

現代経営学応用研究（事業再生）  
2016年 前期  
担当 経営共創基盤（IGPI）

◆授業のテーマと到達目標

【授業のテーマ】

本講義は、レクチャー及びケーススタディー等を中心とする第1回～第4回（各2時限、計8時限）の講義で構成される。

【授業の到達目標】

事業再生のプロセスを概観し、実務上の諸論点に関する解説を中心に講義を行うとともに、実例のケース、あるいはインタラクティブなセッションを通じてこれらの論点を掘り下げていくことで、わが国の事業再生を巡る実情と今後の課題について学習、理解することを目標とする。

◆授業の概要と計画

【第1回】4/2（土）1・2限 担当：古澤

オリエンテーション、事業戦略立案

（講義内容）本講義の概要の説明を行う他、事業再生計画策定のスタートとなる事業の再生可能性の見極めについて、ミニケース等を使いながら、そのアプローチ及び重要な視点の理解に努める。

（事前課題）特になし

（参考図書）富山和彦『IGPI流 経営分析のリアル・ノウハウ』PHP ビジネス新書 2012年

【第2回】4/9（土）1・2限 担当：折原

DD 実務と数値計画

（講義内容）M&A等におけるデュー・ディリジェンス（DD）の目的、分野、留意点等についての概略と、これらDDを踏まえたうえでの数値計画（PL、BS、CF）への展開について講義する。DD概略においては発注者（意思決定者）としての視点・注意点や、DD結果と数値計画、買収・売却価格との関係だけでなく、より重要であるが忘れられがちなPMIとの関連についても実際の事例を活用しつつ説明を行う。数値計画への展開については、DD結果の反映にとどまらず、バリュエーションの基本や、筋の良い計画策定の方法についても説明を行う。

（事前課題）特になし

（参考図書）監査法人トーマツ編『M&A実務の全て』第4章デューディリジェンス（買収監査）日本実業出版社

**【第3回】4/16（土）1・2限**

担当：浜村

## 事業再生プロセスの実務と債権者調整

（講義内容）事業再生プロセス・仕組みの概観と、再生フェーズにおいて求められる計画のポイントについて講義を行う。事業再生計画には高い蓋然性と債権者の納得感が求められる。それらを満たすべく必要な事業改善の見極めのポイントや債権放棄額算定の考え方等について、いくつか事例を混ぜながら説明をする。債権者調整に関しては、債権者側から見た債権放棄に応じる合理性や調整上のポイントについて説明を行う。

（事前課題）特になし

（参考図書）産業再生機構『事業再生の実践』第Ⅰ～Ⅲ巻 商事法務 2006年  
富山和彦『IGPI 流 ビジネスプランニングのリアル・ノウハウ』PHP ビジネス新書 2015年  
富山和彦『IGPI 流 ローカル企業復活のリアル・ノウハウ』PHP ビジネス新書 2016年

**【第4回】4/23（土）1・2限**

担当：古澤

## 再生局面における経営者、総括

（講義内容）再生の時の経営者はどうあるべきか、平時の経営と何が違うのか、経営の成否を決めるものはどういうことなのかについて、講義する。経営の舵取りが困難な局面になったときの、単純な合理的判断のみでの意思決定の難しさや、そういった場面において人は・組織はどのような行動様式をとるのか、それらを乗り越えていくためにリーダーとしてどのような覚悟を持ち、いかに意思決定・実行を行っていかなければならないのかということ、ともに考える。

（事前課題）特になし

（参考図書）特になし

## ◆成績評価と基準

## 【成績評価方法】

成績は出席状況及び期末に提出されるレポートの内容によって評価される

## 【成績評価基準】

以下を目安とした上で総合的に判断される

- ・出席状況：30%
- ・期末レポート：70%

## ◆履修上の注意

講義は元産業再生機構OBが中心となって設立された(株)経営共創基盤(IGPI)のスタッフにより実施する。再生機構やIGPIにおいて多くの再生案件を推進した講師とともに、「生々しい課題」をプロアクティブに議論することを目的としている。

講義に向けて、下記書籍の事前購読を推奨する。

- ・富山和彦『IGPI 流 経営分析のリアル・ノウハウ』PHP ビジネス新書 2012年
- ・監査法人トーマツ編『M&A 実務の全て』第4章デューディリジェンス（買収監査）日本実業出版社
- ・産業再生機構『事業再生の実践』第Ⅰ～Ⅲ巻 商事法務 2006年

- ・ 富山和彦『IGPI 流 ビジネスプランニングのリアル・ノウハウ』PHP ビジネス新書 2015年
- ・ 富山和彦『IGPI 流 ローカル企業復活のリアル・ノウハウ』PHP ビジネス新書 2016年

◆オフィスアワー・連絡先

〒100-6617

東京都千代田区丸の内 1-9-2 グラントウキョウサウスタワー17階

TEL 03-4562-1111 (代表) E-Mail : [info\\_igpi@igpi.co.jp](mailto:info_igpi@igpi.co.jp)

<http://www.igpi.co.jp/>

◆学生へのメッセージ

できる限りプロアクティブに行うため、受講生各位の積極的な発言を期待している。

◆教科書

該当なし

◆参考書・参考資料等

- ・ 産業再生機構『事業再生の実践』第Ⅰ～Ⅲ巻 商事法務 2006年
- ・ 高木新二郎『事業再生』岩波新書 2006年
- ・ 富山和彦『会社は頭から腐る』ダイヤモンド 2007年
- ・ 富山和彦『カイシャ維新』朝日新聞出版会 2010年
- ・ 富山和彦『挫折力』PHP ビジネス新書 2011年
- ・ 富山和彦『結果を出すリーダーはみな非情である』ダイヤモンド社 2012年
- ・ 富山和彦『IGPI 流 経営分析のリアル・ノウハウ』PHP ビジネス新書 2012年
- ・ 富山和彦『稼ぐ力を取り戻せ!—日本のモノづくり復活の処方箋』日本経済新聞出版社 2013年
- ・ 富山和彦『IGPI 流 ビジネスプランニングのリアル・ノウハウ』PHP ビジネス新書 2015年
- ・ 富山和彦『IGPI 流 ローカル企業復活のリアル・ノウハウ』PHP ビジネス新書 2016年
- ・ 監査法人トーマツ編『M&A 実務の全て』第4章デューディリジェンス (買収監査) 日本実業出版社