

未来へ翔く 職業会計人(税理士・公認会計士)のオピニオン・マガジン

発行日 平成27年11月1日
発行所 TKC全国会
〒162-8585 東京都新宿区湯場町2-1 軽子坂MNビル4F
Phone: (03)3266-9222代
<http://www.tkc.jp/>

TKC

11 No.514
平成27年
2015

巻頭言 マイナンバー制度の施行をチャンスと捉えよう! TKC全国会会長 栗飯原一雄

政経研活動 「地方創生」の推進で日本経済全体を押し上げていく 内閣府副大臣 平 将明

特集 TKC各地域会秋期大学が一斉に開催される!

日本の名城シリーズ(福井県・越前大野城)

既成概念にとらわれず 優秀な人材を確保し続ける事務所経営

税務会計はもとより、小さなサービスを積み重ね高収益体制を構築している税理士法人ガイア。代表の野口省吾会員は、事務所経営における最重要課題の一つである優秀な人材の確保など、経営戦略のポイントを語った。

◎講師 税理士法人ガイア代表 野口省吾(TKC城北東京会)

数年間、毎年3000万円ずつ売上増

まず自己紹介をいたします。私は東京都北区で税理士をしている父(野口邦雄会員)の長男として昭和46年に生まれました。大学時代は居酒屋のアルバイトにのめりこみ、店長として売上高アップ策を考えたり、新人アルバイトの面接・採用、現金管理もこなしたりしていました。今思うと、この時の経験が事務所経営の



基礎になっています。

就職活動はせず、卒業後は税理士を目指して独学で勉強しました。3年間で4科目に合格したのであるTKC会員事務所に就職したのですが、結局資格取得まで8年半かかりました。ただ、先入観のない状態でTKCのビジネスモデルを学べたのは非常に良かったと思っています。そして平成18年1月に独立し個人事務所を開業したのですが、妹が公認会計士だったので「公認会計士と税理士がペアになった事務所って面白いな」と考え、同年7月に妹と2人で税理士法人ガイアを立ち上げたのです。2年後の平成20年に、父が所長を務めていた野口邦雄会計事務所と合併することになりました。父が税理士という意味では2代目なのですが、父の事務所で職員として働いた経験はない珍しいケースだと思います。

事務所のある北区は、東京23区の中では比較的土地代が安いので都心の事務所よりは家賃が安く済みますが、その反面、スタッフを募集しても応募が少ない、大きな会社が少ないなどのデメリットもあります。合併翌年はリーマンショックなどの影響もあり売上高が減少しましたが、それから数年間は約3000万円ずつ売上高がアップしました。といってもお客さまの数が急激に増えたわけではありません。細かい仕事を見直し、しっかりと料金を請求する仕組みを取り入れたのです。

細かいサービスを積み重ね収益力を高める

では「細かい仕事」とは具体的にどのようなものか、今回の研修のテーマである「事務所の収益構造」を踏まえてご

説明していきます(資料1)。

ご覧のとおり、「2. 月次サービス収入」と「3. 決算・申告収入」を合計しても全収益の50%を超える程度。顧問料は最低3万円からしていますが、新規設立のお客さまの場合は2万5000円というケースもあります。決算・申告料を含めた年間収入は月額の約20倍なので50万円となり、いわゆる税務業務だけでは巡回監査に基づいた質の高いサービスを提供するのは難しいとお分かりいただけると思います。そこで「4. その他の収入」を増やすことを考えました。

まず①相続・資産対策・FPと、③三共済に関して、この分野は信託銀行や信用金庫を中心に金融機関が非常に力を入れていきますので、税理士が何もしなければ

ば金融機関が提案します。

しかし、一部の金融機関は知識が不足していたり、必ずしも顧客本位といえない提案があったりすることを考えると、この分野をわれわれがしっかりとサポートしていくことは非常に重要です。

②年末調整というのは、年末調整作業を関与先1社合計でいくら、という計算ではなく、人数分計算し請求するといったことです。他にも、法定調書の提出や、株主総会・取締役会の議事録作成のお手伝いなど、それまで顧問料に含めてサービスしていた小さな仕事を棚卸し、しっかりと請求するようにしました。

