

多角化、特化型、差別化、M&Aから、士業王道の成長戦略まで

FIVE STAR MAGAZINE

士業専門誌

2024.05 80

年間購読/年間6冊・36,000円(税別・送料込)
発行/LIFE & MAGAZINE 株式会社
©本誌は以下の事務所にお届けしています
税理士、司法書士、弁護士、行政書士、社会保険労務士
など(購読者の多い順)

NOTHING IS

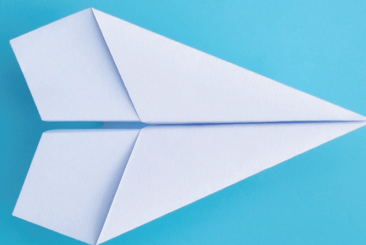
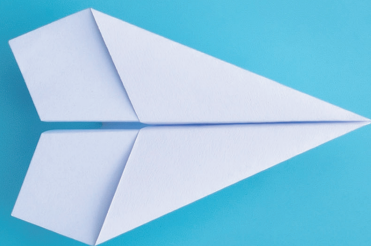
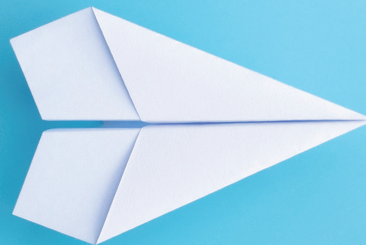
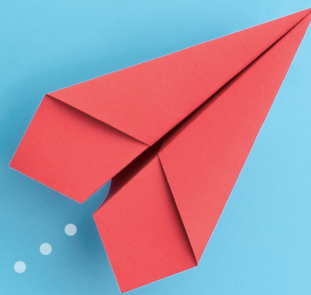
impossible

士業事務所の

特集

成長戦略

の要諦



士業事務所のための経営専門誌

The Magazine for Professional Firms

進め!



特派員



社会保険労務士法人みらいコンサルティング 代表
一般社団法人労務コンプライアンス協会・理事

福田芳明氏



「労務管理の視点で考える、より良い社会の実現!」。労務のプロが学び合い高め合う新たなプラットフォームとして2021年発足した労務コンプライアンス協会。本稿は、協会理事の福田芳明氏を取材特派員として、全国の注目事務所へのインタビューを行うシリーズ企画(文・武田司、GPT-4)

◆ ◆ ◆ 最終回 ◆ ◆ ◆

TMCグループ(栃木県那須塩原市)

社会保険労務士法人TMC 代表社員
株式会社TMC経営支援センター 代表取締役会長

岡部正治氏

株式会社TMC経営支援センター
代表取締役社長

葛西美奈子氏

かきつばた

杜若経営法律事務所(東京都千代田区)

向井蘭氏

社労士は「あっせん」を使い!

福田: TMCグループは関東・東北に拠点網が広がっていますが、どのように拡大されてきたのでしょうか?

岡部: 拡大しようとして広げてきたわけではなく、お客様が増えたから必然的に支店を作っていたということです。那須塩原で採用

した人に、例えば福島県や宮城県出身の人がいて、資格を取ってやる気があれば、城を作ってあげるから地元に戻って頑張ると言って、送り出しているだけです。今のところは、それでうまくいっています。

福田: 葛西社長が入社されたのは、いつですか?

葛西: 会長が開業して9年経っ

たときでした。現在は独立されてから38年になっています。

岡部: スタートの1年、2年は、何をやってるかわからないくらいだったから、その数年を除くと約35年。私はハコを作るのが早いですよ。1977年に登録をして、1989年には自前で事務所を作っています。お金はないけど、どこかから見つけると号令をかけて(笑)。

福田: 葛西社長は社労士事務所などでの経験があったのですか?

