

経営者をバックアップする士業連携 情報発信を強めて資格士を身近に

経営を取り巻く環境は時々刻々と変化している。かつては問題にならなかったようなこともリスクとなって、いつ降りかかってくるか分からない時勢。気を張って八方手を尽くしたはずなのに、思わぬ落とし穴にはまってしまうこともあるのだ。経営者の側で、専門家として企業を見ている資格士やコンサルタントたちは、そんな心配を軽くしてくれる存在だ。今ではそれぞれ強みをより生かすために連携をとるケースも少なくないという。士業連携の先端を走る4名に、資格士と経営との関わり方を聞いた。

(聞き手：I・B事業部リーダー 緒方 克美)

アジア太平洋マネジメント 代表者
経営コンサルタント 青木 道生 氏

弁護士法人アクティブイノベーションウエスト
弁護士 清田 知孝 氏

中村伸一税理士事務所 所長
税理士 中村 伸一 氏

司法書士法人A.I.グローバル 代表社員
司法書士 宮前 武司 氏

多様化する 資格士へのニーズ

—資格士業は経営にとって必要な手続きをするだけでなく、企業を強くしたり、防御したりするアドバイザー的な立場も強く求められています。そのような環境のもと、皆様が力を入れていること、方向性をおうかがいします。

清田 2年前に東京から福岡へ来てアクティブイノベーショングループの福岡支所として事務所を立ち上げました。地縁も何もないなかで事務所を運営するにあたり、どんなことにも対応しようというかたちでやってきました。これは私たちの理念である、幅広い方々への司法サービスの提供ということに由来します。今までは人口の2割程度しか司

法サービスを受けられない「2割司法」というように言われていたのですが、これを打破することが目標です。したがって、専門性を設けて入り口を狭めるのではなく、どんな依頼も請けてまいりました。そのスタンスを今後も変えるつもりはありません。今後、弁護士を増やし、より多くの案件、いろいろな方々の悩みを解決していきたいと考えています。

宮前 私も同じくアクティブイノベーショングループに属する司法所士です。いわゆる代書という分野がメインの仕事となりますが、今はモゲージバンク(預金によらない融資方法。貸付債権を証券化して資金とする)での抵当権設定登記などを扱うケースが増えてきています。融資の手法が多様化していますので、司

法書士が活躍する場も今後は増えてくるかもしれませんね。

—夏ごろをメドに鹿児島に支店を開くと聞きました。

宮前 現在、開設の準備をしています。九州全体を福岡事務所だけで対応するとなると、どうしても福岡中心となってしまい、他地域への対応が十分にできませんでした。新幹線開通で鹿児島にも人が動くということが予測されましたから、うまく対応できるように九州に2支所目を置くことを決意しました。私もおそらく鹿児島の方に行く機会が増えると思います。福岡から南九州へ進出を考えていらっしゃる企業の方々とタイアップしていけたらいいと考えています。

—青木さんは経営コンサルタントでいらっしゃいます。得意な分野な

どお聞かせください。

青木 経営コンサルにもさまざまな種類がありますが、私は地方銀行出身という強みを生かして銀行と企業の橋渡しに力を入れています。中小企業はお金を借りたい、一方の銀行は金を貸したいと考えているのです。しかし実際は、中小企業は銀行がお金を貸してくれない、銀行は融資先がない、貸せる大義名分がないと嘆いているのです。この構造的なジレンマを抱えているのがマーケットの現状なのです。そこで私が中小企業の経営者に成り代わって、金融機関に対して通訳をするということに取り組んでいます。中小企業の経営者と金融機関の担当がまともに話をし、金融機関が望むレベルの答えが返ってくることはまずありません。金融機関が本当に聞きたい財務や担保の部分を、私が間に入ってスムーズに調整します。ビジネスモデルや差別化、技術力という中小企業のアピールしたいことは理解できますが、金融機関にとって、それは返済原資にも担保にもなりえないのです。そのお互いの葛藤が、元銀行員で現在経営者という立場でよく分かっていますから、その仲介役として通訳、架け橋の仕事をさせていただいているのです。

—言いたいことと聞きたいことの不一致を直してくれるわけですね。中小企業にとってはありがたいことだと思います。中村さんにも同じ質問をおうかがいします。

中村 私たち税理士は通常、会計と税務を担当させていただいて、税金の申告まで一連の業務を行なうのが仕事です。一番力を入れているのが、月次監査における経営相談です。毎月必ず会社にお邪魔させていただいて、その際に経営全般の話をさせていただきます。私も青木代表



