



登録商標第5784350号

事業成長のための ＜最強の資金調達！セミナー＞

～ 【2025年度 金融政策対応】今すぐ知るべき資金調達の新常識 ～

令和7年9月18日(木)

(講師) 株式会社しのぎ総研
代表取締役 篠崎 啓嗣

< 講師の自己紹介 >

【 氏名 】

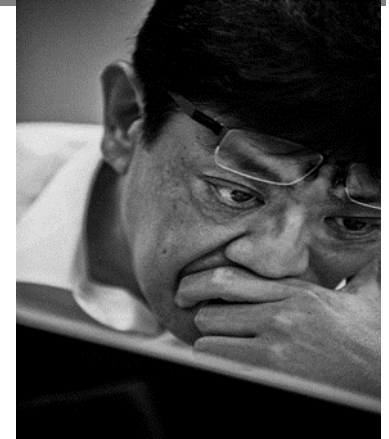
篠崎 啓嗣(しのざき ひろつぐ) 55歳

【 住まい 】

東京都港区在住

【 学歴 】

千葉大学 大学院 人文公共学府 公共社会科学専攻 経済・経営科学コースに在学中



【 社歴 】

- ・株式会社群馬銀行(平成5年～平成15年)
- ・日本生命保険相互会社(平成15年～平成16年)
- ・株式会社損害保険ジャパン(平成16年～平成18年)
- 有限会社Financialadvisors(平成18年～平成19年・自営)
- ・株式会社フィナンシャル・インスティテュート(平成19年～平成25年)・株式会社しのざき総研(平成25年～)

【 著書 】

- ・社長さん！銀行員のいうことをハイハイ聞いていたら、あなたの会社潰されますよ！（10万部・メガヒット作）
 - ・信用保証協会完全マニュアル(現在三刷)
 - ・銀行と交渉をして会社を絶対に潰すな！
- その他、19冊の銀行・生命保険パーソン向けの本を出版

【 得意分野 】

- ・経営計画策定支援(創業・再生・承継フェーズの全てに対応)
- ・銀行取引全般
- ・資金繰り管理及び与信管理
- ・事業承継計画策及び後継者教育

< 目 次 >

1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？
2. これまでの資金繰りの考え方の転換を図る
3. これからの財務戦略の進め方
4. 銀行の選択®という考え方を身に付けよう
5. 資金調達に必要なコミュニケーションとは？
6. 銀行員が運転資金を貸したくなる決算書とは？

1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？

図表1 景気の現状判断DI(季節調整値)

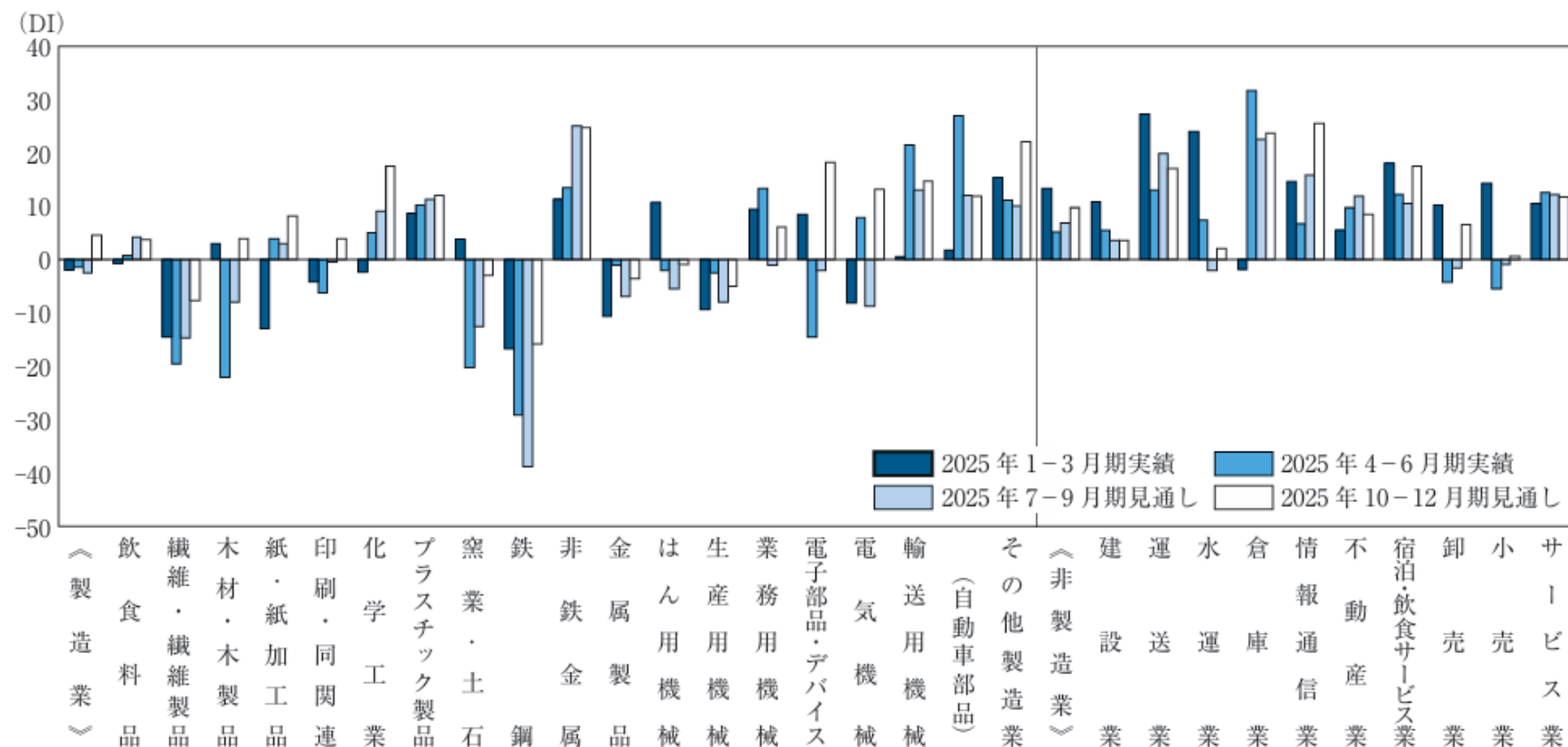
出典：内閣府「令和7年8月調査結果：景気ウォッチャー調査」

| (DI) | 年 月 | 2025 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | (前月差) |
|--------|--------|-----------|------|------|------|------|------|--------|
| 合計 | | 45.1 | 42.6 | 44.4 | 45.0 | 45.2 | 46.7 | (1.5) |
| 家計動向関連 | | 44.4 | 41.6 | 44.1 | 44.4 | 44.8 | 46.3 | (1.5) |
| 小売関連 | | 43.4 | 39.9 | 42.8 | 44.3 | 43.9 | 45.4 | (1.5) |
| 飲食関連 | | 41.6 | 42.1 | 39.8 | 42.5 | 42.8 | 45.6 | (2.8) |
| サービス関連 | | 47.0 | 45.3 | 47.6 | 45.6 | 46.9 | 48.6 | (1.7) |
| 住宅関連 | | 43.5 | 39.7 | 46.0 | 42.0 | 44.9 | 43.7 | (-1.2) |
| 企業動向関連 | | 46.9 | 45.2 | 44.2 | 46.1 | 46.0 | 48.5 | (2.5) |
| 製造業 | | 47.8 | 46.2 | 43.2 | 44.3 | 46.2 | 48.2 | (2.0) |
| 非製造業 | | 45.9 | 43.9 | 44.8 | 47.2 | 45.7 | 48.4 | (2.7) |
| 雇用関連 | | 46.0 | 44.1 | 46.6 | 46.5 | 46.1 | 45.8 | (-0.3) |

景気ウォッチャーの見方は、「景気は、持ち直しの動きがみられる。先行きについては、価格上昇や米国の通商政策の影響を懸念しつつも、持ち直しの動きが続くとみられる。」

1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？

図-2 業種別業況判断 DI の推移（前年同期比で「好転」した企業割合－「悪化」した企業割合、季節調整値）



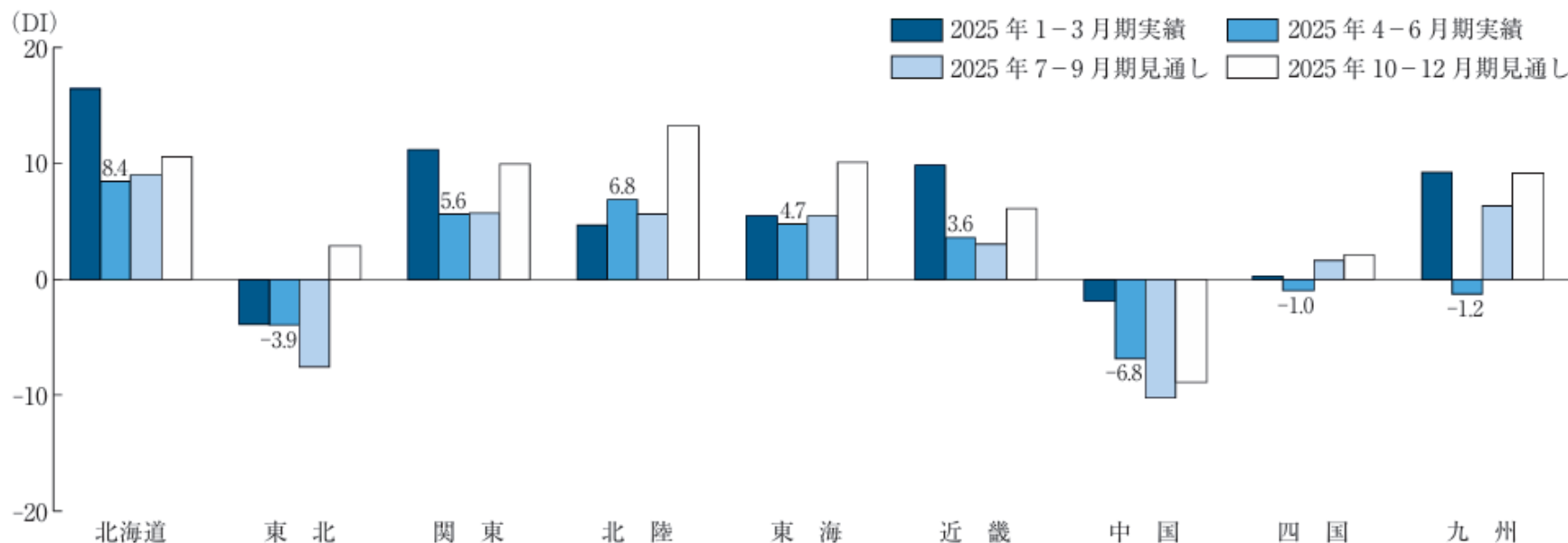
出典：日本政策金融公庫 総合研究所「全国中小企業動向調査（中小企業編）2025年6月実施」

