

皆さんは
正しい選択ができますか？

売上が回復すれば安心!?

＼慌てる前に知っておきたい！／

自社の資金繰りの状況を 把握する方法とは？



これまでの資金収支の確認

簡単チェック！

会社のお金はちゃんと回っているのか？

▶ 3ページ



資金収支状況の管理

テレビ好きの娘が教えてくれた！

安心して手元資金を確保できる方法

▶ 11ページ



これからの必要運転資金の確認

経理部長のシミュレーション力で救われた！

売上急回復の企業がはまる落とし穴とは？

▶ 19ページ

経営センスチェックとは？

経営に役立つ会計ノウハウを、①ストーリー形式の読みやすい記事と、②3択クイズで、楽しく学べる、③無料のWebコンテンツです。

毎月3、13、23日に最新記事を掲載。全10業種、210本を超える記事が読めます。

MJSのシンクタンク、MJS税経システム研究所がお届けしています。

<https://www.mjs.co.jp/topics/keieisense/>

だから今回このテーマを選びました

2022年6月10日に外国人観光客の受け入れが再開されました。世界がようやく以前の活気を取り戻しつつある今、コロナ不況で苦しんでいた様々な企業の売上が、急速に回復する可能性があります。

ところで、景気が回復する時に「倒産」が増えると言われていたことはご存じでしょうか。この原因は資金ショートにあります。

Vol.6では、景気が一気に回復する時だからこそ気になる「資金繰り」をテーマに、210本を超える経営センスチェックの記事の中から3本ピックアップしました。

今回ピックアップしたのは…

- これまでのお金の流れを把握したい
- どのぐらい支払の余力があるのか、タイムリーに把握したい
- これからの運転資金が足りるのか、把握したい

こういった資金繰りにまつわる悩みを抱える企業を舞台にした記事です。

とりあえず現預金を手元にあるから、毎月の支払ができてから、とって何となく感覚に任せていませんか？ 常に自社の資金繰りの状況を把握することで、支払の決断を素早く行いチャンスをもにしたり、資金不足を予測して事前に対策を取ったりすることができます。

不況を耐え抜いた企業の皆さまが、今後も危機を乗り越えて末永く経営し続けていくヒントになれば幸いです。

あなたは全問正解できるでしょうか？

あなたの経営センスをチェックしてみましょう。今すぐトライ！

MJS 税経システム研究所 より



これまでの資金収支の確認

質 問

今期と前期で現預金の残高は変わらないものの、借入が増えてしまっている「MJS工業」の社長。ちゃんと“お金が回っている”かどうか不安になっています。あなたが経営者ならどうしますか？

パターン 1

貸借対照表をじっくり見てみる

パターン 2

預金通帳を分析してみる

パターン 3

キャッシュ・フロー計算書を作ってみる



この質問をイメージして次ページ以降のストーリーをお読みください。

簡単チェック!

会社のお金はちゃんと回っているのか?

今期の業績結果を発表する社長

「MJS工業」の社長は、創業者である父親の後を継いで経営を始め、今年で5年目になります。今期の最終日、社長が社員を集めて業績の総括をしています。



社長: 今期は、皆の努力の結果、増収増益となる見込みだ。また借入を減らしながらも現預金を増やすことができた。来年はさらに投資額を増やして、ますますの発展を目指そう!

今年の社長は、社員に向けて堂々と業績の発表ができていますが、去年は様子が違っていました。

1年前 ——うちの会社はちゃんとお金が回っているのか?

