

アンダーソン・毛利・友常法律事務所

URL <https://www.amt-law.com/>

〒100-8136 東京都千代田区大手町1-1-1 大手町パークビルディング TEL 03-6775-1000(代表)



これからの大規模事務所と 弁護士像を模索する

「エネルギー分野や、自動運転技術など、大きな産業再編のうねりの中で、いかに高い法的専門性を提供できるかが課題です」。アンダーソン・毛利・友常法律事務所 (AMT) の高橋玲路弁護士はこう語り始めた。そのために重要な役割を果たすのが、風通しがよくフラットなAMTの組織文化であり、この“場”こそが、日本における本格的国際法律事務所の草分けとして世界基準のリーガルサービスを提供し続ける優秀な弁護士たちを産み出す源となっているという。

吉井一浩弁護士は、さまざまな資金調達に携わってきた経験から「業態やビジネススタイルが根本的に変容を迫られる時代。敏感な対応を心がけたいです。中でもユニコーン企業やスタートアップなど、新技術を持ったベンチャーは資金調達が必要。暗号資産など新しい技術を用いたスキームへの対応も不可欠です」と語る。ここで役立つのが、AMTの強味である資金調達、ストラクチャリングの圧倒的な積み上げである。

AMTでは事務所のあり方を中長期的観点から議

論して、重点分野やチームアップについて議論を重ねてきた。その中で、これからの弁護士像も絞り込まれていった。「弁護士の仕事は、日々の間にズームインしていくと同時に、背景を含めて全体を大きく見ていくズームアウトを繰り返します。この幅をいかに広げていくかが、明日の糧になります」と高橋弁護士は指摘する。「ズームアウトの極地には、政策や制度、ひいては産業全体のデザインまで含まれます」。

吉井弁護士は、「弁護士は基礎体力が重要」と指摘する。「入所した弁護士には、リーガルマインドを構成する論理力、咀嚼力、アドバイス力の基礎はしっかり身につけられるように指導します」。しかし、指導を受けるパートナーと同じように育つ必要はないと吉井弁護士は言う。「時代に対応する弁護士」に、自分は果たしてなれているのかを常にイメージし、自分の立場でいかに案件に携われるかを考えることが必要です。そのために、パートナー弁護士たちは、若い弁護士と密にコミュニケーションをとり、対話しながら経験を伝えていきたいという。「丁寧さと密度が重要です」(吉井弁護士)。

若い弁護士のトレーニングとして、高橋弁護士は「一つの論点に集中するズームインをやり尽くすと、ズーム



高橋 玲路 弁護士
Reiji Takahashi

95年東京大学法学部卒業。97年弁護士登録。01年米国 University of Virginia School of Law卒業(LL.M.)。01～02年Allen & Overy法律事務所勤務(ロンドン)。02年ニューヨーク州弁護士登録。



吉井 一浩 弁護士
Kazuhiro Yoshi

97年東京大学法学部卒業。99年弁護士登録。05年米国University of California, Berkeley, Boalt Hall School of Law卒業(LL.M.)。05～06年Shearman & Sterling法律事務所(ニューヨーク)。06年ニューヨーク州弁護士登録。



斎藤 由希子 事務長 兼 CHRO
Yukiko Saito

99年ヤフー株式会社入社。18年東京理科大学大学院イノベーション研究科技術経営修士(技術経営修士)、アンダーソン・毛利・友常法律事務所入所。19年事務長兼CHRO(Chief Human Resources Officer)就任。

アウトが見えてきます。最初はいいズームインを続けて、力をつけていくことです」と語る。「やはり頭の筋トレは必要です」と吉井弁護士。「例えば前例がどうなのか、過去の契約書を探し出して考えることで身につくこともあります」(吉井弁護士)。弁護士になって最初の5年は、一生懸命働くことが必要。この世界のセオリーではある。「しかし、いまスポーツのトレーニング理論が、どんどん変わっているのと同様に、いままで勤や経験値に頼っていた部分の整理が必要です。そうすることで、より質の高いトレーニングを実現したいのです」(吉井弁護士)。

集団で仕事の回転数を上げれば 急成長できる

斎藤由希子事務長兼CHRO(最高人事責任者)の前職はヤフー株式会社。その人事を一貫して担当してきた。しかし、弁護士一人ひとりが独立している感のある弁護士事務所は、IT企業と違いすぎるのではないかと。「そんなことはありません。ヤフーとAMTは、グローバル・テクノロジーに強く、プラットフォームでもある世界観は共通しています」(斎藤事務長兼CHRO)。

