

特集 座談会

全2回

「企業内弁護士の展望と 弁護士業界の課題」（後編）

前号に引き続き、企業内弁護士の座談会である。

前号では、昨今の企業内弁護士を取り巻く環境や業務内容の多様性、企業のニーズの実情などについて語

られたが、後編である今号では、企業内弁護士に求められるスキルや経験、弁護士会による支援のあり方、会内諸制度に関する要望などを語っていただいた。



片岡 詳子 (50期)
●Shoko Kataoka
株式会社ユー・エス・ジェイ法務部長
大阪弁護士会会員
(※座談会実施当時は株式会社ファーストリテイリング法務部リーダー、東京弁護士会会員)

〈略歴〉
1998年4月～2000年3月
北野幸一法律事務所
2000年4月～2001年9月
法律事務所Do SOLO!パートナー

2001年10月～2007年10月 バナソニック株式会社法務本部
2007年11月～2012年10月 株式会社ファーストリテイリング法務部リーダー
2010年4月～2012年3月 日本組織内弁護士協会理事長
2012年11月～現在 株式会社ユー・エス・ジェイ法務部長



梅田 康宏 (53期)
●Yasuhiro Umeda
日本放送協会法務部
東京弁護士会会員

〈略歴〉
2000年12月～現在
日本放送協会法務部
2006年1月～2010年3月
日本組織内弁護士協会理事長
2008年4月～現在
一橋大学法科大学院非常勤講師
2012年4月～現在
日本組織内弁護士協会理事兼事務総長

NIBEN Frontier
編集部

伊東 卓 (40期)
●Takashi Ito
編集長

柳楽 久司 (54期)
●Hisashi Nagira
副編集長

花井 ゆう子 (62期)
●Yuko Hanai
編集部

企業内弁護士の待遇

柳楽 企業内弁護士の待遇面でよく聞く話が、会社には会社の給与体系があって、そのどこかのレベルに当てはめるのが普通だと。こういうところ以外って逆にあるんですかね。

片岡 とても少ないですが数例聞いたことがあります。

柳楽 弁護士資格のない法務部員の方との関係というのがありますよね。資格を持っていないけれども、経験があって実力があって、そういう方のモチベーションを下げるようなことがあってはいけないので、その辺も目配

せなければいけないわけですね。

片岡 ですので、一般の従業員に適用される給与体系のどこかに「当てはめ」を行っている会社が日本の会社では多いです。

梅田 片岡さんの言うとおりの、新人を採用している企業では、通常の給与体系に当てはめているところが多いと思います。大学院卒と同待遇のところや、年齢に応じて当てはめるところがあるようです。それから、経験数年程度の弁護士を採用する場合は、年俸制のところもあれば、最初の数年間は契約社員や嘱託という形で働かせて実力を見たいうえで、その後給与体系上の適当なランクにスライドするという方法もよく見られます。

いずれにしても一番苦慮するのは、社内の同年代の人とのバランスをどうとるか、また、法律事務所で働く同期の弁護士とのバランスをどうとるかという点です。資格保有のインセンティブがゼロだと人材確保が難しいかもしれない一方で、資格だけを理由に優遇すれば、資格のない法務部員や他部門の従業員から不公平と言われかねない。各社試行錯誤しているようです。

柳楽 最近、企業に入った若い期の方で「待遇面でも普通の法律事務所に入った同期と比べてもそんな遜色ないものをもらっています」とおっしゃる方もいらっしゃるんですけども、実際そういう感じなんではないでしょうか。

片岡 企業の給料も本当に様々じゃないですか。最近接した事例では、その会社の給与体系自体が全体的に低いので、「確かに遜色ある金額だな」と思ってしまいました。でもその会社にとっては全然悪いオファーじゃなくて、本当に精いっぱい、いい処遇をしようとしていたのですが、例えば一担当者を採用するのに部長さん以上の給与は出せないわけで、会社の報酬体系上しょうがない。逆にマスコミとか商社とか金融とか、もともとの給料水準自体が立派な業種のところでは遜色ない、ということになると思います。

柳楽 企業内弁護士として自分の就職先にどこの企業を選ぶかという、会社と事業、ビジネスのこともと内部の体制のこともよく調べるということに尽きるんですかね。

梅田 中長期的な収入見込みを把握したければ、四季報や就職情報誌を見て、初任給と平均年収を調べてみると良いです。それで業種間、企業間の相対的な給与水準の差が分かります。一般的にメーカーに比べれば銀行、証券、保険、商社、マスコミとかは給与水準が高いとされていると思います。企業内弁護士の処遇もそれに比例しているはずですが。特に新人や若い弁護士の場合には、これを参考にしてほば間違いはないと思います。

片岡 弁護士だから高い給料をもらわない

とおかしいという発想をしている人はこの時代もういないと思いますが、特に若手の人にとっては、給料がいくらかというのは目先のことでしかないわけで、やりがいのある仕事できて、いい経験が積めることの方が、長い目で見て重要だと思います。

修習生の関心は企業に向かっているか？

伊東 そうだとすると、もうちょっと修習生の方などにも興味を持っていただいてもいいような気がするんですが、去年、東京三会の就職説明会というのをやって、日弁連もそこと合体してやらせていただいたんですね。そこにはたくさんブースを出されて、各企業がいろいろなデコレーションをしてアピールをして、どうぞ来てくださいとやっているんですけども、修習生の一般的な関心がどうもやっぱり法律事務所に向いちゃっているなという感じがしたんです（*編集部注）けれども、その辺は何かお感じになるところはありますか。