年度末の経営会議でのことでした。経理部長が経営幹部を前に今期の業績について説明しています。



経理部長: 今期の損益計算書はこの通り、利益が5千万円となりました



社長: よしよし、それならわが社も安泰だな



経理部長: ただ…、貸借対照表をご覧いただくと、現預金の残高は前期末と同額の3千万円ですが、借入が2千万円増えています



社長：あれっ。おかしくないか？ なぜ借入が増えるんだ？ 利益が5千万円あるんだからお金はちゃんと回っているはずだろう？



経理部長：お金は回っていますが、“ちゃんと”回っているか、と言われると…。あっ、今期は設備投資もしましたから、その影響もあるかと…



社長：経理部長、ちゃんと説明できないのか？ 何だか不安だな。いったい、うちの会社はちゃんとお金が回っているのか？ 突然、資金ショートです、なんてことにはならないだろうな…。今度、資料にまとめて説明してくれ

社長は、経理部長の説明を聞いても、会社のお金がちゃんと回っているかどうか理解できず不安になってしまいました。

質 問

今期と前期で現預金の残高は変わらないものの、借入が増えてしまっている「MJS工業」の社長。ちゃんと“お金が回っている”かどうか不安になっています。あなたが経営者ならどうしますか？

パターン **1**

貸借対照表をじっくり見てみる

パターン **2**

預金通帳を分析してみる

パターン **3**

キャッシュ・フロー計算書を作ってみる



解答は次のページへ

パターン 1



答え 貸借対照表をじっくり見てみる

貸借対照表をじっくり見ると、期末の現預金の残高は分かります。現預金がプラスですから、一応お金は回っているわけですが、ちゃんと回っているかどうかは分かりません。何か違う帳票を使う必要があります。

パターン 2



答え 預金通帳を分析してみる

預金通帳を見ればお金の動きはある程度分かりますが、個別の入出金を見ても全体としてお金が回っているかどうかは分かりません。何か違う帳票を使う必要があります。

パターン 3



答え キャッシュ・フロー計算書を作ってみる

実は、社長が選んだのはパターン3だったのです。なぜキャッシュ・フロー計算書を作ることにしたのでしょうか。またキャッシュ・フロー計算書で何が分かるのでしょうか。

娘の“家計簿”から学んだ簡単なチェック方法

その日、社長が自宅に帰ると、同居している娘が自分の一家の家計簿をつけている最中でした。



娘：あ～ダメだわ。今月は生活費が回っていないわ。5万円のマイナスだわ

社長が娘の家計簿をのぞきながら言いました。



社長：今月末の現金の残高は、ちゃんと先月の月末と同じ20万円あるじゃないか



娘：これはね、私のブランド物のバッグとパソコンを下取りに出して売ったお金が入ってきたからなのよ。実際にはお金はちゃんと回っていないのよ



社長：えっ？ お金が回っていないって、どういうことなんだ？

もともと上場企業の経理部で働いていた娘は、嬉しそうに説明を始めました。



娘：これを見てちょうだい。家計簿からキャッシュ・フロー計算書を作ったのよ



社長：なにに、今月は、営業キャッシュ・フローが△5万円、投資キャッシュ・フローが+13万円、財務キャッシュ・フローが△8万円って、これはどういうことだ？



娘：“営業キャッシュ・フロー”は、給料から、食費・子供の塾代・お小遣いなどの生活費を引いた金額よ。この金額がマイナスの場合は生活費が回っていないってこと。だって、給料以上の生活をしちゃってるってことでしょ



社長：投資キャッシュ・フローが+13万円っていうのは？



娘：ブランド物のバッグやパソコンを下取りに出して13万円で売れたってことよ。普通はパソコンや家具を買ってマイナスになるのよ。会社でいう投資額よ



社長：最後の財務キャッシュ・フローは？



娘：これは借入よ。借入をしてお金が入ってきたらプラス。借入を返済したら、お金が出ていくからマイナスよ。毎月住宅ローンの返済で8万円支払っているから今も△8万円よ



社長：つまりお前の家計は、生活費の足りない金額5万円と住宅ローンの支払い8万円を、ブランド物のバッグやパソコンを売った13万円でまかなったってわけか



娘：本来、生活費である営業キャッシュ・フローがプラスで、そのプラスの範囲で投資キャッシュ・フローと財務キャッシュ・フローのマイナスがあるのが美しいわね



社長：それは会社も同じなのか？



娘：考え方は同じだけど、会社の場合は将来の成長のために営業キャッシュ・フロー以上の投資をするときもあるわ。ただ、大事なことは、営業キャッシュ・フローがどの程度か理解したうえで投資するってことよ。それが“ちゃんと”お金を回しているってことよ。営業キャッシュ・フローがいくらか分からないまま投資したり、借入を返済したりしていたら、いつか資金ショートするわ



