



社員満足の追求によりいっしょなる成長を目指すイワサキ経営グループ

株式会社イワサキ経営 代表取締役社長 吉川 正明

イワサキ経営グループ（本社：静岡県沼津市）は、税理士法人イワサキと株式会社イワサキ経営を中核とした8社で構成される、静岡県最大級の会計事務所グループである。創業45周年を迎えた昨年10月、新社屋への移転にあわせて経営理念やクレドなどをリニューアルした。イワサキ経営代表取締役社長の吉川正明氏は、32歳の若さで創業者の岩崎一雄氏から後継者に指名され、5年前の社長就任以来、社員の幸せを第一に考えた組織づくりを推進している。今回の新社屋は、社員が気持ちよく働ける環境を実現すべく、さまざまな工夫が施されている。それらの取り組みの詳細について、吉川社長にお話を伺った。（写真撮影：坂田律子）

創業45周年の節目に

新社屋へ移転

—— 本日は、静岡県のイワサキ経営グループの株式会社イワサキ経営代表取締役である吉川正明社長にお話を伺います。

イワサキ経営グループについては、これまでも何度か取材しています。2015年1月号の「会計事務所未来探訪」では、創業者で会長の岩崎一雄先生と吉川社長のお二人に

ご登場いただいています。

まずはあらためてグループの沿革を簡単に紹介していただけますか。

吉川 グループの創業者で現会長の岩崎が、現在の税理士法人イワサキの前身にあたる岩崎一雄税理士事務所を開業したのは、昭和48年4月です。昨年、創業45周年を迎え、10月に新社屋に移転しました。

平成18年に事務所を税理士法人化し、あわせて設立した株式会社イワサキ経営との2社体制に移行しました。

この2社を中核に、平成11年設立の株式会社財産ネットワークス静岡、平成28年に保険部門を分社化した株式会社フジFPパートナーズなど、8つの組織でグループを構成しています。

—— 前回の取材ではスタッフ数が73名とのことでしたが、現在は何人ですか。

吉川 91名です。4月からはさらに3名増えます。事務所を新築・移転したのは、人数が増えて手狭になったことも理由のひとつです。



■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社長。昭和48年生まれ。静岡県三島市出身。大学卒業後の平成8年、岩崎一雄税理士事務所に入社し、資産税課に配属。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年に同社代表取締役社長に就任。相続・事業承継を得意とし、300件以上の相続税申告を手掛ける。

資産税関連業務で10年間 経験と実績を積む

—— 次に、吉川社長のプロフィールと、社長就任までの歩みをお聞かせください。

事務所には、大学を卒業してすぐに入社されたのですか。

吉川 はい。平成8年です。

—— 就職氷河期の当時、新卒で会計事務所に就職する人は珍しかったではありませんか。

吉川 そうですね。特に目標もなく漫然と学生生活を送っていた私が、就職活動を始めたのは4年生の夏でした。父親が商売をしていて、よいときも悪いときも見ているので、公務員のような安定した職がよいとは思っていません。

ある日、たまたま通りがかったホテルで、地元企業の合同就職ガイダンスが開催されていたので、のぞいてみました。参加企業の担当者とその場で面談できるような恰好ではなかったため、会社説明会の案内だけもらって帰りました。

—— それが当時の岩崎一雄税理士事務所だったのですか。

吉川 はい。会場内で、会社説明会の案内を配っていたのはこの事務所だけでした。父が「会計事務所は安定している」と言っていたことも、頭の片隅にありました。

説明会には60人ほど集まりました。別の日に会社見学会もあったようですが、私は行きませんでした。

面接では、岩崎とその奥様、当時の社内ナンバー2の3人が面接官でした。とても緊張したことを覚えています。

志望動機を聞かれた私は、「どうしてもここに入りたいという明確な理由は、正直言ってありません。でも、与えられた仕事は一生懸命こなすタイプです」と答えました。すると岩崎が、自分もこの仕事をやりたくて始めたわけではないと話しました。そのまま、岩崎の話をずっと聞いて、面接は終わりました。

