



# 業種別

## こんなトークをきっかけに 本業支援のための課題や ニーズを見つけよう

取引先の実態把握につながるトークを挙げ、返答から課題やニーズを見つける方法を解説する。

取引先(販路)は  
どのように開拓を  
行っているのですか?

1



きていところはあまり多くない。なぜなら、製造業の多くは受注生産ビジネスであり、営業機能を実質的に親会社へ預けていることが多いためである。

### 販路開拓に関する質問で 営業体制を明らかにする

本項の質問により、企業が営業に関してどのような体制をとっているかが明らかになる。下請型の場合、営業に必要なツールが社内には揃っていないこともある。例えば「会社案内が10年前から更新されていない」「ホームページがない」という具合にだ。

こういう企業にこそ、金融機関が商談会への参加を促してほしい。商談会出展という目的を与えられて初めて、「会社案内を更新しよう」「ホームページくらい作らないか」というように、課題を特定できるようになるのである。

# 本

業支援は、企業の本業における「利益の増加」を手助けするものである。利益を増やすには、売上をアップさせるか、コストをダウンさせるかしかない。つまり、本業支援が目指すべきはこのいずれかである。

売上アップを志向する企業には、自庫のネットワークを使って商談会やビジネスマッチングに売り手としての参加を促す。一方、コストダウンを進めたい企業には、そうしたイベントに買い手としての参加を促し、サプライヤーの強化をサポートすることが有効となる。

金融機関が特に期待されているのは前者だが、売り手の情報ばかりを集めてもマッチングはできない。ビジネスは売り手と買い手が揃って初めて成立するからだ。

特に製造業同士のマッチングは難しい。どの金融機関も本業支援を標榜しているが、製造業のマッチングがうまくで

取引先は  
何社くらい  
ありますか?

2



**製** 造業には大きく分けて二種類のタイプがある。一つは、ある特定の取引先に売上が集中している企業（下請型）、もう一つは多数の取引先に販路が分散している企業（独立型）である（どちらが良い・悪いというものではない）。タイプによって本業支援の手法は変わってくる。本項の質問を投げかけることで、どちらなのか分かるだろう。

自動車部品や航空部品製造に多い下請型の場合、現在の取引先との関係をさらに強化する方向性と、別の販路を探し、一社依存を分散していく方向性に分かれる。しかし、下請型はそもそも営業部門を社内を持たないケースも多いため、展示会出展などを機会として営業ツールを整備することが必要だ。

一方、独立型の場合は、営業スタッフや人員はひと通り整備されている。ビジネスマッチングや逆見本市商談会など、即効性のある商談機会をほとんど提供していくことが本業支援の近道である。

自社(ブランドの)  
製品は  
お持ちですか?

3



**製** 造業は、素材↓加工↓熱処理・表面処理↓組立て↓最終製品と、多数の企業の協力のもとで一つの製品ができ上がる長い経路（サプライチェーン）を作っている。製造業に関係する企業のうち、いわゆる最終製品を作るメーカーは、全体の1割程度にすぎない。残りの企業は、その途中段階の一部分のみに特化している。いわば分業体制である。

本項の質問は、その企業がどの段階を担っているかを明らかにする。一般的に自社ブランドを掲げるのは、最初の素材メーカーと、最後の最終製品メーカーだ。途中段階に位置する企業が自社ブランドを持っていることはほとんどない。

また、素材メーカーと最終製品メーカーは見込生産であり、途中の加工・処理メーカーは受注生産である。生産方式によって企業の適正な在庫水準や販売の仕方は変わるため、バランスシートにも影響を与える。この情報は、財務分析にも必要な情報であるといえる。

製造原価管理や  
受発注管理は  
どう行っていますか?

4



**製** 造業の企業にとって最も重要なのは工場だ。何千万円、何億円もする工作機械がたくさん導入されている。

しかし一方で、裏方の生産管理や経理などの間接部門には、まったく投資がされていない企業も珍しくない。昔からひたすら紙やオフコン（前時代コンピュータ）でやっているとか、「20年前から継ぎ足されている秘伝のエクセル」でやっている、なんてこともある。

製造業にとって、どの受注・取引先が稼いでいて、何が稼げていないのか、といった製品別・顧客別の採算管理は、稼ぐ力を高めるうえで必須の分析作業である。しかし、こうした分析ができる管理ツールが整備されていないために、「何に力を入れれば稼げるのか」という針路を定められない企業はよくある。こうした企業には、今年度から始まった「IT導入補助金」を活用し、新たな製造原価・受発注管理のソフトウェアを導入する提案をお薦めする。