

大阪大学・大阪弁護士会共催シンポジウム
「企業における弁護士ニーズを考える」

平成20年8月25日

場所：大阪弁護士会館

[監修の言葉]

この冊子は、去る8月25日(月)に大阪弁護士会館にて開催された、大阪大学・大阪弁護士会共催シンポジウム「企業における弁護士ニーズを考える」の記録です。本シンポジウムでは、弁護士、司法修習生、法科大学院生が、企業における弁護士ニーズをふまえた上で、どのようにすれば新たな弁護士業務を開拓していくことができるか、そのためにはどのような自己研鑽が必要か、また、法科大学院や弁護士会には、弁護士の新たな業務開拓にどのような手助けをすることができるのか、等の本テーマに関わる重要な課題について議論いたしました。目下、弁護士をめぐる環境は大きく変わりつつあります。今こそ弁護士の将来について、関係者の中で真摯に議論することが必要になってきています。本シンポジウムでは、学界、法曹界、経済界の論客が集まり、弁護士の将来について知恵を出し合うことができました。みなさまにおかれましては、この記録をご参考にしていただき、弁護士の将来像について改めてご検討いただければ幸いに存じます。

2008年11月

大阪大学「法曹の新しい職域」に関する研究会代表

大阪大学大学院法学研究科教授・総長補佐 三成賢次

同・事務局長

大阪大学大学院法学研究科准教授 福井康太

[目次]

大阪弁護士会によるご挨拶	1 頁
講演 1 企業における弁護士ニーズ：阪大調査から	2 頁
講演 2 中小企業における弁護士ニーズ：日弁連調査から	35 頁
コメント 1 今日の日本経済と弁護士ニーズ	60 頁
コメント 2 企業における弁護士ニーズと就職市場	65 頁
パネルディスカッション	75 頁
質疑応答	89 頁
大阪大学によるご挨拶	93 頁

大阪弁護士会によるご挨拶

○司会 時間になりましたので、ただ今から大阪大学・大阪弁護士会共催シンポジウム「企業における弁護士ニーズを考える」を開催いたします。

ご多忙の中、本シンポジウムにお集まりいただき、ありがとうございます。私は、本日総合司会を務めさせていただきます大阪大学大学院法学研究科准教授の水島です。よろしくお願いいたします。

最初に、大阪弁護士会副会長の宮崎裕二先生からご挨拶があります。

宮崎先生、よろしくお願いいたします。



○宮崎 皆さん、こんにちは。

私は、大阪弁護士会で弁護士業務改革委員会担当の副会長をしております。弁護士の数が今現在大変増えているわけですが、その弁護士が仕事をしていく上では、当然、企業から弁護士に対するいろいろな要請があるという前提で、ここ2、3年来弁護士数を大幅に増やしてきたわけです。



当初は、企業内弁護士がどんどん増えていくだろうというように思っていたわけですが、現実にはそうになってきていない。これについてどのように考えるか、つまり企業ニーズと弁護士業界の意識のどこに食い違いがあるのかということ、弁護士と企業、そして研究機関とで、よく議論しなければいけないというように思います。実は、先月も大企業の方々とお会いしまして、企業内弁護士について議論を闘わせて参りました。

実は、私も知らなかったのですが、大阪弁護士会と大阪大学が共催して、こういうシンポジウムをするというのははじめてのようです。同じ「大阪」という名前がつきながら、今までこのような機会が全くなかったというのはそれ自体驚きです。大阪弁護士会としては、企業ばかりでなく、大阪大学をはじめとして、いろいろな大学とこのような交流を重ねることによって、弁護士の存在意義をもっともっと広報していかなければならないと思っています。

ともあれ、本日のこのシンポジウムが実りあるものになりますように、福井先生を始めとして、諸先生方にいろいろご努力をいただいております。ぜひとも活発な議論をお願いしたいと思います。

本日は、よろしくお願いいたします。

○司会 宮崎先生、ありがとうございました。

講演 1 企業における弁護士ニーズ：阪大調査から

それでは、早速講演に移りたいと思います。

最初の講演は、大阪大学大学院法学研究科の福井康太准教授による講演、「企業における弁護士ニーズ：阪大調査から」です。

福井先生は、法学研究科、高等司法研究科、法学部で法社会学を担当され、法曹の新しい職域の研究など、いくつもの研究プロジェクトを主宰しておられます。

それでは、福井先生、ご講演をよろしく申し上げます。

○福井 ただ今ご紹介にあずかりました福井です。

本日は、お忙しい中、これだけ多くの方々にお集まりいただきまして、ありがとうございます。長い話になりますので、これから座ってお話しさせていただきます。

はじめにですが、紹介にもありましたように、私は、法社会学という科目を担当しております。法社会学とは、まず社会のニーズと、法制度、あるいは法曹制度をどのように結びつけていくのかについて考えることを主たる内容とする学問です。法制度や法曹制度と社会のニーズのギャップは非常に多いと常々感じるわけですが、そのようなギャップについての実証的な研究はまだまだ足りないというのが現状だと思っております。私は、そのようなギャップを明らかにし、埋めていく研究をさせていただいている立場ということでございます。

次に、大阪大学「法曹の新しい職域」に関する研究会について紹介させていただきます。この研究会は、平成17年から20年度までの4年間、私どもが日本学術振興会の科学研究費補助金を得ることができましたことから、本学法学研究科と法科大学院のスタッフで、企画されたプロジェクトを実施する研究グループとして、法曹の新しい職域について研究していこうということで、発足させていただきました。法曹の新しい職域について、基礎データを収集し、それを分析し、分析した成果を法曹教育に生かし、社会に提言をするというのが本研究会の目的です。

さらに、これから内容を紹介させて頂く「企業における弁護士ニーズに関する調査」について紹介させていただきますが、この調査は本研究会の実施した最も重要な調査の一つです。私どもは、まず企業のニーズを知る、一般の方々のいろいろな声を聞くということで研究を進めておりますが、最も大きな試みの一つがこの調査です。現在、これとは別に弁護士に対するアンケート調査も実施しております（以上スライド2頁）。

「企業における弁護士ニーズに関する調査」の目的は、企業で弁護士がどのように活用されているか、また、これから弁護士がさらに利用しやすい状況になった場合に、どのような条件で企業は弁護士に仕事を依頼するかという2点について実証的なデータを得るところにあります。調査方法としては、帝国データバンク登録の企業情報を使わせていただきまして、全国の従業員規模100名未満の企業と、100名以上の企業からそれぞれ1,000社ずつ、全体で2,000社を無作為抽出させていただきました。ここで注意しておかなければいけないのは、中小企業1,000社、大企業1,000社というのは、実際の企業比率から言いますと、大企業比率が大幅に大きくなっております。したがって、統計的な結果は、「中小企業」に焦点を絞っておられる日弁連調査とはかなり違うものになっているということをお断りしておきます。



私どもの調査の実施時期ですが、2007年1月27日に郵送で調査票を送らせていただきまして、同年2月28日に回収を締め切らせて頂きました。つまり調査期間は1カ月です。回答は、2,000社のうちの320社から回収されました。したがって、回収率は16%ということになります(以上スライド3頁)。

方法論的な話はあまり面白くないので、これから調査の集計結果の紹介に入っていきたいと思います。

最初に出てきましたこの円グラフ(スライド6頁)ですが、弁護士との顧問契約率でございます。これを見ると、約半分の企業が顧問契約をしていると出ています。これは大企業と中小企業を合わせた数値です。そのため結構多目に顧問契約率が出ています。中小企業にかぎってみますと、顧問契約率はずっと下がります。これは、あくまで大企業が比較的に多く弁護士と顧問契約をしているということの反映です。

次のスライドは弁護士と顧問契約しない理由です(スライド7頁)。日弁連調査でも同様の回答傾向となっておりますが、弁護士と顧問契約しない一番多い理由は、なぜか「弁護士を必要とする仕事がない」となっています。そして、その次に続くのが、「弁護士を利用する社内体制が整っていない」、「報酬が高い」、「費用対効果が計測しづらい」という理由です。ところで、「弁護士を必要とする仕事がない」というのは、事実として弁護士を必要とする仕事がないということではありません。次第に明らかになりますが、これは企業に「これは弁護士がやるべき仕事なのだ」という認識がないということにすぎません。企業の弁護士に対する潜在的ニーズと現実の認識とのズレをどうやって埋めるかということが、ここでの課題として浮かび上がって参ります。

社内弁護士の雇用ですが、これは顧問契約と比べてずっと率が低くなります(スライド8頁)。全企業の2%程度しかないことが分かります。日本では、社内弁護士は、大体260名程度、最新の数字でもそのぐらいしかいないわけです。官庁等に所属する弁護士の数を合わせて、全国で320名程度が組織に所属する弁護士の総数ということになります。世界各国に比べて組織内弁護士の数がいかに少ないかについては、しばしば指摘されているところです。

社内弁護士を雇用しない理由(スライド9頁)ですが、先ほどの顧問契約をしない理由と回答の傾向は非常に似ております。まず、「弁護士を必要とする仕事がない」という理由が一番多く、これに続いて「社内体制が整っていない」、「費用対効果が計測しづらい」、「報酬が高い」という理由が来ます。

さて、以下のスライドは他の専門士業と言いますか、隣接専門職の方々との関係で見た場合に、弁護士がどのような位置づけと見られているかということに関する回答です。弁護士は法律系の仕事を広く一般的にできるはずなのになぜ使われないのか、この点について考える手がかりとして、他士業が企業でどのように位置づけられているかを見てみようということです。

まず、弁護士以外の専門家の活用の現状についてですが(スライド11頁)、中小企業が半分入っている調査ですので、税理士利用の数値がかなり高くなります。税務申告は、中小企業であれ、大企業であれ、避けることのできない業務だからです。2番目が司法書士、3番目が社労士、4番目が公認会計士です。公認会計士については、実は大企業になればなるほど上に上がってま

います。会社法上、資本金として計上した額が5億円以上の大会社は会計監査人を置かなければならないとされており（会社法328条）、大企業では当然に公認会計士の利用が増えるということになります。つまり、中小企業は公認会計士をそれほど利用せず、その代わりに税理士を利用することが多いが、大企業は当然に公認会計士を利用するというようになります。

さて、次のスライドは、将来使ってみたい弁護士以外の専門家についての回答です（スライド12頁）。こちらのグラフでも税理士利用の数値が非常に高くなっており、これに続いて、司法書士、社労士、公認会計士が来ます。ここでも、現在の専門家の活用とそれほど大きな傾向の違いは見られません。

以下は、弁護士を含む専門家を活用したい業務について、より詳細な質問した項目についての回答です。まず、経営の中核に関わる経営戦略コンサルティング業務で活用したい専門家ですが（スライド13頁）、1位が公認会計士、2位が税理士、3位が弁護士ということになります。このグラフで特徴的なのは、財務・税務事項について専門家を活用したいという企業がかなりあるということです。他方、弁護士を使ってみようという企業も少なくはないのですが、期待している役割は財務・税務関係の専門家とはかなり違うのではないかと思います。中小企業診断士がこれに続いていますが、この調査では中小企業が対象企業の半分を占めているということから来ていると思われます。

次に、人事・労務管理ですが（スライド14頁）、これは一目瞭然で社労士の数値が飛び抜けて高い。社労士の数値が高いのは、この質問項目が人事・労務管理ということでそれを専門職業とする社労士の数値が高いのは当然です。もっとも、2位の弁護士の数値も他の専門家に比べて決して低くはないということを指摘しておきたいと思います。

財務管理・資産運用で活用したい専門家についてですが（スライド15頁）、弁護士の役割はあまり期待されていません。回答の数値は税理士が一番高くなり、公認会計士が2位、ファイナンシャルプランナーが3位、弁護士が4位となります。

それから、企業ブランド・企業価値を高める業務で活用したい専門家ですが（スライド16頁）、「どれも活用したいと思わない」という回答が一番多くなっており、企業のブランドイメージを高めるのは専門家の仕事ではないと認識されているためだと思うのですが、ただ、ここで弁護士が2位に来ていることは注目すべきです。恐らくはコンプライアンス、あるいはCSRという、今非常に社会で求められている業務を担う役割を企業が弁護士に期待しているということだと思います。企業イメージをよくするためには、コンプライアンスをやらなければならない。また、CSRをもっと徹底していかなければならない。これは、そのような問題意識を企業が強く持っていることの表れである、私は理解しております。

専門家の活用の最後の項目ですが、総合的な経営アシスト役として活用したい専門家について複数回答で質問したものについての回答は（スライド17頁）、税理士の数値が相対的に高いわけですが、2番目に弁護士が来ています。総合的な経営アシスト役への弁護士に対する期待も決して低くはないということが言えると思います。

さて、以下の質問項目は将来の弁護士の活用についてです。これまで企業が弁護士をどのように使ってきたかということもさることながら、これから弁護士をどのようなふうに使っていかたいかという質問の方が、我々にとっては重要です。企業の弁護士に対する潜在的ニーズを明らか

にし、現実的なニーズに置き換えていかなければ、弁護士の活用は進まないからです。

さて、次のスライドでは（スライド19頁）、「問3-1 弁護士サービスを利用したい業務」という質問項目のリストが挙がっております。大変に項目が多く、見にくいのですが、これについては別添の「企業における弁護士ニーズに関する調査」中間報告書の62頁をご参照下さい。この質問で企業に何を訊いているかですが、契約の審査や、契約書の作成、経営戦略に関するアドバイスなど、いろいろな業務を具体的に挙げて、将来弁護士がより利用しやすくなったとしたら、どのような業務に弁護士を使ってみたいかについて訊いてみたということです。

ここでは、弁護士を「使いたくない」から「使いたい」まで、それぞれの回答欄に1、2、3、4、5というように、程度を表す数字を割り振り、その数字に○を付けてもらう仕方で回答していただきました。この数字を点数化することで、弁護士をより使いたい業務と、そうではない業務をランク付けできます。それをいろいろ工夫して統計的分析を行いました。そうした分析結果は、本講演ではスライド37頁以降の「分析3」というところにございますので、ここでは「分析3」に含まれない集計結果の紹介をさせていただきたいと思えます。

まず、問3-3という質問項目がございます（スライド20頁）。ここでは社内弁護士に期待する役割について質問をさせていただきました。この質問で用いた社内弁護士の類型は、インハウスローヤーズネットワーク編著『インハウスロイヤーの時代』という著書から引用させていただきました。回答ですが、ホームドクター型が1位、訴訟専門（訟務検事）型が2位、エキスパート型が3位、一般従業員型が4位となっております。ちなみに、ホームドクター型というのは、医師の場合の「赤ひげ先生」のイメージで、雑多な日常のいろいろな事項について相談ができる弁護士のことです。エキスパート型は知財や金融など個別の専門分野に特化している弁護士、ロビイスト型とは、いろいろ立法や政策立案に専門家として関わり、時には立法等に圧力をかける存在としての弁護士です。訴訟専門（訟務検事）型は、企業における訴訟業務を一手に引き受けるような弁護士、ゼネラルカウンセラー型というのは、経営全般に法務の最高責任者として関わる、いわば経営トップの直接的な補佐役としての弁護士です。一般従業員型は、従業員と同じように完全に上からの指示に従って働くというタイプの弁護士です。ここで回答数が非常に多いのは、「赤ひげ先生」的なホームロイヤー型の弁護士ですが、ここから社内弁護士には幅広い日常的な事項に対応できることが求められているということが明らかになります。

次に、社内弁護士に期待される能力ないし特性についての質問項目ですが（スライド21頁）、回答の順位を見ると、特に順位が高かったのは交渉能力で、これに続いて、情報収集能力、責任感、リスク判断能力、誠実性、そして状況把握能力という順序になります。能力・特性の類型を大きく分けてみますと、表の上からみて、情報収集能力からリスク判断能力までは、「参謀」としての能力と言うことができます。そして、交渉能力、プレゼン能力は「ネゴシエーター」としての能力と言えるだろうと思えます。そして、表の下の4つは、能力というより期待される特性です。このような類型を見た場合に弁護士に何が求められているかということ、まず「ネゴシエーター」としての能力が来る。これに続いて「参謀」としての能力も期待されているということになる。特性に関して言うと、誠実で責任感があることが求められているということになります。

以上の単純集計結果からは、業種や企業規模など他の項目とクロス分析を行うことによって、さらにいろいろなことが見えてまいります。また、統計的により複雑な分析をすることも可能で

す。「分析1」から「分析3」ではそのような分析を行っています。

まず、「分析1」ということで、弁護士活用の現状を企業の資本金額や従業員規模と掛け合わせて見ていきます。

最初は、顧問契約をしている企業を産業分野と掛け合わせてみた図表4-1を見て下さい(スライド24頁)。ここで興味深かったのは、教育・学習支援業が100%弁護士と顧問契約をしていると回答していることです。従来であれば、教育・学習支援業者がそれほど多く弁護士と顧問契約をしているとは思えなかったのですが、最近では「モンスターペアレント」といった問題もあり、教育・学習支援業者は日々クレーム対策に悩まされているという声が聞こえます。この結果は、恐らくそのような事情を反映しているのではないかと思います。ちなみに、2番目に来るのが金融・保険業、その次に来るのが不動産業、そして医療・福祉、製造業、情報通信業というような順序になります。ほかの業種の結果についてはなるほどと思いますが、とにかく教育・学習支援業の顧問契約率がこれほど高いというのは、私にとって非常に印象的でした。

次の図表4-2は、産業分野と社内弁護士の雇用とを掛け合わせてみた表です(スライド25頁)。社内弁護士を雇っている企業の母数が非常に少なかったので、分析の有効性にかかなり問題はあるのですが、運輸業と、その他サービス業の2分野で4.8%の企業が社内弁護士を雇っていることが注目されます。ちなみに卸売・小売業で4.0%、医療・福祉で3.6%の企業が社内弁護士を雇用しています。思わぬところに社内弁護士の需要があるかもしれないということが窺われます。

図表4-3を見ると、資本金と顧問契約の相関関係は非常にはっきりしています(スライド26頁)。資本金額が高ければ、顧問契約率は100%に近づきます。資本金5億円を越えれば91.4%というような数字になります。

図表4-4は資本金と社内弁護士雇用のクロス分析ですが(スライド27頁)、ここでも興味深い分析結果が出ています。もっとも、先ほどもありましたが、社内弁護士のサンプル数は少ないので、この結果を一般化することには慎重である必要があります。まず、資本金1,000万円未満の企業を見ると、そうした企業の方が、資本金1,000万円以上2,000万円未満の企業よりも、社内弁護士を雇用している率が高いことが分かります。恐らく、特殊な形態の企業がここに含まれていると推測されます。それから、資本金5億円以上の企業は社内弁護士雇用が0%だという、これもまた不可思議な分析結果が出ています。なぜそうなるのか。恐らくは、資本金5億円以上の大企業では法務部が充実しているために、社内弁護士を雇わなくてもやっつける、そのようなことだと推測できます。

図表4-5ですが、正規従業員数と弁護士の顧問契約とを掛け合わせてみますと(スライド28頁)、ここでも従業員規模が大きければ大きいほど弁護士と顧問契約している企業が多いという関係が見て取れます。これは常識にかなう分析結果です。

他方、図表4-6の正規従業員数と社内弁護士の関係を見てみると(スライド29頁)、正規従業員10名未満の企業70社のうちの2社に社内弁護士がいるということが分かります。つまり、従業員規模からするとほとんど零細企業と言ってもよい企業の2.9%が社内弁護士を雇用している。この調査結果は、日弁連調査と大きく違いが出ているところです。正規従業員数10名未満の企業が、正規従業員数10名以上100名未満、100名以上300名未満の企業より

も社内弁護士を雇用している率が高いというのは不思議に思えます。また、本調査のサンプル中、正規従業員数300名以上の企業に社内弁護士を雇用している企業がないというのも、意外です。ここから言えることは、従業員規模が小さい企業だからといって社内弁護士を雇わないとは限らないということです。むしろ、どのような業務形態の企業であるかが重要なのだらうと思います。他方、従業員規模の大きな企業は法務部が充実していることから、社内弁護士を雇用する必要が少ないということが考えられます。以上が「分析1」の結果です。

ここから「分析2」に移ります。

「分析2」で検討しているのは弁護士とその他の専門家との関係です。まず、図表5-1の弁護士以外の専門家の活用についてですが（スライド31頁）、企業では税理士、司法書士、社労士、公認会計士の順序で専門家が多く活用されていることが分かります。これを従業員規模別に整理したものが図表5-2です（スライド32頁）。これを見ますと、正規従業員数10名未満から10名以上100名未満の企業までは、税理士、司法書士、社労士の3つの専門職の活用がトップ3を占め続けるわけです。ところが、正規従業員数100名以上300名未満になってまいりますと、公認会計士の順位が上がってまいります。そして、正規従業員数300名以上ということになると、公認会計士が2番目に上がってくるわけです。これは一見すると興味深い結果のようですが、先ほど申しましたように、会社法上の大会社に当たる企業の多くは正規従業員数300名以上ということが言えるわけで、そう考えると特に不自然な点はありません。

次の図表5-3は弁護士を除いた専門家との顧問契約の有無（スライド33頁）です。これを見ると公認会計士と顧問契約している企業が一番多いわけです。その次に来るのが弁理士、そして司法書士、社労士という順序になります。ここでは税理士と顧問契約している企業がそれほど多くはないということが分かります。これは大企業の数値が多めに反映されているためだと思えます。中小企業に限って顧問契約の有無の分析をすれば、税理士と顧問契約している企業の率はぐっと上がってくるはずですが。

次の図表5-4は専門家ニーズについての分析結果です（スライド34頁）。この図表は、先ほど単純集計結果を紹介させていただいた、「企業ブランドを高める」とか「財務管理・資産運用で用いる」といった業務についての専門家利用の数値を点数化し、専門家ごとに平均値を出したものです。これを見ますと、税理士の平均値が一番高い、これに続いて公認会計士、弁護士は3番目です。ファイナンシャルプランナーが4番目に来ます。弁護士の専門家ニーズは高い方ではあるけれど、特別に高いわけではないということになります。

以上の専門家ニーズを今度は従業員規模別に整理したものが図表5-5です（スライド35頁）。これによれば、企業規模が大きくなればなるほど弁護士ニーズは高くなり、公認会計士のニーズも高くなるが、税理士ニーズは逆に下がっていくという関係があることが分かります。

駆け足で申しわけないのですが、「問3-1 弁護士サービスを利用したい業務」の質問の分析が残っております。先ほどお見せした、たくさんの業務項目が並んでいる「問3-1」のリスト（スライド19頁）をご確認ください。そこには、各業務について弁護士を「使いたい／使いたくない」という企業の期待の程度を問う欄があり、1から5までの点数が付いてあります。その点数は「使いたい／使いたくない」の程度を表す数値です。そして、それぞれの業務項目について回答数分の数値を合計した上で平均値を出せば、企業が将来弁護士を使いたい業務の順位を明

らかにすることができます。その分析結果が図表6-1です(スライド37頁)。これによれば、企業が弁護士を使ってみたい業務のトップは、「第三者から訴えられたときの応訴対応」、その次が「取引上の紛争解決のための交渉」、「第三者に対する損害賠償訴訟」というようになります。つまり、企業は弁護士をまず訴訟業務に使いたいと考えているというわけです。これは従来からの弁護士像に合った弁護士ニーズとすることができます。その次に来るのが「契約書の審査・作成」、「法令調査」、「M&A」などの業務です。ここでは、古いタイプの企業法務ニーズと新しいタイプの戦略法務的なニーズが混在しているように思われます。さらにその次に来るのが、最近企業法務でニーズが高まっていると思われる、例えば「株主代表訴訟対策」、「CSR体制の整備」、「知的財産のマネジメント」、「個人情報保護・情報セキュリティ管理」などの業務です。最後に、表の一番下に来る業務を見て下さい。ちなみに「使いたくない」から「使いたい」の程度を表す1から5の数値の中間値は3です。平均値が3未満の数値、2.7とか、2.5とかいう数値の業務は、どちらかというとな弁護士に期待されない業務ということになります。それらの業務としては、資産運用、企業年金管理、税務管理、金融消費の活用が挙げられています。これらは弁護士の得意分野だとは思われていないようです。

以上の結果を顧問契約の有無と掛け合わせたのが図表6-2(スライド38頁)です。ここからは、弁護士と顧問契約している企業の方が、ほとんどの業務について弁護士ニーズが高いということが分かります。弁護士と顧問契約を締結している企業の方が、弁護士の利用について、いろいろな意味で意識が高いということが窺われます。

以下は少し難しい統計分析です。図表6-3は弁護士サービスを活用したい業務内容の因子分析を行った結果です(スライド39頁)。私も統計分析はそれほど得意ではないので、因子分析の内容については単純化して説明するに留めます。ここに言う「因子」とは、似たような傾向を示す項目群を括り出す概念です。例えば、「業務Aがふえているときには業務Bもふえる」というような同様な傾向を持った項目群を一つの「因子」として捉えるわけです。この因子分析の結果として、弁護士サービスを活用したい業務の項目群は以下の5つの括りに分けることができます(スライド40頁)。

まず、第1因子として、「経営戦略に関わる全般的なアドバイス」、「環境リスク管理」、「資産運用」といった業務が一括りにできます。第2因子は、「取引上の紛争解決のための交渉」、「契約の履行請求」など権利行使を内容とする業務です。第3因子は、「CSR」、「海外取引の契約書の作成」、「M&A」など、最近ニーズが高まっている企業法務とすることができます。第4因



子は労務関係の業務です。第5因子は「契約書の審査」といった伝統的な契約業務です。

スライド40を見て欲しいのですが、それぞれの因子の右側に「因子得点」という数値を付けております。因子得点とは何かと言いますと、先ほど図表6-1で挙げた各業務項目の平均値を因子ごとに合計した点数です。それぞれの因子得点が高ければ高いほど、その因子のニーズが大きいということになります。もっとも、比較のためには、因子得点をそれぞれの項目数で割ってみる必要があります。そこで因子得点を項目数で割ってみます。第1因子は、8項目あります。因子得点14.4を8で割りますと1.8です。第2因子では、因子得点22.8を7項目で割りますと3.25。第3因子では、因子得点16.7を6で割って2.78。第4因子では、因子得点6.8を3で割って2.26。そして、第5因子では、因子得点5.7を2で割って2.85。そうすると、まずは一番ニーズが高いのは第2因子の3.25ということになります。その次に来るのが第5因子で2.85です。3番目に来るのが第3因子で2.78です。これらの因子が弁護士に求められる業務類型だということができます。

