



会計業界未来探訪⑱

著名会計人リレーインタビュー

顧客ニーズに応えるイノベーションで 100年事務所を具現化する合同会計グループ

会計業界には、圧倒的な存在感を放つ事務所があります。創意工夫により事業を発展させ、抜きん出た業績を上げているだけでなく、その経営思想は他の会計事務所にも大きな影響を与えています。本稿では、業務ソフトウェア「会計王シリーズ」で知られるソリマチ株式会社の代表取締役であると同時に、税理士法人ソリマチ会計の代表社員でもある反町秀樹氏（写真右）が、会計人の視点から、そんな有名事務所の本質に迫ります。第18回は、埼玉県川口市の株式会社合同会計取材しました。代表取締役社長の隅内道三氏（写真左）に、その経営方針や不断のイノベーションから生み出された多彩なサービスラインアップの詳細について伺いました。

首都圏2県に拠点展開する

大型会計事務所グループ

反町 本日は、合同会計グループを率いる隅内道三先生にお話を伺います。

同グループは埼玉県と茨城県に拠

点を構え、約60年の歴史を持ちます。

他に先駆けてコンピューター会計を導入するなど先進技術を積極的に活用し、税理士法人と会計法人を両輪とした事業展開により成長を続けています。

隅内先生の50年近くに及ぶキャリアのなかで得られた知見や、グルー

プのさまざまな取り組みやサービス

の詳細を伺うことで、100年事務所を具現化するためのヒントを探りたいと思います。

隅内 本日はよろしく願っています。こちらこそ、よろしく願います。

反町 まずはグループの概要を教え

ていただけますか。

隅内 創業者の牧内操が独立開業したのは昭和36年です。平成29年6月30日に税理士法人化し、名称も税理士牧内操事務所から税理士法人合同会計に変わりました。

昭和45年には、会計法人として株式会社川口計算センターが設立され



隅内道三（すみうち・みちぞう）

株式会社合同会計代表取締役社長。税理士法人合同会計代表社員。税理士。昭和23年生まれ。村田簿記学校卒。昭和48年、TKCに入社し計算センター関連の業務に従事。昭和54年、株式会社合同会計に入社。平成12年、同社代表取締役社長に就任。平成29年、既に取得済みの3科目に加え、修士論文により税理士試験税法2科目免除認定を受け、平成30年に税理士登録。

計業界のコンピューター化の黎明期でした。

各地で有力な先生方が計算センターを設立し始め、TKCもそのひとつでした。私は総務部門で導入やセンターの運営などに携わりました。

当時はコンピューター利用というと、穿孔機せんくうきというもので紙テープに穴をあけてデータを作っていました。

反町 紙テープが記憶媒体だったわけですね。

隅内 おつしや仰るとおりです。穿孔機は1台100万円くらいでした。会計事務所にコンピューターはなく、穿孔機で作成した紙テープを計算センターに送り、センターでは、それを光学的に読み込んで磁気テープにデータとして記録し、試算表が出力されるという流れでした。

ですから、会計事務所では今まで職種になかったキーパンチャーを雇う必要がありました。キーパンチャーが正確に穴をあけることが、最も重要でした。そこで、TKCでは優秀なキーパンチャーの育成に力を入れました。ミスの少ないキーパンチャーを表彰する制度もつくったりし

黎明期の業界事情

反町 隅内先生と会計業界の関わりは50年近いとお聞きしています。これまでの歩みを振り返りながら、当時のエピソードなどをお話しいただけますか。

隅内 私がこの業界に関わったのは、TKCに入社した昭和48年です。TKCでは5年ほど働きました。この期間は、先ほど申し上げたように会

今は通信販売が大きく伸びており、売上も7億〜8億円に届く勢いです。グループ全体の売上は14億円くらいです。

人員は、顧問団やスタッフを含めて川口が約45名、つくばが20名です。私は昭和54年に会計法人に入社し、平成12年から代表取締役社長を務めています。創業者の牧内が平成29年に亡くなったこともあり、翌年から税理士法人の代表社員にも就いています。

ました。当時は、会計人がコンピューターを積極的に導入していこうという機運が盛り上がりつつあった時代で、計算センターが流行していました。こちらは昭和55年に株式会社牧内会計に、平成5年に株式会社合同会計に社名を変更し、現在に至ります。会計法人と税理士法人のいずれも、ここ埼玉県川口市と茨城県つくば市に拠点があります。

