



国内屈指の資産税特化型コンサルティングファームが会計事務所との提携を拡大

全国の会計事務所とのノウハウ共有を進めるタクトコンサルティング

株式会社タクトコンサルティング 代表取締役社長
税理士法人タクトコンサルティング 代表社員 公認会計士・税理士 山田毅志

日本屈指の資産税特化型コンサルティングファームである株式会社タクトコンサルティング（東京都千代田区）は、スタッフ全員が資産税専門の有資格者という税理士法人タクトコンサルティングを母体とし、40年近く相続や事業承継案件を主に手掛けてきた。その実力は業界でも一目置かれており、提携する全国400超の会計事務所にも、惜しみなくノウハウを提供している。昨年には事業承継が行われ、山田毅志氏が3代目の代表取締役社長に就任した。今回の取材では、次の時代に向けたタクトコンサルティングの事業戦略について、山田新社長にお話を伺った。

（写真撮影 市川法子）

事業承継時代の次に来る 大相継時代を見据える

—— 本日は、昨年、株式会社タクトコンサルティングの代表取締役社長に就任された山田毅志先生に、同社の今後の経営方針、事業戦略について伺っていきます。タクトコンサルティングは日本有数の資産税特化

型事務所として、数年前から全国会計事務所との提携にも取り組まれています。本日はその取り組みについても併せてお話を伺います。まずはタクトコンサルティングのこれまでの歩みをご紹介ください。

山田 当社はこれまで、その時々の中のニーズに合わせて事業に取り組んできました。初めは譲渡、買い替えなど不動産中心だったことか

ら、不動産屋といわれた時代もありました。その後、相続税対策、相続税申告に力を入れ始め、2000年代初頭のITバブル崩壊の時期には、事業再生分野に事業を広げたこともあります。

先代の玉越賢治（現株式会社タクトコンサルティング取締役会長）のときに、中小企業庁の事業承継税制策定の計画に初期の段階から参画さ

せていただいたのをきっかけに事業承継に注力し、今日に至っています。—— 今後事業承継中心でいくのでしょうか。

山田 昨年、社長就任に先立って玉越から「事業承継は、今後先細りになるだろう」と言われました。事業承継税制自体は令和9年で終焉を迎えますが、認定機関が特例承継計画提出の期限を迎えるのは令和5年3



山田 毅志(やまだ・たけし)

税理士法人タクトコンサルティング 代表社員。株式会社タクトコンサルティング代表取締役社長。公認会計士・税理士・不動産鑑定士補。昭和42年生まれ。横浜国立大学経済学部卒。平成4年、安田信託銀行入行。平成12年、公認会計士登録。その後、山田&パートナーズ会計事務所、株式会社ソニーを経て、タクトコンサルティングに入社。平成21年、税理士法人タクトコンサルティング代表社員就任、株式会社タクトコンサルティング取締役就任。令和2年、株式会社タクトコンサルティング代表取締役社長就任。現在、税理士法人タクトコンサルティングにて、相続、譲渡、交換、土地活用、企業組織再編、M&A、事業承継対策などの実務に携わる。また、上場会社3社の社外役員を務める。著書に、「図解 相続税・贈与税のしくみ」(東洋経済新報社)、「税理士なら知っておきたい 相続の手続・税務・調査対応Q&A」(中央経済社)がある。

月末です。そこからは通常パターン
の事業承継のみとなります。また、
団塊の世代の平均年齢が75歳を超え
ますから、10年以内には代替わりが
ほぼ完了します。

そうした状況を勘案すると、仕事
としてなくなることはないにせよ、
事業承継ブームといわれるような昨
今の勢いはなくなっていくでしょう。
そこで、新しく何に取り組んでいく
のが、私たちの今後の課題です。

