

週刊WEB

企業 経営

MAGA
ZINE

Vol.731 2021.7.6

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2021年6月25日号

中国経済：景気指標の総点検

(2021年夏季号)

～高成長の陰で静かに進む変化の兆し

経済・金融フラッシュ 2021年6月30日号

鉱工業生産 (21年5月)

～半導体不足の影響で自動車大幅減産

経営 TOPICS

統計調査資料

労働力調査 (基本集計)

2021年 (令和3年) 5月分

経営情報レポート

働きやすい職場づくりで人材確保・定着につなげる 健康経営の実践ポイント

経営データベース

ジャンル：資金繰り > サブジャンル：キャッシュフロー

キャッシュフロー改善の方法

キャッシュフロー計算書の活用

ネット
ジャーナル

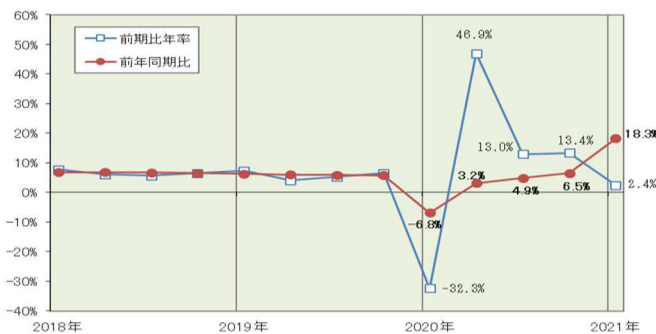
中国経済：景気指標の総点検 (2021年夏季号) ～高成長の陰で静かに進む変化の兆し

ニッセイ基礎研究所

1 21年1-3月期の国内総生産（GDP）は新型コロナ禍で落ち込んだ反動で前年同期比18.3%増の高成長となった。

しかし、前四半期と比べた経済成長は前期比年率で2.4%増と、20年10-12月期の同13.4%増を大きく下回った。一方、消費者物価はいまのところ落ち着いており、21年の抑制目標（3%前後）を下回る水準で推移している。しかし、5月の工業生産者出荷価格（PPI）が前年同月比9.0%上昇するなどインフレ懸念が浮上してきている。

中国の国内総生産（GDP）



(資料) CEIC (出所は中国国家統計局)

(注) 前期比年率は中国国家統計局の公表データを元に筆者が年率換算

2 需要面3指標を見ると、小売売上高は新型コロナ感染が広がると“×”、沈静化すると“○”という展開が続いており、足元では“×”に転じている。

新型コロナ対策で盛り上がっていた固定資産投資だが、足元では2カ月連続の“×”となっている。

また、パンデミックが追い風となった輸出は、昨年4月以降13カ月連続で“○”だったが、5月には“×”に転じた。

3 供給面3指標を見ると、鉱工業生産は3カ月連続で“×”となり減速傾向を示している。但し、製造業PMIが5月に“○”に転じるなど底打ちの兆しが見られるのに加えて、非製造業PMIが3カ月連続で“○”となるなどサービス業には加速を示唆する兆候がでてきた。

4 その他の指標を見ると、通貨供給量(M2)は新型コロナ対策として打ち出された“疫情融資”の影響で昨年6月までは“○”が続いていたが、7月以降は“×”が多くなり、金融の量的緩和は縮小しつつある。

これを受けて、電力消費量、道路貨物輸送量、工業生産者出荷価格も足元では“×”が目立ち始めた。

なお、貨物輸送量はコロナ前(2019年)のレベルをほぼ回復したものの、ヒトの動きは鈍く旅客輸送数のレベルは依然として低い。

5 景気インデックス(鉱工業生産、サービス業生産、建築業PMIを合成加工して毎月の実質成長率を推計したもの)は、足もとでは反動増の効果が薄れる段階に差し掛かっており、5月には同9.0%増まで低下、今後もしばらく低下傾向が続くと見られる。

