



ふるおや みおう

有限会社竹橋経営コンサルティング代表取締役。日本政策金融公庫に10年在籍し、融資、審査、事業再生、債権管理など中小企業金融に関する幅広い業務を経験。その後、公益財団法人日本生産性本部を経て独立。著書に『借りない資金繰り』『融資業務変革の基点』等。

◆新連載◆ 元銀行マンは語る

企	業	融	資	の
本	音	と	建	前



竹橋経営コンサルティング 代表  
古尾谷 未央

## 第1回

# 「裸の付き合い」できていますか？

**私**

は企業支援について、金融機関在籍中と独立後でそれぞれ10年以上の経験があり、現在では金融機関向けにシステムを開発・提供しています。そのため、いまでも多くの銀行員と話す機会があります。

そのなかで、企業と銀行との溝が以前にも増して深まっていると感じます。

銀行は企業をもっとサポートしたいと考えているのですが、銀行員は多忙を極めており、企業ことの詳細な情報も手に入らないため悩んでいる、というのが実情です。

### 銀行とうまく付き合うには

近年、金融機関と企業の橋渡し役として活動する際にお伝えするのは、企業と銀行の双方が「共通言語」で話すことの重要性です。

私自身、銀行員時代は企業と同じ数字を見て、同じことを考えていると信じていたのですが、実際はそうではありませんでした。共通言語で話せるようにならないと、互いに「わかった」気になり、誤った認識が形成され、双方が不幸になりかねません。

そこでまず覚えていただきたいのは、銀行は「資金繰りに沿って

企業の経営を考える」ということです。

決算書を毎年提出している企業は多いと思いますが、決算書を提出していれば問題ないと考えていては、銀行は企業の成長を助けるパートナーになってくれません。

お互いに「裸の関係」になり、銀行の資金も情報も活用して付き合っていくという認識を持たねば、良好な関係構築は困難になるでしょう。

### 「資金組み」の重要性

銀行が行なう格付けや決算書のスコアリングについて、企業はある程度理解できていると思いますが。しかし、今後は決算書だけを取り繕っても銀行を味方にすることは難しいでしょう。

なぜなら銀行は、Aで口座の取引情報を高度に分析したり、資金繰りの年間予想を出して企業の実態を捉えるという、従来とは異なる視点を持ち始めているからです。

さらに銀行は最新のIT技術を活用し、企業にとって「本来必要な資金か否か」などを見極めて融資の可否を判断しています。

また、その分析結果から企業の抱える課題を認識し、その課題を

放置したままの企業とは、いずれ取引ができなくなる、と考えています。そうした真意に気づかず、銀行からの提言を聞き流していても、支援を得られなくなる可能性が高いといえます。

多くの銀行員は、業績が改善しない企業から売上を伸ばす計画が提示されても信用しません。それよりも固定費削減や仕入・在庫の削減といった、資金繰りに効果のある項目で、現実的に改善を図るべきだと考えます。

そのため、企業は資金繰りに軸を置いた経営にシフトする必要があります。といえるでしょう。この取組みを、私は「資金組み」という言葉で表現しています。

今後の銀行取引では、企業は「資金繰りに沿って経営を考える文化」のある銀行と一緒に、資金繰り計画までつくっていくことが重要になります。特に、銀行はコロナ関連融資などで増えた企業の借入金金を圧縮する必要性を強く認識しています。そのため財務の健全化を銀行とともに考える「資金組み」が重要になるのです。

次回、この「資金組み」について、もう少し詳しく説明していきます。