

営業戦略の重要なファクター

与信管理に不可欠な5項目

格付と与信限度額を連動

前回(5月11日号)では、倒産する企業の兆候について解説しました。今回は、実際に企業内で、与信管理を進める上で必要な仕組みや方法について解説したいと思います。

今回は、実際に企業内で、与信管理を進める上で必要な仕組みや方法について解説したいと思います。

なるほど (3) 睦

与信リスク

浅野

判断する企業は多いで... 参考とすることは大い... 得意先情報を集め、判断... 得意先が取引している... 他企業のことや、過去... の取引状態など、自社... 得意先情報を集め、判断... することが第一です。

「情報管理」 与信管理は情報管理の... 一環として行う必要があ... ります。

「与信限度額の設定」 得意先の機密情報を把... 握する場合や、営業戦略... 上重要な情報を管理する... ことになりまますから、企... 業内の情報を管理するセ... クションとの連動が欠か... せません。

「ルール化」 この時、注意したいの... が総務や経理といった間... 接部門は、営業など直接... 部門のことが実態として... 分かりにくいということ... です。

- 1 管理する部署
- 2 ルール化
- 3 自社格付け
- 4 与信限度額の設定
- 5 情報管理

「ルール化」 この時、注意したいの... が総務や経理といった間... 接部門は、営業など直接... 部門のことが実態として... 分かりにくいということ... です。

「情報管理」 与信管理は情報管理の... 一環として行う必要があ... ります。

「与信限度額の設定」 得意先の機密情報を把... 握する場合や、営業戦略... 上重要な情報を管理する... ことになりまますから、企... 業内の情報を管理するセ... クションとの連動が欠か... せません。

「ルール化」 この時、注意したいの... が総務や経理といった間... 接部門は、営業など直接... 部門のことが実態として... 分かりにくいということ... です。

「管理する部署」 与信管理の役割を担う... 部署は会社の規模や業態... によって異なります。

「ルール化」 この時、注意したいの... が総務や経理といった間... 接部門は、営業など直接... 部門のことが実態として... 分かりにくいということ... です。

「情報管理」 与信管理は情報管理の... 一環として行う必要があ... ります。

「与信限度額の設定」 得意先の機密情報を把... 握する場合や、営業戦略... 上重要な情報を管理する... ことになりまますから、企... 業内の情報を管理するセ... クションとの連動が欠か... せません。

「ルール化」 この時、注意したいの... が総務や経理といった間... 接部門は、営業など直接... 部門のことが実態として... 分かりにくいということ... です。

〈表1〉与信調査報告書(記入例)

基礎情報	得意先名	ABC無線株式会社		報告日	〇〇〇〇年〇月〇日		
	得意先コード			報告者	〇〇〇〇		
	年商	12,500,000千円		従業員数	130名		
	経常利益	625,000千円		現在与信枠	売掛額10,000千円		
概評	販売基盤はどうか?	○	販売管理はどうか?	△			
	社内の雰囲気はどうか?	○	仕入基盤はどうか?	○			
	社外の評判はどうか?	○	在庫管理はどうか?	×			
	不良在庫はどうか?	△	倉庫・後方管理はどうか?	×			
	事務管理はどうか?	○	販売店の評判はどうか?	△			
	経営者の健康状態はどうか?	○	他社製品の動向はどうか?	○			
	従業員の定着率はどうか?	×	新規開発・企画はどうか?	○			
	主力商品はどうか?	○	事業計画性はどうか?	△			
	不動産に変化はないか?	○	得意先に問題点はないか?	○			
	事業所の統廃合はどうか?	○	組織変更(リストラ)はないか?	△			
シェア	販売先シェア	1位	Gsデンキ	24%	4位	角井	11%
		2位	カワダ電機	21	5位	満趣会	8
		3位	ベター電機	14	6位	ミスマックス	4
	仕入先シェア	1位	松上電工	28%	4位	三菱電機	14%
		条件	30日現金		条件	60日現金	
		2位	田立家電	18	5位	トリプルバード	8
得意先の急変事項	幹部の退職	出向者出入り	他社無付発生	取引銀行変更	仕入条件変更	支払条件変更	
	手形異変	経営者入院	災害事故発生	株主変更	風評被害発生	訴訟発生	
	詳細(時期・内容) 2007年2月に物流センター火災も被害最小限で現状取引に問題なし。						
評価理由	通販の満趣会に定番商品が12アイテムあり、安定した売上を維持。鈴木バイヤーによると、満趣会への売上拡大戦略を取る方針とのことで、調理家電の定番化を進める意味でも与信枠拡大を望む。						
	評価(A~D) B						



