

ASIAN LEGAL BUSINESS



アジアン リーガル ビジネス 日本版

OCTOBER 2021 / JAPAN EDITION

THE STATE OF LEGAL TECH IN JAPAN

リーガルテック 日本の今



P.10

HOW LAW FIRM LEADERS ARE EMBRACING NEW WAYS OF WORKING

ニューノーマルで進化する法律事務所

P.12

COULD THE TOSHIBA AFFAIR HERALD A NEW DAWN FOR SHAREHOLDER RIGHTS IN JAPAN?

東芝の取締役議長「再任否決」、日本の株主総会に新風か

ASIAN LEGAL BUSINESS

GET THE LATEST UPDATES ON
THE LEGAL INDUSTRY IN JAPAN
日本の法曹界の最新情報をお届けします



Visit www.legalbusinessonline.com/subscribe-alb-japan-e-magazine
to join the complimentary ALB Japan e-magazine mailing list.

ALB Japan e-magazineの無料購読メーリングリストに参加するには、
ここをクリックしてください。

To advertise, please contact Hiroshi Kaneko, Sales Manager, Japan at (81) 3 4520 1192
or hiroshi.kaneko@thomsonreuters.com

ALB Japan 電子版マガジンへの広告掲載をご希望の方は、金古 宏 (03 4520 1192、
hiroshi.kaneko@thomsonreuters.com) までご連絡ください。

IN OUR THIRD EDITION, WE FOCUS ON TECH

創刊第3号はリーガルテックに注目

It gives me great pleasure to bring you the third edition of the ALB Japan e-magazine. For those unfamiliar with this publication, this bilingual (English/Japanese) e-magazine focuses on the trends and developments that impact lawyers in both private practice as well as in-house.

The ALB Japan e-magazine deepens the existing relationship we have with the country. For more than a decade, we have been hosting the extremely successful ALB Japan Law Awards, an annual celebration of the outstanding lawyers and legal work in the country. Through our flagship ALB Magazine, we have covered important developments in Japan's legal industry. Through this e-magazine, we hope to make this connection even deeper by focusing more closely on the achievements, opportunities and challenges of the country's legal practitioners.

Each issue will explore a different theme. For those who missed it, our first two issues looked at the impact of the pandemic on Japan's legal market, and overseas investment from Japanese companies, respectively. This current edition focuses on legal technology. While Japan has seen the increasing use of legal tech, lawyers do not see it as the ultimate solution to all their problems, and law firms and corporate legal departments alike have unique approaches to it.

The ALB Japan e-magazine also welcomes contributions from in-house counsel in Japan. We invite you to offer analysis on critical developments and trends within the country and across the region that are impacting your work.

We would like members of the legal community in Japan – whether you are part of a law firm or an in-house counsel – to be part of our journey. Please do not hesitate to email our journalist, Mari Iwata, or myself, should you have queries or story ideas.
– RANAJIT DAM

この度「ALBジャパンeマガジン」の第3号をお届けできることを大変うれしく思います。日英バイリンガルで隔月発行される本誌は、法律事務所の弁護士および社内弁護士に関係するトレンドや動向に焦点を当てる雑誌です。

私どもは、Asian Legal Business (アジア・リーガル・ビジネス=ALB) がこれまで育んできた日本法曹界との絆をさらに深めてまいります。過去10年以上にわたり、ALBは日本国内の優れた弁護士や法務活動を顕彰するイベント「Japan Law Award」を毎年開催し、皆様のお力添えで大きな成功を収めてきました。また、旗艦誌「ALB Magazine」を通じ、日本の法曹界における重要な動向も取り上げてきました。eマガジンである本誌では、日本の法律家の業績、新たな事業機会、課題に一層焦点を当て、日本法曹界とのつながりを一段と深化させていきたいと考えています。

ALBジャパンeマガジンでは、毎号異なるテーマを掘り下げていきます。創刊号と第2号では、新型コロナウイルス感染症の世界的な大流行が日本の法律業界に及ぼした影響と、日本企業の海外投資の動向について、それぞれ特集をしました。最新の10月号では、リーガルテックの法曹界への浸透およびリーガルテックの現状についての弁護士の評価を取り上げるとともに、各法律事務所や企業法務部がそれぞれの事情に合わせてリーガルテックを導入している状況について、考察しています。

また、ALBジャパンeマガジンは日本に拠点を置く企業の法務部からの寄稿を募っています。日本またはアジア地域全体における、皆様の事業に影響を及ぼすような重要な政策や市場の動向について、ぜひそれぞれのお立場からの分析をお寄せください。

ALBジャパンeマガジンは、日本の法曹界の皆様と共に歩んでいく所存です。ご質問や今後取り上げるべき記事についてのご意見などがあったら、どうぞお気軽に、担当の記者である岩田万理がマネージング・エディターである私までご連絡ください。– ラナジット・ダム

ASIAN LEGAL BUSINESS

HEAD OF LEGAL MEDIA BUSINESS,
ASIA & EMERGING MARKETS

Amantha Chia

amantha.chia@tr.com

MANAGING EDITOR

Ranajit Dam

ranajit.dam@tr.com

WRITER

ライター

Mari Iwata

岩田 万理

(81) 3 4520 1211

mari.iwata@tr.com

COPY & WEB EDITOR

Rowena Muniz

rowena.muniz@tr.com

SENIOR DESIGNER

John Agra

john.agra@tr.com

TRAFFIC / CIRCULATION MANAGER

Rozidah Jambari

rozidah.jambari@tr.com

SALES MANAGER

セールスマネジャー

Hiroshi Kaneko

金古 宏

(81) 3 4520 1192

hiroshi.kaneko@tr.com

COVER



enzozo/Shutterstock.com

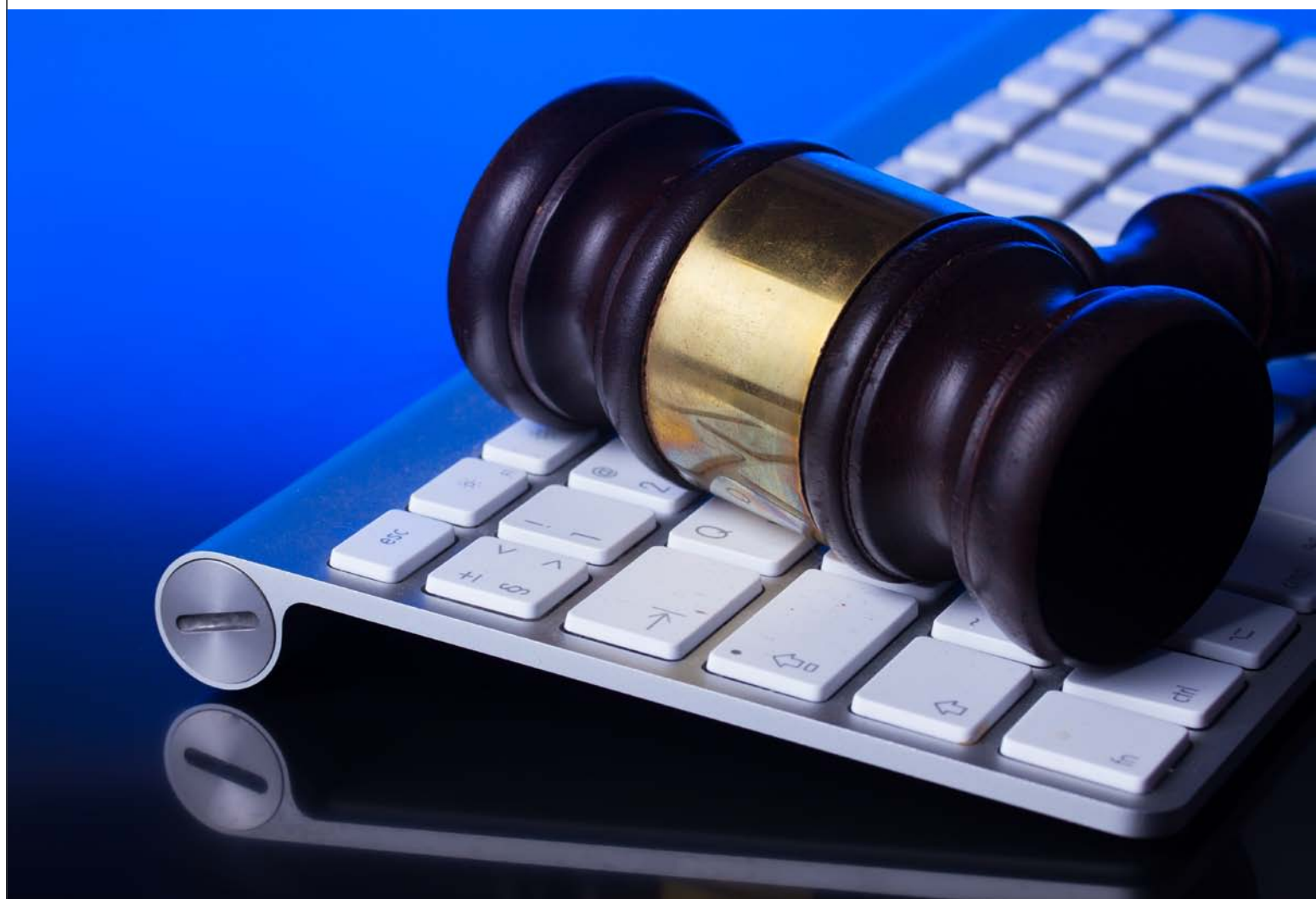
EMBRACING THE FUTURE

未来を胸に

The use of legal technology has been growing rapidly among both law firms and in-house teams in Japan, and the COVID-19 pandemic appears to have accelerated the process. While lawyers appreciate the efficiencies that legal tech brings, they also acknowledge its limitations.

