

■大石豊司（おおいし・とよし）

税理士法人大石会計事務所 代表社員。税理士。明治学院大学経済学部卒業後、山梨中央銀行に勤務。3年半の勤務後、1985年、同行を退社。税理士を目指し1年間受験に専念した後、会計事務所に勤務。1987年、税理士試験合格。1989年、大石会計事務所として独立開業。2009年、税理士法人化し現在に至る。自身が代表を務める税理士法人大石会計事務所(東京都国立市)は、昨年行われた第2回会計事務所甲子園での準優勝事務所でもある。著書に『経営以前の社長の教科書』(現代書林)がある。

MAPインフォメーション 未来会計実践事務所に聞く

特別対談

株式会社マネーフォワード 代表取締役社長 辻 庸介
税理士法人大石会計事務所 代表社員 税理士 大石豊司
株式会社MAP経営 代表取締役社長 浅野泰生

「今、顧問先企業が会計事務所に望むもの。次代に向けて会計事務所が進むべき道を探る」。
クラウド時代の生き残りキーワード。今真剣に考えるべき会計業界の課題。そして今注目の事務所とは？



で普通の会社にならない時代に来ているのではないだろうか。今までは法律に守られていて、年に1回税務申告するためには、どこかの会計事務所に頼まなければならないという面があったと思います。ですから、お客様がある意味「降ってくる」という状況から、今後どんな会社が減っていくと変わったときに、自分たちでお客様をどのように創出していくのか、また、自分たちの価値をどのように伝えていくのかを考えられるような普通の会社にならなければならないと思っています。

大石 あり得ないくらいの業界でしたよね。私も別の業界から会計事務所に来たので、カルチャーショックが大きかったです。事務所そのものが明るいところも少なかったし、お客様から報酬をいただいているおきながら、お中元やお歳暮をいただいたり、接待を受けたり、若い人たちもほかの業界ではあり得ないほどの待遇でした。それが普通に行われていた業界だったのです。初めはものすごいショックを受けるかもしれませんが、会計事務所も普通の会社になってもいいと思います。

しかし、今の若い方たちには「会計事務所も普通の会社である」という感覚が高まっていると感じています。
今後、会計事務所はどのような道を歩むべきでしょうか。キーワードとともに、考えをお聞かせください。
辻 「テクノロジーをいかにうまく取り入れるか」が鍵ではないでしょうか。私たちは、いろいろな業界において、できなかったことや手作業で大変だったことなどを、どんどん変えていくのがテクノロジーのパワーだと思っています

まずは、日ごろ感じられている会計業界の問題点、あるいは課題についてお聞かせください。
辻 すごく伸びている会計事務所と、そうでない事務所では所内の雰囲気は全く違います。職員が生き生きと働いている事務所は、やはり業績も伸びています。

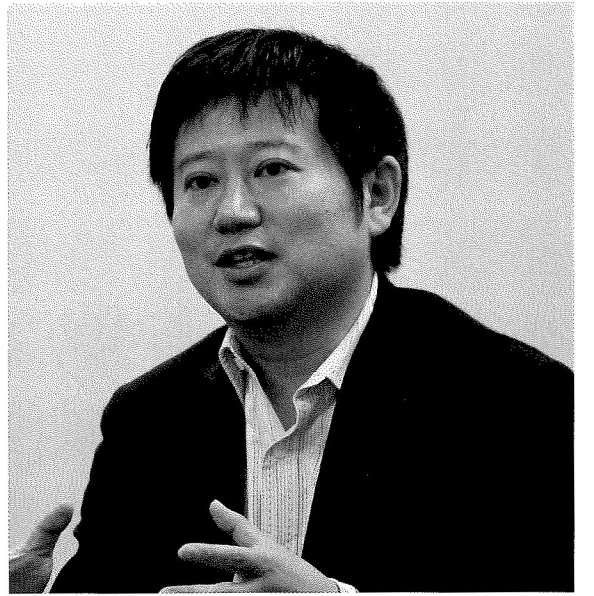
背景を考えると、事務所のトップである所長先生が、何のために仕事をしているのか、何が目標なのかを職員に明確に指し示しているかどうか大きいと思います。