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください

ネット
ジャーナル

鉱工業生産（21年5月） ～半導体不足の影響で自動車が大幅減産

ニッセイ基礎研究所

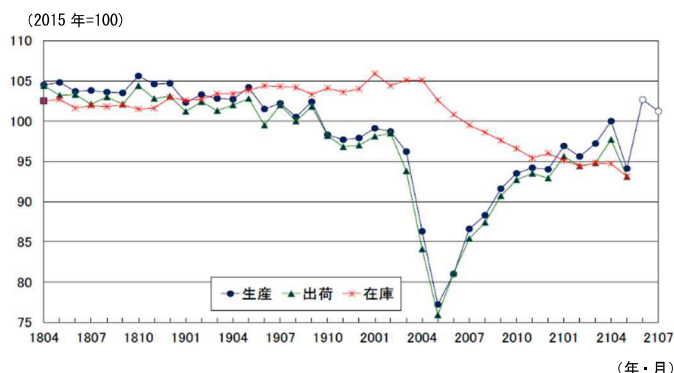
1 5月の生産は事前予想を大きく下回る

経済産業省が6月30日に公表した鉱工業指数によると、21年5月の鉱工業生産指数は前月比▲5.9%(4月：同2.9%)と3ヵ月ぶりに低下し、事前の市場予想（QUICK集計：前月比▲2.4%、当社予想は同▲2.0%）を大きく下回る結果となった。出荷指数は前月比▲4.7%と3ヵ月ぶりの低下、在庫指数は前月比▲1.7%と2ヵ月連続の低下となった。

5月の生産を業種別に見ると、半導体不足の影響で自動車が前月比▲19.4%の大幅低下となったほか、内外の設備投資の回復を背景に好調に推移していた生産用機械（前月比▲5.9%）、汎用・業務用機械（同▲4.1%）も大きく落ち込んだ。

財別の出荷動向を見ると、設備投資のうち機械投資の一致指標である資本財出荷指数（除く輸送機械）は21年1-3月期の前期比7.8%の後、4月が前月比14.5%、5月が同▲3.0%となった。

鉱工業生産・出荷・在庫指数の推移



(注) 生産の21年6、7月は製造工業生産予測指数で延長
(資料) 経済産業省「鉱工業指数」

2 4-6月期の増産は確実に

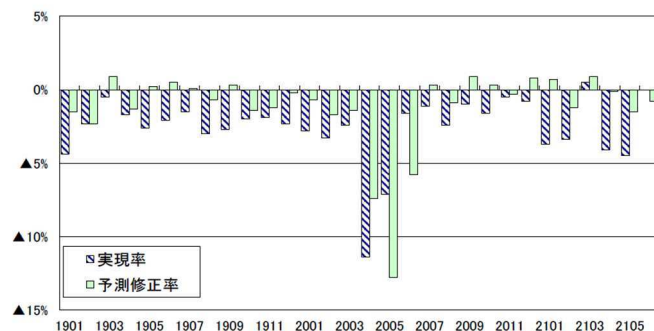
製造工業生産予測指数は、21年6月が前月比9.1%、7月が同▲1.4%となった。

生産計画の修正状況を示す実現率（5月）、予測修正率（6月）はそれぞれ▲4.5%、▲0.8%であった。予測指数を業種別にみると、半導体不足の影響で5月に前月比▲16.6%の大幅減産となった輸送機械は、6月が同14.2%、7月は同7.9%の大幅増産計画となっている。先行き不透明感は強いものの、5月を底に持ち直しに向かうことは期待できそうだ。

21年5月の生産指数を6月の予測指数で先延ばしすると、4-6月期の生産は前期比2.4%となる。1-3月期(前期比2.9%)に比べれば伸びは鈍化するものの、4四半期連続の増産は確保できる見込みだ。

緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の悪影響はサービス業を中心に表れ、製造業への影響は限定的にとどまっている。

最近の実現率、予測修正率の推移



(資料) 経済産業省「製造工業生産予測指数」 (年・月)

経済・金融フラッシュの全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

労働力調査 (基本集計) 2021年 (令和3年) 5月分

総務省 2021年6月29日公表

結果の概要

【就業者】

- 就業者数は6667万人。前年同月に比べ11万人の増加。2か月連続の増加。
- 雇用者数は5950万人。前年同月に比べ30万人の増加。2か月連続の増加。
- 正規の職員・従業員数は3556万人。前年同月に比べ22万人の増加。12か月連続の増加。非正規の職員・従業員数は2061万人。前年同月に比べ16万人の増加。2か月連続の増加。
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「医療、福祉」、「情報通信業」、「卸売業、小売業」、「教育、学習支援業」等が増加。

【就業率】 (就業者 / 15歳以上人口 × 100)

- 就業率は60.3%。前年同月に比べ0.2ポイントの上昇。
- 15~64歳の就業率は77.5%。前年同月に比べ0.6ポイントの上昇。

【完全失業者】

- 完全失業者数は211万人。前年同月に比べ13万人の増加。16か月連続の増加。

【完全失業率】 (完全失業者 / 労働力人口 × 100)

