

# 法の担い手たち——企業法務の視点から——

大隈 一武

はじめに

## 一・企業法務の展開Ⅱわが国経済の国際化の中で

- 1 臨床法務
- 2 予防法務
- 3 戦略法務
- 4 企業外の団体・業界等研究会

## 二・コンプライアンス

- 1 国際貿易摩擦の中で
- 2 企業の社会的責任において  
内部統制システム構築

## 三・司法制度改革の中で

- 1 企業法務
  - 2 法務担当の育成
  - 3 法科大学院修了者
  - 4 弁護士起用の
  - 5 企業法務の役割・社会の変化と要求に対する認識
- おわりに

## はじめに

企業で法務関係を担当する部署として、法務部、人事・労働部、知的財産権部がある。後者の二つは、労働法、知的財産権法関係の業務を主として担当する部署であり、前者の法務部はそれらも含めて企業の法務一般に係わるのが通常である。

筆者の企業在籍三〇年の中で、まず労務担当を約八年、残りの約二二年を法務担当として過ごし、労働法・民商法・独占禁止法・知的財産権法など、通常、企業で対応する法律関係について実務を行ってきた。法文化学会において、標題について裁判官・国家公務員・企業法務それぞれの立場から報告をされることであり、本稿では主として法務担当の業務の係わりの視点から報告することとし、特に、わが国経済の発展・変革期において、法務担当として実務経験をしたことから、その時代的背景の中で、企業法務の考え方、役割がどのように変遷してきたかを含めて報告する。

### 一・企業法務の展開——わが国経済の国際化の中で

企業の法務担当が「法の担い手」として存在するという場合、昭和四〇年代の半ば頃までは専ら企業内の専門職としての役割を果たしていたが、わが国経済の国際化の中で、法務担当が営業担当とともに契約交渉にも同席して交渉するなど外部にも動き始め、さらに企業の社会的責任が主張され始めると企業の中での管理的役割が強くなってきた、というように社会・経済の動きの中で企業法務のあり方も変化してきた。即ち、「臨床法務」、「予防法務」、「戦略法務」というように展開し、さらに企業のコンプライアンスの要求下で「管理法務」的になってきたといえることができる。

企業法務の企業内での役割が変化し、「待ち」の姿勢から段々と能動的に対応するようになってきた経緯と考え方について、まずは筆者自身の経験を基にしながら報告した方が具体的に認識して戴けるだろうと思うので、順を追って説明する。

## 1. 臨床法務

筆者が約八年の労務担当から異動し、法務担当となった時期の一九七〇（昭和四五）年頃には、法務の業務は（一）契約書の検討・チェック、（二）社内規則の検討・チェック、（三）株主総会・商業登記などの会社組織業務、というようにデスクワークが殆んどであった。

上記（一）の契約書の検討・チェックは、社内規則上、秘書課での契約書の社長印捺印前に必ず、契約書を法務担当のところに回付し、その内容をチェックする。問題があれば、当該部署に意見を付けて戻す。法務担当の承認印がなければ、秘書課では社長印の押捺はしないとされていたので、対外的責任について問題がないように事前にチェックするシステムができていたことは評価できるところであった。しかし、それは書類のチェックであって、営業担当だけで取引先と協議し、この条件で実施したいと営業担当が固執すると、リスクの責任は営業にあることから、違法性など余程のことがない限り、法務担当としては譲歩せざるを得ないという状況であった。そのような場合または何も事前に相談がなくて、問題が発生してから処理するために、法務担当に何とか処理をしてくれと駆け込んだのを受けて対応するのを「臨床法務」というが、当時は、わが国の企業では、それが一般的であった。法務担当として、事前に相談してくれれば問題が発生しないように、または影響が少ないうちに一緒に検討したのに、という感じが段々と強くなってきていた。

昭和四〇年代の後半の頃には、検討する契約書に幾つもの外国語の契約書が混じってくるようになり、国際化が進んできたことが実感できるようになってきた。それに対処するために、取引の多い外国、特にアメリカの法の勉強をする必要があると思いはじめていた頃、丁度、会社が留学制度を改正し、従来の技術系だけでなく事務系も会社派遣の対象とすることとしたので、早速、ロースクールへの留学を希望し、認められた。会社派遣による最初のロースクールへの留学となった。

## 2. 予防法務

契約などについて、法務担当は契約書案ができてからチェックするのではなく、また問題が発生してからの対処でなく、問題が発生しないように事前に、法務担当が営業担当とともに契約の仕組みや契約書案を検討し、効率性、リスクなどを考慮した対応策を採っておくべきという「予防法務」の考え方が、次の段階で現れてくる。

二年間のロースクール留学を終えて帰国すると、早速に教育部に支援を求め、営業担当などを対象にロースクール留学報告会や、知人のアメリカ人弁護士を呼んできて講演会を開くなどをして、「予防法務」の考え方について説明し、契約に先立って法務担当を含めての事前検討が必要なこと、法務担当として営業部での事前検討にも参加することをアピールする機会をもった。一九七七（昭和五二）年頃である。

