



顧客満足度重視・多角化経営でさらなる成長を目指す さきがけ税理士法人

さきがけ税理士法人代表 税理士 黒川 明
 新宿本部部长 鳥巢かおり
 経営支援部 多摩本部部长 遊佐かほり
 管理課課長 工藤 栄爾

さきがけ税理士法人（本店：東京都多摩市）は、東京都多摩地域でナンバーワンの会計事務所である。創業16年で従業員数100名・売上高10億円規模に成長し、社会保険労務士法人や行政書士事務所などで構成されるさきがけグループを形成している。近年は中小企業をワンストップで支援する体制づくりと並行して、社員教育や顧客満足度の向上、工業以外の事業展開などに取り組んでいる。今回の取材では、創業者で代表の黒川明氏、経営幹部の鳥巢かおり氏、遊佐かほり氏、工藤栄爾氏に、グループの現況やコロナ禍以後の変化、新たな経営戦略などについてお話を伺った。（撮影：市川法子）

地域ナンバーワンの 会計事務所グループ

—— 本日は、さきがけ税理士法人の代表である黒川明先生、新宿本部部长の鳥巢かおり氏、経営支援部多摩本部部长の遊佐かほり氏、

管理課課長の工藤栄爾氏にお話を伺います。

しいただけますか。

前身の黒川税理士事務所の時代から数える
と、弊誌へのご登場は5度目になります。前
回（2021年6月号）はコロナ禍のなか、
テレワーク体制への移行やグループの成長戦
略などについてお聞きしました。

黒川 当グループは税理士法人を中心に、い
ずれも名称に「さきがけ」を冠した社会保険
労務士法人、株式会社、行政書士事務所、そ
して一般社団法人相続手続支援センターで構
成されます。現在は多摩本部と新宿本部の2
拠点体制で、令和7年中に新たな拠点を福岡

まずは、さきがけグループの現況からお話

拠点を福岡



モダンで落ち着いたたたずまいのエントランス



さがけ税理士法人は、多摩ニュータウンの中心的なエリアである多摩センターに拠点を構えている



県に設ける予定です。

加えて、私が個人で経営しているトレーニングジムもあります。

—— 続いて、同席されているお三方のうち、鳥巢部長から自己紹介をお願いします。

鳥巢 私は平成21年に黒川税理士事務所に入所し、15年目になります。入所前は一般企業に勤めていました。4年ほど前に新宿本部を立ち上げた後、株式会社さがけの役員を務めています。役員といっても、今も現場に出てバリバリ働いています。

—— 平成21年入所というところ、ほぼ創業期からのメンバーですね。

鳥巢 はい。私だけでなく、他にも同期入社メンバーがいます。

—— 次に、遊佐部長に自己紹介をお願いします。

遊佐 私は平成26年に入所してから、5年ほど現場を担当しました。その間、2度の出産を経験し、職場復帰して5年目になります。現在は経営支援部に在籍し、全体管理と社内教育に関する業務を担当しています。

—— 職場復帰にあたって、ご苦労されたことはありませんでしたか。

遊佐 いえ。とてもよい形で復帰させてもら

—— それでは、鳥巢部長にお願いします。

鳥巢 経営理念は、「人間力と専門知識でお客様、地域、そして日本を元気にします」です。これは、経営者に寄り添いたい、という、黒川の創業時から変わらぬ想いが基になっています。時代の変化に合わせて、さまざまな取り組みをしてきましたが、根本にある私たちの想いは変わりません。

い、今に至るまで困ったことは特にありません。まだ子どもが小さいため、病気になると思わなかったり、看病しながら在宅勤務をさせてもらったりしています。

—— 時短勤務も選べるので、復帰直後の1カ月は利用していましたが、もっと働けると思うようになってからは利用していません。

—— 勤務スタイルを個人の裁量で選ぶことができ、遊佐部長のように役職者として活躍している方もいらっしゃるんですね。

遊佐 私が最初の産休・育休取得者だったので、「甘え過ぎないようにしよう」とも思いましたが、こうして職場から支えてもらった分、今は他の女性スタッフのサポートに回ることができています。

—— 最後に工藤課長、お願いします。

工藤 私は令和4年の入社です。前職は、事業会社のコーポレート部門や総務部門で主に人事を担当していました。現在は、10名ほどの管理部門で人事・労務・総務を担当しています。

—— 続いて、さがけグループの経営理念について、あらためてお聞かせください。

黒川 今回は趣向を変えて、私以外の誰かに答えてもらいます。

コロナ禍の収束にあわせて 在宅勤務から出社に方針変更

—— 前回インタビューした令和3年の春頃は、コロナ禍の真っ只中でした。貴社ではテレワークの導入などに取り組みむ一方で、新人教育がこれからの課題と仰っていました。その後の取り組みについて紹介していただけま