—— どのような新分野開拓を模索
されていますか。

山田 今後20年間で170万、
180万人の方が亡くなるといわれ
ていることから、相続税申告案件が
かなり出てくると予想されます。そ
れを再び事業の柱のひとつにしてい
くという案もありますが、過当競争
になるでしょう。当社は価格競争を
全く否定しているわけではありません
。しかし、私たちはこれまで顧客
満足度を重視し、価格以上のパフォ
ーマンスを発揮したうえで、それな
りのフィーを頂くというビジネスを
展開してきました。ですから、価格
競争に参戦するという状況はできれ

ば避けたいと考えています。とはい
え、事業承継が一段落つくとも大相
続時代を迎えるという流れは現実的
にありますので、そこでどうするかは、
資産税を掲げる私たちにとっては大
きな課題です。

「大人の組織」で あり続けるために

—— 山田先生ご自身の信念、理念
をお聞かせください。

山田 大人の組織でありたいとい
うことですね。入所時、私がこの事務
所に対して受けた印象は、「大人の
組織」だということでした。仕事に
対する私の理念は、自由と責任は表
裏一体だということです。

これはそのまま当事務所の経営方
針であるといって差し支えないでし
ょう。それを如実に表しているのが、
有資格者しか採用せず、個々の裁量
を最大限尊重する代わりに、常にお
客様、そして仲間から見られている
という自覚を持つように、という基
本方針です。

普通は、上から指示された仕事

(担当)をこなすのが一般的ですが、
当社では自分の仕事は自分で取っ
てくることになっています。ですから、
自分の言動がストレートに跳ね返っ
てきます。皆、資格を持って入社し
てきますから、最初はある程度仕事
が取れます。しかし、だんだん仕事
が減っていく人もいます。

税理士になった以上、自分で食べ
ていける力(資格)を持っているの
ですから、「稼ぐ」ことを意識して
ほしいと思います。事務所から還元
してもらうのではなく、還元してや
るくらいの気概を持って、全力を出
してほしいと思っています。

—— 貴社の所員の皆さんが、独立
という選択肢もあるなかで、タクト
コンサルティングで働くという選択
をするのはなぜだとお考えですか。

山田 管理が緩いからという理由も
あるでしょう。しかし、それ以上に
タクトコンサルティングで働いてい
たほうがやりがいがあるからだと思
います。そのやりがいを用意するの
が私たちの仕事で、実際、用意でき
ていると自負しています。

給与面でもそうですし、仕事面で

もコンサルティング、執筆、セミナ
ー講師など、さまざまな種類があり、
自由にチャレンジできるようなな
っています。行動に制約をつけないの
が当事務所の方針です。したがって、
当事務所は採用数は少ないですが、
離職率は圧倒的に低いです。

—— 山田先生は銀行出身と伺って
いますが、改めて、プロフィールを
ご紹介ください。

山田 かなり紆余曲折しています。
銀行を退行した後、公認会計士の資
格を取って監査法人に入りました。
そこから税理士法人山田&パートナ
ーズに移って4、5年働いた後、ソ
ニーに転職して普通のサラリーマン
になりました。しかし、そこも長く
は続かず、タクトコンサルティング
創業者である本郷尚(当時代表、
現顧問)に「やはり会計業界に戻り
たい」と手紙を書きました。

20年ほど前の話です。そして、面
接していただいて、タクトに採用さ
れ、社長にまでなりました。そのよ
うな私を見て、友人は「(タクトコ
ンサルティングは)度量の広い会社
だ」と言っています。その度量の広

さは本郷譲りのものだと思っていま
す。

—— 有資格者しか採らないとい
う方針は、本郷先生の時代からですか。

山田 そうです。私は「なぜ資格者
だけなのか」と本郷に聞いたことが
あります。その答えは「もし、事務
所が解散することになっても、資格
を持っていれば、皆、次の日から食
っていただけるだろう」というもの
で、とても驚いたことを覚えています。
嫌なことは「嫌だ」、相手が誰で