日本では、法律事務所と企業の法務部の双方でリーガルテックの活用が急速に普及しており、新型コロナウイルス感染症のパンデミック（世界的大流行）がこの流れを一段と加速させたようだ。しかし、法曹界はリーガルテックがもたらす効率性を高く評価する一方で、その限界も認識している。

BY MARI IWATA



Neirfy/Shutterstock.com

■ If you want to have an idea of how swiftly Japan's lawyers are taking to tech, here are some numbers. According to the Yano Research Institute, the value of the country's legal tech market is expected to increase 37 percent to 35.3 billion yen between 2019 and 2023. That figure is nearly double the amount from 2016.

While it's true that legal tech is gradually becoming a critical part of lawyers' work globally, a subtle change in Japanese policy last year is said to have provided impetus. For more than a century, Japanese businesses had been hand-stamping documents to authenticate them. In June last year, to ensure that various levels of managers did not have to come to office amid the raging COVID-19 pandemic simply to stamp contracts, the government issued guidelines clarifying the legality of cloud-based electronic signatures.

This was a "major driver" of the current boom, says Shun Yamamoto, Representative Attorney of law firm GVA and founder of GVA TECH, a provider of legal tech, including artificial intelligence (AI) contract review technology. It boosted confidence in using electronic signatures, and as law firms and companies have found it very useful in reducing the quantum of administrative work, they have also come to accept the idea of consigning legal document reviews to AI, according to Yamamoto.

While electronic signatures constitute the most widely used form of legal tech in Japan, AI contract review services have also gained traction, with many startups, some led by lawyers, entering the market. Such services typically check contracts using AI that finds risks posed by wordings and conditions and suggests replacements; notifies users of the absence of necessary conditions and gives examples of possible additions; provides templates for various types of contracts; and offers an easy way to share knowledge among those who have been authorized access.

This adds to a wide range of legal tech solutions available even before the pandemic. These include billing and budget management; an e-library where one can look up laws and regulations as well as precedents; contract lifecycle management (CLM); and more. Because

these services are typically cloud-based, service providers can ensure their solutions reflect important updates to laws and regulations.

Legal tech has also been a focus of the Japanese government. It has urged law firms and corporate legal teams to adopt new technologies, as it helps to promote efficiency by reducing working hours spent on relatively mundane tasks. Electronic signatures, AI contract

"Legal tech seems to have become a buzz word in a trend created by some startups. But the phenomenon perhaps reflects expectations of operational improvements both inside and outside of the legal industry, as it has lagged behind other industries in adoption of digital transformation."

— Tasuku Mizuno, City Lights Law

「リーガルテックは一部のスタートアップなどがバズワード化しているだけのようにも思いますが、法務分野はテクノロジーの導入やDX化が遅かったので、それが改善されることに対する業界内外の期待が込められているのだと思います」

— シティライツ法律事務所、水野祐弁護士

review and so on "not only make contract checking and signing processes faster but also help improve quality (of work) by allowing accumulation and sharing of knowledge and risk information, among other things. In addition, these knowledges and risk information are expected to help better manage businesses after sealing a contract," the Ministry of Economy, Trade and Industry (METI) said in a 2019 report.

"Laws and regulations have become complex over time, and the volume of legal work processed only by human capability is close to its limits. What we should do now is to make legal risks be seen by anyone and thereby control them, using technology and legal knowledge. By doing so, lawyers can work more productively and help realize smooth operations of businesses, which then leads to fullness of the society. To achieve it is our mission," Nozomu Tsunoda, CEO of LegalForce, a major AI contract review technology provider, was quoted as saying in a Forbes Japan article.

THE ROAD TO EFFICIENCY

Miki Fujita, a former lawyer with Nishimura & Asahi, is presently CEO of Lisse, another rising legal tech company. She notes that the AI-based contract review service is the most popular among her company's products. The reason for the popularity is "it reduces lawyers' working hours as well as minimize business risks," and "it helps boost efficiency as many in-house counsels have only one to a few people and they are struggling to check contracts in a timely manner," Fujita notes. About a third of its users are law firms, she adds.

The efficiency created by such technologies allow lawyers to spend time more productively, ideally working with clients in creating new business models that comply with laws and regulations, and doing research about foreign regulations for clients planning to expand to overseas, says GVA TECH's Yamamoto.

"Our law firm has been providing support for startups. This has made me think of ways to offer less expensive services using technology. I have also wanted to boost the efficiency of lawyers' work. Each lawyer has an expertise he or she wants to spend time brushing up on, in my opinion. For our firm, since we support startups, we would like to learn more about new and amended regulations in relatively new areas such as fintech and health tech. Some of these regulations are essential to our clients' business models."

However, Yamamoto admits there is a long way to go for AI review technology. "The ultimate goal of AI contract review is to complete the process without

human involvement. In that sense, we are still on the way. Nevertheless, double-checking by AI has greatly reduced loads on humans, especially for one-person in-house counsels, which I think is a great step forward."

The government agrees on this point. Nevertheless, it promotes wider adoption, which in turn is expected to lead to improvements in these very technologies. "At this moment, it is not realistic to do all legal work using legal tech. Therefore, it's important to figure out its limitations, with what functions and ways one can achieve efficiency and from what point humans take over. Also, even if these technologies are not immaculate now, one should keep an eye on developments as such technologies typically improve through data accumulation and AI's learning," the METI report notes.

A BOON FOR IN-HOUSE COUNSEL

A report by Mitsubishi UFJ Research & Consulting offers some examples of productive work specifically for in-house counsel; such as cooperation with the sales and business development divisions to create new business strategies that make the most of rapidly changing regulations and market conditions; monitoring ongoing changes in laws and regulations and updating the relevant contracts; checking contract compliance and moving proactively before disputes occur; make sure all outstanding issues are properly dealt with, including payments, before termination of contracts; and so on.

Yuichiro Watanabe, Lead Counsel at Airbnb Japan, says that as the in-house team of a technology company, the use of legal tech has been second nature for some time now. "We have used electronic signatures since before COVID. As you may well know, the preparation of paper contracts can be anything less than cumbersome and inefficient from an in-house counsel's objective standpoint, from printing and binding of papers to obtaining approval within the company, stamping on the contract paper using the hanko seal straddling on Inshi, preparation to send it via post, etc. Electronic signatures complete the process in a few seconds," he says.

Airbnb Japan's in-house team also uses a billing and budget management system through which it receives invoices from outside law firms, manages budgets and shares details of each case that involves external counsel. As for what kind of legal tech it will adopt next is not clear at this moment, but Watanabe says it's his responsibility as the lead counsel "to help in-house team members spend time on more

"The ultimate goal of AI contract review is to complete the process without human involvement. In that sense, we are still on the way. Nevertheless, double-checking by AI has greatly reduces loads on humans, especially for one-person in-house counsels, which is a great step forward."

— Shun Yamamoto, GVA TECH

「AI契約書レビューは、最終的には代替じゃないですか。人がやらなくてもテクノロジーが全部やるという。そういう意味では、まだ難しいんですよ。それでも、ダブルチェックの作業をAIが代替するだけで、特に1人法務のところは、かなり作業が楽になります。これは大きな進歩だと思います」

— GVA TECH代表取締役社長 GVA法律事務所
代表弁護士、山本俊氏

value-added work by adopting necessary technologies quickly, thereby realising 'resource redistribution to in-house counsel's core value.'"

"Not doing so is the same as condone inefficient operations. You need some courage to change your working environment, but in-house teams that can evolve themselves by adopting changes can attract and retain talented people," Watanabe adds.

Yuichi Kono, general manager of the planning and development section with Marubeni's legal department says that the lawyers have adopted legal tech solutions such as matter management system, e-billing, e-library, automatic translation, electronic signatures, automatic translation, AI contract review and so on. He singles out e-billing, e-library and electronic signatures as having enhanced efficiency.

"It's a little difficult to calculate the exact ROI from our investments in these, but we are happy with efficiency realised," says Kono. "What makes the adoption of legal tech successful is defining what you want to achieve and judging how you can make it happen. Some tasks may be done by merely re-organizing workflow without introducing any new technology, while others can be done with system A, not B. Once you select a technology, work closely with the vendor to customize it to your operations. It would help you more fully use its capability than leaving everything to vendors."

"Not leaving everything to tech people" is an approach shared by Kazuhiro Takei, a partner at Nishimura & Asahi. "The age of digital transformation (DX) stems from the current sustainability movement. Technology issues are not only for tech people, but also for ourselves," says Takei. "The underlying issue here is not only about what is doable from a technological perspective, but also whether it should be done and how it can be done from the perspective of the 'rule of law.' This is why our firm expanded our DX practice team, to ensure that DX will lead to achievement of social value."

WAIT-AND-SEE APPROACH

Most leading law firms have been using electronic signatures and remote communications well before the COVID-19 pandemic gripped the nation and the government removed all legal hurdles to electronic signatures. In addition, some of them find electronic knowledge resources such as e-libraries useful. But, at the same time, many of them are taking a wait-and-see approach before going further in adopting legal tech.

“We are at a stage where we try various legal tech tools and appraise them, rather than using them to reinforce our capability as a law firm,” says Tomomi Hioki, LPC Partner at Miura & Partners (M&P).

