

組織内弁護士の金貨とAI

—最後に問われる、日本語の壁なき世界の金貨

0. はじめに：本稿を読む皆様へ

「日本語の…文字が日本の最大の貿易障壁とってよい」、「文句なしに世界で一番難しい」—井上史雄教授（東京外国語大学）は、著書『日本語は生き残れるか』（PHP新書、2001年）において、このように日本語を分析しています。

私たちの国語である「日本語」が、私たち法律家の「参入障壁」となっていないか、この強固な参入障壁（既得権益）は、AIというテクノロジーにより掘り崩されるのではないか、取り払われた世界線での「組織内弁護士の価値」（金貨）は何か、これが本稿の問題意識です。

本稿は、「AI」を主題として、既に多く語られている「AIの法務部門での活用」から少し離れて、皆様と一緒に、AIにより日本語の参入障壁が消える日が到来する「中長期の戦略」を考えてみたいと思います。本稿を読んでいただくことで、AIが「あなたの仕事をこなせる人は海外に100万人もいる。あなたならではの持ち味は何か？」と尋ねた場合、「私は〇〇の付加価値（金貨）を握っています」と答えられるようになるかもしれません。皆様を未来への旅へお誘いしたいと思います。

1. 日本語という参入障壁に守られた私たち

(1) 参入障壁に気づいた3つの体験

生成AIやニューラル言語モデル（NLM）の進化により、私達の法務領域は、大転換期をまもなく迎える

うとしています。大半が日本語を母語とする私たち組織内弁護士は、日本語により記述された日本法の専門家として、日本語を操ることにより付加価値をもたらしています。今、「空気のように」当然と考えていた日本語の「付加価値」や「参入障壁」が再定義される可能性が見えてきています。これには、私自身の3つの複合的な体験があります。

■たった1人の日本人

第一に、日本語を母語とする弁護士がAirbnbで私1人だけという環境と体験です。私は2015年8月、アジア3番目の弁護士としてAirbnbに入社しました。当時はNorth East Asia Counselとして日本および韓国の法域を1人で担当していました。その後、2017年にSenior Counsel、2020年にLead Counselとなり、アジア太平洋地域、さらに案件によってはグローバル全体に職責が拡大していくにつれて、日本法の専門性（専門家の価値）という「職」が、単に「法体系」や「法律」のみならず、日本語という言語によって不可分に守られていることを明瞭に意識するようになりました。

「もっと責任のある仕事をさせてくれたらいいのに」「役職者は手を動かさないからいいよな」—読者の中で20代や30代前半の気鋭の組織内弁護士の皆様は、管理職に一抹の不満を持つかもしれません。しかし、2015年にAirbnbに入った後、私の上には、もはや「日本法」に関するリーガルリスクの特定・分析・評価・対応について、事実上ダブルチェックをしてくれる人は存在しませんでした。役職者という天井に守ら



れ、1階でぬくぬくと生活していた自分が、まるで母屋の屋根が吹き飛び、暴風雨に直接さらされる状態になったことを痛感しました。原典である法律、行政文書、契約書…ありとあらゆる一次情報源である法律文書を読み、理解し、社内の「十分な情報に基づく意思決定」(informed decision)を支える柱は、私1人だけという状態なのです。文字通り胃が痛く、夜眠れない日もありました。日本語が自分に付加してくれた価値と同時に「責任」を強烈に感じた時代でした。

