

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

士業ビジネスの最前線を読む  
MAGAZINE

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

戦略」が始動することに――。

3年目に展開したマーケティングは、主に事務所ホームページの制作とDMのパターン検証です。特にDMはかなりマニアックなことをやっていたと思いますね。

まずは他事務所のDMを参考にさせてもらいながら、異なるデザインのDMを何種類か作って試しました。その結果辿り着いたのが「職員を全面に出したDM」です。ホームページも同様に、人を前面に出したものになっています。これによって、事務所の明るい雰囲気や若さなどを全面にPRできたのだと思います。

DMの効果検証は特に徹底的に行いました。例えば新設法人向けのDMなら、送付するタイミングはもちろんのこと、発送方法を郵送にするかメール便にするかというところまで仮説と検証を繰り返しました。一見細かいことかもしれませんが、結果を

見ると郵送の方が到達度が高かったりしたんですね。このようなA/Bパターンによる検証を、送付先のリストをランダムに2つに分けて繰り返し、分析していました。そのときに一番成果の出たDMは、今でもベースとして使用しています。

**「一つの商圏では200～250件が限界!? そんなわけじゃないですよ。多摩でもまだまだやれるはずですよ」**

徹底的に効果検証を繰り返すことによって黒川流マーケティングは洗練されていった。それが、一気に地域一番事務所へと登りつめることができた大きな理由のひとつなのは間違いない。しかし、本質的な理由はマーケティング手法にあるわけではないだろう。それは、黒川氏のマインドの中にある。

ホームページとDMで行ったマーケティングがそれなりにヒットしたこともあり、3

年目以降は顧客獲得数も順調に推移しています。しかし昨年新規の獲得件数が200件を達成したとき、とあるコンサルタントの方に「多摩地区のエリア規模ではこれが限界でしょう」と言われました。全国的に見ても他に例がないと。

確かに商圏としてみれば、多摩地区は23区と比較すると10分の1くらいの規模しかありませんから、圧倒的に小さいエリアであることは間違いないでしょう。でも、私はこれから300件、400件と実績を伸ばしていけると思っています。規模が小さいとはいえ、多摩地区でも年間で2000件程の会社が設立されているんです。まだまだ増やしていく余地はあると思うんですよ。今はまだあためているだけのマーケティングのアイデアがたくさんあります。本当はもっと、色々やっていきたいんですよ。(大島悠)



写真は、スタッフ間のコミュニケーションのためにやっているレクリエーションの様子。BBQ、運動会、飲み会など、「よくやっている」そうだ。すべて家族も参加するのが特徴のひとつ。事務所が一番自慢できるのは「人、そして事務所の明るさ」と答える黒川氏。その言葉通り、所内には笑顔が溢れている。ポイントは「ES(従業員満足)の追求」と「任せること」だという。任せることで職員はその持てる力を発揮するのだ



所内にラックされた『月刊黒川』という名の事務所通信。情報発信も「黒川流」全方位営業のひとつ

Who opens the door to a new age ?

特集 土業 新時代の扉を開けるのは誰だ!?

Who opens the door to a new age ? # 2

## DOUBT THE COMMON SENSE

「普通の事務所を少し大きくしたいわけじゃない」と話す彼女の、「普通」ではない拡大計画



小田切社会保険労務士事務所 / 代表・小田切朋子  
千葉県船橋市・従業員8名

**「開業するにあたって最も注力したのは料金設定です。キーワードは「課金制」。初めて雇ったのは、課金サービスの請求書を作るスタッフでした」**

開業から2年という短期間で、事務所を急成長させた小田切氏。その爆発的な成長力の源泉は何か――? その秘密の一つは、どうやら徹底的に研究し、考え抜かれた「料金システム」にあったようだ。

法律事務所、社労士事務所など、独立前の勤務経験が長かったので、士業事務所の立ち上げから法人化までのプロセスをスタッフとして経験していたほか、大手事務所の業務オペレーション方法なども一通り学んでいました。集客の仕方や人の動かし方はもちろん、業務ファイルの作り方のようなことまで全てここで経験しましたね。

こうした経験があったので、開業のその日からWebサイトでの集客を始めるなど、周到な準備のもとにスタートを切ることができました。実際、開業2週間くらいで問い合わせの電話が鳴り始めるようになりました。

