

週刊WEB

# 企業 経営

MAGA  
ZINE

Vol.858 2024.2.6

## ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター  
2024年1月26日号

### 中国経済の現状と注目点

~23年の実質GDP成長率は+5.2%。  
政府目標は達成するも回復力は依然弱い

経済・金融フラッシュ  
2024年1月26日号

### 米GDP(23年10-12月期)

~前期比年率+3.3%と  
市場予想の+2.0%を大幅に上回る

## 経営TOPICS

統計調査資料

### 全国小企業月次動向調査

(2023年12月実績、2024年1月見通し)

## 経営情報レポート

企業DNAをスムーズに継承する  
後継者育成の実践法

## 経営データベース

ジャンル:資金繰り > サブジャンル:融資

### 金融機関の選定ポイント

融資交渉における基本知識

# 中国経済の現状と注目点

## ～23年の実質GDP成長率は+5.2%。 政府目標は達成するも回復力は依然弱い

ニッセイ基礎研究所 本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

**1** 第4四半期（10－12月期）の経済成長率は実質で前年同期比+5.2%と、前期（7－9月期）の同+4.9%から伸びが加速した。他方、季節調整後の前期比では+1.0%と、前期の+1.5%から減速している。2023年通年では、前年比+5.2%となり、政府が目標としていた「+5%前後」が達成されたが、改善の歩みは一進一退であり、全体としては依然自律的回復力を欠く状況にある。



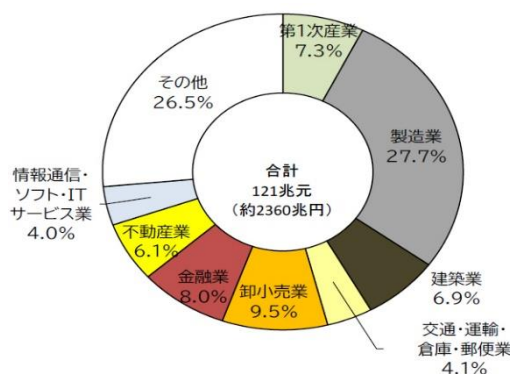
(資料) 中国国家统计局、CEIC より、ニッセイ基礎研究所作成 (以下同)

**2** 需要項目別の寄与度を見ると、第4四半期の最終消費はGDP成長率に+4.2%ポイントの寄与となった。小売売上高は、前年のゼロコロナ規制強化による落ち込みの反動を踏まえると、依然勢いが弱い。

総資本形成（≒投資）は+1.2%ポイントの寄与となった。製造業の投資が堅調だが、不動産開発投資の低迷が重石となっている。純輸出は、▲0.2%ポイントとマイナス寄与が前期から縮小し、外需の下押しは弱まりつつある。

**3** 産業動向を見ると、「宿泊飲食業」や「情報通信・ソフトウェア・IT」が年初来2桁の伸びを続けている一方、「不動産業」は▲2.7%と、3四半期連続でマイナス成長を続けており、不動産市場が依然不安定な状況にあることがうかがえる。

GDP産業構成(2022年)



**4** 2024年は、上述の通り経済が依然力強さを欠くなか、どのような経済対策がとられるのか、その効果によって経済が自律的な回復力を取り戻すことができるか否かが注目点となるだろう。

3月に開幕する全国人民代表大会で、成長率目標が「+5%前後」で据え置かれるか、財政赤字の規模が従来上限とされたGDP比3%を上回るか等、経済政策のスタンスを読むうえでポイントとなる。

リスクとしては、不動産市場や地方政府財政の悪化、中小金融機関の経営悪化等の国内金融リスクのほか、地政学リスクの動向が挙げられる。

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」よりご確認ください。

# 米GDP(23年10-12月期) ~前期比年率+3.3%と 市場予想の+2.0%を大幅に上回る

ニッセイ基礎研究所 本レポートの文書(画像情報等含む)に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

## 1 結果の概要:成長率は6期連続の プラス成長。市場予想を大幅に上回る

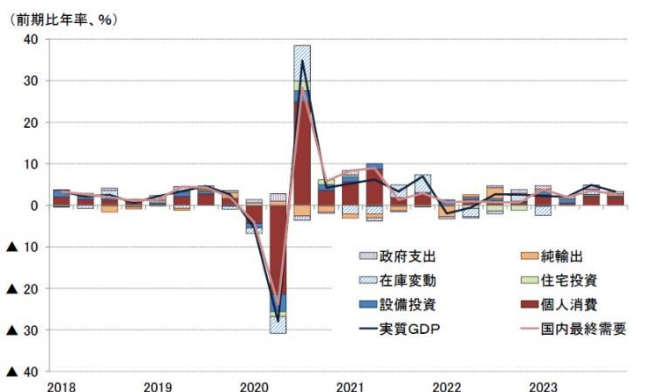
1月25日、米商務省の経済分析局(BEA)は23年10-12月期のGDP統計(1次速報値)を公表した。10-12月期の実質GDP成長率(以下、成長率)は、季節調整済の前期比年率<sup>(注1)</sup>で+3.3%(前期:+4.9%)と6期連続のプラス成長となり、前期を大幅に下回ったものの、市場予想(Bloomberg集計の中央値、以下同様)の+2.0%は大幅に上回った。