明るく広いオフィスには、職員が快適に働けるように細やかな工夫が凝らされている

すか。

工藤 一昨年の2月、コロナ禍の収束にあわせて、在宅勤務から再びオフィスに出社させる方針に変更しました。その際、在宅勤務への移行に伴い縮小していたオフィスを、3倍ほどの広さで借り直しています。

方針変更の理由は、現場の業務遂行や新人教育の観点から、出社させたほうが効果が上がると思ったからです。特に、未経験者については業務習得の面で、経験者については社風になじんでもらう面で効果を感じています。一方で、在宅勤務制度も残しており、条件を満たせば利用できるようにしています。—— 年間で何人くらい採用されているのですか。

遊佐 例年、新卒入社が4名ほどです。その他に、中途採用の未経験者が数名入社します。—— 社内教育担当の遊佐部長に伺います。

コロナ禍での在宅勤務について、気になった点がありましたか。

遊佐 新入社員への企業の風土の浸透といった面で、やや不安を感じました。ZoomやDiscordなどを導入してコミュニケーションを取りやすい環境を構築していたものの、「このようとき、さきかけ税理士法人では

どう考えるか」が、なかなか伝わっていないと感じる場面がありました。

その一因として、一緒に働く先輩の様子を見たり、先輩がお客様の電話に対応する声を聞いたりすることで得られていた情報がなくなったことが挙げられます。そこで、再び出社方針に切り替えました。さらに、上司に同席させる研修や、黒川や鳥巢も参加するロールプレイングによる研修の時間を増やしました。

鳥巢 お客様のためにサービスを提供するという基本認識が少し薄れてきた印象があったため、以前よりも十分な研修時間を設けるようにしています。

中小企業支援のための ワンストップ体制づくりを推進

—— 前回の取材では、中小企業の起業から成長拡大、事業承継に至るまで、全てを支援できる組織づくりを目指すとしていました。**鳥巢** お客様をワンストップでご支援する体制づくりは、この3年で急速に進んでいます。社会保険労務士法人や行政書士事務所などの士業部門に、保険や財務部長代行などの体制

をグループ内で確立しました。

—— 先ほどお話のあったトレーニングジムも、グループの活動に関わりがあるのででしょうか。

黒川 もちろんです。体を鍛えることでテストステロン※を増やし、経営に前向きになっていただきたいという想いで運営しています。私は、テストステロンと企業の業績は比例関係にあると目でもよいと考えています。お会いして一目で溢れんばかりの生命力を感じ



じる経営者は体を鍛えていることが多く、テストステロンと経営の関連を取り上げた書籍もあります。
※男性ホルモンの一種で、骨格や筋肉の成長促進などのさまざまな作用がある。

創業16年で100名・10億円 規模に成長

—— 会計事務所の規模を測る目安のひとつ



黒川 明（くろかわ・あきら）先生のプロフィール

さきがけグループ代表。税理士、社会保険労務士。1978年生まれ。北海道出身。4年留年し東京都立大学卒。趣味はドーミーインに泊まること、ベンチプレス。バツイチ独身貴族。2008年に黒川税理士事務所（現さきがけグループ）を開業。さきがけグループはGPTW Japanから2024年12月「動きがいのある会社」の認定を受ける。

として、従業員数100名、売上高10億円がありますが、貴社の現状はいかがでしょうか。

黒川 実は、トレーニングジムを含めると両方とも達成しています。

—— 創業から約16年で、ここまで成長した事務所は、全国でも稀だと思います。ここからは、そのような貴社の成長戦略についてお聞きします。

まず、貴社の契約単価を上げる取り組みについて伺います。

鳥巢 この取り組みは創業時から続いており、お客様に料金をもっと分かりやすく提示しようという発案したのがきっかけです。サービス範囲と料金をお客様に示す際に、値上げを提案するところから始め、平均して3年に1回くらいのペースで行ってきました。

—— 値上げ交渉にあたっては、顧客が離れていく懸念もあると思いますが、いかがでしょうか。

鳥巢 そうですね。切り出しにくいし、料金に見合うサービスが提供できているのか、という葛藤もあります。しかし、各自がもっとお客様に認められるために何ができるのかを考えるきっかけにもなっています。

—— 黒川先生はいかがでしょうか。

黒川 値上げにより解約が出るのは仕方ないことだと考えています。しかし、解約が売上減少に直結するわけではありません。例えば、2割のお客様から解約されても、残り8割のお客様の値上げで差引ゼロになることもあります。

当事務所の値上げ率は5〜15%ですが、継続してくださるお客様の規模などもあって、2割の解約が出ても値上げ分で相殺されることがしばしばです。

加えて、もともと当事務所のサービス方針と合っていないお客様は、普段からご要望も多くなる傾向がありました。値上げにより、そうしたお客様が解約されると、結果として業務の工数が想定以上に減る場合があります。

