

THANKS

BUSINESS NEWS LETTER

(VOL. 225)

発行日：平成28年3月1日
発行者：有限会社サクスマインドコンサルティング
連絡先：〒359-0043
埼玉県所沢市弥生町1792-10
TEL:04-2907-1715
E-MAIL：info@thanksmind.co.jp
<http://www.thanksmind.co.jp>

特集

「資金繰りとキャッシュフロー⑧」・・・与信管理の具体的な方法（2）

本誌では、今、「資金繰りとキャッシュフロー」というテーマを特集しています。
前回は、「与信管理の具体的な方法」について確認しました。
今回も、その続きです。

1. 前回の復習・・・与信管理の具体的な方法（1）＝詳細は前号参照

<取引開始前の留意点>

（1）確実な信用調査

「信用調査」とは、取引をしようとしている相手がどのような会社なのかを調べることです。
多くの会社は、新しく取引先と口座を開設する場合は、帝国データバンクや東京商工リサーチといった会社に「信用調査」を依頼しています。
調査内容は、財務状況を中心に業歴、資本構成、規模、損益、資金現況、経営者、企業活力等々。
調査会社は対象企業の信用度を100点満点で点数化します。
しかしながら、調査結果は必ずしも対象企業の実状を完璧に表しているとは限りません。
銀行に聞いてみたり、同業者に聞いてみたり・・・
自分でもできる限り情報を収集する努力をしましょう。

（2）安全性を考慮した取引条件の設定

具体的には、以下のようなことがあります。

A：支払いサイト（期間）を「できるだけ短く」しておく

支払サイトが短ければ短いほど、事故に合うリスクが少なくなります。
また、支払サイトが長いと、その分だけ債権が溜まり、万一の場合に「大事故」につながってしまいます。

B. 手形の場合は「回し手形」を受領する

取引先が他の会社から受領して、それを自らの支払いに充当する「回し手形」であれば、
取引先が倒産しても、元々の振出人に手形の金額を請求することができます。

C. 担保をとっておく

「担保」とは、万一の場合の「保証」のことです。

- ・保証金を受領しておく
- ・不動産に抵当権を設定しておく
- ・代表者などに保証人（または連帯保証人）になってもらう

何ごとも、「始めが肝心」です。

最初の段階で、万一の場合を考えた条件を設定しておくことが大切です。

2. 与信管理の具体的な方法（2）

<取引開始前の留意点>

（3）契約書の取り交わし

契約は口約束だけで成立します。

「これが欲しい」というお客様に対して、口頭で「金額は△△円、支払い条件は××で…」と言って販売しても、契約書に署名・押印して販売しても、法律的な効力は全く変わりません。

それでは、なぜ、契約書を取り交わしておくことが必要なのか？

それは、万一の時の「トラブルを防ぐため」に他なりません。

私たちの生活の中でもよくあることですが、物事がうまく進んでいる時には、「口約束」でも何ら支障はありません。

しかし、一旦問題が起こってしまうと…。

「言った。言わない」とか、「こんなはずじゃなかった」となってしまいます。

ビジネスでも同じことなのです。

継続して取引を行う場合は、「基本取引契約書」を締結することが一般的です。

内容としては、商品、価格、支払い条件、保証条件等が書かれています。

また、契約内容が変動しやすい場合は、いちいち、新しく作成し締結するのは面倒なので、「覚書」を別途、作成することもあります。

また、日常業務の中の「見積書」も契約書のひとつです。

「基本取引契約書」は、企業対企業の包括的な契約であるのに対して、「見積書」は、物件ごとの個別契約です。

法律的には、個別契約と包括契約では、個別契約が優先されます。

例えば、「基本取引契約書」では、支払い条件が「120日手形」となっている場合でも、個別の見積りで「現金払い」となっていれば、相手は現金で払わなければなりません。

だから、何か例外的なことがあれば必ず見積書にその旨を明記しておくことが必要です。

更に、打ち合わせ議事録も契約書になります。

打ち合わせの中で決まった重要なことは、必ず議事録に残してお互いに確認しておくこと。

そうすれば、後で問題が起こった時に、「こんなはずじゃなかった」ということを防げます。

ただし・・・

より重要なことは、中身です。

いくら契約書を取り交わしても、中身がいい加減だったら、意味がありませんから。

<伊藤の暗い過去>

忘れもしない2002年6月18日。
日本で開催された、サッカーワールドカップのトルコ戦の日です。
当時、産業機械メーカーの営業部門の責任者だった私。
部下から一本の電話を受けました。
「伊藤さん、大変です。 A社が倒産しました！」
A社は、老舗の機械販売店。
当社にとっては、主要取引先のひとつです。
残っている債権は、約3,000万円。
大変なことです。

