

# 多店舗化を成功させる 銀行との付き合い方

---



株式会社Confires / OSA行政書士事務所  
代表 越阪部 龍矢

# ごあいさつ

こんにちは！

店舗専門の財務コンサルタント / 越阪部 龍矢（おさかべ たつや）です。

この度は特典資料のご請求頂きありがとうございます。

**「銀行が新規融資に消極的で新店舗を出したいのに出せない」  
「事業が好調なのになぜか融資に断られてしまった」**

このような相談が私のところへ日々寄せられます。

多くの経営者にとって、融資や銀行について学ぶ機会はほとんどないと思います。税理士さんや周りの経営者仲間に聞いても結局よくわからない、というケースは多いのではないのでしょうか。

そのまま我流で銀行取引を進めた結果、思うように融資が受けられずに失敗してしまう方も少なくありません。

この冊子では、店舗経営者が銀行取引を正しく理解して  
どんどん事業を加速させるために知っておきたい、  
**多店舗化を成功させるための銀行との付き合い方**について紹介していきます。

私も仕事柄、飲食店・美容室・フィットネスジム・薬局・学習塾など多くの店舗ビジネスを見てきていますが、「お金」の問題はどの業種でも大きなテーマです。

この小冊子を手にとった皆様には、ぜひ計画的に銀行取引を考えて、資金不足とは無縁の経営をして頂きたいと思っています。

この冊子があなたのお役に立てば幸いです。

## CONTENTS

1. 多店舗化に立ちはだかる「融資の壁」
2. 地銀or信金？どの銀行と付き合ったらいい？
3. 銀行が重要視する決算書のポイント

# 1. 多店舗化に立ちはだかる「融資の壁」

店舗経営者の中には、

「既存の2～3店舗だけで十分で、今の規模をキープしていきたい」という方と  
「もっと売上を上げて、5店舗・10店舗と店舗展開を広げていきたい」という方

がいると思います。

もしあなたが後者に当てはまるなら、  
ぜひこの話は知っておいていただきたいです。

それが、「**プロパー融資の壁**」です。

これを読んでくださっている店舗経営者の方は、創業時に日本政策金融公庫から創業融資を受けたり、2店舗目を出す時に信用金庫から融資を受けたり、すでに何かしらの融資は受けていますよね。

もし、信用金庫や銀行から借入をしている方で、当時の契約書があれば見ていただきたいのですが、おそらくほとんどの方が「信用保証協会の保証付き融資」で融資を受けているのではないのでしょうか。

信用保証協会とは、各都道府県に置かれており、  
中小企業が銀行から融資を受けるときに債務を保証してくれる機関です。

保証協会が銀行に対して「もしこの企業が融資を返済できなくなったら、代わりに保証協会が銀行に弁済します！」というような保証契約を結ぶことで、信用力の足りない中小企業でも融資が受けやすくなっているんです。

ただこの保証付き融資ですが、無制限に利用できるわけではありません。  
保証協会が保証できる枠が決まっており、

- 無担保：8,000万円まで
- 有担保：2億円まで

となります。

多くの方は提供できる担保を持っていないと思うので、実際のところ  
**8,000万円までというのが保証付き融資の上限額**ということになります。

8,000万円って、意外と少ないですね。

業態によっては、2～3店舗出店すれば8,000万円の借入をしているというケースも少なくありません。

そうなると、3～4店舗目の出店など8,000万円を超える融資を受けるときには、保証付き融資ではなくプロパー融資を受けなければいけないんです。

プロパー融資とは、保証協会の保証をつけずに、銀行自身がリスクを負って貸す融資のことです。

ただこれがかかなりハードルが高いんです。

それもそのはず、保証付き融資でしたら銀行もいざとなれば保証協会から弁済してもらえるので貸すリスクは少ないのですが、プロパー融資となると、貸したお金が返ってこなかったら銀行が全責任を負うことになります。

もし回収不能となればその分は純粋に銀行の利益から減るので、当然ですが審査も段違いに厳しくなります。

ここで**プロパー融資を借りられるかどうか**が、多店舗化をし続けられる企業になるか、多店舗展開に限界が来てしまう企業になるかの一つの分岐点になります。

もし「保証付融資では借りられるけどプロパー融資では借りられない・・・」という状態だと、借入8,000万円で限界が来てしまい、**店舗展開したくてもそこで終了**です。

