

月刊

税理士事務所

CHANNEL

●監修●
ミロク会計人会連合会

2014.2

No.390



タイトル:世界文化遺産 富士山
撮影:青島和伸(中部ミロク会計人会)
場所:静岡県静岡市三保

2

- シリーズ企画「企業再生への道筋①」……………2
- 事務所訪問 税理士法人ブレインバンク……………6
- ご当地自慢 三重県松阪市……………9
- 我が事務所の顧問先紹介 (株)ナレッジ・デザイン……………12
- MJS INFORMATION & 連合会 INFORMATION……………14
- ミロクシステムQ&A『ACELINK NX-Pro 所得税確定申告書(よくあるお問い合わせ)』……………15
- リレーエッセイ 中部ミロク会計人会 松本 憲久……………19

企業再生への道筋①

平成15年4月、深刻化する産業サイドの過剰供給構造と過剰債務の問題を解消するため、産業活力再生特別措置法（以下、産活法）が改正され、新たに「経営資源再活用計画」などの各種計画認定制度が誕生しました。これに伴い、国は中小企業再生支援協議会の設置、中小企業再生ファンドへの出資といった取り組みで企業再生を支援する体制を整えました。現在、どのようなことに取り組み、成果をあげているのか、インタビューを通してご紹介します。

インタビュー

中小企業再生支援全国本部
統括プロジェクトマネージャー

藤原 敬三 様

47都道府県に設置された 中小企業再生支援協議会の実績

中小企業再生支援協議会とは産業活力再生特別措置法に基づき、中小企業再生支援業務を行うものとして、全国47都道府県の認定された商工会議所や財団法人などに設置されています。それぞれの中小企業再生支援協議会には企業再生に関する知識と経験を持つ専門家が常駐しており、中小企業の事業再生に関する相談などにきめ細やかに対応しつつ、地域の総力を結集して再生支援をしています。

中小企業再生支援協議会の制度が発足した平成15年の時点では、原則的に年商1億円〜50億円、従業員数20人〜100人規模の本格再生案件（再生

去最多で、前年度の再生計画策定支援完了件数（255件）から大幅な伸びを示しました。

これは金融円滑化法の期限切れによるものだと考えられます。

中小企業再生支援 全国本部の役割

具体的な再生支援については地域で進められることになっていきます。まず各地の中小企業再生支援協議会の窓口が相談を受け付け、

常駐する専門家がアドバイザーします。そして、再生すべき企業と判断された場合には常駐専門家を中心とした個別支援チームを編成し、再生計画を策定していくのです。

では、私が所属している中小企業再生支援全国本部の役割は何かというと、端的に言えば全国各地の中小企業再生支援協議会の側面的支援となります。例えば、各地の中小企業再生支援協議会から上がってくる個別案件や運営などに関する指導・助言などを行っています。また、要請に応じて弁護士や税理士、公認会計士、中小企業診断士などをアドバイザーとして派遣したりもしています。さらに、地元での話

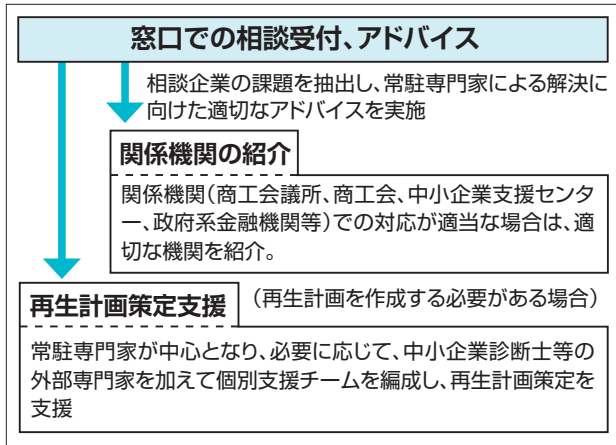


し合いがうまくいかない場合には各機関の間に入って、私たちが調整役を務めることもあります。そのため、全国本部にはさまざまな分野の専門家が30人強所属しており、各地からの要請に柔軟に対応しているのです。そのほか、全国本部では各地で再生に関するセミナーや研修なども実施しています。全国本部には再生の成功事例はもちろん、毎日のように各地の再生案件の進捗状況などが報告されてくるので、再生の成功率を高めるためにそれらを分析し、公表し続けているのです。

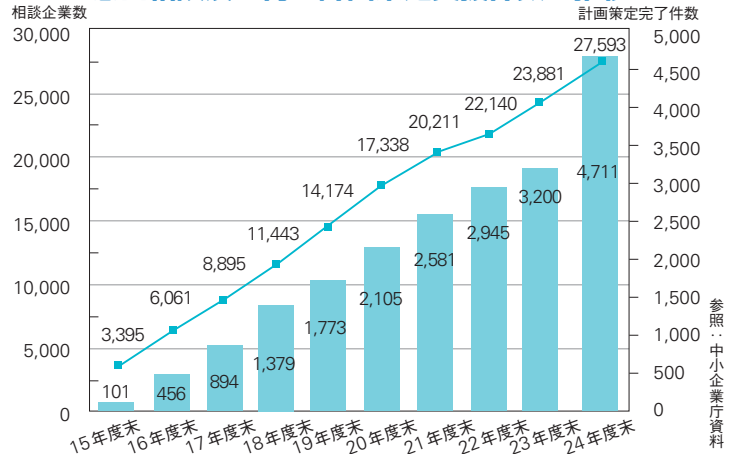
中長期的な視点を持った計画と 経営者の意識改革が鍵を握る

企業再生の案件の中には、リスケを

中小企業再生支援のスキーム



窓口相談及び再生計画策定支援件数の推移



中小企業庁の再生支援制度の対象範囲の拡大

	H15/2 ~ H24/3	H24/4 ~ H25/3	H25/4 ~	主な対象具体例	制度の違い
対象とする案件	中小企業再生支援協議会	本格再生案件		<ul style="list-style-type: none"> ・年商5,000百万円~100百万円 ・従業員数20人~100人 ・金融機関のプロパー貸出先 	<ul style="list-style-type: none"> ・中立な機関の存在 ・費用補助あり ・数値基準、原則あり
	支援センター	経営改善計画(含む暫定リスク) ※年3,000件			
	ルート	企業・メインバンク・弁護士による持ち込み	メインバンクによる持ち込み 金融機関の知見の活用	認定支援機関による申請 専門家の知見の活用	※再生計画とは、原則「合算計画(=実抜計画)」(数値基準を満たす計画)。経営改善計画とは、事業改善は図られるが、合算計画とはならない計画(本格再生に向けた、予備的計画、準備的計画)

