

# 数字に自信がつく!AI de サクッと経営分析 Day3

2025年2月20日  
株式会社ビジネスナビゲーター  
主任コンサルタント  
奈良 周平

## 1. イントロダクション

## 2. 中小企業に求められる融資交渉に向けた経営分析

## 3. 融資確度を上げるための事前準備

- 3-1. 資金使途を明確にする
- 3-2. 決算書から自社の財務状況を確認する
- 3-3. いくらまで借りることができるのかチェックする
- 3-4. 投資計画を示す

## 奈良 周平 (Shuheï Nara)

「中小企業診断士」×「上級ウェブ解析士」

攻めのウェブマーケティング（売上獲得）×  
守りのDX導入（費用の低減）を提案し、ハンズオンを中心に支援活動を展開。

富士通パートナー企業のシステムエンジニアを経て2019年に独立。



# 問題意識の共有

自社の財務状況の良し悪しを判断できない…

決算書で何を意識して分析すればいいか分からない…



設備投資を行う前に、投資計画を立てたいけれど、立て方が分からない

銀行と融資交渉したいが、決算書の何を重視しているのか分からない

# セミナー構成について



自社の経営分析を学ぶ

終了



設備投資を行う際の経営分析手法を学ぶ

終了



銀行の融資確度を上げるための手法を学ぶ

## 本日のゴール

経営分析の基礎を押さえ、生成AIを活用し、融資  
確度を上げるための分析ができるようになる



## 1. イントロダクション

## 2. 中小企業に求められる融資交渉に向けた経営分析

### 3. 融資確度を上げるための事前準備

- 3-1. 資金使途を明確にする
- 3-2. 決算書から自社の財務状況を確認する
- 3-3. いくらまで借りることができるのかチェックする
- 3-4. 投資計画を示す

