



月刊税理士事務所チャンネル CHANNEL

2017
6
No.430

シリーズ企画

今話題の「家族信託」その仕組みと注意点②…………… 6

事務所訪問
税理士法人 鈴木会計…………… 2

ミロク会計人会のミリョク…………… 5

四国会企画①
今治タオルはいかにして復活したか…………… 10

四国会企画②
南海トラフ地震への備え…………… 12

エヌエヌ生命の保険商品を活用した
顧問先のリスクマネジメント強化…………… 14

ミロクシステムQ&A
『ACELINK NX-Pro 給与計算』…………… 15

リレーエッセイ
四国ミロク会計人会 阿部 琢弥…………… 19

今月の表紙:瀬戸の夕なぎ

撮影:木村 幸博(四国ミロク会計人会) 場所:瀬戸大橋上空

日本の未来—
企業を支える



ミロク会計人会



事務所 訪問

顧問先や税務署との信頼関係を重んじ 60年以上にわたって地元企業をサポート

製紙産業のまちとして知られる四国中央市に事務所を構える鈴木 義彦先生。
税理士の石川 敏則先生やご子息の鈴木 和範氏と共に地元企業の活性化に尽力されています。
さっそく、事務所を訪問し、その取り組みについて伺いました。

正確かつ迅速な業務で 顧問先との信頼関係を構築

「事務所を開業されたのは先代である父上（鈴木 義貞先生）だそうですね。父上はどのような方だったのですか。」

鈴木 義彦代表社員（以下、敬称略） 当事務所が開業したのは1952年のことです。父はよく学び、よく遊ぶ人で、毎日のように経営者たちと飲みに出掛けていましたが、その一方で不動産鑑定士や司法書士、社会保険労務士、中小企業診断士、海事代理士など数多くの資格を取得し、専門性の高いアドバイス

をしていました。晩年に至っても司法試験の勉強を続けるなど、その意欲は最期まで盛んでした。素晴らしい熱意ですね。事務所と一緒に勤務されるようになってから、父上からはどのような指導を受けましたか。

鈴木 父はとことん現場主義で、具体的にアドバイスをするというよりは「現場で学べ」というスタンスでした。なので、税理士の資格を取得するとすぐに税務調査の現場を任せられました。もちろん、戸惑うこともありましたが、そうすることでいち早く実務を覚えることができたのはもちろん、自分自身で学んだ

税理士法人 鈴木会計

所在地 愛媛県四国中央市三島中央5-1-8
設立 2012年（創業は1952年）
職員数 15名
TEL 0896-24-2580
FAX 0896-24-4163
導入システム/ACELINK NX-Pro



り、道を切り開いていったりする力を培うことができたように思います。ちなみに、私はこの指導方法が気に入っており、今でも後進の育成にあたっては同様の手法を採用し、早い段階で仕事を任せるようにしています。

鈴木 もちろんそういった側面もあると思います。現に当事務所には、父の代から60年にわたって契約が継続している顧問先も数多く存在します。

——2012年に税理士法人化していますが、その経緯についてお聞かせください。

鈴木 20年ほど前から勤務してくれている石川敏則先生が税理士になられたのを機に、事業の継続性を高めようと考えて法人化に踏み切りました。仕事内容や組織体制そのものは変わっていないのですが、対外的な印象は向上したように感じています。

「人の心」を大切にしながら数多くの相続案件に対応

——ここ最近の顧問先の景況感はいかがでしょう。

石川 敏則先生（以下、敬称略）

医療・福祉関係はそれなりに好調ですが、全体的に見ると決して良い状況とはいえません。

——四国中央市といえば、大王製紙（株）の創業の地であり、現在も同社の四国本社や工場、さらにはその関連企業や取引先が数多く立地していますが、そ

のあたりはどうでしょうか。

石川 総じてみれば横ばいといった印象です。紙の需要は景気に左右されないもので、今も四国中央市の柱として機能しています。ただし、利益は原料となるパルプの相場に左右されやすいので、一時的に落ち込むことがあります。そのあたりをいかにリスクヘッジしていくかがポイントになるでしょう。

——地場産業を下支えしながら、長年にわたって相続案件にも力を入れてこられたそうですね。

鈴木 長い付き合いの顧問先が多いので、代替わりなどのタイミングで必然的に相続などのご相談を受けるようになりました。おかげで相続に関するノウハウを蓄積することができ、今では幅広い案件に柔軟に対応できるようになりました。

——相続案件を引き受けるにあたって、心掛けていることはありますか。

鈴木 相続案件は何よりも「人の心」を大切にしなければなりません。いかに同じようなケースであっても、人の心の動きは一件一件異なるので、その機微

を見逃さないようにしなければなりません。そのことを念頭に置きながら、相続に関わる人たち、一人ひとりしっかりと向き合うようにしています。

——しかし、そうはいつでも相続案件の場合、一人ひとりの思惑が異なるわけですから、全員が納得のいく結論にならないこともあるのではないのでしょうか。

鈴木 テーマと公平性を重んじていけば、必ず調整はできると思います。例えば事業承継をテーマとする場合は、その企業の長期的な存続を第一に考えた上で、残りの資産が関係者に平等に分配されるような相続計画を立案していくわけです。また、その際には相続計画や金額などをオープンにしておくことを忘れてはいけません。そうすることで、相続関係者間の信頼関係が保たれ、結果的にスムーズな調整が可能になるのです。

——相続計画に納得しない方がいる場合はどうするのですか。

鈴木 もちろん、時にはそういった方もいますが、その場合は私の経験や知見を伝え、相続計画への理解を促すようにしてい

ます。ちなみに、私自身は長年にわたって簡易裁判所の調停委員を務めてきた経験があるので、こういった場面での対応に慣れているのですが、こうしたノウハウは実践でしか身につかないものでもあります。ですから、最近ではできるだけ石川先生や和範に担当してもらうようにしています。私自身の経験でもあり



事務所は1階と2階にさまざまなフロア・部屋があります



(手前から)鈴木 和範氏、鈴木 義彦先生、石川 敏則先生

ますが、若いうちに苦労を積み
ばあとが楽になりますから。
——近年でも相続案件の相談は
増えていますか。
石川 15年に相続税が改正され
基礎控除が減額されたことで、
より多くの顧問先から相談を受
けるようになりました。また、

事務所の承継を機に 付加価値の向上を目指す

——今後の展望についてお聞か
多くの経営者が高齢になってき
ているので、これからも相続案
件は増えていくものと思われま
す。

せくください。
鈴木 当事務所では20代、30代
といった若手の職員が増えてき
ている一方、離職率が低いこと
もあって、すでに65歳前後の職
員もいます。そのため、今後の
事務所経営においては世代間の
垣根を越えての情報共有が重要
だと考えております。それぞれの
職員が蓄積してきたノウハウや
人間関係を生かしながら、新
しいことにもチャレンジする組
織にしたいですね。
石川 現在、相続などの案件は
鈴木先生と私と和範さんで対応
していますが、いずれは職員の
中からもこの手の特化した分野
に対応できる人材を育成し、グ
ループで対応できる体制を構築
していきたいと思っています。
そうすることで一つの案件をよ
り多角的に分析することができ
るようになり、さらに的確な提
案を行えるようになるはずです。
鈴木 和範氏 女性の力を活用
するためにも、女性がもっと活
躍できる環境を整えていきたい
です。すでに産休後に復職して
もらったり、時短勤務などが可
能な環境は整えているのですが、