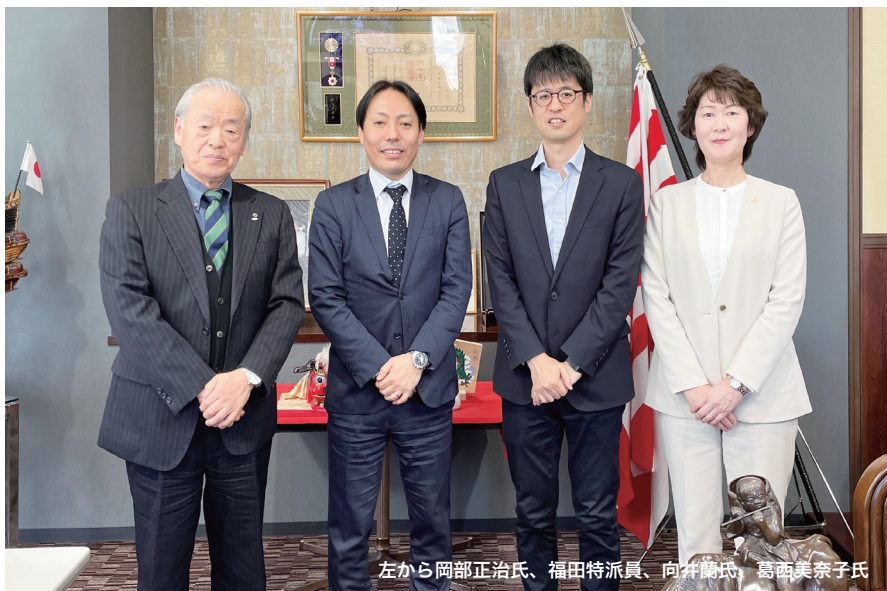
葛西: いいえ、私は社労士も社会保険もわからずに入社しています。入社した1994年は従業員もまだ3人くらいでした。

後でわかったのですが、辞退者が出たので、私は繰り上げ当選なんですよ。

福田: 縁があったんですね。

葛西: その時には、すでに20人くらいが働けるほどの立派な事務所がありました。Windows95が出たばかりのころでしたが、パソコンもオフコンもあって、システム関係は本当に充実していました。

その後は年々、先に人材を採用



左から岡部正治氏、福田特派員、向井蘭氏、葛西美奈子氏

していった、その後仕事を取ってくるという順番で成長してきました。いつでも人が先、投資が先で、拠点展開も那須塩原のお客が増えていった、宇都宮エリアまでお客が広がってきたときに、先にハコを借りて、先発隊が行き、最終的に自社物件に切り替えていった。そうやって南に、北にと拠点を増やしていったら、東北新幹線沿いに拠点が広がっていききました。

いつもハコと人が先で、いくら稼げば地代家賃と人件費を賄えるのかが目標値になっていて、そこに向けてみんなで頑張っていくということになっています。

福田：まさに岡部会長と葛西社長で、互いの役割を果たしてきたんですね。

岡部：役割分担は、葛西が業務の責任を持つ。私は人とお金の面倒を見る。そういう発想ですね。

福田：向井先生は労働法の専門家として全国の社労士に広く知られています。私が興味を持ったのは、向井先生の中国でのビジネスの取り組みでした。

向井：コロナで一旦活動をしていなかったのですが、現在は中国でのビジネスを再開して、今回もつい先日日本に戻ってきたところなんです。

上海に日系で最も大きな会計事務所があり、私は10年前に、そこで席を借りてビジネスを開始しました。かつては顧客のほぼ99%が日系企業でしたが、現在では中国人の富裕層や投資家が日本の会社や工場を買収するというような話が多く、それに関連した調査などの依頼が増えています。私たちは特許は取り扱えませんが、一般的なデューデリジェンス（DD）はできます。

