

キャッシュフロー経営 導入・実行支援のご提案 (キャッシュフローコーチングのご提案)



一般社団法人
日本キャッシュフローコーチ協会
JAPAN CASH FLOW COACH ASSOCIATION

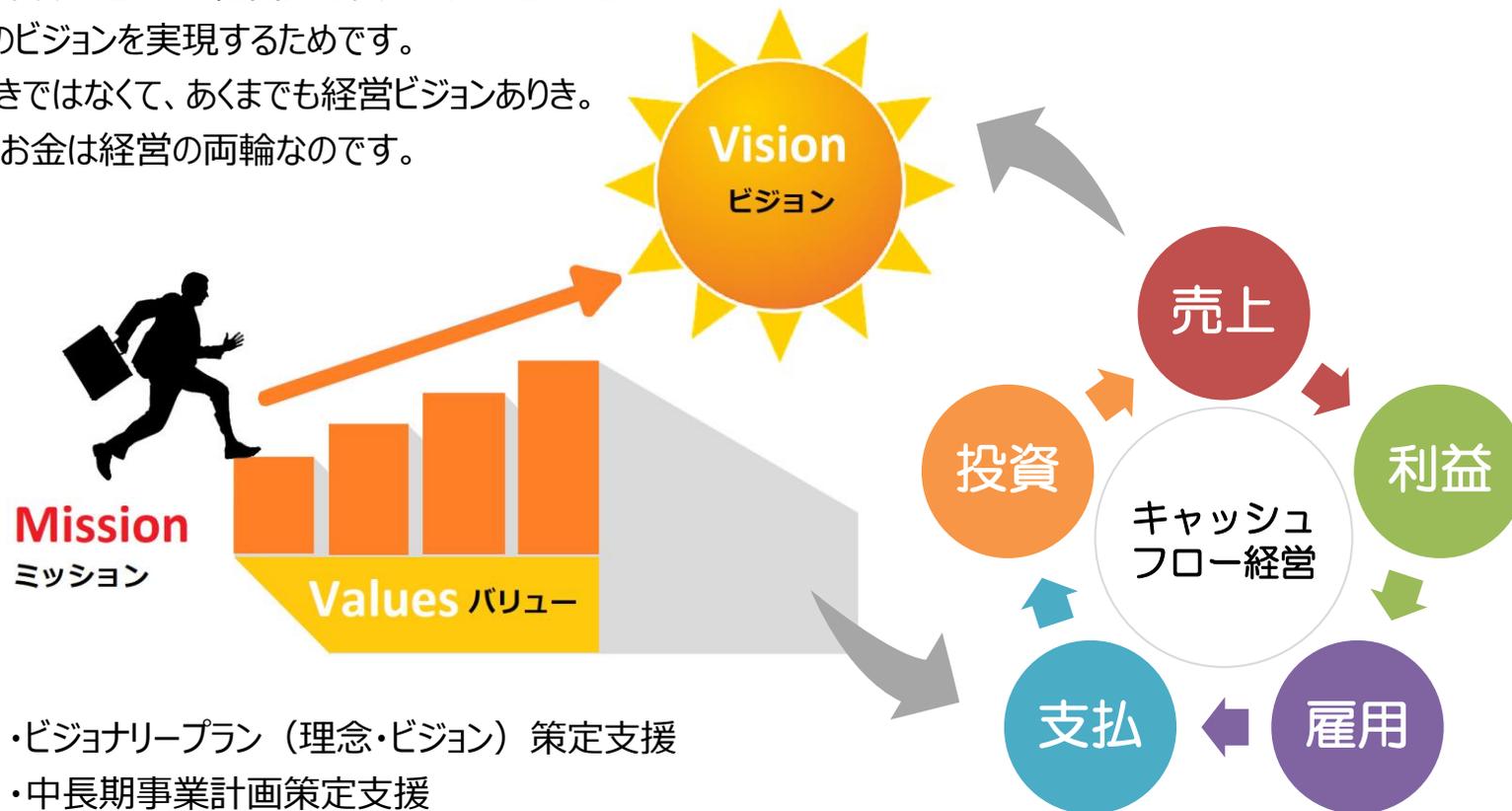
“人を育てる & 収益を改善する”

SIL マネジメント株式会社

代表取締役 福島清隆

キャッシュフローコーチが支援する「キャッシュフロー経営」とは？

キャッシュフロー経営とは資金繰りが永続する経営のこと。
ではなぜキャッシュフロー経営が必要なのか？というと
経営者のビジョンを実現するためです。
お金ありきではなくて、あくまでも経営ビジョンありき。
ビジョンとお金は経営の両輪なのです。