今後は在宅勤務の仕組みなども
取り入れ、もっと気軽に女性が
仕事を続けられるようにしてい
ければいいですね。

——事業承継についてはどのよ
うにお考えでしょうか。

鈴木 私自身はまだまだ現役で
働き続けるつもりですが、現場
の指揮や経営そのものについて
は石川先生や息子に委ねていき
たいと思っています。

——和範さんは事務所をどのよ
うにしていきたいとお考えです

か。

鈴木 和範氏 会計システムなど
の発展で、税理士事務所の業務
はますます効率化を図ることが
できるようになるはずです。そ
うした技術を積極的に取り入れ、
余ったコストや人員をその他の
専門分野に振り分け、新しい価
値を提供できる組織を目指して
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。
——ますますのご発展をお祈
りいたします。

History & Story

税理士までの歩み

鈴木 義彦先生

幼い頃から税理士である父上が働く姿を見ていたという鈴木先生。
そのため、物心がついた頃から税理士になることを意識していたそうです。
そして、大学院で経済学と公法学の修士課程を修了した後、1972年
に鈴木義貞公認会計士事務所に入所。父上と共に業務に取り組み
ながら税理士試験の勉強にも打ち込み、1974年に税理士試験に合格
されました。

石川 敏則先生

大学時代に税理士を目指すことを決意したという石川先生。大学卒
業後は香川県高松市の税理士事務所に入所し、実務経験を積みな
がら税理士試験の勉強に取り組み続けたそうです。そして、20年ほど
前に鈴木先生の弟様の誘いで、鈴木義彦税理士事務所に入所。そ
の後も実務に励みながら勉強を続け、2010年に税理士試験に合格さ
れました。

ミロク会計人会のミリヨク

ミロク会計人会には、さまざまな会員メリットがあります。
このコーナーでは毎回、その魅力を詳しくお伝えします。

多様な福利厚生サービスが利用可能に

ミロク会計人会は、本年3月に福利厚生アウトソーシング事業等を手掛ける(株)リロクラブと業務提携契約を締結しました。

同社が提供する「福利厚生俱

楽部」は、中小企業にも大企業並みの福利厚生をという考えの下、企業のさまざまなニーズを反映した福利厚生アウトソーシングサービスです。提供されるサービス数は5万を超え、現在、契約団体数は約9300団体、会員数は530万人に上ります。業界シェアは50%で、

特に中小規模の法人での導入実績は突出しています。このスケールメリットを生かした購買力により、福利厚生倶楽部の会員は各種サービスを手ごろな価格で受けることができるのです。主には、全国2万以上の宿泊施設を特別価格で利用できたり、ホテルグルメや映画鑑賞、スポ

ーツクラブなど全国各地のサービスをお得な料金で利用できるといったもので、他にもベビシッターや在宅介護、資格取得支援などもあります。また、福利厚生倶楽部の会員本人だけではなく宿泊サービスであれば3親等まで、その他のサービスは2親等まで利用することができます。

差別化要因となり得る福利厚生の充実

さまざまな業界で人材不足が指摘される今、採用において給与以外の福利厚生の充実も他社との差別化を図るツールとなり得ます。また、福利厚生倶楽部には5万以上のサービスがあるので、事業所の所在地にかかわらず同じサービスが利用できるという

表の通り、ミロク会計人会の会員ならびにその顧問先企業であれば入会金は特別に無料で、月会費も一律800円になり、その月会費は福利厚生費として損金計上することができます。

また、福利

ミロク会計人会会員ならびに顧問先企業 特別会費 ※別途消費税		
規模	入会金	月会費 (1名様あたり)
100名未満	30,000円⇒無料	1,000円⇒800円
100～1,000名未満	50,000円⇒無料	900円⇒800円

宿泊サービス例

<北海道 札幌・大通公園> ホテルオークラ札幌 (1室3名 おひとり様1泊無泊り)		<沖縄県 名護> オキザワ マリオット リゾート&スパ (1室3名 おひとり様1泊無泊り)	
福利厚生倶楽部	某旅行サイト	福利厚生倶楽部	某旅行サイト
8,000円	16,236円	6,500円	14,351円

※某有名大手旅行サイトの休前日(食事・客室同条件)利用料金と比較(金施設4月29日土曜日にて比較)
※2017年4月5日(水)時点での料金(某旅行サイトの掲載料金は変動する可能性があります)

ホテルグルメ例 ※要事前予約

【ザ・ベニンシュラ東京】 コンチネンタルダイニング『ザ・ロビー』 平日 アフタヌーンティーセット+食前酒付	7,949円⇒	4,600円	42% OFF
【ホテル椿山荘東京】 石焼料理「木春堂」 ランチコース	6,050円⇒	3,880円	35% OFF

スポーツクラブ

提携業者数	提携施設数	回数・枚数制限の有無
150	約3,300	利用制限なし

①都度利用割引(目安:週1回利用)
1回500円～ニーズに合わせてご用意
②月額利用割引(目安:週2回利用)
入会金無料や2,160円割引など
③年間利用割引(目安:週3回以上利用)
年間パスポート115,000円～(1日約315円)

・コナミスポーツクラブ
・ルネサンス
・セントラルスポーツ
・ティップネス
等

エリア版の会報誌を年6回発行

全国のリロクラブ拠点がサービス仕入窓口となり、積極的に他にはない地域メニューを仕入れます



法人または事業所単位での入会、また従業員全員が会員として登録することが条件となります。

手数料として本会に支払われます。皆様の事務所や顧問先の福利厚生を充実させることが、本会の活動の活性化にもつながります。本サービスの利用、ならびに積極的な紹介をぜひお願い致します。なお、サービスの具体的な提供開始時期は改めてご案内いたします。

今話題の「家族信託」その仕組みと注意点②

従来の制度では実現できなかった自由な財産管理や遺産相続を可能にすることから、相続に「民事信託」を活用するスキームが注目度を高めています。中でも家族や親族を受託者とするものを「家族信託」と言い、本特集ではこれがメインテーマになります。5月号・6月号の2回にわたり、家族信託の概要、主なスキーム、他士業と連携する際のポイントなどを紹介します。



かわい ひろあき
河合 保弘 氏

MJS税経システム研究所客員講師

司法書士法人ソレイユ(本店:東京都千代田区)代表司法書士。一般社団法人家族信託普及協会顧問。企業再建・承継コンサルタント協同組合理事。中小企業経営再建紛争解決センター(企業再建ADR)センター長。中小企業総務部、医療法人理事などを経て1993年に司法書士試験合格。信託法や会社法、一般法人法など、大改正された新しい法律を駆使して、依頼者である企業や個人の願いや想いを叶えることを専門としている。来年3月に満60歳を迎えるのを機に「隠居」する予定。著書に『家族信託活用マニュアル』(日本法令)他多数。