社長：そういうことだったのか…



娘：そういうことだから、来月から旦那のお小遣いは減額だわ

社長は翌日、経理部長を呼びました。



社長：うちの会社のキャッシュ・フロー計算書を見せてくれないか？



経理部長：うちは上場企業ではありませんから、キャッシュ・フロー計算書を作る必要はないので、作っていません



社長：キャッシュ・フロー計算書を作るのは大変なのか？



経理部長：会計ソフトの機能を使えば難しくないと思います。ちょっとやってみます

その後、経理部長が作ったキャッシュ・フロー計算書を見ると、次のようになっていました。

営業キャッシュ・フロー	△1千万円
投資キャッシュ・フロー	△1千万円
財務キャッシュ・フロー	+2千万円



社長：うちは本業で現預金が1千万円マイナスなのに、1千万円の投資を行ったから、その合計2千万円を借入しなければならなくなったというわけか



経理部長：利益が5千万円なのに、営業キャッシュ・フローが△1千万円ってことは、売掛金や在庫が増えたことなどが原因かもしれません。後で分析しておきます



社長：よし、来期からは営業キャッシュ・フローをプラスにして、それを投資に回すようにしましょう。キャッシュ・フロー計算書があれば、お金がちゃんと回っているかどうか分かって安心できるぞ

 ワンポイント解説

「キャッシュ・フロー計算書」

キャッシュ・フロー計算書では、企業の資金を「営業キャッシュ・フロー」「投資キャッシュ・フロー」「財務キャッシュ・フロー」の3つに分けて表示します。ここから企業の資金の流れを読み取ることができます。なお、キャッシュ・フロー計算書は上場企業でなければ作成は強制されませんが、会計ソフト等には簡単に作成できる機能があります。

More Information

MJS システムでキャッシュ・フロー計算書が作れる！ 分析できる！

本記事でご紹介した「キャッシュ・フロー計算書」は、MJS システム（MJSLINK DX 財務大将など）で作成でき、期間比較や指標分析などができます。

なお、キャッシュ・フロー計算書の基礎をもっと知りたい方はコチラもご覧ください。

◆ 経理担当必読！キャッシュフロー計算書の基礎知識（経理ドリブン）

<https://keiridripen.mjs.co.jp/settlement/3031/>



資金収支状況の管理

質 問

月末近くになるとお金が足りるか不安で、仕入代金の支払いなどの決済が完了するまでは、タイムリーな広告を打つこともできない「中古車ミロク」の社長。あなたが社長なら次のうちのどの行動をとりますか？

パターン 1

お金の出入り予定を記録するようにする

パターン 2

できるだけ掛取引を減らして現金取引を増やすようにする

パターン 3

安心できる金額を予め金融機関から借りておく



この質問をイメージして次ページ以降のストーリーをお読みください。

テレビ好きの娘が教えてくれた！ 安心して手元資金を確保できる方法

資金不足の不安が解消！

中古車ミロクは横浜に1店舗、横須賀に1店舗をかまえる輸入中古車のディーラーです。まだまだ規模が大きいのとは言えませんが、海外有名ブランドで状態の良い高級中古車がメインの商材となるため、月間の取引金額は大きく、家賃や人件費などの諸経費も含めると月によっては数千万円単位の大きな金額の支払いになることもあります。それに加えて中古車ミロクでは、必要であれば予定外の突発的な出費も認めています。