- ・ビジョナリープラン（理念・ビジョン）策定支援
- ・中長期事業計画策定支援

- ・お金の流れの見える化による経営者の意志決定支援
- ・年間キャッシュフロー計画表策定・進捗管理支援
（お金のブロックパズル・キャッシュフロー計画表）

- ・日々発生する経営課題・お困りごとについてビジョナリーコーチングによる意志決定支援
- ・社外の専門家として、社長と社員の危機意識のズレを縮め、ベクトルを合わせる支援

キャッシュフローコーチとは？

キャッシュフローコーチは、答えを教える先生ではありません。

経営者が主体的にやりたいビジョンを見つける手助けをして、そのワクワクしているものにたどり着けるようにサポートしていくことがキャッシュフローコーチの仕事です。

キャッシュフローコーチの役割

キャッシュフローコーチの役割は、経営数字を意思決定に役立てることで、本業の発展に貢献することです。主に次の3つの役割を担います。

1. 会社のお金の流れを見える化することで、経営数字に基づいた、根拠ある経営判断をしやすくする。
2. 日々の経営課題を考える際の着眼点を提示することで、納得の意思決定ができるように支援し、実践を後押しする。
3. 社外の専門家の立場で、顧問先の社員向けにお金の勉強会を行い、経営者と社員の立場の違いからくる危機感のズレを縮め、ベクトルを揃える。

