

# 中期経営計画策定のご提案

---

- 5カ年中期経営計画
- 変動損益計算書シミュレーション
- 貸借対照表シミュレーション
- キャッシュフローシミュレーション

## 経営計画は何故必要なのか？

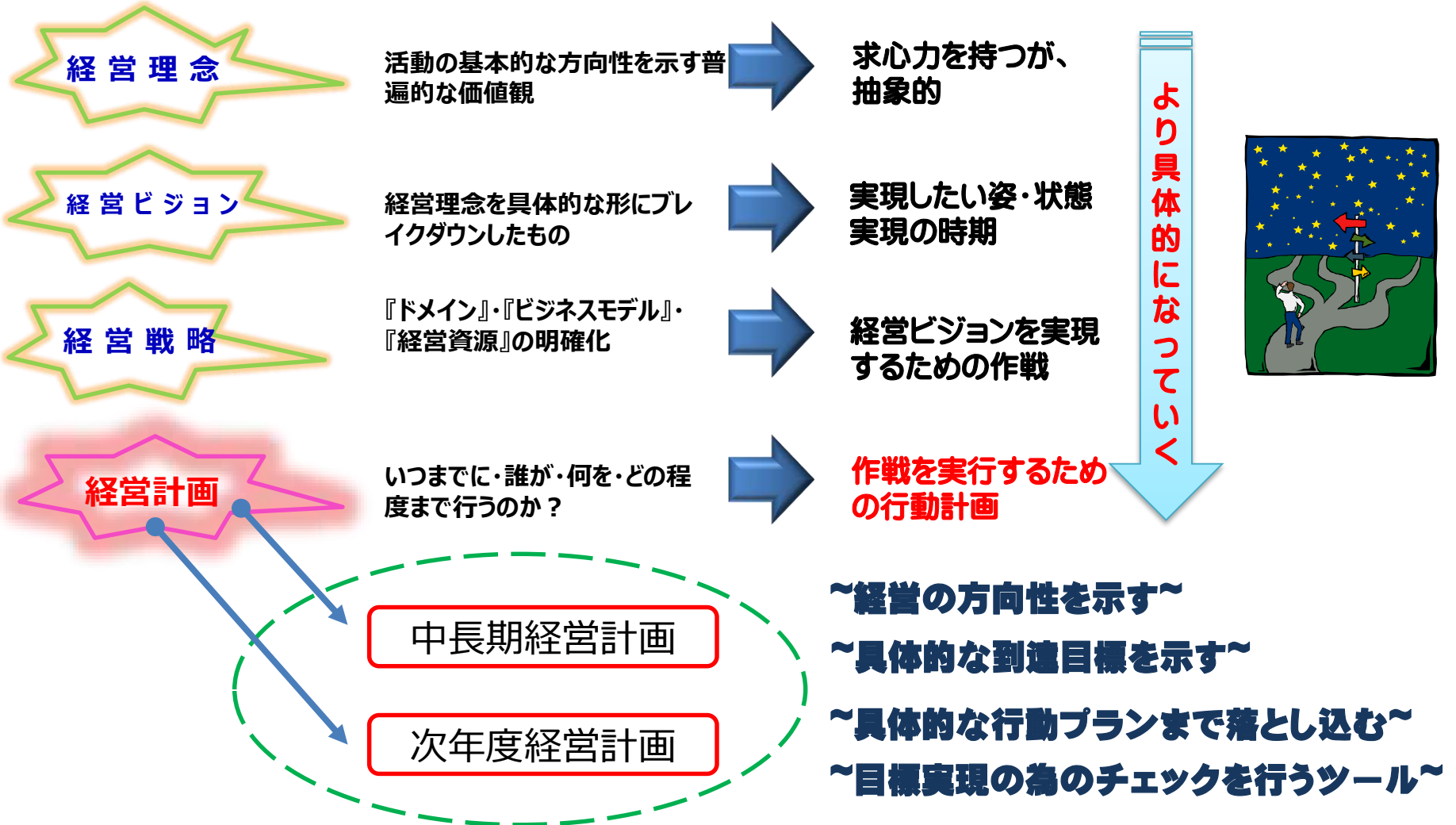
1. 経営が**会社の進むべき道**を示さなければならない。
2. **道**を照らす、**道標**を示さなければならない。
3. **道標**にたどり着くまでの**具体的な方法**は何か？
4. (P) **具体的な方法**が決まれば、(D) これを**実行**し、  
(C) **進捗管理**し、(A) 環境**変化への対応**と**新たな目標設定**を実施する。



