

# 返済緩和の道

返済緩和（リスケジュール）については、昨今の金融円滑化法案の成立により、簡単に返済緩和できると思われがちですが、同法案により始まったものではありません。

金融機関は、返済緩和に対応した【マニュアル】が作成されており、その基礎となるのは、【金融庁のマニュアル】です。

同マニュアルも景気悪化によりかなり弾力化されているのは事実ですが、今後景気が回復した時、将来のマニュアルに従って金融機関は御社を査定することになるのは当然です。（現在のマニュアルが景気動向により弾力化されたのと同じ）

今回 皆様にお教えするのは、

**現在 返済緩和を実行していても、  
若しくはこれから返済緩和を行っても、  
将来 失敗しない金融機関取引を念頭において、  
返済緩和に取り組むことの重要性をお教えします。**

Q&Aは下記のとおりです。皆様方にとって少しでもお役に立てれば幸いです。

- (1) 返済緩和（リスケジュール）とは
- (2) 返済緩和することによる御社の格付けはどう影響するの？
- (3) 貸出条件緩和債権を卒業するには？
- (4) 金融機関が知りたいこととは
- (5) 金融機関に提出する経営改善計画書とは
- (6) 資料作成のポイントとは何？
- (7) 金融機関交渉で注意すべきことは何？
- (8) 返済緩和後はどのような手続きが必要なの？
- (9) 返済緩和したら今後新たな資金調達はどうなるの？
- (10) 今やるべきこと

# Q&A1 返済緩和(リスケジュール)とは

返済緩和(リスケジュール・リスケ)とは、既存の借入金の返済額(返済毎の額)のうち元金や金利を【当初の貸出条件】を変更することを指します。

○例えば、月々30万円の元金返済を行っていたものを月々5万円に変更。  
(月々の返済負担を25万円軽減)

# Q&A2 返済緩和することによる御社の各付けはどう影響するの?

金融庁検査マニュアルについては、貸出条件緩和債権という規定があります。

銀行法施行規則第19条の2第1項第五号ロ(4)において

「債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として、金利の減免、利息の支払猶予、元本の返済猶予、債権放棄その他の債務者に有利となる取決めを行った貸出金」と規定されています。

また、「債務者の経営再建又は支援を図る目的の有無については、単に融資形態のみをもって判断するのではなく、債務者の状況や資金の性格等を総合的に勘案して判断する必要がある。」と記載されています。

債務者に有利となる取り決めか否かについては「基準金利」(=当該債務者と同等な信用リスクを有している債務者に対して通常適用される新規貸出実行金利)という着眼点で判断する必要がある旨明記されています。

【ここがポイント】何故、返済緩和をすると大多数は金利を上げてくるのか?

⇒当該貸出金を含めて、「基準金利」の規定があり、基準金利を超えるよう総体的に是正する為に金融機関は金利を上げてくる場合が多いのです。

金融機関の格付けは、金融機関の決算の引当処理の為に債務者区分されている。  
債務者区分と当該貸出金に引当率を適用し、四半期毎か半期毎に引当処理を行っている。

主な債務者区分は以下のとおり。

1. 正常先
2. 要注意先：要非管理先
3. 要注意先：要管理先
4. 破綻懸念先
5. 実質破綻先
6. 破綻先

では、格付けはどのように区分されているのでしょうか。  
金融機関毎にその区分基準は異なると思いますが、一般的には下記のようなようです。

1. 財務判定（独自基準）
2. 財務スコアリング判定（CRD等）
3. 非財務判定

では、一体どのような区分基準が一般的なのでしょう。

#### 【要注意先区分】

1. 要注意以下先基準に該当する先（正常先、破綻懸念先、実質破綻先、破綻先を除く）
  - ①各種判定（財務判定やスコアリング判定）がある一定数値以下の先
  - ②債務超過になっている先
  - ③経常赤字になっている先
  - ④中核企業に①～③の要件に該当するグループ内企業等
  - ⑤経営再建又は支援目的で金利減免している先
  - ⑥金利を全額棚上げしている先
  - ⑦元金返済猶予先（中小企業特性考慮後）
  - ⑧その他①～⑦に実質該当する先
2. 要注意以下先と判断される先のうち、各指標に該当し、かつ再建・事業好転の見通しがある先

