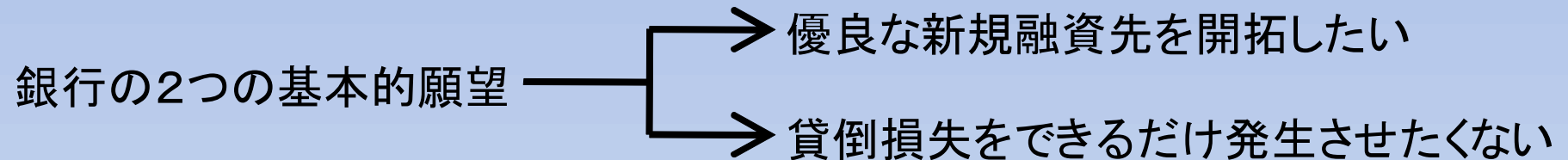


4. 銀行とのパイプを強化する 方法

銀行とのパイプを強化する方法

————→ それは先ず銀行の本音を知ることです。



以上から、銀行とのパイプを強化する4つの方法が見えてきます。

- (1) 決算書に「ごまかし」がないこと (誠実性)
- (2) 数字に強い経営者であることをアピールすること (計数管理能力)
- (3) 経営に前向きに取り組んでいることを強調すること (先見性、積極性)
- (4) 確実な利益が続く見通しであること (企業の収益性)

1. 決算書に「ごまかし」がないこと(誠実性)

- (1) 銀行は決算書のここを見ている
利益の不自然さ、償却額、仮払金等の雑勘定、在庫水準等
 - (2) 業界平均値との開きが大きい値については説明を加える必要がある。
 - (3) 決算書を提出するとき、「ハレダス」も一緒に提出することで、銀行の決算書に対する信頼度は飛躍的に高まる。
- (注) 「ハレダス」では、企業を銀行の視点で評価するので、企業の債務者区分上の位置も把握できる。自社の債務者区分上の位置を知ることは銀行交渉の出発点である。

2. 数字に強い経営者であることをアピールする (計数管理能力)

- (1) 自社の経営数字を支店長との対話で自然に言える経営者は意外と少ない。
- (2) 税理士事務所の毎月のレポートに以下の基本的データを「社長用レポート」として加えるようにする。

社名	社長用レポート			年	月
項目	前々月	前月	当月		
売上年計表の推移	千円	千円	千円		
粗利率(計画/実績)	%	%	%		
労働分配率(人件費/粗利)	%	%	%		
1人当り売上高	千円	千円	千円		
1人当り売上高の割合 (当社実績/同業種平均×100)	%	%	%		
当期利益の累積額	千円	千円	千円		

(注). 通常、銀行員の方が目にしない値を憶えておくと良い。

3. 経営に前向きに取り組んでいることを強調すること(先見性、積極性)

(1) 強調する手段 → 「単年度経営計画書」が一番

(2) 支店長との対話の内容

- ①. 資金繰りの状況。借入を要する場合は早目に伝える。
- ②. 市場開拓等営業展開に関すること。
- ③. 人材育成に関すること。
- ④. 新規開業する友人の紹介等で人脈の良さをPRする。
- ⑤. 金利の引き下げ等のお願い
→ 経営者としての「シビア」さも示す。

4. 確実な利益が続く見通しであること (企業の収益性)

- (1) 銀行は「数字」で企業を見ている → 冷徹な判断
- (2) 最も重視する数値 → 債務償還年数が10年以下であるか否か

$$\frac{\text{保全されていない借入金合計}}{\text{年間の営業キャッシュフロー}} \leq 10\text{年以下}$$

(注). 年間のキャッシュフロー = 当期純利益 + 減価償却費

(注). 債務償還年数が20年を超えてしまう企業は基本的に銀行は「お荷物」とみなす。15年以内を目指して全力で頑張ること。