

―決算書の役立て方(その一五)―

## 資金運用表の作り方

森 脇 彬

一

資金運用表というのは、収入と支出を示すものではなく、収入と支出を差引き相殺した差額である純収入または純支出を示す資金情報資料の一つであります。

これに対して収入と支出を示す資金情報資料といえ、その一例としてわが国において伝統的に各社で作成されてきている資金繰り実績表を挙げることが出来ます。

この資金繰り実績表は、単に資金繰り表あるいは金繰り表、資金繰りなどともよばれることがありますが、正しくは収支表、資金収支表と表現すべきものであると思います。

それは、必ずしもこの資金繰り実績表のうえで資金繰りという収入と支出を相い償わせるための遣り繰りを行っているわけではないからであります。

資金繰り実績表をみると、一期間における収入と支出の合計額がわかるばかりでなく、収入と支出のそれぞれの内訳項目の金額もわかりますか

ら、収入と支出の状況が一見してよくわかるわけ  
です。

しかし、資金繰り実績表からは結果としての収入と支出の額がわかりませんが、売上債権をむりやりに減少させ売上代金を回収して収入をつくったかどうかというように、債権や債務、それから棚卸資産、あるいは設備や投資などの増減と収支の関係はまったくわかりません。

要するに、資金繰り実績表からは、現象としての、あるいは結果としての収入と支出の額がわかるだけのです。

これに対して、資金運用表を作成してみると、純収入あるいは純支出の額はわかるのですが、収入と支出の額はわかりません。純収入あるいは純支出の額が、それと関連する貸借対照表諸項目の残高の増減額によって示されていますから、したがって資金運用表から収支の状況をみるといって

もそれは純収入あるいは純支出の話なのです。

資金繰り実績表は、元来、収入と支出が行われたときの記録を原始資料として作成します。したがって、資金繰り実績表は、会社の内部の者、それも収入と支出の実際の記録にかかわっている極く少数の者によってのみ作成が可能になります。しかし、最近ではコンピュータによる計算が普及していますから、資金繰り実績表が必ずしも収入と支出の記録にもとづかないまま作成されることもあります。

これに対して資金運用表は、前期対比の当期の貸借対照表と当期の損益計算書、前期決算にかかわる利益金処分計算書、当期決算のその他の付属明細表などがあれば、社内の者はむろんのこと、社外の者でも簡単に作成することができます。

しかし、前にも申しましたように、この資金運用表をみて、会社の支払能力を判断することは必

ずしも簡単ではありません。資金運用表を作成し、そこから会社の支払能力を的確に判断し見極めるためには、何よりもそのために役立ちうる資金運用表を作成しなくてはなりません。

世のなかには資金運用表と名づけられているものはたくさんありますが、会社の支払能力を判断するために役立つような様式のものもたくさんありますから、そのためにも資金運用表をどのように作成するか、その作成方法には十分に留意しなければならぬのです。

作成すべき資金運用表とは、まず第一に現金預金を資金とするものでなくてはなりません。そして第二に、支払能力を判断するために重要な手掛りになる運転資金をはっきり示すことも必要であります。

ここで運転資金というのは、仕入、製造、販売、管理などの継続的に反復して行われる事業活

動にともなって生ずる収入と支出を意味し、とくに資金運用表上ではこれらの純収入あるいは純支出になります。

## 一一

さて、資金運用表の作り方を従来どおり、比較貸借対照表の増減欄の金額を資金の源泉と資金の運用に分類し、対照表示するというように説明してゆくことは大変に簡単なことであります。

しかし、このような説明では、結局のところ資金運用表の真髄ともいふべきところがわからなくなるように考えられるのです。少くとも、わかりにくいことは確かでありますから、やや遠まわりのようにみえると思いますが、順を追って申し述べてゆきたいと思えます。

