

法務を巡る課題解決の10年を振り返る

—— 制度変革、テクノロジー、グローバル化の潮流の中で

PwC弁護士法人

パートナー代表 北村 導人



はじめに

本稿では、この10年間に生じた法務に係る制度的・社会的変化を俯瞰し、日本企業の法務の役割・機能がどのような変容を遂げてきたのかを整理するとともに、その延長線上で今後の方向性を考察します。本稿における分析・考察は、①法務環境の構造変化、②主要な制度・法令の動向の2点を軸とし、単なる制度列挙にとどまらず、企業活動との関係性に焦点を当てます。

なお、文中の意見は筆者の私見であり、PwC弁護士法人の正式見解ではないことをお断りします。

1 この10年間における日本の法務環境の変化

(1) 法務環境の変化

この10年間ににおける日本の法務環境を俯瞰すると、契約や承継を中心とする私法秩序、会社組織および資本市場を通じた意思決定の枠組み、データ・技術を巡る統治、さらには企業行動の正当性を支える開示・説明責任の構造に至るまで、法は企業活動の外在的制約という位置づけを超え、企業経営の前提となる制度インフラとしてその性格を変化させつつあると捉えることができます。

すなわち、近年の法制および運用は、単に一定の行為を禁止または許容するだけでなく、当該行為に至るまでの検討過程、情報の収集・整理の在り方、利害調整のプロセス、さらにはそれらを外部に対してどのように説明し得るかといった点を、評価の射程に組み込む傾向を強めています。そのため、近年、法務部門には、個別法令への適合性判断を超えて経営・事業・市場との接点を設計する役割が強く期待されるようになっていきます。

(2) 制度形成の特徴と企業法務の射程拡張

この10年の法制度の形成にはいくつかの共通した特徴があります。

第1に、多くの領域でフェーズド・アプローチが採られ、法改正、ガイドライン、監督実務、開示レビューが相互に作用しながら段階的に制度の実質化が図られてきた点が挙げられます。第2に、ハードローとソフトローが併用され、形式的な適法性の遵守だけでなく、合理性や社会的期待に照らした説明可能性が評価軸として重視されるようになった点です。第3に、国際基準や海外実務との相互参照を前提に、国内制度が設計・運用される局面が増加したという点です。こうした環境下では、制度対応

を「点」の作業（随時の法改正対応）として捉える企業と、変化を前提に内部プロセス（企業戦略に内在化したリスクと機会）を再設計できる企業との間で、対応力と競争力に明確な差が生じてきています。

企業法務の射程も近時の法制度形成の特徴を踏まえて拡張しています。従来の典型的な企業取引法務や紛争等の有事対応に加え、M&Aを通じた経営資源の再配置の設計、データやAIの利活用設計などといった経営・事業戦略に直結するプランニングの領域が、法務の関与対象となっています。さらに、資本市場からの要請（資本コスト、事業ポートフォリオの最適化、情報開示など）と社会的要請（人権尊重、気候変動等の環境保護等）が同時に企業行動に強く影響を及ぼす状況の下で、法務は法的適合性を確保するだけでなく、外部ステークホルダーに対する説明責任を制度的に担保する役割を負うに至っています。

本稿次節で取り上げる主要な法制動向は、以上のような法務環境の変化を、それぞれ異なる側面から具体化したものです。

民法改正は、契約に関する法律関係などを巡る私法的基盤を再構築し、企業にリスク配分とその言語化を改めて見直す契機を与えました（次節（1）参照）。会社法・ガバナンス法制およびM&Aを巡る指針などは、取締役会や特別委員会の判断過程を規律し、経営判断の公正性と手続的合理性を要請しています（次節（2）①②参照）。資本市場・開示規制、とりわけサステナビリティ開示の制度化は、企業価値の前提となる情報開示を拡張し、戦略・リスク管理・指標を統合的に説明する枠組みを企業に求めています（次節（2）③④参照）。

さらに、労働法制、競争法制、消費者法制は、雇用や取引の結果のみならず、その過程の公正性を重視する規律へと展開し、企業の事業運営やプロダクト設計そのものも法的評価の枠組みに含めつつあります（次節（3）および（4）参照）。データ、知的財産（知財）、AIを巡る法制は、無形資産が企業価値の中核を占める状況を前提に、それらの利活用を抑制するのではなく、ガバナンスと説明可能性を通じて支える制度的枠組みを形成してきました（次節（5）参照）。加えて、経済安全保障、投資審査、輸出管理は、地政学的リスクの高まりを背景として、M&A、研究開発、人材、情報管理を横断する制約条件として経営判断に組み込まれています（次節（6）参照）。紛争解決・訴訟分野のDXは、司法手続の効率化にとどまらず、企業に対して事実認定を支える情報管理とプロセスの再現性を強く要請するものとなっています（次節（7）参照）。

以下では、これらの個別制度・法令について、その背景と制度趣旨、企業実務への影響、そして法務が果たすべき役割を中心に検討します。

2 制度・法令の主な動向と法務を中心とする企業の対応

（1）民法改正による私法的基盤の再構築：契約と承継をめぐる企業活動の前提条件

この10年の法制動向を振り返るにあたり、まず押さえるべきは、私法秩序の根幹に位置づけられる民法の改正です。民法改正のうち債権法の改正は、取引実務で定着していたルールや契約条項の位置づけを明確化しつつ、契約関係、消滅時効、保証、債権譲渡など、企業活動にも直接影響する制度を見直しました。また、相続法の改正は、高齢化社会の進展や家族の在り方に関する国民意識の変化等の社会情勢に鑑み、配偶者保護や公平な相続の実現を図りつつ、相続に伴う円滑な資産や事業の承継にもつながる制度を導入したものです。これらの改正は、個別の条文対応にとどまらず、企業が契約・ガバナンス・承継戦略などをどのように志向するかという私法的基盤を問い直す契機となりました。

①民法（債権法）改正：契約実務への影響

2017年に成立し、2020年に施行された民法（債権法）改正は、日本の私法体系における基幹的な制度更新であり、企業活動を支える契約実務の前提条件を大きく組み替えるものでした。約120年ぶりの大改正と位置づけられる同改正は、単なる条文の現代語化や判例の整理にとどまらず、契約の成立、履行、不履行、解除という一連のプロセスを、より明示的かつ構造的に捉え直したものです。

