

MAP MAGAZINE



今月の特別インタビューは会計ソフト業界シェアNo.1を誇る
弥生株式会社 代表取締役社長 岡本浩一郎氏が登場！
～中小企業向けの安価で使いやすいシステムを提供することに徹底的にこだわる
弥生株式会社の中小企業支援に寄せる思いとは～

【特別インタビュー】(P4&5) 弥生株式会社 代表取締役社長 岡本浩一郎氏
【新着イベント】(P15&19&20) 新規MAS契約実績多数！第4期東京&第3期名古屋「No.1実践塾」
参加者募集開始！7月にはプレイベントが全国各地で開催
【新着コラム】フレッシュマンコラムー希望に満ちた新入社員が趣味コラムコーナーに登場！

経営計画支援を1億円事業に変える業務標準化の秘訣 ～5人以上の事務所から実践できるMAS営業・組織モデル大公開～

全会場共通 第1部



『理念と人財を中心においたMAS監査の事業化』 ～日本を元気に！会計事務所が本気になれば、中小企業の赤字はなくなる～

**MAS監査の実力！売上4000万円のお客様が6億円に成長！！
1年で社員数23人から37人へ！“人財”が集まる会計事務所！！
社員の自己実現が会社の理念に結びつく組織型経営！！**

- MAS監査5年目以上のお客様の“今” ■MAS監査1億円事業化-地方で感じる壁 都会で感じる壁-
- KFS製販分離プロジェクトの“今” 新商品“ZeST+ α ”(ゼストアルファ)と“MaST”(マスト)とは？
- 会計事務所は営業するな！3層構造マーケティングとは？
- 社員が自発的に動き出す「自動巻き社員」！組織における理念浸透とは？

■ 講師紹介 ■ 株式会社ケーエフエスコンサルティング 代表取締役 小島清一郎氏(福島県福島市)
KFSグループ(税理士法人ケーエフエス 株式会社ケーエフエスコンサルティング 株式会社KFSライフ設計)代表CEO。
昭和56年福島県福島市出身。大学卒業後、父の経営する小島会計事務所に入社。平成27年グループ代表に就任。お客様が安心して成長できる環境を
提供することを使命とする。平成28年、新たな取り組みとして会社と社長に特化した保険代理店「ライフ設計」を設立。

東京・大阪 第2部

『5人の小規模事務所でもできるMAS監査の事業化』 ～MAS監査が中小企業を良くする～

**スタッフ数1人から52人へ！売上高ゼロから4.6億円へ！MAS監査件数126社！
経営支援先の黒字化90%を実現中。有資格者でないスタッフもMAS監査を
担当し、指導先の業績改善や顧客獲得に成功している事務所ノウハウとは？**



- SMCグループの売上推移 ■製販分離とMAS監査の関係 ■MAS事業1200万円のビジネスから1億円への
成長モデル ■MAS監査拡大モデル ■女性会計担当がMAS監査32件担当！いったいどうやって？

■ 講師紹介 ■ 株式会社SMCホールディングス 代表取締役 公認会計士・税理士 曾根康正氏(愛知県名古屋)
株式会社SMCホールディングス代表取締役。公認会計士。税理士。CFP。昭和34年、岐阜県多治見市出身。慶応義塾大学
商学部卒。昭和58年、公認会計士合格。昭和59年、大手監査法人に入所。昭和64年独立後、曾根公認会計士事務所設立。平成19年、SMC税理士法人を設立、
代表社員就任。平成26年、株式会社SMCホールディングスを設立、代表取締役就任。著書に「自分の会社を100年続く企業に変える法」(明日香出版社)がある。

広島 第2部



『売上5億のお客様とともに成長発展する会計事務所のあり方』 ～MAS売上1.2億円は会計業界屈指！2015年1人当たり生産性1750万円～

**第1回会計事務所甲子園準優勝事務所！職員15人ながら入社3年で1500万、
5年で2000万円の売上を達成する業界屈指の高生産性事務所！
生産性の高い業務の仕組み、優秀な人財を育てあげられているヒミツとは？**

- 経理自動化の環境変化をチャンスに変える方法 ■経理作業以外のサービスで収益化【未来会計】
- 会計事務所はサービス業 5億円売上規模の会社のニーズを掴む
- 御堂筋流戦略計画で必要な要素を徹底解説 ■コクピット会議はPDCAの要
- スタッフのキャリアアッププランとは？ ■御堂筋流人材育成プログラム解説

■ 講師紹介 ■ 御堂筋税理士法人 代表社員 才木正之氏(大阪府大阪市)
「クライアントの真の社外取締役でありたい。」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)入社、
10年間は税務、財務コンサルティング業務を中心に活躍。その後は、税務全般と企業組織変革、営業チームマネジメントコンサルタントとして業務を遂行。
またセミナー講師としても三菱東京UFJリサーチ、大阪商工会議所等に登壇。現在は、御堂筋税理士法人代表社員(COO)として、組織のマネジメント業務も行う。

東京 7月6日(水)
13:30～17:30



広島 7月19日(火)
13:30～17:30



大阪 7月21日(木)
13:30～17:30



- 【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)
- 【広島会場】広島YMCA国際文化センター 本館403号室(「立町」駅徒歩3分)
- 【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)

※各回、終了後懇親会開催(参加費実費)
MAP会員参加費無料
一般参加 3,000円(税込)／1名様

MAPイベントカレンダー

7月	東日本企画				西日本企画			
1 金								
2 土								
3 日								
4 月								
5 火	将軍の日（東京）				MAPオープンレッスン	P7	無料	
6 水	経営計画を1億円事業に変える業務標準化の秘訣	P20	無料		MAS担当/パネルディスカッション（名古屋）	P15		
7 木	第一講：未来診断講座				MAP3システム操作研修			
8 金					第一講：未来診断講座			
9 土					第二講：未来計画講座			
10 日								
11 月					将軍の日（大阪）			
12 火	MAPオープンレッスン	P7	無料		第三講：未来経営講座①			
13 水	振り返り会議の手法	P13			第三講：未来経営講座②			
14 木	将軍の日（東京）							
15 金	第五講：組織力強化講座①							
16 土	第五講：組織力強化講座②							
17 日								
18 月								
19 火					MAPオープンレッスン	P7	無料	
20 水	将軍の日（東京）				No.1実践塾⑤（名古屋）			
21 木	第三講：未来経営講座①				経営計画を1億円事業に変える業務標準化の秘訣（大阪）	P20	無料	
22 金	第三講：未来経営講座②				第四講：目標達成講座①			
23 土					経営計画を1億円事業に変える業務標準化の秘訣（大阪）	P20	無料	
24 日					第四講：目標達成講座②			
25 月					SMCグループ事務所見学会（名古屋）	P15		
26 火	No.1実践塾⑤							
27 水								
28 木								
29 金								
30 土								
31 日								
8月	東日本企画				西日本企画			
1 月								
2 火	将軍の日（東京）				第一講：未来診断講座			
3 水	事業化研修	P10	無料		第二講：未来計画講座			
4 木	小・中規模事務所が顧客拡大を実現する方法	P9	無料		将軍の日（大阪）	P9	無料	
5 金					MAPオープンレッスン	P7	無料	
6 土								
7 日								
8 月								
9 火	第一講：未来診断講座							
10 水	第二講：未来計画講座				小・中規模事務所が顧客拡大を実現する方法（大阪）	P9	無料	
11 木								
12 金								
13 土								
14 日								
15 月								
16 火								
17 水	MAP3システム操作研修				第三講：未来経営講座①			
18 木	第四講：目標達成講座①				第三講：未来経営講座②			
19 金	第四講：目標達成講座②				小・中規模事務所が顧客拡大を実現する方法（福岡）	P9	無料	
20 土					将軍の日（大阪）			
21 日								
22 月	第三講：未来経営講座①							
23 火	第三講：未来経営講座②				No.1実践塾①（名古屋）	P19		
24 水	MAPオープンレッスン	P7	無料					
25 木					第五講：組織力強化講座①			
26 金	将軍の日（東京）				第五講：組織力強化講座②			
27 土								
28 日								
29 月								
30 火	No.1実践塾①	P19						
31 水								
9月	東日本企画				西日本企画			
1 木	第一講：未来診断講座							
2 金	第二講：未来計画講座							
3 土								
4 日								
5 月								
6 火	将軍の日（東京）				第一講：未来診断講座			
7 水	先進事務所事例公開セミナー				第二講：未来計画講座			
8 木	N N 全国大会①				MAP3システム操作研修			
9 金	N N 全国大会②				MAPオープンレッスン	P7	無料	
10 土								
11 日								
12 月					将軍の日（大阪）			
13 火	将軍の日（東京）				第四講：目標達成講座①			
14 水					第四講：目標達成講座②			
15 木	第五講：組織力強化講座①				第三講：未来経営講座①			
16 金	第五講：組織力強化講座②				第三講：未来経営講座②			
17 土								
18 日								
19 月								
20 火	第三講：未来経営講座①				No.1実践塾②（名古屋）	P19		
21 水	第三講：未来経営講座②							
22 木								
23 金								
24 土								
25 日								
26 月								
27 火	将軍の日（東京）				将軍の日（大阪）			
28 水	No.1実践塾②	P19			MAPオープンレッスン	P7	無料	
29 木								
30 火								

・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

M A P 操作でお困りの案件を持ってお越しください。

M A P 経営コールスタッフがお手伝いいたします(P7参照)

・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(P10参照)

・経営計画を1億円事業に変える業務標準化の秘訣

5人以上の事務所から実践できるMAS営業・組織モデルを大公開(P20参照)

・振り返り会議の手法

(マネジメントパートナーズ共催)

「現状分析～課題落とし込み」の考え方、経営者とのコミュニケーション(P13参照)

・MAS担当者パネルディスカッション

MAS担当者が実践しているMAS監査獲得手法を大公開(P15参照)

・SMCグループ事務所見学会

SMCグループが実践するM A S 監査契約の拡大方法を学ぶ(P15参照)

・小・中規模事務所が顧客拡大を実現する方法

他業種＆銀行＆顧客連携による継続的な紹介受注、MAS業務フォロー(P9参照)

・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)

M A S 監査契約獲得の保証付き、契約獲得実践術(P19参照)

・NN全国大会

年に一度の合同会員組織勉強会

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

P3

P4～5

P6～11

P12～16

P18

MAPイベントカレンダー

目次

浅野泰生の未来を創るキーパーソンに訊く(第4回)

弥生株式会社 代表取締役社長 岡本浩一郎氏

「先進事務所コラム編一全ての経営目線!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:野原健太郎氏(株式会社スピリタスコンサルティング)、五藤一樹氏(税理士法人大樹)、

