

こんなポイントを押さえて取引先の事業計画をチェックしよう



大山 雅己

ジュピター・コンサルティング株式会社
代表取締役

本稿では、P22～33で説明した取引先の実態把握の方法を踏まえ、より具体的に事業を評価するためには、どんな点をチェックしていけばよいか、ポイントを9つ挙げて解説する。各項目の冒頭には具体的な事業計画の例を挙げた。類似するケースに直面した場合には、そのポイントを確認することが取引先とのリレーションの構築にも効果的なので、ぜひ実践してほしい。

製品・商品・サービスの将来性はあるか



確認ポイント1

チェックするうえで重要なのは、取引先の製品・商品・サービスに将来性があるかどうかだ。それを確認するためには、製品・商品・サービスが、市場で現在どのようなポジションに位置しているかを把握する必要がある。

現状の認識を経営者と共有

取引先の製品・商品・サービスが、リーダー的なポジションで市場を牽引する存在なのか、それとも成熟・安定した市場環境の中で地道な販売を続けている状況なのかなど、ポジションニングの認識は非常に大きな意味を持つ。

市場内のポジションニングによって、次の打ち手、つまり金融機関としての提案が異なってくる。その点について経営者としてしっかりと共有し、今後の方向性を検討するべきだろう。

また、製品等に将来性があるかないかに関しては、競合他社の動向によっても大きく答えが変わってくる。その点についても、経営者とともに確認していく必要があるだろう。

こんな先なら必ずチェック
・技術力は高く評価されており、古くからの取引を背景に関係は良好。ただ、近年価格競争が激化し商品単価を上げられずに、赤字基調になっている取引先の事業計画

他

社と差別化できるような技術や商品を持ち、自行車とも長年取引があり関係が良好な取引先の売上が、価格競争によって近年徐々に落ち込んでいる、こういったケースはどの営業店にも少なくないだろう。こういった取引先の事業計画を



確認ポイント2

こんな先なら必ずチェック
・経営改善について取り組んでいるホテル事業者の事業計画

取

取引先の事業性についてその事業性をとらえるには、財務諸表だけを眺りどころとするのではなく、経営者や事業そのものとの向かい合うことが重要である。

取引先の事業について一番詳しいのはもちろん経営者であり、強みや独自性を活かした取組みについては、経営者が最も理解し、リスクを負って取り組んでいるはずだ。担当者としてはまず、取引先の事業内容や、事業に関する知識について「経営者に直接聞く」ようにしたい。

一方、業界についての一般論・一般知識と、取引先の状況を比較し、差異を確認することにより、その事業者らしさ（他社と異なる取組み、強みや弱み・課題）を知る手がかりにつながることも押さえておきたい。

ホテル事業者など、一定期間で最低限の設備修繕等が発生する業界の場合、たとえ厳しい経営状況

であっても、修繕対応について十分に検討することは必要不可欠だ。必要な修繕等を見送ってしまうと、かえって事業性を低くしてしまう場合もある。きちんとした修繕が行われない場合、顧客にとっては、宿泊したい対象から遠ざかってしまうからだ。

担当者としては、こうした業界特性を知る手がかりを経営者との対話の中で引き出していきたい。

業界の経営指標と比較し取引先の課題を見つけよう

次に行いたいのが「業種別の平均的な経営指標を知る」ことだ。取引先が属する業界の経営指標との比較を行う際に重要なことは、指標よりも高いか低いかわからない視点で見ることではなく、「なぜそうになっているのか」「そこに

取引先のどんな特徴や課題が表れているのか」といった掘下げの視点を持つことである。指標を鵜呑みしてそれを振りかざすことは、経営者との信頼関係に基づく対話を遠ざけることとなる。

また、各業界・地域には、それぞれの慣習・慣行がある。業界の規制や規制緩和の動向を含めて確認しておく。

さらには、取引先に対し「全社員で、自社の強み・弱みの洗い出しを行うこと」を提案してみよう。これには金融機関の担当者も参加し、一緒に考えていくことも効果的である。社員が自社のことを「自分ごと」ととらえることにつながれば、日々の行動の変化に表れる。事業性評価の取組みと同時に、経営改善・向上の実践サポートになる。

POINT

- 経営者に対し、事業について十分にヒアリング。そのうえで、業界の経営指標等と比較し、強みや課題を探る
- 全社員で自社の強み・弱みの洗い出しを行うことを提案することにより、経営改善・向上のサポートとなる

業界の平均値と比較しどんな特徴が表れているか