



キンモクセイ

# 税務と経営

編集発行人  
税理士

三木 泰

事務所 〒597-0071  
貝塚市加神1-11-17  
TEL 0724(31)1644

10月

(神無月) OCTOBER

10日・体育の日

日	月	火	水	木	金	土
.	.	.	.	.	.	1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31	.	.	.	.	.

## ワンポイント 不服申し立てと訴訟

追徴課税など税務署の処分に不服があるときに、国税不服審判所に処分の取消しや変更を求め審査請求するのが「不服申し立て」。これに対し裁判所に判断を求めるのが「訴訟」。平成16年度は不服申し立てのうち14.6%で何らかの形で納税者の主張が通り、訴訟のうち11.9%で納税者が勝訴しています。

## 10月の税務と労務

- 国 税 / 9月分源泉所得税の納付 10月11日
- 国 税 / 特別農業所得者への予定納税基準額等の通知 10月17日
- 国 税 / 8月決算法人の確定申告  
(法人税・消費税等) 10月31日
- 国 税 / 2月決算法人の中間申告 10月31日
- 国 税 / 11月、2月、5月決算法人の消費税等の中間申告  
(年間3回の場合) 10月31日
- 地方税 / 個人の道府県民税及び市町村民税の第3期分  
納付 市町村の条例で定める日
- 労 務 / 労働者死傷病報告(7月~9月分) 10月31日
- 労 務 / 労災の年金受給者の定期報告  
(7月~12月生まれ) 10月31日

# 銀行交渉の 注意点

銀行との交渉が、かつてのようにスムーズに運ばないことから、どのように銀行取引を行えばよいのか中小企業経営者の皆さんは戸惑っています。

先日、ある経済団体が「これからの銀行交渉」の題名でセミナーを企画したところ、定員の二倍以上の参加希望がありました。

同セミナーの後も、質問がいろいろ出ました。

「他の同業者から、かつてのメインバンク制は崩壊している、と言われた。そこで、我が社は現在六行と取引しているが、この選択肢は正しいのだろうか」

「二行と取引中である。資金繰りが苦しくなってきたており、一行についてだけ元金の返済を減らしてもらおうと交渉したい。しかし、これを行うと、銀行同士が連絡し合



っているということであれば、他の二行との関係も気まづくなるし、今後の借入について難しくなる。銀行間の横の連絡はあるのだろうか」

セミナー担当者も、なかなか講習会を打ち切れなかったそうです。

今回は、中小企業経営者の皆さんからお聞きした体験談を基に「銀行交渉の注意点」を紹介しましょう。

「1」社長は会社の現在を数字で話す

融資担当者をはじめ銀行員は、数値に強い社長には一目置きます。経営数値のツボを押さえて説明する経営者には高い信頼感をおくのは事実です。

プラスチック業界のリーダーで

あるN氏は工業高校を出るとすぐに独立。独立後、現在まで六十年間経営の第一線に立っています。

持論は、「高校の教育に簿記の勉強を入れる」ということです。仮に会計が苦手でも、融資担当者の面談前には営業利益や月々の約定返済額など最低限押さえるべき数値は押さえておきましょう。

例えば、前期の決算書では営業利益が五〇〇万円、毎月の返済額が五〇万円（年間六〇〇万円）とします。

融資担当者としては六〇〇万円の約定返済額は本業の利益（＝営業利益）で返せないのに、これ以上貸し付けて大丈夫だろうか、といった疑念がわきます。このような質問に対して、あらかじめ答えられるようにしておくことです。

「2」事業計画書や資金繰り表などの書類を提出する

銀行は役所と同じで書類重視の組織体です。何事も書類です。ですから書類で出した方が話しは早いし、融資担当者の稟議書の作成作業が楽になります。

効果的なのは、担当者が「写せ

ばよい」と思う程度の書類の提出です。

「先日、話したはずだ」「もう、うちの資金繰りについては、理解してくれたと思うが……」等は融資担当者にとって半分以上は分かったかも知れませんが、いざ、銀行内の稟議書段階になると作成できません。

言葉はその場の言葉で終わってしまうと肝に銘じておくべきでしょう。

「3」本業の話はマーケティング的に話をする

融資担当者や銀行員に自社の技術・製品あるいは自社の属する業界の話を詳しく説明する社長は案外多いものです。

しかし、融資担当者は理解しようとして努力しているのですが、単なるサラリーマンにすぎないため、ほとんど理解できていません。業界動向などは、せいぜい新聞記事（しかも業界紙レベルではなく、単なる大衆紙レベルです）に目を通していただければ、理解できるものと勘違いしないようにしてください。

では、どのように説明するからです。

例えば、メーカーであれば、その技術の優秀性等は相対的に説明されてこそ理解可能になります。つまり、その技術なり製品がマーケットのどこに位置づけられるのか、競合他社製品とは、性能、利便性、価格等においてどう違うのか、参入障壁はなぜ高いのかといったことを説明します。

言い換えれば、自社技術、製品の優位性はマーケティングに的を絞って話を進めます。銀行は、その話から市場規模、競合他社との差別化といった優位性の確認を行ったうえで融資を実行します。

「4」日頃のコミュニケーションを大切に

取引銀行に対してもコストの安い信用確保の方法は、定期的に銀行を訪れ数値で自社の内容を説明することです。三カ月一回位のペースで自社の状況や資金繰り表を提出する企業は評価されません。

もちろん、銀行の担当者は頻繁に代わりますが、提出した資料は

銀行に保管されます。新しい担当者は資料に必ず目を通しますから、地道なディスプレイジャー（公開）は、融資担当者には稟議書の資料に使えるのでありがたいし、中小企業者にとってはリスクの軽減にもつながります。

