

# 必ず把握したい5項目とヒアリングのポイント

ここでは実態把握で確認する基本ポイント、およびそのヒアリング方法を解説します。

銀行融資コンサルタント 瀬野 正博

## ① 事業・商品・製品

**取** 引先の事業内容や取り扱っている商品・製品について十分に理解することは、取引先の実態把握の基本であり重要なポイントです。それらが分からなければ、経営者との会話が成立しないばかりでなく、金融機関の行職員としてどのように支援していけばよいか分からないでしょう。

融資の申込みがあつて、いざ稟議書を作成しようとしても、担当者が取引先の事業内容や取扱商品・製品への理解が浅いままでは、上司や本部の審査担当者が取引先の実態を説明できず、稟議が通せない可能性があります。

現在では、金融機関も融資だけでなくさまざまな経営コンサルティング、ビジネススマッチング等、提供できるサービスは増えていきます。それらの提供には、取引先の本業の理解が欠かせません。取引先の実態把握は取引先に貢献することになりますし、自分自身が成長す

仕入・販売ルートを持つ等、他社よりも独自性が高い企業でしたら将来性は高いといえます。

**強みと弱みを見つけ 経営に活かしてもらおう**

営業店の担当者が接する取引先の多くは、業界のリーダー的存在であり高い競争力を持った企業というよりも、むしろ他社と比較して大きな強みを持つことができず、多くのライバルとの競争にさらされている企業が多いのではないのでしょうか。

そうなるとうしても決算内容は悪化していることが多く、金融

るためにも重要なのです。

理解が不十分なままでは、取引が発展しないどころか他行庫にシェアを奪われかねません。他行庫の行職員も皆さんと同様、取引先やその業界に元々精通しているわけではありません。だからこそ取引先の本業に詳しくなることでライバルに差をつけることができ、結果的に融資等の支援機会が増えることにもなります。

### 十分な事前準備と 経営者に教わる姿勢が重要

取引先の商品・製品を把握するといつても、なじみが薄く、なかなか理解するのに苦労する業種もあるかもしれません。そこで、若手の行職員は経営者にいろいろ聞いて勉強させてもらいましょう。教えを請う姿勢で、倉庫や工場等の見学もお願いしてみましよう。現地に向くことは実態把握に役立ちます。

機関側としてはその面だけを注視してしまいがちです。しかし、そのような環境でも生き抜いている取引先には「弱み」もあるでしょうが、何らかの「強み」もあるはずです。

弱みとしては例えば、資金繰りに余裕がないといったお金の問題以外に、販路開拓力が弱い、設備が古く生産性が上がらない、中小企業では十分な人材が集まらない等が考えられます。それらの課題解決を金融機関として支援していくためには、企業の弱みを把握することは大切です。

思うように業績が伸びていない

ただし、経営者に教えてもらうのに、事前に何も準備をしないのは失礼です。保存されている取引先概要表や、少なくとも取引先の会社案内、取引先や業界のホームページ等を見ておきましょう。また、店舗に向いてみたり、実際に商品を利用したりしてみてください。取扱商品の理解に役立ちますし、消費者の目線でアドバイスもできるでしょう。

皆さんが考えている以上に、経営者は担当者の能力を厳しく査定しています。自社の事業内容や業界のことに不勉強であるとか、あまり詳しくないと感じると、経営者は不安になってしまうのです。日々の業務で忙しく面倒かもしれないませんが、一度その業種について詳しくなっておくと、規模と業種が似通っていればその他の取引先でも使えるはずですよ。

前述したとおり実態把握のためには、取り扱っている商品・製品について詳しく知っておく必要がありますが、例えば「この取引先は印刷業だ」というだけでは不十分です。

企業は、「ウチには強みなんてない」と思うものです。しかし、存続している取引先にはそれなりの理由があります。

行職員は、同業他社を詳しく見てきた経験や一般消費者の立場に立って、取引先の強みはここだと見つけることができる立場にあるといえます。

低価格、納期が早い、小ロット注文も可能など、必ず強みがあるはずですよ。それを経営者に気づいてもらうことは、取引先の事業継続のためにも大切なことであり、定性分析の際にもプラスの材料となります。

優れた技術力をお持ちだからこそそのような仕事の依頼があるんですね

### ●商品・製品の確認ポイント

- 主力商品・製品……主力商品・製品は何か？ 売上に占める割合は？ 他社が入り込めないような独自性はあるか？
- 販売数量・単価……販売数量は順調に推移しているか？ 単価は低下傾向にないか？ 今後の販売見通しは？
- 将来の展望……次の主力となる商品・製品は育っているか？

「どのような物を印刷しているのか」「主要取引先はどこで、どのような場所で使われているのか」「どこで売っているのか」まで知っておくべきです。さらに、「同業他社よりも価格、品質・性能はどう違うのか」「なぜ売れているのか（なぜ取引先の商品・製品が選ばれているのか）」、担当者であればこのようなところまで把握しておく必要があるといえます。それ以外にも取引先の商品・製品でチェックすべき内容には、**図表**の項目が例として挙げられます。

同業他社と品質・性能に差がない商品・製品を扱っているようでは、将来性は低いといえるでしょう。しかし、高い技術力、独自の

### ▼このようにヒアリングを進めよう

