

改訂新版

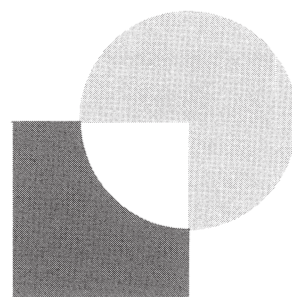
信頼できる取引先(会社)の見分け方コース

1

**信頼できる会社
できない会社**

【解析編】

はじめに



プロと呼ばれる仕事のできる人は、危ない取引先（会社）を看破する力を持っています。営業活動をすすめるにしろ、発注（仕入れ、購買、調達）などを担当するにしろ、信頼できる会社と取引できてはじめて成果はあがります。このコースは、第一線で業務を遂行するこうした担当者が信頼できる取引先（会社）を見分けるための急所を理解していただくことを目的に編纂されました。したがって、実務担当者すぐに役立つことをめざしたもので、管理部門や審査部門などの専門スタッフのためのものではありませんが、業務遂行上の必携マニュアルとして活用いただけるはずです。

この単元は、“信頼できる取引先”の見分け方をやさしく理解することがねらいです。信用調査の定性的評価法と決算書を使った定量的評価法について学習し、その分析手法を身につけます。実務担当者が実施する解析は、決して専門家と同じではありませんが、正しい手筋を一通り知っておくことが大切です。また、貸借対照表や損益計算書の読み方はこれからのビジネスパーソンとして、どんな分野で活躍するにしても必須の能力です。この単元の学習によって、信頼できる取引先の見分け方を理解するとともに、会社の数字に強くなるという一石二鳥の効果が期待されます。

この度の改訂にあたって、決算書の書式・用語などを会社法に対応させたものとしたほか、内容全体を見直しました。

● 目 次 ●

I. 信頼できる取引先と信頼できない取引先の違い	5
1. ヒト、モノ、カネの管理がしっかりしている	6
2. 信頼できるかどうかは、すぐにはわからない	8
3. 売上げを伸ばすだけでは不十分	13
4. 信頼できない会社とつきあうとどうなるか	16
5. 信頼できる会社、信頼できない会社	18
●研究課題I	20
II. 信頼できる取引先の見分け方(定性的な評価法)	21
1. バカにできない直観力、洞察力	22
2. 訪問して実際に目で見て確かめる	24
3. 情報を耳で聞いて確かめる	27
4. 資料などを読んで確かめる	30
5. 経営者の姿勢を知るのが決め手	32
6. 経営環境や企業の先行きはどうか	35
7. 職場は生き生きとして活気があるか	37
●研究課題II	40
III. 経営状態をとらえる決算書の読み方の基礎知識	41
1. 経営分析に欠かせない決算書	42
2. 知っておきたい貸借対照表の知識	44
3. 知っておきたい損益計算書の知識	48
4. 貸借対照表と損益計算書の関係	52
5. 決算書を読むと何がわかるか	54
●研究課題III	56
IV. 信頼できる取引先の見分け方(定量的な評価法)	57
1. 取引先の「安全性」のとらえ方	58
2. 取引先の「収益性」のとらえ方	62
3. 取引先の「成長性」のとらえ方	66
4. 定量的な評価は時系列で見る	68
5. 複数の会社を比較して判断する	70
6. 標準値との比較や整理の方法	74
●研究課題IV	76
◎信頼できる取引先の総合評価	77

I

信頼できる取引先と 信頼できない取引先の違い

営業（販売）活動の第一は売上げを伸ばすことにありますが、商売は売掛金（代金）が回収されてはじめて完結します。また、商品仕入れ、資材調達部門では、必要なときに、必要な品質のものが、必要な量だけ調わなければ、販売・生産活動はスムーズに流れません。お客様であれ、調達先であれ、信頼できる取引先（会社）との取引が円滑に継続していくことが利益をあげる第一歩です。この章では信頼できる取引先と信頼できない取引先の違いをまず理解し、“危ない会社”とつきあうと、どのようなリスクを負うことになるかを考えます。

1

ヒト, モノ, カネの管理がしっかりしている

●ヒト・モノ・カネに情報と時間

ヒト・モノ・カネ
3 M

会社経営の3資源とは、「ヒト (man)・モノ (material)・カネ (money)」の3Mだといわれます。信頼できる会社の条件をあげれば、まず何をさ
ておいてもこの「ヒト・モノ・カネ」についての扱い、すなわち管理 (マ
ネジメント) がしっかりとされていることといえます。

情報・時間

もっとも現代のビジネスでは「ヒト・モノ・カネ」の基本的資源にさ
らに「情報」や「時間」といった大事な資源が欠かせませんから、当然
これらの管理についても、しっかりとされている会社だということに
なります。

たとえていえば，“企業はヒトなり”という言葉があるように、有能
な社員である“人材”が揃っている会社とそうでない会社とでは、明ら
かに同じ仕事をさせても、その成果はまるで違ってしまいます。

【経営資源】	【信頼できる会社】	【信頼できない会社】
人	・少数精鋭	・人が余っている
物	・元気, 活力がある	・元気, 活力がない
金	・安定した主力商品 (製品) がある	・定定した主力商品 (製品) がない
情報	・将来性のある商品 (製品) を開発している	・商品 (製品) 開発や研究開発をすすめていない
時間	・費用と収益が管理されている	・ドンブリ勘定 (現金主義)
	・ネットワーク化, 組織化されている	・個別, 個人情報に頼っている
	・対応が迅速	・対応がにぶい
	・変化が早い	・変化が遅い

図表 I-1 経営資源からみた信頼できる会社とできない会社

● 同じように仕事をしているように見えても

具体的な身近な例をあげてみましょう。A社の営業社員X氏は仕事熱心で、毎月の売上げはもちろんのこと、新規開拓もすすんで行って売上げ目標を伸ばしています。X氏が開拓し、担当している顧客先からの支払いは、もちろん期日どおりにされており遅れたり問題が発生するということはありません。

一方、B社のY氏は同じように仕事ぶりは真面目で、新しい顧客先もつかんで毎月の売上げ数字だけはあがっているのですが、彼が取引した顧客先からの支払いはいつも不安定で、期日に遅れたり、なかには相手先が倒産し代金回収ができないという事態がしばしば発生するという状態です。

さて、この二人の営業マンを比較してみると、**仕事ぶり**についてはX氏もY氏も同じように真面目に努力し仕事に取り組んでいるのですが、その仕事の**成果、結果**となるとまるで違います。A社のX氏は自分の成績もあげ、会社にも大きく貢献しているのですが、B社のY氏は自分の努力が水の泡になったばかりか、むしろ会社に損害を与えてしまったという結果になってしまっているのです。

仕事ぶり

成果、結果

いまは営業業務の例をあげましたが、同じことは仕入担当業務など他の業務についてももちろんいえることです。いいかげんな会社を仕入れ先としたために、指定納期に材料が間に合わずに生産ラインがストップといったこと。最初のサンプルと違った粗悪なモノをつかまされるケースなどなどです。やはり第一線で仕事をしている社員の目がしっかりしている会社、有能な人材が揃っているか否かで会社経営は大きく左右されてしまうのです。

そこでどのような目を持って信頼できる会社か否かを見分けていけばよいかのポイントを次にあげていきましょう。