

ケーススタディ

取引先の実態は稟議書にこのようにまとめよう

本稿では実態把握を行ったうえで融資依頼を受けた際、その内容をどう稟議書にまとめるのか、事例を挙げて解説します。

① 現場で着目した業況変化やビジネスモデルを稟議書に書こう

平

成26年9月に金融庁が発表した平成26事務年度金融モニタリング基本方針では、「金融機関は財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、借り手企業の事業の内容や成長可能性を適切に評価し、融資や助言を行っていくことが求められる」とされています。

こうした事業性評価、すなわち取引先の実態把握を稟議書に反映させることは、まさしく融資の現場で一番求められていることといえます。

今まで金融機関で書かれていた稟議書は、過去の決算や業況の分析が主なところを占めていました。しかし、これからは、取引先のビジネスモデルをしっかりと把握し、現場で着目し実感した業況変化・実態を稟議書に記載し、融資判断の一助とすることが求められるでしょう。

ビジネスモデルや資金使途を記載する

では、どのようにして取引先の実態把握を稟議書にまとめたらよいのでしょうか。そのポイント

は、「ビジネスモデルの把握」と「資金使途の明確な記載」という2つに集約されます。

① ビジネスモデルの把握

取引先について、「どこから受注を受けて、どんなものを作っているのか」「どこから何を仕入れて、どう加工して、どこに販売しているのか」と問われたとき、的確に答えることはできるでしょうか。取引先の事業実態がよく分からないまま、稟議書を書いているという若手職員は少なくありません。

そこで稟議書には、取引先のビジネスモデルは具体的にどのようなものなのかを記載してみましょう。例えば、取引先の仕入先から納品先、外注先、グループ会社な

ど取引の流れをフローにまとめることで、取引先の実態がビジネス的にスッキリと頭に入ってきます。これにより、その後の取引先の社長・従業員へのヒアリングや工場見学時の視点がひと味違ったものになると思います。

② 資金使途の明確な記載
稟議書で一番大事なことが資金使途の確認です。若手担当者は、特に運転資金において決算書の分析に頼りすぎるあまり、実態を反映しない資金使途を記載することがあります。

例えば増加運転資金の算出にあたって、過去の決算書2期分から各々の運転資金を算出し、その差額を増加運転資金として必要であるとする稟議書が見受けられますが、それはあくまでも過去の数値に基づくものです。直近の現場の様子を自分の目で見て、資料として直近の試算表、受注明細などを取り受けて、資金使途の妥当性を稟議書に記載することが重要となります。

(黒木正人・飛騨信用組合常務理事)

CASE 1 運転資金の申込みがあったA社



・業種…自動車部品製造業
・売上高…10億円
▶自動車業界は輸出が好調で、増産体制を維持。親会社からの受注が増加したことによる増加運転資金2000万円の申込み。

自

動車部品製造業のA社を分析すると、①主要商品は高級自動車エンジン周りのアルミ製部品、②主要取引先は、創業時からほぼ100%が大手自動車メーカーの系列下請けである親会社L自動車工業からの受注、③下請けの中では信頼度が高い、④在庫も製造ライン全体でジャストインタイムが徹底されている、⑤後継者となる息子は金融機関への勤務経験があり、経理・資金繰りには明るく、ビジネスモデルは明確——と特に大きな問題はないように感じられました。

また工場を視察した際も機械の稼働率が良かったことから、本件運転資金の申し出は、実需に基づ

いているものと考えられます。稟議書の所見欄には、こうしたビジネスモデルや工場視察時の状況を書き加えることが大切です。

決算書から資金使途と融資希望額が妥当だと判断

一般的に増加運転資金の発生要因には、売上の増加、売掛期間・受取手形サイトの延長、買掛期間・支払手形サイトの短縮、不良債権・不良在庫の発生等が考えられます。取引先にとって売上の増加による増加運転資金の発生は良いことですが、他の要因での運転資金発生は好ましいものではありません。

A社からは、アベノミクスによ

●所見欄のサンプル

増加運転資金の発生要因は、同社のほぼ100%の親会社からの下請けというビジネスモデルからすると、売上の増加以外の要因は考えにくく、本件増加運転資金の要因は妥当である。

親会社の業績も好調であり、今後も安定的な受注が見込まれる。工場を視察した結果、製造ラインのジャストインタイムが徹底されて無駄がなく、かつ機械の稼働率も良好であった。

増加運転資金の算出においては、前々期の必要運転資金は6000万円、前期の必要運転資金は7500万円、6ヵ月試算表から想定される今期の運転資金は1億円となっている。今期の想定増加運転資金は1億円-7500万円の2500万円であり、申し出融資金額2000万円は妥当であると考えられる。

以上のことより、本件運転資金の申し出に応じたい。

り自動車関連の輸出が好調で、親会社からの受注が増加したことによる増加運転資金2000万円の申込みがありました。それが本当なのかを定性面・定量面での実態把握で確認しますが、前述したとおり、A社は工場視察の結果、定性面での問題はなさそうです。次に定量面の実態把握では、決算書と直近試算表(6ヵ月)を取り受けました。決算書から運転資金を算出し、2期分を比較すれば過去1年間での増加運転資金が算出できます。

また今期に入り、6ヵ月試算の運転資金は5000万円でした。このペースで年間想定をすると必要運転資金は1億円となり、前期と比べた増加運転資金は2500万円となりますから、今回申し出の2000万円の増加運転資金はほぼ妥当だと判断できます。