

MAP **31** MAGAZINE

特別インタビュー **P4-6**

自分も輝き、人も輝かす

父である先代との確執と雪解けを経て
未来を見据える2代目が語る事業承継とは

SS経営コンサルティンググループ 代表社員 鈴木宏典氏

新着イベント **P11、P20**

P11-限定15社 歯科MAS習得塾

P20-第78回 MAPサロン 大阪／名古屋会場

5月							2018 MAY						
sun	mon	tue	wed	thu	fri	sat							
		1	2	3	4	5							
6	7	8 将軍の日 (東京) →P14	9 目標達成 研修① <small>Ja-BIG流MAS監査 実例公開セミナー</small>	10 目標達成 研修②	11	12							
13	14	15	16 「me;rise」 2代目経営者 戦略立案 プログラム① →P7	17	18	19							
20	21	22 No.1 実践塾③ (東京)	23 将軍の日 (東京) →P14	24 財務診断 研修	25 未来計画 研修	26							
27	28	29	30	31									

6月							2018 JUNE						
sun	mon	tue	wed	thu	fri	sat							
					1	2							
3	4 SMC 総研共催 セミナー	5	6 将軍の日 (東京) →P14	7 未来経営 研修①	8 未来経営 研修②	9							
10	11	12	13 「me;rise」 2代目経営者 戦略立案 プログラム② →P7	14	15	16 マネジメント パートナーズ 共催セミナー							
17	18	19 No.1 実践塾④ (東京)	20 歯科 MAS 習得塾① →P11	21	22 将軍の日 (東京) →P14	23							
24	25	26 将軍の日 (東京) →P14	27	28	29	30							

東日本

MAPイベントカレンダー

5月							2018 MAY						
sun	mon	tue	wed	thu	fri	sat							
		1	2	3	4	5							
6	7	8	9 新事業承継 税制を活用した 中小企業支援 (大阪)★	10	11	12							
13	14	15 未来経営 研修① (大阪)	16 未来経営 研修② (大阪)	17 将軍の日 (大阪) →P14	18 No.1 実践塾③ (名古屋)	19							
20	21 組織力アップ ワーク ショップ① (大阪)	22 組織力アップ ワーク ショップ② (大阪)	23	24	25	26							
27	28 MAP3 操作研修 (大阪)	29 将軍の日 (大阪) →P14	30	31									

6月							2018 JUNE						
sun	mon	tue	wed	thu	fri	sat							
					1	2							
3	4	5 歯科MAS習得塾 ①(大阪)→P11 将軍の日 (岡山)→P14	6 経営支援 部会 (福岡)	7	8 将軍の日 (名古屋) →P14	9							
10	11	12 提案営業 基礎研修(福岡) 岩永事務所 見学会(長崎)	13 MAPサロン 春(大阪)→P20 目標達成研修 ①(大阪) 岩永事務所 見学会(長崎)	14 目標達成 研修② (大阪)	15 将軍の日 (大阪)→P14 No.1実践塾④ (名古屋)	16 将軍の日 (福岡) →P14							
17	18	19	20 未来計画 研修 (大阪)	21 将軍の日 (大阪) →P14	22	23							
24	25	26	27	28 MAP サロン 春 (名古屋) →P20	29	30							

『me;rise(ミライズ)』

～2代目経営者
戦略立案プログラム～
非連続の未来を創造したい2代目経営者
を対象とした後継者塾が5月に開講

P7参照

歯科MAS習得塾

個別面談付き、歯科医院特化支援
のためのMAS監査講座

P11参照

将軍の日

顧問先企業とご参加いただく、
集合型中期経営計画立案

P14参照

第78回 MAPサロン 近畿大会・中部大会

大阪・名古屋開催、豪華ゲスト講師を
お招きする会員様の研鑽と語らいの場

P20参照

7月

2018 JULY

sun	mon	tue	wed	thu	fri	sat
1	2	3 歯科 MAS 習得塾② →P11	4	5 Ja-BIG 共催講座 ①	6	7
8	9	10 MAS監査 事業化 研修★	11 [merise] 2代目経営者戦略 立案プログラム③ →P7 将軍の日 (東京)→P14	12	13	14
15	16	17	18	19 赤字の建設業向け MAS監査 スキルアップ 講座	20	21
22	23	24 No.1 実践塾⑤ (東京)	25 組織力アップ ワーク ショップ①	26 組織力アップ ワーク ショップ①	27	28
29	30	31				

西日本

7月

2018 JULY

sun	mon	tue	wed	thu	fri	sat
1	2	3	4 経営支援 部会 (福岡)	5	6 将軍の日 (広島) →P14	7
8	9	10 歯科MAS 習得塾② (大阪) →P11	11 赤字の建設業向け MAS監査 スキルアップ 講座(大阪)	12	13 将軍の日 (大阪) →P14	14
15	16	17	18	19	20 No.1 実践塾⑤ (名古屋)	21
22	23 高付加価値 サービスへの 組織改革事例公開 セミナー(名古屋) 将軍の日 (大阪)→P14	24	25	26	27	28
29	30	31				

未来会計スクール

財務診断研修 組織力アップワークショップ
 未来計画研修 MAP3システム操作研修
 未来経営研修
 目標達成研修
 MAS監査の提案営業基礎研修

目次

CONTENTS

- P2-3 MAPイベントカレンダー
- P3 目次
- P4-6 浅野泰生による特別インタビュー
「輝く未来を創造するキーパーソン」に訊く(第17回)
SS経営コンサルティンググループ
代表社員 鈴木宏典氏
- P8-9 先進事務所コラム編
—すべて経営者目線! 事務所と顧問先の
未来を切り拓く取り組み—
コラムニスト
鈴木宏典氏(税理士法人SS総合会計)
柴田照恵氏(株式会社プラグマ)
才木正之氏(御堂筋税理士法人)
百目鬼悠磨氏(ベネフィット税理士法人)
- P10 教えてコールセンター!
計画2期目のデータ作成
- P12-14 専門コンサルタントコラム編
—各種業界から実務に役立つ最新情報—
コラムニスト
原田匡氏(株式会社ケアビジネスパートナーズ)
和仁達也氏(株式会社ワコマネジメントコンサルティング)
井上敬一氏(株式会社FiBlink)
酒井篤司氏(株式会社マネジメントパートナーズ)
濱田法男氏(東京都中小企業再生支援協議会)
- P15 先進事務所の担当者が答える
MAS監査お悩みQ&A
菱刈満里子氏(株式会社SMC総研)

自分も輝き、人も輝かす

一瞬にして人を引き込む軽快なトークと笑顔が魅力の鈴木宏典氏は、昨年よりSS経営コンサルティンググループの代表社員に就任。父である鈴木眞一氏から事業承継を受けた2代目経営者である。仕事をする父の背中を追いつつ業界に飛び込むも、対立を繰り返す日々。そんな先代との確執が、いかにして雪解けを迎えたのか。そして、今後どのような組織を目指していくのかを語ってもらった。



先代である父との確執

浅野 はじめに、SS経営コンサルティンググループについてご紹介いただけますか。

鈴木 当社は現在、静岡県浜松市で60人という所帯の会計事務所です。浜松市では3本の指に入ると自負しています。当社の略歴をお伝えしますと、昭和46年に父の鈴木眞一が税理士法人SS総合会計を開業し、高度成長期に伴って少しずつ大きくなり、平成元年に人材育成のコンサルティング会社である株式会社エスエスブレンが誕生しました。その後、もともと行っていた建設業の許可申請代行業務を独立させて浜松建設事務センターができ、平成5年には基幹業務の改善を担う株式会社BTCが、そして、平成24年に社会保険労務士法人SS総合労務ができました。この5社は、お客様の経営課題を解決に導くための5つの柱になっています。当社のコンセプトは『税理士を超えた経営のパートナー』です。税理士として会計を接点にお客様と向き

合うなかで、正確な月次決算書作成、資金繰り改善といったニーズ以外にも、売上向上、人材育成や労務問題、基幹業務の改善といった課題におつかります。経営のパートナーとしてあらゆる角度から経営課題を解決するため、SS経営コンサルティンググループはこのような組織体系をとっています。

浅野 鈴木宏典先生がSS総合会計に入社されたのはいつですか。

鈴木 私が入社したのは平成20年です。

浅野 お父様と同じ税理士になろうと思ったきっかけを教えてくださいませんか。

鈴木 私は、人にものを教えることや、コミュニケーションをとることが好きだったので、学校の先生になりたいと思っていました。それを察してくれていたのか、父からも継いでほしいと言われたことは一度もありませんでした。しかし、大学に入ってから、税理士を目指そうと考えるようになりました。父があれだけ使命感を持ってしている仕事なら素晴らしい仕事に違いないと思ったからです。

浅野 仕事をするお父様の背中を見て

育ったからなのでしょうね。

鈴木 そうですね。父は家に帰ってきて「あっ！ わかった！ 改善ポイントは、粗利率だな」と、突然言い出すような人でしたから。とにかく仕事が好きで、その次に家族。自分の趣味に時間を費やしたり、飲みに行ったりすることはほぼ皆無でした。

浅野 尊敬するお父様の背中を追って税理士になったにも関わらず、入社されたころはお父様と意見の対立がよくあったそうですね。

鈴木 はい、入社してすぐに激しい対立がありました。当時の私は何もわかっていなかったので、SS総合会計は数字や管理がすべてで、父の言いなりになっている組織に見えたのです。そのことが受け入れられず、今思えば恥ずかしい話ですが、激しく罵倒してしまったこともあり。母も「家族が壊れるくらいなら事業を継がないほうがいい」とよく泣いていました。当時、父から「方向性が違うのであれば、方針発表会には出ないでくれ」と言われ、欠席したこともあり。2代目が方針発表会に出ないなんて、言語道断ですよね。社員も「どうしたんだろう」と心配したと思います。さすがに私自身このままではいけないと、自社のために活かせる技術を身につけるためコーチングスキルを学んだりと手を尽くしてはいたのですが、歯車はうまく回らず、父との関係性は悪化する一方でした。今思えば、あの頃は常に頭痛がしていました。