他にも建設会社など3社ほど受けていましたが、なぜか最初に内定通知をもらったので、ここに決めました。ちなみに、この年に採用されたのは私一人でした。

—— 最初に配属されたのは資産税課だったそうですね。

吉川 ええ。実は監査で入ったのですが、資産税課の中心だった税理士が辞めてしまい、残った一人の社員も20代半ばと若かったので、その補助役として急ぎよ回されました。

その先輩社員も2年ほどで辞めましたが、その間はいわゆるスパルタ式教育で鍛えられました。しかし、持ち前の負けず嫌いの精神で頑張り通しました。

私にとって大きな転機となったのは、現在の青山財産ネットワークス静岡の前身にあたる株式会社船井財産コンサルティング静岡の設

立です。26歳のときでした。人数をそろえるために取締役に就いたことをきっかけに、勉強や営業に一生懸命取り組みました。

その結果、60〜80件の相続案件を手掛け、3人のスタッフで売上1億円を達成したことから、セミナーの講師依頼も来るようになりました。

32歳で次期社長に指名される

—— 吉川社長が経験と実績を積み重ねていく様子を、岩崎先生は少し離れたところからきちんと見ていたのですか。後継者として指名されたのはいつでしょうか。

吉川 平成18年、32歳のときです。

1月5日の経営計画発表会で、岩崎が全員の前で私を後継者にすると宣言したのです。私に事前の打診をすることなく、奥様や幹部の誰にも相談せず、独りで決めたようです。

—— すると、誰も予想しなかった人選だったわけですね。

吉川 ええ。10年間、資産税一筋でやってきた私は、税理士の資格を取ろうとも思いません

んでした。その私が指名されるとは、全く予想もしないことでした。

発表から3カ月後には、資産税課の課長から専務取締役にになり、朝礼のあいさつも岩崎から引き継ぎました。

—— 急に立場が変わったことで、いろいろご苦労もあったのではありませんか。

吉川 正直に申し上げて、思い出しただくないこともありますが、心がくじけそうになったこともありません。

例えば、自分が引っ張っていいこうしたら誰も付いてこなかったり、皆の意見を尊重して合議制で進めようとしたら優柔不断と思われるれたり、試行錯誤の繰り返しでした。

しかし、専務になって2年目くらいのところ、岩崎から「人数が半分になっても構わないから、君のやりやすいようにやればいい」と言われて、頑張ろうという気が湧いてきました。

—— 吉川社長が後継者にふさわしい人材だと信じていたからこそ言える言葉ですね。

吉川 今振り返ると、専務を務めた7年は修行期間だったと思っています。

年上の人が相手を相手に朝礼のあいさつをするのも、最初は苦痛でしたが、場数を踏むことで鍛えられました。

イワサキ経営グループの新社屋



新しいロゴ



一新されたクレド（行動指針）



ただきました。

—— 新社屋への移転にあわせて、経営理念とクレド、ロゴも一新されたそうですが、紹介していただけですか。

吉川 経営理念は「社員第一」を筆頭に、「顧客満足」「地域貢献」の3つを掲げています。

クレドは「チーム・イワサキ!」というタイトルで、「思いやる『チーム』」「分かち合う『チーム』」「高め合う『チーム』」「伴走する『チーム』」「はぐくむ『チーム』」の5つの行動指針を定めています。

新社屋は、これらを実現しやすくするための環境であり、さまざまな工夫を凝らしてい

ます。

—— そうした工夫の数々を具体的に紹介していただけですか。

働きやすさとセキュリティの両立を実現

また、業績を上げるために自分がプレーヤーとして動いていては、限界があることを知りました。経営者として、社員のことを考え行動しなければならぬと気付いたので。

—— 7年間の準備期間を経て、社長に就任されたわけですね。

吉川 はい。平成25年でした。借入金保証人も、全て岩崎から引き継ぎました。親族外承継のよいモデルケースになったのではないのでしょうか。

税理士資格のない私がグループを継ぐことに、不安はありました。しかし、実務経営サージャイスの中井社長（現…代表取締役会長）から、会計業界の新しい事業承継のモデルになると言ってもらい、とても勇気づけられたことを今も覚えています。

