第74回 MAPサロン豪華ゲスト続々決定

あんしん経営をサポートする会　会員無料ご招待（※懇親会費別途）

セミナー詳細＆お申込み　MAP経営

西日本支部 -福岡会場-

4月19日(火)
13:00－17:00
会　場　八重洲博多ビル11F ホールA

【講師プロフィール】
現場に入り、目標を絶対達成させるコンサルタント。「絶対達成する部下の育て方」「絶対達成マインドのつくり方」「営業目標を絶対達成する」など、「絶対達成」シリーズの著者。著書は韓国、台湾、中国で翻訳版も発売され、年間100回以上の講演、セミナーをこなす。企業研修は基本的に価格がつけられず「時価」。

株式会社アタックス・セールス・アソシエイツ 代表取締役　横山 信弘 氏

【講師プロフィール】
税理士として顧問先の問題解決に注力する中で、独自のアイディア発想法「逆U理論」を構築。2年間で20件以上のビジネスモデル特許を申請し、国内＆海外で6件のビジネスモデル特許を取得。
アクアマネジメント松川会計事務所代表として、ビジネスモデルの発明家として、顧問先の売上アップを支援する税理士・コンサルタント。

アクアマネジメント松川会計事務所 代表税理士　松川 幸弘 氏

中部支部 -名古屋会場-

4月26日(火)
13:00－20:00
(懇親会含む)
会　場　レセプションハウス 名古屋逓信会館

【講師プロフィール】
東京大学工学部を卒業後、野村総合研究所に入社。約7年に渡りエンジニアとして大企業向けシステムの開発・構築に携わる。その間、カリフォルニア大学ロサンゼルス校アンダーソンスクールに留学、MBAを取得。1998年、ボストンコンサルティンググループへ転職し2000年に起業。設立したリアルソリューションズを通じてコンサルティング事業を展開。一連の事業の中で出会った弥生に魅力を感じ、自ら同社の経営者となる道を選択。2008年4月より現職。

弥生株式会社　代表取締役　岡本 浩一郎 氏

【講師プロフィール】
2001年京都大学農学部卒業、2011年ペンシルバニア大学ウォートン校MBA修了。ソニー株式会社、マネックス証券を経て、2012年に株式会社マネーフォワード設立。2014年1月ケネディ米大使より「将来を担う起業家」として米国大使館賞受賞。同年2月ジャパンベンチャーアワード2014にて「起業を目指す者の模範」としてJVA審査委員長賞受賞。マネックスベンチャーズ株式会社 投資委員会委員、一般社団法人新経済連盟 幹事。

株式会社マネーフォワード　代表取締役　辻 庸介氏

東日本支部 -東京会場-

6月10日(金)
13:00－19:00(懇親会含む)
会　場　あすか会議室

【講師プロフィール】
1966年北海道芦別市生まれ。89年北見工大応用機械工学科卒業後、菱友計算株式会社航空宇宙統括部に入社。94年5月同社を退社し、植松電機入社。99年に植松電機を株式会社に改組し専務取締役に就任。2004年に北海道大学大学院の永田教授と出会い共同でカムイ式ロケットの開発を始める。植松電機は昨年ドラマ化され、話題のベストセラー小説「下町ロケット」のモデルともいわれている。

株式会社植松電機　専務取締役　植松 努氏

近畿支部 -大阪会場-

6月17日(金)
13:00－19:00(懇親会含む)
会　場　新大阪ブリックビル
※時間は変更になる可能性があります。

【講師プロフィール】
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1600万円の売上を達成。業界の革命児として、ホストクラブ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アパレル事業を手掛ける他、『人間関係ハッピー委員会』委員長として人に好かれるコミュニケーションを伝える研修・セミナーにも力を入れている。

株式会社FiBlink　井上敬一氏

MAP MAGAZINE【マップマガジン】4月号　発行元:株式会社MAP経営　編集長／手塚 宏　〒164-0012 東京都中野区本町2-46-1 中野坂上サンブライトツインビル23F

No.14
2016.4
毎月発行

MAP MAGAZINE

新企画スタート!浅野泰生（株式会社MAP経営　代表取締役）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

【特別インタビュー】(P4&5)税理士法人大樹 代表税理士 五藤一樹氏&村平進氏
【新着イベント】(P20)第74回MAPサロン　全会場のメイン講師と日程が決定!

MAPイベントカレンダー

4月		東日本企画			西日本企画		
1	金				地域一番事務所になる方法セミナー（大阪）	P11	無料
5	火	将軍の日（東京）			MAPオープンレッスン	P18	無料
6	水				将軍の日（大阪）		
7	木	第三講：未来経営講座①			第一講：未来診断講座		
8	金	第三講：未来経営講座②			第二講：未来計画講座		
9	土	MASステップアップセミナー	P3				
10	日						
11	月	地域一番事務所になる方法セミナー	P11	無料	第五講：組織力強化講座①		
12	火	事業化研修	P12	無料	第五講：組織力強化講座②		
13	水	将軍の日（東京）			第三講：未来経営講座①		
14	木	MAP3システム操作研修			第三講：未来経営講座②		
15	金				将軍の日（大阪）		
16	土						
17	日						
18	月	第四講：目標達成講座①					
19	火	第四講：目標達成講座②			MAPサロン春（福岡）	P20	無料
					No.1実践塾②(名古屋)		
21	木	第一講：未来診断講座					
22	金	第二講：未来計画講座			製販分離セミナー（大阪）	P10	
23	土						
24	日						
25	月	製販分離セミナー	P10		介護事業×経営支援セミナー（名古屋）	P15	無料
26	火	No.1実践塾②			介護事業×経営支援セミナー（大阪）	P15	無料
					MAPサロン春（名古屋）	P20	無料
27	水	介護事業×経営支援セミナー	P15	無料			
		MAPオープンレッスン	P18	無料			
28	木	創業初期経営者向け10のポイントセミナー	P17	無料			
29	金						
30	土						

5月		東日本企画			西日本企画		
9	月	MAPオープンレッスン	P18	無料			
		売上10倍にする3つの極意セミナー	P19	無料			
10	火	第一講：未来診断講座			売上10倍にする3つの極意セミナー（大阪）	P19	無料
11	水	第二講：未来計画講座					
12	木	将軍の日（東京）			売上10倍にする3つの極意セミナー（名古屋）	P19	無料
14	土						
15	日						
16	月				将軍の日（大阪）		
17	火	第三講：未来経営講座①			第一講：未来診断講座		
					No.1実践塾③(名古屋)		
18	水	第三講：未来経営講座②			第二講：未来計画講座		
19	木	第五講：組織力強化講座①			第三講：未来経営講座①		
20	金	第五講：組織力強化講座②			第三講：未来経営講座②		
21	土						
22	日						
23	月				MAPオープンレッスン	P18	無料
24	火	No.1実践塾③			MAP3システム操作研修		
					売上10倍にする3つの極意セミナー（福岡）	P19	無料
25	水	MAPオープンレッスン	P18	無料	将軍の日（大阪）		
26	木	将軍の日（東京）			第四講：目標達成講座①		
27	金	MASステップアップセミナー	P3		第四講：目標達成講座②		

6月		東日本企画			西日本企画		
1	水	事業化研修	P12	無料			
		MAPオープンレッスン	P18	無料			
2	木	将軍の日（東京）					
4	土						
5	日						
7	火				第一講：未来診断講座		
8	水	第一講：未来診断講座			第二講：未来計画講座		
9	木	第二講：未来計画講座			将軍の日（大阪）		
10	金	将軍の日（東京）			MAPオープンレッスン	P18	無料
		MAPサロン春（東京）	P20	無料			
11	土						
12	日						
13	月	MAPオープンレッスン	P18	無料			
14	火	MAP3システム操作研修					
15	水	将軍の日（東京）			第三講：未来経営講座①		
16	木	第四講：目標達成講座①			第三講：未来経営講座②		
17	金	第四講：目標達成講座②			MAPサロン春（大阪）	P20	無料
18	土				MASステップアップセミナー	P3	
19	日						
21	火				No.1実践塾④(名古屋)		
22	水	第三講：未来経営講座①			第五講：組織力強化講座①		
23	木	第三講：未来経営講座②			第五講：組織力強化講座②		
24	木	将軍の日（東京）			将軍の日（大阪）		
25	土						
26	日						
28	火	No.1実践塾③					

・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

・ＭＡＰオープンレッスン

ＭＡＰ操作でお困りの案件を持ってお越しください。
ＭＡＰ経営コールスタッフがお手伝いいたします(P18参照)

・ＭＡＳステップアップセミナー

特別企画　会計事務所向け
コンサルティングサービス成果報告(P3参照)

・ＮＯ．１実践塾

（ＳＭＣグループ＆クオリアグローバルマネジメント共催）
MAS監査契約獲得の保証付き、契約獲得実践術

・地域一番事務所になる方法セミナー

経営計画支援をベースにした
地域一番コンサルティング事務所の創り方(P11参照)

・事業化研修

岩永先生、富山先生による
未来会計業務事業化のポイント(P12参照)

・製販分離セミナー（イプシロン株式会社共催）

会計事務所のあるべき体制作りとは・・・(P10参照)

・介護事業×経営支援特別セミナー

介護事業の現状、そして会計事務所による経営支援を
実践事例から学ぶ(P15参照)

・ＭＡＰサロン春

スペシャルゲストをお招きした春の大ユーザー会(P20参照)

・創業初期経営者向け10のポイントセミナー

「将軍の日」誘客につながる創業者向けセミナー。是非顧
問先企業様と一緒にご参加ください(P17参照)

・売上10倍にする3つの極意セミナー

各事務所の「高付加価値サービス提供法」「新たな月次顧問料獲得法」
「組織構築＆人材育成法」などの事例公開(P19参照)

新・未来会計スクール

第一講：未来診断講座　第二講：未来計画講座
第三講：未来経営講座　第四講：目標達成講座
第五講：組織力強化講座　MAP3システム操作研修

研修とセミナーの違い

各種研修(有料)

各種業務を研修受講後に、
“実践していただく”ための
スキル習得を目的に、
少人数に近い形で徹底指導。

各種セミナー（無料※一部有料あり）

少人数から大人数まで、最新の
業界情報や事務所事例・ノウハウ
などを“知っていただく”ことを
目的にしています。

目次

P2　MAPイベントカレンダー
P3　目次
P4～5　「輝く未来を創造するキーパーソン」に訊く（第1回）
税理士法人大樹　代表税理士　五藤一樹氏&村平進氏
P6～9　「先進会計事務所コラム編ー全て経営者目線!会計事務所と顧問先の未来を切り拓く取り組みー」
コラムニスト:野原健太郎氏(株式会社スピリタスコンサルティング)、柴田照恵氏(株式会社プラグマ)、
松川幸弘氏アクアマネジメント松川会計事務所)、才木正之氏(御堂筋税理士法人)、
大久保圭太氏(税理士法人ACS)、五藤一樹氏(税理士法人大樹)、菱刈満里子氏(株式会社SMC総研)、
橋口貢一氏(株式会社東京事業再生ER)、
P10～14　「専門コンサルタントコラム編ー各種業界から実務に役立つ最新情報ー」
コラムニスト:濱田法男氏(東京都中小企業再生支援協議会)、酒井篤司氏(株式会社マネジメントパートナーズ)、
中村隆敬氏(ソニー生命保険株式会社)、西尾太氏(フォー・ノーツ株式会社)、
和仁達也氏株式会社ワニマネジメントコンサルティング)、高橋憲行氏(株式会社企画塾)、
原田匡氏(株式会社ケアビジネスパートナーズ)、
P16　「今月のMAP経営コラム編ー中小企業の輝く未来を創造するための軌跡ー」
コラムニスト:高山範雄(株式会社MAP経営)
P18　「ちょっと息抜き　趣味コラム編」
コラムニスト:寺沢たかし氏(日刊スポーツ新聞社)、辻田貴志氏(茂木真和税理士事務所)