- 完全失業率(季節調整値)は3.0%。前月に比べ0.2ポイントの上昇。

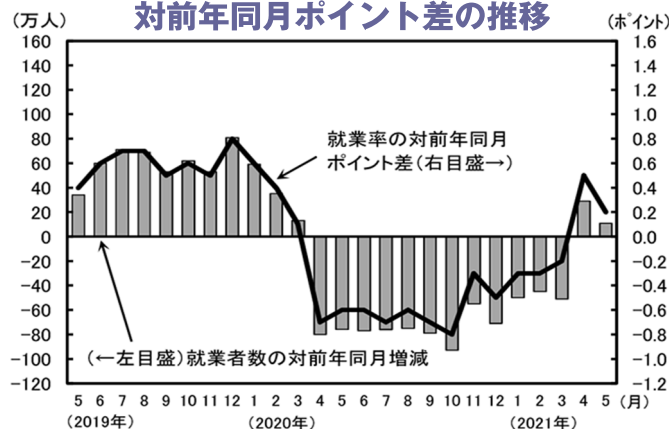
【非労働力人口】

- 非労働力人口は4171万人。前年同月に比べ50万人の減少。2か月連続の減少。

原数値	実数 (万人, %)	対前年同月増減 (万人, ポイント)			
		5月	4月	3月	2月
15歳以上人口	11058	-26	-35	-36	-29
労働力人口	6879	25	49	-39	-10
就業者	6667	11	29	-51	-45
男	3688	-14	-18	-41	-28
女	2979	25	47	-10	-16
自営業主・家族従業者	677	-18	13	-1	7
雇用者	5950	30	22	-42	-43
役員を除く雇用者	5616	36	25	-42	-79
正規の職員・従業員	3556	22	5	54	26
非正規の職員・従業員	2061	16	20	-96	-107
農業, 林業	210	-7	4	-1	-4
建設業	484	-2	7	-13	-15
製造業	1027	-14	-2	-14	-24
情報通信業	248	9	15	24	12
運輸業, 郵便業	347	-14	-10	-5	2
卸売業, 小売業	1049	9	8	-2	-3
金融業, 保険業	156	-13	-8	6	7
不動産業, 物品賃貸業	128	-10	-7	5	12
学術研究, 専門・技術サービス業	254	4	5	2	17
宿泊業, 飲食サービス業	368	-8	-20	-40	-46
生活関連サービス業, 娯楽業	224	0	5	-3	-4
教育, 学習支援業	349	9	16	15	25
医療, 福祉	892	51	37	20	24
サービス業(他に分類されないもの)	470	3	-10	-19	-18
就業率	60.3	0.2	0.5	-0.2	-0.3
うち15~64歳	77.5	0.6	0.9	-0.1	-0.3
男	83.9	0.4	0.3	-0.2	-0.5
女	70.8	0.6	1.3	0.0	-0.1
うち20~69歳	78.9	0.6	0.8	-0.1	-0.2
完全失業者	211	13	20	12	35
非自発的な離職	66	12	16	7	21
うち勤め先や事業の都合	43	8	10	10	18
自発的な離職 (自己都合)	79	6	4	-1	-1
新たに求職	51	-3	1	12	16
非労働力人口	4171	-50	-83	5	-19

季節調整値	実数 (%)	対前月増減 (ポイント)			
		5月	4月	3月	2月
完全失業率	3.0	0.2	0.2	-0.3	0.0
男	3.2	0.0	0.4	-0.3	-0.1
女	2.7	0.4	-0.1	-0.4	0.2

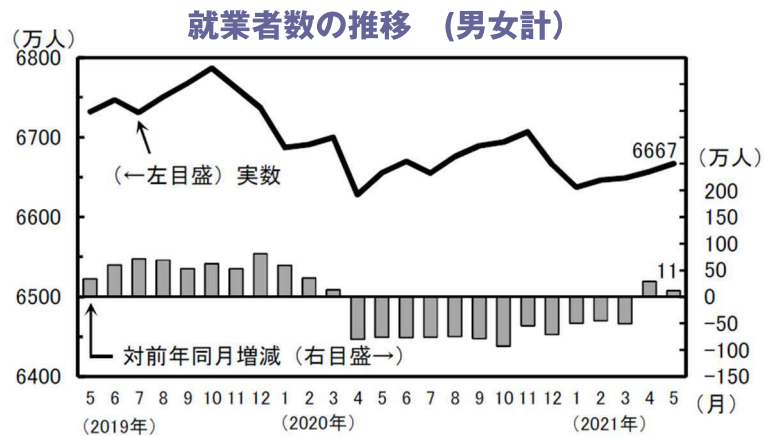
就業者数の対前年同月増減と就業率の
対前年同月ポイント差の推移



I 就業者の動向

1 男女別就業者数

- 就業者数は6667万人。
前年同月に比べ11万人(0.2%)の増加。2か月連続の増加。
男性は3688万人、14万人の減少。
女性は2979万人、25万人の増加。



