

BIZUP

2
vol.76 / 2020

BIZUP Accounting Office Management Report



《事務所経営レポート》
税理士法人 とりやま財産経営
鳥山昌則
税理士法人 鳥山会計
鳥山昌悟

OFFICE MANAGEMENT
R E P O R T

事務所経営 レポート

税理士法人 とりやま財産経営
本店 / 東京都・豊島区

税理士法人 鳥山会計
本店 / 埼玉県・志木市

不動産関連業務と税理士業務の相乗効果で
顧客ベースを拡大し、全国展開も視野に
お客様のあらゆるニーズに応える
「一生づきあい、運命共同体」が
合言葉

税理士法人 とりやま財産経営
代表社員・税理士

鳥山 昌則 先生

税理士法人 鳥山会計
代表社員・税理士・公認会計士

鳥山 昌悟 先生

賃貸不動産オーナーからの絶大な支持を得て、

関与先2,500件と精力的に顧客を開拓し続けてきた「とりやま財産経営」の鳥山昌則代表。

平成から令和への改元のタイミングで子息の鳥山昌悟代表に事務所の舵取りを委ね、

自らは不動産分野を柱とする税理士法人を立ち上げた。

成長を支えてきた顧客志向の信念や、時代を先取りした事務所経営にも触れていただきながら、

全国展開という大きな夢に向けた親子二人三脚の戦略を、鳥山昌則・鳥山昌悟両代表に伺った。

不動産関連の強みを 生かした「財産管理」と 伝統的な税務・会計 サポート業務の両輪経営

——まずふたつの税理士法人に分けられた経緯を教えてください。

鳥山昌則先生（以下昌則） 私が設立した税理士法人 鳥山会計を名称変更して、令和元年5月に「税理士法人 とりやま財産経営」（以下「財産経営」）を立ち上げました。同時に新たな「税理士法人 鳥山会計」（以下「鳥山会計」）を設立して、その代表に息子の鳥山昌悟が就任しました。

鳥山昌悟先生（以下昌悟） 父の昌則代表は常に新しい事業を追い求めています。本来の税務会計とは少し離れたところ、従来、自分でも手掛けてきた不動産関連業務に特化して、不動産を絡めたいろいろな開発営業なども展開したいということで、組織を分けたのです。私が代表を務める「鳥山会計」の方は伝統的な税務・会計サービスを提供していますが、その中には資産税部や不動産専門チームも含まれていますので、いわば車の

両輪として経営しています。

——昌則代表が不動産業務に興味を持たれたのは、どのようなことからでしょうか。

昌則 私は34年前に税理士として独立開業しました。税理士業には、あらゆる情報が集まってきます。経営者の方々との長いお付き合いを通じて、儲かる商売を見つけ、それに自分も挑戦してみたいという気持ちがその頃からあったのです。ネイルサロン経営からFX投資までいろいろ挑戦して失敗もしましたが、結局は自分がオーナーとなって不動産賃貸業を営むことが一番堅いと分かり、それを実践してきました。

——オーナーとしての不動産業務の規模はどれくらいでしょうか。また税理士業本業とのつながりはいかがでしょうか。

昌則 資産規模で160億円、借入が130億円、年間家賃収入が11億円です。グループで法人が40社くらい、税理士事務所は2法人で5拠点を展開していますが、すべて自社ビルに入居していますので家賃コストが抑

えられるメリットがあります。「財産経営」は不動産経営のノウハウを生かして、家主や地主、サラリーマンの賃貸不動産オーナーなどを支援しています。不動産開発業者の見込み客向けセミナーや、営業マン向け社内セミナーの講師に私が呼ばれるので、税理士としての顧客情報も集まるのです。「財産経営」は20名程度のスタッフで、小回りが利きます。2法人を合わせると、いま従業員は100名くらいで税理士も8名います。分社化の結果、それぞれ適正な規模で経営できるようになったと思います。