中小企業の事業承継と家族信託

「家族信託」と「事業承継」

これらは一見あまり関わりがないものと感じられるかもしれませんが。特に会計人の方々にとっての事業承継は、イコール節税対策、すなわち株価を下げることに中心課題があると長らく思われてきました。しかし近年、事業承継は複雑化、多様化しており、従前の考え方が通用しなくなってきました。

例えば、親族の後継者が不在で従業員などを後継者にするケースや、それでも後継者が見つからず、いわゆるM&Aという出口を選択するケース、さらに出口すら見つからず自主廃業するケースも年々増えています。

図1にありますように、中小

企業の経営テーマは、その会社の経営状況ごとに大きく異なります。資産超過で黒字という優良企業であるA象限の会社では、確かに株価を下げる対策などが主眼になるでしょう。しかし、全く逆の債務超過で赤字というD象限の会社では、株価以前にそもそも事業承継を行うこと自体にリスクがあり、何らかの出口を考えることが先決になります。その中間形態であるB象限やC象限においては、それぞれの場面で異なる事業承継対策を考える必要があるのです。

事業承継に
取り組むにあたっての注意点

このように、現在における事業承継とは、従前のように資産

としての株式移転への対策、す

なわち税金と法律の問題ばかりではなく、中小企業経営全般に関わる大きな課題となってきたと言えます。これは、「〇〇士」といったような一つの分野の専門家だけでは対応できなくなってきたということなのです。

その意味から申せば、一つの中小企業の事業承継に対処するために、会計人以外に最低限必要な存在として、司法書士や行政書士などの会社法務や予防司法の専門家、中小企業診断士などの事業分析や事業計画策定の専門家、社会保険労務士などの人事労務や組織の専門家が考えられます。そして事案によって生命保険や不動産の専門家なども必要となる場合があります。かつ単に手を組むだけではなく、

同程度の意識とスキルを持った異業種専門家が連携して一つの事案に取り組むチームプレイの発想が必須となるでしょう。

さらに加えて申しますと、中小企業ごとに発生している問題が異なり、また専門家ごとに得意分野が異なることから、本当に最上級のサービスを提供するために、専門家チームの構成

は事案ごとに異なってくるのが通常となります。その意味で、大手会計事務所やコンサルティング会社などが独占的に取り組めるような問題ではないことから、個人または数人規模の各種専門家の事務所がグループを結成し、一緒に学び共通認識を持った上で、柔軟にメンバーを入れ替えながら事案に取り組むのが理想となるのではないかと考

えます。

このことは事業承継に限らず信託の活用全般にも言えることで、信託をビジネス化しようと考えておられる方は、ぜひとも優秀な異業種専門家との連携を意識していただきたいと思えます。

事業承継が進まない理由

事業承継が進まない理由として、後継者が見つからないということがあります。もし後継者がいたとしても、企業経営の根幹となる会社株式を後継者に移転するためには、従前は株式を贈与するか売買するか、あるいは死亡まで待つて相続させるかしかが方法がありません。特に株価が高い場合、税金の関係で相続まで待つのが最良というケ

図1 経営状況ごとの経営テーマ

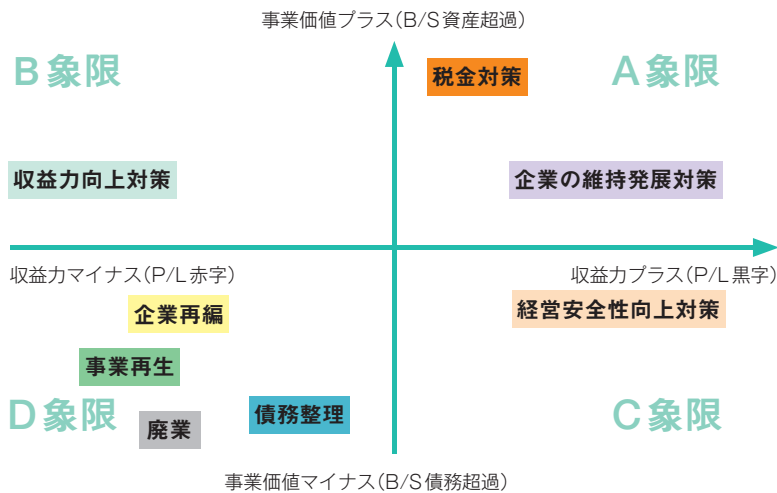
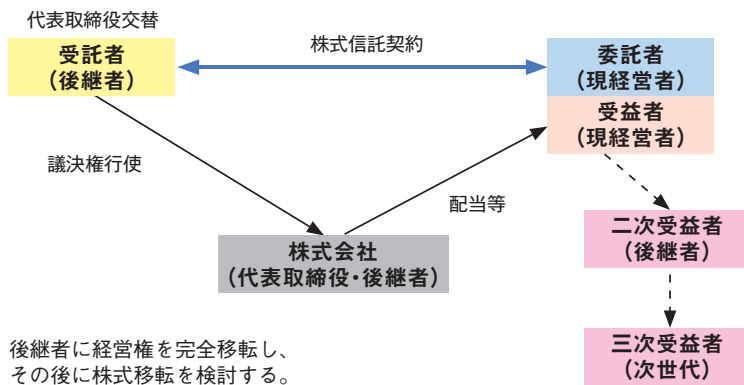


図2 経営者隠居信託



※1 配当を受ける権利や株式を売却した際に利益を得る権利。会社法上では自益権と呼ばれる
 ※2 株主総会に出席して会社の意思決定に参加する権利。会社法上では共益権と呼ばれる

ースも多く、相続人が複数存在している場合に財産を公平に分配しようと考えれば、会社の後継者以外の者にも株式を相続させなければ計算が合わなくなる。また、優良企業の場合には、株式自体が結構な価値のある財産権となりますので、親族以外の他人を経営者にする場合、株式を譲ってしまうことに抵抗を

感じるオーナー経営者も少なくないものと思えますし、譲られる側も資金調達のことなどを考えて躊躇するケースも多いと思われる。5月号で、信託が持つ各種機能について説明しましたが、それらの機能は全て中小企業の事業承継に関わる財産の管理・運用そして処分・承継に応用できます。株式の所有権を信託する

ことによって、財産権^{※1}をもとにその所有者である受益者に残した上で、議決権^{※2}を後継者などの受託者を株式の名義人にして行使させるという方法を使うことで、相当部分において解決できます。信託とは、所有権という権利を二つに分解し、「受益権」と「名義」とに分けることです。すなわちこれこそ「所有と経営

