

# 経営の安全性を高める

## 現預金と借入金の バランスとは

新型コロナウイルス感染症の影響による売上減少に備えるため、多くの中小企業が、新型コロナウイルス関連の融資を受けながら事業の継続を図ってきました。

コロナ融資を受けて借入金への依存度が高まっていたとしても、返済を続けて必要な支払いができる限りは事業を継続することができます。現預金と借入金のバランスに焦点を当てて、経営の安全性を高めるための考え方や具体策などをみていきます。

また、新型コロナウイルス関連の融資では、返済を先送りする据置き期間が設定されるケースが多く、これまではその返済による負担がなかった中小企業も、据置き期間の終

佐竹正浩税理士事務所 税理士

佐竹正浩

了に伴い、借入金の返済が本格化してきています。

新型コロナウイルス関連の融資による借入金の返済が始まったか、これから返済が始まるという中小企業においては、返済していく借入金の金額の大きさに不安を抱えているケースも少なくありません。

そこで本稿では、自社の借入金への依存度を確認する方法と、経営の安全性を高め、借入金の返済に対する不安を解消していくためのポイントを解説します。

### 借入金への依存度は 一層高まっている

借入金への依存度が高いと、返済や利息の支払いの負担が重くなり、経営状況の悪化につながりかねません。

企業の借入金への依存度を測る指標としては、次の2つのものがあります（図表1）。

#### (1) 有利子負債依存度

最初の指標は「有利子負債依存度」です。

有利子負債依存度とは、総資産に占める利息の支払いが伴う負債（主に金融機関からの借入れや社

債）の占める割合を示します。自社の資産がどれだけ借入金に頼っているかを表わす指標で、企業の長期的な安全性を確認できるものです。

有利子負債依存度が高ければ高いほど、借入金の返済による負担も高まり、金利が上昇する場面では支払利息が増加し、資金繰りの悪化につながる可能性が高くなるといわれています。

#### (2) 有利子負債比率

もう1つの指標が「有利子負債比率」です。

こちらも財務の健全性や安全性を表わす指標で、主に金融機関からの借入れなど利息の支払いが必要な負債と、自己資本との比率をみる指標です。

なお、自己資本とは、資本金など株主から調達した資金や、過去からの利益の積重ねである繰越利益剰余金などを合計したものであり、第三者に返済する必要がない資本です。

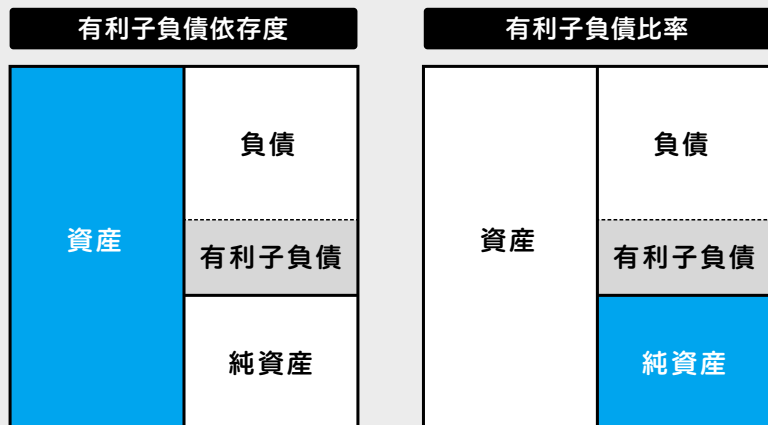
ただし、決算書の貸借対照表を眺めても、この自己資本という項目は出てきません。

貸借対照表の純資産の部の合計額から、「新株予約権」と「非支

図表1 有利子負債依存度と有利子負債比率

$$\text{有利子負債依存度 (\%)} = \frac{\text{有利子負債 (短期借入金+長期借入金+社債など)}}{\text{総資産}} \times 100$$

$$\text{有利子負債比率 (\%)} = \frac{\text{有利子負債 (短期借入金+長期借入金+社債など)}}{\text{自己資本 (純資産)}} \times 100$$



配株主持分」を除いた金額が自己資本となります。  
「新株予約権」や「非支配株主持分」がなければ、貸借対照表の純資産の部の合計額を自己資本として計算することができます。  
返済が必要な有利子負債に対して、返済する必要がある自己資本が多ければ多いほど、つまり有利

子負債比率が低ければ低いほど安全性が高く、有利子負債比率が高ければ高いほど安全性が低いと判断されます。  
有利子負債依存度と有利子負債比率のどちらの指標を確認するとしても、コロナ関連の融資などを受けた企業は、その比率が高くなっているでしょう。

