

Management Vision

社・本郷グループ 社・本郷 税理士法人 **本郷 孔洋 先生**

一代で2,000人規模の事務所を作り上げた業界の巨人

本郷孔洋氏の経営理論と

新時代に向けた「エコシステム戦略」



「黒字企業1,000社の経営パートナーになる」というビジョンのもと やりがい、成長、働きやすさを感じられる 組織を目指して

1969年に名古屋市に設立された
税理士法人末松会計事務所。

2020年に3代目代表に就任した末松和真先生は、
“家業”から“企業”への転換を行い、
若手起業家の起業支援・成長支援や、
クラウド会計を中心とした
デジタル化・IT化に強い事務所を目指している
今後の事業展開や採用の方向性について、
末松和真先生に詳しいお話を伺った。

末松会計グループ
税理士法人末松会計事務所
sue-tax.com

《本社》
〒461-0005
愛知県名古屋市東区東桜二丁目3番14号
TEL：052-932-0007
FAX：052-932-0010

《岐阜事務所》
〒500-8801
岐阜県岐阜市忠節町2丁目23番地
TEL：0120-009-628
FAX：052-932-0010

◎すえまつ・かずま／2013年に末松会計事務所に入所。2015年に税理士登録。2017年に株式会社FLAGSコンサルティングの代表に就任。2018年に起業支援団体 一般社団法人スタートアップ設立。2020年に税理士法人末松会計事務所の代表に就任。

3代目の代表として “家業”から“企業”への変革を

——まず初めに、末松先生が税理士になろうと思ったきっかけについて教えてください。

祖父も父も税理士のため、税理士の仕事の内容は理解していました。特にあこがれていたわけではないのですが、子どもの頃から算数や数学が好きだったため、大学では簿記の勉強が面白くなり、日商簿記検定の3級、2級を取得しました。これがきっかけで、父に将来は税理士か公認会計士になりたいと相談したところ、税理士になってはどうかとアドバイスされました。それが大学2年生の時です。それから本格的に税理士を目指して勉強を始めました。その後、大学院に進学して科目合格を取り、2013年に末松会計事務所に入所、2015年に税理士登録しました。

——おじい様、お父様も税理士で、先生で3代目ということですが。

末松会計事務所は、祖父が1969年に設立しました。私が入所した当時は、社員が7名ほどでしたが、今ではグループ全体で社員が20名、パートが4名の規模まで成長しています。以前は年に1名程度しか採用していませんでしたが、2020年に税理士法人化して私が代表になってからは、採用人数を年間4～5名ほどに増やしています。ずっと昔ながらのスタイルで業務を行ってききましたが、私は、“家業”から“企業”にしていきたいという思いが強かったため、代

代表社員・税理士

末松 和真 先生



表就任後は一気に変えていこうと、さまざまな事務所に見学にも行きましたし、製販分離やMAS監査の仕組みなども勉強してノウハウを蓄積していきました。また、社内の教育制度や採用にも力を入れていこうと、今、いろいろ変えているところです。

—— 代替わりして、今までのやり方を変えていくことに、おじ様、お父様の代からいらっしゃる社員の方たちからの反応はいかがでしたか。

私は、祖父が作ってくれたこの事務所をもっと成長させたい、もっと評価される会社になりたいと思っています。変えていかなければ未来はありませんし、この業界では生き残れません。そういう私のマインドを、古くからいてくださる社員たちもわかってついてきてくれています。

この業界で居場所を作っていくためには、ただ規模を大きくするだけでなく、得意分野を探す必要があります。そのためには、若い人材の確保と育成も非常に重要です。若い人材が溢れる、魅力的でチャレンジングな会社を作ることに今は力を入れています。

—— 内装もガラッと変更されました。

昨年大きく変えました。私は、税理士事務所のどこもなく暗い感じがするところが嫌で、明るい、税理士事務所らしくない雰囲気にしたかったのです。若い世代の方たちにも働いてみたいと思ってもらえるよう、堅苦しくない感じのデザインにさせていただきました。

