

第3章

短期借入金と長期借入金の 借り方・返し方

コロナ禍で赤字を計上している中小企業は、赤字を手当てする資金を、金融機関から「長期」で借りる必要があります。

もしその資金を「短期」で借りて、そのままにしていると、いずれ返済が困難な状況に陥る恐れがあります。

本章では、リスクの高いテーマであるにもかかわらず、きちんと理解されていないことが多い「短期借入金と長期借入金の借り方・返し方」を解説します。

1 短期借入金のリスク

貸借対照表（B/S）において、借入金は短期と長期に分かれていますが、現預金は分かれていません。手元にあるお金には、短期と長期の色が付いていないのです。

このため、資金の使い方（運用）を間違えて、短期借入金の返済に窮することがよく起きます。

筆者は、次のような状況に陥った中小企業を過去に何社もみてきました。

●A社

毎年書換えを継続してきた短期借入金（手

形貸付）について、銀行から「次の返済期限にいったん一括返済してほしい」と言われた。

「返済後、すぐに同額を折返しで融資するので、心配はない」とのことだが、現状では返すお金を用意できない。

●B社

ムダな金利を払いたくないので、専用当座貸越の枠（極度額）を使い切らないようにしてきたが、最近は売上ダウンで資金繰りが厳しく、枠いっぱいまで借りる状態が続いている。

今回の契約更新の際、極度額を減額されたら、資金繰りがもたない。

●C社

3か月後に回収となる売上代金で一括返済することを条件に、短期借入をおこした。しかし、回収した売上金を経費の支払いに充ててしまい、返済できなくなった。

返済期限の延長を銀行に相談したら、「話が違う！ 何が何でも返済してもらう！」と叱責された。

なぜこのようなことが起こるのでしょうか？

このテーマの理解には、短期借入金と長期借入金の違いをきちんと押さえる必要があります。

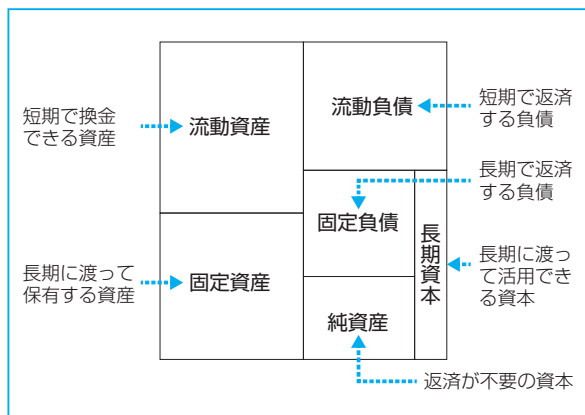
2 B/Sの基本構造

図表3-1は、貸借対照表（B/S）の基本的な構造です。ここでのキーワードは「流動」と「固定」です。流動は、換金（返済）が早い。固定は、その逆で遅いということです。

具体的な定義は以下のとおりです。

- 流動資産：おもに1年以内に換金できる資産
- 固定資産：おもに1年を超えて保有する資産
- 流動負債：おもに1年以内に返済する負債
- 固定負債：おもに1年を超えて返済する負債

図表3-1 貸借対照表（B/S）の構造



上記はワンイヤールールによる区分です。流動は短期（1年以内）、固定は長期（1年超）と言い換えてもかまいません。

流動と固定の望ましいバランスについては、財務指標の「流動比率」と「固定長期適合率」で覚えると便利です。

流動比率は、1年以内に資金化できる流動資産が、1年以内に支払義務のある流動負債の何%あるかという短期の支払能力を示す比率です。

この比率は高いほうがよく、もし100%を切ると支払能力に支障ありと判定されます。

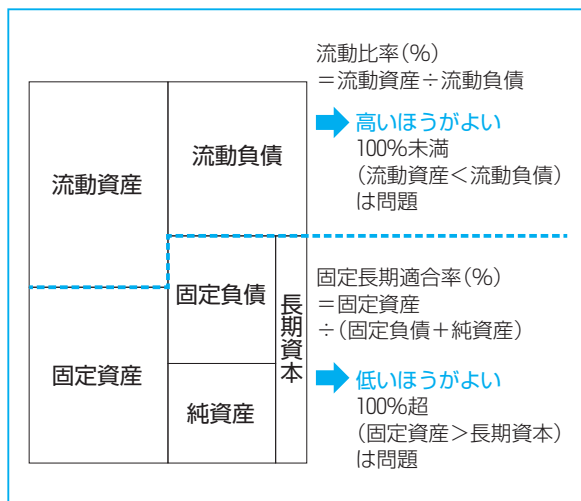
一方の、固定長期適合率は、長期に渡って保有する固定資産への投資を長期資本で賄えているかどうかを示します。