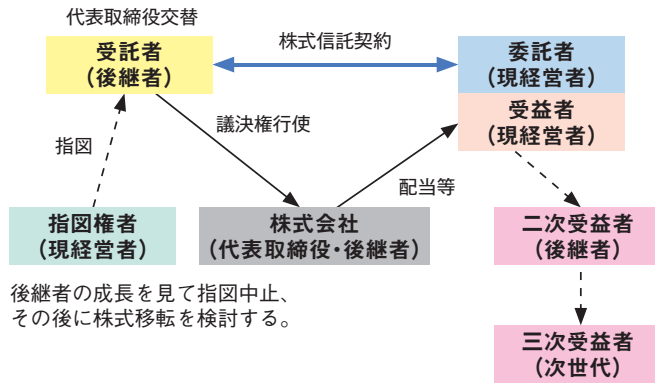
の分離」そのものなのです。株式信託を活用すれば、株式の所有者と会社の経営権者を別々の人にするのができ、かつ信託一般の原理として、財産権の移動がない名義のみの変更となりますので、一切の課税はなされないという大きな特徴があり、さらに契約内容を工夫することによって将来の状況変化に応じた柔軟な対応も可能となります。

事業承継に関わる信託の活用

事業承継において信託を活用するケースの多くは、現経営者が株式の全部または大多数を保有している状態で、何らかの形でもって後継者に事業を引き継がせたいという局面でしょう。その場合、図1に示したような会社の経営状況によって対応策が異なるのはもちろんのこと、現経営者が早期に後継者に交替したいのか時間をかけてもいいのか、株価が高いのか安いのか、後継者の能力が高いのか低いのか、後継者が親族なのか他人なのか等々、株主と関係者の個人的な状況によってさまざまに内容が異なります。一律に論じられることではありませんが、いくつかのカテゴリーに分けて事例を紹介したいと思います。なお、5月号でご説明しました「認知症&空き家対策信託」「共有物&権利分散対策信託」「家督承継&遺留分対策信託」については、中小企業の株式についても同じ仕組みを使うことができます。今回はそれらの仕組みとは異なる、いわゆる「隠居」系の信託について重点的にご説明いたします。

信託の活用例4…経営者隠居信託(図2)

図3 後継者育成型信託



直ちに「所有と経営の分離」が可能となるので、現経営者に「所有」受益権を残したままで、後継者を受託者とするれば「経営」のみを先渡しすることができま

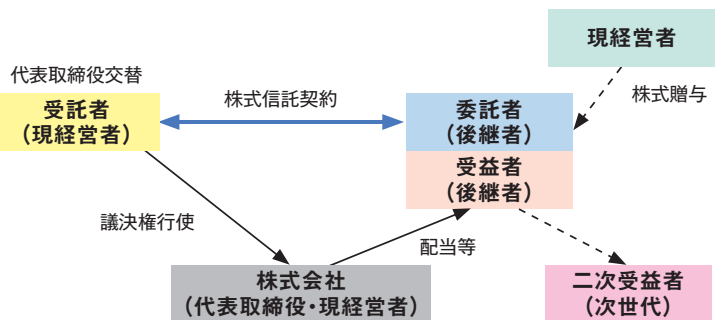
しながら株価の低減等の相続税対策を行えば良いので、信託は何ら悪影響を与えることはありません。

信託の活用例5…
後継者育成型信託 (図3)

活用例4は十分な能力を持つ後継者がおり、事業承継の道筋が確定していますので、現経営者は安心して「隠居」できます。しかし、現実の中小企業では多くの場合、事業承継は必

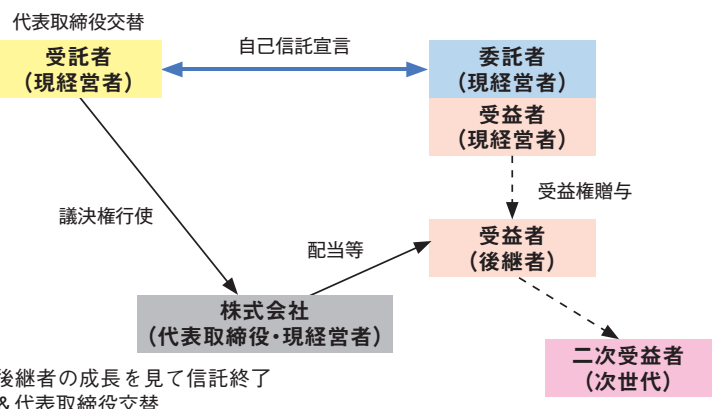
要だけれども後継者の能力的な問題や株価の今後の変化も読み切れず、不確定な要素が残ったままでは検討しなければならぬいケースのほうが多いのではないかと思います。株式を生前贈与や売買でもって後継者に移転してしまうと、会社経営に関する全ての権限が後継者に移ってしまい、もう前経営者の意思は生かされないこととなります。また株価によっては課税の問題も生じますから、株式移転の意思決定を躊躇

図4 逆信託 (信託契約型)



する経営者は少なくないでしょう。その点、信託でもって後継者を受託者としたとしても、財産権は前経営者に残ったままです。例えば「指図権^{※3}」という仕組みを使って受託者である後継者の会社に対する議決権の行使に関して、前経営者が一定範囲で「指図」を行うことで権限移譲を段階的に進めることが可能となります。さらに、契約

図5 逆信託 (自己信託型)



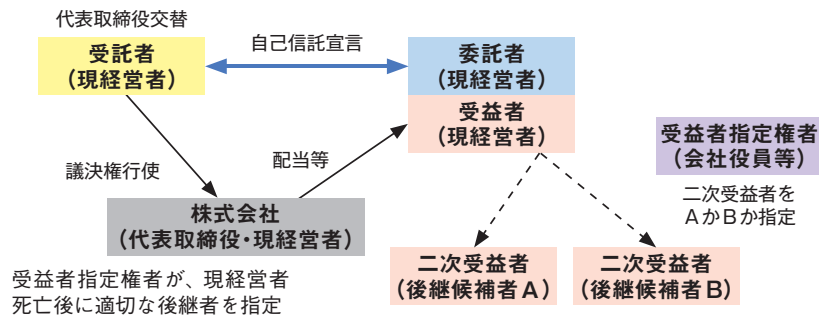
- ※3 信託財産の管理または処分の方法について、受託者に対し指示する権限
- ※4 信託が契約内容の通りに履行されているかを監督する権限を持つ者
- ※5 受益者の利益を守るため、受益者に代わって権利を行使する権限を持つ者
- ※6 委託者兼当初受益者の死亡後、本人の遺志に鑑み次の受益者を決める権限を持つ者

信託の活用例6…
早期権利譲渡型信託
(逆信託、図4・5)

内容を工夫することで、将来において事情が変わった際に受託者を変更することなども可能となります。また前経営者に代わって経営幹部や外部の関係者が信託監督人^{※4}や受益者代理人^{※5}に就任し、受益者に代わって第三者が受託者に対して何らかの権限を確保しておくという仕組みを作ることでもでき、極めて柔軟な事業承継対策を作り上げることができるとです。

我が国の中小企業の中には、図1でC象限やD象限にある会社、すなわち債務超過の状態にある会社が、実際には相当割合存在していると考えられています。そのような会社の場合、株価は0円または超低廉な評価額になりますので、事業承継にあたってはいつでも自由に株式を

図6 後継者選定型信託（自己信託型）



後継者に贈与することが可能です。後継者に贈与してしまえば、その後に株価が上昇しても相続財産とはならないのですから、税務の専門家としては株式の早期贈与を勧めがちになります。

