



LBX LEGAL ADVISORS

新人弁護士研修第1回 仕事の基本的な心構え・進め方

2026年4月1日

LBX法律事務所

パートナー弁護士 柴田 堅太郎



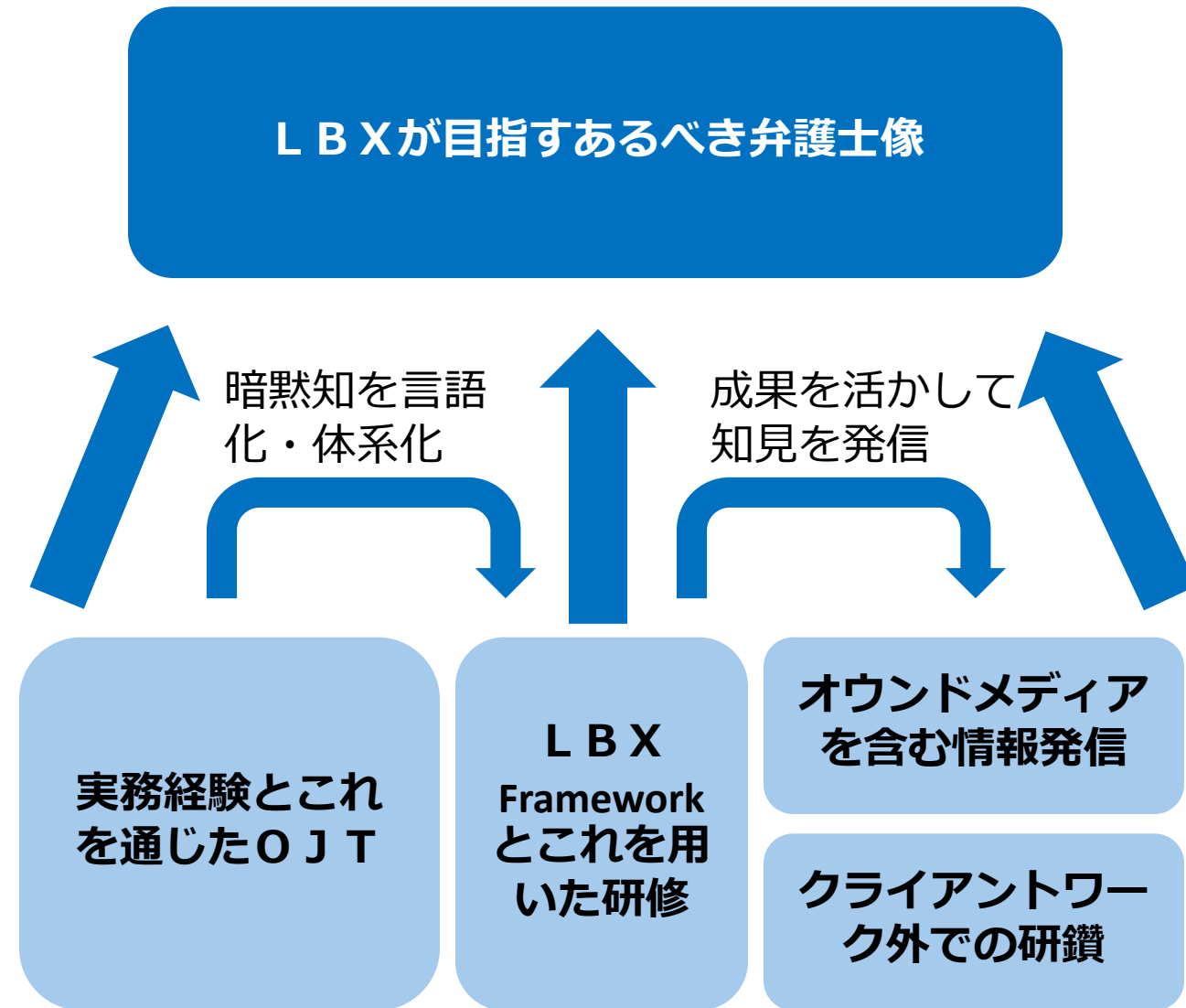
研修の全体像（予定）

	日程	テーマ	主担当
第1回	2026/4/1	仕事の基本的な心構え・進め方	柴田（KBS）
第2回	2026/4/2～	ジェネラル・コーポレート①②③	三澤さん（KM）
第3回	2026/4/8～	M & A ①②③	正木さん（TM）
第4回	2026/4/13～	合併契約・株主間契約・ベンチャー ファイナンス①②	松居さん（SM）