片岡 私はそのお話を聞いてちょっと驚きました。私は、修習生やロースクール生対象の講演などもたくさんやらせていただいています。今の修習生やロースクール生は、企業内弁護士のこともよく知っていますし、企業で働くこともひとつの立派な選択肢になっていると思っていましたけれども。

柳楽 今もそうなんですか。やっぱり三会の説明会で企業のブースには修習生が集まらないんですか。

伊東 集まらないというか、法律事務所と並べてしまうからなのかもしれないけれども、某メガバンクさんとかいろいろ立派な企業が軒を連ねている割には関心が低いように見えました。

片岡 三会同説明会特有の現象ではないでしょうか。例えば企業の場合は、採用活動にいろいろなチャンネルを持っていますよね。エージェントも使っているし、各社で就職説明会もやっているし、ホームページに情報も

*編集部注 この座談会は平成24年9月25日に行われた。この発言にある「去年の東京三会の就職説明会」は平成23年に開催されたものをいう。この座談会后、平成24年10月27日に開催された東京三会の就職説明会では、企業に対しても修習生の高い関心が示されるようになり、参加した企業からも「例年と異なり手ごたえを感じた」との感想が寄せられたとのことである。

出しています。いくつもそういうチャンネルがあるので、興味ある人はそちらに行っていて、三合同説明会に行っている人たちは基本的にチャンネルが少ない法律事務所目当てだという可能性はないでしょうか。

伊東 かもしれませんね。

梅田 私もそう思いますし、事務所間格差や企業間格差もあると思います。いずれにしても、法律事務所よりもブースに集まっている人が少ないという点だけを見て、結論付けるのは早計だと思います。

伊東 就職説明会の話は去年私が行って初めての感想というのと、実際にブースを出した企業の方とお話ししたときにも出てきた話で、法務担当の方はブースを出したんだけど、ちょっと反応がいまいちでしたねというような感想を持っていらしたのです。しかし、今のお話ですと、採用する側にとってみると、今の修習生や学生の関心が低いというわけではないというふうに聞いてよろしいでしょうか。

梅田 はい。関心は高いと思います。私は5年ほど前から一橋大学法科大学院で非常勤講師をしているのですが、企業内弁護士に興味がある学生が毎年増えているという印象を受けます。学生からは「何年ぐらい事務所で経験をしてから企業に入ったらいいですか？」という質問をよく受けます。そういう質問に対して私は「3年ぐらい経験を積んでからのほうが成功しやすい」と答えています。修習から直接企業に入っている私が言うのも何なんですけれども、私はそれが一番失敗の少ない道だと思います。

特に、まだインハウスがひとりもない企業に新人で入るとするのは大変です。弁護士として独り立ちするための研鑽と、社内営業を同時にやらなくてはなりません。自助努力、積極性、好奇心、社交性なんかは必要でしょう。それと何と言っても周囲の理解です。新人弁護士で即戦力なんてあり得ません。半年1年かけてようやく少しは戦力になるという温かい見守りと、顧問弁護士や弁護士会などを通じた先輩弁護士との人脈を活かして指導や助言を受けられるという環境が大切です。



こうした条件が整わないのであれば、最低3年くらいは経験を積んで、ひとりで事務所を立ち上げられるくらいになってから入った方が、自信も持てるし、早いうちに周囲の期待に応えられると思うんです。

もちろん、既にインハウスがいるところであれば、新人でも比較的安心して入ることができます。配属先に2～3人インハウスがいて、5年くらいはインハウス採用実績があること、このあたりを目安にすると良いと思います。

企業に入る前に 積んでおくべき「経験」とは？

花井 それに関連すると、例えば企業に入るうかなと少し興味を持っている新人とか若手の弁護士にとっては、いったん法律事務所で2年、3年経験しなさいよと、その上で入った方がよりいいんじゃないですかというような話になったときに、事務所のほうで経験する2年間なり3年間という期間に、どういうものを経験すればいいのでしょうか。いわゆる企業法務を取り扱っている事務所に入らなければ、その後、企業で活躍できる弁護士になれるんじゃないかと思ったりするのですが、どうなのでしょう。

その2年、3年で積むべき経験というのにはどういうものが、例えばそれは企業法務に特化していないといけないのか、そうでなくてもいいとか、あるいはそうでない方がいいかというようなものは何かありますか。

片岡 私の経験上は別に企業法務をやってもなくても大丈夫だと思います。

柳楽 訴訟はやっていた方がいいですか。

片岡 私は、司法試験受験で勉強したことも、修習で習ったことも、弁護士になってから離婚事件や破産事件など一般民事の弁護士として経験したことも、全て会社に入ってから役に立っているなどと思っています。もちろん訴訟の経験も。

逆に企業法務と言っても、先ほどお話に出ましたように、やっていることは本当に様々です。事務所で経験していた業務とこれから入ろうとする会社の業務がぴったり合うなんて、まずないと思いますし、採用する側もそんなことは期待してないです。むしろプロフェッショナルとして多様な経験を積まれていて、環境の変化に対する適応性があり、総合的な人間力の高い方が求められると思います。そういう方であれば、会社の業務が専門外であったとしてもすぐに慣れてキャッチアップしてくれるはずですよ。

