

# 在庫金融の新たなプレイヤー

## —VMI倉庫の戦略的導入によるABL普及の可能性—

清川 浩平 広瀬 克弘 本川 修 八木 唯  
(法政大学) (法政大学) (法政大学) (法政大学)  
(経営学部3年) (経営学部3年) (経営学部3年) (経営学部3年)

### <要旨>

2010年9月28日、大手消費者金融機関が経営破綻した。これをうけ、経済産業省は翌29日に、資金繰りに支障が出る恐れのある中小企業を対象に、商工中金による「危機対応貸付」を実施すると発表した。日本政策金融公庫の「セーフティーネット貸付」についても、売上高の減少を示す書類の提出を不要にし、手続きを迅速に行えるようにするなどの対応策をとった。

これら一連の報道は、中小零細企業における厳しい資金繰りの現状を露呈した。担保物件をもたず、銀行から融資を受ける事の出来ない中小企業にとっては選択肢が他になく、高利率な無担保ローンに頼らざるを得なかったと考えられる。

こうした流れのなか、流動資産を担保とする在庫金融サービスであるABLが、不動産・信用に乏しい中小企業に対する新たな融資手法として注目されている。従来担保としてあまり活用されてこなかった流動資産であるが、これを担保として活用すれば、多くの中小零細企業における資金繰りが円滑化されるだろう。

しかし、ABLは未だ普及しているとは言い難く、その原因はABLにおける評価、および管理業務でのコストが割高になってしまうからであり、本当にABLを必要としている小規模企業がメリットを享受できていないということが、先行研究で明らかになった。

そこで、本論文ではこの課題に対する方策として、ABLにVMI倉庫を活用したスキームを提言し、分析する。

VMI (Vender Managed Inventory) とは、売り手 (サプライヤー) が買い手 (セットメーカー) の在庫を管理する在庫管理方式のことである。我々は、この管理方式をABLにおいて適用すると、①評価業務の際の情報コスト、②管理業務における手間、③デフォルト時のリスクの3つを同時に低減できると考えた。

このスキームはいくつかの課題は残されてはいるものの、ABLの適用範囲を推し広げ、ABLの普及、ひいては中小企業の資金調達における課題解決に貢献することだろう。

## 目次

はじめに	3-3 VMI倉庫活用型ABLの概要
第1節 疑問設定	第4節 新スキームに対する分析
第2節 先行研究	4-1 新スキーム導入による副次的効果
2-1 ABLの特徴	4-1-1 キャッシュフローの改善
2-2 ABLの融資プロセス	4-1-2 デフォルト時のリスク消失によるコスト削減
2-3 ABLの課題	4-1-3 VMIビジネスの拡大
第3節 VMI倉庫活用型ABLの提言	4-2 今後の課題
3-1 VMI倉庫の概要	第5節 結論
3-2 VMIを支援するITシステム	参考文献・参考URL・インタビュー訪問先

## はじめに

2010年9月28日、大手消費者金融機関が経営破綻した。これをうけ、経済産業省は翌29日に、資金繰りに支障が出る恐れのある中小企業を対象に、商工中金による「危機対応貸付」を実施すると発表した。日本政策金融公庫の「セーフティーネット貸付」についても、売上高の減少を示す書類の提出を不要にし、手続きを迅速に行えるようにするなどの対応策をとった<sup>1</sup>。

これら一連の報道は、中小零細企業における厳しい資金繰りの現状を露呈した<sup>2</sup>。担保物件をもたず、銀行から融資を受ける事の出来ない中小企業にとっては選択肢が他になく、高利率な無担保ローンに頼らざるを得なかったと考えられる。その高利率な利子で貸し倒れリスクをヘッジするビジネスモデルが厳しい状況にある現在、中小企業の経営者には新たな資金調達手

段が必要である。

こうした流れのなか、流動資産を担保とする在庫金融サービスである動産担保融資（Asset Based Lending：以下、ABLとする）が、不動産・信用に乏しい中小企業に対する新たな融資手法として注目されている。従来担保としてあまり活用されてこなかった流動資産であるが、これを担保として活用すれば、多くの中小零細企業における資金繰りが円滑化されるだろう。

しかし、今日のABLは、融資額に比して評価、および管理業務におけるコストが割高なので、小規模案件では元がとれないなどの指摘があり、本当に融資を必要としている中小零細企業に対しては実施できないという問題がある。

