あおい税理士法人 森 祐輔会員・多々良信彦会員(TKC静岡会)

関与先の黒字化に 同経営でスタ ッフの力を引き出し 挑戦

実に成果を出し、現在、関与先の黒字化率8%を実現している。 体制で、所内の働き方改革、KFSを軸とした高付加価値業務に取り組んできたあおい税理士法人。着 平成25年に先代の事務所を承継した森祐輔会員 (45歳)と多々良信彦会員 (44 歳) による「共同経営

互いに尊重する「パートナーシップ」に基づく

務所の概要をお話しいただけますか。 と多々良先生が共同で事務所経営されて いるとうかがっています。 あおい税理士法人さんは、 はじめに、 森先生

として事務所を承継しました。 平成25年に私たち二人が代表パート 年に事務所を法人化し、 職員として入所し、それぞれ平成13年と 平成10年に私が、 計事務所がその前身です。その事務所に る大橋金行会長が平成5年に開業した会 ?年に税理士資格を取得しました。 当税理士法人は、 翌11年に多々良さんが 会長を務めてい その約10年後の 翌 16

> 笑顔のために」と定めました。 理念は事務所を承継した際に 法人が101件、個人が10件です。経営 現在、 関与先企業は111件で、 事務所にはスタッフが11名いま 「経営者の そのうち

に進みましたか。 平成25年の事務所承継はスムーズ

備していただき、システムもTKCシス 着くなど事務所の成長が鈍化しているこ ました。当時、 てくれていいよ」という言葉もかけられ のだからまったく別のような事務所にし テムのままでしたのでスムーズでした。 え、早くから権限移譲など所内体制を整 大橋会長からは「せっかく代替わりする 私たちがトップに立つことを見据 関与先拡大の伸びが落ち

とに危機感があり、それを打開していく

ねらいもあったようです。

割分担はどのようになっていますか。 個人の能力に頼るのではなく組織の力で 語られていました。関与先の成長・発展を 増やして法人化したいというビジョンを 職員として入所した頃から、 対応していく必要があるという考えです。 全力で支援するには、会計事務所自身も 多々良 「共同経営」におけるお二人の役 もともと大橋会長は私たち 有資格者を

方針を共有し、 けていません。お互い好き勝手にやって 聞かれるのですが、特に明確に役割を分 います(笑)。ただそれは、理念やビジョン、 多々良 それぞれの役割についてよく お互いがそれに基づいて

静岡県焼津市東小川7-9-1 業:平成5年2月(平成16年10月法人 平成25年6月承継)

関与先: 111件(法人101件、個人10件)

●職員:11名

書面添付:74社 ● MIS: 128件

継続MAS:81社

あおい税理士法人

めにも自己研鑽を積み、

じっくり話し合いました。

退

スタッフ間で担当以外の関与先への巡回



判断し行動するという前提に立っています。 共同経営における事務所運営で最も重

視しているのは、「パートナーシップを

る関係を維持する努力が必要です。 らなければならない。互いに高め合うた すがどちらか一方ではなくどちらも頑張 所経営をしていこうと承継の際に二人で いうパートナーシップを大切にした事務 て互いに対等であるために、当たり前で 大切にする」ことです。共同経営者とし 信頼、尊重でき そのほか事務所の消灯時間を設け、 毎年採用し、

働き方改革が進んだのはTKCシステムで業務が 標準化・最適化・最新化・明確化したから

入れましたか。 承継後、 特にどのような点に力を

これまで個々のスタッフが属人的に行 きく2段階で考えました。その本質は、 供業務の付加価値向上に取り組もうと大 進めていくかということです。 ていた仕事をいかに標準化し、 改革に取り組み、そのあとお客様への提 ありました。そこでまず事務所の働き方 スタッフの慢性的な長時間労働が 承継した頃の大きな課題の 組織的に

和2年 約8時間だった残業時間は、 元年)は24時間となりました。今年 結論からいうと、当初1人平均で月に は1.2時間です。 昨年(令和

け声だけでは何も変わりませんから、ス 少し余裕をもたせるようにしました。 の約20件から13件~18件へと見直しまし タッフ1人あたりの担当件数をそれまで あわせて新規スタッフの採用にも力 「残業時間を減らそう」というか 大幅に削減できた要因は何ですか。 関与先数に対して

> 下げたことも効果がありました。 20時から19時半、19時……へと少しずつ ました。いきなり定時とするのではなく 社時間の上限の段階的な引き下げも行い

私たちはOMSでスタッフの日報をし

ていきました。 識も残業は悪いことという認識に変わ 的に関わりました。次第にスタッフの意 し、業務内容で気になる点があれば積極 っかり見て、業務量に偏りがあれば是正

どは作りましたか。 5%から昨年100%となりました。 取得率向上にも取り組み、 また働き方改革の一つとして有給休暇 業務標準化のためにマニュアル 以前の37 な

明確化されていくことが実感できました さらに業務が最適化され、最新化され、 とで自然と業務が標準化されていきました。 方の面において弊害が出ていたのです。 中途半端だった。だからスタッフの働き それまでも使っていたものの、使い方が ムのフル活用でした。TKCシステムは 消する決め手となったのはTKCシステ ましたが、それよりも業務の属人化 TKCシステム一本・フル活用するこ 多々良 マニュアル類もいろ いろ が解 ŋ

――もう一つの「業務の付加価値アッ監査も実施できるようになりました。

プ」にはどう取り組みましたか。

森 KFSの実践割合向上に力を入れました。また、「私たちはKFSを主力 業務として提供します」とお客様や金融 業務として提供します」とお客様や金融 業務として提供します」とお客様や金融

