

# 税理士編

会計事務所が、顧問先企業のマイナンバーの収集に追われている。中小企業のパートナーとも言える税理士が果たす役割は大きい。

## 変化する会計事務所

# 従来型ビジネスでは生き残れない 成功する税理士には秘訣あり

税理士を取り巻く事業環境は厳しくなる一方。成功している会計事務所の事例から、今後のビジネスの展望を探る。

子裕うとも秋きあ

(編集部)

**税** 税理士は、予想以上に「食えな  
い仕事」になっていくのかも  
しれない。

2015年3月、日本税理士会連  
合会が10年ぶりに税理士業界に関する実態調査(14年時点)の結果をまとめた。特に目を引いたのは開業税理士の平均所得の項目だ。13年の平均総所得金額は約744万円となり、前回調査(04年)の約916万円より大幅に下がった。

今回調査で最も多かったのが「300万円以下」で、回答者2万4950件のうち31・4%に当たる7843件を占めた。10年前に比べて、

総所得金額が約170万円も下がっており、厳しい業界環境が改めて浮き彫りになった。

設置することも可能になった。  
さらに、報酬規定が撤廃された。  
それまでは税理士会の会則で決まつていた報酬の最高限度額の記載がなくなつたことで報酬が自由化された。

顧問料が切り下がる中、数人のスタッフを雇つて事務所を維持することは、できるだけ多くの顧問先企業を獲得するしかない。だが、多くの企業を集めようにも、その企業の方が疲弊している。

アベノミクスで設備投資を増やしたり賃金が上昇する企業もあると言われるが、「多くは大企業・製造業や外国人旅行客の爆買いの恩恵を受けている企業。ほとんどの中小企業には波及していない」(中小企業関係

税理士は従来、個人事業だけに限定されていたが、税理士法改正により、税理士法人制度の創設が認められた。その結果、法人化して支社を

変貌する業界

税理士業界を取り巻く環境はこの約15年間、劇的に変化した。大きなかぎりの一つは、02年4月に施行された20年ぶりの税理士法の改正だ。それをきっかけに、インターネットを使つた広告やマーケティングの競争が始まり、それが価格競争に拍車を掛けることになった。

このように、業界を取り巻く環境で、十数年かけて少しづつ事業環境が悪化してきた。税理士が業務によつて得る収入は主に、月額顧問料と

年1回の決算報酬。会計事務所が主に顧客としている中小・零細企業の大体の相場は、「月額顧問料3万円、決算報酬5カ月分」で年間60万円程度といわれる。「顧問先を20社前後持つことができる。生活はできる」(業界関係者)という業界だ。

だが、先行きを見通すと、今後も同じような甘い見通しは立てられそうもない。広告規制の撤廃以降、インターネット広告で「顧問料月額数千円」をうたう会計事務所も珍しくなくなつてきている。

顧問料が切り下がる中、数人のスタッフを雇つて事務所を維持することは、できるだけ多くの顧問先企業を獲得するしかない。だが、多くの企業を集めようにも、その企業の方が疲弊している。

アベノミクスで設備投資を増やしたり賃金が上昇する企業もあると言われるが、「多くは大企業・製造業や外国人旅行客の爆買いの恩恵を受けている企業。ほとんどの中小企業には波及していない」(中小企業関係

者がのが実態だ。

だが逆に税理士登録数は増加している。05年の6万8000人から10年間で6500人も増えた。顧問先の経営が悪化すれば、それがそのまま顧問料の下落や顧問先の減少につながってしまう。

一方で、こうした厳しい事業環境を見越し、ビジネスを少しずつ変えながら成功している会計事務所や税理士もいる。それらの成功事例を見ると、いくつかのパターンを見いだすことができる。

## 特徴を打ち出し成功例も

# これじゃ食べない！ 会計士 税理士 弁護士

東京・赤坂にあるコーヒーポレート・アドバイザーズグループ。傘下に中核の税理士法人のほか、コンサルティング会社、社会保険労務士法人、M&A（合併・買収）仲介会社も加入了。4業態を抱える。02年の創業以来顧客のニーズに応じて多角化し、事業規模を拡大してきた。

同法人の中村章代表は、監査法人トーマツ出身の公認会計士。02年に監査法人から独立して会計事務所を開業した。

独立当初は、新規上場（IPO）

## ①総合化・大型化



創業当初は多くの会計事務所と同じように税務を中心に手がけていたものの、その後、顧問先や取引先のニーズに敏感に反応する形で事業を拡大してきた。顧客企業の海外進出

中村代表は、「会計事務所の多くは従来型のビジネスで継続できてきた面もあるが、収益の確固たる柱を持たないと存続が厳しくなっている。会計事務所もサービス業であり、より早く、より高品質なサービスを提供することが求められる」と分析する。そのうえで、「今後は、300人程度の規模があつて、やっと業界での生存権が得られる時代が来るのです

はないか」として、今後も総合化・大型化を進め、「20年に300人体制を目指す」（中村代表）を考えた。

## ②業種・業態特化

特定の顧客層を狙って、業種・業態特化戦略で成功を収めている会計事務所もある。主な分野では、相続強化のために医療事業部も備えているほか、病院・診療所のサービスもしくは、そのうち、医療分野で強みを見せるのが川原経営グループ（東京都中央区）だ。

