

## 仕事の流儀

ユニオン（合同労組）の人たちの間では最も有名、かつ「敵視」されている社労士は誰か？と問われれば、真っ先にその名が思い浮かぶ人物。それが、今回の人事プロ、「経営派社労士」を自認する竹内睦氏である。

聞き手：伊藤秀範



### 「組織の責任を一身に負う 経営者に尊敬の念がある」

竹内 睦（たけうち むつみ）氏

竹内社労士事務所 代表 経営派 特定社会保険労務士

1959年生まれ。1982年、明治大学経営学部卒業。同年大和証券株式会社に入社。中小企業開拓を中心とするセールスマンとして、社会人の第一歩を踏み出す。以来、外資系証券及び生損保の営業を経験。1996年12月1日、竹内社労士事務所をとげぬき地蔵で有名な豊島区巣鴨に開業。現在に至る。「法律で保護されない経営者を守る!」を信条に、「社長を守る会」を発足。クライアント企業の抱えるさまざまな問題解決に向き合う。著書に、「会社を守るユニオン対策がわかる本」（自由国民社）、「こんなにもおもしろい社会保険労務士の仕事」（中央経済社）がある。

#### 「団交ほど簡単な仕事はない」

——竹内さんというと、ユニオン（合同労組）対策に強い社労士というイメージがあります。本誌シリーズ記事『The 労使紛争交渉人』の取材先でも、これまでに何度か竹内さんの名前が出たこともあります。そもそもユニオン対策に深く関わるようになったきっかけは？

竹内睦氏（以下、竹内）：10年ぐらい前に顧問先のクライアントから、労働委員会と一緒に来てほしいと相談を受けたのがきっかけです。開業して7年目のときで、それまでは全くユニオン関連の依頼はありませんでした。

——最初に依頼を受けたときの率直な感想は？

竹内：こういう世界があって、こうした仕事もあるのか、というのが率直な感想でした。別に驚くべきことでもなかったし、それ自体を

ネガティブにも捉えませんでした。何の抵抗感も抱きませんでしたし、むしろ自分の仕事のフィールドの一つとして、これはやってみたいほうがいいのか、というひらめきがありました。

——ひらめき？自分には合う仕事だと？

竹内：すごく簡単そうに見えたのです（笑）。実際、私がこれまでの人生でやってきた仕事の中で、団体交渉ほど簡単な仕事はないと思っています。しかも、こんなに簡単なのに、組合対策をやられている社労士はほとんどいない。これは仕事になる！とひらめいたわけです。

私は大和証券OBなのです。大学を卒業して最初にやった仕事が大和証券での営業でした。中小企業法人の新規開拓をし、株式や投資信託の販売をやるわけです。与えられるのはエリアの割り当てと、ノルマの設定金額だけ。さあ、

行って来い！の世界です。

毎日、断られて、断られて、断られ続けて、やっと話を聞いてくれたとしても、別に契約をしてくれるというわけではない。仮に契約をしてもらい、オーダーをいただいたとしても、薦めた株が下がってしまったら、それで終わり。そうした過重な営業ノルマを課せられて、一から契約を取っていく仕事です。会社の看板もほとんど関係がない。当時は240人の同期がいましたが、営業成績はピンからキリまで。

営業マン個人のキャラクターの差というものが実績に大きく反映される世界であることが、いやでも骨身にしみるわけです。そうした経験に比べれば、ユニオンとの団体交渉などは、ほとんど交渉事とも思えない、これほど簡単な仕事はない。だからすんなりとこの分野に入れたというのはありますね。

## 同業者がやらない仕事をやる

—— 労働組合関係の知識などは、経験と独学で？

**竹内：**そうですね。私は1996年に社労士試験に合格しましたが、そもそも労務管理という科目は社労士の試験範囲には含まれていません。そういう意味では社労士にとってのユニオン対策は、本来ミスマッチな分野なのです。

ベースとなる専門的な知識が欠落しているわけですから、見よう見まねで、自分で勉強していくしかないわけです。私の場合も、クライアントからの同様の依頼を受け、何度も経験する中で知識とノウハウを深めていった。それに尽きます。

—— ビジネス的な観点から見れば、誰も手を付けないニッチな分野を狙い、ビジネスモデル化したケースなわけですね。

**竹内：**私が社労士としてこれまでにやってきた仕事は、そうした同業者がやらない仕事ばかりでしたね。例えば助成金申請も、今はもう、同業者の多くがやられていますが、以前は誰も手を付けず、ほとんどオンリーでやっていた時期もあります。その次が就業規則。これももう、徹底的にやりました。7年前からは就業規則の作成依頼を受けるというスタイルから、これまでに蓄積したノウハウを研修セミナーでクライアントに提供し、各社が自社で作成できるような仕組みに方向転換しています。