話は前後しますが、第1因子は、経営コンサルタント的な業務だと解釈することができます。第2因子は、企業の権利行使に関わる業務と解釈できます。第3因子は、戦略法務的な業務と解釈されます。第4因子は、労使紛争処理業務と解釈できます。そして、第5因子が契約に関する業務と解釈されます（以上スライド41頁）。そこで、企業が弁護士に求める業務類型は、まず権利行使に関する業務類型、これに続いて契約に関する業務類型、3番目に来るのがM&A等の戦略法務類型ということになります。これらの業務類型が企業から弁護士に期待されているということが言えると思います。

最後に、簡単に提言をまとめさせていただきたいと思います。私に与えられている時間はあと1分しかありませんので急ぎます。

なぜ企業の弁護士利用が進まないのか。企業側の問題点をまず考えてみたわけですが（スライド43頁）、以上の分析結果から企業の中に弁護士を利用するメリットのある仕事は多いことが読み取れます。しかし、弁護士を何にどのように利用できるか、利用のメリットがどれほどあるのか、このような点について企業は十分に認識してはいません。企業は従来の弁護士像に縛られているのではないか。結局、企業は食わず嫌いから抜け出せないでいるのではないか。私にはそのような印象があります。

もっとも弁護士側にも問題はあります（スライド44頁）。弁護士もまた従来の弁護士像をアイデンティティーとしているという部分があって、企業側のニーズになかなか自分を合わせようとしない。それから、社内弁護士について言えば、企業の求める経験値の高い弁護士が期待する報酬は、企業の一般従業員の給与体系の中では払えないが、新卒の弁護士は経験値が低くて、企業側の希望に添うことができないという問題があります。それから、弁護士の企業に対する営業努力は、まだまだ不十分だということも指摘できます。

さらに、それ以外の問題としては、弁護士を利用しないでもやっていけると企業に思わせてしまう要因として、隣接法律専門職の存在は非常に大きいわけです。隣接法律専門職と共存していくということはもちろん重要ですが、他方、弁護士が自らやるべき業務に乗り出さないために、そこに隣接法律専門職が入り込み、弁護士など要らないというように企業に思わせてしまっているのか、よく考えてみる必要があります。それから、企業法務が充実すれば、企業の弁護士利用

のインセンティブが下がってしまうという問題もあります。さらに、企業ニーズに合わない法曹養成をやっている法科大学院と司法試験制度にもやはり問題があると、我々は反省しているところです。

以上から企業と弁護士の間のような様々なミスマッチが明らかになりましたが、このようなミスマッチは埋まるのでしょうか。中長期的に見れば、企業が弁護士利用のメリットに気づかないということはないと思います。他方、定型的な法律事務の電子化が進んでいますが、その結果として隣接法律専門職の行う定型的な法律事務のニーズは今後減っていくと思われます。その一方で、定型的処理になじまない先端的法務ニーズはこれから増えていくということも窺われます。そうだとすると、これから企業における弁護士利用ニーズが増えないとはとても思えません。

弁護士側の報酬期待と企業側が払ってもよいと考える報酬間のミスマッチですが、これも報酬のあり方がもっと多様化してくれば、自然と小さくなっていくのではないかと、私は考えています。

最後に1点ですが、私ども法科大学院や法学部などが、企業側のニーズに合った法曹養成教育を進めれば、新卒弁護士を企業が採用するケースも今後は増えていくのではないかと考えています。これは遠い道のりですが、やり方はあると思います。

以上、雑駁な話を駆け足でさせていただきましたが、時間が過ぎましたので、これで私の講演を終わらせていただきます。

ご静聴ありがとうございました。

○司会 福井先生、ありがとうございました。

企業における弁護士ニーズ

—大阪大学「企業における弁護士ニーズに関する調査」から—

大阪大学大学院法学研究科准教授 福井康太

0. はじめに

1. 調査の概要

2. 集計結果

- ・現在の弁護士の活用
- ・弁護士以外の専門家の活用
- ・将来の弁護士の活用

3. 調査結果の分析

- ・分析1：弁護士活用の現状
- ・分析2：弁護士とその他の専門家
- ・分析3：将来の弁護士ニーズ

4. まとめ：企業の弁護士利用は進むか？

配布資料：「企業における弁護士ニーズに関する調査・中間報告書」2007年10月

大阪大学・大阪弁護士会共催シンポジウム
「企業における弁護士ニーズを考える」: 講演1

企業における弁護士ニーズ

—大阪大学「企業における弁護士ニーズに関する調査」から—



大阪大学大学院法学研究科准教授
福井 康太

1

0. はじめに

- ① 自己紹介
- ② 大阪大学「法曹の新しい職域」研究会について
- ③ 「企業における弁護士ニーズに関する調査」の位置づけ

2

1. 調査の概要

①調査の目的

②調査の方法

③日弁連中小企業アンケートとの関係

3

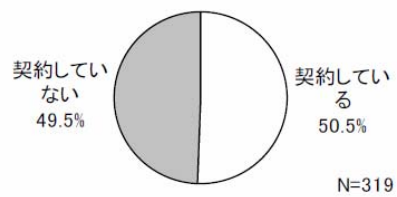
2. 集計結果

4

現在の弁護士の活用

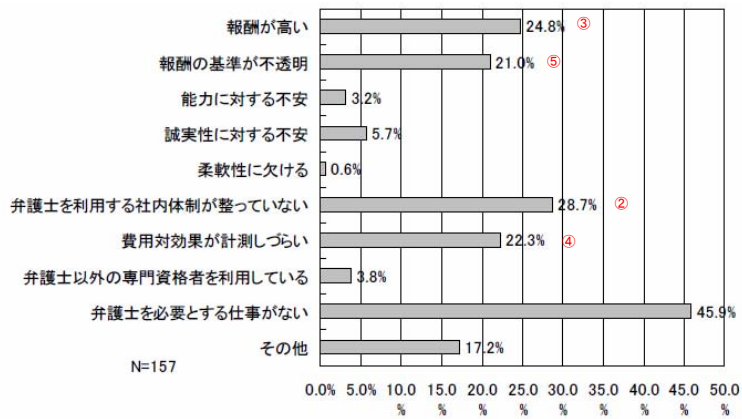
5

問1-1 弁護士との顧問契約



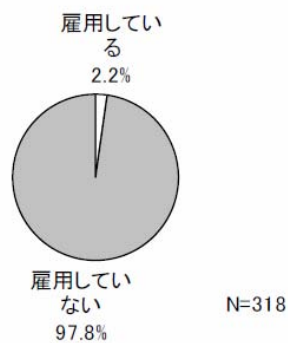
6

問1-2 弁護士と顧問契約しない理由 (複数回答)



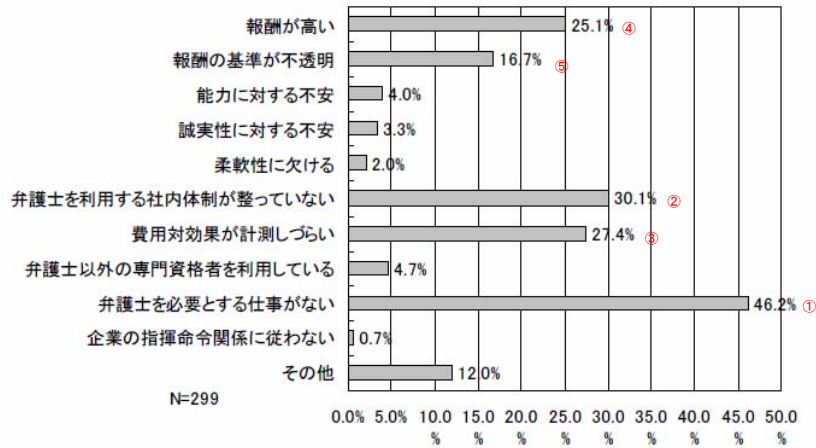
7

問1-3 社内弁護士の雇用



8

問1-4 弁護士を雇用しない理由 (複数回答)

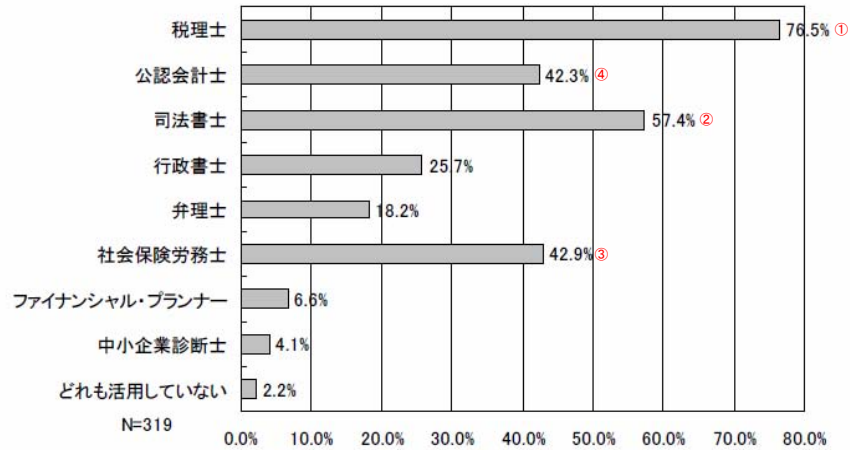


9

弁護士以外の専門家の活用

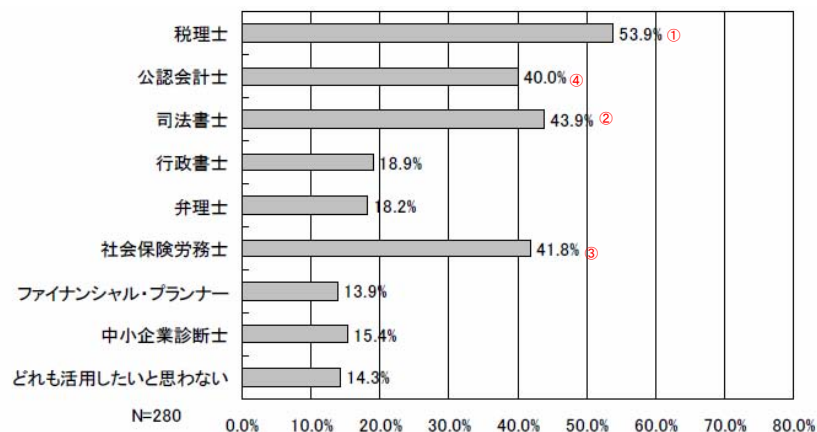
10

問2-1 現在の弁護士以外の専門家の活用(複数回答)



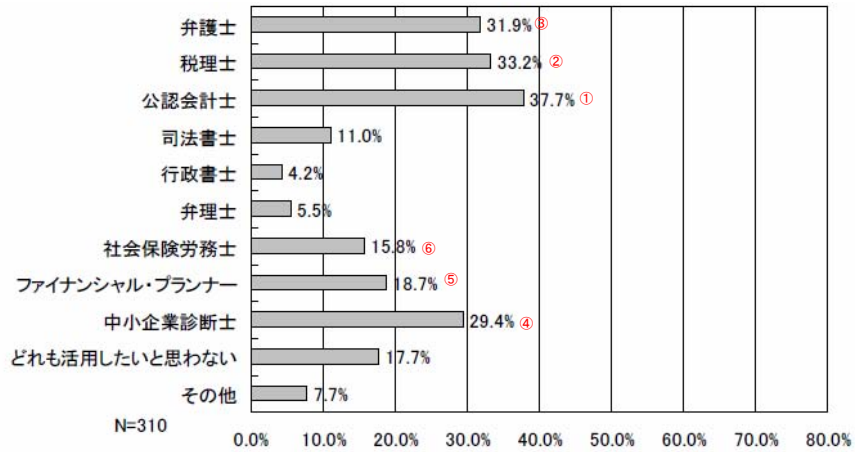
11

問2-2 将来の弁護士以外の専門家の活用(複数回答)



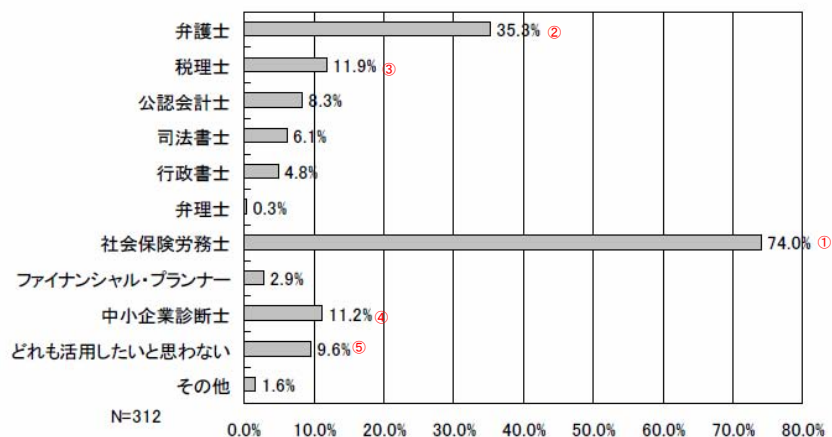
12

問2-3 経営戦略コンサルティング業務で 活用したい専門家(複数回答)



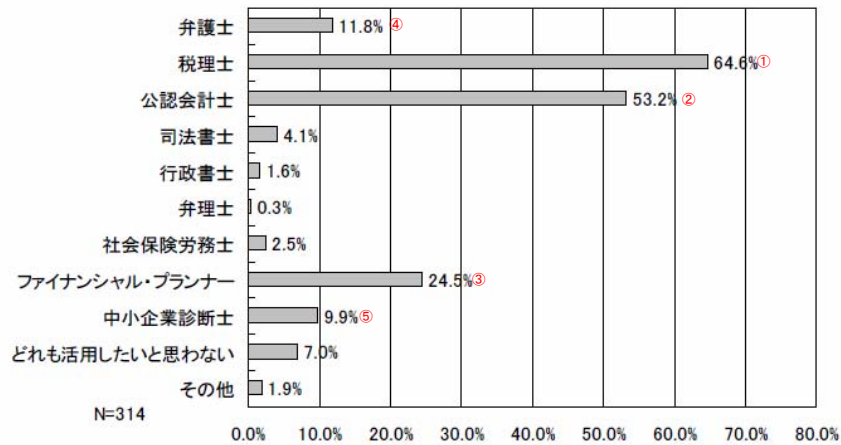
13

問2-4 人事・労務管理業務で活用したい 専門家(複数回答)



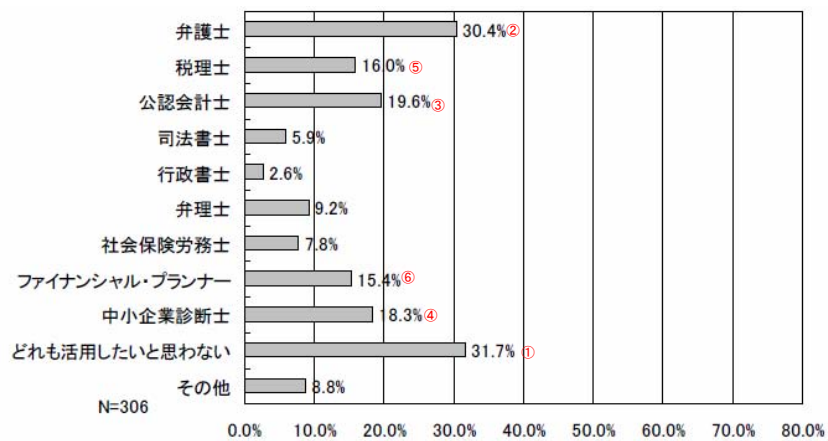
14

問2-5 財務管理・運用業務で活用したい 専門家(複数回答)



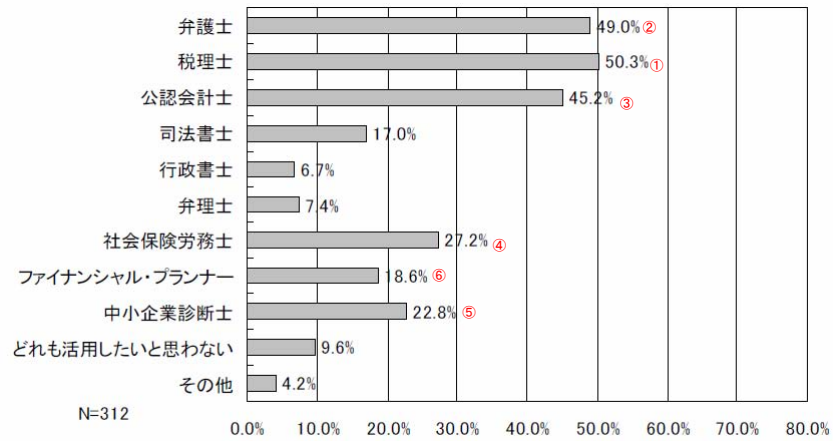
15

問2-6 企業ブランド・企業価値を高める業 務で活用したい専門家(複数回答)



16

問2-7 総合的な経営アシスト役として活用 したい専門家(複数回答)



17

将来の弁護士の活用

18

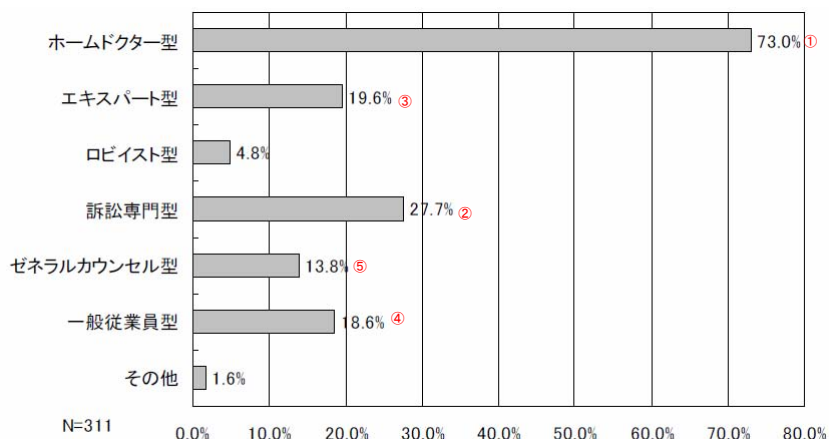
問3-1 弁護士サービスを利用したい業務

【質問事項】	業務内容	使いたくない	どちらかといえば使いたくない	どちらともいえない	どちらかといえば使いたい	使いたい
ア)	契約書の審査	1	2	3	4	5
イ)	国内取引にかかわる契約書の作成	1	2	3	4	5
ウ)	海外取引にかかわる契約書の作成	1	2	3	4	5
エ)	経営戦略に関する全般的なアドバイス	1	2	3	4	5
オ)	C S R体制の整備	1	2	3	4	5
カ)	環境リスク管理	1	2	3	4	5
キ)	個人情報保護・情報セキュリティ管理	1	2	3	4	5
ク)	M&Aへの対応	1	2	3	4	5
ケ)	知的財産のマネジメント	1	2	3	4	5
コ)	資産運用	1	2	3	4	5
サ)	金融商品の活用	1	2	3	4	5
シ)	税務管理	1	2	3	4	5
ス)	契約交渉	1	2	3	4	5
セ)	取引上の紛争解決のための交渉	1	2	3	4	5
ソ)	競争戦略目的での訴訟	1	2	3	4	5
タ)	専門的知識を要する訴訟	1	2	3	4	5
チ)	セクシャルハラスメントへの対応	1	2	3	4	5
ツ)	企業ブランドの管理	1	2	3	4	5
テ)	人事・労務管理	1	2	3	4	5
ト)	解雇に関する雇用調整の実施	1	2	3	4	5
ナ)	労使間の交渉	1	2	3	4	5
ニ)	社外の労働組合との交渉	1	2	3	4	5
ヌ)	株主総会対策	1	2	3	4	5
ネ)	株主代表訴訟対策	1	2	3	4	5
ノ)	企業年金の管理	1	2	3	4	5
ハ)	契約の履行請求	1	2	3	4	5
ヒ)	金銭債権の回収	1	2	3	4	5
フ)	第三者に対する損害賠償訴訟の提起	1	2	3	4	5
ヘ)	第三者から訴えられたときの応訴対応	1	2	3	4	5
ホ)	法令調査	1	2	3	4	5

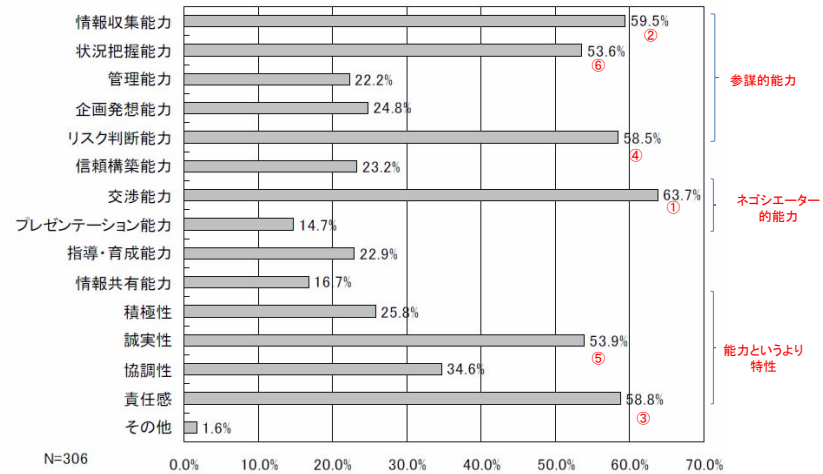
分析結果は「分析3」にて

※問3-2省略

問3-3 社内弁護士に期待する役割類型 (複数回答)



問3-4 社内弁護士に期待する能力・特性 (複数回答)



3. 調査結果の分析

分析1 弁護士活用の 現状

23

図表4-1 産業分野×顧問契約

	度数	契約している		合計
		契約している	契約していない	
農林水産業	度数	0	5	5
	%	0.0%	100.0%	100.0%
鉱業	度数	0	1	1
	%	0.0%	100.0%	100.0%
建設業	度数	15	25	40
	%	37.5%	62.5%	100.0%
製造業	度数	39	30	69
	%	56.5%	43.5%	100.0%
電気・ガス・熱供給・水道業	度数	0	6	6
	%	0.0%	100.0%	100.0%
情報通信業	度数	5	4	9
	%	55.6%	44.4%	100.0%
運輸業	度数	10	11	21
	%	47.6%	52.4%	100.0%
卸売・小売業	度数	22	28	50
	%	44.0%	56.0%	100.0%
金融・保険業	度数	5	1	6
	%	83.3%	16.7%	100.0%
不動産業	度数	8	2	10
	%	80.0%	20.0%	100.0%
飲食店・宿泊業	度数	5	4	9
	%	55.6%	44.4%	100.0%
医療・福祉	度数	20	8	28
	%	71.4%	28.6%	100.0%
教育・学習支援業	度数	10	0	10
	%	100.0%	0.0%	100.0%
その他のサービス業	度数	17	25	42
	%	40.5%	59.5%	100.0%
公務	度数	1	0	1
	%	100.0%	0.0%	100.0%
上記に分類されない産業	度数	0	1	1
	%	0.0%	100.0%	100.0%
合計	度数	157	151	308
	%	51.0%	49.0%	100.0%
欠損値				12

24

図表4-2 産業分野×社内弁護士

		雇用している雇用していない		合計
		る	ない	
運輸業	度数	1	20	21
	%	4.8%	95.2%	100.0%
卸売・小売業	度数	2	48	50
	%	4.0%	96.0%	100.0%
医療・福祉	度数	1	27	28
	%	3.6%	96.4%	100.0%
その他のサービス業	度数	2	40	42
	%	4.8%	95.2%	100.0%
合計	度数	6	301	307
	%	2.0%	98.0%	100.0%
欠損値				13

25

図表4-3 資本金×顧問契約

		契約している契約していない		合計
		る	ない	
1000万円未満	度数	7	33	40
	%	17.5%	82.5%	100.0%
1000万円以上～2000万円未満	度数	24	51	75
	%	32.0%	68.0%	100.0%
2000万円以上～5000万円未満	度数	32	37	69
	%	46.4%	53.6%	100.0%
5000万円以上～1億円未満	度数	27	17	44
	%	61.4%	38.6%	100.0%
1億円以上～5億円未満	度数	32	12	44
	%	72.7%	27.3%	100.0%
5億円以上	度数	32	3	35
	%	91.4%	8.6%	100.0%
合計	度数	154	153	307
	%	50.2%	49.8%	100.0%
欠損値				13

26

図表4-4 資本金×社内弁護士

		雇用してい る	雇用してい ない	合計
1000万円未満	度数	1	39	40
	%	2.5%	97.5%	100.0%
1000万円以上～2000万円未満	度数	1	74	75
	%	1.3%	98.7%	100.0%
2000万円以上～5000万円未満	度数	1	68	69
	%	1.4%	98.6%	100.0%
5000万円以上～1億円未満	度数	1	43	44
	%	2.3%	97.7%	100.0%
1億円以上～5億円未満	度数	3	41	44
	%	6.8%	93.2%	100.0%
5億円以上	度数	0	34	34
	%	0.0%	100.0%	100.0%
合計	度数	7	299	306
	%	2.3%	97.7%	100.0%
欠損値				14

27

図表4-5 正規従業員数×顧問契約

		契約してい る	契約してい ない	合計
10名未満	度数	12	58	70
	%	17.1%	82.9%	100.0%
10名以上～100名未満	度数	33	56	89
	%	37.1%	62.9%	100.0%
100名以上～300名未満	度数	80	35	115
	%	69.6%	30.4%	100.0%
300名以上	度数	35	7	42
	%	83.3%	16.7%	100.0%
合計	度数	160	156	316
	%	50.6%	49.4%	100.0%
欠損値				4

28

図表4-6 正規従業員数×社内弁護士

		雇用している雇用していない		合計
		る	ない	
10名未満	度数	2	68	70
	%	2.9%	97.1%	100.0%
10名以上～100名未満	度数	2	86	88
	%	2.3%	97.7%	100.0%
100名以上～300名未満	度数	3	112	115
	%	2.6%	97.4%	100.0%
300名以上	度数	0	42	42
	%	0.0%	100.0%	100.0%
合計	度数	7	308	315
	%	2.2%	97.8%	100.0%
欠損値				5

※図表4-7, 4-8は省略

29

分析2 弁護士とその他の 専門家

30

図表5-1 弁護士以外の専門家の活用

	平均値
税理士	0.76
司法書士	0.57
社会保険労務士	0.43
公認会計士	0.42
行政書士	0.26
弁理士	0.18
ファイナンシャルプランナー	0.07
中小企業診断士	0.04
有効ケース	319

