

縮小展開が出来ない倒産への道。借金して事業を拡大するな！

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. 12. 25 Vol. 2007-12

【ちよつと露伴記】

年の瀬が迫りくるころ台東区の浅草寺では羽子板市が開かれます。昔はご願ひの役者絵の羽子板を女性への贈り物にした縁起物だったとか。羽の付いた無患子(むくろじ)を取を食へるトンボに見立てて子供が蚊に食われぬように：子供が患わ無い：この厄よけ風習とは祖母の話今年、話題だった「はにかみ王子」が羽子板の絵になって飾られていたようです。下町を歩くと：神社の鳥居に大きな門松が振り付けられ、冷たい木枯らしに真新しい注連縄がちぎれて：：境内を覗くと：初詣の参拝客を迎える準備の真ん中。真っ白な布が掛けられ：破魔矢やお守りを並べられる準備が進んでいました。(細野)



老舗料理屋の先代の言葉…「屏風は広げすぎると倒れる」の意味

テレビでは連日のように、経営責任者が「申しわけありませんでした」と、深々と頭を下げている謝罪記者会見が放映されています。

企業としてあるべき法令遵守のルールを破ったことを社会に対して詫言、お客に対しては信頼関係を欺いたことを詫言しているつもりなりだろうが：「先代に申し訳ない！」と囁く言葉だけの謝罪記者会見に過ぎなかったことが覗えます。

企業の現場で働くパート社員が、社内の管理体制を疑問に感じ、上司に対して何度の利益を追求する余りその口を封じていた現実がありました。ところが、記者会見場では「会社ぐるみの行為ではない。パート社員が勝手にやっていた」と弁明していた姿は、まさに狼狽した顔の苦しいあがきです。

やがて全貌が明らかになり、行政命令によつて営業停止になると、真っ先に解雇されるのがパート社員であるのお定まりの流れですが、パート社員の立場からみれば「私たちの声を傾けていくてくれればこんなことにならなかつたのに：」とやり場のない言葉が聞こえてきます。

問題となつてくる会社が、同族会社やワン社長が経営者であり、他の役員達が「社長の言葉は神の声」とするイエスマン

であつたことが致命傷であつたのです。問題を起こしたそれらの経営者が、利益追求が目的だったのが、事業拡大が目的だったのか：経営者の資質が問われる大きな出来事として考えさせられます。

聞くところによると、船場吉兆の創業者である湯木貞一さんが一族に口癖のように「料理屋と屏風は広げすぎると倒れる」と云つていたそうですが、誰にでも理解できるように簡潔明瞭な言葉として表現していたことを継ぐ者が忘れてしまつたのだとしたら残念なことだ。

いたずらにお店の規模を広げすぎることによつて、社内組織、お客様、社会に向けての「目配り、気配り、心配り」が欠如してしまふことを創設者の湯木氏は危惧していたといふことなのでしょう。

経営のあり方を屏風に例えたこの言葉はいまでは筆者の頭から消えることのない大切な言葉になつています。

事業拡大の大原則は…借金に依存して資金繰りをしない

大企業であつても：中小企業であつてもこぞというチャンスは必ずやつてくるものである。開発した商品の売上が採算分岐点を超えるまで：そして超えたとき：がそれです。そして業界の転換期に新たな組織編成をし、事業の拡大を図つていくような場合、当然のことながらいつもの資金繰りとは違つてくるものです。

平時の資金繰りの場合は、売上げの減少や過剰仕入をしてしまつたなど：数ヶ月あれば急激に資金繰りが苦しくなつてニツチモサツチモいかなくなるようなことは売上げが長期間ギリ貧になつてしまつたという場合や、大量の不良品の発生で営業活動が事実上不可能になつた場合などです。しかし、新事業を立ち上げたような場合は資金繰りが大きく違つてきます。

店舗や工場の建設費、設備資金、パイロット生産時の人材費、原材費、事業が軌道に乗るまでの人件費、広告宣伝費などが初期投資資金として必要になります。

新規事業をスタートさせる際、計画当初の予算内で収まることはなかなか難しく、予算を見誤ると大変なことになります。予算と資金繰りを投入していると、まるで底なし沼に足を踏み入れた状態となつてしまふ、平時の資金繰り計画にも影響を及ぼすよつた危険です。

新規事業のための「借入金」は有利負債であるばかりか、どんなことがあつても返済期日を守らなければならないという責任が大きな足かせとなつていふのですから返済期日に待つたが効きません。

