

失敗に苦しみ脱出した
経営者とその家族達からの熱いメッセージを
決して見逃してはならない!

失敗事例に学ぶ 事業主のリスク管理



細野 孟士 (株式会社ホロニックス総研 代表取締役)

リスク・カウンセラー ファイナンシャル・プランナー 産業カウンセラー

1944年愛知県生まれ。「経営計画シミュレーション・ツール」を用い、現場に踏み込んだ独特の切り口により「経営改善」「事務改善」等を実践に重点をおいたコンサルタント業務を行う。中小企業の経営者及び資産家の危機管理支援。企業経営者の事業承継、事業撤退などのファイナンシャル・プランナー業務を行ってきた。1996年4月に「経営危機対策研究グループ」を設立し、永年に亘って構築してきた専門家組織「ホロニックス・専門家ネットワーク」を有機的に活用し、バブル崩壊後の経済下における危機問題の解決やその支援を行っている。近年は、中高年勤労者の家庭生活や企業経営者の様々な危機管理対策を仏教医学と対比させ、健康3K(こころ・からだ・けいざい)の啓蒙活動としてミニ・セミナーやカウンセリングを行っている。とくに、問題を解決した後に再起への道を志す人々に対する支援活動を積極的に行っている。著書として「会社の危機いざのとき事典」(中経出版社)等

はじめに

民間信用調査機関の発表による負債総額1千万円以上の企業倒産の件数は3年連続で1万4千件を超え、94年度においても史上4番目の高い水準となっている。

バブルの崩壊の影響による倒産が落ちついたかに見えたが、長引く経済不況による倒産が台頭し、最近では円高進行による倒産ばかりが転業・休業・廃業も高い水準となっている。

こうした経済状況を背景に、懸命に頑張り抜いている中小企業であっても、いつ巻き込まれてもおかしくない先行き不透明な誠に不安定な状況にあり、中小企業経営者の心労は計り知れないものといえる。

経営に行き詰まり倒産を決断する人、先行き不透明な展望に事業の継続をあきらめ転・廃業を決意する人など、中小企業経営者が悲痛な面もちで事務所に訪ねて来られた。

この数年間に、ほぼ毎月のように相談に来られる経営者の一人一人は真面目にコツコツと働き続けてきた典型的な日本の中小企業オーナーである。

しかし、国際経済の大きなうねりの中に耐えきれず、諦めきれずに頑張りきってしまった経営者が多く、家族ぐるみ、親戚ぐるみで立て直しをはかったが為に、再起さえもできない状況に追い込まれてしまっている例が多い。

ここに、ご本人の了解のもとに幾つかの事例をご紹介しますが、これらの事例は見方によっては何処にでもあるごく普通の話とも言える。

しかし、決して対岸の火事としてお読みいただくのではなく、同じ苦しみをしてほしくないという、多くのオーナーやその家族からのあついメッセージであることをご理解いただきたい。

1 . 相続の失敗

事業未経験者に対する自社株相続の失敗で勢力争いの果て経営不振に陥り倒産

87歳の経営者A氏（被相続人）が死亡。戦前に創業した会社で、大手企業の系列化に組み込まれた中規模企業として発展。幾度かの危機に遭遇したが、そのつど系列親会社に頼み込み増資による資金援助と役員への派遣などにより乗り越え、年商70億円の規模にはなったが、折からの不況により会社の経営状態は必ずしも順調とは言えない。死亡直前の経営陣の顔ぶれは、A氏が代表取締役となり、親会社の推薦で同社の技術部門を支える甥のB氏が専務に、派遣による役員が常務取締役役に就任していた。

自社株の持ち分割合はA氏が45%、A氏の息子が15%、その長女C子及び次女D子（姪）が各々10%、親会社が20%となっている。また、A氏は生前、相続を考えD子と養子縁組みしていた。更に問題が複雑となったのは、A氏の所有する自宅敷地の3割を会社と賃貸借契約を取り交わしており、会社はそこに事務所を建て使用していた。