まずはじめに、会社で行われる収入と支出に

は、つぎのようなものがあります。

- 一 運転資金——仕入、製造、販売、管理などの事業活動にともなって生ずる収入と支出

(-) 収入

(1) 売上収入

(2) 営業外収益収入

(-) 支出

(1) 仕入支出

(2) 人件費支出

(3) 諸経費支出

- 二 設備資金——設備の取得（購入）と処分にともなって生ずる収入と支出

(-) 収入

(1) 設備売却収入

(-) 支出

(1) 設備購入代支出

- 三 投融資資金——投資および融資にともなって生ずる収入と支出

(-) 収入

(1) 投資回収の収入

(2) 融資回収の収入

(-) 支出

(1) 投資実行の支出

(2) 融資実行の支出

- 四 決算資金——前期決算にともなう法人税、住民税、事業税、配当金、役員賞与金などの支出

(-) 収入——なし

(-) 支出

(1) 法人税等支出

(2) 配当金支出

(3) 役員賞与金支出

- 五 財務資金——増資収入、借入金借入収入と返済支出など

(-) 収入

(1) 増資収入

(2) 借入金借入収入

(3) 社債発行収入

(-) 支出

(1) 借入金返済支出

(2) 社債償還支出

- 六 その他資金——以上に示した各資金に該当しない収入と支出

(-) 収入

(1) その他の収入

(-) 支出

(1) その他の支出

以上に示した六種類の資金のうち、設備資金、投融資資金、決算資金、その他資金などの四つは

便宜上これらを合算して基礎資金として取り扱います。

したがって、資金運用表上では運転資金、基礎資金、財務資金の三種類を示すわけであり、これが、これらの三種類の資金はそれぞれつぎの式で示すことができます。

(1) 売上収入

= 売上高 - 売上債権増加 + 前受金増加

(2) 営業外収益収入

= 営業外収益 - 非資金的営業外収益 - 未収収益増加 + 前受収益増加

したがって、

(3) 運転資金収入

= (1) + (2)

= 収益 - 非資金的営業外収益 - 売上債権増加 - 未収収益増加 + 前受金増加 + 前受収益増加

(4)仕入支出

=仕入高+前渡金増加-仕入債務増加

(5)人件費支出

=人件費-非資金的人件費-未払人件費増加+賞与引当金目的の使用+退職給与引当金目的の使用

(6)諸経費支出

=諸経費-非資金の諸経費+前払費用増加-未払諸経費増加+諸経費関係負債性引当金目的の使用

したがって、

(7)運転資金支出

= (4)+(5)+(6)  
 =費用-非資金の費用+製品増加+商品増加+仕掛品増加+原材料増加+前渡金増加+前払費用増加-仕入債務増加-未払費用増加+負債性引当金目的の使用

それゆえに、

(8)運転資金純収入

= (3)-(7)

=経常利益+非資金の費用等-売上債権等増加-棚卸資産等増加+仕入債務等増加-負債性引当金目的の使用

ただし、

非資金の費用等

=非資金の費用-非資金の営業外収益

売上債権等増加

=売上債権増加+未収収益増加-前受金増加-前受収益増加

棚卸資産等増加

=製品増加+商品増加+仕掛品増加+原材料増加+前渡金増加+前払費用増加

仕入債務等増加

=仕入債務増加+未払費用増加

この(8)の右辺に示してある運転資金純収入こそ資金運用表のうえに示すべきものであって、資金運用表上ではこれを運転資金の資金の源泉超過として把握しなくてはならない。

この(8)の右辺に示してある項目は、すべてこの(6)の右辺に示してある項目と、すべて左辺の運転資金の資金の源泉超過がどのようして発生したかを説明するものであって、このうち、経常利益や非資金の費用等、仕入債務等増加などを資金の源泉として、売上債権等増加や棚卸資産等増加、負債性引当金目的使用などを資金の運用として示す。

(9)運転資金の資金の源泉超過

=経常利益+非資金の費用等-売上債権等増加-棚卸資産等増加+仕入債務等増加-負債性引当金目的の使用

この(6)の右辺に示してある項目は、すべて左辺の運転資金の資金の源泉超過がどのようして発生したかを説明するものであって、このうち、経常利益や非資金の費用等、仕入債務等増加などを資金の源泉として、売上債権等増加や棚卸資産等増加、負債性引当金目的使用などを資金の運用として示す。

