

本メルマガは、当社「日税主催研修」「日税オンデマンド」でもご活躍いただいている(株)事業パートナーの代表取締役社長・松本 光輝先生に 300 社を超える会社の再生の成功体験をもとに、金融機関交渉に関して Q&A 形式でまとめて頂きました。この情報が関与先様へのアドバイスの一助となれば幸いです。

### ■現状

衣料品製造業の経営者からの相談。

明治創業の老舗であるが、赤字が何年も続き、今期決算でも営業赤字を計上する。今期の赤字によって債務超過となってしまふ。資金繰りも苦しく、来月金融機関から融資を受けないと支払いができなくなるが、債務超過の企業に金融機関はお金を貸さないと聞いている。

### ■相談点

上記のような状況に陥り、処々思い悩み、夜眠れない日々を過ごしている。このまま経営を続けるべきか、企業の再生は可能なのか？

### ◆アドバイス

（「再生は可能か」を考えるにあたり、1) 現状は再生可能な状態なのか、2) 将来業況を回復することができるのか、の2点をクリアにすることが大事である。

#### 1) 現状の分析

財務資料を精査すると、自社ビルであるため減価償却費が 10 百万円以上あり、減価償却を行わなかった場合の利益はほぼトントンであった。減価償却費はお金の流出がない費用なので、基本的にお金は回っている。お金が回れば倒産はしない。

また、明治創業の企業なので、土地の含み益がかなりあった。そのため、実態の貸借対照表は債務超過ではなかった。金融機関は、基本的に実態の貸借対照表を重視するので、債務超過を理由に融資を断られる可能性は低い（そもそも債務超過だから絶対借りられないというのはウソ）ことを話し安心していただいた。ただ利益状況などから必ず借りられるというわけではないので、万一の場合は不動産や売掛金を担保にした借入もある。

現状は、決して、再生不可能な状態ではない。

#### 2) 業況の回復

業況悪化の主因は、①売れ筋商品の衰退による売上減少、②競争激化による販売単価の低下、③少数多品種化による原価率のアップである。

当社を取り巻く環境や当社の経営資源を分析し、以下のアドバイスを行った。

- ① 1階空き部屋を利用したファクトリー・アウトレットショップの開設
- ② 競合が多い市場から少ない市場へのシフト（ゴルフウェア⇒テニスウェア）
- ③ クラウドファンディングの利用（資金調達も可能なマーケティング手段として）

[執筆者プロフィール]

**松本 光輝** 株式会社事業パートナー 代表取締役

40年にわたり、飲食業を中心に会社経営。バブル崩壊時に25億円の負債を抱え、その後3年半でその負債を解消する。2003年より、事業再生請負人として全国行脚中。この間、依頼先の多くが1~2ヶ月以内に、資金ショートに陥るおそれがあるという危機的状況の中から、1社も倒産させることなく、300社を優に越える会社の再生を成功させる。

◎過去の経験を活かして、中小企業経営者の最高の相談者となるべく、活動を続けている。

◎経営者のもとより、幹部社員の皆様・社員の皆様の声をくみ上げ、共に全社一丸となった再生を達成すべく、全力で取り組んでいる。着手後、30日以内に再生計画を作成して、実行に移している。

◎会社を3年かけて再生させる独自の再生術は、他に類を見ません。

■■■■■ 著作権 など ■■■■■

著作権者の承諾なしにコンテンツを複製、他の電子メディアや印刷物などに再利用(転用)することは、著作権法に触れる行為となります。また、メールマガジンにより専門的アドバイスまたはサービスを提供するものではありません。貴社の事業に影響を及ぼす可能性のある一切の決定または行為を行う前に必ず資格のある専門家のアドバイスを受ける必要があります。メールマガジンにより依拠することによりメールマガジンをお読み頂いている方々が被った損失について一切責任を負わないものとします。