「なんでもござれ」の精神で 顧客基盤を拡大し 新規顧客を 常に獲得する一方で 飛び込み客も親身にサポート

——関与先数は合わせてどれくらいありますか。また、ひとりの担当者が受け持つ客先数はどれくらいになるのでしょうか。

昌悟 関与先数は2,500件くらいです。

●とりやま・まさのり／1959年福井県生まれ。福井県立短大経営学科卒業後、2年間で税理士試験に合格。大原簿記学校講師、高津会計事務所、アパレル会社を経て、1986年に税理士登録。同年、鳥山会計事務所を開業。その後、1989年に宅地建物取引業免許取得、2011年に行政書士登録。2019年5月7日に税理士法人 鳥山会計を税理士法人 とりやま財産経営に商号変更。



ひとり当たりの担当数は、法人・個人合わせて30件くらいになります。年間売上ですと、だいたいひとり当たり1,200万円くらいでしょうか。顧問先は個人が多いので単価は低めになります。2法人を合わせて売上は15億円程度です。

——個人の顧問先が多くなった理由は、不動産オーナーにターゲットを定めてきたからでしょうか。

昌則 まったくのゼロから税理士業をスタートしたときから「どんなお客様でも引き受ける」という信念で、ここまで頑張ってきました。その中で、次第に自分が不動産に力を入れていき税務関係もより詳しくなるにつれて、自然と不動産オーナーのお客様が付いてきたということでしょうか。不動産賃貸業のお客様のよいところは資産背景があることです。突然店を閉めていなくなることもありませんので、客先として安心です。また比較的仕事の中身が決まっていて、例えば記帳代行を引き受けるにしても伝票の数が少ないことはメリットです。

——顧客開拓ルートは、今後も強みのある不動産関係を中心に据える方針でしょうか。

昌悟 新規顧問先は2法人で年間300件くらいありますが、よい意味でそれぞれ独自に開拓しています。「鳥山会計」では相続事案などを金融機関のルートなどで紹介してもらっています。またホームページを見て訪ねてこられるお客様もたくさんいらっしゃいます。「財産経営」が協力する開発業者の不動産投資セミナー参加者などを含め、この3つのルートがそれぞれ3分の1くらいずつです。

——「なんでもござれ」とのことですが、税務調査を受けた会社がいわば一見で飛び込んできたりしても、対応されたりするのでしょうか。

昌則 顧問税理士がない、あるいはいても頼りにならないとなると、ホームページを見たりして「いま調査の連絡が来ました。なんとか助けてください」といった相談が毎年5件くらいはあります。そんなときは間に立って税務署に待ってもらって、その代わりにこれからはきちり対応させます、ということに納得してもらおうようにします。私のところが顧問を受けると税務署はむしろ安心するのでは、と思っています。

昌悟 本店志木オフィスはとくに飛び込みのお客様が多いです。分社化したときにホームページは見やすく整理しましたが、とくにこれといったSEO対策はしていません。それでも「志木税理士」で検索すればうちの事務所は上位に出てきます。志木の事務所ビルには、相続や不動産の相談を呼

びかける看板を掲げていますが、それを見て訪ねてこられるお客様もおられます。

社員の教育・研修を強化するとともに、働きやすい職場環境を整え、将来に向けた一層の飛躍に備える

——首都圏でのオフィス展開を積極的に進めておられますが、今後、不動産と税務・会計の両輪で経営を進めていくにあたっての人材確保・教育について、お考えをお聞かせください。

昌悟 採用には折り込み広告なども使っていましたが、最近ではマイナビや紹介会社も利用しています。税理士試験直後の就職説明会も積極的に行って、必要な人材を確保しています。「ぜひ埼玉県内で働きたい」という人や、ある程度年齢が高いと大手では敬遠されることもありますので、そういった方にも来ていただき、優秀な人材を採用できています。

——働き方改革が叫ばれていますが、処遇・福利厚生面や勤務環境ではどんな工夫をなさっていますか。

昌悟 「鳥山会計」では分社化前から勤務時間にフレックス制を導入していました。特に志木オフィスでは正社員にも主婦が多く、お子さんのことで有給休暇、欠勤などと複雑になるので、むしろフレックスにしたことでお互いに管理が楽になりました。福利厚生では退

