

資金繰り予測で苦境を乗り切る

中小企業診断士 西原義人



「コロナウイルス禍の影響で売上が激減してしまった」、「このままでは支払ができない」、「従業員への給与はどうする」など、今までに誰も経験したことのない不安が、日々の経営を直撃しています。

まずは、当面をどう乗り越えるか、そして収束後に立て直しができるかどうか2つの側面を見ながら経営のかじ取りをしなければなりません。そのためには、「資金繰りの予測」を立てなければなりません。それによって、当面の資金繰り方針やその後の経営方針が明確になります。それで将来が見通すことができれば、不安はすいぶん解消し

ます。暗い将来しか見通せない場合もあります。しかし、嫌なものも直視して現状を把握することは将来にとって必要不可欠と考えます。

資金繰り予測は難しいものではありません。また、精緻に計算する必要もありません。

- ① 売上と経費のそれぞれの回収サイト(期間)と支払サイト(期間)を把握します。
- ② 経費は変動費と固定費がありますので、それぞれの支払サイトを把握します。
- ③ 固定費のうち非資金費用(減価償却費など)は資金の流出がないので除きます。
- ④ 借入返済、その他債務返済から資金の流出額を求めます。

これだけのデータで、入金と出金の合計を差引すれば、月々のおおよその資金繰りは把握できます。このやり方で

今後の売上低下の影響を加味して、売上予測を立てれば、将来の資金状態を予測することができます。

その資金の減り具合を見れば、「当面いくら借入するか」、「借入期間はどうするか」などについても見当がつかれます。さらに、売上がもたらした戻った際、どれだけの現金資産が棄損したかも把握できます。

また、当面の危機を各種支援策の融資でしのいでも、いざ借入返済をしなければなりません。その時に売上は最低限どの程度必要なのかわかりません。もしかしらば、現行のビジネスモデルでは返済できないかもしれませんし、大幅な固定費の削減の必要に迫られるかもしれません。この機会に日頃交渉できない固定費を交渉することも必要かもしれません。資金の予測を把握した

うえで、当面を乗り切ることが重要です。

【日々更新される行政による主な融資支援等】

- ① セーフティネット保証4号、5号 (信用保証協会)
- ② 危機関連保証 (信用保証協会)
- ③ 新型コロナウイルス感染症特別貸付 (日本政策金融公庫)
- ④ 商工中金による危機対応融資 (商工組合中央金庫)
- ⑤ 特別利子補給制度
- ⑥ 民間金融機関の特別融資
- ⑦ 社保、労保、税金の納税猶予

当面を乗り切る支援策は、日々更新されています。詳細は所管窓口にお問い合わせなければなりません。必要資金の緊急度に応じて、まずは取引金融機関に支援策の融資が実行されるまでの「つなぎ融資」をお願いしておく必要があります。

新規の融資ばかりに注目が集まりますが、現行融資の借り換え、返済猶予(リスケジュール)、当座貸越枠の拡大なども同時に進めておくこと安全と思います。

不安ばかりが先行して、日々の経営への集中力が欠けてしまいそうですが、支援策を十分利用して、一日も早く安定した経営を取り戻しましょう。

(西原経営事務所所長、中小企業診断士、特定社会保険労務士、ホワイト企業推進社会保険労務士協議会会員)