



アジサイ

NAO Letter

NAO
税理士法人

編集発行人
代表社員
高井直樹

〒500-8335
岐阜市三歳町4-2-10
TEL 058(253)5411(代)
FAX 058(253)6957

6月

(水無月) JUNE

日	14	28
月	1	15 29
火	2	16 30
水	3	17
木	4	18
金	5	19
土	6	20
日	7	21
月	8	22
火	9	23
水	10	24
木	11	25
金	12	26
土	13	27

6月の税務と労務

- | | |
|--|--|
| 国 税 / 5月分源泉所得税の納付
6月10日 | 地方税 / 個人の道府県民税及び市町
村民税の納付(第1期分)
市町村の条例で定める日 |
| 国 税 / 所得税の予定納税額の通知
6月15日 | 労 務 / 健康保険・厚生年金保険被
保険者賞与支払届
支払後5日以内 |
| 国 税 / 4月決算法人の確定申告(法
人税・消費税等) 6月30日 | 労 務 / 児童手当現況届(市町村役
場に提出) 6月30日 |
| 国 税 / 10月決算法人の中間申告
6月30日 | |
| 国 税 / 7月、10月、1月決算法人の消
費税等の中間申告(年3回の
場合) 6月30日 | |

ワンポイント 国民負担率

租税負担及び社会保障負担を合わせた公的負担の国民所得に対
する比率。財務省によると、2020年度は44.6%と過去最高の見通
しです。なお、OECD加盟国と2017年実績で比べると、日本(43.3%)
は比較可能な35カ国のうち下から9番目で、最高はルクセンブル
グの93.7%、最低はメキシコの21.1%です。



金融検査のマニキュアの廃止

K信用金庫支店長・S氏（神奈川県）は自社の現状について、「貸し出し先を探すのに苦労している。私の支店は今や預貸率が五〇%を切っている。」そして、「ここに来て不良債権の方は一%を超えてきている。しかし以前の評判の悪かった貸しはがし等をするわけにはいかない。」と話します。

金融機関と付き合いのある中小企業経営者の方は、自社の健全性保持のためには金融機関の今後の融資姿勢や融資動向等を把握しておくべきでしょう。

この課題を読み解くカギにな

るのが、昨年十二月に発表された金融庁の「検査マニキュア廃止後の融資に関する検査・監督の考え方と進め方」です。

一 金融検査マニキュアはなぜ廃止されるのか？

金融機関の融資姿勢に影響大であった「金融検査マニキュア」（以下、検査マニキュア）が、なぜ廃止になったのか、このことについて、過去に遡って考えることにします（次頁表参照）。

一九九九年七月に策定された「検査マニキュア」は、バブル経済の後始末はできているのか、このままの貸出を行っている金融機関が、自身の健全性を保つことができるのかという危惧のもとに作られました

金融庁のこれまでの考え方

不良債権の処理が最優先課題であった二〇〇〇年代前半までは、検査マニキュアに基づいて個別の貸出についての自己査定や償却・引当の適切性を検証し最低資本比率の充足状況を確認する最低基準検証が取組みの中心でした。

つまり、金融機関が融資実行

にあたっては債務者区分（融資先を区分）を行った上で、担保、保証の有無等をベースに債権を分類し、貸倒引当金を算出する方法で金融機関の最低資本比率を守る（金融機関の健全性の維持）ことを義務づけたのです。

これにより金融機関は融資に当たり、「金融検査マニキュア（別表）」における債権分類基準（要約は最後に注記してありますので、ご参照下さい）を参考に融資を実行することになりました。

これは簡単に言いますと回収を最優先した貸出しであり、金融機関がリスクを取らない形式的な方法です。検査マニキュアにより、過去の業績重視の融資姿勢が二〇年間も続いたことは、事業経営者から見ると不可思議なことです。

