稟議書作成のための実態把握はここがポイント

①下川峰郎　下川経営コンサルティング事務所代表
②黒木正人　ファイナンススタイリスト／行政書士事務所長

融資稟議書を作成するために必須となる取引先の実態把握について、定性面と定量面に分けて解説する。

1 定量面の着眼点
安全性・収益性・成長性を数字で見える形で証明する

融資稟議書を作成するときは、取引先の実態把握が必要不可欠だ。本稿では、実態把握のために担当者が特に着目すべき項目・情報について、定量面と定性面に分けて解説する。まずは定量面から見ていこう。

融資を企図するときの着眼点は、昔から「安全性」「成長性」「収益性」といわれており、これは企業の財務諸表を見るときの基本中の基本となる。特に、コロナ後の融資ニーズに伴う企業からの融資申し出に対して定量的な判断をするにあたり、財務諸表の分析は非常に重要である。金融機関内で融資を通すにあたり、「数字」によって納得性のある稟議書を作成するためのの要になるからだ。

融資申し出の際に提出される財務諸表を安全性・成長性・収益性で見ていくときは、まずは企業の履歴からの判断が必要になる。最低でも過去3期分の財務諸表を提出してもらおう。

もし企業が創業間もない場合は、事業計画書や中期経営計画書などを提出してもらうことになる。そのほか資金使途に合わせて資金計画書と資金繰り表（計画書）も提出してもらうのが望ましい。

勘定科目の動きや数字の整合性を確認

実際に提出された財務諸表を見ていく際は、貸借対照表（B／S）、損益計算書（P／L）が中心となる。中でも、まず一番に行うべきは「流れ」を見ることである。

B／Sであれば比較貸借対照表を作成し、P／Lであれば年次ごとの一覧表にする。そして、特に大きく動いた勘定科目はないかをチェックする。大きく動いた勘定があれば、経理担当者に確認するなどして原因を探る。

また、数字の整合性にも注意すべきであり、各項目の形式用件をチェックする。このとき形式不備があれば、それを単純に指摘するのではなく、形式不備が発生した原因を考えてみたい。

単純なミスなのか意図的な修正なのかは大きな違いであり、果ては最大の懸念である粉飾につながる恐れがあるので、慎重に吟味したい。

形式用件をチェックしたら、各指標を安全性・成長性・収益性でチェックする。

安全性は流動比率や当座比率、固定長期適合率など、成長性は売上高増加率や経常利益増加率、営業利益増加率など、収益性は売上高に対する各利益率の指標や売上高経常利益率や損益分岐点分析などがポイントとなる。

図表1　各指標のチェックポイント

各指標を安全性・成長性・収益性でチェックする
- ▶安全性…流動比率、当座比率、固定長期適合率など
- ▶成長性…売上高増加率、経常利益増加率、営業利益増加率など
- ▶収益性…売上高に対する各利益率の指標、売上高経常利益率、損益分岐点分析など

※これらの指標から、数字上では既存企業が現在どのような状態であるのかを判断する

（出所）筆者作成

これらの指標で企業が現在どのような状態であるのかを確認し、それを数字で稟議書に記入することになる。

ひと昔前まで金融機関は担保主義といわれ、特に安全性に重きを置いて融資判断してきた歴史がある。しかし最近は、デフレの時代だったこともあり、収益性や成長性を重視する傾向にある。

特に成長性は定性的な要素も含むが、市場マーケットの動向（将来性）も十分に踏まえた稟議書を書くことが重要である。

各指標の数字の裏付けをしていく

各指標を把握したら、次はその数字の裏付けとなる「実態」の検証を行っていく。

ヒアリングの際、経営者は何を聞かれているかよく分かっているので、自社にとって不利なことは黙秘したり嘘をつく可能性もある。経営者だけではなく、懇意にしている経理担当者などにも事実確認して、回答の整合性を確認したい。

まずB／S内の項目についてだ。例えば売上債権の増減であれば、売上そのものの増減や売掛サイトの長期化・短期化に起因している可能性がある。

売上そのものの増減はP／Lでもチェックできるが、売掛サイトの長期化はP／Lには表れない。売掛サイトの長期化は資金繰りの悪化要因であるため、その原因を確認したい。

売掛サイトが長期化するのは、販売先から提示された条件悪化を受け入れざるを得なかった、売掛サイトの長い販売先にシフトしたなどの事象が推察される。いずれにしても要チェックである。

買掛債権の増減の場合はその逆で、仕入額の増減や買掛サイトの長期化・短期化に起因している。仕入れそのものの増減はP／Lで確認できるが、買掛サイトの短期化はP／Lには表れない。

買掛サイトの短期化は資金繰りの悪化要因であり、これは非常に好ましくない。仕入先との力関係で条件悪化を受け入れざるを得ないなど、不利な状況が発生していないかチェックが必要である。

特に、販売先や仕入先との条件変更、販売先や仕入先の変更は、前記以外にも前受金