柴田照恵氏(株式会社プラグマ)、大久保圭太氏(Colorz国際税理士法人)、

小島清一郎氏(株式会社ケーエフエスコンサルティング)、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)、水沼啓幸氏(株式会社サクシード)、

才木正之氏(御堂筋税理士法人)

「専門コンサルタントコラム編一各種業界から実務に役立つ最新情報」

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)、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(株式会社ワニマネジメントコンサルティング)、西尾太氏(フォー・ノーツ株式会社)、

高橋憲行氏(株式会社企画塾)

「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)、中川香里(株式会社MAP経営)

顧問先の社長と一緒に“未来”を考える一日

ショウガンノヒ

将軍の日

計画があるから、何をすべきかわかる
計画があるから、予定通りかどうか把握、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する

■ 東京会場（MAP経営東京本社）

◆開催日時※各日程共 10：00～18：30

7月 5日(火) 7月 13日(水) 7月 20日(水)
8月 2日(火) 8月 26日(金)
9月 6日(火) 9月 13日(火) 9月 27日(火)

■ 大阪会場（MAP経営大阪支社）

◆開催日時※各日程共 10：00～18：30

7月 11日(月) 7月 20日(水)
8月 4日(木) 8月 19日(金)
9月 12日(月) 9月 27日(火)

「将軍の日」(in東京都昭島市)

他事務所の将軍を体験してみませんか？

株式会社クイック・ワーカー様の

自社開催の「将軍の日」を

是非体験してください！！



【写真中央下】入口純子氏
(入口純子税理士事務所/アンビシャス
株式会社 代表税理士)
【写真中央上】北川直子氏

実践体験で入口純子税理士事務所/アンビシャス株式会社様
(京都府)が4月の「将軍の日」に参加されました。

アンビシャス株式会社 北川直子様の後日談

あの後、担当の見直しを入口が即実行してくれました！そして新規MAS契約を2件いただくことができました！どちらも「絶対に弊社がMAS監査すれば、もっと会社が良くなる！」と思っていたお客様です。クイック・ワーカーさんの「将軍の日」に参加されたら、日本の会計人のハートに火がつくのでは？と思います。

◆開催日程
7月 22日(金) 8月 23日(火)
9月 7日(水)

◆開催日時 ※各日程共 10：00～18：30

◆開催地 株式会社クイック・ワーカー（JR青梅線「中神駅」南口 徒歩10分）
〒196-0025 東京都昭島市朝日町2丁目4番12号 Y・Tビル2・3階(2階受付)

◆今後の日程及び申込みサイト
http://www.quickworker.com/seminar/shogun.html

◆受講費 54,000円(税込) ※2名様分
3名様から追加料金1名様につき5,400円(税込)



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ナビゲーター。税理士、企業経営者向けに年間70回の講演。リそな総合研究所「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)がある。

浅野:まず“弥生”という社名の由来からお話しいただけますか。

岡本:3月は法人なら決算、個人事業主であれば確定申告があります。お客様が一番大変な時期にこそお手伝いしたいという気持ちから“弥生”という名前がついています。

浅野:岡本社長が就任される前から歴史ある会社ですね。

岡本:そうですね。歴史自体は古く、1978年に創業してから40年弱経っていますが、紆余曲折と言いますか、おもしろい「人生」ならぬ「会社生」をたどってきている会社だと思います。

浅野:岡本社長ご自身はボストンコンサルティンググループを経て、2008年に入社されたということですが、一連のライブドアの事件の頃にはすでに入社されていたのですか。

岡本:いえ、まだ入社していません。そのとき実は、私はユーザーでした。弥生の前は、2000年に自分で経営コンサルティングの会社を立ち上げ、経営していました。そのときから「弥生会計」と「弥生給与」を使っていました。それは、会計事務所のご推奨があったからです。つまりライブドアの時代はお客様の立場で、自分がまさか作り手側にまわるとは思っていませんでした。

浅野:入社される以前には、弥生株式会社を岡本社長はどのようにご覧になっていたのでしょうか。

岡本:正直に言ってそれほど興味を持っていたわけではありません。ただ、初めて「弥生会計」を使ったときには、自分で買ってきてインストールし、記帳してみて、本当に「これはすごいな」と思いました。というのは、もともと私のキャリアは野村総合研究所からスタートしてまして、大手の金融機関向けの基幹システムを作っていました。当然、会計のシステムも含めてです。その世界でいうと、基本

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

弥生株式会社 代表取締役社長 岡本浩一郎氏

第4回 広がる可能性、変わらない心

『弥生会計』を中心に、会計ソフト業界シェアNo.1を誇る『弥生シリーズ』。事業規模が拡大していく一方で、中小企業向けの安価で使いやすいシステムを提供することに徹底的にこだわる弥生株式会社が、中小企業支援に寄せる思いとは？

的には億円単位のシステムを作って提供している。それが当時、『弥生会計 プロフェッショナル』は7万円程で、こんなに使いやすいものがこの値段で使えるというのはすごい、と驚きました。私もシステムの作り手だからこそ、そのすごさがわかりました。自分が億円単位で作ってきたシステムは当時メインフレームですから、正直なところ使い勝手もよくない、一方で、普通のパソコン上で極めて使い勝手がよいシステムが7万円で購入するというのは驚きでしたな。

浅野:ユーザーとしてそのような印象をお持ちになっていて、実際に入社されたときには、いかがでしたか。

岡本:入ってみて感じたことは、非常にお客様のことを考えている会社だなと思いました。いい表現ではないかもしれませんが、馬鹿正直な部分があって、何をやるにしてもお客様に対してどういう影響を与えるのか、どう思われるかを常に考えています。判断基準が「お客様にどういう価値を提供できるか」にあり、それが首尾一貫している。そういう部分がシステムの使い勝手の良さに繋がっているのだと思います。一方で、私が入ったのは8年程前ですが、当時は混沌期で、会社としてどうして行くのか不透明な状態でした。皆迷っている状態で、その中に招聘されましたので、「いい会社だけれども迷える会社」というのが当初の印象でした。

浅野:迷っているという印象を受けたことで、就任当初はどういった課題を持って会社をどのような方向に持っていこうと考えたのですか？

岡本:やはり最大の課題は「どこに向かっていくのかがはっきり見えていないこと」でした。流れを追って説明しますとライブドアの時代にまでさかのぼるのですが、その当時は成長戦略として、より大きなお客様向けにビジネスをしていこうとシフトを始めた時期でした。弥生は伝統的に、中小企業のお客様です。使い勝手のいいシステムを小規模の事業者でも買える値段で提供し、それが好評を得ていた。しかし、中小企業向けのビジネスは単価が低いので、ビジネスとしては、より大きな単価を狙っていきたい。その考え方が間違っていたとは決して思いませんが、結果的にはうまくいかなかった。当然、単価の高いところにはそこで頑張っている他社がいて、このご行って勝てるような単純

な市場ではないわけです。シフトチェンジがなかなかうまくいかない一方で、我々のコアのお客様である中小企業のお客様から「弥生は最近違う」「我々の方を見ていない」と言われるようになり、シェアが徐々にではありますが下がっていききました。会社がどこを見ているのか、何を狙っているのかはお客様に伝わってしまうものです。そのタイミングで私は就任したのですが、大規模シフトを続けるのか、中小企業向けに原点回帰するのか、社内でも考え方が割れていました。そんな中で、社員の話、お客様のお話、会計事務所の皆さまのお話も聞いて、中小企業向けのビジネスでこれまで評価をいただいていたということに立ち返り、まだまだその中でできることがあると思ったので、最終的には原点回帰を選びました。

浅野:ターゲットを改めて見直すことで、原点回帰し、低価格のところできっちりシェアを取っていきこうと方向性を定めたのですね。『弥生会計』の他社との違い、強みは何だとお考えですか。

岡本:ふたつあげることができます。ひとつは長年続けていることではありますが、事業者の目線でソフトウェアを開発しているということです。多くの会計事務所にご推奨いただいており、会計事務所でご利用いただいているケースも多いのですが、我々が想定しているコアのお客様は事業者の方です。必ずしも会計の知識や簿記の知識がないお客様でも簡単に使っていたいただける。最初から現在に至るまで、事業者から見た使い勝手の良さに徹底的にこだわっている。それが最大の特徴です。もうひとつは、クラウドをどう活用していくかという点で、クラウドを手段として見ているところが他社との大きな違いであると思います。お客様がメリットを感じられるのであればクラウドを使う、あるいは、クラウドを組み合わせることもありだと思います。ただ、我々はそれを押しつけることはしていません。従来の「弥生会計」を使っていて、今のシステムが使い勝手がいいとおっしゃるお客様も多くいらっしゃいます。それを無理にクラウドアプリケーションへ移行させるつもりはありません。ただ、デスクトップアプリケーションでも、我々が提供している「弥生ドライブ」や「弥生スマートコネクト(YAYOI SMART CONNECT)」など、クラウドのサービスを組み合わせて使っていただくとクラ

ウドのメリットも享受することができます。一方で、『弥生会計 オンライン』というクラウドのアプリケーションを使っていたかどうかという選択肢もあります。そういった意味で、選択肢を提供している、というのが非常に大きな特徴です。

浅野:ここで少し話は変わりますが、オリックスグループの傘下に入り1年半、変化はありましたか。

岡本:あまり変わっていないと言えば変わっていません。しかし、やれることの幅は広がってきたと思います。自分達らしさはきちんとキープした上で、やれることが広がっているという意味では、いいポジションになったと思います。2月にクラウド請求管理サービスの株式会社Misocaを買収したのですが、弥生は今までずっと買われる立場でしたので、買収する立場になったのは大きな変化です。

浅野:この度、あんしん経営をサポートする会の賛助会員になっていただきましたが、会計事務所向けの戦略がございましたら教えてください。

岡本:我々にも弥生PAPという会計事務所向けの会員組織があり、お陰様で先日、7,000会員を超えました。その会員向けのカンファレンスでは毎回、「会計事務所の皆さまは我々のお客様ではありません、会計事務所と弥生は、共通のお客様である中小企業を共に支援するパートナーです」とお伝えしています。我々のビジネスのフォーカスは事業者にあります。会計事務所からお金を頂戴することを収益の源泉にするという発想はありません。そこが、会計事務所から見ると、利害の相反がないという部分で、評価いただけるポイントではないでしょうか。会計事務所と我々の共通の目的は、お客様の事業を成功させて幸せにすることです。会計事務所が顧問先の支援をすることを、いかにバックアップしていくのか、それが我々のすべきことだと認識しています。

