

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===

リスクのクサリ 小規模企業経営者の「家族を守る」生命保険は 保険金の受取人は個人にしておくべし

借入債務額2億円(内8千万円は配偶者が連帯保証人)の中小企業経営者が心筋梗塞で突然死。社長は自分が万一死んだとしても、家族が経営を続けられるようにと考え、法人契約で1億円の生命保険契約をしていた。

その保険を契約したのは、会社の借入金はまだ7千万円位の頃だったのだが、その後、急激に資金繰りが苦しくなり“金融円滑化法”による融資を受けて、借入金は約3倍になっていた。

保険会社から借入債務に見合った保険契約を勧められていたが、経費の中から高額な保険金を支払うほどの余裕などなかった。

社長の急逝により、さっそく“事業継続”の可能性を検討したが、債務超過額が過大であることと、その会社の事業内容が社長独自のノウハウに因るところが多い企業であった為“事業継続”は断念する結論となった。

概略の「清算B/S」の内容は

【資産】は・・・(143,000,000円)

現預金= 8,000,000円

売掛金= 15,000,000円

不動産= 20,000,000円(借入担保提供済)

保険金=100,000,000円。

【負債】は・・・(280,000,000円)

借入金= 200,000,000円(社長の個人保証あり)

未払金= 53,000,000円(買掛金含む)

リース債務=15,000,000円(社長の個人保証あり)

未払消費税=12,000,000円(優先債権)だった。

社長個人の債務は、借入金やリース契約の保証債務として2億1500万円あり、これでは1億円の生命保険金が入ったとしても2億円の借入金残高の半分も消すことが出来ない。

配偶者は社長のマイナス資産を相続放棄すると共に、借入金8千万円に対する保証債務も何とかしなければならぬ状況だ。更に、社長と共有名義の住宅ローン残高も約2千万円超もあり、配偶者には到底返済できる金額ではなかった。

結論として、法人契約の生命保険契約は、債権者へ債務額の約3割を返済しただけで、残念ながら会社の債務をゼロにすることも、という意味での生命保険契約にはなり得なかった。

前述の経営者が契約者となっていた生命保険の受取人と保険金額は…

①受取人/契約者本人…2000万円

②受取人/配偶者…2000万円

結局、①の2千万円は家族全員が相続放棄した、②については、個人破産することとなった配偶者の資産に計上され、債権者への配当財源となってしまった。

幸いにも被保険者が社長で配偶者が契約していた生命保険が別に2口あり、

③受取人/契約者(配偶者)…1000万円

④受取人/子供2人の連名…2000万円

があったが、①の配偶者が受取人になっていた保険料は一部を生活費などに充当し、その後、半年後に破産。幸いにも④の2千万円の保険金は受取人が子供達で連帯保証人になっていなかったのて手元に残すことができた。

もしも、配偶者が会社の借入の保証債務を負ってなければ②+③の3000万円は手元に残り、住宅ローンの返済に充当できたのだ。

結果として、すべてが会社の債権者の為に掛けていた生命保険金となってしまい、家族のこれからの生活設計は不透明な状況となった。

中小企業経営者が加入する生命保険契約は経営者に万一のことがあっても『家族を守る』ことができるように…という目的をもっていることは説明するまでもない。

しかし、景気低迷が続き資金繰りが苦しくなった中小企業経営者にとって生命保険料の支払いは大きな負担となり、ましてや、経営者の給料を大きく減額している状況下では、保険料減額の気持ちは強くなっても、支払額を増やすなどの考えはしにくい。

経営が厳しくなったときほど“心と身体”の健康状態をチェックしておくことが大切で、周囲の人からも指摘してもらえ人間関係を築いておきたい。

そうした中で『家族を守る経営』を貫くのであれば、『連帯保証人になっていない家族』が受取人になるように、生命保険の契約内容を見直し、時には受取人を変更をすることも大切だ。経営者に万一のことがあったときのことを親身になって相談してくれる保険代理店の担当者に相談してほしい。

