

講演／サン共同税理士法人（東京都港区）朝倉歩氏

# フルリモートで100名体制に成長した、 サン共同税理士法人の新展開 ～在宅パートスタッフの活用～



サン共同税理士法人（東京都港区）

代表の朝倉歩がテロイト トーマツ税理士法人（シニアマネージャー）退職後、2016年よりサン共同税理士法人（東京都港区）の代表社員に就任。Web集客と自社開発による業務管理基幹システムやRPA等を使ったDX戦略を強みとして急成長を続ける。また、会計事務所のM&Aにも積極的に取り組み、6つの会計事務所を承継している。拠点は東京6拠点（青山、八王子、板橋、日本橋、北千住、五反田）のほか、横浜、西宮、博多、沖縄の10拠点。従業員113名

講演中の朝倉歩氏

「DXで経理業務を“劇的”に改善する」と銘打たれて開催されている、サン共同税理士法人の『オフィス見学会&DX勉強会』では、同事務所のさまざまな仕組みやノウハウが披露されているが、中でも本誌が目にしたのは、フルリモートでの業務体制と在宅パートスタッフの活用。コロナが収束に向かい多くの事務所に従業員が戻ってきている中、それとは逆の方向に歩を進めているサン共同税理士法人。代表の朝倉歩氏の講演の様子を、再構成してお届けする。（文・武田司）

## 50名超の 在宅パートスタッフを活用

### 講演より

弊事務所では、ITを活用し、ペーパーレスでテレワーク。フルリモートで、お客様対応をして

います。全国に10拠点ありますが、担当者はGoogle Meetで面談し、Google Meetで契約を受注して、その後の対応もGoogle Meetで行っていますので、お客様もスタッフもオフィスに行くことがほぼありません。

もう1つの特徴は、従業員の半

分ほどが在宅のパートスタッフであることです。在宅のパートスタッフは、全国どこのエリアの人材でも採用できます。そして、在宅パートスタッフは経験が豊富で即戦力となる優秀な人材が揃っています。正社員は、そうした在宅パートスタッフを補助につけて、

仕事を担当しています。

テレワークではスタッフの教育ができないという話題が上がりますが、隣にいないと教えられるという考えでいること自体が、アナログな環境を生み出す原因になると思います。

弊事務所では、テレワークが全国満遍なくできることを前提とした業務フローになっており、仕事も研修も会議もすべてGoogle Meetで行っています。会議は全てWebで行い、それを録音・録画し、いつでもどこでも見られるようにして情報を共有しています。研修では動画を撮影し、動画をWebのシステム上にアップしておき、自由な時間に視聴ができるようになっています。

通勤距離や通勤時間などの条件で優秀な人材をフィルタリングした結果、採用した人材の教育で苦労するのではなく、優秀でやる気のある人材が働ける環境を作ることによってプラスになると思います。

## フルリモート体制の要諦

弊事務所では電子調書を作成し、機械がチェックしたものを、担当者がセルフチェックし、拠点長がダブルチェックする体制になっています。調書は担当者が一人で作成するのではなく、チームを組んで、まず在宅パートスタッフが作成し、担当者で拠点長のチェックを経て完成させていきます。

弊事務所では新設法人の業務が多く、業務がそれほど難しくないと、難度の高い高度税務はチームを分けていることもあり、拠点長の業務のハードルは低く

なっています。私は会計事務所です。3年以上の経験がある人材であれば、拠点長が務まると思っています。

さらに私を含めた本部が集客、採用、ITインフラの構築などを行っていますので、拠点長は本来の税理士としての仕事に専念できる環境になっています。おすすめしたいのは、採用ホームページなどに「拠点長募集中」と入れること。実際にこれで拠点長の応募が集まりましたし、このエリアは募集していませんか？という問い合わせも来ています。

テレワーク中のスタッフの就業状況については、成果を出していれば、私は管理する必要はないと考えています。例えば、午前中に放送される大谷翔平の試合を毎試合見たいと言うスタッフがいました。それもまったく問題ないと思っています。効率よく働いてくれれば良いと思いますし、そうした環境で働ける事務所はほかはないと思います。

管理しているのは、スタッフが何をしているのかではなく、担当

者ごとに設定された売上です。担当者ごとに一人あたり月1500万～2000万円の売上が設定されており、それらが毎月上がってきます。

ただし、テレワークでは、成果主義に走り過ぎると事務所への貢献がなくなります。人材育成が分かりやすいのですが、どれだけ人材を育成しても、成果主義ではそれが反映されないのが、インセンティブ制度は導入していません。売上は評価の1つとして管理していますが、売上と給与が連動するわけではありません。成果主義ではなく職位と昇格ランクを定めており、昇給については昇格を目指してもらっています。

現在の私の主な仕事は、DXを活用した集客と採用と管理の3つです。お客様を増やして人材を採用していれば良いかと言えばそうではないので、弊事務所では業績を管理する仕組みの構築にかなり注力しています。

採用時に求職者が求めているものは、労働環境と育成環境の2つだと思います。労働環境で言え



「オフィス見学会&DX勉強会」の会場の様子

ば、残業がないこと。それ以外にもテレワークができること、有給休暇が使えること、時短勤務ができることなどがありますが、もっとも気になるのは残業時間だと思います。残業がないから入所したいという動機は、そもそもどうなのかというところは確かにありますが、その気持ちも分からなくもない。ですから、労働環境を良くすることは非常に大事だと思ひ、力を入れています。