(6)の右辺、このように資金の源泉となる諸項目と資金の費用となる諸項目との間の(8)の右辺の差を把握する必要がある。

(10)売上債権等増加+棚卸資産等増加+負債性引当金目的使用+運転資金の資金の源泉超過

=経常利益+非資金の費用等+仕入債務等増加

この(10)の右辺に示してある項目は、すべて資金運用表に示してある運転資金の源泉となる項目と、すべて左辺の運転資金の資金の源泉超過がどのようして発生したかを説明するものであって、このうち、経常利益や非資金の費用等、仕入債務等増加などを資金の源泉として、売上債権等増加や棚卸資産等増加、負債性引当金目的使用などを資金の運用として示す。

表1 資金運用表

	資金の運用		資金の源泉	
運 賃 資 金	売上債権等増加	××	経常利益	××
	棚卸資産等増加	××	非資金的費用等	××
	負債性引当金目的使用	××	仕入債務等増加	××
	資金の運用計	××	資金の源泉計	××
	資金の源泉超過	××		
	合計	××	合計	××

設備資金、投融資資金、決算資金、その他資金の四つは、資金運用表のうえで便宜上これらを合算して基礎資金として取り扱います。  
 まず、設備資金から順に、それぞれの収入と支出を式で示してみよう。

(1)設備売却収入

=有形固定資産当期減少額 + 有形固定資産売却益 - 有形固定資産売却損 - 未収入金増加

(2)設備購入代支出

=有形固定資産当期増加額 - 設備支払手形増加 - 設備未払金増加

したがって、

(3)設備資金純支出

= (2) - (1)

= 有形固定資産増加<sup>(注)</sup> + 未収入金増加 - 設備支払手形増加 - 設備未払金増加 - 有形固定資産売却益

(注) これは、当期における減価償却額と有形固定資産売却損を加算した後の金額です(以下同様)。

この(3)の右辺に示されている設備資金純支出は、資金運用表の右辺に示すれば、設備資金の純増減額といふ用語と表わせます。  
 つまり(3)の右辺「この(4)の右辺に示す金額」をいふわけである。

(4)設備資金の資金の運用超過

= 有形固定資産増加 + 未収入金増加 - 設備支払手形増加 - 設備未払金増加 - 有形固定資産売却益

この(4)の式の右辺に示されている項目は、すべて左辺の設備資金の資金の運用超過がどのようにして発生したかを説明するものであって、このうち有形固定資産増加(ただし、これは、当期における減価償却額や売却損を加算した後の金額です)や未収入金増加などは資金の運用といふ、設備支払手形増加や設備未払金増加、有形固定資産売却益などは資金の源泉といふわけです。

(4)の式は、このような資金の運用となる諸項目と資金の源泉となる諸項目との、この(5)の式のように書きかぬといふが、これは、この(5)の式です。

(5)有形固定資産増加 + 未収入金増加

= 設備支払手形増加 + 設備未払金増加 + 有形固定資産売却益 + 設備資金の資金の運用超過

この(5)の右辺に示される内容は、この(3)の右辺に示す

用表における設備資金の部にするとすれば、これは資金運用表の設備資金の部としてつぎの表2のようになります。なお、実際には、無形固定資産の増加もここに含めます。

つぎに、投融資資金について、その収入と支出を式で示してみまじょう。

(6)投融資回収収入

$$= \text{投資等当期減少額} + \text{有価証券売却利益} - \text{有価証券売却損}$$

(7)投融資執行支出

$$= \text{投資等当期増加額}$$

したがって、

(8)投融資資金純支出

$$= (7) - (6) \\ = \text{投資等増加} - \text{有価証券売却利益}$$

(注) これは、当期における有価証券売却損を加算後の金額です。(以下同様)。

表2 資金運用表

	資金の運用	資金の源泉
設備資金	有形固定資産増加 ××	設備支払手形増加 ××
	無形固定資産増加 ××	設備未払金増加 ××
	未収入金増加 ××	有形固定資産売却益 ××
	資金の運用計 ××	資金の源泉計 ××
		資金の運用超過 ××
	合計 ××	合計 ××

