

青森県内外の税理士事務所に対するインタビュー調査結果 (調査報告)

飛鳥 由美子*¹ 松本 大吾*¹

*¹ 青森大学 総合経営学部

(要旨)

本調査報告は、税理士事務所の人材ニーズや労働環境などの地域特性の有無を明らかにすることを最終目標として、試験的に実施したインタビュー調査の報告である。

調査は税理士事務所経営に携わる5名に対して実施した。調査の結果、採用基準に簿記の資格を求める事務所があることは税理士事務所固有の基準であるが、それ以外の採用基準では他業種と変わりなく「コミュニケーション能力」や「向上心」、「好感」を重視する声が聞かれた。また、調査対象者の経営方針や業務内容のIT化も一因となり、記帳代行以外のサービスに付加価値を置き、職員に対しても巡回監査や税務相談などの仕訳能力以上のものを求める傾向がうかがえた。

上記の結果から、税理士事務所の採用基準に影響を与える要因として経理・税務業務のIT化の進展、事務所規模や業務内容、作業工程などもその要因になりうるとの示唆を得た。

1 はじめに (調査の目的)

新卒者の就職活動における学生・企業間のミスマッチが言及されて久しく、これまでに様々な調査・研究活動や社会的取り組みが行われてきた⁽¹⁾。

筆者らも、税理士事務所の人材ニーズや労働環境などの地域特性の有無を明らかにすることを目的として試験的に青森県内の税理士事務所に対してアンケート調査を実施した(松本・飛鳥[2019])。そのアンケート調査結果を受け、税理士事務所ごとに異なる業務内容・作業工程が事務所職員の採用基準に与える影響、経営者の大学教育に求める水準や質、今後の経理・税務業界についての考えの違いを明らかにするために、本調査では、税理士事務所経営に携わる人物にインタビューを実施した。調査対象者は限られた人数ではあるものの、第一次産業が盛んな青森県のみならず、それ以外の産業が盛んな都市の税理士事務所へのインタビュー調査を通じて、税理士事務所の人材ニーズや労働環境について明らかにすることを目的としている。

2 インタビュー調査概要

1. 調査対象者

調査対象者は税理士事務所経営者またはその後継者など、税理士事務所経営に携わる5名である。5名の税理士事務所の所在地はそれぞれ青森県2名（A氏、B氏）、北海道2名（C氏、D氏）、埼玉県1名（E氏）である。

2.実施要領

インタビュー調査は2017年12月9日から2018年3月27日までの間に、A氏～D氏は青森市内、E氏は東京都内でそれぞれ2時間程度の対面での聞き取りを行った。なお、事前におおよその質問項目をメールで伝えた。

3.調査内容

問1.事務所の概要

調査対象者の属性把握に関する質問は以下6項目である。

- (1)事務所の規模
- (2)関与先の業種
- (3)事務所職員及び関与先職員の記帳能力
- (4)関与先への関与形態の変化
- (5)主となる収入等の属性（月次報酬、決算報酬、税務相談、相続、会社設立など）
- (6)離職率の高低。

問2.職員の採用基準

各事務所の採用基準を資格取得の観点から調査するため下記の質問をした。

- (1)採用時の簿記会計の保有資格、専門知識の重要度
- (2)事務所内での資格保有状況と業務内容
- (3)採用方針に影響を与える要因
- (4)新卒者に対する印象（マイナス面）

問3.作業工程と採用基準

税理士事務所ごとに仕事の進め方や力を入れているサービスには違いがある。ここでは業務内容、作業行程に対する考え方により採用基準に差があるのではないかという仮定のもと効率性の観点から次の3項目を質問した。

- (1)即時記帳についての考え
- (2)業務処理の速さや正確性
- (3)ITによる業務効率化が事務所経営に与える影響と採用基準の変化

問4.大学の簿記、会計教育、その他の教育に対して何を求めるか

経理職に対するイメージと実務とのギャップを明らかにするため次の2項目を質問した。

- (1)事務所経営者として大学教育に何を求めるか
- (2)採用基準以上の高度な会計知識の必要性

問 5. 経理・税務業界が今後求める人材

IT 技術の発展と労働環境の変化をうけ簿記、会計に携わる仕事をしていくうえで、今後どのような能力が必要となるかを探るため、会計業務に就いたのちに必要となる資格、能力等について質問をした。

