



Web 小冊子

ここが変だよ！  
会計事務所

あなたの会計事務所は  
大丈夫ですか？

Copyright© 2009, Office - Partner Limited. All Rights Reserved

本小冊子に記載されている内容の著作権は、原則として Office パートナー渡辺良勝に帰属し、  
著作権法の定める範囲を超えて、無断で複写・転載等の行為を禁じます。

## ☆ はじめに ☆

はじめまして。私は伊豆の国市在住の意志決定支援コンサルタントの渡辺と申します。はじめに、チョットだけ自己紹介させてください。

私は会計事務所での勤務経験が約9年間あります。その9年間で様々な企業の経理・会計・税務業務に携わってきました。現在は、「財務・会計のコンサルティング」をベースにして、コーチングやファシリテーションも活用した「人と企業を元気にさせるコンサルティング」で、様々な企業のお手伝いをさせていただいています。

この小冊子は goo ブログに掲載いたしました「ここが変だよ! 会計事務所」の記事を編集して冊子化したものです。ここでお話する内容は、会計事務所を退職してから「企業側の視点」で見てきた、「経理や会計・税務・会計事務所」に関する様々な事柄(違和感や疑問点)を、飾りつけ無く率直に綴っております。「会計事務所側」と「顧問先企業側」の両方からの視点で見えている事を情報提供できたらいいなと思っています。

経理担当者や独立起業希望者にとっては ”そうかあ〜!!”

と思える事や

経営者にとっては ”うんうん そうだよなあ〜・・・”

と思える事などが出てくると思います。

期待してくださいね!

## ◆会計事務所は顧問先企業の方を見ているのだろうか?

ある企業の社長から年の瀬に相談を受けました。

社長：「渡辺さん。ウチの会社 自分でもよく分からないのです」

私：「社長 急にどうしたのですか？」

社長：「このまま事業を続けて行ってもいいのか？ 廃業したほうがいいのか？」

私：「社長の会社は利益は出ていましたっけ？」

社長：「赤字なんです。 が…… 」

私：「が…… ?」

社長：「すべての部門が赤字ではない気がします。でもどの部門が赤字でどの部門が儲かっているのか？**会計事務所が出す決算書や試算表を見ても、経営に役立つ情報がないのです**」

私：「そうですかあ～・・・ **会計事務所に【部門別会計をしたい】と言ったらどうですか？**」

社長：「**何回も言っているのですが、”うちの事務所では出来ない”とか”今の顧問料じゃできない”**とか言って、何が言いたいのか分からないのです」

私：「**そうですかあ～。私が使っている弥生会計という会計ソフトでも簡単に部門別会計ができますよ!**」

社長：「ええ～～っ!! 本当ですか!!! 渡辺さん うちの会社の会計を見てくれないませんか?」

私：「いいですけど、会計事務所がなんと言うかあ～・・・」

社長：「うう～～～んん……………」

私：「私が会社の会計面や社長の意志決定をコンサルティング・コーチングなどでお手伝いしますから、今の会計事務所をやめませんか。そして、私が業務提携している会計事務所に税務顧問を変えませんか?」

社長：「渡辺さんがうちの会社の面倒を見てくれるなら、会計事務所なんて変えてもいいです」

私：「では、社長の会社を顧問している会計事務所に話をしに行きましょう」

社長：「はい!」

こんな話をして、**会計事務所に「顧問契約解除」の話し合いをするためのアポ**を社長に取ってもらいました。

私と社長は後日、二人で社長の会社を顧問している会計事務所に行って話し合いをしました。その会計事務所は従業員が10名ぐらいいる事務所で、20年ぐらい事務所を運営している会計事務所でした。私と社長は、所長室に招かれて、所長税理士と担当者の4人で話し合いました。

年の瀬に何ったものですから、会計事務所は年末調整業務で忙しそうと思いきや、意外や意外、事務所内はあまり活気がなかったのを記憶しています。

まあ 12月30日頃の PM7:00くらいでしたから、仕事納めで事務所自体はお休みになっていたのかもしれませんが。

はじめは当たり障りのない会話で、「最近の状況」についてお話をしました。

しかし、**”自社を再建していきたい。それには現状の会計方法では経営に役立つ資料が出てこないの・・・”**と社長から切り出していきました。

社長が **”現状の会計方法では経営に役立つ資料が出てこない”**と切り出した事を合図に私が説明をしました。

私：「社長のご説明を聴かれて何を感じます？」

会計事務所担当者：「以前から私が話していた〇〇〇への売り込みというか、営業を是非社長にはして欲しいと思います」

私：「いえ、私が聞いているのは営業先の話ではなく、**”現状の会計方法では経営に役立つ資料が出てこない”**と言うことについてです」

会計事務所担当者：「はあ～・・・ 試算表は渡していますし、社長にはご説明もしていますよ」

私：「それで十分だと思いますか？」

会計事務所担当者：「ええ～・・・ まあ～・・・」

この会話から、**会計事務所と顧問先企業との温度差を垣間見ることができますよね。**社長は「**自社の再建をしていきたいが、現状の会計方法では経営に役立つ資料が出てこない**」と言っています。その話を受けて、**会計事務所担当者は「〇〇〇へ営業を社長にはして欲しい**」と言っています。

読んでの通り、

**会話がキャッチボールになっていないですよね。**

それに、会計事務所担当者は以前から「**〇〇〇へ営業を社長にはして欲しい**」と言って**経営に役立つアドバイス・指導をしているとアピール**しています。

社長が会計事務所に望んでいる事とそれに対する会計事務所担当者の答えが”**食い違っています**”よね。私は「**会計事務所担当者は訊かれている事を理解しているのだろうか?**」と思いつつスッキリしないまま話の行方を見ていました。

そして、その会計事務所担当者の言葉を聴いて社長が切り出しました。

社長：**「以前から部門別で損益を把握していきたいと要望していましたが、会計事務所さんでは出来ないとおっしゃっていましたよね。でも、試算表を見ても決算書を見ても私には経営に役立つ情報を読み取ることができません。売上高の表示は”第2種売上”とか”第3種売上”とか訳の分からない表示ですし、どこの数字をリストラしていけば利益が生み出せる経営体質・財務体質になるのか?説明もないですし。ウチの会社は今、生き残れるか?廃業するか?の瀬戸際まで来ています。ですから私は渡辺さんに我が社の経営をサポートしてもらおうと思っています。」**

その言葉を受けて私の出番です。

私：「私は”部門別に損益を把握して会社を再建していきたい。”と社長から相談を受けました。でも会計事務所さんでは出来ないと言われたそうです。私なら社長の希望を叶える事が出来ます。」

私の話を聴いて会計事務所の所長が動き出しました。

所長先生：「そうですか。部門別会計でしたら我が事務所でも出来ますよ。」

私&社長：「えっ???? 出来ないと聴いていましたよ????」

(私も社長も戸惑いました。言っている事が違うじゃん!!)

会計事務所担当者：「……」

私：「そうですか。でも、社長は単なる税務申告代行を頼みたいのではなく、**経営のパートナーを望んでいます。**私は会計事務所での経験は9年間あります。ですから、一通りの決算業務・法人税申告業務・消費税申告業務も分かりますし、出来ます。しかし、私は税理士ではないので税務申告業務や税務相談業務は出来ません。ですが、私には強力なビジネスパートナーがいます。日常の会計や管理会計・意思決定支援会計は私が請け負い、税務的なバックアップは税理士と業務提携していますので、私と業務提携している税理士とで社長が望む経営再建のお手伝いが出来ます。また、私はマーケティングを学び、コーチングによる目標達成支援コミュニケーションスキルも持っています。私なら社長の要望には必ず答える事が出来ますし、必ず社長の役に立てると思います。」

**思わず力説してしまいました。(笑)でも、それだけ社長の役に立てる自信がある**  
**ので私は私の信念の元に話をしました。**

私の話を聴いて会計事務所の所長は口を開きました。

会計事務所所長:「わかりました。私共も社長とは長いお付き合いです。**社長の企業再建に是非私共会計事務所も手伝わせてください**」

私は

**～ おいおい! 今までの話を聴いていなかったのかな? あなたの会計事務所の提供するサービスでは、社長は満足していないんだよ! 分かっているの?～**

と私は心の中で思いつつも、社長の顔と会計事務所担当者の顔を見ました。社長はとても人情が厚い方ですので、会計事務所所長の言葉を受けて少し困惑しているようです。会計事務所担当者はなんだかやる気満々の顔をしていました。

そして、会計事務所担当者が、

「社長! 是非、〇〇〇への売り込みましょうよ!絶対社長には〇〇〇の仕事をしてほしいなあ～」といいました。担当者の彼は”社長の会社に役立ちたい”という思いで再度【〇〇〇への営業拡大】をアピールしたようです。

しかし、市場の状況や社内の営業体制を考慮すると、会計事務所担当者の彼が言っている【〇〇〇への営業拡大】は今の社長の会社では取組む事業ではないのです。なぜなら、【〇〇〇への営業拡大=販売】は



- 1) 市場的に飽和状態で安値競争が激化している
- 2) ○○○への販売は、販売量はある程度確保できるかも知れないけど、  
利益率が極端に低くなってしまふ
- 3) 納品業務にかなりの手間を取られるので、仕事の効率が下がる
- 4) 昔、○○○に類似した販売先と取引があったが、売上高が伸びたが、

【粗利益率の低下&人件費のコストアップ】により、大赤字を

食らい、現状の企業存続への危機を生み出した元凶である

という要素があることが私と社長とで検討済だったので、会計事務所担当者が力説してくれた対策は、正直意味のない提案でした。

さあ 社長 どうする?所長の言葉を受け入れる?それとも断る?