# どのような時に融資が必要になるのか

## 融資が必要になる状況①

### 事業の成長速度を上げるとき



大きな仕事の引き合いの話や  
ビジネスチャンスがあった場合



チャンスを掴むには  
大きな設備投資が必要



会社を安全に経営する資金は  
十分にある…

しかしこれを使うと資金繰りに  
大きな影響が出てしまう…

このような状況の場合は設備資金が必要

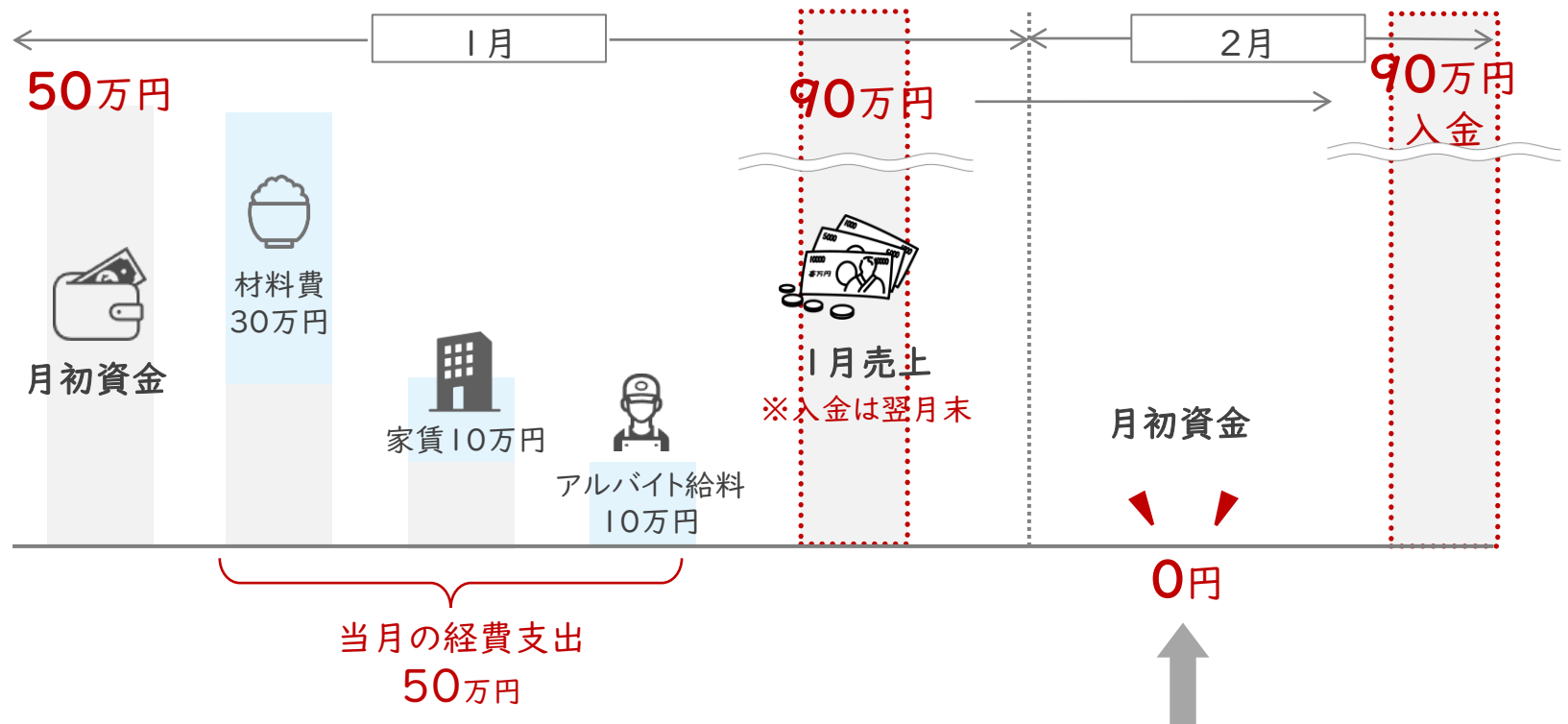


# どのような時に融資が必要になるのか

## 融資が必要になる状況②

### 色々な立て替えに対応するため

売上をしっかり立てていても、なかなか預金額が増えない



このような状況で必要な資金は「運転資金」

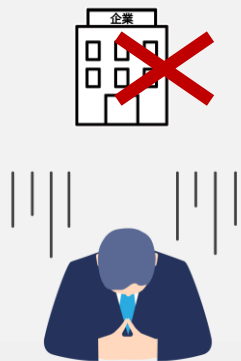
# どのような時に融資が必要になるのか

## 融資が必要になる状況③

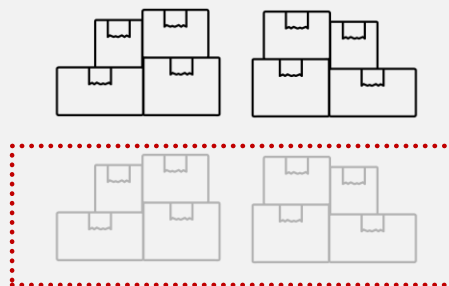
### 万が一に備える

様々な理由で資金繰りに困る状況に陥ることもある

一番の取引先から  
取引を停止される



突然の大口注文で  
追加仕入れが必要になる



急激な物価上昇で  
仕入れ価格が跳ね上がる



このような状況で必要な資金は「余裕資金」

# 立場によって異なる3者の視点

見る人や立場によって、経営分析の目的は変わります。

成長するかな？



投資家

お金を返せるかな？



金融機関

倒産しないかな？



社長



みなさんに質問です。みなさんが銀行員の立場だったら、企業にお金を融資する際、何を知りたいと思いますか？

# 銀行員の立場で考える

融資を行う側である銀行員の立場で考えた時、どのようなことを検討しているか考えてみます。



✓ 何のために借りののか？

✓ この会社の経営は安定しているのか？

✓ 融資希望額は収入に見合っているのか？

✓ ちゃんとお金を返せるだけの儲けはあるのか？

# 融資確度を上げるためのチェックポイント



銀行員が検討している項目をチェックしておくことで、融資の確度を上げましょう。

✓ 何のために借りののか？

.....➤ **資金使途を明確にする**  
(設備資金、運転資金)

✓ この会社の経営は安定しているのか？

.....➤ **決算書から自社の財務状況を確認する**

✓ 融資希望額は、収入に見合っているのか？

.....➤ **いくらまで借りることができるか確認する**

✓ ちゃんとお金を返せるだけの儲けはあるのか？

.....➤ **投資計画を示す**



## 1. イントロダクション

## 2. 中小企業に求められる融資交渉に向けた経営分析

## 3. 融資確度を上げるための事前準備

- ▶ ➤ 3-1. 資金使途を明確にする
- 3-2. 決算書から自社の財務状況を確認する
- 3-3. いくらまで借りることができるのかチェックする
- 3-4. 投資計画を示す

# 資金使途を明確にする

## 資金使途とは

融資で受け取った資金を何に使うのか、つまり「使い道」のこと。  
何かしらの目的を持って融資を受けるので、当然ながら、銀行側としては何に使うのか知りたいところです。逆を言えば「使い道」がはっきりしない場合は、お金を貸してくれません。



事業の資金使途は主に2つです。



# 設備投資・運転資金の一般的な返済期間

## 設備投資



高価な機械設備や大規模なITシステムを導入するような設備資金であれば5年～10年が一般的

## 運転資金



原材料や商品の購入、従業員の給与など、会社を運営する上で必要になる資金なので、一年以内の返済が一般的



# 設備資金と運転資金の返済財源



資金用途によって「何を原資として返済するか? =返済財源」の考え方が違います。ここを誤ると、銀行の担当者と話がかみ合わなくなるので、注意が必要です。

## 設備資金



設備を導入することで得られる現金収入



キャッシュフロー

## 運転資金



商品・サービスの販売後、代金の回収までに必要になる、営業上の資金



売上債権（売掛金・受取手形） + 棚卸資産（商品・原材料）

# 設備資金と運転資金の返済財源

(例) 1本100円の鉛筆を仕入れて120円で販売する商売をしている

- 銀行から1000円を借りる



返済は月末

借入金1,000円



手元資金1,000円

- 鉛筆10本を仕入れる



仕入1,000円



手元資金 0円

- 鉛筆9本を販売できた (利益180円 = 売上高1,080円 - 仕入900円)