3 インタビュー調査結果

1. 事務所の概要

事務所概要の一覧は表 1 のとおりである。

表 1 調査対象者の税理士事務所の概要

	A氏 青森	B氏 青森	C氏 北海道	D氏 北海道	E氏 埼玉
① 事務所の規模(人)					
税理士	1	1	1	1	1
正規職員	2	2	2	9	0
非正規職員	0	0	2	0	2
② 関与先の業種 (上位3業種)	無回答	不動産業32% 建設業15% 電気・ガス業等 15%	建設業2割 飲食業3割 販売会社3割	建設業26% 運送業10% サービス業10%	建設業5割 サービス業3割 小売業1割
③ 記帳能力					
関与先	さまざま	さまざま	非常に高い	ある程度高い	さまざま
自事務所	低い	高い	非常に高い	行わない	普通
④ 関与形態の変更	ない	ある	ほとんどない	無回答	記帳代行はしなくなりつつある
⑤ メインの収入	月次報酬 決算報酬 税務相談	月次報酬 決算報酬	顧問料 決算料 その他	月次報酬 決算報酬	月次報酬 決算報酬
⑥ 離職率	低い	低い	低い	低い	低い

A 氏について、関与先の業種について詳細な回答は得られなかったものの、資産税の相談割合が比較的多いとのことである。5名の調査対象者のうち、A 氏のみが「自事務所職員の記帳能力が低い」と回答した。A 氏はその理由として、①自分で本を買って勉強するということがない、②条文を読み、理解しようとする努力をしない、③すぐにマニュアルを頼りにする、④自分で判断するということがないとの理由を挙げた。また、長期の関与先で関与形態が変わったところがないことについて、「事務所のやり方もどんどん新しくしていけば変わってしかるべきなのに、ほとんどの関与形態が変

わっていないということは事務所的にも進歩していないことのあらわれであると思う」
との回答を得た。

B氏について、長期の関与先で関与形態が変わった理由としては、事業主の高齢化や事業承継などの影響によるとのことである。

本調査において調査対象とした事務所は職員数9名が1事務所、他の4事務所は職員数が4名以下と比較的小規模の事務所を対象とした。しかし税理士事務所の全国的な事業規模を考慮するとむしろ4名以下が一般的であり、5名～9名規模の事務所のほうが少数である⁽²⁾。

2. 職員の採用基準

(1) 簿記、会計の知識が全くなくても、職員・パートとして採用しようと思いますか？
「思う」場合はどのような人物ですか？

A氏（青森県）：思う。性格が素直で清潔感があり、明るく会話力（雑談力）のある人物であれば採用したい。新人はだれしも実務未経験であり、素直な性格であれば知識は指導により十分教えることは可能である。清潔感と明るさは、将来クライアントの方と接するうえで不快な印象を与えないためにも重要な要素と考える。

新卒者で考えると新人に対しては入社後1～3年の教育が非常に大切と考える。新人職員に孤独感を味わわせることがないように十分なコミュニケーションを図り、業務内容に限らず職場での人との接し方を含めたきめ細やかな指導が必要と考える。

B氏（青森県）：思わない。職業適性についての不確実性がより高まるため。会計を知らない人が会計事務所に来て何をするのか。学校はお金を払って学ぶところ、職場はお金をもらって顧客や職場に貢献するところ。最低限の簿記・会計知識があった上で、顧客対応（経営者や事務担当者）ができるかどうか、事務所に馴染んでやっていけるのか、長く勤まりそうかという視点も採用担当者にとっては重要。また、事務所は個人情報を取扱い、秘守義務がある。信用が大切で誠実な対応を求められる。そのような人でなければ勤まらない。

C氏（北海道）：思う。社交的であること、自分で学び実践しようと試みる思考があること、数学の一次関数にアレルギーがないこと（資料がなくても推測できる場面があるため）。実は最近、日商簿記2級保有者という条件付きで求人を出したらまったく反応が無かった。最近の、人手不足の影響と考えている。そこで、条件を外したら応募が来て、1名の無資格者を採用した。

D氏（北海道）：思わない。簿記も分からず会計事務所に来ること自体がわからない。会計事務所にそれなりに興味があれば、最低限簿記は知っているべき。

E氏（埼玉県）：思う。きちんとしている人。会話の受け答えができる人。例えば「これ、お願い」「いつまでですか？」「○日まででいいよ」このようなやり取りは普通のやり取りであるが、とても重要だと思う。簿記の資格よりもこのような働くことに対