### 有利子負債依存度・比率をどう読み取るか

コロナ禍を迎える前の2019年度からコロナ禍に突入した2020年度、2021年度にかけての各業種別の有利子負債依存度と有利子負債比率を見てみると、一部の業種を除いて、各企業の借入金が増加傾向にあります。

有利子負債依存度と有利子負債比率は、いずれも借入金等が占める割合を示す指標です。

ただ、有利子負債比率よりも、事業全体の総資産に占める借入金の割合である有利子負債依存度のほうが、より実態を理解しやすいものといえるでしょう。

コロナ関連の融資などを受けた企業は、どちらの指標においても、その比率が高くなっています。そのため、これらの指標で判断する限り、長期的な経営の安全性は低くなったといわざるを得ません。

自社の有利子負債依存度もしくは有利子負債比率を時系列に計算して業種別の有利子負債依存度と有利子負債比率の推移と比べてみると、業界における自社の借入金

への依存度を客観的に確認することができません。

ただ、ここで気を付けなければならないのは、有利子負債依存度や有利子負債比率が同業種の指標より高いからといって、すぐに事業の継続が困難になるわけではないということです。

### 有利子負債依存度・比率では真の安全性は判断できない

コロナ融資を受けたことなどにより借入金への依存度が高まっていたとしても、その借入金の返済を続けて、事業に必要な支払いができる限り、事業を継続させることができます。

そのため、有利子負債依存度や有利子負債比率といった指標だけでは、事業を継続できるかどうかという「真の安全性」を判断することはできません。

たとえ借入金が少なくても、資金が枯渇し、返済や事業の経費の支払いができなくなったときには、事業の継続を断念せざるを得なくなります。

返済や経費の支払いを続け、事業を継続させるためには、現預金が欠かせません。

図表2 A社とB社の事例

<p>● A社……現預金残高1,000万円・借入金残高2,000万円</p> <p>● B社……現預金残高1億1,000万円・借入金残高1億2,000万円</p>									
<b>A社</b>	<b>B社</b>								
<table border="1"> <tr> <td>現金および預金 1,000万円</td><td>借入金 2,000万円</td></tr> <tr> <td></td><td></td></tr> </table>	現金および預金 1,000万円	借入金 2,000万円			<table border="1"> <tr> <td>現金および預金 1億1,000万円</td><td>借入金 1億2,000万円</td></tr> <tr> <td></td><td></td></tr> </table>	現金および預金 1億1,000万円	借入金 1億2,000万円		
現金および預金 1,000万円	借入金 2,000万円								
現金および預金 1億1,000万円	借入金 1億2,000万円								

つまり、十分な現預金の残高さえあれば、借入金の金額が大きくても事業を継続していけるということです。

ここで、2つの企業の例で確認してみよう(図表2)。

A社とB社、経営の安全性が高いのはどちらでしょうか。

A社はなるべく借入れに頼らず、借入金を2000万円に抑えて経営を続けています。1か月の平均売上は1000万円、毎月

の売上金を事業の運営資金に回している状態です。

1000万円の売上代金の入金が毎月続いているが経営に支障はありませんが、突発的な事象により1か月の売上が0円になったり、毎月の売上1000万円を確保していても、取引先からの入金が1か月遅れになってしまったりしたら、どうなるでしょうか。

売上が0円になったとしても、従業員の給与その他の毎月発生する経費の支払い、借入金の返済は必要になりますから、その支払いに困ることは明らかです。

一方で、現預金残高1億1000万円・借入金残高1億2000万円のB社も、1か月の平均売上は1000万円です。

突発的な事象によって、B社の1か月の売上が0円になるか、入金が1か月遅れとなってしまうたら、どうなるでしょうか。

B社の場合、売上の入金がなかったとしても、現預金残高に余裕があることから、すぐに毎月の

借入金の返済や経費の支払いに困ることはないでしょう。

たとえ売上0円の状態が数か月続いたとしても、必要な支払いを続けながら事業を継続して、その間に経営の立て直しを図ることができます。

A社とB社の有利子負債依存度、有利子負債比率の指標だけを見ると、A社のほうがその比率は低くなり、一見すると、経営の安全性は高いと判断されるかもしれませんが。しかし、現預金残高も含めて確認することで、本当の安全性が見えてくるのです。

### 「預借率」に着目してみよう

ここで着目したいのが「預借率」という指標です。

預借率は「現預金借入金比率」ともいい、自社の借入金などの残高に対し、現預金の残高がどれだけあるかを測る比率です。

$$\text{預借率}(\%) = \frac{\text{現金および預金}}{\text{有利子負債}} \times 100$$

先ほどのA社とB社の例では、預借率は次のようになります。

$$\begin{aligned} &\bullet \text{ A社} \cdots 1000 \text{万円} \div 2000 \text{万円} \times 100 = 50\% \\ &\bullet \text{ B社} \cdots 1 \text{億} 1000 \text{万円} \div 1 \text{億} 2000 \text{万円} \times 100 = 91.7\% \end{aligned}$$

