



# 2024年 ターンアラウンドマネージャー養成講座

一般社団法人 金融検定協会認定検定試験実施

事業再生現場で求められる支援人材  
ターンアラウンドマネージャー(TAM)  
養成講座について

**全講座 WEB受講できます。**

**試験会場**

**東京・大阪 他**

**CRC 企業再建・承継コンサルタント協同組合**

**ターンアラウンドマネージャー養成講座 事務局**

**東京都千代田区神田司町2-2-7**

**03-5296-2224 Fax03-5296-2221**

**<http://www.crc.gr.jp>**

**©CRC 2024**

# ターンアラウンドマネージャー(TAM)とは

企業の重要な経営（再建・承継）課題を期間を限定して解決するために、登用（出向）される社外の経営・専門人材とCRCでは定義しています。

財務、事業、組織面と全ての面で、企業を内部から改革することがミッションになります。

期待されることは、経営の全般支援として、経営戦略、経営計画、財務的な支援、新たな評価制度を含んだ組織改革や既存社員の信頼獲得など、実行力を伴う経営改善・収益改善支援です。

## CRCのTAM養成と登用への取組みについて

中小企業の場合、その多くは人材不足という問題を抱えており、経営改善計画、企業承継計画を立案してもそれを実行することが非常に難しいケースが多く見られます。

CRCではTAM養成講座の開催ならびに、TAM人材登用サービスを提供して、中小企業の人材支援を実行しています。

登用先の企業に必要な人材は、経営計画を立案する第一段階で、CRCのコンサルティング（主にデューデリジェンス：調査分析）の中で、経営課題を見極め、その後CRCのメンバーもしくはTAMの登録人材から選定し、クライアントの要望に応じた期間、役職等で、企業内にTAMを登用し、主に下記の業務を執り行なっております。

### ☆ CRCの考えるTAMの役割・業務

- ① 経営計画書に基づく、経営計画の具体的施策立案と実行
- ② 経営計画書に基づく、改革の推進・対外折衝と協力
- ③ クライアントの弱みとなる組織、部門の強化
- ④ 事業承継時における経営者支援、後継者支援、組織改革

### ☆ 再生・承継支援には、専門家とTAMの連携が重要

CRCのTAMの人材登用は

「TAMを養成し、企業登用時には、専門家と協働して企業改革を実行・支援する」のが特長です。

経営改善・承継支援をTAMと支援専門家との連携による仕組みで支援することが重要になります。

**CRC ターンアラウンドマネージャー(TAM) 経営幹部登用実績**

登用状況	TAM	登用時期	業 種	NO
継続	K-Y	2005年3月	繊維・加工会社	1
		2006年4月	加工機械メーカー	2
U-H		2007年6月	地方中央卸売市場	3
F-S		2008年4月	地方中堅建設・不動産会社	4
N-E		2008年11月	地方旅館	5
K-K		2009年5月	地方中堅不動産会社	6
T-Y		2009年8月	地方製造・卸売業	7
T-H		2009年10月	地方卸売旅館	8
H-M		2009年11月	地方中小製造会社	9
A-K		2009年12月	地方レジャー施設	10
O-N		2010年1月	地方旅館	11
N-E		2010年2月	地方ホテル	12
W-H		2010年4月	地方製造・卸売業	13
F-S		2010年5月	首都圏中堅建設	14
S-K		2010年6月	コンビニメーカー	15
N-N		2010年6月	首都圏中堅建設	16
K-H		2010年7月	地方旅館	17
Y-S		2010年7月	地方中堅建設	18
M-Y		2010年8月	地方ショッピングセンター	19
M-K		2011年1月	出版社	20
S-K		2011年1月	地方卸売旅館	21
H-Y		2011年1月	地方旅館	22
S-Y		2011年3月	印刷・製菓会社	23
T-N		2011年3月	地方旅館	24
K-H		2011年4月	地方ホテル	25
F-S		2011年6月	首都圏中堅建設	26
I-Y		2011年6月	地方食肉加工業	27
K-H		2011年6月	地方旅館	28
S-K		2011年6月	地方旅館	29
M-S		2011年8月	繊維・合金加工部	30
T-K		2011年8月	地方旅館	31
I-A		2011年9月	印刷・製菓会社	32
Y-N		2011年10月	木材加工機械メーカー	33
K-Y		2011年12月	インテリア卸売業	34
S-N		2012年1月	飲食店チェーン(ホテル含む)	35
I-H		2012年1月	印刷業	36
登用中	W-H	2012年1月	自動車販売ディーラー	37
Y-K		2012年1月	食品製造販売(ホテル含む)	38
T-M		2012年2月	食品製造販売	39
K-H		2012年6月	地方旅館	40
S-K		2012年6月	地方旅館	41
F-M		2012年10月	地方旅館	42
S-M		2012年10月	スーパーマーケット	43
N-Y		2013年1月	繊維卸売会社	44
W-S		2013年1月	食肉加工部・飲食	45
S-H		2013年1月	食肉加工部・飲食	46
S-Y		2013年4月	地方卸売旅館	47
S-K		2013年4月	食肉加工業	48
S-H		2013年5月	電気工事会社	49
M-H		2013年6月	合金工具メーカー	50
F-M		2013年6月	地方旅館	51
Y-N		2013年6月	建設業	52
K-M		2013年7月	印刷業	53
S-T		2013年9月	電気工事会社	54
N-K		2013年11月	洋菓子店	55
Y-N		2013年12月	食品製造卸業	56
K-Y		2013年12月	食品製造卸業	57
T-M		2014年1月	地方旅館	58
S-M		2014年1月	地方運送業	59
S-Y		2014年1月	繊維機械製造業	60
F-M		2014年3月	地方旅館	61
O-N		2014年5月	地方ホテル	62
K-H		2014年5月	小売り・飲食業	63
継続	K-K	2014年6月	造船業	64
Y-M		2014年6月	工業品製造販売	65

