ウィズコロナの時代にはキャッシュフロー経営が ますますモノを言う。金融機関との信頼関係と 柔軟性のある資金繰り体制の構築が、リスクヘッジ にもレバレッジにもなる。先月号に引き続き、 企業、金融機関、税理士のコラボレーションに スポットを当てる。



© n i c

一投資を貫く北海道発 ・映像プロダクションの挑戦

承継 ceを立ち上げる。 008年、 取締役、代表取締役を歴任 テレビハウスに入社。 $\begin{array}{c} n \\ i \\ c \\ e \\ {}_{\circ} \end{array}$ 誇る独立系映像プロダクション、 ||代前半でniceの前身、 北海道でトップクラスの規模を (親族外) をきっかけにn 社長の巣内佳幸氏は、 前オーナーからの事業 以降、 札幌

巣内社長は言う。 のほぼすべてを内製化している。 強みは受注から納品までワンスト 力である。演出、 っプで請け負うことができる技術 主力業務はCM等の映像制作。 収録など、製作プロセス 撮影、 編集、



巣内佳幸社長

きるというわけだ。さらに……。

「ワンストップなので、

どの部

COMPANY DATA

株式会社nice

2008年2月1日 北海道札幌市中央区宮の森 設 <u>17</u> 条11丁目1-2 売上高 10 億円 (グループ)

なか、先行きを読んだ巣内社長の ったのだ。次々と同業者が倒れる した」と巣内社長。 社ではもっぱら゛購入゛してきま 化に機敏に対応するためにも、 スだと償還期限までは使い続けな 投資戦略が有効に働いた。 「映像機材は日進月歩です。 ればなりませんから、 時代の変 IJ 当

当社では積極的な機材投資を惜し

東京の同業者と同じような

トップで請け負えるスタイルを貫 クオリティーの映像制作をワンス

生き残ってきました

で採算が悪いんです。

そのため、

コストがまるまる外に出ていくの

「北海道のような地方では外注は

を作成すれば、 れまでに元をとるような事業計画 材の実質的な寿命を割り出し、 が生まれる。 機材を何年で償却するのかの意識 最新の機材を購入すれば、 陳腐化するまでの機 能動的な経営がで その そ

社員数 60名

選択の方が良いと思っています」

最新の機材と高い技術力は、

京からの仕事も呼び込んだ。

現在

年商の約20%を東京事務

キャッシュによる機材投資という

となるかが分かる。その意味でも ンスのとれた投資ポートフォリオ にどれだけコストをかければバラ

が稼ぎ出している。

常に最悪の状況を想定

しながら、この変わり目をうまく ャル合成システム。をつくるなど 合成できる でも昨年、 傾向が出てきていたのです。 せや撮影、あるいは徹夜が当たり 来の、多人数を集めての打ち合わ ますが、 が相次ぎ、 なアナログ的な慣習を疑問視する 前といった映画製作の世界のよう "変わり目』が来ていました。 「もちろん撮影のキャンセルなど 昨今のコロナショックはどうか。 もともとこの業界には 大きな影響を受けてい 実写とCGをデジタル **"リアルタイムバーチ**



代がやってくる。

北海道経済が悪

大手系列企業との競合が激

破綻した1998年前後から、

独

北海道では、北海道拓殖銀行が

立系映像プロダクション受難の時

オーマンスが求められるようにな しくなり、従来以上のコストパフ

成システムだけでなく、 が 広税理士は言う。 7 7 、ます」 理士法人エンカレッジ てキッチンスタジオを新設する ?チャンス* 巣内社長は冷静に先を読みなが いたの このリアルタイムバー "イケイケ" の税務と会計を指導し 設備投資意欲は相変わらず しかし、 (巣内社長) で、 だと思うようにして 逆に考えて、 0) 巣内社長は決し 経営者ではない の吉田幸 今年に入 チ 7 ヤ いる ル ま

て会計デー 略を組み立てる経営者だと思っ ます。 常に最悪の状況を想定して戦 先を読むための材料とし -タを重要視されており



営を回されています 密な計数管理を実践しながら

乗り

切ろうとしていた矢先の

コ

でした。

働き方改革も進

心めてき

社長は、 もらえる方にお願 が たまたまエンカレッジさんとご ました。 も大事なのは顧問税理士だと考え があり、 戦略的ブレーンとして意見 会社を承継した段階で、 n i C 記帳代行ではなく、 適任だと……」 eを設立した08 まず税務顧問を変更し いしたかっ 年、 もつ

