

マンガで納得!

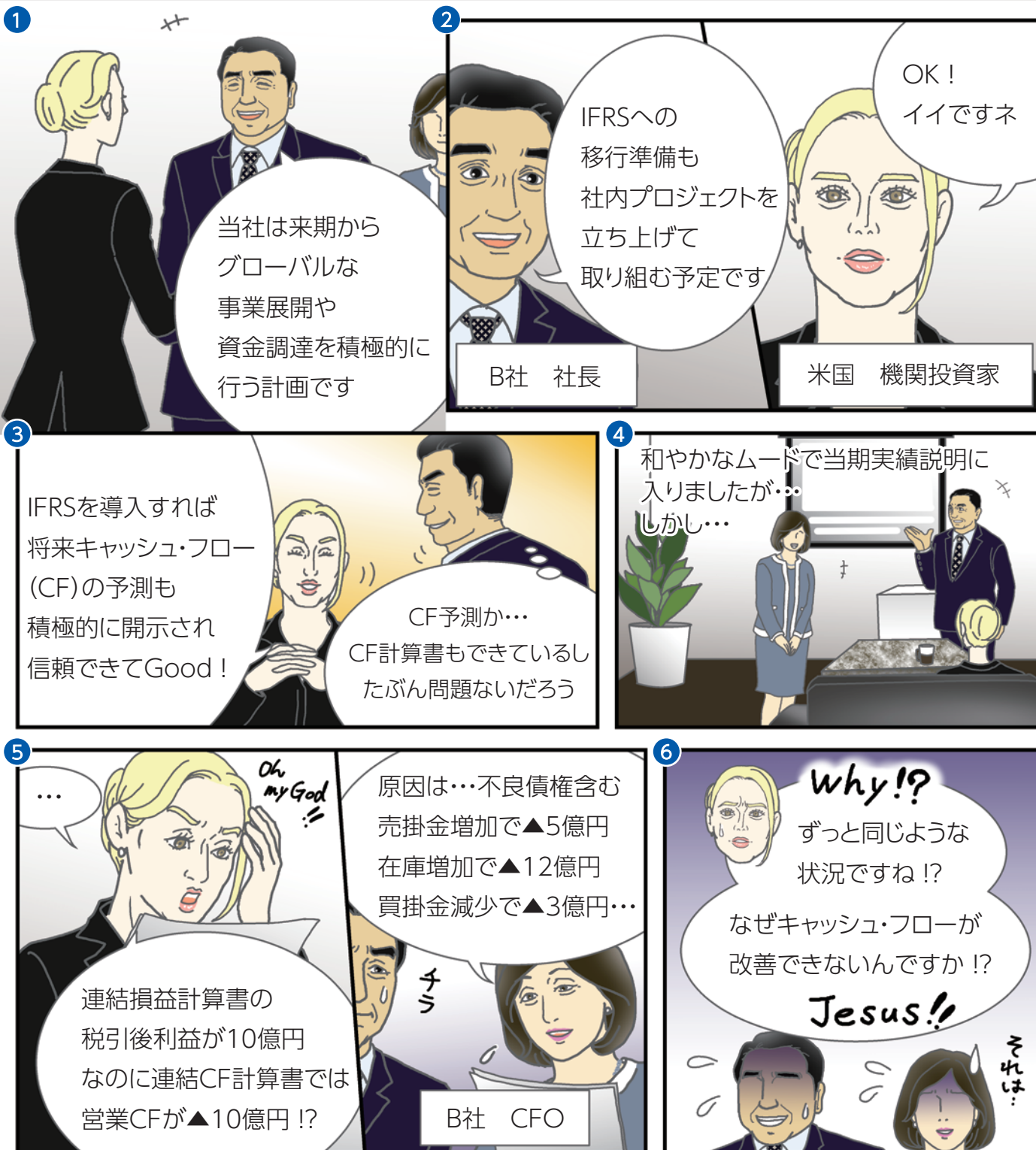
上場企業・B社

# キャッシュ・フロー予算

機関投資家編

信頼のカギはCF予算

キャッシュ・フロー



7

加えて…

先日の海外子会社の  
過大売上計上の  
訂正報告から

さらに株価も急落  
していますよね!!