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1回　経営理念「しあわせ」の追求

税理士法人大樹（愛知県一宮市）
代表税理士　五藤 一樹氏＆コンサルティング部部長 村平 進氏

法人設立以来100%に近い人材定着率を誇る税理士法人大樹様。
代表の五藤先生と村平様に理念経営の取り組み、
これからの事務所展望についてお話をお聞きしました。

浅野 泰生（あさの やすお）
株式会社MAP経営　代表取締役

経営計画の立案を通じ社長の課題設定力を醸成し、行動計画の徹底と人材活用の両面からビジョン構築とその達成を支援するビジョンナビゲーター。税理士、企業経営者向けに年間70回の講演。りそな総合研究所「ビジネスセミナー」、小宮一慶氏主宰「経営コンサルタント養成講座」などで講師を務める。著書に『最強「出世」マニュアル』（マイナビ新書）。

―（浅野）　まずは税理士法人大樹様の事務所概要について教えてください。

五藤　職員は総勢32名です。拠点は名古屋、小牧、そして一宮の3拠点です。現在MAS関連の売上が5,000万円くらいですが、今後主力商品になっていくと思います。

―（浅野）　MAS業務に取り組まれるようになったきっかけをお聞かせください。

五藤　私が事務所を立ち上げた当初から「五藤経営会計事務所」として、税務に留まらず経営の相談に乗り、ビジネスにプラスアルファを与えられる事務所にしたいという思いがありました。MAP経営シミュレーションシステムを導入する前は、経営計画は手計算で提供していました。何かいいシステムはないかと探しているときに、MAPシステムに出会いました。もう10年以上も前の話です。その後、経営計画業務の事業化をスタートしました。それまでは顧問料の範囲内で提供していたものを別料金でしっかりと提供し始めました。現在、継続的にMAS監査で関与しているのは28社になります。

―（浅野）　大樹様が提供されているMAS業務の特徴を教えてください。

村平　弊社の経営理念は「しあわせ」です。理念の実践としてどれだけお客様に寄り添えるかというところを大切にしています。幸せも答えもお客様によって違いますので、関わり方も様々です。MAS監査として経営計画と予実管理を提供する会社もあれば、経営会議に入ったり経営幹部育成に関わっていたりもしています。現在は財務支援やMAS監査のように「事業を通じた幸せ」を対象にした事業が中心となっています。しかし、事業が順調でも経営者は幸せかというと必ずしもそうではないケースもあります。そのために「経営者個人の幸せ」や「家族のきずな」にも対応していけるように、一般社団法人日本相続知財センターの活動も行っています。

五藤　「しあわせ」の対象は広く、一部の中小企業だけでなく一般の市民の幸せにも貢献をしたいと考えています。これからの人生のリスク計算をすることが私たちの仕事であり、自分達の幸せにつながります。広く地域社会の幸せに貢献するための活動として、企業に対しての経営計画・MAS監査、個人に対しての相続支援、そして財務支援の3本柱で事業を行っています。しかし私が一番大切にしているのは「社員の物心両面の幸せ」であり、お客様にもそのようにお話をしています。なぜなら社員あっての会社だと思っているからです。彼らが結婚して子供を産んで育てていく、そのためには年収が増えていかないといけない。そのためには事務所の成長戦略は必須です。弊社では「10年で10倍成長しよう」と掲げています。そうしないと理念と矛盾することになってしまいます。

―（浅野）　理念に基づいて仕事をされているのはいつ頃からですか？

五藤　子供が産まれてからです。結婚、子供が産まれるタイミング、そして人を雇うようになって人をいかに幸せにするかを意識するようになりました。経営理念は家族、次に従業員と身近なところから始まって、地域や日本、世界へと対象や活動が広がっていくと思います。

―（浅野）　自社の社員やお客様のことは考えているけど、地方創生や社会・業界貢献まで考えている方はあまり多くないのではないかと感じています。また自社がきちんと取り組んで結果を出さないと外には波及させられないと思いますが、職員の方々の幸せに関する話で、どのような教育をされているのかをお聞かせください。

五藤　人をいかに活かすかというのが上に立つ人間の仕事だと考えています。それを自分の手柄にしたり、自分がやってしまったりというのは気持ちがいいかもしれません。しかし人に任せるのが難しいからこそ、人を育てることが2倍・3倍嬉しいことだと分かるのが上司です。そのためには自分が任せたことは「見ない」「手放す」ことで、職員が成長して仕事が広がっていきます。ただ上司は自分が任せたことに対して全責任は取らないといけません。

村平　私が一番印象的だったのが入社2年目の話です。五藤先生に提案書を提出しました。自分の中ではお客様にとっても、事務所にとってもWIN-WINの完璧な提案だと思っていました。いい職員だと思いませんか？（笑）。しかし「事務所のことは考えなくていいから、そんな暇があったらもっとお客様のことだけを考えろ！」と怒られました。「だったらお客様のことを優先してやります！」と言い、徹底的にお客様を中心に関わることにしました。その後も五藤先生からは「やりすぎ」とも言われることはありませんでした。振り返ると「事務所のことを考えるのはまだ早い」という意味でもあったと思います。

五藤　ただそれだけ真剣にやるからには、お客様は選ばないといけません。そうしないとお客様のことを思ってやったことが無駄になってしまう危険性があります。結果、社員が疲弊するだけの仕事になってしまいます。

―（浅野）　お客様との関係で、印象的な事例があれば聞かせてください。

村平　MAS監査を導入いただき、私が経営会議にも入っていた会社の事例です。ある食事会で当時の役員さんと激しい議論をし、結果として契約を切られたことがありました。数年後その役員さんが辞められた際に、意外にも社長から再度契約を頂きました。そのときに感じたのが、契約で繋がるのではなく、人と人との関係性、すなわち気持ちで繋がることが大切だということです。

―（浅野）　MAS監査という商品やテクニックが成功要因ではないということがよく分かります。

五藤　関係性の話でいえば会計事務所はこれからひとりで抱えて全ての業務を行なうというのは無理だと感じています。税務やMAS監査という商品だけでビジネスをするのではなく、多様な経営者のニーズに対応していくためのネットワークとM&Aをはじめとした特化MAS商品が必要となります。例えば、保険契約ひとつにしても「このケースならこの会社さんがいい」というニーズが拾えないといけないと思います。

―（浅野）　MAS監査とは「課題抽出の仕組み」と考えています。MAS監査で出てきた「課題の解決」を必ずしも自社だけで解決するのではないという話ですね。

村平　また理念の話に戻りますが、幸せは人によって千差万別だと思っています。それなのに自分の先入観で他の方の幸せを見てしまうと、限定したものしか見えなくなってしまいます。例えば自分の得意分野である税務でお客様を見ると、税金のニーズを拾いすぎます。これは部下育成にも言えることです。部下の幸せを考えたときに自分の価値観で部下の幸せを判断せず「その人の可能性がどこにあるのか？」と気づけるかどうかということです。

―（浅野）　このような理念に基づいた会話ができることが、理念が浸透している状況なのかもしれないですね。理念浸透のための活動についてお聞かせください。

五藤　弊社の人事制度は3か月毎に目標設定を行い、3ヶ月後に自分と上司が評価を行い、それを基に「成長支援会議」という幹部会で評価の最終決定をしています。そこで決まったことを上司が部下にフィードバックしています。頑張ったことを認めて、課題などを次の目標設定に活かすという形で1年間進めていき、それで昇給や昇格を決めています。点数に応じて5つのランクが決まっており、労働分配率に応じて賞与・給与を決めています。全てガラス張りです。「成長支援シート」では成果を上げても合格できるようにはなっていません。その反面、勤務態度・考え方をしっかりしていれば合格点がとれるようになっています。もちろんそれだけでは事業継続は出来ません。中堅社員は価値観・考え方ができているのを前提にしているので、成果が求められるようになっています。

―（浅野）　若い段階で行動基準をしっかり根付かせることが結果として成果が出るということですね。理念をしっかり浸透させ、離職率もこの10年でほとんどないというのは本当にすごいことです。それでは最後に今後の展望についてお聞かせください。

村平　弊社では地域に対して「インフラとしての病院」の役割をしていきたいと考えています。他の事務所をクリニックと捉えて、お互いに分担をするということです。外科手術や一時入院のように「自社では手術できないけど、大樹に紹介してお願いする」というイメージです。さらに大樹だと再生をやる、M＆Aもやる。そしてその後にクリニックである元々の事務所に戻る。こういう連携ができると地域の中小企業のためになり、地域経済は発展するのではないかと思います。クリニックの先生が倒れる事があったときにどう支援するか。そのためには強固な体制と規模が必要となります。

ただM&Aで儲かればいいという会計事務所と社会的インフラとして業界の事を考えてやっていく事務所のどちらが残るかはわからないです。
大規模な会計事務所が残るのではなく、個性のある、すばらしい、魅力的な会計事務所も残る業界にしていかないといけないと考えております。

五藤 一樹氏（ごとう かずき）
税理士法人大樹　代表税理士

税理士／行政書士。愛知県一宮市出身。昭和40年生まれ。平成8年1月税理士登録。同月、五藤経営会計事務所を設立。平成20年8月に税理士法人大樹へ組織変更。名古屋、一宮、小牧に事務所を開設。

村平 進氏（むらひら すすむ）
税理士法人大樹
コンサルティング部　部長

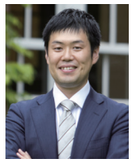
システムエンジニア、新規事業開発担当者としてアスクル、ライブドア等で業務に従事。2005年に五藤経営会計事務所（現・税理士法人大樹）に入社し、コンサルタントとして現在も活躍。物事の本質に切り込むスタイルで経営支援を進める。岩倉市自治基本条例審議委員を務めるなど地域に対する活動も積極的に取り込んでいる。

◆五藤一樹氏が先進事務所事例公開セミナー（※詳細はP19へ）に登壇◆

五藤氏からのメッセージ

税理士法人大樹は、未来会計を通じ、社会のインフラとなる会計事務所【21世紀型会計事務所】を目指し、事業を通し社会貢献を行い、社員の「しあわせ」を実現するこ とを目標に経営されております。「【21世紀型会計事務所】とは？？」について今回初めて公開いたします。

先進会計事務所コラム編ー全て経営者目線!会計事務所と顧問先の未来を切り拓く取り組みー



◇ 野原　健太郎　（のはら　けんたろう）
ガテン系東大コンサルタント セミナー情報はP11へ!