登用状況	TAM	登用時期	業 種	NO
	K-K	2014年7月	非鉄金属業	66
	T-F	2014年8月	建設業	67
	S-H	2014年9月	建設業	68
継続	N-A	2014年9月	地方旅館	69
	F-Y	2014年10月	建設業	70
	K-I	2014年11月	地方旅館	71
	M-Y	2015年2月	工業品製造販売	72
	W-Y	2015年4月	地方旅館	73
	W-H	2015年4月	工業品製造販売	74
	T-K	2015年4月	繊維卸・縫工	75
	S-H	2015年5月	食品加工製造業	76
	N-Y	2015年5月	地方旅館 女将	77
	T-Y	2015年6月	建設業材料販売	78
	S-S	2015年10月	木造加工業	79
	S-M	2015年12月	繊維卸・縫工	80
	N-H	2016年1月	建設業	81
	K-H	2016年4月	通信工事業	82
	N-K	2016年4月	食品製造業	83
	A-S	2016年6月	建設土木	84
	S-K	2016年7月	製造業	85
	W-H	2016年8月	食品製造業	86
継続	F-Y	2016年9月	建設関連業	87
	T-M	2016年9月	地方ホテル	88
	W-H	2016年10月	自動車販売業	89
	K-Y	2016年10月	印刷製本	90
	N-Y	2016年11月	建設販売	91
登用中	O-K	2017年1月	印刷 造冊施設	92
	A-Y	2017年2月	医療器材	93
継続	U-Y	2017年3月	造船業	94
	N-A	2017年3月	飲食業	95
	O-N	2017年6月	地方ホテル	96
	O-Y	2017年9月	清掃業	97
	S-M	2017年10月	飲食業	98
	M-A	2017年11月	印刷業	99
	N-M	2018年2月	仏具販売 器楽等	100
継続	K-K	2018年1月	造船業	101
	M-Y	2018年1月	アパレル	102
	O-H	2018年4月	卸・流通	103
登用中	F-Y	2018年6月	建設業	104
	N-H	2018年6月	建設業	105
登用中	K-Y	2018年10月	食品製造業	106
	O-H	2018年10月	地方ホテル	107
	M-Y	2018年11月	食品製造業	108
登用中	O-H	2019年4月	建設建設 コネク	109
登用中	K-Y	2019年4月	自動車部品留付	110
継続	O-H	2019年6月	小売業	111
	K-Y	2019年8月	印刷業	112
	M-H	2019年10月	製造販売業	113
登用中	W-H	2019年12月	自動車販売業	114
登用中	F-Y	2020年2月	建設業	115
登用中	K-S	2020年4月	食品販売・飲食	116
登用中	I-W	2020年6月	食品製造業	117
	T-K	2020年7月	ニット製造業	118
登用中	S-K	2020年9月	調査・分析業	119
	O-K	2020年9月	設備設備	120
	W-H	2020年10月	機械製造業	121
登用中	N-A	2021年4月	食品製造業	122
登用中	N-H	2022年7月	物流業材料製造	123
	M-Y	2021年9月	自動車部品製造業	124
登用中	T-K	2023年1月	自動車部品製造業	125
登用中	T-M	2023年4月	建設業	126
登用中	F-Y	2023年4月	建設業	127
登用中	S-M	2023年4月	食品製造・飲食業	128
登用中	W-H	2023年6月	中古自動車販売業	129
登用中	S-H	2023年8月	食品製造業	130