- アソシエイトが最も関与することの多い分野を新人研修の対象とした
- 第2回以降は複数回（2～3回程度）に分けて実施する
- 第3回は非上場会社を対象会社とするM&Aを想定して解説する
- 第4回は関与することの多いスタートアップファイナンスも対象とする

研修の目的

- 「OJT（オンザジョブトレーニング）」や「ものの本」（実務書）だけでは必ずしも得られない「暗黙知」・「実践知」を言語化、体系化してメンバーに伝達する試み
- 研修を通じて事務所の統一の方針の共有とクオリティの均一化を目指す
- 弁護士の仕事は裁量が本質である以上、フレームワークはマニュアル、ルールではなく、尊重すべきガイドラインとしての位置づけ
 - TPOに応じて柔軟な対応が求められる
- なお、研修資料は事務所で用いるフレームワーク「**LBX Framework**」（仮称）として再構成し、その全部又は一部を事務所ウェブサイト上で公開することを予定



企業法務分野における弁護士役割

➤ 企業法務といえども、弁護士法・弁護士倫理（弁護士職務基本規程）において求められる弁護士の使命・責任は変わらない

① 依頼者の権利・利益の保護と実現

② 依頼者の企図する取引その他の目的の実現に向けた法的サポート

➤ ①と②の間で利害が異なることがある

□ ときには依頼者利益に沿わないこと（例：コンプライアンス上問題がある、リスクが高すぎる）を理由として取引中止を進言することもある

□ その意味で、一般民事事件において一般的な着手金・成功報酬制は依頼者と弁護士との間で異なるインセンティブを付与するため望ましくないことがある

➤ 現実には①を損なうことなく②を実践する方策を探ることが期待されている

□ 「できません」ではなくどうやったらできるのかを依頼者とともに考える

弁護士に求められる資質（整理その①：三層構造）

ハードスキル （法律家本来 の能力）

- 法令・ガイドライン・判例・主要な学説
- 実務慣行（スタンダードプラクティス、マーケットスタンダードなどと呼ばれるもの）

ソフトスキル （アドバイザーと しての能力）

- やりくりする能力（マルチタスク）
- 伝える能力（コミュニケーションスキル）
- 交渉力・仕切る能力

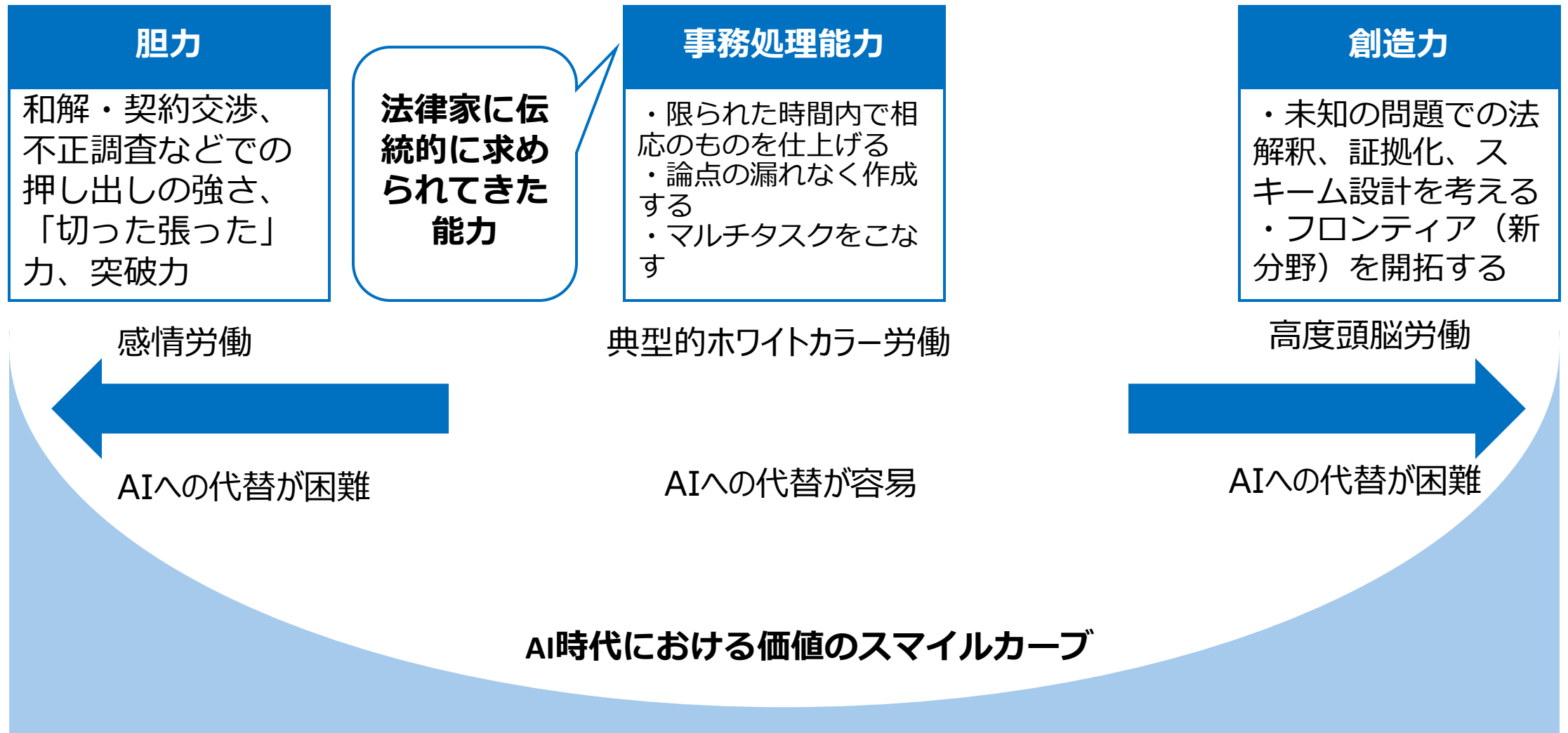
【スキルを超えた 経営弁護士とし てのマインドセッ ト】（仮称）

- （指導者として）実務に対して意味付けをして言語化・体系化し、プラクティスの改善・開発をし、それを後進に適切に伝えようとする意思
 - （経営者として）事務所経営のあるべき姿を考え、発見し、リーダーシップを発揮して実現・遂行しようとする意思
- （※この点は継続して整理が必要）