県立浦和高校・東京大学卒業。2000年、大手外資系コンサルティング会社であるアクセンチュア株式会社入社。2006年、野原税理士事務所（埼玉県さいたま市）にて、経営財務コンサルティング・Web戦略コンサルティングを開始。スピリタスコンサルティングの前身となる関連会社の代表を経て、2012年10月より株式会社スピリタスコンサルティング代表取締役。

【ちょっと宣伝コーナー】
スピリタスコンサルティングの舞台裏－“スピ流（すびる）”にて情報発信中!
http://www.spirit-us.jp

「雲の上の異端児」- No.14

プロとしていけないことかもしれませんが、毎回、毎回、クライアントの現場から学ぶことが多い。実行力がとてつもなく凄いし、ここぞという時の破壊力もある。さらに、不思議なことに、神風が吹くことが多い。社外から見ていて、かなりヤバいんじゃないかと思うピンチが度々あっても、神懸ってその難局を乗り越える。それも1度ではなく、何度でも。このクライアントは、朝6時から幹部会議をやっている。私たちは、これを真似しました。2年前から、私たちは毎週月曜の朝7時30分から会議をしています。通称730（ナナサンマル）会議です。インターンシップの大学生も自ら参加を志願し、眠い顔もせず、テンション高く参加している。この会議から1週間が始まり、緊張感と今後の期待感が高まる貴重な時間となっている。ただ、この会議を除いて、1週間、全員が顔を合わせる時間がないことも多い。各自があちこちでシゴトを進めているので、最近抱いている疑問は、「果たして、オフィスは必要なのか?」と。顔と顔を合わせて話し、繊細な空気に包まれながら渾身の会話をすることは欠かせない。しかし、このようなことがないなら、ただいるオフィスは必要ないのではないか、と。既に、私たちは、電話会議やチャットワークなどの様々なクラウドサービスを駆使して、コミュニケーションが成立している。ただ、いろんなツールを試してはみたものの、いまいち機能不全だった領域があった。それは、他人に説明するための「パソコンの画面共有」である。自分のパソコンの画面を、ネットを通じて遠隔の相手に共有しながら説明する。さらに、相手からそのリアクション得て、さらに説明や議論を進める。これができていなかった。先週、ようやく、神が降りてきて、ここへのソリューションを見出すことができた。たまたま、あるクラウドサービスの機能説明をネット電話会議で受けた時に、神が現れた。大変失礼ながら、その機能について一切興味を覚えることはなかった。ただ、その会議時に使用していたサービスを、今後、自社でも十分活用できると確信した。相手に顔は見えないのであるが、機能説明そっちのけで、うちのメンバーとニヤリと顔を見合わせながら、この活用形態を考えていた。このクラウド画面共有サービスは、「Join Me（https://www.join.me）」という。無料のサービスもあるが、有料にしても非常に安価に利用することができる。

私たちは、以前から、サービスの対象エリアを拡大したいと思っていた。遠隔地のお客様に向けて、経営財務領域のアドバイザリーサービスを遂行するにあたって、乗り越えなければならないことは、資料の説明をいかにストレスなく行うことができるかという点だ。そろそろ、これまでにこのシリーズでも紹介してきたクラウドサービスを複合化して、クラウド型遠隔対応のサービスを確立する時期に来ていると感じている。では、なぜ、遠隔地なのか?もし、手っ取り早く、事業規模の拡大を目指すのであれば、現在、本拠地としている東京で、もっと突き詰めていけばよい。ただ、私たちは、好奇心、興味本位から、その遠隔地にシゴトとして行きたいのです。様々な人を見て感じることがある。人は、自分の気持ちが乗っている状態、簡単に言えば、「やりたい!!」と強く湧き出てくる気持ちを持って行動すれば、チカラが最大限発揮されるのではないか。だから、わたしたちは、「○○が好き!」に、正直に邁進していきたい。

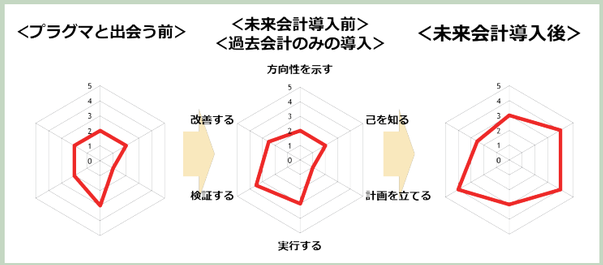
◇柴田　照恵　（しばた　てるえ）
小さなパワフルコンサルタント

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。

経営のビジュアル化・未来会計実践度のビジュアル化

前2回と外部のビジュアル化をご紹介しておりましたので、今回はプラグマで実践している「未来会計実践度のビジュアル化」をご紹介します。
私たちは、未来会計（MAS監査）のご紹介の際、実践度チェックというチェックシートをチェックしていただいています。
チェックシートは、大きく「方向性を示す」「己を知る」「計画を立てる」「実行する」「検証する」「改善する」の6項目に分けています。
それぞれに、もう1段階レベルを細かくした質問を用意し、その質問に対して5段階評価で評価していただきます。そして、5つの項目ごとに平均点を算出し、レーダーチャートに点をプロットしてもらうことをしています。
簡単なグラフですが、このグラフを用いると一目でどこの部分が不足しているかがわかるので、何をすればよいかがわかり易いと好評をいただいております。

例えば、あるお客様のグラフの変遷です。



プラグマと出会う前は、ざっくりとした計画を立ててそれを実行するということを行い、月次決算は行っているものの、税理士さんから結果をもらうのは月次が閉まって何か月か計過後で、かつ説明もないという状況でした。まずは過去会計（財務会計）を導入した段階において、「検証する」と検証した結果を踏まえた「改善する」が若干増えました。これは、月次決算を翌月半ばには締められるようにしたことと、その結果をプラグマからお客様に説明をするようにしたためです。さらに、未来会計（MAS監査）を導入後は、将軍の日にご参加いただくことで「方向性を示す」「己を知る」「計画を立てる」が伸び、さらに毎月のMAS監査を行うことで「検証する」が伸び、実践度がかなり上がりました。
まだまだ、不足点は多いですが、私たちも弱いところをサポートしながらお客様の目標達成に向けてご支援しています。

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

◇ 松川　幸弘　（まつかわ　ゆきひろ）
名古屋の発明税理士 セミナー情報はP20へ!
（音楽や動画の前後に広告を入れるってのは私の特許です）

顧問先の問題解決に注力する中で、独自のアイディア発想法「逆U理論」を構築。国内&海外で6件のビジネスモデル特許を取得。税理士事務所代表として、ビジネスモデルの発明家として、顧問先の売上アップを支援するコンサルタント。経済産業省の補助金申請者を地元銀行、信用金庫と連携して支援。獲得・支援補助金累計2億円超（チーム）。2013年、顧問先の売上アップを支援する税理士事務所の全国組織「一般社団法人csvoice協会」を設立、代表理事に就任。「顧客の顧客創造-Your problem,also my problem.」をミッションとし、中小企業の経営支援を行なっている。

衝撃的な組み合わせ! これだけはやめて欲しかった…。

我々税理士にとって最も恐ろしい組み合わせと言えば「これだ!」と、1年前から言っていた2つの会社の業務提携が発表された。
提携が発表された「20160301」は税理士にとって記憶に残る日になる、きっと。
「ついに来た!マネフォとアスクルの提携。」
えっ?あまりピンと来ないって?
発表されている内容なら何も怖くないです、はい。
マネフォさん、もっと美味しい市場を見つけて、私達のことはスルーして下さい。よろしく(^_^)/
教訓「何も起こらないことだってあるよ?、きっと。きっとね!」

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
http://csvoice.com/iclip/
店舗コード 201501と入力下さい。

◇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

1971年生まれ。大阪府立大学卒業後、税理士小笠原士郎事務所（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。

目標必達会議の進め方～必達会議の10ヶ条　No.8

第3条；　権力者は会議をリードするな!その2

□独演会は具合悪いと気がついたらすること

○このように独演会は逆効果です。私の観察の結果ですが、こういうのも人それぞれの性格がなせる業です。なかなかご自分で気づくのはむずかしいものです。しかしもし万が一幸運にも気がつかれたら、どうしたらよいかお話しておきましょう。

○まずあなたは議長席に座らないことです。座るから議長になってしまうのです。できるだけ新入社員席ぐらいに座りましょう。そこから会議を見ると新しい発見が色々あっておもしろいですよ。

○次に、ですから議長には当然なりません。議長は他の人にしてもらいましょう。自分は自由に発言する一メンバーの立場になるのです。

○あるいは役割としては、会議のオーナーとなることもよいでしょう。できるだけ会議はメンバーの進行にまかせます。えっ?そんなことをすると、会議が雑談になる?話が出ないですって?

○そのときは、会議の議題をしっかり作っておきます。あるいは資料をしっかり作らせます。あるいはアイスブレークといってつまらない話題で場を盛り上げてから本題に入らせるとか、色々な工夫が必要ですね。

○会議の席をぎゅうぎゅう詰めにするのも効果がありますよ。天皇陛下の御前会議のような雰囲気にしないことです。

○いずれにしても、じっくり社員の意見を拝聴しようという姿勢が大事です。

□会議をする目的をもう一度考えてみてください。

○会議をする目的は、みんなの知恵を集めてよい案を考えることです。そのためには、社長はみんなの話を引き出し、聞かなければなりません。自分ばかり話をするのでは、その目的は果たせないでしょう。

○みんなの知恵を集めてよい案を考えるための会議の原則は、「明るく楽しく、そして厳しく」です。

こどもも大人もみんないっしょです。明るく楽しくなければ、会話は弾みませんし、だからいろんな人の意見が交わらず、従ってよいアイデアは湧いてきません。

○いかがでしょうか?皆さんももう一度自分の姿勢を見つめなおしてみては?自分の身体のにおいは自分ではわかりませんよ、だれかに教えてもらわないとね。

そもそも、何のための会議なのか?目的を明らかにすることがとても大切です。情報共有が目的であれば、情報発信だけでもよいわけです。ただ、経営幹部メンバーがそろって月次の会議といえば、異常点チェックはじめ、事業戦略計画推進上の課題について議論し、意思決定することが目的になる場合が多いのです。その前提に立つと、メンバー自身が自発的に思考し、そして自己決定してもらうことが重要なプロセスとなります。

※御堂筋税理士法人では、自社の月次会議（コックピット会議）を公開しています。「百聞は一見にしかず」、一度検索してみてください。

Ogasahara Solution & Accompany 御堂筋税理士法人　会議見学会　検索

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

顧問先の社長と一緒に“未来”を考える一日
ショウグンノヒ 将軍の日
計画があるから、何をすべきかがわかる
計画があるから、予定通りかどうか掴め、その原因を知ることができる
計画があるからこそ、明るい未来を現実のものとできる

■ 東京会場（MAP経営東京本社）
◆開催日時※各日程共 10：00～18：30
4月　5日(火)　4月 13日(水)
5月 12日(木)　5月 26日(木)
6月　2日(木)　6月 10日(金)
6月 15日(水)　6月 24日(金)

■ 大阪会場（ＭＡＰ経営大阪支社）
◆開催日時※各日程共 10：00～18：30
4月　6日(水)　4月 15日(金)
5月 16日(月)　5月 25日(水)
6月 10日(金)　6月 24日(金)

