

論 説

企業法務と私

－企業法務に係わった40年を振り返って－

辻 本 勲 男

I 企業法務に係わる前の時代

- 1 大学生の頃
- 2 故郷在住の頃
- 3 入社の頃
- 4 閑話休題－妙心寺
- 5 資材担当の頃
- 6 文書係長の頃

II 企業法務部門の時代

- 1 文書課の頃－法務専門部門への転換
- 2 法務課の頃－国際法務への展開
- 3 法務室の頃－法務業務の充実
- 4 法務・知的財産権統合の頃
- 5 自己評価と総括

III 大学教員の時代

- 1 非常勤講師・客員教授の頃
- 2 大学奉職
- 3 大学での教育活動
- 4 大学での研究活動
- 5 大学退職後

<はじめに>

私は、2011年3月31日付けをもって、龍谷大学法学部教授を退職します。龍谷大学では、企業法務を専門として丁度10年間勤めさせていただきました。その前には企業で法務の仕事を約30年間経験して、定年退職後に大学でお世話になったわけです。龍谷大学法学部では、その年の退職者の名前を冠した「龍谷法学」の退職記念号が発行されます。私の場合、その号で

は最も簡単な経歴書を掲載いただくだけに止めておくつもりでしたが、思い直して、「企業法務と私」のタイトルでこの一文を寄稿させていただくことにしました。その直接のきっかけは、法科大学院卒業生の中で、司法試験の受験がうまく行かず受験資格を失ってしまった学生数人が、私の研究室に企業への就職相談に訪れたことです。

訪れた学生達は、企業法務について知識も経験も全くない学生ばかりだったので、私は次のようなアドバイスをを行いました。企業にアクセスする場合は、先ず、私の「企業法務に関する理論と実務」（龍谷法学第42巻第4号掲載）と「企業における法的リスクとその管理」（龍谷法学42巻3号掲載）をよく読んでおくこと、次に、就職希望先企業の経営理念や事業内容をよく調べておくこと、その上で、自己推薦書の作成や面接を受ける際には、自分が法務担当としていかに希望先企業に貢献できるか説得力ある意見が表明できるように準備すること、が重要であるといった話をしました。また、自分たちは3年間の法科大学院での学習と厳しい受験勉強を経て、他の一般人にはない高い能力、意思力と忍耐力を備えているはずであるから、自信を持って自分を売り込んで欲しいと、強く要請しておきました。しかし、それだけでは説得力がありませんので、私もかつて司法試験を志しながら途中挫折したことのある一人として、私の企業法務に係わる人生経験を語ることが、法曹志望から企業への就職に転じた学生達に少しでも力になるのではと思い、この一文を寄せることに致しました。

なお、司法試験に合格し晴れて弁護士になった人達が、企業関係弁護士を目指される場合には、第Ⅱ項の私の企業法務部での経験を知っていただくことが、企業の法務部門や担当者にアクセスし、コンタクトする際には、お役に立つのではと思います。さらに、現に企業で法務業務を担当する方々にとっては、法務業務や法務部門をいかにして充実させるかを考える際に、同項が参考になるのではと思います。

I 企業法務に係わる前の時代

1 大学生の頃

私は、大阪市立大学大学院修士課程中退です。司法試験を目指そうかと思ったのは、大学3年生の頃です。ゼミは商法の西原寛一先生のゼミです。残念ながら、西原先生には、授業以外で個人的な教えは全く受けていません。西原先生が商法学の世界で大先生であったことをよく知らず、私の内気な性格もあって、先生の研究室に押しかけるというようなこともありませんでした。

また、憲法学の黒田了一先生（元大阪府知事）が、父（歯科医）が田辺市の教育委員長の頃、講演に来られて父と意気投合し、私が大阪市立大学に合格したときには、いち早くお祝いの連絡をいただいたくらいです。それにもかかわらず、先生に直接ご挨拶に行くこともせず失礼なことであったと、今思えば汗顔の至りです。学部生当時は司法試験を意識した勉強は殆どしませんでした。大学の授業と試験はまじめに勉強したと思います。司法試験の受験もあって、何となく大学院に進学しましたが、相変わらず司法試験向きの勉強はしていなかったように思います。

そのうち民事訴訟の小室直人先生から、「僕の弟子にしてもよい。そしてたら東京大学に国内留学もある」といったお話があったのです。そのとき、「先生、先ず司法試験に合格してからお願いします」とお返事をしたことが、私の人生の失敗の始まりです。こんな有り難いお話を簡単に片付けてしまったのです。西原先生、黒田先生、小室先生は、既に故人になりましたが、私の偏屈な性格から本当に失礼なことをしたと、悔やまれてなりません。特に、私が大学の教員になって学生と接するにつけ余計にそう思います。

大学院で肝腎の司法試験も受からずにいる間に、勉強が嫌になってしまい、修士論文も書くことなく故郷（紀州の田辺市）に帰ってしまったので

す。従って私は大学院修士課程中退です。人生のなんたるかを知らなすぎた報いです。

2 故郷在住の頃

故郷でしばらくは勉強を一人でやっていました。遂にはそれもやめてしまつて、今でいうガーデニングをしたり、泉水で錦鯉を飼ったり、浜辺でキス釣りをしたりしながら、大の男が鬱屈とした生活を送っていたわけです。両親としては辛い思いをしたと思いますが、ただ黙って見守ってくれたのです。そのことへの申し訳なさ感謝の気持は、両親が亡くなった今も忘れていないつもりです。

そのうち、隣町の白浜に大きなレジャーランド兼ホテル（以下同ホテルといいます）ができるということになり、地元新聞に従業員募集広告が掲載されました。それを見て「僕行こうかな」と父にいうと、「それはいい」とほっとした表情をした父の顔が今でも思い出されます。人手不足の同ホテルでは即日採用となり、裏方の管理業務を担当することとなりました。仕事の内容は、法務とは全く関係のない人事・採用や庶務の仕事です。私にとっては、これが初めての就職ということになります。当時の白浜のホテルは、建物の外観はホテルではあっても中身は昔ながらの旅館ですので、勤務条件が極端に悪く、朝早くから夜遅くまで働いて休みは月2・3日取ればいい方という状態でした。そのため、2・3年もすれば、社員の殆どが変わってしまうという状況であったように思います。それでも、それまでの鬱屈とした生活に比べると、大して苦にはなりません。それも司法試験で養われた忍耐力のおかげです。

私の結婚相手は、同ホテルテナントのお土産店にいました。父の知り合いの元校長先生がテナントの事務局長をされていて、時々手伝いに来るお土産店オーナーの娘さんを私に紹介してくれたのです。何度かデートをしましたが、そのうちホンダの軽自動車の中で、先方から断りの話を切り

