BIZUP
ACCOUNTING
OFFICE
MANAGEMENT
REPORT

BiZUP

2023. NOV. vol.121 11

Management Vision

ハイキャリアを築いた若手会計士が会計事務所ではなくプラットフォームビジネスに全力投球する理由

ブリッジコンサルティンググループ株式会社 宮崎 良一 先生

◎事務所経営レポート

スタートパートナーズ税理士法人／税理士法人小田島

Management Vision

ブリッジコンサルティンググループ株式会社
代表取締役CEO・公認会計士
宮崎 良一 先生

×

株式会社ビズアップ総研
代表取締役・税理士
吉岡 高広

ハイキャリアを築いた若手会計士が

会計事務所ではなく プラットフォームビジネスに 全力投球する理由

東京・港区に本社を置くブリッジコンサルティンググループ株式会社は、
会計コンサルティング会社として東証グロース市場に上場を果たした。
公認会計士は、独立しても、税務だけでなく、
監査法人で培った能力・ノウハウを発揮すべきという信念のもと、
独立した会計士にコンサル系の業務を委託する
プラットフォーム「会計士.job」を創り上げ、
すでに登録済の公認会計士等が4,000名を突破。
各種会計コンサルティングメニューの高品質化と
適正価格化に大きく寄与している。
今回は代表取締役CEOで公認会計士の宮崎良一先生に
上場した意味合いとそれがもたらす効果、
サービス提供体制と今後の展開について話を伺った。

ブリッジコンサルティンググループ株式会社
bridge-group.co.jp

《東京本社》
〒105-0001
東京都港区虎ノ門4-1-40 江戸見坂森ビル 7階
大阪事務所（関西地区統括）／名古屋事務所（東海地区統括）
札幌事務所（北海道地区統括）／広島事務所（中国地区統括）

リーマンショックを機に 監査法人を退職し独立

吉岡高広（以下吉岡）：宮崎先生は、最初監査法人トーマツに入られて、約5年後に独立されたとのことですが、退職のきっかけはどのようなことだったのですか。
宮崎先生（以下宮崎）：いちばんのきっかけはリーマンショックです。監査法人には22歳で入社しましたが、当時は今ほど労基法も厳しくなかったので、24時までチームで働いた後、チームメンバーで飲みに行くような生活をしていました。この生活が本当に楽しくて、永遠に続けばなと思っていましたので、当時はトーマツを辞める気など1ミリもありませんでした。当時は、同期の中で一番出世したいとか、先輩に可愛がってもらいたいとか、ボーナスが沢山欲しいとか、トーマツの中でいかに自分の存在感を出すか、といったことばかりを考えていたので、本当に独立は念頭にありませんでした。
　それが崩れ始めたのが2008年のリーマンショックです。私が当時いたのはIPOを専門的に扱う部署だったので、余計にリーマンショックの影響がありました。自分の中では、トーマツの中でも花形で、誰もが憧れるスーパースターの集まりだというぐらい、自分の部署を誇りに思っていたのですが、それが、トーマツの中で2009年から徐々にお荷物みたいな感じになっていったのです。自分たちで何とかしたいと考え、当時のトップ層に改善策を提示して直談判したのですが、トーマツは5,000名の大組織です。数人の若手の意見で動くはずもなく、それから心が折れていきました。最後はもうポキッと折れて、それで辞めることにしたのです。ですから、トーマツにいるときから独立志向があったわけではなく、辞めざるを得なかったというのが実態です。

吉岡：退職し、独立した時、会計事務所をやるのか。あるいはそれまで専門としてきたIPO等のコンサルをメインとするのか。具体的な構想はあったのですか。
宮崎：そういう構想は一切なくて、辞めたのが2011年9月ですが、実はその年の12月に結婚式を控えていまして、このままだと無職で結婚式を迎えることになり、新郎新婦の紹介時に両親や親族に恥ずかしい思いをさせてしまうのではないかと急に不安になり、形だけでも会社を作ろうということで、急遽、株式会社ブリッジ（現ブリッジコンサルティンググループ株式会社）を2011年10月25日に立ち上げました。
　急転直下で立ち上げた会社になるので、当然、構想などなく、最初の1年は、自分探しから始めました。自分は何がしたいのか、自分は何ができるのか。そういったことを考える日が続きました。そうした中、トーマツ時代に関与させていただいていたインテリジェンス（現パーソル）さんから仕事のご依頼をいただけて、独立して初めての仕事として受注させていただきました。今でも心より感謝しています。