では、いったいどうすればプロパー融資を受けられるような企業になれるのか、以下の章では特に肝になるポイント2点をお伝えさせていただきます。

## 2. 地銀or信金？どの銀行と付き合ったらいい？

プロパー融資を受けるにあたって、大事なポイントは

- ・銀行との関係値
- ・決算書の内容

この2つに集約されます。

銀行との関係値については意外かもしれませんが、とても重要視されます。

- ・その銀行との間でどれくらい取引があるのか？
- ・これまでその銀行に対しての返済実績は？
- ・社長と銀行の役席（支店長や融資課長など）の関係性は？

などなど、預金を預けたり融資を受けたり支店長と交流したり、銀行取引を濃いものにしていけば、その銀行からの信用も貯まっていきます。

ただ、そもそもの前提として気を付けていただきたいのが、「どの銀行と付き合うか」ということです。

実際問題、「どんなに関係値を深めてもプロパー融資をしてくれない銀行」もありますので、銀行との関係値を深めていく前に、どの銀行と付き合うかという銀行選びが重要になります。

	具体例	イメージ（ご参考程度）
都市銀行（メガバンク）	三菱UFJ銀行、三井住友銀行、みずほ銀行、りそな銀行	・効率性、収益性重視・大企業相手に中小企業にはドライ
地方銀行（第一地銀）	きらぼし銀行、横浜銀行、千葉銀行、千葉興業銀行、武蔵野銀行	・効率性、収益性重視・年商5億円～数十億円の会社为中心
第二地銀	東日本銀行、東京スター銀行、神奈川銀行、京葉銀行	・地域密着、関係性重視・年商3億円～数十億円の会社为中心
信用金庫	城南信用金庫、さわやか信用金庫、横浜信用金庫、埼玉縣信用金庫、千葉信用金庫	・地域密着、関係性重視・小規模企業でも親身に相談に乗ってくれる
信用組合	大東京信用組合、あすか信用組合、埼玉信用組合、横浜幸銀信用組合	・地域密着、関係性重視・小規模企業や個人事業主中心（年商1億円以下が目安）
政府系金融機関	日本政策金融公庫、商工中金	・信用力の低い企業や小規模会社でも比較的借りやすい

上述の表に候補となる銀行を種類別に並べてみました。  
みなさんは現在こういった金融機関と取引していますか？

なんとなく、

「カッコいいからメガバンクで！」とか、

「ウチは公庫で借りてるから民間金融機関はネット銀行だけだよ」とか、

「そもそもウチは銀行借入していない！」とか

さすがにこういった方は少数とは思いますが、もし当てはまれば要注意です。

今後の店舗展開を見据えて、

関係性を作っておく金融機関は戦略的に選んでいかなければいけません。

おすすめのポイントとしては、

- ・最初は信用金庫を中心にしながらも地方銀行・第二地銀を入れておく
- ・1～2店舗のうちに保証付き融資で借入実績を作る
- ・徐々にメインバンク、サブバンクの比重をつけて、  
会社が大きくなってきたら地方銀行・第二地銀からプロパー融資を引き出す

という点です。

1～2店舗の時期は借りやすいところ（信用金庫や日本政策金融公庫）で借入を進めつつ実績を作り、会社の成長に合わせて地方銀行や第二地銀からプロパー融資を引き出すのが王道です。

創業期は信用金庫との取引が多くなると思いますが、プロパー融資を受けるとなると、信用金庫よりも地方銀行・第二地銀の方が受けやすいです。特に都内ではこの傾向が顕著だと思えます。

もしプロパー融資を受けると、**早いうちから地方銀行や第二地銀との関係性を作っておく**、できれば保証付き融資で実績を作っておくのがオススメです。

もしプロパー融資を受けると、早いうちから地方銀行・第二地銀との関係性を作っておく、できれば保証付き融資で実績を作っておくのがオススメです。

次のページの表に会社の年商規模と付き合い金融機関を並べたので、自社で戦略的な銀行開拓ができているか、ご参考にしてみてください。

会社の年商規模	金融機関	取引行数
3億円未満	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本政策金融公庫</li> <li>・信用金庫、信用組合、第二地銀</li> </ul>	2～3行
3億円～10億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本政策金融公庫・信用金庫、</li> <li>・第二地銀・地方銀行（第一地銀）</li> </ul>	3～4行
10億円～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本政策金融公庫、商工中金</li> <li>・第二地銀・地方銀行（第一地銀）、都市銀行</li> </ul>	5行～

