

# 中小企業倒産の致命傷になる…手形モルヒネに手を染めるな!

「先生!実は今月末の資金繰りの目途が立たなくなりました。どうしたらいいでしょうか?」

創立からまだ三年しか経っていない電子部品商社の社長が、必死の表情で相談にやってきました。

友人と起業した時の資本金一千万円を折半で出資し、運転資金として社長が更に一千万円を準備しました。二千万円でスタートしました。まずは三百万円の保証金を支払って、事務所を借りました。会社の三種の神器となるパソコン、複写機、自動車は全て新品で、節税効果があるからという友人のアドバイスでリース契約で揃えました。もちろん社長が連帯保証人になっています。社長の自宅が自己所有だったので何の問題もなくリースが組みと云っていました。

設立から三ヶ月目には当座預金を開設していました。某大手企業に勤務経験のあった社長にとっては、当座預金の口座開設には何の躊躇いもなく、仕入や経費の支払いは小切手の方が便利だからと思っていたようでした。社長も友人も、共に営業畑の出身でした。きちんとした経理処理の方法も分からないまま、大手企業の営業所長としてやっていたように、見よう見真似でやっていたのです。

ですから、「支払は小切手で…」というのも社長にとっては当たり前のこととして考えていたようです。

## 当座預金口座は手形モルヒネ中毒への魔の扉

事務担当の女性は経理経験に乏しく、もっぱら留守中の電話対応で追われ、当座預金の管理なんてまったく経験がありませんでした。結局、社長が土日の休日を使って経理処理をする状況で、どうしても経理処理は疎かになりがちでした。そういう遣り繰りをしながら一年半が過ぎ売上も順調になり始めました。ところが、売上げが伸びてくるようになると、資金繰りが厳しくなることもこの時期初めて体験したことです。サラリーマン時代は売上上げることが営業の使命でしたから、売上げが多ければ褒められていたのですが、今は違います。資金繰りがこんな大変なこととは考えていませんでした。

取引高が大きくなってきたら、顧客の支払に支払手形が混じるようになって、益々資金繰りがきつくなってきました。上場企業の手形なら銀行に割引してもらおうことも出来たのですが、社歴が短い会社では銀行も期待通りに対応して貰えません。

今は、売上げを上げるために資金繰りを考えておかなければなりません。

そうこうしながら営業するうちに、ある日銀行から「当座預金の残高が不足のため小切手の切手の決済が出来ません。遅くとも午後二時頃までには入金してください。」という電話がかかって来ませんでした。もともと、当座預金に入金しなかったら不渡りになってしまいます。急遽、妻に会社の状況を話して、子供のための預金を解約することで不渡りにならずに済みました。

毎月この状況ではかなわない。一部の仕入先に対して裏書手形を使うことの了解を得て、

しばらく切り抜けることが出来ました。

「取引先の支払に支払手形の割合が多くなってきたから資金繰りが苦しいので、自分の会社も手形で支払うことにしたい。」と、銀行に相談し、入金した手形をすべて銀行に預ける約束でようやく一冊の「為替手形」を貰うことが出来ました。このことが後々大きな災いを招くことになるとは考えず、二年目を迎えた自分の会社が、銀行に認知されたかのようにさえ思っていました。

そのことを友人のリスクカウンセラーに話したら、「凄く剣幕で反対されました。」

「社長!何でも現金取引を貰えないの?中小企業が手形を利用するのは危険だよ!絶対守り通して欲しいことは:自社振り出しの手形を支払った時は、銀行に預けてある手形の金額を超えないように手形管理をきちんとしておかないと命取りになるほど危険ですよ。」と親や親しい先輩に話した時も、やはり同じようなことを言われました。

会社の業績はいつも順調に推移しているとは限りません。季節変動や顧客の生産調整などで売上高は大きく変動し、顧客の様相変更や、安く購入するためにまとめ買いしていた在庫商品が捌けないことになったり、資金繰りを圧迫する要因は次々に出てきました。まがりなりにも利益が出ていたので、銀行から手形貸付による「短期借入」を条件に借り入れもできるよ!となると、資金繰りの不安も一時的に解消し:一喜一憂しながら社長業をこなしている自分に、徐々に自身のようなものが湧いてきていました。

ところがある日、主要取引先が倒産し、その会社の社長が自殺してしまいました。主要取引先だったので、当社との取引高も大きくなっていて、未だ現金化していない受取手形が一千万円ほどありました。

