

# クロズアップ 三尾会計事務所

新連載

第1回

三尾会計事務所  
(東京都大田区)

税理士は芸人

頭を使ったサービスで  
顧客の評価を受ける

税理士は芸人と同じ。自分の信じる道を進み、「芸」(＝サービス)を究めていくことでお客様の評価を得ることができる。これが三尾氏の哲学。開業から20年、仕様書やマンスリーレポートを通じてこの考えをかたちにする三尾氏の活動に焦点をあてる。



この記事のPOINT

- ① 「知らせていくことは税理士の義務」情報提供で経営者を救う
- ② 顧問先との契約時には仕様書を提出する
- ③ マンスリーレポートで経営者に気付きを与える
- ④ セミナー開催と職員全員で取り組むメールマガジン「ビジネスガリ版」

「税理士は芸人と同じ。自分の信じる道を進めばついて来てくれるお客様がいるはずですよ」三尾会計事務所の所長、三尾隆志税理士はこう語る。

大企業の経営者だったら、株主のために利益を追求していくことも必要であろう。しかし、三尾氏は自身のことを「経営者」と考えたことは一度もないという。税の専門家としてお客様に何ができるのか、自身の「芸」(＝サービス)を究めていく芸人であるというのだ。

「知らせていくことは税理士の義務だと考えています」と三尾氏。世の中には資金繰りや後継者の問題で廃業に追い込まれる企業が山ほどある。しかし、そういった企業の多くは助かる方法を知らないだけで、税理士の助けがあれば続けていくことができる。三尾氏は考えている。

必要な情報を知らせることによって、経営者にチャンスを提供できるのだ。「事務所にこもっている経営者でいる経営者を救うことはできません」三尾氏はセミナー講師や日ごろ顧問先の経営者と会うことを通して情報を提供し、経営者の悩みを解決し、救うことができる



事務所主催のオリジナルセミナー「三尾会計ビジネスアカデミー」の様子

できると考えている。「税理士は芸人。利益を得ることも大切ですが、評価を受けると考えるのです。そう考えることにより、高い評価を受けられるために頭を使つた質の高いサービスをしように行動するのです」(三尾氏)

## 顧問先との約束事は 仕様書にまとめる

顧問先との契約時には仕様書を作成し、業務内容を詳細に提示する。これはすべての顧問先に対して実施している。例えば、月に1回の顧問先訪問もこの仕様書に明記されている。仕様書の内容は詳細にまで及んでおり、「月に1回訪問をする」と書かれているのではなく、「月に1回訪問して営業会議を開催する」といった実際の業務に即した内容になっているのだ。

仕様書の内容は、お客様との約束事。「そのうちやる」というような曖昧なものが入っていない。会計事務所の役割として必ず実行されるものばかりだ。

前記の営業会議。これは同事務所が顧問先の中小企業で定例会議として開いているものだ。三尾氏は営業会議のなかで、社員一人ひとりの行動プロセスをチェックする。「お客様のところに訪問しているのか」「訪問して何を話してきたのか」「受注残はどのくらいあるのか」といった行動(事実)を確認する。いわば、営業管理部長のような立場で会議に参加するのだ。

通常、大企業では社内に三尾氏の役割を果たす人員が配置されていることが多い。しかし、中小企業では業務の過程は大企業と同じなのに、どうしても必要な部分でない限り省略される。営業の責任者が進捗管理までを兼任しているケースもあるが、どうしても片手間になつてしまい、機能していないことが多い。

その部分を会計事務所が担当しようというのだ。営業部長が社員のメンタルな部分までフォローする必要がある一方で、進捗管理とは一歩引いた立場で全体のプロセスを見て、会議の瞬間にそこにいれば役割が果たせる。「中



公認会計士・税理士  
三尾隆志氏

### 三尾会計事務所概要

設立	1987年9月
顧問先	100件
職員数	14人

小企業にも進行管理のニーズはあるのですが、なかなか常駐で人員を配置する余裕はありませんし、その必要もありません。会計事務所がその瞬間だけを担当し、その分だけの報酬を受ければいいわけです」（三尾氏）

## 経営者に気付きを与える マンスリーレポート

顧問先へは試算表をもとにしたマンスリーレポートが提供される。毎月の試算表のデータをもとにキャッシュフローや今期の決算予測など、経営者が一番知りたいであろう項目を抜き出してまとめる。「今月は先月と比べてこの数字が大きく伸びている、などのトピックスな内容も盛り込みます」（三尾氏）。経営者はマンスリーレポートから試算表を見ただけでは分からない会社の状況を理解することができるのだ。