多々良 当事務所では年に1回、合宿を行って事務所の方向性やビジョンを全を行って事務所の方向性やビジョンを全ま客様の黒字化への貢献がこの仕事の一お客様の黒字化への貢献がこの仕事の一お客様を徹底的に支援していこうといでお客様を徹底的に支援していこうというビジョンが定まりました。

満足度が高まり顧問料も毎年上昇KFSの徹底推進で関与先の8割が黒字化

の実践に尽きます。まずは月次巡回監査**多々良** 特別なことはしておらず、KFS要因を具体的に教えていただけますか。字化を実現されているそうですが、その字にを実現されている。

を徹底し月次決算を行い、

業績確認の頻

でルではなく科目の中身まで掘り下げてあればドリルダウン機能を使い、科目と社長に変動損益計算書をしっかり理解し、社長に変動損益計算書をしっかり理解し、が、ではないただきます。気になる数字があればドリルダウン機能を使い、科目レベルではなく科目の中身まで掘り下げで、度とスピードを上げます。ここが肝心で、

継続MASでは社長に必要利益の額を しっかりつかんでもらいます。損益分岐 しっかりつかんでもらいます。損益分岐 しっかりつかんでもらいます。損益分岐 の必要利益を達成できる経営(改善)計 の必要利益を達成できる経営(改善)計 回になるまで、社長と一緒にシミュレー ションを繰り返しています。

このようにオリジナルのノウハウはなく、静岡会の先輩方から教えていただいたことやTKCシステムを使って社長とたことやTKCシステムを使って社長とと、静岡会の先輩方から教えていただい

多々良 FXシリーズや継続MASの の説明したりすることによって社長の数 界利益率を1%上げる努力をされると数 界利益率を1%上げる努力をされると数 画面を社長にお見せしながら、例えば「限 画面を社長にお見せしながら、例えば「限

ります。字への興味がぐんと高まり、対話が深ま

りの売上高は順調に増加しています。 担当数を減らしても、スタッフ1人あた この業務に取り組んでいます。その結果 立てることを実感しさらに自信をもって の満足度が高まったことにほかなりませ でお客様の業績アップに貢献し、 プしてくださっています。 これは KFS ここ数年、 顧問料の値上げに応じていただきました。 全関与先の1割に当たる11件のお客様に れて報酬が上昇しました。例えば今年は 改善計画策定支援は10件実施しました。 7000プロジェクトは8件、 ニタリング情報サービスは128件、 付74社に導入・実践しています。 TKCモ ーズ102社、 ん。スタッフも、KFSでお客様の役に ことで事務所経営に変化はありましたか。 いま、 KFSの実践割合が向上するにつ そのような推進体制が構築された 翌月巡回監査率95%、 毎年関与先の1割が報酬をアッ 継続MAS81社、 早期経営 FXシリ お客様

紹介の多くは金融機関からです。また以多々良 年平均で8件位増えていて、

いますか。

関与先拡大にはどう取り組まれて



施できています。 め新規のお客様に初期指導をしっかり実 く消極的でしたが、 があっても事務所に受け入れる余裕 残業が多かった頃は関与先紹 いまは人員がいるた 介

前、

0 力が不可欠ですね 関与先支援にはスタッフの皆さま

ています。これらの資格は客観的なレベ 資格は入所3年以内に取得するよう促 に巡回監査士補の資格を、 新しく入ったスタッフには 巡回監 査 1 士の 年 Ė

り、 考課や昇給制度にも 反映するようにしま らも重要です。 組織化の観点か

理士資格取得を目指 とりが継続的なスキ しています。 タッフの多くが、 奨励しています。 の各種研修はもちろ しますので、 お客様の発展に直 ん外部研修の参加も スタッフの成長が T K C 税 ス

> さらに高めていくつもりです。 ルアップを図り、 お客様への付加価値を

同じ志を持つパートナーを増やして 務所を常に前進させてい

お願 に悩んでいる会員先生への助言があれば いします。 どのような事務所づくりをするか

はなく、 どんな事務所にしたいか。 大事だと思います。 自分がどんな税理士になりたいか、 まずはそこを考えていくことが 形態ありきで

と考え抜きました。 事をしたい。そのためにはどうすべきか いまの共同経営体制はそれを実現できて 様に貢献したい、本当に誇りの持てる仕 いると感じています。 多々良 私たちも、 仲間と力を合わせる 税理士としてお客

ください。 最後に今後のビジョンをお聞 かせ

して、 指しています。「ベンチマーク戦略」と る先輩がいますので、 なくしていくようにしています。 またコロナ禍でクローズアップされま 多々良 私たちの足りない部分を一つひと 静岡会には必ず前を走って 一生懸命そこを目

> 黒字割合が100%になるまで、 孝司全国会会長が示された「税理士 客様から求められている業務です。 新たに発生したものではなく、 支援、経営助言業務などは、 提供や資金繰り支援、経営改善計 したが、 士の4大業務」に愚直に取り組み続 KFSが100%になるまで、 大業務」にそうした支援は入ってきます。 いきたいと考えています。 中小企業へのタイムリー コロナ禍 お客様 常日 な情 画 坂 頃お 策定 0) 4

させていきたいと思います。 これからもパートナーとして力を合わせ 採るためのアドバンテージともなります。 を作りたい。それは同時に優秀な人材を 残業時間削減や有給休暇100%取得 ね。 して専門力もさらに高め、 また今後同じ志を持つパートナーを増や た言葉は 士に魅力を感じ、力を発揮できる事務所 の取り組みもそうですが、若い方が税 ために1か月以上休むことが可能です。 事務所承継のときに大橋会長から頂 当税理士法人は税理士試験の勉強 魅力的な職場にしていきたいです 「前へ」です。その言葉を胸に、 事務所を前

(構成/TKC出版 (取材日:令和2年11月26日 清水公一 朗