INCA 30年の歩み
2014-2018

INCA
国際企業法務協会

もくじ

会長挨拶……02
IINCA30周年に際して
北島敬之

歴代会長からの言葉
INCA創立30周年に寄せて……03
第5代会長　三好晋
INCAのますますの発展を期待しています……04
第6代会長　中川俊一
INCA30周年によせて……05
第7代会長　金山斎明
INCA創立30周年、陰の力……06
第9代会長　平澤二三雄

外部識者のコメント
INCA創立30周年を祝して……07
遠藤元一　（弁護士）
これからのINCAへの期待……08
岡崎誠一　（弁護士・ニューヨーク州弁護士）
法科大学院と企業の架け橋をめざして……09
石井文晃　（弁護士）
これからのINCAへの期待～倒産法研究会のご紹介を兼ねて～……10
淵邊善彦　（弁護士）

INCA30周年事業実行委員会……11

INCA各部会からの報告
月例部会開催実績……12
西辻啓介（月例部会代表理事　プルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン株式会社）
研究部会……14
小林洋光（研究部会代表幹事　ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社）
パブリックコメント部会……20
鏡山伸哉（日本航空株式会社）
企画部会……22
長澤克雄（シュナイダーエレクトリックホールディングス株式会社）
夏季研修部会……28
木村紳一（法務部　主任部員）

これからの企業法務
共に経験する変化を楽しみに……32
漆崎貴之（レクシスネクシス・ジャパン株式会社）

法務人材トレンド
法務人材市場……33
林佳代（エンワールド・ジャパン株式会社）
企業内法務キャリア……35
尾﨑美和（株式会社タカラトミー　弁護士）
“Think Outside the Box”　～企業内法務初心者として～　……37
松井さやか（株式会社クレディセゾン）

企業法務インタビュー
これまでのGC、これからのGC……38

2014年～2018年の活動履歴……48

会員アンケート……56

INCA会長コラム……61
企業内法務の仕事術　（文房具編）
北島敬之

INCA組織図/会員企業一覧……63

編集後記……65

会長挨拶

INCA30周年に際して

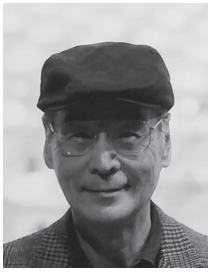
会長（第10代）
在任2015年2月～
北島敬之

1987年に、日商岩井株式会社（現双日株式会社）に入社し、その翌年にINCAが発足しました。以来、INCAとはいろいろなかたちで関わってきました。また、2015年には会長職を拝命致しました。理事、幹事、会友の皆様、会員企業、また月例会で講師をしてくださった皆様方のおかげで、30周年を迎えることができました。まことにありがとうございます。

この30年で、企業を巡る環境は大きく変化しました。企業経営が直面する課題も、コンプライアンス、リスクマネジメントCSR（Corporate Social Responsibility）、そしてサステイナビリティと変遷してきました。また、単なる法令遵守だけでなく、誠実にビジネスを行うという文化を醸成が求められる時代となってきました。テクノロジーの進化により、大量のデータが簡単に持ち歩ける時代となり、従来のビジネスモデルを破壊するかのような新しいビジネスが加速度的に発生していく状況において、いかにリスクを取っていくかを考えて行動する時代になりました。そうした環境の変化のなかで、企業内法務の果たすべき役割も、質、量ともに変わってきています。職人的な専門性を追求する役割から、案件やプロジェクトに応じて、リソースを考え、外部弁護士事務所を効率的に活用し、スピーディーに物事を解決に導くことが期待されるようになっています。しかし、一方で企業不祥事は絶えず、企業内法務としての力不足、限界を感じざるを得ないようなケースも散見されます。INCAでは、時代ごとにトピックとなる問題を月例会や研究会で取り上げ、会員企業における企業内法務活動をサポートし、INCAという比較的なフラットなフレームワークを通じて、ベスト・プラクティスを共有する活動を地道に続けて参りました。また、パブリックコメントへの取り組みだけでなく昨今ではロースクール生との交流会や海外の企業法務系団体との提携等、外部志向も徐々に出し始めています。さらに、INCAには、熟練の経験者から企業法務1年目の社員までが、胸襟を開き、互いに対話しあう文化が根付いています。INCAは、今後も、企業内法務という役割を十二分に発揮して、会員企業の皆様のビジネスの成長、そして、混沌として曖昧な世の中において、社会によい影響を与える続けるための基盤として機能していきたいと考えています。引き続き、宜しくお願い致します。

会長　北島　敬之

INCA創立30周年に寄せて



第5代会長
在任2001年2月―2004年3月
三好晉

INCA創立30周年、おめでとうございます。

30年とは実に長いものです。企業法務について思い起こせば私が日本航空で法務に携わることになったのは1970年代の初めです。その頃は各社の法務部門の創成期と申しましょうか、法務組織が確立した企業は少なかったと思います。せいぜい総務部門等における一セクションであったのです。新米として先輩をフォローしつつ企業の法務とは何をすべきか、何を勉強すべきか、どうあるべきか、手探りでした。企業法務については、商事法務誌などを手に取り、また1971年に創設された経営法友会の講習会などに参加して世の中の動きを学び取ろうとしました。そのうちに次第に企業の法務部門が成長していきました。

そしてまた法務の国際化が進みました。渉外問題が著しく増加する中、外国の弁護士、特にアメリカ人弁護士が国内に進出してきました。まだ外国法事務が認められない時代、アメリカ人弁護士が国内法律事務所と提携を広めました。M&Aなど国際的企業法務が展開していき、私たちが国内弁護士のもと直接相談する機会が増えていきました。そこで、彼らがきわめてロジカル、precise、そして専門化されていることを知りました。

亡くなられた初代会長の高石義一先生は企業内（日本IBM）弁護士の先駆者としてそのご高名を存じ上げていました。その高石先生が中心となりINCAが設立されました。やがて日本航空も、創設に尽力されたお一人の高井健弐弁護士と親しかった僚友竹内尚興君の縁でINCAに入会することとなりました。INCAに参加してみるとそこでお会いする“古参”のメンバーは企業法務の走りの時代を経験した方が多く、初めてお会いしたにもかかわらず懐かしさを感じました。この方々とは今でも楽しいお付き合いが続いています。

INCAでは講習会や合宿などでの議論で実務を学ぶとともに他の企業のことやその法務部門の様子を知ることも勉強になりました。懇親の場をも通じて年代をまたがり多くの人を知りました。手ずから組織を運営することも勉強になりました。いろいろな場面で良い経験をさせていただいたと感謝の気持ちでいっぱいです。

この30年の間に企業法務はinternational化からglobal化に展開してきました。ある一つの外国だけでなく複数の国にまたがる複雑な問題に面するようになりました。まさに国際企業法務の時代です。しかし、基本になるのは勿論、国内法です。日本法に基盤を置き外国法も研鑽する、まさにINCAは意義ある存在です。これからも会員皆様の手作りの精神で充実、発展されますよう期待します。

INCAのますますの発展を期待しています

第6代会長
在任2004年4月～2006年2月
中川俊一
（元花王株式会社　取締役　常務執行役員）
（コマニー株式会社　社外取締役）

INCAが創立30周を迎えられたこと、誠におめでとうございます。

私とINCAとの関わりは、1996年の入会に始まり、所属していた花王を2012年にリタイヤした後も、会友として月例会や会社法研究会で時々学びの場をいただいています。その間二十有余年にわたりINCAの活動に関わりを持ってきました。会員メンバーも随分交替されてきましたが、INCA活動の基本に変化はなく、INCAの会員メンバーによる自主的な活動と手弁当精神というDNA・良さが今も継承されてきていると拝察しています。

INCAの活動を支えてきているのは、INCAの過去および現在の役員・幹事そして事務局長はもとより、会員諸氏の献身的な活動です。異業種他社の多士済々の法務担当者や専門家との交流は知的刺激があり、INCAの月例会、研修会、研究会、合宿を通じ学ぶ者は知識を得、講師を引き受ける会員も知識の整理ができ、自己実現できる場もあり、そういう事にやり甲斐、参画の喜びを多々感じられるのも、INCAならではのことと思います。会員の皆さんは業務を優先させるべき時が多いでしょうが、何とかやりくりをしてINCA活動に参加して、その価値を享受し、また各社の法務部門責任者の皆さんには、そういう部下メンバーの育成のためにも背中を押すようにされることを期待します。

グローバル化とIT化がますます進展し、社会が複雑化、多様化する中、企業を取り巻く環境は激しく変化してきており、企業の業種、業態、規模の大小にかかわらず、企業法務において対応が求められ、その重要性が一層高まってきています。日常の法務業務に加え、国内外の法改正・法執行への対応や、会社によっては、たとえばブロックチェーンといった新しいメカニズムを理解して対応する必要や、AIの進化でスマートコントラクト等、法務業務の革新も目の前の課題になってきています。社内クライアントからの業務要請に応えるだけでなく、積極的に事業創造に寄与するほか、事業を取り巻く法環境を改善する等、ビジネスパートナーとしての役割が求められ、またそのようなダイナミックな活動が遣り甲斐も増すものと思います。

一方、昨今の企業不祥事を見ていると、企業法務部門こそが企業の誠実性、倫理性を企業文化として根付かせていき、適切なリスク管理に寄与することで不祥事の防止と、企業の持続的な経済発展を図り、多様なステークホルダーから信頼を得、企業市民として安定的な利益をもたらすことに繋がる重要な機能であると思われます。経営陣の単なるイエスマンでなく、また首を横に振るばかりでもなく、代替案を提示するなど、経営者的センスとリーダーシップの発揮が望まれます。法務責任者が経営陣の一角として経営を担うことも当たり前になりつつあり、そのような責務を果たす気概も必要でしょう。

INCAの役割は従来通り時機にあったテーマで多様な活動を行うだけでなく、お互いに切磋琢磨し、高いリーガルマインドを持つ経営法務専門家の集団として、今後も継続・発展されることを祈念します。あえて欲を言うならば、最近は低調と思われます重要なビジネス関連法案に関するパブコメに対する意見表明を積極的に行うことや、経営センスを磨くためにも、たまには経営者教育に重要と認識されてきているリベラルアーツ教養講座の開催もあってもよいように思えます。まだしばらく会友としてINCA活動に参加させていただきたいと思っておりますので、今後ともよろしくお願い申し上げます。

INCA30周年によせて

第7代会長
在任2006年2月～2010年2月
金山斎明

INCA30周年、おめでとうございます。

私は会の創立2年目から活動に加わり、リタイアするまでの20数年間、いろいろなかたちで会の活動に関わって参りました。INCAに関わっていて最も楽しかったのは、いろいろな業界の、いろいろな会社の、いろいろな方々と出逢うことができ、常にフレッシュな刺激を受け続けることができたことです。仕事の面でも仕事を離れても、自分の会社内のお付き合いだけでは得ることのできない、斬新な角度からのものの見方を大いに学ぶことが出来たと思います。INCAは、実にカジュアルなかたちでそういった人との出会いができる、素晴らしい場所であると思います。

さらに、法務の仕事に関しては、こういう場合どうするのだろう、という実務的な問題に直面したときに、まずは書籍などに当たってみるのですが、往々にしてその答えはそういったものには書かれておらず、頭をかかえてしまうことも多々ありました。そのような場合、INCAの友人達に相談してみると、なるほどそういうことか、と唸らされるアドバイスを頂いたり、ああやはりこういう場合は理屈でなく現実的に処理するしかないのだな、と納得したり、など、然るべき対応をとるのに適切な道を見つけることができました。同じような問題に遭遇したことがあり、話が通じ、気軽に相談のできる、そういった仲間がすぐそこにいてくれる、INCAは私にとってとても頼もしい場所でした。

恒例の夏期合宿も、毎回楽しい経験でした。夏期合宿に限るものではありませんが、先輩、後輩、同業界、他業界、弁護士、その他様々な方々とお酒を酌み交わし談笑するのは、常に面白く、かけがえのない体験でした。こうやって書きながらも、夏期合宿のいろいろな場面のことを楽しく思い出します。

30年、長いようで短く、短いようで長い期間ですが、上に書きましたように、INCAは会員の皆さんにとって、とても素晴らしい（そしてコストが安い！）リソースであり続けてきました。これからも末長くそうであり続けると確信致しております。また40周年、50周年でお会いいたしたく思います！

INCA創立30周年、陰の力

第9代会長
在任2013年6月～2015年2月
平澤二三雄

2018年、国際企業法務協会（International Corporate Counsels Association、略称：INCA）が創立30周年を迎えました。誠におめでとうございます。これも、ひとえに会員各位のINCA活動に対するご理解とご協力の賜物です。

INCAは、そもそも会員の皆様一人ひとりが、誰に言われることもなく自発的に、献身的に活動してきた、いわゆる「手弁当」の会でもあります。とりわけ表舞台に立つこともなく「陰の力」、「縁の下の力」ともいうべき方々の存在と協力があってこそ創立30周年を迎えることができたといっても過言ではありません。

理事、幹事の方々には、会社業務で忙しい中の貴重な時間を割いて活動していただいています。

とりわけ、ほぼ毎月開催の「月例部会」では、会員のニーズに合致するテーマ選びから講師の人選、打合せ等、2時間の月例会のために何ヶ月もの間、人知れず苦労しているはずです。

「研究部会」では、何十年ぶりかで新たな研究部会を発足させましたが、担当理事、幹事は多忙の傍ら、長い間、構想の後に企画、立案し、実現にこぎつけたものです。

また、事務局長の適確な事務処理や運営能力があればこそINCAは存続できたといえるかもしれません。歴代の事務局長の方々に感謝するばかりです。

会員の皆様に対する真摯な対応はもとより、渉外活動を含めINCA事業の多面的な分野に活躍いただきました。

たとえば、私が会長を務めていた期間を含めて、INCA全体および部会組織を系統的に整理し役割を明確にし、その目標と評価を設けた、部会担当者とともに「INCA　NEWS」を充実させ素早い情報発信を心がけた、理事会の活性化や各理事との意思疎通を深化した、INCA事務所の賃料低減化や経費削減に努め財務基盤を強化した、INCAと経営法友会など外部団体との協業をするなど提携事業の先鞭をつけた、等々です。

この他にも、INCAのために「陰の力」、「縁の下の力」となってご尽力いただいた方は沢山おりますが、紙面の都合上すべてをここにご紹介することはできませんが、これらの方々にこそ「陰徳あれば陽報あり」という言葉が相応しいと思います。人知れず善行を行えば、必ず良き報いを受けることができる、との意味です。

まさにこの方々の行動が、INCA30年の活動実績と発展の原動力であり、尊敬に値すると思います。

INCAの次代を担う若い方々は、これから先のINCA発展のために、是非この「自発的に、献身的に」の精神を忘れずに、尽くしていただきたいと思う次第です。

外部識者のコメント

INCA創立30周年を祝して

弁護士
遠藤元一
東京霞ヶ関法律事務所

INCAの創立30周年を祝い申し上げます。企業法務に関連したタイムリーで旬なテーマで行われる月例会、夏季研修会、合宿等、さらには、幾つかの特定分野の研究会等の実施、法制定・改正の際のパブリックコメントへの意見提出等、会員企業の法務力の向上に寄与する機会の提供を、INCAが、事務局長以外に選任スタッフももたずに、30年もの長期間にわたり継続してこられたことに、改めて感銘し、心より敬意を表します。

30年の間に、経済・社会環境は大きく変化し、国内外での法規制について様々な規制の強化がタイムリーに行われ、グローバル化・IT化の進展などとも相俟って、企業の経営を取り巻く環境も、著しい変革が生じ、企業を取り巻く法的環境も劇的に変化し、企業が晒されるリーガルリスクも、多様化・複雑化が一層進んでいます。このような変化を受けて企業の法務部門の守備範囲にも、大きくパラダイムシフトが生じ、それまでの、紛争の事後処理や契約廻りのチェック等の伝統的な役割にとどまらず、M&Aや新規ビジネス等についてのリーガルリスク等に対し経営陣が過度に保守的（リスク回避的）になる事態を避け、適正なリスクコントロールのもとに戦略的に企業経営に邁進できるよう、支援的な役割を果たすこと等も守備範囲が拡大するなどの変化が見られ、企業法務部門の皆様の担う職責は益々重要なものになっていくことが予想されます。

変化が著しい時代にあって、必要とされる法務リテラシーが多様化・専門化し、しかも、変化に即応してスピーディーにブラッシュアップすることが要請されますが、これを法務パーソン個々人の自覚と努力のみに委ねて継続させることは相当困難で、限界があります。

INCAには柔構造性と多様性があります。つまり、いたずらに形式のみを重視したフォーマルな運営組織ではなく、会員企業に属する法務パーソンによる自主的な運営に委ねられていること（柔構造性）、新入社員、中堅、管理職、役員レベルの幅広い方々が参加して、ともに学び、議論し、刺激しあいながら勉強し、偶には息抜きすること等を通じて、法務リテラシーを維持し、更新し続けるためのインセンティブになっている点にあると考えています。この柔構造性と多様性という強みを活かし、今後とも企業の法務力向上のためのサステナブルな基盤としての立場を保ち続けていたたくことを祈念し、お祝いの言葉とさせていただきます。

外部識者のコメント

これからのINCAへの期待

弁護士・ニューヨーク州弁護士
岡﨑誠一
森・濱田松本法律事務所

国際企業法務協会（INCA）が創立30周年を迎えられたとのこと、誠におめでとうございます。

私は、2014年以来、ほぼ一年に一回のペースで月例会の講師を担当させて頂いております。また、年末・年度末の懇親会にも度々お招きいただき、多くの会員企業の皆様と楽しい時間を共有する機会にも恵まれました。誠にありがとうございます。

私が担当させて頂いた月例会では、2014年はM&A契約の交渉ポイント、2015年は民法改正（定型約款と保証）、2017年は法務部員が必ず押さえるべきM&Aのポイント、今年は企業不祥事事例から法務部門の価値を高めるヒント探る、をテーマとしてとりあげました。毎回、参加者の皆様からは、活発かつ非常にフランクに、ご発言やご意見・ご質問を頂き、INCAの闊達な雰囲気を感じています。講師が提供する情報もさることながら、参加企業の皆様が、各自の経験や情報・意見を持ち寄って共有する、そのような「生きた」情報交換・意見交換の場であることに、月例会の（そしてINCAの）真の価値があるように思います。

しかも、INCAには、外資系企業を含む国内外の様々な企業の法務部門が参加されています。国際性の面を含む会員企業の多様性は、INCAの存在を、さらに貴重なものとしていると思います。

たとえば、昨今、企業経営における「法務」の重要性を再認識しようという動きが活発です。大規模な企業内法務部門を率いた著名米国企業の元ジェネラル・カウンセルの著作の翻訳が日本で出版され、注目されています。本年4月には、経済産業省に設置された研究会において、日本企業に対し法務機能の拡充を促す内容の報告書が取りまとめられました。これらの背景には、外国企業の法務機能に比して、日本企業の法務機能が弱いのではないか、そしてそれが企業のパフォーマンスに影響しているのではないか、という問題意識があると思います。たとえば、このようなトピックについて、多様な国際的バックグラウンドを持つ会員企業の皆様の現場のリアルな情報に基づいて議論を深め、ユニークで社会に有益な情報を対外的に発信するのに、INCAは最適な場ではないでしょうか。

もう一つ例をあげると、昨今の海外M&Aの失敗（または成功）例や海外子会社での不祥事事案を契機に、海外子会社を含む企業グループのガバナンスの問題が改めてホットな話題となっています。このようなトピックについても、海外に事業展開する日本企業の法務部門の視点、海外から日本に拠点を展開する企業の法務部門の視点など、国際的に多様な視点と実務経験を踏まえた議論をして、その情報発信をする場をINCAは提供できるのではないでしょうか。

今後とも、INCAが、会員企業の皆様の相互研鑽の場として、また、国際企業法務における情報発信拠点かつオピニオンリーダーとして、益々のご発展を遂げられることを祈念しております。

外部識者のコメント

法科大学院と企業の架け橋をめざして

弁護士
石井文晃
長島・大野・常松法律事務所

INCA創立30周年、まことにおめでとうございます。この度、記念誌へ寄稿する機会を頂きましたので、INCAと上智大学法科大学院との共催による「企業法務担当者と法科大学院生との交流イベント」についてご紹介いたします。

私は2018年3月まで上智大学法科大学院の実務家教員を務めておりましたが、その間に理事である中川裕一さんよりお声がけいただき、2016年よりこの交流会を実施しております。これは、法科大学院の学生に企業の法務部門の役割についての理解を深めてもらうとともに、企業と学生との橋渡しとなることを目的としています。

交流会では、企業からご参加下さった方々から、企業の法務部門の具体的な業務内容やそのやりがい、就職後のキャリアステップなどについてご説明いただいたほか、様々な学生の質問にもご対応いただきました。その中には、同じ質問に対して企業によって考え方・捉え方の違いが現れ、これをきっかけとして企業側の参加者同士で話が盛り上がるような場面もありました。こうした話を学生は非常に興味深く聞いていたようです。また、企業側の参加者から、企業で法務を行うにあたり法曹資格の有無は必ずしも重要な問題ではないという意見が多く聞かれ、学生側の参加者は驚きをもって聞いていたようでした。

法科大学院はもともと法曹資格者の養成を目指して開設され、そのため企業法務に対してこれまで十分な関心を示してきたとはいえなかった部分があります。しかし、企業も社会において「法律実務」を担う重要な一部であることは言うまでもありません。法科大学院は、今後より広い意味での法務人材の育成が求められるものと思いますし、学生に様々な選択肢について情報を提供していかなければなりません。こうした交流会は、その意味で法科大学院にとっても大きな意義があり、今後も是非継続していきたいと考えております。

交流会に参加した学生からは、法律事務所の弁護士と企業内弁護士とでは視点が違うことが分かった、知識があることよりも与えられた問題に対して柔軟に解決策を提示していくことが大事だと感じた、といった感想が寄せられました。普段座学で学んでいる法律が、現場でどのように生かされるかを実感する機会になったように思います。

今後とも試行錯誤を続けつつ、企業と法科大学院（学生）をつなぐための機会を継続・拡大していきたいと考えております。INCA会員企業の皆様には、引き続きご協力をお願いいたします。

これからのINCAへの期待
～倒産法研究会のご紹介を兼ねて～

弁護士
淵邊善彦
TMI総合法律事務所

国際企業法務協会30周年おめでとうございます。私が現会長の北島敬之さんと一緒に倒産法研究会を担当するようになったのは、2007年ころからです。同研究会はほぼ毎月開催していて、毎回およそ30名が参加しています。

北島さんとは、日商岩井という総合商社（現在の双日）に私が出向していた時に知り合いました。ニチメンとの経営統合の際には一緒に仕事をしましたが、その後もなぜか仕事よりも飲む機会が多く、倒産法研究会もその流れで担当することになりました。仕事以外の時間を共にすることによって、お互い長期的な信頼関係で仕事ができる（たとえは、好みの成果物のイメージが共有できたり、フィーの交渉もしやすい）というメリットがあります。

現在の倒産法研究会の会場は、北島さんが代表取締役をしているユニリーバ・ジャパン・ホールディングスのある中目黒GTタワーと、私がパートナーをしているTMI総合法律事務所のある六本木ヒルズで交互に行っています。北島さんは主にビジネス面から、私は主に法律面から、それぞれプレゼン、コメントしあいながら、参加者も交えて議論を深めています。懇親会もそれぞれのエリアのおいしいお店で行うことにし、毎回法務部員同士の情報交換や新しい出会いの場として盛り上がっています。

倒産法研究会という名前ではありますが、倒産法に限らず、債権回収の実務的なテクニック、相手方が経営危機になった場合を想定した契約書の作成、海外取引における債権回収など様々な角度から、債権回収や倒産に関連する話題を取り上げて来ました。参加者も、法務部のベテラン部員から新人部員まで、さらには司法修習生、ロースクール生など幅広い世代にわたります。

その内容のエッセンスをまとめて、北島・淵邊『超実践　債権保全・回収バイブル』（レクシスネクシス・ジャパン　2014年）を出版しました。まさにタイトル通り、倒産法研究会の議論を活かすことによって、類書にはない実践的な内容になっています。この時は、編集者と一緒にお酒も飲まずに6時間ぶっ通しで原稿をチェックするという荒行もやりました。

また、その時々のトピカルな話題も取り上げるようにしています。たとえば、2008年のリーマンショックのころは倒産実務や事業再生について、2011年の東日本大震災の時は事業継続計画（BCP）や不可抗力免責について、最近は債権法改正関連についてなどです。

次の10年は、AIやIoT等による技術革新がビジネスの在り方を大きく変え、それに伴って時代に合わない企業の倒産も増えてくる可能性があります。時代の変わり目において、法務部も、攻めと守りの両面で活躍するチャンスがますます増えてくるものと思われます。経営層による法務部の重要性の認識も徐々に高まり、ジェネラルカウンセルやCLOとして活躍する方も増えてくるはずです。