自らの成功体験を顧客へのサービスに生かす

—— 継続的な値上げの実施は、スタッフの働きやすさにもつながると感じます。

黒川 値上げに挑戦しなければならぬ理由は、もうひとつあります。私たちは、顧問先の損益計算書を見て、「値上げすべきです」とアドバイスする立場にあります。それなの

に、自分が実践できていないのは、やや説得力に欠ける気がします。

当事務所では、新しいことへの挑戦を楽しむことや、改善進化することを行動指針に掲げており、お客様の経営に関して起り得ることは、私たちが先回りして実験しています。まず自分たちが試してみ、そこから得られたものを顧問先に提供することで、満足度の高いサービスが実現すると考えるからです。

—— 実際にやってみて成功したことであれば顧問先も取り組みやすいでしょうし、それが成長につながれば信頼関係も築けると思い



鳥巢かおり氏
さきがけ税理士法人新宿本部部長

ます。

黒川 トレーニングジム経営も、そうした実験のひとつとして始めたところがあります。具体的には、経営多角化の実験です。

——なぜトレーニングジムを選ばれたのでしょうか。

黒川 税理士事務所が他の事業を始める場合、士業関連だったり、保険代理店や財務部長代行だったりと、税理士業務からあまり遠くない事業を選ぶのが一般的だと思います。私もワンストップサービスを目指して、そうして

きました。

しかしあるとき、なぜそこにこだわる必要があるのかという疑問が浮かびました。せっかくなら、士業のように法で守られた参入障壁の高い業種ではなく、全く違う事業を展開してみたいと思ったのです。

——士業とは全く異なる業種だから選んだということでしょうか。

黒川 ええ。ただ実際には、トレーニングジムも参入障壁の高い業種で、初期投資が1億円ほどかかったのですが。

——先ほどの値上げの話と同様に、自らの

経験を顧問先へのサービスに還元する取り組みといえますね。

黒川 ええ。私たちがご支援している顧問先の多くは、税理士業務のように資格に守られてはいません。いってみれば周囲は敵ばかりのフィールドで、丸裸で戦っている経営者ばかりです。

トレーニングジム経営に挑戦することにより、お客様の置かれた状況を体感できるのではないかと、顧問先のご支援に必ず役立つ経験

になるだろうと思いました。

ただ、トレーニングジムの経営は税理士法人に比べて、いろいろな面で楽だったことは誤算でした。例えばスタッフも、税理士法人に集まる人はどちらかというと慎重で、業務範囲や雇用形態を重視するのですが、ジムに集まる人は「筋トレができれば特にこだわりません」という方が多く、拍子抜けしました。また、税理士法人で支店をひとつ出すのはとても大変ですが、ジムの支店をひとつ増やすことは、そこまで難しくありません。

100人規模の会計事務所のマネジメントは、一般事業者の1000人相当だという話がありますが、そういうことだったのかと腑に落ちました。

スタッフの行動力を高める ゲーミフィケーション

——10億円規模を目指すには単価を上げるだけでなく、新規顧客の獲得も重要です。顧客満足度を高めて紹介を増やす取り組みもさ

れてきたと思います
が、成功例を紹介していただけです。

鳥巢 スタッフの行

動にポイントを付与する「ゲーミフィケーション」を取り入れてからは、自発的に考えて動くことが増えたと感じます。

さらに、お客様を紹介していた件数も大きく増えました。

——なぜスタッフ

の行動が変わったとお考えですか。

黒川 ゲームだから頑張れるところは間違いないと思います。

例えば、夏休みに朝早くからいやいやラジオ体操に行っても、終わってカードにハンコをもらうときは「やったあ」と思います。

これもひとつのゲーム性です。カードがハンコで埋まるともらえる消しゴムなどの賞品は、店で安価に買えるものですが、ゲーム性があるからつい頑張ってしまう。

スポーツも同様です。普段あまり運動をしない人でも、それが点を取るゲームだったら体が自然に動いてしまうことがあるでしょう。——どのような行動がポイント付与の対象になるのですか。

黒川 事務所で力を入れて取り組みたいことを、その時々で入れ替えています。現在の付与対象は、例えば担当先のお客様からネットでのよい口コミをいただいたとき、縁故採用・リファラル採用につながるような知人と会食したとき、事務所の「引き出し」フォルダに情報を書き込んだときなどです。