売上高も大きくなってきたことだし、そろそろ「中小企業倒産防止共済制度」の積立をはじめようと思っていた矢先のことでしたが今から慌ててもどうにもなりません。

銀行の担当者が「不渡り手形」を返却するため会社に戻ってきました。

月末の「短期借入金」の借り換えの際には、「奥さんにも連帯保証人になって貰わなければ実行できない」というのが本部からの条件だと言うことでした。

「家族だけは巻き込まれたくなかったのに…」と、思っただけでやってきたものの、すでに振り出している支払手形の決済をするためにはやむを得ないことなのか?」

今月乗り切っても:来月の決済が:。銀行に預けてある受取手形を戻して貰って:何とか現金化できないものだろうか?。しかし:銀行は受取手形は融資条件にある担保の一部になるという理由で戻してくれません。倒産した会社の債権者リストからなのか、街金融から「手形で融資します!」の郵便がやたらに配達されてくるようになり、「どうしようか?」と何度か受話器を手にとることもありました。

会社が振り出している支払手形が不渡りになれば、自分を信用して取引してくれた会社を裏切ることになるのが一番辛かった。手形が「不渡手形」になるとたまたま紙切れ。「結果として:偽札を刷っていたようなものなのだ。」という事がようやく理解できるようになっても、もはや手遅れです。

**リアルタイムの現金管理!**  
**普通預金口座の便利さを見直そう**

サラリーマンから「起業」を考えている人が一番注意しなければならぬことは、手元にある現金が常に見えるようにしておくことです。それには、当座預金を一切利用しないことと、金融機関の窓口で「普通預金口座」を毎日こまめに記帳して、現金出納帳代わりに有効に活用することが最も安全であり、健全な経営姿勢だと言えるのではないのでしょうか。そして、例えば好条件の商談であったとしても「手形支払をする会社とは取引しない」と言うことも、「大企業を真似ない経営」であり、中小企業経営のリスク防衛策として、大切なことなのではないでしょうか。

# R.F.C

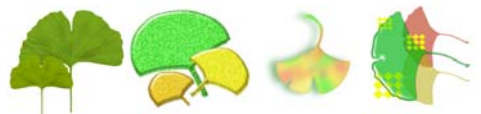
リスク・カウンセラー & ファイナンシャル・カウンセラー

## Information & Report

2007. 11. 19 Vol. 2007-11

【ちよつと歳時記】

今週の末には二十四節季の「小雪」です。霜月とはいえ東京郊外でさえ霜をみることもなくなつたのは温暖化の影響なのだろうか。遠く山嶺に白銀をみる頃、都会にはようやく秋がやってきます。秋空に浮かぶ高い雲から降ってくる冷たい風に、赤や黄の木の葉が舞い落ち、冷たい敷石にコロコロと転がるように踊っています。ビルの中のエレベーターに灯りが目立つ黄昏時の世界には、新築ビルのコンクリートを飾る:青、白、赤、緑の発光ダイオードが銀河の世界のような夢の空間を創り出します。満天の星の煌めきの中を遠回りしながらそぞろ歩く人影は、スカートを巻き直し、ビルの影に消えています。年末までの:都会の秋の風物詩になってしまいました。(細野)



## 支払手形が不渡りになることは偽札を刷っていたことと同じ



枝に付いた柿は渋柿だということです。ヘタを残すよう枝から切り取り皮を剥き、剥いた柿を細縄の擦りを緩めてひとつずつ付けていきます。軒の隅に吊しておけば、お正月には美味しい天然のお菓子になります。

## ●18ヶ月も続く経常損失なのに…?

創業してから20年。脱サラして輸入雑貨の販売会社を設立した社長は中学時代の同級生でした。親しい同級生だったので毎月【RFCレポート】を送っていた読者のひとりでした。ある時、その友人から電話があり…会社のことで相談したいと言っていました。

休日に事務所にやってきたのですが、事務所に来る時には問題が分かるように資料を整理してきて欲しいと、必要に資料をリストにまとめてFAXで送っておきましたが、彼が持ってきたのは小さなメモ用紙に走り書きした程度のものでした。

5期分の決算書、直近の試算表、債務一覧表、資金繰り表などの準備はしていません。小さなメモ用紙に書いてあったのは、返さなければならぬ街金融に対する金額だけで、会社の全体像を確認できるものは一切ありません。

友人とはいえ…この状態で相談されても具体的な話しなんかできません。帳簿を整理しているという奥さんと一緒に、前述の資料を準備して再度来るように約束して帰って貰いました。

会社の危機を相談するのに、象のしっぽだけ見せて…それで何とかして相談に乗って欲しいといわれても…無理です。

友人は、翌週になって来ませんでした。気になったのでこちらから電話すると…「いま資料を整理しているから…」ということでしたので「整理しないでもいいからそのまま宅急便で送るように…」と言ってようやく資料が揃いました。

3日間かけて資料を整理し…直近の試算表と資金繰り表の準備が整いました。月次の損益は連続18ヶ月間マイナスが続いていました。月次損失の累計は1000万円を超えていたので、その資金をどこから調達してきたのかが一番の問題点です。

