

法務機能強化 実装WGにおける 法務人材育成に係る意見

事務局

法務機能強化 実装WG <第1回> で言及された人材育成関連発言

- 長い目でみると間違いなく企業法務を支える要員は、専門の勉強をしてきた有資格者が大半となりリードをしていくのだろう。しかし、現状を考えると余り声高に言ってもらえると、今支えている人たちがデモチベーションを起す。
- 日本企業の法務部門の問題は、トップである法務の部長、担当役員、ジェネラルカウンセルといわれている人たちが、単なる法務の有能な専門家というだけでなく、全社経営への法務視点からの関与度が低いこと。及び会社の数ある部門の重要な一部門である法務部門の経営者になり得ていないということ。
- アメリカとの一番の違いは、法務に限らないが、アメリカは部門の責任者が人事権をもっている。大体給料も責任者が決めて、昇格も決める。ところが、日本の会社は人事が強く、各部門長が部門の人事権をもたないケースが結構多い。自分がこの会社でこの部門で最高のパフォーマンスを発揮させるためには、どういう部門をつくり上げなければいけないか。
- 米国スタートアップの法務部門においては、法務も、ビジネスの目標と連動した法務部門の目標・プライオリティ（優先順位）を明確に立案する。当然、期末の勤務評価というものも、ビジネスのゴールをどれだけ達成させるインパクトを与えたかで客観的に測定され、評価が与えられる。
- 意思決定の経験を積んだことのないリーガルは、リーガルリスクについてのジャッジができない。決定をしていって痛い目を見たり、あるいは誰かからのフィードバックを得ながら徐々に強い決定ができるようになっていく側面がある。
- 当事者意識、先を読む力を備えていくと、あるいは先ほどの意思決定を積み重ねていくと、法務パーソンはどんどん強くなる。どうやって法務パーソンに修羅場をくぐらせるか。

法務機能強化 実装WG〈第2回〉で言及された人材育成関連発言

- ロースクール、司法修習は、過去の事案があって、この事実を確認すること、また、その法律的な評価。…（中略）、法律屋の教育を受けてきた頭の作り方は、「後追い」。ビジョンがあって、仮説に近づいていくような協力が出来ないか。
- 将来起こりうることの判定は非常に評価が難しい。…（中略）、Likelihood〈可能性〉をどう評価するかは、過去の経験に基づくもの、過去の経験に基づく洞察が重視されているもの。リーガルのプロフェッショナルは過去の蓄積（経験）に精通している、どういったことがどういった痛い目に遭うということに精通している、というのが他のプロフェッショナルにはないアドバンテージ。特に、リーガルリスク、Likelihoodの評価はその知見がかなり活かされるのではないか。
- 過去の事例の蓄積が法務の能力としてとても重要という話があったが、考えなければならないのは、そこを重視しすぎるとリスク回避志向が強くなるというところを、如何に過去の蓄積を重視しながらビジネスクリエーションを上手くやるかということ。
- アクシデントが起きたときに、法務のリスク回避的な法務人材が多くなってしまいが、WGで議論しているようなリーガルパースペクティブを持った人材と捉え直して、平時、問題がないときには、従来の「法務部」ではなくて、経営層や他部署に人材として流していくという連関が出来ると、人員配置的に、人材配置のバランスとしても最適化できるのではないか。

〈未定稿〉