浅野 今では考えられないですが、そんな状況があったのですね。

鈴木 4年前、才能心理学の北端康良先生とお会いしたことで、悶々としていた日々が光が差し込みました。北端先生とお話したときに、「あなたは『自分も輝き、人も輝かす』というテーマにのっかって、いつも行動しているね」と言われたのです。「自分が一番尊敬しているお父さんを鬱屈させるのは、自分の人生のテーマに反するんじゃないの」と言われたとき、ハッとさ

SS経営コンサルティンググループ 代表社員

鈴木宏典氏

(すずき ひろのり)

同志社大学法学部・法学研究科卒。税務、財務コンサルティングに加え、税務財務コンサルティングのみならず、コーチング手法による会社のコンセプトメイキング、ビジョンメイキングを通じたコンサルティングを得意とする。近時では、全国の税理士向けに「すずい主婦パートを育てる仕組みの作り方」のセミナーを公開中。中小企業のみならず、同業者である税理士のビジョンをまかなえるべく、事務所の仕組み化を全国に広めている。自社では、SS経営コンサルティンググループの二代目経営者として、60人を超える社員・パート社員とともに、450社を超える中小企業の顧問先に対して、日々経営指導に励んでいる。

株式会社MAP経営
代表取締役

浅野泰生

(あさの やすお)

昭和47年生まれ。愛知県一宮市出身。「経営計画」一筋25年の株式会社MAP経営 代表取締役社長。大学卒業後、飲料メーカーに営業職として入社。その後、大手税理士法人で会計実務に従事。会計力を活かした新しい経営サポートを追求するため、「経営計画専門会社」である株式会社MAP経営に平成18年に入社し、現在に至る。税理士、企業経営者向けに年間70回の講演を行う。専門性の高い内容を、事例を交えわかりやすく説明する講義が好評を博す。著書に「最強「出世」マニュアル」(マイナビ新書)がある。

せられました。

浅野 反発はしていても、尊敬している。その人を輝かせていないと。

鈴木 そうです。「そんなことでは何かやろうとしても何もうまくいかないよ。一番大事な人を輝かせていないんだから」と言われました。そこから、父とちゃんと向き合っていなかったことを反省しました。その後、父から強い口調で諭されたときに「なるほど!!」と言ってみたのです。正直に言えば、100%「なるほど」とは思っていなかったのですが、それでも言ってみたら、父が「そうなんだよ」と言って、久しぶりにコミュニケーションの形がとれたように感じました。

今までずっと、コミュニケーションの形が壊れていて、それはすべて父が悪いと思っていました。反対に、父は全部私が悪いと思っていたのでしょうか。親子であるがゆえに、お互いに「自分のことをわかってきているだろう」という依存関係ができてしまっていたのです。親子であってもコミュニケーションの形は整えなければいけないとわかってからは、会話がスムーズになりました。自分が変わったことで状況は変わりました。ずっと父を変えようとしていました。でも、変わらなければならぬのは私だったのです。

浅野 親子だからこそ難しい部分でもあるのでしょうか。

鈴木 私は、事業承継は本当に難しいことだと思っています。親子承継の場合は特に、「引き継ぐ=感謝して受け入れる」と「親からの自立=分離」が同時に起こります。自立していない子供が、自立しながら親を受け入れ、感謝するという難しさ。いわゆる子供の反抗期のように、自立には反発が伴います。反発と受け入れが同時にやってくるから、事業承継は混乱するのです。

浅野 なるほど、そうですね。

鈴木 私は、『自分も輝き、人も輝かす』という自分のテーマが定まり、「私は私の

ままでいいのだ」と自信を持つことができました。それによって父との違いがわかり、父と私が分離したのです。分離は自分に自信がないとできません。

浅野 自分の軸が定まったことで自信が生まれたのですね。

鈴木 違いを受け入れたことで、父のこだわりを表面的にではなく深く理由を掘り下げて考えるようになりました。すると、今まで受け入れられなかったことが理解できるようになっただけでなく、それが父の才能だと認めることができるようになったのです。それまでは父の良いところ、足りないところを冷静に見ることができず、すべてを否定してリセットしようとしていました。それは、自信のなさからくる、自分のすべてを受け入れてほしいという甘えでした。人生のテーマやアプローチは違うけれど、中小企業を救いたいという想い、軸は一緒。お互いの大切にしているものを認め合うことで、やっと同じ方向を向いて会話ができるようになりました。

浅野 お父様との確執を乗り越えてから、事業承継に至るまで準備期間などはありましたか。

鈴木 私は事業を継ぐつもりで入社したものの、ずっと中途半端な立場にありました。私が父を立てるようになり、管理や仕組みがいかに大切かということも理解できたことで、所長である父が私を後継者に指名してくれました。それから準備期間は1年程でした。その1年で面談を通して直接何かを教わるといったことはありませんでしたが、私にマネジメントを任せてくれて、見守ってくれました。

理念の再定義と率先垂範

浅野 先代の頃から変えたことは何があげられますか。

鈴木 まずは理念とビジョンの定義が変わりました。SS総合会計の『SS』も

今までは『鈴木眞一』でしたが、鈴木眞一の信念を引き継ぎ、『Spirit & System』=物心の幸福の追求と再定義しました。

浅野 再定義したのはいつですか。

鈴木 昨年の4月、引き継いですぐです。でも、1年半くらい前から考えていたことです。今までは「事業計画」という商品を売りにしていました。しかし、お客様は「事業計画」そのものの価値がわかりません。そこで、私たちはセルフイメージを変えることにしました。すなわち、SS総合会計は『税理士を超えたパートナー』=「お客様のお困りごと、つまり、経営課題を解決する経営のパートナーである」と。すると、社員が自分たちの仕事の価値に気づきはじめたのです。今私がやっていることは、今まで父がやってきたことです。それは変わりありません。しかし、その見せ方を変えることによって、大きな違いを生み出すことができました。

浅野 どのような効果が生まれていますか。

鈴木 まずはお客様が増えました。セミナーなどで私が表に立ってアピールする機会が増えたことも一因としてありますが、お客様に選ばれるようになったという実感があります。

浅野 社員の皆さんの変化はいかがですか。

鈴木 社員も変わりました。自立型になってきたと思います。自分の仕事に価値を感じているので、積極的に経営会議を引っ張ってくれるようになりました。社員全員で戦略会議を行い、情報をシェアすることで、各自のできていること、できていないこともわかり、能動的にPDCAを回すことができるようになってきました。また、以前は適正監査だけでしたが、目標設定会議をするようになりました。

浅野 そうですね。素晴らしいですね。

鈴木 あとは朝礼や挨拶の仕方も変えました。場は意図的に作ることが大事です。以前は朝礼のときに下を向いている

人もいました。そこで、朝礼で発言した人の感想を、くじ引きで当たった人が話すようにしました。誰が当たるかわからないという状況を意図的に作れば、みんなが話を聞くようになります。挨拶についても、大きな声で気持ちのいい挨拶をするよう、私が率先して盛り上げていきました。先代はそういうことが苦手な人でしたから。もともと先代は「自然な振る舞いの中で感動を与えるサービス」が大切だと言っていて、それをどうアプローチすればいいかわからずできていなかっただけ。仕組み化して、手法ベースで取組んだことで、良くなってきました。

浅野 「仕組みを作って仕掛けがない」では社員は動きようがないですが、鈴木先生はまさに仕掛けて、率先垂範しているところが素晴らしいです。

鈴木 ありがとうございます。私は、率先垂範が大事だと思っています。まずはリーダーが見本を示すことです。「見本」、「信頼」、「支援」。これが重要です。見本を示し、相手を信頼して、支援する。中でも、「見本8割」です。見本を示していなければ、「やれと言っている人がやっていないのに」という感情が生まれてしまいます。私は、人は不完全でもいいと思っていて、「不完全な環境の中で不完全な自分が今この瞬間を突き抜ける」ということが大事だと思っています。できていない人には「時間を守っていない」「挨拶していない」と説教するのではなく、「挨拶しよう、きょうは失敗したかもしれないけれど、あしたはやってみよう」と促します。「次は頑張ってみよう」「やってみよう」、その姿がみんなを変えていくと思う。私だって社長だからといって、全部完璧にできているわけではありません。「社長が完全にできるようになったら社員もやります」という人は、当社には合いません。人は完全にはならないからこそ、みんなと一緒に頑張っていきたい。社員はその思いに応えてくれています。「2代目、つまずきながらも奮闘しているね」、そんな風に社員に感じてもらうことも大事だと思っています。

浅野 お父様とのタイプの違いを社員の皆さんも受け入れてくれているように感じます。

鈴木 そう、ありがたいです。私たちが対立しているときも「親子げんかをやめて、仲良くして」と思っていたみたいです。二人だけが渦を巻いているような感じ。お互いに悪意はなく、二人とも一生懸命考えてのことだというのは伝わっていたのだと思います。対立もありましたが、今では父の言葉に共感することが増えました。父はよく「俺はつま先立ちで来た」と

いう話をします。常に自分の等身大ではなかったと言うのです。「鈴木眞一は浜松でナンバーワンの税理士」という触れ書きに、本当はそうではないのに……という想いをもちながらも、あたかもそのようにしてきたら、だんだんとその看板に近づいていったと話してくれました。

浅野 「そこまでいっていない、その器ではない」と言ってしまったらそこで終わり、ということですね。

鈴木 以前、介護事業経営研究会(C-MAS)全国顧問で株式会社ケアビジネスパートナーの原田先生とお話したときに、先生から「誠実と正直は違う」ということを教わりました。正直は、できないことを「できません」とそのまま言うこと。誠実は、「わかりました」と言って泣きそうになりながら取り組むことだと。「コンサルタントは誠実であれ」と言われました。それが今でも心に残っています。きっと、できないと言ってしまったほうが楽ですが、背伸びをしなければいけないこと、背伸びをしなければいけないときが経営者にはあります。本当に自分はこの場に立つに値するのだろうか、値しないかもしれないと考えることがあっても、今この瞬間を突き抜けるしかない。はったりもあるかもしれない。そこに必要なのは、ちょっとの勇気なのだと思います。