.....

....

...

..

.

悩んだ結果、社長が出した答えは「では、渡辺さんの力を借りつつ、所長の所でも見てください」でした。

う～～ん やはり社長はそういう答えをだしたかあ～・・・

社長の言葉を受けて会計事務所の所長が言いました。

所長：「渡辺さん！ 私達で力を合わせて社長の事業のお手伝いをしましょう」

～ 所長さん そうまとめてくるかあ・・・ 本当にその気があるのかな？ 所長がその気があっても、担当者に”再建する手伝いをしたい”という気持ちとスキルがあるのかなあ ～

と私は心の中で思いつつも、「分かりました」と返事をしました。

でも、**追加の一言**

私：「今まで会計事務所に対する月額顧問料は●万円でしたが、この顧問料はどう見ても”単なる集計作業に対する報酬”としか考えられません。事実、税務的な視点でのフィードバックや税務リスクの早期発見と早期対策については、社長は会計事務所からなんら指導やアドバイスを受けていないとの認識です。**仮に”会計事務所としては税務的なコンサルもしていた”としても、このコンサルを受けている側の社長が”受けているという認識やメリットの享受”がなければ、単なる会計事務所の自己満足的サービスの提供という事になります。**ですので、今後は今までどおりの顧問料という訳には行きませんか？」

よくよく考えると、生意気な発言ですよねえ。「会計事務所から受けているサービスの割には顧問料は高い! 私がコンサルとして関わるのだから顧問料を下げろ!」という事ですからね。(笑)

きっと、会計事務所としても初体験じゃないですかね。顧問先企業の社長から値下げ交渉をされるならまだしも、顧問先企業の社長ではなく、初めて会うそれも自分たちよりも年下のどこの馬の骨とも分からないコンサルタントから顧問料値下げの交渉を受けるなんて驚きじゃないでしょうかね?

でも、私の話した事は紛れもない事実です。私の日から見ても、会計事務所は「単なる過去の数値の集計作業と決算申告作業」しかしていませんでした。

なぜなら、9月の会計データを集計して、9月の試算表が出てくるのが11月か12月でした。それも、何も試算表に対して説明がない。赤字だから法人税に関して心配はないから試算表の説明をしていないのでしょうか、赤字だからこそ集計した数値を吟味して、改善を図っていく為に試算表の説明が必要になります。それに、9月の会計数値の集計結果を12月に持ってきても、経営としては何も役に立ちません。経営は常に進んでいて常に変化しています。会計数値も常に進んでいます。過去も大事ですが、【今の数値】と【これからの数値】もとても大事です。それなのに、2ヶ月や3ヶ月前の数値を持ち出していろいろ説明を受けたとしても、社長にしてみれば「過ぎ去った事をいろいろほじくり返すより、これからどうしていけばいいのか?のほうが大事」ですから、私や社長にとって会計事務所は「集計代行屋」でしかなかったのです。

会計事務所は世の中にたくさん存在しています。とても親身になって相談に乗ってくれて、クライアント企業の視点になって経営のパートナーになっている会計事務所や会計事務所スタッフもたくさん存在していますが、反面、自己満足的サービスの提供や、クライアント企業の方を向いていない会計事務所や会計事務所スタッフもたくさん存在しています。

昔の自分も、ここに出てくる会計事務所と同じく「会計事務所目線でクライアント企業の方を向いていなかった」ような気がします。しかし、私は幸いな事に独立してコンサルタントの立場になり、クライアント企業側の目線で会計事務所を見るようになりました。そうすると、いろいろな事が見えてきます。会計事務所の良い所、悪い所。

この話に出てくる社長は「代行屋としての会計事務所」に満足をしていませんでした。数値の集計は必要なことであり大事な事であるのですが、社長は「集計」に対してお金を払っていたのではなく、「数値を基にして今と将来の我が社についての話し合いまでを含めた顧問」にお金を払っていたのです。というか、それを望んでいたのです。

ちょっと話がそれましたが、会計事務所は私からの提案を受けて、今までの顧問料の半額でどうか?と言って来ました。私はそれでも高いと思いましたが、社長はそれで満足したようでしたので、当初予定していた”顧問契約解約”の話し合いは”顧問料減額”の話し合いとなり、それで落ち着きました。

しかし、この話し合いをしたお陰で社長の意識が変わりました。会計事務所の提供するサービスと私が提供するサービスを常に比較検討するようになりま

した。という事は「私も常に役立っているのか?」という審査を受けている事になるのです。

それは、私にとっても社長にとっても会計事務所にとっても必要な「評価」ですよ。

会計事務所は「私たちもお手伝いしていきたい!」とアピールした訳です。宣言した事と行動が一致しているのか?をこれから社長が常に評価していきます。きっと、会計事務所にとって大変な事だろうなあ〜と私は思いました。

… さてさて、あの、話し合いから約2年が過ぎようとしています。

さて、社長はどんな評価をしているのでしょうか?

私は毎月最低でも2回、社長とお会いして会社の財務内容の事、2~3ヶ月先の見通しの事、会社の方向性の事、その他社長の個人的な悩みなど様々な事を常に話し合っています。社長の会社も部門別会計にした事によって、不採算部門を撤退したり成長が見込める部門に投資をしたり、資金計画を作ることにより銀行から新規融資を受けられたりしました。おかげさまで、**赤字体質だった会社が黒字になり始めました。**

今では、より黒字になるよう年間イベントの事前策定と具体的行動計画の検討などの話し合いがもっぱら経営会議での議題となっています。

さてさて、会計事務所の対応はどうかと言いますと……

毎月1回は担当者が来て、2時間ほどいろいろと話していくそうです。ただ事務的レベルのお話をして行くと社長が言っていました。**会計事務所は「共に社長の会社の為に一緒にお手伝いしていきましょう!」**と言っていましたよね。この言葉はあくまでも”会計事務所の所長”が言っていた言葉で、**私自身や社長の本音は【協力しあう必要性はない】**と感じていましたので、会計事務所と提携しながら社長をサポートはしていません。

会計事務所も私が入力した弥生会計データを毎月見る事もなく、情報交換も特にしていません。社長の会社は弥生会計でデータを作成するから、弥生会計を買ってくればデータのやり取りはメールで行えますし、データのチェックも効率よく行えます。しかし、会計事務所は弥生会計を導入しようとしません。

会計事務所の考えは、**毎月の試算表とその月の仕訳日記帳を印刷して会計事務所へ渡して欲しい**という考えです。毎月”印刷して紙で渡す”のは非効率ですし、紙がもったいないので、PDFに変換してメールで送りますと伝えたところ、「私の事務所ではメールがないのです」と回答をもらいました。

**「??? えっ?…今時、メールでやり取りが出来ない会計事務所なの????」**

思わず耳を疑ってしまいました。なんと時代遅れな会計事務所なんだろう。ホームページやブログを活用した販促をしたり、メールでやり取りしている企業は多くあるはず。会計事務所が顧問している企業の多くもメールなんて日常茶飯事の事でしょう。それなのに、顧問をしている会計事務所が IT に一切ついてこれていないなんて、本当にクライアント企業の役に立てる会計事務所なのだろうか?と心配になってしまいました。

会計事務所担当者から、「メールではなく紙媒体で欲しい」と言われたのですが、あまりにも非効率ですので、PDF ファイルに変換したデータを CD にコピーして渡すようにしました。でも、最近は「データを下さい」と毎月言わなくなった気がします。

**毎月●万円の顧問料を取っているのに、顧問としての仕事をしていないんじゃないの?? って思っちゃいますね。**

そんな事を思っていた矢先、社長から携帯電話に連絡が入りました。

社長:「渡辺さん、聴きたいことがあるのですが。」

私:「何でしょう?」

社長:「償却資産の申告書ってなんですか?」

私:「それは、1月の終わりに役場へ提出する書類です」

社長:「今までこんなの見たことないですけど・・・」

私:「社長 ではちょっと伺いますよ!」

毎年、12月から1月になると年末調整や法定調書の合計表、総括表、償却資産の申告と何かと役所などに提出する書類が多い時期になりますよね。もちろん会計事務所も繁忙期に突入します。

