



## イワサキ経営グループの事業承継が示す100年事務所への道筋

イワサキ経営グループ会長 税理士 岩崎一雄  
株式会社イワサキ経営代表取締役社長 吉川正明

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、抜きんできた業績を挙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12回は、静岡県屈指の大型会計事務所グループ「イワサキ経営グループ」を取材しました。創業者で現会長の岩崎一雄氏（同中央）から現社長の吉川正明氏（同左）への事業承継を成功させ、さらなる成長を目指す同グループの取り組みと将来展望について、両氏に伺いました。

### 静岡県最大級の 会計事務所グループ

**反町** 本日は、静岡県のイワサキ経営グループの会長である岩崎一雄先生と、代表取締役の吉川正明社長にお話を伺います。

イワサキ経営グループは、これまでも実務経営ニュースで何度か取り上げられているので、読者の皆さんにはおなじみかもしれません。

岩崎先生は、昭和48年の事務所開業から一貫して地域に密着し、税務・会計だけでなく、幅広い分野で丁寧かつ堅実な支援とサービスを提

供することで中小企業経営者の支持を集め、静岡県屈指の大型会計事務所グループを築き上げました。

40周年の節目を迎えた平成25年には、当時40歳の吉川社長に経営のバトンが渡され、困難が伴うといわれる、血縁関係のない若手後継者への事業承継にも成功されています。

今回の取材では、岩崎先生と吉川社長のお二人に、会計事務所の事業承継を成功に導くための極意を伺いながら、100年続く会計事務所の実現化につながるヒントをつかみたいと思います。どうぞよろしくお願

いします。  
**岩崎・吉川** こちらこそ、よろしく



岩崎一雄（いわさき・かずお）

イワサキ経営グループ会長。税理士法人イワサキ代表社員。税理士。昭和14年生まれ。昭和48年、岩崎一雄税理士事務所を開業。平成18年、株式会社イワサキ経営を設立、代表取締役社長に就任。平成25年、イワサキ経営グループ会長に就任。

お願いします。  
**反町** まずはグループの概要から伺います。

**吉川** 当グループの中核は、平成18年に設立した税理士法人イワサキと株式会社イワサキ経営です。この2社は、ここ沼津市に本社を置き、税理士法人は静岡市内に2拠点、イワサキ経営は静岡市と浜松市に支社があります。

税理士法人の前身は、現会長の岩崎が昭和48年に開業した岩崎一雄税理士事務所です。税理士法人化にあわせてイワサキ経営との2社体制にしたのは、お客様の複雑で多様化するニーズに対応し、各分野の専門家によりあらゆる角度からお客様の成長と発展を支援できるようにするためです。

沼津の本社には、個人事務所の岩崎一雄行政書士事務所もあります。そして、静岡市にオフィスを構える株式会社財産ネットワークス静岡は、平成11年設立の船井財産コンサルタントを平成24年に改称した財産コンサルティング会社です。これら4つが、グループの主要組織となります。

だけですか。

**岩崎** 私は高校卒業後に静岡県内の会計事務所に入所し、実務を学びながら試験勉強を続けて税理士資格を取得しました。その事務所に15年間

スタッフ数は、グループ全体で73名です。

売上はずつと右肩上がりです。推移しており、年商は税理士法人とイワサキ経営、岩崎一雄行政書士事務所の3つで約6億円、財産ネットワークス静岡で約2億円なので、トータル8億円程度になります。過去数年の売上構成比を見ると、相続手続支援と相続税関連の売上が急激に伸びています。

### 社員の幸せが会社を 発展させる

**反町** 次に、グループの経営理念を教えてくださいませんか。

**吉川** 当グループの経営理念は3つに分かれます。ひとつ目が「社員の創造力と情熱を高め、家庭円満、生活安定に寄与する」、2つ目が「お客様に高品質、高付加価値の商品を提供し、企業の成長と発展に寄与する」、そして最後が「会社は継続発展し、地域社会に貢献する」です。

**反町** ひとつ目の理念が社員についてのものですね。しかも、「家

勤め、昭和48年4月に自分の事務所を開きました。独立にあたっては、自分の担当先の大半を譲っていたいただきました。とても恵まれたスタートを切ることができたと思います。

