税理士からの相談の中には、経営危機が表面化して手遅れ状態のクライアントがしばしば見受けられます。

父親の会計事務所を継いだ税理士は、父親の代からの顧問先の老練な経営者はチョット苦手だった。

経営に問題があると感じても、その問題点の指摘を明確に切り出すことができないまま、ズルズルと経営者の言いなりのまま決算処理をするようになっていました。資料は約束した日までに送られてこないことも多くなり、税理士が電話しても連絡が取りにくくなっていたこともあり次第に担当者任せになっていました。

毎月の顧問料も振り込まれないようになり、伝票も送られてこない。担当者が電話しても社長と連絡がつかない。１０ヶ月があっと言う間に過ぎ、決算処理の時期になった。

経営状態はともあれ「決算申告書」の提出だけはしておいた方がいいと手紙で通知したら、社長から電話があった。

「先生には顧問料のお支払いをしていないから……」と照れくさそうな声だった。

「決算申告をしておかないと借入もできませんよ…」という言葉に、２日後に資料を段ボールに詰めてもってきた。

“父親の代からの顧問先だから…”という想いもあったから顧問料が支払われていないことも承知の上で決算処理の作業に取りかかった。

申告書の作成が進むにつれて、一年足らずの間で、財務体質が大きく変化していることに驚いた。

売上が三分の一に激減し、金融機関からの借入ができなくなってしまったので自分の預貯金や生命保険を解約して資金繰りにつぎ込み、半年以上の間ギリギリの資金繰りをしていたのだそうだ。

中小企業に対する緊急援助資金の制度融資に申込みする方法もあっただろうに、何の相談もないままの１０ヶ月間は、社長にとってはさぞかし地獄の中にいる心境だっただろうが、今からでもできることを模索してみた。

然しながら、社長からの説明を受けるうちに税理士は絶望感を感じてしまった。それは、緊急資金を求めて、手形を担保に差し入れて超高利の街金融から借入をしていて、その借入の返済に奔走していたのだった。

街金融の担当者は親身になって資金繰りに協力する素振りだったが、社長が戻れないことに気がついたときには『システム金融』の罠にはまっていたと述懐していたそうです。

街金融の手に渡っている８枚の手形は総額にして１５００万円になっていた。緊急融資制度の申込みをしても借りられる額はせいぜい５００万円。

街金融に振り出した手形には、自分と妻が裏書きをしてあることがわかった。幸いにも一緒に仕事をしている息子はそれには係わっていなかった。

銀行からの借入金と併せると、９５００万円の借入金総額になる。

破産手続きの方法と事業再生について分かりやすく話して欲しいと、税理士が社長と一緒に事務所にいらっしゃいました。

一縷の望みとなるのは、息子が借入金の連帯保証人になっていないことだけでした。

息子を社長とする「第二会社方式」により事業を継続することができるのかが焦点となるのですが、２７歳になったばかりの息子は、父親の苦労を目の当たりにしていたこともあって、社長として引き継ぐ気がないことを明確に意思表示しているというのです。

街金融の返済期日が１０日後に迫っている中で、冷静な判断をしなければならないのは酷なのかも知れませんが、相手は待ってくれません。

また、破産の申し立てをするにも弁護士に依頼する資金の当てもなく、私の前で頭を抱えて動かないのです。

机に伏したまま動こうともしない経営者の心境を察するに、恐らく『時間よ止まってくれ…!!!!!』という状況なのだろうと思う。

拝見していた資料に『仕掛品』の文字がヤケに大きく見えてきた。

『社長!!。仕掛品は完成すれば納品できるの？』と訪ねると、『あと１点の部品が揃えば納品できる……』という答えが返ってきた。

かくて…その１点の部品代金の調達をお手伝いし、製品を完成させた。

取引先には全ての事情をお話して、何とか前倒しで支払をいただけたので、法的整理の道を選択することができた。

いまでは、支払を理解してくれたお客様の支援の下で、すべての材料を支給していただきながら友人の工場の片隅を借りて、元気に従前の仕事を続けていらっしゃいます。

【リスク・カウンセラーからの提言】

経営危機から家族を守る！

このテーマはリスク・カウンセラーの永遠のテーマであります。皆様の回りに困っている人を見かけたら、必ずや解決策があることをお伝えいただきたいのです。全力をつくして対処させていただきます。