一般経済常識から外れた検査マニキュアの弊害が出てくるのは当然です。

金融庁「検査マニキュア廃止後の融資に関する検査・監督の考え方と進め方」

① 担保・保証への過度な依存、貸出先の事業の理解、目

利き力の低下といった融資行動への影響が生じた（これに対し、バブル以前には、運転資金、設備資金等の資金使途や返済財源に着目し、将来のキャッシュフローを重視した融資が行われていたとの指摘がある）。

② 過去の貸出実績のみに依拠して引当を見積る実務が定着した結果、金融機関が認識している将来の貸倒れのリスクを引当に適切に反映させることが難しくなった（個々の貸出先の債務者区分の変更により引当額を増減させる実務では将来のリスクを適切に反映させることが難しい）。

つまり、金融機関の一九九九年以前の融資について、適切な「貸出先企業の将来のキャッシュフローを重視した」リスクテイクをとったものであったと認めています。

二 金融検査マニキュア廃止後の検査・監督の進め方

では、金融庁は検査マニキュア廃止後、どの様に考えるのか。

〈表〉金融検査マニュアル廃止への経緯

	年 月
1 バブル崩壊後の検査・監督の考え方・進め方	
①不動産関連融資への総量規制の行政指導	1990. 3
②大手証券会社、都市銀行の破綻	1997
③金融システム維持のために民間金融機関へ「公的資金」注入	1998. 3
④複数の長期信用銀行の破綻	1998
2 金融機関の現状と課題に合わせた検査・監督の考え方・進め方	
①「金融検査マニュアル」公表	1999. 7
②「金融検査マニュアル」（中小企業版）公表	2002. 6
③「金融検査マニュアル別冊」（事例20）公表	2015. 1
④「金融検査と監督の考え方と進め方」マニュアル廃止を明記	2018. 6
⑤「金融システムの安定を目標とする検査・監督の考え方と進め方（健全性基本方針）」公表	2019. 3
⑥「金融検査マニュアル廃止後の融資に関する検査・監督の考え方と進め方」公表	2019.12

金融庁の考え方には、現在では多くの金融機関において最低自己資本比率の面ではおおむね充足されたとの認識が背景にあります。

一方、人口減少や高齢化の進行、国内市場の縮小、世界的な低金利環境の持続等を通じた競争下で、金融機関の経営環境は厳しさを増しています。このような環境の下では、適切なりス

① 金融機関が自らの経営理念を出発点として、これを総合的な形で経営戦略や各方針を策定し、それに即した形での将来を見通した信用リスクの特定・評価や、自己査定・償却・引当への反映を行いやすくしていく。

② 融資について、担保・保証からの回収可能性だけでなく、将来のキャッシュフローに基づく返済可能性にも着目して金融仲介機能を発揮しようとする金融機関の取組みを妨げない。

クテイクを通じた収益性の確保なしには健全性を確保できず、各金融機関の自助努力の上で運営するよう求めています。

以上が検査マニュアルの作成時から廃止への流れです。

三 今後の金融機関の中小企業貸出しについて

金融庁の検査・監督の方向性から金融機関の貸出はどのように変わっていくのか手探りの状態ですが、A氏は個人的見解とした上で、こう話します。

① 金融機関が二〇年以上続けてきた融資姿勢は一気には変えない。しかし、変えようとしている。このことから経営者は複数行を粘り強く歩く必要がある。

② 三カ月先、あるいは六カ月先の自社のキャッシュフローを説明する資料（資金繰り表）を作成し、経営者自身が説明できるようにすること。

③ ②と重複することになるが、赤字、黒字企業を問わず正常な運転資金の確保を最優先にした経営を行うこと。このために負担の重い長期借入

金の軽減を図ること（長期借入金の一文化等）。

（注）

金融検査マニュアル（別表）の枠組みは、融資先（債務者）を正常先、要注意先（要注意先債務者のうち「三カ月以上延滞債権」又は「貸出条件緩和」の者を要管理先とする）、破綻懸念先、実質破綻先及び破綻先に区分する。そして、正常先、要注意先（要管理先を含む）については、債務者区分毎の債権額に対して予想損失額を確定し、その金額に相当する額の貸倒引当金を計上する。