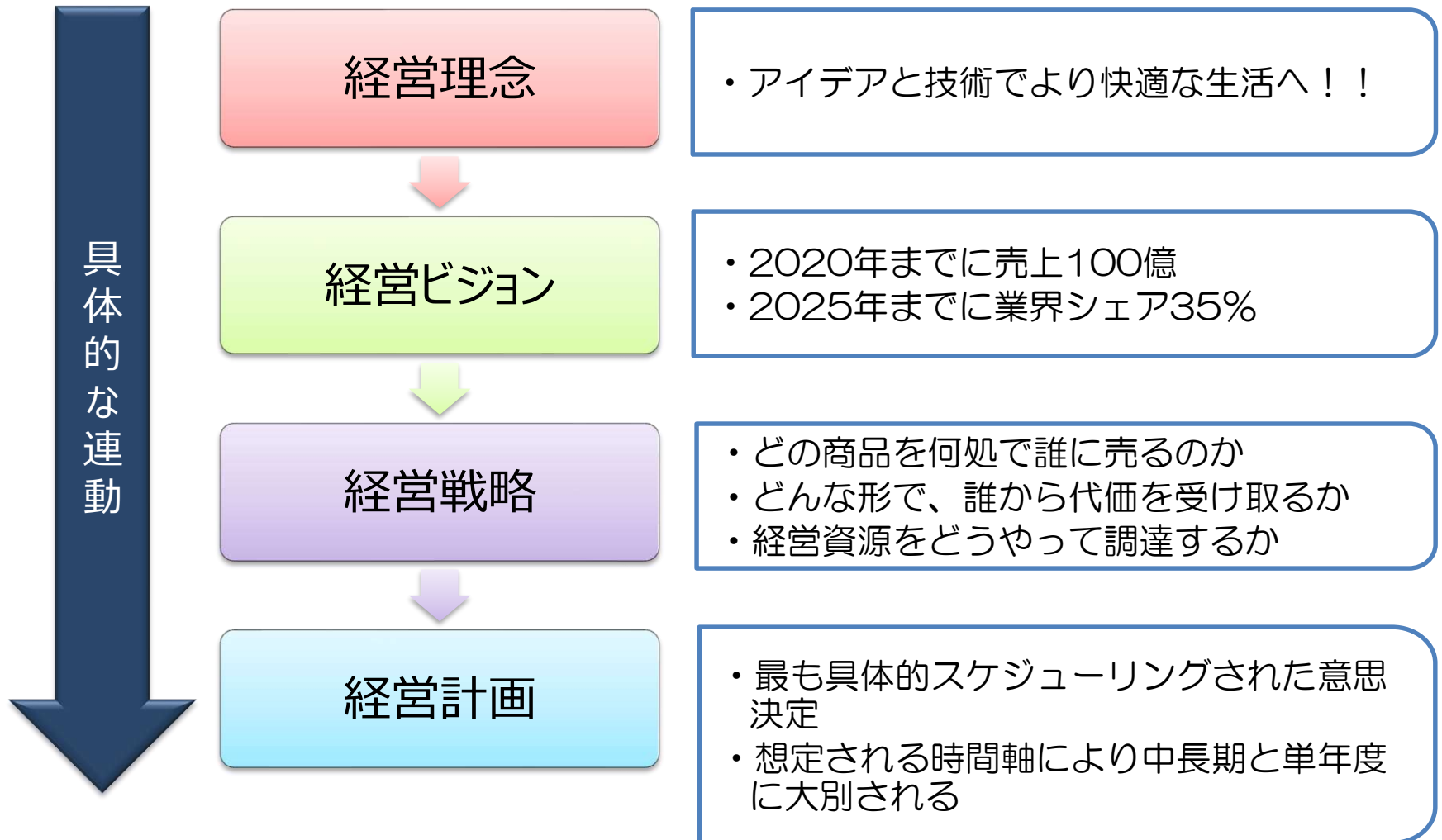
これを管理会計の情報に  
よってコントロール

# 経営理念～経営計画までの流れ①

## 【経営の意思決定の過程】



## 経営理念～経営計画までの流れ②



# SWOT分析による現状認識と今後5年間の大まかな経営戦略の確定

自社の内部要因である「強み」(Strength) = S

自社の内部要因である「弱み」(Weakness) = W

外部環境で今後の可能性やチャンスを示す「機会」(Opportunities) = O

外部環境で今後のリスクや厳しい状況を示す「脅威」(Threat) = T



これら进行分析し貴組合の現状を把握



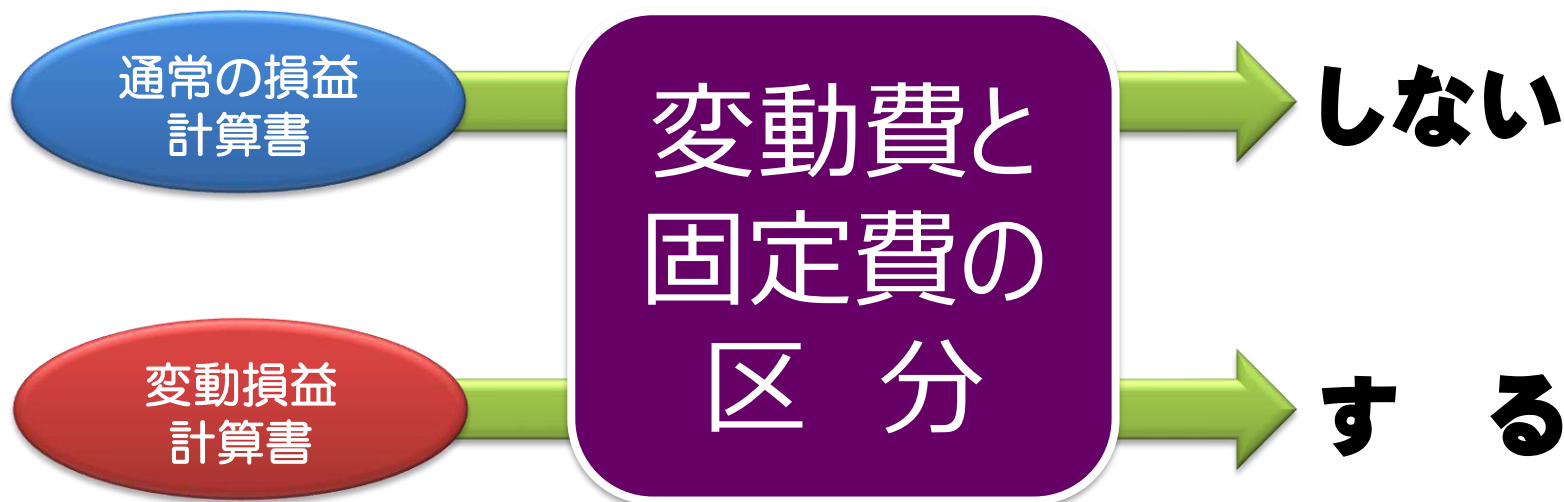
「クロス分析」を行いそれぞれの外部環境と内部環境を  
かけ合わせて独自の戦略を立案する