庭円満」という言葉が含まれているのは、これまで取材させていただいた事務所のなかでも初めてです。

**岩崎** 会社にとって、社員は大切な存在ですから。また、家庭が円満でないと、よい仕事はできません。例えば残業ひとつとっても、ご家族の理解が得られないと騒動のもとになりかねません。家庭環境が安定してこそ仕事に打ち込めますし、それがよい結果を生んで評価されれば、報酬が上がります。

これは、私が30年以上参加している倫理法人会の趣旨にも合致しています。

**吉川** 補足しますと、社員、お客様、会社という順番なのは、私たちの主な仕事は物品の販売ではなく、知識や情報の提供であり、社員なくしては成り立たないものだからです。

この理念の根底には、個々の社員の能力を高めるために、まず社員の幸せを追求しようという考え方があります。「創造力と情熱を高める」、すなわち新しい価値を生み出す力と、常に激しく熱い気持ちで果敢にチャ

**反町** お客様を譲られるとは、所長先生は人格者ですね。加えて、岩崎先生が在籍中にそれだけ貢献されたからではないかと推察します。  
**岩崎** 自分では分かりませんが、仕

レンジしていく姿勢を持って仕事をしたいけば、最終的に自分たちの発展にもつながるはずだという思いから、経営理念の筆頭に掲げています。

**反町** 社員がやりがいを持って仕事ができる環境を整えれば、自然と収入も上がり、生活の安定や家庭円満にもつながるわけですね。

2つ目と3つ目の理念についても紹介していただけますか。  
**吉川** 2つ目は、先ほども申し上げたように、激しく変化する経済環境下で、お客様の成長と発展をあらゆる角度から支援すべく、その複雑かつ多様化するニーズに対応しようという事です。

そして3つ目は、自分たちだけが発展するのではなく、さまざまな面で地域に貢献できるような、存在価値のある会社を目指そうということです。

### 開業前後と TKC飯塚会長の思い

**反町** 岩崎先生に伺います。創業からここまでの歩みを振り返っていた

事に一生懸命打ち込んだことは確かです。担当先に、拡大したお客様が何件かあったことも評価されたのかもしれません。

**反町** 岩崎先生は昭和49年にTKCに入会されているようですが、コンピュータ会計を草創期から導入されていたことになりませんか。

**岩崎** 当時は女子社員に入力などのオペレーターをしてもらい、そのデータを収めたテープはトラック便で処理センターとやりとりしていました。このころは計算センターが名古屋にあったため、往復に時間がかかったことを覚えています。

**反町** その当時のTKCの会長だった飯塚毅先生に、私は生前お会いしたことがあります。この機会に、どのような方だったのかお聞かせいただけますか。

**岩崎** 私が初めてお会いしたのは、当時勤めていた事務所がTKCに参加するために上京した時です。直接お話を伺って、すごい人だと思いました。きつい言葉が出ることもあったものの、正義感が強く、曲がったことが大嫌いな人でした。また、自

分たちの意思を通すには政治力が必要だと言って、年に1回の秋季大学の時に必ず地元の政治家を何人か呼んだりしていました。

**反町** 実際に世の中を変えて動かそうという気概を持った方だったのですね。お話を伺えてうれしく思いました。

## 医業支援で大きく成長

**反町** 医業支援の案件は、どのようなきっかけで始まるのですか。  
**岩崎** まず多いのは、当社の顧問先である調剤薬局さんからの紹介です。また、当社とお付き合いのある医療機器の卸さんからご相談いただくケースもあります。

**反町** イワサキ経営グループといえ、以前から医業経営支援が有名ですが、包括的な相続支援サービスにも早くから力を入れておられると聞かれています。こうした従来の税務・会計にとどまらない幅広い分野にわたる顧客支援が、今日の成長の原動力となったことは想像に難くありません。

