



なかしん

中小企業景況レポート

No.2 中栄信用金庫 経営相談室

平成24年1月～3月実績と平成24年4月～6月見込み

◆調査概要

調査時期 平成24年3月上旬
 調査地域 秦野市、伊勢原市、平塚市、厚木市
 調査企業数 254社
 回答企業数 247社

【調査先及び回答状況】

	調査先	回答数	回答率
製造業	70	67	95.7
卸売業	21	20	95.2
小売・飲食業	50	49	98.0
サービス業	36	35	97.2
建設業	42	42	100.0
不動産業	35	34	97.1
合計	254	247	97.2

◆1月～3月期の概況

～景況感は回復基調から7.0ポイントの悪化に転じる～

当金庫主要営業地区内における中小企業を対象に景気動向調査を実施した結果、全業種総合の業況判断D.I.は▲16.1を示し前回調査(平成23年10月～12月期)に比べ7.0ポイントの悪化となりました。これは、年末需要に対する反動減等の季節的要因があるものの、電気料金の値上げ、原油高騰等の景気後退要因がマインドの低下を招いていることが窺える結果となっております。

項目別にみると売上実績D.I.は前回調査比14.7ポイント悪化の▲6.4、収益実績D.I.は前回調査比14.4ポイント悪化の▲11.7とマイナス域に転じております。資金繰りについても、前回調査比1.6ポイント悪化の▲21.0、人手過不足については、売上が低調なことから0.4ポイント不足感が弱まり▲16.6となっております。

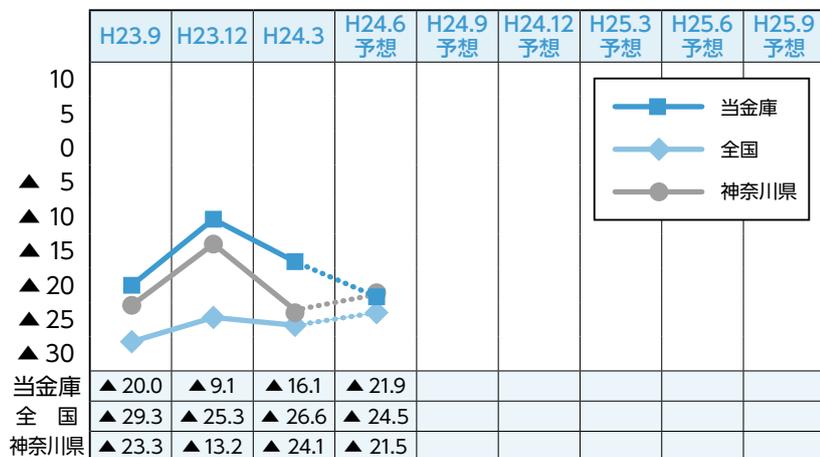
また、業種別の景況感は、不動産業が年度末に向けた動きにより小幅ながら2.7ポイント改善し▲5.8、建設業は前期より横這いの4.7とプラス域を維持した以外は全ての業種において悪化に転じております。特に小売・飲食業では22.5ポイントの大幅悪化を示し▲51.0、製造業は8.7ポイント悪化の▲4.4、サービス業は3.5ポイント悪化の▲28.5、卸売業は0.5ポイント悪化の▲10.0となりました。(業種別の詳細については、次頁以降をご参照ください。)

なお、全国の中小企業の業況判断D.I.は、1.3ポイント悪化の▲26.6と3四半期ぶりに改善一服となっており、神奈川県内は、10.9ポイント悪化の▲24.1となっております。(全国と神奈川県のD.I.値については、信金中央金庫による調査に基づいております。以下同様。)

◆4月～6月期の見通し

来期の業況判断予想は、5.8ポイント悪化の▲21.9と予想されております。年度初めに動きのある小売・飲食業や不動産業において改善が見込まれているものの、その他すべての業種において悪化が予想されており、特に製造業や卸売業においては、電気料や原油高を懸念する意見が多くみられており、売上高向上が見込まれない中でのコスト上昇に対する不安感が色濃く反映されているものと思われま。

業況判断D.I.値(全業種)



全国、神奈川県の業況判断D.I.値は、信金中央金庫 地域・中小企業研究所が全国約16,000(うち神奈川県480)の中小企業を対象に実施している「全国中小企業景気動向調査」の調査データに基づいております。

D.I.値とは、ディフュージョン・インデックス(Diffusion Index)の略で、「良い」「やや良い」と回答した企業の割合から、「悪い」「やや悪い」と回答した企業の割合を引いた値です。値が小さいほど業況判断は悪いということになります。

