

銀行への説得力を増すー「資金繰り表」作成を恒常化

経営コンサル第一部 主任コンサルタント

戸村 豪輝

「当社にはあと幾ら融資出来ますか？」というような質問を銀行にしたことのある経営者は少なくないだろう。

融資の可否判断はあくまでも個別案件ごとに行われるので、案件についての具体的な話を聞かずにいくら貸せると回答することは、銀行にとって難しいであろう。私の銀行員時代の経験から言って、融資審査のポイントは、(1) 使途（お金の使い道）(2) 償還財源（返済資金）(3) 保全（担保となるもの）の3点である。

融資申込み時には、銀行からヒアリングされたり、資料提出を求められたりすることになるが、残念ながら、「(1) 使途」と「(3) 保全」についての説明についてはしっかりと出来ているのに、「(2) 償還財源」の説明が充分でない企業が非常に多いように思う。

「〇月は例年入金が多いから」とか、「〇月にあの取引先から大口の入金があるから」などと、社長の頭の中で把握している大まかな資金繰りのみによって説明していることが多くはないだろうか。そうではなく、きちんとした「資金繰り表」を恒常的に作成しなくてはならない。

「資金繰り表」とは、数カ月程度先までの収入及び支出の予想を科目ごとに並べ、資金が不足するかどうかを判断し、不足する場合は資金をどのように調達するかということを、月ごとに予想して作成した表である。誤解を恐れずに言えば、お金の流れだけ追っていけば作成できる、いわば企業版家計簿の様なものである。

これを作成するメリットは大きく分けて二つある。一つは言うまでもなく、銀行に対しての説明資料となることである。頭の中の資金繰りイメージをそのまま話すのではなく、それをしっかりと落とし込んだ資金繰り表を提出することによって、銀行に対する説得力は格段に増し、信用力強化につながる。

そして、重要なのはもう一つ、自社の資金繰りを「見える化」出来ることである。自社の資金繰りを常に「見える化」していれば、突然の資金ショートに慌てることもなく、計画的な借入れを行うことが出来る。

また、無理の無い返済計画が立てられ、返済の確実性も増す。過大な売掛金や、過剰な在庫などの資金繰りの圧迫要因が浮き彫りになり、何を改善すれば資金繰りが良化するのか具体的な案を策定しやすくなる。更には、設備投資計画の時期や、投資金額等の判断を見誤る可能性を引き下げることも出来るのである。

では、資金繰り表作成を恒常化するにはどうしたらいいのだろうか。一つは出来るだけシンプルな自社モデルのフォーマットを作成し、入力を簡単にするのである。項目が複雑すぎて作成に莫大な労力が掛かるようでは、本末転倒である。

もう一つは毎月の入金、出金の金額、予定日の一つ一つ明確にすることである。入出金のサイトは取引先や内容によってまちまちであり、管理に手間が掛かるので、それを簡単にする為にはサイトの統一など、取引条件を簡潔にする努力が必要であ

る。その為には取引先との粘り強い交渉を行うことが大切だろう。

借入金の最終意思決定者は社長である。したがって、作成されたものは必ず毎月社長が目を通し、数カ月先までの資金繰りを月次で、項目ごとに具体的数字で把握することが重要である。銀行への説明資料としてだけでなく、自社の資金繰りを「見える化」するためのツールとして利用し、資金繰りの良化に役立てて頂きたい。

資金繰り表(例) (単位:百万円)

項目	8月	9月	10月	11月	
前月より繰越(①)	300	281	322	303	
経常収入	現金売上	50	50	30	30
	売掛金回収	150	200	150	120
	手形取立・割引	100	100	100	100
	その他収入				
	合計(A)	300	350	280	250
経常支出	現金仕入	50	30	30	80
	買掛金支払	150	150	150	150
	手形決済	100	110	100	100
	人件費支払	10	10	10	34
	経費支払	5	5	5	5
	支払利息・割引料	1	1	1	1
	その他支払				
合計(B)	316	306	296	370	
経常収支(A-B=②)	▲16	44	▲16	▲120	
設備収入(C)					
設備支出(D)					
設備収支(C-D=③)	0	0	0	0	
財務収入	借入金(金融機関)				120
	借入金(その他)				
	固定預金払出				
	合計(E)	0	0	0	120
財務支出	借入返済(金融機関)	3	3	3	3
	借入返済(その他)				
	固定預金預入				
	合計(F)	3	3	3	3
財務収支(E-F=④)	▲3	▲3	▲3	117	
収支過不足(②+③+④=⑤)	▲19	41	▲19	▲3	
次月へ繰越(①+⑤)	281	322	303	300	