この比率は低いほうがよく、もし100%を超えると支払能力に支障ありと判定されます。

図表3-2をみると、流動比率と固定長期適合率が表裏一体の関係にあることがわかります。

たとえば、流動比率が、不健全とされる100%未満の状況（流動資産＜流動負債）を考えてみましょう。その状況は、固定長期適合率が不健全とされる100%超の状況（固定資産＞長期資本）と一致します。

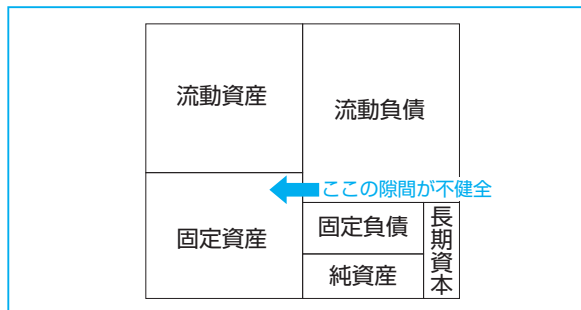
図表3-2 流動比率と固定長期適合率



両者は、それぞれ何%がよいか等の議論はあるものの、究極的には同じことを言っています。「短期のカネを長期のカネに使うのは不健全」です。

図表3-3のようなB/Sは、1年以内に支払わなければならない短期資金（流動負債）を、回収に1年超かかる長期の資金使途（固定資産）に使っているからダメだと言っているのです。