クラウド、公的制度支援、未来会計の3つの柱で企業を総合的にサポート

—— 得意分野を作りたいとお話でしたが、末松先生が考える事務所の強みや、特に力を入れている点についてお聞かせください。

東海地方ナンバーワンのクラウド会計導入支援数を目指して、クラウド会計導入に力を入れています。現在の導入件数は約250件です。電子帳簿保存法の改正や2023年のインボイス制度の導入などにより、効率的なデジタル企業と



非効率的なアナログ企業との格差はますます広がっていくと考えられます。これからの時代はクラウド会計の導入は必要不可欠だと考え、クラウド会計導入支援担当の育成にも力を入れています。また、クラウド会計以外にも中小企業のデジタル化・DX化を積極的に推進しています。お客様の見本となるように、自社のデジタル化の強化も進めています。

—— その他はいかがでしょう。

税務顧問以外でも、起業支援をはじめ、M&A支援や事業承継支援まで、中小企業の経営を総合的にサポートしています。中でも、公的制度支援という融資や補助金の支援はとても得意で、事業再構築補助金の採択件数も今では60件を超えています。

そのほか、MAS監査をベースにした未来会計を推進しています。bixidを導入して経営状況をわかりやすく見える化し、経営者の方々に未来会計に興味を持っていただくための取り組みを実践しています。クラウド、公的制度支援、未来会計の3点が私たち事務所の強みです。

—— 末松先生の考えるクラウド会計ソフトのメリットは何ですか。

お客様の通帳やクレジットカードの情報、給与データ、請求書や勤怠管理といった財務の情報を集約できるため、資料回収をスムーズに行える点にあると思います。その上、PCを開けば、それらをいつでもどこでも確認できるのも非常に便利です。

—— 現在の顧問先数は何件ですか。

法人が260件、個人が40件の計300件です。顧問先1社につき、3名で担当する体制をとっています。お客様と面談する担当者で月次や決算を組む担当者を分離して、チームでお客様を支援し、面談時間や付加価値サービスの提案時間を増やす体制の構築を進めているところです。

「やりがいも、成長も、働きやすさも」をコンセプトに、若い人材を積極的に採用

—— 税理士の世界も人材不足でなかなか人が集まらない、という声を聞きますが、採用で何か工夫はされていますか。

私の体の半分は採用業務にかけているといっても良いほど、採用には力を入れています。若い世代の方たちの話を聞くと、高い報酬を得ることよりも、やりがいや自分が成長できる会社かどうかをより重要視していると感じます。そこで私どもの事務所では、「やりがいも、成長も、働きやすさも」をコンセプトに掲げ、社員一人ひとりが意欲や能力に見合ったポジション、報酬を得られる体制の構築と、やりがいを感じて働ける環境づくりを心がけています。また、採用サイトをリニューアルしてその点をアピールしています。

—— 新卒と中途の採用はどのような割合でしょうか。

第二新卒の方が多いです。税理士を志していて、金融機

関や保険会社など、BtoBで営業経験のある方たちを中心に採用を行っています。この業界ではまだ導入例が少ないフレックスタイム制を導入し、税理士試験のための勉強や通学と、業務が両立できるよう配慮しています。未経験者の割合が約8割と、若いスタッフが中心の職場となっているため、未経験でも安心して働ける教育制度を設けています。

—— 教育制度について、詳しく教えてください。

未経験者はジュニアからスタッフというランクを経て、入社後1年半くらいを目安に業務プロフェッショナルというランクに到達してもらいます。業務プロフェッショナルとは、上司のサポートなしで月次、決算、法人申告、年末調整、確定申告などの1年間の基幹業務ができるレベルです。ジュニアからプロフェッショナルへと上がるそれぞれの段階でテストを設けていて、クリアすればランクが上がり、給料も上がっていきます。