付などのT 料次決算、 だったということだ。 里 る 口 み あるいはファクタリングなどを組 投資は大抵失敗する。 ーする役回 化につとめてきた。 合わせながら、 一霧中のなかでのあてずっ 投資にはリスクがつきも 元のキャッシュフロ TKC会計方式を実践す 人エンカレッ 経 営計画策定、 りとして、 投資リスクの それをフォ ーと借入金、 巣 巡回監査 内社長は 書面添 が適 っぽう ٥ ق 蕞 Ó Ŧī.

士

一の勧めだった。

融資の

用を

訴

える吉

 \coprod

税

リスクヘッジの手段を獲得

0) 1) という商品によっ を 融資枠を設定したのも、 極めはじめた3月25日、 さて、 スクヘッジの (話型当 新型コ |座貸越 ロナ感染症 一環である。 て 3 0 (無保証) Ŏ 巣内社 そん が猖 0 方円 期

来に向けての投資を長期融資でま

セ コ

口

ナ騒動

が始まっ

てすぐの2

ーフティネット保証4号と5

★申込法人の条件

0 される。 か まったくの を 0) 0) ている同 K 中金札 ŋ̈́ 正常運 かわらず、 北海道での適用第一号にnic 事務手続きで即座に融資が実行 0 C 対話型当座貸越の詳細 0 $\widehat{\mathbf{M}}$ 0) 薦。 極度額の範囲内なら最小限 万円 モニタリ I S=左 社は、 吉田税理士はさっそく商 転資金を短期融資で、 |幌支店を訪 財 新規取引先だったにも を設定できた。 務内容が良い 極 慢度額 融資要件に合致 図参照) ング情 いっぱ ħ を利 報 この ば右 サ い 1 苚 商 表 0) \overline{T} 将 3 ě

いうの が借り れ 0) 基

ってし 金ショ の手段を手に入れたといえる。 社 層にも重 れを起こしていたら約定返済が 転資金不足のたびに長期の借り 傾向が当たり前となってい である。 とはいえ、 運転資金まで長期で調達する まう。 まっ なり 1 ところが、 巣内社長が足もと資 「悩んでいるという事 とうなリスク その意味でも、 身動きがとれなくな バブル崩 た。 'n 壊 運 内

※書面添付制度(税理士法第33条の2)

0)

ぬ先の杖として対話型当座貸越

をつくり、

ま

だ、

これ

とは別に

実はない

にもかかわらず、

転ば

申告書作成のプロセスにおいて計算、整理、相談に応じた事項を明らかにした書面を申告書に 添付し、税務の専門家である税理士が、その申告が誠実に行われていることを示す制度

※セーフティネット保証4号、5号

特定地域の災害によって、あるいは全国的な業況悪化によって経営の安定に支障が生じている 中小企業者に対して、一般保証とは別枠の保証を信用保証協会が行う資金繰り支援制度

「対話型当座貸越(無保証) | の概要

- ●TKC会員となって3年以上経過している会員が 2年以上巡回監査を実施
- ②「TKCモニタリング情報サービス」によって以下の 帳表を提出
 - □決算書等提供サービス

基本帳表、オプション帳表(中小企業会計要領チ ェックリスト、直近決算期の「◎」が6個以上の 記帳適時性証明書、添付書面)

- □月次試算表サービス
- 基本帳表(半期ごと以上)
- ❸直近決算期が経常黒字かつ資産超過、または経営 改善計画 (『継続MAS』 利用) を提出

★利用期間中の要件

- ・各事業年度につき1度、当該企業、TKC会員、商工 中金の3者が、事業概況・必要金額の見通しについ て対話 (会議) を行うこと
- ・「TKCモニタリング情報サービス」により帳表を提 出すること