返済財源は売上高

売上1,080円



手元資金 1,080円

- 銀行に借入金を返済する



返済は月末

返済1,000円



手元資金 80円

## 1. イントロダクション

## 2. 中小企業に求められる融資交渉に向けた経営分析

### 3. 融資確度を上げるための事前準備

➤ 3-1. 資金使途を明確にする

▶ ➤ 3-2. 決算書から自社の財務状況を確認する

➤ 3-3. いくらまで借りることができるのかチェックする

➤ 3-4. 投資計画を示す

# 銀行員が決算書を確認する視点

## 1 損益計算書

過去から現在までの点を結んだ傾向をチェックされる。



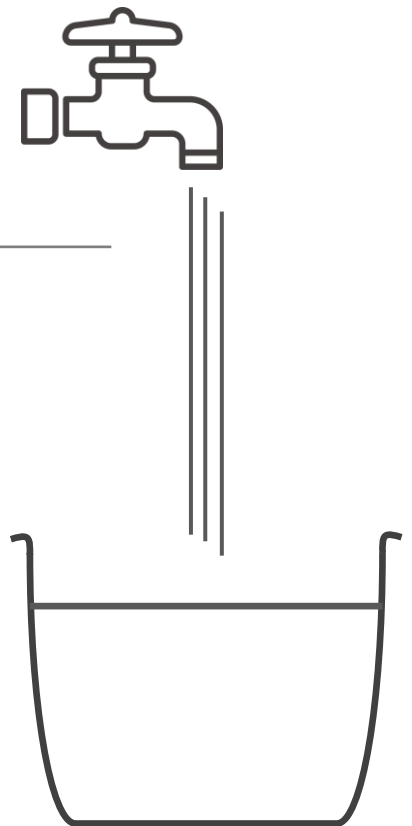
損益計算書は、過去の一時点しか表していません。  
過去と比較した現在の状況を語れるようにしましょう。

## 2 貸借対照表

純資産の状態、現在の借入金の状況から、損益計算書の内容まで加味した返済力をチェックされる。



貸借対照表は、これまでの経営で発生した様々なイベントの「蓄積」を表しています。この「蓄積」された現状を社長がどう捉えているか語れるようにしましょう。



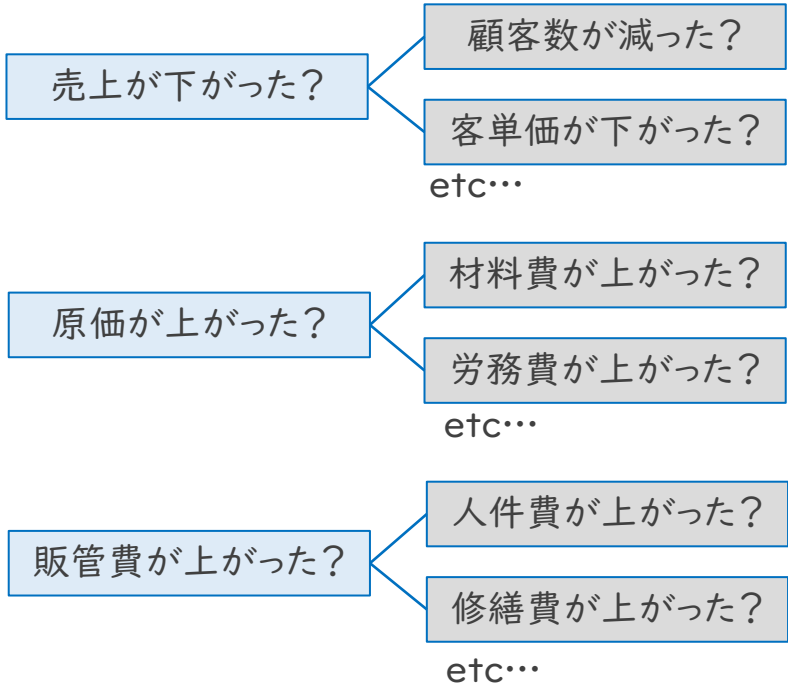
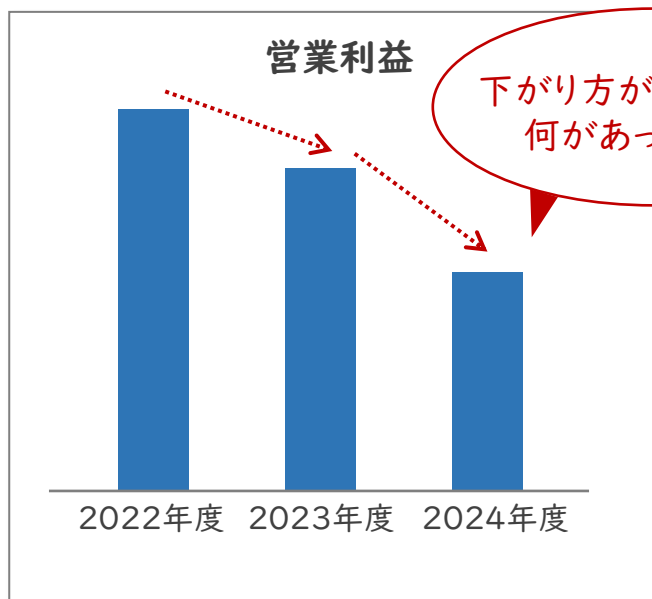
# 決算書から自社の財務状況を確認する