税理士を超えた 経営のパートナー

浅野 それでは最後に、今後の展望をお聞かせください。

鈴木 私は、地元・浜松を大事にしたいと思っていて、信用金庫とタッグを組んで地元の税理士の方々向けにもセミナーの開催などいろいろ取り組んでいます。浜松と静岡県西部において『税理士を超えた経営のパートナー』としてのしっかりとした地位を築き、経営課題を解決できるパートナーというコンセプトを根付かせるだけの実績を出して、「経営ならSS経営コンサルティンググループ」としてもらえるようにしていきたいです。そして、社員にもっともっと活躍してもらいたいと思っています。そのためには、パートスタッフの力も必要になってきます。パートさんが決算や品質管理ができるようになれば、それに伴って社員が担える範囲も格段にひろがっていきます。みんなが生き生きと仕事をして、お客様に価値を提供できるのが理想の状態です。私は、働くみんなが何歳からでも成長できる会社にしたいと思っています。歳をとっても悟ってほしくない。いくつになっても、「まだ自分には何か足りない」と思えるようなピュ

アな感情を持っていてほしいと思います。脳は60歳からでも、80歳からでも成長すると言われています。それなのに、ここを乗り切れればもっと成長できるという局面で、「私なんてもう歳ですから」と言ってほしくない。だから、私は社員がいくつになっても輝ける組織をつくっていきます。そうすれば、AI時代が到来しても左右されることはないと考えています。私は、AIは会計部門を担うだけでなく、戦略的な頭脳としてMASをも担っていくと思っています。では、私たちの出る幕はないのかといえば、そういうことはありません。数字は嘘をつきません。でも、おもしろいのは数字が嘘をつかなければつかないほど、社長は受け入れられなかったりするので。言われていることが正しいければ正しいほど、「このままではダメです」と言われると、反発したくなります。AIが導く正しい答えと社長の想いをつなげて、腑に落とす力が大事になってくると思います。

浅野 まさにコミュニケーションですね。

鈴木 社長の怒りも受け止めながら、「社長、本当はこうだよ」「社長、一緒に突き抜けよう」と言える税理士、パートナーが絶対ほしいはず。それは人間にしかできない仕事です。そこにはエンターテインメントも必要になってくるのではないのでしょうか。アドバイザーエンターテインメント。社長がここに来たくなる、というのが大事。だから今、総務の社員にも「総務の役割は仕事の効率化だけではない」としきりに伝えていきます。「どれだけみんなの笑顔が社長を救っているかを気付かなきゃいけないよ」と言っているのも、お茶出しの仕方も徹底しています。

浅野 先程お茶出しをしてくださった方も、しっかりと私たちの顔を見て微笑んでくれましたね。

鈴木 相手が見ていなくても必ず顔を見るように伝えていきます。「相手の反応に左右されるな、勇気だけ送れ」と。

浅野 素晴らしい。

鈴木 全社一丸となって、そのような会社にしていきたいと思っています。私個人としては、ニーズがあれば会計という枠も越えて、あらゆる媒体や講演にも出ていきたいと思っています。私のテーマは『自分も輝き、人も輝かす』なので、もともと目立ちたがりですからね(笑)。そこでたくさんの人に出会い、その人を輝かせることができればいいと思います。

浅野 鈴木先生のお話を聞いていると、2代目経営者として想いが共通するところがあるとあらためて感じました。本日はありがとうございました。

非連続の未来を創造したい2代目経営者必見！

『me;rise (ミライズ)』 ～2代目経営者 戦略立案プログラム～

経営者が一人で頑張らなくても、ワクワクする創造的な未来に向けて組織が動き出し、持続的に業績が向上する会社を「**未来創造経営**」で創ることができます。

◆ 2代目経営者としてのブレない軸づくりとその伝え方を習得し、未来の確信を創る ◆

ここが違う『me;rise (ミライズ)』3つの特徴

1 講師自身
現役2代目経営者



2 参加経営者仲間
との共同学習



3 結果にこだわる
「学習」「実践」
「フォローアップ」のサイクル



得られる確かな成果

- 1 社長も社員もワクワクするビジョンブック（未来図：経営計画書）
- 2 未来創造経営実現に向けた経営者の「確信」と、社員の「安心」
- 3 切磋琢磨できる同じ境遇の意欲溢れる仲間（2代目経営者ネットワーク）

2代目経営者 戦略立案プログラムの7ステップ

【講師】MAP経営グループ 代表 浅野 泰生

Step: 1	軸づくり	後継者としての価値の出し方、先代とは違う軸の作り方
Step: 2	現状認識	お金（財務）・人（組織）の会社の現在地を知る
Step: 3	理念の再構築	ただ継ぐだけではない、継いだ会社の理念の再構築方法
Step: 4	目標設定	会社の中長期のありたい姿を明示する
Step: 5	戦略立案	既存事業・新規事業の目標達成に向けてのストーリーを描く
Step: 6	組織づくり	次世代経営を実現するための求める人物像
Step: 7	プレゼンテーション	社員に伝わる経営方針のプレゼンテーション

開催日程

第1回 5/16 (水) / 第2回 6/13 (水) / 第3回 7/12 (木) / 第4回 8/9 (木)
第5回 9/11 (火) / 第6回 10/17 (水) / 第7回 11/13 (火) / 第8回 12/12 (水)
第9回 2019/1/16 (水) / 第10回 2019/2/13 (水)

会場・時間

株式会社MAP経営東京本社（地下鉄「中野坂上」駅直結ビル）
10:30 ～ 17:30（受付開始時間 10:00～）

受講費

756,000円（税込） / 1名様につき

問い合わせ先



企画グループ/栗林 TEL: 03-5365-1500
〒164-0012 東京都中野区本町2-46-1サンブライトツイン23F

利益を生み出す主婦パート戦力化の仕組み 第9回:SS総合会計式パート活用【「教育」編】

皆さんこんにちは。税理士法人SS総合会計の鈴木宏典でございます。

第8回目に引き続き、会計事務所における主婦パートの戦力化についてお話ししていきます。今回は、いよいよ「教育」のお話をしたいと思います。

前回のコラムで面接の仕方について詳しく述べてきました。筆記試験・一次面接・二次面接という長い道のりを経て、いよいよ採用となるわけですが、ここですぐに実務に入るわけではありません。その前に2週間の研修を通して「価値観教育」を行います。セミナーでこの話をすると、ほとんどの税理士の先生方は、「えっ？ まだ実務につけないの?」といったリアクションを取られます。しかし、実はこの「価値観研修」こそ、SS総合式すごいパートを育成する最も重要なファクターなのです。

昨年、日本経営合理化協会主催のディズニー見学会に行ってきました。そこで、講師を務める齊藤茂一先生がこんなことを言っていました。「帰属・愛社心を育てるのは、入社から14日間しかない。だからこそ、この期間で、きちんと教育をしなければならいんです。はっきり言って、入社して何も教育せずにすぐに実務につかせるなんて意味がわからない。にもかかわらず、中小企業の経営者は、ほとんどこの入社後2週間でほったらかしにするんだよな〜」と。これを聞いたときに私は、思わずガッツポーズをしてしまいました!

なぜなら、我々SS総合会計で行っているこの2週間の価値観研修というものは、誰もが認めるディズニーと同じ考え方のもとで行われており、これは教育に欠かせないプログラムであると確信が持てたからです。では、2週間の価値観研修は何をやるのでしょうか? 特別に難しいことをやるのでしょうか?

答えはNOです。とてもシンプルで簡単な研修を行っていきます。簡単に言えば、仕事の受け方・あいさつといったビジネスマナーを中心とした、どこにでもある研修を行っていきます。しかし、ここでポイントがあります。それは、これら研修を通じて、会社が大切にしたい価値観や基準を明確に伝えるということです。入社してすぐに小難しい会社の理念や社長の想いを頭ごなしに伝えても、会社のことが何もわかっていないパートさんに理解しろといっても無理な話です。そうではなくて、ビジネスマナー、例えば、電話応対ひとつにしてもなぜここまで丁寧に行う必要があるのかということ、実践を通じて伝えていくことで、会社の大切にしたい理念や価値観を理解してもらうのです。これによってパートさんが腑に落ちるスピードというものは、格段に違ってくるというわけです。

以上、価値観教育の入り口部分をお伝えしました。それでは次回以降は、この2週間、具体的にどのような順番で伝えていくのかについてお話ししていきたいと思っております。



鈴木宏典

(すずきひろのり)

事務所の仕組み化・採用戦略の伝道師

税理士法人SS総合会計 代表社員。同志社大学法学部・法学研究科卒。税務財務コンサルティングのみならず、コーチング手法による会社のコンセプトメイキング、ビジョンメイキングを通じたコンサルティングを得意とする。近時では、全国の税理士向けに「すごい主婦パートを育てる仕組みの作り方」のセミナーを公開中。中小企業のみならず、同業者である税理士のビジョンをもかなえるべく、事務所の仕組み化を全国に広めている。自社では、SS経営コンサルティンググループの二代目経営者として、60人を超える社員・パート社員とともに、450社を超える中小企業の顧問先に対して、日々経営指導に励んでいる。

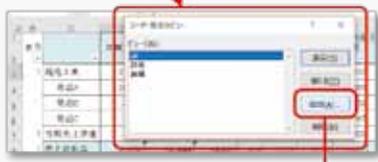
【Excelで作成する単年度計画書のひと工夫③】

前回、Excelの『行』の表示非表示の話をしたましたが、今回は、『列』の表示非表示を瞬時にを行う方法をお伝えします。

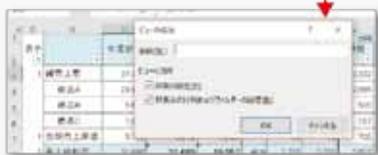
この方法もいろいろありますが、私は「ユーザー設定のビュー」という機能を使用しています。



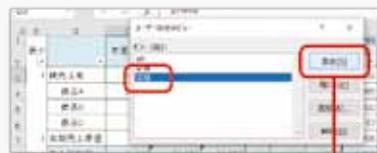
「ユーザー設定のビュー」は、「表示」タブの中にあります。



「ユーザー設定のビュー」を選択すると、ポップアップ画面が出てきて、現在の表示状態(印刷設定状態)に名前を付けて保管することができます。
※サンプル画面の状態は、3種類のユーザービューがすでに存在する状態です。