改正の背景には、取引の高度化・複雑化、情報化社会の進展など、契約当事者の多様化といった環境の変化があります。また、従来の民法は、抽象的な条文と判例・学説の積み重ねを前提に運用されてきましたが、その解釈は法律専門家間の共有知に大きく依存していました。債権法改正は、このような背景の下、取引社会を支える最も基本的な法的基礎である契約に関する規定を中心に、社会・経済の変化への対応を図るための見直しを行うとともに、民法を国民一般に分かりやすいものとする観点から実務で通用している基本的なルールを適切に明文化したものです。

企業実務への影響が大きいものの1つとして、瑕疵担

保責任に代わって導入された契約不適合責任があります。責任判断の基準が契約内容に明確に置かれたことで、品質、仕様、性能、用途などをどこまで契約で具体化するかが、紛争時の帰趨を左右する要素となりました。これは、契約書を単なる形式文書ではなく、取引リスクの事前配分を具体化し、その内容を紛争時に検証可能な形で表現するための基盤へと再定義するものといえます。

また、契約の解除や債務不履行による損害賠償の要件整理、保証制度の見直し、危険負担規定の明確化などにより、債務不履行などが生じた場合の選択肢と帰結が整理されました。これにより、企業は、取引の継続・解消を含む判断を、より早期かつ制度的に行うことが求められるようになり、契約締結後の履行管理や証拠の確保といった業務プロセスの重要性が高まっています。

さらに、定型約款に関する規律の明文化は、標準契約が支配的な取引形態（運送、電気供給、保険、電子商取引など）において、情報提供の在り方や合理的期待との整合性を企業に強く意識させる契機となりました。形式的な合意の有無ではなく、取引条件の合理性や透明性が問われる点で、競争法や消費者法、プラットフォーム規制とも接続する領域です。

このように、債権法改正により、企業は、想定されるリスクを事前に言語化し、合理的に配分するという対応がより強く求められると考えられます。そのため、法務の役割も、紛争発生後の法的対応にとどまらず、平時における契約設計や業務プロセスの構築を通じて、企業活動の安定性と説明責任を支える機能へと拡張しています。

②民法（相続法）改正：資産承継・事業承継を巡る法的枠組みの再設計

2018年に成立し、2019年から2020年にかけて段階的に施行された相続法改正は、従来の相続法制が形式的平等を基調としていたのに対し、高齢化社会の進展や家族形態の多様化を背景に、配偶者の生活保障、被相続人への貢献の評価、円滑な資産・事業承継といった実質的要請を取り込んでいます。

改正の主要な内容としては、配偶者居住権の創設、遺産分割前の預貯金の一部払戻し制度、特別寄与料制度の導入に加え、遺留分制度の見直しが挙げられます。とりわけ、従来の遺留分減殺請求を金銭債権としての「遺留分侵害額請求」に改めた点は、相続紛争の性質に影響を及ぼすものです。これにより、現物返還を前提とした権利調整から、金銭による清算へと軸足が移り、相続財産

の分散や事業資産の分断を回避する余地が拡大しました。例えば、ファミリーオーナー企業における事業承継において、非上場株式が主要資産となる場合、遺留分に係る権利行使による株式の分散は経営の不安定化を招きかねませんでした。侵害額請求への一本化により、経営権の集中を維持しつつ、金銭による調整を図るという選択肢を現実的に検討する場面が増加しました。

なお、相続法関連の改正は上記の2018年改正にとどまりません。近時の、相続開始後10年を経過した場合の遺産分割に関する新たな規律（2023年4月1日施行）、相続土地国庫帰属制度の創設（2023年4月27日施行）、相続登記申請義務化（2024年4月1日施行）、といった一連の改正がなされており、相続を長期にわたり放置させないことを目的として、相続を起点とする資産承継・管理の時間軸を制度的に管理する方向へと法制を展開させています。これらは、相続を単なる権利承継の問題としてではなく、社会的資産（所有者不明土地等）の滞留を防止し、円滑な流動性の確保と有効利用を促す制度として再定義する動きと位置づけることができます。

総じて、近年の相続法制は、相続を家族内の清算手段にとどめるのではなく、事業や資産の継続性を確保するための基盤的制度としても捉えているといえます。オーナー企業における法務においては、相続法制を起点に、ガバナンス、M&A、不動産・金融規制、税制等を横断的に分析する中長期的な事業承継・資産承継設計に関与する役割が、今後一層重要となるでしょう。

(2) 会社法・ガバナンス・M&A・資本市場と企業の行為規律

企業活動の大きな土台となるのが会社法、ガバナンス法制、資本市場規制などです。この10年、日本企業を取り巻く環境は、株主・投資家との対話（エンゲージメント）やステークホルダーへの説明責任（アカウンタビリティ）を軸に大きく変容しました。コーポレートガバナンス・コードやスチュワードシップ・コードの浸透、社外取締役の実質的な役割に対する期待の高まりに加え、サステナビリティ情報や人的資本の開示を含む市場からの要請は、従来の法令遵守型のコンプライアンスから、企業価値向上を志向するガバナンス・開示戦略へと企業の意識を変化させています。法務部門もまた、ガバナンス設計や開示内容の妥当性をめぐる議論の中核に組み込まれつつあります。

①会社法・ガバナンス法制の展開：形式から実質へ

この10年余りの会社法・コーポレートガバナンス改革は、企業の持続的成長と中長期的価値創造を目的とする「攻めガバナンス」を制度的に支える枠組みとして進展してきた点に特徴があります。2014年会社法改正（2015年施行）を起点として、社外取締役の活用促進、監査等委員会設置会社制度の創設をはじめとする機関設計の多様化、親子会社・グループガバナンスに関する規律整備などが進められ、日本企業の統治構造は大きく変容しました（なお、2019年会社法改正〔2021年施行〕により監査役会設置会社である上場会社などにおいて社外取締役選任が義務化されました）。

これと並行して、ソフトローとしてのコーポレートガバナンス・コード（2015年導入、2018年・2021年改訂、2026年改訂見込み）とスチュワードシップ・コード（2014年導入、2017年・2020年・2025年改訂）は、「車の両輪」として企業と投資家の役割を相互に規律してきました。特にコーポレートガバナンス・コードの2021年改訂では、プライム市場上場企業に対し、独立社外取締役を3分の1以上選任すること、スキル・マトリックスの開示、サステナビリティや人的資本への取り組みの説明などが求められ、取締役会の質と説明責任の高度化が明確に打ち出されました。

