

「丸投げ経営」を脱皮しよう。特定の社員や税理士に経営を丸投げする経営者は終わってしまう時代です。社員に営業のプロを期待するように、私たち経営者も経営のプロを目指しましょう。

はじめまして！

「財務／再生大臣」創刊号

創刊号、内容

- ☆編集者プロフィール
- ☆FAとは、FAの使命
- ☆今後提供するテーマ／財務・再生・再編・再構築
- ☆そうなんだ！データ VOL.1
- ☆経営者、小室哲男社長の相談
- ☆リスク／リスクジュールとは
- ☆詐害基準について
- ☆金融機関への経営改善計画書の作り方
- ☆減損会計とは、手順を知ろう
- ☆不良債権を知っておこう、自社の格付けを知ろう

あとがき

- ☆次号の内容
- ☆編集後記
- ★申込書

誰にも相談できなかった「資金繰りなど金融」と「再生、再構築」の

話題を中心に、実践情報を提供します。本誌の特徴として・・・

編集者は、21年のベテラン経営者であり1500社の経営相談を経験。そして、幼少の頃、家業が倒産、経営破たんを体験していることです。

編集者 松本憲昌（まつもとのりまさ）1961年生まれ

文字が小さい場合は
コピーでA3サイズに
拡大ください。

はじめまして！ 「財務／人事大臣」創刊号

誰にも相談できなかった「資金繰りなど金融」と「再生、再構築」の話題を中心に、実践情報を提供します。まず、編集者のプロフィールを紹介します。

松本憲昌（まつもとのりまさ）1961年生まれ

- ① 広島県呉市仁方町出身。祖父は日本の匠を象徴する鍮（やすり）協同組合代表を歴任し、業界を幾多もの荒波から支えてきた。幼少期に不運にも代々継承されてきた、鍮（やすり）会社が倒産してしまった。（後に仕事観に影響を与えたことはいうまでもない）小中学校時代は多くの取引債権者、金融債権者との対応の日々が続く中、母方の祖父の愛により育てられた。
- ② 多感な時期、クラシック音楽を通じて情操を知り、大人の喜怒哀楽から起・承・転・結といった感性を鋭く身で覚えることが出来た。十八歳で上京。家計を考えたが、苦肉の策をもって『音楽の道』を選んだ。音楽学校では、故高久慶三郎氏との出会いにより、多くの素晴らしい体験を得ることができた。それは音楽を通じた『人間学』そのものであった。「艶」のある音の出し方とは「艶」のある生き方を求めていないと決して出せない。メカニックとテクニクの違いとは、メカニックとは「技巧的センス」であり、テクニクとは「内面的センス」であり、人はメカニックでは感動させられない・と教わった。さらには「愛を与える人は愛を」「感動を与える人は感動を」持ち続けなければいけない。など今思えば、衝撃的なメソッドばかりであった。
- ③ その当時、偶然にも卒業コンサートのチケットを販売するミッションを得る。歴代記録を超える二百枚を売り切った。当時、才能の無さに愕然していたその時、専任教授から「誰にも1つ素晴らしい才能がある」という言葉に、強い衝動を覚え（おそらく商家としての血が騒いだ）音楽の道から進路変更（前進）をした。地元、広島に帰郷。六年間のサラリーマンを経て、二十七歳の時（平成元年）起業。その後、ある経営者から「松本君は東京で成功するタイプではないか！」と言われ、悩むことなく上京した。
- ④ クライアントのすすめで、東京都港区虎ノ門で弁護士事務所と協業で営む。二十一年間で千五百社以上の経営指南を行い、中小中堅企業における「経営の要諦」を探索し続けた。その結果百社を超える事業承継と業績アップ、七十七社の株式公開に深く関わってきた。勿論、お客様と共に、失敗も多く重ねてきたが、五年後お客様と再会したとき「相変わらず頑張ってるね」と声をかけられた時が最高の快感だった。
- ⑤ 最近では、お客様から「二十一年間培ってきたノウハウ何ですか？」と尋ねられたとき、「人事をベースとした財務の支援。つまりバランスシートの改善」と答えている。
- ⑥ 最後に、株51マネージメントという社名は「49:51」という意味合いから名付けたものだ。