業種別景気天気図

	前期	今期	予想
総合			
製造業			
卸売業			
小売・飲食業			
サービス業			
建設業			
不動産業			

※この天気図は、景気指標を総合的に判断して作成しました。

好調 ← → 低調
 良い ← → 悪い

製造業

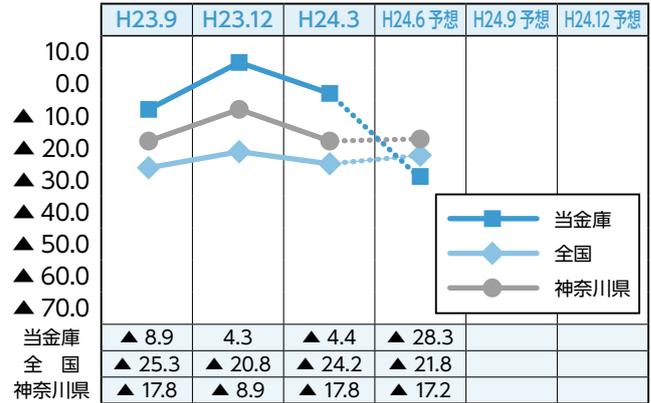
概況

製造業の業況判断D.I.は前回調査比8.7ポイント悪化の▲4.4となり、再びマイナス域に転じております。項目別では、売上額D.I.は24.6ポイント悪化の▲4.4、収益D.I.は23.4ポイント悪化の▲10.4となりました。売上高・受注残の減少、原材料の高止まり等により資金繰りは9.2ポイント悪化の▲16.4、残業時間は18.7ポイント悪化の▲1.4となっております。為替レートの円安転換やエコカー減税延長・補助金復活等のプラス要因により一部の自動車部品関連企業において業況改善が見られるものの、総じて受注単価の下落圧力の強まりや電気料金等のコスト上昇を懸念する声が多く、業況判断は悪化傾向にあります。

なお、全国は3.4ポイント悪化の▲24.2となっており、神奈川県は8.9ポイント悪化の▲17.8となっております。

来期の予想業況予想は23.9ポイント悪化の▲28.3と2期連続の悪化が予想されております。

業況判断D.I.値



売上額

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	42.0	36.2	21.8		20.2
当期実績	34.4	26.8	38.8		▲4.4
来期予想	26.9	40.3	32.8		▲5.9
前年同期比	46.2	19.5	34.3		11.9

販売価格

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	-7.3	73.9	18.8		▲11.5
当期実績	-3.0	76.1	20.9		▲17.9
来期予想	-1.5	74.7	23.8		▲22.3

在庫

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	13.0	85.5	1.5		11.5
当期実績	14.0	82.9	3.1		10.9
来期予想	-7.8	89.0	3.2		4.6

人手

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	13.0	61.0	26.0		▲13.0
当期実績	13.4	59.8	26.8		▲13.4
来期予想	-10.5	71.6	17.9		▲7.4

収益

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	33.3	46.4	20.3		13.0
当期実績	23.9	41.8	34.3		▲10.4
来期予想	19.4	44.8	35.8		▲16.4
前年同期比	32.9	32.8	34.3		▲1.4

原材料価格

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	34.7	58.1	7.2		27.5
当期実績	32.3	61.5	6.2		26.1
来期予想	27.6	67.8	4.6		23.0

資金繰り

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	13.0	66.8	20.2		▲7.2
当期実績	13.4	56.8	29.8		▲16.4
来期予想	-7.5	58.2	34.3		▲26.8

設備状況

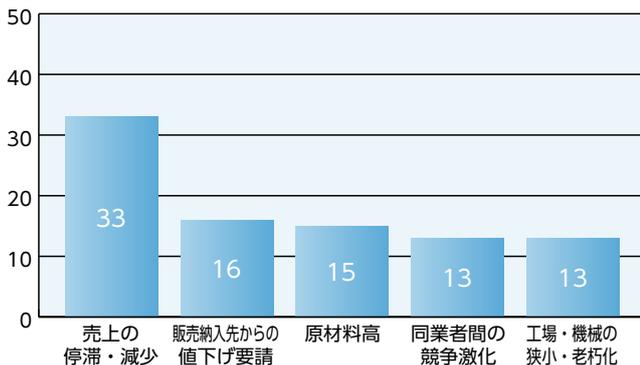
	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	-7.2	76.9	15.9		▲8.7
当期実績	-7.5	74.4	18.1		▲10.6
来期予想	-6.1	78.8	15.1		▲9.0

当期実績…24年 1～3月期
来期予想…24年 4～6月期

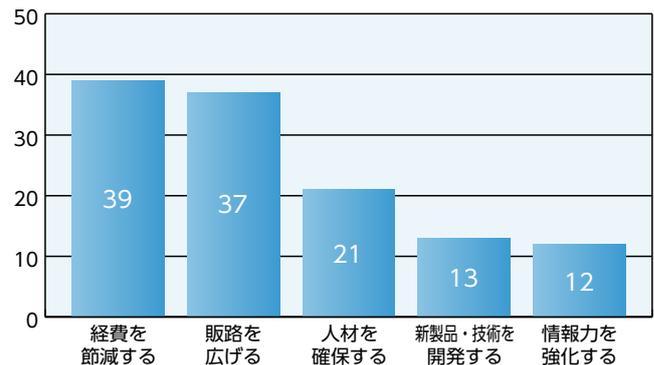
□ 良い、増加、上昇
□ 普通、変わらず
□ 悪い、減少、下降

□ 過剰、楽
□ 適正
□ 不足、苦しい

経営上の問題点 (複数回答)



当面の重点経営施策 (複数回答)



