

新設法人マーケットに異変アリ。士業の拡大手法の潮流が変わる!!

FIVE STAR MAGAZINE

士業専門誌

2023.01 72

年間購読/年間6冊・30,000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、弁理士、行政書士、社会保険労務士
など(購読者の多い順)

NOTHING IS

impossible

特集

うちの自慢の

No.

士業事務所のための経営専門誌

The Magazine for Professional Firms

プレッシャーはある。
でも、それ以上に楽しい。

司法書士法人みつ葉グループ（東京都港区）の
No.3 から TOP へ

事務所
DATA

東京、札幌、横浜、名古屋、大阪、
広島、福岡、沖縄の8拠点
グループ総勢220名

取材／宮城誠（みやんじょう まこと）氏

勤続4年、代表社員



取材前は、すこし浮ついたところがある人なのかなと思っていた（失礼）。ところが、取材を始めてみると、入社4年でこれほどグループのことを深く理解し、詳細についてを説明することができるのかと驚かされた。次々とふりかかる難題、課題に答えを出し続けて、短期間で事務所のトップへと駆け上がった宮城氏。それは決してナンバー3的なポジションで入社してきたからではなく、宮城氏の視線が常に前方に向けられていたからこそ、成し得たものだろう。（文・武田司）

問題解決とリーダーシップで
信頼を勝ち取る

―入社は何年ですか？

宮城 2018年の2月です。

―前職は？

宮城 福岡県の手司法書士事務所5年ほど、勤務司法書士として働いていました。

もともとみつ葉グループの副社長とは司法書士合格のときから面識があって仲が良く、前職の事務所では私は前線でプレーヤーとして働いていましたが、30代を前にしてマネジメントや経営する側に回っていきたいという思いがありました。その思いとみつ葉の拡大がリンクしたタイミングで、入

社しています。

―なるほど。では、最初は福岡オフィスに勤めたのですか？

宮城 はい。福岡事務所の仕事が増えていたので、私は実務全体を管理するポジションに就きました。私は、入社したときからナンバー3のような立ち位置でした。―そのときは、全体で何名くらいでしたか？

宮城 30名くらいの規模でした。私が入社したその年に債務整理を始めて、パートスタッフがなくなったこともあり、一気に100名近い規模になっています。

―その頃は、グループ内で信託免許を取得しようとしていたところでもありますよね。

宮城 そうですね。結果から言えば、あのとき信託免許の取得を断念したことが、現在の成長につながっています。

信託会社を始めていけば相当のリソースを割くことになったので、今のように債務整理の事業を拡大することができなかつたろうと思います。さらに言えば、信託会社で今ほどの拡大が一気にできたかと言えば、難しかったろうと思っています。

―司法書士事務所の代表に就任したのは、いつですか？

宮城 共同代表になったのは、入社してから8か月目です。入社してから2、3か月後には、福岡オフィスで問題があれば私に相談が上がり始めるような状況になっていました。

―でも、実務経験こそあれ、マネジメントは初めてですよね。

宮城 そうですね。マネジメント経験はゼロです。前の事務所では私が一番下だったので、マネジメントを経験したことも、教育や評価をしたこともありませんでした。

―代表になってからは、どのような苦労がありましたか？

エントランスの様子



宮城 やはり、当初の数年間には立ち位置が難しかったですね。

例えば、創業者で代表社員の島田（雄左）と比較されることもありました。ですから、何かを判断するときに、島田だったらどう判断するかと考えてしまったり。

―それで上手くいきましたか？

宮城 いいえ。それで失敗してしまいました。それは島田だからできることであって、同じ判断をしても私がやったらうまくいかない。そう感じるのが、結構ありました。

―「島田先生と比較される」というのは、どのようなことですか？

宮城 「自分はどれだけ営業ができたんだ？」と値踏みされるような感じですね。でも、私はそもそもそうした役割で入社してきたわけではありません。

もちろんトップ営業が必要な場合は行いますが、私はゼロから何かを作っていくというよりも、今あるものをしっかり形にして大きくしていく役割だと認識しています。

―なるほど。そうやって意識を切り替えたわけですね。具体的にはどうやってスタッフの信頼を勝ち取っていききましたか？

宮城 当初は、個別の課題解決から入っていきました。部署ごとに抱える問題点を洗い出して、メンバーとコミュニケーションを取りながら、状況を変えていく。そうしたことを部署ごとにしていく中で、信頼関係を築いていきました。―組織に根を張っていくような活動ですね。

