

全国社会福祉施設経営者協議会

**全 国 青 年 経 営 者 会**  
**財 務 管 理 勉 強 会**

期 日： 平成14年1月30日(水)～2月1日(金)

会 場： 全国社会福祉協議会 5階第3～5会議室  
東京都千代田区霞が関3-3-2 新霞が関ビル

講 師： 公認会計士 林 光 行

第1日 平成14年1月30日(水)

時刻	内容
13:15~15:15	1. 経営管理と財務管理 経営管理の体系と財務管理の位置付けを整理し、理解して頂きます。
15:15~15:30	<休憩>
15:30~17:30	2. B/SとP/L・資金収支 財務三表の見方とそれぞれの関連、そして減価償却について理解して頂きます。

第2日 平成14年1月31日(木)

9:30~12:00	3. 経営計画と損益分岐点 経営計画のたて方と損益分岐点の考え方を理解し、損益分岐点分析の活用法を学んで頂きます。
12:00~13:00	<昼食>
13:00~15:15	4. 月次管理諸表 月次管理の為にはどのような表が必要なのか。 様式とその使い方を理解して頂きます。
15:15~15:30	<休憩>
15:30~17:30	5. 意思決定の会計(1) 意思決定に役立つ会計の諸手法を理解して頂きます。

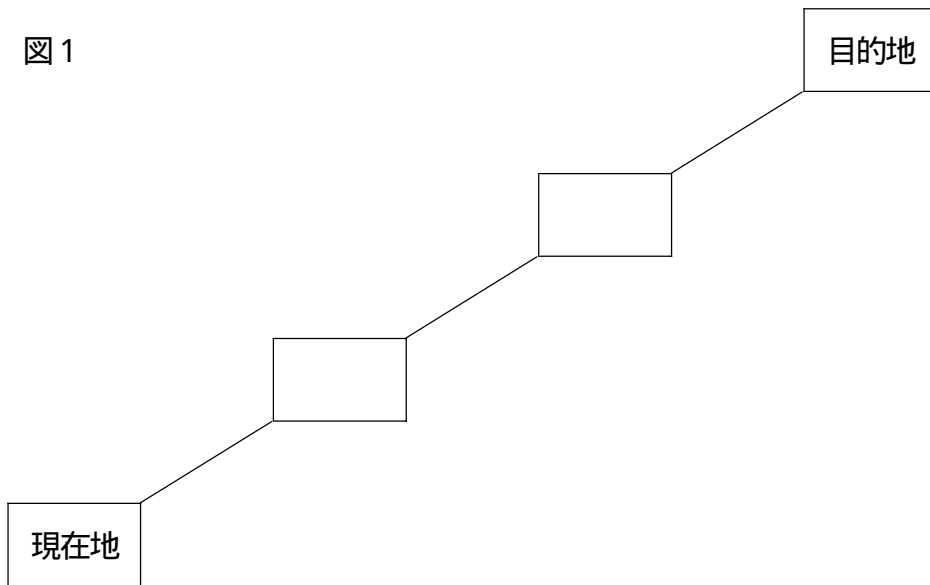
第3日 平成14年 2月 1日(金)

9:00~11:00	6. 意思決定の会計(2) 前日の続きです。
11:00~11:15	<休憩>
11:15~12:00	まとめとアンケート

# 1 . 経営管理と財務管理

# 1 . 現在地・目的地・手段目的体系

図1



・手段目的体系

・人生目標

・京セラ稲盛さん

・現在地と目的地

- 財務管理とは、現在地・目的地における健康診断である。 -

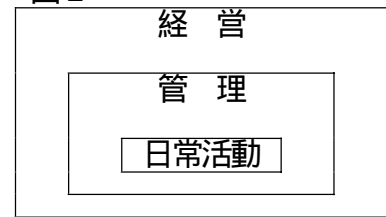
## 2. 経営管理とは

経営と管理

・経営とは

・管理とは

図2



P - D - S

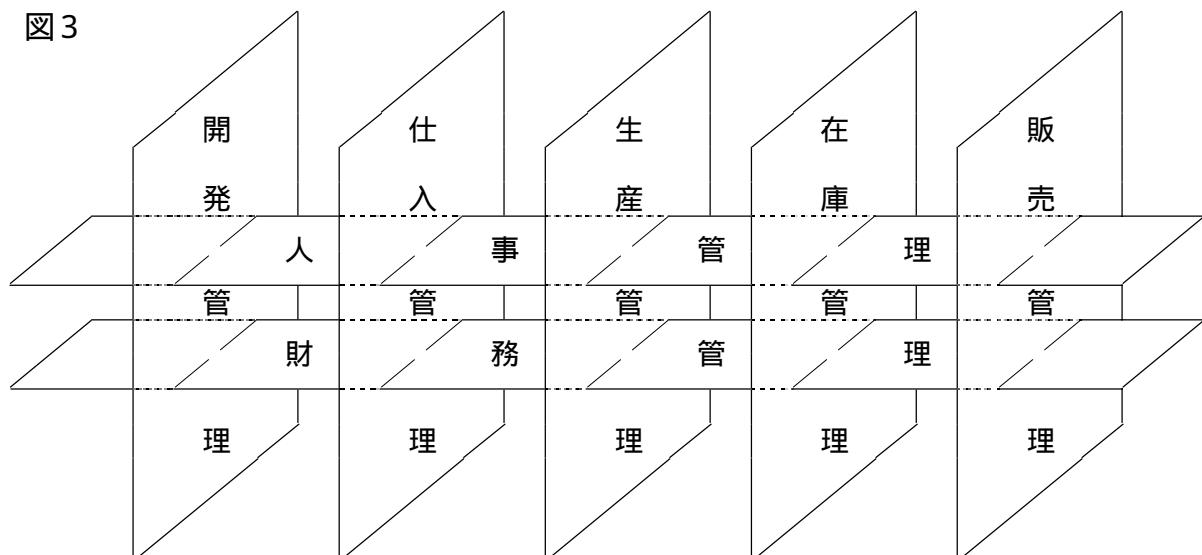
・何より実践 Do - Do - Do・・・

・立って、止まって、観る

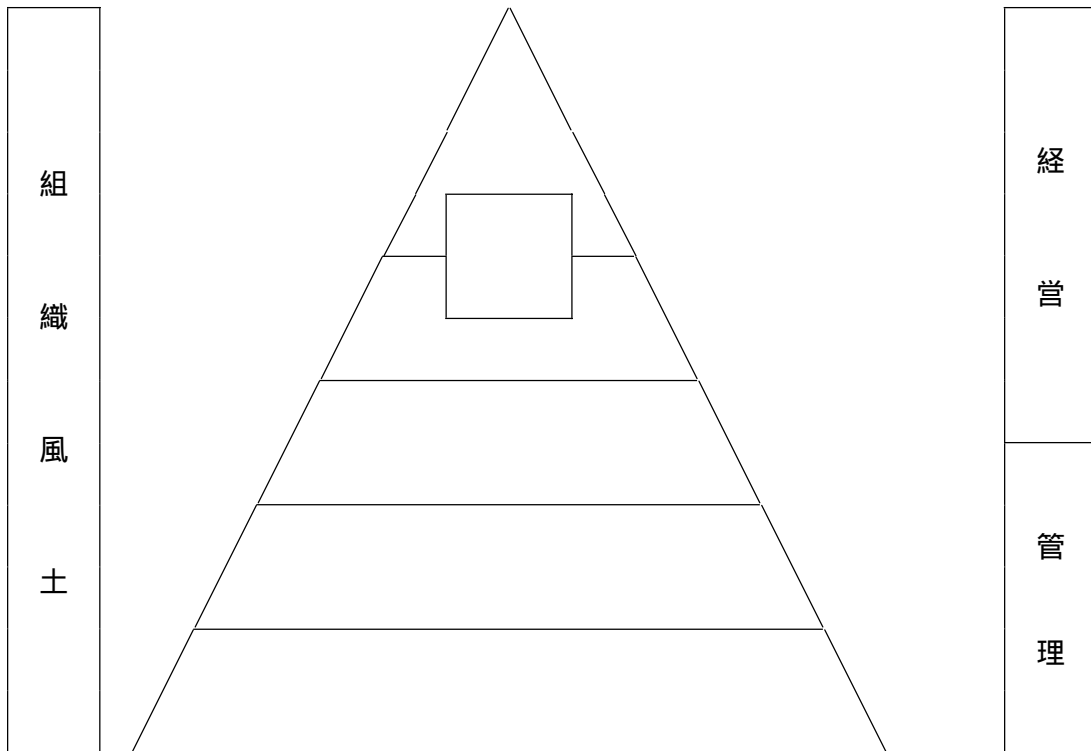
・Plan - Do - Check - Action

管理の領域と相互の関連 (一般企業の場合)

図3



### 3 . 経営管理の体系



## 2 . B / S と P / L ・ 資金収支

以下のレジメは、今春出版予定の「社会福祉法人簿記 - 入門ワークブック」から抜粋しました。

# 1. 基本になる貸借対照表をまず理解しよう！

## 1. 決算書の基礎は貸借対照表

社会福祉法人の「会計基準」でも、そして通常の企業会計でも変わることなく存在するのは貸借対照表です。

元々、簿記会計は経営体の“財産”を管理するために生まれました。この経営体の財産をあらわしたものが“貸借対照表”なのです。

「経営体」はここでは、企業・官庁・社会福祉法人などを包括した言葉として使っています。

## 2. 貸借対照表ってナニ？

くどくど説明するより前に、貸借対照表の姿をお見せしましょう。

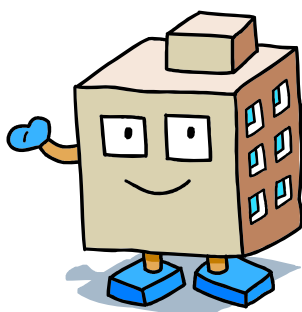
それは右頁のような表です。

貸借対照表の左側には資産が計上されます。これは常識的に言って“財産”と呼べますね。しかし、その資産は一体何によって得られたのでしょうか？ 皆さんが3000万円のマンションを持っていたとしても（これが資産です）、もしローンが2000万円残っているとすると（これが負債です）、正味の財産は1000万円だ（これが純資産です）と考えませんか？

貸借対照表は、左右の金額がバランスした表なので、Balance Sheet（バランス・シート）と呼んでいます。「B/S」と書いて「バランス・シート」と読みます。ときには字の通り「ビー・エス」とも言いません。

このように「資産」と、「負債・純資産」とは表裏一体なのです。これを一覧に示したものが貸借対照表（以下このテキストでは主にB/Sと記載します）です。

3000万円のマンション



お金はどこから出てる？



エッ！

2000万円は

銀行ローン・・・

・・・とすると、現在の純資産は

・・・1000万円！



これが貸借対照表(B/S)です！

流動資産			<b>150</b>	流動負債	<b>120</b>	
現金	預	金	45	短期運営資金借入金	30	
未	収	金	70	未	払	金
貯	蔵	品	5		90	
立	替	金	10	固定負債	<b>80</b>	
短	貸	金	15	設備資金借入金	80	
仮	払	金	5	負債の部合計	<b>200</b>	
固定資産			<b>1,850</b>	基本金	<b>1,550</b>	
基	本	財	<b>1,200</b>	国庫補助金等特別積立金	<b>130</b>	
建		産	200	その他の積立金	<b>100</b>	
土		物	1,000	人件費積立金	100	
		地		次期繰越活動収支差額	<b>20</b>	
その他の固定資産			<b>650</b>	純資産の部合計	<b>1,800</b>	
建		物	50			
器	具	及	30			
土		備	450			
公益事業会計元入金		品	120			
資産の部合計		地		負債・純資産の部合計	<b>2,000</b>	
		金				

左のB/Sは理解のため、簡単なものとなっています。

実際のB/Sのヒナ形は「会計基準」の第5号様式(2-16頁)に掲載されています。

「会計基準」では、B/S作成の目的を次のように書いています。

「会計基準」

(貸借対照表作成の目的)

