

数字上では見破れない こんな社長の言動が 業況悪化のサイン

上野光夫

MMコンサルティング代表取締役

ここでは、財務分析だけでは分からない業況悪化のサインについて、社長の注意すべき言動から読み解き解説する。



2 金融機関を避けるようになる

①のような社長がいる一方で、「金融機関に業況悪化を悟られたくない」と考える社長もいる。かつては即レスポンスがあった社長からの返信が遅れたり、「忙しい」を理由に面談を断る機会が増えたりしたら警戒が必要だ。

業況が悪化し、財務状況の説明を迫られることを恐れ、距離を置くこうしている可能性がある。こうした社長には、かなり先の予定でもいいので、アポを入れて面談できるようにしよう。

3 外部環境等の他責的な発言が増える

「政府の対策が遅い」「世の

1 業況悪化を正直に話してくる

まず社長は、必ずしも「金融機関に業況悪化を知られたくない」と思っているとは限らないということを念頭に置こう。社長の中には、金融機関に対しては正直に実態をオープンにすべきだと考えてい

正直に話す社長には実態や要因を聴取

「今期は経営が厳しい見通しだ」など、悲観的な話をする社長は一定数いる。そうした発言があれば、業況悪化の実態や要因をヒアリングしよう。改善策を提案すること、結果的に業績悪化を食い止められる可能性がある。

中の『人件費を上げる』という風潮が悪い」「うちの業界は特に円安が厳しい」など、自社の経営課題を外部のせいにし始めたら危険信号だ。現状を直視できず、自らコントロール可能な改善策を考えようとしない姿勢の表れといえる。

こうした社長に対しては、厳しい業界でも経営がうまくいっている事例などを紹介しながら、奮起を促していききたい。

4 根拠のない「明るい見通し」を強調する

具体的な受注見込みやコスト削減策がないにもかかわらず、「来期は一気に回復する」「特大の案件が動いている」と希望的観測ばかりを語るケースだ。これは、担当者を安心させて追及を逃れようとする

5 本社や工場の整理整頓がおろそかになる

る、あるいは自分自身を鼓舞して現実から逃避している可能性がある。社長の発言に対して「具体的に教えてください」と質問し、明るい見通しの実現可能性を探ろう。

6 従業員の離職理由をすり替える

忙殺されると、経営の基本である環境整備への意識が希薄になり、現場の細部にまで目を向ける余裕を失ってしまう。こうした管理の緩みは、従業員の士気低下や作業ミスの増加、さらには備品の紛失といった実害を招き、収益基盤を蝕んでいく。

7 スピリチュアルなことに急に傾倒し始める

まず念頭に置くべきは、社長には神社参拝や縁起物、占いなど、スピリチュアルな考え方を大切にする人が非常に多いという事実だ。これ自体は、心の平穏や決断の最後のひと押しを得るための健全な習慣といえる。

しかし、従来は計数管理や市場動向に基づき論理的に判断していた社長が、急に「占いで吉と出たから新事業を始める」など、経営判断をスピリチュアルなことに委ね始めたときは警戒が必要だ。足元

管理の緩みは従業員の士気低下を招く

社長が資金繰りやトラブル対応といった目の前の悩みに