

行政書士が勝ち残るには
平成 22 年 11 月 15 日

鹿児島県行政書士会
鎌田 敬

表題の「行政書士が勝ち残るには」、というテーマについて、現代という時代の捉え方と、未来への予測、つまり時代の流れの中でどのような方策を考えるべきなのかについて述べていきたい。

行政書士とは何か。

そもそも行政書士とは何かという定義から始めないといけないのであるが、その法的定義はともかくとして、時代が要求するその職種は一応、知識労働者という概念が妥当であると考ええる。

知識労働者とは知識をその資本とする資本家であり、同時に労働者でもある 2 面性を有する職業である。知識を資本とするとは、その習得した知識は本人以外の誰人も奪うことが出来ないからである。

従って、従来 of 工場に従属する労働者とは異なり、場所と設備を選ばず専門知識の求められる職場で活躍する労働者である。その知識は個々の、専門的であり、常に最新の知識を要求されるために、生涯知識の習得のための学習を迫られる職業である。専門性を有するために、極端に異なる専門への移管は行わない。例えば、土地の開発を専門とする人が経理を専門とする職種への移管は行わないものである。知識労働者はその専門性の中で仕事をしたり、その中で生活の糧を得ようとする。優秀な人であればあるほどその傾向性は強いものである。

そして現在では、一定以上の成果を上げようとする、一人の専門家の力ではなかなか成果を出せない、知識集約的な仕事が増えている。そのためには複数の専門家と共同で仕事をする事が求められる、専門的知識は他の専門的知識と協調することにより初めて有効に働くものである。従って行政書士も他の知識労働者と共同して働くことが求められている。それは単に他の資格業者というだけではなく、大学の先生や業界のコンサルタント、金融の専門家等という知識労働者を広く含むものである。大切なことは成果を出すために、いかにして知識労働者の生産性を上げるかということである。

新たなる顧客の創造について

新たなる顧客の創造をするということは、顧客の新たなる要求を探し、それを

実現するということである。顧客の新たなる要求を探ることがマーケティングであり、その新たなる要求を実現する創造行為がイノベーションである。

なぜかくも顧客の創造が必要なのか。例をデパートにとる。あれほどの栄華を極めたデパートが何故これほど衰退したのか。その原因は何か。それはデパートがデパートに来る顧客のこのみを考え、デパートに来ない客が何を求めているのかを考えなかったためであると言われている。デパートに来ない客は何処に行ったのか、コンビニに行き、スーパーに行き、ホームセンターに行き、ショッピングセンターに行き、アウトレットモールに行ったのである。かくて小売の王者のデパートは凋落していったのである。デパートが王者の地位に驕らず、デパートに来ない客を取り込むために、顧客ではない人たちを十分な時間をかけて観察をし、なぜ彼らは別の製品を選ぶのか、彼らの求めているものは何なのかを探して顧客の創造を行っていれば、デパートはかくも衰退はしなかったはずである。

成果は常に組織の外にある。

顧客は何を求めているのか、これを見つけるのは難しい。よく言われていることではあるが、電気ドリルを買う人はドリルが欲しいのではない、穴が欲しいのである。それは既に穴のあいた木材かもしれない、穴の代わりをする金具かもしれないのである。頭痛薬を買う人は薬が欲しいのではなく、頭痛を治めてくれる何かを欲しいのである。それは薬ではなく心配事の解決かもしれない、肩こりを治す体操かもしれない。

行政書士が顧客に提供する法的サービスは、顧客が真に求めているサービスになりえているかという点、これはかなり疑わしいと思っている。顧客の立場に立った顧客満足を考え直す必要がある。

つまり顧客にとっての価値は何かをみつけ、その顧客の価値を実現することが大切になる。そのために顧客の立場に立って自分の仕事を見つめなおすことが必要である。

以上いろいろと述べてきたが、総論の結語として、行政書士の勝ち残りは、新たなる顧客の創造と新たなる職域の拡大にある。そのためにどのような方途があるのかを、各論において論じてみたい。

行政書士の仕事は、社会の中で社会を円滑に動かす使命をもってその業務がある。従って、社会の流れと無関係にその業務が存続しているものではない。

行政書士法は法制定から60年を迎えようとしているが、その制度の使命は制定の時から大きな変遷を余儀なくされてきているのである。

その変遷の原因は、高学歴社会の実現、知識労働者の増加、少子高齢化社会の出現、労働力を海外に依存する経済の空洞化、パソコンの出現による書類のデジタル化、電子申請の普及、インターネットによる情報のグローバル化等である。