第21条 社会福祉法人は、毎会計年度末現在におけるすべての資産、負債及び純資産の状態を明らかにするために、貸借対照表を作成しなければならない。

### 3. B/Sの仕組みはどうなっているか

先に書きましたように、表裏一体である「資産」と、「負債・純資産」を一覧に示したものがB/Sであり、その仕組みは次のようになっています。

B/Sの右側には銀行や寄附者などから法人に寄せられた資金が記載されます。

B/S(貸借対照表)の仕組み

資産の部			負債・純資産の部			
何に使っているのか	1年以内に現金になる		どこから調達したか	1年以内に支払う借金		
	流動資産	150		負債〓他者資金	流動負債	120
	現金預金	45		200	短期運営資金借入金	30
	未収金	70			未払金	90
	貯蔵品	5		1年を超えて支払う借金		
	立替金	10		固定負債	80	
	短期貸付金	15		設備資金借入金	80	
	仮払金	5		支払う必要が無い!		
	現金にするのに1年超かかる			純資産〓自己資金	基本金	1,550
	固定資産	1,850			国庫補助金等特別積立金	130
基本財産	1,200	その他の積立金	100			
建物	200	人件費積立金	100			
土地	1,000	次期繰越活動収支差額	20			
その他の固定資産	650	合計	1800			
建物	50					
器具及び備品	30					
土地	450					
合計	2000					
公益事業会計元入金	120					

この資金を寄せられた人達は、法人にお金を貸してくれた方と考えると、貸借対照表の右側を「貸方」と呼びます。B/Sの左側には、未収金・貸付金など法人から資金を借りている人(あるいは物)が載っているので「借方」と呼びます。「貸借」対照表は読んで字のとおり表ですね。

B/Sは上のように、すべての資産とすべての負債・純資産が対応しており、個別の対応関係は基本的にありません。このことに注意して下さい。

上のB/Sを単純化すると次のように表わすことができます。

要約貸借対照表(B/S)

流動資産	流動負債
	固定負債
固定資産	純資産

上のB/Sとよく比べて、見て下さい。

今後、この表は何度も出てきますので、ぱっと見て分かるようになって下さいね。

さて要約B / Sは理解して頂けたでしょうか？

「流動資産」・「流動負債」・「固定資産」・「固定負債」そして「純資産」には、各々どんなものが入っているのでしょうか？ そして、どんな意味がありますか？ そのことが、前頁の要約B / Sを見ていて判るようになれば、かなりのベテランです。皆さんもここで少し時間をとって、もう一度B / Sの中身を復習して下さい。

練習問題1 B / S項目を分類する

次の科目は、それぞれB / Sのどの区分に分類されるでしょうか。

適切と思われる区分に を付けて下さい。

科	目	流動 資産	固定 資産	流動 負債	固定 負債	純資産
	建 物					
	現 金 預 金					
	短期運営資金借入金					
	立 替 金					
	未 払 金					
	未 収 金					
	設 備 資 金 借 入 金					
	土 地					
	短 期 貸 付 金					
	基 本 金					
	器 具 及 び 備 品					
	仮 払 金					
	車 輜 運 搬 具					
	貯 蔵 品					
	国庫補助金等特別積立金					

#### 4. B / Sを上下に切ってみる

ここでB / Sの見方に慣れておきましょう。

先ほど4頁で掲げた要約B / Sを、もう一度よく見て下さい。

さて、B / Sは上半分(「流動資産」vs「流動負債」)と下半分(「固定資産」vs「固定負債・純資産」)で性格が少し違ってきます。

どのように違うのでしょうか。上半分はいずれも短期の資産・負債です。つまり、流動資産は短期的な支払手段となるものであり、流動負債は短期的に支払う必要のあるものですので、「流動資産 - 流動負債」(引当金を除く。)はその法人の支払能力を示すこととなります。そこで社会福祉法人では、この「流動資産 - 流動負債」を「支払資金」と呼んでいます。

下のように、B / Sを上下に分割して対比してみてください。

要約貸借対照表 ( B / S )

	流動資産	流動負債
		-----
		固定負債
	固定資産	-----
		純 資 産

上 半 分	流動資産	流動負債
		-----
		支払資金
下 半 分	固定資産	固定負債
		-----
		純 資 産

B / Sの下半分は  
- 上半分と裏腹の  
関係なのですが -  
固定資産がどの程  
度、固定的資金で  
賄われているかを  
示しています。

従来、社会福祉法人では措置費等の公的資金によってその運営がなされてきたので、措置費等の資金がどのように使われているか、あるいは余っているかを管理することが大切でした。現在、福祉の世界は大きな変化を遂げていますが、社会福祉法人としての高い公益性は基本的に変わりません。

ところで措置費等の資金残高は、B / S上は「流動資産 - 流動負債」の「支払資金」として残ることになります。このようなことから、社会福祉法人会計では支払資金の増減と、その残高を管理することが重要と

されています。

他方、社会福祉法人が法人として存続・成長を続けてゆくためには、純資産を保持し、増やしてゆく必要があります。純資産が一定額のままで法人の規模を拡大すると、必然的に負債（法人にとっての借金であって返済が必要です。）を増やさざるをえません。これでは健全な経営を行えません。また、純資産が減少してゆき、マイナスになると・・・、保有している全ての資産を支払に充てても、全ての借金を支払えないこととなります。つまり「倒産」ですね。

このようなことから「純資産」の増減と、その残高の管理もとても大切なことです。

今後はその都度の記載を省略しますが、正確には、支払資金からは引当金を除きます。

### 練習問題2 支払資金と純資産を計算する

次の科目及びその残高からB / Sを完成し、支払資金と純資産の残高を算出して下さい。

建	物	1,000	未	払	金	480	短	期	貸	付	金	50						
現	金	預	金	1,450	未	収	金	170	基	本	金	3,500						
短	期	運	営	資	金	820	設	備	資	金	900	器	具	及	び	備	品	300
借	入	金	820	設	備	資	金	900	器	具	及	び	備	品	300			
立	替	金	10	土	地	3,000	仮	払	金	20								

		B / S			
流動資産	_____	_____	流動負債	_____	_____
	_____	_____		_____	_____
	_____	_____		流動負債合計	_____
	流動資産合計	1,700	固定負債	_____	_____
固定資産	_____	_____		固定負債合計	_____
	_____	_____	純資産	_____	_____
	固定資産合計	_____		次期繰越活動収支差額	_____
資産合計		6,000	負債・純資産合計		_____

支払資金残高 \_\_\_\_\_

ヒント1 . アンダーライン部分を記入して下さい。

ヒント2 . 「次期繰越活動収支差額」は逆算して最後に求めます。

ヒント3 . 支払資金残高は、「流動資産 - 流動負債」です。

## 2. 会計は“ダム”である

### 1. B / Sの変動

先に見たB / Sは法人の運営・活動にともなって様々に変化することになります。

例えば、介護報酬や運営費の収入があったときはB / Sは次のように変動することとなります。

会計では、左の収入をそれぞれ「介護保険収入」・「運営費収入」と呼んでいます。

#### 例題 1

取引 1 介護保険収入 500 が発生しました。

下のスタート時のB / Sは、この取引によって、どのように変動しますか。

スタート時のB / S

流動資産 1500	流動負債 1000
	固定負債 3000
固定資産 3500	純資産 1000

取引後のB / S

流動資産 2000	流動負債 1000
	固定負債 3000
固定資産 3500	純資産 1500

また、会計では、財産に変動が生じることを「取引」と言います。ですから、会計では火事や盗難も「取引」です。

流動資産が500増えて、純資産も500増えることとなります。ここでB / Sの借方・貸方合計は取引の前後を通じて左右バランスするという

なんせ「バランスシート」なのです。

ことに注意して下さい。

では、人件費が発生した場合はどうなるでしょうか。

#### 例題 2

取引 2 取引 1 の後に職員俸給 200 を支払いました。

下の取引後のB / S は、この取引によって、どのように変動しますか。

取引後のB / S

流動資産 2000	流動負債 1000
	固定負債 3000
固定資産 3500	純資産 1500

取引後のB / S

流動資産 1800	流動負債 1000
	固定負債 3000
固定資産 3500	純資産 1300

この場合は、流動資産が200減って、純資産も200減ることになります。B / Sの借方・貸方合計が取引の前後を通じて左右バランスすることとは変わりません。

取引1及び取引2によるB/Sの変動をひとまとめにしてみると、次のようになります。

スタート時のB/S		取引後のB/S	
流動資産 1500	流動負債 1000	流動資産 1800	流動負債 1000
	固定負債 3000		固定負債 3000
固定資産 3500	純資産 1000	固定資産 3500	純資産 1300

スタート時点のB/Sから、介護保険500の収入と職員俸給200の支出があって、結果として流動資産と純資産が300増えることとなったのです。上の図で、網掛けした部分には変動はありません。

このことを「純資産の増減」という観点からみますと、次のように図示することができます。

<純資産の増減>

スタート時のB/S		取引後のB/S	
資 産 5000	負 債 4000	資 産 5300	負 債 4000
	スタート時 純資産 1000		スタート時 純資産 1000
	増加分 300		増加純資産 300

純資産は全ての資産と全ての負債の差額ですから、全体のB/Sを見ることとなります。

以上では、「純資産の増減」に注目してきましたが、「支払資金の増減」という観点から見直すと、どうなるでしょうか。

「支払資金」はB/Sの上半分ですから、次のように図示することができます。

<支払資金の増減>

スタート時点の支払資金		取引後の支払資金	
流動資産 1500	流動負債 1000	流動資産 1800	流動負債 1000
	スタート時 支払資金 500		スタート時 支払資金 500
	増加分 300		増加支払資金 300

それに対して、支払資金は流動資産と流動負債の差額ですから、B/Sの上半分を見ることとなります。

2. 取引によってB/Sがどう変動したか、もっとよく見てみよう  
 次の例題でB/Sの変動をさらに見てゆきましょう。

例題3 例題2の後に次の二つの取引が発生しました。

下の取引後のB/Sは、この二つの取引によって、どのように変動しますか。

取引3 食材を掛けて100買った。

取引4 乗用車100を現金で購入した。

取引後のB/S

流動資産 1800	流動負債 1000
	固定負債 3000
固定資産 3500	純資産 1300

取引後のB/S

流動資産 1700	流動負債 1100
	固定負債 3000
固定資産 3600	純資産 1200

取引3では給食費の未払金(流動負債)が100発生します。  
 また、取引4では、車両運搬具(固定資産)が100増加し、同額の現金(流動資産)が減少することとなります。

取引3・4で、純資産と支払資金がどのように増減したかを見ると、次のようになります。

摘要	取引後のB/S	取引後のB/S	増減額
支払資金	流動資産1800	流動資産1700	200
	流動負債1000	流動負債1100	
	800	600	
純資産	総資産5300	総資産5300	100
	総負債4000	総負債4100	
	1300	1200	

このように支払資金の増減額と、純資産の増減額が異なっています。

これは、取引4では、流動資産と固定資産が100入れ替わっただけで、支払資金は減少しましたが、資産総額や負債総額は変わらなかったため、純資産も増減しなかったためです。

**教訓** 支払資金の増減と純資産の増減は必ずしも一致しない





例題 1 から例題 3 までの取引と、B / S の変動を振り返ると、次のようになります。

スタート時の B / S

流動資産 1 5 0 0	流動負債 1 0 0 0
固定資産 3 5 0 0	固定負債 3 0 0 0
	純 資 産 1 0 0 0

左の B / S からスタートして、  
次の取引を行いました。

スタート時 支払資金は
1 5 0 0
1 0 0 0
<u>5 0 0</u>

取引 括弧 ( ) 内は、資産・負債の増減を示しています。

取引 1	介護保険収入 5 0 0 の発生	( 流動資産の増加 )
取引 2	職員俸給 2 0 0 の支払い	( 流動資産の減少 )
取引 3	食材の掛買い 1 0 0	( 流動負債の増加 )
取引 4	乗用車 1 0 0 の現金購入	( 流動資産の減少・固定資産の増加 )

取引後の B / S は右のようになり  
ました。

結果として、純資産は 2 0 0 増  
加しています。しかし、支払資金の  
ほうはというと 1 0 0 の増加しか  
ありません。このことは二つの B /  
S を比較することで分かります。

取引後の B / S

流動資産 1 7 0 0	流動負債 1 1 0 0
固定資産 3 6 0 0	固定負債 3 0 0 0
	純 資 産 1 2 0 0

取引後 の 支払資金は
1 7 0 0
1 1 0 0
<u>6 0 0</u>

結果としてはそうなのですが、何故そうなったのか。そのことを純資産  
の増減・支払資金の増減として整理すると、次のようになります。

取 引	純 資 産 の 増 減	支 払 資 金 の 増 減
取引 1 介護保険収入 5 0 0 の発生。	+ 5 0 0	+ 5 0 0
取引 2 職員俸給 2 0 0 の支払い。	2 0 0	2 0 0
取引 3 食材の掛買い 1 0 0。	1 0 0	1 0 0
取引 4 乗用車 1 0 0 の現金購入。	-	1 0 0
純資産・支払資金の増減合計	+ 2 0 0	+ 1 0 0

