

資金調達の流儀 (松下流借入法)

企業の資金調達方法は、大きく分けると2つあります。第1は負債による調達です。返済、若しくは決済することを前提とした資金調達です。代表的なものが企業間信用(掛け、手形)と金融機関借入です。第2は、純資産による調達で増資と留保利益がそれに当たります。増資は兎も角として、社外流失しない利益も有力な資金調達方法です。年間の税引き利益が10百万円だとすると、配当等に廻さなければ10百万円の返済不要の資金を調達したことになります。しかし、現実には厳しい。有力な資金調達法である利益も、利益が出なければ絵に描いた餅ですから。

7割の法人が欠損申告(申告所得額 0)の状況では、おそらく会計上の利益も殆どないでしょう。であれば、BSの純資産に蓄積される利益は殆ど期待できません。結果、結局のところ負債による資金調達に頼る状態が続くこととなります。

財務省が公表している法人企業統計等からすると、日本の平均的中小企業のBS(資金調達構造)は概ね次のようになっています。

運用	調達	
資産	一般債務	40%
	金融債務	40%
	純資産	20%

ざっくり、自前の自己資本は20%、銀行等金融機関借入が40%、企業間信用等が40%という構図です。勿論、業種などによってもある程度の違いはありますが、あくまで平均です。実際、上図と比較して貴方の会社はいかがでしょう。

上図でも分かる通り、負債(一般債務、金融債務)の割合を減らすには、資産の額を減らす、純資産の額を増やす、の2通りの方法があります。しかし、前述のように純資産を増やす(利益による資金調達)が不能だとすれば、資産を減らすしか方法はありません。一般債務と金融債務の割合を変えた所で資金調達構造は変わりません。一般には、事業を伸ばしていけば資産は増加していきます。もし資産拡大に利益が伴わなければ、純資産による資金調達の割合は減り負債依存度が更に高まります。こうしたジレンマに陥っている中小企業は少なくないというのが私の受けている実感です。

話は飛びますが、経営の神様と尊崇されているかの松下幸之助さんは、中小企業の主要資金調達手段である銀行借入に関し面白いことを云っていますので、紹介します。

松下電器産業(現パナソニック)は、名もない中小企業の頃から、つまり創業時から、銀行借入申込を一度も断られたことがなかったそうです。その辺の経緯を次のように語っています。

...私は絶えず自分なり会社の實力というものを自己検討した。そして、今、自分の實力はこのくらいだ、これなら銀行はこの程度は貸してくれるだろう、ということを見分けるようになったのである。それが仮に100万円なら、100万円借りに行くのではなく、80万円の借金を頼むのである。そうすると必ず貸してくれる...

上記のように、松下さんはただの一度も、自己評価を上回る金額を借りにいったことがなかった、その積み重ねが信用を生んで一度も断られなかったのだそうです。このくだりを読んで、正直「すごいな」と思いました。「身の丈を知っていた」という意味ではなく、一定の基準を持って自己評価していた所が凄いなと思えました。

云うまでもなく、融資業務は銀行の中核業務です。大半の銀行はカネを貸さなければ事業が成り立ちません。当然ですが、どの銀行も貸出基準を持って融資業務を行っています。

しかし、銀行の貸出基準は経済、金融環境によってコロコロ変わります。狂態を曝したバブル期のようなこともあります。一斉に蛇口を閉めるなんてことも平気でします。だから、銀行評価を基準に行動すると往々にして間違えます。それで潰れた会社も少なくありません。その点、松下さんはしっかりと自己評価を行う為の物指しを持っていたのではないのでしょうか。

自分で自分の会社を評価することは簡単ではないと思います。第一、何を物指しにしていけないか分からない。松下さんは何を基準に自己評価していたのでしょうか。その辺のことは書いていませんので推測するしかありませんが、私は「利益による資金調達」に指標を持っていたのではないかと推測しました。「利益による資金調達」と「負債(借入)による資金調達」のバランスを常に考えていたのではないかとことです。難しいことかもしれませんが、どう思うでしょうか。