

与信管理の巧拙が収益を左右

代金回収して初めて利益

得意先の経営悪化は大打撃

法人市場をマーケットにしている方であれば、リスクマネジメントを切り口としたコンサルティンク営業をされている方も多いことでしょう。

事業のあるところには必ずリスクがあるもので、企業はそうしたリスクに対してさまざまな準備をしていることでしょう。

そのなかでも営業取引上のリスクというものが、会社対会社の取引が中心の会社であれば、「売掛債権の焦げつき」というリスクがあります。

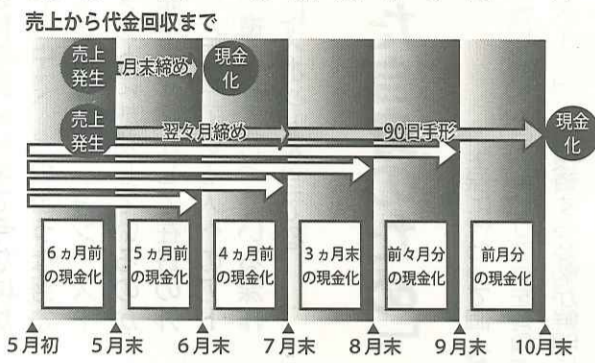
つまり、商品を販売したけれど代金が回収できないというリスクです。営業取引をしている相手

の会社(ここでは得意先)の経営が悪化するなどの理由で、売掛金の支払いが滞ってしまう可能性が、あるということ。こうしたリスクを「与信リスク」といい、一般的に企業では「与信管理」の問題でなく、得意先との取引条件などを考える戦略的な「得意先管理」の問題についても触れま

その中で、中小企業の経営者が日頃考えている問題について理解し、資金繰りで悩むということが、実際のどのようなことなのかを知っていただくことにより、法人営業のお役に立てれば幸いです。

◆ ◆ ◆

まず、与信管理を行うま



なるほど (1) 浅野 睦



あさの まこと (株)フォーサイトコンサル

ルディング代表取締役社長。1963年生まれ。丸井商品本部からブルデンシャル生命を経て経営コンサルタントとして独立。リスクマネジメントを中心に大手企業、中小

に売り上げた伝票を5月末に締めて6月末に支払いが発生するなど、売上げた時期と支払いの時期には差があるのが一般的です。

場合によっては、支払いが7月末であったり、現金で支払うのではなく

と、過去に調査実績のない「与信管理」を一般的に用いる場合には、調査費を払えば調査会社が調査を行ってくれることが多いです。被調査会社に調査を拒否された場合にはデータが入りません。

こうした調査会社のデータには信用度合いを点数で表示していることが多く、その点数が高ければ信用度が高い、点数が低いと信用度が低いとみなすケースがほとんどです。

実際にはこのような信用調査会社のデータだけで、会社の信用を測ることにはいくつかの問題点があります。

信用データに加え自社格付

過去に調査実績のない「与信管理」を一般的に用いる場合には、調査費を払えば調査会社が調査を行ってくれることが多いです。被調査会社に調査を拒否された場合にはデータが入りません。

こうした調査会社のデータには信用度合いを点数で表示していることが多く、その点数が高ければ信用度が高い、点数が低いと信用度が低いとみなすケースがほとんどです。

実際にはこのような信用調査会社のデータだけで、会社の信用を測ることにはいくつかの問題点があります。

営業戦略上欠かせない仕組み

ここまですべて、得意先との与信管理とはどういったものか概要が掴めたのではないかと思います。

得意先の与信管理は、リスク・ノーリターです。得意先に商品を販売して収益を上げるためには、得意先の信用度をよく考えたりリスク管理が求められるということ

もし、請求書が5月末の締めで7月末に90日の手形による支払い、という取引だった場合には5月1日に販売した商品の代金が10月末にならないと現金化されないといいことになりません。この場合には半年もの間、支払いを待っている形になります(上図)。

ですから、商品を販売するということは、お金を貸しているのと同じことなのです。

当然、この期間で自社が負担すべき人件費や原材料費、製造コストなどは、どこかで資金を調達して支払わねばなりません。

もし、現金化されるまでの間に、得意先の経営が悪化して金融機関が資金を融通してくれなくなると、売った商品の代金が焦げ付いてしまします。

こうなると自社に対しては、大きな打撃となります。

営業戦略上欠かせない仕組み

点数は低いけれど、資産を持つていて優良な会社である場合など、点数だけでは判断できないこともあります。

また、調査会社の取材では入手できない情報もあり、事実とは異なる実績によって評価が付いていることもあります。

自社では把握しきれない情報の一部として参考とするには大変有効です。こうしたいと思います。

得意先の情報をしっかりと掴んで評価し、重点的に営業すべきなのか、様子を見ながら拡大すべきなのか、取引を縮小または撤退するべきなのかを見極めなければなりません。この評価をどのように行えばよいかは、会社の経営にも大きく影響することです。

具体的にはどのように情報を掴んで評価すべきなのかについて次回からはノウハウを紹介したいと思います。

てしまいます。商品を販売して代金が回収できないということは、商品の原材料費、製造コスト、販売の人員費など諸々の資金負担をすべて自社で被らなければならなくなるわけですから痛手は大きいです。

5月だけでなく、6月も7月も8月も商品を販売してしまえば、その代金をすべてが損失となってしまう。商品を大量に販売してしまえばその分だけ、信用調査会社のデータだけで与信管理を行うと思われ失敗してしまっています。

せつかく得意先に直接営業しているのですから、自社でも情報をキャッチして自社格付けを行なうことが必要です。自社格付けの方法については、今後このコーナーで解説させていただきます。

ですから、与信管理はリスクマネジメントであると同時に、営業戦略上も欠かせない仕組みということができるわけです。

得意先の情報をしっかりと掴んで評価し、重点的に営業すべきなのか、様子を見ながら拡大すべきなのか、取引を縮小または撤退するべきなのかを見極めなければなりません。この評価をどのように行えばよいかは、会社の経営にも大きく影響することです。

具体的にはどのように情報を掴んで評価すべきなのかについて次回からはノウハウを紹介したいと思います。