浅野:弥生PAPの会員に限らず、会計業界・会計事務所に求めるもの、変わっていったほしいところがありますか。



岡本:今日明日ということではなく、5年後、10年後に会計業界がどうなっているかを踏まえた上で、受け身ではなく、能動的に戦略を持って行動していくことが必要だと思います。高度成長期には何も考えなくてもお客様がやってきて、高い報酬をいただける、という世界でした。しかし現在、日本の人口も事業者の数も減ってきている一方で、供給側の会計事務所は増えています。また、技術の進化によって、会計事務所の価値の源泉が、変化してきたと思います。ご自分の事務所をどう運営していくのか、明確な意思が必要だと思います。

浅野:方向性や戦略、ありたい姿を明確にすることが大切ですね。どの事務所もやるべきことは一緒、というわけではないですか。

岡本:方向性や戦略はひとつではないと思います。ひとりの事務所であれば損益分岐点は高くなくてすし、一方で大規模はスケールを利することで勝ち目が出てきます。逆に中規模の生き残り戦略は一番難しいと思います。それぞれの規模でそれぞれの勝ち残り戦略がありますが、中規模の中だけでもそれは細分化されます。特定の分野に特化する、強みを磨くなど、正解はひとつではないので、それぞれの事務所にあった勝ち残り戦略を見出していくことが重要ではないでしょうか。

浅野:最後に、当社やあんしん経営をサポートする会に対して期待されていることがありましたら、お話しいただけますか。

岡本:あんしん経営をサポートする会の皆さまは、『未来会計』を柱にしていこうという明確な意思を持たれていると思います。いわゆる大手のコンサルティング会社が提供するものに引けを取らない価値を、中小企業に提供できることは、素晴らしいことだと思います。お客様の事業の健全な発展をお手伝いしていく中で、答えが現在でも過去でもなく、未来にあるのは間違いありません。それをとことん追求していくことは、お客様にとって価値のあることだと思います。

浅野:我々は、中小企業が適正価格で価値ある

サービスを受けられるという社会を、会計事務所

の皆さまと作っていききたいと思っています。岡本:私たちは、これまで会計ソフトという「事業の今を可視化するツール」を提供してきました。さらに、今では、銀行やクレジットカードなどの取引データを取り込み、会計データに自動で仕訳する「YAYOI SMART CONNECT」など、会計業務を圧倒的に効率化するツールの提供を始めています。一方で、会計業務の自動化が進む中で、会計事務所としての価値はどこにいくのかという議論があります。先ほど申し上げたように価値のあり方は様々だと思いますが、王道は、数字を見てそれを基に経営者と一緒に未来をどのように考えるかだと思います。この部分に関しては、会計事務所しか提供できない価値ではないでしょうか。共通のお客様である中小企業を共に支援するパートナーとして、あんしん経営をサポートする会に賛同する会計事務所の皆さまと今後とも協力していければと思います。よろしく願いいたします。

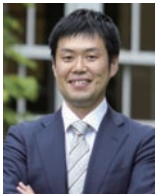
浅野:こちらこそ、よろしく願いいたします。我々がお客様と未来を考えるためには、現状をしっかりと捉えなければなりません。現状が上振れしたり下振れしたりすると、ありたい姿とのギャップが変わってきてしまい、未来のありたい姿への正しい課題の把握ができません。現状の正確な測定は未来を見据える上で必須です。過去と現在と未来の融合をしっかりとしていきたいと思っています。本日はありがとうございました。



岡本 浩一郎氏
(おかもと こういちろう)
弥生株式会社 代表取締役社長

1969年、神奈川県生まれ。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・構築に携わった。その間、カリフォルニア大学ロサンゼルス校(UCLA)の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、多様な企業のコンサルティングに携わった後、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。弥生ブランドの強化と実績の再成長とを実現している。

先進事務所コラム編ー全ての経営目線!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 （のほら けんたろう）

ガテン系東大コンサルタント

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.17

今年、童顔の私は30代最後の年を迎えている。20代最後の年に、今後どう勝負しようかと思い詰めて、勤めていたコンサル会社を辞めた。若気の至りで、会社のブランドではなく、個人の名前で勝負したいと思ったから。十分とは言えないまでも、この10年間、自分の名前で勝負してきた。そして、この30代最後の時に、私は、自分の名前ではなく、会社の名前で勝負したいと思っている。会社の名前とは、いつも一緒に働いているチームメンバーと同義である。そして、これから加わる、まだ会っていないけれど、今どこかで生きている人も含めて。そのためなら、自分の名前は消してもよい。今は、こう望む心境なのだから、人生は不思議だ。ただ、遅いのか、早いのか、それはよく分からない。そもそも、なぜ、チームを組むのか？ その意義は何なのか？「互いにないものを補完する」ことにより、チームは成立するのではないか。一見、同じような人間が集まった方がうまくいくと思える。しかし、その分、その組織は脆いのかもしれない。ただ、一緒に仕事をする人間に求めている譲れない条件がある。それは、「テンションが高い」こと。情熱を持った人たちの融合、これが組織の最低限の条件である。加えて、最近ではタバコを吸わないという勝手な条件を設けている。目が死んでいたり、寝るのが一番幸せと言ったり、



◇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。

出会い

昨日5月24日は、福岡でMAP経営主催のセミナーでした。今、新幹線で帰る車中です。5月申告の忙しい時期に、たくさんの方々に出席いただき感謝です。講師という立場ですが、貴重な時間を、参加の皆さまと過ごさせていただきました。講師をさせていただいて毎回思うのですが、セミナーの参加者の中で、一番成長できるのが講師ではないかと思うのです。何をお話するのか？ レジメを作りながら、日常では考えないほど物事を深掘りしたり、新たな発見や、発想に気づく。講演中に話しながら、斬新な考え

ブラック化企業かどうかを論じたり、新しいことに挑戦しない現実維持志向の人にとっては、とてつもなく居心地の悪い組織かもしれない。チームで仕事をするということは、自分ではない多くのメンバーが、お客様と接触することになる。メンバーそれぞれに能力の差はあり、得意・不得意の領域がある。しかし、他者は、そこに気を遣ってくれることはなく、突然ピンチはやってくるのだ。時に、見積金額で激しい交渉になったり、即座に答えられない質問を浴びせ続けられるかもしれない。そんな時、その場に一緒にいなくてもチーム一丸となって状況を打開したい。チームのチカラが試される。「救世主が最もカッコイイ」。最後の大将戦は自分でやるとしても、その局面を未然に防ぎたい。最近あったセレモニーをキッカケとして、私たちは、業務遂行上、AppleWatchを使うことにした。腕に巻くこのクラウド型の時計の機能は多すぎて、実はまだ機能の全貌を把握していない。唯一、「トントン」と勝手に呼び名をつけている機能を利用している。時計の文字盤上でチームメンバーを選択し、指でトントン叩くと、相手の時計が振動する。指でなぞって、簡単に文字も送れる。この前来たのは、「S・O・S」。これが来たら、即座に対応する。ピンチ到来、チームのチカラを発揮する時だ。携帯電話でも、同様のことは十分できる。しかし、我々は、「たくさんのくだらないことを全力でやろう」が信条のひとつ。それが斬新で、楽しそうなら。現に、Appleストア内ではこのようなオペレーションが行われている。情報網を築き、いち早く状況に対処できる組織が強い。さらに、この時計は、心拍数を図り、健康状態も常に管理できる。あいつ、緊張しているんじゃないか？ 体調が悪いんじゃないか？ 人間は機械ではない。浮き沈みもあるだろう。その中でも、メンバーを気遣い、最大限のチームパフォーマンスを発揮しよう。「健康であるなら、お金なんかいくらでも稼げる」。ある有名な税理士法人のトップの言葉。個人のベストと、個を補うチームのベストを発揮するにはどうしたら良いのか？ その追求は果てしない道のりだけれど、猛烈に、楽しい。

が浮かんたり、大事なこと、忘れかけていたことが思い出されたりする。自分の発した言葉がブーメランのように帰ってきたり、質問されて別の角度から物事が見えたりする。自分の発した言葉に関しては、責任を持つとして明日からの行動にコミットされる。そして一番の収穫は、参加者の方々との出会いである。懇親会の席での本音のお話はありがたい。いつも勉強させていただく。“出会いは必然である”最近つくづく思う言葉である。会うべくして会う、以前どこかでお会いした？と思うほど価値観がピッタリ会う、共通の知り合いがいたりする。最後は、お会いできて本当に良かったですね、と。御縁は不思議である。最近、「人は生かされている」と、強く感じるのは年齢のせいかな？ 出会いの感動は、ロボットには、味わうことのできない感情である。今回の5月のセミナーは東京から始まり、大阪、名古屋、福岡と、お忙しい中たくさんの方々に参加していただき、心より感謝いたします。このコラムをかりてお礼申し上げます。



◇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月より株式会社ブ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。

ExcelとWordの活用① 請求書と月別入金予定表の連動

今回からしばらく、経営数値のビジュアル化というよりも、これまでも少し紹介しているExcelやWordの活用方法のご紹介にしようかと思います。というのも、弊社でもお客様のところでも、パソコンにプリインストールされていることの多いMSオフィスをもっと活用したら楽になる作業もいっぱいあるのではな

<差込前>

「Skip Record If...」請求書

請求日 «日付»

請求番号«請求書番号»

«宛先» 御中。

«請求先部署» «請求担当者» 様。

«平»

«住所 1 »

«住所 2 »

下記の通り御請求申し上げます。

件名 «得意名称»

お支払期限 «お支払期限»

合計金額 ¥«請求額»

請求内容

数量

単価 (円)

金額 (円)

「内容 1 »

「数量 1 »

「単価 1 »

「内容 2 »

「数量 2 »

「単価 2 »

「金額 2 »

株式会社ブラグマ。
担当：柴田 照恵。
東京都新宿区市谷船河原町 11。
船河原ビル 6 階。
電話：03-5225-4470。

<元になっているExcel 表①>

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
1	key	請求書番号	日付	SCD	宛先	プロジェクト名	消費税	請求額	入金予定月 (半角で)	お支払期限	合計金額	内容 1	数量 1	単価 1	金額 1	内容 2	
2	A0036038月	A0036030031	2016年7月31日	003	MAPけいえい	A003603	将軍の日参加費用として	4,000	54,000	8月	2016年8月31日	50,000	7/15	将軍の日〇〇	1	¥50,000	¥50,000

