

545-0904-1001-18 平成18年3月1日発行(毎月1回1日発行)  
第26巻第3号 通巻第324号 昭和60年4月15日第三種郵便物認可 300yen

タックニュース●受験生活バックアップマガジン

# TACNEWS

3  
2006 March

## 特集:落合会計事務所に見る人材育成法

公認会計士  
税理士  
東洋証券  
株式会社落合会計事務所  
東洋証券株式会社  
公務員  
不動産鑑定士  
宅地建物取引士  
7つの財団(全)経理士連盟  
社会福祉士の資格  
税務調査  
中小企業診断士  
ビジネス実務検定  
生きたアナリスト  
資格取得支援  
シニア世代のキャリア  
海外派遣・海外出張  
マネージメントアドバイザー  
Dカンパニー  
CompTIA  
IT スクール

KIGARASHI

# 特集

## 落合会計事務所に見る 人材育成法



### 事務所の特徴と約2年間の推移

東京の世田谷区を中心に税理士活動を展開している落合会計事務所は、今年で開業10年目を迎える。所長の落合孝裕氏は、会社顧問、相続税の申告書作成などのほか、セミナー講師、単行本執筆……と、八面六臂の活躍ぶりだ。所内では、とりわけスタッフの教育に力を入れているという。今回は事務所の特徴と成長度合い、そして「2分間スピーチ」「ニュースレター研修」などのユニークなメソッドを通じて、落合氏が実践している人材育成法を紹介しよう。

——落合先生には前回、2004年の6月号にご登場いただき、「独立開業のすすめ」をテーマにお伺いしましたが、今回はその後の事務所の変化、およびスタッフの方々への教育を中心にお聞きしたいと思います。まず前回の掲載時から変わった点、拡張されたお仕事の内容から教えていただけますか。

落合 スタッフは正社員が一人増えて3名となり、全員男性です。パートタイマーの女性2名はお子さんがまだ小さいので週2~3回、9時から3時という形で働いています。法人の得意先では、年に平均10件程度、着実に顧問契約が増えています。この厳しい情勢の中では、まあまあ伸びだと思っています。また、相続税の仕事も結構増えておりまして、昨年はたまたま創業者の方がお亡くなりになることもあり、年に5件ほどの申告書作成をさせていただきました。今年もすでにご相談を受けているところがあります。

### プロフィール 【落合 孝裕】(おちあい たかひろ)

昭和36年生まれ。昭和58年、横浜市立大学卒業。大手食品メーカー退職後、平成2年12月、税理士試験合格。平成3年3月、税理士登録。平成8年9月、落合会計事務所開業。4万部のベストセラー「決算書の読み方が面白いほどわかる本」(中経出版)をはじめ、著書多数。専門誌への執筆、取材は年間50回にもおよび。ホームページ <http://www.ochiikaikai.com/>

## 特集

相続税業務が増えているのは、世田谷という土地柄、富裕層が多いからでしょうか。

**落合** それもありますね。電話帳で見つけられてご相談に来られた方もいらっしゃいましたし、司法書士さんからの紹介というケースもあります。

——法人の顧問先は引き続き、地元・世田谷が中心ですか。

**落合** 世田谷区が全体の半分くらいですが、エリアは少しずつ広がっています。都内や横浜ぐらいまでなら、1時間くらいで行けますからね。新しい顧問先には、設立間もない会社もありますが、10年ぐらい頼んでいた税理士にご不満があって、私どもに委託していただく会社もあります。

——ある業種に特化していく考えは。

**落合** ありません。事務所によっては「医療や相続税に特化」と謳っているところもあるようですが、そう言いながらもいろいろな仕事をやっていたり、むしろ事務所が多いような気がします。現実には相続だけではなかなか難しいのではないのでしょうか。また、業種を特化してしまうと、スタッフがあり伸びないということもあるように思います。それよりもいろいろな業種のお客様を経験したほうが、将来独立する際にも役に立つという考えです。

——前回、会計事務所の業界でも顧問料の値下げが進んでいるというお話をされていましたが、その後はいかがでしょうか。

**落合** 依然として、業界的には下げている気はしますが、単純に「申告書を作ります」「税務署に出します」というのは、「それなら誰にでもできるんじゃないの」とお客様が思われるのがひとつの大きな流れですが、一方で、中小企業の社長が何かあったときに「相談したい」「アドバイスを受けたい」という相手は、やはり税理士が一番だと思います。その意味で我々は外部のプレーンと言いますが、社外の取捨役的な仕事でもあるし、税務の専門家でもあります。

たまにしか会わないけれども、「会ったときにはちょっと気が利いたことを言ってくれる」「的確なアドバイスをしてくれる」ということになれば、顧問料はそれほど下がるはずはないと思います。もちろん、業績の悪い会社は下げざるを得ませんが、うちの場合は毎月伺っている会社に限っては、なるべく顧問料を上げていただくようにしています。実際、一昨年から昨年にかけて、10件ほどは上げていただいています。