「引き出し」とは、お客様に対する提案のアイデア帳に該当する共有フォルダのことで、ポイント付与の対象にしたら、どんどん新し



遊佐かほり氏
さきがけ税理士法人経営支援部多摩本部部長



工藤栄爾氏
さきがけ税理士法人管理課課長

情報が追加され始めました。

ゲーミフィケーションは、導入までが大変ですが、いったん仕組みが整えば、活用の幅は無量大です。

—— 新サービスや採用につながる可能性のある行動も評価しているのですか。

黒川 ちなみに、スタッフのゲームへの姿勢が、男女で違うように感じます。当事務所では個人ランキングとチームランキングがあるのですが、どちらかというと女性はチームで勝つことを重視し、男性は個人戦で勝とうとする傾向が見られます。

—— 組織づくりの上でも参考になりそうなお話です。ポイント付与の対象になる行動はどのように決めているのですか。

黒川 社内のゲームプロジェクトとして6人のチームで運営しています。促進したい取り組みが出てくると、「これをゲームのポイントにしよう」という形で追加したり、不要になった対象項目を削ったりしています。

国家公務員の1.4倍の給与水準を達成

—— 100名規模の組織となった現在、ス

タッフが働きやすい環境づくりも重要になると思います。その面での貴社の取り組みについてお聞かせください。

工藤 当事務所では数年前から、給与水準を国家公務員の1.3倍にすることを目標に掲げています。実際には、令和6年夏の昇給賞与において入社年次で比較したところ、1.4倍を上回っていました。

黒川 この業界は、給与水準があまり高くないといわれますが、そもそも高い・安いの基準がよく分からないと感じていました。それならば国家公務員の給与を水準とし、その1.3倍を掲げれば「間違いなく好待遇」であることが伝わると考え、目標にしています。

—— 仰るとおり分かりやすい指標です。給与はどのように決めているのですか。

工藤 事務所の方針を反映させるため、給与の仕組みはここにいる全員が関わっています。現在、評価制度の見直しを行っていて、事務所の方針と評価の在り方を給与の面でも合わせていくところの調整を行っています。

社員の意識と顧客満足度の向上を図り経営多角化も拡大

—— 最後に、さきがけグループの今後の展望やビジョン、各自の目標などをお聞かせください。工藤課長、遊佐部長、鳥巢部長の順にお願います。

工藤 100名規模のグループに成長した今、管理部門としても可能性をさらに広げながらチャレンジしていきたい気持ちです。コンパクトな管理を目指す道もありますが、私は選択肢を狭めるのではなく新しいものを追求し、もっと大きくて面白い挑戦をしていきたいと考えています。

遊佐 私が在籍する経営支援部の役割は、黒川が示す経営方針を細分化し、現場に分かりやすく伝えることです。その際にどのような工夫ができるか、さらに追求していく所存です。

また、社内教育に関しては、体制は整っていても、子細に見れば品質を上げられる余地はまだあります。今後も成長できることをたくさん見つけて、組織全体の改善に貢献していきたいと考えています。

鳥巢 私は、全社員がどうすればお客様に貢献できるか、信頼していただけるか、認めていただけるかにチャレンジし、自分自身を高めていく活動を支えていきたいと考えています。お客様のために行動することを「面白い」と感じてもらえるような土台づくりが、これからの私の役割と心得ています。

—— 最後に黒川先生、お願いします。

黒川 お客様のために仕事をしたいという想いで、平成20年に開業を決めました。当時は「今の時代、税理士は厳しい」と止められましたが、幸いにも順調に成長でき、こうしてメディアからの取材もたくさん受けるようになりました。

しかし、事務所が拡大するにつれて、矛盾のようなものを感じ始めました。さきがけ税理士法人として提供したいサービスをスタッフ一人ひとりに根付かせるには、どうしても教育に時間がかかります。

一方で、お客様は増え続けるため、新人を継続して採用しなければなりません。「お客様のため」といいながら拡大を目指す行動は、つじつまが合わないのではないかと考えるようになりました。

そこで、「規模が大きくなっていくなかで

経験することが、お客様の役にも立つ」と考えることで、自分を納得させました。私たちが先に体験し、それをお客様の役に立てられればよしとしたのです。しかし私のなかでは、まだ少しひっかかるものがありました。

ここ2年ほどは、拡大よりもお客様一人ひとりの満足度向上を目指す方向に舵を切っています。それでも、意外にといいますか、ご紹介によりお客様が増えていく形で、徐々に拡大が進んでいます。

私にとって、今の経営方針が最も自分の想いにマッチしています。あれほど拡大を目指しているいる取り組んできたのに、もっと早く今の状態にたどり着けていたらよかったです。思うこともあります。

—— 黒川先生が初心を忘れずにきたからこそ、今のさきがけグループの姿があるという気がします。

経営の多角化については、どのような構想をお持ちですか。

黒川 トレーニングジムは、令和7年内にも1店舗出します。他にも、スイーツ店、焼き肉店、猫カフェなど、だいたい取り組みやすい環境になってきたので、挑戦していければと思っています。



<https://www.jkeiei.co.jp/m/seminar/20250411-sakigake/>