岡部：向井先生の原点からは、どんどん離れていきますね。社労士を支援する世界から離れて、裕福なブローカーのような人を支援するようになって（笑）。

向井：（笑）。たまに、そうした仕事もあります。仲介するだけなの

に、数百万円もの売上になるようなことがあります。

岡部：大陸型の考えでビジネスをするから、思い切りもいいでしょうけど、逃げ足も早い（笑）。

向井：まさにそうですね。労働法の世界とまるで真逆なので、頭を切り替えないとついていけません。

福田：国内では労働問題専門ですか？

向井：杜若法律事務所の売上の9割超は、労働問題です。問題社員が半分くらいで、うつ病、セクハラ、パワハラ、残業代。それから、労働組合対応もありますね。これらの半分以上が、社労士の先生からのご紹介になっています。

ですから私は社労士業界とのつながりが深く、社労士会でのセミナーや講演も毎年40～50件ほど行っています。

福田：岡部会長と向井先生には、私たちの労務コンプライアンス協会に共感していただき、発起人となっていただきましたが、どのような点に興味を持っていただけましたか？

向井：今でこそ増えてきましたが、これからIPOや労務DDなどのマーケットを広げていこうという中で、労務コンプライアンス協会のような前向きな社労士さんと弁護士の集まりに参加させてもらえることはとてもありがたいことだなと思っていました。

実際に、労務コンプライアンス協会が素晴らしい活動をされていることもあり、労務DDは社労士に依頼するものだという状況になっていますよね。

福田：地域でさまざまな先生方にお会いしても、労務DDという言葉が頻繁に出てくるようになりました。

向井：こういう自分たちでマーケットを作っていくような取り組みをしていかないと。弁護士業界もそうなんですけど、足の引っ張り合いでは未来がないですよ。

岡部：労務に絡んだ仕事はいろいろあります。うちにもたくさんありますが、個別労働紛争解決制度

を使って、「あっせん」（労働委員会のあっせん員が労働紛争の当事者の間に入って、解決に導く制度）に持ち込めるような仕事がいっぱいある。

向井：そうですね。たくさんありますよね。

岡部：でも、なぜかあっせんが進まない。不思議な状況なんですね。弁護士に頼めば100万円かかるところを、我々社労士ならば20万円で済む話です。

向井：なぜか、社労士の先生はあっせん制度を利用しませんよね。もちろん労働問題で労働者側を扱う先生が少ないことも理由の一つですが、会社側でもあっせんの申出をしないことが多くなっています。労働審判になった案件できっかけを聞くと、「顧問社労士があっせんの申出を断れと言ったから」という件もありました。

岡部：我々社労士は事業主と接触するのだけど、事業主の悩みの多くは人の問題です。だから、無尽蔵にあるんですよ。社労士は事業主サイドであっせんを積極的にやったらいいのだと思います。

福田：確かに現在は、労働者は多くの点で守られるようになっていますが、経営者側はさまざまな制約に縛られています。だからこそ、経営者側からあっせんに持ち込んでいくべきですよ。

岡部：従業員とのトラブルがあっても、よくよく話を聞いて紐解いていくと、20万、30万円で済むような話が多いんですよ。そうしたものは、どんどんあっせんを進めるべきです。

福田：しかし、手続きや給与計算をメインに行っている社労士の先生も多いので、労働問題にそれほど詳しくない方も多く、対応の仕方がわからないという面があるのかもしれない。

岡部：最大の問題は、社労士が顧問先に対してリーダーシップを示せるかどうか。問題が起きたときに、「私に任せておけ」と言えるかどうかです。その代わりに全権委任であっせんにするから、「あ

とは任せてください」と言えるかという話です。

でも、それを言えないのが社労士ですね。そういう顧問先への指導力がない。だから結局、弁護士が間に入ることになる。

委任状をもらって全て任せてもらえるかどうか。それだけだと思うんですよ。うちはかなりの件数のあっせんをやったけれど、全て委任状で解決していますよ。

福田：あっせん代理人は、弁護士と特定社会保険労務士だけが受任できるものですから、それを活用しない手はありませんね。

これからの社労士に求められること

岡部：世間では働き方改革と言っているけど、今回の賃上げを見ても、新卒の初任給に40万円も出さず会社があると聞きますね。そんなことでは同一労働同一賃金なんてあったもんじゃない。自分で自分の首を占めているし、こうした積み上げ方式では働き方改革の理屈が合わなくなってきますよ。