国際企業法務協会は、このような状況の中で、様々な業種の法務部員が最新の情報に触れ、経験を共有できる大変貴重な場です。法務部員同士の横のつながりの場であるとともに、弁護士、税理士、弁理士などの専門家とのつながりの場としても充実していってほしいと思います。次の10年に向けてさらに発展することを期待するとともに、私も微力を尽くしたいと考えています。

INCA30周年事業をふり返る

中川裕一
ダノンジャパン株式会社
法務・コミュニケーション部
ジェネラルカウンセル兼クラスターコンプライアンスオフィサー

3年前に北島さんが会長となり、筆者も理事を拝命したときに、ひょっとすると30周年記念事業は自分にお鉢が回ってくるのかなと感じていたが、それが現実となった。

30周年事業は、INCAにとって大きな事業であり、関係者の皆さんと30周年記念事業の仲間たちの献身的な助けで進めてこられた。記念事業の柱の一つは、30周年誌である。先輩方のお話、関係する外部の弁護士の方々、杉山さん、名取さん、北島さんのGC論に関するインタビュー、各幹事達の部会の紹介などと盛りだくさんである。本誌からは時代の流れもあり、原則として電子化し、PDF版を皆さんに配布することにした。25周年誌までは印刷したものを配布していたが、若手から「読んだことがない」、部署で1冊あるだけなので自分達に回ってこなかったという話を聞いたので、電子化することになった。ただし、簡易製本も何部か用意し、配布する予定だ。

30周年記念事業のもう一つの目玉は、講演会である。講演会には、公正取引委員会の経済取引局長の菅久修一さんに来ていただき、大変中身の濃い講演会が行われた。その後の懇親会では、関係の深い外部の弁護士の方々、諸先輩方なども集まり、盛大に行われた。

30周年事業を支えてくれた仲間たちにお礼を言わなければならない。ユニリーバの小林さんと、ライオンの木村さんが30周年誌と講演会・懇親会の実務の中心になってくれた。彼らの献身的な支えは、まさに30年培われてきたINCAの手弁当精神のようであり、頭の下がる思いだ。また、シュナイダーエレクトリックの長澤さんは、長いこと企画幹事として、司会進行やさまざまな調整をしてくれている。エポック社の文室さん、頼れる男タカラトミーの新藤さん、エンワールドジャパンの林さん、さらには月例会のメンバーのサントリーの高麗さん、富士ゼロックスの江上さん、日本航空の山本さんの尽力にも感謝を述べねばならない。

そして筆者にINCAという存在を教え、精神的に大いに助けてくれた現在理事をされている濱岡さんがいたからこそ無事に30周年事業を進めることができたことを記さねばならないだろう。また、前事務局長の坂本さん、現事務局長の小清水さん、幹事長の野村さん、副会長の大槻さんにも色々とご調整をいただいたことに感謝せねばならない。ダノンの部下であり、前職から筆者について移籍してくれた日夏さんにも感謝を示さねばならないだろう。彼はINCAにおいて役職にも就いていないが、上司である筆者が実行委員長であるがために特命幹事のように一生懸命サポートしてくれた。

忘れてはならないのは、会長である北島さんだ。長年の上司部下の関係であったが、勝手に暴れ回ってくることが多い筆者を、何か重要なことがあると、「中川さんしかいない」と指名してくれるありがたい存在であり、今回も大役を指名してくれた。

最後に、先達の方々に一つ胸を張って報告できることがあれば、皆さんによって作られたINCAは今も30年前の設立の精神を守りつつ、手弁当で運営がなされ、会員同士の垣根のない濃密な関係で成り立っていることである。

月例部会開催実績

西辻啓介
（月例部会代表理事　プルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン株式会社）

INCAでは、7，8，9月を除く毎月、「月例会」を開催しています。月例会は、基本的に毎月開催されることから、INCAの「看板」とも言える重要な活動です。月例会では、トピカルな企業法務・コンプライアンス・知的財産等の話題を取り上げ、「知識」だけでなく、会員の皆様の「実務」に少しでもお役に立てるようにという観点から、企画・運営を行っています。また、毎年12月の月例会では、法律に絡む周辺の文化的素養を高めるという観点で、会員の方が視野を広げるのに役立つテーマを設定しています。

さらに、会員間の意見交換を活発にし、各社の情報の平準化を図るために、1999年度からは、毎年7月に日帰りでの「夏季研修会」を開催しています。夏季研修会では、法務に関係するホットなテーマをとりあげ、そのテーマについて会員各社がどのように考え、実際にどのような取扱いをしているのか等について、情報交換・意見交換を行っています。

月例会および夏季研修会は、全会員を対象としており、会員企業の方であれば、出席者数に制限はなく無料でご参加いただけます。毎回40名から50名程度の方々が出席しています。

月例会と夏季研修会の直近の開催実績は、以下のとおりです。

＜月例会＞

2018 年 6 月	「債権法改正 契約条項 見直しの着眼点」 東京霞ヶ関法律事務所　弁護士　遠藤元一 氏
2018 年 5 月	「すべての会社が知っておくべきインサイダー取引規制の概要と実務上の対応」 株式会社東京証券取引所　売買審査部　古田秀之 氏
2018 年 4 月	知っておきたい！会社法改正中間試案の概要とその留意点」 西村あさひ法律事務所　弁護士　武井一浩 氏
2018 年 3 月	「最先端法務研究会のエッセンスを短時間で学ぶ～企業の法務部員に必須の知識・視点となっている『人工知能』『ビッグデータ』『ブロックチェーン』を学びましょう」 最先端法務研究会 共同代表 インクリメントＰ株式会社　管理部担当部長　足羽教史 氏 芝綜合法律事務所　弁護士・弁理士・米国ミシガン州弁護士　牧野和夫 氏 日本 IBM　大槻 理事（パネルディスカッション司会） シーエーモバイル　金子美奈 氏（パネリスト） 新日本有限責任監査法人　小峰孝之 氏（パネリスト）
2018 年 2 月	「最近の企業不祥事とケースに学ぶコンプライアンス・内部統制システムの構築　～　法務部門の価値を高めるヒントを探る」 森・濱田松本法律事務所　パートナー 弁護士　岡﨑 誠一 氏
2017 年 12 月	「本にはあまり載っていない『契約者審査』と『訴訟対応』の実務対応　～『基本的だが困りがちな・・・』３つの場面を題材として～」 プルデンシャル生命保険株式会社　法務チーム チームリーダー　ディレクター　西辻啓介 氏

＜夏季研修会＞

2018 年 7 月	「法務業務のナレッジ・シェアリング」 基調講演：株式会社 Legal Force　弁護士　角田望 氏 パネルディスカッション： 富士ゼロックス株式会社　法務部営業サポートグループグループ長　丹野真秀 様 日本電気株式会社　法務部部長　椋木哲男 氏 株式会社シーエー・モバイル　法務部長　生野太郎 氏 株式会社タカラトミー　経営企画室長兼法務部長　尾﨑美和 氏
2017 年 7 月	「法務の出番です！－交渉で活躍するためのマインドと基本テクニック」 ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社 代表取締役　ジェネラルカウンセル　北島敬之 氏（INCA 会長）

月例会は基本的に毎月開催されますので、各回のテーマと講師の選定は容易ではありません。月例部会の幹事と理事は、それぞれの会社での業務をこなしながら、手作りの企画をしています。最近は、主要なテーマについては、大手の法律事務所等が無料でセミナーを行っていますし、INCA 以外の企業法務系の団体や法務系の雑誌・書籍でも一定の情報を提供しています。そのような環境の中で、幹事・理事は、INCAの独自性を出し、INCAの存在意義を示すため、「どうすれば、『INCAに入っていて良かったよ!』と会員の方々に言っていただけるか」を念頭に置いて活動しています。たとえば、テーマの選定については、一般的な知識の解説ではなく実務の場面を想定したテーマを設定する（法務知識だけでなく「考え方」「学び方」「交渉の仕方」等の観点も含めて）、多くの業種の方々にとって有益なテーマを設定する等の配慮をしています。また、講師の選定については、各自の人脈をフルに活用して適切な講師を選定する等の努力をしています。さらに、運営の仕方については、一方的な講義形式ではなく、グループワークやパネルディスカッション等の形式を用いて、双方向で、実務に役立つ情報交換・意見交換の場を設ける機会を増やす等の工夫をしています。幹事・理事は、一部のメンバーの業務が忙しいときには他のメンバーがカバーする等、絶妙のチームワークを発揮して、30年間、この大事な月例会活動を継続してきました。

研究部会

小林洋光
（研究部会代表幹事　ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社）

研究部会は、月例会を含むINCAの各種活動のうち、専門分野に焦点をあてた深耕の場として、1998年に創設され、以来20年間にわたり、国内外の情勢や法務トレンドの変遷を踏まえたテーマを各研究部会がそれぞれ設定し、適宜開催しています。

2018年度は、知的財産研究会、倒産法研究会、労働法研究会、会社法研究会および最先端法務研究会の5部会が設置され、実務経験豊かな座長のもと活発な活動がなされています。特に昨今の仮想通貨・ブロックチェーンを始めとするフィンテックと企業法務の文脈においても2016年2月にあらたに活動を開始した最先端法務研究会での時代を先取りした議論からは得るものが多いことを実感しています。

上記のとおり、研究部会の特徴としては、書籍やセミナーからでは分からない、一般論ではない具体事例を題材に、少人数ならではの意見交換にあるといえます。この実践的なディスカッションから生み出される新たな視点や生きたプラクティスが明日の企業内法務にフィードバックされるといった潤滑油のような役割を研究部会が果たしているといえるでしょう。

(1) 知的財産法研究会の活動

鵜川孝
（オイシックス・ラ・大地株式会社　法務部長）

「知的財産法研究会」（略称、IP研）は、1998年の研究会制度の当初から続いている伝統的研究会です。

今年2018年はIP研にとって20周年、そして、国家としても「知的財産推進計画2018」「知的財産戦略ビジョン」決が策定されたエポックメイキングな年でした。これは、政府が、日進月歩のデジタル、ネット技術の進展、それらが昇華したAI、ドローン、無人運転、ブロックチェーンという新技術に対して、また、これらの著作権法等の既存法体系へのチャレンジに対して、そして、これら新技術で先頭を行く外国企業のチャレンジに対して、国家の威信をかけて対処するという意思表示かと思われます。

このような状況において、われわれは、著作権法改正等の法律改正や、サンドボックス制度のような規制緩和策もにらみつつ、実際に日々の実務で発生する問題を解決する勉強の場としてIP研をとらえ、活動を続けてきました。

2012年から、筆者と下村麻理恵（レクシスネクシス・ジャパン株式会社）が座長を担い、従来の会員各社の持ち回り発表からリニューアルした、テーマごとに専門家を迎える形式を継続、今年2018年は、大江橋法律事務所様のご協力を得て、初めて1事務所の弁護士で開催する形式となりました。

2時間のうち、前半1時間は講義、後半1時間は質疑応答と議論の時間に割り当てる方式は維継続し、巷の有料のセミナーとは一線を画した運営となっています。

2014年以降のテーマと講師陣です。（敬称、所属略）

≪2018≫松田誠司「平成27年特許法改正後の職務発明制度の動向と残された課題」多田慎「アジアにおける個人情報保護対応（GDPR施行を踏まえて）」廣瀬崇史「不競法や著作権法による製品・店舗デザイン保護の今」長谷部陽平「『ピリミジン誘導体』事件から『発明の認定』を再考する」林依利子「中国サイバーセキュリティ法」

≪2017≫日置巴美「消費者データを事業で利用・活用する場面でのリーガルチェックポイント」松田誠司・橋本小智「法制専門官の経験から」「ベンチャー企業と取引をする際に知っておくべき知財の実務」阿南雅浩「NexToneの目指す音楽著作権管理事業」

≪2016≫田中康之「コンテンツのビジネス法務リスク―リスク・マネジメントの基礎理論」今枝真一「インターネット上の商標問題―チュッパチャップス事件・石けん百貨事件を題材に―」中川隆太郎「ブランドマネジメント

における商標パロディとの『戦い方』―フランク三浦事件知財高裁判決を契機として―」外村玲子「知的財産を巡る紛争事例紹介―知財権の組合せによる模倣品対策」采木俊憲「ライセンス契約と税務リスク」新間祐一郎「応用美術の著作物性と新たな模倣品対策の可能性―知財高判平27・4・14［TRIPP TRAPP事件］」

≪2015≫仲村隆藏「強いキャラクター作りのために法務・知財は何をすべきか―侵害訴訟・クレーム対応、偽造品対策の事例を踏まえて」東條岳「音楽著作権管理事業と独占禁止法～実録！JASRAC事件～」牧野和夫「子どものネットトラブル～親の視点と法務の視点からディスカッション／基礎から始める知的財産権～とくに各知的財産権の限界事例を中心に」松本慶・菅礼子 ・吉田武史「営業秘密管理の最新動向」小倉秀夫「カバー楽曲の演奏と著作権・著作者人格権」梅本大祐「システム開発とセキュリティ対策」牧野和夫「英文契約書を得意分野に―知財関連条項を含む」

≪2014≫池村聡「ユーザー参加型のインターネットサービスにおける著作権問題」桑野雄一郎「著作権法違反事件（刑事）について」山田朋彦「商標とエンターテインメント業界」伊藤真「著作者は誰か？―ゴーストライター契約は有効か―」飯塚暁夫「アップルvsサムスンスマホ・パテント戦争―知財高裁大合議判決概要紹介」渡邉知子「中長期知財戦略の重要性と問題点―ヒット商品・人気キャラクターを例に―」足立勝「『アンブッシュ・マーケティング』と法的問題」森田貴英「インターネットやメールにおける名誉毀損問題の最前線」小谷武「『Kawasaki』事件に見る自他識別力の判断　ほか注目判決5件」

(2) 倒産法研究会の活動

漆崎貴之
（レクシスネクシス・ジャパン株式会社）

倒産法研究会は、2003年7月の発足から15年を迎えた研究会です。2007年以降、ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社の北島敬之さんとTMI総合法律事務所の淵邊善彦弁護士のダブル講師体制で、中目黒のユニリーバと六本木のTMIを行き来しながら、毎回楽しく学んでいます。

「倒産法」研究会ですから、破産法、民事再生法、会社更生法など、法律の知識を学ぶことも重要ですが、実務的な視点から債権保全・回収のノウハウや信用不安発生時、あるいは平時の心得まで、企業間取引のおカネにまつわる問題を広く扱うことを重視してきました。

企業間取引の法務実務に関して言うまでもなく豊富すぎる経験をお持ちの北島さん・淵邊先生は、毎回リアルな事例に基づくケーススタディなどで参加者の実践的思考を促しつつ、「そんな方法が！」といった教科書で教えてもらえない問題解決策も示してくださいます。

参加者もお二人のお話に刺激され、疑問に感じたことやその日のテーマに関連した日ごろの自社での悩みを自由に発言するうちに、「当社ではこうしている」「それに似た問題が当社でも最近あって…」といったふうに議論が始まることもしばしばです。

最近は、債権保全・回収の話題から発展して、M&A、国際取引のスキームや英文契約書作成術、交渉術など、より幅広い話題を取り上げています。特に、2020年4月1日の改正民法施行に向けては、契約書の解釈や条項作成に関して、各回の中で関連する論点があれば必ず触れるようにしていますので、参加者の今後の自社での業務に非常に役立つことでしょう。

また、倒産法研究会を語るうえで欠かせないのが、ネットワーク作りを非常に大切にしている点です。INCAの企業法務担当者はもちろんのこと、講師お二人や研究会メンバーがそれぞれにお知合いを会に誘うことで、法務以外の職種の方、法科大学院生や司法修習生、複数事務所の弁護士等、さまざまな方々が研究会で学び、その後の懇親会で交流を深めています。

北島さん・淵邊先生ご自身がこうしたネットワーク活動を楽しんで皆さんを感化しているのは確かですが、積み重ねとはすごいもので、初め大学生や法科大学院生の立場で研究会に顔を出していた若い人たちが、企業に就職して実際に法務部配属となったり、司法修習を経て新人弁護士となり、また研究会に戻ってきてくれるという嬉しい流れもここ数年できてきています（私自身、いつの間にかだいぶ年が上になってしまったな～ということも同時に感じますが（笑））。

そういった若い人たちに向け、法務担当者のキャリア論や働き方のヒントを中心に話す回も、年初や春には設けています。

15年という長い期間ほぼ毎月一つの研究会を継続するのは、ある意味大変なことです。しかし、その時々の社会の動きや法律問題に関心を持って議論の題材を探していくと、いつでも新鮮な気持ちで学ぶことができる

ものだというのが、もう10年近く北島さん・淵邊先生とご一緒させていただいて、私自身特に実感することです。

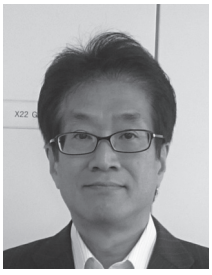
倒産法研究会がこれからも、企業法務のリベラル・アーツの場として続いていくことを願っています。

（倒産法研究会で最近取り上げたテーマ）

2018年10月1日	債権回収を意識した業務委託契約の作成
2018年8月29日	ビジネスにおける土壇場での文書作成術
2018年7月5日	消滅時効と債権管理～民法改正をにらんで～
2018年5月29日	サプライヤーの債務不履行への対応～債権保全の観点から～
2018年4月20日	当事者の立場に立った契約書レビューとは ～売買基本契約書を題材に～
2018年3月27日	企業内法務の基本：契約の成立、変更、期間延長に関する問題 ～企業収益確保の観点から考える～
2018年2月28日	M&Aと債権回収 ～ボロな会社を買ってしまった時にどうやってリカバリーすべきか～
2018年1月29日	債権保全・回収に役立つ交渉術
2017年11月30日	年末に向けての債権保全対策～“細かすぎる”事例への対応
2017年10月30日	対談「債権回収に効く英文売買契約書の作り方」
2017年9月22日	効果的な債権保全・回収を国際取引で考える ～取引スキームの構築のポイント～
2017年8月25日	英文秘密保持契約書のレビューを依頼されたらどうするか？ ～基礎からわかるレビューのポイント
2017年7月10日	危ない取引の見分け方――美味しい話はない！
2017年5月25日	External legal service providerの効果的な活用 ～弁護士事務所、クライアントそれぞれの観点からの考察
2017年3月24日	企業内法務における交渉の基本
2017年2月24日	契約書検討の新しい進め方
2017年1月31日	法務審査部門にとっての新しい働き方～リスクを嫌わず、責任ある成長に貢献する

(3) 労働法研究会の活動

楠木規仁
（DHLグローバルビジネスサービス　ヴァイスプレジデント法務部長）



大手の会社では、多くは人事部が労働法について所管しているかと思いますが、いざ、事案がこじれて紛争や訴訟になったときには、法務部が巻き込まれることになると思います。また、小さな会社では、些細なトラブルや制度改革について人事部から相談を受けることも少なくないかと思います。ところが、法務部員で労働法をマスターしている方は意外と少ないのではないでしょうか。

そのような問題意識から、INCAでは2011年12月から、東京霞ヶ関法律事務所の遠藤元一先生と青木智子先生をお招きして、労働法講座を月に1回、6度にわたって開催いたしました。

労働法研究会は、この勉強会の出席者をメンバーとして、講座で習ったことをベースにさらに研鑽を積むため、2012年6月から15名で活動を開始いたしました。当初は、有斐閣の『ケースブック労働法第3版』を使用して研究会を開催いたしました。本書は、構成がテーマごとに28ユニットとなっており、各ユニットに数件の判例と、論点、設問があります。毎月1回の開催とし、各回に1名が、好きなユニット（1ユニット）を選んで、発表、討議し、3回開催したところで遠藤先生と青木先生をお招きして、不明点について解説いただくという方式（4か月で1セット）で行いました。

2015年3月には、ひととおりの発表が終わりましたので、次のステージとして、研究の成果を形に残すということで、とある出版社の後押しを得て、書籍の出版を目指すことといたしました。

書籍といっても、企業法務のメンバーで労働法の解説書を書いても、弁護士や教授といった方々が書いた書籍と変わりません。どうせ出版するなら企業法務のメンバーでなければ書けないものがよいということになり、議論の結果、メンバーが1人1題で、法務部の担当者の仕事ぶりをストーリー仕立てで紹介し、企業法務に関心のある法学部生、企業法務に配属されて間もない方、人事部の方といった読者層の方々に法務部の業務をイメージしてもらえる書籍にしようということになりました。

ある問題や相談が法務部に寄せられたとき、法務部員は、それを評価・分析して、複数の法的問題点を抽出し、それを検討し、自分で解決できない問題点は弁護士からアドバイスをもらい解決する。時間が経過して新たな展開が発生し、また、同様のプロセスを行う。そのような法務部員の日常の業務を紹介することで、読者に、現実に起きることは教科書や専門書に書かれているような論点が整理された状態のものではなく、複数の法的問題が絡んでいること、法務部員は情報を適切に情報収集して、整理し、評価しなければならないことを理解していただき、法務部がどのような視点をもってこのような業務を行っているか学んでいただくことを目標といたしました。もちろん、整理された論点については、遠藤先生および青木先生に専門的な解説をいただきました。

さて、書籍の方針については決定いたしましたが、ここからが大変でした。各メンバーは、20〜30ページほどの執筆を割り当てられ、各自の経験をベースに、ストーリーを構成していきます。編集会議は原則として毎月行い、まずは、各自の構想について、ストーリーとそこで扱われる法律問題について議論し、そこでまとまった内容にしたがって、執筆し、弁護士の解説部分を遠藤先生と青木先生にお願いし、編集会議で内容を議論し、という作業を繰り返していきました。皆さん、仕事が忙しい中での作業ですから、なかなかはかどりません。メンバーの職場異動や転職等もありました。そのような中での1番の危機は、後押ししていただいていた出版社の出版事業からの撤退でした。今までの努力が水泡に帰すかもしれない、そんな事態が生じたのです。幸運なことに、第一法規にこの企画を拾っていただいたのですが、第一法規の戦略に合わせた形での再編集を余儀なくされ、大幅な手直しが発生いたしました。

そんなこんなで予定していた出版時期は大幅に遅れたものの、ようやく今年3月に第一法規から『人事労務に強くなれる「社員」トラブルを解決に導く行動と考え方が身につく本』というタイトルで、出版にこぎつけることができました。

(4) 最先端法務研究会の活動

足羽教史
（元インクリメントP 知的財産法務部長）

現代社会は、以前なら想像もできなかったような技術の進歩によって生活の隅々まで塗り替えられてしまったことは、誰しも感じるところでしょう。特にインターネットの本格導入後にはそれが顕著で、今日のように誰もが手にするスマートフォンが、かつての大型コンピューターの能力を遥かに凌駕し、あらゆる活動がワンストップで、クリック一つでできるようになり、関連するデータは天文学的な単位で蓄積し利用されています。当然、市場におけるビジネスモデルも勝利条件も劇的に変化し、法律分野にも多大な影響が及ぶようになりました。このような、現代社会に生じる法律問題の多くには、従来の法原則が必ずしも当てはまらず、解を見つけることが困難を極める案件が非常に多くなっていますが、それだけに、一方で、企業の法律分野での力量がビジネス全体の趨勢を決めることも珍しくなくなりました。そうしているうちにも、世界全体を劇的に変えてしまうほどの大きな潜在力を持った技術が次々とその相貌を見せ始めます（人工知能、自動運転、フィンテック、ゲノム編集等）。そのほんの一端が垣間見えただけで、世界は大騒動となり、10年単位の近未来でさえ、全く見通せなくなってしまいました。しかも、従来には想像もできなかったようなリスクが次々と顕在化し、企業法務実務者への役割期待も大きく変わらざるをえなくなって来ています。

最先端法務研究会は、そのような問題意識（危機意識）を強く感じたメンバーと語らって2016年2月より活動を開始しました。とりあえず、法律分野の専門家だけではなく、その技術分野の研究者、社会学者、経営者等を厳選して講師に招き、セミナー形式で関連技術の概要、その技術が導入されることによって社会やビジネスが被る影響、社会基盤や市場構造の変化等についてお話いただいています。そうして、参加者に広く気づきを得ていただくと同時に、質疑応答や懇親会でのさらに突っ込んだ議論により、参加者がみずから問題意識を持っていただくことを企図しています（実際、質疑応答では、法律分野のプロの質問のレベルの高さと、議論の深まりを何度も目の当たりしています）。そして、ある程度準備が整った段階で、参加者自身で研究分野を追求して、議論を深め、発表していけるような場としていくことを次の目標としています。