■既得権益 vs. テクノロジー

第二に、**既得権益 (vested interest)** が自分たちを守るための「**参入障壁**」を考える環境と体験です。Airbnbにおいて当事者として「**ルール形成**」という新領域を学び実践していく中で、70年前から続く旅館業法や通訳案内士法に内在していた「**既得権益**」を攻め崩す立場にありました。激しい攻防を目の当たりにするうちに、既得権益を防衛する側の現状維持 (keeping the status quo) の視点や構造的理由をつぶさに観察できるようになりました。拙稿「**破壊的イノベーションとルール形成の構造に関する実務的考察：70年前に制定された旅館業法と住宅宿泊事業法**」**慶應法学52号 (2024年)**でも述べた通り、「あらゆる制度が一種の慣性を持っており、他に合理的な選択肢が存在しているにもかかわらず、現状を固持しようとする力が働く」ロックイン効果はその一例です。テクノロジーが既得権益により張り巡らされた参入障壁を取り払う状況が、ある日、70年よりもはるか昔から (日本法や日本法の専門家に内在していた)「**日本語**」という参入障壁を明瞭に認識させるようになったのです。

■コモンロー弁護士の熾烈な応募競争

第三に、**Airbnbのアジア太平洋地域におけるハイヤリング (採用活動) の環境と体験**です。チームが拡大する際、シンガポール、インド、オーストラリアで新しいポジションが開かれたとき、そこにはワールドクラスの候補者たちによる熾烈な応募競争がありました。英語が母語である法律家すなわちコモンローの法域の弁護士たち—アメリカ、欧州、オーストラリア、インド、シンガポール、どこの国の弁護士であっても応募が可能です。このような状況を見たときに、もし日本のリーガルカウンセルのポジションが「日本語」(に守られた日本法) という参入障壁がなければ、世界中のあらゆる候補者が応募可能になっていたのだろうな…という現実を突きつけられました。

(2) AI中心のサービスへ

以上の3つの環境や体験が複合的に重なり合い、私自身が日本語に守られている自分の「職」を当たり前ではないと感じるようになったのは自然なことでした。さらに追い打ちをかけたのは、原子力に匹敵する人類の歴史的発明であるとされる「AI」の登場後、日米のテクノロジー産業での「AI」がもたらす変化に気がついたときでした。

例えば、Airbnbの共同創業者兼CEOであるブライアン・チェスキーは、2024年10月に米国サンフランシスコ本社で開催されたAirbnbのグローバルリーガルサミットで、約200名の各国代表者を前に「**AIを中心としたサービスの時代が到来した**」と述べました。彼は、サービス設計の進化について、物理的な対面からインターネット中心へ、さらにスマートフォンの普及によりスマホ中心へと移行してきたと指摘し、今後



▲2024年10月にはAirbnbの世界中の法務同僚がサンフランシスコに集まり「AI」を含む様々なテーマを議論した。写真(左)Airbnbの共同創業者のブライアン・チェスキー、(右)4代目のGeneral Counselであるロン・クレーン(元米国大統領首席補佐官・弁護士)

するようになり、手計算による「心のこもった作業」はもはやプロフェッショナルの基準ではなくなりました。

また、法務の分野でも同様の効率化の波が押し寄せてきました。かつては、契約書の作成やレビューは手書きが当たり前であり、郵送でのやり取りに数日を要するのが日常でした。しかし、デジタル化が進み、ワードソフトや電子メールが標準となったことで、作成や送付の時間は大幅に短縮されました。契約書作成における手書きの労力や郵送のタイムラグは、もはや不可欠な作業とは見なされず、むしろ「なぜそれに時間をかけるのか」という批判的な視点さえ生まれるようになってきました。

はAIがサービス設計の中心となるべきだと強調しました。私達自身も「AI中心の世界」を「法務」にも当てはめて想像を広げていきましょう。

2. 握りしめている金貨の価値

(1) 砂となった金貨、手元に残る金貨

ここで、AIに飛びつく前に、すでに過去に起こったテクノロジーによる変化、具体的には、テクノロジーがインフラとなったことで、その価値が「ゼロ」または「ゼロに近い」ものになってしまった旧来のプロセスを見ていきましょう。

過去を振り返ると、私たちの世界は技術革新のたびに「当たり前」を見直し、効率性と価値の再定義を繰り返してきました。

たとえば、かつてのデータ処理は手計算が当たり前であり、時間と労力を費やすことこそが価値あるものとされていました。しかし、表計算ソフトが普及することで、数時間かかっていた作業はわずか数秒で完了

