

業種別

運転資金発生仕組みと返済原資の確認ポイント

運転資金の発生要因と返済原資をどう確認すべきかを、製造・小売・建設・運送・飲食の5つの業種に分けて解説します。

図表1 受注生産の製造業における材料の調達方法

材料の調達方法		運転資金の所要額
自社調達	自社の負担で材料を発注する方法	中
有償支給	材料を受注先から一旦買い取り、完成後に材料費を上乗せした販売代金を得る方法	中
無償支給	受注先から支給される材料は無償で、加工賃だけを売上とする方法	小

製造業の借入れの大半は設備資金です。設備の耐用年数に合わせて長期資金として資金調達し、決められたペースで毎年、借入金を返済していきます。

しかし現実には、設備資金の返済額以上の返済能力を持つ製造業は、ごく一部の優良企業に限られます。それなりの返済能力はあっても年間返済額まではカバーしきれず、借換需要が生じる企業が多いのが実態です。

1 「製造業」の運転資金 設備資金の借入期間ミスマッチに起因する借換需要に注意

製 造業における広い意味での運転資金は、大きく2種類に分かれます。1つは経常運転資金。もう1つは設備資金の借入期間のミスマッチに起因する、運転資金という名目の借換資金です。

下請企業の経常運転資金は大きくは変動しない

〈運転資金の特徴〉

一般的に、製造業が製品を作って出荷するまでには、「企画・設計↓材料調達↓加工↓組立↓検査↓出荷」というようなプロセスを経ます。

食品や日用品のメーカーの多くはこれらプロセスの全部を担い、最終製品を自社で作っています。こうした企業は、顧客から注文を受ける前に最終製品を作る「見込生産」方式を採っています。

この場合、どれだけ売れるかという確証を得る前に材料を調達す

る必要があり、製品が売れ残るリスクを取引先自身が負います。材料を先行して調達することから、多額の運転資金を必要とします。

しかし、製造業の中で見込生産を採る企業は多くありません。大半は注文を受けてから生産を開始する「受注生産」方式です。この場合、在庫リスクは基本的にありません。

受注生産は、材料調達をどのように行うかによって、運転資金の負担の大きさが図表1のように分かれます。①自社調達は、自社で材料を発注する方式。そして、いわゆる下請型の取引に多い②と③は、受注先が材料を供給してくれる方式です。自動車部品の業界は有償支給が多く、航空機業界の多くは無償支給であるなど、業界によって異なります。

②③では運転資金の需要がないように見えますが、そんなことは

他の金融機関への返済状況などをチェック

〈返済原資の確認方法〉

ここでは、図表2のB社のようなケースで製造業の借換資金への対応を考えてみましょう。

B社の場合、1年間に返済しな

とはいえ毎年の返済額は1億5000万円ですから、不足分となる「1億5000万円-5000万円=1億円」が調達できれば、B社の資金繰りは1年間回っていきます。この1億円が借換資金となり、金融機関は融資で支援できるか検討するわけです。

こうした借換資金の申し出を受けた場合、他の金融機関への返済額の明細を確認します。取引先の返済能力（B社の場合5000万円）と、実際の年間返済額（同1億5000万円）にどれくらい

のミスマッチが起きているのかを把握するためです。

そのうえで、他行庫の取引を含めた全体の資金繰りを把握して可否を判断することになります。

図表2 B社の返済状況

現在の借入額	600
年間返済額	150
経常運転資金	100
キャッシュフロー (当期利益+減価償却費)	50

(単位：百万円)



ありません。材料を加工している期間の運転資金は自社で負担しないといけません。

下請型の取引の場合、下請法という法規制があるため売上と仕入れのサイトは基本的に同じでなければならず、サイトが著しく変動することはありません。ですから、季節要因などを除けば、経常運転資金の所要額が大きく変動することはありません。

さて、もう1つの運転資金である「設備資金の借入期間のミスマッチに起因する借換資金」について説明しましょう。これは純粋な経常運転資金ではありませんが、多くの製造業に発生する、いわば名目的な運転資金です。

〈突発的な資金需要への対応〉

最近、国内の製造業は景況感が改善していますが、一方で円安を要因として材料費が高騰してきています。受注増と材料費高騰の影響が、重ねがけされて、従来にない運転資金の需要が発生することが考えられます。

しかし、ここまで述べたように製造業は本来、突発的な運転資金需要はあまり発生しません。突発的な運転資金の申込みがあった場合、それは季節要因や新製品の発売など、短期的に収束する一過性

のものか、すでに述べたように名目運転資金の借換需要に起因するものと考えられます。

融資の申込みを受けた際は、試算表や資金繰り予定表を受け取り財務担当者聞き取りましょう。経常運転資金所要額（経常収支）の変化が原因か、借換資金のような財務収支が原因かを整理することが、適切な対応といえます。

執筆▼田代 達生（十六銀行法人営業部 地域開発グループ課長 代理／中小企業診断士）