

# 月次報告書

2011/3/28

株式会社 A社  
代表取締役 ○○○○

渡辺税経明和会税理士法人

平成 △ 年1月 分の月報、データの概略は以下の通りとなっております。

	主要データ	当期	前期	前期差額	前期対比%	
A	月次純売上高…………千円	46,000	30,000	16,000	153.3	良好
B	月末純売上高累計額…千円	75,000	73,000	2,000	102.7	
C	月末売上原価累計額…千円	52,000	45,000	7,000	115.6	理由
D	月末売上総利益率…………%	30.7	38.4	-7.7	80.0	
E	月末従事員累計額…………人	82	80	2	102.5	**
F	月平均純売上／一人…千円	915	913	2	100.2	
G	仕入等変動費累計額…千円	30,000	24,000	6,000	125.0	理由
H	限界利益累計額…………千円	45,000	49,000	-4,000	91.8	
I	限界利益率……………%	60.0	67.1	-7.1	89.4	良好
J	固定費累計額…………千円	27,000	29,000	-2,000	93.1	
K	月次発生経常利益額…千円	6,000	2,500	3,500	240.0	良好
L	月末経常利益累計額…千円	18,000	20,000	-2,000	90.0	
M	総資本経常利益率…………%	2.6	4.2	-1.6	61.9	**
N	流動比率……………%	96.0	95.0	1.0	101.1	
O	付加価値累計額…………千円	47,000	50,000	-3,000	94.0	**
P	人件費累計額…………千円	29,000	28,000	1,000	103.6	
Q	労働分配率……………%	61.7	56.0	5.7	110.2	**
	売上高経常利益率…………%	24.0%	期首自己資本比率…………%		12.0%	

① データ上の売上高は、当月末の売掛金残高を加味し、把握されて

(  おります。     おりませんので注意してください。 )

② データ上の仕入高等は、当月末の買掛金等残高を加味し、把握されて

(  おります。     おりませんので注意してください。 )

③ データ上の商品、製品、原材料等、当月末棚卸高は、把握計算されデータとして算入されて

(  おります。     おりませんので注意してください。 )

毎月次のデータを正確に把握するためには、毎月末の売掛金、買掛金、未払金、未払費用、棚卸高等の残高を適正に把握してデータに組み入れる(発生主義会計、制度会計を遵守する)ことが大切です。

できうる限り毎月末の売掛金等の棚卸を実施し、ご報告下さいますようお願い申し上げます。

④ i 主要データのA～Qの分析、解説、対応は、概略以下の通りです。

A B 売上高	事業は、五本の柱が重要と言われております。
C D 売上原価、粗利	仕入外注費等、大幅にダウンさせることを考える。
E F 人的規模と単位一人の売上高	生産性を高め、社員の数と、仕事量とは、一定に保つ。
G H I J 変動費、利益率、固定費	人件費総額の検討、仕事の分析とアウトツク、一般経費(無駄)の削減
K L M 経常利益、収益性	売上高の10%以上の経常利益で極めて良好です。
N 資金繰り安全性	回収を早め、支払とのバランスを改善し、安定した資金繰りを目指す。
O P Q 付加価値、人件費、分配率	労働分配率は、55%に抑えるという努力を目指す。

ii 目標当期経常利益の策定は、概ね以下の通りです。(単位:千円)

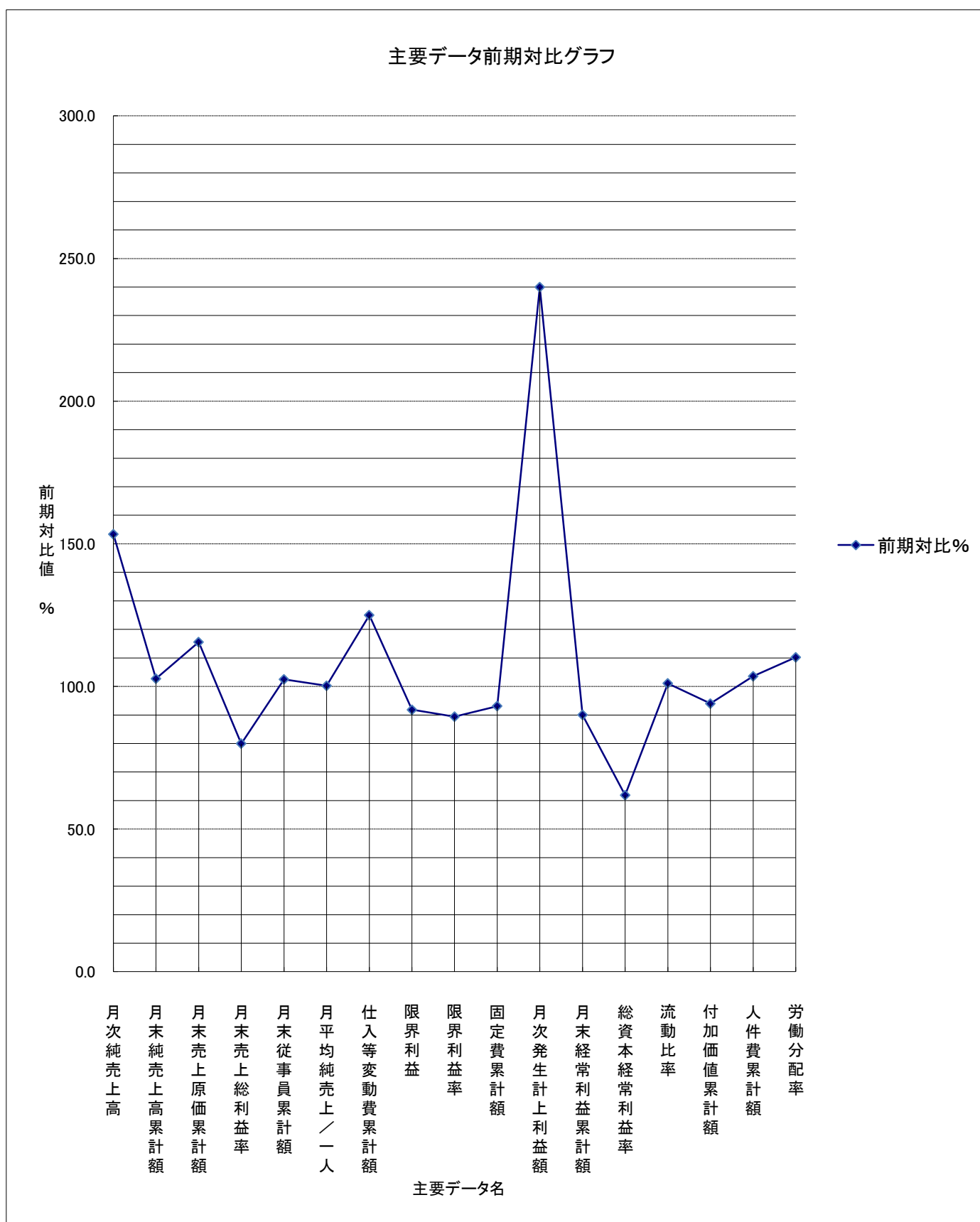
⑦ 期首総資本経常利益率 2.5%を達成するための経常利益	9,093
⑧ 期首1年以内返済長期銀行借入金 を返済するための必要経常利益	53,300
目標当期経常利益の策定	53,300