吉岡：どういう仕事だったのですか。
宮崎：経理のアウトソーシング、格好良く言えばコンサルティングという感じです。それ以降、税務にも興味がありましたので、大阪に事務所を構える、売上3、4,000万円の税理士事務所を事業承継し、株式会社ブリッジ、税理士法人ブリッジという形でやっていくことになりました。

優秀な人材と仕事をするため 業務委託のプラットフォームを開設

吉岡：そこから順調にお客様が増えていく中で、どこかで転換点があったのですか。
宮崎：転換点は2014年頃です。それまでも、トーマツの時から教えられてきたノーと言わない文化で育ってきているので、来る仕事は拒みませんでした。中には自分にとって難易度の高いお仕事の依頼もありましたが、その場合でも、報酬を少し上乗せしていただく、期限を1週間延ばしていただく等の工夫をしながら、ご依頼いただいた仕事は全て引き受けてきました。そのようなことを続けていると次第に自分のキャパシティを超えるほどのお仕事をいただけるようになり、自分ひとりではこなすことが出来ず、同僚や先輩や後輩等に手伝っていただいていました。そのうち、手伝っていただく方が増えてくる中で、互いの効率性があがる方法がないのかと模索するようになり、事前に得意領域を伺っておいたり、積極的に引き受けていただける業務内容や時期を教えていただいておくなど、いろいろと工夫をしていく中で、現在プロシェアリングモデルの原型が少しずつ形になっていきました。

吉岡：その当時に一緒に仕事をするのは会計士が多かったのですか。
宮崎：会計士が多かったです。ウェブ募集というよりも、つてを辿って知り合いに声を掛けていました。私は元々大阪の人間で東京に就職で出てきたので、会社関係しか友達がおらず、声を掛けるのも会計士という感じでした。

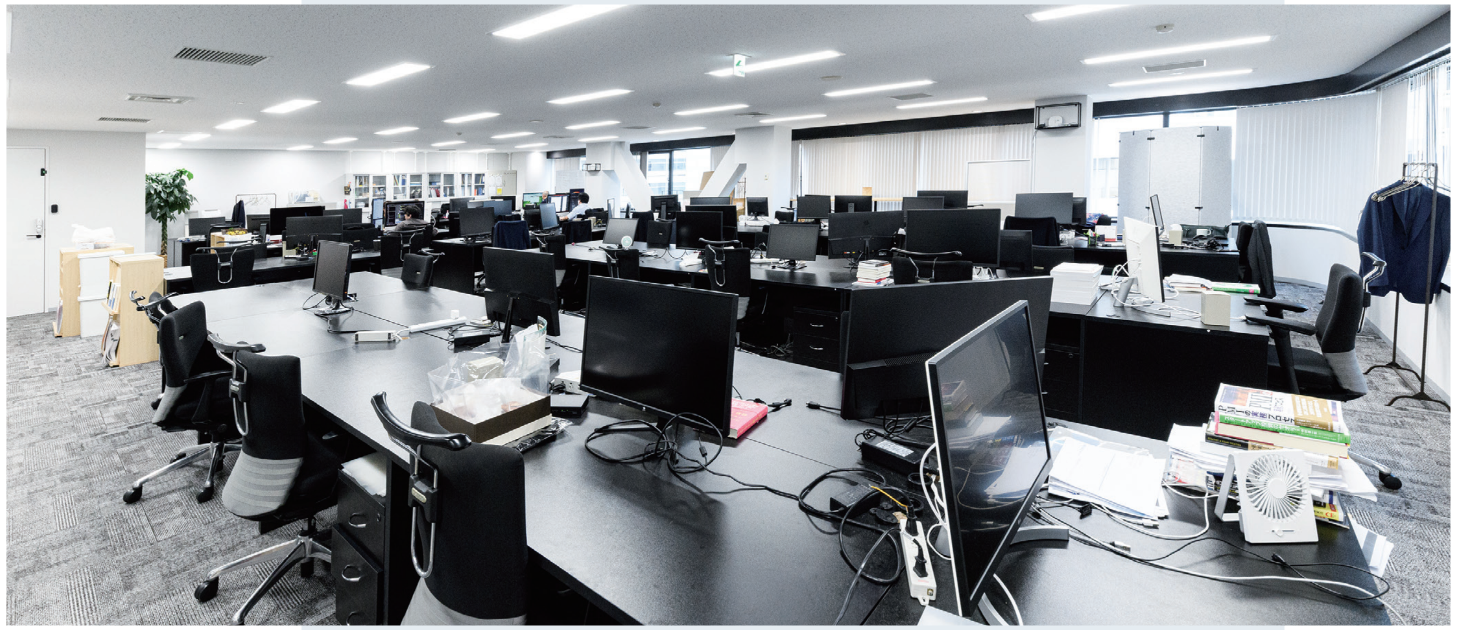
吉岡：業務内容としては、どのようなものが多かったのですか。
宮崎：弊社の現在の主力サービスにもなっているリスクマネジメントサービス、具体的には、内部監査やJ-SOX支援は多かったですね。その他は、決算開示の支援業務であったり、デューデリジェンスや株価算定といったFAS系も多くご依頼いただいていましたが、現在の業務内容とさほど変わりはありません。