さらに教育部の支援を得て、海外工事プロジェクトに派遣される技術系の人なども対象に時間外に契約問題の勉強会を行った。海外プロジェクト・マネジャーになるくらいの技術系の人たちは筆者よりも年長者であったから、今更、俺たちに法律の勉強をさせるのかと抵抗感があつたようで、文句もいわれたが、海外で契約の遂行に実際の責任をもつのはプロジェクト・マ

ネジャーであり、契約の条件を理解することが必要であるとして、教育部が「予防法務」についての筆者の趣旨を理解し、勉強会参加をプロジェクト派遣の条件の一つにしてくれていたので、勉強会を続けることができた。

海外工事プロジェクトなどの入札について、以前は、法務担当は契約書案ができてからチェックするだけであつたから、それでは遅く、上記の「臨床法務」で述べたように問題だと考えていたので、応札前の条件検討にも法務担当として係わることにした。営業各部としても、法務担当が応札前の条件検討と一緒に加わることに好意的で、なおかつ、海外での契約交渉にも法務担当が参加することにも「助っ人」として助かるということ、各プロジェクトの費用で法務担当が参加することを認めてくれた。

ロースクール留学経験者が筆者の後も毎年帰国したこともあり、会社がロースクール留学経験者をメンバーとして「海外法務室」を組織してくれた。それは、当時、わが国企業の法務の体制として初めてではなかつたかと思う。最初は筆者ひとりで飛び回っていたのが、態勢がとれたところで室員を各プロジェクトに関与させることができるようになった。

海外法務室が設置されたことで、単著で書く積りで出版社と話を進めていた国際取引に関する解説書を室員全員で分担執筆、することにし、筆者が設定した国際取引で注意すべき一五〇問に対する答えを分担して、Q & A形式の見開き二頁で執筆し、それを筆者が添削して、海外法務室編『国際ビジネスQ & A』（金融財政事情研究会・一九八六年）として出版した。市販でも五〇〇〇部売れたが、社内での営業部署にも配布して勉強用にすることができた。社内でも「海外法務室」としてのアイデンティティが確立し、また会社の広報室が新聞社に紹介して、各紙が書評で採りあげてくれたので、外部の法律事務所からも会社の「海外法務室」の認識を得られたようである。その後、早速に、ある取引に係わる問題が発生したとき、相手側に就いた弁

護士が筆者を訪ねてきてくれて話し合いをしたこともあった。

「予防法務」といっても、営業担当部などが事前に法務担当に問題を提起してくれなければ、事前の検討はできない。そこで、法務担当者に対して、問題を待つのではなく、時間の余裕があれば、または機会を見つけて、ともかく営業担当部に顔を出し、雑談でもよいから交わすなどして、営業との接触を密接にして問題を掴むように指示をしていた。勿論、筆者自身も同様で、席に座っている時間があれば、営業に短時間でも顔を出すようにして、人間関係をつくり、事前の問題把握に努めていた。営業担当としても、法務担当と一緒に仕事をして、役に立てば、次に事前に問題を投げかけてくるようになる。

営業担当部と取引上の問題を検討する際に、法務担当として、「それは問題だ、駄目だ」というだけでなく、効率性、リスク、適法性など、許される範囲まで一緒に考え、対処方針が出せるように検討することが必要であり、それによって「助っ人」として信頼を得ることができるとは。しかし、筆者の経験では、法務担当としては、ギリギリのところまで考えるのではなく、その少し手前までで一つの線を引いておくべきということである。実際にそれを実施するのは、法務担当ではなく営業担当であり、ギリギリのところの方針を決めておくと、手順を間違えて踏み外す危険があるからである。

社内で、社員に対していろんな教育の機会がある。その一つに営業マンに対する教育があり、各管理部署が講師として業務に関して話をするのであるが、法務に関しては、贈賄・談合は絶対にしないでくれ。営業マンとしては、その方が仕事を取り易いであろうが会社としては大迷惑である。そのようなことが起れば会社の地位からして必ず社名入りでニュース報道されるし、役所からの指名停止をくらってしまうことになると話していた。筆者の在職中には、各一件の疑いがあつたが、立件には至らなかつた。尤も、退職後、最近、ある談合組織が四〇年も密かに続いていたことが報道され、驚いた。

「予防法務」を实效あらしめるためには、法務担当が社内でのように積極的に動くか、または動けるかによる。動けるように、法務担当自身が態勢づくりをすべきである。筆者の場合は上述したような方法で、営業部と人間関係を築き、その信頼を得ていたので、営業が重要事項の判断をする際に、例えば、最高責任者の営業担当副社長との会議に筆者も呼ばれて同席し、意見を述べる機会を与えられたこともあり、ある海外プロジェクトでは、いい案件ではあったが、時期的にリスクが大きすぎて止めるべきとの意見を述べて、結局やらないうことで判断された案件もあった。営業リスクは営業部が負うもので、法務担当としては権限外であるが、同じ社内であり、兎も角、言うべきことは言う、というやり方をとっていた。勿論、案件によっては、営業部長から、それは法務担当としては権限外だ、といわれたことが何度もある。合法・違法の問題であれば、これは法務担当として引けないが、リスクの問題であれば、業務分掌の問題であり、言うだけ言つて最後は引かざるを得ない。

