

# 法務部門のより戦略的な役割 を支援する技術







## 外部専門家需要の変化

優先度の高い、貴重なプロジェクトを外部弁護士に引き渡すことを躊躇する傾向にあります。自分のチームが、会社に対応するのにベストな立場にあることを知っているため、戦略的な業務を外注するのは必ずしも最善の選択肢ではありません。

2020年、法律事務所は確実にマーケットシフトを感じました。トムソン・ロイター2021年版企業法務部門の現状レポートで報告されている「ピア・モニター」データによると、2019年と比較して2020年の対前年比需要は2.9%減少しました。このデータは、企業内弁護士の働き過ぎの裏面を表すものです。アクリタス社が米国の上級社内弁護士を対象に実施した調査では、圧倒的多数がパンデミックの結果として業務量が急増したことを報告しています。

こうした仕事の大部分が、新たな種類の問題であって、自社のビジネスに関する深い知識と非常に素早い処理を必要とするために、社内弁護士が自ら対処しなければならぬものでした。その結果、多数の取引や訴訟関連事項を含め、自部門の「通常業務の」法務の一部が保留状態にならざるを得ませんでした。このことが、法律事務所に対する需要が落ち込む原因のひとつとなりました。

社内チームがパンデミックと危機対応モードから脱するに伴い、外部弁護士との関わり方について検討するようになるでしょう。これには、コストを抑えるという面と、戦略的ビジネスパートナーとしての自らの立場を保つひとつの方法という面があります。

「以前は、新しい問題または疑問をすべて外部弁護士に相談して助言を求めていました」。ある人はそう話し、次のように指摘しています。「当然ながら、それが当社の法律事務所コストが跳ね上がる原因になっていたことに気づきました。さらにこのことは、わたしたちに何ができるか、ということに関して、チームや会社に対してあまりよい印象を与えていたとは言えませんでした。わたしたちは、法務に関して外部弁護士と同じトレーニングと経験を積んでおり、同じ法律事務所出身の場合も多くありますし、会社に関してより高度な知識を有しています」

このような企業内の法務部門長は、新たな事項を評価し、どのように進むかについて会社にアドバイスを行うための時間とツールを必要としています。そこから、外部弁護士を呼び入れてその実行を行うことが可能です。「わたしたちは、外部弁護士に対して常に助言を求めたのではなく、彼らに指示を与えるための情報が必要です」と前述の人は言います。

もちろん、大手法律事務所は、法のさまざまな領域に関する専門知識と、すぐには得られない答えを追い求

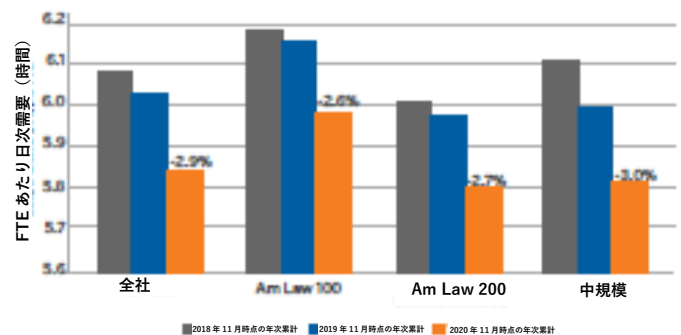
めるために多数のアソシエイトを擁しています。テクノロジーとツールは、時間と資源におけるギャップを縮める助けになります。これらは、法律専門職がある問題またはトレンドを素早く理解し、適切な策を決めるのに役立ちます。

たとえば、ABA（米国法曹協会）のビジネス法部門（Business Law Section）では、弁護士が合併・買収におけるトレンドを理解する助けとするため、M&A Deal Points Study<sup>3</sup>を発行しています。トムソン・ロイターの Practical Law Dynamic Tool Set は、法務ノウハウツールのベストセラーである Practical Law の有料拡張機能で、これも市場慣行に関して行動の参考となるデータを提供するものです。この機能は、契約において、ある事項にどう対処するか、具体的なポイントについてどれだけ厳しく交渉すべきか、といった点について弁護士が判断を行う際の手助けとなります。

企業内弁護士が、単純に問題を外注するのではなく指示を出す、という方向に向かうと、支払額を管理し、より効果的な協力を行うことも望むようになります。テクノロジーは、外部弁護士との関係から、人手による労力と当て推量を取り除くことができます。

「とはいえ、法務テクノロジーは、価値とコストの適切なバランスを取るのに役立つ」と EY の 2021 年 4 月のレポート<sup>4</sup>で報告されています。「適切なデータ主導型の技術は、企業内の調達チームが進行中の作業や請求書、サービスの処理をするにあたって、相当な手間を省くことができる。問題や質問は自動的に、かつ早期にフラグ付けされる。よりよい意思決定根拠があれば、外部弁護士が必要な際に、どの事務所を雇うか、そして何を外注することができるかについて、より賢明な選択を行うことが可能になる」

図 3 - 市場セグメント別弁護士 1 名あたり平均的日次需要



弁護士（請負人を除く）

支払い請求可能時間の種類、非成功報酬案件

パーセンテージは、2019年11月から2020年11月まで過去1年間における増減率を示す

出典：Thomson Reuters Peer Monitor<sup>®</sup>

<sup>3</sup> [https://www.americanbar.org/groups/business\\_law/committees/ma/deal-points](https://www.americanbar.org/groups/business_law/committees/ma/deal-points)

<sup>4</sup> [https://www.ey.com/en\\_ch/managed-services/sustaining-innovation-and-safeguarding-value-in-the-legal-function](https://www.ey.com/en_ch/managed-services/sustaining-innovation-and-safeguarding-value-in-the-legal-function)