する姿勢が備わっており、仕事に対して前向きな人材であれば採用しようと思う。

(2) 現在の職員の簿記の資格保有状況はどうなっていますか？それは正職員・パートで違いはありますか？また、担当業務について大卒と高卒、あるいは正職員とパートで違いはありますか？

A 氏（青森県）：一人は日商簿記 3 級を持っている。もう一人は資格をもっていない。当事務所では正職員が 2 名でパートを雇ったことがないため想像で答えるが、正職員とパートではやはり仕事に対する責任の重さ、量、質が違ってくる。大卒と高卒の違いというよりも正職員とパートの違いはあると思う。税務相談等は当然、パートには任せられない。

B 氏（青森県）：全員簿記の資格を保有している。当事務所にはパートはいない。また、大卒と高卒の区別はない。経験豊富であれば別だが、基本的にはパートに任せられる仕事は当事務所ではない。

C 氏（北海道）：正職員、パートともに日商簿記 2 級保有率 100%だったが、つい最近 1 人無資格者を採用したので 100%ではなくなった。正職員は税務申告まで対応。パートは記帳のみ。したがって、大卒・高卒で業務内容に違いはなく、正職員・パートによる違いのみ。

D 氏（北海道）：ほとんどが簿記の資格を保有している。1 名持っていないが同等のレベルの知識はある。持っていない 1 名は前職が民間企業の経理であり、今回の簿記検定を受験すること。業務内容については職員・パートの違いは無く、高卒・大卒の違いも無い。

E 氏（埼玉県）：簿記保有者は 2 人中 1 人。担当業務については高卒と大卒で違いはない。経験年数、会計の知識で仕事を任せる。正職員とパートでは業務内容に違いがある。正職員なら担当顧客を任せ巡回監査に行ってもらおう。パートは所内での作業になる。

(3) 税理士事務所では具体的にどのような要因が採用方針に影響を及ぼしますか？規模（関与先件数）や経営者の考え方などですか？

A 氏（青森県）：やはり規模や経営者の方針で変わると思う。

B 氏（青森県）：経営者の考え方により異なると思う。規模も影響があると思う。

C 氏（北海道）：基本は客数に比例すると思う。記帳代行を含めて顧問する場合、記帳に時間がかかるためパート職員の確保が重要になってくる。使用ソフトによっては記帳代行しない事務所もあるので、やはり事務所の経営方針によると思う。

D 氏（北海道）：当事務所では基本的に監査担当者をメインに採用をしているので、最低限の簿記の知識の有無、ある程度のコミュニケーション能力の有無、あとは本人のやる気度がどれくらいあるかなどを考慮する。

E氏（埼玉県）：規模や事務所の運営の仕方によって考え方は違うと思う。やはり簿記検定を持っていないと話にならないという事務所経営者はいる。

（4）近年の、いわゆる「ゆとり世代」の新卒者について、足りないと思うところなどお聞かせください。

A氏（青森県）：上司または先輩に自ら聞く、相談するというところが足りない。同僚に対してもいろんな面で話し合い、お互いの仕事を評価、批判しながら高めていくといういわゆる切磋琢磨する部分が足りない。自分の仕事は自分の仕事、他人の仕事は他人の仕事と分けて効率よく作業をするのもいいが、仕事ぶりを見せあい知識を共有していくチームワークが足りない。また、時代の流れなのか、ネットでうわべだけの知識を収集しがちな傾向にある。

B氏（青森県）：新卒者の採用実績がないのでわからない。

C氏（北海道）：失敗をおそれずに前に進もうとする気持ちが足りない、敵前逃亡的な性格である。同僚や上司と深く関わろうとしない、あるいはできない。そのため、一人でできることに専念する傾向にある。本来、社会生活する上では、他者との関係を築き、その上で幸せとは何かを考えていくことが大切だと思う。

D氏（北海道）：新卒者の採用が近年ないためわからないが、感じることは、言われたことしかやらない、責任感が足りない、我慢できないなどである。

E氏（埼玉県）：悪い意味ではなくて、聞き耳を立てて仕事を吸収しようとする向上心が足りないと思う。聞こえないふりとか、知らないふりをして仕事に関わろうとしないのではなく、周りや上司の話を漏らさず聞いたり様子を見たりして積極的に仕事を覚えようとする向上心が足りないと思う。