★融資金額

極度1000~3000万円

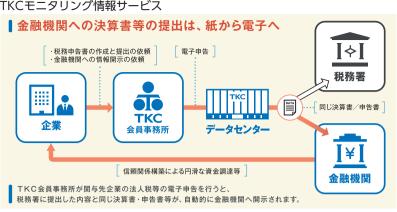
ただし、直近決算における平均月商の2カ月分を上限とする

★無担保無保証

※融資を受ける際には、商工中金からの所定の審査が必要

特集2 資金繰り新時代5

TKCモニタリング情報サービス





意見が交わされたという。 ナ禍への対処法など、さまざまな 月にnice社内で行われ、 ちなみに、 最初の 「対話 コロ は3

「イエスマンはいらない

と巣内社長は言う。

い方は、 で一貫している。 しての役割を期待しているのであ 巣内社長の金融機関への向き合 顧問税理士の場合と同じ 経営ブレーンと

吉田幸広税理士

すのは「ナンセンス」(巣内社長) 考である。たとえば、 れた際には、 ているのは合理的かつ機動的な思 経営者としてのコア部分を形作 にもまったく抵抗はない。 わざわざコピーして金融機関に渡 業務についても同様だ。 ことほどさように、 業績をそのまま開示すること 吉田税理士にMISを勧めら 一二つ返事でOKした。 決算内容を 巣内社長 その

理想形を追求する巣内社長の姿勢 力を合わせる……この一 0) の3者が同じ方向を向 にブレはない。 成長」という同じ目標に向けて き、 位 「会社 体

まれた、

いわば必然の施策と言え

吉田税理士は続ける。

も金融機関との密な関係性から生

ヤ

ッシュフローを確保した。

を活用して、

千万円規模の手元キ

自らと金融機関、

顧問税理

ど専門家の立場からアドバイスし すればどこまで投資すべきか、 見を求めるという。 きたいというのが先です」 てもらう。 士と取引金融機関に相談をして意 になっていましたが、 性はあるのかないのか、 何パーセントの金利の動向より 投資を行う場合、 とにかく有用な情報をいただ 「イエスマンはいらな その投資の 必ず吉田税理 今は、 あると コン な

り、 議 に 1

それが巣内社長の琴線に触れ を行うことが要件となってお

たようです」

座貸越は、

文字通り、

各事業年度

マ

回

3者が集まって対話

考えておられます。

この対話型当

金融機関を経営パートナーとして

「創業当初はどうしても金利が気

巣内社長は、

われわれ税理士と

素の育成にも余念がない。 「成長のためにはリスクをとら

としての仕事です」という巣内社 うな特別な資産を持たない経営者 け るだろうこれからの社会は、 ればなりません。 「リモート」が当たり前とな それが私の 北海

堅固な協力体制だろう。 eには追い風となる。 るために最低限必要なのは、 道という地方を地盤にするn 税理士との資金繰り コロナ不況を乗り越え この追い風 面で 金融 i

税理士法人エンカレッジ

機関、

代表 遠藤成紀 北海道札幌市中央区大通西16丁目2番地5

を生かし、



模索するなど、 場を創出したり、自由に視点が変 料理の周辺で派生する情報発信 らに、キッチンスタジオをつくっ ての特徴を生かし中央に対抗しう を発揮しながら、 引き受けたりと、 催数日前に地元の高校の校長から ドワールド ルコやクロアチアといった ストパフォーマンスの観点からト えられる360度動画への対応を る体制づくりに邁進している。 依頼された「リモート卒業式」を ステムの開設に当たっては、 ように欧米の技術ではなく、 あるいは、身近なところでは の新技術を使用した コロナ後の 合理性と機動性 地方の企業とし が成長要 コ

(本誌・高根文隆)

リアルタイムバーチャル合成シ

インタビュー ◎税理士 鈴木信

第3波に備えメイン行との関係強化を

ず当座をしのぐことはできたものの、 アフターコロナの金融機関との付き合い方などを聞いた。 新型コロナウイルス感染拡大の影響で、多くの中小企業の資金繰りに不透明感が増している。 半年後、 1年後の資金繰りの見通しが全く立たない会社も少なくない。 公的金融機関の強力なバックアップなどでひとま 金融業界出身の鈴木信