この結果、23年通年の成長率は前年比+2.5%と22年の+1.9%から上昇した。

10-12月期の成長率を需要項目別にみると、設備投資が前期比年率+1.9%(前期:+1.4%)と小幅ながら前期から伸びが加速したほか、外需の成長率寄与度が+0.43%ポイント(前期:+0.03%ポイント)と前期から成長率の押し上げ幅が拡大した。

**(注1)**以降、本稿では特に断りの無い限り季節調整済の実質値を指すこととする。

### 米国の実質GDP成長率(寄与度)



(注) 季節調整済系列の前期比年率(以下同)  
(資料) BEA よりニッセイ基礎研究所作成(以下同)

## 2 結果の詳細:(個人消費・個人所得)財消費の伸び が鈍化する一方、サービス消費の伸びは加速

10-12月期の個人消費は、財消費が前期比年率+3.8%(前期:+4.9%)と堅調を維持も前期から伸びが鈍化する一方、サービス消費が+2.4%(前期:+2.2%)と小幅ながら前期から伸びが加速した。

財消費では、耐久財が+4.6%(前期:+6.7%)、非耐久財が+3.4%(前期:+3.9%)といずれも前期から伸びが鈍化した。耐久財では、自動車・自動車部品が▲1.1%(前期:▲1.2%)と3期連続のマイナスとなったほか、家具・家電が+4.0%(前期:+5.6%)、娯楽・スポーツカーが+11.0%(前期:+17.0%)と堅調ながらも前期からは伸びが鈍化した。

非耐久財は、ガソリン・エネルギーが+0.7%(前期:▲1.0%)と前期から小幅ながらプラスに転じた一方、衣料・靴が+6.0%(前期:+6.2%)、食料・飲料が+1.5%(前期:+1.9%)と小幅ながら前期から伸びが鈍化した。

### 米国の実質個人消費支出(寄与度)



経済・金融フラッシュの全文は、  
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。



# 全国小企業月次動向調査 (2023年12月実績、2024年1月見通し)

日本政策金融公庫 2024年1月26日公表

## 結果の概況

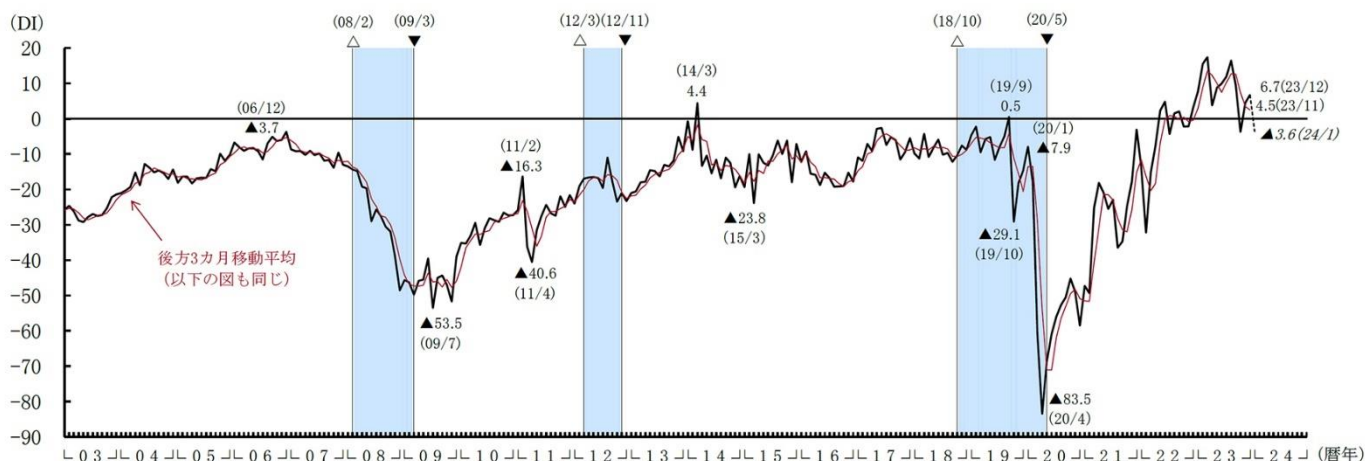
[概況] 小企業の売上DI(12月実績)は、上昇

### 1 売上

- 2023年12月の売上DIは、11月(4.5)から2.2ポイント上昇し、6.7となった。2024年1月は▲3.6と、12月に比べ10.3ポイント低下する見通しとなっている。
- 業種別にみると、製造業(▲5.6→▲15.0)ではマイナス幅が拡大した一方、非製造業(5.4→10.7)では上昇した。2024年1月は、製造業では▲8.6とマイナス幅が縮小する一方、非製造業では▲2.9と低下する見通しとなっている。
- 非製造業では、飲食店と建設業で上昇した。2024年1月は、小売業と運輸業を除くすべての業種で低下する見通しとなっている。