- ・宿泊・飲食サービス業は旺盛なインバウンド需要に下支え
- ・卸売業と小売業は、マイナスに転じた

物価高で消費マインドが冷え込み、買い控えが発生していることなどが影響

1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？

図－3 地域別業況判断 DI の推移（前年同期比で「好転」した企業割合－「悪化」した企業割合、季節調整値）



（注）図中の数字は、今期の実績値を示す。

出典：日本政策金融公庫 総合研究所「全国中小企業動向調査（中小企業編）2025年6月実施」

今期は北陸を除く8地域で業況判断DIが低下した。水準が最も高いのが北海道（8.4）で、最も低いのは中国（-6.8）。来期は北海道、関東、東海、四国、九州で上昇する見通し。

1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？

図表－4 経営上の問題点の推移

(単位:%)

| | 2024 1－3 | 2024 4－6 | 2024 7－9 | 2024 10－12 | 2025 1－3 | 2025 4－6 |
|--------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|
| 売上・受注の停滞、減少 | 30.1 | 29.4 | 28.5 | 28.0 | 28.3 | 31.3 |
| 製品安や値下げの要請 | 1.1 | 1.2 | 1.3 | 1.2 | 1.3 | 1.1 |
| 生産能力の不足 | 4.2 | 3.9 | 3.8 | 4.6 | 4.3 | 3.4 |
| 原材料高 | 18.2 | 21.8 | 19.4 | 18.4 | 18.9 | 16.6 |
| 人件費や支払利息等の増加 | 7.9 | 8.0 | 11.2 | 11.7 | 14.0 | |
| 人件費等の増加 | | | | | | 12.7 |
| 支払利息の増加 | | | | | | 3.6 |
| 合理化不足 | 3.5 | 2.9 | 3.7 | 3.5 | 3.2 | 3.2 |
| 代金回収の悪化 | 0.5 | 0.3 | 0.5 | 0.4 | 0.5 | 0.4 |
| 借入難 | 1.0 | 1.2 | 1.3 | 1.2 | 1.2 | 1.0 |
| 求人難 | 28.1 | 26.3 | 25.4 | 26.5 | 24.3 | 22.9 |
| その他 | 5.3 | 4.9 | 4.8 | 4.5 | 4.2 | 4.0 |

(注) 2025年4-6月期に「人件費や支払利息等の増加」を「人件費等の増加」「支払利息の増加」に分けた。

出典: 日本政策金融公庫 総合研究所「全国中小企業動向調査 資料編(中小企業編)2025年6月実施」

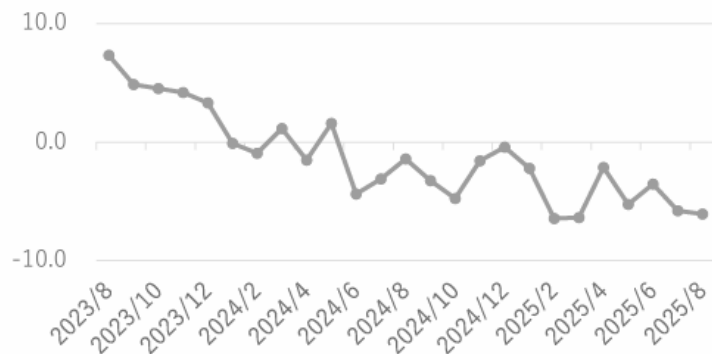
- ・「売上・受注の停滞、減少」は前期から3.0ポイント上昇
- ・「原材料高」は前期から2.3ポイント減少
- ・「人件費や支払利息等の増加(合算値)」は前期から2.3ポイント上昇

1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？

売上DI

(※DI=「増加」の回答割合-「減少」の回答割合)

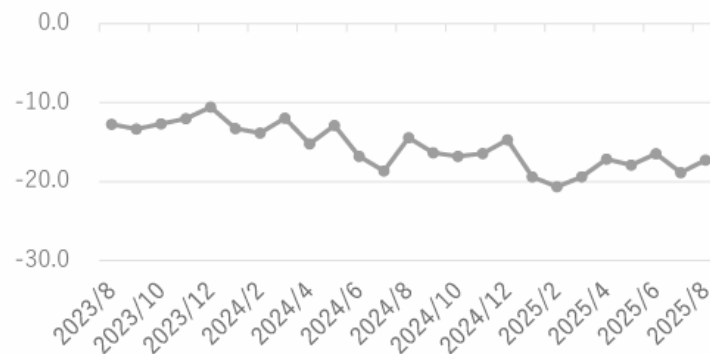
| | 2024年 | 2025年 | | | | | | 先行き 見通し |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------------|
| | 8月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9～11月 |
| 全産業 | ▲1.4 | ▲6.4 | ▲2.1 | ▲5.3 | ▲3.5 | ▲5.8 | ▲6.1 | ▲7.3 |
| 建設 | ▲3.1 | ▲4.7 | ▲10.1 | ▲9.2 | ▲7.4 | ▲3.9 | ▲10.1 | ▲4.9 |
| 製造 | ▲8.9 | ▲10.6 | ▲9.4 | ▲7.3 | ▲3.8 | ▲3.7 | ▲5.7 | ▲5.5 |
| 卸売 | ▲4.0 | 0.0 | ▲5.0 | ▲13.6 | ▲10.9 | ▲6.8 | ▲14.4 | ▲13.1 |
| 小売 | ▲4.3 | ▲10.9 | ▲0.5 | ▲9.0 | ▲11.2 | ▲12.2 | ▲13.9 | ▲13.1 |
| サービス | 9.6 | ▲2.7 | 9.9 | 5.7 | 8.7 | ▲3.4 | 6.1 | ▲3.3 |



採算DI

(※DI=「好転」の回答割合-「悪化」の回答割合)

| | 2024年 | 2025年 | | | | | | 先行き 見通し |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------------|
| | 8月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9～11月 |
| 全産業 | ▲14.4 | ▲19.4 | ▲17.1 | ▲17.9 | ▲16.5 | ▲18.8 | ▲17.3 | ▲16.3 |
| 建設 | ▲13.1 | ▲13.8 | ▲16.8 | ▲16.5 | ▲14.2 | ▲14.1 | ▲12.8 | ▲11.3 |
| 製造 | ▲19.6 | ▲19.8 | ▲21.4 | ▲22.5 | ▲17.4 | ▲15.5 | ▲16.0 | ▲14.5 |
| 卸売 | ▲12.4 | ▲14.9 | ▲18.6 | ▲17.4 | ▲21.0 | ▲14.9 | ▲20.5 | ▲19.7 |
| 小売 | ▲19.4 | ▲26.3 | ▲18.2 | ▲21.0 | ▲19.8 | ▲24.7 | ▲25.0 | ▲22.5 |
| サービス | ▲7.8 | ▲19.4 | ▲11.9 | ▲12.3 | ▲12.2 | ▲22.2 | ▲13.8 | ▲14.7 |



出典: 日本商工会議所「商工会議所LOBO(早期景気観測)2025年8月実施」

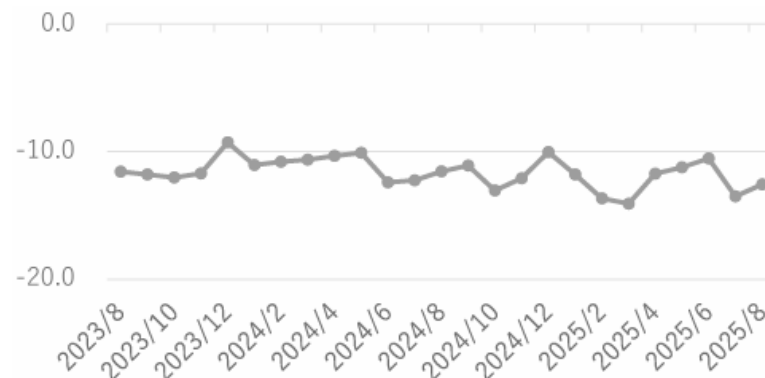
- ・全産業で、売上環境の厳しさは継続し、下降傾向で回復の兆しが不透明
- ・全産業で、採算性の変動幅は小さいが、改善傾向とは言えない状況
- ・業界別の格差が広がっている

1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？

資金繰りDI

(※DI=「好転」の回答割合-「悪化」の回答割合)

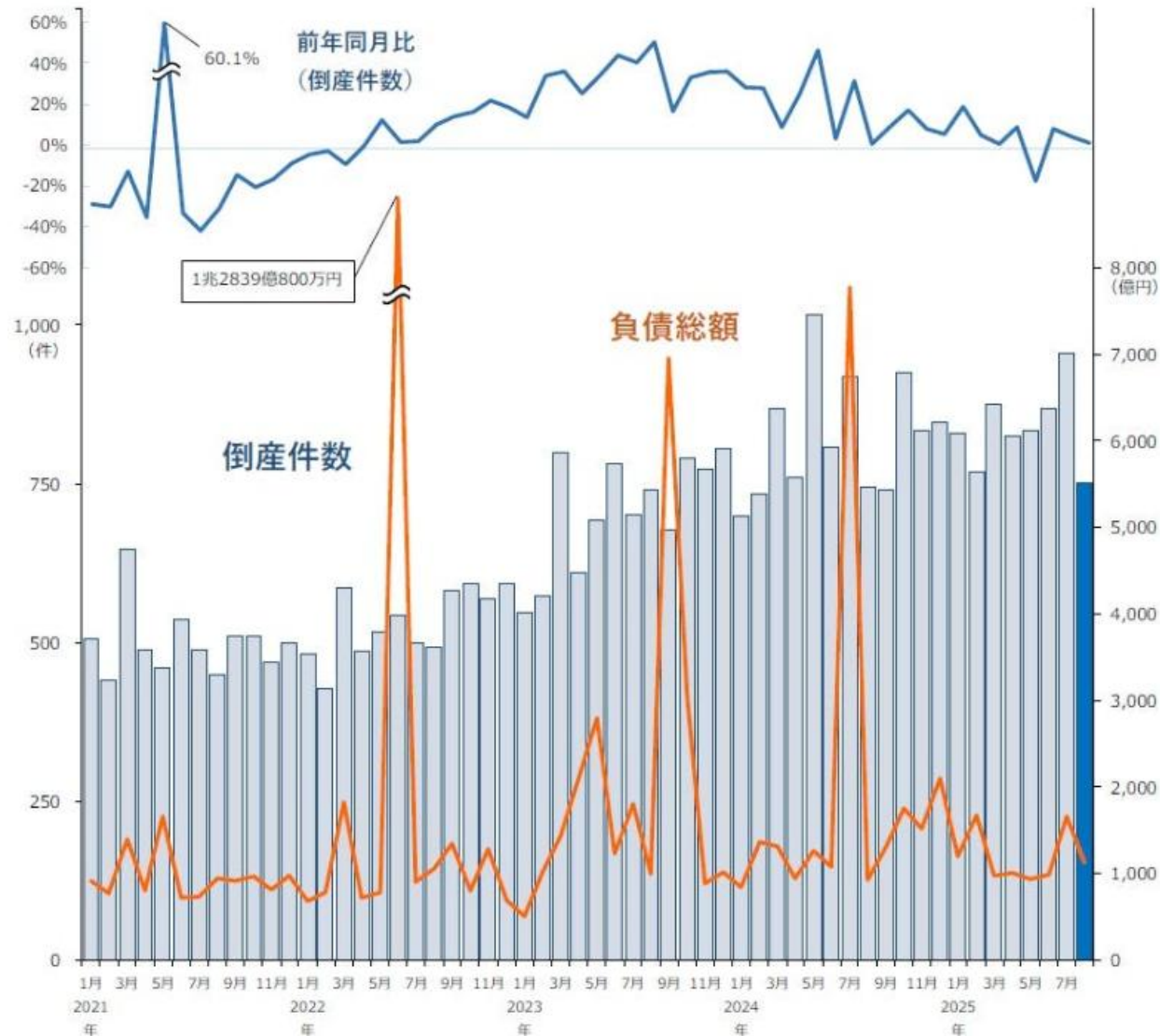
| | 2024年 | 2025年 | | | | | | 先行き 見通し |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------------|
| | 8月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9～11月 |
| 全産業 | ▲11.6 | ▲14.1 | ▲11.7 | ▲11.2 | ▲10.5 | ▲13.5 | ▲12.6 | ▲11.4 |
| 建設 | ▲3.8 | ▲6.9 | ▲7.0 | ▲3.7 | ▲4.0 | ▲6.3 | ▲6.4 | ▲5.2 |
| 製造 | ▲16.1 | ▲19.6 | ▲17.1 | ▲17.2 | ▲12.5 | ▲15.5 | ▲16.4 | ▲14.3 |
| 卸売 | ▲9.3 | ▲7.2 | ▲11.2 | ▲9.3 | ▲9.2 | ▲11.9 | ▲7.0 | ▲10.5 |
| 小売 | ▲17.6 | ▲18.0 | ▲13.6 | ▲16.1 | ▲14.1 | ▲17.5 | ▲17.1 | ▲15.3 |
| サービス | ▲8.5 | ▲13.3 | ▲8.4 | ▲7.4 | ▲10.4 | ▲13.7 | ▲11.8 | ▲10.0 |