◇大久保　圭太　（おおくぼ　けいた）

財務戦略家・中小企業の策士

税理士。早稲田大学卒業後、会計事務所を経て旧中央青山PwCコンサルティング（現みらいコンサルティング）グループに入社。中堅中小企業から上場企業まで幅広い企業 に対する財務アドバイザリー・企業再生業務・M&A業務に従事。2011年に独立し税理士法人ACSを立ち上げ、成長企業に対する財務コンサルティングを中心に代表として年間数十社に及ぶプロジェクトを統括している。

現預金残高の最大化②

先日、クライアントから資金繰りが回らなくなりそうだと相談を受けました。大手通信会社から工事案件を受注して喜んでいたクライアントです。この受注のおかげで業績は絶好調になる予定だったのですが、なんと大手通信会社の支払サイトが工事完成後180日!着工から60日くらいかかる工事案件でしたので、実質240日。約8ヶ月です。資材や外注費の支払いは1ヶ月サイトでおこなわざるを得ない状況でしたので8か月間資金の持ち出しです。大手通信会社は、資金が回らないなら他の業者に変更するからいいというスタンスですので、交渉の余地もありません。
大手広告代理店の180日の支払手形決済も同じですね。信用ある会社の手形なので、安定して割れるからありがたいと言っている社長がいましたが、手形割引料という無駄に高い金利を払わされているだけです。
大手企業は、財務を分かっているから支払サイトという手段を使って、中小企業から現預金を奪っているのです。しかし、財務基盤が脆弱な中小企業こそ支払サイトにこだわるべきではないでしょうか?にもかかわらず、請求書が届いたからという理由で臨時に支払ったり、なんとなく先方の期限にあわせて支払ったり、という中小企業を多く目にします。支払サイトもなぜ末〆の翌末払いと決めたのでしょうか?翌々10日支払ではダメでしょうか?ダメだとしたら20日〆の翌末払いにできませんか?どちらも40日サイトになり、10日多く現預金を持っていることができます。給与支払日は会社の意志で決めたはずです。なぜその日にしたのでしょうか?「1日でも早く回収し、1日でも遅く支払う。」財務戦略の基本中の基本を我々会計人がきちんと指導すれば、財務状況が改善する中小企業は少なくないと思います。

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

◇五藤　一樹　（ごとう　かずき）

経営理念は「しあわせ」
人間的温もりを大切にする専門家集団を目指す

税理士法人大樹　代表社員/税理士/行政書士

愛知県一宮市出身。昭和40年生まれ。平成8年1月税理士登録。同月、五藤経営会計事務所を設立。平成20年8月に税理士法人大樹へ組織変更。名古屋、一宮、小牧に事務所を開設。

仁義

セミナー情報はP19へ!

安心してください。今、はやりの抗争のお話ではありません。私の好きな言葉です。ウィキペディアで調べてみました。仁とは、中国思想における徳の一つ。仁愛。とくに儒家によって強調されており、孔子がその中心にすえた倫理規定、人間関係の基本。「他人に対する親愛の情、優しさ」を意味しており、儒教における最重要な、「五常（仁・義・礼・智・信）の徳」のひとつ。また仁と義を合わせて、「仁義」と呼ぶ。孟子は、赤ん坊が井戸に落ちようとしているとき、それを見た人が無意識に赤ん坊を助けようと思う心であると説いた。孔子は、「論語」のなかで「仁」について、人間にとってもっとも普遍的で包括的、根源的な愛を意味するものと主張されている。二宮尊徳は、『たとえて言えば、湯ぶねの湯のようなものである。これを手で我が方にかけば、お湯は我が方に来るようであるが、みな向こうへ流れて帰る。これを向こうの方に押すときには、お湯は向こうの方に行くようであるが、我が方に流れ帰る。少し押せば少し帰り、強く押せば強く帰る。これが天理である。仁といい、義というのも、向こうへ押すときの名である。我が方へかくときは、不仁となり、不義となる。慎まなければならない。古語に「一家仁なれば、一国仁に興る」と言う。仁というのは、人間関係の基本であり、他人に対する親愛の情、優しさである』。この崇高な、「志」の実践には、強い信念・推進力と強靭な体力がいるのです。人とし大事にしたい考え方であり、生き方だと思います。また組織（企業）におきかえるなら、これが組織の存在意義であると思います。本日3月1日、息子の高校の卒業式。「仰げば尊し、我が師の恩‥」と流れ、会長の顔が頭にうかぶ。「仁義」という言葉が似合う男、高山会長、長い間お疲れ様でした。本当にありがとうございました。強い信念と、強靭な組織力を若い世代が、引き継ぎより一層、がんばってくれると思います。私も微力ながらお手伝いさせて頂きます。

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

◇菱刈　満里子　（ひしかり　まりこ）

草食系会計&MAS担当者

株式会社SMC総研。大学卒業後、大手証券会社営業、研究所教授秘書等を経てSMC税理士法人に入社後、税務を担当。平成26年より株式会社SMC総研にてMAS監査を担当。2年前3件だったMAS監査先が、現在30件となる。

草食系会計担当者のMAS監査ものがたり
～ MAS担当者って、コンサルの研修や勉強が要るの? ～

「MASってなんだ?」まずここからですよね?「MAS監査とは、経営計画を軸とした経営サイクル（PDCAサイクル）の確立による「先見経営・先行管理」を実現させ、「目標達成ができる経営体質強化」を支援する為の経営サポート」。なんじゃそれ?会計業界では当たり前と思われているこのコトバ、一般人は知りません。一般人どころか、会計業界にいた私も知りませんでした。もっと分かりやすい言葉があれば、もっと広がるのに‥‥って思います。（偉大なる命名者の方、申し訳ありませんっ）要するに「言葉も知らない、内容もよく分からない、でも良いらしい」ってサービスです。そりゃ積極的に取り組めませんよ。私がMASに出会ったのは、NBM研究会が開催されている研修でした。決算検討会で決算内容や会社の体質等を精査し、「将軍の日」にお誘いして経営計画を立案し、過去ではない未来のために経営していくサイクルを構築する、という研修だったと思います。「未来に軸足をおく」。とても印象に残った言葉でした。そしてMAP経営さんのMAPソフトの操作研修にも行かせて頂きました。MAS監査に関する研修はこれだけです。よく「コンサルの勉強をしているのか」と聞かれますが、税理士先生ではない、経営者でもない私がモノを言ったって、経営者の方に響くわけはありません。勉強をしてアドバイスをするなんておこがましいことです。コンサルの勉強はしていませんが、大好きなお客様の役に立てるアイデアはないかと、アンテナは張っています。大したアンテナではないけれど、不思議とお客様に関わることに目がいきます。その一般人のアンテナが、案外、社長には見えなくなっていたヒントになったりするものです。次回「営業なんて向いてない。将軍の日だって苦手だった‥‥。」に続く。

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

◇橋口　貢一　（はしぐち　こういち）

負債総額50億円の倒産を自ら経験した
事業再生のエキスパート

株式会社東京事業再生ER　代表取締役／公認会計士　昭和63年公認会計士2次試験合格後、野村證券・新日本監査法人等を経て、平成7年ベンチャーの起業に携わり、有名ベンチャー企業のCFOとして株式公開を目指すも、平成18年に負債総額50億円（連帯保証債務5億円）の倒産を経験する。その後、膨大な倒産整理業務を行う傍ら、自らの倒産・再生経験を生かし中小企業とその経営者を守るER（救急救命）再生支援業務を開始。平成24年「株式会社東京事業再生ER」を設立し、現在に至る。

当行（メガバンク）始まって以来の前代未聞の節税スキームとは?

私はリスケ企業の事業再生支援を主たる業務として行っていますが、一昨年より相続系の事務所を引き継ぐこととなり、数億円から数百億円の資産家の相続対策支援も同時に行うこととなり、「事業再生」と「相続」という言わば「両極の業務」をかけもつ日々が続いています。後者の顧客においては、大半が土地持ちの富裕層であるため、相続対策として銀行借入により賃貸建物を所有し、多額の不動産収入（所得）を得て、最高税率の所得税（45%）を支払われています。確かに将来起こる相続税を減額するために銀行借入を行い、賃貸建物を建てるのは相続対策として基本的なことですが、顧客が長生きした場合は生存中に支払った所得税の総額が相続対策による節税額を上回ってしまうという皮肉なケースも散見され、顧客としては将来の相続税の節税対策もさることながら、住民税を含めて55%という異常に高率・高額な税金を課せられることに大変な重税感を抱かれているというのが実情です。このような場合私は、賃貸建物だけを資産承継者が設立した法人に時価で売却し、土地は法人に無償返還契約により賃貸する方式をとることにより、多額の不動産収入を法人に帰属させ、親族への役員報酬と役員保険ならびに法人（中小企業の軽減税率15%）とに所得を分散させ、実行税率を半減させるスキームを提案します。昨年も同スキームにより顧客が負担する銀行借入6億円は返済せず、5億円の賃貸建物だけを4億円で新設法人に売却（全額長期未収入金処理）し、8, 000万円の不動産収入を法人に帰属させ、従来の税負担額2000万円を半分以下にするスキームを実行しました。その顧客はまだ70才ですので、80才まで生きられれば1億円の所得税節税、85才まで生きられれば1億5千万円の所得税節税ということで、長生きすればするほど節税ができるということで大変喜んでいただきました。私は当初、このようなスキームは誰でもやっているものと思い、融資元（法的には抵当権者）であるメガバンクの支店長に同スキームの概要と節税効果を説明し、賃貸建物の所有権移転に関する抵当権者の承諾をお願いしたところ、驚いたことに「このようなスキームは当行では前例がないので本部の専門担当者（プライベートアドバイザリー本部）に直接説明して欲しい」との返答を受けることとなりました。同支店長によれば、銀行としては「物件の所有者と資金の借り手は同一でなければならない」という「融資の大原則」があるので、同スキームを承諾することはできないので、諦めて欲しいとのこと。そこで私は、顧客が負担する6億円の借入債務を新設法人が「重畳的」に債務引受することにより、「融資の大原則」はクリアできるのではと詰め寄ると、「前例がない」の一点張りから本部サイドも態度を軟化させ、最後は「同節税スキームに関する所轄税務署の了承（もちろん問題なし）」という条件付きで半年がかりで同スキームを実行することになりました。日ごろ、リスケ企業の再生という無理難題なスキームばかり関わっている私からすれば、「重畳的債務引受スキームによる所得税の節税」など、利害関係者である顧客・新設法人（親族）・金融機関の3者にとって何らリスクのない極めて有益なスキームなのであるから、本来であれば顧客のために本部の専門担当者（相続で有名な税理士法人から出向）が提案すべきものと思うのであるが、「当行始まって以来の前代未聞の節税スキーム」との支店長の言質にはただただ驚くばかりです。

実はこの「重畳的債務引受」なる契約は、私がベンチャー企業の経営者時代に本件事案のメガバンクより無理やり押し付けられ、会社の倒産後3億円の債務引受責任につき同行と2年も東京地裁で争い、30分の1である1000万円に減額和解した係争事件の元凶となった契約そのものだったのです。