今でこそ、支払日の前でも必要だと思うことにはお金を出すことができるようになりましたが、1年前は全く違っていました。

1年前 —— 支払いが終わるまでお金は使うな！

1年前のある月初、営業担当が社長に突発的な出費についての相談をしています。



営業担当：社長、先月の売上が思ったほど伸びなかったので、最近よく目にするこの中古車情報サイトに来月から広告を掲載してみたいと思ってるんですが、掲載依頼をかけてもいいですか？



社長：ふーん、費用とか支払条件はどんな感じなの？



営業担当：広告枠として10万円は今月の20日までに払わないといけませんみたいですね。あとは、広告がクリックされた回数に応じて課金されるみたいです



社長の心の声：<うーん、仕入代金に家賃に給料…、今月はいくらぐらい出ていくんだっけなー>



社長：ごめん！ お金が足りなくなると大変だから、今月の支払いが終わるまで待って



営業担当：分かりました。それじゃ、来月からの広告掲載は無理ってことですね…

質 問

月末になるとお金が足りるか不安で、仕入代金の支払いなどの決済が完了するまでは、タイムリーな広告を打つこともできない「中古車ミロク」の社長。あなたが社長なら次のうちの行動をとりますか？

パターン **1**

お金の出入り予定を記録するようにする

パターン **2**

できるだけ掛取引を減らして現金取引を増やすようにする

パターン **3**

安心できる金額を予め金融機関から借りておく



解答は次のページへ

パターン 1



答え お金の出入り予定を記録するようにする

実は、中古車ミロクの社長が行ったことはパターン1でした。いつ、いくら必要になるのかが分かれば、今どれくらいお金を使えるのかも分かって安心です。では、どうすれば分かるようになるのでしょうか…。

パターン 2



答え できるだけ掛取引を減らして現金取引を増やすようにする

確かに掛取引を減らして現金取引を増やすようにすれば、取引の発生と支払いのタイミングがずれることが少なくなるため、お金が足りるか把握しやすくなります。しかし、一つ一つの取引ごとに支払いをしていくのは手間がかかりますし、相手もあることなので自由に決められるとも限りません

パターン 3



答え 安心できる金額を予め金融機関から借りておく

万一、お金が足りないという場合に備えて、安心できる金額を予め金融機関から借りておくことは、会社を継続させていく上でとても大切なことです。

しかし、借入金を増やしたら金利負担が発生してまいりますので、余分な借入れは避けたいところです。

テレビ好きの娘から学んだ資金繰り管理

その日、社長が自分の不甲斐なさに、ため息をつきながら家に帰りつくと、テレビ好きの娘もブルーレイレコーダーをいじりながらちょうどため息をついていました。



娘：木曜のドラマと金曜の映画と土曜の歌番組、見たいテレビ番組がいっぱいあるから予約録画してっと…。あれー厳しいなー



社長：どうしたの？



娘：もう録画できないってメッセージが出ちゃったのよー



社長：どういうこと？



娘：既に録画して保存してある分と録画予約してる分の容量から計算して、容量オーバーになる場合には、もう録画できないってメッセージが自動的に出るようになってるのよ



社長：そういうことか。しかし、あなたはテレビの見過ぎよ！



娘：あーしょうがない。この映画はあきらめることにして…。あと前に録画しといた連ドラは残念だけど消すことにしよう…。よし、これで何とかかなりそうだわ！

こんな娘に呆れながらも、ふと社長は思ったのです。



社長の心の声：＜待てよ。これって会社のお金の出入りを管理する場合にも使えるんじゃないか…＞

社長は、入出金の予定をしっかりと管理しておけば、資金が不足しそうな時期が分かることに気付いたのです。

翌日、早速社長は経理部長に相談して、会社のお金の増減予定を管理する表を作っ

てみることにしました。検討していく中でいろいろと注意すべきところがあることも分かってきました。

会社の入出金を管理する場合は、例えば 25 日締め翌月末払いの仕入取引があったり、20 日締め翌々月末入金という売上取引があったりと、取引の発生から実際に入出金が行われるまでに、数カ月かかる場合があります。そのため、今月の支払日にお金が足りるかどうかを確認したい場合でも、過去数カ月分の取引を管理していく必要があります。また取引先ごとに締日や支払日が違っていたり、人件費や家賃など、その月に発生する出金があったりと、様々な項目があるため、入出金の分類も少し細かく管理していった方が分かりやすいだろうということになりました。