「A社に行こう！」
私と担当者は、すぐにA社に向かいました。
最寄り駅を降りて、商店街を歩いていると、何だか妙な感じ。
ほとんど人通りがありません。
よく見ると、皆、喫茶店やレストランでサッカーを観戦しています。
「何でこんな日に・・・」
心の中でつぶやきました。

A社の社長は不在だったので、しばらく待たせてもらうことにしました。
部屋に置いたあったテレビでトルコ戦を観ている私と担当者。
コーナーキックからトルコが先制！
0-1になった時に、社長が戻ってきました。
試合が気になりながらも、テレビを消す私。
残った債権について交渉しなければなりません。

3,000万円は多大な金額ですが、実は、私は少し楽観していました。
当時、私が勤めていたメーカーは上場会社。
取引先の持株会があり、A社もそのメンバーでした。
A社に行く前に、保有している株を確認したら、時価でちょうど3,000万円くらい。
「債権とその株と相殺してもらえばいい」
そのような腹積もりだったのです。

「仕方ありませんね。 貴社には、これまで随分お世話になったので・・・ 伊藤さんの仰る通りにしましょう」
社長も承服し、一件落着と思ったのですが・・・

しばらくして、裁判所から連絡がありました。
「おたくの会社に預けてあるA社の株を差し出してください」
「え？ あれは、債権と相殺させてもらったので・・・」
「それはダメです。 A社とそういう契約はしていませんよね。 倒産した後の財産は、債権者全員で分配します」
「・・・・・・・・」

確かに、契約書を見ても、どこにも、「万一の場合は株と相殺」という文言はありません。
まさに「後の祭り」でした。

(4) 与信限度額の設定

自動車レースのドライバーは、一度走り出したら、なかなか止まろうとしません。とにかくゴールを目指して走るだけ。しかし、ラップタイムを無視して走りすぎると、車が持たずに途中でリタイヤ。そのようなことを避けるために、チームの監督がタイヤ交換やガソリン補充のためのピットインの指示を出します。

営業担当者は、自動車レースのドライバーのようなもの。「回収なくして販売無し」ということは分かっている、頭の中は、「いかに売るか」で一杯です。取引を開始する時は慎重でも、いざスタートすると行け行けドンドン。気がついたら売掛金は増加の一途。「危ないな」と思った時には後の祭り。いきなりドボンで大やけど。そんなケースも見かけます。

それでは、どうしたら良いのでしょうか？
そのひとつの回避策が、「与信限度額を決めておくこと」です。

与信限度額とは、「取引先ごとの支払能力に応じて定めた売掛金および受取手形残高の最高額」のことを言います。
簡単に言えば、万一相手が倒産した場合に蒙る「最大の損失額」です。

例えば、平均月商が100万円で、支払条件が「月末締め翌月末払い120日手形」だったら、信用額（売掛金と支払手形の合計）は、平均すると以下の通りになります。
 $100\text{万円} \times 5.5\text{ヶ月}$ （売掛金として1.5ヶ月、手形として4ヶ月）＝550万円。
これはあくまでも、「平均」ですので、時にはこの合計金額が増加する場合もあるでしょう。しかし、無制限で信用額を増やして良いものか？
与信限度額の設定とは、このような場合、「1000万円までだったらOK」と決めておくことです。

与信限度額が設定されると、いくら取引先が「注文したい」といっても、信用額が1000万円を超えてしまう場合は受注できません。
ちなみに、私が最初に勤務していた商社では、担当者が受注入力しようとしても、システムでブロックされてしまいます。
担当者としては、「スローダウンして信用額が収まる範囲で受注するか」、「超える分だけ『現金取引』をお願いするか」。
あるいは、「会社に特別申請して限度額の増加を認めてもらうか」。
そのような対処が必要になります。

<続きは次回>