

韓国企業法務の新領域

権 鍾 杰*
金 明 珉*
福 井 康 太 / 監修 訳

一 はじめに

私は、米国弁護士として三星 (SAMSUNG) 物産建設部門法務室⁽¹⁾で、一九九四年から二〇〇六年二月まで二二年間勤務した後、二〇〇六年三月から嶺南大学校で教鞭を執っている。私は、長期間三星物産に勤務してきたので韓国企業における弁護士の役割とその変化、そして企業法務領域の拡大と発展を目的の当たりにし、それらの事情に通じている。そこで、「三星」という企業グループを中心として、標題に掲げた内容について概説し、また、必要な箇所では、私が知っている範囲で、韓国における他企業の法務活動について説明を付け加えようと思う。

二 法務人員の拡大

私が一九九四年に三星物産に入社した当時、法務チームには五名のスタッフが所属し、勤務していた。法務チー

ムが組織されたのは、一九九三年の九浦（Guro）列車事故⁽²⁾を契機としている。それ以前には、企画チーム所属の法務スタッフが二名おり、主に訴訟関連の業務を担当していた。当時は、企画チームの業務の一環として法務関連業務が行われていたので、固有の法務や法務資料蓄積の会社に対する貢献はほぼ無視できるレベルに留まっていた。「三星物産建設部門の前身である」三星建設法務チームの職級をみると、部署の長として部長一名、その下に課長二名、課長代理一名、社員一名で構成されていた。

三星建設は、一九八〇年代半ばにイラクでの無理な受注⁽³⁾によって大きな損失を被ることになり、そのために会社財政が悪化し、八〇年代後半には海外事業を断念することになった。海外事業の営業スタッフは他の系列会社に移籍することになり、また海外事業に従事していた技術スタッフは国内業務に携わるといのように、会社内部でかなり大規模な組織改革が行われることになった。その後、三星系列会社における海外事業推進の必要性と、高度技術スタッフ養成の観点から、一九九〇年代初頭に、海外事業が再開されることになる。これに伴い、海外事業のための人材を補強し、マレーシア・クアラルンプール市でKLCCビル⁽⁴⁾を受注することになった。三星建設も海外事業を再開することになり、海外事業における契約審査や法的リスク判断の要員として、私が入社することになった。

私の入社当時（一九九四年）の三星グループ法務スタッフの組織構成は次の通りである。まず、三星グループ法務室には、グループ法務室長として役員（理事、韓国弁護士）一名、グループ法務室所属の韓国弁護士二名、米国防護士二名が勤務していた。グループ内最大規模の三星電子の場合、韓国弁護士二名、米国防護士一名が勤務しており、それ以外の法務室職員が一〇名ほど勤務していた。職級については、米国防護士一名が部長として三星電子法務室を指揮していた。三星建設と合併する以前の三星物産法務チームは、三星物産がグループ全体の親企業⁽⁵⁾だったこともあり、三星グループ最古の法務チームであった。すなわち、三星物産は一九八〇年代初頭から法務チーム

を有していた。三星物産法務チームは、当時、部長一人を筆頭に一〇名の法務スタッフを有していた。三星重工業は、五名程度の法務チームを有しており、他の金融系列会社（三星生命、三星カード等）のうち、三星生命が五名程度の法務スタッフを有していた。その他の系列会社には法務チームを有するものがほとんどないと言ってよいほど、法務チームの人員はわずかで、人員構成としても、韓国弁護士や外国弁護士はほとんどいないに等しい状態であった。法務チームの業務が訴訟業務と契約審査に限定されていたため、企業内での法務チームの活動領域は限られ、その役割も微々たるものに留まっていた。三星は、当時から韓国を代表する企業であったにもかかわらず、ここには企業活動上のリスク管理なる観念は存在していなかった。また、法務の役割についても、企業活動に必要な存在としての認識は薄く、単に訴訟業務を行うという程度の認識しかなかった。

