

# CONTENTS

Chapter

1

## 融資渉外業務における心がまえ

<b>Section1 押さえておきたい! 融資渉外担当者の5つの心得</b> .....	2
1. 融資業務は「責任ある仕事」である.....2	2
2. 誰よりもお客さまのことを知ろう.....3	3
3. お客さまの「商流」に関心をもとう.....5	5
4. 融資を売る前にやるべきことがある.....9	9
5. 企業取引の条件はギブ・アンド・テイク.....10	10
6. 数字に強い担当者を目指そう.....12	12
<b>Section2 取引先は融資渉外担当者を見定めている</b> .....	15
1. 融資渉外担当者は、観察されている.....15	15
2. 経営者の警戒心を解こう.....16	16
3. “値踏み”をしているのは経営者だけではない.....17	17
<b>Section3 信頼される融資渉外担当者となるために</b> .....	18
1. 信頼される融資渉外担当者の4条件を理解しよう.....18	18
2. 信頼される融資渉外担当者が身に付けておくべきこと.....20	20

Chapter

2

## 成果につながる! 訪問準備と計画の立て方

<b>Section1 事前準備の重要性を理解しよう</b> .....	24
1. 成功と失敗の差は何か.....24	24
2. 過去の情報を調査しておこう.....24	24
3. 具体的な話ができるかで、差をつけよう.....26	26
4. シナリオを準備しよう.....27	27
<b>Section2 ワンランク上の「訪問前」における情報収集のポイント</b> .....	29
1. データベース情報からの情報収集のポイント.....29	29
2. 新聞・雑誌・テレビからの情報収集のポイント.....31	31
<b>Section3 ワンランク上の「現場」における情報収集のポイント</b> .....	33
1. 「現場」にこそ、たくさんの情報がある.....33	33
2. 業種・業態別 情報収集のポイント.....36	36
<b>Section4 相手先別 訪問準備における徹底ポイント</b> .....	38
1. 「既存先」には「勉強していること」をアピール.....38	38
2. 「新規先」には「経営者の関心事」に沿った質問を用意.....40	40
3. 「過去に取引があった先」には「取引解消の原因」を確認.....42	42
4. 「前任者が断られている先」には「なぜ断られたのか」を確認.....43	43
5. 専門用語のストックを増やそう.....44	44
<b>Section5 スケジュールリングに関する悩みを解決しよう</b> .....	47
1. スケジュールリングの重要性と計画の仕方を理解しよう.....47	47
2. 「新規先を訪問する時間が取れない」という悩みを解決する.....50	50
3. 「実権者が不在」という悩みを解決する.....52	52
4. 「非効率な計画になる」という悩みを解決する.....53	53
5. 「計画どおりにいかない」という悩みを解決する.....54	54
6. 「アポイントはどう取るのか」という悩みを解決する.....55	55

<b>Section1 訪問活動における「不安」を解消しよう</b> .....	58
1. 成果があがる融資渉外担当者が実践していること.....58	
2. 訪問の目的(ゴール)を明確にしよう.....60	
3. 「宿題」を得て次回の約束をとろう.....60	
4. 現場(工場・倉庫など)では、ココをみよう.....62	
<b>Section2 知りたいことを聞き出すためのヒアリング手法</b> .....	63
1. ヒアリングする際の「不安」を解消しよう.....63	
2. 「何のためにヒアリングするのか」を明確にしよう.....65	
3. 「過去」を知るためのヒアリングをしよう.....66	
4. 「現在」を知るためのヒアリングをしよう.....66	
5. 「未来」を知るためのヒアリングをしよう.....68	
6. ヒアリングで得た内容から決算書を作成しよう.....69	
<b>Section3 「次」につなげるための訪問後の動き方</b> .....	75
1. 訪問後に「どう動くか」が重要.....75	2. 取引先へのフォローを実践しよう.....76
3. 上司等への連絡・報告を励行しよう.....77	

<b>Section1 相手をトコトン知ろう</b> .....	80
1. 「正直で、誠実で、約束を守る」.....80	2. 「頼りにされる担当者」になろう.....81
3. 大事なことは「相手を知ること」.....82	4. 実権者は社長だけではない.....82
<b>Section2 経営者のタイプ別コミュニケーションの取り方</b> .....	84
1. 経営者のタイプを見極めよう.....84	2. 「ワンマン社長」との接し方.....85
3. 「2代目社長」との接し方.....86	4. 「社長の奥様(経理担当)」との接し方.....87
5. 「サラリーマン社長」との接し方.....88	

