

経営計画を作成すると、どう融資判断に影響を与えるか

金融機関に提供すべき資料は、試算表や資金繰り表といった財務帳票だけではありません。経営計画（※ここでは利益計画を指します）も金融機関にとっては重要な判断材料となるのです。今回はそれがどう融資に影響するかをお伝えします。

提供する経営計画の内容

3箇年、5箇年計画が望ましいですが、1年分の利益計画だけでも充分です。注意すべきことは、実態に則った実現可能なものに限ることです。そして、その計画をどう実行していくかの具体的な方法を記載する必要があります。

金融機関側は、経営計画ではこれから先どうなっていくのか、そして現状は計画通りなのかを知りたいのです。

金融機関の予想される反応

まず、経営計画を作成されている会社様が多くはないので、作成しているだけで金融機関側は下記のように評価します。

- ・しっかりと計画を立てて事業を営んでいる、将来のビジョンが描けている
- ・計画通りに進んでいけば、今後の計画も達成する見込みが高い
- ・数字に理解がある経営者である（計画の見直しや対策を行い、それに至った具体的な説明を行えば、このようにみる可能性が高い）

上記のように、経営計画を金融機関に提供するだけでプラスの判断材料として、良い印象を持たれる可能性が極めて高いです。

プラスの印象がどう影響するか、金融機関の事情

金融機関では難しい融資判断をする際、支店長が担当者に「君がお金を貸す立場だった場合、この会社、代表者にお金を貸すか？」と聞くことがあります。その時、担当者が経営計画の作成等といったプラスの判断材料を話し、良い印象を与えられれば融資の結果が変わることもあります。支店長も迷う時が必ずあります。その時には、何か後押しできる判断材料がほしいのです。

プラスの印象がどう影響するか、金融機関の事情α

まず、金融機関の融資業務フローは下記の通りです。

- 【1】担当者が稟議書を作成
- 【2】融資課長、次長が所見を記載
- 【3】支店長が決済
- 【4】支店長が所見を記載し本部へ稟議を回す（本部決済）

この際、【1】において担当者が融資をする企業の詳細を記載します。【3】の支店長決済までなら、支店長も融資をする企業の事を分かっていますが、【4】になると、審査部にいる者が融資の可否を判断するので、上がってきた稟議書と決算書でしか判断してくれません。そのため、本部決済の場合はどれだけ担当者が【1】の内容を濃く、深くしてくれるかが融資の結果に影響します。

実際にあった事例

数千万円の融資案件で、本部稟議となった会社様がいらっしゃいましたが、その後の本部審査で否決となりました。しかし、支店長が本部に足を運び、その会社様や代表者様の事、作成されている経営計画書の事等、稟議書には載りきれない細かい部分まで話し、交渉した結果、融資可決となったケースがありました。

このように、プラスの判断材料を提供しているのといかないのでは明確な差が生じるケースもあります。

最後に

業績良好な会社でも融資金額が大きいものや金利が低いもの、期間が長いといった特別な融資を申し込む際は、ほとんどが本部稟議となります。そのため、良い条件の融資を通してもらうために経営計画を提供するのもいいかもしれません。

金融機関からの良好な評価を得るためにも、経営計画を作成し、取引金融機関へ提供することをお勧めいたします。

2022年4月よりパワハラ防止措置が 中小企業でも義務化されます！

パワーハラスメント防止措置（以下、パワハラとする）の中小企業における義務化まで1年を切りました。今一度職場で講ずべき措置の内容やポイントを確認し、早めに準備・導入することで職場にパワハラ防止意識を浸透させていきましょう。

■パワハラとは

職場におけるパワハラとは、

- ①優越的な関係を背景とした言動であって、
- ②業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより
- ③労働者の就業環境が害されるもの

であり、上記①～③の要素全てを満たすものをいいます。なお、客観的にみて、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導は該当しません。

厚生労働省は、職場におけるパワハラについて、以下6つに分類しています。

厚生労働省 職場におけるパワハラ6類型

①身体的な攻撃

（例）身体に直接危害を加える、書類を投げつけるなどして威嚇する等

②精神的な攻撃

（例）人格を否定し、侮辱するような言葉をかける等

③人間関係からの切り離し

（例）一人だけ別室で仕事するよう命じる、会社のイベントに出席させない等

④過大な要求

（例）業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制・仕事の妨害等

⑤過小な要求

（例）業務上の合理性なく、能力や経験とかけ離れた程度の仕事を命じる、仕事を与えない等

⑥個の侵害

（例）業務遂行にあたり、私的なことに関わる不適切な発言、私的なことに立ち入ること等

また、令和2年6月には、うつ病等の精神障害の労災認定基準に「パワハラを受けた時」という文言が明示されました。

■事業主の講ずべき処置

パワハラ防止措置として、事業主に義務化される内容は多岐にわたりますが、その大半は就業規則を改定することで対応可能です（詳細後述）。既に義務化されているセクハラや、マタハラに対する体制整備も併せて行うこともおすすめします。案件発生時における迅速かつ適切な対応措置（詳細後述）に関しては、個別の事案ごとの対応となりますので、専門家にご相談のうえご対応されることをお勧めします。

