

法務の眼 Legal Eyesight

リーガルオペレーションズ その先に見えてくるもの

ルイ・ヴィトン ジャパン株式会社
法務部 ゼネラルカウンセル

中川裕一 (Yuichi Nakagawa)

ども共有されていたりして、リーガルオペレーションズの「戦略」の構想を練り始めていた筆者は、医療の世界ではここまで情報化や効率化が進んでいるのかということに驚き、リーガルオペレーションズの医療版（以下、勝手に「メディカルオペレーションズ」という）のようなものを見出し、人間至るところに発見があると思った次第である。

2 オペレーションズのその 先に

1 塞翁が馬

筆者は、2年前に1週間ばかり都内の総合病院に入院した。仕事との調整もあり、ゴールデンウィーク中であつたので、仕事とデジタルツールを離れて、読書と思索の日々を送っていた。ちょうど、日本版リーガルオペレーションズ研究会『戦略のための戦術 CORE 8 日本の法務部門の場合』（商事法務、2024年）の執筆にとりかかる時期であつたことから、筆者の担当する、日本版リーガルオペレーションズのCORE 8の1つである「戦略」について思いをめぐらせるのには最適なタイミングだった。

筆者を担当してくれたベテランと若手の医師のコンビは、筆者の手術の術後の状況などについて丁寧にわかりやすく、ときにイラストを用いて説明してくれ、医師同士や看護師、薬剤師とも情報の共有をしっかりとっていて、伝達の速度も驚くほど速い上に、医師は話に付き合ってくれていた。

医師にとっては平易な手術であろうが、なにごとにふん大学生時代の盲腸以来の手術と入院だった筆者にとっては不安があつたが、医師たちが丁寧に話をしてくれたので、正しい情報を得ることができた。

筆者が入院した総合病院は、ノート型のコンピュータやタブレットコンピュータで情報が共有されていて、患者が医師や看護師に話したことだけではなく、彼らが話してくれていたことが共有されていたり、過去のカルテ、処方薬な

担当してくれていた医師に話をうかがっていると、メディカルオペレーションズは、専門職であるがゆえに、属人的な部分はあるつつも、テクノロジーを用いてナレッジマネジメントができるようになっており、医師や看護師達の時間を有効的に利用できるようだった。

筆者は、

「先生、ここまで効率化されていたら時間に余裕ができますよね、作られた時間をどうしているのですか？」

と聞いたところ、担当医は、

「患者さんと向き合う時間にしており、より長く対話する時間がとれるようになりました」

といわれた。今までは患者と向き合う時間がなく、通り一遍な対応だったのだろうが、仕事が効率化されて、情報が瞬時に共有されるようになり、人にしかできないことに時間を割こうとしているという担当医の話を聞いて、なるほど、これこそが、リーガルオペレーションズの行き着く先なのではないかと思い、日本版リーガルオペレーションズ研究会のメンバーに共有しようとメモを走らせた。

3 過去から知る未来

企業内法務の世界では、生成 AI などについては肯定論と否定論、さらには職業的な悲観論

も多く聞くことがある。それもわからないわけではない。

ただ、思い出してもらいたいのが、1990年代半ばのことだ。筆者は社会人になりたての頃で、1995年に Windows95の登場により企業にも1人1台のコンピュータが与えられはじめた時代だった。それまではオフィスには固定電話があり、ワープロを用いて文書を作り、それを印刷してファックスでやりとりしていたのが、インターネットが普及し、携帯電話や電子メールが登場したのだ。当時は、パーソナルコンピュータの登場は、人と人とのコミュニケーションにマイナス面が出るというような議論が多くなされていたが、いざ蓋を開けてみたら、技術の発達で在宅勤務が可能になり、会議もコンピュータやスマートフォンを用いてできるようになり、コミュニケーションの方法が多様化したのだった。

加速度的なデータ容量の拡大と圧縮技術で、資料が小型のスマートフォンの中に入るようになったし、インターネットを通じて巨大な知のデータベースにアクセスも容易になった。昔はオフィスを出たら連絡に追われることがなかったが、携帯電話やスマートフォンの普及で四六時中追いかけられるようになった。それでも場所に拘束されず、移動の自由が得られるようになったことは大きな進化である。

4 対話の重要性

このまま技術が発達していけば、メディカルオペレーションズのように、法務パーソンは、より長くクライアントとの対話に時間を割けるようになる。筆者が日々思うのは、クライアントの多くは、何が法律問題で、何がビジネス上の問題なのかもわからないから相談に来ており、対話の中で偶然聞いたような内容に法的な問題が隠れていることが多くあることである。この職業において対話は重要であり、この相談や対話に限っては当面は人しかできないような分野であろう。

筆者が対話の重要性を知ったのは、四半世紀近く前にアディダス ジャパン株式会社の法務部に勤務していたときで、アメリカから戻ってきたばかりの筆者は、人の話を聞くタイプとい

うよりも、どちらかというとアメリカンロイヤー的に一方的に話してしまうタイプだったが、当時のアディダス ジャパンの法務部長で、後にゼネラルカウンセルになった蘭田知己さんに、

「中川ちゃん、もっと人の話を聞け、聞きとった内容から、いかに気づくかが企業法務の醍醐味だ」

と諭された。これは今でも大切にしている言葉だが、傾聴と対話そして対話からの気づきを教えてくれるものだった。

とはいえ、法務実務をはじめて約25年の間に、じっくりと社内のクライアントや部下や上司、先輩、同僚と話せたことは数えるほどしかない。30分刻みの会議を渡り歩き、至急の案件に追われ、深夜に海外とビデオ会議をし、海外出張したりと、忙しい日々を送っているが、いずれ生成 AI やリーガルオペレーションズの発展により、25年前に蘭田さんに教えられた対話の時間を作れるだろうと考えている。

思えば、蘭田さんは対話を大切にしてくれる方で、筆者のマシガントークに付き合ってくれて、「中川ちゃんのいいたいことはこういうことか」とまとめてくれたし、最後まで話を遮らずに付き合ってくれた。こういう対話の時間を部下や同僚たちと作れるようになり、より人間的な仕事ができるようになれば、生成 AI の発達やリーガルオペレーションズによる業務の効率化の未来は明るく感じられる。

最後に、筆者に対話と傾聴の重要性を教えた蘭田知己さんは、今年のはじめに鬼籍に入られた。経営法友会事務局から会報誌の巻頭言を書いてくれないかといわれたときに、生成 AI やリーガルオペレーションズの先には、対話重視の時代が来るはずで、社内クライアントとの対話こそがこの仕事の醍醐味だということを早めに気づかせてくれた蘭田さんのことを思い出した。

蘭田さんのご冥福をお祈りし、本稿の結びとしたい。