



6月21日(火)、24日(金)の2日間、  
『超実践!仕事の「見える化」を実現する  
情報共有化推進セミナー』を開催いたしました。

エヌエムシイ税理士法人の情報共有化の変遷や、  
情報共有化ツールである『私書箱』の活用法などをご紹介しました。

## 5年後の事務所の姿を明確に見据え、 階段を1つ1つ上っていく

～エヌエムシイ税理士法人が追及する2つのビジネスモデル～

### 「税務専門型」というサービスの原点に 立ち返る

私たちの事務所がどういう方向に向かえばよいか、私は常に考えて実践してきました。今日はその過程と、そして最後に目指すところについてお話をいたします。

会計事務所のビジネススタイルというのはどういうものか、これは例えば記帳代行型、業種特化型、ワンストップサービス型、税務専門型……いろいろあると思います。

私どもは、業務特化型以外はみんな取り組んできました。とにかく「お客様を増やそう増やそう」と

やってきました。

しかし、それで将来の会計事務所の問題が解決できたかといえば「解決できない」。そういう結論に至ったのです。お客様を増やせば従業員も増えていく。そして従業員が次々と辞めていく。お客様も事業が上手くいかず辞めていく。報酬が2万円3万円ではどうしようもない。

そんな経験を通して、私どもは「税務専門型」サービスを打ち出そう、そういう結論に至ったのです。

いま私どもは2つのビジネスモデルを追及しています。

1つはセカンドオピニオンサービスです。これは「顧問税理士は変えないでください。私たちを

セカンドオピニオンとして活用してください。」というものです。記帳業務は一切やりません。税務相談のみのサービスです。

もう1つは記帳・決算申告書作成を含めたサービスです。こちらは皆様の事務所で行っているものと同じサービスです。ただ、目指しているところは全く違います。いわゆる税務の専門特化です。

まず、1つ目のセカンドオピニオンサービスについてお話しします。このサービスは、1クライアントに対して専門税理士が3人付きます。1人の税理士は最大で12件を限度としています。3人が各12件ですから全部で36件になります。それ以上は担当しません。記帳・決算申告書作成も一切対応しません。頼まれても、私どもはお断りします。

去年の10月からスタートしました、今月で9か月目です。現在どういう契約実績になっているのかは、こちらです。（※下図参照）

■セカンドオピニオンサービス契約実績（2015年10月～）

	件数	初回金	年報酬	年報酬平均
10月	6	7,600,000円	23,480,000円	3,913,333円
11月	2	2,400,000円	4,800,000円	2,400,000円
12月	2	2,400,000円	7,200,000円	3,600,000円
1月	3	3,000,000円	10,120,000円	3,373,333円
2月	6	4,800,000円	15,080,000円	2,513,333円
3月	8	7,200,000円	22,470,000円	2,808,750円
4月	8	7,800,000円	23,400,000円	2,925,000円
5月	9	7,600,000円	22,800,000円	2,533,333円
6月	7	6,000,000円	19,992,000円	2,856,000円
合計	51	48,800,000円	149,342,000円	2,928,275円
(2016年6月23日現在)				

10月から6月23日現在で51件の契約をいただきました。契約時に初回金をいただきますが、その合計が4,880万円です。さらに年間報酬が1億4,900万円、年平均報酬が290万円です。

この契約実績を聞くと皆さん「規模の大きいお客様をやっているのだろう」と想像されるでしょうが、決してそんなことはありません。例えば先日契約になったお客様は年商5,000万円で、月額報酬は15万円です。記帳は一切やりません。また先日は山口県の年商8億円のお客様から契約書が送られてきました。こちらは月額20万円で、初回金は80万円です。そんなお客様からの契約の積み上げです。

また私どもは営業訪問を一切しません。弊社で

開催するセミナーを聴いて、そのままお帰りいただきます。そして希望者にのみ契約書を送ります。契約書が送り返されてきたのが51件ということです。

昨日契約書を送ったお客様は、年商が100億円です。月額が80万円。初回金は320万円。ここにその契約が入ってくると、年間報酬1億6,000万円位になります。1年間で目標2億円を掲げていますが、間違いなく達成させます。

## 税理士1名、マネージャー1名で80件のお客様を担当する体制を目指して

それからもう1つのビジネスモデルは記帳・決算申告書作成を含めたサービスです。全てのクライアントに税理士が対応します。新しくお客様と契約すると、多くの事務所では「担当は〇〇です。」とスタッフを紹介すると思います。私どもは違います。担当は税理士です。スタッフはあくまでサポートする役割です。

