

会計事務所トップインタビュー

1人当たりの生産性が極めて高いことで有名な「個性派税理士コンサルタント集団」、
御堂筋税理士法人の才木 正之様にインタビューを行いました。

職員の半数以上が有税理士資格者の「個性派税理士コンサルタント集団」

— 御堂筋税理士法人様のサービスの特長を教えてください

税理士法人でありながら、税務業務に留まらない、お客様の問題解決を支援していることが特長だと考えています。お客様である中小企業様が抱えている課題は様々ですので、**税務業務に留まるのではなく、経営者のパートナーという立場でマネジメントコンサルティングを行っています。**という意味で、**コンサルティングファームであるという言い方もできますが、当事務所では職員の半数以上が有税理士資格者であり、税務業務を全員が行うことができる点が、いわゆるコンサルティングファームとも異なります。**

もともと、創業者であるCEOの小笠原が修行時代に、顧問先の経営者から「経営課題について君に相談してもね」と言われたことから、税務業務に留まらない中小企業の経営支援を行いたいと考え、当事務所を開設しました。開設当初から記帳代行を基本的に行わず、税務・財務コンサルティングを手掛けており、その後の変遷を経て、現在では中小企業の経営全般に関するコンサルティングを行っています。

メインのお客様は3億～50億円規模の会社で、これに満たない会社からのご相談については、基本的にお断りしています。より小規模な会社になると、私たちが提供しているサービスでは品質過剰ですし、料金的にもご納得いただくことが難しいためです。私たちとお客様との共通のメリットが見出しにくいということが背景にあります。

「経営の Cockpit」とそれを使いこなす人材の育成

— 中小企業のマネジメントコンサルティングとはどういったものなのでしょうか

「経営の Cockpit」「Cockpit会議」などと呼んでいますが、お客様である中小企業の経営目標と経営上の重要指標を確認・定義した上で、経営目標から逆算した月次行動目標の設定と取組実態の見える化を行い、中小企業の成長へ向けて気づきを与えるアドバイスを行っています。

中小企業は日常業務に追われてしまいがちです。目の前の案件対応に目が向き、営業や製造といった短期的かつ直接的に売上・利益につながる活動は行っていますが、間接



御堂筋税理士法人
代表社員/
税理士 (COO)
才木 正之様

昭和46年、大阪府生まれ。大阪府立大卒。平成6年、税理士小笠原士郎事務所（現御堂筋税理士法人）入所。現在はCOOとして、組織のマネジメント業務もしている。

業務や中長期的な視点が疎かになりがちです。そのため、例えば売上を上げていくためには人脈が重要だと思っても日々人脈形成をコツコツとしているケースは稀ですし、人材育成なども後回しにされて結局取り組まれていないことが多い。また、既存のお客様から前期と同程度発注を受けた場合に今期の着地利益がいくらになるか、ということが把握できていません。結果として、目標達成へ向けて日々何をどの程度行えばよいのかわからず、長期的な成長への適切な準備ができていません。その第一歩として、私たちの税務サービスでは、「初月から決算予測」というキーワードで業績予測をしていただいています。

こういった課題を解決するために、「経営の Cockpit」と呼ばれる資料で経営目標と重要指標を整理・確認し、日々の取組実態を明らかにしています。例えば営業上の人脈形成であれば、まずは「ターゲットは誰か」「良質な人脈とはどういったものであるか」といったことを定義し、ターゲットリストを作成します。その上で、1年などのスパンで新規人脈を何件獲得するか、既存人脈と定期的に接触しているかなどを数値として管理します。これを利用し、会議で進捗を確認するとともに、順調でない部分の要因分析や具体的な打ち手を検討します。「売上を上げる!」という号令だけでなく、案件発生→見積り→売上という業務プロセスを見える化し、PDCAサイクルで管理することが結果的に業績の向上に繋がると信じています。

経営目標から逆算して日々の行動目標を具体数値に落とし込むということは、別の見方をすれば日々の数値目標を達成していけば経営目標が達成できるということです。また、経営上の重要指標を確認することで、日々の業務の中で重要なものと、重要でないものの線引きが行われますので、業務生産性向上にも繋がります。

