

——最近、中小企業の間で「経営計画」という言葉をよく聞きます。

そうですね。経営計画に対する経営者のニーズが年々高まってきたことが要因だと思います。わたしどもは、経営者が自ら中期5カ年経営計画を作成するセミナー「将軍の日」を東京と名古屋、大阪、福岡の4会場で開催していますが、平成21年に参加した経営者は、前年と比べて2倍に増えています。全国で経営計画のニーズが高まっていることを実感しているところです。——会計事務所としては、そのような経営者の動きを見逃せませんね。

おっしゃる通りです。中小企業側のニーズの高まりに加え、会計事務所の先生方が置かれた環境からもそれがいえると思います。いま、中小企業全体の業績が長期低迷していることで、顧問料の値下げを求められる事務所が増えています。さらに税理士資格者は7万人を突破し、価格競争は激化の一途です。少なくとも同じサービスが提供されるなら、価格が低い事務所が選

ばれてしまうでしょう。ただ、経営者は価格だけで選ぶわけではありません。税理士先生に話を聞くと、見込み客から「先生の事務所は税務・会計以外に何ができますか?」と聞かれる機会が多いといいます。これまでの業務に加え、新たな付加価値サービスが求められるようになっていきます。だからこそ、経営計画策定サポートに着目する所長は増えています。経営計画立案や予算実績、リスク分析といった「先見経営・先行管理」を行うMAS監査に着手することで、経営者のお役に立てると考えています。今後、経営者が事務所を選ぶ際に、MAS監査業務の取り扱いの有無が問われることも増えるはずですよ。

——会計事務所はどのようにMAS監査に取り組んでいるのでしょうか。

弊社の経営シミュレーションシステムMAP IIを利用していただいている税理士先生に話を聞くと、既存の税務顧問先への提供に加え、MAS監査業務だけの関与形態も増えてきたよう

です。また、開業直後からMAS監査業務に取り組む先生も出てきました。顧問先開拓の「武器」としてもMAP IIを有効に使っていただいているようです。顧問料の値下げが増えている時代ですが、MAS監査で成功している事務所は収益アップを実現しています。MAP IIユーザー事務所へのアンケートによると、顧問料とは別途で設定する「MAS監査月額報酬」は、一番多いのが5万円超～10万円以下の34%。直近3年間の1社当たり平均月額報酬は8.3万円です。中には、20万円以上の報酬を受け取っている先生も5%いらっしゃいます。お客さまである中小企業に喜んでもらっているからこそ収益アップにつながっているようです。

——一方で、MAS監査業務に二の足を踏んでしまう事務所があります。

よく聞くのが、所長先生がメリットを理解しただけでは取り組めないということ。職員と一緒に取り組まなければ成功は難しいのです。

INTERVIEW

MAS監査業務の有無によって 経営者から選別される時代に

最近フォーカスされるようになった経営計画だが、本格的に計画作成や計画管理のサポートをしようと考えたら、専門システムを使う必要が出てくる。こうした中、特に多くの会計人に支持されている経営計画策定システムが「MAP経営シミュレーションII」(MAP II)だ。同システムを提供する(株)MAP経営(東京・中野区)の三上勝利社長に話を聞いてみた。

しかし、職員としては覚えなくてはいけないが増えるため、新しい業務に取り組むことに抵抗が出てしまう。「MAS監査をやることに決めたから、とにかく勉強して実績を上げなさい」では職員は動いてくれません。それを解消するために、所長先生が率先して業務に当たる必要があると思います。MAS監査で成功している事務所は、ほぼ例外なく、所長自身が積極的に経営計画作成時にかかわって



す。所長先生がシステムを使う使わないということが問題ではなく、所長先生がお客さまの思い浮かべる会社の将来像を知ることや、将来に対する悩みを直接聞き、同じ方向を向いて一緒に考え、お客さまの発展のために何ができるかを真剣に考える姿勢が大切だと思います。所長先生の「お客さまのためにMAS監査が必要なんだ」という信念や意気込みが強ければ、納得してMAS監査に取り組む職員が増えるはずですよ。

もうひとつ、MAP IIを導入していただいた場合も、「操作を完全にマス

ターしてから顧問先に提供しよう」と考えたら、遠回りになってしまうようです。成功への近道は、使いながら覚えていくことかもしれません。

——経営計画策定や計画管理によって、どんな点が中小企業にとってプラスになりますか?

最近注目されているのは、金融機関に借り入れ条件の変更を申し出る際、経営計画が重要な資料になったことです。資金繰りに対応できるのは中小企業の経営にとって大きな追い風といえます。ただ、目前に迫った資

MAP IIで 社長の意識が変わる!

金繰りのための「対症療法」も重要ですが、わたしどもが経営計画の策定サポートで特に行きたいのは、会社を永續させるために根本からケアする「根本療法」です。そう考えると、MAS監査で社長の意識が変わるという点は見逃せません。MAS監査を適切に行えば、経営者は立案した経営計画を定期的にチェックするようになります。財務への関心や理解が深まり、売上至上主義だった方がキャッシュフローを考えて、「利益を取れないからその仕事は受けない」といった判断を身に付けます。社長が経営に対する危機意識を持てば、会社の財務が強化されて業績がアップし、強い組織が出来上がるでしょう。これこそが、わたし

どもが考える「根本療法」の一端になるわけですよ。

——最後に、会計事務所へメッセージを。

経営計画を顧客に勧めるためには、自分の事務所も経営計画を策定すべきです。勧める立場にもかかわらず、事務所で策定しないのは本来正しい姿ではないように思います。MAS監査業務で成功している事務所の81%は、自分の事務所でも経営計画を作っているというデータが出ています。事務所

の計画を作り、目的や目標を共有し、予実管理によって目標達成管理に取り組むことで、職員が良さを「実感」できる。心の底から「社長! MAS監査をやってみましょう! 絶対良くなりますから」といえるようになることが、最大のポイントだと思います。

MAP IIは、最近も事業承継プランや金融円滑化法に対応可能な融資借り換えシミュレーションなどに対応した新機能を加えてきました。プロの会計人の方々に十分満足いただけるシステムに成長させてきたと自負しておりますが、今後は操作性をさらに高めること、システムがいま以上に利用されるような環境をつくることが重要だと考えています。経営計画をさらに浸透させて、先生方がMAS監査に取り組みやすいようにしたいですね。



代表取締役社長 三上勝利氏