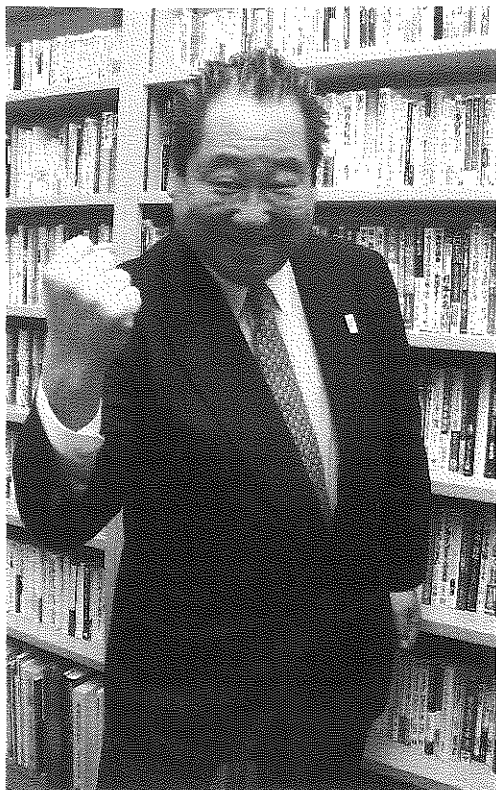


TOMAコンサルティンググループ 藤間秋男
理事長に聞く事業再生・取引先倒産対策

「円滑化法終了を乗り越えて 100年企業」を目指せ!



円滑化法の期限切れが迫り、頭を悩ませる経営者は少なくない。企業コンサルティングを幅広く手掛けるTOMAコンサルティンググループの藤間秋男理事長は「勝ちに不思議の勝ちあり。負けに不思議の負けなし」という江戸中期の大名、松浦静山の言葉を紹介する。「経営不振にな

引き出すことにつながるでしょう。職場の士気を高めることで、パナソニックの創業者、松下幸之助が説く「衆知の経営」の実現を促すことが肝心です。当社ではフェイスブックページの開設など、社員の提言を積極的に取り入れていきます。社員を信頼して、意見や考えを発しやすい雰囲気作りを注力することが企業再生への第一歩です。御社では実現できていますか?

その3「数字に弱い経営者は簿記2級を取得せよ!」

事業再生では、まず何よりトップ自身が変わらないといけません。特に数字に弱い経営者は勉強が必要。最低でも簿記2級に合格して試算表が読めるようになつてください。売掛金や在庫の適正管理により資金繰りを改善させるために、欠かせませんよ。会計知識のほかにも、経営、法務、営業など多岐にわたる

ような会社は、始めから不振に陥るような経営をしている」というのがその意味するところだ。創業120年超の実績を生かして、「100年企業」を目指す顧客をサポートする」という同様に、企業の生き残り策や取引先の倒産対策について聞いた。

その4「取引先倒産対策で回収遅延などを回避!」

分野で自己啓発を継続して行うことが、業績改善に必須だと感じています。国内の黒字企業は全国で約25%ですが、当社の顧客は約7割が黒字を計上しています。自己研鑽を通じて、トップが本気で変わろうとする本気度を従業員に見せてください。

自社の資金繰りが正常でも経営者が気になるのは、取引先の経営の安定性です。円滑化法の適用下にあった取引先の倒産により、売掛金の回収遅延や連鎖倒産のリスクが発生します。仕入先や委託加工先が倒産した場合、物品が入ってこなくなり、貸与していた原材料や設備などが戻ってこない可能性も生じるため、注意しなくてはなりません。そこで必要なのが、取引先の信用調査。経営者が不在がちで社員の離職が相次ぐといった組織

その1「現実的な収益に基づいた計画策定を!」

金融機関に対して支援継続の交渉を行うには、実現可能性の高い抜本的な経営改善計画の策定が欠かせません。改善計画は企業再生にとってのバイブル。重要なのは、受注見込みと過去の実績に基づいた精度の高い資金繰り表や、現実的な収益に基づいた数値計画、数値計画を達成するための行動目標の作成が不可欠です。計画に対しての売上が急減しても資金がショートしない余裕のある返済計画に基づき、適正なキャッシュフローでの返済が可能であると金融機関に説明することが必要です。

当社では計画推進にあたり、顧客層に応じたアプローチ手法の確立や、売上高を構成する顧客の入れ替えといった労働生産性の向上に関するアドバイスを実施しています。効率的な営業

内の変化はもちろん、支店の閉鎖や不動産などの資産売却、在庫の急増減などに注意が必要です。他社との取引を断られたことによる注文急増や会社のホームページから商品購入ができなくなるなど、取引様式の変化にも目を凝らす必要があります。売掛金の未払いに関して、軽微な遅れには取引先への思いやりが感じられる請求が大切です。ね。取引先への感謝を記した手紙を同封したり、自社の新製品の試供品を入れてお勧めしたり

その2「社員と夢を共有し、衆知の経営を実現しよう!」

立派な計画を作っても、その場しのぎのためだけであれば真の事業再生は果たせません。当社の顧客の中には、新規顧客の開拓策を始めとする業績拡大策や、仕入れコストや役員報酬などの経費削減を行い、利益改善を果たした企業が増加しています。一方で、一時的に危機を回避したからと言って、安心してしまふ企業も一部に見受けられるようです。重要なのは、経営者が率先して改善計画実現に向けて社員に声掛けを行い、経営方針を浸透させること。当たり前のように、実行していない経営者が案外多いのです。企業としての夢を語って社員と共有してください。経営不振企業では、とかく下がりがちな社員のやる気を

すると効果的です。今後の未払い防止も期待できます。次の遅延が続けば、法律の専門家である公証人が法律に従って作成する公正証書による回収スキームを活用しましょう。裁判に比べて費用と時間が短縮でき、最大の回収が行えます。

また契約書においても、取引先の経営状態が悪化した場合、取引が停止できるようにしたり、代金の支払いを受けるまでの商品の所有権を自社に留めておくなどの対策を取るべきです。当社では、取引先が危険になつた場合に備えて、債権を全額回収できる権利の確保と、未払い防止のために遅延損害金の明記を勧めています。

当社では、昨秋から円滑化法に関するセミナーや無料相談会を実施しています。悩みを抱える経営者には、ゆでガエル状態で経営破綻する前に対策を講じてほしいです。事業再生に踏み出すのは今しかありません!



同社が昨年11月に開催した金融円滑化法セミナーには、200人超が参加した

(談)