しかし経営者としては、株価に関係なく大切な会社なので、後継者に安心して経営を任せられる状態になるまでは経

営に關与しておきたいものでしょう。そこで、信託の作用を逆の方向で活用し、株式自体は財産権として後継者に贈与を済ませた後に、後継者から現経営者に対して信託をして、現経営者が受託者として経営権を行使するという仕組みを作り対応することが考えられます。これを早期権利譲渡型信託（逆信託）と言いますが、これには信託契約型と自己信託型の二種類が考えられます。

信託契約型では、先に現経営者が株式を後継者に贈与し、その上で後継者が現経営者に信託する方法となります。自己信託型では、現経営者が自己信託宣言をして株式を受益権化した上で、その受益権を後継者に贈与する形となります。両者の相違点は、後継者が得る権利が株式の所有権なのか受益権なのかの部分ですが、実質的な相違は少ないので、ケースバイケースで選択されるとよいと思います。

信託の活用例7… 後継者選定型信託（図6）

そろそろ現経営者が隠居をし

たい、または病氣等で事業承継を早急に考えなければならなくなった会社において、後継者の候補者が複数いて、現段階では後継者を正式に決定できないというケースも考えられると思います。民法902条には、遺言でもって「共同相続人の相続分を定めることを第三者に委託することができ」との条文がありますが、後継候補者が相続人ではない場合には適用できない、または遺留分に配慮しなければならぬなどの不便があり、実際には活用されていません。

その点、信託法89条では「受益者指定権者^{※6}」を置くことを認めており、受益者の死亡後に第三者である受益者指定権者が次の受益者を、民法上の相続に關係なく自由に選定できる仕組みを作ることが可能です。例えば、二人の後継候補者がいて、会社を継ぐ者には株式を、会社を継がない者には不動産等の株式以外の財産を承継させたいと考えている現経営者が株式と不動産等の両方を信託財産として信託し、自分の死後に信託できる受益者指定権者に後継者を選

定させると同時に、株式と株式以外の財産の受益権の承継先を決定してもらうという仕組みが考えられます。これも逆信託同様、信託契約型と自己信託型があり得ますが、こちらは受益者が現経営者であることから、信託契約型であれば受託者を誰にするかを決める必要があり、自己信託型では認知症対策などできないという問題がありますので、これはケースに応じての選択となるでしょう。図6では自己信託型を紹介しておきます。

まとめ

以上のように、中小企業の事業承継の局面においても、信託の活用は実にさまざまな形で考えることが可能です。その他にも、株式ではなく中小企業の「事業」そのものを信託財産として受託者に託する「事業信託」という仕組みを使えば、例えばM&Aをする場合に先に事業信託をして状況を見つという「M&Aトリアル信託」や、資格業や許認可事業などで万一の場合に備える「事業レスキュー信託」、あるいは信託受益権に質権を設定

して資金調達を行う「資金調達型信託」なども考えられます。

さらに申しますと、今回は誌面の都合で割愛しましたが、事業承継の局面においては、信託法と同時に制定された会社法の規定を利用した種類株式や属人的株式の制度を信託と併せて活用すると、さらにドラスティックな対策を組み上げることが可能となりますので、ぜひとも積極的に学んでいただきたいと思います。

信託を学習した専門家がよく「もし信託を知っていたら解決できていた問題が過去に多くあった」とか、「今まで信託を知らないで相続の話をしてきた自分が不思議だ」といった感想を述べられます。一方で、いまだに信託を正しく理解しようとしていないで、むしろ避けて通っている様子の専門家が多いようにも感じます。しかし、間違いなく近い将来、信託は財産管理、資産承継、そして事業承継対策の主流となるでしょう。ぜひとも今の段階から、信託とその周辺制度の積極的な活用と、異業種専門家との連携をご検討ください。

今治タオルはいかにして復活したか

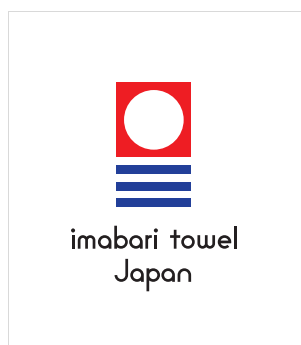
「いまや国内外で圧倒的なブランド力を誇る今治タオルですが、一時は売り上げが落ち込む時期が続いていました。では、今治タオルはいかにして復活を遂げたのでしょうか。その中心的な存在である今治タオル工業組合の井上裕基副理事長にインタビューし、今治タオルの復活劇と現状、そしてこれからの展望について伺いました。」

インタビュー

今治タオル工業組合 副理事長 井上 裕基 様

豊富な自然資源が育んだ
今治タオルの歴史と特徴

今治でタオルの製造が始まったのは1894年のことです。その後、1912年には中村忠左衛門氏が、「織る↓晒す※↓染める」という従来の製法（後晒し）を改め、「晒す↓染める↓織る」という先晒し先染めという製法を確立したのです。ちな



今治タオルのロゴマーク

みに、この先晒し先染めを可能にしたのは、もともと今治で綿栽培や綿ネルの生産が盛んだったことに加え、今治に良質な水資源があったことが大きいとされています。今治は降水量は少ないものの、市内に高縄山系を源流とする蒼社川（そうじやがわ）が流れており、豊富な地下水に恵まれています。しかも、それは良質な軟水であり、晒しや染色の工程で綿糸や生地の色度や発色、やわらかさを引き出してくれるのです。

バブル経済の頃になると、お中元やお歳暮などのギフトニーズが高まったり、高級ブランドのタオルをOEM生産するという動きが顕著になるなどして、今治におけるタオルの生産量は1991年に5万456tとピークに達しました。ところが、バブルが崩壊するとこの状況は一変しました。安価な中国製のタオルの輸入量が増加するとともに、OEM生産の需要が海外シフトで著しく減少していったのです。結果、今治におけるタオルの生産量は2009年には9381tにまで落ち込み、メーカーの数も504社（1976年）から130社程度にまで減少してしまいました。

「安心・安全・高品質」を軸に
今治タオルをブランド化

こうした状況を受けて、2001年に今治タオル工業組合（当時の名称は四国タオル工業組合）は政府に対して、繊維セーフガード（緊急輸入制限措置）の発動を要請しました。以来、国は何度も調査を繰り返したのですが、2004年に発動されなかったまま調査が終了してしまい、工業組合は会員からの求心力を失ってしまいました。しかし、これが復活に向けての大きな転機になったのです。

工業組合ではこの状況に危機感を覚え、国の補助金などを活用して産地としての質の向上やブランドینگ、販路の開拓に取り組むことにしたのです。具体的には「ふわり」という新ブランドの立ち上げや品質基準の設定、東京・銀座へのアンテナショップの出店などを展開していきましました。そして、2006年度には中小企業庁のJAPANブランド育成支援事業に採択され、クリエイティブディレクターの佐藤可士和氏をブランドینگプロデューサーに迎え、より本格的にブランドینگに力を注ぐことにしたのです。

