

【アクションカード⑫：資金繰りの仕方】

以下に紹介する資金繰りの説明は、一般的な取組み手順です。取組み手順にならって進める中で、わからない部分がある場合は、遠慮なく商工会に御相談ください。

①日々の資金繰り能力を高める

そもそも、日々、月々の資金繰り能力を高めることがポイントです。それは、アクションカード⑩支払い管理の仕方に記載している「支払い・入金予定表」で実現可能です。

②過剰在庫（余剰在庫）を削減する

過剰在庫（余剰在庫）を減らすことも資金繰りを楽にします。仕入れた商品がいつまでも店頭やバックヤードに残っていたら、現金回収も滞ってしまいます。また売れないがために、在庫を処分するようでは、廃棄コストや、価格販促による値差補填のような費用がかさみます。これは利益率低下に直結します。

アクションカード⑦適切な在庫管理と仕入の仕方に詳しく説明していますので、ぜひ活用してみてください。

③リース・レンタルの活用も視野に入れる

リース・レンタルとは、機械類の長期賃貸契約による賃貸（レンタル）のことを指します。例えば、多くの事業所で目にする「コピー機やコピー複合機」ですが、購入するという選択肢もあります。しかしながらリース・レンタルで、毎月リース料金を支払ってレンタルするリース契約も可能です。また、配達用の社用車にしても、購入する選択肢とリース・レンタルする選択肢があることを理解してください。リース・レンタル契約が実現できれば、概ね、資金繰りの改善に役立ちます。購入すると資産として貸借対照表に計上しなければなりません。その上で毎年、減価償却する必要があります。1年目、2年目、3年目、4年目、5年目・・・と償却期間中に渡り、経費を損益計算書に計上するわけですが、時間が経過するごとに償却額は下がっていくものです。リース契約であれば、リース料は一定ですので、1年目、2年目、3年目、4年目、5年目・・・と、毎年同じ費用を計上することになります。資産にしてしまうと（購入してしまうと）、得られた売上に対して適正なコストではない減価償却費で利益を計算しなければならないので、その商品やサービスが持っている本来の利益率が見えにくくなってしまいます。

資金繰り改善においては、商品毎やサービス毎の利益率、しいては事業全体の利益率は、非常に重要です。適正な利益が出ていなければ、そもそも手元現金を少ししか残せないからです。また、貸借対照表に計上される資産ではなく、損益計算書に計上する経費になりますので、貸借対照表は小さく、スリム化できることになります。結果、総資産経常利益率等は上昇することになります。これは、パン屋さん等の設備産業においては、大切なことです。金融機関は設備が必要な産業形態には、必ずチェックが入るからです。

つまり、貸借対照表のスリム化は、金融機関からの資金調達をスムーズにする効果が見

込まれるのです。

④資産の売却（セール&リースバック等の活用）

保有している資産を、リース会社に売却して、その資産をそのままリース契約で借りることを指します。会社の資金繰りが悪い時は、検討してもよいものです。売却することで手元現金を増やすことができ、資金繰りの改善に貢献します。

⑤売掛金未回収の回避（入金管理）

当たり前のことですが、「回収すべきものを回収しているか？」も資金繰りには大きな影響があります。そのため、請求した金額が決まった期日に入金を確認できているか、支払いのない売掛先には督促を徹底する、与信を徹底する等を心掛けましょう。

⑥先に支払いが発生する売上を減らす

「先に支払いが発生する売上を減らす」とは、「受注してから、コストが発生する流れ」を獲得するという言葉に置き換えられます。例えば、食品加工業で商品を買ってあるいている事業者であれば、営業代行会社や販売代理店を募集することがあります。

5000 円の原価が掛かる商品を販売する場合、自社保有のトラックで自社で採用したアルバイトで、納品先をくまなく回って納品していませんか。この場合、アルバイト代ありきで商品の販売を見込むこととなります。つまり、人件費が先に発生するということです。

事業の資金繰りが上手く行っている場合は、これは問題になりません。しかしながら、事業の資金繰りが厳しいのなら、迷わず、世に溢れる営業代行会社にお問い合わせしてみるのも一考です。この場合なら、営業代行会社に卸値を設定してあげれば、勝手に販売してきてくれます。