就業規則を改定することで対応可能な措置

- ①事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発
 - ・パワハラの内容、パワハラを行ってはならない旨の方針を明確化し、労働者に周知・啓発すること。
 - ・厳正に対処する旨の方針、対処の内容を就業規則等の文書に規定すること
- ②相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
 - ・相談窓口をあらかじめ定め、周知すること。
- ③その他合わせて講ずべき処置
 - ・相談者・行為者のプライバシーを保護するために必要な措置を講ずること
 - ・相談したことを理由として、解雇や不利益な扱いをされない旨を定め、周知すること

案件ごとに迅速・適切に対応する措置 （ぜひ専門家にご相談ください）

- ①相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
 - ・相談窓口担当者が内容や状況に応じ、適切に対応できるようにすること。
 - （職場におけるパワハラ発生のおそれがある場合や、パワハラに該当するか否か微妙な場合であっても、広く相談に対応すること）
- ②職場におけるパワハラに係る事後の迅速かつ適切な対応
 - ・事実関係を迅速かつ正確に確認すること
 - ・速やかに被害者に対する配慮の措置をすること
 - ・行為者に対する措置を適正におこなうこと
 - ・再発防止に向けた措置を講ずること

なお、現在罰則は定められていませんが、是正勧告や社名公表の対象となる可能性があります。また、パワハラにより、行為者に対する刑事責任や賠償責任が、会社に対して賠償責任が問われかねません。

パワハラが発生しない職場づくりのために、労使の信頼関係の構築を図りつつ、パワハラ防止意識を浸透させていきましょう。

お困りごとがございましたら、お気軽にご相談ください。



『小さなメーカーが 生き残る経営術』

村松勝・吉田隆太(著)
セルバ出版
(2021/6)
1,540円

差別化により独自市場をつくるコンサルを行うミスターマーケティング様の代表コンサルタントによる一冊です。

【感想】

年商数千万円～50億円規模の会社に対して、「カテゴリーキラーづくり(競合他社を圧倒する強い商品・サービス・事業)」の指導を行っている専門コンサルタントによる一冊。

過去14年間で、300社を超える指導を行った実績から、どのようにして「生き残る」経営をしていくのか、その1つの解である「独自市場をつくる」ということについて、著書では具体的な手法・考え方が分かりやすく解説されています。

著者は、多くの企業の経営者が、日々の仕事や、やるべきことに追い回され、改めて、自社独自の価値を見出そうとしていなかったり、見過ごしてしまっている場合が多いという問題提議をしています。自社の存在意義は何か？ 何で差別化していくのか？ 何をもってして憶えられたいか？ということを考えるキッカケとその方法について教えてくれる内容となっております。

差別化の要素が120ページでコンパクトにまとまっており、忙しい経営者の方にお勧めです。

【以下引用】

・商売の重要なポイントとなる、経営者が知っておかなくてはならない「ズレ」

- ① あなたが効率を追求すべきことと、手間をかけるべきこととの「ズレ」
- ② あなたが提供していることと、お客さんが望んでいることとの「ズレ」
- ③ あなたが伝えていることと、お客さんに認識されていることとの「ズレ」

・まずは本業を強化することに集中する。ある程度の余力、それは現場に任せられる人材や資金ができたら、次の新しい事業を立ち上げる。正確に時間を何年と区切ることはできないが、概ね3～5年ぐらいのスパンで考えていく。そして複層的に、事業を積み上げていく。

・多くの経営者は、商売を効率的にやろうとすることを好む。それは、人や手間や時間を削減し、かかっているコストが下がることで、利益を生み出すことにつながるから。ただ、「手間がかかることが、実は、利益を生み出す源泉になるのだ」と気づいたら、どうだろう。

・なぜ、徹底的な「顧客理解」をしたがらないのか。その理由の1つには、やり方や進め方が具体的にわからないことが挙げられる。しかし実は、そのやり方や進め方を知ってもやらない理由がある。それは、一言で言えば、「面倒くさい」からだ。

・「伝えていること」と「お客さんに認識されていること」との「ズレ」をなるべく小さいものとする

ことと書いたが、そもそも伝えることを、ほとんど行っていない企業も多く見かける。

ミスターマーケティング様監修の「商品のポジショニングマップ」や戦略の「差別化」を合わせて見ていただくとヒントになるかと思います。