A large part of the operations at M&P were already digitized before the pandemic, including online meetings and cloud-based knowledge sharing, as it adopted these technologies at its inception in 2019. Such technologies, while not necessarily categorized as legal tech, have proved to be successful “by allowing us work flexibly and maintain quality of our services in this unexpected, COVID-induced remote work environment,” says Toshio Nakajima, another partner of M&P. But he adds that the most important thing is security, which is the foundation of any and all technological innovation.

Tasuku Mizuno, an attorney at City Lights Law and one of the eight members of a government committee that discussed and compiled the METI report, says the law firm uses precedents and other electronic books while some of his colleagues adopt services such as electronic signatures, AI contract review, and document sharing and management. Mizuno himself is happy with performance of the precedents database, electronic signatures and the e-library. But he also believes that other legal tech solutions have not reached similarly high enough levels of capability and efficiency.

Legal tech seems to have become a buzz word in a trend created by some startups. But the phenomenon perhaps reflects expectations of operational improvements both inside and outside of the legal industry, as it has lagged behind other industries in adoption of digital transformation,” Mizuno notes, adding that a cautiously optimistic attitude is probably the best approach.

“Expectations to legal tech appear to be a little too high now, but there seems to be better understanding of its capabilities as well as limits among some of its users. We will likely see a demand rise for legal tech next year. By that time, more users of such services will become able to take realistic approach to legal tech,” notes GVA TECH’s Yamamoto. 

日本の法曹界でリーガルテックがどれだけ急速に普及しているかを、矢野経済研究所のレポートが示している。これによると、日本のリーガルテック市場の規模は2019年から2023年にかけて37%増の353億円になると予想されて、これは2016年の2倍近くの金額に相当するものだ。

世界的にリーガルテックが着実に弁護士の業務に欠かせないものになっていくという事実はあるが、日本においては、

“The preparation of paper contracts can be anything less than cumbersome and inefficient from an objective standpoint, from printing and binding of papers to obtaining approval within the company, stamping using the hanko seal straddling on Inshi, sending it via post, etc. Electronic signatures complete the process in a few seconds.”

— Yuichiro Watanabe, Airbnb

「紙の契約書の締結準備ほど(客観的に見て法務の)付加価値のない作業はありません。印刷、製本、署名のための内部承認プロセス、印紙への割印、郵送準備などです。これらは電子署名を用いることで数秒で完結します」

— Airbnb Japan、渡部友一郎リードカウンセラー

政府が昨年、電子署名法の解釈を一部変えたことが普及拡大の追い風になったと言われている。日本企業では、100年以上前から手作業で書類に押印して稟議を通して来たが、昨年6月、新型コロナのパンデミックが日本を席卷する中、様々な役職の管理職が契約書に押印するためだけに社社しなければならないという状況を解決するために、政府はクラウドベースの電子署名の合法性を明確化したガイドラインを発表したのである。

こうした政府の動きが現在の電子署名ブームの「火付け役」になったと、GVA法律事務所の代表弁護士でリーガルテックのベンダーGVA TECHの代表取締役である山本俊氏は話す。同社はAIを使った契約書レビューのサービスも提供している。クラウドベースの電子署名合法化によって電子署名への信頼性が上がり、企業の法務や法律事務所が使い慣れるに従って、契約書のチェックをAIに任せるという発想も受け入れられていくという。

日本で最も広く利用されているリーガルテックは電子署名だが、AI契約書レビューサービスも勢いを増し、一部では弁護士が起業するなど、スタートアップ企業が多く参入している。AI契約書レビューは通常、AIが契約書をチェックし、文言や条項に係るリスクを検知して修正文を提案するほか、必要な条項が欠落している場合に追加する条項の候補例を表示したり、さまざまな契約書のテンプレートを提供したり、アクセス権限を与えられたユーザー間で簡単にナレッジを共有できるようにする、といった機能を備えている。

コロナ前から広く利用されていたソリューションには、請求書と予算の管理システム、法令や判例を調べることができる電子図書館、契約書のライフサイクル管理(CLM)などがある。一般的にこれらのサービスはクラウドベースで提供されるため、法規制の重要な変更があれば、ベンダーは自社のソリューションにそれを素早く反映させることが可能だ。

日本政府もリーガルテックに力を入れており、法律事務所や企業の法務部に対し、比較的単調な作業に費やす労働時間を削減して効率化を促進するためこうした技術を導入するよう促している。経済産業省は、2019年に出した「国際競争力強化に向けた日本企業の法務機能の在り方研究会」の報告書で、電子署名やAIによる契約書レビューといった「契約法務へのリーガルテックの活用により、審査・締結の高速化だけでなく、ナレッジの蓄積・共有、リスク情報の集約等により品質を揃え向上させる、履行段階での情報管理・リスク対応に資する等の効用をも期待されている」と述べている。

「法規制は複雑化してきているので、人間の経験や知識のみをベースに処理できる量はもうそろそろ限界を迎えている。私たちがやるべきことは、情報や規制が複雑化していることを前提として、テクノロジーと法務の知見を使ってすべての契約リスクを可視化し、制御可能にしていくことです。それによって法務の生産性が高まり、事業がスムーズに実現し、

最終的に社会の豊かさへとつながっていく。そのために私たちは貢献していきたい」と、米経済誌Forbesの日本版であるForbes JAPANで、リーガルテック企業LegalForceの代表取締役CEOである角田望氏は熱く語っている。角田氏は、森・濱田松本法律事務所を経て法律事務所ZeLo・外国法共同事業とLegalForceを立ち上げた。

効率化を目指す

西村あさひ法律事務所に在籍した経験があり、現在はリーガルテックのスタートアップ企業であるリセの代表取締役社長を務める藤田美樹氏は、同社が手がける製品の中でもAIを活用した契約書審査サービスが最も好評だと話す。人気の理由については、「マンパワーだけで検討するよりも大幅に作業時間が削減できるという業務効率化ができるためと取引リスクを減らすことができるため」とし、「企業様の場合の課題は、一人または少人数で法務に対応されているため、タイムリーに契約書を確認できない場合もあるなど、業務効率化を図りたいということ」だと語る。同社ユーザーの3分の1は法律事務所が占めているという。

GVA TECHの山本氏は、こうしたテクノロジーを活用すれば効率率が上がり、弁護士はより生産的に時間を使うことができるようになるという。理想的には、クライアントと協力して法令を遵守した新しいビジネスモデルを練り上げたり、海外進出を計画しているクライアントのために海外規制について調査したりするといった時間の使い方だ。

「私はスタートアップを支援する法律事務所をやっている、テクノロジーを使ってもっと安くサービスを提供できないかと思ったんです。あとは、弁護士の作業効率の向上もできるんじゃないかと思った。皆それぞれ時間を使いたいところはあるんですよ。私たちの事務所なら、スタートアップ支援なんで、フィンテックやヘルステックなどの比較的新しい分野で、法律ができたり改正されたりするのをもっと調べたい。ビジネスモデルの根幹に関わる法規制ってありますから」

しかし山本氏は、AIレビューは現時点では限界があることも率直に認めている。「AI契約書レビューは、最終的には代替じゃないですか。人がやらなくてもテクノロジーが全部やるという。そういう意味では、まだ難しいんですよ。それでも、ダブルチェックの作業をAIが代替するだけで、特に1人法務のところは、かなり作業が楽になります。これは大きな進歩だと思います」

政府も同様の見解だが、それでもリーガルテックの利用を促しており、上記のMETIの報告書では、「現時点ではリーガルテックのみで全てを処理することはできないので、リーガルテックを活用する際には、何がどこまでできるのか、どのように使うと効果的で、どこまで任せることができるのかをよく検討する必要がある。また、データの蓄積・AIの学習により性能が向上していくものであるため、今は不十分であることであったとしても、引き続き

“Technology issues are not only for tech people, but also for ourselves. The underlying issue here is not only about what is doable from a technological perspective, but also whether it should be done and how it can be done from the perspective of the ‘rule of law.’”

— Kazuhiro Takei, Nishimura & Asahi

「テクノロジーの話だから理系の専門職にすべて任せるという発想ではなく、自らの頭で物事を考えることが求められる。DXが社会的価値を実現するためには、何が出来るのかという技術的視点だけでなく、それを行ってよいのか、またいかに行っていくのかというリーガルマインド(法の支配)が重要」

— 西村あさひ法律事務所、武井一浩パートナー

動向を注視していくことは重要である」と述べている。

社内弁護士にとってのメリット

三菱UFJリサーチ&コンサルティングは調査報告書で、特に社内弁護士にとって生産性が高い業務の例として、営業部門や事業開発部門と連携し、急速に変化する規制や市場環境を最大限に活用した新たな事業戦略を練り上げること、現行の法律や規制の変更をモニターし、関連する

契約の内容を更新すること、契約の遵守状況を確認し、紛争が発生する前に予防的に対処すること、契約終了前に、支払いを含むすべての問題が適切に処理されているかを確認することなどを挙げている。

民泊仲介サイトを運営するAirbnb Japanでリードカウンセルを務める渡部友一郎氏は、テクノロジーを活用している企業の法務部として、以前から当然リーガルテックを活用してきたという。「電子署名はコロナ以前から導入されておりまして。ご承知の通り、紙の契約書の締結準備ほど(客観的に見て法務の)付加価値のない作業はありません。印刷、製本、署名のための内部承認プロセス、印紙への割印、郵送準備などです。これらは電子署名を用いることで数秒で完結します」