現在、日本は400年不況と言われています。つまり、全ての仕組みが大変革を遂げる時期（谷間）にあると言われています。2008年、前年比110%の増収を目指せ・・・といったことだけでは、今回の大きなうねりを乗り越えることは厳しいと思われます。

編集者の家族

母72歳（広島県呉市在住、元電鉄会社経理マン）。現在、祖母（92歳）を介護。

妻48歳。元、日本興業銀行融資課。現在、51マネージメント経理財務。

息子20歳。現在、バイトしながら、大学進学を目指し、二浪中。

FA をご存じですか？

FA とは、フィナンシャルアドバイザーを指します。FA の仕事は、実績ある弁護士、公認会計士、税理士等が手につけない・・・金融、財務全般における問題解決のプロフェッショナルです。

FA の使命

経営者にとって、相談できないこと。つまり「財務」「金融」「人事」に特化し、悩みや迷いを早期に解決します。心の良き相談者です。

注意が必要

経営者の中には「こんなやり方があったのか？」「よし、うちの税理士にチャレンジさせてみよう！」「あるいは「うちの経営企画に、研究させよう！」このような場面を多く見受けますが、はっきり言って危険です。法的根拠、変わりゆく税法など解釈の違いからくるリスクは、会社を潰すこともあります。したがって、実績者が、問題を触らないと大変危険です。顧問税理士、顧問弁護士であっても、実績不足は大いに在り得ます。

今後・・・提供する 主なテーマ／財務

銀行に頼らない資金調達方法

借入金返済緩和に関する提出資料づくり

抵当権抹消ソリューション

自己資本比率の向上

資金調達を考慮した事業計画資料づくり

売掛債権の流動化による資金繰り法

税制におけるリスクヘッジ

スポンサー企業の紹介

株式公開の断念後の新しい財務スキーム

海外上場を目指す

後継者を探す、育てる

明確な資金繰り表の策定

連帯保証ソリューション

バランスシートの改善

法的根拠による企業価値向上のノウハウ

金融債務ソリューション

安全な経営を約束する総人件費の割り出し方

会社分割等、組織再編のノウハウ

資産超過、債務超過へのソリューション

株式上場を目指す、目指さない

事業承継 / 出口を考える

相続納税資金づくり

今後・・・提供する 主なテーマ／再生、再編、再構築

人材流出防止のノウハウ

業績カーブによる給与体系の変革

再生時の目標管理の進め方

会社の価値を向上させる

経営者にとって大切な自宅を守る

適正人件費の考え方

再編時のモチベーションダウンの源泉

再生前・再生中・再生後の人事戦略

再生、再編に絡む税法

個人の再生と家族を守る

そうなんだ！データ VOL.1

太平洋戦争が終わって63年という月日が経ちました。敗戦国日本の企業は、60年間何を築き、何を失ってきたのでしょうか？経営者あるいは元経営者の心には、特別の念（おも）いがあることでしょう。ここで時代の背景と倒産の歴史をみてみましょう。（データの出所はTSR）