他の韓国企業でも、当時は企業での法務チームの役割はそれほど重要なものとは認識されていなかった。LGグループやSKグループのような大企業グループでも、グループ顧問弁護士として一名ないし二名の韓国弁護士が雇われていたにすぎず、系列会社には法務チームの存在すらほとんど見られない状態だった。

以上の理由としては、韓国内の企業環境を挙げることができる。一九八〇年代後半から九〇年代初頭まで、韓国の工業化はなお不十分な状態に留まっていた。工業化の途上にあつて、韓国企業は、企業活動上ほとんどリスクを考慮に入れる必要がないほど多くの収益機会を有していた。このような環境のもとで、韓国企業はリスク管理や契約審査などの業務ではなく、もっぱら営業面ばかり重視するようになり、受注を出来るだけ多く取ることに重点を置いて活動を展開していたのである。

三星物産の場合を例にすれば、一九八〇年代に同社が受注した海外建設プロジェクトの受注契約書を見ると、イラク Abu Ghraib 建設工事では、工事代金として現金の代わりに手形を受け取るというように規定されていた点⁶⁾な

ど、不利な記載がいくつも見られたのであり、契約上のリスク管理がどの程度のレベルだったのかは容易に判断できる。私は、入社以来、海外事業の受注審議会に出席し、契約関連リスクについて意見を述べ、リスク防止策を提示してきた。だが、当時は、海外建設事業における人札の構造的リスクは建設会社として当然に負担しなければならぬリスクなのだから仕方がないという見解が支配的だった。

このような韓国企業の業務慣行は、韓国が一九九八年にIMF危機に直面したこと、その際、IMF危機発生の背景として韓国企業の放漫経営が指摘され、企業の放漫経営の弊害が広く知られるようになったことよって、徐々に変化しはじめた。すなわち、韓国では、IMF危機をきっかけとして、従来のリスク管理の不十分さを各企業が認識するようになり、リスク管理の強化が企業の損失を防止し、利益の増大をもたらすということを企業がひしひしと実感するようになった。さらに、韓国内の企業環境としても、今日ではかなり工業化が進んできたために従来のような高度成長は不可能となった。これに伴い、企業の業務慣行も変化せざるをえなくなった。そして、このような韓国内の企業環境の変化が、リスク管理の重視とその一環としての企業法務チームの機能拡充をもたらすことになる。

韓国弁護士数の増加も企業法務の強化に多いに貢献している。韓国の司法試験の合格者数は、一九八〇年代は年間三〇〇人程度に過ぎなかったが、九〇年代に入って司法試験合格者数が急増し、年間一〇〇〇人の韓国弁護士が輩出されるようになった。⁽⁷⁾ 司法試験合格者数年間三〇〇人の時代には、企業で活動する韓国弁護士はほとんどいなかったと言ってよい。その主たる理由は、企業で活動するよりも弁護士として開業する方がずっと高収入を得られたからである。これに対して、司法試験の合格者数が年間一〇〇〇人に増えると、司法研修院修了後、判事・検事に任用されなかった弁護士のうち、かなり多くの者が企業を選ぶようになった。企業もまた、従来に比べて少ない

費用で韓国弁護士を雇うことができるようになり、今日では、かなりの企業が韓国弁護士を雇うことができるレベルにまで至っている。

従来は、企業が韓国弁護士を雇用する場合、役員の地位を与えなければ雇うことができなかったが、現在では司法研修院を修了してすぐ企業に入社する場合、課長程度の待遇でも雇用できるように変わってきている。このように、企業は、従来に比べて少ない費用で韓国弁護士を雇うことができるようになってきているのである。⁸⁾

