

図表1 貸借対照表でみる短期継続融資の効果

現状の貸借対照表	
売上債権	仕入債務
棚卸資産	経常運転資金
不良化資産	長期資金
固定資産および繰延資産	自己資本

すべて証書貸付で対応

約定弁済が付いている分だけ資金繰りは不安定

理想的な貸借対照表	
売上債権	仕入債務
棚卸資産	経常運転資金
不良化資産	長期資金
固定資産および繰延資産	自己資本

短期継続融資で対応

証書貸付で対応

※不良化資産とは、回収不能の売上債権、架空や販売不能な棚卸資産等の資金化が難しい資産

は短期継続融資で対応し、かつ返済を求めないことで、手持資金をそのまま次の仕入れに回すことができるようにしなければならない。

経常運転資金は企業から提供された決算書や試算表から計算できる。計算式は「売上債権（売掛金、受取手形）＋棚卸資産（商品、製品、原材料、仕掛品）

「仕入債務（買掛金、支払手形）」だ。

しかし、貸借対照表には未収入金や未払金等の勘定科目が記載されていることがあり、その中にも売上債権や仕入債務に該当するものが含まれていることが少なくない。勘定科目名にとられず、その中身をしっかりと確認するようにしたい。未収入

金や未払金等であっても、売上債権や仕入債務に該当する場合は、それらも含めて計算する必要がある。

さらに注意すべきは、売上債権の中には回収不能な債権、棚卸資産の中に流行遅れの不良在庫等が含まれているケースがあることだ。それらの存在が確認された場合は、逆に排除して計

算しなければならない。

固定資産や繰延資産等に該当する部分は証書貸付

こうして必要となる経常運転資金を把握し、それに対応している借入金を一本化して、短期継続融資で借り換えよう検討かつ提案しよう。

それ以外の「固定資産、繰延資産、不良化した資産－自己資本」の部分は、企業が生み出すキャッシュフローが返済財源となるため、証書貸付による対応が基本となる。これらの対応から、理想的な資金調達は図表1の下図のようになる。

毎月の返済額が重い企業であれば、このような借入れの組替えは、資金繰り改善効果がかなり大きいといえる。経営者は資金繰りの悩みから解放されて前向きな経営ができるし、金融機関もメインバンクとしての地位を確実なものにすることができるだろう。

ケーススタディ

こんな企業に短期継続融資をどう提案していくか

瀬野正博（経営革新等支援機関 有限会社エム・エヌ・コンサル）

短期継続融資をどのように提案するのか、5つの企業を挙げてポイントをみていく。

ケース1

複数の融資を受けていて返済負担が重い企業

必要な経常運転資金を算出しそこに対応する部分を一本化



中 小企業の多くは自己資本が薄いため、金融機関からの借入金に依存しなければならぬ。

かつては経常運転資金を支える手法として短期継続融資（主に手形貸付）は一般的であったが、不良債権処理を主眼とした金融検査が進むにつれて、約定弁済付きの証書貸付が主流になっていった。

その影響で、中小企業は資金使途に関係なく証書貸付（多くは保証協会付き）で資金調達せざるを得なくなり、「返済額Vキャッシュフロー（自社の返済能力）」という、身の丈を超える返済を継続する中小企業が増加した。

これだと、返済が進むにつれ

て徐々に資金繰りが苦しくなり、その都度、新たな借入れを繰り返す。そのうち取引金融機関および借入本数が増加していき、毎月の約定弁済額も増えていくことになる。

そこで、複数の借入れを一つにまとめ、かつこれまでの返済分も含めた増額借換えでの対応を検討したい。しかし、これをすべて証書貸付で行えば、一時的に資金に余裕は出るが、返済が進むにつれて再度資金繰りは不安定となる。

実際、中小企業の多くが証書貸付を利用して資金調達をしているため、図表1の上図のような貸借対照表になっていることだろう。経常運転資金・長期資金にかかわらずすべて証書貸付

で借り入れているため、約定返済が膨らみ資金繰りが不安定になるのだ。

しかし、本来、資金使途によって返済方法・期間は異なってくるものだ。したがって、それに合わせて借入れを組み直す必要がある。

未収入金や未払金等を計算に含めることも

経常運転資金の返済原資は、仕入れた商品が販売されて手にすることができた現金である。しかし、それを少額でも返済に充当してしまえば、その分だけ次の商品仕入れが困難になってしまう。

それでは事業に支障を来すことから、経常運転資金について