テクニカルなところでは、事務所を拡大していく方針と、そうではない方針の方がいらっしゃると思いますが、拡大される方針の事務所さんは「会社」的な機能をお持ちであるという印象があります。マーケティングやITの担当者がいらっしゃって、コストを抑えたり、効率をよくしたり、新規獲得をしたりなど、いろいろと上手にやられていますね。

大石 この業界には、かつてほど魅力がなくなってきたのではないかと思います。辻社長が仰ったように、ある程度組織になっているところに入った方はよいかもかもしれませんが、大半の方はそうではないのではないのでしょうか。もっと小さな事務所では、先生方の個性によるところが大きいですが、夢を与えられるような事務所だったらいのですが、離職率が高

かったり、長時間勤務であったり、社員さんが働く環境が必ずしもよいとは限りません。資格を取ったとしても独立するのもなかなか難しく、夢を持ちにくくなっていると思います。若い人たちにとってもっと魅力があって、「この業界にきたい」と言ってもらえるような業界を、私たちが作っていかねばならないと思いますね。
浅野 お二人が仰るとおりのことを私も感じています。私は生産性が著しく低下している点に気がなります。ある会社の統計では、1人当たりの売上高が700万円台という業界になっていきます。給料だけがすべてではありませんが、売上、粗利から給料が払われるということからすると、全体的に給料が安い業界になってしまっていて、結果として魅力的な人材が入ってこないという状況になっているのではないかと思います。

私も以前、会計事務所に勤めたことがありますが、分かってはいるつもりですが、「自分たちは特別な仕事をしているのだ」という、ある意味で勘違いをされているのではないかと思います。私はもう会計事務所自体が特別なことをしている時代ではなく、逆に言えば、悪い意味での特別な存在になってしまっているのではないかと常々申し上げています。
先ほど辻社長が仰ったように、機能的な意味



■辻庸介（つじ・ようすけ）

株式会社マネーフォワード 代表取締役社長。
2001年、京都大学農学部卒業後、ソニー株式会社に入社。本社経理部にて部門経理を担当後、2004年にマネックス証券に出向。2009年、ペンシルバニア大学ウォートン校に留学。帰国後COO補佐、マーケティング部長を経て、マネーフォワード創業のため退社、代表取締役社長CEOに就任。現在はマネックスベンチャーズ株式会社 投資委員会委員も務める。2014年1月、ケネディ米大使より「将来を担う起業家」として米国大使館賞を受賞。同年2月ジャパンベンチャーアワード2014にて「起業を目指す者の模範」としてJVA審査委員長賞も受賞。

す。グーグルの検索や、アップル社のスマートフォンが発売が世の中を変えたように、テクノロジーは世の中を圧倒的に変えていくと思います。そのような意味で、テクノロジーをうまく使う事務所は効率がよくなってコストも下がり、中小企業のお客様に喜んでいただけるサービスを提供できるようなと思います。

ただ、テクノロジーは手段にすぎませんから、会計事務所のオペレーションや、中小企業の社長様をハッピーにするためには、現場で社長様に

トです。そこはよいテクノロジーだけでも、現場のニーズだけでもだめなのです。お互いに出し合った意見をうまく融合してよいものを提供していくことで、中小企業のお客様に喜んでいただけるのではないのでしょうか。

大石 会計事務所は「パートナー型の相談役」に変わっていく必要があるでしょう。自動化・自動化の波が進むなか、データを入力し、会計処理や税務申告を間違いないやればよいという時代ではありません。