卸売業

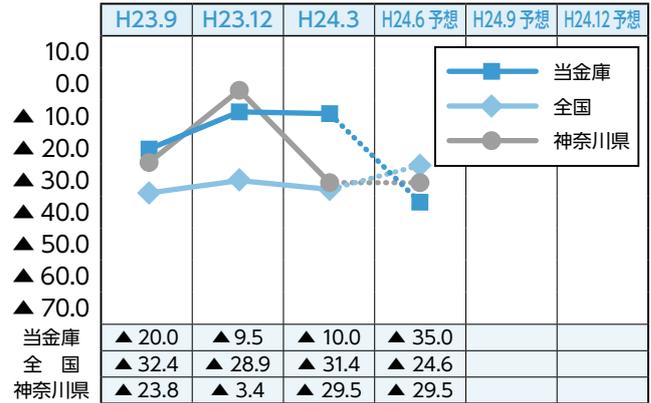
概況

卸売業の業況判断 D.I. は前回調査比 0.5 ポイント小幅悪化の▲10.0となりました。項目別では、売上額 D.I. は前期に比べ 14.5 ポイント悪化の▲5.0。収益 D.I. は 5.0 ポイント悪化の▲5.0、仕入価格は今冬の寒波の影響による生鮮野菜の高騰や建築資材価格が上昇傾向にあることから 15.8 ポイント上昇の 30.0 となっております。同業者間の競合により仕入価格の上昇を即座に価格に転嫁できない状況下が「経営上の問題点」(下表参照) から推察されます。

なお、全国は 2.5 ポイント悪化の▲31.4 となっており、神奈川県は 26.1 ポイント悪化の▲29.5 となっております。

来期の予想業況判断は 25.0 ポイント悪化の▲35.0 と 2 期連続の悪化が予想されており、今後も更なる資金繰り管理が重要となっております。

業況判断 D.I. 値



売上額

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	33.3	42.9	23.8		9.5
当期実績	40.0	15.0	45.0	▲5.0	
来期予想	20.0	45.0	35.0	▲15.0	
前年同期比	40.0	15.0	45.0	▲5.0	

販売価格

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	-4.7	81.1	14.2	▲9.5
当期実績	30.0	55.0	15.0	15.0
来期予想	20.0	75.0	5.0	15.0

在庫

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	-4.7	90.6	4.7	0.0
当期実績	15.7	68.6	15.7	0.0
来期予想	15.7	79.1	5.2	10.5

人手

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	14.3	57.2	28.5	▲14.2
当期実績	-5.0	85.0	10.0	▲5.0
来期予想	-10.0	85.0	5.0	5.0

収益

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	28.5	43.0	28.5		0.0
当期実績	35.0	25.0	40.0	▲5.0	
来期予想	15.0	50.0	35.0	▲20.0	
前年同期比	30.0	30.0	40.0	▲10.0	

仕入価格

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	23.8	66.6	9.6	14.2
当期実績	40.0	50.0	10.0	30.0
来期予想	35.0	60.0	5.0	30.0

資金繰り

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	9.5	42.9	47.6	▲38.1
当期実績	15.0	55.0	30.0	▲15.0
来期予想	-10.0	60.0	30.0	▲20.0

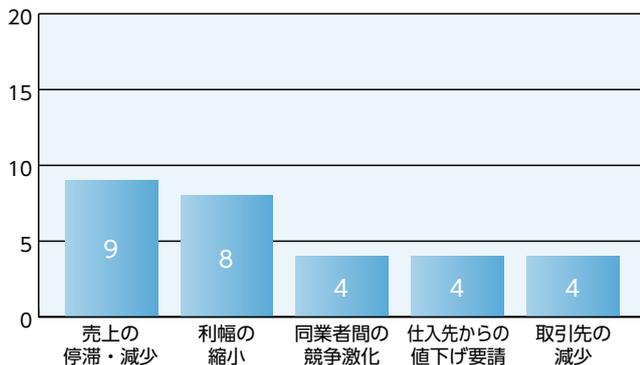
設備状況

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	90.5	9.5		▲9.5
当期実績	90.0	10.0		▲10.0
来期予想	95.0	5.0		▲5.0

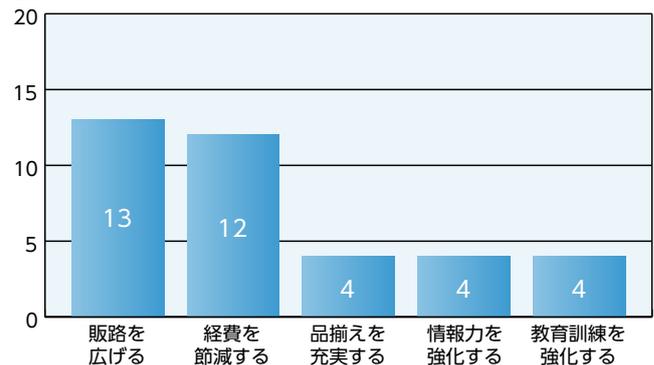
当期実績…24年 1～3 月期
来期予想…24年 4～6 月期

□ 良い、増加、上昇 過剰、楽 □ 普通、変わらず 適正 □ 悪い、減少、下降 不足、苦しい

経営上の問題点 (複数回答)