ちよっと歳時記

自宅近くの公園に実っていた『ヤマモモ』が表の年に当たると、紅紫色の実がビッシリと枝が揺るほど、樹の下に眼をやる、小鳥たちの食事の名残なのか道路が赤く染まっています。初夏の頃に結実する『ヤマモモ』は甘酸っぱくおいしい。

果実酒として楽しむ人にとってはヤマモモワイン、ジュースやゼリー、そしてジャムなどにしてもいいですね。この樹皮は、打撲やねんざを治す効果があり、下痢止め治療薬としても効果があるようです。

果実は染料にすることも出来るそうですから、シャツに付いたりすると落ちにくいので襟元などに付かないようにご注意ください。
花言葉は「教訓」です。



経営コンサルタント

二見道夫

経営者や有名人の力量を、ふつうとは異なる角度から立体的に、しかもウソ偽りのない実像を知るため筆者はよく、経営者の遊び方を見るようにして、参考にすることが少なくない。

そのために、遊ばせ方のプロが、仕事から離れた場所での経営者を、どう見ているかというのが、とても参考になる。学ぶところも少なくない。

そこでここ数年の間に読んだ、京都の老舗旅館や高級茶屋で長い間、経営者や有名人の世話を続けた二人の女将（仲居）や芸妓が書いた本から得たことを書かせていただく。

旅館の女将の場合、作家の三島由紀夫のことが、深く心に残ったという。

昭和45年の秋三島は、奥さんと息子さんを同伴の上、京都の定宿である「柊家（ひいらぎや）」に投宿をした。いつもお世話話するのは、仲居であり女将の田口八重さん。

その八重さんに三島は、旅館を離れてからわざわざ京都駅から電話をかけてきた。

「僕はしばらく京都を離れます。また会えるかどうかかわからないが、お八重さん、必ず長生きしてくださいね。そしてもし、僕が戻れるようなことがあったら、もう会えるように、元気でいてくださね。ではお元気で・・・」

この日から数日後の11月25日に、三島は市谷で割腹自殺をした。お八重さんに、本当の自分をさらけ出した（それでも部分的であったろう）ことがわかる。

このお八重さんによると、「三島先生は、背は高い方ではありませんでした」ということだが、私の調べでは、158センチほどであった。いわゆる小柄である。

京都甲部（こうぶ）というところは、高級な茶屋のある場所として有名だ。

そういう茶屋のひとつに、「置屋岩崎」があるが、ここの女将だった岩崎峰子さんが書いた本でも、多くの経営者の実像を、知ることができ勉強になった。

たとえば本田宗一郎さんのことは、「ほんと豪放稀落な方でした」と書かれているかと思えば、京セラの創業者である稲盛和夫さんについては、「物静かな方で、何でも深くお考えになる方とお見受けいたしました」

た」ということである。

このお二人とも、よく実像をとらえていると思う。

本田さんは、事実ウラオモテのない人であったが、女将はよく見ていたようだ。かと思うと、名前は明かさないが、「ずごく傲慢で、私どもを下女がわりに扱われる方もおいででしたが、そういう方の会社は、決まって経営が傾いていったものです」ともいう。

私は大阪で某社長に一目（いちげん）さんお断りという高級料亭に案内されたことがある。まず座敷に案内される前に、茶を一杯召し上がれという。

靴を履いたまま、ある一間に案内される。お香が漂っている。心が落ち着く。さっきまでの、仕事の感情やいらつきが、静かに収まる。やがて和装の女性が、真ん前に座る。

丁寧に一礼して、抹茶を差し出してくれる。

ここで一言二言会話を交わしてから、支度の上座敷に案内してくれる。だから座敷に座ったときは、既に素晴らしいおもいなしを受けたような気分である。

さて座敷に仲居がやってくると、私の前に来て深々と挨拶し、「二見さま、本日はご多用のなか、わざわざ足をお運び下さいまして・・・」と言う。前もって常連客である社長に、「お連れさまのおなまえは？」と尋ねて確認しておくのである。

松下幸之助さんには、「・・・茶屋遊びぐらいできるようになりなさい」と聞かされた社員もいるが、この真意は、「非日常の世界」に触れると、視野が広がるぞ、という意味もあるようだ。