顧問先企業はマンスリーレポートを金融機関へ提出する。定期的に提出することにより、お互いの信頼関係を築き、資金調達の流れをスムーズにしていくのが狙いだ。金融機関側からしても、資金提供するにはそれなりの企業情報というものが必要となる。情報が無い会社には貸したくても貸せないという状況もあるという。情報公開は双方にとって価値あるものなのだ。

マンスリーレポートの作成は前述のような対外的な効果だけでなく事務所内にも変化をもたらししてくれる。

三尾氏はマンスリーレポートに必要な項目を職員に示し、内容についてはその担当職員に任せようとしている。そして完成したレポートの中身を確認し職員にアドバイスをするのが三尾氏の役割だ。

「レポートを作成するには数字以外にもお客様について



顧問先に向けてマンスリーレポートを提出

と数字を並べただけの試算表となら変わりのないものになってしまう。レポートには経営者との会話のなかで出た話題を入れるのもポイントだという。経営者に対し「あなたの話を理解しましたよ」という意志表示になる。担当者が経営者とその会社に無関心では決して作ることはできない。同事務所がマンスリーレポートの作成に踏み切って1年弱。職員はマンスリーレポートを自分たちで考えて作る。ことによつて、自然とお客様に関心を持ち、日頃の付き合い方にも変化が見られるようになったという。お客様と深く関わることで仕事に対する意欲も上がってくるのだ。

内容についてはまだまだ試行錯誤の部分が多く、発展途上と三尾氏はいうが、経営者の評判は非常にいい。「経営者の反応は待っていましたという感じですよ」と三尾氏も嬉しそうだ。経営者の求めているものを提供することが結果的に職員の質の向上や仕事に対する意欲にも繋がっているのだ。

## 職人を目指して

昭和27年、9月に生をうけた三尾氏は、「手に職

# クロズアップ 会計事務所

新連載

をつけなさい」という母の勧めで、工業高校に入学した。公認会計士・税理士になったのも基本は同じ、「手に職をつけたい」という思いからであった。会計事務所、公認会計士事務所などの勤務を経て、昭和62年に事務所を開設した。

「若い頃は税理士の業務を単純に、仕事」というふうにしかなかったと三尾氏。現在のようには「経営者を助けたい」という考えを持つようになったのは、40代後半になってからのことだった。そう思うようになってからは、経営者のためにこうしてあげたい、これは役に立つ、と毎日新しく気づくことがたくさんあったという。「お客様に興味がないとそうはいきません。税理士は社長のすぐ横にいるもの、という認識を持つていけば、自然と何をすべきか見えてくるはずですよ」（三尾氏）。三尾氏自身がそう考えることで視点や行動が広がっていったのだ。

その成果が、仕様書やマンスリーレポートを始めとした独自のアイデアに繋がっているのだ。

また、三尾氏はこれまでに商工会議所などが主催するセミナーの講師を多く務めてきた。参加者が顧問契約などの業務に繋がることはほんの一握りだが、何もしなければ減少していくだけ。顧問先数を確保することもできない。もちろん「多くの人に知るチャンスを提供したい」という三尾氏の税理士としての考えをかたちにするための活動という側面も大きい。

最近では顧問先向けに事務所主催のオリジナルセミナーも始めた。2カ月に1回のペースで無料のセミナーを開催している。予算だけで考えればマイナスだが、お客様が知り合いの経営者を連れてきてくれたりと、



三尾会計のメルマガ。ビジネスガリ版は職員全員の持ち回り

確実にお客様との輪は広がっているという。

職員全員で取り組んでいるメルマガの作成も情報発信の大切な場となっている。三尾氏の日記と職員が分担して作成した記事が掲載され、日頃

名刺交換した人や、三尾氏のセミナーへの参加者、顧問先などを週に1回配信している。

「職員には、のどの渇きを感じさせるような中途半端な書き方をするように指導しています」と三尾氏。つまり、読者に「うちの会社はどうだろう」と考える余裕を持たせる文章にすること。これもマンスリーレポートと同じ。答えを教えるのではなく、考えるチャンスを与えることが大切なのだ。

三尾会計では事務所内に広報担当の専任者がいる。同事務所の職員数は14名。この規模の事務所に広報担当者がいるのは珍しい。これも三尾氏の「知らせにくいことは税理士の義務」という考えがあればこその特徴といえる。

経営者に気付きや考えるチャンスを多く提供することにより、ひとりでも多くの悩める経営者を救いたいという三尾氏の考えが事務所一丸となったさまざまな活動でかたちになっている。しかし、「まだまだやりたいことがたくさんあって時間が足りません」と三尾氏。「芸」を極めるため三尾氏の活動はさらに続いていく。