# 事業別施策

	第7期	担当	第8期	第9期	第10期	第11期
● ● ● 事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>○▲□会会員企業へのアプローチ</li> <li>・関連企業●●(株)得意先へのアプローチ</li> <li>・飯野理事長の人脈先アプローチ</li> <li>・ETC加入初期保証金の銀行保証への切り替え交渉</li> <li>・潜在見込先リストの作成。</li> <li>・ITを利用した新たな付加価値サービスの検討。</li> </ul>	<p>稲本・清水 稲本 飯野 稲本</p> <p>稲本・事務局員 稲本・野田</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○▲□会会員企業へのアプローチ</li> <li>・関連企業●●(株)得意先へのアプローチ</li> <li>・飯野理事長の人脈先アプローチ</li> </ul> <p>・潜在見込先へのアプローチ。</p> <p>・ITを利用した新たな付加価値サービスの具体化。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○▲□会会員企業へのアプローチ</li> <li>・関連企業●●(株)得意先へのアプローチ</li> <li>・飯野理事長の人脈先アプローチ</li> </ul> <p>・潜在見込先へのアプローチ。</p> <p>・ITを利用した新たな付加価値サービスの提供開始。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○▲□会会員企業へのアプローチ</li> <li>・関連企業●●(株)得意先へのアプローチ</li> <li>・飯野理事長の人脈先アプローチ</li> </ul> <p>・潜在見込先へのアプローチ。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○▲□会会員企業へのアプローチ</li> <li>・関連企業●●(株)得意先へのアプローチ</li> <li>・飯野理事長の人脈先アプローチ</li> </ul> <p>・潜在見込先へのアプローチ。</p>
▲ ▲ ▲ 事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・早急に実績をつくり、実習機関の信頼を得る。</li> <li>・第7期3社合計11名の実習生受入を目指す。</li> <li>・見込先3社と8期での実績を目指す。</li> <li>・潜在見込先リストの作成。</li> </ul> <p>・グローバルテック以外の優良送出し機関のリサーチ。</p> <p>・実習生管理支援ソフトの母国語対応版の開発。</p> <p>・外国人実習生制度許可制への対応。(申請→許可)</p> <p>・個人情報保護規定の策定。</p> <p>・管理団体職員へのコンプライアンス研修を定期的に開催。</p> <p>・ITを利用した実習生の○○○理解度チェックシステムの構築。</p> <p>・実習実施機関へのITを利用した付加価値サービス(指導・支援)の検討。</p>	<p>飯野・清水</p> <p>飯野・清水・稲本 稲本・事務局員</p> <p>稲本</p> <p>稲本(手配)</p> <p>稲本</p> <p>稲本・川田 川田</p> <p>稲本(手配)</p> <p>飯野・清水 稲本・川田</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規先3社9名の実習生受入を目指す。</li> </ul> <p>・潜在見込先リストを基にしたアプローチ。(DM、TEL、紹介)</p> <p>・飯野理事長の人脈先アプローチ。</p> <p>・○○○教育専任スタッフ補助ソフトの開発。</p> <p>・グローバルテック以外の優良送出し機関のリサーチ。実習生受入枠の拡大と実習生の資質水準の維持向上。</p> <p>・実習生管理支援ソフトの母国語対応版の稼働。</p> <p>・ITを利用した実習生の○○○理解度チェックシステムの利用開始。</p> <p>・実習実施機関へのITを利用した付加価値サービス(指導・支援)の構築。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規先3社9名の実習生受入を目指す。</li> </ul> <p>・潜在見込先リストを基にしたアプローチ。(DM、TEL、紹介)</p> <p>・飯野理事長の人脈先アプローチ。</p> <p>・○○○教育専任スタッフ補助ソフトの稼働開始。</p> <p>・グローバルテック以外の優良送出し機関のリサーチ。実習生受入枠の拡大と実習生の資質水準の維持向上。</p> <p>・実習実施機関へのITを利用した付加価値サービス(指導・支援)の開始。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規先3社9名の実習生受入を目指す。</li> </ul> <p>・潜在見込先リストを基にしたアプローチ。(DM、TEL、紹介)</p> <p>・飯野理事長の人脈先アプローチ。</p> <p>・○○○教育専任スタッフ補助ソフトの稼働開始。</p> <p>・グローバルテック以外の優良送出し機関のリサーチ。実習生受入枠の拡大と実習生の資質水準の維持向上。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規先3社9名の実習生受入を目指す。</li> </ul> <p>・潜在見込先リストを基にしたアプローチ。(DM、TEL、紹介)</p> <p>・飯野理事長の人脈先アプローチ。</p> <p>・○○○教育専任スタッフ補助ソフトの稼働開始。</p> <p>・グローバルテック以外の優良送出し機関のリサーチ。実習生受入枠の拡大と実習生の資質水準の維持向上。</p>
● ▲ . ■ ▲ 事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組合員企業経営者、従業員向け研修制度の発足。</li> <li>・組合員企業向けセミナーの開催。</li> <li>・人材開発支援助成金を活用した組合員企業従業員の職業能力開発制度の発足。組合員への案内。</li> <li>・組合員ニュースの定期発行開始。</li> </ul>	<p>稲本・川田</p> <p>稲本・川田 稲本・川田</p> <p>稲本・川田</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組合員企業向けセミナーの開催。</li> </ul> <p>・組合員ニュースの定期発行継続。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組合員企業向けセミナーの開催。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組合員企業向けセミナーの開催。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組合員企業向けセミナーの開催。</li> </ul>

