

はしがき 顧問契約を極めることが、企業弁護士の真髄である

「弁護士の戦略」シリーズは、2017年に1作目の『弁護士の経営戦略』を、2018年に2作目の『弁護士の情報戦略』を刊行してきました。本書『弁護士の営業戦略』は、同シリーズの3作目かつ最終巻となります。

1作目の『弁護士の経営戦略』では、弁護士事務所の経営の要諦を、2作目の『弁護士の情報戦略』では、新説を創造し発表し続けることの大切さについて記しましたが、今作では顧問契約に焦点を絞って、57年の弁護士生活と47年の事務所経営を通して私が得た知見を述べていきます。

振り返ってみると、私が弁護士を志したのは、私の父親が名古屋で弁護士として活動していたからでした。大学卒業後、私も弁護士になりましたが、父親の事務所を継ぐつもりはなく、東京で活動することを心に決めていました。

そのことを父に伝え、話し合った結果、かつて父が師事した東京の孫田秀春先生の事務所、孫田・高梨法律事務所にお世話になることになったのです。

修業を終えても名古屋に戻る気はなく、当初から、将来は東京で独立したいと考えていたの
で、独立してもやっていけるだけの弁護士技術を身に付けなければいけないと思い、孫田先生

の下で必死に勉強しました。

私は元来文章を書くことが得意ではないのですが、勉強した成果を論稿や書籍とすることを期して取り組んでいたところ、当時日本経営者団体連盟が刊行していた『労働経済判例速報』に「団体交渉覚書」という連載を持つことができました。それが当時の社団法人長野県経営者協会の専務理事であった西原三郎氏の目に留まり、連載途中にもかかわらず、西原氏がまとめて1冊の小冊子を作成してくださったのです。

小冊子を作製したことが契機となって少しずつ自信がつき、文章を書くことにも慣れて、気が付けばいつの間にか50冊もの書籍を刊行するに至りました。

私は、文章を書くことで、種々の事柄に関する自分の考えを固めていったのですが、そういった意味において、私の弁護士活動は、執筆活動と表裏一体を成していたといつてよいでしょう。執筆活動は私に向上心を持たせることにもつながりました。執筆の経験を重ねるごとに、自分は弁護士としてもっと成長できるのではないかと意識するようになったのです。

弁護士になってから10年後の、1973年に独立し、高井伸夫法律事務所を開設しました。当初細々と始めた私の事務所は、今では300社以上の顧問契約を有し、顧客の皆様が満足いただける仕事をするために、弁護士等が日々精進しています。

このようにして企業弁護士として長年活動する中で、私の心の中に一つの理念ができあがり

ました。それは、「顧問契約を極めることが、企業弁護士としての真髄である」というものです。詳しくは本書の中で述べていきますが、顧問契約を得て、それを長きにわたって継続するためには、法律的な知識を有し、案件を処理する能力に長けているのはもちろんのこと、人間的な豊かさや強靱な精神、相手を気遣う親切心など、実にさまざまな資質を備えた、総合的に優れた弁護士でなければいけません。つまり、顧問契約の獲得・継続に長けているということは、企業弁護士として営業を極めていることの証しといえるのです。私はそういう弁護士になることを目標として、試行錯誤しながら邁進してきました。

本書では、顧問契約とはどういったものか、依頼者は顧問契約に何を求めているのか、弁護士は顧問契約を結んだらどういったサービスを提供すべきなのかという顧問契約の性質について一般社会・依頼者・弁護士の多角的な視点から解説したうえで、顧問契約を獲得し、継続するための方策や、それらを突き詰めた先に得られる依頼者との信頼関係、弁護士として辿り着く到達点について、私の経験を基に詳細に書き記しています。

弁護士のみならず、士業の方は、本書を読めば、顧問契約の何たるかを理解していただけるものと思います。

また、弁護士に依頼する側である企業の方も、本書を読んで、弁護士と顧問契約を結ぶことで得られるメリットや弁護士が顧問契約について抱いている思いを正しく理解していただくこ

とで、今後、顧問弁護士とより良い信頼関係を築き、最高のサービスを受けられるようになるでしょう。

2020年5月現在、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大により、日本のみならず世界中が先の見えない不安定な状況にあります。しかし、士業と企業の皆様が、互いに信頼・協力し、企業の発展および社会貢献という共通の目標を達成することに注力すれば、必ずやこの苦境を乗り越えることができるでしょう。そのために本書が少しでもお役に立てれば、企業弁護士としてこの上なくうれしく思います。