訂正報告

8

このままだと  
投資資金の引き上げも  
検討せざる得ません!!

早急に改善へ向けて  
全力で取り組みます!

9

問題だらけじゃないか  
いったい当社の管理は  
どうなってるんだ!

検討している  
のですが…

これまで  
損益予算の管理  
だけでしたし  
正直どうすれば  
いいのか…

10

まずい!!  
何とかするんだ!  
専門家はいないのか?

11

後日 B社

CF予算のエキスパート  
児玉会計士

予算  
企業予算  
編成マニュアル  
児玉会計士・著書

なるほど…  
CF予算の作成と合理的な  
計画開示が急務ですね

お手伝いさせて  
頂きます!

12

助かります!  
ほかにも問題が山積みで…

どんな事  
でお困りですか?

13

銀行からも

「今の営業CFの  
状況では残念  
ながら融資  
できません」

融資を断られ  
経営のピンチです

売上は比較的  
好調なんですが…

とおっしゃいますと?

14

監査法人から  
海外子会社の  
売上過大計上を  
決算時に指摘され  
過去に遡って  
訂正報告を  
出したんです



そしたら業績も  
投資家からの信頼もガタ落ちで  
株価が急降下している状況です

第23期  
訂正

第24期  
訂正

第25期  
訂正

こんな会社  
信用  
できやない!!



15

不正経理の原因は  
無理なPL予算を立てて  
達成を強いた点に  
あります

カギは  
「キャッシュ・フロー予算」  
です



投資家は  
「中期経営計画の合理性」  
を重視しています  
まずはCFを基礎とする  
中期経営計画に練り直す  
必要がありますね

経営のPDCA

Plan  
(計画)

Do  
(実行)

Check  
(検証)

Action  
(改善)

16

信頼回復のカギは  
キャッシュ・フロー計画に  
基づいた合理的な情報開示  
ということですね

よろしく  
お願いします

そうですね  
さらに...

喜んで!!

PL予算からCF予算にすることで  
不正経理の危険性も低くなります



17

売上や利益  
ではなくて  
CFを予算に？



CFならば残高をみれば  
お金の出入りが一目瞭然！  
不正経理のしようがありません  
さらに...

**PL → CF!**



18

たとえば各事業部や連結子会社の業績評価をCFにすると...

業績評価を!?

# 営業CF

社員一人一人がキャッシュ・フロー(CF)を目標にキャッシュを意識して行動するようにするのがです

19

なるほど...  
そうすれば  
例えば営業マンは

回収条件を短くするし

貸し倒れリスクのある相手先へは販売しませんよね

20

その通りです!  
社員がCFを目標に行動するようになれば不良債権のリスクや管理コストも減ります

キャッシュを増やす!!

各部署の社員全員が...

「C国での拠点作りが急務...」

ただちに着手!!  
キャッシュならある!!

成長分野への迅速な投資が可能!

会社が成長!!

社員が「いかにキャッシュを増やすか」を考えて行動するようになるのです

そしてキャッシュが増えれば成長分野への投資が可能となり

持続的成長につながります

21

さらに会社が成長すれば社員の給与も上がっていきます。  
投資家も社長も社員もみんなが幸せに!!

# CF脳 バンザイ!!!

社員

投資家

社長

希望がわきます!

キャッシュ・フロー予算は重要ですね!!

22

## 【CF経営のまとめ】

キャッシュ・フロー(CF)経営とは!?

CFを目標として、全社員がお金を増やすように行動し、将来の成長分野に継続的に投資して持続的成長を図る経営のこと

CF予算を作成して継続的にCF改善していくことが重要です

たしかに...  
CF重視の経営なのに目標予算がPLというのはズレているよな

がんばるぞー!!!