繰り返してしまつパターンもあります。その理由として考えられるのは、経営改善計画が短期的な視点で策定されているということです。

多くの経営改善計画は安易なりストラや漠然とした売上目標によって策定されていますが、それでは企業の本質的な再生を進めることはできません。再生とは1年程度で目処が立つものではなく、中長期的な視点と努力が必要になるからです。そこで、中小企業再生支援協議会は3カ年計画の再生計画を立て、定期的に経営改善が進んでいるかどうかをチェックするようにしているのです。

例えば、自社の欠点を把握できていない企業の場合は、まずはそれを見極めることから始めないといけません。具体的には1年目には管理会計の徹底を進め、2年目にどの商品・サービスが売れ筋なのかといった経営改善に結び付けられるようなデータを収集し、3年目に売り上げアップに向けた取り組みを実行していくといった具合にです。税理士の皆さんには特に1年目の管理会計の徹底の際に力を発揮していただきたいと思ひます。

もう一つ重要なのが経営者の意識改革です。多くの経営者は現状の経営体制や状況に対して強い思いを持っています。特に創業者の場合は自分自身が

つくり上げてきた会社なので、当然と云えば当然です。しかし、企業再生に取り組むのであれば、まずはその固定概念を打破するところから始めなければなりません。経営者と粘り強く交渉を続け、自身の欠点も含めて見つめ直していただき、二人三脚で再生に取り組まなければならないのです。しかし、金融機関や税理士の皆さんの場合は経営者との距離感が近すぎて、なかなかそういったことの必要性を伝えられないことがあると思います。そんな場合にも各地の中小企業再生支援協議会が第三者的な立場で経営者との交渉に全力を尽くすようにしています。

ところで、企業再生の分野では経営革新等認定支援機関(以下、認定支援機関)によるスキームが整備され、さらに幅広い規模の企業を支援することができるようになりました。しかし、認定支援機関の役割を果たす税理士の皆さんの多くは再生計画や経営改善計画の策定に不慣れなのが現状です。ですから、認定支援機関への情報提供なども進めていこうと考えています。

ともあれ、ご自身の顧問先の中で企業再生の必要がある企業がありましたら、まずは地元の再生支援協議会に連絡してみてください。その一歩が窮地に陥っている企業を救済することにつながるはずですよ。

全国42件の中小企業再生ファンドが 中長期的な投資で企業を再生に導く

中小企業再生ファンドとは、中小企業の再生を支援するために、中小企業基盤整備機構（以下、中小機構）と地域金融機関、信用保証協会などが一体となって組成したファンドのことです。その特徴は一般的な投資ファンドと異なり、短期的な収益獲得ではなく、中長期的に債権、株式を保有し、本格再生まで継続的に支援することです。また、その際には地域の中小企業再生支援協議会と連携しながら、再生案件を発掘したり、再生計画を策定したりしていきます。なお、投資に関しては中小機構がファンド総額の2分の1以内を出資（地方公共団体が出資する場合は合わせて2分の1まで）といった制度も組み込まれています。これまでに、こうした中小企業再生ファンドは全国に42件組成され、そのうち19件は平成24年10月以降に設立しています。金融円滑化法の期限切れのタイミングを見据えて増えたものと考えられます。

中小企業再生ファンドに関しては投資事業有限責任組合方式で運用し、そ

の存続期間は10年以内（最大3年延長可能）となっています。投資事業有限責任組合とは、事業者への円滑な資金供給を目的としたもので、業務執行を行う組合員（無限責任組合員≡GP）と業務執行を行わずその出資額の範囲内の責任を負う組合員（有限責任組合員）によって構成されます。この制度

を取り入れることで、業務執行を行わない組合員の有限責任性が法的に担保され、幅広い投資家層による資金供給が促進できるようになっています。この仕組みに従い、中小企業再生ファンドは地域によってさまざまな形態で組成されています。銀行系キャピタルがGPとなる場合もあれば、既存の民間投資会社がある場合、時には民間投資会社や金融機関が出資してGPとなる新設会社を立ち上げる場合もあるので

中小企業再生の主な手法 デット投資とエクイティ投資

次に具体的にファンドがどのようにして投資・回収していくのか、代表的な手法を紹介したいと思います。

一つ目の手法はデット投資（貸出債

権買取）です。これ

はまず中小企業再生ファンドが再生対象企業の債権を金融機関から適正価格で購入することから始まります。例えば、対象企業に10億円の債権がある場合、それをファンドが金融機関から3億円で購入します。再生計画の中で10億円の債権のうち6億円分を放棄し、4億円を企業から回収、差額の1億円分をファンドの利益として再生に取り組むわけです。

もちろん、再生にあたっては再生ファンドGPが中心となって再生支援を行い、その再生・成長具合を踏まえて金融機関による新規融資を依頼し、本格的に再生を果たした際には再生計画に従って債権回収ならびに利益配分を行っていきます。

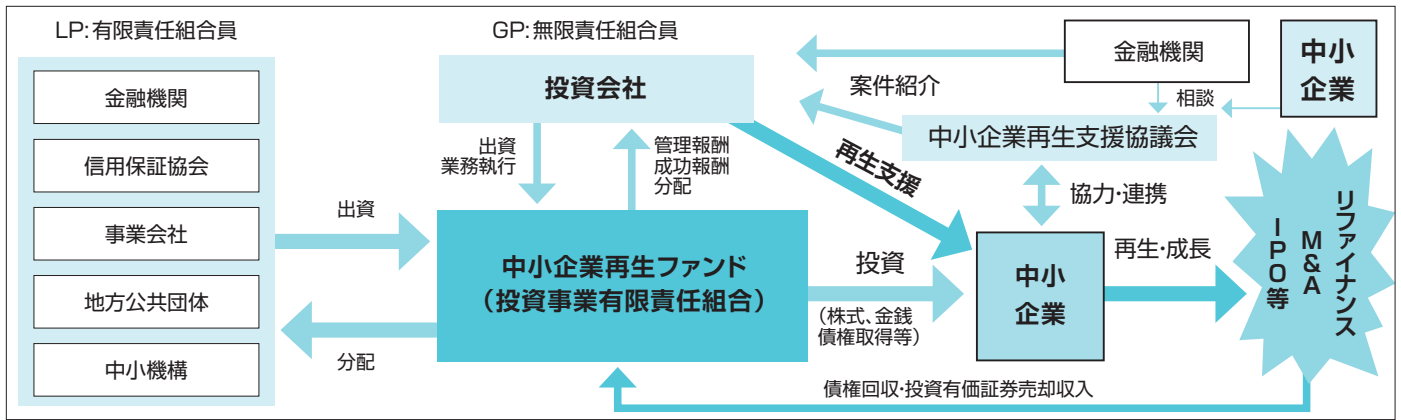
二つ目の手法はエクイティ投資（株式取得）です。これはファンドが再生対象企業の株式を取得し、自らも経営人材を派遣するなどしながら再生支援を手掛けていくというものです。その後、対象企業が再生を果たすことができたなら、ファンドが購入した株式を対