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

MAP3バージョンアップをお願いします！

MAP3 Ver1.1.6　3月24日にリリース

本年度第一弾！！MAP3のバージョンアップ版が、3月24日にリリースされました。
今回の変更点は以下になります。

新機能　**帳票表示　≪残高（金額）0科目の非表示≫**

帳票出力の際に、残高（もしくは金額）が0の科目を表示しない設定ができるようになりました！
対象の帳票で残高（もしくは金額）が0の場合、その科目行を出力せず行を詰めて表示させる機能になります。（但し、合計科目は常に表示となります。）※対象帳票でないものがあります。

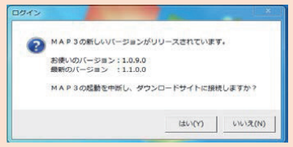
変更点　**経営サイクル《計画データ簡易入力》**

売上高タブで「外来」「入院」の簡易入力が可能になりました。

変更点詳細は右のリンクよりリリースノートをご覧ください http://www.mapka.jp/user/download/txt/VerUpText/Release_note.pdf

＜バージョンアップ手順＞
Ver1.1.1以降の場合

1. MAP3を起動します。
2. 最新版MAP3がインストールされていない場合、右図のメッセージ画面が表示されます。



このメッセージが出ない場合、お使いのMAP3は最新版になっています。

3. 「はい(Y)」を押すことでユーザーサイトに接続し、webブラウザを通して自動ダウンロードされます。（ダウンロードファイル名：MAP3Install_VerUp.exe）
「いいえ(N)」を押下した場合は、自動ダウンロードせずにMAP3が起動されます。
4. ダウンロード先は各PCのダウンロードフォルダになります。
ダウンロードされたMAP3Install_VerUp.exeを実行してください。

※お客様の環境により、ダウンロードに時間がかかる場合があります。

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—

◇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。昭和59年に旧・三菱銀行に入社。融資部、国際業務部、法人業務部、法人営業部の副部長及び企画・総括セクションを経験。平成24年3月三菱東京UFJ銀行を退職、(株)濱田マネジメントタクティクスを設立。東京都中小企業再生支援協議会のサブマネージャーとして現在に至る。

金融機関から設備投資資金を借り入れるには　No.1

「俺が一言いったら、すぐに銀行が融資してくれたよ!」と豪語する社長がいますよね。本当でしょうか。これが本当なのです。金融機関が新規融資する場合は、当該企業の債務者区分と融資案件の内容、この二つを同時に審査します。（債務者区分は決算が終わった、即ち年に一回の作業ですが、それが色濃く反映されます。）審査の際、債務者区分が良ければ融資案件の中身はあまり見ません。私が支店長をやっていた頃、案件決裁（稟議書）が部下から上がってきた際、債務者区分が良くて担保も取っている企業、そして資金使途が賞与資金等の短期返済であれば、すぐに承認しておりました。しかも「コメントを一行にするように!」と部下に指示していました。銀行だってメーカーさんと同じく原価管理がありますので、生産効率を上げるには必要以上の作業負荷を掛けてはならないのです。但し債務者区分が悪い企業で、どうしても融資が必要なら徹底的にその案件の中身を吟味します。蛇足です。金融機関への借入申請方法を説明する世のホームページは多いのですが、「企業としての債務者区分と個々の融資案件内容の関係」の説明が抜けているサイトが多いと思います。ところでどんな良い企業でも、そして担保があっても金融機関の稟議コメントが一行で済まされないのが設備投資です。職員にとっても案件検討は苦労します。何が金融機関にとって難しい、即ちリスクが高いのでしょうか。先ず期間が長い。運転資金は期間1年もあり得るのですが、設備投資はそんな短期間融資はありません。また、設備投資は当該企業の損益分岐点を上昇させることになり、利益確保に大きな足枷となります。新規設備投資に伴う収益増により固定費増加が賄えられない場合、その企業にとっては無謀な投資ということです。その設備投資に必要な金融機関のチェックポイントを、これからご説明します。設備投資のリスクを見直す機会として捉えて頂いても結構です。尚、長くなりますので3回程度のシリーズに分けさせて頂きます。さて、設備と言えば「ものづくり補助金」ですよね。フィーバーした補助金もそろそろ終わりが見えようとしておりますが、今度は税制改正でスポットライトが当てられました。「生産性を高める機械装置に新たに投資した場合、その固定資産税を3年間に亘り1/2軽減する」という特例で、国の謳い文句は「史上初、赤字中小企業にも大きな効果あり」です。この制度も生産性向上計画を事業所管官庁が認定することが必要です。この新たな仕組みと金融機関への設備資金借入申請サポートをセットにすれば、またまた先生方の活躍の場が生まれますね。因みに昨今の経営改善計画でも、更新設備投資のみならず新たな投資を組み込むものが増えてきました。赤字企業でも設備投資は必要なのです。“おしん”の様に「売上伸びません、お金も使いません、経費削減で返済しますので勘弁してください」という計画は、もう流行りません。そんな計画を立てていたら、何より先生方の腕が上がりません。これからは経営者が明るくなる「前向きな計画」を立てましょう。そのためには金融機関から設備投資に伴う融資を引き出す必要があります。そこを説明します。大きな流れとしては、設備の内容→設備投資の効果→投資と収支の計画、そしてその一連の流れに伴う当該企業としての体力、これらの項目に関して金融機関がチェックするポイントの説明となります。ところで一つだけ事前にご認識頂きたいことがあります。チェックポイントはどこの金融機関も項目や目線はほぼ一致しています。但しその業態や親密度（金融機関による当該企業への取引方針）、即ちメインバンクなのか否か等によって相当目線が変わってきます。一方、この辺りの個別事情を勘案して関与先にアドバイスする能力こそが「先生の腕」です。そこは認識しておいてください。（次号へ続く。）

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

会計事務所が財務コンサルティング業務で地域一番事務所になる方法

大阪 4月1日（金） 会場　MAP経営・大阪支社
東京 4月11日（月） 会場　MAP経営・東京本社
両日13:30～17:30（終了後、懇親会）
MAP会員無料ご招待
一般参加3,000円（税込）1名様
懇親会参加費3,000円（税込）1名様

第1部　経営計画策定支援をベースにした、地域一番コンサルティング事務所の創り方

単身独立2年で20件1,000万円のコンサルティング売上達成！

セミナー内容

- お客様の未来を創造する、経営計画策定支援業務
  「経営計画策定をコンサルティング支援のベースにする」
- 経営計画策定支援業務から次のサービス展開！
  「関係性強化のための月次モニタリングサービス」
- 地域密着で創る地域ネットワーク構築法！
  「新規客より既存客重視のコンサルティングサービス」
- お客様のニーズに対応する、事務所主催の勉強会！
  「勉強会で事務所の独自性を打ち出す」
- 地域コンサルティングにおけるサービス料金の設定方法！
  「２段階料金の設定による、高付加価値サービスの提案」

■水沼啓幸著書
「地域一番コンサルタント」になる方法
（同文舘出版）

株式会社サクシード　代表取締役／中小企業診断士　水沼　啓幸 氏

中小企業診断士　1977年　栃木県真岡市生まれ。高崎経済大学経済学部卒。法政大学大学院　イノベーション・マネジメント研究科修了、経営学修士（MBA）。株式会社栃木銀行勤務を経て、平成22年地域業向けに財務・金融・事業承継を専門に支援するコンサルティング会社株式会社サクシードを設立。栃木県宇都宮市を中心とした地域に密着したコンサルティング支援を展開。独立2年目に20社の顧客開拓を実現し、4年間に延べ150社を支援。現在、従業員5名となり顧客のニーズに合わせWEB,デザインサービス業務を含め組織的にサービス提供を行っている。自身が主催する次世代倶楽部の勉強会「とちぎ次世代倶楽部」には毎回20名程度の若手経営者が栃木県内各地から参加する。著書に「地域一番コンサルタントになる方法」（同文舘出版）。法政大学地域研究センター　客員研究員　とちぎ経営人財塾　代表

第2部　経営財務コンサルティングを実施したから見えた“その先の”ビジネスモデル構築
～「コンサルティング」を連呼している時代は、そろそろ終わる～

累計顧問件数50件超（コンサルティング月額単価7～30万）！
顧問先の経常利益改善実績の総額10億円超を達成！！

セミナー内容

- 経営財務コンサルティングサービスを手掛ける意義
- 経営財務コンサルティングサービスが継続する会社と、継続しない会社の見極め方
- 中小企業の特性に適合したサービスラインナップと価格帯の定義
- “次世代型”中小企業経営支援で押さえるべき３つの重点領域
- 「半分会計事務所＆半分○○会社」へのスタイル転換

株式会社スピリタスコンサルティング　代表取締役　野原　健太郎 氏

東京大学卒業後、外資系経営コンサルティング会社にて業務改革・システム開発・新規事業開発等を経験。野原税理士事務所（埼玉県）にて、MAS事業化に着手し“数値”と“行動”の両面からアプローチする「経営財務コンサルティング」を開発。中小企業の業績改善・資金増加の成功事例は多数に渡る。

製販分離経営 実現セミナー2016年春季

「今話題のクラウド会計×製販分離経営」最新の製販分離経営で未来を切り拓く！

～『経理自計化』の時代から『経理自動化』時代へとシフトチェンジ～

具体的な製販分離の進め方解説！

単なる分業では効果半減・・・、製販分離と分業は異なります！
全国200事務所以上の事例を基に製販分離の本質を公開

［講師］角田 達也 氏
イプシロン株式会社　代表取締役

アイクス税理士法人のIT活用による製販分離取組の事例公開！

アイクスグループが推進する、ITカを活用した業務の見える化、標準化、効率化を紹介致します

［大阪］服部 文人 氏　［東京］都築 秀明 氏
アイクス税理士法人/コンサルティング部

特別講師　Money Forward
会計ソフトMFクラウドで業務効率UPを目指す会計事務所の事例公開！

［講師］冨山 直道 氏
株式会社マネーフォワード 事業推進部 部長

東京 4月25日（月） 会場　MAP経営・東京本社
大阪 4月22日（金） 会場　MAP経営・大阪支社
両日10:00～17:00
会員43,200円（税込）2名様まで
一般64,800円（税込）2名様まで

◇ 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。

経営改善計画策定支援事業の利用前に知っておきたいこと

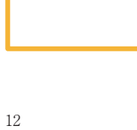
費用の一部の補助が受けられる経営改善計画策定支援事業に取り組もうとされている会計事務所様向けに、デメリットや注意事項をご紹介します。

1つ目は、経営改善支援センターからの費用補助の支払は、顧問先の取引金融機関すべての計画同意後となる点です。例えば企業が金融機関と良好な関係性を築いていない場合などは、計画同意までに一年以上の期間を要することや、決算月を跨いでしまったために計数計画（財務3表、返済計画）の引き直しを求められ予想以上に手間取るといったことがあるのです。同意取得までの間は報酬の回収も出来ず、事務所の負担となってしまいます。

また、中小企業庁よる支援認定一覧の公表についてはご存知でしょうか（平成27年8月31日公開）。その一覧では、経営改善計画策定支援を行った認定支援機関の名称や計画策定に要した期間、さらには取り下げ（計画策定が頓挫）したことまで公開されていますので、意識された方がよいかと思います。

