



経営者のための

銀行交渉術

第17号 平成27年9月18日 (金)

発行:久保総合会計事務所

〒536-0006

大阪市城東区野江4丁目11番6号

TEL (06) 6930-6388

FAX (06) 6930-6389

■◆実践コラム

『リスク交渉をスムーズに進めるための勘所』
…リスクを考えている社長様はご確認ください。

あるお客様からの相談です。「資金繰りが厳しいため、A行にリスクの交渉をしたところ、『毎月20万円は返済してください。』と言われた。その後B行に行くと、『当行はA行の3倍の融資残高があるので、返済もA行の3倍、60万円の返済をしてもらわないと困る。』と言われた。80万円の返済はとても厳しい状況だが…」

銀行がリスクを殆ど負っていない信用保証協会の保証付き融資は、比較的スムーズにリスクに応じてもらえますが、プロパー融資となると銀行の対応は途端にシビアになります。ご相談に来られたお客様もプロパーの借入が多くありました。

銀行担当者の立場で考えてみます。「リスクに応じるという事は、『返済してもらえる権利』を自ら放棄するという事だ。リスクをすることで倒産を免れ、将来的にまた正常な返済をしてもらえるならメリットがあるが、リスクをした後に倒産しようものなら、『返済してもらえる権利』を放棄したことが責任問題になる。リスクに応じず少しでも回収を進めなくては…」

(民間の)金融機関がリスクに応じるのは、リスクに応じた方が、応じないよりも回収額が増えるという客観的な判断が出来る場合のみです。よって、リスクの交渉には、「このまま返済を続ければ、倒産という多大な迷惑をかけてしまう可能性があるが、返済を待ってもらうことで倒産は回避出来、業績も回復する。そして数年後からは元通りの返済が出来るようになる。」というストーリーが必要です。

但し、担保を入れている場合は注意が必要です。融資金を上回る担保があれば、会社が倒産したところで回収に影響はありませんので、「リスクに応じて管理コストが増えるより、さっさと担保を処分して融資金を回収し、別のお客様に融資した方が得策だ。」と判断される場合があります。

もちろん銀行員も人間ですから、個人的には人間関係のある社長様を倒産に追い込むようなことはしたくないはずです。「担保でいつでも回収出来るのだから、少しぐらい待っても良いのではないか。」という考え方で、逆に寛容に対応してもらえる場合もあります。すべてがビジネスライクに判断されるのではなく、感情的な部分にも影響されるのが実情です。

社長様のお話によると、「個人で保有する収益物件を担保に入れている。これまで延滞を繰り返しているが、銀行に対して説明をしたことは一度もなかった。」との事でした。担保による回収の算段がついており、心象も良くないことが、リスクに非協力的な要因のようです。延滞の放置は最も心象が悪くなる対応で、銀行側が「相手が誠意を見せないので協力する必要もない…」と、倒産に追い込むことを自己肯定する材料にもなっています。

◆リスク交渉をスムーズに進めるための勘所は以下となります。

- ・言い分があっても、契約を違えることは間違いないため、先ずはお詫びの姿勢が原則です。
- ・試算表や資金繰り表を提示して、リスクに応じてもらえば「倒産しない」ことを明確にします。
- ・概ね5年以内に業績が改善する計画を立て、リスクに応じてもらえば「数年後には正常な返済が可能になる」ことを説明します。

建設的な議論にするため、まずは感情面の溝を埋めるところからスタートしましょう。次に試算表や資金繰り表を用いて、現状を包み隠さずディスクローズします。リスクに協力してもらえば資金は回ることを説明し、さらに今後どうやって業績を改善していくかも説明します。そして、これらの説明は口頭ではなく、必ず文書で提出する必要があります。



◆お役立ち情報

『「次世代経営人材育成(大人の武者修行)の補助金」について』
…「次期経営者」「次世代経営者」の方にお奨めの補助金です。

次世代経営人材育成(大人の武者修行)の補助金は、中小サービス事業者が、次世代を担う人材を優良企業の現場に送り、2週間(実働10日)以上の実地体験型研修を通じて優良企業のサービスイノベーションの極意等を学ばせるという新しいタイプの社会人インターンシップを支援する補助金です。

※この事業は、サービス産業生産性協議会(事務局は公益財団法人日本生産性本部)が主催しています。

将来、経営を担うことが期待されている「次期経営者」「次世代経営者」の方にお奨めの補助金です。

概要をみておきましょう。

■対象企業

以下にいずれにも該当する企業が対象になります。

(1)中小企業であること。

中小企業法に定める中小企業に該当する企業が対象です。

例えばサービス業の場合は、資本金の額又は出資の総額が5千万円以下の会社、又は常時使用する従業員が100人以下の会社及び個人が対象です。

(2)サービス業であること。

日本標準産業分類における情報通信業、運輸業、卸売・小売業、不動産業、飲食店、宿泊業、医療、福祉、教育、学習支援業、サービス業(他に分類されないもの)が対象です。

■研修対象者

経営者が将来の経営人材として育成したいと考えている自社の従業員(役職は問いません)が対象です。

■研修先企業

「ハイ・サービス日本300選」「日本経営品質賞」「おもてなし経営企業選」

等に選ばれた企業で、この事業に賛同する全国各地の100社を超える優良企業が研修先です。

※詳しくは、サービス産業生産性協議会のホームページ(大人の武者修行)からご確認ください。

■補助対象および補助金額

次の費用について最大200万円の補助があります。

(1)研修費の補助

受入企業に支払う研修費(1名につきひと月あたり9万円)のうち6万円の補助があります。

(研修期間が1か月に満たない場合は日割り計算)

(2)交通費の補助

交通費実費の2/3の補助があります。

(3)滞在費の補助

滞在費実費の2/3の補助があります。

■応募期間

平成27年12月21日まで随時受付しています。

書籍などで優良企業の取組を断片的に知るのではなく、社内の次代を担う経営人材を優良企業の職場に送り込み、一緒に汗をかきながら働くことを通じて、優良企業の風土を内側から体感し、自社との違いを学ぶことができます。一度ご検討ください。