

## 第9回 全国の司法書士法人の集い

### 第1部

基調講演「士業における合同事業のあり方」

### 第2部

パネルディスカッション

「士業法人の“これまで”と“これから”」

レジュメ・資料

令和 元年 8月 3日

一般社団法人 全国司法書士法人連絡協議会

テーマ 士業法人の「これまで」と「これから」

【パネリスト】

・税理士法人 レガシィ 代表社員 天野 隆 先生

累計相続案件実績日本一であり、専門ノウハウと対応の良さで紹介者から絶大な支持を得ている、相続専門の税理士法人です。公認会計士、税理士のほか、宅地建物取引士を含め、グループ総数1166名を超えるスタッフが、銀行・不動産の名義変更から相続税申告まで、すべての相続手続きをワンストップで対応しています。おもな著書に『ひと目でわかる！ 図解「実家」の相続』（青春出版社）、『やってはいけないキケンな相続』（KADOKAWA）などがあります（著書・監修 80 冊以上）。

・行政書士法人 きずな神戸 代表社員 森本 楽 先生

きずなグループは、創業70 年以上の実績をもつ行政書士法人きずなグループを中心に、3 つの関連会社が緊密に連携し、自動車登録、車庫証明の事務代行から人材派遣など、さまざまなアウトソーシング・サービスを提供しています。専門的な知識と技能を駆使し、質の高いサービスを適正価格で提供。同時に「顧客満足」を最優先に考え、クライアントの要望にきめ細やかな対応をとっています。

・みらい社会保険労務士法人 代表社員 城 敏徳 先生

大分県大分市、大分県別府市、大分県竹田市、神奈川県横浜市、兵庫県神戸市、福岡県福岡市に事務所を展開している社会保険労務士法人です。労働法の度重なる改正や日増しに複雑化する労務管理に対応すべく13名の社会保険労務士が専門特化して日々業務にあたっています。事務所として、昨今のIT化、AI化等により手続業務が機械化されるため、より付加価値の高いサービスの提供を今後の目標に掲げているところです。この度グループ内に司法書士事務所、行政書士事務所、コンサルティング事務所を開設し多様化する需要に対応できる体制を整えています。

・日本リーガル 司法書士法人・行政書士法人・土地家屋調査士法人 代表社員 徳本好彦 先生

1972 年創業、2003 年新潟合同事務所を設立、組織変更、2019 年にいがた登記測量社と経営統合し、日本リーガルに名称変更。私たちの事務所でもともに働く仲間は、自分だけのことを考えて判断するのではなく、周りの人のことを考え、思いやりに満ちた「利他の心」、いつもありがとうと「感謝」する、ふたつの「心のありよう」と、いつも全力を尽くして「真摯に」取り組むという「行動のありかた」によって、「お客様」はもちろんのこと、「ともに働く仲間」や「関わるすべての人」のため、その幸せを実現するために、楽しく働くことが、私たちの「めざすべき目標」です。

<コーディネーター役 荻野恭弘(司法書士法人名南経営)>

司法書士法人・行政書士法人名南経営代表。名古屋にて昭和 42 年創業の税理士法人名南経営とともに、中堅・中小事業所向け経営・税務・労務・法務の総合的サービスを 50 年以上提供している名南コンサルティングネットワークの主要ファーム。全国 6000 社の事業所を顧客とする。司法書士法人の得意分野は、M&A 支援、相続・事業承継・事業再編に関する法務サービスなど。

【配布物】

1. 14:10—14:40 異業種合同事業のための士業法人連合について

荻野恭弘

1. 当社(名南 CN)について<地方士業モデルの一例>
  - (ア)組織
  - (イ)運営
  - (ウ)ドメイン
2. 経営理念・経営ビジョン・経営計画～存在しなかった?「経営計画書」
3. 経営陣の登用・育成・連帯強化
4. ガバナンスの変遷
5. 「士業組織」の矛盾への対応
6. 異業種合同士業法人連合が失敗する理由【格差】ワースト5  
～イラダチからトモダチへのシフトの仕組み～
  - ① 元請・下請格差
  - ② コンプライアンス格差
  - ③ イノベーション格差
  - ④ 積層化格差
  - ⑤ 逆転可能性格差
7. 成功モデルまとめ