斎藤事務長兼CHROが目指すのは「プロフェッショナル意識とモチベーションで成長する組織」だ。「AMTはプロフェッショナルファームです。変化のスピードがどんどん増していく世界では、個人の能力には限界があります。集団で協働できなければ、どの事業会社も生き残れないでしょう。このような時代、プロフェッショナル人材は“どう仕事を通じて成長していくか”のアサインメントが重要です。いかに自律し、対話の中でプ

ロフェッションを極め、成長し、価値をアウトプットできるか、それが問われるでしょう」。

ナレッジマネジメント、それが協働するカギとなる。「過去のケースを蓄積し、AIなどのテクノロジーを使って仕事の回転数を上げていく。スタッフもさらにスピードを上げて学ぶ力も上げていけば、組織の力でBest Qualityのサービスを生み出すことができると考えます」と斎藤事務長兼CHRO。「そこを目指すことで、依頼者の方へさらに利益還元できる組織へ進化していけると考えています」。

リーガルサービスの ビジネスモデル変革を目指す テクノロジーへの取り組み

2019年8月、AMTは、株式会社みらい翻訳に協力し、教師データの提供等の形で法務専用AI翻訳エンジンの開発に携わった。AIは将来的に契約書作成業務などへの活用が見込まれるが、テクノロジーがリーガルサービスのビジネスモデルのあり方を大きく変える可能性にいち早く着目してきた同事務所では、クライアントへのサービス向上につながる新たな試みに積極的に取り組んでいるという。リーガルテックはその一つである。

昨今話題のリーガルテック。法律事務所内でもテクノロジーが活用されることで、クライアントにもたらされるサービスもより良くなるのではないかと。AMTでは、既に所内で文書管理システムが稼働しているが、その真価はドキュメントを超えて個々の弁護士の“知”にまで踏み込んでノウハウを収集し、清流化して“新しい知”を作り出すことにある。属人的な性格が強いとされてきた、経



森下 国彦 弁護士
Kunihiko Morishita

81年東京大学法学部卒業。86年弁護士登録。93年東京大学大学院法学政治学研究科修士課程(専修コース)修了。98年金融法委員会委員就任。06~10年京都大学大学院法学研究科非常勤講師。



清水 亘 弁護士
Wataru Shimizu

98年東京大学法学部卒業。01~04年株式会社日立システムアンドサービス(現 株式会社日立ソリューションズ)。05年弁護士登録。08~11年トヨタ自動車株式会社知的財産部出向。12年愛知県弁護士会登録変更。



門永 真紀 弁護士
Maki Kadonaga

05年慶應義塾大学法学部卒業。07年慶應義塾大学法科大学院卒業。08年弁護士登録。13~14年外資系メーカー出向。15~16年大手総合商社出向。



験と勘に頼る弁護士業務からの脱却であり、暗黙知を明示知に変える“革命”でもある。AMTの膨大な業務ノウハウがナレッジとして共有できたなら、何が起こるのだろう。

ナレッジマネジメントを統括する森下国彦弁護士は、「大規模事務所ではどうしても専門分化が進みますが、クライアントは“総合的に法律サービスを受けられる”と考えているはず。ですから、私たちは横断的に知見を共有し、常に新しい知識獲得へのアンテナを張っていかねばなりません」と、ナレッジマネジメントの拡充に踏み出した背景を語る。

いままで法律事務所の情報化といえば、リサーチとデータベース化が主流であったが、ナレッジマネジメントはどう違うのか。「一言でいうなら、弁護士の仕事を要件定義して、暗黙知を明示知化することです。それによって、いずれは、システムに実装することができるようになる」と清水亘弁護士は断言する。「先端農業と同じです。“雨が降らなければ水をやる、雨が降ったら水をやらない”と定義すれば、水やりを自動化できる。弁護士業務も、明示知化によってかなりの部分を自動化できるはず。それは、リーガルサービスのビジネスモデル変革につながります」。

清水弁護士は、名古屋オフィスのパートナー弁護士として製造業などのクライアントに接する中で、リーガルサービスへのユーザーの厳しい視線を感じるという。「製造業に限りませんが、クライアントには、“リーガルサービスのコストが自分たちの原価に跳ね返る”という意識があります。私たちは、“安い、速い、うまい”サービスをクライアントに提供しなければなりません。その前提とし

て、ナレッジマネジメントは不可欠なのです」。

明示知化で本当に価値が出るのか。「我々が扱っている法律は、自然言語です。ナレッジマネジメントの原点は“言語”にあります」(清水弁護士)。近年、AIは自然言語を扱えるようになった。みらい翻訳とのアライアンスが真価を発揮するのは、実はこれからののだ。