私が三星建設に入社した当時と比べて、現在の三星グループの法務スタッフ数はつぎのように変化している。まず三星物産建設部門には、四名の韓国弁護士と三名の米国弁護士、その他スタッフを含め総勢二〇名の法務スタッフが勤務している。韓国弁護士のうち一名は検察出身で、法務チームの長を任されており、職位は常務である。他の三名の弁護士は判事・検事としての経験は無く、はじめから弁護士として会社に勤務している。わずか十数年前の、弁護士ではない五名の職員が勤務していたにすぎなかった時代と比較すると、これはスタッフ面での驚くべき変化である。三星物産商事部門の法務チームを見ると、とくにスタッフ数の面での変化はなく、一〇名程度が勤務している。だが、法務チームの長は常務であり、また四人の米国弁護士が勤めているという点で、スタッフ構成面で大きな変化があったと言える。

三星グループ法務室もまた、私が三星建設に入社した当時のグループ法務室と比較すれば、スタッフ面で大きく増強されている。まず、グループ法務室長として検察幹部出身の韓国弁護士が迎え入れられ、社長級待遇を受けている。社長級待遇での法務室長の受け入れは驚くべきことであり、韓国企業史上最も法務室の役割が高く評価されていると言うことができる。また、判事・検事出身の韓国弁護士が副社長から常務までの職級で約二〇名勤務している。⁹⁾三星電子法務室を見ると、韓国弁護士一名と米国弁護士一名がそれぞれ専務の職位で勤務し、韓国関連法務

と知的財産権関連法務とを専担している。また、韓国弁護士一〇名と米国弁護士一〇名、その他の法務スタッフ一〇名程度が勤務している。他の系列会社でも、三星生命、三星カード、三星重工業、三星エンジニアリングといった三星主要系列会社に韓国弁護士と米国弁護士が雇用され、勤務している。現在、三星グループ全体で、韓国弁護士と米国弁護士は一二〇名余りが勤務していることになる。

このように、わずかここ十数年間での三星グループ法務スタッフの充実には目を見張るものがあり、この傾向は今後も続くことが予想される。最近、三星の李健熙会長がグループにおけるリスク管理の重要性を認識し、グループ内の弁護士数を三〇〇名にまで増員するつもりであることを宣言し、また実際そのような方向へと進んでいる。三星グループ法務室では、企業法務の模範的役割モデルを定立するため、企業法務に優れているゼネラル・エレクトリック社に人員を派遣し、研究したことがある。

三星グループ法務室のこのような役割拡大の動きは、他の韓国企業にも大きな影響を与えている。最近、現代(HYUNDAI)グループでも、検察幹部経験者を社長級の待遇で受け入れており、また、LGグループやSKグループでも、判事・検事出身の韓国弁護士を上級役員として受け入れ、法務チームの位置づけを強化するとともに、系列会社ごとに韓国弁護士と米国弁護士を雇用して企業法務を強化している。そのほか、韓国の中規模企業グループでも、三星グループでの法務役割の拡大や法務チームの会社貢献度などをモデルとし、これを調査して法務チームの強化を図ろうと試みている。実際に、このような中規模企業グループも、司法研修院出身の韓国弁護士を多数雇用し、訴訟業務などの法務機能を強化している。

いずれにしろ、韓国企業における法務機能の強化は今始まったばかりの段階にあると思われ、今後はさらに発展するであろうと予想される。

三 企業法務領域の拡大

最近では、企業法務のスタッフ数が増えたばかりでなく、法務の業務領域や企業のリスク管理面でも大きな発展が見られる。

リスク管理の質的变化を見てみると、私が入社して以来、時が経つほど、国内外の契約審査の機会は増え、また、これに基づいて法務チームが会社経営に関与する機会も多くなってきた。私が入社した当初は、法務チームで契約審査を行い、海外プロジェクト受注審議会に出席して、修正を必要とする不利な契約規定を指摘しても、営業側はそれを参考にするに留まっていた。また、実務者として海外プロジェクト受注審議会に出席し、契約に関して発生するリスクを契約内容に反映させる機会もそれほど多くはなかった。その後IMF危機に直面することになり、韓国内の企業環境が変化してくると、会社の上層部もリスク管理の重要性を認識するようになり、この過程で法務の役割が拡大されることになった。

