



NP ポリシー

- 第1 NPスピリット
- 第2 コミュニケーション
- 第3 業務効率化
- 第4 対クライアント

(2019年11月改訂)

Client rules! (すべてはクライアントのために)

第1 NPスピリット

1 世界最高の環境で世界最高の仕事を

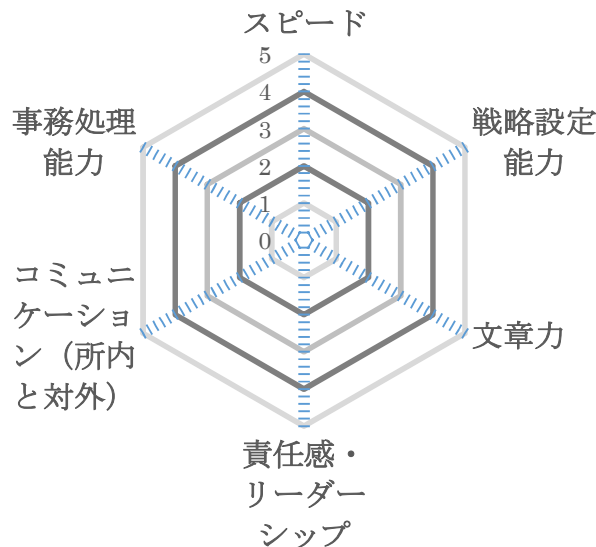
「世界最高の弁護士」「世界最高の事務員」を目指す。棒ほど願って針ほど叶う。By far the best lawyerを目指す。日本語を母国語で喋る弁護士は日本人だけ。日本で一番になれば、日本のクライアントに対しては自ずから「世界一」になります。まずは「一流」を目指す。

(1) 成長志向

1日1%成長すれば1年で38倍、0.1%でも1年で1.44倍です。1日1%退歩すれば、1年後にはわずか3%になってしまいます。

$$1.01^{365} = 37.8$$
$$0.99^{365} = 0.03$$

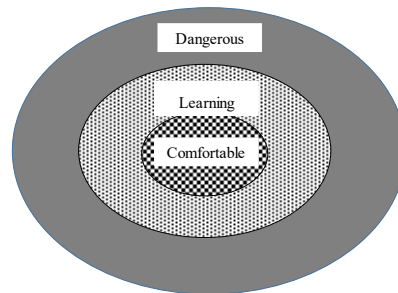
MM (Monthly Meeting) で行う以下の5項目・5段階の自己評価で日々の向上を期す。10の力があるのに、8しか出さないと、いつしか力が8に衰えます。



(2) 挑戦する

Comfortable Zone に安住するのではなく、Stretch/Stress/Learning Zoneに踏み込んで、自己を高める。「今、何かに挑戦していますか?」と問われた際に、「YES」と即答できる状態を維持する。

Client rules! (すべてはクライアントのために)



(3) SMART月間目標

張りのある生活を送るためにも、「SMART」な月間目標を立てる。

Specific	具体的で
Measurable	数値的な
Attractive	魅力的な
Realistic	現実的な
Time-bound	時間を区切った (いつまでに)

2 付加価値 (Value) を与える

人工知能等に代表されるように、世界は **exponential** に進化しています。ググればいつでもどこでもコンマ数秒で法的知識が得られます。弁護士ドットコム等の普及から、法務サービスのスピードと質に対する世間の要望は格段に高まっています。それに比例して、クライアントの弁護士に対する要望も加速度的に高まっています。そんな今、我々が提供できる「付加価値」、つまり我々の存在意義が何かを常に自問自答する。

具体的には、以下の3つを指標とします：

(1) Proactiveに

先手を打ちます。相手方やクライアントから問題点を指摘される前に、その期待を上回る回答をする。**Post Box (郵便受け) にならない**。単に情報を伝達するだけの作業はしない。**Legal mind**を働かせて「咀嚼」して、一流の弁護士でなければ与えることのできない**Value (付加価値)**を付ける。

仕事を与えられたということは、仕事を任せられた／委ねられたということであり、その範囲で自由かつ独創的な挑戦と失敗が許容されています (TN案件の全責任はTNが取ります)。「言われたことだけやる」のではなく、クライアントの立場に立ち、「何がベストか」をイメージして「前のめり」に積極的に行動する。

弁護士業は何よりもまず「サービス業」です。このサービス精神を深く自覚し、クライアントに「刺さる」(痒い所に手が届く＝クライアントの期待を上回る＝クライアントを感動させる) サービスを心がける。TNのクライアントを奪うくらいの心構えで仕事をする。絶対に「TNに対して」仕事はしない。

