

Client First!
信頼と実績をモットーに
お客様と共に歩む

清友会計舎通信

第16号 (2005年10月)

秋は一日ごとに深まってきて、風が心地よい季節になりました。経済においては原油高がおさまる気配はなく、少しずつ企業のコスト高や私たちの生活に影響していることが心配なところ。今回は資金繰りをテーマに、いまひとつわかりにくい(?)その**特徴と改善策のうち日々の営業と関わりの深い部分**をまとめてみました。なお、資金繰りは会社ごとに確立された手法やサイクルがあると思いますので、これから紹介する内容はすべての会社に当てはまるものではなく、「使えそうだな」と思えるものを参考にしてみてください。

資金繰りの正体！？



資金繰りとは何か？

皆様ご承知のとおり、**資金がショートしないように資金の入りと出のバランスを図る手続き**のことをいいます。絶えず資金を循環させることから、しばしば人間の血液の流れにたとえられます。

また資金（キャッシュ）繰りを中心にした経営思考は、キャッシュフロー経営（清友通信4・7号）を実践することになります。

❗ …と、誰もが知っている資金繰りですが、一方で経営者の方から次のような声も聞こえてきます。その背景には、資金繰りが大きく関係しています。

No.	経営者の方の声	資金繰り	背景（主な原因）
1	決算書の上では利益が出ているけれど、税金納めないといけないし、内部留保がなかなかできない。それでは利益（＝お金）はどこへ行った？（いわゆる「勘定あって銭たらず」の状態です）	苦しい	<ul style="list-style-type: none"> 売上債権の増加 在庫の増加 仮払金や貸付金の増加（経営者への仮払金など） 仕入債務の減少
2	決算書の上ではなかなか利益が出ないけれど、資金的にはまだなんとか大丈夫だ。（利益を出せるまでのガマンの状態です）	余裕がある	<ul style="list-style-type: none"> 内部留保がある 借入金がある 前受金（未成工事受入金）がある
3	通帳や帳簿の現預金残高には余裕があると思うけど、大きな支払があると不安になる。	不安	効果的な資金繰り表を作っていない ⇒支払時点で資金にいくら の余裕・不足があるか把握できていない



これらの声は、会社の資金繰りがもたらす『経営者の方が肌で実感する業績評価』と『決算書などの会計上の数字』との温度差といえます。

No.2の「資金繰りにまだ余裕がある」の背景は、わかりやすいと思います。当たり前のことですが、借入金はいずれ返済するものですし、前受金は儲けとして手元に残ったお金ではなく、これから経費や人件費の支払をするための大切な資金ですので、この点をしっかり認識することが大切です。

問題は**No.1・3**の背景にある資金不足を感じる場合です。利益の有無に関係なく、なぜ資金が不足するか？資金繰りをラクにするためにどうすればよいか？をこれから見ていきましょう。

資金繰りをラクにする6つのセオリー

資金管理 編

#1 まず『資金繰り表』を作ってみて、資金の流れを把握する（裏面にサンプルを掲載）

資金不足の原因と時期を発見するため、入出金予定から一月ずつ「予定」を作り、その期間が過ぎたら現預金の出納帳から「実績」でもう一度作ります。そして予定と実績の差異を把握します。

《予定を作ってみて》

- 資金が不足してしまう
⇒原因と対応を検討
- 資金が余りすぎ
⇒余分な借入でムダな金利を払っていないか
リスクの低い金融商品で運用できないか

《実績を作り、差異を把握》

- 差異の発生原因は何か???
- 売上債権が予定通り回収できなかった、
諸経費がかかりすぎた など
- ⇒原因と内容の妥当だったか???
- ⇒翌月以降の資金繰り表に活かす

また、1ヶ月単位での収支がプラスであっても経費の支払が20日、給料は25日、売上代金の回収は月末という場合に手元に十分な現預金がないと資金がショートしてしまうことになります。このような状況が心配な場合は、1ヶ月のなかをさらに区切って（1～19、20、21～24、25、26～月末）資金繰りをみてやります。

資産管理 編

#2 売上代金の回収を早くする（売上債権の残高を減らす）

売上高が前期と同じでも売上債権が前期より増加していると、現金収入は少なくなり、資金繰りは悪くなります。

販売は代金の回収をしてこそ完了するもの！という意識を徹底し、なるべく早く売上代金を回収すること重要です。これにより不良債権を未然に防ぐことにもなります。

～その他にも売上債権を減らすには～

- ① 高額な受取手形は分割してもらう
 - ➡ 必要に応じて裏書・割引できる。
- ②回収見込みのない債権は、利益の出た事業年度に債権放棄する
 - ➡ 債権金額のうち実効税率40%分は税金が安くなり、節税効果がある。