近時の最大の特徴は、形式的な体制整備から、企業の「稼ぐ力」や資本効率を意識した実践段階への移行です。東京証券取引所の市場区分再編（2022年4月）や「資本コストや株価を意識した経営」に関する要請（2023年3月）を背景に、金融庁の「コーポレートガバナンス改革の実質化に向けたアクション・プログラム」（2023～2025年）を通じた、コーポレートガバナンスの実践・実質化に向けた施策が展開されています。かかる背景の下、取締役会には、監督機能にとどまらず、成長投資や事業ポートフォリオの見直しを含む経営資源配分を支える戦略的意思決定への関与がより強く期待されています（なお、2026年に、中長期的な価値向上に向けた本質的な取り組みに注力する実質的なガバナンス向上を目指すためのコードのスリム化・プリンシプル化を含む、コーポレートガバナンス・コードの改訂が見込まれています）。

さらに、経済産業省の『『稼ぐ力』の強化に向けたコーポレートガバナンス研究会 会社法の改正に関する報告書』（2025年1月）や「会社法制（株式・株主総会等関係）の見直しに関する中間試案」（2026年3月）においては、株式対価M&Aの活用、株式を活用した人的投資の促進

（従業員などへの株式無償交付）、バーチャルオンリー株主総会といった、成長投資やエンゲージメントを後押しする会社法改正の方向性が示されています。

現在の会社法・ガバナンス法制は、企業のリスクテイクと中長期的価値創造を支える経営インフラへと位置づけを変えつつあります。法務には、規律遵守にとどまらず、取締役会運営、投資家対話、資本政策を一体として設計する視点が求められています。

②M&A・組織再編を巡る制度・法制の動向：公正性と市場規律

この10年のM&A・組織再編を巡る制度・法制の動向は、取引の活性化と並行して、少数株主保護および意思決定プロセスの公正性を、いかに制度的・実務的に担保するかという課題を一つの軸として展開してきました。背景には、事業ポートフォリオ再編や上場子会社の完全子会社化（いわゆる親子上場解消）の進展、MBOの増加、さらには同意なき買収提案の顕在化など、企業支配権を巡る市場環境の構造的変化があります。

制度設計の特徴として、会社法の枠組み自体に大きな改正を加えるのではなく、ソフトローを通じて取締役会の判断行動を規律するアプローチが採用されてきた点が挙げられます。2019年に経済産業省が公表した「公正なM&Aの在り方に関する指針」では、MBOおよび支配株主による完全子会社化といった構造的利益相反を内在する取引類型を主たる対象とし、特別委員会の設置、独立した外部専門家の関与、マーケット・チェックやマジョリティ・オブ・マイノリティ条件の活用、情報開示の充実などを、公正性担保措置として体系的に整理しています。

さらに2023年には「企業買収における行動指針」（経済産業省）が策定され、対象はMBOなどに限られず、友好的買収および同意なき買収を含む上場会社買収一般へと拡張されました。同指針は、上場会社の経営支配権を取得する買収を巡る当事者の行動の在り方を中心に、M&Aに関する公正なルール形成に向けて経済社会において共有されるべき原則論およびベストプラクティスを提示するものです。具体的には、①企業価値・株主共同の利益の原則、②株主意思の尊重、③透明性の確保という3原則を明示したうえで、買収提案を受領した場合の取締役会の行動規範や、対抗措置の在り方等について指針を示しています。これにより、取締役会は、単に防衛が受容かを選択する主体ではなく、市場における企業価値評価プロセスの一部として行動する存在であることが強く

意識されるようになりました。

加えて、東京証券取引所は、2025年7月に、MBOや完全子会社化取引を対象とする上場規程・企業行動規範を改正し、特別委員会から「一般株主にとって公正なものであること」に関する意見取得（要開示）や、株式価値算定的前提条件等に関する開示の充実を事実上義務化しました。これにより公正性確保は、任意的対応から上場企業にとっての制度的要請へと位置づけを変えています。

近時のM&A・組織再編は、取引スキームや価格条件の巧拙のみならず、その正当性を裏づける意思決定プロセスの構造と説明可能性が厳しく問われる段階に入っています。法務の役割も、契約条件や法定手続の検討や実行にとどまらず、特別委員会の設計、取締役会における検討過程の可視化、開示内容の統制を通じて、市場規律に耐え得るガバナンス構築を支える役割へと拡張してきています。

③資本市場・開示規制とサステナビリティ

この10年、アベノミクス以降の資本市場改革、海外機関投資家の存在感の高まり、スチュワードシップ活動の制度化と高度化が相まって、資本市場規制は、企業支配や株主行動の透明性を高める方向で段階的に見直されてきました。近時では、公開買付制度や大量保有報告制度の改正（2024年改正、2026年5月施行）を通じて、実質株主の行動を適切に可視化しつつ、市場内取引や協働エンゲージメントを過度に萎縮させない制度設計が志向されています。また、株式報酬制度やスタートアップ投資を念頭に、開示負担の合理化や手続の簡素化も進められ（金融庁が2025年12月26日に公表した「金融審議会 ディスクロージャーワーキング・グループ報告書」）、資本政策と開示規制を一体として捉える発想が制度上も定着しつつあります。

開示実務における転換点の1つは2023年です。企業内容等の開示に関する内閣府令（企業内容等開示府令）の改正により、有価証券報告書に「サステナビリティに関する考え方及び取組」の記載欄が新設され、サステナビリティに関するガバナンス、リスク管理、戦略、指標・目標（人的資本・多様性に関する戦略と指標及び目標を含む）が法定開示として求められるようになりました。これにより、従来は統合報告書やCSR（企業の社会的責任）レポートに委ねられていた非財務情報が、投資判断情報として金融商品取引法上の開示体系に正式に組み込まれ、企業価値評価の前提情報として位置づけられました。

気候変動分野では、コーポレートガバナンス・コードの改訂や東京証券取引所の市場区分再編を背景に、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に沿った情報開示がプライム市場上場企業において実質的に義務化されました。TCFDは、形式上は任意の枠組みであるものの、制度開示や上場規則と連動することで、実務上は「開示しない場合に合理的な説明責任を負う」段階に至りました。その後、気候関連開示の議論は国際サステナビリティ基準審議会（ISSB）へと引き継がれ、サステナビリティ情報を財務情報と同一の基準構造で整理する国際的な基準収斂の流れが明確となりました。

こうした国際動向を踏まえ、2025年にはサステナビリティ基準委員会（SSBJ）が、日本として初のサステナビリティ開示基準を公表しました。同基準はISSB基準と整合的に設計され、サステナビリティ関連のリスクと機会について、ガバナンス、戦略、リスク管理、指標・目標の4つの観点からの開示を求めるものです。今後は、時価総額の大きいプライム市場上場企業から段階的に、有価証券報告書における詳細なサステナビリティ開示が制度化される見通しであり（2026年2月に企業内容等開示府令が改正され、サステナビリティ・人的資本開示が拡充されています）、開示情報の粒度と比較可能性は一段と高まると考えられます。