発刊：大蔵財務協会

発行元：レガシー

さっきまで晴れわたっていた青空がにわかに曇りだし、スコールのような雨が歩道や公園の遊歩道を洗い流すように小さな川をつくる。

雲が去り、青空が戻り陽が射した公園の緑がひときわ輝きを増す。

滑らないように注意深く遊歩道を抜ける。水溜まりがこんなに綺麗だったとは…。感動した。

◇発行者
◇責任者　代表取締役･リスクカウンセラー　細 野 孟 士
◇連絡先　〒113-0033 東京都文京区本郷１-３５-１２
TEL. 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）

Ｖｏｌ.０７８号　R.F.C.M Heartful Report　発行　2010年（平成21年）６月１８日

R.F.C.M Heartful Report

リスク・ファイナンシャル・カウンセリング・マネジメントのハートフル．レポート＝＝＝

♦“営業損失”を粉飾決算で隠し通せるか？

資金繰りが厳しくなった会社の再生に取り組むとき、必ず実施するのがスクリーニングの作業です。

スクリーニング（振り分け）は企業再生が可能なのか不可能なのかを精査する重要な作業であって、過去５～１０年間の決算書の分析と、１年分の「月次資金繰り表」と２～３年間の「年次資金繰り表」を作成します。希なことですが、取引先の突然の倒産による緊急事態の場合には「週次資金繰り表」「日次資金繰り表」を作成することもあります。

この「年次資金繰り表」を作成する時の基礎となるのは『事業計画書』で“マーケティング”“取引先からの受注予測”“金融調達状況”“組織の体力”などをもとに作成し、実現可能な「中期資金繰り計画表」を完成させます。

スクリーニングの工程では、「Ｂ／Ｓ」と「Ｐ／Ｌ」を５～１０年間にわたって時系列的にその変遷を精査しますので、営業損失が恒常的なのか、或いは一時的なものなのかは容易に判断することができてしまいます。

恒常的に赤字が続いている企業は、営業損失を隠蔽するために「架空の売掛金」を年々増加させたり「商品在庫」「仕掛品」など実態を掴みにくい資産を増加させるなど、稚拙な方法によって粉飾している場合が多く見受けられます。

十分な資産があるのに資金繰りが行き詰まってしまうのは、粉飾による「実態のない資産」だから換価できないという、至って単純な論理なのです。

また、「赤字」を出さないようにするために資産を売却して「黒字」にしている場合も、事業のビジネスモデルを根幹から見直さなければいけません。

売却可能な資産がなくなったときに資金繰りが破綻しますので、「営業損失」が２年間以上続いたら経営破綻の可能性があると考え、ビジネスモデルを徹底的に改革する必要があります。

リスクのクスリ

“営業損失”“消費税の滞納”が…

２期以上続く会社は経営危機に突入か…

♦“消費税の滞納”は慢性的な資金不足の証拠！

スクリーニングの工程で、危機感を感じるのが数期間滞納したままの「消費税額」です。

経常利益が赤字の場合であっても売上高があれば申告課税区分にしたがって「消費税額」が算出されるのですが、税務署に「消費税申告書」の提出はしてあっても、資金繰りが苦しいからという理由で滞納したままになっているのです。

事業によって売り上げ先のお客様から預かっていた「消費税」、営業をしていたその地域に対して支払う「事業税」など、事業主として最低限の納税義務を果たしてこそ会社経営です。

