

# スタッフ約100名、関与先数約2,000件 創業20年で大規模事務所に成長した SBCパートナーズの軌跡



## 税理士法人 SBC パートナーズ

スタッフは実に約 100 名、大阪を中心に東京、横浜、名古屋、浜松など、幅広いエリアに拠点を構える税理士法人 SBC パートナーズ。関与先数は約 2,000 件、日本有数の会計事務所である。とかく会計業界では、「スタッフ 30 人の壁」だとか「売上 1 億円の壁」という言葉が囁かれるが、同法人はどのようにしてそれらをクリアしてきたのか。代表の柴田昇氏に話を聞いた。

### 警察官の家系に産まれる

### 「違うことがしたい」と税理士の道へ

——税理士を目指されたきっかけを教えてください。

私の父は警察官、実は祖父も警察官なんです。その上、自分も警察官では平凡ではないですか。それに、私の父は、ノンキャリアで警視正まで行った人なのですが、ノンキャリアではおそらくそこが最

上位だと思うのです。一生かけて父の後を追うのは辞めておこう、そういう思いもありました。

「何か違うことをしたい」と思ったとき、自分が経済学部に通っていたものですから、「資格でも取ろうかな」と。資格のガイド本を読んでいたのが、税理士

でした。本格的に目指し始めたのは大学3年生の頃、このままでは「警察官になりなさいと言われる」と思ったので勉強をスタートしました。大学を卒業した翌年の9月に会計事務所に就職し、さらにその翌年に合格することができました。



——かなり早い段階で合格されたのですね。

試験には強い方だったのだと思います。投入時間に対する成果を見ると、割と効率の良い勉強ができていたのでしょう。

——独立まではどのくらい勤務されたのですか？

6年3カ月ほど会計事務所に勤務し、ちょうど30歳の時に独立しました。

——現在は、資格があっても独立しない人が少なくないですが、当時は独立するのがスタンダードだった？

そうですね。独立する人が多

かったと思います。そもそも資格を目指したのは、サラリーマンとして勤めるのが向いてないと思ったからです。勤務時代から、独立に向けた下勉強はずっとしていました。そのような人が当時は多かったです。

## 息子の交通事故をきっかけに 「自分に何ができるのか」を考えるように

——いま、スタッフが100人近くいらっしゃいますが、ここまで伸びた要因は？

開業10年目に転機がありました。当時、スタッフが十数名で、

会計事務所として安定期を迎えていたのですが、開業から10年も経つと、「このまま終わるのも一つだな」と考えるようになるのですね。実際、私もそうでした。

ちょうどその頃、当時9歳だった長男が交通事故に遭い、頭蓋骨骨折と脳挫傷で救急病院に運ばれました。「この3日間が山です」という状況で大手術をしたのですね。その後、3日が経ち、1週間が経ち、徐々に回復していきました。本当にすごい回復力で、1カ月後には学校に通えるほどになり



### 事務所入口

ました。今では後遺症もなく大学に通っています。息子が回復していく過程において、自分はドクターではないので当たり前なのですが、医学的な処置はできませんし、良くなることを祈るしかなかった。この時の「自分には何もできなかった」という経験が、「自分には何ができるのか」「何をしなければならないのか」ということを見つめ直すきっかけになりました。そこで何かスイッチが入ったような気がしています。

——「何かもっとやらなければ」というモチベーションが生まれたのですね。

そうですね。とにかく、「何のために仕事をするのか」「何のために会計をしているのか」、さらには「何のための人生なのか」ということをよく考えるようになりました。この時にたどり着いたのが「人財育成」です。ちょうど40歳で人

生の折り返し地点だったのですが、前半の40年は好きに生きてきたので、残りの40年は「後進の育成に力を入れて取り組んでみよう」と思いました。いま振り返れば、それこそが事務所が成長した一番の理由だったように思います。それがなければ、現在とは全く違った

——朝礼を見せていただいたのですが、スタッフの皆さんがとても元気に発言されているので驚きました。

私たちにとっては普通のことなのですが、外部の方からはそのように見えるかもしれません。ただ、現在の形の朝礼を始めた当初は、それが嫌で会社を辞めてしまった人もいますよ。ですから、「朝礼をやめた方がよいのだろ

事務所になっていたはずです。

——そのあたりのご経験が、経営に対する考え方にも大きく影響している？

そうですね。実は、独立してから5年経った頃には、「経営理念が必要だ」と思うようになったのですが、それって緊急に必要ではないので、どうしても後回しになっていました。しかし、子供の事故をきっかけに、「経営理念は絶対に必要だ」と強く思うようになりました。そして、自分が一番何を大切にしたいか考えた時、それは「一緒に働く社員と、その家族の幸せ」でした。自分たちが幸せでないのに、お客様や社会に貢献することはできません。そして、自分たちが幸せであるためには、心が元気であることがとても大切です。ですから、当社が一番大切にしているテーマ=経営理念として、「元氣」を据えることにしました。