その後は、主に対面での経営相談を担当するコンサルタント系のコース、内勤で税務処理部隊の教育や資産税業務などを担当する税務スペシャリスト系のコース、管理職として組織のマネジメントを担うマネージャー系のコースの3つのキャリアプランを設け、本人の希望と適性を見ながら配置しています。

年末調整や確定申告の効率化、製販分離体制の構築、デジタル会計ソフトへの移行など、自社の経営目標達成のために、各期で重要視する課題ごとに社内でプロジェクトを立ち上げているのですが、そこに入社1年目の社員も参

加してもらっています。1年半から2年くらいでしっかり人となりを見て、マネジメントがきちんとできる人間をプロジェクトのリーダーに引き上げます。

——メンター制度を取り入れているとのことですが。

はい。入社後2年間は専属の教育担当者が付きます。月に一度面談を行って、自身のキャリアの悩みや日々の相談などをヒアリングし、最短距離で成長できるようサポートする体制をとっています。

——末松先生が求めるのはどのような人材ですか。

私が仲間に加わってほしいのは、「成長意欲」に満ちた方です。素直な気持ちで日々の業務にあたり、柔軟な対応能力で自分を見つめ直せる人材を求めています。この業界は“人”が大事だと感じます。魅力的な人材を採用、育成し、魅力的なサービスづくりをしていく、これに尽きると思います。人が人を呼ぶ会社づくりを目指し、今後はリファラル採用を強化することで、多様な人材を獲得していきたい。顧客数を増やすことももちろん大事ですが、それは後からついてくることだと思っています。

黒字企業1,000社のパートナーを目指して 若手起業家とともに成長していきたい

——社員教育はどのように行っていますか。

ビズアップ総研さんの「e-JINZAI for account」を使っています。主に新入社員向けに、入社して4か月間は法人と消費税、8月からは会社法と議事録、資産税、そして、繁忙期前の10月には所得税と年末調整、繁忙期が終わった翌年の4月から6月にかけては巡回担当の基本スキルとリアルの実地研修を組み合わせ、というように自社でカスタマイズして活用しています。1週間に2.5時間、社内で視聴するスケジュールを組んでいます。先ほど新人には2年間教育担当が付くという話をしましたが、彼らが新人の達成度の確認や進捗管理をする際にも活用しています。

——若い方が多くてアットホームな雰囲気を感じました



が、社内の皆さんでイベントなどは行っているのですか。

社員旅行や社内レクリエーションを行っています。先日も社員で企画して体育祭をやりました。皆でバドミントンやバレーボールをして楽しかったですよ。近年はコロナでなかなかできませんでしたが、スポーツが好きな社員が多いので、毎月何かしらのイベントは企画していきたいです。今後はSNSを活用しながら、その様子を広報で発信していきたいですね。

——最後に、今後の展開や目標などお聞かせいただけますか。

2030年に年商10億円の数値目標を掲げています。「黒字企業1,000社の経営パートナーになる」というビジョンのもと、1,500社のクライアントのうち、黒字企業が全体の7割、1,000社を目指します。その目標に向けて、若手起業家の起業支援・成長支援に強い事務所になりたい。そのためには、若い人材を積極的に採用し、若い起業家と一緒に成長していけるような事務所づくりをしたいです。また、クラウド会計を中心としてデジタル化・IT化に強い事務所にもなっていきたい。その他、社内ベンチャー制度を作り、スタッフのチャンレンジを応援できるような組織を作りたいと考えています。

——今後、支店展開のご予定はありますか。

はい。2024年から拠点展開していきたいと考えています。まずは東海エリアでシェアを取りたいので、三重県や岐阜県などでM&Aの案件があれば積極的に考えていきたいです。ご高齢で引退をお考えの先生や、M&Aをお考え中で、この記事を読んで、私たちの目指しているビジョンに共感していただける先生がいらっしゃればうれしいですね。

——本日はどうもありがとうございました。