最後に、企業のライフステージなどによっては、経営改善計画ではなく事業譲渡や廃業、事業承継といった出口の選択が適切なケースもあります。こうした出口選択はタイミングが命であり、”改善”している間にそのチャンスを逃してしまっては、顧問先の会社や社長個人にとって取り返しのつかないことになる危険があります。時間も情報も限られる中、可能な範囲で事前検討（プレ・デューデリジェンス）を行い、その結果として”改善”が必要であると判断した場合に経営改善計画策定支援事業の利用を決めればよいのです（安易に“経営改善計画”を選択すると、同意取得まで業務は終わらず、いたずらに時間を浪費することにつながります）。ただし、プレ・デューデリジェンスには相当の目利き力や専門分野の知識・経験が必要になることも多いため、判断を急がずに再生の専門家に相談するのが賢明です。

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）



◇ 中村　隆敬（なかむら　たかのり）

日本セクシャルマイノリティ協会 専属ライフコンサルタント
http://jlga.or.jp/

IPO支援業務を経て、家庭と企業の経営を助けるためソニー生命のライフプランナーに転身。「社長の腹にすと～んと落ちる!キャッシュフロー経営ゲーム研修講師」

デトックス・プログラム

De（離す）＋tox（毒）＝デトックスで、つまり「解毒」という意味です。痩せたいわけではなかったのですが、2週間の断食プログラムに取り組みました。（3日で3キロ、2週間で6キロ痩せました）どれだけ健康に気をつけて身体に良いものを取り入れているつもりでも、現代社会ではどうしても身体に毒素が溜まってしまうそうです。食事の他にもストレスや副流煙などいろんなものが毒素となり、どれだけ気持ちのよい汗をかいても汗で体外に出せるのは毒素の1%程度らしいのです。

という訳で「デトックス・プログラム」に取り組みました。

もちろん、何も飲まず食わずでは倒れてしまいますので、専用のサプリメントやドリンクなどを摂取して栄養を補います。ライザップのようにトレーナーの方がついて日々の体調や心の変化をケアしてくれます。そして2週間が経つ間、妻は私にご飯を作ることができず、息子はお父さんと一緒にご飯が食べられず、ストレスを与えてしまったりけんかをしたりしました。しかしながらそのお陰で、家族で食卓を囲むことの大切さに気づいたり1回1回の食事をありがたく思えるようになりました。3日からでも始められますので、ワークライフバランスを考えたい方は取り組んでみられてはいかがでしょうか。

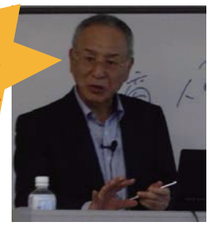
私は月に1度「まじめな雑談」という場を設けることで、視野を広げています。もしこの記事を読んでご興味を持ってくださった方は、どうぞお気軽にご連絡ください。
takanori_nakamura@sonylife.co.jp

東京開催

ＭＡＳ監査事業化研修

～ＭＡＳ業務事業化はここから始まる！
貴事務所の事業化への導線を描くための一日～

2016年より、どなた様でも参加費無料！



株式会社MAP経営
東京本社開催

4月12日（火）　6月1日（水）　13:00～19:00

第1部　ＭＡＳ監査の事業化への戦略

講師：ＩＧグループ 代表 岩永經世 先生

第2部　事業化へ向けた成長過程を一挙公開

講師：税理士法人弓家田・富山事務所
富山さつき　先生

詳細、お申し込みはMAP経営HPをご参照ください（http://www.mapka.jp/seminar）

◇西尾　太　（にしお　ふとし）

スーパー人事コンサルタント

いすゞ自動車株式会社人事部。 株式会社リクルート入社、人材総合サービス事業部門。カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社（CCC）人事部門（最終役職：人事部長）
2005年 株式会社クリーク・アンド・リバー社（C&R社 ジャスダック） 人事・総務部長。
2008年 フォー・ノーツ株式会社設立 代表取締役社長。

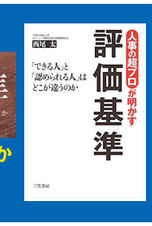
評価はなんのために?

3月・4月と、人事制度導入の説明会をさせていただいたり、制度関連の研修をさせていただいたりということが 多くなるわけですが、人事制度説明時に、クライアントの社員の皆様に、いま必ず聞いていることがある。「人事制度とか評価制度とかって聞いて、どんなイメージを持ちますか?」「ポジティブですか?ネガティブですか?」いろいろなお答えが返ってきてそれはそれでとても興味深いが、「人事制度って聞いて、イエーイって感じる方はいますか?」と聞いて、手を上げてくれる人はほとんどいない。（そういうことを聞くコンサルもなかなかいなかろうが）まあ、確かにそうであろう。人事制度を（必要ではあるというご認識は持っていただいているだろうけど）ポジティブに捉える人も多くないだろう。でもね。僕はこう説明させていただいている。「人事制度、とくに評価は、褒める、褒められるためのものなんですよ」。等級制度も目標管理制度も、「褒めるネタ」であり、評価そのものは「褒める機会」なのだ。もちろん、足りない点を指摘されることもあるだろう。でもそれだけではなく、できたこと、達成したことを「よくやったね」って確認する作業でもあるわけだ。そう考えたら、ちょっとポジティブになりません? 達成基準や行動要件があいまいだと、「褒める」ネタとしては中途半端になってなかなか明確に褒めることは できない。褒めるためには、ある種の明確な基準も必要だ。会社の中で、褒められていますか?褒めていますか? どうでしょう。人事制度は、社内で褒めあう仕組みなんだって思ってもらえたらいいなと思っています。そう説明すると、人事制度説明会も、ちょっと雰囲気変わるんですよ。これからの評価シーズン、そういうふうに考えて取り組んでいただけたらと思います。僕ですか?めったに褒めません!

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

4冊目の著書が出版されました。

人事の超プロが明かす
評価基準
「できる人」と「認められる人」はどこが違うのか
西尾 太 著 【三笠書房】



◇和仁　達也　（わに　たつや）ビジョナリーパートナー

株式会社ワニマネジメントコンサルティング 代表取締役
月給25万円のサラリーマンから独立し、経営コンサルタントに。月1回訪問・月額15万円からスタートし、今では月額30万円以上の顧問先を複数抱え、年間報酬3000万円を軽く超える人気コンサルタントに。顧問報酬が長く続く、「パートナー型コンサルティング」の手法で、顧問先の契約継続実績は平均5～7年。中には15年以上支援している顧問先も存在する。

イメージが人を動かす

人はやりたいことが明確化すると、行動が加速する。なぜか?
イメージが身体を引っ張ってくれるからだ。イメージが人を動かす。
だとするならば、コンサルの役割は、行動を強制することではない。
クライアントの頭の中に、今すぐやりたくなるくらい、
リアルなイメージを描かせてあげることだ。
ならば、ビジョン策定も計画策定も、すべては
「あ、この通りに動けば、やれそうな気がする!」
とイメージ化をサポートしてくれるものでありたい。

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

◇ 高橋　憲行　（たかはし　けんこう）企画の達人

京都工大講師、近大講師。ニュービジネス協議会委員会委員等を歴任。企業や官公庁等へ20年以上のコンサルタント歴。ビジネスに不可欠な企画と企画書の体系を創始、大企業を中心に多数の企業に導入。現在 株式会社企画塾代表取締役。アサヒビール再出発時やミノルタα7000開発前の顧問として関与するなど事業やヒット商品に多数関わる。その他多数のプロジェクトに参画。増売拡販大事典(ダイヤモンド社99年）増販増客実例集(企画塾01年）に収録。JMMO設立後は各地の会計事務所むけに顧問先の増販戦略や、そして会計事務所の顧問先増のご支援も実施。

マーケティングの面白さ（6）……会計事務所のロードマップと事務所特性

前号、前々号で、会計事務所のロードマップの図を示しつつ、各種の会計事務所のタイプを、失礼とは思いながら先行する業界に例えていくつか説明した。専門店を多数抱えた『百貨店』型の巨大会計事務所もあれば、低価格で攻勢をかける『アウトレット』型の会計事務所もあることを述べた。さらに専門店に比すことができる『特化』型会計事務所もある。この『巨大会計事務所』『低価格事務所』『特化事務所』の3タイプは、厳しい時代であろうが顧問先獲得に苦労することはなく、続々顧問先を拡大する。そのあおりを食うのが問題となるだろう90%を超えた『堅実な会計事務所』で、これらの会計事務所は、シャッター通りの商店街と比喩できる。非常に失礼な表現だが現実は厳しいわけで、あえてそうした比喩をした。「顧問料を下げたくない」「いまの顧問先を守る」「税務会計以外に手を出さない」といったスタンスが会計事務所からみた『堅実な会計事務所』の特色だが、その結果は顧客が会計事務所に期待することと、乖離がおこってしまう。顧問先にはいま、低価格事務所から多数のファクスやメールがとどき、ホームページに飛んでみると、見事なホームページで低価格をうたい、しかも堅実な会計事務所のホームページは、昔つくって管理されていなかったりすると、その落差で顧問先が移動する。経営指導をされ、家族経営の役員報酬をずいぶん削っても顧問の先生への報酬はさほど下がるわけでもなく、アウトレット型の会計事務所と比較すれば、古くからのつきあいも、ある段階で終わる。飲食店特化の会計事務所はずいぶん増えたが、ハイレベルな事務所は、メニュー作りや業態開発あたりも手伝える。顧客を集客するチラシやメルマガまで作ってくれる会計事務所もある。いわゆるマーケティング特化の会計事務所だが、ふつうの会計事務所「堅実な会計事務所」から顧問先が流れてしまうのは致し方ない。会計事務所には、今後10年、実に大きな変化が待っているだろう。

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

◇原田　匡　（はらだ　ただし）
医療・介護特化型コンサルタント

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の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経営者向けセミナー・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。

「経営者」は機能の一つ。

3月1日、2007年、認知症で徘徊（はいかい）中の男性（当時91）が列車にはねられて死亡した事故の件で、JR東海が家族に約720万円の損害賠償を求めた訴訟の上告審判決で、“介護する家族に賠償責任があるかは生活状況などを総合的に考慮して決めるべき”としたうえで、“逆転無罪”が確定しましたね。どちらがどう、と簡単に言える話ではない、とも思う一方、何となく“ホッ”と胸を撫で下ろす自分がいます（あくまでも個人の私見です）。