職金制度として、中退共の掛金負担のほかに事務所としての退職金制度を始めました。休暇の取り方もはっきりとルール化して休みやすくしています。

昌則「財産経営」の方は、勤務時間などをあまり厳しく言うよりは、営業会社という位置づけで信頼関係に基づいてしっかりやってくれという意味で、あえてフレックスにしています。結果を出してくれたらいいよということで、そこは記帳代行・仕訳事務などを確実に処理していく「鳥山会計」とは少し状況が違います。私はそれぞれの人が働きやすいように働ければそれでよいという発想です。2年前、旧鳥山会計のときですが、定年も撤廃しました。その前は65歳定年制で、当時としては画期的でした。

——業容を順調に拡大された結果、2法人で5拠点体制となり、業務の標準化、情報共有、人材の養成にはご苦勞もあるかと思います。そのあたりはいかがでしょうか。

昌悟「鳥山会計」の方は記帳・仕訳など、どうしてもボリュームがある業務ですので、効率化・標準化をいろいろ試しています。集合研修が拠点ごとなので、いまは仕事のやり方に拠点のカラーが出ています。そのあたりを統合するためのマニュアル化が途上であることと、人手に頼る部分が多すぎることが悩みです。メインの会計ソフトも実は2本あって、それぞれの拠点で最適化して安定していますが、いずれは全体を統一的に運営できるようにしたいと思っています。

昌則 情報の共有については、2法人

の全オフィスで利用できるグループウェアを導入しており、例えば、最近の税務調査でこんなことが問題になった、というような情報はすぐに共有できる仕組みになっています。昔は紙で回していたのが、いまはパソコンで見ようと思えばすぐに見られます。あとは私の時代に始めたこととして、1週間に1回、各拠点で朝礼を兼ねたミーティングをやっています。曜日を分散していて我々も参加できます。ちょっと厳しいルールとしては、ミスがあったときにその人自らが、こんな失敗がありましたとみんなの前で報告するようにしています。そうすれば同じミスは起きません。

——日常的な顧問先の担当業務を超えた仕事については、なんらかのインセンティブがあると伺いました。どんな仕組みでしょうか。

昌則 旧鳥山会計では当初は年俸制でしたが、それに加えて若干のボーナスをずっと出しています。さらに、その上乘せとして、例えば、相続税申告に携わったらその税理士報酬の12%を担当者に支払うといったシステムです。

昌悟 相続税申告のほかに、贈与税申告や譲渡所得が発生した場合についても同じ考え方です。給与は月次の顧問先業務をベースに決めていますので、そのプラスアルファとして相続税まで処理してくれれば、その働きには



●とりやま・しょうご／1989年埼玉県生まれ。東京経済大学経営学部在学中に公認会計士試験に合格。大学卒業後、監査法人勤務を経て、山田&パートナーズに入所。相続税申告、事業承継ならびに相続対策、M&Aコンサルティング、上場企業を含む法人の決算申告業務等に従事する傍ら、証券会社・金融機関等の勉強会・セミナー講師等も務める。2017年に税理士法人 鳥山会計に入所し、法人・個人の申告業務、地主の相続税申告・対策等に従事。

ちゃんと報いますよ、という意味です。保険代理店業務で保険契約を取ってくれたときもそうです。経営者向け保険を積極的に扱う保険会社の契約高では、昨年は埼玉県で2位の実績を上げています。手数料収入源の多様化は大事な経営課題です。M&Aの仲介なども専門業者と手を組んで、積極的に手掛けていこうと思っています。

不動産賃貸業 オーナーとしての 拡大を目指すと同時に、 税理士法人は多角的な 案件を取り込み、 存在感を増すための 「両輪経営」を追求

——自らがオーナーとなって経営しておられる不動産賃貸業の目標と、税理士業との相乗効果を改めてお聞かせください。

昌則 私は不動産に強い税理士として、地元とのつながりを深めるためにも自社ビルで拠点展開してきました。目標としては全国各都道府県に自社ビルを保有して事務所を開設したいと願っています。これはとても大きな夢なので、まずは足元を一步步固めながらと思っています。

昌悟 ここまで昌則代表が頑張っただけで自社ビルで展開してきたことのメリットとして、価格競争力の強みがあります。大手の事務所は都心の家賃が高いところにオフィスを構えているので、どうしても請求報酬も高くなりがちと感

