

ケース①

業況が悪化してきたので  
売上増加を図っている取引先

業

況が悪化してくると、企業は経費削減および売上増加を目指します。経費の多くは自社の都合で削減できますが、売上は取引先や業界環境の影響を受けるため、簡単に増加することはできません。

売上増加には、単価引上げや販売数量の増加が必要となります。さらに販売数量の増加には、既存顧客の取引増大あるいは新規顧客の獲得が求められます。

技術力や販売力などが他社よりも優位にある企業は、単価引上げあるいは既存顧客・新規顧客の販売数量増により売上増加は図れるでしょう。

しかし、そうでない企業は早期の売上増加が難しく、売上目標を達成するために価格競争に巻き込まれてしまうことも少なくありません。結果的に、売上増加の目標

は達成できても、適正な利益が獲得できないことがあります。売上さえ増やせば利益も増えると考える中小企業経営者は意外と多い

め、注意が必要です。  
売上増加策をヒアリングし  
実現可能性が高いか確認

業況が悪化してきた取引先から融資申込みがあった場合、売上増加に関する計画書があれば提出してもらいましょう。作成していない場合は、経営者が考えている具体的な売上増加策や売上の目標をヒアリングします。

そして、取引先の業界環境の動向や取引先の事業内容からして、売上増加の計画内容に妥当性はあるかどうかを検証します。

もし、強気な計画であれば、その根拠は何か詳細な説明を求めます。実現可能性が乏しいようなら、再度考え直してもらってから、保証依頼に臨みましょう。

POINT

- ・売上増加に関する計画書があれば提出してもらい、なければ具体策をヒアリング
- ・所見欄には売上増加策による業況回復の見込みと、継続支援の実施について記入

ケース②

業況が低迷しており  
借入金が多くなっている取引先

経

営問題を抱え業況が悪化している中小企業は、債務超過や連続赤字、借入金過多であることが多く、特に小規模事業者は経営基盤が脆弱であるため、外部環境の影響により赤字になりやすい特徴があります。一度経営が狂うと、回復には長期間を要することも珍しくありません。

低迷する業況から抜け出せないうえに、せっかく利益を上げて借入金の返済や利息の支払いで消えてしまいます。返済が進む一方で、別途融資を申し込んでしまうため、いつの間にか借入本数が増えてしまっていることも少なくありません。

そのような取引先にプロパー融資だけで対応することが難しいケースは多いでしょう。そこで、資金繰りの改善支援が必要となるのです。

借入金の一本化や  
返済期間の長期化を検討

マル保融資を頻繁に利用する取

引先は、長期借入れで毎月返済を行っていることが多いでしょう。業況が低迷している場合、簡易キヤッシュフロー（利益+減価償却費）は毎月の返済額を下回ることに珍しくありません。しかし、過去の経営の失敗や不況により借入金は増加しているも、事業基盤はしっかりした取引先も多くあります。その場合は、返済負担を軽減すれば今後継続できる可能性は高いのです。

キヤッシュフローの範囲内で返済ができるよう、借入金の一本化や返済期間の長期化を図る借換えを提案しましょう。あるいは、自行庫で経常運転資金分だけはプロパー融資（短期継続融資）にて対応し、残った長期借入金をキヤッシュフローで返済するよ

- ・現状は不安材料もあるが、経費削減などの改善による利益計上が見込めるため、今後は解消されること
- ・本件により当面の資金繰りが改善されること
- ・取引先とともに資金繰りの管理を徹底・強化していくこと

POINT

- ・借入金的一本化や返済期間の長期化により、返済額の負担を軽減する
- ・所見欄には自行庫の支援により当面の資金繰り改善が見込まれることを記入

●取引状況と所見欄の記載例

当座	2018年4月15日現在の残高 (取引開始 預金 1983年9月 / 融資 1985年3月)				取引振り		
	当座	区分	プロパー	保証協会付		保全状況	
普通	500千円	貸付	1,000千円	20,000千円	不動産	千円	1 優良
定期性	1,000千円	割引	2,500千円	千円	預金	千円	2 良
その他	千円	その他	千円	千円	その他	千円	3 普通
合計	1,500千円	合計	3,500千円	20,000千円	合計	0千円	4 新規

※最近の業況、返済能力、経営者の人物、取組方針等

・当社は大手建設会社と長年取引があり受注は安定しているが、コスト削減要請の影響で赤字決算が続いている。しかし、諸経費見直しにより今期は利益計上の見込みである。

・41年の業歴と丁寧な仕事振りで、同業他社からの信頼は厚い。

・本件実行による返済軽減の効果により当面の資金繰りに問題はない。

・今後の資金繰り管理や融資による支援を当行も継続していく方針である。

・ぜひ本件保証を賜りたい。

●取引状況と所見欄の記載例

当座	2018年4月15日現在の残高 (取引開始 預金 2000年5月 / 融資 2002年6月)				取引振り		
	当座	区分	プロパー	保証協会付		保全状況	
普通	千円	貸付	10,000千円	30,000千円	不動産	8,000千円	1 優良
定期性	3,000千円	割引	千円	千円	預金	1,000千円	2 良
その他	1,000千円	その他	千円	千円	その他	千円	3 普通
合計	4,000千円	合計	10,000千円	30,000千円	合計	9,000千円	4 新規

※最近の業況、返済能力、経営者の人物、取組方針等

・業況が悪化しており、資金繰りを安定させたいとの申し出があったもの。

・売上減少を詳細に分析すると、個人客は減少するも、法人客は車両トラブル時の迅速丁寧な対応が好評で増加傾向にある。

・代表者は地元経営者からの信頼が厚く、自ら先頭に立って地元企業への営業を行い、車両販売、車検・修理、自動車保険の獲得を目指す。

・当行は売上増加目標の実現可能性は高いと判断。販路開拓や実行後の進捗管理を含め積極的支援の方針である。