育成環境については、この業界に特有なことかもしれませんが、勉強好きが多い職業だと思ひます。ですから、研修制度は充実させていて、研修動画をたくさん作り、いつでもどこでも見られるようにしています。毎週月曜日の12時15分からは定期研修も行っており、向こう数か月の研修スケジュールはすべて埋まっています。オンタイムでなくても、後

日スマホで倍速でも見られるようになっていて、ワイヤレスイヤホンでラジオのように聞ける研修もあります。それ以外にも、ブレインストーミング研修などにも力を入れています。

以前はYouTubeの非公開チャンネルで研修動画を見ていましたが、現在は研修システムで動画を見ることができ、最後に質問項目に答えることで、受講者の参加状況や理解状況が一覧で分かるようになっていて、

評価制度においてもDXを活用しています。現在は、自社で開発した基幹システムで、業績の管理と評価を行っています。担当者ごとの入金額、稼働率、実現率の3つの数字が基幹システムによって管理され、担当者ごとの数字が自動的に集計されるようになっていて【参考・スライド下】。

## 在宅パートスタッフの登録者が、全国に1500人超

在宅パートスタッフの評価は、スタッフごとに求めるスキルを細かく管理しており、月120時間以上稼働でき、税務業務ができる人ならば税理士法人の準社員。そうでなければパートスタッフという位置付けにしています。在宅パートスタッフにも6段階の職位を設けており、職位に応じて時給も上がる仕組みになっています【次ページにスライド】。

パートスタッフは時給が100円上がるだけでもすごく喜んでくださるので、テレワークの稼働状況を画面で監視するよりも、仕事をお任せした上で、結果を出してもらおう方がプラスに働くのではないかと思います。

在宅パートスタッフも、在宅で仕事のできる環境に感謝している

### サン共同税理士法人の「業績と損益の管理」の考え方

#### 入金額

- ✓ 各担当ごとの担当売上を月初にメールで報告している
- ✓ 基準はSA（入社7か月以降のスタッフ）1人あたり月額入金額120万としている

#### 稼働率

- ✓ 月のスタッフ稼働160時間とするクライアントチャージが120時間で稼働率75%
- ✓ 稼働率75%以上とすることにより、クライアントチャージを削ってジョブごとの赤字を回避すると実現率が下がることになり、実現率が満たせなくなる
- ✓ 理論的な発生ベースの売上SAは120万（120時間×@1万）となる。

#### 実現率

- ✓ 決算時の調書のw/pの一つにジョブごとの損益を見るようにしている。
- ✓ 実現率はそのクライアントごとの入金額と工数による実現率  
例：年間40万のクライアント、SAの工数が40万（1万×40時間=40万）だと実現率100%
- ✓ 実現率は100%未達は原因・対策をコメントするように指示している。  
赤字の場合は値上げor解約

ランク	職位・所属	会計税務知識	稼働時間 (月間)	想定時給	内部対応	顧客対応
S0	パート サン共同会計事務所	簿記3級程度	60~120時間 (月間)	1,000円~	会計ソフトへの入力作業	資料依頼(メール・チャット)
S1				1,100円~	試算表(決算整理前まで) 事業概要書・勘定科目 内訳説明書	不明点の確認(メール・チャット)
S2	準社員 サン共同税理士法人	簿記2級程度 簿記・税法科目	120~ 160時間 (月間)	1,200円~	試算表(決算整理前まで)	試算表の説明(電話)
S3				1,300円~	決算書(決算整理後まで) 税務関連届出書の作成	決算書の説明(オンライン面談)
S4				1,400円~	(新設法人) 法人税・消費税・所得税申告書 電子調書の作成	申告書の説明(オンライン面談)
S5				1,500円~	(通常法人) 法人税・消費税・所得税申告書 電子調書の作成	決算報告(1人訪問)

と思いますし、いいパフォーマンスをして時給を上げたい、昇格したいという気持ちを持って仕事をしていると感じます。

実際に50名ほどの在宅パートスタッフがいますが、これまで退職した方はほとんどいません。在宅パートスタッフには、転職という概念がないのです。正社員に比べれば時給も安く、全国対象で募集できますので、おすすめします。

正社員も稼働時間が月160時間と限られている中で、在宅パート

スタッフを活用することによって1500万円、2000万円と売上を伸ばしていくことができます。そのようにチームで仕事を行うことで若い社員でもすでに2、3人の部下を持つリーダーのようになります。その中で人材を育てることは仕事にやりがい生まれますし、社員の成長にも繋がっていきます。

在宅で働きたいという人材は、全国にたくさんいます。弊グループでは、在宅の経理スタッフをW

e b上で採用できるシステムを開発しましたが、すでに1500人の登録者(求職者)がいます。

もし興味ある方がいれば、ご登録いただければと思います【下記に案内】。

大手の会計事務所なら良い人材が集まると思ひますが、中小の会計事務所ではなかなか採用も進みません。そのような苦しい状況ですが、在宅スタッフの活用を進めれば、事務所を成長させていくことができると思ひています。■

サン共同グループの

### 『在宅経理ジョブ』のご案内

『在宅経理ジョブ』は、サン共同税理士法人のグループ会社である在宅経理株式会社がリリースした経理人材の紹介サービスです。システムに新規登録いただくことで、登録されている求職者から各種条件にマッチする人材を検索し、スカウトを送ることができるサービスです。求職者との連絡等もシステム上で行うことができます。



『在宅経理ジョブ』のホームページより