- スキルを外から判別しやすい
- 若手ほど獲得が求められる（ベテランはあって当然）
- 経済的価値が高いとは限らない

- スキルを外から判別しにくい
- ベテランほどできていることが期待される
- 経済的価値が高い

弁護士に求められる資質（整理その②：AI代替可能性）

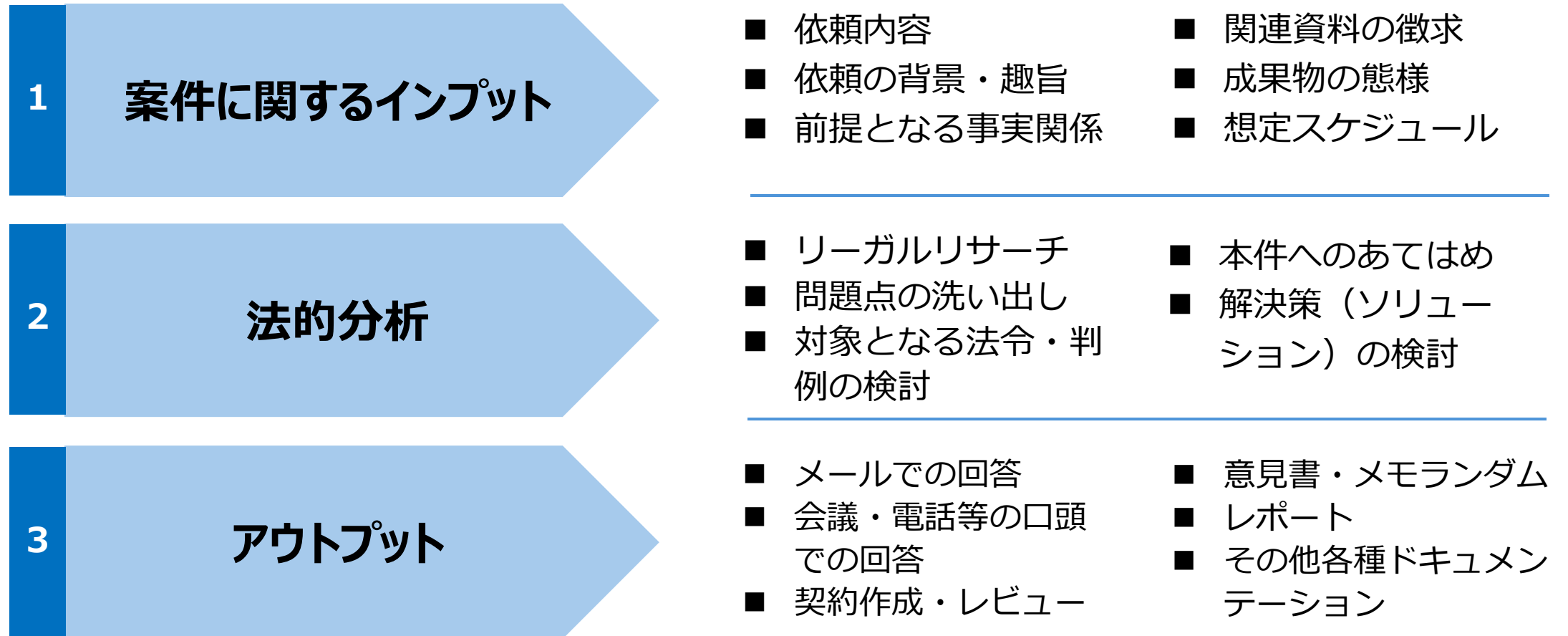


案件遂行体制

- 最初はパートナー及び先輩弁護士の指導（レビュー）を受けながら案件を遂行する
- 原則として以下の体制で行っている
 - ジェネラル・コーポレート案件：カウンセル・シニアソ+ジュニアアソシエイト
 - プロジェクト案件：パートナーを含む3～5名程度
- 「丸投げ」はしない、しかし弁護士の仕事の本質が裁量を持って仕事することであることを理解
- 経験に応じて徐々に裁量を獲得していく
- ただし、裁量は根底にある基本方針を共有していることが前提
- 所内で進め方等について十分なコミュニケーションをとること

