

月刊

623

2013年10月号  
53巻/10号

# 登記情報

分かりやすい誌面で登記・供託関連実務をサポート



## 司法書士法人制度の構築と発展に向けて

山田晃久

### 会長就任特別論考

今、伝えたいこと 一法曹人口問題を中心として— 齋木賢二

## 特集 司法書士法人制度10年の課題と展望

① 一般社団法人全国司法書士法人連絡協議会の設立にあたって

～「第3回全国の司法書士法人の集い」の報告～ 細井孝治

② 司法書士法人経営の課題とその対処方法

コーディネーター 真貝大介 パネリスト 上野興一/古宮 努/徳本好彦/奥村 聡

### 司法書士の代理権の範囲と執務における注意点(下)

～司法書士の債務整理に関する裁判例を踏まえて～ 谷 嘉浩

### 自己信託から始める家族信託の提案及びそれを可能とする諸条件(下)

～米国の家族信託を参考として～ 林 伸子

### 権利登記実務研究会報告

〔第3回〕「相続させる」旨の遺言と異なる内容の遺産分割があった場合における登記手続への影響について 半田久之

### 話題 「合同会社の設立手続～合同会社の活用法と選択肢付モデル定款の様式～」

出版記念講習会 開催される 神崎満治郎

### 供託ねっと—実務から学ぶ供託—(第36回)

登記されていない法人が供託金の払渡しを請求する場合における供託物払渡請求書に添付すべき印鑑証明書について 小松裕和

債権法改正と司法書士実務への影響 〔第6回・完〕債権譲渡 鈴木龍介

### 登記実務からの考察

〔権利登記〕太陽光パネル等の発電設備を登記するためには 竹野幹男

坂道をゆく 〔第10回〕日向坂 小林昭彦

わたしの事務所紹介 「ありがとう」のたくさん集まる事務所に! 新城優子

最近の土地境界確定判決を散策する(第24回) 山口智啓

### 司法書士入門～いまさら聞けない登記実務～

第10回 利益相反行為と不動産登記(1) 初瀬智彦/小口文隆/浦田 融

〔ダイジェスト版〕商業登記法コンメンタール(9) 尾方宏行

〈第14回〉実践コンプライアンス入門講座 ～パワーハラスメントへの対応 高田翔行

逐条解説不動産登記事務取扱手続準則(25) 岡田大樹/高島 聡

### 商業登記掲示板

### 成年後見掲示板

### 通達・回答 不動産登記

○平25・4・12民二第268号 ○平25・4・8民二第265号 ○平25・3・28民二第252号

### 判決速報

●譲渡禁止特約のある債権について債権譲渡がされ、債権者不確知を理由とする供託がされた後に、当該債権の譲渡人の債権者が供託金還付請求権を差し押さえた場合において、債権の譲受人が供託金の還付を受けるためには、供託金還付請求権についての利害関係人に当たる当該差押債権者の承諾書を提出することが必要であるとされた事例(長崎地判平24・8・27)

## ② 司法書士法人経営の課題とその対処方法

コーディネーター

株式会社船井総合研究所 第三経営支援部副部長

士業コンサルティンググループ シニアコンサルタント 真貝大介

パネリスト

司法書士法人A.I.グローバル 代表司法書士 上野興一

司法書士法人足立古宮事務所 代表司法書士 古宮 努

司法書士法人新潟合同事務所 代表司法書士 徳本好彦

マグネットミーン株式会社 代表取締役 司法書士 奥村 聡

※ このパネルディスカッションは、平成25年7月6日に開催された「第3回 全国司法書士法人の集い」において行ったパネルディスカッションの内容に加筆・修正を施したものである。なお、意見にわたる部分は出席者らの個人的見解であり、出席者の属する組織等の見解を示すものではない。

(編集部)

### I 各自の自己紹介・法人の概要

真貝 今回パネルディスカッションのコーディネーターを務めさせていただきます船井総合研究所の真貝と申します。当社は経営コンサルティング会社でございます。その中で、私が担当している部署、50人ぐらいの部署ですけれども、士業の事務所向けのコンサルティングをやっております。私は司法書士を専門で担当させていただいております。クライアントの中でも司法書士法人が多いものですから、法人経営に関してご相談をいただくケースもあるので、法人経営に関する悩みについて、ある程度は実態を把握できているかなと思っております。今日は、特に法人の経営者、あるいは元経営者をお招きしておりますので、あくまで議論の中心は、実務寄りというよりは経営者サイドのお話を中心に進めていきたいと思っています。

最初、皆さんがどんな事務所を経営されているか、それから法人としてどういう歴史があるか、わかったほうが皆さんの理解が進みやすい

かと思しますので、簡単に自己紹介と法人の概要を解説いただきたいと思います。

上野 司法書士法人A.I.グローバルの上野です。私自身は、平成5年に司法書士試験に合格しまして、平成7年にJR新大阪駅のすぐ近くの自宅を個人事務所として開業しまして、その後平成15年の4月に法人化しました。その動機ですが、当時、私が大阪市の淀川区という、交通の便はすごくいいものの、どちらかというところ、いろんな経済のあおりを受けやすい地域で開業したものですから、当時、皆さんもご存じのとおり、個人でやっていたときに、いわゆる「りそなショック」という、銀行が国有化されたりとか、信用金庫がたくさん倒産したりとか、支店がなくなるとか、まさに直撃するような地域で個人事業主をやっていました。そのときに私自身がすごく感じたのは、やはり個人で開業し続けることの脆弱さというか、銀行の都合であったりとか、世の中の流れであったりとか、そういうことではみ出してしまうというか、仕事が激減してしまうということ、今から考えれば非常に若い時期にそういうことを味わえたのは結果的にはよかったです。やっぱり当時は非常に怖くて、それで、大阪で同じく個人で開業していた共同経営者で創業者の1人である本多正克司法書士と、「このまま個人でやっていったら、ひょっとすると自分達が40歳とか50歳になったときに食べられない、選ばれない事務所になるのは怖いよね」ということ



## 目次

- |                     |                           |
|---------------------|---------------------------|
| I 各自の自己紹介・法人の概要     | VI 個人事務所の合併による司法書士法人化について |
| II 司法書士法人が抱えている経営課題 | VII 社員司法書士の無限連帯責任について     |
| III 資格者のマネジメントについて  | VIII 法人化のメリットについて         |
| IV 従たる事務所の在り方について   |                           |
| V 司法書士法人の事業承継について   |                           |

を話し合いました。そうした経緯もあり、いち早く法人化して、もともとあった事務所を本多にお願いしてという形で、私自身は東京に出してきました。東京に出たから私たちができることは何なのかと考えたときに、もともと地の利のない東京でやっていくためには、やっぱり僕らのノウハウである従たる事務所展開ということしか思いつかなかったのですから、頑張って今日まで何とかやっているというような感じです。