2 従業上の地位別就業者数

- 自営業主・家族従業者数は677万人。
前年同月に比べ18万人(2.6%)の減少。
- 雇用者数は5950万人。前年同月に比べ30万人(0.5%)の増加。2か月連続の増加。
男性は3246万人、9万人の減少。
女性は2704万人、40万人の増加。

従業上の地位別就業者数 (万人)

	2021年 5月	実数	対前年 同月増減
就業者		6667	11
自営業主・家族従業者		677	-18
雇用者		5950	30
男		3246	-9
女		2704	40

3 雇用形態別雇用者数

- 正規の職員・従業員数は3556万人。前年同月に比べ22万人(0.6%)の増加。
12か月連続の増加。
- 非正規の職員・従業員数は2061万人。前年同月に比べ16万人(0.8%)の増加。
2か月連続の増加。
- 役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は36.7%。
前年同月と同率。

雇用形態別雇用者数

(万人, %)

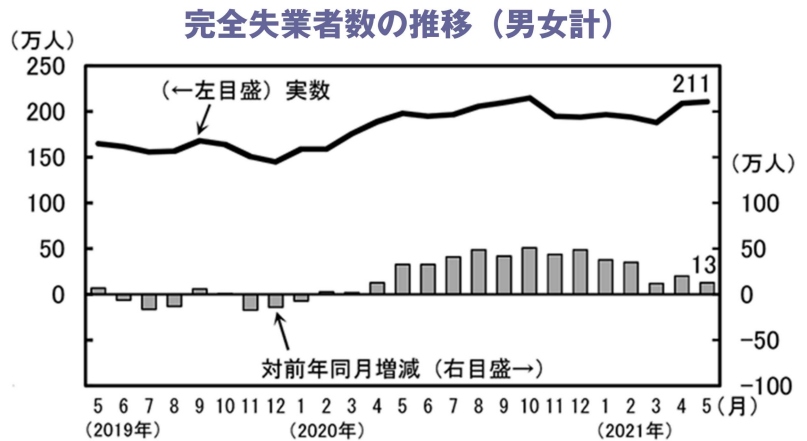
2021年 5月	男女計			男			女		
	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合
役員を除く雇用者	5616	36	-	2992	-8	-	2624	44	-
正規の職員・従業員	3556	22	63.3	2350	19	78.5	1206	2	46.0
非正規の職員・従業員	2061	16	36.7	642	-27	21.5	1418	42	54.0
パート	1018	32	18.1	120	-1	4.0	898	33	34.2
アルバイト	415	-6	7.4	196	-15	6.6	219	10	8.3
労働者派遣事業所の派遣社員	138	1	2.5	55	-1	1.8	83	2	3.2
契約社員	294	1	5.2	162	3	5.4	132	-2	5.0
嘱託	112	-6	2.0	70	-4	2.3	42	-2	1.6
その他	83	-8	1.5	38	-9	1.3	44	1	1.7

注) 割合は、「正規の職員・従業員」と「非正規の職員・従業員」の合計に占める割合を示す。

II 完全失業者の動向

1 男女別完全失業者数

- 完全失業者数は211万人。前年同月に比べ13万人（6.6%）の増加。
16か月連続の増加。
- 男性は125万人。前年同月に比べ6万人の増加。女性は87万人。
前年同月に比べ8万人の増加。



