

決算書の変化に着目して こんな声かけ・ ヒアリングを行おう

有限会社エム・エヌ・コンサル

瀬野正博

ここでは、前期の決算書と比較して数値に変化が見られたときに行いたい12の声かけ例を挙げ、ヒアリングのポイントを解説する。



● 貸借対照表の変化

総資産が増加していますが市場の成長に伴う事業規模の拡大ですか？

声かけ1



総 資産が増加している理由が、市場の成長に対応するための在庫増や設備導入といった積極的な経営の結果なら問題は無い。市場の成長はいつまで続くのか、業績の見通しは順調に推移するのかなどをヒアリングしよう。

資産の中身を確認する

ただし事業の拡大ではなく、販売不振による在庫の増加、回収懸念のある売上債権の発生、資金繰りの悪化に伴う借入金の

増加などで資産が「膨張」しているケースには注意が必要だ。さらには、利益を出したいがために、本来は損益計算書に計上すべき経費を仮払金などに振り替える、減価償却費を計上しない——などの理由で資産が膨張しているケースもある。

担当者…総資産が増加していますが、市場の成長に応じて事業規模が拡大しているのですか？
担当者…国内だけでなく海外からの発注が増えたからね。生産能力を向上させるために設備投資をしたんだ

担当者…今後の見通しについても詳しくお聞かせください

現金・預金が増加していますが売上代金の現金決済が増えたのですか？

声かけ2



現 預金の増加理由としては、売上債権の現金回収増や回収サイト短縮化、仕入債務の支払サイト長期化、増資、金融機関からの借入れ、資産の売却などが挙げられるだろう。

経営者の意向を把握する

中小企業の経営者は、安全性を重視する傾向が強い。過去に金融機関から融資を断られたことがある、資金繰りで悩んで本業に集中できなくなるのを避けたい——といった理由から手元

資金にゆとりを持っておきたいのだ。また、景気の見通しから積極的な事業展開が難しいという理由もあるだろう。

目的があって現預金を増やしていることも考えられる。例えば、今後の経営悪化に備えて手持資金に余裕を持たせた、新たな機械購入を検討しているが金額を借入金に依存するのを避けるため積み立てているなど、理由は様々だ。現預金が増加している理由をヒアリングしてみると、経営者が今後どのような経営をしていこうと考えているのか分かるだろう。

こんなトークでヒアリング
担当者…現預金残高が増加していますが、売上代金の現金決済が増えたのですか？
経営者…法人相手だと代金回収まで待たされるので、最近は個人客にも力を入れてるんだ

担当者…ゆとりができた資金を広告宣伝や人材育成などに使う予定もあるのではないですか？

売上債権が増えていますか？売上が好調だったのですか？

声かけ3



売 掛金や受取手形などの売上債権が増加したなら、通常は売上増加の結果と考えられる。入金待ちの債権が増えただけ資金繰りは苦しくなるが、増加運転資金であり金融機関としては融資を検討しやすい。

問題が発生していることも

ただし、売上債権増加の原因は売上増加によるものばかりとは限らない。不良債権の発生やずさんな債権管理、回収条件の悪化などの問題が発生したこと

が原因の場合もある。

このような問題が発生していた場合、取引先の経営にどれだけのダメージがあるか、経営者とともに今後の資金繰りを考えてみよう。増加原因が不良債権の発生ならやや慎重な対応が必要となろうが、条件変更や販路開拓支援も含めてサポートができないか検討したい。

なお、月によって売上に大きな波がある企業では、期末時点で残高が一時的に増加した場合もある。直ちに問題があるかと判断せず、売上債権の内容を経営者に確認しよう。

こんなトークでヒアリング
担当者…売上が好調だったようですね。以前、社長は高い技術力が自慢だとおっしゃっていましたが、その効果ですか？
経営者…ああ、大手A社が弊社の技術を認めてくれたんだよ

担当者…今後も定期的な発注があるようでしたら、増加運転資金のご支援も検討いたします