

AI時代の法務部門とその未来

三井物産株式会社
常務執行役員 General Counsel

高野雄市 (Yuichi Takano)

皆様のご支援を得まして、これから2年間経営法友会の代表幹事を務めさせていただくことになりました。これが3期目になります。本年度も会員の皆様のニーズを的確にとらえて、「経営法友会ならではの付加価値」を追求し、会員の皆様のお役に立てるよう努力してまいりますので、ご指導・ご支援のほど、よろしくお願いいたします。

1 AI時代の法務部門を考える

先日の会員総会では、AI時代の法務機能を考えることの重要性について少し触れさせていただきました。昨今は生成AIに加え Agentic AI も普及し、業務効率化に限らず、AIを法務機能の高度化にどう繋げていくかが問われています。AIは、法務機能のあり方、法務部門のあり方を大きく変える可能性があります。将来を見据えた法務機能および法務組織の方向性を、今この時点で考えることが重要です。このような流れの中、AIが発展するにつれ、将来の法務部門は一体どうなるのかという不安の声も聞かれるようになりました。本稿では、AI時代の法務部門とその未来について、少し考えてみたいと思います。

2 AIと法務部門の目指すべき方向

AI活用により、法務業務の定型的なものは、着実に代替・自動化されていくと思いますが、それは法務部門の存在価値が下がることを意味しません。法務部門は、定型業務が自動化される一方、AI活用により、より高次の価値創造の時代へと移行すると考えるべきでしょう。

AIは適法性や違法性の判断は得意かもしれ

ませんが、経営判断として許容すべきリスク、前例のない事業への対応、法が未整備な領域、社会的・倫理的価値判断、取引先・協働相手との関係性を考慮した価値判断などについては、AIの結論をそのまま受け入れることは難しいでしょう。作業はAIへ、判断・責任・構想は人間へという世界が見えてきます。定型業務はAIにより自動化され、法務部門は、主に判断・構想・リーダーシップに集中することになるでしょう。

Agentic AIなどの自律型AIの利用も急速に進んでいます。Agentic AIは、自律的に作業を行うことができるので、あたかも自分の部下のように高度な法務業務を任せることができます。複数のAI同士で作業を分担させることも可能です。法務部門は、適切な権限設定・行動指示のもと、Agentic AIに自律的なタスクを指示し、さまざまな役務提供を高度且つ極めて効率的に実現することができます。

さらに言えば、AI活用が今後の会社経営の大きな柱になるでしょうから、AIにより経営そのものの考え方が変わってくる可能性があります。

3 法務機能の Quality Leap と新たな価値創造

AIが発展し、その利用機会が広がったということは、法務部門にとっても、より高度な、あるいは新たな法務機能を発揮する可能性が無限に開けたということです。AIの進化と浸透により、様々な分野でビジネスモデルの根本的な変化や Innovation が広く進むと思います。法務の分野でも、AI活用により、今までにはない、高度な価値を提供する貢献のあり方や機能発揮のあり方が実現できると思われ、我々はそれをおおいに追求すべきだと思います。その実現のためには、「Innovative な発想」と、「AIを知る」ことが重要です。AIの進化に伴い、Innovative な発想で新たな機能を生み出すことで、我々の仕事の飛躍的な質の向上 (Quality leap) と新たな価値創造を行うことができます。これが、我々が目指すべき一つの方向だと思います。AIの発展に合わせて、人間も発展する時代になる、私はそのようにポジティブ

に見ています。

4 AI時代の人材育成

AI時代の法務人材像はどうなるのでしょうか。まず、法務人材は日常的にAIを活用することはもちろんのこと、**AIに精通する人材**である必要があります。技術専門的に精通せよという意味ではなく、AIの特性や使い方、そのポテンシャルを、十分に理解し使いこなせるようになるべきということです。AIの高度活用とリスク管理、いずれにも、この点は必要です。AIの発展は目覚ましいものがあります。特性の進化やUpgradeの速度もとても速いです。AIを使いこなすには、人間側も持続的に発展する必要があるということです。

加えて、**AIをいかに活用するか**の構想力、**その前提となる課題形成力、AI実装のためのスキルと実行力を備える**必要があります。ここは個人だけでなく、チームで議論をしながらアイデアを固めることや、実装のために役割分担をすることも考えられるでしょう。

また、**AIの結果を検証・確認する能力**も重要です。AIを使用した部下の仕事を上長がどう管理・確認するのかも重要になるでしょう。いかなる権限設定を行ったのか、どのようなプロンプトを入力をしたのか、AIが出した結論の根拠をどのように確認したのか、というような会話は、日常化するでしょう。的確なプロンプト入力やルール設定で、ハルシネーションリスクを低減することはできそうですが、最終的な人間による確認は必要だと思います。AIが出した結果を検証・確認するためには、人間側もある程度、関連する業務知識や経験がないといけません。新人教育の段階で、この能力をどう身に付けさせるかは課題だと思います。新人のうちに、一定数の契約書を、AIを使わずに自分で検討・修正する機会を与える、実際の契約交渉に参加させる、AIが出した結論やプロダクト（契約書等）を題材に、間違いを見つけるトレーニングを行うなど、研修のやり方も工夫してみるとよいでしょう。

5 責任あるAI利用

Agentic AIなどの自律型AIの場合、社内外システムやアプリケーションとの連携など、自律的に動作するため、AIの行動権限・利用範

囲・禁止領域などを適切に設定することが必要になります。また、AIへの的確な指示（プロンプト）を入力することも重要です。自律型AIが人間の意図しない動作を行うリスク（目的達成のため想定外の行動をとってしまうリスク）もあり得るため、AIの行為や出した結論を監査・検証することも重要です。AIの利用・結果に対する説明責任や結果に伴う責任を負うことにも留意が必要です。

組織としても、AIの利活用において生じるリスクを適切に管理するため、AIの発展に応じてガバナンス体制を構築することが重要です。特にAIの自律性が高まるにつれ、その強化が必要になります。また、我々個人も、AI活用において倫理を遵守することが求められます。「**責任あるAI利用**」の重要性を、法務人材は十分に理解して、組織に徹底する必要があります。

6 AI時代の法の未来

「Human-in-the-Loop」という言葉があります。自律的AIの処理プロセスに人間が介在し、監視・修正、意思決定を行う仕組みです。現時点では、AIの精度の向上、安全性の確保、倫理的な判断を担保するには人間の介在が不可欠です。ただ、課題もあります。「Human-in-the-Loop」をどの範囲・程度まで求めるかのバランスは難しく、過度に人間の介在を求めている、何のためにAIを活用するのかわからなくなります。一方では、自律型AIは人間のもつ合理性や倫理性を飛び越えて行動するおそれもあります。このため、適切なレベルでの人間の介入は必要であろうと思います。

現在AIは、加速度的に進化しています。AIの発達で「Human-in-the-Loop」が有効に機能するレベルに止まるならよいですが、それを超えてAIが発達する可能性を考えたとき、我々の未来はどうなるのでしょうか。しかしこれは、法務の問題というよりも、人類の問題とも言えます。AI時代の法の未来は、AIによって「**どのような社会を作りたいか、どのような人間の在り姿を求めるか**」という問いへの答えにかかっています。現在、我々はその岐路にあります。どのような道に進むかは、今まさに、人類の判断に委ねられているのだと思います。