梅田 これは私の個人的な見解ですけど、弁護士にとって一番大事なことは、相談に来た人に安心感を与えることだと思うんですよ。経験を積み重ねるほど、相手に安心感を与える雰囲気を醸し出せるようになると思うんです。

それは個人であっても企業の中であっても同じです。社内の人は法務部にそんなにいつも相談に行くわけじゃなくて、本当に困ったと、これはもしかしたら自分のやってきたビジネスが頓挫するかもしれないし、これで失敗したら自分の社内での立場は終わるかもしれないと、かなり悲壮感を漂わせて相談に来る方が結構いるわけですよ。そこで頼りなさそうなのが出てきたら、すごく不安になるじゃないですか。内容が正しい、正しくない以前に、相談に来なくなっちゃいます。

こういう経験というのは何を取扱分野にしてきたかにあまり関係ないと思います。やっぱりその人の気持ちの持ちようで、相手に安心感を与えるということが弁護士の基本だということをちゃんと日々考えながら仕事をしてきたかどうかだと思うんです。

私の所属するNHKでは、私以降6人の経験弁護士を採用していますが、ネット系企業から

移ってきた人もいるし、大手の事務所から移ってきている人もいます。共通点はほぼゼロです。知財を専門にしていた、名誉棄損をやっていたなんていう人はほとんどいません。

花井 即戦力として求められているというような気負いというのがちょっとあり過ぎるという感じなんじゃないかな。入ったらすぐに役に立たないといけないというのがあり過ぎて、ちょっと若手の人も引いちゃったと。

柳楽 若手弁護士に対して投げ掛けられるメッセージとして、「専門性を身に付けろ」ということが昔から言われていますけど、私は「専門性って何なの？」というふうによく思いますね。若い人も焦っているんですよ。修習生も、1年目、2年目の弁護士の人たちも、何とかして自分が生き残っているための武器を身に付けたいと思っているんです。何をやっていいか教えてほしいんです。でも、それが分からないというような状態で。インハウスとしてやるために、企業に採用してもらうために何か自分の競争優位というのを身に付けたいと思っているんだけど、それが果たして何なのかというのが多くの方は分からなくて道に迷っている状態なんじゃないかなと思います。

梅田 専門性は難しい問題です。一流企業の法務部が、即戦力として期待する水準の専門性というのは相当ハードルが高くて、法律事務所に勤務する弁護士がそれを満たすというのは、ちょっと難しいように思います。数年の経験では絶対無理ですよ。企業も採用する時点で、そんな専門性には期待していません。入った後で、必要な専門性を身につけられる素地があるかどうか、というところで見えています。

例えば話術とか説明とか。人に説明するのでも自分の知識をひけらかすような話し方じゃなくて、相手の知識や能力に合わせて、分かりやすく過不足なく説明する能力、文書であったり言葉であったり、そういう基本的なことがとても重要です。こういうのは面接でも結構わかるものです。法務は間接部門なの

で直接部門の人に喜んでもらえないでしょうがないわけです。

50~60期代の 企業内弁護士が増えている

柳楽 いま弁護士の就職難が言われていますけれども、企業内弁護士の数が増えたら、その辺が吸収されるんじゃないかという期待がどうもあるようなんですね。その取組みを日弁連がちゃんと本腰を入れてやってないというような、どうもそう言いたいように聞こえる主張をする方がいらっしゃるんですけれども、実際どういう展望が開けているのでしょうか。

梅田 確かに新人弁護士を採用する企業が増加することで就職先の幅が広がることは間違いのないと思います。ただ、それ以上に注目すべきことがあります。この表（**図表1**）を見ていただきたいんですけれども、例えば2001年時点では53期の企業内弁護士は3人だったんですけれども、それが2012年では何人になっていますか。

柳楽 25人になっていますね。

梅田 25人ですよ。53期の弁護士というのは現在全国に617人しかいません。つまり4.1%が企業内弁護士なんです。こうやって期ごとの企業内弁護士の割合を見ていくと、50期台、60期台は毎年どんどん増えていて、企業内弁護士率も4%に近づいていることが分かります。

柳楽 本当だ。増えてますね。

梅田 すごい勢いで増えているんです。だいたい弁護士経験5年目ぐらいから10年目ぐらいで企業に入る人がすごく増えている。

最近企業内弁護士が増えたというと、新人弁護士が企業に入っていると思込んでいる人が結構いるんです。確かに新人弁護士がこれまでにないくらい毎年企業に入っていることも間違いありません。でも、それだけじゃなくて、それと同じくらいの経験弁護士が毎年企業に転職しているんです。

企業の採用担当者と話をする、経験のある弁護士を採用したいのだけど、募集すると

新人ばかりでなかなか目当ての経験弁護士が応募してくれない、なんて話を聞きます。経験弁護士をいかに企業に送り込むか、企業内弁護士の仕事に魅力を持ってもらうか、ここですね。表から明らかなおと、狙い目は50期台、60期台。逆に40期台半ばより上の方はほとんど増えないので、ここに注力しない方が良いでしょう。