事業は生き物です。経営を取り巻く環境にコンテロールできるようなし、資金繰りが容易な状況にすることが大切だ。

万一、事業の縮小をしなければならぬ場面展開になつたとき、過大に過つた借入債務の負担に耐えきれず「債務超過」となつて倒産した企業は数限りなくあります。

少なからずも、新規事業が軌道に乗るまでの初期投資のための資金は、借入金ではなく新規事業を支援してくれる人から投資という形で増資するとか、時には政府や自治体が中小企業の産業振興のために推進している助成金制度を活用して事業資金を賄つていくようにしておかなければ、経営の危機管理上も万全とはいへません。

借入金は返さなければなりません。事業を実行したいという思いが勝つてしまふ借り入れ計画(粉飾事業計画)が書かれた事業計画が少なくありません。一方、出資をお願いする場合は、事業計画に対して責任をもたなければなりません。出資者が入りますから、より正確な実現性の高い事業計画書となり、その計画によ



年末年始に欠かせなくなつてきているシクラメンの花がスーパー売場の隅に収納されていました。今でも毎年のように新種が生まれているようです。株からでている葉がしっかりとしているのが元気がいい株だそうです。

必要のない融資話に乗らないと蜂を働かせて密を採るのは誰…

新規事業が軌道に乗るまでの金融機関の融資基準は厳しく、軌道に乗つてきたことを察知した金融機関は「当行は貴社の新規事業を全面的に支援するから是非とも融資させて欲しい」と日参してきます。ならば：と云うことで、当面、資金を必要としないのに融資を受けてしまふのは危険な行為です。

初めは資金に余裕があるから、万一の時の資金繰り計画に対する危機管理も緩くなりがちとなり、いざ、規模の縮小をしなければならぬときに、手を付けてしまつた借入金の債務返済に追われる毎日となつてしまふ。そんな状態であつても金融機関は容赦なく利息の利払いと元本の返済を求めてきます。

「返済の資金を作るために働き続ける」という本質の会社には、社長も社員も快活を感じられませぬ。

増資した資金で資金で拡大している企業は利払いや返済で負われることがありませんし、事業で得られた利益は従業員と出資した人達によつて利益を分配する楽しみさへ湧いてきます。

経営者は、経営内容をディスクロージし、会社が生み出した利益を社員が知り、社員に分配できる体質にすることが、何処よりも盤石な経営体質を創りあげることとで企業が生まれ変わるものとなることとでしょう。

●ある日借地権の更新料の通知が届いた…

都内・港区に住んでいるお嬢さまからの相談でした。そのお嬢さまは、重度の脳卒中で寝たきりだったお父様を看病する毎日がつづき、満身に働くこともできずに経済的にもかなり苦しい状況でした。生活費と医療費は、2ヶ月ごとにお父様の国民年金が郵便局に振り込まれてきますが、お父様は長期にわたって自営業を営んでいた方でしたので、国民年金1ヶ月にして6万円というありさまでした。これでは到底生活をする事ができません。

お嬢さまは、看病の傍らアルバイトを続けて家計費を捻出していましたが、それでも父娘2人の生活は決して楽なものではなく、貯金をするどころか…時々、サラ金から借り入れしたりしながら節約生活の家計費の足しにしています。

父娘は、港区内に古くからある商店街の一角にある借地の店舗兼住宅に住んでいました。お爺さまの時代から続いているお店だったこともあって、お父様が生きていらっしゃる間は…お店だけは何とか続けていたいと頑張っていました。商品を生入れるための資金さえも…ついつい看護費用にまわしてしまっている有り様でした。

しかし…献身的なお嬢さまの看病も空しく、アルバイトに出かけている間に、78歳だったお父様はひとり静かに息を引き取っておられました。

慌ただしい葬儀でしたが納骨を済ませ…ホッと…ようやく自分の将来のことを考える気持ちになってきました。

アルバイトではなく…経験が生かして長く勤められるような就職先を探そうと、就職活動をはじめた頃、地主から1通の書留が送られてきました。開封してみると「借地権更新のお知らせ」と書かれた通知書でした。

港区の外れとはいうものの…友人に頼んで近隣の取引事例を調査してもらって1坪当たりの実勢価格は500万円を超えていることがわかりました。25坪の借地ですから、更地評価額にして計算すると1億2500万円です。

