

全国の「経営統合」と「M&A事業化」の動きをレポート

FIVE STAR MAGAZINE

士業専門誌

2019.01 48

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、弁護士、行政書士、社会保険労務士
など（購読者の多い順）

今後10年の成長のカギにぎる

M&A

1. 地域「No.1」事務所同士の経営統合
2. M&Aで支店展開を加速！
3. 地域一番事務所への集合
4. M&Aで、成長の場を作る！
5. 会計事務所発、M&Aマッチングサイト
6. FAか、仲介か——。
7. 「労務監査」を労務DDに使う！

INTERVIEW

労務管理とは何か。頂点からの「承継」

石寄・山中総合法律事務所 石寄信憲氏

大好評連載

a Corporate Giant ～企業化する士業と、勝者のメンタリティ～

SATO-GROUP 佐藤良雄氏

士業事務所のための経営専門誌

The Magazine for Professional Firms

特集 今後10年の成長のカギにぎる

M&A

司法書士法人
ライズアクロス
(東京都渋谷区)

高橋 圭氏

M&Aで、成長の場を作る！

開業2年で40名弱体制となった、士業グループの「驚異の成長力」

開業2年目の2018年に、3件のM&Aを行い、さらに4件目の大型M&Aを控えているライズアクロスグループ。今回のM&Aを終えれば早くも総勢60名弱の体制となる。なぜ、こうした驚異的なスタートダッシュが可能だったのか。代表の高橋圭氏に話を聞いた。(文・武田司)

3年目で60名弱、 売上5億円規模に

—2016年に開業して、2年目の現在の従業員数はどのくらいになっていますか？

司法書士法人単体では30名弱、グループ全体では40名弱です。

—主力の業務を教えてください。

弊社は、ほぼ登記専門の事務所です。登記は、不動産登記はもちろんのこと、それ以外ではM&A関連の登記とITベンチャー企業周辺の登記が多くなっています。

東京では、弊事務所がもっともITベンチャー企業の会社登記をしているといっても過言ではないかと考えています。弊社も4名で創業し、2年でここまでくることができました。弊社自身もベンチャー企業であるという自負のもと業務展開していますので、ベンチャー案件のご紹介が多いものと分析しています。

—登記の内訳を教えてください。

不動産登記は50%、会社・相続関連登記が50%です。M&A関連の登記はその中の20%弱です。相続登記も多く15%ほどあり、ITベンチャー企業の登記も15%ほどの割合になっています。—どのように集客しているのですか？

最近ではWeb集客も始めてはいますが、基本的には弊社案件はすべて既存のお客様からのご紹介

になっています。

—M&A関連登記には、どのようなものがありますか？

M&Aで両者の基本合意が終わったあとにご紹介いただくのですが、未登記になっている建物や事前不動産売買にかかる登記はもちろん、表題登記や隣地越境、不動産鑑定、引継ぎを行う許認可の整備など隣接士業領域の案件も多くあります。

整備をしなければ、M&Aのディールが成立しないため緊急性が高く、「力仕事系」のものも多く行っています(苦笑)。一方で、非常にやりがいのある仕事であるため、こうした登記に携わりたいという想いを強く持っているメンバーもたくさんいます。

—なぜ、M&Aの紹介が多く集まっているのですか？

私はもともと、勤務司法書士時代に一般的な司法書士業務よりも事業承継コンサルティング業務を中心に仕事をしていました。ですから前職のときから事業承継関連の人脈が豊富にあります。あとは一件一件、誠実に仕事をこなしていくことに尽きると思います。—なるほど。それにしても開業2年でこうした急成長をされているのは驚きです。

前職の司法書士事務所では、2012年から東京支店のマネージャーを勤め、私が辞めるときには、東京支店もそれなりの規模に成長しておりました。

私はその支店長時代から、採用などを含めたマネジメントを行っていました。その基盤を引き継いで設立したのが、現在のライズアクロスです。ですから、開業時点で司法書士も3名おり、初年度からある程度の売上もありました。今でも、前職の代表には非常に感謝しております。

—開業後2年目の2018年には、3つの事務所のM&Aを行っていますね。

はい。東京の麹町、新宿と、新潟の3つです。麹町の事務所は、現在は渋谷に合流しています。それから現在は、土地家屋調査士事務所のM&Aの話が進んでいます。従業員20名弱で売上1.2億円超の事務所です。正式に合併すれば総勢60名弱、年商では5億円のグループになります。

価格交渉しない理由

—1件目のM&Aから、順に詳細を教えてくださいませんか？

1件目は、もともと弊事務所が発注していた土地家屋調査士が共同代表を務めていた事務所です。弊事務所では調査士の仕事が多く発生しますので、調査士事務所を内製化しようと考えていましたが、なかなか見つからず、それでお誘いしました。弁護士、司法書士、測量士などのいる総合事務所でしたが、話を進める中で事務所ごとM&Aさせていただくことになりました。弊グループにジョインした方が、ブランディングにもなり仕事も増えると感じてくださったのではないかと思います。

—2件目の新宿事務所のM&Aは、どのような経緯で行われましたか？

新宿事務所は事業承継です。司法書士と土地家屋調査士の事務所でしたが、司法書士事務所の方には後継者がいませんでした。ですから、司法書士事務所を分離し、職員5名前後の事務所を事業承継させていただきました。支店設置は2018年10月です。今は渋谷で活躍していた司法書士が、代表司法書士として現地に赴任してくれています。