図表3-3 流動比率と固定長期適合率が示していること



3 長期借入金の役割

金融機関の融資の貸出期間は、資金使途が短期か長期によって決まります。

(1) 設備資金

設備投資に使う設備資金は、回収に1年超を要する長期資金です。

よって、金融機関は設備資金を長期で貸し出します。

図表3-4は、設備資金を長期で借りた場合と短期で借り入れた場合を比較したものです。

長期で借りた場合、流動・固定のバランスに問題はありません。しかし、短期で借りた場合は、流動負債が固定資産に食い込み、不健全なB/Sになります。

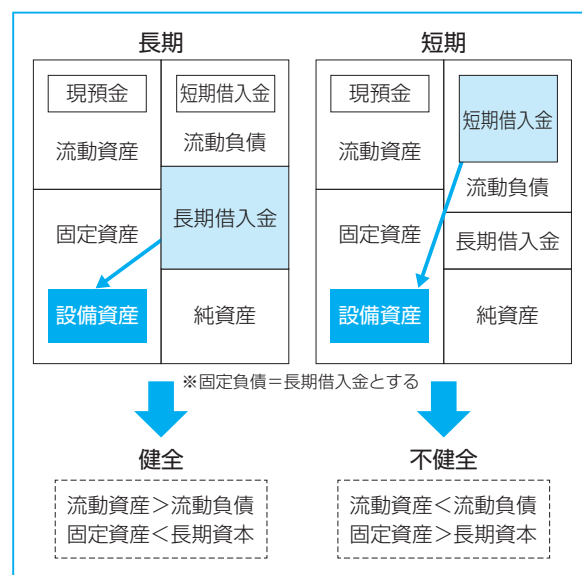
(2) 赤字運転資金

赤字運転資金（赤字資金）は、業績不振で計上した赤字を補てんする資金です。

赤字で失ったカネは会社を黒字にして取り戻すしかありません。

赤字資金も回収に1年超を要する資金であるため、金融機関は長期で貸出を行いません。

図表3-4 長期と短期の違い（設備資金）



コロナ禍の中小企業が借り入れる緊急融資（長期借入金）は、典型的な赤字資金の借入です。

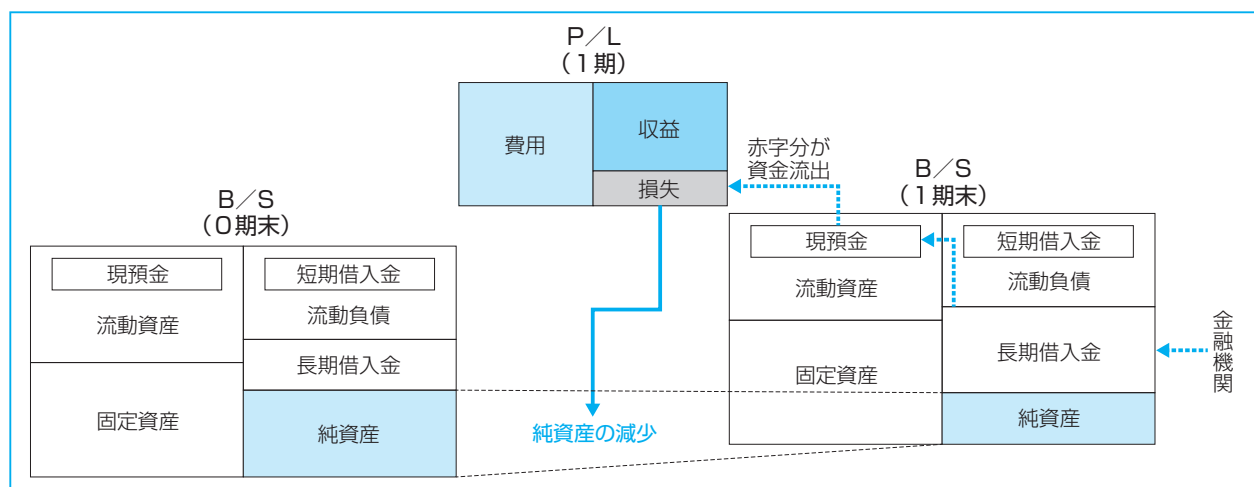
この場合、B/Sの形は、図表3-5のように変化します。

P/Lの損失によって、純資産（自分のお金）が減少、金融機関から長期借入金を借りて、赤字で流出した資金をカバーする形です。

中小企業のなかには、こうした長期借入を行わずに、短期借入金の一種である専用当座貸越で資金調達する会社もあります。

専用当座貸越は、あらかじめ設定した極度枠の

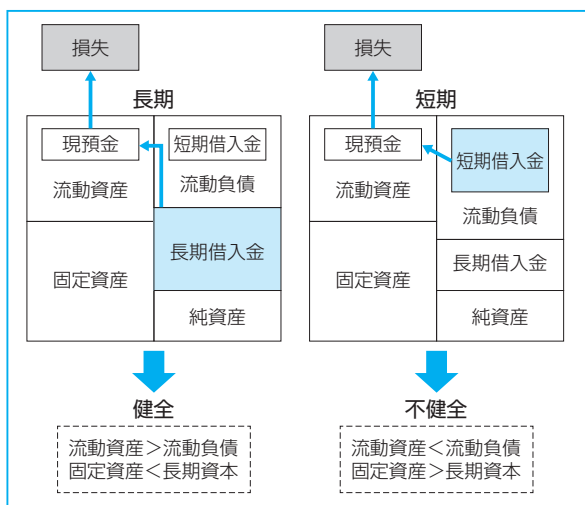
図表3-5 赤字運転資金の借入



範囲で、自由に借りたり返したりができる短期借入金です。通常、当座貸越契約は1年に1回の頻度で更新されます。

しかし、赤字資金を短期借入金で借りると、設備資金の場合と同様、B/Sの形が不健全化します（図表3-6）。

図表3-6 長期と短期の違い（赤字運転資金）



図表3-5の右側をみてください。損失（赤字）と短期借入金が紐づいていることがわかりますね。

この状態で短期借入金の返済期限が到来すれば、当然、資金繰りに窮することになります。

このように、資金使途が長期のカネは長期借入金で調達することが重要です。それを徹底しないと、バランスシートの形が悪くなり、資金繰りも厳しくなります。

図表3-8 資金繰り表（経常収支）の例

		4月	5月	6月	7月	8月	3月	年間合計
経常収支	収入	売上代金回収	80,000	110,000	80,000	65,000	150,000	1,038,800
		その他収入	100	100	100	100	100	1,200
		収入合計	80,100	110,100	80,100	65,100	150,100	1,040,000
	支出	仕入代金支払い	67,000	84,000	58,000	67,000	107,000	831,000
		賃金・給与手当	7,000	8,500	7,000	10,000	9,000	101,000