象企業の経営者またはスポンサー企業などに売却し、その際の株式売却利益を投資家に配分するという流れになっています。

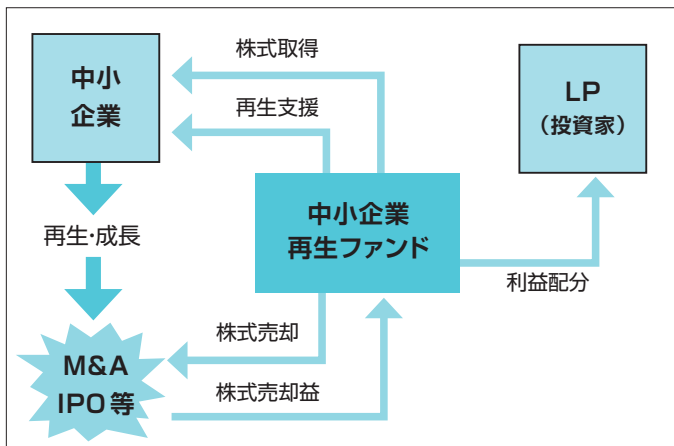
こういった手法を駆使し、投資実績は平成15年10月に第1号ファンドを設立して以来、222社に対して約493億円に上っています。投資対象企業の特徴を見ると、合計222社のうち製造業が66社、飲食店・宿泊業が58社となっており、規模的には年商10億円以下の企業が138社に上っています。さらに業種を絞り込んでいくと地方の温泉旅館が多く、その数は37社にも上ります。地方の温泉旅館はバブル期の大規模投資などが足かせと



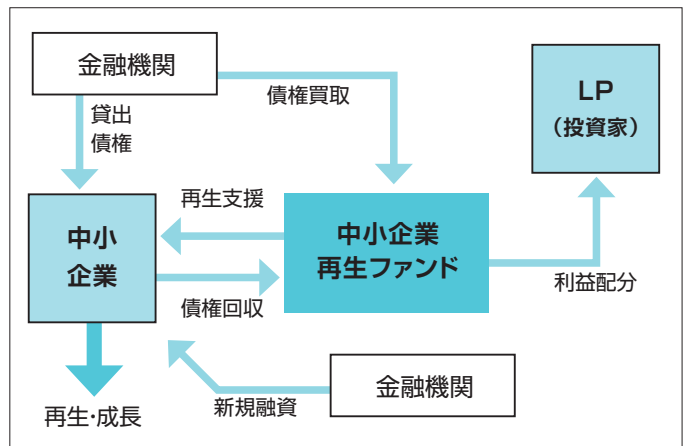
中小企業再生ファンドのスキーム



エクイティ投資 (株式取得)



デット投資 (取引金融機関からの貸出債権買取)



なって黒字倒産に追い込まれているケースが多く、デット投資によって再生を果たすことが多いと考えられます。

地域や企業の状況に応じてさまざまな再生手法を駆使

最後に各地のファンドによる再生を紹介したいと思います。

A社（製造業）はバブル崩壊後の景気低迷や主要取引先の海外シフトなどによって減収を余儀なくされていますが、そのカバーのために展開した新規事業にも失敗してしまいました。また、経営にも問題があったことから財務状況が悪化し、新規資金調達が困難な状況に陥ってしまいました。そこで、ファンドが複数の金融機関から債権を買い取り、一部の債権を放棄。さらにスポンサー企業の力を借りて新会社を設立し、そこに従業員と正常資産を承継しました。そして、スポンサー企業のノウハウなども活用しながら選択と集中による経営資源の効率配分、戦略的な営業体制の構築などによって、企業体質を強化することに成功しました。まさにファンドと地元企業の協力、会社分割などの手法が奏功した再生事例と言えます。

B社（製造業）は技術力のある独自製品を持っていましたが、市場縮小の状況下でコスト管理意識の伴わない売上至上主義の営業に傾倒していました。

その結果、財務状態が徐々に悪化していき、新規資金調達が困難な状況になってしまいました。そこで、ファンドが複数の金融機関から債権を購入した後に一部の債権を放棄。経営者らは同社に対する貸付金等債権を放棄すると同時に、保有株式をファンドに無償譲渡し、さらに経営陣交代や人事刷新により経営体制を強化していきまし

た。その際には中小機構の専門家派遣制度を活用した他、ファンドから新社長を補佐する顧問を派遣したり、地元の金融機関を通して経理部長を斡旋したりして、会社を再生していったのです。経営者に問題が多い場合に非常に有効に機能する事例だと言えるでしょう。各地の中小企業再生ファンドでは、現在も各地の中小企業再生支援協議会と協力しながら再生案件の掘り起こしを続けています。顧問先の中にファンドを活用できそうな案件がありましたら、地元の中小企業再生支援協議会にご連絡ください。

次回、精力的に活動している中小企業再生支援協議会取材し、実際に現場ではどのような取り組みを行っているのかをご紹介します。そして、数多くの企業再生に携わっているコンサルタントの方に、企業再生において税理士が担える役割についてご解説いただきます。

ワンストップサービスや製販分離を 推し進めながら、地域ナンバーワンの 『町医者スタイル』の事務所を目指す!!