担当
決裁
所長決裁

当法人決裁

⑤主要データの前期対比グラフは、次の通りです。

(各主要データ項目の相互のバランスを表現したものとなっております。)



⑥売上高・限界利益・固定費 年計額グラフは、次の通りです。

❶ **年計額**とは、該当月を基準として、**該当月から過去1年間の金額合計額**のことを言います。

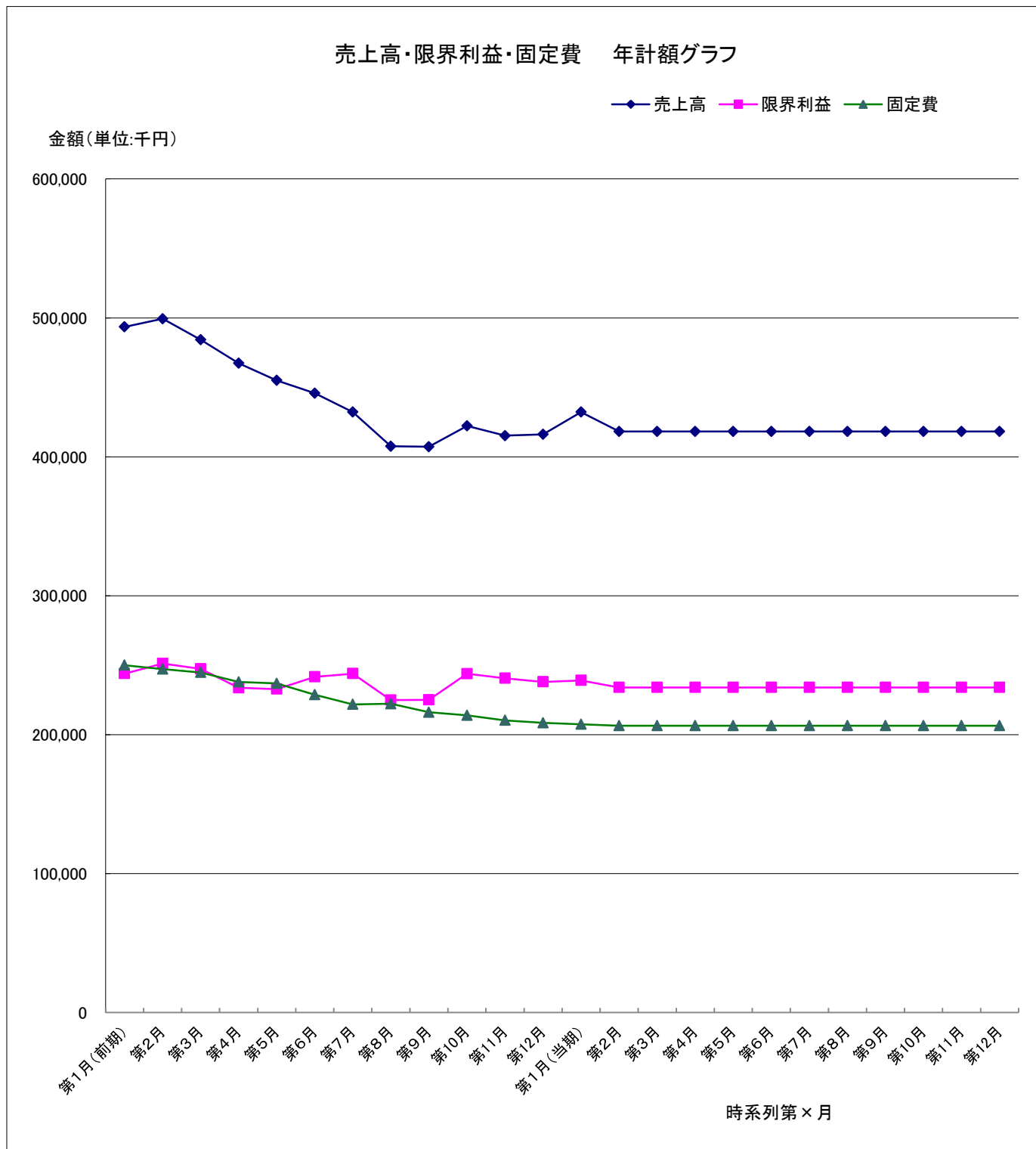
従いまして、売上高年計額グラフは、売上高の趨勢を把握することができます。

**1年間にトータルすることにより季節的な変動要因を除外した傾向を掴む**ことができます。

得意先別売上高年計額グラフ、部門別、製品・商品別売上高年計額グラフを作成するとより細部の傾向を掴むことができます。

- ★ 売上高の傾向に対して手を打つ！
- ★ 限界利益の傾向に対して手を打つ！
- ★ 固定費の傾向に対して手を打つ！

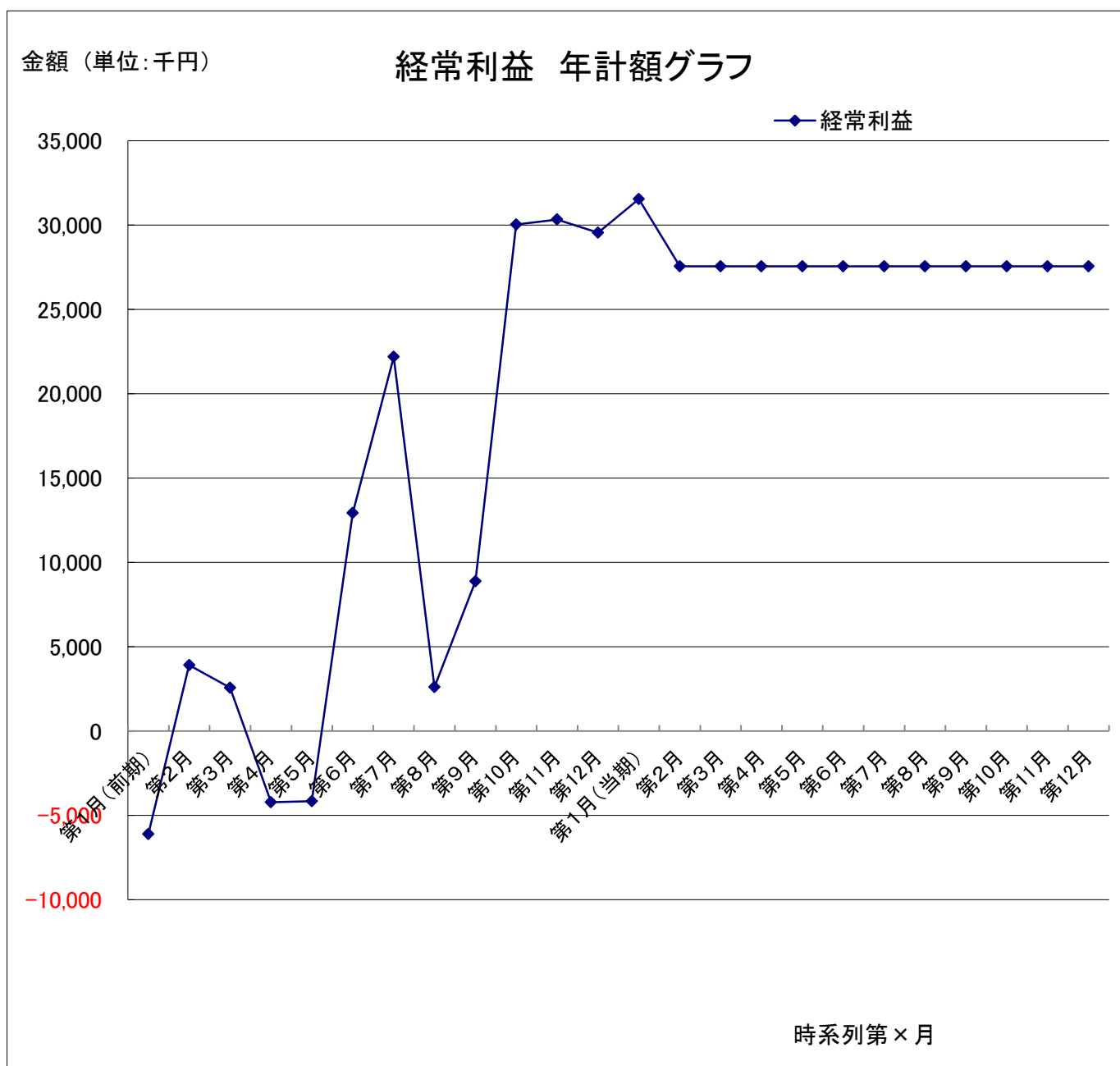
★ **手を打つことにより、グラフの傾向も改善されているか！**



⑦経常利益 年計額グラフは、次の通りです。

経常利益年計額グラフを作成することにより、過去1年間の決算を毎月末で行うことと同じとなるため利益の趨勢をタイムリーに掴むことができます。

**趨勢を把握して常に打つ手を考えていくことが大切です。**



(単位:千円)

主要データ	当月末累計	前期対比%	翌月～期末推計	概算予測
純売上高	75,000	153.3	375,000	450,000
仕入等変動費	30,000	125.0	150,000	180,000
限界利益	45,000	91.8	225,000	270,000
固定費累計額	27,000	93.1	135,000	162,000