## 変化は成長のチャンス

**反町** このシリーズに登場した地域ナンバードワン事務所の多くは、医業で成功されているという共通点があります。高い報酬が得られる医業関係の仕事は、100年事務所の具現化における重要なファクターのひとつかもしれません。

なかでも医業支援は他に先駆けて着目し、MMPG（メディカル・マネジメント・プランニング・グループ）にも最初期から参加されたそうですね。

**岩崎** はい。MMPGが設立された昭和60年に入会しました。医業支援

**反町** 先ほど吉川社長から、ここ数年は相続手続支援サービスの売上が急増していると伺いました。平成27年からの相続税基礎控除額の引き下げも追い風になりそうですが、こちらの取り組みについてもお聞かせい

発展させていけることです。となると、年齢や資格の有無とは別に、社員たちが「あの人になら付いていきたい」と思えるような人間を選ぶ必要があります。

これらを考慮したうえで、平成18年1月の経営計画発表会で、本人の了解を得ずに後継者として吉川を指名したのです。  
**反町** 岩崎先生の考える、イワサキ

ただけですか。

**岩崎** 当グループでは、15年以上前から相続手続支援サービスに力を入れており、平成15年には相続手続支援センターを設立しています。

吉川が申し上げたとおり、ここ数年は高齢化の進展や税制改正の影響もあるのか、ニーズが増えて支援センターも忙しくなっています。

**反町** 15年以上前から取り組まれていたとは、医業支援と同じく岩崎先生の先見性がよく分かるエピソードです。

## 7年間かけて準備した事業承継

に学ぶ」と仰っていますが、社員の方々も含めてかなり深く勉強されているのではありませんか。  
**岩崎** これまでいろいろな組織に加入し、たくさん素晴らしい人材に出会いました。そのような人たちから直接教えていただいたり、情報交換したりするのが、習得の一番の早道ではないでしょうか。実際に、自分だけでなくスタッフも一緒に学ぶことで、人材育成に大変役立ちました。

近年は公益法人会計に特化されているそうですね。  
**岩崎** これも、数年前の公益法人制度改革がきっかけです。MMPGの時のように、社員と専門知識を学ばせていただいています。

私は、変化の 때가チャンスだと思っています。変化を捉えたら、それなりに学んで何らかのアクションを起こしていく。それが大きなビジネスチャンスにつながるのには、どの商売も同じだと思います。

**反町** 実績に裏打ちされた、大変説得力のあるお言葉です。「それなり

**反町** それでは、平成25年の事業承継について伺いたいと思います。まずは吉川社長へバトンを渡された経緯を教えてください。  
**岩崎** 当然ですが、私もいずれは引退しますから、後継者を決めなければなりません。  
グループ内に有資格者は何人かいますが、それが後継者の必須条件であるとは考えませんでした。最も重要なのは、組織をうまくまとめて、

経営グループの後継者にふさわしい人材が、吉川社長だったということですね。

**岩崎** そのとおりです。資格は持っているませんが、誠実で仕事には一生

懸命打ち込み、性格も申し分ないうえに、人をまとめることに長けています。要するに、人柄が決め手でした。もちろん、実績もしっかり挙げていました。

**反町** 平成25年に40歳で社長就任です。当時は33歳でしょうか。

**吉川** はい。

**反町** 発表を聞いてどう思われましたか。

**吉川** 正直なところ、全く予期せぬことだったので、最初は何かの間違いだと思いました。この時、私は資産税課の課長でした。

**反町** すると、平成18年の指名から平成25年の社長就任までは、準備期間として過ごされたのでしょうか。

**吉川** そうですね。この7年間は専務を務めました。

**反町** 33歳の課長が次期社長に指名されるという、誰も予想しない大抜てきですから、いろいろご苦労されたのではありませんか。

**吉川** 今振り返ると、試行錯誤に明け暮れた7年間だったという気がします。

毎年、自分のなかでいろいろなテ



吉川正明（よしかわ・まさあき）

株式会社イワサキ経営代表取締役。相続手続支援センター静岡LLP代表、株式会社イワサキ経営専務取締役を経て、平成25年、同社取締役社長に就任。相続・事業承継を得意とし、相続税申告については現在まで300件以上の実績がある。



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。

「ママを設定して臨んでいたのですが、ある年はずっと自分が引つ張ろうとして、振り返ると誰も付いてきていなかったことがあります。その反省から、ある年は多くの先輩たちの意見も尊重しながら、合議制で進めよ

