

パートで入所してから13年でナンバー2へ オンリーワンの会計事務所として 身をもって体現する独自の文化づくり

昨年の新規顧問先獲得数は50件以上と、拡大し続けている税理士法人中山会計。その屋台骨を支える小嶋純一税理士は、パートとしての入社後、今では事務所のNo.2となり、永年続く企業の礎としての中山会計独自の文化づくりに尽力している。

全員でシェアすることで
広がりのある営業活動に

—昨年1年間で50社以上の新規顧問契約を獲得されたと聞きましたが、どのような営業方法を行っているのでしょうか。

小嶋純一氏(以下小嶋氏) ほとんどが紹介です。紹介者の内訳は既存のお客様から6割、間接営業部隊から4割という感じです。

特に営業職を置いているわけではありません。5年ほど前までは営業の人間がいたのですが、その方が辞めたときに、全員営業というスタイルに変更しました。

—なぜ変更されたのですか。

小嶋氏 新たに営業担当者を雇うか、社内の人間を営業担当にするかを考えたのですが、どちらの選択肢もしっくりきませんでした。そこで、全員営業という形式を取り、問題が出ると、それをひとつずつクリアにしていくという方法で、現在の形に行きつきました。

全員という以上は、正社員だけではなく、パートの方も含めてです。とはいえ、パートの方に、サービスや価格について詳しい説明をしてほしいというわけではありません。経営者の方と出会ったときに、どんな仕事をしているのかなど、話のネタを拾うことだけでいいのです。それを同じ課で共有し、上司がしっかりと提案内容に変えていきます。常に全員がアンテナを立てている状態を作るということを意識し

ています。

—インセンティブはついているのでしょうか。

小嶋氏 全員一律であります。新規の顧問契約だと、年間契約額の10%を還元しています。既存のお客様からのアップセルや、スポットの場合は5%です。件数や金額はノルマにはしていません。自分がやらされる立場になるとわかりますが、案件を取れる人間はいいですが、ノルマを課すと楽しくなくなるのです。もともと営業職として雇ったわけではないので、バリアフリーのようにスムーズに営業につなげていくようなスタイルを確立していきたいと思っています。

すべての取り組みがそうですが、属人的になると、広がりがなく、おもしろさはありません。一人で突き詰めていくのではなく、みんなで過程をシェアすることで、成約につながったときに一緒に喜ぶことができるのです。そういう文化を作っていきたいと思っています。

—どれだけ忙しくても
資格を取れる文化をつくる

—小嶋さんは昨年税理士資格を取られたのですね。

小嶋氏 試験に合格したのが一昨年で、昨年登録しました。何度も落ちましたが、5科目合格を自分の中で決めていたのずっと勉強していました。合格する前からいまと同じポジションで働いていましたが、「あの忙しい小嶋さんでも受かる文

化」を作りたいかったのです。今も科目合格を目指している人間は、社内のミーティングスペースで、一切しゃべらずに一緒に勉強しています。税理士試験は、どれだけ集中して多く勉強したかが重要ですので、一緒に勉強していく中で、そういう姿勢は見せられたのではないかと思います。

—文化作りを重要視されているんですね。そうした事務所文化の浸透のために取り組まれていることはありますか。

小嶋氏 毎週1回、水曜日の午前中をミーティングの時間に充てています。これはパートの方も含め原則全員出席です。緊急なものがない限り、お客様とのアポを入れることも禁止しています。ここで会社全体の理念や方向性を確認します。その後、各課に分かれてブレイクダウンした内容のミーティングを1時間行います。

—週1日とはいえ、午前中をすべて使うことに抵抗はなかったのでしょうか。

小嶋氏 最初、これをやり始めたときは、反対意見もありました。「もっと仕事をさせてほしい」と。しかし、これも仕事なんですね。手を動かすことだけが仕事ではありません。私たちは企業として活動しているので、事務所の思いや方向性を確認することも仕事のひとつなのです。その時間の給料ももちろん支払っています。いまはそれが浸透しています。毎週こうした時間を取ることで、私も、従業員もぶれずに仕事ができていると思います。

—これからの目標を教えてください。

小嶋氏 中山会計は来年50周年を迎えます。創業者はすでにおりません。ですので、創業者の思いをつないでいくことが大切だと思います。私たちのお客様には200年以上続いている企業様もいらっしゃいます。時代が変わる中で、長く続く会社に残っているものはイズムや文化です。一国一城の主になることよりも、今まで続けてきたことを守りながら、そこから発展させて次の時代の人たちにつないでいくことを私は重視します。ずっと続く企業になるために、中山会計としてしっかりと文化を作っていきます。ぶれない信念を持っていれば、時間が経ったときに、事務所も年輪のように、幹が太くなっていると思います。そうしてどんどん強くなっていきたいと思っています。

税理士法人中山会計 (石川県金沢市)

1967年創業。2002年、北陸地域で初めて法人化した会計事務所。「地場で活躍する中小企業のバックアップ」を使命とし、「資金調達」「人材育成サポート」「情報の提供」など、税務の枠にとどまらないサービスを提供し続けている。



税務調査の負担と不安を軽減する税務調査安心プラン。これまでにない新しいサービスを打ち出している



税理士法人中山会計
(石川県金沢市)
社員 税理士
小嶋 純一氏