—— それが一つの差別化にもなっているというわけですね。

## 社労士事務所経営の王道とは

**竹内：**同業者がやらないこと、やれないことをキラーコンテンツにしていくというのが、社労士事務所経営における私の基本スタンスです。

仕事の依頼というのは、何かに困った人が存在し、その困ったことを解消するための専門家を探し出すところから始まるものだと思っています。そしてそこでのいい仕事の蓄積で信頼関係を深め、横展開していくというのが、私は社労士事務所経営の王道のような気がしているのです。

当社でも20名の事務所スタッフ全員が組合対策の仕事をしているわけではありません。安定的な顧問業務を確保・維持していくためのキラーコンテンツの一つとして、ユニオン対策の相談にも乗っている。そうした位置付けです。

—— そもそもこの分野を同業者が「やらなかった」のは、なぜだと思われませんか？

**竹内：**営業畑出身の社労士が少ないこととも関係していると思っています。開業社労士の多くは人事や総務系の出身者が、資格取得を契機に独立されるケースが多い。

そして、開業社労士のボリュームゾーンは女性と60歳以上の男性です。結婚されている女性であれば、ご主人の収入もありますから、そもそもユニオン対策にまで手を



「とげぬき地蔵」で知られる東京・巣鴨にある事務所。「社長を守る会」の看板が目玉を引く

広げ月収を増やそうという発想を抱かれること自体が少ないと思われます。一方の60歳以上で年金をもらいながら社労士として独立された男性の場合、あえて食欲に新分野を開拓し始めるというのも、ちょっと想定しづらい。

私が開業した当時において、30代、40代の営業畑出身の社労士というのは、マーケット的に見ても圧倒的に少なかった。出会ったクライアントからすれば、「こんな社労士もいたのですね！」と新鮮、かつ驚きの目で私を見るわけです。それだけで差別化ができていたということはありますね。

## 労使関係にうとい社労士の事情

—— クライアントからの声としてはどうですか？例えばユニオン対策で「ようやく相談できる社労士に出会えた」という感想で迎えられ、その後、顧問契約に至るといったケースもあったのですか？

**竹内：**そういうケースは結構ありますね。例えば100社の企業があったとしたら、労務管理はその100社すべてに存在します。しか



約250社が会員になっている「社長を守る会」の設立は、「自分にとって必然だった」と語る竹内氏

し、労使関係、つまり労働組合と使用者との関係となると、99%の企業には労働組合がない。労務管理のマーケットは100あっても、労使関係のマーケットは1つしかないのです。

社労士の立場からすれば、マーケットサイズの大きい労務管理は扱ってもいいけれど、マーケットサイズの小さい労使関係となるとあまり積極的にはなれないというのが本音なのかもしれません。しかし、クライアントからすると、毎月の顧問料を支払っているにもかかわらず、肝心なときに相談に応じてもらえない社労士である、とも映りかねないわけです。

—— それは開業社労士全体の課題かもしれませんね。

**竹内：**そうした同業者に欠けているのではないかと思われる視点をあえて挙げるなら、別に自らはできなくてもいいのです。ただ、労務管理の看板を掲げて仕事をしている以上、そうした相談が来たら、最適な同業者や弁護士に紹介できるぐらいのネットワーク体制の整備はしておかなければいけないと思いますね。

労務管理の問題で裁判まで発展するケースだってあるわけです。知り合いの弁護士でなくても、顧問契約の弁護士でもいいのです。そうした整備をして、いつでもクライアントの相談に乗れるという体制を維持していく必要はあると思います。

### ユニオンは「優遇されている」立場

—— ところで、団体交渉等で向き合うユニオンについての率直な感想は？

**竹内：**イソップ寓話の「北風と太陽」ではないですが、ユニオンの人たちには太陽で交渉するという発想がないように私には映ります。法律違反をしているぞ！契約を守れ！どうなっているのだ！と迫ってくる。相手が怯んで応じてくればそれで終わりです。しかし、応じない会社が出てくると、よりプレッシャーをかけて北風をピューピューさせることでなかなか交渉ができない人が多いと感じます。

ピラを撒くぞ、拡声器を使うぞ、とかは、もし弁護士がやったら違法行為です。しかし、労働組合だけはそうした行為が認められている、彼らはある意味でとても優遇されている立場なのです。だから勘違いをして、そうした手段を使い、交渉を有利にしようとしているとしか、こちらには映らないわけです。

