

法務の眼 Legal Eyesight

法に叶い、理に叶い、情に叶う

中国電力ネットワーク株式会社
コンプライアンス推進部長

松村知憲 (Tomonori Matsumura)

2025年3月14日に開催された広島会員懇談会の場で、お酒の勢いで調子に乗って申し上げた発言を契機に拙稿を披露させていただくことになり恐縮だが、法務担当者の皆さまにとって何かの参考になれば幸いである。

1 はじめに

中国電力ネットワーク株式会社は、2020年の電気事業法改正を契機に中国電力株式会社から分社した会社であり、主として中国地域の送電線、変電所、配電線などの送配電設備の建設、管理、運用などを通じて、地域のお客さまに安定的に電気をお届けすることを使命としている。そして、これらの設備は、線として縦横につながっており、多くの関係する皆さまのご協力のもとに成り立っている。

私は、現在は、法務を含めたコンプライアンス・リスク管理全般を所管しているが、以前は、長年にわたりこれら関係する皆さまへの損失補償の仕事に携わってきた。このときの先輩からいただいたのが表題の「法に叶い、理に叶い、情に叶う」の言葉であり、今も仕事に取り組むうえで心がけている大事な言葉である。

2 言葉の由来

「法に叶い、理に叶い、情に叶う」という言葉が生まれたのは、昭和30年代にまで遡る。当時、熊本県と大分県にまたがる筑後川上流域で計画された下笠（しもうけ）ダムの建設をめぐる、10年以上にわたりダム建設反対を訴え続けた室原知幸氏の残した言葉である。ここでは、ダム建設をめぐる闘争の話は他に譲るとして、

まだ、戦後間もない時期に、彼が「法に叶い、理に叶い、情に叶う」を民主主義の原点と認識し、彼の言葉でその後の行政や社会が大きく変わっていったことだけは特記しておきたい。

室原氏の言葉である「法に叶い、理に叶い、情に叶う」は、当時の彼を取り巻く課題の中で発せられたもので、公共事業という合意形成が非常に困難な問題に向き合うにあたり、求められる姿勢を示したものである。私たちが仕事の規模が大きくなるにつれて、複雑な合意形成を求められるのが常であり、そういった意味でこの言葉は読者の皆さまのお役に立つのではなかろうかと思う。今日は、私の日常に置き換えて、私なりに意識した内容でご紹介させていただく。

3 法に叶う

法務担当者の仕事として、「法に叶う」必要があるのは自明のことである。一方で、「法に叶う」を満足していても、自分の仕事が前に進まないことがままあることもまた、自明のことであろう。

とかく私たちは、法的に正しいか誤っているかを判断の基準とし、相手にも受け入れることを求めようとするが、法的に正しいから人が動くかといえ、そうならないのが世の中の常である。

4 理に叶う

「理」というのは、幅広い内容を含んでいる。大きな話でいえば、「大義名分」や近江商人の「世間よし」に当たるものを、当事者間で共感した状態が「理に叶う」ということになるだろう。

当社の場合は、地域の皆さまに低廉かつ良質な電気を安定的にお届けする、という「大義」があり、まずはこの「大義」を関係する皆さまにご説明し、「そうだね。協力するよ。」と共感していただくのが大事である。その後、個別の協議に入って難航しても、当事者間でこの「大義」に共感できていれば、どこかに突破口があると考えている。

一方で、日常業務の話でいえば、目的を共感

できた状態が「理に叶う」ということになろう。

読者の皆さまには上司に当たる人もおられると思うが、部下の仕事に対する動機づけが非常に重要であることには異論ないだろう。したがって、部下が「何でこんな仕事をしないといけないのだろう。」と思いながら仕事をしている状態は、「理に叶う」を満足した状態とはいえない。

また、他部署と調整されることがあると思うが、このときも他部署と目的を共有し、その目的を達成するためお互いに協力する、という点について共感できていれば、「理に叶う」状態であり、調整はうまくいくはずである。だが、この共感の過程をすっ飛ばして、他部署に自らの要望を突きつけてしまうと、しばしば反発が生まれる。特に、他部署に不利益がある場合には、反発されるのは当然であろう。

5 情に叶う

「情に叶う」というのは、なかなか説明が難しいのだが、本稿では、「面子」という言葉でご説明させていただく。

たとえば、先の話でいえば、部下が「何でこんな仕事をしないといけないのだろう。」と思っているうちはまだよいのだが、このことをいったん部下が口に出してしまうと、上司が動機づけしてもなかなか受け入れてもらえなくなることがないだろうか。また、他部署からいったん反発の声を受けてしまうと、目的を説明してもなかなか受け入れてもらえなくなることがないだろうか。

普通の人には、こぶしを振り上げてしまうと、「面子」もあってなかなか下ろしにくくなる。いくら自分が間違っている、間違っていたと素直にこぶしを下ろすのは、なかなか度量を試されるのではないだろうか（自分も振り返れば恥ずかしい経験がある）。

これが社内ならば、余分な時間がかかり、しこりが残るとしても、いずれは収束に向かうと思われるが、社外の方への対応となれば、いったんこぶしを振り上げられてしまうと、振り上げたこぶしを下ろしてもらうのにも大義名分が必要となるので、さらに事態がややこしくなる。

このような場合に何とか打開しようとすれば、

まずは謝罪から始めることになろうが、このような事態になったということは、相手が何を問題としているかも理解していないので（自分が正しいと思っている場合はなおさら）、勘違いした謝罪や心のこもらない謝罪をして、さらに事態をややこしくしてしまうこともある。

この「面子」の問題は、正誤の話ではないので、割合と苦手な人がいるかもしれないが、経験則では「事前に話がなかった」のが引き金になるパターンがけっこう多い。最近では、メールを送りつけて説明したことにする人もいるが、自分もそうだが膨大なメールにしっかり目を通しているかといえ、はなはだ怪しい。情報伝達は、伝える側に100%の責任があると肝に銘じ、重要な問題については、きちんと事前に、できれば対面で相手に説明して、こぶしを振り上げさせないのが重要だと思う。

少しばかりテクニックに走ってしまった感があるが、「面子」を守るというのは人に対する優しさだと思う。相手を理解しなければ、相手の「面子」を守ることができない。相手を理解しようと思えば、相手の本音を引き出す必要がある。相手の本音を引き出そうと思えば自分を信頼してもらう必要がある。自分を信頼してもらおうと思えば自分の本音をさらけ出す必要がある。自分の本音をさらけ出すには勇気が要る。仕事に対する責任感と相手を尊重する優しさがなければ、そこまでできないと思う。

6 最後に

私は小心者で、できる限り波風を立たせず物事を進めたいと考えている。ブルドーザーのように障害物をなぎ倒して物事を前に進める人を見るとうらやましくなるが、どうやら性格的に無理である。したがって、「法に叶い、理に叶い、情に叶う」の実践を通じて、スーッと物事が進まないかと毎日心を悩ませているのが実情である。

ここまで書いて、こんな私の話は何の役に立つのだろうと思わなくもないが、お茶請けぐらいになれば幸いとして筆を置かせていただく。貴重な機会をいただいた事務局の皆さま、ありがとうございました。