本稿では、ABLの普及における課題を明確にし、その課題に対する方策として、ABLにVMI倉庫を活用したスキームを提言し、分析する。

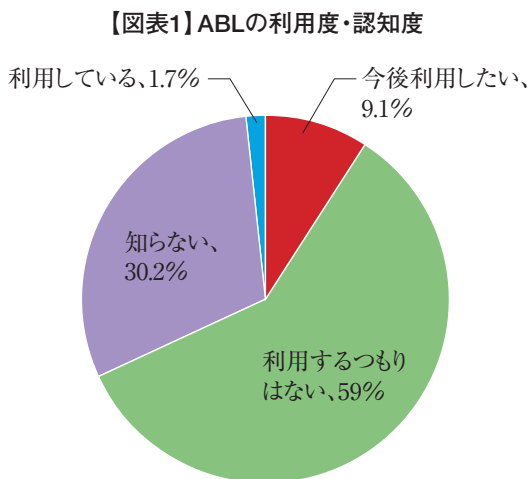
1 日本経済新聞2010年9月30日参照。

2 某金融機関の役職者へのヒアリングによると、経営破綻した消費者金融機関では事業者に対する貸し付けは行っておらず、経営者が個人で借入れたものを企業の運営資金にまわしているのが実情とのことである。

## 第1節 疑問設定

【図表1】は、ABLの利用度・認知度を表している。2007年の中小企業白書では、2006年10月時点で、ABLの利用度・認知度を中小企業約7,500社に尋ねた結果、「現在利用している」と答えた企業の比率は1.7%に過ぎず、「今後利用したい」とする企業を合わせても1割にとどまっている。一方で、ABLを「利用するつもりはない」、「知らない」とする企業は合わせて9割に上る。【図表1】は2007年のものであるが、金融機関へのABLでの融資依頼件数が現在でもあまり多くはないことから、ABLの利用度・認知度の推移はほぼ変わっていないと考えられる<sup>3</sup>。

しかし、現時点での認知度は低いものの、ABLは今後の中小企業金融にとって重要な存在になり得る<sup>4</sup>。すなわち、不況期における資



出所：2007年度版中小企業白書を基に筆者ら作成。

金繰り、金融機関と企業との関係の希薄化など、現在の中小企業を取り巻く課題を解決する上で、ABLが役立つ可能性がある。一方で、資金繰りが最も厳しい立場に置かれている小規模企業の多くが、ABLの対象とはならない懸念がある。次節以降では、ABLの特徴と課題を順番に見て、なぜABLの認知度が低く、小規模企業の多くがABLの対象とならないのかを探っていく。そのうえで、VMI倉庫の特徴を示し、新スキームがABLの普及における課題を解決することを示していく。

## 第2節 先行研究

### 2-1 ABLの特徴

ABL (Asset Based Lending) は、企業の有する在庫や売掛債権などの流動資産を担保とする金融手法のことであると定義されている<sup>5</sup>。

野村 [2008] によると、これまでは土地や建物などの不動産を担保とするのが主流であったが、中小企業やその経営者が保有する資産には限りがあるうえ、不動産価格の変動により資金調達が左右されるなどの問題があった。そのうえ、中小企業の資金調達手段として重要な地位を占めている手形についても、大企業が印紙税や管理などのコストがかかることを理由に発行が抑制されているため、中小企業がこれまでどおり手形を利用することも難しくなりつつある。しかし、ABLでは企業が保有している流動資産を担保として利用することにより、不動産担保や個人保証に依存する程度が小さくな

3 株式会社みちのく銀行 営業開発部 中村氏へのヒアリングによると、ABLのサービスは1年半前から開始しているが、ABLへの認知度が低いため、顧客からのABLの融資依頼はほとんどないという状況である。

4 植杉 [2007] を参照。

5 経済産業省編 [2009] p.2を参照。

り、信用に乏しい中小企業にとって資金調達方法の選択肢が広がることになる。また、従来の融資と異なり、企業との密接なコミュニケーションが行われ、金融機関と企業の関係が強化される。

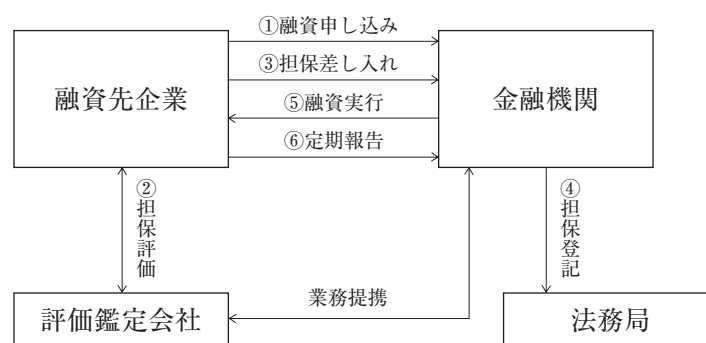
さらに、野村 [2008] では、ABLは①流動資産に対する資金調達ニーズが大きい企業、②機械設備などの保有規模が大きい企業、③一時的に業績が悪化している企業等への利用が考えられるとする。また、担保として利用しやすい動産は、価格の透明性があり、保管がしやすく、中古市場があるものが挙げられている。