これは販売代理店でも同じことです。ただし、良い関係性が構築できる販売代理店に出逢うのは至難の業でしょうから、まずは営業代行会社になるかと思います。

⑦借り換えの準備を常々しておく

ポイントは、現在借入が有る場合、現在の金利よりも安い金利での調達方法や金融機関を探しておくことです。銀行等の金融機関の担当者が営業に来てくれることもあります。基本的にはこちらから探しに行くことが大切です。

⑧節税・税金対策をしないこと

世の中には、様々な節税方法があります。しかしながらそのうち 9 割超の節税方法は直接的な減税ではなく、税金の繰延がほとんどです。そのうち、多くが「何かしらの経費を作って、利益を圧縮するもの」です。つまり課税対象である利益を減らすということです。しかしながら、そもそも考えてみてください。経費を作るということは、支出を伴うとい

うことです。つまり、資金繰りを楽にするという誤解が世に溢れていることに注意してください。節税は税金の繰延べ対策には貢献します。しかしながら、資金繰りを悪化する要因にもなりうるのです。

⑨社員預金制度を構築する

大企業に存在する「社内預金制度」というものを皆さんの事業者でも導入うできることを知ってください。社内預金制度は、働いている方が働いている事業所に預金をする制度のことです。例えば、ビジネスローンなどで資金調達すれば、金利は 10.0%~15.0%は間違いなく掛かります。銀行から調達しても 0.1~4%程度は掛かるでしょう。

社内預金をしてもらっておけば、不測の事態の資金繰りに大きく活用可能です（間違いなく埋め合わせは必要になりますが）。働いている方が銀行に定期預金をしても、せいぜい金利 0.1%程度ではないでしょうか。そうであれば、社内預金制度で金利をこれ以上に設定すれば、想像より楽に預金が集まります。

制度構築手順としては、まずは労使協定を締結し、所轄労働基準監督署長に届け出ます。労使協定は労働組合か、それに代わる労働者代表と行うこととなっています。労使協定で預金者の範囲や預入限度額、預金の利率および利子の計算方法、預金の保全方法などを定めるのです。その上で、貯蓄金の管理に関する規定を作成し、これを働いている方に周知徹底すれば良いのです。

⑩業績評価を利益重視に

資金を手元に残すには、売上よりも利益を重視しなければなりません。従って売上を評価の軸にしている場合は、資金繰りには悪影響です。「売上を上げる」に焦点をあてた営業や販売活動に傾斜されてしまうと、営業コストが先に掛かってしまいます。売上を上げるために広告宣伝費を使う、売上をあげるために移動交通費がかさむ等です。これを利益重視に変えれば、他に工夫がわくものです。そのような人材育成が、資金繰りを楽にする 1つのポイントです。

⑪適正な人材配置

セクション毎の売上や利益、商品やサービス毎の売上や利益に見合った人員配置かを今一度見直してください。人を掛けることで、より利益が出せたり、人を減らすことで利益が増えるようだと、手元現金が残すことが、まだまだ可能です。資金繰りを楽にする手許現金を増やすには「利益」が重要であることを今一度念頭において取り組みましょう。

⑫売掛金回収の早期化

売上先からの支払いサイト(支払いまでの期間)を早めてもらう交渉をする、もし手形がある場合は、振込みに変更してもらう交渉をする等です。結果、手元現金が多少なりとも

増え、資金繰りが楽になります。「取引先の支払い期間にあわせないと受注できない・・・」等々、諸事情はわかります。しかしながら、仮に 10 件のうち 1 件改善するだけでも、資金繰りが楽になったことを実感できるものです。新規の場合は、現状より早い回収期間を設定し請求することが可能な場合も多いです。また、手形での支払いの場合は、資金が回収できるまで長ければ 180 日というものも珍しくありません。手形支払いも、通常の銀行振込みでの請求フローに変更してもらえるように交渉すべきです。

⑬前入金の実現できないかを検討する

商品・サービスの販売や取引条件を「前入金」前提のものに変えることも、資金繰りを楽にします。とくに新規顧客との場合は、可能なことも多いです。先に入金があれば「支払いは、入金後」というサイクルを構築することになるため、資金繰りは改善するどころか、どれだけ支払いが増えても、資金繰りが悪化することはありません。これが最良の方法だと言えます。しかしながら、そんなに容易な話ではありません。そこで前入金のメリットを打ち出す販促等を合わせて実施するのです。例えば、英会話の月謝が月々 10,000 円で 1 年で 120,000 円の場合、前払いで 110,000 円とする等、損が出ず利益が出る範囲で割引の特典を用意する等の工夫も可能です。