国税、地方税を納税をしていない為の弊害は意外と大きく、資金繰りに大きな力となる公的な助成金や制度融資などの適用を受けることができなくなっているのです。

公的機関からの資金融資が受けられなくなってきたと言うことは、金融機関からの融資が止まったら、高利の街金融や恩借りなど、余儀なく不本意な資金繰りをしなければならなくなり、資金繰りはますます厳しい状況になることが見えています。

ですから、２期以上にわたって「消費税」を滞納している企業は、慢性的な資金不足状態で経営危機状態に突入していると言えます。

♦“実態Ｂ/Ｓ”の活用で企業再生の可能性を読む

スクリーニングの工程で必ず実行することは、直近の決算書（又は試算表）から『実態Ｂ／Ｓ』を作成することです。

この作業が大切なのはＢ／Ｓに計上されている総ての資産を精査し、現時点で換価した場合の金額（時価）を算出することです。

『ＳＦＣＧ事件』で問題になっているように、資金繰りが苦しいというのに社長やその親族、特定の第三者に資産が譲渡されていないことも調査します。

『実態Ｂ／Ｓ』によって、ほとんどの資産の換価額が浮き彫りになります。当然のことですが、『実態Ｂ／Ｓ』は社長個人の資産と負債についても正確に調査することになります。

多くの場合、再生可能かどうかの判定は『実態Ｂ／Ｓ』で明らかとなった資産と負債をもとに「資金繰り計画表」を作成することになります。

時間がある場合は、５～１０期分の『実態Ｂ／Ｓ』にして推移表やグラフにすると、単純な数値がまるで生き物のように動いて見えてきます。

特に「負債」と「資産」の乖離状態が浮き彫りにされるので、再生計画に対する取り組みに対しても、かなり正確な判断基準を導き出すことができます。

ちょっと歳時記

雨上がりの朝は、空気がシットリとした爽快感があり、不思議なほどとてもおいしいので、思わず深呼吸をしていました。

早朝の散歩道で目に止まった薔薇がふっくらしているのは夕べの露を含ませているからなのでしょう。朝陽にキラリとしたガラス玉のような露玉が花弁の奥からこぼれ落ちてきました。

薔薇の花言葉は、花弁の色によって違うようです。

【ピンク】上品、気品、恋の誓い、しとやか…【赤色】愛情、情熱、熱烈な恋、あなたを愛します…【黄色】友情、可憐、美、ジェラシー【オレンヂ】健やか、無邪気、愛嬌、爽やか、信頼、【白色】尊敬、純潔、恋の吐息、約束を守る

薔薇は観賞用だけではなく解熱、睡眠、酔い覚ましの薬として使われ、中国では薔薇の実のお酒が好まれ、目や歯にも効くとされ、老化防止にも善いとされていたようです。

経営コンサルタント　二見道夫

松下電器(現・パナソニック)創業者・松下幸之助さんは、自著に書いている。

「松下電器の一応の体裁が整うまでは、思うように事が進んだことは少なく、十に八つぐらいは、失敗に次ぐ失敗でしたな…」

また本田技研の創業者・本田宗一郎さんも語っている。「自分の現在が成功というのなら、それは９９の失敗の末に、残った一つが成功したということだ。研究過程の９９%は、失敗だったんだ…」

こういう話を聞いたり、活字に触れたりした人は多いと思う。僕もその一人。しかしこの失敗談を成功者独特の、〝謙虚さの演出〟として理解した人が多いようだ。

しかし僕は、失敗の話は本当だ、と心底から思うようになった。というのは、松下・本田の両氏の失敗とは比べものにもならないが僕も、「この材料はダメだ」、「このやり方もイマイチだ」、「こっちの方法はどうか、やっぱりダメか」というように失敗ばかりしているからである。

