

# 金融庁「改正監督指針」に対応！ 取引先の経営改善 サポートマニュアル

## ▼経営悪化の早期発見とソリューション提案

### プロローグ

〈マンガ〉

定量・定性分析から  
取引先の経営悪化の予兆を  
早期にキャッチしよう……

3



### PART 1 早期の課題発掘編

9

- 企業のライフステージを踏まえ  
早期に対応しよう……………10
- 取引先訪問時はここに着眼し  
経営悪化の予兆を読み取ろう……………12

### PART 2 ソリューション提案&モニタリング編

27

- 定量面の変化で見抜く！  
財務諸表から経営悪化のシグナルをつかもう……………16
- ① 回転期間分析を用いて経営悪化を見抜こう……………16
- ② 業種別に財務分析の着眼点を押さえよう……………19
- 宿泊業……………19
- 製造業……………20
- 小売業……………21
- 卸売業……………22
- 飲食業……………23
- 運送業……………24
- 建設業……………25
- 経営改善意欲の低い  
経営者には何に対応しよう……………28

## CONTENTS

- 早期の着手が肝心！  
経営課題に合わせたソリューション提案で  
取引先を支援しよう……………32
- ① 売上低下傾向も資金繰りには  
まだ余裕のあるA社……………32
- ② 大口販売先の契約打ち切りで  
売上悪化が必至のB社……………34
- ③ 売上は回復傾向も利益率が  
低下しているC社……………36
- ④ 慢性的な人手不足で  
事業に支障が出ているD社……………38
- ⑤ デジタル化を進めたいが  
IT人材がいないE社……………40
- ⑥ 仕入先と親密でコストカットできないF社……………42
- ⑦ 海外への販路拡大を  
検討しているG社……………44
- ⑧ 顧客獲得のため  
インバウンド対策を進めたいH社……………46
- ⑨ コロナ融資による過剰債務で  
設備投資できないI社……………48
- ⑩ コロナ融資の返済負担が重荷になっているJ社……………50
- ⑪ 社長が営業出身で経営スキルに不安があるK社……………52
- ⑫ 自社の強みが見出せず  
今後のビジョンを描けないL社……………54
- ⑬ 既存事業が先行き不安  
事業再構築のノウハウがないM社……………56
- ⑭ 新商品の開発・市場調査をしたいが  
ノウハウがないN社……………58

- ⑮ 離職防止のため社内規定を  
見直したいO社……………60
- ⑯ 事業への思入れは強いが経営悪化が顕著なP社……………62
- ⑰ 人材育成が遅れ……………64
- ⑱ 事業承継を望むも保証や債務がネックなR社……………66
- ⑲ 事業が傾いており早期の廃業を  
検討した方がよいS社……………68
- 提案で終わらないために  
経営改善状況の継続的なモニタリングを行おう……………70
- 〈マンガ〉  
ソリューション提案後は  
このようにモニタリングしよう……………74



### 巻末企画

- 要点を総ざらい！  
取引先の経営改善サポート理解度確認テスト……………78

表紙デザイン 松田陽  
デザイン協力 株式会社アド・ティーエフ  
イラスト・マンガ ありのみ 小野ひろき 階ノリナ 山中りこ