その中で大きな問題は少子高齢化である。じつに少子高齢化のもたらす問題は多岐に亘る。

現在の日本の状況について述べると、日本の総人口は平成16年の127.787千人を頂点として減少している。平成58年には1億人を切る予想である。現在の平成22年において、総人口は127,176千人であり、その中で15歳から65歳までの労働人口は全体の63.9%であり、労働人口ではないとされる65歳以上の人口比は23.1%である。これが平成37年には労働人口が59.5%となり、65歳以上の人口が30.5%になる予想である。かように年々歳々労働人口は減り続けるのである。(総務省統計局のHPより)

この少子高齢化による労働人口の減少は何を意味するのか。

労働人口を補填するために以下のことが考えられる。

- 1、 定年を延長する。
- 2、 家庭に戻った女性を職場復帰させる。
- 3、 移民により労働力の補填をする。

特に問題となるのは、「3、移民による労働力の補填」である。なぜなら高齢者と女性の活用が順調に進んだとしても、平成30年には労働人口は80%を下回るからである。

「今後50年間、日本は年間35万人の移民を必要とし、労働人口の減少を防ぐためにはその倍を必要とする」(フォリン・ポリシー、2001年3、4月号)という予想もある。実現はしなかったが、つい最近に移民を1000万人受け入れると提言した複数の政党があった。いずれにしても大量の移民を受け入れない限り日本の社会は成り立たないところまできているのである。

しかし、歴史上このような大規模の移民を受け入れた経験が日本にはない。

行政書士は外国人の入国、在留についての法的手続きは出来る。しかし求められるのは、かつて経験したことのない大量の外国人の移民を、日本が受け入れられるように様々な角度でサポートすることである。サポートとは、教育、仕事、医療等の多岐に亘る。そのため一つの省庁だけでは対応が出来ない。移民を取扱う一元化した責任省庁の創設を提言し、その省庁の業務を専管業務とし、行政書士業務を行うことが必要である。

また、従来の入管法は日本は本来労働力が充分であり、少数の外国人を招聘することを目的として作られており、そもそも労働力が不足し、移民を受けないといけない状況を法が想定していない。移民を想定した、国籍法と入管法を一体化した移民・国籍法の提案をすべきである。

そして、移民の生活を保護する制度設計の提案をするべきである。例えば移民が無料で日本語を習得出来る制度の提案、日本の学校教育を無料で受講できる制度の提案等々、移民を単なる労働力としてではなく、人材として育て登用していく観点が必要である。単なる労働力として移民を考えるのはドイツを始めとするヨーロッパが、移民を単純で安価な労働としたため、不景気による解雇から移民の貧困化を招き、社会問題を起こした例が顕著である。

今まで法改正の陳情等は行ってきているが、政策の提案、制度設計の提案というものをしていることを聞かない。行政書士制度といえども政府の大きな構想の中にあるものであるから、政府への政策の提案をしてその中での業務の拡大、新規業務の創設を考えないといけない。

行政書士の仕事は受注産業であるが、請負の仕事ではなくて、仕事の提案をして受注する仕事を創設することが大切である。

例えば、建築家で著名な安藤忠雄氏は、自治体に対して自分の構想の地域開発を提案している。これは自治体から頼まれもしないのに勝手に提案をするのである。そしてその提案を続けることにより何年後かに、その提案が受け入れられ仕事になるという。その有名な例が六甲山の斜面に建設された集合住宅である。建築は本来、受注産業であるが、氏の考え方は提案をして仕事を獲得するというもので、受注産業ではない。仕事は請け負うものではなく、創り出すものである。というのがその理念である。

行政書士が生き残るには、政策と制度の提案を行政または各機関へ行い、そしてその結果として職域の拡大と、新たな顧客の創造をするべきである。

少子高齢化で次に問題となるのは、自治体の歳入の減少である。税金を支払うべき若い人が減少しているのであるから、歳入が減少するのは当然のことである。この歳入の減少がもたらしたのが、市町村の合併である。これは市町村の合併以外の様々な機関、商工会の統合、法務局の統合、銀行の統合と併せて、その影響とするところと行政書士の仕事の開拓について述べたい。

市町村の合併、商工会の統合、法務局の統合、及び現在進行しつつある銀行の統合について。

上記の4つの機関の統合は、全国のどの地域においても見られる現象である。

その統合に共通するものは、それぞれの機関が実はその地域の法的サービスの大切なインフラであったということである。ちなみに当地においては、法務局の合併、統合が進んでいる。以前は各町に一つあったといわれる法務局は県内で1箇所になる予定であると聞く、法務局がなくなって顕著な現象として現れたのは、今まで法務局で法的相談をしていた住民の相談先がなくなり、行政書士へ相談し始めたことである。同様に町役場、商工会、銀行が地元からなくなったことによる法的相談、法的サービスを受けることができなくなった住民は多い。これをどのようにして救済していくのかが大きな課題である。

