

山本経営会計事務所

共に謝り、共に笑う

再生支援で地域貢献を

各都道府県の中小企業活性化協議会（以下、協議会）は経営再建の支援にあたり、必要に応じて士業をはじめとする外部専門家（※1）に協力を求めます。山本経営会計事務所（福岡県小郡市）の税理士・山本洋臣氏は、「中小企業と地域の発展に貢献できる」と、4年前から協議会のパートナーとして事業再生に取り組む地場企業に寄り添って支援しています。

（※1）企業や事業の再生に関する高度の専門的な知識と経験を有する弁護士、公認会計士、税理士、中小企業診断士等であって、認定支援機関が委嘱した者



佐賀県協議会の案件にも携わる山本氏

劇的な経営改善も醍醐味

約4年で30件ほどの事案に携わりました。会社の規模が小さいからこそ劇的に変わることもあり、再生支援を通じて地域に貢献できることは、この仕事の醍醐味です。

ある観光バス会社は、コロナ禍で売上高がピークの3分の1に減少し、メイン銀行の勧めで協議会に相談。私は協議会と共に、財務・事業のデューデリジェンス（以下、デューデリ）から再生計画の策定支援、モニタリングに関わりました。

社長は「運転士は会社の命。解雇はしない」との意向で、支援チームも社長の思いを共有して改善策を検討。助成金の活用などで雇用を維持しつつ、役員報酬のカットや営業体制の強化などを盛り込んだ再生計画がまとまりました。

会社の業績は、コロナ禍を経て国内の旅行需要が盛り返す中、急回復しています。売上高も利益も計画を大幅に上回り、アフターフォローの必要もないほどです。

後継者の成長に喜び

地方では特に、「経営改善の筋道を立ててか

ら、後継者にバトンを渡したい」と考える経営者が多く、「事業再生」と「事業承継」は一体的な問題です。私は、改善の段階から後継者に中心的立場で関わってもらうようにしています。経営難を「反面教師」に、後継者自らが持続可能な経営体制を築いていくことが大事だからです。

かつて勤めたコンサルティング会社で担当した卸売業の会社では、当時の社長の息子さんと一緒に再生計画を策定しました。支払手形の不履行もある厳しい状況でしたが、一緒に銀行に頭を下げに行ったり、財務三表の見方を教えたりする過程で、息子さんが経営者として成長していく姿を目の当たりにしました。

息子さんを中心に、採算を意識した経営ができるようになり、以前より売り上げ規模は小さくなりましたが利益は確保され、資金繰りの問題は改善されました。経営者の成長に関われるのも、大きなやりがいです。

山本氏の「税理士として大切にしたい」3項目

経営者に寄り添い、 気づきを与える	税務・会計面に加えて 経営面でもアドバイス	兆候を指摘し、 一緒に取り組む
顧問税理士は経営者の良き相談相手。常に寄り添い、気づきを与えていく	経営者の悩みは資金繰りなどの経営課題だけでなく、後継者問題やビジネス環境など幅広い	会社経営は良いときばかりではない。悪くなる兆候があればしっかりと経営者に指摘し、一緒に改善に取り組む

“気づき”を与える専門家

九州の企業のうち99%超が中小企業であり、サポートの輪がもっと広がれば、と願っています。特に、多くの中小企業にとって一番身近な専門家である税理士の協力は重要です。会社の財務を把握できる立場で、最初の“気づき”を与えられる存在でもあるからです。

税理士の主な仕事は税務書類をつくることですが、企業の課題に気づいたときは、一步踏み込んでアドバイスしてみてもはどうでしょうか。具体的な解決案を示せなくても、例えば協議会の存在を伝えることで、早期の相談につながるかもしれません。深刻な状況に陥る前に支援に着手できれば、対応の幅も広がります。

協議会と連携して中小企業を支援するサポーターの役割にも、ぜひチャレンジしてほしいと思います。協議会への相談件数が増える中、外部専門家の数は不足しています。まずは財務デューデリのような親和性が高い分野から始め、再生計画の策定支援、さらにモニタリングと段階的に関わることが出来ます。時には経営者に厳しいことも言わねばなりません。「地域のために」という信念が必要です。

支援に関わる中で事業再生のノウハウを身につければ、より有益な提案を企業にできるようになり、税理士としての信頼も高まります。協議会にサブマネジャーとして在籍する金融機関経験者や中小企業診断士らと意見交換ができるのも貴重な経験になります。



協議会の担当者との意見交換も貴重な経験

悩みが軽い段階で相談を

悩みを抱える経営者が協議会を知らないことも多く、協議会の周知はまだまだ課題です。「風評が広がるのが怖い」という懸念から相談をためらってしまう経営者もいるかもしれませんが、協議会は国の事業として運営されており、秘密は厳守されます。遅くなるほど打つ手は減ります。最初の窓口相談は無料ですし、悩みが軽い段階から利用してほしいですね。



協議会の利用を呼びかける山本氏（右）ら



税理士 山本 洋臣氏

<プロフィール>

1969年生まれ。山口県出身。福岡県内の大学を卒業後の1993年、同県内の大手鉄道会社に入社。企業支援に関心を抱き、大手コンサルティング会社へ転職。2019年、税理士として独立し、福岡県小郡市を拠点に活動。元同僚の誘いで、外部専門家として福岡県協議会と連携し、2024年からは佐賀県協議会の案件にも関わっている。

<https://yamamotokeiei.com/>

詳しくはこちら