同グループは、税理士法人の川原経営を中心、コンサル会社も傘下に持つ。顧客の95%が総合病院や診療所などの医療と、それに付随する社会福祉法人関連であり、全国でも医療分野に特化した会計事務所のハイニアとして、全国の医療機関によく知られた存在だ。

同グループの日向野涉取締役会計業務部門統括は、「医療分野は専門的な知識が必要。特化することで知識が深掘りでき、その知識を基に経営に関するアドバイスをすることもできる」と強みを挙げる。

医療機関の経営にはノウハウが必要なだけに、専門的なコンサルティングのニーズも高く、グループのコンサル会社で別途請け負うことでも付加価値が高いサービスを提供する

ことができる。もちろん、「一般の中小企業に比べて顧問料など単価が高く、景気に影響されにくい」（日向野取締役）のも大きな魅力だ。

医療・福祉・介護分野に強い105会計事務所で組織する「メディカル・マネジメント・プランニング・グループ（MMPG）」では、全国の医療機関向けコンサルティングツールを開発している。医療に強いことで知られる日本経営（大阪府）や名南経営（名古屋市）などもMMPGの会員であり、加盟会計事務所が受け持つ医療機関は全体の12～13%に上る。

MMPGが15年に会員に行つた調査では、3年前（12年）の調査に比べて「収入が増えた」という会計事務所は半分以上を占め、「横ばい」は4割だった。この結果から見ても、医療に強い会計事務所は、依然として安定的な収入を得ていることがわかる。

MMPG事務局の坂井浩介常務理事は、「医療機関には付加価値が高いサービスを提供でき、中小企業に比べれば倒産リスクも圧倒的に低い。一定の知識とノウハウは必要だが、MMPGは勉強会や研修などでサポートしており、一般的な会計事務所でも新たに手がけることは可能」と話す。

### (3) 未来会計

さらに視点を変えて、「未来会計」という新しい概念に取り組み、企業のニーズを掘り起こそうという動きも出ている。

会計事務所が主に手がける税務や会計は、過ぎた期の「過去会計」に基づくもの。ここから一歩脱して、経営計画を立てる支援をすることによって、中小企業の成長をサポートしようというのが「未来会計」の考え方だ。

その未来会計の根幹をなすのが「MAS監査」（計画策定と目標達成支援）であり、会計事務所や中小企業に注目され始めている概念だ。

MAS監査でよく知られるのが、

アイジータックス税理士法人（長崎市）代表の岩永経世税理士。岩永税理士は20年ほど前からMAS監査に先駆的に取り組んできた。

税務と会計という従来型ビジネスに加えて、MAS監査による経営支援を三つの柱に、地方発で他事務所との差別化を図って成長してきました。20年前に、既に「顧問料が下がる中、過去会計だけでは差別化は難しくなると考えた」（岩永税理士）といふ。

今、MAS監査が注目されている

のはなぜか。それは、中小企業の中には赤字であつたり、経営改善の方法がわからずに困っている企業が多いからだ。

その点、中小企業の懐事情を把握している税理士は、中小企業経営者の一番身近な相談相手であり、経営へのアドバイスもできる存在。そこに税理士の出番があるというわけだ。

具体的には、税理士が中小企業の単年度計画、中期計画、長期計画など将来の会社の姿を見通した計画の策定を支援、その計画達成に必要な要素をアドバイスし、成果をその都度、検証する。大企業では当たり前の経営計画づくりも、会計事務所の顧問先である中小・零細企業では実はほとんどされていないのが実情だという。

全国1000会計事務所の会員を対象に、MAS監査のソフト開発や研修を行っているMAP経営（東京都中野区）の高山範雄会長は、「会計事務所はMAS監査によって新しいサービスを提供でき、中小企業の売上上げや利益向上に貢献することができる。その結果、顧問料や新たな顧客が増えることも期待できる」とメリットを説明する。

14年4月には、岩永税理士が中心になつて、「コンサルティング会社」（本BIGネットワーク）（東京都中央区）を設立。MAS監査のノウハウを全国の会計事務所に広めようとしている。

同ネットワークに現在加盟している50事務所の実態調査では、MAS監査の導入により、1社当たりの平均月額報酬は15年9月に7万250円と、1年前より7629円増えた。日本全体の市場規模は15年10月に5億3000万円だったが、岩永税理士は「10年後には100億円規模に成長する」と予想する。「未来会計はブルーオーシャン（誰もいない市場）」（岩永税理士）であり、新たな分野開拓への期待は大きい。

### 会計人は社会的インフラ

会計事務所は、一定の規模や特別な戦略がない限り、税務を中心の従来型ビジネスだけではじり貧になる一方だ。今後はより淘汰が進み、生き残りをかけて、さらに大型化、業種特化、新たなサービス拡大への流れへと向かっていくことは間違ひなさそうだ。

税理士は、「中小企業の存続と発展を下支えする基盤を担うための社会的インフラ」（岩永税理士）だ。今ビジネスにとどまらず、税理士にできるることはまだまだ多いのではないだろうか。