以上

## 2. 14:50-16:25 パネルディスカッション

### (1) 士業法人のこれまで

① 自己紹介・事務所(規模・拠点・得意分野・士業・異業種ネットワーク)紹介

② 理念と浸透、ビジョン・経営戦略・事業計画とその共有

マネジメント作りの要諦

③ 人材能力向上・人事評価の取組み

異能・異業の人員のベクトル合わせ

④ 支店またはネットワーク運営

IT 活用

### (2) 士業法人のこれから(「願い」を含みます。)

① 地方での自社の役割

② 士業界での自社の役割

### (3) まとめ・質疑

共通する課題 組織を動かす人作りとその定着

(資料)

再考「総合的法律・経済関係事務所」  
(「月刊登記情報(きんざい)2017年5月号」寄稿改訂版)

2019年8月3日  
司法書士法人名南経営  
司法書士 荻野恭弘

## 1. はじめに

この10年で会社や不動産の登記申請件数は大幅に減っています<sup>1</sup>。また、司法書士の受験者数も減少しており<sup>2</sup>、登記申請件数の減少傾向と合わせて考えると、司法書士制度そのものを揺るがす事態が生じつつあると言ってもよいのではないのでしょうか。一方、いわゆる他の士業に目を転じてみると、司法試験(弁護士)と公認会計士については、制度改革の影響もあって一概に比較はできないものの、概ね減少傾向にあることは疑いがないところです。

今後は、登記申請件数および司法書士数の減少傾向を前提に、司法書士の存在意義を見出し、社会情勢の変化とともに多様化する顧客のニーズに対応する必要があると認識しています。

## 2. 士業総合化の要請

司法書士の主たる業務は登記ですが、「登記できればよし、それで終わり」というものではありません。社会経済活動に伴い、人がその活動の目標を達成するために、司法書士は、どのような権利を取得し、どのような登記が必要か、そのためにはどのような事実関係が必要かを判断し、企画・助言を行います。また、晴れて登記が終わった後も、その権利が適正に行使し続けられるような体制づくりとその支援を行うこと

<sup>1</sup> 「法務省・登記統計」から筆者が抽出・作成

[http://www.moj.go.jp/housei/toukei/toukei\\_ichiran\\_touki.html](http://www.moj.go.jp/housei/toukei/toukei_ichiran_touki.html)

増減率：平成12年の件数を100%として各年の増減率を計算

	不動産登記(権利)		商業登記(会社)	
	件数	増減率	件数	増減率
平成12年	11,448,751	-	1,619,373	-
平成17年	15,800,025	138%	1,705,920	105%
平成22年	8,734,301	76%	1,227,601	76%
平成27年	8,457,206	74%	1,241,610	77%

<sup>2</sup> 筆者が以下のウェブサイトから抽出・作成

「法務省・司法書士試験」[http://www.moj.go.jp/shikaku\\_saiyo\\_index3.html](http://www.moj.go.jp/shikaku_saiyo_index3.html)

「法務省・司法試験」[http://www.moj.go.jp/shikaku\\_saiyo\\_index1.html](http://www.moj.go.jp/shikaku_saiyo_index1.html)

「金融庁・公認会計士試験」<http://www.fsa.go.jp/cpaob/kouninkaikeshi-shiken/index.html>

「国税庁・税理士試験」<https://www.nta.go.jp/sonota/zeirishi/zeirishishiken/zeirishi.htm>

増減率：平成24年の受験者数を100%として各年の増減率を計算

	司法書士	増減率	司法試験	増減率	公認会計士	増減率	税理士	増減率
平成24年	29379	-	8387	-	10722	-	48123	-
平成25年	27400	93%	7653	91%	9477	88%	45337	94%
平成26年	24538	84%	8015	96%	4927	46%	41031	85%
平成27年	21754	74%	8016	96%	4503	42%	38175	79%
平成28年	20360	69%	6899	82%	4740	44%	35589	74%

も重要な役割です。つまり、司法書士は、登記を中心しつつ、総合的かつ専門的なサービスを提供する職能であると言えます。言い方を変えると、過去の事実等に関する紛議を解決するのではなく、未来を創出する生産的な仕事と評価できると思います。

司法書士個々人には、高い潜在的能力がありますが、そのような力は、個の司法書士では十分に発揮できていないことも事実です。なぜなら、司法書士の社会での認知度は必ずしも高いとは言えず、また個人事務所が大多数を占め、組織的に情報提供や宣伝活動を行うことも限定的であり、狭い世間において、「司法書士は登記(のみ)を行う」という認識がなされているからであると思われます。