追加ボタンを選択すると、次のポップアップ画面が出てきて、名前を付けて保管することができます。



あらかじめ、実績という名前で実績のみを表示したビューを前述の方法で保管しておけば、このポップアップ内で実績を選択し、表示ボタンを押すことで、計画と実績を横並びで表示していた表を実績のみのビューに瞬時に表示することができます。

打合せ内容によって表示を瞬時に変更できるこの方法も便利です。ご存知なかった方はぜひご活用ください。



柴田照恵

(しばたてるえ)

小さなパワフルコンサルタント

1990年大学卒業後、リクルートコスモス(現コスモスイニシア)にて社内情報システム担当として従事。1999年から2009年までトーマツグループにて中小中堅企業向けの中期経営計画の立案、原価計算制度の構築、業務改善等のコンサルティングに携わる。2013年1月より株式会社プラグマにて未来会計事業を推進中。中小企業へ「わかりやすい管理会計(未来会計)の導入」のために、日々研鑽している。

MAS 監査に活かす『ドラッカー博士のマネジメント』⑦

われわれの事業は何かをいつ問うか

「ほとんどのマネジメントが、苦境に陥ったときにしか、『われわれの事業は何か』を問わない。」

「しかし自ら苦境を待つことは、ロシアンルーレットに身を任せるも同然である。マネジメントとしては、あまりにも無責任である。この問いは事業の構想時から行わなければならない。特に成長を期して創業した事業についていえる。起業においては、明確な企業家的コンセプトが不可欠だからである。」

「『われわれの事業は何か』を真剣に問うべきは、むしろ成功しているときである。」

「成功は常に、その成功をもたらした行動を陳腐化する。新しい現実をつくり出す。新しい問題をつくり出す。『そうして幸せに暮らしました』で終わるのは、おとぎ話だけである。」

「もちろん成功している企業のマネジメントが、『われわれの事業は何か』を問いなおすことは容易でない。事業は明白であり、議論の余地はないとする。けちをつけることを好まず、ポートを揺るがすことを好まない。」

「成功しているときに自らの事業を問わないマネジメントは、つまるところは傲慢であって、怠慢である。」

われわれの事業は何になるか

「事業の目的とミッションに関わる定義のうち、50年どころか30年さえ有効なものはない。せいぜい10年が限度である。」

「したがってマネジメントたる者は、『われわれの事業は何か』を問うとき、『われわれの事業は何になるか。われわれの事業のもつ目的、ミッション、性格に影響を与える可能性のある経営環境の変化は認められるか』『事業の定義、すなわち事業の目的、戦略、仕事の中に、それら経営環境の変化を現時点でいかに組み込むか』についても考えなければならない。」

「ここでの出発点は市場とその可能性である。すなわち『顧客、市場、技術に基本的な変化が起こらないものとして、5年後あるいは10年後に、いかなる大きさの市場を予測することができるか』『いかなる要因がその予測を正当化し、あるいは無効とするか』を問わなければならない。」

「市場動向のうちもっとも重要なものが、人口構造の変化である。……それは、未来に関して唯一の予測可能な事象だからである。……市場のトレンド、購買力、購買行動、顧客ニーズ、雇用は、すでに起こった人口構造の変化によってほぼ確実に予測できるということである。」

消費者の満たされていない欲求は何か

「最後に、消費者の欲求のうち、『今日の財やサービスで満たされていない欲求は何か』を問う必要がある。」

「この問いを発し、かつ正しく答える能力をもつことが、波に乗るだけの企業と成長する企業との差になる。波に乗っているだけの企業は、波とともに衰退する。」



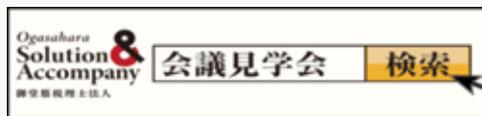
才木正之

(さいき まさゆき)

体育会系税理士コンサルタント

御堂筋税理士法人 代表社員。

1971年生まれ。大阪府立大学卒業後、税理士小笠原土郎事務所(現御堂筋税理士法人)入所。入所後10年間は税理士業務に従事。その後は、体育会系税理士コンサルタントそして中小企業の経営計画立案そして実行管理推進コンサルティングを行う。



御堂筋税理士法人がドラッカー理論に即して作成した経営計画書をお付けしております。御堂筋税理士法人ホームページよりお求めください。



チーム達成参加事務所連載コラム 第12回 ベネフィット税理士法人 百目鬼悠磨

私は、今年の夏でこの業界に入って3年になります。入社後の経緯としては、入社して約1年間は税務会計業務を中心に取り組み、その後MAS業務にも携わらせていただくようになってから約2年が経ち、現在はMASを8件担当しております。業界自体、未経験で入社し、簿記2級程度の知識しかなかったところ、さらにMASに携わらせていただくこととなり、最初は戸惑いながらでしたが、最近では面白さや、やりがいを感じながら取り組めるようになりました。

現在、税務会計とMASの両方の業務をやっているのですが、税務会計の場合、過去の利益や業績の報告が中心であるため、お客様はどうしても報告を聞く受け身の姿勢になりがちです。一方で、MASの場合、お客様が考えていることや、課題に感じていること、やりたいことなどをご自身から積極的に話してくれたり、こちらから聞き出したり、掘り下げたりと、双方向のやりとりが多く、会計や税金計算ではなく、直接的にお客様の経営に触れているという感覚を強く感じる事ができ、それがやりがいに繋がっています。

その反面、危機感や緊張感などを感じることも多いです。中小企業のオーナーの場合、オーナー自身もプレイヤーであることが多く、当社のMASのお客様もそのような方々がほとんどです。忙しいなかで時間を割いて毎月の経営会議にお越しいただき、決して余裕がある資金状況ではないなかでもMAS監査サービスを利用し、少しでも経営を良くしようという方が多く、「果たして、いただいている時間やお金以上の価値を提供

できているだろうか、価値を感じてもらえているだろうか」と不安になることもあります。

しかし、当社を信頼してMAS監査サービスを利用していただいているお客様の真剣な姿勢や熱意に、成果で応えられるようにしなければならぬという想いが強くなりました。そのためにも、私自身も自己研鑽に励み、お客様の経営をより良くすべくMAS監査に臨んでいこうと思います。



百目鬼悠磨

(どうめき ゆうま)

ベネフィット税理士法人



チーム達成MAS監査実績
(参加事務所: 30事務所 MAS監査件数: 510件)

「チーム達成 Tassei」はMAS監査実践型のコミュニティです。MAS監査の獲得を目的としたNO.1実践塾を卒業した会計事務所が参加しています。「チーム達成 Tassei」では、普段見ることが出来ない各事務所の ①将軍の日及びMAS監査獲得 ②半年度経営計画の作成 ③MAS会議の内容 を映像などの事例で見ることが出来ます。他事務所との情報の共有により、MAS会議の質を高めるのと同時に、先進事務所からの刺激を受け合いながら、MAS監査獲得と中小企業支援に邁進しています。

教えてコールセンター！

第1回

計画2期目のデータ作成

計画1期目の決算予測値を決算残高として使用します

計画1期目と同じ売上分類を使用します

計画1期目と同じ回収・支払条件を追加します

決算予測値や回収・支払条件の設定をどの予算を元にするか選択します

計画1期目の売上実績を計画2期目の前期実績として使用します

各計画画面の入力値をコピーします

《投資等計画》《借入計画》で入力や設定をしている場合は、それぞれチェックを入れてください(新規購入や借入条件の変更などの引継ぎに必要です)

「経営サイクル」は、1年間の計画を立案しますが、最大で2年分データを入力することができます。2年目の計画を作るときには「計画2期目のデータ作成」を行います。

ここでのポイントは、「どこにチェックを入れるか」です。

計画2期目を作成するケースは、4つに分類できます。

① 新しく計画2期目を作成する場合

すべてチェックを外して「実行」ボタンを押下してください。すでに計画2期目を作っていると実行できません。

② 着地見込(予定表予算)を作成し、翌期に繰り越す場合

「コピー元予算」に「F 予定表予算」を選択したうえで「開始残高設定」、「売上分類設定」、「前提条件設定」にチェックを入れ

て、「実行」ボタンを押下します。計画1期目で新規入力・条件変更をしている場合は「投資等計画」・「借入計画」にも忘れずにチェックを入れてください。

③ 決算が確定したので、計画2期目を作成する場合

「開始残高設定」はチェックを外します。引き継ぎたい情報がありましたら、チェックを入れて「実行」ボタンを押下します。

④ 計画1期目と同じ計画データを利用して、翌期の計画を立案する場合

すべてにチェックを入れて「実行」ボタンを押下してください。

処理が終わりましたら、引き継いだ結果は必ず確認してください。計画2期目の場合でも立案方法は変わりません。

このように「計画2期目のデータ作成」を行うと、操作にかかる時間がグッと短縮されますのでぜひお試しください。

さらに詳細を知りたい方は、下記のフリーダイヤルにお気軽にお問合せください。

TEL:0120-334-327

受付時間:平日9:00~18:00

(毎月第一営業日のみ9:00~13:00)

システムから直接ご要望を受け付けられるようになりました。下記の手順でご意見・ご要望をお寄せくださいませ。

1 会社選択の画面を開く

2 左上からユーティリティを選択

3 右のボタンを押し案内に従って入力



顧問先に歯科医院がある。歯科医院の顧問先を増やしたいという事務所様必見！

歯科医院向け MAS 監査、支援実績 30 社超！の企業がおくる

個別面談付き！！

全3回
15社限定

歯科医院特化支援のためのMAS監査 歯科 MAS 習得塾

こんな会計事務所の方必見です

歯科医院の顧問先を増やしたい！

歯科医院に対して
MAS 監査を提供したい！

医院長先生との
付き合い方が分からない！

歯科MAS習得塾の内容

第1回：歯科 MAS 監査の拡大方法

既存顧問先へのアプローチ方法、新規顧客開拓方法

第2回：歯科医院の中期・単年度計画策定方法

クオリアオリジナル計画コンテンツ初公開！！

第3回：歯科 MAS 会議

結果が出る！契約を継続させるポイント



会計事務所にてトップコンサルタントとして活躍し
支援先医院の83%が年商1億を超える
増収増益のプロフェッショナル

クオリアグローバルマネジメント株式会社
代表取締役 渡邊 拓久氏

大学卒業後、税理士法人に勤務。同税理士法人の経営支援部門を立ち上げ、コンサルティング事業を拡大。その後、現在のコンサルティング会社を設立。ビジネス構築、事業拡大、経営計画、事業承継、ホールディングス化支援などコンサルティングの幅の広さと実績から支援依頼が後を絶たない。計画策定支援の分野では800件以上の支援実績があり、業界屈指のコンサルタントでもある。