破綻懸念先、実質破綻先、破綻先については個別債務者毎の回収不能見込額に貸倒引当金を計上するようにしている。

つまり、融資先に対し財務内容の良、不良を区分し貸倒引当金を積みというもの。また、もう一つの基準は、融資に当たり回収の可能性（担保の裏付け）を考慮し、貸倒引当をしるという主旨のものになっている。

資金繰りをつけるに 当たっての注意点

長年、小規模事業者の経営を見ているコンサルタントA氏は、次のように話します。「経営の持続に必要なことは、資金繰りを安定させることである。そして、業績は預金の増加に出てくるものだ」と。

経営を短期的に見るときは、より資金繰りが重要となります。では、資金繰り重視の経営を行う(資金収支を把握して経営する)方法について簡単に説明します。

具体的には、今後2か月間の資金収支見込額を把むことで、3か月先、さらに半年先の打つべき手が見えてきます。

見込額からみて今後の経営が厳しい場合

- イ 役員報酬は生活費プラスαに削減
 - ロ 不要不急の資産の処分・換金
 - ハ 雇用調整助成金等の申請
 - ニ 銀行へ証書借入金の元金停止の相談
- 上記のことを踏まえても資金不足の場合

は、以下を行います。

- ホ 金融機関と保証協会へ追加借入を依頼
- ヘ 取引先に手形期間の延長

なお、給与カットはしないこと、街金・融通手形は厳禁です。また友人・知人・親戚からの安易な借入れは避けてください。

以下の〈資金収支の概算について〉を参考に、是非、ご自身で資金収支の計算を行ってみてください。

〈資金収支の概算について〉

- ① 預金残高の概数を把握
 - ② 月平均の固定費(人件費+家賃等物件費)×2か月分
 - ③ 今後2か月間の予想粗利益額の算定
(月商-月仕入・材料費・外注費)×2か月分
 - ④ 運転資金の収支予想額の算定
(売掛金回収額+在庫換金削減額-買掛金・支払手形額)×2か月分
 - ⑤ 今後2か月間の借入金の返済額
- 今後2か月間の資金収支計算は、①-②+③+④-⑤=2か月後の預金残高予想額

闘争心と感謝心

社長就任後二年目の甲さんは、(現在会長)の会社に入社。入社して一八年間、会社内でリーダーシップを発揮できるようになり、徐々に事業承継の準備が完了すると思った頃、甲さんが父親に社長交代の話をする、即、却下。父親は甲さんに、「乙(父親の妹で会社の経理責任者)の信頼を獲得せ

よ」との課題をつきつけられた。二人は、入社以来の犬猿の仲。そうこうしている時に、甲さんは、知り合いのボクシングジムで四人のチャンピオン経験者から話を聞く機会がありました。共通するのは、俺達は闘争心だけではなれなかった、感謝があつてこそ頂点に立てた。甲さんは猛省、乙さんにお詫びと感謝を伝えました。その後、晴れて社長に就任しました。

人との縁

「0.02%」。この数字は何を意味するか、お分りでしょうか。

創業30年後に生存している企業の確率です。

F社長は、自身の会社が50年間やってこられた理由を次のように言います。

「創業以来、端子(電子部品)盤メーカーとして一業に専心してきたことと、人のご縁を大切にしてきた」、「とくに人のつながりは最も大切にしている」

F社長の保有する名刺は11,500枚。なかには、長期間懇意にしている得意先A社だけで269枚。このような具合で、得意先1社だけで10枚以上あることも珍しくありません。

同社の営業マンを得意先に行かせるときは、①行き先の会社から頂いた束になった名刺を持たせる→②営業マンは初対面の担当者に見せる→③担当者は自社の歴史を振り返り、思わず笑顔になるそうです。