

タックニュース●受験生活バックアップマガジン

TACNEWS

11

2009 November

Ginza of autumn

- 公認会計士
- 税理士
- 簿記検定
- 建設業経理士検定
- 米国公認会計士
- 公認内部監査人(CIA)
- 社会保険労務士
- 中小企業診断士
- IPO実務検定
- 証券アナリスト
- 証券外務員
- ファイナンシャル・プランナー
- DCプランナー
- 不動産鑑定士
- 宅地建物取引主任者
- マンション管理士・管理業務主任者
- 公務員
- 行政書士
- 通関士
- 知的財産管理技能検定
- ビジネス実務検定
- 情報処理技術者
- パソコンスクール
- 介護福祉士





税理士法人ガイア
代表社員 税理士

野口 省吾

「戦う集団ガイア」は、
若さとスピードで
感動を生み続ける。

日本のプロフェッショナルシリーズ
日本の会計人 第297回

日本の会計人

会計事務所の2代目という、保守的なイメージを持たれる方も多いことだろう。しかし、今2代目として第一線で活躍している若手会計人の中には、親から受け継いだ顧問先を守りつつ、自ら新規開拓し、独自の経営戦略を打ち出し、先代とは違った展開で中小企業の発展に貢献している方が数多くいる。税理士法人ガイアを率いる税理士の野口省吾氏・37歳もその一人だ。歴史ある事務所を引き継ぎ、新体制を構築しつつ、自ら立ち上げたガイアを若さとスピードで主導する。野口氏の奮闘ぶりから、新しい時代の若手会計人像を探していきたい。

北区に生まれた税理士一家

税理士の平均年齢は60歳と言われている。高齢な業界にあって、親の代から始まった事務所を継ぐ2代目の活躍が目立ってきた。「親が税理士、自分も税理士」は良

く聞く話だが、「両親とも税理士、妹も公認会計士・税理士、弟も税理士試験受験中」という「税理士一家」は珍しい。それが東京都北区にある税理士法人ガイアの代表・野口省吾氏の一家である。

税理士法人ガイアは現在顧問数600件、所員35名。戦略的な展開でガイアを設立した野口氏の手腕は、まず税理士一家であるというDNAを、組織運営から人材育成・顧問先拡大・業容拡大に至るまで、組織の隅々、末端の枝葉まで行き渡らせていることにある。野口氏の活躍から、若手税理士としての孤軍奮闘とガイアという血縁的組織について探求してみよう。

1975年（昭和50年）、東京都北区で父・邦雄氏（現・ガイア会長）が「野口会計事務所」の看板を掲げたのは、野口氏が3歳の時だった。邦雄氏は、地元小学校PTA会長や地元警察の懇話会会長を務める、地元に貢献してきた名士である。一方、母親の節子さん（現・ガイア副会長）は、開業当初から管理者として事務所を手伝いながら、野口3兄弟を育ててきた。開業7年目には、3人の子どもを抱えながら32歳で税理士を目指し、わずか2年で「6科目」合格という快挙を成し遂げている。

人情に厚い下町に育ったこと、そして忙しい中でも

母・節子さんが愛情深く3兄弟を育てたことは、現在の野口氏を形成するのに少なからず影響していると言えるだろう。

税理士の両親を持つサラブレッドなら、通常、同じ道を歩むように運命づけられて育つように思われる。しかし、野口氏は意外にも「父からは生涯一度も後を継げといわれたことはない」と、断言する。それを裏付けるかのように、大学入学当時は資格試験などまったく念頭になく、アルバイト中心の生活を送っていた。

「大学1年から居酒屋でアルバイトを始めました。すぐにアルバイトを統括する立場になり、シフト管理から面接・教育係を担当するだけでなく、店のメニュー構成から回転率考案や売上金の管理・両替まで、店長並みに任されていましたね。売上月3000万円、粗利益600万円を叩き出した事もあります。それが私にとってはゲームのように楽しくて、このまま大学を中退して飲食業の世界に入ろうかと考えたぐらいでした」

創意工夫によって店舗の利益率を大幅アップさせた才覚は、恐らく潜在的に野口氏に備わっていたに違いない。現在ガイアのマネジメントを一手に引き受ける氏の手腕に通底するものは、この学生時代のアルバイトで育まれていたのだろう。