青木 道生(あおき・みちお)
経営コンサルタント。1982年9月生まれ。福岡県出身。立命館アジア太平洋大学卒業後、大手地方銀行勤務を経て2010年に独立。中小企業と金融機関を結ぶ架け橋として活躍している。趣味は国内・海外旅行。
アジア太平洋マネジメント
北九州市八幡西区永犬丸2-13-43
TEL 090-4990-5611
mail : info@APHD.jp



清田 知孝(きよた・ともたか)
弁護士。1980年6月生まれ。東京都出身。明治大学卒業後、2008年に弁護士登録。幅広い司法サービスを展開している。趣味は読書。
弁護士法人アクティブイノベーションウエスト
福岡市中央区天神1-10-17西日本ビル4F
TEL 092-716-4704
mail : kiyota@ai-lawyers.jp

と同じく銀行出身ですので、銀行取引のアドバイスもさせていただきますし、ご相談いただく範囲のなかで、税理の手からこぼれることがあれば今いらっしゃる先生方のような方たちとアライアンスをとりながら経営課題を解決していきます。相続・事業承継対策にも力を入れていますので、それを毎月の月次監査での打ち合わせに落とし込んでいくことで問題点の早期発見、早期解決に導くことにつなげています。

まずはトラブルに 発展させない

—今は経営者に付加価値のある知識をアドバイスできるかどうか求められています。

中村 とくに最近感じるのが従業員との関わり方の変化です。労使紛争が多くなってきていますので。従業員との関わり方、規定や旅費の精算方法、退職金、残業手当など人に関する事項をどうしたらいいか、という相談が増えていきます。これはほとんどすべてのお客様から相談されます。それに対して社労士さんに相談したほうがよければ同席していただ

きますし、一緒にグループで解決していくような方策もとっています。まずは従業員さんとの関係を密にして、心と心の付き合いをすることが一番の予防ですよという話をすると、皆さん大きくうなずかれますね。問題を発生させる前に予防することが何より大事です。

青木 私も顧問契約という形態をとっている以上は、トラブルの未然防止が最重要になってきます。ですから、私から見える問題点に対してはアドバイスをさせていただきます。そのような予防に加えて私の場合は企業の再生という治療も施します。顧問先を再生するためには、多くの場合で売上の確保が非常に重要になります。広範におよぶ業務提携先と提携をして、私の顧問先に対しては全力で多方面から金融面、売上をサポートするという活動を行なっています。そのためには信頼関係が大切ですから、隠し立てすることなくすべてオープンにさせていただくことを心がけています。

宮前 司法書士としては企業の方を相手にさせていただく際には、代書屋的な一面がとくに強くなりま

すね。会社法で保存義務が定められていたとしても、議事録を法令通り保存している、定款がしっかり整っている会社は減多にありません。とくに小さな会社になると、社長は経営以外の分野にまでタッチする余裕がありません。そこは私たちがサポートして差し上げたいと思います。たとえば株式発行の手続きはこうですよ、株主名簿をこういうのをつくらいいですよ、というアドバイスもしています。ではこういう場合はどうなのか、株式を売却したときの株の譲渡益って何なのか、と専門外の質問を受けることがあります、そのときは中村先生に助けてくれと、その場で電話をかけることもありますね。

資格士の連携でサービスが広がる

——士業のワンストップサービスのニーズが高まっています。その取り組みについておかがいします。

清田 現在の福岡のアクティブイノベーショングループには弁護士と司法書士しかいませんが、地元で縁があって出会った方々との連携で、ワンストップが確立できるということを痛感しました。異なる士業の方やコンサルタントの方と一緒に取り組むことで、弁護士だけでは実現できないサービスが提供できます。それぞれの資格士がチームの窓口になることで仕事の幅が広がりますし、それが結果的にワンストップの実現につながっていると思います。

宮前 やはり士業の連携というのは力強く感じます。先ほども申し上げましたが、経営者と接していると私の範囲外の要望を受けることがあります。そのときには他士業の方やコンサルタントの方と連携してやっていくことが経営問題解決のために必要になりますから。

青木 コンサルタントも士業の方と非常に密な連携をとることが多いですね。顧問先でも、その顧問税理士、顧問会計士の先生とはすべてお会いしているし、人事面では社労士の先生に入ってもらいます。商号の変更や設備投資において不動産を購入するというときには、司法書士の先生に登記をお願いします。そういう意味では、私の立場では士業の先生とも金融機関とも良好な関係を保たねばなりません。経営者の希望を叶えるためには連携は重要ですね。

