

平成から令和へ 新時代到来！ 今こそ輝けTKC会計人！

▼事務所概要
関与先拡大に力を入れ
TKC会員事務所の業務を社会に伝えたい

まずは自己紹介をかねて、皆さんのこれまでの歩みを教えてください。

久野 東・東京会の久野です。東京都江戸川区西葛西という、千葉県との境のエリアに事務所があります。私は父が



●パネリスト
久野賢一朗 会員 (TKC東・東京会)
野口 省吾 会員 (TKC城北東京会)
牛田 策啓 会員 (TKC静岡会)
●コーディネーター
松岡 茂 会員 (TKC北陸会)

野口 理由はシンプルで、父の事務所には私が子どもの頃にキヤッチボールをしてもらっていたような人たちが勤務していたので、お互いやりづらいのかな、と。それに自分でやってみないと本当の経営者になれないと思ったので、独立開業という道しか考えませんでしたね。

私も開業当初から事務所を大きくしたいとの思いでやってきまして、またTKCの王道に非常にこだわっています。東京だといろいろなスタイルの税理士がいますが、その中でもTKC会員事務所のビジネスモデルを大事にして、お客さまに密着して黒字化支援をして、書面添付をしっかり実践できる真面目な中小企業経営者と長くお付き合いをしたい———という思いは開業当時からずっと変わっていません。

1996年に開業した事務所を承継した2代目税理士です。大学卒業後は一般企業に就職しましたが、2000年、私が24歳のとき「営業」という肩書で入所し、関与先拡大をしながら父とともに歩んできました。2008年に税理士法人化し、2015年に承継しています。

野口 城北東京会の野口です。事務所は埼玉県に近い東京都北区にあります。両親が税理士、妹が公認会計士という会計人一家です。2006年に兄妹2人で開業し、その半年後に税理士法人化しました。そのほうが人を雇いやすいかなという理由からです。開業から2年ほど経った2008年、両親の求めで父の個人事務所を合併する形で承継しました。

牛田 静岡県浜松市に事務所を構える、牛田です。高校卒業後に税理士を目指して大原簿記専門学校に入り、20歳で会計事務所に就職しましたが、全く勉強せず試験も受けないまま3年が経ち……。

▼関与先拡大
継続MASを全関与先に活用し
「計画に基づく経営」を身につけてもらう

——今も関与先拡大を重視しているという久野さん、野口さんの具体的な手法を教えてくださいませんか。

久野 事務所の創成期から今でも実践していることは三つあって、一つは経営者が集まる勉強会や異業種交流会に積極的に参加し、人脈を広げることです。経営者の集まりに1年間通い続けると、たいてい一定の役割が与えられますので、自然と「税理士さん、替えたいんだよね」というご相談も増えてきます。一方、異業種交流会は基本的に一発勝負。どんな自分から積極的に名刺交換するべきですが、第一印象は大事なので、できるだけ名刺は目立つもののほうがいいですね。「面白い名刺ですね」など話のタネになりますし、覚えてもらいやすいからです。

二つ目は、紹介源泉となる外部協力者、例えば、不動産関係、金融機関、士業といった方たちとのお付き合いを深めること。「税務・会計・経営の分野で困ったことがあったら、何でも相談して」とPRして人間関係を築いていくと、自然とご紹介いただけるようになります。

「これではダメだ」と思って建設関係の会社に転職しましたが、腰を痛めてこの業界に29歳で戻ってきました。それから真面目に勉強して資格を取り、2005年に独立開業しました。お金なし、目標なし、ノウハウなし、関与先なし。まさに「ないない尽くし」の開業でした。

——久野さんと野口さんは2代目ではありますが、ご自分で関与先拡大に力を入れてこられたという点では開業税理士の牛田さんと共通していますね。

久野 もともと私は営業が好きで、父は開業時から「大きい事務所を作りたい」という夢を持っていました。私が関与先拡大をすることで、父への恩返しができるかなという思いがありましたね。

ただ正直に言えば、「拡大せず現状維持でいたほうが皆幸せなんじゃないか……」と悩んでいた時期もありました。でも明治の偉人・後藤新平の「財を残すは下、事業を残すは中、人を残すは上なり」といふ言葉が、事業保ちがたく、事業なければ人育ちがたし」という言葉と出会い、非常に感銘を受け、迷いがなくなりました。今ではさらに関与先を拡大して、TKC会員事務所の業務を社会に正しく伝えていきたいと考えています。

