



竹内社労士事務所 所長  
特定社会保険労務士

## 竹内 睦

誰もやらない、  
やれない分野に挑戦し続け、  
体を張って中堅・中小企業の  
社長を守ります！

日本のプロフェッショナルシリーズ  
第337回

# 日本の社会保険労務士

社会保険労務士のイメージとしてまず浮かぶのは、「労務管理のプロフェッショナル」ではないだろうか。一口に労務管理といっても、行政への届出や給与計算もあれば助成金受給手続きから労務コンサルティングまで実に幅広い。その中で、最近特に多くなっているのが従業員と経営者の労務トラブル対応である。この労務トラブルの分野で100%経営者側に立ち、「社長を守る会」を設立して、中堅・中小企業の経営者をサポートしている社会保険労務士(以下、社労士)がいる。「とげぬき地蔵」で有名な東京・巣鴨に事務所を構える竹内睦氏だ。竹内氏の足跡を追いながら、社労士業務の可能性について見ていきたい。



## 社会人15年目の独立開業

厚生労働省の発表によると、2011年度の「個別労働紛争」に関する総合労働相談件数は全国で110万9,454件。4年連続で100万件を超えた。民事上の個別労働紛争相談件数は25万6,343件で前年度比3.8%増となり、助言・指導申出件数も9,590件と過去最高になった。それに伴い、従業員と会社の労使トラブルも増え、解雇や残業代未払い、激務による鬱病の発症など、従業員が弁護士や外部労働組合(ユニオン)の力を借りて、金銭等による解決を経営者に迫るという労働事件が多発している。

こうした労務トラブルの際、従業員側には労働基準法、労働組合法、労働関係調整法、労働契約法という守ってくれる法

律がある。一方で経営者を守る法律というのは存在しない。大企業であれば資金力で対応策を講ずるが、中堅・中小企業は資金力も乏しく、防衛策も解決策も、はたまたどこに相談すればいいのかもわからずお手上げとなるケースが多い。こうした中堅・中小企業のために「法律で保護されない経営者を守る!」と100%経営者側に立ち、自らを「経営派社労士」と呼ぶのが竹内睦氏だ。

竹内氏が大学を卒業し、社会人1年目を迎えたのは金融業界だった。

「入社3年で新入社員が半分以上減るような激務のイメージがある業界のビッグ4の一角に入り、一番ハードな営業の世界で揉まれようと思ったから」と話す竹内氏は、大和証券に入社。5年半勤務した後、外資系証券会社2社、日系証券会社1社、妻の実家の家電販売店、立体駐車場会社の常務、損

害保険会社の研修生、生命保険会社の営業、そして無職時代…と、22歳で社会人になってから、実に14年間で8つの仕事を経験している。

「『七転び八起き』と言いますが、8回転んでたんだとよく言っています(笑)」と屈託のない笑顔を見せる竹内氏。社労士という資格を知ったのは、営業として入った生命保険会社でのことだった。「保険の販売には必要だろう」と考え、社労士試験に挑戦を始めたのだ。1994年から3年間受験し続け、最後の1年は無職で受験に専念して合格を手にした。勤務していた企業での常務経験2年半で実務要件を満たしていたので、合格発表の1ヵ月後には登録して開業という急テンポの展開である。

「開業しようと思って開業したというより、無職の状態で合格したので即刻開業したんです」と、そのいきさつを竹内氏は話す。

こうして1996年11月1日、試験に合格した竹内氏は、翌月の12月1日、社会人となって15年目に、社労士として看板を掲げることになった。



## 第1と第2のウェーブ到来

初めての顧客獲得は、開業した1996年12月末、ある先輩社労士の勉強会に参加したことがきっかけとなった。社労士として実務経験のない竹内氏は、そこで初めて「公的助成金」というものを知ったのである。

「新規開業者はよく公的助成金の営業でスタートするというのに、私は公的助成金があることをこの勉強会で初めて知ったんです。雇用保険を財源として返済義務のない助成金を広く知らしめ、その過程で業務を受注する。売っている商品は違うけれど、これまで経験してきた法人相手の営業です。それなら助成金を法人経営者に広く薦めてオーダーをいただこうと、