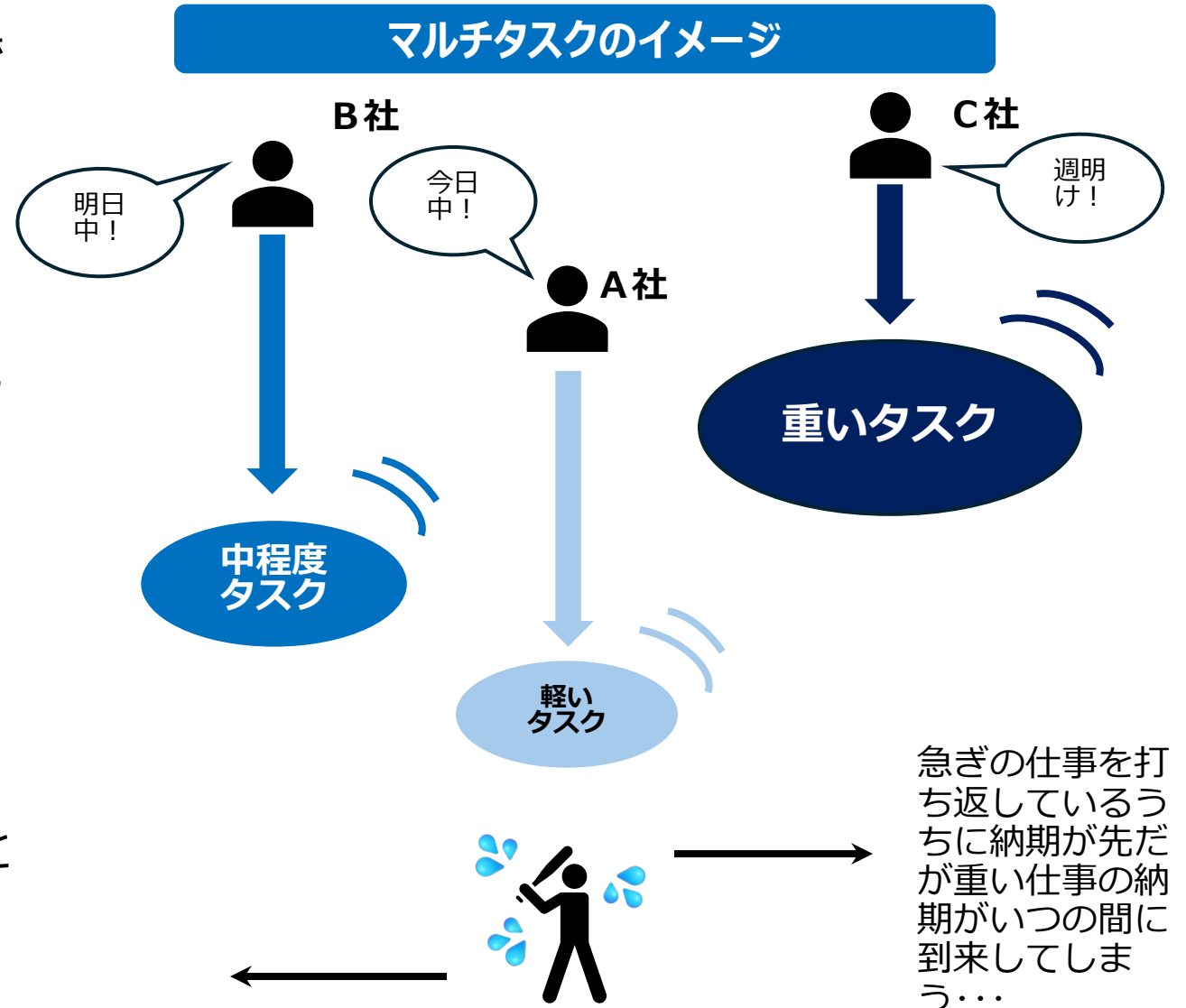


案件処理の基本的フロー



マルチタスクが求められる

- 基本的に複数の担当案件が同時並行で走っている
- 緊急対応を求められることもある
 - 突発的事態・イレギュラーバウンドの発生
 - 割り込み上等
- それぞれの案件で求められる時期までにタイムリーに返す必要がある
- そのため、弁護士に最も強く求められるスキルの一つはマルチタスク（「やりくり」する力）
- 他案件の納期や優先順位（案件の重要性、当該作業の位置づけ等から判断）を念頭に置きながら作業を進めること