そんな野口氏が税理士を目指そうと考え始めたのは、大学4年の時。周りがさかんに就職活動を始めた頃だった。

「居酒屋のアルバイトから学生生活に戻っても、やりたいことはみつきませんでした。そんなとき、どんな仕事かイメージは今一つ掴めないながらも、幼い頃からずっとみてきた両親の姿が思い浮かびました。事務所立ち上げからずっと見てきたので、苦勞している姿も知っていますし、そんな両親を尊敬していました。結局父のバックグラウンドがあったからこそ、税理士を目指したのだと思います」

こうして税理士を目指し始めた野口氏だが、いざ受験

勉強をスタートする頃には、同期の仲間は既に社会人となっていた。合コンで盛り上がり、人生を楽しんでいる仲間の姿を横目に、「早く自分もそうになりたい」という焦りと渴望感にたぎっていた。それが原動力となり、大学卒業と同時に死ぬ気で勉強に臨み、わずか3カ月で簿記論と財務諸表論に合格。その勢いで翌年は消費税法、翌々年は法人税法と順調に取得し、その後は会計事務所に勤務しながら受験を続け、2006年、晴れて税理士登録を果たしている。

「税理士法人ガイア」設立

4科目に合格後、野口氏は足立区の会計事務所で実務経験を積み始めた。待ち望んでいた社会人生活である。このとき、邦雄氏の事務所に入るという選択肢もあったはずだが、野口氏は「まったくその気はありませんでした。最初から親元で仕事するなど、あり得ません」と、言い切っている。税理士を目指したときと同様、それについても邦雄氏は何も言わなかったそうだ。

勤務先の会計事務所は巡回監査を基本業務とする総勢15名の事務所、TKCのモデル事務所として極力顧問先に自計化を推進していた。この事務所に、野口氏は2005年7月まで、約9年間勤務している。

「途中で転職するなど、考えたこともありませんでした。というのも、私は転職が大嫌いなんです。お役に立ててもないうちに、他の事務所に移るなど考えられませんが、当初は5年間勤務して独立すると約束していましたが、試験も終わっていませんでしたし、仕事楽しいこともあって、結局9年間勤務しました」

インタビューの間、野口氏が「大嫌い」というものがい



▲ スタッフは総勢35名。うち税理士5名、顧問先は600件を超える

くつかでてきた。「転職」もその一つ。離職率の高い業界で9年間はかなりの長期勤務だ。そこには「義理を欠くのは大嫌い」という譲れないポリシーが感じられる。下町気質はこうしたところに見え隠れしているようだ。

9年の勤務期間中も、「開業しなければ中小企業のお客様の気持ちが分からないし、資金繰りも顧客獲得も自分がどこまでできるかわからない」という思いが野口氏にはあったという。独立開業の心は既に決まっていた。

2005年7月、勤務先の会計事務所を退職し、開業準備を始めた野口氏は2006年1月1日に個人事務所を開業。同年7月3日には税理士法人化を果たした。「税理士法人ガイア」の誕生である。



▲「父から一度も後を継げとは言われなかった」が大学4年の時、税理士を目指そうと考えた

巡回監査率全国1位 (2007年TKCニューメンバーズ部門)

「ガイアはギリシャ神話に出てくる天地を守る女神。お客様とともに戦い、守り抜くという信念を込めました。テレビ番組『ガイアの夜明け』のようにグローバルなイメージも込めています。すぐに覚えてもらえますし、名前の評判はいいですよ」

そう野口氏は「税理士法人ガイア」の命名について語る。

税理士法人ガイアの設立には、パートナーである野口氏の妹・香織さん(副所長)を抜きに語る事は出来ない。野口氏が2006年に税理士登録し、いざ開業となったのと時を同じくして、香織さんが公認会計士に登録。次なる就職先を捜していたのである。高校時代から英語が堪能だった香織さんは慶應義塾大学を卒業後、約6年間、外資系税理士法人と監査法人に勤務し、2002年に税理士、2006年に公認会計士登録している。香織さんが税理士法人ガイアに参画することで、ガイアの大黒柱は二本になった。

「私は中小企業ばかり、妹は外資系を含む大手ばかりを見てきたので、視点が全く違う。最初は意志のすり合わせが大変でした。お互い違うバックグラウンドを背負いながら、そしてその整合性を取りながらガイアは動き出しました」



▲事務所はJR王子駅・飛鳥山公園出口より徒歩12分

税理士として独立開業する息子に対して、父・邦雄氏はどのような反応を示したのだろうか。

「父は独立開業についても、一切意見をいいませんでした。開業後の2年間も、私の事務所経営について一切口にしません。よく見ているのに言わない。経営者としてシビアなんです」と、野口氏は、厳しく、また武骨な父について話す。独立開業の苦労話やアドバイスはいくらでもできただろう。しかし、邦雄氏は息子を一人の男として、経営者として自立させる事で、成長を促そうと心に決めたのである。人柄もよく人望も厚い、そして普段はにこやかな邦雄氏は、こと仕事に関しては厳しい人のようだ。