出されたのです。しかし、そこからが私の本領発揮です。田辺・白浜の間を何度も往復しながら、人生のこと、将来のことなどについて熱弁をふるい、ついには、断りの返事を承諾の返事にひっくり返したのです。この熱弁も、司法試験の勉強のおかげと思っています。ただ、結婚ともなると田舎のホテル勤務では、やって行けないことが分かっていたので、都会の大企業への転職を決心しました。

3 入社の頃

私が京都の御室に本社のある立石電機（現オムロン）に29歳で途中入社したのは、1969年の12月のことです。実は立石電機より先に某大企業に合格して2ヶ月ほど勤めたときに、立石電機から採用の通知が来たのです。某大企業では、周囲の社員みんなが私より偉く見えていたときですので、思い切って立石電機に転職しました。この転職は、その後の私の人生にとって、ターニングポイントとなるまことに幸運を招く決断であったと思います。

当時は日本の高度経済成長が始まった頃です。業績の好調な企業では、定期採用だけでは必要人員の確保が出来ないため、大量の途中採用をはじめていました。今の就職難の状況とは全く異なります。私は、立石電機の募集広告が日経新聞の全国版に掲載されていたので、それを見て応募しました。応募に際しては、立石電機社員の研修で関わりがあるという妙心寺塔頭寺院の先代ご住職のご紹介を頂くことが出来ました。ちなみに、立石電機のブランド（今は社名兼ブランド）は、本社兼工場が御室仁和寺のある御室（おむろ）にありましたので、OMROにNを付けてOMRONとしたわけです。なお、臨済宗妙心寺派の総本山・妙心寺も会社のすぐ近くにあります。会社は、今ならパワースポットとも云える環境にあったわけです。

4 閑話休題—妙心寺

話が前後しますが、そのころ私の故郷紀州田辺市にある妙心寺派の寺院の副住職さん（白浜のホテル時代の友人）が妙心寺・涅槃堂の御守り役で来られていましたので、その方が立石電機と関係のあるご住職に声をかけてくれたのです。私と妙心寺とのご縁はこのときに始まり、その後も不思議なご縁で結ばれているような気がします。

入社後は何度も涅槃堂に友人を訪ねました。また、立石電機が創業50周年を記念して妙心寺塔頭の境内に物故社員の慰霊碑を建立するときには、総務部員の業務分担の関係上私が担当を命じられました。他の50周年記念イベントが急激な景気悪化を理由に殆んど中止となる中で、この慰霊碑建立だけが残ったのです。この仕事では、高野山に他社の慰霊碑の見学に行ったり、慰霊碑に使う高さ2メートル、横幅4メートルもある大きな御影石の検分に高松市に出かけたりしました。この慰霊碑建立の仕事は、法務の仕事とは全く関係がありませんが、私の庭造りや日曜大工の趣味に一致し、会社員時代を通じて、一番楽しく充実した仕事になりました。更にまた、私の母親が亡くなって本山に分骨をすることになると、本山が妙心寺でしかも分骨の場所が涅槃堂ということを知ったのです。私の実家はもともと不信心な家庭ですので、お恥ずかしい話ですが、そんなことを知らなかったのです。それからはお参りのため涅槃堂を訪れるようになりました。父親が100歳の長寿を全うして亡くなったときには、分骨の際、「辻本家先祖代々」と書いた位牌を納めました。

龍谷大学にお世話になりながら、妙心寺とのご縁の話ばかりは、いかがなものかとも思いますが、家内の実家は、浄土真宗西本願寺派の檀家で、信仰心の厚い家庭です。家内からは、あなたが定年後龍谷大学でお世話になれたのは、実家が西本願寺にせっせと寄付をしてきたおかげでは、といわれています。企業法務の話が完全に横道にそれてしまいました。駄洒落的になりますが、お寺の本山には法務部という組織があります。最近の企

業法務部では、倫理とか違法を社内に徹底する仕事のウエイトが高くなっていますが、その仕事に関しては、お寺の法務部のそれと基本的な役割は同じではないかと思います。

5 資材担当の頃

立石電機に入社すると、資材購買担当の仕事を命じられました。資材購買担当といっても最初は、倉庫の中でパートのおばちゃんが電線の検査をしている横で、マイクロスイッチやリレーの接触片に使う特殊金属の板やフープを肉眼で見て、傷や変色がある箇所には赤いマジックでしるしを付けるという仕事です。それを半年ほどして、やっと事務室の中に入れてもらうことができました。

しばらくは、その金属材料の調達の仕事をしていましたが、自分には合わないなあと思い始めた頃に購買企画という部門に転属となり、調達先との契約や外注先の倒産対応の仕事に関わることになりました。この仕事は法律知識を活かすことができ、私にとりましては、企業法務に係わる最初の仕事になりました。その時に全面改定した「外注取引基本契約書」と「購買取引基本契約書」は、私の自慢の作です。今もその基本は変わっていません。また、大手外注先が倒産した時には、今では考えられないのですが、夜間にトラックを外注先に乗り付けて貸与していた金型などの設備機器の引き上げを行ったり、貸付金の回収をはかったりしました。再外注先などの零細企業からの引き上げは、胸の痛む作業でした。私は、企業法務の仕事は現場や事業のことを知らずしてよい仕事はできないと思っていますが、その後現場の事業経験のない私にとりましては、貴重な経験であったと思います。

なお、結婚は入社翌年、30歳の資材担当の時にしました。新居は嵐山近郊の大覚寺近くのアパートでした。翌年子供が生まれることになって、比叡山の中腹にある団地に家を建てて引っ越しました。つまり、私は30歳

前後の2年間に、就職、結婚、子づくり、家造りを一挙にやってしまったのです。このようなことができたのは、給与や休日などの会社の労働条件が良かったこと、また何よりも職場の雰囲気家庭的で安心感があったことのおかげだと思います。それは、「我々の働きで 我々の生活を向上しよりよい社会をつくりましょう」という社憲によく表されていると思います。

6 文書係長の頃

資材関係を2年ほど経験して、総務部に転属になりました。私の上司であった資材部長が総務部次長となり、法務関係の仕事を担当させるため、私を引っ張ってくれたためです。その総務部次長は、京都大学法学部卒で法律に明るいことがあったと思いますが、これからの企業には、法務の仕事が必要だという明確な認識を持たれていました。私もよき理解者を得て、いよいよ法務の仕事ができると喜んでいました。しかしそれもつかの間のことで、総務部次長は私と入れ替わりに新しい事業部門の責任者として転属されてしまいました。

後ろ盾を失ってしまった私には、文書係長という名の下に、事務用品の購買、郵便の受付業務の管理、タイプ業務の管理、入札参加資格取得業務、一般文書管理、規定管理といった、総務部の中では周辺業務ばかりを寄せ集めたような業務が担当業務として命じられました。もちろんこのような業務も会社の中では必要な仕事ですから、おろそかにしてよいわけではなく、仕事の改善もやってゆかなければなりません。法務業務とは違いますが、みんなで色々考えながらまじめに仕事に取り組んだと思います。