▲22歳で社会人になってから8つの仕事を経験している竹内氏。社労士は生命保険会社の営業時代に必要と考え、社労士取得を目指した

遅ればせながら行動を開始しました」

竹内氏が開業した1996年は、生命保険と損害保険の相互乗り入れによって、損害保険会社も生命保険を販売するようになった年。竹内氏はある損害保険会社が翌年3月から助成金活用プロジェクトを立ち上げ、全国の社労士300人を組織化することを聞きつけ、そこに参加することで助成金と労務管理を切口に中堅・中小企業開拓をするスキームを思いついた。

「ひたすら助成金申請の契約を取り続けました。多い時は月30件以上という時期もあります。スポット契約も毎月取り続けられれば顧問契約と一緒に。走れる所まで走って、まずは数的開拓をするのも一つの方法ではないか、行ける所まで行こう、と全国津々浦々からの問い合わせに電話で営業して、助成金申請の契約を取りました」

営業なら百戦錬磨。最終的には300人いた社労士は最終的



▲スタッフは22名。うち社会保険労務士は13名

に竹内氏一人に絞られ、全国の助成金プロジェクトはすべて竹内社労士事務所で受託するようになった。そして、この成功が事務所の創業期の基盤となり、開業からの3年間は助成金申請業務が100%の事務所だったのである。

この助成金制度活用のサービスを展開していく中で、助成金の申請をするのに必ず付いてくるのが「就業規則の変更」だ。流れは自然に「主たる業務は助成金の申請、従たる業務は就業規則の変更」となり、開業から4、5年目には「助成金はさておき就業規則を全面改定したい」という依頼が多くなってきた。

今でこそ就業規則をうたう社労士が多くなったが、当時は今のように労務問題が多くなかったのも、そもそも就業規則自体が問題にならなかった。そんな時代に助成金申請の延長線上で、就業規則改定のオーダーを受けていた竹内氏は、「それなら誰もやらないこの分野を攻めていこう」と閃いたという。

ここから竹内氏の業務内容は助成金から就業規則に劇的に変わり、助成金申請の比率が減って、就業規則作成業務がメインになっていったのである。

「2002、2003年はまさに就業規則の年で、累計作成件数は1,200社にも上りました。年間最高200社の就業規則を改定しましたから、事務所の人数からすると考えられないくらいの数をこなしたことになります。これが助成金申請に継ぐ、第2のウェーブでした」



## マーケティングと営業と実務のバランス

その時その時で旬のテーマがある。2001年、労働省と厚生省が厚生労働省となり、厚生省が活発に動き出していた。その代表格が2001年4月6日の「46通達」である。これは時間外労働に関する行政の通達で、ここからサービス残業の問題がクローズアップされ、2003年からは本格的にサービス残業対策として労働基準監督署（以下、労基署）が「サービス残業撲滅キャンペーン」をスタートしている。その裏には、退職解雇、残業代未払、精神疾患、セクハラ、パワハラ……と、経営者にとって非常に厳しい課題が山積していた。労働条件の不利益変更等も重なって、個別労働紛争が激増したのもこの時期である。中堅・中小企業でも労使トラブルが発生すると、従業員に労基署やユニオンに駆け込まれ、ある日突然、労基署の臨検（立ち入り検査）の通知を受けたり、団体交渉を申し込まれたりするケースが増え、これに備えて従業員と会社との間の労働条件を就業規則等の契約書という形で書面に明記することが、労務トラブルの予防、防衛、早期解決を図る上で必要不可欠となったのである。

こうした世の中の環境に対応していくと、竹内氏の業務は就業規則からさらに一步踏み込んだ個別労働紛争に対する対応助言に発展していった。これが現在に至る労務コンサル

ティングである。

「助成金といい、就業規則といい、私にとってはずっと追い風でした。私は常に世の中の変化にどう対応していくのかを考えてきました。その中で同業者がやらないこと、やれないことを開発し、それをキラーコンテンツにしてクライアントを開拓しています。まさにこれが私の真骨頂です」と、竹内氏は話す。

2006年、竹内氏はまた一つの転機を迎える。それはマーケティングの権威、ジェイ・エイブラハム氏のセミナーをマレーシアまで聞きに行った時のことだった。「マーケティングばかりやっていても実務を知らなければ意味がないし、実務ばかり勉強していてもお客様がいなければ意味がない。マーケティングと営業と実務。このバランスが重要だ」と、目から鱗の体験をすることになる。

このセミナーに触発されて作ったのが、現在の看板事業である「社長を守る会」、そして「就業規則作成セミナー」だ。この時から竹内氏は就業規則作成を目的とする営業をやめ、逆にセミナーを行うことで事務所が持つノウハウを企業に提供する方向に舵を切り返したのである。