昭和27 吉田茂首相（1） 倒産件数178 / 負債総額10,800百万円
講和条約発効・GHQ廃止、IMF加盟、十勝沖地震、会社更生法公布

昭和28 吉田茂首相（2） 倒産件数413 / 負債総額35,800百万円
衆院バカヤロー解散、合理化・不況カルテル容認、NHK放送開始

昭和29 鳩山一郎首相（1） 倒産件数845 / 76,900百万円
SEATO（東南アジア条約機構）創設、第五福竜丸爆破、1円未満小銭廃止

昭和30 鳩山一郎首相（2） 倒産件数605 / 44,200百万円
神武景気、GATT加盟、アルミー円硬貨発行

昭和31 石橋首相（1） 倒産件数1123 / 46,385百万円
「もはや戦後ではない」、日ソ国交回復

昭和32 岸信介首相（1） 倒産件数1736 / 76,674百万円
天照景気、なべ底不況、国際連合加盟、国産ロケット1号打上げ

昭和33 岸信介首相（2） 倒産件数1484 / 58,013百万円
岩戸景気、日本インドネシア平和条約、一万円札発行、東京タワー完成

昭和34 岸信介首相（3） 倒産件数1166 / 65,157百万円
皇太子御成婚、伊勢湾台風、最低賃金法・国民年金法公布

昭和35 池田勇人首相（1） 倒産件数1172 / 65,157百万円
所得倍増計画、日米安保条約調印、東証ダウ1000円突破、カラーTV放送

昭和36 池田勇人首相（2） 倒産件数1102 / 80,394百万円
釜ヶ崎大暴動、三無事件、第二室戸台風、ベルリンの壁、株式第二部新設

昭和37 池田勇人首相(3) 倒産件数1779/184,038百万円
北陸トンネル・若戸大橋開通、キューバ危機、ヨットで単独太平洋横断成功

昭和38 池田勇人首相(4) 倒産件数1738/169,459百万円
オリンピック景気、ケネディ・力道山死去、新千円札発行

昭和39 佐藤栄作首相(1) 倒産件数4212/463,115百万円
東京オリンピック開催、東海道新幹線開通、OECD加盟

昭和40 佐藤栄作首相(2) 倒産件数6141/562,410百万円
証券不況、山一証券に日銀特融、戦後初赤字国債、ベトナム戦争勃発

昭和41 佐藤栄作首相(3) 倒産件数6187/398,759百万円
いざなぎ景気、黒い霧解散、中国文化大革命

昭和42 佐藤栄作首相(4) 倒産件数8192/485,433百万円
首都高全線開通、西日本集中豪雨、EC・A EAN成立

昭和43 佐藤栄作首相(5) 倒産件数10776/797,489百万円
GNP世界2位へ、小笠原諸島復帰、3億円事件

昭和44 佐藤栄作首相(6) 倒産件数8523/548,464百万円
東名高速全線開通、人類初の月面着陸

昭和45 佐藤栄作首相(7) 倒産件数9765/729,223百万円
人口1億人超、大阪万博、日航よど号事件

昭和46 佐藤栄作首相(8) 倒産件数9206/712,554百万円
ドルショック、円変動相場制移行、九州縦貫自動車道開通

昭和47 田中角栄首相(1) 倒産件数7139/497,841百万円
札幌オリンピック、日本列島改造論、浅間山荘事件、沖縄返還

昭和48 田中角栄首相(2) 倒産件数8202/705,356百万円
円変動相場へ移行、第一次石油危機、関門橋開通

昭和49 三木武夫首相(1) 倒産件数11681/1,649,005百万円
狂乱物価、戦後初のマイナス成長、戦後最高の賃上げ

昭和50 三木武夫首相(2) 倒産件数12606/1,914,645百万円
第一次不況策決定、第一回サミット、ベトナム戦争終結

昭和51 福田赳夫首相(1) 倒産件数15641/2,265,778百万円
酒田大火発生、ロッキード事件、ミグ25亡命事件

昭和52 福田赳夫首相(2) 倒産件数18471/2,978,061百万円
中小企業倒産防止共済法公布、日航機ハイジャック事件

昭和53 太平正芳首相(1) 倒産件数15875/2,475,635百万円
第2次石油危機、成田空港開港、日中平和友好条約批准

昭和54 太平正芳首相(2) 倒産件数16030/2,191,279百万円
東京サミット、KDD事件、初の共通一次試験、ロス疑惑