相続の発生により、A氏の持ち株のすべてをD子が取得したことで55%の持ち分となった。また、臨時の取締役会により代表取締役にB氏が就任した。それは親会社の意向にも沿っていたので滞りなく業務の引き継ぎができた。しかし、かねてよりD子とB氏は折り合いが悪く、過半数の株式を取得したD子は自分の息子を代表にすべく、B氏に対し辞任を要求。親会社の仲裁があったものの紛糾すること3ヶ月。結局、親会社は同社に見切りを付け撤退する羽目になり発注は徐々に減少し、親会社の系列銀行からの支援も打ち切れ資金繰りに行き詰まり倒産に至った。

【問題点】

ここに記述した以外にも借地権や相続割合など、弁護士への介入がなければ解決できない多くの問題を引き起こしているが、特に系列下にある会社が存続していくには、私情を払拭し、系列親会社との連携を保ち、株主として経営に長けた者に経営を任せ、業績を伸展させるよう支援し、長期にわたって株主利益を得ることを重点を置くべきだと考える。

D子の息子も、やがては経営の一端を担うことができる時期が来るであろうし、周囲の信認が得られた時になってからでも遅くはないし、

会社の存続の為の後継者選びとしては最も重要なことと言える。

被相続人が生前にしておくべきことを考えるならば、相続を受ける者に対し、株主として期待通りに会社の存続をさせるには、会社の将来あるべき姿を示し、株主と経営陣とのかかわり方、事業を問題なく承継できるよう、遺言書等によって明確に言い残し、相続を受けた者に対し権利と義務を正しく認識できるようにしておくべきだったと考える。

【対策】

被相続人は、生前中に会社の方向を明確にしておく。

事業継承者、株式相続人の関係を遺言書において整理しておく。

株主の立場、経営者の立場、それぞれの立場において、会社の存続を考える。

会社無くして株主利益なしを理解せよ。

2 . M & A の失敗

人情に駆られ倒産した会社を買収したが、本体会社の資金繰りも悪化し倒産

創業 25 周年を迎えたばかりの E 氏 (55 歳) の会社は、自ら開発した特許商品の製造と販売をするため設立された。新製品が続々と開発され、業績は周囲が驚くほどの勢いで伸展し、リバレッジ・リースで節税対策をするなどして、毎期の決算時には利益の圧縮に頭を悩ますほどであった。そんな時、親交の深かった友人が「不渡り手形」を受け取り、窮地に立たされ再建の相談を受ける。連日連夜、深夜までの鳩首会談となったわけだが、資金的にも余裕のあった E 氏は、かねてより興味のある業種でもあったので、多少の不安があったものの、とうとう自分がその会社の経営を引き受けてしまった。

E 氏は余裕のある自社の経営を他の役員に任せ、月の半分は九州の買収した会社へと飛び、しつくりいかなない社員の中に混じり、新たな分野の慣れない設備と取り組むが、だんだん全貌が明らかになるにつれ、当初考えていた以上の資金を投入しなければ採算がとれないことが分かってきた。

しかし、それに気がつくのにはちょっと時間がかかりすぎた。十分に余裕があると考えていた資金も底が見え始め、虎の子の株を売却しては捻出するありさまで、買収会社への資金投入は、まるで砂に水を撒くかのようなようであった。

社長の E 氏が不在がちとなった会社は、いつしか社内の雰囲気もだらけ、商品開発のアイデアも枯渇し売上が減少するばかりか、製品の不良率が上がるし、重要な取引先は無くなるので、たった 2 年間ほどで赤字会社に急変した。

社員に対し強気であった E 氏も、独走した社長に対する社員の冷やかな視線を感じながら赤字からの脱出に懸命に駆け回ったが、見回せばいつしか腹心も離れ、孤軍奮闘の末、25 年の歴史の幕を閉じることとなった。

【問題点】

開発商品を次々にヒットさせるアイデア社長であったが、しょせんは自分一人だけが頑張っていた会社で、社長が不在がちであっただけで商品開発が枯渇しまうのは、同じ意識で取り組む腹心がいなかったための敗北といえるだろう。

本業に徹して、自分に替わる第二、第三のアイデアマンの育成とその社員を適正に評価する社内制度を確立していれば、急激に倒産に陥ることにはならなかったはずだ。

【対策】

M & A は、弁護士税理士など専門家による、徹底調査の基に計数を把握して決断すること。

M & A は取締役会の決議により決断し、本丸 (本社) は社長が守り安定を維持し他の取締役を買収会社の再建に当たらせる。

人財育成に対する姿勢は、会社の長寿化の原動力。老朽化しないよう教育には惜しみない投資をする。

3 . 借入れの失敗

老父が自宅を担保に借入した際すべての相続人が連帯保証人となっていたので全員破産

当時、時価2億円の自宅を持つF氏(72歳)は、家族からは頑固さを呆れられながらも結構自分なりのやり方で順調に事業を伸展させてきた。F氏は最後の仕事として、相続対策のため自宅を担保に、事業の拡大資金と法人所有の不動産の購入資金として1億5千万円の借入れを申し込んだ。