会社は、組織でできているが、運営にはやはり人間関係が係わっており、法務担当が営業部署とどれだけ信頼関係を築けているかが仕事をするのに重要なことである。

### 3. 戦略法務

戦略法務では、事業計画、営業計画を策定・実行するに当たり、新しい方向に進めるようにする、他社に先駆けて行う、場合によっては、他社を牽制してでも進める、などの方策を採るといふものであるが、極端には競争相手を、特許権侵害や、独占禁止法違反などで追い落とすところまで進む危険性もある。アメリカではみられる方法であるが、日本では極端なところまでは行けないであろう。戦略法務は、事業目的に即して、初期の段階から、積極的に、効率性を求め、リスクに備えて、仕組

みを設定するなど、先駆けて法的側面から検討・対処するところに意味がある。<sup>(1)</sup>

筆者の在職中の典型的な例として、一九七〇年代後半の貿易摩擦の時期に、アメリカが鉄鋼の輸入制限のために、ダンピングやセーフガードから輸出自主規制に持ち込むなどの方策を採ったことに対して、会社として、市場の広いアメリカを考えると、いつそアメリカで鉄鋼生産をしようとして、アメリカの鉄鋼会社の買収を行うことにしたことがあり、そのプロジェクトに法務担当として参加し、検討・対処するというのが、この戦略法務の例といえる。筆者は、企業買収プロジェクトに法務担当として加わって、三つの案件に係わり、アメリカの法律事務所を起用して、会社・工場調査、契約書案作成、契約交渉などを担当した。三つ目の案件で、わが国鉄鋼業としては初めて、アメリカ鉄鋼業五位の会社の株式五〇%を買収して合弁経営を行い、その間、この合弁会社とカナダの鉄鋼会社との合弁事業の交渉にも係わり、国際合弁事業の展開をさせたこともあった。

#### 4. 企業外の団体・業界等研究会

上記三つのテーマとは別の側面であるが、企業外の団体・業界等で法務担当の各種の研究会がもたれ、お互いの研鑽・意見交換を行う機会が一九七〇年頃から増えてきた。

上述のように、企業法務としての役割が変化してきた時期に、他社の法務担当と契約問題等の研究会を開き、意見交換することにより、企業の法務担当が企業内にとどまらずに広い視野でもって職務に取り組む機会が出てきたことになる。これらの研究会を通じて、法務担当のレベルアップを図ることができ、また特定の問題の検討による掘り下げをして、その成果を企業



内での対策に活かすことができるなど、有用な機会をもつことができた。筆者自身が係わった研究会などを含めて幾つかを紹介すると、例えば、左記のような機会があった。

・ 商事法務研究会（法務省関係団体）では、月刊誌「商事法務」、「NBL」を刊行する他、法務担当の研修をテーマ毎に行っていた。

・ 国際商事法研究所（法務省関係団体）は、上記の商事法務研究会の一部門であったが、社団法人として独立し、月刊誌「海外法務」を改称して月刊誌「国際商事法務」を刊行し、また法務担当の研修をテーマ毎に行い、また独占禁止法や通商法などの研究会を設けて、法務担当が意見交換するなど勉強する機会を設けていた。テーマ毎の研修に、筆者も講師として解説をするなどの役割を果たした。

・ 日本商事仲裁協会（通産省関係団体）が契約紛争解決のためのセミナーを開催し、仲裁の利用について啓蒙を図り始めていた。

・ 国際商業会議所（ICC）日本委員会では、海外工事契約などに係わる請求払い保証状のあり方が問題になったときに、検討委員会が設置され、関係業界のメンバーである法務担当が参加して検討し、意見書としてまとめてICC本部（パリ）に提出し、わが国の意向を国際的にアピールして、その規則の国際的な検討に反映させた。

・ エンジニアリング振興協会（通産省関係団体）に契約研究会が設けられ、会員であるエンジニアリングやプラント業界の法務担当が海外工事約款やプラント建設約款などの検討をしてモデル約款・解説書を作成した。

・ 日本機械工業会（通産省関係団体）で、製造物責任研究会を設け、企業として製造物責任にどのように対策するかを研究し、

一九八五年 EC 指令が出た後の欧米の対応を調査するために研究会メンバーで〔森嶋昭夫名大教授（当時）に団長をお願いして〕三週間に亘り、EC 本部をはじめ、イギリス、フランス、ベルギー、ドイツ、スイス、イタリア、アメリカの管轄官庁、工業団体、法律事務所などを訪問して事情調査し、報告書を発表した。

- ・ 日本油空庄工業会（通産省関係団体）でも、引き続き製造物責任研究会を設け、部品業界の製造物責任対策を研究した。
- ・ 公正貿易センター（通産省関係団体）では、貿易摩擦の時期に、海外進出問題や各国の不正貿易・慣行の実態を調査・研究していたところ、当時の通産省の対外政策変換の時期で、一九九一年に産業構造審議会に小委員会として位置づけられ、調査結果を「不正貿易報告書」としてまとめて発表した。その後、毎年、同趣旨の調査をして、報告書が発表されている。
- ・ また筆者がまとめ役の一人として、各社の法務担当二六名と分担執筆で『契約の法律知識 Q & A』（金融財政事情研究会・一九八五年）を出版するなど、社外の法務担当と意見交換する機会をもち、効率的な法務対策に取り組むことができるようになった。