出典: 日本商工会議所「商工会議所LOBO(早期景気観測)2025年8月実施」

- ・**段階的改善傾向:** 全産業において、▲11.6からの▲11.4へと微改善し、資金繰りの圧迫感がわずかに緩和
- ・**年度後半の安定化:** 2025年に入ってから▲10～▲14程度の範囲で推移し、大幅な悪化は回避されている
- ・**先行き見通し:** 9-11月予想では▲11.4と現状維持の見込みで、急激な改善は期待できない状況

1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？

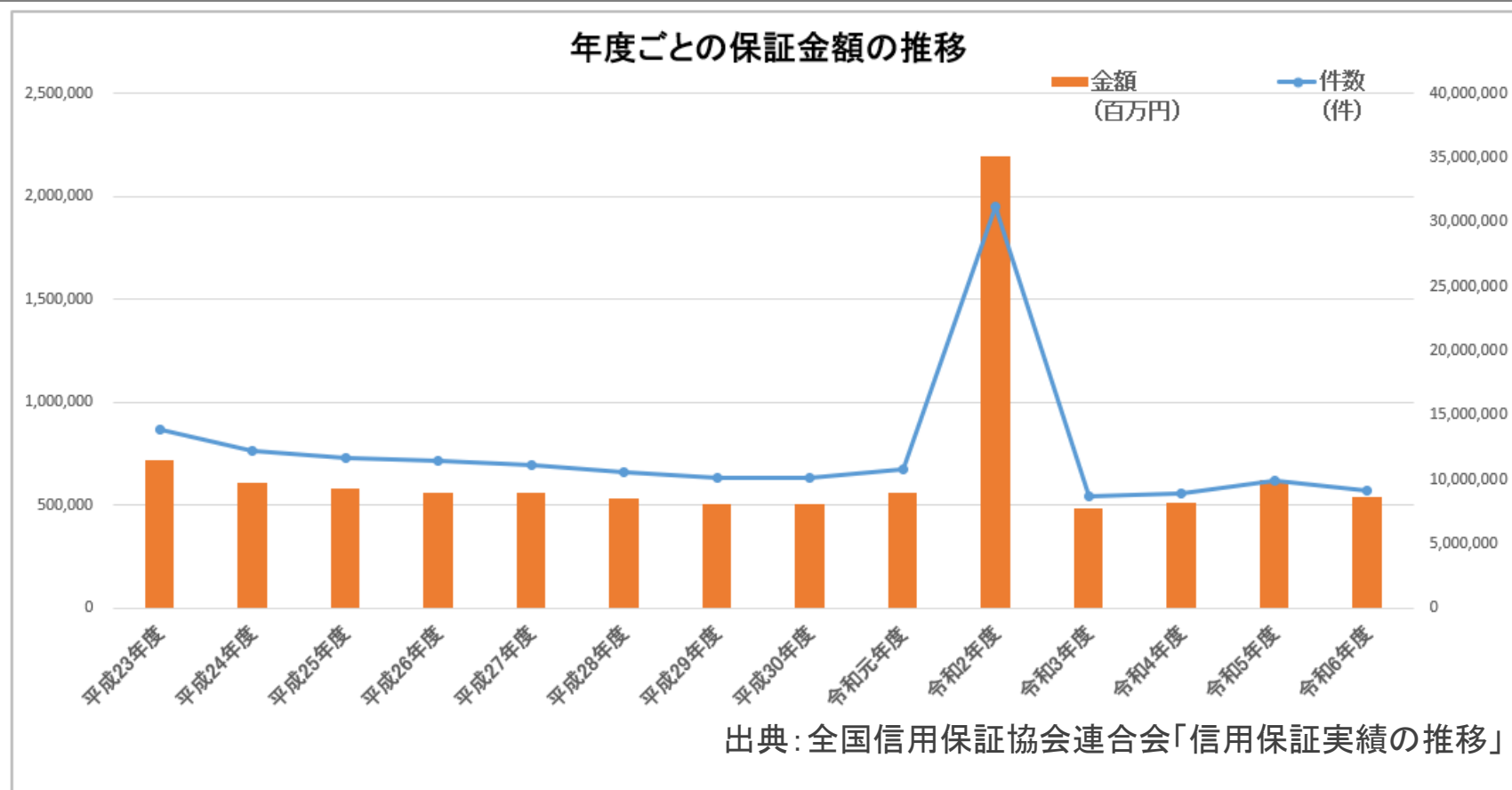


出典: 帝国データバンク「倒産集計 2025年 8月報」

1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？

- 倒産件数は751件(前年同月746件、0.7%増)と2025年で最も少なかったが、**3カ月連続で前年を上回り、増加ペースで推移**した。8月としては過去10年で最多となった。2025年1-8月の累計は6710件で、前年同期(6553件)を157件・2.4%上回った。
- 業種別にみると、7業種中3業種で前年を上回った。『サービス業』(前年同月197件→184件、6.6%減)が最も多かった。最も高い伸び率を示した『建設業』(同122件→154件、26.2%増)は、8月としては2016年(154件)と並んで、過去10年で最多タイとなった。『運輸・通信業』(同28件→34件、21.4%増)は、8月としては過去10年で最多。
- 「ゼロゼロ(コロナ)融資後倒産」は43件判明し、4カ月連続で前年を下回った
- **倒産主因は、「販売不振」が606件、全体の80.7%を占める。**
- **「人手不足倒産」は34件判明し、過去最多ペースで推移**している。
- **「後継者難倒産」は34件判明し、2025年1-8月の累計は347件となった。**
- **「物価高倒産」は76件判明し、2025年1-8月の累計は615件となった。**

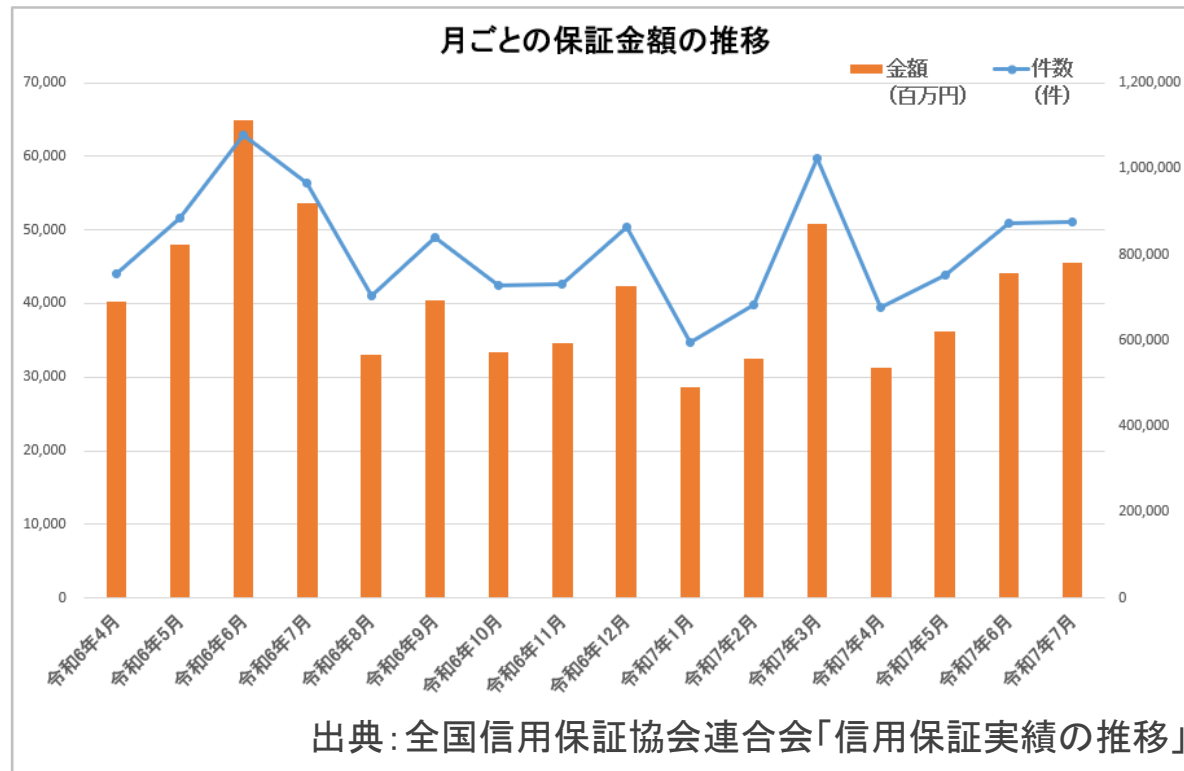
1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？



| | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 平成26年度 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 平成30年度 | 令和元年度 | 令和2年度 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 |
|------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 件数 (件) | 869,972 | 762,417 | 731,712 | 714,340 | 694,526 | 663,183 | 632,930 | 633,614 | 671,583 | 1,946,610 | 547,134 | 559,867 | 619,782 | 574,573 |
| 金額 (百万円) | 11,553,307 | 9,751,836 | 9,306,831 | 8,939,404 | 8,967,054 | 8,534,785 | 8,051,386 | 8,072,811 | 8,938,970 | 35,123,414 | 7,721,985 | 8,212,285 | 9,998,343 | 8,620,373 |
| 平均金額 (百万円) | 13.28 | 12.79 | 12.72 | 12.51 | 12.91 | 12.87 | 12.72 | 12.74 | 13.31 | 18.04 | 14.11 | 14.67 | 16.13 | 15.00 |
| 前年同期比 | 81.5% | 84.4% | 95.4% | 96.1% | 100.3% | 95.2% | 94.3% | 100.3% | 110.7% | 392.9% | 22.0% | 106.3% | 121.7% | 86.2% |