このように、日本の資本市場・開示規制は、単なる情報提供義務を超え、経営戦略、リスク管理、資本配分と不可分の制度インフラへと変容しました。サステナビリティはもはや付加的な説明項目ではなく、企業価値に影響を与える前提情報として位置づけられています。法務・IR・サステナビリティ実務には、財務情報と非財務情報を統合し、投資家との対話や責任法制にも耐え得る一貫した価値創造ストーリーを構築する能力が、これまで以上に求められています。

④人権・環境デューディリジェンスと企業行動規律

サステナビリティを巡る近年の制度動向を理解するには、情報開示の高度化と並行して、企業行動そのものを規律する枠組みが形成されてきた点に注目する必要があります。人権や環境の分野では、単に結果として問題が生じたか否かではなく、企業がどのようなプロセスでリスクを把握し、予防や軽減のための措置を講じていたかが、正当性評価の中心に据えられつつあります。

特に最近では、欧州連合（EU）のCorporate Sustainability Due Diligence Directive（CSDDD）（Directive

2024/1760、2026/470) などをはじめとして、世界各国で人権・環境のデューディリジェンスを義務づける法制化が進んでいます。そこでは、自社のみならず、子会社や取引先を含む事業活動（バリューチェーン）全体を対象として、事業活動からライツホルダーに生じ得る負の影響を特定・評価したうえで、当該負の影響につき予防・軽減・是正の措置を講じ、その実効性を継続的にモニタリングするという一連の循環のプロセス（さらにこれらのプロセスや結果などを開示すること）が求められます。日本でも、法制化には至っていないものの、日本政府が策定・公表した「責任あるサプライチェーン等における人権尊重ガイドライン」（2022年）では、国連が策定・公表した「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく上記同様の枠組みのデューディリジェンスを実施することを企業に求めています。ここで重要なのは、リスクがゼロであることを示すことではなく、どのようなプロセスでリスクを認識し、どのような判断の下でいかなる対応をしたのかを説明できる構造を備えているかです。

人権や環境などのサステナビリティは、もはや社会貢献やレピュテーションの問題にとどまらず、調達、契約、組織統治、内部通報、紛争対応といった日常的な業務設計と直結する重要な経営課題となっています。法務の役割も、従来のように、事後的に違法性や責任を評価する機能にとどまらず、取引関係や意思決定プロセスの設計段階から関与し、どのリスクをどの範囲で引き受けるのかを制度的に可視化することが期待されます。

このような実体面の整備があって初めて、サステナビリティ開示は信頼性を持ち、資本市場との対話に耐え得るものとなります。デューディリジェンスと開示は、企業行動の正当性を支える相互補完的な制度インフラとして理解されるべきです。

(3) 労働時間規制・待遇公正・多様な働き方：近年の労働法制の構造変化

2015年6月に閣議決定された「日本再興戦略」改訂版は、日本の労働法制における大きな転換点となりました。同戦略（改訂版）は、少子高齢化による労働力人口の減少や生産性停滞を背景に、「多様な働き方の実現」を国家戦略として明示し、時間や場所にとらわれない働き方や、労働者の自律性を重視する方向性を初めて明確に打ち出した点に特徴があります。

この政策的方向性は、2016年に設置された働き方改革実現会議および2017年の働き方改革実行計画を経て、

2018年成立の「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」（いわゆる働き方改革関連法）として具体化されました。同法は2019年以降段階的に施行され、時間外労働の罰則付き上限規制、年次有給休暇の取得義務化、フレックスタイム制の拡充などを通じて、長時間労働慣行に初めて実効的な歯止めをかけることとなりました。

他方で、同法のもう1つの重要な柱として位置づけられたのが、「雇用形態にかかわらず公正な待遇」の確保、すなわち同一労働同一賃金です。2020年4月（中小企業については2021年4月）から、パートタイム・有期雇用労働法及び改正労働者派遣法が全面施行され、正規・非正規間の不合理な待遇差の是正は、企業の中核的な労務課題として正面から位置づけられるに至りました。最高裁判例の蓄積（最判令和2年10月13日、最判令和2年10月15日など）を通じ、賞与、退職金、各種手当については、その性質や支給目的に照らして合理性が個別に判断されることが明確にされているところ、企業は、かかる判例を反映した「同一労働同一賃金ガイドライン」（厚生労働省）の見直し案（2025年11月）に基づき、待遇差に関する説明責任を果たし、制度設計の精緻化を推進することが求められています。

これらの法改正の施行当初は、違反リスクの管理や制度整備が中心となり、コンプライアンス色の強い対応が求められる局面が続きました。

こうした状況に変化をもたらしたのが、2020年以降の新型コロナウイルス感染症の拡大です。テレワークが急速に普及したことで、「時間・場所に縛られない働き方」は理念にとどまらず、企業活動の現実として定着しました。同時に、2022年以降の人的資本経営の潮流の中で、雇用管理は、単なる法令遵守の対象ではなく、企業価値形成に直結する経営課題として再定義されることとなりました。

さらに、働き方の多様化は雇用契約の枠外にも及び、2024年11月施行のフリーランス・事業者間取引適正化等法により、業務委託取引における条件明示、報酬支払期日、ハラスメント対策等が法的義務として課されました。これは、労働法制の射程が、従来の「労働者」に限定されるものではなく、雇用類似の働き手にまで拡張していることを象徴しています。

現在は、2024年に設置された厚生労働省「労働基準関係法制研究会」より公表された「労働基準関係法制研究会報告書」に基づき、2027年以降の施行を見据えた労

働基準法の抜本的見直しが議論されています。そこでは、労働時間の情報開示義務、連続勤務規制、勤務間インターバル、副業・兼業時の労働時間規律、労使コミュニケーションの再設計などが一体的に検討されており、多様な働き方の実現に向けた議論がなされています。

2015年以降の10年は、日本の労働法制が守りの最低基準から価値創造を支える制度へと進化してきた過程と位置づけることができます。今後の法務には、法改正を単なる制約として受け止めるのではなく、経営・人事と連携し、制度設計段階から関与することで、柔軟性と妥当性を両立させるガバナンスを構築する役割が一層求められると考えられます。

