

前稿の続きとして、本稿では、実際に不況に対して、どのように備えていくかについて述べさせていたたく。いずれ来るものとしてではなく、すぐ訪れるであろうという前提に立ち解説する。

資金的に余力のないことが明らかになった企業（守りに徹すべき企業）は、現預金の確保を最優先

とし、迅速に動くべきである。その次は、在庫の削減である。不良在庫の一掃、定常在庫の圧縮。原料に關

しては、陳腐化の程度によるが、陳腐化、劣化しないものについては、今後の原料高を見込み、むしろ今のうちに買いためをする。設備投資については、大

く。また、今後の事業構想上、必要がないと判断される事業がある場合には、商権等の売却も考えるべきである。債権債務のサイトや与信管理の見直しも必須である。

コスト削減策も必要である。聖域なく、合理性と道理をもって、検討、実施していくことになる。何から



小松 創一郎（こまつ・そういちろう）
コンサルティング事業本部 経営コンサルティング第2部 シニアマネージャー

何を行っていくべきか

不況期に備える経営

手を付けるかが重要である。

違いはあるだろうが、それ以外の施策は共通するものである。

規模なものは抑制し、不況になり、工事単価や資材価格が下がったときにすぐ行えるように計画を立ててお

資金的に余裕のある企業（不況期に攻めることのできる企業）についても、コスト削減策の内容、程度に

このような企業にとつて、この時期はライバルたちを引き離し、その後に来る新しい時代に対応するた

めのチャンスの時期である。そのための準備を行うべきであろう。大きな不況は、その後新しい経済環境、ビジネス・エコシステムを作るものである。

重要なのは、不況下でどうライバルに競り勝ち、その後の世界でどのような立ち位置を構築するかについて構想することである。

不況後の世界では、これまで進めてきたことが加速して行われ完成されるものと、真価が問われ化けの皮が剥がれるものに分かれると思われる。筆者は、次の三つのことが実現するのである。

このように自社の事業に強く影響するであろう外部環境変化について、いくつかが前提を置き、不況後の世界とそでの立ち位置を構想し、それに基づき戦略の方向性、速度を修正する。

（毎週木曜日に掲載）