当研究会の発足後、約2年半が経過して感じるのは、当初は、第三世代の人工知能等、圧倒的に進歩している技術を紹介するだけで、参加メンバーに新鮮な驚きを与えることができましたが、現在では次のフェーズに移行しつつあるということです。技術を梃子（レバレッジ）として、急激に超巨大な存在となったGAFA（Google、Amazon、Facebook、Apple）等が支配を強めるビッグデータによって顕在化する、人権（個人情報保護保護法等）の問題、独占禁止法の問題、あるいは新技術をベースに『中国製造2025』を掲げて躍進する中国とそれを抑制しようとする米国の対応（貿易戦争）等、あまりにスピードの速い技術に対する人間や社会の側の反発が、今、急激に顕在化してきているとも言え、法律分野に関わる新たな問題も次々と顕在化してきています。そのことをきちんと扱うことが研究会の存在意義となろうとしています。

企業法務担当者にとっても、今立ち上がりつつある問題は、技術と人間の接点で必然的に起きる問題点、技術に影響を受ける国際的な力学の変化、次に顕在化することが確実な問題の構造理解等がなければ、対処が難しいと言わざるをえません。それは、法律理解と経営

との接点が一層緊密になっていることも意味しており、企業法務の会社経営における役割が今後さらに重要になることを示唆しています。そのような視座に立つ法律関連の研究会というのは、まだ日本にはそれほど存在せず、普段は目先の法律問題に忙殺される企業法務担当者には、最先端法務研究会というのはまだ違和感のある存在に見えるかもしれません。しかし、その役割の重要性が企業に本格的に認知されるようになるのに、もうそれほど時間は必要ない段階まで来ています。是非、一度立ち止まってみずからの企業の将来と自分のキャリアについて再考する意味でも、最先端法務研究会に参加してみていただきたいです。そして、縁があってメンバーとなった国際企業法務協会を日本の、そして世界の最先端をリードする存在にするためにご協力いただきたいと願います。

(5) 会社法研究会の活動

日夏純人
（ダノンジャパン株式会社　法務・コミュニケーション部　シニアリーガルスペシャリスト）

会社法研究会は2015年12月、名取法律事務所の名取先生を座長として新たなスタートを切りました。会社法研究会自体の歴史は長く、数年前には研究会も盛んに行われていたとのことですが、ある時期から休会となっていました。そこで、名取先生のお声がけで、新たに会社法研究会をスタートしようと、初回に20名の会員が集まりどのような研究を行うかの議論を行い、現在の会社法研究会が発足しました。第2回から数回、各国に本社を置く外資系会社の特徴や苦労などを各会社の担当者がプレゼンテーションを行い、そこからどのようなことについて話し合うべきかの議論をしました。ここから導き出された答えとして、研究会の名前のとおり最新の会社法関連の研究に加え、法務としてどうあるべきか、どのような考え方を持つべきかなどを議論するべきであると結論付けました。

会社法研究会の大きな議論内容として、2015年を元年と呼ぶコーポレートガバナンスコードについて、名取先生をはじめとする上場会社、非上場会社の法務部員を交え、各項目の検討や解釈の方法、さらにコーポレートガバナンス報告書を公開してる企業の苦労、工夫等について議論しました。この検討会については、多くの企業がコーポレートガバナンス報告書を公開した2016年のうち約8か月の期間を費やし、各項目の理解を深めたほか、それに付随する社内外のステイクホルダーの調整の難しさなどは、非常に勉強となったほか、研究会開始時に話題となった「法務としてどうあるべきか」の検討として非常に良い題材であったと思います。

直近では「法務とコンプライアンス部門との棲み分けについて」と題して、法務部員の通常業務内での悩みや解決法に関し議論を行ったほか、その後経済産業省から出されている「国際競争力強化に向けた日本企業の法務機能の在り方について」という報告書を題材に、他国の法務部と日本の法務部がどのように違い、法務が競争力を高めるにはどのような方法があるかを議論しています。

参照リンク先
■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報告書を取りまとめました
（http://www.meti.go.jp/press/2018/04/20180418002/20180418002.html）

この報告書は、名取先生が座長を務められていたことから、題材としており、会社法研究会の場で、さらに深堀をし、あるべき企業内法務像を議論しています。

研究会の発足から約2年半が経過し、当研究会には40名以上の方にご参加いただきました。その中で様々な業種の方のお話や、独自の取り組みや苦労を伺うことができました。また法務に配属されたばかりであった私も、第1回から幹事として参加させていただき、多くのことを学ばせていただきました。特にAIや人工知能といった今後法務のルーティンワークに代わることができる技術が生まれている現在、どのようにこれらとの違いを法務

部員が出すべきかという議論に関しては、技術の進歩に予想がつかない今の時代非常に有意義な議論であると感じています。座長を務めていただいている名取先生をはじめ、いつも議題を提供いただいている皆様、研究会に参加いただき様々な意見を出していただいている参加者の方々に、この場を借りて御礼申し上げます。

パブリックコメント部会

鏡山伸哉
（日本航空株式会社　法務部長）

1. はじめに

「パブリックコメント」制度は、公的な機関が規則等を制定しようとするときに、事前に、広く一般から意見を募り、その意見を考慮することにより、公正さの確保と透明性の向上を図り、国民の権利利益の保護に役立てることが目的とされていますので、これに積極的に対応することは、公益にも資することになります。

INCAにおいても、これに対応するための受け皿として、パブリックコメント部会が設置され、爾来、担当幹事が中心になって意見検討会メンバーを募集しINCAとしての意見を提出する活動を続けておりますが、意見提出に至った実績は必ずしも多くなく、活動の活性化が課題として認識されています。

2. 部会活動の振り返り

本部会が対象とする「パブリックコメント」は、行政手続法に定められた「意見公募手続」が対象とする、政省令、ガイドライン等に限定されず、法律の改正過程で実施される、中間試案に関する任意の意見募集等を含みます。

これまでの活動を振り返ると、コメントの作成・提出を通じて、

① 対象の法案・ガイドライン案等に、公益上好ましくない効果が想定される場合にそれを指摘することで、よりよい内容のものとすることに貢献すること

② 提出したコメントがINCA提出の意見として所管官庁のホームページなどに掲載されることを通じ、INCAの存在感を向上させること

③ 検討に参加したメンバーが検討過程で対象の法案・ガイドライン案等への理解を深め、さらに、コメントとして提出した内容に対する所管官庁等のコメントとを確認することでさらに理解を深めること

などを実現することができました。

INCAは、「手弁当」の精神で運営されている、それほど大きくはない組織ですが、多様な業種からの参加を得ており、これまでの取り組みの中でも、検討に際し、対象分野に詳しいメンバーの参加を得ることができるケースが多くありました。このようなメンバーと共に検討に参加することで、他のメンバーもその領域について短い時間で理解に至ることが可能となり、③の効果はより強化されていたものと評価できます。さらに、そのようないろいろな立場のメンバーが検討に参加することで、専門ではない視点からの新たな見方も加わり、そのことが、INCAとしてのより高品質な意見に結実したケースもあり、これは、①の貢献をより大きなものとしたということもできるかもしれません。

一方で、意見提出までに至る事例がそれほど蓄積できていないことは率直に受け止め、今後の活動に活かす必要があります。反省を含めて、その要因を分析してみると、

●数多くのパブリックコメント募集の中から、INCAとして対応することが望ましい事案をタイムリーに把握することが必ずしも容易でない

●募集期間が比較的短いものが多く、期間内にコメントを準備することがそもそも難しい場合がある

●各会員メンバーもそれぞれ業務が多忙の中、独自に改正案やガイドライン案を検討し、コメントをまとめることにも困難が伴う

●特に、法改正の中間試案に対する意見募集等においては、同一の項目に複数の考え方が紹介され、それに対する意見が求められるケースも多く、このような場合に、それぞれの考え方に対する各会員企業間での評価が異なるために、INCAとしての意見としてまとめることが難しく、検討は行っても、意見提出までには至らないこともある

といったものを指摘することができます。

3. これからの展望

これまでの活動は、一定の成果につながっており、INCAは、関連官庁からも意見照会先としての認知を受けるに至っておりますが、この状態を維持、発展させるためには能動的な活動が必要です。

本部会の活動には、上述のような難しさも伴いますが、この克服に向けた打ち手も検討しています。例えば、従来、あらかじめ担当理事・幹事を指定して、その幹事らが検討会メンバーの中核となり、検討会を実開催して検討することを原則とする運用であったところ、2018年から、担当理事のみを固定し、検討会メンバーの構成および検討の方法については、個別の検討の時期・内容に応じて柔軟に対応する方法に改めました。これにより、検討会開催のスケジュール調整のために時間が消費され、検討・調整の時間が不足してしまうといった状況は改善されることが期待されます。現時点では、この方法による具体的なコメント提出には至っておりませんが、引き続き試行錯誤を重ねながら、本部会の活性化に取り組んでいるところです。

繰り返しになりますが、本部会は、公益への貢献、INCAの存在感の向上への寄与、検討会参加者の能力の向上、など、各方面にそれぞれのメリットをもたらすことができる潜在的な価値を秘めた部会です。30周年を機に、あらためて本部会活動の活性化を目指し、パブリックコメントの募集に際しては、対応に向けたご案内を積極的に提示していきますので、各会員におかれても、積極的なご参加をお願いいたします。

企画部会

長澤克雄
（シュナイダーエレクトリックホールディングス株式会社　リーガルマネジャー）

企画部会は、過去5年間、既存企画の充実化および新規活動計画の発案と実施を基本方針として活動してきました。その際、INCAの活動の活性化につながり、かつ、一般会員が積極的にINCA活動に参加できるような企画を心がけています。

2018年9月現在までの活動

2014年は、大手の人材サービス企業であった株式会社インテリジェンス（パーソナルキャリア株式会社）との共催により「企業法務担当者とロースクール生の交流イベント―インハウスロイヤーズ・カフェ」を開催しました。多くのロースクール生達が参加し、会員企業との活発な意見交換を通じて企業法務の実態や役割について理解を得ました。法務の社会貢献の一面を示した企画だったといえます。

続く2015年は、月例会枠を利用し、「最先端法務研究会」のパイロット企画を「ビッグデータと近未来社会～パーソナルデータを中心に」のタイトルの下、ヤフー株式会社より別所直哉氏を講師に迎え、基調講演とパネルディスカッションの形で実施しました。牧野和夫さんとINCA会員だった足羽教史さんの発案によるもので、その熱意の甲斐あって、翌年、最先端法務研究会はINCAの研究会として活動を開始することになりました。

2016年は、「企業法務担当者とロースクール生の交流イベント」（以下、「ロースクール生の交流イベント」という）の第2弾を上智大学と企画、開催し、INCA会員と上智、早稲田、東京、中央の各大学の学生との交流を行いました。上智大側の会場提供と学生への呼びかけのサポートもあり、このときにこの企画は軌道に乗った感がありました。一方、この年、海外の企業法務団体との連携を模索していた企画部会は、シンガポールのAsian Legal Business（以下、「ALB」という）の事務局との関係作りを進めました。

去年2017年は、ロースクール生の交流イベントの第3弾が8月に行われました。このイベントでは、共催者に上智大学のほか関心を寄せていた経営法友会が新たに加わりました。その後11月にも、同志社大学において同様のイベントを開催し、企画部会のねらいどおり、INCAの存在を社会的にアピールする企画になったといえます。その一方で、この年はＡＬＢに対して、Japan 2017 In-House Legal Summit等のイベントで都合3回サポートしており、海外の企業法務団体との連携が具体化し始めました。

今年2018年は、これまでの路線を踏襲しつつも、より多くの会員の参加を促すことに留意し、各種企画を実施してきています。具体的には、広報部会と協力して行ったINCAのインフラの更新（陳腐化した事務所パソコンの買い替えとホームページの刷新）、ALB Japan Law Awards 2018開催の支援、ロースクール生の交流イベント第4弾が実施済みで、11月には、INCA30周年の記念事業（周年誌の発行と記念パーティー）が実施されました。

これまでの活動から読み取れるもの

筆者は、偶然にも4年前の2014年に企画部会に所属し、企画部会の幹事の一人としてINCAに接してきました。そこで、この場を借りて、これからの企画部会の活動を展望するうえで、この約5年間を筆者なりに改めて振り返ってみたいと思います。まず企画部会の活動方針としてきた「既存企画の充実化および新規活動計画の発案と実施」とは、ひとえに新規企画の展開と充実化であっ

たといえます。過去5年間の活動は、2014年のロースクール生の交流イベントをはじめ、2015年の「最先端法務研究会」の発足の支援、2016年のALB事務局との関係づくりといった、新規企画かもしくはそれらを充実させるための継続的展開でした。

それら新規企画はそれぞれどのような展開をしたのでしょうか。まず、ロースクール生の交流イベントは、旧インテリジェンス社とともに手探りの状態からスタートし、第2弾の企画において同社は参加を見送るなどの紆余曲折がありましたが、その後、上智大学や経営法友会の賛同を得て三者共催となり、参加者のロースクールの幅も広がっていきました。今年の参加者のアンケートでも、いっそうこのような機会の増えることを望む声が多く寄せられ、労した甲斐あり、社会貢献イベントとして一定の成果を出したといえます。最先端法務研究会の立ち上げ案も、当初INCAでは法務の実務に直結せず会員のニーズに応えうるかが危惧されました。発案者は一時INCAの外で活路を見出そうとすら考えていたようですが、パイロット企画として企画部会が月例会の形で実績作りのサポートをしたのを機に、その後INCA内外のマニアックな法務関係者の支持を得て、翌年にはINCAの研究会として発足し、現在まで充実した活動を展開しているのは周知のとおりです。シンガポールのALBとの関わりは、ALBの催すセミナーやシンポジウムにおいて、一定数の無料枠を用意してもらうことで会員に海外法務の知見に触れる機会を提供しています。ただ、ALBと関わっているのはまだ限られた会員であり、お互いの関係はこれからの発展の余地を多く残しているといえましょう。

今後に向けて

上記の三件の企画をこのように見ると、過去5年間の企画部会は、ひとつには、新規企画を育てる、いわばインキュベーターとしての面があったように思えます。最先端法務研究会の発足は、新規企画がみごとテイクオフした典型的なケースでしょうが、今後、ロースクール生の交流イベントはいつ、どのような形でテイクオフするのか、あるいはすべきなのか。また、今後の展開が未知数のALBとの関わりも、このようなインキュベーター的な観点で育てるべきものなのか。こうした点は今後検討されていくでしょう。

一方、もうひとつ触れておきたいのが、筆者が所属する前に企画部会が行っていたさまざまな討論会です。INCAの設立趣旨にも謳われている、国際企業法務の諸問題についての「情報交換の場」としての討論会は、企画部会ならではの斬新な企画ができるのではないでしょうか？　たとえば、ビジネスパートナーとしての法務担当者、最近では創造的でリスクテイキングな法務担当者としての役割の重要性がますます認識されつつありますが、このような役割は日々の実務経験の中で身につけていくべきものであり、そうした経験を共有し感化しあえる場として討論会を企画してみるのも興味深いと思います。

夏季研修部会
～2018年夏合宿を振り返る～

木村紳一
（法務部　主任部員）

2018年の夏季研修合宿では、合計45名、20社（個人会員を含む）の会員企業からの参加者一同が、昨年に引き続き湘南国際村にあるレクトーレ葉山に集い、9月14日（金）13時から翌日の昼食まで研修が実施されました。各セッションを通して活発な意見交換がなされ、懇親会やBBQでは会員相互の親睦が図られました。今年の夏季研修部会委員の構成は、担当理事としてサントリーホールディングス明司さん、ナイキジャパン前田さんの二名、代表幹事は筆者、幹事は日本電気沓抜さん、花王片岡さん、トムソンロイター深町さんからなります。

合宿のテーマは、「ケースを用いた合弁契約の模擬交渉」、及び「5年後、10年後の法務」、「若手とベテランの意見交換」に決定しました。背景にサントリーさんの豊富な社内法務研修の一端をINCAの会員向けに提供してもらい、前田さんのこれからを担う若手法務部員を特に意識した内容にしたいという声に研修部会メンバー一同意をともにしたことによります。各テーマはSession 1～4（3は懇親会）として研修内容に組み込まれました。以下、順を追って当日の様子をお伝えします。

会場のレクトーレ葉山

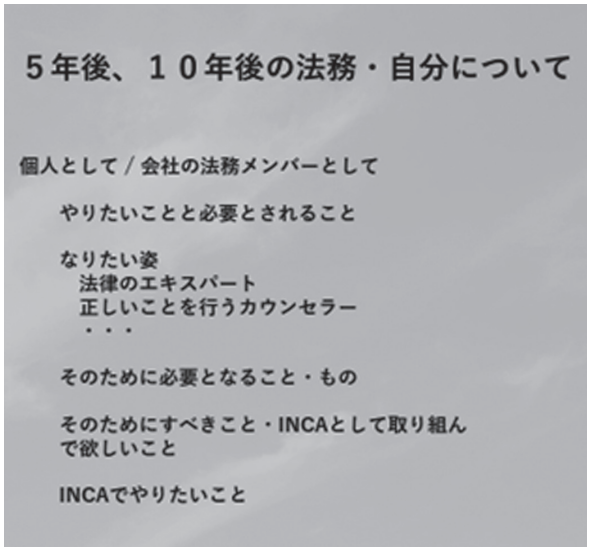
Session 1:「5年後、10年後の法務」

筆者から開会の挨拶として合宿の全体スケジュールや諸事項に関する説明がなされた後、前田さん司会進行によるSession 1が始まりました。本題に入る前に、はじめて会う参加者同士も多い中で硬さを和らげ会場の雰囲気に活気を持たせるべく、身体を使ったウォームアップ体操が最初の15分程度行われました。参加者一人一人にスキップやカニ歩きで向かって反対側に立っている人まで進んでもらい、ハイタッチをして自分の名前や朝食に食べたものを伝えてもらいました。次に、「Mingle（交じる、混ざる）、Mingle」と口ずさみながら輪になるように歩く諸動作を参加者全員に真似てもらうと、参加者からは開始早々笑みがこぼれることとなりました。

スキップの様子

Mingleの輪

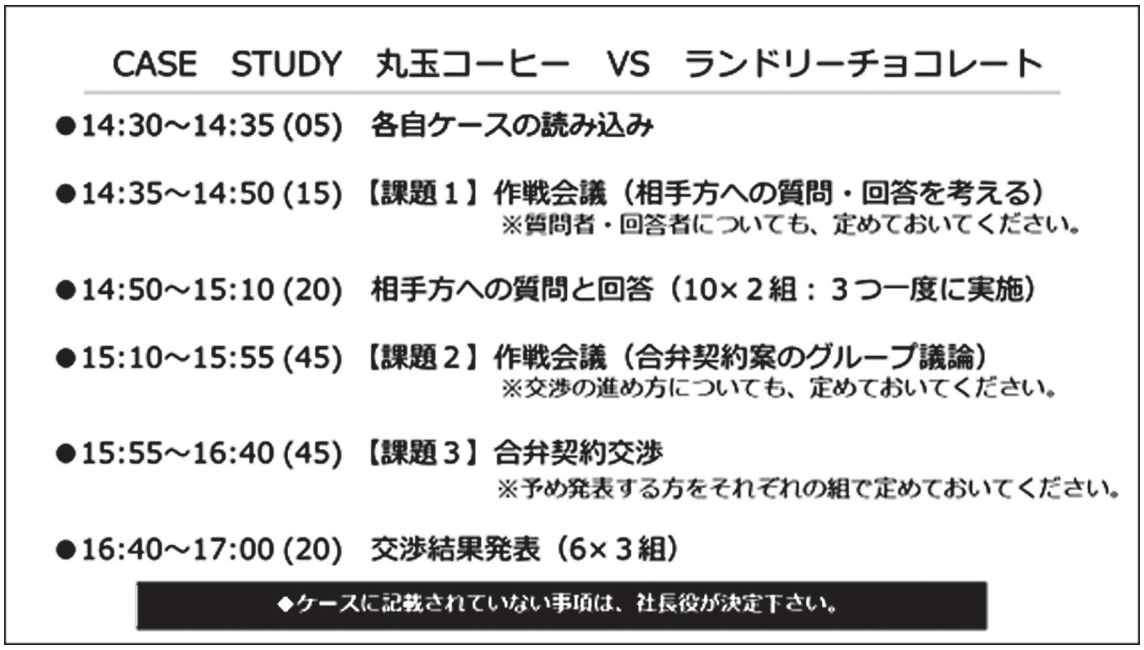
Session 1の本題では、法務や参加者自身の5年後、10年後の将来像を6つのグループに分かれて議論してもらい、それぞれの見解を発表しました。



各グループの議論によるアプローチはさまざまで、5年後を考えるには今から5年前を振り返ることから始めたり、AIの役割について考察したり、法務部員としてではなく人として法務を超えた視点で話し合ってみたり、現職の在宅勤務制度の有無、その場合の法務プレゼンスの低下について議論したり、経営判断により影響を及ぼすための法務のチャレンジ、法律面に限らないトータルな意味での相談役としての法務の役割、業務内容を棚卸ししたうえでの議論など、論点は多岐にわたり、多くの視点から法務の将来像について見解を発表、共有し参加者間の意見交換も活発に行われました。

Session 2:「ケースを用いた合弁契約の模擬交渉」

合弁交渉のためのケースは、明司さんが作成し、明司さん欠席のためピンチヒッターとして、サントリー食品インターナショナルの西岡さんが模擬交渉の進行を行いました。合弁交渉に至るまでの進行プロセスは以下の通り。



交渉にあたって、合弁契約に記載される各事項（新会社の商号や、事業目的、本店所在地、資本金出資比率、取締役の人数・指名、重要事項の決定方法、店舗運営に関する事項の決定方法、競業禁止、契約期間解除事由、契約解除時の取り扱い）の取り決めが話し合いの元一つ一つなされました。講師の西岡さんからは、交渉の

＜丸玉コーヒーのグループに配布されたケース＞

ケーススタディ（合弁契約）Ver.丸玉コーヒー

●法学部という理由だけで？

石田茶子は、丸玉コーヒー株式会社という創業 20 年をむかえるコーヒーチェーン店の法務部員である。丸玉コーヒー株式会社は、「カフェ丸玉」というコーヒーチェーン店を関東を中心に 50 店舗展開する正社員 100 名アルバイト約 600 名を抱える中規模飲食チェーンである。

石田は、私立大学の法学部を卒業後、５年前に丸玉コーヒー株式会社に入社した。丸玉コーヒーは、東京港区に本社を置き、「一杯のおいしいコーヒーを通じて、お客様に安らぎと活力を与えること」ことをミッションとして、店内でコーヒー豆を焙煎し、新鮮なコーヒーをお客様に提供してきた。石田は、入社時の研修で、丸玉コーヒーの旗艦店である「カフェ丸玉」の表参道店にて、接客業務に３ヶ月間従事した。研修後、法学部出身というただそれだけの理由で、同社の法務部に配属となった。法務部には、ベテランの豊臣秀信課長と１０年目の武田晴子という先輩の２名が所属していたが、石田はしばらくぶりの新人の配属であった。

同社の法務部の業務は、主に出店に伴う賃貸借契約の審査や、３年前から開始したフランチャイズ事業のフランチャイズ契約の審査などが中心ではあったが、外食産業ということもあり、労働問題や、お客様とのトラブル対応などとも日々格闘していた。

●コーヒーとチョコレートのマリアージュ？

２０１８年8月、石田は、豊臣課長から「ランドリーチョコレートを最近展開しているランドリーチョコレート株式会社と、今度合弁会社を設立することになりそうだ。石田さんには、その合弁契約の交渉を担当してもらいたい」と普段とは異なる真面目なトーンで告げられた。

ランドリーチョコレート株式会社は、石垣島にて創業された設立後１０年目の会社である。ハワイ産など従来のカカオの産地（ガーナ等）とは異なるオーガニックなカカオ豆を使って、様々なフレーバーのチョコレートをほぼ手作りで製造し、地元沖縄だけでなく、東京の南青山などのオーガニック食品を取扱う小売店においても取扱を拡大している成長著しい企業であった。

石田には、「何故コーヒーチェーンとチョコレート会社が合弁会社を作るのか？」と疑問に思ったが、その石田の疑問を見透かしたように、豊臣課長は、「我々も創業２０年が経ち、最近では、アメリカ等からのサードウェーブコーヒーなどの新しいカフェ業態との競合も激しくなっている。また、コンビニコーヒーなどもかなりの脅威になっている。従来のやり方ではもはや成長ができないと考えているのだよ。他チェーンとの差別化を図るには、コーヒーだけでなく、カフェで提供される様々なものでも差別化を図らなければならないと考えているんだ。

「その状況で、うちの徳川社長が夏休みに石垣島に旅行にいったとき、成長著しいランドリーチョコレートを食べて、「これだ！」とひらめいたそうだ。昔からチョコレートとコーヒーは相性がいいし、ランドリーチョコレート側も販路を広げたいというニーズがあって、とんとん拍子で話が進んだそうだ。あとは、ランドリーチョコレートのブランドを活用することで、他のコーヒーチェーンとの差別化も図れるしね。」

