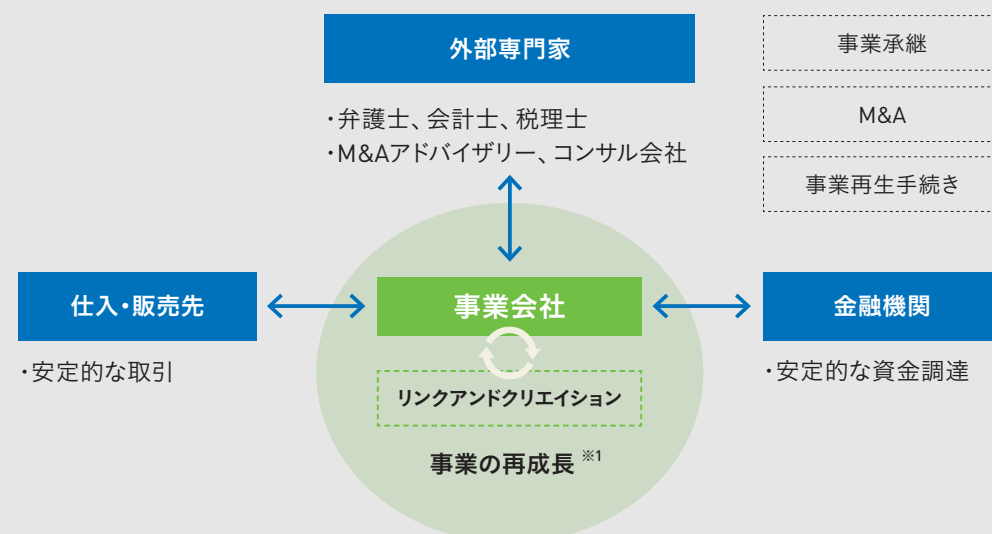


事業会社と多様な関係者



※1 再成長への打ち手

業況	黒字	減益	赤字	赤字幅拡大
経営課題	事業基盤強化 事業承継	販売力の強化 コスト見直し 組織体制整備	設備更新 在庫刷新	事業縮小 不要資産売却

き、先回りして手を打つことができ
るのは、長年金融機関の内部におり、
数多い事業再生の事例に取り組んで
いたからこそそのアドバンテージだ。
「金融機関側の論理を理解している
からこそ、各社の状況に合わせた最

適な戦略を立てることができま
す。両者の利害を調整し、経営者が納得
できる現実的な方向性を一緒に見い
だすことが私の役割です」と高橋氏
は述べる。
また、同社の価値はこうした実践

的なサポート力やファイナンスの知
見だけにとどまらない。弁護士、会
計士、事業再生ファンド、M & A
エージェントなど、豊富な専門家
ネットワークを擁しており、案件の
性質に応じて最適なチームを組成す
ることが可能だ。「事業再生では、
信頼できる専門家の選定が成否を分
けます。特に弁護士の選択を誤ると、
プロセスが迷走しかねません。状況
に応じて最適な専門家を活用でき
るのも、弊社の強みの一つです」(高
橋氏)。事業、ファイナンス、法務、
会計といった多岐にわたる論点を統
合し、全体最適の視点からサポート
できる総合力こそが、同社の核心的
な提供価値なのである。

出口から逆算したシナリオ構築 「不撓不屈の伴走者」という覚悟

経営に不安を感じたとき、「少し
でも早く相談すること」が重要だと
専門家は口をそろえる。しかし、そ
の最初の相談先を見つづけるのが難
しいのが実情だ。同社は、事業計画や
資金繰り計画の策定といった実務的
なサポートから、M & Aや事業承継
といった戦略的な相談まで、あらゆる
局面で経営者を支援する。
重要なのは、経営が落ち着いた先
の姿、すなわち「出口」を最初に見
据え、そこから逆算して今打つべき
手を考えることだ。自主再建を目指
すのか、スポンサーを見つけて経営
権を売却するのか。それぞれのシナ
リオにはメリットとデメリットがあ
り、経営者の思いや会社の状況に
よって最適解は異なる。同社は、こ
れらの選択肢を客観的に提示し、経
営者が自ら納得して進むべき道を決
められるよう、徹底的に「壁打ち」
の相手となる。特に、中小企業の自
社再建は、企業規模の割には時間を
要する。しかし高橋氏は「数多い中
小企業の経営の立て直しでは、経営
者が自社の事業を再点検し、新たな
姿勢で経営に臨む自主再建こそが本
筋であり、ひいては地域社会のため
にもなる」と言う。