人件費累計額	29,000	103.6	145,000	174,000
経常利益	18,000	90.0	90,000	108,000

(翌月～期末推計修正)

主要データ	修正増額	修正減額	修正概算予測
純売上高	0	0	
仕入等変動費	0	0	
限界利益	※※※※※	※※※※※	
固定費累計額	0	0	
人件費累計額	0	0	
経常利益	※※※※※	※※※※※	

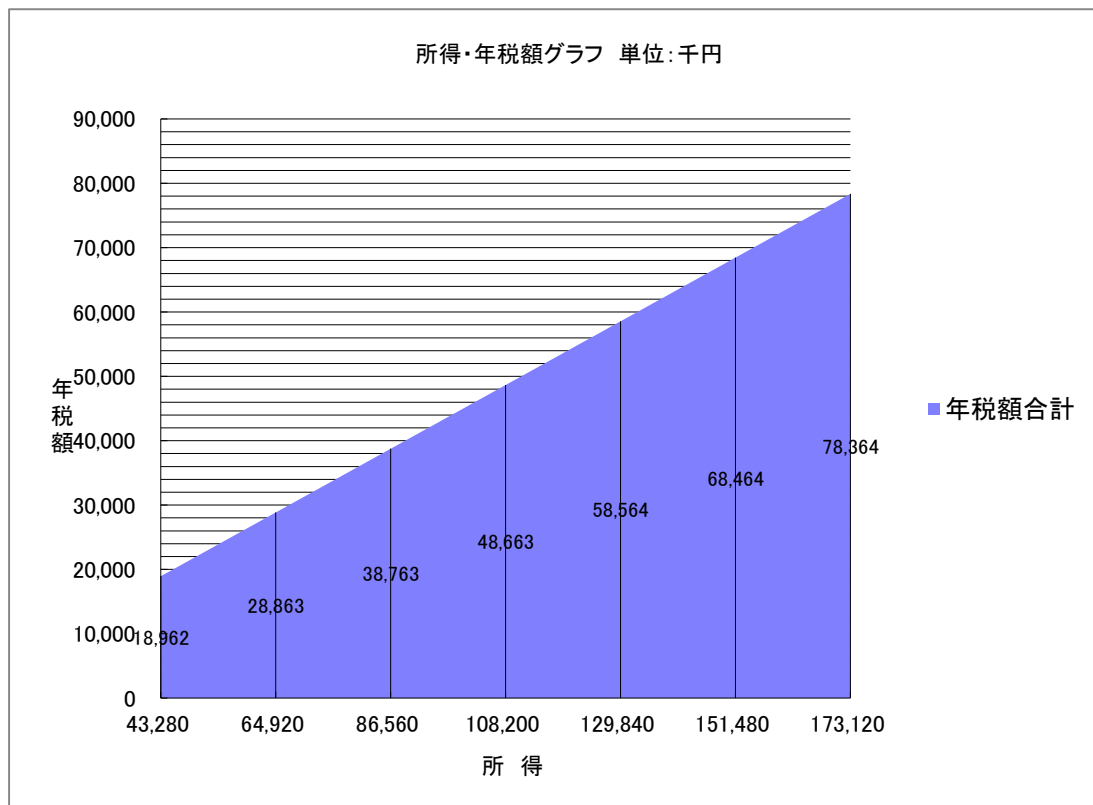
- ☆ 売上予測、季節指数等増減額
- ☆ 仕入原価高騰予測、圧縮可能額
- ☆ 人件費、販売費、設備費等増加額
- ☆ 人件費、販売費、設備費等圧縮額  
(賞与等その他臨時費増加圧縮額)

(採用推計値) (単位:千円)

主要データ	概算経常利益	交際費等加算	所得減算	概算所得	繰越欠損金
概算推定額	108,000	200	0	108,200	0

(簡易税額予測試算) (単位:千円) ご注意: 中小普通法人とした場合での簡易試算です。

税目	年税額	中間申告納付額	確定申告納付額	概算所得	年税額合計	(内法人税)
法人税試算額	31,820	0	31,820	43,280	18,962	12,344
事業税試算額	10,111	0	10,111	64,920	28,863	18,836
都県民税法人税割試算額	1,846	0	1,846	86,560	38,763	25,328
都県民税均等割試算額	53	0	53	108,200	48,663	31,820
市町村民税法人税割試算額	4,678	0	4,678	129,840	58,564	38,312
市町村民税均等割試算額	156	0	156	151,480	68,464	44,804
合計	48,663	0	48,663	173,120	78,364	51,296

