

7

2017

vol.45

BIZUP

事務所経営 REPORT



Management
Vision

中央税務会計事務所 埼玉県さいたま市

中島 由雅

税務会計

所長 中島由雅のインタビューが掲載されました！

ぜひご一読ください。

マネージメント・ビジョン

成功を遂げている組織の経営者は、ブレない経営哲学と卓越した行動力を持ち合わせています。「マネージメント・ビジョン」では、ビズアップ総研代表の吉岡高広が、今注目を集める先進会計事務所の取り組みと将来展望に迫ります。

第7回 中央税務会計事務所



株式会社ビズアップ総研
代表取締役 税理士

吉岡高広

中央税務会計事務所
所長 税理士 CFP

中島由雅

さいたま市に根ざし、30年以上にわたって地元企業を支援し続けている中央税務会計事務所。先ごろ、創業者である中島智先生がご逝去され、ご子息の中島由雅先生による新体制がスタートした。近年は医療分野への進出を進め、この分野でも一目置かれる存在となりつつある同事務所の“これから”について、新代表の中島由雅先生にお話を伺った。

税理士バッジを捨て

お客様の真の課題解決のために奔走した勤務時代

吉岡高広 (以下Y) 中島先生は、繊細で細やかな印象でありながら、一方で、事務所の医療顧客拡大を強力に推進するなど、ビジネスマンとして力強い一面も持ち合

わせていらっしゃいます。

さて、さきごろ、中央税務会計事務所を創業されたお父上、中島智先生がお亡くなりになりました。心から

お悔やみ申し上げます。急遽、代表に就任されることになりましたが、率直に、今の心境をお聞かせ願います。

中島先生(以下N) 父が亡くなって真っ先に思ったのは職員のことでした。職員やその家族を路頭に迷わせてはいけないという気持ちでした。「自分たちの生活はこの先どうになってしまうのだろうか」と不安にさせてはいけないと思い、すぐに職員を集めて宣言をしました。「安心してほしい、事務所職員の生活は絶対を守る」と。併せて思ったのはお客様を心配させてはいけないということでした。そこですぐに代表者変更のご挨拶状を出しまして所信表明を致しました。

毎日、心掛けていたことは笑顔で声をはることでした。私が悲しく辛い表情をしていたら職員やお客様が不安になってしまうので、鏡に向かって笑顔のチェックを繰り返していました。

父が亡くなったのが繁忙期真っ盛りだったのですが、職員がしっかりしているので皆が協力し合って通常業務が滞ることはほぼありませんでした。あらためて職員には感謝の気持ちで一杯です。

Y いま、こうして事務所の代表に就任されたわけですが、会計人としてはどのようなキャリアを歩んで来られたのでしょうか。

N 大学時代は、なんとなく父の力を借りることに抵抗があったので、普通に会計事務所の就職活動をしました。

ただ、いずれ必ず辞めるであろう会計事務所の2代目で、しかも実務経験はゼロですから、面接に伺ったどの事務所でも「顧問先を持っていかれる」という警戒心を感じていましたね。結局、就職活動は上手はいきませんでした。

こうして、社会に出ていきなり失敗を経験することになったのですが、この業界、ご存知の通り、いちど“中途”という扱いになると、実務経験ナシではさっぱり相手にされなくなります。ですから、

喉から手が出るほど実務経験が欲しかった。そこで、タウンページに載っている会計事務所に片っ端から電話をかけ、ある事務所の所長先生が面白がって採用してくださいました。とはいえ、そこは実務経験ゼロの人間。何も仕事ができず、すぐに首同然です。ただ、目的だった“実務経験”を得ることができたので、次は普通に就職活動をし、横浜総合事務所に拾っていただきました。

今の私が最も大切にしている考え方の多くは、横浜総合事務所の泉敬介先生から学びました。それは「中小企業にとって会計・税務は重要なパーツではあるが、あくまで数ある悩み事の一部に過ぎない」ということです。「お客様に満足していただくためには、税理士バッジは捨てなさい」と教えていただいたことが、今でもとても印象に残っています。税理士の仕事の在り方について徹底的に叩き込まれた勤務時代でしたね。

Y 税務・会計にとどまらず、お客様の本質的な課題にまで目を向け、それらを解決するのが税理士の役割であるということですね。

N そういことです。このような考え方に若くして触れることができ、自分自身、大きく成長することができました。現在、私も事務所の職員に対して同じようなことをつたえています。

横浜総合事務所で教わったのは、これだけではありません。会計事務所の提供するサービスのあり方、巡回担



800人を超える人が中島智先生を見送ったお別れの会



当者としての心構えもしっかりと学ばせていただきました。これは当時、ある先輩から言われたことなのですが、「何十件も担当を持っているから、それぞれのお客様は自分にとって数十分の1かもしれない。でも、お客様からすると1分の1なのだから、唯一無二の存在にならないといけない」と。この考え方も、私の会計人としての原点と言えるものです。