#### 【破綻懸念先区分】

1. 要注意以下先と判断される先のうち下記のいずれかに該当し、かつ再建・事業好転の見通しがほとんどないと思われる先
  - ①実質債務超過
  - ②元利いずれかが3ヶ月以上延滞している先
  - ③各種財務指標で基準を下回る先（有利子負債CF倍率 等）
2. その他上記に準じる先

#### 【実質破綻先区分】

1. 要注意以下先と判断される先のうち、下記のいずれかに該当し、かつ再建・事業好転の見通しが無い先
  - ①実質債務超過先
  - ②元利いずれかが3ヶ月以上延滞している先
  - ③各種財務指標で基準を下回る先（有利子負債CF倍率 等）
2. その他上記に準じる先

#### 【破綻先区分】

1. 形式的・法的破綻事実が発生している先  
銀行取引停止処分先、法的整理申立先 等

#### 【正常先区分】

上記 要注意先区分、破綻懸念先区分、実質破綻先区分、破綻先区分に該当しない先

つまり、中小企業特性等を踏まえない場合で言えば、

返済緩和を行うということは、【要注意以下先区分に該当する】可能性が高いということになります。

ただし、

金融庁検査マニュアルでは、下記の指針が掲げられており、特に中小企業金融については、画一的な債務者区分を適用しないようになっています。

POINT 1 中小企業と大企業は異なる扱い

赤字、債務超過の状況であるが、原因は一時的かつ外部的な要因であり、業況は、変わりなく順調であれば、回復が十分見込めるので特段問題のない貸出金

POINT 2 経営者と企業を一体として判断する

代表者からの借入金を自己資本と見做せば、債務超過ではない。  
また、延滞等なく、特段問題のない貸出金

POINT 3 技術力と販売力

業況は非常に厳しい状況にあるが、新製品による今後の収益改善が期待できることから、経営破綻に陥る可能性は高くない貸出金

POINT 4 経営者と経営努力

業況は、不安定で、返済も遅延気味であるが、代表者の経営意欲も強く、後継者も明確な意思があることから経営破綻に陥る可能性は高くない貸出金

POINT 5 経営改善に向けた取組みを高く評価

過去に作成した経営改善計画の達成は困難であるが、今後の事業展開は明確で、返済を再開することなど経営改善への取組みが進行していることから経営破綻に陥る可能性は高くない貸出金

POINT 6 貸出条件緩和債権の検証（その1）「担保や保証について」

担保や信用保証協会保証などの保証等により貸出金が保全されている場合には、当該保全状況を踏まえて信用リスクを勘案する。  
信用保証協会における100%保証債権については、調達コストを下回る場合を除き、原則として、貸出条件緩和債権に該当しないと判断して差し支えない。

POINT 7 貸出条件緩和債権の検証（その2）「代表者の個人資産の加味」

代表者等が当該企業の保証人となっておらず、かつ個人資産を担保提供していない場合であっても、代表者等の当該企業に対する支援の意思が確認されている場合には、当該代表者等の個人資産について返済能力に加味することができる。

POINT 8 貸出条件緩和債権の検証（その3）「返済財源の確保」

条件変更を実施している債権であっても、当該企業が保有する資産の売却等の見通しが確実であり、それにより返済財源が確保されている場合等には、信用リスクが軽減されていることを勘案する。

以上のことを踏まえ、返済緩和を行った場合、画一的に債務者区分が「要注意以下先」に該当することにはなりません。

また、保全の状況等（前述の保証協会債権等）を踏まえれば、金融機関毎における債権管理規定における返済緩和債権に必ずしも該当とは限りません。

#### 【留意点】

金融庁検査マニュアルにおける貸出条件返済緩和債権の規定と金融機関毎に定める債権管理規定（信用判定規定）とは一致しているとは限りません。

つまり、金融庁の査定上では、正常先区分や要注意先区分であっても、金融機関内における査定（格付け）とはリンクしない場合もあるということです。

但し、収支状況や資金状況に困難があるからこそ「返済緩和」を申し出る背景を考えれば、「要注意以下先」区分に変遷していると考えるのが妥当かと思えます。

では、返済緩和を行った後、どのような状況になれば、貸出条件返済緩和債権から脱却できるのでしょうか。

## Q&A3 貸出条件緩和債権の卒業

返済緩和を行い、金融庁検査マニュアルにおける貸出条件緩和債権に該当した場合、その基準から卒業するのはどうすればいいのでしょうか。

それは、基準が明記されているのです。

詳細については、中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針において記載されていますが、この場合においても中小・零細企業等の特性を踏まえて次の点も留意することとされています。