これらの機関の特性と連携について述べてみる。

市町村の合併は、従来地元にあった役場がなくなることにより、地域住民に行政サービスと法的サービスの両方において不足をきたしている。それは住民票、戸籍謄本、印鑑証明書の取得の不具合から始まり、許認可、相続等の法律相談まで至る。市町村合併後の地域住民への行政サービス、法的サービスをどのように取り組み、市町村に提案をするのかが、大切な戦略となってくる。

商工会の広域合併のもたらすものは何か。

商工会はその会員の対象が、商工業者であり、建設業、商店が中心であるが、加工業を伴う農業、林業、漁業もその対象となる。業務は、会員の会計記帳、個人会員の確定申告、融資の相談手続、経営の指導、法的相談を行っている。従来は各町毎に商工会があったのであるが、市町村の合併に合わせて、商工会も合併をしている。商工会、商工会議所は国と県との補助を得て業務を行っているため、市町村合併に伴う商工会、商工会議所の合併は、その制度の運営上やむを得ないものがある。

合併に伴い業務の中心者である経営指導員が減少している。そのため日常業務を行うのに業務が集中しており、時間と労力のかかる経営革新、農商工連携、地域資源等の、会員の経営のためのイノベーション経営革新や、地域の産業の復興に関わる農商工連携、地域資源等の手続が十分に出来ていない。

会員の商工会へのエキスパートの登録を含めて、商工会への業務の紹介、提携の提案を行っていくべきである。特に商工会、商工会議所は経済産業省、中小企業庁への申請の多い機関であるから、かような申請は行政書士の専管業務であり活躍の場は広い。

金融機関の合併について、

平成18年を境に法人の減少数が法人の設立数を上回り、法人の減少化が進んでいる。賃金を含め日本は物を作る製造業にとってハイコストの国になった

ため、工場の海外流出が始まりその流れは止まるところを知らない。融資先が減少したために起こる金融機関の減少は、これから本格的になっていく。

金融機関は商工会等と同様に顧客の経営、事業の承継等への相談をおこなっていたものである。特に融資等においては建設業等の許可がないと保証協会が保証をすることを拒んだため、金融機関は許認可の大切さを理解している。許認可は業界へ進出するための参入障壁となっているからである。

金融機関にとって行政書士に望む業務は、顧客の事業の承継である。これは個人、法人を問わず事業を承継するための許認可の承継と、施設、設備、人材の承継を求められる。

中小企業においては、社長の引退と役員の変更についての事業の承継を事前に考えて、役員構成、資産に関わる所有権の移転等の経営設計をしておく必要がある。かような一般的な事業の承継に加えて、会社法の改正で出来るようになった、会社の分割と事業承継の需要が高まっている。この事業承継においては金融機関の融資を新たに受け、企業を再起させる役割が求められている。許認可だけの承継ではなく、全体的なスキームの作成、金融機関との交渉が重要な役割になってくる。

金融機関と行政書士会との交流はあまり聞かないのであるが、これからは単位会が地元の金融機関と交流をもち、行政書士の業務の説明と、金融機関への事業承継等における提案を行うことが必要である。

各産業形態と行政書士の関わりについて、 第1次産業を中心に

農業との関わりについて、

農業はその就農人口の減少と、農業の競争力のなさから平成21年に農地法の改正があり、その方向は大規模農場の創出と企業の農業への参加等、規制の変革に取り組んでいる。農産物は畜産物も含めてその品質保証とトレーサビリティに重点を置くようになっており、農家への作物管理の要求が高まっている。

農業の問題点は農作物の価格決定権が農家にはなく、農作物の流通経路の中でスーパー等の大型量販店が農作物の価格、量、規格を決定するところにある。しかもその決定が農家にとって有利には働かないという状況がある。

このような中で行政書士の役割は何か。農業が大型化するための法的インフラの協力を行うべきである。例えば農業法人の設立、農地の大規模な貸借、農業計画の作成と認定農業者の申請、各種補助と利率の低い融資の申請等である。

