

「法学入門」講座

企業法務部

―実務の現場から

岡 本 幹 輝

一 歴史的背景

日本において企業に法務専属の担当者を設けたのは、欧米と比べるとそう古いことではない。戦前から終戦後しばらくの間は、大企業においても総務とか庶務とか呼ばれた部署の係員が一般事務をやりながら兼務の形で、なか法律問題が生じたときには、顧問の弁護士先生のところへ駆けつけて、指示を仰いだり、紛争処理をお願いしたり

するやり方が一般的であった。契約書の作成についても、このような弁護士先生の専権事項であった。しかし当時としてはそれでも、このような法律問題はそう数が多くはなく、まして訴訟となるような事件は極めて例外的で、たとえあったとしてもそのような事態にいたる前に、法律的ではない前近代的なやり方で示談で解決されていた。

ところが戦後も十年経つと、日本経済も復興期を経て折からの朝鮮事変の特需景気に浴したこともあって急速に力をつけ、米英を始めとする欧米先進工業国から競って新技術を導入して新製品を生産し、マスコミを利用した強力な宣伝により、大量生産大量消費の高度経済成長期を形成するようになる。このため技術導入のライセンス交渉や新しいマーケティング戦略策定のために、欧米諸企業にならって自前の法務機能を持ち始めるところも出てくるようになる。かくして家電や合繊など当時の先端産業といわれていた大企業の一部では、1960年代の初め頃から社内には法務課ないし法務部を独立部署として編成し、英文契約の起案をはじめとして行政上の許認可取得への対応などにおいて、各部門へのリーガル・サービスを供給する態勢を整えるところが出始めた。

さてそれから更に十数年経って急速に欧米先進国に追いつくように力をつけた日本企業は、今度は技術を貰う立場から逆に、主にアジアを中心にした開発途上諸国に対して技術を輸出できるまでに成長してきた。このための現地合弁事業を設立したり、技術者を派遣して指導を行なうなどの必要性から、契約交渉の機会はますます増大し、製造業のみならず商社、金融などの大企業で、法律という専門知識を有した自前の法務部門を持つところはこの頃には一般化したといえる。一方、高度経済成長の歪みともいえる公害や、サリドマイドやスモンに代表される薬害問題などで、一般大衆を原告とする集団訴訟もこの頃多発するようになる。このような環境問題や製造物責任を原因とする問題は、社外の弁護士まかせにしておける問題というより、自社の製品、製造工程や技術に通じた社内専門家を養

成して処理に当たらせるべき問題である。かくて常設の法務部門の設置は、本来的に問題を抱える製造業を中心に、大企業のみではなく広く中小の企業にまで見られるようになる。

二 組織の位置づけと職務内容

企業法務担当組織の社内組織の中での位置づけとその職務分掌については、資料Ⅰに記載するところである。

（1）組織図

企業によって、社内法務担当組織を位置づけるにあたって、二つの形に分かれるようである。

A例としては、従来の歴史的な発生過程をそのまま引き継いだ、総務（庶務）部門の中に位置づけるやり方である。つまり、法務という仕事の本身は、社内各部署へのサービスであり、それが知的サービスであれ、本質的には雑務の処理であるという見方が根底にある。伝統的な産業界の中には世界的な大企業であってもいまだにこのような組織形態を採るところも少なくない。

B例としては、法務の役割を評価して、雑務の処理に留まらず企業の戦略を練るブレインとして積極的にその知力を活用しようとする考え方が根底にある。アメリカでは歴代の大統領を初めとして上下両院議員や各州知事の中に弁護士出身者が多く見られるように、法律的な物の見方や素養が政治において欠かせない。ビジネスの世界においてもやはりである。欧米の企業では企業間や官公庁との交渉にあたって社内法務担当者の出席は常識になっている。このような法務重視の姿勢から、社内組織編成にあたって、計画部や管理部などと並べて法務部を社長室のようなトッ

プの参謀役の中に位置づけるところが増えつつある。

(2) 職務分掌

資料に掲げる職務分掌規程例は、日本の伝統的な大企業の実例である。資料IIに掲げるアメリカの大企業の主要機能と比較してもそれ程の大差はない。いずれも製造業であるが、法務の機能としては業種による特質はなさそうである。