関連会社としては、不動産仲介と通信販売を主な業務とする有有限会社グローバルサービスがあります。昨

ました。

このように、穿孔機とキーパンチャーの導入が、会計事務所のコンピューター化の始まりだったのです。

当時は自治体もあまりコンピューターを置いておらず、住民情報データなどは計算センターで処理していました。

反町 いわゆるセンター方式ですね。**隅内** はい。現在、クラウド環境も含めて、形としてはセンター方式に戻りつつありますが、メインフレームの時代だった当時とは全くの別物

です。

TKC飯塚毅先生の思い出

反町 TKCの創立者である飯塚毅先生は、どのような方だったのでしょうか。

隅内 一言でいうと超人でした。その迫力や論理、集中力、人を引き付ける魅力、そして声量のどれも並外れて大きく、人間離れしていました。私自身、20代で若かったせいもある

り、先生に近づくに体がしびれて何もしゃべれなくなりました。今でいう強烈なオーラを放っていたのです。**反町** 総務で仕事をしていると、じかに接する機会も多かったのではありませんか。**隅内** ええ。一緒に鍋をつついたこともあります。

反町 有名な「飯塚事件」について、ご存じのことがあれば教えていただけますか。

隅内 私が入社したときにはほぼ決着がついた段階で、直接関わって

いませんが、この事件を契機に全国の有力な先生方からのTKCに対する信頼が急速に高まりつつありました。ある意味、ピンチをチャンスに変えたのではないかと思います。

反町 創業者の牧内先生もその一人だと思いますが、当時の会計業界はどのような様子でしたか。

隅内 特にTKC会員の先生方は、未来に向かって突き進む先頭集団のようなところがありました。飯塚先生が「職業会計人の職域防衛と運命打開」を旗印に、「これからはコンピューターを利用しないと生き残れない」と大きな声を上げられたので、いち早くコンピューターを取り込むと考える先生方が結集したのではないのでしょうか。

反町 飯塚先生の呼び掛けに共鳴した先生方がたくさんおられたのですね。**隅内** ええ。そのなかには、ご父君の反町秀司先生もいらっしゃいました。

反町秀樹（そりまち・ひでき）

ソリマチ株式会社代表取締役社長、税理士法人ソリマチ会計代表社員。税理士、ITコーディネーター。無借金経営を実践し、「人のできないこと、人のやらないこと、世の中のためになることをやる」という創業理念を推進。

反町 ありがとうございます。隅内先生には、亡父がずっと以前からお世話になっていたと聞いています。



隅内 T K Cの会員の先生方には、飯塚会計事務所の管理文書なども積極的に配布されました。当社の管理文書も、それがベースになっていきます。

反町 差し支えなければ、どのような内容か教えていただけますか。

隅内 全ての仕事が記録された業務受付簿（事件簿に相当）です。おそらく飯塚事件が契機となって整備されたものを、会員に提供したのではないのでしょうか。「会計事務所の法的防衛」が本格的に始まった時代といえます。同時に、会計事務所の効率性追求の側面もあったと思います。

反町 当時から高い意識を持つておられたんですね。私は事務所を承継して3年ですが、今更ながら専門家責任の重さを感じ、事件簿などを整理しています。

顧客に最適な解を提供するためのイノベーション

反町 隅内先生は、どのような経緯で牧内先生の事務所の門をたたかれたのですか。

隅内 T K Cを退職後、1年ほど横道にそれましたが、税理士を目指すつもりだったので、面識のあった牧内を訪ねたところ、その場で「明日から来なさい」と言われました。

私が入った昭和54年は、コンピュータ会計をうたってクライアントがどんどん拡大していた時期です。高度成長期で法人成りが多く、時代もよかったと思います。

そのぶん、朝は朝星、夜は夜星という忙しさでした。今の若い人は音を上げてしまうかもしれませんが、好きな仕事なので楽しかったですね。当時はそろばんから電卓への移行期で、内訳書や減価償却などは全て手書きでしたし、決算書と申告書を作るのがわれわれの仕事でした。

一方で、コンピュータでリーダーチャートのようなものも出せたので、経営分析をして、お客様を訪問した際に月次レポートを持参して説明したりしました。

反町 当時の先端を走っていたんですね。

牧内先生の経営方針はどのようなものでしたか。

隅内 常日頃われわれに教えてくれた言葉のひとつが、「諸悪莫作 衆善奉行」です。簡単にいえば、「悪いことは絶対にしない。善いことだけをしつかりやる」という意味です。

