

経営者保証を外しスムーズな「承継」へまい進

JR三島駅から沿線がいちご狩りにぎわう陽春の伊豆中央道を自動車で南下すること20分。右手に『いちごプラザ』の看板が見えてくる。伊豆中央道唯一のドライブインだ。土産物店、レストラン、コンビニエンスストアなどが並び、平日にもかかわらず、思いのほか多くの人でにぎわっている。

「いちご大福」が大ヒット

運営するのは仲原商事。社長の仲原誠一氏は、もともと明治創業の老舗である「仲原豊店」の3代目。45年前に法人化してガソリンスタンドの運営やわさび漬の販売などに手を広げながらノウハウを積み上げ、そして、ビジネス上のしからみから当地に越してきたのが約20年前。その蓄積されたノウハウを駆使して現在まで堅調な経営を続けている。仲原社長は言う。

「伊豆の食材を使用したオリジナル菓子の開発をはじめ、当時ドライブインではまだ珍しかったコンビニを併設するなど、さまざまな工夫を施



仲原誠一社長

しました。土産物店や食事処「二休」、ファストフードコーナー、せんべい『手焼堂』など業態ごとに責任者をつけ独立採算制を敷き、各人に経営への当事者意識を持たせて自律的に収益を上げていく体制を整えたのも、新たな取り組みのひとつでした」

それまでの仲原社長のビジネススキヤリアは、パートナーの事業撤退など不可抗力が重なった影響もあり、必ずしも順風満帆とはいえなかった。それだけに、満を持しての店舗展開

だったといえよう。なかでも出色だったのが「いちご大福」の開発・販売である。

プラザ内を借り受けて手作りのいちご大福を販売していた知り合いが突然亡くなったのがきっかけだった。新鮮ないちごが受けて休日には1000個を売り上げるほどの人気商品だっただけに仲原社長は「継続して販売したい」と考えた。しかも機械を導入して……。

「大手食品機械メーカーに相談してみたのですが、最初は、つくった

有限会社仲原商事

設立 1975年6月
所在地 静岡県伊豆の国市南江間1788-2
売上高 6億3500万円
社員数 58名
URL <http://15plaza.com/>



年間90万個を売り上げるいちご大福

ことがないので無理」という返答でした。そこであきらめずに、商品の現物を送って催促してみたら10日くらいして連絡が来て、何とかできそうだと……」

2006年のこと。季節は夏だ。当時、夏に季節外れのいちご大福などつくるところはなかったことも仲原社長の意欲に拍車をかけた。ひんやりとしたやさしい食感、季節的な珍しさと相まって消費者に受けるのはと考えたのだ。

仲原社長は矢継ぎ早に設備投資とマーケティングに乗り出す。大福専門店舗を別棟にし（「大福や」、機械と大型冷蔵庫を導入。製造過程をガラス張りにし、顧客に見てもらおう）、ショー的要素を取り入れた。さらに、地元農家と連携し、朝摘みの『紅ほっぺ』（いちごの品種）を使用して製造。その日のうちに食べてもらうという試みを実践する。ちなみに、この取り組みは静岡県から「経営革新計画」の承認を受けた。現在は、年間約90万個を売り上げ、多い時には1日8000個の販売数を記録することもあるという。その商品力を背景に、三島スカイウォーク（「三島大吊橋店」と三島駅（ギフトキヨスク三島）での販売もスタート、物産展や商業施設の催事などからの

引き合いも多い。

「特例事業承継税制」を活用

仲原社長は現在72歳。70の舞台を超えるところから事業承継を真剣に考えるようになる。後継者は長男の仲原修身氏と娘婿の仲原孝彦氏。親族内承継をスムーズに実践するために、相続面の配慮は必須だ。そこで、サポートに乗り出したのが木村治司税理士事務所の木村治司顧問税理士である。

「18年の秋頃でしょうか。仲原商事さんは収益力に優れた企業なので、株式を相続する際に贈与税と相続

税が猶予される「特例事業承継税制」を採用するべきだと考え、同税制の承認に必要な「特例承継計画」の作成に取り掛かったのです」（木村税理士）

一方、三島信用金庫湯ヶ島支店の野中茂友支店長は、ある融資案件で仲原商事を訪れる。三島信金は仲原商事創業以来のメインバンクである。「仲原商事さんは、キャッシュフローが豊富で、運転資金としての借り入れはありませんが、土地建物や設備の購入の際にはご融資させていただけました」と野中支店長。

最近では、伊豆中央道が「オリピックロード」に指定された関係で、看板類を総取り換えする必要に迫られ、その資金繰りに三島信金からの長期融資を利用している。

さて、同社を訪れた野中支店長は、仲原社長が木村治司税理士事務所のサポートを受けながら特例承継計画を作成するとの話を耳にした。

「ぜひ、計画作成をお手伝いしたいと考えました。仲原商事さんの承継のお役に立ちたいという思いはもちろんです。が、私自身、特例税制を手がけた経験がなく、勉強させていただけなかったのです」（野中支店長）

