

事務局資料

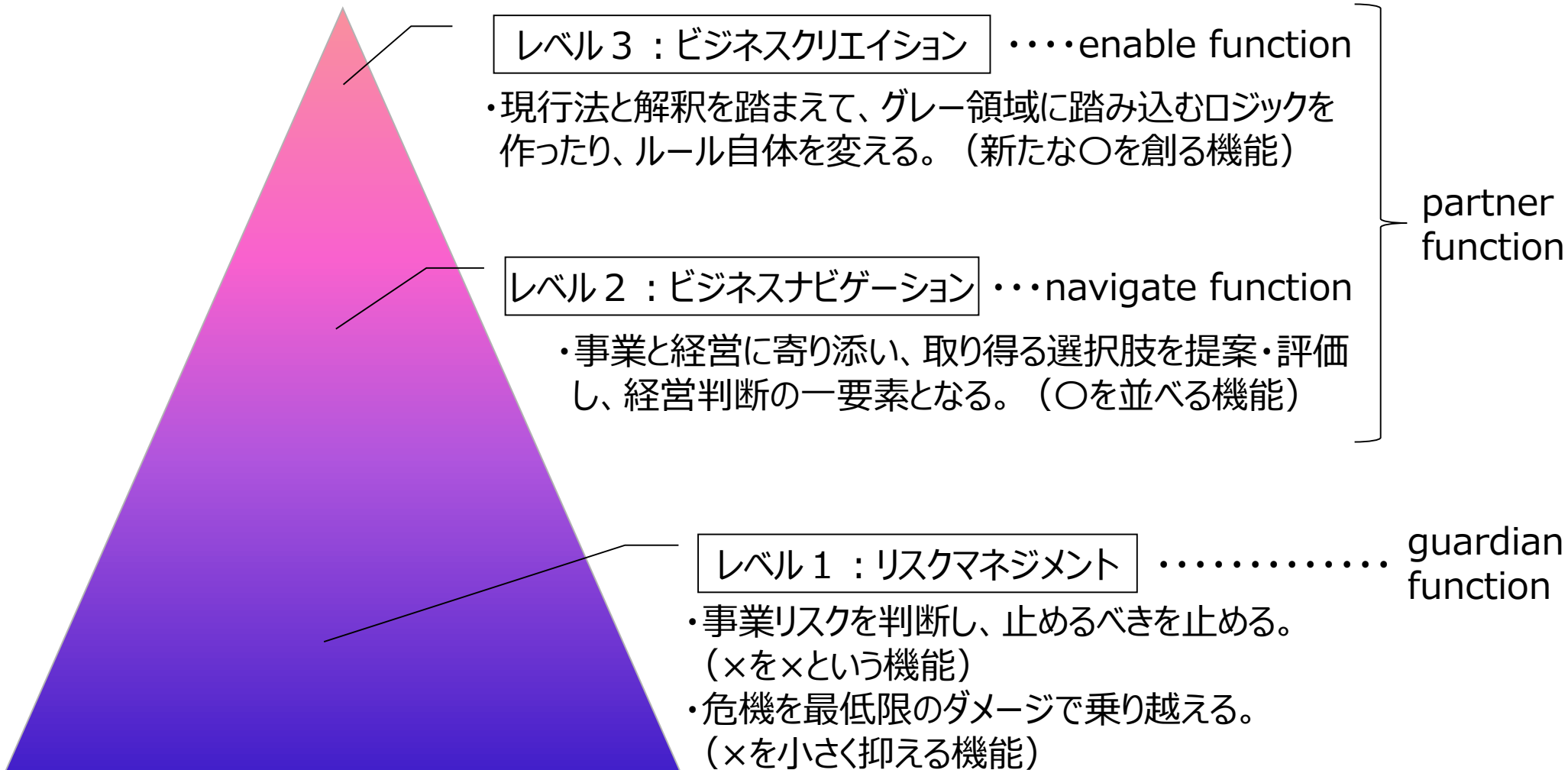
2019年3月
經濟產業省

第1回会合で提起された意見（概要）

- 先端技術を駆使してビジネスを進めていくフィールドでは、一見してルールが存在しているのか、いないのかというのがよくわからないことがある。特に今、そういう局面に直面することが多く、そこで法務がいないとブラインドで前に進んでいくかどうかという話になる。
- 「イネーブルファンクション（Enable Function）」と呼ばれる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。
- 経営からすると法務とは何なのかをまず明らかにしておく必要があるのではないか。経営が競争戦略に基づき他社との競争に勝ちながら、でも捕まらずに、あるいは係争を回避していくためには、法務なのか、予防的なリスクマネジメントなのか。それとも、何か起こったときのクライシスマネジメントなのか。
- 法務の仕事には、現状を前提とする仕事と将来あるべき像を想像しながら、追求していく仕事の2種類があるのではないか。例えば新しいルールをつくるのは将来のあるべきを追求する法務の仕事である。
- 日本企業はどうあるべきか、大手の既存企業であっても、スタートアップスであったとしても結局ビジネスクリエーション。新しくビジネスをクリエーションするとき何が課題になるかというところ、ルールがない中で、どのように厳密な意味で、狭い意味での古典的な法律以外のルールがどうできるのか。あるいはそこにどう企業が関わるのか。どういう形で既存の法務部と呼ばれる人、もう少し広くとるとリーガルマインドをもった人たちが関わっていくのか。その中に経営層がどれだけ関わるのか。そういう問題。
- 経営陣にとって法務に何を期待するのか、あるいは法務としてどういう機能を果たさないといけないのかという問題は、法務以外の人事も会計も財務も、結局プロフェッショナルなファンクションを、どうやってビジネスクリエーションにつなげていくかというところを必ずしも日本企業は、十分に考えてこられなかったというところが、実は今いろいろな形で顕在化しているのではないか。