もうひとつは、「目の前のお客様を心の底から喜ばせよう」という行動指針です。ただしこの言葉は、「顧客ファースト」を意味しているわけではありません。

ご存じのように、われわれ税理士は独立した公正な立場で納税者の信頼を得るのが使命です。しかし、お客様に頭を下げる顧客ファーストでは、カスタマーハラスメントに遭う可能性があります。われわれの仕事は、顧客ファーストであってはならないのです。

したがって、独立した公正な立場でお客様に寄り添い、信頼関係を築く「顧客エンゲージメント」が正しい姿ではないでしょうか。

反町 専門家としての誇りを持ちながら寄り添うということですね。

隅内 はい。ここをはき違えると、「目の前のお客様を心の底から喜ばせる」が誤解されてしまうケースも

あるため、職員には真意を理解させるよう徹底しています。

今われわれが考えているのは、さらに一歩進んで、顧客エンゲージメントをベースにしながらお客様に最適な解（ソリューション）を提供することです。

商売は本来、解がないところに顧客はいないはず。言い換えれば、解があるから顧客がやってきます。

反町 顧客の問題の解が置いてある店をお客様は訪れるわけですね。

隅内 はい。お客様を持ち上げるのではなく、イノベーションを続けて常に最適な解を作り出し、お客様に提供することが「目の前のお客様を心の底から喜ばせる」ことではないでしょうか。

反町 お客様ごとに求める解は異なるので、それぞれに合ったものを提供するということですね。

隅内 はい。これはどの商売にも共通していると思います。

反町 常にイノベーションを続けるには、どうすればよいのでしょうか。

隅内 頭で考えたことをいきなり実践しようとしても、おそらく上滑り

してしまうでしょう。組織ぐるみのさまざまな取り組みのなかで、細部を積み上げるしかないと考えています。

本業から離れず、中身を変えていくことが重要

反町 貴社のホームページの「社長あいさつ」にある「不易流行其基一也」は、松尾芭蕉の言葉ですね。これが隅内先生の経営方針のベースとなるものでしょうか。

隅内 はい。ホームページに書いてあるとおり、「不変の真理を知らなければ基礎が確立せず、変化を知らなければ新たな進展がない。しかもこの不易と流行の根本はひとつである」という思想です。

私たちは、この「不易流行」の思想こそ企業経営の発展の法則であると確信しています。会社の永続的発展には、揺るぎない「経営理念」（コアバリュー）を基盤として、刻々と変化する市場環境や顧客ニーズに応じた事業革新（イノベーション）を不断に追求していく姿勢が求

められます。

最終的には、ホームページにある「本業を続けるな！ 本業を離れるな！ 本業の中身を変えろ！」が「不易流行」だということです。

反町 ただ本業を続けるのではなく、離れずに中身を変えていくということでしょうか。

隅内 はい。既存のニーズのために解を作るのではなく、どのような時代かを想定し、仮説を立てて、それに対する答えを用意しないと顧客が現れないという発想です。

顧客との絆を深める「牧友会」

反町 ここからは、グループのさまざまな取り組みについて伺います。貴社のカタログを拝見すると、「牧友会」というものがあります。

これはどのような会でしょうか。

隅内 主体はわれわれですが、お客様にも理事になっていただき、お客様とともにさまざまな企画を催す会です。「牧」は創業者の苗字から取っています。毎年6月に開催する総

会には、300〜350人が集まり

すか。

ます。お客様のほかに、提携・協力
企業や参与団の方々も参加します。

反町 参与団とはどのような方々で

隅内 私たちは会計法人と税理士法
人に加えて、各種の士業からなる
参与団と顧問団、そして提携企業



ね。

隅内 実はそこまでは考えていま
せんが、われわれの思いがお客様に伝
わっているのかもしれない。

もうひとつ、全館の照明をLED

に変えることで、電力消費量を大幅
に削減する取り組みも平成25年から
続けています。

や協力企業の皆さんとともに、お
客様を支えています。これらを総
称して「GOS (Godoh Onestop
Service)」と呼んでいます。GOS
を通じて、お客様の多種多様なニ
ーズにお応えしているわけです。