そして全て来社型のサービスです。2010年より、訪問型から来社型に徐々に切り替えてきました。いまでは約7割のお客様が来社型になっています。

私どもはお客様を300件以上に増やしません。1人の税理士が見ることができる件数は、私どもでは80件と考えています。80件以上を担当すると、お客様の状況が把握しきれないと思っています。

私どもは、1人の税理士が80件担当し、そこに1人マネージャーが付く体制を、5年後の姿と考えています。

80件あたりの社員はこの2人だけです。後は、全部パートと在宅スタッフを使います。

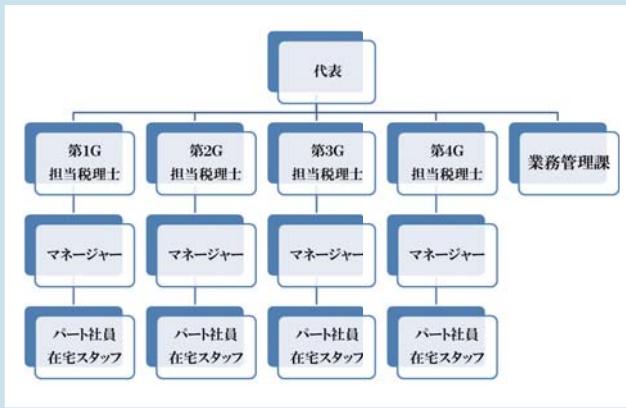
マネージャーは、税理士の先生と、お客様と、パートと在宅スタッフをマネジメントする役割です。だからマネージャーは帳簿を作らず、パートと在宅スタッフが作ります。

1件当たりの年間報酬は100万円以上で考えています。この姿を5年以内に全部作り上げようと思っています。

80件ずつ4グループで320件に対し、社員は8人しかいません。あとは全部、パート、在宅スタッフです。これが私どもの目標であり、この目標に向かって階段を1つ1つ上っています。

今までの会計事務所の延長線上では絶対に生き残れないと思います。記帳業務はみんな自動化されてしまうはずです。もう前に迫った問題だと思っています。

### ■エヌエムシイ税理士法人が5年後に目指す姿



会計事務所のスタッフも、いまのままでは仕事はなくなります。そういうことを考えて、先読みして、いま何をすればいいかを考えるべきです。

## お客様の質×税理士の質×職員の質バランスがとれてこそ、良い仕事に繋がる

ガラリと発想を変えるのです。私どもは、勝てるマーケットで勝負します。ほかの事務所と同じ土俵で勝負はしません。価格競争とか、スタッフの数とか、そんなところで勝負する気は全くありません。あくまでも、税務の本業で勝負です。

また私どもでは、税理士の評価表を導入しています。お客様との面談のたびに、お客様の満足度、理解度、話しやすさ、わかりやすさ、態度などを、入社して1～2年のスタッフが評価しています。お客様の反応、先生の対応、気付いたこと、改善すべき点を加えて報告書という形で提出させています。税理士はこの評価を確認して、日々の業務を反省します。

それからもう1つ、うちではパートがパートを評価します。パートの現状をヒアリングして、評価、呑み込みの速さ、確実性、丁寧さ、スピード、機転、積極性、協調性、決算までの習得見込、シフト協力度、良い点、課題点。それに、向こう3か月の目標、コメント等の評価シートを作成します。この評価を3か月ごとにやっています。

最後に、社員研修についてお話しします。

昨年1年間、月曜から木曜まで毎日18時半から20時まで、社内研修を行いました。そして、1か月に1回、理解度テストを実施し、結果を発表しました。70点を取れないと追試です。皆様方の考えている研修問題とは、少し違うと思います。実際のデータをどのように読み取るのか。例えば消費税率をなぜ上げようとしているのか。そういうテストを1年間やってきました。