何のことかというと、“新商品の考案”(試作)のことだ。

たとえば年内発売予定の、「靴を丸ごと洗える〈魔法のネット〉」(仮称)というのがある。

スニーカー(革靴は対象外)を、あるネット(網)に閉じ込めれば、家庭の洗濯機でも洗える、というネットである。要するにスニーカーを洗濯しようというのだ。

この開発には、共同してやろうという仲間もいたが、僕の失敗が続くものだから、「手を引かせていただきます」といって、彼は僕に見切りをつけて去っていった。

この瞬間僕は、ダンボールの考案者(レンゴーの創業者)、井上貞次郎を思い出した。彼もまた、失敗ばかりしていたから、仲間２人から見切りをつけられたのである。

しかし井上は、仲間が去った直後に成功した。商品になり得る製品を完成させたのである。

松下も似たようなもので、自信の二股ソケットが売れず仲間も去り、「とうとう身内だけになりました」と、当時の内情をさらけ出している。しかし、直後に意図しない注文が舞い込み、経営破綻を免れた。松下経営語録で、こんな言葉を見た記憶がある。

「成功の秘訣は、成功するまで根気強く、目標を追い求めたことだ」

先の「靴を丸ごと洗える〈魔法のネット〉」のライセンスを、僕から得た社長は、率直に僕に尋ねた。「考案過程では、失敗もありましたか?」

「２、３０回は失敗しました」と答えたら、「そうでしょうな」と共感してくれた。当り前ではあるが、挑戦さえしなければ失敗はしない。そのかわり、成功という喜びもない。

話はかわるが、経営はつねにリフレッシュしないと、環境の変化が激しいから、時流遅れを招いて、いずれじり貧に陥る。その点、広告を見て教えられることもある。

ある日本酒の醸造会社は、「日本酒のハイボール」を売り出した。日本酒の“市場の壁”を打ち破ろうという挑戦魂が感じられる。かぶちゃん農園の「生姜ごはんの素」という新商品などにも、人真似を良とせず、“わが道を往く”という挑戦の意気を感じる。いずれも、多くの失敗を重ねつつ、新商品の発売に漕ぎ着けたのだろう。

たとえこれらの新商品がダメになっても、いずれはヒット商品を生み出す潜在力が頼もしい。

ただ、失敗なら何でもOKという意味ではない。僕も子供を持つ主婦たちに意見を聞いた。

「子供さんのスニーカーを、洗濯機も靴も傷めないで、家庭の洗濯機で洗えるネットがあれば、買いますか?」

「何百円かで買えるのなら、そりゃ買いますよ…」

こういう市場の声を無視した失敗は、失敗というより、自己満足による自業自得である。失敗と成功は相反する論理ではない。

「失敗は成功の母」とも、むかしから言うではないか。

【誰とでも会話がはずむ！気配り70のルール】

著者・二見道夫氏の既刊書は１５０冊を超え、経営者や営業マンに愛読されたいます。本書には、相手の心を「グッ」とつかんで離さない70の会話術が詰まっています。

★言ってもいい効果的な「お世辞」や「ウソ」がある★自分の失敗談で話を盛り上げる★知っている話でも、知らないフリをする…など、読み深めるほどに会話することが楽しみになってきますよ！

カバンの中に忍ばせておくことをお勧めします。きっと何度も繰り返し読みたくなってしまうことでしょう。(細野)

ありがとうの思い出－２９

故・嶋田光次郎さん、多くの人々とのご縁をくださってありがとうございました。

嶋田さんとのご縁は、私の会社の破産整理が決了し新会社を設立した一九九〇年、ＦＰの修了検定を合格した年でした。

二年間に及ぶ“潜在意識”の勉強会では、何時もリーダー的存在となり、会社を倒産させた私に対して何かと気を遣ってくださり、たくさんの勇気をいただきました。

都市銀行の支店長の後、金融マンの教育施設の所長として活躍していらした嶋田さんは、多くの人との交友関係があり、会社を倒産させて間もない私に、次々に引き合わせを下さり、さまざまな会合にも参加の機会をつくって下さいました。

私の前職は、電子計測器や電子部品関係でしたので、破産した後に前職の業界に戻らないと決めていた自分には、新会社の方向性を固めるための貴重な体験をする時間となっていました。

