |
| | | | | 支払手数料 | | 1,765 | 1,008 | 794 | 794 | | | | | | | | | | | 794 |
| | | | | リース料 | | 86 | 86 | 86 | 86 | | | | | | | | | | | 86 |
| | | | | 書籍制作費 | | | | 3,913 | 3,913 | | | | | | | | | | | 3,913 |
| | | | | 地代家賃 | | 7,808 | 8,500 | 8,349 | 8,349 | | | | | | | | | | | 8,349 |
| | | | | 減価償却費 | | 343 | 994 | 850 | 850 | | | | | | | | | | | 850 |
| | | | | 保険料 | | △4 | △3 | 87 | 87 | | | | | | | | | | | 87 |
| | | | | 各種経費合計 | | 1,692 | 472 | 695 | 695 | | | | | | | | | | | 695 |
| | | | 人件費＋その他経費合計 | | | 106,520 | 97,188 | 100,006 | 100,006 | | | | | | | | | | | 100,006 |
| | | | （前期）人件費＋その他経費合計 | | | | | | 97,188 | 95,992 | 95,893 | 119,676 | 107,701 | 113,082 | 106,169 | 103,310 | 100,443 | 104,303 | 98,154 | 96,216 | 1,238,126 |
| | | 営業損益金額 | | | | 17,862 | 8,879 | 10,475 | 10,475 | | | | | | | | | | | 10,475 |
| | | 前期営業損益金額 | | | | | | | 8,879 | 25,973 | 26,738 | 1,652 | 2,731 | 11,804 | 12,445 | 10,317 | 15,878 | 11,485 | 16,905 | 29,926 | 174,735 |
| | | 営業外収益合計 | | | | 449 | 3,451 | 1,988 | 1,988 | | | | | | | | | | | 1,988 |
| | | 営業外費用合計 | | | | 1,300 | 5,368 | 1,212 | 1,212 | | | | | | | | | | | 1,212 |
| | 経常損益金額 | | | | | 17,011 | 6,962 | 11,251 | 11,251 | | | | | | | | | | | 11,251 |
| | 前期経常損益 | | | | | | | | 6,962 | 31,103 | 21,824 | 5,086 | 1,478 | 16,709 | 13,851 | 9,566 | 21,262 | 16,631 | 20,025 | 41,342 | 205,839 |

