

定例作業と定例報告 (定例作業の裏表)

今、銀行支店の内部では自己査定作業の真っ盛りだ。6月30日を査定基準日として、直近の業績を基に債務者を幾つかに区分して行くこの作業は、大分手慣れた業務となってきたものの、9月中間決算に大きな影響を与える作業だけに重要な業務と位置付けられている。7月を中心に約1ヶ月、こんな作業を夜遅くまで続けてゆく訳だが、通常業務をこなしながらの作業となるだけに融資担当者の疲労感はより蓄積する。

そんな時、予定してしない借入申込に駆け込んできて日常業務を狂わす取引先や求めている資料がなかなか出てこないため査定が進まない取引先には当たり散らしたくなってくる。この時期の融資担当者はそんな鬱屈を抱えて中小企業の社長と会っているということは理解しておいた方がいい。中小企業にも都合があるように、銀行にだって都合というものがあるのだから。

UFJと三菱東京の統合！ 2ヶ月前には予想もしなかったびっくりニュースが入り、メガバンク行員の行く末を自分の将来に重ね合わせ「俺たちは大丈夫かな」等と呟きながら自己査定作業をしている融資担当者に、しかし中小企業の社長は「それなりの報告」をきちんとしているだろうか。借入という形で銀行から資金調達し、これからもそういった取引を続けて行こうと考えているとすれば、社長は銀行に「それなりの報告」をして行く必要がある。それは、自己査定という作業をより円滑に進めさせ、自社の債務者区分の引上げやよりスムーズな資金調達に繋がる要素にもなってくる。

銀行におもねる必要は更々ないが、リストラと店舗統廃合によって支店の担当者の1人当りの取引先数は激増している。全ての取引先に目を配ることなど不可能に近い。勢い、支店の中核取引先と定例的に業績報告に来店する取引先しか目が向かないようになってしまう。

当たり前だが、銀行の融資担当者に事業や経営のことは殆ど分からない。分かるとすれば、それは数値の読み方だけである。だから数値だけを頼りとした発言をする。そんな担当者が自社の資金調達の鍵を握っているのだから怖いと思わなければ

ならない。

もし社長がこれから銀行に定期的に報告を行おうとする場合、どんな報告をすれば良いのだろうか。3月決算の会社で考えてみると、概ね下記のようにやればまず万全だ。

- 3月 今期業績見込と来期以降の経営計画
- 5月 決算報告(～6月上旬)
- 7月 4～6の3ヶ月報告
- 10月 4～9の6ヶ月報告
- 1月 4～12の9ヶ月報告

私は常々「定例報告が最もコストの安い信用維持・向上方法である」と云ってきた。しかし、残念ながらそれを真面目に実行している中小企業はむしろ少ない。そして、少ないからこそ定例報告がより価値を持つ。

銀行員は事業のことは分からないが、それでも社長の事業に賭ける意気込みは解る。それを伝えるのは面談しかない。書類だけでは伝わりにくい。融資担当者が来社してくるのであればいいが、そういう会社でなければ定期的に行って業績報告した方がいい。

銀行では、冒頭に書いたように6月末基準の自己査定作業の他に、12月末基準の自己査定を1月に実施する。この年2回の自己査定の外に、金融庁検査、日銀考査、そして銀行の検査部検査が行われる。こうした検査・考査に提出する書類を準備するのは大変な労力となる。割かれる時間も半端ではない。それをこなしてゆかなければならない銀行も、見方を変えれば大変なのだ。私がいた時代には自己査定などなかったが、それでも毎年のように外部検査や内部検査が入った。入ると1ヶ月ほど厭になるほど忙しくなる。本当に気が滅入った。多分、今の行員達も同じだろう。リストラで行員が減った分、むしろ作業量が増加しているかもしれない。

変わりそうで変わらない銀行は非難の的となってきたが、裏側で夜遅くまで意欲の湧かない作業をしている行員達のことを思うと一寸気の毒になる。このことと定期的業績報告は直接には何の関係もないが、そんな姿を思いやり、彼らの業務が円滑に運ぶような資料を進んで出してやることは自社にとってもヒットとなる。阿ねることはないが、思いやることは必要である。