↓
低

31

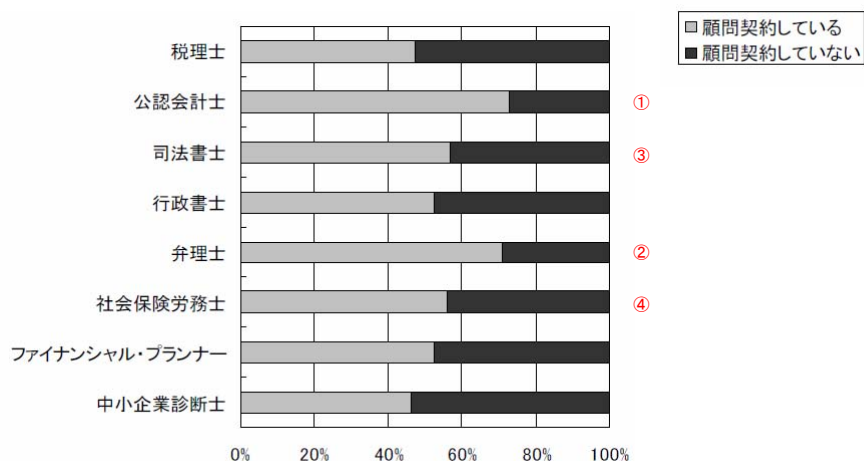
図表5-2 弁護士以外の専門家の活用
(従業員規模別)

10名未満	平均値	10名以上～100名未満	平均値
税理士	0.83	税理士	0.80
司法書士	0.43	司法書士	0.56
社会保険労務士	0.29	社会保険労務士	0.45
行政書士	0.24	公認会計士	0.34
公認会計士	0.20	行政書士	0.28
弁理士	0.14	ファイナンシャルプランナー	0.08
中小企業診断士	0.04	弁理士	0.08
ファイナンシャルプランナー	0.04	中小企業診断士	0.04
有効ケース	70	有効ケース	89

100名以上～300名未満	平均値	300名以上	平均値
税理士	0.69	税理士	0.79
司法書士	0.65	公認会計士	0.67
公認会計士	0.54	司法書士	0.64
社会保険労務士	0.50	社会保険労務士	0.43
行政書士	0.27	弁理士	0.38
弁理士	0.21	行政書士	0.21
ファイナンシャルプランナー	0.07	ファイナンシャルプランナー	0.05
中小企業診断士	0.04	中小企業診断士	0.02
有効ケース	115	有効ケース	42

32

図表5-3 専門家の活用(顧問契約の有無)



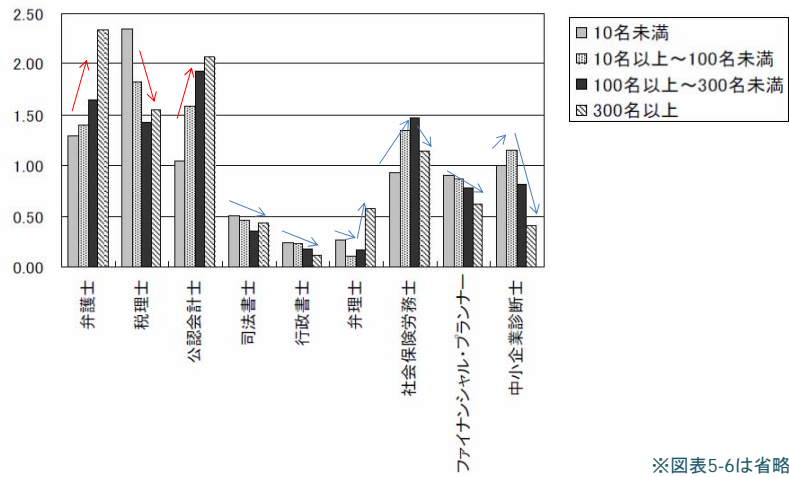
33

図表5-4 専門家ニーズ

専門家	平均値
弁護士	1.60
税理士	1.76
公認会計士	1.65
司法書士	0.43
行政書士	0.20
弁理士	0.23
社会保険労務士	1.27
ファイナンシャル・プランナー	0.80
中小企業診断士	0.90
有効ケース	300

34

図表5-5 専門家ニーズ(従業員規模別)



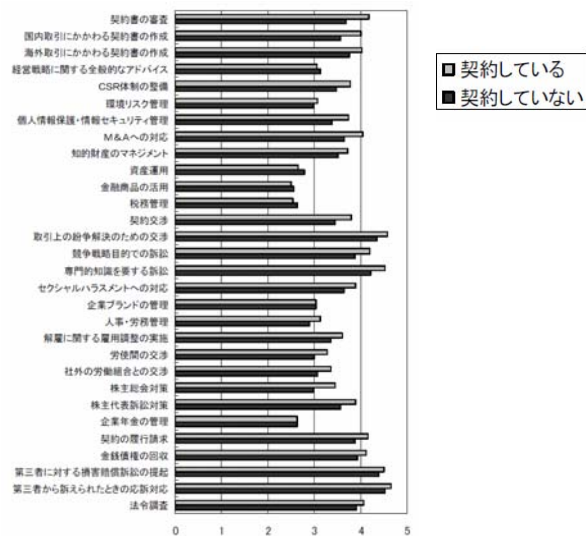
分析3 将来の弁護士ニーズ

図表6-1 将来の弁護士ニーズ

以下は先ほどスキップした
問3-1の分析

	平均値	
第三者から訴えられたときの応訴対応	4.58	訴訟業務 (新・旧混在)
取引上の紛争解決のための交渉	4.46	
第三者に対する損害賠償訴訟の提起	4.44	
専門的知識を要する訴訟	4.38	
競争戦略目的での訴訟	4.04	
金銭債権の回収	4.02	新・旧混在
契約の履行請求	4.01	
法令調査	3.98	
契約書の審査	3.93	
海外取引にかかわる契約書の作成	3.90	新しい業務
M&Aへの対応	3.84	
国内取引にかかわる契約書の作成	3.79	
セクシャルハラスメントへの対応	3.77	
株主代表訴訟対策	3.73	
CSR体制の整備	3.63	
契約交渉	3.62	
知的財産のマネジメント	3.60	
個人情報保護・情報セキュリティ管理	3.55	
解雇に関する雇用調整の実施	3.48	
株主総会対策	3.22	求められない業務
社外の労働組合との交渉	3.21	
労使間の交渉	3.14	
経営戦略に関する全般的なアドバイス	3.09	
企業ブランドの管理	3.03	
環境リスク管理	3.02	
人事・労務管理	3.01	
資産運用	2.71	
企業年金の管理	2.63	
税務管理	2.58	
金融商品の活用	2.53	
有効ケース数	245	

図表6-2 弁護士ニーズ(顧問契約の有無)



図表6-3 弁護士サービスを活用したい業務内容の因子分析

(バリマックス回転後の因子負荷量)	因子				
	1	2	3	4	5
(ア) 契約書の審査	0.122	0.405	0.146	0.156	0.778
(イ) 国内取引にかかわる契約書の作成	0.172	0.330	0.266	0.222	0.750
(ウ) 海外取引にかかわる契約書の作成	0.182	0.246	0.597	0.047	0.403
(エ) 経営戦略に関する全般的なアドバイス	0.640	0.081	0.281	0.088	0.154
(オ) CSR体制の整備	0.437	0.200	0.509	0.242	0.224
(カ) 環境リスク管理	0.593	0.125	0.361	0.149	0.254
(キ) 個人情報保護・情報セキュリティ管理	0.378	0.268	0.262	0.325	0.293
(ク) M&Aへの対応	0.243	0.305	0.644	0.158	0.171
(ケ) 知的財産のマネジメント	0.440	0.269	0.507	0.232	0.191
(コ) 資産運用	0.831	0.081	0.101	0.082	0.029
(サ) 金融商品の活用	0.865	0.081	0.015	0.153	0.017
(シ) 税務管理	0.790	0.074	0.042	0.093	0.066
(ス) 契約交渉	0.293	0.453	0.163	0.179	0.312
(セ) 取引上の紛争解決のための交渉	0.115	0.704	0.162	0.052	0.262
(ソ) 競争戦略目的での訴訟	0.126	0.440	0.647	0.172	0.070
(タ) 専門的知識を要する訴訟	0.109	0.634	0.425	0.114	0.057
(チ) セクシャルハラスメントへの対応	0.061	0.439	0.352	0.294	0.168
(ツ) 企業ブランドの管理	0.617	0.130	0.282	0.374	0.110
(テ) 人事・労務管理	0.561	0.098	0.076	0.498	0.182
(ト) 解雇に関する雇用調整の実施	0.306	0.306	0.179	0.561	0.111
(ナ) 労使間の交渉	0.340	0.182	0.132	0.767	0.116
(ニ) 社外の労働組合との交渉	0.233	0.236	0.335	0.695	0.158
(ネ) 株主総会対策	0.228	0.228	0.437	0.495	0.105
(ホ) 株主代表訴訟対策	0.090	0.359	0.659	0.311	-0.001
(ロ) 企業年金の管理	0.696	0.073	0.102	0.278	0.000
(ハ) 契約の履行請求	0.075	0.635	0.165	0.183	0.295
(ヒ) 金銭債権の回収	0.210	0.689	0.061	0.193	0.211
(フ) 第三者に対する損害賠償訴訟の提起	0.014	0.829	0.226	0.140	0.025
(ヘ) 第三者から訴えられたときの応訴対応	0.061	0.811	0.229	0.082	0.049
(ホ) 法令調査	0.104	0.527	0.332	0.262	0.202
因子寄与	5.19	5.03	3.57	2.91	2.11
累積寄与率	17.29	34.07	45.97	55.66	62.71

39

抽出された因子

第1因子 因子得点14.4

(エ) 経営戦略に関する全般的なアドバイス
 (カ) 環境リスク管理
 (コ) 資産運用
 (サ) 金融商品の活用
 (シ) 税務管理
 (ツ) 企業ブランドの管理
 (テ) 人事・労務管理
 (ロ) 企業年金の管理

第2因子 因子得点22.8

(セ) 取引上の紛争解決のための交渉
 (タ) 専門的知識を要する訴訟
 (ハ) 契約の履行請求
 (ヒ) 金銭債権の回収
 (フ) 第三者に対する損害賠償訴訟の提起
 (ヘ) 第三者から訴えられたときの応訴対応
 (ホ) 法令調査

第3因子 因子得点16.7

(ウ) 海外取引にかかわる契約書の作成
 (オ) CSR体制の整備
 (ク) M&Aへの対応
 (ケ) 知的財産のマネジメント
 (ソ) 競争戦略目的での訴訟
 (ネ) 株主代表訴訟対策

第4因子 因子得点6.8

(ト) 解雇に関する雇用調整の実施
 (ナ) 労使間の交渉
 (ニ) 社外の労働組合との交渉

第5因子 因子得点5.7

(ア) 契約書の審査
 (イ) 国内取引にかかわる契約書の作成

40



それぞれの因子の解釈

- 第1因子:企業の管理運営に関わる業務
(経営コンサルタント的業務)
- 第2因子:企業の権利行使に関わる業務
(権利行使業務)
- 第3因子:M&Aや知的財産管理など新たに
生じてきた高度に専門的な業務
(戦略法務的業務)
- 第4因子:労使紛争に関わる業務(労使紛争処理業務)
- 第5因子:契約に関する業務(契約業務)

41



4. まとめ

企業の弁護士利用は進むか？

42

なぜ利用が進まないのか (企業側の問題点)

- 潜在的には、企業の中に弁護士を利用するメリットがある仕事は多い。
- だが、弁護士を何に利用できるか、利用のメリットはどれほどであるかを企業は十分に認識していない。
- 弁護士報酬や社内弁護士の給与のあり方について、従来の弁護士像に縛られている。
- 「食わず嫌い」から抜け出せないでいるという印象である。

43

なぜ利用が進まないのか (弁護士側の問題点)

- 弁護士もまた従来型の弁護士像をアイデンティティーとしており、企業側のニーズに柔軟に合わせていこうとはしていない。
- 社内弁護士の雇用に関して言えば、企業の求める経験値の高い弁護士が期待する報酬は、一般企業の給与体系の中では払えない。他方、新卒弁護士は経験値が低く、企業側の希望に添うことが出来ない。
- 弁護士の企業に対する営業努力はなお十分であるとはいえない。

44

さらなる問題点

- 弁護士を利用しないでもやっていけると思わせる要因として、隣接法律専門職の存在は大きい。
- 企業法務部が充実すれば、弁護士の利用ニーズはその分減ってしまう。
- 企業ニーズに合わない法曹養成教育をやっている法科大学院、そして司法試験制度にも問題はある。

45

ミスマッチは埋まるのか

- 中長期的に見れば、今般の社会状況のもとで、企業が弁護士利用のメリットに気付かないということはない。
- 目下、定型的な法律事務の電子化が進んでいるが、これによって隣接法律職の行う定型的法律事務のニーズは減る。他方、定型的処理になじまない先端的法務ニーズは増えていく一方なのであり、企業における弁護士利用が増えないことはない。
- 弁護士側の報酬期待と企業側が払ってもよいと考える報酬の間のミスマッチは報酬のあり方の多様化の中で次第に小さくなると期待できる。
- 法科大学院がさらに企業側のニーズにあった法曹養成を進めるのであれば、新卒弁護士を企業が採用することも増える可能性はある。

46

中小企業における弁護士ニーズ：日弁連調査から（講演2）

時間の関係もございますので、次の講演に移ります。

矢野先生、ご登壇よろしくお祈いします。

第2講演は、大阪弁護士会の矢野智美弁護士の「中小企業における弁護士ニーズ：中小企業の弁護士ニーズ全国調査報告書から」です。

矢野先生は、大阪弁護士会弁護士業務改革委員会委員で、なにわ橋法律事務所にも所属しておられます。若手の弁護士として、弁護士業務の今後のあり方について、日々考えておられます。

矢野先生のレジュメですが、別留めの資料がお手元の封筒に入っておりますので、そちらをご覧ください。

それでは、矢野先生、ご講演よろしくお祈いいたします。

○矢野 大阪弁護士会弁護士業務改革委員会委員の矢野でございます。修習期は59期です。まだ弁護士経験2年目ということで、拙い報告になるかもしれませんが、よろしくお祈いいたします。長い時間お話をさせていただくこととなりますので、着席させていただきます。

私の方からは、日弁連業務総合推進センターおよびみずほ総合研究所株式会社が策定しました「中小企業の弁護士ニーズ全国調査報告書」より報告させていただきます。

本報告書は、弁護士業務総合推進センターの法的ニーズ・法曹人口調査検討プロジェクトチーム委員と、同センター中小企業関係業務推進プロジェクトチーム委員が合同で組織した中小企業アンケート分析チームと、みずほ総合研究所株式会社との共同作業によって作成された調査報告書です。

まず、調査の概要について説明します。この調査は、第1には、中小企業における弁護士需要の調査を目的としており、付随的に、中小企業の法的需要開拓のための資料収集を目的としています（スライド3頁）。調査対象となる「中小企業」は、中小企業基本法に定められた中小企業です。東京以外に本社を置く中小企業については、東京商工リサーチの企業データベースの中から、中小企業基本法に定められている中小企業を無作為に抽出し、抽出した12,450社を対象に、2007年末にアンケート調査を実施しております。東京都内に本社を置く中小企業については、2006年12月に東京弁護士会が実施した同内容のアンケート調査のデータをそのまま使用しております。調査対象としては、東京商工リサーチの企業データベースおよび「日経ベンチャービジネス/大学発ベンチャーガイドブック2005-2006年版」に掲載されている企業から無作為抽出した中小企業3,000社が対象とされています。

回答率については、前者（東京都以外）が21.3%、後者（東京都）が18.9%となっております。

中小企業基本法に定める中小企業の定義ですけれども、同法2条1項で定められているのが調査の対象となった中小企業の定義です（スライド4頁）。

本報告書の調査結果編ですが、大きく分けて弁護士利用の実態と顧問弁護士、法的な課題と対処方法、社内弁護士、それから弁護士紹介制度、弁護士に対する要望、さらに地域別の調査と弁

護士費用に関する調査に分かれております（スライド5頁）。

先ほどの福井先生のご講演と大幅に重複している部分もあるかと思っておりますので、私の方からは、以上のうち、弁護士利用の実態と法的課題の認識という2つの点を中心に説明し、その他の部分については必要な範囲で述べていこうと思っております。

まず、弁護士利用の経験についてです。これは全国の調査結果ですが、弁護士利用経験が「ない」と回答している企業が、実に半数近くにのぼります（スライド6頁）。ちなみに、スライドの【問1】というナンバリングは、アンケートの質問に対応した番号です。



次に、弁護士の利用経験について地域連合会別の表を挙げておりますが（スライド7頁）、これを見ると、連合会別の違いよりも、東京とその他のエリアとの違いの方が顕著なことが分かります。東京の場合には、4分の3以上の企業に弁護士の利用経験がありますが、その他のエリアについて言うと、関東、近畿、中部を除く5つの連合会のエリア内に本社がある中小企業の半数以上で弁護士の利用経験がありません。

次に、弁護士利用経験について業種別に見ますと（スライド8頁）、建設業、小売業では、弁護士利用経験のない企業が非常に多くを占めております。

しかし、情報通信業、不動産業、金融業では、法的な手続以外に事業活動に関する相談などでも弁護士を利用している企業が多くを占めております。

次に、弁護士の利用経験を企業の売上高別で見ますと（スライド9頁）、売上高の規模の大きな企業ほど弁護士利用率は高くなっています。また、従業員数別に見ると、従業員数が多い企業ほど弁護士利用率は高くなっています（スライド10頁）。

弁護士を利用したことのない企業に、どうして弁護士を利用したことがないのかを訊く問いについては、分類の仕方によって対象ごとに若干の数値の違いはありますが、スライドにありますように、「特に弁護士に相談すべき事項がない」という理由の回答が圧倒的な多数を占めております（スライド11頁）。

顧問弁護士の有無については、全国で見た場合、「顧問弁護士がいる」と回答している中小企業は、わずか19.5%に留まっています。東京に限定した場合には「顧問弁護士がいる」と回答した中小企業は40%です。ちなみに、東京に続くのは大阪です。これに対して、東北地方の連合会エリアの場合には、「顧問弁護士がいる」と回答している企業は、1割にもなりません。顧問弁護士の必要性についての質問の回答については、どのエリアにおいても、先ほどの福井先生の報告にもあったように、「相談すべき案件がないから必要がない」と考えている企業が一番多いということが言えます。

弁護士の利用経験および顧問弁護士の必要がないとする理由については、日弁連の報告書でも「弁護士に相談すべき事項がない」というのが理由の最上位に挙がっています。アンケートの調査結果から、弁護士に相談すべき事項がないから弁護士を利用せず、また顧問弁護士の必要もないと考えている中小企業が相当数あることが分かります。それでは、中小企業の方々は、一体どういった事項を弁護士に相談すべき法的な課題と認識しているのでしょうか。これについての調

査結果は、次のとおりです（スライド12頁）。

ここで挙げられている事項は、債権回収、雇用問題、クレーム対策、契約書のリーガルチェックなど、弁護士サイドからすると大きな法的課題と認識しているのが当然だと言える事項です。このうち、例えば債権回収を法的課題であると認識している企業は多いのですが、多いといっても全体で4割程度の企業しか債権回収を法的課題と認識しておりません。その他の多くの項目については、数%程度の企業しか法的課題と認識していません。

どのような事項を法的課題と認識しているかについては業種によって異なっています。スライド12頁に挙がっている上位4つの項目、つまり、債権回収、雇用問題、クレーム対策、契約書のリーガルチェックについて、業種別にまとめてみたものがスライド13頁から14頁の表です。

法的課題の認識に関する業種ごとの数値の違いは、その業種の取引形態や、業務内容の違いによるところが大きいように思います。例えば、債権回収の項目で見えますと、飲食業、宿泊業は、債権回収を法的課題として認識している割合は極端に低いのですが、そもそも飲食業や宿泊業の場合には、即時に支払を行うのが普通でしょうから、債権をしばらく待ってから回収するというような事態はそれほど生じない。このために、債権回収を法的課題と認識している割合が低くなるのかなと思います。

他方、卸売業の場合には、現金での取引よりも、売り掛けで取引することが多いと思います。その分、卸売業者が債権回収の問題に直面するケースも多くなる結果、債権回収を法的課題と認識している割合が高くなると思われまます。

また、多くの人を直接に雇用することが予想されるような業種では、雇用問題を法的課題と認識する割合が高くなるものと思われまます。

それから、契約書を作成する頻度の高い業種、例えば不動産業とか金融業とか、そのような業種では、契約書のリーガルチェックについても、法的課題と認識している割合が高くなっています。

一般的には、売上高が高くなればなるほど、また従業員数が多くなればなるほど、各項目を法的課題と認識している割合は高くなっております。

さらに、法的課題の認識の程度については、一般に都市部では高いということが言えるかと思われまます（スライド16頁）。

例えば、契約書のリーガルチェックは、予防・戦略法務の典型例ですけれども、これについては、東京では34.6%、大阪でも26.4%の中小企業が法的課題と認識しています。これに対して、東北地域の企業では、わずか9.0%しか法的課題という認識を持っていません。

先ほど、スライド12頁で、自分の会社に「法的課題はない」と回答している企業が、全国平均で17.5%存在しているというデータをお示ししましたが、これについても都市部とそうでないエリアとで顕著な違いがあります。東京では「法的課題はない」と回答した企業は10.1%、大阪では14.0%なのに対して、東北地域の企業では25.3%、四国地域の企業では27.5%と、実に4分の1以上の中小企業が、自分の会社には「法的な課題はない」と認識しているのです。

それでは、中小企業の方々は、法的課題にどのように対処されるのでしょうか（スライド17頁）。

まず、「弁護士に相談して解決した」という回答の割合は44.4%です。「弁護士以外に相談した」という回答が38.9%、「社内で解決した」という回答が31.0%、「解決していない」という回答が18.5%。「無回答」というのが8.5%になります。なお、この回答は複数回答です。弁護士と弁護士以外の社外の相談相手と相談しているケースについては、恐らく重複があるものと思われますが、いずれにせよ、外部に相談するケースが少なからずあることが分かります。

弁護士以外で法的課題を相談する相手としては、中小企業の場合ですと、圧倒的に税理士が多いように思われます（スライド18頁）。税理士の場合には、税務申告だけではなく、会社によっては月次の帳簿管理、指導などで経営者と直接に会う場合が多いため、経営者が税理士に相談する割合も高くなっているのかなと思います。

次に、社外の人に法的課題を相談した理由についてですけれども（スライド19頁）、1位に来るのは「相談企業の業務を熟知している」という理由で、これに「相談事項に関する専門知識がある」という理由が続いております。何らかの形で自分の会社をよく知っているか、あるいは相談内容に明るい第三者に法的課題の解決について意見を求めようとする企業が多いのかなと思われます。

ところで、社外の専門家などに相談した場合に、何故それを弁護士に相談しなかったのかという理由ですが（スライド20頁）、最も多いのは「弁護士の問題とは思わなかった」という理由です。先ほど紹介した法的課題の認識の低さからすると、このような理由が大きなウェイトを占めることは理解できます。

このような仕方では法的課題に対処している中小企業に対して法的課題を解決する上でどのような問題点があるかを訊く質問について一番多い回答は、「事前にリスクを十分に把握できない」、



次に「コストがかかる」、これに続いて「法的な課題であると認識できるのが遅い」という回答順序になっております（スライド21頁）。基本的に、ある問題を法的課題として認識するのが遅ければ、それだけ問題が複雑になり、リスクも複合化し、その結果としてコストがかかる、ということなのではないでしょうか。そうだとすれば、ここでの問題も法的課題についての認識の低さから生じていると言えるでしょう。

今後法的課題が生じたらどのように対応したいか、という法的課題への対応方針に関する質問については（スライド22頁）、今後もまずその課題を社内で検討し、問題が起きたら外部に相談するという回答をしている企業が多いです。この点については、弁護士を利用したことがない企業を含む中小企業を対象とする質問ですから、弁護士にまず相談しようという発想を持ちにくいということが言えるかもしれません。法的課題の認識の低さ、つまり弁護士とは何をやる存在なのかということについて中小企業の経営者がほとんど分かっていないということから、法的課題への対応方針についても、「問題が発生したら外に頼めばいい」という発想になるのでしょうか。

結局、弁護士サイドからすると、中小企業の方々に対して、「このようなことが法的課題です」、

「このようなことが弁護士の仕事です」と周知徹底していかないと、中小企業の弁護士ニーズを掘り起こせないのではないかと思います。

法的課題に対する中小企業の認識は以上のとおりですが、法的対応以外でどのようなときに弁護士を活用したいと考えているのかという点についての回答は、次のとおりです（スライド23頁）。

法的課題への対応以外で弁護士に期待する役割としては、「種々の問題の相談窓口」が圧倒的な1位となっております。次に「なし」という回答が続きます。ここから、やはり弁護士は自分や自分の会社とは関係のない存在だと考えている会社が多いのかなと思います。反面、「種々の問題の相談窓口」が弁護士に期待される役割のトップに上がっているというのは、気軽にいろいろと相談できる存在であってほしいという弁護士への期待のあらわれなのではないのかなと思っています。



ところで、企業との関わりで弁護士に期待される業務として、顧問弁護士以外に社外取締役や社外監査役というものがあると思います。まず、弁護士の社外取締役、社外監査役への就任状況ですけれども（スライド24頁）、社外監査役、社外取締役両方あわせても、わずかに1.1%に留まっています。また、弁護士が社外監査役に就任している、あるいは社外監査役に就任していると回答している企業は、9割方が東京に本社を置いている中小企業です。

それから、弁護士の社外取締役や社外監査役をそもそも企業が必要としているかという点についてです（スライド25頁）。弁護士サイドから見れば、社外取締役や社外監査役は顧問弁護士に次ぐというほどすぐに思い浮かぶ業務なのですが、社外取締役や社外監査役に弁護士に就任してもらわないと回答している中小企業は51.5%で、全体の半数以上を占めています。

次に、企業と弁護士の関わり方として、社内弁護士という関与の仕方があります（スライド26頁）。しかし、弁護士資格を有する社員の有無という質問に対して、「ある」と回答している中小企業は、3,214社のうちの1社だけです。しかもこの1社についても、非常勤の形での勤務のようです。