# 三期比較 変動損益計算書

サンプル株式会社　　1カ月経過　　会計期間　2022年1月 ～ 2022年12月　　単位　千円

| 勘定科目 | | | 前々期同月累計（A） | | 差額（B－A） | 比率 | 前期同月累計（B） | | 差額（C－B） | 比率 | 当月までの累計（C） | | 前々期末 | | 前期末 | | C÷経過月数×12 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 金額 | 構成比 | | (B/A) | 金額 | 構成比 | | (C/B) | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 |
| 経常損益 | 粗利益 | 売上高 | 派遣売上高（会計） | | 38,731 | 29.5 | ▲6,517 | 83.2 | 32,213 | 28.5 | 3,829 | 111.9 | 36,042 | 31.2 | 457,227 | 30.2 | 439,755 | 29.0 | 432,503 | 31.2 |
| | | | 国際コンサル | | 77,042 | 58.6 | ▲7,296 | 90.5 | 69,745 | 61.8 | ▲1,680 | 97.6 | 68,065 | 59.0 | 875,222 | 57.8 | 913,141 | 60.3 | 816,782 | 59.0 |
| | | | コンサル | | 11,947 | 9.1 | ▲2,571 | 78.5 | 9,375 | 8.3 | ▲1,392 | 85.1 | 7,983 | 6.9 | 157,793 | 10.4 | 134,043 | 8.8 | 95,796 | 6.9 |
| | | | 紹介売上高 | | 3,640 | 2.8 | ▲2,140 | 41.2 | 1,500 | 1.3 | 1,806 | 220.4 | 3,306 | 2.9 | 21,116 | 1.4 | 26,093 | 1.7 | 39,672 | 2.9 |
| | | | 書籍売上高 | | 41 | 0.0 | ▲28 | 31.1 | 13 | 0.0 | 42 | 434.1 | 55 | 0.0 | 4,043 | 0.3 | 2,125 | 0.1 | 663 | 0.0 |
| | | | その他売上高 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 売上高計 | | 131,400 | 100.0 | ▲18,554 | 85.9 | 112,846 | 100.0 | 2,605 | 102.3 | 115,451 | 100.0 | 1,515,401 | 100.0 | 1,515,158 | 100.0 | 1,385,415 | 100.0 |
| | | 変動費 | 期首商品棚卸高 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 期末商品棚卸高 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 外注費（売上原価） | | 7,018 | 5.3 | ▲240 | 96.6 | 6,779 | 6.0 | ▲1,808 | 73.3 | 4,971 | 4.3 | 98,117 | 6.5 | 102,297 | 6.8 | 59,646 | 4.3 |
| | | | M&A外注費（売上原価） | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | - | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | - | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | - | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | - | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | - | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | その他変動費 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 変動費計 | | 7,018 | 5.3 | ▲240 | 96.6 | 6,779 | 6.0 | ▲1,808 | 73.3 | 4,971 | 4.3 | 98,117 | 6.5 | 102,297 | 6.8 | 59,646 | 4.3 |
| | | 粗利益 | | | 124,382 | 94.7 | ▲18,314 | 85.3 | 106,068 | 94.0 | 4,413 | 104.2 | 110,481 | 95.7 | 1,417,284 | 93.5 | 1,412,861 | 93.2 | 1,325,768 | 95.7 |
| | 固定費 | 人件費＋その他経費合計 | 人件費 | 給料手当（会計） | 21,539 | 16.4 | ▲3,529 | 83.6 | 18,010 | 16.0 | 1,049 | 105.8 | 19,059 | 16.5 | 239,709 | 15.8 | 228,393 | 15.1 | 228,713 | 16.5 |
| | | | | 給料手当（コンサル） | 528 | 0.4 | ▲454 | 14.0 | 74 | 0.1 | ▲74 | | | | 4,267 | 0.3 | 194 | 0.0 | | |
| | | | | 通勤費（会計） | 217 | 0.2 | ▲37 | 83.2 | 181 | 0.2 | ▲73 | 59.8 | 108 | 0.1 | 2,864 | 0.2 | 2,050 | 0.1 | 1,295 | 0.1 |
| | | | | 通勤費（コンサル） | 17 | 0.0 | ▲17 | | | | | | | | 818 | 0.1 | ▲9 | ▲0.0 | | |
| | | | | 法定福利費（売上原価） | 6,565 | 5.0 | ▲3,152 | 52.0 | 3,412 | 3.0 | 142 | 104.2 | 3,554 | 3.1 | 42,943 | 2.8 | 33,978 | 2.2 | 42,647 | 3.1 |
| | | | | 役員報酬 | 3,084 | 2.3 | ▲784 | 74.6 | 2,300 | 2.0 | | 100.0 | 2,300 | 2.0 | 33,470 | 2.2 | 27,600 | 1.8 | 27,600 | 2.0 |
| | | | | 給料手当 | 37,817 | 28.8 | ▲1,562 | 95.9 | 36,255 | 32.1 | ▲192 | 99.5 | 36,063 | 31.2 | 499,460 | 33.0 | 478,984 | 31.6 | 432,753 | 31.2 |
| | | | | その他人件費 | 11,603 | 8.8 | 577 | 105.0 | 12,179 | 10.8 | 1,776 | 114.6 | 13,956 | 12.1 | 164,519 | 10.9 | 159,033 | 10.5 | 167,466 | 12.1 |
| | | | | 人件費計 | 81,369 | 61.9 | ▲8,959 | 89.0 | 72,411 | 64.2 | 2,629 | 103.6 | 75,039 | 65.0 | 988,049 | 65.2 | 930,224 | 61.4 | 900,474 | 65.0 |
| | | | 人件費以外の販管費 | 採用費 | 1,731 | 1.3 | 1,374 | 179.4 | 3,105 | 2.8 | ▲2,485 | 20.0 | 620 | 0.5 | 19,215 | 1.3 | 16,116 | 1.1 | 7,442 | 0.5 |
| | | | | 研修費 | 600 | 0.5 | ▲417 | 30.4 | 183 | 0.2 | 320 | 275.1 | 502 | 0.4 | 11,073 | 0.7 | 10,095 | 0.7 | 6,024 | 0.4 |
| | | | | 外注費（販管費） | 1,031 | 0.8 | 953 | 192.4 | 1,984 | 1.8 | ▲182 | 90.8 | 1,802 | 1.6 | 20,494 | 1.4 | 27,573 | 1.8 | 21,621 | 1.6 |
| | | | | 広告宣伝費（派遣） | 69 | 0.1 | 112 | 262.7 | 181 | 0.2 | ▲50 | 72.5 | 131 | 0.1 | 1,866 | 0.1 | 1,492 | 0.1 | 1,574 | 0.1 |
| | | | | 広告宣伝費（紹介） | 146 | 0.1 | ▲16 | 88.8 | 130 | 0.1 | ▲98 | 24.9 | 32 | 0.0 | 2,642 | 0.2 | 880 | 0.1 | 387 | 0.0 |
| | | | | 交際費 | | | | | | | | | | | 172 | 0.0 | 9 | 0.0 | | |
| | | | | 会議費 | 665 | 0.5 | 5 | 100.7 | 670 | 0.6 | ▲146 | 78.2 | 524 | 0.5 | 8,934 | 0.6 | 8,046 | 0.5 | 6,286 | 0.5 |
| | | | | 旅費交通費 | 3,585 | 2.7 | ▲1,118 | 68.8 | 2,467 | 2.2 | 93 | 103.8 | 2,561 | 2.2 | 35,635 | 2.4 | 36,006 | 2.4 | 30,729 | 2.2 |
| | | | | 通信費 | 1,021 | 0.8 | ▲239 | 76.6 | 782 | 0.7 | ▲93 | 88.1 | 689 | 0.6 | 11,715 | 0.8 | 11,010 | 0.7 | 8,271 | 0.6 |
| | | | | 販売促進費 | 25 | 0.0 | ▲25 | | | | | | | | 67 | 0.0 | 16 | 0.0 | | |
| | | | | 消耗品費 | 637 | 0.5 | 308 | 148.4 | 945 | 0.8 | ▲412 | 56.3 | 532 | 0.5 | 12,847 | 0.8 | 8,214 | 0.5 | 6,387 | 0.5 |
| | | | | PC経費 | 589 | 0.4 | ▲273 | 53.6 | 316 | 0.3 | ▲44 | 86.1 | 272 | 0.2 | 8,260 | 0.5 | 5,910 | 0.4 | 3,261 | 0.2 |
| | | | | 事務用品費 | 712 | 0.5 | ▲502 | 29.5 | 210 | 0.2 | 118 | 156.5 | 328 | 0.3 | 3,284 | 0.2 | 4,049 | 0.3 | 3,939 | 0.3 |
| | | | | 修繕費 | 386 | 0.3 | ▲31 | 91.9 | 355 | 0.3 | ▲110 | 69.0 | 245 | 0.2 | 2,661 | 0.2 | 2,932 | 0.2 | 2,936 | 0.2 |
| | | | | 水道光熱費 | 624 | 0.5 | 68 | 110.9 | 692 | 0.6 | 8 | 101.2 | 700 | 0.6 | 10,738 | 0.7 | 9,952 | 0.7 | 8,397 | 0.6 |
| | | | | 租税公課（販管費） | 1,517 | 1.2 | 149 | 109.8 | 1,665 | 1.5 | ▲442 | 73.4 | 1,223 | 1.1 | 11,001 | 0.7 | 9,724 | 0.6 | 14,674 | 1.1 |
| | | | | 新聞図書費 | 5 | 0.0 | 14 | 351.4 | 19 | 0.0 | ▲14 | 27.9 | 5 | 0.0 | 431 | 0.0 | 800 | 0.1 | 64 | 0.0 |
| | | | | 諸会費 | 119 | 0.1 | ▲101 | 15.0 | 18 | 0.0 | 9 | 152.6 | 27 | 0.0 | 2,573 | 0.2 | 1,880 | 0.1 | 326 | 0.0 |
| | | | | 支払手数料 | 1,765 | 1.3 | ▲757 | 57.1 | 1,008 | 0.9 | ▲214 | 78.7 | 794 | 0.7 | 18,041 | 1.2 | 17,465 | 1.2 | 9,524 | 0.7 |
| | | | | リース料 | 86 | 0.1 | | 100.0 | 86 | 0.1 | | 100.0 | 86 | 0.1 | 1,027 | 0.1 | 1,077 | 0.1 | 1,027 | 0.1 |
| | | | | 書籍制作費 | | | | | | | 3,913 | | 3,913 | 3.4 | 8,770 | 0.6 | 9,877 | 0.7 | 46,951 | 3.4 |
| | | | | 地代家賃 | 7,808 | 5.9 | 691 | 108.9 | 8,500 | 7.5 | ▲151 | 98.2 | 8,349 | 7.2 | 101,592 | 6.7 | 102,619 | 6.8 | 100,185 | 7.2 |
| | | | | 減価償却費 | 343 | 0.3 | 651 | 289.8 | 994 | 0.9 | ▲144 | 85.5 | 850 | 0.7 | 11,304 | 0.7 | 11,252 | 0.7 | 10,200 | 0.7 |
| | | | | 保険料 | ▲4 | ▲0.0 | 1 | | ▲3 | ▲0.0 | 90 | | 87 | 0.1 | 571 | 0.0 | 368 | 0.0 | 1,047 | 0.1 |
| | | | | 各種経費合計 | 1,692 | 1.3 | ▲1,220 | 27.9 | 472 | 0.4 | 223 | 147.2 | 695 | 0.6 | 36,285 | 2.4 | 10,540 | 0.7 | 8,343 | 0.6 |
| | | | その他経費合計 | | 25,150 | 19.1 | ▲373 | 98.5 | 24,778 | 22.0 | 189 | 100.8 | 24,966 | 21.6 | 341,197 | 22.5 | 307,902 | 20.3 | 299,597 | 21.6 |
| | | | 人件費＋その他経費合計 | | 106,520 | 81.1 | ▲9,332 | 91.2 | 97,188 | 86.1 | 2,818 | 102.9 | 100,006 | 86.6 | 1,329,246 | 87.7 | 1,238,126 | 81.7 | 1,200,071 | 86.6 |
| | | 営業損益 | | | 17,862 | 13.6 | ▲8,983 | 49.7 | 8,879 | 7.9 | 1,596 | 118.0 | 10,475 | 9.1 | 88,038 | 5.8 | 174,735 | 11.5 | 125,697 | 9.1 |
| | | 営業外収益合計 | | | 449 | 0.3 | 3,002 | 768.4 | 3,451 | 3.1 | ▲1,463 | 57.6 | 1,988 | 1.7 | 36,041 | 2.4 | 54,418 | 3.6 | 23,856 | 1.7 |
| | | 営業外費用合計 | | | 1,300 | 1.0 | 4,068 | 412.8 | 5,368 | 4.8 | ▲4,156 | 22.6 | 1,212 | 1.0 | 9,394 | 0.6 | 23,315 | 1.5 | 14,545 | 1.0 |
| | 固定費計 | | | | 107,371 | 81.7 | ▲8,266 | 92.3 | 99,106 | 87.8 | 124 | 100.1 | 99,230 | 85.9 | 1,302,600 | 86.0 | 1,207,023 | 79.7 | 1,190,760 | 85.9 |
| | 経常損益 | | | | 17,011 | 12.9 | ▲10,049 | 40.9 | 6,962 | 6.2 | 4,289 | 161.6 | 11,251 | 9.7 | 114,685 | 7.6 | 205,839 | 13.6 | 135,008 | 9.7 |
| 特別利益合計 | | | | | | | | | | | | | | | | | 12 | 0.0 | | |
| 特別損失合計 | | | | | | | | | | | | | | | ▲179 | ▲0.0 | ▲47 | ▲0.0 | | |
| 税引前純損益 | | | | | 17,011 | 12.9 | ▲10,049 | 40.9 | 6,962 | 6.2 | 4,289 | 161.6 | 11,251 | 9.7 | 114,864 | 7.6 | 205,898 | 13.6 | 135,008 | 9.7 |