当時、弟が“ガン”を患っている話しをしたとき、どこで探してきてくれたのか、世間では知られていない『アガリクス茸』の情報を提供してくれました。

嶋田さんは、自分と係わっている人たちの痛みをすばやく感じ取り、その人のためになる情報を、広い人脈ネットワークの中から探し出して紹介して下さったのです。

そんな嶋田さんの行動は、根っからのお節介やきの私の気持ちに火を付けることになり、新たな会社『ホロニックス総研』を設立することになっていました。

今では「困っている方のお役に立つ」ことを自分の使命として考え、中小零細企業経営者の痛みや、相続問題の纏め役となり、リスク・カウンセラーとして充実した日々を送っています。

嶋田光次郎さんとの出会いが、私の生き方を示して下さいました。感謝。

＝保険のトラブル相談から学ぶこと＝

(株)北澤保険事務所　超･保険ナビゲーター　北　澤　仁

私の目的はお客様のハッピーとサクセスを支援することです。そんなわけで、時々、お客様や見込み客の方からの、他社の保険契約でのトラブルの相談に乗ることもあります。

たいていの相談は保険金支払時のトラブルですが、今回は契約内容の「是正」に伴う「掛金の返戻金」のトラブルでした。皆様の保険の見直しのきっかけにしていただければ幸いです。

【相談事例】契約内容の訂正に伴う保険料（掛金）の払い戻し金額の妥当性　相談者：マンションオーナーＫさん

M社に１５年間払ってきた火災保険の保険料（掛金）が急に２０万円も安くなった。不審に思って他社から見積もりを取ってみたら、さらに安い。M社に指摘したら、「保険料に間違いがありました」と過去に遡って返金して来たが、謝罪もなく、詳しい説明も無い。返金額の根拠になっている訂正後の保険料が本当に正しいのか、調べて欲しい。

【対　策】T社の当社担当社員の助けを借りて過去１５年間の保険料率の改定による、保険料の変遷とM社の提示している保険料を比較して、相違点を発見。単純計算で**＋６０万円請求可能**との結論に至る。相談者がすでに弁護士に依頼した直後だったので、弁護士にポイントがわかるようにメモを書いて相談者に手渡しました。とても喜んでいただき、現在、Ｋさんの契約している保険を総合的に見直して欲しいとの依頼を受けて現在、調査に入っています。後日、弁護士先生からも「大変、勉強になった」と喜んでいただきました。

この相談者には過失がありません。M社の事後対応の悪さは同業者として恥ずかしく思います。今回は代理店が機能せず、事後対応をすべて社員が行っていた事も、トラブルになった原因のひとつの様です。専門家としての知識は大切ですが、知識を活かすには、お客様に喜んでいただきたいという気持ちが何より大事なのだと思います。お客様はいつも保険の事を考えているわけにはいきません。日頃から、親身になってくれるプロ代理店を味方につけておくと、お金だけでなく安心も手に入れることが出来ます。自分と相性の良い、ハートフルなプロ代理店を見つけて頂きたいと切に願います。

■認知症予防･新書■

ＮＰＯ法人 認知症介入指導協会　理事　清輔喜美男
http://ninchisho-yobo.jp

～「脳の神経回路は、まだ謎だらけ」～

知覚や運動、記憶など脳のあらゆる機能は、様々な神経細胞が相手の細胞と正しくつながって正常に働きます。

しかし、神経細胞がどうやって目的の相手を認識し、正確な回路を作っているのか、その仕組みは現在も十分に解明されていません。

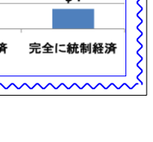
世界で多くの研究者がこの謎の解明を目指していますが・・・。

一つ一つの神経細胞が細い枝のような「軸索」を伸ばして、別の神経細胞とつながる「ニューロン仮説」が唱えられたのは約１００年前です。

しかし、それを裏付ける証拠はなかなか見つかりませんでした。一時は「ニューロン仮説は間違いだ」とさえ言われました。１９８８年に米国の研究グループが、ニワトリの細胞から念願の物質を見つけ出しました。

