

# NEWS LETTER

# 39

## Topics

- 所属弁護士で挨拶
- ロジカルシンキング（論理的思考方法）と哲学の創出
- コーポレートガバナンス改革ごぼれ話  
— いわゆる執行役員について —



2024年は元旦に能登半島地震が発生し、多くの方が亡くられました。亡くられた方には、心から哀悼の意を表したいと思います。また、破壊された家屋やインフラの1日も早い復興を祈っています。

さて、今般、当事務所では、北内佑弥弁護士が東京で上場会社のインハウスロイヤーとなって独立をし、新たに北川明典弁護士を迎え入れました。北内弁護士は、当事務所で5年間にわたり勤務してくれましたが、幅広い分野で素晴らしい活躍をしてくれました。これからも、インハウスロイヤーとして、皆様の期待に応える弁護士となってくれるものと思います。北川弁護士は、新進気鋭の意欲に富んだたいへん優秀な弁護士です。これから、当事務所の有力な戦力になってくれるものと思います。

今後ともよろしくお願ひ申し上げます。

令和6年2月吉日

弁護士法人菊池綜合法律事務所

代表弁護士 菊池 捷男

## 所属弁護士 ご紹介



## 弁護士 北川 明典

はじめまして。北川明典と申します。昨年12月に東京で1年間の司法修習を終了し、弁護士法人菊池総合法律事務所にて、勤務することとなりました。故郷の岡山で、長年の夢であった弁護士としての第一歩を踏み出すことができたことを心より嬉しく思います。既に年明けから1か月間、パラリーガルとして勤務させていただき、2月1日の弁護士登録をもって弁護士として勤務を開始することとなりました。改めてその職責を考えると身の引き締まる思いでございますが、一つ一つの事件に誠心誠意取り組んでいく所存です。まだまだ右も左も分からない未熟者ではありますが、周囲の人への感謝の気持ちと謙虚さを常に忘れず、日々研鑽を積み、不斷の努力を重ねて参りたいと思います。どうぞよろしく願いいたします。

## 弁護士 高橋 絢子



今年度ほど弁護士としての活動は決して一人では成り立たないのだということを実感する年はありません。得がたい経験を糧に、今後はお世話になっている皆様へのご恩をお返しできていけたらと思っています。

## 弁護士 藤原 由季子



昨年も沢山の皆様にお世話になり、この場を借りて厚く御礼申し上げます。本年も、皆様とのご縁を大切により良いサービスの提供を目指して謙虚かつ実直に歩みを進めてまいります。よろしくお願い申し上げます。

## 弁護士 宮井 啓



日頃から大変お世話になっております。皆様のお役に立てますよう、気持ちを新たに丁寧な業務に努めていく所存です。本年も変わらぬご指導ご鞭撻のほど何卒よろしくお願い申し上げます。

## 弁護士 福住 涼



日々、様々なお仕事をさせていただく中で、弁護士という職業のやりがいを感じるとともに、職責の重さに身の引き締まる思いを感じています。皆様におかれましては、引き続きご高配を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

## 弁護士 後藤 紀一



コロナ問題もほぼ終息し、世の中の平穏も戻ってきたようですが、専門の法律雑誌や日経記事等を見ていると、企業法務関係の動きは今年も変化の多い年になりそうです。これからもこの問題についての最新の問題を研究し、情報提供してまいります。

## ロジカルシンキング（論理的思考方法）と哲学の創出

### 1 帰納

「結果」を見て「原因」を探る。

因果の流れを、逆に考えるのである。

その場合、「結果」の数が多ければ多いほど、「原因」の探求は容易になる。

例を示したい。

優秀な人材の多い A ロータリークラブについてである。

私は、2020 年～2021 年度（2020 年 7 月 1 日に始まり 2021 年 6 月 30 日に終える 1 年間）岡山県、島根県及び鳥取県を包括した国際ロータリー第 2690 地区のガバナーという役員を務めたとき、地区内にある 65 のロータリークラブ全部を公式訪問した。

公式訪問では、各ロータリークラブの会長・幹事との懇談会をし、例会で卓話をするのが通例になっている。

A ロータリークラブへも公式訪問をしたので、会長・幹事会をした。

そのときの観察として私が書いたガバナー日記（2020 年 7 月 15 日付け）には、「このクラブでの会長・幹事懇談会における準備の出来の良さと内容に、驚嘆した。合計 8 項目にわたる業績の内容が、A4 版用紙 2 枚に、簡潔・具体的・明瞭な言葉でもって書かれている。一読するだけで、その赫々たる業績が手に取るように分かった。」と書いた。この、A4 版用紙 2 枚に文章を書いたのは、当時の幹事であった B 氏である。

また、私のガバナー日記には、続けて「本日公式訪問に行った際に頂いた A ロータリークラブの週報を開いた。その中に『米山梅吉について その一』と題した一文があった。内容簡明にして文章秀逸。ただ、驚嘆。さすが A ロータリークラブだと、感銘強く受ける。」と書いた。

この文章秀逸と私が評価した文章の書き手は C 氏である。

ところで、A ロータリークラブに優秀な人材が B 氏と C 氏の 2 人がいたというのは「結果」である。

「結果」あるところに「原因」があるのは、当然である。

### 2 「原因」を知り原因から結果に至る「因果関係（メカニズム）」を知る

そこで、私は、A 氏と B 氏という 2 人の優秀な人材をつくった「原因」は何か？と考えた。

これは A ロータリークラブには、若手を教育するシステムを作っていたからではないかと考えた。推測であったが、その推測は当たっていた。

要は、A ロータリークラブは若い会員（ロータリアン）を育て

るメカニズムをつくっていたのである。

### 3 演繹

A ロータリークラブには、2 人の若手ロータリアンを養成したメカニズムのあることが分かったので、では 2 人以外の他のロータリアンはどうであろうかと、具体的な事績を調べると、調べた範囲では全員、一様に優れた成績を残していたことが分かった。