サンプル株式会社

# 比較貸借対照表図

単位：千円

2021年1月度　　2022年1月度

単位　千円

| 項目 | 2021年1月度 | | 2022年1月度 | |
|---|---|---|---|---|
| | 運用 | 調達 | 運用 | 調達 |
| 現金預金 | 1,377,324 | | 1,582,616 | |
| 売掛金 | 195,264 | | 222,733 | |
| 棚卸在庫 | - | | - | |
| その他流動資産 | 485,598 | | 488,922 | |
| 固定資産 | 125,050 | | 164,888 | |
| 買掛金 | | - | | - |
| その他流動負債 | | 468,176 | | 520,089 |
| 短期借入金 | | - | | - |
| その他固定負債 | | 78,969 | | 103,710 |
| 長期借入金 | | - | | - |
| 資本合計 | | 1,636,090 | | 1,835,360 |
| 総資産 | 2,183,236 | 2,183,236 | 2,459,159 | 2,459,159 |
| 分析指標 | | | | |
| 現預金比率 | 63.1% | | 64.4% | |
| 流動比率 | 439.6% | | 441.1% | |
| 当座比率 | 335.9% | | 347.1% | |
| 固定比率 | 7.6% | | 9.0% | |
| 固定長期適合率 | 7.3% | | 8.5% | |
| 負債比率 | 33.4% | | 34.0% | |
| 自己資本比率 | 74.9% | | 74.6% | |

# 前期比較貸借対照表

2022年1月 現在

サンプル株式会社

単位　千円

| 勘定科目 | | | 前期 金額 | 前期 構成比 | 当期 金額 | 当期 構成比 | 増減 金額 | 増減 増加率 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 資産の部 | 流動資産 | 現金 | 245 | 0.0 | | | △245 | -100.0 |
| | | 普通預金 | 728,982 | 33.4 | 721,922 | 29.4 | △7,060 | -1.0 |
| | | 定期預金 | 616,543 | 28.2 | 835,656 | 34.0 | 219,113 | 35.5 |
| | | 当座預金 | 31,554 | 1.4 | 25,038 | 1.0 | △6,516 | -20.6 |
| | | その他現金・預金 | | | | | | |
| | | 現金・預金合計 | 1,377,324 | 63.1 | 1,582,616 | 64.4 | 205,292 | 14.9 |
| | | 売掛金 | 196,876 | 9.0 | 224,097 | 9.1 | 27,221 | 13.8 |
| | | 貸倒引当金（売） | △1,612 | -0.1 | △1,364 | -0.1 | 248 | -15.4 |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | その他売上債権 | | | | | | |
| | | 売上債権合計 | 195,264 | 8.9 | 222,733 | 9.1 | 27,469 | 14.1 |
| | | 有価証券 | 166,461 | 7.6 | 161,475 | 6.6 | △4,986 | -3.0 |
| | | その他有価証券 | | | | | | |
| | | 有価証券合計 | 166,461 | 7.6 | 161,475 | 6.6 | △4,986 | -3.0 |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | その他棚卸在庫 | | | | | | |
| | | 棚卸資産合計 | | | | | | |
| | | 短期貸付金 | 3,657 | 0.2 | 7,003 | 0.3 | 3,346 | 91.5 |
| | | 仮払金 | 31,323 | 1.4 | 31,838 | 1.3 | 515 | 1.6 |
| | | 仮払消費税 | 26,734 | 1.2 | 29,562 | 1.2 | 2,828 | 10.6 |
| | | 前払費用 | 22,632 | 1.0 | 29,130 | 1.2 | 6,498 | 28.7 |
| | | 前渡金 | 5,778 | 0.3 | 5,657 | 0.2 | △121 | -2.1 |
| | | 未収収益 | 20,682 | 0.9 | 24,027 | 1.0 | 3,345 | 16.2 |
| | | 未収税金 | 25,256 | 1.2 | 36,056 | 1.5 | 10,801 | 42.8 |
| | | 仮払税金 | 147,200 | 6.7 | 126,902 | 5.2 | △20,298 | -13.8 |
| | | 立替金 | 30,835 | 1.4 | 29,775 | 1.2 | △1,060 | -3.4 |
| | | 繰延税金資産 | 305 | 0.0 | 1,751 | 0.1 | 1,446 | 474.5 |
| | | 預け金 | 4,736 | 0.2 | 5,745 | 0.2 | 1,009 | 21.3 |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | その他流動資産 | | | | | | |
| | | 他流動資産合計 | 319,137 | 14.6 | 327,447 | 13.3 | 8,310 | 2.6 |
| | | 流動資産合計 | 2,058,186 | 94.3 | 2,294,270 | 93.3 | 236,085 | 11.5 |
| | 固定資産 | 建物 | | | | | | |
| | | 付属設備 | 18,343 | 0.8 | 21,609 | 0.9 | 3,266 | 17.8 |
| | | 車両運搬具 | 26,035 | 1.2 | 26,582 | 1.1 | 548 | 2.1 |
| | | 工具器具備品 | 7,936 | 0.4 | 17,693 | 0.7 | 9,757 | 122.9 |
| | | 減価累計額（付属設備） | △11,951 | -0.5 | △14,787 | -0.6 | △2,836 | 23.7 |
| | | 減価累計額（工具器具備品 | △5,932 | -0.3 | △7,733 | -0.3 | △1,801 | 30.4 |
| | | 減価累計額（車両運搬具） | △9,885 | -0.5 | △15,996 | -0.7 | △6,111 | 61.8 |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | その他有形固定資産 | | | | | | |
| | | 有形固定資産計 | 24,544 | 1.1 | 27,367 | 1.1 | 2,823 | 11.5 |
| | | ソフトウェア | 4,007 | 0.2 | 3,243 | 0.1 | △764 | -19.1 |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | その他無形固定資産 | | | | | | |
| | | 無形固定資産計 | 4,007 | 0.2 | 3,243 | 0.1 | △764 | -19.1 |
| | | 関係会社株式 | 51 | 0.0 | 51 | 0.0 | | |
| | | 敷金・保証金 | 64,763 | 3.0 | 54,453 | 2.2 | △10,310 | -15.9 |
| | | 長期前払費用 | 2,463 | 0.1 | 2,557 | 0.1 | 94 | 3.8 |
| | | 投資有価証券 | 10,000 | 0.5 | 10,000 | 0.4 | | |
| | | 長期貸付金 | 844 | 0.0 | | | △844 | -100.0 |
| | | 子会社株式 | 18,378 | 0.8 | 67,217 | 2.7 | 48,839 | 265.7 |
| | | 創立費 | | | | | | |
| | | 出資金 | | | | | | |
| | | その他投資/繰延資産合計 | | | | | | |
| | | 投資その他の資産合計 | 96,498 | 4.4 | 134,278 | 5.5 | 37,780 | 39.2 |
| | | 固定資産合計 | 125,050 | 5.7 | 164,888 | 6.7 | 39,838 | 31.9 |
| 資産合計 | | | 2,183,236 | 100.0 | 2,459,159 | 100.0 | 275,923 | 12.6 |

