

「中小企業のためのキャッシュ・フロー経営」

(1) キャッシュ・フロー

経営の意義

キャッシュ・フロー経営とは、いわゆる「黒字倒産」とならないように、資金繰りに窮しない堅実な経営体質をつくることをいいます。これまでの借入依存の経営体質といった消極的な経営ではなく、キャッシュ(資金)を生み出す経営力そのものを強化し、企業体力を強化するという積極的な考え方の経営を意味します。

このようなキャッシュ・フロー経営の原則として、次の三つが上げられます。

- 適正利益を生み出す
- 運転資金を増加させずに利益を資金として残す
- 営業キャッシュ・フローの範囲内で投資活動を行う

これらは、これまでの売上重視の経営姿勢から、適正利益を確保し、それをキャッシュ(資金)として企業に残す経営に転換することをいいます。金融機関から事業資金の借入を受けたくても営業キャッシュ・フ

ローが大幅な赤字となっていれば自ずと不可能となるでしょう。従って金融機関や取引先からの信頼を得るためにも、キャッシュ・フローを意識した経営が欠かせないものとなっています。

(2) キャッシュ・フロー

経営が重視される理由

まず、利益と資金の違いを理解する必要があります。利益が増大すれば、内部留保も確保でき、中長期的には安定した成長が可能となるでしょう。しかし、資金については、売上によって利益が確保されても資金として回収されなければ企業の安定性は図れません。ここに、売上高や利益の増大のみを目標とする経営から、企業の本業が生み出すキャッシュ・フローを重視する経営に転換することの必要性があるのです。

特に中小企業は、日常の資金繰りの成否が経営に大きく影響します。これまでのように資金不足を銀行借入に頼ることが難しくなってきた昨今、十分な利益を上げ、これを資金として残すことが、資金繰りの改善につながります。特に、昨年からの世界同時不況による原材料価格高騰等経営環境の変

化が著しい時代には、様々な不測の事態に備える健全性が重要です。売上の伸びが見込めない成熟社会においては特に堅実・健全な経営が求められています。

(3) キャッシュ・フロー

計算書をつくる

企業が利益を上げたかどうかは、損益計算書からわかります。しかし、利益と資金は一致しないため、利益が上がっていても実際に資金がマイナスになっていることもあります。

中小企業においても、キャッシュ・フロー計算書を作成することで、経営の現状や課題の分析が可能となり、貸借対照表や損益計算書からではわからない、実際の資金の流れを理解できるのです。このことから、金融機関も信頼性の高い会計情報としてキャッシュ・フロー計算書を重視しているのです。

キャッシュ・フロー経営の重要性は、企業規模に関わりなく、経営基盤の脆弱な中小企業にこそ必要性があるものと考えます。

【飯沼 健朗】

多摩西部診断士会

連絡先・電話・ファックス  
0428・78・2561