

2019年3月28日(木)10:00~12:00

国際競争力強化に向けた日本企業の法務機能の在り方研究会(法務機能強化 実装WG)

法務機能の理想像

～インターネットの世紀における「レベル3:ビジネスクリエーション」(Enable Function)の
日本での標準化・実装に向けた実例～

委員: 弁護士 渡部 友一郎(Airbnb シニアリーガルカウンセル)

※個人の見解であり所属する組織・団体等の見解を一切含むものではありません。

本日のプレゼンテーションのゴール

インターネットの世紀における「レベル3:ビジネスクリエーション」(Enable Function)の実装



強烈なリスク回避志向

日本の法学教育を通じて「イノベーションを支える法律機能」とは正反対の「強烈なリスク回避志向」を知らぬ間にビルトインされているのではないか？

(別添5-2:拙稿「イノベーションを支える弁護士:ベンチャーの懐刀となる組織内弁護士」ご参照)



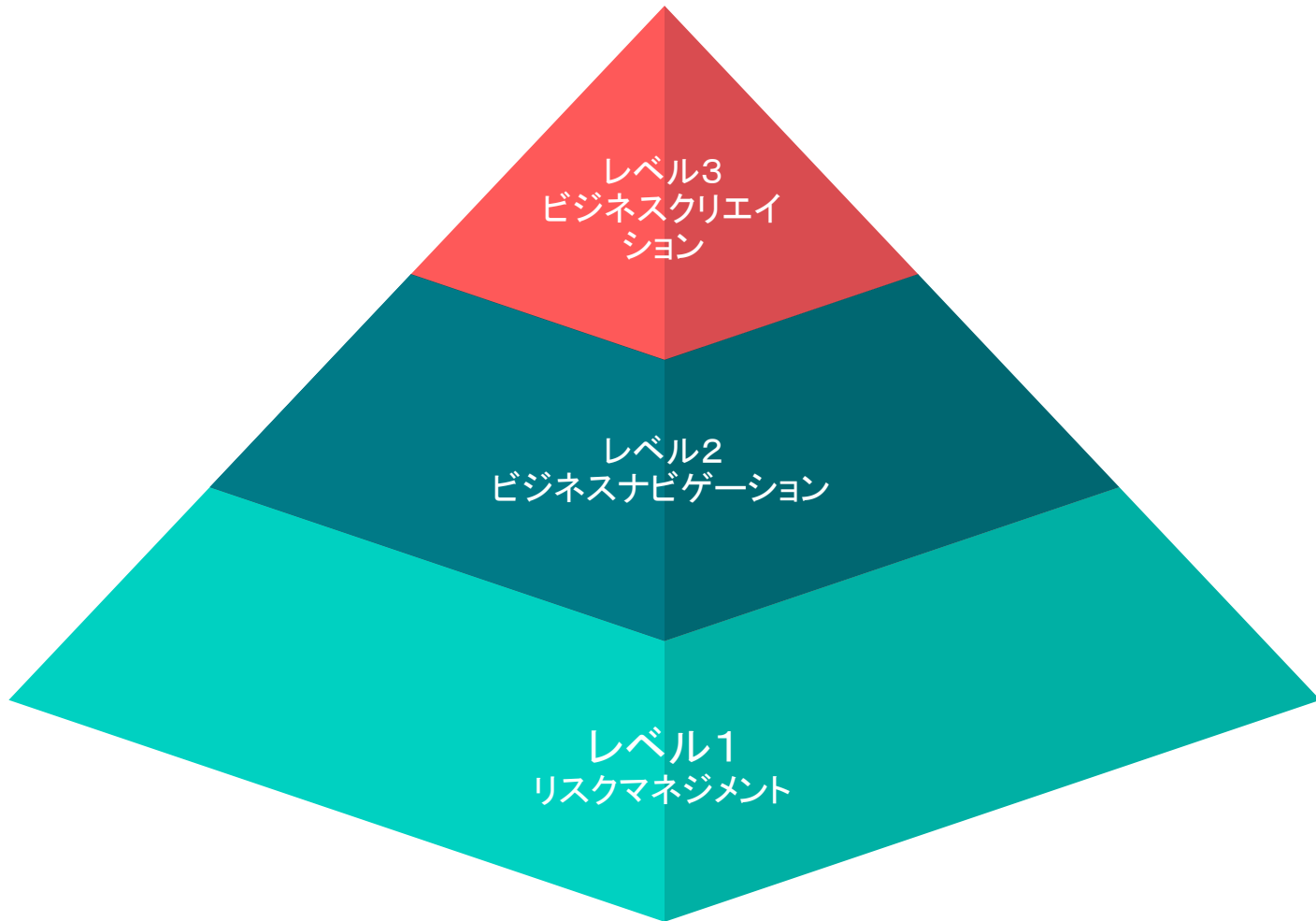
「レベル3」:3つの実例

(数多ある事例の1つにすぎないと認識しているが)合計3つの事例紹介を通じて「レベル2:ビジネスナビゲーション」機能から「レベル3:ビジネスクリエーション」機能をイメージする素材を検討会に提供したい。