当初、一番力を入れたのは「料金設定」です。勤務時代の経験から、弁護士顧問料などの不透明さに疑問を持っていました。ですから、まずは顧問料をぐっと低価格(月額5,000円)に設定しました。そのうえで、手続きが発生した時だけ課金していく仕組みにしたのです。これらの手続きのひとつひとつに価格を付けていきました。

弊所サービスは、この「課金制」が柱になっています。ですから、最初に雇ったのは業務スタッフではなく、課金する業務の請求書をつくる事務のスタッフだったくらいです。



開業は2011年。低価格社労士顧問サービスを起点に、2年間で8名のスタッフを抱える社労士事務所となり、その爆発的な成長力から業界内の注目を集めている。同事務所の集客と収益化を両立させた料金システムの構築などをはじめ、細部に渡り周到に練られた事業計画は驚異的である

Who opens the door to a new age ?

特集 土業 新時代の扉を開けるのは誰だ!?



爆発的な成長の原動力で、今、社労士業界でもっとも注目を集めているのが、この小田切社労士事務所の顧問パックの仕組みだ。税務顧問よりも先にこの社労士顧問を付ける企業も多いという

**「担当者がいないとわからない、という仕事のやり方はしたくない。誰でも同じ対応ができる体制づくりを目指しました」**

これらの仕組みの構築が功を奏し、順調に事務所の成長がはじまった。当然小田切氏はこの2年間、経営の最前線を全力で走り続けてきたのだらうと思いきや、ここでまた驚きの事実が――。

開業と同時にこの課金制の低価格顧問サービスを軸に集客を行い、月4～5件のペー

スで顧問契約が増えるようになりました。現在では約100件の顧問先があります。

結果的に、開業から1年で事務所を軌道に乗せ、スタッフを雇い始めて、徐々に獲得した顧問料で固定費が安定してきて――という流れで順調に成長することができました。そしてこの2年の間に私、出産もしているんですよ。わずかな繁忙期の隙間を狙って(笑)。

だからというわけではありませんが、うちの事務所ではどんな問い合わせがきても、

誰がやっても同じ対応ができる体制づくりを心掛けています。スタッフもお客様の数も増えていますし。

例えば、顧客ファイルは全て同じ形でファイリングしています。そして、前回のお問い合わせがいつどんなものだったか、その詳細な内容を全て時系列で記録しています。

このファイルを見れば、直接の担当者でなくても対応ができるようになっているんです。私は基本的に「担当者がいないとわからない」というような仕事の仕方はしたくないんですよ。

**「立ち止まっている暇はない。常に前を向いて、お客様に対する具体的な“アクション”を起こしていきたい」**

綿密な計画。事業戦略もプライベートも、一つひとつが徹底的なプランニングのもとに実現されていることに、ただただ驚かされるばかりだ。しかし、2年間の間に



■事業所  
■代表者  
■従業員

2011年開業/千葉県船橋市  
小田切朋子(おだぎりともこ)  
8名/社会保険労務士2名、行政書士2名



10名を超える規模の事務所もなかなか少ない社労士事務所のなかで、わずか2年で8名の事務所成長しているのは、驚異以外の何者でもない。いま、業界でもっとも注目を集める事務所のひとつである

**少しもつまづいたことはなかったのだらうか。**

ここまでかなり順調にやることができましたが、もちろん失敗したこともたくさんあります。私は常に、どんなことがあっても前を向いてアクションを起こしていくことを意識しています。

ただ、はじめてそれが出来ずに立ち止まってしまったことがあります。今年の7月でした。ちょうどスタッフ採用や株式会社の設立、事務所の移転などが重なってお客様に対するアクションが起こせずに、気が付いたらその月の新規の顧問契約が1件も取れなかったことがあったんです。

会社設立や移転、ということ、前向きな行動のように思えてしまいますけど、これらはお客様にとっては全く関係ない事なんですよね。例えば新しいDMを出すとか、新しい助成金を提案するとか、プラスの顧問料につながるような、本当の意味で成果につながるための「アクション」

