

経営の「こつ」を尋ねる 第24回
 一番を貫く
 必要なのは、自分を信じる力と
 応援する姿勢



山下 江氏
 山下江法律事務所所長

東京大教養学部・工学部中退。
 1993年弁護士登録、東京弁護士会
 所属。95年広島弁護士会に登録替
 えし、山下江法律事務所を設立し
 て所長に就任。2008年広島弁護士
 会副会長に就任。1952年4月11日生
 まれ、江田島市出身。

永続する企業、伸び
 続ける企業の経営には
 職人的な勘所がある。
 月1回連載でインタビ
 ュアー生来千鶴が、経
 営の「こつ」を尋ねる。

「なやみやまるく」

弁護士ブログ全国ナンバーワン

事務所での出来事や新聞ネタなどのほか、子ども会のラジオ体操や父の日のエピソードなど、山下所長自身が日常をつづるブログ「なやみやまるく」。そこから伝わってくるのは、近寄りがたい弁護士イメージではなく、気軽に声を掛けたいような親近感だ。

弁護士人気ランキングは、全国ナンバーワン。

同名のラジオ番組「なやみやまるく」江さんの何でも法律相談」ではレギュラーを務め、テレビやラジオ出演も多数。コマーシャル(CM)には山下所長が前面に出演し、自らが広告塔となり事務所をアピールする姿勢から学ぶことは多い。

開所から20年。弁護士15人、スタッフ23人を抱える広島最大の弁護士事務所を築き上げた山下所長に、経緯を聞いた。

高校時代から政治に関心
 東大で学生運動の頂点に

小学校低学年の頃は、「学歴がモノを言う世界」と考える父親に、毎日鍛えられた

という。ドリルを解くにもスピードを求められ、答えが遅れようものなら厳しくしかられた。

修道中・高校時代は、自宅のある能美島から船で片道2時間かけて通った。通学時間を毎日、予習復習に充て、成績は6年間ずっとトップ。一度も首位を奪われたことはなかったというからすごい。

自由だけに責任を課せられる校風。分らないというだけでは答えは教えてもらえず、

「なぜそうなっているのか」何でも自分の頭で考え、分析することが求められた。「全てを疑え」

デカルトの言葉の通り、そこから真実が見えてくる。だから改良できるし、進歩があるという。

時はベトナム戦争の真つ盛り。反戦を唱え、また、水保病などの社会問題を引き起こし資本の利益を優先する企業に抗議し、高校3年生の頃から政治にかかり始めた。

1971年、東京大に現役で合格。学生運動に没頭し、3年生の時には工学部の自治会委員長を務め、全学連の書記長として全国の学生活動家たちを指導した。

戦争を繰り返してはならない一心で、「体を張って、闘ってきた」と言う。穏やかな雰囲気の下所長から、にわかにはイメージしにくい話だが、その強さが根底にあるからこそ、今の山下江法律事務所があるのであり、数々の社会貢献活動に積極的にかかわっておられる理由にもうみずける。

世のため人のため

35歳で司法試験へ

35歳頃のこと、新聞に掲載されたアンケート結果によると、国民のほとんどが自分を中流以上と答え、現状に満足していた。

「違うカタチで、世のため人のために」力づくで壊すのではなく、今の社会の矛盾を少しずつ変えていきたい。そう考えた時、弁護士という道が見えた。しかし、司法試験に合格するには(合格者のうち)平均7〜8回かかるといわれる。正直、「また勉強か!」

と思った。東大を目指した時には淡々とやっていたはきたが、ある意味、過酷だった。大変なことだったが覚悟を決め、1年目は1日13時間、2年目と3年目は10時間、勉強した。そして、

「最短の3回で合格した」と言う。そう聞くと、もともと出来が違う特別な人なのだと自分に言い訳をしそうだが、資質があっても、やらない人はやらない。

「同じように授業を受けて、同じように勉強すれば、ほくは負けない!」そう語る山下所長に、ただただ畏敬の念を抱く。そして、その力の源は、自分を信じる強さなのだと言信した。