当面の重点経営施策 (複数回答)



小売・飲食業

概況

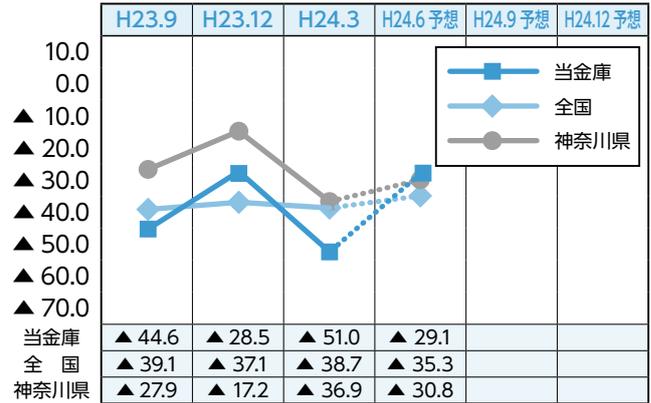
小売・飲食業の業況判断D.I.は前回調査比22.5ポイントの大幅悪化を示し▲51.0となりました。

項目別では、売上額D.I.は前回調査比24.5ポイント悪化の▲36.7、収益D.I.は18.3ポイント悪化の▲28.5となっております。今期については年末需要に対する反動減等の季節的要因もさることながら、景気低迷に加え、仕入価格が上昇傾向にある中、価格については大型チェーン店や同業者間の競争による下落圧力が強いことが業況判断や収益の悪化を招いているものと思われます。

なお、全国は1.6ポイント悪化の▲38.7となっており、神奈川県は19.7ポイント悪化の▲36.9となっております。

来期の予想業況判断は、年度初めの季節的需要が見込まれることから▲29.1と21.9ポイントの改善が予想されております。

業況判断D.I.値



売上額

	前期実績			当期実績			来期予想			前年同期比	D.I.
売上額	28.6	30.6	40.8	16.3	30.7	53.0	28.5	45.0	26.5	▲18.3	▲12.2
変化				▲36.7			2.0				

販売価格

	前期実績			当期実績			来期予想			前年同期比	D.I.
販売価格	14.3	65.3	20.4	-8.1	73.6	18.3	-10.2	79.6	10.2	▲10.2	▲6.1
変化											

在庫

	前期実績			当期実績			来期予想			前年同期比	D.I.
在庫	22.4	69.4	8.2	24.4	67.5	8.1	12.2	81.7	6.1	16.3	14.2
変化											

人手

	前期実績			当期実績			来期予想			前年同期比	D.I.
人手	-8.2	65.3	26.5	12.2	65.4	22.4	-6.1	77.6	16.3	▲10.2	▲18.3
変化											

収益

	前期実績			当期実績			来期予想			前年同期比	D.I.
収益	26.5	36.8	36.7	14.3	42.9	42.8	22.5	46.9	30.6	▲14.2	▲10.2
変化				▲28.5			▲8.1				

仕入価格

	前期実績			当期実績			来期予想			前年同期比	D.I.
仕入価格	22.4	69.4	8.2	20.4	67.3	12.3	20.4	73.4	6.2	8.1	14.2
変化											

資金繰り

	前期実績			当期実績			来期予想			前年同期比	D.I.
資金繰り	-2.0	55.2	42.8	-4.1	59.2	36.7	-6.1	61.3	32.6	▲32.6	▲40.8
変化											

設備状況

	前期実績			当期実績			来期予想			前年同期比	D.I.
設備状況	-4.1	85.7	10.2	-4.1	81.4	14.5	-4.1	79.3	16.6	▲10.4	▲6.1
変化											

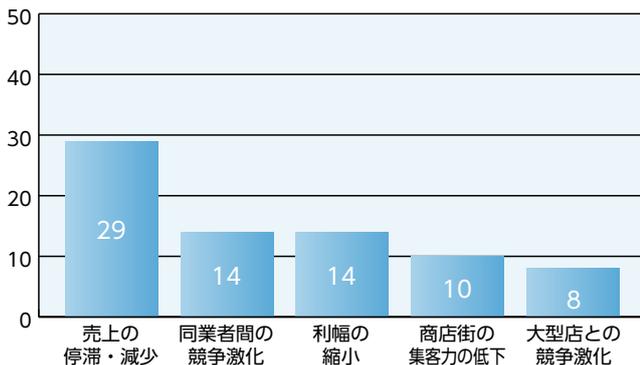
当期実績…24年 1～3月期
来期予想…24年 4～6月期

□ 良い、増加、上昇、過剰、楽

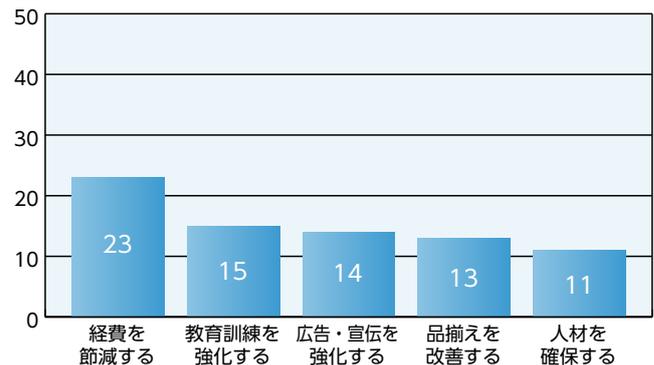
□ 普通、変わらず、適正

□ 悪い、減少、下降、不足、苦しい

経営上の問題点 (複数回答)