	A	B	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX
1	key	請求書番号	単位 6	金額 6	内容 7	数量 7	単価 7	金額 7	内容 8	数量 8	単価 8	金額 8	請求先「請求担当者」	〒	住所 1	住所 2	発行済み	
2	A0036038月	A0036030031		¥0				¥0					¥0	経理部 〇担当者	000-0000	中野坂上	高いビル	

ここまでは、単純にWordの差込印刷機能を使っただけにすぎません。ただし、上記のようなExcelでデータを保持しておく下表②のような入金予定に簡単に連動できます。上記①の表の一番左のKeyはプロジェクトコード＋入金予定月を合わせたもの（A2の式:=F2&J2）です。これを表②の10行目に入れる事（10行目の8月の式:= \$A10&I\$7）で、11行目（11行目の

<表②>

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
7	ロジェク	得意	得意先名	プロジェクト名	区分	合計	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12
10	A003603	003	MAPけいえい	将軍の日参加費用として	Key	A0036036月A0036037月	A0036038月	A0036039月	A00360310月	A00360311月	A00360312月		
11	A003603	003	MAPけいえい	将軍の日参加費用として	入金予定月 (請求額)	54,000	0	0	54,000	0	0	0	

もし、ExcelやWordで1枚1枚請求書を作成している会社が、システムの置換はせず、ExcelやWordでまだ頑張りたいというならば、

8月の式:=IFERROR(VLOOKUP(I10,seikyul!\$A:\$I,9,FALSE),0))に請求書上の入金予定月の入金額を入れることができ、請求書の内容とプロジェクトごとの月別入金予定とを紐づけられます。10行目は非表示にしておけば、邪魔になりません。

ちょっとしたデータベース化（この形は完全なデータベースではありませんが…）しておく、活用の幅は広がるのではないかと思います。

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！

■今までやったことの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ところがある。

■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ください。

東京会場

【開催スケジュール】
7月12日(火) / 8月24日(水) ※9月も開催予定です。

大阪会場

【開催スケジュール】
7月5日(火) / 7月19日(火) / 8月5日(金) / 9月9日(金) / 9月28日(水)

06

07

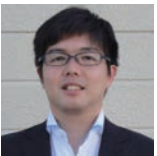


◇大久保 圭太（おおくぼ けいた）
財務戦略家・中小企業の策士

2016年、Colorz Consulting株式会社／Colorz国際税理士法人 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。

生命保険

経営者は普段、「とにかく利益を出そう」と頑張っていると思います。しかし、申告前になると、いかに節税をするかに集中してしまっているように思います。その節税テクニックが、経営者としての仕事の一部となってしまっているような。けれど、節税すればするほどキャッシュがなくなって、運転資金を借り入れして……という負のサイクルに陥る方が多いように感じています。で、節税というとやはり生命保険加入が主流ですよ。種類はいろいろありますが、ほとんどが、保険料の半が経費、半が資産になるものです。なので、法人税率が40%としても、支払ったお金の50%の40%=20%しか節税できません。残りの80%はキャッシュアウトしてしまいます。この時点で財



◇小島 清一郎（こじま せいいちろう）
未来会計の貴公子 セミナー情報はP20へ！

2006年小島会計事務所（現税理士法人ケーエフエス）入社。岩永経世先生（IG会計グループ代表税理士）との出会いを経てお客様成長こそが会計人としての使命と感じ、2009年にMAS監査を中心とする株式会社IGパートナーズ（現株式会社ケーエフエスコンサルティング）の代表に就任する。財務を基軸としてお客様の行動を促し、MAS監査関与先は増収増益を続けている。

「実録!MAS監査受注までの流れ③」

前回に引き続き、受注までの流れを記載するが、提案に正解はない。型はあるのかもしれないがお客様である企業は千差万別、一社として同じ会社はない。「私たちは、何を提案しているのか?」「私たちは、お客様に何ができるのか?」目的をもった提案をしていきたい。

=====
その後、「将軍の日」までは順調に進むがしっかりとした提案をしないままお客様の連絡待ち状態になる。私から、フィードバックを行う。「うちの会社の経営理念は、貢献する企業であり続ける。そのためにも、お客様に安心して成長していただけるように将軍の日に来ていただいたのだよね、社長の大切な1日を投資していただいているのにフォローもしないな



◇菱刈 満里子（ひしかり まりこ）
草食系会計&MAS担当者 セミナー情報はP15へ！

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」 ～ようやく前向きになったのは、支えてくれた人達のおかげです。～

営業キライ、MAS監査できない、やること分かんない……なんて言っているだけ。だってお客様にとって会社はご自分の「命」。真剣に向きあおうと取り組んだMAS監査なのですから、こちらがなんとなく時間を過ごすわけにはいかないのです。
私が初めにしたことと言えば、「お客様の会社のことを徹底的に訊いて、一緒に真剣に考えること」でした。ヒアリング内容もいたってシンプル。この売上はなぜ立ったのか、お客様が望む利益を出すにはどうしたらいいのかを、予算実績管理の数字から聞き込んでいきます。聞くことでお客様が気づいていってきます。そして行動してくれる。

務的にマイナスと思ってもらいたいのですが、保険に入ることによってキャッシュアウトしたとしても、支払った保険料の50%は資産になるのだからいいんじゃないの? という声もあがってきそうです。「積立」って聞いたら、キャッシュアウトしていないような気になるんですね。「20年間積み立てれば、解約返戻率が100%以上になりますよ」とか、よく聞く口説き文句ですよ。保険解約時に、積み立てた金額の100%以上が自分の元に戻ってくる、ということです。しかし、現行の法人税率での繰り延べによる節税効果をもとにしてますから、20年間ずっと利益を出し続けるという前提と、法人税は下がるという二つの前提をクリアする必要があります。つまり本当にキャッシュベースで返戻率100%以上の保険積立ができるかというと、かなり確率が下がると思います。さらに、法人税は下がりましたがね。保険の醍醐味はやはり「保障」にありますから、節税ばかり考えてキャッシュアウトさせず掛け捨てでいいと思います。クライアントに保険加入を薦めるとき、20年、30年後のB/Sをきちんとイメージされていますか?

んで、お客様に失礼だと思うよ」あくまでも、目的からくるフィードバックである。目標達成のためではない。本当にお客様のために何ができるか? 何をすべきか? を考えて提案しているのかと質問をする。

その日の報告書より
「レビュー遅れましたが、日中に将軍の日に参加された見込み顧客に対する行動について、フィードバックいただきました。具体的には、フォローの頻度が少ないこと、本当に顧客のためを思った行動を取れていないことなど、反省すべき点が多かったです。今後は形として一定期日でフォローするのはもちろん、会いに行き常に何ができるのかを考え、1件1件大切にしていきます。」すると、次の日このお客様から、メールにて、「将軍の日」へ新規顧客の紹介と、MASの再提案依頼が来る。不思議なもので、本気でお客様を想うと結果は動く。目的にそった提案、なんとしてでもお客様のためという貢献の心。テクニックではない。いくら才能があっても徳がなければいずれ滅びる、長い歴史が証明してくれている。MASは、あくまでも商品、ツールである。売る側の姿勢・気持ちがなにより大事なのである。皆さんは、いかがだろうか? MAS監査は、何のために提案しているのか? もう一度自分に問うていただきたい。

残念ながら思うような数字に達しなくても、お客様が感じることは違っていました。「毎月のMAS会議で、会社のことを考える時間ができた。」「着地点が見えるから安心した。」「着地点を見て、ヤバイと感じて動いた。」「MAS監査をやっていなかったら、こんなに頑張らなかった。」「自分では想像もなかったステージに立てた。」「一人で不安だったのに、聴いて貰える場所ができた。」等。
そうなんだ、MAS監査は、経営者を動かすことのできる「数字と時間と場所とパートナー」を提供しているのだ。そんなことをお客様から教えていただきました。
今なら間違いなくこう言えます。「私が経営者だったらMAS監査をしてもらいます!」
なぜなら、MAS監査に取り組んでいる経営者の方々がステキな方ばかりだから。四苦八苦しながら、一生懸命挑戦する方ばかりだから。そう思えるようになってからは、肩のチカラを抜いてMAS監査をオススメできるようになりました。
次回「ノウハウなんてない。お客様は十人十色。①」に続く。

小規模・中規模事務所が事業計画／MAS業務を武器に安定的な顧客拡大を実現する方法

～他業種&銀行&顧客との連携による継続的な紹介受注、MAS業務フロー～

MAS業務こそ、新参会計事務所が勝てる事業の柱！！
「月次監査＋MAS」で月10万円超の契約を30件以上
受注した方法を**実演形式**で教えます

～開業5年でスタッフ10名、売上1億円を地方都市香川県で実現した事例公開～

- ①自信を持ってMAS監査契約を訴求できる「新規顧客との面談手法」を実演形式で公開
- ②OKパターンとNGパターンの実演をご覧頂き、何が良くて、何がダメなのか徹底解説
- ③所長先生と同じやり方を職員も行えるようにするための取り組みもご紹介

【講師】吉川和良先生（吉川和良税理士事務所 所長 税理士／香川県高松市）
1978年生まれ。神戸商科大学卒業。会計事務所を経て、税理士法人プライスウォーターハウスクーパース入社。メガバンクへ出向し、事業承継支援をフォロー。会計事務所からだけでなく、金融機関からの目線を経験したことで、お客様にとって会計事務所のあるべき姿がMAS監査であると痛感。2014年4月に開業後、事業計画が真の目的ではない、資金繰り・銀行対応が真の目的ではない、「個別指導」のMAS監査を徹底している。



他士業との協業によるMAS業務を受注・発展させる方法 ～税務顧問とは別に月次関与14件／年間売上1,300万円を上げる受注&支援事例～



- ①提携社労士とともに評価規定、賃金規定、就業規則等の見直しを行い、MAS業務推進を行う上でのスタッフのモチベーションを上げた事例
- ②提携診断士と補助金・助成金申請を入口にMAS契約を受注した事例
- ③建設系コンサルタントとMAS業務の受注・集客の課題に取り組み、分野を分けてMASを提供している事例

【講師】遠藤隆明先生（税理士法人斎藤会計事務所 社員税理士 株式会社ディフェンド 代表取締役／東京都杉並区阿佐ヶ谷）
1974年埼玉県出身。認定登録 医業経営コンサルタント（公益社団 医業経営コンサルタント協会）ライフ・コンサルタント認定（一般社団法人 生命保険協会）。ラグビーに関わる事27年。One For Allの精神を仕事でも忘れず、お客様に自分は何ができるのかを日々考える。税理士はサービス業。どこまで信頼を得られる人間になれるかを目標にしながら、『税理士っぽくないよね』と言われたいと思い、どこまで寄り添って経営者と共に歩けるか、日々奮闘中。