なお筆者が最近読んだ本は、「おこしやす」（田口八重著・栄光出版）と、「祇園の教訓」（岩崎峰子・幻冬舎）だが、以上2冊は絶版としても、これに似たような本が出たら、ご一読をお奨めしたい。

普段とは異質の勉強になるはず。いい企画力は、異質の体験から生まれるとも言います。

真っ直に経営や経済の本だけ読む。これもいいが、物事を3D的に捉えようと思うなら、いま紹介したような本も、なかなかイケるもの。お奨めです。

客から「お酒・・・」と言われてからお持ちするのは三流の仲居、とも書いてあった。

「お鮎子の傾き加減で、判断しなきゃあきまへん」というところなど、ビジネス感と通じるものが多い。物事は複雑多面体、見る角度もいろいろありますな！

- 23年1月：1041件
 - 23年2月：987件
 - 23年3月：1183件
 - 23年4月：1076件
 - 23年5月：1071件
- というように、資本金1千万円



以上の企業の倒産件数が相変わらず年間1万件を超える勢いは止まっていない。

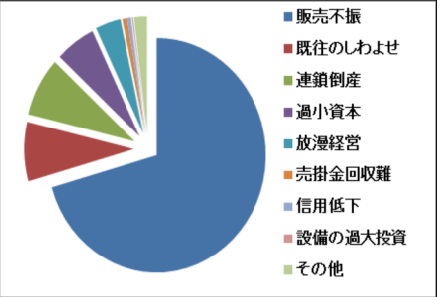
中でも注目したいのが倒産原因であり、平成18年は63.4%であった販売不振による倒産件数が、何と平成23年5月の実態では8ポイント近く増加しています。

東日本巨大地震を原因とする企業倒産の件数は、6月以降の統計資料によって明らかになることと見えますが、販売不振による影響は、既往のしわ寄せ、連鎖倒産、信用

低下の原因にも影響を及ぼしていることは、決して否定することはできません。

地震と津波による産業界の低迷を早く解消したいものですね。

倒産原因	件数	割合(%)
販売不振	770	71.90
既往のしわ寄せ	89	8.31
連鎖倒産	89	8.31
過小資本	65	6.07
放漫経営	41	3.83
売掛金回収難	8	0.75
信用低下	6	0.56
設備の過大投資	2	0.19
その他	21	1.96
合計	1,071	100.00



(出典：商工リサーチ月報より)

賃料は適正価格にして滞納させない

不動産コーディネーター 豊田 泰由

アパート経営者のお悩み相談に多いのは、空室がなかなか埋まらないことに因るトラブルです。

部屋が古くなってくると修繕費もかさむし、空き部屋になることが多くなってきますが、安易に賃料を下げずに内・外装に工夫を施して付加価値をつけるようにし、近隣物件の賃料相場と大きく乖離しないようにしておきたいものです。

また、賃貸アパート・マンションの経営で一番重要なのは、賃料の未払いをする賃借人に対しては2ヶ月以上の滞納にならないように、本人に対する督促をこまめしておくことも大切ですが、入居時の連帯保証人に早めに連絡を取り、滞納することがないように賃料の入金チェックをきちんとしておかなければいけません。

例えば5万円の賃料の部屋でも、2ヶ月分では10万円になり、3ヶ月では15万円になってしまい、それは尋常な状態ではなく、支給を受ける給料の範囲で賄えることができなくなってしまいます。