この手法は「演繹」といわれるものである。

### 4 法則の発見

ここから、A ロータリークラブがしている若手養成の方法論をもってすれば、B 氏や C 氏のような優秀な人材が生まれるという法則が発見できる。

### 5 ロジカルシンキングの意味

以上 1 から 4 までの思考のアプローチ、すなわち結果を見てその原因を調べ、他の類似事案も同じ原因によるのではないかと推測してそれを調べる。それにより、そこに法則を発見（帰納）できれば、その法則を他の事例にも適用する（演繹）ことができ、おのずと視点は高くなり、視野は広がり、思考は深くなる。

そこに至るまでの思考方法が、ロジカルシンキング（論理的思考）である。

### 6 ロジカルシンキングは、哲学を生み出す。

ロジカルシンキングが到達する先は、法則の発見、すなわち哲学の創出である。

哲学は、闇夜を照らす一条の光である。

### 7 哲学は人格となる

確固たる哲学は人格となる。

### 8 2024 年は、哲学の一分野たる法務力を強化する年

コーポレートガバナンス改革が大きく前進した 2023 年は終わった。

2024 年は、より進んだコーポレートガバナンス改革へ邁進する年である。

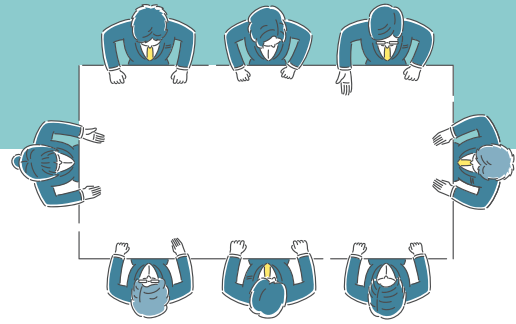
各企業のビジネスパーソンには、このロジカルシンキングを強化したうえで、実務に活かして、確固不動の哲学を身に付け、その一分野たる法務力を強化・発展させ、契約実務や M & A における法務 DD など企業法務に精進していただきたいと思う。

そこに至ると、クライシスマネジメントも、誤ることはないであろう。

人格が、おのずと、輝くであろうから。

これを本年の祈りとしていたい。





## 1 「執行役員」の意味

最近、「執行役員」という言葉をよく聞くが、執行役員は法律上の「役員」ではない。

しかしながら、コーポレートガバナンスコード（CGコード）は、この言葉を「いわゆる執行役員」という言い方で、正面から認めている。

辞書・広辞苑にも「執行役員」の意味を、「企業の業務執行と経営の分離の見地から、業務執行部門の責任者などに付す肩書き。執行役とは異なり、法律上の名称ではない。」と書かれており、正規の役員ではなくとも、社会の承認を得たポストである。

## 2 「執行役員」という肩書の起源

「執行役員」という肩書は、1997年ソニーの中で生まれたと言われている。

日本の企業は、年功序列型社会。平社員に始まり、主任・係長・課長・次長・部長と出世コースを走り抜き、その最高峰が取締役、という出世コースが多い世界であったようだ（多くの会社では今も）。

しかし、それをしてきた結果、ソニーでは取締役の数が100名前後になったようだ。

ソニーとしては、永年勤続の褒賞として従業員に与えたポストではあっても、その者が取締役である以上は取締役会に出席させねばならず、その結果、取締役会の時間がいたずらに長引き、迅速な意思決定が困難になるなどの弊害が生じたらしく、そのため「取締役」ではない肩書が必要となって「執行役員」という肩書をつくったというもの。

その真偽の程は定かではないが、あり得る話ではあろう。

## 3 「いわゆる執行役員」の積極的意義付け

社外取締役激増時代を迎えた今日、取締役会の審議事項の全てに社外取締役を参加させる必要はないことが自覚されるようになった。

CGコードも、補充原則4-12において「執行側に任せることが相応しい議案については執行側に決定権限を委譲し、取締役会には報告のみにする等、取締役会の議案を絞り込み、重要

な議案の議論に注力するべきである。」と規定しているが、これは、取締役会を、社外取締役の知見を要しない「執行役員会議」と、社外取締役の知見を必要とする「取締役会」に分け、前者には社外取締役の参加を求めないことにより社外取締役の負担を軽減するために設けたものと思われる。

ここに、執行役員制度の積極的な意義付けを見いだすことができる。

## 4 「いわゆる執行役員」の積極的意義付け

会社によっては、役員にも「執行役員」という呼称を使っている。ある東証プライム市場上場の会社の株主総会招集通知書に書かれた取締役選任案に、複数の候補者の氏名と属性と会社における地位、それに取締役在任年数が書かれていた。

その中のA氏には、

属性は「新任」、会社における現在の地位は「常務執行役員」、取締役在任年数「—（ゼロの意味）」

と書かれていたが、

B氏については、

属性は「再任」、会社における現在の地位は「取締役常務執行役員」、取締役在任年数7年

と書かれていた。

これにより、「いわゆる執行役員」は会社法上の役員であれ、従業員であれ、経営陣の一翼を担う責任あるポストであることを宣明したのであろう。

「経営と監督の分離」を明確にするコーポレートガバナンス改革の中で、「いわゆる執行役員」は経営陣の一翼を担う重要なポストであることが明確にされたものと言えよう。