それと同時に規格外作物を加工食品にして販売するための法的補助をするべ

きであり、農商工連携、地域資源の制度の活用を行うべきである。

よく言われる農業の6次産業化、つまり生産、加工、販売を全て行う、1次産業、2次産業、3次産業を全て行い利益を高めるという制度を考え提案していくことである。

農業は現在、関税自由化の問題に突き当たっているが、時代の要求は日本の農業が競争力をつけることであり、農業経営の大規模化と加工食品と中心とする農業経営の多角化は必要なことと考える。そのための法的協力と制度設計、スキームの提案はこれからの行政書士の業務として考えるべきである。

林業について、

日本の山林における木の保有量は現在充分であり、毎年消費をしても育成された木々が補填をして、消費と生産のバランスと取れた状態にあるとされている。

問題はその木々が利用されず、安価な輸入材を使用しているため、林業に対しての需要が起きていないというところにある。この状態が長く続いたため、林業従事者が減少し育成が難しい状態にある。また、立木の所有者の死亡により立木の所有権者の不明、山地における所有地境界の不明等の法的問題がある。建設業の不況のため、林業への参入が望まれているが、根本的な木材価格が上昇しないと展望が開けない状態である。

もし林業に関する需要が起き、木材価格が上昇すれば、林地の所有権者の確定、林道、林網の整備、製材団地の造成のための開発事業等の仕事が見込まれる。木材価格については、木材の輸出国であった中国が6年前から輸入国に転じ、現在日本の5倍近い木材量を輸入している点、木材の供給国であった北欧、北米の木材所有量が減少している点が、将来的展望として期待される。

漁業について

魚は本来無主物であり、先に取った者が所有するという法の下にある物であるが、捕獲する方法と区域については漁業法で細かく規定されており、簡単に魚業が出来るものではない。沿岸、近海、遠海と併せ、漁獲方法も決められており、その中には養殖業も含まれている。

かような状況で行政書士の仕事として考えられるのは、漁業権の譲渡、承継であるが、特殊な業界のため参入が難しい。今後承継者不足の解消のためにどのようにして、制度の提案を県と組合にしていくのかが課題となる。

漁業権の対象を離れての養殖業は、沿岸地域の内陸において可能であるので、その分野では、造成、引水、放水等の許可が仕事として考えられる。

漁業も農業と同様に規格外の魚を加工食品にする方途がある。農商工連携の

制度がここでも使えるので、加工食品とその販売経路の開拓等に提案の余地があり、全体のスキームの提案と実行に職域の拡大が見込まれる。

第2次産業 製造業について

製造業は、前述したように賃金を含めた経費が高騰したため、日本は世界でも有数のハイコストの国になっている。そのため商品の海外競争力をつけるために、安いコストを求めて工場の海外流出が始まり、この流れは止まるどころを知らない。大手メーカーの工場がなくなったために、下請けをしていた中小の工場に仕事がない状態が発生している。中小の工場にとっては、大手と一緒に海外へ行くか。日本にとどまって特殊な物を生産するか。2つの選択肢しかない状態である。

日本にとどまって工場を経営する方法として、中小企業の強みに立脚するしかない。その強みとは、数の少ない商品で高品質な物を作成するということである。中小企業にとって大企業のように大工場で大量生産するということは出来ないからである。

この例で成功をしたのが、東大阪の中小工場の組合で作った人工衛星「まいど1号」である。

中小企業が宇宙産業に参入するという思い切った発想の転換、技術の習得のために大学の教授を招き入れた点、中小企業の組合づくりという法的組織化、資金に経済産業省より10億円の補助を受けたという資金づくりの明確化等、今後の中小製造業の方向性を創り上げている。この成功の後、工場はボーイング社の指定工場となり、飛行機産業への参入をした。

この例を参考にして行政書士の仕事は、法的組織化と補助金の申請等であるが、今後はかような新規事業のために業者と共に考えていくという、事業の立ち上げの仕事を考えるべきであろう。かような発想の転換のためには、業界以外の者の考え方が必要だからである。

第3次産業 サービス業について

サービス業のなかで一つの例として、ホテル業について述べたい。

円高の影響が続く中で、中国韓国からの観光客は増え続けている。海外観光客、団塊の世代の退職後の旅行等、観光旅行の需要は多い。その中で、ホテル業の組織変更が起こっている。ホテル業再生事業、会社の分割と事業の承継である。事業の承継においてホテル、旅館の抱える許認可の数は多い、40近い許認可を承継しないといけない。ホテル、旅館は許認可の宝庫である。今後金融機関との連携の中で、ホテル業の会社の分割、事業の承継は重要な仕事にな

っていく。

会社の分割、事業の承継これに伴う許認可の承継、分割承継による会社の再生事業はホテル業に止まらずに、今後サービス業において重要な手続になってくると思われる。このプロジェクトに積極的に取り組むことが必要になってくると考える。