借入金額が大きくても、それに見合った現預金があれば、預借率は高くなります。

預借率が高く一定の現預金残高がある企業は、借入金の返済や事業経費の支払いに充てる資金も豊富です。突発的な多額の支払いや一時的な売上の急減が発生したとしても、その状況を乗り切ることができる可能性が高く、企業の安全性は高いといえます。

経営者のなかには、多額の借入金を抱えることに嫌悪感があり、資金に余裕があるなら借入金の繰上げ返済を検討したいという人もいます。借入金を繰上げ返済すれば、有利子負債依存度や有利子負債比率を引き下げることになるので、指標上の数字は改善できるかもしれません。

しかし、先ほどのA社とB社の事例からわかるように、借入金の繰上げ返済により自由に使うことができる現預金を減らしてしまう

と、経営の安全性を低下させる恐れがあります。

現預金を減らすよりも、むしろ増やすこと、預借率の数字を高くすることが、変化に対応できる財務基盤づくりにつながり、経営の安全性を高める手段となります。

そのためにも、新たな融資を受けたり、既存の借入金の借換えを行ったりして、月々の返済負担を減らすことや返済を先送りすることが重要になってくるのです。

もちろん、金融機関から融資を受ける以外にも、中小企業であれば経営者からの借入れによって現預金を増やすことも有効な手段の1つになります。

では、先ほどのA社が追加で1000万円の新規融資を受けると、預借率にはどのような変化が生まれるでしょうか。

●借入れ前…1000万円÷2000万円×100＝50%  
●借入れ後…2000万円÷3000万円×100＝66.7%

借入金が増えると、有利子負債依存度や有利子負債比率は上昇しますが、預借率も50%から66.7

%にアップします。

現預金が2倍になったことで、毎月の資金繰りの不安は軽減されるでしょう。

さらには、突発的な多額の支払いの発生や売上の急減、売上代金の入金遅れなどが起きたとしても、現預金の余裕の分だけ立て直しのための時間を確保し、経営の安全性を高めることができたといえます。

### 短期的・長期的な 預借率の高め方

短期間で経営の安全性を高める手段として、融資を受けて現預金を増やす方法を挙げました。

それ以外にも、不要資産の売却、積立型の保険や倒産防止共済、個人の小規模企業共済の任意解約などによって手元の現預金を増やし、短期間で預借率と経営の安全性を高めることができます。

ただ、こうした手段は一時的な効力に留まってしまうことも事実です。融資を受けた借入金については、遅かれ早かれ返済を進めていかなければなりません。

事業の継続に必要な売上や利益を残せていない状況であれば、時

間の経過とともに現預金が減っていくことになるわけです。

長期的な視点で考えると、将来の借入金の返済原資を用意するため、売上や利益の改善にも取り組む必要があります。

利益を改善する方法はいくつもあるはずです。

売上高を増やすということでもその構成要素を分解して、客数を増やすのか、客単価をアップさせるのか、あるいはリピート率を高めるのか、どの部分をどんな取組みで改善させていくのかを明らかにすることで、初めて具体的な行動につながります。

売上高以外にも、原価率の圧縮、効果のない固定費の削減など、利益アップにつながる取組みで実行可能なことを同時並行で進めていきたいものです。

1つひとつの効果は小さくなくとも、取組みの積み重ねが利益の改善につながり、現預金残高が増える結果につながるわけです。

### 借入金も効果的に活用して 経営の安全性を高める

自社の有利子負債依存度など、借入金に関する指標だけに着目す

ると悲観的な印象を受けることもあります。一部は指標だけで事業の状況を判断することなく、多面的な視点から確認することが欠かせません。

借入金に関する経営指標が悪くなったとしても、借入金を効果的に活用して手元の現預金残高を増やすなど、実際の経営の安全性を高めることもできるわけです。

さらには、比率による指標の数字だけでなく、「実際の金額による判断基準」も持つようにしたいものです。

理想的な現預金の残高はいくらになるのか、月々の固定費や返済額から何か月分の現預金を確保したいのか、具体的な目標を立てることで、その目標に向けて必要な手段を考えることができるようになります。

「一般的には〇%が適正とされています」といった経営指標の目安を見聞きすることがありますが、あくまで目安であり、それぞれの企業には、それぞれ特有の事情があるはずです。

現在の実績金額や将来の目標金額を明らかにして、その目標に近付けることが、経営の安全性を高める大きな1歩となります。●