**真貝** 今現在何人ぐらい司法書士がいらっやいますでしょうか。

**上野** 全国11か所に従たる事務所を持っておりまして、司法書士26名、土地家屋調査士10名、全職員約90名でそのうち社員は13人です。

**古宮** 司法書士法人足立古宮事務所の古宮です。私の法人は、東京の八王子にありまして、私とパートナーの足立直哉司法書士、社員2名の司法書士法人です。使用人司法書士があと2名おりまして、司法書士4名、あと補助者、その他事業スタッフが13名おりまして、計17名で運営をしております。

私の方はちょうど開業10年近く、パートナーは、年は私より2つ下なんですけれども、彼が開業約15年でした。以前はそれぞれ個人事務所を経営しており、私の開業以来、パートナーとはプライベートでも親しい関係にありました。八王子は、東京の一番西側に位置しておりまして、人口が約58万人です。人口の割には閉鎖的な場所として、八王子に司法書士が約50名以上おりますけれども、大体誰がどこの仕事をやっているかというような雰囲気は把握できるようなところで、パートナーとは仕事でも競合するような関係でした。お互い年齢も近く、頻繁に

会う関係でしたから、お互い仕事を譲り合うような関係でいまして、たまたま2年前、久しぶりに少し時間ができて、ゆっくり飲んで話したときに、彼がいたせいで、私はあまり地元密着ではなくて、エンドユーザーの仕事にシフトしていたものですから、お互いの業務分野が競合しなくなりつつあるときだったこともあり、「そうであれば一緒にやって、総合店として一番化したいね」ということで、合併に至ったという経緯です。

**徳本** 新潟合同事務所の徳本と申します。私の法人ですが、私自身が、全く血縁のない他人の事務所の2代目でございます。先代が昭和47年、新潟市で創業して、司法書士事務所をずっとやっているというところに、当時大学4年生の私が偶然アルバイトで入ったというのがそのきっかけです。当時は単に日中のアルバイトの仕事を探していたら司法書士事務所が見つかったというだけで、司法書士になる気もあまりなく、正直なところ何をやる仕事なのかよく知らなかったというところからのスタートでした。そのまま、年齢的にバブル期を迎え、就職も売手市場でしたが、就活せずにそのまま入社してしましまして、そのまま仕事を、いわゆる補助者でやっておりました。やっているうちに仕事がおもしろくなって、司法書士の資格が取得したくなり、そのとき先代に、「日中勉強しながら仕事を続けるのは無理なので事務所をやめさせてほしい」と相談したところ、「事務所をやめなくていい。研修生にして、学費を出してやるから東京に行ってこい」と言われ、東京で2年ほど浪人生活をして、試験に合格して、事務所に戻ったというところでは

## 特集 司法書士法人制度 10年の課題と展望

〔写真1〕パネルディスカッション風景（平成25年7月6日）



そのままお礼奉公が何年か続きまして、かなり頑張らせていただきました。その後、いわゆるパートナーになり、法人化をしてというところで、さらにそのまま跡を引き継ぎますというところで、4年前に正式に代表社員ということで法人を引き継ぎました。

法人化のきっかけですが、以前から法人化できればいいなとずっと事務所内でも話しておりましたところ、平成15年4月1日に改正司法書士法が施行されたこともあり、1週間後の4月7日に法人化の申請を行い、新潟県内第1号法人という形で当局より認可をいただいて現在にいたっております。

現在ですが、先代は昨年末で既に引退をしまして、私とあと社員司法書士が1名、勤務司法書士1名の3名、スタッフ5名の計8名で業務にあたっております。

**奥村** マグネットミーン株式会社の奥村と申します。今、私はどこの企業とも雇用契約を結んでいなくて、1人で企業に呼ばれてはコンサルティングに行くという形で、全国を歩いております。いわゆる「ノマドスタイル」というやつですね。そうなったのは3年前ぐらいからでして、その前は司法書士法人の経営に携わっておりました。

そこに至る経緯ですが、まず私が平成15年に開業しまして、一般の方が直接来てもらえる事務所というコンセプトで、多分当時としては士業として先駆的にホームページを使って集客

をしていました。それで離婚とか相続とか債務整理のお客さんからの仕事が多く来るようになり、あっという間に事務所の従業員も増えてきました。埼玉県の川越市という人口約33万人のあまり大きくない都市で開業したのですが、それでも従業員が10名を超えたぐらいの平成17年か18年頃に、次の事業展開を考えるようになりました。川越という閉鎖的なエリアで、しかも人口も考えて、なかなか限界を感じたというところで、都内に専門特化した形の事務所をつくっていかうと考えるようになりました。何とか債務整理の依頼件数の落ち込みをそちらでカバーしたいなと思って、相続のワンストップサービスと企業法務の専門性のある事業というのを東京の池袋で始めたのが、法人化に至る流れです。

当時は、一番最盛期が、私を含めて従業員が13人在籍しておりました、司法書士が3名いたという状況です。それを川越に8名残して、残りを池袋に移すというような人員シフトでやっておりました。

その後は、池袋は本当に私が専従でやっていって、相続の事業も、企業法務の事業もかなり順調に芽が出始めたのですが、ありがちな話ですが、もともとの川越の方が業績不振になってきました。売上は下がるし、ミスは増えるし、人は辞めるといった具合です。池袋を思い切って閉鎖して川越に戻って立て直すか、それとも川越を閉鎖するかという2つの選択肢に絞り、最終的には川越を閉鎖することを選びました。母体の方をやめようということで、大手の司法書士グループに川越事務所を引き継いでもらえるようお願いをして、従業員ごと引き継いでもらえました。その後、池袋も徐々に従業員が減っていったので、その流れで私は1人になって、コンサルティングだけをやるようになったというような経緯です。

**真貝** ありがとうございます。今日議論をしないではいけないという意味では、法人を解散されたこと。それも譲渡をして解散されたという

ことですので、法人の解散が最近それなりに大変だという話題も上がっているものですから、そのあたりも奥村さんには教えていただきたいなと思っております。

## Ⅱ 司法書士法人が抱えている経営課題

**真貝** それでは次に移ります。奥村さんには振り返ってということになるかと思いますが、今皆さんが抱えていらっしゃる法人を経営することの課題、問題点みたいなのを具体的に教えていただければと思います。まずは上野さんから。

**上野** 私の法人の問題点は、もともと私自身の後輩であったりとか、友人であったりとかと一緒にやったりとか、さらには従たる事務所に転勤してもらって、立ち上げてもらったりとかして運営を行っていくビジネスモデルなものですから、法人にお客さんがつくこともありますが、多くは個人につくケースが多くて、その中でももちろん従たる事務所に行ってもらう人とは信頼関係の構築ができているのですが、従たる事務所が多数できてくると、営業力のある司法書士と、人間的にはいい人だけ成長するまで時間のかかる人がいて、従たる事務所の間でも売上の差がどうしても開いてきます。売上のいい事務所は売上の悪い事務所に対してきつく当たり出すんですね。「もっと営業しないといけないでしょう」とかきつく当たり出します。売上のいい事務所は、スタッフも頑張っていますし、自分達に利益を還元してほしいと考えるのが当然でしょうから、そのあたりを調整していくというのが私の法人の中ではすごく難しいというのが一点あります。もう一点は、近い距離で従たる事務所を展開していたらこういった問題は起こらないかと思われそうですが、やはり地方事務所の代表者が辞めるとなると、その代表者の後に違う人間を入れれないといけないという大きなハードルがあります。仮に入れたとしても、もともと立ち上げた人が、その人についているお客さんもいるものですから、ごっそりと