保証協会の保証件数、保証金額はコロナ前(令和2年1月以前)の水準に戻った

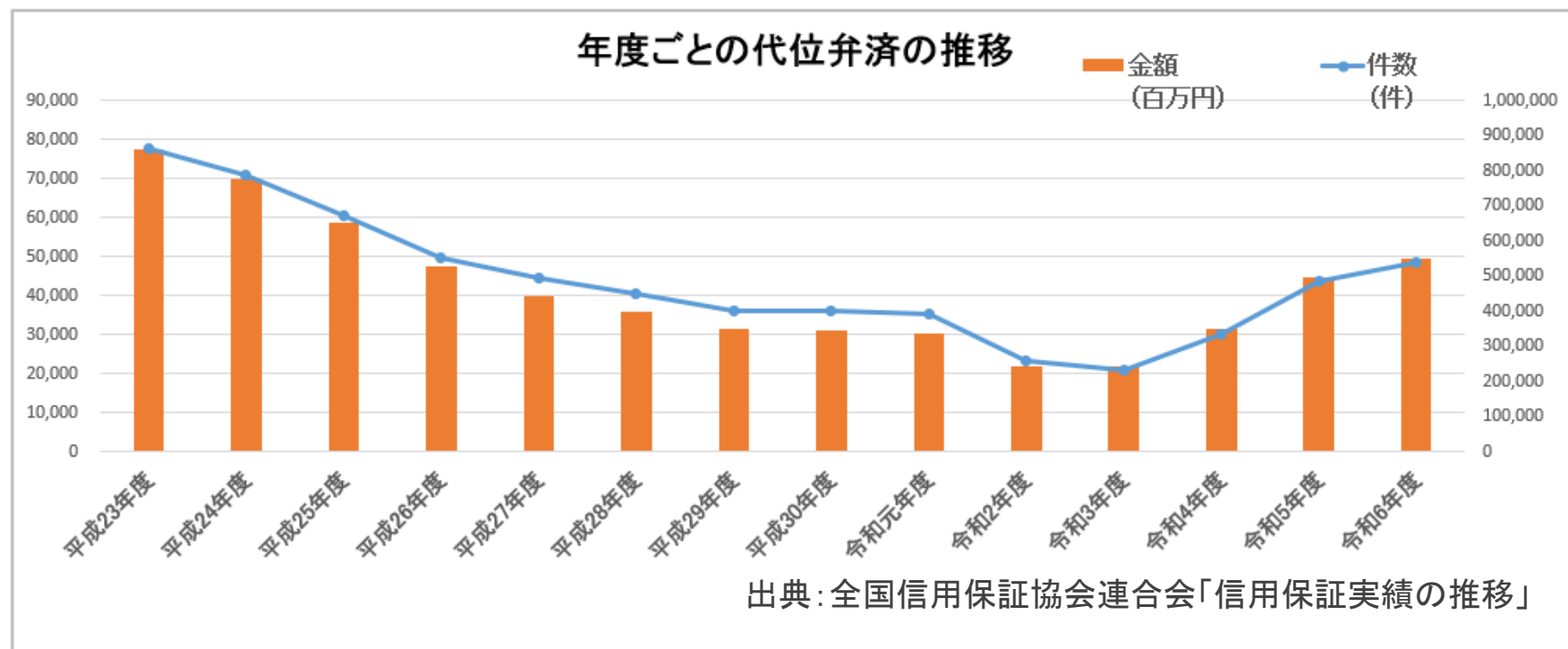
1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？



| | 令和6年4月 | 令和6年5月 | 令和6年6月 | 令和6年7月 | 令和6年8月 | 令和6年9月 | 令和6年10月 | 令和6年11月 | 令和6年12月 | 令和7年1月 | 令和7年2月 | 令和7年3月 | 令和7年4月 | 令和7年5月 | 令和7年6月 | 令和7年7月 |
|------------|---------|---------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 件数 (件) | 44,052 | 51,693 | 62,894 | 56,323 | 41,034 | 49,018 | 42,427 | 42,637 | 50,335 | 34,623 | 39,885 | 59,652 | 39,407 | 43,870 | 50,944 | 51,097 |
| 金額 (百万円) | 691,334 | 823,965 | 1,111,619 | 919,354 | 565,959 | 694,249 | 571,809 | 594,371 | 726,390 | 491,880 | 558,251 | 871,191 | 537,569 | 621,777 | 756,790 | 781,287 |
| 平均金額 (百万円) | 15.69 | 15.94 | 17.67 | 16.32 | 13.79 | 14.16 | 13.48 | 13.94 | 14.43 | 14.21 | 14.00 | 14.60 | 13.64 | 14.17 | 14.86 | 15.29 |
| 前年同月比 | 107.1% | 113.7% | 121.8% | 110.7% | 66.8% | 73.0% | 77.1% | 76.0% | 75.1% | 77.8% | 71.8% | 73.5% | 77.8% | 75.5% | 68.1% | 85.0% |

保証金額は前年同月比を下回っている。 ⇒ 融資が通らなくなっている。

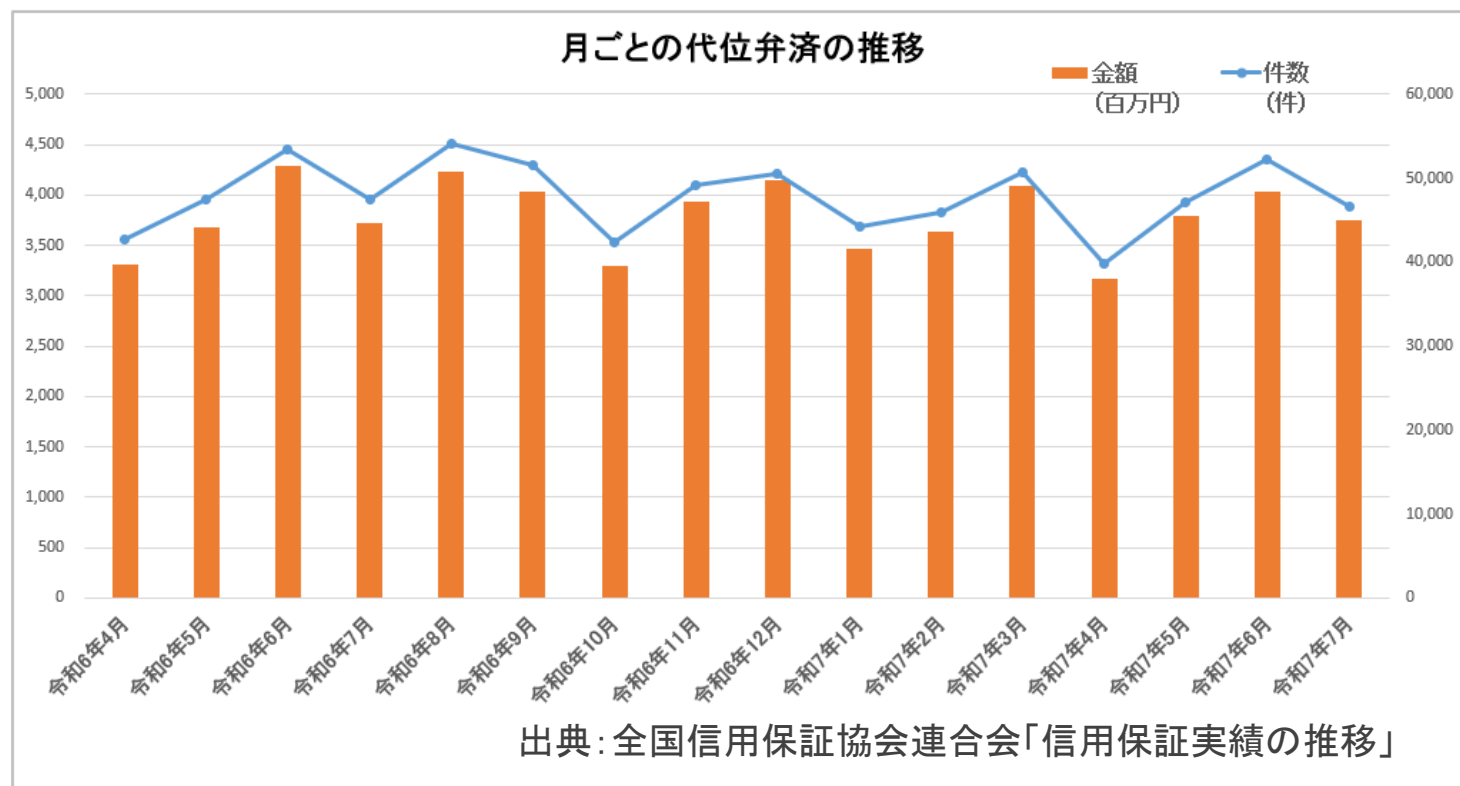
1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？



| | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 平成26年度 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 平成30年度 | 令和元年度 | 令和2年度 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 件数 (件) | 77,586 | 71,056 | 60,522 | 49,771 | 44,338 | 40,439 | 35,984 | 36,036 | 35,337 | 23,213 | 20,816 | 30,148 | 43,830 | 48,303 |
| 金額 (百万円) | 860,797 | 777,853 | 650,974 | 526,570 | 445,256 | 397,896 | 351,690 | 345,948 | 338,636 | 242,955 | 242,551 | 350,955 | 494,647 | 549,770 |
| 平均金額 (百万円) | 11.09 | 10.95 | 10.76 | 10.58 | 10.04 | 9.84 | 9.77 | 9.60 | 9.58 | 10.47 | 11.65 | 11.64 | 11.29 | 11.38 |
| 前年同期比 | 91.9% | 90.4% | 83.7% | 80.9% | 84.6% | 89.4% | 88.4% | 98.4% | 97.9% | 71.7% | 99.8% | 144.7% | 140.9% | 111.1% |