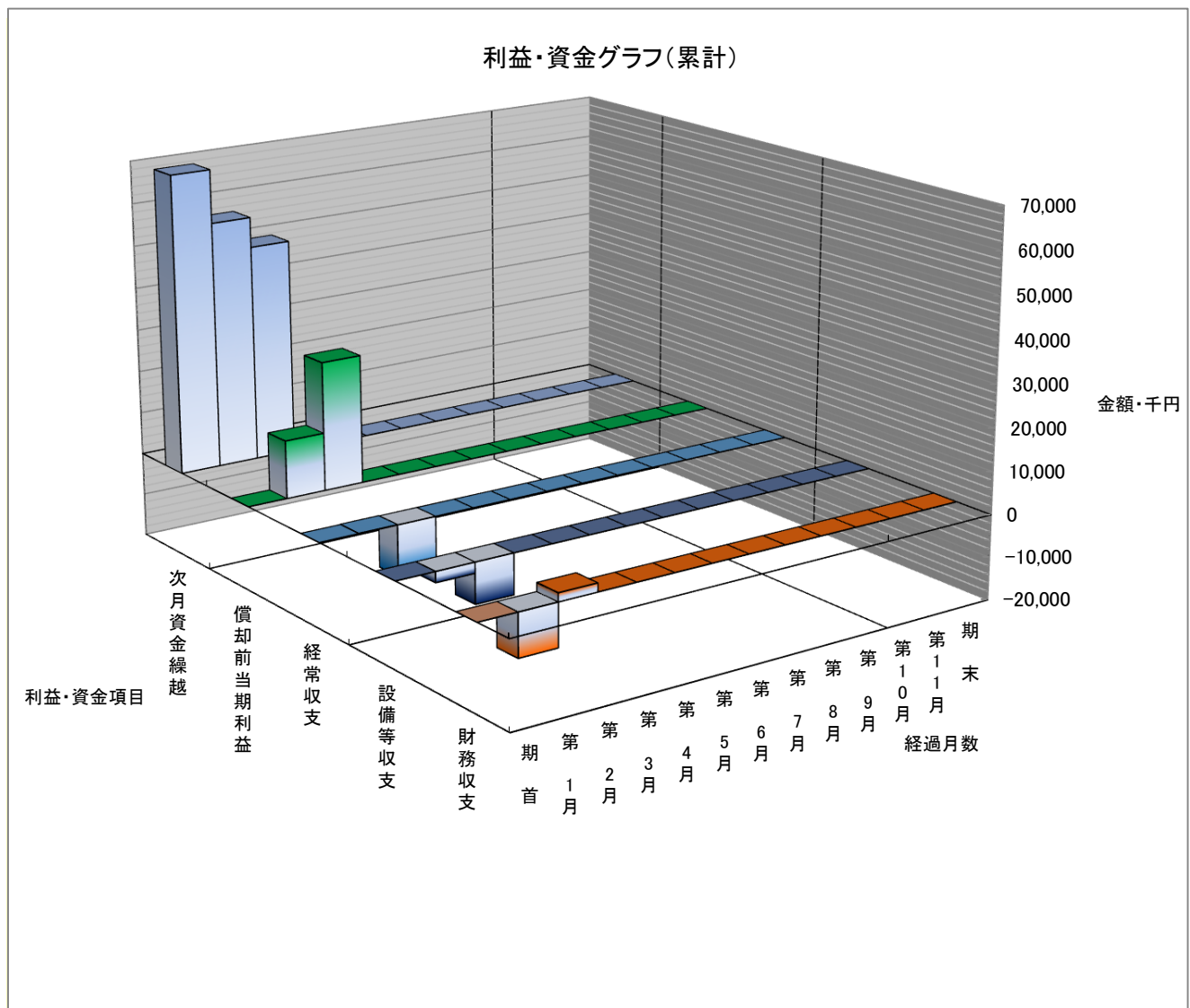


⑨利益・資金の対応関係等は、次の通りです。

月次累計額 (単位:千円)

当期経過月数	償却前当期利益	期首資金繰越	経常収支	設備等収支	財務収支	総合収支	次月資金繰越
期首	0	70,000	0	0	0	0	70,000
第1月	13,500	70,000	70	-2,500	-10,000	-12,430	57,570
第2月	30,000	70,000	-11,930	-9,500	2,000	-19,430	50,570
第3月	0	0	0	0	0	0	0
第4月	0	0	0	0	0	0	0
第5月	0	0	0	0	0	0	0
第6月	0	0	0	0	0	0	0
第7月	0	0	0	0	0	0	0
第8月	0	0	0	0	0	0	0
第9月	0	0	0	0	0	0	0
第10月	0	0	0	0	0	0	0
第11月	0	0	0	0	0	0	0
期末	0	0	0	0	0	0	0

利益・資金グラフ(累計)



⑩我が社の現状認識と利益・資金に対する手の打ちかたを考察する。 企業力アップのために！

売上高(顧客)を創出する。コストを管理する。生産性を磨く。採算を考慮する。(損をしないようにする。) 投下資本とその利益率を考える。 資金の流れを見る。適正な人件費を考慮する。

**企業力 = 個人力 × 組織力 × 企業の環境力**  
(企業力とは、面積でなく、この体積力であると考えられます。)

期首からの経過月数 第 2 月

A	純売上高当月発生額前期対比比率は	153.3	%の前期対比值となっております。
B	純売上高当月末累計額前期対比比率は	102.7	%の前期対比值となっております。
C	当月末売上原価累計額前期対比比率は	115.6	%の前期対比值となっております。
D	当月末売上総利益率前期対比比率は	80.0	%の前期対比值となっております。
E	当月末従業員数累計額前期対比比率は	102.5	%の前期対比值となっております。
F	一人当り月平均純売上高前期対比比率は	100.2	%の前期対比值となっております。
G	仕入等変動費累計額前期対比比率は	125.0	%の前期対比值となっております。
H	限界利益累計額前期対比比率は	91.8	%の前期対比值となっております。
I	限界利益率前期対比比率は	89.4	%の前期対比值となっております。

< 以上により >

**売上高**については…………… 上昇傾向となっております。  
**原価**については…………… 増大傾向となっております。  
**従業員数**については…………… やや増加傾向となっております。  
**1人当りの売上効率**については 前期並みとなっております。  
**仕入等変動費**の動向は…………… 増大傾向となっております。  
**限界利益累計額**は…………… 減少傾向となっております。  
**限界利益率**は…………… 下降傾向となっております。

**売上高と仕入等変動費の**

**動向**については…………… 収益性(限界利益率)の中身は、改善されております。

J	固定費累計額前期対比比率は	93.1	%の前期対比值となっております。
K	経常利益当月発生額前期対比比率は	240.0	%の前期対比值となっております。
L	経常利益当月末累計額前期対比比率は	90.0	%の前期対比值となっております。

< 以上により >

**固定費**は…………… 減少傾向となっております。  
**経常利益**は…………… 下降傾向となっております。

M	総資本経常利益率前期対比比率は	61.9	%の前期対比值となっております。
N	流動比率前期対比比率は	101.1	%の前期対比值となっております。
O	付加価値累計額前期対比比率は	94.0	%の前期対比值となっております。
P	人件費累計額前期対比比率は	103.6	%の前期対比值となっております。
Q	労働分配率前期対比比率は	110.2	%の前期対比值となっております。

< 以上により >

**資本効率**は…………… 減少傾向となっております。  
**短期支払能力**は…………… やや上昇傾向となっております。  
**生産能力**は…………… 下降傾向となっております。  
**人件費コスト**は…………… やや増大傾向となっております。  
**人件費負担**は…………… 増大傾向となっております。



⑪月次決算の留意点、納税額予測、銀行返済額の考察。

【正確な月次報告の為には、以下が大切です。】

各月の月次決算の損益合計が、決算時の損益となるような正確な月次決算が是非とも必要です。

- ◆ 売上の計上漏れ等はないか？ (売掛金残高の妥当性)
- ◆ 仕入・原価等の計上漏れはないか？ (買掛金・未払金・未払費用残高の網羅性、妥当性)
- ◆ 毎月末で在庫の把握が適切に行われているか？ (商品・製品・原材料等ほか、残高把握の妥当性)
- ◆ 毎月末での引当金等の月割り計上等 (決算処理の月割り計上)

