



月刊税理士事務所 チャンネル CHANNEL

2017
8
No.432

大特集

新潟県の魅力を徹底紹介!!..... 4

シリーズ企画

**経営トップが留守を任せられる、
自律的に成長する組織づくり**..... 11

第42回全国統一研修会 新潟大会 開催挨拶
金子 秀夫ミロク会計人会連合会会長..... 2

ミロクシステムQ&A
『会計大将』..... 15

第42回全国統一研修会 新潟大会
「記念旅行」案内..... 3

リレーエッセイ
関東信越ミロク会計人会 室岡 敏雄..... 19

事務所訪問
吉田税理士事務所..... 8

今月の表紙:新潟の古町芸妓

提供:行形亭(新潟県新潟市) 掲載協力:平野 利司(関東信越ミロク会計人会)

日本の未来一
企業を支える

 ミロク会計人会

第42回全国統一研修会 新潟大会

開催 挨拶



ミロク会計人会連合会 会長
金子 秀夫

ミロク会計人会連合会に集う
全国11単位の皆様、今年も、
全国統一研修会が大々的に開催
されることとなりました。

本年度の担当は、関東信越ミ
ロク会計人会で、昨年から具
体的準備活動に入られ、魅力い
っぱいの企画を立ててください、
平成29年11月9日（木）の開催
となりました。

ミロク会計人会連合会が主催
するこの全国統一研修会は歴史
を積み重ね、今年で42回目とな
る一大イベントです。企画・運
営はそれぞれの単位会が行い、
開催地も地元となりますので、
地方色豊かで、アットホームな

大会と言えましょう。特に今回
は、**「越後の国」**を開催地とする
新潟大会ですので、雪国に育ま
れた**「おもてなし」**の演出にご
期待いただけるものと存じます。

さて、今年は年初から地政学
的リスクに全世界が覆われ続け
ております。北朝鮮の軍事的冒
険行動が東アジアの平和を乱し、
イスラム国（IS）のテロが中
東から欧州アフリカにおよび、
米英の孤立主義が周辺国に不安
を与えているという状況です。
また、デフレからの脱却を目
指す日本経済は、一部大手企業
に回復が見られるものの、全般
的には安心できない経営環境に

あると言えましょう。

このような中で、私たちミロ
ク会計人は、足元の中小企業に
寄り添い、中小企業経営者と苦
楽を共にし、経験の共有の中か
ら発展の道を模索しております。
そのための有効なツールとし
て（株）ミロク情報サービスの
生み出す様々なシステムがあり
ますが、さらに加えて、事業承
継や企業統合のためのM&A
&パートナーズとの協業、リ
スクマネジメント強化を目指す
NN生命との業務提携など、顧
客に提供できる業務の幅が広が
っております。

ところで、2015年に発表
されたオックスフォード大学と
野村総合研究所との共同研究で、
「10～20年後に、日本の601の
職業のうち、約49%がAIやロ
ボットに代替可能。その中に会
計士、税理士が含まれる」と明
記されたことで、関係業界の中
には、過敏な反応が見られます。
確かに伝票起票や入力業務は
省力化されることでしょう。そ
の意味からすると、記帳代行業
務のような仕事は無くなる可能
性があります。しかし、自動化

されたデータの点検、試算表や
決算書等の中身の法的妥当性、
合理性の判断には、職業専門家
のスキルが欠かせません。いま
ミロク会計人が行っている中小
企業経営者に寄り添い、専門知
識を駆使して共に発展する道を
模索する営みは、20年後であろ
うと絶えることなく、一層重要
性を増すものと思われまます。

この意味からすると、ミロク
会計人は、いっそう結集し、研
鑽し、経験を交流し、カントリ
ーリスクに耐え、経済的基盤で
ある中小企業の発展に寄与して
いかねばなりません。全国統一
研修会は、その結集の場であり、
研鑽の道場であり、経験交流の
宝庫であると思います。

ここで、新潟大会の概要をお
示しすると次のとおりです。
今回の統一研修会は、新潟市
街地の中心に位置するANAク
ラウンプラザホテル新潟にて開
催いたします。

基調講演には、1997年に
『鉄道員』で第117回の直木
賞を受賞した、作家の浅田次郎
氏をお招きし、「お米の経済学」
と題してご講演いただきます。

第1分科会では、東京大学大
学院法学政治学研究科・法学部
教授で政府税制調査会会長の中
里実氏に、「中間層の本音とど
う向き合うか」をテーマにご講
演いただきます。

第2分科会では、全国区の知
名度を誇る日本酒「越乃寒梅」
を醸造する石本酒造株式会社取
締役で杜氏でもある竹内伸一
氏に、『越乃寒梅「伝統の継承」
「挑戦」「おもてなし」』と題し
た講演をしていただきます。

第3分科会では、地元新潟の
さまざまな情報を発信している
株式会社新潟放送 代表取締役
会長の竹石松次氏をお招きし、
「新潟から世界を拓く」前島密・
大倉喜八郎・南場智子氏」を
テーマにお話しいただきます。

懇親ゴルフ大会は翌日の10日
（金）に「フォレストカントリ
ークラブ」で行われます。また
記念旅行は、11月10日（金）か
ら12日（日）の3日間にかけて
の関越縦断の旅と、新潟日帰り
コースを企画しております。
多くの皆様のご参加をお願い
し、現地でお会いすることを楽
しみにしております。

世界遺産・国指定天然記念物を巡る 関越縦断の旅

●3日間コース

今回の記念旅行は、新潟、群馬、栃木などを3日間かけて巡るコースと、新潟日帰りコースの2つのプランをご用意しました。

3日間コースの初日では、佐渡島に渡り、400年の歴史を伝える史跡佐渡金山と京町通りにある佐渡奉行所跡を訪ねます。昼食に佐渡の郷土料理を召し上がっていただいた後、朱鷺の観賞地でもある山下清画伯記念碑に赴き、朱鷺との遭遇の機会をうかがいます。それから新潟市経由で新発田市に移動し、白玉の湯泉慶にご宿泊いただきます。