以上のことを「B / S と収支計算書」という観点から、さらに詳しく見  
てみましょう。

### 3. B / Sと収支計算書

B / Sの純資産、あるいは支払資金がどのような原因によって増減したのか、その内容を明らかにするのが「収支計算書」です。

純資産の増減原因を内容別に記載した収支計算書を、「会計基準」では「事業活動収支計算書」と呼んでいます。

収支計算書は、社会福祉法人が作成すべきものとして社会福祉法に定められています。

#### 「会計基準」

(事業活動収支計算の目的)

第14条 社会福祉法人は、毎会計年度、当該会計年度の事業活動の成果を明らかにするため、事業活動収支計算を行わなければならない。

事業活動の成果とは、純資産の増加です。

「事業活動収支計算書」は、その年度の社会福祉法人の事業活動の成果を表わすものであり、当期の純資産の増加は事業活動の成果に他なりませんので、それを「当期活動収支差額」と呼んでいます。

取引1から取引4の「事業活動収支計算書」を示すと、次のようになります。

取引1から取引4の「事業活動収支計算書」

支 出	職員俸給	200	収 入	介護保険収入	500
	給食費	100			
	支出合計	300			
当期活動収支差額		200	収入合計		500

前頁の下の表を参照して下さい。

収支計算書の「当期活動収支差額」は、B / Sの純資産増加額と一致します。

<純資産の増減>

スタート時のB / S

資 産 5000	負 債 4000
	スタート時 純 資 産 1000

取引後のB / S

資 産 5300	負 債 4100
	スタート時 純 資 産 1000 増加純資産 200

増加分  
200

「当期活動収支差額」は、前期から繰越された前期の「当期活動収支差額」とあわせて、B / S上「次期繰越活動収支差額」として計上されることとなります。

なお「事業活動収支計算書」は、一般の企業会計では「損益計算書」と呼ばれています。損益計算書は、すべての資産とすべての負債の差額である純資産の増減原因の内容を明らかにする計算書です。

「事業活動収支計算書」とは別に、支払資金の増減原因を内容別に記載した収支計算書を、「会計基準」では「資金収支計算書」と呼んでいます。

「会計基準」

(資金収支計算の目的)

第7条 社会福祉法人は、毎会計年度、支払資金の収入及び支出の内容を明らかにするため、資金収支計算を行わなければならない。

2 前項の支払資金は、流動資産及び流動負債(引当金を除く。)とし、その残高は流動資産の額が流動負債(引当金を除く。)の額を越える額とする。(注3)

企業会計では現金及び現金同等物を資金としており、社会福祉法人とは異なります。

また支払資金の増加(あるいは減少)額を、「当期資金収支差額」と呼んでいます。取引1から取引4の「資金収支計算書」を示すと、次のようになります。

取引1から取引4の「資金収支計算書」

支 出	職員俸給	200	収 入	介護保険収入	500	
	給食費	100				
	車両運搬具取得支出	100				
	0					
	支出合計	400		収入合計	500	
	当期資金収支差額	100				

2-10 頁の下の表を参照して下さい。

収支計算書の「当期資金収支差額」は、B/Sの支払資金増減額と一致します。

<支払資金の増減>

スタート時点の支払資金

流動資産 1500	流動負債 1000
	スタート時 支払資金 500

取引後の支払資金

流動資産 1700	流動負債 1100
	スタート時 支払資金 500
	増加支払資金 100

増加分  
100

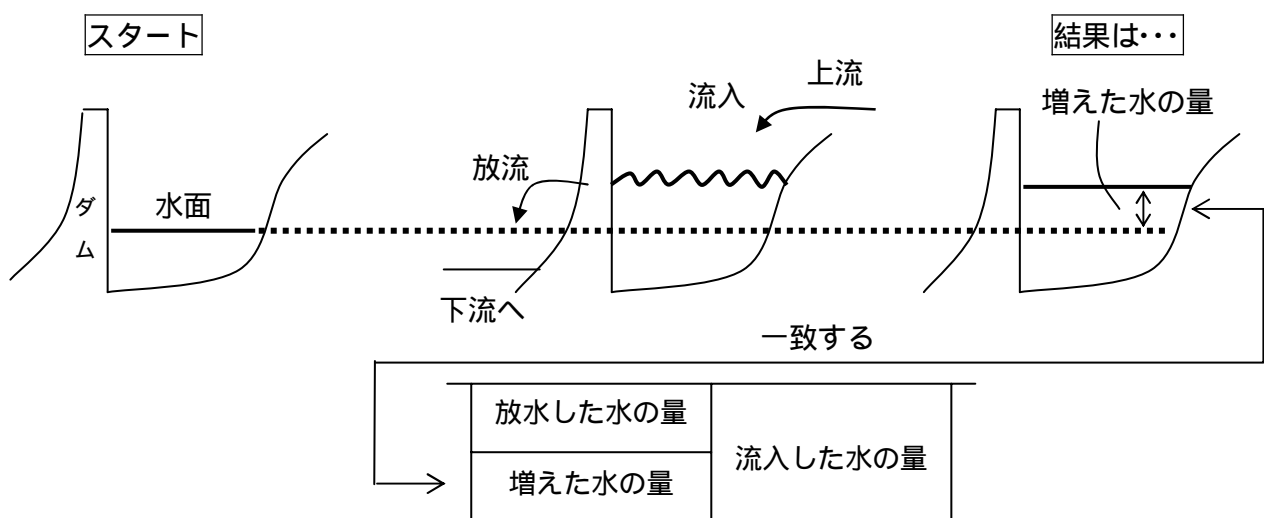
「事業活動収支計算書」と「資金収支計算書」。どちらも「収支計算書」であり、計算の構造も同じです。ただ、増減計算を行う対象が異なっているのです。それにしても、同じ「収支計算書」では紛らわしく、また「事業活動収支計算書」はとても長ったらしいので(失礼! )、このテキストでは以下「事業活動収支計算書」をP/Lと記載させていただきます。

一般企業では、損益計算書を Profit & Loss Statement を略し、P/Lと呼んでいます。

#### 4. 水の出入り勘定

ダムには上流から水が流れ込んできます。しかし必要に応じて水を下流に放水します。では、一定期間のダムに貯えられている水量の増減はどう計算できるでしょうか。

上流から流れ込んだ水量と、放水した水量の差だけ増えている筈です。その増えた量は、一定期間のスタート時の水量と、一定期間後の貯水量の差と同量です。会計では常にこのような計算をするので「会計は“ダム”である」とタイトルにつけたのです。



「純資産」を「B/S全体」というダムに貯えられた水とすると、その水の流入・放水の量を記載したものがP/Lです。

また、「B/Sの上半分」に貯えられた「支払資金」の流入・放水の量を記載したものが、資金収支計算書です。

いずれも、一定期間の流入量と放水量を計算し、計算対象である「純資産」や「支払資金」がどのような原因で増減したか、その内容を記載しているのです。増減計算を行う対象が異なるのです。

次の練習問題3は、今までの総復習です。B/Sの変動と、その変動に伴う「純資産」増減原因別内訳(P/L)及び「支払資金」増減原因別内訳(資金収支計算書)の関係を整理してください。

B/SとP/L、そして資金収支計算書は社会福祉法人会計にとって最も重要な計算書類です。これら三表を、このテキストでは「財務三表」と呼びます。

練習問題3 期首のB / Sと期中取引から期末の財務三表を作成する

次の期首B / S及び期中取引から、期末B / S及び当期のP / L並びに資金収支計算書を作成して下さい。

1. 期首B / S

流動資産 1500	現金預金 1000	未収金 500	流動負債 1000	短期運営資金借入金 700	未払金 300
固定資産 3500	基本財産 3400	器具及び備品 100	固定負債 3000	長期運営資金借入金 3000	
			純資産 1000	基本金 1000	

2. 期中取引(下の表の右の空欄に増減金額を書いて下さい。)

取引	B / Sの資産・負債は				P / L	資金収支
	流動資産	固定資産	流動負債	固定負債	純資産の増減	支払資金増減
介護保険収入500を請求し、未収金を計上した。	+	-	-	-	+	+
職員俸給200を現金で支払った。		-	-	-		
食材100を掛買いし未払金を計上した。	-	-	+	-		
乗用車100を現金で購入した。		+	-	-	-	
設備資金200を借入れた。	+	-	-	+	-	+
経常経費に対する寄附80を頂いた。	+	-	-	-	+	+
備品30がつぶれたので廃棄した。	-		-	-		-
それぞれの増減合計	+	+	+	+	+	+

解答欄

1. 期末B / S

流動資産 1980	未収金	流動負債 1100	
固定資産 3570	基本財産 3400	固定負債 3200	長期運営資金借入金 3000
		純資産 1250	次期繰越活動収支差額 1000

2. 収支計算書

摘要	P / L	資金収支計算書
介護保険収入		
寄附金収入		
設備資金借入金収入	-	
収入合計		
職員俸給		
給食費		
車両運搬具取得支出	-	
器具及び備品処分損		-
支出合計		
当期収支差額		

### 3 . 財務三表の様式と科目

#### 1 . B / Sの様式

実際に作成するB / Sの様式は、「会計基準」の第5号様式に定められており、右の頁のような様式になっています。

今の段階ですべてを理解することは必要ではありませんが、一応「このような形式なのだ」と知っておくことは役に立ちます。また、今後の学習の過程において、「この項目はどんな科目でどこに表示するのだろうか」と疑問がわいてきたときには、右の頁のB / S様式が役に立つでしょう。また20頁以下のB / S科目の説明も役立つ筈です

第5号様式(B / S)の特徴は、単に当年度末の金額を記載するだけでなく、前年度末金額と増減金額を併せて記載することです。このことは第1号様式(資金収支計算書)や第3号様式(P / L)についても同様で、資金収支計算書は予算金額と決算金額及びその差異金額を、またP / Lについては本年度金額と前年度金額及びその差異金額をそれぞれ記載することになっています。

また右の表では省略していますが、B / Sには、数字だけでは伝えられない社会福祉法人の実態を伝える重要な情報を「脚注」として記載することになっています。

**注意** この「3 . 財務三表の様式と科目」は、今後の学習のための参考資料として扱って下さい。今の段階では内容的に難し過ぎるのです。

「これが分からないから、簿記に自信がなくなった」なんて、言わないでくださいね。

B / S等計算書類に計上される各項目を、会計では勘定科目と言います。

このあたりは、実務の中でおいおい分かってくることで、今はあまり気にする必要はありません。

「脚注」については、この入門編では取扱いません。

# 貸借対照表

平成 年 月 日現在

第5号様式

資 産 の 部				負 債 の 部			
	当年度末	前年度末	増 減		当年度末	前年度末	増 減
<b>流動資産</b>				<b>流動負債</b>			
現金預金				短期運営資金借入金			
有価証券				未払金			
未収金				預り金			
貯蔵品				前受金			
立替金				仮受金			
前払金				引当金			
短期貸付金				その他の流動負債			
仮払金							
その他の流動資産							
<b>固定資産</b>				<b>固定負債</b>			
<b>基本財産</b>				設備資金借入金			
建物				長期運営資金借入金			
土地				退職給与引当金			
基本財産特定預金				引当金			
<b>その他の固定資産</b>				<b>負債の部合計</b>			
建物				<b>純 資 産 の 部</b>			
構築物				<b>基本金</b>			
機械及び装置				基本金			
車輛運搬具				国庫補助金等特別積立金			
器具及び備品				その他の積立金			
土地				積立金			
建設仮勘定							
権利				次期繰越活動収支差額			
投資有価証券				次期繰越活動収支差額 (うち当期活動収支差額)			
長期貸付金							
公益事業会計元入金							
収益事業会計元入金							
措置施設繰越特定預金							
積立預金				<b>純資産の部合計</b>			
その他の固定資産							
<b>資産の部合計</b>				<b>負債及び純資産の部合計</b>			

脚注

- 1. 減価償却費の累計額      \* \* \* 円
- 2. 徴収不能引当金の額      \* \* \* 円

注記

- 1. 重要な会計方針  
(以下省略)

## 2. 資金収支とP/L、様式の比較

以下に第1号様式と第3号様式の比較を示します。

それぞれ他の様式に記載されない科目については  (枠) で囲み、不一致部分には  (網掛け) をしたうえで、他の様式では、どこの部分に記載されるかを斜体で記載してあります。