## 損益計算書のチェック方法



売上高、利益について、前期と当期、3期比較など、過去数期の額と率の推移を比較し、売上高、営業利益、経常利益の増減の理由を押さえましょう。



## ChatGPTで収益の傾向を把握する

# 決算書から自社の財務状況を確認する



## 貸借対照表のチェック方法



貸借対照表で見られるポイントは以下の通りです。

### 貸借対照表

○年○月○日

資 産	負 債
	純資産

## 1 純資産の状態

✓ 純資産がマイナスの状態になっていないか？

 債務超過かどうかをチェックする

✓ 純資産がプラスの場合どれくらいプラスか？

 自己資本比率をチェックする

## 2 現在の借入金の状況

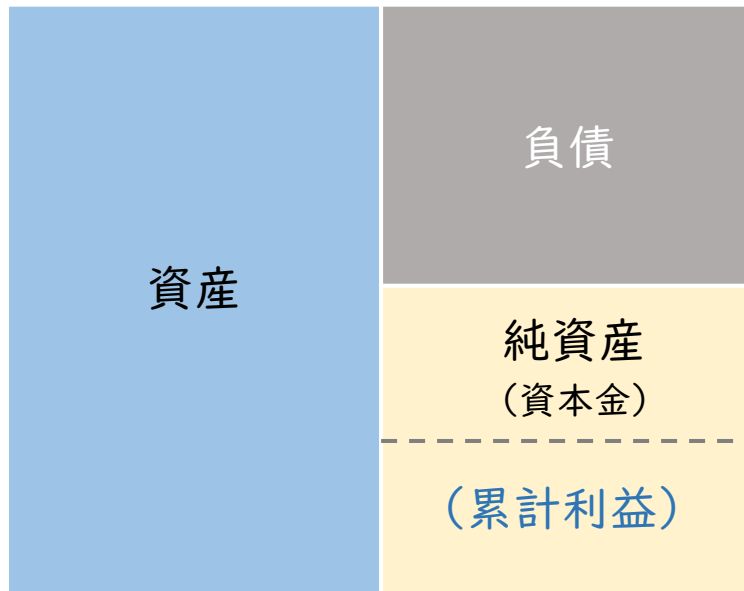
## 3 ①、②を合わせた格付の自己査定

# 決算書から自社の財務状況を確認する

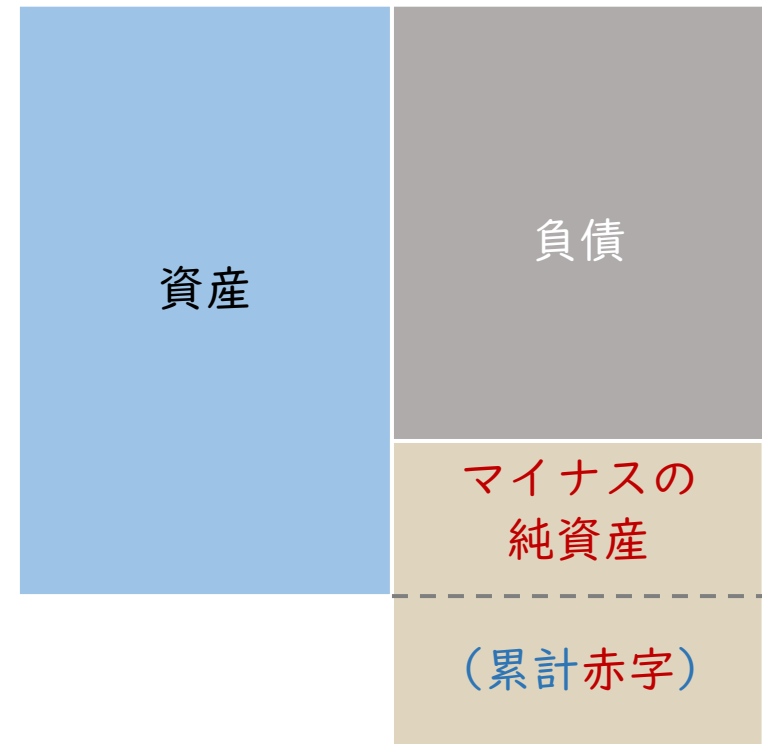


純資産の状態をチェックする → 債務超過とは

## 資産超過の貸借対照表



## 債務超過の貸借対照表



✓ 全ての資産を処分して負債を返済できる

✓ 全ての資産を処分しても負債を返済できない



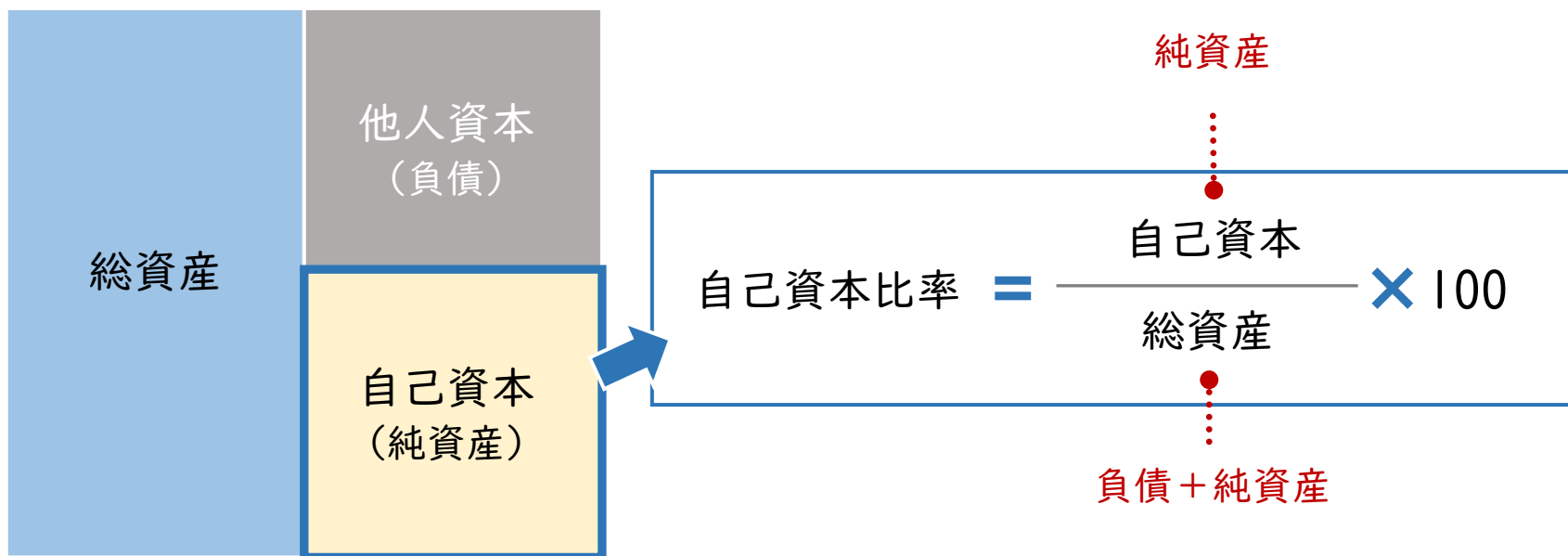
# 決算書から自社の財務状況を確認する



純資産の状態をチェックする → 自己資本比率とは



自己資本比率は、総資産額全体のうち、自己資本がどのくらいを占めているのか、その割合を表したものです。高い方が企業の健全性が高いとみられ、諸説ありますが、30%以上が一つの目安となります。