代位弁済は、コロナ前の件数、金額を上回り、増加傾向である

1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？



| | 令和6年4月 | 令和6年5月 | 令和6年6月 | 令和6年7月 | 令和6年8月 | 令和6年9月 | 令和6年10月 | 令和6年11月 | 令和6年12月 | 令和7年1月 | 令和7年2月 | 令和7年3月 | 令和7年4月 | 令和7年5月 | 令和7年6月 | 令和7年7月 |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 件数 (件) | 3,555 | 3,952 | 4,451 | 3,955 | 4,513 | 4,293 | 3,524 | 4,098 | 4,209 | 3,693 | 3,829 | 4,231 | 3,319 | 3,932 | 4,352 | 3,886 |
| 金額 (百万円) | 39,673 | 44,120 | 51,401 | 44,654 | 50,740 | 48,388 | 39,493 | 47,152 | 49,749 | 41,565 | 43,707 | 49,128 | 37,981 | 45,494 | 48,426 | 45,059 |
| 平均金額 (百万円) | 11.16 | 11.16 | 11.55 | 11.29 | 11.24 | 11.27 | 11.21 | 11.51 | 11.82 | 11.26 | 11.41 | 11.61 | 11.44 | 11.57 | 11.13 | 11.60 |
| 前年同月比 | 116.0% | 141.6% | 115.3% | 108.1% | 129.6% | 110.2% | 97.8% | 120.3% | 111.5% | 102.8% | 101.4% | 93.4% | 95.7% | 103.1% | 94.2% | 100.9% |

代位弁済額は前年同月比を上回り、高い水準で推移している。

1. 中小企業の経営環境はどうなっているのか？

【まとめ】

- ・世の中の景気は持ち直している様だが、経営環境は厳しく、業種によって優劣がはっきりしている。
- ・全業種の経営課題として、売上減、コスト増（原材料、人件費、支払利息）、人材採用難により、採算面の悪化（利益率の減少）が挙げられる。
- ・結果的に資金繰りの懸念は続いているが、資金調達環境は厳しい状況である。
- ・同時に、人手不足、後継者難の課題も表面化している。

2. これまでの資金繰りの考え方の転換を図る

【中小企業経営の構造的課題】

- ①中小企業経営者の平均年齢の上昇と後継者不足の深刻化
- ②「子供に借金を残したくない」という経営者の悩み
- ③連帯保証債務の重い責任
- ④「経営者保証に関するガイドライン」とその要件
法人と個人の分離、財務基盤の強化、経営の透明性確保＋金融機関ごとの基準

【対応策】

- ・経営計画の早期策定と財務基盤の強化
- ・経営改善（法人と個人の資産・経理の明確な分離、適切な資金のやりとり、財務情報の適時提供など）
- ・金融機関との交渉戦略

2. これまでの資金繰りの考え方の転換を図る

【捨てるべき「古い常識(縦型の思考)」】

- ①売上を上げれば銀行はまた貸してくれるはず
- ②きちんと返済していれば、次の融資も受けられるはず
- ③決算書は税理士に任せておけば銀行は理解してくれる
- ④保証協会がついているから安心して借りられる
- ⑤担保さえ出せばいくらでも借りられる
- ⑥赤字でも資産があれば銀行は貸してくれる
- ⑦長年付き合っているメインバンクが必ず助けてくれる

2. これまでの資金繰りの考え方の転換を図る

【金融機関の視点と本音】

- ①簿記・会計知識の不足で決算書を読めない
- ②融資判断における定量分析と定性分析が劣化している
- ③銀行員の「貸したいが、保証協会を通さないと稟議が通らない」本音
- ④メインバンクでも「守る」のは取引先ではなく自分たちの貸出金
- ⑤担当者は短期間で異動するため、腰を据えた支援はできない
- ⑥プロパー融資（無保証・無担保）はリスクが大きいため避ける傾向
- ⑦赤字会社＝即「危険」とは限らないが、稟議が通しにくい
- ⑧中小企業の財務内容を「信じていない」

2. これまでの資金繰りの考え方の転換を図る

【 今後の中小企業融資の方向性 】

■ ① 保証・担保偏重からの脱却

経営者個人保証・不動産担保依存から、事業性評価や企業価値担保へ移行。融資審査が「資産担保型」から「将来性評価型」へシフト。

■ ② 定性評価の定量化と制度化

技術力・ブランド力・従業員満足度といった“見えにくい価値”をスコア化して融資判断。民間格付会社やAIによる評価ツールの導入が進む。

■ ③ プロパー融資の裾野拡大

信用保証協会の補完的役割の見直し(→必要なケースに限定)。
「赤字でもプロパー融資可」が制度的に可能に(企業価値担保権などにより)。

■ ④ 地銀・信金の役割再定義

地域の目利き力がより重視され、金融仲介業から経営支援業へ、リレーション重視の金融機関が評価される時代になる。

3. これからの財務戦略の進め方

< 企業の求められるアクション >

| 項目 | アクション |
|----------|--------------------------------|
| 格付向上 | 財務の法人・個人分離、事業計画の整備 |
| 経営者保証撤廃 | PL/BS改善だけでなく、事業の説明力を強化 |
| 企業価値担保対応 | 技術、ブランド、人材、顧客基盤などの“見えない資産”の棚卸し |
| 事業性評価対応 | 経営者インタビュー、社内改善活動、地域貢献を資料化 |
| 関係性金融深化 | 信金・地銀との定期的な情報共有、信頼関係構築 |

3. これからの財務戦略の進め方

< 企業価値担保権(2025年導入予定) >

■ 制度概要：企業の将来収益や暖簾価値・ブランド・技術力・顧客基盤などの無形資産を担保化できる新制度(令和8年4月1日施行予定)。

■ 歴史的背景：金融庁「成長資金供給に関する研究会報告書(2022年)」で議論が開始。ベンチャーや赤字企業が融資を受けにくい現状を改革する制度的試み。

■ 相関性格付け制度の革新に寄与→将来のキャッシュフローを担保に格付けが変動→事業性評価の具体的な制度化→企業の無形資産評価が可視化される→経営者保証不要の代替担保として機能する可能性。

3. これからの財務戦略の進め方

< 協調支援型特別保証制度（保証協会） >

■ 制度概要：原材料価格の高騰、物価高、人手不足等の影響を受ける中小企業者に対し、金融機関のプロパー融資と保証付き融資を組み合わせることなどにより金融仲介機能の一層の強化を図り、人手不足に対応するための省力化投資による中小企業者の経営の安定や事業の発展など多岐にわたる経営課題解決を図る保証制度。

■ 利用対象者：

(1) 申込金融機関から本制度による保証付き融資の実行と原則同時に本保証付き融資額の1割以上（融資期間12か月以上）のプロパー融資を受ける方

(2) 申込金融機関の支援を受けつつ、自ら経営行動計画の策定並びに計画の実行及び進捗の報告を行う方

3. これからの財務戦略の進め方

< 協調支援型特別保証制度(制度概要) >

| | |
|---------------|--|
| ご利用 いただける方 | 次のいずれかに該当する方 (1) 申込金融機関から本制度による保証付き融資の実行と原則同時に本保証付き融資額の1割以上 (融資期間12か月以上) のプロパー融資を受ける方 (2) 申込金融機関の支援を受けつつ、自ら経営行動計画の策定並びに計画の実行及び進捗の報告を行 う方 |
| 保証限度額 | 2億8,000万円(組合等の場合は4億8,000万円) |
| 責任共有制度 | 責任共有対象のみ |
| 対象資金 | 事業資金(運転資金・設備資金・運転設備資金) |
| 返済方法 | 一括返済または分割返済 |
| 保証期間 | 一括返済の場合 1年以内 分割返済の場合 10年以内(据置期間は運転資金1年以内、設備資金及び運転設備資金3年以内) |
| 担保 | 必要に応じて |
| 保証人 | 必要に応じて(法人代表者以外の連帯保証人は原則徴求しない) |
| 融資利率 | 金融機関所定利率 |
| 保証料率 | 「保証料について」を参照 |
| 添付書類 | 所定の申込資料のほか、次の資料を添付 申込人資格要件申告書兼誓約書(上記(1)(2)のいずれの場合も必要) 経営行動計画書(上記(2)の場合のみ必要) |

3. これからの財務戦略の進め方

< 協調支援型特別保証制度（保証料について） >

ご利用いただける方（1）を満たす場合

当協会保証申込受付日に応じて、【表1】～【表3】の補助率に相当する額を国が補助します。

令和7年3月14日～令和8年3月31日の当協会申込受付分は【表1】

令和8年4月1日～令和9年3月31日の当協会申込受付分は【表2】

令和9年4月1日～令和10年3月31日の当協会申込受付分は【表3】

ご利用いただける方（2）を満たす場合

当協会保証申込受付日を問わず【表3】の補助率に相当する額を国が補助します。

【表1】 1/2相当を国が補助します

| 区分 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 保証料率（％） | 1.90 | 1.75 | 1.55 | 1.35 | 1.15 | 1.00 | 0.80 | 0.60 | 0.45 |
| 国の補助（％） | 0.95 | 0.87 | 0.77 | 0.67 | 0.57 | 0.50 | 0.40 | 0.30 | 0.22 |
| 事業者負担（％） | 0.95 | 0.88 | 0.78 | 0.68 | 0.58 | 0.50 | 0.40 | 0.30 | 0.23 |

【表2】 1/3相当を国が補助します

| 区分 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 保証料率（％） | 1.90 | 1.75 | 1.55 | 1.35 | 1.15 | 1.00 | 0.80 | 0.60 | 0.45 |
| 国の補助（％） | 0.63 | 0.58 | 0.51 | 0.45 | 0.38 | 0.33 | 0.26 | 0.20 | 0.15 |
| 事業者負担（％） | 1.27 | 1.17 | 1.04 | 0.90 | 0.77 | 0.67 | 0.54 | 0.40 | 0.30 |

【表3】 1/4相当を国が補助します

| 区分 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 保証料率（％） | 1.90 | 1.75 | 1.55 | 1.35 | 1.15 | 1.00 | 0.80 | 0.60 | 0.45 |
| 国の補助（％） | 0.47 | 0.43 | 0.38 | 0.33 | 0.28 | 0.25 | 0.20 | 0.15 | 0.11 |
| 事業者負担（％） | 1.43 | 1.32 | 1.17 | 1.02 | 0.87 | 0.75 | 0.60 | 0.45 | 0.34 |

※条件変更に伴い追加して生じる保証料については国の補助の対象外となります。

3. これからの財務戦略の進め方

< 経営者保証を不要とする保証①（保証協会） >

1. 金融機関との連携等により経営者保証を不要とする取扱い（信用保証料の上乗せなし）

信用保証協会では、次のいずれかの類型に該当する法人の場合、経営者保証を不要とする取扱いをすることができます。

| 類 型 | 要 件 |
|------------------|---|
| 金 融 機 関 連 携 型 | ① 申込金融機関において、信用保証協会の保証を付さない、経営者保証を不要とし、かつ担保による保全がない融資残高がある（もしくは同じタイミングで上記と同内容の融資を行う）。 ② 「直近の決算において債務超過でない」 かつ 「直近2期連続で減価償却前経常利益が赤字でない」。 ③ 法人と経営者との一体性解消が図られていることを申込金融機関が確認している。 など |
| 財務要件型 | 直近決算期において一定の財務要件を満たしている。 |
| 担保充足型 | 法人又は経営者が所有する不動産の担保提供があり、十分な保全が図られている。 |
| そ の 他 | 個別の事案において、経営者保証を不要として取り扱うことが適切かつ合理的であると認められること。 |