1. 債務者が経営改善計画等を策定していない場合であっても、例えば今後の資産売却予定、役員報酬や諸経費の削減予定、新商品等の開発計画等収支計画表等のほか、債務者の実態に即して金融機関が作成・分析した資料を踏まえて信用リスクを勘案。
2. 株式会社整理回収機構が策定した再生計画についても、中小企業再生支援協議会が策定支援した再生計画と、原則として同様に扱う。

3. その進捗状況が概ね1年以上順調に進捗している場合には、その計画は実現可能性の高い計画であると判断して差し支えない。
4. 中小・零細企業等の場合、大企業と比較して経営改善に時間がかかることが多いことから、資産査定管理態勢の確認検査用チェックリスト（自己査定）の経営改善計画等に規定を満たす計画（以下「合理的かつ実現可能性の高い経営改善計画」）が策定されている場合には、当該計画を実現可能性の高い抜本的な計画と見做す。  
但し、計画の進捗状況が芳しくない場合はそれに該当しない。

以上から「実現可能性の高い経営改善計画」が立案されており、その進捗状況に問題がない場合、貸出条件緩和債権が現有していても、その債務者区分を上位に変遷することができることと明記されています。

もちろん、貸出条件緩和債権（＝条件変更貸出口のうち同債権に該当する債権）が完済された場合は当然にして変遷されることとなります。

ここまで読んでいただいた皆様は、一つ有益な情報を得たこととなります。  
それは、返済緩和するにも、した後にも、

「実現可能性の高い経営改善計画」の策定

が極めて重要であることにお気づきでしょう。



## Q&A4 金融機関が知りたいこととは

返済緩和を既に実行している方はもうご存知だと思いますが、これから返済緩和を申し出ようとしている方は、恐らく下記の事項を事前に理解された上で、交渉されたほうがより早く返済緩和が実行されることになると思います。

**基本的に「金融機関の担当者は、御社の詳細な要点を理解していません」**

これは、金融機関の担当者は、多数の顧客を抱え、日々貸出や収益などの「ノルマ」に奔走しているからです。新規貸出時は、当然にして内部稟議を起案するために、様々な御社のよい点をリサーチしますが、それも取引開始後や担当者の入れ替わりで恐らく「ゼロベース」になっていることと思われます。

1. 業界動向
2. 御社の事業内容
3. 御社の事業の強み・弱み
4. 返済緩和に至った理由＝現状把握
5. 今後の動向＝収支・資金状況
6. 金融機関が返済緩和を応諾するに至る経済合理性の説明
7. 経営改善計画
8. 返済緩和額の合理的数値根拠
9. 他行状況（他行支援状況やメイン銀行の対応）
10. 担保＝保全状況（他行対比含めて）

以上が返済緩和を申し出た時に聞かれると思われる内容です。

但し、金融機関の窓口に行き、返済緩和を申し出たとしても、担当者はきっと面倒くさい顔をしながら、

「いつからですか 急に言われても困るんですよね 計画を作ってきてから再度連絡してから もう一度説明に来てください」 と言うと思います。

なぜならば、彼らは「他人事」であり「忙しい」状況で、「彼の成績に得にならないこと」だからです。ではどうすればいいのでしょうか。

それは、彼らを少なくとも「事務ベース」で喜ぶ資料を作成・持参することです。



# Q&A5 金融機関に提出する経営改善計画とは

一般的には、有効かつ的確な経営改善計画書を策定するには、下記の要点を踏まえて作成すると良いかと思えます。

但し、会社毎の状況（貸出状況・金融機関状況・担保状況等）が異なるので、これを網羅すればそれでことが足りるとは限らないことに留意してください。

## 【経営改善計画書骨子 サンプル】

### I. 再生に向けての経営指針

### II. 企業概要

1. 企業概要
  - (1) 事業内容
  - (2) 事業所
2. 事業経緯
3. 実現可能な経営改善計画策定の必要性
4. 直近3期の決算内容
  - (1) 過去3期の損益計算書
  - (2) 過去3期の貸借対照表
  - (3) コース別実績内容
  - (4) 従業員数
  - (5) 金融機関取引推移表