うと考えました。ところが、今度は優柔不断という印象を持たれたようです。

毎年のテーマの成否の判断基準は、業績などではなく社員が付いてくるかどうかなので、どちらも失敗とい

ちなみに、「覚悟」を辞書で引くと、将来起こり得る困難や危機に立ち向かう心構えをすることだそうです。

吉川 ありがとうございます。しかし自分では、承継から1年過ぎた現在でも、まだ安心できないと思っています。

吉川 ありがとうございます。しかし自分では、承継から1年過ぎた現在でも、まだ安心できないと思っています。

吉川 ありがとうございます。しかし自分では、承継から1年過ぎた現在でも、まだ安心できないと思っています。

吉川 ありがとうございます。しかし自分では、承継から1年過ぎた現在でも、まだ安心できないと思っています。

吉川 ありがとうございます。しかし自分では、承継から1年過ぎた現在でも、まだ安心できないと思っています。

吉川 ありがとうございます。しかし自分では、承継から1年過ぎた現在でも、まだ安心できないと思っています。

抜けるかもしれません。

反町 「この人物なら」と、当時の吉川課長を見込んで後継者に抜てきされた岩崎先生としては、1年前の事業承継は、最適なタイミングで行われたとお考えですか。

岩崎 そうですね。吉川に社長の座を譲り渡したことで、グループの将来はわれわれ2人だけの問題ではなく、全ての社員が関わってきます。ですから、社員たちが安心して働けるような環境づくりをしていかなければなりません。これは経営者にとって、永遠の課題だと思います。

### 幹部会議と監査部会議による意思決定

反町 続いて、グループの組織体制や、意思決定の仕組みについて、吉川社長に伺います。

吉川 これも現在、試行錯誤しているところではありますが、毎週月曜の朝に幹部会議を開いています。参加メンバーは課長以上の10名で、ちょっとした日常的問題点や課題など、各部署の下から上がってきたものに

うことになります。

反町 かなり高いハードルを自らに課していたのですね。岩崎先生は、そうした吉川社長の取り組みを見守りつつ、事業承継のタイミングを計っていたのでしょうか。

反町 この会議は、上がってきた個々の議題について、参加メンバーが意見を出し合い、最終的な意思決定を社長が下して、それを全員で共有して徹底させるための場というわけですね。

吉川 そのとおりです。

反町 例えば、税務調査において問題が生じたというような場合も、この幹部会議で話し合うのですか。

吉川 それぞれの部門ごとに会議が行われており、そのような問題については、税務会計の担当者が中心の監査部会議が別にあります。この会議では、担当の引き継ぎや、税務調査の状況なども議題に上がります。定期の会議は毎週火曜日の朝ですが、それでは足りないらしく、よく臨時で開かれています。

反町 組織としては、幹部会議と監査部会議など、それぞれに、私は出席しないようにしています。毎回の議事録をチェックして、何かあれば口を出しています。

岩崎 まだ若かったもので、ある程度の準備期間が必要と考えていたのは、事業承継の準備を進め始めたのは、指名から4年ほど過ぎたころです。

反町 何か転機があったのでしょうか。

吉川 自分ではよく分かりませんが、試行錯誤を繰り返すことで、精神的に強くなっていったことは確かです。多少のことではめげなくなりました。それと同時に、経営者としての覚悟のようなものが自分のなかで芽生え、だんだん育っていったとも思います。事業承継といえば聞こえはよいのですが、特に中小企業の場合は、さまざまな負の資産も含めて全て引き継がなければなりません。もはや後戻りできないという思いが、他人の目を気にしたり、嫌われることを恐れたりする気持ちに勝ったのかもありません。

反町 33歳の若さで次期社長に指名され、大変な重圧のなかで何年も試行錯誤を重ねて「覚悟」を身に付けたことで、70名規模の大型会計事務所グループを承継する準備が整ったわけですね。