あれ違うと思えば「違う」と言える
のは、資格を持っていればこそです。
皆が意見を言える事務所にするには、
全員が資格者であるべきだと、本郷
は言っていました。

—— 資格者同士、所員全員が対等
な関係にあるということですね。

山田 そうです。ですから、資格者
しか採らないという方針は、私も変
えるつもりはありません。業務につ
いても基本的には資産税で、法人顧
問をするつもりありません。

プロフェッショナルの英知を結集し 最強事務所を目指す

—— 社長に就任されて以降、何か
大きな変化がありますか。

山田 個人的には、自分の仕事に変

化はありません。自分で取ってきた
お客様もいますので、引き続き担当
させていただいています。ただ、さ
すがに社長ともなると、自分の売上
だけ気にしているというわけにはい
きません。自分の売上はひとまず脇
に置いて、事務所全体の売上を見る
ようになりました。

—— 何か新しく始められたことは
ありますか。

山田 社長就任時のあいさつで、従
来の人事・査定は、時代に合わなく



で最強の事務所になれるということですね。

山田 タクトコンサルティングの看板を背負っていれば、独立するより、営業はずっと楽なはずです。ブランドも実績もありますから、営業スキルはそれほど求められません。どこで勝負するかといえば、知識とスキルしかありません。もちろん、売上も重要です。営業スキルとのバランスも取らなければなりません。知識を吸収し、スキルを磨いていくことが全てです。所員全員でそれができれば、タクトコンサルティングは最強になると思います。

相続事業承継実務の ノウハウを惜しみなく公開

—— 山田社長は、コロナ禍の真っただ中で承継されたわけですが、コロナの影響はどのようなところ出ていますか。

山田 私のお客様でもコロナに罹患された方がいます。かなり身近な問題になってきました。それをお客様も強く感じているようです。今まで

聞く耳を持たなかったご高齢のお客様から、「いざというときのために準備しておかないとまずい」「今年は遺言を書こう」という声が聞こえるようになりました。相続税対策、生前対策に前向きになれるお客様が増えています。

—— そのような意味では、貴社の出番がますます増えてきたといえますね。

山田 そうですね。ただ、コロナによって仕事がウェブ中心になり、やりづらくなったのは事実です。特に地方のお客様は、東京からの来訪には、やはり抵抗があるようです。「まずはオンラインで」という話になります。

私たちとしては、できれば初回は対面にしたいところです。成約してスタートとなってからのやりとりなら、オンラインで問題はないのですが、スキームの説明など、最初の1～2回は対面でないとなかなか難しいですね。しかし、皆がそうなので、コロナの収束を待つかありません。

—— 貴社は全国400超の会計事

なってきたようなので、変えていくつもりだという話はしました。しかし、その真意はすぐには伝わらなかったようです。「これからは売上重視、営業成績でボーナスの額が決まるようになると思った」と、ある所員から言われました。もっとも、それまでの私は、自分の売上しか考えていませんでしたから、売上至上主義と知られても仕方ありません。—— しかし、個人個人が売上を上げれば、会社の発展につながるわけですから、売上至上主義が悪いというわけではありません。

山田 そのとおりです。会社を発展させるには、個々の営業成績を上げる必要がありますが、営業力の前に、個々の資格者としての実力があってこそです。そこで、午前9時30分～10時30分、月15日間、朝の勉強会を始めました。よほどことがない限り、参加するのがルールです。これは、私が社長に就任して最初の施策です。

私は所員に徹底的に勉強させるつもりです。プロの職人として、常に自己研鑽^{けんさん}を怠らないでほしいとの考

えからです。営業が抜群にうまくても、単に要領がよいだけで、実は大した知識を持っていないという人もいます。それではいけません。税理士・会計士はまず、職人であるべきです。