# ＜2024年度 第36回＞ ターンアラウンドマネージャー(TAM)養成講座カリキュラム

2024年	第1回 基本講座	第2回 基本講座	第3回	第4回
東京 (WEB配信)	東京 8月17日(土)	東京 8月18日(日)	東京 9月7日(土)	東京 9月8日(日)
大阪	大阪 8月31日(土)	大阪 9月1日(日)	東京講座、WEB受講	東京講座、WEB受講
午前の部 10:00~13:30	岩本 亨講師 ■TAMの役割と倫理 ■事業承継Mの役割と倫理 ■企業再建・承継の基本知識	宮崎 健治 講師 ■人事と組織の専門知識 ■ケースメソッド	山崎 良太 講師 ■企業再建における 法務の 専門知識 ■ADRの活用	山岸 一 講師 ■ 再生支援における P/L収益改善のポイント 選択と集中
午後の部 14:30~18:00	宮崎 健治 講師 ■事業DD、財務DDの基礎 ■経営計画策定の基礎 ◆ 希望者による懇親会 (講座終了後/実費)	塚田 康祐 講師 ■ビジネスコーチングの 理解と演習	山地 良典 講師 ■企業再建における財務 ・税務の専門知識	佐伯 眞 講師 ■ 再生支援における 業務改善・リストラの ポイント
2024年	第5回	第6回 演習 (ZOOM配信)	第7回 (午前のみWEB配信)	7日間 49時間講座
東京 (WEB配信)	東京 9月14日(土)	東京 9月15日(日)	東京 9月16日(月)	
午前の部 10:00~13:30	本田 伸孝 講師 ■ 企業再建支援における 金融機関、金融施策 の理解	染谷 勝彦 講師 延島 隆裕 講師 ■ケーススタディ 計画 策定演習	河井 恒治 講師 ■現役TAMの講話 真部 敏巳 講師 ■再建事例解説	一般社団法人 金融検定協会認定  9月16日(月) 14:30~17:00 予定  <b>試験会場</b>  東京 大阪 名古屋 等
午後の部 14:30~18:00	■ 安部 修仁氏 講演 吉野家HD会長 事業再生の要諦  ■ 現役TAM パネルディスカッション	染谷 勝彦 講師 延島 隆裕 講師 山地 良典 講師 ■計画策定演習の発表 と講評	検定試験 各会場で受験 宮崎 健治 試験官 ■ TAM検定試験 14:30~17:00予定 ■ 解説	

### ＜WEB、試験会場対応＞

- TAM養成講座は検定試験を除き、全講座WEB視聴(Youtube)ができます。  
YOUTUBE配信はライブ配信と同時に収録し、随時視聴が講座期間中可能です。  
尚、6回目の演習(グループディスカッション)についてはZOOM参加  
可能といたします。  
(※ 6回目演習は通信状態によりZOOM受信できない場合もございます。  
ご了承下さい。尚、次年度以降での演習受講は可能です。)
- 試験会場は東京、大阪、名古屋等に設置いたします。  
大阪・名古屋の試験会場では午前中に東京の事例研究講座を会場で  
ライブ配信いたします。

# ターンアラウンドマネージャー養成講座

## WEB受講(第1回から7回目まで)のご案内

Gメールアドレスに講座期間中に東京講座の映像(第1回から7回目まで)を、**非公開限定配信(YouTube)ライブ & 収録配信**をいたします。

YouTube を利用するため、Gメールアドレス(〇〇〇@gmail.com)のみが対象で配信となります。

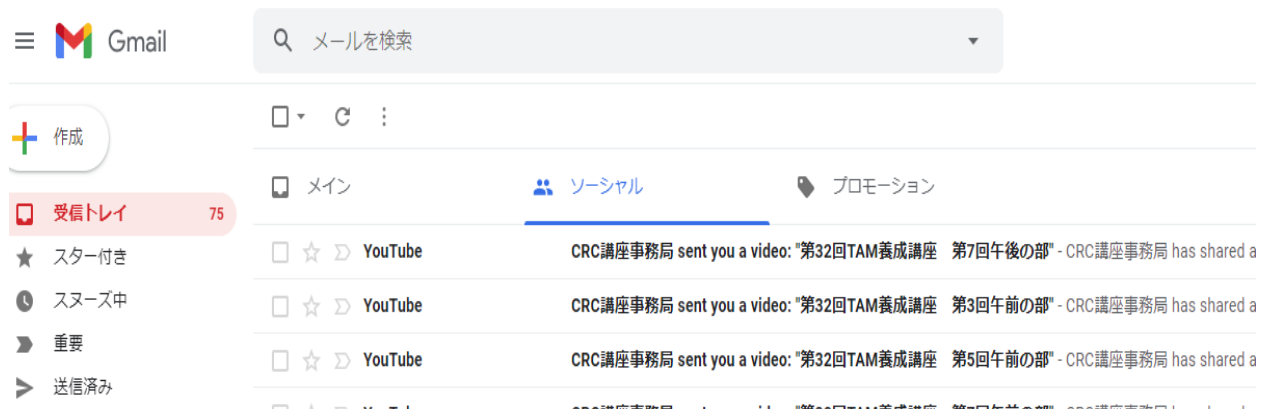
受信トレイのソーシャルタブにURLアドレスの明記されたメールが、講座開始初日の前にお送りする予定です。

(※状況により受信タブが通常タブに変わる場合もございます)

Gメールを利用していない方は新規(無料)で設定をお願いいたします。

尚、本講座事務局に頂いたGメールアドレスにてYouTubeにアクセスしないと視聴できませんので複数のGメールアドレスをお持ちの方はご注意ください。

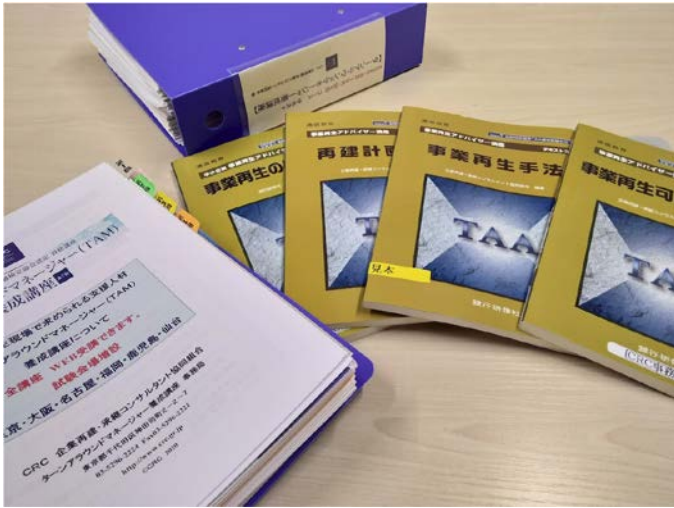
☆視聴期間は東京講座のライブ配信(通信状況でライブ配信は遅延する場合もございます)し、2024年10月末日までの視聴期間予定です。復習と会場での受講が出来ない場合にご利用ください。