## 2-2 ABLの融資プロセス

ABLでの融資の流れについて、野村 [2008] では次のように述べている。まず、担保となる在庫等について、担保として適さないもの（処分が困難な仕掛品や、回転期間が長い在庫、特

注品など）を帳簿上の残高から差し引き、残った金額を担保適格額として設定する。この担保適格額に、担保の種類ごとに決められた掛目（前貸し率・アドバンスレートともいう）を乗じて算出された金額が融資の上限額（貸し出し基準額）となる（評価業務）。この貸し出し基準額をもとに審査手続きを行い、貸出枠の設定を決める。ただし、在庫商品、機械設備等の評価方法や掛目の設定は、物件によって異なり、専門性が必要なため外部の評価専門会社に委託するのが一般的である。もちろん、在庫の価値は企業が生み出すものであり、担保となる資産の価値と企業の存続可能性は密接に結びついているので、金融機関は企業の商流を把握しておくことも評価時の判断基準となる<sup>6</sup>。なお、ABLでは、商取引の流れや時間の経過により担保物件の内容が変動するため、定期的にモニタリングする必要がある（管理業務）。

【図表2】一般的なABLのスキーム



- ① 企業が金融機関へ融資の申し込みを行う。
- ② 金融機関と業務提携している評価鑑定会社が担保となる在庫を評価する。
- ③ 企業は担保となる在庫を金融機関へ差し入れる。
- ④ 金融機関は法務局へ在庫の動産担保登記を行う。
- ⑤ 融資枠を設定し融資を実行する。
- ⑥ 融資先企業は金融機関へ定期報告を行う。

出所:野村 [2008] p.48を基に筆者ら作成。

6 トゥルーバグループホールディングス株式会社 佐々木氏へのヒアリングによる。



## 2-3 ABLの課題

ABLの課題として、評価、および管理業務にかかるコストが割高になってしまう点があげられる。

評価に対するコストがかかるということは、少額貸付では利益を出すことができない。実際、2～3億円レベルの融資でなければ割に合わない、二の足を踏む金融機関が多い<sup>7</sup>。専門会社に詳細なレポートを求めれば300～500万円程度、オピニオンのなものでも約50万円の費用がかかるといわれ、中小企業の顧客に手数料として転嫁することは難しい水準である<sup>8</sup>。

また、植杉 [2007] によるとABLを実行する際の担保価値のモニタリングは、極めて労働集約的であり、人件費をはじめとする固定費がかかるため、少額貸付では人件費を賄うだけの収入をABLで得ることができないと述べられている。モニタリングの頻度を下げれば、固定費を下げる事が出来るが、担保価値に着目するABLの特徴が失われてしまう。これでは、不動産以外の担保を用いてはいるが、従来の担保付き貸付と大差なくなってしまう。

以上のことから、ABLは流動資産を担保とすることにより資金調達の選択肢が広がる点と、在庫の価値そのものに着目するため、企業の信用が低くても融資を受けられる点においてメリットがある。しかしながら、在庫の評価、管理にコストがかかってしまうため、少額融資ではそのコストを賄うことができないといったデメリットも存在する。そのため、本当にABLを必要としている小規模企業が融資を受

ける事ができず、なかなか普及するに至っていないというのが現状である。また、【図表3】に示す通り、わが国におけるABLの使用実績は貸付全体の約0.14%にとどまっているため、認知されにくくなっているともいえる。

## 第3節 VMI倉庫活用型ABLの提言

本節では、はじめにVMI倉庫の概要を述べ、我々の提案するVMI倉庫活用型ABLの概要を【図表4】とともに示し、その優位性を以下で述べていく。

### 3-1 VMI倉庫の概要

VMIは、Vender Managed Inventoryの略で、ベンダー管理在庫方式のことである<sup>9</sup>。売り手（サプライヤー／ベンダー）が買い手（セッターメーカー）の在庫を管理する。具体的には、買い手側が生産拠点に隣接した所に倉庫を用意し、そこに売り手が自社資産のまま納入・保管し、買い手の納品指示に従い生産拠点に移動し、売上とする方法である。VMIが成立する条件としては、売り手が買い手の需要予測情報や在庫状況をリアルタイムに把握できる条件のもとで、供給側が適正な供給量を算出し提供する。