昭和55 鈴木善幸首相(1) 倒産件数17884/2,722,486百万円
イ・イ戦争突入、公共事業抑制、自動車生産世界1位へ

昭和56 鈴木善幸首相(2) 倒産件数17610/2,692,453百万円
自動車輸出制限、国鉄経営再建特別措置法施行令、神戸ポートピア

昭和57 中曽根康弘首相(1) 倒産件数17112/2,393,193百万円
東北・上越新幹線開通、ホテルニュージャパン火災

昭和58 中曽根康弘首相(2) 倒産件数19115/2,584,108百万円
輸出主導で経済拡大へ、中国自動車道全線・青函トンネル開通

昭和59 中曽根康弘首相(3) 倒産件数20841/3,644,105百万円
日米貿易摩擦、東証ダウ平均1万円突破、グリコ・森永事件

昭和60 中曽根康弘首相(4) 件数18812/4,235,618百万円
G5プラザ合意、日銀円高誘導、科学万博、豊田商事事件

昭和61 中曽根康弘首相(5)倒産件数17476 / 3, 831, 428百万円
円高デフレ・公定歩合3%、擦糸工連事件

昭和62 竹下登首相(1)倒産件数12655 / 2, 122, 362百万円
公定歩合2.5%、土地急騰、ブラックマンデー、国鉄分割民営化

昭和63 竹下登首相(2)倒産件数10122 / 2, 000, 964百万円
牛肉オレンジ自由化、内需拡大、マル優制度廃止、瀬戸大橋開通

平成元年 海部俊樹首相(1)倒産件数7234 / 1, 232, 296百万円
東証平均史上最高の38,915円、消費税導入、中国天安門事件、ベルリン壁崩壊

平成2 海部俊樹首相(2)倒産件数6468 / 1, 995, 855百万円
バブル崩壊、イラクがクウェート侵攻、東西ドイツ統一

平成3 宮澤喜一首相(1)倒産件数10723 / 8, 148, 750百万円
四大証券損失補填発覚・イトマン事件、湾岸戦争、ソ連崩壊

平成4 宮澤喜一首相(2)倒産件数14069 / 7, 601, 499百万円
平成複合不況、改正大店法施行、佐川・共和事件

平成5 細川護熙首相(1)倒産件数14564 / 6, 847, 689百万円
ゼネコン汚職、北海道南西沖地震、Jリーグ誕生

平成6 村山富市首相(1)倒産件数14061 / 5, 629, 409百万円
価格破壊、就職氷河期、関西国際空港開港

平成7 村山富市首相(2)倒産件数15108 / 9, 241, 100百万円
公定歩合0.5%、銀行破綻顕在化、阪神大震災、オウム事件

平成8 橋本龍太郎首相(1)倒産件数14834 / 8, 122, 881百万円
住専問題、太平洋銀行破綻、 - 157 事件

平成9 橋本龍太郎首相(2)倒産件数16464 / 14, 044, 704百万円
信用収縮・貸し渋り、日本版ビッグバン、消費税5%、香港返還

平成10 小淵恵三首相(1) 倒産件数18988 / 13,748,377百万円
金融再生法成立、長銀・日債銀一時国有化、長野オリンピック

平成11 小淵恵三首相(2) 倒産件数15352 / 13,621,436百万円
特別保証20兆円効果、銀行破綻続出、商工ローン問題

平成12 森善朗首相(1) 倒産件数18769 / 23,885,035百万円
民事再生法施行、三宅島噴火、沖縄サミット開催

平成13 小泉純一郎首相(1) 倒産件数19164 / 16,519,636百万円
戦後初のデフレ認定、省庁再編、米国同時多発テロ、国内初の狂牛病

平成14 小泉純一郎首相(2) 倒産件数19087 / 13,782,431百万円
上場倒産29社、総合デフレ対策決定、北朝鮮拉致問題、食品偽装事件多発

平成15 小泉純一郎首相(3) 倒産件数16225 / 11,581,841百万円
米英イラク戦争、りそな公的資金投入・足銀国有化、産業再生機構発足

平成16 小泉純一郎首相(4) 倒産件数13679 / 7,817,675百万円
新潟県沖中越地震、スマトラ地震、原油・鋼材高騰、プロ野球再編

平成17 小泉純一郎首相(5) 倒産件数12998 / 6,703,458百万円
郵政民営化法成立、個人情報保護法施行、ペイオフ解禁、耐震偽装問題

