

●A社の財務状態

・B/Sの変化 (単位:百万円)			・棚卸資産の変化 (単位:百万円)		
科目	取組前	取組後	科目	取組前	取組後
<b>【流動資産】</b>	180	205	<b>【流動負債】</b>	10	50
現金預金	10	20	仕入債務	5	5
売上債権	10	10	短期借入金	0	40
棚卸資産	150	165	その他	5	5
その他	10	10	<b>【固定負債】</b>	165	150
<b>【固定資産】</b>	15	15	長期借入金	130	150
			役員借入金	35	0
			<b>【純資産合計】</b>	20	20
<b>資産合計</b>	195	220	<b>負債・純資産合計</b>	195	220

  

取組前	在庫帳提出6カ月後
150	134
	仕入期間別内訳
	当月 42
	1~3カ月以内 56
	3カ月以内 98
	4~12カ月以内 15
	13~24カ月以内 11
	長期在庫 10

  

銀行了承のうえ、短期借入金で役員借入金を返済

  

・売上債権10+3カ月以内棚卸資産98-仕入債務5  
= 103  
経常運転資金として評価し、  
約4割(4000万円)を短期継続融資で対応

(出所) 筆者作成

応の販売がなされている結果の仕入れとして簿価100%の評価をしてよいのではないかと確認したうえで、期間ごとに整理した毎月末の在庫帳を提出することとした。

これにより、3カ月以内の在庫について銀行から十分な評価が得られた(図表右)。

100ページを超える在庫帳を常に更新していたことが幸いし、新たな管理体制を構築せずに済んだ。また社長には、長期保有の在庫を優先的に販売することで棚卸資産の10%を削減するよう提案し、実行に移してもらった。

銀行も内容を毎月精査し続け、提出開始から6カ月後の在庫帳で、「棚卸資産1億3400万円のうち、7割を超える9800万円は3カ月以内の仕入れで、在庫の回転が行われている」「棚卸資産額は10%以上減少している」との確認を得た。この3カ月以

内の仕入在庫分9800万円などから1億3000万円を正常運転資金として評価し、その約4割の4000万円での短期継続型融資が決まった。

銀行は、融資金を一旦役員借入金の返済として使用することも了解した。返済後の資金は個人預金として銀行に置くことになり、さらなる一時的な資金調達が発生した際の備えとする一方で、その後もモニタリングを継続し、短期継続型融資のさらなる増額を目指す方針を定めた。

実際、さらに6カ月後には短期継続型融資2000万円の増額が決定。仕入資金を確保できたことで翌年には年商が6億円近くに拡大した。棚卸資産の継続的なモニタリングで事業を適切に評価し、新規融資と企業の業績拡大につながった好例といえよう。

(今野洋之・エクステンションサルト)

ケーススタディ

こんな課題を抱える取引先に事業性評価で応えよう

融資を進める際に事業性評価に基づいた取組みが必要となる4つのケースを挙げて、それぞれの対応方法や提案の例を解説していく。

**A** 社は、宝飾品卸を営む年商5億円・経常利益800万円程の企業である。社長が同業大手から独立して約6年が経つ。順調に業績を伸ばしていたようでも、資金繰りは限界に達していた。個人資産を3500万円投下していながら現預金は底を突きかけていたのである。

社長は、将来的に年商を10億~20億円まで拡大したいと考えていたが、業種柄とはいえ1億5000万円もの棚卸資産が資金繰りを圧迫していた状態。借入れは棚卸資産に対応する1億3000万円だが、マル保長期のみで、追加で提供できる担保はなく、銀

Case 1

担保・保証の提供は難しいが安定した顧客基盤のA社  
仕入期間ごとの在庫帳を基に  
経常運転資金を算定し融資実行



行は追加融資が難しかった。事業を拡大しようにも利益の範囲内でしか仕入れを増やせず、長期借入れの返済負担もあり、資金繰りは改善できない。また手元現預金が薄いことから、外的要因による売上減少が発生すれば、すぐに経営危機に陥りかねないという状況だ(図表左)。

仕入れ後3カ月以内を100%で評価

棚卸資産が占めるA社では約3・6カ月と、短くはない。A社は売上の機会損失を避けるために、在庫を同じ水準で持とうとする。ただ、適切な評価が難しい棚卸資産を信じられない限り、銀行がリスクを取ってプロパー融資を実行するのも難しかった。

そこで筆者が提案したのが、事業性評価の観点で棚卸資産を評価することで経常運転資金を見出し、短期継続融資を検討してもらう方法だ。

棚卸資産の多くが不良在庫でないかわれば、銀行も棚卸資産を評価できよう。銀行には、「3カ月以内に仕入れられている棚卸資産相当額は、相