【前期対比趨勢比から予測した当期の概算損益・所得・年税額は以下のとおりです。】

期首からの経過月数 第 2 月  
(単位:千円)

売上高予測	450,000
仕入等変動費予測	180,000
差引 限界利益予測	270,000
固定費予測	162,000
差引 概算経常利益予測	108,000
法人税法上の前期繰越欠損金	0
概算所得予測	108,200
概算法人税住民税事業税予測	48,663
中間申告納付額	0
差引確定申告納付額	48,663

【利益・資金の対応関係は以下のとおりです。】・・・銀行の言いなりにならない経営をする。

期首からの経過月数 第 2 月  
(単位:千円)

当期純利益 + 減価償却費	14,039	利益は適正か？
期首資金残高	70,000	
経常収支	-11,930	通常の営業による資金収支
設備等収支	-9,500	設備購入売却等の資金収支
財務収支	2,000	金融財務取引等の資金収支
総合収支	-19,430	お金は増えているか？
当月末資金残高	50,570	

- ◆ お金(資金)は、減少しております。  
お金の増加減少要因は、営業上の要因、(設備)投資上の要因、借入・返済等の財務上の要因に分けて考えることが大切です。
- ◆ 設備資金の借入金返済元金月額は次の範囲内で行えば、安全と言えます。  
(税引後利益+減価償却費)×12分の1 …… すなわち固定資産売却損益等がない場合

当期に限って判断した場合、  
借入金返済元金月額の安全額は以下のとおりです。(単位:千円)

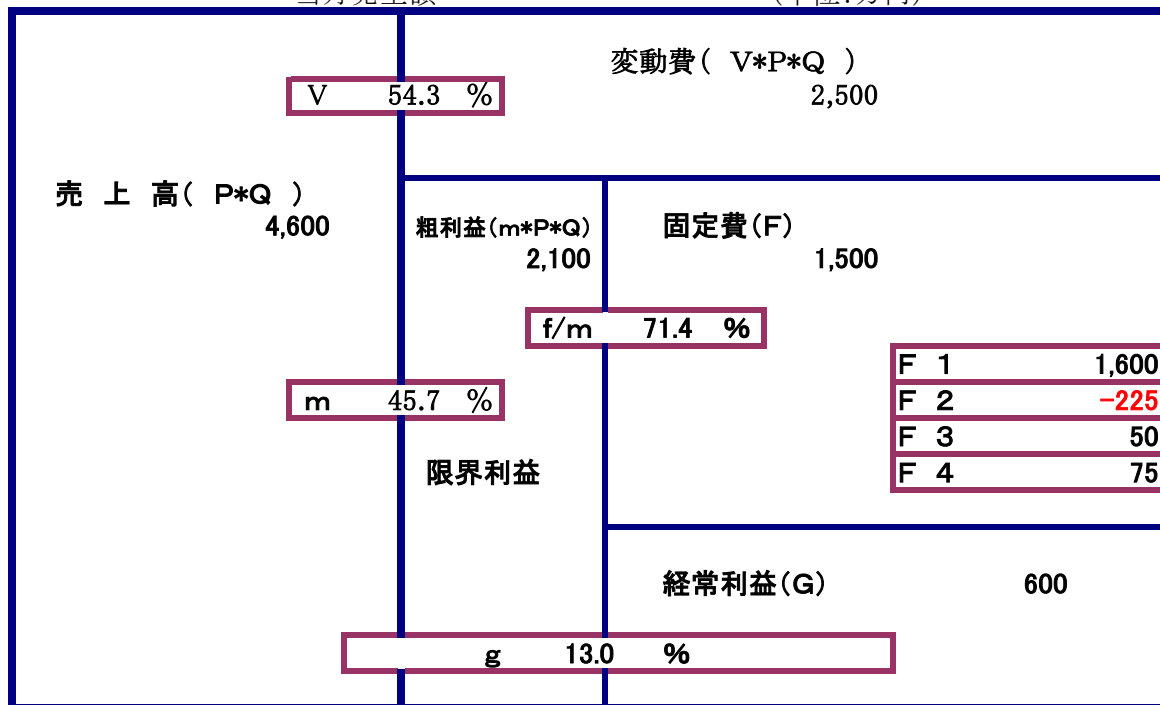
	経常利益予測額	108,000	
	年税額予測額	48,663	
①	差引計	59,337	≒税引後利益
②	減価償却費年予算額	30,000	
①+②	計	89,337	≒可処分資金(最大)
③÷12月	借入金返済元金月額	7,445	安心して返済できる借入金月額



⑫ 将来の利益を増やす戦略図表(ストラック図表)を活用する。

当月発生額

(単位:万円)



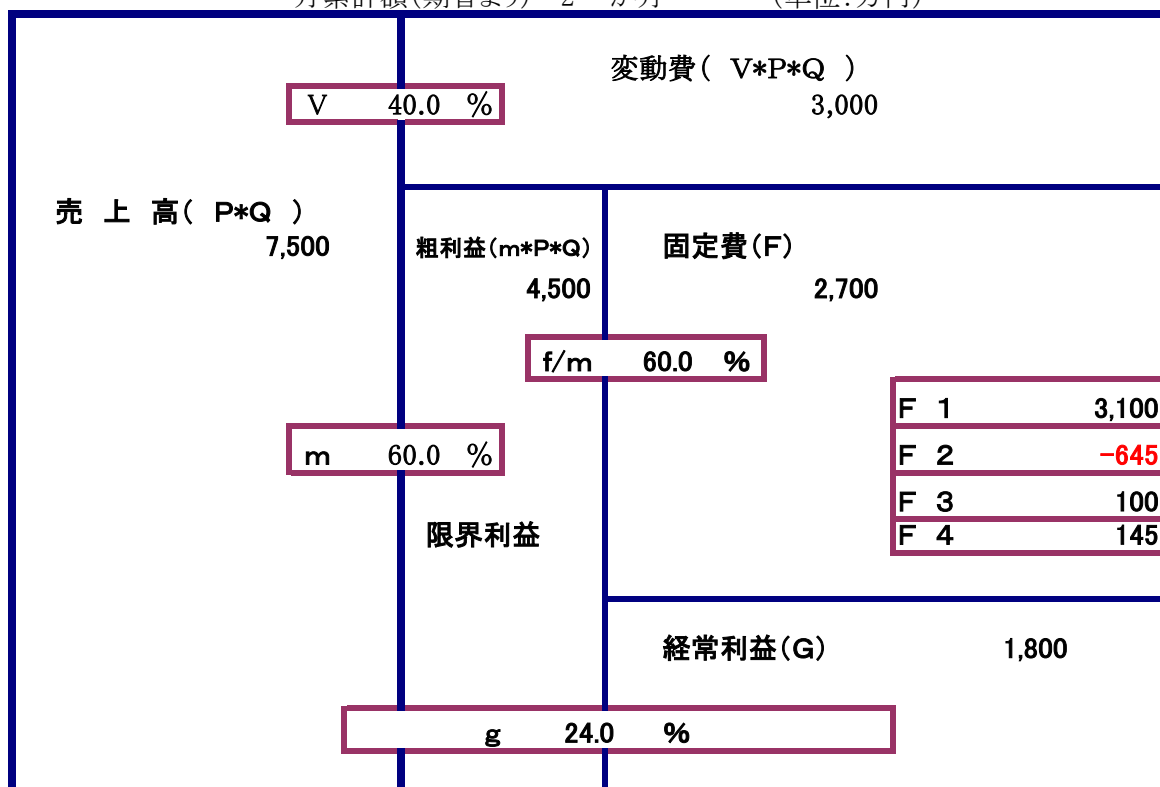
P = 売上単価  
Q = 売上数量  
V = 変動費率  
m = 付加価値率