<b>Section1 取引先における変化は財務諸表に反映される</b> .....	92
1. 「資金ニーズのカギは財務諸表にあり」.....92	2. 貸借対照表から変化を探ろう.....93
3. 損益計算書から変化を探ろう.....96	
<b>Section2 資金ニーズを会話から発掘する方法</b> .....	100
1. 必要資金を明確にしよう.....100	2. 「商流」をイメージしてヒアリングをしよう.....103
3. 業界の特徴を把握しておこう.....106	
<b>Section3 資金ニーズを決算書から読み取る方法</b> .....	108
1. 決算書のココから、資金ニーズを読み取ろう.....108	
2. ココで差がつく、決算書受取時のポイント.....114	
3. 資金ニーズ発掘のために、ココをみよう.....115	4. 融資提案時のポイント.....116

## ■執筆者のご紹介■（敬称略）

細矢 進(ほそや すすむ)

株式会社リフレ 代表取締役

---

昭和31年生まれ。株式会社富士銀行（現みずほホールディングス）に20年間勤務し、首都圏主要店舗にて取引先の融資案件取り上げ、審査業務、新規取引開拓業務等を歴任。同行退職後、株式会社リフレを設立し、代表取締役に就任。中堅・中小企業の財務・経営コンサルティングを行うとともに、国内大手・グローバル企業を対象とした財務・市場開拓・人材育成セミナー、および経営者向け経営セミナー等の研修を手掛ける。とくに近年は、全国の金融機関にて、女性の融資渉外担当者向けの研修を行い、好評を博している。

Chapter



# 融資渉外業務における 心がまえ

## SECTION

## 2

# 取引先は融資渉外担当者を見定めている

## Introduction

経営者は、前任者や他金融機関担当者と比較して、「自社・自分にとってプラスかどうか」という観点であなたを見定めています。まずは、この点をよく理解し具体的にどのように接していけばよいのか、そのポイントを学びましょう。

### KEYWORDS

- “値踏み” している
- 小さな成功体験
- 経営者の関心事に、具体的に動く

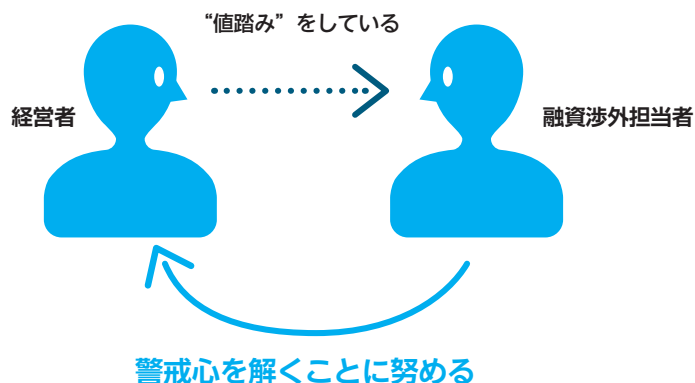
## 1. 融資渉外担当者は、観察されている

経営者は、融資渉外担当者を“値踏み”していると捉えておきましょう。“値踏み”とは、自社にとって、あるいは自分にとって「プラスかマイナスか」を見定めているということです。別の言葉で表現すると「使える担当者か、使えない担当者か」を見定めているといえます。

融資渉外担当者が抱える悩みの1つに「門前払いをされてしまう」ということがあります。当然、融資の押し売りに来られても、簡単にお金を借りるわけにはいかないのが経営者ですから、単なる「物売り」のような融資渉外担当者には、時間を浪費することはできないと考えます。特に中小企業では、経営者自らが動いて商売が成り立っており、無駄な時間はないのです。そのため、門前払いをしているのですが、実は、単純に門前払いをしているわけではないのです。実際のところ、訪問してきた融資渉外担当者を“値踏み”しているのです。

その理由は、どのような経営者でも過去に何度かの「小さな成功体験」を持っているからです。小さな成功体験とは、過去の金融機関との取引で「この担当者は使える！」と感じた担当者との出会いのことです。その多くの場合は、初めて取引を取った新規担当者です。また長い取引をしている企業でも、過去の担当者に「忘れられない担当者」がいるのが一般的です。だからこそ、金融機関のなかには「使える行職員がいる」という確信があるので、過去の経験をベースに微かな期待を抱いているのです。

経営者は“値踏み”をしている



したがって、経営者は最初の段階で融資渉外担当者のことをよく観察していると理解しておきましょう。

## 2. 経営者の警戒心を解こう

それではなぜ、期待をしていながらも素直に対応せず、門前払いをするのでしょうか。それは、残念ながら最近の金融機関の営業において、「お願いと押し売り」が多すぎるからです。そのため、「今度は何のお願いだ」「今度は何を売り付けに来たんだ」と最初から警戒せざるを得ないのが実態だからです。