私は社長の会社の「会社としての自立性を高める」為に、年末調整の計算と総括表の提出だけは会計事務所に依頼せず、社内で計算できるような体制を私が指導をして構築しました。会計事務所は社内担当者が計算した年末調整の結果を元に、納付書の作成や合計表の提出などを行います。

そうです。行います。と思っていたのですが、……

社長のところに伺って経緯をいろいろと聴いてみた所、どうやら、会計事務所は償却資産の申告書を提出していなかったようです。その為、役場から社長の会社に申告書が送られてきて、役場から「提出していませんよ!」という連絡が入ったそうです。

社長は「そういうのは会計事務所がしていますので、会計事務所に聞いてもらえませんか?」と連絡してきた役場の担当者に答えたそうです。

そして役場の担当者が会計事務所に連絡を入れたそうです。

そうしたら、会計事務所が答えた言葉に社長は一体どういうことなのか?理解できず唖然としたそうです。



役場の方が会計事務所に電話をして「株式会社◆◆の顧問をしている会計事務所ですね。どうやら償却資産の申告書が未提出のようですが、どのようになっておりますか?」と訊いた所、会計事務所から帰ってきた言葉が、

**「うちは株式会社◆◆の顧問ではありません。」ですって!!**

その会話を社長は役場の償却資産担当者から言われたそうです。

**はあ?? どういう事??**

社長は「うちは▲▲会計事務所の顧問先じゃないの?毎月払っている●万円は顧問料じゃないの?」と何がどうなっているのやら、困惑したそうです。それで、どうしていいのやら??? 困って私に電話をかけたようです。

私も社長からその話を聴いたとき

**はあ?? どういう事??**

**毎月●万円を払っているじゃない?**

**あれは何なの?顧問料じゃないの?**

**顧問料じゃなければ、保守料?**

と思っちゃいました。と同時に唾然というか、愕然というか、自分が過去に会計事務所に居た経験が有るだけに情けなくなっていました。

なんてレベルの低い会計事務所なんだろう。なんて意識の低い会計事務所担当者なんだろう。なんて顧問先の方を見ていない会計事務所なんだろう。

まったく、情けないです。

**社長! 会計事務所を変えましょう!!**

**やはり、▲▲会計事務所は社長にとって役に立たない事務所だったんですよ!**

**私と私が業務提携している税理士で全面的にバックアップをしていきますから、▲▲会計事務所とは手を切りましょう!!**

払っている顧問料を何倍にもなってかえってくるようにするには、会社も会計事務所を選別しなければなりません。折角、一生懸命働いて稼いだお金ですから、「価値のある」お金の使い方をしましょう!

そして、社長と話し合った結果、会計事務所をかえることにしました。とてもいい選択です。意識の低いレベルの低い会計事務所に顧問をしてもらっても、会社の成長・発展に貢献しません。

社長! 一緒に成長していきましょう!

## ◆あなた本当に顧問会計事務所(顧問税理士)ですか?

私のクライアント企業でのお話しです。私は社長から相談を受けました。

決算書が出来上がり、会計事務所の人(税理士?担当者?)が決算の報告にきたそうです。

決算の数値を見ながら、会計事務所の人が一言

**「思ったより、利益が出ていないね」**

**その言葉に社長はカチーンッ!**

**「どういう意味ですか?私としては予測通りですよ。あなた方は決算対策もなにもアドバイスしていないじゃないですか!**

**”利益が出ますから、領収書はしっかりと取っておいて下さいね”**

それが、決算対策指導のつもり!?

私とパートナーの人とは何ヶ月も前から期末の利益を予測しながら、**決算対策を自分達でしてきました。無責任な事言わないで下さい」**

思わず顧問税理士にこう叫んでしまったそうです。

**その話しを聞いた時、私もカチーンッ!! とききましたよ!!**

**顧問料を払っているじゃないですか!!**

**仕事をしろよ!!**

**数値をまとめられないのは会計事務所サイドのレベルの問題でしょ!!**

**何もアドバイスも無いよね!!**

**って言うか、アドバイスできないんじゃないの!!**

**毎月の数値は見てるでしょ!!**

**数値を読めないんだよね!!**

**何様のつもり!!**

**それなのに、**

**「思ったより、利益が出ていないね」**

**この言葉はなんだっ!!**

**この会社の事を全然気にかけていなかった証拠だよね!!**

世の中には素晴らしい会計事務所や税理士さんは沢山います。でも、素晴らしい会計事務所や税理士さんも沢山います。

そういう、素晴らしくない会計事務所や税理士さんとお付き合いしている企業はかわいそうです。

もともと、会計事務所業界は広告宣伝をしてはいけない業界でした。不思議な業界ですね。

そのお陰で、顧問依頼している企業は、よっぽどの事が無ければ他の会計事務所の情報が入ってこない状態でした。顧問事務所がどんなに素晴らしい事務所なのか?どんなにヒドイ事務所なのか?の判断する情報が乏しかったのです。ある意味、情報隠蔽ですよ。

会計事務所の存在が企業の成長を阻害しているとも思えます。

会計事務所が変われば企業も変わります。

これを読んで、”生意気な事を言うな ” と思う会計事務所の方々もいるでしょうが、現実はこのような状態なんです。

**企業の成長のために今の顧問税理士を客観的に見つめなおしましょう!**

**使えない税理士や会計事務所なら、思い切って顧問税理士を変えましょう!**

**世の中は競争の世界です。お客さんがお店を選ぶ時代です。**

**だから、私たちが自分の事業の成長を考えて、顧問依頼する税理士事務所を選ぶ権利があるんです!!**

## ◆決算なのに会計事務所から何も連絡がない・・・ それでいいのかな？

先日、業務提携している大阪の堀井税理士とコーヒーを飲みながら話しをしました。大阪の堀井税理士とは2ヶ月に1回、三島に寄ってもらい私のクライアントと経営会議を行っています。私にとっては頼りになる税理士でもあり、様々な情報を交換できる有意義な時間となっています。

話しをした内容は

### ”会計事務所のサービスについて”

です。

私のクライアント企業の話なのですが、そのクライアント企業は大阪の税理士ではなく、その企業が以前からお付き合いのある地元の税理士(会計事務所)が決算・申告業務を担当しています。

**私** 「ねえ 堀井さん。会計事務所ってサービス業ですよ」

**堀井さん** 「そうですよ!」

**私** 「この前ね、こんなことがあったんですよ。私がお手伝いしている企業での話しなんですけどね。6月が決算なんですけど、社長とは3月ぐらいから決算の予測を一緒に検討したり、棚卸しについてや売掛金について色々と話し合いを重ねてきました。事前に3月・4月・5月と段階を踏んで決算の予想図を私と社長とで描いて行きました。」

**堀井さん** 「うん! それってとても大事なことだよね」

**私** 「そうなんですけど、そのクライアント企業の社長に”5月か6月に入ってから、決算・申告をしてくれる会計事務所から何らかの連絡が入ったか?”と聞いてみたら、何も連絡が入っていないと言うんですよ。それって何が変わらないですか?」

**堀井さん** 「何が変わなの?」

**私** 「会計事務所の顧問先が決算を向かえたのに、”決算ですから棚卸しをしてくださいね”とか”決算ですけど、利益はどのくらい出ていますか”などの連絡が全く入っていないんですよ。それって不親切じゃないですか?」

**堀井さん** 「その企業と会計事務所はどういうつながりがあるの?」

**私** 「そのクライアント企業の社長は個人事業から法人成りをしたのですが、今年の6月が法人になっての一発目の決算なんです。だけど、法人成りしたときに会計事務所と話し合っ”決算・申告は我が事務所にお任せください”と言われたそうなんです。私はその会計事務所は止めたほうが良いと助言していたのですが、昔からの付き合いでと言う事で、引き続きその会計事務所をお願いをしたんです。」

**堀井さん** 「そうかあ〜 どうしても田舎は会計事務所を変えるのに抵抗があるからなあ〜」

**私** 「会計事務所はサービス業でしょ。顧問先あつての会計事務所でしょ。サザエさんに出てくる三河屋さんじゃないけど



”こんにちはあ〜 ●●会計事務所です。どうですかあ〜 最近は? もすぐ決算だけと調子はどうですか? なにか決算対策とは必要じゃないですか?”