## 変動損益計算書

通常の損益計算書ではなく、  
『変動損益計算書』の様式を採用



変動損益計算書は、**売上高の増減と利益の増減が連動する！！**

# 変動費と固定費の見分け方

## 変動費の3つの特徴

### 特徴①

売上高に比例して発生する

### 特徴②

生産活動、販売活動を行うことに連動して必ず必要となる直接費

### 特徴③

外部から購入した価値

【例】材料費・消耗品費・買入部費・商品売上原価・外注費・発送配達費・燃料費・梱包資材費・・・

## 固定費の3つの特徴

### 特徴①

どれだけ生産・販売を行ってもその生産高や販売高に比例して増えず、常に一定額が発生する

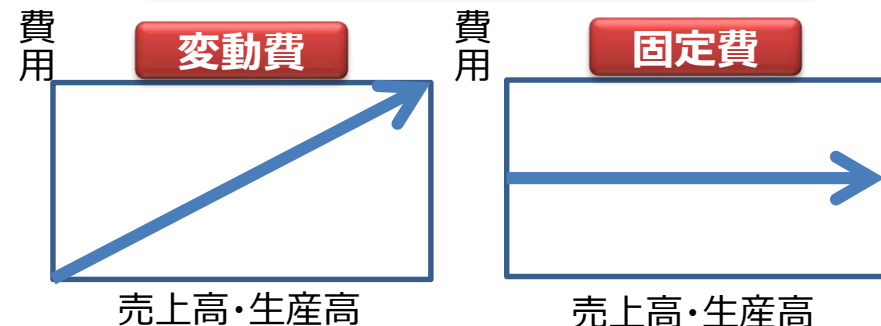
### 特徴②

生産・販売体制を維持し管理するための費用

### 特徴③

時間とともに発生する費用

【例】給与、法定福利費等の人件費・地代家賃、原価償却、リース料等の設備関連費・支払利息等の金融費用



変動費より固定費となる勘定科目の方が多いため、実務的には変動費を取り出して、それ以外を固定費とする。



# 貸借対照表の残高を算出する

～計上した利益を貸借対照表へ反映させる論理～

## 貸借対照表

差額	①現金預金	⑧買入債務	<b>【回転率】</b>
<b>【回転率】</b>	②売上債権	⑨借入金	借入と返済
	③棚卸資産	⑩その他流動負債	<b>【回転率】</b>
	④その他流動資産	⑪その他固定負債	
	購入、売却等、 償却	⑤有形固定資産	<b>負債合計</b>
⑥無形固定資産		⑫資本金	増資・減資
⑦投資等		⑬剰余金	利益
—	—	資本合計	—
—	<b>資産合計</b>	<b>負債・資本合計</b>	—