| 勘定科目 | | | 前期 金額 | 前期 構成比 | 当期 金額 | 当期 構成比 | 増減 金額 | 増減 増加率 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 負債の部 | 流動負債 | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | その他仕入債務 | | | | | | |
| | | 仕入債務合計 | | | | | | |
| | | 短期借入金 | | | | | | |
| | | 未払金 | 22,706 | 1.0 | 11,578 | 0.5 | △11,128 | -49.0 |
| | | 未払費用 | 24,170 | 1.1 | 18,037 | 0.7 | △6,133 | -25.4 |
| | | 未払法人税 | 38,070 | 1.7 | 52,104 | 2.1 | 14,034 | 36.9 |
| | | 未払事業税等 | 1,545 | 0.1 | 1,345 | 0.1 | △200 | -13.0 |
| | | 未払消費税 | 4,351 | 0.2 | 4,537 | 0.2 | 186 | 4.3 |
| | | 預り金 | 20,678 | 0.9 | 10,175 | 0.4 | △10,502 | -50.8 |
| | | 仮受金 | 34,349 | 1.6 | 53,164 | 2.2 | 18,814 | 54.8 |
| | | 仮受消費税 | 82,330 | 3.8 | 83,654 | 3.4 | 1,323 | 1.6 |
| | | 前受金 | 51,693 | 2.4 | 27,449 | 1.1 | △24,245 | -46.9 |
| | | 未払給与 | 42,653 | 2.0 | 40,591 | 1.7 | △2,061 | -4.8 |
| | | 繰延税金負債 | 267 | 0.0 | 268 | 0.0 | 2 | 0.7 |
| | | 賞与引当金 | 117,978 | 5.4 | 140,167 | 5.7 | 22,189 | 18.8 |
| | | 預り保証金 | 28,154 | 1.3 | 74,453 | 3.0 | 46,299 | 164.5 |
| | | 事業主借 | △767 | -0.0 | 2,567 | 0.1 | 3,334 | -434.7 |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | その他流動負債 | | | | | | |
| | | 他流動負債合計 | 468,176 | 21.4 | 520,089 | 21.1 | 51,913 | 11.1 |
| | | 流動負債合計 | 468,176 | 21.4 | 520,089 | 21.1 | 51,913 | 11.1 |
| | 固定負債 | 長期借入金 | | | | | | |
| | | 退職給付引当金 | 78,969 | 3.6 | 103,710 | 4.2 | 24,741 | 31.3 |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | その他固定負債 | | | | | | |
| | | 固定負債合計 | 78,969 | 3.6 | 103,710 | 4.2 | 24,741 | 31.3 |
| 負債合計 | | | 547,145 | 25.1 | 623,799 | 25.4 | 76,654 | 14.0 |
| 純資産の部 | 株主資本 | 資本金 | 14,414 | 0.7 | 12,375 | 0.5 | △2,039 | -14.1 |
| | | 資本金合計 | 14,414 | 0.7 | 12,375 | 0.5 | △2,039 | -14.1 |
| | | 新株式申込証拠金 | | | | | | |
| | | 新株式申込証拠金合計 | | | | | | |
| | | 元入金 | 233,725 | 10.7 | 243,400 | 9.9 | 9,675 | 4.1 |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | その他資本剰余金 | | | | | | |
| | | 資本剰余金合計 | 233,725 | 10.7 | 243,400 | 9.9 | 9,675 | 4.1 |
| | | 繰越利益 | 1,381,431 | 63.3 | 1,579,727 | 64.2 | 198,296 | 14.4 |
| | | 当期純損益金額 | 6,519 | 0.3 | 10,256 | 0.4 | 3,736 | 57.3 |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | その他利益剰余金 | | | | | | |
| | | 利益剰余金合計 | 1,387,951 | 63.6 | 1,589,983 | 64.7 | 202,032 | 14.6 |
| | | 自己株式 | | | | | | |
| | | 自己株式合計 | | | | | | |
| | | 自己株式申込証拠金 | | | | | | |
| | | 自己株式申込証拠金合計 | | | | | | |
| | | 株主資本合計 | 1,636,090 | 74.9 | 1,845,758 | 75.1 | 209,668 | 12.8 |
| | その他資本 | 為替換算調整勘定 | | | △10,398 | -0.4 | △10,398 | |
| | | その他評価・換算差額等 | | | | | | |
| | | 新株予約権 | | | | | | |
| | | 新株予約権合計 | | | | | | |
| | | 純資産合計 | 1,636,090 | 74.9 | 1,835,360 | 74.6 | 199,269 | 12.2 |
| 負債・純資産合計 | | | 2,183,236 | 100.0 | 2,459,159 | 100.0 | 275,923 | 12.6 |

# 月次推移貸借対照表

**サンプル株式会社**　　1カ月経過　　単位　千円

| | 勘定科目 | 期首残高 | 構成比 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 資産の部 | 流動資産 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 現金・預金合計 | 1,567,754 | 64.3 | 1,582,616 | | | | | | | | | | | |
| | 売掛金 | 227,436 | 9.3 | 224,097 | | | | | | | | | | | |
| | 貸倒引当金（売） | △1,364 | -0.1 | △1,364 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | その他売上債権 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 売上債権合計 | 226,072 | 9.3 | 222,733 | | | | | | | | | | | |
| | 有価証券合計 | 160,387 | 6.6 | 161,475 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | その他棚卸在庫 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 棚卸資産合計 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 短期貸付金 | 6,359 | 0.3 | 7,003 | | | | | | | | | | | |
| | 仮払金 | 31,687 | 1.3 | 31,838 | | | | | | | | | | | |
| | 仮払消費税 | 31,862 | 1.3 | 29,562 | | | | | | | | | | | |
| | 前払費用 | 27,512 | 1.1 | 29,130 | | | | | | | | | | | |
| | 前渡金 | 5,223 | 0.2 | 5,657 | | | | | | | | | | | |
| | 未収収益 | 21,696 | 0.9 | 24,027 | | | | | | | | | | | |
| | 未収税金 | 34,407 | 1.4 | 36,056 | | | | | | | | | | | |
| | 仮払税金 | 120,613 | 4.9 | 126,902 | | | | | | | | | | | |
| | 立替金 | 31,288 | 1.3 | 29,775 | | | | | | | | | | | |
| | 繰延税金資産 | 1,753 | 0.1 | 1,751 | | | | | | | | | | | |
| | 預け金 | 5,779 | 0.2 | 5,745 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | その他流動資産 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 他流動資産合計 | 318,180 | 13.1 | 327,447 | | | | | | | | | | | |
| | 流動資産合計 | 2,272,393 | 93.2 | 2,294,270 | | | | | | | | | | | |
| | 固定資産 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 建物 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 付属設備 | 20,892 | 0.9 | 21,609 | | | | | | | | | | | |
| | 車両運搬具 | 34,939 | 1.4 | 26,582 | | | | | | | | | | | |
| | 工具器具備品 | 9,146 | 0.4 | 17,693 | | | | | | | | | | | |
| | 減価累計額（付属設備） | △14,305 | -0.6 | △14,787 | | | | | | | | | | | |
| | 減価累計額（工具器具備品 | △7,346 | -0.3 | △7,733 | | | | | | | | | | | |
| | 減価累計額（車両運搬具） | △15,643 | -0.6 | △15,996 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | その他有形固定資産 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 有形固定資産計 | 27,683 | 1.1 | 27,367 | | | | | | | | | | | |
| | ソフトウェア | 3,243 | 0.1 | 3,243 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | その他無形固定資産 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 無形固定資産計 | 3,243 | 0.1 | 3,243 | | | | | | | | | | | |
| | 投資/繰延資産合計 | 134,268 | 5.5 | 134,278 | | | | | | | | | | | |
| | 固定資産合計 | 165,194 | 6.8 | 164,888 | | | | | | | | | | | |
| | 資産合計 | 2,437,587 | 100.0 | 2,459,159 | | | | | | | | | | | |