の大切さを改めて実感した出来事でした。

**「普通の事務所を少し大きくするくらいなら自分でできる(笑)。やりたいことは山ほどあります。目標はあと3年で売上1億円にすることです」**

計画を一つひとつ形にしていくパワーと、常に「前を向いて」進み続ける強い意志。その行動力と実行力には、感銘を受けるばかりだ。最後に、同代表が思い描く今後のビジョンについて伺った。

今後やっていきたいことは山ほどあるんですが、業務以外の部分の実行部隊を所内で抱えるのはなかなか難しいので、そこははじめから外部のプロの手を借りようと考えていました。

ただなかなか見つからなかったんですね。多くのコンサルティング会社は「普通の事務所を少し大きくするくらいのお手伝い」という感覚のところが多くて――それ

を具体的にいうと売上2,000万円程度といったところですよ。そのくらいの規模だったら自分だけでもできるし、現にその数字に達していますので。

そうではなく、私の目標は「開業5年で売上1億円の事務所にすること」なんです。人数で言うと20名に少し欠けるくらいの規模です。そう考えると、この2年間順調に来たとはいえまだ少し、その計画に足りないんですよ。その足りない部分に付加価値を付けて、さらに加速するための新しい挑戦を始めます。それは、「あと3年で1億円の事務所にするお手伝いをしてください」というオファーにコミットしてくれたプロとともに実現させていきたいと思っています。

それと併せて、都内に支店を出す計画なども進めていきたいですね。もちろん、家庭との両立も。実は子供もまだ産む計画があるんです(笑)。

(大島悠)

事務所 DATA

特集

# 士業 新時代の扉を開けるのは誰だ!?

Who opens the door to a new age ?



（写真）松本税務会計事務所（東京都江東区亀戸）

新連載 ベストファームグループ 郡山 100 人事務所への道

年間購読／年間6冊・30,000円（税込・送料込）  
発行会社／B.F.・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、弁理士、行政書士、社会保険労務士 等

取材/合同経営、セントラル、スマイニング、オーリンク (誌面登場順)

# 社労士事務所に法人化の波、2014年は、法人化“元年”か!?

ここにきて法人化する社労士事務所が目立っている。目立つのは、その顔ぶれが業界に名を馳せる実力派の事務所ばかりだからだ。土業事務所が法人化する直接の動機としては、大きく承継対策、支店展開の2つに分けられるだろう。しかし、今広がっている社労士の法人化の“波”は、そうしたものは少し違ってくるように見える。本記事では、今年1月1日のタイミングで法人化した3つの事務所と、来年の法人化を予定する1つの事務所取材した(武田司)

## 法人化が経営の在り方そのものを変える

税理士法人2,748件(2014年3月末日現在)。それに対して社労士法人は520件(同2月末現在)。税理士、弁護士の法人化は進んでいるが、社会保険労務士法人は少数派のままだ。

香川県高松市の合同経営グループもその「法人化しない事務所」のうちのひとつだった。合同経営はその名の通り、社労士、行政書士、税理士の合同事務所。総勢29名の陣容は社労士を中心とするグループとしては全国でも屈指の規模である。

そのグループが法人化に二の足を踏んでいたのには、理由があった。

「合同事務所組織として経営をしてきた。それで結果も出してきた。今まで、そういう自負を持っていました」と語るのは代表の林哲也氏。しかし、その自負心は、ある先進的な取り組みをしているいくつかの社労士法人の事務所見学をすることによって、砕かれることになる。

「法人と個人の経営の違いが明白でした。今ある仕事をこなすために組織をつくるのが、それまでの私達の経営でした。し

かし、見学させてもらった社労士法人では、言うなれば、将来のお客様を想定して組織を作りかえるという経営をしていたのです」

事務所の成長を考えたとき、法人組織が優位にあることは明らかだった。昨年9、10、11月に行った事務所見学を経て、一気に今年1月に法人化を果たした。創業20周年を迎える今年、法人化をステップにさらなる飛躍を狙う。

## 異業種ライバルの存在に感じた危機感

「法人化は開業時からずっと考えていた」と前置きしながら話すのは、セントラル社会保険労務士法人(東京都新宿区)代表の井下英誉氏。同氏は社労士事務所の経営者として特別なキャリアを歩んできた。業界のトップであるSATOGROUP(北海道札幌市・佐藤良雄代表)が初めて労務管理分野で、東京へ進出する際の責任者だった井下氏は当時、日本初の中堅大手企業向け給与・社保のアウトソーシング会社の設立に携わった経験を持つ。こうした経験を開業後に活かして、従業員1000名超の