お客さんを持っていかれてしまうことになりま。お客さんが選ぶものだからお客さんがついていってしまうのです。ただ、経費はそのまま置いていきますので、売上だけ持っていった経費が残る状況になります。それでも後任で地方に行ってくれる人がいるので何とか今まではやってきましたが、売上が上がらない間は大丈夫なのですが、従たる事務所の売上が上がって、やはり自信がついた後、我々司法書士というのは自分でやってみたいという気持ちを誰でも持っていると思いますので、そのバランスをとり続けるということが、私が従たる事務所の運営において日々一番の頭を悩ませている問題です。

**真貝** 実際所長クラスから順にやめていく傾向があるのでしょうか。

**上野** いえ、所長でやめるということになったのは、今までは3人しかいないですね。むしろナンバー2ぐらいが辞めやすいですね。

**真貝** それでは、所長クラスをまた新たに送り込まなくては行けないというのはそんなに多くなくて、司法書士の資格者をどんどん補充していかなくては行けないということと、お客さんを何人か連れていってしまうということが課題だということですね。それでは古宮さん、お願いします。

**古宮** 私の法人の問題は、合併前、私の事務所とパートナーの事務所と、それぞれ八王子の中で、規模とすれば人数的には多分1、2番の規模の事務所、合併をしたのですが、言葉は悪いですが、要は「連れ子の再婚」みたいなものですね。それぞれのスタッフの教育、いわゆる子育ての部分が、僕とパートナーの中では仕事のやり方とか考え方が違ってないつもりでも、具体的に業務の進め方など、スタッフが意地を張り合って、こうやる、ああやる、みたいなことをすり合わせることが難しく、今まで来てしまっています。

それから、実際にスタッフの立場からすると、勤務の形態、私の事務所は、もともと土日

も対応でやっていたものが、パートナーの方では違っていた。今でもやはり土日の出勤をすることに対する抵抗があり、残業に対する考え方も少し違う。それから、給料の体系についても違う部分がありましたので、そういったものをどうしても統一化していくのに、法人化して1年半たちますが、少しずつしか進められていないというのが課題ですね。

その中で、新規も採用していますし、どこに向かって合わせていくか、私とパートナーとの間でもうちょっと押し進めて、決定的にしていけないと、今後難しいのかなと思っています。

その中で、何人か辞めていって、法人の組織としてはスリムにはなっていますけれども、果たして本当に業務という血流がちゃんとよくなっているのかどうか、不安な部分があるというような現状です。

真貝 徳本さんお願いします。

徳本 私のところは、やはり事業所を引き継いだ時点では、私よりも先輩が残っているという状況だったので、仕事を教えてくれたベテランのスタッフの方がやっぱりいて、自分が代表だけれども、向こうが先輩みたいな感じなので、その辺が最初のうちは違和感があっただろうと思います。そうしたこともあり、結局スタッフが辞めていってしまうというのがありまして、結果として今、私より先輩はいなくなり、スタッフが全部入れ替わってしまったというのがあります。

業務比率という点でいくと、先代から培ってきている伝統的なのとか、そういったところを持っているのが私1人になったところがありまして、それを下の新しく入ってきた人たちに教えていかなきゃいけないと思っておりますが、そこがやはりなかなかうまくいかないところなんです。特に今入ってきている司法書士の2人が、まだ業務歴が2、3年と浅いので、彼らに対して自分の持っているものを伝えていく難しさとか、あとは意識の持ち方の問題。実際自分もそうだったのでわかるのですが、自分

が勤務司法書士だった時代と今とでやはり見えている視点というか、地平線が全然違うところがあり、代表になって初めて、「ああ、大変だ、先輩は」と気づいたところが非常に多かったというのはありまして、その気づいたところを伝えていかなければいけないなと思っております。それを思うと、仕事をやっていく中でも、勤務司法書士という立場であっても、主体的に自立的に仕事ができるようになるのかなという思いがありまして、そこのところがなかなか下には伝わっていかないというところと、勤務司法書士の社歴が浅くて、ベテランスタッフがいるので、逆にベテランスタッフに司法書士が教わるという状態が生まれているので、どっちがイニシアティブをとればいいのかよくわからないみたいな、そういった組織上の指揮命令系統がなかなかはっきりしないというところが問題点だと思っています。これは時間をかけて、勤務司法書士がある程度キャリアを積んでいけば自然に解消するのかなとは思っているのですが、スタッフと資格者で問題を起こしたものが全部僕のところに、何とかしてくれといって持ち込まれる、そういう人間関係の調整みたいな部分も結構あるので、もっとスムーズにいくようになるといいなとは思っています。

真貝 皆様ご存じのように、事業承継をする場合、譲っていただいた方が年上ということが多いので、職員も年上というのはかなり多いケースだと思います。ですので、これは司法書士法人特有ということではなくて、一般的な事業承継でもよく見られる傾向かなと思います。奥村さんお願いします。

奥村 私は2つあります。1つは、司法書士法人に限った話ではないですが、当事務所の場合は、従たる事務所を展開するために法人化しました。やってみると、従たる事務所と主たる事務所のマインドが変わってきてしまいました。従たる事務所は新しいことに挑戦するのにどんどん経費とか広告費を使っていくのに対して、主たる事務所のほうは、何か自分たちの利益を

使われているみたいな感じになってしまいました。それは私の運営が下手だったというのもあるのですが、なかなか事務所のカラーを統一できなかったのが一番の原因だったのではないかと考えております。主たる事務所のほうは、だんだんと緩んでいったり、おかしくなっていったりしたので、なかなか難しいものがあるなどというのがまず普通の経営の話として感じたことです。

司法書士法人特有の話としてはもう一点、やはり司法書士が最低2名必要ということですね。これがすごいネックだなと思います。皆さんご存じかとは思いますが、司法書士法人を解散する場合には、清算人が必要になりますが、その清算人をやっている限り、個人の司法書士は利益相反の関係上、自分で仕事を受けられない。そういった流れがあるので、実質的に、司法書士法人の解散の清算人をできる人っていないのです。それで私のところにたまに相談がきます。