つまり所長先生、税理士の質も大事ですが、スタッフのレベルも大事なのです。

そのバランスがとれて、初めていい仕事ができると思っています。

是非、皆様方の気持ちとエネルギーを込めて、事務所を変革していただきたい。必ず変わります。

何よりも、税理士としてのプライドを持って仕事をしていただきたい。

それを私どもは、証明していこうと思っています。先ほどお伝えしたように、3年後、5年後には300件で社員は8人。あとはパートと在宅スタッフのみの体制を実現します。

そして日本一のサービスを提供していきます。今回は、細かいところまではご案内できませんが、そういう姿を目指して、実現に向けて動いています。

そのための手段の1つが、これからご紹介する「情報共有化」です。情報共有化に取り組んだ過程があったからこそ、ここまでお話ししたようなことが可能になりました。

是非とも目的達成のために、活用していただきたいです。そして皆様と一緒に成長していきたいと思っています。

（文章：(株)エヌエムシイ 代表取締役 野本 明伯）



## エヌエムシイ税理士法人 情報共有化の歩み なぜ会計事務所には『私書箱』が必要なのか

株式会社エヌエムシイ 鈴木 智博

エヌエムシイ税理士法人東京事務所の立ち上げの時期、たくさんのお客様からクレームが発生しました。それは、担当引き継ぎの時です。何とかならないかと試行錯誤の連続でした。そんな中、『私書箱』を開発し、お客様情報の共有化が実現して、クレームがなくなっていました。その過程をお話します。



### スタッフの退職、引き継ぎ時のクレーム… 究極の苦悩の時期

2002年に税理士事務所の法人化が認められたことによって、エヌエムシイ税理士法人が設立されました。私は現在の代表社員・税理士の佐藤修一のもとで、東京事務所の立ち上げを担当しました。

東京事務所の開設当初、お陰様でたくさんのお客様を新規に獲得できました。しかしその反面、お客様対応をするスタッフを上手にマネジメントできず、多くの退職願を受け取ってきました。当時はお客様の引き継ぎが頻繁で、そのたびにクレームが発生して、頭を悩ませました。

何とかしなければという思いで、医者のカルテになぞらえた「お客様カルテ」を作りました。このカルテには、お客様の詳細な情報を30項目にわたりて盛り込み、作り上げました。しかし作っただけで継続していくませんでした。結局、スタッフの主觀が入ってしまったからです。自分が大だと思ったことは書きますが、そう思わなければ書かないのです。結局、主觀が入る仕組みでお客様の情報を集めようとしても無理なのだと気付かされました。

会計事務所というのは、それぞれ人材が持つ知識や経験、持って生まれたレベルで右往左往するしかないのかと、半ば諦めの気持ちもありました。

### 訪問しないサービスへの変革

そんな中で部下のメールのやり取りに目が止まりました。これを追っていけば、お客様のことも部下の仕事の様子も分かると思いました。

しかし、お客様先に訪問した時の様子は分からぬ。そうこうするうちに、そもそも訪問をする必要があるのかと考え始めました。

お客様に訪問する時間を足し算していくと、ものすごく膨大になります。それからお客様のところに行こうとするならば、手ぶらではいけないで訪問準備するのに30分から1時間、行ったら行ったで、帰ってきてからお客様のところで伺った内容を調べたりで1時間。こんなものを足し算していくと気が遠くなるような時間になります。

そして何より、訪問して一人で仕事をさせようとするからお客様からクレームが発生するのではないか、ある程度経験を蓄えたスタッフを用意しないと、お客様は満足してくれないのでないかと考え、訪問するのをやめようと発想の転換をしたのです。

いま振り返ってみると、訪問しないサービス(来社型)に切り替えようとする過程で、とても優秀だと思っていたスタッフが辞めていくこともあります。非常に悲しい思いも、悔しい思いもあり、これは本当にやってよかったのかと悩んだ時期もありました。

### 主觀の入らないリアルなコミュニケーション履歴。「私書箱」の誕生

来社型のサービスに切り替えていこうと思ったとき、『私書箱』の開発が始まりました。

私が喉から手が出るほど欲しかった、主觀の入らないリアルなコミュニケーションの履歴が残る仕組みです。いまでは6年前からの履歴がたまっています。

また活用することで、スタッフの仕事を標準化させる効果もあります。

結果から振り返ってみると、所内の反対を押し切ってでも、スタッフが残念ながら退職することになったとしても、中長期的にみて、勇気をもつてやって良かったと思っています。

## 見える化・見せる化・ペーパーレス化 業務における『私書箱』活用事例

エヌエムシイ税理士法人 代表社員・税理士 佐藤 修一

エヌエムシイ税理士法人東京事務所では、来社型・完全ペーパーレスの業務スタイルを基本にしております。また6月より新体制のもと、年間報酬100万円のサービス実現に向けて一步を踏み出しています。お客様に最高品質のサービスを提供するために、『私書箱』をどのように活用しているか、業務における活用事例を紹介します。