しかし、過去に成功体験を持っていることから、潜在的に「なかには期待できる担当者があるはず」と経営者は考えています。そこで私たちが初めにすべきことは、経営者の警戒心を解くことなのです。



門前払いをされたからといって、すぐごと帰るべきではありません。明確に「物売り」ではなく「貸しをつくりに来たんだ」というメッセージを発信すべきなのです。

### 3. “値踏み”をしているのは経営者だけではない

既存取引先でも同様に融資渉外担当者の“値踏み”をしています。特に、冷静に前任者や過去の担当者、他金融機関の担当者との比較をしますから、より厳しい“値踏み”をしていると考えるべきです。

また、経営者ではなく経理担当者も容赦ない“値踏み”をしていると心すべきです。経営者と違って「自分の立場にとってプラスかマイナスか」を見定めていることが多く、協力することが経理担当者にとって負担を強いるような案件であれば、抵抗される可能性が懸念されます。そのため、十分な注意が必要です。



金融機関の営業においては、何をしたら役に立てるのかを考えて面談することが重要です。自分のお願いを売りに行くのではなく、経営者の関心事に対して、具体的に動くことが、何よりも重要なのです。

#### まとめ

経営者には、一般的に「忘れられない担当者」がいます。この「小さな成功体験」があるため、経営者は期待を込めて、新担当者を“値踏み”しているのです。そこで大切なことは、経営者の警戒心を解くということです。「自分は物売りではない」というメッセージを経営者に伝えましょう。

# 信頼される融資渉外担当者となるために

## Introduction

経営者と長く取引をしていくためにも、「信頼」を獲得することが必要不可欠です。ここでは、信頼獲得のための条件と信頼獲得のために融資渉外担当者が身に付けておくべきことについて学んでいきましょう。

### KEYWORDS

- 謙虚に教を請う姿勢
- 時間と約束を守る
- 丁寧さと手を抜かない

## 1. 信頼される融資渉外担当者の4条件を理解しよう

信頼される担当者になるための条件は4つあります。それは、「誠実」であること、期待できる「知識」を備えていること、お客さまの話を深く「聴く」ことができること、すばやく「動く」ことです。

### (1) 「誠実」であること

「誠実」であることは、金融機関行職員として、最も根本的に必要な要素です。大切なお客さまのお金を扱っている仕事であり、信頼関係がなくては成り立たない仕事だからです。安心してお金を預けてくれる、安心してお金を借りてくれる関係構築が最も重要であるといえます。したがって、常に誠実な姿勢が前提になってくると心するべきです。

### (2) 「知識」を備える

ここでいう「知識」としては、まず、金融機関側の商品知識や関係知識があげられ、これらを備えておくことは当たり前の話です。この内容で知識不足が露呈してしまうと、お客さまは不安を抱きます。正確な知識を持って、安心してもらってはじめてスタートとなるのです。

知識が不十分であれば、素直に説明します。決して「知ったか振り」をせず、「た



## 信頼される4つの条件



いへん申し訳ありませんが、いい加減なお答えはできませんから、調べてから回答をさせていただきます」と率直に話をするのが信頼を失わない方法です。

また、相手の業種・業態に関する知識を備えておくことは、信頼を得るために必要なことです。お客さまから「勉強しているな」と感心してもらえれば、お客さまは具体的な話を、さらにしてくるものです。



日頃から新聞や雑誌など様々な情報に対して、貪欲に目を通しておきましょう。そして、決して「知ったか振り」をしないことが重要です。必ず「詳しくないので、教えてください」と謙虚に教えを請う姿勢を忘れてはいけません。

### (3) 「聴く」ことができる

「聴く」とは、まさに字の如くですが、心を持って真面目に話をお伺いすることです。継続的に成果をあげている担当者は「傾聴の姿勢」ができています。傾聴の姿勢とは「傾く、相槌、笑顔、アイコンタクト、身振り・手振り、共感・反復、メモ」といった、人と話をするときの基本的なことです。しかし、このような傾聴の姿勢がしっかりできている担当者が少ないのも事実です。当たり前の聴き方を大事にすることが必要で

す。

特に中小企業経営者は孤独で「この担当者は、よく話を聴いてくれる」と感じるだけでも借りを感じるものです。そのため、小手先ではなく、本当に心から話を聴いてあげるからこそ信頼関係のスタートとなります。