そんなケースで、ある方が言っていたのが、「結局司法書士法人って本来は法人の生存可能性を高めるため、司法書士が死んでも続けられて、お客さんに迷惑かけないようにするのが目的でしょう。それなのに2人必要ということになっているがために、1人いなくなったら、次が見つからないかぎり半年たったら解散しなきゃいけない。だから、かえって事業を失うリスクを高めている」ということをおっしゃっていて、本当にその通りだと思いました。これを解消しないといい制度にならないのではないのかなというのは感じています。

真貝 皆さんの話を聞いていると、基本的には人の問題であり、司法書士法人特有の問題というよりは、どんな企業でもある問題に非常に近いと感じました（競争避止と一人法人の問題については、本誌618号7頁（鈴木龍介「司法書士法人の現状と課題」）参照）。

### Ⅲ 資格者のマネジメントについて

真貝 それでは、より法人経営に関するテーマですが、今現役で経営をされていらっしゃるお三方にお聞きしたいところです。数多くいる資格者のマネジメントの部分の問題点及びその対策について教えていただければと思います。意思決定をどうしているとか、あとはマネジャーを置くか置かないかという問題ですね。先ほどの上野さんの話にもあった独立の対策ですとか、私のご支援先でお聞きするのは、社員になってもらうのに、かなりしぶとく交渉しなくてはいけないという問題がありまして、そのあたりを教えていただければと思います。

上野 私の法人は、従たる事務所のすべての業務を把握したり、意思決定をするということは、まず困難で、私自身の考え方は、誰を代表者にするかという選別のところですべて決まるのかなと思っております。もともと一緒に働いて、うちの法人に来てくれる人は、従たる事務所を任せてもらいたいと思っている人が来てくれるので、育てやすいと言えば育てやすいのですが、能力的に疑問があるという人も中にはいますので、その選別というのは難しいなと思います。

ただ、有能な人に行ってもらったら、一つ一つの従たる事務所の意思決定というのは、その代表者の人が行きますし、何か物を買うとか、そういうのも基本的には我々本部のほうで介在するということはありません。ただ、従たる事務所の会計は見られるようになっていきますので、赤字化している事務所はほかの所長から冷たい目で見られるので、無言のプレッシャーみたいなものはあるとは思いますが。

もともと地方に従たる事務所の展開をしていくに当たって、初めは私自身が行っていましたが、今は直接派遣することもあるので、片道切符で、戻ってきてもらうところまで会社自体が未だ成長できていないというのが現実です。ただ派遣された代表者の人は業務面においてかなりの経験値がありますので、できれば従たる事務所、地元の司法書士をもっと多く雇用し



## 特集 司法書士法人制度 10年の課題と展望

て、人事にも携わり、将来的には地元の若手の司法書士に事業承継を行ってもらうことで、いずれは東京に戻ってきてもらって、また一緒に働きたいという思いはあります。

**真貝** 所長にふさわしい人物の見分け方を教えてください。

**上野** 所長にふさわしい人物は、私の感覚ですけれども、司法書士の合格者はみんなそうだと思うんですけども、誠実な子がいいなと思いますね。先ほど古宮さんもおっしゃっていましたが、残業や、そういうことに抵抗感がない人。どちらかという、時間のマネジメントを仕事より優先に考えているという人のほうが、派遣されても一生懸命やるのかなという気はしますね。

**真貝** きちんと管理責任者としての自覚を持つような人がいいということでしょうか。古宮さんはいかがでしょうか。

**古宮** 私の法人は、社員はパートナーと私だけですし、従たる事務所の展開もしておりませんので、意思決定に関しては、あまり大きな問題はないように思います。あと、残り2名は使用人司法書士ですが、片方は簡裁代理を持っていて、もう1人は持っていないという中で、具体的な業務が結構偏りがちになっていて、今後司法書士を増やしていかないと、簡裁代理関連の業務もそうですし、月末になると常に不動産の立会いに関しても、人数調整、予定調整に苦労しているようなことがあるので、増員したいとは思っております。ただもともとスタッフの中で、あともう少し頑張ってくれば司法書士試験に合格するのという人が大量に在籍しておりまして、彼らに期待していくと、業務的には今後は非常に楽になるのかなと期待はしております。

あとはやっぱり、使用人司法書士ですから、個人受託として例えば後見業務とか、そういった問題が出てきたときに、どういうふうに対応していこうかなというのは、ちょっと出始めている問題です。今のところ、あまりにもパート

ナーと私の事務所という色だけで来ているので、今後従たる事務所の展開とかを考えると、また皆さんがいろいろご苦労されている部分が出てくるのかなというような状況です。

**真貝** ツートップ以下の資格者が今後どれくらい成長していけるかというのが今は課題になっていらっしゃるということでしょうかね。徳本さんはいかがでしょうか。

**徳本** 私はお2人と逆の視点で、勤務司法書士から社員になって代表になったので、受け継ぐ側のマインドというか、どうなっていったのかというところをお話できればと思います。代表になったという時点で、スタッフはやはりみんな私のほうを向くんですね。一応いわゆる決定権が私に移ったという時点で、みんな私のほうを向いて、私の判断をおおぐことになるので、先代が寂しいという状況になりまして、「何か構ってくれないんだけど」みたいな感じになりました。そこは「いや、そんなことないから」と私は言いながら業務を進めていくということがありまして、そういうことがやはり出てきてしまいます。先代がそこである意味くちばしを突っ込んでくると、また統制が乱れてくるというのがありまして、退任後にしばらく、お互い慣れるまで苦慮したというのがありました。

あとは、無限連帯責任の問題ですけれども、実際私も社員になって代表権を持った時点で、私どもの法人、バブル崩壊時に経営的に少し失敗をしておりまして、多額の借財を抱えておりました。銀行の連帯保証を個人で先代がやりまして、私が代表権を持った時点で、銀行の担当者がやってきまして、「あなたも連帯保証してくれ」ということで、個人連帯保証をさせられたという経緯がありました。もともと先代と私とは、親子ぐらいの年齢差がありまして、本当に親子ぐらいの感覚でいましたし、先代から引き継ぐというのが何となく10年ぐらいかけて醸成されていった中で、最後、親の死に水とってやらなければいけないかなぐらいの感覚だった



[写真2] パネルディスカッション風景 (平成25年7月6日)



ので、まあ、いいかと思って、どっちにせよ、無限連帯責任だから銀行の連帯保証をしてもしなくても変わらないよなということでサインをしましたけれども、代表権を持った時点ですぐに銀行の連帯保証のサインとかをさせられるということをそこで学びました。

現在は、私だけ代表権と代表社員にして、もう一人の社員は、勤務に近い形になりますが、社員として仕事をしていても、彼には銀行の連帯保証させるのはちょっと悪いなと思っているので、「代表権なしでお願いします」ということで、なってもらっています。