「特に先方の金城（きんじょう）社長は、うちの「とろたまラテ」に興味を示していて、トッピングとサイドメニューとしてランドリーチョコレートを使った新業態を展開したいということらしい。カフェ丸玉は、どうしても、ターゲットがサラリーマン中心なので、既存の店舗のフォーマットではだめだと判断したんだ。全く新しい店舗を展開するためには、新しい血を入れる必要があると考えて、合弁会社を作って一緒にやろうということになったんだ。」

「新しい店のコンセプトは、『オーガニックなやさしい時間が流れるカフェ』にしたいとうちの社長と先方の金城社長は意気投合したようだよ。」

「とろたまラテ」は、とろけるような口当たりのラテで、カフェ丸玉の主力品であるが、石田は、「とろたま

© International Corporate Counsels Association　2018　All Rights Reserved

ラテ」については、商標調査も行わず販売したため、現在「とろたまラテ」の権利を持っている商標権者との交渉を行っていることを豊臣課長は忘れたのかと疑問に思ったが、あまりにも前のめりになっている豊臣課長を前にして、その話は出さずじまいだった。

●合弁会社って何？

石田は、とりあえず自社が作った事業計画書を読み込むことにした。

事業計画では、新業態の店名は、「ランドリーカフェ」とされ、出店は年間５店ペースでの出店が見込まれていた。丸玉コーヒー側は、コーヒー豆を合弁会社に供給することで、販売者としての利益を確保し、更に余剰人員を合弁会社に出向させることで、雇用の確保ができる点もメリットとして上げられていた。

出店資金は、原則合弁会社において自ら調達するのだが、当然信用がないため、丸玉コーヒーとランドリーコーヒーそれぞれが合弁会社に対して直接融資するか、外部の銀行借り入れに対する連帯保証をしなければならない。そもそも資本金をいくらにするか、本店はどうするか、役員構成は、意思決定ルールはどうするか、まだまだ決めなければいけないことは山積であった。石田は、まずは武田先輩と相談だなと考えた。

＜課題１＞

丸玉側の石田さんの立場として、合弁契約の骨子を立案するにあたり、ランドリーチョコレート株式会社に対し、３つ質問をすることができます。グループで３つ質問を考えて、相手方に質問してください。

＜課題２＞

課題１で回答を受けた質問も踏まえ、合弁契約の骨子（契約書ではありません）を立案してください。最低限以下の項目は盛り込んで下さい。その際何故そのようにするのかを説明してください。

	項目
1	新会社の商号
2	事業目的
3	本店所在地
4	資本金・出資比率
5	取締役の人数・指名
6	重要事項の決定方法
7	店舗運営に関する事項の決定方法
8	競業禁止（競合する事業を行なうことを禁止する条項）
9	契約期間・解除事由
10	契約が解除された場合の取扱い

＜課題３＞

相手方と合弁契約の骨子（契約書ではありません）について交渉し、合意に至ってください。

以上

© International Corporate Counsels Association　2018　All Rights Reserved

＜ランドリーチョコレートのグループに配布されたケース＞

ケーススタディ（合弁契約）Ver.ランドリーチョコレート

●ダイビングをしたかっただけなのに？

小早川剛は、ランドリーチョコレート株式会社という創業１０年目の沖縄の石垣島を発祥とするチョコレート製造・販売を営む会社の総務部員である。小早川は、とある国立大学の法学部を６年をかけて卒業後、２年前にランドリーチョコレート株式会社に入社した。小早川は、大学時代スキューバーダイビングにのめり込み、とにかくダイビングをしたいがためだけに沖縄の企業に対して就職活動を行い、沖縄県石垣島に本社を置く、ランドリーチョコレート株式会社が事業拡大のために法務部員を募集していたため、なんとかもぐりこんだのである。（石垣島にダイビングスポットが充実していたことも大きな理由であったが）

ランドリーチョコレートは、創業者の金城社長の「安全・安心なチョコレートをお客様に提供することで社会に貢献する」ことをミッションとして、オーガニックにこだわり、ガーナなどのカカオ豆ではなく、ハワイ産のカカオ豆を使用した様々なフレーバーのチョコレートに特徴があった。

ランドリーチョコレートは、地元沖縄だけでなく、東京の南青山などのオーガニック食品を扱う店舗などでの販売などを行い、オーガニックブームにも乗っかり、急速に事業を拡大していた。

ランドリーチョコレートは従業員わずか３０名であったので、小早川は、契約審査以外にもさまざまな業務をこなさなければならなかった。上司は総務や経理も担当している上杉マネジャーであったが、法務の専門家ではなかったので、外部の弁護士も使いながら、小早川がこなしていた。

同社の総務部の業務は、新商品発売の際に行う商標調査・出願業務や小売店に対する債権の回収業務など様々な分野にわたっていた。

●コーヒーとチョコレートのマリアージュ？

２０１８年８月、小早川は、上杉マネジャーから「今度、カフェ丸玉を展開している丸玉コーヒー株式会社と合弁会社を設立することになりそうだ。小早川さんには、その合弁契約の交渉を担当してもらいたい」と普段とは異なる真面目なトーンで告げられた。

丸玉コーヒー株式会社は、創業 20 年を迎えるコーヒーチェーン「カフェ丸玉」を直営とフランチャイズの双方で展開している中堅企業である。ただ、最近は所謂サードウェーブコーヒーやコンビニコーヒーなどの競合が現れているため、新規事業の開発に取り組んでいるとのことであった。

小早川には、「何故コーヒーチェーンと合弁会社を作るのか？」と疑問に思ったが、その小早川の疑問を見透かしたように、上杉マネジャーは、「我々も創業 10 年が経って、従来の販路でチョコレートを売るだけでは、成長が見込まれない。また、大手スーパーや CVS などでの販売も検討したが、売れなければ３ヶ月で棚から下ろされるような状況だから、大手メーカーでないととても体力が持たない。リベートの要求も大きいしね。そこで、安定的に販売できて、かつしっかり利益も確保するには、一般の小売店ではなく、コーヒーチェーンのような飲食店との提携が一番ではないかと考えたんだ。」

「まあ、先方の徳川社長が石垣島に遊びに来たときに、ランドリーチョコレートを食べて感動したらしく、いきなり金城社長を訪問してきたのには閉口したけどね。」

「金城社長としては、まずはカフェ丸玉をきっかけに、他大手コーヒーチェーンにも販路を広めたいとは考えている。ただ、現状の製造設備では急速な増産は難しい。ハワイ産のカカオ豆も数が限られているので、今後はガーナ産なども導入したりしないといけないかもしれない。」

「確か、来年新しいチョコレートの製造ラインを立ち上げる計画になっていましたよね。」

と小早川は、上杉マネジャーに聞くと、

「そうだ。新しい製造ラインの投資回収には確実な販売数量と利益が必要で、それが今回の合弁会社の話にも繋がっているんだよ。当社には、資金がなく、丸玉コーヒーの潤沢な資金と信用を活用したいというのも今回の合弁会社設立の意図なんだ。」

「ちなみに、新しい店のコンセプトは、「オーガニックなやさしい時間が流れるカフェ」にしたいとうちの社長と先方の徳川社長は意気投合したようだけどね。あと、社長は、カフェ丸玉の『とろたまラテ』をい

© International Corporate Counsels Association　2018　All Rights Reserved

たく気に入ったみたいで、新しい店名は、『カフェとろたま』にしたいといっていたな。」と説明した。

●合弁会社って何？

小早川は、とりあえず当社で作った事業計画書を読み込むことにした。

事業計画では、新業態の店名は、「とろたまカフェ」とされ、出店は年間 20 店ペースでの出店が見込まれていた。ランドリーチョコレート側は、確実に収益を上げるため、一定数量のチョコレートを合弁会社に購入させたいが、新しい製造ラインの立ち上げの時期によっては、数量が確保できない場合もあり、その場合は、他のチョコレートメーカーからランドリーチョコレートを仕入れて売るというスキームも検討されていた。

合弁会社のコストを抑えるために、従業員は基本的にアルバイトを中心として人件費を抑える必要があるとも記載されていた。

課題は出店資金であるが、ランドリーチョコレート側としては、潤沢な資金を有する丸玉コーヒー側に原則として出店資金を負担してもらう必要があった。

あとは、そもそも資本金をいくらにするか、本店はどうするか、役員構成は、意思決定ルールはどうするか、まだまだ決めなければいけないことは山積であった。

＜課題１＞

ランドリー側の小早川さんの立場として、合弁契約の骨子を立案するにあたり、丸玉コーヒー株式会社に対し、３つ質問をすることができます。グループで３つ質問を考えて、相手方に質問してください。

＜課題２＞

課題１で回答を受けた質問も踏まえ、合弁契約の骨子（契約書ではありません）を立案してください。最低限以下の項目は盛り込んで下さい。その際何故そのようにするのかを説明してください。

	項目
1	新会社の商号
2	事業目的
3	本店所在地
4	資本金・出資比率
5	取締役の人数・指名
6	重要事項の決定方法
7	店舗運営に関する事項の決定方法
8	競業禁止（競合する事業を行なうことを禁止する条項）
9	契約期間・解除事由
10	契約が解除された場合の取扱い

＜課題３＞

相手方と合弁契約の骨子（契約書ではありません）について交渉し、合意に至ってください。

以上

© International Corporate Counsels Association　2018　All Rights Reserved

前に各グループ内で事項を決める際、丸玉もしくはランドリーとして、合弁を通して何をしたいのかゴールをはっきりと定めて、どこを譲ってどこを取っていくのか明確にすると、契約の骨子は自ずとスムーズに定まってくるとアドバイスされていました。ケースに書かれた法的な論点だけではなく、ビジネスマインドを活かした論点も発見して欲しいという狙いもありました。結果、3グループとも無事に契約合意に至り、契約当事者両者がハッピーな（？）交渉結果をそれぞれ発表しました。終わりにユニリーバ北島会長に全体講評としてお言葉をいただき、初日のワークショップは終了しました。

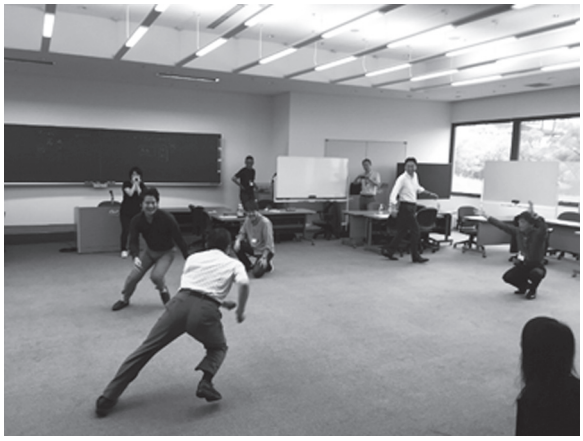
合弁契約案のグループ議論の様子

Session 3：夕食懇親会

18時からの懇親会は立食形式で行なわれ、深町さん司会進行のもと、北島会長からの挨拶、続いてIBM大槻さんによる乾杯の音頭で始まりました。懇親会に今回初めて夏季合宿に参加された方が多く見られたことから、会の途中で初参加者から自己紹介していただく時間を取りました。入社間もない若手参加者からは元気一杯の声が聞け、中堅・ベテランからは味のある話が聞けて、会場は大いに盛り上がることとなりました。締めのお言葉は富士ゼロックス野村さんにお願いし、挨拶に加えて恒例の応援パフォーマンス。野村さんの掛け声に合わせ全員で大声を出して、INCAの益々の発展を祈念し懇親会は盛況のうちに終わりました。続く20時からの2次会のお酒は、すべてサントリーさんのご厚意でビール、赤白ワイン、ウィスキー、焼酎、ハイボール茶等充分すぎるほどの飲み物を寄付していただきました。大変ありがたい限りです。筆者は3次会でダウンしましたが、4次会まで続けた強者もいたようです。

Session 4：「若手とベテランの意見交換」

2日目のセッションも前田さんのウォームアップ体操で始まりました。若手とベテラン2つのグループでそれぞれ鬼を決め（若手1名、ベテラン2名）、一風変わった鬼ごっこを行いました。会場は一気に盛り上がり、昨晩夜遅くまで続いた懇親会の疲れを吹き飛ばす（？）スタートとなりました。



鬼ごっこの様子

Session 4は、若手vsベテランの意見交換バトル。明司さんの進行で、法務経験が16年まで（平均4年程度）の若手と17年以上（平均23年）のベテランの2チームに分け、さらに各チーム内で2つのグループに分け、前半では法務の「あかんとこ」、後半では法務の「ええとこ」を、各グループで議論してもらいました。前半と後半でそれぞれ若手からベテランへ、ベテランから若手へ交互に発表しました。「あかんとこ」パートでは法務部門だけでなく、若手、ベテランそれぞれに向けられたメッセージ、教訓、愚痴、不満もあり、両者の本音を引き出し、相手側チームに対して伝えるという、通常の社内研修では実現が困難と思われる意見交換を、合宿を通して実現することができました。経験や年齢の差で見えなくなっていた部分に焦点を当てることができたのは、INCAならではの試みができたのかもしれないと感じました。

法務の「ええとこ」「あかんとこ」

「ええとこ」パートでは、法務の仕事の良さを見つけるだけでなく見直すきっかけにもなり、法務の良いところは何なのか、法務の人間に共通する好ましい特徴は何なのか、もしくは法務の仕事そのものは、自社内ひいては社会全体にどんな意味をもつのか云々、前向きな気持ちになれるような議論がなされ、明るい雰囲気で笑顔のあるディスカッション、発表となりました。

Session 4の総括を花王の杉山さんからいただき、二日目のワークショップはこれにて終了。荷物をまとめて、小雨の降る中、昼食会場の湘南OVAまで徒歩で向かいました。バーベキューでは、最後のイベントだったせいか、終始まったりとした雰囲気の中、献身的な若手にお肉や野菜を焼いてもらい、食事を楽しみながら歓談してお開きとなりました。

バーベキューの様子（於、湘南OVA）

最後に

今年の合宿は、合弁契約交渉を法務研修トレーニングの目玉として配置しながら、その前後に、一旦目の前の法務業務から離れてもらい、未来の法務像や、法務の長所とそうでないところを、若手とベテランを程よく混ぜて、もしくは完全に分かれて議論、発表してもらうことで、テーマの多様性だけでなく、議論の進め方についてもベテランに頼ってしまうような一本調子なやり方にならないように工夫して各セッションを企画しました。前田さんによるユニークな体操を組み込むことができたのは当初の企画になかった思いがけない効果が得られたと感じました。今後の課題点を把握すべく夏季合宿のアンケートの結果を待つ必要がありますが、一定の評価は得られたのではないかと私見しております。今年の合宿の全行程を成功裏に終えることができたのは、ひとえに合宿参加者の熱意とご協力、ご理解を得られたからに他なりません。また、合宿期間中に北島会長を始めとした理事の皆様のあたたかいご協力を頂戴し各セッションのスムーズな進行をすることができました。

盛況な会場の様子

夏季研修部会として、今後もこういった宿泊とセットとなった研修を企画していきたいと考えております。研修を行い懇親会で交友を深めて、また翌日に研修を行うというハードなスケジュールかもしれませんが、近年宿泊を伴う研修も少なくなっており、社外の法務担当者と議論を戦わせることができる貴重な機会だと思いますので、今後も継続して続けて行きたいと思います。

共に経験する変化を楽しみに

漆崎貴之　レクシスネクシス・ジャパン株式会社　リサーチ＆コンサルティング主席研究員

「これからの企業法務」という大きなテーマについて、本記念誌に自分が書かせていただいてよいものか、最初荷が重く感じたのは正直な気持ちです。ただ、思えばこれまで10年以上INCAにお世話になっている者として、あえて外部の目から日々感じることを述べさせていただくことにしました。

現在、私は、レクシスネクシス・ジャパン株式会社（以下、「レクシスネクシス」という）でリサーチ&コンサルティング部門に所属し、週に7、8社を訪問して、主に法務やコンプライアンス部門の方々といろいろな課題についてお話ししています。またそれ以外に夜は、INCAをはじめとした法務関係者や弁護士の方々が開かれているさまざまな研究会や交流会にお邪魔して、勉強させていただく毎日です。

「企業法務」と一言でいっても、当然ながら各社のビジネスや規模、考え方によって皆さまの担当される業務は各様であり、向き合う課題も契約関係から紛争・トラブル対応、コンプライアンス教育といったところまで、実に広範囲です。また、近年はほとんどの企業で海外ビジネスや海外子会社への対応が増えているほか、ここ2、3年の企業不祥事問題によって、法務部門に対する社内の期待とプレッシャーが高まり、皆さまの業務範囲がどんどん拡大している様子は、外部の私の目からも明らかです。

たとえば製造企業の品質コンプライアンスの一環として、現行の法令に正しく対応した社内規程類の再整備について、私自身一緒に作業させていただくこともあります。

そういった中で、2018年はLegal Techという言葉が、大分広まったのではないかと思います。レクシスネクシスも5月30日に日経ホールで「法務業務のIT化・効率化～Legal×AIでどう変わるのか?」というカンファレンスを開催しましたが、600名以上の方にご来場いただき、法務関係者の関心の高さをひしひしと感じました。

現在のところ、契約書ドラフトや文書管理、不正調査や海外訴訟でのDiscovery対応、リーガルリサーチ、チャットボットを使った法律相談などが主な成長分野です。日本でこれらが本格的に普及するにはまだ少し時間を要するかもしれませんが、今後「法務の働き方改革」には不可欠のものとして、もっと注目していただけたらと思います。

私が普段接する企業法務担当者の皆さまは、本当に勉強熱心で尊敬する存在です。私も「これからの企業法務」を外から眺めるのではなく、皆さまと立場は違えども共に歩んでいけたらと思っています。

INCAは、創立30周年を迎えて、今後どのような方向に向かうのでしょうか。「幅広いメンバー構成」、「積極的・自発的活動」、「研鑽と懇親の場の提供」というINCAの原点を守りながら、企業経営においてその命運を左右する重要な判断・決定までかかわるようになってきた法務業務の今後を見据え、その一歩先を行くINCA活動であって欲しいと思います。

会員の皆さまには、積極的・自発的に会合に参加いただき、幅広いメンバーと知識・経験を共有しながら、一層の研鑽と懇親を深めていただきたいと思います。皆さまにはそのチャンスがあるのです。それがINCAであり、そのサポート役が事務局です。私も大いに学ばせていただきました。創立30周年を迎え、会員各位の今後のご健勝と、INCAの益々のご発展を心から祈念いたします。

法務人材市場

林佳代　エンワールド・ジャパン株式会社

INCA創立30周年、誠におめでとうございます。

私が初めて参加させていただいたのは、2014年の月例会からだったと思います。

2011年からグローバル人材紹介企業にて法務・知財・コンプライアンスに特化したキャリアのお手伝いをさせていただいておりますが、法務に関わる方々の日々のお仕事やそこで感じている課題などをより理解したうえで、単なるマッチングに終わらないサポートをしたいという思いから、ご縁をいただき活動に加わらせていただきました。

この度、法務人材トレンドについてお伝えする機会をいただきましたので、この数年感じたことを共有し、会員の皆様のより良いキャリアのヒントとしていただけますと幸いです。

アベノミクスの影響もあってかここ数年人材マーケットが活発となり、同時に大企業の不祥事のニュースなどもあり、ビジネス法務人材のニーズは年々高まっていると感じます。特に、より健全でスピーディなビジネス推進とリスクマネジメント・コンプライアンス推進のため、企業内法務業務の内製化への動きも進んでいるようです。これまでビジネス部門と外部の法律事務所のみで対応していた外資系企業や中小規模の企業において、新たに法務担当者を採用する、以前より法務部門があった企業でも部門強化の増員や、特定の分野（例：M&A・独禁法・労務関連など）に特に強い経験者を採用する、法務とコンプライアンスを別部門とする、などの例を多々見てきました。

その中で企業側の求める人材の共通点として感じることは、法律知識・法的素養（企業によっては法曹資格）・実務経験はもちろんのこと、

・法律で白黒つけるだけではなく、ビジネス推進・目標達成のための解決策の提案力や交渉力

・法律に明るくない他部署のメンバーともうまく協働できる組織内コミュニケーション力

・国際契約や海外の社内外担当者とやりとりのできる語学力

があり、さらに

・自社事業に対する興味・関心・当事者意識

ということがあげられるかと思います。

また、一部業界（特に規制の多い金融、医薬・医療機器業界や、ビジネススピードの速いIT業界など）はその業界経験を求めるという事も多いと感じています。

一方、法務人材の方が次のキャリアを考える理由として伺うことは、いわゆる「キャリアアップ」という一言でまとめられてしまう事が多いのですが、仕事内容＋環境があるようです。

仕事面やキャリアパスという点では、

・現職で上が詰まっており、プロモーションの可能性が低い（マネジメント経験のできるところを求める）

・上司が法務の専門家ではない、法務部門が独立しておらず法務の専門家による管理ではない（専門知識と経験のある人による管理を求める）

・企業の法務に対する理解が低い・法務を重要視していない、企業活動が法的・倫理的

に看過できない、提言してきたが聞き入れてもらえない

・(事業内容や組織構成から) 現在の担当業務範囲が限られており、より幅広く経験したい、もっと難しい業務に挑戦したい

・海外法務や英語を用いての業務経験を積みたい

・(法律事務所からインハウスの場合) 第三者ではなく当事者として事案の最初から最後まで手掛けたい

ということを多く聞きます。

環境面では (場合によってはこちらが本音の場合もあるようです)、企業の安定性、ワークライフバランスの良い働き方 (フレックス、テレワーク、産休・育休が取得できる等)、ハラスメントの無い良い環境を求める、年収等より良い条件を求める、ということがあるように思います。

日々法務の方々にお会いして最も感じることは、皆様大変に向学心・探究心があり勤勉、努力家、真面目であるということです。100% 満足できる仕事・環境を得るのは難しいとは思いますが、長期的により良いキャリアを積んでいただけるよう、今後もできる限りのサポートをしていきたいと考えております。

企業内法務キャリア

尾﨑美和　株式会社タカラトミー　法務部部長　弁護士

株式会社タカラトミーにて経営企画室長兼法務部長を務めさせていただいています尾﨑美和と申します。「企業内法務キャリア」というテーマで執筆させていただくに際し、まずは、簡単に自己紹介をさせていただきます。

私は、2006年に弁護士登録した後、企業法務専門の法律事務所に就職してコーポレート・M&Aチームにて執務し、同事務所在籍中に大手通信企業のM&Aを推進するチームへの1年3か月間出向、米国ロースクールへの留学及び米国法律事務所にて1年間の執務をさせていただきました。帰国後同事務所に復帰して（出産及び育児のための約半年間の休職を含め）約2年間執務をした後、タカラトミーの法務部に約1年半出向し、その後本年4月に同社に転職し、転職と同時に経営企画の仕事を兼務することになりました。

留学する際には、クロスボーダーのM&A案件をガリガリと取り仕切る弁護士に憧れ、目標にしていました。しかし、米国シリコンバレーの法律事務所にて執務していたとき、シリコンバレーで起業していた知人の会社の案件を受任し、その経営者から個別具体的な案件の背景にある思いを直接お伺いして受任案件の彼や会社にとっての意味をより身近なものとして感じる機会がありました。また、帰国後育児休暇明けに、日本法人に法務部を持たない外資系企業の顧問のような仕事をさせていただき、ビジネス・業界を理解して、一つの企業のありとあらゆる法律相談を包括的に受けたとしても最終的には法律事務所の弁護士（特にアソシエイト）の立場ではクライアント企業の判断に委ねざるを得ないという経験をしました。法務関連の問題について、自分自身でもっと踏み込んで意思決定に近づき、または、その遂行をできるような仕事がしたいなと思い始めていたときに、タカラトミーへの出向のお話がありました。

タカラトミーでは、日常業務として、契約稟議の過程で同社が締結する契約書すべてに目を通し、また、コンプライアンス関連の問題の対応、訴訟、模倣品排除のための知的財産権の行使等、法律事務所時代には専門としていなかった分野を含め、周囲のサポートを得つつ、幅広く対応しています。企業内法務に転身してやりがいを感じるのは、やはり、法的な分析を踏まえて会社として何をするかまたはしないかという判断とこれを踏まえた実際の動き方についてまで、もちろん利害関係者と協議しつつではありますが、最後まで関与して、その結果に対しても責任を負うところだと思っています。また、上司のおかげで、何か法的問題が生じた際、それを個別具体的な問題としてその場で解決して終わるのではなく、その問題が生じた本質的な原因は何か、今後同様な問題が生じないように「仕組み」として改善できることはないか、と考えるようになり、依頼を待って対応する仕事だけではなく、「自ら動いて変えていく」仕事の大変さ・大切さも学んでいます。