# 月次推移貸借対照表

サンプル株式会社　　1カ月経過　　単位　千円

| 勘定科目 | | | 期首残高 | 構成比 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 負債の部 | 流動負債 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | その他仕入債務 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 仕入債務合計 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 短期借入金 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 未払金 | 13,402 | 0.5 | 11,578 | | | | | | | | | | | |
| | | 未払費用 | 30,613 | 1.3 | 18,037 | | | | | | | | | | | |
| | | 未払法人税 | 50,484 | 2.1 | 52,104 | | | | | | | | | | | |
| | | 未払事業税等 | 2,643 | 0.1 | 1,345 | | | | | | | | | | | |
| | | 未払消費税 | 4,024 | 0.2 | 4,537 | | | | | | | | | | | |
| | | 預り金 | 10,450 | 0.4 | 10,175 | | | | | | | | | | | |
| | | 仮受金 | 50,450 | 2.1 | 53,164 | | | | | | | | | | | |
| | | 仮受消費税 | 86,829 | 3.6 | 83,654 | | | | | | | | | | | |
| | | 前受金 | 30,210 | 1.2 | 27,449 | | | | | | | | | | | |
| | | 未払給与 | 37,816 | 1.6 | 40,591 | | | | | | | | | | | |
| | | 繰延税金負債 | 267 | 0.0 | 268 | | | | | | | | | | | |
| | | 賞与引当金 | 135,530 | 5.6 | 140,167 | | | | | | | | | | | |
| | | 預り保証金 | 74,453 | 3.1 | 74,453 | | | | | | | | | | | |
| | | 事業主借 | 13,213 | 0.5 | 2,567 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | その他流動負債 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 他流動負債合計 | 540,386 | 22.2 | 520,089 | | | | | | | | | | | |
| | | 流動負債合計 | 540,386 | 22.2 | 520,089 | | | | | | | | | | | |
| | 固定負債 | 長期借入金 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 退職給付引当金 | 101,621 | 4.2 | 103,710 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | その他固定負債 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 固定負債合計 | 101,621 | 4.2 | 103,710 | | | | | | | | | | | |
| | | 負債合計 | 642,006 | 26.3 | 623,799 | | | | | | | | | | | |
| 純資産の部 | 株主資本 | 資本金 | 10,889 | 0.4 | 12,375 | | | | | | | | | | | |
| | | 新株式申込証拠金 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 資本剰余金合計 | 231,388 | 9.5 | 243,400 | | | | | | | | | | | |
| | | 利益剰余金合計 | 1,553,304 | 63.7 | 1,589,983 | | | | | | | | | | | |
| | | 自己株式 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 自己株式申込証拠金 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 株主資本合計 | 1,795,580 | 73.7 | 1,845,758 | | | | | | | | | | | |
| | | 評価・換算差額等合計 | | | △10,398 | | | | | | | | | | | |
| | | 新株予約権 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 純資産合計 | 1,795,580 | 73.7 | 1,835,360 | | | | | | | | | | | |
| | 部門 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 負債・純資産合計 | | 2,437,587 | 100.0 | 2,459,159 | | | | | | | | | | | |

# 前期比較損益計算書

会計期間　2022年1月　～　2022年12月

単位　千円

**サンプル株式会社**

| 区分 | 勘定科目 | 前期 金額 | 前期 構成比 | 当期 金額 | 当期 構成比 | 増減 金額 | 増加率 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 売上高 | 派遣売上高（会計） | 32,213 | 28.5 | 36,042 | 31.2 | 3,829 | 11.9 |
| 売上高 | 国際コンサル | 69,745 | 61.8 | 68,065 | 59.0 | △1,680 | -2.4 |
| 売上高 | コンサル | 9,375 | 8.3 | 7,983 | 6.9 | △1,392 | -14.9 |
| 売上高 | 紹介売上高 | 1,500 | 1.3 | 3,306 | 2.9 | 1,806 | 120.4 |
| 売上高 | 書籍売上高 | 13 | 0.0 | 55 | 0.0 | 42 | 334.1 |
| 売上高 | その他売上高合計 | | | | | | |
| 売上高 | 売上高合計 | 112,846 | 100.0 | 115,451 | 100.0 | 2,605 | 2.3 |
| 売上原価 | 期首商品棚卸高 | | | | | | |
| 売上原価 | その他売上原価合計 | | | | | | |
| 売上原価 | 製造原価 | 28,455 | 25.2 | 27,692 | 24.0 | △763 | -2.7 |
| 売上原価 | 期末商品棚卸高 | | | | | | |
| 売上原価 | 売上原価 | 28,455 | 25.2 | 27,692 | 24.0 | △763 | -2.7 |
| | 売上総損益金額 | 84,391 | 74.8 | 87,759 | 76.0 | 3,368 | 4.0 |
| 販売費及び一般管理費（人件費） | 役員報酬 | 2,300 | 2.0 | 2,300 | 2.0 | | |
| 販売費及び一般管理費（人件費） | 給料手当 | 36,255 | 32.1 | 36,063 | 31.2 | △192 | -0.5 |
| 販売費及び一般管理費（人件費） | 法定福利費（販管費） | 3,715 | 3.3 | 4,425 | 3.8 | 710 | 19.1 |
| 販売費及び一般管理費（人件費） | 福利厚生費 | 628 | 0.6 | 1,604 | 1.4 | 975 | 155.3 |
| 販売費及び一般管理費（人件費） | 通勤費 | 813 | 0.7 | 783 | 0.7 | △30 | -3.7 |
| 販売費及び一般管理費（人件費） | 賞与 | | | | | | |
| 販売費及び一般管理費（人件費） | 賞与引当金繰入 | 5,000 | 4.4 | 5,086 | 4.4 | 86 | 1.7 |
| 販売費及び一般管理費（人件費） | その他人件費 | 2,023 | 1.8 | 2,058 | 1.8 | 35 | 1.7 |
| 販売費及び一般管理費 | （人件費計） | 50,734 | 45.0 | 52,318 | 45.3 | 1,584 | 3.1 |
| 販売費及び一般管理費 | 採用費 | 3,105 | 2.8 | 620 | 0.5 | △2,485 | -80.0 |
| 販売費及び一般管理費 | 研修費 | 183 | 0.2 | 502 | 0.4 | 320 | 175.1 |
| 販売費及び一般管理費 | 外注費（販管費） | 1,984 | 1.8 | 1,802 | 1.6 | △182 | -9.2 |
| 販売費及び一般管理費 | 広告宣伝費（派遣） | 181 | 0.2 | 131 | 0.1 | △50 | -27.5 |
| 販売費及び一般管理費 | 広告宣伝費（紹介） | 130 | 0.1 | 32 | 0.0 | △98 | -75.1 |
| 販売費及び一般管理費 | 交際費 | | | | | | |
| 販売費及び一般管理費 | 会議費 | 670 | 0.6 | 524 | 0.5 | △146 | -21.8 |
| 販売費及び一般管理費 | 旅費交通費 | 2,467 | 2.2 | 2,561 | 2.2 | 93 | 3.8 |
| 販売費及び一般管理費 | 通信費 | 782 | 0.7 | 689 | 0.6 | △93 | -11.9 |
| 販売費及び一般管理費 | 販売促進費 | | | | | | |
| 販売費及び一般管理費 | 消耗品費 | 945 | 0.8 | 532 | 0.5 | △412 | -43.7 |
| 販売費及び一般管理費 | PC経費 | 316 | 0.3 | 272 | 0.2 | △44 | -13.9 |
| 販売費及び一般管理費 | 事務用品費 | 210 | 0.2 | 328 | 0.3 | 118 | 56.5 |
| 販売費及び一般管理費 | 修繕費 | 355 | 0.3 | 245 | 0.2 | △110 | -31.0 |
| 販売費及び一般管理費 | 水道光熱費 | 692 | 0.6 | 700 | 0.6 | 8 | 1.2 |
| 販売費及び一般管理費 | 租税公課（販管費） | 1,665 | 1.5 | 1,223 | 1.1 | △442 | -26.6 |
| 販売費及び一般管理費 | 新聞図書費 | 19 | 0.0 | 5 | 0.0 | △14 | -72.1 |
| 販売費及び一般管理費 | 諸会費 | 18 | 0.0 | 27 | 0.0 | 9 | 52.6 |
| 販売費及び一般管理費 | 支払手数料 | 1,008 | 0.9 | 794 | 0.7 | △214 | -21.3 |
| 販売費及び一般管理費 | リース料 | 86 | 0.1 | 86 | 0.1 | | |
| 販売費及び一般管理費 | 書籍制作費 | | | 3,913 | 3.4 | 3,913 | |
| 販売費及び一般管理費 | 地代家賃 | 8,500 | 7.5 | 8,349 | 7.2 | △151 | -1.8 |
| 販売費及び一般管理費 | 減価償却費 | 994 | 0.9 | 850 | 0.7 | △144 | -14.5 |
| 販売費及び一般管理費 | 保険料 | △3 | -0.0 | 87 | 0.1 | 90 | -2860.7 |
| 販売費及び一般管理費 | その他販売管理費 | 472 | 0.4 | 695 | 0.6 | 223 | 47.2 |
| 販売費及び一般管理費 | 販売管理費計 | 75,512 | 66.9 | 77,285 | 66.9 | 1,773 | 2.3 |
| | 営業損益金額 | 8,879 | 7.9 | 10,475 | 9.1 | 1,596 | 18.0 |
| 営業外収益 | 受取利息 | 2,220 | 2.0 | 2,679 | 2.3 | 459 | 20.7 |
| 営業外収益 | 有価証券売却益 | | | | | | |
| 営業外収益 | 有価証券利息 | 813 | 0.7 | △973 | -0.8 | △1,785 | -219.7 |
| 営業外収益 | その他営業外収益 | 419 | 0.4 | 282 | 0.2 | △137 | -32.7 |
| 営業外収益 | 小計 | 3,451 | 3.1 | 1,988 | 1.7 | △1,463 | -42.4 |
| 営業外費用 | 支払利息 | 73 | 0.1 | 9 | 0.0 | △64 | -87.8 |
| 営業外費用 | 雑損失 | 1,891 | 1.7 | 12 | 0.0 | △1,879 | -99.4 |
| 営業外費用 | 為替差損 | 3,405 | 3.0 | 1,191 | 1.0 | △2,213 | -65.0 |
| 営業外費用 | その他営業外費用 | | | | | | |
| 営業外費用 | 小計 | 5,368 | 4.8 | 1,212 | 1.0 | △4,156 | -77.4 |
| | 経常損益金額 | 6,962 | 6.2 | 11,251 | 9.7 | 4,289 | 61.6 |