Airbnb Japanの法務部は加えて、請求書や予算管理のシステムを利用して、外部の法律事務所から請求書を受領し、予算管理を行い、外部の弁護士が関与する案件の詳細を共有している。次にどのようなリーガルテックを導入するのか現時点では明確ではないが、渡部氏はリードカウンセルとして、「『法務の中核的価値への資源の再配分』という観点から、必要なテクノロジーをいち早く取り入れ、法務部員の貴重な時間をより価値が高いものへシフトしていく環境を整える」のはリードカウンセルとしての責任だと語る。

「これを怠ることは、非効率な経営を黙認するのと同じです。作業環境を変えるには勇気が必要ですが、あらゆる変化を取り入れて進化を遂げる法務部は、優秀な人材を引きつけ、維持することができるでしょう」

丸紅法務部企画開発課長の河野祐一氏は、社内弁護士たちが電子請求をはじめ、電子図書館、電子署名、自動翻訳、AI契約書レビューなどのリーガルテックを導入していると話し、中でも、電子請求、電子図書館、電子署名は、効率性を大きく改善したと評価する。

「投資利益率(ROI)の算出は難しいのですが、効率が上がったことについては満足しています」と河野氏は述べ、「リーガルテックの導入で成果を上げるには、何をしたいのか、それに合ったツールは何か、を見極めることです。タスクによってはワークフローを変えるだけでツールの導入なしにできるかもしれませんし、別のタスクはあるシステムは合わないけど他のシステムは合っているかもしれません。使うツールを決めたら、ベンダーと緊密に協力して自社の業務に合わせてカスタマイズすることも重要です。ベンダー任せにしないでこうした作業を行うことによ

って、導入したツールをより有効に使うことができると思います」

すべてを理系の人材任せにしないというのは、西村あさひ法律事務所のパートナーである武井一浩弁護士の本音でもある。「法規範を含めて不確実性を増すのがDXの時代である。テクノロジーの話だから理系の専門職にすべて任せるという発想ではなく、自らの頭で物事を考えることが求められる」と話し、「DXが社会的価値を実現するためには、何が出来るのかという技術的視点だけでなく、それを行ってよいのか、またいかにすべきなのかというリーガルマインド（法の支配）が重要。当法律事務所がDX分野を強化している理由はそこにある」と続ける。

様子見のアプローチ

新型コロナウイルスのパンデミックが日本全国を席卷し、政府が電子署名に対する法的な障害を取り払う前から、大半の大手法律事務所は電子署名やリモートのコミュニケーション技術を活用してきた。また、電子図書館など電子的なナレッジリソースが有用だと考える向きもある。その一方で、こうした法律事務所の多くは、リー

ガルテックの導入を進める前にまずはその有効性について確かめようとしている。

三浦法律事務所の法人パートナーを務める日置巴美弁護士は、「契約書のチェックなどですが、今のところそれによって業務改善を図るというよりは、このツールは使えるのか、と試している段階です」と話す。

三浦法律事務所では、2019年の開設時にこうしたテクノロジーを導入したため、オンライン会議やクラウドベースのナレッジ共有など、業務の多くはコロナ前からすでにデジタル化されていた。同事務所のパートナーである中島稔雄弁護士は、こうしたテクノロジーは必ずしもリーガルテックには分類されないものの、「設立当初は予想もしていなかったコロナ禍の中で、こういった柔軟な働き方ができるか、どれだけ品質を維持しながらスムーズにサービスを提供できるか」という点で、有用であることがわかったと話す。ただし、最も重要なのはあらゆる技術革新の大前提であるセキュリティだと指摘する。

経済産業省の「国際競争力強化に向けた日本企業の法務機能の在り方研究

会」委員8名のうちの1人で、シティライツ法律事務所に所属する水野祐弁護士は、同事務所が判例などの電子書籍を利用する中、一部では電子署名、AI契約書レビュー、文書の共有・管理などのサービスを活用している同僚もいると話す。水野弁護士自身は、判例データベース、電子署名、電子図書館の性能に満足している一方で、その他のリーガルテックのソリューションは性能と効率性が十分なレベルに達していないと考えている。

また、リーガルテックは「一部のスタートアップなどがバズワード化しているだけのようにも思いますが、法務分野はテクノロジーの導入やDX化が遅かったため、それが改善されることに対する業界内外の期待が込められているのだと思います」と指摘し、過度な期待も忌避もしないのが最良のアプローチだろうと話す。

GVA TECHの山本氏は、「現状では、リーガルテックサービスに対して、ユーザーの期待値が高すぎると思いますが、来年にはユーザーもリーガルテックサービスを使うことに慣れて、より適切な期待値で、利用が浸透していくのではないのでしょうか」と見通しを話す。

FANGDA PARTNERS
方達法律事務所

Beijing | Shanghai | Guangzhou | Shenzhen | Hong Kong





孫海萍 方達・上海

日本業務チーム創設パートナー
直通電話: +86 21 2208 1073
E-mail: haiping.sun@fangdalaw.com

北京大学法学部、東京大学大学院
弁護士実務経験18年
一般企業法務、投資、買収・合併、コンプライアンス、データセキュリティを専門に取扱っています。

ワンファームの理念の下で最善のリーガルサービスをお届け
——方達法律事務所

方達法律事務所は、中国において最も早い時期に設立されたパートナー制法律事務所の一つであり、今では、北京、広州、香港、上海、深センにオフィスを構えており、約700名の弁護士を通じ、世界中のクライアントの多種多様なニーズに応え、クオリティーの高いリーガルサービスを提供しております。

当事務所の日本業務チームは、ダイナミックに変化する中国の投資環境に対応し、より多くの日系クライアントに、最善のリーガルサービスをお届けしたい一心で2016年から上海・北京を軸に発足しました。新進気鋭として頭角を現し、多くのクライアントから厚い信頼と高い評価を頂いており、老舗と比べても何ら遜色のないリーガルサービスを提供できるよう日々研鑽に努めております。また、従来の企業法務や投資相談は勿論、**紛争解決**、**昨今話題のデータセキュリティ、安全保障貿易**まで、日系クライアント向けに全面的なリーガル・サービスを提供しております。

日本業務チームのメンバーは、皆日本での教育経験や勤務経験を有しており、日本の文化・商慣習に関する理解と、中国の文化・商慣習そして法律に関する理解と相まって、日系クライアントのニーズに合い、かつ分かりやすいリーガルサービスの提供に長けております。

当事務所は、総合法律事務所に相応しく、専門分野別に多くの業務チームを設けておりますが、ワンファーム (OneFirm) の理念の下で高度に統合されており、「クライアントの利益のために」という目標をもって、クライアントのニーズや案件の性質に合わせて最適な作業チームを組み、事務所全体のノウハウをフルに活かして最善なリーガルサービスをお届けすることができます。

金曉特 方達・北京

日本業務チームカウンセラー
直通電話: +86 10 5769 0045
E-mail: xiaote.jin@fangdalaw.com

復旦大学法学部、北海道大学大学院
弁護士実務経験10年
一般企業法務、投資、知的財産、紛争解決を専門に取扱っています。



タイムリーな法律情報を中国弁護士解説で深掘り
受信者大好評 ニュースレター(無料)配信中
japanesenewsletter@fangdalaw.com
配信をご希望の方は上記専用メールアドレスまでご連絡下さい。
日本語ホームページ <https://www.fangdalaw.com/?lang=ja>

Firm Awards

Best Crisis Management of the Year
Asia Legal Awards, 2021

Firm of the Year – China: Runner up
Benchmark Litigation Asia-Pacific Awards, 2021

Firm of the year - Shanghai
IFLR1000 China Awards, 2021

China Firm of the Year
China Law & Practice Awards, 2018-2020

Top Tier Firm – China
IFLR 1000, 2019

WWW.LEGALBUSINESSONLINE.COM

ASIAN LEGAL BUSINESS – JAPAN E-MAGAZINE 7



Lukasz Stefanski/Shutterstock.com

CRYPTO ASSETS

JAPAN'S CRYPTO RESTRICTIONS REMAIN STRICT, BUT PRODUCTS OFFER OPPORTUNITIES

依然厳しい日本の暗号資産規制、新分野が商機もたらすか

BY MARI IWATA

Japan's hostility towards crypto assets is unlikely to change anytime soon, as the new head of the financial industry watchdog recently reiterated the country's tough regulatory stance.

Junichi Nakajima, the new commissioner of the Financial Services Agency (FSA) who took office in July, reiterated the government's approach towards crypto assets in an interview with Bloomberg in August. "We need to consider carefully whether it is necessary to make it easier for the general public to

invest in crypto assets," he was quoted as saying.

Yuri Suzuki, Senior Partner at Atsumi & Sakai, thinks the stance is "reasonable" for a developed country with its own stable currency. "Japan has been gradually strengthening regulation on crypto assets after several high-profile incidents such as thefts by hackers," she says.

Japan amended financial regulation-related laws, implementing regulations governing stock trading to the trading of

crypto assets, such as banning insider trading and spreading false information to raise asset prices.

"Speculative interests from some investors created a very volatile market. As a result, other investors made big losses. There were also fraud cases involving crypto assets. And we have the money laundering problem, which is considered relatively easier in crypto assets as it's borderless," says Suzuki. "The easing of regulations is unlikely."

So Saito, founder of So & Sato Law

Offices, agrees with the outlook. "Some incidents such as investors' making huge losses from ICO booms and... hackings led to tightened regulations." Unless it becomes profitable to operate under even Japan's strict regulations, the conventional crypto asset trading cannot survive, he says.