☆6日目の演習(グループディスカッション)は、会場でのご参加が出来ない方には、ZOOMのオンラインシステムでのご参加を講座初日にご案内をいたします。ZOOMの設定は別途ご案内を致します。

☆最終日7日目の午前の部は大阪・午前中にWEB視聴可能です。

## <TAM養成講座(前回) テキスト>



1 ターンアラウンドマネージャー養成講座  
テキスト

2 事業再生アドバイザー講座 4冊  
(サブテキスト)

※ 事業承継アドバイザー講座は  
事業承継マネージャー養成講座の  
サブテキストとなります。

## <TAM養成講座 スナップ>



## <TAM養成講座 参考サブテキストについて>

### 参考サブテキスト

『事業再生アドバイザー講座(弊組合著作・監修)』全4冊

参考サブテキストについては以下のような利用法が短時間で予習ができ便利かと存じますので、ご参照いただけましたら幸いです。

TAM養成講座自体のオリジナルテキストは講座初日もしくは配送にてお渡し予定です。

講座の事前学習についてはもし可能であれば

上記の参考サブテキストに目を通し、理解できない用語などを事前にネットなどで調べておく講座受講がより理解しやすくなると思います。

但し、大半の受講生の方が事前学習をしてきていない場合が多いので、講座では用語の解説も含めて基本的なことも解説いたします。

以下は具体的な参考サブテキストの予習案内です。ご参照ください。

### <事業再生アドバイザー講座 全4巻>

#### ① テキスト1

第一章、第二章は読んでいただくと事業再生の全体フレームがわかりますので、目次と興味のあるところは一読いただけると良いと思います。

第三章は法的整理についての内容です。ポイントは講座で解説します。

耳慣れない言葉がありましたら、そこだけでも読んでいただければと思います。

#### ② テキスト2

第一章は金融機関の再生基準です。この内容は講座でしっかり解説します。

ご興味があれば、ご一読下さい。

第二章は定量分析です。ご専門の分野になると思います。目を通していただければ十分だと思います。講座では逆に事例の話になり、ここまで詳細の解説はないと思います。第三章は定性分析です。この章は事業コンサルティングの領域のため、事前に読んでいただくと講座がよりわかりやすいと存じます。

#### ③ テキスト3

このテキストは再生手法について詳細が書かれていますが、講座ではこの中のポイントのみが解説されます。予習できるようであれば、目を通していただくと、より理解が深まるかと思えます。

#### ④ テキスト4

第一章、第二章は読んでいただくと良いと思います。第三章、第四章は優先度が低くなります。

## 本講座の受講メリット

### メリット1 中小企業の再生に必要な実践的ノウハウと認定資格が取得できます。

財務、税務部分だけではなく、事業、組織、人事から法務、金融、コーチング、実行支援に至るまで、より難しい中小企業の再生支援に必要な多岐にわたるカリキュラムとなっております。実際に再生の現場に携わる講師陣からの机上の知識だけでは無い、より実践的なノウハウが身に付きます。認定試験に合格されますと、事業再生のプロフェッショナルの証となるターンアラウンドマネージャー(金融検定協会認定)の資格が取得できます。

### メリット2 志を同じくする他士業・支援機関等との人脈形成

本講座には、窮境に陥った中小企業を支援したいという想いをを持った専門家(中小企業診断士・税理士・公認会計士・弁護士・司法書士・社会保険労務士・行政書士といった士業)の方々、金融機関・各種支援機関職員の方々、経営者・後継者が参加されます。

7日間同じ時間を共有するため、受講生同士で連帯感が醸成され、単独士業の会合や他の異業種交流会とは一線を画す濃厚な人脈形成が可能です。

ぜひこの機会にご自身のネットワークも広げてください。

### メリット3 専門家チームによる経営改善計画策定の疑似体験が可能

講座6日目には、事例を題材にした経営改善計画策定演習を実施します。

この際、中小企業診断士・税理士・金融機関職員、経営幹部経験者等、様々な属性の受講者によりチームを編成し、ワークを行います。異なる視点で中小企業経営再建紛争解決センター企業の課題に向き合い、計画策定を通して、互いの理解を深め、研鑽を積むことが可能です。実際の事業再生の現場では、他士業との連携は不可欠ですので、実務の疑似体験をすることになります。

## 講座受講後の活躍イメージ

- ✓ 経営者の痛みが分かる相談役として経営者に寄り添い、金融機関との上手な付き合い方も伝授できる。
- ✓ 対象企業の現状を俯瞰し、窮境の真因を探り、経営改善を推進する原動力となる。
- ✓ 状況に合わせて、中小企業診断士・税理士・公認会計士・弁護士等の各種士業と協業し、相乗効果を生み出す。
- ✓ 自身で解決できない課題であっても、自信を持って解決の糸口を見いだせる専門家・団体を紹介できる。
- ✓ 再生型M&Aや事業承継支援における、基本的な考え方が身につき、他のコンサル機関と連携しやすくなる。