中央税務では、各職員が30件から40件のクライアントを担当していますが、各人がお客様と「1分の1」の関係で向き合うことができるよう、口を酸っぱくして伝え続けています。私だって本当にそれができているのか分かりません。もしかしたら一生たどり着けないかもしれない。ですが、常にそのような気持ちでお客様と接することだけは、決して忘れないようにしています。

檜舞台に立たせてくれた父への感謝を忘れず 職員が70歳まで働きたいと思える環境作りを

Y 中島先生は2代目の税理士でいらっしゃいますが、そのことで苦悩されたこともあったのでは？

N 特に資格を取るまでは、そのような苦悩もありました。言うなれば浪人生みたいなものではないですか。大学の同期は普通に社会の荒波に揉まれている。かたや私は会計事務所の2代目で、税理士試験の勉強を続けてい

る。「親に恵まれている」とか「苦労知らず」だと思われて、やきもきした時期は確かにありました。

Y 父が資格者だと、どうしても周りからは「あなたも当然そうなるよね」という目で見られてしまいますものね。

N 常にそのような空気感があるからこそ、自分のやりがいや目標を見つけにくい。2代目にはそのような傾向

があると思います。例えば、何かを成し遂げれば「親父のおかげ、先代のおかげ」と言われることもしばしばですし、反対に失敗をすれば「親父が偉大なのに何なんだ」と言われる。私は現在、中小企業の事業承継を支援させていただくこともありますが、プレッシャーから自分を見失ってしまっている後継者をたくさん見てきました。そして、多分に漏れず私もそのような状況だったのですが、今にして思えば、後継者だからこそ檯舞台に立たせてもらう機会を得たことに感謝の念しかありません。

Y 自分が税理士になり、父の跡を継ぐという想いはいつ頃からお持ちだったのでしょうか。

N 私が小さい頃の話なのですが、父がいつも顧問先のパン屋さんから「ドラえもんパン」を貰って帰ってきてくれました。そして「税理士はいいぞ、お客さんからパンがもらえるんだぞ」なんて言いながらそれをくれるのです。それだけで、私の中に「税理士は凄い仕事なんだ」とか「将来は自分も税理士になるんだ」というイメージができあがっていきました。事務所の経営が常に順風満帆だった訳ではありません。バブル崩壊からしばらくは経営が思うようにいかず、父は本当に苦労したと思います。実際、生活が苦しくて家を売り家族全員が事務所の二階で生活していた時期もあったのですよ。それでも父は、家族の前で愚痴一つ言わなかった。だからこそ私は、父の背中を追って税理士になることができたのだと思っています。

将来、子供に後を次いで欲しい税理士先生がいらっしゃるならば、ぜひ、税理士という仕事の魅力を常に伝え続けてほしいですね。「愚痴でも言わないとやってられん」というお気持ちもよく分かるのですが、私の実体験として、心からそのように思います。

Y そのお考えには大いに賛同させていただきます。中島先生と同じく、私も父が精力的に働く姿を幼少期から見っていたので、自然と後を追って税理士になり、そして経営者になりました。ところで、中央税務の後継者として、亡くなられたお父様から教育を受けたのではないかと思います。特に印象に残っていること、今の自分の血肉となっていることなどあればご紹介ください。

N とにかく「職員を使う」という意識は捨てるように教えられました。私たちが「使っている」のではなく、数ある会社の中から中央税務を選び、働いてくれているのだから、「常に感謝の気持ちを忘れるな」というのが

口癖でしたね。

それから、二代目である私のことを気遣ってか、よく徳川家康の話をしてくれました。徳川家康と言えば、誰もが知る江戸幕府の創始者ですが、松平家としてみれば九代目です。この家康の話を引き合いに出して、「誰もが創業者であり、後継者なのだから、二代目であることを恐れる必要はない」ということをよく言っていました。

私が事務所に戻って意思決定をするようになった当時は、職員に申し訳ない気持ちでいっぱいでした。職員からすれば、能力があるのか分からない二代目に将来を委ねるのですから、当然不安を抱きますよね。だからこそ「自分なりの色や結果を出さなければ」と焦り、がむしゃらに営業をしたのです。そうやって成果を積み上げて言ったのですが、それでも所内での求心力は高まりません。そんな私を見て父は、「お前がやっていることは、営業部長の仕事であって、経営者のすることではない」と、まさに一刀両断です。私がひたすらに成果を求めて営業を推進した結果、確かに顧問先は増えましたが、職員はすっかり疲弊してしまった。つまり、安心して働ける職場ではなくなってしまったのです。