銀行との関係性を作っていくポイントとしては、

- ・業績報告を定期的に行う
- ・ビジョンの共有をする
- ・適度な緊張感を持つ

この3点です。

具体的には、3ヶ月に1度、30分程度でいいので試算表を持って銀行を訪問し、「前月こんな業績でした」と報告できるような関係性を築くと良いです。

そのときに、「1年後に新店舗を出したくて・・・」といったように、今後どんなことをやっていくのか、どんなビジョンを持っていくのかを共有すると将来的な資金需要を説明することもできるので、銀行も協力的になります。

また、適度な緊張感を持つというのも有効です。

緊張感とは、「他の銀行の影がある」ということです。

1行と深く長く付き合うのは一途で素晴らしいですが、銀行もあくまでもビジネスです。仮に競合がいないとすれば、わざわざリスクを取ってプロパー融資なんてせず保証協会に投げておけばいいのですから、他行と健全に競ってもらうことが重要です。

みなさんが普段、仕入れ先に相見積もりを取ってなるべく調達コストを下げようと努力しているのと同じように、資金調達も健全な競争関係を作ることが重要です。

（やりすぎは注意ですけどね！）

### 3. 銀行が重要視する決算書のポイント

プロパー融資を受けるにあたって、大事なポイント

- ・銀行との関係値
- ・決算書の内容

の2つ目、「決算書の内容」についてです。

「銀行の融資審査で何が一番大事？」と聞かれたら、真っ先に「決算書」と答えます。それくらい、決算書の内容は融資の可否に直結する一番の要素です。

みなさんも、融資申し込みのたびに銀行から決算書を要求されて、

「うーん、この決算書だとちょっと厳しいかもです」とか  
「この決算書の内容なら希望額貸せますよ！」とか

こういった話を聞く中で、決算書が重要ということはすでにご承知だと思います。

では、いったい、銀行が見ている決算書のポイントはどこなのでしょう？  
銀行格付けの仕組みを読み解いていくと、銀行が決算書のどこを見ているかのヒントがわかります。

定量分析項目(129点)	
1. 安全性項目	(34点)
自己資本比率	10
ギャリング比率	10
固定長期適合率	7
流動比率	7
2. 収益性項目	(15点)
売上高経常利益率	5
総資本経常利益率	5
当期利益の推移	5
3. 成長性項目	(25点)
経常利益増加率	5
自己資本額	15
売上高	5
4. 債務償還能力項目	(55点)
債務償還年数	20
インレスト・カバレッジレシオ	15
償却前営業利益	20

左の表が、債務者格付けといって、銀行内で取引先企業を評価するときに使われる指標です。

この評価項目の基準は、金融庁が各銀行に債務者格付けのマニュアルとして指示をしていたものです。

今もなお、多少の評価方法の違いはあれど、概ねこの評価基準に従っているという銀行も多いです。



この表を見ていただくと、

- ・安全性項目（34点）
- ・収益性項目（15点）
- ・成長性項目（25点）
- ・債務償還能力項目（55点）

という4つの項目に分かれていることがわかります。  
このうち、ダントツで比重の多い項目が「**債務償還能力項目**」ですね。  
この項目が129点満点中、55点を占めています。

全部の項目をさらっては大変なので、  
今回は、一番効果の大きい（銀行からの評点が高い）「債務償還能力」の項目についてだけお話ししますね。ここだけでおよそ半分くらいは抑えたようなものです。

「債務償還能力」とは、簡単にいうと、  
「**ちゃんと返済できる能力があるか**」ということです。

たとえば、年商1億円、借入金8,000万円の会社があったとします。  
この会社が経常利益500万円（利益率5%）、販管費のうち減価償却費が300万円あったとします。決して悪くない業績ですよ。