※晒す……綿繊維が持っている油脂分や蠟質、付着した汚れや色素不純物などを取り除く精練漂白作業。



井上 裕基・今治タオル工業組合副理事長



今治タオル本店 (テクSPORT今治内)



今治タオル南青山店 (東京)

5秒以内で沈み始めるかを検査するもので、これによってタオルの吸水性のレベルを測ることが出来ます。その他、この品質基準では脱毛率やパイル保持性、赤ちゃんが口にしても心配がないレベルの化学物質（遊離ホルムアルデヒド）の含有量などを設けています。そして、ブランド立ち上げ当初には、各社でそれらの基準をクリアした白地のタオルを開発し、工業組合のある今治タオル本店（テクSPORT今治内）で看板商品として売り出しました。すべて白地でありながらも、メーカーごとに異なる個性を打ち出すことで、産

地としての多様性を訴求したのです。販路に関しては佐藤氏のアドバースもあり、東京に販売拠点を設けることにしました。以前は銀座に今治市がアンテナショップを設けていたのですが、こちらは採算性の問題で閉店していたので、新しい販路を模索しました。その結果、伊勢丹のバイヤーとの交渉で、佐藤氏のオリジナルタオルを独占販売することを条件に、新宿伊勢丹に今治タオルの常設コーナーを設置することに成功。こうした動きがメディアなどで報じられ、今治タオルそのものが大々的に注

目されるようになったのです。当初は参加する会員も少なかったのですが、こうした動きを通じて徐々に興味を示すようになり、結果的に現在では組合員の多くが今治タオルのブランドディンクに参加しています。

大切なのは危機感を共有してアクションを起こすこと

その後も私たちはフィンランドやイタリアなどの海外展示会に出展するなどしながら、品質基準やブランドのロゴマークの使用要領などのブラッシュアップに努めていきました。その結果、2004年の時点で今治がタオルの産地であると知っている人の割合は36・6%しかいませんでしたが、2014年には77%にまで向上しました。

さらにここ数年、商品ラインアップも急増しています。最初の頃は白地のタオルを中心に売り出していましたが、最近ではメーカーがそれぞれの個性を生かし、デザイン性に富んだカラフルなものからタオルマフラー、タオルハンカチ、バッグ、バス

ローブまで、幅広いアイテムを

ラインアップしています。

こうした動きに合わせて販路もさらに拡大し、工業組合では直営店として今治国際ホテル店や南青山店（東京）、松山エアポストアをオープンしました。そして、この3月には本店をリニューアルし、4月にはタオルの販売だけでなく、その特徴を学び、体験できる今治タオルLABをオープンしました。今治は「しまなみ海道」のサイクリングの拠点としても注目されているので、サイクリングの折に立ち寄ってもらいたいという流れも生み出していきたいと思っています。

一連の取り組みによって、タオルの生産量は決して大きく増



ロンドンでの出展の様子

えていません。しかし、ブランドディングによって各社が自社製品を切磋琢磨して開発し、それを売り出せるようになったことで、利益率は大きく改善しましたし、工場の稼働率も大幅に向上しました。そして、その原動力になったのは産地としての危機感であったことは間違いありません。もちろん、最初から多くのメーカーが一致団結できていたわけではありませんが、粘り強く活動を続ける会員や佐藤氏たちのおかげで、徐々に産地全体の意欲が高まっていったのです。疲弊するものづくりの産地には、ぜひとも危機感を共有し、アクションを起こすことを心掛けてもらいたいと思います。

南海トラフ地震への備え

駿河湾から四国の南に至る海底にある「南海トラフ」。活発かつ大規模な地震発生帯として知られ、これまで1000～1500年周期で南海トラフを震源とする巨大地震が起こってきました。1946年12月の昭和南海地震から約70年が経過した今、次の巨大地震の危険性が年々高まっています。特に高知県では甚大な被害が予想されており、被害軽減のための対策や県民の防災意識向上、発災後の行動計画整備などが必須です。そこで、高知県危機管理部南海トラフ地震対策課の窪田佳史課長に当該活動について伺うとともに、「防災のまち」を標榜する高知県西部の黒潮町の先進的な取り組みを紹介します。

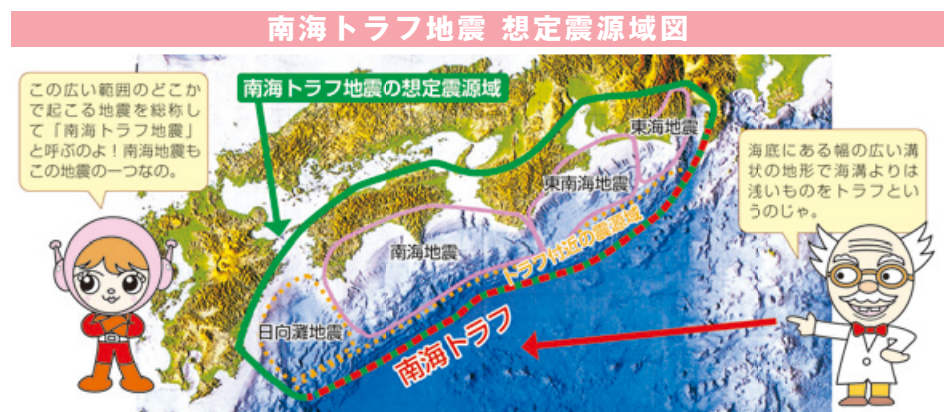
命を守るための対策から 命をつなぐための対策へ

南海トラフ地震は、南海トラフやその周辺の地殻の境界を震源とする大規模な地震のことを指し、南海地震や東南海地震、東海地震などがそれぞれ単独で発生する場合もあれば、複数の地震が複合的に発生する場合もあります。発生頻度は低いと言われているものの、南海トラフ周辺全体を震源とする最大クラス地震が起る可能性もあり、もしそうなれば東海から九州にかけて甚大な被害を及ぼすことになるでしょう。なかでも大きな被害が予想されるのが、高知県です。2013年5月に高知県が発表した人的・物的被害の想定（人的被害（死者数）が最

大となるケースで想定）によると、地震・津波による死者数は約4万2000人、全壊・焼失建物棟数は約15万3000棟にも及ぶとのこと。高知県危機管理部南海トラフ地震対策課では、こうした被害を少しでも軽減するための活動を展開しています。同課の設立は03年。それ以前は班レベルの担当窓口があるのみだったそうですが、02年に国が制定した「東南海・南海地震に係る地震防災対策の推進に関する特別措置法」を受け、約20名規模の危機管理課を設けることに。「被害想定や防災に対する指針などを検討するのはもちろん、09年以降は発災時の具体的な行動計画の策定に最も力を入れています。その内容は東日本大震災などを経てさまざまに改

善され、現在は第三期行動計画（16～18年）に基づく対策に全力で取り組んでいます」と窪田佳史課長は話します。「第二期の時点では、避難場所の整備や道路の落下防止装置の設置、法面強化など、地震発生時に人命を守るためのハード面での対策を重視していた」そうですが、その中で①住宅の耐震化の加速②地域々々の津波避難対策の実効性の確保③避難所の確保と運営体制の充実④地域に支援物資等を届けるためのルートの確保⑤前方展開型による医療救護体制の確立⑥応急機能配置計画の策定⑦高知市の長期浸水区域における確実な避難と迅速な救助・救出⑧震災に強い人づくりという8つの課題が持ち上がったそうです。