Y 先ほどのお父様の言葉を借りるならば、「感謝を忘れて職員を使ってしまっていた。」ということでしょうか？

N そういことです。父に言われて、自分が職員を振り回していたことによりやく気づきました。それからは、





それから、仕事にやりがいがないければ、70歳まで働きたいとは絶対に思ってもらえません。幸いにして私の場合は、父から後継者として輝ける環境をいただき、それが人生の使命となり、日々、やりがいを感じることができています。ですから私も、職員に対してやりがいを感じられる環境、日々の成長を感じられる環境を整備しなければなりません。経営基盤を盤石にして職員の生活を安定させること、それから働きやすい組織や規範を構築する

「職員が70歳まで安心して働ける職場」を目指して様々な取り組みを行っています。

Y 具体的にどんなことを行っているのですか？

N ひとつは、職員が常に健康でいられるような取り組みを行っています。人間ドックを受診した場合には手当を支給したり、月に一度、所内にマッサージ師や鍼灸師を呼んで、リラックスしてもらっています。所内にはマッサージチェアが4台もあるのですよ。

それから、研修にはかなり力を入れています。正社員に対する研修はもちろん、パートの方についても半年以上の研修を行っているのですよ。パートとして入所される方の多くは、ご家庭の事情により時間に制限があるというだけで、決して能力が劣っている訳ではありません。むしろ、能力が高く、かつ意欲的な方が多い印象を持っています。

ことなど、やるべきことは山ほどあります。職員の成長こそが事務所としての成長であり、それがお客様の成長にもつながっていくのですから、一人の経営者として、いっさい手を抜かずに動き続けていく所存です。

Y 地元密着にこだわっていることも、雰囲気づくりのプラスになっているのではないのでしょうか？

N それもあるかもしれませんが。私は、会計事務所というのは“地場産業”だと考えています。地域に根を張ってサービスを提供する、あるいは地域の中小企業と伴走していくのが、会計事務所のあるべき姿ではないでしょうか。ですから、会計や税務を中心としたサービスで地元貢献したいという方であれば、たとえ業界未経験者であっても、簿記の知識のない方であっても積極的に採用していきたいと思っています

100年企業を目指して新たなチャレンジを

「想いを伝える」サービスで世の中にもっと良い相続・事業承継を

Y まだ代表に就任されたばかりですが、今後のビジョンなどはございますか？

N お客様が“100年企業”になるご支援をすると共に、私たちも“100年企業”になるべく新たなチャレンジを

していかなければなりません。例えば、会計事務所のメイン業務である税務・会計は、企業にとってはディフェンスに当たります。ただ、経営者の方にとってみれば、本当に頭を悩ませているのは「オフense＝日々の売上

げ」に関することです。ですから、従来の業務から一歩踏み込んで、お客様の売上アップのお役立ちになる業務も展開してく予定です。

それから、私が父の背中を見て税理士になったように、仕事を頑張っている職員の姿を映像で撮って家族に届けるような取り組みを、まずは所内で行ってみたいですね。子供の運動会を撮影するお父さんは多いですが、お父さんにスポットライトを当てたビデオってないじゃないですか。そして、これが上手くいけば、いずれは外部のお客様に対してもビジネスとして展開したいと考えています。

Y 映像を中心とした、お客様の価値向上につながるサービスをお考えなのですね。

N 映像も一つの切り口ですが、それに限らず、例えば「自分史」のような文字で伝えるものも良いかもしれません。まだ、それに特化した別会社を立ち上げたばかりですから構想段階ですが、遺言書の機能を補完するようなサービスも考えています。

相続においては、遺言書があっても家族間で争いが生じることは往々にしてあります。もちろん、仮に映像でメッセージを残したとしても、現行法上では、法的有効

性はありません。ただ、「お父上の顔が見えるメッセージ」というのは、遺産分割の争いを避けるという意味で非常に有意義なものなのではないでしょうか。私は、父の背中を見てきたから、結果として良い事業承継をすることができた。実は父が亡くなったとき、相続トラブルは全くなかったんですよ。生前、父が家族や職員に言っていた通りに決まっていた。

だからこそ、お子さんや企業の後継者に背中を見せてあげるお手伝いをしたい。「想いを伝える」ことで、もっと良い相続や事業承継を支援することができると信じて活動していく予定です。

Y お父様や先代経営者がきちんと準備をすれば、争続は避けることができると思います。映像で想いを伝えるというのは、ありそうでなかった画期的なサービスです。遺言書という形式や「紙であること」に囚われず、もっと色んな方法があっても良いのかもしれない。

N 人とのご縁など守るべきものは守りつつ、新しいものにもチャレンジしていく。温故知新の精神を忘れず、中央税務の新しい時代を作っていけたらと思っています。