(2) OpenAIで見たプロダクトデモの衝撃

このような「効率化の圧力」は、法務業務の現場でも多くの変革をもたらしてきました。そして今、生成AIが進化し、日本語という言語的な障壁さえ取り払われようとしています。AIが瞬時に翻訳を行い、異なる言語での契約書を数秒で作成する世界では、日本語で作業すること自体が参入障壁ではなくなる可能性が出てきます。

2024年夏に、OpenAI社のオフィスで、当時まだ公開されていなかった(現在は有料版で利用できる)「デモ」を見たとき、AIが音声情報を文字情報に変換することなく、そのまま音声情報として認識し、瞬時に会話を成立させているのをこの目で見ました。そのとき、日本語という特定言語での業務遂行が付加価値でなくなる日がすぐそこまで来ていると感じました。さらに、その「デモ」は、まだ若干の不自然さが残っていたものの、関西弁で応答することに挑戦しており、また、ボイスサンプリングによって得られた特定の人間の声で、英語やフランス語、本人が話せないような

言語まで本人の声で話し出すのです。

(3) ドバイのサラーマとあなた

想像してみてください。春のある日、あなたの東京本社はそろそろ帰宅時間を考え出す夕方5時、中東のドバイは時差5時間なのでちょうど正午（昼食時間）です。今日は、ドバイ法人の法務同僚であるサラーマとの30分のテレビ電話会議があります。あなたは全くアラビア語が話せません。しかし、AI機能のついたビデオ会議システムを通じて、日本語で話しかければ、画面の向こうの相手はあなたの声で、しかもアラビア語でその情報を聞くことができます。

あなた「やあ、サラーマ。君のランチタイムにごめんね。」

刹那、ドバイの彼女がアラビア語であなたに言葉を発します—「قلها مرة أخرى (quluha maratan 'ukhraa)」。東京のあなたは「もう一度言って?」という彼女らしい明るい声（日本語に変換されたAI音声）を聞き、音声に何かトラブルがあったのかなあと考え、もう1度ややゆっくりと日本語でサラーマに挨拶します。

あなた「やあ、サラーマ、聞こえるかな? ランチタイムなのに時間をありがとう!」。彼女は、画面の向こうでニコリと微笑みます。

このような世界線が高い確率で未来に待っているのかもしれませんが。過去に効率化の波がもたらしたものと同様に、法務分野における日本語の「価値」の再定義が求められる時代が到来しつつあります。読者の皆さんに問いかけたいのは、AIによって言語や効率の壁が消えたとき、**法務の「付加価値」はどう変わるのか、変わらないのか**ということです。そして、そこには「新しい競争」の出現があることを忘れてはなりません。

3. 言語の壁の消滅と新しい競争

(1) 契約書AI審査で契約業務が減るより根源的

将来、AIがリアルタイムで会話や文書といった諸情報を、人間と同等以上の正確さで通訳・翻訳し、さらに事前の学習（プレトレーニング）とリアルタイムのブラウザ検索によって把握した法的知識やニュアンスも、適切に（＝より高い確率で正確に）処理できるようになることにより、言語による参入障壁は相対的に低下します。これにより、閉じた日本法務の市場がグローバルな競争に強制的にさらされ、日本語の法務スキルという付加価値が「手計算」や「手書き」と同じように、砂となった金貨（失われた価値）となるという見方が可能です。

端的に言えば、法務の職務のうち「日本語」によって大部分の付加価値が支えられている一部のタスクについては、その価値が大幅に下落する可能性があります。例えば、①日本語しか使用できない外部弁護士との間で日本語を用いた法律相談を行う法務タスクは、AIを介して非日本語話者が直接外部弁護士と仕事をする中で、中間に入る日本の法務担当者・弁護士の役割が低下するかもしれません。また、②デジタル化されている日本法に関する資料収集や情報分析、翻訳業務においても、AIの導入により日本語要対応の法務タスクの価値が低下する可能性があります。③日本語の契約書審査等は、後述の通り、日本語のみならず日本法の知識を付加的に要するため、言語がクリアできれば対応できるものではありませんが、AIによる契約書審査が一層進化すれば（私達がカリフォルニア州法に精通していなくても現地契約書をレビューするように）リスクレベルに応じて、リーガルリスクが「低」なものについては、外国語の話者が、AIを通じて、日本語と日本法の課題を難なくクリアする世界線も予想されます。