このような中で、私に契約書の作成を「個人的に」依頼してくる社員が何人かいました。「個人的に」という意味は、作成した契約書には私の印鑑を押して返却しますが、依頼者は自分の印鑑を押して自分が作成したようにして上司に提出するという状況のことです。このような形ではありま

したが、契約書作成は自然に文書系の仕事の一つになりました。ここら当たりまでが、私のオムロンにおける法務業務創業期以前の状況と云えます。

Ⅱ 企業法務部門の時代

1 文書課の頃—法務専門部門への転換

文書係長の仕事をほぼそのまま引き継いで、私は1976年に文書課長に昇進しました。私は張り切って、事務用品の購入を入札制にしたり、文書管理ハンドブックの全面改定をしたり、規定類の体系化とその管理システムの構築など様々な業務改革に取り組みました。課員との人間関係もよく、このときの連中とは、今も付き合いがあります。

しかし、これらの改革が一巡して私が疑問に思い始めたことは、これらの役割の不明確な庶務的業務では、会社の中でそれほど重要な役割は果たせないのではないか、ということでした。その頃、「企業法務」という言葉がしばしば私の耳に入るようになっていました。また、商社などでは、文書課では法務関係の業務を担当することが普通であると知ようになりました。また、「個人的に」はじめた契約業務が次第に増えていました。これらのことから、法務の仕事はこれからの企業にとって重要な仕事になるとの確信が徐々に形成されてきたのです。もちろん、私のバックボーンを生かせる法務業務をやりたいという個人的な願望によるところも否定できません。そこで、私が決心をした内容は、役割のはっきりしない文書課をいずれ法務専門部署に転換する。そのためには、時間をかけて次の2つ、①法務以外の業務は他部門に移管する、②他部門主管の法務業務は文書課に取り込む、を実行しなければならないということです。

しかし、その実行は容易なことではなく、大変な時間と労力を費やしました。こんなことは経営トップが決心をすれば、一瞬のうちに解決できる

ことですが、社員の誰もが企業法務について理解をしていない中では、法務業務の実績を積みながら時間かけて実行する以外に方法がなかったのです。まず、①の他部門への業務移管については、どの部門も労多くして評価されることの少ない仕事は引き受けたがりませんので、本当に難航しました。それが、最終的に成功した要因は、時機を待ちながらも、移管のチャンスを捉えたときの機敏なアクションだったと思います。中でも難航したのは、入札参加資格申請業務と規定類管理業務ですが、上記の戦略により、前者は事業部門に後者は内部監査部門に移管することができました。②の他部門からの法務業務の取り込みも大変でした。契約業務、債権回収業務、訴訟や弁護士管理など他部門が調子良く行っている仕事を引き剥がすわけですから、直接担当者からの抵抗がかなりありました。そこで、両者の連携業務という形にしつつ、サービス競争の中で実質的に文書課にクライアントを取り込むという戦略をとりました。この戦略がうまくいって、事実上の業務移管を進めることに成功したと思います。このときの競争の中で、他部門のクライアントを顧客に自分達を小商店に見立て、常にCS（顧客満足）の高いリーガルサービスを提供しようという営業センスが、以後の法務部門のいわばDNAとして根付いたと思います。

文書課になったときに、株主総会の主管業務を総務課から引き継ぐことになりました。これは、文書課の独立と引き替えに押しつけられたという感じです。この株主総会の主管業務は、労多くして報われることの少ない大変な仕事です。その大変さは、経験した者でないと分からないと思います。昭和57年の商法改正で総会屋等への利益供与が禁止される以前は、総会屋との接触もしなければなりませんでした。また、株主への招集通知書等関係資料では、一字一句のミスも許されません。総会当日の運営では、議長（社長又は会長が担当）の答弁と議事進行のサポートをしますが、これもうまくいって当たり前のまことに神経を使う仕事です。私の場合この仕事は、経験のあるベテラン社員が取りしきって担当してくれましたの

で、リスクを感じながらも全面的に頼っていました。ところが、その担当者が突然、総会の2ヶ月前に入院してしまったのです。このときは、私と未経験の担当者二人が必死で代役を勤め、何とかミスなく総会を乗り切ったことが忘れられません。

株主総会については、総会屋対応型の総会と対話型の総会がありますが、前者から後者への転換は、上述の利益供与が禁止されて以降は必然の流れと思われました。しかし、総会屋時代を経験した担当者にとっては、容易に意識の切り替えができず、利益供与はしないが、あえて積極的に対話型総会にはしないというタイプが一般的であったと思います。幸い私にはそのようなしがらみがない上に、上述の総会を乗り切った経験もありましたので、思い切って対話型総会に舵を切りました。ホテルでの開催など株主が質問しやすい雰囲気作り、総会直後の経営状況説明会の開催、株主と経営者の懇談会の開催など、当時としては先進的な総会を開催したというのが私の自慢の一つです。

文書課の8年の間に他部門への法務以外の業務の移管と他部門からの法務業務の引き剥がしによって、ほぼ法務業務への集約ができましたので、文書課から法務課に名称を変更することができました。

2 法務課の頃—国際法務への展開

ようやく法務課という名称の法務専門部門にはなったものの、仕事の範囲は国内法務業務に限られ、国際法務業務は能力的に全くできないという状況でした。国際法務業務は、海外部門（後に事業部門に分散）や事業部門がいわゆる国内の渉外弁護士か現地弁護士を利用して対応をしていたのです。しかし、グローバル化が進展するなかで、国際法務ができないという状況は、どうにかしなければならない難問でした。解決策としては、他社から国際法務経験者を採用する方策もありましたが、私にはその考えは全くなく、私を含めて法務課員全員が、自前でその能力を身につけようと

思いました。チャレンジングではありましたが、英語もしゃべれない状況からの対策ですので、今思えば、かなり無謀な対応だったように思います。それでも、前向きに実行した打ち手は、次のようなものでした。

第1は、国際法務について誰かに教えてもらおうということです。そこで、京都にある（財）比較法センターの事務局長をされていた当社の顧問弁護士（故人）に相談したところ、たまたま同センターに駐在していた女性の米国弁護士と通訳兼アドバイザー（後に大学教授）を派遣してもらえることになったのです。講義テーマは、米国契約法でした。この講義受講は、毎週水曜日の午後を全て使って、1年半にわたり続けました。このときの講義録をまとめた資料がありますが、今でも米国契約法の入門書として役に立つと思います。

第2は、法務の若手スタッフを海外ロースクールに留学させようということです。留学第1号の実現は、本人が志願してくれたことが大きかったと思います。幸い米国のニューヨーク大学ロースクールに合格し、卒業後は弁護士事務所での実習を経て、ニューヨーク州弁護士の資格を取得して帰国しました。その後は、若手担当者をベルギーのルーバン大学、中国の人民大学に留学させることができました。中国の人民大学留学は期間が3年間と長いことなど、会社にとっても本人にとってもかなり負担の重いことでした。