【図表3】日本におけるABLの使用実績（2008年度）

（単位：億円）

ABL実績	585
国内銀行の総貸付残高	403,467
割合	0.14%

ABL実績（出所：「平成21年度における地域密着型金融の取り組みについて」金融庁p.4より）

国内銀行の総貸付残高（出所：「財政金融統計月報」第695号 財務省より）

7 『金融財政事情』2007年1月29日号pp.44-45参照。

8 同上。

9 『オンデマンド・ロジスティクス』p.134参照。

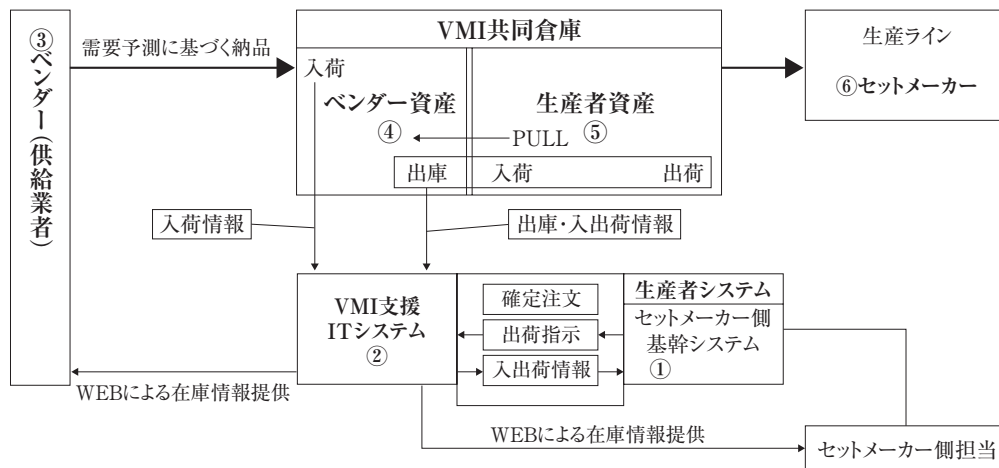
つまり、双方の在庫を最適な量に制御する(ブルウィップ効果<sup>10</sup>を防止する)管理手法といえる。

VMIを導入する買い手側と売り手側のメリットは、【図表5】を参照されたい。

### 3-2 VMIを支援するITシステム

VMIを実践するためのITシステムの特徴は、セットメーカーとベンダー間の情報共有である。したがって、情報の共有化の観点からサプライチェーンマネジメント（以後、SCMと省

【図表4】VMI倉庫のスキーム



「VMI倉庫のスキーム」

- ① セットメーカー側基幹システムから出荷指示がVMI支援ITシステムに出される。
- ② VMI支援ITシステムによりベンダーは情報を得る。
- ③ VMI支援ITシステムの情報を基にベンダーは需要予測をし、納品する。
- ④ 入荷された在庫はベンダー資産として倉庫で保管される。
- ⑤ セットメーカーに納品された在庫は、セットメーカーの資産となる。
- ⑥ セットメーカー資産となった在庫は、生産ラインに提供される。

出所:『VMI—無在庫経営に向けた新ビジネスモデル—』を基に筆者ら作成。

【図表5】VMIを導入した時の買い手側と売り手側のメリット

買い手側のメリット	売り手側のメリット
<ul style="list-style-type: none"> <li>①在庫削減によるキャッシュフローの潤沢化が可能</li> <li>②在庫の適正化による変動リスクの軽減</li> <li>③需要変動への柔軟対応が容易なこと</li> <li>④買い手と売り手の間にあるVMI倉庫に在庫があるので、顧客からのオーダーに柔軟に対応ができる</li> <li>⑤すぐそばに在庫があり、調達リードタイムが短縮でき、顧客へのサービス水準が向上される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①需要者からの内示情報に基づいて在庫切れを起こさない範囲で独自に在庫補充を行うことができる</li> <li>②自社の都合で計画的に調達や生産ができる</li> <li>③他の輸送も含めて計画的配車ができる</li> <li>④VMIの仕組みに対応できる体制を組めば別の買い手へも同様なサービスを提案できる</li> <li>⑤VMIの仕組みを売り物に新規顧客を獲得してビジネスの拡大を図ることができる</li> </ul>

