

## 経営者が法務部にもとめるもの／業務プロセス改革とテクノロジー

高山 英章（株式会社カプコン）

本報告前半では、「経営者は法務部に何を求めているのか」という問いを起点に、法務部門の役割を実務の視点から再整理する。抽象的な理念論ではなく、経営層との対話を通じて浮かび上がった期待――すなわち「お金を稼ぐこと」「損を出さないこと」――を、法務部が正面から引き受けるべき実務課題として捉え直すことを試みる。

この視点に立つと、法務の役割は単なる法的判断の提示にとどまらず、売上が創出されるプロセスを最大化し、損失につながるリスクを最小化するために、どの段階まで関与できるのかという問いへと広がる。本報告では、従来の「これは法務の仕事ではない」という線引きを見直し、「法務にできるのであれば引き受ける」というスタンスへ転換した実務経験を紹介していく。

その結果として生じた変化は大きく三点ある。第一に、法務部の役割が、サイバーセキュリティやリスクマネジメント等を含む部門横断的なハブ機能へと拡張された点である。法務は結論を出す主体というよりも、論点・リスク・選択肢を整理し、経営判断に資する材料を提供する存在として位置づけられるようになった。第二に、経営との距離が縮まったことにより、経営会議対応や課題整理、資料作成、予算交渉といった業務が日常化し、部門運営上のプレッシャーが増大した点である。特に部門長の負荷が増大した。第三に、リソース配分に対する考え方の変化である。「できない」と結論づけるのではなく、解決に向けて「人・金・時間」のリソースを交渉する姿勢を取ることで、結果として人員や予算の増強につながった事例を紹介する。

後半では、法務部内部の業務プロセス改革、特にテクノロジー活用について検討する。Copilot や生成 AI といった技術そのものを目的とするのではなく、それらをいかに「最小のリソースで最大の成果を上げる」ために活用できるかという観点から、定型的な法務相談業務を対象に、FAQ を中心とした相談プロセスの再設計を行った事例を報告する。

本報告は、特定のモデルを提示するものではなく、あくまで一つの実務例にすぎない。素材の一つとしてご理解いただき、パネルディスカッションを通じて、多角的な検討が行われることを期待したい。

以 上