古い非堅固な建物(木造住宅)なので、借地権の更新料は更地評価額の5%となるので、更新料だけで625万円になると計算書が同封されていました。お嬢さまにとっては…まさに青天の霹靂です。

お父様が亡くなったからと云って…生命保険金が入ったというわけでもありませんでしたし、蓄えのすべて使い果たしていましたから、600万円を超える「借地権更新料」なんて…どこからも工面することはできない状況でした。

「さあ、どうしよう…」とお嬢さまは頭の中が真っ白になり、食事も喉を通らず、2週間で10kgも痩せてしまうほどの状態でした。精神的にもウツ状態がつづき、ご近所の方がスーパーですれ違った時にご挨拶をしても、まったく気づかないほどひどい焦燥ぶりでした。

お父様の看病疲れの時とはまた違って、必要なお金の額が大きすぎる故の混乱が彼女をそうさせたのでしょうか。

父があればどこまで拘っていたこの家を売却処分するには忍びないしお金を作るには、祖母が亡くなったときにお父様が相続していた朽ちかかった家屋を処分できないものなのだろうか…と考えました。

リスク・カウンセラー奮闘記・43

●賃貸借契約がない居住者への明け渡し請求…

しかし、その家には大きな問題が残っていました。家の構造的に問題があるのではなく、生前、お父様が叔母に頼まれて叔母の友人に「短期賃貸」という条件にして毎月4万円で貸していたものなのです。

叔母の友人でもあったし、半年という短期の条件だったので「賃貸借契約」を取り交わさないまま、すでに5年半が過ぎていました。とりあえず家賃だけは毎月きちんと入金していたから…と云うことで放置していたようです。

その当時、間に入って世話を焼いてした叔母もすでに他界し、お嬢様がその入居者のことで分かっているのは…氏名だけで年齢さえも分からない始末でした。

相談を受けたリスク・カウンセラーは問題の整理をしました。兎に角、家を明け渡して貰わなければ、売却したくても売却できない状況です。この家が売れば、借地権の更新料も支払え、最近話題の商店街なので1階の店舗の部分を補修すれば貸せるようになります。将来への蓄えも出来るようになる…と云う計画をたてました。

早速、入居者と接触することにしました。まずは…お嬢様がこの家を売却しなければならない事情をお話して、明け渡しを貰うことを理解していただくことからです。訪問を繰り返します。6度目の訪問でようやく入居者と会えるようになりましたが、当初は「お金がないから引っ越し出来ない…」の一点張りでした。その入居者は生活保護を受けているとのことなので…区の窓口で相談し、区の担当者の協力を得て、代替えの住居を探して貰うことになりました。とは云え、貸し主側の都合で明け渡しを要求するわけですから移転費などの諸経費は、お嬢様が程度の金額を用意することで明け渡しの合意を成立させることができました。

ところが…又ひとつ問題が出てきました。家屋はお父様名義、土地は祖母の名義のままなのです。祖母の名義のままの土地は「遺産分割協議書」を作成し相続人全員から印鑑を貰いお嬢様の名義にしなければ売却することが出来ません。司法書士に支払う費用がありません。ある程度の時間とお金がかかる問題がでてきました。お父様が、場当たり的に対処して、多くの問題を先送りしてきた結果です。

それを何とかするのがリスクカウンセラーの仕事です。それから約1年をかけて問題を整理し、お嬢様ご紹介した友人の会社で元気よく働きはじめ、1階の貸し店舗は…明るいクリスマスソングの流れる小さなお店となり、店内には若い女性が溢れるほどの繁盛ぶりです。

サンタクロースは…こんな「小さな豊かさ」と安心を見てホッと胸を撫で下せるときが嬉しいのです。Merry X'mas!



街を歩くとき恒例の山下達郎のあの歌声が聞こえてくる。♪～雨は夜更け過ぎに～雪へと変わるだろう Silent night, Holy night. ～♪～。頭上からは街頭の有線放送からワムの歌声…♪～ Last Christmas I gave you my heart ～と。そして…Santa Claus is comin' to town♪～と次々とクリスマスソングが聞こえてくる。商業ビルはクリスマスイルミネーションが点滅し、通行人は目で追いながら通り過ぎます。スーパーに入ると、大きなスノーマンが笑顔で迎えてくれました。

◆=◆=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。



◇ 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>

【ホロニクス】(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)