キャッシュフローコーチのサービス内容

標準的には、6か月プランに沿って、

1. ビジナリープラン（ミッション、ビジョン、バリュー）の策定
2. 1年スパンのキャッシュフロー計画表の策定と運用
3. 社員向けのお金の勉強会

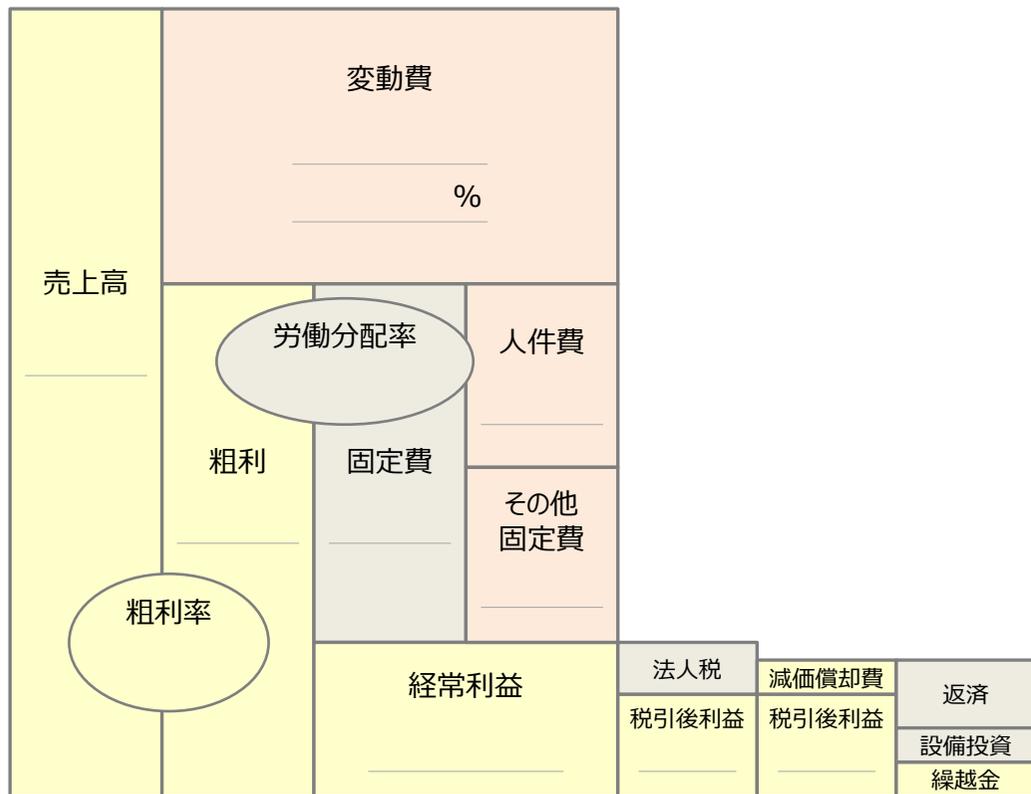
を企業のお困りごとやご要望にあわせて柔軟に提供しています。

キャッシュフローコーチができること・できないこと

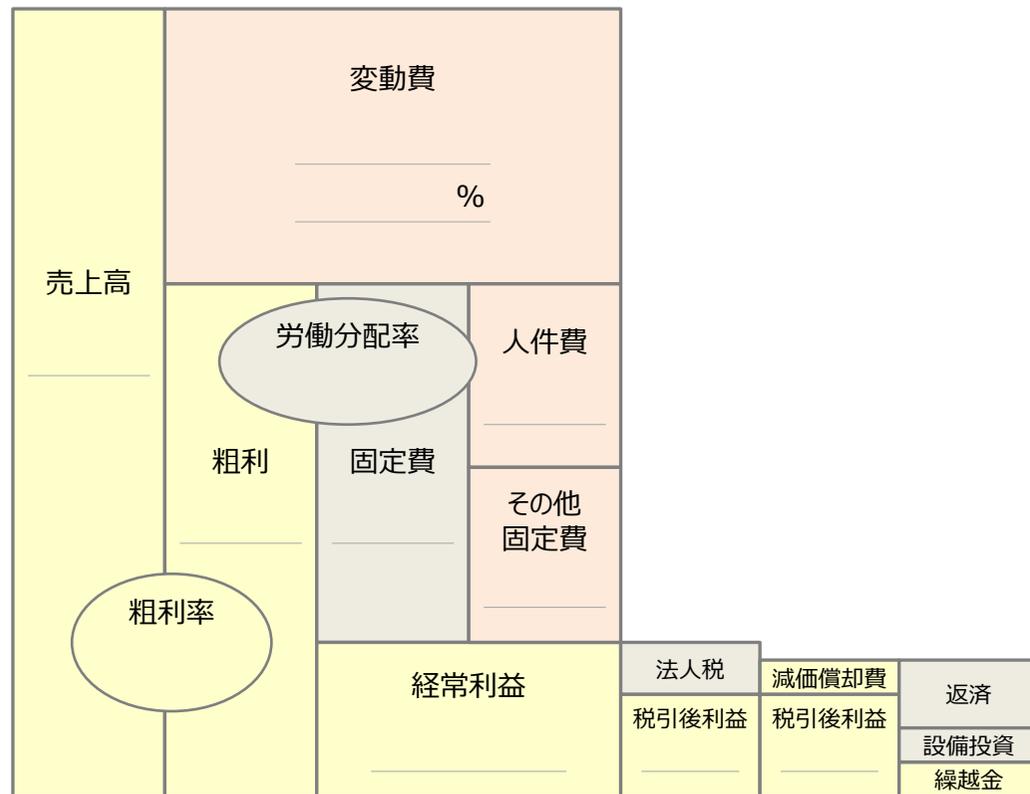
できること	できないこと
会社のお金の流れの見える化によって、経営者が根拠ある経営判断ができるように手助けする。 （設備投資の可否、賞与額をいくりにするか、借入の上限設定、根拠のある売上目標の設定等）	経営者に代わって、会社の経営方針や数値目標を考える。 経営者に変わって、経営判断する。
経営者の頭の中にある、漠然としたビジョンややりたいことの言語化の手助けをすることで、実践の後押しをする。	経営者に代わって、会社の中長期ビジョンを考える。
日々の経営課題について、納得の意思決定ができるように、考える視点や着眼点を提示する。	経営課題について“正しい解決策”や“答え”を教える。
社長が言っても伝わりにくいお金の話（給料やボーナスはどこから支払われているか、利益はなぜ必要かなど）を社長に代わって専門家目線で社員にレクチャーする。	経営者に代わって、社員の育成に責任を持つ。または社員の評価を行う。

会社のお金の流れがまるわかりになる「お金のブロックパズル」

【現状】 (単位：万円)



【近い将来】(半年後など) (単位：万円)