資料の準備ができたところで、夫婦揃って事務所に来て貰いました。借入と返済とを繰り返してきた経緯を彼が書いていたメモ用紙と照合しても金額が一致しません。

信用金庫からの借入金は、自宅が担保になっていることと、社長個人、妻と妻の母親が連帯保証人になっていた。売上が下がり…資金繰りが苦しくなる、銀行からの借入ができなくなっていたので、電柱に貼られている街の消費者金融のチラシを見て街金融のドアを叩いたとのことでした。

何で…18ヶ月も経常損失が続いているのに、何でこれまで頑張ってきたのかが一番の疑問だった。

妻の父親が病で伏していることが大きな理由で、自宅が母親との共有名義であるため破産になれば預貯金の持ち合わせのない連帯保証人の母親としては、自宅を処分するしか方法が見えなかったのだということです。

だから…苦しいながらも借入を繰り返しながら返済を続けてさえいれば、そのうち仕事が盛り返して返済できるようになるのではないかと考えていたようでした。

## ●社長の外出は…資金繰りに走る毎日だった

自宅兼事務所にいれば督促の電話がかかってくるし、お客様の会社に行って打ち合わせをしている時も携帯電話に督促の電話がかかってきて、思うように仕事に打ち込むことができなくなっていました。

それどころか、調達してきた資金は返済にまわってしまい、

◆=◆=リスクカウンセラー・四方八方巷談=◆=◆  
googleで"リスクカウンセラー"と検索してください。  
<http://risk-counselor.seesaa.net/>

QRコードから読み込んでください。  
携帯電話から「ブログ」を読めるようになります。



## リスク・カウンセラー奮闘記・42

商品を仕入れる資金の捻出さえ難しい状況になってきていました。

古くからの取引先からの入金仕入資金として計画を立てていたのですが、売掛先から入金したのが借り入れ返済が遅れていた信用金庫の口座だったため、信金が一方的に借入と相殺処理をしてしまい、仕入の資金がますます逼迫した状況になってしまいました。

そんな状態でしたから…当初私の所に相談に来た時も…「何処かでお金を貸してくれるところはないだろうか」という相談をしたかったのであって、資料を纏めるとか…信用金庫と折衝するとか…両親に実情を説明するとかするといった積極的な解決方法に向けて取り組む姿勢などありませんでした。

私の事務所でも打ち合わせをしている1時間半の間にも、取り立て催促の電話が頻繁にかかってきており、その都度…「後で折り返し電話するから…」と言って、その場を取り繕う状況でした。

リスク・カウンセラーとして、返済の当てのない借金の方法を教えることもできないので、信用金庫との折衝の方法や両親に対する対応方法など現実をとらえて対処すべきなのは、むしろ事業再生や生活再生のための考え方や準備の手順の要諦を繰り返し説明するのですが、彼ら夫婦には再生の方法など一向に届きません。

## ●現実を見ようとしない社長と家族の行く先…

2～3回のそうしたやりとりを繰り返し、親とは別に会社を経営する息子とも相談することになりました。

幸いにも、親の会社の連帯保証人となっていなかったため、友人の会社の顧客との取引を、息子の経営する会社で引き続き取引できるようにして、顧客という財産を残したまま再起を図ることを提案していました。

息子の世話になることは、息子の嫁に対しての羞恥心や屈辱感もあって、友人はその提案をなかなか受け入れようとしませんでした。借金の返済にお金を回さなければ…毎月150万円ぐらいは稼ぎ出せるだけの仕事をしているのに…妻の両親に対する申し訳なさもあって…私からの提案は、頭では分かっているも身体が前に進まないのです。

「82歳になるご両親なら、きっと貴方より覚悟はできているよ…」と、うつむく友人の背中を押すと…「わかった！坊主頭にして両親と息子に事情を話してくる…」という答が返ってきました。

これなら…家族が一丸となって再生の方法を選択できるもの…と期待していました。

前向きな方法を導き出したところで、家族は帰っていったのでホッと一段落したとおもっていました。でも…その後、彼からの連絡が途絶えてしまいました。

先月も…友人に送付した【RFCレポート】も戻ってきてしまいました。心配で気分が落ち着きません。



燃える秋。仰ぎ見ると秋。眺めると秋。都会の街に期間限定の鮮やかな憩いのステージが出来上がります。皇居の石垣と濠を彩り、東京駅につながるイチョウのカーペットは見事です。



◇ 発行者 株式会社ホロニクス総研 〒113-0033 東京都文京区本郷1-35-12 かんだビル7階  
◇ 責任者 代表取締役・リスクカウンセラー 細野 孟 士 (t-hosono@holonics.gr.jp)  
◇ 連絡先 Phone (03) 5684-0021 Fax. (03) 5684-0031 <http://www.holonics.gr.jp>

【ホロニック】(英: Holonic) 全体(ホロス)と個(オン)の合成語。すなわち組織と個人が有機的に結びつき全体も個人も生かすような形態を言う。生物は個々の組織が自主的に活動すると同時に独自の機能を発揮する一方でそうした個が調和して全体を構成する(小学館「カタカナ語の事典」より)