出所:『オンデマンド・ロジスティクス』pp.135を基に筆者ら作成。

10 ブルウィップ効果とは、需要変動の情報が、川下である小売から川上であるメーカー側へ伝わっていく過程で増幅されて伝達されることである。例えば、ある小売店で新商品を10個出したところ、売れ行きが良く完売したとする。小売店は売れ行きが良かったので、卸業者に多めに20個発注する。卸業者は20個も発注があったので、今後も売れる見込みがあると予測し、メーカーに多めに40個発注する。メーカーは発注を受け、今後、大量受注が来ると判断し80個生産する、というように、実際には10個の重要情報だったのが、川上に行くにつれて増大していくという現象である。

略)の全体構想なしにVMIシステムの単独設計では効果が薄い。以下では、SCMにおけるVMI支援システムの位置づけを明確にするためにSCMを構成する周辺システムを説明する。

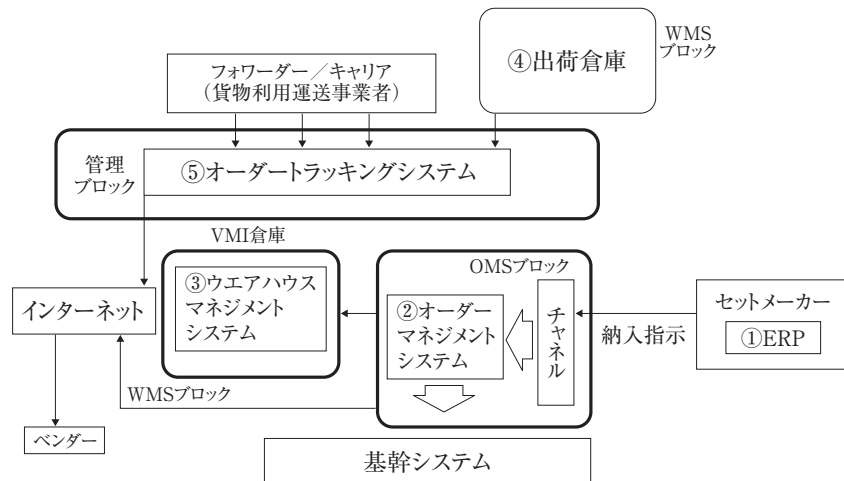
SCMシステムは、大きく三つのブロックに分かれる。すなわち、オーダーマネジメントシステム(以後、OMSと省略)、ウェアハウスマネジメントシステム(以後、WMSと省略)とオーダートラッキングシステムの三つのブロックである。業務の流れを追いかけて、これら三つのブロックの相互関連を【図表6】とともに見てみる<sup>11</sup>。

ロジスティクスの流れは納入指示から始まる。各セットメーカーから、ERPシステム<sup>12</sup>で計算された生産計画に連動して納入指示があが

ると、OMSブロックがこの情報を確認して、WMSブロックのVMI倉庫に対してメーカー納品を出す。VMI倉庫は最適在庫を保持するように、自倉庫でカバーできない場合には同じWMSブロックの出荷倉庫に対してVMI倉庫への納品を要求する。VMI倉庫から各セットメーカーへの輸送が行われて納入指示へのアクションが終了する。

もし出荷倉庫が海外の場合は、リードタイムの観点から輸送中も製品在庫と考え追跡調査する、オーダートラッキングシステムが必要となる。OMSブロックに接続している基幹システムの機能には、購買システムや経理システムが含まれている。物流業者は、セットメーカーやベンダーからの納品、注文に関する請求、支払

【図表6】VMIを支援するITシステム



「VMIを支援するITシステム」

- ① セットメーカーからのERPから納入指示が出される。
- ② 納入指示をOMSブロックが受け取り、VMI倉庫のWMSブロックに出荷指示が出される。
- ③ VMI倉庫にある在庫を出荷した後、出荷倉庫にあるWMSブロックに出荷指示が出される。
- ④ 出荷倉庫の在庫がVMI倉庫に送られ、VMI倉庫内の在庫は、常に一定に保持される。
- ⑤ オーダートラッキングシステムにより、在庫は追跡調査される。

出所:『VMI—無在庫経営に向けた新ビジネスモデル—』を基に筆者ら作成。

11 『VMI—無在庫経営に向けた新ビジネスモデル—』 pp.117-119参照。

12 Enterprise Resource Planning (企業資源計画) のこと。ERPが一般的に扱うのは製造・物流・販売・調達・人事・財務管理である。ERPシステムはこれらの基幹業務の情報管理を支援する。

処理やこれらの管理代行業務をこの基幹システムから行うのである。

### 3-3 VMI倉庫活用型ABLの概要

通常、SCMの観点から導入されるVMI倉庫であるが、ABLにおける評価、および管理業務のコスト削減のために戦略的に導入すればABLの課題は解決できると我々は考えた。

