

特集

P／Lでは黒字なのになぜお金がない!?

その謎を解くカギがここにある!

「キャッシュフロー計算書」

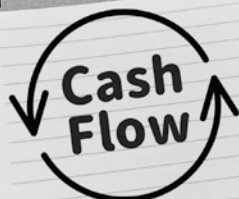
のことが

みるみる

分かる講座

会社経営でなにより大切なのは、常に資金の流れを把握しておくことです。帳簿上で利益が出ていても、手元の運転資金や現金が足りなければ最悪倒産ということになりかねません。そこで必要になるのが、お金の動きをチェックするための財務諸表である「キャッシュフロー計算書」です。この「キャッシュフロー計算書」、中小企業では作成義務がないので、もうひとつよく分からないという経理担当者も多いようです。そこで今月の特集企画では、「キャッシュフロー計算書」のつくり方から読み方までを多角的にレクチャーします。「キャッシュフロー計算書」をもとに、「売上が増えて黒字になっているのに、なぜお金が減っているの?」という社長の疑問に答えてあげましょう!

税理士法人古田土会計取締役／税理士 川名徹



1 LESSON

まずは「キャッシュフロー計算書」が必要な理由を理解しておこう



決算書には、財務3表と呼ばれる3種類の書類があります。貸借対照表（B／S）、損益計算書（P／L）、キャッシュフロー計算書（C／F）です。このうち、キャッシュフロー計算書は中小企業では作成義務がないのでなじみが薄く、見たことがない、見方も分からないというお話を経営者や経理担当者の方からよく聞きます。

京セラ、KDDIの創業者である稲盛和夫さんの著書、「稲盛和夫の実学」の中に、創業期の稲盛さんと経理の間でこのようなやりとりがあります。

今期は利益が出たので、経理部長に「儲かったお金はどこにあるのか？」と稲盛さんが聞くと、経理部長は、「利益は様々なものに姿を変えているので、

どこにあるとは明確に言えない」と答えます。稲盛さんが「利益が出たから株主に配当しないといけないが、その金はどこにあるのか」と聞くと、「配当のための資金は銀行から借ります」との返答。「それは本当に儲かったと言えるのか？」と言うと、経理部長は、「それでも儲かったと言うのです」と答えます。

稲盛さんはこれがどうしても納得できなかった、なぜそのようなことになるのか、という話が出てきます。これはまさに会計とキャッシュの違いという、キャッシュフロー計算書が必要な本質の問題です。

「儲かったお金はどこにあるのか」「儲けた利益はどこに消えたか」が分

からず悩んでいる経営者は世の中に本当にたくさんいます。この経営者の悩みに対して、経理担当者はキャッシュフロー計算書を使って、適切に説明する必要があります。

我々、古田土会計グループでは4000社の顧問先に対して、1年に1回の決算後だけではなく、毎月必ず2種類のキャッシュフロー計算書を作成し、経営者にその内容について説明しています。実はそれほど会社の状況を知るために大事なものになります。

キャッシュフロー計算書は、数字がずらりと並んでおり、非常に読みにくい構成になっていますが、中小企業で見るべきポイントは限られています。本稿では重要ポイントに絞って、図表

を使って解説していきます。

キャッシュフローとは お金の流れ

まず最初に「キャッシュフロー計算書」が必要な理由を考えてみましょう。

キャッシュフローのキャッシュ(Cash)とはお金であり、キャッシュフローのフロー(Flow)とはその流れです。つまり、キャッシュフローは、「一定期間にお金がどのくらい入ってきたか、出ていったか」というお金の流れを表す指標、言葉です。キャッシュフローは黒字や赤字、儲かっている、儲かっていないなどの状態とは関係なく、純粹にお金の出入りだけで考えます。お金の「入り」には、大きく下記の3つがあります。

① 商品、サービスを販売することに

よって得られる売上入金

② 投資による収入

③ 借入や投資家からの資金調達

お金の「出」には、大きく下記の3つがあります。

① 仕入、経費の支払い

② 設備投資の支払い

③ 借入金返済

そして、1ヵ月や1年間などの一定期間での「お金の入り」から「お金の支出」を引いたものが、その期間のキャッシュフローということになります。企業には売上や資金調達、設備投資や借入返済、納税など様々な項目で入金や支払いがあります。これらのお金の出入りは決められた会計ルールによって、資産や負債、収益や費用など、記録すべき項目が違います。そのため、正しい会計ルール通りに記録している

のに、かえってお金の流れが見えづらくなっている側面があります。

キャッシュフローと表現すると、難しく捉えてしまうかもしれませんが、基本的な考え方は家計簿やお小遣帳と同じです。複雑な会計ルールはいったん無視して、会社のすべての入出金をお金ベースで単純に記録するイメージを持つと、キャッシュフローの状態が見えてきます。

自分で稼いだお金だけではなく、借りたものでも預かったものでもお金が入れば、キャッシュイン、一時的に貸したもののや、経費や設備投資にお金を支出すれば、キャッシュアウトと捉えるということです。

**勘定合って銭足らずは
なぜ起こるのか？**

経営者が毎月確認しているのは、銀