

海外売掛債権管理 ～アジアを中心に

④失敗しない海外販売先との取引条件と 取引限度の設定方法とは？

三菱UFJリサーチ&コンサルティング
国際アドバザリー事業部
保阪 賀津彦



「海外販売先との取引条件は一律で交渉、取引限度は販売先の発注量に応じて決める」という企業は意外に多い。これは「海外販売先の信用度を把握するのが難しい」と思われていることが背景にある。しかし、意外に多くの国で非上場会社でも決算書の当局提出義務があることから、海外販売先の信用度はある程度まで把握できる。やはり信用度の高い販売先と低い販売先とは取引に適切なメリハリを付けるべきである。そうしないと信用度の高い先には売り損なうリスク、信用度の低い先には過大に販売して代金回収できないリスクを背負い込むことになる。

信用度が高い先は、競争も激しく取引条件は相手の要請をある程度のまざるを得ない。取引を拡大するために取引限度も大きく設定し、発注に迅速に対応できるようにする。

信用度の低い先は、(取引条件を緩くすれば取引拡大が容易に図れるが) 貸倒れリスクがある。あくまで取引条件は前受けやキャッシュオンデリバリーとする。

信用度が中程度の先は、取引条件を海外の一般的な支払期間 30 日程度に抑える(日本の習慣で 90 日等に設定すべきではない)。取引限度は 30 日間の売上に必要な額で、かつ販売先の規模に応じた金額を設定する。販売先の規模に応じた金額設定というのは重要で、自社の売上が販売先の仕入れの大半を占めるようにしないためである。そうなってしまったら、販売先との取引解消が困難になる。なぜなら、取引解消時点で販売先は商売が成り立たなくなり、倒産の引き金を引くことになるからである。必ず他社と仕入を一定程度分散させる。

ただ、こうして信用度に応じた取引条件と取引限度を設定しても、実際の商談はその通りにはいかないケースが多い。販売先が取引条件を拒む、想定以上に売上が拡大し限度を超過するということは充分にありうる。ここで取引を止めてしまったら、海外市場開拓は進まない。そうした場合に活用したいのが、代金回収リスクヘッジ手段である。同国内取引であれば、取引信用保険やファクタリング、貿易取引であれば、L/C、国際ファクタリング、貿易保険が有効である。それぞれ特徴があるが、保険会社もファクタリング会社も対象先の与信判断をしたうえでサービスを提供している点に留意が必要である。対象先がアジアの中堅中小企業だと「与信を取れない」として、サービス提供をしてくれないケースが多い。

アジアの中堅中小企業の代金回収リスクヘッジに有効な手法は、その取引銀行を活用することである。取引銀行であればその先を熟知しており、リスクのある先でも預金等の担保を取ることのできるため、リスクヘッジ手段を提供してくれる可能性が高い。

貿易の場合は L/C を発行してもらおう。中国の国内取引の場合は、銀行に手形支払を確約させる（銀行引受為替手形）。他のアジア諸国では中国同様の制度はないため、ドメスティック L/C（国内発行の L/C）を交渉してみるか、取引銀行に売掛債権をノンリコースで売却する。

ノンリコースというのは、「販売先が支払不能に陥っても売却代金の返金義務はない」という意味で、売却に成功すれば事実上売掛債権は回収できたことになる（図表 6）。

【図表 6】同国内債権の代金回収リスクヘッジ手法

ヘッジ手段	相手方	留意点
取引信用保険	保険会社	保険請求時に一定割合の自己負担あり
ファクタリング	ファクター会社	原則、販売先の事前同意が必要
銀行引受為替手形	販売先の取引銀行	中国の場合のみ有効 電子手形であれば偽造リスクも回避可能
ドメスティック L/C	販売先の取引銀行	取引銀行であれば入手できる可能性あり
債権買取 (ノンリコース)	販売先の取引銀行	取引先の信用リスク以外の事由（例：商品クレーム）による不払いは銀行に返金する必要有

(出所：著者作成)

こうして取引が拡大していくと売掛債権も溜まってくる。この段階で本社がチェックすべきなのが、販売子会社の利益や自己資本と、売掛債権の予想貸倒れ額を比較することである。販売子会社の利益よりも売掛債権の予想貸倒れ額が多い場合には、直ちに予想貸倒れ額を減らすべく、信用度の低い先の取引限度の縮小を指示するか、代金回収リスクヘッジ手段の導入を求めるべきである。それが困難な場合は売掛債権全体の状況を見据えて、全体的な取引限度の見直しを示達する必要がある。

更に、不測の貸倒れに備えるために予想貸倒れ額の 2 倍程度の自己資本があるかどうかを確認しておくことも重要である。販売子会社に十分な自己資本があれば予想外の貸倒れが発生しても債務超過に陥ることはなく、安定的な経営ができる。自己資本が不足する場合には、やはり取引限度の縮小を検討すべきである。

次回（最終回）は、国の危険度（カントリーリスク）を簡単に測る 4 つの指標をご説明する。

<執筆者略歴>

1986 年慶應義塾大学卒業後、三菱 UFJ 銀行に入行。国際業務アドバイス・為替ディーリング等を担当。

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング入社後は銀行での経験を活かし、主に海外企業向け与信管理や為替リスク管理のコンサルティングを担当。

<著作物>

金融財政ビジネス「海外市場はリスクがいっぱい 取りっぱぐれを防ぐには？」（時事通信社）
国際金融「為替相場の見方と為替リスクヘッジ」「本社による海外子会社の財務管理サポート」
「海外売掛債権管理で販路拡大を」（外国為替貿易研究会）

近代セールス「特集 海外への販路拡大を支援する！人気進出国の特徴やキーワードを押さえておこう」（近代セールス社）

日経産業新聞「海外子会社への本社サポート」「M&A 子会社の資金管理」「子会社への資金投入方法」「海外子会社の業績評価」（日本経済新聞社）