

ビジネス弁護士秘伝

第1 顧客対応

1 大船に乗ってもらう

- ①顧客は弁護士を選べるが、弁護士は顧客を選べない。顧客になるキッカケは偶然だが、思いもよらない理由で去ってしまう。弁護士はそれをコントロールできない。顧客の獲得も維持も難しい。
- ②顧客との打ち合わせでは、できるだけ安心感を与え、信頼してもらえるように心がける。会議中にたまにジョークをいうのもよい方法である。顧客は悩みを抱えているのだから、「この弁護士なら任せることができる」と大船に乗った気持ちになってもらえれば最高である。そういう顧客がやがて10年、20年と続くリピーターになってくれる。大船効果である。

2 顧客対応の三原則

顧客に助言する際に大切なのは、CCS（コンテンツ、コスト、スピード）。

- ①コンテンツ（アドバイスの内容）：教科書的助言ではなくビジネスの指針となる実践的な助言をすること。
- ②コスト：弁護士費用は顧客にとって最大の関心事。長年の顧客にも、最初に費用の見積もりをすること。
- ③スピード：3日処理の原則。原則として3日以内に案件処理の方向性を示す一応の回答をすること。それ以上かかる場合は、顧客に回答日の見通しを予め伝えること。

3 顧客との打ち合わせ

- ①メモをとる
打ち合わせのときは詳細なメモをとること。賢い弁護士はメモをとる。愚

かな弁護士は記憶ですます。

② マイナス事実

顧客から「隠れた事実」「不利な事実」「マイナス情報」を聞き出すこと。不利な事実こそ、戦略を立てる要諦。有利な事実は頼まなくても話してくれる。

③ 契約作成のための質問

顧客の話を聞いてすぐ契約作成に取りかかるのは未熟。相手が、将来、契約違反をした場合の対策を考えること。そのため、以下の質問は必須。

- (1) 相手とはどう知ったか？
- (2) 相手と過去に取引はあったか。過去にトラブルはあったか。
- (3) 契約が成立した場合の顧客の予想利益。
- (4) 契約が決裂した場合の顧客の予想不利益。
- (5) 契約交渉力はどちらが強いのか？

④ メール対応

顧客からメールで急ぎの依頼がある場合でも、メールに即答しないこと。メールを丸飲みしてすぐに回答しがちだが危ない。すべての事案は個性的、一回的である。必ず背景事情を確認することが必要。そのためには顧客に電話で問い合わせ、時には会議で打ち合わせることが必要である。

⑤ 方向性の示唆

顧客から新件の依頼があった場合、「分かりました。調査します」は不可。依頼を受けたその場で、主な論点や解決の方向を示すと、顧客の信頼を得ることができる。

⑥ 必要情報

顧客から仕事を頼まれたとき、「×××の情報が必要です」と最初に顧客に伝える。そうすれば顧客の信頼感は高まる。一旦仕事を引き受けながら、後日「×××の調査をお願いします」など、顧客に投げ返さない。投げ返すと「時間稼ぎ」、「仕事が遅れた言い訳」と思われる。

⑦ 中間報告

予想外に返事が遅くなりそうな場合は、とりあえず中間報告をすること。

4 顧客への返事

何より大切なのは、フットワークの軽さである。われわれが他の仕事で忙しくて

も、顧客は自分の仕事を優先することを期待する。

- ①受け取り確認：メールを受け取ったら即日受け取りの確認をすること。
- ②締め切り：通常の返事は3日以内を原則とすること。
- ③締め切り：契約のドラフト、意見書等は原則として5日以内に返事すること。「弁護士はプロなのだから簡単にできる筈」と顧客は思っている。たとえ誤解でも、顧客を変えることはできない。
- ④コミュニケーションの方法：顧客からメールで依頼されたからといって、即メールで返事しない。顧客に電話し、参考判例を送付し、必要な場合は会議をして、問題の背景事情を聞くこと。
- ⑤担当者さまざま：顧客の担当者はトップから無理な要求を受けると、そのまま弁護士に振ってくる。顧客の担当者にも以下のようにさまざまな人がいる。たとえば、担当者がいいかげんでも、こちらは綿密な仕事をする事。
 - (1) 社内秘だからと背景の事情を教えず、結論だけを欲しがる。
 - (2) わたしが顧客に出した2ページほどのメモを、自分名義に書き換えてトップに出した某課長。
 - (3) 午前11時に電話で依頼があり「午後3時までに返事が欲しい」と無理筋の依頼。
- ⑥積極的提案：仕事でもオフィス業務でも否定型（「×××はだめです」）は不可、提案型（「こうしたらどうでしょう」）が可。顧客との会議ではできるだけ提案型で行く。否定型は新人のよくやる間違いである。
- ⑦オプションの提示：できるだけ3つのオプション（選択肢）を提示すること。顧客が迷ったときは、わたしは「このようナリスクはありますが、わたしだったらこの案をとります。」と助言してきた。

5 締め切り

- ①仕事の締め切りは厳守。「4時までに翻訳して欲しい、英文の簡単な意見書をほしい」と頼まれることがある。担当者は社長との会議に使うために、4時までに欲しい。完全を期して「4時半」に仕上げて意味がない。遅れた場合、われわれの仕事の価値はゼロ。状況に応じ、完全な意見書は無理でも、「仮訳」「中間報告」として顧客に提供することが大切。
- ②「金曜日までに仕上げる」と約束して、金曜日の夜9時にメールで回答するのは不可。約束を守ったようだが、顧客はその日に何の手も打ちようが

ない。このような回答は顧客をイライラさせる。

- ③約束した日より半日でも早く仕事を仕上げて顧客に提供すること。それが顧客の信頼を得るわたしの秘訣。

6 顧客との距離

- ①多くの法律事務所は顧客と濃密な人間関係を築こうとする。顧客の役員とのゴルフや冠婚葬祭の付き合いは当たり前。食事会、研修会、××記念パーティなど名目をつけて頻繁に顧客を招く。

- ②わたしは顧客の担当者、管理職、役員とは距離をとり、個人的な付き合いはしない。

外資系のトップは、弁護士に厳格に中立を求める。担当役員との濃密な人間関係はご法度。油断をすると社内の派閥争いに巻き込まれる。（たとえば法務担当などの）特定の役員と深く付き合うと、トップが変わればわたしもクビになってしまう。

- ③顧客との付き合いには距離をとり、仕事で勝負するのが長続きの秘訣。監査役や取締役をしたR社とは20年来の付き合いだが、役員と個人的な飲み食いは一切なし。こうしてわたしはリピーターを維持してきた。