そこで、私たち司法書士は、一段高みに立って、登記を中心とした総合的専門的サービスにより会社や個人の問題を解決する社会資源のひとつであると、自らの存在を再定義し、さまざまな士業・コンサルタントとあいまって、頼りがいのある姿を見せるべきであり、その一つの選択肢が、「総合的法律・経済関係事務所」であると考えます。

### 3. 「総合的法律・経済関係事務所」の概要

#### (1)意義

「総合的法律・経済関係事務所」とは、複雑かつ多様化した社会・経済において依頼者の抱える案件について、弁護士・司法書士・税理士等の異なる専門職能が連携してワンストップサービスを実現する事務所形態のことをいうとされています<sup>3</sup>。

#### (2)態様

「総合的法律・経済関係事務所」には、その目的という観点からおおよそ3つに分類できると考えます。

##### ①「相互」型

これは、それぞれ単独の士業事務所が一箇所に集まり、相互に仕事を紹介しあう目的で事務所を設けるという形態です。提供するサービスは単独の事務所とさして変わりはありませんが、営業コストの低減(機会損失回避)を図ることができます。

具体的には、税理士が顧問先の役員変更登記や確定申告先の贈与登記を司法書士に紹介し、司法書士が会社の設立登記の顧客の税務顧問を税理士に紹介するというイメージです。

##### ②「協働」型

これは、顧客主義の徹底、つまり顧客に提供するサービスの価値を最大化する目的で事務所を設けるという形態です。

具体的には、事業承継やM&A等の複雑かつ難解な事案において、異なる職能の士業が同じ目線で協働するイメージです。

##### ③「相乗」事務所

これは、異なる職能の士業が、これまでにない、顧客にとって価値ある事業を立ち上げ、その事業を育てる目的で事務所を設けるという形態です。

具体的には、士業が連携し、出資し合って、各士業の従来の仕事の延長線上にない事業、たとえば、システムエンジニアリング会社、投資信託会社、サービサー会社、アウトソーシング会社、信託会社などを立ち上げ、士業連携と相乗効果のある顧客主義に基づく事業を運営するイメージです。この会社を上場させたり

---

<sup>3</sup> 「特許庁・総合的法律・経済関係事務所の開設について」

[https://www.jpo.go.jp/shiryoku/toushin/shingikai/7s2\\_29.htm](https://www.jpo.go.jp/shiryoku/toushin/shingikai/7s2_29.htm)

するとさらに信用力が上がり、各士業連携との相乗効果が高まります。

### (3)課題

「総合的法律・経済関係事務所」は、社会の要請に応えるものであると考えますが、今一つ普及・浸透していない要因として、その考え方や実際の組織化や運営の方法が不明であることがあげられると思います。また、各士業の業務の線引きの難しさもあると思われます。

それらの課題は、「総合的法律・経済関係事務所」の組織化や運営の方法等についての議論を踏まえ、その事例や基準を各士業の職能団体から示されることで解消される部分は少なくないと考えます。

## 4. むすび

司法書士ひいては他の士業の明るい未来を考えるうえで、本稿で取り上げた「総合的法律・経済関係事務所」はもとより、いわゆる「一人法人」<sup>4</sup>や組織内で活躍する職能といった多様な選択肢を認める方向が必要ではないでしょうか。

以上

---

<sup>4</sup> 弁護士（弁護士法30条の2）と社会保険労務士（社会保険労務士法25条の6）を除く、司法書士等他の士業では、「一人法人」は認められていない。

改訂>2019年司法書士、土地家屋調査士においても法律改正により認められることとなった（改正法施行日未定）。



## レガシイ経営方針

### なぜ今経営方針を新たに策定するのか？

- 「情報革命」の時代。「働く意識」も大きく変化
- そこで今の時代において「私たちはこの先何を目指して行くのか？」を明らかにしたいと思いました
- そして社内の3つのグループでたたき台を作り、外部有識者のアドバイスを経て、社員全員が投票参画し、数多くの真摯な討論を重ねてきました
- 決定した経営方針をここに発表します