税理士法人ブレインバンク

銀行員を経て、父上の税理士事務所を承継した横田和博先生は、2008年に税理士法人ブレインバンクを設立。2011年に現在の名古屋市東区東大曾根町に事務所を移転し、顧問先企業の税務・会計にとどまらず、経営計画策定、人事・労務などに関するコンサルティング業務まで幅広く対応しています。また、近年は差別化を図るために、業務の製販分離を進めるのと同時に、さらなるネットワーク強化にも努めています。早速、横田先生にお話を伺いました。

保険のスーパーバイザーと組んで 顧問先の開拓に成功

——もともと銀行に勤務されていたそうですね。

横田和博先生（以下、敬称略） 長男だったこともあって、地元の名古屋市周辺で働きたいと思っていただけですが、大学時代の私は、父の税理士という仕事にそれほど興味を持つことができないでいました。かといって自分は営業職には向いていないと感じていたので、地元・愛知県周辺の金融機関に就職できないかと考えるようになっていったのです。

——どちらの銀行でどのような業務に携わっていたのですか。

横田 岐阜県の大垣共立銀行の名古屋

支店に勤めることになり、外国為替を担当することになりました。実務では資料の大半が英語の書類だったので、かなり苦戦したのを覚えています。

——その後、父上の税理士事務所を継ぐことにしたのですか。

横田 「銀行員は安泰」という時代だったのですが、周囲からは大反対されましたが、徐々に独立したいという気持ちが強くなり、26歳の時に税理士を目指すことを決めました。ただ、父の仕事のスタイルをそのまま継承しようとは思いませんでした。父は私が子どもの頃から自宅で税理士業務をしていましたが、父はその頃から同じような仕事のやり方を続けていたのです。私が税理士になってからはいち早くコンピュータ会計やOCRを導入するなどして、



所在地 / 〒461-0022
愛知県名古屋市東区東大曾根町47番6号
ブレインバンクビル2階
TEL / 052-931-7127
FAX / 052-931-7057
設立 / 2008年
職員 / 13名
導入システム / ACELINK NX-Pro

業務の効率化を図っていきました。

——税理士になってからどうやって顧問先を増やしてきましたか。

横田 商店街などを回って御用聞きをしたりしましたが、思うように顧問先は増えませんでした。そこで、地元青年会議所や中小企業家同友会などに所属し、人脈を構築していくことで、徐々に顧問先を増やしていくことにしました。そのため、できるだけ多くの会合に出席して、一人でも多くの人と名刺交換することを心掛けたのです。事務所名を覚えていただければ、何かあった時にお声掛けいただける可能性が自然と高まりますから。

それから、保険のスーパーバイザーとタッグを組んだりもしました。彼に私の事務所の名刺を持ってもらい、損害保険の営業などの際にその名刺を渡



広々とした屋上庭園。遠く木々の向こうには、ナゴヤドームも見えます

してもらおうようにしたのです。そうすることで、彼自身は税理士と繋がっているというだけで顧客から信頼してもらえたし、私は彼の営業先から多くの問い合わせをいただくようになりました。今でこそ保険業務と税務・会計業務をワンストップサービスで提供する事務所が増えてきましたが、当時はその先駆けだったように思います。おかげで、顧問先は従来の30件から100件くらいにまで増えていきました。

——銀行員時代の経験が役立つことはありますか。

横田 元銀行員ということで、多くの皆さんに頼りにしていただいたように思います。バブル崩壊の後は経営者から融資に関する相談を受けることが増えたのですが、外国為替が主務だった私は正直言ってそれ的確に答えられるだけの知識を持ち合わせていなかったのです。そんな時に助けてくれたのが銀行時代の同僚でした。彼らが私に融資に関して色々教えてくれたおかげで、顧問先に的確なアドバイスができるようになり、顧問先数が100件から200件に増えていったのです。

製販分離経営を導入して 職員の意識とスキルを高める

——順調に規模を拡大されていったようですが、それに伴い苦労したことは

ありますか。

横田 7、8年前に営業を強化しようとしたのですが、思うように進めることができませんでした。というのは、通常業務に加えて営業活動に力を入れようとすると、職員の業務や担当先が増えて一人ひとりが手一杯になつてしまふからです。そこで、私は事務所の生産性向上と顧問先開拓、顧問先の満足度向上を目的として、製販分離経営を取り入れることにしました。これは業務を工程ごとに仕分けし、担当の職員に振り分けていくことです。とはいえ、ただ業務を細分化するだけではそれほど効果は上がりません。それぞれの工程の質を高めていかなければなりませんし、それがサービスの高品質化、高付加価値化につながるのです。ですから、それぞれの分野に関連した研修の機会を増やすようにしています。

——どのようなきっかけで税理士法人にしたのですか。

横田 二人の税理士と協力し、2008年に税理士法人化しました。会社設立の相談や手続きに関する相談を受け付ける創業支援のウェブサービスを始めるのと同時に税理士法人を立



白を基調とし、清潔感のある事務所です

ち上げることにしたのです。その後お二人は辞められました。ウェブサービスの獲得にもつなりました。

——愛知県あま市に支店をお持ちですね。

横田 双方の事務所がMJSシステムを使っていたことをきっかけに一緒に仕事をする事になり、11年に支店を開設しました。周辺には貯蓄率の高い



製販分離型の事務所の構築を推進されている横田和博先生

地域があるので、ニーズの高い案件を受注したいと思っています。

中小企業の「町医者」として ワンストップサービスを目指す

——2011年には事務所を移転していますね。現在の事務所は良質な木材をふんだんに使用するなど、随所に先生のこだわりがあるように感じられます。

横田 少しでも職員が快適に過ごせるようにこだわりました。木材を使用するのはもちろん、できるだけ緑を増やすようにしました。その一つが屋上に設置した庭園です。職員たちの憩い

の場になっていいるのはもちろん、職員が野菜や植物などを育てており、年に一度、顧問先を招いて収穫祭を開催するなどしています。顧問先同士で仕事の受発注が発生するなど、異業種交流の場としても機能しています。

——1階にはセミナールームも設けられていますね。

横田 随時、オリジナルセミナーを企画し、顧問先を招いています。税務や会計だけではなく、人事・労務に関するセミナーも実施してきましたが、その後で後者のテーマへの注目の高さも実感しましたので、今年は人事・労務に関するセミナーに力を入れていこう

と思っています。

——今後、どのような税理士事務所を目指していきますか。

横田 現在はブレインバンクグループとして、税理士法人ブレインバンク、ブレインバンク社会保険労務士事務所、ブレインバンク行政書士事務所、株式会社経営クリニック（生損保代理業、経営支援、研修業務）などを束ね、顧問先支援に全力を尽くしていますが、これからはますます税理士事務所の二極化が進んでいくと思うので、より差別化を図っていく必要があります。税理士は中小企業のさまざまな困りごとに対応する「町医者」であるべきだと

税理士までの道のり

税理士法人ブレインバンクのルーツは、横田先生の父上である横田晴伍先生が1959年に開業した横田晴伍税理士事務所です。しかし、横田先生は税理士の仕事に魅力を感じられず、銀行員としての道を選び、大垣共立銀行に入社しました。銀行員時代は外国為替を担当し、充実した日々を送っていましたが、次第に父上のことが気になり、1984年に大垣共立銀行を退社。父上の事務所で働きながら税理士試験の勉強に励み、1989年に税理士登録しました。その後、2008年7月に税理士法人ブレインバンクを設立し、2011年8月には愛知県あま市に支店を開設しました。