		その他の経費	8,000	9,000	9,000	8,000	8,000	100,000
		支払利息・割引料	500	500	500	500	500	6,000
		法人税支払い	0	2,000	0	0	0	2,000
		支出合計	82,500	104,000	74,500	85,500	124,500	1,040,000
	差引過不足 A		-2,400	6,100	5,600	-20,400	3,600	25,600

4 短期借入金の役割

それでは、短期借入金にはどんな役割があるのでしょうか。

短期借入金の対象となる運転資金には、季節資金、つなぎ資金、決算資金、賞与資金、経常運転資金などがあります（図表3-7）。

これらは、恒常的に必要になる経常運転資金を除いて、いずれも期中の「資金繰りの凸凹を埋め合わせる資金」です。

図表3-7 短期借入金の資金使途

資金使途	内容
季節資金	●季節要因で売上がアップダウンする業種（スキー場など）で、売上が下がるシーズンの補填資金 ●季節要因で毎期一定時期に発生する仕入資金（夏物衣料の仕入資金など）
つなぎ資金	●大口で回収サイトの長い売上など、入金予定が確定しており、入金までの不足資金を補填するために貸し出される資金 ●一時的に大量の在庫を保有しなければならなくなった場合の資金
決算資金	●決算時の納税、配当、役員賞与
賞与資金	●従業員に対する夏冬ボーナス
経常運転資金	●営業プロセスにおける収支ズレにより恒常的に必要になる資金で、B/Sの「売上債権（受取手形＋売掛金）＋棚卸資産－仕入債務（支払手形・買掛金）」の式で表わされる

企業の資金繰りは、図表3-8の例のように、常時一定ではなく、毎月、変動します。

資金繰りの凸凹

たとえば、売上が落ち込んだ月や賞与を支給した月は、経常収支（営業活動の資金収支）が大きく下振れます。在庫を多めに購入したような月も同様です。そのときの状況でアップダウンするのです。

会社としては、この資金繰りの凸凹を埋め合わせるだけの現金を手元に置いておかないと、資金繰りを安心して回すことができません。

そこで短期借入金の登場です。たとえば、凸凹を埋め合わせる資金として5000万円を借りたします。

現金5000万円、短期借入金5000万円でスタートです。

途中、短期借入金は5000万円のままですが、現金5000万円は凸凹の影響を受けて、増えたり減ったりします。

しかし凸凹が消えると、現金5000万円、短期借入金5000万円のスタートの状態に戻ります。

こういうふうに、資金繰りの凸凹を埋め合わせるのが短期借入金の役割です。

そして、こうした凸凹を除くと、現預金と短期借入金は均衡している必要があります。

一方、長期借入金は、P/Lの利益で返済されなければなりません。

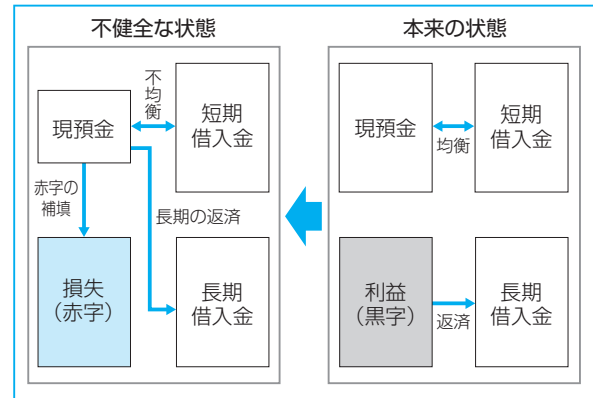
図表3-9は、本来の状態と、短期借入金の返済に支障をきたしかねない、不健全な状態を比べたものです。

不健全な状態では、P/Lで損失を計上しています。その状態を放置すると、必然的に短期借入金の返済に回すべき資金の一部は赤字に使われ、さらに、利益で返済すべき長期借入金の返済にも短期資金が使われることになります。