(4) 市場取引の公正性とステークホルダー保護

近年の競争法制と消費者法制は、違反行為の事後摘発のみならず、取引過程そのものの公正さを確保する方向へと展開しています。価格や条件という結果だけでなく、交渉過程、情報提供、意思決定環境が規律の対象となり、企業のプロダクト設計や取引慣行自体が法的評価を受ける時代となりました。法務は、営業や開発と切り離された存在ではなく、市場との接点を設計する機能として位置づけ直されています。

① 競争法・プラットフォーム規制とガバナンス

この10年の日本の競争法制は、大きく、①カルテルや談合等への協調的執行による早期是正、②デジタル市場における事前規制、③サプライチェーン・フリーランス取引を含む取引プロセスの公正性確保という3つの観点からの展開が注目されます。このような展開のもと、競争法制の役割は、特定の違反行為への制裁を中心とする伝統的モデルから、企業の取引慣行や事業運営のプロセスを規律する制度インフラへと変化しつつあります。

まず、独占禁止法の執行手法の変容です。2018年に導入された公正取引委員会の確約手続は、排除措置命令等に至る前段階で、事業者が策定する確約計画を公正取引委員会が認定することにより、競争上の問題の早期是正を図る協調的執行手段として定着しつつあります（なお、2024年7月には履行期間を原則5年以上とすることや、トラスティによる確約措置の履行監視の原則義務化など、運用の厳格化が示されました）。また、2019年改正（2020年12月施行）では、課徴金減免制度を、申請順位による画一的減免から、事業者の調査協力度合いに応じて減算率を決定する調査協力減算制度へと再設計し、減免対象

事業者数の上限を撤廃するとともに、特定通信の判別手続（弁護士・依頼者間秘匿特権）も整備されました。これらにより、企業には、平時からのコンプライアンス体制の整備、内部通報制度の実効化、迅速な社内調査と初動対応、外部弁護士との通信記録の適切な保管といった、有事に備えた準備の重要性が一段と高まっています。

次に、デジタル市場における規律の本格化です。2020年成立の特定デジタルプラットフォームの透明性及び公正性の向上に関する法律（透明化法）は、指定事業者に対し取引条件等の開示や自己評価報告書の提出を義務づける共同規制の枠組みを導入しました。あわせて、優越的地位濫用に関する独占禁止法上の考え方（2019年制定、2022年改正）では、個人情報等を対価とする取引を対象に、消費者との関係への規制適用を明確化しました。さらに2024年成立のスマートフォンソフトウェア競争促進法（2025年12月全面施行）は、モバイルOS・アプリストア・ブラウザ・検索エンジンを対象に、指定事業者に対する事前規制型の禁止・遵守義務を定めました。2025年4月には大手プラットフォーマーに対するわが国初の排除措置命令が出されており、デジタル分野のエンフォースメントが新たな段階に入ったことを示しています。

そして、取引適正化に関する規律の拡大です。2024年施行のフリーランス・事業者間取引適正化等法は、フリーランスとの取引における条件明示、報酬支払期日、受領拒否・報酬減額等の禁止、就業環境整備等を一体として規律する枠組みを導入しました。また、下請法を抜本改正する中小受託取引適正化法（取適法、2026年1月施行）は、従来の資本金基準に従業員基準を加え、特定運送委託を対象に追加するとともに、価格協議に応じない一方的代金決定や手形払等を禁止し、構造的な価格転嫁の実現を企図しています。これらは、競争法制が、取引結果のみならず交渉過程・取引プロセスの公正性そのものを規律する方向で射程を拡張してきたことを象徴しています。

このように、日本の競争法制は、特定の違反行為に対する事後的リスク管理から、企業の取引慣行、価格決定プロセス、契約設計、プロダクトやプラットフォーム設計思想と不可分の経営課題へと変容しつつあります。

とりわけ重要なのは、平時から、どのような行為・プロセスが競争を歪め得るのかを構造的に把握し、それを踏まえて事業運営や取引管理の仕組みを設計・運用することが企業に求められている点です。内部通報制度や社内調査体制の整備にとどまらず、価格交渉や委託プロセス、

データやアルゴリズムの利用、プラットフォーム運営におけるルール設計までを含めた横断的なガバナンスが不可欠となっています。そのためには、法的知見と事業理解、オペレーション設計を統合したアプローチが、今後ますます重要となるでしょう。

②消費者法制のパラダイムシフト

ここ10年の日本の消費者法制は、単発的な被害類型への対処を積み重ねる段階から、消費者を取り巻く取引環境そのものの構造変化に対応する段階へと大きく転換してきました。その背景には、超高齢化、デジタル化の進展、取引の個別化・複雑化、コミュニティの希薄化といった社会環境の変化があります。

従来の消費者法制は、「平均的・合理的な消費者」を前提に、主として事業者との間の情報・交渉力格差の是正を通じて消費者保護を図る構造を採ってきました。しかし近年は、高齢者の増加や若年層の消費行動の変容、デジタル・リテラシーの格差、さらには行動経済学的な認知バイアスの利用といった要素を踏まえ、消費者が誰しも多様な脆弱性を有し得る存在であることを前提とする方向へと、政策思想そのものが転換しつつあります。このような問題意識は、2025年に取りまとめられた「消費者法制度のパラダイムシフトに関する専門調査会報告書」にも明確に表れています。

制度的にも、この10年で消費者法制の射程は大きく拡張しています。とりわけ重要なのが、「消費者取引」の捉え方の変化です。従来は、消費者が金銭を対価として商品・サービスを購入する取引が中心的な規律対象でしたが、近年は、消費者が無償サービスと引き換えに情報、時間、アテンション（関心・注意）を提供する取引が急速に拡大しています。こうした取引においては、消費者が何を提供し、どのように利用されているのかを十分に認識しないまま、取引に組み込まれる構造が生じやすいです。

また、デジタル取引の領域では、レコメンデーション、ターゲティング広告、いわゆるダークパターンなど、取引環境の設計そのものが消費者の意思決定に強い影響を与えます。このため、消費者法制は、不当な勧誘行為を事後的に摘発する仕組みから、事業者がどのように取引環境を設計し、消費者の選択を誘導しているかというプロセス自体を評価・規律する方向へと重心を移しつつあります。

規律手法の面でも多層化が進んでいます。消費者法制は、民事ルール、行政規制、刑事規制といった従来の手

法に加え、プリンシプル、努力義務・配慮責任、ガイドライン、自主規制などのソフトローを組み合わせる「ベストミックス」による規律を志向するようになっていきます。これにより、消費者法制は、単なる被害救済の仕組みから、市場全体の信頼と質を高めるためのガバナンスの枠組みへと位置づけ直されているといえます。