第3は、いうまでもなく英語の勉強です。これは、課員それぞれが自己啓発とOJTでレベルアップを図ることにしました。私の場合は、管理職昇進後一定年数を経た者に与えられる3ヶ月間のリフレッシュ休暇制度を使って、ニューヨークに語学留学しました。この語学留学は、私の人生において極めて新鮮で楽しい時であったと思います。学校はマンハッタン郊外のロングアイランドという高級別荘地にありました。休日にはマンハッタンに出かけ、怪しげな安宿をとって観光三昧をしたり、平日には授業を抜け出して、近くのゴルフ場に出かけたりしました。40代半ばの年配者が

20代の若者と共に学び共に遊ぶことになりましたが、年齢的な違和感は全くありませんでした。休暇の途中では、上司と会社の米国拠点があるシカゴで合流し、取引先ローファームを訪問しました。このときの食事会に参加した数人の弁護士の中に日本人弁護士がいました。後述しますが、その後彼を米国拠点の法務担当として雇用することになったのです。私は、このリフレッシュ休暇のおかげで、海外には一人でいつでも出張できるという自信ができました。海外企業との現地での契約交渉も、事業部の担当者に同行しなくとも、現地合流のスタイルをとることができるようになったのです。

以上いずれも、書けば簡単なことですが、実態は試行錯誤の連続でした。そして、ようやく海外法務の仕事を取り込むことができるようになったのです。私は、リフレッシュ休暇から帰って部長クラスに昇格し、組織も社長直属の法務室になりました。

3 法務室の頃—法務業務の充実

法務室（部ランク）になって1年後くらいに私が法務室長になり、マネージメントの責任を負うことになりました。私が自分に課した課題は、ようやく国際法務も担当できるようになった法務専門部署をいかに充実したセクションにすることかということでした。そのために様々な対策を実行しました。

第1は、法務室員の駐在拠点を国内・海外につくる事です。当時の経営トップの指示は、「世界4極体制の実現」でした。これは、世界の4極、つまり、日本、米国、ヨーロッパ、中国で会社の事業活動を同次元で行うことができる体制を構築せよということです。それは主として販売、生産、研究についていわれたことですが、私は、社長指示に「悪乗り」をして、それならば法務部門でも世界4極体制を構築する必要があると解釈し、その実現に取り組むことにしました。まず、東京に法務要員を置くことにし

ました。このとき、事業部門経験者を東京法務の責任者になってもらったことが、大成功であったと思います。職人的な私にとって、事業経験のある彼の知識と発想は大いに役立ちました。次は、シカゴ、アムステルダム、北京の海外拠点に法務担当者を配置することです。シカゴでは、弁護士募集の新聞広告をする直前に前述の委託先ローファームの日本人弁護士から打診があり、渡りに船とばかりに雇用することにしました。アムステルダムでは、ベルギーのロースクールを卒業した法務担当者をそのまま現地駐在とし、1年後に現地弁護士をよく見極めて雇用しました。北京は人民大学留学中の法務スタッフを駐在員として兼務させ、その後は本社法務スタッフを派遣することにしました。

第2は、取引先弁護士事務所の体制充実です。そのころ、何事も相談できる京都の弁護士事務所のボスが亡くなり、所属の女性弁護士が跡を継ぎました。その弁護士は、相談内容を迅速・正確に把握され、分からないことは分からないとっていただける方でした。女性弁護士で企業法務を扱われる弁護士は少ないと思いますが、引き続き顧問をお願いすることにしました。その後の経過からして非常によい判断であったと自負しています。国内では、会社法、独占禁止法、知的財産権法の分野で法務業務が増えて来ましたので、それぞれの分野で専門的に対応していただける弁護士事務所を開拓しました。「開拓」というのは、どの事務所が本当によいサービスを提供していただけるのか情報が殆どない中で、その情報を得るためにいろいろ努力しなければならないからです。たとえば、同じ質問を候補事務所に投げかけてみて、最も的確な解答を頂いた事務所を選任するといった、大変失礼な方法を取ることもあります。海外関係の弁護士事務所とのコンタクトは、法務担当者の4極配置に伴い、そこで直接コンタクトできることになりました。そのため、日常的な問題で国内の渉外事務所を利用することは、少なくなりました。なお、顧問弁護士の報酬については、顧問料は他の案件に優先して相談いただけるという優先権料（少額）

（龍法 '11）43 - 4, 18（1470）

とし、具体的な案件をお願いする場合は、正規料金を別途お支払いすることになりました。

第3は、法務業務の質的向上と効率化です。法務業務を取り込むために進めてきた事業部門へのリーガルサービスの質を落とさずに、何とか効率化できないかということです。中でも契約書の作成依頼が年々増加し続け、それにとられる労力と時間の負担は、限られた陣容の中では限界になっていました。その対策としてみんなで考えたのが契約書の作成システムです。その仕組みは、予め数百種の契約書の類型を作成・分類し、データとして法務のパソコンに入力しておき、事業部門の担当者が例えば「制御機器特約店契約書」が欲しいと思ったときには、簡単な質問に答える形で自分が必要とする当該契約書にアクセスし、目的の制御機器特約店契約書をアウトプットするという仕組みです。このシステムの構築のためには、担当者が来る日も来る日もデータとなる契約書の作成に専念するという大変な作業を必要としました。そのおかげでようやく契約書作成システムが完成したのです。このシステムには、前述の米国契約法を教えていただいた先生の名前にもちなんで、「リンダシステム」という名称を付けました。このリンダシステムは、契約書作成の効率化のためには大いに威力を発揮しました。更にまた、法務スタッフの業務の共有化のためのシステム化にも取り組みました。そのシステムでは、たとえば、中国との合併契約に携わった法務スタッフは、その業務が終わると、作業の手順や注意点をデータとして法務のパソコンに入力しておきます。その後他のスタッフが同じような業務を担当する場合には、検索をしてそのデータにアクセスすることができるという仕組みです。そのシステムには、法務のプロ向けという意味で「リンダ・プロ」という名称を付けました。これも、その後の法務業務の効率化には、大いに役立ちました。

第4は、内外の有益な法務情報を容易に入手できるようになることです。ここでいう法務情報というのは、他社ではどう対応しているのか、新しい

法令の内容はどうなっているのか、といった一般の書籍等では入手できないような情報です。このような情報の入手については、経営法友会の手務局や役員の方々にはずいぶん助けられました。経営法友会は、主として企業法務を担当する責任者の団体です。私が関係した当初は300社くらいであったと思いますが、今では千社を越える大団体になっています。私は法務室長になった頃に、経営法友会・大阪部会運営委員の役を仰せつかり、その後一時大阪部会主査（全体の副代表幹事）を勤めさせていただきました。同会の大阪部会では、会員企業10社くらいが協力して「企業活動の法律知識」という法務担当者向け実務書を作成し、1992年に会員企業向けに発行しました。それが好評となり版を重ねましたが、私は初版から平成15年の新訂第2版まで連続して関与することになりました。その他、私が大阪部会主査のときに、「ソフトウェア取引ガイドブック」を発行しましたが、テーマが限定されているせいか、初版のみで終わってしまいました。このように、運営委員会や実務書の共同作成などを通じて多くの知己を得ることができました。判断に迷うときには、先進企業や手務局の方に気軽に相談できるという状態は、私にとって本当に有り難いことでした。