「実務」（プラクティス）とはどういうことか

- **定義**：ある分野において多くの実務家の間で採用されている慣行又はそれに近い存在であるとして信じられ、尊重されている方法。マーケットスタンダード、セオリーなどとも言い換えられる
- 実務の例：各立場における契約の規定内容、マークアップの作法、コメントの作法、デューディリジェンスの実施方法、開示書類の記載方法、総会シナリオ・想定問答など（第2回以降で分野ごとに解説）
- アドバイザー間の共通言語として機能し、これを共有していない専門外の弁護士は警戒される
- 若手弁護士としてはまず「実務」をマスターすることが期待されている
 - OJT、所内先例、実務書でインプットする
 - なぜその実務が採用されてきたか、本件において採用するべきかをわかりやすく説明できることも含めて期待されている
- 依頼者は助言が「実務上一般的かどうか、多く採用されているかどうか」を重視し、依拠することが多い
 - 実際にはケースバイケースであってもそれでは期待された答えでないことが多いのでその傾向にも配慮する
- 「実務」の外延は必ずしも明確ではないし、統計的な根拠もないので、「実務上一般的」であることそれ自体に意味はあるわけではない
 - 代理人同士で「これが実務だ」、「いやそれは実務的でない、これこそが実務だ」などと言い合うのは不毛
- 「実務」を当然に踏まえた上で、案件の個別具体的な事情に応じたオーダーメイドの助言こそが重要