当面の重点経営施策 (複数回答)



サービス業

概況

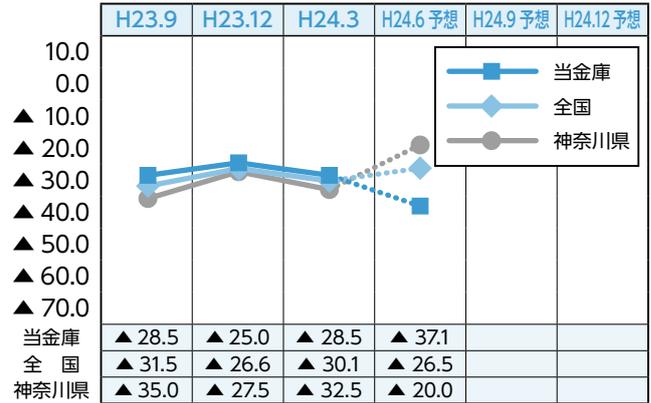
サービス業の業況判断 D.I. は前回調査比 3.5 ポイント悪化の▲ 28.5となりました。

項目別では、売上額 D.I. は前回調査比 14.0 ポイント悪化の▲ 5.7、収益 D.I. は 14.4 ポイント悪化の▲ 17.1、資金繰りは 12.1 ポイント悪化の▲ 37.1となっており、売上の減少による主要項目の連鎖的悪化が見られます。また、宿泊業等においては光熱費削減の自助努力が厳しいことから、電気料等の公共料金値上げによる収益悪化が懸念されております。

なお、全国は 3.5 ポイント悪化の▲ 30.1となっており、神奈川県は 5.0 ポイント悪化の▲ 32.5となっております。

来期の予想業況判断は、同業他社との競争が激しく売上増加が見込まれないことから、▲ 37.1と 8.6 ポイントの悪化が予想されております。

業況判断D.I.値



売上額

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	41.6	25.1	33.3		8.3
当期実績	22.8	48.7	28.5	▲5.7	
来期予想	22.9	45.7	31.4	▲8.5	
前年同期比	31.4	34.4	34.2	▲2.8	

料金価格

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	-2.8	88.9	8.3	▲5.5
当期実績	-5.7	88.6	5.7	0.0
来期予想	-8.5	83.0	8.5	0.0

資金繰り

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	-5.5	64.0	30.5	▲25.0
当期実績	-8.6	45.7	45.7	▲37.1
来期予想	-5.8	54.2	40.0	▲34.2

設備状況

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	-5.5	77.9	16.6	▲11.1
当期実績	-2.8	83.0	14.2	▲11.4
来期予想	-5.9	79.4	14.7	▲8.8

収益

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	36.1	25.1	38.8		▲2.7
当期実績	14.3	54.3	31.4	▲17.1	
来期予想	20.0	45.8	34.2	▲14.2	
前年同期比	25.8	34.2	40.0	▲14.2	

材料価格

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	25.0	75.0	25.0	25.0
当期実績	31.4	65.7	2.9	28.5
来期予想	34.2	65.8	34.2	

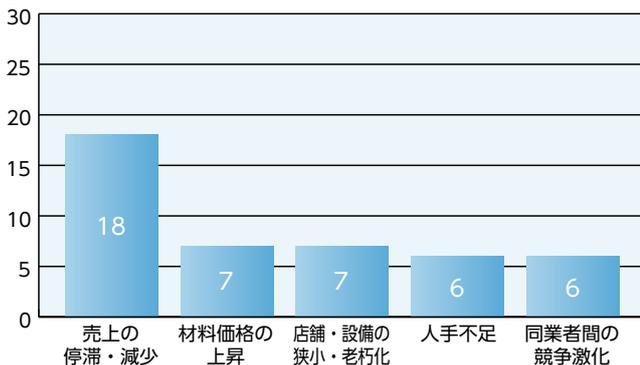
人手

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	13.9	50.0	36.1	▲22.2
当期実績	-11.4	57.2	31.4	▲20.0
来期予想	-11.4	54.4	34.2	▲22.8