あさの まこと
丸フオーサイトソシヤル
ルディング代表取締役社長
1963年生まれ。丸井商品本部からプ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、中小企業、医療機関、福祉施設、行政などを対象にコンサルティング活動を行っている。
主な著書『得意先管理・与信管理の実務』(日本実業出版社)。リスクマネジメント協会理事。

支払いサイトの交渉に有利

定期的な2年に1度く... らいは行っておきたいも... 効果があります。

「情報管理」 与信管理は情報管理の... 一環として行う必要があ... ります。

「与信限度額の設定」 得意先の機密情報を把... 握する場合や、営業戦略... 上重要な情報を管理する... ことになりまますから、企... 業内の情報を管理するセ... クションとの連動が欠か... せません。

営業戦略の重要なブブアクター

与信管理に不可欠な5項目

格付と与信限度額を連動

前回(5月11日号)の部署がある場合や、審査部などを組織として持っていることがありますが、中小企業では総務や経理を担当する部署が管理していることが多いでしょう。

この時、注意したいのが総務や経理といった間接部門は、営業など直接部門のことが実態として分かりにくいということです。

「ルール化」
与信管理に限りませんが、マネジメントとして機能させるためには、仕組みとしてルール化やマニュアル化が欠かせません。その都度の判断であつたり、場当たり的な対応などではリスクは高まります。

次のような基本ルール化は必要です。

- 1 管理する部署
 - 2 ルール化
 - 3 自社格付け
 - 4 与信限度額の設定
 - 5 情報管理
- 「管理する部署」
与信管理の役割を担う部署は会社の規模や業態によって異なります。大企業であればリスクマネジメントを専門とする
- 置が間接部門でも、営業担当からの直接の情報を積極的に活用することが大切です。

なるほど

与信リスク

浅野 睦

判断する企業は多いので、逆に営業担当者

が成績を上げたために取引の難しそうな会社の情報や、取引の可能性が高まるように操作して出すことも考えられますので注意が必要です。

支払いサイトの交渉に有利

では、次に具体的な与信管理の方法について見ていきましょう。

まず、得意先の情報をキャッチしなくてはなりません。キャッチする情報には、営業担当者から得られた情報だけでなく、外部からの情報も活用する必要があります。

「情報管理」
与信管理は情報管理の一環として行う必要があります。得意先の機密情報を把握する場合や、営業戦略上重要な情報を管理することになりますから、企業内の情報を管理するセクションとの連動が欠かせません。

「ルール化」
与信管理に限りませんが、マネジメントとして機能させるためには、仕組みとしてルール化やマニュアル化が欠かせません。その都度の判断であつたり、場当たり的な対応などではリスクは高まります。

次のような基本ルール化は必要です。

- ① 得意先からのような情報をキャッチするか
 - ② 外部情報をどこまで活用するか
 - ③ 得意先に対する与信の評価基準
 - ④ 情報の更新時期
 - ⑤ 誰が最終的に決着し責任を取るのか
- 「自社格付け」
得意先の信用度を外部の調査機関からの情報で

(表1) 与信調査報告書(記入例)