本年4月から経営企画の仕事を兼務し、これまで会社法との関係で理解していた取締役会について、事務局として運営に関わるようになり、また、事業計画の策定や予実管理にも関わるようになりました。こちらはより「自ら動いて変えていく」仕事で、更なるマインドの変化が求められることを痛感しています。タカラトミーへの転職の際、企業内法務にキャリア

チェンジするのであれば、法務＋αの仕事がしたいと思っていたため、学ぶことが盛りだくさんの毎日ではありますが、キャリア上の大きなチャレンジと前向きに捉えています。経営企画は稀な例かもしれませんが、企業内法務でのキャリア形成において、法務と関わりのある領域（人事、内部統制監査等）を＋αのキャリアとして経験することで、法務人材としての付加価値を高めていける可能性もあるのではないかと思っています。

“Think Outside the Box”
～企業内法務初心者として～

松井さやか 株式会社クレディセゾン　経営企画部　リーガルマネージャー

弁護士になる前から、いつかは企業で働きたいという気持ちを持っていました。法科大学院に1期生として在学中、弁護士の活動領域が拡大する時代に自分はどのような領域にチャレンジするのかを考えたとき、これだと思ったのが企業内弁護士でした。弁護士登録以降法律事務所で執務していましたが、機が熟したと感じた2017年秋に、株式会社クレディセゾンの1人目の企業内弁護士として入社しました（ちなみに、入社後はじめて作成した稟議書のタイトルは「INCAへの入会」でした）。

入社直前の1年間はカリフォルニア大学バークレー校ロースクールで、ネゴシエーションやトランザクションといった法技術を地域社会のために活用するプロジェクトに参加していました。シリコンバレーへの人口流入により家賃が急激に高騰し住民の追い出しが頻発する地域の市民グループを支援し、行政機関やアパート開発業者との交渉により新築アパートのうち一定の戸数は手ごろな家賃に抑えるという合意を取り付けたりしました。地域経済の問題に対して合意形成というアプローチをするプロジェクトには未開拓な部分も多く、同僚達と“Think outside the box!”と声をかけ合いながら解決方法を模索していました。

この“Think outside the box”は、企業で働くようになってからも頻繁に自分自身に言い聞かせている言葉です。入社直後は、見えない壁のようなものがあり、自分で自分の動き方を制約しているところがありました。ある日ふと「自分は社内の誰に直接コンタクトをしても良い立場にあるのだからもっと自由に動けるはずだ」と、とことんやってみたところ、納得のいく結果を出せたと感じられたことがありました。行動のバリエーションが広がり、今は企業内法務の“Out of the box thinking”の仕事の面白さを感じはじめているところです。経営企画部に所属していることもあり、企業価値向上に向けたダイナミックな動きにリーガルな視点を用いて関わることができることにも、企業の中で働くことのエキサイティングさを感じています。

企業を取り巻く環境は大きな転換期を迎えていると感じていますが、北島会長をはじめINCAの様々な会員企業の皆様からいつも多くのご指導、ご示唆、そして刺激をいただいております。これからもINCAで学びながら、新たな価値提供の道を模索していきたいと思います。

これまでのGC、これからのGC

はじめに

小林さんと二人で、INCAにゆかりのある3名の方々に「これまでのGC（ジェネラルカウンセル）、これからのGC」というお題目で、お話を伺ってきた。花王株式会社の杉山忠昭さんは、同社で法務コンプライアンス部門の担当役員として活躍される日本を代表する企業の経営側の法務の責任者であり、INCAの副会長を務められ、現在は経営法友会の代表も務められている。中央教育審議会法科大学院特別委員会委員として未来の企業法務スタッフの育成にも尽力している。名取勝也さんは、INCAの理事であり、数年前までは日本アイ・ビー・エム株式会社で法務部門の責任者（執行役員GC）や、事業部門の執行役員もされていて、現在は弁護士として、ご自身の名を冠した名取法律事務所の代表弁護士をされている。また、経済産業省が本年実施した「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」の座長もされている。最後に、北島敬之さんは、現在のINCAの会長であり、ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社の代表取締役・ジェネラルカウンセルであり、企業内法務から代表取締役に駆け上がった方で、小林さんにとっては上司であり、筆者にとっても元上司でもある。このような機会がないとお三方からお話しを伺えないかと思い、これまでのGC論、これからのGC論について伺った。話は毎回予定時間を大幅にオーバーし、脱線してた。その内容を小林さんと私の目線で構成したものである。

「これまでのGC、これからのGC－杉山忠昭さん」

杉山忠昭さん

花王株式会社 執行役員 法務・コンプライアンス部門統括（2018年12月時点）

◆5名の法務部門

杉山さんの新卒入社の頃から法務部門が徐々に拡大し、4倍強の人員を配するまでになったというお話しをされていて、ちょうど花王において、法務部門が強化されていく時期と重なったと話されていた。ただ、タイミング良く人員が拡大したというよりも、杉山さんの元上司である中川俊一さん（INCA会友、第6代目会長、元花王株式会社 取締役 常務執行役員、現コマニー株式会社 社外取締役）と二人三脚で部門を拡充し、経営からの信頼を得ていったようであり、このお話しは、小説のように面白く、大河ドラマになりそうな内容だった。

その杉山さんの大河ドラマは、1980年に始まる。のちの経営法友会の代表は、法学部法律学科を卒業し、当時5名しかいなかった花王の法務部門に配属され、株主総会の担当から企業内法務をスタートした。その後、経理部門を経験し、企業税務会計を理解し、契約を担当し、M&Aを担当していったという。

◆留学と二つの言葉

杉山さんのお話を伺っていたところ、留学がターニングポイントとなったというお話しがあった。1994年に法務担当者であったころにアメリカに留学し、グローバル法務の源流であるアメリカ合衆国のロースクールに身を置き、アメリカ人をはじめとするいろいろな国の学友、教授の皆さん、弁護士と交わり、現地での家族生活を通じて、多様な考え方を吸収して帰国し、その後担当者からマネージャーとなり、法務課長となり、経営に近いところでマネジメン

トとしての現場経験が続いていったそうだ。そして、44歳の若さで法務部長兼社長室部長になった。もともと杉山さんは、契約書をレビューすることが好きな法務担当者であったそうだが、上司の中川さんの優れた眼力は、杉山さんの持つ非凡なリーダーシップを見抜いていたようで、徐々にマネージする側、経営を補佐する法務にシフトしていった。

その頃、2名の方から外部会合で伺った話がその後の杉山さんの法務部門長としての方向性を決めたそうだ。一人目は、弁護士の久保利英明さんで、「誤解を恐れずにいえば」と前置きされた上で、「GC※の責務は社長を守ることだ」というお話しがあり、それが一つ目の座右の銘になったそうだ。その意味は、社長が思いきった決断をするためには、法務が露払いとしてリスクを軽減させたり、地ならしをするということであり、それを杉山さんは実践されてきた。もう一人は、経営法友会の第10代の代表だった新日本製鐵（現新日鐵住金）の西川元啓さん（現　野村綜合法律事務所・弁護士、経営法友会評議員）の「企業の法務部門長の仕事は、自社の業務もさることながら、今のグローバル化の中で、日本企業が海外の企業と対等に競争できるようにする法務インフラを整えなければならない」という言葉で、すなわち、法の整備や改正などのためにロビー活動をしていくべきだというお話しを伺い、自社のことや自分のことしか考えていなかった杉山さんには、今時の言葉でいうと非常に「刺さった」言葉であったようだ。このお二方からのお話が、その後の杉山さんの企業内法務の基礎となっていき、花王の法務部長としてやるべきことが見えてきたそうだ。すなわち、経営に法律を基軸とした助言をして、正しい経営判断に寄与し、あるときは経営層を法律と理論という盾で守り、一方で経営法友会やINCAなどに積極的に参加し、他の企業の法務部員たちと交わり研鑽を積んでいき、立法政策者、司法関係者、弁護士会などとも積極的に意見交換をし、日本の企業の矛になるという、今の杉山さんの実践する「日本型GCのかたち」ができあがってきたと言うことだろう。

※［脚注］久保利弁護士は補足として、「日本企業の法務部長・法務責任者で弁護士資格を有している方は少ないが、彼らは、米国のジェネラルカウンセルと同等の役割、職責を有していると信じている」とも語られたそうだ。

◆交わる

今回のインタビューの中でたびたび出てきたのが、「交わる」という言葉だ。文脈から解釈すれば、ネットワークを作ることの重要性であり、単にネットワークを作るだけではなく、法務担当に限らず他の分野で活躍される人材と交わることで、自分の立ち位置を理解する意味も含むようだ。この点はとても良い指摘で、同じ会社に長くいると、その会社に染まりすぎてしまい、回りが見えなくなることが多いが、外部と交わることで、客観的に自社や自分をみることができ、それにより自らの置かれている状況が理解できるという意味だろう。杉山さんは、このことを自分の位置を知ると話されていて、とても腹落ちした。

INCAや経営法友会に参加し、他の企業内法務の人たちとつながることで、法務部員の能力や法務部門として、法務部員としての自らの位置を理解することができるという旨を話されていて、そこに花王の法務人材の豊富な理由が隠れているのだろうとよく分かった。

◆『企業内法務革命』との出会い

60歳を前に杉山さんは、何か著作物をと考えていたところ、2016年の経営法友会大会で、東京大学のダニエル・フット教授からベン・W・ハイネマンさんの『THE INSIDE COUNSEL REVOLUTION』という本の紹介を受け、ここに書かれている内容やフット先生の話された内容が、ご自身の考えていること重なっていたので、この本を経営法友会を中心とした有志で翻訳しようと思ったという。「パートナーとガーディアンの葛藤」という企業法務の機能について、書かれていて、企業法務について、ハイネマンさんの意見や覚悟が書かれている。これを日本語で読めるようになったのはずいぶんと大きなことである。この500ページに及ぶ大作を、企業法務を担当する人たちや弁護士の皆さんに分かりやすいように、「我々」の言葉で訳してくれたことは大きなことだと考えているし、杉山さん自身は、この本を日本の経営者の皆さんにも是非読んでもらいたいと話されている。

◆法務人材

杉山さんに、「花王の法務部門には多士済済で、個性的な法務部員が多いですね」とお話を伺ったところ、普段から危機的な状況でのその人の覚悟と対応を見ており、他の部門の人や自らの部門の人を引っ張っていける人かどうかを見ているそうだ。そのような人物をグローバルで法務部門に置いているということだった。特に、法務部員たちが常に時代の先に立っていくことで、グローバル化を進めているとお話しをされていた。また、法務部門の人材の重要性を認識されており、法務部員たちがビジネスをリードしていくということや、肩書きではなく、法律をベースとした主張で相手を説得していけるような能力を求めているとお話しをされていて、現在の海外の企業や外資系の企業の法務部門と同じような考えを持っていることが分かった。

◆上司との二人三脚

杉山さんとお話しをしていると中川俊一さんのお話が多く出てきて、中川さんのリーダーシップにより部門を大きくし、経営から信頼を勝ち得てきたというお話しだった。中川さんというリーダーと二人三脚を組む中で、会社において一番の法律の専門家である中川さんが法律のプロの切り口から、トップを説得していく姿を見てきたことが杉山さんのGCとしての仕事の原点にあるようだ。「良き上司に巡り会って、良い経験を積むことができたことが幸せだった」とお話しをされていたのが印象的であった。杉山さんにとってのGC像は中川さんであるようだ。

杉山さんは、一つの会社で40年にわたり企業法務を経験され、小さな組織から大きな組織になっていく過程を経験し、さらには経営から法務部門が信頼を得ていくことを経験されてきた。透明性の高い企業になっていくにあたり、法務部門の重要さが、これからさらに増していくとお話しをされていて、その中心をGCが担っていくという意味だと筆者は理解した。日本的なGCの先駆けは、この花王からなのではないかと、今回お話を伺っていて改めて感じていた。

（ダノンジャパン　中川裕一）

「これまでのGC、これからのGC－名取勝也さん」

名取勝也さん　INCA 理事、名取法律事務所　弁護士

左：柳井正さん　右：名取勝也さん

◆インハウスとして

名取勝也さんは、日本の弁護士資格を持つ人が企業に入った中ではかなり初期の頃の方である。司法修習が終わってから、桝田江尻（現在の西村あさひの前身）に入所し、その後米国のロースクールとビジネススクールでの留学を経て、1993年にエッソ石油（当時）に入社した。エッソ石油で、法務部門に所属されて、そこから名取さんのインハウスロイヤーとしての人生がはじまる。

アメリカのビジネススクールに留学している頃に、サーチファーム（いわゆる人材紹介業）の方から、日本にある外資系の企業で日本の弁護士を探していると話があったそうだ。学部では、経済学をさらにはビジネススクールで経営を学んだこともあり、いつかは企業に入ることになるだろうと思っていたという。エクソンのニュージャージーにあったアメリカ以外の国のヘッドクォーターで面接を受けて、エッソ石油に入ることになったそうだ。ちなみに入社時には、まずは、ロイヤーだが、エッソ石油はキャリアを固定しないので、ゆくゆくはビジネスの方面への可能性というお話しがあったそうだ。

エッソ石油が企業内法務の最初で良かったことは、1993年の時点でコンプライアンスのシステムがすでに十分作り込まれていて、今でいうSCM（Supply Chaim Management）ができあがっており、協力会社や代理店に至るまでエッソ石油のコンプライアンスポリシーの徹底をしようとしていて、そこに関与できたことだそうだ。また、労働争議が多く、難しい案件も多かったそうだが、最後まで戦うという気概を学んだとも話されていた。いずれも今から四半世紀も前のことで、このエッソ石油での経験が後の名取さんのインハウスロイヤーとしての人生の原点であるそうだ。

ところで、筆者は名取さんとは浅からぬ縁がある。筆者の父は、エッソ石油に勤務しており、父の部門で名取さんから意見をもらったり、助けてもらうことが度々あり、何度か「エッソには、社内に弁護士がいて、交渉相手と話すことや、裁判で証言することに関して丁寧に想定問答を作ってくれる」と話していた。その時に名前が出てきたのが名取さんのお名前で、将来の進路を考えていた大学生の筆者には、「企業の中の法務部門、名取勝也さん、企業内の中の弁護士」という言葉が強く印象に残り、自らの進路に大きな影響があった。四半世紀を経てこうやってご本人からお話を伺えているのは、なんとも幸せなことである。

次に、当時のアップルコンピュータへ移籍される。現在のアップルである。ただ、当時はスティーブ・ジョブズが復帰する前で、今のような元気なアップルではない時代だ。

◆日本を代表する経営者と共に

その後、サンマイクロシステムズ（当時）を経て、2000年代の前半には、プライベートプラクティスへ戻ることを考えていたそうだが、そこで面白い話が飛び込んでくる。

ファーストリテイリングへの移籍の話である。いきなり柳井正さん（2018年10月現在、株式会社ファーストリテイリング代表取締役会長）との面接で、名取さんが自分に何を期待するのかと聞いたら「それは自分で決めなさい」と言われたそうで、「弁護士として期待するのではなく、会社を成長させてくれるかどうかだ」とも言われたそうである。ここで法務部門の責任者とともに、店舗開発部長という、新規の店舗を見つけて、オープンする責任者も兼任することになったそうだ。つまり、ユニクロなどの店舗になりそうな候補地を見つけ、人や車の流れを確認し、地権者と交渉し、最後は柳井さんへプレゼンをすることをしていたそうだが、柳井さんの千里眼が鋭く、毎回柳井さんとの問答は大変だったそうだ。

また、「店舗とチラシは、お客様との直接の接点だ」という考えを柳井さんが持っており、柳井さん自身が店舗の場所やチラシの内容を必ず確認していたそうで、現場を深く理解していた柳井さんの一言一句に根拠と合理性があったという。

柳井さんは、1日10回くらい名取さんを呼び出しては、事前にアドバイスを求めるタイプで、常に意志決定の前に相談をするアメリカの経営者に近く、当時の日本の経営者にはなかなかないタイプだった。そして、専門家から意見を集めたら自ら決断する経営スタイルだったそうだ。さらには、読書家で常に新しいことを研究しており、本を読んだら、興味のあるところに線を引くまでが普通の人だが、スーパー経営者である柳井さんはその線を引いた部分を実践に移していった。大変なことも多かったそうだが、レジェンド名取勝也は、この日本を代表するスーパー経営者の元で鍛えられていったのだろう。2年くらいすると、日本IBMのGCの話をもらい、ファーストリテイリングを退職することを決意し、柳井さんへ辞表を持っていくと、その場で辞表を破られたそうだ。柳井さんの中では、一緒にグローバルで勝負していくためには、名取さんがいなければならいと思っていたのだろう。法律家の重要性を理解した柳井さんは、その後も優秀な法律家たちをファーストリテイリングに集結させている。

◆立場が人をつくる

その後、名取さんは、日本アイ・ビー・エム（以下「日本IBM」）の執行役員ジェネラルカウンセル（GC）となるのだが、まだ名取さんは44歳だった。当時の日本IBMの執行役員は、50代半ばから後半だったそうで、かなり若い執行役員だったという。

日本IBMに入ると、ビジネスモデルは複雑で、何十億円、何百億円という事案の判断をすることが多く、最初のうちはプレッシャーの連続だった。このとき名取さんは、「立場が人をつくる」とお話しをされていた。余談であるが、数年前に筆者が法務部長になるときに名取さんに挨拶をしたら、当時44歳だった筆者に「この年齢で法務の責任者になるのはとても意味のあることだ」とお話ししてくれて、同じように「立場が人をつくる」と教えてくださった。

また、日本IBMには、当時から多くのインハウスカウンセル達がいたことから、意見を揃

えていくことに時間をかけたそうだ。これは自らが部門を率いてみると常に難しいことだと思うことで、部門長（GCや法務部長）と法務部員達と意見をあわせることをしなければならない。そうしないと、法務部門の複数の人にOpinion Shopping（複数の意見聴取を行い、意見の乖離をついたり、最も自らの有利な意見を採用すること）をされてしまい、法務としての全体の信頼性を失ってしまう可能性がある。できるだけ判断や意見の傾向性をあわせるのがGCの仕事であり、その方がメリットが大きいとお話しをされていた。それには、週一度ロイヤーズミーティングという昼食の時間などを使い、ある特定の事案などについては議論をし尽くし、部下達の意見の傾向性を確認していき、名取さんと部下の皆さんの意見を揃えていった。あわせて地域統括本部であるアジア・パシフィックのGCとも1週間に1度時間を作り、報告をしたり、意見のすりあわせをしていったそうだ。

同時期に、弁護士の担当制を敷いた。今でいうビジネスパートナーの走りで、各部門ごとに専任の法務担当者を置き、自分の担当する部門のことを深く知らなければならないと考えて、弁護士に事業部門へ訪問させるようにした。

その後、GCの後に新しいチャレンジとして、日本IBMの事業部門の執行役員を担当される。事業部門では、理屈の通らない世界で日々大変な思いもされたそうだ。

◆これまでのGC、これからのGC

名取さんに、改めてこの稿の主題である「これまでのGC、これからのGC」についてお話を伺うと、これまでは、外資系の企業の日本法人のGCで彼らがロールモデルになっていた。

これからは日本の企業の日本に本社のあるグローバル企業のGCの時代に入るだろうと話されていた。先にお話を伺った花王の杉山さんのお名前を出されて、杉山さんはその日本型GCの第一世代だろうとお話しをされ、他にも伊藤忠商事の茅野さん、シャープの伊藤さん（元INCA理事）、日清食品の本間さんなどの名前を出して、彼らが新しい日本のGC像だろうとお話しをされていた。

時差の壁、言語の壁、文化の壁を越えていき、リージョン（地域統括会社）のGCを腹心に育て上げ、日本の本社から世界中に散らばるインハウスカウンセル達をマネージする人が、これから出てくるはずだとお話しをされ、グローバルマネージメントができる人が徐々に出現してくるであろうと話されていた。

時差の壁を越えるためには、体力・気力が必要で、言語の壁を越えるためには、英語が必要だが、その英語もプロフェッショナルレベルでの英語であり、GCとして高度な英語力を身につけ、自由に発言でき、相手の言っていることを理解し、最後は彼らを説得できなければならない。それが必要条件だとお話しされていた。とにかく議論できるレベルでなければならないと強く話されていたのが印象的だった。また、文化の壁はさらに高く、なかなか簡単に異文化を融合させることは難しい。

名取さんは、最後に「これからのGCはとても大変です」とお話しされ、よく話を聞いて、決める、実行する、そして責任を取る気構えを持ち、決断する勇気や実行する能力が必要だと話されていた。

◆レジェンドGC

名取さんと同じような経験をされた人は、まだ日本にはほとんどいない。GCとして経営者に直接意見をしたり、経営陣が株主の利益にあうような判断や行動を取るために、さらには会社の持っているインテグリティに沿った助言をし、企業の利益と法律の狭間に身を置き、神経をすり減らした経験をしてきて、現在プライベートプラクティスをしている弁護士はほとんどいない。そういう意味では、名取さんはレジェンドの一人である。

（ダノンジャパン　中川裕一）

「これまでのGC、これからのGC－北島敬之さん」

北島敬之さん　ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社 代表取締役 ジェネラルカウンセル

◆法務との出会い

北島さんと法務との出会いは、日商岩井株式会社（現双日株式会社）審査部に配属となった1987年にさかのぼる。審査部から法務部と経験を重ねる中で堀龍兒氏（早稲田大学名誉教授）や故古曳正夫弁護士など多士済々の薫陶を受け、商社機能の核となる与信管理から債権保全・回収まで「現場で自ら考えてベストを尽くす」という法務業務の醍醐味を実感する日々を過ごしていた。

転機は日商岩井が金融取引で巨額の特別損失を計上した1998年前後。法務部では日々の契約レビューや与信管理を通じて、リスク軽減に邁進してビジネスに貢献していた自負があったが、結局、チェック機能を果たせず会社の根幹を守れなかった苦い現実に直面した。このことから、企業における法務の役割とは、契約審査や法務的相談への対応だけでなく、何かもっとできることがないのかを深く考えることになる。

◆足掛け７年の信頼

2006年にユニリーバ・ジャパン株式会社にGCとして入社。今では信じられないが、当時の法務組織は、グローバルからも事業部からも十分に認知されていない部署であった。ここから法務組織を変えていく過程で、北島さんが実感し、実践したのは「机に座って待っているだけではだめで、いかに法務に情報が集まる仕組みを整えるか」ということ。そのためには経営陣や事業部に信頼されること、すなわち「法務に来るとちゃんとした意思決定の前提になる価値観があって、その価値観に基づいたアドバイスが得られ、正しい意思決定をサポートしてもらえる部署である」と認識してもらうことが、まず必要と考え、その実現に注力してきた。

プロアクティブに自ら動いて関係をつくる、働きやすい環境は自分でつくる、その中で経営陣・事業部が法務に相談しよう思うカルチャーをいかに醸成していくか、これこそが日々机で書類を眺めたり、パソコンの画面をみているよりもずっと大事であることに気づいた。

例えば、社内トレーニングをビジネス部門に対して実施するときにトレーニングの予定時間の半分を対話の時間にあてることで、トレーニングを一方的な知識伝達の場とせずに、インタラクティブな場とすることで事業部のつぶやきや質問に隠れたニーズを聞き出した。また、トレーニングの場こそ法務にとってself-advertisementの場であると考え、使用するチャートも極力文字を減らしキャッチーに分かりやすく魅せて伝えることに注力した。法務こそマーケティングセンスや営業感覚が必要であるし、話を止めるのではなく前に進めるために常にポジティブな言葉でファシリテーションする必要があるとの思いは今も変わらない。また、メーカーのビジネスにおいては、カスタマーやサプライヤーや消費者の状況を理解するだけでなく、製品の根底にあるテクノロジーを理解することも、リスクマネジメントにおいては重要なことであると考えている。

こうした過程を経て、経営陣や事業部から法務として信頼されているかなとようやく思えたのが2013年頃。2006年の入社以降、足掛け7年かけて現在のユニリーバ法務体制の原型となる信頼関係を地道に構築してきた。

北島さんがユニリーバに入社して一番驚いたのは、（ビジネスパーソンであって（たまたま）法務の知識がある存在がユニリーバ企業内法務の定義であるという）Business Partnerという概念だったそうだが、この概念は、北島さんが取り組んだ信頼醸成の過程に如実に表れているし、企業内法務の在り方としてひとつの指針となると考えている。

