

## キャッシュフロー計算書 (もう一つの企業会計)

キャッシュフローという言葉はここ数年かなりなじみ深い言葉となってきた。経済の基本的な流れがストック重視からフロー重視に変化する中で、また日本経済低迷の大きな要因の一つがストック優先の経済構造にあったと言われる中で、キャッシュ(現金)のフロー(流れ)を重視する考えが重きをなしてきたのは、ある意味で当然のことかもしれない。

土地神話の崩壊が言われて久しいが、ここにもキャッシュフローを重視するという考え方が影響を及ぼして来ているように思う。物理的な土地は、それだけでは単なるコストに過ぎない。固定資産税等の維持管理費用はかかるがキャッシュは生まないコストそのものである。投下された資本に対しどの程度のキャッシュを生むか、総合的な利回りは何%になるのか。そうしたキャッシュフロー重視の考えを突き詰めて行くと、地価の持つ意味が変わってくる。

バブル崩壊という現象は、おそらくそうした考え方を育てたに違いない。

こうしたキャッシュフロー重視の考え方は、当然ながら企業経営の現場にも大きな影響を与えることになる。

中小企業のバランスシートにもキャッシュを生まない資産が並んでいることは多い。それは過去には格別珍しいことではなかった。しかし、キャッシュを生まない資産でもそれに見合った資金調達(負債や資本)があり、資金調達には当然ながらコストがかかっており、それが経営にかなりの重荷になっていると認識され始めたのはここ数年のことであろうか。

そこで企業は懸命になってバランスシートの圧縮に努めるようになった。今次の資産デフレの要因の一つが、バランスシート調整にあると言われた所以である。

こうしたキャッシュフローを基本にして企業会計を眺めたものが「キャッシュフロー計算書」である。

現在私たちが使っている企業会計は、実際の現金の動きではなく、商品が販売されたか、あるいは費用が発生したかが基準となって企業活動を表そうとしている。そのため必ずしも利益(損

出)と現金の増減が一致しない。しかし、実際に企業活動を安定的に続けて行くためには、企業の営業活動と現金との関係を明確にし、資金繰り状況を把握する必要がある。

こうした観点から作成されるのが「キャッシュフロー計算書」である。これも欧米流の考え方で抵抗があるかもしれないが、税務署に提出する損益計算書上の利益は、あくまで一定のルールに従って算出された利益であり、ある仮定の上での利益を測定しているに過ぎない、企業活動にとって最も重要なのは、キャッシュがどれだけ得られたかということである、とする考えに基づいている。とても合理的な考え方だと思う。

企業経営者が「利益が出ているのにお金がない」とか「利益の割には借入金が減らない」などと言うのをよく耳にするが、キャッシュフロー計算書はそうした現金の流れを明らかにする。それは、現金がどのように調達され、どのように使われ、そしてどのように生み出されたのか、を明確にする。それは、企業活動を三つに分類して現金の増減を導き出す。

すなわち 営業活動による現金の増減、投資活動による現金の増減、財務活動による現金の増減、がその三つである。言葉だけでは判りにくいかもかもしれないが、は通常の営業活動に伴う現金の動きであり、は設備投資の実施や廃棄等に伴う現金の動きで、は銀行借入などの資金調達やその返済、また配当の支払等に伴う現金の動きである。こうした活動の総和によって企業が保有する現金の変動を計算する。それは妥当な変動なのか、それとも危険を予告する変動なのか、ならばその危険の所在は何処にあるのか。

現金の増加に色々な要因が考えられるように、現金の減少にも原因は色々ある。現金が減少したから即危険ということではないし、増加したから安全というわけでもない。重要なのははその原因や要因を的確に把握することである。

キャッシュフローの増加が企業経営の大きな目的の一つであるとすれば、キャッシュフロー計算書によって現金の増減要因を的確に分析することも重要に違いない。資金管理そのものがキャッシュを生むことはないが、営業活動によって生み出されたキャッシュの散失を防ぐという意味で重視しなければならないと思う。