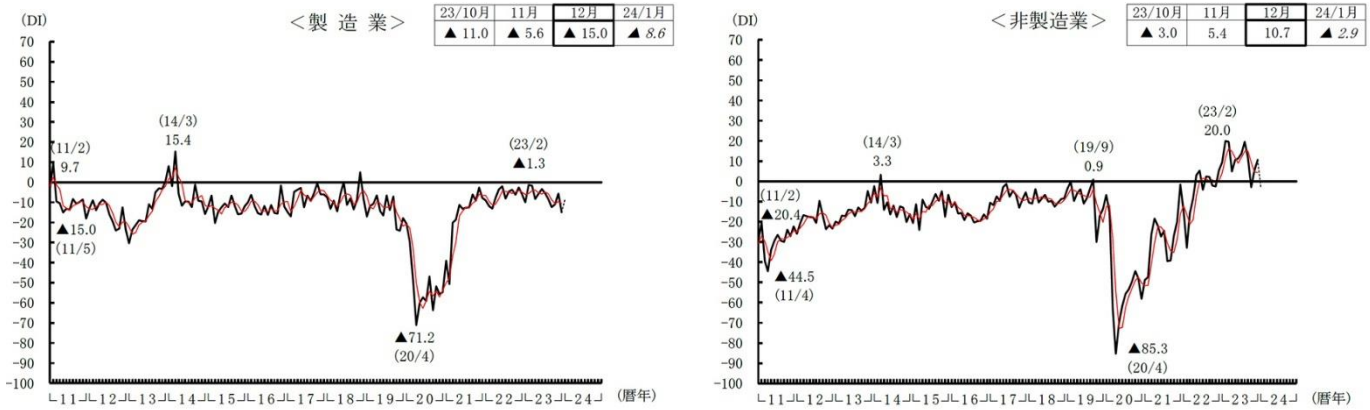
売上DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2022 12月	2023 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2024 1月
実績	3.2	7.7	15.5	17.4	3.8	8.8	9.9	11.8	16.4	9.6	▲3.7	4.5	6.7	-
見通し	▲4.4	1.5	8.5	14.2	10.4	12.6	8.4	6.1	13.4	6.1	1.5	▲4.4	5.3	▲3.6



(注) 1 売上DIは前年同月比で「増加」企業割合-「減少」企業割合  
2 -は実績、...は見通し、斜体は見通しの値を示す。△は景気の山、▼は景気の谷、シャド-部分は景気後退期を示す。(以下同)

### 業種別売上DIの推移(季節調整値)



	2022年	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2023年	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	(見通し)	2024年	1月	
製造業	▲8.1	▲4.6	▲3.7	▲6.2	▲2.6	▲5.8	▲9.9	▲1.3	▲1.6	▲8.4	▲5.8	▲3.3	▲5.5	▲8.4	▲12.4	▲11.0	▲5.6	▲15.0	▲8.6	製造業				
金属・機械	▲4.5	▲6.8	▲7.0	▲11.3	▲5.5	▲16.1	▲9.8	▲12.5	▲9.2	▲5.3	▲14.1	▲16.9	▲17.1	▲23.2	▲28.1	▲14.7	▲8.8	▲8.8	▲10.8	金属・機械				
その他製造	▲11.1	▲5.0	▲0.9	▲2.3	▲0.3	4.2	▲14.7	16.0	5.5	▲9.9	0.5	7.7	4.7	2.4	1.1	▲8.5	▲2.9	▲19.6	▲2.1	その他製造				
非製造業	▲4.2	2.4	2.2	▲2.0	▲2.5	5.4	9.4	20.0	19.6	4.9	10.6	11.4	13.7	19.6	11.7	▲3.0	5.4	10.7	▲2.9	非製造業				
①卸売業	▲28.4	▲1.4	▲3.6	1.2	▲7.9	▲6.1	▲1.4	11.3	5.4	11.2	9.1	▲1.6	4.6	1.8	14.3	▲6.6	5.1	1.6	▲19.7	①卸売業				
織・衣・食	▲22.3	3.6	1.1	7.0	4.7	▲1.9	8.4	15.3	10.7	▲2.8	7.0	15.7	10.3	13.1	29.5	6.4	19.7	0.8	▲5.4	織・衣・食				
機械・建材	▲32.7	▲1.2	▲7.9	▲2.0	▲14.8	▲6.8	▲10.5	6.9	2.5	17.6	7.8	▲11.5	0.7	▲2.2	3.0	▲15.2	▲3.2	4.4	▲29.9	機械・建材				
②小売業	▲7.1	▲4.7	▲1.1	▲12.1	▲8.6	0.8	8.5	17.5	12.7	6.1	3.8	12.3	13.0	6.6	4.7	▲11.6	3.0	▲8.7	▲8.5	②小売業				
耐久消費財	▲19.7	▲26.3	▲21.4	▲23.0	▲32.3	▲27.0	▲35.9	▲21.9	▲23.4	▲22.2	▲7.3	▲21.3	▲16.9	▲11.2	▲13.9	▲30.7	▲4.0	▲32.6	▲37.7	耐久消費財				
非耐久消費財	▲4.8	0.7	3.4	▲9.4	▲5.5	7.7	15.7	25.1	19.7	12.2	7.1	19.6	19.0	11.2	8.8	▲7.4	2.6	▲2.7	▲2.6	非耐久消費財				
③飲食店	7.4	22.1	20.9	18.2	12.5	22.9	34.6	54.5	63.3	32.2	46.7	24.8	42.6	60.2	34.3	19.7	26.3	55.9	8.1	③飲食店				
④サービス業	0.4	▲1.5	1.7	3.1	6.2	4.4	7.1	16.0	17.7	▲1.5	8.0	13.1	5.9	16.9	7.3	1.6	7.1	3.8	▲1.4	④サービス業				
事業所向け	7.4	2.8	▲1.7	2.4	▲6.7	▲8.5	▲5.5	▲5.4	▲5.4	▲4.5	6.9	13.7	0.0	5.3	▲5.6	▲2.5	▲9.8	▲14.2	▲5.2	事業所向け				
個人向け	▲1.7	▲2.6	4.5	4.5	10.2	6.9	8.4	21.0	23.1	2.7	8.9	13.2	7.6	20.9	13.2	4.2	12.4	7.7	▲0.3	個人向け				
⑤建設業	▲15.0	▲18.1	▲14.0	▲17.3	▲17.2	▲14.9	▲15.7	▲6.9	▲11.8	▲9.1	▲6.8	▲5.0	▲5.6	▲11.7	0.2	▲22.5	▲13.5	▲6.0	▲8.2	⑤建設業				
⑥運輸業	▲3.4	▲2.4	▲5.6	▲2.3	▲9.0	▲1.0	0.5	1.6	12.6	3.7	▲15.3	▲1.7	▲1.7	4.0	11.4	8.7	3.0	2.9	10.6	⑥運輸業				
道路貨物	▲16.1	▲16.0	▲21.0	▲15.2	▲22.9	▲11.0	▲13.1	▲3.4	1.2	4.5	▲32.2	▲16.4	▲15.9	▲9.4	▲1.3	2.9	▲0.4	▲1.2	9.2	道路貨物				
個人タクシー	43.1	54.6	51.4	53.6	51.2	60.1	66.2	70.8	62.1	14.0	57.9	71.7	55.6	59.0	53.8	29.4	12.9	34.3	36.6	個人タクシー				
全業種計	▲4.4	1.5	2.1	▲2.2	▲2.2	3.2	7.7	15.5	17.4	3.8	8.8	9.9	11.8	16.4	9.6	▲3.7	4.5	6.7	▲3.6	全業種計				