——野口さんが開業を選んだのは？

金融機関の方には、名刺交換後にお礼状を送ります。その後は毎月「事務所通信」を送り、事務所のセミナー案内なども同封してご案内します。「事務所通信」は即効性はないものの、送り続けていると何年かしてご相談をいただくことが結構あります。ちなみに信用金庫さんのお付き合いを深めるには、定期積金もお勧めです。定期積金を続けていると信金職員さんとの関係性が密になりますから。

三つ目は事務所ホームページ（HP）。HPは必須と考え、入所早々自ら作ってバージョンアップさせています。もし得意な業種があれば、HPに「〇〇〇に強い」とうたってください。当事務所はSEO対策をしていますが、「保育園に強い」と示していることで検索結果の上位に表示され、保育園からのお問合せは今でも週に複数件あります。

野口 開業時は、知識や経験、社員の質などで優る先輩たちにどうやったら勝てるかということばかり考えていました。それでたどり着いたのが、フットワークの軽さと、継続MASの活用です。

開業直後はお客さまも少なく、とにかく暇ですから、税理士会の無料相談、銀行訪問、法人会や青年会議所、青色申告会など、いろいろなところに顔を出しま

した。人がたくさん集まる場に行ったら名刺は最低100枚配ろうと決め、今でも実践し続けています。特別なフォローはしていませんが、名刺交換をした方にはメルマガを継続して配信していて、現在5000件を超えています。手配りをして待つのも営業のうちです。

継続MASは、創業したばかりのお客さまが多かったこともあり、予算と社長の報酬を決めて、月次で予算管理ができるよう全社で活用しました。計画を作らないと必ず経費の無駄遣いが起きます。特に小規模の会社や設立したばかりの会社は経費管理が緩い傾向にありますので、計画に基づく経営を身につけていただくことが非常に重要になります。目標なくして経営は成り立ちません。これは変わらず大事にしていることのひとつです。

現在は、事務所はもちろんですが税理士という職業を知っていたただくための広報に力を入れています。一般の方からすると、税理士の認知度はまだまだ低いんですね。税理士がどんな仕事をしているのか、どう社会に貢献しているのかを伝えたくて、電車やバス、駅などに継続的

に事務所の広告を出しています。

重要なのは事務所を安売りしないこと 新規契約時に書面添付をアピール

——牛田さんはいかがでしょうか。

牛田 開業直後の1年間は暇だったの
で、TKCの研修会や委員会、支部例会などに全部参加しました。そうすると税理士としてのベースができてくるので、公私を問わずお会いした人に「税理士って何する人？」と聞かれたら、税理士が中小企業に必要な存在であることやTKC会計士の業務を一から説明して啓蒙していました。そうすると私の話に共感してくれる方が現れ始め、いろいろなご縁でご紹介をいただくことができました。それから金融機関の支店回りをしたり、無料税務相談や青色記帳指導をお受けし



パネリスト
牛田 策啓 会員 (TKC静岡会)
開業○平成17年4月
職員○監査担当5名、内勤4名
関与先○107件
継続MAS○75件
FX2○76件
書面添付○70件
巡回監査率○93.7%
MIS利用○97件

たりしました。相続の無料相談にお見えになった方のご縁で、10年くらい経ってから中堅優良法人との関与が始まったこともあります。「以前、無償なのに熱心に話を聞いてくれたから」というのが理由だったそうで、一つひとつのご縁を大事にする重要性を感じています。

もともと、重要なのは拡大方法よりも安易に事務所を安売りしないことだと思います。最初の方向性が大事で、ゼロから開業して最初の30件のお客さまからいただく年間報酬額が30万円なのか、80万円なのかは後々大きな差になります。実は、開業当初にご紹介いただいたお客さまから「高い」とあっさり断られてしまったことがあります。その社長さんは「どの税理士に頼んでも同じ。安いほうがいい」という考えをお持ちだったわけですね。私が報酬に見合うTKC会計士の業務をしっかり説明しなかったことが原因だったと反省しています。

それからは事務所の業務方針書と報酬表を作成して、それに基づいて経営計画による黒字経営支援、書面添付による税務調査のない会社づくり、「TKC方式の自計化」による経理の合理化と法的防衛といった事務所のサービス内容をしっかり説明して、お客さまから「ぜひ顧問

をお願いします」と言われるように心掛けています。

お客さまが望んで契約するわけですから、その後に報酬額を提示しても値切られることなく契約できます。成約率もほぼ100%になりました。

——契約時、最もお客さま

まの関心を惹く業務といえば、何ですか？

牛田 書面添付ですね。私は新規契約の面談時に特にアピールしていて、お客さまには「書面添付とは、税務調査で確認することを税理士が代わりに確認して内容を記載する書類で、申告書に付ける保証書のようなものです。税理士が資格をかけて、会社の真面目な経営姿勢を税務署に伝える書類ですが、まだ全法人の9.5%しか付けられていないんです」とお伝えしています。