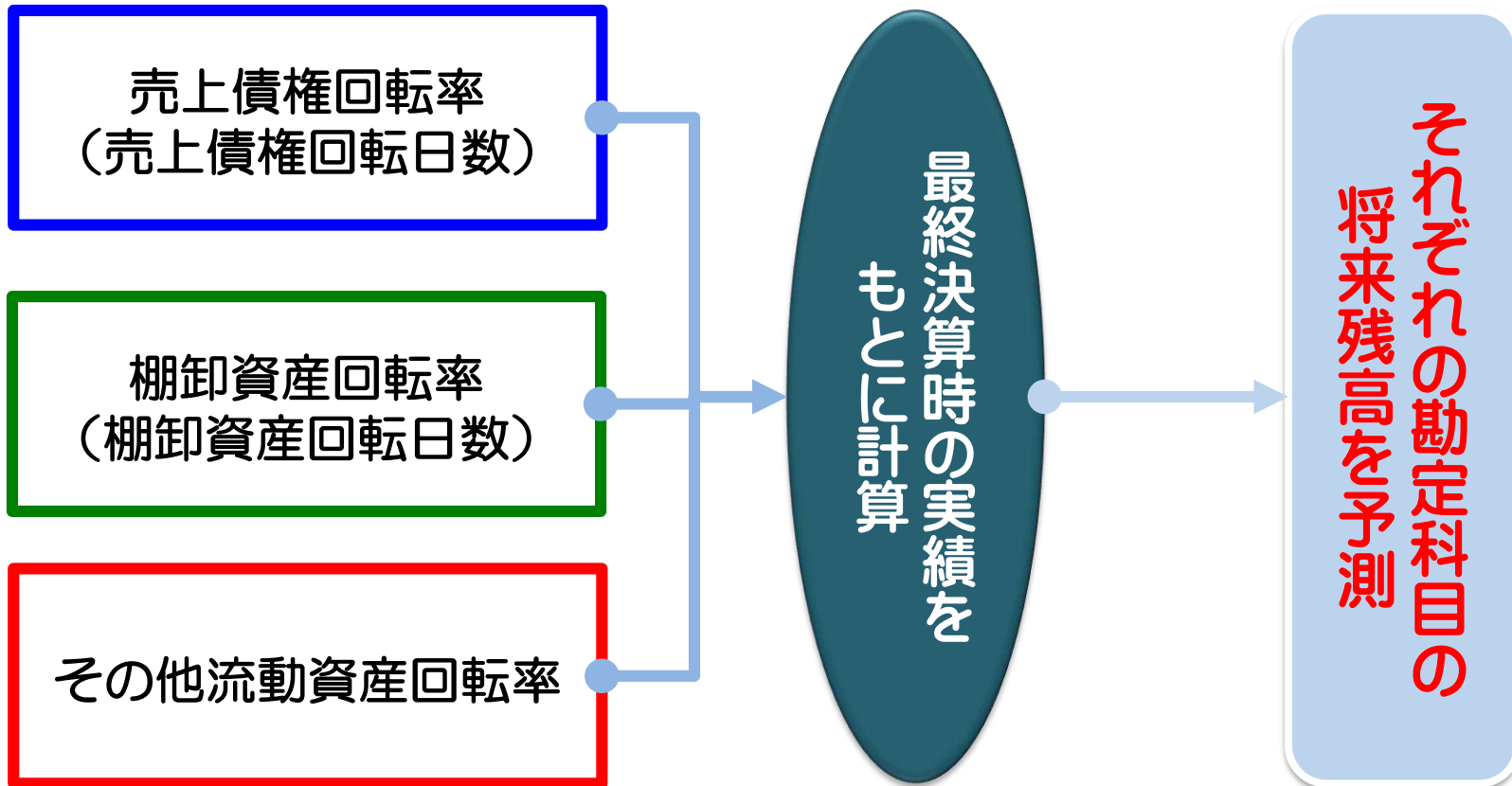


それぞれの期末残高を予測する方法

※②③④⑧⑩⑪の勘定科目を【回転率】をもとに推計すれば、貸借対照表の残高を求めることが出来る。

# 貸借対照表の残高を算出する

『売上債権』『棚卸資産』『その他流動資産』の将来残高を算出する



# 貸借対照表の残高を算出する

《仮定》

(前期) ■売上:12億      ■売掛金:1億

売上債権回転率⇒12回 (12億÷1億)

売上債権回転日数⇒30.4日 (365日÷12回)



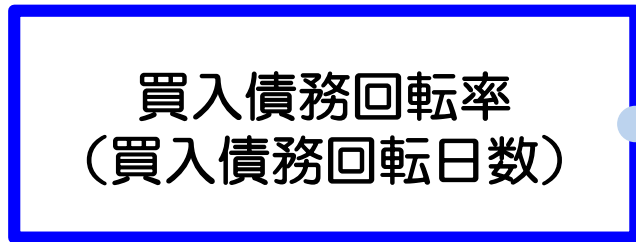
(今期予想) ■売上:16億

売掛金残高⇒16億÷12回≒1.3億 と予測する

売掛金残高⇒16億÷365日×30.4≒1.3億でもOK!

# 貸借対照表の残高を算出する

『買入債務』の将来残高を算出する  
基本的には売上債権と同様の考え方



※売上債権の場合の『売上』を  
『仕入』 + 『外注費』に読み替えて計算

# 貸借対照表の残高を算出する

《仮定》

(前期) ■『仕入』+『外注費』:8億      ■買掛金:1億

買入債務回転率⇒8回 (8億÷1億)

買入債務回転日数⇒45.6日 (365日÷8回)



(今期予想) ■『仕入』+『外注費』:10億

売掛金残高⇒10億÷8回≒1.25億 と予測する

売掛金残高⇒10億÷365日×45.6≒1.25億でもOK!

# シミュレーションの進め方

## 4つのステップ

《儲ける》  
資金のことは考えない。  
先ず利益を出す。  
①売上を上げる  
②限界利益を上げる  
③固定費を下げる

《金を貯める》  
儲かったらお金が増  
加しているはず。  
①それぞれの回転日  
数の調整  
②長短借入金の調  
達・返済

《貯めた金を使う》  
フリーキャッシュ  
フローの使い道を検討す  
る  
①そのまま持っている  
②設備投資をする  
③長短借入金を返済す  
る  
④買掛金を早く支払う

《売上明細を決める》  
第1ステップで概算で  
決定した売上の伸び率  
を『商製品別』『得意  
先別』『事業所別』  
『担当者別』等でシ  
ミュレーションし売上  
計画のロジックを固め  
る