柳楽 その層は動かないですね。

梅田 それは、45期ぐらいだと年齢的にも40代半ばですよ。そうすると、企業にとってももう採用対象じゃなくなっているわけですね。少なくとも真ん中のストライクゾーンでは無い。ポスト長を外から連れてくるような外資系企業は別ですが、**この採用対象である30歳から40歳すぎぐらいまでのレンジ全体をターゲットとして企業への進出を推進するのが得策です。**

経験弁護士が入れば企業内で弁護士の仕事が増え、外部発注の仕事も増えることもあり、事務所に空席ができた分だけ新人弁護士も採用される。この循環を作ることです。企業内弁護士の増加を、法曹界全体のパイの増加として捉えなくては、ただ右も左も分からない新人弁護士を企業に送り込んで一時しのぎをするだけになってしまいます。

企業内弁護士を目指す新人に対する 支援が必要

柳楽 方向性として我々の業界は何をすればいいんですか。

梅田 1つは先ほどお話ししたとおと、30歳



図表1 修習期別企業内弁護士数の推移

弁護士会	年度	企業内弁護士数 ※1 ※2												2012年 登録弁護士 総数 ※3	2012年 企業内 弁護士率 ※4
		2001年 9月	2002年 5月	2003年 3月	2004年 3月	2005年 5月	2006年 6月	2007年 6月	2008年 6月	2009年 6月	2010年 6月	2011年 6月	2012年 6月		
修習前														17	0.0%
1														12	0.0%
2														31	0.0%
3														51	0.0%
4														44	0.0%
5														46	0.0%
6		1	1	1	1	1	1	1	1					57	0.0%
7														74	0.0%
8														65	0.0%
9														96	0.0%
0期合計		1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	493	0.0%
10														108	0.0%
11									1		1	1	1	125	0.8%
12														145	0.0%
13												1	1	163	0.6%
14					1	1								158	0.0%
15														186	0.0%
16														185	0.0%
17												1	1	246	0.4%
18									1	1				275	0.0%
19								1	1	1	1	1	1	289	0.0%
10期合計		0	0	0	1	1	1	2	3	1	2	4	3	1,880	0.2%
20									1	1	1	1	1	308	0.3%
21												1		330	0.0%
22														342	0.0%
23														353	0.0%
24		1	1	1	1	1	1	1	1	1				353	0.0%
25		1	1	1										343	0.0%
26		1	1	1	1	1	1	1	1	1				350	0.0%
27														388	0.0%
28		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	356	0.3%
29									1	1	2	2	1	349	0.3%
20期合計		4	4	4	3	3	3	3	5	5	7	4	3	3,472	0.1%
30		1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	320	0.6%
31		1	1	1	1								1	342	0.3%
32		1	1	1	1	1								343	0.0%
33		1	1	1	2	2								376	0.0%
34		1	1	1	1	1							1	378	0.3%
35		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	374	0.3%
36					1	1	1	1	1	1	1	1	1	329	0.3%
37		2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	337	0.3%
38		1	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	343	0.6%
39		6	6	6	2	2	3	4	5	5	4	6	6	339	1.8%
30期合計		15	15	15	15	14	10	12	13	12	12	15	15	3,481	0.4%
40		3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	360	0.8%
41		4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	353	0.8%
42		9	9	9	7	7	6	6	6	6	6	6	5	366	1.4%
43		1	2	2	3	3	4	4	4	4	3	4	5	371	1.3%
44		3	3	3	3	5	6	6	6	6	5	6	7	384	1.8%
45		4	4	4	3	4	2	2	1	1	2	2	2	367	0.5%
46		3	5	5	6	8	8	9	9	10	6	6	6	415	1.4%
47		2	4	5	6	8	7	8	8	8	9	9	10	458	2.2%
48		1	3	5	8	9	14	14	14	14	13	12	12	525	2.3%
49		5	7	7	10	11	11	13	14	16	14	15	15	533	2.8%
40期合計		35	43	48	53	62	66	69	69	71	64	67	68	4,132	1.6%
50		2	4	4	8	8	11	12	12	11	12	14	16	558	2.9%
51		4	5	5	7	8	9	12	19	18	18	17	22	554	4.0%
52		2	3	5	8	6	9	13	14	15	16	20	22	579	3.8%
53		3	5	5	7	5	4	9	10	14	16	16	25	617	4.1%
54					2	2	12	14	21	26	30	33	31	766	4.0%
55				2	3	6	7	7	5	8	14	19	26	790	3.3%
56					2	4	4	9	10	11	13	31	33	801	4.1%
57						2	5	11	20	19	18	25	29	974	3.0%
58							3	3	6	9	14	15	24	956	2.5%
59								10	14	16	13	18	27	1,245	2.2%
50期合計		11	17	21	37	41	64	100	131	147	164	208	255	7,840	3.3%
60									42	45	48	65	68	2,076	3.3%
61										71	75	89	104	2,114	4.9%
62											54	71	84	2,096	4.0%
63												61	74	1,921	3.9%
64													95	1,910	5.0%
60期合計									42	116	177	286	425	10,117	4.2%
法5条 ※5						1	1	1	2	2	2	3	2	612	0.3%
全体		66	80	89	110	123	146	188	266	354	428	587	771	32,027	2.4%

※1 日本組織内弁護士協会調べ(2012年11月)