そして、このたんぱく質は「ネトリン」と名付けられ「ニューロン説は正しい」とやっと認められたのです。

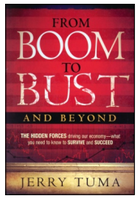
この物質のアンテナ役と考えられている部分が、軸索の最先端にある極めて細い突起状の「糸状仮足」といわれますが、しかし、これがどのように感知しているかは、まだ全く分かっていないそうです。



世界の研究者を悩ませている問題の一つは、数百億個以上とも１０００億個ともいわれる、脳の神経細胞を正確に配線するために、一体どれほどの標的物質が使われているのか見当がつかないことだ！といわれています。

World Now

先月に引き続き、「From Boom to Bust and Beyond」という本から、ジェリー・トゥーマ氏の主張をご紹介したいと思います。



トゥーマ氏は、今後15年から20年は経済面で厳しい冬の時代が続くと予測しています。

そして、その冬の時代をどう乗り切るべきかを、ある逸話をもとに提案しています。それは**米国の建国時代**のことです。

1622年、米国へ移住してきた者は、備えが不充分だったため新天地での暮らしが成り立たず、ひと冬でおよそ半数が栄養失調で死にました。

冬が去り、種を蒔く季節がやってきました。前年の夏は家を建てたりするのに忙しく、充分な食料を確保するだけのとうもろこしを育てられなかったため、その年は畑を前年の倍の広さにする必要がありました。

しかし、冬のあいだろくに食べていないので、作業ははかどりません。そのため、ある決定が下されます。

それは広げた畑からの収穫はその畑を手入れした者の自由になるというものです。

その結果、女性までもが懸命に畑で働くようになり、期待以上に収穫が増えました。そして次の冬に餓死した者はいませんでした。

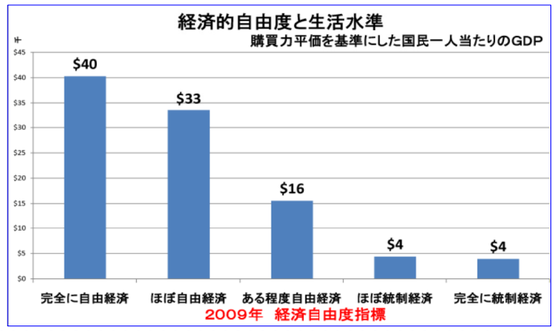
トゥーマ氏は、先進国の就労人口が減っていく冬の時代を乗り切るには、富(とうもろこし畑)を適正に再配分しようとするのではなく、富(とうもろこし畑)自体を大きくすることを一番に考えなければならないというのです。

つまり、パイをどう切り分けるかではなく、パイ自体をどう大きくするかを考えるべきだというのです。

そのためには、規制や税を増やすのではなく、最低限の規制で経済的自由度を高めるべきだというのです。

その自由経済の効果については、以下のグラフで説明されています。

ヘリテージ財団は、世界の153ヶ国に対し、通商政策、政府歳出、政府による規制や干渉、財産権などさまざまな観点から自由経済の度合いを評価し、５段階にわけました。そして、それぞれのグループの国民ひとりあたりのＧＤＰを算出したのが下記のグラフです。経済的自由度と国民の生活水準の関係が一目瞭然です。

トゥーマ氏は、州ごとに税制が異なる米国の、税率と人口に関する興味深い関係も示しています。税率が高い上位10州からは、1995年から2007年のあいだに1700万人の人口が流出し、逆に税率が低い10州には1300万人の人口が流入したというのです。

リーマンショックや最近ＥＵで発覚した財政危機をきっかけに、規制を強めるべきだという声が世界のあちこちで聞かれます。また、ＥＵのように財政危機を抱える日本ではいつも増税が話題になります。しかし、**規制も増税も、トゥーマ氏が主張するパイを大きくする力を失わせるほど行き過ぎたものにならないことを願います。**