### お客様と担当者の真の関係性が見える 「質疑応答」メニュー

「質疑応答」メニューには、お客様からの質問や、それに対する担当者の回答履歴が全て残っています。

「申告書・資料等」は、申告書や決算書の保管ロッカーです。「質疑応答」は簡単に言うとお客様とのメールのやり取り履歴です。「報告書」というのは、監査報告や決算報告をWeb上で伝えることができるメニュー。

このようにメニューはいたってシンプルですが、使い方次第で、間違いなく差別化の商品になります。

### 会計事務所とお客様共通の書庫 「申告書・資料等」メニュー

「申告書・資料等」メニューには、過去3期分の監査・決算申告関連の資料がすべてPDFデータとして保管されています。

以前は、東京事務所内に紙の資料を保管するためのロッカーがびっしりありましたが、今では一切無くなりました。

それらのPDFデータというのは、会計事務所だけでなく、お客様からも見られます。

私たちが点検業務をする時は、以前のように決算書を紙で出してきて点検業務は行いません。ダブルモニターで、片方で去年の決算書を見ながら、もう片方で今年の決算書の点検をしています。また、お客様が来社する前には、ここから見たい書類をさっと見ることができます。そのうえで担当者に話を聞いて、お客様の状況を頭に入れてから来客対応をします。

このように省スペースだけでなく、紙の書類が紛失したり、お客様と話す時も色々な書類を紙で用意する必要が無く、見たい時に見られる。ここが一番の評価ポイントです。これは大変スッキリします。

担当者は、お客様を引き継いで担当するとき、必ず過去のやり取りを見ます。するとこのお客様と前の担当者はどういうことをやっていたのかが分かる。そうやってこのメニューを利用しています。

ここに書いてあるやり取りというのは、お客様との対応履歴ですから、これが一番の顧客データ

といえます。お客様カルテのように、情報を別のシステムに入れるのは手間がかかり長続きしない。『私書箱』は日々のやり取りがそのまま残るため、とても役に立っています。

## 「報告書」メニューの使い方次第で質の高いサービスが可能になる

「報告書」メニューでは、監査や決算報告をWeb上で行うことができます。

例えば監査報告では、チェック項目や処理項目、数字の報告と担当者のコメントを入れて、『私書箱』で送ります。するとお客様の携帯にメールが飛ぶ仕組みになっており、お客様はそれほど時間をおかずに確認してくれます。

使いながら工夫を凝らしてきたのは、担当者だけでなく、所長税理士と、点検税理士の署名を入れることです。こういう形で送ると担当者の署名だけで送るのでは、お客様の受ける印象が全く違うと思います。

また担当者は報告書を作るのに20~30分程度し

かかけません。『私書箱』に残っている過去の報告書をコピーして、その月の独特的項目を加えて作成します。

これも過去の仕事の「見える化」の効果だと思います。

それから、同じ報告書メニューで、議事録サービスを行っています。お客様が来社されると、必ず税理士同席で対応します。対応したら議事録を書いて、私の点検に回して、その日のうちにお客様に送信するルールです。その日のうちにというのが重要で、これはWeb上での報告だからこそできるのです。

お客様は経営者ですから、その日の面談内容を完全に理解して帰ります。しかし日が経つにつれ、話の内容を忘れてしまうものです。その意味でも、議事録サービスはお客様にジワジワと効いてくるサービスではないかと思います。

このように、いかにお客様に満足のいくサービス、質の高いサービスをするか、試行錯誤しながら『私書箱』を使っています。

## 情報共有化セミナーを終えて アンケート結果一

~超実践!「仕事の見える化」を実現する~  
情報共有化推進セミナー アンケート  
2016年6月24日

◆セミナーの感想をご自由にお書きください。  
[手書き記入欄]

◆セミナーの感想をご自由にお書きください。  
[手書き記入欄]

◆今までできていなかった事、今後取り組みたい事についてご自由にお書きください。  
[手書き記入欄]

◆今までできていなかった事、今後取り組みたい事についてご自由にお書きください。  
[手書き記入欄]

◆今までできていなかった事、今後取り組みたい事についてご自由にお書きください。  
[手書き記入欄]

◆今までできていなかった事、今後取り組みたい事についてご自由にお書きください。  
[手書き記入欄]

ご入力欄  
事務所名 ご出席者名  
ご協力いただきまして、ありがとうございました。  
ご協力いただきまして、ありがとうございました。

◆セミナーの感想をご自由にお書きください。  
[手書き記入欄]

◆セミナーの感想をご自由にお書きください。  
[手書き記入欄]

◆今までできていなかった事、今後取り組みたい事についてご自由にお書きください。  
[手書き記入欄]