じています。報酬を安くすることで仕事を取る気は毛頭ありませんが、相続税申告などでも私たちなら適正価格でお受けできますし、そのあとの確定申告などもワンストップでお手伝いできます。まさに当事務所のキャッチフレーズの「一生づきあい運命共同体」です。コスト競争力がつけば、税務サービスが比較的足りていない地方都市へ、自社ビル形態で進出していくことが現実的かなと思っています。

——昌則代表が長年不動産関係の業務を手掛けてこられて、これからはどんな税務サービスをどんな層に提供していけばよいか、お考えはございますか。

昌則 いま考えているのは、SOHO・フリーランスなど小規模事業者向けの事務所兼住宅のマンションを開発・販売するというアイデアです。入居者の確定申告も取り込めるし、消費税還付も合わせてできると思っています。また、今後は本格的にインボイス制度の運用がスタートします。いまは小規模だから関係ないが将来的に消費税課税事業者になる個人事業主にアピールすれば面白いと思います。

——「鳥山会計」では伝統的な税務・会計サービスをしっかりと提供することのお話でしたが、資産税部や不動産チームを活用して新しいことにも挑戦されるのでしょうか。

昌悟 相続税申告の取扱いが年間60件くらいはあります。大手事務所に比べればまだまだですが、適正価格とワンストップサービスという強みを生かして拡大していこうと思います。本来

の会計関連業務の合理化を進めながら、例えば、いまはキャッシュレス決済事業者に登録したり、カード決済を導入したり、細かいことも含めて新しい試みをしていくつもりです。

昌則 開業以来、私は「農耕民族型」の事務所を目指してきました。農耕と同じように毎年、会計業務、決算、申告をこなしていけば、安定的に、確実に経営ができる事務所です。しかしそういう草食系サイクルだけでは弱い。対局は相続税専門などの肉食系の事務所ですが、これはこれで売上が不安定です。農耕だけでなくイノシシが出てきたときは鉄砲を担いで撃ちに行く、いわば両方兼ね備えた雑食系が一番強いのです。スポットの仕事をもう少し取り込んでいくために、ふたつの法人でお互いに補い合って進めていこうと考えています。収益機会を逃さないように、準備を怠らず、不動産に強い会計事務所グループということを前面的に出すために「とりやまオーナーズクラブ」を立ち上げたいと考えています。

——税理士としてゼロからスタートされて、不動産という強みを磨き上げ、またその蓄積を税理士の本業に還元してさらに成長を目指すという循環型経営モデルですね。本日はどうもありがとうございました。



税理士法人 とりやま財産経営

<https://www.toriyama-ac.com>

◎池袋本店

〒171-0014

東京都豊島区池袋 2-65-6

慶愛鳥山ビル1階

TEL : 03-6912-8828

FAX : 03-6914-3428

フリーコール : 0120-954-987(初回無料)

<https://www.toriyama-ac.com/ikebukuro>

◎銀座サロン

〒104-0061

東京都中央区銀座 4-12-1

銀座とりやま本社ビル5階

TEL : 03-6228-4580

FAX : 03-6228-4508

<https://www.toriyama-ac.com/ginza>

税理士法人 鳥山会計

<https://www.toriyama-k.jp>

◎本店志木オフィス

〒353-0004

埼玉県志木市本町 4-14-2

鳥山ビル

TEL : 048-476-8586

FAX : 048-476-8587

フリーコール : 0120-988-967(初回相談無料)

<https://www.toriyama-k.jp/shiki>

◎池袋オフィス

〒171-0014

東京都豊島区池袋 2-65-6

慶愛鳥山ビル 3階

TEL : 03-6912-8429

FAX : 03-6912-8430

フリーコール : 0120-954-987(初回相談無料)

<https://www.toriyama-k.jp/ikebukuro>

◎横浜オフィス

〒222-0021

神奈川県横浜市港北区篠原北 2-10-13

TEL : 045-438-2558

FAX : 045-438-2559

フリーコール : 0120-094-987(初回相談無料)

<https://www.toriyama-k.jp/yokohama>

◎川越オフィス

〒350-1122

埼玉県川越市脇田町 11-8



ローズウイング川越 1階

TEL : 049-236-3777

FAX : 049-236-3778

フリーコール : 0120-057-377(初回相談無料)

<https://www.toriyama-k.jp/kawagoe>

 税理士法人 とりやま財産経営
 税理士法人 鳥山会計