資金繰り予定表

		12 月					…
		第 1 週	第 2 週	第 3 週	第 4 週	…	
繰越現預金							
収入	現金売上						
	売掛金回収						
	その他収入						
	計						
支出	現金仕入						
	買掛金支払						
	給与						
	家賃						
	その他支出						
	計						
差引過不足							
…							

その後、実際にこの資金繰り予定表を活用することになりました。こまめにお金の出入りを記録していくことで、いつ、どれくらいお金が増減し、そのときに足りるのかがある程度予測できるようになりました。その結果、計画的な資金繰りができるようになり、計画外の突発的な出費が発生しても問題ないかどうか、企画が挙がったときに判断できるようになったため、タイミングを逃さずにいろいろな施策が実行できるようになったのでした。



ワンポイント解説

「資金繰り予定表」

資金繰りとは、資金の調達や運用など資金のやりくりのことを言います。資金繰りをする上では、資金繰りの実績をつかむこと以上に、資金繰りの予定をすることが重要になります。今後の収入や支出などを踏まえ資金繰りの予定を立て、資金が足りなくなりそうなら、それに備えて借入れを行ったり、支出を抑えたりといった対策を検討します。



これからの必要運転資金の確認

質 問

飲食店向けの酒類卸売りを営む「ミロク酒類販売」は、コロナの収束により注文が増え、売上の急回復が見込まれています。この状況で経営者が見落としていた大事なことは何でしょうか？

パターン **1**

余裕資金の運用先の
検討

パターン **2**

新たな資金調達
の検討

パターン **3**

借入金返済の検討



この質問をイメージして次ページ以降のストーリーをお読みください。

経理部長のシミュレーション力で救われた！ 売上急回復の企業がはまる落とし穴とは？

売上急回復に落ち着いて対応

新型コロナ感染拡大時に売上が大きく落ち込んでいたミロク酒類販売ですが、感染状況が落ち着いてきたため、ようやく飲食店での酒類提供が再開し、売上が急回復に転じています。予めこの状況を想定して対応を検討していたお陰で、大きな混乱なく対応できているようです。

数カ月前 —— 売上急回復に備えよ！

ミロク酒類販売は飲食店向けの酒類卸売りを営んでいます。これまで切り開いてきた調達ルートで、他社にはない酒類も取り扱っており、多くの飲食店に納入しています。販売代金の入金は概ね納入月の翌月末となっています。

コロナの影響で長らく売上が落ち込んでいましたが、ここに来てコロナの収束傾向が強まり、ようやく酒類提供再開も視野に入ってきていました。そんなある日の幹部会でのこと。あいにく経理部長は所用のため欠席しています。



社長：うちも長い間、苦しい状況が続いてきたが、やっと光が見えてきたな



営業部長：はい！ これから一気に売上回復に持っていきます！



購買部長：今は在庫も相当絞り込んでしまっていますから、今後は仕入も増やさないとはいけませんね



社長：うん、そうだな。質のいいものをできるだけ安く調達できるように工夫してみてください



購買部長：分かってます。うちは現金でのまとめ買いで安く調達できるのが強みなのは社長もご存じじゃないですか。在庫として1カ月位は保有する感じになります



社長：そうだったな。うちは利益率は決して高くはないが、売上が伸びれば業績もぐーっと良くなるだろう。借入金もさっさと返して、皆にもボーナス出せるように頑張ろう

こうしてミロク酒類販売は、コロナ禍の収束により今後は売上の急拡大に向けて舵を切ることになったのです。今後しばらくは売上が毎月2割増のペースで拡大することも十分見込めそうです。