第一に、かつて海外プロジェクト受注審議会は、入札前に一回開かれるだけだったが、最近では、入札の段階に応じてプロジェクトごとに三回の審議会を開くように規定が改められ、審議会に法務スタッフが毎回参加して意見を述べるようになった。

第二に、かつて海外プロジェクト受注審議会には、営業部所属の法務スタッフが参加するに留まっていたが、最近では、会社の全関連部署、すなわち法務、財務、会計、営業、設計のほか、建築、土木、プラントなど全ての部署の関係者が参加してそれぞれの部門の意見を述べ、それを営業に反映させるようになった。

第三に、法務チームでは、契約審査を通じて契約規定のなかで最も不利な箇所を選び出し、入札時に受注条件

(condition)として提示するようになった。受注条件を提示するということは、提示された受注条件を発注元が受け入れない場合には受注しないということの意味する。これも、多くの試行錯誤を経て徐々に根付いてきたものであり、営業側でもこれを当然のものとして受け入れる雰囲気が生えてきている。

第四に、海外プロジェクト受注交渉の際に、法務チームから米国弁護士が必ず交渉に参加し、その米国弁護士が交渉を担当して契約規定上のリスクを事前に除去できるように制度が改められた。

さらに、実務部門の領域拡大に伴って、検察出身の韓国弁護士が建設部門法務チームの長として受け入れられることになったが、この弁護士は、検察出身という利点を生かして、主として国内法務と訴訟について会社に必要な業務を遂行している。

各系列会社法務の役割が主として実務に重きを置いているのに対して、グループ法務室の役割は、グループ全体の経営に関わる業務を遂行し、そのために必要な訴訟や、国会の立法に影響を及ぼすためのロビー活動といった業務を担当している。さらに、韓国では、財閥グループの会長が政治的ないし法的理由で刑事訴追を受ける場合があるが、そのような外的影響から会長を法的側面から擁護する役割を果たすこともグループ法務室に求められている。

四 企業法務の活動限界

以上述べてきたように、韓国の企業法務は、量的のみならず質的な面でも、短期間に大きく発展してきたことは事実である。また、今後も企業リスク管理面でさらに発展することが予想される。しかし、韓国における企業法務の役割拡大に一定の限界があることも、隠すことのできない事実である。

第一に、韓国社会における法に対する見方の問題を挙げるができる。韓国社会では、法による非情な解決よ

り、他の方法による解決が好まれる傾向がある。そこで、会社は、重要案件の解決のために訴訟を提起する以前に、あらかじめ市民感情を察知して対応を決めなければならない。法的にみて勝訴できると思われる場合であっても、市民感情が好意的でない場合には、法的解決をあきらめざるを得ない場合は多い。とりわけ、三星のように韓国を代表する企業グループは、このような市民感情から自由になれないのが実情である。⁽¹⁰⁾この傾向は、法務の役割を縮小させる方向に作用する。

第二に、韓国企業では、法務チームの役割の重要性についての上層部の認識はなお不十分なものに留まっている。すなわち、会社内で重要部署として認識されている管理チームや資金チームと比較すると、まだ法務チームの役割の重要性に対する認識は足りない。訴訟を例として挙げると、訴訟遂行は、その結果の予測が困難であるにもかかわらず、訴訟提起前に、法務チームに対して、判決される結果の予測をまず提出せよとする強い圧力がかかってくる。

以上のように、韓国企業における法務チームの役割は、IMF危機以前に比べるとかなり拡大されてきており、今後もその役割は拡大されていくと予想されるが、一定の限界があることも否定できないと言えよう。