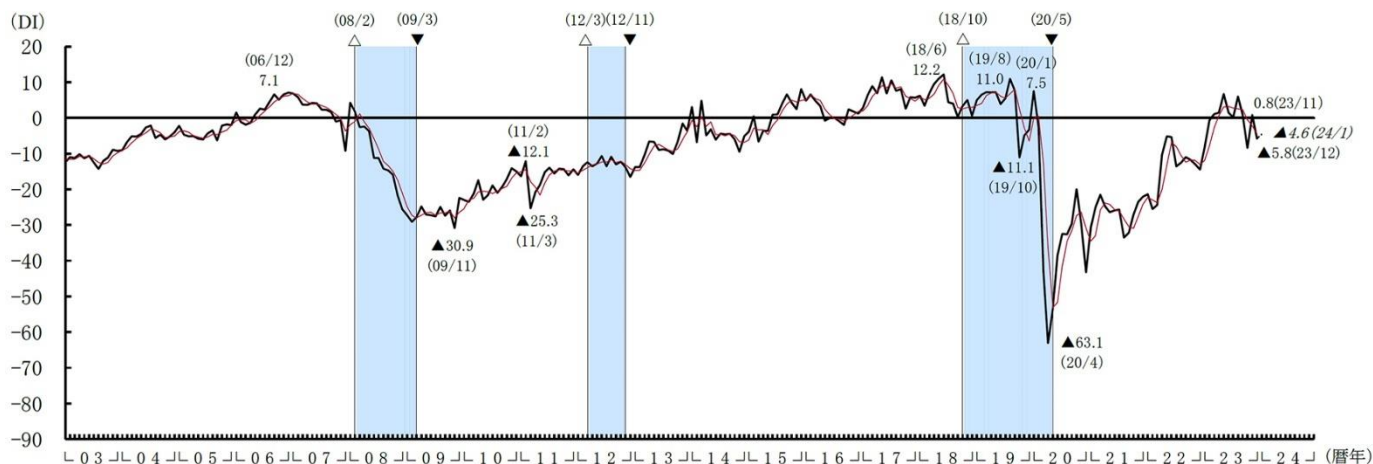
(注) 1 網掛けは、前月から低下した数値。 (注) 2 季節調整は業種ごとに行っている。

## 2 採算

- 2023年12月の採算DIは、11月から6.6ポイント低下し、▲5.8となった。
- 2024年1月の採算DIは、▲4.6とマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

### 採算DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2022	2023	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2024
	12月	1月												1月
実績	▲14.5	▲8.3	▲0.7	1.1	1.5	6.7	1.5	0.1	6.0	0.9	▲8.4	0.8	▲5.8	-
見通し	▲15.4	▲8.3	▲3.8	0.7	3.6	10.6	6.5	3.8	▲0.5	5.5	▲1.6	▲11.6	0.6	▲4.6