# TAM養成講座 主な講師プロフィール



**安部修仁 特別講師**

第5回午後の部  
事業再生の要諦について  
株式会社吉野家ホールディングス会長



**真部敏巳 講師**

第7回午前の部  
再建事例研究  
企業再建・承継コンサルタント協同組合  
(CRC) 代表理事



**岩本亨 講師**

第1回 午前の部  
事業再生・承継概論  
中小企業診断士  
ハトム株式会社 代表取締役



**佐伯真 講師**

第4回 午後の部  
再生支援における業務改善・リストラのポイント  
中小企業診断士  
合同会社FSソリューションパートナーズ代  
表



**宮崎健治 講師**

第1回午後の部  
事業・財務DD,計画策定の基礎  
第2回午前の部  
人事と組織の専門知識  
中小企業診断士  
クリエイティブマネジメント研究所 所長



**染谷勝彦 講師**

第6回 演習  
ケーススタディ 計画策定演習  
中小企業診断士  
染谷中小企業診断士事務所



**塚田康祐 講師**

第2回 午後の部  
ビジネスコーチング理解と演習  
(一社)日本メンターコーチ協会 理事長  
(株)サポルテ 代表取締役



**山地良典 講師**

第3回午後の部 第6回 演習  
税理士 平成14年8月8日 開業  
平成15年T K C全国会入会  
山地良典税理士事務所 所長



**山崎良太 講師**

第3回午前の部  
企業再建法務の専門知識  
ADRの活用  
弁護士  
森・濱田松本法律事務所所属パートナー

# ターンアラウンドマネージャー検定試験実施要綱

会 場 東京 ワイム貸会議室 神田  
東京都千代田区内神田1丁目18-12 内神田東誠ビル 7階  
大阪 AP淀屋橋  
大阪府大阪市中央区北浜 3 丁目 2 番 25 号 京阪淀屋橋ビル

上記以外の会場は、状況により別途設定させていただく場合もございます。

**試験日程** 2024年9月16日(月) PM2:30~PM5:00 (試験後に解答解説あり)

**試験時間** 2時間 30分 (途中退席可 1時間 30分後~) 試験後解答解説

**試験概要** 択一問題、論述記述問題 合計 100点

## 1 択一問題 設問予定 15 問予定 合計 60 点

ターンアラウンドマネージャー(TAM)養成講座の各講座より出題予定  
但し、以下の講座からの出題はございません。

- ① 5日目の午後の部の現役 TAM の講演からの出題はございません。
  - ② 6日目の演習問題の具体的な事例内容からの出題はございません。
  - ③ 7日目のコンサル事例研究の具体的な事例からの出題はございません。
- ※ 基本的にTAM養成講座テキストと講義からの出題が中心となります。

## 2 論述、記述問題 予定

記述、論述問題	合計	配点	合計 40 点
---------	----	----	---------

## 3 持ち物

- ・ 鉛筆 or シャープペン
  - ・ 消しゴム
  - ・ 電卓 但し、辞書機能のある電卓は不可。
- ※ 参考図書類は参照不可。

## 4 諸注意

- ・ 過去の問題集はございません。基本的な問題のためテキスト、講座の復習を中心に準備して下さい。
- ・ 論述、記述問題の解答で誤字、脱字、判読できない文字は減点の対象になる場合があります。

## 5 試験結果

- ・ 電子メールにてCRC事務局より結果速報をお送りする予定です。  
詳細は別途ご案内いたします。CRCの秋のセミナーにて合格証授与式、懇親会を行います。  
※試験結果は郵送にてお送りするか、もしくは合格証授与式(別途広報いたします)にてお渡しする予定です。

## 【第1日目】養成講座共通 基本講座

### ターンアラウンドマネージャー (TAM) と事業承継マネージャー (承継Mgr) 基本講座

- 1 TAMと承継Mgrとは？
- 2 TAMと承継Mgr 養成講座の目的
- 3 専門家による中小企業経営支援のアプローチ
- 4 TAMと承継Mgr の倫理
- 5 中小企業のライフサイクルと経営課題
- 6 経営マトリクスとフェーズ別の経営テーマ
- 7 事業再生可能性の見極め方 企業再建計画の手順
- 8 支援業務の内容 デューデリジェンスとは？
- 9 事業・財務DD
- 10 定量分析と定性分析
- 11 SWOT 分析
- 12 不動産評価と法務DD
- 13 事業再構築計画
- 14 金融調整
- 15 モニタリングと継続支援
- 16 企業承継の考え方
- 17 円滑な資産管理&承継を阻むもの
- 18 円滑な資産管理&承継のための手法
- 19 企業再建ADRとは？
- 20 金融調整とADR
- 21 TAM & 承継Mgr に要求される知識と感性
- 22 事業承継診断のヒアリングシート