Crypto asset regulations in Japan have been among the strictest globally, and even before the above-mentioned amendments, trading platform providers were required to obtain approvals from the government for many things including what kinds of assets to be traded on a platform.

This has resulted in a sluggish industry, unlike counterparts in the U.S., Europe and other countries, says Saito.

"Japanese regulatory terms may not be very different from the ones currently proposed in the E.U., but the way the government implement them is far stricter than the actual regulations," says Takafumi Ochiai, partner at Atsumi & Sakai.

NEW OPPORTUNITIES

That said, lawyers see opportunities in relatively new kinds of digital assets such as stablecoins, NFT (non-fungible tokens) and DeFi (decentralized finance), which are separate from cryptocurrencies such as bitcoin.

A stablecoin is a type of cryptocurrency that its value is pegged to non-crypto assets, such as the U.S. dollar, the yen or gold. This helps stabilize prices and reduce risks of large losses. An NFT is a digital asset that represents virtual items such as paintings, sculpture, music, in-game items and so on. Every NFT is in theory unique and cannot be exchanged like-for-like with another NFT. And DeFi is a way to execute financial transactions through applications that cuts out traditional financial institutions and intermediaries, and is conducted on the blockchain.

All of these pose few risks in terms of market volatility, and have the potential to become parts of a new, vibrant industry, say the lawyers.

Atsumi & Sakai currently advises crypto assets trading platforms, those who are seeking opportunities to provide Japanese consumers with payment

services using crypto assets, and disputes involving crypto assets, while keeping an eye on business and policy developments among emerging crypto assets such as NFTs, says Suzuki.

Meanwhile, So & Sato mainly advises development of new products involving crypto assets, says Saito. "Recently, we have many DeFi, NFT and crypto fund cases, and considering enhancing capability to advise in these areas," he notes. 

■ 日本政府の暗号資産に対する厳しい姿勢が、早急に変わることはなさそうだ。金融庁長官に新たに就任した中島淳一氏は、暗号資産規制を緩和することに慎重な姿勢を示している。

7月に金融庁長官に就任した中島氏は、8月に行ったブルームバーグとのインタビューで、「一般の人々が暗号資産に投資しやすくする必要があるかどうかは、慎重に検討する必要がある」と述べ、政府の姿勢を改めて強調した。

渥美坂井法律事務所・外国法共同事業のシニアパートナーである鈴木由里弁護士は、安定した自国通貨を持つ先進国として、日本の姿勢は「合理的」だとみている。「不正流出やハッキングなどで大きな問題が起きたから、日本政府は暗号資産に対して規制を強化する方向にあります」

日本政府は金融規制関連の法律を改正し、インサイダー取引や価格吊り上げを狙った虚偽情報の流布の禁止など、株式の取引に関する規制を暗号資産の取引にも適用することとした。

鈴木弁護士は、「投機目的に使われて市場が乱高下し、その他の投資家が大きな損失を出したり、暗号資産を使った詐欺がありました。マネーロンダリングも、暗号資産はボーダーレスですから比較的容易にできる、という問題もあります」とし、日本政府が「規制緩和に動く可能性は低い」と指摘する。

創・佐藤法律事務所の共同代表である斎藤創弁護士も、この見解に同意する。「消費者保護はインシヤル・コイン・オフアリング (ICO) ブームで損をした人がいたり...ハッキングを受けたり、ということの防止のためです」と述べ、日本の厳しい規制の下でも利益が出るようにならなければ、従来型の暗号資産取引は生き残れないだろうと語る。

世界を見渡しても、日本の暗号資産

規制は厳しい部類に入る。最新の法改正前から、取引プラットフォームのプロバイダーは、プラットフォーム上で取引される資産の種類をはじめとする多くの項目で政府の承認を得る必要があった。

その結果、米国や欧州などとは異なり暗号資産業界が低迷状態にあると齋藤弁護士は指摘する。

渥美坂井法律事務所のパートナーである落合孝文弁護士は、「日本の規制内容は、現在、欧州連合 (EU) が提案している規制とあまり変わらないかもしれませんが、細かい部分で、(実際の規制よりも) 厳しい対応を求められるという部分があります」と語る。


新たなチャンス

それでも、弁護士たちの間では、ビットコインなどの暗号通貨とは別種の、「ステーブルコイン」「非代替性トークン (NFT)」といった比較的新しい種類の暗号資産や、「DeFi (分散型金融)」に新たなチャンスがあるとの見方が広がっている。

ステーブルコインとは暗号通貨の一種で、その価値が米ドルや円などの法定通貨や金などの非暗号資産に裏付けされている。そのため、価格がより安定し、投資家が多額の損失を被るリスクを軽減することができる。NFTは、絵画、彫刻、音楽、ゲーム内アイテムなど、仮想空間のデジタル資産を指す。理論上、すべてのNFTは唯一無二のユニークな資産で、他の同種のNFTと交換することはできない。DeFiは、従来の金融機関や仲介者を通さず、アプリケーションを使ってブロックチェーン上で行われる金融取引の方法だ。

これらはいずれも市場変動という点でリスクが少ないため、新たな活気ある産業の一翼を担う可能性がある、と弁護士たちは指摘する。

鈴木弁護士によると、渥美坂井法律事務所では、暗号資産取引プラットフォームへの助言や、暗号資産を利用した決済サービスを国内消費者に提供する機会を模索している企業への助言をはじめ、暗号資産に関わる紛争も取り扱っている。また、NFTなど新たな暗号資産をめぐるビジネスや政策の動向にも注目しているという。

一方、創・佐藤では、主に暗号資産に関連した新規商品の開発等で助言を行うことが多く、「暗号資産に関連した新規商品の開発等を行うことが多いです。最近ではDeFi、NFTや暗号資産ファンドなどが多く、業務分野として拡大したいとも考えています」と齋藤弁護士は話す。 



FORUM

NEW WAYS OF WORKING

働き方のニューノーマル

While law firms weren't caught completely off-guard by the COVID-19 pandemic, its extended duration has caused many to rethink how they are delivering services to clients, in addition to making the most of their remote workforce. While the past 18 months have brought both challenges as well as more pleasant discoveries, lawyers can agree that how they work has changed permanently.

新型コロナウイルスの大流行前から、リモートワークなどのテクノロジーを導入していた法律事務所は多く、そのためコロナによって業務が混乱に陥ることはなかったが、コロナ下での仕事が続くに連れて、多くの事務所は、リモートでも弁護士たちに最大限力を発揮してもらうことに加え、クライアントへサービスをどのように提供するかについて再考している。この18カ月は、課題の克服と共にポジティブな発見もあり、こうした働き方の変化はコロナ後もニューノーマルとして続くだろうと弁護士たちは考えている。

BY MARI IWATA

QUESTION:

GIVEN THE UNSTABLE COVID SITUATION RIGHT NOW, HOW ARE YOU ENSURING THAT LAWYERS ARE ABLE TO CONTINUE WORKING EFFICIENTLY, AND THAT CLIENTS' NEEDS ARE MET?


質問

新型コロナウイルス感染拡大の収束がまだ見えない中で、どのようにして事務所の弁護士が効率よく業務を行いクライアントのニーズに応えられるようにしていますか。



**Koichi Saito, partner,
Anderson Mori &
Tomotsune**
アンダーソン・毛利・友
常 法律事務所、パート
ナー、齋藤 宏一弁護士

Although our firm had already begun to introduce remote work practices before the arrival of the pandemic, since the pandemic this process has greatly accelerated and is now a firm-wide reality. I almost always work at home now, and the firm has facilitated our access to online precedent databases in order to make remote work easier for everyone. Managing our daily operations online has also reduced redundancy in client communications, particularly by enabling the signing of documents electronically. Online communications have improved our communications with clients by making us more readily available to casual meetings than before. We have introduced a system which enables us to exchange business cards at an online client meeting. Almost all of our seminars have been shifted from in-person styles to webinars. In accordance with such shift, we are improving our online marketing system to arrange webinars more smoothly and efficiently.

Although interoffice communications can at times be challenging, our firm's lawyers have frequent and regular online meetings and circulate newsletters and case updates within the office, and these activities are particularly frequent for lawyers working in the same practice areas. I very much doubt that our previous ways of communicating, either with clients or between firm members, will return once the pandemic is over. The electronic signing of documents and the availability of new online communication options within the judiciary are features of the new reality that, we hope, are here to stay. 