◆今までできていなかった事、今後取り組みたい事についてご自由にお書きください。  
[手書き記入欄]

◆今までできていなかった事、今後取り組みたい事についてご自由にお書きください。  
[手書き記入欄]

◆今までできていなかった事、今後取り組みたい事についてご自由にお書きください。  
[手書き記入欄]

ご入力欄  
事務所名 ご出席者名  
ご協力いただきまして、ありがとうございました。  
ご協力いただきまして、ありがとうございました。



講師

株式会社エヌエムシイ  
代表取締役社長  
エヌエムシイ税理士法人  
会長・税理士 野本 明伯



講師

エヌエムシイ税理士法人  
代表社員・税理士 佐藤 修一

## <エヌエムシイ税理士法人直伝> 超実践!会計事務所の「製販分離」を実現する 在宅業務人材活用セミナー

開催日

10月4日(火) / 10月7日(金) 各日とも13:30~15:30 ※同一内容

### セミナー内容

#### ▶ エヌエムシイ税理士法人における「製販分離」の変遷

- ・職員一人あたり一社担当制の慣習がもたらす弊害
- ・在宅業務人材にすべての仕事を任せる
- ・在宅業務を可能にしたワークフローシステム
- ・“利用者の声”で進化をとげた新ワークフローシステム
- ・職員の人事考課を視野に入れたシステム開発構想

#### ▶ “失敗経験”から生まれた在宅業務人材活用

- ・製販分離体制のきっかけとなった急激な顧客拡大
- ・3.11東日本大震災からスタートした在宅業務
- ・在宅業務人材とはどんな人
- ・在宅業務人材活用から浮彫となる「今後の会計事務所職員像」
- ・明日から始められる在宅業務人材活用法

※内容は一部変更になる場合がございます

### 会場および参加費用

会 場：エヌエムシイ本社大研修室

参加費用：一事務所様3名まで □一般 30,000円

(税込・事前振込) □会員 15,000円 ※CASH RADAR PBS利用事務所又は人材紹介契約事務所

□ご招待 0円 ※4月22日弊社見学会参加事務所のみ

### 今後のセミナー開催予定

開催日

10月21日(金)

### エヌエムシイ税理士法人実践！今から間に合う マイナンバー対策特別セミナー

開催日

2月3日(金)

### CASH RADAR PBS 活用特別企画 銀行取引の仕訳自動化対策セミナー

※セミナー日程、内容は変更する場合がございますのでご了承ください。

## 在宅スタッフ活用事務所インタビュー 震災時でも業務は止まらなかつた

松下公認会計士・税理士事務所 松下 欣司所長、松下 英司副所長  
田中 直美様、坂本 光太郎様、坂梨 勝子様



熊本県熊本市の松下公認会計士・税理士事務所様では、在宅スタッフを活用しています。約7年前から、記帳業務を業者に外注していましたが、「質の高い業務を可能とする人材」を求め、2014年1月より(株)エヌエムシイ提供の在宅業務ノウハウやスタッフの紹介を活用しています。

「作業部分は積極的に外注し、職員が行う業務の品質向上を徹底する」そんな所長の理念のもと、どのような活動をされているのか、インタビューさせていただきました。

### パート職員の担当業務をランクアップ—— これも在宅スタッフ活用の効果

——在宅スタッフさんには、入力作業以外にどういった仕事を依頼されているのですか。

**副所長** 決算修正仕訳の入力を依頼しています。他には給与計算と源泉徴収簿の作成などです。

**坂梨様** 例えば、給与計算をエクセルで行っているお客様がいますが、年末調整計算を容易にするために、CASH RADAR PBSの給与計算システムに入力してもらう作業を依頼しています。従業員の人数が多い会社は結構大変な作業ですので、非常に助かっています。

**副所長** 最初は仕訳の入力だけ依頼をしていたのですが、今では仕訳入力から決算の下地を作るような作業までお願いするよう少しづつ移行しています。

**田中様** 在宅スタッフを活用し始めた当初は、作業詳細指示書の作成を一番負担に感じていました。でも、以前の外注先と比べて、非常に高い精度で



《在宅スタッフへの業務依頼件数推移》2014年1月の活用開始以来、年々依頼件数を伸ばしている。また業務範囲も拡大しているという。

——入力してもらえるため、その負担は仕方ないと思うようになりました。

——在宅スタッフさんと内勤のパートさんでは、業務の内容が違うのでしょうか。

**副所長** 違います。できるだけ、単純作業は在宅スタッフさんに依頼するよう徹底しています。そして、所内にいるパートさんには少し質の高い仕事をしてもらうようにシフトしてきています。

**坂本様** 監査担当はお客様に訪問して現場監査を行い、帰ってきたあとに報告書を作っていました。この帰ってきてから事務所内で行う一連の作業は、これまで監査担当者が内勤のパートさんの力を借りながら行うのが比較的多かったのですが、それを改善しようと思いました。