お話しください。 中小企業金融の現状について

どんな保証委託を申し込めばよい 非常に件数も伸びており、 ず確認し、次に月次決算書などか 業金融の現場では、 がら進めないとベストの融資スタ のかなどの全体像をイメージしな な種類の認定をとればいいのか、 本に分けるか、そのためにはどん 複数の制度があるため、 都道府県の制度、 を提案するわけですが、 かどうか確認し、そのうえで顧客 それから制度融資の要件を満たす ら売上高の減少程度を把握します 応に追われている状況です。 が行う実質無利子無担保融資の対 鈴木 5月に入ってからの中小企 イルを決めることはできません。 にとって有利な融資の組み合わせ 必要資金がいくらかをま 市町村の制度等 民間金融機関 契約を何 国の制度 制度も

だと思います。

いれば、 いのか提案できる能力を本来メイ み解き、融資先にどれを使えばい とって一番いい提案をしてくれる 付き融資をベースに、その会社に ります。一つは経営者が資金繰り ています。これには二つ理由があ してくださいと経営者にお伝えし のように考えたらよいですか。 ン行は持っています。 はずだからです。複雑な制度を読 相談を最初からメイン行にして 金融機関との付き合い方をど 私はまずメイン銀行に相談 保証協会の100%保証

模の資金を融資するケースも増え 理だということが分かってきたの げが元に戻ることなどはとても無 波が到来したときの備えとしてで -間会社が存続できるような規 もう一つは、 日本政策金融公庫などでは1 最近では影響が長引き売り上 今後第一 波、

入り組んでいるので、

現場は大変

調達するか具体策を検討し計画し

次は不足するお金をどうやって

題をはっきりさせます。

ばならない」などと資金繰りの課 月までに○○○万円調達しなけ のうえで「手元資金がなくなる△ クルでいえばCの段階ですね。



融資を実行したりして事業の継続 ったり、 と事前にしっかり説明していれば なときでも、「当社はこんな会社 続出することを意味します。 月くらいの手元資金の余裕を確保 た中小企業の大半は、 用してなんとか資金調達に成功 てきたようですが、 メインバンクが保証協会にかけあ にとって必要な商売を行っている」 で継続的に雇用を生みだし、 後にはお金が足りなくなる企業が かしこのことは、 したところが多いと思います。 日本政策金融公庫と協調 少なくとも半年 各種制度を活 向こう6カ そん

把握することです。

PDCAサイ

を支えてくれるはずです。

円滑な融資を実現する4項目

資金繰りの基本的な考え方に

今後の入金と出金の見込みから つ金が足りなくなるのかを正確に 状手元にいくらお金があるのか、 はじめましょう。具体的には、 手元資金についての現状分析から ます。まず最初のステップとして ルが資金繰りについても援用でき その際によく使うPDCAサイク を解決するのが経営の基本ですが ついて教えてください。 課題を明確にし、 その)課題 現

横浜国立大学経営学部卒。埼玉銀行(現りそな銀行)、会計事務所などの勤 務を経て、1994年独立。2006年税理士法人アンビシャスを設立。16年税理 士法人報徳事務所と合併し、同事務所代表社員・東京本部長。経済産業省ロ ーカルベンチマーク活用戦略会議委員、明治大学大学院グローバル・ビジ ネス研究科兼任講師。『財務経営力の強化書』(あさ出版)など著書多数。