※2 企業内弁護士には日本法に基づく会社、外国会社の日本支社、特殊法人、公益法人、事業組合、学校法人、国立大学法人等を含む。

※3 登録弁護士総数は2012年9月19日現在の日弁連の弁護士名簿に基づく(外国法事務弁護士を除く)。

※4 企業内弁護士率は、2012年9月19日現在の登録弁護士数に占める2012年6月30日現在の企業内弁護士数を表す。

※5 弁護士法5条に基づき司法修習を経ずに弁護士登録した者。

から40歳すぎくらいまでのストライクゾーンの世代の人たちに企業内弁護士の仕事の魅力を知ってもらうことや、事務所から企業に行くことの困難性があるのなら、それを調査して除去を検討してはどうでしょうか。

もう一つは、新人でインハウスになった人の支援をするということが必要だと思います。実は先ほどのデータには数字上現れていない動きがあります。それは辞めた人です。この表は、その時点での実数を表しているのですが、例えば、ある年に10人増えているように見えても、実際は10人減って20人増えていたりするわけです。この辞めていった人たちが何で辞めたのかというのを調査することが必要だと思います。

特に60期台で辞めている人は相当います。なぜ辞めているのか、それが当然辞めるべくして辞めているのか、あるいはミスマッチだったのか、それとも何かうまくやれば定着できたのか、その分析が実は我々JILAでもできていないし、弁護士会でもできていない。その聞き取り調査なり何なりをして、定着率を上げていく取組みが必要だと思います。

柳楽 せっかく採ったけれども、長続きしなくて辞めたというのはお互いにとって不幸な話ですからね。

梅田 あまりのミスマッチを生まないこと。やっぱり辞めてしまうと不幸で、嫌なイメージが残ると、その人はもう1回企業内弁護士になろうとは思わないかもしれない。

だから場合によっては、「こういう企業はやめた方がいい」という情報も新人に提供した方がいいと思うんです。そういうことをすると、せっかく企業に行こうと思っている人に水を差すのかと言われるかもしれませんが、中長期的に見たらそれは大事なことだと思います。今はもう放っておいても新人がどんどん企業に入っていくんですよ。だから、今は「企業に入る新人をいかに増やすか」ということを考える段階ではなくて、「企業に入った新人をいかに長続きさせるか」という対策が必要な段階に来ていると思います。

柳楽 採用に携わっている片岡さんにおう

かがいたいたいんですが、新人向けに何かこういうことをやった方がいいんじゃないかみたいなアイデアとかがあれば。

片岡 英語です（笑）。

柳楽 英語。

片岡 本当に実感としてそう思います。企業内弁護士になるのであれば、英語ができる選択肢がかなり広がると思いますね。英語ができないと、英語ができなくてオーケーですという会社を選ばないといけなくなります。数が少ないです。昨今は中小企業でも海外取引たくさんしていますし。

柳楽 それって教育プログラムとしてはどこが提供すべきなんだろう。

梅田 「やらないとだめだぞ」という情報を提供すれば十分じゃないですか。

柳楽 自分でどこかの英会話スクールとかに通って勉強しろということですかね。

片岡 会話よりもまず読み書き。英文の契約書のレビューができることが求められます。

梅田 私は修習生のとき英語のリスニングだけは結構意識的に時間を割いてやっていたね。当時はNHKの英語教材なんかを使ってました。留学準備をしていたころはいわゆるTOEFL予備校に通ってました。最近は携帯アプリを使っています。性能の良いのいろいろありますね。英会話スクールは英語で講演する前とかに集中的に行きました。状況に応じて使い分けると良いのでは。

柳楽 普通の大学生の就活だと、英語はできて当たり前みたいな感じに、なってきたいませんか？ 英語だけではプラスアルファにならない。

梅田 はい。弁護士なら英語はできて当然でしょう。中国語ならプラスアルファと言えるでしょうね。

経験弁護士に対する支援策は？

柳楽 あと、経験年数が5年から15年のこのレンジというところに対して、日弁連ないしこの業界ができること、あるいはやるべきことにはどんなことがあり得ますかね。

梅田 まずは現状把握ですね。さっきもお話したとおり、私は経験弁護士に関しては企業のニーズに見合った供給が無いように思うんです。応募はあっても、単に今の事務所がイヤだとか、何となく将来に不安を感じるとか。そんな志望動機が見え隠れする人、企業は絶対採用しません。かといっていちいちヘッドハンター使ってたんじゃコストがかかるし。やっぱり、能力も意欲もある人に来てもらいたいんです。そのためには、**企業内弁護士の醍醐味を知ってもらうことと、事務所と企業との行き来を阻害する要因があるのなら、それを取り除くこと**でしようね。

例えば、事務所の辞めにくさというのは阻害要因としてあると思っています。やっぱり一定程度の規模の事務所でない、事務所を辞めて企業に行くという選択がとりづらい。これは地方で企業内弁護士が増えない理由の一つではないかと思っています。

柳楽 経験を積んできた弁護士が顧問先を持ち始めると、だんだん身動きが取れなくなってくるんですね。例えば任期付公務員の募集があって、行きたいなと思っても、顧問先を捨てていくわけにいかないので行けません、ということになる。人材の流動性という点で言うと、弁護士が小規模でぽつぽつ事務所をやっているものだから動けないんですよね。