—3件目は、新潟ですね。

新潟事務所も同様に事業承継を起因として、2018年12月に支

店とさせていただきました。こちらは3名の事務所です。以前から事業承継のご支援をさせていただいていた、地元の大手企業様からご紹介いただき、ご縁を頂戴しました。

—3件のM&Aを行ってきた中で、どのような交渉をして、話を進めてきましたか？

新潟は1年ほど交渉を続けました。麹町、新宿は比較的短期ではありましたが、今後も働くメンバーの皆様のことを一番に考え、相当熱量の高いミーティングを繰り返し行わせていただきました。

現在、話が進んでいるもう1件の案件も、遠方ではありますが、すでに幾度もお会いして、実際に顔を合わせながらやり取りをさせていただいています。

ただし、価格交渉は一切しません。価格については駆け引きなしで、提示された金額でM&Aするかしないかを決めています。一般的な対価の付け方などもあると思いますが——それこそ業務で行っているのによく理解しているのですが、司法書士の仕事はそうしたものが当てはまる世界ではないと考えています。投下資本利益率（ROIC）などを検討したところで、M&Aした瞬間にお客様が離れるようなことも起こりうる世界です。

ですから、リスクや投下資本回収といった机上の概念を考え、気にするくらいなら、始めからM&Aなどはするべきではないと思います。私が交渉過程で重視していることは、そうしたことなく、ディール成立後も永いお付き合いとなる売り手様との信頼関係を構築していくことです。我々士業の業界って見積りを出して、割引の要請が入るとイラっとするじゃないですか（苦笑）。その感覚を大切にしています。

ダイナミックな昇給制度と人材を活かすM&A

—貴事務所では、どのような目的でM&Aを



行っているのですか？

1 件目の M & A は、2018 年の 1 月に決まったのですが、その後これほど M & A を行うとは思ってもみませんでした。しかし、すでに事務所の中核を担っていたコアメンバーが、支店のマネジメントのために現地に赴いています。来年の今頃は何がどうなっているのか、楽しみなのですが、その時どうなっているとも大丈夫なように、常に採用だけは本気でを行っています。

—どのような採用を行っていますか？

多くの士業事務所では人手が足りなくなってから採用を始めますが、私はそうした考えではなく、仕事があろうがなかろうが関係なく、常に積極的に採用をしています。そう考えるのは、司法書士事務所は、優秀なメンバーさえいればいくらでも仕事が増やせると思っているからです。ですから私は、毎週のように面接を行い、良い人がいれば即採用しています。

たとえ採用した時点で仕事が無かったとしても、その人材が入所する頃には、お願いしたい仕事ができている。むしろ毎回採用するタイミングで、その人材に何の業務をやってもらうかが具体的に決まっていることは稀で、それよりも、この優秀な司法書士がジョインしてくれたら、ライズアクロスはもっと成長できるだろうと考えて、単純にライズアクロスのポテンシャルを信じて採用することがほとんどです。

—M & A も同じような考えで行っているのですか？

これは私の造語ですが、私がこだわっているのは、経営者のマインドを持つ「経営司法書士」を増やしていくことです。経営司法書士がたくさんいる司法書士法人は最強だと思います。

ただ、そうした人材は、私と同じ拠点にいる限りは育ちません。黙っていても仕事が増えていき、その仕事を徹底的に効率よくこなしていくことに特化した、最強の

実務家司法書士としての道しか残されていないからです。それはそれで、素晴らしいことなのですが、残念ながら本当の意味での経営感覚は身に付きません。

ですから、私が M & A を行っているのは、スタッフや拠点を単純に増やしたいわけではなく、優秀な実務家司法書士がより活躍できるフィールドを用意したいから、すなわち経営司法書士を輩出する環境をつくりあげたかったからです。その結果としての選択肢が M & A だったと言えます。手を挙げる司法書士がいなければ、そもそも M & A も行いませんでした。

—経営司法書士を育てるために、取り組みなどは行っていますか？

1 on 1 ミーティングなどは積極的にを行っています。弊社では、「RA101」というネーミングですでに全社で定着しています。飲み会もよく行っています。弊事務所では、すでに 20 数名の司法書士を採用していますが、開業してから採用した司法書士は、実は一人も辞めていません。

—退職者がいない理由は何だと思えますか？

待遇が良いことも影響していると思います。福利厚生制度を充実させるとともに、ダイナミックな昇給制度も用意しています。資格合格者のスタート時は年間 360 万円ですが、3 年以内に最低でも年収 600 万円まで昇給す

ることを社員に対してコミットしています。実際には 1 年から 2 年のうちに達成している人がほとんどです。

福利厚生はサイバーエージェントさんと同じ「近距離手当」や、この規模の会社ではまずありえないと思いますが、「401K」も導入しています。プレミアムセレクトディとして、毎月 15 時退社の日を設けたり、アニバーサリー手当なども喜ばれています。

—そうしたことも、司法書士の成長のためということですね。

はい。ただし資金繰りは常に大変なことになっています（笑）。

ですから決して順風満帆というわけではなく、毎日毎日荒波が押し寄せてきますが、私自身それを楽しみながら、一緒に乗り越えて（RISE ACROSS して）いけるたくさんの仲間がいる環境だからこそ、常にフルコミットしていただけるのだと思っています。

—そうした状況の中でも、今後も M & A を行っていくますか？

はい。今後もそうしたお話をいただければありがたいです。経営者としては、さまざまなことを考えなければならぬのかもしれませんが、今は優秀なメンバーを事務所に集めることしか考えていません。それを目指していけば、必ず大きく成長できると思っています。■