とかいった感じの【声掛け】ぐらいあったって良いじゃないですか? て言うか、**地元でご近所の会計事務所と顧問先の間柄なんだから、そのぐらいのコミュニケーションは取って当たり前だと思うんですけど・・・**」

**堀井さん** 「そうだよな。そういうコミュニケーションは大事だよな。でも渡辺さん。ちょっと考えてみて。病院の先生が”最近風邪が流行っているようだけど、体調崩していない?”なんて電話してくる?’

**私** 「してこないなあ〜」

**堀井さん** 「そうでしょ。

### 「先生」と呼ばれている人達はそんなもんなんだよ

だから、先生業はダメなの。渡辺さんが言っている事は、日常の事業活動や商売では「御用聞き」は基本中の基本でその交わした会話だけコミュニケーションが深まっていくことにより、お客さんと信頼関係が築きあがっていくんだけど、”先生業の人達”はその感覚がないんだよね。勿論、そういう感覚を持っている先生業や士業の人達も要るけど、圧倒的に感覚を持っていない人達の方が多いただろうね」

**私**「堀井さん 本当にそうだよね。商売の基本が出来ていない会計事務所に顧問先をコンサルティングする能力はないよね。」

**堀井さん**「会計事務所の考え方にもよるけど、単なる決算・申告計算の代行を主業務と捉えて事務所を運営していくのか？ 顧問先を会計というファクターを通じて顧問先の発展をお手伝いしていく事を主業務と捉えて事務所を運営していくのか？で大きく違うからね」

**私**「自分とか堀井さんや堀井さんの事務所のメンバーは顧問先を会計というファクターを通じて顧問先の発展をお手伝いしていく事を主業務と捉えて事務所を運営しているでしょ。それにクライアント企業もそういうことを潜在的に望んでいるよね」

**堀井さん**「望んでいる企業もあれば、単なる代行だけしてくれれば良いと望んでいる企業もある。だから、単なる代行だけをしてくれれば良いと望んでいる企業は単なる代行を専門的にしてくれる会計事務所を選べば良いし、もっと事業を大きくしたいからコンサルティングを望む企業はその要望を満たしてくれる会計事務所を選べば良いと思うよ。どちらのタイプの会計事務所が良い悪いではなく、どちらのタイプの会計事務所も必要だからね。」

**私**「そうだよね。でも私や堀井さんはもっと事業を大きくしたいからコンサルティングを望む企業のビジネスパートナーとして事務所を運営しているよね。」

**堀井さん**「そりゃそうさ！ でなきゃ価格競争に飲まれて低いレベルでの競争になるからね。顧問料が高くて”堀井さんじゃなければイヤだ” ”渡辺さん

じゃなければイヤだ”というようにならなければ、これからの時代はやっていけないよ」

**私**「特に私なんかは税理士の資格を持っていないので、企業の税金・申告計算や税金相談は出来ないけど、地元の会計事務所と対等に勝負して行こうと考えている訳だから、そこら辺の会計事務所と差別化を図るファクターは”コミュニケーション”と”コンサルティング”だからね」

**堀井さん**「渡辺さんのように”経験”や”知識”を持っている人は多いと思うけど、その人達と渡辺さんとの違いは”商売感覚を持っている”というところだよ  
ね」

**私**「堀井さん うまいこと言ってくれるじゃないですか! コーヒーおごっちゃうよ!!」

**私**「本当に感じるけど、会計事務所を変えればまだまだ成長発展する企業はいっぱいあると思いますよ。という事は、私の潜在的顧客もたくさん居るって言うことですからね。」

**堀井さん**「そうだけど、さっきも言ったとおり、”田舎は都会的手法は通じない。会計事務所を変えることに抵抗を感じる企業が多い”という事がネックだね」

こんな話しをザック balan に話し合いました。

私も5~6年前には会計事務所に勤めていましたので、会計事務所の間も

分かります。当時の私だったら、今回の【声掛け】をしない会計事務所と同じ事をしていたかも知れません。仕事柄、いろいろな会計事務所の仕事のやり方を拝見する機会がありますが、その企業の社長が口をそろえて言うのが、

**「会計事務所の人に来て、資料を持っていくだけ」**

**「説明もなにもない」**

**「間際になって言ってくる」**

**「数字の見方を教えてくれない」**

こんな意見をよく聴きます。そしてその社長達が私に依頼してくるのは

**「会計事務所が入って、我が社の会計を見てくれているけど、その処理が正しいのかを第三者の目でチェックして欲しい」**

**「数字の見方を教えて欲しい」**

という事を依頼してきます。会計事務所の間人や税理士ではない私に「会計」の相談をしてくるのです。

**・あなたは会計事務所とどんな関係が望みですか？**

**・あなたとあなたの会社と会計事務所とは**

**どんな関係ですか？**

**・あなたの会社に来る会計事務所の担当者や**

**税理士は、あなたが理解するまで根気強く**

**説明してくれますか？**

**・会計事務所の担当者や税理士と**

**コミュニケーションを取っていますか？**

**・会計事務所に払っている顧問料と受けている**

**サービスとが一致していますか？**

**・会計事務所や税理士を活用していますか？**

## ◆申告期限間近になって「納税する税金は〇〇〇万円です」と言われて

も…

皆さんは会計事務所(税理士や担当職員)とどんな関係を築いていますか?

- 経理全般を見てもらっている
  - 代行をしてくれる
  - 税金を計算してくれる
  - 税金を安くしてくれる
- 外部ブレインとしていろいろアドバイスをしてくれる
- まるで自社の役員のように考えてくれる

etc etc

きっと様々でしょう。会社の予算的な事、社長としての考え方、会計事務所のスタンス、税理士や職員の専門知識の高さや低さ、税理士や職員のコミュニケーション能力の高さや低さ、など様々な要因があり、あなたの会社と会計事務所(税理士や担当職員)との関係が築かれていると思われます。

**でも、今の関係で十分ですか?**

タイトルの ” 申告期限間近になって「納税する税金は〇〇〇万円です」と言われても… ” は私がある会社の社長(Kさん)から相談を受けた時に、社長がこぼしたグチです。

その会社は会社を設立してから5年が経過していました。個人事業から会社形態への成長をとげ、順調に業績を伸ばしてきていたそうです。顧問の税理士(会計事務所)とは個人事業時代から申告業務を依頼してしましてもう20年ぐらいのお付き合いになるそうです。ただ、20年のお付き合いと言っても、税理士や担当職員と顔を合わせるのは毎年2回。1回目は申告をしなくてはならない月の月初に会計資料を取りに来た時。2回目は申告書にハンコを押す時。

社長の K さんは若くして独立して一生懸命仕事を頑張ってきた方で、私より3歳年上ですが年齢的にも同世代という事もあり、たまに電話してきては「ちょっと教えて欲しいことがあるんだけど・・・」と相談をしてくれます。

私は「頑張っている人は応援したくなる」人間ですので、K さんからの電話には私が持っている知識やノウハウを100%提供して K さんの相談に答えています。たまにはお酒も入りながら熱く語り合ったことも何度かあります。

そして、この間 K さんから私の携帯電話に電話が入りました。「緊急で会って相談したいことがあるんだけど、時間 とれるかなあ・・・」

私は自分のスケジュール帳を直ぐに見て、「明日の AM10:00~なら1時間ぐらい時間が取れますよ」と回答をしました。

そして翌日の AM10:00に K さんとお会いして、いろいろと話しを聞かせてもらいました。

K さんが言うには、「今月が会社の申告月で昨日の28日に会計事務所へ行って決算の報告を受けたのだけど、何だかなあ〜……」と気落ちしている感じです。

どうしたのかと尋ねましたら、月末間近に会計事務所から「納税する税金は500万円ですので、ご用意をして下さい」と言われたそうです。月末まであと2日しかありません。しかも納税額は500万円。結構な金額です。

K さんの会社は順調に業績をのばしているのに、利益も十分出ていました。しかし、業種的に「売掛金」や「手形」が多く、売上代金が現金化されるまで3〜4ヶ月かかります。現状で納税すべき500万円は預金口座から何とか払えるようですが、**K さんとしては「何でもっと早く言ってくれないのかなあ〜」という思いがあったようです。**

K さんは税金が500万円もある事にも驚いたようですが、それよりも納税期限間近になって知らされた事の方がショックだったようです。

K さんの会社では自社で会計ソフトを導入し、自社で会計処理をしています。基本的な現金預金は奥様が入力をして、簿記特有な特別処理や税務的な処理は決算時に会計事務所に依頼をしていました。しかし、奥様が現金預金を間違いなくしっかりと入力をしているようなので、会計事務所として



は現金預金に絡まない部分や掛けの処理など決算整理事項を実施して申告書を作成する業務を担当しています。

**Kさん曰く、「早めに会計データや資料を持って行ったのに、なぜ?間際にならないと税金が分からないのか?」**

私も以前は会計事務所に勤めていましたので、会計事務所のやり方や理屈は分かります。会計事務所にいた頃の私もきっと同じだったでしょう。

会計事務所としては「申告期限までに税金を計算し、申告書を作成し、税務署に提出する」事が大事なのです。これは紛れも無く大事なことです。

しかし、会計事務所に顧問料や決算申告料を払っている企業や社長としてはそれで満足なのでしょうか?

