私たちの道

MC WAY を感じる

~ お客さまとの向き合い方と仕事の進め方 ~

1. お客さまの言葉から

・「こんな状況にも関わらず、最後まで付き合ってくれてありがとう」
・業績不振により、結果として事業の切り売りを決断した社長から頂いた言葉です。
・この案件では、お客さまとの向き合い方、仕事の進め方について、悩みながら取り組んできたため、この言葉に少し救われた想いでした。

2. 本件の概要

・本件は、中小企業再生支援協議会による再生支援案件
・財務面は、銀行が紹介した A 社、事業面は協議会が紹介した MC という、支援体制でスタート
・会社は多額の粉飾決算を繰り返しており、A 社は厳しい姿勢で会社と対峙 (結果、DD 終了後に離脱)
・MC は、粉飾に至った背景、複数ある事業の事業性を丁寧に分析し、自力再生を諦めスポンサー支援を入れる方向性を提案し再生計画を支援

3. お客さまとの向き合い方と仕事の進め方について

・良かったと思う点
粉飾の事実をはぐらかし、楽観的な事業見通しを持っていた社長に対し、丁寧に事実を集め、事実を突きつけるのではなく、共に見つめ、社長自らが現実と向き合って、前へ進める決意を引き出すことを心掛けた点
(情報共有→方向性共有→理解→納得　　このプロセスが重要であった。いきなり説得はできない。)
・悩んだ点
調査序盤から自力再生は難しい印象を感じていたが、自信をもって方向性を示すまでに時間を要した (特に事実の把握。本当か、見落としていないか。)。
また、A 社が粉飾を理由に早々に離脱モードに入り、我々の調査も難航する中、自分としても本当に支援すべき相手なのだろうかとの疑念が沸く場面もあった。
一方で A 社の割り切りを見ることで、逆に我々の仕事の目的は、粉飾を行った経営者を罰することではなく、従業員、取引関係者に迷惑をかけたくないという想いに可能な限りの支援することであるという、仕事や事業再生自体の目的を思い出した。... とはいえ、結果としてはチームメンバーには多くの負担を強いてしまった。

4. 振り返り

・早々に見切りをつけるのも一つのやり方かもしれないが、入りこみ、粘らなければ今はなかった。
・お客さまとの向き合い方で恥じる点はなかったと信じているが、案件をリードすべき者としての状況把握・意思決定のスピードに課題があった。
・個人として、チームとしての思考の精度・スピードアップを更に図らなければならない。

2021 年 11 月