取引先の事業承継支援は金融機関にとっても大きなテーマである。数



販売品目ごとに独立採算

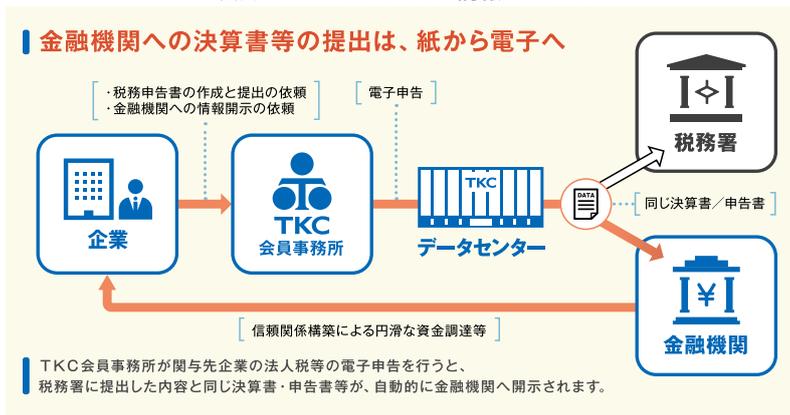
週間後、野中支店長は、仲原商事の業績検討会に参加し、木村税理士事務所の水谷直嗣氏に詳しい話を聞いた。さらに、水谷氏の誘いで木村事務所が主催する「経営支援セミナー」に参加。木村顧問税理士との面識をつくり、さらに年をまたいで19年の7月に仲原商事の決算報告会に出席。段階を踏んだ野中支店長のアプローチによって、金融機関と顧問税理士の距離が一挙に縮まった。

「税理士先生、経営者さまとコラボレーションすることで、われわれ金融機関は多くの情報をいただけます。設備需要や資金繰りはもちろん、経営戦略も知ることができるよう。3者のコラボは、良い方向に会社を導くための最良の方策だと思います」と野中支店長は強調する。

野中支店長の知己を得た木村税理士は当時をこう振り返る。



図表 TKCモニタリング情報サービス



「中小企業の事業承継がスムーズにいかない理由のひとつには経営者保証の問題があります。野中支店長はそのことを申し上げ、仲原商事さんの借入金の経営者保証をなんとか外せないかとお願いました」

経営者保証ガイドラインが公表されて以来、おおむね金融機関は経営者保証を外す方向性で努力しているようだが、それも「手あたり次第」というわけにはいかない。少なくとも①法人と経営者との関係の明確な

区分・分離②財務基盤の強化③財務状況の正確な把握、適時適切な情報開示等による経営の透明性確保といった条件が企業側には求められる。とくに②と③を実践するには、膨大なマンパワーが必要。ここは、いかに顧問税理士がサポートし、信頼性の高い決算書を金融機関に日常的に提出しているかが大きなポイントとなってくる。

仲原商事は、木村税理士事務所の指導のもと、自計化（経理ソフトを

使って自社で経理業務と業績把握を行うこと）を実践。毎月の巡回監査、月次決算、中小会計要領への準拠、書面添付（税理士法第33の2）の実践、経営計画策定といったTKC方式の会計を着実に履行してきた。また、七つの業態ごとに「部門別管理」を行い、緻密な業績管理によって経営課題への正確で迅速な対応が可能な経営体制をつくりあげた。

三位一体の支援体制構築

そして、18年4月からは「TKC

モニタリング情報サービス」(MIS「函表」)を導入。MISとは、企業の年次決算書(電子申告の内容と同じもの)や月次試算表がオンラインでタイムリーに金融機関に送付されるサービス。再び野中支店長の話。

「TKC方式による会計は信用の裏付けになりますし、TKCシステムから出力される経営分析資料は緻密でわれわれの行う与信の有力な材料です。加えて、仲原商事さんの場合、MISによって電子申告とほぼ同時に、しかもその決算データと同じものが届く。そのため、こちらから決算資料をいただきに上がることなく、最初の訪問で経営や融資の話に踏み込むことができます。とてもありがたいサービスだと思います」



経営者保証ガイドラインにある「適時適切な情報開示等による経営の透明性確保」という要件をMISが担保しているといえるだろう。

結果として仲原商事の抱える1億円近い長期融資の経営者保証は解除された。昨秋のことである。あとは特例事業承継税制の適用を完遂させ、理想的な形でゴーイングコンサーンを実践すること。仲原社長がM&Aによる会社の売却を真剣に考えていた7、8年前の状況はもはや、今昔の感「さえする。一転して後継者を得、そして、金融機関、税理士との堅固なスクラムが出来上がった現在、仲原社長の「積年の願い」がかなえられる日は近い。(本誌・高根文隆)

□取材協力
木村治司税理士事務所
所長 木村治司
静岡県沼津市大岡1977-23
URL <https://kimura-ao.tkcfn.com/>