しかし、銀行の見会では高齢であるため、借入れ申し込の際、自宅が一番の相続財産としてとらえられていた為、相続人全員が連帯保証人となるよう要求され、止むなく相続人全員が書面に署名した。その頃は自宅の担保価値も十分に余裕があったので高齢の妻は勿論、2人の息子達にも簡単に説明しただけで説明を受けた家族もさほど気に止めずにいた。

ところが、バブルの崩壊と同時に事業の業績はみるみる間に悪化し、併せて不動産評価の急落と賃貸不動産に対する持ち出し資金の負担増加で資金繰りは逼迫する一方となった。不動産の担保価値も下落したため、事業を立て直す資金の借入れも出来ず、いつしか借入金の返済に追われる毎日となっていた。そうなると仕事どころではない。銀行担当者が頻繁に来ては返済計画の提出を求められる。苦しさのあまり、株券、絵画、骨董品などをそっと売り払い、万一に備え妻へと思って加入していた生命保険も解約したが、その全てが一時的な資金手当にしかならなかった。

様子がおかしいことを察知した息子から詰め寄られ、やっとの思いで資金繰りの窮状をやっと話すことになる。話を聞いた息子は、カードローンで100万円、サラ金で100万円、ゴルフ会員権を担保に300万円とあらゆる手段で借入れするが、もとより銀行の借入れ返済に当てるにはこれも一時的なもの。利息を埋めるための借入れに更に利息が付いてまさに地獄絵を描くかのような日々となり、とうとう精も魂も尽き果て行き詰まった。高齢の妻も、サラリーマンの2人の息子も、連帯保証人としての債務を負わなければならない、私的整理が破産宣告などにより解決しなければならなくなった。

【問題点】

高齢になってからの借入れは相続対策上十分に考慮しなければならない。特に連帯保証人は必ずと言えるほど相続人に対して要求される場合が多く、万一の時に大きな問題を残すことになる。頑固さをどうこう言うわけではないが、本当に家族のことを考えるのであれば、はじめに家族や専門家に相談し、慎重に決断するべきである。なぜトコトンまで行ってしまう

たのか。窮状に陥ったときにこそ勇気ある決断が必要だ。また、むやみに生命保険は解約しない。何故ならば、保険に加入できる年齢ではないからだ。現金化できるものは万一の時の為に残して置くことを考えられなかったか。

無駄な借入れを増やさない。犠牲を周囲に及ぼさない。上手な終末は犠牲者の数が最小限に留まることだ。

【対策】

高齢者の事案はリスクを最小限に押さえて取り組む。

事業主は家族を巻き込まず、個人の責任で留まるようにする(安易に家族を連帯保証人にしないこと)。

若い時には、金利の支払いのみで切り抜ける。

トコトンまで苦しまず、勇気をもって早目に専門家に相談して借金地獄にピリオドを打つ。

4 . 保証債務履行に関する特例の不適用の失敗

債務保証の特例の利用が出来ず、会社整理後の不動産の譲渡税に苦しむ

総業70年の会社の社長I氏(70歳)は、10年前から息子を専務にして経営のほとんど任せきりにしていた。ところが、精力的に働く息子に満足していたのもほんの数年。新しい分野に進出し売上の拡大をはかるのだが、無駄な設備投資や貸し倒れなどにより資金不足が毎期ごとに増加し、I氏はそのつど先代から相続を受けた個人所有の不動産を担保に融資を受けて会社に貸し付けていた。その後も会社の赤字は増加する一方。息子の新規事業への情熱は変わらないからだ。不幸(?)にも不動産があるが為に、それを担保に金融機関からの融資は受けられていたため、息子の事業拡大熱は増す一方であった。融資額が1億5千万円に膨らんだころ、金融機関から融資の継続が不可能であると通告されることになる。これ以上の融資を受けるには自宅を担保に提供するしかないのだが、万一再興が出来なければ老後の終の住処さえも失うことになる。残念なことに、融資の打ち切り通告が会社の終末となったわけだ。担保に提供していた不動産を2億円で売却し、借入金など1億7千万円の債務を返済して会社を清算することにした。