この(8)の式の左辺に示してある投融資資金の純支出こそ、資金運用表のうえに示すべきものであって、資金運用表上ではこれを投融資資金の資金の運用超過という用語で表わします。

そこで(8)の式は、つぎの(9)の式のように書き改められます。

(9)投融資資金の資金の運用超過

$$= \text{投資等増加} - \text{有価証券売却利益}$$

この(9)の式の右辺に示されている項目は、すべて左辺の投融資資金の資金の運用超過がどのようして発生したかを説明するものであって、このうち投資等増加(ただし、当期における有価証券売却損を加算後の金額です)は資金の運用とい

い、有価証券売却利益は資金の源泉といえます。(9)の式は、このような資金の運用となる項目と資金の源泉となる項目により、つぎの(10)の式のように書き改めることができます。

(10)投資等増加  
= 有価証券売却利益 + 投融資資金の資金の運用超過

この(10)の式に示している内容もそのまま資金運用表における投融資資金の部として示すとすれば、つぎの表3のようになります。

第三に、決算資金について、その支出を式で示してみまじょう。

(11)決算資金の支出

$$= \text{法人税等支出} + \text{配当金支出} + \text{役員賞与金支出}$$

この決算資金では収入は発生しませんから、したがって、(11)の式で示した決算資金の支出がそのまま決算資金の純支出になり、したがってまた決算資金の資金運用超過になるわけで、これを式で示すとつぎ(12)の式ようになります。

表5 資金運用表

	資金の運用	資金の源泉
その他資金	その他の流動資産増加 <u>××</u>	その他の流動負債増加 <u>××</u>
	資金の運用計 <u>××</u>	資金の源泉計 <u>××</u>
		資金の運用超過 <u>××</u>
	合計 <u>××</u>	合計 <u>××</u>

(15)の式についてもその純支出をその他資金の資金の運用超過として示すことができますが、それはまた資金運用表のうえにその他資金と示すとすれば、表5のようになります。

資金運用表のうえでは、これまでに示した設備資金、投融資資金、決算資金、その他資金をまとめて基礎資金として示しますから、表2、表3、表4、表5をまとめて基礎資金の部はつぎの表6のように示すこととなります。

表3 資金運用表

	資金の運用	資金の源泉
投融資資金	投資等増加 <u>××</u>	有価証券売却益 <u>××</u>
	資金の運用計 <u>××</u>	資金の運用計 <u>××</u>
		資金の運用超過 <u>××</u>
	合計 <u>××</u>	合計 <u>××</u>

表4 資金運用表

	資金の運用	資金の源泉
決算資金	法人税等支出 <u>××</u>	資金の源泉 0
	配当金支出 <u>××</u>	資金の運用超過 <u>××</u>
	役員賞与金支出 <u>××</u>	
	資金の運用計 <u>××</u>	
	合計 <u>××</u>	合計 <u>××</u>

(12)法人税等支出+配当金支出+役員賞与金支出  
 =決算資金の資金の運用超過

この(12)の内容は、そのまま資金運用表のうえに決算資金の部として示すとすれば、表4のようになります。

そして、第四にその他資金の収入と支出およびその純収入も式で示すと、それぞれつぎの(13)、(14)、(15)の各式のようになります。

(13)その他資金収入  
 =その他の収入

(14)その他資金支出  
 =その他の支出

(15)その他資金の純支出

= (14) - (13)

= その他の流動資産増加 - その他の流動負債増加

表7 資金運用表

資金の運用		資金の源泉	
財務 資金	資金運用計	0	資本金増加 ××
	資金の源泉超過	××	資本剰余金増加 ××
			社債増加 ××
			長期借入金増加 ××
			短期借入金増加 ××
			受取手形割引高増加 ××
			資金の源泉計 ××
	合計	××	合計 ××