注目すべきことは、これらの機能はいずれも検討、調査、審査、助言、カウンセリングなどといった、自らが先頭に立って決定し行動するというものではなく、他部門へのサービス機能が多く見られることである。ここに法務職が社内にあっても弁護士の役割、つまり、社内各部署に対して相談に乗ってやり知的サービスを供給するという、リーガル・アドバイザーとしての役割が期待されていることがわかる。

(3) 職務内容

資料IIIは、上のような職務分掌が具体的にはどのような業務となつて、法務担当者が行動しているのかの分析を百分率と円グラフで示している。伝統的な大企業（製造業）での調査結果から得たものである。

この資料を眺めて気づくことは、業務内容分析において契約業務と株主総会、取締役会関連業務が多いことである。（内部庶務が一番多いが、これは、週報・月報などのまとめ、予算策定とその実績対比の上での理由説明や議事録書きなど、上司に提出するための日本的な被管理業務であり、どの部門でも要求されているもので、とりわけ法務部に特徴的な業務ではない。また会議打合は

次の行動分析で見ると、会議打合せの内容が表に現れていないので、他の項目とは性質が異なる分類である。）

前者の契約業務は、後述する近代経営の中の重要な役割を担う予防法務に属するものであるが、後者の総会対策等の関連業務や会社役員秘書的業務は、前近代的な古い総務部庶務課的な業務に属するものであり、ここに新旧二つの業務を担わされている日本の法務担当の姿がうかがわれ興味ふかい。

次の行動分析においての特徴的なことは、資料判読や資料作成といったデスク・ワークを主体とする知的作業の多さである。そのうちでも資料判読、つまり静かに書物やペーパーをめくって読んでいる姿の多いことがあげられる。

引用資料の調査においては、同時に行なった他の部署の分析を総計した全体比率が出ているが、それによると法務部門も含めた全体では、

資料判読	： 12%	資料作成	： 12%	外出	： 6%	社内打合	： 10%
社内会議	： 10%	電話	： 6%	機器操作	： 4%	資料探索	： 8%
その他	： 9%						

となっている。他の部署の人から見ると、法務はいつも暇そうに新聞や雑誌ばかり読んでいるという中傷が流されるほどに、常に勉強を継続維持していかなければならない法務の特質が比較として浮き上がってくる。

このようなデスク・ワークの多さこそ、知的サービスを社内各部門に供給する法務部門の存在価値を示すものである。社内打合せも法務部門では他部門よりも多いのは、いわゆる相対で頭を突き合わせつつ相談者と話し合っている状態が察せられる。（打合・会議も外部のものではなく、社内となっているのは、サービスの対象をよく示している。なお外部の打

合・会議は外出の中に含まれている。

逆に休憩、雑談、手待ちなどを内容とする「その他」の項目での比率が極端に他部門と比較して少ないのも、静かな知的雰囲気を窺わせて好ましい。

三 法務部員の資質と育成方法

それではこのような企業法務を担う法務部員に要請される資質と、その育成方法はいかにあるべきかについては、日本の大企業のアンケート調査が資料Ⅳに示されているので参考になる。

ただし、ここで対象となっているのは国際法務担当者である。大企業である以上国際的活動に伴う国際法務、それも国際契約の起案、検討が中心となることは理解できるのであるが、実は、大企業に限らず、企業の中に法務部門を設けるところでは、国内法務ではなくむしろ国際契約交渉の必要上からそうしていると言っている。したがって専門職の法務担当者とあらば、国際契約を中心とする国際法務担当者が期待されていると考えて良い。

△ 国際（英文）契約と国内（和文）契約▽

ここで国内法務と国際法務との違いを、その中心となる契約業務について見ておきたい。

一律に契約と言っても国内契約の場合、国際契約と比べて極端に簡単な内容になっているのはよく知られているとおりである。ということは、国内契約は紛争防止という観点から希薄であり、むしろ当事者間において約束したのだぞ