第三期行動計画においては、特にこれらの課題の解決を目指して「助かった命を次につなげていくための具体的計画」に力点を移しています。「例えば被災者の方々が少しでも安心して避難生活を送るためには、避難場所を確保するだけではなく、そこで生活していく方が自ら施設を効率よく運営していけるような仕組みをつくる必要があります。また、発災直後から応急期、復旧期とそれぞれの時期に必要な要素（仮設住宅の設置やがれきの置き場作り、外部支援の受け入れなど）を事前に段取っておくことも大事です」と窪田課長。



識を高めるための普及・啓発活動です。そこで、同課ではホームページに行動計画の全文をアップしたり、県内の企業や学校など向けの研修会を実施しているほか、防災啓発冊子『南海トラフ地震に備えちよき』を作成し県内全戸に配布しています。

なお、この冊子は以前は40ページほどでしたが、この3月に約70ページにまで増量してリニューアル、発災から避難生活、復旧・復興に至る流れをイメージできる内容になっています。「現状では多くの県民の方々が自身の避難場所やハザードマップを把握していないので、この冊子

を通してそのあたりのこともあらためて詳しく学んでもらいたいと思っています。もちろん、過去の被災地でのトラブル事例や知っておくべき支援制度、見舞金制度なども紹介しています」と窪田課長は話しています。

こうした啓発活動のおかげで、以前に比べると県民の防災意識はかなり高まっているものの、「まだまだ不十分」と窪田課長は話します。同課が実施してきた県民アンケートでは、「地震発生時、どのタイミングで避難しますか」という質問に「揺れが収まり次第すぐに」と回答した人の割合は現在70%ほど。数年前

の20%から比べれば高い割合ですが、ここ数年は数字が伸び悩んでいるそうです。そこで、同課では防災冊子の配布に加えて、昨年度、地震後の模様を描いたドラマ（DVD）も制作しました。

「震災前過疎」に立ち向かい オリジナルの缶詰を製作

市町村単位でもユニークな取り組みが進められています。その一つが高知市から西に約100kmの位置にある黒潮町です。同町は南海トラフ地震が発生した場合、最大震度7、最大津波高34・4mという被害が発生する恐れがあると公表されたのを機に、積極的に防災対策に乗り出しました。

その一つが地域担当制の採用です。町の職員一人ひとりが担当地区を持ち、地区との関係性を築いていく仕組みを構築したのです。以来、大西勝也町長が先頭に立ちながら、各地区で地域担当制の趣旨説明や懇談会、防災ワークショップを実施。さらに避難訓練や避難道の点検を通して町内に約300路線の

避難道を整備したり、戸別の防災カルテを作成したりしました。

そんな黒潮町では防災をテーマにした新産業の創出にも力を入れていきます。試行錯誤の末に選ばれたのは「缶詰」というテーマでした。避難対策や避難所のこと

を想定し、黒潮町の豊富な食材を生かした缶詰で非常食や備蓄食を作ることにしたのです。そして、町長や職員、地元

の大学、首都圏の小売店経営者、産業フードプロデューサーによる産学官連携のプロジェクトチームを編成し、14年3月には（株）黒潮町缶詰製作所を設立しました。



黒潮町では官民協働で戸別の防災カルテを作成している



黒潮町缶詰製作所がつくった「トマトで煮込んだカツオとキノコ」

地元の大学、首都圏の小売店経営者、産業フードプロデューサーによる産学官連携のプロジェクトチームを編成し、14年3月には（株）黒潮町缶詰製作所を設立しました。

同社では缶詰を製造するにあたって「毎日食べたい日常食」というコンセプトを掲げ、「グルメリリーズ」をリリースしました。日常的に食べたいくなるような、おいしくて安全・安心な缶詰づくりを目指し、買い替えもらえる備蓄、つまりローリ

ングストック（循環備蓄）として扱われることを狙ったのです。また、その後も同社では16年2月より備蓄しやすい価格帯を意識した「備蓄シリーズ」（全6種）をリリースするなど、精神的な活動を続けています。ちなみに、グルメリリーズも備蓄シリーズも食物アレルギーに配慮した7大アレルギー（小麦、卵、乳、そば、落花生、エビ、カニ）不使用とのことなので、誰でも安心して食べることができます。まさにピンチをチャンスに変えた事例と言えます。

エヌエヌ生命の保険商品を活用した 顧問先のリスクマネジメント強化

研修会レポート

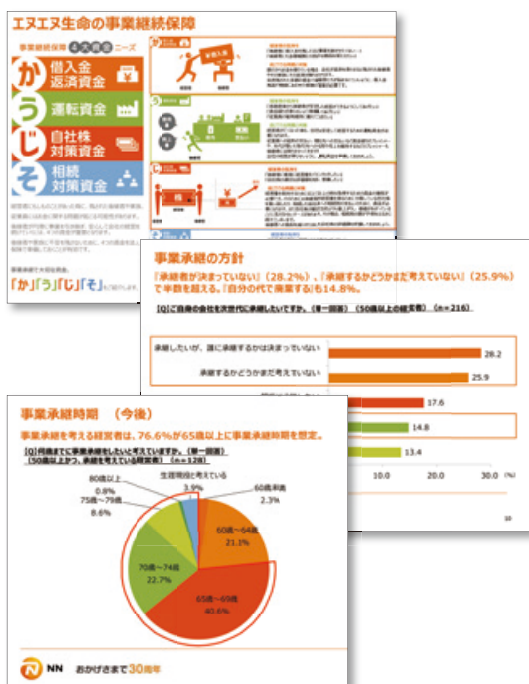
ミロク会計人会連合会とエヌエヌ生命保険株式会社は、業務提携契約を結んでいます。今回は、東京ミロク会計人会の北地区会が昨年末に開催した、同社の保障性商品を活用した顧問先のリスクマネジメントに関する研修会の模様をレポートします。

会長自らも書状を送り開催告知

経営者の高齢化による事業承継や、「一番の営業マン」である社長に万が一のことがあった場合のリスク管理など、中小企業経営者はさまざまな課題を抱

えています。ミロク会計人会が

エヌエヌ生命保険株式会社（以下、エヌエヌ生命）と業務提携を結んでいるのは、会員事務所が顧問先をこういった経営リスクから守るためです。特に2016年度からは業務提携の



エヌエヌ生命がまとめた事業継続保障の4大資金ニーズや、事業承継に関する経営者の意識調査結果など、研修には充実した資料が用いられました

内容を強化し、より一層顧問先のリスクマネジメントを推進しています。

上記の提携強化により、各単位会や地区会とエヌエヌ生命が共同で研修会を開催することも可能となりました。そこで東京ミロク会計人会の東京北地区会では昨年12月、会員を対象にエヌエヌ生命と連携して研修会を開催しました。

