

## キャッシュ・フロー計算書の見方

### (1) 営業活動によるキャッシュ・フローはプラスか？

企業本来の事業活動ですので、この営業活動によるキャッシュ・フローはプラスであることが原則です。急激に売上が伸びた場合には、売掛金や商品等の棚卸資産が増加するため、一時的にマイナスになることがあります。そのような場合には、金融機関からの借入れによって、財務活動によるキャッシュ・フローをプラスにするなどの対策が必要です。

### (2) 営業活動によるキャッシュ・フローの範囲内で投資が行われているか？

理想的な企業活動は、事業本来の事業活動で稼いだキャッシュの範囲内で投資をすることです。つまり、フリーキャッシュ・フローが常にプラスになっている状態です。そして、投資したキャッシュが、さらに、営業活動によるキャッシュ・フローを生むことで、企業は成長、発展していきます。

### (3) キャッシュ・フローでわかる企業のパターン

①営業活動によるキャッシュ・フローがプラスで、

	①	②	③
営業活動	+	+	-
投資活動	-	-	-
FCF	+	-	-
財務活動	-	+	+

そのキャッシュの範囲内で投資を行っているため、フリーキャッシュ・フローがプラスになっています。そして、借入金の返済もすすんでいることが分かります。

②営業活動によるキャッシュ・フローはプラスですが、本業で稼いだキャッシュを超えた投資を行ったため、フリーキャッシュ・フローがマイナスになっています。そのため、不足分を借入金で補っていることが分かります。

③営業活動によるキャッシュ・フローがマイナスになっています。そのマイナスを取り戻そうと、投資をしていることが予測されます。当然キャッシュが足りないため、借入金でまかなっています。行き当たりばったりの企業に多くみられるパターンです。

## 監修税理士からのアドバイス



### 自己資本比率 30%以上を目指そう

自己資本比率を高くしていくためには、税引後当期純利益が黒字であることが必要です。つまり、節税目的で、赤字決算を繰り返しては、いつまでたっても自己資本は強化されていきません。私の恩師は、よく「税金の払いすぎで、企業が倒産することはない」と言っていました。税金は、すべての納税者に対して公平に課されます。納税資金が足りないのは、別の問題です。税金は、企業を成長、発展させる必要経費です。

まずは、自己資本比率 30%を目指し、その後は、さらに 40%、50%・・・と、目標をだんだんと大きくしていきましょう。皆様の末永い成長と発展を心よりお祈り申し上げます。



税理士法人IMC  
副所長 / 税理士  
平岡 祐一朗

相談  
無料  
秘密  
厳守

## 大分県 事業承継・引継ぎ支援センター

円滑な事業承継のためには、早めの対策が重要です。国は、公的相談窓口として、全国 48 力所に「事業承継・引継ぎ支援センター」を設置し、中小企業の事業承継に関するあらゆるご相談に対応しています。大分県内の中小企業、個人事業者の皆さまは、「大分県事業承継・引継ぎ支援センター」をご利用ください。専任のスタッフが、秘密厳守でご相談を承っております。

〒870-0026 大分市金池町 3 丁目 1 番 64 号 大分県中小企業会館 5 階

TEL 097-585-5010 [受付時間: 平日 9:00 ~ 17:00]

電子メール contact@oita-hikitsugi.go.jp

ホームページ: https://www.oita-hikitsugi.go.jp



本パンフレットに掲載している情報は、2024年1月1日時点で当センターが一般に知りうる情報に基づき作成しております。正確性については万全を期しておりますが、万が一、誤りに基づく損害および内容に基づいて被った損害について当センターは一切責任を負いませんのでご了承ください。