考えていますが、二極化で大型の会計事務所や税理士法人が増える中、個人では太刀打ちできなくなってしまう恐れがあります。今後は、「総合病院」という組織の中で機能する「町医者」となるべきではないでしょうか。その考えに基づき、外部の土業と連携してさらに幅広いワンストップサービスを展開していくことも検討しているところですが、その際には昔から培ってきた私の人脈を最大限に生かすつもりです。

——本日はありがとうございました。
税理士法人ブレインバンクのますますのご発展をお祈り申し上げます。

三重県松阪市



案内人

長谷川 敬三 所長
(長谷川敬三税理士事務所)

松阪といえば、真っ先に松阪牛を思い浮かべる方が多いと思います。しかし、伊勢参りの中継地、伊勢商人の発祥地として栄えた松阪には、その他にも素晴らしい歴史、文化、産業などが盛りだくさんです。そこで、今回は松阪の歴史を辿りながら、多彩な魅力を紹介していきます。伊勢に負けることも劣らない松阪の魅力を存分に感じていただきたいと思います。

歴史の香りが漂う 城下町としての魅力

松阪の歴史を振り返る上で、最初にご紹介したいのが松阪市文化財センターにある「船形埴輪」です(写真①)。これは2000年4月に国指定史跡の宝塚1号墳から出土したもので、船上にさまざまな飾りが付いているのが特徴です。珍しい形状をしている上に、

これまで発見されているものの中で最大規模ということもあって、歴史的に高い評価を受けています。現在は松阪市文化財センターの東隣にある「はにわ館」に展示されており、歴史愛好家の皆さんの目を楽ませています。

さらに松阪の歴史を辿るために、松阪城跡に足を伸ばしてみましましょう。松阪城は1588年(天正16年)に蒲生氏郷によって築城され、松阪市が近世都市として発展する礎となったお城

です。天守閣や本丸といった建築物は残っていませんが、豪壮な石垣は完全に近い状態で残っています。これは蒲生氏郷が近江から呼び寄せた石積みのプロ集団「穴太衆」によるものとされており、自然石をそのまま積み上げていく「野面積み」という手法で造られているそうです。

松阪城跡の近くにある「御城番屋敷」に行けば、さらに城下町の雰囲気を感じることが出来ます(写真②)。ここは松阪を守る「松阪御城番」という役職の武士20人とその家族が住んでいた武家屋敷。全国に存在する武家屋敷の中でも最大規模を誇っているそうで、2004年に国の重要文化財に指定されています。武家屋敷と生垣が並ぶ石畳の上を歩いていると、あたかも江戸時代にタイムスリップしたような気持ちになります。また、ほとんどの建物は松阪御城番の直系の子孫たちが現

在も守り続けていますが、その中の一軒は松阪市が管理・公開しているので、お立ち寄りの際には是非とも建物の中を覗いてみてください。

松阪には伊勢参りの中継地という顔もあります。そこで、伊勢参りの旅人のための旅籠として創業した鯛屋旅館を訪れてみたいと思います(写真③)。「江戸時代にはこの一帯だけで13軒の旅籠がありました。現在、残っているのは当館だけです」と話すのは女将の前川裕子さん。聞けば、周囲の旅籠の多くは時代の流れと共に廃業してしまっただけですが、鯛屋旅館では「昔ながらの街並みを少しでも残し続けた」という思いで事業を続けていると言います。建物は1989年に改装したそうですが、現在も入り口にある千本格子などから老舗の佇まいが感じられます。

もちろん、料理も絶品です。一番人



① 全長140cm、円筒台を含めた高さ90cm、最大幅25cmを誇る船形埴輪



② 城下町の雰囲気を感じることができる御城番屋敷

気の松阪牛のすき焼きは割り下を使わず、特製の醤油と砂糖でサッパリとした仕上がりになっているのが特徴で、松阪牛の芳醇な風味、柔らかい食感を思う存分に楽しむことができます（写真④）。鯛屋旅館のもう一つの名物が、かも鍋です。鰹だしベースのさっぱりとしたスープが、かも肉と絶妙にマッチしている素晴らしい逸品です。松阪でお腹が空いたら、城下町の風情を感じながらこちらでは是非とも鍋をつついてみてください（昼・夕食のみも可、要予約）。

市内各地に点在する 国文学者本居宣長ゆかりの地

皆さんは国文学という学問をご存知でしょうか。江戸時代中期に興った学問の一つで、日本古代の文学、言語、制度、習俗などを研究し、日本文化の固有性を模索することを目的としたものです。松阪はこの国文学の発展に寄与した国学者・本居宣長が12歳から72歳まで暮らした住まいがあることでも知られています（写真⑤）。旧宅の建物は永久保存するため、1909年に松阪城跡に移築されましたが、礎石や宣長の長男・春庭が住んでいた家屋、土蔵、そして宣長が愛したとされる松の木などは今も旧宅跡地に残されています。

なお、松阪城跡に移された旧宅のそ

ばには、本居宣長記念館があります。館内には本居宣長の自画像や自筆原稿、遺品などが展示されており、収蔵総数は1万6000点に上るそうです。また、宣長が50歳を過ぎてから中2階に増築した四畳半の書斎「鈴屋」も残されています。

松阪市内にはその他にも本居宣長が眠っている山室山の奥墓の隣に造られた本居宣長ノ宮、本居宣長一族の菩提寺である樹敬寺、本居宣長が浜田藩主・松平康定に源氏物語を講釈した本陣「美濃屋」跡など、本居宣長ゆかりの地が数多くあります。国文学の尊さを感じながら、本居宣長の歩みを辿ってみるのもいいかもしれません。

伊勢商人と松阪木綿が 支えた商人のまち

松阪には伊勢商人を輩出した商人のまち、という一面もあります。そのシンボルとされているのが三井財閥の基礎を築いた天才商人・三井高利です。高利は現在の百貨店ビジネスの基礎となる「現金・正札・掛け値なし」というスタイルを打ち出し、仕立て売り（イージーオーダー）や諸国商人売り（卸売り）、引き札（チラシ）販売など、次々と従来の慣習を打ち破りながら業績を伸ばしていったことで有名です。結果、三井家は江戸中期に江戸、