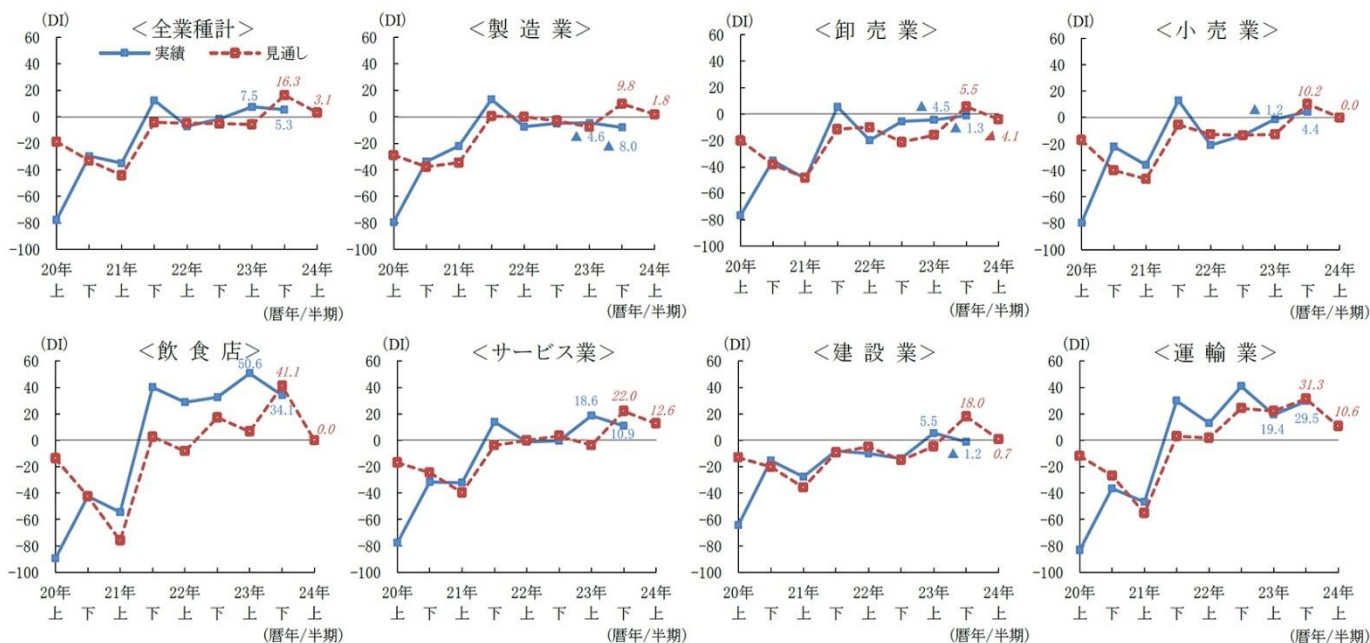


(注) 採算DIは「黒字」企業割合－「赤字」企業割合。

### 3 半期の景況感(自社の業績や顧客の様子などから総合的に判断したもの)

- 2023年下半期の景況感DI(実績)は、2023年上半期から2.2ポイント低下し、5.3となった。業種別にみると、卸売業と小売業、運輸業を除くすべての業種で前期から低下している。
- 2024年上半期の景況感DI(見通し)は、3.1と2023年下半期実績を下回っている。

#### 景況感DIの推移



(注) 1 景況感について、それぞれ前期実績と比べて尋ねている。  
2 DIは前期比で「上昇」企業割合－「下降」企業割合。

全国小企業月次動向調査(2023年12月実績、2024年1月見通し)の全文は、  
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。





経営情報  
レポート  
要約版



経 営

# 企業DNAをスムーズに継承する 後継者育成 の実践法

1. 中小企業における後継者育成の現状
2. 後継者の選定から育成における留意点
3. 事業承継を実現する後継者育成の3ステップ
4. 後継者育成に成功した取り組み事例



## ■参考資料

【経済産業省】：『事業継承ガイドライン』『2021年版 中小企業白書』『2023年版 中小企業白書』  
『会社の後継者育成をめぐる7つの大罪』（清文社 古小路 勝利 著） 『一般社員を1年で後継者に成長させる  
人材育成術』（幻冬舎 阿部 忠 著） 『オーナー社長の後継者育成読本』（幻冬舎 久保通晴 著）

# 1

## 企業経営情報レポート

# 中小企業における後継者育成の現状

中小企業を取り巻く環境は、コロナ環境下を経て厳しさが増えています。コロナ関係補助金は終了となり、物価高騰や賃上げへの対応などが利益を圧迫しています。

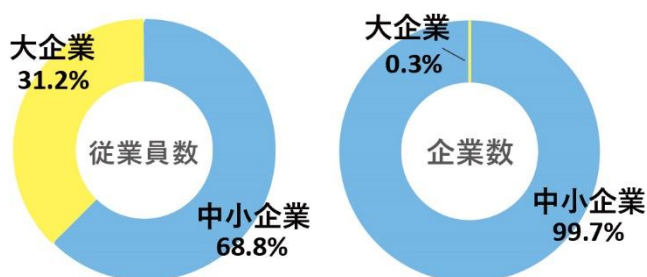
さらには、人材確保が困難になっている中で、世代交代期を迎えている中小企業では次の世代を支える後継者候補や幹部社員の育成が急務となっています。中小企業白書では、事業継承が行われずに廃業した中小企業が増えているというデータも公表されています。本レポートは、中小企業の事業承継に係る対応策について、後継者育成に視点を当てて解説します。