東京 8月4日(木) 13:30～17:30



大阪 8月10日(水) 13:30～17:30



名古屋 8月3日(水) 13:30～17:30



福岡 8月19日(金) 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ロビビジネスセンター5F



◇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。

「奇跡的な再生支援業務で得たもの」

私の実践する自主再生困難なリスク（返済猶予）企業の外科型再生支援業務も早、5年目を迎えましたが、その依頼件数は年々増えるばかりです。

もちろんステージ4（金融機関や税務署のみならず、取引先や従業員さらには社長さんの親族・知人に対する借入が返済困難な状態）の依頼先ですから、依頼先すべてに対して第二会社方式による外科型再生支援ができるわけではありませんが、約7割の案件に関しては第二会社方式による事業の存続と買戻特約付任意売却スキーム方式による社長さんの財産（自宅）の保全を図り、何とか社長さんの再生を支援しているところ です。

そんな中、今月（5月）、私の関わった再生支援案件で最大の再生投資規模（2億7千万円）となったあるビジネス旅館の事業再生案件が、再生支援着手から3年を待たずに事業の再生と不動産（旅館・自宅）の買戻を実現することができました。

この案件は私が関与した時点ですでに競売落札で第三者に不動産が落札され、社長一族は事業存続どころか立退きを余儀なくされている状態でしたが、ビジネス旅館事業の成長性と競売落札額の低さ（時価に対する）より、私は競売落札者より弊社グループが同不動産を2億7千万円で買い取り、依頼者に事業を継続させ、事後的に同不動産を買い戻させるスキームが可能と判断し実行しました。

予想通り、ビジネス旅館事業は外国人旅行者の増加等の要因により業績は急回復し、昨今の不動産市況の高騰と日銀のマイナス金利による金融機関の積極的な融資姿勢が追い風となり、経営者自身は今現在10億円の負債を抱えているにも関わらず、親族（娘）を代表者とする第二会社に3億円の融資が付き、奇跡的な買戻が実現することになりました。

もっとも、この支援先の経営者は事業の急回復により「喉元過ぎれば熱さを忘れる」がごとく、我々グループの再生投資条件をこごとく反故にするなどの背信的行為を繰り返し、大変後味の悪い再生支援案件となりましたが、このような切羽詰まった局面でも再生支援者を裏切るリスク経営者がいることを、身をもって経験したことは、今後における私の再生支援業務の肥やしになったと思っております。



◇水沼 啓幸（みずぬま ひろゆき）

激熱中小企業診断士

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、デザイナー・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。著者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」同文館出版。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

後継経営者支援のポイント

先日ある業界の優良企業の後継経営者の方と話をする機会がありました。34歳の若さで実に見事に先代から事業を引き継いでいました。いろいろと事業承継にまつわる話をお聞きしていると、会計事務所が計画的に経営、財務、税務の面からサポートしてくれたことが大きいとのことでした。確かに時系列で見えていくと、さまざまな施策を絡めて実に見事に承継していったことがうかがえます。

事業承継の準備には10年かかるといわれています。しかし、その準備をしている会社は少ないのが現状です。財務や税務で支援者側の意識が少ないこともその一つの要因ではないかと思われます。早い段階から、事業承継について意識づけを行い、時間軸をもって対策を立てなければ、いざ引き継ぐことになってみず難しいと言えるでしょう。



◇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 セミナー情報はP20へ！

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.11

第5条；原因と対策を徹底的に考えさせろ！

□会議で深く考えてもらう

○そもそも社長とそれ以外のメンバーでは、見ている風景がだいぶちがいます。社長は遠い将来のことを心配して、ものを考えています。メンバーは幹部といえども、足もとの問題のことで頭がいっぱいです。社長はハイビームにして運転していますし、メンバーは足もとを照らして運転しているので、話がかみ合わないのです。そこで社長の口からグチが出てきます。「うちの幹部は問題意識がない…」

○でもそれはある程度しかたがないことです。むしろ会議でそうした問題に幹部を招きこむことで、幹部の教育になるのではないのでしょうか？

○実りある話し合いをするには、資料も大事です。この話は前にしましたね。要は結果と原因の関係がわかるような資料を作らなければなりません。役に立つ資料の5つの条件を思い出して作ってください。

○そして説明をさせて、議論を導きます。深く考えていないようだったら質問をして考えさせます。会議に出ていても、深く考えるということをしていない人が多いように思います。質問で相手に考えさせることで、そうした習慣を身につけてもらうことが大事だと思います。

○資料を見て原因を考えさせます。いろいろな考えが出てくるのが大事です。だから社長はみんなを乗せてたくさん話がでてくるように持ってきます。そして原因を絞り込みます。

DVD
教材

自主再生困難なリスク企業と経営者(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

- ✓ M A P 経営価格19,800円(23%OFF)での販売
- ✓ D V D 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

一般価格
25,800円(税込)

**M A P 経営価格
19,800円(税込)**

※M A P 経営オンラインショップに限り

【講師】 株式会社東京事業再生 E R 代表取締役 公認会計士 橋口貢一氏

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

2016年より、
どなた様でも
参加費無料！

M A S 監査事業化研修
～M A S 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～

8月3日（水）13:00～19:00

株式会社MAP経営
東京本社開催

第1部
M A S 監査の事業化への戦略

講師
I G 会計グループ代表 岩永 経世 氏

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・富山事務所グループ 富山 さつき 氏

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>)

後継経営者の育成を含めて事業承継支援を行う際のポイントは、

1. 日常から先代社長、後継経営者とのコミュニケーションをとっておくこと。

経営幹部や会社の組織を踏まえた人的な関係性などを常に把握しておくことがとても大切になります。時には関係者の間に入って、関係性を調整することもあります。親子なのでどうしても感情が優先してしまいます。これを冷静、客観的に落としどころを決めていく力量が求められます。

2. 財務管理、会計の基本的な知識を後継経営者にレクチャーしながら、経営者になっていく過程をサポートする。

財務や税務が苦手な後継経営者はとても多いです。早い段階から銀行との付き合い方や財務をどう経営に活かすかについて考えることが将来経営者としてつまづかないためにも必要になります。後継経営者のキャリア、性格、経営者としての資質を踏まえたうえで事業承継へのプランを立案するなど長期的な支援を心がけましょう。

支援者には知識やノウハウ以上に、相手を思いやる気持ち、一緒に将来を創っていくスタンスが求められます。日本の中小企業を活性化できるかどうかは後継経営者の経営人財としての成長がポイントのように見えてなりません。

○原因が出てきたら、次に対策を考えさせます。その場合にもいろいろな考えが出てくるようにします。メンバーは自分の仕事の現場で見たり聞いたりして、いろいろな考えがあります。それをひっぱり出してまとめていくことが大事ですね。幹部なら一つの問題に対して、最低3つ以上の対策を出せなくてはだめでしょう。それもトレーニングです。そして結論を出していくのです。

○会議の本を読んでいみると、発散技法と収束技法という話が出てきます。発散技法とは、いっぱいアイデアを出させる段階での進め方です。収束技法とは、アイデアをしばらくこんでいく段階での進め方です。ポイントは、今どちらの段階かを意識して、寄り道せずに集中していくことです。

○また、話し合いの段階というのも考えておく必要があります。何かを決める会議にしても段階があると思うのです。ドロッカーは、著書『マネジメント』の中で、日本のコンセンサスによる意思決定のしかたを高く評価していました。ものを決めるには、人間が腹をくくっていく、受け入れるための時間が必要でしょう。ですから、まだその段階にないときには無理をせず、次回まで時間を置くということも大事です。そういった場合には、一概に結論が出ないことが悪いということでもないように思います。

【まとめ】

- ・考えが浅い場合には、質問で思考を深める
- ・『原因と結果』『発散と収束』等、俯瞰して事実を確認する

※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

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.4」

設備投資の借入を金融機関にお願いする際、彼等がどのような点をチェックしているのか、そのご説明最終回です。今回は「担保や金利」等に関わるチェックポイントです。まず担保に関しては①新たに担保を入れて貰うのか、それとも担保無しで融資するのか、②担保を取らないとすれば、その根拠は何なのか、③新たに担保を取るとすればその評価は。以上の三つかと考えられます。因みに今回は設備融資がテーマですが、運転資金等の融資でもほぼ同じです。尚、保証協会の保証も金融機関にとっては担保です。金融機関は兎に角、保証協会を利用しようします。土地を担保に取っても、それを保証協会に優先充当するという手を探ることがあります。ところで、ABL（アセット・ベースト・レンディング）という手法があります。売掛金や在庫、そして工場の機械を担保とする方法ですが、売掛や在庫を評価する際に結構の費用が掛かること、機械を正当に評価する担い手が我が国では少ないこと等々を考えますと、一般的な手法と言い切るには無理があります。次に金利です。④妥当な金利なのか（高過ぎず、また安過ぎないか）、⑤債務者区分等で定められた各金融機関内部の規定目線に納まっているのか、⑥当該融資の金利判断だけでなく、その企業と未来永劫に続けられる総合採算（金融機関としてのメリット）は確保できているのか、⑦既存融資の金利に比べて妥当な金利なのか。この四つ程度でしょう。特に重要なのは⑥です。優良企業が融資を入札方式で各金融機関に競わせるケースをよく聞きます。しかしあえてその様な入札方式に加わらない金融機関もあります。私が支店長をいくつか経験して感じることは、

「他行に金利で勝って新規融資できた企業は、またいつか金利で他行にさらわれる」ということです。これではメインバンクを持つことは無理ですね。より安い金利で資金を調達することは企業の経済行為として正しいことですが、長い目で見ると逆効果になる場合もあります。最後のポイントです。⑧他の金融機関との負担割合は妥当か。すなわち他の金融機関はその企業に対して引いていないかということです。どんなに支店の担当者が「ウチだけで融資させてください」と威勢の良いことを言っても、本部の審査セクションに稟議書を上げたら「一行だけで融資するのはリスクがある。やり過ぎである」と言われることが多いのも事実です。金額の大きい借入を行う際には、メイン・準メイン等への要請割合を十二分に検討してください。なお、金融機関は支店だけで融資可否を決定できるケースと本部に稟議を上げるケースの二つがあります。債務者区分をベースに、企業規模・非保全金額・融資期間等により支店決裁レベルか否かを定めています。この体制はどこの金融機関もほぼ同じです。融資をお願いしたら、その金融機関から煩いくらいに追加資料を求められた…。嫌ですよねえ。しかしこれが本部で決裁するケースです。その様な際は支店担当者が味方です。喧嘩しても仕方ないので根気よく追加資料を提出し、その担当者へエールを投げかけてください。厄介なのは支店で決裁できるのに「本部が承認しない」と、嘘の言い訳で断ろうとするケースです。この見極めは難しいものです。その他にも数々の特徴があります。例えば金融機関の業態によって特性があります。大手金融機関は資金使途を重要視しますが、地域金融機関や政府系金融機関は当該企業の借入限度額や損益分岐点を重要視するという傾向があります。あと一点、例えばラブホテル等の類の融資は可能かと言いますと、これは難しいのが本音です。ただし金融機関が担保として取っている一般のホテルがいつの間にかラブホテルになった場合、その更新投資であればかなり緩めな判断となります。担保が毀損することは金融機関にとっても避けたいところです。四回にわたるシリーズ、いかがでしたか。先生方のお役に立てれば幸いです。