仮に資金繰りが既に悪化しているのであれば、前入金前提の商品やサービスをテストマーケティングをしてみる気概も必要です。

⑭支払いまでの期間を延ばす

既存の外注先や仕入れ先等への支払いを可能な限り延ばす交渉をすることも大切です。あるいは、新規の仕入れ先へは、はじめから支払い条件が遅い条件で契約するのです。かなり資金繰りが楽になります。交渉ごとのため、既存の支払先に全て成り立つ話ではありませんが、仮に 10 社のうち 1 社でも改善できれば、非常に楽な資金繰りを実現できるはず です。交渉が困難な場合は、何かしら対価を用意することも一考です。サービスの場合は、代替えで「オプションのサービスを提供する」「支払額を少し上乗せする等々」です。資金繰りに困っていない事業者への支払いは、労せず交渉が成立することも多々あります。

⑮経費支払いを法人カードに変更

文房具等の事務用消耗品費、PC、机等のオフィス家具、電話代金等の通信費など、経費支払いを全て法人カードに集約することも、資金繰りを楽にします。具体的には、カードの支払いサイトを未締め翌々 5 日口座引き落とし、20 日締め翌々末引き落とし等にする ことです。これは、④の支払いまでの期間を延ばす方法と同じ考え方です。

進め方は、自らの事業の経費支払いの支払方法を全て洗い出し、その上で法人カード払いにした方が、支払いまでの期間が延ばせる経費項目を洗い出すことです。また、そもそも、支払いまでの猶予が長い法人カードを作ることも、重要になります。

⑩本当に支払いに困ったときの対処法

事業を継続する中で、支払いに困った経験がある方は少なくないはずです。「本当に首が回らない」といった状況に追い込まれることは無いと思いますが、実際に発生した場合は、次の視点で支払いの優先度をつけ、支払えるところから支払うようにしてください。

優先度①：日常の商売やサービス提供に必要な原材料や水光熱費など、関係性が途切れると売上に影響を即座にきたすもの。

優先度②：種々の税金（遅延利息が後程、事業の資金繰りに多大な影響を及ぼします）

もし、金融機関に借入等の返済がある場合は、可能な限り事情を話して、リスクを申込みましょう。何ら恥ずかしいことではありません。お客様のために「事業を継続することが大切！」であるからこそその判断だと理解してください。

【資金繰りの仕方チェックリスト】

<input checked="" type="checkbox"/>	項目
<input type="checkbox"/>	日々の資金繰り能力を高める考え方を理解した
<input type="checkbox"/>	過剰在庫（余剰在庫）を削減することが資金繰りを楽にすることを理解した
<input type="checkbox"/>	リース・レンタルの活用が資金繰りを楽にすることを理解した
<input type="checkbox"/>	資産の売却（セール&リースバック等の活用）が資金繰りに活用できることを理解した
<input type="checkbox"/>	売掛金未回収の回避（入金管理）が資金繰りに大切なことを理解した
<input type="checkbox"/>	先に支払いが発生する売上を減らすことが資金繰りを楽にすることを理解した
<input type="checkbox"/>	借り換えの準備を常々しておくことが資金繰り改善に貢献できることを理解した
<input type="checkbox"/>	無駄な節税・税金対策をしないことが資金繰りを良好にすることを理解した
<input type="checkbox"/>	社員預金制度は、個人や小規模事業者にも有効であることを理解した
<input type="checkbox"/>	業績評価を利益重視に変更することが資金繰りに関して重要なことを理解した
<input type="checkbox"/>	適正な人材配置が資金繰り改善に貢献できることを理解した
<input type="checkbox"/>	売掛金回収の早期化が資金繰りを楽にすることを理解した
<input type="checkbox"/>	前入金の実現できれば資金繰りを楽になることを理解した
<input type="checkbox"/>	支払いまでの期間を延ばすことが資金繰りを楽にすることを理解した
<input type="checkbox"/>	経費支払いを法人カードに集約できれば資金繰りが改善することを理解した
<input type="checkbox"/>	本当に支払いに困ったときの対処法を理解した