

資金繰り表の 作り方

税理士法人ベルダ 公認会計士・税理士
四国大学 特認教授
林 健太郎

管理会計とは経営判断に活用するための会計。先行き不透明な時代において、将来の予測をするために不可欠な業務です。今回は資金繰り表の作り方を解説します。



第10回 CVP分析の実践例

第11回 資金繰り表の作り方

第12回 部門別損益計算書の要点

第13回 投資の判断方法

第14回 管理会計の2つのチェック方法

第15回 中小企業でも押さえておきたいKPI

みましょう。

PLの数字を 入力する

まずは、BSより予測しやすいPLの数字から入力していきます。

売上高4、600千円で、仕入高の横に45%とあるのは原価率が45%ということです。すると、仕入高は2、070千円、売上総利益2、530千円となります。人件費は変わらず毎月500千円で、減価償却費は200千円です。

そうすると、営業利益・税引後当期純利益ともに1、830千円と計算できます。

BSの数字を 入力する

次に、BSの数字を入力します。資本金は変わらずそのままであり、剰余金は4月の33、475千円に5月の税引後当期純利益1、830千円を足して35、305千円となります。

ここからがキモなのですが、売掛金の取引条件が未締め、翌月末払いなので、4月の売掛金3、500千円は5月に回収できて入金があります。このため、5月末に

は5月の売上高4、600千円だけが未回収で売掛金として残っています。そして、機械装置は減価償却費が200千円なので、4月の49、800千円から200千円を引いて49、600千円となります。

さらに、買掛金は未締め・翌月末払いなので5月の仕入高と同額の2、070千円となり、長期借入金100千円を返済しなければならぬので、9、900千円から100千円を引いて9、800千円となります。

このように、現金預金以外の項目は入力できました。

ここまでくると、貸借の差引から現金預金が22、975千円と出ます。ただ、どのように現金預金が増えたかを見たいので、資金繰り表として、CFをつくっていきます。

CFの数字を 入力する

CFを上から順に見っていきます。

5月の税引前当期純利益は1、830千円です。最初に、減価償却費200千円は費用として計上しますが、過去の支出であり、5月

経理担当者にとって、資金繰りは重要な業務の1つです。たとえ会社がどれほど利益を上げていても、資金が底をつけば倒産してしまいます。収支の動きや資金の状況を把握するために作成するのが、「資金繰り表」です。

今回は、この資金繰り表の作り方について解説していきます。

左表を例に、資金繰り表の作り方を見ていきましょう。

ここには、3月と4月のBS

(貸借対照表)と、4月のPL(損益計算書)、CF(キャッシュ・フロー計算書)があります。さらに、CFの下に取引条件(前提条件)を示してあります。これをもとに、どのように資金繰りを予測していくかを一緒に見ていきましょう。

順番としては、まずはPL、次いでBSの項目を予測すること、資金繰りが見えてきます。それでは、5月分の数値を計算して

●資金繰り表の例（3月・4月の実績から5月・6月を予測）

（千円）

BS	R6/3月	R6/4月	R6/5月	R6/6月
現金預金	20,000	21,650		
売掛金	5,000	3,500		
機械装置	50,000	49,800		
資産合計	75,000	74,950		
買掛金	2,750	1,575		
長期借入金	10,000	9,900		
負債合計	12,750	11,475		
資本金	30,000	30,000	30,000	30,000
繰越利益剰余金	32,250	33,475		
純資産合計	62,250	63,475		
負債・純資産合計	75,000	74,950		

PL	R6/3月	R6/4月	R6/5月	R6/6月
売上高		3,500	4,600	4,300
仕入高 45%		1,575		
売上総利益 55%		1,925		
人件費		500	500	500
減価償却費		200	200	200
販売費・一般管理費		700		
営業利益		1,225		
法人税等		0	0	0
税引後当期純利益		1,225		