F = 固定費  
F1 = 人件費  
F2 = 物件費  
F3 = 金融費用  
F4 = 研究等費用  
研究開発・広告費等  
G = 利益  
g = 経常利益率

f/m (F/m\*P\*Q)  
損益分岐点比率

月累計額(期首より) 2 か月

(単位:万円)



P = 売上単価  
Q = 売上数量  
V = 変動費率  
m = 付加価値率

F = 固定費  
F1 = 人件費  
F2 = 物件費  
F3 = 金融費用  
F4 = 研究等費用  
研究開発・広告費等  
G = 利益  
g = 経常利益率

f/m (F/m\*P\*Q)  
損益分岐点比率

損益分岐点比率をチェックする。

損益分岐点比率	状況	評価	未来は
59%以下	F < mPQ	S	超優良企業
60%以上	F < mPQ	A	優良企業
80%以上	F < mPQ	B	普通企業
90%以上	F < mPQ	C	危険水域
100%以上	F > mPQ	D	赤字企業
200%以上	F > mPQ	DD	倒産懸念

新・人事屋が書いた経理の本 (西順一郎 著 ソーテック社 刊) より

⑬ 将来の利益を増やすには

★ 売上高を増やす..... **416** 万円 今期増額目標

<p><b>= (単価) × (数量) = (原価+粗利益) × (客数 × 回数)</b></p> <p>単価を上げる 商品・製品力が独創的で優れているケース 100万円の価値があるものは90万円ではなく 100万円で売り切る。</p> <p>数量を増やす i 顧客を増やす : サービス等の品質の向上に努め、魅力ある 店づくりをし、魅力ある商品を大切に販売する。 ii リピーターを増やす: 顧客の声を聞く、期待にこたえる。</p>	<p>新製品・商品の販売...高額化・値上 新事業へのチャレンジ 新技術・新設備の革新と拡充 新規顧客開拓 新販売チャンネル形態の追加・ネット販売・通販 地域拡大~海外も視野 販売促進企画の追加と充実 DMリスト・店舗・営業マン等の強化</p>
--	--

★ 変動費を下げる..... **0** 万円 今期減額目標

<p>商品・材料費・外注費等の値下げ要求...工程・流通経路の見直し 内製化、取引先の見直し、入札制の導入...大幅コストダウン</p>	<p>在庫圧縮・不良在庫減 機械化・省力化 海外調達・工場等海外移転</p>
--	--

★ 売上を増加させ、変動費を大幅にダウンさせることを同時に行い、粗利益(限界利益)の大幅アップを図る。

★ 固定費の削減..... **3,642** 万円 減額目標今期 固定費増注意 **0** 万円  
身軽な経営体質・経費削減を狙う。(無駄の排除)

F1=人件費	給与の見直し、機械化・成果給の導入、変動給化を考案 人件費総額の検討	<b>17,281</b>	万円
F2=物件費	減価償却費・リース料・保険の見直し・費用の再検討 仕事の分析とアウトソーシング	<b>-257</b>	万円
F3=金融費用	有利子債務の整理、借入金・取引銀行等の見直し等による金利負担の軽減	<b>688</b>	万円
F4=将来費用	積極予算を有効に積算する。経営方針に合っているか。 研究開発・広告費等	<b>630</b>	万円
<b>固定費計(見直後)</b>		<b>18,342</b>	万円

株式会社 A社

平成 △年 △月期

社長様自身で戦略的に作成していただく為の、**当期事業発展利益計画表** のフォームです。

数字はあくまで参考です。

(単位:万円)

<p>売上高 (P*Q)</p> <p><b>42,019</b></p>	<p>変動費 (V*P*Q)</p> <p>V <b>43.7% %</b> <b>18,347</b></p> <p>原材料費 外注費 買入消耗品部品 仕入商製品</p>		<p>P = 売上単価 Q = 売上数量 V = 変動費率 m = 付加価値率</p>
	<p>粗利益 (m*P*Q)</p> <p><b>23,672</b></p>		
	<p>固定費 (F)</p> <p><b>18,342</b></p> <p>F 1 17,281 F 2 -257 F 3 688 F 4 630</p>		
	<p>限界利益</p> <p><b>5,330</b></p> <p>G = 利益 <b>5,330</b></p> <p>経常利益 (G)</p>		
<p>f/m <b>77.5% %</b></p> <p>f/m (F/m*P*Q) 損益分岐点比率</p>		<p>労働分配率を考慮 給与賃金 役員報酬 その他</p> <p>人件費は、給与報酬の 総額の通常1.3~1.4倍</p> <p>F 2 = 物件費 粗利益 × 分配率 一般経費</p> <p>減価償却費</p> <p>F 3 = 金融費用 借入残 × 平均金利</p> <p>F 4 = 研究等費用 研究開発・広告投資枠 粗利益 × 分配率</p>	
<p>m <b>56.3% %</b></p>			
<p>g <b>12.7% %</b></p> <p>g = 経常利益率</p> <p>いくら残したいのか? いくら残さねばならないか?</p>		<p>法人税等の支払 <b>2,132</b></p> <p>借入金の返済原資に充てる <b>5,000</b></p> <p>資本の充実等に充てる <b>533</b></p>	

経営には、分配する役目を担う人が必要である。



⑮ 知的戦略・知的生産性を高めるためのチェックリスト（月次 社長自己診断用）  
**会社の未来を良くし、未来の利益を高めるためのチェックリストです。**

チ ャ ッ ク 項 目	チェック欄
S 科学的思考(データベースに基づく本質的な思考)をしているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
T 常に全体(全社的視野)から考えているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
Lo 長期的な視野で考えているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
W 全体の中でのバランス(バランス思考)を考えているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
S 体系的な発想(全体と部分との関連において考える)をしているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
コンピュータを活用し、セグメント化した情報を活用しているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
自分自身の人生においても、将来についてのビジョンを固め、自分として生きるべき方向を、ハッキリと打ち立てているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
自分自身で自分に課題を課し、それを執拗に追いつける「知的な執念」を持ち、より直接的な思考力の養成をしているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
私はOKである。あなたはOKである。と、(自他肯定)オープンマインドに人生と取り組み、建設的な自己改造にとりこんでいるか。	<input checked="" type="checkbox"/>
上下の関係を客観視し、理解し、様々な考えの下に学び、安易な迎合や回避をせず、各人の性向を洞察し理解しようとしているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
「やれるはずであったのに、やらなかった」ことによる機会損失を重視しているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
地道な努力の積み重ねを奨励しているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
適切なデータが、適時、適所に得られるという情報の検索ネットワーク条件が整備されているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
平素から志を同じうする良き理解者とのつながりをつけているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
真・善・美 に適う製品開発にとりこんでいるか。	<input checked="" type="checkbox"/>
生涯教育が不可避であると認識しているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
「企画力」と「実行力」という攻めの戦略に取り組んでいるか。	<input checked="" type="checkbox"/>
現場で発生する諸現象から、問題を探索し、問題を発見的に捉えるという「問題中心の考え方」をしているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
現実の状況から問題を敏感に感知する感受性をはたらかせ、あるべき姿を描きながら、あくまで、あるべき姿を「粘り」と「執念」とで追及しているか。さらに自分だけの主観的なものから、他の人にも理解できるものになっているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
問題解決の手がかりを探るべく、不確実性に伴うリスクをできる限り減らし、計画的に「目標の設定」を導き出し、「不確実性への挑戦」をしているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
経営者として、可能性を変化させる「革新」というユニークな事件をつくりだすためにも長期経営計画を策定しているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
不確定な明日に備えて、現在の思想と行動にいかなる将来性をファクターとして導入するかを考え、今日の準備を意思決定しているか。	<input checked="" type="checkbox"/>
長期経営計画によるリスクは、適正なものと判断されるか。	<input checked="" type="checkbox"/>
長期経営計画の仕事をシステムティックに組織化し、そのための知識を供給しているか。そして、経営者としての人的能力とビジョンとの形成が、より効果的に行われていると判断されるか。	<input checked="" type="checkbox"/>