総会は3部形式で、私が講師を務
める特別研修と、各界の著名人を招
いての特別講演の後に、お楽しみ抽
選会を含めた大懇親会を開きます。

特別研修では、その時々の hott
なテーマを選んでいきます。例えば、

平成30年の第37回のテーマは「継ぎ
たい気持ちと継がせたい想い 個人
が・会社が迎えた大承継時代」です。

反町 特別講演の講師には、「週刊
文春」の新谷学編集長や冒険家の三
浦雄一郎さん、ミドリムシを使った
ベンチャー企業ユーグレナの出雲充
社長など、多彩な著名人が並んでい
ます。全て隅内先生が選んでお呼び
になったのですか。

隅内 はい。

反町 これまでに取材した、お客様
の会を主催する会計事務所のかなで
も、37回は群を抜いています。

隅内 あまり奇をてらわず、気軽に

生前贈与を活用した 相続対策

反町 ここからは事業への取り組み
についてお聞きます。相続・事業
承継に力を入れておられるそうで
すが、どのような形で取り組んでいら
っしゃいますか。

隅内 私たちは基本的に、生前贈与
を重視しています。

相続税の基礎控除額がぐっと下が
ったことで、土地活用や借金といっ
た方法よりも、生前贈与を5〜7年
続ければ、相続税をある程度節税し
たり、相続税がかからないようにし
たりできるでしょう。

相続税が大衆化する時代の到来を
にらみ、この取り組みを7年ほど続
けています。現在、贈与税の申告だ
けで毎年200件以上こなしていま
す。過去7年間の総数は1300件
以上で、贈与額は平均250万円、
申告税額が約18万円です。

当社が考案した、過去の贈与実績
と節税効果を確認できる「贈与カル
テ」も大変役に立っています。この

参加して楽しんでいただくことを心
掛けているのが、長く続けられてい
る理由かもしれません。この積み重
ねのなかで築き上げられたお客様と
の絆は、とても役に立っています。

社会貢献への積極的な 取り組み

反町 さまざまな社会貢献活動にも
積極的に取り組まれているそうです
ね。

隅内 はい。例えば、ペットボトル
のキャップを回収して業者に買い取
ってもらい、ポリオ撲滅のための資
金として、国際ロータリーを通じて
役立ててもらっています。この取り
組みは、CO2の削減にもつながり
ます。

また平成23年からは、牧友会総会
で寄付金を募り、東日本大震災やそ
の後の大規模災害への義援金として、
被災地に寄付しています。

反町 隅内先生はロータリークラブ
の活動に力を入れているとお聞きし
たのですが、牧友会自体がロータリ
ークラブのような集まりといえます

カルテをお客様に見せれば、5年間
でどれだけ節税になっているかがす
ぐ分かります。

毎年確認してもらうことでお客様
のモチベーションも上がり、その年
の前半にはほぼ受託できます。受託し
なくても、毎年このカルテを見せて
確認していただくことを地道に続け
ています。

そして、基本的に申告書は12月31
日までに全部作り上げておき、確定
申告の時期と重ならないようにして
います。「贈与は早く・長く・遅れ
なく」がキャッチフレーズです。

毎年贈与をすることで、だんだん
ニーズが減るのではないかと勘違い
する職員もいますが、「お客様には
毎年所得があり、コップに水がたま
るようなものだから、出口をふさい
ではいけない」と言っています。

反町 ソリマチ会計では現在、お客
様の詳細なプロフィール作りを進め
ています。個々のお客様の設立日や
住所、社長の名前などの基本情報に
加え、どのような経営方針を持ち、
ビジョンはどうかといったところま
で網羅したものになりたいと考えてい

ます。

ですから「贈与カルテ」のお話は大変参考になりますし、ぜひ導入させていただきたいと思います。

需要が急増する 給与計算代行

隅内 現在、力を入れているもうひとつの取り組みは顧問先向けの給与計算代行です。

中小企業のバックオフィスをサポートしようという発想で、平成29年から始めたサービスですが、2年目を迎えた時点で100社を超えそうな勢いです。

その背景には、人手不足や経理担当者の高齢化などがあります。例えば、反町社長の前で申し上げるのは恐縮ですが、給与ソフトを触りたくないという理由で依頼する中小企業は意外に多くいらっしゃいます。