梅田 いろいろな企業で「5年から10年ぐらいの人」といって募集すると、応募してくるのは四大とか大きい事務所の人が一定割合を占めているんですね。それはやっぱりそういう理由もあるのかなと。5年、10年たっちゃ



うと、もう既にパートナーになって顧問先もあるから動きづらいでしょう。

柳楽 片岡さんは1年半自分で友達と事務所をやられた後に企業に転身されていますよね。そのとき1年半ですけれども、いらっしゃったお客さんというのをどういう形で。

片岡 相方に託しました。それに、たった1年半ですしね。その段階ではまだまだ身動きも取れるぐらいの状態でした。

柳楽 先ほど3年ぐらい経験を積んだ方がいいよというお話だったんですけども、例えば自治体とかに入るときも、2年とか3年とかの経験というのは要件になっているわけですよ。じゃあ、2年、3年経験を積んだ人、インハウスになるぞというキャリアパスを明確に思い描いて、そのために2～3年経験を積んだ人というのがちゃんとそっちに行くのかな。自分に顧問先とかお客さんが付いてきちゃったりすると、今度動けなくなったりするので。

あと、事務所の側からすると、採用して2～3年かけて育てて、ようやく使い物になるなどいうふうになってきたら、はい、行ってらっしゃい、ということになると、何か事務所として掛けたコストが無駄になるようなところもあって、その発射台というか養成事務所的なところに、ある程度機能を特化したような事務所というのも何か必要になるんじゃないのかなと思ったりもします。なかなか企業内に行くことを前提として3年間、経験を積ませてくれる事務所というのがそんなには多くないと思うんですね。

梅田 「私は2～3年したら企業内弁護士になるんですけど採用してください」なんて正直に言ったら、どこも採用しないですよ。

柳楽 そうそう。

梅田 規模の大きな事務所だと、顧問先の企業に定期的に弁護士を出向させているところがありますよね。しばらく事務所で経験を積んでから、企業法務部にフルタイムやパートタイムで出向させるというパターンです。事務所はしっかり報酬をもらう場合と、ほとんど無償に近い場合の両方があります。事務所と顧客の力関係にもよるんでしょうね。い

ずれにしても、こういうのって、やっぱり規模の大きい事務所なんですよ。

柳楽 ある程度の規模じゃないとできないですよ。

梅田 弁護士の経験になるし、著名企業への出向だと箔も付く。企業としても助かる。双方にとってウィン・ウインの関係です。

それに、2～3年企業で働く経験を積むと、企業内弁護士が楽しくなって、事務所を辞めて完全な企業内弁護士になってしまうというケースをよく聞きます。あるボス弁に、それだと事務所的に困るんじゃないんですか、と聞いたことがあるんですが、事務所出身の企業内弁護士が増えるのは長期的に見てプラスだからそれでちっとも構わないとのことでした。出向は、企業内弁護士の魅力を知ってもらう方法としても優れていると思います。

外の弁護士とのつながりが大切

伊東 お二人は企業に行かれてそのままずっとこられているわけですがけれども、キャリアの作り方というんですかね、入るときに弁護士としてのキャリアをどう考えて入っているのか、今の若い人たちはどう考えているのかとか、あるいは今後はこう考えたらいいよというようなアドバイスとか、もしあったら教えていただきたいんですが。

片岡 私は今回この話をいただいたときにお話ししたように、この座談会が活字になるころには転職している予定です。個人的な事情で大阪の実家に帰らなければならなくなったことがきっかけで、11月から大阪のユニバーサルスタジオジャパンに移るのですが、実は当初、私はパナソニックとファーストリテイリングとで合計11年インハウスをやったので、今度は法律事務所に戻りたいなども考えて、最初それを目指して大阪の法律事務所への就職活動を若干したのですが、結果的に頓挫しました。

スキルとか経験的には法律事務所に入っても貢献できることはあるんじゃないかと思っているのですが、一番難しかったことは、マ

ッチングの手段の少なさです。

会社はホームページやエージェントを通じて求人やその要件をある程度明確に打ち出しますが、法律事務所の場合、「いい人がいれば」モードで求人は出していないけど、弁護士会の派閥や知り合いの紹介を通じて人を採用しているところがたくさんありますよね。

私は、ひとりから数人程度の小規模事務所を希望していたこともあり、そういういわば潜在的な求人を探し求めたのですが、そうなる上口コミやツテくらいしか頼るものがないので、東京から大阪への遠距離就活では難しかったです。

また、選考のプロセスやスピードの違いもあって、会社と事務所の両方を天秤にかけた就職活動はなかなか難しいと感じました。会社の求人は、欠員が出て募集しているわけですので、次から次へと面接が設定されて、合格すれば明日からでも来てくれ、となりますが、ツテを頼っての事務所への就活は、いつ頃いい「ご縁」に巡り会えるのか見込みが立ちにくく、あちこちあたってみているうちに、会社の方から「今週中に返事ください（じゃないと内定取消して他を探すよ）」と選択を迫られてしまうからです。

伊東 キャリアのことを言う前に、そういう手段がないということ意識した方がいいということですかね。

片岡 ですので、これからインハウスを目指している方や若手のインハウスの方々へのメッセージとしては、委員会や派閥の活動や日常業務での事務所の先生達とお付き合いやら、とにかく、インハウスになっても弁護士会や弁護士先生とのつながりをしっかり作るまたは保っておいた方がいいということです。また法律事務所で働きたいと思ったときには、そういうつながりがものを言うと思います。