取今吐の次今帰り サウに サルス サナエ

急時の資金繰り対応における打ち手		
I キャッシュアウトを減らす		
1. 固定費の削減		
具体的な打ち手 ①電気・ガス料金の支払の猶予を受ける ②その他諸経費の削減	国や自治体の支援策 ●電気・ガス料金支払いの特例措置要請	申込先 ●契約されている電気・ガス事業者
2. 金利負担の軽減		
具体的な打ち手 ①日本公庫等の既往債務の借り換え	国や自治体の支援策 ●特別貸付+特別利子補給制度 ●危機対応融資+特別利子補給制度	申込先 ●日本政策金融公庫 ●商工組合中央金庫
②信用保証付き融資の借り換え	●地方自治体の制度融資(保証料・利子減免)	●市区町村の商工課等
3. 納税猶予	国や自治体の支援策	申込先
具体的な打ち手 ①税金の納税猶予を申請する ②社会保険料の換価・納付の猶予を受ける	●国税の納税猶予 ●厚生年金保険料等納付の猶予制度	甲心元 ● 税務署またはTKC会員事務所 ● 年金事務所またはTKC会員事務
4. 人件費の削減 具体的な打ち手	国や自治体の支援策	申込先
①役員報酬を減額する ②人件費を削減する (週休3日制の導入や一定期間の営業休止を含む)	雇用調整助成金テレワーク助成金等	● 都道府県労働局● テレワーク相談センター
5. 正常運転資金の減少	<u> </u>	C J D J HIR CJ J
具体的な打ち手	国や自治体の支援策	申込先
①仕入先に支払い条件の長期化を依頼する		●仕入先企業
6. リスケ 具体的な打ち手	国や自治体の支援策	申込先
①既存借り入れの返済条件変更を依頼(返済猶予·減額) ②複数の金融機関の調整が必要な場合	金融機関等への配慮要請新型コロナ特例リスケジュール	● 金融機関·保証協会 ● 中小企業再生支援協議会
7. 限界利益率のアップ (変動費の削減) 具体的な打ち手	国や自治体の支援策	申込先
・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	●ものづくり・持続化・IT導入補助金	●仕入先企業
②外注費の内製化を検討する	(生産性革命推進事業)	申中小企業基盤整備機構(経営相談窓
3. 設備投資計画の凍結 具体的な打ち手	国や自治体の支援策	申込先
1. 保有資産の見直し・遊休資産の売却 具体的な打ち手	国や自治体の支援策	申込先
①定期預金·有価証券·生命保険を見直す ②現金化可能な資産を売却する ③中小企業倒産防止共済制度を解約する	●経営セーフティ共済	●中小企業基盤整備機構またはTKC会員事
2. 自己資金の活用等 具体的な打ち手	国や自治体の支援策	申込先
①大同生命の契約者貸付制度を利用する ②中小企業倒産防止共済制度の一時貸付金等を利用 ③小規模企業共済制度の特例緊急経営安定貸付等を利用 ④経営者等の余裕資金を借りる	● 契約者貸付の特別取り扱い ● 経営セーフティ共済 ● 緊急経営安定貸付の特例措置	・ 大同生命またはTKC会員事務所 ● 中小企業基盤整備機構またはTKC会員事 ● 中小企業基盤整備機構またはTKC会員事
3. 給付金の申請 具体的な打ち手		
ストトル・0.11 ユユ	国や白治体の支撑等	由込失
①給付金の支給を受ける	国や自治体の支援策 ● 持続化給付金 ● 家賃支援給付金	申込先 ●中小企業 金融·給付金相談窓口
4. 助成金の申請	● 持続化給付金 ●家賃支援給付金	●中小企業 金融·給付金相談窓口
4. 助成金の申請 具体的な打ち手 ①従業員を休ませる ②自宅勤務を実施する	● 持続化給付金	
4. 助成金の申請 具体的な打ち手 ①従業員を休ませる ②自宅勤務を実施する 5. 正常運転資金の減少	●持続化給付金●家賃支援給付金国や自治体の支援策●雇用調整助成金●テレワーク助成金等	●中小企業 金融・給付金相談窓口 申込先 ● 都道府県労働局 ● テレワーク相談センター