ただ、法的には無限連帯責任なので、あまり変わらないのかなと思うのですが、そういうことで、法人自体、多分私のところはまだ8人ぐらいの規模で、ある意味、そんなに驚くほどの金額ではないので、仕方ないかと思えるぐらいなのかもしれませんが、上野さんの法人ぐらいの規模になると、「それはちょっと」というのもマインド的にはあるのかなとは思っています。

私自身としては、長く一緒にやっていたというのもある、いいところ、悪いところ、全部わかっていましたし、お客様の顔も全部私も見えていましたので、引き継ぐことに対して、時間をかけて覚悟を決めたみたいなのがあったので、あまり違和感はなかったです。なかなかそういう長い間時間をかけてというケースってあまりないとは思っているので、そういう気持ちを持てるかということ、なかなかやっぱり難しいだ

ろうなと私は思いました。

#### IV 従たる事務所の在り方について

**真貝** ここから個別の質問に入らせていただきます。まず上野さんからお聞きしていきたいのですが、特にA.I.グローバル事務所は、従たる事務所の全国展開というのが1つ特徴的なところだと思うのですが、従たる事務所のマネジメントに関する工夫ですとか、あるいは、これまでこんな問題が起って大変だったというようなところがありましたらご紹介ください。

**上野** 私自身すごく感じるのは、ある程度会計は見ますけれども、他人に任せてしまうので、あまり細かいことを、ああした方がいい、こうした方がいいというのは、正直あまりないです。他の従たる事務所も含めて、すべての会計を公開しているものですから、そこは例えば何か使い過ぎている部分も他人の目にさらされるものですから、そこはセーブがかかるのかなと思います。あと、売上も頑張って売り上げないと、売り上げていないための言いわけをしないといけないものですから、「このこれが減って」とか、言う方が面倒くさいとみんな思っているでしょうし、私自身もその身にさらされているので、そういう感覚はありますね。

多分私が下の立場だったら、毎日見られて、あれこれと指図を受けるのはやはり耐えられないし、であればもう自分でやりたいと思ってしまうタイプなものですから、どちらかということ、数字を求めるけれども、事実上の行動に関しては自由に行っているというのが当法人の特徴かもしれません。

**真貝** 想定される事例としては、例えば複数事務所を展開しているがゆえに、自分の権力が減り、法人を転覆させられて追い出されてしまうとか、あるいは、かなり遠方の目が行き届かない事務所で、司法書士とスタッフがかなり自由にやって、最後はどこかに行ってしまうとか、そういう問題はあるのでしょうか。

**上野** そういう問題にはいつもさらされている

## 特集 司法書士法人制度 10年の課題と展望

と思います。過去の事例であるとしたら、先ほどお伝えしたように、当法人の特徴として、比較的所長個人の裁量に任せている部分が多い反面、例えば人間関係にまつわるトラブルで事務所の経営自体が非常にやりにくくなったりとか、退職者が大量に発生したので、また新たに人員を補充しなければいけなかったりとか、そういった問題は少なからずあります。ただ今のところはネガティブな問題は比較的少ないとは個人的には思っております。

**真貝** チェックに関しては、代表が担当していない事務所についてはどうされているのでしょうか。

**上野** 金銭的なチェックというのは、会計で全部チェックしています。例えば教育とか、そういったところは任せていると言ったら変ですけども、各所長に任せています。地方の事務所は小さい事務所が多いですから、そこは大丈夫ですけど、例えば大阪、東京となると、スタッフの数も多いので、そこはキャリアの長い司法書士を配置しております。

**真貝** キャリアというのは事務所歴でしょうか。

**上野** 代表歴。経営歴というか、共同経営歴です。

**真貝** ということは、代表として何かをやっていくとすると、従たる事務所を張れる人を教育して、その人に任せたら何とかやってくれるだろうと信頼しているというような感じでしょうか。

**上野** まさにそうです。

## V 司法書士法人の事業承継について

**真貝** それでは最近事例も聞かれるようになりましたけれども、法人に限らず、事務所承継、あるいは事務所譲渡、M&Aのような形で他人に事務所を譲るといような形式を経験されたのが、徳本さんと奥村さんです。おそらくそれぞれ、法人という器に関しても、ソフトウェアでも問題はあったかと思いますが、そのあたりのエピソードと、どうやって対応をしたか、解決策をご紹介いただければと思います。まずは

徳本さんからお願いします。

**徳本** 事業承継自体は、実務作業という点ではそれほど難しくはなかったという印象で、どちらかというところ、個人事務所だったのを法人化したほうが大変だったかなという印象ですね。特に会計とか、財務とか、個人事業だったところを法人に変えるのがちょっと大変だったというところですか。さきほども言いましたが、当法人の場合、多額の借財があったものですから、その処理をどうするかという問題もありまして、それがなかなか厄介でした。銀行も含めて交渉が厄介だったというのはありました。

あとは、事業承継ですが、当法人の代表が70歳という年齢のゴールを決めて、そこに合わせてやりましょうということで、65歳になったところで、5年間でソフトランディングしようという計画をお互いに出しまして、実際は2人で直接話ができなくて、当法人の最大顧客の社長が、「自分も事業承継を経験して大変だったから仲介してあげよう」と言っていたので、実際に仲介をしていただいて、一緒に事業承継契約書をつくりました。その中で、いつの時期にどう引き継ぐか、退職金もどうするかという金額もはっきり決めて、一応契約をしました。それに基づいて粛々とやりまして、その中には、意向としては連帯保証を抜いてくれという、またそんな話ばかりなんですけれども、そこから時間をかけまして、私が銀行に交渉に行きまして、連帯保証を外してもらって、そんなことばかりやっておりました。多分それを行ったのは、ずっと20年近く一緒にやっても、やはりデリケートな問題についてはなかなか直接言えないというのはありました。業務のところでは毎日のように、何の遠慮もなくお互い言い合える関係ではあったのですが、やはりそこになると、お互い何となく言いづらいところがあって、そこが難しかったです。当事者だけではなくて、どなたかよく事情を知っている方とか、理解している方に入ってもらって、お互いを仲介してもらって仕組みがあった方がスムーズ

かなというのは、自分で経験してみても思いました。特に私の立場からは非常に言いにくかったです。先代とは親子みたいな感覚でいたので、ずっと現役で事務所に居てほしい、仕事を一生懸命してほしいし、今までやってきた実績もよく知っているの、続けてほしいという気持ちがありました。ただマネジメントという点からいくと、船頭が2人いるとやりづらいというものもあるものですから、その辺はやはり明確に時期を決めてというところがないとやはり難しいのかなと思います。特にスタッフが、契約とかをする直前まで「どうするの?」ということで少しざわついた時期がありました。これから先私らどうなるんですかという感じですね。はっきりとは言わないですけれども、そういう雰囲気があって、先ほどの事業承継契約を締結して、「こう決めました。何年間でやります」と決めた時点から方向が1つに定まったというか、それから法人全体がちょっと締まったかなという印象はありました。ただそうすると、さっき言ったみたいに、みんなが私のほうを向き出したので、先代が「俺ちょっと寂しいな」というのが始まったのはありました。

