

課題を具体的に把握するための 投げかけトーク& ヒアリングはこう行おう

丸山 学

株式会社ビジネスサポートひだ
商売繁盛ファシリテーター
中小企業診断士

どのように課題を引き出すのか、そのためのヒアリング方法を紹介します。聞きにくいと感じる質問も、先入観をもたず単刀直入に投げかけることをお勧めする。

経営者への投げかけ① 急激な円安進行などの 外部環境の変化で 影響はありますか？



米 国の政策金利上げをきっかけに円安が一気に加速し、この円安傾向は長期化するという予測も多い。

コロナ禍の影響も含めて、中小企業を取り巻く外部環境が変化するスピードは加速しており、予測不可能な状況が続いている。

ウクライナ危機も、遠い海外の出来事として無視できる問題ではない。身近な中小企業にも大きな影響が出ている状況だ。

観をもつことは禁物だ。まずはこの質問を投げかけてみよう。

こうした外部環境の変化に関するタイムリーな話題は、業種を問わず、自社のビジネス

POINT

業種を問わず関心の高いテーマの1つ。影響があれば具体的にヒアリング

経営者への投げかけ② 御社にとって現在は 「悪い円安」「良い円安」 のどちらでしょうか？



商 品や原材料を輸入に頼っている中小企業にとって、円安はコスト高に直結する問題だ。中小企業には多くみられるパターンで、「悪い円安」であると捉えている

傾向が強いだろう。一方、大規模な製造業など輸出金額が輸入金額を上回る企業なら、「良い円安」となるケースはあるようだ。経済全体で長期的にみると最終需

傾向が強いだろう。

が増えている場合は、円安のケースと同様、具体的に影響が出ている製品・商品名や自社の売上割合、仕入単価の具体的な変動幅も確認しよう。

また「御社では、どの程度のドル円相場を適正な水準と想定していますか？」という質問により、為替リスクに対する許容範囲を確認し、掘り下げるのも有効だ。

経営者への投げかけ③ 資源価格や原材料価格の 上昇はどの程度 影響していますか？



POINT

「悪い」影響のある製品や売上割合、仕入単価や原価率の変動を聞く

輸入原材料の場合は、資源価格の上昇や為替の影響を受けていることに加えて、コロナ発生以降、海運輸送費用が急増していることから、負担増が避けられない状況にあることも知っておきたい。

資金繰り面も捕捉したい

製造原価の増加以外に、販売コスト増や、製品価格上昇による売上・利益の変動についても、現時点の見通しを確認しよう。様々なコストが増加した結果、自社の製品・商品価格、原価率・利益率、そして今後の資金繰りがどのように変化すると予想しているかヒアリングするのだ。

今回の声かけの際は、「中期的にどうみているか」も聞

悪い円安の背景を深掘り

この声かけに対して、「為替の影響で輸入原材料・部品の仕入価格が高騰し、価格転嫁が追いつかず、原価率が悪化している」といった返答があった場合は、さらに深掘りしていきたい。

具体的には、「影響が出ている製品・商品名」「その売上割合」「仕入単価の具体的な変動幅」「P/L上の原価率にどの程度影響があるか」などを単刀直入に聞いてみよう。

資

源価格の高騰は原油などの特定の資源に限らず、幅広い分野に影響が出ている状況にある。しかも、仕入価格の高騰については企業が事前に対策しにくい傾向が強い。円安が事業に直結する企業以外にも、間接的に多くの企業のコスト高につながっていることや、製造原価以外にも広い範囲に影響している

ことが想定される。この声かけに対して「燃料費などの製造原価が増加しており、原価率が悪化し始めている」といった返答があった場合は、「特に影響が出ている経費勘定」「経費の具体的な変動幅」「実際の原価率にどの程度影響が出ているか」なども掘り下げてみよう。製造原価の中でも原材料費