翌朝は小千谷市に向かい、錦鯉の里にて泳ぐ宝石とも言われる錦鯉を観賞いただきます。次に魚沼市の赤城山西福寺へ。室町後期に開かれた寺院で、堂内

吹割の滝で絶景を堪能いただき、栃木県日光市の宿、日光千姫物語で宿泊となります。

最終日は、宿泊先からほど近い日光東照宮参りから始まります。徳川家康が祭られた神社で、境内には国宝8棟、重要文化財34棟を含む55棟の建造物が並びます。それから日光二荒山神社を巡り、昼食後、2014年に世界遺産に認定された富岡製糸

場を訪問し、生糸の歴史をご覧ください。そして最後は埼玉県さいたま市にて散会となります。

●1日コース

こちらのプランでは、まず越後国の文化・産業発展の祖神として県内外からあついで信仰を寄せられている彌彦神社を訪問します。続いて匠のまち、三条市

にて鍛造工程を間近で見られる工房、諏訪田オープンファクトリーを見学いただきます。そして最後は250年あまりの歴史を持つ伊藤家の遺構、北方文化博物館をご覧ください。新潟駅もしくは新潟空港にて散会となります。

今回も皆様の素敵な思い出となるプランをご用意しております。ぜひご参加ください。

3日間コース



佐渡金山跡の道遊の桐戸



佐渡奉行所跡から延びる京町通り



西福寺 開山堂の見事な装飾



迫力満点の吹割の滝



徳川家康が祭られた日光東照宮



富岡製糸場の繰糸所内部

1日コース



信仰のあついで彌彦神社



赤く染まる北方文化博物館の大広間

大特集 新潟県の魅力を徹底紹介!!

日本列島のほぼ中心部に位置し、北東から南西へと細長く伸びた圏域に7つの特色豊かなエリアを持つ新潟県。それぞれのエリアの特徴や観光スポット、特産物、食などをご紹介します。

新潟県とは

東京都の約5.7倍、47都道府県で第5位の面積を有し、海岸線（本州）の長さは331km。全域が日本海側気候で豪雪地帯（一部特別豪雪地帯）となっており、なかでも山間部は世界有数の豪雪地帯として知られます。特産品の筆頭はなんといってもお米。米の産出額と水稻収穫量は日本第1位を誇ります。また、枝豆・ナスの作付面積、清酒消費量、金属洋食器の出荷額なども日本一です。

古代においては越国の領土の一部、令制国（旧国）に移行してからは越後国と佐渡国の全域が、現在の新潟県に当たります。幕末には幕府直轄領（天領）となり、安政条約（日米修好通商条約）で新潟が開港場に指定されました。戊辰戦争ではその地政的重要性に加えて、新政府軍に抵抗した長岡藩、会津藩、桑名藩などが領地を持っていたことから、主戦場の一つとなりました。県内にはこれら幕末の歴史が刻まれた史跡の他、上杉謙信や親鸞、良寛といった数々の偉人のゆかりの地や名所が点在しています。

新潟県 エリア MAP



2005年、
「トキめき新潟国体・トキめき新潟大会」の
マスコットキャラクターとして誕生。
新潟県の鳥「朱鷺」をモチーフにしており、
誰にでも親しみやすい丸い体と、
顔の赤いハートが特徴。



県のキャラクター：トッキッキ

新潟県トピックス

平成28年度 新潟県内スキー場入込状況

外国人利用客数が過去最多、前年度比22.3%増で18.1万人に

平成28年度(12月～3月)に新潟県内のスキー場を訪れた外国人の数は18万1000人で、過去最多だった前シーズンよりさらに22.3%増えました。継続的な訪日プロモーションの効果などもあって、ここ数年は好調に増加しているそうです。また、3月まで一定量の積雪が保たれたことなどから、全体の利用客数も前シーズンより4.3%増えて477.9万人となっています。

資料——新潟県観光局交流企画課「スキー場利用客入込状況」

新潟県はこんなところ

■総面積:1万2584.18平方km(県HP 平成28年10月現在) ■総人口:228万6000人(総務省統計局:人口推計(H28年10月現在))
■市町村数:20市6町4村(県HP 平成28年10月現在) ■県内総生産(名目):8兆6990億円(内閣府:県民経済計算(H26年)) ■県内総生産シェア:1.70%(内閣府:県民経済計算(H26年)) ■農業産出額:2388億円(農林水産省:生産農業所得統計(H27年)) ■漁獲量:3万3809t(農林水産省:漁業・養殖業生産統計(H27年)) ■牛飼育頭数:1万2000頭(農林水産省:畜産統計(H28年2月現在)) ■法人数:4万1859社(国税庁:第140回国税庁統計年報書(H26年)) ■労働力人口:115万9000人(総務省統計局:労働力調査(H29年1～3月))
■一世帯あたりの貯蓄額:1290万1000円(全国消費実態調査(H26年)) ■合計特殊出生率:1.44(人口動態調査(H27年)) ■高齢化率:29.10%(内閣府:高齢社会白書(H28年)) ■食料自給率:105%(農林水産省(H26年カロリーベース)) ■地域ブランド:34(特許庁(H29年5月現在)) ■エコファーマーの数:9537件(水産省(H27年))

新潟・阿賀エリア

江戸時代から海上交易の拠点として栄えた新潟市には、港町ならではの文化を今に伝える博物館や記念館が多数あります。新潟市街地のシンボルは信濃川にかかる萬代橋。アーチの美しさと石づくりの重々しさが調和し、その姿にはゆとりと風格さえ感じられます。また、豊かな自然もこのエリアの魅力。なかでも阿賀野市の五頭山麓^{ごづ}の温泉地やハクチョウの渡来地として知られる瓢湖^{ひょうこ}はオスメです。他にも、雄大な阿賀野川沿いに街道の文化が残る阿賀町、昔名・大蔵・鳴沢連山などの山々に囲まれた五泉市^{ごせん}など、観光スポットが点在しています。特産品の代表格は枝豆。新潟県産の枝豆は、うまみのもとになるアミノ酸が多い8分の「実の入りのときに収穫されます。特に実の薄皮が薄茶色なことから名付けられた「茶豆」は、ゆでたときに出る芳醇で甘い香り、甘味がたまりません。新潟市を中心として、県内各地で転作田などを活用して生産されています。他に、ご当地B級グルメの「タレかつ丼」もオスメです。その発祥は昭和初期、新潟市内中心部の堀端の洋食屋台で提供されたの