第5は、社長直属部門として、経営へのサポート強化です。このためにも色々手を打ちました。1つ目は、法務室の責任権限の拡大です。会社には責任権限規定というのがあって、横軸に会社の種々の意思決定事項、縦軸に各部門のマトリックス表があります。そして、たとえば企業買収について、経営戦略部門はもちろん、経理・財務部門、人事部門などが関与する場合は、そこに黒丸がつくことになっています。法務部門も縦軸に並んでいますが、経営的事項には、黒丸が付いていないことが多々ありました。それに黒丸を入れてもらうためには、かなり説得を要することでしたが、それまでの法務の実績が認められたせいか、思った以上に黒丸を付けてもらうことができたと記憶しています。2つ目は、中期・短期計画の充実です。会社では、3年ごとに中期経営計画、1年ごとに短期経営計画の策

定を行います。社長直属でない課ランクの時代には、その策定が求められないにもかかわらず、中期経営計画・短期経営計画への「協賛」というやや自虐的な呼び方で、自発的に計画策定に取り組んできました。その策定には、スタッフの全員が保養所などに合宿し、みんなが自由に発言し、図表にまとめるという作業を行いました。その経験がありましたので、計画の策定を義務として求められる法務室の時代になっても、とまどうことはありませんでした。ただ、違うところは、計画の発表会には社長が出席することでした。私達は、この社長の出席を自分たちのやりたい事項について社長のお墨付きをもらえる絶好の機会と前向きに捉え、今まで以上に力を入れて計画を策定しました。海外拠点に法務担当者を配置するといった難しいテーマも、この発表会でお墨付きをもらうことで実現できたと思います。3つ目は、社長への月次報告や取締役会への報告を充実することです。これには、かなり時間をかけて報告内容を練り上げました。大和銀行事件の株主代表訴訟で、取締役に対し連帯して約800億円を会社に支払えとの判決について取締役会に報告したときには、取締役会が一時水を打ったように静まりかえったことが鮮明な記憶として残っています。

4 法務・知的財産権統合の頃。

組織改革の提案があればするようにとの指示が経営戦略室からあったときに、私は、法務部門と知的財産部門の統合を提案しました。それまでは、知的財産訴訟（特に海外での訴訟）やライセンス契約、海外での模造品の対策などについて、知的財産部門と法務部門との連携がうまく行かないという実態がありました。しかし、それらの事項の法的な対応の重要性が、社会的にも注目されはじめた時期でしたので、いっそ知財と法務が組織統合すれば、問題は解決するというシンプルな提案内容でした。この提案は、既に組織統合している他社の法務部門の責任者に考え方を教えてもらうなどして短期間にまとめた提案でしたが、それがすんなり通ってしま

いました。その統合組織が法務・知的財産権センターであり、私とそのセンター長兼法務部長になりました。この組織は、4年後には、社長直属の法務・知的財産権本部に発展し、私は、その本部長（理事）に就任いたしました。この組織と役職は、私が退職する2001年まで続きましたのが、文書課からスタートし発展を続けてきた法務組織と私の役職の「上がり」となるものです。

知的財産部門のスタッフは、全員が技術系出身者であり、文系の法務とはカルチャーが全く違っていました。知的財産権の取得の面では、法務と関係する部分はほとんどなかったのですが、その活用（ライセンスなど）や権利侵害への対応という面では、統合の理由となった両者の連携は以下のようにかなり進んだと思います。組織が統合されれば、それは必然的なことです。

第1に、知的財産部でも中期・短期経営計画の立案に際しては、スタッフみんなが自由に討議し、相当突っ込んだ戦略立案をするようになりました。その中のトピックスとしては、職務発明に対し最大1億円の報奨金を出すという制度を創設することができたことです。それまでは、職務発明に対する報奨金は平均3万円くらいで、高額な報奨金は出ない仕組みになっていました。新制度では、発明に対する技術的評価とその後の会社への利益貢献実績を、思い切って高く評価することにしました。これは当時としては、インパクトのある制度でしたので、新聞にも取り上げられました。その後、職務発明の会社への譲渡対価について、発明者に200億円を支払えとの地裁判決がでました（控訴審で和解）ので、1億円の報奨金は、あまりインパクトがなくなったと思います。

第2に、組織統合の目的であった法務と知財の連携は、当然のこととして行われるようになりました。たとえば、中国で制御機器の模造品が出回ったときの対策の実行や米国の個人発明家から特許侵害で高額な賠償訴訟を起こされそうになった時の対応などについて、法務と知財が緊密に連

携することができました。また、中国が法治国家への転換をはじめた頃、北京の行政機関の方々20名くらいを現地のホテルにお招きして、オムロン
の法務・知財スタッフ・現地法人スタッフ10名くらいと「日中法律勉強
会」を開催したこともあります。第1回目のテーマは、模造品問題でした。
一民間企業がこのようなあまり利益に直結しない勉強会を中国で開催する
など今思うと信じられないくらいですが、その実現は、模造品問題等に関
する法務・知財の連携があつてこそ、と思います。

法務・知的財産権本部は、私の退職直後に法務と知財を分離し、法務は
総務部門と統合されることになります。法務と知財は、その業務内容の違
いを重視すれば、既に連携の目的を達したものとして、分離することはや
むを得ないと思います。ただ、法務と総務部門との統合は、私が常に意識
してきた法務部門の牽制的役割を曖昧にするおそれがあると思いました。
幸いなことに現在は上部組織があるとはいえ、法務センターとして独立で
きたようで、私としては陰ながら喜んでるところです。

5 自己評価と総括

企業法務の時代を通じてよかった点、反省すべき点を次に総括しておき
たいと思います。第1は、よかった点です。1つ目は、中期・短期経営計画
を通じて目標を明確にしたことです。また、その目標設定に際しては、常
に社長の経営方針の指示、言い換えるとそれは社長が実現したいと思っ
ている夢でもあるわけですが、法務としては、その夢の実現に協力し、それ
を通じて自分たちの夢も実現しようというスタンスを維持続けたことで
す。自虐的に言えば、「社長の夢に悪乗りする」ということです。2つ目
は、その目標の計画段階において、スタッフ全員の自由な討議を通じて、
目標と情報の共有化ができたことです。いわば「全員野球」が実現でき
たかと思います。3つ目は、常にCS（顧客満足）の高いリーガルサービスの
提供を心がけ、実践してきたことです。他部門のクライアントを顧客に自