社内弁護士の必要性という質問に対しては、社外取締役および社外監査役に関するアンケート結果を上回る6割以上が不要と考えています。顧問契約や社外監査役、社内弁護士など、弁護士が考えているような企業との関わり方は、中小企業について見るかぎり、現状ではニーズが低いと言わざるを得ないと思います。

しかし、先に述べた法的課題の認識の低さ、そして弁護士とは何をする存在なのかについての認識の低さがある以上、このような調査結果となるのは、致し方ないと思います。

それから、さらなる活用のために弁護士には何が必要なのかについての質問についてですが、中小企業の方は「報酬のわかりやすさ」が最も必要だと考えておられるようです。これについては、所在地とか企業規模によって大きな違いはありません。これはもう圧倒的で、半数以上の企

業が報酬のわかりやすさを求めています。ちなみに、次に来るのは「フットワークのよさ」や「得意分野のわかりやすさ」です。

ところで、「報酬のわかりやすさ」という点についてですが、よく耳にする弁護士イメージとして「料金がかかる」ということが挙げられます。今回のアンケートでもそのようなイメージが表れています。「料金がかかる」というのは、先ほど紹介した「弁護士に法的課題を相談しなかった」理由の2位にきています。また、「弁護士を利用したことがない」理由の3位、「弁護士以外の社外の人物に法的課題を相談した」理由の2位に報酬ないし料金が入ってきています。

結局、先述の法的課題への認識の低さに加えて、このような弁護士イメージの悪さ、つまり「報酬がわかりにくい」とか、「フットワークがよくない」とか、さらには「何が得意なのかかわからない」といった問題点が、弁護士の利用を阻害しているということが分かります。

以上のことから、中小企業の弁護士ニーズをくみ取り、弁護士の業務を拡大するためには、その前提として中小企業の方々に法的課題への認識を高めていただくことが必要だということが確認されました。そのためにもどのような努力をしていく必要があるのかについては、報告書の分析提言編で論じられています。もっとも、これを全部紹介していると到底時間が足りません。今回は別添資料として添付させていただいておりますので、ぜひご一読いただきたいと思います。

ちなみに分析提言編の分析は、人の行動様式上のマインドフローに従って、「認知→利用意向→利用→リピート」という流れで編成されています（スライド30頁以下参照）。分析提言編では、最初に、弁護士利用の現状と問題提起を行い、次に、弁護士を利用しない理由として最も大きなウェートを占めている「特に弁護士に相談すべき事項がない」という理由を人々の認知の問題と評価し、これに続く「弁護士以外の相談で事足りている」や「日ごろあまり接点がないため頼みにくい」、「費用がかかる」といった理由を人々の利用意向の問題として分析しています。さらにリピーターの属性を明らかにしたのち、今後の取り組みへの提言を行っています。

同編の今後の取り組みへの提言では、認知における提言として、弁護士業務の啓発活動や、弁護士のイメージ改革、弁護士と企業の関係イメージの改革が提言され、また利用意向に関する提言として、弁護士情報の提供といったことが提言されています。もっとも、本報告書の中にある提言は、単にこれからは始める取り組みについての提言ばかりでなく、すでに各弁護士会で、ある程度具体的な形で制度が動き出しているものもあります。

例えば、大阪弁護士会の場合ですと、弁護士会のホームページ上で、弁護士の重点取扱分野を表示できる形になっていますので、利用者がこの弁護士はどのような業務に重点をおいて仕事をしているのか容易に知ることができるようになっています。

また、報酬のわかりやすさという点についてですけれども、これは中小企業向けの制度というわけではありませんが、今年9月1日からスタートする遺言相続センターでは、電話相談は20分間無料、実際に遺言書の作成を受任する場合の弁護士報酬は原則として10万円プラス消費税という形になっており、報酬のわかりやすい制度としてスタートすることがすでに決まっています。

さらに、大阪弁護士会の業務改革委員会では、大阪商工会議所の各支部に出かけて行って講演を行ったり、研修の講師を担当したりもしております。今年度からは、この10月1日からの試験的な運用ということで、泉南地域の商工会議所や商工会で「弁護士コール2008」と称する

制度をスタートさせます。これはどのような制度かと言うと、商工会議所に会員が相談に来たときに、経営指導員が「これは法律の問題だ」と思ったら、その日ごとに当番を割り当てられている弁護士にその会員が電話をして相談することができるという制度です。いわば電話当番弁護士のような形になっており、さらに必要に応じて面談することもできるようになっております。ネットワークが重いというわけではなく、むしろこちらからどんどん出向いて行って、積極的に相談を聞くというようなスタイルになっております。「弁護士コール2008」は提案型のサービス戦略——分析提言編45頁の提言4-7に出てきておりますけれども——という意味でも注目すべき制度だと思います。この制度は、大阪弁護士会の業務改革委員が何回か商工会議所を訪問したり、相談に乗ったりする中で、こういうスキームで相談制度を始めてみませんかということで、こちらから提案して実現したものです。実際、このように単位会ベースで見ても、提言内容に沿うような試みがすでにスタートしている状況にありますし、今後もこういった動きがさらに進んでいくのではないかと考えています。私ども弁護士もこのような形で中小企業との関わり合いに積極的に参画する中で、新しい職域の拡大ができるのではないかと考えております。

以上です。

○司会 矢野先生、ありがとうございました。

中小企業における弁護士ニーズ

－ 『中小企業の弁護士ニーズ全国調査報告書』 から－

大阪弁護士会業務改革委員会委員
弁護士 矢野 智美

1 調査の概要

2 調査結果編より

- (1) 弁護士の利用状況
- (2) 弁護士を利用したことがない理由
- (3) 法的な課題の認識
- (4) 法的な課題への対処方法
- (5) 今後の方針・ニーズ

3 分析提言編より

- (1) 認知に関する分析
- (2) 利用意向・利用に関する分析

…なぜ中小企業は弁護士を利用しないのか？

配布資料

- ・ 「中小企業の弁護士ニーズ全国調査報告書」の概要
- ・ 「中小企業の弁護士ニーズ全国調査報告書」分析提言編

大阪大学・大阪弁護士会共催シンポジウム
「企業における弁護士ニーズを考える」:講演2

中小企業における弁護士ニーズ —日弁連「中小企業の弁護士ニーズ全国調査報告書」から—

大阪弁護士会弁護士業務改革委員会委員
弁護士 矢野 智美

1

調査結果編より

2

1. 調査の概要

(1) 調査の目的

(2) 調査の方法

- ①調査対象:日本全国の中小企業
東京都以外に本社を置く中小企業12,450社
東京都内に本社を置く中小企業3,000社
- ②調査期間
- ③有効回収数

3

中小企業基本法第2条第1項

- 1 資本金の額又は出資の総額が三億円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が三百人以下の会社及び個人であつて、製造業、建設業、運輸業その他の業種(次号から第四号までに掲げる業種を除く。)に属する事業を主たる事業として営むもの
- 2 資本金の額又は出資の総額が一億円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が百人以下の会社及び個人であつて、卸売業に属する事業を主たる事業として営むもの
- 3 資本金の額又は出資の総額が五千万円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が百人以下の会社及び個人であつて、サービス業に属する事業を主たる事業として営むもの
- 4 資本金の額又は出資の総額が五千万円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が五十人以下の会社及び個人であつて、小売業に属する事業を主たる事業として営むもの

同条第5項 この法律において「小規模企業者」とは、おおむね常時使用する従業員の数が二十人(商業又はサービス業に属する事業を主たる事業として営む者については、五人)以下の事業者をいう。

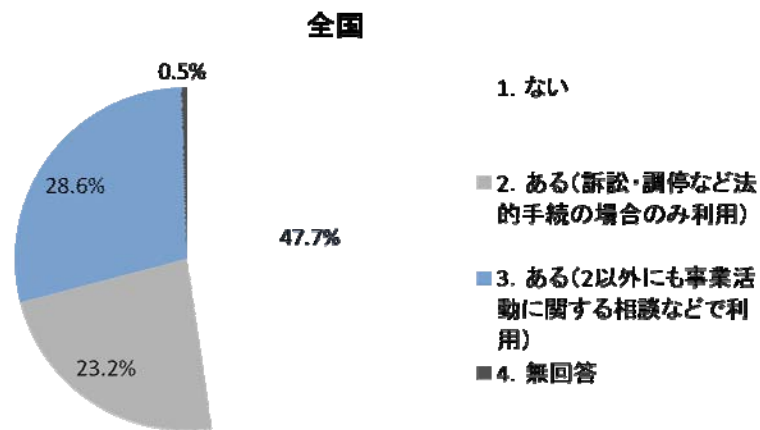
4

調査結果編

- 1 弁護士利用の実態と顧問弁護士
- 2 法的な課題と対処方法
- 3 社内弁護士
- 4 弁護士紹介制度
- 5 弁護士に対する要望等
- 6 地域別調査
- 7 弁護士費用

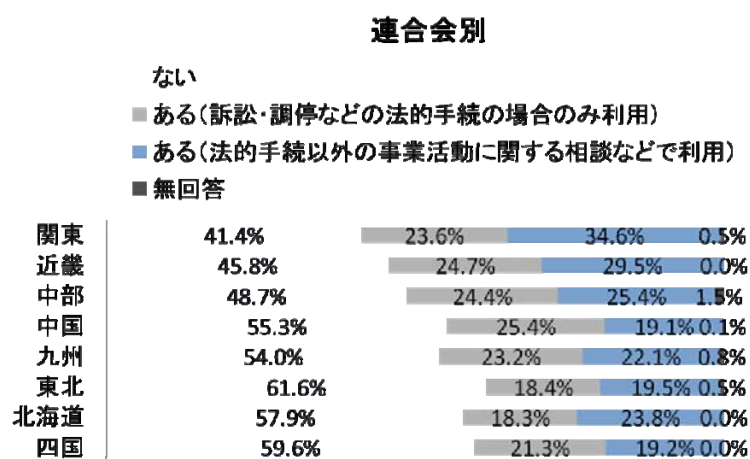
5

1-1 弁護士の利用経験【問1】



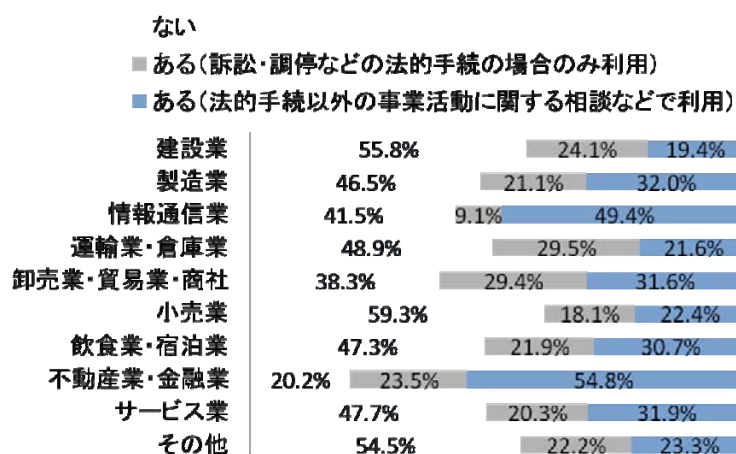
6

1-2 弁護士の利用経験(連合会別)【問1】



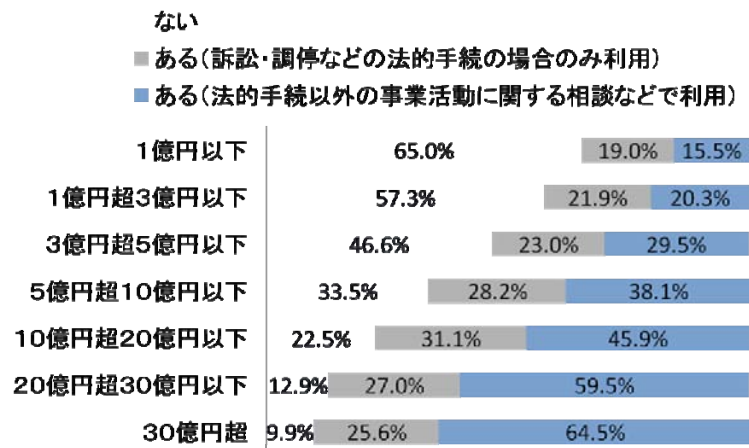
7

1-3 弁護士の利用経験(業種別)【問1】



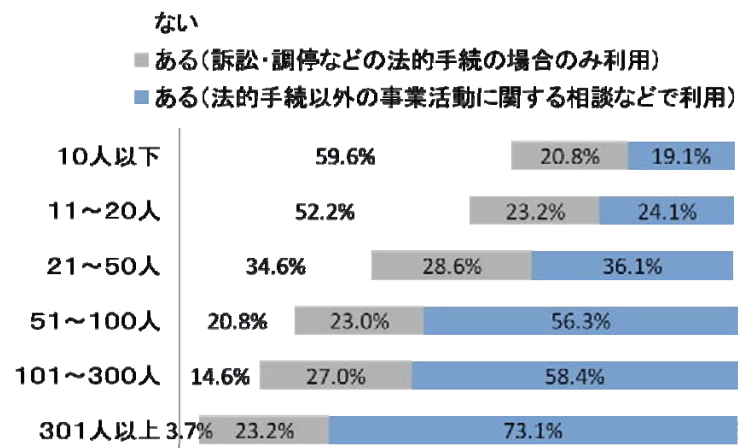
8

1-4 弁護士の利用経験(売上高別)【問1】



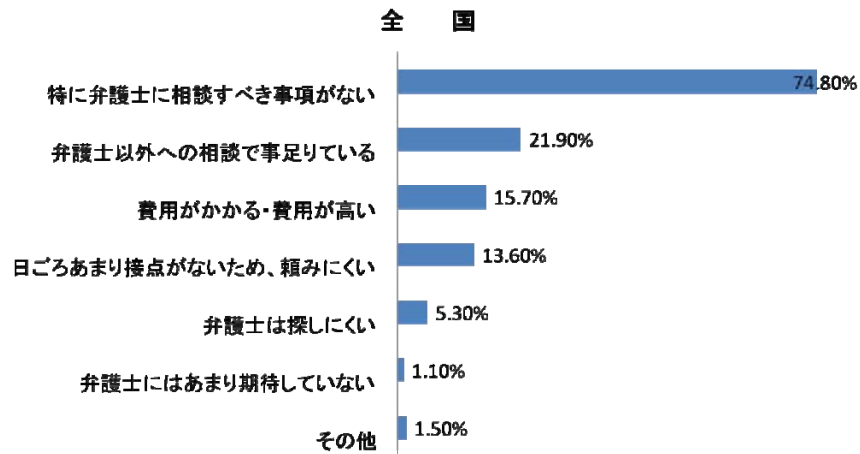
9

1-5 弁護士の利用経験(従業員数別)【問1】



10

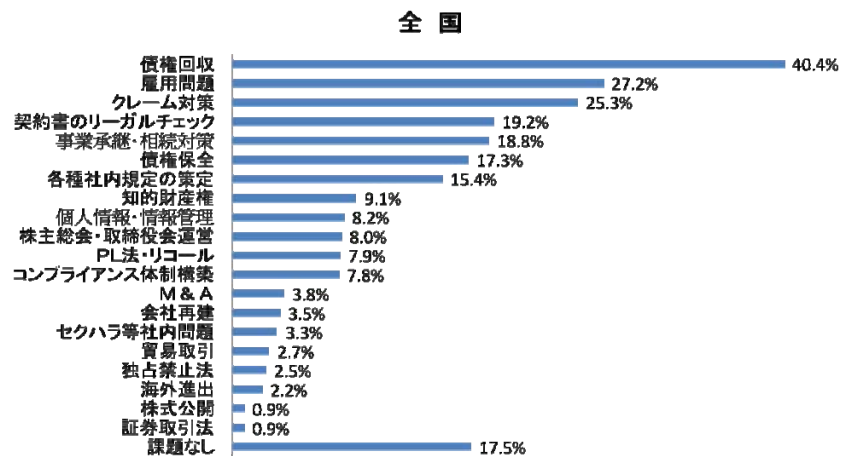
2 弁護士を利用したことがない理由



11

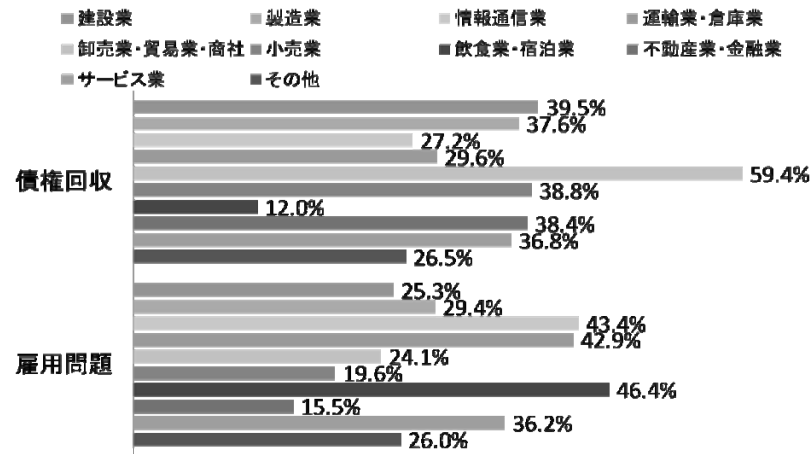
3-1 法的な課題と認識している事項

【問3(1)】



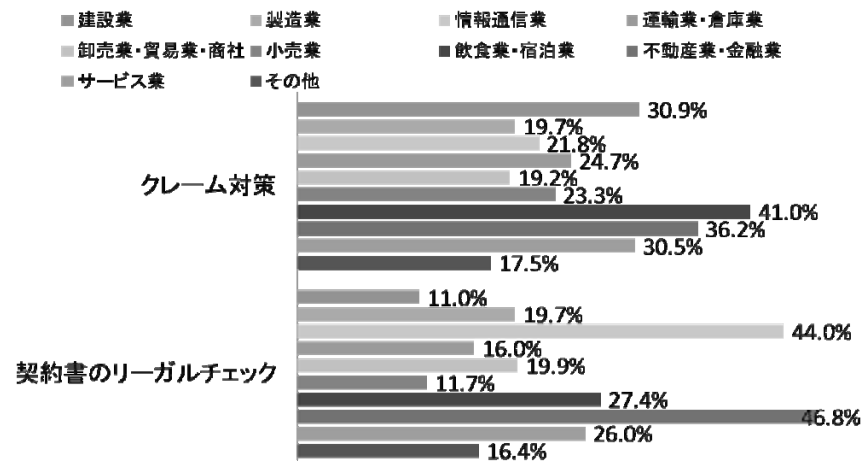
12

3-2 法的な課題と認識している事項 (業種別1)



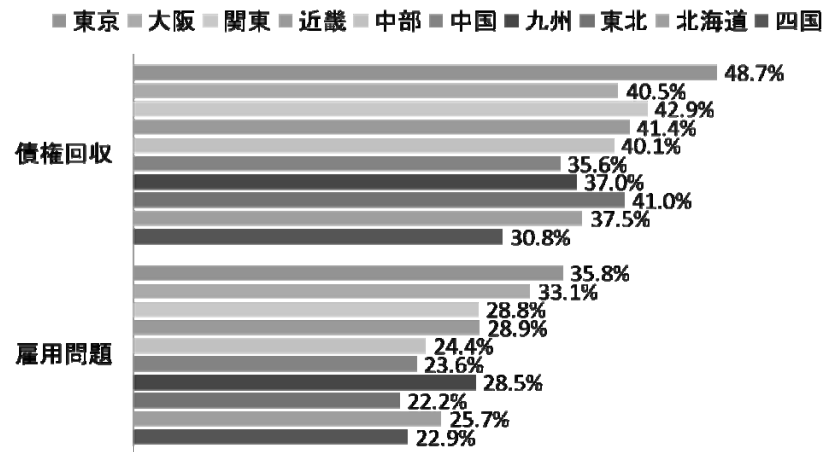
13

3-2 法的な課題と認識している事項 (業種別2)



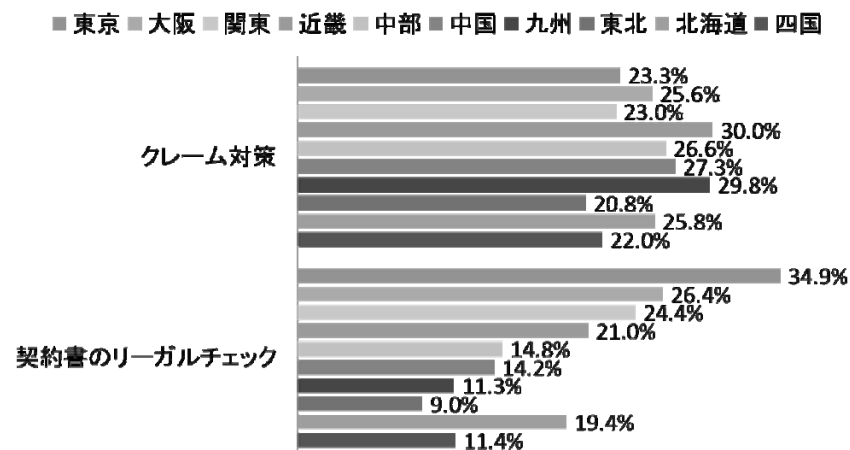
14

3-3 法的な課題と認識している事項 (東京・大阪・各連合会別1)



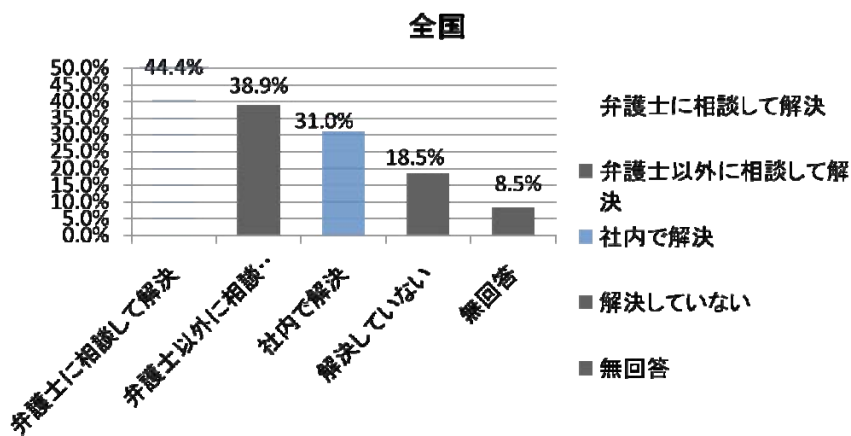
15

3-3 法的な課題と認識している事項 (東京・大阪・各連合会別2)



