

# 取引先の定性面を上手に伝えるため 所見欄はこう書く

技術力や営業力など主な定性面を挙げ  
所見欄への書き方を紹介します。

2

## 特集◆事業性評価を踏まえた「稟議書」の書き方

### ア 技術力

▼大手企業との技術協力といった実績や  
技術を活かした商品の業績への寄与度を記載



取引先の技術力について所見欄に記載する際には、「金融検査マニュアル別冊（中小企業融資編）」の事例が参考になるものと思います。

ようか。金融庁の事業者向けパンフレットである「知ってナットク！ 中小企業の資金調達に役立つ金融検査の知識」には、技術力を証明する主な材料として、以下のものを挙げています。

同マニュアルには、技術力を把握する方法として、金融機関が企業訪問や経営相談を通じた債務者との間の密度の高いコミュニケーションによって、当該債務者の技術力を適切に評価・分析していることを業務日誌等から検証するという例を示しています。その高い技術力によって、今後の業績改善が具体的に予想でき、さらに他の要素を勘案し、今後の事業の継続性や収益性の向上に懸念がないと考えられるのであれば、その技術力を高く評価してもよいでしょう。

では、技術力を示すためのエビデンスにはどんなものがあるでし

・特許権、実用新案権等の知的財産権を背景とした新規受注契約の状況や見込み  
・取扱商品・サービスの業界内での評判等を示すマスコミ記事等  
・今後の市場規模や業界内シェアの拡大動向等  
・販売先や仕入先の状況や評価、同業者との比較に基づく販売条件や仕入条件の優位性  
もつとも、特許権や実用新案権を取得している取引先は多くありません。この場合、特許権等がなくとも、その技術力を活かした具体的な製品や大手企業との技術協力等があるのであれば、受注明細

### イ 営業力

▼1人当たりの売上高を算出するとともに  
営業組織の内容も交えて記載する



営業力は、事業性を評価するうえで重要な項目です。基本的には、営業部門を総合的な観点（営業システムや販売チャネル、ITの活用、従業員教育など）から見ることにありますが、さらに個々の従業員の活動状況にも目を向けながら取引先全体の営業力を把握することが重要です。

普段、取引先を訪問する際は、社長や経理担当者との面談が主になると思いますが、従業員と面談を行うのもよいでしょう。今まで見えなかった取引先の実態が見えてくることがあります。優れた従業員が多くいる企業は営業力が強いといえます。従業員と面談する際は、企画力や提案力、実行力といった視点を常に思い浮かべながら話を聞き、定性評価します。従業員の上実績を把握するには、決算書の売上高をベースとし

て、社長や経理担当者へのヒアリングから地域別・商品別の売上とそれにかかわる営業人員を聞き出し、1人当たりの売上高を算出します。さらに当該地域にある同業他社にも同様のヒアリングを行って比較分析を行ったり、全国と同業他社との比較を業種別審査事典やTKCの経営指標を用いて行ったりします。

そうして数値化された営業力の指標や、従業員との面談を行ったときの面談記録などが、営業力を示すエビデンスとなります。

#### 営業組織全体を 俯瞰することも重要

取引先の営業力を把握するには、従業員のスキルばかりに目を向けられないことも重要です。なぜなら従業員の退職や異動で営業力が大きく伸びたり、落ちたりするか

やヒアリングを行ったときの面談記録等をエビデンスとして技術力を証明してもよいでしょう。

力に基づいた商品であれば商品化した後にはどれくらいの収益拡大が見込まれるかを記載するとよいでしょう。

稟議書の所見欄には、高い技術力について記載するだけでなく、**サンプル**のように、技術力が今後の受注にどのようにつながるか、それはどの程度の確実性があるのか、それによりどれくらい業績向上が見込まれるか、高い技術

また日頃の企業訪問や経営相談を通じて、取引先との間で密度の高いコミュニケーションを取っており、取引先の実態をキメ細かく把握していること、その技術力を適切に評価・分析していることも所見欄のアピールポイントとなります。ぜひ本件融資を採り上げたい。

### サンプル●所見欄にはこう記載しよう！

当社の技術力について、代表者および従業員4名のうち2名は、業界でも評判の腕前を持つ職人である。

今まで取得した特許権および実用新案権が5件あり、現在出願中の特許権についても2件あることから、今後も家電メーカーからの受注が月商で1000万円程度確実に見込まれる。

また、地元の大手メーカーと共同開発を行うなど技術力が高く評価されていることに加え、共同開発した商品の販売が近く見込まれており、早期の業績向上に結びつくものと判断できる。

当店では、継続的な企業訪問や経営相談を通して、当社の実態把握とコミュニケーションが図れており、ぜひ本件融資を採り上げたい。

### サンプル●所見欄にはこう記載しよう！

当社の強みには営業力がある。企業を訪問して感じることは個々の従業員の能力とモチベーションの高さである。1人当たりの売上高も、同業他社であるB社の1.5倍となっており、TKCの経営指標で見ても同業他社平均の1.3倍となっている。

当社の営業力は、従業員の能力の高さだけでなく合理的な営業システムによるところも大きく営業力の継続性が認められる。

新しく開発した商品は取引先やエンドユーザーの間で好評。当社には信用力の積み重ねによる強固な販売基盤があり、盤石な営業体制もあることから新商品の販売が業績を大きく伸ばさせる可能性がある。

同社の従業員の能力の高さや継続性のある営業力を総合的に評価して、本件融資を採り上げたい。

ここでは、営業組織全体を俯瞰することが重要です。具体的には、営業戦略（何を・だれに・どのように営業するか）やターゲット（適切な顧客リストが作成されているか）、営業管理（見える化）が行われているか、顧客にどうアプローチしているかなどです。こうした点をヒアリングしたり、システムを見せてもらうなどしてエビデンスとするとよいでしょう。

所見欄に記載するときには、**サンプル**にもあるとおり、個々の従業員の力だけでなく、営業力を組織としてどう活用し、それがどう評価できるかという視点を入れられます。単に「今後の売上増加が期待できる」といった記載だけでなく、なぜ売上の増加や収益の伸長が見込めるかについて、営業力という観点だけでなく、例えば新商品の評判や今後の需給見込みも踏まえてそのポイントを記載するとよいでしょう。