「この形に業務を変えてから、ぐっとクライアント数が増え、そこから給与計算、書類作成業務の1号業務、役所への届け出業務の2号業務の依頼が増えました。2006年は大きな転機となり、保険会社の紹介による顧客開拓を止め、ほぼWeb一本の営業活動でやるようになったのです」

これが、現在の1号、2号業務と給与計算という基盤となる顧問業務へとつながっている。



## 「社長を守る会」発足

事務所のあるビルには、竹内社労士事務所の看板の上に「社長を守る会」という看板がかかっている。「こんな目立った看板を出している社労士はいないでしょう」と竹内氏が自負するように、看板は黄色で24時間電燈が灯っている。「看板の目的は目立って人に知らしめること。夜電気を消したら意味がない」というのが氏の持論だ。



▲「社長を守る会」の看板  
◆が目印の事務所は、JR巢鴨駅/都営三田線巢鴨駅より徒歩3分の八木下ビル4F・5F

現在、事務所の柱となった「社長を守る会」。「社長を守る」と言っても、お金の問題ではなく、人の問題をサポートする。従業員とのトラブルでの痛い思いをできるだけ速やかになくしてあげるのが目的で、あくまで相談・助言に限定されているという。電話による労務相談、労基署の臨検に対する緊急時対応、労基法などに対する質問・相談といったサービスを提供し、毎月、全国の社長宛に約3,400通のニュースレターを配信する。その中で加入しているのは、従業員数人の企業から上場企業まで約250社（2012年12月現在）。

「社長は、会社の利益と働く従業員の幸せのために全責任を負って、休みなく頑張りがちで、極めて幅広い労務管理もこなさなければなりません。本当に大変です。にもかかわらず、労基法をはじめとする様々な労働法令が存在し、それらは全て労働者側の立場で作られていて、社長を守ってくれる法律はありません。従業員とのトラブルに悩む社長の気持ちは、経営者でないとわかりませんね」と、竹内氏は語気を強める。

もともと会社あつての従業員、それが基本だからこそ経営者が快適に経営できるようにサポートすることが、最もやるべきことだと竹内氏は考えている。

「同業者には労働者のために仕事をする方も大勢います。例えば労働者1人に家族が3人いたとして、確かに4人の生活を守る責任はあるけれど、自分の家族を食べさせるくらい、東京なら一日15時間働けばできます、と幾多の転職経験と無職経験から私は言いたい。

でも、経営者は50人の従業員がいて、その家族が3人ずついるならば、200人の生活を支えなければならない。大企業ならいざ知らず、中堅・中小企業なら会社を存続させることが最も意義のあることではないかと思うのです。世の中の偏った正義感によって中小企業を縛ると、逆にそこで働く方たちの生活権を奪うようなことになってしまいます。

私にとっても、健康で働ける期間があと10年とすれば、たった一人の労働者のためにその時間を費やすのではなく、たくさんの方の幸せにつながる中堅・中小企業の経営者サポートに費やす方がはるかに尊い」

今年53歳の竹内氏は、きっぱりとそう言い切った。



## 社労士は「マイナスを取り除く仕事」

竹内氏の軸足は、常に「同業者の誰もやらない、やれない業務」に置かれている。それが、労働組合との交渉コンサルティングにつながっていったのは自然の流れと言えるだろう。どこに相談していいかわからず困り果てている経営者が竹内社労士事務所のホームページを見て、ワラをも掴む思いで相談を寄せる。それに対して即刻対応することがどれほど経営者に安心感を与えてきただろう。その対応には当然労働組合との交渉も入ってくる。ここに竹内氏の新たな横展開の業務が生まれてきた。



「16年間社労士業務をやってきましたが、ここで最終的専門領域の上限にまできたのを感じます。労働委員会は使用者と労働組合の調整や争議の問題を取り扱う役所で、社労士は労働委員会が認めれば補佐人として参加することができます。そして今の法律上、ここまでが国の機関を使って社労士が仕事を行う上限かなと考えています。ここから先は労働審判、労働訴訟という弁護士マターです」

公的助成金から始まり、就業規則作成、1号・2号業務、労務コンサルティング、労働組合交渉対応……。竹内氏の16年間の足跡を辿ると、社労士業務をすべてなぞることができる。