がきっかけだったそうで、揚げたてアツアツのトンかつを特製醤油だれにくぐらせ、ご飯の上にのせたシンプルなどんぶり料理。新潟のおいしいお米と醤油だれの相性は抜群です。



瓢湖の冬景色



枝豆

長岡・柏崎エリア

南北に長い新潟県のほぼ中央部に位置し、県下第2位の人口を擁する長岡市は、戊辰戦争で長岡藩の軍事総監を務めた河井継之助や「米百俵」の逸話で有名な小林虎三郎、連合艦隊司令長官の山本五十六など、数多くの偉人を輩出してきたことで知られる他、田園地帯も広がっています。また、夏に行われる長岡まつり大花火大会が有名で、合計約2万発というスケールの大きさを誇ります。隣接する見附市は信濃川水系の刈谷田川が流れる水と空気のきれいな環境が魅力。気軽にアウトドアを体験で

きる大平森林公園や、バラをはじめとした四季の花が咲くイングリッシュユガーデンなどもあります。約42kmもの長い海岸線を有する柏崎市の見どころは、国指定重要無形民俗文化財の綾子舞や環状かやぶき集落など、古くからの文化を感じられるスポット。また、この柏崎市の笠島沖には鯛の産卵場があり、柏崎の鯛の水揚げ量は県内トップクラスです。当然、市内には昔から鯛料理を提供する店が多くあったといえます。絶品の鯛めしはもちろん「第4回全国ご当地どんぶり選手権」グランプリを受賞した「柏崎鯛茶漬け」もオスメです。そしてもう一つ、ぜひ食べておきたいのが小千谷市の名物「へぎそば」。つなぎに布海苔^{ふのり}を使ったのどごしの良いそばで、新潟を代表する郷土の味です。



長岡まつり大花火大会



へぎそば

村上・新発田エリア

県最北に位置し、県内で最も広い面積を誇る村上市。山形へと続く海岸線・笹川流れは奇岩の連なる景勝地で、夏には海水浴客でにぎわいます。海に面した瀬波温泉は、日本海の夕日と、岩船港から水揚げされる新鮮な魚介で評判。古い町屋が並ぶ臥牛山^{がきゅうざん}ふもとの城下町は「鮭の町」とも呼ばれ、伝統の鮭料理の種類は100以上ともいわれます。時間をかけて発酵・熟成させてつくる塩引き鮭、内臓を味噌汁にしたなわた汁、新鮮な白子の刺身、心臓の塩焼き、中骨や頭や皮、さらにはエラを使ったものまで、他の地域では考えられない特殊な鮭料理が代々各家庭で受け継がれてきました。また、全国的に知られる村上牛も見逃せません。これは村上市と関川村、胎内市で飼育された格付等級A4・B4以上の黒毛和牛で、米どころ新潟ならではの良質な稲わらと干し草でじっくり育てられた高級種。同じく城下町の新発田市では、別名「あやめ城」とも呼ばれる新発田城が見所。「切込はぎ」という美観を重視した技法でつくられ、北国の城特有の海鼠壁^{なまこ}は全国的にも珍しいものです。また、

同市では特産のアスパラガスなどを使った料理が人気上昇中です。



笹川流れ



塩引き鮭

湯沢・魚沼エリア

西を魚沼丘陵、東を三国山脈に囲まれ、破間川や魚野川が流れる魚沼市。その南部、魚沼盆地に位置する南魚沼市は、何といっても全国的に人気なお米の産地です。また、NHK大河ドラマ『天地人』の主人公・直江兼続のふるさととして知られ、ゆかりの史跡も数多く残っています。さらに南へ下ったところにある湯沢町は、関東からの玄関口。越後湯沢温泉街の周辺には苗場山や大源太山などの山々が連なり、登山やトレッキング、ウインタースポーツまで、さまざまなアクティビティーが楽しめます。また、苗場スキー場では毎年夏、日本最大級の野外音楽イベント「フジロックフェスティバル」

ル」が開催され、この時期は大いに盛り上がりがあります。その他にも美人林と呼ばれる美しいブナ林やのどかな棚田の風景が広がり、1500年以上の歴史ある着物文化が根づいた十日町市、信濃川が生み出した日本一の河岸段丘と秋山郷の紅葉が魅力的な津南町など、内陸部ならではの豊かな観光スポットに恵まれたエリアです。

稲のはざ掛け
(十日町市)



湯沢町の岩原スキー場

妙高・上越エリア

県南西部のこのエリアには、越後の戦国武将・上杉謙信の居城があった上越市の城下町文化、妙高山を望む高原リゾートや温泉街、新潟・富



ベニズワイガニ



謙信公銅像

山県境に位置し地質学的に特徴の多い糸魚川市内にある24のジオサイトなど、多彩な観光スポットがあります。中でも古くから霊峰として地域に親しまれている妙高山は、新潟県のシンボルともいえる存在感。山麓にはスキー場、また妙高山の美しい姿を水面に映すいもり池の散策など、豊かな自然を感じられるアウトドアレジャーが充実しており、気軽にトレッキングを楽しめる森林セラピーロードも人気です。他にも、糸魚川を代表する美しい鉱物「ヒスイ」や日本列島が誕生した際の大地の裂け目「フォッサマグナ」などを紹介するフォッサマグナミュージアムがあり、地質の時代経過に沿って地球が育んできた自然環境や資源の恵みを知ることができます。また、同市の能生漁港は、県内有数のベニズワイガニ漁獲量を誇ることで有名。9軒の専門店が並ぶ「かにや横丁」では、

弥彦・三条エリア

近海で獲ったカニを販売。上品な甘さの身も濃厚なカニ味噌も絶品です。

県内屈指のパワースポットとして知られる越後一宮・彌彦神社や田上町の温泉などとともに、このエリアで注目したいのが三条市・燕市の洋食器・金物の伝統です。三条市には古くから鍛冶技術が根付き、鎌や鍬などの農具や包丁、大工道具などがある有名で、「越後三条打刃物」は国の伝統的工芸品にも指定されています。燕市では銅板や銀板などの精密な金属加工技術が磨かれ、古くは鋳起銅器や煙管、鏝、矢立、現代ではステンレス製のカトラリーや保冷・保温性が高く軽量なチタン製タンブラーなど、新素材を用いた製品も多数作られています。2市とも新たな技術展開を経つつ、伝統的な職人仕事も今なお息づく層の厚いモノづくり産業の地となっています。これらの地域では、職人の技術を学ぶことができる体験観光も世界的に注目を集めています。また、燕三条といえば忘れてならないのが「燕三条背脂ラーメン」。煮干しなどの魚介系のだしが効いた醤油スープに豚の背脂を合わ

A photograph showing two traditional Chinese teapots (hu) on a white table. The teapot on the left is a bright yellow ceramic, while the one on the right is a darker, brownish ceramic. Both have large, curved handles made of a woven material, possibly bamboo or rattan. In the background, there is a window with a view of a garden and a small decorative object on the table.