【付記】 本稿は、韓国・嶺南大学校法科大学の三教授を招聘して、二〇〇六年八月三〇日に開催された法学会講演会（平成一七―二〇年度科学研究費補助金基盤研究（A）「法曹の新職域グラウンドデザイン構築」研究会を兼ねる）の原稿の翻訳である。

* 韓国・嶺南大学校法科大学副教授。同法科大学院教授就任予定者。

** 大阪大学大学院法学研究科博士後期課程院生。

- (1) 三星物産建設部門は、もともとは三星建設だったが、一九九六年一月一日付で同社が三星物産と合併することになり、三星物産の中に商事部門と建設部門があるという形態をとることになった。両部門とも同一会社内にあるが、その運営面では各部門が別会社のように運営され、部門ごとに別組織があり、法務チームも商事部門法務チームと建設部門法務チームというように、別々に組織されている。三星グループは、三星物産を母胎として発展してきたことから、三星物産が三星グループ全体の親企業としての役割を果たしてきた。当時、三星物産の事業が縮小気味になっていたため、企業活力を回復するために三星建設と合併することになったのである。
- (2) この事故は、三星建設が慶尚南道にある九浦 (Gupo) で京釜線の補修工事を行っていたときに、列車が線路から離脱する事故が発生し、死者七八名、負傷者二百名あまりが発生した大事故であった。
- (3) 三星建設は、一九八四年にイラク・バグダッド市で Abu Ghraib 高速道路を受注したが、工事金額は二億ドルに上り、当事としてはかなりの大規模工事となった。三星建設はこの工事で一億三千万ドルの損失を被った。
- (4) 三星建設が海外事業を高層ビル建設に特化させてからはじめて受注したビルで、九十五階建てツインビルのうちの一株を日本のハザマ建設が施工し、もう一株を三星建設が施工した。KLCCビル建設を契機として、三星建設はフィリピン・マニラの PBCorn ビル (五十五階)、UAE・ドバイ市の Burj Dubai ビル (百六十階) といった高層ビルを受注するようになった。
- (5) 三星グループが三星物産を母胎として系列会社を拡張してきたため、従来三星物産がグループの親企業としての役割を果たしてきたが、最近ではグループ内の最大企業である三星電子がこれに代わって親企業の役割を果たしている。
- (6) Abu Ghraib プロジェクト工事の代金支払規定は、月賦で代金を支払うように規定され、月別代金の一〇％は Iraq Dinar で支払う、九〇％は USD で支払うと規定されていたが、それは現金支給ではなく二年満期手形支給として規定されていた。支給された手形の二年満期時にも現金支給はなされず、再度新しい手形が支給されることになり、工事完了後にも元金基準で USD 六、七〇〇万ドルの未収金が二〇〇五年まで残っていた。
- (7) 司法試験合格者は二年間の司法研修院修了後、判事・検事または弁護士と進むことになるが、主として成績順に判事・検事を志望する傾向があり、判事・検事になることができない研修院修了生が弁護士として開業する傾向がある。
- (8) その際、韓国弁護士は、初任の職位としては課長程度とされるが、年俸では職位より高い待遇とされるのが一般的で

ある。また、昇進においても他の一般職員より昇進機会の点で優遇される。さらに、企業に何年か勤続すれば米国に会社の費用で一年程度の短期留学が保障されるという形で好待遇が与えられる。

(9) 参照：<http://www.samsung.co.kr>

(10) 二〇〇四年末、三星グループ法務室は、金融産業規制法に違憲の疑いがあるとして憲法裁判所に憲法訴訟を申立てた。これは法的に十分に争うことができたが、李会長の息子であるイ・ゼヨン常務に経営権が変則相続【*変則相続・贈与とは、転換社債や新株引受権付社債の低価格発行を通じて行われる贈与形態をいい、主として財閥の二世・三世らに対して幅広く行われてきた】されたことに対する市民感情を考慮して憲法訴訟を取下げたことがある。