仮に、あなた自身が ” 明日500万円払ってください。 ” と急に言われたとしたらどうでしょうか?

何のためらいも無く「分かりました」と言える方もいるでしょうし、「お金と相談しないとならない」方もいるでしょう。500万円をどう捉えるかで違うと思いますが、私は500万円は大金だと思っています。

” 明日5000円払ってください。 ” や ” 明日500円払ってください。 ” なら何のためらいも無く「はい! 分かりました」と言えますが、500万円となるとそうは行きません。

## 渡辺さんって度胸ないね! 渡辺さんの懐具合は寂しいんだね!

なんて言われるかも知れませんが、500万円は大金だと思います。その大金を1~2日で用意して払ってくれなんて言われても、簡単に納得は出来ないでしょう。

今回のKさんも同じ事を感じたようです。「コッチにも心の準備とお金の準備があるんだから、もっと早く言って欲しい。なぜ? 実際のドタンバに来て、それも何の気後れもなくサラッと大金を用意しろなんて言えるのか!？」このことがKさんの心の叫びでした。

会計事務所は税金を計算する所。その計算した税金を払うのが依頼をした企業。この図式は間違いないのですが、もっと会計事務所としても考える余地があるのではないのでしょうか? もっと依頼者である企業の方を見る必要があるのではないのでしょうか?

**そんなに決算申告料をもらっていないから出来ない。**

**それならば顧問契約をしてくれれば予測はできる。**

**資料を半年目、9ヶ月目と事前にくれればできる。**

と言いつ分はあると思います。でも、それじゃ「殿様商売」じゃないですか。会計事務所は「サービス業」ですよ。「〇〇が無いから出来ません」「〇〇してくれれば出来ます」。何でそんなに受身なののでしょうか? 「サービス業」なんだから積極的に関わっていかないと、お客さんは逃げていきますよ!

世の中には、事前に顧問先企業とコミュニケーションを取りながら決算予測を10ヶ月目、11ヶ月目、12ヶ月目等で実施をしている会計事務所もあるでしょう。自分達がサービス業であることを認識している会計事務所もあるでしょう。

**皆さんは会計事務所(税理士や担当職員)とどんな関係を築いていますか?**

## ◆企業と税理士とにおけるトラブルや契約 その1

今回から数回にわたり「**企業と税理士とにおけるトラブルや契約**」について情報を提供していきたいと思います。「企業と税理士とにおけるトラブルや契約」について書くにあたり、私の事もちょっとだけお話します。

私はこの blog でも書いてありますが前職は「会計事務所勤務」でした。税理士の資格は持っていませんけど、東京で2年間、地元に戻って静岡県三島市で7年間会計事務所に勤めていました。

独立後も会計事務所での経験を活かして企業の経理のサポート(会計事務所的に言うと記帳代行)や経営計画策定支援や試算表や決算書をベースにした財務分析、財務体質改善コンサルティングなどで、中小企業の会計パートナーとしてお手伝いをさせていただいています。

私が会計事務所に勤務していた経験や独立後も会計サポートをさせてもらっている関係で、「税理士や会計事務所」の事を中小企業の社長や経理担当者の方よりは多くの内情を知っていますし、多くの税理士や会計事務所を知っています。

現在、私と業務提携させてもらっている税理士からの情報も入りますし、税理士や会計事務所の方々が読む月刊誌も読んでいますので「税理士・会計事務所」と「中小企業」との情報格差も客観的に見る事が出来ています。

ですので、今回から数回にわたり提供します「企業と税理士とにおけるトラブルや契約」についても、第三者的な視点(セカンドオピニオンの視点)からの情報提供と捉えてください。

さて、前置きが長くなりましたが、エヌ・ジェイ出版販売株式会社が発行しています「企業実務」という雑誌の特集記事「企業と税理士とにおけるトラブルや契約」から私が持つ情報を提供いたします。

「企業実務」という雑誌は経理担当者や中小企業の社長が経理や経営をしていく上で役に立つ情報が掲載されている雑誌です。「企業実務 2008年11月号」ではここ数年で増加している「企業と税理士とにおけるトラブルや契約」について特集記事として掲載されています。ここ近年の主なトラブル例は

- ・提供される業務が契約と異なる
  - ・担当職員の熟練度が低い
  - ・担当職員が頻繁に変わる
- ・計算ミス、業務怠慢、勉強不足
  - ・間違った助言をする
- ・顧問税理士と対面できない
- ・税務調査の内容や結果説明がない
  - ・顧問税理士と反りが合わない
    - ・斡旋や勧誘が多い
- ・唐突な報酬値上げ、追加料金請求
  - ・契約解除に伴うもの

だそうです。

以降、個別にお話していきますね!

## ◆企業と税理士とにおけるトラブルや契約 その2「提供される業務が契約と異なる」

### ●トラブル:提供される業務が契約と異なる●

これは、契約締結当初に税理士から「我が事務所ではこのようなサービスを御社へ提供します」と言っていた内容と、実際に提供してもらっている業務が異なるというトラブルですね。

一般的に税理士(会計事務所)との契約は、『税務顧問契約』が主流だと思います。その契約書の第1条か第2条あたりに『受託業務の範囲』が記載されているでしょう。これは税理士(会計事務所)がどのような業務を提供するのかを記載してあります。”この業務をしますから顧問料を〇〇万円です。”という企業が支払いするお金の根拠です。この中に、

・**税務に対する一般的な相談**

・**月次の巡回監査訪問**

・**記帳代行業務**

・**試算表の作成**

などが記載されていると思います。

契約当初は「毎月1回は御社へ担当職員が伺い、帳簿等のチェックをして会計資料を持ち帰る巡回監査を提供いたします。その会計資料を事務所へ持ち帰り、試算表を作成し翌月に再度お伺いした時に試算表のご報告を致します」という約束をしたのに、契約した当初の半年間は毎月1回は会社

に訪問してくれていたけど、いつの間にか2～3ヶ月に1回ぐらいの訪問頻度になり、それが半年に1回程度になり・・・と当初約束した内容と異なってしまふことがあります。

この様な当初の約束と異なってしまふのは様々な理由があります。

別に税理士(会計事務所)の弁護をする訳ではないですが税理士(会計事務所)側の理由としては、会計事務所では職員1名当たり、15～30社の企業を担当します。そして、その担当企業の訪問予定を毎月決めるのですが、毎週日曜日を休みとすると活動できる日数は月あたり25日です。

この25日間で会計事務所の職員はどのような業務をこなさなければならないのかといいますと、

- ・**今月の行動計画を立てる**
- ・**訪問する企業へのアポ取り**
- ・**担当する企業に伺い会計資料をチェックし持ち帰る**
- ・**持ち帰った会計資料を基にパソコン等へ会計データを入力する**
- ・**試算表を作成し、企業へ報告する資料をまとめる**
- ・**毎月伺う企業の中で決算を向かえる企業の決算事前対策を企業の社長と一緒に検討する。**
- ・**毎月伺う企業の中で申告を向かえる企業の決算まとめ作業及び税務的チェック及び申告書作成及び企業の社長への報告を行う**

まあ、これらが一般的な業務でしょう。そして、この業務以外にイレギュラー業務として

- ・企業からの突然の相談依頼への対応
- ・中間決算が必要とする企業への中間決算対応業務
- ・税務調査があれば、その準備と当日の立会い及び修正申告の検討と修正申告書の作成
- ・外部研修会への参加

などが発生します。また、時期限定での特別業務もあります。具体的には

- ・1月ごろの年末調整関係書類の作成
- ・1月ごろの償却資産の申告書作成
- ・2月～3月ごろの確定申告への対応
- ・5月ごろの労働保険の計算業務
- ・6月～7月ごろの社会保険の基礎算定届けの作成
- ・ボーナス時期前の担当企業の資金繰りへの相談対応

などがあります。

また、会計事務所と企業とで単なる「記帳代行及び税務代理業務契約」だけでなく、「コンサルティング契約」（会計事務所ではMAS監査契約とか言ったりします）も交わしていると、

- ・短期経営計画の策定及び予算実績対比報告書作成と企業への報告
- ・中期経営計画の策定支援
- ・役員会議へのオブザーブ参加
- ・年間資金繰り計画の策定支援



などの業務も発生することがあります。

上記の業務をみても、意外と会計事務所でも業務がたくさんあるでしょ。この業務を担当職員が25日間の営業日数の中でこなさなければならないのです。

そうすると、

- ・どうしても訪問アポを取らなければならないのは分かっているが、時間を確保することが出来ない
- ・忙しすぎてアポ取りを忘れてしまった
- ・当初予定していた訪問日に急な仕事が入り、日程変更を依頼したが当月中に代替りの訪問予定日を設定する空いている日がない