⑤企業防衛については、中小企業の場合、社長に万一のことがあったらすぐに倒産してしまうケースが多いのですが、その時に保険金で借金を清算し家族の生活を守ることは税理士の使命と言えます。

当事務所でどう推進しているかというところ、まずすべてのお客さまに癌の検査を受けてもらうことを提案しました。そして万が一癌が見つかったら保険に入れませんで「先に保険に入っておきましょう」とプレゼンするわけです。

実はその結果、2人の経営者に癌が見つかりました。1人は3人のお子さんを

持つ女性経営者でしたが、結果的に命を救うことになったわけです。こうした提案は保険会社では難しく、会計事務所だからこそできる企業防衛だと言えます。

⑨経営改善支援はまさに7000プロジェクトにつながる取り組みです。借入金があるお客さまであれば対象になるので、例えば借換のタイミングにこのスキームの活用を提案しています。

⑩その他(講演、手数料)というのは、例えば厚労省には「キャリアアップ助成金」という制度があります。これは「有期契約労働者等を正規雇用等に転換または直接雇用した場合」、つまり有期契約社員を正社員にすると雇った会社に入社10万円から100万円程度の助成金が入るというものです。この制度の利用を事務所がアドバイスすることで、手数料として20万円をいただくことができました。

相談されたらすぐにその場で行動を

次に、現在の税理士業界について私見をお話ししたいと思います。

資料1: 事務所の収益構造

1. 自計化レンタル料(サポート料) …約6%

- ①FX2シリーズサポート料
- ②FX4シリーズサポート料
- ③PX2、SX2等サポート料
- ④毎月更新サービス 他

2. 月次サービス収入(顧問料) …約32%

3. 決算・申告収入 …約24%

4. その他の収入 …約38%

- ①相続・資産対策・FP
- ②年末調整
- ③自計化関連立ち上げ指導料
- ④調査立会い
- ⑤企業防衛
- ⑥リスクマネジメント指導
- ⑦三共済
- ⑧会計用品
- ⑨経営改善支援
- ⑩その他(講演、手数料)

現在税理士の高齢化が進み、60歳でも若いと言われる。お客さまのニーズも、昔は節税だったのが現在は黒字化に向けたアドバイスが求められます。また専門特化する税理士が増えており、例えば激安で記帳代行をする税理士や飲食店の経営指導を得意にしている税理士などがそれに当たります。

こうした経営環境の中で、TKC会員は月次巡回監査をベースにお客さまの黒字化を支援し、上場企業である(株)TKCがそれをシステム面で全面的にバックアップしてくれています。実はこれは非常に価値があることで、上場企業のバックアップがお客さまや金融機関からの信頼度をいかに高めているかということを知識しなければいけません。

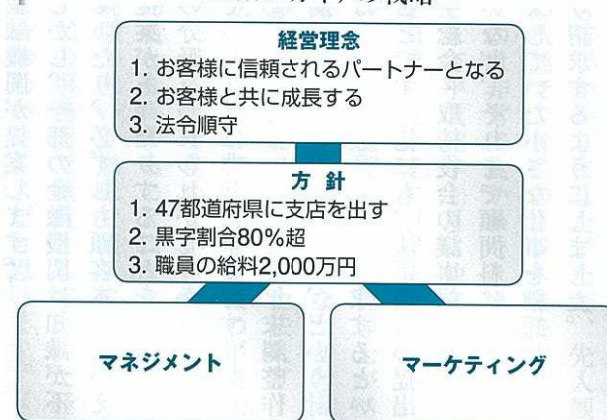
ただし、TKCに「おんぶにだっこ」ではいけません。ニューメンバーズ・サービス委員会のフォロー活動等は別として、TKCでは売上げの伸ばし方を手取り足取り教えてくれるわけではありせんから、そこは自分自身で行動しなければいけません。すべて依存するのではなく、自分で戦略を立て、選択し、自分のスタイルを見つけ出して行動することが大事です。

では当事務所ではどのような戦略に基づいて経営をしているか、ご説明していきます(資料2)。

まず経営理念ですが、①お客様に信頼されるパートナーとなる、②お客様と共に成長する、③法令順守——の三つです。①については、特にお客さまが困ったときに助けてあげると、信頼してついてきてくれます。