「16年で、やっとフルラインです。トータルの売上を100%とすると、『社長を守る会』が約20%、給与計算や1号・2号業務が40%、残り40%が労働紛争絡みや就業規則等のスポット業務になっているので、業務的にはバランスが良いかな」と話す竹内氏。売上の70%程度が月額契約に変わったことも、今から10年前に安定的な月額契約が20%しかなかったことを考えれば、劇的な変化と言えるだろう。

竹内氏は、社労士業務をよく「マイナスを取り除く仕事」と表現する。

「社労士の仕事は、従業員とのトラブル、労基署からの呼び出し、毎月の給与計算の苦勞、そして、従業員に損失を与えないよう正確な手続きをするための対応相談という、いわゆる治療的なサービス。マイナスをゼロにする仕事なんですね。例えば、歯が痛くなって治療して欲しい時に治療してくれる歯医者さんのようなもの。だから、感謝もされるんです。ただ、歯医者さんが看板を出していなければどうでしょう。患者さんはどこ

に行けばいいか、わかりませんよね。つまり、いかにこの特色を持った事務所の存在を知らしめるかが鍵なんです」

生身の人間がサービスを提供する仕事の仕組みとして、限られた時間の中で生産性を上げていくにはやはりスタッフのストレスがない、信頼関係の厚いクライアントを作っていくことが事務所のレベルを上げることにつながる。

「そのためには優良なクライアントを顧客開拓し、きちんとした収益を上げ、利益を出して良い人材を獲得し、今いる人材にもっともっと専門的知識を培ってもらい、能力を上げていくことが一番大事」と、竹内氏は強調する。

このコンセプトで顧客開拓する場合のターゲットを、竹内氏は300人から1,000人規模の企業としている。これは、数人規模の社労士事務所が受けるには大きすぎるゾーン。つまり、現在22名のスタッフが在籍する竹内社労士事務所だから1号・2号業務、給与計算業務を請け負えるだけのボリュームゾーン、自分たちにしかできないゾーンだという。そこにある優良企業を開拓することが、今後の最重要課題となると竹内氏は考えている。

さらに今後の展開については、次のようなビジョンを語ってくれた。

「現在の売上2億5,000万円の4倍、つまり10億円規模の売上になるのを目標としています。従業員規模が現在約20名ですから、これが80名規模となり、そのうち半数が社労士という配分を目指したいですね」

竹内氏の口から出ると、売上10億円規模も夢ではないように思えてくる。



## 事業承継・相続の新しいウェーブ

現在の竹内社労士事務所は、スタッフ22名のうち社労士が13名というバランスで構成されている。従業員規模を考えると社労士法人も考えられる。しかし、竹内氏個人の無限責任でやっている現在、スタッフの誰かに無限連帯責任を負わせるのは少し荷が重いのでは、と考えているようだ。

「ただ、支店経営は考えているんです。何と言っても東京は



▲2012年度社会保険労務士試験で見事合格を果たしたスタッフの真山功大さんと長嶋正春さんはともにTAC生

日本最大のマーケットなので、巣鴨にあるこの事務所の他に東京駅周辺、新宿、渋谷、立川周辺といった距離的に優位性のある立地で支店展開の必要が生じてくれ

ば、その時は一気に法人化するかもしれません。そうすればスタッフにも支店経営の経験を積ませてあげることできます。

自分の名前を冠にした事務所を構えなくても、社労士法人であれば経営者として実績を出し利益配分も出ます。いつかは自分の城を、という士業を目指す方の気持ちは理解しているつもりなので、そうした必要性が生じれば法人化の展開もありですね」

社労士となって16年。竹内氏は社労士試験に合格できてとても良かったと考えている。そして竹内氏以上に喜んでいるのは、奥様だという。

「18歳で東京に出てきて32年かかりましたが、都内に満足のいく家を建てました。田舎から上京してきた私にとっては『やった!』という感じです(笑)。マンションから戸建てに移って、妻は念願のピンキーと名付けた犬を飼うことができ、海外旅行に行く回数も増えたと、金銭的な部分も含めて、ストレスのない仕事をしているので、家庭の平和も維持できます。『社労士になって本当に良かったね』と、嘘ではなく妻の方が喜んでますよ。妻が喜ぶと家庭の平和が維持できるので、私も安心できる。だから社労士はよい資格なんです」と、ちょっとおのろけ話まで出てきた。