その前段階からパートナーとして企業経営に

関わり、例えば人材の採用から教育、経営安定のための収益向上などをしっかりとサポートできる会計事務所にならないと思います。

浅野 「未来志向を持つ」ことではないのでしょうか。テクノロジーによる変化を嘆いていても仕方ありません。現状を把握し、将来に対して夢を語る業界になることが、今後の発展と優秀な人材獲得につながると思います。

辻社長と浅野社長に伺います。ひとりの経営者として、会計事務所にどのようなことを

望まれますか。

辻 中小企業の社長さんは、ない人はいないというくらい悩みが多いですよね。でも、相談できる人が少ない。ですから、

会計事務所の先生に相談をしたいというニーズがあります。売上を上げる

にはどうしたらよいか、コストを下げるにはどうしたらよいか、あとは人の問題ですね。当社の社員はほとんどがエンジニアなのですが、そういう

人たちが気持ちよく自分たちの能力を出していくための仕組みをどうしたらよいか、いろいろな成功事例を聞いてみたいですね。

大石 確かに、数字に関していうと、過去の話より、浅野社長が仰ったように、未来のことを話してほしいと多くの社長が仰ると思います。数字は

結果ですから、その数字を生み出すまでの過程

がもっと大切です。そこに会計事務所が関わっていったらとてもよいと思います。多くの会社の方は数字ばかり追っていますが、数字の前の人の問題があるような気がします。

ありがたいことに私たちはよい事例を見てるので、それをお客様にフィードバックして、よい会社が増えていく、そのお役に立ちたいですね。

浅野 私も辻社長と同じく、悩みは尽きません。目標が高ければ高いほど、課題が山積してしまいう。それを外部には簡単には打ち明けられませんが、もちろん社員にも話せません。そのようなとき、会計事務所の先生にアウトプットするだけでも、頭の中が整理できると思います。