	東京会場	大阪会場
【日時】 平成30年	第1回：6月20日 第2回：7月3日 第3回：8月6日 各13:30～17:30(懇親会あり) 個別面談は7月に行います。日程は塾でお知らせします。	第1回：6月5日 第2回：7月10日 第3回：8月3日 各13:30～17:30(懇親会あり) 個別面談は7月に行います。日程は塾でお知らせします。
【場所】	M A P 経営東京本社 (地下鉄「中野坂上」 駅直結ビル)	M A P 経営大阪支社 (J R・地下鉄「新大阪」 駅徒歩6分)
【定員】	15社限定(各社2名)	
【参加費】	350,000円(税込/全3回)	
【要件】	歯科業界を盛り上げたい方。歯科 MAS 監査をやりたい方。	



お申込先 F A X 番号 03-5365-1530 (24時間受付)

個人情報の取り扱いについては、弊社(株)MAP経営ホームページ上にございます情報保護方針をご参照ください。(http://www.mapka.jp/privacy.html)

お申込会場	<input type="checkbox"/> 大阪会場 <input type="checkbox"/> 東京会場		
貴事務所名			
TEL		FAX	
参加者名	※ご参加される方全員の氏名		



当社HPからもお申込みいただけます

【お問い合わせ先】 株式会社MAP経営 企画グループ 栗林 TEL: 03-5365-1500

MAP経営 検索

第3の潮流？ ～頭の体操として～

様々な介護経営者と意見交換させていただくなか、また、世の中の流れを見たり感じたりするなかで、あくまで個人の雑感レベルではありますが、最近、とある想い(整理、と言ったほうが適切かもしれませんが)が頭の中で強まってきています。その想いとは、「介護」に「生活」を取り入れる、という従来の発想に加え、「Life」に「介護」を取り入れる、という視点が今後、より重要になってくる(&事業のチャンスがある)のではないかとこのもの。

ちなみに私はこの流れを“第3の潮流”と勝手に呼んでいます(“生活”を“Life”と換言している理由は後述しますね)。

わかりやすくお伝えするためにあえて乱暴に申し上げれば、過去(ひょっとすると現在も?)の介護サービスはひとつの場所に高齢者に集まっていたが、“日々の生活を今以上に円滑に進める”ために支援を提供する(but“生活”とは異なる場所・空間で)、という発想が中心だったと思われ(訪問介護は別かもしれませんが)。これが“第1の潮流”です。

そして、近年はこの発想から一步、拡がりを見せ始め、「自宅を訪問し、日常生活環境を把握したうえで適切な支援をデザインする」という、より“実際の生活”に近づいた形のスタイルへと変わってきている、と見て取れるでしょう(少なくとも世の中ではそのようなことが提唱されてきていますよね)。これが第1に続く“第2の潮流”で、これはこれととても素晴らしいことではないかと感じる次第です。

では、その次の“第3の潮流”として、どのような流れが予測されるのか？ もうすでにそのような萌芽があちこちで生まれ始めていますが、それは、車いす常用になっても要介護になってもそんなことは関係なく、「より充実した“Life”を実現するために、様々な資源に“Care”のエッセンスが取り込まれていく」という変化が出てくるのでは？ と私は思うのですが、いかがでしょうか(ちなみにこの場合の“Life”は“生活”という意味ならず、“人生”“命”とも訳すことができる、幅広い意味です。ゆえに、冒頭で“生活”という言葉で“Life”に変えた次第です)。

例えば最近よく聞く話として、「お孫さんの結婚式に出たい」でも、車いす・要介護状態の私が参加すれば、せっかくの結婚式で親族や孫に迷惑をかけてしまうかもしれない」という悩みを解消する方策として、結婚式当日に介護スタッフを配置する結婚式場等も出てきていますが、これは正に“Life”に“Care”を取り込んだ好例だと思います。

あるいは最近、すでに世の中にずいぶんと浸透してきた感覚を覚えますが、“介護旅行”と呼ばれる分野もまさにその“先駆け”と呼ぶに相応しい形態ではないでしょうか。車いすになっても要介護になっても関係ない、人生(Life)の彩りとして“旅行に行きたい”というニ

ズを叶えてくれる、まさに“第3の潮流”に見合った素晴らしいサービスだと言えるでしょう。

この他にも“飲食店”“スーパー”“美容室”等々、特にエンドユーザーに向けて直接的にサービス提供を行う業態は今後、自社を存続させていくためにも「×シニア」「×要介護者」というエッセンスを取り込んでいく必要があるものと思います。しかし、一般的に考えて、そのような事業者が「×シニア」「×要介護者」の分野に対する知見や技術をお持ちであるとは考えにくく、その意味において、介護事業者の存在意義はますます高まっていくのかもしれませんが。

さて、上記視点、皆様はどのようにお考えでしょうか？ ご関心をお持ちいただいた皆様はぜひ、個々にてさらに掘り下げていただければと存じます。ひょっとするとそこには新たなサービス、新たな展開の可能性が眠っているかもしれませんね。



原田 匡

(はらだ ただし)

株式会社ケアビジネスパートナーズ代表取締役。1970年生まれ。京都大学法学部卒業。自らデイサービスを経営した経験から、医療・介護特化型コンサルタントとして様々なノウハウを開発・発信している。介護特化を目指す会計事務所(全国ネットワーク組織「介護事業経営研究会(C-MAS)」)の全国顧問を務めると同時に、同じく、介護特化志す社会保険労務士の全国ネットワーク組織「介護経営総合研究所(CB-TAG)」の代表を務める。社会保険労務士・税理士・会計士・地域金融機関・各種団体と連携しながらの介護事業者向けセミナー・研修回数は全国で年間150回を超え(2013年実績)、年間延べ6,000社を超す介護事業者と触れ合い、実体験に基づいた経営支援活動を行っている。著書としては「介護元気化プロジェクト(エル書房)」(介護事業所の経営の極意と労務管理・労基署対策・助成金活用(日本法令))、執筆雑誌としては「デイと運営と経営(QOLサービス)」等がある。

[C-MAS 介護事業経営研究会]

介護業界では、業界に特化した「経営」を指導してくれるプロのニーズが高まっています。税務や会計をサポートする会計事務所が、本来そのようなニーズに最も答えやすい立ち位置にあるのですが、介護事業の現状や経営の実情を理解している会計事務所はほとんどないのが現状です。私たち、介護事業経営研究会は、「介護事業の皆様と一緒に経営について考えたい」「介護事業の様々な実務についてもっとサポートしたい」と考えている会計事務所(税理士・公認会計士)が集まっています。そして、そのために定期的な勉強会・情報交換を行い、介護事業の皆様本当に喜んでいただけるよう、常にスキルアップをしております。

オフィシャルサイト:<http://c-mas.net/>

【成果を出す人の努力の仕方】

成果を出す人は「成果を出す努力の仕方」を知っている。

「成果を出さない努力」をする人は、欲しいゴールが不鮮明なままシナリオも描かずあれこれ手を出す。そして、期待する成果が得られないと焦ってますます1人で動きまくって消耗する。

「成果を出す努力」をする人は、欲しいゴールを鮮明にして、逆算してシナリオを描き、複数の手立てを書き出した上で、目の前のことに集中する。

期待する成果が出ていなければ、シナリオを見直しして、第2、第3の手を打ちながら、周りの応援を求める。

ゴールが鮮明なら、周りの応援を受けやすくなることを知っている。



和仁 達也

(わに たつや)

ビジョナリーパートナー

ビジョンとお金を両立させる専門家、ビジョナリーパートナー。一般社団法人日本キャッシュフローコーチ協会の代表理事。5刷、27万部の著書「年間報酬3000万円超えが10年続くコンサルタントの教科書」で、さらに深く学べる。

コミュニケーションの力で業績を上げる！

VOL9. お金をかけなくても業績が向上する魔法の質問とは？

自然に売れる状態を作るのがマーケティング。有名なドラッカーはこのように述べています。その中でも特筆すべきは「顧客に聞け」という言葉。そう、自然に売れる状態を作るには、顧客が「買わない理由がない！今すぐ欲しい！」という状態を指しますが、その答えは買い手（顧客）がすべて持っているということです。よく考えると当たり前ですが、ドラッカーがわざわざ何度も伝えているのは、ほとんどの会社ができていないから。では顧客に何を聞けばいいのか？ それは実にシンプル。一つは「なぜ商品を買ってくれたのですか？」もう一つは「なぜ買ってくれなかったのですか？(あるいは買うのにためらう理由は?)」です。補足すると顧客だけでなく「非顧客」にも聞く。ドラッカーの言う「ノンカスタマー」にも先述した二つの質問をする。合わせて4つの観点から、顧客のニーズは？ 何が不要？ 顧客の真の悩みは？ ということを明白にしていき、その声を活かして自然と売れる状態を作り出すのです。

実際に私の知人である、北海道の十勝バスを経営する野村文吾氏は、「顧客(非顧客)に聞け」を実践し赤字続きだった会社を40年ぶりに黒字化。テレビ番組「奇跡体験アンビリバボー」でも紹介されたので詳細は省きますが、なぜバスに乗らないのか？ という理由を徹底して聞きました。顧客からは「バスがどこに行くかわからない」「そもそもバスの乗り方がわからない」という言葉が。売り手の当たり前が、顧客には理解できていなかったという事実が判明しました。

十勝バスは路線表やバスの乗り方ガイドを配布し、顧客が買わない理由をなくし奇跡の増益を果たしたのです。顧客は売り手が想像もしない答えを持ち、それはこちらが聞かないと言ってはくれないのです。今更ですが、顧客に聞くという然るべきコミュニケーションを取り、買わない理由をなくし、自然に売れるようになりたいですね。