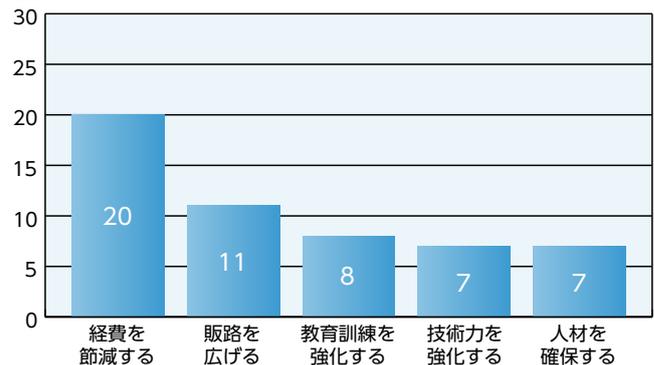
当期実績…24年 1～3月期
来期予想…24年 4～6月期

□ 良い、増加、上昇、過剰、楽 □ 普通、変わらず、適正 □ 悪い、減少、下降、不足、苦しい

経営上の問題点 (複数回答)



当面の重点経営施策 (複数回答)



建設業

概況

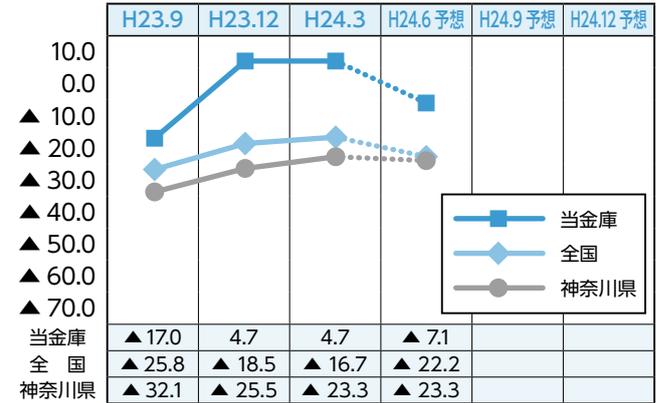
建設業の業況判断 D.I. は前回調査から横ばいの 4.7 と底堅く推移いたしました。

項目別では、売上額 D.I. は前回調査比 7.1 ポイント改善の 19.0 と 2 期連続で改善しております。一方で、収益 D.I. は 2.4 ポイント悪化の 2.3、資金繰りは 11.9 ポイント悪化の ▲ 21.4 となっております。これらは、受注は堅調に推移している一方で、請負価格の値下げ要求も根強く、また、材料価格や建築資材が高止まりや人手不足によるコストアップ、工期遅れによる資金繰り管理等が課題となっていることを示す結果となっております。

なお、全国は 1.8 ポイント改善の ▲ 16.7 となっており、神奈川県は 2.2 ポイント改善の ▲ 23.3 となっております。

来期の予想業況判断は ▲ 7.1 と 11.8 ポイントの悪化が予想されております。

業況判断 D.I. 値



売上額

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	38.1	35.7	26.2		11.9
当期実績	35.7	47.6	16.7		19.0
来期予想	23.8	52.4	23.8		0.0
前年同期比	42.8	31.0	26.2		16.6

請負価格

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	19.0	52.5	28.5	▲ 9.5
当期実績	-4.7	78.7	16.6	▲ 11.9
来期予想	-4.7	78.7	16.6	▲ 11.9

在庫

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	-2.4	92.9	4.7	▲ 2.3
当期実績	-0.0	97.7	2.3	▲ 2.3
来期予想	-0.0	92.9	7.1	▲ 7.1

人手

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	-4.8	71.4	23.8	▲ 19.0
当期実績	-2.4	61.9	35.7	▲ 33.3
来期予想		73.9	26.1	▲ 26.1

収益

	前期実績	当期実績	来期予想	前年同期比	D.I.
前期実績	35.7	33.3	31.0		4.7
当期実績	23.8	54.7	21.5		2.3
来期予想	16.6	57.3	26.1		▲ 9.5
前年同期比	31.0	35.7	33.3		▲ 2.3

材料価格

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	42.8	57.2		42.8
当期実績	21.4	78.6		21.4
来期予想	21.4	78.6		21.4

資金繰り

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	11.9	66.7	21.4	▲ 9.5
当期実績	11.9	54.8	33.3	▲ 21.4
来期予想	7.1	64.4	28.5	▲ 21.4

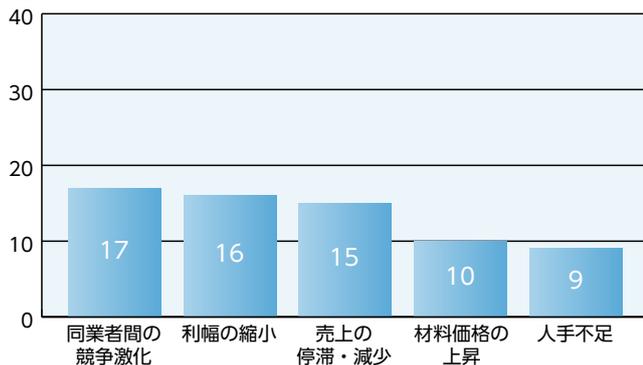
設備状況

	前期実績	当期実績	来期予想	D.I.
前期実績	-2.3	95.4	2.3	0.0
当期実績		92.7	7.3	▲ 7.3
来期予想		95.2	4.8	▲ 4.8

