

実態把握のポイントと 考えられる資金ニーズ

業種別

取引先の実態をつかむには、業界動向や環境変化の把握が欠かせない。ここでは、業種別に実態把握のポイントと主な資金ニーズを解説する。

株式会社アスタリスク 代表取締役 **星 武志**



① 製造業

独自商品の製造販売や 業種転換など 新たな戦略を検討する

業種を取り巻く環境

日 本政策金融公庫総合研究所発表の「全国中小企業動向調査（2014年10～12月期実績、2015年1～3月期以降見通し）」によると、中小製造業の業況判断DIは、実績で1・0、1～3月期の見通しは▲2・3とやや悪化する見込みだが、4～6月期は7・4と改善の見込みだ。しかし小規模製造業では、実績が▲22・1、見通しでは1～3月期▲37・0と、大幅に悪化する見込みとなっている。

経営上の問題点として挙げられるのは「需要の停滞」「原材料価格の上昇」「製品（加工）単価の低下・上昇難」であり、原因には取引先の経営環境悪化による需要低迷や単価低下、円安を受けての原材料価格の上昇が考えられる。製造業は、東アジア地域等の急速な経済発展等により大競争時代に突入。加えて、円安による原材料費の高騰で一層厳しい環境に置かれているといえるだろう。

一部製造業大手の中には「国内1チ費用の資金ニーズも考えられる。本格的に展開する場合には、新たな製造ライン設置、運送用車両増加、人員増員、店舗設置等の資金ニーズもあるだろう。」

「回帰」の動きも出ている。これまで積極的な海外展開を進めてきたが、円安の定着で国内から輸出しても一定の利益を見込めるほか、海外から逆輸入している製品の採算が悪化していることも原因に挙げられる。

しかし、海外生産を取りやめるわけではなく、工場新設などの大規模投資には及び腰という程度である。日本国内での生産、特に中小の「ものづくり製造業」が本格的に復活するかは不透明だ。あくまでも、「現地で作りきれない分は、日本の工場の生産設備をできるだけ使う」という意味合いでの「国内回帰」にとどまるのが予測されるため、製造業は小規模になればなるほど、業況が良くなるとは考えにくい。

付加価値がなければ 生き残り競争は難しい

中小製造業には、海外製品との価格競争や発注先からの激しい値引き要請による利益の減少、売上債権の回収遅れ、滞留在庫の増加、過大な設備投資要請などの問

題を抱えている先も多い。そうした状況では、資金繰りの悪化は一時的なものではなく「恒常的な問題」となる可能性が高くなる。

また、生産設備の不足・老朽化などの課題を抱えている先も多いが、前述したような経営環境下においては、思うような設備投資が難しいことが想定される。もちろん、無理な設備投資は過大設備とそれに伴う借入増加を招く結果になりかねない。

今後、中小製造業は一層真剣に「付加価値の創造」を検討しなければ生き残れない。技術・経験を活かした研究開発、製造業から小売業などへの業種転換などが検討課題となる。しかし、それには時間もかかるため、まずはきちんと経営できる環境整備が重要だ。例えば、受注生産割合の増加等での在庫削減、生産プロセスの見直しによる効率化などを検討したい。

考えられる資金ニーズ

業種を取り巻く環境を踏まえると、考えられる企業の取組みと、それに伴う資金ニーズは以下のと

おりだ。

① 研究開発・調査等にかかる資金ニーズ
これまでの技術・経験を活かした独自の研究開発、また産学共同での研究開発などへの取組みを検討している企業に対しては、公的機関の補助金・助成金の紹介をしつつ、研究開発にかかる資金ニーズがないか探っていく。

また、厳しい経営環境下にある受託型製造業には、競争力強化を図るための各種機械設備の導入時の設備資金ニーズも考えられる。一定条件を満たせば、その費用の一部を助成してくれる制度もあるため確認したいところだ。

さらに、特別な技術などがある企業では、他社ブランドの製品を製造するOEM (Original Equipment Manufacturer) から脱却し、独自製品の製造販売への転換や、小売業などへの進出を検討する場合もある。

もちろん、急激な業態変化は経営の根幹を揺るがすことになるため、しっかりと事前調査が必要だ。そのためのマーケットリサ

サーチ費用の資金ニーズも考えられる。本格的に展開する場合には、新たな製造ライン設置、運送用車両増加、人員増員、店舗設置等の資金ニーズもあるだろう。」

在庫を削減するため データベースの一元管理を

② 受注生産割合の増加等での在庫削減にかかる資金ニーズ
製造業は、在庫削減により資金繰り負担の軽減を図ることが重要だが、中小企業の場合、トヨタのような大がかりなジャスト・イン・タイム生産方式は困難だ。顧客が必要とする製品数量に同期して、必要最小限のモノを作れば会社全体の在庫は減るが、どうしても中小製造業は見込生産が主体となっている先が少なくない。

そこで、需要予測と保有在庫、生産・出荷のリードタイムからきちんと生産計画を立てたり、プレ幅を削減するために営業部門と連携して受注割合を増加させる必要がある。それには、データベースを見直して、受注から、生産、出荷、販売までを一元管理していく

ことが重要となるだろう。一元管理をするうえでERP (Enterprise Resource Planning) などの統合ソフトウェア導入資金のニーズが考えられる。

ただし、ソフトウェアは導入してから、その効果が出るまで時間がかかるし、新たな業務オペレーションも加わるため、費用対効果、社内での業務浸透等、モニタリングが必要となる点も、合わせて説明しておきたい。

③ 通常の企業運営での資金ニーズ
生産や企業運営における、仕入資金や人件費等の運転資金のニーズである。しかし、経営環境の厳しい中小製造業においては、資金の回収計画をきちんと練っておく必要がある。仕入単価交渉、コストダウン等を継続的に行い、返済源資が捻出できるようにしておくかないと、単なる赤字補填、借入過多となってしまうかねない。

製造業の場合、その資金ニーズが前向きな資金か・後ろ向きな資金か、短期的な時間軸か・中長期的な時間軸かをきちんと整理したうえで、資金提案が必要となる。