事務所のロケーションはやはり地元。しかし「地元の人脉と両親の顧問先とバッティングするので北区では営業活動を行わない」というのが野口氏のポリシーだった。現在でも野口氏個人の顧問先は北区にはほとんどない。「義理を欠く事が大嫌い」な野口氏らしい決断である。

開業当初のガイアは、個人1件、法人1件、併せて2件の顧問先でスタートした。野口氏と香織さん、事務担当の女性一人の3人での船出である。開業当初の3カ月間、野口氏は異業種交流会に参加したり、友人との会合を企画することで人と会う機会を作り出し、営業展開を図った。目標は以前勤務していた事務所を3年で追い越すこと。「その事務所がやっていた、顧問先の自計化を進め、巡回監査で徹底的にヒアリングし、相談業務を捨ていくスタイルを実践しよう」。そう考えた野口氏は、TKCスタイルの巡回監査を基本業務に据え、野口氏は中小企業を、香織さんは外資系企業を中心に業務を展開していった。

1年経つと、顧問先に鍛えられることで培った、仕事の段取りと質、立ち居振る舞いに徹底的に拘った経営が、ガイアを大きく成長させていた。開業1年後には顧問先は約60件になったのである。2007年にはTKCニューメンバーズ部門(入会3年未満)巡回監査率全国1位、書面添付全国3位を達成し、サービスの質実ともに充実した事務所であることを立証する。動き出したガイアは、早くも成長の兆しを見せ始めたのだ。

得意分野は「新規設立」と「正しい月次決算」

ガイアの業務上の特徴を一言で言うならば、新規設立に強い事務所になるだろう。中堅・中小企業から外資系の顧問先も含め、立ち上げから関わるお客様が多い。野口氏の担当先は新規設立がほとんどだ。

新規設立では単に数字を追うだけでなく、経営計画を策定したり、綿密な事業戦略を練るといった、細かいサポートが主になってくる。大変な反面、業務上では新規設立から経営戦略策定サポート、相続対策・事業承継まで、いわば会社の誕生からリタイアするまでのすべてを網羅的にみることで、それこそ会社の「ゆりかごから墓場まで」を実践できることになる。

「新規設立こそ私の得意分野。最初にばっと決めてゼロからスタートする。最初は期待値も高いので、そこできちんとサービスすればつきあいも長く続き、そこからまたお客様も広がってくるのです」と、野口氏は微笑む。

独立して一番勉強になったのは、「おカネの流れが手に取るようにわかるようになった」こと。取引を把握する能力が確実に上がった。そして、このおカネの流れを把握する事が、正しい数字が作られていく上で非常に重要な要素となってくる。

「お客様の方で数字をまとめ、それをチェックして領収



書を全部確認する段階ではまだ正しい数字は見えてきません。しかし、おカネの流れがわかる担当者は通帳をみるだけで会社を全部把握できます。「社長、何月何日の手帳を見てください。これは個人で使ったのですか」というやりとりができる。このやりとりがないと、帳簿からだけでは正しい答えが出ません。ですから、ただ巡回監査していてもだめなのです。請求書や領収書をすべて見ても漏れる事があるという前提の下、やりとりしていく過程で正しい数字になっていくのです」

「正しい数字を作るため」に、野口氏は所員にも必ず現場に赤鉛筆を携行させ、巡回監査時に必ずチェックを入れるように指導している。チェックの腕が上がれば中身までわかるようになり、詳細まで見極められる。さらに今度は与えられた資料から出た数字が正しいかどうか、最終的な確認までできるようにするというのである。

「月次決算の締めでズレをなくす。これを徹底するのは、ズレがあると正しい対前年比もできず、そのズレをずっと引きずってしまうからです。結果、的確なアドバイスができなくなる。

結局、中小企業の場合、すべてが社長の頭の中にあるので、それを社長に気付かせることが私たちの仕事になります。そのために私たちは、こうした地道な作業で掴んだ情報を元に、いろいろなサポートをしていくのです」