## 二. コンプライアンス

### 1. 国際貿易摩擦の中で

「コンプライアンス」（法令遵守）を初めて認識した記憶は、上述のアメリカの企業買収プロジェクトで、フォード自動車の本拠地であるデトロイトの西に所在するデアボーン工場にある製鉄所を子会社化して買収する交渉に参加した時で、一九八一～八三年頃であった。

同社の社内弁護士と反トラスト法（独占禁止法）の問題で話をしている時に、同社が作成した「反トラスト法コンプライアンス・プログラム・一九八〇年版」<sup>(2)</sup>の冊子を見せてくれた。内容的にもさることながら、コンプライアンス・プログラムそのものについて、わが国でも紹介すべきと思ひ、一冊を譲り受けて翻訳して、月刊誌「国際商事法務」に掲載してもらったことがある（同誌一九八四年一・二・三月号）。当時、わが国では、経団連が薄い冊子を作成してはいたが、まだ企業では作成はしていなかった頃である。

次に「コンプライアンス・プログラム」が、わが国で注目されたのは、他社の例で、一九八七年に起訴された東芝機械（株）<sup>(3)</sup> ココム違反事件である。それは、同社が輸出許可を偽って大型船舶用プロペラ加工機・作動用コンピュータ・プログラムを当時のソ連に輸出した（一九八二〜八四年）案件で、それによりソ連潜水艦のスクリュウの水の切れが良くなり音が小さくなったために、アメリカ海軍によるソ連潜水艦の探知が難しくなったといわれ、また扱い商社の従業員がココム委員会に通報したことで不正輸出が発覚したというものである。アメリカが親会社の東芝（株）製品の輸入禁止措置を採ったことに対して、それを解除してもらうべく、同社がアメリカの法律事務所と相談しながら、コンプライアンス・プログラムを作成してアメリカの当局に提出したことがあった。当時、企業法務へのそのインパクトは大きいものがあった。

企業の法令遵守は、わが国企業にも従来から当然にあり、標語にするなどして従業員に示す、例えば町工場であれば、朝礼の時に簡単に唱えるなどの方法で、従業員に認識させるなどしているが、それを細かく文書にして対処のための指針を示すというコンプライアンス・プログラムはアメリカ伝来のものという認識であった。

## 2. 企業の社会的責任において

わが国でも企業のコーポレート・ガバナンスや社会的責任が主張され始めると、社内的にコンプライアンス・プログラムが策定されているか否かがまず問われる。

「コンプライアンス」は字義的には「法令遵守」ではあるが、法令遵守は当然であって、さらに広く、消費者、投資家などのステークホルダーの要求や期待に応えることまで含意していると考えられる。

消費者に対しては製品リコール問題、株主に対しては会社の財務内容の適正な処理・開示などが対象になるが、その前提として、社内的に法令遵守が規則的に明確化され運用されているか、それと消費者や株主に対する対応が適正になされる仕組みができていくかが指摘される。

最近の商法・会社法改正（平成一八年五月一日施行）では、会社法施行後最初に開催される取締役会において「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」を決議すべきとされており（第三二二条四項六号）、これを受けて会社法施行規則に業務の適正な確保をするための必要な項目が規定されている（第一〇〇条一項）<sup>4</sup>。法律でここまで要求しており、コンプライアンスとして法令遵守のみにとどまらず、会社業務の適正や損失の危険の管理まで対象としている。

また金融商品取引法（財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するための体制）に関する報告書の作成等を義務付ける証券取引法等の一部を改正する法律（平成一八年法六五号、平成二〇年四月一日以降適用予定）は、財務情報の適正を対象としている。

さらに公益通報者保護法（平成一六年度法一二二号、平成一八年四月一日施行）が内部告発者を保護し、コンプライアンスを  
実効あらしめるようにしている。

これら法律の要求する内部統制システムを構築すべきことが求められている。<sup>(5)</sup>

上記のような体制を「内部統制システム」と一般的に称されるが、明確な定義はなく、用語自体は、アメリカの一九九二年  
発表の「内部統制—統合的枠組」（COSOレポート）、SOX法（Sarbanes-Oxley Act of 2002 企業改革法）に用いられた  
internal control の訳語で、COSOレポートでは、内部統制を統制環境、リスク評価、統制活動、情報・伝達、監視・勧告  
の五つを要素としている。

SOX法は、エンロン事件<sup>(6)</sup>、ワールドコム事件を契機に、素早く二〇〇二年七月二六日に成立したもので、それを受けて二  
〇〇三年八月五日に連邦証券取引委員会（SEC）規則が施行されている。SOX法は企業改革法としてコーポレート・ガバ  
ナンス改革を中心とするものであるが、弁護士との役割（三〇七条）も重要な問題とされ、弁護士が企業の不正を知った場合の  
報告義務が規定されている。（弁護士の守秘義務との関係で議論がある。）