井上敬一

(いのうえ けいいち)

コミュニケーションデザイナー

株式会社FiBlink(ファイブリンク)代表取締役。株式会社 fleurir(フルリール)代表取締役。兵庫県尼崎市出身。立命館大学中退後、ホスト業界に飛び込み1ヶ月目から5年間連続ナンバーワンをキープし続ける。当時、関西最高記録となる1日1,600万円の売り上げを達成。業界の革命児として、PrinceClubShionをはじめとしたシオングループオーナー業を経て、現在は実業家として企業、個人のブランディングやアパレル、サムライスーツなどのプロデュースを手掛ける他、人に好かれるコミュニケーションを伝える研修・講演を展開している。圧倒的な実績に裏付けられたコミュニケーションスキルをわかりやすく説く講演は、多くの企業・団体から支持を受けている。また、約20年間のホストクラブ経営の経験をもとに、接客術や人間関係の築き方を活かし、2015年4月から始めた「恋愛力アカデミー」は多くの悩める女性を恋愛や結婚の成功に導き、卒業生は150人を超える。独自の経営哲学で若いスタッフを体当たり指導する姿は、フジテレビのドキュメンタリー番組『ザ・ノンフィクション』で10年にわたり密着取材され、シリーズ第8弾まで放映されている。新規事業「プレジデントキャンパス」をWEBセミナーにて拡散、中小企業経営者の学びの場をもっと身近なものにして日本経済を牽引する役割を目指す。

値上げ交渉にまつわる話

A社では、得意先X社との取引が赤字であることがわかりました。材料費と外注費に対して利益は出ていると社長は言いましたが、労務費を考慮すると明らかに赤字。生産量が減っているにも関わらずラインの人数が多いままだったことが要因でした。

A社は、X社に対して単価アップを要請しました。現状の原価テーブルをもとに赤字の実状を示し、単価アップが無理であれば数ヶ月の猶予をもって他社に転注してください、と交渉したのです。得意先の担当者からは「社長ははっきりと要望を言ってくれない方なので気になっていた。他社は値上げを要請してくるのにA社は大丈夫かな、と」言われたものです。結果的には、大幅な値上げが実現できました。

「値上げの根拠を明確にし」「選択肢を示しながら」「誠意をもって交渉する」ことで、値上げが実現することは多いです。ただし、商品や製品自体や生産量が他社で代替不可能であるなど、得意先に必要とされていることが前提になります。

「根拠を明確にする」というのは赤字の実状を示すなどですが、資料提出が有効なのは「上司や本社への説明に使うため」という意味もあります。大企業の場合、最終決裁は本社で、といったことは多いです。

「選択肢を示す」というのは、値上げ1本で交渉するのではなく、ダメだった場合の代替案を示すということです。A社の場合は転注

を持ち出しましたが、新しい製品の追加取引や、(安い)材料への転換など、利益を確保する他の方法を示すこともできます。

「誠意をもって交渉」に関しては、B社の失敗例があります。複数の得意先に値上げのお願いを書面にて一斉通知をしたのですが、その後のフォローが不十分だったためにいくつかの得意先から怒りを買ってしまいました。結果、一部に対しては結局値下げをして引き留めるという本末転倒なオチもあり、大切な得意先であれば、しっかり向き合うことが重要なのは言うまでもないでしょう。



酒井篤司

(さかい あつし)

中小企業向け再生請負人

株式会社マネジメントパートナーズ(MPS)代表取締役。中小企業診断士。三菱商事にて子会社社長や海外関連会社の役員などを歴任後、2009年独立。2010年MPS設立、現職。MPSは、「Every wall will be a door. (なんとかなる)」をモットーとして、窮境に陥った中小企業支援を専門に行うコンサルティングファーム。2015年8月より会計事務所向けサービス「MPS-OJTクラブ」を立ち上げ、経営改善計画策定～改善施策実行～MAS監査獲得までをOJTで会計事務所に学んでもらうプログラムを提供している。

MAP3バージョンアップや営業サポートなど、ご要望がございましたらお気軽にご相談ください。MAP経営サポート担当が訪問いたします。

TEL: 03-5365-1500 <http://www.mapka.jp/contact>

経営者保証ガイドラインとは No ③

経営者保証ガイドライン特集(全三号)の今回は最終号です。一号では国がこの制度のPRに力を入れていること、そして二号は税理士先生方が活躍できる視点をご説明いたしました。今回は最終号なので事務的なポイント等をご説明いたします。この制度は大きく分類すると、おおよそ二つのパターンになります。まず「現在活動中の会社の債務に対して、経営者が連帯保証の解除依頼を行うケース」、次に「会社を清算(廃業・破産)ないしは抜本的な企業再生(債権カット等)を採る際に、保証債務を整理するケース」、この二つです。二号でご説明したパターン②と③は実務上少ないと思われるため、二つ目に一本化したしました。

さて、一つ目のケースから事務的なポイントをご紹介します。このケースには、経営者が保証を入れずに金融機関から新規借入を行うケースが含まれますし、先生方の関与できる局面も多いはず。ちなみに先生方の関与ポイントは二号後半で記しましたので、今一度ご確認ください。事務的なポイントの第一として、まず注目すべきは「関与先経営者が金融機関にどのような連帯保証の契約を行っているか」を確認することです。とても簡単なことです。関与先が金融機関から融資を受けている借入証書等を見てください。それが「変更契約証書」や「弁済方法変更契約書」になっていたら、アドバイスが難しくなってきます。その書式はリスクをしている証です。(税理士先生にとって関与先との関係が薄い場合、先生方がリスクをしていることをご存知ない場合があります。)リスク中であれば、連帯保証を免除してくれるケースは非常にまれです。一方、リスク状態ではないことや「根保証約定書」等のタイトルの文章にて連帯保証しているときは、アドバイスのチャンスです。次なるポイントは、その保証の期日を確認することです。保証を外すのであれば、そこまで勝負です。場合によっては、メインに新たな担保等を差し入れることにより現経営者の連帯保証を外させ、その後、メインが保証を外してくれたことを口実に中下位金融機関の連帯保証を外すのも手です。第三者宛事業承継を行うのなら、その程度の策も事前に採ることが必要でしょう。

次に二つ目の「会社を清算(廃業・破産)ないしは抜本的な金融策(債権カット等)を採る際に、保証債務を整理するケース」をご説明いたします。このパターンは大変恐縮ながら税理士先生の業務範疇とあまりにもかけ離れています。したがって、自らの顧問先が斯様な事態となった際には、この分野に長けた弁護士と組むことをお奨めします。「なかなかそのようなケースはないよ」とおっしゃる先生方が多いと思います。それで結構です。だからこそ、その異例な事態に士業連携で臨むしかないのです。ところで、その連携する前段階での留意点をご説明しておきます。広い意味での私的整理ですと、当事者同士や弁護士のみが支援して保証債務を免除することがありますが、準則型私的整理と呼ばれる方法としては弁護士による特定調停と再生支援協議会を利用した方法が主なものです。また、地域経済活性化支援機構(REVIC)による再チャレンジ支援業務(特定支援)という制度

を利用する手もありますが、利用に際してはメイン等金融機関の事前了解ほか、当該金融機関にもREVICへ出向いただく必要があります。話を戻します。では、弁護士による特定調停と再生支援協議会を活用した方法ではどちらが良いのでしょうか。会社を清算(廃業・破産)するのなら特定調停、抜本的な金融策(債権カット等)を採って会社を再生させるのなら再生支援協議会という考え方が一般的です。(完全には分かれませんが。各々自らの分野以外も手掛けてはおります。)なお、再生支援協議会を利用する場合でも支援専門家として弁護士が必要になります。

次に金融機関交渉のポイントです。一般的な説明では金融機関の経済合理性次第と書かれています。確かにそこがベースですが、当該経営者と個々の金融機関の取引の歴史に踏み込むことになりますので、時として「ドロドロ」の状態になります。ここをいかに支援専門家が両者をうまく説得するのか、そこに尽きます。次に経営者にとってのポイントですが、特定調停でも再生支援協議会でも入り口の書式は違いますが、必ず「連帯保証人の表明保証書」を提出することになります。この書式が重要です。連帯保証人が「資産目録以上の資産はありません。万が一、他の資産が見つかった場合は遅延損害金を付けて追加弁済します」と宣誓する文章です。資産隠滅は当然のこと、帳簿偽造や説明義務違反もご法度です。破産法252条第1項(第10条を除く)に規定される免責不許可事由で取り決められております。これが経営者には一番重い書式ですね。

ところで最後に二つの事務的な留意点を記しておきます。経営者保証ガイドラインは、「すでに破産した会社等の経営者保証を外す」ことも制度として含まれておりますが(単独型)、この分野は残念ながらそれほど積極的に利用されておられません。メリットが少ないと専門家の報酬を得難いのがネックです。もう一点は特定調停を利用する際、都道府県によっては保証協会が合意しない場合がありますのでお気をつけください。

今回はわかりづらい内容であったと思いますが、少し怖い世界を垣間見たような気がしませんか。そうなのです。この分野はプライドも含め、人の欲望の最後の砦でもあります。これにて経営者保証ガイドラインの特集を終えさせていただきます。ありがとうございました。



濱田法男

(はまだのりお)

元銀行員・現再生支援協議会

昭和35年生まれ。同59年に旧三菱銀行に入行。融資部・法人業務部・国際業務部等本部各セクションのほか、現場の支社長も歴任。平成24年3月に三菱東京UFJ銀行を退職し、株式会社濱田マネジメントタクティクスを設立。同時に東京都中小企業再生支援協議会のサブマネージャーも兼務し、第二会社方式による債権カットやDDSを推進する。

顧問先の社長と一緒に“未来”を考える一日



■ 東京会場 (MAP経営東京本社)

5月 8日(火) 5月 23日(水)
6月 6日(水) 6月 22日(金)
6月 26日(火) 7月 11日(水)

■ 大阪会場 (MAP経営大阪支社)

5月 17日(木) 5月 29日(火)
6月 15日(金) 6月 21日(木)
7月 13日(金) 7月 23日(月)

■ 名古屋会場

(名古屋国際センター)
6月 8日(金)

