

●資金繰り表の例 (単位：千円)

科目	月別	3月実績	4月実績	5月実績	6月実績	7月実績	9月予定
①前月繰越							
	10,200	12,700	41,200	8,350	25,350	3,350	
収入	現金回収	40,000	20,000	10,000	60,000	45,000	33,000
	受取手形期日落	15,000	12,000	11,000	15,000	2,000	15,000
	前受金等	500	3,000	150	1,000	3,000	3,000
	②計	55,500	35,000	21,150	76,000	50,000	51,000
支出	現金払	11,000	9,500	9,000	12,000	20,000	8,000
	支払手形決済	10,000	5,000	3,000	5,000	10,000	4,000
	人件費						
	営業経費	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
	税金他						
	③計	53,000	46,500	54,000	59,000	72,000	54,000
④差引過不足 (A+B-C)							
	12,700	1,200	8,350	25,350	3,350	350	
資金調達	借入金		40,000				
	手形割引						
	⑤計	0	40,000	0	0	0	0
⑥翌月繰越 (D+E)							
	12,700	41,200	8,350	25,350	3,350	350	

Q2

決算書や試算表といった資料もある中でなぜ資金繰り表が必要なのですか？



取 引先の財務状態を確認するための代表的な資料が、B/S (貸借対照表) およびP/L (損益計算書) であることはいうまでもない。実際、経営状態や融資判断に際して、最も重視されるのがこれらの財務諸表だ。

しかし、B/SもP/Lも、決算日などのある一時点での状況を表しているものである。試算表は毎月作成することもできるが、それも月末という一時点での定点観測を行った結果が示されるものである。そこで、ある定点から次の定点のつながりを示す資料が必要になる。これがまさに資

金繰り表である。その意味で、他の資料と補完関係にあるともいえるだろう。

試算表ベースでは見えないものもある

具体的に考えてみよう。例えば、6月末時点で試算表(あるいはP/L)を作成してみたところ、売上高・営業利益とも前期比でプラスになっていたとする。試算表ベースでは、これは評価できる内容といえるだろう。

しかし、内訳として見た際に、4月・5月は大幅な売上減少となっており、それを6月の大口スポットの代金で一気に挽回していたとすると話

は異なってくる。3カ月の帳尻は合っているものの、経費の支払いはコンスタントに発生するため、その間の資金繰りはかなり大変であったかもしれない。

万一、4月・5月の間に経費支払いのための資金が枯渇してしまえば、まさに「勘定合って、銭足らず」の状態に陥ってしまう。

金融機関はよく取引先に対して、急場をしのぐための運転資金を供与することがあるが、それはこのような場面である。

財務諸表と合わせて多面的に分析

財務諸表と資金繰り表の関係についても考えてみたい。P/Lと資金繰り表の特徴的な違いとしては、減価償却費の扱いが挙げられる。P/Lにおいては減価償却費は販管費の一部であり、営業利益

の減少要因となる。

しかし、実際には取引先からキャッシュアウトしているため、資金繰り表として考えたときには経費算入させる必要がない費用である。

機械設備などを導入すれば、その期の減価償却費は増加し、利益の圧迫要因としてマイナス評価されるかもしれ

ないが、資金繰りの観点からすれば問題はない。これはどちらが良いかという議論ではなく、1つの事象を多面的に見るということであろう。

B/Sと資金繰り表の関係も同様だ。3月末と9月末のB/Sを比較して、借入残高の増加はなく、負債の水準は安定しているようであれば評価できる。ただ、実はその6カ月の間に資金的にひっ迫した時期があり、短期借入れによつてしのいできたという事情があるかもしれない。

この場合、資金繰り表なら営業収入と営業支出の差(および投資の差額)を、財務収入、すなわち借入れで賄って

きたということが分かる。さらに将来の資金繰りを予測する資金繰り予定表なら数カ月・半年先の資金事情をチェックして、どこに資金ギャップがあるか、どこで支援を必要とするかを発見することができるわけである。

このようにしてみると、B/S・P/Lは一種のパフォーマンス評価を行う資料であり、一方で資金繰り表は向こう数カ月・半年程度のリスク要因を探る、予防的ツールとしてとらえることもできる。いわばクルマの両輪であり、どちらも取引先の実態を見るうえで欠かせないものである。

POINT

- ・財務諸表は、一時点の定点観測を行った結果が示される資料。一定期間の現金の動きを見るためには、資金繰り表が必要になる
- ・財務諸表はパフォーマンス評価、資金繰り表は予防的ツールとなり、どちらも実態把握に欠かせない