わが国では、最近報道された事件でも、会社名は省略するが、銀行金融検査、粉飾決算、食品衛生法違反、利益供与、自動  
車設計ミス・瞬間湯沸かし器不完全燃焼・エレベータのブレーキ不良・紙シュレッダー・パソコン用リチウムイオン電池発火  
などの製造物責任問題、リコール隠し、建築偽装設計、やらせ・捏造の放送番組など、問題続きであり、事故が再発しないよ  
うに企業自体で当然に設計部門へフィードバックしながら製品設計の見直し、経営トップへの迅速な報告とリコールの体制づ  
くり、リコール対応のための顧客名簿の整備・維持などをすべきであることはいうまでもない。そこまで、いちいち法制化す

べきなのかとも思うが、立法化された以上は、会社法改正による内部統制の体制確立は首肯しうるところである。

最近の独占禁止法改正（平成一八年一月四日施行）により、独占禁止法違反に対する課徴金が引き上げられる一方、課徴金減免制度（リニエンス<sup>(7)</sup>）が導入された。これは独占禁止法違反があった場合に、他社に先駆けて公正取引委員会に情報提供した会社は、課徴金の減免を受けられるとするもので、さらに申告第一順位の情報提供会社は運用上、刑事告発もされないとされている。<sup>(7)</sup> 社内調査で独占禁止法違反が判明したにもかかわらず、適切な対応をせずに課徴金が課された場合には、取締役の責任が問われ、株主代表訴訟が提起される危険性があることになる。

公正取引委員会は独占禁止法に関して「企業におけるコンプライアンス体制について——独占禁止法を中心とした整備状況と課題」<sup>(8)</sup>（平成一八年五月二四日付）を発表している。これは独占禁止法の改正などを受けて、企業のコンプライアンスの取組みの実態を紹介し、コンプライアンス向上のために採られるべき方策に対して支援を行うことを目的としている。事例を紹介し、東証一部上場企業で、平成七年度から平成一六年度までの一〇年間で、延べ一八〇社が課徴金納付命令を受け、そのうち一七社（九・四%）が繰り返し違反行為を行っていたと指摘し、企業のコンプライアンス向上をさせることが重要と述べる。<sup>(8)</sup>

日本経済団体連合会（経団連）は「我が国におけるコーポレート・ガバナンス制度のあり方について」（平成一八年六月二〇日付）を発表し、企業実態を踏まえた上で、コーポレート・ガバナンス制度のあり方について経済界としての考え方を整理し、社会経済情勢の変化やステークホルダーからの期待等を的確に捉え、そのあり方に完成形はないとの前提で、継続的に検討し改革に取り組んでいくべきとし、企業の競争力の強化、効率性の向上、企業の不祥事の防止、健全性の確保を図り長期的な企業価値を向上させることという企業経営の目的を達成するための手段としてコーポレート・ガバナンスがあり、形式的な

手法・仕組みに捉われず、目的・実質に着目して、実効性のある取組みを推進していく必要があると提言している。<sup>(9)</sup>

この「内部統制」問題は最近出てきたものであり、それと意識しての筆者自身の経験はないが、経験の中で近いところでは、訴訟の提起を受けた場合や何か大きな問題が発生した場合に、法務担当として、担当の取締役に報告し判断を求めることは当然で、監査役に対しても報告をして意見交換をすることもしていた。財務にも影響する問題であり、当時の監査役の会計・業務監査権限からいっても当然であった。このような実務を体制として、どのように設定するかということになると思う。

アメリカにおいてSOX法の成立後、その対応のための体制・ルールづくりにかかりの時間と費用を要したと伝えられる。わが国企業も、ニューヨーク証券取引所上場の場合は、二〇〇六年七月以降に終了する決算期から既に適用対象とされており、わが国の法律適用に先立っての対応が必要となっている。

### 三. 司法制度改革の中で

社会的に司法制度改革の下にさまざまな改革が進んでおり、また企業のコンプライアンスが求められ、企業の社会的責任も問題とされている。ここで問題は、上述したように「内部統制」の定義が一義的でなく、少なくとも業務の適正確保と財務情報の適正確保を対象とすることで、前者は法務として対処できても、後者は、少なくとも経理・財務部署の関与が必要となる。さらに、コンプライアンス部署を独立して設置することも考えられる。いずれにせよ、このような場合において、会社内で内部統制に法務部門が重要な役割を果たすことが求められている。

法務担当は、基本的に企業内での専門職として存在しているが、上記のような状況において企業の内部統制に対しても重要

な役割を求められてくると、単にスペシャリストとしてだけでなくジェネラリストとしての能力をも兼ね揃えることが求められていることになる。

## 1. 企業法務

最近では「法務部」という明確な部署名が多くなってきたのは幸いなことである。ここで少し、企業法務の組織について振り返ってみると、かつては、例えば、財閥系の会社の場合は「文書部」が法務を担当していた。かなり権限があったようであるが、名称から如何にも書類チェック中心の仕事であったであろうことが窺われる。次いで、昭和四〇年代には「総務部」が法務を担当するのが多くなった。会社の中で総務部は他の部署に属せざる仕事諸々を抱え込む部署であり、その中の一つとして、「文書課」「法規課」または「法務課」が法務を担当している。筆者が在籍していた会社も、年代順に、総務部の中で「文書課」、「法規課」、「総務課」から「法規室」と名称を変更し、それを「国内法務室」と「海外法務室」に職務分けをして分離した。現在は企業再編があり、「法務部」が設置されている。