⑯期首～当月末までの資金動向貸借対照表（利益は何処へ消えたのか。）（単位：百万円）

資金の使いみち	期首	月末 期末	増減	増加	減少	資金の出どころ	期首	月末 期末	増減
<b>運 転 資 金</b>									
受取手形 売掛金(△前受金) ▲割引(裏書)手形	54.1	69.2	15.1	20.3		支払手形 買掛金	57.8	52.6	-5.2
棚卸資産	21.6	21.6	0.0						
計	75.7	90.9	15.1	20.3		計	57.8	52.6	-5.2
<b>設 備 ・ 投 資 ( 固 定 ) 資 金</b>									
建物・附属設備 構築物・機械装置 車両・工具器具備品 ▲減価償却累計額 土地・その他	218.0	215.1	-2.8			長期借入金 社債・転換社債 ②	124.9	124.9	0.0
出資金・投資有価証券 △有価証券評価差額金	2.3	2.3	0.0			長期設備支払手形	0.0	0.0	0.0
長期貸付金	0.0	0.0	0.0			その他の固定負債	3.8	3.8	0.0
その他の固定資産	3.9	5.5	1.6			小計	128.8	128.8	0.0
繰延資産	0.0	0.0	0.0			資本金 資本剰余金 自己株式	25.0	25.0	0.0
計	224.2	223.0	-1.2		1.2	計	153.8	153.8	0.0
<b>短 期 活 動 資 金</b>									
有価証券 △有価証券評価差額金	0.0	0.0	0.0						
短期貸付金	0.0	0.0	0.0			その他の流動負債	22.0	18.0	-4.0
その他の流動資産	1.8	3.6	1.7						
小計	1.8	3.6	1.7	5.7		小計	22.0	18.0	-4.0
						短期借入金 一年以内返済長期借入金 ③	104.4	111.9	7.5
						短期設備支払手形	4.2	2.6	-1.6
小計					5.8	小計	108.6	114.5	5.8
計	1.8	3.6	1.7		0.1	計	130.6	132.5	1.9
<b>可 処 分 損 益 資 金</b>									
						未払法人税等 △仮払法人税等	2.9	-0.2	-3.1
繰延税金資産(短期)	0.0	0.0	0.0			繰延税金負債(短期)	0.0	0.0	0.0
繰延税金資産(長期)	0.0	0.0	0.0			繰延税金負債(長期)	0.0	0.0	0.0
						利益剰余金(含当期損益)	18.7	28.8	10.1
計	0.0	0.0	0.0		7.0	計	21.5	28.6	7.0
<b>現 金 同 等 物</b>									
現金預金 ①	61.9	50.0	-11.9		11.9				
合計	363.7	367.5	3.8	0.0		合計	363.7	367.5	3.8

⑰期首～当月末までの資金動向貸借対照表(資金の出どころと使いみちは目的に照らし適切ですか。)(単位:百万円)

資金の使いみち	期首	月末 期末	平均	正味 使用	正味 調達	資金の出どころ	期首	月末 期末	平均
<b>運 転 資 金</b>									
受取手形・売掛金(△前受金) ▲割引(裏書)手形 棚卸資産 資金使用額	75.7	90.9	83.3	28.1		支払手形 買掛金 資金調達額	57.8	52.6	55.2
計	75.7	90.9	83.3	28.1		計	57.8	52.6	55.2
<b>設 備 ・ 投 資 ( 固 定 ) 資 金</b>									
建物～工具器具備品 ▲減価償却累計額 土地・その他	218.0	215.1	216.6	87.8		長期借入金・社債等 長期設備支払手形 ② その他の固定負債	128.8	128.8	128.8
					25.0	資本金・資本剰余金・ ▲自己株式	25.0	25.0	25.0
出資金・投資有価証券 △有価証券評価差額金 長期貸付金 その他の固定資産 繰延資産	6.2	7.8	7.0	7.0					
計	224.2	223.0	223.6	69.8		計	153.8	153.8	153.8
<b>短 期 活 動 資 金</b>									
有価証券 △有価証券評価差額金 短期貸付金 その他の流動資産	1.8	3.6	2.7		17.3	その他の流動負債	22.0	18.0	20.0
					111.6	短期借入金 一年以内返済長期借入金 ③ 短期設備支払手形	108.6	114.5	111.6
計	1.8	3.6	2.7		128.8	計	130.6	132.5	131.5
<b>可 処 分 損 益 資 金</b>									
繰延税金資産(短期) 繰延税金資産(長期)	0.0	0.0	0.0		1.3	未払法人税等 △仮払法人税等 繰延税金負債(短期) 繰延税金負債(長期)	2.9	-0.2	1.3
					23.7	利益剰余金(含当期損益)	18.7	28.8	23.7
計	0.0	0.0	0.0		25.1	計	21.5	28.6	25.1
<b>現 金 同 等 物</b>									
現金預金 ①	61.9	50.0	56.0	56.0					
計	61.9	50.0	56.0	56.0					
合計	363.7	367.5	365.6			合計	363.7	367.5	365.6

☆要運転資金正味平均額は	28.1	百万円となっております。
☆要設備・投資(固定)資金正味平均額は	69.8	百万円となっております。
☆要短期活動資金正味平均額は	-128.8	百万円となっております。
☆可処分損益資金平均有高は	-25.1	百万円となっております。
☆現金預金の平均有高は	56.0	百万円となっております。
資金別資金平均有高合計	0.0	百万円となっております。

金額がマイナスとなっている項目の資金で、金額がプラスになっている項目の資金にお金が使われています。

期首から当月末までに現金預金 ① は	11.9	百万円減少しました。
期首から当月末までに長期借入金等 ② は	0.0	増減なしです。
期首から当月末までに短期借入金等 ③ は	5.8	百万円増加しました。

現金預金が増え、借入金等が減れば、会社の財務内容は良好な状態へ向かっているとと言えます。



## I 営業活動によるキャッシュ・フロー

(金額: 円)