### ■ 国内における中小企業の位置づけ

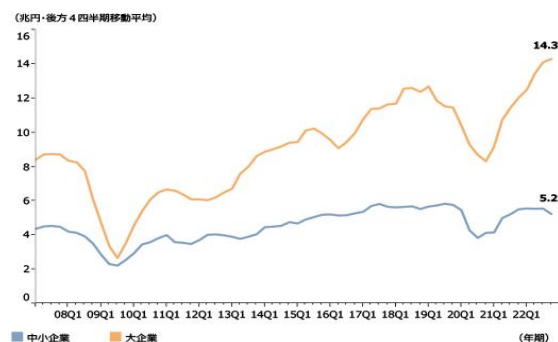
#### (1) 国内経済を支える中小企業の重要性

中小企業が日本経済の基盤であることは周知の事実です。従業員数では約70%、企業数は約99%を中小企業（小規模企業含む）が占めています。各地域においても地域経済を主導したり、雇用の受け皿となるなど重要な役割を担っています。

#### ■ 中小企業は国内経済の基盤



#### ■ 規模別経常利益



出典：2023年版中小企業白書

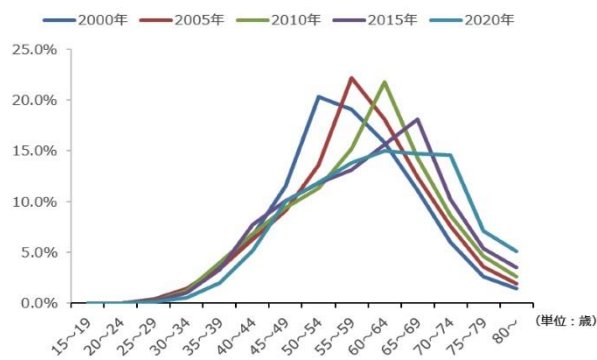
経常利益額は、大企業（グラフ内オレンジ線）と差があり、中小企業（青線）は5.2兆円（経常利益率4.0%）となっています。

#### (2) 経営者の高齢化の現状

国内経済を支える中小企業ですが、経営者は高齢化傾向にあります。5年度毎の調査で年齢のピーク（山）が上がっています。

一方、直近年度のグラフ（緑）では山が若干なだらかになっています。これは事業承継による世代交代が行われたことを示し、事業承継実施の2極化傾向が確認できます。

#### ■ 経営者年齢の推移



出典：事業承継ガイドライン



# 2

## 企業経営情報レポート

# 後継者の選定から育成における留意点

### ■ 後継者育成が進まない理由

#### (1) 事業承継の構成要素

事業承継と一言でいっても後継者に承継すべき経営資源は多岐に渡ります。株式や不動産等のハード面の資産の承継ばかりではなく、顧客情報、ノウハウ、従業員の雇用、企業文化等々のソフト面の承継も重要な要素です。

#### ■ 3つに大別される事業承継要素

人（経営）の承継	資産の承継	知的資産の承継
<ul style="list-style-type: none"> <li>経営権</li> <li>後継者の選定</li> <li>後継者教育 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>株式</li> <li>事業用資産（設備・不動産等）</li> <li>資金（運転資金・借入等）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営理念</li> <li>経営者の信用</li> <li>知的財産権（特許等）</li> <li>従業員の技術や技能</li> <li>取引先との人脈</li> <li>許認可 等</li> <li>ノウハウ</li> <li>顧客情報</li> </ul>

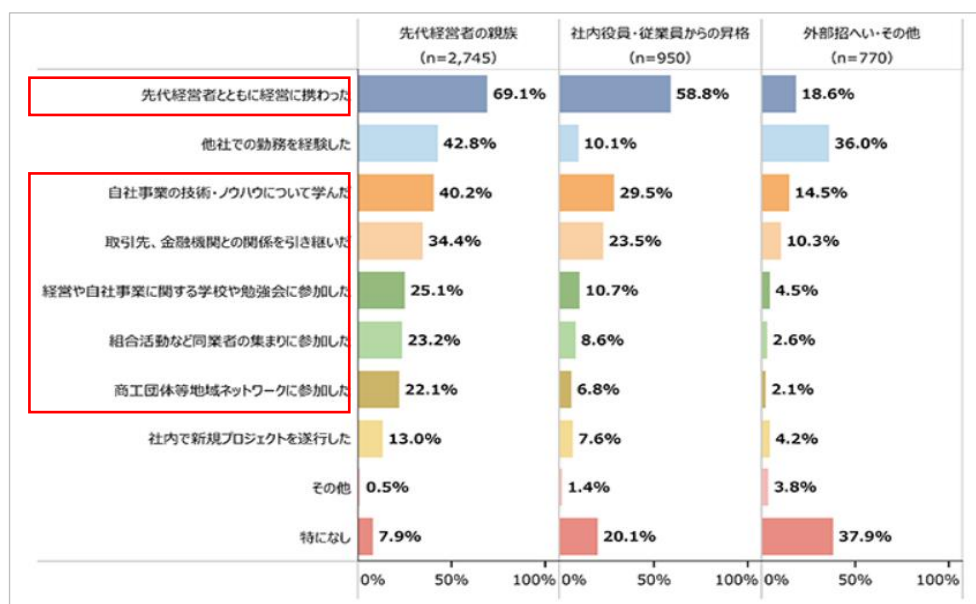
事業承継の要素は、「人（経営）」「資産」「知的資産」の3つに大別されます。そして、取り組むべき課題を明確にして、十分な準備期間をもって取り組むことが肝要です。