上記の「海外法務室」が設置された一九八〇年代の半ば頃は、折から海外案件が増えている時期であり、海外法務という職務の担当を旗幟鮮明にしたということで、営業からの認識も得て動きやすくなったという感じがあった。その意味でも、「法務部」として法務という職務担当をしていることを組織的に明確にすべきと思う。

次に、企業法務が抱えている構造的問題を掲げると、企業自体の組織形態に関係することで、(イ) 企業の統合により持株会社を設立し、従来の企業がその傘下にある場合、(ロ) 企業が事業部制を採っている場合、(ウ) 親会社と子会社・関連会社



などグループ企業がある場合など、このような場合において、これらの組織それぞれに法務部門があるときに、それらの間のサポート・調整をどのようにするかという問題がある。

上述したように会社法施行規則が業務の適正な確保をするための必要な項目の一つとして「当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」(第一〇〇条一項(5))と規定していることを考えると、親会社と子会社は別法人であることから経営の独立性が必要であるというだけで割り切るのではなく、各経営の独立性を前提にしながらも企業集団としての観点から体制づくりをすべきことが求められているといえる。

これらは企業の組織自体をどのように調整するかに係わることであり、一概にはいえないが、確かなことは、それらの法務部門に配置される人材が係わり、その育成の問題が重要であるといえる。

## 2. 法務担当の育成

企業法務の組織を「法務部」として旗幟鮮明にするにしても、それを動かすのは人であり、そこに能力のあるスタッフを配置できるかという問題がある。

企業の法務担当の選定・育成について、わが国では、会社に採用した社員の中から法務担当の適任者を選定するというのが従来の方法であったが、最近では、初めから法務担当の職種を指定して募集する方法も採られるようになってきている。特に、国際取引や知的財産権などの専門分野について、中途採用などの広告が見られる。しかし、まだこれは少数派であろうと思う。やはり多くは、従来のように、社員の中から選定し育成する方法が採られている。育成について、社内ではOJT (On the Job

Training 職務を通じての訓練・教育）が多いであろうが、国内・海外の大学などに派遣して教育を受けさせる方法もある。わが国の大学も社会人の受け入れをするようになり、また専門職大学院などが設置されてきており、休職して、または土曜日・夜間などの時間外に授業に出ることで教育を受けることができるようになっていっている。しかし、この機会を活用できるのは、地域により、都会にある企業ということになる。

筆者が在籍した会社は、上述したように、ロースクール留学を認めており、最初の頃は二年（その後は一年半）の期間を会社派遣（給与・授業料・書籍代・滞在費・旅費など会社負担）で出してくれた。専門職の教育には時間と費用がかかるものである。ロースクール留学は、毎年一名、多い年では三名が派遣されていたので、筆者が退職する頃にはロースクール留学経験者が二〇数名居た。

このような留学を制度的にもてるのは、ある程度の規模の会社でなければできないことで、全体から見れば例外的であろう。法務担当としての養成には上述したように、国際商事法研究所、商事法務研究会、日本商事仲裁協会などでの研修を受けさせるとか、最初から法務担当者としての採用をすることになる<sup>(10)</sup>。

### 3. 法科大学院修了者

法科大学院が発足し、二〇〇六年度が完成年度となる。二〇〇六年五月に第一期修了の既修者が新司法試験を受験し、九月にその合格者が発表されたところである。本年度は二〇九一名が受験して一〇〇九名が合格し、合格率は約四八%であったが、来年度以降は三年コースの未修者も修了して受験することになるので、受験者数が七〇〇〇名近くとなり、合格者が二〇〇〇

名程度とすると、合格率は三〇%弱ということになる。さらに受験回数制限があり法科大学院修了後五年間に三回とされている。という条件から、法科大学院修了者で法曹資格を取得できない者がかなり出ることになる。彼らの行き先として、公務員、企業などが考えられるが、国家一種は年齢的に受験の制限年齢を平均的には超えてしまうので難しい選択となり、殆んどは企業で吸収することになる。その場合、企業法務担当として有用な資源となる。企業の法務担当は、外部の弁護士では関知し得ない生の問題に対応する機会があるので、弁護士資格がなくとも、興味をもって積極的に職務を遂行できる分野で、十分に仕事ができる。訴訟提起・遂行など弁護士資格が必要な場合には、外部の弁護士を起用すればよい。

企業として、これらの法科大学院修了者を法務担当として受け入れ、企業法務担当としての育成を図ることを考える必要があると思う。

#### 4. 弁護士の起用

上記に関連して、企業法務として、どのような場合に外部の弁護士を起用するかについて触れておくと、大企業の場合には、特に、株主総会、民事・労働問題については顧問弁護士を委嘱しており、訴訟に関しては事例により、さらに適任の弁護士を起用することもある。例えば、株主総会対策については、各担当部署から問題になりそうな項目を提示してもらい、法務部で想定問答集を作成し、それを顧問弁護士とさらに検討する。株主総会時には議長席の後ろに机を置き、法務担当とともに顧問弁護士も着席してもらい、必要に応じてメモを議長に直ぐに渡せるようにして、株主総会が円滑に遂行できるようにしている。他の職務に関する法律問題で、弁護士と相談をした方がよいと考える場合には、法務担当が営業部署から事情をよく聞いて、