この様式についても、今の段階では理解する必要はありません。参考資料として扱って下さい。

第1号様式 資金収支計算書		第3号様式 事業活動収支計算書(P/L)	
經常活動による収支	収	事業活動収支の部	事業活動収支の部
	入	入	入
	支	支	支
	出	出	出
	事業活動外収支の部	事業活動外収支の部	事業活動外収支の部
	入	入	入
	支	支	支
	出	出	出
	經常収入計(1)	事業活動収入計(1)	事業活動収入計(1)
	經常支出計(2)	事業活動支出計(2)	事業活動支出計(2)
	經常活動資金収支差額(3)=(1)-(2)	事業活動収支差額(3)=(1)-(2)	事業活動外収支差額(6)=(4)-(5)
		經常収支差額(7)=(3)+(6)	

(以下右頁)



施設整備等による収支	収入	施設整備等補助金収入 施設整備等寄附金収入 固定資産売却収入	特別収支の部	収入	施設整備等補助金収入 施設整備等寄附金収入 固定資産売却益(売却収入) 国庫補助金等特別積立金取崩額
		施設整備等収入計(4)		特別収入計(8)	
	支出	固定資産取得支出 元入金支出		支出	基本金組入額 固定資産売却損・処分損(売却原価) 国庫補助金等特別積立金積立額
		施設整備等支出計(5)		特別支出計(9)	
		施設整備等資金収支差額(6)=(4)-(5)			特別収支差額(10)=(8)-(9)
財務活動による収支	収入	借入金収入 投資有価証券売却収入 事業活動外収入 借入金元金償還補助金収入 事業活動収入 積立預金取崩収入 その他の収入	繰越活動収支差額の部		
		財務収入計(7)			
	支出	借入金元金償還金支出 投資有価証券取得支出 積立預金積立支出 その他の支出 流動資産評価減等による資金減少額等			
		財務支出計(8)			
		財務活動資金収支差額(9)=(7)-(8)			前期繰越活動収支差額(12)
		予備費(10)			当期末繰越活動収支差額(13)=(11)+(12)
		当期資金収支差額合計(11)=(3)+(6)+(9)-(10)			基本金取崩額(14)
					基本金組入額(15)
		前期末支払資金残高(12)			その他の積立金取崩額(16)
		当期末支払資金残高(11)+(12)			その他の積立金積立額(17)
					次期繰越活動収支差額(18)=(13)+(14)-(15)+(16)-(17)

### 3. B/S科目の説明

以下に第5号様式の科目の説明を示します（「会計基準」別表3の要約です）。中科目が一つだけで大科目と同じものについては、中科目を省略しています。

なお、以下の説明を初めからすべて読む必要は有りません。必要に応じて参照して下さい。「だんだんと、理解できて行く」。それでイイのです。

何もかもを、一度に理解したり覚えたりしなくては・・・と思うと、勉強がイヤになってしまいます。

〔大科目〕 中科目	説明
＜資産の部＞	
〔流動資産〕	
現金預金	現金(硬貨、小切手、紙幣、郵便為替証書、郵便振替貯金払出証書、官公庁の支払通知書等)及び、預貯金(当座預金、普通預金、定期預金、郵便貯金、金銭信託等)。
有価証券	市場性のある有価証券で一時的に所有するもの。
未収金	事業活動等に伴う収入のうち未回収の債権額。
貯蔵品	消耗品等で未使用の物品。
立替金	一時的に立替払いをした場合の債権額
前払金	物品等の購入代金及び役務提供の対価の一部又は全部の前払額。
短期貸付金	貸付期間が1年以内の金銭の貸付債権。
仮払金	処理すべき科目・金額が確定しない場合の支出を一時的に処理する科目。
その他の流動資産	以上のいずれの勘定科目にも属さない流動資産。
〔固定資産〕	
(基本財産)	定款において基本財産と定められたもの。
建物	建物付属設備を含む。
土地	
基本財産特定預金	法人が基本財産と定めた現金預金等。
(その他の固定資産)	基本財産以外の固定資産。
構築物	建物付属設備を含む。
機械及び装置	建物以外の土地に固着している建造物。
車両運搬具	バス、乗用車、入浴車等。
器具及び備品	取得価額が10万円以上で、耐用年数が1年以上のものに限る。
土地	
建設仮勘定	建設又は製作中の固定資産にかかわる支出額。
権	無形の法律上又は契約上の権利。
投資有価証券	長期的に所有する有価証券で流動資産に属さないもの。
長期貸付金	貸付期間が1年を超える金銭の貸付債権。
公益事業会計元入金	新規に公益事業を開始するため、あるいは拡大するために拠出した金額。
収益事業会計元入金	新規に収益事業を開始するため、あるいは拡大するために拠出した金額。
措置施設繰越特定預金	措置施設において将来の支出に充てるため繰り越された現金預金等。
積立預金	将来における特定の目的のために積立てた現金預金等。
その他の固定資産	積立預金の目的を示す科目で記載。 以上のいずれの勘定科目にも属さない資産。
＜負債の部＞	
〔流動負債〕	
短期運営資金借入金	借入期間が1年以内の経常経費に係る借入債務。
未払金	事業活動等に伴う費用等の未払債務。
預り金	各種の一時的な預り金額。
前受金	物品等の売却代金及び役務提供の対価の一部又は全部の前受額。
仮受金	処理すべき科目・金額が確定しない場合の収入を一時的に処理する科目。

引当金 その他の流動負債 〔固定負債〕 設備資金借入金 長期運営資金借入金 退職給与引当金 引当金	会計基準第29条に規定する引当金。引当金の内容を示す科目で記載。 以上のいずれの勘定科目にも属さない流動負債。  借入期間が1年を超える施設整備等に係る借入債務。 借入期間が1年を超える経常経費に係る借入債務。 会計基準第28条に規定する退職給与引当金。 会計基準第29条に規定する引当金。引当金の内容を示す科目で記載。
<純資産の部>	
〔基本金〕 基本金 〔国庫補助金等特別積立金〕 国庫補助金等特別積立金 〔その他の積立金〕 積立金 〔次期繰越活動収支差額〕 次期繰越活動収支差額	会計基準第31条各号に規定された基本金。  会計基準第33条に規定された国庫補助金等特別積立金。  会計基準第35条に規定されたその他の積立金。積立目的を示す科目で記載。  事業活動収支計算書に計上された次期繰越活動収支差額。

#### 4. 資金収支とP/L、科目の説明

以下に第1号様式と第3号様式の科目の説明を示します。

「 」印は資金収支計算書とP/Lの両者共通科目、「資金」は資金収支計算書単独科目、「P/L」はP/L単独科目です。科目の配列順は資金収支計算書を優先しています。また中科目が一つだけで大科目と同じものについては、中科目を省略しています。

「会計基準」別表1  
と別表2の要約です。  
初めから以下の説明をすべて読む必要はありません。  
参照のための資料として扱って下さい。

区分	[大科目] 中科目	説明
	1. 収入の部	
	[介護保険収入]	介護保険制度に基づく報酬等
	[利用料収入]	
	利用料収入	利用者からの利用料(代理受領を含む)による収入(利用者負担金を除く)
	利用者負担金収入	契約に伴う施設利用料のうち、利用者本人の負担による収入
	[措置費収入]	
	事務費収入	措置費支弁額中の人件費及び管理費にかかる収入
	事業費収入	措置費支弁額中の入所者の処遇に必要な一般生活費等に係る収入
	[運営費収入]	保育所等における保育の実施等に関する運営費収入
	[私的契約利用料収入]	措置施設等における私的契約に基づく利用収入
	[事業収入]	事業の内容を示す科目で記載
	[経常経費補助金収入]	経常経費に係る地方公共団体からの補助金収入
	[寄附金収入]	経常経費に対する寄附金品
	[雑収入]	経常経費による収入で他のいずれの収入科目にも属さない収入
	[借入金利息補助金収入]	設備資金借入金利息に係る地方公共団体からの補助金収入
	[受取利息配当金収入]	預貯金、有価証券、貸付金等の利息及び配当金等の収入
	[会計単位間繰入金収入]	
	公益事業会計繰入金収入	}各事業会計からの繰入金収入
	収益事業会計繰入金収入	
	[経理区分間繰入金収入]	社会福祉事業会計内における他の経理区分からの繰入金収入
P/L	[引当金戻入]	
P/L	徴収不能引当金戻入	}各引当金の戻入額
P/L	退職給与引当金戻入	
P/L	引当金戻入	

P/L	[国庫補助金等特別積立金取崩額]	会計基準第 34 条に規定された国庫補助金等特別積立金の取崩額
	[施設整備等補助金収入]	
	施設整備補助金収入	}施設・設備の整備にかかる地方公共団体等からの補助金収入
	設備整備補助金収入	
	[施設整備等寄附金収入]	
	施設整備等寄附金収入	施設・設備の整備にかかる寄附金
	施設整備等借入金償還寄附金収入	施設・設備の整備にかかる借入金の償還にかかる寄附金
資金	[固定資産売却収入]	
資金	器具及び備品売却収入	}各資産の売却による収入
資金	車輛運搬具売却収入	
資金	売却収入	売却した資産等の内容を示す科目で記載
P/L	[固定資産売却益(売却収入)]	
P/L	器具及び備品売却益(売却収入)	}各資産を売却した場合の売却益。売却収入・売却原価の両建も可
P/L	車輛運搬具売却益(売却収入)	
P/L	売却益(売却収入)	売却資産の名称等売却の内容を示す科目で記載
資金	[借入金収入]	
資金	設備資金借入金収入	設備資金借入金の受入額
資金	長期運営資金借入金収入	長期運営資金借入金の受入額
資金	[投資有価証券売却収入]	売却した投資有価証券の売却収入総額
P/L	[投資有価証券売却益(売却収入)]	投資有価証券の売却益。売却収入・売却原価の両建も可
資金	[借入金元金償還補助金収入]	設備資金借入金償還金にかかる地方公共団体からの補助金収入
資金	[積立預金取崩収入]	
資金	積立預金取崩収入	積立預金の取崩しによる収入。積立預金の目的等を示す科目で記載
資金	[その他の収入]	
資金	長期貸付金回収収入	長期貸付金の回収収入
資金	収入	財務活動による収入で他のいずれの収入科目にも属さない収入

## 2. 支出の部

	[人件費支出]	
	役員報酬	役員に支払う報酬、諸手当
	職員俸給	常勤職員に支払う俸給
	職員諸手当	常勤職員に支払う諸手当
	非常勤職員給与	非常勤職員に支払う給与
	退職金	法人の職員退職給与制度による退職給与として支払う金額
	退職共済掛金	法人が加入している退職共済制度に基づいて法人が負担する掛金
	法定福利費	法令に基づいて法人が負担する健康保険料、厚生年金保険料、雇用保険料等の費用
	[事務費支出]	本部及び施設の運営事務に要する人件費以外の費用
	福利厚生費	役職員の健康診断その他福利厚生のための費用
	旅費交通費	業務に係る役職員の出張旅費及び交通費
	研修費	役職員に対する教育訓練に直接要した費用
	消耗品費	事務に必要な用紙、文房具等の消耗品のうち、固定資産の購入に該当しない消費額
	器具什器費	事務に必要な器具什器のうち、固定資産の購入に該当しないものの消費額
	印刷製本費	事務に必要な書類、諸用紙、関係資料などの印刷代及び製本代
	水道光熱費	事務用の電気、ガス、水道等の使用料
	燃料費	事務用の灯油、重油等の燃料費及び自動車用燃料費
	修繕費	建物、器具及び備品等の修繕又は模様替の費用。資本的支出を含まない。
	通信運搬費	電話、電報、ファックスの使用料及び切手代、葉書代その他通信・運搬に要する費用
	会議費	会議時における茶菓子代、食事代等
	広報費	法人の広告料、パンフレット作成費等の諸費用
	業務委託費	洗濯、清掃、夜間警備及び給食(給食材料費を除く)など業務の一部を他に委託するための費用
	手数料	役務提供にかかる費用のうち、業務委託費以外のもの
	損害保険料	建物、器具及び備品等にかかる損害保険契約に基づく保険料
	賃借料	事務に必要な器具及び備品、会場等の賃料
	租税公課	法人が負担する租税公課
	費	費用の内容を示す科目で記載
	雑費	事務費のうち他のいずれにも属さない費用
	[事業費支出]	利用者の処遇に直接要する費用
	給食費	食材及び食品の費用(給食業務を外委託している施設にあっては、材料費を計上する)
	保健衛生費	施設内医療用医薬品等の購入費及び利用者の健康診断実施、施設内消毒等に要する費用
	被服費	利用者の衣類、寝具等を購入するための費用
	教養娯楽費	利用者のための新聞雑誌等の購読、娯楽用品の設備購入及び行楽演芸会等の費用