◇ 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。

経営者を、正面から再生に向き合わせよう

事業再生に携わっていていつも感じるのは、なぜこんな状況になるまで放置していたのだらうということです。経営者に一番の責任があるのはもちろんですが、その情報を把握できる立場の会計事務所にも同様に責任があるのではないのでしょうか。再生は時間との闘いです。あと半年、いや3か月でも早くご相談いただければ、打ち手は格段に拡がり、あれもできた、これもできたと忸怩たる想いを持つケースが非常に多いです。経営者は一様に『もうすぐ売上が上がるので、それまでの辛抱だ』『今は無理して私財を投じてでもいずれ業績は改善する』と根拠のない理由を持ち出し、今の延長で窮境状態を抜け出せ



◇ 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 認定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。「社長の腹にすてーんと落ちる!キャッシュフロー経営ゲーム研修講師」

会社を潰さない会計人になるために

【身も心も軽くなる手ぶら通勤のススメ】
監査法人に勤務していた頃、ついつい重たいノートパソコンと共に仕事を持ち帰ってしまいましたが、じつは鞆をオフィスに置いて帰るといくつか良いことがあります。「身体に負担がかからず左右のバランスも崩れない」「満員電車の中でジャマにならず痴漢の冤罪リスク減」「網棚に置き忘れたり翌日に忘れ物するリスク無し」「仕事を家に持ち帰らず

と自分に言い聞かす。それを見ている会計事務所は、本音では今のままでは無理だと感じていても、どうして良いか判らないので見て見ぬ振りをする、あるいは経営者に何か抜本的改善に着手するべく説得を試みるものの、『わが社には必要ない』と一蹴され諦めてしまう、といったことが多いように感じています。窮境企業に再生や改善に正面から向き合わせるその第一歩は経営者の『説得』です。企業が自らの置かれた状況を正確に把握し、主体的に改善に踏み出すケースは非常に少なく、その役割は金融機関と会計事務所に委ねられています。金融機関が半ば強制的に踏み出させることも多いですが、やはり本来は、会計事務所が上手く経営者の背中を押してあげることが望ましいのではないのでしょうか。もちろん会計事務所から見れば、窮境企業と言っても顧問料を頂戴している大事な関与先ですので、厳しいことを直接言えない気持ちもよく判ります。そういった場合は、我々のような専門家にご相談ください。我々は過去の豊富な実績を背景に、このまま同じことをしていたら大変なことになる（地獄の絵）、実際に手を打てばこんな改善ができる（幸せの絵）といった未来を見せながら社長に決断を迫っていきます。

家でゆったり過ごせる。“持ち帰ったのにやらなかった”という自己嫌悪にgood-bye!「雨の日に鞆が濡れない。傘も持って両手が塞がることがない!」「散歩やウォーキングの感覚で清々しい出勤。1駅手前で下りて歩くダイエットもしやすい!」「身軽なのでギリギリ乗りたい時のダッシュUP!」…どうでしょう??

ちなみに、財布、家の鍵、携帯電話、定期券などを忘れずに、鞆は掃除など人のジャマにならないところに置いて帰りましょう。貴重品や個人情報などは絶対に鞆に入れず、最悪、盗難やいたずらに遭うかもしれませんので自己責任でお願いいたします。…日本は平和ですね!

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

MAP3バージョンアップをお願いします！

MAP3 Ver1.2.0 6月7日にリリース

本年度第二弾！！MAP3のバージョンアップ版が、6月7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。

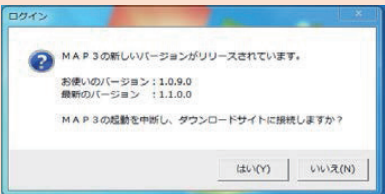


変更点	平成28年度 税制改正対応 法人税、法人事業税、法人住民税の内容を更新しました。
新機能	財務連動できる会計ソフトが新たに追加！！ freee 株式会社「freee」との財務連動が可能になりました。

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

- MAP3を起動します。
- 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。
- 「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。
- 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。



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。

※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ございます。

MAS監査実践事務所の為の
「社長に気づきを与える振り返り会議の手法」

株式会社マネジメント
パートナーズ共催企画

～コンサルタントが経営改善現場で実践する「現状分析～課題落とし込み」の考え方、経営者とのコミュニケーション～

MAS監査や経営支援の現場でこのようなことはありませんか？

- ☑ 社長と毎月振り返りを行っているが、結果の数字を見るだけで終わってしまっている。
- ☑ 会議の中で社長に次の課題解決につながる気づきを与えられない。
- ☑ 計画をつくっても、社長が実行に移してくれない。
- ☑ 「知識・経験不足」と思われるのが恥しく、社長と突っ込んだ話までできなくてもどかしい。
- ☑ 教科書的でありきたりなやりとりばかりになってしまう。

実際のケースを通じて、上記のお悩みを解決します！当日、取り上げるケースの一部をご紹介します。

- ① 継続して対話を続ける中で会社の課題に気づいた後継者が、覚悟を決めて「変わりたくない社長」と一緒に動かしたケース。
- ② ヒアリングをしながら商品別原価を整理することで、不採算商品の存在を把握。「売上第一」だった社長が変わり、商品構成見直しや利益管理できる体質へ変貌したケース。
- ③ 「うちは下請けだから今期どころか来月の売上も分からない」が持論の社長。打ち合わせを繰り返し、目標管理を始め効果が出て、今では会議室に年間損益計画を貼り、経営会議で進捗管理を堅実に実施したケース。

【講師】中小企業診断士 小峯 圭太 氏(こみね けいた)
株式会社マネジメントパートナーズ コンサルタント

株式会社後継者の学校 講師、TAC株式会社 中小企業診断士講座講師。オムロンヘルスケア株式会社にて新規事業開発等に従事した後、独立。現在は製造業の経営改善や事業承継を得意とし、特に「客観データと緻密な現場観察から導くアドバイス」や「経営者や後継者が自ら答えを導くまでのサポート」への評価は高い。



【研修開催要領】

東京開催 7月12日(火) 10時～17時 会場:MAP経営東京本社（地下鉄中野坂上駅直結）
MAPユーザー様・未来会計クラブ会員様 43,200円(税込)※2名様まで
一般事務所様 64,800円(税込)※2名様まで



◇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、介護特化を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。

「理念経営」の真髓を考える。

原田さん、理念経営、なんて言葉がありますけど、あれ、どういう意味ですかね？ 理念なんてどの会社にだってあるでしょうし...それなのに、何であえて“理念経営”と言うのか、今一つピンとこないんですよ」中部地区でデイサービスを経営されている、30代前半の若手経営者様の言葉です。あまりに素直かつ直球の質問に一瞬ドギマギしてしまいましたが、とても重要な事だと思い、とある企業の事例をお伝えしたところ、「なるほど、そういう意味なんですね。奥深いですね。。。と、ずっと理解していただくことができました（さすが、新進気鋭の聡明な社長様です）。今日は、この時にお話させていただいた事例を皆様にもお伝えさせていただきたいと思います。多くの方がご存知であろう、スウェーデン発祥のお店“イケア”が日本に初進出した時のお話です。

●2005年末、千葉・船橋にいいよ日本第一号店を出店しようと準備を進めていたイケア。しかし、いいよオープン、という時期が近付く中、彼らはとても重大な問題に直面します。何と、竣工前の敷地内に、渡り鳥が巣をつくってしまったのです。

「なんだ、そんなことか。そんなの、除去すればそれでおしまいじゃないの？」普通ならそう思うかもしれません。しかし、「家が世界で一番大切な場所」を提唱するイケアとしては、鳥のマイホームを撤去して営業に踏み切る、という判断は、明らかに理念にそぐわないものでした。

渡り鳥が冬を乗り越え、次の目的地に向かうまではほんの数か月。結果、彼らは、想定外の様々なコストが発生する事をすべて含んだ上で、オープン日を2006年4月24日にずらす判断を下したそうです。（詳しくはPHP文庫『イケアはなぜ「理念」で業績を伸ばせるのか』をご参照ください）

●「確かに理念に照らし合わせて考えればそれが正解かもしれない。けれど、その判断により発生するリスク・損失等を総合的に考えれば“通常通



◇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、2.7万部のこのコラムと同タイトルの著書で、さらに深く学べる。

成果につながる努力とは？

努力には、成果につながる努力と、つながらない努力の2種類がある。

例えば東大に受かるために、「我流でテキストを選んだ、“万人向けで一般的な参考書”とやり方」で熱心に勉強する学生Aさんと、「東大合格者が選んだ、“東大の過去問はじめ東大合格に照準を絞った参考書”とやり方」で勉強する学生Bさん。

りのオープン”に踏み切るのが経営者としての当然の判断ではないだろうが」中にはそんな風にお感じになる方もいらっしゃるかもしれません。

どちらが正しくてどちらが間違い、と簡単に言える話では決してありませんが、ただ、一つだけはっきり言えるのは、後者の判断はおよそ“理念経営”と呼べる類のものではない、と言う事です。

●上記事例が示す通り、“理念経営”とは、実は、字面ほど簡単・単純な話ではありません。

何故なら、短期的には、“理念の追求”と“経済性”が、時には相反してしまような事態も多々生じる可能性があるからです。

それを飲み込んだ上で、（勿論、それらのリスクを最小限に抑えるためのあらゆる手立てを模索・検討しつつ）それでも準拠すべき判断基軸を“理念”から絶対にぶらさない。この姿勢をいつ、何時にも貫き続けることこそが“理念経営”の真髓であり、理念経営を掲げる経営者の志・胆力が問われるところだと思います（社員はその経営判断を注視していますし、同時に、その判断プロセスこそが最高の社員教育につながる訳ですものね）。そして、その“判断”の連続が、（反面教師を含め）経営者を、そして、会社を強くしていくのではないのでしょうか。