すると必ず興味を持っていただけるので、「ただし、記帳代行をする『自己監査』となり書面添付は実践できませんので、今後、書面添付ができる体制にするために会社で帳簿を作成していただきます。それには法的証拠能力のあるTKCシステムを使っていたできます」



パネリスト
久野 賢一朗 会員 (TKC東京会)
開業○平成8年7月(平成27年承継、平成20年税理士法人設立)
職員○社員税理士3名、監査担当19名、内勤10名
関与先○305件
継続MAS○50件
FX2○258件
書面添付○155件
巡回監査率○92.8%
MIS利用○187件

と分かりやすく説明し、最後に「一緒に頑張らしましょう」と伝え、お客さまから「ぜひ書面添付をしてください」と言われます。そうすると、例えばお客さまから「この領収書、経費にならない？」と聞かれたときも、「ダメです。書面添付のためです」と堂々と言える。書面添付のおかげで、気持ちよく税理士業務ができるようになるのです。

高付加価値事務所のつくり方

巡回監査時に数字を読み上げ

「数字」と「黒字」への意識を高める

——契約後は、解約されない事務所、つまり高付加価値の事務所づくりが大事になります。皆さんはどのようなことを心掛けていますか。

牛田 「サービスはマンネリ化すると

価値を失う」という言葉を聞いてから、サービスが「当たり前」にならないよう、自計化、巡回監査、書面添付、経営計画等の目的・本質を毎月伝え続けています。契約時に理解していただいたとしても人は忘れてしまうものなので、必ず毎月何か一つは、社長にしっかり説明するようにと職員にも強く言っています。

久野 高い顧問報酬を払ってでも離れたくない関係性を築くには、やはり「税理士の4大業務」をしっかりと実践して「親身な相談相手」の立ち位置をしっかりと築くことが大切だと思います。そのために自計化と巡回監査の徹底にこだわっています。特に最初が肝心なので、お客さまでやっていただく内容と事務所で行う業務とを分かりやすい図で示してご説明し、納得いただいています。

野口 決算書の質の向上による融資のスピードアップや金利優遇はもちろん、助成金のご案内や企業防衛、資産活用、相続対策も事務所の付加価値を高める業務だと考えています。最近は医療機関とも提携して、がん検査を安く受けられるようにしました。それから10年ほど前から、お客さまの相互交流会とビジネスマッチングを目的にした「ガイア・パートナーズ・クラブ」という会を作り、年5

回、行事を開催しています。お客さま同士が仲良くなってくれて、うちの事務所に関係する人たちが皆、Win-Winの関係になれるように努めています。

「これまでのお話を総合すると、税務・会計をベースにした保証業務と経営助言業務が事務所経営のカギといえますね。ただ、経営助言業務は苦手という方も多いのですが……」

牛田 まずは継続MASの活用からお勧めしたいと思います。継続MASは、「先のことなんか分からない」という社長に気付きを与え、意識を変え、信頼をつかむことができる最高のシステムです。先日、金融機関から経営改善計画策定支援のご依頼をいただき、継続MASを活用して計画を作ったところ、経営改善ができ関与先から感謝され、紹介してくれた金融機関の信頼も得ることができました。

久野 巡回監査を徹底して、「フェイストウ・フェイス」の関係をしっかりと作れば、おのずと経営助言業務の道が開けてくると思います。

例えば経営助言の一つである企業防衛。私の事務所では新規契約時に顧問契約書

とは別で「税理士法人Dream24」の支援ルール」というお客さまとの決め事を設けていて、ここに「生命保険及び損害保険の提案を標準業務として行います。」と明記しています。保険の提案を標準業務化し、しっかりと所内褒賞制度を設けることで、職員も自然と推進してくれるようになります。



パネリスト
野口省吾 会員 (TKC城北東京会)
開業◎平成18年1月(同年7月税理士法人設立)
職員◎社員税理士6名、監査担当27名、内勤10名
関与先◎1725件
継続MAS◎281件
FX2◎315件
書面添付◎343件
巡回監査率◎99.3%
MIS利用◎663件

野口 私も継続MASの活用こそ経営助言業務の王道だと思います。ただ、「正しい数字でないと経営助言はできない」というのが私の考え方です。

そこで私の事務所では、「巡回監査必要14項目」(表)を作り、全職員の手帳に入れてあります。1番目に掲げる「数字を読む」というのは、巡回監査時に担当者がFXの画面を見ながら「売上はA社が〇円、B社が〇円、C社が〇円。外注費はD社が〇円です。合っていますか」