出典：事業承継ガイドライン

#### (2) 事業継承に向けた課題認識

実際に事業承継に向けて取り組んだ事項として、現経営者との時間や自社理解・利害関係者との関係構築に多くを要したことが確認できます。

#### ■ 事業承継に向けて取り組んだこと



現代表との時間・自社の理解・社外との関係構築等への取り組みが多くを占める

出典：2021年版中小企業白書

# 3

## 企業経営情報レポート

# 事業承継を実現する後継者育成の3ステップ

後継者育成は、計画的に行っていくことが肝要です。ご子息や社内の生え抜き人材等いずれの場合でも次の3つのステップで進めます。それぞれのポイントをまとめていきます。

### ■後継者育成3ステップ



### ■ 選定：後継者を選定する際の留意点

後継者育成の最初のステップは、選定になります。まず誰を後継者にするかを決めて、その後に育成となります。承継によくみられるパターンとして4類型にまとめ、それぞれのメリット、デメリットを確認していきます。

### ■代表的な承継類型



- ① 親族承継……代表者の親族へ
- ② 親子承継……いわゆる子どもへ
- ③ 社内承継……社員の中から選定
- ④ 社外承継……経営者を招く

中小企業白書等の承継した続柄をみると、上記4つに区分できます。アンケート回答資料でもみてきたように、身内での継承が6割を占める状況でした。身内での承継にもデメリットになり得る要素はありますので、特徴を踏まえて選定していきます。

### ■承継類型のメリット・デメリット

承継類型	メリット	デメリット
親族承継	親子承継のメリットも含めながらさらに広い選択肢（後継者選定）が取れる	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 早い段階から自覚を促すことが難しい</li> <li>• 子から反発を受ける場合がある</li> </ul>
親子承継	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 個人名義の事業用資産の相続がスムーズ</li> <li>• 社員や取引先の理解が得やすい</li> <li>• 後継者（子）の自覚を早期に促せる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 曖昧なまま進めて断られる</li> <li>• 子が複数いる場合に揉める場合がある</li> </ul>
社内承継	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 仕事の経験値が高い</li> <li>• 社内への浸透がスムーズ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 子や社内から反発を受ける場合がある</li> <li>• それなりに高年齢の可能性はある</li> <li>• 株式取得にかかる資金不足</li> </ul>
社外承継	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 経営者としてのスキルが高い</li> <li>• 人脈等で新しいネットワークができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 歴史や風土の理解不足に陥りやすい</li> <li>• 社内との関係は一から構築となる</li> </ul>

# 4

## 企業経営情報レポート

# 後継者育成に成功した取り組み事例

### ■ 工場の移転拡張を機に事業継承を行い、会社の刷新と成長を実現

#### (1) 企業概要

社名	株式会社エーアイテック		
事業内容	生産用機械器具製造業	所在地	長野県
従業員	90名	資本金	4,000万円

長野県に拠点を置く株式会社エーアイテックは、FA（Factory Automation）機器の開発・設計・製造・販売を行っている企業です。その特長は、熱や流体の制御技術における専門知識であり、自動車産業に強みを持ちノウハウを保有しています。

現社長は、別のIT企業で就業中に、父親である先代社長から事業継承の打診を受けました。

一度は断ったものの事業内容に魅力を感じ、2年後に入社しました。IT企業で培ったスキルを活かし、ホームページの更新や社内の管理システムの刷新にも取り組み、業績の拡大もあり工場が手狭になるなどの状況になってきていました。

#### (2) 工場移転でのリーダーシップ発揮を契機に事業承継を推進

現社長が入社から6年後、既存工場の約6倍の面積を持つ空き工場を取得することができました。移転を契機に業務の洗い出しを行ったり、朝礼や業績報告会での挨拶を先代社長から引き継いだりするなどリーダーシップを発揮する機会を増やしていきました。

工場移転から2年後に先代の社長と事業継承についての時期を話し合い翌年度4月から社長へ就任しました。



#### (3) 事業承継後は社内外に会社の刷新をアピール

事業継承後、社内外に会社の変化が見える形にして様々な取り組みを行いました。

社内では、子育て中の従業員の為の時短採用やフレックスタイム制の導入、工場内の作業環境改善を推進しました。社外に対しても、協力会社への支払現金化、業務効率を高めるCADを導入し、協力会社を巻き込みながら業務改革を実施しました。

その成果として事業承継後は、売上が2倍、営業利益は4倍に伸ばしています。

現社長は、「工場移転を契機に事業承継が進展し、後継者として良いスタートを切ることができた。」と語っています。事業拡大の波を作り、工場移転のイベントを機にリーダーシップを発揮しその流れで事業継承を行った事例です。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。