	日用品費 保育材料費 本人支給金 水道光熱費 燃料費 消耗品費 器具什器費 賃借料 教育指導費 就職支度費 医療費 葬祭費 費 雑費	利用者に現物で給付する身のまわり品、化粧品などの日用品の費用 保育に必要な文具材料、絵本等の費用及び運動会等の行事を実施するための費用 利用者に小遣いその他の経費として現金支給した額 利用者に直接必要な電気、ガス、水道等の使用料 利用者に直接必要な灯油、重油等の燃料及び自動車用燃料費 利用者処遇に直接使用する消耗品のうち、固定資産の購入に該当しないものの消費額 利用者処遇に直接使用する器具什器のうち、固定資産の購入に該当しないものの消費額 利用者が利用する器具及び備品等の賃料 利用者に対する教育訓練に直接要した費用 児童等の就職に際し必要な被服寝具類の購入に要した費用 利用者が傷病のために医療機関等で診療等をうけた場合の診療報酬等 利用者が死亡した場合の葬祭に要した費用 費用の内容を示す科目で記載 事業費のうち他のいずれにも属さない費用
P/L	[減価償却費]	会計基準第 26 条による減価償却の額
P/L	[引当金繰入]	
P/L	退職給与引当金繰入	} 会計基準第 28・27 条により各引当金に繰入れる額
P/L	徴収不能引当金繰入	
P/L	引当金繰入	会計基準第 29 条によりその他の引当金に繰入れる額。具体的な内容を示す科目で記載
	[借入金利息支出]	設備資金借入金、長期運営資金借入金及び短期運営資金借入金の利息
	[経理区分間繰入金支出]	社会福祉事業会計における他の経理区分への繰入金支出
P/L	[投資有価証券売却損(売却原価)]	投資有価証券の売却損。売却収入・売却原価の両建も可
P/L	[基本金組入額]	会計基準第 31 条第 1～3 項に規定された基本金の組入れ額
資金	[固定資産取得支出]	
資金	建物取得支出	} 各資産を取得するための支出
資金	車輛運搬具取得支出	
資金	取得支出	取得資産等の内容を示す科目で記載
P/L	[固定資産売却損・処分損(売却原価)]	
P/L	器具及び備品売却損・処分損(売却原価)	} 各資産の売却損又は処分損。売却原価と売却収入の両建も可
P/L	車両運搬具売却損・処分損(売却原価)	
P/L	売却損・処分損(売却原価)	売却又は処分した資産の名称等、売却損又は処分損の内容を示す科目で記載
P/L	[国庫補助金等特別積立金積立額]	会計基準第 33 条に規定された国庫補助金等特別積立金の積立額
資金	[元入金支出]	
資金	公益事業会計元入金支出	} 本部経理区分から各事業会計に対する元入金の繰入支出
資金	収益事業会計元入金支出	
資金	[借入金元金償還金支出]	
資金	設備資金借入金償還金支出	} 各借入金の元金償還額
資金	長期運営資金借入金償還金支出	
資金	[投資有価証券取得支出]	投資有価証券を取得するための支出
資金	[積立預金積立支出]	
資金	積立預金積立支出	積立預金への積立てによる支出。積立預金の目的を示す科目で記載
資金	[その他の支出]	
資金	長期貸付金支出	長期貸付金の支出
資金	支出	支出の内容を示す科目で記載
資金	[流動資産評価減等による資金減少額等]	
P/L	[徴収不能額]	
資金	徴収不能額	金銭債権のうち徴収不能として処理した額
資金	有価証券売却益	} 有価証券の売却益(又は損) = (売却による入金額 - 有価証券の原価)
資金	有価証券売却損	
P/L	[有価証券売却益(売却収入)]	} 有価証券の売却益(又は損)。売却収入・売却原価の両建も可
P/L	[有価証券売却損(売却原価)]	
P/L	[資産評価損]	
	有価証券評価損	流動資産の会計基準第 25 条に規定された評価損
	評価損	具体的な内容を示す科目で記載
	3. 繰越活動収支差額の部	
P/L	[基本金取崩額]	会計基準第 32 条に規定された基本金の取崩額
P/L	[基本金組入額]	会計基準第 31 条第 4 項に規定された基本金の組入れ額
P/L	[その他の積立金取崩額]	会計基準第 35 条第 3～4 項に規定されたその他の積立金の取崩額
P/L	[その他の積立金積立額]	会計基準第 35 条第 1 項に規定されたその他の積立金の積立額

## 6 . 減価償却

### 1 . 「減価償却」という考え方

土地はともかく建物や器具及び備品など、およそ形あるものは、時の経過とともに劣化し、やがて使用に耐えなくなります。したがって、取得した建物などは、時の経過とともにB / Sに計上する資産としての価額を減少させる必要があります。また、同額だけ純資産が減るはずですが、

会計ではこのような事実に着目し、取得した固定資産について価値の減少（減価）を計算し、B / Sの固定資産から簿価を減じて同額をP / Lの支出に計上します。仕訳で示すと次のようになります。

無形固定資産でもソフトウェアのように減価するものについては、同じように減価償却します。

借 方	貸 方
減価償却費      × × × × 円	固定資産科目   × × × × 円

以上の手続きを「減価償却」といい、会計基準では次のように規定しています。

「会計基準」

（減価償却）

第26条 固定資産のうち、時の経過又は使用等によりその価値が減少するもの（以下「減価償却資産」という。）については、減価償却を行うものとする。

2 減価償却の方法は、定額法によるものとする。

3 減価償却を行う場合の耐用年数は、当該減価償却資産の種類、構造、用途及び細目の異なるごとに、適正に見積もるものとする。（注8）

第2項に「減価償却の方法は、定額法によるものとする。」とありますが、具体的には、一体どのように減価償却の計算をするのでしょうか。それが次の課題です。

## 2. 減価償却の計算方法

次の場合、減価償却はどのように計算すればよいでしょうか。

100万円の乗用車を購入し、事業のために使用した。

さて、どうしましょうか？・・・いくらを、何年にわたって償却するのか。そのように考えます。

<いくらを償却するのか>

「いくらを償却するの？、100万円に決まっているではないか！」そうお思いかもしれませんが、少し違います。「有形固定資産」というのは読んで名前のおとりの、カタチのあるモノですが、モノがあるかぎりゼロにはならないはずだと考えるのです。例えば乗用車の場合ですと下取り価額があるはずですし、機械ならスクラップ価額があるはず。このように使用を終えても残る価額、これを「残存価額」と呼んでいます。

したがって

取得価額 - 残存価額

の金額を償却することとなります。そして、償却を終えた資産は残存価額でB/Sに計上されることになるのです。上の例では次のように計算されます。

100万円 - 10万円 = 90万円・・・減価償却すべき総額

<何年で償却するのか>

では、上で出てきた償却総額を、何年で償却すればよいのでしょうか。

そのためには、「償却しようとする資産が一体何年使えるのか？」を考えます。そして使用可能な期間にわたって減価償却を行なうのです。「減価償却」の手続の中で、この使用可能な期間のことを「耐用年数」と言います。

耐用年数の決定は、実際には困難な問題ですが、ここでは「乗用車の耐用年数は5年である」とします。

では、1年間当たりの減価償却費は、一体幾らになるのでしょうか？

有形固定資産の残存価額は、税法では一律に取得価額の1割と定められています。また、無形固定資産の残存価額はゼロとされています。

< 1年当りの減価償却費は？ >

以上のことから、次のようにして1年間当たりの減価償却費が計算できることとなります。

$$90\text{万円} \div 5\text{年} = 18\text{万円/年}$$

< 期中取得資産の減価償却費は？ >

上の計算は、あくまでも「1年当たりの減価償却費の計算」です。

もし、この自動車の取得が12月だったとしたら、当該年度の減価償却費はなるのでしょうか？

12・1・2・3の4ヶ月しか使用していないのですから、4ヶ月分として、次のように計算します。

$$18\text{万円} \times 4\text{ヶ月} \div 12\text{ヶ月} = 6\text{万円}$$

以上が「定額法」による減価償却の計算方法です。会計基準では次のように書いています。

「会計基準」

(注8)減価償却費の計算方法について

減価償却費の計算は、個々の固定資産ごとに次の算式で計算し、減価償却後の帳簿価額の残高が残存価額に達するまで減価償却費を計上する。減価償却の対象となる資産には、建物等の有形固定資産に限らず、ソフトウェア購入費用等の無形固定資産も含まれる。

$$\begin{aligned} \text{当該会計年度の減価償却費} &= (\text{取得価額} - \text{残存価額}) / \text{耐用年数} \\ &\quad \times \text{使用した当該会計年度の月数} / 12\text{ヶ月} \end{aligned}$$

上記の算式において、耐用年数と残存価額は、年数及び価額をあらかじめ合理的に見積もって行うことになるが、個々の社会福祉法人がそれを行うことは困難な場合が多いので、税法に定められた「減価償却資産の耐用年数等に関する省令」（昭和40年大蔵省令第15号）又はその他一般に公表され、妥当と認められたものに基づいて行うことが望ましい。

左の計算方法では、償却額が毎年「定額」となります。そこで、このような方法を「定額法」と呼んでいます。

左のように「使用」期間で計算します。備品を購入しても倉庫に置いてあった期間は償却せず、実際に事業の用に供した時点から償却を開始する、これが会計の考え方です。

このワークブックは簿記の処理を扱うものであって、減価償却の細部を扱うものではありませんので、詳しくは触れません。ただ、その考え方を理解しておくことは必要です。



### 3. 減価償却は計算書類にどう反映されるか

減価償却資産を購入した場合、計算書類にはどのように表現されるでしょうか。例えば耐用年数5年のソフトウェア100万円を初年度4月1日に購入したとすると、次のようになります。

ソフトウェアは無形固定資産ですから、残存価額はありません。

摘要	資金収支計算書	P / L	B / S残高
1年度	固定資産取得支出 100万円	減価償却費 20万円	固定資産 80万円
2年目	(無記載)	" 20万円	" 60万円
3年目	( " )	" 20万円	" 40万円
4年目	( " )	" 20万円	" 20万円
5年目	( " )	" 20万円	" (ゼロ)

減価償却資産を購入したときは、支払資金が減少しますので資金収支計算書では100万円が「支出」として計上されます。しかし純資産が減少したわけではありませんのでP/Lには計上されず、B/Sに100万円が「資産」として計上されます。

B/Sの上半分と資金収支、B/S全体とP/L、という関係を、もう一度確認して下さい。

このB/Sに資産として計上した100万円の支出額が、減価償却という手続きを経て、各年度20万円の純資産の減少としてP/L上の支出に計上されていくのです。

このような減価償却を行うことにより、B/Sに計上される資産は減価を反映した価額となります(資産評価の観点)。

また減価償却費を計上することにより、P/Lに計上されない固定資産取得支出を、固定資産の価値減少(純資産の減少)としてP/Lに取り込むことができるのです(事業活動成果判断の視点)。

建物を賃借している場合は、賃借料の支出がP/Lに反映されます。減価償却はこのような賃借料に代わるべき支出を認識することになります。

固定資産取得支出は支払資金が増減するのみで純資産は増減しないから資金収支計算書のみで計上され、固定資産の減価は支払資金は増減しないけれども純資産が減少するのでP/Lのみに計上される。資金収支計算書とP/Lの相違が明瞭に現れる点です。