第2節で述べたように、ABL普及を阻害しているものは融資をする際に生じる評価、および管理業務のコストが割高であるという問題だが、融資先企業がVMI倉庫を活用した場合、その前提となる在庫管理におけるITシステムを利用することでコスト削減を可能にする。

VMI倉庫の最大の特徴は、買い手と売り手の情報共有が前提となっていることと、入出庫の管理や在庫のセキュリティシステムがしっかり

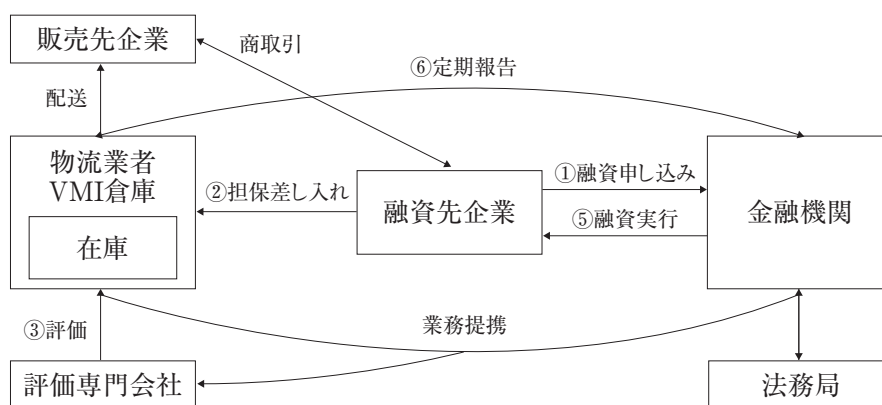
りとしていることの二点が挙げられる。

通常、倉庫に入っている物は荷主の所有物であるため、荷主以外が倉庫の内容を知ることはできない<sup>13</sup>。これに対し、VMI倉庫は売り手の在庫を買い手が必要に応じて使う必要があるため、在庫レベルや入出庫の情報など、倉庫の内容物がどのような状態になっているのかを売り手、買い手双方が知ることができるようになっている。また、出庫してから荷主に到着するまでの流れが可視化できるオーダートラッキングシステムもある。

この特徴を活かせば、ABLにおける評価業務の段階で融資先企業の流動資産の流れを把握することができ、企業の商流を把握する情報コストをそれほどかけなくても済む。

さらに、VMI倉庫は複数の企業が共同で使用する倉庫なので倉庫内の管理がしっかりと行

【図表7】「VMI倉庫活用型ABL」



「VMI倉庫活用型ABL」

- ① 企業が金融機関に融資の申込みを行う。
- ② 企業は担保となる在庫を金融機関と提携している物流業者のVMI倉庫へ差し入れる。
- ③ VMI倉庫にある担保を評価専門会社が評価する。
- ④ 金融機関は法務局へ在庫の動産担保登記を行う。
- ⑤ 融資枠を設定し融資を実行する。
- ⑥ 物流業者は金融機関へそのITシステムを活かし定期報告を行う。

(筆者ら作成。)

13 日本ビジネスロジスティクス株式会社 辻本氏へのヒアリングによる。



き届いている。そのため、金融機関とABLを利用して企業は、ITシステムで在庫の流れをタイムリーに把握できるので、モニタリングにかかる手間を省くことができる。

また、ABLの先行研究からもわかるように、ABLに適した業種は「在庫回転率の悪い業種<sup>14</sup>」であった。しかし、売り手は買い手の使用した在庫分だけを製造し、VMI倉庫に入っている在庫は常に一定であるという特徴から担保となる在庫は常にVMI倉庫に変動せずにあるということになる。そのことから「在庫回転率の悪い業種」のみだけでなく「在庫回転率の良い業種」にもABL普及を促すことができる<sup>15</sup>と考えられる。

## 第4節 新スキームに対する分析

### 4-1 新スキーム導入による副次的効果

#### 4-1-1 キャッシュフローの改善

新スキームを導入すると、ABLの評価、および管理業務のコストが削減されるばかりではなく、VMI本来のメリットも享受できると考えられる。VMIで得られるメリットは、【図表5】を参照されたい。つまり、新スキーム導入による金融機関と中小企業の副次的効果とは、VMIにおける売り手側のメリットである。それら全てのメリットが享受できるならば、ABLを利用する中小企業はキャッシュフローを改善させることができる。このキャッシュフローの改善により、金融機関側からすれば

