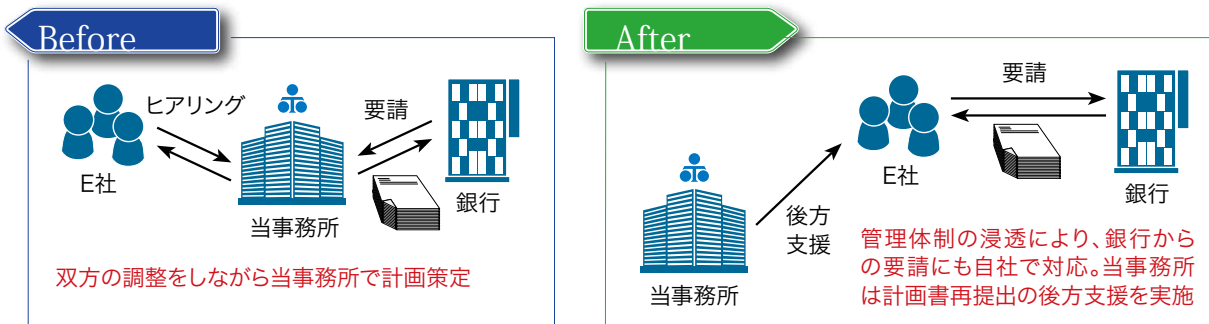


金融機関の要請にも瞬時に対応!納得の改善計画で融資も継続

POINT

- ❑業績悪化により短期間で5ヶ年計画の提出を求められる
- ❑金融機関からの細かな要請にも瞬時に対応
- ❑経営改善計画の策定をきっかけにPDCAサイクルによる業績管理体制を構築
- ❑月次で予実管理を実施できるまでに経営管理体制が発展



E社はここ数年の業績が芳しくなく、金融機関の融資姿勢に変化が見えてきたところでした。短期資金の切替えも円滑に進まない事があり、プレッシャーを強く受けるようになっていました。そのような状況の中、メイン銀行からグループ3社分の5ヶ年経営計画の提出を求められましたが、その提出期限に時間的余裕がなく、当事務所にご相談をいただきました。

経営改善計画は、会社の立て直しを進めるだけでなく、融資をしている金融機関にも納得が得られる計画である必要があります。しかし、その勘所について精通している人がE社内におらず、当事務所が中心となり、繰り返しヒアリングを行いながら、5ヶ年の経営改善計画を作成していくこととなりました。銀行側からの質問や要望等が繰り返し出てきましたが、全体を統括する当事務所が中心となってE社側と銀行側の双方の橋渡し役として調整を行いました。

経営改善計画は、以前から当事務所で利用していた経営計画策定支援システムを活用して実施。これにより、5ヶ年の損益を織り込んだキャッシュフロー計算書や、5年後の貸借対照表等も整合されたまま瞬時に修正が可能であり、銀行側の細かな要望にも素早く対応。融資も無事に継続されました。

しかしながら、その2年後、経営環境が更に悪化し、金融機関からも一層厳しい対応を迫られるようになりました。今回は、前回の経営改善計画を前提として、未経過分の修正と言う形で再提出を求められました。ただし、前回からE社内に変化が見られました。2年前は時間的余裕もなく社内も混乱されていましたが、今回の再提出については、グループ3社の経営幹部を含めて繰り返し会議を行い、計画値を裏付ける行動計画を含めた経営改善計画を金融機関へ提出されました。今回は、金融機関から当事務所への直接の問合せ等はほとんど無く、その代わりに金融機関から10ヶ年までの数値ベースの計画書作成を求められましたが、この求めにも素早く対応して無事に融資は継続しています。

現在E社では、5ヶ年計画を単年度各月予算まで落とし込んで毎月予実管理を行っており、当事務所と共に、計画の進捗や差異分析等の内容検討を行っています。また、四半期ごとに3社合同の経営会議にも同席し、グループ一体となって計数管理とその行動内容をしっかりと吟味する仕組みが構築されました。