また、最近是小さな会社までに社会保険事務所から加入を促す通知が届き、相談されることがあります。社会保険に入り、給与計算の手間が増えて面倒だから頼みたいというお

客様もいます。

他には、毎月発生する給与業務の人件費を減らしたい、社員に給与情報を知られたくないといった理由でアウトソーシングしたい経営者も多いようです。

顧問先限定のサービスのため、初期費用や基本料金は無料で、計算料のみ10名様まで3000円で提供しています。

反町 大変リーズナブルですね。100社となると相当な事務量ですが、どのようなオペレーションで回されているのですか。

隅内 データのやりとりはFAXやメールなどで行います。給与明細は郵送の場合がほとんどですが、データでも構わないというところもあります。

ちなみに、担当者には単に入力させるだけでなく、まず商工会議所の給与計算検定試験を受けさせます。それにより給与計算の法律的な知識もマスターしてもらいます。

反町 プロ意識を持たせるわけですね。勉強不足で、商工会議所に給与計算検定があることを知りませんで

登録は無料で、現在の登録数は1000口です。できれば3000口まで増やしたいと考えています。

反町 カタログを拝見すると、ここまで伺ったもの以外にも土曜相続教室や無料法律相談会、一日公庫、遺言信託サービス、小規模企業共済、重大疾病リスク対策、パソコンサポートなど、多種多様なメニューが並んでいます。

これらがイノベーションにより生み出された、お客様に提供する最適な解ということですね。

隅内 ええ。何もないところにお客様は来ませんから、まず品質の高い解を提供し、お客様に認知してもらうことです。何も持たずにお客様に近寄っても意味がありません。

自動化が会計業界に もたらす大きな変化

反町 隅内先生は、今後10年で会計業界に起こり得る変化をどのように捉えていらっしゃいますか。

隅内 最初のキーワードは「自計化から自動化」ではないでしょうか。

これが会計業界に最も大きなインパクトを与えると思います。その引き金になるのが、IoTやAIを活用したデジタル情報革命でしょう。

例えば、5G（次世代移動通信システム）の時代が到来すると、通信速度は現行の4Gの100倍に上がります。大量のデータを瞬時に送れるようになれば、自動車の自動運転や、農業に革命をもたらすアグリテックも促進され、介護ロボットや家事ロボットなども登場するでしょう。

そして会計業界は、コンピュータとの親和性が最も高い業種です。だからこそ、コンピュータの黎明期に、あれだけの熱量をもって皆さんが取り組まれたのだと思います。

さらに技術が進むわけですから、まず会計事務所の年末調整業務がなくなるのではないのでしょうか。生命保険や給与計算などのデータをクラウドに集約してマッチングすれば、年末調整は自動化できると思います。給与計算はなくなりませんが、月給だけでなく週給などさまざまな形態に対応できるようにする必要があるのでしよう。



した。

隅内 商工会議所だけでなく、ネットで調べればほかにもあると思います。

「e-Return」を活用した 見守りサービス

隅内 もうひとつ力を入れているのが、「e-Return（イーリターン）」です。登録すると、現在加入している生命保険契約を一括管理できます。もともとのシステムは、保険の

見直しに使う目的でつくられたと聞いていますが、当社はこれをお客様に安心感を与えるための見守りサービスとして活用しています。

例えば、相続でよく直面するのが、故人が加入していた生命保険などを相続人である奥様やお子さんが意外に知らないことです。そのために、申告漏れが出たケースもあります。

しかし、あらかじめ「e-Return」に登録していたければ、万一のときの保障内容や契約に関する情報を全てご提供できます。

そのようなソフトを、ぜひソリマチさんに開発していただきたいですね（笑）。

反町 コンピューター会計の草創期から携わってこられた隅内先生のお言葉だからこそ説得力があります。自動化が進めば、業務の概念や行動自体も大きく変わることですね。

例えば、財務会計の定量データと定性情報のビッグデータをAIで分析することで、全く新しい世界が開けそうです。

隅内 仰るとおりです。公認会計士業界も、従来のサンプリングによる監査から、AIとビッグデータを使った全部監査の時代に入るとしよう。

反町 そのような時代になると、競争の結果がよりはっきり出ますね。**隅内** ええ。そうなったときこそ、人を対象にした仕事をつくり出していかなければならないと思います。そこで、私たちが基本的な流れとして考えているのは「経営者・コンサル」です。経営コンサルは専門家に任せ、経営者に寄り添い、何でも相談に乗れる相手になるわけです。

人づくりと組織づくりに 向けた取り組み

反町 隅内先生にとって、100年継続する事務所とはどのような事務所でしょうか。

隅内 何よりもまず人が根底になければなりませんから、人づくり・組織づくりが必須です。

人づくりには2つの側面があると思います。まずは理念を行動に移せるところまで、しっかり身に付けてもらいます。それには、経営者の不断の努力が求められます。

反町 理念を自らの血肉にしていこうということですね。

隅内 はい。しかし、渋沢栄一の『論語と算盤』ではありませんが、理念だけでは不十分です。論語Ⅱ理念だとなると、そろばんにあたるも



隅内先生の修士論文。利益と連動する役員賞与について、163ページにわたり考察がなされている。中小企業を長年支援してきた会計人ならではの視点で、財務をゆがめない役員給与のあり方について鋭い指摘がなされている。

