

旬じょうはん

情勢判断学会 東京本部
会員向けニューズレター
発行人 古川 彰久
事務局 〒252-0321 神奈川県
相模原市南区相模台1-23-9
Tel.&Fax.
042-748-8240
<http://www.jouhan.com>
E-mail:info@iki2life.com

7月例会ご案内

日時 : 7月9日 木曜日
18:30 ~ 21:00
場所 : 港区立商工会館
参加費 : 1000円
テーマ : 事業再生と情勢判断
演者 : 塩沢 貴良

<演者略歴>

1975年生まれ45歳。東京都北区に妻、息子と居住。職業は昨年8月より会社員から独立して事業再生コンサルタントを行っています。事業再生とは自助努力では経営が継続することが難しくなった会社に対し、借り入れ先の銀行との間に入り、専門家として事業、財務の実態調査を行い、経営者が5カ年の再生計画を作成するのを助け、銀行に協力を仰ぐ仕事です。

<講演内容>

今行っている事業再生の現場は企業によっても当然状況が違うので一概にはいえませんが、銀行からの借り入れ与信はすでになく、今月末資金ショートする可能性があるという会社さんが対象になったりします。状況は切迫しており、現状を素早く認識し、窮境要因（どうしてこのような状況に陥ったのかという理由）を探し出し、窮境要因を取り除いていく方針を立てることを要求されます。失敗することは許されず責任の重い仕事です。

私の場合、まずは決算書をみて改善にはいくらの粗利が必要となるのか確認をした上で、おおよその問題となる箇所の「あたり」をつけてヒアリングに入っていきます。ゴールをおぼろげながら定めていきます。一倉定先生の「経営は逆算である」を実践しています。

この「あたり」は賛否あると思います。教科書通りに考えるとまずはしっかりとヒアリングをして情報分析し、その上で数字を売上げから組み立て、計画を作っていく。これが常識とされています。このようにやると途中で数字が足りない為に、急遽持ってきた改善提案を入れた

りし、実現可能性が低くなっていきます。現に周りのコンサルタントの方はほぼこのような手法をとられているように思います。

このような疑問違和感があるなか、城野先生は明確に答えられていました。

「“戦略”がなければ情報はあつまらない。」そもそも、事業再生可能なのか（あるいは断念）、いくらの粗利を改善する必要があるのか、窮境原因はどこにあるのか。もちろんこの時点では確信はありませんが戦略という方向はつける必要があると考えています。

戦略の次は情報収集です。

情報には甲、乙、丙の三種類があると城野先生はおっしゃっています。結果的にはとても役に立っています。ヒアリングの中で情報はほぼ丙になります。出荷部に聞いた場合、出荷検品は2重3重に行っておりご出荷はほぼないと聞いても、営業部にヒアリングをさせていただくと今度は誤出荷が困ると反対のことが出てきます。片耳だけでまとめた報告書は事実を見誤り、その報告書は意味のないものとなります。加工された見るためのデータではなく、膨大な生データを入手し、仮説が正しいかどうか検証していきます。

これを知る前の私は苦労しました。よくある社長の会社の自慢話（丙情報）と数字（甲情報）の区別を明確に分けることができず、強い意見をもつ人に流される傾向が強かったように思います。まさに情報に振り回される状況となっていました。今では明確に区別することができるようになりました。

私は城野先生や諸先輩方のように頭脳明晰ではありませんが、この素晴らしい城野先生や西先生の理論を知る人は少なく、世の中に少しでも知っていただけるようにしていきたいと考えて独立することになりました。今後とも情勢判断学会の諸先輩方にご指導いただき、1つでも多くの企業のお役にたっていければと思います。最後までお読みいただきありがとうございます。