職員の採用基準に関するインタビュー調査結果について要約する。(1) 簿記、会計の知識が全くなくても採用するかについては、採用すると答えたのが3名、採用しないが2名と分かれた。(2) 事務所内での資格保有状況と業務内容については所内全員何らかの簿記の資格があると答えたのは1名のみであった。また、5名とも担当業務について大卒・高卒の違いはないと答えており、4名がそれよりも正職員とパートの「職位」による違いがあると答えている。(3) 採用方針に影響を与える要因については4名が規模や経営者の考え方が採用方針に影響を与えると答えており、また2名が簿記知識と答えた。(4) 新卒者に対するマイナス面での印象については効率よく仕事をするのはいいがチームワークが足りない、同僚や上司と深くかかわろうとしない、言われたことしかやらない、積極的に仕事を覚えようとする向上心が足りないという回答が得られた。おおむね前アンケート調査で行った採用基準に関する集計結果と整合性のとれる結果となった。しかし、地域性の観点からはいずれの質問においても明確な差異は確認できなかった。

3.作業工程と採用基準

(1) 即時記帳についてどのように考えていますか？またそれは可能だと思いますか？

A氏（青森県）：青森県内の事業者は2～3人の身内、もしくは経営者がすべてをこなしているという企業が少なくない。そのような現状では即時記帳より重要な仕事がたくさんある。即時記帳はやればよいと思うが、重要性は低いと思う。

B氏（青森県）：専門職員がいれば可能だと思うが、いなければ難しい場合もあると思う。即時記帳は可能であれば好ましいと思う。

C氏（北海道）：即時記帳は可能だと思う。記帳代行業として収入を得ることが税理士の仕事としている事務所としては死活問題であるが、会計の役割をどこに置くかと考えた場合には良くもあり悪くもあると思う。即時記帳の精度を考えた場合では、税務申告だけ考えれば当期利益さえわかれば経費科目の正確さ（商法上科目の適合）は必要ない。反対に財務諸表からの経営分析のためには科目の不正確さは問題となる。

D氏（北海道）：可能だとは思うが、現状は目視をして確認し、判断をする場合もあるため、それをどう即時記帳に繋げていくのかがクリアされていけば、今後は効率化され、生産性をあげることが出来ると思う。

E氏（埼玉県）：可能ではあるが絶対必要ではないと思う。夏休みの宿題と同じで毎日やらなきゃ気が済まない人もいるだろうし、夏休みの終わりに一気にやってしまう人もいる。その程度の感覚だと思っている。可能かどうかといえ、できる経理がいれば可能だとは思う。

(2) 事務所の経営面での工程（月次巡回→資料預かり→所内入力→月次決算書の納入）を考慮すると、所内入力は初級職員やパートを活用するのが一般的のようです。この場合、入力のスピードが速ければ工程費が削減されるため、工程費の削減に努めている税理士事務所も多いと思われます。一方で、スピードを重視するあまり正確性を損なうのではないかととも思われます。この点について何かお考えはありますか？

A氏（青森県）：事務所を営んでいる人間としては気にする。作業効率、工程費の削減は経営者として当然の努力である。しかし、自事務所では一人の担当者が一つの企業のすべてを担当するため、一連の流れの中でどの部分に無駄があるのか把握できないところがある。

B氏（青森県）：当事務所では基本的に顧客ごとに担当があり、顧客の難易度等により担当を振り分けている。必要に応じてその都度上長の指示を受けながら、終始一貫して一つの顧客は一人の担当者が対応する。これにより、担当者は当該顧客についての状況把握がより図られ、また、顧客とのコミュニケーションも円滑になる。入力作業についても、原稿があつてそれをただ入力すればいいわけではないので、キーパンチの速さ自体はそれほど重要ではない。顧客の考え方や状況把握を前提としての入力作

業もあると考える。

C氏（北海道）：人間（感情の起伏がある）が担っているうちは、削減になったり増幅したり、いったりきたりすると思う。単純作業であるからこそ、担い手によるところが多く、単純に削減することができないと思う。

D氏（北海道）：所内入力に関しては、仕訳データの入力は基本的に顧問先が100%入力するというようにしており、月次監査の訪問時には、会計税務監査のみを様々な証拠書類と突合させ、また、経営者と現状確認と将来に向けたビジョンの確認等を行う時間を作るようにしている。従って、所内においての入力工程はないため、決算業務のみを行うようにし、1件の顧問先に対しての効率化を図っている。