企業は長く勤めてくれる人が欲しい

伊東 そうすると、これから企業内に入ってこようという人たちにとっても、あるいは採用する側から見たときにも、できるだけ企業内で勤め続けるという前提で入ってきてく

ださいねということになるのでしょうか。

片岡 会社の立場からすると、すぐに辞めていただきたくない、長期的に働いてほしい、と絶対に思っています。ですので、企業側が弁護士の採用を躊躇する理由の1つは、入ってきてもすぐ辞められてしまうのではないかと、ステップアップに使われるだけで、長く勤めようという意識が薄いのではないかと、ということをおっしゃる方もおられます。

伊東 企業の側からすると、長く勤めていただくのが当然という感覚でとらえているということですね。

片岡 そうです。短期間で退職してしまう人が多いと、人事施策が悪いという評価となります。

柳楽 コストを掛けて育成しますからね。

伊東 それはそうでしょうね。同じようなことはある企業法務部出身の方もおっしゃっていました。企業の文化を理解して、企業の中で動いてもらわなきゃいけないからと。それまでにやっぱり時間が掛かるし、同年代の人たちとどう付き合っていくかというのもあるけれども、それからは活かせる道がいっぱいできてくるんだというようなことをおっしゃっていました。

梅田 私は実感として思いますけど、それまでの経験年数に限らず、新人に近くても、5年とか経験があっても、やっぱりその会社に入って、そこで本当にインハウスとして期待されている活躍ができ始めるのは最低でも1年くらいたってからだと思いますね。普通は入社から2年ぐらいするとようやく安定してきて、ある程度責任を持たせて任せられます。やっと使えるようになったと思ったらいなくなれるんじゃ、全然意味がないので、やっぱりそういうことだと思います。

日弁連・弁護士会に対する要望

伊東 二弁あるいは日弁連としても、それなりに取組みは進めてきているんですけども、もっとこうの方がいいんじゃないかと、これにぜひ取り組んでほしいとか、改善

してほしい点とか、そういうご希望なりご意見なりがあったらお聞きしたいんですが。

梅田 辞めてしまった人の調査というのを誰か日弁連でも東京三会でもいいからやってほしいなと思いますね。その先、どこに行ったのか、別の企業に行ったのか、事務所に移ったのか、動機とかが調べられると役に立つと思います。それでその情報提供をするということをフィードバックして定着率を上げることが必要だと思います。

伊東 あと弁護士会のことでよくある話としては、会費のことであるとか、研修のことであるとか、登録事務所のこととかがありますよね。

梅田 研修については今やっている研修はそのままずっとやった方がいいと思います。特にクレサラ研修だとか、いろいろありますよね。刑事弁護研修とか、こういうのは新人向けでもどんどんやって、むしろ増やすぐらいでやった方がいいと思います。よく「企業内弁護士が増えてきたから、特殊な企業内向けプログラムをやった方がいいんじゃないか」とか聞かれるんですけども、私はそうは思いません。むしろ逆です。新人でインハウスになった人の一番の不安って、ずっとここ（企業内）にいたら事務所に行けなくなっちゃうんじゃないかとか、幅が狭くなるんじゃないかということなんです。ですから、いかにも弁護士らしい業務に関する研修が継続的に用意されていると、法律事務所の弁護士が身に付けるような基本的なスキルをキープしやすくなると思いますので、安心します。それに「研修」と名が付くと企業側も人事部に説明しやすいので業務時間中でも出しやすいんですね。

逆に委員会に出すのってすごくハードル高いんですよ。「研修」はあくまでその人のスキルアップのための活動ですが、「委員会」は明らかに弁護士会のための活動です。業務時間中にこれを認めるのはハードルが高いという会社は少ないです。

片岡 現実的な要望ではないと思いますが、会費を下げてくださいたいです。月額数万円の会費は、会社ないし企業内弁護士個人にと

って結構な負担で、私も今回の転職にあたっては、USJでは初めてのインハウスの採用ですので、会社に会費を負担してもらうための交渉が大変でした。なかなか理解されないんですよ。会費がこれだけかかると言うとな当然年会費だと思われて、毎月だと説明すると2度聞き返されます（笑）。

柳楽 「バッジの維持費が月4万円」という話ですもんね。

片岡 会社にとっては本当にそこまでして資格が必要なの？という疑問に変わってしまいますよね。私はそれなりのベテランなので会社と交渉して獲得できましたけど、新人には荷が重いのではないかと思います。

柳楽 会費は確かに新人の交渉力では大変でしょうね。対企業となると交渉力の弱い新人なんかの場合、どうなのでしょう。会費は会社負担というところが多いのかなと思うんですけども。

梅田 会社によりますね。ただ、通常の給与体系で、かつ弁護士会費は自分持ちといったら、むしろほかの人より給料が低いという話になりかねないので、通常の給与体系を適用する企業は、弁護士会費は企業持ちというのが普通でしょう。企業が直接弁護士会に所属人数分の会費を納付していることが多いようです。