まず、現場監査のスタイルから、お客様に資料を送っていただく流れに切り替えました。送ってもらった資料からの帳簿入力は在宅スタッフさんに依頼し、入力完了後の監査は別の在宅スタッフさんにお願いする。そういう見直しをする上で、パートさんの手間を省力化するように組み立てています。

**副所長** これまで一人の担当がやっていた業務を、三分割して考えるようにしました。お客様先に行って資料回収や未来会計の話をする人。資料をもとに在宅スタッフさんに作業を依頼する役割の人。在宅スタッフさんが入力したデータを監査する人。そういう区分をすることによって、私どもの事務所では製販分離ができつつあるのではないかと思っています。

### 資料回収から、スタッフ個々の能力の見極めまで。仕事を出すにも戦略が必要

——具体的な業務フローについて教えてください。資料はお客様に訪問したときに回収するのですか。

**副所長** 今のところはそれが多いです。そこを全部PDFデータにしていくと考えています。つまり

、お客様にやっていただくということです。このたびの震災で『紙で保管していた資料がどこにあるか分からなくなってしまった』という状況が起きました。そこで「お客様自身に資料をPDFデータにしてもらう」という項目をプロジェクトの一つに入れました。坂本にその主旨を記載した説明文を持って行かせて、1件1件お客様の了解をいただいている。

——やはり資料をきちんと管理できないと、仕事自体がうまく流れないのでですね。

**副所長** 起点はそこですからね。そのPDFデータを識別するファイル名も考えました。PDFデータを基に入力する在宅スタッフさんと、入力完了後の監査する在宅スタッフさんを別にしていますので、どのレシートがどの仕訳になっているか分からない状態のままではいけないと考えました。レシートをPDFデータにした順番に仕訳が起こされていないと仕事がはかどらないということから、データのファイル名からきちんと考へるようにしました。

——在宅スタッフさんに遠隔で仕事をしてもらう上での問題を感じたことはありますか。

**坂梨様** やり取りに時間差が生じるときがあります。急ぎの対応が必要なときは少し困ることもありますが、多少は仕方がないかなと思っています。

——在宅スタッフさんとのコミュニケーションはワークフローシステム(※業務の受発注システム)を使っているのですか。

**坂梨様** 今はそうですね。時と場合によっては、直接携帯メールでやり取りすることもあります



インタビューにお答え頂いた、左から坂本様、田中様、坂梨様



所長  
松下 欣司 様

在宅スタッフとクラウドシステムの重用で、震災時も業務が止まらなかつたと振り返る。



副所長  
松下 英司 様

在宅スタッフを活用することで事務所としての「製販分離」が進んでいるという。

が、基本的にはワークフローで行っています。在宅スタッフさんがコメントを入れるのが固定パソコンからになるため、外出しているとコメントが返せず、時間がかかる場合もあります。

——仕事のレベルについて、入力の精度や、きめ細やかさなど、差が出るものですか。

**田中様** 出ます。だから、管理表を作って確認しています。納品されたものに対してどういう指摘をしたとか、逆にここまで進んで作業してくれたなどを記載しています。人によっては、きちんとデータを補正してくれますし、その逆もあります。例えば数か月遡ってみて、間違いを指摘してくれる人と、前月だけしか見ていないため、間違いに気づかないなどの差です。その場合は『今回はこういう見過ごしがありましたので、次回からは注意して下さい』とコメントします。業務をやり直してもらうのではなく、システム上のコメント欄で次からは注意して顶くよう伝えるのです。

——レベルが高めの処理が求められる会社はこの人に出そうとか、基準のようなものは決めているのですか。

**坂梨様** 在宅スタッフさんごとに、これまでの仕事の履歴を見て判断しています。

でもそうすると、一部の在宅スタッフさんへの依頼件数が増えて、集中してしまうなどバランスが悪くなります。そうならないように、事務所内で調整しています。そうしないと、仕事が回っていかなくなるからです。やはり仕事を依頼する側にも戦略が必要です。

新しい在宅スタッフさんには、高い処理レベルを求めるお客様ではないところから依頼しています。そのでき上がりを見て、では次はこれをいってみようか、など個々の能力を探りながらやっています。