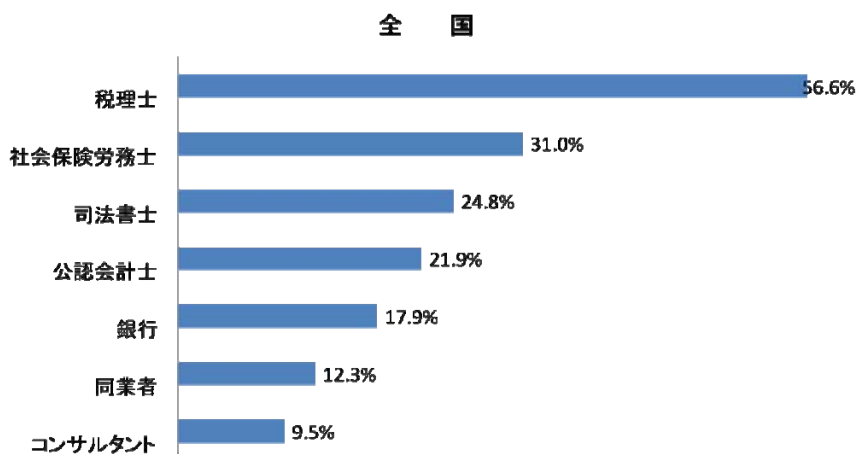
16

4-1 法的課題の相談相手【問3(2)】



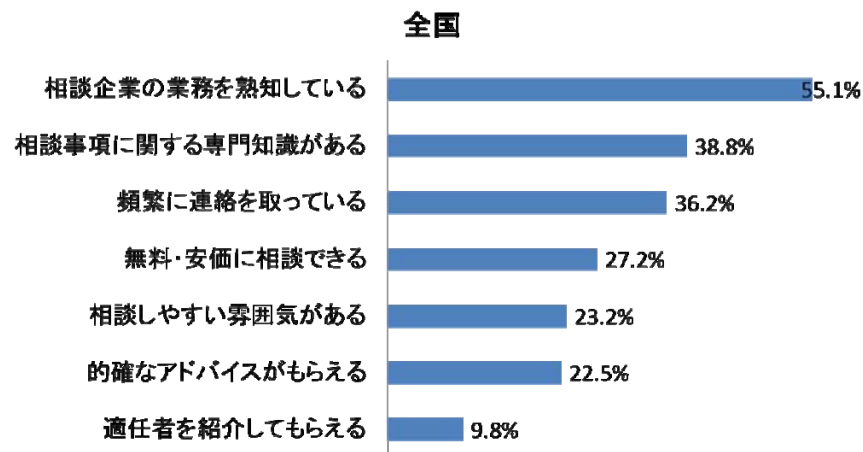
17

4-2 弁護士以外に法的課題を相談する相手【問5(1)】



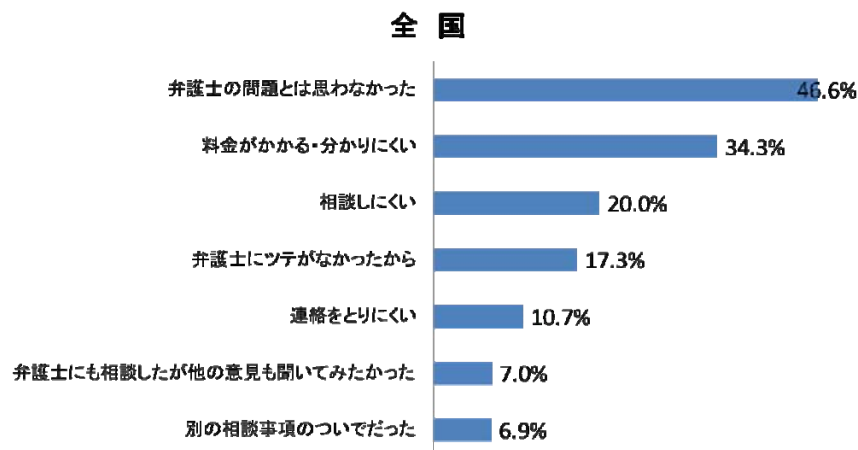
18

4-3 社外の人へ法的課題を相談した理由 【問5(3)】



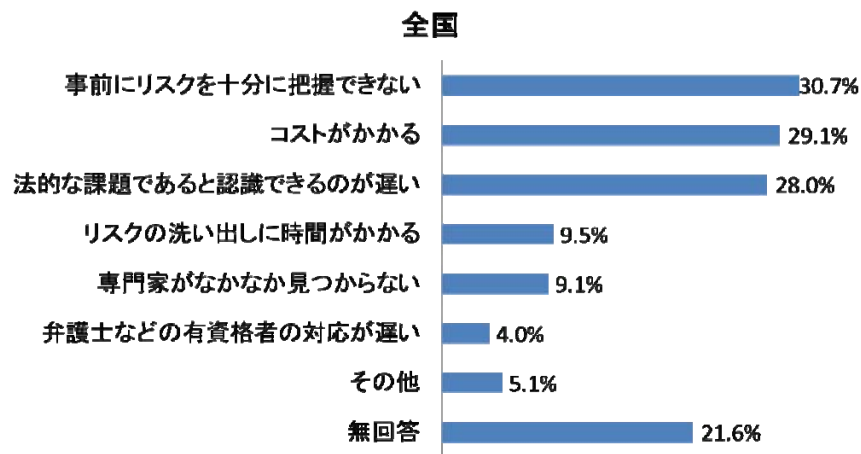
19

4-4 弁護士に相談しなかった理由 (社外の専門家等に相談)【問5(4)】



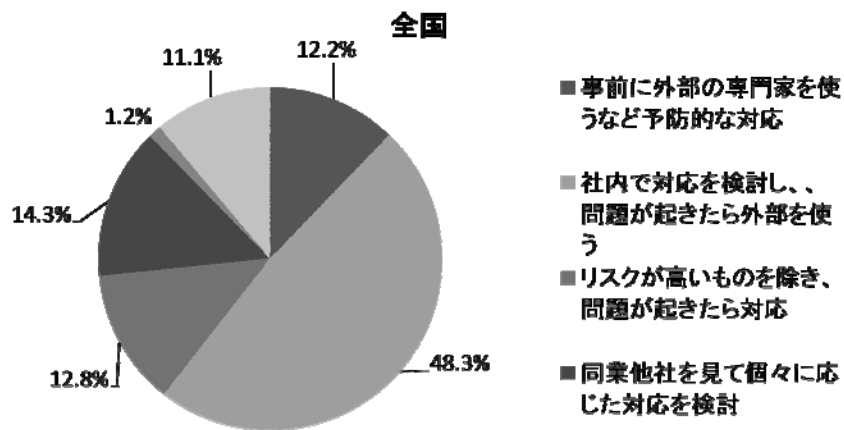
20

4-5 これまでの法的課題解決上の問題点 【問10】



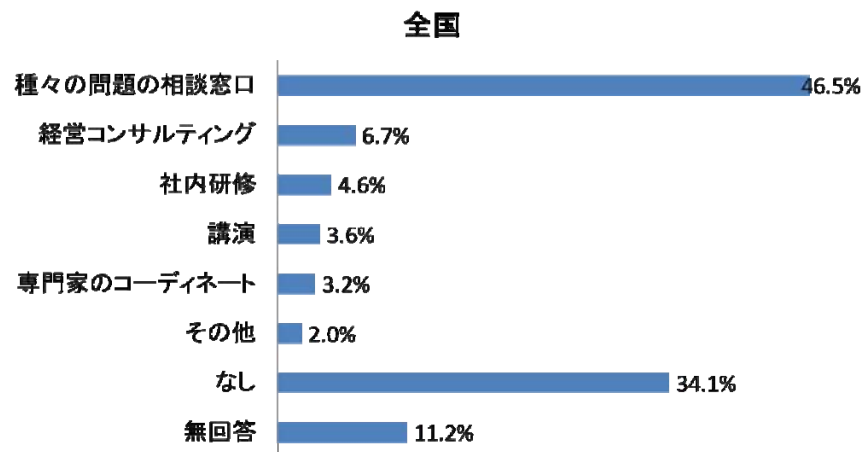
21

4-6 今後の法的な課題への対応方針 【問11】



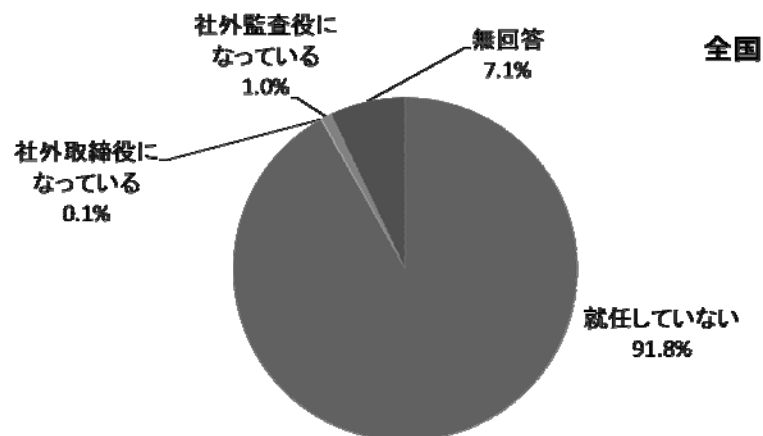
22

5-1 法的課題の対応以外に弁護士の利用を希望する分野【問8】



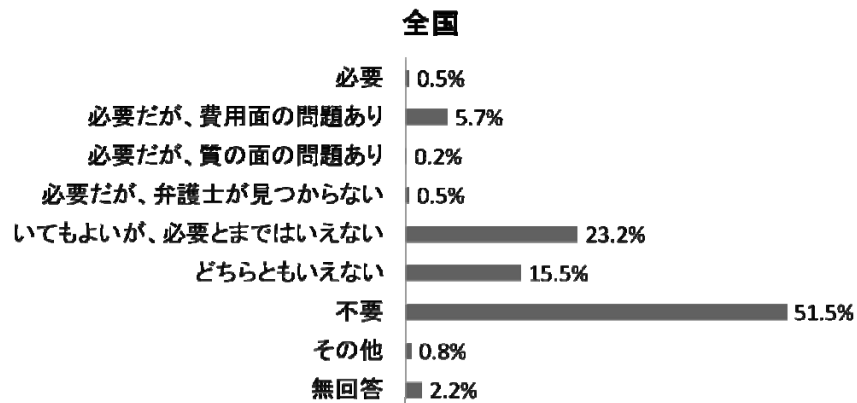
23

5-2(1) 社外取締役・社外監査役 (弁護士の就任状況)【問13】



24

5-2(2) 社外取締役・社外監査役の必要性 【問13-1】



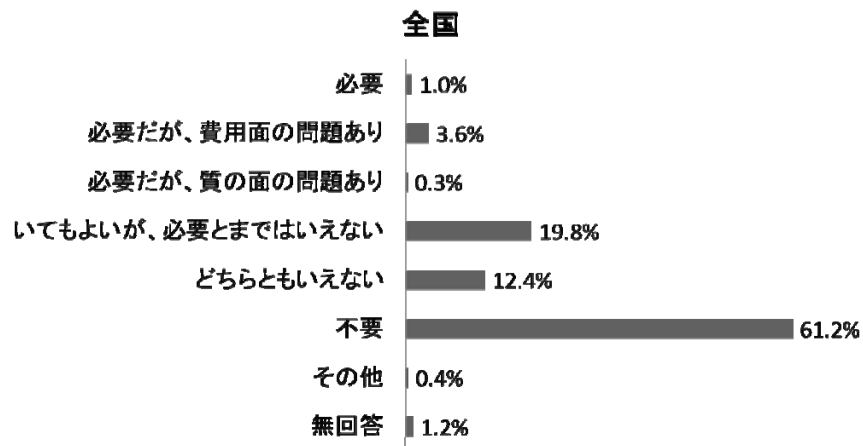
25

5-3(1) 社内弁護士 (弁護士資格を有する社員の有無) 【問14】

「ある」との回答は、3214社中1社のみ。

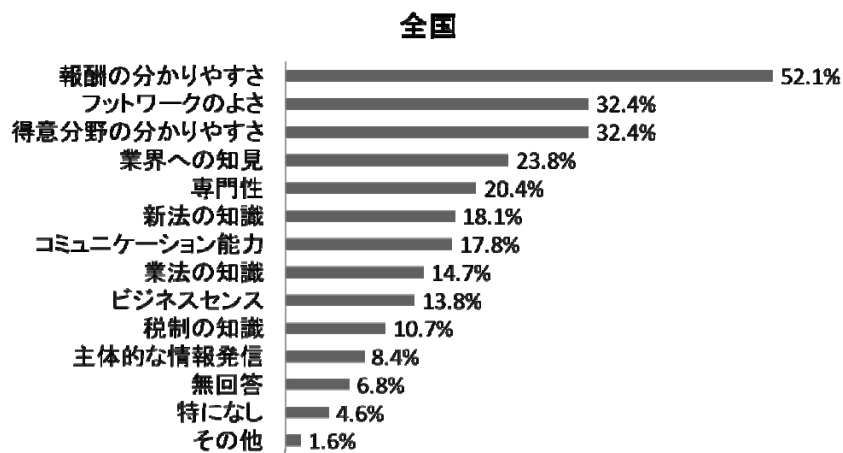
26

5-3(2) 社内弁護士の必要性【問14-1】



27

5-4 さらに活用のために 弁護士にとって必要なこと【問18】



28

分析提言編より

29

1 弁護士利用の現状と 問題提起

弁護士を利用しない理由

- (1) 特に弁護士に相談すべき事項がない
- (2) 弁護士以外の相談で事足りている
- (3) 日頃あまり接点がないため頼みにくい
- (4) 費用がかかる・費用が高い
- (5) 弁護士は探しにくい

2 認知に関する分析

(1) 法的課題からの分析

(2) 弁護士を利用しない理由からの分析

30

3 利用意向・利用に関する分析

- (1) 顧問弁護士の必要性からの分析
- (2) 弁護士費用について
- (3) 弁護士以外への相談
- (4) 弁護士の利用経験
- (5) 企業の売上高・従業員数の比較
- (6) 弁護士の地域分布
- (7) ヒアリングの参考意見

4 リポートに関する分析

- (1) リピーターの属性
- (2) 利用時の評価
- (3) 満足要因・不満要因
- (4) リポートしない企業の法的課題解決について
- (5) 企業の属性による特徴

31

1 認知における提言

- (1) 弁護士業務の啓発活動
- (2) 地方における弁護士業務の認知・利用度向上
- (3) 総合診断者としての弁護士の位置付けとその啓発
- (4) 弁護士イメージの改革
- (5) 弁護士と企業の関係のイメージの改革

2 利用意向に関する提言

- (1) 弁護士情報の提供
- (2) 弁護士情報の提供（弁護士のコスト・料金）
- (3) 弁護士情報の提供（弁護士の専門性）
- (4) ひまわりサーチの充実
- (5) 中小企業庁等との連携

32

3 利用に関する提言

- (1) 弁護士紹介活動の推進
- (2) 弁護士相互間の補完機能体制の構築と法律事務所
の所属弁護士の複数化
- (3) 他士業との関係強化
- (4) 各種マニュアルの整備

4 リピート促進のための提言

- (1) 顧客企業の熟知
- (2) 法的手続以外での利用の促進
- (3) 専門家の強化・研修の強化
- (4) 弁護士に対するビジネス
パーソン教育の実施
- (5) 弁護士のコミュニケーション能力
- (6) 弁護士会としての販促
ツールを提供する
- (7) 提案型サービス戦略
- (8) 満足感を与えられる弁護士
との出会いの促進

コメント1 今日の日本経済と弁護士ニーズ

お二人の先生の講演が終わりましたところで、コメントをいただきたいと思います。

最初のコメントは、日本経済団体連合会経済法制グループ長の小畑良晴様です。今日の日本経済との関係で弁護士ニーズについてコメントをいただきます。

小畑様のレジュメは、お配りした冊子にある福井准教授のレジュメに続けて綴じてありますので、ご参照ください。

それでは、よろしくお願いいたします。

○小畑 経団連の小畑でございます。短い時間ではございますが、若干コメントをさせていただきたいと思います。それでは、座らせていただいて、お話を始めたいと思います。

私、本日大阪弁護士会館に参らせていただきましたが、大阪弁護士会館はこれで2度目の経験になります。以前参りましたのは、平成12年で、司法制度改革審議会の議論が行われていたときです。その第1回目の公聴会が大阪で開催されました。大阪弁護士会館の確か6階の大きいホールだったと思いますが、そちらに傍聴に参ったことを記憶しております。それから8年経ちまして、司法制度改革の流れも随分大きく変わりましたし、またこの弁護士会館自体も新築の建物となり、世の中8年もたてば大きく変わるものだと、そんな感慨を持ちながら、本日参ったわけでございます。早速お配りしたレジュメに従ってお話を始めてまいりたいと思います。



まず、企業法務の役割の拡大ということで、レジュメのタイトルをつけさせていただいておりますけれども、経済の現場でありますところの企業の活動と、そうした企業活動にコミットする法律専門家は、これからますますその拡充が必要だというふうに私どもは考えております。この点に関しましては、先ほど申しましたように、すでに10年前の司法制度改革の議論が始まった当初から全く変わっていないと認識しております。今、当時を振り返ってみましても、ますますその思いは正しかったというように確信しております。それは、法律専門家の存在が、企業の競争力、そして透明公正な経済活動の遂行といったことに非常に影響が大きいと認識しているからでございます。

ここに(1)事前規制から事後救済型社会への転換、(2)コンプライアンスの重視ということで、弁護士の役割拡大の根拠となる2つの事柄を挙げさせていただいております。まず、「事前規制から事後救済型社会への転換」ですが、これは司法制度改革の背景となった世の中の認識そのものと言ってよいかと思っております。企業の立場から考えてみますと、これまでは、行政や取引先との必ずしも透明とは言えない関係、言ってみれば義理人情と申しますか、そのようなものに依拠した判断が様々なところで行われていたわけです。それが大きく変わりはじめています。これからは、法律とか契約とか、そのような客観的な根拠に基づいて、さらに自己責任で意思決定することが求められるということが言えます。

このような変化を企業の立場で見ますと、まずきちんとした契約を作らなければならないという話になる。契約のつくり方一つ間違えれば、企業の競争力、資金獲得力は大きく変わってくる。どうやって交渉し、どのような契約書をつくるかということが企業の競争力そのものに直結するのです。

それとともに、一旦いろいろな方面とトラブルが発生した場合、これからは、内々での話し合いだけでなく、訴訟とか、あるいは仲裁とか調停とか、そのような法的な仕組みを通じて問題を解決していくことが求められるようになります。そのような法的な仕組みを通じて、企業としての権利をどこまで実現できるのか、あるいは損失をどこまで食い止めることができるのか、そのような観点からトラブルに対応することが必要になってきている。そのようなことから、事後救済型社会への転換という状況のもとで、企業法務は非常に重要な位置を占めてきている。そこで、私どもは、企業法務の拡充は企業の競争力に直結する課題だというふうに認識しております。

次に、「コンプライアンスの重視」ですが、これも非常に重要だと思います。昨今の消費者関係の問題を見れば分かるように、企業が一般消費者から信頼を失うと、もはや立ち直れない。最終的には事業活動をやめざるを得ないというような重大な局面に至ってしまう。このようなことからしても、コンプライアンスがいかに重要かということが分かります。

これに関連して一つ付け加えると、企業が資金調達をする局面、つまり資本市場における評価の問題にもコンプライアンスは関わっています。例えば、財務諸表に虚偽記載があるといったことになると、一気に企業の資本市場における地位は失墜してしまう。そうすると、円滑な資金調達というものがままたまならないという事態に陥る。このようなことから、コンプライアンスをつかさどる企業の法務部と外部の法律事務所からの法的アドバイスが極めて重要だということになる。このようなことから、企業法務は、企業経営にとって決して軽視すべきでない、もっとも重視すべき領域になってきていると、そのように思うわけでございます。

一般的に、企業の中で行われている法務とはどのようなものでしょうか。先ほどから先生方の講演の中で、企業がどのような思いで弁護士を活用しているか、またどのようなことについて弁護士に相談したいと考えているかという、企業の弁護士ニーズについてお話がありました。そこで紹介された調査が中小企業を念頭に置くものだったということもあるかもしれませんが、重要な業務の一つに触れておられなかったように思います。企業の重要な業務の一つとして、いわゆる「文書業務」というものがございます。株主総会を開き、また取締役会を開く、その場合に議事録等の法的文書をきちんと作成することが求められます。これはいわゆる会社法対応の問題です。このような業務は、あくまで私ども経団連に関わる企業におきましては、非常に重要な業務であると認識しております。

企業法務のイメージですが、文書業務に加えまして、先ほどの講演にもありました債権回収、訴訟対応・紛争解決、契約、目下ますますニーズを増しているコンプライアンス業務、そして知的財産業務など、6つぐらいの業務について、企業内の法務部門と外部の法律事務所とが、連携しながら対処していく、ひとことで申し上げるなら、企業内の法務部門と企業の外の法律事務所とが相互に連携、協調、協力しながら企業としての法務を行っているというイメージになるかと思えます。

企業内の法務部門と外部の法律事務所のどこが違うかと申しますと、企業内の法務部門は、企

業の経営に直結し、みずからの意思決定を行うことができるというところだろうと思います。これに対して、外部の法律事務所は、企業にとってはあくまでアドバイザーであり、訴訟においては、代理人という形で関わってくる存在です。

企業が外部の法律事務所に期待することについて申しますと、まず、社内に蓄積されていない専門性ということになるかと思います。

また、外部の法律事務所には、客観性の担保ということも期待されます。企業としても、外部の法律事務所が第三者の立場からこう言っていますよ、ということを株主や債権者に対して示していきたいのです。

それから、もう一つ外部の法律事務所に期待するのは、多数の専門家を集中的に投入できるということです。企業が専門家を一旦社員として雇うと、一つのプロジェクトが終わっても、ずっと雇用し続けるという責任が生じます。そうしたことは効率的な経営はままなりません。そこで、専門家を多数投入したいという場合に、外部の力に期待するところは大きいということが言えます。その際、小さな規模の法律事務所では、なかなかそのようなニーズには応えられません。やはり、そのような場合には、大きな人員を大量動員できる大手の法律事務所に期待するということになりがちです。



一方、企業内弁護士について述べさせていただくと、これまで企業法務ないし企業内の法務部には弁護士はほとんどおりませんでした。全国で百数十人に留まっていた。最近では若干増えて200人を超えたと同っておりますが、まだまだ少ない状況です。これまでは、そもそも弁護士数が非常に限られていたということで、弁護士が企業に雇用され、企業の活動に従事するという事は、到底考えられませんでした。しかし、これからは、企業法務や企業の法務部のほとんどが弁護士、法曹資格を持った人で構成されるというような時代がやって来てもいいのではないかと、そのように思っております。

企業内弁護士への期待ということでございますが、企業が弁護士を職員として雇用するという観点からすれば、企業内弁護士に期待する能力といたしましては、まずもって法的な思考力、分析力、そして法的な文書を作成する能力、こういった基礎的な能力が最も重要であろうと考えております。それとともに、法律家としての倫理観も求められるものの一つです。企業のコンプライアンスを実現する上でも、そのような倫理観を持った人が企業法務に入っているということは重要なのではないかと思います。今申し上げた4つぐらいの能力・資質を企業としては企業内弁護士に求めたいと考えております。

むしろ各法律の専門性については、各企業の専門部門にその道何十年という人が配置されております。各法律の専門分野については、その人たちの方が能力は高いと思います。特に、法科大学院を出たばかりの新卒の弁護士に、そのような高い専門性を求めても仕方がないと考えており

ます。専門性と言いますけれども、知的財産、倒産法、それから金融商品取引法とか、税法とか、労働法とか、独禁法とか、それぞれ非常に奥の深い法律分野です。そのような分野について、新卒の弁護士にいきなり高い専門能力を求めても仕方がない。すでに弁護士としてバリバリ活躍されている方でも、この分野ではこの人というような高い専門性を備えている方は数えるほどではないかと思います。そのような専門家については、大体顔が分かるぐらいの人数の人しか思い浮かびません。企業が「専門家」という場合には、それぐらい非常に高い能力が求められております。新卒の弁護士には、そうした専門性を求めるよりは、むしろ基本的な能力を見て採用したいというのが企業の立場でございます。

企業内弁護士の採用と言いましても、普通は大卒の人、あるいは大学院卒の人と同じ観点で評価して、同じ条件で採用するということが基本になってくると思っております。したがって、待遇も普通のサラリーマンと同じというのが基本になるだろうと思っております。ただ、弁護士として弁護士会へ加入すると、会費を支払わなければなりません。そうした費用を普通のサラリーマンの給料から毎月毎月支払うのは、なかなか大変なのではないかと思っております。そのような点については、会社に何らかの補助をしていただけることもあるのではないかと、また弁護士会におかれても何らかの工夫ができないものかと考えております。

このような状況のもとで企業内弁護士となって働くことのメリットとは何かと言いますと、まず、弁護士が法律事務所を自分で開けば、事務所維持ということがございます。そのような意味では、サラリーマンという、いわば安定した身分が得られるということは一つのメリットではないかと考えております。それから、生のビジネスを肌で感じるができる。生のビジネスに身を置く中で自らの専門性を磨くことができる。そうしたことを積み重ねれば、高い専門性を持った弁護士として成長し、さらにステップアップしていくことに繋がるのではないかと、このようなこともあると思います。

そろそろ時間でございますので、今後の見通しについては私の希望ということで申し上げさせていただきますが、企業内でも企業の外でも、すべて企業法務に関わる人は弁護士であると、法曹資格者であると、そのような時代がいずれは来ると、そう信じております。私どもは、これからもそのような信念のもとに司法制度改革を進めて参りたいと思っておるところでございます。

以上でございます。ご静聴ありがとうございました。

○司会　小畑様、ありがとうございました。

今日の日本経済と弁護士ニーズ

日本経済団体連合会 経済法制グループ長
小畑 良晴

1. 企業法務の役割の拡大

(1) 事前規制から事後救済型社会への転換

(2) コンプライアンスの重視

2. 企業法務のイメージ

3. 企業法務と外部弁護士事務所

4. 企業内弁護士への期待、採用

(1) 期待する能力

(2) 採用・処遇

(3) 企業内弁護士となることのメリット

(4) 今後の見通し

コメント2 企業における弁護士ニーズと就職市場

次にコメントいただきますのは、第一東京弁護士会の西田章弁護士です。
西田先生からは、弁護士の人材市場との関連でコメントをいただきます。

○西田 第一東京弁護士会の西田です。よろしくお願いします。

私の方からは、お手元の配付資料にありますパワーポイントのスライドを用いながらコメントをさせていただきたいと思います。

まず、そもそもなぜ私が今日ここに招かれているかということもあるかと思いますので、レジュームのスライド2頁に「1. コメントの前提となる報告者の視点」として、自己紹介を入れさせていただきました。スライドの図に書きましたとおり、私は1999年4月に長島・大野法律事務所という東京の企業法務を専門とする法律事務所に入所して、2002年に経済産業省に一度目の出向をし、2004年夏から日本銀行に二度目の出向をしました。そして、2006年に事務所をやめて独立し、現在は自分の法律事務所を構えながら、あわせて弁護士人材紹介、つまり弁護士をスカウトする仕事をやっております。

私の場合は、転がる石に苔は生えないというか、一つの仕事を極めることには失敗しているわけですが、今日のシンポジウムのテーマとの関係で言えば、企業法務専門の法律事務所です仕事をしたことがあるという立場、組織に入り、組織の一員として仕事をしたことがあるという立場、個人事務所で一般民事を扱っているという立場、そして企業に対して弁護士の人材を紹介しているという立場、このような4つの立場から弁護士ニーズに関わってきたことをユニークなものとしてご評価いただいたことで、コメンテーターとしてお招きいただいたと理解しております。

さて、自己紹介はここまでとして、次のスライドに移りたいと思います。

スライド3頁に「2. 本テーマに対する基本的な問題意識」というタイトルを挙げております。スライドの左側の図には、企業における弁護士ニーズというフレーズを丸で囲って、依頼者と法律事務所を矢印で結んでおります。先ほどの報告にもありましたとおり、企業における弁護士ニーズというのは、現状では、それほど大きくは認識されていないというように、私個人としては感じています。

他方、潜在的には、もっとニーズがある、埋もれているとも感じております。そのようなニーズを掘り起こす作業がまず必要だと思っております。もっとも、ここで「掘り起こす」と言っても、弁護士ニーズは、外から圧力をかけて掘り起こすような類いのものではありません。それは、企業の中に弁護士ニーズを正しく理解してくれる人が現れてくれるということと、企業の中に弁護士がどんどん入っていくことを通じて内側からニーズを発掘していくという、二つの方向からの作業になるのではないかと考えています。

スライド3頁の右側の図では、「就職市場」というフレーズを丸で囲って、企業や法律事務所と弁護士を点線で網の目上でつないでおります。「市場」という言葉を使うと、企業や法律事務所がどんどん高い給料を出していい人を雇う、有能な人はどんどん条件のよいところに移ってい

く、というようなイメージで受け取られるかもしれないのですが、私自身は、必ずしもそれだけではないと思っております。特に、若い弁護士については、スキルアップとか、企業との人脈をつくるということを目指して企業の中に入って行くということもあってよいと思っています。企業に広く弁護士が就職するようになり、適材適所で弁護士が配置されるようになれば、リーガルマーケットの範囲も広がっていくのではないかという未来像を描いております。

スライド4頁には、「3. 視点A：依頼者と弁護士の関係」というタイトルを挙げております。この図は私自身が長島・大野法律事務所経験していた企業法務と、独立してから経験している一般民事業務のギャップをイメージとして描いたものです。

私の思い込みかもしれませんが、左側の図にあるように、個人の依頼者から仕事を頼まれるときには、「先生、お願いします」という形で、患者が医師に診療を依頼する場合と同じように、仕事を任されているという感じを受けています。これに対して、右側の図にあります、企業からの相談については、私自身はその仕事を任されているという感じを持ちませんでした。もちろん、「西田先生」とは呼ばれているのですけれども、そこで言う「先生」というのは、設計士さんや建築士さんに「先生」と言うように、専門的なスキルを持っているから「先生」と呼ぶという感じです。「こちらの要望に合った製品を正確に作り上げて納入してください」と依頼してくるイメージに近いと思います。