と一つずつ読み上げ、確認していくのです。これで間違いが見つかれることもありますし、「売上は全部で〇〇〇万円ですね」だけでは、社長はピンと来ないんです。数字を細かく読み上げて刷り込んでいくと社長が数字に強くなり、黒字への意識も高まります。

ちなみに赤字のお客さまには、今年の赤字の理由と来年の改善点を直筆で書いた「反省文」を出してもらいます。少し厳しいですが、これらすべて黒字経営の啓蒙のため。特に小さい会社は社長の心意気一つなので、赤字は悪代ということを分かっていたく工夫をしています。

MISは10年後に「当たり前」になる 全社推進して金融機関への橋渡し役を

——高付加価値の事務所づくりには、金融機関との連携も欠かせません。現在TKC全国会はTKCモニタリング情報サービス(MIS)を推進しています。

野口 MISは、電子申告と同じで10年後は当たり前になっていると思うので、

ノウハウを提供させていただきます。

先日、社員から「やる気がないと愚痴が出る。やる気があると知恵が出る」という言葉を教えてもらいました。社員たちも成長してくれています。本気でやればやるほど困難も見えてきますが、社員と一緒に一歩一歩一生懸命乗り越えていきたい。同じように、TKC全国会がもっと楽しく、知恵が出る組織になるように皆で一緒に盛り上げていきたいと思っています。

久野 税理士業界にかかわらず世の中全体がデジタルシフトしていますので、MISは早く取り組むべき事項だと思います。それにTKC全国会には、地域金融機関との強固なネットワークがあります。MISを積極的に取り組んでいけば、お客さまから資金繰りのご相談があったときもすぐに橋渡しできます。MISは関与先・金融機関・会計事務所の三者にとってメリットのあるサービスだと思います。



コーディネーター
松岡 茂 会員 (TKC北陸会)
開業◎平成12年4月
職員◎監査担当6名
関与先◎79件
継続MAS◎75件
FX2◎79件
書面添付◎68件
巡回監査率◎97.3%
MIS利用◎119件

▼ニューメンバーズ会員へのメッセージ 「やる気があれば知恵が出る」 仲間とともに格好いい税理士を目指そう！

——時間も迫ってまいりました。最後に、ニューメンバーズ会員に向けて皆さんから一言ずつお願いできますか。

久野 「2代目、3代目は恵まれてい

て、苦労を知らない」と言われることもあります。私はずう思われないとの思いで、これまで自ら新しい道を切り拓いてきました。TKC会員や経営者の先輩方から、さまざまな経営のノウハウを勉強し、吸収する努力を続けています。世の中の発展企業を見渡すと、創業者が築いた事業の基盤をさらに飛躍させているのは2代目、3代目の経営者たちです。承継者は創業者に感謝し、先代が築いた基盤をアドバンテージとしながら変革をしていく必要があります。TKC会員として、そして経営者として、一緒に明るい未来を築いていきましょう。

野口 TKC全国会は、先輩や仲間が何でも教えてくれる組織です。ニューメンバーズ会員のうちにしかできないこともたくさんありますので、とことん本気でやってほしいですし、私も惜しみなく

牛田 私が不安だらけのニューメンバーズ時代を乗り越えられたのには二つの理由があります。一つはTKC全国会の方針を素直に実践してきたこと。もう一つはTKC会員の仲間と先輩の存在です。私には入会が同じくらいで、ずっと切磋琢磨してきたよきライバルがいます。大人になってから損得なく仕事や人生を語り合える仲間ができるとは思いませんでした。TKCの活動に本気で打ち込んでいけば、本当の仲間や目標となる先輩が全国にたくさんいます。正々堂々と税理士業務に邁進し、格好いい税理士になれるよう、一緒に頑張りましょう！

——「税理士の4大業務」を徹底的に実践し、税理士が社会から必要とされ尊敬される、そんな業界を皆で目指していきます！

税理士法人ガイア「巡回監査必要14項目」

- ①数字を読む
- ②中身を理解する
- ③社長の家族を知る
- ④個人の財産を調べる
- ⑤個人の保険の見直しをする
- ⑥親族の悩みを知る
- ⑦交際費
- ⑧在庫
- ⑨源泉所得税
- ⑩消費税
- ⑪科目配置基準
- ⑫予算
- ⑬就業規則、キャリアアップ助成金、契約書
- ⑭行政書士業務