この状況でミロク酒類販売の社長が特に検討すべきことは何だったのでしょうか。

質 問

飲食店向けの酒類卸売りを営む「ミロク酒類販売」は、コロナの収束により注文が増え、売上の急回復が見込まれています。この状況で経営者が見落としていた大事なことは何でしょうか？

パターン **1**

余裕資金の運用先の検討

パターン **2**

新たな資金調達の検討

パターン **3**

借入金返済の検討



解答は次のページへ

パターン 1



答え 余裕資金の運用先の検討

売上の急拡大によって十分な余裕資金が生じるのであれば、その運用先を検討することも大事でしょう。ただ、ミロク酒類販売は売上の急拡大によって逆に資金繰りが悪化することが見込まれる状況のようです。

パターン 2



答え 新たな資金調達の検討

ミロク酒類販売の社長が見落としていたのは、資金調達の検討をすることでした。実は、ミロク酒類販売は売上の急拡大によって逆に資金繰りが悪化することが見込まれる状況のようです。どうということかと言うと…。

パターン 3



答え 借入金返済の検討

売上の急拡大によって十分な資金が生じるのであれば、借入金返済を検討することも大事でしょう。ただ、ミロク酒類販売は売上の急拡大によって逆に資金繰りが悪化することが見込まれる状況のようです。

シミュレーションしたお陰で助かった！

経理部長が所用品を済ませて会社に戻ると、ちょうど社長と会いました。すると、ご機嫌な様子で今日の幹部会の様子を話してくれたのです。売上急回復が見込まれることなど、事細かに説明を受けていたのですが、話を聞きながら経理部長は気付いたのです。



経理部長の心の声：<大変だ。社長は大事なことを見落としている>

そして、簡単な設例を用意して社長に説明し始めました。



経理部長：仮に、2月目 110 万円の売上が見込まれ、以降は毎月 20% ずつ拡大すると見込まれるとしましょう。このときの売上見込額は【図表 1】のようになります



社長：うん



経理部長：うちは、売上に備えてほしい 1 カ月前に商品を調達しておきます。約 10% の利益を乗せて販売しています



社長：うん、そうだな



経理部長：そうすると、2月目に 110 万円売り上げるには、1月目にその商品（原価 100 万円）を仕入れておくことになります。同様に計算すると仕入見込額は【図表 1】のようになります

【図表 1】 今後の仕入と売上の見込額

(単位：万円)

	1月目	2月目	3月目	4月目	5月目	6月目
売上	0	110	132	158	190	228
仕入	100	120	144	173	207	249

(注) 仕入・売上は毎月 20% 増。10% の利益を乗せて販売。



経理部長：問題は資金繰りへの影響です



社長：ん？ 何か問題があるのか？



経理部長：大ありなんです

そう言うと、経理部長は社長に【図表 2】を見せて説明したのです。

【図表 2】今後の現金預金の増減見込額（仕入・販売関係）

（単位：万円）

	1月目	2月目	3月目	4月目	5月目	6月目
①：売上代金の回収	0	0	110	132	158	190
②：仕入代金の支払	100	120	144	173	207	249
①－②：現金預金増減	100 減	120 減	34 減	41 減	49 減	59 減
累計での現金預金増減	100 減	220 減	254 減	295 減	344 減	403 減