## 法務部門にとって保護措置を取ることの優先度が急上昇

企業はこれまでも常に、紛争を生み出し業務運営に影響を及ぼす外からの圧力に対処しなければなりませんでした。景気の悪化はこうした紛争を加速化させ、一方、繁栄の時期には争議は減少します。2020年は、政治、経済、市民、そして保健関連の力が集まって、法的な争いが急増しました。

紛争と、法務実務の増加は、契約の不可抗力条項の発効もその原因のひとつとなっています。これは、異常事態において、当事者の債務と義務を免除するものであり、パンデミックもこれに含まれます。事業の中断によって雇用、融資、住宅取得、支出に影響が及んだことにより、経済困難が拡大しました。さらに、パンデミック関連の企業間紛争は、保険や規制、サイバーセキュリティの領域でも増加傾向にあります。

法務予算の縮小にも関わらず、法務部門の40%は今後数カ月間、紛争関連の支出がパンデミック前と比べて高くなる、と予測しています。さらに、新たな紛争予防措置を実施しているという回答も40%にのぼりました<sup>5</sup>。

各社はさらに、効果的な規制のモニタリングと分析も、組織を保護するために不可欠であることも認識しています。州レベルの規制の水準が高まり、各州間で規制上の相違が広がっていることも、何年もの間、企業内の法務チームにとって大きな課題となっています。今回のパンデミックにより、こうした危機状態における規制上の変化の加速化に後れを取らないようにするために、法務部門はより一層高い水準のモニタリングを維持しなければなりません。

運送会社を担当するジェネラルカウンシルは「業務量の過度な増加」を取り上げ、次のように指摘しています。「不可抗力とは何であるかを理解するため、また今国の欠の意味するところ、それがどのような影響を及ぼしうるか、そして特に、わが国で導入された極度の規制について理解するための相談が増加しました」。レギュラトリー・インテリジェンスのツールは、規制上の変化のモニタリングとリスク軽減のための業務の効率化に役立ちます。



### パンデミック後の法的リスクを最小限に抑制

2021年版企業法務部門の現状レポートでは、企業がリスクを最小化できる方法について調査しました。同レポートでは、企業法務部門に対し、自社がこの困難な環境を切り抜けられるよう導くために、以下のステップを検討することを推奨しています。

- あらゆる潜在的な法的リスクをランク付けしたリスク登録簿を作成・維持する。
- 企業が営業するすべての法域において、パンデミック関連の新たな規制へのコンプライアンスをモニタリングし、これを確保する。
- 企業幹部との間の関わりを維持し、すべての重要なミーティングにおいて法的観点が見え込んでいること、リスクを早期に見つけ出すこと、企業戦略およびゴールについては法務チームが先を見越した形でサポートしていることを確実にする。
- 外部弁護士に、他のクライアントから集めたリスク軽減案やベストプラクティスを共有してくれるよう促す。
- 各種の指標（通常、法務費用を表す）が、長期的リスクの軽減を含め、戦略的目標と真に足並みが揃っていることを確実にする。

<sup>5</sup> トムソン・ロイター2021年版企業法務部門の現状

## 現代的なテクノロジーと行動は成功へと導く

企業法務部門は、会社での価値を高める機会を有していますが、その過程でテクノロジーを組み込んでいる必要があります。2021年版企業法務部門の現状レポートで述べたとおり、より現代的な法務部門が、変化を遂げなければならない状況下で、きわめて迅速に適応しているのに対し、従来型の法務部門の多くが危機に際して遅れを取っています。

例をあげると、現代的なツールを有する、柔軟性の高いチームは、まったく予見されなかった課題や状況、たとえば組織全体を無期限で在宅勤務にし、顧客およびベンダーとの契約をすべて見直さなければならぬといった状況に対し、よりクリエイティブな形でその解決にあたっていました。同レポートで触れたように、パンデミック前からグローバルな考え方をもち、テクノロジーに頼っていた部門は、素早く方向転換し、会社に価値を提供して自部門の地位を高めることができました。ある医療分野のGCは次のように述べています。「*うちは、リモート業務に非常に慣れている部門です。さらに、グローバルなレベルでサービスを提供しており、社内クライアントは常にうちのオフィスにいるわけではないので、彼らとのコミュニケーションは常にリモートです*」

2021年を締めくくって2022年の計画に目を向けるにあたり、企業法務部門の多くが、強い立場からそれを行っています。すべての企業内チームにとって、社内におけるその立ち位置を引き続き高める機会があります。業務量の増加と進化を管理し、外部弁護士をよりうまく管理し、自組織を保護するために、どのようなツールと考え方が必要であるのか、継続的に再検討しなければなりません。商業的な成功をサポートしながら外部の変化に適応するため、企業法務部門は懸命に努力しています。

従来型の部門すらも、その変化対応の課題がパンデミックによって加速化していることに気づいています。自部門の進化の一環としてテクノロジーの評価を行うGCは、価値の向上とビジネス上の利益の保護をうまく実現するために、自分のチームがテクノロジーに頼っていることを理解しています。

Practical Lawは、貴社の法務部門が成功するために必要な優位性を提供できるテクノロジーです。この最先端のツールを用いれば、Practical Lawのリソースを視覚的にナビゲートして、対処する必要がある問題を特定し、素早くチャートやグラフを作成してステークホルダーとの間で共有することができます。

現在利用可能なノウハウツールとして最もパワフルで革新的なものである Practical Law Dynamic Tool Set の、300人以上の法律専門家から構成される編集チームの専門知識を活用してください。

Practical Lawは初めてでしょうか。法律専門職向けに一貫して維持されている70,000以上の時間節約用リソースをより速く利用する方法をご覧ください。

**「企業法務部門は、会社での価値を高める機会を有していますが、その過程でテクノロジーを組み込んでいる必要があります」**