当センターは、大分県商工会連合会が経済産業省九州経済産業局から委託を受けた公的支援機関です。

大分県事業承継・引継ぎ支援センター

# 事業承継 対策シート

## 数字から見る 課題発見編



vol.3

## 理解して事業を引き継ぐために

—おさえおきたい基礎知識—

### ✓ 決算書の目的

決算書は、何のために作成するのでしょうか？税務署に申告書を提出しなければならないから、あるいは、金融機関から求められるからでしょうか？

いいえ、決算書の真の目的は、経営者自らに対して報告することにあります。そして、「企業の財務体質をもっと強くするにはどうすればいいか」を考える最良のツールです。

### ✓ 決算書の構成

決算書は、主に 3 つの報告書から構成されています。

#### (1) 損益計算書

損益計算書は、一定期間における、企業の収益と費用が集計され、収益と費用の差額から利益がいくらなのかを表しています。

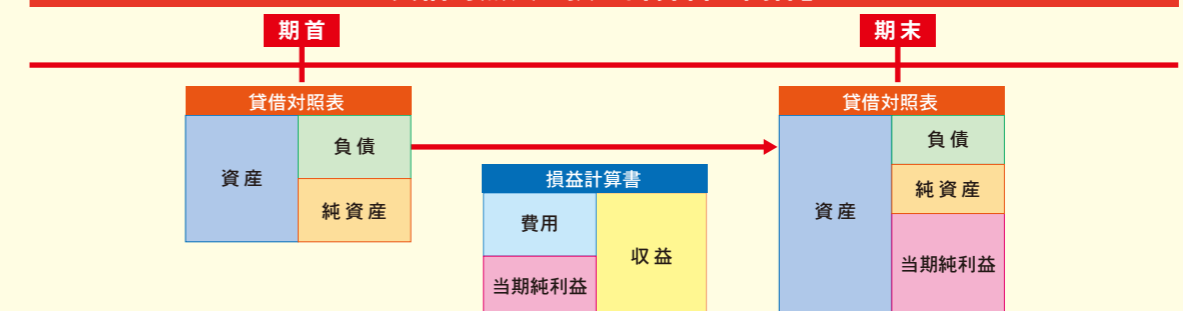
#### (2) 貸借対照表

貸借対照表は、一定時点における、企業に必要な資金をどのように調達（調達する手段として、金融機関などから調達する方法や、株式の発行による調達などがあります。）し、それをどのように使っているのかを表しています。

#### (3) キャッシュ・フロー計算書

キャッシュ・フロー計算書は、一定期間における、資金の状況を 3 つの企業活動（営業活動、投資活動、財務活動）に区分して表しています。

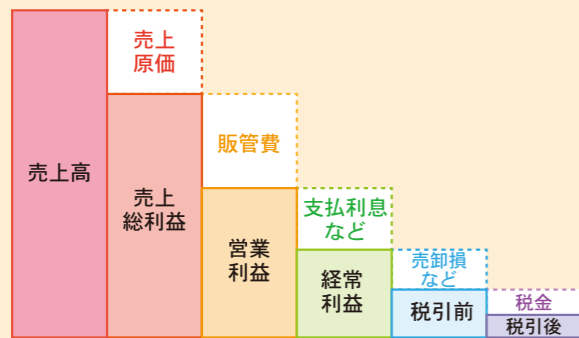
### 「貸借対照表と損益計算書の関係」



# 1. 損益計算書のポイント



## 損益計算書の構造



収益と費用は、本業で発生したもの、本業以外で発生したもの、臨時的に発生したものに分かれます。

本業で発生した収益を「売上高」といいます。そして、本業で発生した費用は、売上高に対応

する商品や製品などの原価である「売上原価」と、従業員の給与、事務所の家賃や電気料などの「販売費および一般管理費」に区分されます。

本業以外で発生した収益には、受取利息や受取配当金などがあり、費用では支払利息などがあります。本業以外で発生した収益を「営業外収益」、費用を「営業外費用」といいます。

臨時的に発生した収益・費用の代表例として、営業用車両を売却した際の固定資産売却益・売却損があります。臨時的に発生した収益・費用を、「特別利益」、「特別損失」といい、経常利益にこの特別利益をプラス、特別損失をマイナスし、「税引前当期純利益」を計算します。

そして、最終的に、法人税などの税金を差し引き、「税引後当期純利益」が計算されます。

## 損益計算書の見方

### (1) 5つの利益が黒字になっているか？

損益計算書には、5つの利益（①売上総利益 ②営業利益 ③経常利益 ④税引前当期純利益 ⑤税引後当期純利益）があります。企業を存続・発展させるうえでは、すべての利益を黒字化するという意識が必要です。

### (2) 売上総利益率は、同業他社とくらべてどうか？

企業が稼ぎ出す根本的な利益である「①売上総利益」を「売上高」で割った値を「売上総利益率（粗利益率）」といいます。同業他社と比較して、この比率が高いほど収益力があるといえます。なぜ、低いのか？あるいは、高いのか？

を考えることで、自社の課題が明らかになります。販売費および一般管理費の各科目についても、売上高対比を計算することも有効です。特に、人件費は、多くの企業にとって大きなコストです。総額がいくらで、売上高に対して何%になっているのかを把握し、生産性の向上を図っていくことが大切です。