CF	R6/3月	R6/4月	R6/5月	R6/6月
税引前当期純利益		1,225		
減価償却費		200		
売上債権の増減		1,500		
仕入債務の増減		△1,175		
法人税等の支払い		0		
営業CF		1,750		
固定資産の取得		0		
投資CF		0		
借入金の返済		△100		
財務CF		△100		
現金預金の増減		1,650		
現金預金の期首残高		20,000		
現金預金の期末残高	20,000	21,650		

- ✓ 売掛金 未締め、翌月末払い
- ✓ 買掛金 未締め、翌月末払い
- ✓ 借入金 毎月100千円返済
- ✓ 売上高 予算より
- ✓ 人件費 人の出入りなしで一定

BS	R6/3月	R6/4月	R6/5月	R6/6月
現金預金	20,000	21,650	22,975	24,905
売掛金	5,000	3,500	4,600	4,300
機械装置	50,000	49,800	49,600	49,400
資産合計	75,000	74,950	77,175	78,605
買掛金	2,750	1,575	2,070	1,935
長期借入金	10,000	9,900	9,800	9,700
負債合計	12,750	11,475	11,870	11,635
資本金	30,000	30,000	30,000	30,000
繰越利益剰余金	32,250	33,475	35,305	36,970
純資産合計	62,250	63,475	65,305	66,970
負債・純資産合計	75,000	74,950	77,175	78,605

PL	R6/3月	R6/4月	R6/5月	R6/6月
売上高		3,500	4,600	4,300
仕入高 45%		1,575	2,070	1,935
売上総利益 55%		1,925	2,530	2,365
人件費		500	500	500
減価償却費		200	200	200
販売費・一般管理費		700	700	700
営業利益		1,225	1,830	1,665
法人税等		0	0	0
税引後当期純利益		1,225	1,830	1,665

CF	R6/3月	R6/4月	R6/5月	R6/6月
税引前当期純利益		1,225	1,830	1,665
減価償却費		200	200	200
売上債権の増減		1,500	△1,100	300
仕入債務の増減		△1,175	495	△135
法人税等の支払い		0	0	0
営業CF		1,750	1,425	2,030
固定資産の取得		0	0	0
投資CF		0	0	0
借入金の返済		△100	△100	△100
財務CF		△100	△100	△100
現金預金の増減		1,650	1,325	1,930
現金預金の期首残高	20,000	20,000	21,650	22,975
現金預金の期末残高	20,000	21,650	22,975	24,905

の支払いはないので、利益に足し戻します。

BSの借方の科目（資産）は、増加すると資金を圧迫します。売掛金が増えるということは回収が進んでいないということなので、資金繰りにはマイナスの影響があります。

BSの売掛金が4月の3,500千円から5月の4,600千円に1,100千円増えています。この1,100千円が資金繰りにはマイナスの項目として「売上債権の増減△1,100千円」となります。

逆に、仕入債務である買掛金は4月より4,950千円増えて2,070千円になっています。

BSの貸方の科目（負債・純資産）は、増えればその分だけ支払いを遅くしてもらっているということなので、資金繰りにとってはプラスになります。

これにより、営業CFは1,425千円です。

5千円（1,830千円+200千円+△1,100千円+495千円=1,425千円）のプラスとなります。

さらに、固定資産の取得はなく、借入金の返済は100千円となります。このため、投資CFは±0千円、財務CFは100千円のマイナスとなります。

営業CF、投資CF、財務CFを合計すると、1,425千円+0千円+△100千円で、1,325千円のプラスになります。4月の現金預金21,650千円にこの1,325千円を足して、5月末の現金預金は22,975千円となります。これを、BLの現金預金に入れると、貸借バランスが一致します。

この例では、売掛金は未締め・翌月末払いでした。

たとえば、未締め・翌々月末払いの場合だと2か月分の売掛金が残ります。そうすると、4月と5月の売上の合計が、5月末の売掛金の残高となります。5月に入金があるのは、3月の売上分ということですが、

このように、自社の取引条件によって、BSの項目の予測を変えていく必要があります。