柳楽 会費の負担を会社が嫌って「弁護士登録しないでくれ」という話とかもあったりするのでしょうか。

梅田 あります。弁護士登録を抹消して企業に入るというケースも、最近ちらほら出てきました。

柳楽 この64期で95人という数字が載っていますけど、これは弁護士登録をしている人ですね。

梅田 しています。ちなみにこの95人のうち12月の一斉登録日に登録したのは41人だけです。企業の場合、内定は早くに出していても、勤務開始や弁護士登録を1月にするところも少なくないようです。95人という数字は、翌年6月までに企業所在地で弁護士登録した人たちの合計です。

柳楽 それにプラスして、司法試験に受かっているのに弁護士登録しないで企業に入っている人というのも何人かいるんでしょうか。

梅田 いると思います。最近、12月の一斉登録日に登録しない人の割合が増えているから「就職難」だといった報道を目にします。確かに就職したくても希望の就職先が見つからないという人もいるのかもしれませんが、資格取得後のキャリア選択は多様になってきているので、登録しない人イコール「就職できない」人だというのは、ちょっと短絡的だと思います。マスコミが「就職難」と報道するたびに、マーケットは反応して新人弁護士の初任給は切り下げられていきます。弁護士会は、マスコミが「就職難」と報道することを食い止める対策を本気で考える必要があると思います。

あとは、単に入社が1月1日付というだけでなく、最初は登録せずに入って途中で会社を説得して登録するという人もいます。このパターンは、とにかくその会社に入りたいという人に多いですね。次にその会社がいつ募集するか分からないので、チャンスがあればとにかく条件に拘らずに入って、仕事ができきて、自分が会社から必要だと思われていることを確信してから、適切なタイミングで会社に弁護士登録を切り出すといった感じです。

いずれにしても、会費の高さはネックだと思います。地方に行けば行くほど高いです。

柳楽 地方で7万円というところもありますもんね。

梅田 月にトータルで10万円を超えていると



いうのも聞いたことがあります。

花井 生きていけないです。

梅田 会社に入って初任給が年間で300万円から400万円くらいなのに、弁護士会費100万円は自分持ちと言われたら、じゃあ登録をやめますというのはやむを得ないことですよ。

弁護士会費の高さは本当にネックです。企業や研究機関に入って、しばらく法律実務には携わらないという人もいますが、こういう人たちから、「とりあえず登録だけはしておく」という選択肢を完全に奪ってしまっています。登録だけでもする人が増えれば、本業の傍ら、自己研鑽や公益目的で国選事件だけでも受任するといったことも可能ですが、もったいない話です。非常に高額な会費自体の見直しが最善ですが、パートタイム弁護士の会費減額や、委員会や公益活動しか行わない者の会費減額などは検討に値するように思います。

多様な働き方に合わせた制度設計を

片岡 公益活動についてもインハウスの特殊性をご検討いただきたいです。自由に公益活動をしているインハウスもたくさんいますが、やはり就業時間内に「弁護士会に行きます」と言って出にくい人もいます。一方で会社にはボランティアのプログラムみたいなものもあって、そういう活動に社員として参加する機会があったりするんですよ。例えばそういう活動を公益活動として認定するとか、もっと単純に、弁護士会の委員会を夕刻以降に開催するとか、テレビ会議や電話会議での出席をしやすくするとか、いろいろな制度、バラエティーを増やしていただいて、従業員の立場の弁護士にとっても、公益活動の義務が果たせるような工夫をしていただけるとありがたいです。法律事務所に所属するのが当たり前の時代とは違った考え方をしていただきたいと思いますね。

梅田 震災以降、ボランティア休暇制度をつくる会社が急増しているんですけども、実は取得が進んでないという話もあります。これを企業内弁護士が公益活動に利用すれば、

うまくウィン・ウィンになると思うんですよ。企業も復興支援だCSRだと言って散々宣伝して制度を作っておきながら、実際にはほとんど取得されていないというのでは格好が付きません。

それこそ震災地域で支援をしているNPO法人に対する法的助言、法人格取得代行、交渉支援など、べったり一週間といったものではなくて、土日に時間をつぶせばできるとか、そういうタイプのものだったら企業内弁護士でもできると思うんですよ。

それをうまくマッチングすることを弁護士会なり何なりが関与してできれば、それはいいことだと思います。本人も弁護士としてこういう仕事ができるし、会社もボランティア休暇の取得率が上がるし、弁護士会も宣伝になるし、実際に役に立つし、みんながうまくいくような感じはしますよね。

伊東 今後確実に企業内弁護士は増えるんじゃないでしょうか、弁護士会内での存在感というのも増してくると思います。いい関係をつくっていくとか、もともと同じ仕事をしているんだという理解が進むことが一番大切なことだろうと思います。そのうえで、いろいろ不都合なところは、例えば今おっしゃった公益活動に関してはやっぱりそれに対応して改善していくという考え方もあるだろうし、そのようなところを踏まえて、新しい制度をつくっていくとか、柔軟な発想が必要ですよ。

柳楽 多様な働き方に合わせた制度に変えていく必要がありますね。

片岡 多様性ですね。

伊東 今までは、法律事務所を経営しているか、勤務しているかという、決まり切ったそのスタイルを前提として制度設計とかも考えて動いてきているので、それ以外のものがまだうまくのみ込めてないところはあると思います。弁護士会の活動に関しても、いろいろ声を上げていただいて、それが反映されていけばもっといいものになっていくんだろうとは思いますが、それに関してはお二人の力は大きいと思いますので、ぜひよろしくお願ひしたいです。 ■