実際に、弁護士の人材紹介の仕事で外資系の証券会社から弁護士ニーズを伺っていると、彼らは、法律事務所というのは、出入りの業者の一つというように言っていました。金曜日の夜に仕事を発注しておけば、月曜日の朝にレポートが届いているだろうと言うような口の悪い人もいました。そういうところですから、「出入りの業者の一つ」というような認識が生まれる素地もあるのかなというように思っています。それだから、ミスのない仕事をするとか、納品のスピードを上げるといったような業者としてのサービス競争が生じてくるのだろうなと思っています。

次ですが「視点B：コミュニケーション先」というタイトルで、上下2つのスライドを載せています。

上の図(スライド5頁)は、法律事務所働いているときの仕事上の人間関係をイメージしており、下の図(スライド6頁)は、企業内弁護士になったときの人間関係をイメージしています。この2枚の図で何を言いたいかというと、法律事務所にいれば法律のプロ、法律の専門家と議論していれば仕事になるけれども、企業に入ると、法律の知識のない、というと語弊があるかもしれないのですが、法律のプロではない人にも法律問題を分かりやすく説明する技術を磨かなければならない、ということをお伝えしたいわけです。

ではなぜ経営陣や関係部署に法律問題を説明するのが難しいかというと、役員ほど、また関係部署の重要人物ほど忙しいし、レクチャーの時間もとれない。役員から30分時間もらって、その時間で背景から何からすべてを説明するということは事実上難しい。法律のプロ同士、例えば弁護士と裁判所との議論であれば、話について来られない方が悪い、勉強不足の方が悪いということも言えるかもしれません。しかし、相手が自分の上司であるとか、関係部署であるという場合には、そういうことは言えません。結局は彼らに理解してもらわないと仕事も進められないし、会社の意思決定もできないわけです。それゆえ、役員や関係部署のキーパーソンに理解してもらい、少なくとも分かったような気持ちになってもらうことは、企業内弁護士にとって極めて重要

なことなのではないかと思っています。会社で「あいつの話は難しすぎる」というのは決していいことではなくて、マイナス評価になります。逆に、役所でよく使う用語に「ストンと落ちる」というような表現がありますが、何とか説明を終えたときの褒め言葉で、そのような「ストンと落ちる」というような説明ができる人が「できるやつ」と言われるということもあると思います。



この「視点B」には、これ以上深い意味はないので、次のスライドに移らせていただきますと、「5. 視点C：弁護士選定基準」（スライド7頁）というタイトルのスライドがあります。

これは、現在私が弁護士人材紹介をしている中で感じていることをイメージにして、紙芝居にしたものです。スライドの左側の図は、企業から案件ベースで「どこかいい事務所ありませんか」と言われたときの相談のイメージです。右側の図は、企業の法務部から「だれかうちに来てくれる人はいませんか」というリクルーティングの相談を受けたときのイメージです。

私が気をつけていることは両方の場面に共通しているのですが、端的に言えば、弁護士を紹介するにあたって1つの事務所や1人の名前を出すのではなくて、3つ以上名前を挙げるということです。というのも名前を3つ以上並べると選びやすいからです。

例えば、企業から「海外の法制度を調べたい」とか、「どこかいい事務所ないですか」と言われたら、日本の渉外法律事務所だけでなく、アメリカ系の法律事務所やイギリス系の法律事務所の名前も挙げてリストを作ります。そして、「アメリカ系のこの事務所はアジアにはちょっと弱いのですよね」とか、「ロンドンのこの事務所は、今タイムチャージすごく高いのですよ」というようなコメントをつけて、企業に選んでもらいます。

企業が案件ベースで事務所を選ぶ場合と、社員として弁護士を選ぶ場合とでは、大きく事情が異なって参ります。先ほどの話にもあったかと思うのですが、案件ベースの依頼で企業が事務所に期待するのは、基本的には、同じようなタイプの案件に携わった経験、スキルであり、即戦力として使える外部戦力です。これに対して、職員として弁護士を採用する場合には、企業はむしろ人柄とか地頭を重視します。完成品というより、組織に順応しやすい、またこれから伸びる、つまり「伸びしろ」がある人物を好む傾向があると思っています。

スライド8頁なのですが、「6. 視点D：キャリアモデル」とタイトルをつけています。そこに「組織内昇進VS回転ドア（リボルビングドア）方式」とサブタイトルをつけていますが、ここで記載した「回転ドア」というのは、本当は正しい使い方ではありません。「回転ドア」というのは、本来は官と民との人事交流のことで、民にいた人が官に登用されたり、官にいた人が民に移っていったりする、キャリアパスのことです。よく議論されるのは、いわゆる「天下り」をどこまで認めてよいかどうかというような話です。印象的な言葉なので、ここではあえて企業と法律事務所との間の人事交流に準用して使っております。

社内弁護士がどこまで普及するかという問題は、突き詰めれば弁護士に限った話ではなく、日本で何故中途採用、キャリア採用があまり進まないのかという論点と、根っこは同じなのではないかと思っています。日本では、伝統がある企業ほど、組織をやめる人をドロップアウトと表現した

り、また、よそに移ろうとする人を裏切り者のように言い、結局けんか別れになってしまったりする印象があります。しかし、今後は、組織を変え、立場を変えても、古巣との組織的人脈、コネクションを生かしたままで、新しい職場で活躍するというキャリアモデルがもっと広く認められてよいと思っています。

実際、最近では、金融機関とかIT企業にいた企業内弁護士が、パートナーの待遇で外部の法律事務所に移籍する、プライベート・プラクティスに戻るといったことも増えてきています。おそらく、法律事務所でも、インハウスの弁護士が企業で培った経験や人脈を生かしたいという発想が生まれてきているのではないかなと思っています。

それでは、次のスライドですが、ここには「7. 視点E：ロースクールの効用」とタイトルをつけてしまったのですが、上のスライド（9頁）では、企業法務部に採用される人材の経歴を、タイプ別に、タイプAからタイプDまで4つ並べてみました。

Aは学部からそのまま入社、Bはロースクールに行ってから入社、Cは司法修習に行ってから入社、Dは法律事務所経験を経てから中途入社ということです。大学の法学部を卒業した学生のうち、かなり優秀な人たちがロースクールにそのまま進学していくことを考えると、これからは、AのタイプよりもB以降のタイプがかなり増えてくるのではないかなと思っています。

ただ、このBの場合に司法試験を受験しなかった人や、司法試験に落ちてしまった人も含まれてくると思うのですが、私自身は、必ずしも新司法試験に合格しなければその人に企業法務を担う適性がないというような偏見は持っておりません。というのも、実際私自身この1年間いろいろと会った法科大学院修了者で、試験に落ちてしまったけれども、非常に優秀な人という人を何人も見てきたからです。その中には、スムーズに企業から内定をもらえた人もいますし、他方では就職活動で大変な苦勞をしている人もいます。どこでそのような違いが出てくるかということですが、ひとこと言えば、「それで、あなたは一体ロースクールで何をしてきたのですか」という質問に答えられるかどうかということではないかなと思っています。

例えば、ロースクールを卒業した人が、企業の採用面接で「私は別に弁護士の資格が欲しかったわけではなくて、足りなかったと思っていたM&Aの法的知識を身につけたかったのです。M&Aの法的知識が身についたので、ロースクールに入った目的は達成しました」というように自信を持って答えてくれれば、それはそれでそのような説明もありなのではないかなと思います。それが彼の本心かどうかは別です。これに対して、「やっぱり自分は、本当は法律事務所に就職したかったのに、試験に落ちてしまいました。仕方がないから企業回っているところです」というような、ネガティブなオーラーを発している人もいます。このような人はどうしても不利になるわけです。

やはり、就職活動は、基本的に、自分を商品に見立て、自分をきちんと相手に売り込んでいく姿勢が必要です。つまり、自分自身についてのセールスマンであるべきなのです。そのセールスマンである自分自身が、自分という商品に自信をなくしてしまったら、商品は果たして売れるでしょうか。

スライド10頁では、リーガルマインド（日本法）という柱のほかに、外国投資家の視点とか消費者の視点とか柱を立てています。別にこの柱自体に特に意味があるということではありません。ここで伝えたいのは、「法科大学院では司法試験の受験勉強だけをしていました、でも落ち

てしまいました。ほかには何も残っていません」というのでは、私たちのような仲介業者が間に入っても、取り繕う余地がない。企業に売り込む材料がありません。だから、それ以外の何かアピールできる柱を持ってほしい。もちろん、学生さんの方からしてみたら、受験勉強の時間を削ってまでほかのことはできないということはあるでしょう。ただ、受験勉強をしているにしても、その科目の勉強に何か司法試験対策以外の意味づけを併せ持たせてほしい。そうした意味づけをしておけば、それを手がかりに自分を売り込む理由づけを行うこともできると思っております。

大変雑駁な話で恐縮ではありますが、以上で終わりいたします。

どうもご静聴ありがとうございました。

○司会　西田先生、ありがとうございました。

それでは、ここで休憩をとりたいと思います。休憩時間をこれから約20分とりまして、前方の時計で15時25分からパネルディスカッションを開催いたします。

コメント2 「企業における弁護士ニーズと就職市場」

2008年8月25日(月)

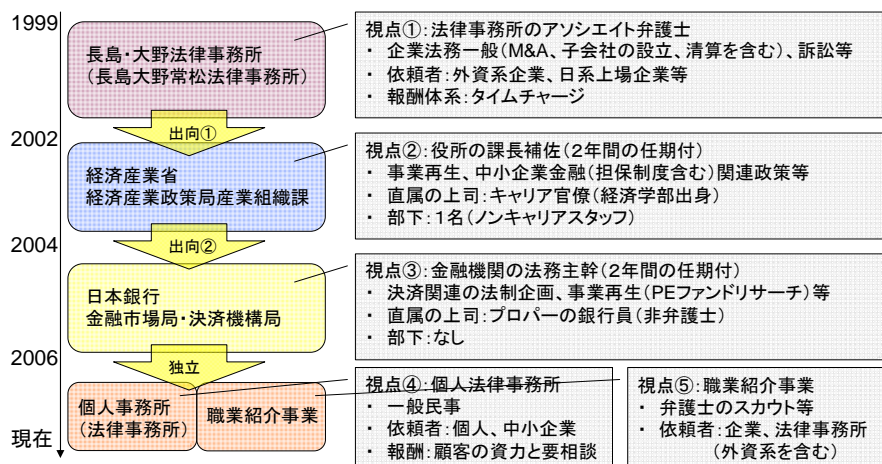
弁護士 西田章

(第一東京弁護士会所属)

1

1. コメントの前提となる報告者の視点(報告者の経歴)

報告者は、弁護士登録後、東京の企業法務の法律事務所のアソシエイトとして3年半勤務した後に、経済産業省と日本銀行でそれぞれ約2年ずつ(合計約4年間)の勤務を経験した。そして、その後、独立して個人事務所(法律事務所)を開所し、別途、厚生労働省から職業紹介事業の許可を取得して、ヘッドハンティング業務を営んでいる(弁護士会に営利業務の届出)。以下、報告者のこのような経験(法律事務所における企業法務と一般民事の経験、組織内弁護士の経験、職業紹介事業の経験)に基づいて私見を提示する。



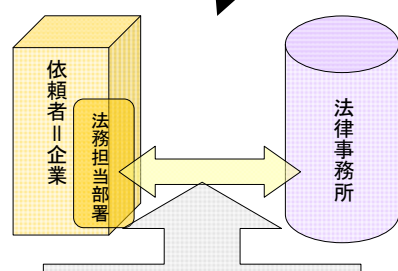
2

2. 本テーマに対する基本的な問題意識

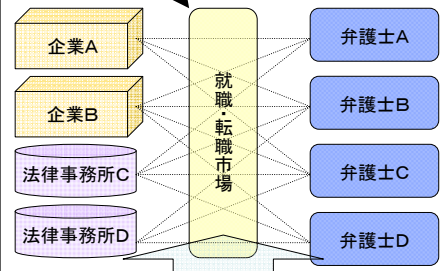
コメントのテーマは①「企業における弁護士ニーズ」と②「就職市場」の2つ。①「企業における弁護士ニーズ」は、外部者たる法律事務所が会社に乗り込んで行って掘り起こせる種類のものではなく、社内にその必要性を認識して、社内の予算を確保してくれるような理解者・協力者を見つけて、信頼関係を構築することが不可欠であると考ええる。また、②「弁護士の就職市場」については、日本ではまだ「高額な給与を支払えば優秀な人材を確保できる」というほどに市場は成熟しておらず、候補者たる弁護士が「いかなるスキルアップや人脈の形成が図れるか？」という視点で進路を選択していくことにより、企業と弁護士のマッチングが進んでいくのではないかと考えている。

テーマ「企業における弁護士ニーズ」と

「就職市場」



「弁護士ニーズ」は依頼者内部の担当部署と外部弁護士との間において、両者の信頼関係に基づいて、共同して発掘していくべきものではないか。

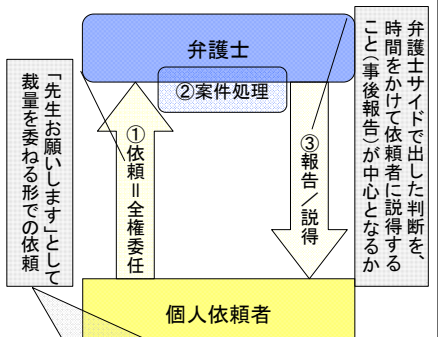


(単年度の)年収額を基準としても適切なマッチングは成立するわけではない。むしろ「適材適所」が望まれており、「スキルアップ」や「人脈の形成」がポイントとなって市場の整備が進むのではないか。

3. 視点A: 依頼者と弁護士の関係「一般民事 VS 企業法務」

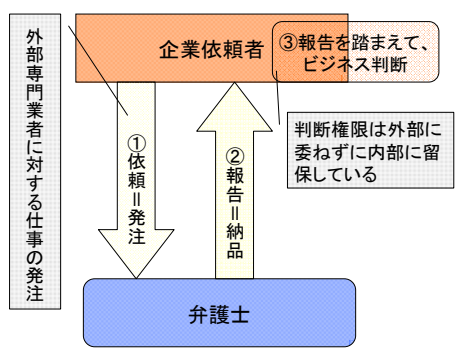
法律事務所と依頼者との関係は、依頼者が「個人」であるか、「企業」であるかによって異なる。個人依頼者は、弁護士を文字通り「先生」とみなして、弁護士に裁量を与える形で事件処理を全面的に委ねる傾向がある(感情論の問題は残るが、それは時間をかけて解消するものであり、事件処理の方針に影響を与えるべきではないことが多い)。これに対して、企業依頼者は(大企業であるほどに)下請け業者に仕事を発注するのと同様の「請負」的なイメージで弁護士を利用する。企業依頼者は弁護士の意見を鵜呑みにして行動するわけではない。弁護士からの意見・報告は、判断材料のひとつに過ぎず、最終的なビジネス上の意思決定は、経営陣に留保されている。

依頼者(個人)と弁護士の関係のイメージ
(下から上への依頼と、上から下への報告)



「依頼するかどうか？」の自由はあっても、依頼後に細かい指示を出すことは想定されていない？

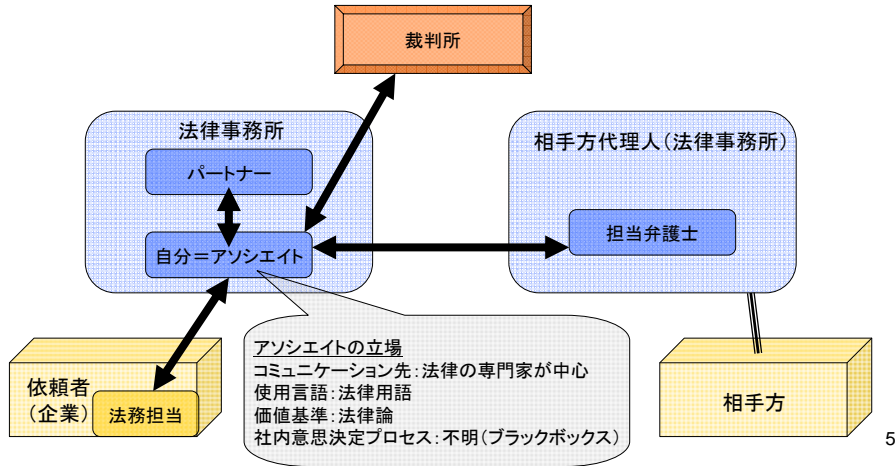
依頼者(企業)と弁護士の関係のイメージ
(下請け業者への発注的？)



4. 視点B:コミュニケーション先「法律事務所 VS 企業内弁護士」①

法律事務所に勤務する弁護士にとっては、仕事上のコミュニケーション先は、相手方弁護士や裁判所等、「法律の専門家」が中心であり、仕事は、法律用語を用いて、事実認定、法律上の要件の存否と法律効果の発生の有無を議論することである。依頼者(企業)とのコミュニケーションにおいても、会社側窓口は、社内で最も法的リテラシーの高い者が担当する傾向がある。大企業であるほどに依頼者内部での意思決定のプロセスは、外部弁護士にとってはブラックボックスであり、社内調整や相手方とのビジネス交渉は依頼者の専権に属することも多い。

アソシエイト弁護士のコミュニケーション先のイメージ

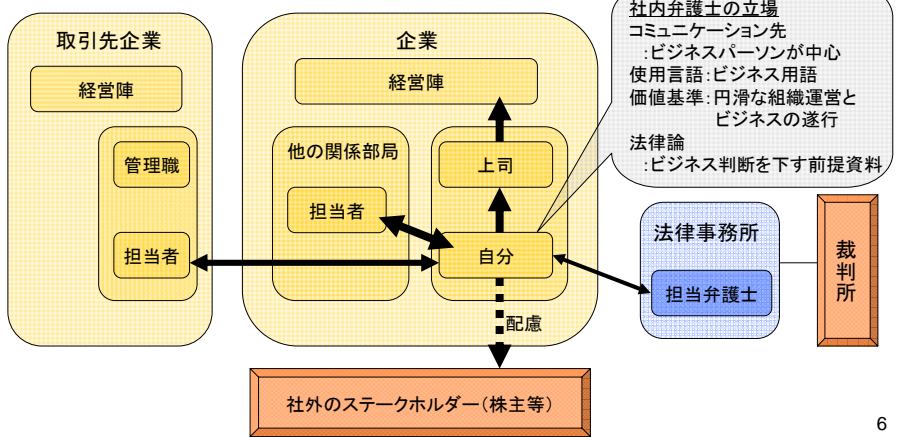


5

5. 視点B:コミュニケーション先「法律事務所 VS 企業内弁護士」②

弁護士も企業に入れば、そのコミュニケーション先は、社内の上司、関係部署、経営陣、取引先企業等におけるビジネスパーソン(非弁護士)がメインとなる。ここでは、法律論を細部まで詰めた説明が求められているわけではなく、ビジネスの判断材料として、法律上の論点(「要するにどうということか」)をポイントだけで簡潔に説明することが期待される。そして、法律の実質論以上に、「誰がどのような手順で説明して相手方の納得を得るか」という手続、形式論も大きな比重を占めている。社内調整や相手方との交渉を円満に進めることは企業の意思決定にとっては極めて重要であり、これが成功しなければ、法律の実質論を詰めたとしても、何も物事は進まない。

社内弁護士のコミュニケーション先のイメージ

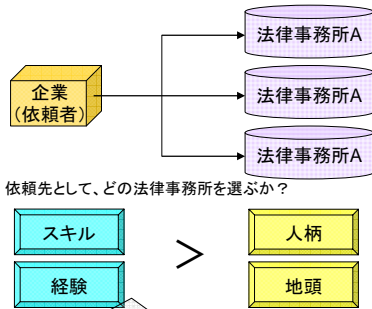


6

6. 視点C: 弁護士選定基準「依頼先(法律事務所)の選定VS社内弁護士の採用」

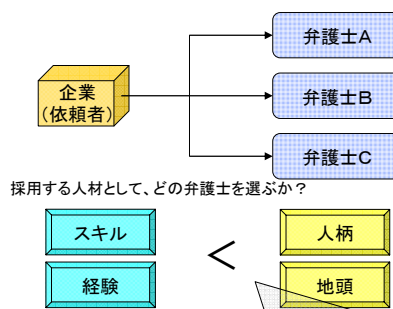
業者や人材の選定において「よい業者」「よい人材」を採用するための実務上のポイントは、「多数の候補を並べて比較した上で、最適と思われる者を選択する」という点にある。多数の候補者を比較する要素としては、「スキル」「経験」「人柄」「地頭」といった4要素が重視されがちである。これは法律事務所や弁護士の採用においても基本的には当てはまると思われる。一般的には、外部業者の選定においては、「スキル」「経験」といった即戦力の要素が(「人柄」や「地頭」よりも)重視されがちであり、他方、「社員」として組織の内部に取り組む人材の採用においては、逆に「人柄」や「地頭」といった要素を重視し、「スキル」や「経験」は入社後の教育で補う、という考え方がある。

依頼先の法律事務所の選定



企業は、喫緊の問題に対する「外部専門家」としての意見と作業を求めて法律事務所に依頼する。当該問題に対する「スキル」と「経験」は不可欠である。

社員としての社内弁護士の採用



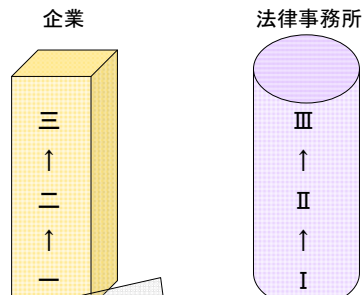
社員は「内部者」となるため、社内の良好な職場環境を保つために「人柄」は極めて重要。またスキルは外部専門家で補充することも可能なため、むしろ、「地頭」がよく、伸びる人材を求める傾向が強い。

7

7. 視点D: キャリアモデル「組織内昇進 VS 回転ドア(リボルビングドア)方式」

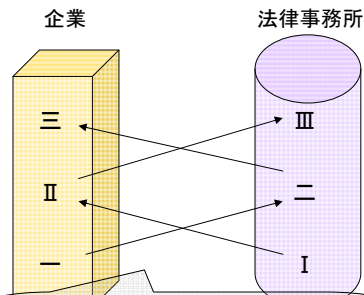
これまでの日本企業におけるキャリアモデルは、企業に新卒入社した者が、内部昇進を重ねて、幹部へ、そして、経営陣へと登用されていくのが一般的であり、法律事務所においても、同様に、新卒入所したアソシエイトが、そのままパートナーに昇進していくのが典型的なモデルとされてきた。しかし、最近、「弁護士のキャリア」において「法律事務所から企業へ」という流れ、そして「企業から法律事務所へ」という流れも生まれてきている。企業においても、法律事務所から人を受け入れることのメリットを感じ始め、法律事務所においても、依頼者とのリレーションシップの構築の意味合いも含めて、企業からの人の受け入れのメリットを模索し始めている。企業における弁護士ニーズの発掘の鍵は、このように企業と法律事務所の両者の実情と人脈に通じた人材が握っているとも言えるだろう。

伝統的キャリアモデル: 組織内昇進型



組織を抜ける者を「ドロップアウト」又は「裏切り者」とみる向きもあり、一旦、退職した者には、復帰することは予定されていない？

新種のキャリアモデル: 回転ドア型



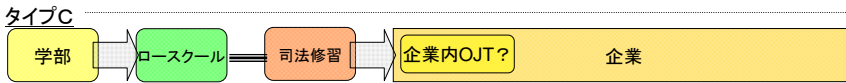
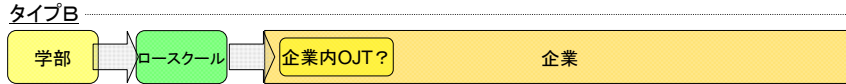
出向のように籍を残した形の人事交流もありうる。また、法律事務所から別の企業に移る、企業から別の法律事務所に移る、というパターンもありうる。

8

8. 視点E:ロースクールの効用「企業内OJT VS ロースクールでの学習」①

新司法試験制度が導入されて、企業における法務人材の採用は、タイプA(学部卒)、タイプB(ロースクール卒)、タイプC(司法修習修了)およびタイプD(弁護士経験あり)の4類型が生まれることになった。ここで改めて「ロースクール卒の意味」が問われている。「新司法試験の受験資格の獲得(司法試験の受験勉強を含む)」は、弁護士としての経験までを積んだキャリア採用(タイプD)においては必然的なルートの一部であることは理解できるが、弁護士経験を積まずに、企業に入社する類型(タイプB)も存在する。ロースクールでの学習経験は、学部卒(タイプA)とは異なる価値を企業に提供する可能性を秘めているが、まだそれは十分に理解されていないのではない。

タイプA 企業における法務人材の採用対象の経歴タイプ別



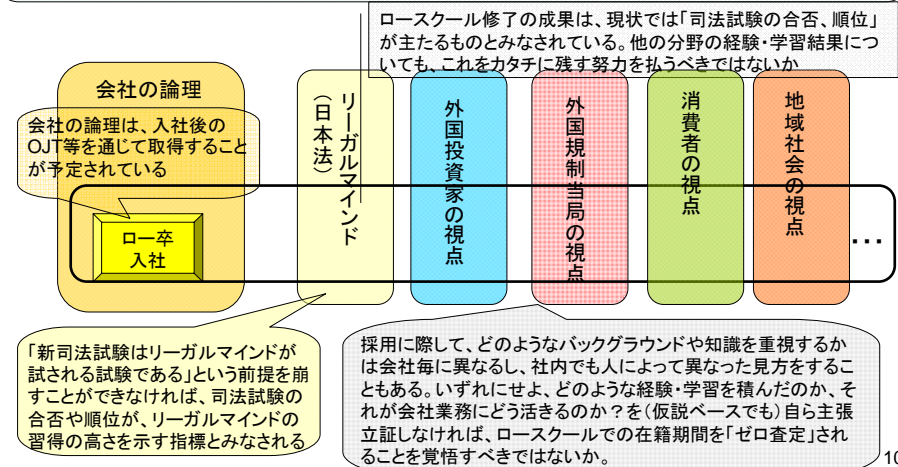
「ロースクール」の意味は？

- ①新司法試験の受験資格の獲得(タイプDにとってはその通り)
- ②タイプB(及びC)の付加価値を、企業に理解してもらうための努力が必要

9

9. 視点E:ロースクールの効用「企業内OJT VS ロースクールでの学習」②

ロースクール卒の新入社員は、即戦力というよりも、社内でのOJTを経て、企業法務のスキルと経験を積んでいくことが期待されるのではない。ロースクールにおいて(職業訓練校的に)社内OJTを先取りしようとしても、学部卒入社組が現実を受けたOJTには及ばないことは明らかである。むしろ「会社では習う機会がないこと」「会社に入ってからでは勉強する時間を確保しにくいこと」に関する経験や知識がロー卒組のセールスポイントになるのではない。日本法におけるリーガルセンスは、司法試験の合否や順位で結果を測られてしまう傾向がある。できれば、それと別の軸を併せ持つことが、他の候補者と自己を差別化できるセールスポイントにつながるのではない。