以上の4つのステップを一巡した後に、自由に  
シミュレーションを実施していく！！！！

# シミュレーションの進め方

最初に実施するシミュレーション

①

利益計画の  
策定

【損益表示】  
をクリック

シミュレ  
ーションシート

②

資金計画の  
策定

【資金表示】  
をクリック

シミュレ  
ーションシート

③

フリーキャッ  
シュフローを  
使う

【全て表示】  
をクリック

シミュレ  
ーションシート

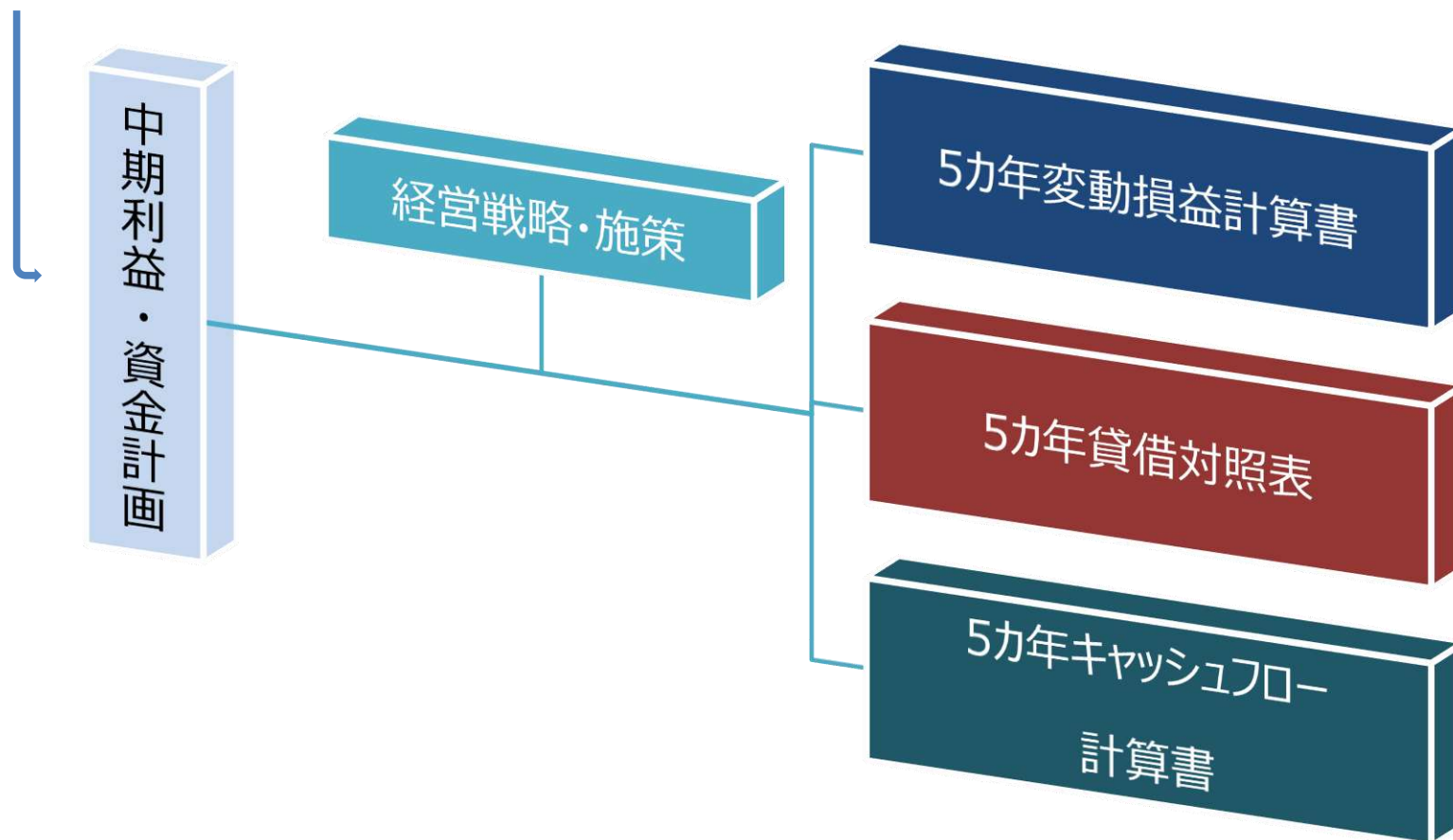
④

設備投資を  
行う

投資シート

# 中期経営計画の構成

## 経営理念・ビジョン







シミュレーション

6期間 変動損益計算書 2017年～2022年

(単位:千円)