論点を整理しながら、法務担当が弁護士と相談する。必要により営業担当者を同道し、営業担当者に説明の補足をさせる方法を探るが、弁護士と相談を進めるのは法務担当で、あまり事実問題だけでピント外れにならないように法務担当が要領よく相談するようにしている。法務担当としては、白紙の状態で弁護士と相談するのではなく、まずは自分で調べて検討し、自分なりの結論を出した上で、それについて正しいか否かを弁護士に確認を求め、さらにその他に検討すべき問題点がないかの指導を求め、というやり方で、常に、法務担当として自己研鑽が必要となる。弁護士に対しては、法務担当が相談する問題について別の選択肢を提示してくれるかを期待している。

## 5. 企業法務の役割・社会の変化と要求に対する認識

法務担当は、法律専門職でスペシャリストであるが、上述したように、ただそれにとどまっていたのでは、十分に職務を遂行することはできない。会社の活動状況を認識しながら、懸案問題の相手となる部署、例えば、営業担当部に対して、検討内容について説明し、説得するという能力も必要である。かつては、「待ち」の姿勢で仕事ができたであろうが、それでは足りず、営業担当部と積極的に接触し、問題把握に努めるなど、事前の対応が必要である。上述したように、法務担当は人間関係の大切さを認識して、その形成・維持に努める必要がある。最近の法律改正により求められている「内部統制」も、基本的には、人間関係を維持して情報収集に努めておけばできることであり、そのフィードバックに道筋をつけておけば対応ができるものと思う。

さらに法務担当の役割、職務遂行・活動について、歴史的展開を素描してきたように、企業自体が、以前は企業内での効率

性を求めて活動していたものが、最近では、場合によっては、利益を無視してでも社会的な責任を果たすことが求められていることを考えると、法務担当も視点を変えて、企業内に留まらず、社会との関係を考慮しながら、役割を果たすことが求められるようになってきている。CSR (Corporate Social Responsibility) が「企業の社会的責任」という訳語で用いられているが、責任を果たすという企業から社会に向かつての一方方向だけでなく、寧ろ、その結果、社会から企業が受け容れられるという双方向までをも考慮に入れた「企業の社会的信頼」を得ることと考えるべきであると思う。<sup>(11)</sup>

最近、企業の「不祥事」として伝えられる上述のような製造物責任問題や財務内容の不適切な開示、リコール隠し、食品の消費期限切れなどは、企業の利益追求と社会的責任との関係を読み間違え、比重の置き方を誤ったものであつて、社会的信頼を得られず、結局は全体としての企業価値を落とす結果となつているといえる。

企業は「社会の公器」といわれることがある。多くの株主から経営委任されている以上、まずはそれに応えるべきといふところにある。企業は設立目的からして、所詮、利益追求の組織である。とはいえ、企業を取り巻く環境、就中、ステークホルダーといわれる利害関係者として最終消費者、従業員、地域社会、取引先等<sup>(12)</sup>に配慮した経営を行わなければ企業価値の増大には繋がらないという状況にあり、コーポレート・ガバナンスの検討・改革を必要としている。法務担当は経理担当などとともにその検討・施行にあたるのが求められており、法務担当が企業の中の専門職位として広い視野でバランス感覚をもった「法の担い手」であることが期待されている。

## おわりに

「法の担い手」のひとつとしての企業法務について、わが国における時代の流れの中で、企業法務の考え方・役割の変化について報告したところであるが、理解を得るために、筆者自身の経験を基にして例をあげながら報告したので、個人的な視点が出すぎたかもしれない。その点はご海容戴きたいと思う。

本稿は、「法文化学会」(二〇〇六年一月一日、中央大学に於いて開催)で報告した標題のスピーチペーパーをもとに書き改めたものである。

法文化学会から、「法の担い手」のひとつとして企業法務の視点からの報告の依頼を受けたときには、筆者自身、企業に三〇年在籍していたものの、現在の西南学院大学に移って一五年となっていることでもあり、企業法務担当としての視点から報告するには古すぎるのではないかと考えたが、折角の機会であり、幸いに、わが国経済の発展・変革期に企業で労務担当・法務担当として過ごされたことから、その経験に基づいて、また最近の事情については調査して、報告することが、寧ろ、時代の証人としてすべきことかもしれないと思い、報告を行った次第である。

法文化学会での報告に対して、興味をもって聴いてもらえ、かつ複数の質問も出され、意見交換ができたのは幸いなことであった。<sup>(13)</sup>

注

(1) 最近の例として、独占禁止法第二四条に基づく差止請求事件として、ヤマト運輸対日本郵政公社差止請求事件(東地判平成一八年一月一九日判時一九二一号九頁)、日本瓦斯事件(東高判平成一七年五月三一日判例集未登載)は、戦略法務の例として考えることもできる。