ABLの融資先企業は優良顧客に一步近づくことができる。さらに、中小企業は企業自身の信頼度が高まり、融資枠の拡大につながる事が期待される。

### 4-1-2 デフォルト時のリスク消失によるコスト削減

ABLを実施するにあたり、考慮しなくてはならないのがデフォルト時の対応である。デフォルトが起きた際、金融機関は担保物件を差し押さえ、処分することとなるが、その際に融資先企業に担保物件を持ち出されてしまい、処分することが出来なくなってしまうというリスクがある。このデフォルト時のリスクに対処しようとする場合、コストが発生してしまう<sup>16</sup>。だが、VMI倉庫で在庫を保管すれば、融資先企業が在庫を持ち出すことが出来なくなるのでリスクを考慮する必要はなくなる。

ABLの担保となる在庫は法務局へ担保登記されるが、登記事項として記録されるのは「動産の種類」及び「保管場所の所在地」である<sup>17</sup>。そのため、登記された在庫を他の場所に持ち出されると、対抗要件の適用範囲外になってしまう。そこで、在庫を持ち出されないように監視するとなるとコストが余分にかかってしまう。VMI倉庫の場合は、前述したように物流業者が倉庫を管理している。また、倉庫に保管されているものは複数の企業の在庫であり、しかも売り手・買い手双方の資産となるものであるため、

14 在庫回転率の悪い業種、すなわち製造から販売までにタイムラグのある業種は流動資産に対する資金調達ニーズが大きい業種なのでABLのメリットを享受しやすいと考えられる。

15 某金融機関の役職者へのヒアリングによると在庫回転率の高い業種は在庫数量の管理が難しいため、管理体制が整備されている企業でなければABLを実行することが難しいとのことである。

16 東京信用保証協会 福垣氏へのヒアリングによる。東京信用保証協会が中小企業のABLにおける保証審査をする際、在庫を持ち出されるリスクの有無も考慮される。

17 法務省HPを参照。

強固なセキュリティが構築されている<sup>18</sup>。したがって、新スキームの導入によって評価、管理におけるコストの削減ばかりかデフォルト時のリスクを抑える効果が期待される。

#### 4-1-3 VMIビジネスの拡大

前述したように、わが国におけるABLは普及しているとは言い難い現状にある。しかし、その潜在的市場規模は78兆円とも推定される<sup>19</sup>。つまり、我々の提言する新スキームによってABLが普及した場合、VMIを行っている物流業者は巨大な市場を得ることとなる。

#### 4-2 今後の課題

VMI活用型ABLを実施するにあたり、三つの課題が挙げられる。第一に、融資以前からVMIを利用している企業ならばよいが、一から自社倉庫をVMI倉庫に移行させる企業は、移行までに約1年という期間を要してしまうことである<sup>20</sup>。そのため、メリットを享受できるようになるまで時間を要するため、導入に消極的になってしまうのではないかと懸念がある。第二に、我々の提案するスキームを利用できる企業がVMIに適した業種に限られてしまうことである。ABLを利用したいがコストがかかり利用できない企業は、VMIに適していると言われるPCメーカーや小売<sup>21</sup>に対する供給業者だけではない。ABL普及のためには、その他の業種にも適用できるスキームを導入し、補完する必要がある。第三に、買い手側が

主体となってVMIを構築する場合は問題ないが、それとは反対にABLを利用したいと考えている売り手側から我々の提案するようなVMIを構築したいと考えた場合、実現が難しいという問題がある。VMIの導入にはITシステムの構築などに初期投資がかかるため、買い手側の合意が得られなければ、導入することは難しい。売り手が中小企業であれば、なおのことである。

これらの課題については、金融機関がイニシアティブをとり、売り手・買い手双方にとって有益なスキームであることを買い手側に提言し、VMIの推進を図ることで解決されると考えられるが、未だ検証はされていないため、今後の課題といえるだろう。

## 第5節 結論

本稿では、ABLは認知度が低く、なぜ小規模企業の多くがABLの対象とならないのかという疑問設定の下、VMI倉庫がABLの普及における課題を解決する可能性を持っていることを述べてきた。

ABLは、動産を担保とすることで、これまでの不動産や個人保証などを担保とする融資に代わる新たな資金調達として注目されているが、現実には普及していないという現状にあった。その原因は、ABLにおける評価、および管理業務でのコストが割高になってしまい、本当にABLを必要としている小規模企業がメリットを享受できていないからであるという問題