A B C 無線株式会社		報告日	〇〇〇〇年〇月〇日			
得意先名	〇〇〇〇	報告者	〇〇 〇〇			
年商	12,500,000千円	従業員数	130名			
経常利益	6,250,000千円	現在与信枠	売掛額10,000千円			
販売基盤はどうか?	○	販売管理はどうか?	△			
社内の雰囲気はどうか?	○	仕入基盤はどうか?	○			
社外の評判はどうか?	○	在庫管理はどうか?	×			
不良在庫はどうか?	△	倉庫・後方管理はどうか?	×			
事務管理はどうか?	○	販売店の評判はどうか?	△			
経営者の健康状態はどうか?	○	他社製品の動向はどうか?	○			
従業員の定着率はどうか?	×	新規開発・企画はどうか?	○			
主力商品はどうか?	○	事業計画性はあるか?	△			
不動産に依存はないか?	○	得意先に問題点はないか?	○			
事業所の統廃合はどうか?	○	組織変更(リストラ)はないか?	△			
販売先シェア	1位 Gs デンキ 24%	4位 角井	11%			
	2位 カワダ電機 21%	5位 満趣会	8%			
	3位 ベター電機 14%	6位 ミスマックス	4%			
仕入先シェア	1位 松上電工 28%	4位 四葉電機	14%			
	条件 30日現金	条件 60日現金				
	2位 田立家電 18%	5位 トリプルハード	8%			
	条件 30日手形	条件 60日現金				
	3位 シャープ 15%	自社	12000万円 2%			
	条件 30日現金	条件 60日現金				
得意先の急変事項	幹部の退職	出向者出入り	他社集付発生	取引銀行変更	仕入条件変更	支払条件変更
	手形異変	経営者入院	災害事故発生	株主変更	風評被害発生	訴訟発生
詳細(時期・内容)	2007年2月に物流センター火災も被害最小限で現状取引に問題なし。					
評価理由	通販の満趣会定番商品が12アイテムあり、安定した売上を維持。鈴木シヤーによると、満趣会への売上拡大戦略を取る方針とのことで、調理家電の定着化を進める意味でも与信枠拡大を望む。					評価(A~D) B



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。丸井商品本部からフ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、中小企業、医療機関、福祉施設、行政などを対象にコンサルティング活動を行っている。主な著書『得意先管理・与信管理の実務』(日本実業出版社)。リスクマネジメント協会理事。

「情報管理」
与信管理は情報管理の一環として行う必要があります。得意先の機密情報を把握する場合や、営業戦略上重要な情報を管理することになりますから、企業内の情報を管理するセクションとの連動が欠かせません。

「与信限度額の設定」
格付けと与信限度額を連動させて、そのことが実際にどう守られているかをモニタリングし、管

「与信限度額とは得意先に対して販売してよい額のことですが、支払いサイトとの関係をよく考える必要があります。販売後の翌月末に締め、翌々月末60日の手で支払いということであれば、現金化するまで最長で半年を要することになります。半年間に販売が継続すれば、売掛債権はどんどん膨らみま

「支払いサイトの交渉に有利」
情報を把握し、自社でも定期的な2年に1度くらいは行っておきたいものです。格付けを行ったら与信限度額を設定します。

「得意先が他に」
では、次に具体的な与信管理の方法について見ていきましょう。

まず、得意先の情報をキャッチしなくてはなりません。キャッチする情報には、営業担当者から得られた情報だけでなく、外部からの情報も活用する必要があります。

「ルール化」
与信管理に限りませんが、マネジメントとして機能させるためには、仕組みとしてルール化やマニュアル化が欠かせません。その都度の判断であつたり、場当たり的な対応などではリスクは高まります。

次のような基本ルール化は必要です。

「与信限度額とは得意先に対して販売してよい額のことですが、支払いサイトとの関係をよく考える必要があります。販売後の翌月末に締め、翌々月末60日の手で支払いということであれば、現金化するまで最長で半年を要することになります。半年間に販売が継続すれば、売掛債権はどんどん膨らみま

「支払いサイトの交渉に有利」
情報を把握し、自社でも定期的な2年に1度くらいは行っておきたいものです。格付けを行ったら与信限度額を設定します。