真貝 それでは手続自体はそんなに難しくなかったという印象でしょうか。

徳本 極端な話、登記だけすればいいみたいな感じでしたし、あと、銀行などの代表者移行手続とか、細かい手続だけでよかったので、法人化してしまえばその辺は難しくないと思いました。逆に法人になる作業が大変だったという印象です。

真貝 奥村さんはいかがでしょう。

奥村 事業譲渡のポイントとして4つぐらいあるのかなと思います。取引先はどうなるのか、顧客がついてくるのか、従業員はどうなるのか、もう受けている業務はどうなるのか、こちら辺が結構ポイントになったかなと思います。

まず顧客については、当法人の場合、私が池袋につきっきりで、埼玉の川越は当時のパートナーにほぼ任せていて、一般のお客さんは私の

顔を知らないという状況だったので、ほとんどお客さんを減らすことなく事業譲渡することができました。ただ、取引先ですね、税理士とか銀行、チャネルになる方々を引き継ぐのはなかなかしんどかった気がします。そうした状況ですので、今後このグループと一緒にやっていきます、私も完全に抜けるわけではなくて協力しながらやっていきますので安心してくださいます、自分なりに結構ケアをしたつもりです。それはいい結果になったと思います。

あと、従業員にはあまり不安がらないでやってみようよという話をしていって、実際に全員引き継いでもらったのですが、やはり少しずつ辞めていく人もいました。風土が合う人は今でも残っていますけれども、そうではない人は少しずつ辞めていきました。これは仕方がないのかなと思っております。

意外と面倒だったのは、業務のところですね。事業譲渡なので、やはりお客さんの同意が必要で。当法人の場合は結構遺言執行者になっていたり、あと過払い金とか債務整理もあったり、それをどう引き継ぐかは結構厄介な問題でした。

やり方としては、債務整理とかについては、すべてお客さんに仕事を引き継ぐという同意をしてもらいました。遺言執行者になっているのは、私が引き続き遺言執行者になって、私の名前で復代理をさらに出す。引き継いでもらった法人に、私の名前でさらに仕事を出すという形で今対応しています。なかなかその部分で、遺言執行者が交代するから書き替えて協力してねと言っても、いかに費用はこっちで持つからと言っても、また公証役場まで一緒に行ってもらおうというのも忍びない話なので、そこは私が協力しますからということで対応しました。

あと、当事務所の場合は負債がなかったの、その部分は比較的スムーズに進みました。

引継ぎの打診をどこに声がけするかは、当然すごく重要です。私の場合は、しっかり経



営の形ができていて、ここだったら安心だなというところに引き継いでもらいたいと思っていましたので、大手の司法書士グループに打診を行いました。

私が、事務所を閉じたいとか、事業を誰かに引き継いでもらいたいと士業の方から相談を受け、私が候補探しで動く場合に、やはり仕組みがきちんとできている法人から声をかけるケースが多いですね。だから、何となく司法書士事務所の法人化ではデメリットが先走るような感じはしますけど、1つのメリットとして、司法書士法人としての構えを整えていれば、事業譲渡の話が優先的に回ってきやすいというのもあるかもしれません。

**真貝** それは受け皿が法人じゃないとやりにくいだろうなという意味合いですよな。

**奥村** そうですね。受け皿が法人だからしっかりしていると、スタッフがそういう感じで受け取ってくれたりもしますので。

## VI 個人事務所の合併による司法書士法人化について

**真貝** 古宮さんのところは、事業譲渡ということではなくて、法人化を一緒にするというオペレーションだったと思うのですが、これについて大変だったこと、それから、よかったことなどを教えてください。

**古宮** まず金銭的な問題ですが、当時は私もパートナーもお互い借金がありましたので、今でも互いに連帯保証をし合っております。私とパートナーの間では10年間ずっと親友としてのつき合いがあり、プライベートを含めてよく知っているので、やはりどれだけ本音の部分の言い合えるか、それがないと連帯保証できませんから、そこがうまくいっていることだと思います。それから合併したことでお客様から見たときには、あそことあそこが一緒になったということで、ケースによって、「今回あっちの事務所に頼むけど、ごめんね」なんて謝られたのが、「お宅の事務所ですべて統一してそれでやっ

てもらうからいいよね」というように言ってもらえるような規模になったメリットというのは非常に大きいと思います。

それから、もともとパートナーが得意分野としていた部分と私がやっていた部分がある程度棲み分けをしておりましたから、そこを進めていくのに、合併をしたことで集中してそこに専念できる時間をとるようにはなれました。1人でやっているのと、どうしてもあれもやらなきゃ、これもやらなきゃということが多いと思いますが、こっちの業務に関してはもう任せただけから、ということで役割分担ができるのが大きいと思います。会務もそうでした、合併した当初、八王子支部の支部長がパートナーで、副支部長が私でしたので、それでいいのかと言われたのですが、会務に関与することも非常に重要な時間ですけれども、今パートナーにそういったことをやってもらって、私は業務に集中するということに分けられて、そういったところはメリットかなと思います。

あと、デメリットは、どうしても先ほどの連れ子の部分の解消をどれだけ時間をかけてやるのか。合併をするまでに大体半年ぐらいの準備期間ですけれども、僕とパートナーとの間ではすり合わせができていても、それがスタッフに浸透できていないまま見切り発車してしまったので、その部分をどうやっていくのか。それによりかなり時間を要するというのと、その中でどうしても人が入れ替わりをすることになっていくと思うのです。そこをきちんと対応してやっていけるかということが課題なのかなと思います。

**真貝** オペレーションとしてはいわゆる法人化をするというオペレーションでしょうか。

**古宮** そういった手続を踏むことになります。ただ会計的なことはパートナーとの関係で全部任せていたので、それほど面倒ではなかったです。むしろそうした組織の形態の話よりも、当事者同士のマインドが交わらないことがどうしても辛いです。

真貝 よく私がお見かけする失敗事例というか、あまりうまくいっていない事例で、当事者同士のマインドはもちろん折り合わないのですが、ずっと業務も分かれている状態、つまり、「これ何で一緒になったの?」という状態を結構よく見かけるのですが、それは今どうですか。

古宮 まだあります。共通してお互いがどういう業務をやっているかということがまだスタッフ間で理解をされていない部分があって、やっとならスタッフ同士だけのミーティングの中で多少それをやって、再構築を自分たちで始めています。だから、逆に今度、スタッフから格差とかバランスがとれていないことを何とかしてほしいというふうな意見が上がってくるようになったので、ここからがやっとならと思っています。