| 区分 | 勘定科目 | 前期 金額 | 前期 構成比 | 当期 金額 | 当期 構成比 | 増減 金額 | 増加率 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特別利益 | 固定資産売却益 | | | | | | |
| 特別利益 | 賞与引当金戻入益 | | | | | | |
| 特別利益 | その他特別利益 | | | | | | |
| 特別利益 | 小計 | | | | | | |
| 特別損失 | 前期損益修正 | | | | | | |
| 特別損失 | その他特別損失 | | | | | | |
| 特別損失 | 小計 | | | | | | |
| | 税引前当期純損益金額 | 6,962 | 6.2 | 11,251 | 9.7 | 4,289 | 61.6 |
| | 法人税等調整額 | | | 2 | 0.0 | 2 | |
| | 所得税・住民税・事業税 | 443 | 0.4 | 993 | 0.9 | 550 | 124.3 |
| | 当期純損益金額 | 6,519 | 5.8 | 10,256 | 8.9 | 3,736 | 57.3 |

| 区分 | 勘定科目 | 前期 金額 | 前期 構成比 | 当期 金額 | 当期 構成比 | 増減 金額 | 増加率 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 当期原価（材料費） | その他材料費 | | | | | | |
| 当期原価（材料費） | 材料費合計 | | | | | | |
| 当期原価（労務費） | 給料手当（会計） | 18,010 | 16.0 | 19,059 | 16.5 | 1,049 | 5.8 |
| 当期原価（労務費） | 給料手当（コンサル） | 74 | 0.1 | | | △74 | -100.0 |
| 当期原価（労務費） | 通勤費（会計） | 181 | 0.2 | 108 | 0.1 | △73 | -40.2 |
| 当期原価（労務費） | 通勤費（コンサル） | | | | | | |
| 当期原価（労務費） | 法定福利費（売上原価） | 3,412 | 3.0 | 3,554 | 3.1 | 142 | 4.2 |
| 当期原価（労務費） | その他労務費 | | | | | | |
| 当期原価（労務費） | 労務費合計 | 21,676 | 19.2 | 22,721 | 19.7 | 1,045 | 4.8 |
| 当期原価（経費） | 外注費（売上原価） | 6,779 | 6.0 | 4,971 | 4.3 | △1,808 | -26.7 |
| 当期原価（経費） | M&A外注費（売上原価） | | | | | | |
| 当期原価（経費） | その他製造経費 | | | | | | |
| 当期原価（経費） | 製造経費合計 | 6,779 | 6.0 | 4,971 | 4.3 | △1,808 | -26.7 |
| 当期原価 | 総製造費用 | 28,455 | 25.2 | 27,692 | 24.0 | △763 | -2.7 |
| 当期原価 | その他仕掛品費 | | | | | | |
| 当期原価 | 当期製造原価 | 28,455 | 25.2 | 27,692 | 24.0 | △763 | -2.7 |