新型コロナウイルス感染症が蔓延する前から、もともと弊事務所ではリモートでの執務を行うことができる環境が整備されていましたが、同感染症の蔓延をきっかけとしてリモートでの執務体制を拡充し、今ではリモートワークが日常となりました。私自身もほとんど自宅で働いており、事務所はリモートでの執務体制を拡充さ

せるため、図書も電子図書を活用できるよう便宜を図っています。リモートでの執務体制、例えば、オンライン会議の浸透により、依頼者とのコミュニケーションは効率的になりました。こうしたコミュニケーションの効率化により、ちょっとしたことで打合せを気軽に持つことができ、依頼者とのコミュニケーションをむしろ効率的・効果的にした他、オンライン・ミーティングで名刺交換ができるシステムを導入し、オンライン・セミナーもこれまでよりスムーズで効率的に開けるようにマーケティング・システムも改善しています。

事務所内でのコミュニケーションには課題もありますが、弁護士は定期的にオンライン・ミーティングを開きニュースレターを回覧するなどして改善を図っており、特に同じ分野を扱っているチームでは頻繁に行うようにしています。コロナが収束した後も、こうしたコミュニケーションの方法の変化は、対クライアントでも事務所内でも、完全に元に戻ることはないと思われます。電子署名やオンラインでのコミュニケーションの選択肢が、法曹界のニューノーマルとして定着することを希望しています。ALB



Takeshi Iitani and Gaku Yoneyama, attorneys, southgate サウスゲイト法律事務所・外国法共同事業、飯谷武士弁護士・米山岳弁護士



Most of our attorneys specialise in cross border M&A. In those cases, especially inbound investments into Japan, we don't frequently meet clients face-to-face. In that sense, we have not experienced a very difficult challenge in adopting remote work, and at the same time with meeting clients' needs. That said, we have rediscovered the best things in remote work through the pandemic and aim to fully use these virtues. One of such good things is remote communications allow us to reduce the time spent on transportation, which makes easier both for clients and us to set up a meeting, and this is beneficial not only for overseas clients but also clients in Japan. In the Japanese legal industry, lawyers and law firms tend to prefer working in the office. We never-

theless think the worldwide trend of remote work is irreversible. So, we plan to further embrace remote work technologies proactively, thereby enhance efficiency and quality of our services while hiring and cooperating lawyers in faraway places. In the meantime, we are paying close attention to maintaining good communications with our clients and in our team, such as training young lawyers in a context of real cases, which can become cursory in an online-only environment, so that needs from clients and our firm members are met. ALB

私どもは元々クロスボーダーの案件を取り扱ってきたメンバーが揃っており、特にインバウンドの案件では、元々海外のクライアントとface-to-faceでのミーティングを行う機会は多くありませんでした。その意味では、リモートワークと顧客満足度の両立については、特に高いハードルもなく順応しやすかった面はあるかと思っています。リモートワークを徹底して新たに認識したよさもありますので、それらのよさを生かしていきたいと考えております。国内案件やアウトバウンドの案件においても、様々な局面での移動時間がなくなりますと、クライアントとのミーティングのセットアップもしやすくなりますので、その面でクライアントにとっての勝手もよくなることもあるかと思っています。法曹界では比較的出勤が好まれています。世界的にリモートワークの流れは不可逆的だと考えられるので、率先して取り組み、業務効率・品質の向上や離れた地域に住む人材の獲得に活用していきます。他方で、リモートワークで失われがちなもの（顧客接点、所内コミュニケーション、Contextベースの教育・トレーニング等）を補う工夫も続けていき、顧客とメンバーの満足度を高めていきます。ALB



David Yaegashi, attorney, Squire Patton Boggs スクワイヤ外国法共同事業法律事務所、八重樫デビッド忠彦弁護士

As to the effect of the pandemic on daily operations, I have similar concerns to other firms about the training of young lawyers and team building in a remote work environment. With respect to young lawyers, mentoring, a key aspect of development, often occurs through

organic communication. In fact, some clients in the U.S. have requested that the firm resume "normal" operations and re-open offices to, in part, allow young lawyers to obtain necessary experiences and training.

However, there are many benefits to remote work too. For example, wide adoption and adaptation to virtual communication technology has allowed law firms to service clients remotely and seamlessly during the pandemic. These technologies and remote work policies have also enabled "right-sizing" office space – reducing operation costs while also allowing lawyers to reduce, or even eliminate, their commutes. Some of my colleagues report that these developments have led to better work-life balance.

My personal view for post-COVID operations is that law firms will continue to evolve their practice styles. I expect law firms to adopt a "hybrid" approach combining beneficial aspects of in-office and remote work. ALB

コロナ禍の法律事務所への影響については、他の法律事務所の方々と同様、私もリモート業務下での若手弁護士の教育とチームの育成について、多少の懸念を持っています。若手弁護士の成長にはメンターが大切だと思いますが、多くの場合それは自然発生的なコミュニケーションの中で生まれます。実際、米国のクライアントの一部からは、事務所での「通常」の業務を再開するように要請を受けていますが、その理由の一端は、若い弁護士に経験と教育の場を与える為です。

一方で、リモートワークには、よい点もたくさんあります。バーチャル・コミュニケーション技術が幅広く導入され、適応したことで、法律事務所はコロナ下でもリモートで切れ目なくスムーズにクライアントへサービスを提供できるようになりました。こうした技術とリモートでの業務遂行によって、事務所スペースを「適切な大きさ」にすることが可能になり、運用コスト削減だけでなく、弁護士の通勤時間を削減したりゼロにしたりすることさえもできるようになりました。ワークライフバランスが改善して喜んでいる同僚もいます。

私の個人的な見方としては、コロナ禍後も法律事務所の運営は進化し続けると思います。オフィスで働く場合のよい面とリモートワークのよい面を組み合わせた「ハイブリッド」になっていくのではないのでしょうか。ALB



REUTERS/Issei Kato/File Photo

EXPLAINER

COULD THE TOSHIBA AFFAIR HERALD A NEW DAWN FOR SHAREHOLDER RIGHTS IN JAPAN?

東芝の取締役議長「再任否決」、日本の株主総会に新風か

BY MARI IWATA

Activist shareholder Effissimo Capital Management's recently succeeded in effecting management change at Japanese manufacturing conglomerate Toshiba at its annual shareholder meeting. Industry watchers feel that the tide might be turning against larger companies that had until now operated with little regard to shareholder rights.

WHAT LED TO THE RECENT MANAGEMENT CHANGE AT TOSHIBA?

In its June shareholder meeting, Toshiba's proposal to re-elect then-board chairman Osamu Nagayama was rejected, with 56 percent of votes cast against him. This came shortly after an external investigative committee found a few members of Toshiba's management team had tried to sabotage the Singapore-based Effissimo's shareholder proposal to

change the company's management in July 2020.

Nagayama's rejection was widely considered as surprising, but Kentaro Shibata, lawyer, co-founder and partner of Shibata, Suzuki & Nakada says there was "no mystery" to it. "Toshiba has already been an international presence and a large part of its shareholders is foreign and Japanese institutional investors," he notes. "Not all of them are activists, rather passive investors, but if they think a proposal is reasonably profitable for the company and shareholders, they will naturally support it." As of March 31 this year, 50 percent of the company's shareholders were foreign entities, while 24 percent were Japanese institutional investors, according to Toshiba's IR disclosure statement.

"This is not the case only for Toshiba. Once a company is targeted by an activist investor, the reality is the company

has to listen to its demands. In other instances, many institutional investors actually backed demands by activist investors, and the results were often not in line with managements' plans. Such demands in most cases ask for improving performance or some operations, therefore, managements should take activists' demands seriously and propose action plans to deal with the problem pointed out by them," Shibata notes, adding "global companies with less supportive shareholders are experiencing more sincere communications with shareholders."

WHAT LESSONS CAN JAPANESE COMPANIES LEARN FROM THIS?

Shibata says that he has had many opportunities to work with corporate clients who ask advice for communications with activist, or – if not activist – assertive or hostile shareholders. "In such cases, traditional Japanese managements tend to perceive their demands as intrusive. But you should think over carefully whether the demands work positively for wide range of shareholders in general," he advises. "Not all activist shareholders are working for all shareholders' good. Still, their proposals and demands often seem good ones when it comes to improving operations and increasing returns. Conversely, if management tries to silence them, they may be sued for neglect of fiduciary duty."

"Many companies have been operating without increasing returns to shareholders with little qualm although they do not spend money on capital expenditure or M&A. In this sense, activist shareholders contribute to improving governance," says Shibata.

In an effort to deescalate Effissimo's confrontational stance, Toshiba in late May announced higher dividends and share buybacks. This came thanks to Effissimo, Shibata tells Asian Legal Business.

"For other shareholders, especially institutional investors, there's no reason to reject a proposal that is advantageous to them, and they would fail to be accountable for their own investors or asset owners if they support management. So, what a company should do when targeted by an activist shareholder

is to hire an advisor with appropriate expertise and improve its business such as proposing a new, reasonable mid-term plan. That said, it is generally difficult to reform on its own. So, some companies have no choice but to follow activist shareholders' proposal," says Shibata.

Such companies include Olympus, which invited Robert Hale, a partner of San Francisco-based activist ValueAct Capital, to its board in 2019. Reuters reported that a leaner Olympus is on track to double its operating profit margin to 20 percent by the next financial year.

WHAT ROLE WILL NEW CORPORATE GOVERNANCE CODE PLAY?

The Toshiba affair aside, shareholders in Japanese companies can expect to be further emboldened by the updated Corporate Governance Code (CGC). Led by the Financial Services Agency, the CGC was first introduced in 2015, and applies to companies listed on the Tokyo Stock Exchange (TSE) in order to get up to speed with the trend among bourses globally.

TSE's first section, to be renamed as Prime Market with the amended CGC implementation in April 2022, will have a number of difficult requirements for traditional Japanese companies, including at least 35 percent of shares being floated, and disclosures simultaneously in Japanese and English.