吉岡：そこから一気にプラットフォーム「会計士.job」を立ち上げるに至ったのですね。規模を拡大していく上で、難しい面はありましたか。
宮崎：やはり一番難しいのは、プラットフォームへの登録者と案件のバランスです。要は、案件が沢山あったとしても、担当できる登録者がいなければ、当然ですが売上にはなりませんし、逆に、担当できる登録者が沢山いらっしゃったとしても、案件がなければ、クレームに発展します。このバランスを保つのが非常に難しいです。時期によってバランスが崩れそうになることも多々あるのですが、現在でも最重要課題として、両方のバランスが崩れないようコントロールしています。その他、適材適所の人材アサインを実現するために、それぞれの特性を正確に把握する必要があるのですが、公認会計士は優秀な方々が多いため、なかなか甲乙つけがたいケースもあり、アサイン調整で悩むことが日々あります。

吉岡：実際に稼働しているのはどのくらいなのでしょうか。
宮崎：まず、登録者の属性からご説明すると、大きく2つに分かれます。現在、大手監査法人勤務中の方で、将来自分が独立した場合にどういったお仕事があるのだろうという、情報収集目的の方、そして、既に独立開業している方で、個人事業主としては取り扱いが難しい大規模案件に携わりたいと思っている方、この2つに分かれます。実際に稼働していただいている方々は、後者の属性の方になり、足元ではおおよそ250名の方々が稼働してくれています。

吉岡：実際に稼働している方は、日常どういう活動をされているのですか。
宮崎：人によってケースバイケースではあるのですが、週の半分を個人事務所の業務に携わり、残りの半分をブリッジとの共同業務に時間を割いている方が多いと見ています。

吉岡：つまり、日常は会計事務所の経営をしつつ、ブリッジの仕事を抱えているという状況なのですね。
宮崎：そうですね。公認会計士は、国家資格を取得後、ほとんどの方が大手監査法人へ入所されます。大手監査法人では、上場会社がメインのクライアントになりますので、当然、大手監査法人勤務中は、上場会社へのサービス提供をすることになります。一方で、独立開業されたのちは中小零細企業のご支援をされているケースが殆どになります。
　なぜ、このような状況が起きるかというと、当たりまえの話ではあるのですが、大手監査法人の信用力と個人事業主の信用力が全く異なるからです。つまり、上場会社は、相手先の与信力によって取引するか否かを決めているわけですが、どんなに優秀な会計士であろうとも大手監査法人か



ら独立し個人事業主という立場になると、どうしても与信力が大幅に落ちてしまい、これまでのキャリアで培ってきた上場会社向けの業務に携わることが出来ないという構造的な問題が起きています。

我々は、この優秀な会計士がこれまでのキャリアで培った能力を活かしきれていないという問題は日本社会にとって非常に大きい課題だと感じております。弊社が、上場会社と個人事業主の間に立つことによって、この問題を解決したいと考えております。

会計士が最もパフォーマンスを発揮できる世界を作る

吉岡：ちなみに、独立したての人が軌道に乗ると、その後は業務委託を受けなくなるものなのですか。

宮崎：ここもケースバイケースではあるのですが、長期間に渡ってご一緒させていただく方もいれば、短期間でお付き合いが終わってしまうケースもあります。弊社としては、なるべく長く、できれば永久的にご一緒させていただきたいと考えておりますので、そのような形になるよう努力しています。

吉岡：監査業界も人手不足で、企業のニーズに応えきれない状況があります。一方、会計士の方は、監査法人を出てしまうと、ほとんどの方が税理士と同じ業務しかしないので、もったいないですよね。