分達を小商店に見立て、商売をしているというセンスです。4つ目は、何よりもこれらの実行を社長を始め経営層が、寛容の精神を以て見守ってくれたことです。そのベースとして、多少の紆余曲折はあっても、会社が発展し続けてくれたことも大きいと思います。

第2は、反省・改善をすべき点です。1つ目は、私が理想とした米国のゼネラルカウンセル的役割は、ついに果し得なかったことです。米国のゼネラルカウンセルは、社長の傍にいて、経営意思決定のリーガルアドバイザーの役割を担うと共に、法務部門マネジメントの役割を担う職能だといわれています。私の場合、後者の役割はそれなりに果たすことができたと思いますが、前者の機能は十分に果たすことができていないと自覚しています。ただ、日本の経営トップには、このような機能については充分認知されていないと思いますので、その改善には、社会的・経営的環境の変化を待たねばならない点もあると思います。それに関連して2つ目は、私に事業経験がないこともあって、経営や事業について充分な知識を持ち合わせていなかったこと、また、より幅広い知識と経験あるいは教養という点で充分ではなかったことが反省点です。これからの法務責任者は、自ら意識してこれらの問題に取り組むことが求められると思います。また、会社としては、既に一般化しつつあることですが、法務責任者を含むスタッフ部門責任者養成の長期プランの中に、事業経験と海外経験を含めることが必須になると思われます。

Ⅲ 大学教員の時代

1 非常勤講師・客員教授の頃（会社在职中）

私が会社在职中の1992年当時に、龍谷大学法学部の知り合いの先生からお声がかかり非常勤講師として教えることになりました。ほぼ同時期に立命館大学法学部の先生からもお話があつて引き受けることにしました。さ

すがに2校で教えることは会社の仕事に差し障りがありますので、1年後、研究会に参加していた龍谷大学だけにしました。カリキュラムのタイトルは、多少変更はありましたが、「企業法務の実際」です。なお、龍谷大学では、後に客員教授にしていたいただきました。それにしても、会社の勤務時間中に大学に教えに行くのですから、営利を目的とする企業にとっては、容易には認めがたいことです。しかし、社長にその報告をしましたところ、赤いボールペンで「ぜひ」と返事が返ってきたことが忘れられません。ただ、平日の授業は、さすがに差しさわりがありましたので、翌年からは土曜日の授業に変更しました。会社員にとって、土曜日はゴルフなどのレジャーが集中する日ですので、その付き合いがでにくくなるという問題がありましたが、あえて大学の授業を優先することに決心しました。

授業は、企業の実務に視点を置いて法律の講義をするという新鮮さがあつたためか、学生の反応は比較的よかったと思います。アンケートでもよい評価を頂きました。ただ、学生に質問を促しても、ほとんど手が上がらないという状況には困りました。そこで、毎回の授業ではレジメの他に10項目ほどの設問書を配布し、それに自問自答する形で授業を進めることにしました。試験は、大きなテーマたとえば「企業における契約締結の留意点を述べよ」といった論述式の問題としました。ところが、答案を読んでいると、一部の学生の記述が非常に似通っていて、間違いも同じという現象に気がつきました。その原因が、試験の時期になると近所の店屋で講義録が販売されそれを買った学生が虎の巻にしているせいと、しばらくしてから分かりました。最近では、山が張りにくいよう、毎回の授業で配布される上述の設問書の中から必ず1問は出すという方式に変えています。

その間、龍谷大法学部の先生方と企業の法務関係者で、企業法務研究会を立ち上げることになりました。研究会では、京都・大阪・神戸の商工会議所の会員企業約8千社（回収約2千社）を対象に、各社の企業法務への取り組みの実態についてアンケート調査を実施しました。アンケート内容や回

答結果の分析・評価は研究会で議論しました。しかし、詳細な分析結果やそれに基づく評価は、研究会リーダーの先生が徹夜で執筆されました。後日私も同じような立場で書籍出版をする経験をしましたが、その当時はその大変さに思い至らなかったことを、今になって反省をしています。このアンケート調査の成果は、「企業法務の実態と課題」（法律文化社・2001年3月）というタイトルで出版されました。この本は、調査対象が商工会議所の会員企業である関係上その殆どが中小企業である点に特徴があります。この点が非常にユニークですので、企業法務関連本では、参考文献として今も時々引用されています。この研究会ではさらに、「リスク管理と企業法務」（法律文化社2002年）という本を出版しました。最近になってこそ、企業の法的リスク管理やリーガルリスクマネジメントがクローズアップされていますが、このようなタイトルの本は先進的であったと思います。このような研究会への参加と大学の先生方との交流は、私たち企業側にとっても、非常に新鮮で有益であったと思います。

2 大学奉職

オムロンは、2001年6月28日に退職しました。本来ならその前年の12月に退職するはずでしたが、株主総会運営の責任者としてその日までとどまるようにとの社命を受けました。企業では一般的に退職時には、閑職に就いていることが多いのですが、私の場合はその全く逆でした。株主総会を責任者として無事やり終えてその日に去るという設定は、西部劇のラストシーンを自ら演じているように思えて、ひそかに感ずるものがありました。

大学に奉職するきっかけとなったのは、上述の龍谷大学企業法務研究会で法学部の先生方と会社に在職中からご一緒できたことがご縁となり、会社退職後は法学部教員として奉職したいとの私の希望を受け入れていただいたのです。奉職は、2001年4月1日付けで、身分は法学部特任教授（専任
(龍法 '11) 43 - 4, 26 (1478)

教員)です。

企業出身者が大学専任教員として採用されることが容易ではないことは、奉職後自分が教授会に出席するようになって、始めて知りました。大学教員の採用基準としては、特に論文の執筆実績が研究実績として重視されますが、通常企業出身者が、論文を書く機会はほとんどありませんので、先ずこの点で問題外となります。幸いなことに私の場合は、いずれも共著ですが、前述の龍谷大学の研究会での出版物、経営法友会での「企業活動の法律知識」や「ソフトウェア取引ガイドブック」といった会員向け書籍、他の研究会の「討論－コーポレートガバナンス」(学際図書出版1999年)といった書籍がありましたので、それを認めていただいたのではないかと思います。また、教育実績も問われることになりますが、企業出身者にとっては、通常そのような実績はありません。ここでも幸いなことに、私には、会社在籍中に約9年間の非常勤講師・客員教授としての教育経験がありましたので、この点も評価いただいたのではと思っています。しかし何よりも、前記研究会でご一緒させていただいた先生方のご尽力がなければ、私の思いは実現しなかったものと思います。

大学に奉職して、企業と比較して仕事のやり方、カルチャーの違いには、相当なとまどいがありました。何よりも大学教員は、指示を受ける上司も指示すべき部下もいない一匹狼であるということです。企業では、役割分担はあっても、基本的にはセクション単位のチームとして仕事をします。大学では、指示される上司がいないことは大変結構なことです。部下がいないため、コピーから簡単な書類作成、ちょっとした調べ物まで、すべて自分で処理しなければなりません。今までこういった仕事は、セクレタリーや部下に任せていたのですが、それができない状況は、相当ストレスを感じるものでした。

