

今日まで接してきた多くの相談者の一人一人の顔を思い浮かべてしまうのは、年の瀬ギリギリになって年賀状の宛名を整理するときです。

消費者金融の高利債務で悩む若者、40数年続いていた会社が連鎖倒産となった高齢の経営者、経営トラブルの原因をとにかく親のせいにしたがる二代目経営者、パートナーに騙されて社長になり表見代理で責任をとって破産した経営者、再生のメドが立ったことを喜んで翌日に自殺した経営者、相続問題で親族間にトラブルが生じ人間不信に陥っていた老婦人など、その相談内容は百人百様で、お会いした方は恐らく500人を超えていると思います。

経営が行き詰まり破産した後、妻が家を出て行ってしまったあの方はどうしているのだろうか……。無性にお会いしたくなることがあります。

資金繰りが行き詰まり“リスク”の資料を作って差し上げ、倒産させずに再生に向けて頑張っていたあの方は……。

大量の資料をわが社に持ち込み、破産申立に向けて準備を進めたいと言っていたあの社長は……。

多くの相談者の中でも債務超過で悩んでいる経営者への対応は、私自身も相談者とのコミュニケーションのとれた信頼関係を構築することと、資料づくりや連携に俊敏な対応が必要になってきます。

残念でならないのが、お会いした後に自殺した方のことや、ご紹介によりお会いすることになっていた方がお会いする前に自殺してしまったことです。

訃報を聞いて警察署の霊安室に駆けつけて混乱するご遺族と警察の調書作成に立ち会った時は、「なぜ??」という死者への問いかけたい気持ちは胸を締め付けるだけでなく、私自身の精神的な動揺を静めるのにしばらくの時間が必要でした。

『あなたは死んで楽になったとしても、残された家族にはどうしろと言うのか……??』

『私はご遺族に対して何を差し上げればいいのか?』

私に宛ててレポート用紙に書かれた遺書となった文章を、時々とり出して何度も読み返すうちに、口から出かける言葉は『死んで花実が咲くものか……』と。一人で呟きながら呆然とした空白の時間が過ぎていきます。

でも、『私は命をかけて家族を守ったのだ……』と、その経営者は訴えているのですから、自ら命を絶ったことを責めるつもりはありません。

このままでは近い将来に経営が行き詰まると相談に来る経営者。一方、資金繰りに行き詰まってから藁をも掴む思いで相談に来る経営者。

前の事例の経営者は再生を果たし、後の事例の経営者は99%が破産への道を進んでゆく。

前者と後者の違いは何なのだろう。

20数年間の相談事例を振り返ってみて分かるのは、企業内で発生した問題の総てが経営者の不徳のいたすところとして猛省している経営者は余ほどのことがない限り再生できている。

企業内で問題が発生したとき、先代社長、社員、お客や仕入れ先、金融機関のせいにして相手を買め立てることに命をかけて自分の意思を強引に押し通そうとする反省の気持ちを持たない経営者は、傲慢で、見栄っ張り自己顕示欲が強く、『倒産への道』をヒタヒタと歩いていることに気づいていない。

会社の経営が厳しくなったとき、真っ先に家族にその事情を説明して自分が所有する財産を処分し、会社の資金繰り資金に充当する経営者は、社員からの信望が高くなるばかりか、取引先や金融機関からの支援も得られることは間違いなく、再生を果たすことができます。

社長としての“ケジメ”をきちんとつけられる経営者は、苦しくなった時でも立ち上がりやすい。

“健康な肉体には健康な精神が宿る”と言うなじみ深い言葉がありますが、経営者の“心と身体”が健康であることは企業再生には必須条件であります。

仕事を苦痛と感じている経営者は輝きを失い、楽しみながら仕事をこなしている経営者は輝きを増し、再生に向けてプラス・スパイラルを生み出すので多くの協力者を得られるのです。

企業再生は、社内、社外の協力者がいなくては為しえません。多くの協力者に向けて感謝する謙虚な気持ちと、公私の“ケジメ”、利害関係人に対する“ケジメ”をつけられる経営者を目指してほしいと思います。