ここまで聞いていくと、野口氏のミッションは経営コンサルティングにあるように思える。水を向けてみると、野口氏は即座に否定した。

「私はコンサルティングという言葉が大嫌いです。こうやればいいというだけで、自分がまったくリスクを取らないのは無責任ですよ。『だったらあなたの会社がやればいい』というのが私の意見です。経営者はいろいろなリスクを背負っています。責任もあるし、社員それぞれの幸福度も違う。まず自分の会社をどうするかは、自分たちで考えなければいけないと思う。

コンサルタントをいれて完全に丸投げしてしまう経営者がいたら、それもおかしいと思います。そういう経営者ほど、入れたのだから売上が上がるだろうと思いがち



▲実務経験を経た後、野口氏は妹とともに税理士法人ガイアを設立。後に父の事務所を合併している



で、これは大きな間違いです。中小企業は意思決定するのも大企業よりはるかにスムーズですから、やはり自分たちでやるべきなのです」

2代目としてリスタート

2008年、ガイアは父・邦雄氏の事務所を合併し、所員数35名、顧問先600件の大型事務所として更なる変貌を遂げた。合併の決断は、邦雄氏の68歳という年齢を考へてのことだったのだろうか。

「たまたま大型案件の依頼があって皆で取り組む形で融合が始まり、そこから合併の話になりました。父の承認を得て、逆さ合併の形を取らせてもらいました。もちろん父の年齢のこともありましたが、私も3年は自分で修行し、その後父の事務所を継ごうと考えていたので、タイミングとしてもよかったのです」

そうはいつでも30年以上の歴史ある事務所を融合し、古くからの地元の顧問先500件を抱えるのは並大抵のことではない。

「2代目として大きな事務所を引き継ぐ重責を感じています。2代目として受入れてくださる父のお客様にも、心から感謝しています。その気持ちを素直に伝えていければと考えています」

合併後、野口氏は500件の古くて新しい顧問先の挨拶まわりに奔走した。

この合併を主導したのは野口氏の側だったが、それに対して邦雄氏は基本的に何も言わず承諾してくれたそうだ。経営者として成長しつつある息子を見て、父は満願の思いがあっただろう。合併後は、経営指揮権のすべてを息子に譲渡している。

「父には数字を

見せた事もないし、お金も通帳もすべて預かっています。だから父は私がいくら持っているかも知りません」という野口氏の言葉には、経営者として自信を持って突き進む姿だけでなく、父親から得た信頼とそれに応えなければならない緊迫感が漂っている。

合併後、野口氏のデイリーワークも様変わりした。「実務でお客様を訪問するのは新規立ち上げと連結納税といった複雑な案件のみ。これまでの担当先もすべてスタッフに任せ、実務には一切タッチしません。決算書のチェックは全部していますが、他にやっているのはマネジメントだけです。最近では新規案件が週3~4件あるので、そちらが忙しくなりました」

感動を生むスピードとは

野口氏は、ガイアの強みはスピードにあると強調する。「我々の仕事はスピードが感動を生みます。例えば一カ月後までにやってほしいとお客様に頼まれた仕事を一カ月後に出せば普通ですね。それを一週間後にできれば『早い』と評価され、さらに一日後にできればそれが感動に変わる。だから私はスタッフに感動を生むレベルのスピードで仕事をするように指導しています」

平均年齢33歳。ガイアの機動力はこの若さにあり、その力は「感動を生むスピード」を実現する。ただし、それを実現するために、所内の進捗管理と段取り、スタッフの管理の徹底が必須だと野口氏は分析している。そのため、所内は仕事の進め方から手帳の書き方まで、すべて野口氏の指導で統一され、立ち居振る舞いまでのすべてが徹底されているのである。

「厳しい課長と少し緩めの課長、両者混在するのが会社です。けれども中小企業はそれでは生き残っていけません。ゴッドファーザーのような血縁的集団による徹底的な意思統一が図れなければ、生き残っていけない時代なのです。そこで私は意思統一を徹底して行うことにしました。お客様への挨拶の声が小さいといった事はもちろん、外を歩くときも背中をきちんと伸ばして歩くように指導しています。歩き方も営業だからです。厳しいですが、うちで育った人はどこへ行っても通用する優秀な人材に育っているはずですよ」

野口氏が指導した後は、節子さんが優しくフォローする。役割分担まで決まっているのも、ガイアの強さだ。

組織化を進めるのも野口氏の役割になる。ガイアには現在5名の税理士がいるが、規模拡大に伴い、これまでフラットだった組織を系統立て、新人教育に力を入れることになった。人事・総務は節子さんと香織さんの担当。基本的に新人しか採用しない方針だ。