3. これからの財務戦略の進め方

< 経営者保証を不要とする保証②（保証協会） >

2. 経営者保証を提供しないことを選択できる制度（信用保証料の上乗せあり）

信用保証協会では、次の(1)～(5)のいずれにも該当する法人の場合、信用保証料率の引上げを条件に、経営者保証を提供しないことを選択できる「事業者選択型経営者保証非提供制度」が利用できます（利用可能な金額には一定の上限があります）。

- (1)過去2年間に於いて、決算書等を申込金融機関の求めに応じて提出していること。
- (2)直近の決算において代表者への貸付金等がなく、役員報酬等が社会通念上適切な範囲を超えていないこと。
- (3)次の両方又はいずれかを満たすこと。
 - ① 直近の決算において債務超過でない。
 - ② 直近2期連続で減価償却前経常利益が赤字でない。
- (4)次の①及び②について継続的に充足することを誓約する書面を提出していること。
 - ① 保証申込後においても、決算書等を申込金融機関の求めに応じて提出すること。
 - ② 保証申込日を含む事業年度以降の決算において代表者への貸付金等がなく、役員報酬等が社会通念上適切な範囲を超えていないこと。
- (5)信用保証料率の引上げを条件として保証人の保証を提供しないことを希望していること。

上記以外にも経営者保証を不要とする制度等もございます。詳細については当協会までお問い合わせください。

3. これからの財務戦略の進め方

< 経営者保証免除特例制度（日本政策金融公庫） >

| ご利用いただける方 | <p>次の1から7までのいずれかの要件を満たしており、経営状況等から借入返済が可能と見込まれる法人の方</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 税務申告を2期以上実施している方であって、次の（1）から（3）までの全ての要件を満たす方 <ol style="list-style-type: none"> （1）法人と代表者の方の一体性の解消が一定程度図られていることについて、公庫において確認ができること（注1）。 （2）公庫からの普通貸付または生活衛生貸付の借入がある場合は、取引状況に問題がないこと（注2）。 （3）次のいずれかの要件を満たす方 <ol style="list-style-type: none"> ア 最近2期の決算期において、減価償却前経常利益が2期連続して赤字でないこと イ 直近の決算期において債務超過となっていないこと 2. 物的担保の提供がある方であって、前1（1）の要件を満たす方 3. 新たに事業を始める方または新規開業後おおむね5年以内の方で、かつ技術・ノウハウ等に新規性がみられる方等（注3）であって、前1（1）および（2）の要件を満たす方 4. 取引金融機関において代表者保証の免除に関する協調対応が見込める方または取引金融機関から代表者保証を免除された借入の残高がある方 5. 事業承継・集約・活性化支援資金または生活衛生事業承継・集約・活性化支援資金を利用される方 6. 新たに事業を始める方または税務申告を2期終えていない方 7. ソーシャルビジネス支援資金を利用されるNPO法人の方 | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------|--|-----------|-------|---------------------|----------------------------------|---------------------|--------------------------------|-------------------------|------|-------------------------|------|---------------------|-------|
| 利率（年） | <p>適用する融資制度に定める利率に、次表の利率が上乗せとなります。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="624 853 1136 903">ご利用いただける方</th><th data-bbox="1145 853 1659 903">上乗せ利率</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="624 911 1136 982">「ご利用いただける方」の1に該当する方</td><td data-bbox="1145 911 1659 982">0.3% （前1(3)のいずれの要件も満たす方は0.2%）</td></tr> <tr> <td data-bbox="624 989 1136 1061">「ご利用いただける方」の2に該当する方</td><td data-bbox="1145 989 1659 1061">0.2% （十分な物的担保の提供がある方は上乗せなし）</td></tr> <tr> <td data-bbox="624 1068 1136 1110">「ご利用いただける方」の3または7に該当する方</td><td data-bbox="1145 1068 1659 1110">0.1%</td></tr> <tr> <td data-bbox="624 1118 1136 1160">「ご利用いただける方」の4または6に該当する方</td><td data-bbox="1145 1118 1659 1160">0.2%</td></tr> <tr> <td data-bbox="624 1168 1136 1210">「ご利用いただける方」の5に該当する方</td><td data-bbox="1145 1168 1659 1210">上乗せなし</td></tr> </tbody> </table> | ご利用いただける方 | 上乗せ利率 | 「ご利用いただける方」の1に該当する方 | 0.3% （前1(3)のいずれの要件も満たす方は0.2%） | 「ご利用いただける方」の2に該当する方 | 0.2% （十分な物的担保の提供がある方は上乗せなし） | 「ご利用いただける方」の3または7に該当する方 | 0.1% | 「ご利用いただける方」の4または6に該当する方 | 0.2% | 「ご利用いただける方」の5に該当する方 | 上乗せなし |
| ご利用いただける方 | 上乗せ利率 | | | | | | | | | | | | |
| 「ご利用いただける方」の1に該当する方 | 0.3% （前1(3)のいずれの要件も満たす方は0.2%） | | | | | | | | | | | | |
| 「ご利用いただける方」の2に該当する方 | 0.2% （十分な物的担保の提供がある方は上乗せなし） | | | | | | | | | | | | |
| 「ご利用いただける方」の3または7に該当する方 | 0.1% | | | | | | | | | | | | |
| 「ご利用いただける方」の4または6に該当する方 | 0.2% | | | | | | | | | | | | |
| 「ご利用いただける方」の5に該当する方 | 上乗せなし | | | | | | | | | | | | |
| 担保・保証人 | <p>ご融資にあたり、経営者の保証が免除されます。 担保の提供の有無は、お申込みの際に選択いただけます。</p> | | | | | | | | | | | | |
| その他の貸付条件 | <p>上記以外の貸付条件は、各融資制度に定める条件が適用されます。</p> | | | | | | | | | | | | |

3. これからの財務戦略の進め方

< 貸上げ貸付利率特例制度（日本政策金融公庫 国民生活事業） >

● 国民生活事業

● 中小企業事業

日本政策金融公庫 国民生活事業では、自社従業員の貸上げに取り組む方にご利用いただける「貸上げ貸付利率特例制度」をお取り扱いしています。

| | |
|-----------|--|
| ご利用いただける方 | 新たに事業を開始後3カ月以上の事業者であって、雇用者給与等支給額（注1）の総額が最近の決算期と比較して2.5%以上増加する見込みがある方（注2） |
| 貸付利率 | 各融資制度に定める利率－0.5%（貸付日から2年間） （※）利率の下限は0.3% |
| その他 | 上記以外の融資条件は、各融資制度に定める条件が適用されます。 |

（注1）雇用者に対する給与等の支給額のことをいいます。雇用者には、パート、アルバイトおよび日雇い労働者も含めますが、法人の役員および個人事業主の家族従業員は含めません。

（注2）最近の決算期において既に増加している方を含み、最近の決算期において雇用者給与等支給額の支出がない方を除きます。

- 一部ご利用いただけない融資制度があります。詳しくは、お近くの支店へお問い合わせください。
- お使いみち、ご返済期間、担保の有無などによって異なる利率が適用されます。
- 審査の結果、お客さまのご希望に沿えないことがございます。

3. これからの財務戦略の進め方

< 貸上げ貸付利率特例制度（日本政策金融公庫 中小企業事業） >

● 国民生活事業

● 中小企業事業

従業員の貸上げに取り組もうとする中小企業者に対して、金利負担を軽減することにより、当該取組みを促進することを目的とする制度です。

詳しくは、支店の窓口までお問い合わせください。

| | |
|--------------|--|
| ご利用いただける方 | 雇用者給与等支給額が最近の決算期と比較して2.5%以上増加する見込みがある方（最近の決算期において既に増加している方を含みます。） |
| 融資限度額 | 適用する特別貸付制度の融資限度額 |
| 適用利率 適用期間 | 適用する特別貸付制度に定める利率からご融資後2年間0.5%を控除します。 |
| その他 | 事業の用に使用されない土地の取得については本制度の対象にできません。 上記以外の融資条件は、各特別貸付制度で定められています。 |

3. これからの財務戦略の進め方

< 挑戦支援資本強化特別貸付(資本性ローン) (日本政策金融公庫 中小企業事業) >

| | | | | | | |
|-----------|--|-------------|-------------|--------------|---------------|---------------|
| ご利用いただける方 | 新規事業、経営改善、企業再建などに取り組む方（注）であって、地域経済の活性化のために、一定の雇用効果（新たな雇用または雇用の維持）が認められる事業、地域社会にとって不可欠な事業、技術力の高い事業などに取り組む方。 （注）新企業育成貸付、企業活力強化貸付（一部の制度を除く）または企業再生貸付（一部の制度を除く）の適用要件を満たす方 | | | | | |
| 融資限度額 | 1社あたり 15億円 | | | | | |
| 利率（年） | 貸付後1年ごとに、直近決算の業績に応じて、次の2区分の利率が適用されます。 ただし、次の(1)～(3)のすべての要件を満たす方については、ご融資後3年間は0.50%が適用されます。 (1) 民間金融機関からの支援を受けて事業計画書を策定していること。 (2) 事業計画书上必要となる資金から自己資金による調達を控除した額のうち、事業計画書の策定支援を実施した民間金融機関によるご融資金額が、原則として2分の1超であること。 (3) 貸付後3年間、支援金融機関に対して事業計画の進捗状況を報告するとともに、支援金融機関からの経営指導を受けること。 | | | | | |
| | 税引後当期 純利益額 | 期間 5年1ヵ月 | 期間 6年、7年 | 期間 8年～10年 | 期間 11年～15年 | 期間 16年～20年 |
| | 0円以上 | 3.25% | 3.40% | 3.65% | 3.80% | 3.95% |
| | 0円未満 | 0.50% | 0.50% | 0.50% | 0.50% | 0.50% |
| ご返済期間 | 5年1ヵ月または6年から20年までの各年(期限一括償還) | | | | | |
| 担保・保証人等 | 無担保・無保証人 | | | | | |
| その他 | <ul style="list-style-type: none">● 本制度による債務については、金融検査上自己資本と看做することができます。● 本制度による債務については、法的倒産手続きの開始決定が裁判所によってなされた場合、全ての債務（償還順位が同等以下とされているものを除く）に劣後します。 | | | | | |
| 貸付条件など | <ul style="list-style-type: none">● 上記以外の貸付条件は、各特別貸付で定められています。● 四半期毎の経営状況のご報告などを含む特約を締結していただきます。● 公庫が適切と認める事業計画書を提出していただきます。 | | | | | |
| 融資のお申込み | 直接貸付 日本公庫各支店の中小企業事業の窓口にお申し込みください。 | | | | | |