【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。

発行：大蔵財務協会

東京ドームホテルのロビーには天井に届くほどのクリスマスツリーが飾られていました。東京ドームに向かうコンコースには色とりどりの液晶ライトによりイルミネーションが夜の後樂園遊園地を幻想的な世界へと造り替えてまいります。事務所前の遊園地。時間をつくり散歩に行ってみようと思おう。

発行元：レガシー

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

# R.F.C.M Heartful Report

リスク・ファイナンシャル・コンサルティング・マネジメントのハートフル・レポート===

リスクのクサリ  
**時の変化に取り残された気の毒な社長**  
**ジリ貧、企業は、優柔不断な経営から…**

日銀による極端な金融引き締めによって18年間続いた経済の安定成長が終止符を打ち、景気は急激に後退し大手金融機関の破綻は、失われた10年、いや失われた20年として日本経済に大きな傷跡を残しています。

バブル経済が崩壊してからそろそろ20年が経ちます。リーマンショックが起きてから2年少々となり、小規模企業経営者は、それでも頑張りながらいくつもの大きな経済波瀾を乗り切つて来たからこそ現在が存在する。

その間、大手優良企業では、90年代後半からのデフレに対応して“有利子負債”の圧縮に努力して財務体質を大きく改善しながら、国際競争力を高めてきました。

それでは、小規模企業経営者はこの10年間に何をしてきたでしょうか。

バブル経済が急激に縮小した時から生き残ってきた企業の中には、大手優良企業がしてきたように“有利子負債”を圧縮するために“遊休資産”の処分をして現在を迎えている企業もありました。

一方では、バブル経済期に余剰資金で購入してきた“遊休資産”を担保に“有利子負債”減らさず、資金繰りのための借入を繰り返してきた企業があります。

後者の事例のように、バブル経済崩壊後も所有し続けていた「不動産価格」は40～60%に下落したことによる影響は大きく、金融機関から見た与信度の評点は低く、資金繰りに大きな影響が出てしまいました。

## ◆窮すれば変ず。変ずれば通ず。通ずれば久し。

今から22年前に筆者が経営していた会社を倒産させたとき、「苦しくなったらお金で買えるものはすべて手放すことだよ。再起したときにまた買えばいい……」とアドバイスを受けたが、今にして思えば、これほどの確かな助言の言葉はないと痛感しています。

企業経営がいつの時代でも“順風満帆”であり続けることはないのです。

順風であるときには大きく帆を張って前進し、嵐に遭遇したときには帆を畳み、静かに嵐が過ぎ去るのを待たなければ船は沈没してしまいます。



毎年クリスマスマスの時期になると街に溢れるポインセチア【和名：猩々木(しじょうじょうぼく)】。メキシコ駐在のアメリカ公使であったポインセツト氏が現地に自生していた花を発見し、発見者の名前から“ポインセチア”と命名されたそうです。原住民は、茎を切って出る白い乳液を解熱剤としていたようですが、欧州に渡ってからキリストの血の色の赤を飾る習慣に合うとして、クリスマスマスの頃には欠かせない花となったようです。ポインセチアの花言葉は「私の心は燃えている」「聖なる願い」「清純」下葉の緑と赤い葉の調和の美しさ、花の蜜腺の黄色を鈴の金色に見立てられているので、クリスマスツリーがなくても部屋が華やかになります。

ちよつと歳時記

企業経営が窮地に追い込まれたときにつかう『窮すれば変ず。変ずれば通ず。通ずれば久し。』(易経)という言葉があります。

事が窮まれば、必ず変じて化すると云われ、経営が厳しくなっているのに、自ら変わらなければ発展がなく行き詰まり、変化させることによって必ず新しい発展が生じる。そして、幾久しく通じ(成長)て活き活きと蘇ることができるようになるというのです。この事を堅実に繰り返すことによって、発展し続けることが出来るというのです。

窮地に立たされているのに“窮状”に気づかず、過去の生い立ちや栄光を捨てられないまま“時の変化”に取り残されることがないように、捨てるべき時は潔く捨て、自らの意識を大きく変えて再生(再起)を図るようにしたいものです。