などの事が起こり、『毎月1回は訪問する』『月次試算表を提供する』という当初の契約業務を履行することが出来なくなってしまうのです。

まあ 会計事務所側の理由はこんなところでしょう。勿論、各会計事務所では他にも様々な理由があるでしょうし、契約どおりに必死に企業に訪問している会計事務所もたくさんあります。

**しかし、よお〜く考えてみてください。**

税理士(会計事務所)としてみれば、毎月〇〇という業務を提供する約束をします。だから、毎月■■の顧問料をいただきます。

企業としてみれば、毎月〇〇という業務を私の代わりにしてください。だから、毎月■■の顧問料を支払います。

と言う

**税理士(会計事務所)と企業とでこのような「契約」を交わしているのですよね。『約束』をしているのです。**

だから、税理士(会計事務所)は約束どおりにサービスを提供する義務があるんです。企業は約束どおりにサービスを提供してもらえる権利があるんです。

税理士(会計事務所)は、「契約:約束」を企業としたのだから、自分達の内情で様々な理由があるにせよ、約束を果たさなければならないのです。

**でも、約束どおりに果たせないのはなぜか?・・・**

それは、税理士(会計事務所)の目線が「お客さん」ではなく「自分:事務所」にあるからでしょう。「顧客満足意識」が薄いからです。

勿論、「顧客満足意識」が高い税理士や会計事務所もたくさんありますが、全ての税理士や会計事務所及び職員ではないですよね。だから、敢て言いますが、「国家資格たる税理士」「先生業」というブランドにふんぞり返っていないでしょうか?

**何を生意気なこと言っているんだ!! とお叱りを受けるかも知れませんが、敢て言いました。事実、会計事務所に不満を持っている社長さんに多く出会ってきましたから、敢て言いました。**

税理士は「顧客満足意識」は高くても、会計事務所の職員レベルだとどうでしょう?会計事務所の職員ですと、事務所の考えと顧問先企業との板ばさみになって悩んでいる方もいるのではないのでしょうか?

今一度、税理士(会計事務所)や職員の存在理由を見つめる事が大事だと思います。顧客は何を欲しがっているのか?何をして欲しいのか?自分達は顧客に対して何が出来るのか?自分達が存在している理由・価値は何なのか?

## ◆ 企業と税理士におけるトラブルや契約 その3

### 「担当職員の熟練度が低い・担当職員が頻繁に替わる」

前回は、「提供される業務が契約と異なる」というトラブル例について紹介いたしました。今回は、その「会計事務所の職員」に関するトラブルです。

### ● **トラブル:担当職員の熟練度が低い・担当職員が頻繁に替わる** ●

私が現役会計事務所職員をしていた時にも、顧問先企業から「なぜ担当職員が頻繁に替わるのか?」という質問というか、お叱りを受けた事がありました。やはり、企業の社長や経理担当者にしてみると、折角、担当者の方と慣れ親しんできてこれから色々と話をしていけるかな?と思っていた矢先に、「これからは、●●に替わりまして、■■が御社を担当させていただきます」と急に自社の担当者が変更になるのは困りますよね。

「担当職員が頻繁に替わる」事と「熟練度が低い」事には関連性がありますので、区別する事無くお話をしていきますね。

「担当職員が頻繁に替わる」理由には3つあります。

**一つ目の理由**には、「会計事務所内における担当編成や組織改革による担当替え」です。会計事務所でも担当職員に対して20~30社程度の企業を担当させると以前お話をしたと思います。この20~30社をサポートしていく上で、地域が極端に離れていたり訪問ルートがズレていたりした場合、担当職員が訪問する時に非効率になる場合があります。会計事務所も一つの企業

体ですので、利益を追求しなくてはなりません。ですので業務をいかに効率よくするかも大事なことです。

よって、会計事務所でも地域別や業種別などにグルーピングをしたりして、事務所内業務も効率化を図るために担当替えが行われます。ただし、この場合の担当替えはそれほど頻繁には行われたいでしょうし、一度行ったらよほどの事が無ければ大きく再編成はしないでしょう。

**二つ目の理由**には、「担当職員のレベル変化・企業の成熟度変化による担当替え」です。会計事務所の職員も正直言いましてレベルには個人差があります。「熟練度が低い」というトラブルにも繋がるのですが、経験が2年の職員と10年の職員では熟練度も違うでしょうし、サポートできる企業の難易度にも違いが出てきます。また、サポートさせてもらう企業の内情や内容・成熟度によって、会計事務所は担当職員を決定します。

売上高が1000万円～5000万円で複雑な取引がなく、現金商売や決まった得意先としか取引がない企業もあれば、売上高が5億、10億の規模の企業もあれば、売上高が1億だけど会計処理をする上で複雑な取引が発生する企業もあります。

また、担当する企業に明確な経理担当者がいるのか？いないのか？によっても大きな違いがでます。また、経理担当者がいたとしても、その経理担当者の経理会計業務の熟練度や応用力に差があることもあります。

会計事務所としてもサポートさせてもらう企業の内情や内容・成熟度によって、入社して1~2年経過した職員が担当できる企業なのか？ 5年ぐらい経験を積んだ職員を担当させるべきか？ 税理士レベルの専門的な知識を有する者が担当すべきなのか？ を検討して担当職員を決定します。

そして、一度決めても、企業の成熟度に変化があった時や担当職員の熟練度に変化があった時などに「担当替え」が生じます。この場合の「担当替え」は定期的な見直し時期がある場合もありますが、臨機応変に「担当替え」をする場合もあります。ですので、この二つ目の理由による「担当替え」にはサポートさせてもらう企業側に一因する場合と会計事務所側に一因する場合があると認識していただければいいと思います。但し、「担当替え」の理由を正直に会計事務所側が説明をしてくれるかどうかは別の話ですけどね。

**三つ目の理由**には、「会計事務所側における人事による担当替え」です。現在の世の中、若者の離職率・定着率が問題になると思いますが、会計事務所という業界にも多少なりともこの「離職率・定着率」も問題になっています。私が東京で会計事務所に努めていた今から約20年前でも、私が入社したその会計事務所は職員数15~18名ぐらいの規模でしたけど、10月に入社した私後に中途入社・新卒入社してきた人たちは1年も経たないうちに退職してしまいました。そして、私がその事務所を退職して転職して入った会計事務所でも同じように私が入社してから私後に入社した人たちは1年も経たないうちに退職してしまいました。まあ、私も1年しかその会計事務所には在籍していませんでしたけどね。(笑)

そして、私が地元に戻ってから就職した会計事務所でも同じような状況でした。私は地元の会計事務所には7年間勤務しましたが、私が入社した2年後には先輩職員が退職し、私の後に入社した後輩職員も3年後に退職していきました。会計事務所側としても、戦力強化の為に職員を募集し採用するのですが、一人入れば一人辞めるような状況でした。勿論、こんな事務所ばかりではなく毎年職員が増えていく事務所もありますし、離職率が低い会計事務所もたくさんあります。ですが、どうやら若い職員はあまり定着しない傾向があるようです。ですので、ほぼ毎年のペースで担当職員が替わってしまうというトラブルが発生するのです。

担当してもらおう企業側としてみれば、担当職員が替わる度にその職員との人間関係を構築しなければならないし、自社の経理内容の説明や会社の仕組みを毎回一から説明しなければならなくなり、負担が大きくなりますよね。企業としてみれば、自分の会社や個人の懐具合という他人には絶対見せられない部分を見せる相手だけに、長くて深い関係を構築していきたいですよね。

**そして、「職員の担当替え・離職率の高さ」に関連してくるのが「担当職員の熟練度」です。**当たり前ですが、その業界に長く在籍していればしているほど、業界の事が詳しくなりますよね。と言う事は「熟練度も上がる」ハズです。離職率が高い会計事務所では若手が育たない・人財が育たないという会計事務所経営に問題が生じてきますので、その事務所に在籍する職員の「熟練度」もなかなか向上しないのが問題にもなります。

また、税法は毎年1割程度が改正されるといわれるほど、変化がいろいろとあります。しかも、昨今の経済状況では臨時的な法律(時限立法)もあり、正直複雑になっています。これらの税法改正にどれだけアンテナを高くしているかによっても会計事務所職員の「熟練度」の個人差が出てきます。若くてもやる気があり、サポートさせてもらう企業のビジネスパートナーになりたいという思いがある職員は税法改正情報にも敏感でしょうし、税法以外の社会情勢や雇用情勢、マーケティング情報などにもアンテナが高くなります。逆に、勤務年数は長くても税法改正に疎かったり、情報収集アンテナが低い・少ない会計事務所職員もいます。もう、このあたりになると、会計事務所の経営方針や所長税理士の思いや職員研修に左右されるのではなく、その職員個人の気質や性格、目的意識を持っているか? 夢や目標を持っているか? などの「会計事務所職員個人」の問題になってきます。