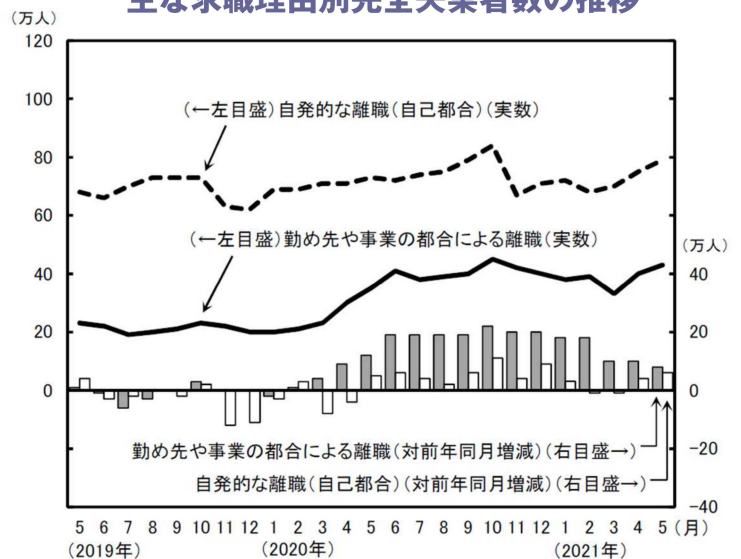
2 求職理由別完全失業者数

- 完全失業者のうち、「勤め先や事業の都合による離職」は43万人と、前年同月に比べ8万人の増加、「自発的な離職（自己都合）」は79万人と、前年同月に比べ6万人の増加、「新たに求職」は51万人と、前年同月に比べ3万人の減少。

求職理由別完全失業者

2021年 5月	男女計 (万人)	
	実数	対前年同月増減
完全失業者	211	13
仕事をやめたため求職	146	19
非自発的な離職	66	12
定年又は雇用契約の満了による離職	24	5
勤め先や事業の都合による離職	43	8
自発的な離職(自己都合)	79	6
新たに求職	51	-3
学卒未就職	10	0
収入を得る必要が生じたから	24	-6
その他	16	1

主な求職理由別完全失業者数の推移



3 年齢階級別完全失業者数

- 男性の完全失業者数は「25～34歳」、「45～54歳」及び「55～64歳」の年齢階級で、前年同月に比べ増加。
- 女性の完全失業者数は「15～24歳」及び「25～34歳」を除く全ての年齢階級で、前年同月に比べ増加。

2021年 5月	男女計 (万人)		男 (万人)		女 (万人)	
	実数	対前年同月増減	実数	対前年同月増減	実数	対前年同月増減
総数	211	13	125	6	87	8
15～24歳	28	-5	15	-4	13	-1
25～34歳	46	3	27	2	18	0
35～44歳	39	3	20	-2	19	4
45～54歳	44	7	25	5	19	1
55～64歳	36	5	24	4	12	1
65歳以上	19	1	14	-1	5	1
(再掲)55～59歳	17	3	10	2	7	1
(再掲)60～64歳	19	2	14	3	5	-1

労働力調査（基本集計）2021年（令和3年）5月分の全文は、
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



経営情報
レポート
要約版



経 営

働きやすい職場づくりで人材確保・定着につなげる

健康経営の 実践ポイント

1. 採用活動の強化が急務となっている中小企業
2. 経済産業省が推奨している「健康経営」
3. 健康経営優良法人認定取得のポイント
4. 健康経営を実践している企業の事例



参考文献

「健康経営実務必携」(稲田耕平、阿藤通明、坂野祐輔著 日本法令) 「人材戦略がすべてを解決する」(小山昇著 株式会社 KADOKAWA) 「健康経営優良法人取り組み事例集」(経済産業省 商務・サービスグループ ヘルスケア産業課) 「企業の「健康経営」ガイドブック～連携・協働による健康づくりのススメ～」(経済産業省 商務情報政策局 ヘルスケア産業課)

1

企業経営情報レポート

採用活動の強化が急務となっている中小企業

自社の成長は、人材採用の成否に左右されるといっても過言ではありません。

本レポートでは、職場環境の整備等により企業価値を高めることのできる健康経営に着目し、人材確保・定着につながるポイントを解説します。

■ 中小企業が新卒者の採用活動に力を入れなければならない理由

積極的な人材採用活動は、自社に活力を与えます。中小企業は、上記のとおり年齢層のバランスを取るためにも、特に新卒採用活動には力を入れる必要があります。新卒者の採用によるメリットとしては、他社での経験がないために、凝り固まった既成概念をあまり持っておらず、自社のやり方に素直に応じてくれ、自社のビジョン・方針を浸透させやすいことが挙げられます。

一方、中途採用の場合には、経験や高い能力を有していても価値観の違いから、すれ違いが生じ、社風に合わなければ、最悪の場合には早期退職を招くリスクを抱えています。

また、新卒が入社することで、社内の活気が高まり、既存社員のやる気が再燃されたり、指導する立場を担う先輩社員が部下への指導を通じて自身の成長が期待されます。

■ 人材確保・定着につなげるダイバーシティ経営への取り組み

(1) ダイバーシティ経営の取り組み強化の必要性

少子・高齢化により労働力人口が減少している中で、中小企業が人材を確保するためには、多様な人材の受け入れを可能にするダイバーシティ経営を行うことが必要となっています。