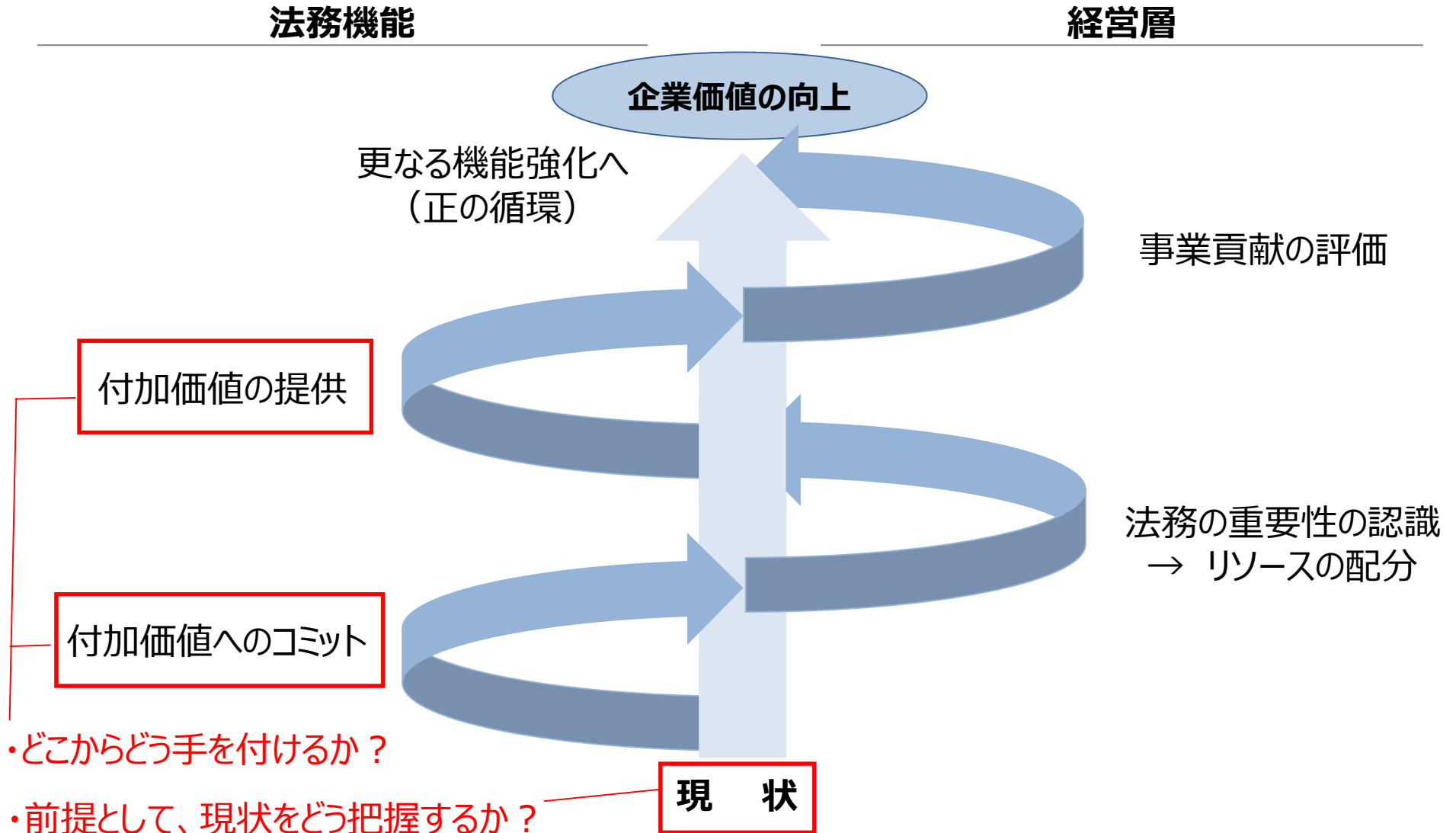
法務機能の理想像（案）

- 理想的にはレベル3だが、（業種や規模の大小にかかわらず）**必要なサービス水準は顧客＝経営が何を目指すか次第**。そのため、**まずは経営との対話が重要**ではないか。



健全な成長モデル（案）

- 経営の意図を把握した上で、まず法務の側から提供できる付加価値（現在+a）を示し、それを実現することで、価値向上につながる法務機能強化が果たされるのでは。



(参考) 「焼け太り」モデル

法務機能

経営層

成長？

法務機能の強化
→コンプライアンスの強化
→事業コストの増大…

事業への好影響が見えず、
評価対象とならない
→喉元過ぎれば、単なるコスト

法務の重要性の認識
→リソースの配分

アクセシブル

現 状

→アクセシブル自体は法務機能の強化のきっかけではあるが、（再発防止は当然必須として）再発防止に終始するだけでは、更なる成長につながらない。