真貝 なるほど。結構2、3年計画みたいな感じになってしまいますかね。

古宮 なると思います。あとは、対等合併となっていますが、やはり私とパートナーとの間を夫婦と捉えると、これについてはお父さんの意見、これについてはお母さんの意見みたいな、そこら辺が、子供から見えてあまりよくわからない。だから、そこがちょっと我々自身の反省点かなと思います。

真貝 逆に2人いると、いい部分も悪い部分も出てくるということですね。

古宮 そうですね。一番いいのは、「きょう体調悪そうだね。帰ったら」と言ってくれる人ができたということです。

## VII 社員司法書士の無限連帯責任について

真貝 それでは、皆さんにお聞きしますが、特に一番問題になるのは、社員の無限連帯責任の問題かと思われます。おそらく今日来られている方は、実際に事務所経営に携わられている方が多いと思いますので、社員になってもらうとか無限連帯責任を負ってもらうということ

に関して、もちろん信頼関係でというのはあると思うのですが、これまでしてきた苦勞ですとか、あるいは、待遇としてこういう形で評価をしてあげるといふようなところで、今、それぞれの事務所でとられている施策を教えていただければと思います。ここは多分社員が、古宮さんのところは2人代表者だと思いますので、他の方々に教えていただければと思います。

上野 よく無限連帯責任の問題って出てきて、いろんなところで話も聞きますし、私自身の意見を聞かれることもたくさんあります。当法人の共同経営者の社員たちも、もちろん無限連帯責任を負っていますが、彼らに私が言うのは、個人事業であったとしても、無限連帯責任ですよ。自分でやることに関して無限に連帯責任をとらないといけないのが資格者なのかなという気はしていますので、そこでいくと、お互いに無限に連帯責任をとり合うわけだから、そこはお互いに無限に連帯責任をとらさないように施策を打っていく方が、自分一人だったら気づかないことも、人数が多いので、「いやいや、それはだめだよ、そんなことをしてはだめだよ」というブレーキがかかります。我々の仕事はどこまでも無限連帯責任から逃れられないので、人数を増やして緩和しようではないかということによく言っております。多分無限連帯責任という言葉が一人歩きして、新しくスタッフとして入ってくる人たちも、従たる事務所をやるとなると、周りから、「あの法人事務所の無限連帯責任をあなたは負う!」みたいな恐怖心を感じて、それでかえって足踏みをする人たちが出てくるのはかわいそうな気がしていますし、およそ創業者の方が責任をとるといふ気はしますので、個人的にはあまり気にしていないですし、話すときも、そこを気にするような話の持っていき方はしていないですね。

真貝 「君社員になったら」と言って、「いや僕いいです」と言われたりしないですか。

上野 よくあります。

真貝 それは無理矢理説得されるのでしょうか。

か。

上野 いえ、無理矢理は説得しないですね。開業しようと思っている人は、どう言っても開業すると思いますし、やっていく中で、ちょっと違うと思う人というのは、残ってくれていたとしても、社員にはならないですね。一定期間すると開業する人は開業しますからね。

真貝 徳本さんお願いします。

徳本 私もまた自分の経験則からというか、自分が勤務司法書士だったというか、社員になったばかりのときにどう思っていたかという、無限連帯責任ということに関してあまり恐怖心を持ったことは今までなくて、逆に当協議会に来るようになってから、「ああ、そうか、大変だな」と認識を新たにしたというところはあります。どちらかという、キャリアが30年以上近くあった先輩と一緒にいたのもあって、逆に私がミスをしそうになるとちゃんと止めてくれるとかいうのがありましたし、見ていないようできて、きちんと臭いがして、「おまえ、それ、何やっとなんだ」と止めに来る人だったので、その点では、逆に責任が軽くなっているというのがあります。先輩と一緒にいるので、自分が悩んでいることも、向こうは大体1回ぐらいはやって、「おまえ、何に悩んだらんだ」と言って、「いや、これなんですけど」と言うと、「それはこうすればいいんだ」と一言で言われる。そういうのが非常に多かったという経験があったので、やっぱり若いころはミスをすることもありまして、ミスをしてトラブルになった場合に、親分がいれば、親分が菓子折り持って謝りに行くとすぐ解決みたいなのが非常に多くて、多分1人で代表をしていたら自分1人で謝りに行ってもだめだけど、上の人が謝りに行くとか何か勘弁してくれる土壌みたいなのがありまして、その点では、ある意味年の離れた上司がいたおかげで助かったというところが逆に多くあったというのがあるので、そういう意味ではあまり無限連帯責任に対する怖さというのはそんなになかったですね。逆に、ミス

をしたら他の人が謝りに行くとなると、それはそれで受け取る先もある意味勘弁しどころみたいな部分が出てきていいのかなというのはありません。

特に実際の業務をやっていて、私の法人は不動産登記が100%みたいな法人で、立会い決済が非常に多い事務所ではあるので、出てくる関係当事者だとか、それぞれの出てくる金融機関の行風というか、そういった雰囲気みたいなものってすごく大事だと思うのです。例えば契約の関係当事者や仲介者の名前を見て、「ああ、こいつがいるなら気をつけろ」とか、多分新人だったら1人でやっていたらわからないところというのは、キャリアの長い人と一緒にいることで、情報のデータベースがちゃんと揃っていて、惜しみなく出てくるという部分がありましたから、その点では非常に今も生きていますね。先代が知っていたことを教えてもらったことというのが、有形無形に力になっていて、いざというときに、昔聞いたことというのはすぐに出てきて、「あっ、これはまずい」とか、「ここはこうすればいいんだ」という、仕事の勘どころみたいなものをつかむのが速くはなったというところがあります。危険になるところを察知できる能力というのは高まってきたと思うので、それもありまして、あまり無限連帯責任的なものの恐怖心がそんなになかったというのがあります。

今になって振り返ってみてやっぱりそうで、社員司法書士と勤務司法書士を見ていて、これはまずいぞというのをすぐ見て気がつくというのはあって、たまにミスをするので、逆に今度は私が菓子折り持って謝りに行きますが、私が謝りに行くことで、「そうか、おまえが来たなら仕方ないか」という雰囲気が出てくるのもあって、責任シェアみたいな部分が結果としてはあるのかなと思います。確かに法的な側面からいくと無限連帯責任だ、重いなというのはやっぱりあるし、それを忘れてはいけなかなとは思いますが、ことさら実務という点でいう