## 「元氣朝礼」で明るく積極的な事務所へ スタッフ同士のコミュニケーションも活発に

うか」と落ち込んだこともありましたが、そこで、色んなスタッフに話を聞いてみたのですが、例えばアパレル大手の会社では「朝から割り箸を啜って笑う練習をしていました」とか、実に様々な朝礼の形があることが分かりました。ですから、これからも朝礼は続けていきますし、もっと良いものにしていきたいと思っています。

——今週の重点項目などの発表もあり、形だけの朝礼に終わらない工夫が随所にありました。

ありがとうございます。ご見学に来て下さった方々の意見を聞きながら、毎回少しずつ手を加えています。それと、この朝礼はグループの全拠点を映像で結んで行っているのです、まさに全社員が参加しているのですよ。

——会社として全社員の足並みが揃うと思いますので、とても素晴らしい取り組みです。

ただ、あまりに長いと皆が大変ですし、意味のあるものでなければなりませんから、毎年1項目ずつ続けるのか、止めるのか、はたまた新しい項目を入れるのか、という検討をしています。もう7、8年は続いています、まだまだ進化の途上です。

——朝礼の前には社内清掃を必ず

#### ◇SBCパートナーズの「元氣朝礼」プログラム

- ①朝の挨拶
- ②心のビタミン
- ③本日のサンキューカード
- ④各部署代表者の元氣発表
- ⑤今期の経営方針の確認
- ⑥経営理念及び経営方針の説明
- ⑦代表の本日の予定
- ⑧今週の重点改善項目及び5Sの確認
- ⑨昨日のマーケティングの確認
- ⑩その他連絡事項等
- ⑪松下幸之助 社員心得帖 輪読
- ⑫唱和（経営理念、SBC教育基本方針、SBC基準行動、五大用語、論語）
- ⑬挨拶練習
- ⑭握手タイム
- ⑮ハイの練習
- ⑯本日の元氣発表

行うそうですね。

毎日8時半から8時45分まで朝の掃除を行い、8時45分から9時まで全体朝礼。その後、全支店でチーム毎に朝礼を10分ないし15分で行い、業務がスタートします。

また、月初の第一営業日の朝7時から約1時間の経営会議があり、8時から30分ほどリーダー会議をします。そして、この日は半日かけて大掃除をします。12月以外は、必ず月初に大掃除をするんですよ。



朝礼風景



## 「強い日本」を実現するために お客様の黒字化こそが最大の使命

——力を入れて取り組んでいる事は？

最大のテーマは、お客様の黒字化です。私たちは、「税金が高くなる会計事務所」を目指しています。節税は確かに大事です。しかしそれ以前に、現在、日本にある

法人の70%強が赤字決算で税金を払っていません。中小企業に元気がないのですから、黒字決算になる会社、税金が払える会社を作っていくのが、私たちの目指す方向です。それによってお客様が元気になり、成功されて、そこで働く

人が幸せになって、税金を払うことによって日本が良くなる。こうして強い日本を実現すること、これこそが私たちの社会的使命だと認識しています。

また、近年力を入れて取り組んでいるのが、事業承継です。特に法人の事業承継については、親族内承継、親族外承継を問わず積極的に取り組んでいます。

## 社員満足日本一の事務所を目指して 今後も拠点を増やし、スタッフの成長促す

——5年なり、10年なりで、こうしていきたいというビジョンをお聞かせください。

私たちが目指しているのは「日本一」です。では、何の日本一か。それは、社員満足が日本一の会計事務所です。ですから、いかに働く人が活性化し、成長できて、自己実現をしていくかということが非常に大きなテーマになります。

私たちが提供しているのは、お客様のマネジメントに対する支援ですが、このような仕事をしていると、「自分でマネジメントをしたい」というスタッフが必ず出てき

ます。ですから、そのようなスタッフの成長や自己実現のためにも、

今後も拠点を増やしていくことに注力したいと考えています。



事務所内風景



### 柴田 昇 先生

税理士法人 SBC パートナース 代表社員

1964 年京都生まれ。大阪学院大学経済学部卒業。掛川会計事務所勤務。1994 年柴田会計事務所開設。その後税理士法人 SBC パートナースを設立、代表社員に就任。

28 年に亘り、事業承継・相続対策に関わり、ひ孫の代まで見据えた対策をオーダーメイドで提案している。

また、SBC グループは「社員満足度日本一」の会計事務所を目指し、社員の自己実現の為に社員教育に力を注いでいる。