

事業承継の専門家として 経営者と未来を語れる存在に 資産税専門事務所の組織運営



税理士法人資産税務相談センター

相続増税を控え、多くの会計事務所が相続に関連した商品開発に注力し、パッケージ化を進めている。そんな中、マニュアル的な仕事を避け、クライアントに寄り添うことに重きを置いて活躍しているのが、税理士法人資産税務相談センターだ。代表の鈴木新氏は、相続・事業承継関連のセミナー講師としても活躍するスペシャリスト。同法人が実践するサービスと組織運営について話を聞いた。

税務申告だけでは戦えない時代に 経営者と将来を語れる存在へ

——独立前は、やはり会計事務所に勤務されていたのですか？

都内のある事務所に勤務したのですが、その事務所では文書で課税当局に説明することを徹底していました。また当時、税理士会の研修で、とある現役の租税訴訟の裁判官がセミナー講師をしてくださいました。ご存知の通り、税理士は「補佐人」という形で裁判に出ることができますが、租税訴訟ですから、私たちが意見書を作り

国と戦っていくことになります。その意見書について、現職裁判官の先生はセミナーの中で「主語や述語がないので何が言いたいのかわからない」「裁判官は、税については素人なのだから、何を言っているかをまず端的に書いてくれないとわからない」という風に話されていました。このようなこともありましたし、会計事務所の唯一目に見える商品は、申告書などペーパーに書き起こしたものです

から、「てにをは」から徹底的に訓練させられました。この点は非常に有意義な時間でしたし、今でもその部分には気を付けています。

——事務所としての強みをお聞かせください。

現状、多くの先生方、若い先生も、年配の先生も痛感していると思いますが、基本的にお客様が無くなったり、廃業したりということが増えています。それにより、顧問報酬等のダンピングが始まり、「月1万円で記帳代行」というレベルが当たり前の時代になりました。ですから、近い将来、従

来ながらの税理士業で人並みのお給料を稼ぐのは難しくなっています。記帳して、申告をして、税額はいくらです、というのが会計事務所の基本的な仕事ですが、中小企業の社長さんはそれを求めています。これらは、いわゆる過去会計ですが、これについて興味を持っているのは税務署と、せいぜい金融機関くらいだと思います。いかに未来を経営者の方と語れるか、その会社を少しでも良くしていく、少しでも長く経営できるようにしていくのが我々の仕事です。



土地評価、遺産分割協議に実体験を 相続の周辺業務もフルサポート

——そんな中で、どのような取り組みを行っておられるのですか？

私自身の話をすれば、全てが実体験、経験値に裏付けされた仕事をしているということです。例えば、土地の評価ひとつ取っても、私たちは必ず現地調査を行います。机上だけで評価をしている事務所も多いと聞きますが、私たちはどんなに地方であっても目で確認し、役所の調査に行きます。

また、分割協議にまったく関知しない相続税専門の事務所も多いと聞いていますが、私たちはそこまで首を突っ込んでいきます。もちろん、弁護士先生が出てくる場面では後方支援に回りますが、それ以前に分割を上手くまとめていくような状況を作り出すことに力を注いでいます。そして、申告が

終わった後に、例えば不動産を売却するというのであれば、その売却のお手伝いまでサポートしますし、預金名義変更のお手伝い、物納や延納のお手伝いなど、これら全てを私たちが行います。ここまでサポートできる事務所さんはほとんどないと思いますので、そこが私たちの強みになっているのではないかと思います。

——事務所内の組織はどのようになっているのですか？

多くの事務所では、大規模になると法人部門、資産税部門というふうに分けているようですが、それではサービスの限界があります。

例えば、会計事務所は普段から決算書などを見ているから、「事業承継が大変だ」となる前に、そ

れに気付かなければいけません。ですが、それに気付かないケースが往々にしてあります。その原因は何かと考えた時、担当者のスキルが低かったということもあるでしょうが、それ以前に、法人税しかわからない、つまり、オーナーが持っている株が将来どう大変になるか、それを知らないということだと思います。自社株の税金が原因で廃業を選択する社長も出てくる状態では、本当のサービスが提供できているとは言えません。もちろん、事務所の経営効率を考えれば、法人は法人、資産は資産と分けた方が教育するのも早いですが、担当分野のみのコンサルティングスキルを身に付けられれば良いでしょう。しかし、それではお客様に満足していただけません。法人税の知識と資産税の知識が両方あってこそ、私たちの存在価値が高まるのではないかと考えています。



