

▼ここがポイント！

環境変化を踏まえた運転資金の融資提案



図表1 経常運転資金発掘のアプローチ方法

| 発掘ポイント | 背景 | 具体的な質問例 |
|-------------------------|----------------|------------------------------|
| 売上の急増・新規取引先の開拓 | インバウンド回復、EC拡大 | 最近、新たな取引先の増加はありませんか？ |
| 仕入価格や物流コストの上昇 | 原材料・燃料費高騰、円安 | 仕入条件に変化はありませんか？ |
| 人手不足による外注比率増加 | 人件費上昇 | 外注費・人件費の推移はどうなっていますか？ |
| B to B取引での回収サイト・支払サイト変動 | 取引先寡占化、商習慣変更 | 売掛金回収期間は変化していませんか？ |
| 新規設備投資後の運転資金 | 立ち上がり期間の運転資金不足 | 投資効果の回収スピードは、どれくらいを予定していますか？ |

すが、いかがでしょうか？
経常運転資金を証書貸付で対応している金融機関については、「証書貸付1500万

図表2 経常運転資金のヒアリングポイント

| 質問ポイント | 具体的な質問例 |
|---------------|---------------------------------|
| 融資の目的は何か | 仕入れと売掛サイトの差による運転資金不足はありますか？ |
| 売上推移はどうか | 直近3カ月の売上動向を教えてください。昨年と比べてどうですか？ |
| 売掛金・買掛金サイトの確認 | 売掛金の回収、買掛金の支払条件に変化はありますか？ |
| 在庫状況の確認 | 在庫回転日数に変化はありますか？ その理由は何ですか？ |
| 利益率の確認 | 売上増加は利益確保につながっていますか？ |
| 資金繰り表の確認 | 今後6カ月の資金繰り表の提出をお願いできますか？ |

円（期日一括／利息分割）もしくは「証書貸付1500万円（5年元利均等・元金均等分割返済）」などの提案を

図表3 A社の状況

| 科目 | 金額 | 備考 |
|--------|---------|---------------------------|
| 売掛金 | 8,000万円 | 年商4.8億円／回収約2カ月 |
| 在庫 | 2,000万円 | 回転約1カ月 |
| 買掛金 | 2,500万円 | 仕入れ3億円／支払い約2カ月 |
| 必要運転資金 | 7,500万円 | (8,000万円+2,000万円-2,500万円) |

既存運転資金枠：6,000万円
不足1,500万円＝今回の経常運転資金適正融資額
(出所) 図表1～3ともに筆者作成

POINT

- ▶ 売上増、コスト上昇、サイト変動、外注増等の変化に着目して案件を発掘する
- ▶ 経営者へのヒアリングにより、案件の妥当性と経常運転資金の適正な融資額を判断する

適正額算定は、「売上債権＋棚卸資産－仕入債務」の式により需要額の根拠を示すことが重要だ。売上増加に伴う経常運転資金不足は、前向きで良好な融資案件であり、融資提案の好機である。

行う。
融資実行にあたり追加のチェックポイントとして、①需要増で確実に回収されるかという視点で、売上が計画どおりに推移するか、②回収リスク・与信の視点で大口先への集中度の調査、利益・減価償却・資金繰り表による返済原資の確認、将来の条件変更リスクに備えて担保徴求・信用保証協会の活用も考えよう。
経常運転資金の案件発掘は売上増、コスト上昇、サイト変動、外注増などの変化を見つけるところから始まる。そして、ヒアリングにより売掛・在庫・買掛の回転日数など資金が回転しているかを確認する。

ケーススタディ

運転資金の融資提案は このように進めよう

ケース①② 黒木正人

行政書士事務所長
岐阜県よろず支援拠点
チーフコーディネーター

ケース③ 八木利樹

Y's 経営サポート代表
中小企業診断士

運転資金需要の発掘方法や適正な融資額の見極め方、融資提案のポイントなどについてケース別に解説する。

ケース1

売上は伸びているが資金繰りが 忙しい食品卸売業A社

A 社の経営状況は、食品卸売業という業種柄、コロナ禍の頃は大変な苦境に立たされたものの、現在はインバウンド需要の回復により飲食店向け卸売が増加している。

こうした背景を考えると、売上は伸びているものの、資金繰りがタイトになっていることが想定される。そこで、経常運転資金の融資案件を発掘するため、A社社長にヒアリングを行った。
社長の話では、主要取引先として特に大型飲食チェーンが増えたため、売掛サイトが45日から60日へ延長になったものの、一方で仕入先は現金で30日払いの厳しい条件であり、経常運転資金が必要になる。

るとのことだった。

現在の時流としてはインバウンド回復、DX、人手不足、仕入価格上昇、回収サイト長期化等がみられる。このような状況下、経常運転資金の発掘は、営業現場でのアプローチ、ヒアリング、実際の適正融資額算出という流れで進めるとよい。

はじめに、営業現場でのアプローチは、図表1に示すとおりだ。こうした点に変化があれば、運転資金ニーズが発生している可能性が高いといえる。

次に、取引先へのヒアリングポイントを図表2にまとめた。基本となるのは、案件の妥当性と融資の必要性である。

社長からヒアリングしたところ、図表3のような具体的状況が確認できた。経常運転資金の基本式である「売上債権＋棚卸資産－仕入債務」にあてはめると、必要運転資金（7500万円）が算出できる。

売上・コスト・サイトの 変動から需資を発掘

今回の経常運転資金は、次のようなトークで提案ができた。

「御社は、インバウンド回復で売上が伸びている一方、大手取引先の回収サイト延長により運転資金が圧迫されています。試算では必要運転資金7500万円に対し、現行の当座貸越枠が6000万円のため1500万円の不足が生じています。御社の成長機会を逃がさないよう、当座貸越枠の増額をご提案したいので