勘定科目	2017年	第14期	2018年	第15期	2019年	第16期	2020年	第17期	2021年	第18期	2022年	第19期	5期間の増減額
	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	
1.売上高	482,508	100.0%	496,984	100.0%	511,894	100.0%	527,251	100.0%	543,069	100.0%	559,362	100.0%	76,854
2.変動費	387,310	80.3%	394,308	79.3%	398,459	77.8%	402,504	76.3%	406,433	74.8%	410,237	73.3%	22,927
限界利益	95,198	19.7%	102,676	20.7%	113,435	22.2%	124,747	23.7%	136,636	25.2%	149,125	26.7%	53,927
3.固定費	91,966	19.1%	96,643	19.4%	100,631	19.7%	106,651	20.2%	110,737	20.4%	114,868	20.5%	22,902
労務費	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
販売人件費	51,760	10.7%	55,760	11.2%	60,039	11.7%	64,339	12.2%	68,661	12.6%	73,004	13.1%	21,244
製造固定費	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
販売固定費	36,982	7.7%	37,982	7.6%	37,982	7.4%	37,982	7.2%	37,982	7.0%	37,982	6.8%	1,000
製造減価償却費	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
販売減価償却費	3,224	0.7%	2,901	0.6%	2,610	0.5%	4,330	0.8%	4,094	0.8%	3,882	0.7%	658
4.営業外収益	2,713	0.6%	2,713	0.5%	2,713	0.5%	2,713	0.5%	2,713	0.5%	2,713	0.5%	0
5.営業外費用	1,394	0.3%	1	0.0%	1	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	▲1,394
経常利益	4,551	0.9%	8,745	1.8%	15,516	3.0%	20,809	3.9%	28,612	5.3%	36,970	6.6%	32,419
6.特別利益	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	20,000	3.7%	0	0.0%	0
7.特別損失	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	5,000	0.9%	0	0.0%	0	0.0%	0
税引前当期純利益	4,551	0.9%	8,745	1.8%	15,516	3.0%	15,809	3.0%	48,612	9.0%	36,970	6.6%	32,419
法人税等	75	0.0%	2,183	0.4%	4,565	0.9%	4,668	0.9%	16,321	3.0%	12,197	2.2%	12,122
法人税等調整額	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
当期純利益	4,476	0.9%	6,562	1.3%	10,951	2.1%	11,141	2.1%	32,291	5.9%	24,773	4.4%	20,297
損益分岐点売上高	459,441	—	454,656	—	441,875	—	439,302	—	429,349	—	420,689	—	▲38,752
限界利益率	19.7%	—	20.7%	—	22.2%	—	23.7%	—	25.2%	—	26.7%	—	693.0%
固定費	90,647	—	93,931	—	97,919	—	103,938	—	108,024	—	112,155	—	21,508
損益分岐点率	95.2%	—	91.5%	—	86.3%	—	83.3%	—	79.1%	—	75.2%	—	▲20.0ポイント
経営安全率	4.8%	—	8.5%	—	13.7%	—	16.7%	—	20.9%	—	24.8%	—	改善



勘定科目	2017年	第14期	2018年	第15期	2019年	第16期	2020年	第17期	2021年	第18期	2022年	第19期	5期間の増減額
	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	
1.流動資産	106,675	90.6%	119,630	93.6%	136,492	96.1%	122,977	79.7%	171,917	86.4%	197,347	89.5%	90,672
現金預金	41,058	34.9%	54,865	42.9%	72,687	51.2%	60,246	39.1%	110,377	55.4%	137,124	62.2%	96,066
売上債権	49,578	42.1%	49,704	38.9%	49,793	35.0%	49,842	32.3%	49,850	25.0%	49,813	22.6%	235
有価証券	3,274	2.8%	3,274	2.6%	3,274	2.3%	3,274	2.1%	3,274	1.6%	3,274	1.5%	0
棚卸資産	11,121	9.4%	10,094	7.9%	8,994	6.3%	7,819	5.1%	6,566	3.3%	5,230	2.4%	▲5,891
繰延税金資産	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
短期貸付金	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
その他流動資産	1,644	1.4%	1,693	1.3%	1,744	1.2%	1,796	1.2%	1,850	0.9%	1,906	0.9%	262
2.固定資産	11,088	9.4%	8,187	6.4%	5,577	3.9%	31,247	20.3%	27,153	13.6%	23,271	10.5%	12,183
有形固定資産	8,207	7.0%	5,306	4.2%	2,696	1.9%	28,366	18.4%	24,272	12.2%	20,390	9.2%	12,183
無形固定資産	239	0.2%	239	0.2%	239	0.2%	239	0.2%	239	0.1%	239	0.1%	0
投資その他の資産	2,642	2.2%	2,642	2.1%	2,642	1.9%	2,642	1.7%	2,642	1.3%	2,642	1.2%	0
3.繰延資産	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
<b>資産合計</b>	<b>117,763</b>	<b>100.0%</b>	<b>127,817</b>	<b>100.0%</b>	<b>142,069</b>	<b>100.0%</b>	<b>154,224</b>	<b>100.0%</b>	<b>199,070</b>	<b>100.0%</b>	<b>220,618</b>	<b>100.0%</b>	<b>102,855</b>
1.流動負債	75,059	63.7%	78,562	61.5%	81,872	57.6%	82,895	53.7%	95,459	48.0%	92,237	41.8%	17,178
買入債務	59,990	50.9%	61,102	47.8%	61,745	43.5%	62,372	40.4%	62,981	31.6%	63,571	28.8%	3,581
設備支払手形	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
短期借入金	5,000	4.2%	5,000	3.9%	5,000	3.5%	5,000	3.2%	5,000	2.5%	5,000	2.3%	0
未払金	8,425	7.2%	8,678	6.8%	8,938	6.3%	9,206	6.0%	9,482	4.8%	9,767	4.4%	1,342
未払費用	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
未払配当金・役員賞与	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
未払法人税等	69	0.1%	2,183	1.7%	4,565	3.2%	4,668	3.0%	16,321	8.2%	12,197	5.5%	12,128
未払事業税等	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
未払消費税等	775	0.7%	775	0.6%	775	0.5%	775	0.5%	775	0.4%	775	0.4%	0
繰延税金負債	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
その他流動負債	800	0.7%	824	0.6%	849	0.6%	874	0.6%	900	0.5%	927	0.4%	127
2.固定負債計	44,424	37.7%	44,413	34.7%	44,404	31.3%	44,395	28.8%	44,386	22.3%	44,383	20.1%	▲41
社債	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
長期借入金	44,424	37.7%	44,413	34.7%	44,404	31.3%	44,395	28.8%	44,386	22.3%	44,383	20.1%	▲41
退職給与引当金等	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
長期支払手形	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
その他固定負債	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
<b>負債合計</b>	<b>119,483</b>	<b>101.5%</b>	<b>122,975</b>	<b>96.2%</b>	<b>126,276</b>	<b>88.9%</b>	<b>127,290</b>	<b>82.5%</b>	<b>139,845</b>	<b>70.2%</b>	<b>136,620</b>	<b>61.9%</b>	<b>17,137</b>
1.資本金	10,000	8.5%	10,000	7.8%	10,000	7.0%	10,000	6.5%	10,000	5.0%	10,000	4.5%	0
2.資本剰余金	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
3.利益剰余金	▲11,720	▲10.0%	▲5,158	▲4.0%	5,793	4.1%	16,934	11.0%	49,225	24.7%	73,998	33.5%	85,718
<b>純資産合計</b>	<b>▲1,720</b>	<b>▲1.5%</b>	<b>4,842</b>	<b>3.8%</b>	<b>15,793</b>	<b>11.1%</b>	<b>26,934</b>	<b>17.5%</b>	<b>59,225</b>	<b>29.8%</b>	<b>83,998</b>	<b>38.1%</b>	<b>18 85,718</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>117,763</b>	<b>100.0%</b>	<b>127,817</b>	<b>100.0%</b>	<b>142,069</b>	<b>100.0%</b>	<b>154,224</b>	<b>100.0%</b>	<b>199,070</b>	<b>100.0%</b>	<b>220,618</b>	<b>100.0%</b>	<b>102,855</b>