滞納することは、オーナーが困ると言うことではなく、賃借人のためとて、不幸な結果を招くことが沢山見受けられます。

滞納賃料を請求することは、連帯保証人、勤務先の上司などに文書で事実を説明して協力してもらうことも必要になるかも知れません。

特に、老朽化したアパートを取り壊すときなど、賃借人に明け渡しを請求するときなど、想定外の明け渡し費用を準備しなければなりません。

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://www.ninchisho-yobo.jp>

運動が脳細胞を新しくする

東京大学の久恒博准教授らは、若いときと同じように運動していると、高齢者になっても脳の神経細胞が新しくできて、認知能力を保てることをマウスの実験で確かめた。

ウォーキングなどに認知症を予防する効果があることは、これまでも知られていたが、メカニズムが詳しくわかったのは初めてという。

学習や記憶を担う脳の海馬のようすを詳しく調べたところ、運動した高齢マウスでは、神経細胞の基になる細胞が、運動を全くしない高齢マウスと比べて2.4倍になっていた。

情報伝達に欠かせない脳内物質「アセチルコリン」が働かないマウスでは、この細胞が増えなかったことから、アセチルコリンが働き掛けて細胞を増やしているとみている。

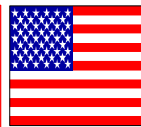
認知症の治療薬には、早期の段階で症状を改善する「アリセプト」があり、脳内のアセチルコリンを増やす作用が知られている。

高齢マウスにこの薬を飲ませたところ、運動効果と同じように神経細胞の基になる細胞が増えることも突き止めた。(日本経済新聞1月19日より)

さあ～運動をしましょう！ ただし、マウスのように続けなければダメですよ！



World Now



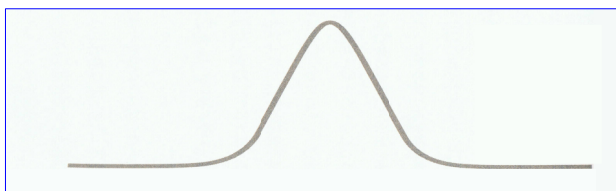
2011年5月号(Vol. 89)で、リスク管理では起こりうる問題の影響度合と発生確率をもとに対処を考えるのが定石とご紹介しました(バックナンバーは、http://www.holonics.gr.jp/rfc/pdfs/rfc_089.pdfでご覧になれます)。しかし、その発生確率を予測するのは難しいことです。

今日は、その発生確率を予測する際に頻繁に利用されている手法とそれを使うべきではないという意見を「ブラック・スワン」(著: ナシーム・ニコラス・タレブ、訳: 望月 衛、出版: ダイヤモンド社)からご紹介したいと思います。

頻繁に利用されている手法というのは以下のようなベル型カーブを当てはめるというものです。

この図はカーブの一例で、これとは異なる尖り具合をもつカーブでも、山がひとつであればベル型カーブになります。

たとえば、成人女性の身長を横軸に人数を縦軸に分布を書くと、横軸中央あたりにピークがひとつあり、両端にいくと人数が減るといった曲線ができますが、そのカーブを想



像していただければいいかと思います。

このカーブを使えば、身長140cmの人が何人いるかを予測せずに予測できます。また、このカーブの両端は、無視できるとされています。たとえば、身長が5メートルや身長が50センチの成人女性を想定しないでいいという考え方です。

「ブラック・スワン」のなかで著者は、このカーブを当てはめることができない事象にも、無理やりこのカーブを当てはめるケースが多すぎると主張しています。

成人女性が5メートルまで背が伸びる確率は、遺伝子の制限があって実現可能ではないため無視できる確率になりますが、企業の株価がほぼゼロになる可能性、あるいは過去とは桁が違う高値がつく可能性は、無視できない率だということです。

もし無視すればそれは、人間に飼われてずっと餌を与えられ続けた七面鳥がある日、絞められて食卓にのぼる日がくる可能性を無視しているようなものだと思います。

福島原発事故のリスクもこの無視された範囲に含まれていたのではないのでしょうか。すべての電源が使えなくなった事例を過去に求めても存在しなかったから単純に無視したのかも知れません。

著者は、財産の大部分を失ったり人命を失ったりする危険のあるものに安易にベル型カーブを当てはめるべきではないと警告しています。また、人間は法則を求めたがるものだと著者は説明しています。しかし、根拠がない法則をもとに、無視すべきではない危険も無視してしまったのだとしたら、リスク管理の根幹部分もあらためるべきです。

この本が最初に出版されたのは2007年(日本語訳は2009年)ですが、今回の福島の事故をきっかけに、あらためて注目されています。日本語訳ですので、どういう事象にはベル型カーブを使えないのか、興味がおありの方は手にとってみてください。