以上のように、近年の消費者法制は、違反をしないための対応から、消費者の脆弱性を前提とした取引・プロダクト・コミュニケーションの設計へと視点を転換しつつあります。そのため、企業にとっては、契約書や表示の適法性を確認するにとどまらず、マーケティング手法、UI／UX、データ活用、カスタマーサポートを含む事業運営全体が、消費者法制の評価対象となり得ることを認識しておく必要があります。この点で、消費者法対応は、法務部門のみで完結するものではなく、経営、事業部門、デジタル・IT部門、広報・マーケティング部門などと連携して取り組むべき横断的なガバナンスの課題として捉える必要があります。

(5) データ・技術・無形資産を巡る統治

知的財産、データ保護、AIを巡る法制は、無形資産が企業価値の中核となる時代において、その創出・管理・利用の在り方を再定義してきました。特徴的なのは、全面的な禁止や権利強化ではなく、リスクに応じたガバナンスと説明可能性を通じて利活用を支える制度設計です。法務には、権利侵害対応や形式的適法性判断を超え、技術・事業・社会的期待を接続する設計力が求められています。

①個人情報・データの利活用とガバナンス

この10年の日本における個人情報・データ保護法制の最大の特徴は、個人情報を流通させないことを主眼とする名簿規制の発想から脱却し、データの利活用を前提に、その過程で生じるリスクを管理する包括的なデータガバナンス法制へと転換した点にあります。その背景には、デジタル化とデータ経済の進展、越境データ流通の常態化、そしてEUのGDPR（General Data Protection Regulation：一般データ保護規則）を起点とする国際的な規制強化の潮流が存在します。

まず、2015年の個人情報保護法の改正（2017年全面施行）では、個人情報の定義の見直し（個人識別符号の取扱いの明確化や要配慮個人情報の導入など）や個人情報の有用性を確保するための整備（「匿名加工情報」の利

活用の規定新設) がなされ、個人情報の射程は拡張された一方、一定の条件下で本人同意に依らないデータ活用を可能とする制度的余地が設けられました。

続く2020年改正(2022年全面施行)では、利用停止・消去等請求権の要件緩和や、漏えい等発生時の当局報告・本人通知の義務化に加え、「不適正な利用の禁止」が明文化され、形式的な適法性のみでは足りず、実質的な権利利益侵害の有無が問われる構造が採用されました。他方、イノベーションを促進する観点から、氏名等を削除した「仮名加工情報」を創設し、内部分析に限定すること等を条件に、開示・利用停止請求への対応等の義務を緩和するなどの措置が採られています。

さらに2021年改正(2023年全面施行)による官民一元化により、従来、国の行政機関、独立行政法人、地方公共団体で分立していた個人情報保護制度が個人情報保護法に統合され、官民共通ルールの下でのデータ活用が可能となりました。これにより、行政データや医療・学術データの二次利用を視野に入れた制度基盤が整備されたと評価されています。

越境データ移転規律に関しては、2019年に行われたEUの「十分性認定」により日EU間のデータ移転は円滑化しましたが、2020年改正では外国第三者への個人データ提供時の情報提供義務が強化され、単なる同意取得にとどまらず、移転リスクの可視化を通じて本人の予測可能性を高める考え方が制度に組み込まれました。

執行・監督面では、個人情報保護委員会による行政指導や命令の公表が進み、安全管理措置義務違反だけでなく、第三者提供制限違反や不適正利用を理由とする指導事例が増加しています。形式的コンプライアンスでは不十分であり、業務実態に即したガバナンス体制の構築が不可欠であることが明確となりました。現在検討が進む課徴金制度の導入も、こうした執行実務を前提に抑止力を高めるものとして位置づけられています。

近年は、AIや生体認証技術の普及を背景に、顔特徴データなどの取り扱いや未成年者データの保護、統計・AI開発目的での同意例外の在り方などが新たな論点となっています。個人情報保護法の「3年ごとに見直し」の枠組みの下で、リスクの高い利用類型には規律を強化しつつ、イノベーションを過度に阻害しない制度調整が試みられている点に特徴があります。

総じて、この10年の個人情報・データ保護法制は、プライバシー保護を目的とする静的な規制から、データ活用を前提にリスクを管理する動的なガバナンス法制へ

と進化してきたと評価できます。企業や行政にとっては、個人情報保護を守りのコンプライアンスとして捉えるのではなく、信頼確保と国際取引を支える経営基盤の一部として組み込むことが、実務上ますます重要となります。

②知的財産法制の進展：無形資産を巡る保護と活用

2010年代後半以降の約10年における日本の知的財産法制は、技術革新とデジタル化の進展を背景として、知的財産権に係る権利保護の実効性を強化するとともに、保護対象をデータ、デザイン、ノウハウといった多様な知的成果にも拡張しつつ、これらを適切に取り扱うための法的枠組みを整備する形で、再構築されてきました。

特許・意匠分野では、権利行使の実効性確保と保護範囲の拡張が進められました。例えば、特許法では、2019年改正を中心に損害賠償算定方法が見直され、侵害者の得た利益や実施料相当額をより柔軟に反映できる仕組みが整備されました。これにより、権利者の実損回復のみならず、侵害抑止や交渉力の非対称性は正といった観点からも、特許権の実効性が高められています。また、意匠法では、2020年施行の改正により、画像、建築物、内装といった非典型的なデザインが保護対象に加えられ、製品単体にとどまらず、ユーザー体験や空間全体を含めた無形資産の保護が可能となりました。

著作権法においては、デジタル利用の拡大に対応するため、権利保護と利用円滑化の両立が図られてきました。2020年前後の改正では、リーチサイト対策や侵害コンテンツのダウンロード違法化などの海賊版対策が強化され、2023年改正でも、海賊版被害等の実効的救済を図るための損害賠償算定の見直しを通じて権利行使の実効性が強化されています。他方で、2018年改正で柔軟な権利制限規定(30条の4等)が整備されたことによりAI学習を含む非享受目的利用が許容された他、2020年改正における「写り込み」に係る権利制限規定の対象の拡張、2023年改正におけるインターネット上のコンテンツ等の未管理著作物に関する裁定制度の創設(2023年改正)など、AI・ビッグデータ時代の著作物の利活用を支える基盤が構築されました。

さらに、不正競争防止法の改正(2024年4月施行)を通じて、営業秘密や限定提供データの保護が強化された他、デジタル空間における模倣行為や国際的な営業秘密侵害にも対応可能な枠組みが整えられています。これらの動きは、知的財産を権利化された成果物に限定するのではなく、組織内部に蓄積され、事業活動の競争力を支