つまり、短期のお金が長期のお金に食われてしまうことで、均衡していた現預金のタンクがしぼみ、短期借入金が返済できなくなるのです（冒頭A～C社の症状がそれです）。

また、赤字になっていなくても、P/Lの利益を上回る、長期借入金の返済を行なっていれば、赤字の場合と同様に、現預金のタンクがしぼんで

図表3-9 短期を返済できなくなる理由



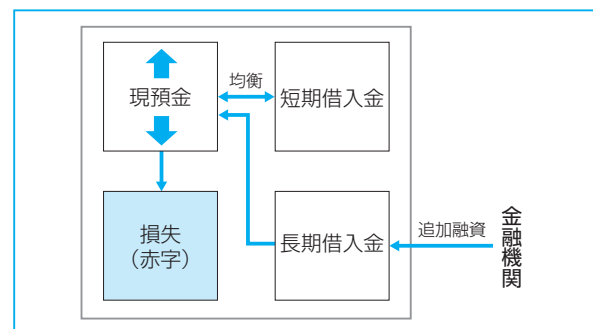
いくことに注意が必要です。

5 解決策は長期借入金のコントロール

この問題を改善するのに、最も取り組みやすい方法は、長期資金の不足を避けることです。長期資金を常時満タンにしておけば、短期資金が流出する恐れはありません。

具体的には、長期借入金の追加融資を受けて、現預金のタンクを膨らませます。先述した「長期のカネは長期借入金で調達する」を、注意深く実践すればよいのです。

図表3-10 短期借入金返済の解決策



コロナの影響で売上が減少したある中小企業は、緊急融資をメイン銀行に申し込んだところ、担当者から「専用当座貸越の枠が余っているので、そちらを使ったらどうか」と言われたとのことでした。

この担当者が言っていることはセオリーに反し

ます。赤字が予想されるときは、長期借入金を借りて、当座貸越の枠を空けておくのが、企業の対応として正しいはずです。

当座貸越（短期借入金）は資金繰りの凸凹を埋め合わせる資金であり、赤字には使えないということを忘れてはいけません。

6 3分割法の資金運用表

そこで、短期借入金を利用している会社では、長期資金に不足が生じていないかのチェックが重要になります。

チェックは、3分割法の資金運用表（図表3-11）を使って行ないます。解説は省略しますが、エクセルでも割と簡単に作成できる表なので、ぜひ作ってみてください。

図表3-11 資金運用表

(百万円)

	運用		調達	
固定資金	長期借入金減少	60	純資産増加（当期利益）	0
			固定資産減少	10
			固定資金不足	50
	合計	60	合計	60
短期資金	売上債権増加	0	仕入債務増加	30
	棚卸資産増加	20	その他流動負債増加	5
	その他流動資産増加	5		
	短期資金余剰	10		
	合計	35		35
財務資金	固定資金不足	50	短期資金余剰	10
	現預金増加	20	短期借入金増加	60
	合計	70	合計	70

長期資金の不足はここに表われる

7 短期継続融資の考え方

(1) 短期継続融資のリスク

金融機関との交渉でよく問題になる経常運転資金（銀行用語では「正常運転資金」「所要運転資金」）についても確認しておきましょう。

経常運転資金とは、仕入→在庫→販売という営

業サイクルで経常的に必要となる資金のことです。

経常運転資金の計算式は、「売上債権＋棚卸資産－仕入債務」であり、多くの場合、図表3-12のような図で表わされます。

図表3-12 経常運転資金

売掛金 200	買掛金 100
棚卸資産 100	経常運転資金 200

金融機関は、経常運転資金の融資について、受取手形の部分は手形割引を使い、残りを手形貸付や専用当座貸越で対応することが多いようです。期日到来時には、手形貸付等の書換えで融資をつなぎ、返済期限が延長されます。

こうした貸出のことを、最近では「短期継続融資」と呼びます。

中小企業にとっては、毎月の約定返済がなく、金利だけを支払えばよい、というメリットがあります。

しかしその反面、短期継続融資の借入期間は1年以内が多く、金融機関が期限を盾に返済を要求してくること（貸しはがし）を危惧する経営者も少なくないようです。

たしかに契約書の条文上、貸しはがしのリスクは存在します。

しかし最近では、国の指導が効いているのか、短期融資をめぐる貸しはがしが話題にのぼることは少なく、借入の継続に支障がある場合でも、短期を長期に切り替えるなど、ソフトな対応がとられることがほとんどのようです（もちろん、知識のない企業が、銀行に言われるがまま、なんとなく一括返済して、後で困るといったケースはあると思います）。