かように、第2次及び第3次産業に行政書士が参入するには、法的知識だけでは不十分であり、流通に関する知識を習得する必要があると考える。

以上多岐に亘って、行政書士の、顧客を中心とする、業務について述べてきたが、結論は行政書士の強みである許認可の上に全体的な制度、仕事、マネージメントの提案をすることである。

行政書士には権利、義務に関する仕事もあるのだが、それには紙幅を割いていない。権利、義務の分野は、弁護士を中心とする法的資格者の増加により競争が激化することが考えられるため、権利、義務の分野では将来的にそれほど多くの仕事が見込めないと考えるからである。但し、行政手続における不服審査等の権限は取得すべきである。そもそも司法制度改革は長年に亘る弁護士の不足で、三権分立の中で行政に対するブレーキが不足しているというのがその発端である。行政手続の専門家である行政書士に行政手続における不服審査の権限を与えないと、行政の是正は出来ないと考えるからである。

戦略を考える上では、顧客と競争相手の双方を考えないといけない。今までは顧客を中心に述べてきたが、行政書士の競争相手について述べてみたい。行政書士の競争相手は誰か。これについては、通常は他の法的資格業が競争相手とされているが、しかし当職は、本当の競争相手は別の所にはいるのではないかと考えている。

有名な話であるが、昔キャデラックという高級車が売りに出されたときに、キャデラックと競合したのは、他の高級車ではなかった。キャデラックという社会的なステータスを誇る高価な車を買うことについて競合するものは、実はダイヤモンドの指輪であり、ミンクのコートであった。という話がある。

同様な話で一時、高校生の間でカラオケに行くことが流行した時期があった。それが急に高校生がカラオケに行かなくなった。その理由は携帯電話の普及であり、高校生はこぞって携帯電話を購入し、その電話料の支払いのためにカラオケに行かなくなったのである。

このように本当の競争相手は想定外の所にはいるので、それを見つけるのは難しい。

行政書士の競争相手は誰か。法律資格業者を除いて考えれば、まず第1に出

てくるのは外郭団体である。

外郭団体は会員の会費でまかなうとして許認可の申請手続きを行っている。天下り先の外郭団体を作ると出世出来るという風評のある官僚の世界であるから、申請を代行する外郭団体は多く、また今後も出てくるはずであろう。現在仕分けにより不要な外郭団体をなくす動きがあるので、その制度を利用して許認可の代行をしている外郭団体をなくすように提案をする必要がある。

それ以外の競争相手はどこにいるのか。考えられるのは電子申請に伴うソフト会社であろう。

インターネットの出現により知識労働者の仕事は大きく変わった。某総研の方が言ったことは、「インターネットの出現以前は、一つの問題についての資料と書籍を収集するのが総研の重要な仕事であった。集めた資料を顧客に提供すれば、それで仕事は終わったのであるが、インターネットの出現でこの仕事は終わった。顧客が自分で情報の収集が出来るようになったからである。現在の仕事は本来のコンサルタントの業務になった。」という。行政書士の業務も同様であり、役所のホームページに申請の説明と申請書が用意されている、単なる申請書作成についての行政書士の役割は終わりつつある。その上に申請のソフトが開発されて顧客が簡単に電子申請が出来るようになると、行政書士の業務はさらに減少する。しかもソフトの開発、販売は原則として自由に出来る。現在は住基カードの普及の問題と添付書類の問題等があり、許認可の電子申請は滞っているが、いつまでもその状況が続くとは考えられない。単なる定型的申請による仕事は電子申請にとって代わられるであろう。残るのは知識集約的な仕事になるので、専門に特化しつつ集団で取り組むような、大きくて複雑な仕事を手がけることが必要になる。そうした時に、求められるのは知識労働者の生産性の向上である。

常に時代は変化していく。「全ては変わっていくという事実だけが、変わらぬ真実である。」という至言が示すとおり、時間の経過と共に、全ては変化していく。そして変化に対応していくことが生き残りの最大の条件である。ダーウィンの進化論は、強い生物が生き残るのではなく、大きな生物が生き残るでもない。生き残るのは変化に対応できる生物のみである。ということを示唆しているが、これは全ての職種においても共通の真理である。

生き残るために何をしなければならないのか。全ての業種、企業、組織において生き残るために必要なことは2つしかない。

それはマーケティングとイノベーションである。この2つは何のために必要なのか。それは顧客の創造のために必要なのである。全ての職種において新たな

る顧客の創造をし続けなければ、時代の変化に対応して生き残ることは出来ない。行政書士もその例外ではない。

以上