人手不足の最大の問題は、働きぶりのよくない労働者が増えていること。70歳、75歳まで働いているのだからそれほど人手は減っていないですよ。それよりも問題は、働く意欲のない人が増えていることです。だって、休ませろ、労働時間を短かくしろ、賃金を上げろですよ。

これでどうやって競争力を生み出せというのか？ バカバカしいから、働き方改革なんて進めない方がいい。

福田：TMCさんには新卒の方もたくさんいらっしゃいますが、そのあたりの話をどのようにお話しされているのですか？

岡部：腕を磨くために、勉強するということだけですよ。もっとも怖いことは、仕事がなくなってしまふこと。私が話すことは、それだけです。時計を気にしながら、

仕事に打ち込むことはできないですよ。

福田：そうしたさまざまな問題がある中で、TMCさんとしては今後どこに注力していこうと考えていますか？

岡部：社労士業務は今のままでは、7割8割の仕事がなくなりまますよね。システム屋に仕事を取られていきます。だからこそ、企業や事業主が納得のいく相談を受けられるパートナーになっていかなければならないと思います。

それから、なくなっていく作業をロボット化していかなければなりませんね。これから、作業は全て自動化していきます。

多くの社労士は「これからは3号業務だ」などと言っていますが、そんな古くさいことを言っていないで、うちの場合は、市区町村や都道府県などの行政の仕事を受注していく方向に向かって動いています。

それから、働き方改革でどうしてもフヌケた労働者が多くなっていくので、職業訓練法人を設立しました。そこで中小企業に送り込む労働者、あるいは中小企業で働いている従業員を教育して送り出していきます。そういう形で、仕事をチェンジしていかないとこれからは難しくなりますね。

我々は大企業を相手にできないので、地域密着を進めて、地域を支援していく力を付けていく。これに対応できなければ、土俵にも上がれなくなっていくんじゃないかと思います。

福田：そうした危機感は、年々強まっていますか？

岡部：強いね。手に豆をして、額に汗をして働くことは、今の働き方としてはマイナスで、悪評も立つ。でも、働かない人間を大量生産したら、中小企業はどうにも立ち行かなくなります。

社労士として、そのあたりは警鐘を鳴らしながら、自分の仕事もお客様の仕事も守っていかなければなりません。これからは、そういう時代になっていきますね。

福田：TMCさんではシステム化を進める中で、AIにも取り組んでいますよね。

岡部：労働者の相談相手、相談事例はたくさん世の中に出回っています。しかし、本当に困っているのは事業主です。

ですから、我々はTMCが38年間蓄積してきたノウハウや事例を1つのデータベースにして、事業主の悩みにAIが実務に沿った回答を出していくマシンを開発しています。そこに今、大きく戦力を投じています。

福田：では最後に、向井先生から社労士に向けてメッセージをいただけますか？

向井：労働問題に関する情報は世の中にたくさんあるものの、多くの経営者は自分で調べることに消極的であり、中には不都合な真実を知りたくないこともあって、信頼できる人に相談したいという状況になっているのは、今も昔も変わりません。

そうした状況の中で、信頼される存在になることは重要ですが、今後はより厳しく選別される時代になっていくと思います。

福田：専門職として顧客との信頼関係を築き、パートナーとして実効性の高いサポートをしていくことができるかどうかですね。

その中で、社労士の中にも得意分野、不得意分野があるので、それぞれの得意分野を活かすことのできるプラットフォームの存在が、今後はますます重要になってくると思っています。

引き続き、労務コンプライアンス協会にも力をお貸しください。本日はありがとうございました。■

約2年間にわたり、お届けしてきたシリーズ企画「進め！福田特派員」は、今回を持ちまして一旦終了とさせていただきます。ご愛読、ありがとうございました。福田特派員、お疲れ様でした！