(2) 私達のジョブセキュリティー（職の保証）

リンクトイン創業者であるリード・ホフマン氏の著書『スタートアップ的人生（キャリア）戦略』（NewsPicksパブリッシング、2023年）は、私の座右の書の1つですが、AIによって日本語という参入障壁が取り払われた後の世界を予感させるような記述が含まれています。冒頭では、かつてサンフランシスコの国道101号線にそびえ立っていた看板のエピソードから話が始まります。



『スタートアップの人生（キャリア）戦略』

「あなたの仕事をこなせる人は海外に100万人もいる。あなたならではの持ち味は何か？」身も蓋もないと思うかもしれない。たしかに100万人は大袈裟かもしれないが、あなたのような恵まれた職に就きたくて、しかもその力がある人が他にも大勢いるのは事実だろう。競争になるのは、恵まれた職だけではない。キャリアのほぼすべての段階で、あなたは、目標を同じにする人々に対して差別化をしなければならぬだろう。人生で何か特定のものを求めるとき、同じものを求める人はたくさんいるはずだ。素晴らしい何かをめぐっては必ず競争がある。優勝決定戦のチケット。魅惑的な彼女は彼女の腕。名門大学への進学。そして、充実した職業機会。どれも競争は避けられない。

一言で言えば、「日本人であるあなた（組織内弁士）の代わりは世界中にたくさんいますよね？」と経営者から言われるような、私自身も書いていて少し恐ろしく感じるような変化が、待ち受けている可能性があります。

私は常々、もし明日、社長が「現在のリーガル部門と同じ能力を備えた法務部B、法務部Cを設立し、社

内のクライアントが法務部A・B・Cのどの部門、どの担当者にも自由に相談できる」と宣言したとき、今のクライアントは果たして私を選んでくれるのだろうか？と想像しながら仕事をしています。謙虚な気持ちで100%の自信はありません。また、言い換えれば100%の自信を持てるようになるために、日々新しいことを学び、さらに日々誤りを修正し、より喜んでいただけるようなリーガルサービスを提供できるように研鑽しています。

AIにより日本語の参入障壁が取り払われた世界では、「日本語を読み書きできるリーガル部門の人材」という限定が外されます。想像してみてください。アメリカ、欧州、インド、シンガポール、オーストラリアといった英語圏さらに新興国のグローバルクラスの人材（あなたより若く、ハングリー精神旺盛かもしれない）が、AIの力を借りて、社内のクライアント満足度競争に参入してきたら、自信を持って太刀打ちできるでしょうか。リード・ホフマン氏の言葉を再度借りれば「あなたの仕事をこなせる人は海外に100万人もいる。あなたならではの持ち味は何か？」—日本語を除いたその持ち味を再度確認し、磨き上げる必要があります。

4. 一緒に、いまから備えよう、考えよう(提案)

さて、皆様は、AIに奪われない「あなたのサービスの価値」は何だと思われますか？

価値観は千差万別であり、あくまでも個人的な現時点の考えですが、Airbnb法務部で9年間学ぶ中で、3つの柱で太刀打ちするための準備を進めています。

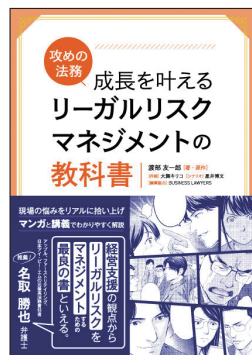
第1に、AIを仲間にする力です。Airbnbのリーガルサミットでは、私は世界の法務同僚に対する「プロンプト・トレーニング」の準備・提供を通じて、AIと協働する力こそが、AIを活用する新規参入者に太刀打ちする上で最重要であると再確認しました。