#### (4) 「動く」ことができる

「動く」とは、行動力、いわゆるフットワークが軽いということです。お客さまのニーズにどれだけ早く具体的に動くことができるかが大切です。時間を要すれば要するほど、結果に対する喜びは薄れるものです。「あの担当者は、すぐ動いてくれた」ということは、自分（お客さま）を最優先して対応してくれたと感じさせることにもなり、信頼獲得につながります。



「できることはすぐやる。決して明日に延さない」との心掛けが重要です。

## 2. 信頼される融資渉外担当者が身に付けておくべきこと

お客さまから信頼されるための条件として、見た目や態度から得られる印象が大きな要素になることも事実です。ましてや金融機関行職員に対する、お客さまの“値踏み”は厳しいため、他の一般企業の営業担当者以上にマナーや言葉遣い・身だしなみにも気を遣うことが重要です。

### (1) マナー

気を付けなければならないマナーはたくさんありますが、特に大事な点は、「時間と約束を守る」ことといえます。信頼関係の原則であり、社会人としての常識でもあります。時間や約束を守れない人間からお金を借りることなどできないし、1円のお金だって預かってほしいとは思わないものです。「時間と約束を守る」は、最低限の前提条件になってきます。

同時に「丁寧さと手を抜いてはいけない」ということを大事にしましょう。よく「フレンドリーなお客さまほど気をつけろ」といわれます。お客さま自身が、金融機関の

担当者に気を遣っているケースが多く、わざと親しげな話し方や態度をとったりすることがあるのです。それに甘えて馴れ馴れしい失礼な態度で対応をしてしまうと、多くのケースで信頼を失ってしまいます。

そこで、失敗しないためには「辞する時に気を遣う」とよいでしょう。具体的には、お客さまとどんなに親しく話をしたとしても、帰る時には形式的でも構わないので、これ以上ないくらいの丁寧な「挨拶」をするのです。「今日は本当にありがとうございました。またお邪魔させていただきます」と心から感謝を込めた挨拶を、手を抜かず、丁寧にすることが最低限の条件です。



「時間と約束を守る」と「丁寧さと手を抜いてはいけない」。この2つを心に留め置き、信頼される融資渉外担当者になりましょう。

## (2) 言葉遣い

言葉遣いについては、どんなに小さな会社の社長でも一国一城の主ですから、プライドがあります。そのため、決してプライドを傷つけたり、不愉快な思いをするような言葉遣いをしないことだけを心掛ければ、問題はないといえます。

また、敬語を多用することも堅苦しい関係となり、逆に不快感を与えるものです。ここでも「丁寧さと手を抜かない」言葉遣いを、自然体で行っていくことが重要であると考えます。



正しい敬語を身に付け、相手が不愉快な気分とならないよう、適切に使用しましょう。

## (3) 身だしなみ

身だしなみについては、「清潔感」を基本として、金融機関行職員として常識的な服装や髪形や化粧をしましょう。成果をあげる融資渉外担当者は、自分の身だしなみ

が他人から見た時にどのような印象を与えるかを重要視して、決して「丁寧さを失する・手を抜く」ことはしません。したがって、自分の目だけではなくて、仲間や上司の率直な感想を聞いてみることも重要です。



身だしなみを整えることは、「信頼」にもつながります。「清潔感」を意識した身だしなみを心掛けましょう。

## まとめ

- ・信頼される4条件は、「誠実であること」「知識を備えていること」「聴くことができること」「動くことができること」。
- ・他の一般企業の営業担当者以上に金融機関行職員は厳しい目で見られます。見た目や態度から得られる印象も信頼獲得の大きな要素です。

---

きそ まな ゆうしぎょうむ べっさつ  
基礎から学ぶ やさしい融資業務コース 別冊  
しんらいかくとく ゆうししやうがい きほん じっせん  
信頼獲得のための 融資渉外の基本と実践

---

発行人 金子 幸 司  
発行所 (株)経済法令研究会  
〒162-8421 東京都新宿区市谷本村町3-21  
代表 03(3267)4811 企画・制作 03(3267)4814  
受講手続・変更連絡等 03(3267)4813

---

営業所／東京 03(3267)4812 大阪 06(6261)2911 名古屋 052(332)3511 福岡 092(411)0805

---

表紙デザイン・本文レイアウト／古屋 真樹 (株)志岐デザイン事務所 制作／佐々木 健志 印刷／(株)日本制作センター

---

“経済法令研究会グループメールマガジン” 配信ご登録のお勧め  
当社グループが取り扱う書籍、通信講座、セミナー、検定試験情報等、皆様にお役立ていただける  
情報をお届け致します。下記ホームページのトップ画面からご登録いただけます。

☆ 経済法令研究会 <http://www.khk.co.jp/> ☆