表6 資金運用表

資金の運用		資金の源泉	
基礎 資金	その他の流動資産増加	××	その他の流動負債増加 ××
	未収入金増加	××	設備支払手形増加 ××
	有形固定資産増加	××	設備未払金増加 ××
	無形固定資産増加	××	有価証券売却益 ××
	投資等増加	××	有形固定資産売却益 ××
	法人税等支出	××	資金の源泉計 ××
	配当金支出	××	資金の運用超過 ××
	役員賞与金支出	××	
	資金の運用計	××	
	合計	××	合計 ××

四

最後に、財務資金について、その収入と支出を式で表わすところのようになります。

$$(1) \text{財務資金収入} = \text{増資収入} + \text{社債発行収入} + \text{借入金借入収入}$$

$$(2) \text{財務資金支出} = \text{社債償還支出} + \text{借入金返済支出}$$

$$(3) \text{財務資金純収入} = (1) - (2)$$

$$= \text{資本金増加} + \text{資本剰余金増加} + \text{社債増加} + \text{借入金増加}$$

財務資金の支出の二つとじて、減資による支出というものもまったくないわけではありません

が、しかし減資は一般に欠損金の補填の方法の一つとして行われますから、ここでは減資の支出を割愛しました。

また、借入金についてはむしろ長期借入金と短期借入金に分ける必要がありますし、受取手形割引収入と割引手形期日落による返戻支出（返済支出）も含まれます。

したがって、財務資金の純収入は、つぎのように示すこととなります。

$$(4) \text{財務資金純収入} = \text{資本金増加} + \text{資本剰余金増加} + \text{社債増加} + \text{長期借入金増加} + \text{短期借入金増加} + \text{受取手形割引高増加}$$

このような財務資金は、資金運用表のうえで表7のように示すこととなります。

すでに申し述べましたように、資金運用表は資金すなわち現金預金の増減を現金預金を除く資産



の増減、負債の増減、資本の増減によって表わさうとするものです。

したがって、表1に示した運転資金の部における資金の源泉超過、表6に示した基礎資金の部における資金の運用超過、表7に示した財務資金の部における資金の源泉超過の三者を用いると、現金預金の増減を説明することができるようになります。これを式で示すと、つぎの式(5)のようになります。

$$(5) \text{現金預金増加} = \text{運転資金の資金の源泉超過} - \text{基礎資金の資金の運用超過} + \text{財務資金の資金の源泉超過}$$

この式(5)の内容は、つぎの表8のように示すことができます。

したがって、この表8こそが資金運用表のもっとも核心の部分であるといつこともできますが、

表8 資金運用表

	資金の運用	資金の源泉
現金預金	基礎資金の資金の運用超過 <u>××</u>	運転資金の資金の源泉超過 <u>××</u>
	資金の運用計 <u>××</u>	財務資金の資金の源泉超過 <u>××</u>
	現金預金増加 <u>××</u>	資金の源泉計 <u>××</u>
	合計 <u>××</u>	合計 <u>××</u>

このような便宜上での財務資金は、つぎの表10のようになります。

つまり、表10に示した財務資金は、本来の財務資金のなかに現金預金をとり込んで表示しているわけです。細い点についてふれますと、表10の資金の源泉計と資金の運用計の差額は財務資金の資金の源泉超過として示すこともできますから、必要に応じてこのような表示方法をとることもできます。

資金運用表を作成するためには、貸借対照表上に掲記されている諸項目の残高について前期末残高と当期末残高の差額である増加と減少を資金の運用と資金の源泉に分類して用いますが、資金の運用になるものと資金の源泉になるものをつりまとめて示すとつぎのようになります。

(-) 資金の運用になるもの

i 現金預金を除く資産の増加

資金運用表の作り方

しかしこれでは運転資金の資金の源泉超過がいかにして生じたのか、また基礎資金における資金の運用超過や財務資金における資金の源泉超過がそれぞれどのようにして発生したかが示されていません。

そこで、資金運用表を実際に作成するにあたっては、つぎの表9のように示すこととなります。なお、表9の資金運用表における財務資金の部では、資金の運用にその一例として長期借入金の減少を示しておきました。

