

こんな声かけから 資金繰り改善の提案に つなげよう



黒木 正人 飛騨信用組合 専務理事

ここでは、経営者に資金繰りへ向き合ってもらうための声かけ・トーク展開を解説する。

手許キャッシュフローについてしっかりと把握されていますか



1

▼こんなトークを展開しよう
担当者：社長、不意のトラブルなどによる資金不足には何か対策をとられていますか

経営者：もしものときはおたくの銀行から借りるから大丈夫だよ
担当者：とてもありがたいお言葉ですが、手許にどれくらいキャッシュがあるか把握しておくのは、資金繰りにおいてとても大事です
経営者：業績は好調だし、キャッシュフローも潤沢なはずだが
担当者：手許キャッシュフローとキャッシュフローは、少し概念が違うのですよ

今すぐ現金にできるか

経 営者は、手許キャッシュフローとキャッシュフローを少し混同している傾向がある。手許キャッシュフローとは、金庫に

ある現金、金融機関に預けている預金など、今すぐに現金として使えるものをいう。それに対して、キャッシュフローとは、企業が1年間の経済活動を行った結果の現金収支というべきものであり、実際にすぐに使えるお金があるわけではない。

万が一に備えるには「常に手許にある」キャッシュが必要だ。手許キャッシュフローには、現金のほかすぐに換金できる定期預金、定期積金も含まれる。ただし、引出しの制限されている預金や担保に入っている定期預金は含まれないので注意が必要である。

手許キャッシュフローは、潤沢にあればそれに越したことはないが、その分資金が寝ることになるので、多ければ多いほど良いというものではない。

業績が好調でも 資金繰りがショートする ことがあるのをご存知ですか



2

ベ テランの金融機関担当者であれば、まさしく「勘定あつて銭足らず」の格言どおり、担当先の黒字倒産を経験したことがあるだろう。この場合の黒字とは会計上利益が出ていることをい

先に仕入れて、販売は後になる。一般的に先に支払ってから後で入金があるのでタイムラグが発生することになる。成長するときに限って資金不足になるのである。

設備投資による銭足らずも

経営者には、将来のお金の出入りをしっかりと把握できるよう資金繰り表の作成を勧めよう。

い、倒産とは、会社が仕入代金の支払いや借入金の返済ができなくなり企業として継続していけない状態をいう。すなわち利益が出ているのに債務が返せない状況に陥ることである。

なぜこういったことが起きるのか。それは、実際の現金の出入りと会計上の利益計上のタイムミッドがずれているのが原因だ。例えば、売上がぐんぐん伸びている会社は、仕入れもどんどん増やしているはずである。当然だが商品は

▼こんなトークを展開しよう

直近の試算表を拝見しましたが業績は絶好調ですね

ありがたいことに今期に入って新商品がどんどん売れているんだ

それは素晴らしいですね
ところで社長「勘定あつて銭足らず」という言葉はご存知ですか

知らないなあ……
どんな意味なんだい？

実は売上が順調でも現金が足りず資金繰りがショートすることがあるんです

縁起でもないね
何か対策が必要なのかな

売上回収や支払いについて
現在の取引条件に
満足されていますか



3

業界平均を参考に
「適正在庫」を
検証してみませんか



4

▼こんなトークを展開しよう

担当者：社長、売掛金と受取手形のサイトは何カ月くらいですか
経営者：それは各社バラバラだから何とも言えないな
担当者：支払いはいかがでしょうか
経営者：今は少し余裕があるので取引先の多少の無理は聞くようにしているよ。お互い様だからね
担当者：今はそれでよいかもしれませんが、景気が後退したときのために、しっかりと管理されたほうがよいかと思えますよ

後からの条件は戻しにくい

資金繰りを考えるには、支払いと入金との締日、支払日、回収日、支払手形・受取手形のサイトなどの取引条件を把握し、管理する必要がある。資金繰りに余裕があると、取引先の要請で、つ

い売掛金の決済期日、手形サイトの延長に依りてしまい、いつの間にか回収条件が悪くなってしまっている。後でそれを戻そうとしても、一度承諾してしまったものを元に戻す交渉はなかなか困難である。

一方で買入債務（買掛金・支払手形）は、すぐに資金が出ていかないので企業間信用と呼ばれ、資金繰りを楽にする効果がある。業界平均と比べて支払サイトが短い場合は、仕入先に延長を要請することで、資金繰りをより安定させることが可能となる。

売掛債権・買入債務の取引条件は、企業の資金繰りにとって基本中の基本。経営者には、取引先との取引条件を明確化させ、成り行き任せにしないようにアドバイスをしたいためである。

▼こんなトークを展開しよう

担当者：社長、会社経営の中で放っておくと増えるものって何だと思われませんか？
経営者：謎かけかい？
担当者：答えはスバリ、在庫と経費です
経営者：なるほど、特に在庫は自然と増えていってしまうね
担当者：適正在庫の指標の一つに、業界平均があります。一度、比較して検証してみませんか

在庫管理は戦略的に

社経営の中で放っておくと増えるものは、在庫と経費だといわれている。在庫は常に過剰になりがちだ。商品・製品の在庫を多く持っていると言業活動が行いやすくなると同時に、販売における機会損失を防げると考える

からである。

しかし在庫は、その購入代金を寝かせているもので、販売されるまでキャッシュは入ってこないため、資金繰りを悪化させる要因になる。保管する倉庫の賃料や管理費用などの経費が高み、不良在庫となれば廃棄処理費用もかかる。一方で、手許のキャッシュ増加のために利益を度外視して過度の在庫圧縮を行うことは、後の赤字・機会損失といった形で企業体力を奪っていく。仕入れの過度な抑制も機会損失につながってしまう。

したがって、在庫管理はバランスをとりながら戦略的に行わなければならない。そのためには、業界平均を参考に「適正在庫」を検証する必要があることをアドバイスをしたいためである。

資金繰り改善に
公的資金や補助金・助成金を
活用していますか

5

資金繰り改善提案というところ、

公的資金とは、主に国の政策に基づく制度融資のことをいい、日本政策金融公庫・商工組合中央金庫の制度融資のほか、民間金融機関と行政が連携した制度融資がある。金利が低い、多額の借入れができる、融資利息の一部を行政が補填してくれる、といったメリットが資金繰り改善につながる。さらに公的資金の審査では、資金繰り表の提出を求められるため、経営者が資金繰りと向き合うきっかけとなる。

補助金等は目先の効果なし

公的資金は、特に業況が悪化した企業の資金繰り改善に有効だ。例えば日本公庫の資本性ローンを

活用すると自己査定上、資本と見なすことができる。売上不振で資金繰りに苦しんでいる企業に対して、期限一括償還の資本性ローンを導入して資金繰りを安定させ、

その間にメイン金融機関として売上向上の支援をするという方法が可能となるだろう。
補助金・助成金では、原則として返済義務のない資金を行政から調達することになるが、いくつかの難点がある。申請できる期間に定めがある、必要な設備投資の一部だけの補助・助成にとどまる、条件が厳しく審査があるため絶対にもらえるものではない、入金されるのは申請から随分後になるなどの理由から、目先の資金繰り改善とはならない。

▼こんなトークを展開しよう

