

「まさか」に陥らないために

与信管理のポイントは、ルールを決めて明文化すること。新規客はもちろん、既存客にも目配りする必要がある。以下では新規客と既存客に分けて、危ない会社の見分け方を解説していく。

新規客が怪しいかどうかを見極めるための入り口は、各種登記簿を押さえておくこと。具体的には、商業登記簿、不動産登記簿、動産譲渡登記簿、債権譲渡登記簿の4つを確認する。

商業登記簿では、1年以内に社長や役員の大半が変わっていたり、本社所在地が変わっていたりしていないかどうかを確認する。社歴が長いのに、本社所在地や役員が変わっていたら、取り込み詐欺の会社の可能性があるのので、注意が必要だ。

また「役員が退任ではなく、解任されている人がいる場合には内紛が起きている可能性が高いので、

取引は避けたほうがいい」(帝國データバンク東京支社情報部情報取材課の丸山昌吾課長)。

不動産登記簿では、自社物件が賃貸かをチェックする。一般的には自社物件のほうが手堅いが、金融機関以外の見知らぬ会社の担保が設定されている場合には、資金繰りに窮している可能性があり、マイナス要素となる。

このほか、動産譲渡登記簿は在庫などを担保に差し出しているかを、債権譲渡登記簿は顧客の売掛債権などが担保に入れられているかなどを確認する。

債権回収会社や見知らぬ会社への動産・債権譲渡登記がなされていた場合には、資金繰りが悪化していると考えるのが妥当。反対に、動産・債権譲渡登記がない場合には問題視しなくて済む。

これら4つの登記簿は法務局で1000円以下で取得できるものばかり。ぜひ活用してほしい。

新規客の与信管理には、信用調査会社から信用調書も取り寄せたい。損益計算書(P/L)で売上高だけでなく利益が経年でしっかり伸びているかを見る。

貸借対照表(B/S)ではさまざまな指標があるが、大切なのは毎年現預金が増えているかどうかだ。減っていれば、それだけ資金繰りが厳しい証拠なので、取引は慎重になったほうがいい。

自己資本比率が30%以下の会社も純資産が少なく、借入過多に陥っている恐れがあるので注意が必要だ。

数字に暗い社長は駄目

新規客の会社の社長と直接会った際には、多様な情報が取れる。帝國データバンクによれば、会社を潰す経営者の1番目は、計数管理が弱い人、2番目が将来の大きな話ばかりして足元を見ない人、3番目が人情に厚過ぎる人である

押さえておきたい4つの登記簿

登記簿の種類

商業登記簿	事業内容や本社所在地、役員の構成など基本情報が分かる
不動産登記簿	所有している不動産と担保設定の有無などが分かる
動産譲渡登記簿	在庫などを担保に差し出しているかどうか分かる
債権譲渡登記簿	売掛債権などを担保に差し出しているかどうか分かる

いざというときのために交わしておく

売買取引基本契約書

第〇条（解除および期限の利益喪失）

売り主または買い主が以下の各号のいずれかに該当したときには、相手方は催告および自己の債務の履行の提供をすることなく、ただちに本契約の全部もしくは一部、または本契約に基づく個別契約の全部もしくは一部を解除することができる。なお、この場合でも損害賠償の請求を妨げない。

- (1) 本契約に違反したとき
- (2) 監督官庁から営業停止または営業免許もしくは営業登録の取り消しなどの処分を受けたとき
- (3) 差し押さえ、仮差し押さえ、仮処分、租税滞納処分、その他これらに準じる手続きが開始されたとき
- (4) 破産、民事再生、会社更生、または特別清算の手続き開始の申し立てがなされたとき
- (5) 自ら振り出し、または引き受けた手形もしくは小切手が不渡りとなったとき、または支払い停止状態に至ったとき
- (6) 合併による消滅、事業の廃止・変更、または解散の決議がなされたとき
- (7) 災害、労働争議など、その他本契約の履行を困難にする事由が生じたとき
- (8) 資産、信用または支払い能力に重大な変更を生じたとき
- (9) 相手方に対する詐術その他背信的行為があったとき