## ◆“機を見て敏なる行動”は経営者の要諦

企業再生のためにスクリーニングをする際、10～20期分の決算申告書から分析資料を作成するようにすると、その20年間に発生した多くの経済障壁に対し経営者がどのように対応してきたのかが手に取るように見えてきます。

ジリ貧になって、苦しみ抜いた挙げ句、消えていく企業経営者には共通点があります。

事態の変化を読み切れない気の毒な経営者は、会社も個人も価値ある不動産資産を所有していても、優柔不断で意思決定ができないまま時が過ぎてしまい資金繰りが行き詰まっています。

不動産は“ナマ物”とも言われているように、機敏な判断ができずに放置すると、腐りかけた野菜が二束三文になるような結末を迎えることとなります。

借入の担保物件の不動産が、返済ができなくなり競売などで債権者に処分される状態になってから慌てても、もはや手遅れなのです。

恵まれた環境を与えられていた経営者ほど、その環境にしがみつき、時代の変化に即応して自分を変えられない経営者は悲しい結末を迎えることが多いようです。

戦に挑むボクサーはおちょ一杯の水を飲むことさえ控える徹底した自己管理によって勝利をつかみ取ります。百戦百勝の戦いをする武将は、決して負ける戦はず、敵陣の状況を読み取り、不利だと判断すると戦わずして一目散に自陣に引き返すといひます。引くことも攻めることも戦法の一つ。縮小することは決して恥ずかしいことではなく戦略としての選択肢の一つなのです。



2年ほど前に、肝臓を患っていた女性が、「肝臓にいいのなら、うんと飲めば、それだけ効き目もいいはず」と思い込み、ウコンを大量に飲んで急死した例がある。

「正しい知識を持たない」ということは、取り返しのつかない悲劇さえ呼び込むようだ。

豆腐やコンニャクを固めるときに使う“にがり”を、ダイエットに効くと信じ、“にがり水”を大量に飲み、命を落とした女性もいる。ブームになりかけた“にがり健康法”が、先細りになって消滅したのは、この死亡事故が起きたからである。

ところがもっと恐ろしいのは、何十年もたってから、体にいいはずの健康食品が、長い期間をかけて内蔵を、じわりじわりと傷めつけ、悲劇を引き起こすことである。

たとえば、「現代の人間には、ミネラルが不足している」と、健康不安感を煽り、「濃厚なミネラル水は、特に健康にいいよ。体験者によると、ガンにだって効くと言っている」と、薬事法に触れないように芝居をして売る、濃縮ミネラル水のネット商法などがそうである。

ところで“にがり”とは、海水を煮詰めて塩を採る。残った高濃度のミネラル成分を“にがり”と呼ぶ。この主な成分は、塩化マグネシウム、塩化カリウム、塩化カルシウムなどである。

こういう成分が、タンパク質でできている豆腐やコンニャクのタンパク質と合体して固まる(凝固)のである。

ところが、主にタンパク質でできているのは、肝臓や腎臓もそうなのである。

ここで注目。

“にがり”の成分と重なるのが、ネット商法などで売

る濃縮ミネラル水なのだ。

なお、健康にいいと宣伝して売っている、“超ミネラル水”などの主要成分を見るがいい。

じつは“にがり”に含まれる、主要な成分とばっちり重なるのである。

これらの成分は、腸に送り込まれた飲食物から、腸壁が水分を吸収する働きを阻害します。すると便が柔らかくなり、通じがよくなる。すると、ダイエット効果があ

経営コンサルタント

二見道夫

る、と呼ぶ人もいるが、これは、単純なお人よしの大いなる錯覚と誤解。

こわいのは、少しずつジワリジワリと、肝臓と腎臓の機能を劣化させることである。

というのは肝臓や腎臓も、豆腐やコンニャクと同じく主要成分がタンパク質なのだ。

つまり、“にがり”や“濃厚ミネラル水”が、豆腐やコンニャクを固めるように、肝臓や腎臓を次第に硬く劣化させていくのである。少しずつだから、なかなか自覚症状が出ない。