18 日本ビジネスロジスティクス株式会社 辻本氏へのヒアリングによる。

19 経済産業省編 [2006] p.9によると、ABLが普及しているアメリカにおいて企業（非金融の事業部門）の総借入残高に対するABL残高の比率は、約19.7%であり、日本においてABLがそれと同等の水準まで普及すると試算した場合、この数値が導き出されるという。

20 『VMI—無在庫経営に向けた新ビジネスモデル—』 p.102参照

21 日本ビジネスロジスティクス株式会社 辻本氏へのヒアリングによる。

点が明らかになった。

SCMの概念におけるVMI倉庫の調査を進めていく過程で、我々は、VMIの概念がABLの普及を妨げているコストの問題を解決する可能性を持っていると考察した。

ABLは在庫を担保として資金調達をする融資手法であるため、在庫の最適化を理想とするSCMの考えとは、一見するとABLとは相反するもののようにみえる。しかし、ABLの本質は常に変化する流動資産の商流に価値を置く融資手法なため、在庫の削減を通じて企業のキャッシュフローを改善するSCMの概念によって

その価値がより高められていく。

SCMにおける情報の共有化はABLにおける情報の共有化と親和性が高い。したがって、我々の提言したVMI倉庫を活用したスキームは、売り手、買い手、物流業者、さらには金融機関にとってもメリットを享受できるスキームであるといえる。前節でも述べたように、いくつかの課題は残されてはいるものの、このスキームはABLの適用範囲を押し広げ、中小企業の資金調達における課題解決に貢献し、ABLの普及を促すこととなるだろう。

#### 【参考文献・資料】

- 植杉威一郎 [2007] 「中小企業金融におけるABLの可能性」『金融ジャーナル』第48巻第11号（2007年11月号） pp.14-18
- 小野有人・西川珠子 [2004] 「米国におけるリレーションシップバンキング—担保・保証の役割を中心に—」
- 野村敦子 [2008] 「いま注目を集める動産担保融資の仕組みと課題」『バンクビジネス』2008年6月1日号 pp.46-50
- 湯浅憲治・松井正之『VMI—無在庫経営に向けた新ビジネスモデル—』日刊工業新聞社
- 水谷浩二・有安健二『オンデマンド・ロジスティクス』ダイヤモンド社pp.134-142
- 「アセットファイナンスの新潮流（第7回）課題を超えジワリ広がる動産担保融資」『金融財政事情』2007年1月29日号pp.44-48
- 経済産業省編 [2006] 『ABL（Asset Based Lending）研究会報告書』 p.9
- 経済産業省編 [2009] 『ABLの普及・活用に関する調査研究報告書』野村総合研究所
- 中小企業庁編 [2007] 『中小企業白書（2007年度版）』ぎょうせい
- 日本経済新聞2010年9月30日

**【参考URL】**

- 東京信用保証協会HP（2010年8月30日）  
<http://www.cgc-tokyo.or.jp/>
- 『平成21年度における地域密着型金融の取り組み状況について』金融庁（2010年9月26日）  
<http://www.fsa.go.jp/news/22/ginkou/20100723-1/00.pdf>
- 「財政金融統計月報」第695号 財務省（2010年9月26日）  
<http://www.mof.go.jp/kankou/hyou/g695/695.htm>
- トゥルーバ・ホールディングス株式会社HP（2010年9月26日）  
<http://truva-gh.com/>
- 日本ビジネスロジスティクス株式会社HP（2010年9月26日）  
<http://www.jbl.co.jp/>
- みちのく銀行株式会社HP（2010年9月26日）  
<http://www.michinokubank.co.jp/>
- 法務省HP「v Q&A」（2010年10月9日）  
[http://www.moj.go.jp/MINJI/DOUSANTOUKI/dousan\\_qa.html#02](http://www.moj.go.jp/MINJI/DOUSANTOUKI/dousan_qa.html#02)

**【インタビュー訪問先】**

- 日本ビジネスロジスティクス株式会社（2010年8月18日）  
 代表取締役社長 辻本昇市氏  
 CS/マーケティング担当部長 傘義冬氏
- トゥルーバ・ホールディングス株式会社（2010年8月31日）  
 経営企画室 ヴァイスプレジデント 佐々木潤氏
- 株式会社みちのく銀行（2010年9月9日）  
 営業開発部 次長 甲地武師氏  
 担当役 中村清彦氏  
 経営企画部 広報室 主任 竹浪正裕氏
- 東京信用保証協会（2010年10月5日）  
 保証統括部 課長代理 大田一行氏  
 中山祐一氏  
 保証部社債・制度保証課 課長 福垣修行氏  
 笹澤貴彦氏