アウトプット（成果物）の基本的な考え方

- ・ 弁護士の仕事の大半は起案であるところ、起案を通じた助言の法的な正確さ（のみ）を追求しがちだがそれだけでは十分ではない
- ・ 過度なプロテクション（自己保身）を図る傾向があるために持って回った言い回しとなりがちでもある
- ・ しかし、たとえ法的に正確な内容であっても、助言は依頼者に①伝わらなければ意味がないし、かつ、②助言に基づいて行動（不作為を含む）してもらわなければ意味をなさない
- ・ 一般人にも伝わる、そして行動してもらえるにはどう表現すれば良いか常に考えること

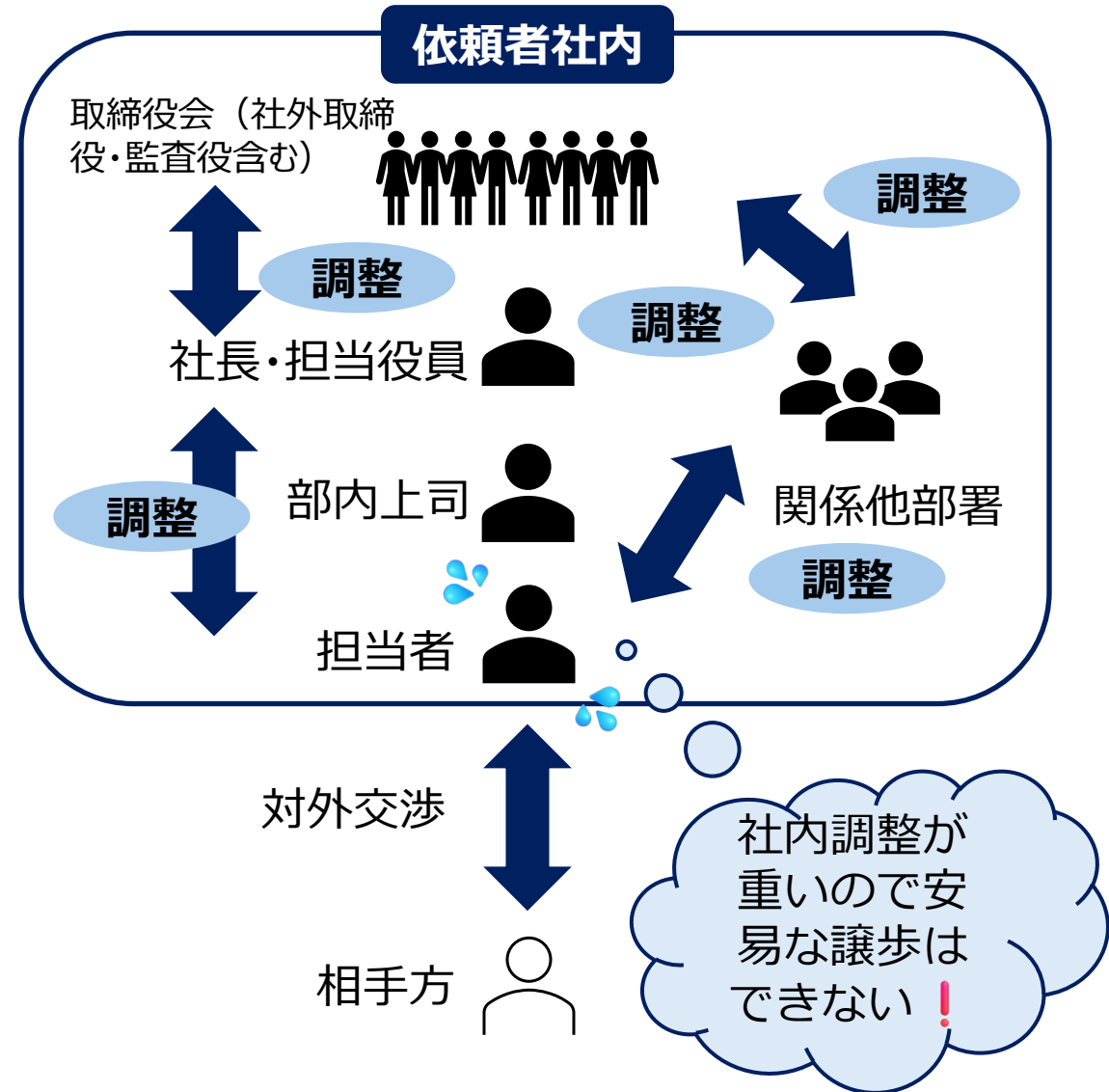
伝わらないアウトプット	改善の視点
難解である	➤ 平易で簡素な文章（プレーンジャパニーズ・イングリッシュ） ➤ テクニカルタームはできるだけ避け、使うときは内容を説明する
ミスリーディングである、焦点がぼやけている	➤ 伝えたいこと、やってほしいこと又はやってはいけないことの要点を誤解のないようにズバリ伝える（×：二重否定） ➤ 表現にエッジを立て、よりインプレッシブに
長大である	➤ 簡潔にまとめる ➤ やむを得ず長くなったらまず結論から書く ➤ 長くなったら冒頭に要旨を付ける（依頼者の上席者には要旨しか読んでももらえない）
要点がわかりにくい まとまっていない	➤ 言いたいことを整理して文章を構成し、論点ごとに項目を分ける ➤ その後の展開について予見可能性を抱かせる「見出し」を立てる