（注）仕入代金は当月末支払。売上代金は納入の翌月末回収。



社長：うーん、売上はどんどん伸びても、現金預金は逆に雪だるま式に減ってくってわけか…



経理部長：そうなんです。ですから、その前提で**運転資金**の調達について銀行と相談しておかなければなりません！

売上が急拡大すれば業績は大きく改善するかもしれませんが、しかし、資金繰りの面から見ると、商品を仕入れればその代金の支払いが生じる一方、それが現金預金として回収されるまでには、仕入れた商品を売るまでの期間、そして売った後にその代金を回収するまでの期間を要することになります。これが長くなれば、その分資金繰りを圧迫することになります。特に売上が急拡大している場合、入金よりも出金が多くなって資金繰りの悪化が加速してしまうおそれもありますので、十分注意する必要があります。



社長：経理部長のシミュレーション力で本当に助かったよ。資金繰りのことを考えずに突っ走っていたら、大変なことになっていた

ワンポイント解説

「**運転資金**」

運転資金とは、企業が事業を続けていく上で必要となる資金のことを言い、次のように計算することができます。

運転資金 = 売上債権 + 棚卸資産 - 仕入債務

売上拡大局面では運転資金が増え、資金繰りが悪化することが少なくありません。

Let's Try!

資金繰りのシミュレーションに取り組もう！

今後の資金繰りをしっかりシミュレーションすることは大切です。資金繰りに余裕がない場合はもちろんですが、昨今のように経営環境の変化が激しい状況では、いつ資金不足に陥るかも分かりません。本記事にあったように、余裕があると思っていたら大きな間違いだったということも十分にあり得ます。

一方、非常事態等が起きてから初めて資金繰りのシミュレーションに着手しようとしても、なかなか対応はできません。金融機関等とも時間的余裕を持って融資の交渉を行う必要がありますので、まだ資金繰りのシミュレーションをしていない場合には、早めに取り組むことをおすすめします。

資金繰りは企業の命綱ですから、資金繰りのシミュレーションができるよう、日頃から備えておくようにしましょう。

● MEMO ●

制作

MJS 税経システム研究所 会計システム研究会

齋藤 真哉（さいとう しんや）

座長 横浜国立大学大学院教授

長谷川 恵一（はせがわ けいいち）

顧問 早稲田大学商学大学院教授

山内 暁（やまうち あき）

客員研究員 早稲田大学商学大学院教授

日時 壮浩（めとき たけひろ）

客員研究員 早稲田大学商学大学院教授

片山 覺（かたやま さとる）

客員講師 早稲田大学名誉教授

望月 明彦（もちづき あきひこ）

客員研究員 望月公認会計士事務所代表、公認会計士

石王丸 香菜子（いしおうまる かなこ）

客員講師・執筆者 石王丸公認会計士事務所、公認会計士

中島 努（なかじま つとむ）

専任研究員 公認会計士

制作者について詳しく知りたい方は MJS 税経システム研究所のページをご覧ください。

<https://www.mjs.co.jp/outline/zeikei/concept/>

経営センスチェック Selection バックナンバーのご案内

バックナンバー

vol.1 コロナ対策編

vol.2 業務効率アップ編

vol.3 予算作成編

vol.4 決算業務編

vol.5 人材定着編

WEBでご覧の方のみ
各号タイトルを
クリックすると
PDFファイルが
開きます!



経営センスチェック特別版のバックナンバーは、

左の QR コード、または下記 URL よりご覧いただけます。

<https://www.mjs.co.jp/outline/zeikei/activities/works/>

(MJS 税経システム研究所のページ > 活動内容 > 制作物のご紹介)

経営センスチェック



他の記事も読んでみたい方は
こちら！

毎月 **3** のつく日に更新！ >>

経営センスチェック 検索

<https://www.mjs.co.jp/topics/keieisense/>

最新記事と
バックナンバーは
こちらから！



Twitterで
最新情報をお
届け中！



株式会社ミロク情報サービス 税経システム研究所

〒163-0648 東京都新宿区西新宿 1-25-1 新宿センタービル 48 階

TEL 03-5326-0383 FAX 03-3343-5810

本誌の内容に関するお問い合わせは、お問い合わせフォームまでお願いいたします。

https://www.mjs.co.jp/form/zeikei_info