いつも職員に言っているのは「相談を受けたらすぐにその場で行動しなさい」ということ。事務所に帰ってきて一生懸

資料2: ガイアの戦略



命調べても、その姿は社長には見えません。その場ですぐに解決に向けて行動する姿に人は感動するのです。

②について、経営者は「成長」という言葉に敏感です。当然経営者も成長するので、一緒に切磋琢磨して成長するという姿勢を示すと共感されます。完璧な職員などいませんが、巡回監査で少しずつ成長している姿を社長に見ていただくことで、社長は職員と自社の社員を比較するようになるわけです。

中小企業で一番難しいのは優秀な人材の確保ではないでしょうか。経営資源は「ヒト・モノ・カネ」と言われますが、やはり一番は「ヒト」で、モノとカネは後からついてきます。もちろん会計事務所も中小企業ですから、「共に成長する仲間作りをしよう」というビジョンを明確にして採用活動等を行っています。

なお当税理士法人には「社歌」があります。ホームページでも動画が見られますが、これも採用のために制作したものを大手簿記専門学校などで流してもらうことで、事務所の楽しい雰囲気がいずれも伝わるようにしています。

さらに経営方針として「47都道府県に支店を出す、黒字割合80%超、職員の給

料2000万円」を定めています。大きな目標・ビジョンを掲げることで、職員のモチベーションアップになりますし、採用の際も税理士業界の枠を超え、優秀な人材が応募してくるようになりました。

実際、大手IT企業や金融機関出身の社員が入所し活躍してくれています。

「ハッピー体操」で全職員が笑顔に

もちろん採用だけでなく、職員に活躍してもらうための仕組みづくり、マネジメントの視点というのも大切です。

当事務所の取り組みの一つが、職員からの改善提案制度です。職員から改善提案を募り、ある程度たまった私が実際にできそうだと思う提案をピックアップします。さらに職員がその中から三つ決めていき、社員が決めたことが会社のルールとなるのです。

例えば毎朝の「ハッピー体操」。これは2人1組になって向かい合い「よろしくお願ひします」と握手したあと、「ハッピー、ハッピー、ハッピー!!」と笑顔で3回言うのですが、こんなことをすれば誰でも照れて笑ってしまうので、朝の雰囲気が一気に明るくなります。

もう一つが「ありがとうタイム」で、朝礼でランダムに1人の職員を選び、その職員に別の5人の職員が日頃の感謝を述べるといふものです。同僚から面と向かって感謝される機会は意外とありませんので、感動で泣いてしまう職員もいるほどです。

マネジメントという点で忘れてはいけないのが、TKCシステムのフル活用です。父の事務所と合併したとき、最初はTKCとそれ以外のシステムを併用することになりましたが、それだと覚えることも2倍になって非常に効率が悪い。これをTKCに一本化することで、発生主義に基づく月次決算によってタイムリーな経営助言ができ、継続MASによる予算策定や書面添付も可能になります。結果として、付加価値の高いサービスをお客さまに提供できるようになるのです。

良いところは上場企業からでも学ぶ

私は「会計事務所はこうあるべき」という既成概念にとらわれず、経営者として、同じ税理士事務所はもちろん、たとえ上場企業の事例でも、参考になると思つたら真似するという心を掛けてき

ました。

当事務所の戦略を一言で言うると、「ビジョンの明確化」「ルールの明確化」「方針の明確化」によって優秀な人材を確保する、これだけです。

優秀な職員が1人入所するだけで事務所は変わります。大きなビジョンを示して優秀な職員を採用し、そうした職員が働きやすい職場環境を作ること。これが現在の高収益体制の根本にあるのだと思います。

もちろん事務所経営に答えはありません。事務所が違えば答えも変わって当たり前ですが、われわれは同じTKC会員という共通点があり、他の事務所の真似をしやすい環境にあります。ぜひ知的好奇心を持って、決めつけをせずに、良いと思ったことを皆さまの事務所経営にどんどん活かしていくことをお勧めします。

(構成/TKC出版 村井剛大)