取材をした前日は福岡、前々日は盛岡に労務相談で飛んでいた。労働組合対応で全国を飛び回り、団体交渉のテーブルに着く。ふと、「労務対策をやってきて10年。本当にこのままこの仕事でいいのか」と、思う瞬間があるという。

「労働法の世界だけではなく、もっと違う仕事があるのではないか。そう考えた時、従業員とのトラブル対応や経営者サポートにプラスして、会社法の世界に行きたいと考えるようになりました。私たちが日々接している中堅・中小企業の事業承継に絡み、経営者にはどこに相談したらいいかわからない悩みがある。だから会社法の世界をプラスしていかなければならないのではないかと。そう思うようになりました」

つまり、事業承継と相続の領域に足を踏み入れようとしているのである。それには社労士だけでなく、弁護士、公認会計士、税理士、司法書士といった多くの専門家の協力も必要になってくる。これが次のウェーブになるのは間違いないだろう。

「私は一つのことをずっとやり続けるより変化を楽しむタイプ。色々なウェーブが起きた方が良い。この事務所の大きな責任として、まずはきちんと資金繰りをして、給料を払い、経費を払うことが一番重要です。そして、その次にほぼ同じ重要さで、新しい事業分野を自分で見つけ、自分でできるようになって、それをスタッフに渡して、また新しい分野を探しに行くということをずっとやってきているんですね。

そうした意味で、次のフィールドは労働法+会社法になると思っています」



▲「社労士は独立しようとするなら一番いい資格。業務の幅が広いし、企業の2割しか社労士と顧問契約していないと言われていいますから、切り口次第で仕事の受注もしやすい環境です」と竹内氏



## 「やりようはいくらでもある」社労士の世界

受験生にとって一番気になるのは、今後、社労士として独立してやっていける余地があるかどうかだろう。それについて、竹内氏は次のように話している。

「人の問題ですから、市場は間違いなくあるし拡大します。それに、たまたま私はフルラインでやっていますが、全部やらなくてもいいんです。数を稼げる分野を一個だけやってもいい。営業能力がなくても、技量を上げるために努力をすれば、より専門分野を狭くして、ニッチな世界で『これを聞かれたら第一人者』になる位努力すれば、必ず食べていけます。つまり、やりようはいくらでもあるということです。飲食業等と違って、社労士は設備投資もいりません。極端な話、1年間クライアントゼロでも、儉しい生活をすればしのげますし、借金を背負う必要もありません。ハイリターンになるか、ミドルリターンになるか、ローリターンになるかはわからないけれど、私に言わせればノーリスクです。

社労士の資格を目指して一生懸命勉強する。これは尊いことですし、独立しようとするなら一番いい資格と言いたいですね。業務の幅が広いし、現在、企業の2割しか社労士と顧問契約していないと言われていいますから、切り口次第で仕事の受注もしやすい環境です。また、たとえ顧問契約の社労士先生がすでにいたとしても、契約の中にない仕事をスポットで受けることもできるでしょう。努力に見合うフィーが早めに回収できるのも社労士です。今、社労士を目指して勉強されている受験生は、迷わず合格を目指すべきですね」

迷わず目指す。そして、「受かった後はどうしよう」という贅沢な不安は捨てる。これが竹内氏からのアドバイスだ。

「試験勉強しながら合格したら何をやればいいのか、食べ

## プロフィール

### 竹内 睦(たけうち むつみ)

1959年生まれ。1982年明治大学経営学部卒。同年4月、大和証券株式会社入社。中小企業開拓を中心とするセールスマンとして第一歩を踏み出し、5年半勤務。その後、外資系証券会社2社、日系証券会社1社、妻の実家の家電販売店、立体駐車場会社の常務、損害保険会社の研修生、生命保険会社の営業…と8つの職業を経験した後、無職で受験に専念。1996年11月に社会保険労務士試験合格、同年12月1日、竹内社労士事務所を「おばあちゃんのお原宿」と言われる東京都豊島区巣鴨に開業、現在に至る。

著書

「こんなにも面白い社会保険労務士の仕事」(中央経済社)  
「会社を守るユニオン対策が2時間でわかる本」(自由国民社)

・事務所 東京都豊島区巣鴨 1-19-12  
八木下ビル4F・5F  
Tel. 03-5940-6832 Fax.03-5940-6833  
E-mail: info@joseikin.com  
URL <http://www.e-shacho.net/>