——工夫されていますね。では納期はどうでしょうか。納期がすごく早い方とか、ぎりぎりになる方とか、そういう方はいらっしゃいますか。

**坂梨様** どうしてもぎりぎりになってしまう場合もあります。私は担当から業務を受け取る際、優先順位をA B Cランクに分けています。「Aは急ぎ」「Bは普通」「Cはゆっくりで可」と分け、納品期限を担当に書かせます。それに合わせて、在宅スタッフさんへの仕事の割り振りを決めています。

### 時代にあわせて方法も変わる。 これから在宅スタッフ活用術とは

——開始より2年半ほど経ちますが、在宅スタッフさんに頼みたいと思う仕事のうち、今何割くらいが出ているのでしょうか。

**副所長** 6割くらいのイメージですね。将来的には変わってくると思います。いわゆるFinTech※で仕訳が自動化されていけば、在宅スタッフさんの仕事は圧倒的に無くなってくるかと思います。

ですから、その次のステップを想定し、未来会計を見据えた作業の振り方を考える必要があります。今までお客様の所へ訪問していた担当者を、今後は税務での訪問はなるべく減らし来所型にして行きたいのです。

たとえば、決算の時期や決算前検討会の時など、時期を決めて必ずご来所していただくようになりますれば、担当者だけでなく、所長と私が会えるような形にする事で、未来会計、事業継承といった付加価値の高い話しをみんなですぐできますね。そういった新しい体制づくりのためには、在宅スタッフさんは本当に大きい存在だと思います。

——所長先生としては在宅スタッフさんが何人くらいまで必要とお考えですか。

**所長** うちの過去会計のお客様をカバーできるようにしたいと考えています。

FinTech※によって領収書の原始記録から仕訳ができるようになれば、在宅スタッフさんはもう仮決算だけすればよくなる。そういうところまで行ってもらようになると、在宅スタッフさん自身が、すごく付加価値が高くなると思います。

**副所長** 在宅スタッフさんの人数については、うちの事務所では10人位が適正かと思います。

——先生の事務所で在宅スタッフさんを募集しようというお考えはありますか。

**所長** もちろん、ありますよ。ただし、在宅スタッフさんが熊本において、熊本のお客様の処理をすることには少し不安を感じます。だから、東京にいる在宅スタッフさんを利用するには、安心だと思っています。

——先生は弊社の在宅スタッフ活用研修を最初に受けた時と現在とで何が一番変わりましたか。

**所長** 仮決算まで要望し始めたことです。入力だけだとうちの職員が楽にならない。だから職員が楽になるために、単価は高くなても仮決算までやってもらうようにしたいと思っています。

それにしても、震災の時に業務が止まらなかつたのは、クラウドと在宅スタッフさんのおかげでした。クラウドの活用でどうやって書類を無くしていくか。ペーパレスで、重要な書類をどんどんクラウドに持っていくのをもっと徹底しないといけないなと思っています。

そして今後は事前監査を徹底したいです。そして訪問するときは説明をメインに行う。訪問できない時はテレビ会議システム。やはりIT化は重要ですね。人間が作業する部分を減らしていきたいのです。