課題

課題

対策

対策

キャッシュフロー計画表サンプル

37800

【1シート★マネープラン】		第9期(2015.4-2016.3)												H28.8.24 単位:千円		【実績上書目標】		【期首設定目標】		【2014年度実績値】	
科目	No.	4月実績	5月実績	6月実績	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	決算修正	<対売上>	<対売上>	<対売上>	<対売上>	<対売上>	<対売上>	
前期繰越高	1	8,200	2,110	3,499	2,239	2,558	3,413	4,807	2,946	△1,245	△3,866	△727	9,662	7,001	0	0	0	0	0	0	
1 売上高	2	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
1) 今月の売上	3	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
2) 年間の売上見込	4	211,200	211,200	211,200	211,200	211,200	211,200	211,200	211,200	211,200	211,200	211,200	211,200	211,200	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
a. 売上高	9	30,988	33,785	32,411	35,000	30,000	39,000	36,000	35,000	39,000	36,000	30,000	39,000	39,000	100.0%	100.0%	100.0%	99.1%	378,000	100.0%	110.1%
1) 手数料	10	19,050	19,858	21,950	21,000	18,000	23,400	21,600	21,000	23,400	21,600	18,000	23,400	23,400	61.8%	61.1%	62.5%	62.5%	252,000	60.0%	60.0%
2) 手数料	11	11,938	13,927	10,461	14,000	12,000	15,600	14,400	14,000	15,600	14,400	12,000	15,600	15,600	38.2%	38.9%	37.5%	37.5%	141,750	37.5%	37.5%
3) 手数料	12	19,050	19,858	21,950	21,000	18,000	23,400	21,600	21,000	23,400	21,600	18,000	23,400	23,400	61.8%	61.1%	62.5%	62.5%	252,000	60.0%	60.0%
4) 手数料	13	11,938	13,927	10,461	14,000	12,000	15,600	14,400	14,000	15,600	14,400	12,000	15,600	15,600	38.2%	38.9%	37.5%	37.5%	141,750	37.5%	37.5%
5) 手数料	14	38.5%	41.2%	33.8%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	37.5%	37.5%	37.5%
6) 手数料	15	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%
7) 手数料	16	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
8) 手数料	17	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
9) 手数料	18	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
10) 手数料	19	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
11) 手数料	20	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
12) 手数料	21	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
13) 手数料	22	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
14) 手数料	23	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
15) 手数料	24	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
16) 手数料	25	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
17) 手数料	26	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
18) 手数料	27	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
19) 手数料	28	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
20) 手数料	29	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
21) 手数料	30	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
22) 手数料	31	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
23) 手数料	32	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
24) 手数料	33	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
25) 手数料	34	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
26) 手数料	35	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
27) 手数料	36	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
28) 手数料	37	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
29) 手数料	38	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
30) 手数料	39	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
31) 手数料	40	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
32) 手数料	41	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
33) 手数料	42	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
34) 手数料	43	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
35) 手数料	44	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
36) 手数料	45	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
37) 手数料	46	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
38) 手数料	47	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
39) 手数料	48	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
40) 手数料	49	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
41) 手数料	50	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
42) 手数料	51	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
43) 手数料	52	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
44) 手数料	53	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
45) 手数料	54	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	5.1%	5.1%	5.1%	5.1%	19,200	5.1%	5.1%	
46) 手数料	55	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	3,010	8.1%	8.1%	8.1%	8.1%	28,220	7.8%	7.8%	
47) 手数料	56	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	2,270	6.8%	6.8%	6.8%	6.8%	23,940	6.5%	6.5%	
48) 手数料	57	1,800	1,800	1,800</																	

キャッシュフロー計画表と決算書・試算表・月次損益計算書の違い

お金のブロックパズル

売上高 100	変動費 30		
	労働分配率 50%	人件費 35	その他 25
	粗利 70	固定費 60	
	粗利率 70%	利益 10	

キャッシュフロー計画表

	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	計
売上高 100													
変動費 30													
粗利 70													
固定費													
人件費 35													
その他固定費 25													
利益 10													
法人税 3													
減価償却費 5													
返済 6													
設備投資 3													
繰越金 3													