## 【午後の部】養成講座共通 基本講座

### 調査分析(デューデリジェンス)・計画策定の基礎

1. 事業再生の全体のスコープ
2. 事業DDのための調査・分析
3. 財務DDのための調査・分析
4. 経営改善計画書の作成
5. 事業承継の全体のスコープ
6. 承継における事業DDのための調査・分析
7. 承継における財務DDのための調査・分析
8. 承継計画書の作成

## 【第2日目】養成講座共通 基本講座

### 人と組織(企業変革力) ～組織・人事体制の構築と経営承継における人材～

企業再建であれ、企業承継であれ、目的を達するためには経営者と従業員の意識改革が最重要課題

であり、これができれば企業変革は必ず達成できる。

1. 再生3つの再構築
2. 人と組織の実態
3. 意識改革(組織の変革と人事制度の見直し)
4. 変革のための人と組織
5. 意識改革と人件費削減
6. 経営承継における人材

ケースメソッド 事例研究:スーパーセンター

1. 会社概要 2. 会社概況 3. 窮境の状況 4. 競合者動向 5. 経営・組織等
6. 店舗別状況等の情報より、受講者の皆様からのご意見もいただきます。

【午後の部の部】養成講座共通 基本講座

ビジネスコーチングの理解と演習

1. コーチングの基本
2. コーチングの基本スキル
3. コーチング力を強化する
4. チームコーチングの基本
5. セルフコーチングの基本
6. コーチング力を強化する
7. コーチングの実践に向けて

【第3日目】

〈法務〉企業再建に必要な法務の知識・民事再生の基礎

- 1 私的整理・法的整理とは
- 2 私的整理における金融支援と過剰債務解消の手法
- 3 債権放棄を受けるための実務的スキーム 第二会社方式
- 4 私的整理を円滑化するための諸制度
- 5 私的整理の再生計画策定における実務上のポイント
- 6 民事再生手続の基礎知識
- 7 今後の中小企業再生

【午後の部】

〈財務・税務〉企業再建における財務・税務の専門知識の理解

- 1 事業再生における財務問題(総論)
- 2 資金繰り管理
- 3 財務DDの基礎
- 4 財務リストラ
- 5 返済計画と金融支援手法
- 6 再生に関する税務の概要

【第4日目】

〈PL改善〉再生支援におけるP/L収益改善のポイント 選択と集中

- 1-1 企業再建プロセスと収益改善 選択と集中の関係
- 1-2 再建企業とステークホルダー
- 1-3 再建企業のステージと対応策
- 2-1 事業の定義 事業の再定義

- 2-2 アフターコロナの模索
- 2-3 再生可能性の判断に向けたステップ
- 2-4 SWOT 分析の「強み」と「弱み」 損益分岐点分析生産性
- 3-1 損益計算書は正しく策定されているのか
- 3-2 生産性
- 3-3 損益計算書は正しく策定されているか
- 3-4 事業・部門別損益・製品別損益
- 4-1 リーダーシップ
- 4-2 経営組織
- 4-3 運営(実行力)
- 5-1 「選択と集中」戦略
- 5-2 企業再建リストラと収益改善・選択と集中の関係
- 5-3 選択と集中
- 5-4 選択と集中 成長ベクトル
- 5-5 選択と集中 コア・コンピタンス分析の応用
- 6-1 原価企画
- 6-2 コスト削減の着眼点
- 6-3 原価削減(例)
- 7-1 情報・技術
- 7-2 経営管理のIT化
- 8-1 マーケティング
- 8-2 販売促進のIT化
- 8-3 マーケティングのヒント
- 9-1 経営改善計画と再建企業の取組み姿勢との関係
- 9-2 中長期コストの影響
- 10-1 収益的支出と資本的支出
- 11-1 選択と集中(事例)
- 11-2 選択と集中(事例)
- 11-3 選択と集中(事例)
- 11-4 選択と集中(事例)
- 11-5 設備投資と資金調達(事例)
- 【午後の部】
- 〈業務改善〉再生支援における業務改善・現場改善のポイント
- I TAMとしての現場リストラの着眼点
  - 1. TAM業務の現状
  - 2. 現場改善のステップ
- II 業務改善販管費等経費編
  - 1. 業務改善・リストラとは
  - 2. 管理手法
  - 3. PL科目別削減のポイント
- III 業績改善業績(売上高・利益)改善編
  - 1. 業績改善の視点
  - 2. 業績改善の具体的手法
- IV 業績改善 業績(売上高・利益)改善編

1. 業績改善の視点
2. 業績改善の具体的手法

## V ターンアラウンドマネージャー実践編

1. 再生ストーリーの作成
2. 再生企業を動かす

### 【第 5 日目】

金融機関・金融施策の理解～企業再生支援における金融機関、金融施策の実情

1. 金融施策の変遷と金融機関を取巻く環境
  - \* 金利上昇局面時の影響を考える
  - \* 制度対応として考えるべき要素
2. 事業再構築の捉え方と事業性評価の考え方
  - \* 中長期的視点からの事業実態の捉え方
  - \* 金融仲介機能による企業支援のあり方
3. 事業承継問題の捉え方
  - \* 中小企業の本質的課題
  - \* 事業承継への取り組み状況

### 【午後の部】

ターンアラウンドマネージャー講演とパネルディスカッション

- 1 基調講演「事業再生の軌跡」～事業承継と後継者育成～  
(株)吉野家ホールディングス 会長 安部修仁氏
- 2 現場で活躍するTAM パネルディスカッション