2020年5月

高^{たか}井^い伸^{のぶ}夫^お

【高井伸夫 略歴】

1937年5月 愛知県名古屋市にて誕生

1961年3月 東京大学法学部卒業

1963年4月 弁護士登録（第一東京弁護士会）

孫田・高梨法律事務所入所

新日本窒素肥料(株)の労使案件、(株)東京十二チャンネルプロダクション（現(株)テレビ東京）や東映(株)京都太秦撮影所のリストラ案件等を担当。当時東大闘争と並んで学生運動の頂点だった日大紛争の弁護士団に参加し、大衆団交の回答書の作成を担当する

1970年3月 『労働経済判例速報』にて「団体交渉覚書」の連載を開始（1972年11月まで）

日本大学K専任講師事件で反対尋問を行い、高く評価される

1972年4月 長野県経営者協会より依頼を受けて右連載の一部を『団体交渉の円滑な運営のための手引 交渉担当者の法律知識』として刊行

青山学院大学非常勤講師となる（1985年3月まで）

孫田・高梨法律事務所退所

1973年1月 高井伸夫法律事務所設立

1977年	ニチバン事件を担当。ニチバン(株)の再建に尽力する
1979年8月	第一法規出版より『労使関係の原理と展望』を刊行
1984年4月	『労働新聞』で「精神健康管理入門」の連載を開始(同年12月まで)
1987年9月	有斐閣より『人事権の法的展開』を刊行
1993年5月	第一法規出版より『企業経営と労務管理』を刊行
1999年5月	高井伸夫法律事務所上海代表処設立
2001年9月	(勸)日本盲導犬協会理事長に就任(2003年9月まで)
2004年12月	日本無線(株)の地位確認等請求事件の反対尋問を最後に法廷に立つことから退く
2006年10月	高井伸夫法律事務所北京代表処設立(2017年6月まで)
2010年1月	事務所名を高井・岡芹法律事務所に変更。同事務所の会長に就任
2013年4月	NPO法人キャリア権推進ネットワーク監事に就任(2018年6月まで)
2017年5月	民事法研究会より本シリーズ1巻目『弁護士の経営戦略』を刊行
2018年10月	民事法研究会より本シリーズ2巻目で高井50冊目の著書となる『弁護士の情報戦略』を刊行
2019年5月	『キャリア権』法制化を目指す会』代表者として『週刊新潮』に意見広告を掲載(継続中)

第1章

顧問契約とは何か

弁護士の
営業戦略

顧問契約は、弁護士の存在価値そのものに由来する

◆ 弁護士には社会に貢献する義務がある

アメリカ合衆国の第35代大統領ジョン・F・ケネディは、1961年1月20日の大統領就任演説で、国民に次のように呼びかけました。「国民諸君よ。国家が諸君のために何ができるかを問うのではなく、諸君が国家のために何ができるのかを問うてほしい」。ケネディ家では「公職を通じた社会貢献」を代々伝統としているようですが、この言葉には、ジョン・F・ケネディが教えを受け、引き継いだその精神が根底にあるように思います。

弁護士もまた、国民に対して、会社に対して、社会に対して、そして国家に対して何ができるかということを追求すべきであって、何をしてもらえるか、ということを追うべき職業ではないと私は思っています。

弁護士法第1条には、以下のように記されています。

(弁護士の使命)

第1条 弁護士は、基本的人権を擁護し、社会正義を実現することを使命とする。

2 弁護士は、前項の使命に基き、誠実にその職務を行い、社会秩序の維持及び法律制度の改善に努力しなければならない。

続く第2条は以下のとおりです。

(弁護士の職責の根本基準)

第2条 弁護士は、常に、深い教養の保持と高い品性の陶やに努め、法令及び法律事務に精通しなければならない。

また、弁護士が職務を行う際に着用を義務づけられている弁護士バッジには、ひまわりの花びらの中にギリシア神話の女神テミスの象徴物である天秤が彫刻されていますが、ひまわりは「自由と正義」を、天秤は「公正と平等」を意味しており、弁護士がこれらを追い求めるべき職業であることを表しています。

弁護士皆さんの中には、司法試験を志したとき、また、司法修習生考試に合格し晴れて弁護士となったとき、胸に大志を抱きこの条文を見つめ、また弁護士バッチを始めて手にしたとき、襟を正す思いで身に着けた人も少なくないのではないのでしょうか。私が弁護士になったのも、偽証をしないで、すなわち真実を語って事を成し得ようと考えたからでした。正しいことを言えば社会正義にいくらかでも貢献できると考え、使命感を抱き、弁護士になったのです。

日本という国は、法律によって国全体の秩序づけがなされている法治国家です。法治国家にあつては、法律の専門家である弁護士の意見が尊重され、重要視されることとなります。そのような社会においては、弁護士は弁護士活動そのものが正義の実現であるという意識を持って業務に臨むべきです。そうしてこそ、弁護士法に規定されている弁護士の社会的意義が存分に発揮できることとなります。