ナレッジマネジメントで 弁護士業務を清流化

ナレッジマネジメントの専門弁護士である門永真紀弁護士によると、ナレッジマネジメントは、①法令改正や判例などの外部の情報の整理・共有、②事務所内部の情報や知見の整理と共有の、大きく二つに分かれるという。「①は、必要でかつ適切な情報を外部ソースから効率よく収集し、誰に提供すればよいかを検討するものです。②こそがコアな部分です」(門永弁護士)。

②は契約書や意見書の先例等を集めることに加え、弁護士個人が普段意識することなく経験によって蓄積している暗黙知を浮かび上がらせることだという。暗黙知を明示知化することは、弁護士業務においてAIを導入する上で極めて重要である。「暗黙知を明示知化するには、まずいかなる暗黙知が存在するかを理解するためのニーズを洗い出すことがポイントです。仕事を進める上で、どのような情報やノウハウを必要としているかを聞き出すのです」(門永弁護士)。

所内に情報がなくて困った経験、知っていればより早くレスポンスできた経験など、弁護士たちの切実なニーズをアンケートやヒアリングで掘り起こし、順位付けし、工程表にするなどの作業がプロジェクトを立ち上げて

進んでいるという。「契約書などのひな形を整理していくと、事務所の強みも分かってきますね」(門永弁護士)。門永弁護士のこの“証言”が、ナレッジマネジメントの一つの到達点を示している。

質の裏付けのある標準化とローコスト化によって、ユーザーに提供するサービスの洗練につながる。そうしたら、何が実現できるのか。「例えば、スタートアップの支援です」。清水弁護士は言葉に力を込める。“ベンチャーのスピードに法律事務所が追いつかない”という危機感を清水弁護士は強く抱いてきた。「わが国にも、スタートアップを経済の牽引役として期待しなければならない時が来ています。そのとき求められるノウハウは、大企業との協働や国際法務などさまざまな経験を積んできた大手法律事務所にごさある。スタートアップを助けるばかりでなく、国レベルのもっと大きな貢献もできるはず」。

ナレッジマネジメントとリーガルテックは、企業にとって弁護士の活用法に大きく影響する。森下弁護士は、「弁護士が、長時間の仕事でようやく成果を出すという時代はもう終わりました。このように知識を効率的にシェアしていくことで、弁護士の仕事はスピード、質のレベルが上がっていくと思います」と期待を語った。

もちろん、AMTは、自己研鑽や情報発信も怠らない。最近では、企業のニーズに応えるべくAMTテクノロジー&インフォメーションプラクティス・グループ名義で、『テクノロジー法務』(中央経済社、2019年)を刊行した。ビッグデータ、自動運転、ブロックチェーンから宇宙に至るまで、さまざまな先端的テーマを、弁護士がその道の専門家と討論しながら法的論点をあぶり出す、同事務所が多くのテクノロジー案件に取り組んだ実績に

基づく実務に則した内容だ。「AI、ビッグデータ、自動運転、フィンテック、情報通信、再生医療、ゲノムなど幅広い分野でご相談がありますので、日々専門家と連携し、最新情報のキャッチアップに努めていきます」(清水弁護士)。

AMTがリーガルサービスをどのように変革していくのか。今後のAMTに注目である。

D A T A

ANDERSON MORI & TOMOTSUNE

■所属弁護士等

弁護士等数503名(日本弁護士444名、外国法事務弁護士9名、外国弁護士29名、弁理士18名、行政書士2名、司法書士1名)(2019年12月現在)

■沿革

1952年設立。2005年1月1日、旧友常木村法律事務所と合併。2015年4月1日、ビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業)の主力弁護士と統合

■受賞歴

ALB Japan Law Awards 2019においてDebt Market Deal of the Year: Senior Notes Offering of Takeda Pharmaceutical Company, Equity Market Deal of the Year: Global IPO by SoftBank CorpおよびTechnology, Media and Telecommunications Deal of the Year: Global IPO by SoftBank Corpを受賞。Chambers Asia 2018において、Banking & Finance, Capital Markets, Competition / Antitrust, Dispute Resolution, Employment, Insurance, Intellectual Property, Life Sciences, Projects & Energy, Real Estate, Restructuring / Insolvency, Taxの各部門にて高い評価(Band 1 group)。IFLR1000 2019において、Banking, Capital Markets - Debt, Equity and Structured Finance and Securitisation, Project development, Project financeの各部門にて高い評価(Tier 1)

■所属弁護士等による主な著書・論文(共著含む)

『テクノロジー法務』(中央経済社、2019)、『実務で役立つ 世界各国の英文契約ガイドブック』(商事法務、2019)、『Introduction to Japanese Business Law & Practice(第4版)』(アンダーソン・毛利・友常法律事務所、2019)ほか