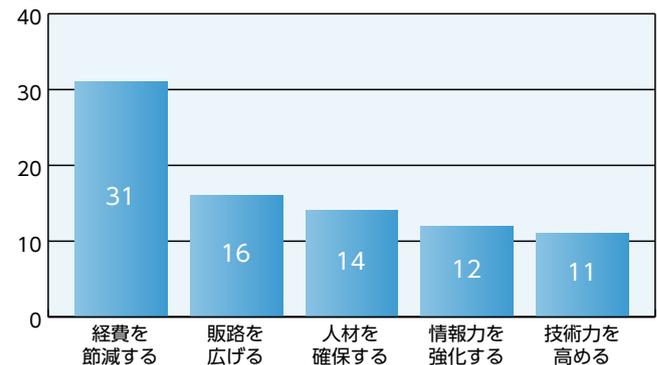
当期実績…24年 1～3 月期
来期予想…24年 4～6 月期

□ 良い、増加、上昇 過剰、楽 □ 普通、変わらず 適正 □ 悪い、減少、下降 不足、苦しい

経営上の問題点 (複数回答)



当面の重点経営施策 (複数回答)



不動産業

概況

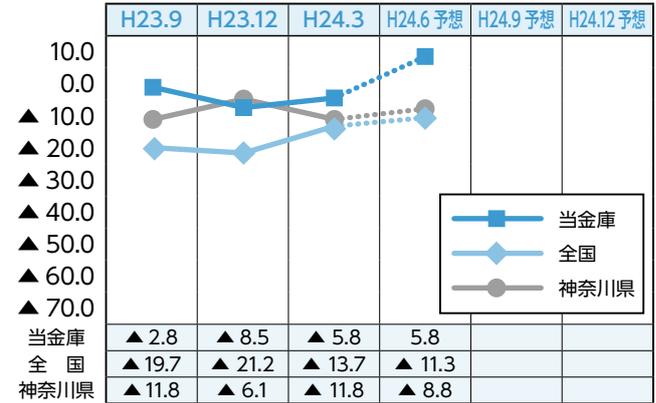
不動産業の業況判断D.I.は前回調査比2.7ポイント改善の▲5.8となりました。

項目別では、売上額D.I.は前回調査比8.5ポイント悪化の0.0、収益D.I.は11.5ポイント悪化の▲5.8、販売価格は18.0ポイント悪化の▲29.4、仕入価格は、8.8ポイント下降の▲8.8となりました。前期と同様に当金庫の営業エリアでは、商品物件の不足が経営課題となっており、安定的な良質物件情報の入手が売上を左右する構造となっている。また、東日本大震災の影響により海岸近くの物件が敬遠される傾向や消費税増税法案成立が見込まれることから、住宅取得計画を見直す動きも一部に見られるようであります。

なお、全国は7.5ポイント改善の▲13.7となっており、神奈川県は5.7ポイント悪化の▲11.8となっております。

来期の予想業況判断は、年度初めの季節需要を見込み11.6ポイント改善の5.8と2期連続の改善が予想されております。

業況判断D.I.値



売上額

	前期実績	28.5	51.5	20.0	D.I.
前期実績		28.5	51.5	20.0	8.5
当期実績		29.4	41.2	29.4	0.0
来期予想		23.5	55.9	20.6	2.9
前年同期比		23.5	35.4	41.1	▲17.6

販売価格

	前期実績	-5.7	77.2	17.1	D.I.
前期実績		-5.7	77.2	17.1	▲11.4
当期実績		-	70.6	29.4	▲29.4
来期予想		-8.8	73.6	17.6	▲8.8

在庫

	前期実績	-2.8	54.4	42.8	D.I.
前期実績		-2.8	54.4	42.8	▲40.0
当期実績		-5.8	59.0	35.2	▲29.4
来期予想		-3.0	58.8	38.2	▲35.2

人手

	前期実績	-2.9	77.1	20.0	D.I.
前期実績		-2.9	77.1	20.0	▲17.1
当期実績		-3.0	78.9	18.1	▲15.1
来期予想		-3.0	72.8	24.2	▲21.2

収益

	前期実績	25.7	54.3	20.0	D.I.
前期実績		25.7	54.3	20.0	5.7
当期実績		26.5	41.2	32.3	▲5.8
来期予想		20.6	55.9	23.5	▲2.9
前年同期比		20.6	41.2	38.2	▲17.6

仕入価格

	前期実績	+8.5	83.0	8.5	D.I.
前期実績		+8.5	83.0	8.5	0.0
当期実績		-5.9	79.4	14.7	▲8.8
来期予想		-11.7	76.6	11.7	0.0

資金繰り

	前期実績	14.3	62.9	22.8	D.I.
前期実績		14.3	62.9	22.8	▲8.5
当期実績		-11.7	76.6	11.7	0.0
来期予想		17.6	70.6	11.8	5.8