中村 税理士というのは経営者の次にその会社に詳しいと思います。財務を知らない会社の本質を知ることはできませんから。したがって、経営者の悩みを聞く場面も多いですね。税務以外のことは他士業の先生におかがいする場面は数多いですよ。

着実にステップを踏んで周囲に相談をすること

——うまくいく経営者と、うまくいかない経営者は、どこが違うのでしょうか。

中村 目線がどこにあるかというのは重要ですね。足元だけ見ている人と、遠くを見ていらっしゃる方と、両方の視点が必要ではありますが、先を見すぎていると失敗しやすいと感じます。将来を見据えすぎて、結局足元のオペレーションがうまくいっていないことが非常に多いですね。それを補佐するくらいの優秀な方が社内にはいないのですが、中小零細企業の経済環境ではそれも難しいですから。その結果、社長のもとから人が去る傾向にあるように思います。一方、オペレーションを大切に人のもとには有用な部下がついているケースが多いですね。着実にステップを踏んでい

れば1つ間違えても階段を1つ降りればいいですから、段階をきちんと踏んでいる人の大きな失敗はほとんど見たことがありません。先を見すぎて結局振り返ったら足元に何も残っていないというのが失敗の大きな要素と言えるのではないのでしょうか。

青木 非常に共感できますね。金融機関時代、たくさんの倒産事例を見てきました。倒産する経営者のタイプは大きく2つに分けられます。1つは唐突に思いついた企画やアイデアに対して、過度の経営資源を投下する経営者タイプです。さまざまなビジネスのアイデアがあって1つひとつに全力投球してしまう。それが成就しないまま、次のビジネスに走っていく。このやり方がうまくいった事例をほとんど見たことがありません。

もう1つは、リーマン・ショックの影響から2007年から08年度の決算を境に大幅な赤字が一期の決算で計上されたというケースです。債務超過に陥って銀行からの融資がつかなくなり、破綻することになってしまふ。いずれのケースも、資金繰り破綻に帰結されます。基本的に何か新しいビジネスをしようとして社内でも経営本体に影響を及ぼさないような体力を貯えて、次のステップに上がるのが経営です。その感覚が生死を分かちます。

宮前 会社をたたみたいと相談を受けることもあります。その際よくおっしゃるのが、一発勝負に賭けてみたけれどダメだった、ということです。もう少しあのとき深く考えておけば、自分ひとりで考えて走りすぎたために終わってしまった。誰かに相談したのかと聞くと、相談しなかった、自分の最後の勝負だから、とおっしゃいます。相談をすること、よく考えるということも経営をす

るうえで大切なのだと思いますね。そうすることで見えなかったリスクが見えてくると思います。

士業を知ってもらうためケーススタディ塾を開催

中村 専門家だからこそ見えるリスクもたしかにあります。多く見受けられるのが売上の偏りと安易な借入です。明らかに売上をもう少し小口分散すべきところが偏り過ぎていて、表面上はうまくいって利益も上がっていますが、その偏りが大きすぎて個人的に危機感を感じることもあります。また、借入に対してバランス感覚を失ってしまう社長さんは多いですね。毎月の元金返済額が膨らみ過ぎて、利益償還が難しくなってしまう。

清田 我々は会社を整理する側の発想になりますが、まさに借入の意識が低い方が多く見受けられるのはたしかです。会社を整理するとき借入がもっと少なかったら事業継続できていたのという話を聞くことは多いですね。返済をきちんと意識して経営していないという証拠だと思います。その場合は経営者の意識から変えないといけません。そうでないと、事業継続によってさらに借金を膨らませるだけですから。

青木 多くの企業を見てきて感じるのは、プレーヤー業務とマネージャー業務のバランス感覚のとれた経営者が少ないということです。とくにベンチャー企業の経営者はプレーヤー業務に傾注しすぎていて、社内体制の確立・把握にあまり興味、関心を示さないことが多いですね。事業計画の策定や金融機関への書類の作成を私に丸投げしてることがありますが、それは経営者としても管理職としてもいかなものかと思えます。経営者がプレーヤーに徹し



