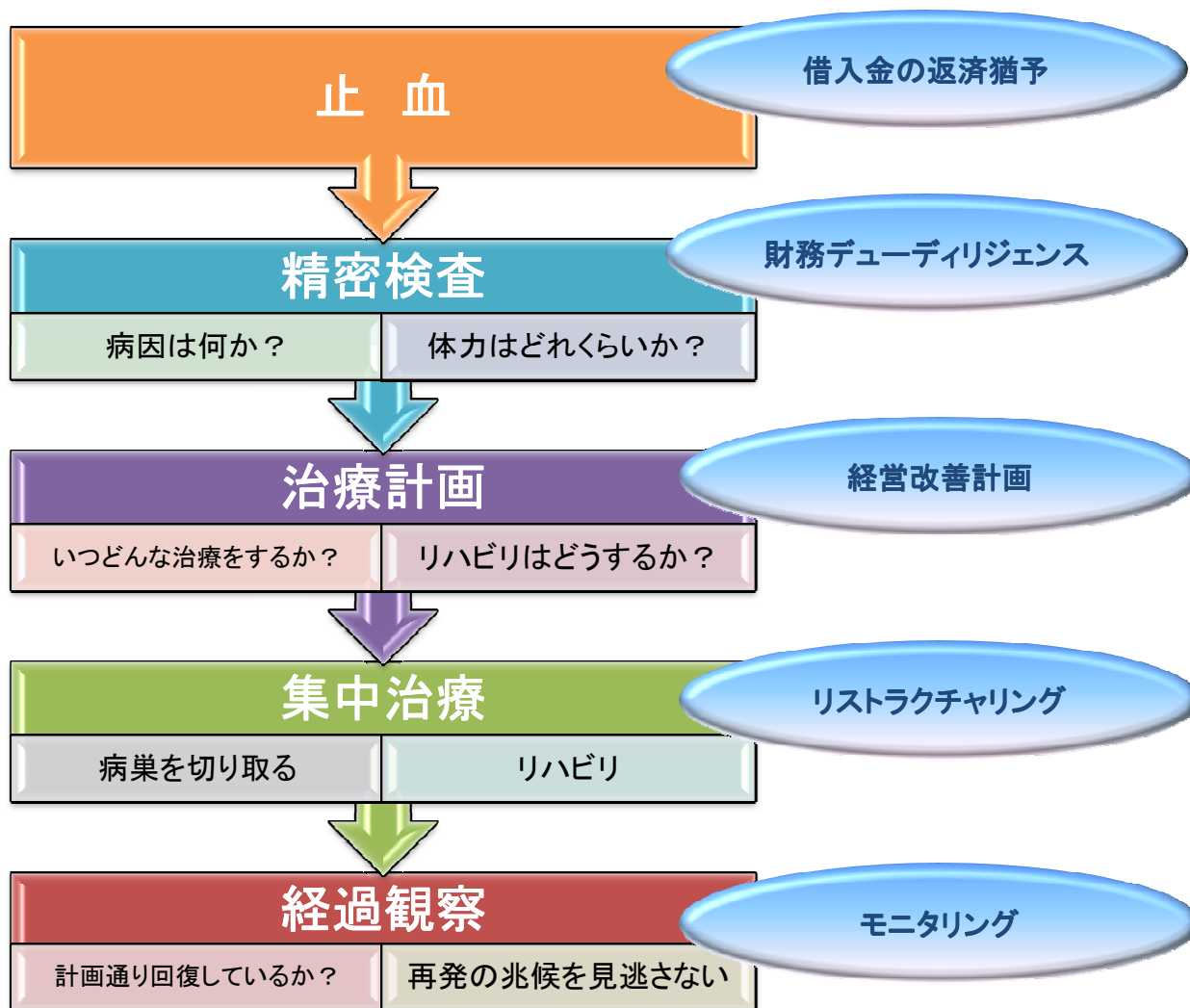


「健康診断」から「薬の投与」まで、自己治癒力だけで治す体力のある患者さんについて見てきましたが、今回は自己治癒力だけでなく医師による集中治療がなければ回復できないほどに病状が悪化してしまった患者さんのための「入院による集中治療」について見ていきます。