E氏（北海道）：会計ソフトのfreeeなどは簿記不要論を掲げている。いずれパンチャー（所内での仕訳入力）は必要なくなってくるだろう。そうすると、工程費の削減という話云々よりも、パンチャーの人件費がいらなくなってくる。自事務所職員には月次巡回時に税務相談にも乗ってほしいのでそこまでのスピードは求めない。

(3) 近年さまざまな機能を備えた会計ソフトが登場したり、国税庁では青色申告等作成コーナーが充実してきたりと、会計の知識がなくても申告可能な時代になってきているようにも思えます。このような時代の流れは、税理士事務所の仕事を奪っていくことにはならないでしょうか？①事務所を運営していくうえでの考えと、②今後、日商簿記2級程度⁽³⁾の求人必要性についてお考えをお聞かせください。

①事務所を運営していくうえでの考え

A氏（青森県）：行政サービスという観点を考えると自然の流れだと思う。税務職員の給料も元をたどれば税金であって、業務の効率化で費用削減ができるのであれば、やってしかるべきである。簡単で自分でできる申告は自分ですべきだと思う。税理士事務所はそういったパターン化された事務的な申告内容ばかりではなく非常に複雑でいろいろな判断が必要になる申告、税務相談をしている。

B氏（青森県）：進んでいくのが時代の流れだと思う。単純な計算や入力で済むものはそれらに置き換わっていくものと考えられる。しかし、より細やかな対応・相談が必要な場合や、それらだけでは十分でない場合はやはり事務所が対応することとなるのではないかと思う。

C氏（北海道）：記帳代行業として、いわゆる市販の会計ソフトはよくできているし、スキャンしただけで仕訳が出来上がるのところまでいけば、それはそれで役に立つと思う。税理士事務所でも国税庁ソフト使っているところは少ないと思うので、税理士を雇わない人達のためにより簡単になるならいいと思う。

D氏（北海道）：税理士業務が無くなることは、数十年先まで考えにくいと思われる。これだけ複雑化した法体系の中でAIに変わる時代が直ぐ来るとは思えない。極端に単純な法体系の下法律化が実現すればAI化が標準になるかもしれない。

E氏（埼玉県）：単純に税理士事務所の仕事を奪っていくことにはならないと思う。やはり、そのようなソフトで処理できることには限りがある。会計ソフトが必要かどうかは所得や人による。自事務所では会計ソフトや申告書に関するもの以前の知識を提供している。例えば経営が傾いてもう回復の見込みがない企業に本当にすべてなくなるまで企業を継続させるのか、今だったら自宅のローンを返済する残高を残して、各債権者や家族に迷惑が掛からないように清算できますよとか、その辺までお世話してあげるのが長年付き合ってきた事務所の役目だと思う。そういった倫理観に沿った判断は会計ソフトにはできないと思う。

②日商簿記2級程度の求人の必要性

A氏（青森県）：会計事務所サイドからは日商簿記2級程度のレベルの人材は必要である。やはり、職員全員が何も会計知識がない状態では事務所が成り立たない。2級の資格を絶対保持していなくてはならないということはないが、同等のレベルの知識は必要である。

B氏（青森県）：簿記は必ずしも2級以上ということでもよいと思う。しかし、税理士事務所では覚えることがたくさんあり、しかも毎年のように税法は改正される。事務所に入ればこれに対応しなければ勤まらない。そのような事務所を希望するのに、どれだけの意欲を見せられるかを示す尺度にはなり得ると思う。

C氏（北海道）：個人的意見であるが、この先どれだけ充実したソフトが開発されようとも、いわゆる代行業や代書屋はなくならぬと思う。中小零細企業が経理事務にかかる時間や労力は案外多くない。むしろ、世の中の人の数字アレルギーの多さにびっくりすることの方が多い。ゆえに、税理士や会計記帳できる人や集計能力のある人間の仕事はなくならぬと思うので、会計制度が変わらない限り、簿記2級はもっていて損はないと思う。

D氏（北海道）：単純な仕訳であれば、パンチャー不要で自動仕訳が可能かもしれないが、まだまだ人為的に確認しながらの入力は残ってくるため、ある程度簿記知識がある人材は必要であると考えます。