中堅大手企業の手続き業務という分野を切り拓いた。その同氏を感じていたのは、危機感だ。

「言葉には出てきませんが、事業継続性という点で、大手のお客様からそうした要望があるのは感じていました。その背景にあるのは、競合の存在です。相手は、社労士法人だけではなく、アウトソーシング会社、大手会計事務所の中の社労士部門、シェアード(グループ全社の間接業務を法人化したもの)からの会社など。以前に比べ、飛躍的にライバルが増えてきていますね」と話す。同事務所はBCP(事業継続計画)をひとつのテーマに今年1月に法人化。同時に、愛知県名古屋市の同名の事務所(代表・水野昌徳氏)とアライアンスを組んだのも、BCPの重要性を感じているからだ。

## 事務所を2つに「割る」という戦略

「攻め」の一手として法人化を選択した事務所が、社会保険労務士法人スマイニング(東京都渋谷区)。元SEの成澤紀美代表が率いるこの事務所は、IT業界に業種特化し、差別化してきた。しかし最近、事務所を取り

②



①合同経営グループ  
代表社員 林哲也氏  
1995年開業。香川県高松市。社労士、行政書士、税理士のグループ。関与先は400社超。総員29名。ケアマネセンターを併設し、介護支援専門員を要するも特徴



②セントラル社会保険労務士法人  
代表社員 井下英誉氏  
2001年開業。東京都新宿区。従業員1000名超の中堅大手企業の手続き業務を中心に拡大している。近年は、コンサルティング業務へのシフトも図る。従業員9名



③社会保険労務士法人スマイニング  
代表社員 成澤紀美氏  
1999年開業。東京都渋谷区。顧問先の8割がIT関連企業という業種特化型。人事制度や賃金制度のコンサルティングに強く、所内の生産性も高い。職員12名



④オーリンク社労士事務所  
代表 小田切朋子氏(写真中央)  
2011年開業。千葉県船橋市。わずか2年で8名の事務所を築き、なお成長中。独自の低価格社労士顧問サービスの集客力は、今もっとも業界の注目を集めている



巻く環境の変化を感じているという。

「去年の傾向を見ていると、新規のお客様のほぼ100%が『委託替え』でした。特に小規模の社労士事務所からの切り替えが多く、料金が前の事務所のレベルに引っ張られて低額交渉されることが多くなってきました」(成澤氏)

特にアウトソース事業で低価格化が進んでいるために客単価が低くなってしまっているというのだ。

今回の法人化は、その対策のための布石である。同事務所では、近い将来に事務所を2拠点に分ける戦略を描く。それも明確に事務所の色を分けた形で――。

「コンサルティングとアウトソーシングで事務所を2つに分けて、それぞれの強みを引き出していこうと思っているので

す」(成澤氏)

一方は、低料金化に抗するためコンサルティングに特化し、付加価値を付けていく。もう一方はアウトソーシング業務の生産性を高め、低料金化に対応する。拠点を分けることで、それぞれの強みを研ぎ澄ます。この戦略で、同事務所は攻勢をかけていく。

## 予定するのは、支店展開計画

オーリンクグループ(千葉県船橋市)では、今年1月1日に行政書士事務所をグループ内に設立し、東京・秋葉原に事務所を設置。併せて社労士事務所の名称も変更した。これらは来年に予定している事務所の法人化への布石である。多くの社労士事務所が目標とする2年目の売

上ラインを軽々と突破し、「開業5年で1億円を目指す」と公言する代表の小田切朋子氏。そんな破竹の勢いの事務所が予定するのは、支店展開計画だ。それは千葉県内のみならず、県外へ広がっていく。だからこそ、現在抱える課題は「人材」だ。

「事務所が成長していく中で、育ってきた人材がさらに成長できる受け皿として、法人化をして支店を出していきたい。そして支店を任せられる人材を増やしていきたいと思っています」

同事務所は、営業力と生産力を併せ持った商品と、システム化された事務所の仕組みをもって、業界で類を見ない急成長を果たしている。こうした基盤にマネージングできる人材が付けば、支店を展開していくことが可能だろう。法人化後の動きが今から楽しみである。 ■