佐渡エリア



Dr. Tetsuya Kato is a middle-aged man with dark hair and glasses, wearing a dark suit, white shirt, and a patterned tie. He is smiling slightly and looking towards the camera. The background is a plain, light-colored wall.





事務所 訪問

顧問先のあらゆる相談に応えるために 同業者や他士業と連携したワンストップサービスを実践

茨城県取手市に事務所を構える吉田税理士事務所の所長、吉田 ^{たつお} 起男先生。
開業時からワンストップサービスで幅広い相談を受け続け、現在も関東圏の多様な業種の顧問先を支援し続けています。
さっそく、吉田先生に現在の事務所の取り組みについて伺いました

経営者の目線と好奇心を アドバイスに生かす

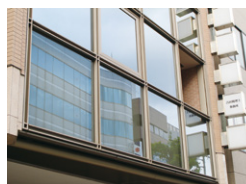
——税理士業務を行うにあたってのモットーを教えてください。
吉田 起男所長（以下、敬称略）
税理士というと「先生」と呼ばれるように、どこか威厳のあるイメージがあるかと思います。しかし、税理士は税務行政における重要な役割を担っているといえ、サービス業の一つであると考えており、顧客目線を大切にすべきだと考えてきました。顧問先の成長なくして、私たちの成長や存続はあり得ないわけですから。

——そのためにどのようなことを実践してきましたか。

吉田 経営者にとって私たち税理士は、財務及び経営状況を把握している数少ない存在です。しかし、財務及び経営の状況だけでは知らないのでは、顧問先の社長から相談事は出てきません。顧問先に、現状を改善する提案を積極的にすることにより、相談しやすい関係を構築していくのです。私は顧問先からの相談にはできる限り話を聞くように心がけてきました。一般的な税務や経営に関する相談だけでなく、社長や従業員の個人的な相談、事業承継や債務整理、相

吉田税理士事務所

所在地 茨城県取手市取手 3-4-20 中山ビル201号
設立 1986年
職員数 6名
TEL 0297-72-8100
FAX 0297-72-8200
導入システム/ACELINK NX-Pro



続など顧問先のお話を聞いて対応しなければなりません。そこで、事務所開設当初からそれらにできる限り応えようと、同業者や他士業、さらには金融機関との連携に注力し、ワンストップサービスを実践するようにしてきました。

——連携に関して、特に印象に残っている案件はありますか。

吉田 金融機関からの紹介で、20年ほど前に相続人が11人いる相続案件を受任したことがあります。申告期限まで時間的余裕がなかったので、税理士や司法書士、土地家屋調査士と一緒にチームをつくって、それぞれの専門分野ごとに業務を分担しました。相続人や不動産の資料収集は司法書士、物納申請資料作成業務は土地家屋調査士、申告書作成は協力してくれた税理士と共同で行い、相続人対応は私自身が行いました。毎日がチャレンジの連続といった感じでしたが、皆の協力を得てトラブルなく申告できました。おかげで、相続に関するノウハウを身につけることができましたし、同業者や他士業と連携する醍醐味を

実感することができました。その後は、さまざまな顧問先の相談において他の士業の方の協力を頂いたり、相談内容に応じて業務を紹介し合うなど、積極的に行っています。

——経営者を支援する上で、同じ目線を持つ必要がありますが、それはどのようにして培われたのでしょうか。

吉田 私の実家は取手市で精肉店を営んでいました。その様子を子どもの頃から傍らで見ているのが大きいように思います。また、私が27歳の時に2店舗を経営していた父が急死し、3年間ほど家業に専従しました。父が亡くなるまでは、家業を手伝ったりはしていましたが、店頭に出て販売したり給料の支払をするなど本格的に関与したことはありませんでした。当時の精肉店は、自ら子豚を購入し、それを農家に預けて育ててもらい、成育した豚を枝肉（骨付）にして、店が必要に応じてカットして販売していたのです。店では、仕入れた枝肉は捨てるところがなく全て小売、卸売、専門の回収業者に販売することが

できました。ところが家業に専従した時期は、販売形態や仕入形態も全く変わって仕入値が高くなり、利益率が減少してしまいました。販売先は消費者にほぼ限定され、仕入れた商品のロスを出さないため、消費者の要望に応じて、購入しやすいように肉を加工して付加価値を高めて販売するようにしました。同様に青果店では、当日の売れ残りを漬物に加工して販売していました。商店主が、エプロンの左のポケットの中のお金は仕入のお金。右のポケットに入るお金は売上で、明日の仕入に必要なお金を左のポケットに移し残ったお金は、今日の儲けと話していたのを覚えています。しかし、近所に大型スーパーの進出があり、商店会に参加していた商店の衰退が発生し始めてきた時期でもありました。このような時期に、個人商店ならではの問題点や努力を自ら経験してきたからこそ、さまざまな問題点や改善点をイメージできるのかもしれないですね。そういった環境が身近だったおかげで、販売や経営の本質を自然と身につけること

ができたように思います。

また、私は好奇心が旺盛で、顧問先の事業に興味を持ち、業務内容に関して色々質問するようになっていきます。問題点や改善点を指摘するには、その業種ごとの特殊性を知ることが、より良いアドバイスができるようになると思います。

幅広いエリアで得た知見を 情報提供に生かす

——顧問先にアドバイスをする際、どのようなことを心がけていますか。

吉田 顧問先の方々は、会社経営や事業に関して、さまざまな相談ができる相手を探しています。アドバイスは、質問があつてから顧問先に回答することではないと思います。顧問先の現在の経営状況や財務状況を確認している会計事務所から提案できるようなしていくべきです。積み上げてきた顧問先の業務内容に対する知識や会計データをもとに、判断する情報を提示することが仕事だと思います。大事なのは、情報提供した後、複数の対応策を提示する。そして