◆北島さんの General Counsel 像

「GCかくあるべしという形式よりも、どうするのかが大事であって、GCというポジション定義にはこだわらない。なぜならば、各社それぞれの成り立ちと文化がある法務機能の中でGC像を定義することは、極めて一般的なものにならざるを得ない」と北島さんはいう。特にBusiness Partnerからビジネスの一部であるPart of Businessに法務機能が移行する流れの中において、短期的な視点でGCを養成しようとしたり、経験豊かな弁護士をいきなりGCに据えても機能しないだろうと、GCを今後（効率的に）育成していこう動きについては若干の疑問を呈している。そのココロは、Business LeaderであるGCは、会社の価値を知り、マーケットとお客様を理解する必要があるため、その会社で長くキャリアを積んだ方がGCになるべきという北島さんの持論にある。さらに、GCがBoard Memberとして機能を発揮するためには（法律事務所の弁護士のように）法律的に優れていることは当然の必要条件であるが十分条件ではない。他社や法律事務所からある企業のGCにいきなり就任したとしても、会社の価値や組織、人、ビジネス、マーケットを知り、事業部と信頼関係を醸成して、GCとして十分に機能するには（ユニリーバで7年かかったように）一定の時間が必要である。なによりもビジネスの向かう方向を意識し、ビジネスの目的に興味を持ち、その成長のためにビジネスをまもり、サポートすることに、常に興味関心を持ち続けることが肝要

だと考えている。

◆経営の立場からの General Counsel

経営の立場からあるべきGCを考えたときに、北島さんの中で従来から変化したことのひとつにリスクの取り方がある。昔は10のリスクをいかに9や8.5に低減するかを考えていたが、事業部のやりたいプロジェクトに10のリスクがあるとして、それを8.5にしてもビジネス目標や面白みも同時に低減されてしまう。このため、最近は10のリスクを10のままでどうするかを常に考えている。

10のままで対処できるリスクの取り方、すなわちプランAに問題が発生した時に、それを完全補完するプランBをいかに用意できるかに注力すべきで、もともと100%をビジネス目標としていたが問題が発生したので、とりあえず30%達成で良しとするのはリスクを取ったことにはならず、単なる失敗である。そうではなくて、プランBをいかに準備しておくかにこそ、本当の意味のリスク管理がある。

この考え方に立脚すると、あるプロジェクトを実行する場合には、プランAとプランBを同時並行で準備する必要があり、非常に手間がかかることになるが、この手間こそがミソであって、「そこまで準備する価値がこのプロジェクトにあるのか?」という価値判断を求める試金石となる。GCの役割はジャッジとして決定するのではなく、「そこまで準備する価値があるか否か」と経営陣が本質的な価値判断ができるよう材料提供し、議論をファシリテートすることこそにあると北島さんは語る。経営判断は正しいものでなければならない。経営判断の根幹には、その企業がもともと持っている倫理規範や行動規範に常に戻って考える企業文化が不可欠だが、そうした「原理・原則」をビジネスに根付かせることもGCの重要な役割なのだ。

◆自転車置場の議論

しかしながら、上記の本質的な価値判断に至ることなく重要な事案が決定されることが多いのもまた現実であって、それを「自転車置場議論」と北島さんは命名する。自転車置場をどこに設置するか、屋根はつけるか、2段にするかなど自分が見えている近視眼的な出来事には皆一生懸命に議論するが、大きなプロジェクトや投資については、あまり議論がされずに「社長がやるなら」と同調した価値判断がなされるケースが多々ある。大局的に物事を考えるべき法務も自転車置場の議論に参加してしまっていないか、10のリスクを8.5にするために何十時間もかけ、何百通のメール交換に費やしていないか、経営陣を自転車置場の議論に陥らせないのが法務のなかんずくGCの重要な役割である。その意味でもGCは、本当にビジネスを理解しているBusiness Leaderでないと務まらない。

◆ Bit beyond the comfort zone

何のために日々法務業務を遂行しているのか?　企業内法務のPurpose(目的) やMissionが会社を守り成長させることであるとすれば、会社のPurposeを実現させることがGCの役

割ではないか。従来の法務業務の長という枠を超えて、GCには、会社がPurposeを実現するためのドライバーとなること、会社がどちらの方向に向かうべきかを積極的に提案することが求められている。

そのためには、日々の法務業務（慣れ親しんだ学説や判例といった快適な法務空間）から離れて違ったことをしてみようと一歩踏み出す勇気を推奨する。ユニリーバのグローバルCLOはこの一歩踏み出すことを「Bit beyond the comfort zone」と称しているが、北島さん自身もユニリーバの掲げるSustainabilityというPurpose実現のために、広報活動や外部講演も含め日々奔走している。こうしたユニリーバのPurpose実現を通じた自分の仕事が環境保護や人権擁護といったいわば世直しにつながっていると考えると「企業内法務とはなんとカッコよく面白い仕事なんだろうかと思えてきませんか」と熱く語る姿が印象的であった。

◆これからのGC像

この質問に「今後GCがどうなるべきかと考えるよりも、Business Leaderになったほうが楽しい」と考えているし、「社内弁護士ではなくBusiness Partner/ Business Leaderとして法務知識を使いながら会社のPurpose実現を助けていくほうが面白いよ」と自信をもって言い切る。

とはいえ、実際に体験しないことには、この面白さは分からないでしょうから、企業内法務やGCを実体験できる場をつくること、皆さんがBit beyond the comfort zoneに飛び込むことをもっともっと仕掛けていきたいとのこと。具体的には、ユニリーバで蓄積したGC経験を他社の方々に広めることで、長くキャリアを積んだ方が「Business Leaderとしての自社のGCになろうとする」その動機に刺激を与えることが自分の役割であると語る北島さんの今後に注目したい。

（ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス　小林洋光）

インタビューを終えて

お三方のお話を伺って小林さんと筆者で感じたことは、お三方とも極めて謙虚だったことだ。後輩や部下のインタビューに1時間半くらい付き合っていただき、色々とお話しをしてくれたし、常に前向きなお話しで、お三方から元気をもらった。お三方とも、常に新しい気持ちで積極的に学び続けてきていていることがよくわかったし、人間としての器の大きさを感じた。小林さんと一緒に「このインタビューの経験は、知的財産だね」と話していたほどであり、その知的財産だと感じた内容が少しでも紙面に落とし込めていればと思っている。果たしてそれが再現できているかどうかが少し心配である。

（ダノンジャパン　中川裕一）

2014年～2018年の活動履歴

2014年（平成26年）の出来事

	時事	法務
	～ NHK 大河ドラマ：「軍師官兵衛」（岡田准一）～ ～新語・流行語大賞：「ダメよ～ダメダメ」「集団的自衛権」～	
1 月	・STAP 細胞、歓喜と転落（世紀の大発見と論文不正による実験打ち切り）	
2 月	・ソチ冬季五輪：羽生・葛西が冬季五輪メダリストの最年少・最年長記録を更新 ・『アナと雪の女王』が上映されて歴史的大ヒットに	
4 月	・国際司法裁が豪州の主張を諮め、南極海での調査捕鯨は中止	・消費税を 5% → 8% に引き上げ
5 月	・若田光一さんが国際宇宙ステーションから無事に帰還	
6 月	・ブラジルサッカーW杯、ザックジャパンは 1 次敗退	・一般用医薬品のインターネット販売解禁
7 月		・通信教育大手ベネッセコーポレーションに登録している顧客情報約 2,895 万件が漏えい
9 月	・iPS 細胞から作製した組織を使用した臨床手術として、世界初の事例	
12 月		・特定秘密保護法が施行

2014年度（平成26年度）の活動

1．月例会
・1月17日「法務部員に必要な“国際税務”の基礎知識」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士　岩品信明 氏
・2月21日「ソフトウェア開発契約の近時の論点（請負契約総論）」
講師：丸の内総合法律事務所弁護士　大庭浩一郎 氏
・3月24日「米国海外腐敗行為防止法の基礎知識」
講師：日本アイ・ビー・エム株式会社　法務・知的財産・コンプライアンス　シニアカウンセル　大槻智行 氏
・4月21日「インサイダー取引防止のための実務あれこれ」
講師：田辺総合法律事務所　弁護士　公認不正検査士　中西和幸 氏
・6月2日「新人法務部員に贈る『信頼される法務部員になるために』」
講師：花王株式会社　法務・コンプライアンス部門 法務部長　八幡賢二 氏
・6月30日「会社法改正の概要とポイント」
講師：西村あさひ法律事務所　パートナー弁護士　武井一浩 氏
・10月30日「最近のM&A 契約の交渉ポイント」
講師：森・濱田松本法律事務所　パートナー弁護士　岡崎誠一 氏
・11月13日「米国における契約実務の基礎知識」
講師：スクワイヤ・パットン・ボグズ法律事務所　弁護士　下田範幸 氏
・12月11日「提携契約でよく問題になるポイント-紛争事例を通して契約交渉を考える-」
講師：TMI総合法律事務所　パートナー弁護士　淵邊善彦 氏

2．定例行事
・夏季研修会
7月31日「海外へのコンプライアンスの展開ーいったい何から手を付けたらいいの？」
講師：富士ゼロックス　法務部長　野村昌志 氏　（INCA 幹事長）
・夏季研修合宿
9月5日～6日
場所：IPC生産性国際交流センター（神奈川県葉山町）
内容：
（1）研修①テーマ：「実践的損害賠償請求交渉」
（2）研修②テーマ：「ＩＴの成長加速とこれからの法務部が意識すべきこと」
（3）レクリエーション：研修会場近くの「湘南OVA」にてバーベキューパーティ

3．研究会
a) 知的財産権研究会
・1月28日「『Kawasaki』事件に見る自他識別力の判断（知財高裁平成24年9月13日判決）ほか注目判決5件」
講師：不二商標綜合事務所　弁理士　小谷武 氏
・2月28日「インターネットやメールにおける名誉毀損問題の最前線」
講師：BDJ法律会計事務所　弁護士　森田貴英 氏
・3月18日「アンブッシュ・マーケティングと法的問題」
講師：日本コカ・コーラ株式会社 ディレクター＆シニアリーガルカウンセル（ニューヨーク州弁護士）足立勝 氏
・5月22日「中長期知財戦略の重要性と問題点―ヒット商品・人気キャラクターを例に―」
講師：渡邉知子国際特許事務所 弁理士　渡邉知子 氏
・6月17日「アップル対サムスン スマホ特許訴訟知財高裁大合議判決・決定　―FRAND宣言に係る標準規格必須特許の権利行使について―」
講師：大野総合法律事務所　弁護士　飯塚暁夫 氏
・8月25日「著作者は誰か？　―ゴーストライター契約は有効か―」
講師：ライツ法律特許事務所　弁護士　伊藤真 氏
・10月1日「商標とエンターテイメント業界」
講師：西浦特許事務所 弁理士　山田朋彦 氏
・10月31日「著作権法違反事件（刑事）について」
講師：骨董通り法律事務所 弁護士　桑野雄一郎 氏
・12月3日「ユーザー参加型のインターネットサービスにおける著作権問題」
講師：森・濱田松本法律事務所　弁護士　池村聡 氏

b) 倒産法研究会
・2月28日「介入取引・循環取引等にご注意？～問題取引とその対応」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏
・5月23日「債務者の事業再生と債権回収～ファンドビジネスの光と影～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏
・6月30日「仕入先倒産を想定した企業法務実務」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏
・8月1日「債務者のM&A・組織再編～わが社の債権はどうなるの？～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏
・9月8日「取引先が危なくなってきたかな、と思ったら考えること」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏
・10月21日「消滅時効に気をつけよう～最高裁平成25年6月6日判決を題材にして～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏
・11月21日「経営者保証ガイドライン～保証取得の実務、債権法改正を見据えて～」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏
・12月19日「銀行による債権回収について～地方銀行大再編を間近にして～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏

c) 労働法研究会
・1月15日「労働条件の変更」
講師：レクシスネクシス・ジャパン株式会社　八島心平 氏
・2月12日「休暇・休業」
講師：日本ヒューレット・パッカード株式会社　小林綾 氏
・3月12日「賃金」
プルデンシャル生命株式会社　岡田恵子 氏
・5月14日「過去3回の総括」

講師：東京霞ヶ関法律事務所　弁護士　遠藤元一 氏、青木智子 氏
・6月11日「就業規則」
講師：デー・エイチ・エル・ジャパン株式会社　楠木 規仁 氏
・7月 9日「使用者の権限と労働者の権利保護」
講師：株式会社シーエー・モバイル　生野太朗 氏
・9月10日「労働時間」
講師：レクシスネクシス・ジャパン株式会社 新川量子 氏
・12月10日「過去3回の総括」
講師：東京霞ヶ関法律事務所　弁護士　遠藤元一 氏、青木智子 氏

4．パブリックコメントの提出
・10月27日
内容：「個人情報の保護に関する法律についての経済産業分野を対象とするガイドライン改正案」
提出先：経済産業省商務情報政策局情報経済課
・12月25日
内容：「会社法の改正に伴う会社更生法施行令及び会社法施行規則等の改正に関する意見募集」
提出先：法務省民事局参事官室

5.理事・会計監事（敬称略）
＜理事＞
名取勝也　名取法律事務所
前田紀子　ナイキジャパングループ　法務部　法務部長
足羽教史　インクリメントP株式会社　知的財産法務部　部長
大槻智行　日本アイ・ビー・エム株式会社　法務・知的財産・コンプライアンス　シニアカウンセル
小幡忍　日本電気株式会社　法務部長
金山斉明　ダウ・ケミカル日本株式会社　法務部長
北島敬之　ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役
楠木規仁　ディー・エイチ・エル・ジャパン株式会社　管理本部　法務部部長
鏡山伸哉　日本航空株式会社　法務部長
野村昌志　富士ゼロックス株式会社　法務部長
平澤二三雄　横浜市立大学　非常勤講師
牧野和夫　大宮法科大学院大学　客員教授
八幡賢二　花王株式会社　法務・コンプライアンス部門　法務部長
菊池豊　国際企業法務協会　事務局長
＜会計監事＞
川上京介　輸出管理コンサルタント
野田洋　株式会社マークアイ　法務部　部長

2015年（平成27年）の出来事

	時事	法務
	～ NHK 大河ドラマ：「花燃ゆ」（井上真央）～ ～新語・流行語大賞：「トリプルスリー」「爆買い」～	
1 月		・トヨタ自動車が約 5700 件の燃料電池車の関連特許を無償開放 ・Google Glass がプライバシー侵害への懸念から販売中止（その後、法人向けは復活） ・国内航空3位のスカイマークが民事再生法の適用を申請 ・マクドナルドで異物混入問題が続発
3 月	・ウィリアム英王子が初来日 ・姫路城が「平成の大修理」を終え、天守閣の一般公開を再開	
4 月	・Apple Watch の発売開始 ・スターバックスコーヒージャパンが鳥取県に第 1 号店をオープン ・ネパールで大地震が発生	・裁判員制度開始 ・資金決済法成立
5 月		・日本年金機構で約 125 万件の個人情報が流出
7 月	・日本経済新聞社が英経済紙フィナンシャル・タイムズ・グループを約1600 億円で買収 ・米キューバ間で 54 年ぶりの国交回復 ・イランの核兵器開発協議で歴史的な合意	
9 月	・安全保障関連法案（平和安全法制）が可決	
10 月	・文部科学省の外局としてスポーツ庁を設置	
11 月	・日本郵政グループ 3 社が東証一部に上場 ・東京都渋谷区が、行政で全国初、同性カップルを公認 ・パリ同時多発テロ事件の発生	
12 月	・東芝の不正会計問題で、金融庁が約 73 億円の課徴金納付命令	

2015年度（平成27年度）の活動

1．月例会
・1月23日「世界の独禁法の動向と実務の潮流」
講師：日比谷総合法律事務所　弁護士　多田敏明 氏
・2月20日「反社会的勢力との関係遮断等」
講師：馬場・澤田法律事務所　弁護士　澤田和也 氏、山内英人 氏
・3月25日「マイナンバー法の実務対応のポイント--ここが大事--」
講師：牛島総合法律事務所　弁護士　影島広泰 氏
・4月15日「景品表示法の基礎と実務対応」
講師：きっかわ法律事務所　弁護士　村田恭介 氏
・5月28日「個人情報保護法改正に向けた動きと実務対応」
講師：西村あさひ法律事務所　パートナー弁護士　岩瀬ひとみ 氏、弁護士　寺田光邦 氏
・6月15日「メンタルヘルス問題への実務対応」
講師：本間合同法律事務所　弁護士　鈴木郁子 氏

2．定例行事
・夏季研修会
7月29日「私が作る法務の中期計画ー 今どきの法務って、いったい何が期待されているの？」
講師：富士ゼロックス　法務部長　野村昌志 氏　（INCA 副会長）

・夏季特別交渉研修
8月28日～29日「法学部学生との交渉コンペティション」

3．研究会

a) 知的財産権研究会

・1月29日「英文契約書を得意分野に ～知財関連条項を含む～」
講師：芝綜合法律事務所　弁護士　牧野和夫 氏
・2月25日「システム受託開発とセキュリティレベル」
講師：ブレークモア法律事務所　弁護士　梅本大祐 氏
・3月17日「カバー楽曲の演奏と著作権・著作者人格権」
講師：東京平河法律事務所　弁護士　小倉秀夫 氏
・4月21日「営業秘密保護法制の動き―不正競争防止法改正案も踏まえて」
講師：ベーカー&マッケンジー法律事務所（外国法共同事業）弁護士　松本慶 氏、菅礼子 氏
・4月21日「営業秘密侵害事案における国境を越えた判決の執行について―最小判平成26年4月24日判決を踏まえて」
講師：ベーカー&マッケンジー法律事務所（外国法共同事業）　弁護士　吉田武史 氏

b) 倒産法研究会

・1月27日「事業承継と債権保全・回収～立場によって、アプローチを考えよう～」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏
・2月25日「裁判上の和解による債権回収～判決によらず早く確実に回収するために～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏
・4月1日「与信管理、債権保全・回収部門としての効果的なビジネスパートナリングとは何か」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏
・5月15日「会社の終わらせ方（解散・清算の実務）～そのとき債権者はどう対応すべきか～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏
・7月23日「債権保全・回収に関するリソース・マネジメント」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏
・9月7日「債権回収に役立つちょっと見慣れない条項～ローン契約における表明保証、コベナンツを中心に～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏

c) 労働法研究会

・1月14日「労働関係の終了1ー解雇」
講師：株式会社KADOKAWA・DWANGO　林貞裕 氏
・2月18日「労働法上の「使用者」」
講師：日本航空株式会社　安部省志 氏
・3月11日「人事」
講師：花王株式会社　高木佳奈子 氏
・4月8日「出版について」
・6月3日「労働法研究会の研究成果を出版のための編集会議」
講師：東京霞ヶ関法律事務所　弁護士　遠藤元一 氏、青木智子 氏
・7月8日「労働法研究会の研究成果を出版のための編集会議」
講師：株式会社KADOKAWA・DWANGO　林貞裕 氏

4．理事・会計監事（敬称略）

＜理事＞
井上修　日本ヒューレット・パッカード株式会社　取締役　執行役員　法務・コンプライアンス統括本部長
中川裕一　株式会社ザラ・ジャパン　法務部　リーガルディレクター
西辻啓介　プルデンシャル生命保険株式会社　法務チーム　ディレクター
大槻智行　日本アイ・ビー・エム株式会社　法務・知的財産・コンプライアンス　シニアカウンセル
小幡忍　日本電気株式会社　法務部長
鏡山伸哉　日本航空株式会社　法務部長
金山斉明　ダウ・ケミカル日本株式会社　法務部長
北島敬之　ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社 代表取締役
楠木規仁　ディー・エイチ・エル・ジャパン株式会社　管理本部　法務部部長
名取勝也　名取法律事務所　所長
野村昌志　富士ゼロックス株式会社　法務部長
前田紀子　ナイキジャパングループ　法務部　法務部長
牧野和夫　芝綜合法律事務所　弁護士・弁理士
八幡賢二　花王株式会社　法務・コンプライアンス部門　法務部長
菊池 豊　国際企業法務協会　事務局長
＜会計監事＞
山岡信彦　国際企業法務協会　会友
山本忠宏　株式会社マークアイ　取締役

2016年（平成28年）の出来事

	時事	法務
	～NHK大河ドラマ：「真田丸」（堺雅人）～ ～新語・流行語大賞：「神ってる」～	
1月	・東京債権市場、10年物国債の市場利回りが初のマイナス	
3月	・北海道新幹線が開業	
4月	・熊本地震が発生、震度7を観測 ・囲碁の井山裕太名人が前人未到の7冠達成	
5月	・伊勢志摩サミットの開催	・燃費不正問題で揺れる三菱自動車が日産傘下に
6月	・ジョコビッチが仏テニス優勝、生涯グランドスラム達成	・英が国民投票でEU離脱の決議
7月	・ポケモンGOが日本でサービス開始 ・小池都知事の就任 ・リオデジャネイロ五輪、過去最多41個のメダル獲得	
8月	・山の日	・シャープ、電機大手で初の外資傘下に
11月		・米大統領選挙でトランプ氏が勝利 ・電通が労働基準法違反の疑いで家宅捜索
12月	・SMAP解散	・DeNAの医療情報サイト「WELQ」問題が発覚

2016年度（平成28年度）の活動

1．月例会
・1月25日「民法改正と実務上の留意点～債権譲渡及び法定利率を中心に」
講師：アンダーソン・毛利・友常法律事務所　弁護士　桑原秀介 氏
・2月19日「営業秘密防衛への企業の対策～最近の産業スパイ対応」
講師：日本経済新聞社　編集委員　渋谷高弘 氏
・3月25日「危機管理・リスク管理と企業法務部の役割」
講師：INCA会員　森健 氏
・4月28日「民法改正と実務上の留意点～消滅時効と売買の瑕疵担保責任を中心に」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士　阪口嘉奈子 氏
・5月10日「不動産登記・商業登記の基礎知識」
講師：司法書士法人コスモ　司法書士　久留慎一郎 氏
・6月15日「情報セキュリティと法務～サイバーセキュリティ・クラウドを中心に」
講師：日本マイクロソフト株式会社　業務執行役員　政策渉外・法務本部　副本部長、弁護士　舟山聡 氏、政策渉外・法務本部 知財担当リーガルマネージャー兼デジタルクライムユニット日本担当　松尾早苗 氏、政策渉外・法務本部　リーガルマネージャー 今泉利佐 氏
・10月21日「競争当局による立入検査対応のベストプラクティス」
講師：矢吹法律事務所　弁護士・ニューヨーク州弁護士　中村優紀氏
・11月22日「変革の時代における今後の競争法実務～Brexitと第４次産業革命を見すえて～」
講師：森・濱田松本法律事務所　弁護士（日本・ニューヨーク州・カリフォルニア州）　池田毅 氏
・12月8日「法務部員のキャリアデザイン」
パネリストを中心にディスカッション形式

2．定例行事
・夏季研修会
7月28日「個人犯罪による信用失墜を防ぐには？　今だからこそ求められる法務部の役割 -」
講師：富士ゼロックス　法務部長　野村昌志 氏　（INCA副会長）
・夏季研修合宿
9月16日～ 17日「法制度ハッカソン」
場所：クリアビューホテル　（千葉県野田市）