対外的コミュニケーションの基本的な考え方

- リーガルサービスにおける情緒的価値の重要性
 - 企業法務も弁護士業務である以上、感情労働の側面が強い（決してキレイな仕事ではない）
 - 合理性（≒法的正しさ）だけでは人は説得されないし動いてくれない
 - 空気、表情、コンテクストを読んで、それに応じたアプローチ（話の持って行き方）をとろうとする努力
 - 担当者、関係者との間で「健全な」信頼関係を構築し、助言を尊重してもらえるようなコミュニケーションに努めること
- 担当者の「お気持ち」（必ずしも合理的でない、ときに感情的な要求・反応）をどこまで尊重すべきか？
 - 担当者が背負っている「社内」と呼ばれる上司、関連部署、取締役会その他の社内関係者の存在に想像力を働かせると、一見不条理な要望や不合理な言動にもやむをえない事情が伺えるときがある（後述）
 - 法的リスクとは一見評価できない担当者の感じている懸念が案件進行上の脅威になることもある
 - 他方で担当者＝依頼者（法人）とは限らない（例えば依頼者と利害が一致していない、依頼のスコープ・趣旨と異なるなど）ため、スジを通して毅然として対処すべきときもある
- 依頼者その他の関係者のリテラシーに応じた対応をとること
 - 弁護士との協働に習熟していないライトユーザー相手に習熟しているヘビーユーザーを前提としたふるまいをしてはいけない
 - 自身が用いている言葉が先方に伝わるような表現、アプローチになっているかを今一度振り返ること

