

資金繰り悪化の把握

Q. 資金繰りの悪化を早期に把握するポイントは何か？

要旨 経営者は金融機関に対して、マイナス面を見せたがりません。ぎりぎりまで何も言わず、資金が不足する直前になって融資の申し込みを行うことも多く、資金繰り計画を作成する習慣のない会社はその際にも資金繰り計画が作成できず、融資判断の障害となります。

資金繰り計画を作成している会社であれば計画を基に検討を行い、資金繰り計画を作成できていない会社であっても、普段から何らかの方法で資金繰りの状態を推測しておくことが必要です。

解説

1. 融資の返済状況から資金繰りの状態はわからない

多くの中小企業は資金繰りに窮する事態となった場合、まず取引先への支払いを第一に考え、次に社会保険料を含めた公租公課の支払いよりも金融機関からの借入金返済を優先する傾向が見られます。時には、経営者が個人資金を投入して取引先への支払いや借入金返済を行うケースもあります。公的機関よりも民間企業・金融機関を優先するのは、将来の取引を心配しての行動と考えられます。そのため、順調な融資の返済状況からだけでは会社の資金繰りの状態を正しく把握できていない場合があります。

2. 資金繰りを把握するための資料

毎月試算表が作成できている会社については、随時確認することである程度の資金の流れを確認できます。またこの時、売掛金の回収サイトや買掛金の支払いサイトの変化が資金繰りに影響しているのであれば、経営者との対話により理由を確認します。資金繰りに不安がある場合、回収は早く、支払いは遅くなる傾向があるからです。また、不明瞭な仮受・仮払金の増減がないかも併せて確認し、個人からの入出金で資金を賄っていないかも確認すると良いでしょう。

一方、試算表の作成が数カ月に一度であったり、年に一度という会社も少なくありません。そのような会社であっても、資金繰り実績表及び資金繰り計画表の作成は融資の際に必須であることを説明し、作成をサポートすべきでしょう。

資金繰り計画表で 資金繰り悪化要因を究明

＜ご提案のポイント＞

- ・ 資金繰り計画表を作成することで、繁忙期前後の運転資金不足を事前に把握することが可能となり、この一時的な資金不足を補う対応策を検討できます。
- ・ 資金繰り計画表を作成することにより、どのような理由によって資金が不足するのか、資金繰りの改善に何が必要なのかを検討する材料となります。また、社内外の関係者で共有することにより、さまざまな解決策の検討ができます。

1. 繁忙期付近の資金不足（明確な繁忙期がある場合）

繁忙期前後で資金が不足する主な理由は、売上代金の回収前に仕入代金の支払いが起ることです。現金取引のみであれば、販売したモノやサービスが即座に現金に変わるため、次の仕入資金へと回すことができますが、掛売り（特に手形取引）の場合、現金化されるまでに時間を要します。また、取引規模が大きければ大きいほど仕入に必要な資金も大きくなり、その影響は増大します。

資金繰り計画表を作成することで、繁忙期前後での資金不足が生じると予測される場合、掛取引で生じる売掛金（受取手形含む）が現金化されるまでの期間も同時に把握できます。つまり、いつまでにどれくらいの資金が不足するのかを明確にすることで対応策が検討できるのです。

2. 繁忙期付近以外の運転資金の不足

明確な繁忙期がある会社であれば、その前後以外の時期、明確な繁忙期がない会社の場合で年間を通じて運転資金が不足しがちである場合は、その原因を探る必要があります。収支のバランスが崩れていると推測されますので、その理由を明確にしなければなりません。

資金繰り計画表によって経常収支と財務収支を確認し、どちらが資金減少の原因であるかをまず探りましょう。経常収支がマイナスの要因であれば、日々の営業自体に見直さなければならぬ事項があるといえます。一方、財務収支で資金がマイナスとなる原因がある場合、資産の購入や突発的な支払いによるものが原因とも考えられますが、最も多いのが借入金の返済に必要な資金を日々の営業で獲得できていないことが挙げられます。

このように、経常収支と財務収支といった資金繰り計画表で大まかに判断できる事項から掘り下げていき、資金繰りの改善を目指すことが必要となります。金融機関など外部専門家に相談するなど、第三者の目からみた助言も参考になるでしょう。