



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。

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4回

困ったときの正しい頼り方

月

未近くになると、「今月の手形の決済資金が足りない」と、駆け込んでくる企業が多くあります。

こうした融資申込は、つまるところ企業の「年間の運転資金の調達が予定どおりいかなかった」とことを表わしており、ひいては「足りない」とわかった時点で借入の申込をする」という考え方に起因しています。

しかし資金繰りに沿って経営を精査する銀行員は、期初の時点で年間の資金調達の計画が立てられていることが必須と考えます。

つまり、企業は資金繰りの見通しまで考え、メインバンクに伝えておくことが大切になるのです。

なかには、事前にしっかりと資金調達計画を提出している企業もありますが、多くの中小企業には、なかなかできないのも事実です。

企業が「足りないから融資をお願いしたい」と直前になって言うのと、事前に調達計画を銀行に提出しているのでは、銀行が受ける印象は180度違ってきます。

事前に資金繰りの見通しに沿って調達計画を提出できる企業は、計画的な経営をしており、返済を確実にできるという印象を与えます。

す。銀行が調達計画を事前に提出できる企業を優先的に支援したい、と考えるのは当然でしょう。

どうしても企業は、「資金が足りなくなったら借りればよい」「銀行は単なる借入の相談相手」だと捉えてしまいがちですが、やるべきことをやっておかないと、実際には相談相手にすらなってくれないというのが現実です。

銀行の力を活用する

とはいえ、中小企業は人材不足等の問題もあり、調達計画の提出まで手が回らないのも事実です。その場合には、銀行側に自社の資金繰りの見通しの提供を依頼するという手があります。

その一例として、企業からの依頼を受けて、銀行が企業の資金繰りの見通しを提供して効果があつた事例を紹介します。

ある地方のパン・洋菓子の製造小売業者では、売上志向でこれまで経営をしてきました。

ところが、銀行から提供された資金繰りの見通しを踏まえて先行きの話をするなかで、このままの経営では、今期決算までに資金がショートすると見えてきました。売上を追求するなかで、利益率

の低い仕入商品などの販売を増やすと、その月の資金は増えて一時的に残るものの翌月の支払い負担が重くなり、最終的に資金ショートを起こすと気付いたのです。

そこで、銀行とともにいかに粗利率の高い商品を投入できるかを話し合い、新たな自家製酵母パンの投入や、一部商品の国産小麦の使用による値上げ等で、結果的に粗利率と資金繰りの改善を実現することができました。

この事例のように、年間の調達計画を立てるのが難しい企業は、資金繰りの見通しについて銀行に相談するのも一案です。

ぜひ企業は、こういったサービスを受けられるかどうか取引行に聞いてみてください。先を見通す経営をすることで、自社を見直すきっかけにもなるはずです。

最近、銀行は過去の財務分析だけでなく、未来の資金繰りを見るようになっていきます。企業も基本的に情報はオープンにして、銀行の力も活用しながら、計画的な資金調達ができるようになることが大切です。

こうしたやり取りを通して銀行との信頼関係を構築することが、融資継続にもつながるのです。●