—— 冒頭、「団体交渉ほど簡単な



ユニオン対策に強い社労士として、関連著書も上梓

仕事はない」という話をされましたが、竹内さんから見て、対人交渉能力の面でも稚拙に映ると？

**竹内：**営業ではアポイントを取るまでに何度も断られ、ようやくアポイントが取れてもなかなか契約には至らない。そうした経験を積みながら、対人交渉能力というのは磨かれてくるものですが、ユニオンが企業に対して団体交渉を申し入れれば、企業は必ず交渉を受け入れなければなりません。そうしなければ不当労働行為になってしまうからです。

そもそも交渉のスタートラインからして違うのです。100メートル競走をしても、ユニオンはこちらの20メートル前から走っている。優遇されているという自分たちのそうした立場を理解していない。だから乱用していると感じるわけです。

### 経営者と「話ができる」社労士に

—— 開業社労士という個人経営的なところも少なくありませんが、竹内社労士事務所はスタッフ20人。竹内さんは、1人の経営者としての「会社の経営」に

も強いこだわりがあるようにも見えますが。

**竹内：**私のクライアントは会社の経営者です。そうすると、経営者と同じ経験を積んでいる人のほうが、同じ目線での会話が成り立ちます。自宅で開業してスタッフも雇わず、金融機関からの借り入れもしない、ということでは、クライアントである経営者と同じ気持ち、立場に立ってのコンサルティングはできないと思うのです。

特に社労士という職業ならなおさらです。人を雇用していれば、給料が高い安いで労使間のトラブルに発展したりすることもあるでしょうし、社会保険料をどう負担していくのか、人並みの賞与や退職金をどうするのかなど、われわれがクライアントから頼まれる相談事項というのは、私自身、一人の経営者の立場になってみると決して他人事ではない、頭の痛い、辛い仕事ばかりです。そうした経営者の痛みも、同じ経験を積んでいなければ、その痛みがなかなか想像できないと思うのです。

### 経営者への尊敬の念

—— 竹内社労士事務所では約10年前から「社長を守る会」という会員組織を運営されています。今回、お話を伺うまでは「ユニオンから社長を守る会」という意味なのかな、という気がしていましたが…。

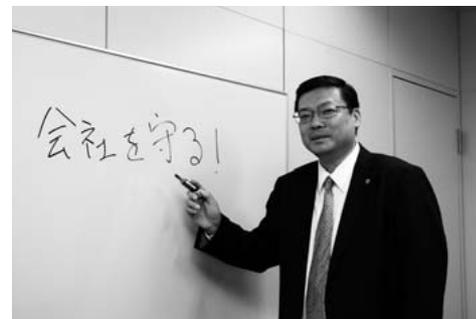
**竹内：**そういうわけではなくて、

会社を守る、社長を守る、というのはうちの事務所のUSP (Unigue Selling Proposition) なのです。就業規則が会社を守る憲法であるとか、ウェブサイトでは以前からよく書いているのです。ユニオン対策はそのための労務管理の一環です。

もともと私には、経営者に尊敬の念があるのです。自分の家族を養うことすら大変な時代に、会社を経営し、50人、100人の従業員がいれば、その家族も含めれば3倍、4倍の人たちの生活のリスクを背負わなければならない。そうした重い経営責任を持つ経営者のサポート業がしてみたい。その思いは社労士になる以前からボンヤリとはありましたが自分が独立して経営者になったことで、徐々に明確になっていった。その意味でも「社長を守る会」というネーミングは、私にとっては必然だったのです。

—— 「労働者を守る」ユニオン団体の立場からすると、そのスタンスの明確な違いで、相容れない部分があるのでしょうか。

**竹内：**1人の労働者を救うことも、価値ある仕事だとは思いますが、でも私はやらないし、興味ありません。なぜなら、会社あつての従業員であるからです。まずは会社をしっかりと利益の出せる仕組みにすることが優先されるべきであり、それを継続維持して初めて、従業員に利益を分配できる。そう



これからも「同業者がやらない」キラーコンテンツに取り組む！

した会社全体の収益を損なう、発生させない要因というものは、取り除いてしかるべきであると思っています。

もちろん1人の労働者の相談に乗る労働組合があってもいいとは思いますが、私のスタンスは、1人の労働者の相談に乗るよりも、経営者をサポートし、経営者の心配事の根を1本でも抜いて、楽にしてあげたいと思う。経営者が笑顔でいられたほうが、働いている現場の人たちも幸せであると思うからです。

—— 「会社を守る」竹内さんと、「労働者を守る」ユニオン。本誌他シリーズ『The 労使紛争交渉人』ではこれまで、ユニオン側の信念やスタンスなどに着目してきました。今回、ユニオンからみれば「天敵」である竹内さんへの取材を通して、「経営派社労士」としてのその信念、スタンスなどに触れたことは、中立的なスタンスの本誌としてはもちろん、当事者となりうる人事関係者にとっても、とても参考になるお話だったと思われます。ありがとうございました。

もうひとこと ➡ HP「記者の部屋」へ