社会奉仕、地域貢献活動に
 経営の安定は不可欠

資格を取得し、東京の事務所に2年間勤めた後、「自分でやるなら広島で」と故郷に戻った。弁護士1人、スタッフ1人のスタート。知人たちが

紹介してくれたおかげで、4ヵ月後には仕事が手一杯になるほど忙しくなったという。

「中、高校時代、ずっと成績一番で有名だったから」

「とサラリと語る山下所長。嫌味にも聞こえそうな言葉だが、なぜかストンと素直に耳に入ってくる。

「一番」にこだわり、それだけの努力をしたからこそ手に入るもの。事実に対する当たり前の結果を、ただ等身大で受け入れている。山下所長からはそんな自然な雰囲気を感じられる。

開業から12年で弁護士は7人に。広島一大きい弁護士事務所に成長させた。長く人脈中心のマーケティングをしてきたが、2009年頃から全国展開する他社が、派手なメディア戦略で広島に攻めてきた。「東京や大阪の事務所に広島を荒らされてたまるか！」

黙っておれなかった。事務所のホームページに加え同年秋には債務整理専門サイトを立ち上げ、10年には弁護士15人に。従来の人脈中心型のマーケティングに加え、インターネットやテレビ、ラジオCM、電車内の広告などを積極的に打った。負けず嫌いな。しかしそれだけではない。できる規模だ（費用対効果が見合う）からでもあった。

弁護士というのは、金も上げが仕事ではない。牧師や医者のように、専門性と公益性を持ち合わせた奉仕的な仕事である。しかし、

「多くの弁護士は、社会貢献的な活動は、不十分」

と山下所長。困った人を助けることを全面的にやるためには、「経営の安定は不可欠」



だから、マーケティングにも手を抜かない。相続、交通事故、離婚・男女トラブル、企業法務、4つの専門チームを組織して専門性も高め、以来、First call company(最初に声を掛かる会社)すなわち、「地域一番事務所」という位置を確立している。

人を応援すると自分がうれしい

山下所長が活動する社会貢献の幅は広い。

「NPO法人広島経済活性化推進倶楽部(KKC)」では、起業家らに必要なヒト・モノ・カネの支援につながる「場」を提供し、支援者となる投資家(エンジェル)の啓発活動をしている。

「NPO法人瀬戸内里海(さとみ)振興会」では、里海の保全と地域の活性化に役立つ事業を実施。

家族のいない高齢者支援などを行う「㊤人生安心サポートセンターきらり」や芸術家を支援する「NPO法人美術品保全機構」など、全てを挙げるには紙面が足りない。

「人を応援することで、自分がうれしい」と語る山下所長。依頼者に寄り添って共に解決していくという事務所の指標も、根源はそこにある。弁護士にとっては、たくさんの中の一案件だが、依頼者にとっては命の次に大事なことだったりする。法律的には難しいという結論だとしても、「無理ですよ」

のひと言で終わらせるのではなく、どうやったら解決できるかを共に考える。依頼者にとって、「1人ではない。一緒に戦ってくれ人がいる」

と思えることは、賠償金の額よりも重要だったりするのだという。

心理的に、物をもらうより、人にあげる方が気持ちいいのと同じで、「チア(応援)することは、自分が気持ちいい」

と山下所長。これまで決して順風満帆ばかりだ



つたわけではないが、不安になることはなかったという。

「所員のこれだけの力があれば、きつと切り抜けれないはずはない」そう考え、事務所の経営理念・行動指針も、約1年かけ所員全員で考えたという。

「1人でやるよりも、みんなでワイワイやるのが好き。人の笑顔を見るのが好き。」

そんな山下所長に、経営とは何かと、お聞きした。

「所員を幸せにするための営みである」気取らない山下所長らしい答えに、奥深い意味を感じた。



＜インタビュー＞記事 生来 千鶴

ソアラサービス代表取締役社長。人肌感覚のクリエイティブ共同オフィス「ソアラビジネスポート」を運営。「広島にあってほしいなをカタチに」を理念に掲げ、地場企業とのコラボ商品開発や人材育成など、地域を元気にするプロジェクトを推進している。

【主な公職】広島県総合計画審議会委員、広島市産業振興センター理事、中小企業基盤整備機構経営支援アドバイザーほか。