税引前当期純利益	10,146,766
減価償却費	3,892,000
受取利息・受取配当金	-58
支払利息	666,466
有価証券売却損益・評価損	0
固定資産売却損益・廃棄損	0
売上債権減少(△増加)	-15,141,957
棚卸資産減少(△増加)	0
その他の流動資産減少(△増加)	-1,748,591
繰延資産減少(△増加)	0
仕入債務増加(△減少)	-5,163,027
その他の流動負債増加(△減少)	-3,953,692
その他の固定負債増加(△減少)	0
役員賞与	0
小計	-11,302,093
利息及び配当金の受取額	58
利息の支払額	-666,466
法人税等の支払額	-3,105,400
小計	-3,771,808
営業活動によるキャッシュ・フロー	-15,073,901

## II 投資活動によるキャッシュ・フロー

有形固定資産の取得等による減少(△増加)	-2,696,120
有価証券の減少(△増加)	0
貸付金の減少(△増加)	0
その他の固定資産の減少(△増加)	-1,600,000
投資活動によるキャッシュ・フロー	-4,296,120

## III 財務活動によるキャッシュ・フロー

短期借入金等(一年以内返済長期借入金)の増加(△減少)	7,476,369
長期借入金・社債の増加(△減少)	0
増資	0
支払配当金	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	7,476,369

## IV 現預金残高の増加(△減少)

V 期首現預金残高	61,934,081
VI 期末現預金残高	50,040,429

(注) 貸借対照表の現金及び資金の範囲としております。

## キャッシュ・フロー計算書の活用のすすめ

今後、企業を安定的に発展させるためには、決算上の損益だけではなく、資金の流れにも注目し、「現金は滞りなく回っているか、有効に使われているか」といったことも考えていく必要があります。すなわち、現在の資金調達方法見直しや、決算書上の損益と現金の把握、売掛債権の管理など、営業活動においても資金繰りを重視すること等が、中小企業にとって重要です。

主体的な資金調達・財務戦略を検討していく上で重要なことは、事業計画を策定し、それに基づいて計画的な資金繰り計画を行うことです。

中小企業にとって事業計画を策定することは、今後の事業活動を明確化し、それに基づいて内部資金では賅えない金額を想定するなど、キャッシュフローを管理したり、また、金融機関の審査が、有担保主義から債務者の償還能力に重きを移す動きに対応して、自らの信用力を金融機関に説明するためにも重要です。

キャッシュ・フロー計算書は、損益計算書のようにその作成に見積りの介入する余地が少なく、客観性のあるデータが提供されます。例えば、減価償却の方法や棚卸資産の評価方法などを変更すると、損益計算書の利益額は変化しますが、営業活動によるキャッシュ・フローの額は変化しません。従って、中小企業経営者は自社の健全な経営を推進していくためにも、キャッシュ・フロー計算書を作成し、これを分析すると同時に、将来に向けてキャッシュ・フローが改善されていくような経営を志向する必要があります。



⑱ **キャッシュ・フロー計算書についての説明は、以下のとおりです。**

企業活動は、営業活動、投資活動、財務活動の三つの活動からなります。

キャッシュ・フロー計算書は、これら三つの活動による資金の収支の結果を表示した計算書類です。

(1) **営業活動によるキャッシュ・フロー**

まず、営業活動によるキャッシュ・フローは、仕入（製造）、販売、管理活動に伴う資金の収支を示したものです。**営業活動によるキャッシュ・フローは、基本的にはプラス（黒字）である**

**ことが求められます。正常な会社であれば、営業活動によってお金を稼ぐというのが鉄則です。**

(2) **投資活動によるキャッシュ・フロー**

次に、投資活動によるキャッシュ・フローですが、これは設備投資、有価証券投資などの活動に伴う資金の収支を示したものです。通常の場合、投資活動によるキャッシュ・フローは、マイナスになります。というのは、正常に事業をする場合には、設備投資などの先行投資による資金の支出が必要不可欠だからです。

(3) **財務活動によるキャッシュ・フロー**

最後に、財務活動によるキャッシュ・フローは、借入れ（又はその返済）、社債の発行（又はその償還）、増資（又は減資）、配当金の支払いなどの活動に伴う資金の収支を示したものです。財務活動によるキャッシュ・フローは、プラスの場合には資金を調達したことを示し、マイナスの場合には、資金を返済したことを示しています。

御社の営業活動によるキャッシュ・フローは	-15,073,901	円であり	①
御社の投資活動によるキャッシュ・フローは	-4,296,120	円となっております	②
従いまして御社のフリー・キャッシュ・フローは	-19,370,021	円となります。	①+②

御社の場合、フリー・キャッシュ・フローが **マイナス** ですから

会社が事業により稼ぐお金よりも、事業を維持するために出て行くお金の方が大きいと考えられ注意が必要です。先行投資等の為の支出増大等の検討、更に以後の営業キャッシュフローの増大が見込めるか等の検討が大切です

次に、御社の営業キャッシュ・フローは **マイナス** ですから

税引前当期純利益がプラスとなっているかどうかの検討が必要です。

御社は、税引前当期純利益はプラスですが資金面では赤字ですので営業キャッシュフローの改善が求められます。

☆売上債権の増加により資金のマイナスが生じていると考えられますのでその根拠を明確に把握することが重要で

更に、御社の投資キャッシュ・フローは **マイナス** となっております。

投資活動によるキャッシュ・フローは、通常、マイナスになるのが通例です。

**以下 御 参 考**

◎ **売上債権の増加の理由として、考えられることは次のとおりです。**

(ア) 売上高が増加している。又は、月末日近頃の売上高が増加し、その結果、売上債権の残高が大きくなっている。

(イ) 得意先の資金繰りが悪化し、その回収が滞っている。

(ウ) 自社の売上製品に関して、重大なクレームがあり、得意先が代金を支払わない。

(エ) 月末日近くに子会社などに押込み販売を行っている。

(オ) 利益操作によって、売上高と売上債権がともに大きくなっている。

上記のうち、(ア)以外の理由による売上債権の増加は、会社に重要な問題が潜んでいることを示すシグナルです。したがって、売上債権が増加している場合には、たとえ損益計算書がプラスであっても、資金的な意味において問題をはらんでいる可能性があることに留意してください。

◎ **棚卸資産の増加の理由として、考えられることは次のとおりです。**

(ア) 売上高が増加している。又は、大口の売上予定があり、そのために棚卸資産が増加している。

(イ) 必要以上に商品や原材料などを購入しすぎている。

(ウ) 技術上の問題などがあり、製品がなかなか完成しない。

(エ) 売残りの製商品をたくさん抱えている。

(オ) 利益操作によって、売上原価が過小に計上されている。

上記のうち、(ア)以外の理由による棚卸資産の増加は、会社に重要な問題が潜んでいることを示すシグナルです。

◎ **投資活動によるキャッシュ・フローは通常マイナスですが、これがプラスになる主たる要因は、次のとおりです。**

(ア) 不動産等の有形固定資産の売却 (イ) 営業譲渡、無形固定資産の売却 (ウ) 有価証券の売却 (エ) 貸付金の回収

(例) 会社に余剰資金が潤沢にあり、短期資金の運用などで、債券投資を行っている。（特に問題なし）

(例) 会社が所有する事業用不動産などを売却して、借入金の返済をしている。（事業の縮小）

したがって、投資活動によるキャッシュ・フローのプラスの原因を検討することは、極めて重要なことです。