この会社の場合、1年で返済可能な額は、

経常利益500万円＋減価償却費（お金が出ていかない経費）300万円＝800万円  
となります。

1年で800万円返済可能なので、  
借入金総額が8,000万円を全て返済しようと思ったら、10年間かかります。

これを「債務償還年数」といいます。  
基本的には**債務償還年数は10年以内**、  
ちょっと甘く見る場合でも15年以内が望ましいです。

先ほどの場合だと、債務償還年数10年なので、銀行としてもなかなかこれ以上の融資はハードルが高くなります。

同じように借入総額8,000万円でも、年商1.5億円、経常利益750万円（利益率5%）、販管費のうち減価償却費が300万円という会社であれば、

経常利益750万円+減価償却費（お金が出ていかない経費）300万円=1,050万円となります。8,000万円の借入は、債務償還年数でいうと7.6年ですね。

このときに債務償還年数が10年になる金額でいうと、1,050万円×10年=1億500万円となります。

つまり、1億500万円から既存借入の8,000万円を引いた2,500万円くらいであれば追加で借入を行ったとしても「ちゃんと返せるだろう」と銀行から評価される可能性が出てくるので、借りられる見込みがあるということになります。

ぜひ、御社の決算書から数字を引っ張ってみて、現在の債務償還年数がどの程度なのか、確かめてみるといいと思います。

おおむね10年以内でしたらまだ余裕があるので、追加の資金調達も可能かもしれません。

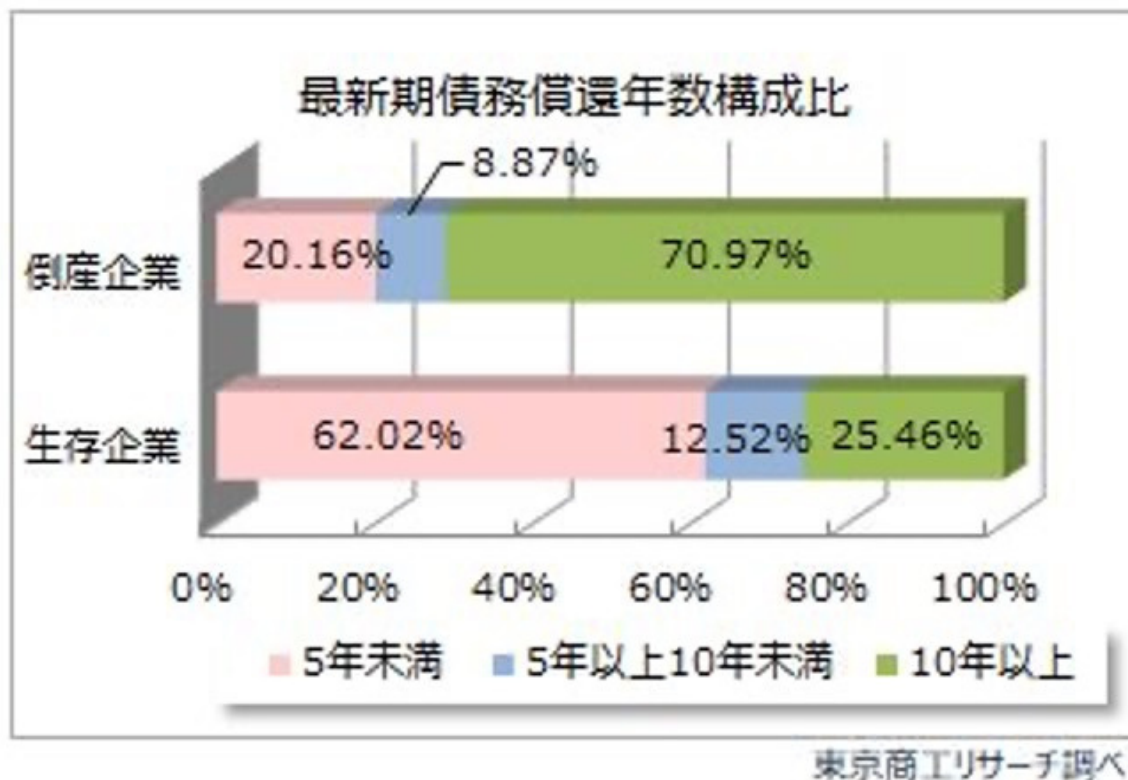
逆に10年を超えていたり、そもそも経常利益が赤字で債務償還年数がマイナスになっていたりすると、追加の資金調達はかなり厳しくなりますし、そもそもの資金繰りもかなり危なくなります。

