

企業再生と整理・再起の現場では…

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

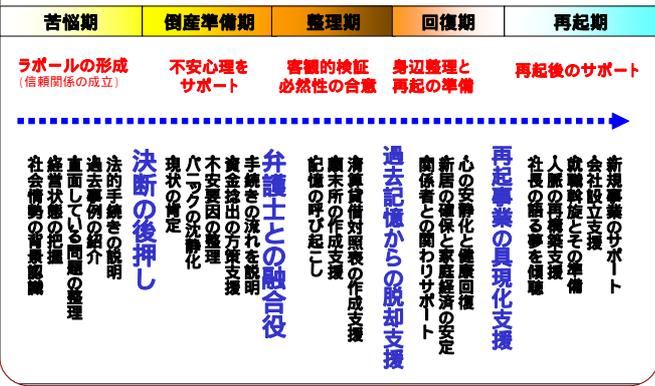
2004.03.10 Vol.2004-02

なぜ？ トントン頑張るの？

中小企業の再生、整理・再起、転業など、苦境からの脱出劇に直接関わってみると事例の中にはさまざまな共通点があるという。昨今では懸命に頑張っている、いつ巻き込まれてもおかしくない先行き不透明な危機状況にあり、多くの経営者の心労は計り知れないものがあるといえる。

何年にもわたり頑張り抜いたあげく、泥沼から這い出そうと必死にもがく社長は、大企業の代表取締役の場合と大きく異なる。それは、会社名義の借入金やリース契約のほとんどは、個人保証や不動産担保などにより成立しており、会社のトラブルが危機的状況にでもなれば、そのまま個人の生活環境や経済背景、周辺人間関係に異変が起きるなど、

リスクカウンセラー / F.P.C. カウンセラーの役割とサポート&受託業務内容



【ちよつと感嘆記】

真冬の夜空は吸い込まれるほどに真っ暗闇な宇宙に浮かぶ銀河系の世界を感じ、その星空を見上げていると闇空に吸い込まれてしまうような不思議な感覚を覚える。

一日とゆるやかに春が近づいてつれ、少年の頃から大好きだったオリオン座の見える位置が、だんだんと早い時間に西の空へ移っていくのがわかります。

遙かに遠い数億光年の彼方から光が届く星、小さく見えても自らが燃えながら輝く遠い星には、太陽の光を受けて輝く大きな近くの星よりも、はるかに力強さを感じて何故だか励まされる想いがする。 細野

取り返しのつかない影響を及ぼすことが不安材料の最たるものといえます。

経営に行き詰まり、企業再生に望みを託す人、先行き不透明な事業展望にその事業の継続を断念し、転・廃業を決意する人、

【ママ】



豊田祥子ちゃん
横浜市戸塚区立川上北小学校1年
好きな食べ物：漬け物、トマト、お魚
お兄ちゃんに鍛えられて男まさりのわんぱくなレディーです

【パパの休日】



【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)

いう想いを熱く語る社長の悲痛な血走っていた眼は、やがて冷静でありながら意欲に燃えた輝く眼に変わり、これからの判断材料となる現状分析に対しても積極的に協力していただけるようになります。

作成する資料は、①債務内容(金額、債権者、約定内容、担保、連帯保証人) ②決算書の十期連続推移表 (P/L, B/S) ③営業計画表 (計画/実績) ④資金繰り表 ⑤清算貸借対照表 ⑥社内組織図などをまとめ上げる。時には、危機的状況が一週間後に迫っている状況であったりすると、徹夜で資料作成に当たる場合もあるが、時間の許す限りゆっくりと社長の記憶を呼び起こしながら危機に至った原因を究明し分かりやすく整理していくのだ。特に①の債務内容は、万一の際に自分と周囲の人にどのような影響を及ぼすのか、また、債務の荷を軽くするにはどんな方策があるかどうかを確認するための資料として重要になる。

整理・再起をしなければならぬ状況に怯える人など、最後の望みをかけて訪ねて来られる殆どの社長は疲れ果て悲痛な面もちである。

経営がどうにもならない極限までトコトンやって力尽きてしまう前に、早めにリスク・カウンセラーに洗いざらい全てを吐き出し、事業の再生の相談をし、心身をリラックサさせて冷静な判断力を回復させてからよりよい手段を選択肢決断することが望ましい。て訪ねて来る殆どの社長は疲れ果て悲痛な面もちであるという。

経営がどうにもならない極限までトコトンやって力尽きてしまう前に、早めに「リスク・カウンセラー」に駆け込み、洗いざらい全てを吐き出し、事業の再生の相談することによって、心身がリラックサする。そして冷静な判断力を回復させてから選択肢の中からよりよい道を決断することが望ましい。

現状分析とスクリーニング

大きなカバンいっぱい詰められていた会社案内、資金繰り表、財務資料などを机に積み上げ、何とか会社を維持させたいと

例えば、売上が下がったが、経営改善により営業利益は確保できている。しかし大きな債務を弁済しなければならぬので経営が継続できない…という状態のケースでは、債務内容によっては、企業再生をすることが十分に可能なものとなってくる。また、現在の会社をそのまま再生することが困難な場合においては、一旦きちんと法的に整理してから、改めて起業する「再起」という考え方もあるのではないだろうか。

ただし、事業を再建する場合に社長になくてはならないものは、①社長が見栄を張らず再起に向けた意欲がある②卓越した技術やノウハウがある③人的財産をきちんと持っている④旧来の債務を最小限にしてある⑤社長が健康で家庭円満で家族が支持している…等がポイントとなるようだ。