京都、大阪、松阪に呉服店や両替店などを15軒も構えるようになり、700人を超える使用人を雇用していたそうです。

そんな三井家のルーツが松阪市役所のすぐ側にある三井家発祥地です（写真⑥）。ここには来迎寺から移された初代・高安、3代・高利の長兄らの供養碑、高利の産湯に使われたと言われている井戸などが残されています。戦後は一時、木々が生い茂ってしまっていたそうですが、近隣で造園業を営む（株）濱口農園が手入れを続け、現在は三井グループの関係者の皆さんもこの地を訪れ、グループの発展などを祈念しているそうです。一般公開されていませんが、天才商人のご利益に預かる



宿場町の面影を残すため、およそ100年前の外観を保つ鯛屋旅館



三井家発祥地には、今でも三井グループの関係者が訪れる



国文学の発展に寄与した本居宣長の旧宅



特製の醤油と砂糖でサッパリとした仕上げる鯛屋旅館のすき焼き

ために門前まで足を運んでみるのもいいかもしれませんね。

三井家をはじめとした伊勢商人たちの繁栄を支えた松阪木綿のことも紹介しておきたいと思います。松阪木綿は藍染による木綿布地の一つで、繊細な縦縞模様が特徴です。粋な江戸っ子たちの間で一大ブームを巻き起こし、伊勢商人たちの主力商品として販売され続けてきました。

そんな松阪木綿の魅力を感じることができるのが、越後屋（三井家）跡の一角にある松阪もめん手織りセンターです（写真⑦）。店内では松阪木綿の着物や作業衣、シャツ、エプロンはもちろん、手揚げやのれん、名刺入れなどの小物類が展示・販売されているので、自分好みの松阪木綿アイテムを選ぶことができます（写真⑧）。また、センターの中には6台の機械機があり、有料で機械り体験ができるようになっていきます（写真⑨）。

より一層、松阪木綿の魅力を感じるために、少し遠出をして松阪木綿の製造元である御糸織物（株）にも向かってみたいと思います。こちらは創業1874年（明治7年）の老舗で、50もの図柄を基に松阪木綿を製造しています。

その製法は昔も今も変わりません。北海道から仕入れた天然藍を発酵させ、

藍の原液を作って糸を染め、それを天日干しで乾燥させた後に織っていく。同社ではこの工程を一貫して行い続けているのです（写真⑩、⑪）。西口裕也社長によると「気候に応じて糸の染め具合や乾燥時間、藍の発酵具合を調整するのが難しい」そうです。もちろん、その技術は現在も高く評価されており、近年はシャツ類などの需要増で、松阪や伊勢だけでなく県外への販路が広がっているそうです。

御糸織物（株）まで来たら隣接する「cafe-shiroiro」も訪ねてみてください（写真⑫）。ここは西口社長の従兄弟の橋本崇さんが経営するカフェ。橋本さんはもともとインテリア関係のお仕事をしていたそうで、木の質感を生かした店内には橋本さんがセレクトしたアンティークのテーブルや椅子が並び、居心地の良い空間になっています。オースメは丁寧な淹れたドリップコーヒーとビーフシチューとのことです。モダンジャズが流れる中でゆったりとした時間を過ごしてみてもいいでしょう。

さて、松阪市には松阪牛以外にも数多くの魅力があることをお分かりいただけただけでしょうか。伊勢詣での折には是非とも松阪にもお立ち寄りいただき、その魅力を存分に味わっていただきたいと思っています。



⑨ 機械り体験に挑戦する長谷川先生



⑧ 松阪もめん手織りセンター内には、松阪木綿を使用したグッズが数多く並ぶ



⑦ 松阪木綿の魅力を感じることができる松阪もめん手織りセンター



⑫ 木の質感を生かした内装の「cafe-shiroiro」は、ゆったりとくつろげる空間が魅力



⑪ 工場内で紡がれていく松阪木綿。鮮やかな色合いが美しい



⑩ 藍の原液を糸に染めていく

我が事務所の顧問先紹介

株式会社ナレッジ・デザイン

スマートフォン の普及 などにより 情報 を得る 手段 が 多様化 した こと で 書籍 が 売 上り 上 げ を 落 と し て い る 中、成 長 を 続 け て い る 書 店 が あ り ま す。「滞 在 型 書 店」とい う 業 態 を い ち 早 く 取 り 入 れ、さ ら に 文 具 な ど の 周 辺 グ ッ ズ を 充 実 さ せ た 郊 外 型 書 店 ビジネス を 展 開 す る、「カル コス」で す。岐 阜 市 ナ ン バ ー ワ ン 書 店 を 目 指 し て い る (株)ナ レ ッ ジ・デ ザ イ ン の 信 田 哲 彦 社 長 に、竹 田 昌 弘 税 理 士 事 務 所・所 長 の 竹 田 昌 弘 先 生 が イン タ ビ ュー し ま し た。

危機に瀕している「まちの書店」

竹田昌弘先生(以下、敬称略)「まちの書店が危ない」という声をよく聞きます。確かに駅前などにあった書店は



左から、信田哲彦社長、竹田昌弘先生

少なくなつたように感じますが、現状を教えてください。

信田哲彦社長(以下、敬称略) 書店の閉店は、ここ5年ほどの間にどんどん加速しています。

竹田 書店はこのまま私たちの前から消えてしまうのでしょうか。

信田 時代の流れの中で淘汰されてきた業態はたくさんあります。かつて商店街にあった肉屋さんや魚屋さん、八百屋さんなどは今やほとんど残っていません。昔ながらの形で残っているのは和菓子屋さんくらいでしょうか。書店もその一つになるのかもしれない。

かし、ここで重要なのは、肉や魚を売る業種がなくなつたわけではなく、業態が変わつただけだということです。これらの業種は新しい時代に適応した方法でしっかりと生き残っているのです。

滞在型書店という業態を導入

竹田 では、本を売るための新しい業態とは何でしょうか。

信田 一つの例として滞在型書店というものがあります。滞在型書店とは、店内に机や椅子を置き、お客様にのんびりと、納得ゆくまで本を選んでもらえるタイプの書店です。長時間滞在できるよう立ち読みを容認するのはもちろん、ドリンクコーナーなどを設けているところもあります。待ち合わせや時間つぶしのために使ってもらっても構いません。これまでの書店にはないゆつくりと過ごせる空間を提供したり、店内での行動に自由度を持たせることによって消費者に本を手にとってもらい、購入機会を増やすことが目的です。当社では1995年から滞在型書店という業態を導入しました。