◆社会的責任と私心のバランスをとる

しかし、そうは言っても、弁護士も報酬を得なければ活動していくことができませんし、当然私心もあります。そこで、弁護士に要求される社会的責任と私心とをいかに調和させていくのが肝要となるのです。

本書のテーマとなっている顧問契約の締結はこの私心の表れの一つですが、しかし、顧問契約に基づく弁護士活動においても、弁護士は「社会正義の実現」という一点を見つめて行動し

続ける必要があります。そうすれば、顧問契約という枠組みの中でなされる弁護士活動であっても、社会貢献につながる成果を達成することが可能となるのです。

弁護士となった後、自分の正義を実現するために、私は粉骨砕身仕事に取り組んできました。単に目の前の仕事を一生懸命こなすということではなく、常に根底に今自分が取り組んでいる仕事は直接的ではなくても社会正義につながるという意識を持ち続けていたからこそ、大変な仕事でもどうにかして乗り越えることができました。

私が好きな言葉に、京セラ株式会社や第二電電株式会社を創業し、日本航空株式会社の再建に貢献した実業家の稲盛和夫氏の行動哲学である「動機善なりや、私心なかりしか」というものがあります。これは、大きな夢を描き、それを実現しようとするとき、自らに「その動機は善なのか」ということを問わなければならない、そして、仕事を進めていくうえで、「自己中心的な発想で仕事を進めていないか」を絶えず点検しなければならない、という意味の言葉です。

弁護士もこの言葉を胸に抱き、社会に貢献できる存在となることを指標として、日々歩みを進めていくべきでしょう。

依頼者が欲している法的助言は、

クイックレスポンスと正確かつ最新の情報である

◆迅速なレスポンスは顧客を呼ぶ

日本の人口は現在減少傾向にあり、2110年には現在の人口の2分の1以下、6000万人余りになるとの予測が出ています（国立社会保障・人口問題研究所による推計）。人口の減少が進むと当然、弁護士の仕事も減少していくことが予測されます。これからは、今までの時代の「総資本対総労働」といった大紛争はなくなり、弁護士は小さい仕事を数多くこなしていくことが求められるようになるでしょう。小さい仕事だから対応できない、忙しいから手を付けられない、などという態度では、弁護士事務所は立ち行かなくなりません。「総資本対総労働」の時代に弁護士として育った私としては、少々心許ない気もしますが、これからの弁護士は、小さな事件についても積極的に獲得しにいき、細かく綿密に対応していかなければならないのです。そのような時代に依頼者が弁護士に求めているものは何かというと、まずクイックレスポンスが挙げられます。

これを満たすために、24時間営業の弁護士事務所というのも検討する価値はあるでしょう。昨今では、グローバル化がますます進み、外国の会社と仕事をすることも珍しくなくなってきました。24時間体制で働けば、外国の会社を相手とする案件にリアルタイムで対応可能になりますから、他の事務所に差をつけて簡単に業績を伸ばすことができるでしょう。

また、依頼者の中には、いつでも相談に乗ってくれる駆け込み寺のような事務所を欲する人がいます。そういう人は、24時間対応で時間を惜しまず仕事をしてくれる、コストパフォーマンスの良い弁護士を選びます。駆け込み寺となる弁護士は、それこそ、ありとあらゆる事象について相談に乗らなければなりません。法律的な問題のみならず、管理的な問題にも対応しなければならなくなることもあるでしょう。「何でも相談を受け入れますよ」ということを依頼者に日頃から明言しておくといいでしよう。

24時間営業としないでも、弁護士が依頼者からの相談に素早く回答することは非常に大切です。クライアントは、弁護士に優先的に対応してもらえたいことを期待して、顧問契約を結んでいるのです。そして、トラブルが生じた際には、早期に相談をして早急に解決したいという希望を持っています。忙しいから応じられない、手が回らないから後回しにする、といった態度では顧問契約はいずれ切られるでしょう。昨今のスピード化社会において来週行おうとか、来月行おうとか考えるのはとんでもないことです。明日やるというのですら間違いです。今日、

今やるということが大切です。そうでなければ、激化する競争に乗り遅れてしまいます。クライアントには、お得意様として迅速かつクオリティの高いサービスを提供することを旨としましょう。素早い対応があつてこそ、クライアントは安堵し、顧問契約を結んだ甲斐があつたと思ふでしょう。

◆先を読んだサービスで信頼を勝ち取る

また、弁護士はクライアントに対して、事前に情報を提供し、早めに危険を察知させる義務があります。弁護士はクライアントから具体的な相談事由がないときでも、有用な情報をクライアントに提供できるような心がけることが大事です。

