

News Letter 2026年2月号

数字に強い社長になる！ 粗利率・運転資金・融資ポイントを 徹底解説



経営革新等支援機関推進協議会

CONTENTS

- 1 なぜ今「数字」なのか？
- 2 稼ぐ力の源泉(売上総利益・粗利率の重要性)
- 3 黒字倒産を防ぐ(所要運転資金のメカニズム)
- 4 銀行評価の真実(格付と債務償還年数)
- 5 「数字」で未来を語る銀行交渉術
- 6 明日から取り組む3ステップ

① なぜ今「数字」なのか？

「黒字倒産」「資金繰り不安」の根本原因

多くの中小企業経営者が直面する財務の課題。その根本には、数字に対する次のような苦手意識が隠れていることが少なくありません。

- **数字への苦手意識**

「自分は文系だから」「専門家に任せているから」と最初から避けてしまう。

- **言葉が難しい**

「流動資産」「負債比率」など、言葉の難しさに挫折してしまう。

- **細かい指標にこだわり過ぎる**

細かい指標にこだわり過ぎて、かえって全体像を見失ってしまう。

② 稼ぐ力の源泉(売上総利益・粗利率の重要性)

企業の稼ぐ力を把握する上で出発点となるのが損益計算書です。

そして損益計算書の基本は、売上から仕入(原価)を引いた「売上総利益」、そこから販売管理費(人件費、家賃、広告費など)を差し引いた「営業利益」。

【損益計算書】

売上高	仕入高 (原価)	売上総利益 = 売上高 - 仕入高
	販売 管理費	営業活動をおこなうために必要な経費 ●人件費 ●地代家賃 ●広告宣伝費
	営業利益	営業利益 = 売上総利益 - 販売管理費

● 価格設定の妥当性

主力商品の価格は本当に適正か？

● コスト構造の課題

仕入れや外注費に無駄はないか？

● 事業の将来性

収益性の低い事業から撤退すべきか？

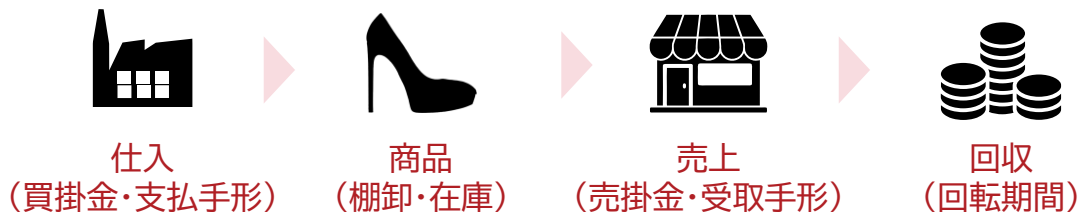
粗利率(売上総利益率) = 稼ぐ力



業種別・粗利率 の目安	建設	25%	小売	30%
	製造	25%	飲食	60%
	卸売	15%	サービス	42%

③ 黒字倒産を防ぐ(所要運転資金のメカニズム)

利益が出ているのにお金が残らない原因の多くは、所要運転資金にあります。企業のお金の流れは【仕入→在庫→売上→回収】というサイクルで動きますが、仕入から回収までの間には「お金が寝ている時間」が存在します。



計算式

在庫 + 売掛金 - 買掛金

手元資金の目安は「月商1.5ヶ月分」

④ 銀行評価の真実(格付と債務償還年数)

融資を引き出す4つのチェックポイント

銀行との対話で説得力を持たせるため、まず自社の財務が健全であることを示す必要があります。銀行が特に注目する以下の4点をクリアできていれば、融資の可能性も条件も大きく好転します。

- ☑ 現預金は月商の1.5ヶ月分以上あるか
- ☑ 売上総利益(粗利)はしっかり確保できているか
- ☑ 所要運転資金をきちんと把握しているか
- ☑ 債務償還年数は10年以内か

重要指標「債務償還年数」

債務償還年数＝
 $(借入金 + 運転資金) \div (経営利益 + 減価償却 + 法人税等)$

債務者区分		開示	引当率	債務償還年数の目安
正常先		正常債権	0.23%	10年以内
要注意先	みなし正常先		5%	15年以内
	要管理先	不良債権	40%	20年以内
破綻懸念先			66%	30年以内
実質破綻先			100%	～50年・超
破綻先				

財務格付(CRD格付)の影響

- B51以上なら健全
- Cでは「収益改善が必要」
- D・Eでは「経営改善が必須」

⑤「数字」で未来を語る銀行交渉術

その投資はなぜ必要？「数字」で未来を語る

銀行は過去の実績だけでなく「融資で会社がどう成長するか」という未来のストーリーを求めています。決算書は、自社の現状とビジョンを数字で語るための、最も重要なコミュニケーションツールです。

- 「この設備投資によって粗利率が〇%改善します」
- 「その結果、増加した利益で債務償還年数は〇年短縮できます」
- 「したがって、今回の借入は〇年で十分に返済可能です」

粗利率改善、債務償還年数の短縮！

⑥ 明日から取り組む3ステップ

3つの視点を押さえる

.....

売上総利益率
(粗利率)
の確認

所要運転資金
(現預金)
の確認

債務償還年数
= 自社の格付
を知る



“数字に強い社長”への第一歩を踏み出しましょう！

最後までご覧いただき ありがとうございました

▼▼今回の内容の公的サイトリンクは概要欄へ▼▼