



日本のリーダーが語る世界競争力のある人材とは？

2006年より新会社法がスタート。産業界も変革を余儀なくされています。

そこで今回の対談では、企業法務の第一線で活躍している中村直人弁護士に登場していただきました。

具体的なエピソードを交えた企業法務の実際から、期待される新しい弁護士像、

学生へのアドバイスまでを語っていただきました。

弁護士

中村直人氏

中村・角田・松本法律事務所パートナー

1960年1月神奈川県生まれ。1982年10月司法試験合格。1983年3月一橋大学法学部卒業。1985年4月司法研修所卒業、第二東京弁護士会登録、森綜合法律事務所所属、1998年4月日比谷パーク法律事務所開設、パートナー、2003年2月中村直人法律事務所開設（現中村・角田・松本法律事務所）。日経ビジネスの「企業が選ぶ弁護士ランキング」総合部門で4年連続トップとなる。著書は、『M&A防衛法』（共著/中央経済社）など多数。

一橋大学副学長

山内 進





過去の判例にとらわれず智恵を絞って 新しいルールをつくっていく時代がやってきた

日経ビジネスの「2007年版企業が選ぶ弁護士ランキング」^{注1)}で、
2位を大きく引き離して堂々の4年連続トップを飾っている中村直人弁護士。
日本経済の変革期を身をもって体験しているだけに、山内副学長との対談のなかから、
さまざまなエピソードが飛び出し、新しい時代の弁護士像が見えてきました。
とりわけ信念の重要性やクライアント志向で智恵を絞ることの重要性は、
どの分野でも重要なことといえるでしょう。

学者の研究成果を現場で通訳する 企業の水先案内人

山内 4月には新入生も入学してくることで、法曹界で活躍するというのはどういうことかを分かってもらいたいと思って、中村直人弁護士にお出でいただきました。弁護士の仕事は幅広いですから、最初に中村弁護士の考える弁護士像や実際に取り組んでいる仕事についてお聞きしたいと思います。

中村 弁護士は、企業法務といわゆる人権派とに大別されます。私を含めて企業法務畑の弁護士が増加しています。自分で腕を磨けばお客様がそれを評価し、個人の弁護士に多くのお客様がついてくる。これが企業法務のやりがいです。

現在は法律も著しく変化している時代です。その流れに企業はどう対応したらいいか。新しい価値観をどう生み出していくか。時代の先にある新しいものを取り入れて、企業の水先案内人になるのが弁護士なのです。

山内 その点では、学者とは随分違いますね。

中村 法律を学術面から研究する学者の研究成果を、現実に役立てるための通訳のような役割といってもいいかもしれませんね。

山内 最初から企業法務を目指していたのですか。

中村 法学部に入ったときは、何となく司法試験を受けてみようと思っていました。途中で目指すのをやめようかとも思ったのですが、三商ゼミに参加して法の運用の面白さを知り、逆にやる気ができました。1つのテーマを三大学がそれぞれ違った学説に

注1)

日経ビジネス
2007年9月10日号より引用

準拠して討論するというスタイルです。こうして、現実のキャリアとして法律を仕事にしたいと考えるようになりました。実際に企業法務の本当の面白さを知ったのは、弁護士事務所に入ってからですね。

山内 法学部の学生は、司法試験を目指して紆余曲折するケースが多いですね。法科大学院ができるまでは、1～2年生のときはあまり特別な試験勉強はせず、3年生から司法試験を目指して勉強を始めて留年して合格するというのが、オーソドックスなスタイルでした。中村さんが弁護士事務所に入ったころは、日本経済に大きな変革がおきた時期でもありました。



中村 昭和60年に弁護士登録しました。当時の企業法務というのは、総会屋と戦うのが主な役割でした。やがてバブルがふくらんでくると、その役割が買い占め対策と変わっていくのです。年に200～300件の買い占め事件がありましたが、ほとんどが非法組織による仕業でした。バブル崩壊後は株主代表訴訟がクローズアップされてきました。確かに、会社法の変化の大きな波とぶつかっていますね。

本来あり得ない主張で戦った ライブドア裁判

山内 日経ビジネスが実施している「企業が選ぶ弁護士ランキング」で4年連続総合1位を占めているのは驚くべきことですね。それだけ、素晴らしい仕事をしている証といえます。個人的には、ニッポン放送とライブドアとの攻防で、ニッポン放送側の弁護士として活躍されたのが印象的です。注2)

注2) ニッポン放送の支配権を巡る攻防。ニッポン放送はフジテレビに対して第三者割当による新株予約権の発行を取締役会で決議した。これにより、フジテレビはニッポン放送の総発行株式を上回る株式を取得できるようになり、ニッポン放送の子会社化が可能となる。これに対して、ライブドアは新株予約権の発行差し止めを求めて東京地方裁判所に申し立てを行い、その申し立てが認められた。