竹田 滞在型書店は



上:店内に設置されている着座スペース。お客様はゆつくりと書籍を選ぶことができる 下:文具類の充実ぶりも魅力の一つ。「今後も注力したい」と信田社長は話す

米国で先行して発展してきた業態です。そこにはインターネットでの書籍販売や電子ブックの普及が日本以上に進んでいるといった背景があつたようですね。信田社長は国内で「滞在型」を早期に導入された経営者の一人ですが、日本で滞在型書店を経営するには、どのような点に気を付けるべきでしょうか。

信田 最初のポイントは、店舗を郊外に置くことです。さまざまな層のお客様を満足させる在庫量を確保しながらも店内設計にゆとりを持たせ、外には大きな駐車場を置くことができるという立地が必要だからです。これは駅前や街中の書店では実現がなかなか難しいことだと思えます。

竹田 なるほど。つまり、日本では「郊外の滞在型」という形が向いているのですね。その結果として、「カルコス」にいらつしやるお客様の平均滞在



本部に隣接した「カルコス」各務原店

時間は2時間、客単価は業界水準より数百円高い1600円前後という数字が出てきたわけですね。

信田 もう一つのポイントとして、滞在型書店への移行にあたって新しいマネジメントプロセスを取り入れたことが奏功したのだと思います。これまで課題となっていた本部と店舗との意識格差を埋め、顧客ニーズに迅速に対応する「ナレッジ・プログレッシブ・システム」という社内オペレーションシステムを開発・運用することにしたのです。

竹田 これも業界で非常にユニークな取り組みと評判ですね。店舗レベルでの主体性を高められるそうですが、詳

しく教えてください。

信田 このシステムの長は、なんといっても本部で意思決定し、全社共有したいことやお客様の声、新刊情報などを売りの現場に直接フィードバックさせるまでの時間を格段に速くできることです。というのも、私たち書店の世界では、入ってきた情報に即座に早く対応するかがカギになるからです。書籍に限っても、1日におよそ200〜300冊もの新刊が出ます。それら一つひとつを熟知し適切に判断していれば、実際に棚に並べる頃には、その本の句がとつくと過ぎていくということになってしまいかねません。ですから、現場で売れる本が出たらすぐさま本部に情報が入り、他店舗にアラートを出せたり、過去実績をフィードバックし現場での需要予測をサポートするなど、重要な業務を効率良く行えるようになっていきます。

このシステムを導入したことにより、売り場が劇的に活性化されました。その結果、お客様からの反応が良くなり、従業員のモチベーションが上がるなどの相乗効果も生まれ、それらによって売り場が主体的に変わっていくように感じました。

文具の販売にも注力

竹田 文具販売にも力を入れているよ

うですが、理由を教えてください。

信田 実は書店では文具に関する問い合わせが非常に多いのです。調べてみると、周囲には需要にきちんと応えることができる小売店が意外に少ないことが分かりました。例えばホームセンターでは価格は安いものの、基本的に売り切り型なので、いざという時に欠品していることが多いそうです。また、書籍が知恵を取り入れるメディアだとすると、文具は自分の知恵を発信するためのツールです。この二つは確実に相性が良いと思い、徐々に力を入れるようになりました。現在、全売上に占める割合は書籍が8割、文具が約2割です。

竹田 文具の方はまだまだ伸びていく余地がありそうですね。これから先、さらに成長していくために考えていることはありますか。

信田 文具は返品がきかないものの、粗利率が高くなりますので、そういう意味でもビジネスとしてやりがいを感じます。文具では2012年からメーカーがやむをえず廃盤にしたグッズの権利を買い取り、当社のロゴを入れ、オリジナル商品として売り出す事業も開始しました。インターネットでの販売もスタートさせています。あくまでも当社の事業の軸は書籍にあります。相乗効果が期待できる文具にはこれか

らも力を入れていきたいですね。

竹田 今後の目標をお聞かせください。
信田 滞在型書店として「カルコス」オリジナルの付加価値を提供できるように、これからも邁進したいと思っています。

信田社長について

竹田先生 信田社長は地域ナンバーワン書店を目指しており、その実現に向けて独自の社内システムを構築しました。業務管理のためにコンピューターを導入したのはこの地域だと私の知る限り、どこよりも早かったように思います。人材教育では経営サイドと現場との情報共有を重視しており、最近「フェイスブック」を活用して締切管理や意思決定の伝達、また個々の社員の意見を取り入れるといったことも試みています。実に精力的かつ時代の動きに敏感な方です。

■訪問事務所概要

事務所名:竹田昌弘税理士事務所
 所長:竹田 昌弘
 所在地:〒500-8355
 岐阜県岐阜市六条片田1-25-5
 TEL:058-215-8866

■紹介顧問先概要

社名:株式会社ナレッジデザイン
 代表者:信田 哲彦
 設立:1952年 資本金:1億円
 事業内容:総合書店・ステーションリーショップの経営
 本部所在地:〒504-0942
 岐阜県各務原市小佐野町1-11
 TEL:058-389-7503
 本店所在地:〒502-0914
 岐阜県岐阜市菅生8-7-21
<http://www.knowledgedesign.co.jp/>