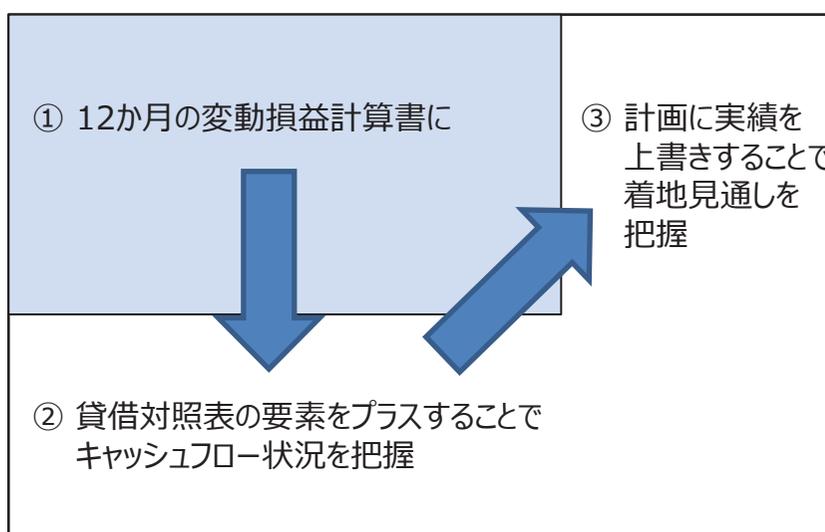
会計事務所が作成する
決算書・試算表・
月別損益計算書

損益計算書

貸借対照表

キャッシュフロー計画表と決算書・
試算表・月別損益計算書の違い

	キャッシュフロー 計画表	決算書・試算表・ 月別損益計算書
数値 特性	実績 + 計画 = 見通し	過去データ (実績値)
数値 内容	PL + BS = CF (利益とCFが 一枚ですべて 把握できる)	損益計算書と 貸借対照表に 分断されている
役割	管理会計 (経営判断 ツール)	税務会計 (税務申告)



キャッシュフローコーチングの活用で得られる効果（例）

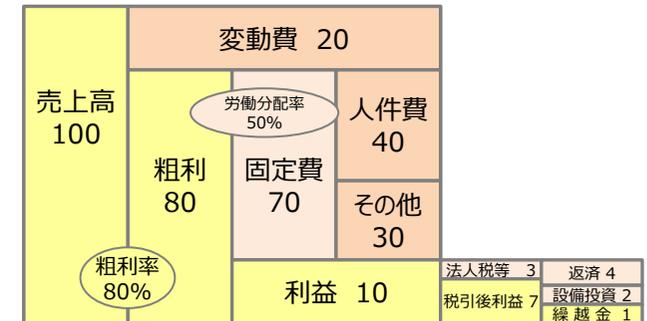
■ お金の流れが見える化されることで、社長のストレスが軽減され、本業に専念できる。

会社のお金の流れを、視覚的にわかりやすく表現した「お金のブロックパズル」という図を使って

- どれくらいお金が入ってきて
- どこにどれだけお金が出ていて
- 最終的にどれくらい残っているのか？

という会社としてのお金の入りと出の全体像とそのメカニズムを説明します。

「利益はあるはずなのに、なぜ手元にお金がないのか？」という社長の疑問にお答えします。



■ キャッシュフロー計画表を使うことで、目標と実績の差がタイムリーにわかり、手を打ちやすくなる。

まずは、社長に以下のような質問をしていきます。社長は自分がやりたいことを答えていただければ結構です。

- 将来の投資のためにいくら残したいですか？
- 万一の備えのためにいくら必要ですか？
- 設備投資はどうしますか？
- 利益目標はいくらにしますか？
- 人件費の計画はどうしますか？
- 固定費の見直しはどうしますか？