中村 敵対的買収の新しい姿です。実は、あの会社を巡って投資家や投資グループが押しついたり引いたりしていた長い歴史がありました。その意味では、ライブドアが最後に貧乏くじを引いたような側面があります。ニッポン放送・フジテレビというマスコミにとっては、信頼性の保持という問題があります。特定の色のついた企業の系列になってしまうと、スポンサーもコンテンツ提供者も逃げてしまうでしょう。

裁判になった新株予約権の発行は、防御作戦の1つです。フジテレビがこの権利を行使すれば、ニッポン放送の議決権を確保できます。当然、ライブドア側は発行差し止めの仮処分を申請します。結果的には裁判に負けましたが、株が戻ってきたのです。そのときは関係者の中で秘かに打ち上げをしました。

山内 整理すると、ニッポン放送がフジテレビの親会社だったのを、公開買い付けによって逆にフジテレビを親会社にして、グループの秩序を正そうとしたわけですね。

中村 そうです。フジテレビがTOBをかけて、グループを安定させようとしていたときに村上ファンドが保有していた株をライブドアが取得したのです。

裁判の帰趨はまったく予想が付きませんでした。この裁判は、原告被告間の争いというより、いかに裁判官に自分たちの主張が正当かを理解してもらうためのものでした。地道に説明を繰り返して、証拠を提出しました。相手側の出してくる証拠にはほとんど反論しなかったほどです。主張したのは、ライブドアがニッポン放送を支配するようになると両者とも赤字になり共倒れしてしまうということです。まったく新しい形の裁判の戦い方でしたね。結果的には、裁判後1週間で株が戻ってきました。

山内 過去の判例等をみると、本来ありえないような主張をされたわけですね。学問的には類似の研究はあったのですか。

中村 裁判所では判断しきれないような主張でしたね。従来なかった企業価値を守る主張ですから。学問的にはほとんど例がなかったでしょうね。現在でも議論されている最中で、定説のようなものはできていません。

企業は誰のもの？ 企業価値とは？

山内 面白いと思うのは、これまでになかった新しい概念で戦って、裁判では負けても実質的には自分たちが勝ったことです。この裁判で感じたのは、「会社は誰のもの？」というオーソドックスな疑問です。大卒者の多くは企業で働きます。会社に愛着を持って



会社は自分たちのものと考えている人が多いでしょう。バブル期以後は、会社は株主のものという考え方が強調されるようになってきました。そうすると、短期的利益を追求してリストラなどの問題が生じてきます。他方で、従業員のものという立場からは簡単にはリストラできないという意見がある。

中村 金融市場だけで考えると、市場原理から会社は株主のものとしています。しかし、事業会社はそうは思っていません。ところで、会社は誰のものかと真正面から問われると、「持ち主はいない」といわざるを得ません。つまり、会社（法人）は人と同じ存在です。株主は株主権を持っています。融資会社も当然権利を持っています。従業員だって権利を持っています。ステークホルダーそれぞれが権利を持っているのです。

翻って、会社がなぜ社会に受け入れられているかを考えてみると、提供する商品やサービスにより社会を豊かにする存在だからです。である以上、誰のものかを考えるより、どうしたらみんなのためになるかと考えた方が建設的です。企業の価値を高める人的資源・ノウハウを高めることが重要になります。イノベーション時代の企業では、人がポイントになります。次の時代の企業価値を高めるのは人材だからです。



日本のリーダーが語る
世界競争力のある人材とは？





日本のリーダーが語る
世界競争力のある人材とは？



山内 その企業価値とは？

中村 DCF（ディスカウント・キャッシュ・フロー：キャッシュフローの割引現在価値）だけでは、物事は考えられません。企業価値の根源には、社風やモラル、企業文化……など目に見えない魂があると思っています。

山内 かつて対談をしたノリタケ相談役の佐伯さんは、「会社は株主のもの」という考え方に大反対をされていたのが印象に残っています。中村さんのお話と同様のことが、国家や大学にもいえるような気がします。文化をはじめ国民の持っている力が発揮できるかどうかが重要になってきます。

中村 文化や価値観が問われる時代ですね。金融など業種によっては市場原理優先というのはあり得るでしょう。しかし、日本人はそれだけでは生きていません。世の中の役に立つ、お客様に喜んでいただける仕事をしたいといった、日本人の持っている価値観や人生観を破壊してはいけません。

山内 会社法も変化が激しいですから学者も大変ですが、事業現場も大変でしょうね。中国や韓国でも会社法を改正していますし、世界的潮流になっているようです。

中村 会社法の考え方自体が大きく変わってしまいましたね。新しい会社法は、アメリカのシカゴ学派の影響が強く、法と経済学という考え方が反映されています。競争のなかで勝ち抜くために市場原理を導入しているのです。フランスやドイツも新自由主義的な傾向が強まっています。