E氏（埼玉県）：2級だから何かができるというわけではない。言ってみれば「普通免許を持っています」くらいの意味合い。ただし、持っていたら会計や簿記に対して前向きな印象は受ける。採用基準としての基礎学力として信頼できる基準だと思う。今後、記帳代行やキーパンチャーがいなくなるようであれば、今まで3級、2級レベルの人たちがやっていた資料預りや仕訳を起こすといった仕事なくなる。そういった場合、その人たちに求められるのは証票突合や監査が主な仕事になってくる。

作業工程と採用基準に関するインタビュー調査結果について要約する。(1) 即時記帳についての質問では可能ではあるが絶対必要というわけではないといった趣旨の回

答が見受けられた。関与先が小規模事業者である場合、経営者が経理をしていることもあり即時記帳よりも大切なことがあるということであろう。

(2) 業務処理の速さや正確性については事務所内の仕訳能力、会計能力についての質問となる。ここでは気にする、さほど重要ではない、単純に削減できない、所内での入力行程はないという結果であった。

(3) ITによる業務効率化が事務所経営に与える影響と採用基準の変化についての質問では次の回答が得られた。ITによる業務の効率化は自然の流れであり、便利でもある。しかし法体系が複雑化した中で今すぐに税理士業務がAIにとって代わられることはなく、会計ソフトや申告書に関するもの以上の知識を提供している。

また、簿記2級の必要性については事務所経営として日商簿記2級程度の人材は必要であり、もっていて損はない一方、会計事務所に入所する際の意欲や前向きな印象は受けるが2級だから何かができるわけではないとの回答であった。前回アンケート調査では「税理士事務所の仕事は近い将来なくなる」「AIに取って代わられる」等の意見が寄せられた。しかし、本調査ではそのような悲観的な意見は見られなかった。むしろ事務所の所在地域にかかわらず、会計ソフト等のIT技術を活用し業務を効率化しつつ、それ以上のサービスを提供しているという認識がみられた。

4.大学の簿記、会計教育、その他の教育に対して何を求めるか

(1) 大学教育に何を求めるか、会計教育だけでなくその他の教育も含めてざっくりばらんに聞かせてください。

A氏（青森県）：大学生であり、会計を専攻するのであれば1級またはそれ以上を目指してほしい。高校生でも2級はざらに取得している。大学において高等教育を受けたあかしとしても、より難関といえる資格を取ってしかるべきだ。また、法律の解釈においてその規定ができた背景を習得するよう指導してほしい。あとは、どんな学部であれいわゆる一般教養、一般常識が必要。

B氏（青森県）：簿記・会計に止まらず、税法や民法、倫理、一般教養、対人スキルの基本、その他学生生活という貴重な時間を生かした幅広い学び、視野を求める。

C氏（北海道）：会計の基礎もさることながら、お金について教えるべきだと思う。お金のことを学べば、そこから、会計、経営、税金、相続まで興味がわくことにならないだろうか。社会にでる前に、「金」のことがわかってくれば、職業選択の一助となると思う。

D氏（北海道）：学生がどれだけ簿記会計について知識があるかがわからない。学生ひとり1人に個人差はあり、簿記会計に興味がない学生は興味も湧かないと思われる。日常生活に簿記会計に関連することがないため、簿記会計に限らず税についても、社会に出てからの重要性を理解してもらう事が今後必要だと考える。

E氏（埼玉県）：大学教育として教えることは難しいと思うが倫理観を養うようにして

ほしい。こういう仕事は引き受けないとか、いわゆる常識的な感覚を養ってほしい。あとは例えば、世の中の原理原則のようなもの（為替変動など）をもう少し勉強してほしい。一般的な教養を持っていないと仕事として難しいと思う。資格取得では学習できないものを学んでほしい。大学での教育内容と実務でのマッチングに関しては本人がどこまでやりたいと思うかによる。実際の職場でしか学べないことが多いので大学側としては教室での授業だけではだめだと思う。グループワークを重ねていくのもいいと思う。あとは、この仕事をするうえで役立つのは簿記関連ばかりではなく、FPや中小企業診断士などの他の資格が役立つと思う。だから、就職するときに本人がどこまで具体的にやりたいことがわかっているかも一つのポイントだと思う。

(2) 日商簿記1級以上（税理士試験、公認会計士試験）の資格保持者、資格取得希望者である求職者に対するお考えはありますか？そのような難関資格を取得しようとしている人材についての給与、待遇、印象などを率直にお聞かせください。