—— 営業がうまくても、職人として未熟では意味がないということですね。

山田 私が所員に求めるのは、職人かつ営業もできる人材ですが、営業が苦手でもいいのです。しかし、税理士という職人としての自負、プロであるという自覚を持って、日々、研鑽を積んでほしいということです。

また、プロとして得意分野を持つことは大事ですが、何もその分野の第一人者になれとまではいいません。ただ、その分野でかなりのレベルに達した人が5人集まれば、第一人者をもしのぐ強さを発揮することができでしょう。事業承継税制を知り尽くした人が5人集まれば、事業承継でスペシャルな事務所になることができます。そのような話を全体会議でしました。

—— 皆で力を合わせれば、各分野

丈夫なのでしょうか。

山田 自分たちの飯の種であるノウハウをそこまで公開しなくてもよいだろう、と私など凡人は思います。でも本郷には隠そうという考えは全くありません。なぜなら、100%理解することはできないと分かっているからです。

理屈は理解できても、それだけでは本当に分かったことにはなりません。実際にやってみるとパターンは無限にありますし、リスクも考慮しなければなりません。ですから、最初の数回は当社と提携するのがよいと思います。そして、経験を積んでコツをつかんだ頃には、もうそのノウハウは一般化していますので、当社の専売特許ではなくなっているでしょう。

その考え方を玉越が踏襲し、私もセミナーでは包み隠さず、全て話しています。

全国会計事務所との アライアンス強化と ネットワーク構築

—— 今の社会的ニーズ、時代の流

これは、貴社にとって追い風になっていると思います。最後に、今後の事業戦略についてお聞かせください。

山田 確かに追い風といえるかもしれませんが、それで調子に乗って拡大していいとは思っていません。需要が増えていきますから、マンパワーの補充はしていかなければなりません。拡大そのものを目的にすることはありません。

ただ、当社には圧倒的に足りないものがあります。それは知名度です。一般社会における認知度は皆無です。したがって、お客様から直接ご指名を受けることはほとんどなく、ご紹介でビジネスが成り立っているのが現状です。

そこで、当社は今年から、広告宣伝とは異なりますが、一般人が目にする雑誌やテレビなどのメディアへの露出を図っていきたくと考えています。有名になろうという野心はありませんが、資産家さんのなかで知る人ぞ知る集団、そのようなブランドを創っていきたく思います。

—— 会計事務所とのアライアンスについてはいかがですか。

山田 税理士・会計士さんとのアライアンスは、今後当社のビジネスの柱になっていくと思います。私たちはこれまで、時代の要請に応じた事業を展開するため、不動産業者、金融機関と、時代ごとに柱となるチャネルを変えてきました。これからは会計事務所さんがその柱になっていきます。

現在、仕事の4割が金融機関、4割が税理士さんからのご紹介ですが、今後、銀行さんからの案件は減るでしょう。銀行からの持ち株会社スキームづくりなどの案件は、彼らが自ら処理するようになるからです。

したがって、当社としては必然的に会計事務所との連携を拡大強化していくこととなります。ですので、今後は全国会計事務所の方々と、よりウィン・ウィンの関係を構築できるような仕組みづくりに努めてまいります。

—— 数値目標としてはどの程度の拡大を見込んでいますか。

山田 個人的な考えですが、現在ある400超の提携事務所数を、将来的に1000にしたいと思っています。

ます。1000になったときに何が起きるでしょうか。その顧問先総数は相当な数になるでしょうし、1000事務所がネットワークを組めば、そのなかで仕事が生まれると思います。

例えば、ある提携事務所の顧問先の不動産オーナーさんが、不動産を処分したいと言ったとします。そのとき、1000の事務所のネットワークがあれば、そのなかで買い手を探すことも可能でしょう。それがM&A案件だった場合もしかりです。ネットワークのなかで売り手、買い手をシェアすることができると思います。

—— 地方の事務所にとってはとても心強いネットワークになりますね。貴社のますますのご発展を祈念します。本日はありがとうございました。