宮崎：そうですね。もちろん、会計士業務よりも税務業務を好む方もいらっしゃると思うので、そういった方が会計士業界から税理士業界に軸足を移していくのは当然だと思います。一方で、先ほどもお話しした通り、本来はこれまで培ってきた上場会社向けの業務に携わりたいにも関わらず、与信の関係で携われていないという方々も多くいらっしゃるので、ここに関しては、もの凄くもったいないと感じています。

吉岡：だからこそブリッジが仕事を取ってくるというイメージですね。

宮崎：はい！ 弊社が独立開業している会計士の与信担保の役割を担います。さらに言えば、根底にあるのは、現在の最大の社会問題である少子高齢化によって労働人口が減少している中でも日本経済を盛り上げていきたいという想いです。労働人口が減少している中で、日本経済を盛り上げるには、労働者ひとりあたりの生産性をあげるということが課題解決につながってくるのですが、そのためには、やはり労働者一人ひとりが最大のパフォーマンスを発揮できる適材適所の業務配置につくというのが必須と考えています。そのために公認会計士には、公認会計士がもっとも得意とする上場会社向けの領域の中で、独立開業後も業務に携われる世界というものを今後も目指してやっていきたいと考えています。

吉岡：ところで、このプラットフォームによって、たとえばIPO支援等が適正価格でできるということも売りだと思うのですが、その辺りがどうしても高くなってしまう監査法人との関係はどう考えていらっしゃいますか。

宮崎：我々は監査法人のライバルになる存在ではなく、協業するような関係です。実際、監査法人からの支援要請も多くいただいております。監査法人が弊社に支援要請を行う理由は2つあります。1つ目は、私が監査法人に所属していた10数年ほど前までは、監査法人がクライアントが作成した書類をチェックする批判的機能 ―これが監査なのですが― と、クライアント側に作成が必要となる書類自体の作成支援を行う指導的機能を同時提供していましたが、会計不祥事が起きる度に、独立性の観点が厳しくなり、現在では、事実上、批判的機能と指導的機能は同時提供が難しくなりました。そんな中で、指導的機能を発揮する立場として弊社のようなコンサルティング会社が求められるようになりました。

2つ目は、監査法人からするとクライアントから提出される資料がより明快でより正確である方が監査を効率的かつ効果的に実施することが可能となりますが、そういった観点から、我々がクライアントと監査法人の間に立つことによって、監査法人側の生産性が上がるという意味で、弊社が求められています。

吉岡：そういう関係性なのですね。各案件に対しては、当然ですが登録している会計士でプロジェクトチームを組んで対応するわけですよね。その中にブリッジのスタッフが入ることもあるのですか。

宮崎：プロジェクトには、必ず弊社ブリッジのメンバーがプロジェクトマネージャーとして入ります。プロジェクトマネージャーは、クライアントの課題に向き合い、ベストソリューション、すなわち「そのプロジェクトに最適なプロフェッショナルをアサインする」というミッションを担っています。

吉岡：ちなみに、1案件当たり平均何名くらいの会計士さんがジョインするのですか。また、支援業務はどれぐらいの期間になるのですか。

宮崎：案件のボリュームによってアサインする人数が変わってきますが、現在、弊社で担当させていただいている案件ですと、弊社ブリッジメンバーが1名とパートナー会計士1名～2名という体制が一番多いかと思います。また、支援期間ですが、これも案件によりケースバイケースですが、IPO総合コンサル等は比較的長期間になりますし、FAS関係の案件ですと1週間という場合もあります。

会計士、会計事務所も上場できることを証明した

吉岡：それでは、ブリッジコンサルティンググループを上場させようと考えた経緯をお聞かせください。

宮崎：総合的な理由で上場を目指すと決めました。ただ、遡ってみると、23歳からIPO業界に携わらせていただいて、これまで多くのIPO支援に携わる中で、いつか自分もチャンスがあれば、支援する側ではなく、支援される側の立場として、上場を経験したいという想いはありました。そういった想いを持ちながらチャンスを伺っていましたが、2014年にプロシェアリングというビジネスモデルに出会い、このビジネスモデルが公認会計士業界と融合すれば、上場会社に値するほどの事業に成長させることが出来ると感じました。その後は、仲間を集め、事業成長に向けて日々精進を重ねていくわけですが、公認会計士等に特化したプロシェアリング事業と向き合えば向き合うほど、社会意義の強い事業と感じましたし、10年後・20年後の日本の未来を考えた時に、必ず、この公認会計士等に特化したプロシェアリング事業を成功させないといけないという使命感にも変わっていきました。このような流れの中で、最初は、IPOしたいという純粋な憧れ的な気持ちでしたが、徐々に事業を成長させるためのステップとしてIPOを必ず成功させないといけないという気持ちに変わっていきました。