4. 助成金の申請	申持続化給付金家賃支援給付金国や自治体の支援策雇用調整助成金	●中小企業 金融·給付金相談窓口 申込先 ● 都道府県労働局
4. 助成金の申請	● 持続化給付金●家賃支援給付金国や自治体の支援策●雇用調整助成金●テレワーク助成金等国や自治体の支援策	●中小企業 金融・給付金相談窓口 申込先 ●都道府県労働局 ●テレワーク相談センター 申込先 ●売上先企業
4. 助成金の申請	●持続化給付金●家賃支援給付金国や自治体の支援策●雇用調整助成金●テレワーク助成金等	●中小企業 金融・給付金相談窓口 申込先 ●都道府県労働局 ●テレワーク相談センター 申込先 ●売上先企業 申込先 ●日本政策金融公庫 ●商工組合中央金庫 ●市区町村の商工課等 ●商工会
4. 助成金の申請	● 持続化給付金 ●家賃支援給付金 国や自治体の支援策 ●雇用調整助成金 ●テレワーク助成金等 国や自治体の支援策 国や自治体の支援策 ●特別貸付+特別利子補給制度 ●危機対応融資+特別利子補給制度 ●危機対応融資+特別利子補給制度 ●地方自治体の制度融資(保証料利子減免)	●中小企業 金融・給付金相談窓口 申込先 ●都道府県労働局 ●テレワーク相談センター 申込先 ●売上先企業 申込先 ●商工経合中央金庫 ●商工組合中央金庫 ●市区町村の商工課等 ●商工会議所
4. 助成金の申請	●持続化給付金 ●家賃支援給付金 ■や自治体の支援策 ●雇用調整助成金 ●テレワーク助成金等 国や自治体の支援策 国や自治体の支援策 ■特別貸付+特別利子補給制度 ●危機対応融資+特別利子補給制度 ●危機対応融資+特別利子補給制度 ●では、「大田・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	●中小企業 金融・給付金相談窓口 申込先 ●都道府県労働局 ●テレワーク相談センター 申込先 ●売上先企業 ●商工組合中央金庫 ●商工組合中央金庫 ●市区町村の商工課等 ●商工会議所 ●市区町村の商工課等または金融 ●信用保証協会または金融機関 ●金融機関
4. 助成金の申請	● 持続化給付金 ●家賃支援給付金 ■や自治体の支援策 ●雇用調整助成金 ●テレワーク助成金等 国や自治体の支援策 国や自治体の支援策 国や自治体の支援策 ●特別貸付+特別利子補給制度 ●危機対応融資+特別利子補給制度 ●地方自治体の制度融資(保証料利子減免) ●マル経融資(新型コロナウィルス対策) ●セーフティネット保証4号・5号 ●危機関連保証 ● 当座貸越枠の設定 国や自治体の支援策	●中小企業 金融・給付金相談窓口 申込先 ●都道府県労働局 ●テレワーク相談センター 申込先 ●売上先企業 ●商工組合中央金庫 ●商工組合中央金庫 ●市区町村の商工課等 ●商工会議所 ●日本商工会議所 ●市区町村の商工課等または金融(●信用保証協会または金融機関 ●金融機関
助成金の申請	●持続化給付金 ●家賃支援給付金 ■や自治体の支援策 ●雇用調整助成金 ●テレワーク助成金等 国や自治体の支援策 国や自治体の支援策 ■特別貸付+特別利子補給制度 ●危機対応融資+特別利子補給制度 ●危機対応融資+特別利子補給制度 ●では、「大田・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	●中小企業 金融 給付金相談窓口 申込先 ● 都道府県労働局 ● テレワーク相談センター 申込先 ● 売上先企業 ● 市上先企業 ● 日本政策金融公庫 ● 商工組合中央金庫 ● 市区町村の商工課等 ● 商工会議所 ● 市区町村の商工課等または金融 ● 信用保証協会または金融機関

