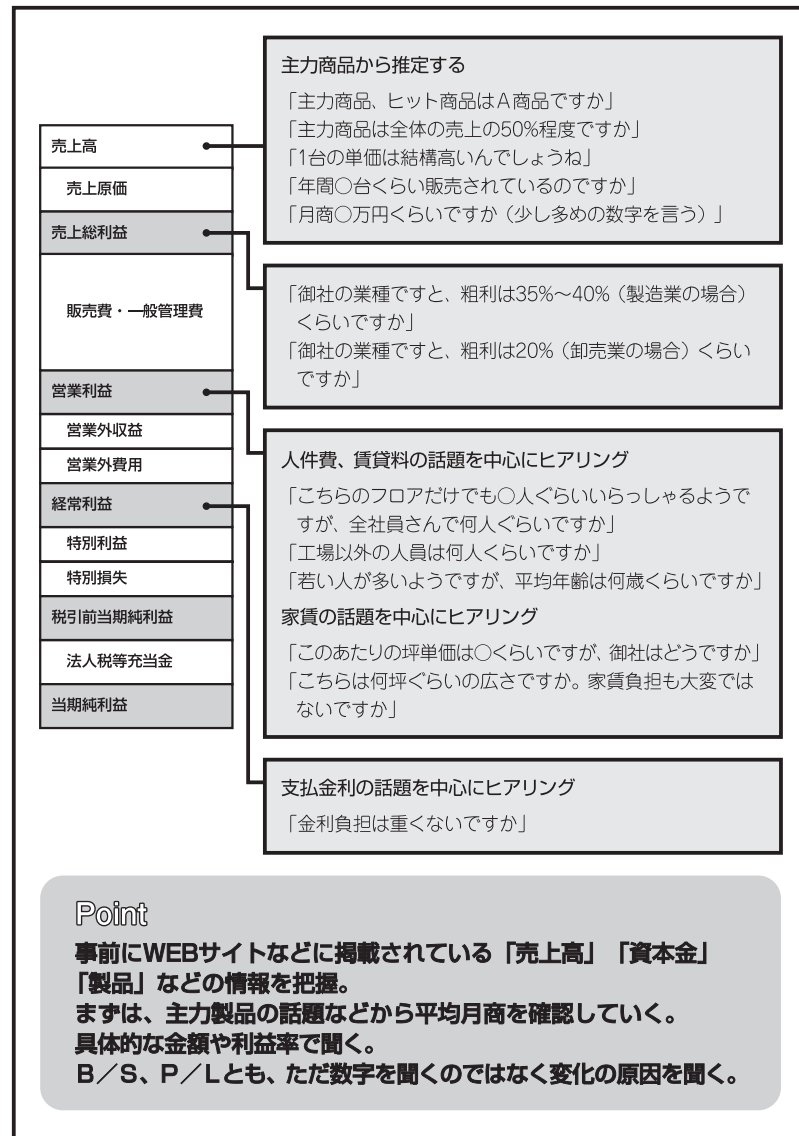


図表2 損益計算書の状態を推測するヒアリングの方法



状、売上全体の何割くらいを占めているのですか」
 単価×月間販売個数÷売上割合
 ≡ 平均月商
 平均月商×12カ月≡推定年商
 （売上高）

・粗利率
 損益計算書の売上総利益を確認することになるが、ヒアリングする場合は「粗利」という表現で聞くのが一般的だ。また、金額の絶対値よりも利益率を聞いていく。粗利率が把握できれば、その

まま原価率も判明することになるが、製品原価から原価率をヒアリングしていく方法もある。その場合、「原価÷変動費」という認識をしている経営者もいるため、結果として限界利益率が推測できるパターンもあり得る。

新規先の財務内容 & 資金繰りはこうして把握する

決算書や試算表を入手できない中で、資金繰りの状態を把握する方法を解説する。

細矢 進 株式会社リフレ 代表

こんなヒアリングで

財務や資金繰りの状況を聞く

新規先では、簡単に決算書や試算表を見せてもらえないものではない。したがって、限られた資料や環境から情報をつかみ、確かなヒアリングを通じて実態把握をしていく必要がある。

訪問前に、帝国データバンクや企業のWEBサイトに掲載されている「売上高・利益・資本金・従業員数」「製品・販売先・販売取扱数」などの情報を事前に把握できれば、より具体的に数字の変化の確認から質問を始めることが可能となる。

ヒアリングでは、経営者に質問を繰り返しながら、財務諸表や資金繰りの状況、特徴を把握することになる。つまり、頭の中に貸借対照表と損益計算書を思い描きながら、数字を当てはめ、企業の各種ニーズをつかんでいくわけだ。

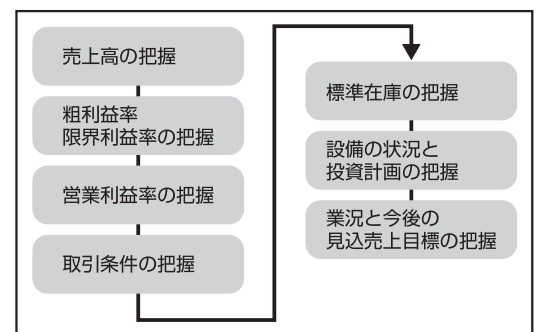
特に貸借対照表のキャッシュを中心にヒアリングを進めていけば、おおよその資産の状況や設備投資の動き、資金繰りの動きなどが炙り出せる。
 では、どのようにヒアリングをしていけばよいのか。全体的なフローを図表1に示す。

月商のヒアリングで売上高を確認

具体的には、最初に営業利益までの把握を行い、概算の損益計算書を構築するとよい。

・売上高
 損益計算書の売上高を確認することになるが、貸借対照表の売掛債権や買入債務は、月商を確認できれば算出可能となる。平均月商のヒアリングを行うほうが、その後に行う在庫の確認や増加運転資

図表1 財務・資金繰りのヒアリングの流れ



金の把握などにもつながっていくため取りかかりやすい。売上高の質問の仕方としては、直接的に聞く方法と、主力製品の話題などから間接的に聞いていく方法が考えられる。

「教えていただきたいのですが、御社の平均月商はどれくらいですか」
 「御社の主力の製品は ですか。1製品あたりのお値段はいくらくらいですか。月間何個程度売れているのですか。現

「御社のようなご商売ですと、どれくらいの粗利を確保できるもののですか」
 「最近の円安傾向ですと、材料関係の値上がりにも影響してきているのではないかと考えられますが、そもそも売上の何割くらいを原価が占めているのですか」
 1・原価率≡粗総利益率

・営業利益率
 損益計算書の営業利益を確認していく。ヒアリングには営業利益率から確認していく方法と、販売費・一般管理費もしくは固定費を聞いて確認していく方法がある。
 「売上に対する営業利益は10%をベンチマークに設定している企業が多いと聞きますが、御社ではいかがですか」
 売上高×売上営業利益率≡営業利益
 「御社は従業員の人数も多いですし、事務所も広いですから、毎月かかる販管費（固定費）は1000万円程度ではありませ