とは言うものの、治療方法は以下のとおりで、今まで見てきた通常メニューとほとんど同じです。違いは、**専門家の力を借りて短期間で集中的に行うこと**だけです。


入院による集中治療のメニュー

次に、それぞれの処置を詳しくみていきましょう！

“止血” = 借入金の返済猶予

金融円滑化法が施行されて1年経過しますが、実感として、金融機関の対応は従来とは比較できないほどに柔軟になっています。メインバンクに対し自社の窮境状況をホンネでぶつけることに恐怖心がある経営者の方も多いと思いますが、金融機関も決して会社が潰れる事を望んではいませんし、力になってくれるはずです。

メインバンクに本当のことを隠したままでは、集中治療の大前提となる「返済猶予」という止血をすることはできません。借りた金を返せず頭を下げることは屈辱かもしれませんが、取り返しのつかない体力低下を防ぐためには致し方ありません。

「返済猶予」と言われていますが、本当は「経営改善のための猶予」と考えます。経営改善が前提ではない返済猶予はあり得ません。

“精密検査” = 財務デューディリジェンス

まずは現状をよく知る必要があります。治療するにもどこが悪いのかわからなければ見当違いな部位を切除してさらに悪化するかもしれませんし、どれくらいの治療に耐えられるのか現状の体力を知っておかなければなりません。

財務デューディリジェンスでは、この2つ「病因は何か？（窮境原因の調査）」「体力はどれくらいあるか？（実質純資産の算定）」がテーマであり、過去数年間の財務諸表と関係者へのインタビューを基に、短期間で調べ上げて行きます。

「窮境原因の調査」は、過去の財務諸表の推移や部門別の資料、さらには会計数値以外の販売管理情報等を分析して、窮境原因の仮説を立て、インタビューで検証する、またはその逆にインタビューから仮説を立て、財務分析で検証する作業を行います。

「実質純資産の算定」は、貸借対照表に時価評価を取り入れ、資産の処分により負債を圧縮できるか？運転資金はいくら必要か？等の算定を行います。

“治療計画” = 経営改善計画

精密検査で見つかった病巣をどのような治療で取除くのか？リハビリはどのような回復までの長期的な計画を立てます。

財務デューディリジェンスで判明した窮境原因をどうやって除去するか？除去後はどのように財務を回復させるか？がポイントになります。

特に私どもがサポートするのは、経営者の皆様が描く利益計画によって、どのような財務状態になるかを分析・予測して計画することです。例えば、売上増加が見込める場合に、運転資金の増加による資金繰りへの影響を事前に予測し、その手当まで計画します。また現状の体力と今後の回復力でどれくらいの資金余力が生じ、どれだけ返済できるかを検討します。



“集中治療” = リストラクチャリング

いよいよ集中治療です。ここまでちゃんと治療の計画を立てていれば、あとは計画通り実行するだけです。

リストラクチャリングによる「窮境原因の除去」として、事業部の再編成や廃止、子会社の整理等の組織変更があります。また、資産の処分により少しでも負債を圧縮するようにします。ここでポイントとなるのは税制面です。組織変更や資産処分の効果を最大に発揮させるために、なるべく税制メリットを享受できる方法で行います。また、治療後のリハビリとして、体力に見合った活動を行います。即ち、金融支援を取付け、過度の負担にならない借入金の返済を行っていきます。

“経過観察” = モニタリング

リハビリがスタートしたら、当初の計画通り進捗しているか確認し、再発の兆候に素早く対応できるようにサポートしていきます。

当初の利益・財務計画と実績を対比し、差異の分析を行い、計画から外れつつあるときはすぐに軌道修正します。

以上が入院による集中治療の概要です。最初にも述べましたが、結局は今まで見てきた通常のメニューを短期に集中してやるだけのことです。ですから、普段からきちんと計画を立て、実績が出たら計画と対比し、差異原因から次の行動を計画するという一連の流れ（いわゆるPDCA）が非常に大切です。皆様の会社が入院しなくて済むように、私どもがサポートいたします。

万が一、入院による集中治療が必要な状況まで悪化してしまった場合でも、早期発見・早期治療が最善ですので、私どもへご相談いただければ幸甚です。