事業再生は、ゴールが見えない長
いトンネルを進むようなものだ。そ
の道のりにおいて、経営者の意思を
尊重し、時には厳しい現実を伝えな
がらも、最後まで寄り添い続ける。
その姿勢は、同社が掲げる「不撓不
屈の伴走者」という言葉に集約され
ている。何から手をつければよい
かわからない、漠然とした不安を抱
える経営者にとって、同社は再生へ
の道を照らす確かな光となるはずだ。

リンクアンドクリエーション 経営者の「思い」に寄り添い 事業再生を首尾一貫して設計する

事業再生は、とすれば財務や法務といった個別の専門領域に分断されがちだ。しかし、リンクアンドクリエーションは、
金融機関と事業会社双方の視点を持ち合わせ、初期の漠然とした不安の相談から再生完了までを
一貫通貫で支援する。経営者に寄り添う「不撓不屈の伴走者」として、企業の未来を共に描き出す。

専門家はいても伴走者がいない 現場が抱える構造的課題

事業の先行きに漠然とした不安を
抱えながらも、誰に相談すればよい
のかわからない。これは多くの中
堅・中小企業の経営者が直面する深
刻な課題だ。顧問税理士は事業再生
の専門家ではなく、弁護士や会計士
に相談するほどの事態なのか判断が
つかない。金融機関に窮状を打ち明
ければ、今後の融資に影響が出るの
ではないかという懸念もつきまとう。
リンクアンドクリエーションの代
表社員である高橋太氏は、こうした
経営者の孤独な戦いにこそ、自身の
役割があると語る。同氏は日本政策
投資銀行(DBJ)に約30年間在籍
し、キャリアの後半15年超は事業再
生やM & A関連のファイナンス業務
に一貫して従事。独立後は数年にわ
たり経営者の課題解決に取り組んで
いる。そのなかで強く感じているの
は、まず経営者自身が自社の現状と、
まだ十分に生かしきれていない自社
の強みや可能性を正しく把握し、そ
れをわかりやすく見える化すること、
そして金融機関に経営者の改善への
思いや計画をきちんと伝え、必要な
サポートを得ていくことが、経営を

立て直すうえで欠かせないことであ
る。債権者である金融機関の側から
経営者に課題を指摘し対応を求める
ことがあるが、それだけでは経営者
の思いや事業の実態に即した解決は
難しく、真の再生には至らない。
事業の立て直しを進めるなかでは、
弁護士や会計士、コンサルタントな
ど、多くの専門家が関わる。しかし、
それぞれ各分野の専門家であり、必
要な局面でスポット的に関与するこ
とが多いと高橋氏は指摘する。経営
者の思いや事業改善の方向、金融機
関との関係などプロセス全体を俯瞰
し、最初から最後まで伴走してくれ
る存在を見つづけるのは難しい。さら
に、金融機関とのコミュニケーション
には特有の難しさがある。「銀行
が前向きなのか、検討中なのか、私
でも判断に迷うことがあります。経
営者の方ならなおさらでしょう。そ
こを『翻訳』し、財務・法務や事業
計画などに通じ、経営改善を経営者
と一緒に進めながら意思決定をサ
ポートする裏方のような存在が必要
です」(高橋氏)。同社は、まさに24
時間365日コンビニエンスストア
のような身近で相談ができる「ホー
ムドクター」として、経営者の経営
戦略や組織づくり、M & Aなどあら



リンクアンドクリエーション
代表社員
高橋 太氏

債権者と債務者、双方の 「言語」を理解する総合力

リンクアンドクリエーションの最
大の強みは、豊富な事業改善の実務
知見と事業再生に関わるプレイヤー
双方の立場や思考を深く理解してい
る点にある。高橋氏はDBJ時代、
事業再生セクションで、DIPファ
イナンスやABL(動産・売掛金担
保融資)、LBOファイナンスなど、
事業再生やM & Aで活用されるあら
ゆる金融手法を多数の事例で実践し
てきた。メガバンクや地域金融機関
とともに20件近いファンドを運営し
た経験も持つ。
この経験により、金融機関が何を
気にかけて、どのような情報を求め
、いかなる論理で意思決定するのかを
肌身で理解している。事業の立て直
しを進める際はメインバンクの存在
が増す。その考え方を的確に読み解