うひとつの側面は知識とスキルです。ですから今、社員研修にかなり力を入れています。具体的には、3年前から社員に年間60時間の研修を義務付けています。まだ全員達成とはいきませんが、今年からポイント制にしています。

社内研修だけでなく、外部の研修参加も積極的に勧めています。社員の誰が、いつどの研修に参加するかは全てスケジュール表を見れば分かるようになっていきますし、このスケ

ジュール表はいつでも確認できます。そして、研修に参加する時間を捻出するために生産性を上げる取り組みが必要です。

反町 生産性を上げるために、どのようなことをされていますか。

隅内 やはりベースは現場です。記帳指導の強化は地道に続ける必要があります。

また、金融取引の仕訳の取り込みなど、自動化に向けたフィンテック

も、決めた給料は払わなくてはなりません。

このように、中小企業の決算書は、去年の影響が今年に反映されたり、今年反映すべきものを来期で反映させなくてはいけなかったりして、財

務がひどくゆがめられます。所得税との絡みもあり、所得税の限界税率と法人税の税率をイコールにして節税を図ろうとするケースも目立ちま

す。

私は、日本で赤字企業が多いのは役員給与のせいだと思っています。赤字と黒字のすれすれを狙って、役

員給与でバランスを取っているのです。私は会計人として長い間、それはおかしいのではないかという疑問を持ち続けていました。

幸い平成18年の税制改正で、上場企業には利益連動給与が認められま

した。国税はその理由として、適正性と透明性が担保されていることを挙げています。それなら中小企業でも適正性と透明性を担保する方法はないのかというと、私はあるという結論です。

例えば適正性については、恣意性

を排除した算定の仕方を決めるために、会計参与制度を導入する方法があります。社外取締役のような形で、適正な報酬水準を決めればよいでしょう。

透明性については、決算公告に今年の役員報酬はこのように決めると載せればいいでしょう。今は官報でなくともホームページで公開できま

すから、利害関係者はそれを見れば、社長や役員の賞与をどのように決めているかが分かります。これで透明性は確保できるでしょう。

このように、中小企業でも適正性と透明性が確保できれば、利益連動給与を認めていいのではないかというのが論文の主旨です。

反町 チャレンジングで素晴らしいテーマです。ぜひ論文を読ませていただきますと思います。

「凡事徹底」と「積小為大」

反町 このシリーズでは、登場いた

隅内 「凡事徹底」と「積小為大」の2つです。

「凡事徹底」とは、当たり前と思

われることに真理があるという意味です。

「積小為大」は二宮尊徳の言葉で、小さなことの積み重ねが大きな成果につながるという意味ですから、

「凡事徹底」と共通しています。この齡になると一日一日がもった

いないので、この2つを今後5年間の座右の銘にしようと考えています。

反町 50年近い実務経験を持ち、古

希直前に税理士資格を取得された隅内先生のお話は、一つひとつに重みがあり、とても納得できると同時に共感もしました。

特に、「本業を続けるな！ 本業を離れるな！ 本業の中心を変えろ！」という経営理念には、深く感じ入りました。絶えずイノベーションを続け、お客様に

反町 税理士試験は速記大会ですかね。

隅内 そこで、経験と知恵はあるから、学位取得による試験科目の免除を目指すことにしました。仕事は休まず、会計大学院に夜通い、土日を全部使って書き上げた修士論文が、幸いにして国税審議会から認定されました。

反町 修士論文のテーマである「利益と連動する役員賞与について」は、とても興味があります。内容を少し教えていただけますか。

隅内 役員報酬は、定期同額給与、事前確定届出給与、利益連動給与の3つです。このうち、中小企業が選択できるのは事前確定届出給与と定期同額給与の2つです。

事前確定届出給与は、名前のとおり事前に届け出が必要ですから、基本的に企業の業績とはあまり関係がありません。

例えば今年が黒字なら、それをベ

ースに翌年の役員報酬を決めなければなりません。しかし中小企業は下請け体質の強い企業がとて多く、親会社からの発注が半減したとして