事務所の風景

——組織作りと関連しますが、製販分離に取り組まれているそうですね。

そうですね。およそ1年半前から取り組みを開始しました。

どの会計事務所も共通していると思いますが、優秀な人材の確保が難しくなっています。税理士という資格を目指してストイックにやればやるほど、社会からは隔離されていきます。すると、世の中の社長さんにとっては、人間性や社会経験の面で非常に物足りなさを感じられるようです。しばしば

「冗談じゃない」という状況になるのですね。いま、「税理士試験が目指しているもの」と、「お客様が望んでいるもの」が真逆の時代になっていることを痛感しています。

ですから、内部的な処理が得意な人には処理をしてもらい、コミュニケーション力、営業力がある人は、財務諸表を読みこなして社長に説明する力が必要ですが、心をつかむような営業を担当してもらいます。税理士が、資格が、ということではなく、それぞれの得意不得意で担当を分けていく。こ

のような取り組みを、1年半くらい前に開始し、少しずつ体制が組み上がってきています。

——いわゆる事務の部分はパートの方にお任せしているのでしょうか？

いえ、弊社の社内にいるものは、全員が正社員です。確かに、事務の部分はパートさんでもうまくいっているという声も聞きますが、正社員とパートさんではやはり責任感が違いますよね。

また、女性に活躍していただける環境づくりにも力を入れています。いま、「結婚して子供が産まれる」という理由で会社を辞めなければいけないから、なかなか正社員では働けないという優秀な方が多くいらっしゃいますが、このような方々に、活躍の場を少しでも提供できれば、と考えています。例えば、お子さんが熱を出したということならば、「今日の今日」でも休みを取ってもらっていますし、子供の学校の行事等がある場合にもお休みが取れるようにしています。時間の自由を設けながら、正社員という安定感も感じてもらえれば良いですね。

を考えなさいというふうに言っています。

ですから、独立志向がある人にとっては、独立する前の「プレ独立」のような感じで、思う存分力を発揮できる環境だと思います。よく、「仕事を安く請け負いすぎちゃったな」ということが絶対あるはずなのですね。ただ、それも経験だと思いますので、その経験値

がなければ、次に似たような案件が来た時、同じことを繰り返します。極端な話ですが「まるまる1週間かかったけど、報酬は10万円と言ってしまいました」というのは失敗ですから、その時は失敗から学んでもらえれば、というふうに考えています。

——この業界を目指している人から見ると、少しハードルが高いようにも思えます。

そうですね、理想を掲げたらきりがありません。ただ、根底がある程度しっかりしていれば、あとは教育次第だと思っています。やはり素直な心を持っている方、言われたことをまず実践してみて、それを自分なりに咀嚼し、「これは自分のやり方に合うかどうか」といった試行錯誤のできる方、また、まずはできる人の真似をしてみて、そこにプラスアルファを積み上げていける方。そのような方と出会えば良いですね。経験したことのない仕事を頼まれた時に「やってみたい」と思うのか、「やりたくない」と思うのか、人間は2パターンだと思います。やはり、やってみたいと思うような人が理想です。具体的なテクニックについては、時間をかけて学んでいけばいいと思います。

——将来のビジョンについてのお考えを教えてください。

多くの税理士事務所が事業承継のセミナーをやっていますし、私自身も事業承継のお話をさせていただくことが多いのですが、本当に事業承継ができた事務所が果たしてあるでしょうか。私が知る限り日本にまだ一つもないと思います。口ではお客様に事業承継と言いながら、自分の所ができてないという現状は違和感があるので、やはり身を持ってそれを成し遂げたいと思います。そして、「税理士事務所、税理士業の事業承継を完結させました」ということで、リアリティを持って、事業承継のセ

ミナーをやっていきたいですね。

そのための取り組みとして、弊社は毎年、新年度になると経営計画書を作り、スタッフに渡しているのですが、その中に「私は50歳で税理士法人の代表社員を引退したい」と書いています。大きな規模のお客様も、30人のコンサルタントから成る集合体であれば「大丈夫だな」といって仕事を任せていただけたと思っていますので、そこまでは私の責任で大きくし、その後は、100人を目指すのか、そのまま少数精鋭でバリバリのコンサルティングをやっていくのか。そこは、次の時代の経営者に託していきたいと考えています。



会議の様子



鈴木 新 先生
税理士法人資産税務相談センター 代表税理士

千葉県市川市生まれ。帆船井財産コンサルタンツ(現帆船井財産ネットワークス)勤務ののち、平成13年5月税理士登録(登録番号92543)。平成17年4月に鈴木新税理士事務所開業。平成18年10月、税理士法人資産税務相談センター代表社員税理士に就任。