実際に資金運用表は表9のように作成してむろん何ら差しつかえはありませんが、このようにしますと資金運用表のうえでの資金区分が運転資金、基礎資金、財務資金、現金預金というように四つになりやや繁雑になります。そこで、便宜上、財務資金の部と現金預金の部を合わせて単に財務資金として示します。

表10 資金運用表

	資金の運用	資金の源泉
財務資金	長期借入金減少 <u>××</u>	資本金増加 <u>××</u>
	資金の運用計 <u>××</u>	資本剰余金増加 <u>××</u>
	基礎資金の 資金の運用超過 <u>××</u>	社債増加 <u>××</u>
	計 <u>××</u>	短期借入金増加 <u>××</u>
	現金預金増加 <u>××</u>	受取手形割引高増加 <u>××</u>
		資金の源泉計 <u>××</u>
		運転資金の 資金の源泉超過 <u>××</u>
		計 <u>××</u>
	合計 <u>××</u>	合計 <u>××</u>

表9 資金運用表

	資金の運用	資金の源泉
運転資金	売上債権増加 <u>××</u>	経常利益 <u>××</u>
	棚卸資産増加 <u>××</u>	非資金的費用 <u>××</u>
	資金の運用計 <u>××</u>	仕入債務増加 <u>××</u>
	資金の源泉超過 <u>××</u>	資金の源泉計 <u>××</u>
合計 <u>××</u>	合計 <u>××</u>	
基礎資金	その他の流動資産増加 <u>××</u>	その他の流動負債増加 <u>××</u>
	未収入金増加 <u>××</u>	設備支払手形増加 <u>××</u>
	有形固定資産増加 <u>××</u>	設備未払金増加 <u>××</u>
	無形固定資産増加 <u>××</u>	有価証券売却益 <u>××</u>
	投資等増加 <u>××</u>	有形固定資産売却益 <u>××</u>
	法人税等支出 <u>××</u>	資金の源泉計 <u>××</u>
	配当金支出 <u>××</u>	資金の運用超過 <u>××</u>
	役員賞与金支出 <u>××</u>	
	資金の運用計 <u>××</u>	
	合計 <u>××</u>	合計 <u>××</u>
財務資金	長期借入金減少 <u>××</u>	資本金増加 <u>××</u>
	資金の運用計 <u>××</u>	資本剰余金増加 <u>××</u>
	資金の源泉超過 <u>××</u>	社債増加 <u>××</u>
		短期借入金増加 <u>××</u>
		受取手形割引高増加 <u>××</u>
合計 <u>××</u>	資金の源泉計 <u>××</u>	
現金預金	基礎資金の 資金の運用超過 <u>××</u>	運転資金の 資金の源泉超過 <u>××</u>
	資金の運用計 <u>××</u>	財務資金の 資金の源泉超過 <u>××</u>
	現金預金増加 <u>××</u>	資金の源泉計 <u>××</u>
	合計 <u>××</u>	合計 <u>××</u>

- ii 負債の増加
- iii 資本の増加
- (二) 資金の源泉になるもの
- i 現金預金を除く資産の減少

iii 資本の増加

このような現金預金を除く資産の増減、負債の増減、資本の増減のなかには、収入や支出とまったく関係なく生じたものがあります。資金運用表の本質は対応関係にある収入と支出を相殺した純収入あるいは純支出を示すところにあるわけですから、貸借対照表上の残高の増減差額のなかに収入や支出と無関係に生じた部分を含めたまま資金運用表上の資金の源泉あるいは資金の源泉として用いることはできません。

資金運用表を実際に作成するにあたっては、貸借対照表上の残高の増減差額から収入や支出に関

係なく、つまり非資金的な取引によって生じた現金預金以外の資産、負債、資本の増減額を除去します。

こうした非資金的取引による貸借対照表項目の増減の除去は、実際にはワーク・シートという計算作業表ともいうべきものを作っています。そのため計算手続は、一見すると煩雑な手続のように見えるところもありますが、その要諦は決算上の仕訳の反対仕訳（逆仕訳ともいいます）を行うところにあるのです。

（もりわき あきら・当研究所主任研究員）