ジャンル:資金繰り > サブジャンル:融資

## 金融機関の選定ポイント

金融機関とのかかわり方で必要な  
金融機関の選定ポイントを教えてください。

手元資金が少ない状況での会社経営は往々にして正しい判断の阻害要因となります。また、目先の売上と利益を追求するばかりに薄利多売になってしまったり、信用に不安のある相手と取引して売掛金が回収不能になるといった悪循環に陥ってしまうこともあります。

### (1)資金繰りの重要性

ギリギリの資金繰りで経営するという事は、ガソリンのエンプティランプがついた状態で自動車を運転し続けるようなものです。

したがって「お金が足りなくなりそうだから借りる」のではなく、常に「お金のことで悩まなくていいように借りる」という考えをもち、いつでも金融機関から融資が受けられるような環境を整えておくことが重要です。

### (2)金融機関の選定ポイント資金繰りの重要性

金融機関には政府系の「日本政策金融公庫」と民間の「信用金庫・信用組合」「地方銀行」「都市銀行」があります。どの金融機関と取引するのは、会社の成長に合わせて検討します。

以下は創業期、成長・成熟期別に金融機関とのあるべき関係性などをまとめたものです。

創業期	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「日本政策金融公庫」は最も頼りになるが、融資額は300万円～1,000万円と少額</li> <li>● 手元資金に余裕を持つために、合わせて信用金庫・信用組合・地方銀行に融資を申し込む</li> <li>● 平均融資金額は「信用金庫・信用組合」で1,000万円</li> <li>● 「信用金庫・信用組合」は小口融資等の相談も手厚い</li> <li>● 取引金融機関は「日本政策金融公庫」を含めて「2～3つ」が目安</li> </ul>
成長・ 成熟期	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 資金繰りの相談先だけでなく、経営戦略のアドバイザーとして「地方銀行」と付き合う</li> <li>● 「地方銀行」は「信用金庫・信用組合」と比較して金利が低い</li> <li>● 平均融資金額は「地方銀行」で1億円</li> <li>● 複数の金融機関と取引があれば、担当者に緊張感が生まれ競争力が生まれる</li> <li>● メインバンクには、融資残高や振込依頼件数を多く、経営状況を最優先で報告</li> <li>● 社長から支店長に「メインバンクとして頼りにしている」と明確に伝える</li> <li>● メインバンクの変更は慎重に検討する（※気の合わない担当者も3～5年で異動します）</li> <li>● 取引金融機関は借入総額3,000万円以上で「3～4つ」、1億円以上で「3～5つ」が目安</li> </ul>

ジャンル:資金繰り > サブジャンル:融資

## 融資交渉における基本知識

経営者が知っておきたい融資交渉における  
基本知識とはどのようなものですか？

### (1)資金用途をごまかさない

金融機関にとって、「資金用途」で虚偽があった場合は即、絶交を意味します。借り手にそれほどの罪悪感がなかったとしても、金融機関にとっては絶対に認められない事象です。

そうならば、その金融機関と円満に融資取引を継続することが困難となりますので、細心の注意が必要です。

### (2)マル保融資とプロパー融資

信用保証協会の保証が付いた融資を「マル保融資」、マル保融資以外の融資を「プロパー融資」といいます。マル保融資は、融資額の80%（一部100%）に信用保証協会の保証が付きますが、信用保証協会に対しても保証料（おおよそ年1%程度）を支払わなければなりません。

金融機関としては融資しやすく、新たに民間金融機関と融資取引をする場合は少額のマル保融資から始め、徐々に実績を積み上げていくというのが一般的です。

### (3)根抵当権の優先充当と劣後充当

マル保融資には、無担保枠8,000万円と有担保枠2億円の保証限度額があります。有担保枠での保証には、根抵当権の「優先充当」と「劣後充当」があります。

- 優先充当**～担保物件を競売して得た売却代金をマル保融資の返済に優先充当する
- 劣後充当**～担保物件を競売して得た売却代金をまずプロパー融資の返済に充当する

つまり、債務者が返済不能に陥った場合、「金融機関の根抵当権をマル保融資の返済に充当する」という、金融機関と信用保証協会との間で根抵当権に関する取り決めがある、ということです。例えば、根抵当権4,000万円に対して、プロパー融資3,000万円、マル保融資3,000万円の場合、「根抵当権の枠空が1,000万円あるので、プロパー融資1,000万円をうけられるだろう」との楽観は禁物です。

マル保融資による根抵当権の充当の取り決めがされている可能性があるからです。マル保融資がある場合は、金融機関に根抵当権のマル保充当の有無や状況を確認する必要があります。

週刊 WEB 企業経営マガジン No. 8585

---

【著 者】日本ビズアップ株式会社

【発 行】税理士法人 森田会計事務所

〒630-8247 奈良市油阪町456番地 第二森田ビル 4F

TEL 0742-22-3578 FAX 0742-27-1681

---

本書に掲載されている内容の一部あるいは全部を無断で複製することは、法律で認められた場合を除き、著者および発行者の権利の侵害となります。