ところが、事業用不動産であったため、およそ8千万円の譲渡税などの支払いが発生した。債務の弁済と併せて約2億5千万円の支出となるため、更に5千万円の資金が不足することになり、新たな資金調達に苦悩する毎日である。

【問題点】

何故この状況まで頑張り抜いてしまったのが惜しまれる。しかし、もっと大きな問題点は融資を受けるときの手続き上の窓口のことだ。融資を受ける時に、あくまでも法人が借入れの窓口となり、個人が不動産を担保として提供するという手続きになってさえいれば、5千万円の資金が不足するどころか手元には1千万円以上の現金が残ったのだ。

会社を清算した後に、その連帯債務者である個人の財産を処分して債務を弁済した時に限っ

て「保証債務の履行に関する特例」の適用を受けられるからだ。不動産の売却価額2億円から1億7千万円と取得費を控除した残りを譲渡益として、譲渡税が課税されることになる。

中小企業、とりわけ小規模会社の決算書を見ると、借入金の名義は社長個人の名前が記述されている場合が多いので、先行き会社を清算する予定である場合など、万一に備えて金融機関からの借入名義の見直しをしておくことをおすすめしたい。

[対策]

会社の資金繰りのための借入は会社が借入窓口となって行うこと。

個人名義の借入は、早めに会社名義の借入に切り替えておくこと。

不動産担保の借入は、借りすぎる傾向に走りやすい。赤字が3期以上続く場合は損益のバランスを分析して事業の継続を止めることも考える。

5 . 実印取り扱いの失敗

長期の入院中に、決済のため印鑑を預けた間に会社を乗っ取られた

印刷会社の社長G氏（42歳）は、7年前に元同僚と二人で脱サラして設立。何度かの障害を乗り越え、今では社員数12人ほどの安定した企業に成長した。G氏は共同事業とはいえ資金繰りは社長の責任と考え、自宅を担保に借入れをしたり、親戚を頼って一時的な難関を切り抜けてきた。2年ほど前から業績も落ち着き、利益も充分に取れるようになってきた。決算が終わった頃、H専務から役員報酬の増額の話が持ち出された。G氏としては、万一の事を考え昇給を先送りにして、余剰資金を会社の体力をつける為に運用する事を強調し押し切った。そのうち気になる噂が耳に入ってきた。H専務が、自分が精力的な営業活動をしてきたから今日があるのに、社長が利益を独り占めしているとだと言わんばかりの事を、親しい取引先や一部の社員に言い触らしていると言うのだ。いつしか、会社の中には社長派と専務派のおかしなムードが生まれ、G氏も頭を悩ませていた。

そんな頃、G氏は風邪が長引くので病院に行ったら、有ろうことか肺結核であると伝えられ、法定伝染病である事からそのまま入院となった。半年の療養を宣告されたG氏は、専務に社業を託し覚悟を決めた。入院して3か月ほどは支払いのための代表印の捺印を病院で処理していたが、いつしか代表印と個人の実印を専務に預けていた。専務がほとんど病院に来なくなったが、それほど気にとめていなかった。やがて半年がたち出社して驚いた。自分を見る社員の目に異様なものを感じながら事務所にはいると、雰囲気ばかりか机の配置も変わり、社員達が、H専務を社長と呼んでいるではないか。自分の机もない。Hに問い質すと、こうしないと取引先が納得しなかった……と。会社存続のためにしたことだ。持ち株数も増資によっていつの間にか逆転し、会社謄本もすっかり変わっていた。これからHとの裁判をすることがいいのか社員や取引先のためには是認するべきなのか、実印さえ預けていなければと悔やむG氏である。

【問題点】

G氏は経理処理に明るく、法務局、社会保険事務所などに対して提出書類は勿論のこと、税務署への決算申告書も税理士に頼まず自分で処理できる事を自負していた。幸い、それまで大きなトラブルもなく、とくに社外の専門家スタッフに依頼する必要もなかったので、入院する