法務の自己認識(経営と対話)

法務機能の「健全な成長モデル」にもWhitmore氏の「GROWモデル」を参照。「R」(Reality:現実)の把握が不可欠。顧客＝経営陣・事業部からの満足度調査の着手が不可欠。



強烈なリスク回避志向の「ビルトイン」
～Challenge the Status Quo～

法務機能の理想像 は「学習」対象

日本の法学教育をは「リスク回避志向」
をビルトインする

- Airbnbの環境(法務部門)が「レベル3:ビジネス
クリエイション」を私に教えてくれた
- 日本の法学教育(法学部、法科大学院、司法試
験、司法研修所)の過程において、「レベル1:リ
スクマネジメント」を超えたレベル2・レベル3を学
ぶ機会がなかった
- 仮説:「Good Intent」で法務の仕事をしている
が、国際競争の観点でみると、実は法務機能の
ポテンシャルを全部発揮できておらず、結果とし
て「Bad Effect」が生じている場合がある(=機会
損失)。モデルを通じた学習が可能であり、素材
があれば、改善向上に着手できる。

エリック・シュミット
ジョナサン・ローゼンバーグ
アラン・イーグル
ラリー・ページ [序文]
土方奈美 [訳]

Google

How Google Works
私たちの働き方とマネジメント

「序文」ラリー・ページ
(Google CEO 兼 共同創業者)

Googleは
この方法で成功した!

Google 会長がビジネスの真髄を初公開!

日本経済新聞出版社 定価(本体1800円)

“ 法律問題に対して過去を振り返りながらリスク回避を最優先に取り組むという姿勢は、インターネットの世紀には通用しない。企業の進化が法律の変化を遥かに上回るスピードで進むからだ。スマート・クリエイティブ主導でイノベーションを起こそうとする企業の場合、正解率が50%なら儲けものだが、リスクの許容度が数%である弁護士にとってそれは大問題だ。

Google エリック・シュミット会長
『How Google Works』より

「レベル3」: 3つの実例

1. Anyca (エニカ)

- **Context:** 2014年、DeNAはモバイルゲーム事業以外の「事業の柱」を模索。新規事業領域の1つとして「モビリティ」に着手（自動運転、ナビ、カーシェア）。
- **Challenge:** 提供者個人のレンタカー事業（自家用自動車有償貸渡事業：道路運送法第80条第1項）の許可要否
- **Solution:** 2006年に「共同使用」（同法旧第79条）が規制緩和されたことに着想。利用者個人間（CtoC）サービスにおける「提供者の法令遵守」のリーガル・プロダクトデザイン＋クリアランス＋保険。
- **Result:** サービスのローンチに成功し、個人間カーシェアというビジネス領域を法務部門が事業部とともに Unlock（クリエイション）した。「零」から100億円以上の価値を創出（Appendix ご参考）。

1. Anyca (エニカ)

2. ホームシェア

- **Context:** 個人が自宅・空いた部屋を貸し出すいわゆる「ホームシェアリング」は旅館業法(1948年)上グレーと言われていた。
- **Challenge:** 旅館業法を所管する官庁にとって取締りとは逆方向となる能動的な「規制緩和」の動機は乏しい。一方で、提供者(ホスト)は、インターネットが生まれる時代より遥か昔に作られた規制の上で「グレー」な状態・不安定。
- **Solution:** 2017年公布、2018年6月施行の住宅宿泊事業法の法改正、及び、国家戦略特区法・旅館業法の法改正
- **Result:** 法務部門・公共政策部門・事業部などの全社的な取り組みにより、日本においてホームシェアリングの事業領域をUnlock(クリエイション)した。