この頁と次の頁は、少し「入門」の範囲を超えていると思います。今、十分理解する必要はありません。

各年度の計算書類を示すと、次の頁のようになります。

<参考> 減価償却は計算書類にどのように反映されるか

取得時

取得前のB / S

流動資産	流動負債
400	200
	支払資金
	200

支払資金が100減って

取得後のB / S

流動資産	流動負債
300	200
	支払資金
	100

固定資産が100増えた

固定資産 (土地)	固定負債
400	300
	純資産
	300

固定資産	固定負債
500	300
	純資産
	300

1年経過後

資金収支計算書

固定資産	
取得支出	
100	

期末B / S

流動資産	流動負債
300	200

P / L

減価償却費	
20	

固定資産	固定負債
480	300
	純資産
	280

純資産が  
20減る

2年経過後

資金収支計算書

-	
---	--

期末B / S

流動資産	流動負債
300	200
固定資産	固定負債
460	300
	純資産
	260

支払資金は  
増減しない

純資産が  
20減る

3年後・4年後

資金収支計算書

-	
---	--

支払資金は増減しない

P / L

減価償却費	
20	

純資産が毎年20ずつ減る

5年経過後

資金収支計算書

-	
---	--

期末B / S

流動資産	流動負債
300	200
固定資産	固定負債
400	300
	純資産
	200

## 8 . どころが違うか、資金収支計算書とP / L

### 1 . 同じところと違うところ

もう皆さんは、資金収支計算書とP / Lの関係については十分理解されたことと思いますが、ここでもう一度、両者の相違について整理してみます。

資金収支計算書とP / Lで同じなのは、どちらも一定期間（会計期間）の収入・支出の「流れ」の量を内容別に計算・表示するという点です。しかし、それらが違うのは、資金収支計算書は「支払資金」の増減を計算するのに対し、P / Lは「純資産」の増減を計算している点です。

フローを計算するのは同じだが、計算対象になるストックの範囲が違うということです。そのために内容に差が生じてくるのです。

両者の関係を、＜設例14＞の精算表の「期中取引」欄を見ながら整理して下さい。

### 2 . 資金収支計算書及びP / Lの様式と構造

資金収支計算書及びP / Lの様式は「会計基準」の第1号様式及び第3号様式として定められています。

精算表では、収入と支出を全体で対比させていました。

しかし第1号様式及び第3号様式では、収入と支出をその性質によって区分して、収入・支出を対応して計算・表示するようになっています。

このように区分計算するのは、結果として計算される資金収支差額あるいは事業活動収支差額が、どのような活動によって生じたのかを明確にさせるためです。

資金収支計算書・P / Lの構造は、次の頁のようになっています。

「流れ」なのでFlow（フロー）と言います。最近企業会計で話題になった「キャッシュ・フロー計算書」は、「キャッシュ」を資金とした資金収支計算書です。これに対してB / Sは溜まっている量、「ストック」の計算表示です。

第1号様式・第3号様式は、おおむね2 - 17 ~ 2 - 18 頁のようになっています。

## 資金収支計算書の構造

＝ 支払資金の収入支出の内容を明らかにする ＝

第1号  
様式  
< 18・19頁と対比  
して見て下さい >

支 出	経常活動による支出	経常活動による収入	収 入
	施設整備等による支出	施設整備等による収入	
	財務活動による支出	財務活動による収入	
当期資金収支差額			

分解すると

経常活動 資金収支	(2) 経常活動による支出 (3) 経常活動資金収支差額	(1) 経常活動による収入
施設整備等 資金収支	(5) 施設整備等による支出 (6) 施設整備等資金収支差額	(4) 施設整備等による収入
財務活動 資金収支	(8) 財務活動による支出 (9) 財務活動資金収支差額	(7) 財務活動による収入
予備費	(10) 予備費	決算では出てこない。
当期末資金残高 の計算	当期末支払資金残高 (11) + (12)	(11) 当期資金収支差額 = (3) + (6) + (9) - (10) (12) 前期末支払資金残高

既に基本金の項で少し触れましたが、収入支出をその性質によって区分することは、経理規程準則とは異なる「会計基準」の特徴です（「会計基準」第15条）。区分することによって、どのような活動から各々どのような収支が生じたかを、明らかにすることができるのです。このことはP/Lについても同じです（「会計基準」第17条）。

一般の企業会計でも、「営業損益」「経常損益」「特別損益」のように区分します。

## P / L (事業活動収支計算書)の構造

＝ 事業活動の成果～純資産の増減内容～を明らかにする ＝

第3号  
様式  
<18・19頁と対比  
して見て下さい>

支  出	事業活動支出	事業活動収入	収  入
	事業活動外支出	事業活動外収入	
	特別支出	特別収入	
当期活動収支差額			

分解すると

経 常 収 支	事業活動 収 支	(2) 事業活動支出 (3) 事業活動収支差額	(1) 事業活動収入
	事業活動外 収 支	(5) 事業活動外支出 (6) 事業活動外収支差額 (7) 経常収支差額 = (3) + (6)	(4) 事業活動外収入
特 別 収 支		(9) 特別支出 (10) 特別収支差額	(8) 特別収入
次 期 繰 越 活 動 収 支 差 額 の 計 算	(15) 基本金組入額 (17) その他の積立金積立額	(13) 当期末繰越活動収支差額	(11) = (7) + (10) 当期活動収支差額 (12) 前期繰越活動収支差額
	(18) 次期繰越活動収支差額	(14) 基本金取崩額 (16) その他の積立金取崩額	

P / Lでは「事業活動収支の部」と「事業活動外収支の部」、そして「特別収支の部」で当期活動収支差額を計算表示した後、「繰越活動収支差額の部」で基本金取崩等を計上して次期繰越活動収支差額を計算することとしています。

当期活動収支差額の計算までが一般のP / Lで、繰越活動収支差額の部は、いわば利益処分等に相当します。

### 3 . 経営計画と損益分岐点

## 1 . 損益分岐点とは

### ( 1 ) 設例

あるそば屋さんでは、お客さんが一人来ると平均して800円の売上になり、その原価(食材等)は300円かかっている。また、1ヶ月間の諸経費は次の通りである。

諸経費：お店の家賃	200,000 円
人件費	300,000 円
水道光熱費その他	250,000 円

1ヶ月間で収支トントンになるには何人のお客さんが来たら良いでしょうか。

今月は2,000人のお客さんが来ました。損益はどうなりますか。

今月は1,200人のお客さんしか来ませんでした。損益はどうなりますか。

## (2) 設例の考え方

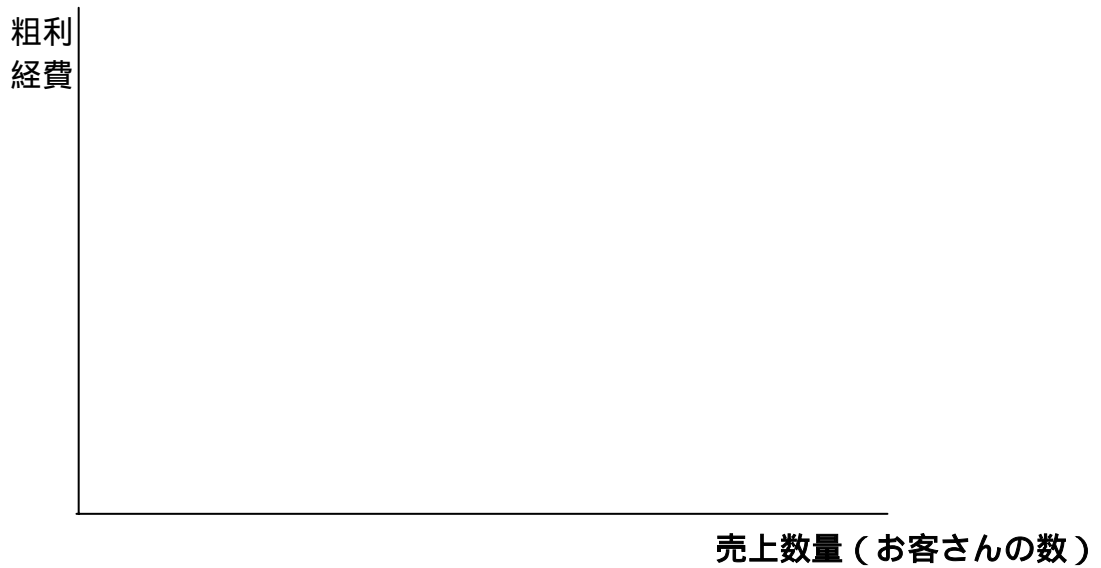
注目すべきは、お客さん一人当たりの粗利と経費（固定費）



粗利で経費を回収すると考える。

粗利 > 経費...差が（営業）利益

グラフにしてみると...