ダイバーシティ経営を行う上で重要となるのが、職場内での理解とサポート体制の構築です。社員同士が働き方の多様性を認め合い、協力する体制構築が必要となります。

そのために、社員一人ひとりを大事にするという経営者の姿勢も重要といえます。

■ ダイバーシティ経営とは

多様な人材を活かし、その能力が最大限発揮できる機会を提供する経営

■ ダイバーシティ経営における多様性への対応

<多様な人材の登用>

- 積極的な女性の登用
- 高齢者の活用
- 障害者の活用
- 外国人労働者の活用 等

<多様な働き方の実現>

- 非正規社員の確保
- 育児や親の介護への対応
- 病気と仕事の両立
- 休業制度の活用 等



実現のためには、
社員一人ひとりが
働きやすい
職場づくりが必要

2

企業経営情報レポート

経済産業省が推奨している「健康経営」

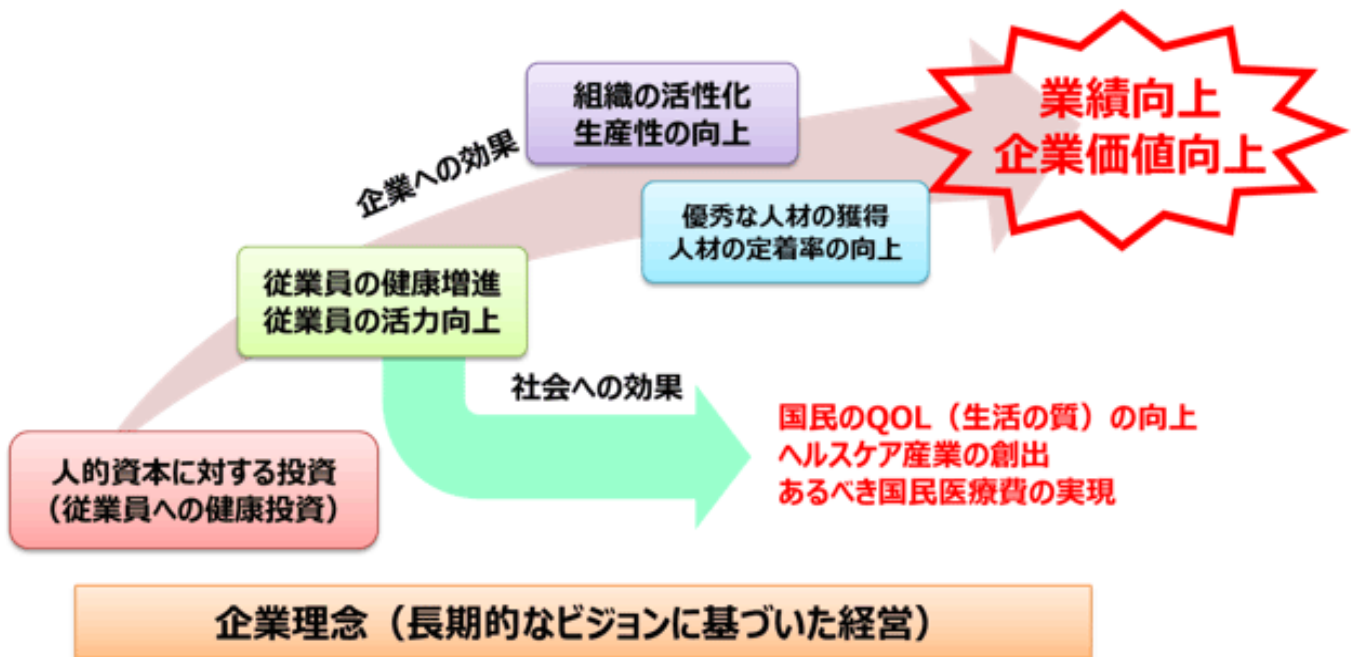
■ 健康経営の推奨効果

(1) 健康管理を戦略的に実績する「健康経営」

健康経営とは、「社員の健康保持・増進の取り組みが、将来的に収益性等を高める投資であるとの考えの下、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践すること」と定義づけされています。

企業が社員の健康保持・増進に取り組むことは、社員の活力向上や生産性の向上等の組織の活性化をもたらすとともに、その取り組みが評価されると、人材確保にも良い影響をもたらします。

■ 健康経営の推進による効果



(出所：健康経営の推進について 経済産業省ヘルスケア産業課データを一部引用)

(2) 健康経営の実践に向けた体系

健康経営を経営課題として戦略的に実践するためには、組織マネジメントの一環として、健康経営を体系的に理解し、その実践手法を検討する必要があります。

健康経営の実践には、健康経営の取り組みが経営基盤から現場の施策までの様々なレベルで連動・連携していることが重要であり、これは「①経営理念・方針」、「②組織体制」、「③制度・施策実行」、「④評価改善」の取り組みに大別されます。