A氏（青森県）：自分で雇用したことはないが、税理士試験の試験勉強をしながら税理士事務所に勤務し、事務所の業務に追われ、税理士受験をあきらめる人材をたくさん見てきた。もし当事務所にそのような状況の人が面接に来たら「受験に専念したほうがいい」と言うと思う。やはり国家資格の有資格者と一般の従業員ではたとえ業務上の能力が同じだとしても法律的にできることが違ってくる。

B氏（青森県）：向上心そのものは素晴らしい。しかし、採用に当たっては本人の目指すところと事務所が求める人材の方向性が同じであることが重要と考える。採用に当たって保有資格は当然考慮するが、実際の仕事ぶりは働いてみなければわからない部分も少なくないため、実際の働きぶりに応じて給与等の処遇は対応する面が大きい。

C氏（北海道）：公認会計士、税理士を目指す人には、ぜひ取得してほしいと思う。企業人でも管理職になれば、必ず財務諸表をみることになる。その時に必ず役立つ。

D氏（北海道）：税理士・会計士を目指すことは素晴らしいことだと思う。そのような人材が事務所に来られた場合、経営側は独立されることを考える。せっかく知識も経験も積んで、事務所にとって大切な人材になった途端、退職されては困る一面もある。離職に繋がらないように、事務所の未来のビジョンを明確に職員に伝える必要があり、その中心人物となってもらえるように、様々な事を共有し、経営側に入ってもらえる人物に育て上げなければならない。もちろん、給与面での待遇の差はつけなければならない。

E氏（埼玉県）：以前、税理士試験受験中という人材を3人ほど雇ったことがある。いずれも12月の試験結果を受けて、やはり勉強に集中したいということで事務所を退所した。年が明けてこれから本格的に繁忙期だとわかっているのに、そのタイミングで平気でやめていく。3年立て続けにそういうことになったのでさすがにもう雇わないと思う。雇う側として使いづらいということは特になかった。8月の本試験の前には融通

を効かせたつもりだったが、辞められてこちら側ががっかりする結果となってしまった。

私にない社労士や司法書士の知識や資格を持っている人は、事務所の経営者として頼りにできるので歓迎する。

大学教育に対する要望に関するインタビュー調査結果について要約する。(1) 事務所経営者として大学教育に何を求めるかについては簿記 1 級またはそれ以上の資格、一般教養、お金についての教育、簿記や税に対する重要性の認識、仕事とのマッチング、簿記以外の資格等の意見が挙げられた。(2) 採用基準以上の高度な会計知識の必要性については高度な会計能力の獲得に対する姿勢自体に対しては、素晴らしいという肯定的な意見が見られた一方、事務所経営者側として独立・離職を危惧する意見も見られた。また、やはり一緒に働いてみなければわからないという意見もあった。

5. 経理・税務業界が今後求める人材

簿記、会計に携わる仕事をしていくうえで、今後どのような能力が必要になると思うか、お聞かせください。

A 氏（青森県）：現状、青森県内における税理士報酬は低いと思う。法人の顧問料、個人の顧問料問わず都市部と比較して相対的に低いだろう。報酬が極端に低いのは結果的に事務所自らが会計の重要性を認識していないせいだと思う。そこを打破するためにも会計だけではなく、幅広い一般常識が必要。人との会話力に欠けると事務所として致命的だと思う。また、クライアントに対して提供する資料などについても、数字だけではなく相手の身になった説得力ある文章の作成や話し方がますます必要になってくる。会計ソフトや青色申告コーナーにない要素を重要視するならこれは必然的なことだと思う。

B 氏（青森県）：興味・好奇心を持って、その探求を楽しむ。会計や税、その他法律、経済、事務所や顧客・取引先・地域・日本・アジア・世界、ヒト・モノ・カネ・情報・経営など、徐々に広く・深く。また、変化の激しい社会・経済の中にあって、変化を楽しむ力、変わるものと変わらないもの、ストック&フロー（時点把握と流れの把握）、人生に知的要素を加えて楽しむ力。

C 氏（北海道）：会計は経営判断の材料となる場面が多いため、ジャッジの正確さとスピードが大事である。そのためには、簿記会計だけやっていたらいいというわけではなく、さまざまな事に興味をもって体験し、実際の判断に役立てなくてはならない。そういう人材でなければ、経営者のそばで懐刀的な役割は担えないと思う。