■ 福岡会場

(八重洲博多ビル)
6月 16日(土)

■ 岡山会場

(ピギー貸会議室)
6月 5日(火)

■ 広島会場

(広島YMCA 国際文化センター本館)
7月 6日(金)

◆開催日時※各日程共 10:00~18:30

【3営業日以降】のキャンセルのご連絡は、キャンセル料として「一人」につき3,240円(税込)申し受けます。

※「一社」につき3,240円(税込)ではございませんのでご了承くださいませ。【3営業日前まで】のご連絡は、キャンセル料は発生しません。

MAS監査お悩み

Q

&

A



長い付き合いの顧問先にMAS監査を提供することになり、ついつい深入りしてしまいます。MAS監査1件あたりの工数がかかりすぎてしまっているため、これから件数を増やしていくことに前向きになれません。

どのように改善したらいいのでしょうか？

お答えします！

そのお気持ち、とてもよくわかります。大切なお客様ですから、時間を忘れて会社のことをお考えになっていらっしゃるのでしょう。

工数が長くても、そのサービスが貴事務所の標準であれば良いと思います。そして報酬と見合っているのかをご検証ください。ただ、それがそのお客様に特有のことであれば、他のお客様に提供することは難しく、「何でもやりMAS」になってしまいます。これをクリアするには、MAS監査の商品定義を決め、その商品定義に則ってサービスを提供すること、つまりMAS監査の中で何を提供し、何を提供しないのかを決めることです。

私たちのMAS監査では、2時間の工数の中で会議をコントロールしております。モニタリング資料作成には30分もかかりませんので、1日3~4件、1週間に15件以上の対応ができます。対応時間が短くてもお客様は成長・改善されていらっしゃいます。

A



株式会社SMC総研
菱刈満里子氏
(ひしかり まりこ)

大学卒業後に大手証券会社営業、研究所教授秘書等を経てSMC税理士法人に入社し、税務会計を担当。平成26年より株式会社SMC総研にてMAS監査を担当。現在、30社以上のMAS監査先を支援している。平成29年1月より、同社の取締役役に就任。

SMC流MAS監査がわかる！

MAS監査実践事務所の課題を解決するセミナー開催決定。
詳細はこちらをご覧ください。<http://www.mapka.jp/seminar/2375>



急成長する相続市場！

ブルーオーシャン市場

しかし

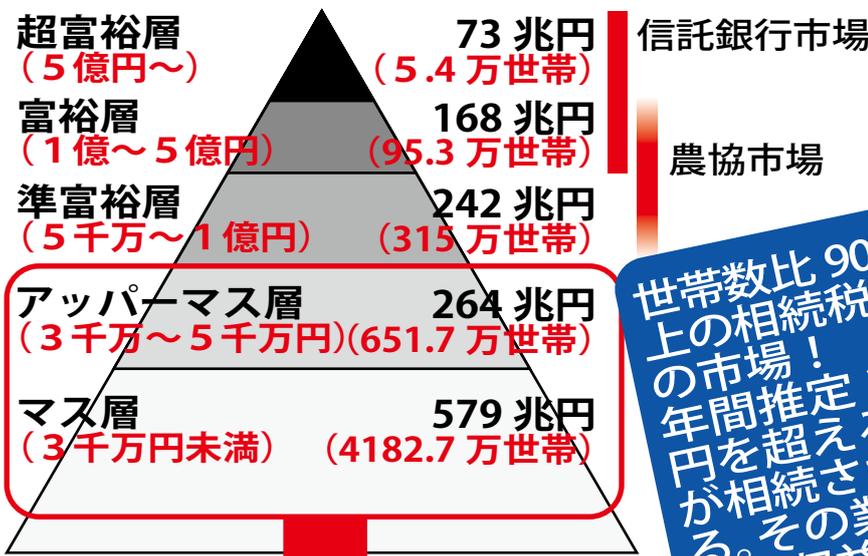
相続税申告市場では ありません！！

レッドオーシャン市場

相続税申告市場は、低価格層が増え、激戦と値引きが激しい。

会計事務所の業務全体は、事業所減少と厳しい競争、低価格化の激戦状態に突入している。

だからこそ、おすすめできる**無風の相続市場！**



世帯数比90%以上の相続税無縁の市場！
年間推定20兆円を超える資産が相続されている。その業務は？その収益は？

財産5,000万円の相続税申告報酬はわずかに
25万～40万円程度でしかない

状況により
10倍近い
収益
がえられる
相続事業

相続事業で相続税申告市場を大きく上回る収益を獲得。

会計事務所が無視する市場からも1件あたり**大きな収益が得られる**市場が相続市場!!…その結果富裕層の業務も派生する…

ブルーオーシャン市場！！

30事務所超にご加盟頂いております。半年間の徹底研修のため、年間15事務所程度しか、ご参加いただけません。
次回は**2018年7月、10月開始**(各期最大4社のみ募集…お問合せはお早めに…)



一般社団法人 日本相続知財センター®本部

〒103-0027 東京都中央区日本橋3丁目4-14 八重洲N3ビル8階
〒151-0051 渋谷区千駄ヶ谷3丁目59-4クエストコート原宿410 (事務局：企画塾内)
相続事業について、またJMMOそしてMP講座についても連絡先は下記へ
電話 03-6447-0880 ファックス 03-6447-0881 Email: web@kjinet.co.jp
担当 原宿事務局：企画塾内 多田久美子

相続セミナーへの来場者は、延べ3万人近い

\$ 日本相続知財センター 本部 のすすめる

『専門用語を使わない母と娘の相続講座』

保険会社、住宅会社、金融機関、郵便局、新聞社、葬儀社、宗教法人、墓石業者、福祉介護施設……その他業者が、続々と顧客を、そして相続業務依頼がくる**相続を在庫する仕組み**が明らかに！

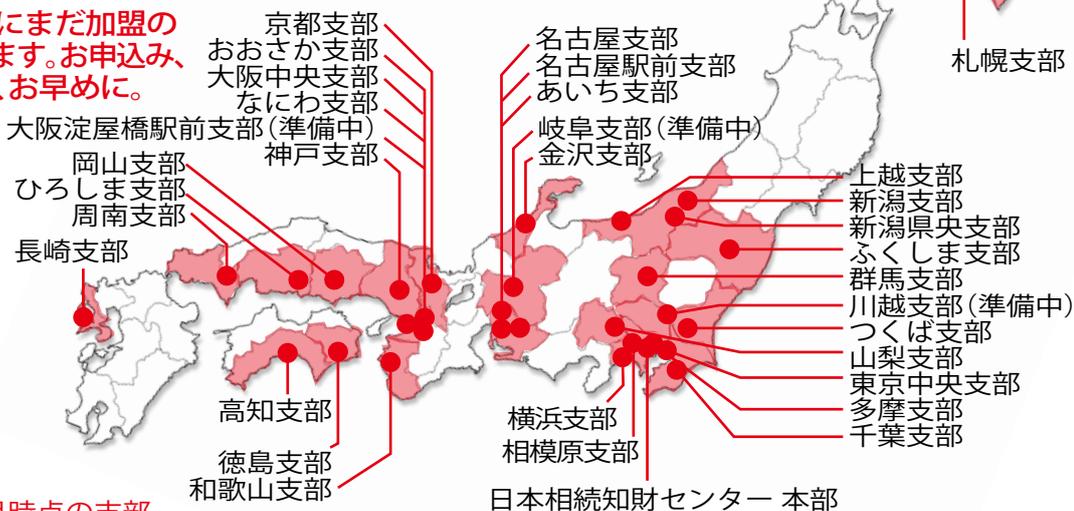


私がすべてをお伝えします！

鹿内 幸四郎 (しかない こうしろう)
 一般社団法人日本相続知財センター本部 専務理事
 1988 年中野会計事務所入社。2002 年税理士法人中野会計事務所・札幌事務所事務長就任 14 年同事務所・東京事務長就任。15 年札幌観光大使に任命。会計事務所のマーケティング推進で全国屈指の活動実績。さらに相続市場マーケティングを業界初推進。相続 MP 講座で講師を務めノウハウを伝授している。

各地に
 各支部
 加盟
 全国
 加募

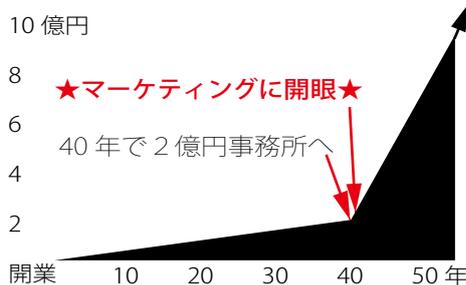
各都道府県にまだ加盟の余地があります。お申込み、お問合せは、お早めに。



2018 年 3 月時点の支部

先進的会計事務所が学ぶ、JMMO そして MP 講座

40 年間で 2 億事務所、その後の 10 年で 8 億事務所へ 10 億円超え事務所にむかってまい進する中野会計



事務所開設 40 年目で JMMO (下記高橋氏主宰) に加盟し、MP 講座でマーケティングに出会う。その結果「職人の時代から経営者の時代」へ、事後 10 年で 6 億円増。
10 億円事務所は目前に。
 JMMO そして MP 講座をお勧めします。
 ……中野幸一先生談

中野 幸一 (なかの こういち)
 税理士法人中野会計事務所 代表社員
 (社) 日本相続知財センター本部 代表理事

社会保険労務法人、行政書士法人 代表社員。1961 年税理士試験に合格。翌年、中野会計事務所を開設。2002 年北海道第 1 号の税理士法人。「東京都」「札幌市」「共和町」「倶知安町」「苫小牧市」の 5 拠点に事務所を開設。
 著書に「成功を掴む縁信力」(幻冬舎)、「うさ子と学ぶ事業承継の基本」(ファーストプレス)などがある。
 いま、相続税申告市場をはるかに超える相続事業を全国展開へまい進中。

会計事務所業界、下克上時代へ突入！

相続税申告市場を、はるかに超える相続市場。20 年以上の成長市場です。この運営には、20 人近い事務所規模が必要ですが JMMO には 20 年の経験で小規模事務所を急速拡大させてきた支援ノウハウがあり、顧問料が減る時代に、JMMO 会員の顧問料は増えています。
 MP (マーケティング・プランナー) 養成講座で、それが学べます。職員が採用しにくい時代でも十分に事務所拡大ができ、これから、さらに厳しくなる会計事務所の業界を勝ち抜けます。**いますぐお問合せを！**