— どのようにしてこのような高度なコンサルティングサービスを提供できるようになったのでしょうか

当事務所を実験台としてサービスを形作っていきました。顧問先の経営指導をするには、まず自分たちがしっかりと経営できるようにする必要がありますと考え、事務所の開設3年目から「経営の Cockpit」を作成し始めました。実際に取り組み始めると様々なことがわかり、課題や改善点が見えました。そのため、「経営の Cockpit」もスタート当初と現在では内容が大きく異なります。こうして形作られたものを、お客様ごとの実情にあわせて内容をカスタマイズして提供しています。

しかし、「経営の Cockpit」のようなツールがあれば中小企業の経営支援ができるかと言えば、そうではなく、これを使いこなすための人材育成が不可欠です。私たちは「個性派税理士コンサルタント集団」を標榜していますので、まずは記帳代行という会計業務の基礎から経験を積みます。当事務所の顧問先における自計化率は88%程度ですので、記帳代行を請け負うことはほとんどないのですが、それでも税務業務を基礎からしっかりと身に付けるという意味であえて記帳業務を経験してもらっています。その上で、「経営の Cockpit」「Cockpit会議」といったものを、所内の業務で経験してもらい、必要なスキルを身に付けてもらいます。これ以外にも、もちろん税務や中小企業経営についても勉強会を開いていますし、**コンサルタントのコミュニケーションスキルとしてファシリテーションやコーチングについての研修、営業知識についても外部プログラムで学んでもらっています。また、職員はそれぞれ外部セミナーでの講師や営業も行います。**

当事務所では、営業やコンサルティングなど短期的・直接的に売上に繋がる時間を「直接時間」、教育や社内業務などに費やす時間を「間接時間」と呼んでいますが、これが2:1の比率というのが適切な状況として定めています。「間接時間」に全業務時間の1/3を費やすというのは会計事務所ではめずらしいのではないかと思います。これが職員自身・事務所の中長期的な成長につながります。とはいえ、その分1人当たりの業務量が少ないわけではないため、業務生産性については、かなり強く意識して改善活動を行っています。

必要なスキルを身に付けて経験を積み、シニアレベルになるまで現状では7年は掛かります。逆に言えば、7年後を見据えた教育を行っているという言い方もできます。もちろん、より早期に立ち立てできるように教育の仕組みを見直しはしているのですが、身に付けなければならないスキルが幅広いこともありなかなか短縮できていない点は、今後へ向けた課題でもあります。

実際に御堂筋税理士法人で使っている「経営の Cockpit」資料



御堂筋税理士法人

平成3年創業。15名のスタッフのうち9名が税理士有資格者という「個性派税理士コンサルタント集団」であり、1人当たりの生産性が極めて高いことで有名。「経営の Cockpit」と呼ばれる経営ツールを武器に、高度なコンサルティングサービスを提供している。



クラウド会計ソフトの普及は明らか。タイムリーな情報提供を

— MFクラウド会計導入の背景と導入後の変化について教えてください

導入背景は、端的に言えば会計業務における環境とテクノロジーの変化です。クラウド会計ソフトが持つ、業務生産性向上機能は広くビジネス界全体にとってよいものだと思いますし、結果としてお客様側に変化をもたらします。お客様のお問い合わせに対して、自分たちの都合を押し付けて支援する側が変わらなければお客様は離れていってしまいますので、私たち自身も変わらなければならない。これが、MFクラウド会計を導入した理由です。

会計ソフトの変更は会計事務所にとっては、大きな負荷の掛かる変化です。また、クラウド会計ソフトは発展途上の部分があるのも事実で、移行が簡単に進むとは言えません。しかし、**将来的にクラウド会計ソフトが普及することは明らかで、普及後の段階から取り組み始めても遅く、今から取り組むことでお客様にタイムリーな情報提供ができると考えています。**

導入後の変化についてですが、当事務所の場合は記帳代行業務を基本的に請け負っていないため、正直、事務所内での業務に大きな変化はありません。一方で**お客様側では、会計ソフトの移行は大変であるものの、MFクラウド会計導入前後で経理業務に費やす時間が半分になったという実績があり、大変満足いただいています。**この実績をもとに、特に小規模なお客様については積極的にMFクラウド会計の導入を勧めています。

今後MFクラウド会計に期待することとしては、MAS提供にあたっての付加価値向上のために業種特化サービスの開発です。すでにクリニック特化のMFクラウド会計・確定申告 for クリニックをリリースされていますが、特に当事務所が強みを持つ業種での業種特化サービスがリリースされた際には、ぜひ利用したいと考えています。引き続きサポートよろしくお願ひ申し上げます。