宮城 そうですね。意識していたのは、良くなっていく様が、目に見えて分かること。そこに私の存在価値があると考えて、強く意識して行動していました。

―ほかに、考えていたことや感じたことはありますか？

宮城 ターニングポイントとなったのは、福岡オフィスで長期相続登記等未了土地解消作業の入札事業を受託したときです。1666人の相続人調査を5か月で終わらせるもので、私はその事業責任者になりました。

非常に困難な事業で、数か月もの間、部署や役職関係なく全員総出で残業が続くような状況で、ともすれば組織が崩壊しかねないような状況になっていました。

―どこかで、不満が爆発しかねない。

宮城 そうですね。ですから利益

の追求のためだけだったら、たぶんスタッフもついてこなかったと思います。しかし、この入札事業で行っている戸籍収集は、被災地域に道路を作るという災害復興につながるものでした。

ですから「地域復興のために」というメッセージを毎日伝え続けて、事業を成し遂げました。そこで、福岡のメンバーとの信頼関係を強く築くことができたと思います。

—リーダーシップを発揮されたんですね。

宮城 その頃、同時進行で東京オフィスでは、債務整理を立ち上げる準備をしていました。そして、福岡で公共事業が終わったくらいのタイミングで信託免許の取得を断念しています。

その前には、総合士業グループを目指しましたが、それも断念しています。さらに島田は、別会社で行っている一般事業への熱が高まっていき、そちらに傾倒してしまいました。

こうした中で、みつ葉としてあらためて司法書士業に専念しようと方針を固めたタイミングで起きたのが、コロナでした。

—2020年のことですね。

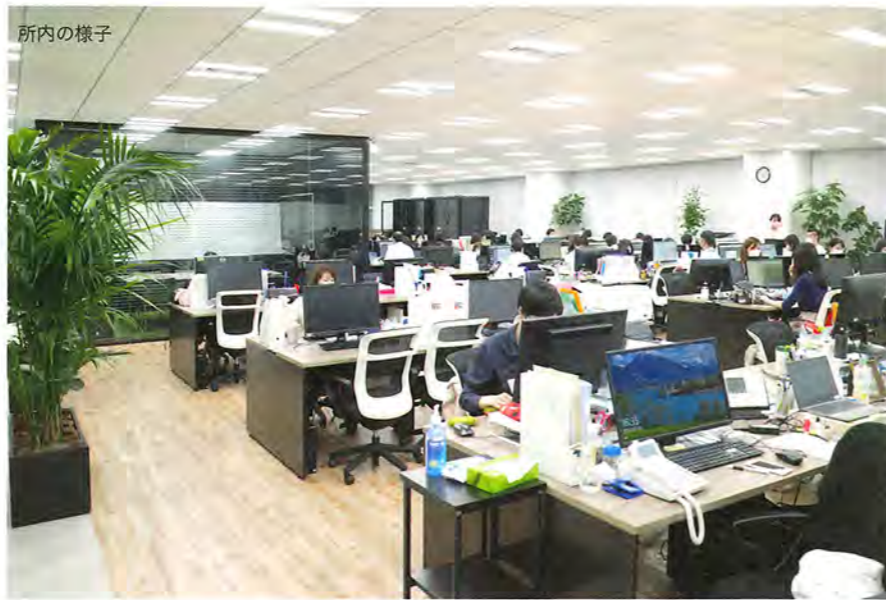
宮城 その頃は、立ち上げたばかりの債務整理が苦戦していて、このままなら事業の継続も危うい。そうした状況でした。