これらの4つの取り組みの基礎として「⑤法令遵守・リスクマネジメント」が実践されます。

3

企業経営情報レポート

健康経営優良法人認定取得のポイント

■ 健康経営優良法人（中小規模法人部門）の認定基準

経済産業省は、従業員の健康管理を戦略的に取り組んでいる法人が社会的に評価される環境を整備することを目的として、平成 28 年度に「健康経営優良法人認定制度」を創設しています。

本制度を運営する日本健康会議では、「健康経営優良法人 2021」として、大規模法人部門 1,801 法人（うち 500 法人が「ホワイト 500」）、中小規模法人部門 7,934 法人が認定されています。

■ 健康経営優良法人に対する優遇措置

健康経営優良法人認定制度や、協会けんぽの健康宣言事業と連動した自治体による表彰制度、地銀、信金等による低利融資など、「企業による従業員の健康増進に係る取り組み」に対し、インセンティブを付与する自治体、金融機関等が増加しています。

■ 健康経営優良法人に対する優遇措置

- ① **金融機関・民間保険等が提供するインセンティブ**～融資優遇、保証料の減額や免除
- ② **自治体などによる認定表彰制度**～自治体など独自の健康経営企業認定・県知事による表彰
- ③ **公共調達加点評価**～自治体が行う公共工事・入札審査で入札加点
- ④ **自治体が提供するインセンティブ**～融資優遇、保証料の減額・奨励金や補助金

■ 優遇措置を行っている金融機関・団体・自治体等

- ① **池田泉州銀行：人財活躍応援融資「輝きひろがる」**
「健康経営優良法人」等の認定を取得している中小企業者に対し、銀行所定金利より一律年▲0.10%の融資を実施。
- ② **栃木県信用保証協会：健康・働き方応援保証「はつらつ」**
「健康経営優良法人」等の認定を取得している中小企業者に対し、事業資金について基準保証料率から最大 20%の割引を実施。
- ③ **長野県：長野県中小企業融資制度「しあわせ信州創造枠」**
「健康経営優良法人」等の認定を受けた中小企業の運転資金の貸付利率を 0.2%引下げ。
- ④ **東京海上日動火災保険(株)：業務災害総合保険（超Tプロテクション）**
従業員が被った業務上の災害をカバーする保険商品において、「健康経営優良法人認定割引」として 5%の割引を適用。
- ⑤ **北海道岩見沢市：建設工事競争入札参加資格における等級格付け**
「健康経営優良法人」認定を受けている市内業者に対して、5点の加点評価。

4

企業経営情報レポート

健康経営を実践している企業の事例

■ 積極的な対話や他社との交流を通じて取り組みを推進

事例企業名：ユーシン建設 株式会社
 所在地：富山県砺波市
 事業内容：一般土木工事・舗装工事・とび、土工工事・建築工事 等

(1) 健康経営に取り組むきっかけ

従業員の健康管理に注目し、平成12年より月に2回、全従業員で2キロ歩きながら道路上のごみを拾う運動を続けています。

当社が所属している全国土木建築国民健康保険組合からこの運動は健康経営の取り組みに当てはまると教えてもらい、同組合の健康宣言事業に参加を勧められたのが、健康経営へ取り組みを開始したきっかけとなっています。

(2) 健康経営の推進体制

- ①健康づくり担当者である代表取締役と総務部長2名が中心となって、健康経営の遂行を進めている。
- ②組合が主催する健康経営関連のセミナーに頻繁に参加し、健康経営についての情報収集を行っている。

(3) 取り組みのポイント

①楽しみながら健康な食生活を学ぶ取り組み

- ・全従業員が集まる社内会議後に開催しているおやつタイムで、健康な食生活に関して学んでいます。例えば、塩分過多が健康に与える悪影響や茶の健康成分についての勉強会、ヘルシー昼食の試食などを行っています。

②健診受診率 100%の実現と受診勧奨の工夫

- ・定期健康診断において、腫瘍マーカーのオプション検診(3,000円程度)も会社負担で実施。要再検査・精密検査となった従業員は、再検査の受診のために有休を取得。

③連続休暇の取得、ノー残業デーを設定

- ・連続休暇や誕生日前後で取得できるアニバーサリー休暇制度をつくり、全員が取得。
- ・月に1回、ノー残業デーの設定により残業時間が削減。この取り組みは浸透し、従業員が自主的に定時帰宅するようになり、早帰りの意識が根付いてきています。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

