



「人情」が最大の差別化 デジタルとアナログを融合し 安心を提供する

京都で三代にわたり地元企業を支えてきたM&N辰巳税理士法人。ベテランから若手まで、幅広い世代の職員とともに「町医者スタイル」でクライアントの課題を解決しています。CEOとして独自の戦略を描く辰巳氏に、成長への道筋を聞きました。

INTERVIEW



M&N辰巳税理士法人
CEO

辰巳悠樹氏

税理士は安心を提供する 究極のサービス業

私たちは、「税理士業はサービス業である」と考えています。お客様からの感謝の言葉に喜びを感じながら仕事をするという観点で、究極のサービスを追求しているのです。では、モノという商品を取らない私たちがお客様に最も提供するべきは何か。それは、「安心」です。そこで、「安心提供業」を経営理念に掲げて、長きにわたり邁進してきました。

M&N辰巳税理士法人の創業は66年前（辰巳能経理事務所→辰巳修偉税理士事務所）。私の祖父が立ち上げ、父が基盤を作り、現在は私の兄（辰巳正樹）が代表税理士、私がCEO（最高経営責任者）

を務めています。

10年前、全く別の企業で営業職として勤務していた私が事務所に入ったきっかけは、2代目の父を支えていた右腕とも呼べる社員が急逝したことです。父の憔悴した顔を見て、いてもたってもいられなくなり、翌日には勤めていた会社に退職届を提出していました。父の側で支えなければ、と感情のままに行動したことを覚えています。

以降、私も事業運営に携わるようになりましたが、当時は請求書発送もお客様対応も、すべて職員が個別に行っていて、いわゆる属人化した状況でした。「組織化を進めなければ、お客様に安心を提供することはできない」。そう感じたのが、「安心提供業」を掲げ

るに至った背景です。

組織作りのために取り組んだことの1つが、事務所の法人化です。ともに事務所経営に尽力していた兄が税理士資格を取得し、3年ほど修行を積んだタイミングで法人化しました。今は、実務に関する領域は兄が、経営に関する領域は私が担当しています。

採用活動も強化し、私が入社した当時は5名ほどだった職員も、現在は55名にまで増加しました。

町医者スタイルで お客様の課題を解決

当事務所の強みとしてまず挙げられるのは、45年という歴史。長いお付き合いのお客様が多く、厚い信頼をいただいていると感じています。

しかし、次の世代への事業承継がうまくいかずに困っているお客様が多いのも事実。そこで、M&Nをはじめとしたさまざまな提案を行っています。

私たちのサポートは、お客様の状態をトータルに診察する「町医者スタイル」です。治療・処方箋の提供・大病院への紹介というように、いろいろな組織とアライアンスを組み、積極的な提案を行っています。

お客様のボリュームゾーンは20億円までの中小零細企業ですが、個人事業主のサポートにも力を入れています。例えば、数年間申告をしていない人向けに、専任のコンシェルジュが確定申告をサポートする「無申告TAX」、所得が増えてきた方の開業支援を行

う「独立PRO」、スマートフォンでやりとりを完結できる記帳代行サービス「記帳MEN」という3つのブランドがあります。

個人事業主のサポートは、あまり力を入れていない事務所も多く、問い合わせもかなりいただいています。けれど、相談内容そのものは法人と比較して特別難しいわけではありません。そこで、若手社員を中心に担当してもらうことで業務の完全分業が可能となり、さらに組織化が進みました。

キャリア形成を支える 充実の社内研修

職員のキャリアステップは、年次に応じた制度を採用。1〜3年目まではアソシエイト、3〜5年目はジュニアスタッフ、5年目以

降がシニアスタッフとなります。ジュニアスタッフのリーダーになれば、さらなる給与アップが可能です。シニアスタッフになると、年齢給とは別の評価軸で給与を決定。CEOやCOOなど、事務所の経営を牽引する役割も目指せる環境です。

職員のステップアップにつなげるべく、各キャリアに応じた研修も随時行っています。ジュニアスタッフは毎月、外部講師によるコーチングを受けてもらい、シニアスタッフにはリーダー研修を受講

してもらいます。

そのほか、主体性を育む講習や金融リテラシー、ITリテラシー

辰巳悠樹（たつみ ゆうき）
祖父・父と続くM&N辰巳税理士法人の三代目として兄の辰巳正樹氏が代表税理士に就任。2021年に悠樹氏がCEOに就任、MBA(経営学修士)を取得する。現在は税理士である兄とともに、事務所運営に携わり、グループ会社であるY&Hマネジメントファクトリー株式会社の代表取締役も務める。



←ホームページへの
アクセスはこちら

の研修など、月に1回は何かを学べる機会を設けているのが特徴です。私や兄もコーチングを受けていますし、常に外部からの刺激を得てほしいと考え、規模の拡大に合わせて研修を充実させてきました。

安心を支える福利厚生と 努力への正当評価

福利厚生で特徴的な制度は、「ハイパー保険」。病気や入院の際、従業員個人の保険ではなく会社の保険が使える制度です。自分の保険利用を抑えられるため、多くの職員が活用しています。

また、年に一度、9月に必ず慰安旅行を実施していますし、事務所で契約している会員制のリゾートホテルも安く利用できます。ほかにも、良いものは積極的に取り入れていく考えです。

給与は、与えられた案件数を一人で決算・申告までできるようなレベル昇給します。加えて、事務所内のプロジェクトでリーダーを担い、完遂できれば賞与で還元します。直近では、お客様とのチャットツールを変更する際に、ツールの切り替えからお客様が使えるようなルール化・仕組み化までを任せました。プロジェクトのリーダーは立候補で決めるので、リーダーをやりたい人、やりきってくれ

た人の賞与が上がる仕組みです。また、グループ内には保険代理業を行う会社もあるため、保険のライフコンサルタント資格を取得したりした職員にもインセンティブが付与されます。保険契約一件あたり15%の紹介料が支給されるため、紹介料だけで年間400万円ほどを稼いだ例もあります。

職員の個々の努力には相応の給与で還元する。それが当事務所の方針です。

最高の差別化はアナログ ベンチャー精神で新風を

今後はM&Nによる事業拡大を積極的に進める予定です。現在好調の個人事業主へのサポート業務は、誰もが使えるプラットフォーム作りへの転換を目指してサービスの拡充を検討しています。同時に、年商100億円規模の上場を目指すような老舗企業にも選ばれ、信頼感のある税理士法人でありたいとも思っています。

うちで活躍できるのは、税務に関心が高い人材ばかりではありません。むしろ、業界未経験者も積極的に採用しています。税理士業界に対して保守的で敷居が高いイメージを持つ人もいます。が、実際はベンチャーのような気

質がありつつも、各家庭で管理する家計簿にも通じるような身近な分野です。

入社当時は私も、税理士業界は古い慣習に固執する、将来性が低い業界だと感じていた時期がありました。しかし、私たちが税理士業をサービス業と捉えていることからわかるように、結局、最後に核となるのは「人」なのです。お客様に安心してもらうには、人情をもって対応することが必要です。オンライン化やDXが進む時代だからこそ、直接顔を合わせ、親身になって寄り添うようなアナログな姿勢が、最高の差別化になるのではないかと考えています。デジタルとアナログの長所を融合させ、変革していく。そう考えると、これほど面白い業界は他にないはずだ。

事務所概要

M&N辰巳税理士法人

本社所在地	京都府京都市左京区 鹿ヶ谷西寺ノ前町36
拠点数	1
創業	1958年
従業員数	55名
平均年齢	36歳