また、比較的些細と思われる事項であっても、専任教員の全員が出席する教授会(私の場合は、大学院委員会)で審議して決定するという方式も

企業とは全く違います。学部長や研究科長、教務主任といったいわゆる執行部も、原案を教授会に提案する役割であって、決定権は全員参加の教授会にあります。企業では、その事項を管轄する部門長が自らの責任で決定することが原則です。会議は、真に他人の意見を聞きたいときに開催し、メンバーはそれに密接に関わる人のみを招集します。大学に奉職して、この違いにも驚きました。私にとって教授会のほとんどのテーマは自分が直接関与しない事項ですので、ただ椅子を暖めて聞いているだけの状態が多くなりました。これにも最初は、かなり違和感と苦痛を覚えました。

3 大学での教育活動

私の授業担当科目は、多少の変遷を経て最近では、学部の「企業法務の実際」(前期)、大学院の「企業法務論研究Ⅰ・Ⅱ」(前期・後期)、法科大学院の「企業法務論」(後期)、「法務研修(企業法務)」(後期・前期)でした。いずれも、企業法務の概要、契約の締結、債権回収、知的財産権、独占禁止法、会社法、国際法務、法務リスクの管理など企業法務にとって重要なテーマを取り上げるものです。また、共通することは、法律から実務を考えるのではなく、実務から法律を考えるというスタンスをとることです。ただ、学部、大学院、法科大学院では、それぞれ教育目的が違いますので、それに応じてレベル、内容を変えるようにしました。

学部の「企業法務の実際」での私の狙いは、これからのビジネスマンにとって法務知識は、どのような仕事を担当する場合であっても必須である。学生の殆どは企業に勤めることになるのだから、今その勉強をしておけば将来必ず役に立つ、というものです。したがって、この授業は企業の法務担当者を養成する教育ではなく、ビジネスマンの実務的一般教養のための教育です。

大学院の「企業法務論研究」では、上記テーマを前期・後期を通して教えることができますので、時間的に余裕があります。そのため、契約交渉

を実際にやってみるといったケーススタディに時間を裂くことができ、学生が少人数ということもあって、最も充実した授業になったと自分では思っています。ただ、大学院は本来研究者を養成することを目的とします。そのため、企業法務という企業における法律実務が研究対象として成り立つかという問題があります。私の結論は、経営学と同様に企業法務も学問の対象たり得るということですが、詳しくは前述の「企業法務に関する理論と実務」に書いてあります。

なお、大学に奉職したその年から3年間は、大学院生の修士論文の指導も担当しました。私にとって論文指導は初めての経験ですので、どこまで突っ込むべきかその指導のレベルが分からないため、相当苦労しました。最初の年は、「インターネット取引における契約の成立」、次の年は「株主代表訴訟の改革」、3年目は「インターネット情報と著作権」といったテーマでした。企業出身者としては、他社（他者）との差別化、つまり論文の独創性に力点を置きたいのですが、学生のレベルにそれを求めることには無理があったと思います。無理なところに独創性を求めるあまり、いつの間にか私自身の研究活動になっていたようです。そのため、論文の提出締切が迫っているお正月は、論文指導にほとんどを費やしました。そのせいか、いずれの論文も少しは独創的な論文になったと、ひそかに自負しています。しかし、専門の先生方は、独創性よりも判例・学説を丁寧に読みこなし、それを分析することに論文の重点をおかれているように思います。学生の論文やレポートでコピー＆ペーストが横行している現状を考えると、独創性は貴重だと思うのですが、なかなか評価されにくいという問題があります。

法科大学院の授業では、かなり大変な思いをしました。まず、「企業法務論」では、私には30年に亘る企業法務の実務経験があるとはいえ、法科大学院の法曹養成という目的が、重くのしかかってきます。私がとった基本スタンスは、「企業法務論」の講義は司法試験には直接役に立つ授業で

はない、しかし、将来学生が弁護士となった場合に、この講義は必ず生きてくるといえるものでした。といいながらも、現実には学生は司法試験の受験生ですので、実務論とはいえる限り関係法律の条文を読み解くという方法を徹底しました。そのため、関係条文を漏らさずレジメに記載するようにしましたが、そのようなレジメの作成は会社法の全面改正などがあって、最初はかなり労力を要する作業になりました。幸い、朝の9時からの授業にもかかわらず出席率が高く、また私独自のアンケートでもよい評価をもらい、報いられた気持ちになることができました。

法科大学院の「法務研修（企業法務）」は、2月末の2週間、企業の法務部門での実習とそれを挟んで前後に各半期間の演習を行うという内容です。この企業法務研修を選択した学生は、数名から多いときには10名となりました。実習先は、私が知っている京都近郊の有力企業を個別に訪問して受入をお願いしました。真に社会貢献に注力している企業は実習受入を社会貢献ととらえ、比較的容易に承諾してもらうことができました。演習は、土曜日の15時から3時間の授業を11回行いました。私は、企業法務概論、契約とまとめの3回分を直接担当し、残りは実習先の責任者に、それぞれの得意分野を指導していただくことにしました。この法務研修では、私一人で担当したこともあって、実習先の開拓、実習期間中の訪問、演習の日程調整、演習後の懇親、関係者会議への出席など相当の負荷がかかりました。特に企業の法務責任者との接触は、依頼側としての立場上神経を使う仕事でした。しかし、この授業と懇親会を通じて行った学生との交流は、大変有意義で楽しいものとなりました。ただ、気がかりであったのは、この企業法務研修から司法試験合格者がなかなか出なかったことです。それも昨年ようやく3名の合格者を出し、ほっとしたところです。私の退職後もこの学生との交流が続くこと、司法試験合格者が更に出ることを願っています。ただ、私は、学生にとって法曹だけが唯一の道ではなく、企業や独立事業でがんばることも大いに結構という考えを持っています。

その時には、法科大学院での3年間の学習と厳しい司法試験の勉強は、決して無駄になることなく、自身のバックボーンとして必ず生きてくるものと確信しています。

4 大学での研究活動

私の大学での研究活動で最も力を入れたことは、知的財産契約に関する共同研究です。知的財産契約とは、特許や商標のライセンス契約や譲渡契約をいいますが、そのような契約について、知的財産と契約の両面からアプローチしてその本質を究明しようとするものです。この共同研究は、龍谷大学の学者、企業法務の責任者、弁護士、弁理士、税理士など約20名をメンバーに、社会科学研究所の助成を受けて、ほぼ月1回のペースで、4年間続けました。最終目標は、共同研究の成果を本にまとめることにありましたので、研究会も予め執筆分担を決め、その原稿を研究会で発表願ひ、それをみんなで検討するという進め方をしました。最初の頃は、年1回は合宿をして研究発表をおこなうなど、時間的余裕がありましたが、4年目の本の出版作業に入ってからが大変でした。本の全体構成、執筆分担内容、原稿提出期限を決めて、それぞれが最終原稿の執筆作業にはいると、20名という大人数の執筆者であることや各人の職種の違いもあって、原稿レベルのバラツキや納期遅れが次々と出て、收拾がつかない状況に陥りました。私は共同編集者として、事務局の方々と協力して、何とか執筆者に原稿を出してもらうための督促作業、誤字・脱字のチェックから文章修正作業にいたるまで協力を行いました。ある時には、朝の10時頃から夜の8時頃までホテルの喫茶店で、執筆者と原稿修正の打合せを行うこともありました。このようにして誕生したのが「知的財産契約の理論と実務」（日本評論社2007年）であり、全体で600頁近い大作になりました。他人の原稿の修正を行うと、その執筆者との人間関係が悪くなるケースが多々ありますが、幸いにそのようなこともなく、和気あいあいの内に打ち上げを行