### 会計事務所にも「壁」を外す

——先生は専門誌への執筆や、単行本も多数出版されていますが、つい最近、「小金持ちのための相続・相続税対策」(財団法人 大蔵財務協会刊)という新刊を出されたとお聞きしています。この本のポイントをお聞かせください。

**落合** 以前から相続税関係の本を一通りくらは書きたいと思っていたのですが、これまで出ている相続税の本を見ると、1から10まで網羅していたり、あるいは財産が結構多い方向けの本が多いような気がしたのです。すべての事象を網羅しようとするあまり、飛び飛びにいろいろな項目を書いてしまい、文章の流れが悪い本が多いですね。

そこで、財産が1億円ぐらいの「小金持ち」に対象を絞った相続税の本を考えました。財産が5億、10億といった資産家は、大抵顧問税理士がいて、あまり深いことを知らなくてもオーダーメイドで教えてくれるからいいのです。



しかし、そこそこ財産はあるけれども、今まで税理士と付き合いがなく、相続税とはどういうものなのか分からないという方もいらっしゃいます。そういう方が読んでも、ある程度の流れがつかめるような趣旨で書きました。

——「小金持ち」にターゲットを絞ったところに特徴がありますね。

**落合** 今まではなかったと思います。1億円ぐらいの財産でも、預貯金を中心に持っている人と、不動産を中心に持っている人とは、将来の相続税がずいぶん違ってきますから、事前に自分で知っておいたほうが良い知識もあるわけです。ぜひこの本を読んでいただきたいですね。

——この本に先立ち、女性お二人で書かれて、先生が監修された「女性のために女性が書いた決算書の読み



方」(今堀繁子・澤みち子著/中経出版刊)という本も話題になりましたね。

**落合** これはもともと私が企画を受けて、自分で書く予定だったのですが、スタッフの女性に企画案を書いてもらって、それを出版社の方に見ていただいたら「これは面白い」ということになり、原稿も書いてもらったらいい感じなので、そのまま女性スタッフが書くことになりました。もちろん本を書くのは初めてでしたが、テブ起こしなどは手伝ってもらっていたので、イメージがつかめていたのではないかと思います。でも、会計事務所のパートスタッフが本を出したというのは、大げさに言うと税理士業界始めて以来ではないでしょうか。

——すごいことですね。大体、所長自身で書かれたり、あるいはキャリアの長い方が何人か集まって共著のような形が出すのが普通ですから。その場合でも、自費出版ではなく、商業出版まで持っていくのはなかなか難しいはず。

**落合** それも出てすぐ重版になりましたからね。やってみるものです。キャリアはそれほどなくても、世の中のニーズに合った企画と文章力があれば、チャンスはあるということだと思います。逆に言えば、「あなたはまだ税理士試験の1科目しか持っていないから、決算書の話はできない」「資格を取れば、本の一部を書かせてあげる」というような“壁”を作ってしまった事務所が多すぎるという気がしますね。

——セミナーの講師のほうはいかがでしょう。

**落合** こちらも段々増えてきて、今は年に30回ぐらいは各種セミナーの講師を務めております。一番数が多いのは国内最大の出版取次会社である日販(日本出版販売株式会社)で、書店の店長クラスの勉強会のうち、財務の講義を当事務所が中心になって行っています。これは私だけでなく女性のスタッフも同行して、3日間のコースならそのうちの1日1時間でもその女性スタッフに話させるようにしています。別の研修では、私以外の男性スタッフが講師を務めるケースも増えてきました。

——任せられるようになってきたわけですね。

**落合** はい。その代わり、事前のリハーサルは欠かせません。私も他の事務所セミナーをこれまで100回以上聞いていますが、大手の事務所でもナンバー2、ナンバー3と言われる人は正直言って、何を言っているのか分からない。あるいは、そのほとんどが下を向いてレジメを読んでいるだけというレベルなんです。それでは勉強になるはずがありません。少なくとも講師は前を見て話さなくてはならないし、準備したレジメの内容を理解していただかなくては意味がないのです。ですから、うちでは朝のミーティングでリハーサルをして、他のスタッフの感想を聞き、修正すべきところは修正して本書に臨んでいます。

### スタッフの教育、研修について

——次に、スタッフの方々への教育についてお聞きします。まず、所内研修はどのような形で行われているのですか。

**落合** 正社員は毎朝8時から掃除を始めて、そのあとで週2~3回は「2分間スピーチ」を全員で行います。ということは、年間で一人が900回以上スピーチをする計算になりますね。この結果、30人、50人の前で話すときにも、うちのスタッフはよどみなく話せて、しかも言っていることが的確に伝わるというレベルにはなっていると思います。とりわけ会計事務所の人間は、人前で話すのが苦手という人が多いですから、そうしたスキルを一人ひとりが身に付ければ、差別化にもつながります。