それもそうですよね。

本来10年以上かけても返せないものを、5年～7年といった条件で借りていたら、どこかで資金繰りが破綻してしまいます。

ちなみにですが、東京商工リサーチの調査によると、**倒産企業の70%以上が債務償還年数10年以上**とのことです。  
(これに対し生存企業で債務償還年数10年以上の企業は25%です。)

もし債務償還年数が10年を超えている場合、すぐにでも手を打たないと、資金繰り破綻の可能性も出てくるのでお気を付けください。



逆に、債務償還年数が10年以下でしたら、おおむね良い傾向です。  
これから借入を増やしながらかもキャッシュフロー（経常利益+減価償却費）を増やして、債務償還年数10年以内をキープし続ければ、銀行から借入を増やしながらかも、安定して資金繰りを回すことができます。

このまま債務償還年数キープを意識して経営されてみてくださいね。

## おわりに

最後までお読みいただきありがとうございました。

小冊子の内容はいかがでしたか？

実際、銀行との付き合い方というテーマで話し始めるとキリがありませんが、今回はページ数の都合もあって、「**ココを知れば全体の6～7割は抑えられる肝のポイント**」に絞ってお伝えさせていただきました。

多店舗化を成功させるには、様々なハードルをクリアする必要があります。もちろん、店長や社員の採用・育成など「ヒト」の問題や、いかにして「売上」を上げるかという問題も大きなテーマですよ。

こうした問題と並んで、「お金」の問題も常に付きまといまいます。店舗ビジネスというのは、他の業種と比べどうしても多く資金が必要になります。

多店舗化して売上を上げようと思っても、多額の物件取得費用や内装工事費がかかり、多くのケースでは融資を受けることになります。

融資を受けるということは、当然ですが返済が必要になり、日々の資金繰りもシビアに考えていかなければいけません。

・・・ただ、実際問題、忙しい店舗経営者は、日々の店舗オペレーションでの対応、従業員への対応、採用・教育など、なかなか資金繰りに向き合って考える余裕のある方は少ないかと思えます。

そこで、僕が外部の専門家として、店舗経営者と一緒に資金繰り管理や財務戦略づくりのお手伝いをしています。

僕は26歳で開業して以来、一貫して「お金」にまつわる仕事をしています。なぜ経営に関する「お金」周りの支援をしているかというと、

あくまでも僕個人の意見ですが、  
**「お金がないと夢は叶えられない」**と思うからです。

僕自身、開業してから1年間で200社以上の融資・資金繰り相談を受ける中で、夢とお金の間で苦しむ経営者を多くみてきました。

どんなに崇高なビジョンがあっても、どんなに叶えたい夢があっても、現実問題、お金が尽きれば道半ばで終了です。

お金さえあれば夢が叶うとは決して思いませんが、お金がなければ夢は叶わないと思います。年間200社以上の経営者のお金の悩みを聞いている中でたどり着いた結論です。

「こだわりの料理と空間を楽しんでもらってお客様を笑顔にしたい」と思っても、こだわり料理と空間を提供し続けるためには事業で収支が回っていることが前提条件です。お金が回らなければその時点で事業をたたむしかなく、お客様の笑顔はもう見れません。

事業がうまくいって、もっと世の中に対して大きな影響力を持ちたいと思っても、お金が必要です。新店舗拡大のための資金や、広告宣伝費、人件費など、出るお金が増える分、管理はもっとシビアになります。

僕自身、「経営者を支援する仕事で自分自身も独立したい！」と思い独立しましたが、仕事柄多く見てきたのは資金繰りの不安で苦しむ経営者でした。

**せっかくやりたいことがあって起業したのに、  
いざ起業後は資金の悩みがいっぱいでやりたいこともできない――**

こんなことはあってはいけないと思います。  
せっかく夢に向かってチャレンジしているのですから、  
夢を夢のままで終わらせず現実に変えるためにも、  
シビアにお金と向き合わないといけないと思っています。

そんな想いで、店舗専門の財務コンサルタントとして活動しています。  
夢を現実に変えるために、リアルなお金に向き合って、想いを実現するための支援ができればと思っています。

ぜひ、ご感想やご相談等ありましたら、  
メール（[mail@osagyousei.com](mailto:mail@osagyousei.com)）にてお気軽にご連絡ください。

この小冊子がお役に立てば幸いです。

株式会社Confires 代表取締役  
OSA行政書士事務所 代表

越阪部 龍矢