吉岡：会計業界では、一般事業会社を別途立ち上げて上場という例はありますが、そういう中で自社を上場したというのは素晴らしい価値があると思います。

宮崎：会計士事務所として立ち上がった会社が上場会社になるというのは、恐らく弊社が初めての事例になろうかと思います。そういう意味でいうと、会計士、会計士事務所でも上場できるということを証明できたので、今後の公認会計士業界の発展に少しは貢献できたのではないかとホッとしています。

吉岡：上場して、交友関係も含めて、変わったところはありますか。

宮崎：そうですね。上場前までは、IPO目指している経営者の方々との接点が多かったですが、上場後は、上場会社の経営者の方々との接点も増えてきました。経営者を成長させるのは、やはり人脈です。優れた経営者と出会ったことで、自分の知らなかった世界や、これまで思いもつかなかった考え方と触れ合うことができました。「経営者自身の成長」という点でも、上場には非常に大きな意味があります。

吉岡：ところで、税理士法人ですと売上10億円はいっても100億円は大変じゃないですか。ですから、会計事務所ビジネスよりも一般事業会社のほうが面白みがあると思うのですが、その辺はいかがですか。

宮崎：我々が取り組んでいるコンサルティング事業は、会計事務所のビジネスと同様に、労働集約型の要素が濃いビジネスです。そのため、人材確保さえうまく進めば着実に成長することができるのですが、この点、上場によってよりダイナミックな経営判断ができるようになり、さらに成長できる環境が整ったのではないかと考えています。たとえば、既存事業のオーガニックな成長に加え、人材確保を目的としたM&Aを実施することによって、非連続的な成長を取り入れることが可能になりました。今後の成長戦略の幅が広がったので、一般事業会社として上場したことで、経営がもっと面白くなったと感じています。

売上100億円、コンサルタント150名、クライアント2,000社、「会計士.job」登録者1万名を目指す

吉岡：最後に、今後の展望をお聞かせください。公開企業ですから、当然中期経営計画が出ると思うのですが、たとえば、社員の方をどんどん増やすようなイメージはあるのですか。

宮崎：もちろん今の人数のままで売上だけを伸ばすのは難しいので、一定数は採用していきますが、社員数の伸び以上に売上を伸ばしていきたいと考えています。それから、私たちが対外的に明確に示している数字が4つあります。それは、なるべく早いタイミングで売上100億円、コンサルタント150名、クライアント2,000社、「会計士.job」登録者1万名の4つを実現することです。これは中期経営計画で明確にしているので、そこに向けて動いている状況です。

吉岡：拠点展開も可能性としてあるのですか。

宮崎：私たちが見ているマーケットは、IPO準備会社のマーケット、上場会社マーケット、地方を中心とした中堅会社のマーケットの3つです。IPO準備会社マーケットは、潜在顧客が国内にだいたい1,700社くらいあるとみています。また、上場会社は3,800社ありますね。地方の中堅、10億円以上の会社としているのですが、これは国内に9.2万社あるのです。ですからマーケット規模でいうと、実は3つ目の中堅会社のマーケットが群を抜いて大きいので、我々の成長戦略として、この一番大きいマーケットに参入していかないといけないと思っています。ですから、必然的に拠点を増やす必要はあります。ただ順番として、IPO準備会社、上場会社の後に行きたいと思っているので、拠点を伸ばすというのは足元を固めた後、4、5年後になるのではないかと考えています。

吉岡：本日は貴重なお話をお聞かせいただき、どうもありがとうございました。

経営者を成長させるのは、やはり人脈です。優れた経営者と出会ったことで、自分の知らなかった世界や、これまで思いもつかなかった考え方と触れ合うことができました。「経営者自身の成長」という点でも、上場には非常に大きな意味があります。
——宮崎 良一 先生

◎ **みやざき・りょういち**／監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）で会計監査やIPO支援業務、内部統制支援業務など様々な業務を経験した後、平成23年に株式会社Bridge（現ブリッジコンサルティンググループ株式会社）を設立し、代表取締役に就任。現在は、ブリッジコンサルティンググループ株式会社の代表取締役CEOとして、公認会計士等に特化したプロシェアリング事業の拡大に奮闘中。株式会社Casa（東証プライム7196）の社外監査役なども務める。

●公認会計士で独立開業を検討している方、既に独立開業済みで会計コンサルティング業務にご興味のある方は、「会計士.job」（cpa-workstyle.com）にぜひご登録ください。