

# ビジネスサポートQ&A 経営



<著者>Profile

税理士・中小企業診断士 知野 福一郎

第四銀行本店貸付第1課次長にて退職後、昭和47年7月に事務所を開設。会計事業をはじめ、事業承継、M&A、相続対策などあらゆる面で中小企業の相談に応じている。札幌商工会議所中小企業相談所専門相談員

## 金融円滑化法の終了 金融機関対策の再検討

## その二

**Q** 前回は金融円滑化法の終了に伴う影響についてお聞きしましたが、

最近、せっかく、リスクに依拠していても、その後、経営改善が進まず再リスクの要請をしたり、最悪の場合、倒産する企業も出てきたそうですね。

1...血のにじむ努力を見せよ

**A** 金融機関がリスクに依拠する要件として、経営改善計画を提出するか、

または、提出する準備をしていることが必要ですが、計画通りに業績が好転せず、取引銀行から見放されるケースが増加しています。改善計画の作成を単に、その場しのぎのペーパーの提出で、事足りれりと考えているケースに多いようです。最近の事例ですが「私は数字をいじることが好きなので、コンピュータで、ばたと作って明日提出します」と簡単に言う人がいて唖然としました。改善計画が要求していることは、例えば、売上は過去のデータを参考に、製品別、販売先別、営業担当者別など詳細に分析し、さらに、今後の販売戦略や価格政策、競合

関係などを勘案し、真の実行可能額を算定することなのです。経費などについても同様で、一つ一つの支出先についてその必要性、コスト削減目標などを具体的に積み上げ作成します。自分自身の努力により、どのような具体的な経営改善を行う決心なのか問われているのです。

2...金融機関の求めている実現性の高い改善計画とは何か

そうはいつでも、改善計画の内容は次の条件を満たす必要があります。①リスク後、三年以内に利益計上ができること、②概ね五年以内に債務超過が解消できること、③十年以内に借入金の返済が完了すること。

3...改善計画が未達成の場合

現在の経済環境の中では、どんなに一生懸命に頑張っても改善計画が未達成とすることもあり得ますが、このような事態になった場合、どのような対策を取ったら良いのでしょうか。①前述の通り、改善計画は金融機関に支援を要請すると同時に、自分自身もこの計画に沿って実行していくことを約束したものです。毎

月の実績数値を計画数値と比較して改善の進捗状況を把握しましょう。また、少なくとも三カ月に一回は、定期的に金融機関に改善状況を報告しましょう。実績と計画に差異が生じた場合は、その理由と今後の改善策についても説明します。

②実績値が計画の八十%以上を示していれば、当面、厳しいお沙汰は無いでしょう。七十%以下であれば、改善の見込みが立たないということで、これ以上の支援継続が難しいという宣告もあり得ます。③リスクの終結とともに、リスク前の返済額に戻すという要請も考えられますが、当初は、無理をしない範囲で返済額の軽減を交渉しましょう。借入金が年間キャッシュフローの八倍程度に圧縮されるなど財務内容が改善してくれば、リスク後の改善効果が見えてきたという評価が得られるはずです。

税理士法人知野会計事務所

札幌市中央区北一条西二丁目

北海道経済センタービル

☎011-251-5631