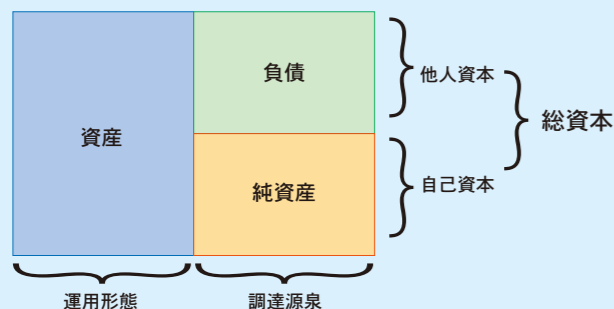
### (3) 異常な変化に注目する

複数期の損益計算書を時系列的にみて、金額と比率の異常な増減に着目します。増減した理由を追求することで、経営課題の発見につながることもあります。

# 2. 貸借対照表のポイント



## 貸借対照表の構造



現金預金、土地や建物などのプラスの財産を「資産」、借入金などのマイナスの財産を「負債」といいます。そして、資産から負債を差し引いたものを「純資産」と呼びます。

貸借対照表の右側（「貸方」といいます。）は、借入や資本金など、資金をどのように調達してきたのかを表しています。そして、左側（「借方」といいます。）で、その資金を、土地や建物など、

どのように運用しているかが分かります。負債は金融機関等の他人から調達しているため、「他人資本」といいます。そして、純資産を「自

己資本」、「他人資本」と「自己資本」を合わせて「総資本」といいます。

## 貸借対照表の見方

### (1) 純資産はプラスか？

純資産は、企業が最初に投資した金額（「資本金」といいます。）に、創業から積み重ねた利益が蓄積されたものです。逆に、資産から負債を差し引き、マイナスになった場合のことを、「債務超過」といいます。債務超過は、人間でいうと、過去の悪い生活習慣が積み重なった「慢性疾患」のようなものです。慢性疾患なので、急によくなることはありません。債務超過にならないよう、常に、心掛けることが大切です。

### (2) 借入金は何年で返済できる？

借入金から現金預金を引いた金額を、「営業

利益+減価償却費」で割った数字を「EBIDA 有利子負債倍率」といいます。簡単にいうと、現在の利益で借入金を何年で返済できますか？という指標です。10年以内が目標値です。

### (3) 貸借対照表に記載されないもの

貸借対照表に記載されないものもあります。企業の内部で生成された、ブランド力やノウハウなどの無形財産です。こういった無形財産は、企業の収益力の源泉となるものが少なくありません。これからの時代では、このような無形財産に対する視点も必要です。



# 3. キャッシュ・フロー計算書のポイント

## キャッシュ・フロー計算書の構造

I 営業活動によるキャッシュ・フロー	
(1) 当初純利益	(+)
(2) 非資金の費用項目 減価償却費	(+)
(3) 回収・支払サイト 売掛金の増減 買掛金の増減 棚卸資産の増減	(-) or (+) (+) or (-) (-) or (+)
II 投資活動によるキャッシュ・フロー	
固定資産の取得による支出	(-)
固定資産売却による収入	(+)
フリーキャッシュ・フロー (I+II)	
III 財務活動によるキャッシュ・フロー	
短期借入金の増減	(+) or (-)
長期借入金の増減	(+) or (-)
IV キャッシュの増減 (I+II+III)	
V キャッシュの期首残高	
VI キャッシュの期末残高 (IV+V)	

利益は出ていたとしてもキャッシュ（現金預金など）がなくなると企業は倒産してしまいます（黒字倒産）。

貸借対照表上のキャッシュがどのように増減したか把握することは大切です。しかし、損益計算書と貸借対照表ではキャッシュの流れを把握することが難しいため、キャッシュ・フロー計算書でキャッシュの増減原因を3つの活動（営業活動、投資活動、財務活動）に分けて、健全にキャッシュが流れているかを把握します。

営業活動に区分されるのは、企業の本来の事業活動である商品等の販売によって生み出されたキャッシュです。投資活動とは、固定資産等の取得や売却によるキャッシュ・フローです。営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを足したものを「フリーキャッシュ・フロー」といいます。そして、最後に区分されるのが、財務活動によるキャッ

シュ・フローです。ここに区分されるのは、借入金の増減などです。

売掛金の増減、固定資産の取得や借入金の増減など、キャッシュに影響する項目の増減がまったくなければ、当期純利益がそのままキャッシュとして残るはずですが、当期純利益からスタートすることで、キャッシュが増減する要因を詳細に知ることができます。