

BIZUP

事務所経営 REPORT

9
2016
Vol.35



特集

先進会計事務所の取組みを所長先生にインタビュー!!

事務所経営レポート

1-5

税理士法人深代会計事務所 東京都葛飾区

9月より新体制を発足

新たなスタートを切った資産税特化事務所の雄

深代会計事務所の次なるビジョン

特別企画◆講師インタビュー

7-11

野原 健太郎 株式会社スピリタスコンサルティング 代表取締役

売上増強コンサルティングで

会計事務所の収益は向上する

13-17

佐久間 裕幸 佐久間税務会計事務所 所長・公認会計事務所

税制改正で要件が大幅緩和!!

国税書類のスキャナ・スマホ保存制度

会計事務所はどう関与していくべきか?

9月より新体制を発足 新たなスタートを切った資産税特化事務所の雄 深代会計事務所の次なるビジョン

東京都
豊島区

税理士法人 深代会計事務所 深代 勝美 氏/花島 宣勝 氏/横山 洋昌 氏

東京・池袋に拠点を構え、資産税のプロ集団として知られる税理士法人深代会計事務所。そのサービスは単なる相続税の申告にとどまらず、相続・事業承継対策や財産管理のサポートまで幅広い。そんな深代会計は9月より新体制に移行し、新たなスタートを切ったばかりだ。そこで今回、同法人が資産税の専門家集団にまで発展してきた経緯と、今後の経営ビジョンについて、創設者である深代勝美氏、新代表の花島宣勝氏、横山洋昌氏に話を聞いた。

専門外の業務にも積極的に取り組む “チャレンジする姿勢”が培った資産税の強み

——深代さんが、資産税に力を入れることになったきっかけを教えてください。

深代さん(以下、F) 資産税に力を入れるようになったきっかけは、あるハウスメーカーの依頼でセミナー講師をさせていただいたことです。この会社とは勤務時代からのお付き合いでの経理補助や、代理店を子会社化する際の税務サポートをしてい

ました。また、エンドユーザーからご質問があれば、私が前面に立って対応をしていたのですが、この対応がとても好評だったそうで、「ぜひ、資産税に関するセミナーで講師を」と声をかけていただきました。実はこの当時、私は資産税のことをほとんど知らなかったのですが、とても光栄なご依頼ですから、喜んでお引き受けしました。

——現在でこそ資産税をテーマにしたセミナーは一般的ですが、当時のお客様の反応はいかがでしたか？

F 当時、「相続税を抑えるために、銀行から融資を受けてアパートを建設する」という節税手法や、「アパートと債務を同時に贈与する」、いわゆる負担付贈与の手法を紹介したセミナーは、どのハウスメーカーも行っていませんでした。なぜなら、



アパートローンは事業資金という扱いだったので、銀行の審査が厳しく、なかなか融資が下りなかつたのです。ただ、これらの手法は相続対策として極めて有効だと考えていましたし、資産家の方にアパートローンを利用していただくことで、銀行側にもメリットがあります。そうやって銀行を説得し、多くの中小企業オーナーや資産家の方からお仕事をいただけました。

私は、お客様と一緒に問題を解決していくことを信条としています。経験を重ね、そのスタイルが確固たるものになるにつれて、の中に「もっとしっかりとお客様の声に応えたい」という気持ちが強くなっています。ただ、その方針は、上場が見込める中小企業を主なお客様としていた勤務事務所の方針とは大きく異なっていました。その違いを意識するようになってから、独立を考え始めました。いよいよ退職することになった際、私が開拓した顧問先をいくつかいたたく事も考えた

のですが、お世話になった所長に恩返しをしたかったので、ほとんどすべてのお客様を預けて独立しました。

——では、独立後は顧問先がゼロの状態からスタートしたのですね。

F そうですね。ハウスメーカーさんは定期的にセミナーの仕事をいただいていたものの、肝心のお客様はゼロ、「さてどうしたものか」と悩んでいたとき、昔、一緒に資格の勉強をしていた先輩のことを思い出しました。連絡を取ってみると、池袋西口エリアで司法書士事務所を開業していたのです。そのとき私は、「税理士と司法書士、同じ士業どう

し、一緒に仕事をすれば何かしらシナジーがあるかもしれない」と思い、協業することを持ちかけ、当面は彼の事務所に間借りすることになりました。実際、司法書士の仕事を近くで見ていると、確かに税理士の仕事とオーバーラップしている部分があることに気付きました。例えば、「相続」はその典型です。遺言書や遺産分割協議書を作成する業務は、税理士の根幹業務である相続税申告書の作成と切っても切れない関係にあります。ですから、この“間借り時代”に司法書士の業務を理解できたこそが、私が資産税業務に強くなつた一番の理由だと思っています。