10

パネルディスカッション

○司会　それでは、時間になりましたので、パネルディスカッションを始めます。

パネルディスカッションのパネリストは、先ほどコメントをいただきました西田先生、小畑先生、それから新たに大阪弁護士会弁護士業務改革委員会副委員長、司法修習委員会副委員長の田中宏先生に入っていただきます。コーディネーターは、福井先生です。

パネルディスカッションの進行は、コーディネーターの福井先生にお願いいたします。よろしく申し上げます。

○福井　それでは、パネルディスカッションの方に移らせていただきます。

本シンポジウムの前半では、私を含め2人の講演と2人の方のコメントをいただきました。ここでは、企業における弁護士ニーズは潜在的には大きいと評価できるものの、多くの企業はそうしたニーズを認識しておらず、また、認識していても「弁護士を使うまでもない」と考えている実態が明らかになるとともに、どのようなニーズに向けて弁護士が自己研鑽を積んでいくべきか、どのようなマーケティングの努力が必要かといったことについて、いくつかの提言が出されたと思います。もっとも、大企業と中小企業で弁護士に対するニーズが異なるということもあり、また、地域性の問題もあるかと思えます。

そこで、以下では、①大企業に若手弁護士や法科大学院生はどのように自らを売り込んでいくか、②中小企業からはどのようにして仕事を獲得するのか、③これから弁護士に求められる専門性とはどのようなものかについて議論し、最後に④若手弁護士の自己研鑽のあり方ないし法科大学院に対する要望をそれぞれひとこと述べていただくというような順序で議論を進めたいと思います。

このパネルディスカッションから新たに大阪弁護士会の田中宏さんが議論に加わります。最初に、田中さんに先輩弁護士としてのコメントを交えてひとこといただければと思います。田中さん、よろしく申し上げます。

○田中　ただいまご紹介いただきました大阪弁護士会の田中宏でございます。本日は、よろしく申し上げます。以下、座ってお話をさせていただきます。

私を本日このような席にお招きいただいたのは、現在私が大阪弁護士会の弁護士業務改革委員会と司法修習委員会の副委員長に就任しているというご縁からだと思えます。

まず、業務改革委員会ですが、簡単に活動内容を説明させていただきますと、基本的には、弁護士の業務領域の拡大を図るという観点で活動しているのですが、本日のテーマである「企業における弁護士ニーズ」との関係で言いますと、まず大企業をターゲットにした活動としまして、社外監査役、あるいは社外取締役に関する検討、それ



から、最近では、企業買収防衛策に関する検討なども行っております。これは買収防衛策を導入するときに一般的に設けられる独立委員会というものがございりますが、この委員にふさわしい人材を養成・輩出しようという観点からの活動でもあります。

さらに、大阪の企業内弁護士の方には、業務改革委員会に入らせていただくことが多いので、その方々を交え、あるいは採用する企業の方たちをお招きして、企業内弁護士に関する協議会やシンポジウムなども行っています。

中小企業に対しては、先ほど矢野さんから説明がありましたが、商工会議所に対して法律講演会や、経営指導員の方を通じた弁護士の紹介制度である「弁護士コール2008」を提案したりしています。

つぎに、修習委員会ですが、法科大学院卒業生を対象とした新修習を担当しております。前期修習あるいは導入修習が廃止されたということもありまして、初期導入教育のあり方、そのような教育を法科大学院との間でどのように役割分担すべきであるか、このようなことに関して協議・検討を行っております。

本日の内容なのですが、福井さん、矢野さんの報告、あるいは小畑さん、西田さんのコメントを非常に興味深く聞かせていただきました。私は修習35期ということで、昭和58年、1983年に弁護士登録をいたしました。ですから、今年で弁護士になって26年目になるのですが、本日のテーマである「企業における弁護士ニーズ」について振り返ってみますと、この20数年間で大きく変わってきたなということを改めて感じております。

私が弁護士登録したころは、比較的大きな会社であっても、弁護士に対するニーズは紛争解決、あるいは訴訟担当が中心だったのではないかと思います。ところが、徐々に予防法務であるとか、戦略法務が強調されるようになって参りました。それから、小畑さんのコメントにもありましたけれども、最近では、司法制度改革の流れとともに規制改革、つまり事前規制から事後救済型社会への転換に伴って、新法の制定であるとか、法律改正が従前では考えられないぐらいに短いスパンで行われるようになってきています。このような新法に対する対応もまた弁護士に期待される業務になってきています。さらに、企業再編法制の変更に伴って、企業再編が非常に活発化してきております。あるいは、コンプライアンスに対する意識の高まりに応じて、弁護士に対する新しいニーズがいろいろと出てきております。そのようなわけで、弁護士ニーズは随分幅広くなってきたと感じています。

具体的な点についてはあとの議論に譲りたいと思うのですが、一つだけ指摘しておきたいのは、8月18日の日経新聞にでていた、今日ご出席の西田さんのコメントですけれども、弁護士にとってマーケティングが非常に重要になりつつあるというのは、そのとおりだと思っています。あらゆる分野において専門家になるというのが不可能だということは明らかです。将来自分がどのような分野において、どのようなクライアントを対象に、どのような弁護士として活動していくのかについて、早い段階から明確な意識を持って、それに向けて戦略的に行動していくことが必要なのではないかと考えています。概括的ですが、以上です。

○福井 ありがとうございます。

ここでまず議論したいと考えております論点は、大企業における弁護士ニーズということで

ざいまして、法科大学院生や若手弁護士が大企業にいかにか自分を売り込み、仕事を獲得していくか、またどのようにして企業内弁護士として雇ってもらうか、そのような点について議論したいと思ひます。

こちらには日本経団連から小畑さんに来ていただひてひます。小畑さんは、1990年ごろからの日本経済の変化を経済界の中枢で眺めてこられたというお立場です。大企業における法務の変化についてですが、コメントの中で、企業コンプライアンスへの関心が非常に高まっているという点を強調しておられたと思ひます。弁護士ニーズ、特に大企業における弁護士ニーズについてさらに一步踏み込んだお話をいただければと思ひます。

○小畑 先ほど申し述べましたが、例えば、会計基準の国際的なコンバージェンスというような話がありまして、日米欧それぞれで連結財務諸表をつくるときに、同じ会計基準でこしらえようじゃないかということになってきてひます。つまり、もう日本の独自基準を使うのを止めようというような話です。この点、そうした国際的な流れにすぐにでも対応しなければならぬ大企業、



それほどでもない大企業というように、大企業にもいろいろあると思ひます。もっとも、その最上位の上澄みの大企業ということになりますと、ほとんどのことは社内で賄えるというのが現状だと思ひます。そのような大企業があえて外部の弁護士の方々に仕事をお願いするのは、先ほども申しましたが、第1には、なかなか社内で蓄積されない専門性、総合的な見識や効率性、あるいは外国制度についての専門知識といったものを求めてのことだと思ひます。

つまり、企業内ではなかなか蓄積しにくい、専門分野に特化した高い能力を、まず外部の弁護士に期待しているというように思ひます。

それから、第2番目として申し上げましたのは、客観性の担保ということでしたが、この点に関しましては、社外の弁護士事務所への依頼だけでなく、企業の社外監査役や社外取締役、あるいは昨今買収防衛策で設けられます第三者委員会の委員ですね、こういったものに弁護士が就任するというニーズは、これからますます増えてくるのではないかと考えております。

それから、3番目ということで考えますのは、集中的な大量動員が必要な大規模プロジェクトですね。典型的にはM&Aですが、このような案件を短期間に処理していくためには、知識と経験を有する高度な人材が多数必要です。そのような場合には大企業であっても外部に業務を委託する必要が出てくる。このようなところが大企業の弁護士ニーズではないかと思ひます。

○福井 ありがとうございます。

小畑さんのお話は、大企業といっても非常に大きなグローバル企業の弁護士ニーズについてのお話だったようにも思ひます。少し観点を変えて議論を進めていきたいと思ひますが、ここにおられます西田さんは、「弁護士ヘッドハンター」として弁護士の人材市場に関わっておられると

いう希有な経験をお持ちです。そこでですが、大企業は具体的にどのような弁護士に関心を持ち、逆にどのような弁護士は関心を持ってもらえないのか。大企業相手に仕事のできる弁護士とはどのような弁護士なのか。このあたりについて西田さんにコメントいただけないでしょうか。

○西田 今のお話にもありましたように、大企業に対するリーガルサービスの提供は、もうすでに新規参入が難しい状況になっているのではないかなと思っています。商社が海外に何百億の投資しているようなときに、そのような案件をはじめてやるという法律事務所に仕事を頼むわけがありません。そういう仕事を頼むのは、幾つかの大きい法律事務所なり、ある程度ノウハウを蓄積した専門的な法律事務所に限られるということになります。大企業相手のこのような分野に参入することは、そのような法律事務所にいた人がスキルアップしていくというのでない限り、より厳しくなっているなという印象です。

他方、分野によっては、役所の規制を受けている業種、例えば金融庁から監督なり検査を受けたりする、銀行系や証券系のような業種もあります。このような業種については、役所の側、つまり検査する側、監督する側に入り込んだ経験のある弁護士は、その時点では役所の内情に非常に詳しくなっているので、官民の人材交流を活用して新規参入のルートが生まれてくることはあり得ると思います。



もっとも、地方や中小の法律事務所が官庁に有能な人材を送り込み、帰ってきてもらってその分野の専門性を高めようと思っても、送り込まれた弁護士個人も自己のキャリアパスを考えます。出向した弁護士が役所に入った経験を活かすためにはどうすればいいかと考えて、もっと大きい事務所に移ってしまったり、地方から東京の事務所に転職してしまったりすることもあり得るし、それを止めることもできませんので、いまだきの事務所経営の観点からすれば、人材を役所に送り込むというようなことは難しくなっているかと思っています。そのような意味では、大企業相手のリーガルサービスをやりたいという若い人は、やはり既にそのような案件がある大手や専門の法律事務所に入った方がいいとしか言いようがない状況です。

○福井 とりあえずは、まず監督官庁に出向させてもらえるような法律事務所に入ることが重要だということは分かりますが、大阪の事務所事情を考えるとたしかに難しいですね。田中さんは、大阪で大企業相手のお仕事を数多く担当してきておられますので、ひとつ田中さんの方からコメントをお願いします。

○田中 同じような話になるかもしれないのですが、いわゆる一部上場企業というような企業に関して言いますと、法務部員の方というのは、だいたい数十名おられるところが普通だと思います。

ます。皆さん法学部出身で、非常に優秀な方が多くて、先ほどもご指摘がありましたけれども、当該企業の取り扱い分野の法律とか裁判例に関しては、並みの弁護士では到底太刀打ちできないぐらい詳しいわけです。それはある意味では当然だと思うのですが、そのような方々が相談に来られます。

最近の傾向としては、そのような企業は、特定の事務所を顧問事務所にするのではなく、複数の事務所と顧問契約をして、案件ごとに最適な事務所を選ぶということが普通になってきております。事務所側も、顧問契約をすると、コンフリクションの関係でかえって受任できる仕事の幅を狭めてしまうということもあって、企業が顧問契約をすることなく案件ごとに最適な事務所を探すという傾向もでてきているように思います。

先ほど小畑さんが言われたような、日本でも最先端に行くような特化した専門能力を蓄えようとするのは、なかなか並大抵なことではないというのが素直な感想です。企業内にはないノウハウというようなことも言われたのですが、その一つが、先ほど西田さんが言われたような行政当局の判断、それもそのような判断を伴う場合の内部基準というか、さじ加減というか、そういうものだろうと思います。このようなことはいくら本を読んでも書いてありませんし、裁判例を見てもわからないということで、こういう内部の情報にどうやって近づくかということは一つの重要課題だと思います。最近大阪でも増えていますが、任期付公務員で、所属弁護士が数年間役所に行くという方法はあると思います。

ただ、大阪にいと、やはり東京との情報格差といいますか、役所との距離といいますか、そのようなものを感じます。そのようなことからか、所属弁護士が役所に行って数年して戻ってきても、先ほど西田さんが言われたように、結局東京に移ってしまうということもときどき耳にします。

さらに、新法対応ですが、例えば会社法施行のときもそうでしたけれども、クライアントの方が法律相談に来られて、法律解釈云々というときに、もちろん自分なりに調べたり考えたりして判断することはできるのですが、それでも立法過程の生の情報を有していないと、なかなか自信をもった判断ができないということで、やはり大阪にいることによる情報格差を感じる人が多いです。

それから、どうやって専門性を高めていくかということについてですが、これに関して大きな事務所に入ることが重要だという話もあったのですが、企業の方に聞くと、特定の事務所に依頼が偏らないように、常に新しい専門家を探しているというような話も聞きます。いろいろな文献、論文で名前がでていたりとか、あるいは著名な裁判例で代理人として名前がでていたような専門家を探し、一度は頼んでみるということです。その結果を見極めた上で、企業は使える弁護士の情報を蓄積しているというようなことも聞きます。そのような意味で、弁護士が専門性を高めて仕事を得るためには、常に情報発信していることが必要なのだろうなと思います。

○福井 ありがとうございます。

東京と大阪の企業の性格の違いには微妙なものがありますが、ここでは措くことにいたします。先ほどから企業内弁護士、社内弁護士の話が出ておりますので、こちらについて少し掘り下げて議論してみたいと思います。この点については、まず小畑さんが詳しいのかなというように思い

ますが、先ほどの小畑さんのコメントでは、新卒弁護士は学卒の総合職採用と同じような形で企業に入り、努力して専門性を伸ばす中でキャリアアップしていくチャンスを得るといようなお話だったと思います。例えば、新卒で企業に就職した弁護士が社内でキャリアアップしていく魅力的なコースを考えるとしたら、どのようなものがあるでしょうか。例えば、法務部に入って、そのあとの部署なども経験した上で最終的に経営陣に入っていくとか。

○小畑　そんなに明るい未来が描けるといいわけですがけれども、今まで企業の法務部門といえますのは、社内的には評価が低かったというように感じております。むしろ低すぎたのではないかと感じております。

一つの例として、企業の経営陣には、法務担当、法務部出身の役員というのは、ほとんどおられません。法務部員の集まった会合で、企業の役員が生まれたときには、皆で本当によかったねとお祝いをするというようなことが、ほんの数年前まで行われていました。そのようなことからしますと、企業の法務部門が弁護士にとって魅力的なキャリアアップコースになるかどうかは、これからが勝負なのではないかというように感じております。そのようなことですので、最初コメントのときにも申し上げましたように、企業の中で昇進するのか、あるいは企業で研鑽を積んで転職に生かすのか、そのようなことについては、いろいろ考える余地があるのではないかと感じております。

○福井　企業内弁護士には、その企業で研鑽を積んでよその企業に移るもよし、また法律事務所に移るもよし、また独立して開業するもよしというように、いろいろな選択肢が与えられている。そのような様々な道に進むための一つのステップとして、企業内弁護士というものを位置づけ直していくということが一つの課題になっているようにも思います。西田さん、弁護士の人材市場という観点からすると、この幅広い選択肢は弁護士に新たなチャンスをもたらすものということも言えるかもしれません。もちろん、それは私の希望でしかありません。

○西田　先ほども紹介いたしましたように、インハウスとして働いている弁護士を雇いたいと思う法律事務所も出てきているので、これに付け加える形でお答えします。先ほどは大企業相手のリーガルサービスへの新規参入は難しいと申し上げましたが、法律事務所が企業でインハウスとして働いていた人を雇うことで大企業相手のリーガルサービスに新規参入していくことは可能だと思います。ただ、そのような人を雇う場合に法律事務所が気をつけなければならないのは、その人が企業内できちんと評価されている人かどうかです。社内で喧嘩したりして、できが悪いなどと言われている人をうっかり引き抜いてしまうと、仕事の紹介役としては全く使えない。やはり社内で信頼を受けている人がやめて出てきてくれるというのでなければうまくいきません。そうであってくれば、双方にとってよい結果になると思います。

それから、先ほど弁護士が企業に新卒で入っていくという話があったのですが、たしかに企業は仕事のトレーニングを受けるにも、弁護士としてやるにもよい場だと思うのですが、僕自身としては、組織の中に弁護士の先輩がいないのは、それはそれで寂しいというところもあるのかなと感じております。弁護士は先輩の背中を見て育つようなところがあるので、そのような先輩弁

護士がいなければ、顧問や依頼先の法律事務所に自分のロールモデルとなる、尊敬できる弁護士を見つけておくのがよいと思っております。

○福井　そうですね、先輩弁護士がいない環境の中では、身近なところで先輩の背中を見ながら弁護士としての様々なノウハウ吸収していくという機会が得られません。それでも、例えば法科大学院、あるいは弁護士会が先輩弁護士と若手の交流の機会を設けていくことは可能です。また、企業が、外部の事務所と提携して、経験を積んだ外部の弁護士と新人の企業内弁護士が一緒に仕事をすることができる機会を作ることも可能です。このような機会が増えてくれば、企業内弁護士が先輩から弁護士としてのノウハウを学べないというような問題はかなり軽減されるのではないかと思います。

田中先生の方からひとことありませんでしょうか。

○田中　司法改革以来弁護士が企業や官庁などいろいろなところへでていくことになると期待されていた割には、そのような弁護士があまり増えていないと言われていています。私は、弁護士会の関係で、企業内弁護士の採用を考えている方々との協議会に何度か参加する機会があったのですが、そこで意外に思ったのは、募集を出しても応募してくる人がいないという指摘があったことです。そうすると、本当に企業内弁護士の需要がないのか、そもそも供給の方がないのではないのか、そのような気もしないではないです。もっとも、去年から今年あたりにかけて、そのような状況が急速に変わりつつあるのではないかとも思っております。

先ほど小畑さんからもお話がありましたが、何人かの方からお聞きする状況によれば、企業では、弁護士だから、法曹資格者だから特別待遇で扱ってほしいとか、職場としては法務部に限るというような特別扱いを期待されても困るというスタンスのようです。また、給与面で優遇してもらえんと思ってもらっても困るということです。司法修習終了直後の弁護士を採用する際には、総合職としての採用を考えているとのこと。もちろん、企業によって事情は異なるでしょうが、弁護士資格を維持するための弁護士会費等の費用については、別途会社で負担するという企業は多いと聞いています。

それから、弁護士が入社する場合、入社時の年齢が多少上になるということになるのでしょうか、そのあたりは給与面で配慮するという企業も多いと思います。その後の処遇については、基本的にその企業の給与体系に乗ることになるけれども、昇進等の面で若干の配慮をする企業もあると聞いています。

以上のように、企業に総合職で採用される弁護士というのが企業内弁護士の一つの典型的なタイプになるかと思いますが、私自身はもう一つのタイプの需要がでてきているのではないかと思っております。それは、いわゆる大企業ではなくて、二部上場とかジャスダックとかのいわゆる新興市場の上場会社、あるいは上場を目指している中規模企業における企業内弁護士のタイプです。そのような企業の法務部は、担当の方が1人とか、複数いても数名までというところが多く、必ずしも内部統制などについて十分な体制が整備できない。そのような法務部を補強し、社内のシステム構築や従業員教育などを行うために、ある程度経験を積んでいるが比較的若い弁護士の需要があるのではないかと考えています。

それから、先ほど西田さんが触れられた点ですが、従来は一度企業内弁護士になると、法律事務所へ就職しにくくなるということが言われていたように思います。この点は、私も西田さんと同意見で、決してそうではなくて、今後はむしろ法律事務所が弁護士を採用する際の一つの有力な評価ポイントになってくるのではないかと思います。ただ、先だってこのような話をしたところ、企業としては、費用をかけて育てるだけ育てた後で、その人材を法律事務所に持って行かれたのではたまらないので、やはり入社したあと何年間かは働いてほしいという指摘もありました。

○福井　　どうもありがとうございます。

たしかに、企業でしっかり育った人材が、横から法律事務所に取りられてしまうのではたまらないという企業側の気持ちも分かります。しかし、だからといって、弁護士が昇進の機会もないようなところずっと張りつけになるというのでは、やはり若手は魅力を感じないということになるかもしれません。さて、先ほどジャスダック等の新興市場に上場し、あるいはこれから上場しようとしているような成長期にある中小企業の話が出てまいりましたので、ここから中小企業の話に移りたいと思います。



考えてみれば、日本の大企業の本社はほとんど東京にあるわけで、大阪で大きな企業といっても、東京の感覚で言えば、中企業なかでも規模の大きなあたりから大企業のうちの規模の小さいものということになるのではないかと思います。その意味で、中小企業についてここで論じないと、大阪の企業の弁護士ニーズを十分に議論したことにはならないように思います。そこで、弁護士は中小企業からどのようにして仕事を獲得すればよいのか、そもそも弁護士が中小企業に食い込んでいくにはどうしたらよいのか、というような話題に移っていきたいと思います。

中小企業から仕事をもらってくるというのは容易なことではないと思います。実際、経営にほとんど余裕のない状態の中小企業は多いですし、仮に多少余裕があっても弁護士ニーズを認識していないというところは多いと思います。

他方、そのような中でも、なお希望があると思っているのは、先ほど田中さんが言われたように、中小企業には成長期にある企業もたくさんある、大阪にはそのような企業が結構あり、独自の知財や経営資源を持っている。そのような中小企業が、例えばこれから上場するために法務部を作り、あるいは既存の法務部を強化するために、ある程度経験を積んだ弁護士が欲しいということも増えてきている。さらに付け加えると、そのような企業に一度弁護士が入っていくと、次からも弁護士が続けて入っていくことができるようになり、次第に企業内弁護士が定着していくこともあるのではないのでしょうか。この点については、経済界の事情に詳しい小畑さん、お願いします。

○小畑　そうですね、私どもは日ごろいわゆる大企業と接点が多いわけですが、200万社あると言われている日本の法人の中で、その99.9%は中小企業です。そのような意味で、中小企業は、市場としてははるかに大きい領域だと思っております。そこで、そのようなところで弁護士が活動領域を広げるといことは、重要なことだと思っております。就中、先ほどお話のあった新興市場、新興企業は、法務サービスが最も必要とされている分野ではないかと思っております。

IPO（新規株式公開）を目指す企業は大変な成長期の企業ですから、実際に本業が忙しいということに加えて、IPOのための準備に追われているという状況にあります。それで、IPOをした途端に息切れしてしまうというようなことをよく耳にします。新興市場に上場を果たしたのはよいけれど、その後いろいろな問題が生じ、結局上場廃止になってしまうという場合もあるし、そこまで至らなくても、いろいろな課徴金を払うとか、様々なトラブルを生じることがあります。

他方、一旦IPOをしますと、その後は内部統制をきちんとやらなければならないとなり、内部統制についての報告書も作らなければならないというようなこととなります。一旦上場すれば法的対応の負担が何十倍にも膨れ上がるということがありますので、そのようなところをサポートするリーガルサービスのニーズは、非常に大きいと思います。

このような業務に関して言えば、弁護士の方々も「弁護士だから何でもできます」というのではなく、「自分はIPOサポートの経験がこれだけあります」というようにアピールして売り込むとか、また最近ではIPOに関するいろいろな資格も出てきておりますので、そのような資格を取得するなどして、新興企業をサポートしていただくというのがよいのではないかと思っております。

○福井　成長している企業が無理を重ねて新興市場に上場しても、その後十分な法的対応ができないというようなことにならないように新興企業をサポートするリーガルサービスは今後ますます増えていくと、私も思います。このような業務については、企業内弁護士としても、また外部の弁護士としてもできることは多いと思います。新興企業の人材市場への売り込みについては、西田さんはいろいろな戦略をお持ちだと思うので、ひとことお願いします。

○西田　私も、中小企業や新興企業で法的対応のための法務ニーズが大きいということは分かるのですが、ただ、一日中作業ばかりで、論文や判例のリサーチもできないような状態だったら日々の業務面でも大変だと思いますし、そのような会社は一度関わってしまった後で、大きな問題が発覚してしまうと非常に怖いということもあって、なかなか近づきたいと思えないところもあります。難しいことではありますが、弁護士側でも会社をきちんと選ばなければなりません。中小企業や新興企業にも、きちんとした企業は少なくありません。そういう企業を相手に仕事をするように、弁護士も相手を選ぶ鑑識眼を高めていかなければならないと思います。この点、一つ思うのは、中小企業ほど経営者は孤独です。従業員に対しては辛いところ見せられないし、本当に相談できる人もいないということがある。そのような意味でも、中小企業の経営者を補佐する役割は重要だと思います。ただ、そのような中小企業の経営者ほど、弁護士だからお

願いするというのではなくて、信頼できる先生だから、田中先生だからお願いしたい、矢野先生だから相談したいということがあると思います。そうだとすると、弁護士はその顔が見えるような距離まで一度は経営者に歩み寄る必要があると思います。

経営者からすれば、税理士は毎年必ずつき合いのある専門職なので、相談しやすい存在ではあると思いますが、結局は彼らでは対応しきれない件というのがしばしば出てくる。例えば、紛争には相手方がおり、その相手方に弁護士がついたら、税理士や司法書士では対応できないので、弁護士に解決を依頼してきます。ほかにも、反社会的勢力をどう排除するかとか、敵対的買収を受けているときにどうやって会社を防衛するかといった場合には、弁護士に頼むしかない。だから、弁護士が関係を構築する「入り口」としては、まず紛争案件を受任し、そこで信頼を築いて、さらに予防法的なこともやらせてもらうというような順序で中小企業に入り込んでいくということになるのではないかと思います。

○福井 紛争案件を処理することは弁護士以外の専門家ではできない。そこで、まずは紛争案件を手がかりとして経営者との信頼関係を構築していくというやり方は、中小企業に弁護士ニーズを認識してもらう上では有効な策だと思います。さらには、IPO関係の資格をとっておくか、上場後に予想される様々な問題に対応できる危機管理能力を身につけることに努めておれば、そのような弁護士さんは信頼もされ、より多くの仕事を任せてもらえるということになるのではないのでしょうか。高度な危機管理能力を若い弁護士さんに求めるのは酷かもしれませんが、ある程度経験を積んだ弁護士さんであれば、中小企業のニーズに応えられるレベルの危機管理能力は備えておられると思います。時間が迫っているのですが、実はもう一つ論点が残っておりまして、続いて弁護士の専門性について議論したいと思います。