という心理的拘束をお互いに課し合うという目的や、対税務監査あるいは社内管理統制上の目的の方にウエイトがかかっているのか、契約業務といっても、論理性よりも美文の文章力が要求されるのかむしろ法学というより文学の範疇である。あまりにも簡単な内容なので、常に契約の末尾に、「疑義の解決」なる一条項を置き、

「本契約に定めのない事項について、または本契約の条項に疑義を生じた場合には、甲乙両者友好裡に協議してその解決をはかるものとする。」

という決まり文句を設けていざというときの保険としたつもりであるが、海外の法務担当者からは、そんなのが何の役に立つのか、契約を締結した後では状況が変化し力関係も変わってくるのだから、契約締結前の対等の立場に立てる交渉時に、あらかじめ将来紛争になりそうな事項を事細かく決めておくのが契約ではないのかと、嘲笑と批判を浴びることになっている程である。一方の国際契約の場合には、起こりうるあらゆる事態に備えて全てにわたって対処できるように予め解決方法を設定しているので、いきおい契約条項も増え、複雑化し、長文とならざるをえない。

さてこのように国際法務を委される法務担当者として企業が重視する資質のトップは当然のことながら語学力である。従ってまた海外駐在や留学経験も資質の中で重要視されている。

このため、企業の法務担当者育成方針においても、語学力研修、もっと直接的には海外ロースクール留学、海外支店等への駐在が少なからず重視されている。

以上のアンケート結果は、予想に違わない結果であるとも言えるが、むしろ注目すべきなのは、それにもかかわら

ず、資質の中で、判断力・バランス感覚という、人間にとって技術より以上に本質的な資質が重要視されていることである。ここに法学教育の究極の目的とも言えるリーガル マインドの育成の要請が広く受け入れられる基盤を見ることができるといえる。

このように適正を持った法務部員の卵が一人前となるのに、一般に

国内法務 4～5年 国際法務 7～8年

と言われていた。このために各企業は担当者を社外講習会や研修会・勉強会に出席させたりして、息の長い根気のいる育成方法を試みるのであるが、結局のところはOJ P、つまり毎日の業務を通じた教育 on the job training が一番大事であるとの結論は首肯できるところである。

四 4 事 例

最後に、企業の法務担当者になったつもりで、社内各部署から持ち込まれた具体的な問題を解決するため、いくつかの事例を資料Vとして挙げて参考に供したい。

以
上

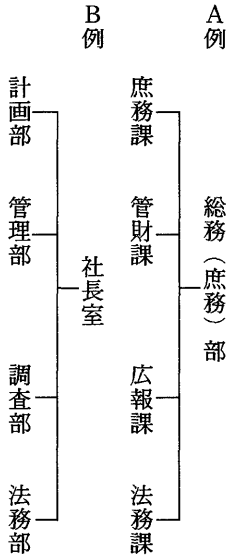
資料 I

会社法務部職務分掌規程例／組織図例（平均的日本大手製造業）

職務分掌規程例

- ・ 事業活動（契約交渉を含む）に関連する一般法務事項についての検討、助言
- ・ 国内外契約書の審査又は起案並びに保存
- ・ 会社の設立、役員変更等、商業登記に関する法律手続
- ・ 訴訟、仲裁その他紛争処理に関する業務
- ・ 公正取引委員会への届出業務
- ・ 株主総会、取締役会に関する業務
- ・ 内外法制に関する調査、検討

組織図例

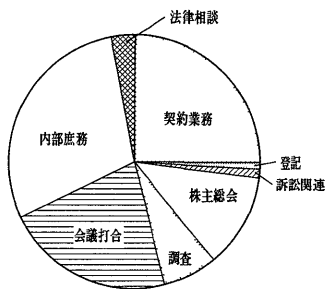


アメリカ電気関係大手企業法務担当部門主要機能（81年3月調査実施）

- ・ 契約の準備、起草、交渉（必要に応じて）、審査
- ・ プロジェクトに関する法的戦略の策定
- ・ 法律、政府規制、ビジネス上の問題に関する実務的な法的助言
- ・ 税と特許に関するもの以外の全法律問題についてのカウンセリング
- ・ クレームと訴訟の監督
- ・ 社外弁護士との管理
- ・ 証券取引委員会その他政府機関との折衝