"Traditional cross-shareholdings have secured for Japanese companies passive big shareholders who would support them. But the minimum 35 percent floating requirement will force many companies dissolving cross-shareholdings. This will increase the number of foreign and Japanese institutional investors that may back good proposals for shareholders in general," Shibata notes. ALB

日本の製造業を代表する東芝の定時株主総会で、アクティビスト株主のエフィッシモ・キャピタル・マネジメントが経営陣の刷新に成功した。こうした動きを受け、今まで株主の権利を軽視してきた大企業に対する風向きが変わりつつあると、業界関係者は感じている。

経営トップ交代はなぜ起きたのか

今年6月の定時株主総会では、永山治前取締役会議長の再任議案が56%の反対多数で否決された。シンガポールに拠点を置くエフィッシモが2020年7月に提出した経営陣刷新の株主提案を、東芝の数名の経営陣が妨害しようとしていたことが第三者委員会により指摘された直後のことだった。

永山氏の再任案否決は概して意外なものを受け止められた。だが、柴田・鈴木・中田法律事務所のパートナー、柴田堅太郎弁護士は「不思議ではない」と話す。「東芝はグローバル企業で、実際、外国も日本も機関投資家の割合がすごく高い。そのすべてがアクティビストなわけではなく、むしろパッシブな投資家が主なんです。株主としては、企業や株主にとってある程度経済合理性がある要求であれば、賛成に回ります」。東芝のIR開示資料によると、2021年3月末現在、東芝の株主は半数を外国法人等が占め、24%が日本の機関投資家となっている。

「東芝に限られないんですが、アクティビストにひとたび狙われてしまうと、彼らの言うことをある程度聞かざるをえません。実際、他の機関投資家もアクティビスト側の支援に回ったりして、結局ほとんど経営陣の意に添わない結果になってしまふことが多い。自浄能力だったり業績だったりの改善を求められているわけですから、要求を真摯に受け止めて、自らそこは提案するということをしないと」と柴田弁護士は指摘する。「グローバル企業で経営陣に味方してくれる安定株主がいない会社は、株主とのコミュニケーションにおいて緊張感が高まります」

日本企業が学ぶべき教訓は

柴田弁護士は、アクティビスト、あるいはアクティビストでなくても主張の強い株主や敵対的な株主とどのように向き合うべきか、企業から助言を求められる機会が多いと語る。「伝統的な日本企業の経営者は余計な口出しをされているように受け止めがちですが、提案が一般の株主も含めて株主総体の利益になるかどうかよく考えないといけません」

柴田弁護士は、「アクティビストは必ずしも株主全体のために活動しているわけではありません。しかし、彼らの提案は業務を改善しリターンを増やすという観点からすると賛同できる場合が多い。逆に、経営陣がアクティビスト憎しで動く、善良なる管理者の注意義務違反を問われて訴訟になる可能性があります」とも警告する。

「実際、設備投資やM&Aもしないのに株主還元しない会社がいっぱいあるので、そういう意味では、アクティビストはガバナンス向上に寄与しています」

東芝はエフィッシモとの対決姿勢を和らげようと、5月末に増配と自社株買いを発表した。柴田弁護士はAsian Legal Businessに対し、これはエフィッシモによるところが大きいと述べた。

「その他の株主、特に機関投資家は、株主に有利な提案なら反対する理由がないし、経営陣支援に回ったら自らの投資家に説明責任が果たせなくなってしまう。アクティビストに狙われた企業の経営陣は、しかるべきアドバイザーを雇って、今まで緩かった運営を改めて新しい合理的な中期経営計画を立てるといった行動をすべきです。しかし、なかなか自力で再生するのは難しい場合が多いですから、アクティビストの要望に従わざるを得ない場合もあります」

アクティビストと協力している企業としては、オリンパスが好例だ。同社は2019年、サンフランシスコを拠点とするアクティビスト、バリューアクト・キャピタルのパートナーであるロバート・ヘイル氏を社外取締役に迎えた。ロイター通信によると、事業をスリム化したオリンパスの今年の業績は、来期の営業利益率が20%へと倍増する勢いだという。

新たなコーポレートガバナンス・コードが果たす役割は

東芝に限らず、日本企業の株主は、新しいコーポレートガバナンス・コード(CGコード)によってさらに大胆になるだろう。CGコードは、金融庁の主導で2015年に初めて導入され、東京証券取引所の上場企業に適用されている。

東京証券取引所では2022年4月の市場区分の変更に合わせ、東証1部が最上位の「プライム市場」となり、名称が変わる予定だ。CGコードの改訂に伴い、市場で流通する株式の比率を35%以上とすることや、日本語と同時に英語での情報開示を求めるなど、伝統的な日本企業にとっては厳しい要件が課せられることになる。

柴田弁護士は次のように指摘する。「伝統的な株式持ち合いで日本企業はこれまで経営陣の味方になってくれる安定株主を確保してやってきました。しかし、最低35%の流動性比率によって、持ち合い解消を進めざるを得なくなります。結果として、これからはますます多くの外国や日本の機関投資家が、株主全体の利益になる提案を支持するようになると思います」 ALB

'COVID HAS CREATED AN OPPORTUNITY TO BREAK BARRIERS AGAINST REFORM'

コロナを機に改革への壁を破る

Japan has seen a surge in the hiring of number of in-house lawyers as companies enhance their legal capabilities, particularly related to overseas ventures. **Miki Sakakibara**, president of Japan In-House Lawyers Association, points out that behind these moves are an increasing awareness of changing and broadening legal risks across the world.

日本企業、特に国際的に事業を展開している企業で、社内弁護士の数はこちら数年で非常に増えている。これは世界的なリーガルリスクの変化とその幅広さについて企業が認識を深めつつあるという現状に対応したものだと、日本組織内弁護士協会（JILA）の**榑原美紀理事長**は話す。

BY MARI IWATA

ALB: What are the top challenges in-house lawyers encounter in Japanese companies operating internationally, and what would help them overcome these challenges?

Sakakibara: Some of the leading members and I see legal English is a challenge for many, though this is a basic one. The most important challenge is governance of overseas subsidiaries. There have been an increasing number of cross-border M&As and it is a hard task to make sure governance, compliance and risk management are in place at many subsidiaries abroad. Another challenge is data-related. Regulations such as the General Data Protection Regulation and other privacy laws require cross-border compliance, while there are totally new legal areas in data-related businesses such as artificial intelligence.

For legal English, many companies, especially big ones, provide educational programmes here in Japan as well as offer opportunities to study at overseas law schools. As for foreign subsidiaries, help from outside law firms has been and will be necessary every now and then. Acquisition targets are generally small, and often have no dedicated legal staff. So, in-house lawyers in Japan start with getting office administration people locally to supervise legal issues alongside their existing jobs. Gradually, the



MIKI SAKAKIBARA
榑原美紀理事長

in-house lawyers have them learn legal issues bit by bit by providing trainings and so on, and through governance and audit from the head office. When an overseas subsidiary grows to earn sufficient profit, and legal risks in the business are deemed high, in-house lawyers strongly recommend head office executives to hire legal staff at the subsidiary.

When a problem occurs, such as violation of an anti-trust law, bribery, or sexual harassment, there will likely come huge social repercussions regardless of whether it is actually illegal or not, and thus all of them are legal risks. If you do business in the U.S., legal risks from sexual harassment are bigger than other countries, and if you do business that needs frequent communications with many

government officials in various countries, bribery risks are high. So, regardless of industry, there are always important legal risks. Especially, as the US, EU or other governments rigorously indict accounting fraud cases, in-house lawyers should keep a watchful eye on global developments and move proactively.

ALB: What skills/expertise should in-house lawyers learn in a rapidly changing international business environments?

Sakakibara: In remote work environments, one needs to become used to technologies such as Microsoft Teams, Zoom, electronic signatures etc., but at the end of the day, they are tools, and these tools include entities like overseas outside law firms and consultants. In-house lawyers should be able to find an optimal mix of these tools for each task they have. The younger generation is very good at it, but their recommendations are repeatedly met with rejection by those who are at the top. However, due to the rapidly changing business environment created by COVID, leadership at many companies have started approving reform plans. The COVID pandemic is a tragedy, but at the same time has created an opportunity to break barriers against reform for those who are willing to take it.

ALB: What kind of support and resources do you offer to in-house lawyers, and which of them are most in demand?

Sakakibara: The most popular is educational programmes. We have 13 study groups such as legal operation technologies along with intellectual property, diversity, international arbitration and so on. Those who participate in these study groups can broaden their views by exchanging information with their counterparts in other companies, in addition to studying each subject. Among educational programmes, career-building seminars are attracting great a many number of applicants. We have seen more and more in-house lawyers become interested in career building in recent years, and sometimes receive 300 to 400 applicants for each seminar. It's about 20 percent to a quarter of our nearly 2,000 members. Seminars on legal tech are also very popular. In-house lawyers are seeking information on these issues as well as from their counterparts in other companies through networking. **ALB**

ALB: 国際的に事業を展開している組織内弁護士が主に直面しがちな問題とその解決策を教えてください。

榊原: 何名かのJILAの幹部も私も、皆が共通して思っているのは、ベースとしてはリーガル・イングリッシュですね。これはすべての基本です。しかし、いちばん重要な課題は海外子会社のガバナンスです。クロスボーダーのM&Aがどんどん増えていますから、ガバナンスとかコンプライアンスとかリスクマネジメントをしっかりとやることです。それからデータ保護法関係です。EU一般データ保護規則 (GDPR) や各国の個人情報保護法は国境を越えて適用されますし、人工知能 (AI) のようなデータ関連のビジネスは新しい分野であり課題です。

リーガル・イングリッシュは多くの企業、特に大企業は、社内で研修したり、海外のロースクールに留学する機会を設けたりしています。海外子会社については、外部の弁護士事務所の助けを要することが一般的です。買収などの場合、中小企業が多く、法務専任の職員はいない場合が多いです。ですから、最初は管理部門の人に、法務業務も対応してほしいとお願い



metamorworks/Shutterstock.com

します。それから徐々に、現地社員を研修したり、本社からのガバナンスや監査を通じて法務業務を理解してもらうように努めます。そして、子会社が一定程度成長し利益を出すようになってきたら、リーガル・リスクが大きいと考えられる場合には、法務専任の社員を雇用することになります。