出典:『Q&Aコロナ危機で必要とされる緊急資金繰り対策とは?』(TKC出版)

申込先

国や自治体の支援策

ことになります。 ストで借り入れる方法を模索する の比較検討を行い、 ついては融資制度や民間金融機関 検討し、 わりませんので、 れは平時でも有事でも基本的に変 キャッシュインの拡大に 常日頃から意識 これら一連の流 少しでも低コ

鈴木

金融機関から資金を借りる

はシンプルで、

いつお金が必要な

金を何に使うのか、

そしてどうや

ばならないため、

経営者がいった

か、いくら必要なのか、

その資

の額なのかを社内で説明しなけ

申し込み金額はなぜそ

銀

って借りたお金を返すのかの四

1)

いくら必要としているのかを

ときに伝えなくてはいけない情報

これらについて可能な対策を個別 してキャッシュインを増やすこと。

つずつ実行していきましょう。

丰

に書き出し、

優先順位をつけて一

まず仕入れ代金や固定費の削減を

しておくことが大切です。

ッシュアウトの削減については

基本は、

キャッシュアウトを減ら

実行に移す段階です。

資金繰りの

が進みませんね。 最初の現状認識がないと物事

です。 ば、 員はまず、 すぐに完成してしまいます。 金繰り表などで明確になっていれ 実は融資についての稟議書は この4項目が事業計 画や資

具体的な打ち手

①既存株主に依頼する ②新規の株主を見つける ません、また、今般のコロナ対応 業の業況報告を行わなくてはいけ

として融資などで借り入れを行っ

え置き期間が終わればほとんどが

に乏しいところが多い。 た企業は正直なところ、

従って据 返済原資

費がこのくらいなので、 れがはっきりしないときは、 をつくりだすことができます。 ぐっと高まり、融資しやすい状況 せれば、銀行員に与える安心感は 年分を計算すると……」と切り出 かで社長のほうから「月次の固定 せん。そうではなくて、 も」という思いがあるかもしれま ショートを起こす可能性が高いか ですが、担当者の心中には「資金 年分出しときますね」となるわけ または販管費の何カ月分」などと リングや決算書を通じて「固定費 番に知りたいと思っています。 大体の見当をつけ、「とりあえず半 決算情報や月次の財務データ これの半 面談のな

味合いでMISの力が発揮される 把握が必須になります。 でしょう。 融機関に対する業績報告という意 融機関は、リスケ先の月々の業績 現実だと思います。そうなると金 リスケを申請することになるの 毎月の金

機関が融資するためには、 過剰債務と分かりながら民間金融 を受ける必要があります。 機関の協力を仰いでニューマネー 受けたい」と考えた場合には、や 成長に必要な設備投資や情報収 はいったん後回しにして、 あることは明白です。 るのが、今回作った過大な債務で 乗り越えた後の大きな足かせにな る中小企業にとって、コロナ禍を 要な新たな取り組みに挑戦してい はりメイン行をはじめとした金融 一方地域経済や日本にとって必 「この過剰債務部分について 人材育成に必要な追加融資を 仮に経営者 月次で

間が1年を超える場合は、

無利子無担保融資で、据え置き期

民間金融機関が行う実質

役割が大きくなりそうですね ビス」(M-S=P1図表参照) る「TKCモニタリング情報サー をオンラインで金融機関に提供す

関が保証協会に対して、

融資先企

界になっていくのは間違いないで 企業も伸びない企業も、 ことが大前提となります。伸びる 企業業績をしっかり押さえている への月次業績報告が標準化する世 金融機関

ますます進む会計のデジタル化

返済計画についてはどのよう

鈴 木 ズコロナ、アフターコロナの世界 予想されますが、少なくともウィ 社に対する融資が行われることが 降、これまでにない規模の赤字会 とが必要だと思います。 長がきっちり返済の道筋を示すこ 恐怖心をやわらげるためには、 する恐怖心を抱いています。 間金融機関は常にこのリスクに対 もらえない可能性があります。 場合、当初から返済の見込みがな とも予想されますが、 における自社の差別化戦略を明 い企業については、代位弁済して 対し民間金融機関が保証委託する 急時の制度融資体制が継続するこ に考えればよいですか。 第2波、第3波が到来し緊 保証協会に 第2波以

> チマークの「非財務情報」(業務フ をまとめる際には、 きるようにしてください。 売計画を立てていくのかを説明で に応じてどのような商品企画や販 ローカルベン これら

ていくと思います ちりできる会社が正しく評価され 時系列比較や同業他社比較がきっ これらに従って会計処理を行い、 会計に関する指針」のことです。 せん。ここでいう正しい会計とは 務分析を正確に行うことができま になってくるのは、 うしたときにこれまで以上に重要 手が触るコピーをもらうよりはデ うようになると思います。ウイル 書の審査もデータをそのまま加工 鈴木 コロナ後の世界はデジタル おける「ニューノーマル」になっ と。そうでなければ金融機関は財 ールに従って決算書を作成するこ ータのほうがいいですからね。そ ス感染のリスクを考えると、人の して財務分析して格付けまでを行 化がますます進むでしょう。 変化をどのように予想されますか。 ロー・商流)シートが役に立ちます 「中小会計要領」や「中小企業の -アフターコロナの企業経営の -こんな世界が、 正しい会計 企業経営に

(インタビュー・構成/本誌・植松啓介) ❸

来需要をどのように見込み、それ ていくのか、エンドユーザーの将 ローのどの部分で付加価値をつけ

にしておくべきでしょう。

業務フ