吉川 そのとおりです。

反町 次に、イワサキ経営グループの人材育成の取り組みについて伺いたいと思います。

### 多種多様な研修による人材育成

吉川 当社は昔から、社員が外部の研修やセミナーに参加しやすい雰囲気浸透しています。社員に、自分に足りない部分を学んで業務に生かしたいという気持ちがあれば、どんな手を挙げてもらいます。もちろん、何でもOKというわけではなく、現在は申請を審査し、研修で得たものをどういう形で生かすかを報告させるなど、条件を付けたうえで許可しています。研修費は多いほうだと思います。

反町 差し支えなければ具体的な額を教えてください。

吉川 年間1000万円以上のはずです。



・私たちは、判断に迷った時は、常にお客様の利になることを優先し、決断します。

このクレドの策定に、岩崎や私は一切関わっていません。

**反町** とても驚きました。社員だけでつくった点もさることながら、実は私たちソリマチが今年60周年を迎えた記念にまとめたクレドのようなものに、ほぼ共通の文言が出てくるのです。例えば、「第一印象」「明るい挨拶」「一日十回ありがとう」などはそっくり同じです。

**吉川** そうでしたか。2番目の「第一印象」は、お客様に最初に会った時の身だしなみや挨拶などの印象は極めて重要と考え、クレドに含めたのでしよう。そこで、社員が外出前に身だしなみをチェックできるように、鏡を買って出入り口近くに置いてあります。

**反町** 当社のオフィスにも、全く同じ目的で鏡を置いています。今のお話を伺って、自分たちの考え方が間違っていないと、とても心強く感じました。しかし、お墓参りはないので、次の機会にぜひ入れたいと思

います。

### ゴーインググコンサーンと社会貢献

**反町** ここからは、お二人が抱く夢や将来の展望について伺いたいと思います。岩崎先生からお聞かせいただけますか。

**岩崎** 私の考える理想の会社とは、経営理念にもあるように、よい仕事、具体的にはお客様、ひいては世間の役に立つ仕事を通じて社会に貢献していける会社です。会計事務所の場合、具体的には経営の計画や実績などを管理して、お客様の会社を進展させることでしょうか。

よい仕事の原点は、よい家庭環境にあります。夫婦親子相和し、よい家庭環境を築き上げることを心がけていれば、家庭も、社内も、お客様との関係もうまくいき、その結果として世間に貢献できると私は思います。

お金はあくまで後から付いてくるものであり、それだけが目的だと長続きしないでしょう。汗水を流して

**反町** それはすごいですね。単純計算でも、スタッフ1人当たり十数万円になるではありませんか。

**吉川** もちろん研修だけではなく、例えばCDや書籍の購入代も含まれます。

**反町** 社内の研修についてはいかがでしょうか。

**吉川** 定期的なものとしては、毎週水曜朝8時からの研修と、毎月1日の全体研修があります。

毎週水曜の研修では、税務を中心としたものや、税務調査の事例報告などの実務寄りの内容が多く、研修のフィードバックなども行います。

毎月1日の全体研修では、国税OBの先生に講師をお願いしてセミナーを開いたり、提携先の保険会社やハウスメーカーなどから講師を招いて勉強会を開催したりしています。

なるべくいろいろなテーマを取り上げようと思ひ、前回は自動体外式除細動器(AED)の研修を実施しました。社員からは、「楽しかった」と大変好評でした。

なお、全体研修は午前中のみで、午後は大掃除のため業務はなく、職

員は私服で出社します。

3年前は、社労士の先生の指導のもと、1年かけて社員だけでクレドをつくりました。

**反町** それも大変素晴らしい取り組みです。ぜひ詳しくお聞かせください。

**吉川** この時つくったクレドは8つあります。

・私たちは、地域に愛され、何でも相談される関係を築くために、お客様のところに足を運び、話を聞きます。

・私たちは、第一印象を大切にします。

・私たちは、明るい挨拶と正しい言葉づかいを大切にします。

・私たちは、スキルアップのために、年初に目標を設定し公言します。

・私たちは、仲間相談されたら手を止め、まず相手の顔を見て話を聞き、一緒に考えます。

・私たちは、1日10回以上「ありがとう」の言葉を伝えます。

・私たちは、先祖を敬い、毎年必ずお墓参りに行きます。



#### イワサキ経営グループ クレド

1. 私たちは、地域に愛され、何でも相談される関係を築くために、お客様の所に足を運び、話を聞きます。
2. 私たちは、第一印象を大切にします。
3. 私たちは、明るい挨拶と正しい言葉づかいを大切にします。
4. 私たちは、スキルアップのために、年初に目標を設定し公言します。
5. 私たちは、仲間相談されたら手を止め、まず相手の顔を見て話を聞き、一緒に考えます。
6. 私たちは、1日10回以上「ありがとう」の言葉を伝えます。