ことになっても専門家に依頼することなど考えてもみなかった。

経営者として、実印の取り扱いには最大限の注意を払うべきであった。税理士、弁護士など社長にとって万一に備えた信頼できる社外スタッフなのだ。

【対策】

個人の実印は自らが捺印することを徹底する。
税理士、弁護士、などに実印を預けておく。
入院中の営業補償保険などを検討。

6 . 生命保険失効の失敗

社長の入院中に生命保険が失効になっていた為、事業の継承ができず倒産

不動産会社の社長 J 氏 (5 4 歳) は、約 1 2 億円の融資を受けて建売り住宅の販売を行っていた。住宅販売用の土地はもとより相続を受けた自用不動産も担保に提供していた。なかなか用心深い J 氏は、万一に備え事業が伸展するたびにリスクを考え、法人契約で相当額の生命保険に加入していた。だが、バブルの崩壊とともに業績も急激に悪化し資金繰りが苦しくなった頃、永年働いていた女子事務員が退職することになった。経費の節減も考え、事務員の補充をしないまま一人三役をこなし、周囲から健康状態を心配するあまりの忠告もあったが、本人は耳も貸さず一人頑張っていた。ところが、そうした無理がたたったせいか、外出先で脳溢血になり救急車で病院に運ばれたが、入院 3 ヶ月目で家族の期待を裏切って他界してしまった。遺族の話し合いにより 2 8 歳になっていた長男が事業を承継するべく事務整理を始めたが、あれほどまでにリスクに対して慎重に手を打っていたはずの J 氏の生命保険の保険料が、入院 1 0 日後に会社口座の預金残高の不足により引き落としが出来ず失効となっていたのだ。在庫の不動産を売却しても値崩れしてしまっていて借入金の返済を埋めることができず、思わぬマイナスの相続財産を負うことになり当惑する遺族の姿には痛ましいものがある。

【問題点】

事業主にとって、借入金と弁済金の手当とのバランスは常に気になるものである。J 氏の場合でも借入金の一部を保険金に充当するなどして積極的にリスクマネジメントを行ってきた。

しかし、事業の悪化が表面化したことにより事務員が退職してしまったことなどで、銀行預金の引き落としや生命保険の再契約などに目が行き届かないことが多くなった。生命保険会社から期限切れを警告する文書が届いていたにも

かわらず、本人の目にも家族の目にもふれることなく失効となっていた。

代表者本人は勿論のこと、代表者の妻も、事業の規模、借入金の額に応じて保険などによってリスクマネジメントを管理しなければならない。時には、保険会社の社員や代理店と定期的な打ち合わせの機会をもって、総合的なバランスのとれた保険の見直しが不可欠だろう。

【対策】

保険のチェックは 3 ヶ月に一度行う。

妻は税理士と連系をもって、保険の定期棚卸し。

7 . 特定顧客への依存による失敗

特定顧客への依存度が高かったため、顧客の人事異動になり後任者から仕事がもらえず倒産

中堅の広告代理店に勤務していたK氏（55歳）は、取引先の先代社長のすすめで一人独立し会社を設立。取引先の企画・広報部門の社員育成も、先代社長からの依頼を受けていた大きなテーマでもあった。折りからの高度成長の追い風を受けて本業の広告制作の受注高も大きく伸展。おかげで都心の一等地にマンションを購入できた。毎月40万円はどの持ち出しで少々不安もあったが、先代社長の「仕事は君にすべて発注するから心配するな...」の一言で決断した。先代社長の意向に沿って取引先の社員育成も熱心にやってきた。しかし、思いがけないことが起きた。目を掛けてくれた先代社長が急死したのだ。先代に代わって娘婿が後継者になったのだが、それからK氏の運命が大きく変わってしまった。一手に発注を受けていた仕事が、いつの頃からか窓口の担当者も変わりすべてが相見積りによる発注となった。当たり前といえばそれまでだが、社員の教育も手伝ってきたことの誇りもあったので新社長に直談判を試みたが、そっけない返事でその期待もむなしなものとなった。

一社にピッタリと寄り添って頑張ってきたのがまったくの裏目に出ってしまった。あわてて新規の顧客を開拓したが、どこの会社も急には発注してはくれない。月々40万円の不動産投資の持ち出しと、自分の事務所費用、家計費など合わせて毎月150万円の捻出に、とうとう街金融からの資金にまで手を出すようになってしまい、わずか6ヶ月で倒産となった。