提示した対応策を相手とさまざまな状況や条件を考慮して話し合うことだと思います。

——顧問先のエリアは取手をはじめとした茨城県内にとどまらず、都内や近隣各県にも広がっているとのこと、移動が大変そうですね。

吉田 その分、業務の効率化には早い段階から取り組むことをしてきました。顧問先で資料の確認と必要な会計データ作成ができるように日立のラップトップパソコン『B16』を購入しました。ただしこのB16は重くて、顧問先への移動は自動車が必要でした。出先で簡単な仕訳作業



最近大掛かりなレイアウト変更をし、スペースを有効活用しています



同業者や他士業などと連携し、顧問先を手厚く支援されている吉田 起男先生

等を行えるMJSの『総合入力システム』が発売された時は複数台購入して、職員が自宅から顧問先へ直行直帰ができるように対応してきました。広域に顧問先がある場合の問題は、申告書提出時の署名押印が一番大変でしたが、現在は電子申告が普及したおかげで申告時の問題は解決しました。今後は、顧問先の自計化を推進していきたいと考えています。一方で、エリアが広いと異なる地域の情報や多

社会貢献活動が縁で モンゴル人力士の支援も

——社会貢献活動にも精力的に

取り組まれているそうですね。
吉田 NPO法人ハートサービスプロジェクト(HSP)の事務局長をしている方が顧問先の社長というご縁もあり、その活動を支援させてもらっています。HSPは、小児循環器専門のドクターや医療機器メーカーなどの協力のもと、モンゴルに住む心臓病の子どもたちを救うための毎年2〜3回ほど現地にての活動を10年以上展開しており、これまでに500人以上の

子どもたちの治療に貢献しています。この取り組みに参加したおかげで、モンゴル政府から表彰を受けたり、さらに何人かのモンゴル人力士を税務面でサポートさせていただくご縁にも恵まれました。これからの一人でも多くのモンゴルの子どもたちが元気に暮らせるよう、応援し続けたいと思います。
——今後の展望についてお聞かせください。
吉田 今後は、会計事務所のみ

で複雑化する顧問先の相談案件には、対応できなくなってくると思います。他士業の方々と金融機関と連携して、サービス業の一つであることを心がけ、顧問先の良き相談相手として職員共々、業務に取り組んでいきたいと思っています。
——本日はありがとうございます。また、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

吉田先生はもともと弁護士を目指していたそうですが、「24歳くらいの時にたまたま書店で『税理士は1カ月のうち10日働けばいい』というチラシを見つけ、これなら働きながら試験勉強ができると安易に考え、税理士を目指してみようと思ったのです」と振り返ります。その後、26歳頃から専門学校で税理士試験の勉強に取り組み始め、31歳頃から税理士事務所働きながら勉強を続けることに。そして、33歳の時(1984年)に税理士試験に合格し、2年ほど勤務先で働いた後に開業しました。しかも、その際には「勤務先の先生から『担当している顧問先を持っていきなさい』と言っていたので、幸先良く事務所を開業することができました」と吉田先生。ちなみに、税理士事務所に勤務し始めた頃から税理士という道を歩むことを決意したそうですが、司法試験のために学んだ法律の知識はその後あらゆる局面で役立ったそうです。

経営トップが留守を任せられる、自律的に成長する組織づくり

会計事務所、また中小企業の中には従業員への権限委譲が進まず、経営トップが現場の仕事に追われてしまっているところも少なくありません。そこで、今回は中小企業・小規模ビジネスを成長させる原理原則に精通し、世界的なベストセラーを著したマイケル・E・ガーバー氏の経営理論を習得、中小企業のコンサルティングに取り組んでいる(株)ブレインマークスの安東 邦彦社長に、経営トップが留守を任せられる、自律的に成長する組織のつくり方をレクチャーしてもらいました。また、後半ではそれらの手法を活用して見事に成長を遂げている事例を紹介したいと思います。

「インタビュー」

株式会社ブレインマークス 代表取締役 安東 邦彦 様



1970年生まれ。ITベンチャーの取締役を経て、2001年に(株)ブレインマークスを設立。マイケル・E・ガーバー氏の経営理論を活用した経営コンサルティングを展開。中小企業の悩みを「6大経営課題×15の原因」で分析、分解することで、100社100通りの課題解決法を実現している。特に30人以下の中小企業に特化した「自主性をもって行動する組織づくり」「社長が不在でも成長する会社づくり」を得意としている。30人以下の会計事務所のコンサルティングも数多く手掛けている。

中小企業の経営者は「職人」からの脱却を

私が師事したマイケル・E・ガーバー氏は著書の中で、中小企業は3つの病にかかりやすいとしています。1つ目は「経営者だけしかできない仕事が増加していく病」です。経営者の働きが売上の半分以上を占めているようなケースはまさにその典型と言えるでしょう。2つ目は「コアビジネスに固執してしまう病」です。多くの企業は現在の主たる事業を存続させるのにはどうしたらいいかと考えがちで

すが、社会変化とともにニーズは刻一刻と変化するわけですから、コアビジネスも変化しなければなりません。そして、3つ目は「従業員が経営者の指示でしか動かなくなる病」です。

ガーバー氏はこの3つの病を挙げた上で、その原因を「経営者が「職人」になってしまったことだ」と分析しています。

つまり、多くの中小企業は権限委譲ができておらず、経営者が経営者としての役割を果たせていないというわけです。しかし、中小企業の経営者が「職人」から脱却し、従業員に権限委譲を

進めていくのは決して簡単なことではありません。実際、創業者が経営者である場合は特に職人的になりがちですし、中でも士業や医院といった業種の場合、売上の8割を経営者が稼いでいるといったケースもざらにあります。

かくいう私も独立した当初はまさに「職人」のような経営をしており、売上の大半を自分で稼いでいました。そうこうして

いるうちに、いつの間にか従業員に自分の考え方ややり方を押しつけてしまっていて距離を取られようになり、文字通り、孤軍

奮闘を余儀なくされてきました。

それですます忙しくなってしまうのです。行き詰まった私はとにかく数多くのビジネス書を読みあさりしました。そして、ガーバー氏の本に出会って感銘を受け、すぐさま渡米して本人のもとで学ばせてもらいました。