会社法務部業務内容分析例／行動分析例（83年7月調査実施。日本大手製造業）

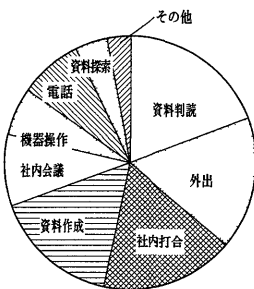
業務内容分析例



- 法律相談
- 契約業務
- 登記関連
- 訴訟関連
- 株主総会、取締役会関連
- 調査
- 会議打合
- 内部庶務

〔合計〕
100%
29%
22%
7%
12%
1%
1%
25%
3%

行動分析例



- 資料判読
- 資料作成
- 外出
- 社内打合
- 社内会議
- 電話
- 機器操作
- 資料探索
- その他

〔合計〕
100%
3%
4%
6%
8%
9%
17%
17%
16%
19%

単純作業

折衝

知的作業

資料Ⅳ

国際法務担当者（日本大企業120社のアンケート調査¹，88）

企業が重視する資質		企業の育成方法	
・ 語学力	81%	・ OJTが原則	89%
・ 判断力・バランス感覚	67%	・ 国内講習会への参加	82%
・ 日本法の知識	46%	・ 語学力研修	76%
・ 海外駐在・留学経験	10%	・ 海外ロースクール留学	37%
・ 行動力・社交性	3%	・ 海外支店等への駐在	20%
・ 営業センス	1%	・ 社内講習会・勉強会の開催	12%
・ 英米法の知識	1%		

（経営法友会（商事法務研究会））

資料V

あなたが法務部員ならどうする？

- ☆ 専務から、法務部も別会社組織にして、一般から法律相談を受けて収入をあげグループの売り上げに寄与したらどうか検討するようにとの命令があった。
- ☆ 社長が子会社の社長を兼ねているその子会社との間で、工場の建物賃貸借契約を締結することになった。双方の調印者が同一人物なので、印鑑は一つだけでよいか。
- ☆ 新任取締役から、今まで住んできた社宅を帳簿価格で買い取りたいので契約書を作成するようにとの依頼があった。
- ☆ 社長から、不景気なので来月の月給は会社の商品を現物支給したいが問題はないか調べるようにとの指示があった。
- ☆ 総務部長から、今度の株主総会に嫌がらせの質問を用意している総会屋に、調査費の名目で金を支払って口封じしたいと聞かされた。
- ☆ 人事部長から、適性の問題があることが判明した今年の新入社員を、3カ月の試用期間終了後に雇用契約を結ばず解雇したいがどうかとの相談があった。
- ☆ 営業部員から、顧客の問屋が会社の商品を安売りしているのでそこは今後取引を中止したいとして、取引基本契約書の早期解約覚書作成を依頼された。

- ☆ 経理部長から、資金が大分余ってきているので、今後ノンバンクとして一般中小企業向けに貸し出し業務をやりたいのだが、融資契約のモデルを作ってくれとの依頼があった。
- ☆ 企画部長から、中国のウーロン茶の中に癌に効くものがあるので、これを輸入して、癌患者向けにすぐに販売したいとの計画を示された。
- ☆ 医薬販売部長から、会社の製品を服用して失明したとの苦情が患者から直接寄せられたが、薬局か病院または医者の方に行くように言って断ったという。その応対でよいのかと相談された。
- ☆ 輸出部長から、アメリカに進出している日本企業の現地法人と取引きしたが、支払は日本の親会社との取引と相殺できないものかとの相談があった。
- ☆ 宣伝部長から、女子社員全員に対して、休日には宣伝中の会社の商品を着用して街を歩くようにとの指示が出された。女子社員は嫌がって相談に来た。
- ☆ ある日会社に、訴訟相手方の弁護士が突然やってきて、営業部員に対して、裁判所の命令だから取り扱い商品に関する業務記録を見せるように迫っていた。その現場に居合わせたが無言で見ていただけでよいのか。
- ☆ 退職した営業部員が、会社を設立して競合商品の販売を始めた。その商品は特許で保護されているものではないが、業界にいなければ分からないような工夫や売り方をしているという。営業部長から、やめさせられないかと相談された。