3. これからの財務戦略の進め方

< 制度融資（日本政策金融公庫 国民生活事業） >

【小規模事業者／個人事業主の方】パンフレット（融資のご案内、創業融資のご案内）

新たに事業を始める方・事業開始後おおむね7年以内の方

商工会・商工会議所の指導を受けている方（マル経）

経営革新計画の承認を受けた方など新事業活動に取り組む方

財務体質の強化（資本性ローン制度）をご希望の方

事業拡大、生産性向上等を図る方

災害により被害を受けた方

事業承継・M&Aに取り組む方

【生活衛生関係営業を営む方】パンフレット（生活衛生融資のご案内）
（生活衛生関係営業についてはこちらをご覧ください。）

保育・介護や社会的課題の解決を目的とした事業を営む方

振興計画認定組合の組合員の方

海外展開を図る方

新たに事業を始める方・事業開始後おおむね7年以内の方

環境対策の促進を図る方

生活衛生同業組合等の指導を受けている方（衛経）

一時的に業況が悪化している方（セーフティネット）

災害等により被害を受けた方

事業の再建を図る方

上記に該当しない方

事業を営むほとんどの業種の方（他の制度に該当しない方）

【上記の制度と併用できる特例制度】

経営者の保証を不要とする融資を希望される方

福島県の特定の地域において雇用の維持または拡大が見込まれる設備投資を行う方

創業期の方

従業員の賃上げを行う方

3. これからの財務戦略の進め方

< 制度融資（日本政策金融公庫 中小企業事業） >

【中小企業の方】

| | |
|--|--------------------------|
| 新たに事業を始める方・事業開始後おおむね7年以内の方 | 環境対策の促進を図る方 |
| 革新的なビジネスモデルで急成長を目指す事業に取り組む方（スタートアップの方） | 防災に資する施設等の整備を行う方 |
| 経営革新計画の承認を受けた方など新事業活動に取り組む方 | 一時的に業況が悪化している方（セーフティネット） |
| 中小企業会計を適用している（適用予定を含む）方 | 事業の再建を図る方 |
| 事業拡大、生産性向上、雇用創出や雇用条件改善を図る方 | 災害等により被害を受けた方 |
| 海外展開を図る方 | 財務体質の強化（資本性ローン制度）をご希望の方 |
| 事業承継・M&Aに取り組む方 | シンジケートローンをご希望の方 |
| SDGsに取り組む方 | 過去の大規模な災害、感染症等の影響を受けた方 |
| 省力化投資に取り組む方 | |

【上記の制度と併用できる融資制度】

| |
|-----------------------------|
| 既往公庫融資（中小企業事業残高のみ）の借換をご希望の方 |
| 従業員の賃上げを行う方 |
| 設備投資を行う方 |

3. これからの財務戦略の進め方

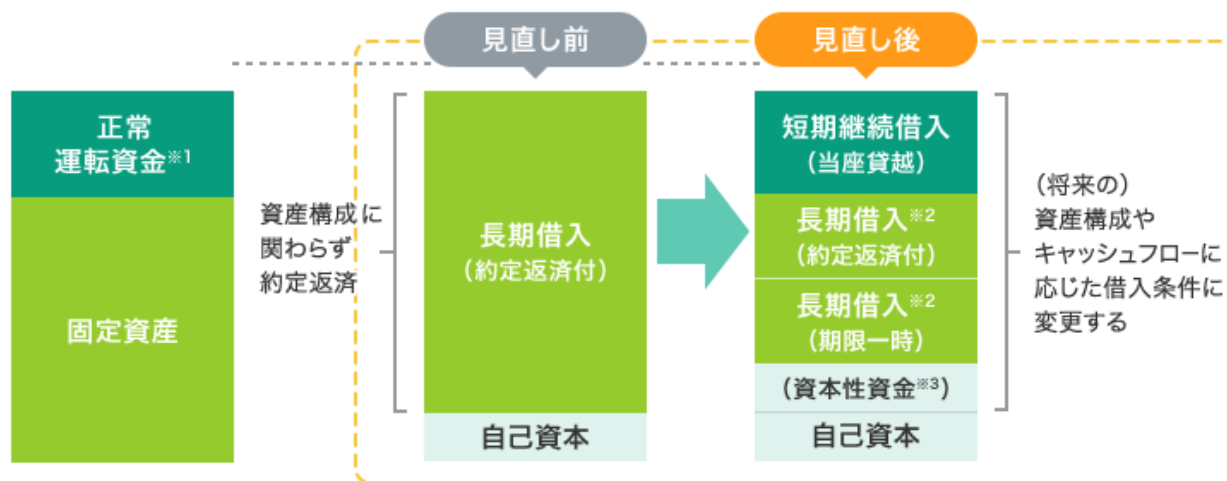
< 短期継続融資（商工中金） >

資金繰り改善のサポート

金融機関との取引を以下のように見直すことによりお客様の資金繰り改善をサポートします

- 売上回収までの必要資金を長期で複数口借入
- 設備の稼働年数より短い期間で複数口借入
- 短期継続融資を導入
- 借入期間、返済方法を見直し

貸借対照表のイメージ



※1 売上回収までの必要資金（売掛金等と棚卸資産から買掛金等を控除した金額）。

※2 約定返済の期間を見直す（キャッシュフローや資産構成にあった期間による借換）ことも可能です。

※3 投資や新分野進出などに対し、より資本に近い性質の資金を調達する方法です。

3. これからの財務戦略の進め方

< フェニックス金融支援パッケージ①（東京都 制度融資） >

令和7年度東京都中小企業制度融資 経営改善・再生支援のご案内

「東京都中小企業制度融資」では、低利率・保証料補助等により、
経営改善・企業再生に向けた取組を金融面から支援しています。

「フェニックス金融支援パッケージ」

- 業況が悪化した事業者の経営改善を東京信用保証協会と金融機関がサポート（経営サポート会議）
- **事業者が負担する信用保証料のうち、都が3分の2相当分を補助**
- **制度融資を利用する全ての方が対象**

| メニュー名 | 融資限度額 | 融資期間 | 融資利率(※) | 信用保証料補助 |
|---------------------|-----------|---------------------|---------------------|---------------------------------|
| フェニックス金融支援 パッケージ | 2億8,000万円 | 15年以内 (据置期間3年以内) | 1.65%以内～ 2.55%以内 | 全事業者 国補助後の 事業者負担の 3分の2相当分 |

※ 融資利率は金融機関等によって異なります。

※ 融資利率は市中金利の動向等により年度途中において改定する場合があります。

【活用例】

【事例1】

- 収益力不足や物価高での減収等で欠損計上が続く、債務超過幅が拡大
 - 売上はコロナ禍前の水準に戻りつつあるが、抜本的な改善を図りたい
- ⇒メイン行主導で策定した計画に基づき、全金融機関の借入を同額借換し、返済額を軽減すると同時に、メイン行から新たに資金を調達

【事例2】

- コロナ禍で取引先の店舗が休業し、その影響で財務内容が悪化
 - 近年は徐々に受注が回復傾向だが、借入過多の状況が続いており、既存借入の返済が重荷となっている
- ⇒メイン行主導で計画を策定し、借入の一本化を検討
同時借換により返済負担軽減を実施

3. これからの財務戦略の進め方

< フェニックス金融支援パッケージ②（東京都 制度融資） >

経営サポート会議とは

中小企業のお客さまと取引金融機関が一堂に会し、経営改善計画などの情報共有や意見交換を行う会議です。

<ご利用いただける条件>

- ・経営改善に強い意欲があり、具体的な取り組みを行っていること
- ・経営サポート会議の開催を支持している取引金融機関があること
- ・東京信用保証協会の保証付き融資の借入残高があること

<ご利用の流れ>



事前相談

経営サポート会議
申込み

経営サポート会議
開催

取引金融機関による
支援方針の決定・実行

※詳細は東京信用保証協会の各支店にお問い合わせ下さい。

4. 銀行の選択®という考え方を身に付けよう

< 目的 >

- ①銀行と融資先の関係は対等でなければなりません。対等でなければ恣意性の介入により、市場経済が混乱するからです。銀行に意見が言えるような会社になりましょう！

- ②銀行員も相当劣化していますが、そもそも融資を受ける側の財務リテラシーが不足しているから関係性がイコールにならないのです。イコールなるようにしましょう！

- ③銀行の選択とは、経営者が財務スキルを身に付けて、銀行との関係が対等になることで、多重債務の解消・信用保証協会枠の確保・政府系金融機関の介在によるプロパー融資の促進・長期運転資金の解消による毎月の元金返済の負担軽減につながります。安定した資金繰りになります！

4. 銀行の選択®という考え方を身に付けよう

| 年商規模 | 取引行数 | 取引金融機関 | 1回で受けられる運転資金額 |
|-----------|------|--|---------------|
| 3億以内 | 3行 | 第二地方銀行 信用金庫 日本公庫（国民生活事業） | 2,500万円以内 |
| 3～5億以内 | 4行 | 第一地方銀行 第二地方銀行 信用金庫 日本公庫（国民事業） | 2,500～4,500万円 |
| 5～7億円以内 | 5行 | 第一地方銀行 第二地方銀行 信用金庫 商工中金 日本公庫（中小企業事業） | 4,500～6,000万円 |
| 7～10億円以内 | 6行 | 第一地方銀行（2行） 第二地方銀行 信用金庫 商工中金 日本公庫（中小企業事業） | 6,000～8,500万円 |
| 10～20億円以内 | 6行 | メガバンク 第一地方銀行（2行） 第二地方銀行 商工中金 日本公庫（中小企業事業） | 8,500～2億円 |
| 20～30億円以内 | 7行 | メガバンク（2行） 第一地方銀行（2行） 第二地方銀行 商工中金 日本公庫（中小企業事業） | 2～3億円 |
| 30～50億円以内 | 8行 | メガバンク（2行） 第一地方銀行（2行） 第二地方銀行（2行） 商工中金 日本公庫（中小企業事業） | 3～4.5億円 |
| 50億円以上 | 10行 | メガバンク（2行） 第一地方銀行（2行） 第二地方銀行（2行） 商工中金 日本公庫（中小企業事業） | 4.5億円以上 |

4. 銀行の選択®という考え方を身に付けよう

< 銀行の選択のポイント >

- ①「銀行を選択する」という考え方を中小企業も認識することです。
- ②銀行の選択は融資を受ける側が自らの意思で「銀行を選択する」ということです。
- ③銀行を選択する前提は管理会計の取り組みをしていくことです。その取り組みとは**経営計画の策定・資金繰りの予実管理**をしていることです。
- ④年商(月商)から銀行の選択をしますが、月商3,000万円を超えてくると日本政策金融公庫(中小企業事業)や商工中金との新規融資取引のキッカケがつかれるようになります。その結果、プロパー融資の獲得の可能性が高くなります。

4. 銀行の選択®という考え方を身に付けよう

⑤旧政府系及び政府系金融機関を選択肢に入れて選ぶことでプロパー融資比率を高めていくと、民間金融機関の融資も業績が良くなっていく過程でプロパー融資に変わっていきます。