以来、ガーバー認定ファシリテーターとしてその理論を軸にした経営コンサルティングを手掛けています。

組織力を高めるために企業文化を戦略的に構築

ガーバー氏の理論を端的に説

明すると、企業の成長には「実行力と戦略」が必要であるというところに尽きます。よく中小企業は差別化を図るべきだと言われますが、まずは組織力を高め、売上で戦略を立て、高収益で差別化を図ることができる商品・サービスを展開する、という順序を取らなければなりません。そして「職人」からの脱却はまさに実行力を高めるために欠かせない要素となるのです。

「職人」のような経営者とはかく現場を重んじがちで、それだけでは組織力を高めることはできません。ともすれば経営者が企業の全体像や従業員の思いを見失ってしまい、かつての私のように孤立してしまいかねません。そこで重要になるのが、組織の中に経営理念という軸を作り、組織力を高めた上で権限委

ブレインマークスのコアバリュー

- ①HAPPYのキャッチボールをする
- ②相手の期待を超える
- ③何でもポジティブに楽しむ
- ④失敗を恐れず、積極的にチャレンジする
- ⑤学び、成長し続ける
- ⑥もっと良くなる方法を考える
- ⑦できないではなく、できる方法を考えよう
- ⑧チェンジチェア・マインドを持つ
- ⑨仲間を大切にする
- ⑩まずは自分から

譲を進めることです。しかし、いかに立派な経営理念を掲げて、それが従業員に浸透しなければ意味がありません。また、経営計画に関しては数値目標を中心に構成されがちですが、それでは組織全体にビジョンや将来像を伝えることはできません。では、どうすればいいのかというと「企業文化」の形成を目指してもらいたいと思います。企業文化というと、日本では自然に形成されるものと思われがちですが、決してそんなことはありません。事実、アメリカでは企業文化とは戦略的に構築していくものだと考えられています。多様な人種や文化に満ち溢

全社員で対話を重ねて コアバリューを策定

れたアメリカにおいては企業ごとに文化を形成していかねければ、日本以上に組織が混乱し、統制が取れなくなってしまうからです。しかし、いまや日本においても多様性が重視される時代になりました。戦略的に企業文化を培っていかねければ、統制を取ることができないのです。

りません。実は長い時間をかけて対話を重ねていくことが大切で、そうやっていくうちに自然と従業員の中にコアバリューが浸透していくのです。

企業文化を形成するには、自分たちの企業の価値観、すなわち「コアバリュー」が何かを見出すことがポイントになります。そこで、当社ではコンサルティングを手掛ける際に先方の従業員全員でコアバリューを

考えてもらうようにしています。

例えば全従業員に自分が大切にしていることを5つずつ提案してもらい、それらをもとに議論し、企業としてのコアバリューを策定していくわけです。短くて3カ月、通常は半年ほど時間がかかりますが、それは決して無駄な時間ではあ

もちろん、コアバリューを設定した後はそれをいかに運用するかということが重要になります。

企業文化を形成していくには、コアバリューを採用基準に組み込んだり、経営計画や人事評価制度に取り入れることで、日常業務に落とし込んでいく必要があるのです。また、日常的にコアバリューを意識できるような取り組みも効果的です。例えば、朝礼で一人ひとりにその週なり月なりに意識するコアバリューを発表し、日々、その達成度を確認してもらうというのもいいでしょう。その際には当然、経営者自身がコアバリューの最高の実践者にならなければいけません。

また、経営者はコアバリューの設定や活用に取り組む一方で、従業員たちの教育やモチベーションの向上に努める必要があります。例えば月に1回の頻度で従業員と面談し、その目標や希

望するキャリアなどを話し合い、成長を促していくといったことが重要になるのです。従業員数が30人未満の企業であれば、経営者が一人ひとりと面談するようになったほうがいいでしょう。

このようにして企業文化を形成することができれば、従業員はコアバリューに従って、経営者がわざわざ指示を出したり判断したりしなくても、一人ひとりが会社にとって最適な行動を選択できるようになってくれます。これこそが権限委譲の醍醐味であり、そうなたら経営者は組織力の維持に努めながら、企業を次のステップに進めなければなりません。具体的には、独自のモノやサービスといった強み（コアコンピタンス）を磨き、そして次にその強みを効率的に提供できるだけの仕組みを構築することが重要になります。

例えば、ある会計事務所では「中小企業の経営インフラとなる」ことを目標とし、事業計画の策定をはじめとしたコンサルティング業務にウエイトを置くことにしました。そして、それを実現するために権限委譲に

乗り出し、目標やコアバリューを全職員で共有した上で、申告書作成業務などのマニュアル化を地道に進めたところ、新人や若手職員の業務効率を著しく高めることができたそうです。また、その事務所はネイリストや銀行員、外資系金融パーソン、保育士など、スタッフの前職がバラエティに富んでいるのですが、コアバリューの共有とマニュアル化を進めたことで、サービスの高位平準化と利益率の向上にも成功しました。もちろん、これからの問題点は出てくるでしょうが、一つひとつ改善していくことで、さらにサービスの質を高めることができるはずですよ。

こうした取り組みを進められれば、所長は自分たちの事務所の経営計画や戦略をより明確に打ち立てることができます。所長の仕事は「職人」ではなく、事務所全体を俯瞰し、舵取りをすることであることを再認識していただきたいと思います。

「事例①」

株式会社朝日トライズ 代表取締役 古家 昇 様

任せたら信頼して見守る

私が（株）朝日トライズを立ち上げたのは2010年4月のことです。それまで約17年間勤めた朝日新聞系列の新聞販売会社から、暖簾分けしてもらった形で独立を果たしたのです。当初、私はとにかく朝日新聞の購読者を増やしてエリアを広げることのみを考え、ガムシヤラに働きました。おかげで創業3年間は右肩上がりに業績を伸ばすことができました、エリアも拡大できたのですが、その頃の私はプレイングマネージャーと経営者、店長、スタッフと全部の役割を一人で