この設例では、

お客さん一人あたりの粗利 =

経費 =

したがって、

1ヶ月間で収支トントンになった場合のお客さんの人数は

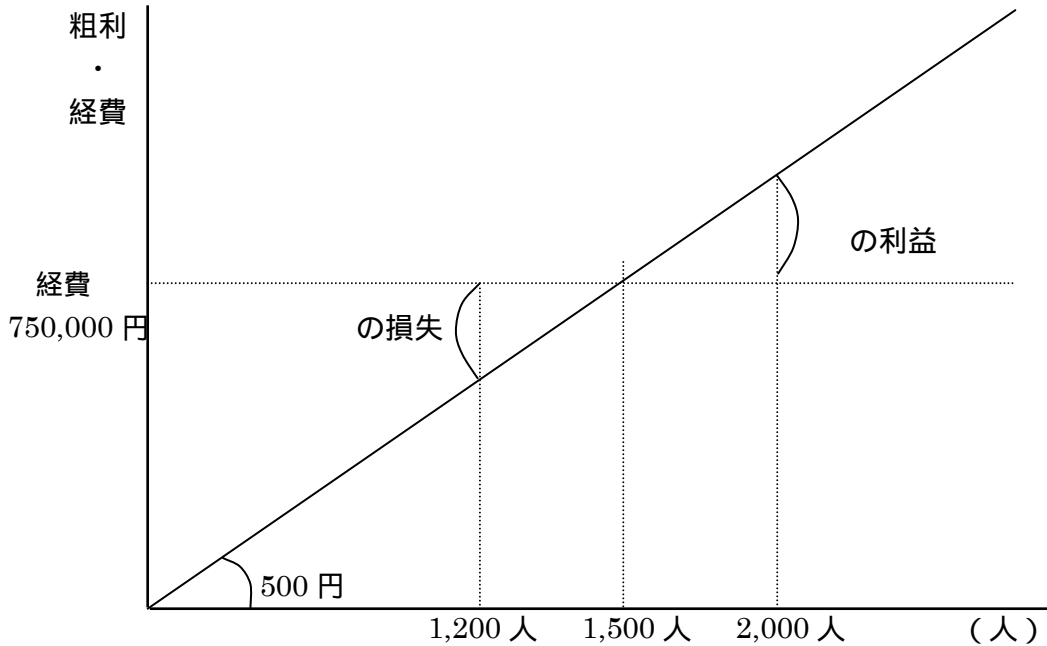
お客さんが1ヶ月に2,000人来た場合の損益は

お客さんが1ヶ月に1,200人来た場合の損益は



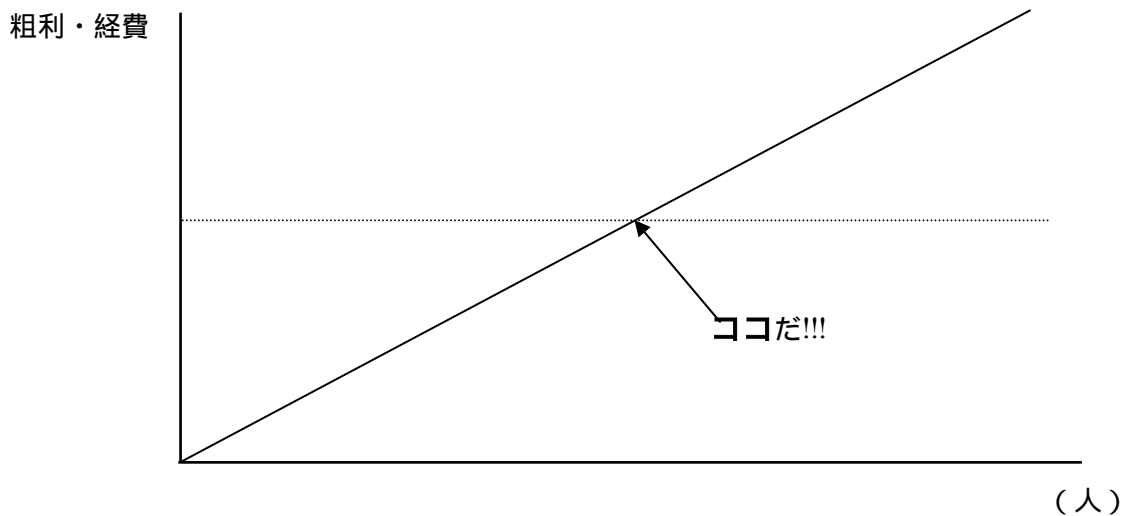
### (3) 損益分岐点と損益分岐点比率

設例をグラフで表すと



**損益分岐点 (BEP : Break Even Point) とは、**

赤字と黒字の分かれ目、トントン、採算点



**損益分岐点比率とは？**

粗利で経費をまかなえば良いことはわかった。では、どれだけの粗利があればよいのか？



**粗利と経費の比率 (損益分岐点比率) を見る。損益分岐点比率 = 経費 / 粗利**

= 損益分岐点売上高 / 売上高

設例の の場合：あとどれだけ減っても大丈夫か？

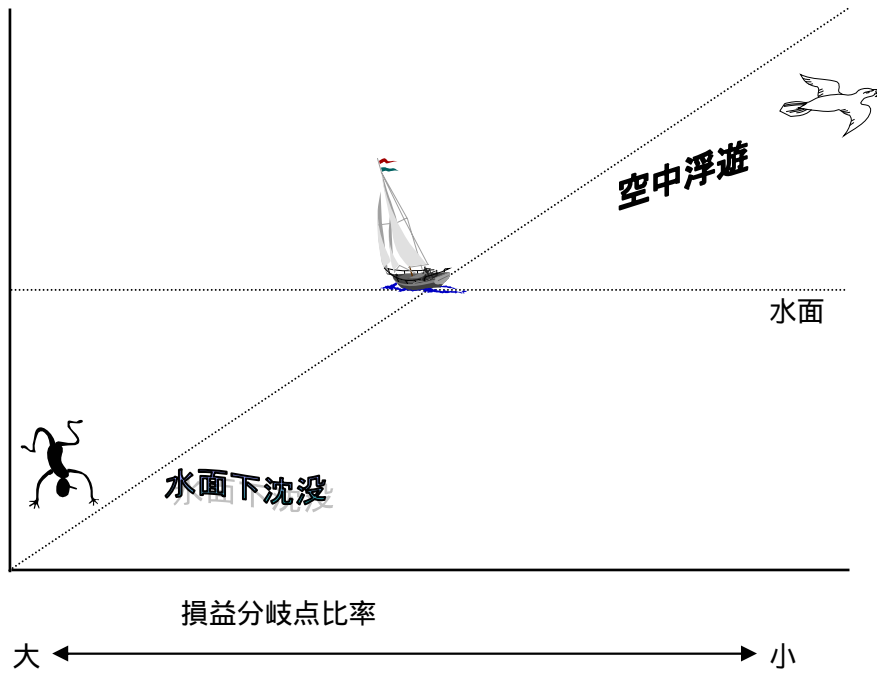
粗利額 1,000,000 円 経費 750,000 円 粗利が \_\_\_\_\_ 倍に減っても大丈夫

設例の の場合：あとどれだけ稼ぐ必要があるか？

粗利額 600,000 円 経費 750,000 円 粗利を \_\_\_\_\_ 倍にすることが必要

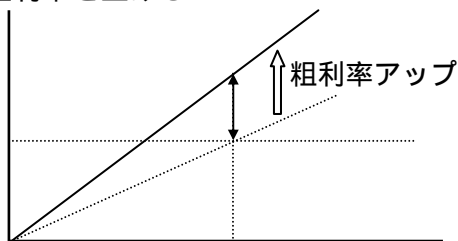
## 2. 損益分岐点比率改善の考え方

損益分岐点比率が小さいと気持ちいい

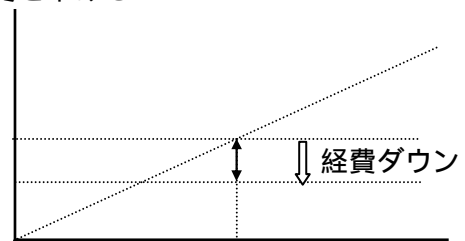


では、損益分岐点比率を下げるには？

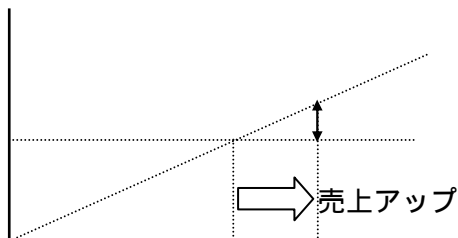
粗利率を上げる



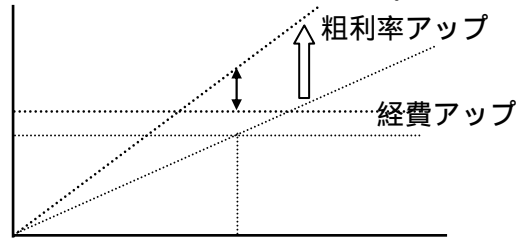
経費を下げる



粗利額を上げる（売上を伸ばす）



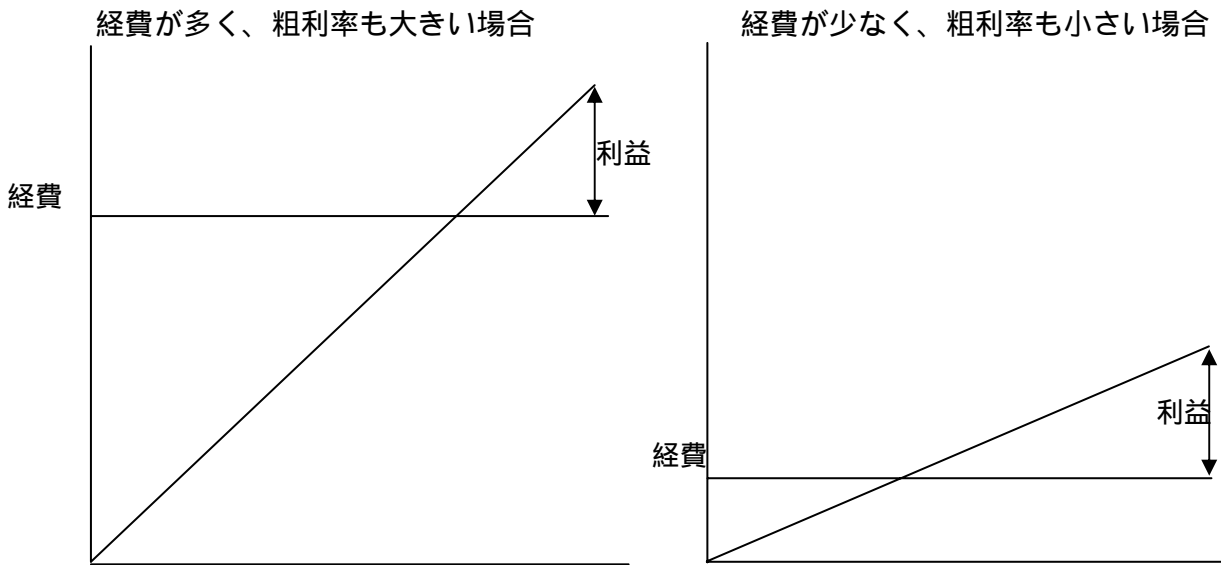
有効な投資により粗利を稼ぐ（経費アップ額以上の粗利を稼ぐ～戦略的投資）



具体的には？

## 損益分岐点の構造を知る

同じ売上高、同じ利益でも損益分岐点比率が違う場合



損益分岐点比率は \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

不況（売上減少）時には \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

好況（売上増加）時には \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### 3 . 経営計画への応用

#### 損益計算書を下から考える

利益は結果ではなく、獲得すべき目標である

目標利益 + 必要経費 = 必要収益

収益獲得型の考え

実現可能収益 - 目標利益 = 許容費用

費用抑制型の考え

#### 目標利益を立てる

「これだけは稼ぎたい」

「投資のためにこれだけは必要」

投下資本利益率、売上高利益率、借入金の返済に必要な利益、同業他社に負けない利益...

#### 経費（固定費）額を見積もる

過去の実績には頼らない。ゼロから必要なものを効果を考えて積み上げる。

#### 売上単位あたり粗利（率に直せば粗利率または限界利益率）を考える

多品種ある場合には、加重平均や主力商品など

必要粗利額（ + ）を単位あたり粗利 で除して必要売上数量を求める

（粗利率で除すと必要売上金額が求まる）

#### それぞれの実現可能性を具体的に検討する

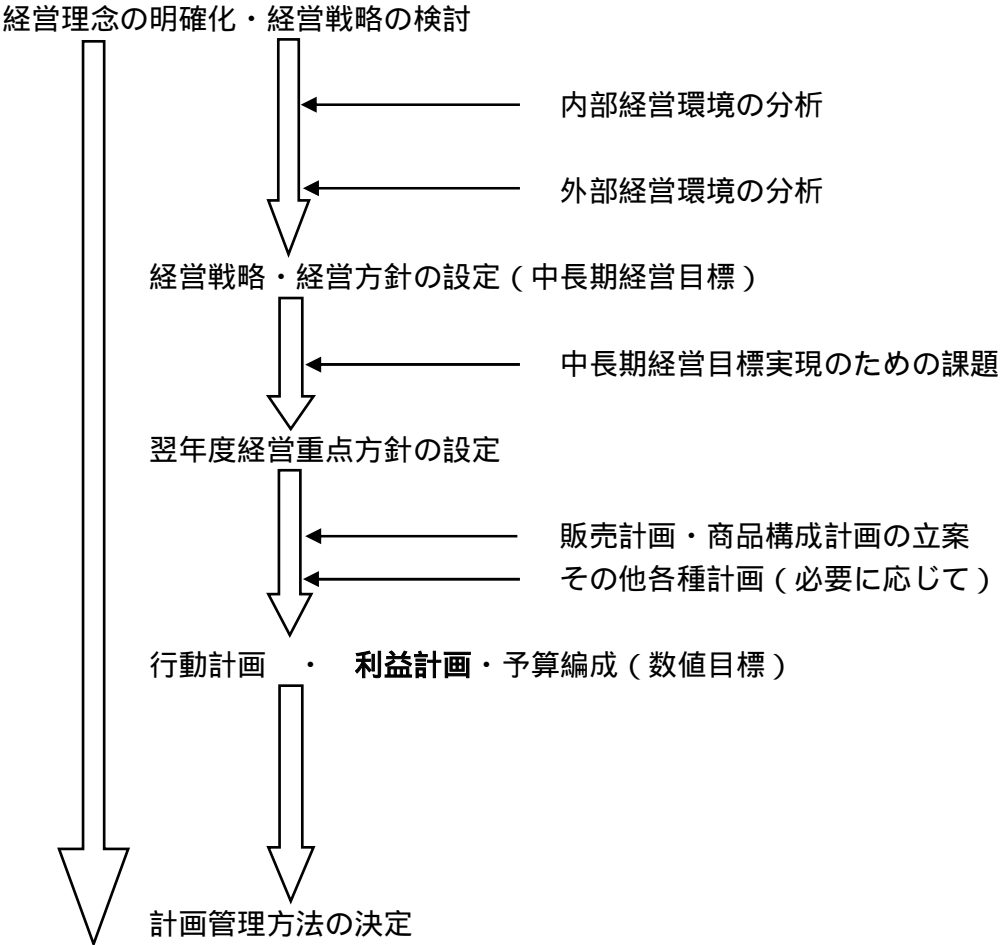
不可能なら目標利益は稼げない、抽象的では行動に移せない

具体的行動計画にまで結びついて実現可能と判断できるまで から の作業を繰り返す

#### 具体的行動計画を実践する

実践した行動計画をチェック（評価）するシステムの構築が必要

# 経営計画策定のステップ



## 4 . 月 次 管 理 諸 表

以下の様式等は、公認会計士島田信愛先生のご指導によるものです。

# 1. 月次管理諸表の目次例

## A法人

月次管理諸表	
様	平成 年8月度 5ヶ月
平成 年度	自 平成 年4月 1日 至 平成 年3月31日
8月業況報告書 .....	1 ~ 2
本部・施設・授産会計管理表	
1. 資産負債管理表 .....	3
2. 資産負債内訳表 .....	4
3. 収支管理表 .....	5
4. 収支内訳表 .....	6
5. 固定費管理表 .....	7
6. 固定費内訳表(平成 年度累計) .....	8
7. 部門別収支一覧表( 月度) .....	9
8. 本部雑収入収支一覧表 .....	10
9. 訓練生授産収支表 .....	11
寄附金明細表 .....	12
職員組織図(職務分掌表) .....	13

## B法人

月次管理諸表		
平成 年度	自 平成 年4月 1日 至 平成 年3月31日	7月末日現在 4ヶ月
人事・労務管理資料		
1 - 1 労務状況報告書	A (男女別).....	1
1 - 2 労務状況報告書	B (雇用形態別).....	2
会計資料(6月末実績及び7月度資金表)		
2 - 1 総合貸借対照表	(連月・実績表).....	3
2 - 2 事業活動収支計算書	A (連月・実績表).....	4
2 - 3 事業活動収支計算書	B (連月・年間累計表).....	5
2 - 4 事業活動収支計算書	C (連月・前年対比表).....	6
2 - 5 部門別事業活動収支計算書	A (6月までの累計表).....	7
2 - 6 部門別事業活動収支計算書	B (年間累計表).....	8
2 - 7 部門別事業活動収支計算書	C (年間累計前年対比表).....	9
2 - 8 総合資金収支計算書	A (連月・実績表).....	10
2 - 9 総合資金収支計算書	B (連月・年間累計表).....	11
2 - 10 総合資金収支計算書	C (連月・前年対比表).....	12
2 - 11 部門別資金収支計算書	A (6月までの累計表).....	13
2 - 12 部門別資金収支計算書	B (年間累計表).....	14
2 - 13 部門別資金収支計算書	C (年間累計前年対比表).....	15
2 - 14 資金繰り表(7月度).....		16
2 - 15 資金計画表(年間).....		17

## 5 .意思決定の会計(演習)

仲田は、講談社刊『算数パズル「出しっこ問題」傑作選』

諸井は、諸井教授『原価計算講義』

島田は、公認会計士島田信愛先生の作題



## 1 . どれが正しい?

仲田

罫いの中に4つの文がある。どれが正しいか?

