

大阪支部

低格付け企業から正常格付け企業への変身のために要請される 関係者の役割と行動について

【目的】

当報告書の目的は、関西地区に立地して企業再生に成功した企業（結果的に 35 社）にアンケート調査を行い、「低格付け企業から正常格付け企業への変身のために要請される関係者（経営者、社員、金融機関、中小企業診断士等）の役割と行動」を明らかにすることにより、目下、企業再生に努力中の企業をはじめ、広く中小企業の経営者に参考資料として提供するとともに、企業支援を業とする中小企業診断士に支援上の情報を提供することである。

【作業及び内容】

中小企業診断協会大阪支部・企業再生研究会の中に、調査・研究分科会（委員 8 名）を設け、企業再生に成功した企業を対象に上記アンケート調査を行った。

対象企業の範囲は、当初、中小企業支援協議会や民間の再生支援会社の対象企業まで拡げることを考えたが、機密の壁があったため、委員の多くが所属している「元気だせ大阪ファンド」や、関係金融機関の対象企業をメインとすることとした。

アンケートの質問内容は、第 5 章におさめているが、経営者・組織・人事、営業、在庫・生産、財務、情報、モニタリングの 6 項目にわたって質問している。質問内容は、上記目的を明らかにするためには、どのような質問をしたら良いか、という観点から検討したが、議論百出し多くの時間を割くこととなった。

収集したアンケートの分析については、分析者の予断を厳に廃し、回答を注意深く、正確に、わかりやすく（グラフの活用など）表現することに意を用いたつもりである。この分析にも多くの時間を要することとなった。

しかし、アンケート分析は、あくまで顔の見えない結果に終わるため、対象企業の中から 3 社を選別し、シンポジウムを開催して再生期間中の生の苦労話を直接伺うこととした。その要約は、第 3 章に収めているが、中小企業診断士をはじめ多くの関係者の出席があり、質問も活発で盛会裏におわる事ができた。また、3 社は、事業承継を行った企業が 1 社、事業承継を受けた企業が 2 社の構成となり、バランスの取れたシンポジウムであったと考えている。

【まとめ】

上記の作業を通じ、作業の目的はほぼ達成できたと考えている。

「第 3 章 7. 司会者のまとめ」と「第 4 章 終わり」にまとめを記しているが、企業再生のコツは、決して特別なことの実行ではなく、経営管理上の「当たり前のことを当たり前にできるようにする」ことという、至極平凡な結論となった。しかし、中小企業の現実を見ると、「当たり前のこと」の実行が、実は一番難しいということもあらためて明らかになった。我々中小企業診断士の使命は、もともと中小企業が当たり前のことを実行できるように支援することであり、その意味で中小企業診断士にエールをおくる内容となっている。