独占禁止法違反や贈賄、セクシャル・ハラスメントのような問題が起きた場合、実際に法律に違反しているかどうかに関係なく、社会的に大きな反響があることが予想されます。これらのリスクは、実際に法律に違反しているかどうかに関わらず、すべてリーガル・リスクの範疇です。もしアメリカで事業をしていれば、セクシャル・ハラスメントは他の国よりも大きなリーガル・リスクですし、様々な国のいろいろな政府職員と連絡をとる必要がある事業をしていれば、贈賄のリスクが高い。特にアメリカやEUなど、各国当局が非常に厳しく不正会計を訴追していますから、組織内弁護士は世界の動向をよく見て何か起こる前に先手を打って動かなければなりません。

ALB: 刻々と変化している事業環境の中で組織内弁護士が身に付けるべきスキルや専門性を教えてください。

榊原: リモートワークの環境では、マイクロソフト・チームスやZoom、電子署名などのテクノロジーを使いこなす必要がありますが、これらは外部の弁護士事務所やコンサルタントも含めて、つまるところツールにすぎません。組織内弁護士はこ

うしたツールを状況に合わせてうまく組み合わせる能力が必要です。若い方々はそういうことがとても上手ですが、いくら改革案を出してもこれまでの日本企業では経営陣等の社内の理解がなかなか得られませんでした。それが、コロナの流行によって業務の環境がどんどん変わり、多くの会社で業務改革が前進しました。コロナはたいへんな悲劇ですけど、それをバネにしようとする方々にとっては改革への壁を突破する機会にもなっています。

ALB: JILAは組織内弁護士にどのようなサポートを提供していますか。また、その中で特に人気のあるものを教えてください。

榊原: 最も人気があるのは教育のプログラムです。JILAには、リーガルオペレーションズ・テクノロジー、知的財産、ダイバーシティ、国際仲裁など13の研究会があります。こうした研究会に参加する方々は、各研究会の分野を学ぶだけでなく、他の企業の組織内弁護士との情報交換によって視野を広げたいと思っています。教育プログラムでは、キャリア形成のセミナーへの参加が年々増えており、1つのセミナーに300人から400人もの申込があることもあります。JILAの会員数が2,000人弱ですから、会員の約20%の人が申し込んでいるわけです。他には、リーガルテックのセミナーも人気があります。組織内弁護士にこうした分野の情報を提供するだけでなく、ネットワーキングによって他の会社に勤める組織内弁護士との情報交換の場としても活用されています。 **ALB**

DEALS

\$8 billion

U.S. Bancorp's acquisition of MUFG Union Bank from Mitsubishi UFJ Financial Group

Deal Type: M&A

Firms: Nishimura & Asahi;
Simpson Thacher & Bartlett;
Sullivan & Cromwell
Jurisdictions: Japan, U.S

\$80億

**U.S. Bancorpによる三菱UFJ
フィナンシャル・グループの米子会
社MUFG Union Bankの買収**

種類:M&A

リーガルアドバイザー:
西村あさひ法律事務所;
Simpson Thacher & Bartlett;
Sullivan & Cromwell
国・地域:日本, U.S

\$2.7 billion

PayPal's acquisition of Paidy

Deal Type: M&A

Firms: Cooley; Mori Hamada &
Matsumoto; White & Case
Jurisdictions: Japan, U.S.

\$27億

PayPalによるPaidy買収

種類:M&A

リーガルアドバイザー: Cooley;
森・濱田松本法律事務所;
White & Case
国・地域:日本, U.S.

\$1.5 billion

**CVC Capital Partners' acquisition
of 3 brands from Shiseido**

Deal Type: M&A

Firms: Davis Polk; Mori Hamada &
Matsumoto; Nagashima Ohno &
Tsunematsu; White & Case
Jurisdictions: Japan, Luxembourg

\$15億

**CVCキャピタル・パートナーズによ
る資生堂の3ブランドの買収**

種類:M&A

リーガルアドバイザー:
Davis Polk;
森・濱田松本法律事務所;
長島・大野・常松法律事務所;
White & Case
国・地域:日本, ルクセンブルク



REUTERS/Issei Kato/File Photo

SECURITIES INDUSTRY GROUP TO REVIEW IPO PRICE-SETTING PROCESS

日証協、IPO価格設定プロセス見直しへ

(Reuters) A Japanese brokerage industry group said it would review the process for setting the price of initial public offerings (IPO), responding to criticism from startups that IPO prices have often been too low and surged on market debuts. Japan Securities Dealers Association said it would set up a panel consisting of scholars, investors and executives from major brokerage houses and startups this month to review the process.

On the Tokyo bourse's Mothers market for start-ups, it is common to see wide gaps between IPO prices and prices fetched on debut, which some startups blame on brokerage houses setting IPO prices excessively low. Brokerage houses say the wide gaps as a result of high volatility in the Mothers market, where share prices of firms with very small market capitalisations tend to swing wildly.

"We hope to examine the process from various perspectives," Toshio Morita, chief executive of the industry group and the former head of Nomura Holdings' (8604.T) main securities arm, told a news conference. He said prices on a firm's market debut were bound to surge due to tight supply, although he said the process had not been reviewed extensively and more flexibility could be introduced. ●

(ライター) 日本証券業協会は、新規株式公開 (IPO) の価格設定プロセスを見直す意向を示した。多くの場合 IPO 価格があまりに低く抑えられ、初値の高騰を招いているとの批判がスタートアップ企業から出ている。日証協は、プロセスの見直しのために、9月内に学識経験者、投資家、大手証券会社やスタートアップ企業の経営者で構成する作業部会を設ける予定。

東京証券取引所の新興企業向け株式市場であるマザーズでは、IPO 価格と初値との差が大きく開いてしまうことが一般的だ。これに対して一部のスタートアップ企業は、証券会社が IPO 価格を過度に低く設定していることが理由だと非難している。複数の証券会社は IPO 価格と初値との差について、マザーズ市場に上場している企業の時価総額は非常に小さい場合が多く、株価が乱高下しやすいため、大きなギャップが生じると主張している。

野村ホールディングス (8604.T) 傘下の野村證券の前社長で、日証協の会長を務める森田敏夫氏は記者会見で、「幅広い観点からプロセスを検証したい」と語った。また、IPO を行う企業は株式の供給が逼迫しているため公開後に初値が高騰するのは仕方がないとしつつも、これまで価格設定プロセスは幅広い観点で検証されておらず、もっと柔軟性があったもよいのではないかと、この認識を示した。 ●

LEGAL MANAGER/ COUNSEL

- » 3+ PQE
- » International Insurance Business

Our client is looking for an experienced candidate with prior insurance experience. This position will require you to assist the Head of Legal with providing commercial advice to the business, as well as work closely with the Compliance team. The candidate should have strong commercial acumen with fluency in English and Chinese.

SENIOR LEGAL MANAGER

- » 3-5 PQE
- » Leading Listed Company

Our client is an industry leader within the manufacturing sector. You will be responsible for all legal and compliance matters for the Group. Our client is looking for an experienced corporate lawyer with exposure to listing compliance work. Fluency in spoken and written English and Chinese (including Mandarin) is expected.

HEAD OF LEGAL & COMPLIANCE

- » 8+ PQE
- » Established Buy Side House

A financial services provider with SFC License Type 1, 4, 6, 9 is seeking for a Head of L&C. You will report to the General Counsel who oversees Legal/Compliance. You will work closely with senior management team and oversee 2 compliance specialists. The role focuses largely on a asset management initiatives and IBD / securities matters.

LOOKING TO HIRE TOP LEGAL TALENT?

**POST YOUR JOB AD ON ANY OF THESE
SLOTS TO HIRE THE BEST LAWYERS**

For more information, contact Amantha Chia at amantha.chia@tr.com or (65) 6973 8258.

ASIAN LEGAL BUSINESS  THOMSON REUTERS®

SENIOR LEGAL COUNSEL

- » 10+ PQE
- » Listed conglomerate

Our client is a listed conglomerate with operations across Financial and Technology, Media and Telecom (TMT) sectors. You will be reporting to the Associate General Counsel and handle dispute or litigation cases globally. The successful candidate will be Hong Kong qualified and trained from large international law firms or MNCs.

SENIOR LAWYER CORPORATE & COMMERCIAL

- » M&A
- » 5-10 PQE

Our client is an international law firm with a broad client base including large EU headquartered industrial groups. Reporting directly to the Managing Partner, you will focus on growing the firm's business law services and network in Hong Kong and Asia.



THOMSON REUTERS®

法務部門のデジタル変革を HighQが実現

法務ワークフローを合理化し、契約管理を簡素化することで効率性を高め
社内の共同作業と社外弁護士との連携を促進します。

コラボレーション



プロジェクト管理



ドキュメント管理



ナレッジ管理



契約管理



財務情報管理



HighQ

法律 × テクノロジーの最新情報はここに

トムソン・ロイターのリーガルインサイトページ

<https://insight.thomsonreuters.co.jp/legal/>

- ✓ 2021年版企業法務部門の現状レポート
- ✓ 法務を活用したビジネス戦略
：法務部の価値を再考するレポート

お問い合わせ

トムソン・ロイター株式会社

✉ Mail : marketingjp@thomsonreuters.com

トムソン・ロイター
リーガルインサイトページ