そのためには、クライアントの現況を把握し、クライアントが欲している情報や、後々問題となりそうな事柄を常日頃から意識しておかなくてはなりません。そしてクライアントに必要な情報を手に入れたら、すぐに報告し、その情報を活かしたアドバイスをするので。

ただし、情報提供を急ぐあまり、裏づけのない不正確な情報を知らせることのないように気を付けなければなりません。弁護士は、手に入れた情報のエビデンスを常に明確に把握しておくことを肝に銘じておきましょう。

私は常々、先を見据えて行動することをモットーとしていますが、その重要性がよくわかる歴史上の偉人の有名なエピソードがあります。

豊臣秀吉が織田信長に仕えていた頃、厳しい寒さの中で信長に付き添って外出した折に、信長が用事を済ませている間、秀吉は草履を自分の懐に抱いて温めておいたという話です。信長は退出する際に草履を履いて、その温かさから秀吉が温めていたことに気づき、秀吉の気配りに心打たれたといえます。

このエピソードが史実か否かは議論のあるところですが、私たちがこの話から学ぶべきことは、クライアントの信頼を得るためには、クライアントの求めていることを先回りして読み取り、対応していく必要があるということです。顧問契約を締結するということは、つまり半歩先、一歩先を見据えて行動することが要求されることなのです。

第3章

顧問契約の継続

弁護士の
営業戦略

顧問会社に自分を知ってもらい、 自らの人格・能力で信用をつくる

◆顧問会社を知るために訪問は必須

最近の弁護士は、顧問会社とのやりとりを、時間を惜しんで電話やメールですべて済ませようとする傾向にあります。そして、顧問会社に行くことを避け続けて、場合によっては一度も訪問しないまま顧問契約を終えるということも珍しくありません。

しかし、そのような付き合い方をしていては、顧問会社をよく知ることはできません。顧問弁護士になったからには、年に一度か二度、顧問会社を実際に尋ねて、自分でその会社の雰囲気を感じ、具体的な事業内容や最新のニュースを確認することはとても大事です。

また、訪問した際に自分の近況などを話すことで、顧問会社に自分を知ってもらう良い機会にもなるでしょう。

◆現場を見ることが顧問会社への共感を育む

顧問会社を訪問することは、弁護士の顧問会社に対する親切心を育む効果もあります。

私は、体調を崩して以降は少なくなりましたが、健康であったときは、何かの機会があれば顧問会社に飛んでいっていました。

製品工場の現場に行ったときなどは、工員たちの血と涙と汗の結晶である製品ができ上がっていく過程を見ると、いつも感激し、この会社のために懸命に働こうという気持ちが生まれま

す。

中でも記憶に残っているのは、愛国鍍金工業株式会社（現…平澤鉄構株式会社）の鍍金工場を訪ねたことです。めつき釜の作成という非常に危険な現場でした。そこで額に汗して働く人たちの目の当たりにして、係争中の訴訟に何が何でも勝とうと決意し、その後、実際に勝訴判決を得ることができたのです。

また、顧問会社から忘年会などのイベントに誘われた場合は、積極的に参加しましょう。

社員一人ひとりと話すことで、より会社のことを理解することができます。それは顧問弁護士の業務において大いに役に立つでしょう。

電話やインターネットを通して相手とコミュニケーションをとることができるようになったハイ・テクノロジの現代であっても、弁護士は、ハイタッチ、つまり人間的な触れ合いを変わらず大事にしなければならぬということです。

◆顧問会社を知るための努力を怠らない

顧問契約を結んだからには、弁護士は、その会社のことをよく知るための努力を怠らず行うべきです。

そうしてこそ、顧問会社に対する共感・共鳴・共振が生まれ、顧問弁護士としての仕事を全うすることができるようになります。

また、弁護士のそういった姿勢は、顧問会社に、弁護士がその会社に真摯な責任感と関心を持つて職務に取り組んでいることを伝えるためにも有効でしょう。

顧問会社をよく知ることは、結果として、顧問契約を維持することにつながるのです。

弁護士の営業戦略——「顧問契約」を極めることが営業の真髄

令和2年6月17日 第1刷発行

定価 本体1,700円＋税

著者 高井 伸夫

発行 株式会社 民事法研究会

印刷 株式会社 太平印刷社

発行所 株式会社 民事法研究会

〒150-0013 東京都渋谷区恵比寿3-7-16

〔営業〕 ☎03-5798-7257 FAX03-5798-7258

〔編集〕 ☎03-5798-7277 FAX03-5798-7278

<http://www.minjiho.com/> info@minjiho.com

ISBN978-4-86556-367-2 C2032 ¥1700E

組版・デザイン／民事法研究会（Windows10 64bit+InDesign2020+Fontworks）

落丁・乱丁はおとりかえします。