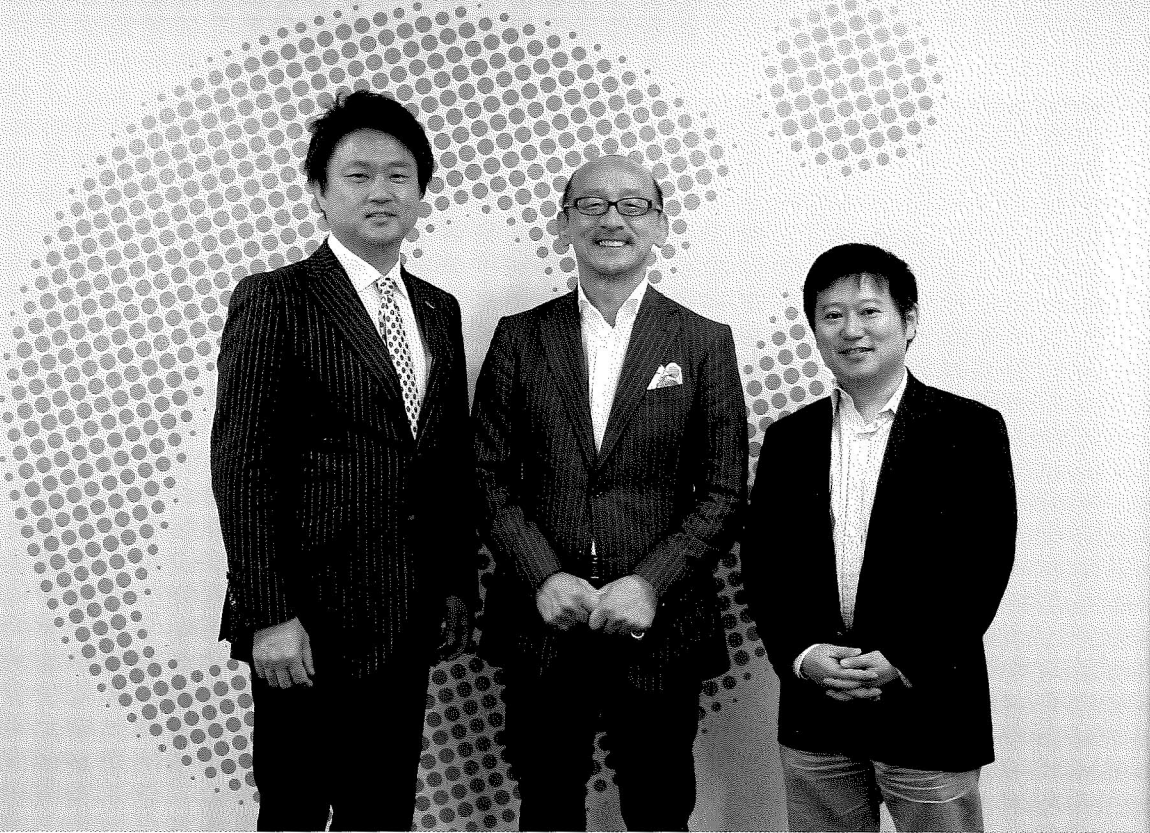
辻 ITベンチャーで上場した私の友人も「壁打ち相手がほしい」と言っています。

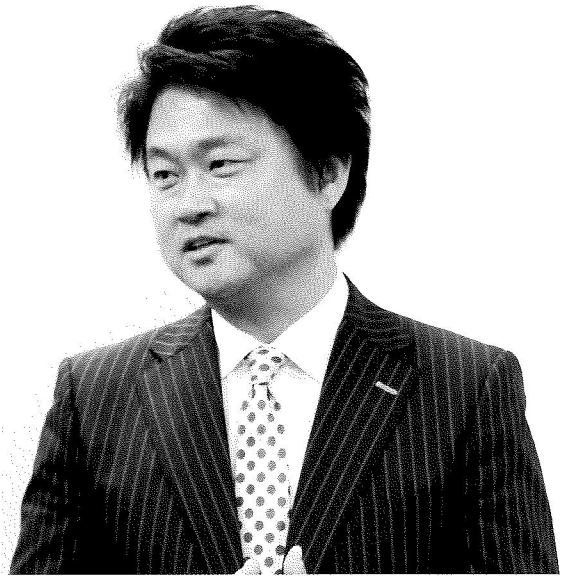
最近コーチングが流行っていますが、コーチングのプロは1時間で10万円かかることもあります。コーチングの方は当然、経営に関しては経営者より答えを持っているわけではありませ

ん。ましてや会社の数字などを知っているわけではないのに、コーチングの技術で「なんぞう思うの？」などと課題を引き出してくれるのです。このような関わり方を会計事務所さん

できたらよいのではないのでしょうか。

大石 会計事務所がコーチング機能を持つとい





■浅野泰生（あさの・やすお）

株式会社MAP経営 代表取締役社長。

1972年生まれ。愛知県一宮市出身。

経営計画の立案を通じ社長の課題設定力を醸成し、行動計画の徹底と人材活用の両面からビジョン構築とその達成を支援するビジョンナビゲーター。

大学卒業後、飲料メーカーに営業職として入社。その後、大手税理士法人で会計実務に従事。会計力を活かした新しい経営サポートを追求するため経営計画専門会社であるMAP経営に2006年入社し、現在に至る。社長としてマネジメントに従事しながら、「現場の状況を少しでも改善し、経営者のお役に立ちたい」とコンサルティング、セミナーを展開している。専門性の高い内容を、事例を交え分かりやすく説明するスタイルが好評を博しており、リピートや口コミで年々依頼が増えている。

現在、「MAP経営が中小企業支援のリーディングカンパニーになる」と決意し、実現のために日本全国で活動している。

著書に『最強「出世」マニュアル』（マイナビ）がある。

うことですね。私が社員によく言っているのは、「私たちが答えを持っていなくても、お客様の話を真剣に聞いて差し上げるだけでよい」ということです。お客様には答えがないわけではなく、実は答えを持っているけれども気づいていない。その答えを引き出すきっかけを作ったり、背中を押してあげればよいと思います。