しかし確実に、肝硬変のように肝臓や腎臓が、少しずつ硬化して、機能が劣化していく。恐ろしいですね。時限爆弾を体内に仕込むようなものだ。

肝臓を勉強した人なら、“もともと頑丈な内蔵”と知っていると思います。

だから、“にがり”や“濃厚ミネラル”を摂り続けた人の異常は、まず腎臓に現れる。具体的には、“オシッコ”の回数が増える症状が代表的です。腎臓は泌尿器ですから、泌尿器系統に異常が現れるのだ。

特に、“多く飲めば効く”という人ほど、オシッコの異常に見舞われる。

ところで、インチキ飲食物を売る奴は、科学的に“効かない”と証明しにくい物を商材に選ぶものだ。

そのかわり、科学的に効くとも証明できないから、「実際に効いた人がこんなに大勢いる」という演出をします。騙されやすい人は、この演出にコロリとやられるのだ。どうぞご用心を！。健全なる体は、健全なる知識に宿りますぞ！。

付言すれば、昔からよく、「知ると知らざるは、天地の差」と言われる。

たとえば、「○○○ケア」という高価な漢方ドリンクがある。頻尿に効くという。店頭で見たら1千円ほど。しかし知る人ぞ知る。これは漢方の、“八味地黄丸”のことなのだ。

これを使うと、ぐんと安くつくのである。Y社が宣伝して売る、食後の糖吸収を穏やかにするという「蕃○○茶」というのは、じつは「グアバ茶」のことなのだ。これを飲めば、これも比べ物にならないくらい安くつく。

(なお以上2つの飲料は、インチキとは無関係です)



### ありがとうの思い出-34

けら生ともこのるいてなとなり  
らき時忘すこと語の舞踊家「武原はん」さんの「書」に  
れてるですばらおしき、淡々と何かが、丁寧にし  
います。エネた。おがましく、その時の感動を文字に  
す。ルギー「書」が溢れ、十数年経たず  
ありがた。溢れ、十数年経たず  
と、溢れ、十数年経たず

ある日、ご自分が勤めておられ  
る美術館の「武原はん書道展」へ  
ご招待くださいました。かねがね  
文字を美しく書きたいと思ってい  
ましたが、それまでの私は書道展  
には全く興味がありませんでした。  
東武東上線・常磐台駅近くの美  
術館に入り、展示された作品をゆっ  
くりと観ていくうちに、館内から  
湧き上がる緩やかな気の流れるよ  
うに感じられました。上がったから  
2階の展示室に上がってからの  
私は、喉仏のあたりがひくひくと  
なりしきりに唾を呑み、顔は上気す  
ると小さいような身体が、溢れる  
泣いていました。

舞踊家「武原はん」さんの書道展にお誘  
いいただき、書道とふれる感動の機  
会を与えてくださったK様、書道に  
K様との出会いは二十年ほど前のこと  
友人から紹介された不動産のお客様でした。  
初めから紹介された不動産のお客様でした。  
な口調と立ち居振舞いが美しいご婦人  
と印象でした。後になってK様は書道の師  
範で書道美術館の重職についておられた方  
だと分かって納得できました。  
それが分かったときの私は、不動産の説  
明をすげに使用しているA4版のノート  
字で売却の段取りと移転準備の流  
れを描いていたことを恥ずかしく  
思いました。

## =23年度税制改正、所有不動産の見直しを！=

不動産コーディネーター 豊田 泰由

平成23年度税制改正大綱で、相続税の最高税率が55% (現行：50%)に引き上げされることになりました。

土地や建物の不動産や預貯金などの遺産に対する相続税の基礎控除額(相続する財産額から差し引ける金額)の定額部分を3000万円(現行：5000万円)、相続人数に対する加算額が1人当たり600万円(現行：1000万円)に大きく減額されました。

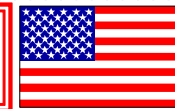
従来であれば相続人が配偶者と子供2人の場合の基礎控除額が8000万円(5000万円+1000万円×3人)であったのに対し、4800万円(3000万円+600万円×3人)に大きく減額されることとなります。