具体的には、①重要な法的判断と②経営判断以外は、全て自ら行う。例えば、リサーチ依頼を受けた際には、単なる情報提供をするにとどまらず、イニシャルな判断までを行う。

Client rules! (すべてはクライアントのために)

(2) Strategicに

戦略的に、解決策を提示する。クライアントの現況、業態、関連市場の景気動向、社内人事情報、相手方との力関係等を総合した、高度なビジネス判断をする。そのためにも、**法律以外の情報収集も怠らない**。法的知識ではなくても、検索すれば分かる情報を得ていないのでは、情報リテラシーが低い。「法的助言」を提供するだけの受け身の姿勢では、今後は生き残れません。

現代の情報社会では、情報が「通貨」です。多くの情報を持つ人に多くの情報が集まります。Give & Takeではなく、Give & Give & Giveの気持ちで、気前よく情報を提供します。

(3) Inspireする／感動させる

笑顔で、困っているクライアントを勇気付ける。意識的にクライアントに白い歯を見せる。法律事務所の門をくぐるクライアントには、にっちもさっちも行かなく **desperate** になっている人が多いです（そうでなければ法律事務所まで足を運びません）。そのクライアントが、打ち合わせ後に、我々に勇気付けられ **inspire** されて事務所を出ていただく。クライアントの「Before」と「After」を意識する。まずは **Sympathy**（同情）ではなく、**Empathy**（共感）から。

悲観主義は気分ですが、楽観主義は意志です。いかなる状況においても、少しでも有利な状況になるように全力を尽くし、クライアントの **Best Interest** を徹底的に追及し、元気の源となるように努める。「元気が出る法律事務所」「明るく楽しい法律事務所」を目指す。

3 リーダーシップ

リーダーのみがリーダーシップを発揮するものではありません。「各構成員が、NP及びクライアントのことを考えてイニシアティブをとり、プロアクティブに行動する」。これがリーダーシップです（端的に、「**Empathetic**であり、**Proactive**であること」と定義します。）。各人がこのリーダーシップを持つことにより、NPがよりいいサービスを提供できます。

(1) 自主性と積極性

あなたが運転する車の助手席にパートナー（TN）を乗せるイメージです。運転手（主任弁護士）としての強い「責任感」を持つ。

One for all, all for one. 毎月一つは、NPの発展及びクライアントへのサービス向上のため、積極的な意見を述べてくれることを期待します。NPでは、「自主性」「積極性」を最も尊重し、かつ、重視します。

(2) 期待されたことをする／超える

言われたことだけを受け身でやるのではなく、「クライアントから何が期待されているか」を **Empathetic** に感じ取り、クライアント（及びTN）の期待を常に凌駕してください。以下の①→⑤の領域に達することを目指します。

Client rules! (すべてはクライアントのために)

- ① 言われたことをやる
- ② やると言ったことをやる
- ③ やるべきことをやる
- ④ 期待されていることをやる
- ⑤ 期待されていないことまでやる

より具体的には、「仕事をする」という意識ではなく、「クライアントのためにベストなこと（だけ）をする」という意識で、積極的・能動的に動く。

「言いにくいけど、NPのため/クライアントのためには言った方がいいな」と思われること（上記③④に相当）はどんどん発言して違和感を共有する。

(3) 上司／先輩を「命令」する

上司／先輩に対して指示を仰ぐのではなく、上司を「命令」する。すべての案件の「主任」弁護士として、自分自身でクライアントのために必死になって考え、結論を出し、「これでいきます。よろしいですね」とTNやクライアントにClosed Questionで提示し、YES/NOの確認だけを求める。「どうしたらいいですか／どうしますか？」というOpen Questionで質問しない。なお、TNは「森」のみを見て、「木」は見ません。

「自分がTNやクライアントだったらどうしたい／どうしてほしいか」を考え、人の判断を仰ぐ前に、「5つのThink」をしたかを自問自答して、結論を出す。

Think big	大きく考える＝木のみならず森も見る
Think beyond	人よりさらに先を考える
Think different	人と違うことを考える
Think desperate	死ぬほど＝頭から汗を掻く・血が出るほど考える
Think disruptive	破壊的に＝常識に囚われずに考える

弁護士の仕事の根幹は、自己責任で「判断」をすること。自分の頭で考えずに、言われたことだけをするのは、「仕事」ではなく「作業」です。特に、弁護士に対しては「作業」は依頼しません。