### 【第 6 日目】

ケーススタディ グループ演習

<実践演習:事業再建計画骨子構築>

事例会社概要 . 現在の経営状況 外部経営環境の状況 内部経営資源の状況より検討

### 【第 7 日目】

今だから語れる中小企業再建に関わっているTAM講演

1. TAMとして心がけてきたこと、やるべきこと
2. 企業再生事例
3. 再生支援の可否判断 (再生できる企業の要件)
4. 再建に向けた具体的施策(再生に向けての具体的手順)
5. TAM で今後活躍される方へのメッセージ

企業再建と出口戦略事例集 事業継続・発展 ハッピーリタイア支援

1. 企業再建支援
2. 再編・廃業支援

# ターンアラウンドマネージャー(TAM)養成講座

## 受講者の声

### 司法書士・中小企業診断士 鈴木 健彦 氏



本講座受講は10年以上前になります。司法書士として中小企業支援の基礎的な知識体系を習得したいと考え、教材の一部を同じくする事業再生通信講座を受講したうえ、本講座を受講しました。現在、中小企業診断士を取得して再建現場に携わっていますが、窮境にある中小企業の再建の選択肢は限られており、事業面、財務面、法務面の特定分野からのアプローチではミスリードしがちです。本講座を受講するなどして総合的な視野の基礎を習得することは、中小企業支援では必須だと考えます。

### 公認会計士・税理士 金子 太妥志 氏



たまたま手にした1枚のチラシがきっかけでした。中小企業の再生実務に必要な知識を習得するためにはこの講座しかないと感じ、すぐに申し込みました。講師陣は実務の第一線で活躍されている方ばかりで、ご自身の経験を踏まえ講義していただけるので、とても実践的でした。また、グループワーク等で受講生同士のネットワークも自然に出来上がっていきました。再生実務に携わる機会が増えており、私自身、TAM講座で学んだことが大変役に立っています。是非、受講することをお勧めします。

### 中小企業診断士 丸山 芳子 氏



正直なところ、この講座を受けるまでは、資金繰りに困っている企業に対して、何をどうしたらよいか全くわかりませんでした。融資、返済の実務、および金融機関との交渉方法といった講座を受けて、なぜもっと早く受講しなかったのかと後悔しました。簿記、会計の勉強だけでは学べない、現場の知識が習得できるので、中小企業診断士は絶対に受講すべき講座だと思います。他の士業の受講生とのネットワークも大きな財産になりました。本講座で学んだ、企業再建の具体的な手法が現在のコンサルティングに役立っています。

## 司法書士 水谷 英東 氏



仕事柄、企業再生・承継には法務のみで参加することが多く、他の分野の知識を学ぶためにTAM講座に参加をしました。講座では、分野ごとに基本的な考え方から実務での対応まで学ぶことが出来るため、企業再生・承継の全体像見えるようになり、当初の目的を達成できるとともに、コーチングや組織改善の考え方等の新しい発見もあり、非常に有意義な受講となりました。企業再生の現場にいる方々はもちろんですが、それ以外の現場にいらっしゃる方々も一度受講をされて損のない講座です。

## 一級建築士 古木 惣一郎 氏



企業再建の知識体系を理解する事は、ターンアラウンドマネージャーとしての必須要件と考えます。基本に従うことが成功率を高める場合が多く、また各領域の専門家との連携が重要となるからです。登用先の企業の関係者の相談に乗り、正しい知識を提供する場面もあります。私も以前は経営学の知識と実家の経営破綻経験のみで再建に携わっていましたが、TAM講座を受講した事により、仕事のやり方に劇的改善がもたらされました。現、ゴルフ場経営者

## 金融機関ご担当者の声

### 地域金融機関I.O 氏



企業再生にあたっては、法務・税務・財務をはじめ経営・マーケティングなど、幅広い知識やスキルが求められますが、再生支援の実務においては金融支援が不可欠であり、この分野での知識が無ければ再生支援コンサルティングは難しいと考えています。TAM養成講座はこうした知識を体系的に学ぶことができ、金融機関をはじめ各士業の方々にとっても非常に有益な講座であると思います。また、参加者の方々も多様な業種・経歴・資格を持った人が集まるため、情報交換や交流の場としても大変良い機会となりました。



# ターンアラウンドマネージャー（TAM）養成講座受講者の声

## 財務系専門家 受講者 コメント

- 再生支援に関して、全体像がつかめて、非常によかったです。
- 現場の具体的なハードルの設定については、はじめて聞きました。受講した価値がありました。
- 内容も分かりやすく、話も聞きやすく良い内容でした。ありがとうございます。
- 業務リストラ、事業リストラの流れと個々の論点分かりやすく細かく解説されて、大変分かりやすかったです。
- 金融機関の見方、スタンスがよく分かりました。
- 実地を踏まえての私的整理・法的整理の話はとても参考になりました。
- ケーススタディ良かったです。他の受講者の方々と意見交換することにより、自分の気が付かなかった点が明らかになったり。又、自分の考え方がどのように受け取られるかということに気づかされるのがあって良いと思いました。
- お客様にはすぐにでも使いたい内容でした。ありがとうございました。
- 事務所内のコミュニケーション悪いのでコーチングを活用します。
- 聞いてるだけと違って、時間が速く過ぎてしまいました。通しの講義の中では、後半の疲れが出てくるところで有効だと感じました。
- グループワークでは、一定時間、共に作業していたので他土業の方と仲良くなれたのがよかった。