「前事務所のやり方が残っていると馴染みにくいですが、新人のほうが素直に吸収できるので、基本的には未経験者を採用しています。

その新人をいかにして育てるかが課題です。質は絶



▲大きな数字目標として顧問数1000件、売上高10億円、そして地域の2番手から1番手を掲げている

対に落とさずに、中長期的に受け皿を増やしていくにはどうするかですね」

昼食は一家4人で必ず摂ることにしている。昼食が始まると、そこはあっという間に経営会議の場になる。議題は仕事の話。「あそこは言いすぎですよ。節子さんが野口氏に忠告する場面も多々あるそうだ。アクセルとブレーキで組織にメリハリがついていく。

野口氏と邦雄氏が行政書士であることも、税理士法人ガイアの厚みを増す一助となっている。2008年には行政書士法人を設立。行政書士法人では議事録作成や契約書作成、設立許認可といった一般的な行政書士事務所業務を担い、税理士法人と共に新規設立に必要な業務を網羅する事ができるのである。

「税理士法人ガイアは最終的にコアな受け皿となっていますが、行政書士法人をかませることによって新規設立なら、どのような形でも受けられるようになりました。あるいは不良な先を振り落とすフィルタリング機能も持ち合わせています。行政書士法人は北区でも初めてなので成功事例を作っていきたいですね」

野口氏の活躍は、税理士法人に留まらず、ますます広がりを見せている。

課題は組織化と若手育成

独立開業して4年、父親の事務所を合併して2年。今後ガイアはどのような方向に向かっていくのか。あるいはどのような目標を掲げていくのか、野口氏に伺った。

「大きな数字目標として顧問数1000件、売上高10億円、そして地域の2番手から1番手になることを掲げました。5カ年計画には人員50名が盛り込まれていますが、今年はその2年目でもあります。目標は高く持っていないと行動基準がゆるくなる。常に高めに設定していますね」

「開業3年で前の事務所を追い越す」という目標は「父の顧問先を除いたらまだまだとても無理」と謙虚に受け止めている。そして一番の課題は「中小企業のお客様にきちんとサービスできる組織体制を作るため、若手を育

てていくこと」にあるという。

「人間は年齢とともに能力が低下していくので、上に乗るときには下に経験やノウハウを教えなければいけません。下を育てれば、下が上を持ち上げてくれます。上に上がれば管理者にならなければならないし、管理者は会社の方針をきっちり背負って行動しなければならない。会社のために言いたくない事も人に言わなければならないし、きちんと管理しなければならない。だからこそ私は、いま一生懸命、下を教育をしているのです。これは簡単なことではありませんね。

個人的な課題は税理士としての勉強。この規模になると連結納税や開示に関わる上場企業子会社対応といった難しい仕事をいただけるようになります。そうした時に最低限でこなしてしまわずに、幅広い知識で対応できるようにゆっくり勉強できる時間がほしいですね」

大きな組織となったガイアは背負うべき課題も大きくなった。それに伴い、経営者として野口氏の背負う責任も大きくなっている。それでも野口氏は、ガイアに大きなやりがいを感じている。

「税理士は中小企業のお客様の一番そばにいけるのでやりがいはたくさんあります。いろいろな経営者と出会えるので自分自身の幅もひろがります。サービス業でありながら、お客様が非常に優位に立つわけではなく、いろいろな経済について学べる職業です。結婚してもできますし、尊敬もされますから、女性にもうってつけの職業ですね。

ただ、税理士はファイナンスに弱いと良く言われますから、私自身、これからも勉強していきたいし、若い方にも勉強してほしいと思います。奥が深い仕事なんです」

人望厚く経験豊富な邦雄氏、FPやITコーディネーターも持つスーパーマザーの節子さん、若さと鋭い経営手腕を併せ持つ野口氏、そして国際税務エキスパートの香織さん。加えて弟・大介氏も税理士を目指して勉強中である。

4税理士のカルテットは見事なアンサンブルと調和を産み、34年の実績と若さはスピード感に拍車をかける。「戦うプロ集団ガイア」は新しい夜明けに向かって発進しはじめている。

プロフィール

野口 省吾(のぐち・しょうご)

1971年生まれ、東京都出身。駒澤大学経営学部卒。約9年間の税理士事務所勤務を経て、2006年、独立開業。同年、税理士法人ガイアを設立。2008年、創業32年の野口会計事務所を合併、現在に至る。

好きな言葉:「ポジティブ」

事務所: 〒114-0024 東京都北区西ヶ原3-48-4

野口ビル3階

TEL:03-3940-0831

http://gaia-tax.com/