

## 16

# どんな弁護士になろうか？ — 事業領域の問題 —

本章では、いよいよ弁護士マーケティングの基本戦略について述べたいと思います。

弁護士マーケティングの最も根源的な問いは、「どんな弁護士になろうか？」というものです。「どんな弁護士」というのは、「①どこで、②どんな依頼者を相手に、③どんな分野の事件を扱うか？」ということです。これがマーケティング戦略の基本です。

より一般的には、それぞれ①商圏、②客層、③商品（サービス）と、言い換えることができます。マーケティング用語では、事業領域（ドメイン）と呼ぶこともあります。

「戦い方」以前の問題として、「戦う場」をどう選ぶか、という問題です。「戦術・戦闘」レベルではなく、「戦略」レベルの問題、と言われたりもします。

通常の企業のマーケティングにおいても、これはとりわけ重要な問題です。その企業が成長するかどうか、業績が上がるかどうかは、「戦い方」以前の問題として、「戦う場」をどう選ぶかに大きく影響されます。

どれだけ商品やサービスの品質を向上しても、どれだけ素晴らしい広告のコピーを考えても、どれだけ誠意と熱意溢れる接客をしても、「事業領域」によっては、ジリ貧になる一方、という状況があります。供給が需要を大きく上回っている場合です。

逆に、需要が供給を上回っているような「事業領域」を選択すると、多少商品やサービスが悪くても、接客がぞんざいでも、広告を出さなくても、企業は成長できる場合があります。

このマーケティングの原則は、当然、弁護士にも適用されます。需要が大きくて、供給が小さい事業領域を選択すると、畢竟、引く手あまた状態になります。逆に、需要が小さく、供給が大きい事業領域を選択すると、仕事がなくて暇になってしまいます。

フィリップ・コトラー博士の定義によれば、「マーケティングとは、個人や集団が製品および価値の創造と交換を通じて、そのニーズや欲求を満たす社会的・管理的プロセス」です。

弁護士マーケティングの第一ステップは、「どんな弁護士になろうか？」と考える際に、単に「自分は、ここでやりたい。こういうことをしたい。」というだけではなく、弁護士需要から発想することです。

弁護士にとっては、自分自身が商品である、ということはこれまで繰り返し述べてきました。したがって、弁護士が商品力を磨くとは、自分自身を磨いていく、ということになります。近時、セルフプロデュースという言葉も一般的になりつつありますが、弁護士にはまさにセルフプロデュースが必要と言えます。

自分の「商品力」を磨く、とは具体的にどういうことでしょうか。

例えば、新しくこういふ分野の事件を経験して、できるようになったという場合、それは自分の商品力が高まったことになります。こういう分野について講演ができるようになった、という場合も該当します。これまでは女性の依頼者が苦手だったが、うまく対応できるようになった、ということもそうです。

新しくできることが増えたり、その品質が高まることは、即ち、弁護士の商品力を磨くことになります。

また、直接事件の進め方に関連しないこと、先生が本を出版されたとか、ある事件で名声を上げられた、というようなことも、先生の商品力を高めることになります。これらは、間接的に、依頼者に対する先生の信頼度を高めるからです。

そういう観点では例えば、A弁護士とB弁護士が、ある事件では全く同じように事件を進め、解決する

としても、A弁護士の商品力とB弁護士の商品力は違う、ということがあり得ます。当然、同じように解決してもフィーも違います。

それは、決して理不尽なことではなく、むしろ理に適ったことです。依頼者がA弁護士に依頼することで、B弁護士に依頼するよりも信頼感を感じることができているのであれば、そのことに依頼者にとっての付加価値があると言えるのです。

逆に、もの凄く事件の進め方も素晴らしく、この事件においてはナンバーワンであると思われる、まったく関係のないところで、例えば私生活がだらしないということでも、先生の商品力は落ちてしまうのです。それは、弁護士自身が商品だからです。

90

## 弁護士需要創造のマーケティング

前項では、弁護士のリーガルサービスのライフサイクルが成熟期に入る中で、事務所の優位性や独自性をどのように創り出すかが重要になると述べました。

しかし、私はマーケティングを限られたパイを奪い合うために、他の弁護士に対する優位性を創り出すという目的のみに使うのはもったいないと思います。また、心が躍りません。

成熟期のマーケティングには、もっと大切な役割があります。それは前に述べたように、弁護士の需要を創造することです。

近時、弁護士の需要が創造された最も典型的な例は過払い金返還請求だと思っています。

過払い金請求はそれ以前の債務整理とは全く違うメリットを多重債務者に提供することになりました。

つまり、借金が減額されたり、免責されたりするというメリットではなく、払い過ぎたお金が戻ってくるということです。これによって、全く新たな弁護士需要が喚起されたと思います。

その意味で、過払い金返還請求とそれに関連するいくつかの最高裁判決は、全く新しい、そして巨大な弁護士需要を創造したと思います。

もちろん、この規模の弁護士需要が創造されるスキームは一朝一夕に開発できるものではありません。しかし、より細かいレベルで、先生方の日々の小さな工夫が、新たな弁護士需要を創造していきます。

例えば、同じく債務整理に関連して、「女性専用の債務整理相談」というサービスがあります。

これは、①女性弁護士が対応する、②完全な個室で相談ができる、③小さい子供を別室に預けられる、④夫（家族）にも内密に債務整理をする、というものです。細かい工夫ですが、このサービスも潜在的な債務整理の需要を発掘することに寄与しています。

私自身もコンサルティングを通じて、マーケティングを活用することで、これまで弁護士を活用すると解決することが全く知られていなかったニッチな分野で大きな弁護士需要が喚起されたり、逆に、離婚・相続・交通事故などの一般的な分野でも、まだまだ潜在的な需要が発掘できることを体験してきました。

マーケティングを弁護士需要を創造する方向で活用するためには、「競合事務所にどうやって勝とうか？」という競合対策を中心とした観点ではなく、「依頼者にとって、もっと良いサービスを提供するには？」「依頼者にもっと便利にするためには？」「もっと喜ばれるようにするためには？」という、依頼者中心の観点で考えることが重要です。

是非、本書と続編である『弁護士のためのマーケティングマニュアルⅡ（分野別実践編）』が、弁護士需要の創造に少しでもお役に立てれば、望外の幸せです。