# 月次推移損益計算書

会計期間　2022年1月　～　2022年12月

**サンプル株式会社**　　1か月経過　　単位　千円

| 勘定科目 | | | 月平均 前々期 | 月平均 前期 | 月平均 当期 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 実績累計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 経常損益 | 営業損益 | 売上高 | 派遣売上高（会計） | | 38,731 | 32,213 | 36,042 | 36,042 | | | | | | | | | | 36,042 |
| | | | 国際コンサル | | 77,042 | 69,745 | 68,065 | 68,065 | | | | | | | | | | 68,065 |
| | | | コンサル | | 11,947 | 9,375 | 7,983 | 7,983 | | | | | | | | | | 7,983 |
| | | | 紹介売上高 | | 3,640 | 1,500 | 3,306 | 3,306 | | | | | | | | | | 3,306 |
| | | | 書籍売上高 | | 41 | 13 | 55 | 55 | | | | | | | | | | 55 |
| | | | その他売上高合計 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 売上高合計 | | 131,400 | 112,846 | 115,451 | 115,451 | | | | | | | | | | 115,451 |
| | | | 前期売上高 | | | | | 112,846 | 128,750 | 133,488 | 126,504 | 122,661 | 133,350 | 129,422 | 119,578 | 122,826 | 126,130 | 123,681 | 135,924 | 1,515,158 |
| | | 売上原価 | 期首商品棚卸高 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | その他売上原価合計 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 製造原価 | | 35,884 | 28,455 | 27,692 | 27,692 | | | | | | | | | | 27,692 |
| | | | 期末商品棚卸高 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 売上原価 | | 35,884 | 28,455 | 27,692 | 27,692 | | | | | | | | | | 27,692 |
| | | 売上総損益金額 | | | 95,517 | 84,391 | 87,759 | 87,759 | | | | | | | | | | 87,759 |
| | | | （売上総利益率） | | 73% | 75% | 76% | 76% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 76% |
| | | | 前期売上総利益 | | | | | 84,391 | 101,586 | 105,024 | 100,803 | 87,171 | 100,982 | 94,301 | 91,184 | 94,662 | 91,907 | 92,269 | 103,975 | 1,148,255 |
| | | 販売費及び一般管理費 | 人件費 | 役員報酬 | 3,084 | 2,300 | 2,300 | 2,300 | | | | | | | | | | 2,300 |
| | | | | 給料手当 | 37,817 | 36,255 | 36,063 | 36,063 | | | | | | | | | | 36,063 |
| | | | | 法定福利費（販管費） | 2,737 | 3,715 | 4,425 | 4,425 | | | | | | | | | | 4,425 |
| | | | | 福利厚生費 | 994 | 628 | 1,604 | 1,604 | | | | | | | | | | 1,604 |
| | | | | 通勤費 | 872 | 813 | 783 | 783 | | | | | | | | | | 783 |
| | | | | 賞与 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 賞与引当金繰入 | 5,000 | 5,000 | 5,086 | 5,086 | | | | | | | | | | 5,086 |
| | | | | その他人件費 | 2,000 | 2,023 | 2,058 | 2,058 | | | | | | | | | | 2,058 |
| | | | | （人件費計） | 52,504 | 50,734 | 52,318 | 52,318 | | | | | | | | | | 52,318 |
| | | | 前期人件費計 | | | | | 50,734 | 51,926 | 51,607 | 62,370 | 59,500 | 62,902 | 56,905 | 56,139 | 55,381 | 53,861 | 53,568 | 50,723 | 665,617 |
| | | | 採用費 | | 1,731 | 3,105 | 620 | 620 | | | | | | | | | | 620 |
| | | | 研修費 | | 600 | 183 | 502 | 502 | | | | | | | | | | 502 |
| | | | 外注費（販管費） | | 1,031 | 1,984 | 1,802 | 1,802 | | | | | | | | | | 1,802 |
| | | | 広告宣伝費（派遣） | | 69 | 181 | 131 | 131 | | | | | | | | | | 131 |
| | | | 広告宣伝費（紹介） | | 146 | 130 | 32 | 32 | | | | | | | | | | 32 |
| | | | 交際費 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 会議費 | | 665 | 670 | 524 | 524 | | | | | | | | | | 524 |
| | | | 旅費交通費 | | 3,585 | 2,467 | 2,561 | 2,561 | | | | | | | | | | 2,561 |
| | | | 通信費 | | 1,021 | 782 | 689 | 689 | | | | | | | | | | 689 |
| | | | 販売促進費 | | 25 | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 消耗品費 | | 637 | 945 | 532 | 532 | | | | | | | | | | 532 |
| | | | PC経費 | | 589 | 316 | 272 | 272 | | | | | | | | | | 272 |
| | | | 事務用品費 | | 712 | 210 | 328 | 328 | | | | | | | | | | 328 |
| | | | 修繕費 | | 386 | 355 | 245 | 245 | | | | | | | | | | 245 |
| | | | 水道光熱費 | | 624 | 692 | 700 | 700 | | | | | | | | | | 700 |
| | | | 租税公課（販管費） | | 1,517 | 1,665 | 1,223 | 1,223 | | | | | | | | | | 1,223 |
| | | | 新聞図書費 | | 5 | 19 | 5 | 5 | | | | | | | | | | 5 |
| | | | 諸会費 | | 119 | 18 | 27 | 27 | | | | | | | | | | 27 |
| | | | 支払手数料 | | 1,765 | 1,008 | 794 | 794 | | | | | | | | | | 794 |
| | | | リース料 | | 86 | 86 | 86 | 86 | | | | | | | | | | 86 |
| | | | 書籍制作費 | | | | 3,913 | 3,913 | | | | | | | | | | 3,913 |
| | | | 地代家賃 | | 7,808 | 8,500 | 8,349 | 8,349 | | | | | | | | | | 8,349 |
| | | | 減価償却費 | | 343 | 994 | 850 | 850 | | | | | | | | | | 850 |
| | | | 保険料 | | ▲4 | ▲3 | 87 | 87 | | | | | | | | | | 87 |
| | | | その他販売管理費 | | 1,692 | 472 | 695 | 695 | | | | | | | | | | 695 |
| | | | 販売管理費計 | | 77,655 | 75,512 | 77,285 | 77,285 | | | | | | | | | | 77,285 |
| | | 前期販売管理費計 | | | | | | 75,512 | 75,613 | 78,286 | 99,150 | 84,440 | 89,178 | 81,855 | 80,867 | 78,784 | 80,422 | 75,364 | 74,049 | 973,520 |
| | | 営業損益金額 | | | 17,862 | 8,879 | 10,475 | 10,475 | | | | | | | | | | 10,475 |
| | | 前期営業損益金額 | | | | | | 8,879 | 25,973 | 26,738 | 1,652 | 2,731 | 11,804 | 12,445 | 10,317 | 15,878 | 11,485 | 16,905 | 29,926 | 174,735 |
| | 営業外収益合計 | | | | 449 | 3,451 | 1,988 | 1,988 | | | | | | | | | | 1,988 |
| | 営業外費用合計 | | | | 1,300 | 5,368 | 1,212 | 1,212 | | | | | | | | | | 1,212 |
| | 経常損益金額 | | | | 17,011 | 6,962 | 11,251 | 11,251 | | | | | | | | | | 11,251 |
| | 前期経常損益 | | | | | | | 6,962 | 31,103 | 21,824 | 5,086 | 1,478 | 16,709 | 13,851 | 9,566 | 21,262 | 16,631 | 20,025 | 41,342 | 205,839 |

サンプル株式会社

# キャッシュフロー計算書

**キャッシュフローを理解する目的は、『お金の残し方』を学ぶこと、**

**今期儲けた利益は何処へ消えたか？ 今期の利益とお金の違いを知ること**である

利益は会計方針の違いで変わるが、キャッシュフローは企業の真の実力を常に表す

2022年1月 ～ 2022年12月　　百万円

## 営業活動によるキャッシュフロー

| | | | |
|---|---|---|---|
| **当期純損益金額** | | | 10.3 |
| 減価償却費 | 0.8 | | |
| 賞与引当金 | 4.6 | | |
| 年払引当金等 | 2.1 | | |
| 固定資産売却・除却損益等 | 0.0 | | |
| その他（貸倒損失・有価証券売却損益等 | 1.0 | | |
| 純キャッシュへの調整額合計 | | | 8.5 |
| 受取手形＋売掛金の増減 | 3.3 | （増＝▲，減＝＋） | |
| 前受金等の増減 | ▲2.8 | （増＝＋，減＝▲） | |
| 支払手形＋買掛金の増減 | 0.0 | （増＝＋，減＝▲） | |
| 前渡金等の増減 | ▲0.4 | （増＝▲，減＝＋） | |
| 棚卸資産の増減 | 0.0 | （増＝▲，減＝＋） | |
| 裏書手形の増減 | 0.0 | （増＝＋，減＝▲） | |
| 販売仕入活動による増減額合計 | | | 0.1 |
| 未払金＋未払費用の増減 | ▲11.6 | （増＝＋，減＝▲） | |
| 未払法人税等の増減 | ▲6.3 | （増＝＋，減＝▲） | |
| 未払消費税の増減 | ▲0.8 | （増＝＋，減＝▲） | |
| 仮受消費税－仮払消費税 | ▲0.9 | （仮受の方が多いと＋） | |
| その他資産の増減 | ▲2.6 | （増＝▲，減＝＋） | |
| その他負債の増減 | ▲8.2 | （増＝＋，減＝▲） | |
| その他資産負債の増減額合計 | | | ▲30.4 |
| **営業活動により調達した純キャッシュ** | | | ▲11.4 ① |