また、別に計算される死亡保険金の相続税については1人当たり500万円の非課税枠は従前通りですが、「被相続人と生計を一にしていた者」という適用条件が付いたので、親から独立した所帯を持つ子供には非課税枠がないこととなります。

基礎控除額が大幅に減額されたことを踏まえて、幹線道路に面した土地を所有している人ばかりか、都心部に居住するサラリーマン家族であっても、相続が発生する前に土地・建物などの不動産の資産価値を見直し、具体的な相続対策を講じておく必要があるのではないのでしょうか。

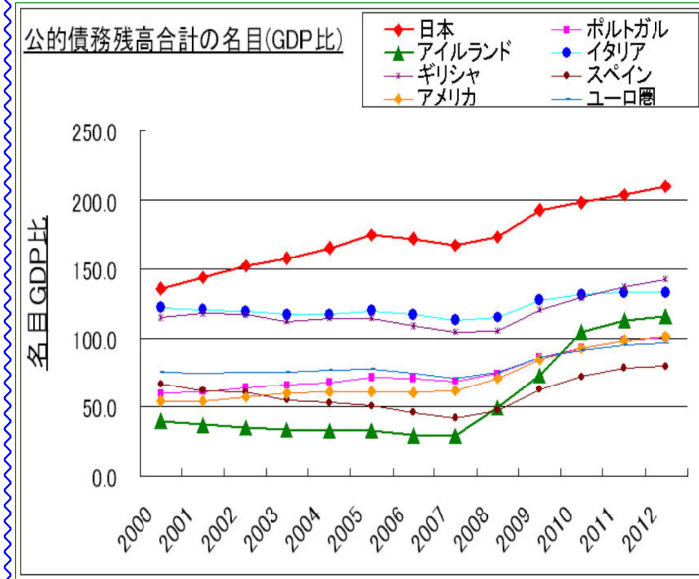
まずは、不動産の「簡易査定」や「相続税評価額」を確認しておくことから始めては如何でしょうか。被相続人が対策を講じなかったことにより相続人が苦しんでいる事例は悲惨なものです。資産を所有する人の義務なのです。

## World Now



今年EU圏の財政赤字が多く報道された年でした。粉飾決算は論外でしたが、政府の赤字といえば実は日本も同じ状況にあります。

先頃、OECD(経済協力開発機構：国際的な経済状況を協議するために設立された国際機関。加盟国は先進国中心。)が年2回公表するエコノミック・アウトルック(経済見通し)を発表しましたので、ご紹介したいと思います(http://www.oecd.org/oecdEconomicOutlook)。



もしご興味があれば、日本語になったものも内閣府のWebサイトで見ることができます(http://www5.cao.go.jp/keizai1/okusai-keizai/oecd.html)。

各国の公的債務残高合計が名目GDP比でどの程度かをまとめた表からグラフを作成しました。(出典：http://www.oecd.org/document/61/0,3343,en\_2649\_34573\_2483901\_1\_1\_1\_1,00.html)

各国の数字から、ポルトガル、アイルランド、イタリア、ギリシャ、スペインとアメリカを選びました。ポルトガルからスペインまでは、それぞれの頭文字をとってPIIGSと呼ばれています。これは英語の豚を意味するPigsのIをひとつ増やしたもので、蔑称として使われています。

頭文字Iには、アイスランドも入るという意見もありますが、ひとつの目安として上記5国を選びました。アメリカは、財政赤字を理由にブッシュ減税をとりやめるかどうか先頃議論になっていたの、加えてみました。

各国が債務とする範囲が異なることなど、単純に比較できない理由はいくつかありますが、それでも日本の債務は突出しています。しかも、OECD発表の予測によると2012年には日本の債務は名目GDP比210%を超えようとしています。

日本の場合、貯蓄率が高いことなどがプラスに働いていることはたしかですが、それでも労働人口が減少傾向にある国において210%という数字の重さははかりしれません。

貯蓄率が高かろうが借金は借金です。これは企業経営においても同じことです。資産があろうと借金は借金です。その数字は、客観的かつ冷静に見つめ危機感をもって臨むべきものだと思います。忘れないで欲しいものです。