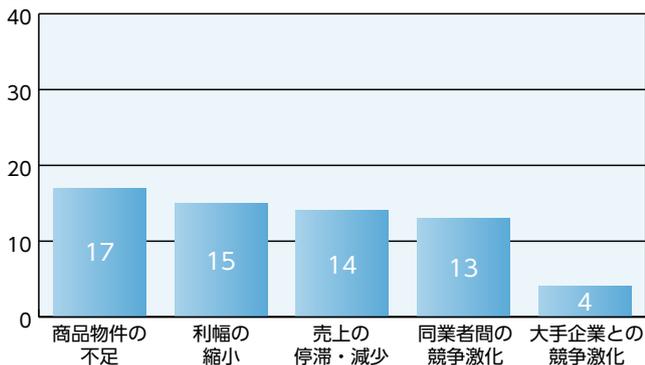
当期実績…24年 1～3月期
来期予想…24年 4～6月期

□ 良い、増加、上昇
過剰、楽

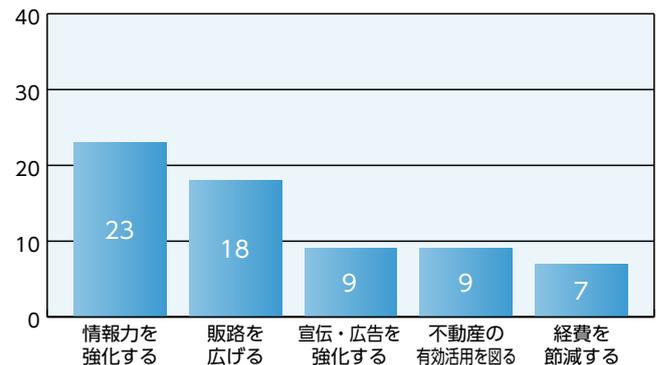
□ 普通、変わらず
適正

□ 悪い、減少、下降
不足、苦しい

経営上の問題点 (複数回答)



当面の重点経営施策 (複数回答)



特別調査「東日本大震災から1年を経た中小企業経営」

当金庫のお客様 254 社にお願いして特別調査を実施し、上位 5 位の回答を記載しております。

問1 東日本大震災に伴って生じた事象のうち、貴社の事業展開上、この1年を振り返って最も影響が大きかったものを1～9の中から1つお答えください。なお、影響がなかった方は、0を選択してください。



■ 消費自粛の雰囲気 ■ 物流の遅延、停止 ■ 電力不足 ■ 原材料、資材、燃料の不足 ■ 原発事故（風評被害を含む）

問2 貴社における2011年度の年間売上は、2010年度の年間売上と比較して、どの程度変化しましたか。次の1～8の中からお答えください。なお、ほぼ変化なし（5%未満の増減）という方は、9を選択してください。



■ 10%以上 30%未満の減少 ■ 5%以上 10%未満の減少44社 ■ 5%以上 10%未満の増加
 ■ 10%以上 30%未満の増加 ■ 30%以上 50%未満の減少

問3 東日本大震災発生後に取り組んだ経営施策を次の1～9の中から最大3つまでお答えください。なお、取り組んだ施策が特にないという方は、0を選択してください。



■ 省エネ機器・設備の導入 ■ 販売・生産体制の見直し（設備や人員） ■ 取引先の変更・見直し（仕入先や販売先）
 ■ 役員・従業員の安全管理強化 ■ 耐震補強や設備等の転倒防止措置

問4 災害などの緊急時における業務の継続・早期復旧のために、「事業継続計画（BCP）」の策定が有効とされています。貴社が事業継続計画（BCP）を策定（予定を含む）している場合は、策定期間等について下記の1～3の中から、また、策定していない場合はその理由について4～7の中から、1つ選択してください。



■ BCPについてよくわからない ■ 当社には必要ない ■ 日常業務が忙しく余裕がない
 ■ 現在策定中（予定を含む） ■ 策定のための人材がない

問5 東日本大震災の被災地域復興に向けて必要なことは何だと思えますか。次の1～9の中から最大3つまでお答えください。なお、特にないという方は、0を選択してください。



■ 原発事故への適切な対応（補償、除染など） ■ 被災企業の経営支援 ■ 公共インフラの整備
 ■ 雇用確保の支援（助成金など） ■ 税制優遇措置

経営のポイント! 『資金繰り①』

企業にとって資金（お金）は血液と同じです。血液の流れが止まってしまうと人は死んでしまいます。企業も同じです。それだけ重要なものですから、しっかりと管理していかなくてはなりません。そこで、“年1回の健康診断書（決算書）”を基に、お金の過不足の原因を見つけてみましょう。

資金が不足する理由 ①営業利益が赤字 ②売掛金が増加 ③買掛金が減少 ④商品・棚卸資産が増加 ⑤固定資産が増加 等です。

①営業利益とは、本業の儲けです。つまり、売上から原材料費等を差し引き、さらに人件費や光熱費など営業に必要な経費を差し引いたものです。ですから営業利益が赤字ということは、商売として成り立っていない可能性があり、その原因を早急に見つけなくてはなりません。

- ・仕入値は他社に比べて高くないか。
- ・原材料にロスは生じていないか。
- ・不用意に外注に依存していないか。
- ・人の配置は適正か。
- ・削れる経費はまったくないか。

ムダが“まったく無い”会社は存在しません。もう一度検証してみましょう。また、経費削減には目標値を定めて毎月管理していくことが最も有効です。中栄信用金庫がお手伝いいたしますので、是非、実践してみてください。（次号につづく）