「利益」を「お金」に近づける努力をする

## 投資活動によるキャッシュフロー

| | | |
|---|---|---|
| 有価証券の購入及び売却 | ▲2.1 | （購入＝▲，売却＝＋） |
| 有形固定資産の購入及び売却等 | ▲0.5 | （購入＝▲，売却＝＋） |
| 保険積立金の購入及び解約等 | 0.0 | （購入＝▲，解約＝＋） |
| その他の増減（補助金収入 他） | ▲0.0 | （増＝▲，減＝＋） |
| **投資活動に使用した純キャッシュ** | | ▲2.6 ② |

**フリーキャッシュフロー（純現金収支）　①＋②**　▲14.0 ③

フリーキャッシュフローは「現金の出入りで見た純粋な儲け」
赤字なら有利子負債を増やさなければならない
『勘定合って銭足らず』になっていませんか？

## 財務活動によるキャッシュフロー

| | | |
|---|---|---|
| 割引手形の増減 | 0.0 | （増＝＋，減＝▲） |
| 短期借入金の増減 | 0.0 | （増＝＋，減＝▲） |
| 長期借入金の増加 | 0.0 | （借入増加＝＋） |
| 長期借入金の返済 | 0.0 | （借入返済＝▲） |
| 役員借入金等の増減 | 0.0 | （増＝＋，減＝▲） |
| 配当金他利益処分・資本等の増減 | 29.5 | （増＝＋，減＝▲） |
| その他固定負債の増減 | 0.0 | （増＝＋，減＝▲） |
| 貸付金の増減 | ▲0.6 | （増＝▲，減＝＋） |
| その他の増減 | 0.0 | （増＝▲，減＝＋） |
| **財務活動に使用した純キャッシュ** | | 28.9 ④ |

**今期の現預金の増減額　③＋④**　14.9

ダム式経営とは、『お金のことを心配して走り回っていたのでは良い仕事ができないから
お金をしっかり貯めなさい』ということ

| | |
|---|---|
| **期首の現預金残高** | 1,567.8 |
| **期末の現預金残高** | 1,582.6 |

# キャッシュコンバージョンサイクル（ccc）

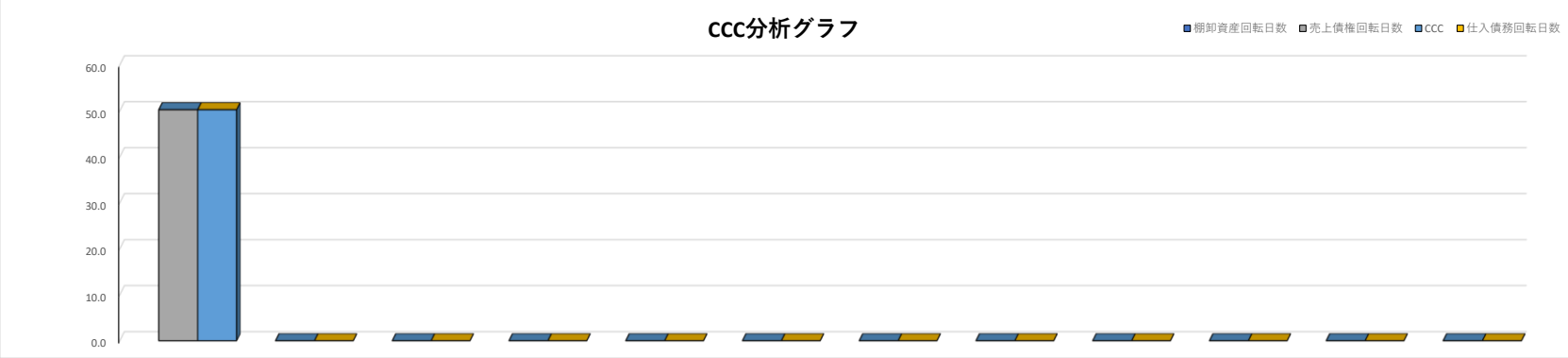
現金循環サイクル（CCC）とは、
「キャッシュ→商品→支払→販売→回収」という
一連の現金循環のサイクルにおける各過程の回転日数に基づいて、
「運転資金要調達期間」を明らかにする指標。

| | 1カ月経過 |
|---|---|
| 単位 | 千円 |
| 変動売上原価（年計） | 100,488 |
| 売上高（年計） | 1,517,763 |

**CCC＝売上債権回転日数＋棚卸資産回転日数ー買入債務回転日数**

| | 年計買掛金残高（前年同月+当月÷２） | | １日分売上原価 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 仕入債務回転日数 | 0 | ÷ | 275 | = | 0 | 日 |
| | 年計売掛金残高（前年同月+当月÷２） | | １日分売上高 | | | |
| 売上債権回転日数 | 208,998 | ÷ | 4,158 | = | 50 | 日 |
| | 年計棚卸資産残高（前年同月+当月÷２） | | １日分売上原価 | | | |
| 棚卸資産回転日数 | 0 | ÷ | 275 | = | 0 | 日 |

| CCC | 50 | + | 0 | - | 0 | = | 50 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|




| | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ①売上債権 | 208,998 | | | | | | | | | | | |
| ②棚卸資産 | | | | | | | | | | | | |
| ③仕入債務 | | | | | | | | | | | | |
| 運転資金①+②-③ | 208,998 | | | | | | | | | | | |
| 運転資金増減 | -5,989 | -208,998 | | | | | | | | | | |
| 売上債権回転日数 | 50.3 日 | | | | | | | | | | | |
| 棚卸資産回転日数 | | | | | | | | | | | | |
| 仕入債務回転日数 | | | | | | | | | | | | |
| CCC | 50.3 日 | | | | | | | | | | | |

サンプル株式会社

# 資金繰り表

単位：　千円

| | | | | 2022年1月 | 2022年2月 | 2022年3月 | 2022年4月 | 2022年5月 | 2022年6月 | 2022年7月 | 2022年8月 | 2022年9月 | 2022年10月 | 2022年11月 | 2022年12月 | 年間合計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 前月繰越　現金・預金 残高 | | | | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | - |
| 経常収支 | 収入 | 売上 | 現金売上 | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 売掛金回収 | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 手形期日落 | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 手形割引 | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | その他収入 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 収入合計 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 支出 | 仕入・外注費 | 現金仕入 | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 買掛金支払 | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 手形決済 | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 賃金給与 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 税金等支払 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | その他経費 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 支出合計 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 差引過不足 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 経常外収支 | 収入 | 固定資産等売却収入 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 収入合計 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 支出 | 固定資産等購入支払 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 支出合計 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 差引過不足 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 財務収支 | 収入 | 長期借入金調達 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 短期借入金調達 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 定期性預金取り崩し | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 増資 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 収入合計 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 支出 | 長期借入金返済 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 短期借入金返済 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 定期性預金預け入れ | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 支出合計 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 差引過不足 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 翌月繰越　現金・預金残高 | | | | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | 1,567,754 | - |

# できる人１０か条

Ⅰ．不断の努力ができる人

Ⅱ．仕事を楽しくできる人

Ⅲ．結論を出すのが早い人

Ⅳ．仕事に戦略性がある人

Ⅴ．初めての仕事に積極的に取り組める人

Ⅵ．仕事に付加価値が付けられる人

Ⅶ．顧客への対応が早い人

Ⅷ．自分のポジショニングがわかる人

Ⅸ．人と違ったことができる人

Ⅹ．仕事に哲学をもっている人

東京コンサルティンググループ

代表　**久　野　康　成**