# 決算書から自社の財務状況を確認する



現在の借入金の状況をチェックする → 有利子負債月商倍率とは

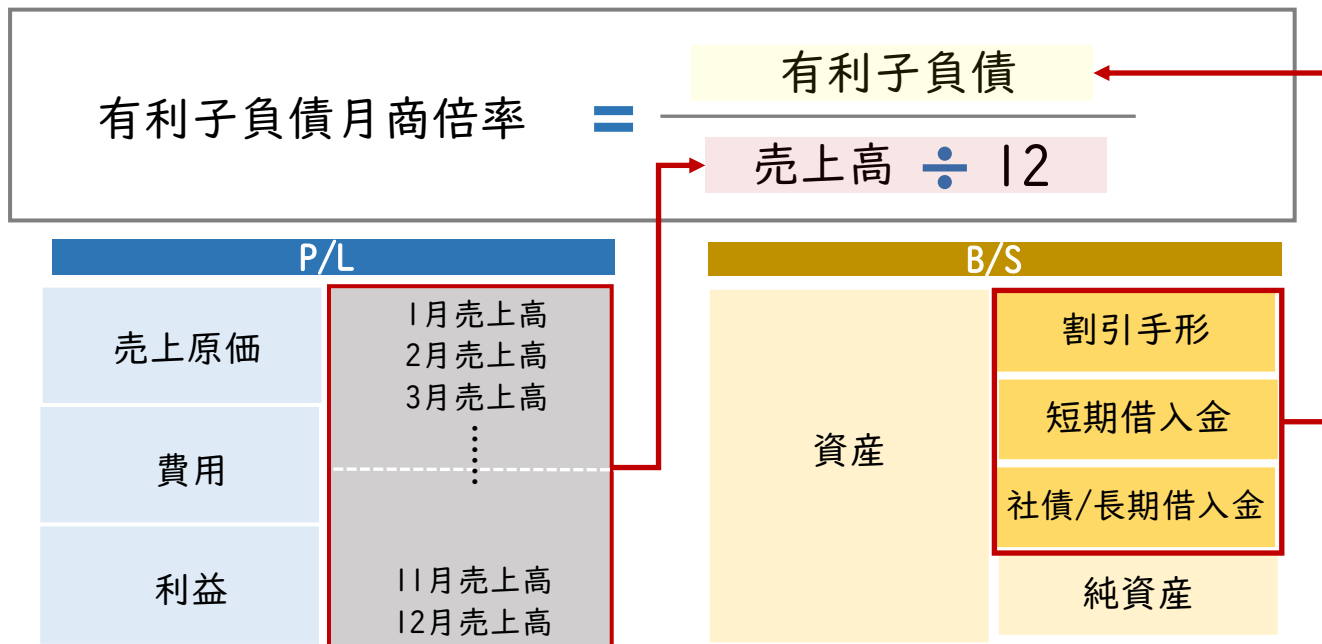


有利子負債月商倍率は、毎月の返済額に対して十分な収益力があるか、目安(感覚)として図るための指標です。4カ月以内、理想は2カ月※が目安です。

※業種、経営の状況により、借入金が多くなる場合は除きます

## 有利子負債とは

有利子負債とは、銀行からの企業が金利(利息)を付けて返済しなければならない負債のこと。具体的には、銀行などから借りた長期・短期の借入金や、社債など



# 決算書から自社の財務状況を確認する



現在の借入金の状況をチェックする → 債務償還年数とは



借入金を何年で返済することができるか見るための指標です。  
現在の有利子負債の残高総額を、簡易キャッシュフローで割って計算します。

$$\text{債務償還年数} = \text{有利子負債} \div \text{簡易キャッシュフロー}$$



15年以内

… 適正範囲 ○

15年超

… 長すぎて不可 ✕



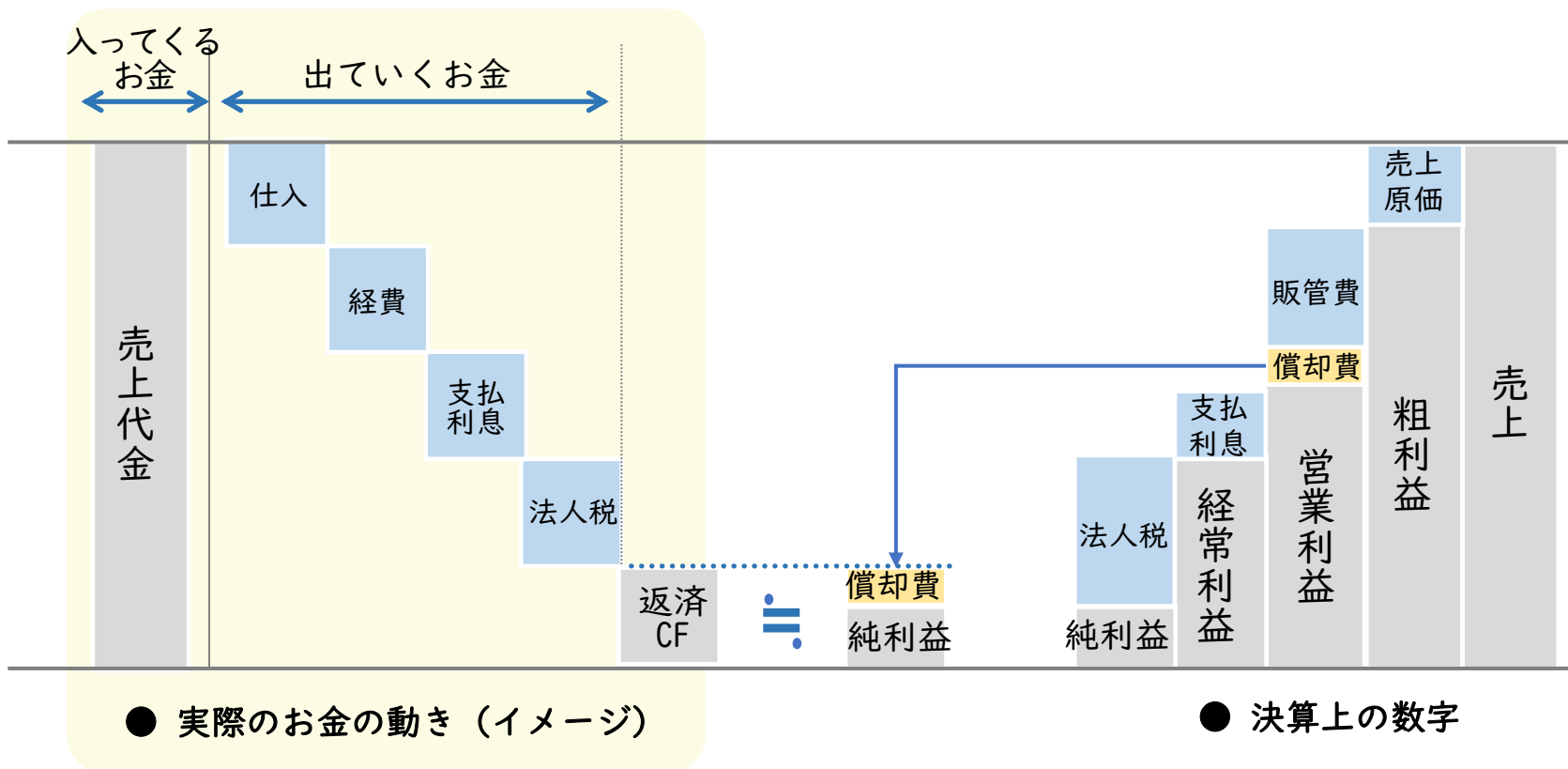
15年以内に収まっているかを目安として確認します