——いろいろ夢が広がりますね。本日は貴重なお話をどうもありがとうございました。

※ITを利用した新しい金融サービス



#### 松下公認会計士・税理士事務所

代表者：松下 欣司  
所在地：熊本県熊本市  
職員数：18名  
U R L : <http://www.matusita-ao.jp/>

## CASH RADAR PBS ユーザー事務所インタビュー

税理士法人IKJ 代表社員 市川一馬様



代表社員  
市川 一馬 様

1978年4月生まれ  
今後は在宅を増やし、スマートで軽い事務所を目指したいと話す。

——ですが、短期間で仕上がり、精度も高く、本当に助かっています。

——CASH RADAR PBS導入にいたる経緯は？

**市川先生** 自計化による効率化や私書箱を使った業務プロセス管理など、うちに欠けていた仕組み作りのノウハウに共感したからです。今思えば、うちの欠点は人に仕事を依存し過ぎていたことと、仕組みを形に残してこなかったことですね。

本当はすぐにでも監査担当者が欲しいけれど、又辞められても困るので、先に仕組み作りを優先したいと思っています。

**少数精鋭で効率重視。今後は在宅スタッフを増やし、スマートな事務所を目指す**

——事務所の今後の方針とエヌエムシイに期待することを教えてください。

**市川先生** 在宅スタッフとITをフル活用し、人員は少なくとも高い給与を払える、スマートな事務所を目指したい。その為にも、エヌエムシイのノウハウを全て欲しいですね。それで恩返ししようかなと思っています（笑）。

——本日は貴重なお話を聞かせていただき、ありがとうございました。



#### 税理士法人IKJ

代表者：市川 一馬  
所在地：群馬県高崎市  
設立：昭和15年12月  
U R L : <http://e-ikj.net/index.html>

——実際に利用されてみていかがでしたか？

**市川先生** 仕訳数の多いお客様の入力をお願いし

## あとがき

みなさんは「ドラゴン桜」という漫画をご存じでしょうか。2005年に阿部寛さんが主人公でテレビドラマ化されました。ストーリーは、元暴走族で弁護士の主人公が、破綻しかけた高校再生の足がかりとして、落ちこぼれ学生達を東大合格に導く奇想天外な物語なのですが、私はそこで語られた話に衝撃を受けました。

「社会のルールはすべて、頭の良い人間に都合のいいように作られている。例えば携帯電話、給与システム、年金、税金、保険など。みんな頭の良い人間がわざと分かりにくくして、口に調べもしない人間から多く取ろうとする仕組みにしている。頭を使わずに面倒臭がっていると、一生騙され、高いお金を払わされ続けることになる。」そこで主人公は、猛勉強して東大に入ることの意義を学生達に説くのです。漫画ですので、誇張した言い回しとはいえ、ある意味世の中の真をついた内容ではないでしょうか。

### たった一枚のペーパーレスから IT化の恩恵は受けられる

インターネット社会である現代において、所長先生あるいは職員さんが、「苦手だから」「セキュリティが不安で」というような理由で、ITの進化に無関心でいることは、このエピソードのように、一生騙され、高いお金を払わされる状況と類似する部分があると、つい私は考えてしまいます。

想像してみて下さい、一枚の紙資料を印刷する習慣をやめ、PDFデータに変換してインターネット上に置いたとしましょう。そのデータは、事務所や支店、自宅のパソコン、お手持ちのスマホ、お客様先からも即座に活用できるようになります。たったこれだけでもIT化の恩恵は受けられます。

ところがそれが紙資料のままだったとしたら。從来通りファイリングや書庫・倉庫への収納、所在が分からなければ探す行為がずっと繰り返されるのです。また、コピー、FAX送信、郵送する工数も上乗せです。これが3年、5年と続いたらどうでしょう。何十人で行われていたとしたら。あるいは一人あたりの紙の量が百枚、千枚となっていったらどうでしょう。とてつもない労力の差となって表れます。

同時に、情報共有化のチャンスも見逃すことになるのです。もったいない話だと思います。

もちろんITを使いこなす手法は、紙資料を無くすことばかりではありません。ITインフラの知識をければ、いつでもどこでも、文字や音声、映像等でコミュニケーションが取れます。面と向かって話したいことも、わざわざお客様先に出向くことなく、パソコンやスマホがあれば一瞬でかなってしまうのです。

ところが、過半数が60代以上という高齢化する税理士業界にあって、「今からパソコンを覚えるのは気が引ける」という所長先生も少なくないはずです。ただ、事務所としては、IT社会に適合できる職員を一刻も早く養成していかなければなりません。そのためには、若い人材を積極的に登用し、権限をベテランから若手へ委譲していくことが急務となります。

### 情報共有化推進の成否は 所長のリーダーシップ次第

このたび私どもでは「情報共有化推進セミナー」と題しまして、自社開発のWebコミュニケーションツール『私書箱』を活用し、所長先生、担当職員、顧問先の三者間における情報共有の手法と、それらがもたらす「仕事の見える化」の実践についてご提案させていただきました。所長先生にとって「仕事の見える化」は切実であることから、このところ『私書箱』についての問い合わせが、急激に増えて来ています。

ところがITツールを使った業務管理は、大きなメリットがある代わりに、それまでの仕事のやり方をガラリと変える必要も生じることから、その過程において周囲から様々な拒否反応が出ることも想定しておかなければなりません。そこで、やはり所長先生ご自身が、その一連の流れをイメージできるかできないか、ここに情報共有化の成否がかかっているのです。情報共有化は非常に大きな効果を発揮する反面、残念ながらすぐにかたちとなって表れません。だからこそ所長先生の長期的なビジョンの打ち出しにくわえ、現場のモチベーションを維持するためのリーダーシップが求められるのです。

(文章：(株)エヌエムシイ 木村 哲也)