**では、サポートを受けている企業としてはどうして行けばいいのでしょうか?**

それは、「ちゃんと要求をする」事です。どうしても、会計事務所と企業の関係は心理的に上下関係が生じるようです。企業としても「お世話になっている。先生だから。面倒を見てもらっている」という思いが働くようで、会計事務所のほうが上、会計を見てもらっている自分達の下、という関係を自ら作っている場合が多いです。私が過去に見てきたり話をしてきたりして感じた事です。そして、事業規模が小さくなればなるほど、この上下関係は心理的に自動反応として生じるようです。



でも、**会計事務所と企業とはパートナーであり、50対50の関係です。自社の成長の為に「必要な事、困る事をちゃんと伝える事」がとても大事です。**

・**担当をコロコロと替えないで欲しい。**

・**毎回説明したり、人間関係を構築しなければならないのが大変**

・**税法改正等についての情報はすばやく提供して欲しい**

・**税法以外で自社に役立ちそうな情報も提供して欲しい**

・**税法についての勉強を怠らないで欲しい。**

・**毎月、試算表について説明して欲しい**

・**過去も大事だけど、今について相談に乗って欲しい**

・**コミュニケーションもしっかりとって欲しい**

但し、それなりの要求をしたりサポートレベルを上げてもらうにはそれなりの報酬を払う必要があります。現在、あなたの会社が会計事務所に毎月幾らの顧問料を払っているかは知りませんが、どのようなサービスを受けているかも知りませんが、より質の高いサービスを提供して欲しいのであれば、それなりの金額を払う覚悟は必要でしょう。逆に、今よりサービスの質を落としてもいい、または、今の受けているサービスと顧問料とが合っていないと感じるのであれば、顧問料の減額も要求してもいいでしょう。

**会計事務所と企業とはパートナーであり、50対50の関係です。自社が成長できるパートナーを選びましょう。一緒に成長できるパートナーを選びましょう。**

## ◆企業と税理士とにおけるトラブルや契約 その4

前回は、「担当職員の熟練度が低い・担当職員が頻繁に替わる」というトラブル例について紹介いたしました。今回は、「計算ミスが多い、業務怠慢、勉強不足、間違った助言をする」に関するトラブルです。

### ●トラブル: 計算ミスが多い、業務怠慢、勉強不足、間違った助言をする●

これらトラブルがどの部分やどのタイミングにおけるトラブルなのかは詳しく分かりませんが、「企業実務 2008年11月号」で紹介している「企業と税理士とにおけるトラブルや契約」について特集記事では、具体例として、

- ・税法や会社法等の法改正や新会計基準への対応が出来ていない
- ・労務や法律分野についても断定口調で安易にアドバイスする

と掲載されています。

税法や会社法、労務などの法律はめまぐるしく改正が行われていますし、改正の改正もありますので、税理士(会計事務所)としても法律等の改正に迅速且つ正確に対応して行く事は難しいと私は思います。

しかも、改正等の情報は機関紙や業界紙などで紹介はされますが、その改正を実務に落とし込んでいった場合、機関紙や業界紙などで紹介されている内容だけでは分からない事や未確定な部分があるのも事実です。法律も大枠

の部分で改正をしますが、具体的な部分はその改正法律を実施していく過程で発生する様々なケースや問題などの事例をその都度検討して行く事によってその改正法律も実務的に沿った内容に微調整されていくのです。

だから、税理士(会計事務所職員)も勉強を常にしていき、クライアントから相談された時に様々な情報源から情報を収集しつつ事務所としての見解を見出してクライアントの相談に答えています。ですから、時には解釈の相違による間違っただアドバイスや最新情報が漏れている状態でのアドバイスにもなることがあると相談する側も認識しておいたほうがいいでしょう。

労務に関しては、税理士業務と密接に関連はしていますが、税理士(会計事務所職員)にとっては本業ではありません。税理士(会計事務所職員)にとっての本業は「税法」です。それも「法人税法」「所得税法」「相続税法」です。税理士(会計事務所職員)も自分の得意な分野があります。医療系に強い税理士、ネット系に強い税理士、小売に強い税理士、飲食に強い税理士、相続税の計算や遺産分割等に強い税理士 etc

でも、労務や税法以外の法律に関しては本業ではないのです。

税理士(会計事務所職員)は「T字」の知識だと認識しておいたほうがいいでしょう。税法は「T字」の縦の部分。深い知識を有している。税法以外は「T字」の横の部分。浅いけど広い知識を有している。

相談する企業の社長さんも ” **税理士(会計事務所職員)なんだから何でも知っていて当たり前** ” という見方は止めにして、” **税理士(会計事務所職**

**員)とは言え知らないことがあっても当たり前 ”** という気持ちでお付き合いしたほうがいいと思います。しかし、その税理士(会計事務所職員)がどれだけ我が社のビジネスパートナーになりうるかどうかの判断の目は持ってくださいね。

” 税理士(会計事務所職員)とは言え知らないことがあっても当たり前 ” と思っても、その分からない事を相談した時の税理士や会計事務所職員の対応でその**税理士や会計事務所職員の「プロ度」**が分かります。

分からない事は「分からない」と言えるかです。基本的に(とは言え私の偏見かもしれませんが)税理士や会計事務所職員はプライドが高いです。「士業」であり「先生」と巷で呼ばれているからです。だから、「分からない」という言葉は自分もプライドを傷つける言葉になりますから、分からなくても「知ったかぶり」をしてしまう心理が働きます。その「知ったかぶり」がトラブルの元なんですよ。

その場では分からなくても、「事務所に戻ってから調べてみますので少しお時間を下さい」とか「私の知っている範囲では〇〇〇〇ですが、今一度調べてみます」とか「その案件は私は知らないのですが、その案件や法律に詳しい■ ■ 司法書士さんか ▲ ▲ 社会労務士さんに確認を取ってみます」という対応ができるかで税理士や会計事務所職員の「プロ度」を判断できます。

私は「相談する側の社長さん」も「顧問する税理士・会計事務所職員」も共に学びあい切磋琢磨していく関係だと思っています。私の経験からも、顧問先の社長から相談されたことを調べて自分なりに解釈して社長に報告する過程を踏むことで、自分自身も情報の間口が広がりましたし、幅広い情報を取得で

きる機会に恵まれたと思いました。そういう関係が税理士・会計事務所職員と顧問先企業とで築けたら素晴らしいですね。

それと、私が約9年間の会計事務所勤務での経験と独立してからお手伝いさせてもらっている経験から感じるのは、税理士や会計事務所職員に「顧問先のビジネスパートナー」としての認識をしっかりとってもらいたいと思いました。

勿論、「顧問先のビジネスパートナー」になっている税理士や会計事務所職員も多いと思いますが、【全国の全員】では無いですね。私が業務提供させてもらっている大阪のACT 合同会計事務所や静岡の西野総合会計は自分達が「顧問先のビジネスパートナー」という立ち位置で顧問先に関わっています。だから、私とも手を取り合って顧問先をサポートして行こうということになりました。

先ほども書きましたが税理士や会計事務所職員はプライドが高いです。「士業」であり「先生」だから、私のようなノーライセンス(資格を持っていない業者)の者は信用できない。税務も会計も自分達より出来ないと心理的に思っている所があります。ですから、「共同で顧問先をサポートする」という事に抵抗を感じるのです。どこの馬の骨とも分からない輩が会計のサポートや記帳代行をした後の仕事なんてコチラの手間が増えるだけだ。という事で私も独立当初、色々とお断りを受けました。実際その様な言葉を言われたこともありましたが、言わなかったとしても雰囲気を感じ取れる事もありました。

でも、「プロ」は相手の力量を計る「観察眼」を持っています。形式に囚われず、「顧問先にとって今以上に価値を提供できる方法は何か?」を常に考えてい

ます。その為には自分の事務所職員以外の外部の力も活用することができる間口の広さを持っています。

現在、私がお手伝いしている会計業務の企業とは「私」と「税理士(会計事務所職員)」との二人三脚で様々な価値を提供しています。私の見方と税理士の見方は必ずしも一致しません。私は私のバックボーンや価値観のフィルターを通して顧問している企業の状態や社長の状態を見てアドバイスをします。税理士は税理士のバックボーンや価値観のフィルターを通して顧問している企業の状態や社長の状態を見てアドバイスをします。こうすることで、「偏った目でのコンサルティング」を回避できるのです。顧問先企業の社長も実は相談をしながらも社長自身のバックボーンや価値観のフィルターを通してある程度の答えを持っていることもありますので、「私の答え」と「税理士の答え」と「自分の答え」の3つを比べて、自分なりの最適解を見つけ出すことが出来ます。そして、私がよく顧問させてもらっている社長に言う言葉は