第2 コミュニケーション

円滑なコミュニケーションは、組織の根幹であり、生産性向上に最も重要です。日頃からsmall talk（カジュアルな世間話。「今日は暑いね」「週末何か予定あるの？」など）ができる組織が最も強い組織です。日頃からカジュアルな話ができないと、いざという時（ミスをした時など）に、ミスの隠蔽、報告遅れ、メールでの「逃げ」（メールの何割かは「逃げ」「証拠づくり」「責任転嫁」のコミュニケーションになりがち）、などのミスコミュニケーションに起因してミスが拡大するからです。To err is human.人間である以上、ミスは必ず起きます。そのミスを補うFour eyesを「仕組み化」します。

ミスの大半は「不作為」であり、コミュニケーション不足に起因します。コミュニケ

Client rules!

(すべてはクライアントのために)

ーションストレスをなくすよう、日頃からスムーズなコミュニケーション、事務所を明るくすること、を意識します。

法律を扱う仕事はともすれば暗くなりがち。ただ、壺中天有り。ユーモアをもって、仕事を「楽しむ」工夫を模索して下さい！

1 同僚への敬意

Smile, smile, smile! クライアント様が笑顔になるため、まず私たちが笑顔を保てる最高の仲間でありたい (NPクレド)。そのために以下を実現します。

(1) ぞんざいな口の利き方はしない

弁護士の方が秘書さんより人間的に偉いことは決してありません。法律事務所における役割が違うだけです。 *The more noble, the more humble.* 謙虚に、素直に。傲慢な心が向上を阻みます。

「ありがとうございます」「ごめんなさい/すみません」がきちんと言える土壌を。組織にいる以上、腹が立つことはあります。しかし、その腹を立てた人に支えられているのも事実。一晩寝て「おかげさま」の五字を反芻する。「常に冷静であること」がプロフェッショナルの条件です。

(2) マイナスオーラは周りに伝播しない

智慧の増大は不機嫌の減少で正確に測定され得る (ニーチェ)。智慧がある人は不機嫌になりません。不機嫌であるということは、智慧が足りないということ。不機嫌を我慢できなくなれば、TNに相談して下さい。

また、NPメンバーの陰口は言わない。言いたいなら口頭で直接言うか、TNへ口頭で相談して下さい。

(3) 後輩の育成

後輩の育成と教育に、惜しみない愛情と責任を持ってください。後輩が早く成長すればするほど、皆さんの仕事がそれだけ楽になります。後輩を自分の「子ども」「弟」「妹」だと思って、惜しみない愛情を注いでください。

2 言い訳をしない

言い訳はすればするほど無能を拡大します。言い訳を聞くのは時間の無駄です。自分に1%でも非があればそれを謙虚に反省してください。

人間関係は鏡です。自分が100%正しくて、相手方が0%正しいということはまずありません。相手のその対応をもたらすに至った自分の言動をまずは反省してみてください。

クライアントに対しても言い訳はNG。「ちょっとバタバタしております」も禁句。そのクライアントに対する優先順位が低いことを告白しているだけです。

3 ミスをしたら…

(1) ①すぐ、②大声で、③叫ぶ。

Client rules! (すべてはクライアントのために)

誰かが必ず助けてくれます。助けてくれないメンバーはNPにはいません。決して一人で解決しようとしなさい。抱え込まない。「すぐ」叫ぶ。躊躇しない。躊躇すればするほど、ミスは拡大します。

(2) ミスが発生しない「仕組み」を考える

上記(1)の「叫び」後、まずはミスの原因究明をする。「原因」(Cause)が分からないと、「対策」(Solution)も練れない。「以後、気をつけます」は禁句。

To err is human → Four eyes principleを前提に、複数人・複数回のチェックを入れる「仕組み」を構築する。その仕組みが奏功するかという検証を繰り返します。

