

資金繰り検証を起点に実践！

経営者の意識改革と コストカットをどう支援する

黒木正人
 ファイナンススタイリスト／
 行政書士事務所長

資金繰り表を活用しながら経営者の意識改革とコストカットをどうサポートしていくか見ていく。

1 経営改善における
資金繰り表の重要性



資 金繰り表とは、資金管理を行うためにキャッシュの動きや過不足を表にしたものである。キャッシュが不足することを資金がショートするというが、それは倒産に直結する。そうならないために、半年から1年先の資金繰り表を作成して、早めに手を打つことで企業としての永続性が担保されるわけだ。ただし資金繰り表で資金を

管理している取引先は、思いのほか少ない。それだけに経営改善を進めるには、担当者が現状の資金繰りが続くといふキャッシュが尽きるのかを、経営者と共有し、資金ショート予防と対策を立てて実行することがとても重要なのである。

以下では、経営改善でどう資金繰り表を活用していけばよいか考えてみよう。

資金がいつまでもつか
 経営者と共有できる



資金繰り表でまず見るべき点は将来の現預金残高である。これがマイナスとなると取引先は資金が不足する。仕入先に支払いができなくなるし、もし手形を発行していたら不渡りを出し倒産に直結する。その意味で資金繰り表を見れば、経営者の危機感が増すことになる。

ゼロゼロ融資を借りている取引先なら、その返済が始まるとどうなるか資金繰り表で検証することも有効だ。中小

企業庁によると、ゼロゼロ融資の据置期間は1年以内が過半だという(2020年12月末、公表資料より)。

その後の条件変更・借換対応で据置期間を延ばしたとしても、早ければ22年4月以降から返済が始まる取引先もあるだろう。コロナ禍で業績が落ち込んでいる中、ゼロゼロ融資の返済が始まると資金繰りがどうなるのか、経営者に理解してもらうためにも資金繰り表は有効だ。

実例で見ていこう。図表1に挙げたのは、ある取引先の資金繰り表だ。22年1月以降の売上は毎月8000万円を見込んでおり(ア)、その売上を確保することができれば通常月の単月の営業収支は140万円のプラスとなる(イ)。また資金繰り表の最下段にある22年1月の翌月繰越現預金は、2380万円もある(ウ)。それにもかかわ

(単位：万円)

図表1 ある取引先の資金繰り表

		21年12月	22年1月	22年2月	22年3月	22年4月	22年5月	22年6月
売上高		9,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
仕入・外注費		4,000	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
前期繰越現預金(A)		4,000	2,940	2,380	1,820	1,260	400	-460
収入	現金売上	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
	売掛金現金回収	3,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	手形期日落	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	手形割引							
	その他収入							
計(B)		9,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
支出	現金仕入	2,500	2,000	2,000	2,500	2,000	2,000	2,000
	買掛金現金支払	1,500	1,500	1,500	1,000	1,500	1,500	1,500
	手形決済							
	賃金給与	2,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	2,500
	支払利息・割引料	60	60	60	60	60	60	160
上記以外の経費		2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
仕入・外注費、経費以外の支出								
計(C)		9,360	7,860	7,860	7,860	7,860	7,860	8,960
差引過不足(D=B-C)		-360	140	140	140	140	140	-960
財務	短期借入金							2,000
	長期借入金							
	計(E)	0	0	0	0	0	0	2,000
	短期借入金							2,000
	長期借入金	700	700	700	700	1,000	1,000	1,000
計(F)	700	700	700	700	1,000	1,000	3,000	
計(G=E-F)		-700	-700	-700	-700	-1,000	-1,000	-1,000
翌月繰越現預金(A+D+G)		2,940	2,380	1,820	1,260	400	-460	-2,420

(出所) 筆者作成

らず22年5月にはキャッシュが底をつきマイナス460万円となる(ウ)。

その要因を分析してみると、まずは長期借入金の返済が毎月あるため、財務収支(カ)が単月でマイナス700万円となっている。それに加えて22年4月からはコロナ融資の返済が開始され、毎月1000万円の借入金返済が必要となり、現預金が底をつくスピードを早めている。

また22年6月には賞与の支払いを予定しているため賃金給与の支払いが1000万円増加(キ)。さらに短期借入金2000万円の継続のため支払利息が100万円増えている(ク)。

何も手を打たなければこの取引先は22年5月に資金ショートし、倒産する可能性が高くなる。それを避けるには、まず次項で述べる経営者の意識改革が必要となる。