平成18 安倍晋三首相(1) 倒産件数13245 / 5,500,583百万円
景気拡大「いざなぎ」超え、日銀量的緩和政策・ゼロ金利解除

平成19 福田康夫首相(1) 倒産件数14091 / 5,727,948百万円
原油高、食品偽装相次ぐ、民営郵政スタート、三角合併解禁

テーマ / 財務・再生 VOL.1

経営者「小室哲男社長」談

「松本さん！倒産や破たんを阻止するために、悔しいけど、再生を行いたい。しかし、まわりから詐害行為は駄目・・・といわれます。詐害基準を教えてください？」

Aさんの想定できる現状

資金繰りの悪化に対して、私財を投げ打って、リカバリーしてきた
そのため、奥さんとの関係も不具合が起きている可能性がある
自分の身内や友人に借金している可能性がある
幹部に対して、雑念が入ってしまい、的のはずれた戦術を指示している
優秀な人材 / 意思決定の早い人材のモチベーションが相当下がっている
ノンバンクでの借入金もあり多重債務者として、リストに載っている

⑦ すでに銀行に対して**※リスク**をしているのに、銀行頼みで頑張っている

※リスクとは

リスクジュールの意味。返済緩和（一時返済ストップ、返済金額や期間の緩和）

銀行から借入した場合、返さなければなりません。しかし、何らかのトラブルで経営が悪化し、返済できなくなることもあるかもしれません。しかし、消費者金融で高金利融資を受けることや、闇金融での借入は絶対にしてはいけません。苦しい状況に陥ってしまったら、銀行にリスクジュールをお願いし、返済条件の緩和を申込みます。リスクが認められると返済がストップまたは一時的に減額されますから、その分、資金調達と同様の効果が得られます。

「経営改善計画書の作成」これはリスクにに応じてもらうことにより、資金繰りが改善することで業績回復に力を注ぎ返済が再開できる、という内容の計画書です。リスクを受け入れてもらった場合、銀行からは資金調達ができないので、そのつもりで計画を作成します。また、役員報酬の引き下げや経費削減も必要になってきます。経営改善計画書の項目を明確にしましょう。

命題 「減収減益を脱する経営改善計画書」

- (一) 損益分岐点 現状・今すぐ・今後の三つを提示する
- (二) 減収増益プランを打ち出す(粗利益の確保、粗利益率の向上)
- (三) 売掛金回収期間を短縮する行動計画をクライアント別に打ち出す
- (四) 不良在庫を現金化する計画と実施日を打ち出す
- (五) 育てる 攻める 守る 捨てる 顧客・商品・市場 各々を明確にする
- (六) 顧客回帰率を上げる方策を明確にする
- (七) 守る事業、商品を売却することを考える
- (八) 利益水準を伸ばす売上計画を立案し、行動目標を同時並行で実行する

※リスクを実施した場合、銀行は不良債権として管理します。次項で金融庁マニュアルを説明します。

※ 注意前述について自分ですすめることに不安がある場合は、事務局に一報ください。帯同します。

無記名による相談 03 5738 1091 記名によるFAX相談 03 5738 1092

詐害基準について

(1) 主観基準とは

これは本人が、債権者に被害を与えることになることを知らなかった場合をいう。

(2) 客観基準とは

積極財産が消極財産を上回っている範囲内での財産移動、つまり債務超過ではなく、プラスの純資産の範囲で「隠ぺい」行為をいう。

私たちFA(フィナンシャルアドバイザー)の見解・・・「債務超過」は、銀行からの融資付は厳しいことから「破たんの恐れ有り」という判断をし、チーム弁護士を紹介します。さらに大切なことは、この会社には社会的使命や特許をもっていること、社員の雇用を死守したいと経営者が思っていること、顧客がこの会社に期待していること、外注先が連鎖倒産の恐れがあること等が、重要な判断条件です。

FAはチーム弁護士と共にまず次の算定式をもって仮説を立てます。

$$\text{営業利益} + \text{役員報酬} + \text{減価償却} \times 0.6 \times 3 + \alpha$$

これは、つまり銀行への返済や支払利息で資金繰りが悪化している場合でも、上記の数式上では、価値があるからです。(黒字倒産のケース)