4 メールは謙抑的に

小規模で非定型的かつ専門性の高い業務をするNPでは、行間を読む手間暇を略すためもあり、メールによるコミュニケーションは謙抑的であるべきです。

(1) 所内メールは原則禁止

所内では原則として口頭&面前で話す。下記以外は、メールを使わない。

- ア 備忘／今後／検索のため
- イ ファイル添付
- ウ 複数人に対する情報共有

(2) メールから悪感情を排除

ア メールには事務的／法律的なことのみに記載する。①ネガティブなこと、②センシティブなこと、③シリアスなことは、メールしない。口頭で話す。

感情の入ったコミュニケーションをする場合は、直接話すか、せめて電話で。

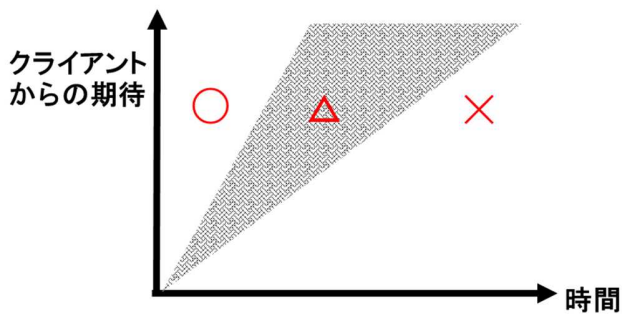
イ 特に、謝罪やお礼は、メールではなく口頭で。社会人としての常識です。

第3 業務効率化

1 Speed, speed, speed!

クライアントの期待を上回るスピードで高品質のサービスを提供し、クライアントに感動(Wow!)を与えます。法務サービスに対するクライアントの要求は高まっています。時間が経てば経つほど、クライアントの仕事の質に対する期待は高まります。2週間で70点の仕事では満足しなくても、1日で70点の仕事をするれば、クライアントは満足します。

Client rules! (すべてはクライアントのために)



クライアントに迷惑をかけない程度に fail fast (仮説検証) を繰り返します。私が提案するこの事務所ルールも、厳密な規則というよりは、PDCA の「P」です。運用後どう修正すべきかという Check/Feedback を期待します。私からしか事務所ルールの提案が出ないということはまだ組織として未熟で、私以外の人からルールの提案が出てくるのが、理想的な組織です。PDCA サイクルを超高速回転します。

(1) 12時間以内にFeedback

NPの「体内時計」を早めます。Responsiveness (レスが早いこと) は一流の弁護士の絶対条件です。見積り提示は3時間以内。

「メール拝受しました」「ご丁寧にご連絡ありがとうございます。確認後、おっ
てご連絡差し上げます。」などの定型的文句も、単語登録すれば1秒で打てます。
1秒でクライアントを安心させることができるのにそれをしないのは、クライアント
に対する共感 (Empathy) が足りません。

(2) Momentum (勢い) を利用

思い立ったが吉日。やろう・やらなきやと思った時が、一番パフォーマンスが上がります。Now or Never! 「今」やらないと手遅れです。「後でやろう/やればいいや」は禁句。

例えば、裁判の期日報告書や会議の議事録等は、期日・会議終了後1時間以内に作成する。出張報告書は、帰りの機内・車内で作成する。それを過ぎると、記憶が失われ、質が落ちます。

Quick & Dirty (QD) で仕上げ、30%くらいのところで適宜進捗確認をしてください。常にフィードバックは早めに。もちろん、クライアントに提示するプロダクトはいかなる意味でもDirtyであることは許されません。兵は拙速を貴ぶ。時代は「神速」を求めています (LFP: Light Foot Print, 足跡を残さないほど素早く動く、という言葉もあります)。

Pending (未完了事項) をなくす。Pendingがあるだけで、脳のメモリーが費消され、パフォーマンスが落ちます。Pending管理は、①紙のTDL(To Do List)で毎日更新する (そして書類はクリアファイルに入れて持ち歩く) か、②Google Keepに入力する。記憶のために脳のメモリーを使わない。記憶は上記①②に外注する。

Client rules! (すべてはクライアントのために)

(3) 結論から話す

業務効率化と論理性確保のためです。海外の法律事務所では、まず結論から述べて、The reason being...と理由を付けます。

2 整理整頓

(ポテンシャル) クライアントがオフィス見学をすることがあります。その時に備え、「整理整頓も重要業務」です。人は、汚い法律事務所に仕事を依頼しません。

メールや書類を「探す」作業に取られる時間が、1日1分あれば、週に5分、月に20分、年に240分=4時間(半日)です。これは、時間制報酬(¥30,000)4時間で考えると、12万円の売上減少です。1分が(年間では)半日=12万円に相当するというコスト意識を持ちます。1日2分だと、年間では、8時間=丸一日=24万円に相当します。

人生から、何かを「探す」時間や、「思い出す」時間を極力省く。

(1) 全ての情報は10秒で探す

紙の書類も、データも。「動線管理」を意識して、毎日使うものは手元に、日頃使わないものは遠ざけて、以下のように「同心円」的に保管する。

- ア 毎日使うものは手の届く範囲内(50cm内)
- イ 毎週使うものは一歩歩けば届く範囲内(1m以内)
- ウ 毎月使うものは二歩歩けば届く範囲内(2m以内)