高橋 憲行 (たかはし けんこう)
 (社) 日本相続知財センター本部 副理事長

株式会社企画塾塾長、全国の先進会計事務所 170 事務所の組織「日本マーケティング・マネジメント研究機構(JMMO)」主宰。近畿大、京工大講師、各地自治体等の顧問を歴任。著作は 100 冊超。会計事務所が成長する仕組み、顧問先の売上増支援。多数の成功事例を毎年『増販増客実例集』に掲載刊行。



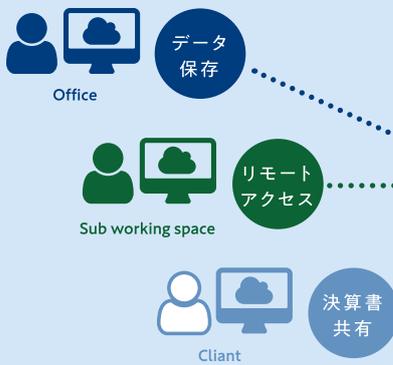


CLOUD

未来デザイン決算書クラウド

クラウドで 未来会計を もっと簡単に

決算書から「未来」を考える戦略ツール、
進化した「未来デザイン決算書クラウド」で
未来会計をはじめましょう。



ブラウザはもちろん
PDFへの出力も可能

- 未来デザイン **PL** 「儲けの構造」を明らかにする。
- 未来デザイン **CF** 「儲けた利益がどこに消えたか」を明らかにする。
- 未来デザイン **BS** 「財務体質」を明らかにする。



企業の今を瞬時につかむ。

1

試算表や決算書では見えていなかった、企業の「儲けの構造」「儲けた利益の行方」「財務体質」。未来デザイン決算書で企業の財務状況を瞬時に捉えることが可能です。



未来経営会議をひらく。

2

未来デザイン決算書を活用し月次経営会議を開きましょう。経営者だけではなく、経営幹部も含めたメンバーで開催するのもよいでしょう。経営者をサポートするコンサルタントの方にも心強いツールとなるはずです。



場所に縛られない、 経営戦略ツール。

3

未来デザイン決算書クラウドは場所を選びません。いつでもどこでも財務状況を確認でき、シミュレーションをしたり、共有することもできます。未来会計を簡単に実践できます。



会計ソフトと連携し、 入力負担を最小限に。

4

本当に大切なのは未来戦略を考える時間。未来会計を実践するための入力負担を最小限にします。対応する会計ソフトについては順次発表していきます。

大好評



未来デザイン決算書クラウド利用申込み受付中
今なら、1ヶ月無料体験実施中!

<https://cloud.future-ama.com>



未来経営会議・未来会計マスター講座について詳しくは

未来会計マスター協会

検索



一般社団法人
未来会計マスター協会
Future Accounting Master Association

〒702-8002 岡山県岡山市中区桑野713番地10
(株式会社創明コンサルティング・ブレイン内)

TEL: 086-274-6177

- 企業オーナーから資本政策の相談を受けているが、有効な提案ができないでいる
- 資産家である顧客に対して、新たな切り口による相続対策、事業承継対策の提案をしたい
- 高度な税務判断が求められる資産承継対策について、税務当局との折衝をサポートして欲しい
- 相続発生後の遺産分割、納税対策、相続税申告業務をサポートして欲しい

■ タクトコンサルティングの相続・事業承継サポートプラン

お客様に対して、顧問会計事務所とタクトコンサルティングが提携し、親族内承継に係る組織再編手法、種類株式や納税猶予免除制度、さらに資産承継対策の新たなツールである信託や一般社団法人、親族外承継に係るM&AやMBO、資本政策、不動産の組替え対策等最適な資産承継の手法を提案、対策の実行から税務申告まで一貫したコンサルティングサービスのお手伝いをいたします。

■ 業務提携のメリット

- 1 相続・事業承継サポートサービス
- 2 弊社編集の新刊書籍・冊子贈呈
- 3 弊社編集の冊子への事務所名入サービス (要実費負担)
- 4 弊社HPに提携事務所として貴社を掲載 (ご了承いただいた会計事務所のみ)
- 5 貴社HPに提携事務所として弊社を掲載 (ご希望の会計事務所のみ)
- 6 クライアント向け共催セミナー開催に際し、講師料無料派遣 (会計事務所限定) (有料セミナー、地方開催の場合は要相談)

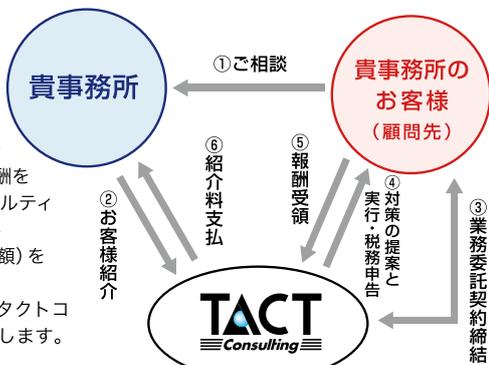
■ 企業オーナー・不動産オーナー等VIP顧客向け相続・事業承継業務を、タクトコンサルティングが強力サポートします。

相続・事業承継プランは、紹介方式と共同受注方式の2種類を用意しています。詳細はお問い合わせください。

プラン1 紹介方式

貴事務所のお客様をご紹介いただき、案件成約後、報酬を受領した際にタクトコンサルティングから貴事務所に紹介料(報酬受領額*の20%相当額)をお支払します。ご依頼いただいた業務は、タクトコンサルティングが全て対応します。

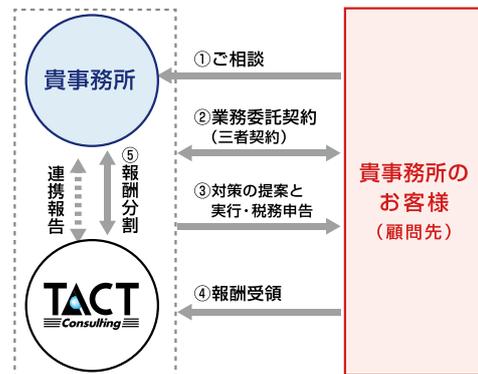
*報酬額に貴事務所以外の第三者に支払う金額が含まれる場合は、当該支払額を控除した金額となります。



プラン2 共同受注方式

貴事務所とタクトコンサルティングが、貴事務所のお客様の案件を、三者契約*により共同受注します。貴事務所とタクトコンサルティングが担当する業務、報酬の分割方法等は、協議のうえ決定いたします。

*ご希望により、お客様と貴事務所、タクトコンサルティングが個別に契約を締結する方式(プラン3)も可能です。



**タクトコンサルティングは、ご紹介いただいた案件のみを担当します。
貴事務所とお客様の間の顧問契約の継続を遵守しますので、ご安心ください。**

サポートプランに興味のある先生は、下欄にご記入の上そのままFAXで送信してください。後日、弊社から連絡させていただきます。

FAX番号: 03-5208-5490

貴事務所名

代表者のお名前

TEL. () FAX. () メールアドレス @

第78回 MAP サロン



あんしん経営をサポートする会 会員の皆様 **無料**ご招待!! (懇親会費別途)
 所長先生、職員の皆様 お誘い合わせの上、ご参加ください。

6/13 水 近畿支部 -大阪会場-

13:00~17:30 (懇親会20時まで) TKPガーデンシティ-新大阪 6A



第1部 基調講演 仮想通貨の未来

【講師】 専修大学経済学部 教授 西部 忠氏

近年、ニュースやCMでも耳にすることが多くなってきた**「仮想通貨」**。法定通貨のような実物はなく「暗号」化されたデジタル通貨として、日本では主に投資目的で利用されています。そんな新しい流通貨幣の形である**「仮想通貨」**について、今回は基本知識から、これから先日本の経済にどのように影響してくるのか、日本の地域通貨の第一人者である専修大学経済学部西部 忠教授にお話いただきます。確定申告や節税対策など、今後会計業界では避けては通れないキーワードですので、是非この機会にご参加ください。



第2部 事業承継税制の改正と対策

【講師】 税理士法人タクトコンサルティング 代表社員・税理士 玉越 賢治氏

6/28 木 中部支部 -名古屋会場-

10:00~17:30 (懇親会20時まで) TKP名駅桜通口カンファレンスセンター 4D

第1部 事業承継税制の改正と対策

【講師】 税理士法人タクトコンサルティング 公認会計士・税理士 平松 慎矢氏



第2部 会計人に必要なコーチングスキル

【講師】 ユーダイモニアマネジメント株式会社 代表取締役 小屋 一雄氏



第3部 会計人に必要なマーケティング戦略

【講師】 株式会社Corporate Solution Management 代表取締役 弓削 一幸氏



案内状、またはMAP経営会員サイトよりお申込ください。

特別企画

会計事務所のための「将軍の日」MAS監査業務 中期経営計画策定セミナー

◆会員会計事務所 参加 5事務所 限定◆ MAS監査「事業化」を5年以内に考えている会員様 必見!!

開催日時 6月7日 (木) 10:00~18:30 ※その後懇親会
 会場 博多バスターミナル 第4ホール (「博多駅」から徒歩1分)
 参加費 会計事務所 1社 ¥54,000 (税込) ※懇親会参加費込み

「将軍の日」は一日かけて経営者の方が自身の課題に気づき、先の数字を見ていく必要性を実感する大切な日です。まずは会員の皆様が**「将軍の日」の社長の立場を体験し、「将軍の日」の良さや必要性を実感することがMAS監査獲得の重要なポイントとなります。**

当日は、あんしん経営をサポートする会の代表幹事が隣で立案のサポートをいたします!

- 株式会社クイック・ワーカー 代表取締役 富山さつき先生(東京都)
- 岡村税理士事務所 所長 岡村景明先生(兵庫県)
- 株式会社林総合税経 代表取締役 林徹先生(宮城県)
- 畠&スターシップ税理士法人 税理士 今西威之先生(石川県)