

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

- ・アパレルメーカー、創業 30 年
- ・社長 60 歳、配偶者なし、子供なし
- ・自社の強みは商品企画力で、製造は外部に委託している
- ・社員 10 名
- ・売上が 3 年で 1 億円減少、今期は前期に比べ 70%減少
- ・買掛金の支払は猶予中、但し今月の支払が不可なら商品調達は困難な状況
- ・長期借入 1 億円、短期借入 1,000 万円
- ・2019 年 11 月にリスケを行い、元本返済を停止、現在、利息のみ月額 7 万円を支払っている

### ■質問内容

1. 現在の事業をこのまま続けていても良いか？
2. 喫緊の買掛金支払をどうすれば良いか？

### ◆アドバイス

1. ビジネスモデルの見直しにより再建を目指すべきであり、会社をたたむのであれば、早期に決断した方が良い。  
現在は構造上、利益が出ないビジネスモデルである。粗利が年々下がり現在 27%、利益を出すには 35%程度が必要。  
労働分配率が高くここ 2、3 年で急激に悪化し 65%、業界的には 48%~50%が平均である。  
売上が低下しても販管費の見直しができている等、経営者としての努力が不足している。  
売上を維持し、利益率 10%を目標に 3 年間集中し利益体質を改善する必要がある。  
繰越欠損金が 1 億円あるので、利益が出ても法人税を支払う必要がないため、繰越欠損金を活用できる 2022 年までの 3 年間経営に集中する。  
銀行に経営改善計画を提出し、3 年間はリスケを維持し、4 年目以降に備えて良い人脈を作る。
2. ファクタリングを検討しているようであるが、ファクタリングを活用せずに自社で資金を捻出する。  
売掛と買掛の状況からすると今月はなんとかできるはずである。  
売掛債権を買取る“グレーファクタリング”は絶対使ってはいけない。  
減らせるもの、支払を遅らすことができるものを検討すると共に、販管費を見直す。  
仕入先に買掛金を私募債に変換してもらうよう交渉する。

[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。

◎経営者はもとより、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。