

法律事務所とオウンドメディアの「未知との遭遇」

中部地方と北部九州で会計事務所が連合
これが「地域一番」の新しい方法論

社労士事務所に法人化の波、
2014年は、法人化“元年”か!?

ユーザーの人気集める「クラウド会計」。
最終決戦の戦場は税理士業界？

開業4年目、3度のM&A。
小さな行政書士法人の“大冒険”

特集 相続、開戦前夜

BEST FIRM MAGAZINE

士業ビジネスの最前線を読む

祝2周年・誌面リニューアル

年間購読/年間6冊・30,000円(税別・送料込)
発行会社/BF・H株式会社
◎本誌は以下の事務所にお届けしています(購読の多い順)
司法書士、税理士、弁護士、行政書士、社会保険労務士 等

The Magazine for Professional Firms

20
MAY.2014



父親の事務所を承継してまだ半年に満たない。だから、会計事務所の所長としての実績はまだないに等しい。ではなぜ、本稿で取り上げたのか？ それは、香川氏が事務所承継に至るまでの年月で、幾度にも渡ってキラリと光る輝きを見せてきたからだ。6冊の自著を出版したこと、コンサルタントとして顧客を一気に増やしたこと、一般企業の取締役として上場手前まで自社を導いたこと——。こうした実績も確かなものだが、それ以上に香川氏自身が持っている天賦のものが、兵庫県尼崎市において若手税理士ナンバーワンの呼び声を集めているのだらう。繰り返しになるが、会計事務所の所長としての実績はまだない。しかし、事務所の前途は明るい。なぜならそれは、香川氏に「変化する力」が備わっているからだ

会計事務所に入って、 コンサルタントになった

—事務所を承継されたのは、今年の1月ですが、入所はいつだったのですか？

2005年です。父親の経営する小さな会計事務所に入所したのですが、税務の経験はないので、コ

ンサル部門を自分で起ち上げて、ビジネスを始めました。

—それまでは大手監査法人に勤務して、その後、一般企業で取締役を務めていたんですね。

はい。訪問販売で業績を伸ばしている会社で管理本部の取締役を務めました。「従業員一人当たり

の会計データ」で業績を管理する手法を導入して、上場の一步手前まで——結局、特定商取引法の改正の影響で上場はなりませんでしたが——会社の成長に寄与することができました。

—その後に事務所に入所されたわけですが、それは「会計事務所に入った」というより「コ

Who opens the door to a new age ? # 14

Full Model Change

モデルチェンジを繰り返してきた——

香川会計事務所 / 代表・香川晋平氏

兵庫県尼崎市・所員9名（公認会計士・税理士2名、税理士3名）



ンサルティング会社を起ち上げた」というような形だったようですね。

そうですね。当時はIPOのニーズが多くて、IPOのコンサルティングを始めました。ところがなかなか思うように企業に入りこめなくて、始めは苦労しました。

—いきなり「IPOの支援」と言っても、営業先の企業にとっては敷居が高いということですよ。

そこで、今度は人材紹介会社とタイアップして、代理店のような形で「上場を目指す会社」をターゲットに「上場を目指す会社で使える経理スタッフ」を紹介するという名目で、営業をはじめたんです。

—なるほど、「入り口」を変えたのですね。

前職では上場を目指す会社で管理本部長をしていましたので、その経験を活かして、「どういふスタッフを入れるべきか」のアドバイスを入り口に、「どういふ管理部門にすべきか」と話を広げ、コンサルティングに発展していくような提案をしていたのです。

例えば「管理部長を採用するべきだけれど、コスト面を考えると、今は外部のコンサルティングを入れる方が適切ですよ」という提案を行います。私の役割を組み込んだ上での「提案」をして、案件を獲得していたのです。

—なるほど。しかし、すごいのはそうした仕組みを、それまで営業経験がほとんどない中

で編み出していることですよ。

それはたまたまなんですよ。コンサルと言うと会ってもらえないけど、人材紹介と言えば会ってくれる。そのことに気が付いたんです。当時は人材紹介のニーズがたくさんありましたし、実際に紹介になるまでお金が発生しないから、安心して会ってもらえるんですよ。

—「コンサル要りませんか？」では難しいわけですよ。

そうです。売るのは自分のところのもの（コンサル）ではなく、他社のもの（人材紹介）だから安心して話を聞いてもらえる。その切り口で広げていって、1、2年で一気に25社ほどのコンサルを受任するようになりました。

—それはすごいですね。しかしそれは同時に一人で抱える仕事の限界でもありますよね。

そうですね。3年くらいはフル稼働していました。しかし、私と同じコンサルは他の人ではできないし、コンサル契約が一年更新で安定しにくいということもあって、それから、コンサル契約を会計事務所の税務顧問契約に切り替えるように仕組みを変えていきました。