『H26.4 消費税改正対応システムガイド』は お手元に届きましたか？

MJSからの
送付物をご確認
ください

1月末から2月上旬に、平成26年4月 消費税改正対応プログラム
(CD-ROM・DVD)に同梱して

『H26.4 消費税改正対応システムガイド』をお送りしました。

消費税改正に伴うMJSシステムの変更点や使い方を分かりやすくまとめています。

本冊子は、**再送いたしませんので大切に保管してください。**

H26.4 消費税改正対応
システムガイド・操作マニュアル
ACELINK NX-Pro シリーズ
ACELINK NX-CE シリーズ

保存版

MJS

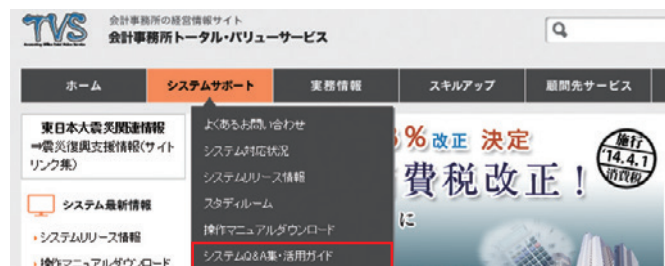
システムガイドはダウンロードできます！

▶ 『平成26年4月 消費税改正対応システムガイド』をPDFファイル
でご提供しています。

TVSサイト(<http://tvs.mjs.co.jp/>)へアクセス



システムサポートメニュー内の「システムQ&A集・活用ガイド」をクリック



「平成26年4月 消費税改正対応システムガイド」およびシステムの操作についてのお問い合わせは、
カスタマーサービスセンター、または担当支社までご連絡ください。

連合会 INFORMATION

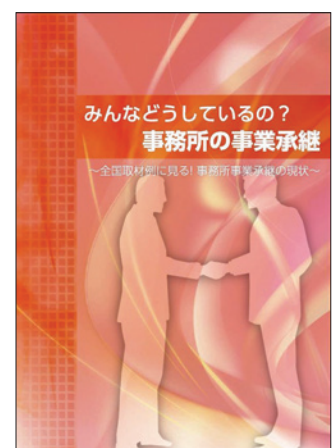
小冊子発行のご案内

この度、ミロク会計人会連合会の情報ネットワーク委員会が「会計事務所の事業承継」に関する事例冊子を発刊しましたのでご案内いたします。

情報ネットワーク委員会では、委員会活動の調査研究テーマとして約2年間「会計事務所の事業承継」に取り組み、全国各地に事例取材を行い小冊子にまとめる活動を進めて参りました。

その冊子を昨年末から順次、各単位会よりミロク会計人会の会員の皆様にお送りしました。いずれは迎える事業承継が円滑に行なわれることを願い、お届けした次第です。

単位会活動ならびに連合会の委員会活動を通じ、会員の皆様に有益な情報提供を行ってまいりますので、引き続きご理解、ご協力を賜りますようお願い申し上げます。





会 計 人 の

リレーエッセイ

中部ミロク会計人会 松本 憲久 (愛知県安城市)

美味しい魚が食べたい!

魚を食べることが大好き。美味しい魚が喰いたい。それならば、自分で釣って、自分で捌いて思う存分喰らおう!

これが船釣りを始めたきっかけです。沖釣りのキャリアはもう20年になります。私が住んでいるところは愛知県安城市。昔は三重県まで足を延ばしていましたが、最近では知多半島の師崎港から出船しています。漁場は伊良湖沖から大山沖あたり。

釣りを始めたころはメンバーを集めて船を貸し切って釣行していましたが、最近は乗合船に一人で乗り込み釣りを楽しんでいます。昨年11月に大物(真鯛にワラサ)をターゲットに、新しい船に一人で乗り込みました。各釣り船にはさまざまなルールがあって、何しろ船長の言う事に従わないと海に放り込まれてサメの餌に:そんなことはないと思いますが、絶対服従なんです。

ドキドキしながら乗船。ご一緒させていただいた他のメンバーは常連さんが多く、最初はアウエーな感じでしたが、いざ釣りが始まり魚を釣り上げると「捨て糸は何メートル?」とか「アタリがあったのは底から何メートル?」など声をかけていただき、あっという間に釣り仲間になり楽しい一日となりました。

この地方の鯛釣りは「海老で鯛を釣る」と諺にもあるように、生きたウタセエビを餌にして釣ります。釣果は:?? 聞かないでく

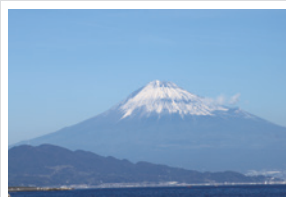


小さい。ワラサが3本、80cmの大鯛が釣れたよ。刺身にしゃぶしゃぶ:もう食べきれない:なんて妄想していたんですが、実際はハマチが3匹、カンパチが1匹、

小鯛が3匹でした。魚がいないのか? 道具が悪いのか? はたまた腕が悪いのか? 釣れなかった日には帰りにひもの屋さんに寄ってお土産を買っていきます。家に帰って「今日はどうだった?」と聞かれると、「今日はひものが釣れたぞ」と言って美味しいひものを喰らいます。

釣った魚を捌くのは当然私の仕事です。釣りを始めたころは、3枚におろすと骨に身がたくさん残っていてアラに最高! なんて時もありましたが、今は板前さんにも引けを取らないぐらい上手になりました。この日釣った魚のレシピは刺身・しゃぶしゃぶ・づけ・塩焼き・みそ漬け・バター焼き・塩茹で・など、レパートリーも豊富になってきて、数日に分けてお酒と共に美味しくいただきます。ちなみに写真は、大漁のイサキです。今からは冬眠となりますが、春には旨い魚を求めて海に出かけるのを楽しみに繁忙期を乗り越えたいと思ってます。

表紙の写真



「世界文化遺産 富士山」
(静岡県静岡市三保)

2013年6月、富士山は第37回世界遺産委員会において世界遺産に登録されました。富士山に

関わる文化財には、山体だけではなく、周囲にある神社や登山道、湖沼などがあります。静岡県静岡市の三保松原は、こうした富士山の価値を構成する資産(構成資産)の一つ。『万葉集』以降多くの和歌の題材となり、謡曲『羽衣(はごろも)』の舞台にもなったところで、これらの芸術作品を通じて三保松原は富士山を望む景勝地として広く知られています。写真は、その三保松原から撮影したものです。

月刊 税理士事務所 CHANNEL

通巻390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 (広報・IRチーム)
- 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、広報・IRチーム
- 配信制作 東方通信社
- 印刷 株式会社シナノ
- 購読申込 株式会社ミロク情報サービス
- 禁無断転載

※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。

HITACHI
Inspire the Next

Fでつながる。Fが導く。 ビジネスをもっとスマート&スムーズに。

オフィスの電話機を、携帯電話やスマートフォンを、
進化するネットワークや多様化するサービスと連携させることで、
コミュニケーションに新たな可能性を。
「integral-F」は、そのデザインと機能に込められた“3つのF”で、
これからのビジネスを力強くサポートします。



GOOD DESIGN
AWARD 2013



Friendly

クール・モダンなデザインで
使いやすさをカタチに

Fit

オフィスの状況に応じた豊富な
機能で発信をサポート

Flexible

多彩なラインアップと拡張性で
IPネットワークにも柔軟に対応

日立マルチコミュニケーションシステム

integral-F

※integral-Fは日立製作所の製品です。
※グッドデザイン賞受賞製品は、ET-36iF-SDB、ET-36iF-SDW、
ET-36iF-IPSDB、ET-36iF-IPSDW、ET-iFS-MEです。

〔販売会社〕 日立コミュニケーションネットワークス株式会社

当社 URL <http://www.hitachi-comnet.co.jp/>

問い合わせ先アドレス gyomu-center@ml.hitachi-comnet.co.jp