# 決算書から自社の財務状況を確認する

🔍 現在の借入金状況をチェックする → 簡易キャッシュフローの捉え方

$$\text{簡易キャッシュフロー} = \text{当期純利益} + \text{減価償却費}$$

入ってくるお金と出ていくお金



# 決算書から自社の財務状況を確認する



自社の格付けを自己査定してみる

## 1. 純資産

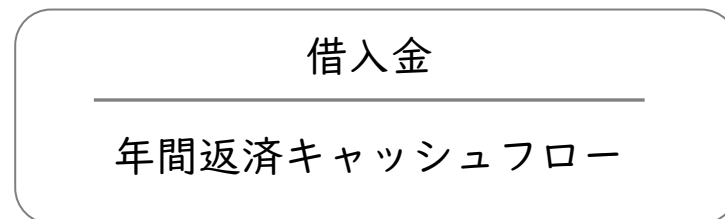


▲全ての資産を処分して負債を返済できる

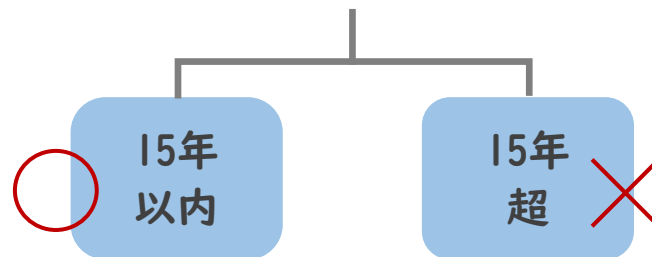


▲全ての資産を処分しても負債を返済できない

## 2. 債務償還年数



▲借入金を何年で返済することができるか？



	資産超過	債務超過
15年以内	◎	▲
15年超過	△	×

# 1.イントロダクション

## 3.中小企業に求められる融資交渉に向けた経営分析

### 3.融資確度を上げるための事前準備

➤ 3-1.資金使途を明確にする

➤ 3-2.決算書から自社の財務状況を確認する

▶ ➤ 3-3.いくらまで借りることができるのかチェックする

➤ 3-4.投資計画を示す

# 借入限度額と可能額の計算



銀行は様々な視点で借入限度額を検討するため、明確な指標はそれぞれの融資ケースで異なりますが、目安となる考え方は以下の通りです。