しかし、2020年にコロナ禍に突入し、やり方を変えたり、業務改善をしたりして債務整理で成果が出るようになりました。コロナ禍の中で、債務整理が一気にはねたのです。

—2019年から2020年あたりは、乗るか降るか状況だったんですね。

宮城 正念場でしたね。コロナで、私も東京オフィスにあまり来れませんでした。

その代わりに、オンラインを活用して2020年は年間50人くらいの人材を採用しています。



所内の様子

休憩スペースの様子

2019年から採用をすべて私が行うようになり、他事務所さんも採用を控えていたため、未経験者や中途スタッフを一気に採用することができました。

そして気が付いたら、島田や副社長を知らないスタッフが多数を占めるようになっていました。

—なるほど。名実ともに宮城先生の組織になったわけですね。

宮城 面接に関しては、全権を私が持っていました。私が採用したメンバーが増えたので、私が決め

ることにしてもコンセンサスが得やすくなりました。そうした状況の中で、事務所が大きく成長していきました。

2022年になると、島田からの権限委譲も進み、現在はほとんどノータッチになっています。

「どこまでできるか」に やりがい

—権限委譲は、どのような流れで行われまし

たか？

宮城 2018年の頃から、島田が口癖のように「司法書士業から引退する」と公言していて、私が引き継ぐことも内々には決まっていました。しかし、明確にいつまでという感じではなく、流れの中で任せられる部分が増えていきました。

—引き継ぐことが決まっていたとしても、実績や力を見せていかなければ、現場も納得しませんよね。

宮城 そうですね。ですから、難しさはありました。私が採用したメンバーがすぐに辞めたりすれば、私の責任です。そのほか、人間関係でのトラブルが生じたときなども、すべて私の責任。だから、問題があったら全て、私に言ってくださいと現場には伝えていました。

トラブルが生じたときには、私が間に入って解消するようにしています。私に相談すれば、全て大丈夫だと思ってもらえるように心掛けています。

—現在のみつ葉グループは、登記、相続、債務整理が事業の3本柱ですね。これは、島田先生がベースを作ったわけですね。

宮城 そうですね。これは、島田でなければこうはないというラインナップですね（苦笑）。

—そのベースを元に、事務所を成長させているのが宮城先生だということですね。

宮城 そうですね。私が東京に移住してきたのは2022年からですが、2021年は売上約21億円、2022年は約28億円となっています。

—3本柱もそうですが、司法書士の仕事はスポット業務がメインなので、マーケティングや営業手法一つで成績が変わります。だからこそ、経営判断や決断が重要になります。この先、債務整理のマーケットだって、どうなるのかわかりません。

宮城 その通りですね。ですから、これから決断を迫られることもあ

ると思います。

今でも多くの課題を抱えています。例えば、みつ葉は若い事務所なので、経験や蓄積が重要な土業の中で、経験の浅いメンバーが多く、そこは弱点になっています。その中で勝ち抜いていくためには、同じフィールドで戦わないことなども求められます。

—総勢220名の士業グループの経営を引き継ぐにあたって、プレッシャーみたいなものは感じませんか？

宮城 もちろん、プレッシャーはあります。結果を出さなければならぬという思いはあるのですが、それ以上に面白さというか、楽しさを感じています。

—どういったところに感じていますか？

宮城 自分も変わっていくし、スタッフも変わっていくし、会社も変わっていくし。反対に、自分が判断ミスをしたりすれば、悪い方向に変わっていく可能性ももちろんあります。そこも含めて、自分がどこまでできるか。そうしたところにやりがいを感じています。

仕事を通して、思ったことを実現できる機会がある。しかも、それをより大きなスケールでできることは仕事冥利につきますね。

—素晴らしい考えですね。宮城先生は先ほ

ど、あるものをより良くしていくのが自分の役割だと言っていました。トップになれば、皆を引っ張っていくビジョンも必要になりますね。

宮城 そうですね。私と同じように働くメンバーも自分のできる範囲が広がっていくことは、仕事のやりがい、楽しさに繋がっていくと思います。

—そうやってみんなが成長し、その成長がお客様への価値提供につながるようにしていきたい。そうした組織をこの業界の中で作りたいたいというのが、私のビジョンとしてあります。

もうひとつのビジョンは、みつ葉だけではなく、司法書士業界全体を良くしていきたい、変えていきたいという想いです。若い人材が司法書士という資格を選択してくれるような業界にしていきたいと思っています。

—みつ葉グループのトップとして、業界内での立居振る舞いも問われるポジションにいます。

宮城 そうですね。チャレンジングなことをしている事務所ですので、注目される立場にいます。そうしたグループを率いる代表の私が、今度どう振る舞っていくのかも事務所の成長の重要な要素になると思っています。■



本社が所在するビルの外観