中村 伸一(なかむら・しんいち)
税理士。1972年4月生まれ。北九州市門司区出身。西南学院大学卒業後、2008年に税理士事務所を開設。銀行出身の若手税理士として日々福岡を駆けまわる。趣味はバイクとサッカー観戦。
中村伸一税理士事務所
福岡市中央区天神2-3-36
TEL 092-724-0201
mail : nakamura@7641tax.jp



宮前 武司(みやまえ・たけし)
司法書士。1981年11月25日生まれ。北海道札幌市出身。北海学園大学法学部卒業後、2009年に司法書士登録。代書業務だけにとどまらないサービスを連携で実現。趣味は牧場見学。
司法書士法人A.I.グローバル
福岡市中央区天神1-10-17西日本ビル4F
TEL 092-737-3273
mail : t_miyamae@forcustomer.com

て会社経営を人に任せてしまうというのは大きなリスクです。いつ倒産してもおかしくありません。本来的にプレーヤーとして営業するのは大事ですが、一歩引いて考えたら、それがリスクだと気づくはずですよ。バランス感覚は非常に重要ですね。

中村 たしかに内部を知ることは大切です。数字の把握はとくに大事だと思います。そういう意味で、税理士は経営の羅針盤になりえると思います。第三者としての客観的な意見を示しますから。

宮前 自分がいなくなったときのリスクまで考えられる人は少ないですね。万一の際の事業継続は大事であるはずなのに、その仕組みをつくっているところは減多にありません。経営者ならば遺言書くらい、すでに書いているというイメージがありました。口頭で伝えているだけに留まっていることも多々あります。会社が乗っ取られる可能性もあるだろうし、親族や社外の方が経営陣に入ってくる可能性もあります。そのリスク管理はしておくべきだと思いますね。

清田 結局、リスクをどれだけ考えられるかということだと思います。

リスクを減らす作業こそが本来の弁護士を含む士業のあり方だと思います。訴訟になるということはリスクの顕在化であって、原因ではありません。原因そのものを回避できる可能性を探り、手を打っておくことも経営にとっては大切だろうと思いますね。事前に顧問を頼んでおいて備えるか、大きなリスクを負いながら経営を続けるか。専門家を顧問にするためにはコストがかかりますから、リスク回避とコストを天秤にかけることになります。ただ、天秤にかけてもらうために我々もどういうことができるのかをアナウンスしないとイケないと思います。そうでないと選択肢もありませんから。

その意味で、ここに揃った4者で4月から「ケーススタディ塾」というセミナーを開かせてもらいます。実例をもとにトラブル回避方法や専門家からできることを示させていただき、実践に役立つ知識を得てほしいと思います。

——本日は大変勉強させていただきました。ご多忙のなか、ありがとうございました。

(文・構成：柳 茂嘉)

Dramatic Communication
アパマンショップ
NEW YORK

賃貸住宅仲介業
店舗数
No.1

「アパマンショップ」は、
不動産オーナー皆様を
トータルサポートします。

◆ 賃貸募集・管理でご相談のオーナー様、お気軽にご連絡ください。

株式会社アパマンショップホールディングス

音声案内に従い

0120-960-003

賃貸募集でご相談の方 **90920** を入力してください 賃貸管理でご相談の方 **91921** を入力してください

株式会社アパマンショップリーシング 直通

【電話受付】9:00~18:00(年末年始を除く) E-mail: pm-info@apamanshop.co.jp

※主要6事業者における店舗数 直営店舗とフランチャイズチェーン加盟店舗の合計値 (株) 矢野経済研究所調べ (881) 店舗 2010年7月現在

経営の情報サポーター
株式会社 **データ・マックス**



9784905011064



1929033004771

ISBN978-4-905011-06-4
C9033 ¥477E

定価: 本体477円+税
IB2011春期特集号(アイビー2011シュンキトクショウゴウ)

I.B INFORMATION BANK
アイビー

I.B
企業特報 INFORMATION BANK
2011年春期特集号

2011年春期特集号

発行所/株式会社アイ・ビー・エックス 平成8年4月10日第三種郵便物認可
本社/〒810-0802 福岡市博多区中洲中島町2-3 福岡フジテレビビル6階
九州支店/〒802-0001 北九州市小倉北区浅野2-17-38 COTビル6F No.3ビル5階

定価500円 本体477円

スペシャルインタビュー

九州国立博物館 館長

三輪 嘉六 氏

特別座談会

アジアビジネスの可能性と課題

経営の未来を斬りひらく土業

福岡経済を支える博多港



アジア最前線

経営の未来を斬りひらく土業

博多港特集