第2に、米国フォーチュン500企業の「Associate General Counsel」になろうと、雨の日も風の日も、必死に磨き続けている高度な専門性と強固な法的分析の提供能力（subject matter expertとしてのrigorous legal analysis）およびリーガルリスクマネジメントの臨床法務技術です。拙著

『攻めの法務 成長を叶えるリーガルリスクマネジメントの教科書』（日本加除出版、2023年）は、Airbnbで学び取ったワールドクラスな組織内弁護士に共通する「十分な情報に基づく意思決定」を実現するための臨床法務技術を惜しみなく提供しています。

日本法に精通し、アカデミックなリスク分析と決別し、リアルワールドリスクを常に分析して提供できることが重要です。なぜなら、抽象的なリスクの特定・分析であれば、賢いAIはあなたと違い数秒でクライアントにサービスを提供できる場所、リアルワールドを常に厳密かつ強固に測定しない「たら、れば」の法的助言は、相対的に、AIが容易に創出しうる「失われる金貨」になるからです。日本語の契約書の話でも述べたとおり、法務は、言語＋日本法の専門知識の合わせ技であり、AIの助力で日本語が流暢であっても、事業に関する日本法の特定期領域およびそのリーガルリスクマネジメントで日本随一の存在となれば、新規参入者に太刀打ちできるはず

です。第3に、AIでは完全に捉えきれない可能性が残る、人間同士の文化的ニュアンスや依頼者や同僚とのEQ（心の知能指数）を高める力が重要であると考えています。残念ながら、私は（組織内）弁護士が自らの正義・持論を振りかざして他者を平気で傷つけている場面（それを正当化し、悪いとも感じていない場面）を、



『攻めの法務 成長を叶えるリーガルリスクマネジメントの教科書』

当会の内外で見えてきました。私が新型コロナの時期、第2の学士として心理学を専攻し、心理学をゼロから体系的に学んだ理由は、正論で勝てる法廷はフィクションの世界であり、現実世界ではEQの低い弁護士の意見は共感を生まず、行動を促進しないと考えているからです（ホンダの創業者本田宗一郎氏は、ホテルに泊まると職業欄に必ず「会社員」と書いたそうです。曰く、「課長、部長、社長も、包丁、盲腸、脱腸も同じだ。要するに符丁なんだ。命令系統をハッキリさせるために符丁があるんで、人間の価値とはまったく関係ない」—野中郁次郎『本田宗一郎—夢を追い続けた知的バーバリアン』（PHP研究所、2017年））。コミュニケーションにおいて、AIを駆使して言語の壁を超えてくる新規参入者に対して、高いEQの弁護士と低いEQの弁護士…クライアントがどちらのサービスを愛するかは明らかです。「自分たちの接客は、世界で一番気持ちのいい接客か」（柳井正『経営者になるためのノート』（PHP研究所、2015年））を胸に手を当てて、私達弁護士も謙虚に日々自省する必要があると思います。

最後に、米国の作家ウィリアム・アーサー・ワードは「悲観主義者は風に恨みを言う。楽観主義者は風が変わるのを待つ。現実主義者は帆を調整する」と述べ、ホンダの創業者・本田宗一郎氏は「人生は見たり、聞いたり、試したりの3つの知恵でまともまっているが…見たり、聞いたりが多くて、試したりがほとんどない」と述べました。正解はありません。試行錯誤しながら、一緒に学び、帆を調整し、試していきましょう。I am more than happy to help you.

※ 本稿は個人の見解です。

（わたなべ ゆういちろう）
Airbnb日本法務本部長・弁護士（62期）。ALB Japan Law Awards 6年連続受賞。うち“In-House Lawyer of the Year”を日本最年少で受賞。25年1月から日本法人の取締役。