手に入れたものだからこそ、喜びも大きいはずです。

それを念頭に置きつつ、私たち経営者は、自らお手本を示し続けなければなりません。中小企業の場合はおおさらです。

**反町** そのようなトップになれると信じて吉川社長を抜てきされたのですね。

**岩崎** そのとおりです。

**反町** 今のお話も踏まえて、吉川社長はいかがでしょう。

**吉川** 夢といえるかは分かりませんが、私は会社を継続させることが自分の使命であり、それがもろもろの幸せにつながると考えています。

新卒でこの業界に入った私は、他をあまり知りませんが、この仕事はやっていて楽しいし、世のため、人のため、地域のためにもなるのでやりがいがあります。ですから、この会社を存続させ、同じように仕事にやりがいを感じる社員を少しでも増やしていくのが私の務めです。会社が継続してこそ、雇用の創出や納税を通じて社会や地域に貢献できます。利益を還元して地域がよくなれば、

自社もよくなり、さらなる雇用の創出につながるという好循環も生まれるでしょう。

もうひとつの使命は、地域社会への恩返しです。お客様や地域社会があるからこそ、自分たちの会社が存在し、社員の生活が守れるのだという感謝の気持ちを常に抱きながら行動しなければならぬと肝に銘じています。

**反町** 吉川社長にとって、次の大きな節目である50周年を迎えた時のイワサキ経営グループの姿とは、どのようなものですか。

**吉川** 静岡県ナンバーワンでオンラインの、地域社会になくはならない盤石な事務所です。これまでと同様に地域に密着しながら、皆さんから頼りにされる存在でいたいと考えています。

**反町** まさに100年企業にふさわしい、素晴らしいビジョンです。

### 明朗・愛和・喜働 頼まれごとを試わればよい

**反町** このシリーズでは、登場され

た皆様に座右の銘をお聞きしています。まず、岩崎先生に伺います。

**岩崎** 当グループの社是にもある「明朗・愛和・喜働」です。朗らかに、仲良く、喜んで働くという意味を込めています。

**吉川** 私は、好きな言葉として「頼まれごとを試されごと」を挙げさせていただきます。周りからの相談は何事も成長のための試練であり、臆せず積極的に取り組むようにしたいと考えています。

**反町** 本日、いろいろなお話を伺ったなかで、まず強く印象に残ったのは、経営理念のなかに社員の「家庭円満」が掲げられていることです。よい仕事と、それに見合う報酬が家庭円満につながるという考え方には、深い感銘を受けました。

もうひとつのキーワードは「人柄」です。これは、人格、人間性と言い換えてもよいかもしれません。岩崎先生の独立時のエピソードからは、当時の所長先生のお人柄のよさが十分にうかがえます。また、イワサキ経営グループをここまで大きく成長させた岩崎先生が、後継者を選

ぶにあたって、年齢や資格の有無ではなく人柄を最も重視して吉川社長を抜てきされたこと自体、岩崎先生の人格の素晴らしさを表していると思います。

そして、バトンを渡された吉川社長はその思いをしっかりと受け止めて、これまで以上に社員の生活を守りながら顧客をあらゆる面で支援できる盤石な会社を目指しています。このたびのイワサキ経営グループの事業承継は、100年企業への道のりという観点から見ても、極めて理にかなったものではないでしょうか。

ほかにも、医業支援での成功といった100年企業を体現する事務所の共通項が浮かび上がるなど、本日は大変勉強になるお話を数多く聞かせていただきました。本当にありがとうございました。

**岩崎・吉川** こちらこそ、ありがとうございます。