勘定科目	2018年	第15期	2019年	第16期	2020年	第17期	2021年	第18期	2022年	第19期
<b>I.営業活動によるキャッシュフロー</b>										
税金等調整前当期利益		8,745		15,516		15,809		48,612		36,970
減価償却費	2,901		2,610		4,330		4,094		3,882	
繰延資産償却	0		0		0		0		0	
貸倒引当金繰入額	0		0		0		0		0	
退職給与引当金繰入額	0		0		0		0		0	
営業外収益修正額	▲2,713		▲2,713		▲2,713		▲2,713		▲2,713	
営業外費用修正額	1		1		0		0		0	
特別利益修正額	0		0		0		▲20,000		0	
特別損失修正額	0		0		5,000		0		0	
売上債権の増減額	▲126		▲89		▲49		▲8		37	
棚卸資産の増減額	1,027		1,100		1,175		1,253		1,336	
その他流動資産の増減額	▲49		▲51		▲52		▲54		▲56	
買入債務の増減額	1,112		643		627		609		590	
未払費用・未払金の増減額	253		260		268		276		285	
未払税金関係減額	2,114		2,382		103		11,653		▲4,124	
その他流動負債増減額	24		25		25		26		27	
その他固定負債増減額	0	4,544	0	4,168	0	8,714	0	▲4,864	0	▲736
小計		13,289		19,684		24,523		43,748		36,234
営業外収益修正額を戻す	2,713		2,713		2,713		2,713		2,713	
営業外費用修正額を戻す	▲1		▲1		▲0		▲0		0	
特別利益修正額を戻す	0		0		0		20,000		0	
特別損失修正額を戻す	0		0		▲5,000		0		0	
法人税等支払額	▲2,183	529	▲4,565	▲1,853	▲4,668	▲6,955	▲16,321	6,392	▲12,197	▲9,484
営業活動によるキャッシュフロー		13,818		17,831		17,568		50,140		26,750
<b>II.投資活動によるキャッシュフロー</b>										
有形固定資産の取得による支出	0		0		▲30,000		0		0	
有形固定資産の売却による収入	0		0		0		0		0	
無形固定資産の取得による支出	0		0		0		0		0	
無形固定資産の売却による収入	0		0		0		0		0	
投資等の取得による支出	0		0		0		0		0	
投資等の売却による収入	0		0		0		0		0	
繰延資産の取得による支出	0		0		0		0		0	
投資活動によるキャッシュフロー		0		0		▲30,000		0		0
<b>III.財務活動によるキャッシュフロー</b>										
短期借入による収入	0		0		0		0		0	
短期借入金の返済による支出	0		0		0		0		0	
長期借入による収入	10		0		0		0		0	
長期借入金の返済による支出	▲21		▲9		▲9		▲9		▲3	
社債の増減	0		0		0		0		0	
増資による収入	0		0		0		0		0	
配当金等の支払額	0		0		0		0		0	
財務活動によるキャッシュフロー		▲11		▲9		▲9		▲9		▲3
<b>IV.現金及び現金同等物の増加額</b>		13,807		17,822		▲12,442		50,131		26,747
<b>V.現金及び現金同等物の期首残高</b>		41,058		54,865		72,687		60,246		110,377
<b>VI.現金及び現金同等物の期末残高</b>		54,865		72,687		60,246		110,377		137,124
参考: 期末現預金		54,865		72,687		60,246		110,377		137,124