この仮説で、プラスと判断した場合、チーム弁護士は、チーム公認会計士に対して「A社の公正価値の算定」を依頼します。

チーム弁護士は、FAに対して「 α 」の算定を指示します。この「 α 」は、いわゆるプラス α 、つまり「暖簾代」を表します。

暖簾代の算定根拠は、分量が多く、次号にて提供します。

ポイント

購入した不動産の市場価格の下落、利用していないシステムや高度な設備機器、回収不能な売掛金、閉店したフランチャイズの利用権などを、貸借対照表上で、処理した場合、債務超過となってしまいます。このため、小室哲男社長の決算書は、見かけは債務超過でないが、実質「債務超過」としてみなされます。これを※減損会計処理といいます。

※減損会計について

減損会計とは

資産の収益性が低下して投資額の回収が見込めなくなった場合、資産の帳簿価額にその価値の下落を反映させる手続きをいいます。減損処理ともいいます。

会計上のあらゆる資産について適用しうる考え方ですが、通常は、有形固定資産についての減損会計を指すことが多いのです。なお、暖簾(のれん)代などの無形固定資産も対象とします。

チーム公認会計士が判断する「減損の兆候」

- (1) 資産が使用されている営業活動から生まれる損失またはキャッシュフローが、継続的マイナスになっているか、継続的マイナスとなる見込みである。
- (2) 資産が使用されている範囲または方法について、資産の回収可能価額を著しく低下させる要因がある、または見込みである。
- (3) 資産が使用されている事業の、経営環境は悪化したか、見込みである。
- (4) 資産の市場価格が著しく下落したこと。

(減損会計した場合)

財務諸表に以下を、記述する必要があります。経営者は税理士に丸投げせずに・・・理解しておいてください。

減損損失を認識した資産
減損損失に至った経緯
減損損失の金額
減損のグルーピングの方法
回収可能価額の算定方法

不良債権を再認識しよう(経営者が必ず、知っておきたい)

銀行が、どのような基準や手順をもって貸出先の良し悪しを判断しているのか。これは自己査定に基づいた信用格付によるものです。(これは銀行融資の根幹といえます)。この信用格付は、金融庁が銀行を検査する時の「金融検査マニュアル」の中の「信用リスク検査マニュアル」に従って分類しています。分類は以下6つの段階となっています。

◎正常先(優良先・超優良先に分かれる)

業況が良好で、財務内容に問題がない先。

△要注意先

業績が低調または不安定な先。財務内容に問題があり、今後の管理に注意を要する先。不渡手形、融通手形、期日決済に懸念のある割引手形を持っている。融資が実質的に繰越欠損の補填にされている。

△×要管理先

金利減免、棚上げをしているなど、貸出条件に問題があり。元本返済、利息支払が事実上延滞している。元金または利息支払いが、実質的に3か月以上延滞している。金利減免、棚上げ、あるいは元本の返済猶予など貸出条件の大幅な軽減をしている。極端に長期の契約がされている。

×破綻懸念先

現状、経営破たん状況にはないが、経営難の状態であり、経営改善計画などの進捗状況がよろしくなく、今後経営破綻に陥る可能性が高い。事業を継続しているが、実質債務超過の状態。業況が著しく低調で、貸出金が延滞状態にある。

××実質破綻先

法的、形式的な経営破綻の事実は発生していない。しかし深刻な経営難の状態にあり、再建の見通しが無い。実質的に大幅な債務超過の状態に相当期間陥っており、事業好転の見通しが無い。元金または利息について、実質的に6か月以上延滞している。経営改善計画の進捗状況が計画を大幅に下回っている。

×××破綻先

法的、形式的な経営破綻の事実が発生している。破産、清算、会社整理、会社更生、民事再生、手形交換所の取引停止などの処分を受ける。

ポイント

正常先の中に入っていないければ、通常の銀行融資を受けることは困難となってしまう。正常先のみが通常の対応をしてもらえ。譲歩しても、要注意先までで、その中に含まれる要管理先に分類されてしまうかどうか、分岐点。なぜ「要管理先以下」になってしまうとダメか？勿論、業況・財務内容などが悪いからだ、決定的にNOの理由があり。それは、それぞれ6つの区分に対して、銀行では貸倒引当をしなければならぬよう義務づけられていること。それぞれの引当率は以下のとお