担っていました。今から思えば、ガーバー氏のいう「経営者が『職人』になってしまっている」状況そのものだったわけです。4年目、創業時から勤めてくれていた人が会社を離れ、新たな人材を育てることはもちろん、自分やベテラン社員が常時会社にいなくても、日々の業務が滞りなく行える体制を整える必要性を痛感しました。そこで私がまず取りかかったのは、自分が店長職を離れ、新たに従業員に「店長」の役割を与えることでした。ところが彼に店長業務を引き継いだり、マネジメントの指導を行ったりする過程で、私は

過去の自分の成功体験にこだわるあまり、新店長に自分のやり方を押しつけ、それに忠実に従うことを求めてしまったのです。当然、新体制はうまくいかず、残念ながらその店長は退職してしまいました。この苦い経験を生かし、次に指名した店長にはあまり口出しをしないよう心がけたところ、店長とスタッフとの話し合いの中で、業務改善などについてさまざまなアイデアが生まれてくるようになりました。営業の質を向上させるための「プラスワンシェアカード」の導入はその一つです。これは配達の際に、倒れていた路傍の植木鉢を整えたとか、営業先のお客様と趣味の話で意気投合したとか、どんなに細かいことでもいいから自分が実行した気づかいや工夫をカードに記して、それを事務所の壁に張り出して

※夢新聞教室……自分の夢・目標が実現したことを伝える、未来の日付の新聞を自分の手で作るワークショップ。夢新聞プロジェクトの活動は、教育現場やビジネス研修などを中心として着実に広がっている。

従業員間で共有するというもので、お互いに刺激になると好評です。

また最近、各部門を横断した「代表者会議」も始めました。新聞販売店には営業スタッフや事務、折り込み担当、配達担当、集金担当、電話対応担当と業務が多岐にわたり、それぞれの部署同士の横のつながりがどうしても希薄になりがちです。そこで、この代表者会議で会社の方

向性を共有したり、お互いに思っていることをざっくりばらんに話し合うようにしたところ、予想以上に活発に意見が交わされるようになりました。

業界のイメージ刷新にも着手

こうした取り組みのおかげで、最近では私抜きでも現場で業務がだいぶ円滑に進むようになってきています。目下の課題はなんとといっても従業員の教育・育成体制の構築です。他社の例にもれず同社も慢性的な人手不足に悩まされ、随時中途採用はしているのですが、現状では新人を育てるための仕組みづくりが後手に回ってしまっています。

そこで、マニュアルの整備や新入社員向けの集合研修の導入、人事評価システムの導入などを急ピッチで進めているところですよ。

これまで新聞販売店といえば「離職率が高い」「過酷な仕事」「強引な訪問販売で読者を獲得する」など、負のイメージもたくさんありました。私はそうした面を打ち破り、業界のイメージアップを図るとともに、幅広く地域貢献活動を展開していきたいと考えています。例えばすでに「夢新聞教室」(*)を実施していますし、この9月からは認知症予防をテーマとした新聞の読み方・健康教室も実施予定です。地域の方々との交流や新聞の新規購読者獲得につながることはもちろん、当社の従業員たちのモチベーションを育て、チームとしての一体感も育んでいけると思っています。こうした新しい取り組みを企画できるのは、まさに私が「職人」を脱却し、現場を従業員たちに任せられるようになってきたことの表れだと思っています。



古家社長



店舗概観



地域貢献活動の一環として、さまざまな教室を開催

「事例②」

株式会社わくわくホールディングス 代表取締役

山下 耕介 様

シンプルな目標の達成に注力

私が経営する（株）わくわくホールディングスでは、神奈川県内で整体サロン3店舗を運営しており、「2020年までに10店舗」という目標を掲げ、昨年から店舗内業務の権限委譲を開始しています。

当社を設立したのは2010年のことです。大手整体グループで整体師として働いた後に立ち上げました。当社の強みは、骨格と姿勢にアプローチする独自メソッドにあります。丁寧なカウンセリングを行いながら骨盤矯正によるスタイルアップをはじめとしたさまざまな美容効果のある施術で、女性を中心に好評を得ています。

1店舗目をオープンするとすぐに予約でいっぱいになり、増え続けるお客様を受け入れるために店舗を増やしてきました。

開業2年目から自分なりのやり方でスタッフの役割分担を促してみたものの、スタッフに思い通り仕事を教えることができず、結果としてさらに自分が消耗してしまいました。

そこで、私は本格的に権限委譲による組織力の強化に乗り出すことにしました。試行錯誤の末に明らかになったのは、多店舗展開を進めるには、日々の業務を取り仕切る整体師が、店舗運営・管理能力も高める必要があるということでした。そこで、最初に整体師が1日の中で行う作業を分析した上で、売上アップに向けたアクションをリストアップして行程表にするという試みを始めました。しかし、当初は思ったような効果を得られませんでした。その理由は、1日の作業を何十項目にも細分化し過ぎたため、個々のアクションが「ぶつ切り」になり連動性

が失われてしまったのに加えて、義務的な行動がスタッフの負担となり自発性を抑制する方向に向かってしまったためです。

こうした反省も踏まえて現在、第2案として「目標の単純化」と「月次のフォーカスポイント」設定・評価システムに取り組んでいます。目標の単純化では当初、一人当たりA4用紙3〜4枚にもなっていました。いたアクションプランを①「集客」（ホームページ更新やSNS※投稿、チラシ作成など）②「フォロー」（リピート客に手紙を書く、イベント企画など）③「管理」（施術以外の店舗内作業全般）④「物販」（美容、サブリ商品販売など）に集約、①〜④の目標に該当する行動であれば、順番や手段は各自の判断に一任するこ



山下社長



施術風景



スタッフの皆さん

とにしました。さらに月次フォーカスポイントでは、月に一度各店舗のスタッフを交えてそれぞれが行った目標に対する成果を検証し、足りない部分を補っていくようにしています。

権限委譲で組織が活性化

この第2案を実行して約1年が経ちましたが、権限委譲は順調に進んでいると実感しています。おかげで、私自身が店舗を見て回る機会が少なくなり、会社全体の経営計画に力を注げるようになりましたし、店舗間の情報共有が密になったことで、スタッフ同士のコミュニケーションも活発になってきました。