#3 在庫管理を徹底する

在庫は販売して代金を回収しない限り、使えないキャッシュ(=借入金)であり、保管コスト・棚卸の人件費・廃棄コスト(=利息)がかかることを認識する。在庫増加の原因はさまざまですが、以下の項目をチェックしてみてください。 

- 安易に大量仕入を行っていないか?
 - ➡ 単価が下がるのでコスト削減になるが、売れ残れば資金繰りを悪化させる。
- 売上高至上主義に陥っていないか?
 - ➡ 売上高を極大化するための在庫、設備、借金、経費は資金繰りに大きくのしかかり、経営を圧迫する。時代の変化と経営手法を見てみると・・・

裏面につづく

時代の変化に合わせて会社の経営も変わっていく

	過去	現在
時代の変化	<ul style="list-style-type: none">バブル経済高度成長モノ不足	<ul style="list-style-type: none">デフレ経済低成長モノ余り
経営手法の転換	売上高至上主義	キャッシュフロー経営
在庫方針の変化	大量の在庫	必要最低限の在庫

キャッシュフロー経営に転換するのが、在庫減らしの第一歩です。

(メモ)

不良在庫は処分する！

- 少しでも資金が回収できれば、借入の返済に充てる
- 利益の出た事業年度に処分損を計上すれば、節税になる

支払管理 編

#4 仕入代金の支払を先延ばしする(仕入債務の残高を増やす)

仕入高が前期と同じでも仕入債務が前期より減少していると、支出は多くなり、資金繰りは悪くなります。

(売上債権の逆の考え方) また、売掛金の回収日のあとに支払日が来るように仕入、地代家賃、給料などを調整してみましょう。手形取引であれば、受取手形の期日のあとに支払手形の期日が来るようにサイトを調整します。

～その他にも仕入債務の残高を増やすためには～

○ 仕入を締め日の直後にする

➡ 支払期間が長くなって資金繰りはラクになる

月末締めの翌月末支払とすると・・・

仕入日	支払日
10月31日	11月30日
11月1日	12月31日

仕入日が一日違うだけで支払期間が1ヶ月も違ってくる

#5 支払に裏書手形を使う

受取手形は期日まで所有しないで、仕入代金の支払に充てることにより資金繰りが楽になるうえに、支払手形を振り出す場合と異なり収入印紙が必要ないので、経費節約にもなります。

#6 手形を振り出す場合の注意点

仕入代金の支払期間を長くする最も簡単な方法は、手形を振り出し、サイトを長くすることです。確かに当面の資金繰りは改善されますが、長期的には悪化につながることに注意が必要です。

<支払手形のデメリット>

- 仕入価格が高くなる(値引きが受けにくい)
- 仕入に対するチェックが甘くなり、過剰在庫につながる
- 収入印紙を貼るため、経費が増える

(終わりに)

以上、資金繰りをラクにする6つのセオリーを紹介しました。一つでも「使えそうだな」と思えるものがあつたでしょうか？ すぐに実行することはむずかしくても、資金の動きを理解し、頭の片隅に置いておくだけでも資金繰りが少しは改善していくのではないかと思います。

また資金繰りは企業活動のひとつの側面にすぎません。いつの時代も経営の大目標はいかに売上を伸ばし、ムダな経費をおさえ、利益をあげるかにあります。長期的には利益を上げていき、資金繰りを改善することが、内部留保を築き、次の一手を打つための大きな力になります。

(文責 藤井義久)

【資金繰り表 (サンプル)】

業種、業態によって使いやすい資金繰り表は違ってきます。
自社で使いやすいものにアレンジしてみてください。

項目	月別		○月 (または△日～□日)		
	前月繰越	①	予定	実績	差異
入	売上入金	現金売上			
		売掛金回収			
		受取手形入金			
	その他入金				
	計	②			
出	仕入支払	現金仕入			
		買掛金支払			
		支払手形決済			
	人件費				
	諸経費				
	支払利息				
	資産購入				
計	③				
差引過不足		(②-③)			
財務収支	借入	手形割引			
		借入金			
	借入金返済				
	財務収支額	④			
次月繰越		①+②-③+④			
参考	受取手形残高				
	支払手形残高				

収支計算する期間を設定する。
日ごとに計算していくなら、別に月計も集計してやる。

予定・実績・差異の3つの欄を設けて、計画を評価する