### III. 当社を囲むビジネス環境

1. 自然環境
  - (1) 立地条件
  - (2) アクセス条件
  - (3) 気候条件
2. 市場環境
  - (1) 市場規模
  - (2) 市場動向
3. 市場分析

#### IV. 現状分析による問題点、課題の抽出

##### 4-1 SWOT分析

##### 4-2 問題点

#### V. 経営改善計画のスキーム（第一次5ヵ年計画）

##### 5-1 第一次5ヵ年計画の内容

- (1) 経営責任
- (2) 経営基本
- (3) 基本コンセプトの確立と顧客の囲い込み
- (4) 設備代替計画と資金計画
- (5) 金融機関支援に基づく返済計画の立案と実行

#### VI. 経営の再構築（リストラ）

##### 6-1 財務リストラ

- (1) 現状
- (2) 債務超過解消基本スキーム

##### 6-2 事業リストラ

- (1) 事業コンセプトの再構築
- (2) ○○体制の見直し
- (3) □□体制の見直し

##### 6-3 業務リストラ

- (1) 役員の退任
- (2) 総額人件費及び給与体制の見直し

#### VII. 経営改善計画の策定

##### 7-1 売上目標額及び売上原価、販売費及び一般管理費の試算

##### 7-2 利益率及び売上原価の根拠

##### 7-3 販売費及び一般管理費

##### 7-4 設備投資計画について

##### 7-5 債務超過解消スキーム

##### 7-6 有利子負債返済スキーム

この内容を短時間でかつ的確に作成するには、ある程度の時間が必要かもしれませんし、それだからこそ【弊社】の存在意味があるのかもしれません。（余談）

# Q&A6 資料作成のポイントとは何

前項Q&Aに記載した内容における作成のポイントを押さえていきましょう。

- ① 技術力や販売力があることを強く明記しましょう。  
Q&Aにも記載しましたが、金融庁検査マニュアルにおける中小企業特性を踏まえて記載します。  
サンプルにおいては、Ⅱ-2「事業経緯」、Ⅲ「当社を囲むビジネス環境」  
V-5. 1-(2)(3)、VI-6. 2、VII-7-2 が該当します。
- ② 経常赤字脱却のスキーム  
赤字が続けば続くほど、それ自体の格付区分要件だけでなく、自己資本も毀損してしまうので、同要件の「債務超過」への道筋にも留意しましょう。
- ③ 債務超過解消のスキーム  
「実現可能性の高い経営改善計画」を策定するにあたり、概ね10年以内（以前は3年・5年／金融機関の組織形態にもよる）に債務超過解消する計画書を策定するのがポイントです。  
債務超過解消＝黒字転換継続が大前提ですが、場合によっては、繰越欠損金の有効期間の有無にも留意する必要があります。（税金による流出）
- ④ 債務償還年数：既存の借入金は現状の収益性からすれば何年で完済できるかの指標  
既存借入金総額／（経常利益＋減価償却）の数値が概ね10年以下にするように利益計画を設定します。  
また、繰越欠損による税金流出がない場合は、経常利益を二分の一にする場合もあります。
- ⑤ 無理のない売上計画  
計画を策定する場合、去年は〇〇だったからなど、意外に「根拠のない」売上計画を策定する場合が散見されます。具体的な数的根拠に基づき策定しましょう。
- ⑥ 支払利息の算定  
前項Q&Aにも記載しましたが、金利引き上げの可能性がありますので、現状の長P（長期プライムレート）と現状の約定金利を踏まえて策定しましょう。

⑦ 資金繰り

収支計画が策定した後、検証すべき点としては、社会保険や税金関係の滞納額の把握です。確かに収支自体は改善してきたとしても、多額の未納、しかも過年度の損益計上や損益非対応科目であった場合に、プロラタ返済を記載しているときに、後々金融機関ともめる可能性もあります。

⑧ 今後の返済について

通常は半年若しくは1年間の返済緩和対応だと思いますが、経営改善計画書における収支計画は少なくとも5年程度は記載するのが一般的です。薔薇色の収支計画をつくれれば＝計画の進捗が悪い＝修正改善計画の再策定  
堅すぎる収支計画をつくれれば＝見直し時期に一部打ちいれ圧力  
となる可能性もあります。  
今後の設備代替計画等を織り交ぜて、無理のない計画を策定し、それに対応する返済計画（総額）を立案することが重要です。