**「最後は自己責任ですよ。私や税理士、その他のコンサルタントは様々な情報や経験から色々アドバイスをします。でも、社長の会社の銀行借りに関して連帯保証人の所には絶対ハンコは押しませんし、もし、仮に社長の会社が倒産したとしても自分の自宅や財産を売り払ったりしないです。ある意味、私も税理士もコンサルタントも無責任なんです。だから、私達の言いなりになるのは止めてください。私達も一生懸命に社長や会社の事を思ってアドバイスしますが、最終的に決断するのは社長です。社長が自己責任の下で決断をしてください。私達は社長が決断するための様々な情報は惜しみなく提供します」**です。

だから、今回のトラブルに関しての対策は「自分の考えもしっかり持ち、税理士や会計事務所職員にもしっかり要求する事」だと思います。あくまでも、「参考意見なんだ」と認識することです。

## ◆企業と税理士とにおけるトラブルや契約 その5

前回は、「計算ミスが多い、業務怠慢、勉強不足、間違った助言をする」というトラブル例について紹介いたしました。今回は、「顧問税理士と反りが合わない、斡旋や勧誘が多い、契約解除に伴うもの」に関するトラブルです。今回で【企業と税理士とにおけるトラブル】シリーズは終了です。

では、はりきって行ってみましょう!

### ●トラブル:顧問税理士と反りが合わない、斡旋や勧誘が多い、契約解除に伴うもの●

まずは、「顧問税理士と反りが合わない」です。

顧問をお願いしている企業としては、会社の内情や懐具合まで全てさらけ出している身だけに、顧問税理士と反りが合わないのは困るというか切ないですね。このトラブル(悩み)は顧問税理士だけでなく自分の会社の担当になった会計事務所職員との関係にも当てはまるトラブル(悩み)ですよ。

仲間同士、職場、サークル、学校、家庭・・・ と私達は常に”人との関わり合い”や”触れ合い”というものと共生して生活しています。人との【人間関係】を



構築していく上で大事な道具が【コミュニケーション】です。私達は”言語的コミュニケーション”や”非言語的コミュニケーション”をフル活用して他人との人間関係を構築しています。他人だけではなく、身内（配偶者、親、子供、親戚）もそうですよね。

では、日常生活における”人との関わり合い”において、【反りが合わない】という場面はどんな場面を思い出しますか？

・話がかみ合わない

・質問した事と違う答えが常に返ってくる

・一方的に話をする

・私の話を聴かない

・生理的にキライ

・タイプじゃない

etc

このような事を感じると、「私はあの人と反りが合わない」と感じるのではないのでしょうか？

と言う事は、今回のトラブル内容の「顧問税理士と反りが合わない」も企業の社長や担当者が税理士や会計事務所担当者に上記のような事を感じているということですよね。

## じゃあ どうすればいいか？

人との人間関係を構築していく方法は色々ありますが、基本は「言葉と気持ちのキャッチボールをする」事です。「コミュニケーション」や「キャッチボール」に関して詳しく知りたい方は私のホームページを見るか、私のセミナーを受講してください。

具体的方法は色々ありますので、ここでは紹介しきれませんが**一番大切な方法は「伝える」事です**。何を伝えるのかは【あなたが感じている事とあなたが望んでいる事】です。

以前にも書きましたが、税理士(会計事務所職員)と企業とではビジネスパートナーという関係にもかかわらず、心理的には「上下関係」が働く場合が多々あります。税理士先生にお願いをしている立場や「先生」という立場から、【税理士(会計事務所職員)が上の立場、自分は下の立場】という上下関係を勝手に自分の中に作ってしまうので、言いたい事も言えなくなってしまうのです。

しかし、コミュニケーションの基本は「双方向:キャッチボール」です。以心伝心はありません。「○○してほしい」「もっと分かりやすく説明して欲しい」「一方的に話をしないで、私の話も聴いて欲しい」「表面的なお天気会話だけでなく、本音で語り合いたい」などなど、あなたが望む事を伝えてみてください。人間関係を良くするには、受け身(待っている)の状態では一向に良くなりません。あなたから歩み寄ってみてください。

あなたから歩み寄っていても「顧問税理士(会計事務所職員)と反りが合わない」という感じが変わらないのであれば、ビジネス上のお付き合いと割り切るか、顧問契約の解除、他の税理士への鞍替えを検討する事です。

**次は「斡旋や勧誘が多い」です。**会計事務所は保険の代理店や様々な代理店も兼業している場合が多いです。(別法人を設立していることもあります)

税理士(会計事務所)の本業は何かというと、顧問先企業の税務的な諸手続きの代行と税務(会計)を通じた顧問先企業の発展に貢献することでしょう。

と言う事は、税務的な側面から顧問先企業の発展や安全をサポートするという意味から、「節税」や「資産運用」というキーワードが出てきます。この「節税」や「資産運用」がこのトラブルの元になります。

「節税」や「資産運用」を行う場合、会計事務所が何かの代理店となっていて顧問先企業が「節税」や「資産運用」を行うのに税理士(会計事務所)が代行をしてあげたり、橋渡しをしてあげると【紹介手数料】や【代理店手数料】などが会計事務所に入ってきます。この【紹介手数料】や【代理店手数料】が結構な金額になる場合があるんです。

私は正確な計算が出来ませんが、1回に数十万円～数百万円の紹介手数料や代理店手数料が税理士(会計事務所)に入ってくる事があります。そうすると、税理士(会計事務所)としても嬉しいですね。ある意味本業とは別の臨時収入ですから。この臨時収入が税理士(会計事務所)の収入の20%

～50%になる税理士(会計事務所)もあるそうですよ。もう、こうなると臨時収入の域を超えていますよね。

ですから、税理士(会計事務所)としても「うまみ」があるんです。だから、一生懸命に紹介したり斡旋したりする税理士(会計事務所)が出てきてしまうんですよね。口では「節税になるから」とか「節税しながら資産運用もできるから」とか「将来のために」とか言うけど、本当に顧問先企業の事を100%思って提案したり斡旋したりしているかは疑問も出てきますね。

### じゃあ どうすればいいか？

これも、先ほどと一緒にです。斡旋や勧誘、提案に対して心理的に抵抗があるのであれば、「そういう斡旋や勧誘、提案はやめて下さい。私があなた(税理士:会計事務所職員)に望んでいることは、その様な節税や資産運用ではなく、この会社を強くする為、成長させる為、そして、この会社で働く社員や内の商品や製品を買ってくれるお客さんの幸せの為に、ビジネスパートナーとして一緒に考えたり検討したり、これらに役立つ情報を提供してもらったりすることを私は望んでいます」

と伝えることです。

**次は「契約解除に伴うもの」です。**このトラブルは私も色々と経験をしたり、社長からお話を聞いたことがあります。

一番のトラブルは「顧問契約を解除したのに、様々な会計資料をなかなか返却してくれない」です。企業側としてみれば、新しい税理士や会計事務所職員に自分の会社を少しでも早く理解して欲しいものです。その為には、決算に関する資料等を見てもらうのが一番です。しかし、この決算に関する資料を保有しているのが契約解除した税理士の事務所にあるんです。契約解除と共にすぐにこれらの資料を返却してくれる税理士もいますが、「忙しい」とか「資料を整理している」とか訳の分からない理由をつけてなかなか企業の資料を返却しない税理士もいる事は事実です。

「もっと会計資料を経営に役立てたい」という相談を企業から受けてコンサルティングで関わった時のケースの話ですが、この企業の顧問をしている税理士(会計事務所)の作業品質が低くて、本来は企業経営に役立つはずの試算表がほとんど役に立たない状態だったので、顧問税理士を変えることを提案しました。そして、数ヵ月後、既存の税理士と契約解除をして新しい税理士と顧問契約をしたのですが、元の税理士からこの会社の決算資料等が返却されたのが契約解除後10ヶ月を経った頃でした。幸い、契約解除を決算終了後(税務申告後)にしていたので決算資料等が無くて不便はしましたが次の申告には間に合ったので良かったでした。

他にも、税理士を代えた時に税務調査が入った事もありました。その企業は2年前にも税務調査が入ったばかりで、尚且つ健全な会計処理と健全な経営をしていたにもかかわらず、短いサイクルでの税務調査が入りました。「先生」と呼ばれる士業の業界ですのでありえないと思いますが、「契約解除により他

の税理士に鞍替えすると前の税理士が嫌がらせで税務署に調査が入りやすい情報を流す」という噂があるとかないとか・・・

**以前にも書きましたが、企業側も税理士(会計事務所)を選ぶ【目】を持つ必要性が出てきているようです。コレを機会に今一度、御社の税理士や会計事務所職員の資質を評価してみてもいかがですか？**