(2) 書類を平積みにならない

書類の乱れは心の乱れ。書類は①捨てるか、②ファイルするか、の2択のみ。「とりあえず置いておく」は禁止。ファイルに入れる際は、テプラ・色分けをする。

(3) 掃除

毎日1分の清掃整理整頓(デスクトップや共有フォルダも)時間を取る。

要らないモノは、適宜データ化する等して、捨てる。

坪2.2万円のオフィスなので、20センチ四方で毎月266円(年間3,200円)のコストが掛かっています。「年間3,200円のコストを掛けて事務所に置いておく必要があるのか?」を常に念頭に置く。具体的には、数か月、見ない書類は、捨てるか倉庫に入れる。

3 文書作成

「NP文書作成マニュアル」に従うほか、以下を守ってください。

(1) メールの件名

「一見して何のことか分かるような件名」を付ける。メール内容とタイトルを一致させる。理由:

- ① 受信者にスルーされないため
- ② 後で検索しやすくするため

(2) 単語登録

Client rules! (すべてはクライアントのために)

メール・文書作成時間短縮のため、極力、短い入力で済みます。
例えば、

中山国際法律事務所 = NP
〒107-0052 港区赤坂2-2-21永田町法曹ビル701 Tel 03-5797-7723 = nkk

(3) ショートカットを多用する

例えば、メールの送信にマウスを利用することを禁じます。

4 ペーパーレス化

①ファイルする手間暇の省略、②電気代・スペースの最小化、③環境保全のため。

(1) メール

メールは印刷してもファイルしない。メーラーの検索機能の発達から、メールは、紙で探すよりも、メーラー（パソコン）から探すほうが断然早いです。

(2) 契約書等

チェックした契約書も、紙で見直すことはまずないので、原則としてファイルしない。

(3) 例外

何度も見返す重要書類は、遠慮なく印刷する。また、①請求書や②裁判書類や③1頁以上のメールは、送付前に、必ず紙で印刷して、内容を確認する。

第4 対クライアント

法律事務所は、クライアント様からの信頼で成り立っています。信頼を築くのは時間がかかりますが、信頼を失うのは一瞬です。その緊張感と危機感を持つ。

三百代言の時代から弁護士は嫌われており、今でも弁護士事務所の敷居は高いです。「高い敷居を如何に下げるか」を1つの目標とします。

1 見た目

(1) 身だしなみ

清潔感のある身だしなみを。Overdressed は許されるが、Underdressed になってしまった場合は、クライアントに「ラフな格好ですみません」と謝る。

例：髪型（1か月に一度以上は散髪。寝癖を治す）、フケ、スーツ・シャツ（シワがないか）、ネクタイ（第1ボタンまで締まっているか）、靴は綺麗か、爪が伸びていないか

(2) 謙虚に

クライアントの前では、決して：

ア 足を組まない

イ 腕を組まない（腕組みは「傲慢」と「拒絶」の意思表示です）

Client rules! (すべてはクライアントのために)

ウ 背もたれに寄りかからない (ふんぞり返らない)

2 表現

(1) 口頭

大きく、低く、(語尾まで) はっきり、語尾を上げず、過不足なく。
一方的に話さない。5分に1度はクライアントの理解を確認しつつ。

(2) 書面

ア 「一読了解」を目指す。読み返しをさせない(「前述」とか「後述」は謙抑的に)。
指示語を多用しない。

イ 「即レス」したくなるメールを目指す。クライアントへの連絡・要望が「一目瞭然」なメールです。改行・ハイライト(BOLD)・下線・色分けを用いて。

仕事は即レスを競うゲームです。即レスが来ればモメンタムを利用して楽しく仕事できます。

(3) 気をつけるべき表現

- ・了解しました → 承知いたしました／かしこまりました。
- ・報告ありがとうございます → ご連絡ありがとうございます
- ・～してください → ～していただけますでしょうか
- ・「当職」「弊職」は禁止(相手方や裁判所に対してはOK)
- ・「当該」「若しくは」「乃至」も禁止(なるべくひらがなで柔らかく)

3 礼儀

ご馳走になったら、相手方より先に、朝イチまでにお礼メールを打つ(ご馳走したTNには、メール不要)。相手のメールより先でなければ、御礼の効果は激減します。

TNは、ご馳走して頂いた方には、①その日にSNSで御礼を簡潔に述べ、②翌朝朝イチで、巻紙で礼状を書くことをデフォルト化しています。

以上