開催の目的は、顧問先のリスクマネジメント強化を推進する代理店の新規獲得、そして既存代理店の活性化です。研修の内容は東京北地区会の渡辺勲会長とエヌエヌ生命のプロテクション推進部が検討を重ね決定しました。また開催の案内にあたっては、渡辺会長も直接、会員の先生宛てに約20通の書状によるお誘いをお送りし、さらに封書を送った後、研修会開催前には出欠確認のお電話もされたそうです。

顧問先に保険を提案するなどの意義を深く認識

かくして研修会は10名ほどの参加で開催されました。渡辺会



東京ミロク会計人会 東京北地区会

渡辺 勲会長

研修会を終えて

我々が扱わなくても、顧問先は誰かしらと保険を契約します。であれば、企業の経営状況や財務体質に精通した顧問税理士が最適な保険をコーディネートするほうが良いでしょう。ただ、我々は税務・会計や経営コンサルティングなど、さまざまな業務で多忙を極めますので、限られた時間の中で効率よく保険のことを学ぶには、研修会という形式が最も良いと考えます。そこで研修会開催に際して、皆さんにお誘いのお声がけをしました。当日は、保険を扱おうか悩んでいる会員が多く来られた印象です。これを機会に知識を深め、生命保険を活用して顧問先を支援してほしいと思います。保険はやみ

くもに勧めるだけでは駄目。顧問先が問題意識を持つ状況に合わせて、最適な提案をするから納得してもらえるのです。そのシーンをいかに作り、さらに顧問先のニーズに合った保険商品の引き出しを多く持っておくかが大事です。次はそのようなテーマの研修会も開催できればと考えています。

研修会は少人数で開催された

ことで参加者同士の仲間意識が醸成され、終始和やかな雰囲気だったそうです。質疑応答も活発に行われ、代理店に登録することや顧問先に保険を提案することの意義なども深く認識していただけたと思います。

その結果、2名の方が新規代理店登録をし、本格的に顧問先のリスクマネジメント強化を推進する決意を固められました。

長の挨拶から始まり、その後エヌエヌ生命の各担当者から、エヌエヌ生命の事業承継に関する取り組みや動画で学ぶリスクマネジメントの重要性を紹介、事業承継における自社保険概算評価額の算定シミュレーションなどが説明されました。また、エヌエヌ生命東京北営業部の担当者より、中小企業における生命保険の活用事例の紹介もありました。



「限定な出来事」

四国ミロク会計人会

徳島県阿波市

阿部 琢弥

最近、巷でよく見かける魅惑の単語「限定」。旅に出て土産物を物色するときにとひときわ目を引く「地域限定」や「季節限定」。この「限定」という単語にとことん弱い私ですが、昨年の秋、「地域限定」で「季節限定」にはまってしまいう出来事に巡り合いました。

事のきっかけは、顧問先のある隣町、吉野川市美郷が全国でも珍しい「梅酒特区」だったことと、顧問先がその観光案内を手掛けていたことでした。そして顧問先店長の一言、「せんせー、今年も梅酒祭りがあるけん、前売り券こうてえ」。翻訳「先生、今年も梅酒祭りが開催されるので、前売り券を買ってください」。で、「しゃあないなあ、ほな嫁さんのぶんと2枚もらうわ」。翻訳「仕方がないですね、では妻のぶんと2枚いただきます」と私。

当日は地域にある5軒の酒

蔵のうち3軒を回る予定です。それぞれの酒蔵には2、3種類の梅酒が用意されていて、どの酒蔵でも味の違いを飲み比べられます。お酒をいただくのでシャトルバスを利用するという方法もありましたが、結局、妻の運転でいざ出陣となり、この時点で前売り券2枚、梅酒10杯分はままと私の物になりました。

さて1軒目。つづら折りの坂道を登って駐車場に到着。さらに徒歩であぜ道を進み酒蔵へ。古酒と新酒を別々のグラスに注いでもらい、おつまみを買って席につき、景色を望みます。目前には山しかありません。しかしそれがいい。

2軒目は駐車場から民家の庭を恐縮しながら横切って到着。軽快な音楽が流れる中、ブランドベースと焼酎ベースの梅酒、ここでも2種類の梅酒をいただきます。

3軒目は山から下りて平地

の駐車場へ。試飲会場には木製の簡易ベンチ、濃中淡の3種類の梅酒をいただきます。しかしこの時点でチケットが足りなくなりましたので当日券を追加購入、合計15杯の盃を傾けることとなりました。

そして、帰り道、妻に「どの梅酒がおいしかった？」と聞かれ、妻の献身に感謝しつつ、ブランドベースと焼酎ベースの梅酒を妻のために購入し、フワフワしながら帰宅したのを覚えています。

他にも美郷には、春の芝桜、夏のホタル、冬の石垣ライトアップと、その場所では出会えないもの、その季節でしか楽しめないものがあります。一期一会をチャンスと考え、これからも楽しんでいきたいと思っています。

表紙の写真



「瀬戸の夕なぎ」
(瀬戸大橋上空)

瀬戸内地方では、夕方6時頃になると微風も吹かない状態になります。蒸し暑くてたまらない時間帯なのですが、その後に夕立が来て爽やかになります。夕なぎの後、瀬戸内海は鏡のように静かです。

(木村 幸博)

税理士事務所 CHANNEL

430号

発行 株式会社ミロク情報サービス
〒160-0004 東京都新宿区四谷4-29-1
TEL. 03-5361-6309(経営企画・広報IRグループ)
発行人 是枝周樹
編集企画 ミロク会計人会連合会広報委員会
ミロク会計人会事務局、経営企画・広報IRグループ
監修 ミロク会計人会連合会広報委員会
配信制作 東方通信社
印刷 耕文社

※本誌に掲載されている会社名及び製品名は、各社の商標または登録商標です。禁無断転載

CHANNELのロゴのコンセプト

「N」に動きと色をつけることで、ニュース性・情報性・会員同士のネットワークを表現。また、「N」の色のゴールドは、会員先生や顧問先様の輝かしい未来を表現しています。

顧問先の **かうじそ** は 大丈夫ですか？

事業承継の対策資金は生命保険で対策が可能です。

「保険にはいろいろはっているから大丈夫」

と思っている経営者の方が多いのですが、大切なのは

「**必要な金額**」と「**必要な期間**」がしっかり備わっていること

4つの資金 **かうじそ** の準備はエヌエヌ生命の法人保険で対策を。

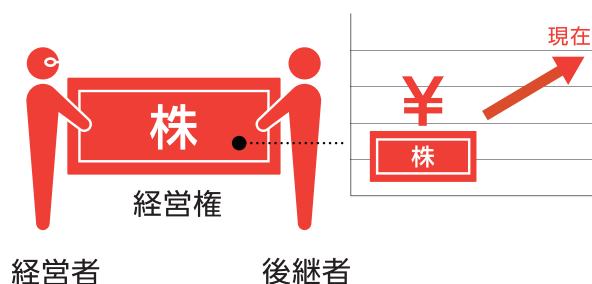
か 借入金返済資金



さ 運転資金



じ 自社株対策資金



そ 相続対策資金