私たちが勉強してきているのは、税務や会計のことだけなのです。ですから、私たちはもつと人の問題であったり、教育の問題であったり

と感じています。税務や会計は決して楽しい話ではありません。税理士の私が言うのも変な話ですが、税金の話をしていくとわくわくしたことはいらないのです。人の話のほうがもつと楽しいですよ。ですから、未来のことを考えて仕事をできたらよいですね。MAP経営さんの未来志向は楽しい世界だと思っています。

浅野 月次訪問でお会いしたときに、一歩踏み込んで話を聞いてくれる時間が30分でもあれば、その後の関係性はかなり違ってくるでしょうね。辻 会計事務所さんは何でもできるというのは

ます。やってもいい、できてもないことの積を並べるのではなく、まずは自分たちがよい会社にならないといけないと思います。うまくいっていないことはたくさんありますが、せつかくよいポジションにいるのですから、理想はまず自分たちがよい会社になって、それをお客様にお伝えするという形ができればよいと思います。

—— この会計事務所は素晴らしいという具体例はありますか。

浅野 大石先生をはじめ、当社の会員の先生方は皆様、業界のトップを走っていらつしゃいます。そのような中から、ミントコンサルティング株式会社（大分県大分市／代表・佐藤信彦先生）を紹介したいと思っています。社員はパートも含めて4

語弊がありますが、本当にすごいポジションですよ。会社の数字を扱い、いろいろな社長さんの成功事例も失敗事例もご覧になられています。

大石 報酬をいただきながらよい会社、よい社長、よい社員、よい取り組みなどを見せていただいているのは本当にありがたいことです。もちろんよくない事例もあります。

それをお客様にお伝えするとき、お客様の立場になってみると、「それではあなたの会社はどうなのですか？」と、私ならそう言うと思います。

辻 私はトリプルグッドグループ（大阪市北区／代表・実島誠先生）、アップパートナーズグループ（福岡県福岡市他／内田延佳先生・菅拓摩先生）、税理士法人アクセス（徳島県徳島市他／代表・川人勲先生）を紹介しています。どの事務所様も、本業にどのような付加価値をつけるかという点に注力しています。売上を上げるツール導入のアドバイスをしたり、セミナーを積極的に開催したり、コストダウンや人材教育のサポートもされています。中小企業の社長はよい会計事務所に出会えると、アドバイスの一言で事業が劇的に変わったりします。中小企業にとつて、よい会計事務所に出会えるかどうかは死活問題だと思います。起業したときなどは、知り合いで紹介してもらつてというパターンが多いですから、税理士を選べないこともありません。今ご紹介した事務所さんは、経営を助けるいろいろな発信もされています。また、飲食業に特化されているITA大野税理士事務所（東京都板橋区）の大野晃先生は、毎月の会計より





も、開業のときの融資はどうすればよいか、どうやって融資を引いたらよいか、マーケティングをどうするのかなど、パッケージでコンサルティングをされているので、経営者の悩みを一緒に話して解決してください。このような事務所と出会えるのは、僕らのような中小企業にとってはとても大事なことだと思います。

大石 私も、圧倒的にトリプルグッドさんを紹介したいですね。自らが働きがいのある会社をつくって、クライアントの方により影響を与えているなど、私自身が大変勉強になります。やり方が違って、「あり方」というのは業界は関係ないと思います。そのあり方が「こんな会社ですてきだよ。こんな会社だったらうちの社員もきっと喜んでくれる」となると、自分もすごくやりがいを感じられる。会計事務所を見てクライアントがそのようになってくれたら、とてもよいと思います。

すね。やることとやらないことをはっきり決めていて、やるべきことに注力していると感じます。

辻 私は御堂筋税理士法人(大阪市中央区)の才木正之先生も素晴らしいと思います。テクノロジーベンチャーというよりは、「情熱」の人ですね。常に「この業界をよくしたい」「お客さんに喜んでもらいたい」などの熱い思いをお持ちです。ご自身でいろいろな情報を取り込んで、社員の皆さんにアウトプットされています。そのような情熱を持ち続けるのはすごいと思います。