える情報資産として包括的に捉える視点が示されたものといえます。

総じて、近年の知財法制は、権利保護の実効性強化を軸としつつ、技術革新およびデジタル化に対応して保護対象を拡張し、AI・データ利活用等の利用との均衡を図る方向で整備されつつあります。こうした状況の下で、法務の役割も、権利取得や侵害対応にとどまらず、事業戦略やガバナンスと連動した無形資産の保護・利用・救済を統合的に設計する知財マネジメントに関与することが求められています。

③ AIと法制

ここ10年、日本のAIと著作権をめぐる法制度は、技術革新を阻害しないことを考慮し、比較的柔軟な枠組みの下で形成されてきました。その起点となったのが2018年の著作権法改正です。同改正により導入された著作権法30条の4は、「思想又は感情の享受を目的としない」情報解析などについて、著作権者の許諾なく著作物を利用できると定め、AIの機械学習を広く許容する法的基盤を整えました。この規定は、オプトアウト制度を採らず、営利目的をも排除しない点において、主要国の中でも特に柔軟な権利制限規定と評価されています。

もっとも、この柔軟性は無制限ではありません。著作権者の利益を不当に害する場合や、実質的に鑑賞・享受目的が含まれる場合には適用されないとされ、運用面では解釈の不確実性が残されました。この点を整理するため、文化庁は2024年3月、「AIと著作権に関する考え方」（以下「文化庁考え方」という）を公表し、AIを「開発・学習段階」と「生成・利用段階」に分けて検討すべきことを明確にしました。前者では同法30条の4が中心となる一方、後者では従来どおり、既存著作物との類似性・依拠性に基づく著作権侵害判断が行われるとされました。

同時に、生成AIの急速な普及は、AI生成物の著作物性や権利帰属の問題を顕在化させました。日本の現行法は、人間の思想また感情の創作的表現を保護対象とすることを前提としており、AIが自律的に生成した成果物は、原則として著作物に該当しないと解されています。もっとも、人間がAIを道具として用い、創作的意図と創作的寄与が認められる場合には、当該成果物が著作物として保護され得る余地があるとされており、判断は個別具体的な事案に委ねられています（以上、文化庁考え方）。

このような状況の下、日本では、現時点で新たな権利付与や明確な立法的線引きを行うのではなく、ガイドラ

インや解釈指針によって調整を図るアプローチが採られてきた点に特徴があります。

さらに近年は、著作権にとどまらず、アルゴリズムの透明性や説明可能性、知的財産への配慮、責任分界を含むAIガバナンス全体が制度的課題として浮上しています。総務省・経済産業省が策定した「AI事業者ガイドライン」（2025年に第1.1版）においてAI開発・提供・利用にあたって必要な取り組みに関する基本的な考え方が示されている他、2025年には「人工知能関連技術の研究開発及び活用の推進に関する法律」（いわゆるAI推進法）が成立し、同法に基づき、同年12月に、「人工知能関連技術の研究開発及び活用の適正性確保に関する指針」が策定されました。ガイドラインや指針は法的拘束力を伴う直接規制ではありませんが、既存法体系を横断的・間接的に補完するソフトローとしての役割を担っています（なお、2026年4月には、経済産業省から「AI利活用における民事責任の解釈適用に関する手引き[第1.0版]」が公表されており、AI利活用場面における責任分界の検討の参考とされています）。

これまで概観したように、日本のAIに関連する法制は、ハードローによる直接的規制を最小限にとどめ、柔軟な権利制限規定と解釈指針、ガイドラインを組み合わせることで、技術革新と権利保護の均衡を図ってきた点に特徴があります。その制度的安定性と、予見可能性の限界の双方が、今後の立法・政策の焦点となっています。

（6）経済安全保障・対内投資審査・輸出管理と法務

ここ10年、日本の経済安全保障関連法制は、地政学リスクの高まりと技術・サプライチェーンの戦略的重要性の増大を背景に、大きく再編されてきました。従来の防衛・外交中心の安全保障から、経済・技術・投資・情報管理を横断的に捉える枠組みへの転換が特徴です。象徴的なのが2022年成立の経済安全保障推進法であり、重要物資の安定供給、基幹インフラの安全確保、先端重要技術の開発支援、特許出願の非公開という4つの制度を通じて、経済活動を通じた安全保障確保を制度化しました。

対内投資審査の分野では、外国為替及び外国貿易法（外為法）に基づく規制が段階的に強化され、審査対象と実務運用の両面で大きな拡張が行われてきました。2019年の外為法改正（2020年施行）では、上場株式取得の閾値引下げや役員選任同意の事前届出化により、外国投資家による経営関与が幅広く監督対象とされました。その後も指定業種の追加や事後モニタリングの強化が進み、

近時の見直しでは、誓約措置（リスク軽減措置）の制度的位置づけの明確化、最終親会社などの変更や間接取得への対応、さらには非指定業種への事後的介入といった実質的リスクへの対処が正面から検討されています。これらの動きは、外為法が形式的な持分規制から、実質的な影響力や支配構造を管理する制度へと変容しつつあることを示しており、「日本版CFIUS（対日外国投資委員会）」とも評される投資審査機能の実効性が高まっています。

輸出管理についても、外為法に基づく規律は質的に深化しました。汎用品の軍事転用リスクや技術移転の非可逆性を踏まえ、キャッチオール規制やみなし輸出管理が強化され、近年は半導体製造装置などの先端技術を中心に、官民対話を通じた機動的な技術管理が導入されています。研究開発段階や共同研究、人材の越境移転といった局面も含め、技術流出リスクを横断的に捉えた実務管理が不可欠となりました。

これらと並び、近時重要性を増しているのがセキュリティ・クリアランス制度です。重要経済安保情報を取り扱う人材について、適格性を確認したうえで情報アクセスを認める仕組みが法制化され（経済・技術分野におけるセキュリティ・クリアランスを実質的に制度化したものが、2025年に施行された「重要経済安保情報の保護及び活用に関する法律」です）、官民・産学連携による研究開発や国際協力を支える基盤として位置づけられています。情報管理・人材管理まで含めた統合的な制度整備により、日本の経済安全保障は技術・投資・人・情報を一体で管理する段階に入ったといえます。

このように、日本の経済安全保障法制は、投資促進と安全保障確保を単純な対立関係としてではなく、リスクに応じて管理・調整する制度インフラとして再構築されてきました。企業にとっては、M&Aや資本提携、研究開発、人材戦略といった経営判断のあらゆる局面において、経済安全保障を前提とした法務・ガバナンス設計が不可欠となっています。