****

先日、「稼働率が低くて困っている」と悩まれているある介護事業経営者の方と、お話をする機会がありました。曰く、「送迎に見守りに、毎日、現場関連の業務で忙しくて、なかなか営業に出れないんです」「月初は請求や報告の仕事もあるし…、誰かに任せたいとは思うんですけど、何せ、売上が低く、人件費もかけられないので…」皆様ならこの方に、どのような助言をされますでしょうか?「社長、社長は自身の時給を幾らで設定されていますか?或いは、欲しいと思われていますか?」私からの質問に対してきょとんとされる社長に対し、私は更に言葉を続けました。「社長、是非、計算してみて下さい。そして、その上で、今、おっしゃった業務が、経営者の貴重な時間を費やすに相応しいものかどうか、時給に見合う仕事かどうか、しっかりと検討・見直しされてみては如何でしょう?」「いや、それは分かっているんです。ですが、人がいないし売上が低いので、私がやらざるを得なくて…」「状況は良く理解出来ます。でも、社長、私はそこそこが重要なポイントだと思います。社長は、この状況を何とか変えたいのですよね?そのためには、社長が、経営者としての業務に時間を注げるように環境を設定し直すことが何より重要です。余裕がない中、余分にコストがかかることも承知で、敢えて申し上げます。今、やっている業務を可能な限り他のメンバーに代わってもらう、もしくは新たに人を雇う、もしくは外部に委託する等の選択を検討する中で、社長が、経営者としての業務に注力できる環境を是非、つくって下さい。大変僭越ながら、社長が自身のスタンスを本気で変えようとされない限り、状況は変わらない、と私は思います。逆に、それが出来れば、そこで新たに発生するかもしれない付加コストがいい意味でのプレッシャーになって、経営者としての仕事に益々拍車をかけてくれる可能性もあります。勿論、精神論を唱えるつもりもありませんし、むやみにリスクを背負う必要も全くありません。しかし、時と場合によっては、リスクを踏まえた上で「決断」しなければならないことも、経営者の仕事・役割だと私は思います。応援していますので、是非、考えてみてください。あ、それと、くれぐれも無理をし過ぎて体調を壊されないように。それこそが、御社の最大のリスクですから。」様々な定義や考察が加えられている「経営者」という仕事ですが、情緒的な要素を削ぎ落として客観的・科学的に捉えてみた場合、大任ではあることは間違いないものの、実は、「経営者」というポジションは、他の職位と同様、あくまで組織上の「機能」の一つに過ぎません。その理解のもと、経営者が、経営者としての機能を全うする事で、組織はうまく回転し始める。言うまでもないことかもしれませんが、「現場の業務から離れろ」等と乱暴な事を申し上げるつもりは毛頭ありませんし、組織のステージ・規模によっては一定程度、現場業務を兼務する事が必要な場合があることも、私自身、十分に理解しているつもりです。ただ、他方では、「自身は経営者として、時間や資源の使い方が適切なのだろうか?」「職員やご利用者・ご家族・地域にとって、経営者としての機能をキチンと果たせているだろうか?」「好きだから、得意だから、という理由で業務や時間の使い方を選択し、経営者としての本来業務をおざなりにしていないだろうか?」と自問自答してみることも重要なことではないでしょうか?

多くの経営者・経営幹部が「私は大丈夫!」と胸を張っておっしゃっていただけていることと思います。しかし、少しでも心に引っ掛かるものを感じる場合には、一度、自身の在り方について、振り返ってみてもいいかもしれません。そこから新たな「SHINKA（進化・深化・真価）」が生まれるかもしれませんね。

◆C−MAS介護事業経営研究会セミナー情報

4月11・12日（月・火）介護事業経営改善指導塾【基礎編】（東京・池袋）
講師：小濱道博
平成30年介護業界最大の大改正に向けて、会計事務所の戦略としての「介護特化」は最大のビジネスチャンスでもあります。この2日間の講座は貴事務所を介護特化事務所へと確実にステップアップさせます。
※お申込みはインタネットより「実務経営研究会」で検索の上、セミナー情報からお願い致します。

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

DVD 教材

自主再生困難なリスケ企業と経営者(生活・財産)を守る
早期の事業再生支援と転廃業支援

ＤＶＤ発売記念 初回30セット限定特典
✓ ＭＡＰ経営価格19,800円(23%ＯＦＦ)での販売
✓ ＤＶＤや書籍、実務に関して橋口先生へ相談が可能（通常30,000円/回）
✓ 橋口先生著書「税理士・認定支援機関のための中小企業再生支援ガイド(中央経済社)」をプレゼント

【講師】 株式会社東京事業再生ＥＲ 代表取締役
公認会計士　橋口貢一氏

一般価格 25,800円（税込）
ＭＡＰ経営価格 19,800円（税込）
※ＭＡＰ経営オンラインショップに限り

【詳細・お申し込み】 http://mapkashop.thebase.in/items/1639630

2016年4月　介護事業×経営支援特別セミナー　名古屋＆大阪＆東京開催企画

少子高齢化時代に本格突入する中、数少ない成長産業「介護業界」。会計事務所に出来る経営支援とは？

介護保険制度激変時代の会計事務所の役割

第1部 日本ヘルスケア、シニアビジネスマーケット連載中の講師による「介護保険制度激変時代の会計事務所の役割と経営計画の勧め」

■ 平成30年報酬・制度のトリプル改正の行方　■ 最大の介護事業倒産件数の意味と実体
■ 介護離職ゼロは最大のチャンス　■ 会計事務所の介護特化戦略の実際
■ 介護事業への経営計画策定の勧め方　■ 2016年4月時点での介護業界最新情報

小濱介護経営事務所　代表　小濱道博氏
C−MAS 介護事業経営研究会　最高顧問
C−SR 一般社団法人医療介護経営研究会 専務理事 ほか

日本全国で介護経営支援を手がける。介護事業経営セミナーの講師実績は、北海道から沖縄まで年間２５０件以上。全国の介護保険課、各協会、社会福祉協議会、介護労働安定センター等の主催講演会での講師実績は多数。介護経営の支援実績は全国に多数。著書、連載多数。
◎ 定期連載 ：「日経ヘルスケア」「月刊シニアビジネスマーケット」「通所介護＆リハ」「シルバー産業新聞」◎ ソリマチ「会計王16介護事業所スタイル」の監修を担当。

第2部 会計事務所による介護事業経営支援事例＆ノウハウ公開

名古屋 4月25日(月) 13:30〜17:30
大阪 4月26日(火) 13:30〜17:30
東京 4月27日(水) 13:30〜17:30

■【大阪会場】 MAP経営大阪支社　セミナールーム（「新大阪」駅徒歩6分）
■【名古屋会場】 名古屋ダイヤビルディング1号館131会議室（「名古屋」駅徒歩3分）
■【東京会場】 MAP経営東京本社　セミナールーム（「中野坂上」駅直結ビル

MAP会員参加費無料
一般参加　3,000円（税込）／1名様

“どなたでも”・“短時間で”使える介護事業所の事業計画用収入シミュレーションシート
MAPシステムとの連携で、難解な介護シミュレーションが可能になり、業務標準化へ！

『介護収入シミュレーションシート』

監修小濱道博氏

「介護収入シミュレーションシート」は
「訪問介護」「居宅介護支援」「通所介護」の主要施設の
収入算定により、最適な収入目標を算定します。

『介護収入シミュレーションシート』主要項目

●稼働率、月延人数、稼働月数の組み合わせによる基本報酬算定
●「初回加算」「生活機能向上連携加算」等の 加算・減算報酬策定
加算取得の検討は、経営計画策定、新規開業、高齢者住宅、銀行交渉等に活用可能！
●一目でわかる「算定要件」、「人員基準」の表示機能
●報酬合計額の算出により、「MAPシステム」へ簡単に入力が可能

◆ 導入費用 ◆
◆導入費用　19,400円（税込）
C-MAS会員　かつ　MAP導入事務所には無償提供いたします。
（※お申し込みが必要です）

【お申込み＆詳細はMAP経営HPからご確認ください】http://mapkashop.thebase.in/

今月のMAP経営コラム編ー中小企業の輝く未来を創造するための軌跡ー

◇ 高山　範雄　（たかやま　のりお）

1949年、新潟県三条市生まれ。1971年に茨城大学・人文学部卒業後、日本オリベッティ株式会社入社。1985年、日本スリーエス株式会社入社。86年、同取締役就任。1995年、スリーエス総研株式会社(2007年社名変更/現在の株式会社MAP経営)・代表取締役社長就任。2014年、代表取締役会長就任にて現在に至る。約30年にわたる1万社以上の経営計画サポート実績及び3億円の負債を抱えた自社を無借金経営に転換した経営者の視点から、各種団体における多数のセミナー講師実績をもつ。

未来会計を考える（第3回）…MAS監査プランナーの役割とは?

第1回では、「なぜ経営計画を立案するのか」を、第2回では「MP式経営計画手法」について考察しました。
第3回（最終回）は「MAS監査プランナーの役割」について整理してみましょう。

第2回の文末に、「MAS監査プランナーとは、経営者が[型]と[魂]を完成させる[伴走者]である…」と述べましたが、当社では「MAS監査」を図のように、「会社が目標達成できる経営の仕組みづくりを支援する仕事」と定義しています。

MAS監査とは･･･

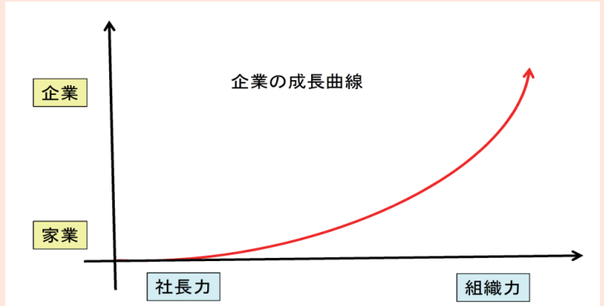
「目標達成ができる経営体質」を構築するために、
「経営計画」を基軸とした「経営サイクル」の
確立と運営を支援する経営サポート

「型」と「魂」

	税務会計	Plan	Do	See	特化MAS
1月	法定調書	③計画発表会	④達成管理	⑤決算評価	事業承継
2月	決算申告		■目標共有		資産運用
3月	確定申告		（1）経営理念の共有化		M&A
4月			（2）経営環境の共有化		人事制度
5月			（3）体力分析等の共有化		ISO
6月			（4）販売力分析の共有化		ﾏｰｹﾃｨﾝｸﾞ
7月			（5）事業領域の共有化		再建・再生
8月	中間申告		（6）販売戦術の共有化		ﾍﾞﾝﾁｬｰ支援
9月			■目標管理		業務特化
10月		①中期計画	（1）差異分析・差異対策		業種特化
11月		②単年度計画	（2）会議支援・応援団作り		
12月	年末調整				

なお、ここで言う「確立」とは会社が目標達成できる仕組みを作ること（型づくり）であり、「運営」とは成果が出るように経営の質を高めること（魂の投入）を意味します。「確立と運営の支援」を成功させる鍵は3つあります。
(1)自己MAS監査。まず、「MAS監査」を会計事務所自身が実践することです。これを「自己MAS監査」と呼んでいます。ある会員が「自分で食べて美味しいと思ったものでなければ人に勧められない…」と言いましたがその通りです。「紺屋の白袴」では、MAS監査を企業に提供してもうまくサポートできないのはあたりまえです。

(2)「解」は社長にあり。もうひとつは「良い質問に徹する」ことです。
経営現場で苦労している社長や経営幹部の頭には、必ず意思決定の場面場面において、それなりの「解答」があります。
但し、それでいいのかどうかを常に自問自答しています。
MAS監査プランナーの仕事は、この自問自答をお手伝いすることであり、「セグメント別プロセス分析」や「良い質問」等により「課題」を共有化し最適解答を引き出すことです。
例えば、
①売上分類別の粗利把握をサポートし、選択と集中を行い、利益率を改善。
②経費の詳細内訳により「必要費・戦略費・冗費」の整理をサポートし、経費効率を向上。
③販売の「導線分析」をサポートし、販売プロセスを改善。
④売上UPの4要素「商品力・市場性・販売力・競合」を共有化し、売上根拠を明確化。
⑤設備投資の「目的・効果(定性&定量)・代替可能性」等を共有化し、最適化を模索。などです。
「手法を教える」よりも、「経営者の立場に立って[親身]になって聴く」姿勢のプランナーがMAS監査の価値を提供できているようです。
(3)社長の「応援団」をつくる。
中小零細企業の特徴のひとつに、「社長が365日24時間体制で奮闘する…」が挙げられます。それで成り立っている会社がごまんとあるのは誰もが承知しています。そこを乗り越え、「組織経営」の仕組みをサポートするのもMAS監査プランナーの大きな仕事です。「目標共有&目標管理」(図参照)の実践をサポートし、社長の協力者を作る手伝いをします。
会議運営・権限委譲・報告連絡相談・等が改善され、組織経営ができた会社の成長曲線は角度を大幅にUPします。



以上、3回に亘って「未来会計」について考えてきました。
経営環境の閉塞感やクラウド会計の影響等により、会計事務所業務の見直しが大きく求められています。
過去会計と未来会計との統合による経営支援は、「力仕事」ではありますが、企業の存続と発展に貢献できるだけではなく、顧客の創造も可能となり、会計事務所業界の未来にも確実に繋がります。
全国の会員の皆様、是非、「愚直」に取り組んで参りましょう!