—そうすることで、もっと仕事を取りに行けるようにしたんですね。

出版ブランディングによる営業を開始

その後、リーマンショック（2008年）もあって、人材紹介のニーズが萎み、営業手法の転換を迫られました。そこで考えたのが、出版によるブランディングで、それによって事務所を差別化しようと考えたのです。

—当時、会計事務所の状況はどうだったのですか？

顧問先の廃業も多かったもので、既存客は緩やかに減って行って、かわりに私が取ってくる顧問先で増やしていくという感じでしたね。

—今では「出版ブランディング」という手段も広まってきましたが、先生はその先駆けですよ。

リーマンショックの前年から、関西大学の非常勤講師をやり始めていたんです。そのころから差別化をしていかなければと考え始めていました。20社超のクライアントを自分で抱えているとなかなか営業もできないので、例えば講



執務スペースの様子

Who opens the door to a new age ?
土業 新時代の扉を開けるのは誰だ!?

演などで30人を相手に話して一気に営業したいなと思っていました。そのための「予行練習」が大学の講師でした。

そのうちに、講演よりももっと効率的な方法はないかと考えるようになって、行きついたのが出版でした。出版は、出版社が書店に並べてくれて営業してくれるようなものですから。最初の出版は2010年。そこから毎年1冊ほどのペースで出版して、計6冊になります。

—ブランディングの効果はありましたか？

講演の依頼は増えますね。一冊本を出したら、次の出版の依頼と講演の依頼が来るような形です。講演をして、興味を持っていただいた会社には、3カ月間の社員研修を提案します。私の話の基本的なテーマは、「業績を上げるために社員の意識を変えましょう」というものなのですが、3カ月間研修をすると、意識は変わるんですよ。そしてそれを定着させるために、仕組みをつくりましょうという方向に持っていくのです。

—なるほど。ここでもしっかりと流れを組み立てて営業されているんですね。

はい。でも結論を言うと、その

流れから税務顧問に持っていくのは難しいという感想を持っています。単発の研修など、コンサルティングの仕事は受注できるのですが、税務顧問に辿りつくには壁がありますね。だから6冊出版してきたけれど、このやり方は一旦ストップしようと思っています。—今回、事務所の承継と重なったというのも理由のひとつですよ。

はい。結局今までコンサルの仕事が取れていたのは、私個人としてのブランドの力だったわけです。今年の1月に事務所を引き継いで、これから事務所の業績を伸ばしていくためには、今度は個人のブランドではなく事務所のブランドを作っていかなければならないと思っています。

—今度は会計事務所のビジネスという新しいフィールドとなるわけですが、何かプランはあるのですか？

税務顧問のスイッチ（切り替え）は難しいということは理解したので、今度は、顧問の付いていない新設法人を狙おうと思っています。もちろん多くの事務所が狙っているところでの戦いになるので厳しいとは思いますが、ネット集客などではない、違ったやり方

を考えていこうと思っています。—今は承継して数カ月ですから、まだまだこれからの取り組みですね。もう少し後に取材していたら、完成された独自のやり方をお聞きできたんでしょうね。

尼崎市と大阪市の間に淀川が流れているのですが、大阪は激戦なので、そこは渡らないという戦略でいこうと考えています（笑）。対岸の事務所をベンチマーキングしながらエリアを絞って戦って、そんな中で“材料”を見つけていければ——そうと思っています。

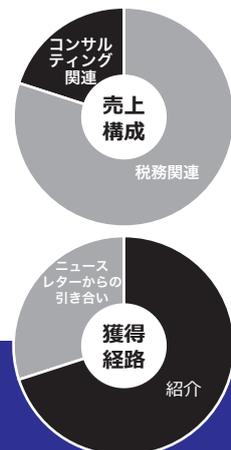
—これから経営者としての「本番」がスタートするわけですが、経営が変化対応業だとすれば、その点は今までのキャリアを見れば、問題なさそうですね。

業界の大先輩である本郷孔洋先生（社・本郷税理士法人／東京都新宿区）の『私の起業ものがたり』（東峰書房）に「3年でマイナーチェンジ、10年でフルモデルチェンジ」という言葉があるのですが、私もこれまで、試行錯誤しながら3年周期でシフトチェンジしてきているんですよ。来年は入所してちょうど10年ですから、フルモデルチェンジをする時だと思っています。

（武田司）

●事務所 DATA

所在地 : 兵庫県尼崎市
 代表者 : 香川晋平（かがわしんぺい）
 代表者生年 : 1972年
 開業年 : 1975年（2014年承継）
 所員数 : 9名
 資格者 : 公認会計士・税理士2名、
 税理士3名



事務所の所在するビルの外観（左）と、香川氏の6冊の著書（上）

Who opens the door to a new age ?
 士業 新時代の扉を開けるのは誰だ!?