## レガシイ経営方針

### 1. ミッション (Mission) (1)

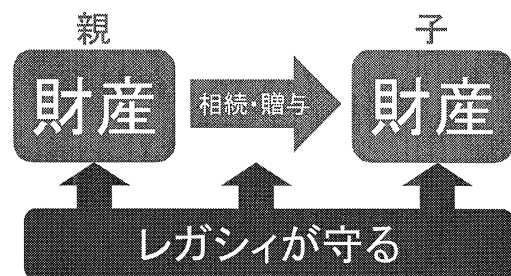
…企業が果たしている使命・任務・役割。  
レガシイのミッションとは

人々の財産を世代を超えて守り、  
生活と心を豊かにする

## レガシイ経営方針

### 1. ミッション (Mission) (2)

1-1. 「人々の財産を世代を超えて守り、」



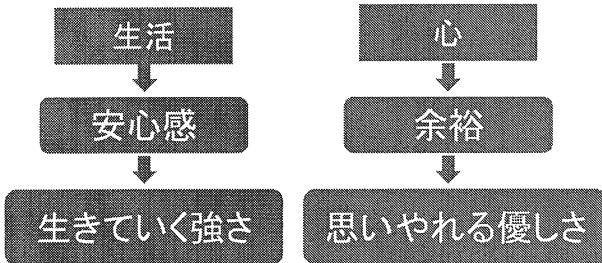


## レガシイ経営方針

### 1. ミッション (Mission)

(3)

#### 1-2. 「生活と心を豊かにする」



## レガシイ経営方針

### 1. ミッション (Mission) 再録

(4)

人々の財産を世代を超えて守り、  
生活と心を豊かにする

## レガシイ経営方針

### 2. ビジョン (Vision)

(1)

…企業が将来どのようになりたいか  
未来を見てきて方向性を示すもの。

レガシイのビジョンとは

「相続日本一」で培った知恵とテクノロジーでプラットフォームを作り、50代・60代の人々と心が通うナンバーワングループとなる

## レガシイ経営方針

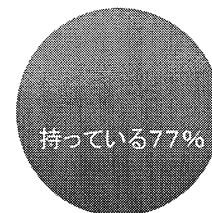
### 2. ビジョン (Vision)

(2)

#### 2-0. 背景

##### 2-0-1. スマホの普及

世界人口75億人のスマホ持っている人は58億人(2019年予測)



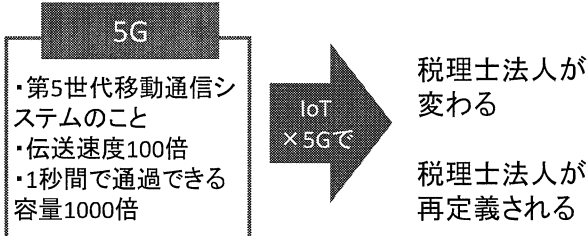
世界人口:米商務省国勢調査局調べ  
スマホ所有台数:総務省通信情報白書

## レガシィ経営方針

### 2. ビジョン (Vision) (3)

#### 2-0. 背景

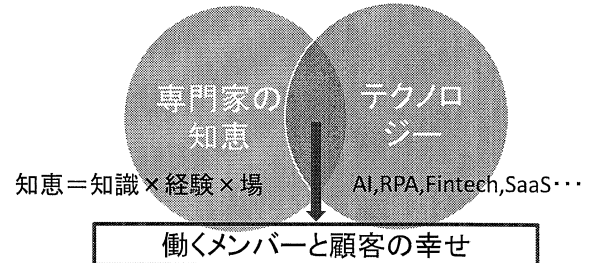
##### 2-0-2. 2020年から「5G」スタート



## レガシィ経営方針

### 2. ビジョン (Vision) (4)

2-1. 「『相続日本一』で培った知恵とテクノロジーで」 ⇒ 税務の専門家とテクノロジーの融合

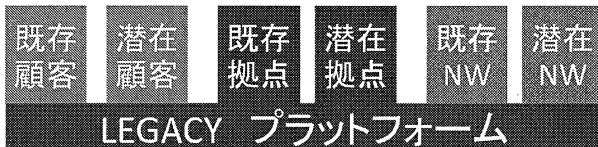


## レガシィ経営方針

### 2. ビジョン (Vision) (5)

2-2. 「プラットフォームを作り」  
⇒ ネットとリアルとの融合

ネットだけの希薄なものではなく、レガシィが培ってきた財産を基盤とした、オリジナルのプラットフォーム構築へ



## レガシィ経営方針

### 2. ビジョン (Vision) (6)

2-3. 「50代・60代の人々と心が通う」

- ① 50代・60代の人々... 相続人世代に絞って集中
- ② 心が通う... こちらだけの都合で提案してはNG。顧客と心が通い合うための提案を考える

## レガシィ経営方針

### 2. ビジョン (Vision)

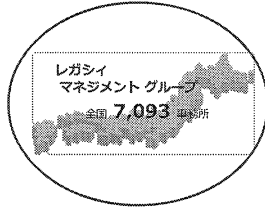
(7)