$$\text{借入限度額} = \text{簡易キャッシュフロー} \times 10\text{倍}$$

$$\text{借入限度額} - \text{既存の有利子負債総額} = \text{借入可能額}$$

**ChatGPTで返済力をチェックする**



## 1.イントロダクション

## 3.中小企業に求められる融資交渉に向けた経営分析

### 3.融資確度を上げるための事前準備

➤ 3-1.資金用途を明確にする

➤ 3-2.決算書から自社の財務状況を確認する

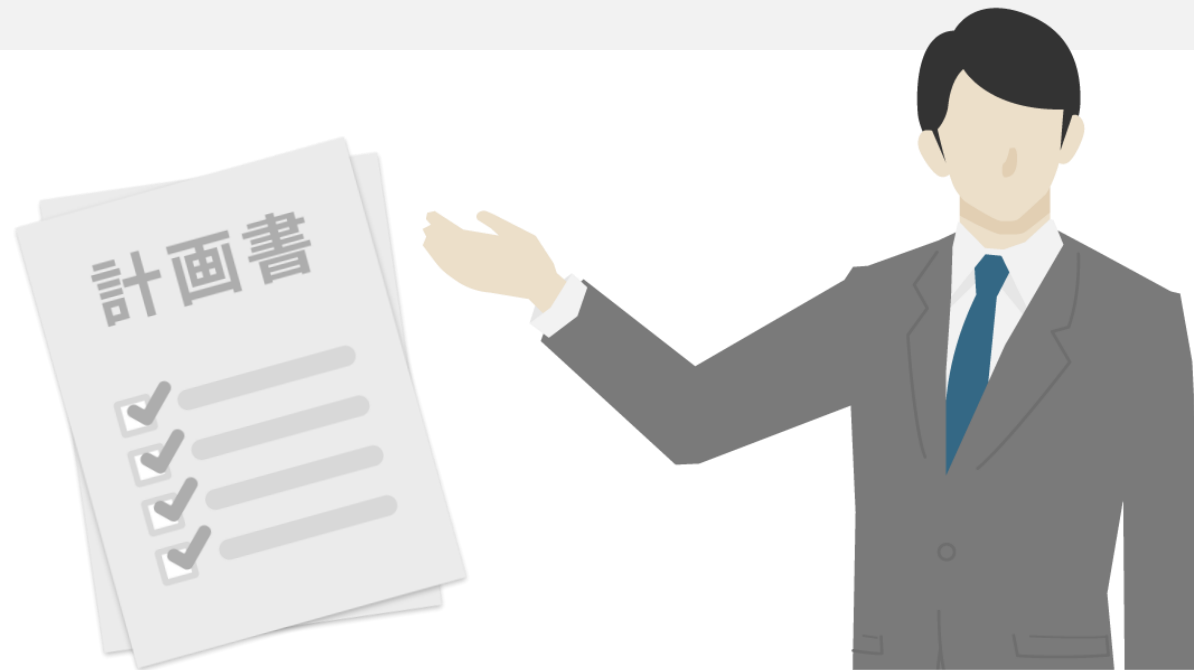
➤ 3-3.いくらまで借りることができるのかチェックする

▶ ➤ 3-4.投資計画を示す

# 投資計画を示す意義

これまでのチェックの結果、融資審査が通りにくいと考えられる場合、客観的なデータを元に、設備投資による事業の成長を数字で示すことが求められます。

そのためには、説得力のある計画書を提示する必要があります。



# 設備投資計画書を作る (Day2資料より再掲)



日本政策金融公庫の「設備投資計画書」を参考に、ChatGPTを活用して設備投資計画書を作ってみましょう。

設備投資計画書 (令和 年 月 日作成)