「5」まじめで礼儀正しい態度で交渉する

銀行員はまじめさや礼儀正しさが評価される職場で仕事をし、自らの価値観を形成しています。それを壊す人とは接触したくないといった銀行員文化といったものがあると認識したらよいと思います。

したがって、紳士的な態度と丁寧な言葉遣いを心掛けることになります。一方、明らかに相手が誤解していると思うときは、率直に腹を立て言葉にすべきです。

なお、下手な交渉テクニク（威圧的な態度や言葉尻を捉えた応酬など）は、話の前進を妨げます。

「6」銀行批判など非建設的な議論はしない

公的資金投入や貸し渋りなど、

近年の銀行経営は批判されるべき点が多いのも確かです。しかし、融資担当者や支店長は、組織に逆らえないサラリーマンであり、できれば批判されたくない一人の間です。

マスコミ等で散々叩かれている銀行員は、もうそんな議論は聞きたくないのが本音でしょう。「今まで借りてくれ、借りてくれと言ってきた。業績が悪化してきたら返せ、返せの一点張。取引先をどう見ているの」などと文句言ったところで、何のメリットもありません。

お互いに現実の話をすることを心掛けましょう。

「7」融資担当者の頑な態度がある時はその原因を考える

融資担当者が、中小企業経営者の業績の回復等の説明に対し、不信感を感じていることに経営者が気付くことがあります。

この場合、単に返済からの判断ではなく、過去のやりとりで何らかのトラブルがあったというケースが大半です。大概是企業側が、自社にとって都合よく解釈し約束

を守らなかった等が原因です。

場合によっては、銀行内で自社に対して何か重要な変化等が起こっている可能性があります。よく話し合って誠実に対応していくことが改善策です。一方、リスクの軽減として法的事、他の資金獲得等も並行しておくことが必要です。

「8」泣き落とし戦術は無駄と知る

「社員や家族が路頭に迷ってしまふ」等同情に訴えたいくなることもありますが、仮に担当者は同情してくれても銀行内での処理には何ら影響を与えません。

いまや銀行はリストラで随分殺伐としているようです。交渉はあくまでもビジネスの交渉であることを忘れないことでしょう。長期視点に立った場合、相手のメリツトは何か、また自社の立場をどうしたいのかを考え条件等を呈示していきましょう。

以上ですが、ポイントをまとめますと「熱意」、「誠実さ」、「判りやすさ」、「客観的に捉える」等の当たり前のことを実行することが肝要と思います。

## 連帯保証契約

**Q** 先日、私の父親が亡くなったのですが、その父親が他人の借金の連帯保証人になっていることが判明しました。しかしながら、これまで父親から他人の保証人になったという話しは聞いたことがありません。裁判で保証契約の効力を争えないでしょうか。

**A** 父親が保証人になっているということは、証拠として、れっきとした契約書があると思います。

問題は、その契約書が父親の意思に基づいて作成されているかどうかです。

父親の自署による署名や実印が押印されていた場合には、父親の意思のもとに作成されたものと推定できますので、裁判での法的効力を否定することは難しくなります。

さらに、契約書の署名・押印について考えてみましょう。

契約書には、署名が自署で実印が押印されている、署名は自署だが、三文判が押印されている、署名は他人のものだが、実印が押印されている、署名は他人のもので、三文判の押印である、この4通りが考えられます。

とは、本人の意思に基づき作成された契約書と考えられます。

逆に、で署名欄に名前のある者自身がそのような契約をした認識がなければ、その契約書は本人の意思に基づき作成されたものではない、と判断されるでしょう。

争点になりそうなのは、の場合です。今では少なくなってきましたが、銀行が融資をする際、担当者が連帯保証人に直接意思確認をすることなく、契約書に連帯保証人の実印が押印してあることだけをもって貸付けをしていたこともありました。

その場合、裁判所では、実印が押印されていれば、その契約書は、少なくとも実印の持ち主本人の了解のもとで作成されたもの、と推定をしてしまうのです。

## 「知」得 第二創業

第二創業の議論がなされるときには、どうしても新市場を開拓したとか、画期的な新製品を生み出したなどの成功事例が紹介されます。

しかし、それらは取り組みの結果論として説明されているにすぎません。

成功事例に共通しているのは、強い危機感を持ちつつも、今できることは何かを素朴に探り、それを丹念に改善していることにあります。「小さなことからこつこつ」という

ことです。そうした過程で、自らも気がつかなかった事業領域や技術、サービスが浮かんできます。

一例をあげましょう。

神戸の入れ歯製作会社は、第二創業のコンセプト（概念）として「健康は歯から」を掲げ、それを実現できる場を探しました。

そこで見つけたのが、お年寄りの歯の管理、特に要介護者の歯の管理に特化した巡回車を出すサービスでした。要介護者の「不安・不満・不快」を取り除く「不取りビジネス」を展開し業績を伸ばしています。

## 納得

### 信用保証料

最近、信用補完制度の見直しが行われています。その一つは、中小企業にも信用保証料率の格差を導入しようというものです。

現在での基本保証料率「有担保保証一・二五%、無担保保証一・三五%」の範囲内で各信用保証協会が定めています。

さて、保証料率の計算式は  
事故率 × (1 - 回収率)

例えば、事故率は10%、回収率は90%としましょう。すると  
 $10\% \times (1 - 90\%) = 1\%$

従って、保証料率は1%になります。保証料率の定め方は理論的には説明のとおりですが、関係者の話しによりますと、定め方は複雑で、(政治的、経済的要因が入る)必ずしも説明できるものではないそうです。

なお、関係者の話では、回収率の悪化が著しいのが各信用保証協会の悩みとなっているそうです。