（7）紛争解決・訴訟分野のDX

ここ10年の日本における紛争解決・訴訟分野のDXは、長らく紙と対面を前提としてきた司法制度を、デジタル基盤上で再構成する試みとして進展してきました。その政策的な出発点は2010年代後半であり、国際的に日本の司法のIT化が遅れているとの評価を背景として、2017年から2018年にかけての検討過程において、「e提出」「e事件管理」「e法廷」という3つの柱が明確に打ち出され

ました。これにより、訴訟手続全体をオンライン化する制度設計が初めて体系的に示されました。

制度面での最大の転換点は、2022年に成立した民事訴訟法改正です。同改正は段階的に施行され、弁論準備手続や口頭弁論へのウェブ会議・電話会議での参加を認めただけで、2026年には提訴、書面の送達、判決までをオンラインで完結するIT化が実現しました。訴状や準備書面の電子提出、訴訟記録のオンライン閲覧、電子送達、電子判決書の導入により、裁判所への物理的出頭を前提としない訴訟運営が制度上可能となりました。

この流れは民事訴訟にとどまらず、民事執行、倒産手続、人事訴訟、家事事件などにも波及しています。情報通信技術を活用するための関連法改正が進められ、2020年代後半に向けて、広範な民事手続がデジタルへと移行する構造が整えられています。

また、裁判外紛争解決の分野でもDXが進展しています。特にODR（オンライン紛争解決）は、法務省主導の実証実験を経て社会実装段階に入り、消費者紛争や離婚協議などを中心に活用が徐々に拡大しています。さらに2023年には、仲裁・調停制度を含む関連法改正が行われ、オンラインで成立した紛争解決と執行力との接続に向けた制度的基盤が整備されました。もっとも、その射程や適用範囲にはなお慎重な設計が残されています。

このように、紛争解決・訴訟分野のDXは単なる事務効率化ではなく、司法アクセスの在り方そのものを転換する制度改革として位置づけられます。一方で、デジタル・デバインドへの配慮、ウェブ審理における手続的公正の確保、AIや生成物の利用が証拠・主張に及ぼす影響など、新たな課題も顕在化しており、今後はDXの深化と司法の正当性確保をいかに両立させるかが、中心的な検討課題となっています。

3 今後の日本企業の法務の役割

今後の日本の法務は、個別制度への対応力を競う段階を超え、不確実性と変化を前提とした企業行動を成立させるための経営インフラとしての性格を一層明確にしていくと考えられます。法令改正やガイドラインの頻度が低下する兆しはなく、国際基準、ソフトロー、監督実務、開示レビューが相互に影響し合う常時更新型の規制環境が定着しつつあります。その下で企業に問われるのは、以下で述べるとおり、前提条件が変化する中でも経営判断の合理性と説明可能性を持続的に確保できる構造です。

第1に、法務の機能は違反行為の抑止のみならず、意思決定過程への構造的関与が求められます。法はもはや事業活動の外部制約ではなく、事業構想や資源配分の前提条件として内在化されます。近年の企業活動では、明確な正解が存在しない状況下で判断を下す場面が増えており、法務の役割は、合法性の確認にとどまらず、複数の選択肢の間に存在する法的・規範的・社会的リスクを可視化し、どの前提の下でどのリスクを引き受けるのかを説明可能な形で整理する点にも及びます。とりわけ、日本企業に特徴的な現場主導の判断や多層的な稟議構造、外部委託を前提とする業務設計の下では、法務が意思決定構造の設計段階から関与する重要性が一層高まっています。

第2に、コンプライアンスおよび開示は、形式的遵守のみならず実質的説明責任が求められます。企業に求められるのは、特定のルールを守っているという事実だけではなく、サステナビリティ、人的資本、データ保護、経済安全保障といった分野をはじめとするさまざまな領域で、その実態を支える業務プロセス、IT基盤、委託管理等の社内外インフラ構築と、説明責任に耐え得る数値・証跡を基礎とした当該インフラの運用実態の把握・管理です。生成AIの利用に関しても、使用の有無そのものではなく、どの業務で、どのデータを前提に、どのような統制の下で活用しているのかを説明できるかが評価対象となります。

法務は、ルール解釈にとどまらず、内部統制、IT、監査と連動した説明可能な仕組みの構築に関与する必要があります。

第3に、法務専門性の内実の変化も求められます。単一法分野における高度な知識のみならず、異なる規範領域を接続し、相互の緊張関係を整理する能力（接続力）が求められます。国内法と国際規範、公法と私法、ハードローとソフトローといった境界を横断する視座が不可欠となり、競争法とデータ、労働とサプライチェーン、知財と生成AIといった境界領域をいかにカバーできるかが重要性を増します。あわせて、法務個人の知識量よりも、チームとしての知の編成や、外部専門家・テクノロジーを前提とした協働設計の巧拙が、法務機能全体の質を左右するようになると考えられます。

今後10年、法務は変化の中で企業行動を正当化し続けるための動的ガバナンス機能として進化していくと考えられます。それゆえ、法務には、法的正解を提示することだけではなく、不確実性を前提としつつ、経営と市場、さらには社会に対し、法的バックグラウンドをもってどれだけ一貫したストーリーと実装を提示できるかという点が求められるものと思われます。その意味で、次世代の法務責任者には、法的判断者である以上に、意思決定構造と説明責任を設計する統合的なガバナンスの担い手としての機能も期待されるものと考えます。

北村 導人（きたむら みちと）

PwC弁護士法人 パートナー代表

ESG／サステナビリティ関連法務、税法・会計が交錯する企業法務、税務、ウェルスマネジメントを中心に、幅広い法分野を取り扱う。近時は、ESG／サステナビリティに関連する経営アジェンダやトランザクションに係るコンサルティング（ビジネスと人権関連サービスを含む）にも従事している。また、M&A、JV組成、金融取引、信託など各種取引のストラクチャリングに対する法務・税務上の助言やリスク検証、税務調査対応および税務争訟の代理（外国の税務争訟のマネジメントを含む）、経営者・創業者・資産家に対する事業承継、相続、遺言、遺産分割、資本政策に関する法務・税務上の助言について豊富な知見と実績を有する。なお、税務争訟については、外国事業体課税訴訟、タックス・ヘイブン対策税制課税訴訟、ヘッジ取引課税訴訟、株式消却寄附金課税訴訟、法人税・所得税・消費税・相続税並びに国際税務に関する代理実績を数多く有する。

メールアドレス：michito.kitamura@pwc.com