すでに小畑さんのコメントや大企業について議論した中で弁護士の専門性の話はある程度出てきているのですが、より一般的に、これから先どのような専門性が弁護士に期待されるようになるのでしょうか。「日本で数名」というような高度な法的専門知識がますます求められるようになるのでしょうか。あるいは信頼して相談できる、人格特性のようなものが専門知識より求められるようになるのでしょうか。

この点、企業はとりわけ危機に陥ったときに弁護士に相談してくるのでから、危機対応について専門性を身につけることが重要だと思います。そのような能力があることをアピールできれば、平時から企業の経営者も弁護士に相談してくる機会が増えるのではないかと思います。以上は私が勝手に想像しているだけでございます。田中さん、弁護士に期待される専門性についてはどのようにお考えでしょうか。

○田中 弁護士の専門性という問題は、弁護士会でも古くから議論されてきて、なかなか一定の方向が見つからない状況です。特に、弁護士が専門性をどう獲得するのかという問題とともに、それを外部にどう発信するのか、広告が自由化されたから自由に発信させればよいのかという議論を繰り返しやって参りました。

少しご質問と外れるかもしれませんが、専門性ということで日ごろ感じていることを申し上げますと、弁護士の専門性という場合の専門性には何種類かあると思うのです。まず、知財、労働、渉

外といった様々な特定分野での専門性というのはもちろん従前から言われていますが、こういう法律の専門性とは離れて、業界の専門性というか、つまり、その業界独自の専門用語であるとか、業界の慣行であるとか、そのような知識も専門知識として求められます。例えば、建築紛争や医療紛争を扱う場合には特にそのような専門知識が求められます。そのような専門知識を備えていることで専門家だと言われる方も多数おられると思うのです。さらに最近では、特定分野の専門の範囲がどんどん細分化されてきており、分野を狭く絞ってやるということも有効なのだろうと思います。ただ、これもまた大阪の愚痴みたいになるのですけれども、いかんせん大阪では、法的マーケットの規模が限られておりますので、専門を余り狭く設定すると、その分野の仕事だけで事務所を維持していくのはなかなか難しくなって参ります。こういうジレンマは常に抱えております。

それから、発信手段についてですけれども、企業の方は、常に専門家を探しているという状況にあるようですので、本を書いたりとか、雑誌に論文を投稿したりとか、講演したりとか、いろいろな情報発信が有効です。特に、最近では、ホームページを利用して、いろいろ専門情報を発信し、それがきっかけとなって、その道の専門家と言われるようになった方が何人も聞いております。

それから、少し戻るかもしれませんが、中小企業の求める専門性について述べたいと思います。法律相談があったときに、社長が直接相談に来るような中小企業との関係では、人間関係が非常に重要だというお話もありました。そのような中小企業の経営者の方でも弁護士の専門がよく分からないと言われるのですが、よくよく聞いてみると、この方々は、例えば日本の上位10%に入るような専門性を弁護士に求めているわけではなくて、「その案件はこれまで扱ったことありません」という断られるのは困るということで、そのような案件をやったことがある、手なれているという意味での専門性を求めているということです。

○福井 どうもありがとうございます。

専門性というときに、手なれているという意味での専門性、何でも一応断らずにやってくれるということが中小企業にとっては大事だというわけですね。たしかに、悩んだ末に、清水の舞台から飛び降りるような覚悟でお願いした弁護士さんに仕事を断られると、どうしてよいのか分からなくなってしまうということもあるかもしれません。

また、情報を発信することで、元々は必ずしもその道の専門家というわけではなかった弁護士が、周りからそのような専門をやっているというふうに見てもらって仕事をもらい、それでどんどん成長して、本当の専門家になっていくという点も重要だと思います。ホームページを活用し、また論文や本を書くことで、それに関連する仕事が増え、自らの専門性を高めていく。ところで、西田さんも『弁護士の就職と転職』という本を書かれて、それで「弁護士ヘッドハンター」として有名になり、人材紹介の仕事がたくさん舞い込んでくるようになったのではないかと思います。ある程度経験を積んでもなかなか認知してもらえないことも、本を書くで一気に認知されて、その相乗効果で専門性はさらに強化されることになります。西田さんには、この点について少し経験も交えてお話いただければと思います。

○西田　まさしくある意味「手を挙げる」ということが大事で、手を挙げた人に情報が集まってくるということはたしかにあると思います。そうは言っても、そもそも専門性を極めることができるような環境を確保することは非常に難しいということが言えると思います。私が所属して



いた東京の法律事務所はいまや弁護士290人以上の規模に達しているのです、そのような規模の事務所であれば一つの分野にだけ特化していても、事務所の方で同種の案件を集めてきてくれるということもあると思います。一つの専門に集中すると、十分な数の案件をあてがってくれる、一種の「手配師」みたいな人の力を借りないとやっていけません。大手の事務所はそれを可能にしてくれるわけです。他方、そのような

環境を大手の法律事務所だけでなく、中小なりブティック法律事務所でも確保することは非常に難しいと思います。個別に情報発信を通じて企業などのユーザーから専門的案件を集めることを試みても専門特化してやっていけるだけの十分な数の案件は集まりません。ほかの弁護士を使ったネットワークなり何なりを通じて案件を集めるというやり方もありうるとは思うのですが、ギブアンドテイクがなければ他の弁護士が協力して継続的に案件を回してくれるということも期待しにくいです。中小の法律事務所の連携というのもあり得る方法ですが、同様の問題があると思います。依頼者が次の依頼者を紹介してくれる、というネットワークもあると思いますが、この方法だけで十分な数の案件を集めるのは難しいかもしれません。すみません、問題提起だけで。

○福井　事務所に専門性を発揮できる環境を作ること、あるいは弁護士や法律事務所の連携を通じて案件を集めること、いずれも容易なことではないと思います。ただ、いずれについても、情報を発信してその領域の第一人者としての評価を固めることが前提になるように思います。

実は、かなり時間がなくなってきておまして、質疑応答の時間を最後に15分ほど取りたいと思っているので急ぎます。最後に、若手弁護士の自己研鑽のあり方と、法科大学院における法曹養成にどのような要望があるか、パネリストの皆さんに一言ずつお答えいただいて議論を締めくくりたいと思います。

そうですね、最初は小畑さんからお願いします。

○小畑　まず法科大学院での教育のことですが、企業の採用の立場から申し上げますと、先ほど申し上げましたように、基礎的な法的センスを磨いていただきたいと思っております。こういう専門をやっていたと言われても、たかだか2年、3年間続けてそういうことを勉強しただけでは、到底企業にいる人たちにはかないません。弁護士を採用する企業はそんな専門性はあまり期待していないとさせていただいて結構だと思います。それよりも、基礎的な法的センスを磨いていただきたい。法科大学院でそのような教育をしていただければ、実際に企業に来たいという法科大学院の卒業生がどれだけいらっしゃるかは分かりませんが、もしそのような方々がたくさんいらっしゃるようなら、企業の方も採用に躊躇することはないと思っております。

実は、私ども経団連の事務局にも法科大学院のインターンの方が夏休みを利用して研修に来て

います。その人たちを見ておりますと、結構優秀な人たちばかりで、こういう人に企業に来てもらえれば、あるいは、私ども経団連の事務局に来ていただければというように思うわけです。ただ、そのような人は司法試験に合格して弁護士になってしまいますので、そのような願いは叶わないのですけれども、私どもとしてもそのような人材輩出に向けた皆さまの取り組みというのには、非常に期待しているところでございます。

○福井　　どうもありがとうございます。

大阪大学の法科大学院の学生でも、企業に勤めてもよいという希望者は実はかなりおりまして、そうした人と企業の橋渡しがうまくいくとよいのかなと思っています。

次に、西田さん。

○西田　　若手弁護士の自己研鑽について言うと、今の若い人というか、ロースクールの学生さんは、非常にまじめでよく勉強していると思います。他方、弁護士になってからの勉強というのは、案件があってはじめて意味があるものなので、専門性を何にしようか迷っているなどと言う前に、まず手を挙げて案件に着手することが重要だと思います。弁護士の専門性とは実務経験です。そのような専門性は案件に取り組んでいくなかで見つけて欲しいと思います。また、案件に取り組むうちに専門性が変わっていくということも当然あってもよいと思います。

次に、法科大学院への要望ですが、法科大学院を出た人できちんとしたコミュニティーをつかってほしいと思います。現在の司法試験合格率を考える限り、法科大学院から司法試験に合格できない人が確実に出てきてしまいますが、そのような人も含めた共通のコミュニティーをつかって欲しい。法科大学院卒業生が、倫理ないし規範意識、共通の理念によって結びつくネットワークのようなものを作っていけば、彼らはそれを支えに活躍していくことができると思います。私自身、経済産業省や日銀に出向していたときに何が支えだったかということ、それは自分が弁護士であるという意識でした。これに対して、その組織にしか所属意識をもっていない人間だったら、その組織での評価も気になるし、いろいろ不安を感じることも多いと思うのですけれども、私の場合には、縦軸に会社がありながら、横軸に自分は弁護士という共有するグループに属しているという意識があったので、それに支えられることはしばしばありました。だからこそ、法科大学院の卒業生にも、大阪大学であれば大阪大学の法科大学院を出た者としてのコミュニティーを卒業後もきちんと持って、常に情報交換をしながらやってほしいというように思います。

○福井　　法科大学院卒業生のネットワークは非常に大事だと、私も思います。

最後に田中さん。

○田中　　まず弁護士の研鑽方法ということですが、弁護士が10人いれば10通りのやり方があるというほど様々であって、特定の方法と言えるものはないと思います。

すべての分野について深く掘り下げるというのは、およそ不可能なことです。常に自分が目指す弁護士像を意識して、そのための準備をするという姿勢が必要なのではないかと思います。そのために何をするかというのは、やはり特定の法律をターゲットにして勉強するというように

なると思います。小畑さんのお話からすればあまり意味がないということかもしれませんが、そうやって日ごろから意識して特定の法律の勉強をするということも重要だろうと思います。

それから、大阪の中小企業も含めて、グローバル化は避けられない状況に来ていますので、語学力を磨くことも必要なことだと思いますし、会計や税務の知識もますます必要になってくると思います。

あれやこれや言っても仕方がないのですが、一つの方法としては、とことんターゲットを狭く絞って、非常にマニアックなというか、ニッチな業界、だれも何も調べてないような業界でまず旗を立て、そこから広げていくというやり方もあると思います。

さらに、もう一つ指摘しておきたいのは、日本社会はすでに超高齢社会に入ったと言われてきますので、成年後見や遺言・相続問題、あるいは中小企業で言いますと事業承継といったことも、今政府も含めて注目し始めているところだと思います。

もう一つの方向としては、定型的な処理が可能な分野について、いかに効率よく処理するかということもあると思います。先ほども議論がありましたが、中小企業の法務ニーズはそれなりに大きいのですが、なかなか掛けた時間に見合う報酬をもらいにくいということがあります。それをいかに効率化してペイできるようにするかというのも一つ検討すべき方法ではないかと思います。

いずれの方向を目指すにしても、複数の新聞に目を通すなどの方法で、常に新しい情報にアンテナを張って、経済の動きを把握するということは必要不可欠ですし、ビジネス感覚を磨くことも、当然に重要だと思っております。

それから、何をやるにしても、スピード感、フットワークのよさ、みずから動いて何かを発信するということが、これからはますます必要になってくると思います。

最後に、法科大学院に対する要望ですが、弁護士会の司法修習委員会としましては、前期修習終了程度の実務教育を法科大学院でやるのか、そもそもできるのか、それとも弁護士会がやるのかという議論があるのですが、その点については本日のテーマから離れるので措くことにします。本日のテーマとの関係で言いますと、法科大学院生の皆さんが将来のいろいろな進路を考えるための情報をできるだけたくさん提供いただければと思っております。法科大学院にいる間に、進路について考える時間、機会というのを設けていただいて、それぞれが決めた方向に向かって準備ができるような多様なプログラムを提供いただくということが重要であろうと思います。なかなか実現は難しいと思いますが、そのようなことを要望させていただきます。

○福井 ありがとうございます。

法科大学院への要望として進路情報の提供というお話がありましたが、私どもにどれだけのことができるのかという問題はあります。多様な進路について網羅的なプログラムを作るというようなことはできませんが、例えば、先輩弁護士との交流の拠点をつくるということは可能だと思っております。実際そのような拠点づくりは大阪大学でも、よその法科大学院でもすでに始まっているということをお伝えして、パネルディスカッションを終わりにしたいと思います。

質疑応答

時間も少なくなってきましたが、お一方かお二方、質問を受けることができますと思います。マイクを回しますので挙手のうえ質問をお願いいたします。質問に当たっては、お名前、ご所属を最初に名乗っていただければと思います。よろしくお願いいたします。

それでは質問ある方、どうぞ。

○質問者 関西学院大学法科大学院生の〇〇と申します。

僕は、弁護士になりたいのですが、弁護士になって外国人を支援しているNGOの法律サポートをしたいと思っております。そのようなNGOの弁護士として働いたとか、そのような弁護士を派遣するという立場でNGOに関わった経験などがありましたら教えていただきたいと思っております。それから、そのようなNGOに関わる弁護士として必要な能力というものに、どのようなものがあるとお考えなのか、教えていただきたいと思っております。よろしくお願いいたします。



○福井 どなたにお答えいただきましょうか。この質問はかなり難易度が高いように思うのですが。西田さん、どうですか。

○西田 NGOに人を派遣したことも、紹介したことも、残念ながらありません。それをビジネスとしてやっていこうというのは、なかなかハードルが高いと感じます。

一般論としては、NGOといっても自前で収支を回していかなければならないので、弁護士を使うだけの費用をどのようにして捻出するかが課題となります。弁護士が持ち出しで関わるといふのなら話は別ですが、そういうわけにも行かないので。

○福井 NGOで働いている弁護士は、日本にはまだいないのではないかと思います。つい最近、組織内弁護士の所属について日弁連の弁護士検索を使って調べてみたことがあるのですが、その中にはNGOに所属している弁護士はいませんでした。ご自分の弁護士活動の一環としてNGOに関わっておられる方はいると思うのですが、NGO職員の弁護士というのは、多分日本にはまだいないでしょう。

外国はどうかと言えば、例えば、オーストラリアの話を知ったことがあるのですが、あちらでは移民や少数民族などの人権団体で働いている弁護士さんが結構いるわけです。そういった人たちに求められるものですが、まず必要なものは仕事に対する情熱だと思います。それから外国語の能力。もちろんオーストラリアの人は英語のネイティブスピーカーですから、英語で苦勞するわけではないけれど、少数言語をやるという苦勞は同じです。あとは様々なエスニティーに対する理解も必要だろうと思います。

NGOで働く弁護士がいない日本の現状に鑑みると、この分野で日本のパイオニアになるとい

うわけですから、それをやろうとすれば、やはりかなり苦勞することもあると思います。もし本当にやるつもりだったら、まず弁護士として例えば外務省に入ってノウハウを蓄積し、そのノウハウを生かしてNGOで活躍するというようなやり方は可能な方向だと思います。

○田中 一点よろしいですか。

外国人のサポートをするNGOと言われたと思うのですが、例えば、大阪弁護士会でも人権擁護委員会に外国人の人権擁護に関する部会がありますので、そのような委員会に所属して、交流深めていくというのも一つの方法なのではないかと思います。

○福井 そのような場も活用して、ぜひご活躍ください。

○質問者 ありがとうございます。

○福井 もうお一方ぐらい質問を受けることができますと思いますがいかがでしょう。
はい、そちらの方。

○質問者 どうもありがとうございます。

51期の弁護士の〇〇と申します。現在外資系の製薬会社で企業内弁護士をしております。

まず、西田先生に対する質問なのですが、私、日本組織内弁護士協会というところで理事をやっております、現在280名超の企業内弁護士が日本にいると思うのですがけれども、関西や、地方の都市では、まだまだ企業内弁護士は非常に少ない現状でございます。関西に関して言いますと、京阪神に広げてみても、確か20人に満たなかったというように思います。そこでですが、西田先生は、日々の業務やっておられる中で、この状況が変わってきているという感触をお持ちかどうか、そして、今後地方で企業内弁護士を増やしていくためにはどうすればいいかということをお伺いしたいと思います。

もし、時間が許せば福井先生にも1点お伺いしたいのですが、先生のスライドの最後だと思うのですが、法科大学院で企業ニーズに合わない法曹養成教育をやっているのではないかというご指摘がありましたけれども、この点もし企業ニーズに合うような法曹養成教育ということで何か大学の関係者の皆さままでご検討されていることがあれば、教えていただきたいと思います。よろしく申し上げます。

○福井 最初に西田さん。

○西田 関西を含めて地方での企業内弁護士の増加について、何か兆候を感じるかということですが、それは感じています。僕がどのような点からそう感じているかというと、東京で企業法務の事務所で働いている若手と会っていると、結構地元の企業で働いてもよいという話を聞くからです。彼らは多分弁護士になるまでは東京で企業法務をやるのは、非常に格好よく素晴らしいことのように思っていたのだけれども、実際1年や2年企業法務をやっていると、理想と現実の

違いに気づいてくるというのもあるし、また自分にとって何が大切かということに、仕事をしていく中で気づいてくるということもあると思います。そのような人が、地元に戻るときに、地縁があるところに行って、そこの企業に入りたいというニーズは出てきていると思っています。

○福井 ありがとうございます。

私の方に質問が来ていたのですが、企業ニーズに合った法曹養成教育としてどのようなもの考えているのかという質問でした。この点、企業ニーズに合わない法曹養成教育とは、司法試験受験教育に特化した、受験テクニック教育です。企業では、いろいろな幅広い問題に柔軟に対応できる能力が必要ですし、語学力も必要です。また、企業では、業界的な常識みたいなものについて知っている、何となくでもいいから知っていてほしいということもあると思います。ところが、実際にそのような事柄を法科大学院で教育しようとしても、司法試験に受かってもらわないといけないという制約のもとでは難しい。そこで企業のニーズと法科大学院の法曹養成教育はどうしてもギャップを生じてしまうわけです。

ただ、企業のニーズに合うような法曹養成教育を法科大学院で全くやっていないかということ、もちろんそういうわけではありません。まず、法科大学院生のエクスターンシップの受け入れ先をいくつかの企業にお願いしています。法律事務所に対するエクスターンシップは広く行われていますが、それとは別です。法科大学院生が企業法務の現場に入って行って、生の仕事の雰囲気を肌で感じ取るということには大きな意味があると思います。阪大でも、生保会社などいくつかの企業にエクスターンシップの学生を送り込んでいます。このような試みは、現時点では個々別々の「点」に過ぎません。しかし、そのような「点」が複数になり、さらにそれらが結びついていけば「面」になっていくということもあります。いくつもの法科大学院がそのような試みを連携して行うようになれば、企業の現場の空気を肌で味わったことのある学生がどんどん企業内弁護士になるということも十分に期待できる状態だと思います。語学に関してひとこと言うと、法科大学院の入試のときに英語力、例えばTOEICの点数などを考慮に入れて可否を判定するということはやっております。入学してから使わないからもったいないというのはありますが、目的意識をもった学生であれば、語学力を腐らせないで維持しておくというようなことはしていると思います。以上です。

ちょうど時間なのですが、どうでしょうか。もう一方、質問受けたいと思います。

○質問者 近畿大学法学部と大川法律事務所に所属しております、〇〇と申します。

小畑先生には、非常に明快なメッセージを経営サイドの見解としていただきましたが、あえてご質問させていただきたいと思います。私、妻が医師ということもあって、医師を例として考えてみたいのですが、医師の場合には、企業内ですと、産業医という制度がございます。産業医との比較では弁護士をどのように位置づけたらよいのかということについて認識を伺いたいです。

私も、弁護士として仕事をさせていただく際に、弁護士として登録させていただいているということの重み、そして、少しでも違反すると職業的権威を含めてすべてを失いかねない職なのだということをしばしば実感しております。弁護士は医者と比べて、ハードよりもソフト、つまり

人間関係に関わることを扱うことが多い。たしかに医者もソフトを扱いますが、弁護士の場合にはそのようなことがずっと多いのではないかと考えております。

産業医の場合は、健康診断が主たる業務ですけれども、業界の事情も含めてその企業の業務が分かっていないと、産業医としての特性を發揮できないということがあると思います。他方、企業人になりきってしまうことの弊害というものもあります。医師として断固として診断結果を示さなければならない局面はあるからです。このような問題は、企業内弁護士の場合にはどうなるのでしょうか、産業医との比較でどのように理解したらよいのでしょうか、1点だけ伺いたいと思います。

○福井　それでは小畑さん、お願いします。

○小畑　なかなか難しいご質問で、まとめよくお答えすることはできないのですが、組織の一員となることについて、どこまでそうなりきってよいのかという問題は、弁護士が資格を持って企業にいるということに何が期待されているのかということに関わって参ります。すでに述べたように、企業内弁護士に期待されることの一つには、やはり法律の専門家としての倫理観、つまり弁護士倫理というものを持った人なのだということがあると思っております。企業がコンプライアンス上問題のある行動をとろうとしているときに、これに対して厳しくチェックをかける、「これはやってはいけない」ということをはっきり言う人としての期待というのはあると思います。これからは、企業がいかげんなコンプライアンス対応をやっていくということは、ますます許されなくなって参ります。これまでは許されたことであっても、今後は許されなくなるということです。その中で、企業内弁護士が、問題ある行動について「これはやってはいけない」とはっきりと言うことは非常に重要であり、私どもも、それを期待しているところでございます。

○福井　ありがとうございました。

○西田　ここで先ほどの法科大学院生の方の質問への回答を補足したいと思います。外国人を支援するNGOというのも、一人の弁護士が参加することで何かうまく回っていくというのではなく、ファイナンスを見る人も必要ですし、実際の支援活動をする人も必要ですし、弁護士だけで物事すべてをこなせるわけではありません。やはり、いろいろな人の知恵やいろいろな技術を集結してやる必要があるのではないのでしょうか。

○福井　どうもありがとうございました。

予定時刻を若干過ぎています。時間厳守ということをお言われておりますので、ここで終わりにしたいと思っております。貴重なお話しを伺うことができ、パネルの先生方には感謝しております。先生方にフロアの皆さまからぜひとも拍手をお願いしたいと思います。

総合司会の方にマイクを渡します。

○司会　パネルの先生方、どうもありがとうございました。

大阪大学によるご挨拶

最後に大阪大学を代表いたしまして、大阪大学大学院法学研究科教授で大学総長補佐の三成賢次先生から閉会のご挨拶をいただきます。

○三成 本日は、長時間にわたりお話しいただいた先生方、ありがとうございました。また、暑い中、そして何かとお忙しいときに、ご参加いただきましたフロアの皆さま方には厚く御礼申し上げます。

法律家が今日の社会でどのようにして新しい職域を開拓していくかという問題は、そもそも司法制度改革をめぐる議論の中で、特に日本社会のグローバル化との関連で指摘された、我々の社会が否応なく法化社会、「法化」とはドイツ語の Verrechtlichung の直訳ですが、そうした社会へと今後変容していくということと関わっています。つまり、社会のシステムが明示的な法的ルールに基づいて運用され、コントロールされる、そのような社会へと変化していく中で、法律家の果たす役割もますます大きくなっていかざるをえないということです。そのような課題を担うべく法曹養成制度も改革され、すでに法科大学院制度が動き出して5年が経とうとしています。

しかし、ふたを開けてみると、先ほど矢野様や福井さんのご報告にもありましたように、企業サイドのニーズと法律家サイドのシーズとといいますか意識とはどうもミスマッチなどところがある。これは果たして何故なのだろうか、その原因を探ることが我々の課題だと思っております。その原因については、日本社会がまだ明示的な法的ルールによってコントロールされる社会になりきれていないのか、それとも法化社会にはなっているけれども、それを担っていく専門職のあり方や企業経営のあり方が今なお従来のままなのか、はたまた大学や法科大学院の教育がきちんと対応できていないのか、等々いろいろな考え方があると思います。今日のご講演とコメント、そして先ほどのパネルディスカッションで出されたいろいろなご意見を踏まえ、大学だけでなく、弁護士会との協力関係のもとで、そうしたミスマッチを埋めていく努力をすることが重要なのだらうと考えております。

冒頭で大阪弁護士会と大阪大学の共催のシンポジウムがこれまで行われたことがなかったということをお聞きして私も驚いていたのですが、実務の世界と研究の世界とが協力し合って法曹に関わるさまざまな問題に取り組んでいくということが、これからますます求められるようになると思います。皆さま方には、今後ともご支援、ご協力いただければありがたく存じます。

本日は、どうもいろいろとありがとうございました。

○司会 三成先生、ありがとうございました。

これもちまして、大阪大学・大阪弁護士会共催シンポジウム「企業における弁護士ニーズを考える」を終了します。

皆さま、最後までご静聴いただきましてありがとうございました。



【講演者紹介】

<講演>

■福井康太（ふくい こうた）

大阪大学大学院法学研究科准教授

大阪大学「法曹の新しい職域」に関する研究会事務局長

<講演>

■矢野智美（やの さとみ）

弁護士（59期）

大阪弁護士会弁護士業務改革委員

なにわ橋法律事務所

<コメント>

■小畑良晴（おばた よしはる）

社団法人日本経済団体連合会 経済法制グループ長

<コメント>

■西田 章（にしだ あきら）

弁護士（51期）

第一東京弁護士会

西田法律事務所／西田法務研究所

<パネラー>

■田中 宏（たなか ひろし）

弁護士（35期）

大阪弁護士会弁護士業務改革委員会・司法修習委員会副委員長

きっかわ法律事務所

大阪大学・大阪弁護士会共催シンポジウム
「企業における弁護士ニーズを考える」
2008年11月20日発行

編集・発行 「法曹の新しい職域」に関する研究会
大阪大学大学院法学研究科

〒560-0043 大阪府豊中市待兼山町 1-6
Tel & Fax 06-6850-5168
(事務局大阪大学大学院法学研究科准教授 福井康太)

E-mail legalprofession@law.osaka-u.ac.jp
ホームページ <http://legalprofession.law.osaka-u.ac.jp/>

印刷・製本 株式会社エスコアハーツ