社員が働きやすい環境づくりを推進

—— ここからは、社長に就任してから現在のまでの取り組みについて伺いたいと思います。

吉川 社長業がどういものかよく分からなかったのですが、まずは結果を出そうと、とにかく現場に出るようにしていました。

しかし、商工会議所で大役を受けたり、セミナー講師などで全国各地への出張が増えたりと、現場に出る時間が取れなくなるにつれ、考え方が変わりました。

ひとつは、自分が会社にいないときも、いるときと同じように仕事が回せる環境を、ITを活用してつくろうと考えました。

もうひとつは、社員の幸せを強く意識するようになりました。具体的には、社員が気持ちよく働けて、やる気を引き出せるような、居心地のよい会社を目指そうと考えました。

ある研修で学んだ「水質理論」によると、水槽の水質が悪いために病気になる魚は、一度外に出して治療すれば元気になりますが、元に戻すとまた病気になる。

組織についても、同じことがいえます。モチベーションが落ちたり、精神的につらそうだったりするスタッフが、面談や休養によりいったん回復しても、組織の風土がよくなければ復帰しても再発するでしょう。

そこで、いろいろな問題に一つひとつ対応していくよりも、水質そのものをよくするための取り組みを始めました。

さまざまな社員教育を実施したり、職場のストレスチェックを定期的に行ったり、平成

経営理念とクレド、ロゴもリニューアル

—— 本日の取材は新社屋の会議室で行っています。都会風の洗練された外観で、とても目立ちますね。

吉川 ありがとうございます。お客様が訪問しやすく、社員が誇れるようなおしやれな事務所にしたかったので、見学会で訪れた事務所でもよいなと思ったところを参考にさせてい

27年ころからは全社員にお祝いメッセージを添えて誕生日プレゼントを贈ったりしています。

—— 新社屋の建設も、社員にとって居心地のよい環境づくりの一環でしょうか。

吉川 仰るとおり、それが最大の狙いです。こうした取り組みを通じて社員満足度を高めれば、スタッフは気持ちよく仕事に打ち込めるようになり、おのずと顧客満足度も上がると思っています。

実際に、ストレスチェックの結果も当初に比べてよくなっています。70〜80%が組織としてはベストらしく、その水準を維持できています。



イワサキ経営の新オフィスは、職員が特定の席を持たないフリーアドレス

吉川 第一に考えたのが、社員が働きやすく、お客様が訪れやすいこと、そしてセキュリティの強化です。

これらを全て満たすためにいろいろ研究した結果、「フリーアドレス」を採用入れることにしました。

当初は幹部から反対意見もあったのですが、過去の失敗事例を調べて原因や理由を探り、問題点をひとつずつぶつけていきました。

例えば、外からかかってきた電話をどう取り次ぐかという問題は、全社員にスマートフォンを支給することで解決しています。

固定電話は総務部門にしか置かず、担当者は電話を受けると、各人のスマホにつないで対応可能か確認します。電話に出られる場合はそのままつなぎ、出られないときはその旨を先方に伝えます。

この仕組みのメリットは、外出先でも電話を受けられることです。車で移動中のときも、Bluetoothを使ったハンズフリー通話が可能です。

筆記具など個人の持ち物や書類をどこに保管するのかという問題に対しては、まず可動式のワゴンを各人に1台支給しています。荷物はこれに収めて一緒に移動するわけです。

また、お客様の情報が記載された資料は個人が持たず、全てストックルームに保管しています。

フリーアドレスにしても、同じ席に座り続ける人がいたりしないでしょうか。

吉川 仰るとおり、そういう人がいると他の人がそこに座りにくくなります。ですから、その場合は上長が注意しています。もし役職者が何日か同じ席に座っていたら、私が注意します。

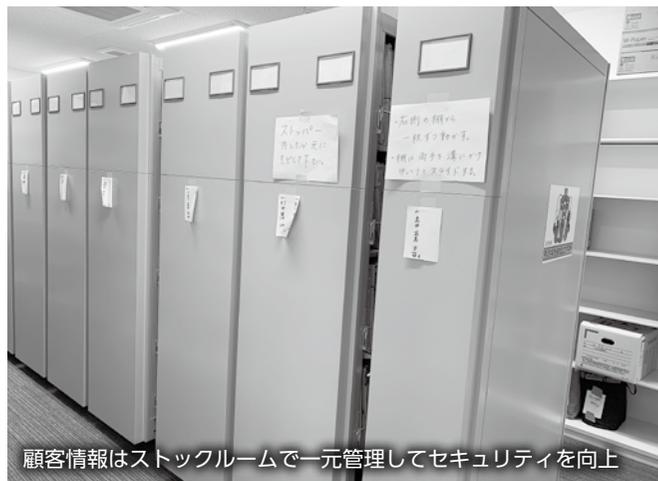
また、フリーアドレスにすると私語が増えるのではないかと案じていたら、逆でした。私語は多くの場合、しゃべっているのは一方で、もう一方は聞いているだけです。フリーアドレスであれば、おしゃべりを聞きたくない人は隣に座らなくなります。ストレスも減るのではないのでしょうか。