9月1日より新体制がスタート これまで培ってきた事務所の理念を大切に

——ここからは、新代表である花島さん、横山さんを中心に、これから深代会計について伺います。まず、今後のビジョンについて教

えてください。
花島さん(以下、H) まずは創設者である深代理事長が作り上げた事務所の理念はしっかりと受け継いでい



深代 勝美 氏
税理士法人 深代会計事務所 理事長 公認会計士・税理士

昭和49年東洋大学経営学部卒業。公認会計士第2次試験合格。昭和49～53年デロイト・ハスキス&セルズ会計事務所(現:Deloitte Touche Tohmatsu)勤務。昭和60年深代会計事務所開所。平成14年税理士法人化。土地資産をはじめ、事業承継、相続税などに造詣が深く、不動産の有効活用、法人利用による節税など、さまざまな角度から新鮮なとらえ方で、効果的な税務対策を追及。

きます。例えば、お客様に対して「分からない」と言わないこと。当社では「玉虫色の回答をしないこと」「質問に質問を返さないこと」などを職員にも徹底してきました。お客様からご相談があれば、一緒にお調べして、その答えと一緒に探せば良いだけなのですが、自分に自信がないと、どうしても誤魔化してしまいがちです。そして、誤魔化してしまうと、その自信の無さはお客様に必ず伝わります。結果、お客様が離れてしまうのです。

当たり前の話ですが、人は全てに通じている訳ではありません。誰にでも初めての仕事があります。専門家然としている方であっても、初めて頼まれる仕事であれば、分からることはあります。そんな時に試行錯誤し、その壁を超えることができるか。お客様と末永くお付き合いするためには、専門外のことであろうと、とにかく試行錯誤して、解決の道筋を示すことが大切なのです。

横山さん(以下、Y) それから、お客様一人ひとり深く関わることも当

てしまう。そのような姿を近くで見てきたからこそ、「あのようにすれば上手くいくんだ」ということを学ぶことができたのです。

ただ、深代会計もいまや90人を超える規模に成長しましたから、理事長が一子相伝で「深代イズム」を教え込むわけにもいきません。まして新体制に移行したですから、まだまだ試行錯誤が必要だと思いますが、今度は私や横山がそのようなことを伝えていかなければなりません。

——これまでの深代理事長の役どころをお二人が担っていかれるのですね。では、今後新たにスタートするサービスや戦略等についてお教えてください。

H 当社には地主のお客様が多いのですが、ほとんどの方は「土地を守っていきたい」と考えています。それに対して、例えば「アパートやマンションを建てて節税をしましょう」というご提案を差し上げることが非常に多いですね。ただ、都心の狭くて使い勝手の悪い不動産を持つことが果たして本当にベストなのでしょうか。都心ではなく、例えば海外に不動産を所有するという選択肢だって考えられるはずです。実際、「海外を使って資産防衛はできないか」というご相談も増えていますので、今後は社内に「国際部」のような部署を構え、もっと海外に目を向けた資産税のご提案ができる体制づくりを進めていきます。

私や横山ほか、現在の部長クラスの人間は、深代理事長と一緒に仕事をする中でそのような姿勢を身に着けてきました。理事長がお客様と接すると、どの方もみなファンになっ

ません。幸い、すでに提携している不動産会社の中に、海外でも事業展開している会社がありますので、連携強化を図りつつ、社内のスキルアップも図っていく予定です。

それから、金融機関との連携をより強化していきます。

当社は資産税に強みのある事務所ですから、資産運用や相続税対策を上手に提案するノウハウが蓄積されています。ただ、これまで金融機関とはお付き合いがあったものの、当社の強みを理解していただき、十分にご活用いただけていませんでした。最近になって私を中心に金融機関へ働きかけ、相互にご紹介しあえる関係が出来

上がりつつあるところです。

Y お客様から相続対策などのご相談を受けると「自分には荷が重いの、専門家に相談したい」とお思いになる銀行員の方が多いようです。そのような時、もし当社にご相談いただければ、同行して資産運用や相続税対策に関するご提案を差し上げています。その提案がお客様にとって最適なスキームであることは大前提として、なおかつ銀行側にもメリットのあるようなものをご提案しています。例えば、保険を組み合わせた相続・事業承継対策をご提案すれば、銀行の担当者が保険を販売できます。不動産を法人に移すスキームであれば、買取資金を融資で

調達する多いですから、借入を起こすことができます。

H 銀行員の方々は日々たくさんの案件を抱えていらっしゃいます。しかし、それらの案件に対して、「会計事務所に協力してもらう」という発想をされる方は、実はそれほど多くありません。あるいは、会計事務所とのルートは持っているけれど、それをどのようなシーンで活用すべきなのかピンと来ていない方が多いようです。ですから、「資産税の絡む案件がある場合、当社の担当者が同行して様々な解決策をご提案できる」ということを引き続きアピールしていきます。