D 氏（北海道）：顧問先が会計事務所に依頼する事案は多岐に亘ってきている。会計税務だけでは足りず、企業経営に関する全ての事柄に亘ってきている。これは、我々会計事務所が顧問先の経営内容を隅から隅まで理解していることから、会社の問題点を

一番理解していると思われるからである。その為、会計税務の知識だけではなく、必要に応じて他の業務（主にコンサルタント業）にも力を入れ、トータルで顧問先をバックアップできる事務所作りは今の時代必要であると思う。

E氏（埼玉県）：キーパンチャーはなくなっていくと思うので、先に述べた資格や、話すうえでの一般常識、教養、それを含めてのコミュニケーション能力が必要であると思う。

経理・税務業界が今後求める人材に関するインタビュー調査結果について要約する。総じて問2から問4で寄せられた回答と同様にコミュニケーション能力や一般教養、多様な体験と判断能力の必要性が挙げられた。また、地域的な業界の傾向として県内の税理士報酬の低さが指摘された。原因として事務所自らが提供しているサービスの重要性を認識していないことが挙げられた。

本調査（問2(2)）から担当業務の違いは学歴ではなく、正職員とパートの職位による違いであることがわかった。また、前アンケートで見られた業界に対する悲観的なコメントは見受けられず、AIにはできないサービスを提供しているという自負が見受けられた。本調査では残念ながら地域特性までは捕捉できなかったものの、税理士事務所の採用基準に影響を与える要因として経理・税務業務のIT化の進展、事務所規模や業務内容、作業工程などもその要因になりうるとの示唆を得た。

4 おわりに

今回の調査対象者は結果として全員事業承継により事務所経営を承継しており、事務所職員については先代からの継続雇用も対象となっている。したがって、事務所職員は業務に対しベテランといえる経験と知識を持ち合わせている。この点については採用基準の比較において自ら独立開業した経営者の採用基準は分析対象となっていないことに注意しなければならない。税理士事務所については開業形態・経営形態による地域的特性も考えられることから、事業承継による事務所経営者と自ら開業した事務所経営者による比較は今後の課題としたい。

謝辞

本調査は、平成29年度青森学術振興財団助成事業の助成を受けたものである。インタビュー調査にご協力頂いた5名のインタビューイの方々に感謝の意を表する。

注

(1) 社会的取り組みの一例として、文部科学省が2005年に公表した「我が国の高等教育の将来像（答申）」では、高等教育の将来像に向けて具体的に取り組むべき施策として「人材養成に関する社会のニーズへの対応」をあげている。具体的には「分野ごとの人材養成に関する需要

を的確に把握するとともに、人材養成に関する高等教育機関側と産業界側等との対話・協議の場の設定等を通じて、社会のニーズと高等教育の適切な対応関係を確保する必要(以下、省略)性をあげている。

(2)2002年に税理士法人制度が制定されて以降も税理士事務所は個人事業として事業を継続していることが一般的であり、平成26年の「経済センサス-基礎調査」によれば従業員数4名以下の事業所はおよそ63%、従業員数5名～9名の事務所が27%、あわせて全体の90%以上を占める。

(3)日商簿記検定については平成28年度以降、試験内容の大幅な改定により相当程度難化したという見方が多数を占める。したがって、質問項目にある「日商簿記2級程度」のレベルについては現在の試験難易度と調査対象者の認識の間に乖離がある可能性があることに注意をしなければならない。

参考文献

【論文等】

・全国ビジネス系大学教育会議編著/佐々木恒男ほか監修[2012]『ビジネス系大学教育における質保証』学文社。

・松本大吾・飛鳥由美子[2019]「青森県内税理士事務所の人材ニーズおよび労働環境に関する調査」『地域経営学研究』第1巻第1号、49-62頁。

【Web資料】

・総務省統計局「平成26年経済センサス-基礎調査」 URL :

<https://www.stat.go.jp/data/e-census/2014/kekka.html> (2020年4月22日最終確認)

・日本私立大学団体連合会「地方活性化に向けた私立大学の役割 ―わが国の永続的発展のために―」

URL : <https://www.shidai-rengoukai.jp/information/img/2803report.pdf> (2020年4月22日最終確認)

・文部科学省「我が国の高等教育の将来像(答申)」

URL : https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/05013101.htm (2020年4月22日最終確認)