⑨ 衡平性を保ちましょう

返済緩和を実行する大前提は、各金融機関が全行一致による「金融支援」＝返済緩和です。よって、返済額はシェア割にする場合や保全率により算定する場合など、ある「一定の基準」を設けて「衡平性」を担保することが最重要です。  
これは、私的整理の場合でも同様かつ重要視されていることです。

## Q&A7 金融機関交渉で注意すべき点は何

例え 合理的な経営改善計画を策定し、持参しても金融機関の担当者は言ってくる場合があります。

### ① 返済額について

経営状況が厳しいから返済緩和をお願いしているのに、月々〇万円は返してもらえないかと必ず言ってきます。

これは、保証協会の保証付貸出の場合には、極めてオーソドックスな対応です。保証協会としては、1円以上の返済（実際には1万円）と全くの元金棚上げの返済緩和では、引当の関係に極めて大きな影響があるようです。その内情を理解している金融機関の担当者はまずはそのように言ってくるのです。また、全額棚上げでお願いしても、そのように迫ってきます。

皆様の状況が考え方にもよりますが、理由は前述程度のことです・・・・・・・・。

### ② 保全状況が悪いから対応できないと言ってきた！

現在の金融円滑化法案においては、返済緩和申し出時における「担保条件」（＝金融機関にとっての保全強化措置）は禁止されています。

よって、状況にもよりますが、基本的には、返済緩和完了後か次回見直し時において検討すると回答するのが適切な対応だと言えます。

これは、たとえ「メイン銀行」の依頼であっても、その他の金融機関からすれば、〇〇銀行（信金等）だけ担保＝保全強化するのは 不公平だと・・・・・・・・。

### ③ どの銀行から返済緩和を相談すればいいのか

金融機関側からすれば、以前よりは、「メイン」「メイン」という概念が言われなくなってきてはいますが、やはり「メイン」銀行から相談しましょう。

これは、返済緩和を行うにあたり、「メイン銀行」が応諾した状況で取引他行に相談する場合とそうでない場合においては、極めて効率性が変わります。

メイン銀行の支援済の稟議を取引各行は必ず「期待」しています。

## Q&A8 返済緩和後はどのような手続きが必要なの

【返済緩和申し出】から【返済緩和後】までの大まかな流れは下記のとおりです。

STAGE 1 経営改善計画策定（修正の場合あり）

STAGE 2 金融機関に返済緩和申し出

STAGE 3 各金融機関の査定（＝経営改善計画の査定）

STAGE 4 返済緩和応諾＝債務承認契約の締結

STAGE 5 各四半期における計画進捗状況説明資料策定及び報告

STAGE 6 決算申告（基本は決算月＋2ヶ月後以内）後、  
経営改善計画進捗説明資料策定と金融機関への報告

○計画の進捗状況が芳しくない場合は、修正版 STAGE 1～4 を行う。

○計画の進捗状況が良好の場合

プロラタ返済の場合は、そのうち入れ額と次回返済額の相談

それ以外は、次回返済額の相談



## Q&A9 返済緩和したら新たな資金調達はどうなるの

返済緩和をした企業とそうでない企業とで言えば、それはもちろん  
新たな資金調達は難しくなるのは、これまで読んでいただいた皆様には  
十分理解できることだと思います。

繰り返しになりますが、

返済緩和＝貸出条件緩和債権の可能性が高い＝金融機関の引当が増加する



新たな融資を行えば、引当額が絶対的に増加するので、金融機関にとってメリットがない。

では、絶対に新規融資が不可能なのでしょうか。

その答えは、「NO」です。

但し、1つだけ、1つだけ 融資を引き出す「理由」が必要です。

それは 極めて簡単で

「金融機関にとって 今新規融資を拒絶することで 会社が倒産する デメリット  
より  
新規融資を実行するほうが金融機関にとってメリット（経済合理性）がある」理由です。

例えば、

事業に不可欠な設備代替資金、大きなPJ資金のつなぎ資金 などなど

だから **資金使途** が重要なのです。

但し、返済緩和中の金融機関へのケア（説明責任）をきちんと行っていることが  
当然にして絶対不可欠ですか……

# Q&A10 今やるべきこと

○返済緩和を検討している方は

① 実現可能性の高い経営改善計画を策定すること

○返済緩和中の方は

① 計画以上の収支に励むこと

② 金融機関へのケアをきちんと行うこと（定期進捗説明）

③ 進捗状況が芳しい場合は、修正改善計画の策定を検討すること