失敗事例に学ぶ! ◆保証債務履行・適用の失敗◆

個人借入資金を会社に貸付

総業70年の会社の社長I氏(70歳)は、10年前から息子を専務にして経営のほとんど任せきりにしていた。ところが、精力的に働く息子が満足していたのもほんの数分。新しい分野に進出したのも拡大をはかるのだが、無駄な設備投資や貸し倒れなどにより資金不足が毎期ごとに増加し、I氏はそのつど先代から相続を受けた個人所有の不動産を担保に個人の名義で融資を受けその資金を会社に貸し付けていた。

その後も会社の赤字は増加する一方。息子の新規事業への情熱は変わらないが、不幸(?)にも不動産があるが為に、それを担保に金融機関からの融資は受けられていたので、息子の事業拡大は増す一方であった。

融資額が1億5千万円に膨らんだころ、金融機関から融資の継続が不可能であると通告されることになる。これ以上の融資を受けるには更に自宅を担保に提供しなければならないのだが、万一再興が出来なければ最後の終の住処さえも失うことになる。

残念なことに、融資の打ち切り通告が会社の終末となったわけだ。担保に提供していた不動産を2億円で売却し、借入金など1億7千万円の債務を返済して会社を清算することにした。

ところが、事業用不動産であったため、およそ8千万円の譲渡税などの支払いが発生した。債務の弁済と併せて約2億5千万円の支出となるため、更に5千万円の資金が不足することになり、新たな資金調達に苦悩する毎日である。債務保証の特例の利用が出来ず、会社整理後の不動産の譲渡税に苦しむ

個人の保証債務は控除対象になる

何故この状況まで頑張り返いてしまったのかが惜しまれる。しかし、もっと大きな問題は融資を受けるときの手続き上の窓口のことだ。融資を受ける時に、あくまでも法人が借り入れの窓口となり、個人が不動産を担保として提供するといった手続きになってさえいけば、5千万円の資金が不足するどころか手元には1千万円以上の現金が残ったのだ。

会社を清算した後、その連帯債務者である個人の

財産を処分して債務を弁済した時に限って「保証債務の履行に関する特例」の適用を受けられるからだ。不動産の売却価額2億円から1億7千万円と取得費を控除した残りを譲渡税として、譲渡税が課税されることになる。

財産がなくなった 未納税金が残った!

中小企業、とりわけ小規模会社の決算書を見ると、借入金の名義は社長個人の名前で記述されている場合が多いので、先行き会社を清算する予定である場合など、万一に備えて金融機関からの借入名義

の見直しをしておくことをおすすすめしたい。

個人が借入れした債務は個人として経費にならない。会社は借入窓口に必要に応じて個人名義の借入は、早め会社名義の借入に切り替えておくこと。

不動産担保の借入は、借りすぎる傾向に走りやすい。赤字が3期以上続く場合は、損益のバランスを分析して事業の継続を止めることも考える。



空室をすぐ埋められる! 不動産管理のノウハウ

アパート・マンションの空室を埋める!

アパート・マンションの建設費の借入金、部屋が空いたまま埋まらないことで返済に支障が生じ、生活費をも狂ってしまい頭を悩ますオーナーは全国に数多くいるはずだ。借入返済がプランどおりに行かないのは「賃料の値下がり」「空室が埋まらない」と云うのが原因だ。ここで、入居者がすぐに埋まるアパート経営のノウハウを専門家を訪ねた。委託している管理会社との問題、入居者を募集する不動産仲介業者の問題、オーナー自身の経営姿勢の問題、などの空室対策のポイントを聴くことができた。空室は様々な要因が重なって発生するもので、単純に原因が解明出来るものではないが、原因を色々な角度から徹底して分析し、具体的な対策を実践することが大事だと思う。

建物設備の管理状況のチェック

下見、案内の第一印象が、なんとといっても入居契約の決定打となる。顧客(入居者)が物件を決定する要素には次の3項目が挙げられる。立地(交通便、生活の至便性・自然環境)、賃料条件(近隣比較)、建物内容(付帯設備、外観デザイン)であるわけだからここに目を向けてみなければならない。入居者が内見の際に二の足を踏むような障害物を取り除き、迷わず、スムーズに選んでもらえるよう整備と管理を徹底することだ。

まず、建物周り、ゴミ集積場の清掃には十分気を配ることが大切だ。ニューヨークの地下鉄のイタズラ描きを「市」が一斉に清掃・排除した結果、犯罪の発生件数が減ったという。空室対策とは、そこで生活している人と建物の秩序とゆとり意識の維持管理をすることと云っても過言ではない。

賃料相場をチェックする

家賃相場は「需要と供給のバランス」で決まるわけだ。しかし、実際には不動産会社の都合で決まっている場合が多いようだ。不動産会社は物件を動かすことで商売をしているわけだから、家賃相場は「不動産会社の決めやすい金額」の都合で決まっていると言っても過言ではない。一方、オーナーの中には建築時の収支計画の家賃収入に呪縛され値下げに一步踏み出せないでいる場合が多い。そこでオーナー自身の目で「住宅情報誌」や「インターネット情報」などから、築年数、仕様、設備等を比較して自分の賃貸物件の適正賃料を把握しておく事が大事なのだ。

(パークヒルズエステーツ 豊田泰幸)

R.F.C Information & Report

第002号 2004.03.10 Vol.2004-02

発行者 株式会社ホロニクス総研

責任者 細野孟士 DZC05310@nifty.com

<http://homepage1.nifty.com/holonics>

〒113-0033 東京都文京区本郷1-35-12 かねだビル7階

Phone (03)5684-0021 Fax. (03)5684-0031