

# 運転資金・設備資金案件のヒアリングポイントを押さえよう

トーク例で解説!



運転資金と設備資金の各案件において聴取すべきポイントを、トーク例を交えて解説する。

**担** 当先から融資の申込みを受けた際には、本当に申込金額が妥当なのか担当者自身で考え、稟議書や意見書を作成する姿勢が求められる。信用保証協会付きの案件であっても漫然と書類を整えるのではなく、取引先の事業状況や導入設備に照らして、その金額が適正かどうかを考

本稿では、融資の性質を運転資金と設備資金に切り分け、たとえば、「適切な運転資金の根拠」や「設備導入をする際の正しい調達金額」のヒアリングについて参考トーク例を交えて説明していく。

## 運転資金

えながら進めたい。そうすれば、難しい案件であっても、稟議書等で融資の正当性を説明するスキルが自然と身に付いていく。

運転資金の適正な金額を見極めるには、まず経常的な運転資金の算出から始めよう。経常運転資金の計算方法は2

つあり、簡易的な計算方法である「在高方式」を利用するのが一般的だ。  
在高方式は「売上債権（売掛金＋受取手形）＋棚卸資産－買入債務（買掛金＋支払手形）」で算出され、決算書や試算表ベースでの一点の必要運転資金を計算するのに有用である。

もう1つとして、回転期間を活用した「回転期間方式」がある。計算式は「平均月商×（売上債権回転期間＋棚卸資産回転期間－買入債務回転

期間」だ。  
基本的には在高方式での算出で十分だが、在高方式では正当性の説明に不十分である場合や、より深い分析が必要な融資案件の場合は、回転期間方式も使って必要な運転資金額を算定しよう。

運転資金は、業種ごとの特徴を押さえておくことも重要だ。特殊な商品売買業——例えば不動産売買業の場合、商品不動産購入資金という名目の借入れで仕入相当額を手当てしている場合が多く、運転資金が読みにくい。  
こうした業種に対しては、前述の方法で運転資金額を算出するだけでなく、資金繰り表まで作成し、手元資金の下限を把握・最低限必要な手元資金額のみをつけることが重要だ。

また飲食店や店舗型サービス業は、売掛金と買掛金の収支ブレがない（現金商売であ

## 決算書やこれまでの話からあたりをつける

ることが多く、売上が即座に現金化される）ため、運転資金が必要ない業種といえる。このような業種から運転資金の相談があった場合には、売上が芳しくない場合や事業の拡大を行う場合など、特殊要因がある場合が想定される。担当者は、なぜ運転資金が必要なのか経営者に十分ヒアリングを行い、稟議書などにしっかりと落とし込もう。

運転資金の相談を受けたら、まずはなぜ運転資金を借りるに至ったのか、経緯を確認する必要がある。単に聞くのではなく、直近の売上状況などから担当者が一定の「あたり」をつけたうえでヒアリングすれば、経営者も話しやすいだろう。

こんなトークを展開しよう



・「元金返済が進んで現預金が減った先」とのトーク例

担当者：運転資金のご相談ありがとうございます。一昨年運転資金をお借入れされていますが、手元資金が減ってきてご不安な状況でしょうか？  
経営者：そう。売上や利益はそこそこ出ているんだけど現預金が少し減ってきてね…  
担当者：おそらく毎月の返済がご負担になっていると思われませんか。収入と費用が均衡しているのであれば元金返済分の現預金は減少しますから、今回の運転資金は、既存の借入れを当初借入金額まで巻き直す形にしましょう

経営者：コロナ禍で資金繰りが厳しく、何とか運転資金を借りてしのぎたいのですが…  
担当者：赤字が続いているため現預金の減少が早いんですね。このままだと単に赤字補填資金になってしまいます。経営者：何とかありませんか？  
担当者：セーフティネット保証融資を活用してはいかがでしょうか。ただし、いまの利益体質を改善させることも同時に考えなければなりません。一緒に考えていきましょう

### 概要

貸借対照表から適正額を算出し、資金需要が発生した理由についても聞こう

- ① 貸借対照表上の数値を用いて、適正な運転資金を算出。通常算出方法は「在高方式」でよいが、場合によって「回転期間方式」も併用
- ② 業種によっては運転資金が読みづらい。不動産業等に対しては資金繰り表も作成し、資金の流れから最低限必要な資金額などを算出
- ③ 適正額を把握したうえで「なぜ運転資金が必要となったのか」をヒアリングする。その際には担当者として、ある程度要因を予測しておくことが重要

(出所) 筆者作成

・「赤字続きで運転資金が必要になった先」とのトーク例

これらは、ある程度「運転資金が必要になった理由」にあたりをつけておかない限り、即座には出てこないトークだ。決算書や社長の話から、運転資金がなぜ必要になったかを事前に予想するようにならなければならない。  
ほかにヒアリングすべき事項には、回収や支払のサイト