●皆様の会社では、“理念経営”がどれだけ徹底できているのでしょうか？ 「理念から考えれば確かに〇〇だけれど、今の現状やリスクから考えたら△△せざるを得ない」と“安易に”判断基軸を曲げてしまっている、などという事はありませんか？

社員は恐らく、その姿勢に込められた経営者の“哲学”“メッセージ”を敏感に感じ取っていると思います。

胸を張って“私は大丈夫”と言える方はぜひ、その姿勢を今後も貫き続けていただきたいと思いますが、もし少しでも胸に“ズキッ”とした感覚を覚えた方はぜひ、今一度、今までの自らの経営の在り方をじっくり見つめ直してみても悪くないかもしれませんね（変えようと思えばいつからでもリカバリーは始められますからね）。

◆C－MAS会計事務所向けセミナー情報

7月6・7日（水・木）★講師：小濱道博
介護事業経営改善指導塾 基礎編（東京・池袋）

7月8日（金）★講師：小濱道博
介護特化戦略と顧問先拡大戦術・徹底解説（北海道・札幌）

一年後、どちらが東大合格を達成しやすいだろうか？

同じく、コンサルタントとして成功するために、「我流でテキストを選んだノウハウとやり方」で熱心に試行錯誤するAさんと、「すでに上手くいっているコンサルタントのノウハウとやり方」を徹底的にマネして、徐々に自己流に進化させていくBさん。一年後、どちらが望む結果を手にしやすいだろうか？

せっかくなら、目的地から外れた線路の上を猛ダッシュするよりも、目的地に向かう線路の上を猛ダッシュする、そんな努力を私はしたい。

MAS監査担当者パネルディスカッション

～担当者が実践しているM A S監査獲得手法を大公開～
バリバリ実践している事務所のM A S監査担当者が集い、本音ですべてお話しします！



参加事務所5社
MAS監査件数

145件

ノウハウが集結!!

- なぜMAS監査に力を入れようと思ったのか
- どのように事務所の商品に取り入れたのか（習得・担当等）
- MAS監査獲得のための具体的なマーケティング手法について
- 金額や自事務所のMAS監査の特徴など
- MAS監査件数やお客様の声
- これから力を入れて取り組みたいこと
- MAS監査実践事務所の勉強会「チームTassei」から得られるものetc...

【参加事務所】①税理士法人巻田会計事務所 伊藤昌博氏(横浜市) ②曾我経営会計事務所 大西徹氏(岡崎市)
③長尾会計事務所 丹羽喜久夫氏(一宮市) ④クオリアグローバルマネジメント株式会社 渡邊拓久氏(多治見市)
⑤株式会社SMC総研（SMC税理士法人） 菱刈満里子氏（名古屋市）

名古屋

7月5日（火）
13:30～16:30

■ 会 場 名古屋ダイヤビルディング 1号館 122会議室
〒450-0002 名古屋市中村区名駅三丁目16番22号
■ 5,000円(税込) / 1名様



SMCグループ事務所見学会

6月日程満席のため、7月日程緊急開催決定！！
スタッフ数1人から46人へ！売上高0から4億円へ！M A S監査件数110社！

名古屋

7月22日（金）
13:00～17:30（その後懇親会）

■ 会 場 SMC税理士法人 名古屋事務所
〒450-0002 愛知県名古屋市中村区名駅4-5-27 大一名駅ビル5F
■ 32,400円(税込) / 1事務所2名様まで



- ①SMCグループの沿革
・平成元年開業から平成27年までのSMCグループの推移
・売上高の中身をすべて公開
- ②製販分離による業務効率化への取り組み
・平成20年からの取り組みの沿革
- ③年間25社ペース！MAS監査拡大の経緯
・グループ全体で110社のMAS監査契約の拡大方法
- ④女性担当者がMAS監査担当30件以上やれる理由
・菱刈満里子氏の実体験報告
- ⑤人材育成戦略
・SMC流社員早期育成方法（高卒生の採用及び教育等）
- ⑥新規顧問先獲得件数150社超！マーケティング戦略
・2015年売上高8千万円増の戦略公開
- ⑦SMCグループ多治見事務所見学
・ペーパーレスシステム中心の見学会
- ⑧SMCグループ代表の曾根先生、スタッフの皆様との情報交換会

株式会社MAP経営ホームページからもお申込みいただけます
(http://www.mapka.jp/seminar/20160722_nagoya)

【メイン講師】
SMCグループ
代表 曾根 康正 氏



MAP操作のお困りごとはコールセンターへ

操作上のご不安・ご不明点から案件の進め方まで、些細なことでもお気軽にご相談ください。

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

※6月13日より受付時間に変更になりました。ご不便をおかけいたしますが、ご了承くださいませよう願いたします。



◇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。

『自由と自律』

『「自由」を得るためには「自律」を突きつけられる』

これはある会社の価値観を表すときに伺った言葉だ。「自由」というのはある意味「不自由」だ。「自律」、そして加えて「自立」していなければ真に「自由」にはなれない。でなければ「死」である。自由でありたいし、当社のメンバーにも自由でいて欲しいと思っている。

でも、それが人によっては楽ではないことなのかもしれない。難しいことだ。ここからが今日考えさせられたことだけれど、その「自律」と「自立」をしていく際に、「●●でなければならない」という自分自身の基準が、自分を苦しめることになる、ということだ。「●●でなければならない」というその人の価値観や信念があったとして、「そうでない時」、人は怒りを覚える。それは、他者に対しても自分自身に対しても、である。

「●●でなければならない」というものが「ない」としたら、怒りの原因はもはやないということだ。これも難しい。ではどうしたらいいか、というと、「●●になったらいいな」と楽しい想いをもって、それが実現したときのことを考えればいい、とのこと。「ねばならない」ではなく「なったらいいよね」と楽しく考えること、確かにそうできればそれに越したことはないが、なかなかほんとうにそう考えることは難しい。

でも、それができたら、人生楽しいよね。

「自律」は自分を縛るものではなく、「そうになったらいいよね」と思い描くことで、「そうできない自分」を責めるのではなく、「そうなれるだろう自分」を思い描いて楽しい自分でいること、たとえそうなれなくても、自分を必要以上に責めないこと、「また目指そう」って楽しく思う、そういうことが、人生を楽しく生きる秘訣、だそうだ。

他者に対しても同様に「そうになったらいいよね」という楽しい想いでいれば、そうならなくても怒りは覚えず、「へえーそうなんだー」で済むということだ。

さて、「評価」である。評価におけるメッセージは、「ねばならない」ではなく、「こうなれたら成長できていいよね」という発想で行うとすれば、ものすごく価値が高いのではないだろうか。

そういうメッセージを全社的に評価を使って発信できたら、とてもいい会社になっていくと思いませんか？

とても難しいテーマだけれど、追求する価値があると思っている。

自分も含めて、かもしれないけれど、「自分の価値基準で自分を苦しめてしまっている人」が多いように思う。周囲はそこを求めてないよ、自分がこうなれたら楽しいなって思えるところを、楽しんで目指そうよ。

やっぱりその意味で、自由と自律は難しいのですけれどね。

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】

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】



◇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ルતા7000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)増販増客事例集(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支援も実施。

マーケティングの面白さ(8)…… 身近にマーケティングを勉強しよう

マーケティングは難しい。会計事務所の先生やスタッフは、開口一番、言うセリフだ。だがそうだろうか、実は会計事務所の所長先生もスタッフも、毎日のようにマーケティングに接している。接していない日はないと言っていいくらいだ。

たとえば毎朝、新聞を見る際にその中にチラシが入っている。すると近所にアウトレットモールのチラシが目に行き、ちょっと気になる情報が目に入る。また新聞の各ページの下には、書籍広告があって、そのキャッチフレーズがちょっと気になってアマゾンで検索してみたりもする。初めて飲食店に入るとき、なぜその店に入るのだろう。店の前に置かれたイーゼル看板が、なかなかいい雰囲気だったのだろうか？それとも、どこかで気の利いたチラシをもらって、気になっていて行ったのだろうか？さらには、門構えがそれとなくいい雰囲気で、なにか一度入ってみたいくなったのか？そんなことは日常的ではないだろうか。

仕事が終わリ自宅で食事を終え、好きな番組を見ていれば、ごく自然

にテレビコマーシャルに目が行く。その結果、コンビニやスーパーでその商品を手に取ったりする。これらは、所長やスタッフが毎日のようにマーケティングの一部に魅かれている、そして商品を手にとっている行為なのだ。それほど毎日のようにマーケティングの一部に接しながら、マーケティングは苦手だ。わからない……というのは、むしろ不思議な感じがしてならない。このことは、逆をやればいい。ということに過ぎない。飲食店に行って「ちょっと、このサービスはイマイチだな…」と思えば、メニューの見せ方、サービスの仕方、今日のサービス品のおすすめの仕方、接客の仕方ひとつ、「A店は、こんなことをやっていて評判だから、ちょっと研究するといいと思うよ」と、一言、声をかけたり、「B店は、毎日手書きのイーゼル看板が評判だね。お客の目が行くみたいだよ」(イーゼル看板とは、絵を描くときの三脚にキャンバスを置く、そのキャンバスのかわりに、黒板などを置き、そこに手書きのおすすめを書いたもの)などとアドバイスをするのは、マーケティングのアドバイスをしているのと同じことなのです。つまりは、所長さんもスタッフも、消費者として毎日過ごし、マーケティングに触れているわけで、それをもっと踏み込んでスタディすれば、マーケティングのプロにもなれるのです。

それほどマーケティングは日常的なもので、勝ち組経営者は徹底的にマーケティングを研究している。しかし会計事務所は、数字でしか顧問先にアプローチしない。日常的な経験を、体系化しさえすればマーケティングのプロにもなれる。至近距離にあることを忘れてはならないだろうし、それが顧問先の生死の決定権を握っていることを知るべきだろう。

クラウド会計にご興味をお持ちの税理士先生におすすめです (ご視聴無料)

クラウド会計 入門勉強会 動画プレゼントのご案内

24 時間
どこでも
OK!!