## 事業コンサル、経営幹部経験者 受講者 コメント

- 診断士の資格を取得しても実際の支援の現場で自分に何が出来るのか不安を抱えており、何も出来ない状態でした。この講座を受けて、知識と実践のギャップを少し埋めることが出来たと感じました。
- 今後の実務従事においても、今までとは違った観点で取組むことができそうです。
- 今回の講座を通していろいろな講師のお話を聴いただけでなく、考えや想いにも触れることができたように思います。中小企業の支援として大切なのは、知識やスキルだけでなく現場で、強烈な当事者意識を持って、諦めずにやり抜く「現場力」と、それを支える信念だと言う事を学びました。
- 立場の異なる多様な視点を頂戴しました。自分なりに咀嚼することが次の課題です。ありがとうございました。
- 大変分かり易く 何が大切なのかポイントをよく抑えてくださって、とても参考になりました。ところどころで挟まれる事例も興味深く もっといろいろな事例を伺いたいと感じました。
- 財務・税務の専門知識において再生に必要な財務・税務のポイントをわかりやすく説明していただきました。実務事例、経験等お話頂き非常に勉強になりました。
- コーチングにおいて自分にとって一番必要な聴く力や関係づくりの勉強ができました。有意義でした。これをどうヒヤリングに生かすか経験を積んでいきたい。
- グループワークについて、普段診断士同士でしか話をしておらず、様々な土業や業種の方とディスカッションできて非常に勉強になりました。
- 本講座を通じて得た参加者同士のネットワークも大きな財産となりました。

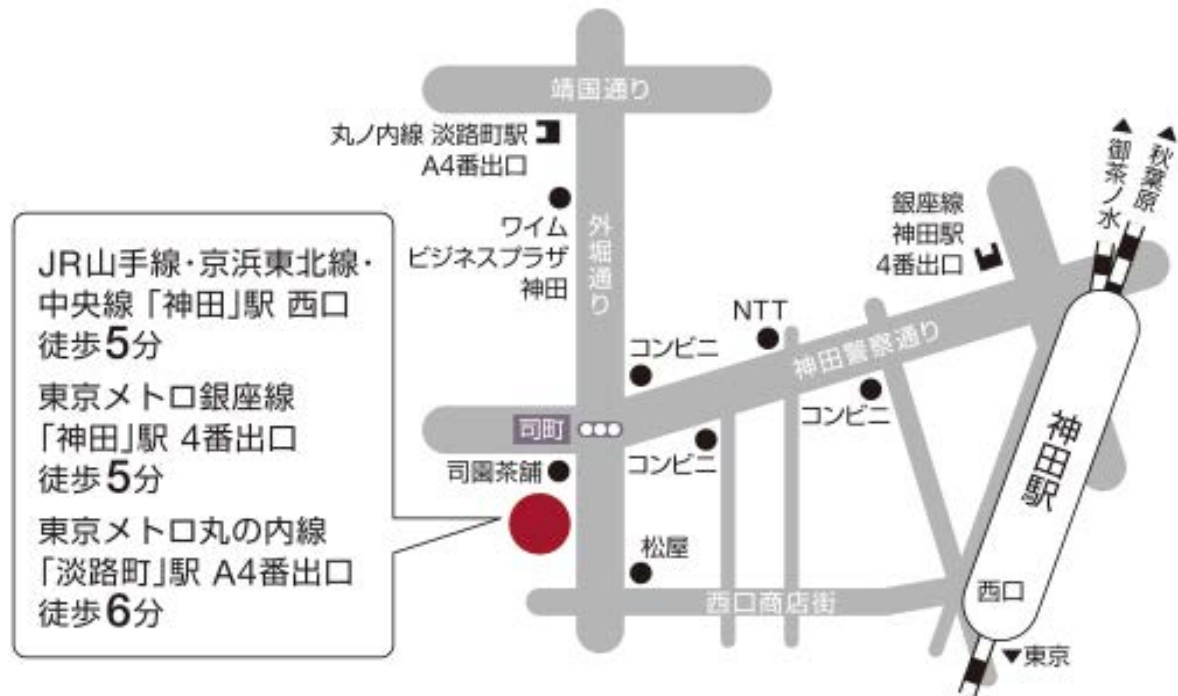
# 東京会場 ワイム貸会議室 神田

〒101-0047 東京都千代田区内神田1-18-12 内神田東城ビル 7F・8F

JR神田駅 西口より5分(※北口からも5分程度ですが番号が多く時間がかかります)

東京メトロ銀座線神田駅 4番出口より5分

東京メトロ丸の内線淡路町駅 A4番出口より6分



# 大阪会場 AP大阪 淀屋橋(8/31.9/1.9/16のみ)



〒541-0041

大阪府大阪市中央区北浜3-2-25 京阪淀屋橋ビル 3F・4F(受付3F)

●地下鉄御堂筋線・京阪線「淀屋橋駅」より直結

## 地下連絡通路ご案内図