【問題点】

特定の会社との取引関係に高い依存度がある場合は、余程の注意が払われなければならない。競合他社には独自の技術を持っていたり、相互の協力関係を明確にする業務提携契約書などを取り交わすことも牽制になるだろう。

ただ、いつ取引先が急変するかも解らない昨

今の経済状況下においては、特定の一社に集中した受注のあり方は好ましくない。作業効率を徹底的に改善し、受注先の数を増やしリスクを分散し、一社からの受注高は全体の20%以内に抑えられるよう努力するべきだ。

【対策】

一社に対する売上高は、全売上高の20%以下にとどめる。

ベッタリ営業は、周囲からの反発の目がある。

顧客から公平に評価される良い人間関係づくりに努力するべきである。

その他の相談事例

事例 8 相続処理の失敗

銀行の要請で急死した夫に代わり代表となり、妻名義の相続の預金まで回収されて倒産

事例 9 名義貸しの失敗

友人に頼まれて代表になったが、友人が知らぬうちに莫大な買掛金を発生させ倒産

事例 10 物上保証の失敗

弟の事業資金の借入担保として物上保証をした為、兄弟で共有の自宅敷地が競売になる

事例 11 資産の持ち方の失敗

現金化しにくい資産を多く持ってしまった為、緊急の資金繰りに間に合わず倒産

事例 12 事業承継の失敗

超高齢の父が代表を譲らず、組織が混乱し社員の不安と取引先の信用を失墜し倒産

事例 13 不動産投資の失敗

節税対策のため購入した不動産がマイナス収支のため資金繰りが悪化し倒産

事例 14 社員に全権委任したことによる失敗

経理社員に資金繰りを任せきりにしていた

事例 15 商談への誇大妄想による失敗

小さな商談に大きな期待を持ちすぎ、ついには資金繰りに行き詰まり倒産

事例 16 過剰な設備投資による失敗

顧客のに対応するための設備機械が、技術力が追いつかず稼動不能で宝の持ち腐れ

事例 17 多店舗展開に人材教育が間に合わず失敗

飲食店の店舗数を拡大したが、管理システムと店長教育が出来ずに売上不振で倒産

事例 18 在庫膨張による失敗

大手量販店との取引開始により、季節商品の返品が膨張し資金繰りに詰まり倒産

事例 19 固定制預金を拘束されてしまい急な資金繰りが出来ず失敗

定期預金を拘束され解約に応じてもらえず資金繰りが狂い、不渡り手形を出し倒産

事例 20 金融機関に預けさせられた権利証を返してもらえず失敗

借入のときに預けた権利証を返還してもらえず、他行からの融資が得られず倒産

事例 21 根抵当権の減額をしてもらえない事による失敗

半分以上返済されているのに根抵当権額の減額の登記を断られ、追加融資を受けられず倒産

事例 22 融通手形の発行したことによる失敗

友人から頼まれて融通手形を発行したが、金額がエスカレートして決済できず倒産

おわりに（「清算貸借対照表」作成のすすめ）

中小企業経営者の誰もが感じている経営の恐ろしさは、会社のトラブルがそのまま個人の生活や経済に影響を及ぼすことだ。しかし、誰もが解っていないながら十分な対策が取られていないことも中小企業の特徴だとも言える。

大企業の代表者の場合と違って、会社での借入金やリース契約のほとんどが、個人信用や不動産などの会社の決算の時期や個人の確定申告の時期など、せめて1年に1～2回は会社と個人の「清算貸借対照表」を作成することをおすすめしたい。「清算貸借対照表」の作成結果で、会社が万一の状況に陥ったとき、個人にどれだけの債務が生じるのか、その時、会社や個人の資産はどれだけ残るのが解る。

また、社長が死亡したときに、残された家族が会社を継続して行かれるだけの備えがあるのかも解る。社長と妻とが一体となってその実態を掌握することは、経営に対する新たな発見が見いだせるばかりか、リスクに強い耐久力のある会社を創りあげることになるだろう。

この記事は、「税務弘報 Vol.43 - 9」に記載された執筆文です。

この記事へのお問い合わせは……

株式会社ホロニックス総研

〒113-0033

東京都文京区本郷1-3-5-12 かんだビル7階

TEL.03-5684-0021 FAX.03-5684-0031