山内 国際競争に勝つには市場主義的競争が必要ですが、一方でノウハウを蓄積していかないと企業にとって長期的な存続が難しくなってきます。

中村 アメリカでも、尊敬される企業としてランクインするような会社は、多くが終身雇用制をとっています。バランスの問題ですね。

日本の喫緊の課題は 人口減少時代への対応

山内 日本も大学もいま大きく変わっています。日本社会はこれからどんな方向に向かっていくべきだとお考えですか。

中村 財務省や法務省は、競争原理を入れることで経済を活性化させようとしています。その反面で、村上ファンドへの判決をみると反動的な方向に向かっているようです。5～10年先をみると人口減は確実に進んでいきます。外部から1000万人規模の労働力を入れないと経済成長は維持できないといわれています。こうなると日本の文化も変わってしまいます。それをせずにシュリンク

していくのに甘んじるか…。いま瀬戸際なのです。株主権云々を早く乗り越えて、この問題に早く取り組む必要がありますね。

山内 人口が減少しても、少ないなりにやっていけばいいという考え方もあります。日本列島に6000万人くらいならやっていけるのではないのでしょうか。

中村 成長を考えなければやっていけるでしょう。ただ、日本に居を構える企業にとっては日本市場に頼れなくなりますから辛いものがあるでしょうね。

山内 日本語だけで勝負している出版業界には、人口減は打撃でしょうね。新聞やテレビもそうかもしれません。

弁護士が新しいアイデアを出し 判例をつくっていく時代

山内 将来、法曹を目指す人にアドバイスをいただけますか。

中村 新しい会社法の時代は、弁護士が智恵を出す時代です。今の時代は弁護士が新しいアイデアを出せば、何をやっても第一号になります。クライアントのためにどうしたらいいかという智恵の出どころです。逆にいえば何でもできる時代ですから、道を



踏み外してしまう可能性もあります。弁護士という職業は、これまでは正義の味方として尊敬されてきました。しかし、弁護士が悪事の負担をしてしまう可能性だってあるのです。それだけに、確とした信念や自分なりの理念が重要なのです。「私は~のために弁護士として生きている」という信念です。

山内 大学では、教養教育に力を入れていますが、これは弁護士にとって重要ですか。

中村 大事ですね。法律だけでなく、経済や会計など世の中のことを知っていないと仕事になりません。全体のバランス感覚が重要なのです。新会社法に関する本を書いたときには、経済のことも大いに参考にしました。

山内 一橋大学の一部の学部には、他学部の専門科目を一定数ま

で単位として認定する主専攻 - 副専攻という仕組みがあります。

中村 それはいいシステムですね。現在では弁護士と会計士との境はなくなってきました。資格と職業とが混沌としてきているのです。私たちの事務所の6人目の弁護士は経済学部出身です。彼はロースクールに入って法律を勉強したのです。

山内 それがロースクールのよさですね。他学部の学生でも法律に関心を持ったら、法科大学院を活用すればいいでしょう。

幅広く学び、経験して 発想のきっかけを数多く得る

中村 弁護士としての専門分野を考える際には、実務の中にどんな有望なジャンルがあるかという切り口で探すことも考えられます。ただし、あまり細かく考えすぎると、世の中の流れに取り残されてしまう可能性もありますが。

山内 あまりにも早い段階で専門分野に特化してはいけないということですね。大学では地頭を鍛えて、社会に出てからそこから生まれる応用力を生かして必要なことを学べばいい。

中村 大学で学んだことが、新しい発想のきっかけになることもあります。大学時代にFORTRANによるソフトづくりをやったことで、ITの発想がわかりましたし、統計学を学んだことで正規分布の意味がわかりました。後でどれだけ役立ったかしれません。こうしたきっかけを数多く持っているのは、大きな強みになります。

山内 学部時代には幅広く勉強したようですね。

中村 面白そうな授業には真面目に出席しましたね。

山内 面白いというのは、その人にとって大事なことからです。役立つかどうかわかりませんが、面白い科目に取り組むことは重要ですね。案外、後で役立つことが多いようです。大学のカリキュラムもきっちりしすぎているといけないのかもしれないでしょう。どこかにつまみ食いできるような余地を残しておかなければいけないようです。

それでは、最後に一橋大学や学生についてひと言お願いします。

中村 大学院をつくって社会人を受け入れるようになったことは、非常に素晴らしいと思います。大学時代は案外ボーッとしている時間が多くて、後になって「もっとできたはずだ」と悔やむことが多いものです。社会人になってさまざまな経験をしてから一橋大学を振り返ると、凄い先生方がいたことがよくわかります。学生にアドバイスするとしたら、意識的にさまざまな経験をして、自分にとって面白いものを見つけるということですね。

山内 ありがとうございました。