など。

これをもとに、年間の数値目標を立案し、月別に展開してキャッシュフロー計画表を作成します。

作成後は、会計事務所が作成した毎月の試算表の数字を「キャッシュフロー計画表」に入力して、毎月一回訪問します。

社長とその「キャッシュフロー計画表」を確認しながら

- 目標値に対する達成率はどうなっているのか？
- 達成できていない場合、その理由は何か？

を確認します。月次で、年間の着地見通しを確認し、差異の原因を考えることで、タイムリーに手を打ちながら経営ができるようになります。

また、経営上の課題がある場合には、ビジョナリーコーチングにより解決策を一緒に考えていきます。

キャッシュフローコーチングでの検討内容（例）

1. 人の採用時やボーナスによる**人件費アップに伴う利益の増減**シミュレーション

「社員を2人増員したら、利益がどうなるか、シミュレーションしてみましようか？」

「社員を2人増員しても利益を減らさないためには、いくらの上が必要かシミュレーションしてみましようか？」

2. **粗利率の増減による利益の増減**シミュレーション

「価格を見直し（値上げ・値下げ）したら、粗利率がどうなって、最終利益がいくらになるか、シミュレーションしてみましようか？」

3. **広告に見合うリターン**の確認

「この広告に100万円使ったら、どのように売上が増えて利益でモトが取れそうかどうか、シミュレーションしてみましようか？」

4. 本業の**経常利益に加え、税金や返済・設備投資まで含めた最終のCF**の把握

「今期、このままいくと、いくら黒字が出て、いくら税金が発生し、年度末にいくら残りそうか、ざっくりシミュレーションしてみましようか？」

5. 赤字続きが「**一時的**」な理由か、「**永続的**」な理由かの確認

「ここ2か月赤字が続いているのが、ボーナスや保険の年払いなどによる一時的な理由によるものなのか、永続的な理由によるのか、確認してみましようか？」

6. **借入依存度**の確認

「今の当社の借入依存度が、客観的に見て、安全圏なのか、通常値なのか、それとも借入に依存し過ぎなのか、確認してみましようか？」

7. 年間の目標を達成するための**アクションプラン**の具体化

「月間目標達成シートを作成して自己管理する習慣を身につけませんか？」

キャッシュフローコーチング サービスメニュー

No	実施項目	実施内容	得られる成果・ゴール
1	年間のキャッシュフロー計画表の策定と進捗管理	<ul style="list-style-type: none"> ◆過去3年間のお金の流れの全体像の把握（現状把握） ◆年間のキャッシュフロー計画表の策定（売上、粗利、利益目標） ◆進捗状況確認・計画と実績のギャップの把握・解決策立案プラン（計画立案）、ドゥー（実行）、シー（見直し） 	<ul style="list-style-type: none"> ◆会社のお金の流れを見える化することで、漠然としたお金に対する不安感が解消され、本業に専念できる。 ◆経営数字をタイムリーに把握でき、早めの対策ができる。
2	経営課題・お困りごとに関するコーチング	<ul style="list-style-type: none"> ◆経営課題について着眼点を提示しながら一緒に考える 	<ul style="list-style-type: none"> ◆キャッシュフローコーチの質問に答える形で経営課題を考えることで、より速くより深く考えることができ、納得の意志決定ができる。 ◆課題と対策が明確になり、やるべきことが具体化する。
3	経営理念・経営ビジョン策定コンサルティング	<ul style="list-style-type: none"> ◆経営者側で、ミッション、ビジョン、バリューの策定 ◆社員とのバリュー策定 ◆社内浸透の取り組み 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ビジョン・理念が明確になることで、行動が加速する。 ◆社員とビジョン・理念を共有できるようになり、ベクトルを合わせられる。 ◆理念浸透によって社員が自律的・主体的に仕事に取り組めるようになる。
4	中長期計画策定・年間のアクションプラン策定	<ul style="list-style-type: none"> ◆中小期的な事業計画策定 ◆その数値目標を達成するためのアクションプラン立案 ◆毎月の進捗確認・軌道修正 	<ul style="list-style-type: none"> ◆経営計画に基づいて、計画的な経営をすることで経営の品質が高まる。 ◆中長期計画を示すことで対外的な信用が高まる。
5	社員とのビジョン&価値観の共有の場をつくる	<ul style="list-style-type: none"> ◆社員向けお金の研修会の開催 ◆社員との個別面談 ◆会議へのオブザーブ参加または定例勉強会 	<ul style="list-style-type: none"> ◆社員も会社のお金の流れ（収支構造）が大まかに理解でき、経営者の視点に近づく。 ◆社員に採算意識が芽生え、社長と社員の立場の違いからくる危機感のズレが縮まる。

基本的な運営スタンスと進行のイメージ

■ 基本的な運営スタンス

1. キャッシュフロー経営の前提として、経営理念やビジョン、ミッション、ドメインが明確になっている必要があります。よって、それらを体系的に考えた上で、キャッシュフロー計画を策定し、その進捗を毎月確認する場を提供します。
2. 対面・電話・メール等を通じて御社の「お困りごと解決」と「ビジョン実現」のご支援をします。
3. 御社の状況と課題の優先順位を考慮して、毎回の内容を設定していきます。
4. 御社のビジョン実現において必要と判断した場合、経営者の耳が痛いご指摘を申し上げる場合もあります。
5. 原則として、当事務所が作業の委託を受けることはありません。各種様式をご提供することがありますが、その運用は面談中以外は原則としてクライアント自身に行っていただきます。
6. 以上のことを受身ではなく、あくまで自らが勝ち取るという高い志と、サービスを活用していこうという主体性・自律心の高い方に対して全力でサポートさせていただきます。

■ 進行のイメージ

1. 毎月1回、キャッシュフローコーチが所定時間の面談によるコンサルティングを行います。（内容によって時間が多少前後することがあります）
2. 相談事項が発生した場合は、その都度、メールや電話等にてご相談に応じます。
なお、伝達ミス防止のため、メールには必ず返信をお願いします。
3. キャッシュフロー計画表の作成においては、毎月試算表（CSVデータ）をメールしていただき、面談時にその進捗を確認していきます。

ドンブリ経営度判定チャート