— そのような事務所さんに限って、メールの返信がすごく早いという傾向があります。お客様目線と一言で言うとうるさんですが、日々のアクションにつながるのは結構大変なことだと思います。

— マネーフォワードとMAP経営は、会計事務所のパートナーとして今後どういったサービスを提供していくかと考えているのか、考えをお聞かせください。

浅野 私たちは会計事務所様はお客様であり、「パートナー」であると思っています。これまでも中小企業支援をするために、「MAPシステム」をはじめ、独自性のあるソフトウェアを提供してまいりましたが、なかなかそれだけでは中小企業支援が進まない現状があります。です

から、会計事務所様ご自身が経営計画を立て、PLANDOSEEを定着させて、その結果、経営体質強化につながるのだということを実証したうえでお客様に提供していただきたいですね。

今は会計事務所がきちんと経営計画を定着させられるような実務支援に力を入れています。このサービスをさらに強化し、会計事務所様ご自身の経営を強化したうえで、中小企業にもサービスを提供していただきたいと考えています。

辻 私たちは、これまでSAPさんなどの大変高価なERPしかなかったクラウド会計、請求書、給与、経費などで、中小企業の方にも使っていたようなソリューションを出していきたいですね。

それから浅野社長も仰ったように、ツールは使われて初めて意味があると思います。会計事務所様や中小企業様が助かるという意味での情報発信も、とても大事だと思っています。先日、MFクラウドEXPOという、約3000名の方に応募いただいたイベントを行いました。われわれはテクノロジーの会社として、サービスを使っていたことでどのようによくなるのか、ご紹介できるのではないかと考えています。一番よくないのは伝わらないことです。そこを丁寧にお伝えしていくことが、今後大事になっていくと思っています。

— 最後に業界の未来像、そして貴社が目指

す未来についてお聞かせください。

辻 われわれが持つテクノロジーのスキルを駆使して、会計事務所のコストダウンやオペレーションの向上につながるようなサービスを提供していきたいですね。

会計事務所、そしてその先にある中小企業が目指すゴールにたどり着けるツールを生み出すことが、私たちのミッションだと思います。でも、その実現は私たちだけではできません。会計事務所さんや中小企業さんからのニーズを伺うことが必要です。皆さんと協力し合いながら、一緒によい方向に進んでいきたい。それが日本経済の活性化にもつながると思っています。

大石 これからの会計事務所はマネーフォワードさんやMAP経営さんが出しているようなツールを使うのは当たり前になると思います。そうしたツールを使いこなしながら、お客様の会計の前段階である人材の問題から、収益の数字を上げるところまで、私たちは力になっていければよいと思っています。MAPさんがまさにそうですよね。

未来を考えることで収益を上げるのが一番大切なところですから、ツールを使いこなしつつ、人の問題から実際に数値を挙げるところまで、つまり会計に行く前のところで私たちが力になっていきたいと思っています。

— 私たちがお客様に喜んでいただいて、褒めて

いただける場面は、税金や会計ではほとんどありません。お客様が「ありがとう」と言ってくださるのは全く違うところだと思います。

浅野 会計事務所の方たちは、勉強好きでポテンシャルも高いのに、なかなか生産性に結びつかない部分があります。そこを打破するには、所長自身が税理士や会計士である前に、「経営者」として経営計画を立て、マネジメントサイクルを社内定着させていくことが大事になっていきます。

— 会社として高い目標を掲げ、社員の皆さんも個人として高い目標を持つ。普通の会社であれば、普通にやっていることを会計事務所でも一つひとつやっていただきたいですね。それが中小企業支援につながっていくと思います。未来に向けて、私たちは一緒に取り組んでいきたいと思っています。

— 本日は貴重なお話をありがとうございました。