お客様へのご提案をチェックリストで管理 “ノルマ”よりも“お客様のために”という姿勢を重視

——資産税のイメージが強い深代会計ですが、法人のお客様もいらっしゃるのでしょうか？

H 月次で顧問料をいただいている法人のお客様は700社ほどあります

が、その多くは資産税対策のために設立した法人です。月次で顧問料をいただける法人のお客様は、やはり経営的な面からも非常に安定性が高いですから、少しでも法人化のメ

リットがある資産家の方については必ずご提案しています。

——相続税対策のご相談からお客様に関与し、必要に応じて法人の活用をお勧めすることで、事務所として

**税理士法人
深代会計事務所**

花島 宣勝 氏
税理士法人 深代会計事務所
所長 公認会計士・税理士
平成6年公認会計士第2次試験合格。
平成8年 深代会計事務所入所。監査法人
誠和会計事務所にて法定監査に従事。

横山 洋昌 氏
税理士法人 深代会計事務所
副所長 税理士
平成10年 税理士試験合格
平成15年 深代会計事務所入所

安定的な収益を確保されているのですね。

H そういうことです。当社では、とにかく入口は広く、例えば、相続や資産に関するご相談は、基本的に無料です。所得税の申告書など書類をお預かりして相続税の試算をすると、必ず何かしらアドバイスすべきことがあります。その時に「法人にしたほうが有利ですよ」というお客様であれば、ご提案をして当社が顧問をさせていただきます。また、もし法人を作らなかったとしても、遺言書をはじめご提案できることはたくさんあります。様々なケースを想定してご提案をなるべく多く用意しておけば、大抵は何かフィットするスキームが見つかりますし、仮にそうでなくても皆さま喜んでくださいます。結果、別の機会にまたご相談に来てくださることにも繋がりますから、初めての相談の段階で報酬をいただくことは意識していません。

——一口に「ご提案」と言っても、職員個人の能力やスキルに依存する部分だと思います。そこで、深代会計が行っている職員の能力開発について教えてください。

H 人材教育の仕組みはすでに確立されています。新入社員は入所から2か月は管理部で所内の仕事を覚えてもらい、その後の10か月で確定申告業務を教え込みます。資産税を中心の事務所ですから、確定申告は当社のメイン業務です。1月から3月までフル稼働してもらうための研修をみっちり行います。

法人の税務については、当社は基本的に不動産関係の会社ばかりですから、それに特化した処理をパター

ン化して、体系的に教えています。この新入社員研修を担当するのは、入社2年目、3年目の若手です。人に教えることで、自分も知らなかつたこと、分かっていなかつたことを整理してもらう目的です。

入社3年目からは、本格的に資産税関係の勉強をしてもらいます。社内では「3年目研修」と呼んでいますが、資産税に関連する書類や贈与契約書の作り方、相続税のシミュレーションの仕方、株の評価などを一通り学んでもらいます。

——資産税に強みのある事務所ですから、一般的な会計事務所に比べてOJTの素材もたくさんありますね。

H 研修の中で遺言書の作り方をレクチャーしますが、そこからさらに、「自分なりに作成して、お客様に提案してみなさい」ということも行っています。契約が取れたとか、取れなかつたということは、基本的に問題視しません。研修の一環としてご提案した結果、お客様が喜んでくれば、それだけで十分なのです。

当社には、例えば「遺言書を年間で10件取ってなさい」というようなノルマは一切ありません。実は、これには大きな意味があります。ノルマがあると、どうしてもノルマを達成するための活動をしなければなりません。するとどうでしょうか。お客様に対する対応は後手に回り、細やかなご提案ができなくなってしまいます。ですから当社では、売上よりも「お客様のためになるかどうか」がすべての行動原理です。一見すると無駄に見えることであっても、「それがお客様のためになると

思うのなら、行ってなさい」という風に指導しています。

Y お客様へのご提案については、何かしらの指針がなければ、必ず実行できないスタッフが出てくるでしょう。そこで当社では、ご提案すべき事項を数十項目に渡ってチェックリスト化し、提案の済んでいないものがあれば、上司からきちんとアナウンスするようになっています。

——先ほど国際部を設置するお話を出ましたが、組織運営の面で取り組みを進めていることはございますか？

H 現在の深代会計はグループ制で仕事を進めているのですが、これからは、より組織としての形を明確にしていきたいと考えています。以前に比べて職員も増えているので、すべてを私だけで管理していくのは不可能です。深代理事長が築き上げてきた『お客様のためなら何でもする』という社風をよく理解している人間を部長クラスに置き、ある程度の権限を持たせつつ、後進を指導する体制を構築しているところです。

それから、支店展開や給料体系についても、今後は更新を進めて予定です。具体的には、職員の頑張りをきちんと評価し、それが給与に反映される仕組みを導入したいと考えています。「体制が変わって深代会計はもっと良くなつた」とすべての職員に感じてもらえるように、世代交代したことによるメリットもはっきりとさせていく予定です。

——ありがとうございました。