うことができました。

私が参画をした研究会としては、京都企業法務研究会があります。この研究会は、法科大学院学生向けに企業法務に関するテキストを作ろうという目的で、大企業の企業法務出身者を中心メンバーとして、3年ほど前に発足しました。この研究会の進め方は、京都大学の会議室をお借りして月1回、メンバーが担当テーマの原稿を発表し、それを全員で検討するというものです。私の担当は「企業法務論」でした。当初はテキストの出版を目指していましたが、私も原稿を書いている内につい力が入り、企業法務の役割や実態にとどまらず、法的リスクの管理にまで書き進んでしまいました。ところが、諸般の事情からこのテキストは出版しないという方針になり、私の原稿も日の目を見ないおそれが出てきました。そこでメンバーの了解を得て、龍谷法学に「企業法務に関する理論と実務」（第42巻第4号）と「企業における法的リスクとその管理」（第42巻3号）のタイトルで掲載していただいたのです。いずれも企業法務に関する私の40年にわたる経験と思いを集大成する内容でもありますので、公式文献である龍谷法学への掲載の意義は大きいと思っています。企業の法務部門の方、企業の法務部門に就職をしようとする方には、ぜひ読んで欲しい文献であると自負しています。

もう一つ、会社在职中から関与した私にとって思い出深い研究会があります。それはある民間会社が主催し、私が座長、弁護士がアドバイザーとなって、京都の中堅・中小企業の法務担当者の勉強会として発足した研究会です。発足当初の数名のメンバーは、ある日突然法務担当を命ぜられた中年の方が中心でしたので、必然的に帰りの飲み会がセットのようなものです。このときの交流は中小企業の実態を知るためには大いに役立ちました。また、私が中小企業の法務に関心を持つきっかけでもありました。その後、中年メンバーの交代が進み、若手10名くらいに発展は致しましたが、ややマンネリになり、私も座長として負担を感じていました。ところ

が、私がアドバイザーに退き、リーダーが若手の法務責任者になったところ、急に研究会が活気づき、メンバーも一挙に20名くらいに拡大・発展したのです。その時改めて感じたことは、あまり年配者がいつまでもリーダーになっているべきではないということです。この研究会の退会にあたっては、「企業法務と私」について、この原稿を要約した内容で講演をさせていただきました。

企業法務の研究活動に関連して、私が心残りに思うことがあります。元々私が龍谷大学法学部の教員になりたいと思ったのは、企業法務を中小企業に普及するための活動を、龍谷大学を核にして展開したいという目的からです。前述のとおり、龍谷大学企業法務研究会では、「企業法務の実態と課題」、「企業における法的リスクの管理」を出版しましたが、その調査結果からも、これからは中小企業においても企業法務の構築、法的リスク管理（コンプライアンスを含む）が求められる時代になると思われるからです。現に、中小企業が起こした不祥事は、即その企業の倒産につながるといった事例がますます増加しつつあります。私は、この中小企業への企業法務の普及を研究活動および実践活動として展開したいと思って龍谷大学に來たのです。ところが、予想外の事態がありました。一つは、私が共同研究をしたいと思っていた先生の一人が、私と入れ替わりに他の法科大学院に転属されてしまったことです。もう一つは、法科大学院の授業を兼担することになったための大きな負担です。私が法科大学院の実務家教員の採用枠で採用されたといういきさつを聞くにつけ、法科大学院を外していただくといった我が儘は言えませんでした。もちろんその様な理由にかこつけた私の怠け心も、大きいと思います。結局このテーマについては、全く手を付けることなく退職に至るわけですが、心残りなことです。

5 大学退職後

2011年3月31日をもって、龍谷大学を退職することになりました。丁度

10年間お世話になったことになりますが、あとしばらくは客員教授として、大学院と学部授業を担当させていただけることになりました。私が大学でやり残したと思っていることが3つあります。1つ目は、上述の「企業法務の中小企業への普及」です。2つ目は、司法試験受験資格喪失者に対する就職支援のための「企業法務塾の開設・運営」です。3つ目は大学に奉職してから私が執筆した論文のうち、企業法務の概要、法的リスク管理、契約の締結等をまとめ、この原稿を含めて、「企業法務のベースメント」といった単行本を出版することです。

しかし、今一番やりたいことは、客員教授の仕事は別として、しばらくは何もせずにゴロゴロすることです。若い頃に経験したそれは、悩みながらのゴロゴロでしたが、今度は晴れてゴロゴロすることができます。そして、それにも飽きて私の勤労意欲が湧き、それに加えてよき協力者が現れれば、上記3つのやり残しテーマに取り組みたいと思います。

<おわりに>

私が企業法務に関わった40年を振り返りましたが、要約すれば、仕事とはいえ「好き勝手をさせていただいた」という一言に尽きると思います。それは、一匹狼の大学教授としては、あまり珍しいことではないと思いますが、会社員としては、大変珍しいことではないかと思います。ただし、私の好き勝手には、会社の経営方針など一つ上の方針に合致できる目標を常に持つこと、その目標を関係者と共有化し達成したときには共に喜びあえる環境をつくること、という前提条件があったと思います。退職後はこの前提条件もなくなり、晴れて自由の身となって「好き勝手」をすることができます。

最後になってしまいましたが、私の好き勝手を寛容の精神で見守っていただいた会社・大学の経営者・上司の方々、目標の設定や仕事の上で入手

困難な情報の提供やアドバイスを頂いた諸研究会・団体・他企業の方々、また、企業法務の仕事に私と共に力を合わせて取り組んでくれた方々には、私がこのように40年を無事に過ごさせていただいたことについて、心から感謝の意を表したいと思います。さらに、「企業法務と私」という仕事に係るテーマの関係上、妻や家族が登場する機会がほとんどありませんでしたが、私が企業法務という仕事に専念できる環境を永年にわたって維持し続けてくれた妻や家族にも感謝しなければなりません。ひょっとすると私は、妻の手のひらの上で40年間踊り続けていたのかも知れません。本当にありがとうございました。