ジャンル：資金繰り > サブジャンル：キャッシュフロー

キャッシュフロー改善の方法

具体的なキャッシュフロー改善の方法について
教えてください。

■キャッシュフロー計算書の構成

まずキャッシュフロー計算書では、キャッシュの増減を下記の3つに分類して表示します。

- ① 営業活動によるキャッシュフロー
- ② 投資活動によるキャッシュフロー
- ③ 財務活動によるキャッシュフロー

営業活動によるキャッシュフローは、本業での営業取引等においてどの程度のキャッシュを生み出しているかを表示します。投資活動によるキャッシュフローは、設備投資や株式売買等、会社の将来のためにどのような投資を行っているかを表示します。財務活動によるキャッシュフローは、本業を補完すべき借入金等の財務活動でどのようにキャッシュを生み出しているかを表示します。

■キャッシュフロー経営において目指すべき姿

- ① 適正利益を獲得する
- ② 運転資本の増加をもたらさない営業活動
- ③ キャッシュフローの範囲内での設備投資

キャッシュフロー経営において最も重要なキャッシュフローは本業での活動成果を表す営業活動によるキャッシュフローの極大化です。

キャッシュフロー計算書作成では直接法と間接法がありますが、間接法を例に説明します。営業活動によるキャッシュフローを極大化するためには、まず利益を確保する必要があります。利益確保のためには売上が必要であり、各々利益計画、経営計画として裏付けが必要です。利益は「収益－費用」として表されます。つまり利益の極大化を図るためには、収益の伸長と費用の削減の2つに方向性が考えられます。収益の伸長は「収益＝数×単価」という考え方から、販売数を伸ばすか単価を上げるかの方向性が考えられます。費用の削減については原価率の低減と固定的コストの削減の方向性が考えられます。

なお、利益の極大化を図るにしても、目標とする利益がいくらなのかを設定する必要があります。目標利益の設定方法については、下記の方法が一般的です。

- 1人当たり利益による設定
- 売上高利益率による設定
- 総資本利益率による設定
- 規範利益による設定

その他にもキャッシュフローを改善する視点はいくつかありますが、キャッシュフロー計算書の各項目から収入源、支出先の見直しの視点を検討してください。

ジャンル：資金繰り > サブジャンル：キャッシュフロー

キャッシュフロー計算書の活用

キャッシュフロー計算書を資金繰りに役立てるには、どのように活用すればよいのでしょうか。

キャッシュフロー計算書では、現金預金の動きを営業活動、投資活動、財務活動の3つに分解します。この分解によって、現金預金がなぜ増加したのか、あるいは減少したのかが理解できるのです。

1. キャッシュフローがプラスかマイナスか

「良いキャッシュフロー計算書」とは、まず第一に、営業活動によるキャッシュフローがプラスであることです。プラス幅が損益計算書の当期純利益と比較して少ないなら、利益を計上したのに現金預金が生み出されていないこととなります。また、営業活動によるキャッシュフローがマイナスであれば、事業を行った結果、現金預金が減ってしまったこととなります。事業活動を活性化させるなどして、現金預金を増やすよう、早急に対策を立てなければなりません。

2. 「投資の結果」を検証することが重要

投資活動によるキャッシュフローは、企業の投資対策によって異なってきます。このキャッシュフローがマイナスになっていると、積極的な投資活動を行っているということになります。

ただし、その投資活動が企業の利益向上に結びついているかどうかを、検証しなければなりません。積極的な投資は現金預金を減少させるため、資金繰りにとってはマイナスの影響となります。しかし、将来投資した以上の利益、現金預金増加となって還ってくれば、投資は成功したこととなります。単にいくら投資しているかだけではなく、投資の効果を見ていく必要があります。

3. 財務キャッシュフローがプラス=借入が多い

財務活動によるキャッシュフローは、資金調達が多ければプラスになり、借入金の返済や社債の償還などが多ければマイナスになります。もちろん、マイナスになるほうが良いのですが、ここは営業活動によるキャッシュフローと、投資によるキャッシュフローとの関連で見えていく必要があります。仮に、営業活動によるキャッシュフローがマイナスで、財務活動によるキャッシュフローがプラスになっていたとしたら、事業活動によって現金預金が減少したものを、資金調達でカバーしたこととなります。これは、経営にとって良くない事態といえます。

しかし、売上が成長している企業は、利益が出ていても売上債権が増加するため、営業活動によるキャッシュフローがマイナスになることもあります。なので、なぜ営業活動によるキャッシュフローがマイナスになったのかを探ることが大事なのです。