⑥常に、運転資金月商倍率を意識してください。**経常運転資金＝短期継続融資**として捉え、精度の高い損益計画及び資金繰り計画と対比しながら運転資金のタイミングや借り方を常に意識をしていくと**短期継続融資**や**当座貸越**を有効活用出来るようになります。

⑦また、目的のない生命保険・投資信託・上場企業の株式・遊休不動産などを売却、換金処分して有利子負債の圧縮をしていくと、連帯保証人や不動産担保の解除につながります。

4. 銀行の選択®という考え方を身に付けよう

⑧メイン比率は35～45%で調整してください。

⑨3行の取引の場合は、メイン比率45%・サブメイン35%・サブ行20%のイメージです。

⑩4行の取引の場合は、メイン比率40%・サブメイン30%・サブ行15%×2行のイメージです。

⑪5行の取引の場合は、メイン比率40%・サブメイン30%・サブ行10%×3行のイメージです。

⑫6行の取引の場合は、メイン比率35%・サブメイン25%・サブ行10%×4行のイメージです。

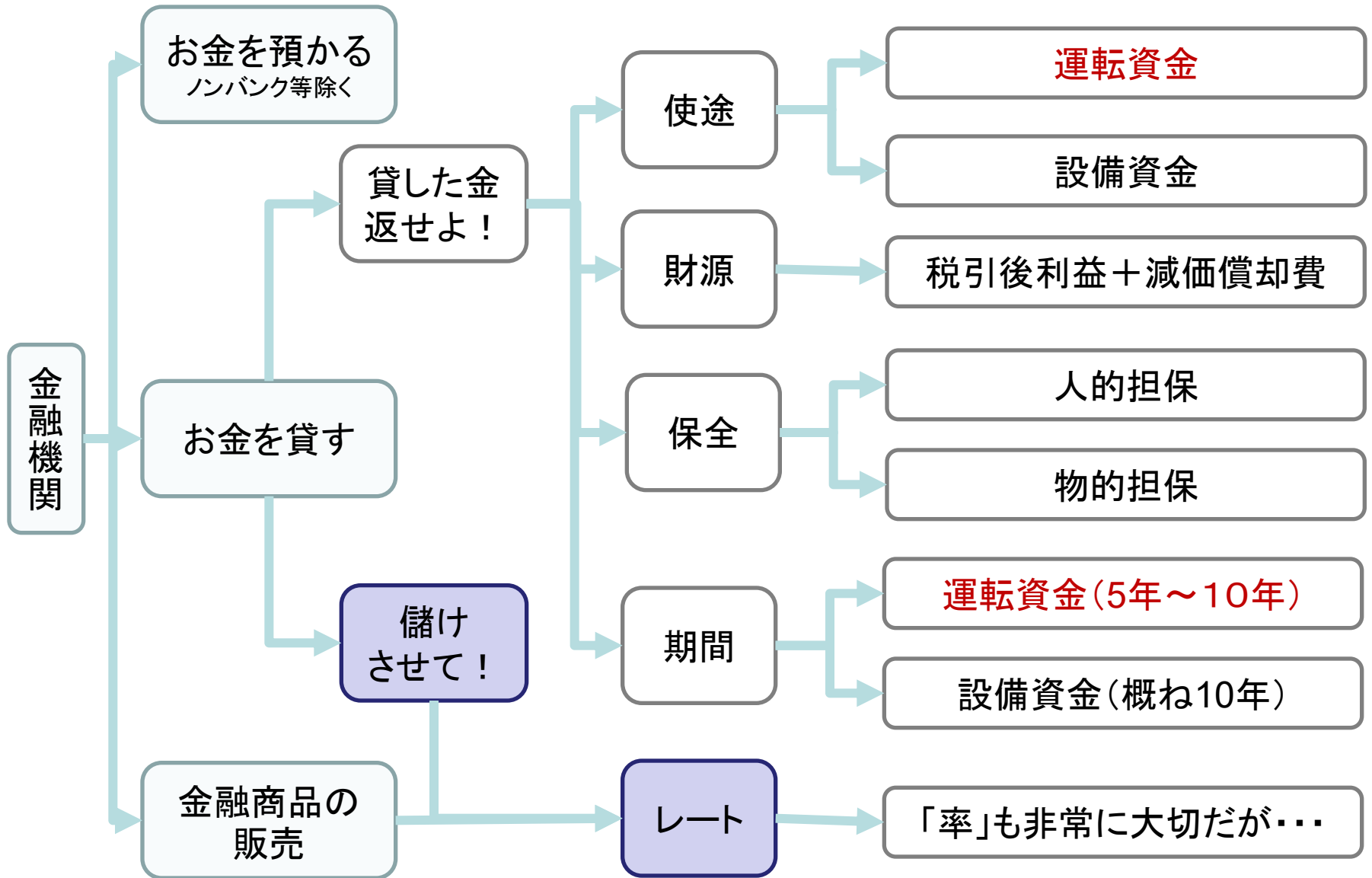
4. 銀行の選択®という考え方を身に付けよう

⑬政府系金融機関の日本政策金融公庫はメインバンクにしないでください。

⑭1回の資金調達で申込をする運転資金は1～1.2ヶ月が目安です。

⑮民間金融機関＋商工中金・民間金融機関＋日本政策金融公庫の協調融資も念頭に置いて銀行の選択をすると、手数料を取られるケースが多いですが、余裕のある資金調達が可能です。

5. 資金調達に必要なコミュニケーションとは？



5. 資金調達に必要なコミュニケーションとは？

< 運転資金の種類 >

①経常運転資金

⇒

②増加運転資金(新規)

⇒

③季節資金

⇒

④赤字補填資金

⇒

⑤賞与資金

⇒

⑥納税資金

⇒

⑦つなぎ資金

⇒

5. 資金調達に必要なコミュニケーションとは？

< 運転資金の申込書する際の必要な添付書類 >

先述した運転資金の申込する時には、①試算表(決算から3ヶ月を経過している場合)・②向こう6～12ヶ月分の月別の損益計画・③損益計画に連動した資金繰り表は絶対条件になります。

それ以外に運転資金では申込をする運転資金によって追加資料が必要になります。

①経常運転資金

⇒

②増加運転資金(新規)

⇒

③季節資金

⇒

5. 資金調達に必要なコミュニケーションとは？

< 運転資金の申込書する際の必要な添付書類 >

④赤字補填資金

⇒

⑤賞与資金

⇒

⑥納税資金

⇒

⑦つなぎ資金

⇒

5. 資金調達に必要なコミュニケーションとは？

< 運転資金申込説明書 >

- ①あいさつ文
- ②融資必要事由
- ③融資時期
- ④融資金額
- ⑤融資期間
- ⑥資金使途
- ⑦資金効果

* 上記の7つについて口頭で説明を致します。

6. 銀行員が運転資金を貸したくなる決算書とは？

< 貸借対照表 >

- ①現金・・・・・・・・・・・・・・・・・・実態は？／粉飾懸念は？
- ②預金・・・・・・・・・・・・・・・・・・みなし担保の定期及び定期積金は？
- ③売掛金・・・・・・・・・・・・・・・・・・実態は？／業界平均値(回転期間)は？
- ④在庫・・・・・・・・・・・・・・・・・・実態は？／業界平均値(回転期間)は？
- ⑤貸付金/仮払金・・・・・・・・・・実態は？／返済可能性は？
- ⑥減価償却対象資産・・・・・・・・・・法定償却は？(別表16)／投資効果は？
- ⑦土地・・・・・・・・・・・・・・・・・・実勢売買価格は？／担保余力は？
- ⑧有価証券・・・・・・・・・・・・・・・・時価は？／含み損益は？／購入目的は？
- ⑨ゴルフ会員権/リゾート会員権・・・・時価は？／含み損益は？／
- ⑩出資金・・・・・・・・・・・・・・・・・・相手は？／関係は？／財務状況は？
- ⑪保険積立金/長期前払費用・・・・・・過度な利益の繰延をしているのか？
- ⑫未払金・・・・・・・・・・・・・・・・・・社会保険や税金、賃金の未払いはあるのか
- ⑬短期借入金・・・・・・・・・・・・・・・・経常運転資金の範囲なのか
- ⑭長期借入金・・・・・・・・・・・・・・・・元金返済は？／保全是？／取引状況は？
- ⑮資本金・・・・・・・・・・・・・・・・・・計画的な増資をしているのか？
- ⑯繰越利益剰余金・・・・・・・・・・1億円以上か？

6. 銀行員が運転資金を貸したくなる決算書とは？

< 損益計算書 >

- ①売上高……………部門別管理は？／季節変動要因は？／トレンドは？
- ②売上総利益………業界平均値は？(率)／原価管理は？
- ③役員報酬……………額が適正なのか？／利益調整をしていないのか？
- ④交際費……………費用対効果は？／額は適正なのか？／自家消費は？
- ⑤広告宣伝費………費用対効果は？／管理状況は？
- ⑥減価償却費………法定償却は？
- ⑦営業利益……………2期連続赤字になっていないのか？
- ⑧雑収入……………利益調整をしていないのか？(例:生命保険の解約等)
- ⑨支払利息……………平均金利は？／金利負担は？
- ⑩経常利益……………2期連続で赤字になっていないのか？
- ⑪特別損失……………無理な資産売却をしていないか？／不良債権処理状況は？

6. 銀行員が運転資金を貸したくなる決算書とは？

(貸 借 対 照 表)

< 月商50M >

| 流動資産 | 260M | 流動負債 | 160M |
|----------|------|---------|------|
| 現金預金 | 100M | 短期借入金 | 90M |
| 売上債権 | 100M | 買入債務 | 60M |
| 棚卸資産 | 50M | その他 | 10M |
| その他 | 10M | | |
| 固定資産 | 160M | 固定負債 | 120M |
| 減価償却対象資産 | 50M | 長期借入金 | 120M |
| 土地 | 100M | 純資産の部合計 | 140M |
| その他 | 10M | 資本金 | 20M |
| | | 繰越利益剰余金 | 120M |
| 総合計 | 420M | 総合計 | 420M |

(損 益 計 算 書)

| 売上高 | 600M |
|----------|------|
| 原価 | 420M |
| 売上総利益 | 180M |
| 販売管理費 | 150M |
| (減価償却費) | 5M |
| 営業利益 | 30M |
| 支払利息 | 4M |
| 経常利益 | 26M |
| 税前当期純利益 | 26M |
| 法人税等 | 9M |
| 税引後当期純利益 | 17M |

| 財務指標 | 比 率 | コメント |
|----------------|-------|------------|
| 手元流動性 | 2ヶ月 | 2ヶ月以上がベター |
| 流動比率 | 163% | 160%以上がベター |
| 運転資金月商倍率 | 1.8ヶ月 | 2ヶ月以内がベター |
| 自己資本比率 | 33.3% | 30%以上がベター |
| 総資本経常利益率 (ROA) | 6.2% | 5%以上がベター |
| 債務償還年数 | 5.5年 | 7年以内がベター |
| 売上高経常利益率 | 4.3% | 3%以上がベター |