2 売り主または買い主が前項各号のいずれかに該当したときには、該当者は当然に本契約およびその他相手方との間で締結した契約から生じる一切の債務について期限の利益を失い、該当者は相手方に対して、その時点において該当者が負担する一切の債務をただちに一括して履行しなければならない。

※大川治弁護士の提供資料を基に編集部で作成

という。

1 番目の計数に関しては、P/L、B/Sを基に現状をしっかりと語れる人かどうかを見極める。業績が悪くても数字で根拠を示しながら、挽回策を語れる人なら安心できる。

2 番目に関しては、事業への熱意や計画があるかどうかが重要なポイント。地に足が着いたかたちで事業戦略を語れるかを見る。

ただし、戦略が既製品のシェア拡大に終始するようなら要注意。「人口減少時代に、新しい商品やサービスへ取り組む姿勢が見られないようなら、発展は見込めない」（東京商工リサーチの友田信男常務）。

3 番目の人情に厚過ぎる人は一見、優良に見える。しかし、リストラなどの厳しい手が打てなかったり、取引先の押しに弱く、悪い条件で商売をしたりしている恐れがあるので、注意が必要だ。

新規客とは、「売買取引基本契約書」を結ぶのも大切」と与信管理支援サービスを手がけるリスクモンスター（東京・中央）の川本聖人デパート工場工場長は指摘する。結ぶのを嫌がるようなら、危ない会社

こんな社長は要注意!

危ない社長の3大要素

- 一、計数に弱く、数字で語れない
- 二、将来の大きな話ばかりをして足元を見ていない
- 三、人情味に厚過ぎ、厳しい事業ができない

※帝国データバンクへの取材を基に編集部で作成

として取引しない選択もある。契約書の中で大切になるのは、「解除および期限の利益喪失」という項目。いざというときに債権の焦げつきを防げる。

「解除とは、取引先が在庫を差し押さえられたり、倒産したりした場合、売買契約をただちに打ち切れるようにすること。期限の利益

喪失とは、問題が起きた時点で一括して前倒しでカネを支払う約束のこと」(与信管理に詳しい大川治弁護士)だ。右ページに契約書の文面の例を示したので、参考にしてほしい。

とはいえ、これから取引を始める顧客にそこまで強い契約書を交わせないという現実もある。その場合、「とりあえず『解除および期限の利益喪失』の項目は入れずに契約書を結び、次に納品書などに一筆箋などを添えて契約を促すなど、後から受け入れてもらえるように頼み続ける」(与信管理協会の大宮有史専務理事)。そうしておく、証拠が残って債権回収に有利に働くこともある。

変化に気をつける

一方、取引が始まった後の顧客の状況も継続して見ていく必要がある。ポイントは変化に敏感であること。顧客の業績と自社の取引額を比べるのは、その一例だ。

顧客の業績が好調なのに自社との取引額が伸びていないなら、他社に取引を奪われていると考えるべきだ。反対に顧客の業績が下がっているにもかかわらず、取引額

与信管理協会理事

現場はこんな情報に注意!

まだある危ない会社の兆候

- 一、業界内で悪い噂が流れている
- 二、顧客の主要販売先の倒産に伴う債権の焦げつきが出た(連鎖倒産のリスクあり)
- 三、モノやサービスの大安売りが始まった、またはその噂がある
- 四、見知らぬコンサルタントが社長室に出入りしている(整理屋に引っかかっている可能性がある)

※帝国データバンクへの取材を基に編集部で作成

が同じか増えていたら、売れない商品やサービスを押しつけられている恐れなどがあるので、注意が必要になる。

キーパーソンが辞めたり、人員削減や賞与・給与の遅延が発覚したりした場合も危険だ。業績不振に陥っている可能性が非常に高いので、取引は再考したい。

このほかにも右図に示したような危険な兆候が見られたら、取引

は手じまいすべきだ。

いずれにせよ、自社の商品やサービスが強くなければ、顧客に対して支払い条件や売買取引基本契約書の作成などで毅然とした態度を取れなくなる。営業担当者が自信を持って取引できる商品やサービスを身につけるかどうか。与信管理体制は、経営戦略の実行と両輪で仕組み化し、強化していく必要がある。