さまざまな部署の社員が好きな席に着いて仕事をしていますから、部署間の交流も活発になりました。そこから、お客様に対して新たな切り口の提案が生まれたりしています。

もちろん、必要なときは課の全員が1カ所に集まってミーティングをすることもできますし、一人窓際の席で仕事に集中することもできます。このような柔軟性も、フリーアド



DocuWorksでペーパーレス化を推進 10/07 2018/10/31



顧客情報はストックルームで一元管理してセキュリティを向上



退社時には机をきれいにする (クリアデスク)



個人の持ち物を納めるワゴン



新社屋は顧問先の訪問を考慮した設備も充実している

レスならではのメリットといえるでしょう。

——まさに、クレドにある「高め合う『チーム』」の実践ですね。

吉川 はい。社員もだんだんフリーアドレスのよさを理解してくれて、自分たちで勉強していろいろ提案してくれるようになりました。最後のほうは、私よりもこだわりが強くなり、

机の上にケーブルが出ないように工夫してくれたりしました。

おかげで、全員が帰宅した後のオフィス内は机といすだけが整然と並んだ状態で、とてもすっきりしています。

——セキュリティの強化についてはいかがでしょう。

吉川 ICカードによる入退室や、複合機使用時の個人認証システムを導入しています。また、30分ほど外出するとき机の上を片付けるかどうか、会議室での会議中に席を外すとき、パソコンを置いたままでもよいかなど、状況によって細かく規定しています。もちろん、お客様の情報が載った書類を机

の上に放置して席を離れるのは、いかなる場合も禁止です。

また、複合機の個人認証システムを導入したことで、出力した紙が入り交じったりするトラブルもなくなりました。

グループウェアによる 情報共有とペーパーレス化

——フリーアドレスのほかには、どのような取り組みをされていますか。

吉川 先ほど申し上げた、クレドを実現するための環境づくりの一環としてLINE WORKSを導入し、情報共有に活用しています。

また、DocuWorksを導入し、FAXのペーパーレス化を進めています。

送られてきたFAXは、宛先ごとに総務が振り分けてくれます。社員はパソコンのデスクトップ画面に表示される、DocuWorksの受信トレイにたまったFAXをチェックする形です。

ペーパーレス化は、まずFAX受信で慣れしてもらい、徐々に進めていく計画です。

——これらの取り組みによって、グループ

の売上がどの程度伸びたのか、差し支えなければお聞かせください。

吉川 私が入社したときは3億円弱でした。5年前の社長就任時が、財産ネットワークス静岡を含めてグループ全体で8億円でした。現在は税理士法人イワサキと株式会社イワサキ経営、あいわ行政書士法人、株式会社フジFPパートナーズの4社で8億円となっています。他に、青山財産ネットワークス静岡単体で2億〜3億円ほどあります。グループ全体では約11億円となります。

——吉川社長をはじめ、グループ一丸での5年間の取り組みの成果が数字にも表れていますね。

吉川 ありがとうございます。

創業50周年に向けた 土台づくりを推進

——最後に、吉川社長が描く今後のイワサキ経営グループのビジョンをお聞かせください。

吉川 当社は5年後に創業50周年を迎えます。これを、さらなる成長に向けて新たなスタートを切る年になりたいと考えています。これか

らの5年は、そのための土台を固める準備期間に相当します。

具体的には、社員数では100〜120名規模を目指します。業務面では、製販分離の取り組みをさらに進めながら、社員の残業時間減と生産効率の向上を追求していきます。

——ここまでお話を伺って、吉川社長を選んだ岩崎先生の目は確かだったことを実感しました。

吉川 ありがとうございます。私は、当社がお客様の見本となるような経営を続けることが、自分の仕事だと思っています。そうすれば、社員は自信を持ってお客様に、「うちはこうしています。ぜひ参考にしてください」と経営指導することができますし、お客様からも「イワサキ経営はすごい。うちも見習いたい」と思っていたでしょう。

——本日は貴重なお話をありがとうございます。グループのますますの発展を祈念しています。