- 1 この罫いの中に正しくない文が1つある。
- 2 この罫いの中に正しくない文が2つある。
- 3 この罫いの中に正しくない文が3つある。
- 4 この罫いの中に正しくない文が4つある。

財務管理の基本は、何が正しく、何が誤っているのかを論理的に把握すること。

## 2 . 知恵者

仲田

赤い帽子が3個、白い帽子が2個ある。A男・B男・C男の3人にそれを示してから、A男の前にB男、B男の前にC男と、3人を縦一列に並ばせた。そして3人に1つずつ帽子をかぶせ、残りを隠した。

A男はB男・C男の帽子が見える。B男はC男の帽子だけが見える。C男は誰の帽子も見えない。

「自分の帽子の色がわかるか?」とA男に聞くと、「わからない」

次にB男に聞くと、「わからない」

それを聞いたC男は、「わかった!」

さて、C男の帽子の色は?

財務管理に限らず、経営には論理性が必要とされる。

### 3 . 1 ドルはどこへ消えた？

仲田

農夫が30個のりんごを持って、3個1ドルの割合で売るため市場へ出かけた。途中で友人の家の前を通り過ぎたところ、ついでに自分のりんごも30個あずかって一緒に売ってきてくれないか、と頼まれた。ただし、こちらは2個1ドルの割合である。

農夫は市場に行き、手間を省くため、両方のりんごをまとめて、区別なく5個2ドルの割合で売った。そして順調にりんごは売り切れ、農夫は友人のとり分15ドルを払った。ところが、手元には10ドル残るはずが、9ドルしかない。さて、1ドルはどこへ消えた？

財務管理はまさに「計数管理」と言われるように、数字を用いた論理性が追求される。

#### 4 . 利益計画

島田

次の資料はB社の製品別損益計算書です。

9月末から市況が好転し、A・B製品とも売手市場となり10月度はA・Bいずれも40,000個以上の需要があると見込まれます。

工場の機械設備はA・Bいずれにも対応できますが、月間総生産量は40,000個に抑えられています。

10月度の生産計画並びに、それに基づく利益計画をたてて下さい。

#### 製品別損益計算書

科目	月別		8 月			9 月		
	製品	単位	合計	A	B	合計	A	B
1 販売数量	個		40,000	20,000	20,000	30,000	15,000	15,000
2 販売単価	円			400	420		400	420
3 売上高	千円		16,400	8,000	8,400	12,300	6,000	6,300
4 売上原価	"		14,000	6,600	7,400	11,300	5,200	6,100
5 売上総利益	"		2,400	1,400	1,000	1,000	800	200
6 販売管理費	"		800			800		
7 当月利益	"		1,600			200		
8 単位原価	円			330	370		346.67	406.67
9 単位利益	"			70	50		53.33	13.33

## 5 . 賃借機械の選択

島田

ある事務所で2台の複写印刷機のどちらを賃借りすべきかを検討しています。

機械のデータは次のとおりです。

どちらが有利でしょうか。

条 件 \ 機 種	A	B
1 賃借料 ( 月 当 り )	6万円	10万円
2 印刷直接費 ( 1 枚 当 り )	30円	25円
3 そ の 他 の 条 件	100%	100%

## 6 . 使用機械の選択

島田

ある会社は下記のA・B 2種の複写印刷機を所有しています。

印刷スピードは両機とも1時間当り500枚で、1か月の使用可能時間はA・Bとも月当り20時間です。

会社の月間枚数が12,000枚である場合、どのような使い方をするのが最も有利でしょうか。

条 件 \ 機 種	A	B
1 賃 借 料 ( 月 当 り )	6万円	10万円
2 印 刷 直 接 費 ( 1 枚 当 り )	30円	25円
3 そ の 他 の 条 件	100%	100%

## 7. 不良損失の評価

島田

月産20,000個のある工場で、20%(4,000個)の不良が生じています。製品1個当りの収益・費用は次のとおりです。

不良損失はいくらでしょうか。

項目	金額
1 売 価	100円
2 変 動 費	40
3 固 定 費	35

ただし、不良品は無価値であり、廃棄処分費用はかからないものとします。

工場の生産能力は月20,000個に抑えられています。

(A) 製品の需要が16,000個の場合

(B) 製品の需要が20,000個以上ある場合

## 8 . 停止損失の評価

島田

ある工場で、毎月段取り時間が2,000分(1日80分×25)かかっています。

次の条件で、段取りのための停止損失はいくらでしょうか。

(コスト・データ)		(1個当り)
項 目		金 額
1 売	価	900円
2 変	動 費	400円
3 固 定 費 ( 月 )		80万円
4 生 産 時 間		5分

工場の稼働時間は月200時間です。段取りのための直接費用はかかりません。

## 9. 有利製品の判定 (プロダクトミックス)

島田

以下の条件でどのような選択をするのが最も有利でしょうか。

ただし、工場の生産能力は月間200時間です。

科 目		製 品		A	B	C
1	売 価	円		1,000	1,500	1,200
2	変 動 費	"		450	700	500
3	固 定 費	"		260	400	280
4	生 産 時 間	分		5	10	7
5	月 間 需 要 量	個		1,000	800	1,400



## 10．賃貸の意思決定

諸井

当社は百貨店営業を営んでおり、現在楽器売場とワイシャツ売場について、このまま当社で営業を続けるか、それとも他店に貸すかを検討中です。

在庫のための投下資本は楽器売場に¥17,100,000、ワイシャツ売場に¥4,800,000が必要です。利率は年10%であり、他店に貸すとすれば、楽器売場は年額¥4,500,000、ワイシャツ売場は年額¥3,600,000でそれぞれ貸すことができます。

よって、現状維持案採択の場合における純益計算を付加原価概念を使って行い、意思決定して下さい。

但し、ワイシャツ売場、楽器売場はそれぞれ現在年額¥4,750,000、¥6,000,000の限界利益をうんでいるものとします。

## 1 1 . 半製品か、製品か

諸井

当社は半製品Aを製造原価@ ¥10,000 で製作しており、売価は@ ¥16,000 です。

この半製品に現行設備で可能な再加工を施すと、製品Bとして@ ¥22,800 で売れます。半製品Aを製品Bに再加工するためには、1単位あたり ¥5,200 の追加的支出が必要とされます。

そこで当社は現行のまま半製品Aの製作を続行するのが有利か、再加工して製品Bとするのが有利か、現行案をとった場合と、製品B製作案をとった場合とのそれぞれの単位当り見積り損益計算を行い、意思決定を行って下さい。

但し、半製品Aの販売直接費は単位当り ¥700、製品Bのそれは同じく ¥850 です。

## 12 . 外注か、自家製造か

諸井

甲部門では、A B 部品を製作しています。B 部品は外注できませんが、A 部品は外注可能であり、外注に要する費用は、A 部品 1 個当たり ¥800 です。

現在甲部門では 20 人の直接工が働いており、月間 4,000 直接作業時間の操業を行っていますが、A 部品の必要量は 1,100 個であるのに、B とともに A を 1,100 個作るためには、この他に 400 時間の時間外作業が必要となります。時間外作業手当は賃率の 25% と決まっているので、この 400 時間の時間外作業を必要とする A 部品につき、外注すべきか自家製造すべきかを検討中です。

そこで、次の資料も参考にして限界分析思考に立脚した増分分析による原価比較を行って下さい。

### 資料

A 製品 1 個当たり 直接材料費 ¥600 直接作業時間 95 時間 賃率 ¥200 / H

400 時間の時間外作業による製造間接費の増加額 ¥28,000

(販売費・管理費には変動がありません)

### 13 . 資本コストの計算

島田

甲氏は3つの投資案、ABCの中から最有利な案を1つ選びたいと思っています。各案の投資額と1年後の報収は次のとおりです。

案	C <sub>0</sub>	R <sub>1</sub>
A	300万円	360万円
B	400	472
C	500	580

注 C<sub>0</sub>……初期投資額  
R<sub>1</sub>……1年後の報収

ただし、甲氏は投資に利用できる自己資金がまったくないので、必要資金はすべて年利率10%で銀行から借りることができます。

最有利案はどれでしょうか。

<応用例>

上記の例で、甲氏は投資に利用できる自己資金が600万円あり、その標準運用利率が6%であるとき、最有利案はどれでしょうか。

## 14. 補足問題

島田

「もり」だけを作っている小さなそば屋があります。月給15万円の従業員を1人使っています（能率給ではありません）。

<もり1個当りの計算>		
売 価		450円
材料費・比例加工費		140円
おしぼり代		10円
人 件 費	(15万円÷2,000)	75円
固定経費の配賦	(25万円÷2,000)	125円
利 益		100円

「もり」の売価は1個450円、材料費および個数に比例する加工費は1個当り140円で、その他に売上数量によって変わらない固定的な諸経費（家賃、設備の減価償却費、その他）が毎月25万円かかります。またお客様にはおしぼりをお出ししますが、そのコスト（おしぼり会社へのレンタル料）は1本10円つきです。「もり」の売上げ個数は毎月ほぼ2,000個で一定しています。したがって、費用や利益を1個当りに直してみると、上の表のようになります。このそば屋はお客様があまり多くないので、生産時間にはかなり余裕があるものと考えていいでしょう。

### [ 質 問 ]

- (1) そばをお客様にお渡しする時に手元が狂って1個落としてしまいました（不良品になりました）。拾ってドロだけ落として食べて頂くわけにはいかなないので、それを捨て、あらためて作り直してお出ししました（お客様は帰らないで待って下さっていました）。落とすための損失はいくらでしょうか。
- (2) 新聞に「ちらし」を入れ宣伝すると、1ヶ月に150人ほどお客様が増える見込です（1ヶ月以後までは宣伝効果は及びません）。このちらし広告の費用はいくら以内ならペイするでしょうか。
- (3) 折角お客様が入って下さったのに、こわい犬（当店の飼犬）がいたので席につかず帰ってしまいました。この犬がいたためにそば屋はいくら損をしたでしょうか。
- (4) お客様がおしぼりを使っているときに、こわい犬が出てきたので、あわてて出て行ってしまいました。そばは、まだ着手されていません。この犬のためにそば屋はいくら損をしたでしょうか。
- (5) 前問において、もしそばを作ってしまったあとで犬が入ってきてお客様が帰られてしまったとすると、この犬のための損失はいくらになるでしょうか。
  - イ 他にお客様がいて、そちらに回すことができる場合と、
  - ロ 他にお客様がいなくて、作ったそばは捨てるしかない場合、との二つの場合について答えて下さい。
- (6) お客様から500円硬貨をもらったので50円のおつりをお渡ししましたが、後でそれがニセだと判明しました。そのお客様が入ってきたためにいくらの損をしたでしょうか。
- (7) もし店員が注意すれば、お金を受取る時にニセかどうが見分けられたはずだとすると、店員の不注意による損失はいくらになるでしょうか。
- (8) (1) - (7) についてビジネス社会のどのようなタイプのことに相当するでしょうか。またその時の計算原則はそれぞれ何でしょうか。