企業再生の相談に関わり始めてからいつのまにか20年になりますが、来社された500人超の経営者やその家族のほとんどが、債務額の大小や債権者の数に関係なく、すでに深い精神的ダメージを負っています。

社長は、自分が決定してきた取引先と信の判断の甘さや、経営改善を怠り、借入金を膨張させたこと、そして“見栄”を捨てきれずに大きな社長室に籠もっていたことなど、過去の経営判断の過ちを懺悔し、配偶者は、一連の社長の行動を見て見ぬふりをして豊満生活を共に享受してきたことを悔やむが、いつまでもその状態にとどまっているわけには行かないのです。

そんな状況になったとき、何よりも大切になってくるのが“今を生きる力”なのです。

銀行に残っている預貯金も、子供のために掛け続けてきた学資保険も、すべてが債権者のものとなってしまうと説明されてから慌てふためいていたのでは、経営者や家族たちが立たされている立場の現実を、余りにも理解できていないとしか言いようがないと思うことがしばしばあります。

会社がなくなったとき、『家族を守る』にはどうしたらよいのか？、家族の健康は？、明日からの生活の糧はどのようにするのか？、子供達の進学は？…と、でもある

“人間力”を身につけているかによって“企業再生”“企業再起”の道のりが大きく違ってきます。

失ってもいい物(見栄の象徴ともいえる物)は失う前に自ら手放しておくべきで、後生大事に抱えていたのでは“今を生きる力”を発揮できなくなりますが、失ってはいけないものは人生という長い道程のなかで培ってきた“人間関係”なのだと思います。

言い換えれば、がある
ということに他なりません。

過去を否定していたのでは新しい道は拓けません。失敗したことも、成功したことも、全てのことがその人の人格形成の骨格をなすものであって、それらの全

てが“今を生きる力”になっているはずです。

人間は自分一人では生きていけません。

東日本巨大震災で、全世界から投げかけられた言葉 “ ” (『ダルトニャン物語』からの引用?)は、多くの人の心と脳裏に深く残っていますが、表現は簡潔ですが、いざ実行となるとなかなか難しいものです。

再起・再生をかけて強い想いをもって前進する経営者の旗印となるのは『**厳しい環境下で働く社員のため、心配を掛けている家族のため、信頼関係でつながる取引先などへの恩に報いるため…**』であると確信し、信念をもって前進するその姿に、人々の心が動きだします。

経営者だけでなく、我々は平時から人と人との絆の大切さに気づいています。縁ができた人に対して自分には何が出来るのかが見つけられたとき、感動にも似た熱いものが身体中を駆け巡ります。

再生できた会社の経営者は、自ら先頭に立ち、社員や関係する周囲の人々の苦言にも積極的に耳を傾け、五感と人間力と“飛耳長目”を働かせ、溢れる熱い情念が会社の姿を大きく変えていくのです。

『』という言葉がありますが、これを逆に言い換えれば、社長が変わらないから会社(社員)が変わらないのであって、営業実績が思うように達成できないことを社員のせいに行っているようでは、会社の再生はかなり難しいものになってきます。

社長のプライドを傷つけないようにという配慮は『裸の王様』になっているだけで、会社のためにはなりません。変わらなければならないときは、経営者が率先し、誰の眼にも見えるように大きく変わることで、社員達の創造力という底力を借りて、社長と共に、一人ひとりの社員にも改革とカイゼンの意味と成果が体感できるようになってほしいものです。



『経営危機から家族を守る!』のしおり

このキーワードは、リスク・カウンセラーが小規模経営者に向けて訴え続けている永遠のテーマです。

- ①正しく“家訓を守り”承継できる会社経営をめざす経営者
 - ②急成長したのに資金繰りに行き詰まり再生に挑む経営者
 - ③長引く経営不振に決断が先送りになり迷走している経営者
 - ④不慮の事故により経営が危機的状態となった経営者の家族
 - ⑤企業再生が失敗に終わり“起死回生”に向けて頑張る経営者
- “万が一”の経営危機を回避するには日頃からの備えが必要です。

富貴への道

再生・再起への道

起死回生への道

◇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)