り。貸し渋りとは、正常先もしくは要注意先のみと言えることで、要管理先以下は、該当しない。結論は、3%代で貸し出しして、それに対して15%以上の負担なし・ ・ ・ ということです。

| (銀行・貸倒引当率) | (銀行・貸倒引当率) |
|------------|------------------|
| ◎正常先 | 債権額 0.3 - 0.5% |
| ×破綻懸念先 | 債権の無担保部分に対し 70% |
| △要注意先 | 債権額 0.3 - 0.5% |
| ××実質破綻先 | 債権の無担保部分に対し 100% |
| △×要管理先 | 債権の無担保部分に対し 15% |
| ×××破綻先 | 債権の無担保部分に対し 100% |

あとがき

次号の内容 企業価値を向上する「暖簾代」の算定について
バランスシートの改善を、小室哲男社長は、認識していなかった
税理士は、なぜバランスシートの改善を指導できないのか
資金繰り、急場を乗り越える5つの方法
資金繰りで困っている社長を助けることで、会社を強固にする
人材流出防止の実験済みノウハウ

編集後記（松本憲昌より）

「財務」「再生・再編・再構築」について個別相談がある場合

無記名：03 5738 1091 へ電話ください（夜間留守電）

記名：FAX 03 5738 1092 までFAXください

手紙：東京都目黒区駒場4-3-37 (株)51マネージメント 松本憲昌 宛

財 務

銀行に頼らない資金調達方法

借入金返済緩和に関する提出資料づくり

抵当権抹消ソリューション

自己資本比率の向上

資金調達を考慮した事業計画資料づくり

売掛債権の流動化による資金繰り法

税制におけるリスクヘッジ

スポンサー企業の紹介

株式公開の断念後の新しい財務スキーム

海外上場を目指す

後継者を探す、育てる

再生、再編、再構築

人材流出防止のノウハウ

業績カーブによる給与体系の変革

再生時の目標管理の進め方

会社の価値を向上させる

経営者にとって大切な自宅を守る

明確な資金繰り表の策定

連帯保証ソリューション

バランスシートの改善

法的根拠による企業価値向上のノウハウ

金融債務ソリューション

安全な経営を約束する総人件費の割り出し方

会社分割等、組織再編のノウハウ

資産超過、債務超過へのソリューション

株式上場を目指す、目指さない

事業承継 / 出口を考える

相続納税資金づくり

適正人件費の考え方

再編時のモチベーションダウンの源泉

再生前・再生中・再生後の人事戦略

再生、再編に絡む税法

個人の再生と家族を守る

本誌について法律または金融や会計に関するアドバイスが必要な場合は、それに相応して専門家が関わります。また、本誌は編集者からのサービスの提供や勧誘を目的とするものではありません。(株)51マネージメントは、本誌の正確性に関して、100%保証するものではありませんが、記述に関して慎重に正確さを保つよう心がけております。記載されている情報は2008年11月11日現在のものです。FA (株)51マネージメント

◆購読料

(控え)

月額5千円、年間購読料6万円 (毎月15日発送)

◆財務顧問料

月額1万円、年間12万円 (税別)

- ① 月刊誌購読料含みます
- ② 具体的解決方法を明確にします (実践支援費用は別途となります)
- ③ 資金回収リース割賦スキーム使用料 (キャッシュフローを大きく改善します)

◆FAによる個別面談

初回のみ相談費用 2時間1万円 (税込)

銀座7丁目経営者倶楽部ラウンジ (気分転換に最適な場所を設定しました)

FAX 申込書 03-5738-1092

※該当する項目にレ印をご記入ください

月刊誌「財務再生大臣」月額5千円 (税込)

個別相談、初回のみ、2時間2万円 (税込)

財務顧問月額1万円 (税別) 月刊誌購読料含みます

社名

代表者名

社員数

住所 〒

電話

FAX

主力事業・商品

メール

ホームページ

振込先 みずほ銀行浜松町支店 普通預金 口座番号 1835801

口座名 (株)51マネージメント