——話すテーマはどのようなものですか。

**落合** テーマは何でもいいのですが、基本的には前日の仕事のことが中心です。「こういうことがあって、ここが社長に喜ばれました」「こういうことに気がつきました」「この会社の業績は確実によくなっています」とか……。

——いわば日報代わりでしょうか。

**落合** そんな意味合いもありますが、日報だと所長とスタッフ一人とのやりとりで終わってしまいますが、「2分間スピーチ」の場合は全員が情報を共有でき、自分の担当ではないお客様のことで、みんながある程度分かるようなレベルになるというメリットがあります。全員が週2〜3回、継続的に何年もやっているというのは今まで聞いたことがありません。おそらく、日本の会計事務所ではあまり例がないのではないのでしょうか。

——パートの女性が書かれた本といい、オンリーワンがいくつもありますね。

**落合** ありがたいことです。研修についての私の考え方は、なるべく日々の業務によくあるような事例で行うことを基本としています。一般に会計事務所では、「相続でこんなに複雑なことをやりました」「こんなに難しい法人の決算をやりました」といった事例発表をして、それをみんながフィードバックしようという特殊なケースを扱うことが多いのですが、実は特殊なケースというのはそうあるわけではなく、それをみんなが知っているあまり意味がないと思います。

それよりも、法人税の研修であれば「図解法人税」を見て、一番ありそうな役員の取り扱いや交際費の取り扱いなどを中心として一通り読んでいくほうが余程役立ちます。法人税研修も最初は私が講師を務めていたのですが、次からは前の年に入ったスタッフが新しく入ったスタッフに教えて、私は横にいてフォローするという形を取っています。法人税と消費税研修は一通り終えたので、最近は相続税研修に移っています。相続税はあまり複雑なことをやっても仕方ないので、税務署は調査のときにどういこうところを見ていくのか、そのためには事前にどういこうところを調べていったらいいのか、いざというときにチェックが行き届かないところなどを私がレクチャーしています。

——そのほかにも所内研修はありますか。

**落合** 「ニュースレター研修」といって、全員が1本の原稿をまとめて書けるようにしたいという考えから、月に1回お客様にFAXでお送りするニュースレターを、パートスタッフを含めたスタッフ全員が交代で執筆しています。執筆者は発行日の翌日、朝礼の後で講師となり、書いたことをもう少し掘り下げて解説をします。それがまたみんなの力になるのです。先ほど、セミナーのところで「会計事務所もナンバー2になると技術のレベルが落ちる」という話をしましたが、書くのも同じなのです。

私は、当面この事務所を10人ぐらいにしたいと思っていますが、10人いたら一番キャリアの浅い10人目のスタッフと私の差をなるべく少ないようにしたいのです。これはたぶん、どこの会計事務所でも考えていないことだと思います。我々は専門職ですから、うちの事務所ですっとやっていくのもいいし、あるいは他の事務所に転職する場合でも、一人ひとりが自立できる力をつけて欲しいと切に願っています。もうひとつ、これはどこの事務所でもあると思いますが、年末調整と確定申告のときにもスタッフ1名が講師となり、研修を行っています。

——外部研修についてもお聞かせください。

**落合** 外部研修は必要に応じて行かせていますが、仕事があるので全員参加は難しく、その場合は参加したスタッフが講師となり、研修の内容をみんなの前で話してもらうようにしています。研修は行くことが目的ではなく、その内容をいかに忘れないようにするかが大切だからです。また、当事務所の経営方針にも示しているのですが、外部研修に出るときはなるべく一番前の席に座るようにしています。

## 今後のビジョン

——最後になりますが、事務所としての今後のビジョンをお聞かせください。

**落合** 第一は、スタッフのレベルアップですね。入所間もない人は慣れるまで大変だと思いますが、2分間スピーチやニュースレター研修などを通して徐々に力をつけ、先ほども申し上げたように、所長と一番キャリアが浅いスタッフとの差を、日本の会計事務所の中で一番少なくすることがひとつの目標です。

さらに言えば相続税の申告と、経営会議も増やしていきたいと考えております。1年間の予算を立て、毎月、社長以下幹部社員を含めて行う「経営会議」は現在3社受注していますが、これを行うことによって社員の意識がものすごく変わり、売上が3倍になった製造業の会社もあります。難しい仕事ではありますが、税理士としての腕の見せどころでもあります。もうひとつは中小企業の社長さん向けDVDの発売です。今のところ、税務調査などにテーマを絞って、定価を2〜3万円に設定しようと考えています。

——目標達成を期待しております。本日はありがとうございました。