これからの取り組みの根幹には「働いている人を幸せにしよう」という理念があります。具体的には多くの整体サロンで働くスタッフの給与が基本給＋歩合であるのに対し、わくわくホールディングスは完全固定給、社会保険（厚生年金、健康保険、雇用保険、労災保険）完備、整体師の指名制度を廃止するなど、業界として革新的な制度を導入しています。また、整体サロンでは施術時間が稼働率となり、稼働率が高いほど労働生産性が高いとされますが、当社では過酷な肉体労働であることを踏まえて「あえて稼働率6割以下」というスローガンを掲げています。この業界でも人手不足が大きな問題になっていますが、こういった組織力や体制に魅力を感じて整体師が集まってくるという好循環が生まれてきているように思います。

※Social Networking Serviceの略称で、インターネット上で人同士がつながることを促進・支援するサービス



「庭の歳時記」

関東信越ミロク会計人会

群馬県高崎市 室岡 敏雄



庭はたくさんのお花で埋め尽くされています

私も妻も花木好きが嵩じて
さまざまな花木を求め、庭に
植えて楽しんでいた。もちろ
ん高価な木が買えるはずはな
く、30 cmほどの言わば苗木を
植えていたのである。小さな
木のため、少し広い庭にはか
なりの余裕ができ、次から次
へと植栽が繰り返された。

歳月は流れて苗木も成木へ
と成長し、120坪の庭に
は樹木が密生し、もはや余裕
すらない状態となつてしまつ

た。

年末調整事務を終え、新年を迎えた頃、厳冬のなか山茶花さんぢかが真つ赤な花を咲かせ、寒さも和らぐのであった。山茶花はまた散り敷く風情が格別で、真つ赤な花びらが凍土を覆うさまは、見事な冬の風物詩である。

に入ると梅が咲き始め、の蕾がほころび始め、白が近づいて来たことまでくれる。この梅は木から紅白の花が咲くのである。もともと梅は紅梅、白梅と単色なものが多いのだが、この梅は紅梅に白梅を接ぎ木したもので、枝ごとに紅白咲き分けている。花が散つて実をつけるが、紅梅の実はずくて食用にはならない。白梅は白加賀という種類で漬物にしないで楽しむことができる。

る。この梅の咲く時期は一年で最も緊張する確定申告の最盛期である。毎日入れ替わり来所するお客様の応対に明け暮れ、庭に出てその香りに、あ、梅の花がと気づくのである。何だか時間に追われて下にはばかり視線を落としていたのだ。

4月、確定申告の終わつた平穩な日々を彩るのは椿の花、約50種類ぐらいの椿が咲き乱れる。茶花に使うこちよわびすけ胡蝶佐助、花芯の大きな肥後椿は紅白で縞模様と、多彩な花々が目を楽しませてくれる。こんな話も。江戸時代、武家は庭に椿を植えなかつたと聞く。椿の花は散り際にポトリと落ちることから、「首が落ちる」と忌み花になつていたので。多彩な花が一年を通じて咲き競い、仕事も花に寄り添うように、季節が移ろっていく。

表紙の写真



「新潟の古町芸妓」
(新潟県新潟市)

京都の祇園や東京の新橋などと並び称される新潟古町芸妓。その歴史は古く、約200年前の江戸時代にまで遡ります。その頃の新潟は、日本海側最大の北前船の寄港地として栄え、江戸・京都・大阪と同様の賑わいを見せていました。そうした多くの人々が集う町に、いつしか花街が生まれ、訪れる人々を粹な芸でもてなしたのが新潟古町芸妓でした。古町地区は、歴史的建造物とともに港町の香りが多く残る地区であり、登録有形文化財に指定された「行形亭」などの老舗料亭もあります。(ホームページ「新潟古町芸妓」より)

税理士事務所 CHANNEL

432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、会員先生や顧問様様の輝かしい未来を表現しています。

I-O DATA

法人様向けNAS LAN DISK

世界を震撼させたWannaCryにも有効 アイオーのバックアップ戦略

企業の重要情報の多くがデジタルデータで管理されている昨今、情報セキュリティ対策は経営者にとって非常に大きな課題となっています。特にマルウェアと呼ばれる有害なプログラムはシステムの脆弱性を悪用して密かに侵入を試みるため、気がついたときには甚大な被害をもたらす可能性があります。万が一の時に迅速にデータを復元できるバックアップ戦略が重要となります。

バックアップ戦略

NASの場合 外付ハードディスクに履歴差分バックアップ

「ランサムウェア」に備えたNASのデータのバックアップ方法として、外付ハードディスクに対して変更した部分の履歴を残すことができる「履歴差分バックアップ」が有効です。バックアップに履歴を残しておくことで、不正ロックされてしまったファイルのひとつ前の世代(暗号化される前のファイル)を取り出して復元することができます。



外付けHDDのネットワーク共有を「無効」にすることで、
感染したPCからアクセスできなくなるため、安全にバックアップをとることができます。

クライアントPCの場合 PCバックアップソフトでクライアントPCを丸ごとバックアップ

「HDL-Xシリーズ」に無償でついてくるバックアップソフト「Active Image Protector」を使えば、NASに丸ごとバックアップすることができます。さらに増分バックアップを使えば、より少ない容量で複数世代のバックアップをとることができます。



不正ロック型ランサムウェア以外にもPCをロックしたり、ファイルを削除するマルウェアも存在します。
このようなマルウェアに対してもバックアップは有効です。

バックアップ戦略に必要なアイテムはこちら

4ドライブビジネスNAS

HDL4-Xシリーズ

2TB 4TB 8TB 12TB 16TB 24TB

バックアップ用USB3.0ハードディスク

ZHD-UTXシリーズ

1TB 2TB 3TB 4TB 6TB



操作ミス
などによる
データ消失対策
にも有効です。

●I-O DATA®およびI-O DATA®のロゴは、株式会社アイ・オー・データ機器の登録商標です。●その他、一般に会社名および商品名は各社の商標または登録商標です。●本商品の外観・仕様は予告なく変更することがあります。●商品の色合いは、撮影・印刷の仕上り上、実物とは多少異なる場合がありますので、あらかじめご了承ください。

株式会社 アイ・オー・データ機器 www.iodata.jp

商品選びで悩んだら!
インフォメーションデスク

TEL.0120-777-618 月曜日～金曜日(祝祭日を除く)10:00～17:00
※おかけ間違いのないようお願い致します。 ※携帯・PHS・IP電話からご利用いただけます。