

「ヒマラヤ山脈の登山者を支援するシェルパのように、頂上を目指すトップマネジメントの『経営シェルパ』の役割を果たしたい。それが当社の行動規範になっています」

そう語るのは、社楽パートナーズ（以下、社楽）の創業者である北義昭社長だ。シェルパは登山者に寄り添い、天候や環境を見て適切なルートを選択、重い荷物を一緒に背負って道案内をするプロフェッショナルである。どれほど優秀な登山者でも、シェルパの助けがなければ登頂できない。社楽は、そのシェルパの役割を企業経営で果たそうとする。国内では類を見ないビジネスモデルとあっていいだろう。

「当社はトップマネジメントと信頼関係を構築しながら、実際の戦略を立てて実行、その成果までを全力でサポートします。交渉の場に立ち会い、時には仕切りも行います。シェルパは時として登山者と命を共にする。そのくらしいの覚悟を持ってトップマネジメントの支援を行っているのです」

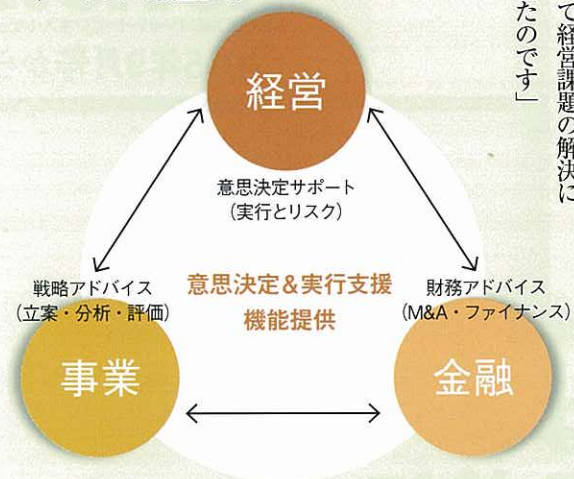
戦略の策定から交渉、成果の確認まで一貫通貫でサポート

社楽の事業内容は、社長の経歴と深く関係している。北社長は三和銀行（現三菱東京UFJ銀行）の企画部で

経営戦略・財務戦略に従事した後、UFJホールディングスの設立や東海銀行との合併に関わり、メリルリンチ証券との企業再生ビジネスでは、大手総合商社の再編を含む大企業の再生案件に取り組んだ。その後、欧州系投資銀行のUSB証券に転身して金融機関担当グループの責任者となり、多くの大型M&Aや資金調達を担当した。

「そうした経験を経て、最終的にやりたいと思ったのが経営の意思決定を行うトップマネジメントの支援だったのです。そもそも経営トップは、経営課題を解決する全てのノウハウを持っているわけではなく、社内からは客観的かつ大胆な意見は出て来ない。経営にアドバイスできるのは、第三者的な立場で深くコミットメントしてくれる人だけ。経営者から信頼される存在となり、専門性を持って経営課題の解決に携わりたいと考えたのです」

社楽パートナーズの「経営シェルパ」
戦略の立案から実行・実現まで（エベレストの頂上まで）



躍進企業の経営者が語る

躍進する企業には、 大胆な戦略実行の前に、 経営者の的確な最終判断がある

社楽パートナーズ

社楽パートナーズは、大手金融機関で数々の企業再生・M&A案件の実績を持つ北義昭氏が、2007年に創業した会社。通常のコンサルティング会社、投資銀行と違い、トップマネジメントと共に、経営課題に対する戦略から実行・成果確認までを一貫通貫でサポートする。その役割は、頂上を目指すトップマネジメントの「経営シェルパ」だ。

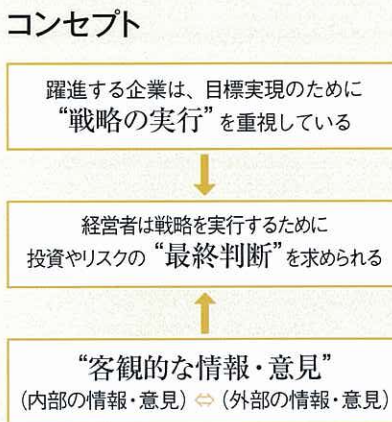
たとえば2009年、CSKホールディングスの企業戦略支援案件があった。同社は不動産証券化事業で損失を生じ、資本不足及び資金調達難に陥って助けを求めて来た。そこで社楽では次のスキームを実行した。まず市場の不安を払拭するため、不動産事業を一気に切り離して大胆に処分。一気に処分すると債務超過になるため、デットエクイティスワップを含めた再生の抜本策を提示することで、取引銀行からの金融支援を取り付けた。また本業の事業強化を図るためにスポンサーのファンドから資本増強を行い、さらに住

商情報システムと業務提携を行った。社楽ではこの再生方針を策定し、交渉にかかるM&Aアドバイザーに加えて、金融支援受入にあたっての銀行との交渉等を一貫通貫にサポート、CSKを民事再生の危機を回避し、事業を立て直したのである。この案件はスピードが勝負で、不動産の切り離しに躊躇していたら、マーケットに不安が出て本業の価値が落ちてゆくのが目に見えていた。そこでリスクを説明し、五つのパターンを提示。ここで経営者に重要な、最終判断をもらったという。結果として、今CSKは、躍進企

業CSKとなっている。

企業再生・M&Aや金融機関の経営課題の解決を得意とする

社楽はこのような企業再生・M&Aを得意とするが、北社長が金融機関の実情に詳しいため、問題を抱える金融機関の合併、中堅証券会社の再編、新規銀行の設立や、業務改善命令が出た銀行の立て直しなど、金融機関の経営課題解決にも手腕を発揮している。社内的には、豊富なキャリアを持つ人材をマネージャークラスに置き、大型案件であればチームを組成してプロジェクトマネージャーを配置、万全な体制で案件に取り組む体制を整えている。「案件では初回のインタビューが重要です。最初から本音で話してくれる経営者もいれば、そうでない方もいる。話を聞くうちに、時に



は本人も気づいていない課題が見えて来ることもあります。一番困るのは、一緒に重い荷物を背負って、登頂する覚悟を持たずに、我々を都合良く使おうとだけ思っているケース。そんな時は我々自身が、トップマネジメントの本気度を見極めます」と、北社長は率直に語る。

日本にはまだ、経営判断が遅れている企業が少なくないという。案件の課題が手強ければ手強いほど、モチベーションが上がるといふ北社長。経営課題のない企業などは存在しないため、社楽の需要は途切れることがない。



社楽パートナーズ
代表取締役社長兼CEO
北義昭氏

慶應義塾大学卒業後、三和銀行（現三菱東京UFJ銀行）入行。企画部にて、経営戦略・財務戦略に従事し、子会社事業売却、公的資金の導入、持株会社UFJホールディングスの設立、三和銀行と東海銀行の合併、メリルリンチ日本証券との合併会社設立による企業再生ビジネス展開、大手総合商社の再編を含む大企業再生案件などに取り組む。2003年大手投資銀行UBS証券会社に入社し、投資銀行本部で金融機関担当グループの責任者マネージング・ディレクターとして、大手銀行・地方銀行、ノンバンク、事業法人に関わる数多くの大型M&A、資本調達、社債起債、事業再生案件を担当。2007年6月社楽パートナーズを設立し、多数の大型企業再生・M&A・ファイナンス・金融機関案件を実行し、現在に至る。