金融機関は、短期借入金の残高が「売上債権＋棚卸資産－仕入債務」の金額内におさまっていれば適正と判断します。

短期借入金がこの金額を超えている場合、超過分について、長期借入金への切替えを提案してきます。

実際には、短期借入金が経常運転資金を大幅に超過しているにもかかわらず、金融機関から何も言われず、期限の延長を繰り返しているケースもみられます。特に十分な不動産担保を差し入れている場合、そういうケースが多くなります。

判断のポイントは、「長期借入金に付随する毎月の約定返済負担をどう考えるか」です。

毎月の返済負担を減らしたいと考える会社には、短期継続融資の利用が効果的です。短期継続融資は、金利だけを支払えばよく、期限が延長されている間は、資金繰りが最も楽になる資金だからです。逆に毎月の返済負担に悩んでいない会社は、多少金利は高くなりますが、経常運転資金分も長期借入金で借りてしまい、返済を進めていけばよいと考えます。

(2) 経常運転資金はこう理解する

経常運転資金は、さらっと説明される割に内容は難しく、「わかったようでわからない」になりやすい部分です。

具体例で考えてみましょう。次の仕事を新たに開始したとします。

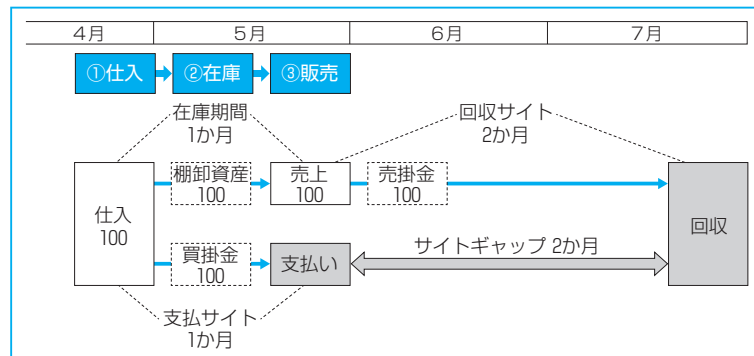
- ① 4月末、商品100を仕入れ、代金は掛けとした
- ② 5月末、商品（原価100、売価100）を売り上げ、代金は掛けとした
- ③ 5月末、買掛金100を支払った
- ④ 7月末、売掛金100を回収した

①～④の流れを図にしたのが図表3-13です。

仕入から始まって、それが在庫になったり、買掛金になったりするわけですが、注目すべきは、「サイトギャップ2か月」の部分です。

経常運転資金とは、支払いが先行する、この2

図表3-13 新たに開始する仕事



か月分の資金のことだからです。

支払いと回収を表にすると、図表3-14のようになります。

図表3-14 経常運転資金の理解

サイトギャップ2か月

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
支払い		-100	-100	-100	-100	-100	-100		
回収				100	100	100	100	100	100
計		-100	-100	0	0	0	0	100	100

経常運転資金

仕事をやめたら返ってくる

5月と6月の計-200万円が経常運転資金です。

7月からは売掛金の回収が始まりますが、次の仕入の支払いが重なるので収支ゼロとなり、200万円は戻ってきません（ここでは、話を簡単にするため、仕入と売上を同じ金額にしています）。

200万円が戻ってくるのは、仕事をやめて、最後の売掛金を回収するときです。

仕事をやめるまで資金が寝てしまうので、借入の形態は短期継続融資にする必要があります。

経常運転は、次式のようにサイトと月平均値で計算できます。

$$\text{運転資金}200 = \text{売掛金}200 \text{ (月商}100 \times 2 \text{か月)} + \text{棚卸資産}100 \text{ (月仕入}100 \times 1 \text{か月)} - \text{買掛金}100 \text{ (月仕入}100 \times 1 \text{か月)}$$

経常運転資金の概算値を知りたい場合は、粗利は無視して「月商（または日商）×サイトギャップ」でざっくりとした計算を行ないます。