～2年間で1,900の会計事務所様、40万ユーザー突破のクラウド会計の特徴とは？～

☑ 移動時間なし ☑ 待ち時間なし ☑ 交通費なし ☑ 簡単視聴 ☑ 職場で視聴 ☑ 途中退室OK

顧問先のお客様より「クラウド会計で確定申告をしたい」「クラウド会計について知りたい」

「クラウド会計の使い方を教えてほしい」というお問合せを多数頂いている税理士先生がとても多いと聞いております。

そのような状況と日本全国の多くの税理士先生からご要望を頂きまして、インターネットが繋がっていればどこからでもご視聴可能な「クラウド会計入門勉強会」動画を作成致しました。ご用意頂くのはインターネットが繋がる環境だけです。ご興味をお持ちの先生はぜひご視聴下さい (無料)



「クラウド会計入門勉強会」をご視聴頂いた税理士先生の声

クラウド会計なら従来のようなメールにデータを添付してなどのやり取りがなくなり、顧問先とのコミュニケーションがとても楽になりました。複数人で同時に同じ画面を見ながら業務を進めていけるのもとても魅力的です。

金融機関の入出金データが自動取得、自動仕訳されるのを見てここまで自動化する時代が来たのかと危機感を覚えました。時代の流れに付いていかなければならないと実感しました。

従来のパッケージ型の会計ソフトと比較して、クラウド会計なら記帳業務量も時間も 80%以上削減されるのは衝撃を受けました。クラウド会計が選ばれる理由がよくわかりました。

以下に必要事項をご記入の上、FAXにてご応募下さい

ご記入欄

貴社名	必須		
お名前	必須		
TEL	必須	E-mail	必須

ご記入頂きました個人情報は、当社の製品・セミナーのご案内、お客様からのお問合わせ対応、サービス改善のために利用致します。
お申し込みの際は、当社の個人情報の取り扱い(https://moneyforward.com/privacy)にご同意頂いた上で申し込みをお願い致します。

返信先FAX番号

03-3451-0781

Web経由でお申込の方は下記URLの申込フォームよりお願い致します

https://goo.gl/jdbDCS

受付後、詳細についてのご案内メールをお送り致しますので、E-mail アドレスにお間違えがないか、今一度ご確認ください。
なお、当面が読み取れるようご返信下さい。本件に関するお問い合わせは、mf-event@moneyforward.co.jp へお願い致します。

株式会社マネーフォワードでは、皆様のお役に立つ、当社もしくは当社関連のご案内を差し上げるために個人情報を利用させて頂いております。
ご同意頂かない場合 (今後このようなご案内を不要とする場合) は mf.support@moneyforward.com 宛に配信不要の連絡をお願い致します。

【個人情報の取扱いについて】 当社では以下の内容にて個人情報を取扱い致します。
●事業者の名称：株式会社マネーフォワード
●個人情報保護管理者：CISO 連絡先：mf.support@moneyforward.com
●個人情報の利用目的：当社もしくは当社関連の情報をDM、電話、FAX等でご案内するため。お問い合わせに対応するため。上記に関わる連絡手続き等のため
●個人情報の第三者提供について：ご本人の同意がある場合または法令に基づき場合を除き、個人情報は第三者に提供しません。
●個人情報の委託について：当社は利用目的達成に必要な範囲内において個人情報の取扱いの全部または一部を委託する場合があります。
●開示等の求めに応じる手続について：開示対象個人情報につきましては、開示対象個人情報のご本人またはその代理人からの利用目的の通知、開示、訂正等 (内容の訂正、追加又は削除)、利用停止等 (利用の停止、消去) の請求がなされた場合、その求めに応じて合理的な範囲内で対応させていただきます。問合せ窓口までご連絡ください。(問い合わせ窓口：mf.support@moneyforward.com)
●事務所情報の取得方法について：・直接交換しました名刺・当社への各種申込み・WEB 等の公表されている事務所情報・公開された各種名簿類の事務所情報・各種書籍・新聞・雑誌類等で公表されている事務所情報・データベース事業者保有の事務所情報。

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。

「梅雨の主役は誰だ？」

海には「潮まわり」というものがある。月の満ち欠けと連動して、干潮になったり、満潮になったりしているのだ。干潮とは水位が最も低くなる状態で、満潮とはその逆であふれそうぐらいに水位が高くなることをいう。この干満の潮の動きが季節によって時間が少しずつずれていく。春から夏にかけて、干潟になるような浅瀬では、アサリなどを掘って見つけるのが楽しい潮干狩りがあるが、春から夏は、干潮が朝から昼時になっているのだ。真冬だと、その干潮は時計のテッペン——そう、深夜0時ごろなので、凍てつく寒さもあるが真夜中になってしまうため、潮干狩りには適さないのだ。潮の巡りは規則正しく、その加減によって釣れる魚種も違ってくる。それが日本の魚の季節感にもつながっているのだ。ところが、ここ数年は、その規則正しさが崩れてしまって、釣れるべき時期の魚が顔をみせてくれない。釣り担当の記者は、魚の旬をいち早く察知して、予測を立てる。釣れ始めるころに取材をして、読者に記事を楽しんでもらうときに「あー、釣りに行きたい」と、どれだけ思わせられるか。今年なら、夜釣りのムギイカは注目。スルメイカの幼体で、小さいイカではあるが、身がやわらかく、イカの「おいしいランキング」では1位で推す釣り人は何人もいるだろう。そのムギイカが今年はじゃんじゃん掛かっている。チャンスだ。ここ数年、不漁続きだったアナゴも調子がいい。これも夜釣りだ。底からオモリを離さずに海底をノックするようにたた

く。その仕掛けの上下動がアナゴの食い気を誘発する。江戸前の夜アナゴ、今年は面白いぞ。そして、6月といえばイサキ。俳句の季語で「梅雨いさき」などと呼ばれるぐらいで、蒸し暑い雨の日に脂をまとって大きくなっていく。イサキは文句なしに、この時期に狙う最右翼ともいえるだろう。でっぴりしたメタボイサキを釣りにいこうぜ! ギラギラの太陽の下で食い気がアップしてくるのがマゴチ。東京湾ではブランドになりつつある。立派な高級魚になってしまった。だからこそ、マゴチ釣りに繰り出そうか? 今年は3年ぶりに初ガツオが各地で目撃されている。さてさて、梅雨に釣り人を惑わす主役になるのは、どの魚だろうか?



▲イカを釣り上げキメ顔のこの方は…哀川翔さん!?(編集部)



◇中川 香里 (なかがわ かおり)

コーポレートデザイングループ 奈良県出身。2016年MAP経営に入社。大学進学後、スペイン語を専攻し、スペイン・メキシコに留学。留学中には教育ボランティア、日本語教師を勤め、ソーラン節にも所属。入社後、一カ月で中部MAPサロンの司会を務め、現在は主に採用業務を担当している。

「Viva la vida (人生を謳歌する)」

初めまして! 今年の4月にMAP経営に入社した中川香里です。大学在学中、一年間メキシコで教師をしていた経験があります。趣味は旅、特に遺跡巡りです。国内だけでなく、海外の古城・遺産へ、拙い英語とスペイン語を武器に、旅立ちます。持ち物は必要最低限のものとワクワクする心と度胸、それだけです。メキシコの「パレンケ」という遺跡に訪れたときのこと。向かう途中、バスで居合わせた日本人がお金をすられたり、スコールに見舞われたりと、苦難の連続でした。しかし、巨大なピラミッド、ジャングルに打ち捨てられたマヤ文明時代の住居、心臓をささげるための「戦士の神殿」など、目にした光景は格別で、異文化、膨大な歴史の流れを肌で感じられました。刺激と異文化を求め、これからも世界各国を旅します! さて、新人研修もうすぐ終わり。7月からの配属は東京本社でコーポレートデザイングループです。社内外問わず、たくさんのことを吸収し、発信していけるよう頑張ります!!



“MAS契約がとれない”から営業活動の仕組み化へ!
“「将軍の日」に誘えない” “「将軍の日」の次に進まない” を脱却できる!

MAS契約獲得術の習得!!

No.1 実践塾

組織のチカラを100%引き出して
MAS契約を5社狙って3社契約が決まるようになる!

名古屋会場 東京会場



3つの特典

- その1 自社の営業の仕組みが確立できる!
- その2 最低1件「MAS監査」の契約を保証!!
(契約獲得できるまで徹底的にサポートいたします)
- その3 終了後は定期開催コミュニティでフォローアップ!

累計17事務所が参加し、12事務所がMAS契約を獲得中!!

東京第1&2期 参加13事務所のうち、9事務所がMAS契約獲得!
名古屋第1期 参加4事務所のうち、3事務所がMAS契約獲得!



開催日時

【名古屋第3期日程】2016年 ①8月23日(火) ②9月20日(火) ③10月18日(火)
④11月22日(火) ⑤12月20日(火)
【東京第4期日程】 2016年 ①8月30日(火) ②9月28日(水) ③10月25日(火)
④11月29日(火) ⑤12月15日(木)

会場

各回 13:00~17:30(終了後、懇親会あり) 全5回コース
【名古屋会場】名古屋ダイヤビルディング1号館2F【東京会場】株式会社MAP経営 東京本社
(名古屋市中村区名駅3-16-22名古屋ダイヤビルディング) (東京都中野区本町2-46-1中野坂上サンブライトツイン23F)
地下鉄「名古屋駅」、徒歩3分 地下鉄「中野坂上」駅直結、徒歩1分

受講料

540,000円(税込)/2名様まで ※追加1名様につき54,000円(税込)

No.1実践塾 全5回 プログラム

第1回 : なぜ税務会計と違いMAS監査が社内・社外に浸透しないのか?「3つのやるべき基本」
第2回 : これさえ決まれば契約率UP!!「営業のポイント」
第3回 : 契約率を上げろ!「契約につながる将軍の日の開催方法」
第4回 : 組織で取り組む営業を習得!!「顧客獲得セミナープログラムの構築と営業体制」
第5回 : 実践報告と未来への目標設定

講師紹介

講師: 曾根康正 氏

SMCグループ
代表取締役/経営コンサルタント

SMCグループの代表であり、グループ実績としてこれまで「将軍の日」へ323社の集客。現在110件のMAS関与先をサポート中。サポート先の黒字割合は95%を超え、毎年20件以上のMAS契約を獲得。業界のMAS業務拡大・推進へ尽力している。



講師: 渡邊拓久 氏

クオリアグローバルマネジメント株式会社
代表取締役/経営コンサルタント

SMCグループ時代、コンサルタント・営業・会計担当者などの3つの業務をこなし、同社の業績を大きく牽引する。営業面では税務顧問及びMAS関与先を毎年30件近い契約を獲得し続ける(過去5年間)。全国規模の各種業界団体などでも講師を務め、現在もMAS関与先38件をサポート中(15年9月末)。

