



イケン先生の『恐縮ですが…一言コラム』

第 512 回 再生できない会社の共通点

2013.2.17

中小企業支援を行う支援事業の担い手の多様化・活性化を図るため、昨年 8 月 30 日に「中小企業経営力強化支援法」が施行され、中小企業に対して専門性の高い支援事業を行う経営革新等支援機関を認定する制度が創設された。認定制度は、税務、金融及び企業財務に関する専門的知識や支援に係る実務経験が一定レベル以上の個人、法人等を、「**経営革新等支援機関として認定**」することにより、中小企業に対して専門性の高い支援を行うための体制を整備するもので、お陰様で小職「飯島賢二」が昨年 12 月に「認定」された。

ここで、本音を言っておく。小職が関わったとしても、残念ながらすべての企業が再生できるとは限らない。再生・発展できる会社と、そうでない会社には、明らかに違いがある。再生・発展できる会社には必ず共通点が存在する。

例えば、中小企業は中小企業なりに、本来強みとして常に大企業にも負けないものというポイントがあるはず。これだけの苦境においても再生し、発展している企業はそのポイントを外していない。そのポイントとは、「**経営の判断・実行のスピード**」である。

実行できない会社の場合、その理由はおおむね下記 2 点に集約されていると思っている。

1. 財務状況の確認ができず必要な行動に落とし込めない。

- ・現在の会社の状況が分かっていない。
- ・目標とする状態が分かっていない。
- ・そのために、誰が・何を・どうすればよいか分かっていない。

つくれば売れる、売れば利益になる、資金が必要なら銀行に行けば借りることができるという時代ではない。売上計画よりも利益計画・資金計画を立て、どうすれば現預金を確保しているのか、常に答えを求め、実行していくことが必要なのだ。この利益や資金を管理ことが、万全でない。

2. 経営幹部の人間関係がよくない。

人間関係は大変重要。特に同族経営の場合、人に関する問題が温情的で、公平性を欠いたり、社長自身が指導的立場でない場合、経営にスピーディな判断ができない事が多い。経営は好き・嫌いよりも、正しい・間違っているかの判断によって決断すべきで、そこには感情は不要なのだ。素晴らしい経営者の会社は、向かうべき先がしっかり定義されており、目標があるから「何が正しいか」を決められ、人に依存し過ぎない判断ができる。中小企業の社長に求められていること、再生・発展できる経営者の条件は「何が正しいかの Judgment」考え、知り、実践し、常に確認する時間を持っていることだと思っている。