と、気にしなくてもいいのかなと個人的には思っています。

## VIII 法人化のメリットについて

**真貝** 最後の質問ですが、これは皆さんにお聞きしますが、法人化をしてよかった部分、メリットのところを、皆さんが考えているところを1つずつご紹介いただければと思います。

**上野** 私自身が法人化してよかったというか、私は個人的には個人には戻れないですが、個人でやっていたときって、経費はそんなにかからなかったけれども、仕事もなかなかとり難くて不安が多かったというのが個人で事務所をしていた10年弱の感覚です。法人化してから今日に至るまでは、もちろん経費を見るとびっくりするぐらい大きくなっていて、一々気にし出したら胃が痛くなりますが、とはいうものの、個人でやっていたときと比べると、仕事もとりやすくはなっていますし、入札の参加など、向こうから声がかかるようになってきていますので、そこは確実にメリットではあると思います。

あと、皆さんも言われていますけれども、休めるというのが大きいですね。個人でやっていたときというのは、土日も電話がかかってきたらどこかに出でいかないといけないとか、旅行にも行けないような、仕事に埋没するような生活でしたが、法人化するようになって、ある程度年末年始は家族で旅行に行けるようにもなりましたし、私がいなくても会社自身は回りますので、やっている上でのストレスは半分軽減されました。

**古宮** 法人化して当法人のパートナーに対して感謝しているのは、相談ができるということですかね。1人でやっているときには、いくらスタッフがいても、いろんな相談を投げかけるわけにもいかなくて、抱え込んでいたものをシェアさせてもらっているということで、落ちてしまう部分を何とかお互いカバーし合ってシェアしてやっていけるということと、自分が伸ばしたいというか、やっていきたいものに集中させ

てもらえる環境を今持ちつつあるということがいいことかなと感じています。

**徳本** 私の場合は、親子ぐらい離れた先輩と一緒にいたというのがあったので、例えば業界の会合とかでたまに、後輩なんかに会うと「こういふときどうしたらいいですか」と質問されたりしても、伝え切れない部分があるなと思うのですが、その辺は背中を見て覚えるみたいな部分とか、そういう部分って非常に大きかったと思いますし、事務所自体ももともと規模があった事務所だったのもあって、経験値という点では、1人でやっていたものとは大幅に違うというのはあったので、成長スピードが速かったというのは実感としてあります。多分20代ぐらいのときに1人で開業しているとおそらく会っていただけない会社の立場のある方たちが、その事務所の看板を持っているだけで会ってくれるというのはありましたし、それによって得たものは大きかったと思います。

そういうのは、規模感があって、法人化をしていることによってできたことだと思いますし、同じ新潟で司法書士法人をやっている人と話しているとよく言っているのは、後輩たちが出てきて、今、就職先を探すみたいな状況になったときに、新潟県内だとなかなか受け入れる事務所がないという状況の中で、法人事務所でやっていれば、3人で事務所をやっているならば、1人ぐらいいは入れられるので、1人が1人を育てていくのは大変だけど、2人だったらそれができるよねとか、3人だったら2人ぐらいいは受け入れられるよねとかいう話を最近よくしております。そういった環境を整えることができれば、司法書士としての職人感覚みたいなものをちゃんと引き継いでいけるという点では、皆さんの持っている有形無形のテクニック、考え方、そういったものは後輩にとっては実は貴重な財産でもあり、本では覚えられないものを伝えることができるかと思いますので、一緒に毎日顔を突き合わせて議論しながらやっていくという環境があった方が私はいいの

かなと思います。

奥村 私がやっていたときにメリットとして感じたのは、やはり仕事のとれる、いい話があると。これに尽きると思います。法人化したとき東京に従たる事務所を出したら、埼玉ではそれまで全然つき合いがなかったメガバンクから急に外資系のかなり高額な物件の決済の依頼を受けたり、富裕層の方で、ご親族のいらっしゃる方が、自分の死後事務とか財産管理をしてほしいという引合いがきました。法人だからそんな話が来たと思うので、やはり見てくれるんだなというのは感じました。

真貝 皆さん、本当に事務所の中身まで語っていただきまして、ありがとうございました。

私が思ったのは、やはりメリット、デメリットが法人にはあり、それぞれに目を向けていく

必要はあると思うのですが、デメリットはこういう場でできるだけピックアップをして共有をして消化をしていくというのが大切であり、良い場がこういう形であるので、ぜひここでシェアをしていけるといいなと思いました。

それから、メリットのほうは、逆に、そういった問題ですとか課題の裏側にメリットがあるのではないかなど。従たる事務所を出すということに関してもそうですし、事務所を承継するとか、事務所同士で一緒に法人化をすること自体にすごく大きなメリットが眠っていると思いますので、課題も消化しつつ、ぜひそれぞれの事務所ではメリットを最大化できるよう、取り組んでいただければと思った次第でございます。

本日はありがとうございました。

KINZAIバリュー叢書

# ゼロからわかる 事業承継型M&A

日本M&Aセンター [編著] 四六判・192頁・定価1,365円(税込)

後継者問題を解決する中小企業M&Aの要諦をゼロから詳解!

序章 知ってほしい 本当の中小企業M&Aの姿

1 あるオーナー経営者から社員への手紙 / 2 M&Aは乗っ取り? 大企業のもの? / 3 中小企業のM&Aとは / 4 実は中小企業のM&Aはこんなにふえている / 5 金融機関だからこそM&Aアドバイスを

第1章 なぜM&Aが増加しているのか

1 よく新聞で目にする大企業の再編 / 2 後継者不在が3分の2の衝撃 / 3 中小企業の帰趨—相続? MBO? 廃業? それとも…… / 4 中小企業M&Aのメリット / 5 M&Aの進め方

第2章 中小企業にメリット! M&Aの活用パターン

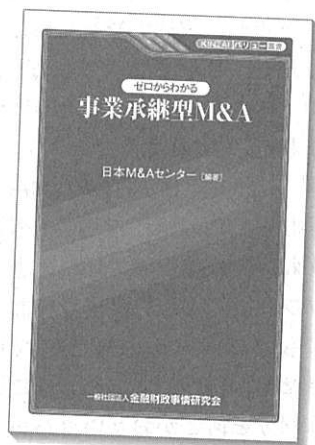
1 M&Aで成功する事業承継—後継者問題を解決するために / 2 業界の先行き不安を解決! 業界再編型M&A / 3 資本関係を解決して経営に専念 成長戦略型M&A

第3章 実践! 事業承継型M&Aの提案とは

1 オーナーはどんなときに譲渡の意向を示すか / 2 M&Aに関する顧客分析 / 3 選択肢を伝える / 4 M&A初期相談想定問答集

【コラム】 廃業なんてもったいない! 清算とM&Aの違い  
M&Aの検討は早すぎることはない  
—オーナー急逝パターン

● 主要目次 ●



一般社団法人金融財政事情研究会 お申込先→株式会社 きんざい 〒160-8520 東京都新宿区南元町19  
電話(03)3358-2891(直) FAX(03)3358-0037