※ この書類は、ご計画にかかる期間を短縮するために特例させていただきます。  
 なお、本書類は対紙しできませんので、あらかじめご了承ください。  
 ※ お申度ですが、可能な範囲でご記入いただき、記入が困難な箇所をご指摘ください。  
 ※ この書類に代えて、お書き直しご自身で作成された計画書をご提出いただいても結構です。

お名前

1 今日のご設備投資を計画した理由等

実施時期	実施内容	年	月	実施予定
日				
内				
外				

2 資金計画と調達方法

調達方法	元金	金 額	償還の予定	金 額
① 貯蓄、工賃、保険、売却など (円)		円	返済なし	円
② 家族からの借入		円	返済あり	円
③ 金融機関からの借入 (円)		円	返済あり	円
④ 親戚からの借入		円	返済あり	円
⑤ 借入金、貸付金など (円)		円	返済あり	円
合 計		円	合 計	円

3 事業の状況 (円/年)

項目	1等返済は 返済に充てる	元金、元金控除 (借入金)、 返済を計算された額を記入ください
売上高	円	円
売上原価	円	円
人件費 (全)	円	円
家賃	円	円
支払利息	円	円
その他	円	円
合 計	円	円
借 入 金	円	円

4 自由記述欄 (本計画についてのアピールポイント、事業を行ううえでの悩み、希望するアドバイス等)

日本政策金融公庫 設備投資計画書



# 設備投資計画書の構成① (Day2資料より再掲)

## 1 今回の設備投資を計画した理由等

実施場所		実施時期	年	月	実施予定
目的	①				
内容	②				
効果	③				

### ① 目的

現状の問題点と新しい設備を導入することで、どういう課題が解決されるのか？

(例：生産能力が限界であるため(問題)、生産スピードの向上を図る設備を導入する必要がある(課題)など)

### ② 内容

導入する設備の名前や種類、現在の設備と比べて何が変わるポイント、導入コストと資金調達の計画の概要を記述する。

### ③ 効果

売上が増える理由、コストが下がる理由、投資の回収期間といった効果を記載する。

The image shows a detailed equipment investment plan form. A red dashed box highlights the '1. 目的 (設備投資を計画した理由等)' section, which corresponds to the '目的' row in the summary table above. The form includes sections for '2. 内容 (設備の概要)' and '3. 効果 (設備導入による効果)'.

# 設備投資計画書の構成－②（Day2資料より再掲）

2 資金計画と調達方法					
必要な資金		見積先	金額	調達の方法	金額
設備資金	店舗、工場、機械、車両など (内訳)		万円	自己資金	万円
				日本政策金融公庫 国民生活事業 からの借入	万円
				他の金融機関等からの借入 (内訳・返済方法)	万円
運転資金	商品仕入、経費支払資金など (内訳)		万円		
合計			万円	合計	万円

4

5

何を購入予定で、いくら必要なのか？  
を記入する

そのお金をどのように用意するのか？  
を記入する

# 設備投資計画書の構成－③（Day2資料より再掲）

## 3 事業の見通し(月平均)

	稼働当初	1年後又は 軌道に乗った後 ( 年 月)	売上高、売上原価（仕入高）、経費を計算された根拠をご記入ください。	
売上高 ①	万円	万円		
売上原価 ② (仕入高)	万円	万円		
経 費	人件費(注)	万円		万円
	家賃	万円		万円
	支払利息	万円		万円
	その他	万円		万円
合計 ③	万円	万円		
営業利益 ① - ② - ③	万円	万円	(注) 個人営業の場合、事業主分は含めません。	

6

稼働当初と、稼働後の期待効果を数字で示し、計算の根拠を記述する。

## 4 自由記述欄（本計画についてのアピールポイント、事業を行ううえでの悩み、希望するアドバイス等）

7

回収期間法で計算した期間と計算根拠の概要を記述する。

# 製造業の設備導入事例（Day2資料より再掲）

## 事例：製造業の設備導入

### 1. 事業概要



B社は、以下の事業を行っています。

業種 : 製造業

製品 : 建物に取り付けるエアダクト(小型から大型まで)

従業員数: 50名(内製造部門40名)

### 2. 課題（悩み）

鋼板の切断に使用しているプラズマ切断機の性能が低く、工場の生産能力が限界に達してしまい、設備を増やすか変えない限り、生産能力が上がらない。

### 3. 設備投資の内容と総費用

ファイバーレーザー切断機の導入：総費用 4,000万円



## ChatGPTで投資計画を示す



# 本日の振り返り

## 本日のゴール

経営分析の基礎を押さえ、生成AIを活用し、融資  
確度を上げるための分析ができるようになる



# 全体まとめ

本日の研修は、以上で終了です。

研修で学ばれた内容を、是非今後の業務に活かしてください。

**みなさま、おつかれさまでした！**