#### 2-4. 「ナンバーワングループとなる」

⇒50代・60代の人々と心が通い合う企業の中で、プラットフォームを利用してNO.1を目指そう！

事業	件数	社員数	売上	利益
税理士法人レガシィ	1	32名	107名	139名
コア・ネットワーク	92	192名	800名	992名
ネットワーク	7,000			
合計	7,093	224名	907名	1,131名

※1. メインの業務委託先  
※2. 地域の業務委託先



## レガシィ経営方針

### 2. ビジョン (Vision) 再録

(8)

「相続日本一」で培った知恵とテクノロジーでプラットフォームを作り、50代・60代の人々と心が通うナンバーワングループとなる

## レガシィ経営方針

### 3. バリュー (Value)

(1)

…企業が社会に提供したい価値基準。  
迷った時のよりどころになる上位目標。

レガシィのバリューとは

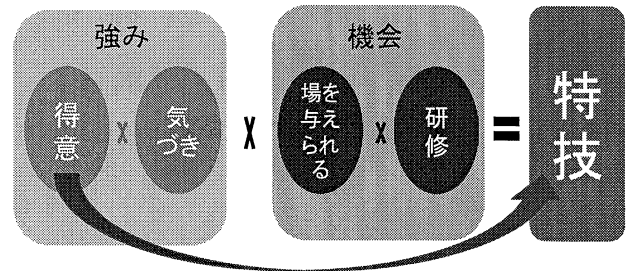
- ・得意を特技に
- ・感謝されるには選択肢を
- ・人に誠意、自分に誠実
- ・できない理由よりできる理由をさがそう

## レガシィ経営方針

### 3. バリュー (Value)

(2)

#### 3-1. 「得意を特技に」



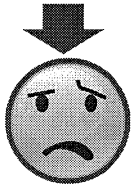
## レガシー経営方針

### 3. バリュー(Value)

(3)

#### 3-2. 「感謝されるには選択肢を」

「お母様の自宅は売った方が良いですよ！」



「お母様の自宅の行方は4つの選択肢があります」



## レガシー経営方針

### 3. バリュー(Value)

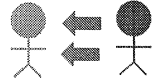
(4)

#### 3-3. 「人に誠意、自分に誠実」

「人に誠意」

…人に対して向けられた  
真心のこもった誠意ある対応

誠意



「自分に誠実」

…自分に対して向けられた責任感、  
完結力、断固実行する意思の強さ

誠実

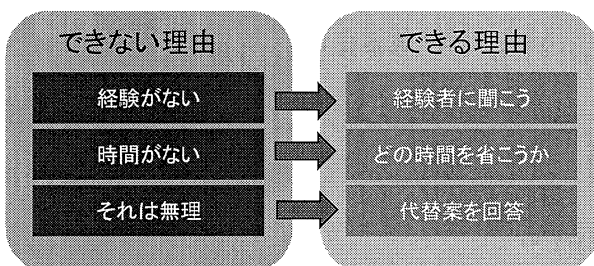


## レガシー経営方針

### 3. バリュー(Value)

(5)

#### 3-4. 「できない理由よりできる理由をさがそう」



## レガシー経営方針

### 3. バリュー(Value) 再録

(6)

- ・得意を特技に
- ・感謝されるには選択肢を
- ・人に誠意、自分に誠実
- ・できない理由よりできる理由をさがそう

## レガシー経営方針

### 4. まとめ

---

#### (1) ミッション (Mission)

人々の財産を世代を超えて守り、生活と心を豊かにする

#### (2) ビジョン (Vision)

「相続日本一」で培った知恵とテクノロジーでプラットフォームを作り、50代・60代の人々と心が通うナンバーワングループとなる

#### (3) バリュー (Value)

得意を特技に

感謝されるには選択肢を

人に誠意、自分に誠実

できない理由よりできる理由をさがそう

**【耳よりな情報】**

2019/8/3

司法書士法人名南経営 荻野恭弘

LINE グループ 士業経営者友の会のお誘い

グループの趣旨 各種士業経営者が経営情報について語り合う場です

**【参加資格】**

士業経営者（自己申告です）

**【手 順】**

①まず天野先生の LINE に友達申請してください。

LINE ID amanotakashi1031

②上記グループにご招待いたしますので承諾してください。

③自己紹介をお願いします。