1. Anyca (エニカ)

2. ホームシェア

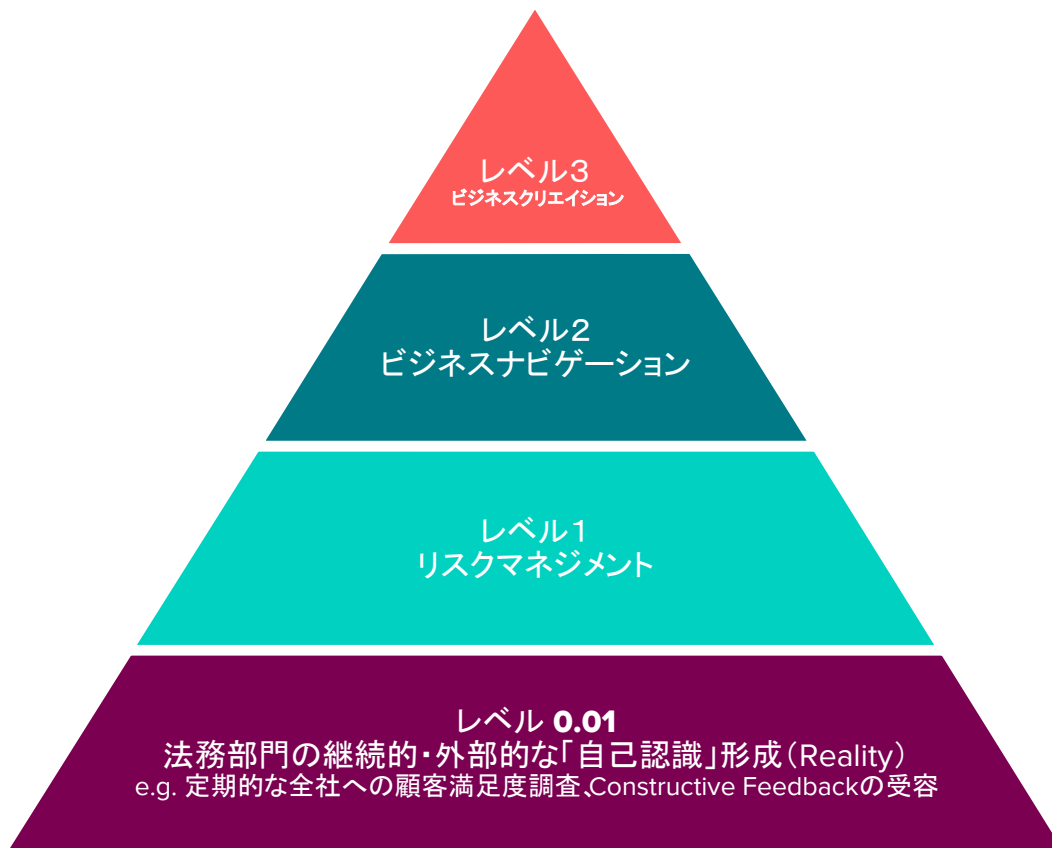
3. 非公表

恐れ入りますが、公開資料での公表を控えさせていただいております。

法務の自己認識(経営と対話)

法務機能の理想像は
レベル1～レベル3
しかし、その基礎には
レベル**0.01**がある

それは自己認識形成のための外部からの
フィードバック&ラーニング



まとめ

インターネットの世紀における日本での「レベル3:ビジネスクリエーション」(Enable Function)の実装



vs. 強烈的なリスク回避志向

リスク回避思考を「アンラーニング」しつつ、レベル2・レベル3を「学習可能なもの」として、日本の法務機能が実装を実現できる。国際競争力という観点から、レベル2・3を強化しないことを正当化する理由はない(他国・他社の法務が提供しているという現実がある)



「レベル2・3」への Update

一般化・普遍化することは決してできないが、ビジネスクリエーションという観点からは、レベル3まで提供できる法務機能・法務人材の方が、付加価値が高くなるのではないか。しかし、レベル2・3は「レベル1」が土台にあって成り立つことに強い留意が必要。



法務の自己認識(経営と対話)

「R」(Reality: 現実)の把握が、健全な成長の第1歩。法務部門への厳しい言葉は「批判」ではなく「成長のための建設的なフィードバック」。「どうすればより良いサポートができるか教えてください」という対等な姿勢が「パートナー」であることを示す第1歩ではないか。

ご静聴ありがとうございました

ご不明な点・何かお役に立てることがございましたら
個人の私用メールフォーム(<http://lawyer.sakura.ne.jp/mailform/index.html>)からお知らせください。

Appendix

Anyca

参考リンク

- Anyca 公式サイト(株式会社ディー・エヌ・エー)

<https://anyca.net/>

- 2019年2月28日発表「SOMPOホールディングス株式会社」とDeNAとのJV設立のプレスリリース

<http://v3.eir-parts.net/EIRNavi/DocumentNavigator/ENavigatorBody.aspx?cat=tdnet&sid=1680194&code=2432&ln=ja&disp=simple>