3．研究会
a) 知的財産権研究会
・開催日1月14日「応用美術の著作物性と新たな模倣品対策の可能性―知財高判H27.4.14［TRIPP TRAPP事件］」
講師：東啓綜合法律事務所 弁護士　新間祐一郎 氏
・4月19日「オンライン取引を含む知的財産権取引とタックス」
講師：弁護士法人漆間総合法律事務所　弁護士　采木 俊憲 氏
・6月24日「知的財産ミックスによる権利保護―侵害に備えた権利取得と模倣品対策の戦略― 」
講師：中村合同特許法律事務所　弁護士・弁理士　外村玲子 氏
・7月27日「パロディとの『戦い方』―フランク三浦事件（知財高判平28・4・12）を題材に」
講師：骨董通り法律事務所　弁護士　中川隆太郎 氏
・9月28日「インターネット上の商標問題―石けん百貨事件・チュッパチャップス事件を題材に」
講師：楽天株式会社 法務部知的財産課　課長　今枝真一 氏
・11月22日「コンテンツのビジネス法務リスク～リスク・マネジメントの基礎理論～」
講師：株式会社エポック社（INCA会員）　田中康之 氏

b) 倒産法研究会
・1月29日「グローバル企業ジェネラルカウンセルから見た法務部員のあり方～企業の実情に合わせた弁護士との協働を考える～」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏、TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏
・2月29日「債権回収につながる取引スキームの構築」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏
・4月4日「これからの法務部員・弁護士のサステイナブル　キャリアプラン」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏、TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏、エンワールド・ジャパン　シニアコンサルタント　林佳代 氏
・5月25日「新人研修　Creating Bright Future - From business partner to part of business」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏、TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏
・7月25日「戦略的債権保全―コンプライアンス違反倒産に備える ―」
講師：株式会社帝国データバンク　東京支社　情報部　情報取材編集課　箕輪陽介 氏、ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏、TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏
・9月2日「知的財産の取得を目的としたM&A～知財戦略を活用して倒産しない強い会社を作る～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏
・10月27日「企業内法務を考える ビジネスの成長の立役者となるために～法務部門、In-house Counselの存在価値を高める方法～」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏
・12月1日「経営者交代劇に揺れた1年をコーポレートガバナンスの観点から振り返る」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏

c) 労働法研究会
1月13日、2月17日、3月 9日、4月20日、5月18日、6月15日、7月13日、9月14日、10月12日
「労働法研究会の研究成果を出版するための編集会議」

d) 会社法研究会
・1月14日「コーポレートガバナンスとレポートライン」
講師：株式会社ザラ・ジャパン　法務部長　中川裕一 氏
・2月12日「アメリカの会社のガバナンスについて」
講師：名取法律事務所　弁護士　名取勝也 氏、アジレントテクノロジー株式会社　松下剛 氏
・3月17日「外資の企業・日本の企業、公開会社・非公開会社でここまで違う、会社法との付き合い方」（ディスカッション形式）
・4月14日「グローバルカンパニーのコーポレートガバナンス」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏
・5月12日「会社法改正のおさらい」（ディスカッション形式）
・6月 9日「会社法改正のおさらい2回目」（ディスカッション形式）
・7月21日「会社法改正のおさらい3回目」（ディスカッション形式）
・9月12日「監査役設置会社としての花王株式会社のガバナンスについて」
講師：花王株式会社　執行役員　杉山忠昭 氏（国際企業法務協会理事・経営法友会代表幹事）
・10月13日「コーポレートガバナンス・コード（第1章・第2章）」（ディスカッション形式）
・11月10日「コーポレートガバナンス・コード（第1章　原則1-6～第2章）」（ディスカッション形式）
・12月15日「コーポレートガバナンス・コード（第2章・第3章）」（ディスカッション形式）

e) 最先端法務研究会
・2月18日「運営に関する検討会」
講師：インクリメントP株式会社　知的財産法務部　部長　足羽教史 氏
・5月12日「法社会制度ハッカソンβ」とベンチャー法務のご紹介
講師：アンダーソン・毛利・友常法律事務所　弁護士　伊藤多嘉彦 氏、一般社団法人モバイル・コンテンツ・フォーラム　常務理事　岸原孝昌 氏
・7月15日「著作権法と最先端法務～TPP、フェアユース、人工知能による創作、欧米のデジタル派遣戦争etc」
講師：国際大学グローバル・コミュニケーションズ・センター（GLOCOM）　客員教授　城所岩生 氏
・9月29日「ブロックチェーン技術の基本的な知識とビジネス展開における今後の課題（法的課題を含む）」
講師：国際大学グローバル・コミュニケーションズ・センター（GLOCOM）

2014年～2018年の活動履歴

主幹研究員　高木 聡一郎 氏
・11月28日「ロボットと法の支配」
講師：花水木法律事務所　代表弁護士　小林 正啓 氏

4．パブリックコメントの提出
・8月5日
内容：「公益通報保護法を踏まえた内部通報制度の整備・運用に関する民間事業者向けガイドライン（案）」
提出先：消費者庁

5. 理事・会計監事（敬称略）
＜理事＞
足羽教史　インクリメントP株式会社　知的財産法務部長
杉山忠昭　花王株式会社　執行役員　法務・コンプライアンス部門統括
濱岡広之　フィールズ株式会社　法務室　エグゼクティブマネージャー
井上修　日本ヒューレット・パッカード株式会社　取締役　執行役員　法務・コンプライアンス統括本部長
大槻智行　日本アイ・ビー・エム株式会社　法務・知的財産・コンプライアンス　シニアカウンセル
小幡忍　日本電気株式会社　法務部長
鏡山伸哉　日本航空株式会社　法務部長
北島敬之　ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役
楠木規仁　ディー・エイチ・エル・ジャパン株式会社　管理本部　法務部部長
中川裕一　株式会社ザラ・ジャパン　法務部　法務部長
名取勝也　名取法律事務所　所長
西辻啓介　プルデンシャル生命保険株式会社　法務チーム　チームリーダー　ディレクター
野村昌志　富士ゼロックス株式会社　法務部長
前田紀子　ナイキジャパングループ　法務部　法務部長
牧野和夫　芝綜合法律事務所　弁護士・弁理士
菊池豊　国際企業法務協会　事務局長
＜会計監事＞
山岡信彦　国際企業法務協会　会友
山本忠宏　株式会社マークアイ　取締役

2017年（平成29年）の出来事

	時事	法務
	～NHK 大河ドラマ：「おんな城主 直虎」（柴咲コウ）～ ～新語・流行語大賞：「インスタ映え」「忖度」～	
2月	・プレミアムフライデー開始	
3月	・ロンドンのウェストミンスター宮殿でテロ事件発生 ・韓国の朴槿恵大統領を逮捕	
4月		・総務省がふるさと納税の返礼品の価格について全国の自治体に要請
5月	・韓国大統領に文在寅氏が就任	
6月	・藤井聡太四段が公式戦 29 連勝の新記録樹立 ・天皇退位、特例法が成立	・酒税法改正でビール等が値上げ ・「共謀罪」法成立 ・日本音楽著作権協会、音楽教室での演奏に対して著作権料徴収を始めると発表 ・エアバッグのリコール問題に揺れるタカタが民事再生法の適用を申請
9月	・桐生、９秒９８の快挙。日本勢初、１０秒の壁突破	
10月		・神戸製鋼所の品質データ改ざん問題が発覚
11月	・力士への暴行問題で横綱日馬富士が引退	
12月	・将棋棋士の羽生善治が史上初の永世七冠を達成 ・NHK の受信料制度をめぐり、最高裁が初の憲法判断	

2017年度（平成29年度）の活動

1．月例会
・1月25日「労働法分野における企業の課題～非正規労働者の格差是正と長時間労働の取締り～」
講師：木村・多久島・山口法律事務所　弁護士　木村貴弘 氏
・2月17日「法務部員が必ず押さえるべきM&Aのポイント」
講師：森・濱田松本法律事務所　パートナー弁護士　岡崎誠一 氏
・3月15日「近時の知的財産の話題から　～AIからPPAPまで」
講師：日本アイ・ビー・エム株式会社　弁理士　太佐種一 氏
・4月20日「消費者契約法・特定商取引法等の改正検討状況」
講師：一般社団法人　ECネットワーク　理事　沢田登志子 氏
・5月25日「施行直前　改正個人情報保護法対応総点検」
講師：アンダーソン・毛利・友常法律事務所　パートナー弁護士　壇 柔正 氏、パートナー弁護士　沢崎敦一 氏
・6月22日「なぜ、事業活動においてコンプライスは重要か？ ～皆さん、自分の勤務している会社で、部署でなぜ、コンプライアスが重要であるか、具体的に考えてください。～」
講師：花王株式会社　執行役員　法務・コンプライアンス部門統括　杉山忠昭 氏
・10月18日「ファイナンス法務の基礎知識～知っておきたい、資金調達から契約書レビューの着目点とその秘訣～」
講師：隼あすか法律事務所　弁護士　藤田剛敬 氏
・11月16日「知っておきたい！法務担当者のための企業再編における税

務・会計のポイントと法務における留意点」
講師：西村あさひ法律事務所　弁護士　若林義人 氏
・12月 7日『本にはあまり載っていない「契約者審査」と「訴訟対応」の実務対応～「基本的だが困りがちな・・・」３つの場面を題材として～』
講師：プルデンシャル生命保険株式会社　ディレクター　法務チーム　西辻啓介 氏

２．定例行事
・夏季研修会
7月27日「法務の出番です！―交渉で活躍するためのマインドと基本テクニック」
（1）Introduction
（2）Lecture 交渉は誰にでもできる
（3）Workshop 1 – まずはリラックス
（4）Workshop 2 – case study
（5）Lecture 相手の共感を呼ぶ交渉スキルースキルは学ぶことができる
（6）Workshop 3 – 困ったとき、どうする?
（7）Lecture 交渉を楽しく進めるためのヒント
（8）Final Workshop – 人生の岐路に立つ
（9）Q&A
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　ジェネラル カウンセル 北島敬之氏（INCA会長）

・夏季研修合宿
9月1日～2日「民法（債権法）改正、コンプライアンス推進の悩み、法務部門運営の悩み」
場所：IPC生産性国際交流センター

３．研究会
a) 知的財産権研究会
・5月16日「NexToneの目指す音楽著作権管理事業」
講師：株式会社NexTone　代表取締役CEO　阿南雅浩 氏
・6月21日「1　特許庁法制専門官の経験から～法令改正と知財行政の実際について、2　ベンチャー企業と取引をする際に知っておくべき知財の実務」
講師：大江橋法律事務所　弁護士　松田誠司 氏、橋本小智 氏
・9月20日「消費者データを事業で利用・活用する場面でのリーガルチェックポイント」
講師：内田・鮫島法律事務所　日置巴美 氏

b) 倒産法研究会
1月31日「法務審査部門にとっての新しい働き方～リスクを嫌わず、責任ある成長に貢献する」
講師：TMI総合法律事務所　若手弁護士の皆さん
・2月24日「New Way of Workingシリーズ②『契約書検討の新しい進め方』」
講師：TMI総合法律事務所　若手弁護士の皆さん
・3月24日「New Way of Workingシリーズ③『企業内法務における交渉の基本』」
講師：TMI総合法律事務所　若手弁護士の皆さん
・5月25日「New Way of Workingシリーズ④『External legal service providerの効果的な活用～弁護士事務所、クライアントそれぞれの観点からの考察』」
講師：TMI総合法律事務所　若手弁護士の皆さん
・7月10日「New Way of Workingシリーズ⑤『危ない取引の見分け方――美味しい話はない！』」
講師：TMI総合法律事務所　若手弁護士の皆さん
・8月25日「New Way of Workingシリーズ⑥『英文秘密保持契約書のレビューを依頼されたらどうするか？～基礎からわかるレビューのポイント』」
講師：TMI総合法律事務所　若手弁護士の皆さん
・9月22日「New Way of Workingシリーズ⑦『効果的な債権保全・回収を国際取引で考える～取引スキームの構築のポイント～』」
講師：TMI総合法律事務所　若手弁護士の皆さん
・10月30日「New Way of Workingシリーズ⑧対談『債権回収に効く英文売買契約書の作り方』」
講師：TMI総合法律事務所　若手弁護士の皆さん
・2017年11月30日「年末に向けての債権保全対策～“細かすぎる”事例への対応」
講師：TMI総合法律事務所　若手弁護士の皆さん

c) 労働法研究会
1月11日、3月8日、4月12日、5月17日、7月12日、8月 9日、9月13日、10月13日、11月 1日、12月 2日
「労働法研究成果の書籍出版　執筆、最終原稿の校正等」
講師：弁護士　遠藤元一 氏、青木智子 氏

d) 会社法研究会
・2月10日、3月16日、5月11日、6月 8日「コーポレートガバナンス・コード（第4章から第5章）」（ディスカッション形式）
・11月16日「法務とコンプライアンス部門の棲み分け方 ～効率的・効果的な法務アドバイス、契約作業、紛争処理等について」（ディスカッション形式）
・12月21日「法務とコンプライアンス部門の棲み分け方 ～コンプライアンス、不正調査、教育等について」（ディスカッション形式）

e) 最先端法務研究会
・1月27日「先端医療と産学連携」
講師：アンダーソン・毛利・友常法律事務所　パートナー弁護士、ニューヨーク州弁護士・カリフォルニア州弁護士　石原垣 氏、東京大学トランスレーショナル・リサーチ・イニシアティブ　特任准教授　安西智宏 氏
・3月21日「統計分析が明らかにするネット炎上の実態と予防、対処方法」
講師：国際大学Glocom研究員 / 講師　山口真一 氏
・5月29日「第一部　AIを活用したIoTビジネスの法的ポイント、第二部　医療ビッグデータの利活用の法的ポイント」
講師：TMI総合法律事務所　第一部　柴野相雄 氏、第二部　鈴木優 氏、山郷琢也 氏
・7月20日「ビッグデータ経営戦略について」
講師：ヤフー株式会社　執行役員　別所直哉 氏
・10月3日「ビッグデータ経営戦略について」
講師：国際大学GLOCOM准教授　主任研究員　中西崇史 氏
・2017年11月27日「オープンデータ化と社会イノベーション」
講師：国際大学GLOCOM准教授　主任研究員　庄司昌彦 氏

４．理事・会計監事（敬称略）
＜理事＞
坂本吉正　国際企業法務協会　事務局長
足羽教史　インクリメントP株式会社　知的財産法務部長
大槻智行　日本アイ・ビー・エム株式会社　法務・知的財産・コンプライアンス　シニアカウンセル
小幡忍　日本電気株式会社　法務部長
鏡山伸哉　日本航空株式会社　法務部長・弁護士
北島敬之　ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役
楠木規仁　ディー・エイチ・エル・ジャパン株式会社　管理本部　法務部部長
杉山忠昭　花王株式会社　執行役員　法務・コンプライアンス部門統括
中川裕一　ダノンジャパン株式会社　法務・コミュニケーション部　ジェネラルカウンセル
名取勝也　名取法律事務所　所長
西辻啓介　プルデンシャル生命保険株式会社　法務チーム　チームリーダー　ディレクター
野村昌志　富士ゼロックス株式会社　法務部長
濱岡広之　フィールズ株式会社　法務室　エグゼクティブマネージャー
前田紀子　ナイキジャパングループ　法務部　法務部長
牧野和夫　芝綜合法律事務所　弁護士・弁理士
＜会計監事＞
山岡信彦　国際企業法務協会　会友
山本忠宏　株式会社マークアイ　取締役

2014年～2018年の活動履歴

2018年（平成30年）の出来事

	時事	法務
	～ NHK 大河ドラマ：「西郷どん」（鈴木亮平）～	
1 月	・小室哲哉さんが引退表明	・振袖レンタル事業の「はれのひ」が突然行方不明、多数の新成人に影響 ・仮想通貨取引所大手のコインチェックから約 580 億円相当の仮想通貨が不正に外部送金
2 月	・平昌五輪が開幕、スケートの羽生選手が連覇	
4 月	・11 年ぶりの南北首脳会談の開催	
5 月	・日大アメフット悪質タックル問題	
6 月	・米朝首脳、史上初の会談 ・ロシア W 杯、日本代表はベスト 16	
7 月	・西日本で「平成 30 年 7 月豪雨」が発生 ・オウム真理教事件死刑囚の死刑執行 ・石油元売り大手の出光興産と昭和シェル石油が経営統合を発表	・カジノを含む統合型リゾート実施法が可決
9 月	・米トランプ政権の保護主義による相次ぐ関税発動 ・全米テニスで大坂なおみが優勝 ・歌手の安室奈美恵が引退 ・貴乃花親方が年寄を引退、相撲協会を退職 ・東京築地市場が 83 年の歴史に幕。豊洲市場がオープン	・Facebook の 5,000 万人分のユーザー情報が流出していた可能性が明らかに
10 月	・シリアで拘束のジャーナリスト安田純平氏を保護、3 年ぶりに帰国	
11 月	・カルロス・ゴーン日産自動車代表取締役会長、金融商品取引法違反で逮捕	

2018年度（平成30年度）の活動

1．月例会

・1月「それが知りたかった！ビジネスシーンにおける著作権講座」
講師：骨董通り法律事務所　弁護士　唐津真美 氏
・2月「最近の企業不祥事とケースに学ぶコンプライアンス・内部統制システムの構築　～法務部門の価値を高めるヒントを探る」
講師：森・濱田松本法律事務所　パートナー弁護士　岡崎誠一 氏
・3月「最先端法務研究会のエッセンスを短時間で学ぶ～企業の法務部員に必須の知識・視点となっている「人工知能」「ビッグデータ」「ブロックチェーン」を学びましょう」
講師：最先端法務研究会 共同発表
・4月「知っておきたい！会社法改正中間試案の概要とその留意点」
講師：西村あさひ法律事務所　弁護士　武井一浩 氏
・5月「すべての会社が知っておくべきインサイダー取引規制の概要と実務上の対応」
講師：株式会社東京証券取引所　売買審査部　古田秀之 氏
・6月「債権法改正 契約条項 見直しの着眼点」
講師：東京霞ヶ関法律事務所　弁護士　遠藤元一 氏
・7月「法務業務のナレッジ・シェアリング」
第一部：株式会社LegalForce角田望弁護士の基調講演
第二部：INCA メンバーによる パネルディスカッション

3．研究会

a) 知的財産権研究会
・3月「平成27年特許法改正後の職務発明制度の動向と残された課題」
大江橋法律事務所　松田誠司 氏
・5月「アジアにおける個人情報保護対応（GDPR施行を踏まえて）」
大江橋法律事務所　多田慎 氏
・7月「不競法や著作権法による製品・店舗デザイン保護の今」
大江橋法律事務所　弁護士　廣瀬崇史 氏

b) 倒産法研究会
・1月「債権保全・回収に役立つ交渉術」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士
・2月「M&Aと債権回収～ボロな会社を買ってしまった時にどうやってリカバリーすべきか～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士
・3月「企業内法務の基本：契約の成立、変更、期間延長に関する問題～企業収益確保の観点から考える～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士
・4月「当事者の立場に立った契約書レビューとは ～売買基本契約書を題材に～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士
・5月「サプライヤーの債務不履行への対応～債権保全の観点から～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士
・7月「消滅時効と債権管理～民法改正をにらんで～」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士
・8月「ビジネスにおける土壇場での文書作成術」
講師：ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　北島敬之 氏
・10月「債権回収を意識した業務委託契約」
講師：TMI総合法律事務所　弁護士　淵邊善彦 氏

c) 労働法研究会
3月『人事労務に強くなれる 「社員」トラブルを解決に導く行動と考え方が身につく本』発刊
ISBN-13: 978-4474061927
遠藤 元一（著），青木 智子（著），国際企業法務協会労働法研究会（著）

d) 会社法研究会
・1月「法務とコンプライアンス部門の棲み分け方 ～インベストゲーションと内部監査について」（ディスカッション形式）
・3月「ビジネスパートナーとしての法務～Transaction Supportについて」（ディスカッション形式）
・4月「ビジネスパートナーとしての法務～Transaction Supportについて」（ディスカッション形式）
・5月「ビジネスパートナーとしての法務～Transaction Supportについて」（ディスカッション形式）
・7月「国際競争力強化に向けた日本企業の法務機能の在り方について」（ディスカッション形式）
・9月「国際競争力強化に向けた日本企業の法務機能の在り方について」（ディスカッション形式）
・10月「国際競争力強化に向けた日本企業の法務機能の在り方について」（ディスカッション形式）

e) 最先端法務研究会
・1月「AIの現状について」
講師：KDDI総研 リサーチフェロー　小林雅一 氏
・4月「ブロックチェーンはメディアビジネスに何をもたらすか――ライツマネジメントへも影響を及ぼす新たな信用基盤の可能性と課題」
講師：ジャーナリスト、コンサルタント/ホリプランニング代表　堀鉄彦 氏
・5月「「中国製造」から「中国創造」への転換

“Copy to China”から“Copy from China”へ
　～中国におけるIT業界の最新動向～」
講師：ダイナミックマップ基盤株式会社　シニアコンサルタント／プロダクトマネージャー
・7月「アメリカ最前線の訴訟弁護士から米国ＩＰ（知財）訴訟とＡＩ法務の最新情報を仕入れて米国法務に備える」
Trautman Sanders法律事務所のニューヨーク事務所のパートナーである、ルイス・デルジュディス氏特許弁護士をお招きしての緊急特別講演

４．理事・会計監事（敬称略）
＜理事＞
明石雅宏　サントリーホールディングス　法務部　部長
尾﨑美和　株式会社タカラトミー
竹安將　花王株式会社　法務部長
小清水富雄　国際企業法務協会　事務局長
大槻智行　日本アイ・ビー・エム株式会社　法務・知的財産・コンプライアンス　シニアカウンセル
鏡山伸哉　日本航空株式会社　法務部長・弁護士
北島敬之　ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役
楠木規仁　ディー・エイチ・エル・ジャパン株式会社　管理本部　法務部部長
中川裕一　ダノンジャパン株式会社　法務・コミュニケーション部　ジェネラルカウンセル
名取勝也　名取法律事務所　所長
西辻啓介　プルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン株式会社　コンプライアンス ファンクション　シニアマネージャー
野村昌志　富士ゼロックス株式会社　法務部　マネジャー
濱岡広之　フィールズ株式会社　法務室　エグゼクティブマネージャー
前田紀子　ナイキジャパングループ　法務部　法務部長
牧野和夫　芝綜合法律事務所　弁護士・弁理士
椋木哲男　日本電気株式会社　法務部　法務部長
＜会計監事＞
山岡信彦　国際企業法務協会　会友
山本忠宏　株式会社マークアイ　取締役

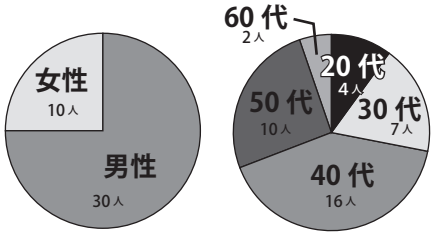
アンケート
～25周年誌からの変遷～

会員の普段垣間見ることのできない意外な一面や属性がわかると25周年誌で好評を博した会員アンケートを、30周年誌でも実施いたしました。回答いただきました皆様ご協力ありがとうございました。

あえて前回同様の質問としているので、2013年のINCA25周年時点と、2018年の30周年ではどのような変遷があったのか、興味深い対比ができると思います。ぜひお楽しみください！

なお、質問項目はアンケートからの抜粋となっていること、また、掲載の都合上ご回答原文から、“てにをは”などの語句調整をしておりますことをご了承ください。

プロフィール（40名中）



【性別・年齢構成】

【出身地】

神奈川10人、東京4人、千葉・大阪 各3人、兵庫・北海道 各2人、秋田、新潟、福井、石川、長野、栃木、京都、奈良、滋賀、愛媛、福岡、熊本、鹿児島 各1人

【出身学部】

法学部30人

文系学部（法学部以外）10人

【法学部の方：専攻分野、ゼミなど】

刑法、私法、国際機構、行政法、政治学、租税法、保険法、民事法学、法律学科　1名

民事訴訟法、会社法、行政法、国際法　2人

民法　7人

【法学部以外の方：学部や専攻内容】

経営学、社会学部、商学部、開発経済金融論、哲学、日本文化論　1人

国文学　2人

【日本の司法試験受験歴】

合格者　2人

受験歴あり　14人

受験歴なし　22人

【中高大学等のクラブ・課外活動】

サッカー、バレーボール、アメリカンフットボール、ハンドボール、バドミントン、テニス、スキー、囲碁、剣道、書道、柔道、茶道、美術、法律系ディベート、英語会、吹奏楽、楽器　1人

ラグビー、バスケット、陸上、オーケストラ　2人

弓道、軽音楽、野球部（軟式ふくむ）　3人

【法務関連でどんな資格をお持ちですか】

ビジネス実務法務検定1級、司法書士　1人

弁護士資格（日本）　2人

海外弁護士資格（米国）、宅建　3人

知的財産管理士　4人

行政書士　7人

ビジネス実務法務検定2級　16人

【法務以外での資格、業務に限らず広く、いかがでしょうか。（会計士、社労士、パイロット、剣道等）】

MBA、中小企業診断士、危機管理士、仏検3級、英検1級、通訳案内士、日商簿記1級、税理士試験（科目合格）、ファイナンシャルプラニング、特定社会保険労務士、柔道初段　1人

小型船舶1級、空手初段　2人

【法務業務歴】

3年未満	9人
3年～5年	3人
5年～10年	5人
10年～15年	9人
15年～20年	6人
20年～25年	5人
25年以上	2人

【法務以外の部署・職務経験】

法務以外の経験あり　32人

法務部門（知財・監査・コンプライアンス含む）のみ　8人

Q1

新聞ネタその他、有名な事件に関わった経験はありますか

- 日立の子会社在籍時に、米国の空気圧縮機メーカー買収案件を担当
- オリンピックのエンブレムの佐野さんのデザインのトートバック事件
- 日本水素ステーションネットワーク合同会社の設立（途中まで）
- ライブドア事件
- ヤマトから過大請求を取り返した。
- マリンホース事件（国際カルテル、外国公務員への不適切な支払）
- 土壌汚染訴訟で最高裁で逆転勝訴
- 行政訴訟、製品品質問題、工場での不正など前向きなものがありません。
- 氷殺ジェット回収、トマト酢
- 海外でのカルテルの民事訴訟等。上司の指示のもとで・社内情報の収集・検証、ディスカバリー対応、訴訟方針等の検討を行った