MAPのお困りごとは
コールセンターへ

些細な操作でのご不安・ご不明点から、
案件の進め方まで何でもご相談ください。

MAPシステムコールセンター
0120-334-327 平日9：00～18：30

将軍の日への導線

将軍誘客セミナー「4月特別追加開催決定！」

会員事務所の皆様が、顧問先企業様に将軍の日＆MAS監査を提案するきっかけをMAP経営が作ります。

4/28 当セミナー
参加者には、最新の「創業手帳」が無料配布され、創業手帳を使った創業期のポイント解説とともに会社のありたい姿を形にすることの大切さをお伝えします。

未来診断（気づき）
希望者に、未来診断を持参し解説する中で、将軍の日の誘客を行います。

将軍の日（課題整理）
「将軍の日」の当日は1日かけてじっくりと経営者の「ありたい姿」とそれを実現するための課題点を共有します。

MAS提案
将軍の日で、1日かけてじっくりとヒアリングした会社の課題点に対しMAS監査で解決のお手伝いができることをしっかり提案します。

MAS監査
月次サポート契約
MAS監査では、まず1年後のゴールの設定をし、それに向けて毎月の差異分析&差異対策を実施します。

MAP KEIEI

創業経営者が押さえておきたい
「１０のポイント」をお届けします！

創業期にこそ明るいビジョンを形にする ＝「見える化」する
～未来の資金繰りが見えると経営に自信が持てる！～

東京
2016.4
13:30-17:00
受付開始13:00～
28（木）
参加費 無料

対象／
経営者（創業初期、既経営者）の方、
経営支援をする士業の方

開催場所 株式会社ＭＡＰ経営 東京本社

■ 第1部 Biz ceed ビズシード株式会社 代表取締役社長 大久保 幸世 氏
『創業手帳』を使いながら創業期に「これだけは知っておきたい！」9つのポイント

大久保 幸世（おおくぼ・こうせい）
ビズシード株式会社
代表取締役社長

講師略歴
GMOメイクショップ取締役として同社を、後発事業者の立場から、法人向けECシステムで導入24,000社の日本トップシェアまで押し上げる。2014年にビズシード社創業。豊富な事業運営・経営支援の経験を活かし、日本中の創業者へ「明日使える実践的な経営ノウハウ」を届け、日本企業の廃業率の低下・起業成功率の向上を通じて経済を活性化させることを使命としている。これまでに数百回に及ぶセミナーやTV出演の実績あり。ビズシード社創業後もベンチャーイベント・大学・ビジネススクールで講演多数。

■ 第2部 MAP経営 講師：MAP経営 エグゼクティブマネージャー 吉川 靖
第1部を受けて、戦略の重要性を説き「将軍の日」への導線を作ります。

お申込み・詳細 ： https://www.mapka.jp/seminar/20160428_tokyo

ちょっと息抜き　趣味コラム編

◇ 寺沢　たかし　（てらさわ　たかし）　日刊スポーツ記者“タコボウズ”

1964年（昭39）3月27日、北海道釧路市生まれ。幼少期を道内の炭坑町で過ごし、閉山とともに神奈川県横浜市に移住。日刊スポーツ新聞社に入社するまで釣りとは縁がなかったが、担当になったこともあり29歳で初めてサオを握る。釣り以外では、サッカー、芸能、社会などを担当した。1年中、短パンとサンダルで過ごし、スキンヘッドであることから別名「タコボウズ記者」。身長183cm、体重100kg超。

東京湾のスズキの実力

先日、宮崎から友人が訪ねてきた。前県知事の取材を担当していたときに非常にお世話になった人で、宮崎の磯場に精通している釣り人でもある。「てらちゃんさ、どーせなら、江戸前のおいしい魚を食べさせてよ」。いやいや、これ、ちょっとした挑戦状でしょ。ここは意外性で勝負しよう。「じゃ、スズキなんてどうですか?」「えーーーー、大丈夫、うまいのかよ!」半分、怒っていましたが、そんなの構わずに釣ってきました。今の東京湾のスズキはルアーで狙います。使用するのは、メタルジグという金属製のルアーで、鉛を細長くして、フック（ハリ）を装着する。さまざまな色を塗って、海の潮の濃さや流れの早さ、天候によって、その日のヒットカラーは違ってきます。この日は、ピンクがヒットしましたねぇ～。実は12月から釣れていて、1月も好調だった。でも、2月初旬に食いが渋ったんですよね。魚群探知機にスズキがいそうな反応は出ていた。それでも食わない、ヒットしない。これには理由がありました。バチ抜け。魚のエサになるひも状の虫。ゴカイやイソメですな。そのひも虫が産卵期に入り、海底近くで大繁殖することを、バチ抜けというのです。海底がそんな状態だと、どんなにルアーを操ったって、スズキが反応するわけがない。ただ、バチ抜けの時期に荒食いをすると、スズキの体は必然的に大きくなります。寒い冬なので、脂乗りもよくなる。よって、2～3月に釣れるスズキは絶品なんですねぇ。宮崎の友人が心配するのも分かるんです。東京湾はまだまだ「汚い」というイメージを持たれている。そこに住むスズキなんぞ臭くて食えるか!　甘いですね、甘い。今、東京湾で釣れるスズキは外洋から入り込んでいるから、とっても甘い白身を堪能できる。食べさせてやりましたよ、芝の寿司店に持ち込んで。

「うわぁ～、甘いねぇ。スズキをバカにしていた。ごめんなさい」ですって。

まあ、許してやろうか。

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

◇辻田　貴志　（つじた　たかし）

茂木真和税理士事務所　勤務　群馬県在住

布袋寅泰の出身校在学時代、プロの道を目指すも趣味を仕事にすると楽しくない事に気づき今に至る。音楽だけに留まらず、車業界にも進出し、雑誌の表紙を2回飾りオートサロンにも自車を出展した経歴もあり。

■このコラムへのご感想・ご要望をお寄せ下さい。
kikaku2@mapka.jp
（※件名に「MAPマガジンコラム感想」と付けて下さい。）

俺の一本「フェンダーUSA」

エリッククラプトンモデル。1990年ロイヤルアルバートホールでのライブに感銘を受けその当時の音が忘れられず2年程前に中古で購入。本物そっくりの音が出ます。ギターは弾き手の微妙な力加減で音が劇的に変化する繊細な楽器です。その繊細さを表現できるとても良い楽器です。

MAPオープンレッスンにお越しください

お申込み用紙をダウンロード ⇒ http://www.mapka.jp/img/temp_pdf/openlesson.pdf

MAPシステムの操作を中心としたサポートを対面式で行います！

- 今までやった事ない業種にチャレンジするが、事前に操作のコツを聞きたい。
- MAS監査の準備資料を確認したい。
- 研修を受けたが分からない内容がある。
- 将軍の日の準備で不安な所がある
- 実際のデータを確認しながら質問したい

【開催概要】
■参加費 ／ 無料
■オープン時間／9:30~18:00
（最終受付16:00）
■レッスン時間／２時間
※当レッスンは完全予約制です。
開催日の1週間前までにご連絡下さい。

東京会場

【開催スケジュール】
4月　27日(水)　　5月　9日(月)　　5月 25日(水)
6月　1日(水)　　6月　13日(月)

大阪会場

【開催スケジュール】
4月　5日(火)　　5月　23日(月)　　6月　10日(金)

2016年5月　先進事務所事例公開セミナー　東京＆大阪＆名古屋＆福岡　開催企画

これがこれからの会計事務所経営だ！職員満足と顧客満足最大化を実現

税務顧問料減でも売上10倍にする経営支援特化型事務所3つの極意セミナー

～① 高付加価値サービスの提供法
② 新たな月次顧問料獲得法　③ 組織構築＆人材育成法～

法人設立以来100％に近い定着率！さらに年間5,000万円のMAS事業を確立

第1部　【21世紀型会計事務所】とは？

事業成長と人材定着を両立する“組織構築”と“人材育成”の極意
～今後10年で10倍の成長を目指すための継続的に成長する仕組みづくりとは？～

① “MAS事業づくり”は“人づくり”
② 組織化を確実に成功させるたったひとつの「解」
③ ～大樹流～ 人が育つ仕組みとは
④ ～大樹流～ 人事制度構築と運用方法
⑤ M＆Aは大変！2度の事務所合併での経験談
⑦ 税理士ではなく、経営者としての私の仕事
⑧ 経営理念「しあわせ」を実現するために最近気づいてしまった矛盾

【全会場共通　第1部講師】税理士法人大樹（愛知県一宮市）　代表税理士　五藤　一樹 氏

第2部　お客様から有料でも「お願いします」と言ってもらえる経営支援業務“提供法”“営業法”の極意

～事務所の売上拡大・顧客満足度を圧倒的に向上させる
各事務所の高付加価値サービスの提供手法＆新たな月次顧問料獲得法etc～

富山 さつき氏

藤沼 紀彦氏

宮本 将太氏

【東京会場　第2部講師】
税理士法人FMC（栃木県栃木市）　税理士　藤沼 紀彦 氏

【大阪＆福岡会場　第2部講師】
税理士法人弓家田・富山事務所グループ（東京都昭島市）
代表税理士　富山　さつき　氏

【名古屋会場　第2部講師】
畠＆スターシップ税理士法人（石川県金沢市）
拡大＆経営コンサル統括執行役員　宮本 将太 氏

東京　5月　9日(月)　13:30～17:30
大阪　5月10日(火)　13:30～17:30
名古屋　5月12日(木)　13:30～17:30
福岡　5月24日(火)　13:30～17:30

● MAP会員　無料ご招待　●一般参加　3，000円（税込）／1名様
※ 各会場懇親会つき　懇親会参加費3，000円（税込）／1名様

■【大阪会場】MAP経営大阪支社　セミナールーム　■【名古屋会場】名古屋ダイヤビルディング1号館131会議室
■【東京会場】MAP経営東京本社　セミナールーム　■【福岡会場】リージャス博多駅筑紫口ビジネスセンター5F