なお、「戦略法務」という用語の「戦略」が適切かとも考えるが、一般的に用いられているので、それによる。

(2) 旧版一九七五年六月付を改訂したもの。

(3) 東芝機械事件 東地判昭和六三年三月二日 判タ六七〇号二五七頁(一九八八年)。(認定事実によると、コムおよび外為法令違反を認識しながら社内会議を重ね、社長も了解しており、通産省に輸出のための非該当証明書の交付申請をし、クレーム対応などで、複数回の輸出をしている。)

なお、東芝(株)は、コンプライアンス・プログラムを一九八七年九月九日に公表(「戦略物資等管理プログラム(財)通商産業調査会・一九八七年)し、同年一〇月一日付で戦略物資管理本部を発足させ、子会社・関連会社への監視・支援を含めての管理を開始している。

(4) 会社法施行規則第一〇〇条一項(一) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制、(2) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制、(3) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制、(4) 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制、(5) 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制。

(5) 会社法では内部統制全般が対象で、内部統制基本方針の決定と事業報告の開示が求められ、金融商品取引法は金融庁管轄で財務報告に係わる内部統制が対象とされ、経営者の内部統制評価報告書と外部監査法人の内部統制監査報告書の開示が要求される。さらに東京証券取引所の上場規則ではコーポレート・ガバナンス報告書が対象とされる。

(6) エンロンは、二〇〇一年一月二日に連邦破産裁判所に連邦破産法チャプター11(会社更生法)による会社更生を申請し、二〇〇四年七月一日に承認。高柳一男『エンロン事件とアメリカ企業法務―その実態と教訓―(中央大学出版部二〇〇五年) 参照。

(7) 独占禁止法第七条の二(情報提供の申告第一順位は課徴金全額免除、第二順位は半額免除、第三順位は三割免除など)。同法改正後、課徴金全額免除の第一号となったのは三菱重工業で、談合常習犯の汚名を雪ぐ機会を得た。申告順二・三位は石川島播磨重工業・川崎重工業で、大企業の制度利用を望んでいた公正取引委員会の期待に沿う結果となったといわれる。

申告第一順位の情報提供者を、運用上、刑事告発しないことは、公正取引委員会「独占禁止法違反に対する刑事告発及び犯則事件の調査に関する公正取引委員会の方針」(平成一七年一〇月七日付)に表明されている。

- (8) 独占禁止法違反事件の最近の審決において、法遵守行動指針の作成、研修、法務担当者による定期的な監査を行うのに必要な措置を求めるものも出されている。
- (9) なお、「経団連企業行動憲章」(平成三年九月制定・改正あり)、経団連報告書「企業価値の最大化に向けた経営戦略」(平成一八年三月)、東京証券取引所「上場会社コーポレート・ガバナンス原則」(平成一六年三月)、「コーポレート・ガバナンス報告制度」(平成一八年三月)などがある。
- 経済開発協力機構(OECD)「コーポレート・ガバナンス原則」(一九九九年策定・二〇〇四年五月改訂)。
- (10) 経営法友会(商事法務研究会)調査によると、海外留学経験者を有する企業法務部は一〇〇八社のうち二一九社(二二・八%)、海外留学経験者は四〇一名(二〇〇一年調査)。
- 同調査では、法務担当の研修方法として、社外講習会の参加八八・七%、OJT七七・三%などを掲げている。
- (11) 大和銀行ニューヨーク支店での約一億ドル損害に対する株主代表訴訟事件に関する大阪地裁判決において、内部統制システムを構築すべき善管注意義務または忠実義務を取締役が怠った任務懈怠責任を認め、「内部統制」が企業の信用を確保するシステムを導入する趣旨で述べられていることが参考となる。大阪地判平成一二年九月二〇日(判時一七二二号三頁、判タ一〇四七号八六頁、金判一一〇一号三頁)
- (12) 前掲注9関連本文の、経団連「我が国におけるコーポレート・ガバナンス制度のあり方について」参照(経済広報センターのアンケート結果、重視すべきステークホルダーとして、この順序で掲げている。)
- (13) 法文化学会報告後に、同学会に出席しておられた、岩谷十郎慶応義塾大学法学部教授から、安西敏三・岩谷十郎・森征一編著『福澤諭吉の法思想——視座・実践・影響——』(慶応義塾大学出版会・2002年)を戴いた。福澤諭吉といえば一定の認識があるが、その法思想を中心に明治維新後の民間の立場で各方面に亘る思想と影響などを論述されたもので興味深い著書である。福澤諭吉は「人間の身体のある以上は法律がいりますから、深く、是非学はなければなりません」と法律は「人生必須の学問」であり「法学を知らざるの不利は殆ど言い尽すべからず」と述べ、「人事万端の交渉を訴訟に依つて決することは社会交際のために面白くない」として「自力社会」という組織を設立し、「人間交際の齟齬行違は掛合の粗漏なるより生ずるもの多し」ということから、紛糾した掛合(契約交渉)に助言を与えたり、紛争の未然防止・事後処理などに助力した。江戸時代からの「内済」を意識して、「熟談」を尽くした自律型紛争解決方法として「和解」「調停」「仲裁」の利点を述べている。(二二七—二四二頁)。福澤諭吉が明治の頃に、予防法学的思想で述べているところは興味深い。