Q2

今までの思い出に残る成功した仕事、自分が成長したなという仕事はありますか

- 中外製薬からのＯＴＣ事業買収、フィリピンからの合弁事業の撤退
- M&A案件でのDue Diligence、契約交渉やPMI等法務分野での対応を一通り経験でき、経験に加えて考え方の幅が広がったと思います。
- 難航していた欧州で開発したメガソーラーの売却交渉を途中から引き継ぎタイトなスケジュールにもかかわらず成功させたこと
- TOEIC550で、アメリカ親会社のVPのアテンドを一人で突然任され、さらに英語での食事会に参加した。その次のTOEICのスコアは660だった。
- アフリカ諸国での運営維持管理スキームの導入、クロスボーダーM&Aでのディールからの PMIへのスムーズな意向
- 本国が主導したM&Aに伴う、買った会社の日本法人の統合作業。Legal workはほぼ1人でこなしたので、結構胃がキリキリしましたが楽しかったし充実していました。
- 民事訴訟で4社共同被告になりその1社の法務担当として対応。各社の利害関係が絡んで意思決定に苦労した。
- 私自身が証言録取に立ち会ったわけではありませんが、裏方スタッフとしてサポートした時のことや、秘書室にいた頃の記憶は時代や環境が今と全く異なるので思い出深いです。
- 自分にとって初めてのM＆A、かつＦＡなしであったにもかかわらず、プロジェクトチームを引き連れて敵地に乗り込んだこと
- 法務としてはまだありません。逆に、今はすべて吸収するタームなので、常に成長中です。

Q3

「やっちゃった」的な痛恨の失敗はありますか

- 取締役議事録の原本証明の送付を速達ではなく、普通便で送ってしまったことで、融資が遅れそうになったこと
- 株主総会の委任状をシュレッダーにかけた。
- 招集通知議案ミスにより4ページほどの訂正版を同封（封入には間に合った）
- 総会当日の寝坊
- 若い頃に営業の課長にストレートにこのビジネスに存在意義ありますかと言ってしまった。言う相手が違いました。
- 会社の許可を得ずにデポジットの支払いを行ったこと
- 部署の経費精算の金額がズレていたのをポケットマネーで調整しようとしたのがバレたこと
- 企業再編途中にもかかわらず、主担当の認識ないがゆえに仕事放置しての海外旅行。結局上司がしりぬぐいしてくれました。
- 自分のミスで社内の多くの人に迷惑をかけるような失敗もありましたが、その都度周りの方々に助けて頂いたことが思い出であり感謝です。
- 取締役会中に電気を消してしまったこと
- 数えきれないぐらいありますが、入社直後に株主通信を続けて刷り直したことですかね・・・。

Q4

ここは他の法務パーソンに負けない、というポイントを教えてください

- 英語力
- 会計/税務が多少分かる点
- 労働判例の研究
- 人事労務・経理・広報等の基礎知識があるので、比較的地雷ポイントに気づきやすい。
- 法務以外の広範な実務経験に裏打ちされた洞察力
- 社内クライアントのニーズに合ったサービス提供、社内クライアントが抱えている問題を共に解決し、ビジネスを推進させるコンサル力
- 現場へのコミット力
- 事業を愛する心と好奇心
- 対立を織り交ぜながらも、結果的には共感を呼ぶ交渉術
- 勝ってないと思いますが、強いてあげれば最初に人事経験や工場勤務経験があるので、理屈のみで通じない世界があることを理解していることでしょうか。
- 会議をとりあえず終わらせる力（?）
- 大学→財団法人→企業と産学官の業界全てを経験し、浅く広くではありますが、法務だけでなく様々な部署を経ていることです。いつも助けて頂ける周りの素晴らしい人々に恵まれていると思います。
- 特にありません。勉強の毎日です。

Q5

10年後、何をしていますか、何をしていたいですか

- 法務でなくとも、自分に自信をもって仕事をしていたいです。今のところは法務としてマネジメントもできるような人間になっていたいと思っています。
- できれば日本以外のLegal teamをマネジメントできるのであればやってみたいです（例：APAC Legalとか）。
- 今と同じで、次の社会をつくるうえで必要とされる（ベンチャー）企業の支援
- 若手やロースクール生に企業内法務の楽しさを伝える仕事
- 職場だけでなく、別の分野（趣味や副業）でも活躍できる人になりたいな、と思います。感性を磨くためにも若い世代との交流を忘れずにいれたら嬉しいです。
- 家族に説明可能で誇れる仕事をしたい。
- 小説家
- 悠々自適の生活で海外旅行
- 健康を維持しつつ、年金暮らしをスタート
- ハッピーリタイアメント
- ここ数年ランニングをやっているので、10年後は立派な市民ランナーになれればいいなと思っています。

Q6

10年前の自分に会えるとしたら何と伝えたいですか

- 英語をあきらめずに学習を継続しろ、うまくなっているから。
- 英語と一般的な法律知識をもっと鍛え上げておいた方がいい。
- 海外に行きなさい。
- 留学はしなくて良い。
- 会社法をよく勉強しておくように。
- 自分のキャリアパスについて、様々な可能性についてあきらめる理由を探すのではなく、現時点で不可能ではないかと思われるような高い目標でも、最終目標を設定して、そこから逆算して地道にキャリアパスを築いていくことが大切だと伝えたいです。
- 井の中の蛙にはなるな。
- 思いもかけないような仕事をする人生になるし、公私共につらいことも楽しいこともいっぱいあるけど、自分を信じて心のままに頑張って。何度も迷うことも多いなか、とにかく誠実に嘘なく生きることが一番。
- 今やった努力すべてが10年後のあなたのためになる。
- 10年前の自分は10年後に何を目指していたのか思い出せ。
- エンジョイしているかい?
- もっと遊んだほうがいい。
- 独身はもう少しで終わったぞ。
- けっこう人生楽しいよと伝えたい。
- 長い目で見れば、人生に無駄はない。

- ぎっくり腰にならないように！

Q7

15年後、法務界隈のホットなテーマ・分野は何だと思いますか

- AIと人間の業務の住み分け
- AI, IoT 等の技術の進歩に伴う法務サービスの多様化、複雑化
- AI法律事務所
- AI利用やシェアリングと人・法人の責任論。理屈で整理できなくなって保険でよりカバーしようという世界になるような気がします。
- 自然人でも法人でもない主体の行為結果の責任の所在（AI、RPA等）
- 契約書に頼らない、信頼と共感という非言語分野の数値化によるリスク対応
- テクノロジーの進化に付随して発生する新しい法的問題（もしくはルール作りへの参画）
  人材獲得とテレワーク・ワークシェアリング
- 形式的な契約書なんか要らない、できないこと書いてあるNDAも要らない。
- 株主総会を開催する必要があるのか?
- 法務部ってなくなっているかも知れません。

Q8

バイブルにしている書籍（法務分野に限りません）を教えてください

- 知的生活の方法、修身教授録
- 危機管理のノウハウ
- 七つの習慣、春秋戦国時代の歴史小説
- 勝ち続ける意志力
- 決断力（羽生善治著）
- 松下幸之助一日一話
- 中村天風関連書籍
- 「愛するということ」エーリッヒ・フロム
- きけわだつみの声
- 100万回生きた猫
- 人は何で生きるか（トルストイ）
- アルケミスト
- 聖書
- 致知という雑誌を定期購読しています。様々な分野（過去・現在）の人が困難をどう乗り越えたかといった話が面白く、自分が悩んでいることが些末なことだなとすっきりします。
- ご質問の回答になっているかわかりませんが、好きで何度も読み返すのは「人類進化論」と「三島由紀夫レター教室」です。

Q9

尊敬する人物とその理由を教えてください

- 今は上司です。年齢はあまり変わりませんが、経験豊富で非常に勉強家でポジティブな方なのでマインドなども参考にさせていただいています。
- 株式会社吉野家ホールディングス元社長・安部修仁氏。アルバイトからのし上がり、会社更生法適用という「修羅場」を潜り抜けて、結果的には一部上場企業のトップに上り詰めた立志伝中の生き様に畏敬の念を覚えます。もっとも、傍目には決して威圧的ではなく、むしろ朴訥・淡々とした語り口とその言葉に「重み」が感じられて尊敬しています。
- 松下幸之助　理由：苦境から経営者として大成功を収めたが、常に自分を律し決して傲り高ぶることなく、人として正しい道を究めた方であるため
- 堀場雅夫様（株式会社堀場製作所創業者）
  この方に出会っていなかったら今の自分はなかったです。感謝してもしきれない私の人生を変えた恩人です。
- 三浦知良。生涯現役というところがかっこいいから。あと試合見に行った時に手振ってくれたから。
- 神谷美恵子：美智子様との交流が描かれた書籍を読み、人としての在り方や考え方に尊敬の念をいだきました。

Q10

座右の銘を教えてください

- 可能性の無視は最大の悪策である。
- 意思あるところに道はある。
- The best way to predict the future is to invent it.
- 一期一会、始めるのに遅すぎることはない。
- めんどくさいことを楽しむ（所ジョージ）。
- 神は細部に宿る。
- 「雨ニモマケズ」の詩
- 愛だろ愛
- 人間万事塞翁が馬
- 松井秀喜の「自分がコントロールできないことは考えない」という言葉でよく落ち着きを取り戻します。
- 犬も歩けば棒に当たる（二通りの意味がありますが、行動することを推奨する方の意味で）。

Q11

法務をやめたいなあ……と思ったことがあれば、その理由とそこからどう考え直して今に至るかを教えてください

- 解がない問いに直面したとき。結局悩み続けるしかないと咀嚼した。
- 自分の取得資格を活かすような業務を担当させてもらえず、苦手分野の仕事ばかりを振られること苦手と思っていることでも、何事も自分の成長だと心を入れ替え、できる努力を続けて、それなりの成果を挙げられたこと
- トラブル対応等、後ろ向きの仕事が多い（そればかり）と思えたとき。契約審査や交渉においても、事業を進めるために何をしたらよいかと考え方を変えて、さらに事業企画段階等への関与を増やすようにした。
- 毎日思っていますが、こんな自分でも頼ってくれる方がいらっしゃるので。
- 毎日契約書ドラフトを手直しされていた頃、先が見えずに悶々としていましたが、いつの間にか時間が解決しました。

Q12

法務でよかった！と思うことや、やりがいを教えてください

- 社内・社外クライアントからあなたと一緒に仕事できてよかったという一言をもらうとき
- 事案が解決したときや相談者から「ありがとう」と言われたとき
- シンプルに問題解決に役に立ち人から感謝されることに尽きると思います。
- 法務パーソンではないからこそできることで職場の皆さんの仕事がやりやすくなったり、役に立てた時です。
- 地味ですが会社の重要な局面で貢献できること
- やはり経営に近いことかな。知識と経験が発揮でき、結果も合理的。
- 社の経営判断に関与できること
- 経営に直接関与できること
- 外部から専門性があると思われること
- 何かと理由をつけて会社全体を見ることができること

企業内法務の仕事術（文房具編）

INCA　第10代会長
北島敬之
ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社　代表取締役　ジェネラルカウンセル

企業内法務の仕事には、社内外問わず、こちらの考え方を理解してもらう必要がある。事実関係の理解、分析、提案内容や交渉のプロット等をどれだけきちんと纏められるかが鍵となる。そのためには「手書き」が一番であると思う。手で書くことによって、事実や当事者の関係が明確になり、解決すべき問題や優先順位等がはっきりとイメージできる。手で書くことは、ビジネスにおけるリスクを見極め、うまく取り込むことにもつながる。手書きにあたっては、「弘法筆を選ばず」とはいうが、何かを分析したり、アイディアを捻り出したりするときに自分の定番の文房具を使うことで、頭のモードを切り替え、集中することができる。そんな定番の手書き用文房具をいくつか紹介したい。

[筆記用具]

シャープペンシルは使わない。メモを殴り書きするときは、ボールペン（AURORA）を使う。インクは黒である。ノートに図やメモを書いたり、Daily Logを付けたりするときには、万年筆を使う。細かい文字で記載すべきときは、Faber-Castell の細字のものを使っている。肩の力を抜いて滑らせるように書くとインクの出がよい。日々の記録およびアイディアを作るためにはやや太めのペン先の万年筆（Romeo）を使う。また、長めの文章を書くときはNamiki Falcon（Pilot）を使っている。ペン先の柔軟さが特徴で、色々な書体の味を出せる。もっとも、カリグラフィのスキルがないので、十分にその特性を活かせているとは言い難いが、プレゼンテーションの際に使うちょっとしたイラストの作成には、なんとなくイラストレーター気分になれるところがよい。ところで今使っている万年筆は、すべてコンバーター方式でインクを充填するタイプのものだ。カートリッジ式も悪くはないが、インクが残り少なくなるたびに補充したり、出張に行く前に、インクの量を確認して補充するのは、何か戦場に臨む兵士のような気分になる。ただし、出張のときまでインクボトルを持っていくことはできないのでカートリッジ式のものをいずれ選びたいと思っている。万年筆のインクの色は青（ブルーブラック）で、Faber-CastellのものとMontBlancのものを使っている。Romeoの万年筆とNamiki FalconにMontBlancのインクを充填して使っている。

[メモ・ノート]

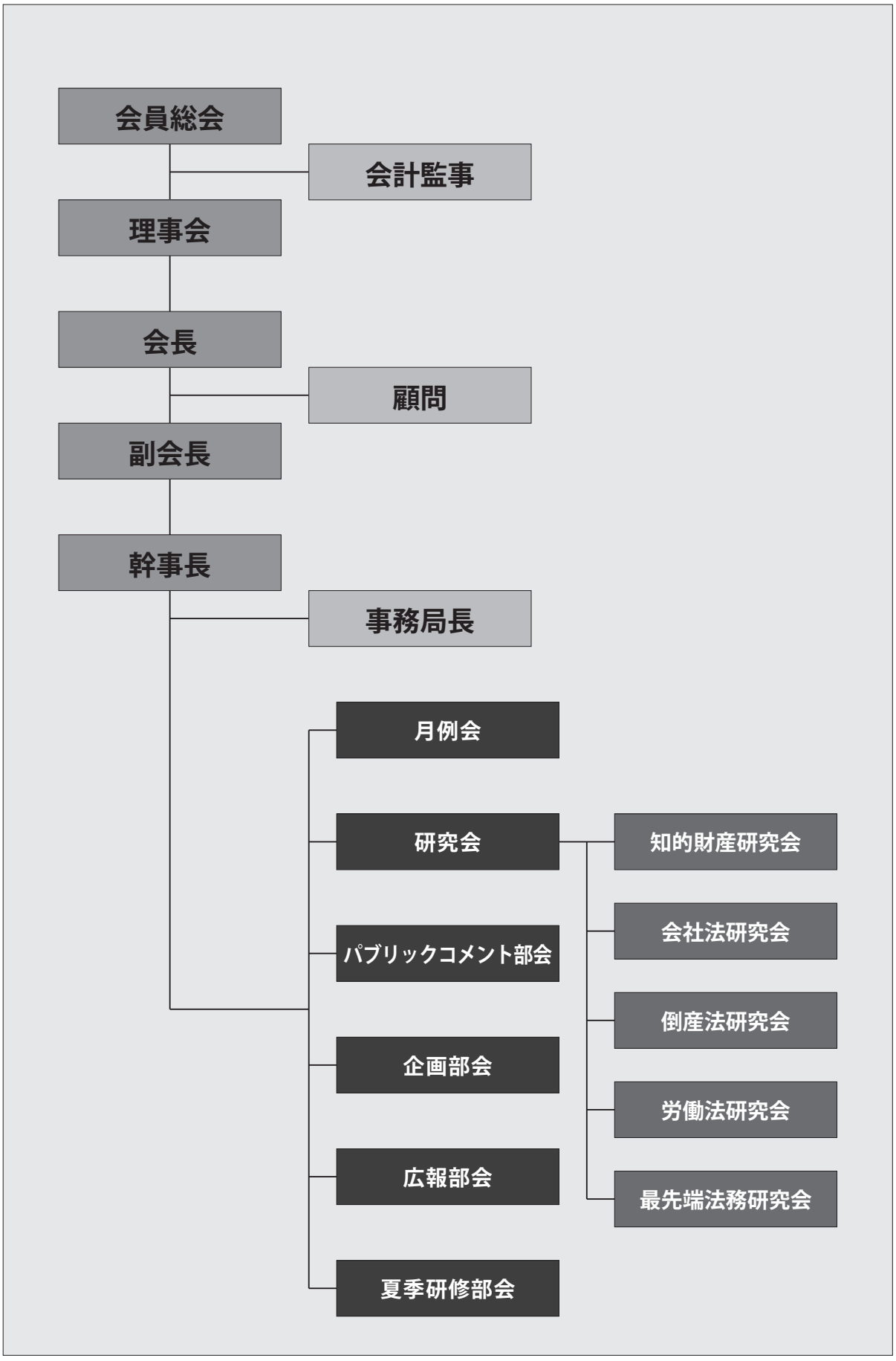
メモについては、ロディアというブランドのブロックメモを使用している。切り離しのミシン線がついているので、書いたものを別の手帳に張付けたり、栞がわりに使ったりと何かと便利だ。もっとも多く使用するのが、実はコピーの裏紙である。A4サイズの裏紙を半分で切りA5サイズのペーパーフォルダーである「スナップパッド（POSTALCO）」に綴じ込んで使っている。しばらく綴じ込んでおいたものを後で見返したり、少し書き足したりしたうえで、スキャンしてPDF化している。時系列で管理しているので、いつ、どのようなメモをとったかは、比較的に楽に探せる。何よりも紙を無駄にしなくてよい。実は、コピー用紙の裏側は意外にも万年筆のインクののりがいい。また、日々の記録、タスク、やりたいこと、その日の気分、血圧、体重、食事、大雑把なスケジュールの見通しなどは、Traveler's Notebookを使用し

ている。スケジュールは年間のバーチカルタイプのものを使用し、Daily Logや新聞の切り抜き、領収書等は軽量紙のリフィルを使ってストックしている。たしかに、スマートフォンやPCのOutlookで日々の予定の管理はしているが、常に3ヶ月を閲覧するにはノートや手帳に書かれたもののほうが視認性が高い。スケジュールについては、Traveler's Notebookの左側のページに当該月の日付と予定を書き出し、右側のページに向う3ヶ月の予定のサマリーを記入し、毎月それを繰り返している。そうすれば、長期的な予定の変更があった場合でも、変更のインプットが容易である。予定やタスクの優先順位を少なくとも月ベースで確認できるのは便利である。余計なことを考えなくてもよくなるのがよい。また、最近は外部でプレゼンテーションや講演、パネルdiscussionへの参加の機会も増えてきているが、発言要旨を、Moleskinのポケットノート（黒・無地）に記載している。とくに、パネルディスカッションの際に重要な数値等を書き留めておくと便利だ。

これは映画『ダ・ヴィンチ・コード』で、トム・ハンクス扮するロバート・ラングドン教授が学会の発表の場で手元にMoleskinの手帳に要旨を箇条書きにしているシーンをみて格好いいと思って始めてみた。

また、本当は、一つ一つ手にとって説明したいし、まだまだ紹介したい文房具たくさんあるけれど、それはまた別の機会に。

INCA 組織図


会員総会
会計監事
理事会
会長
顧問
副会長
幹事長
事務局長
月例会
研究会
知的財産研究会
会社法研究会
パブリックコメント部会
倒産法研究会
企画部会
労働法研究会
広報部会
最先端法務研究会
夏季研修部会

会員企業一覧

あ行
- 株式会社アイネス
- 株式会社アクセル
- 旭硝子株式会社
- 味の素株式会社
- 味の素ゼネラルフーヅ株式会社
- アジレント・テクノロジー株式会社
- アステラス・アムジェン・バイオファーマ株式会社
- 株式会社ＡＤＥＫＡ
- アビームコンサルティング株式会社
- アプライド・マテリアルズ・ジャパン株式会社
- インクリメントＰ株式会社
- ウエストロー・ジャパン株式会社
- ＡＩＵ保険会社
- エイベックス株式会社
- 株式会社ＳＲＡ
- ＳＭＢＣ日興証券株式会社
- ＳＣＳＫ株式会社
- 株式会社エポック社
- エンワールド・ジャパン株式会社
- オイシックス・ラ・大地株式会社

か行
- 花王株式会社
- 株式会社ＫＡＤＯＫＡＷＡ
- キャタピラージャパン株式会社
- 極東貿易株式会社
- グラクソ・スミスクライン株式会社
- 株式会社クレディセゾン
- ケイヒン株式会社

さ行
- サントリーホールディングス株式会社
- 株式会社シーエー・モバイル
- 株式会社ジェイティービー
- 株式会社ジェイデバイス
- 株式会社資生堂
- シュナイダーエレクトリック株式会社
- 株式会社新進商会
- 新日本有限責任監査法人
- スリーエムジャパン株式会社
- 株式会社スリーボンド
- 株式会社セールスフォース・ドットコム
- セイコーホールディングス株式会社
- 株式会社セガホールディングス
- 損害保険ジャパン日本興亜株式会社

た行
- 株式会社ダーツライブ
- ダウ・ケミカル日本株式会社
- 高砂香料工業株式会社
- 株式会社タカラトミー
- ダノンジャパン株式会社
- 中外製薬株式会社
- ティアック株式会社
- ディー・エイチ・エル・ジャパン株式会社
- ディライトワークス株式会社
- ＴＯＴＯ株式会社
- 凸版印刷株式会社
- トムソン・ロイター・ジャパン株式会社

な行
- ナイキジャパン合同会社
- 日本アイ・ビー・エム株式会社
- 日本エイ・ティー・エム株式会社
- 日本航空株式会社
- 日本ストライカー株式会社
- 日本電気株式会社
- 日本ヒューレット・パッカード株式会社
- 日本マイクロソフト株式会社

は行
- パナソニック株式会社
- 株式会社パルコ
- 東日本旅客鉄道株式会社
- 株式会社ヒューマンフォワード
- 富士ゼロックス株式会社
- 富士ゼロックスサービスクリエイティブ株式会社
- 株式会社ブシロード
- プルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン株式会社
- 株式会社ブリヂストン
- プロフィットキューブ株式会社
- ポリプラスチックス株式会社
- ポルシェジャパン株式会社

ま行
- 株式会社マークアイ
- 株式会社ミクシィ
- モデーアジャパン合同会社

やらわ行
- ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社
- ライオン株式会社
- 楽天株式会社
- レクシスネクシス・ジャパン株式会社
- 株式会社ワコム

編集後記

事務局メンバーがINCA事務所に集い、INCA創立30周年の節目の記念事業として、講演会開催と30周年誌発行の初回打ち合わせを行ったのは、葉桜も散り、つつじの花が満開を迎える2018年4月25日でした。発行予定日はまだまだ先と思っていましたが、あっという間に師走を迎えるいま、2018年の活動を振り返りながら筆を走らせています。

改めて読み返す25周年誌のクオリティの高さに感銘を受けつつも、2014年から2018年の企業内法務の進化とINCA活動の足跡を30周年誌で表すべく、いくつか新たな試みをしております。法務トレンドと題して、年齢や性別に関係なく企業内法務の第一線でご活躍される方から法務人材事情や働き方についてご寄稿いただくとともに、着実に主流となりつつあるリーガルテックにも言及してみました。また、特に中堅若手法務担当者が目指すべき指針として、ジェネラル・カウンセルの第一期ともいうべき御三方にインタビューさせていただき、セミナーや雑誌上では語られることの少ない、先達の含蓄ある語りを掲載することができました。これらの記事やインタビューに最初の読者や聞き手として接することができたのは、編集者冥利に尽きる得難い経験でした。

30周年誌の発行にあたっては、中川裕一30周年記念事業実行委員長から長期的かつ強力なバックアップを頂戴し、漆崎さん、鵜川さんからは25周年誌編集時の資料やノウハウを惜しみなく共有いただきました。小清水さんを始めとする事務局メンバーには、2014年から2018年の変遷や各種写真の提供など随所にサポートをいただき、ありがとうございました。

そして、ご多忙中にもかかわらず、記事執筆やインタビューをご快諾いただき、30周年誌に魂を吹き込んでいただきました歴代会長や外部識者の皆様、各部会担当者、アンケートにご参加いただいた会員の皆様、プロフェッショナルな編集作業で発行を支えてくれた株式会社レゾンクリエイトの方々など、30周年誌にご協力いただいたすべての方々に厚く御礼申し上げます。

30周年誌編集で体現された皆様方のボランタリー精神に、和気あいあいと手弁当で協力することを旨とするINCAの真骨頂を垣間見ることができました。2018年11月現在会員数81社までに成長したINCAの31周年目の活動がますます発展することを祈念して編集後記といたします。

編集代表：小林洋光

INCA 30年の歩み 2014 - 2018
（創立30周年記念誌）
◉◉
発行日 2018年12月25日
発行人 北島敬之
編集 国際企業法務協会 創立30周年記念事業準備委員会
制作 レゾンクリエイト
◉◉
国際企業法務協会（INCA）
〒108-0023
東京都港区芝浦2丁目16番5号 田町明鳳（めいほう） ビル2F
TEL：03-5442-8701
FAX：03-5442-8702
ホームページ：https://www.inca.gr.jp

INCA
30th
anniversary