

## キャッシュフロー経営のすすめ

### Q. キャッシュフロー経営をどのように進めるか？

**要旨** 会計ルールにより作成した損益計算書だけでなく、誰がみても同じ物差しであるお金の入出金を反映したキャッシュフロー計算書を経営に活用することで、会社の資金状況を明確に把握することができるようになります。損益計算書とキャッシュフロー計算書はいわば車の両輪で、両者を活用しながら、バランスよく経営することが重要です。

### 解説

#### 1. 損益計算書とキャッシュフロー計算書の関係

キャッシュフロー計算書の入金の源泉は損益計算書の売上高であり、出金の源泉は原価や販管費になります。そのため、キャッシュフロー計算書だけでは入出金の資金の源泉を把握することができず、経営を行うことはできません。キャッシュフロー計算書と損益計算書は車の両輪で、どちらかだけを重視せず、両者に目を配りながら、バランス良く経営することが重要です。

例えば、売上高が 30,000 千円の会社が新商品の取扱いを始めたとします。新商品は 1 個 8,000 千円で仕入れ、10,000 千円で販売することができ、利益を 2,000 千円儲けることができ、注文が 2 個入っています。新商品は今後継続して受注できる予定で、5 個仕入した場合を考えます。

売上は 20,000 千円が計上され、原価は 16,000 千円となり、利益が 4,000 千円となり、現在の会社規模からすると、大きな売上と利益を計上することができます。しかし資金を考えると、売上入金 10,000 千円  $\times$  2 = 20,000 千円、仕入支払 8,000 千円  $\times$  5 個 = 40,000 千円となり、差引 20,000 千円の資金のマイナスが発生します。この場合のように、損益計算において利益が発生

していても、資金がマイナスになることは多々あります。

#### 2. キャッシュフロー計算書の作成方法

キャッシュフロー計算には、直接法と間接法の 2 つの作成方法があります。

直接法は取引の一つひとつの入出金を集計する方法で、会社のキャッシュフローがわかりやすく表示されますが、作成に手間がかかります。

間接法は、損益計算書の税引後利益をベースにキャッシュフローの調整項目（減価償却費や貸借対照表の科目の増減など）の増減により作成し、直接法に比べ作成を簡単に行うことができます。キャッシュフロー計算書はキャッシュフローの増減を①営業活動によるもの、②投資活動によるもの、③財務活動によるものの 3 つの項目に分類し作成します。キャッシュフロー経営では、①営業活動によるキャッシュフローと②投資活動によるキャッシュフローを足した「フリーキャッシュフロー」を重視します。

# キャッシュフローを重視して経営を 明瞭化する

## ＜ご提案のポイント＞

- ・会社の倒産は支払いができないことで起こります。倒産防止のために、キャッシュフローを重視するキャッシュフロー経営を活用しましょう。
- ・キャッシュフロー経営を行い、資金が安定することで、経営も安定します。

## 1. キャッシュフロー経営とは

会社は、倒産することなく継続することが第一に求められます。倒産は赤字が積み重なることで起こるのではなく、資金が枯渇し支払いが行えないことで起こります。そのため、会社経営を、会計ルールに従って算定した損益計算書ベースで行うのに加え、資金（キャッシュ）の入出金を重視して、経営を行う必要があります。このキャッシュフロー（資金の増減）を重視した経営をキャッシュフロー経営と言います。

## 2. キャッシュフロー経営のメリット

キャッシュフロー経営を行うと、売上や利益だけではなく、キャッシュフローにも着目することで、「勘定合って銭足らず」の倒産を防止することができ、経営を安定させることができます。

また損益計算では、減価償却や棚卸の評価など会社ごとに違うルールで行うこともあります。損益計算書は、各社独自のルールに基づいて作成されますが、キャッシュフロー経営のベースはお金であるため、経営管理を明瞭に行うことができます。

## 3. キャッシュフローを経営に活かす

### ①自社のキャッシュフローを把握する

キャッシュフローを重視して経営管理を行う場合には、自社のキャッシュフローを把握することから始める必要があります。自社における過去数年分のキャッシュフローを作成して自社の特長を理解します。

### ②将来のキャッシュフロー計画を作成する

キャッシュフロー経営でいちばん重要なのは将来のキャッシュフロー計画を作成することです。過去の実績を把握し、キャッシュフロー計画を作成することで、将来の資金不足を予測し、対策を立てることができます。

### ③計画の見直しを行う

キャッシュフロー計算書を作成したら、計画と実績を比較し、検証してください。計画よりも資金の回収が遅れたり、設備投資が計画よりも大きくなった場合には、想像以上に資金が厳しくなっているかもしれません。キャッシュフロー計画を定期的に見直し、将来のキャッシュフローに対し随時、対策を行うことが重要です。