依頼者社内調整への理解－「社内」とはということか？

- 依頼者担当者の契約交渉上の要求が過度に強気・保守的であるなど不合理に感じることがある
 - 弁護士の立場からは会社としてこの案件を先に進めたいという方針であればその要求はさらに譲歩しないとディールブレイクしてしまう・・・と懸念する
- その交渉態度は多くの場合、担当者が「社内」を背負っているから
 - 担当者としては部門上司、関係他部署（経理、法務、知財等）、担当役員、社長、取締役会（特に社外取締役）等の必要な社内意思決定プロセスを突破しなければならない
 - 案件を通すために社内でする又は想定されるあらゆる「突っ込み」（思いつきに等しいご意見も含め）に対応しなければならない
- 弁護士は相手方との交渉（**対外交渉**）に目を向けがちだが、案件着地・成立のためには社内調整（**対内交渉**）が必要であることを理解し、社内意思形成を合理的に進めるために必要な助言（原案・譲歩案を採用する場合のメリデメとそのレベル感、実務上一般的な落とし所等）を必要に応じて行うことが重要
 - 但し、前述のとおり担当者と依頼者である会社との利益相反に注意
- その要求の背景として具体的にはどのキーマンが、どの点が問題になっているのか（予想されるか）も可能であれば適切に聞き出したいところ
 - 但し、仮に聞いても教えてもらえない可能性も高いので深追いしないこと



口頭説明のポイント～「フィラー」を減らすには

- 多くの人の悩み：「え～と」、「あの～」、「ちょっとですね～」、「so…」、「ah…」、「you know」などの「フィラー」を挟みがち
- フィラーは一定程度はやむをえないが、あまり使い過ぎないようにしたいところ
- 基本的に訓練の問題だがコツとしては前述成果物での文書表現と同じように、話すべきことの構造を伝わりやすいように整理すること
 - 結論から伝える
 - 論理の流れを意識（例：「〇と考えます。たしかに～、一方で～だからです。」）
 - トピックを複数（3つまで）に分ける（例：「ポイントはA、BそしてCの3点です。まず1点目として…次に2点目として…最後に3点目として…」）
- 自分に話を振られる前に何を、どのように話すか頭の中で「すみやかに」整理する
 - 脳内だけでなくごく簡単なメモを取ることも効果的
 - 但し、会議参加者の話を聞き落とさないように
- 読みやすい文書表現と聞き取りやすい口頭表現とでは伝わりやすさのポイントが異なることに注意
 - DD報告会でDDLレポートの読み上げをしてもおそらく理解を得られない

スケジュール管理の基本的な考え方

法律上・契約上の期限の例

法律上：上訴期限、消滅時効期間、組織再編の公告入稿期限、変更登記申請期限、財務局・東証への事前相談期限、金商法上の開示書類提出期限など

契約上：補償請求期限、更新拒絶期限など

＞ 法律家である以上当然に把握

実務上スケジュールに影響する事情の例

決算期（決算期内に損益を取り込みたい、決算発表と同時に公表したいなど）、社内決裁スケジュール、相手方当事者の要望、上場廃止事由による監理銘柄入りの回避など＞ 依頼者にとって重要であることがほとんどであり、ときには期限内の実現が至上命題であることも少なくないので尊重・遵守して行動

- ・ タイムリーな対応・クイックレスポンスが大原則、要望の有無にかかわらず合理的期間内に提出すること
 - 依頼のメールが来たらひとまず受信した旨、対応する旨をすみやかに連絡すること
- ・ 依頼者に希望納期を含む想定タイムラインを確認する
 - タイトな期限を要望されることが多いので現実的に可能かどうかを依頼の位置づけを踏まえ検討
- ・ 担当案件のスケジュール管理はアソシエイトの責任において行うこと
 - 所内外でのリマインドも適宜行う（「ボールは先方にある、こちらにボールはない」はあてにし過ぎないこと）
- ・ 成果物提出までに必要なTo Do（所内レビュー含む）をバックカスティングして所要期間を見積もること

情報管理の徹底について

- 弁護士は依頼者にとって重要な秘密情報（インサイダー取引規制上の未公表の重要事実を含む）を保有しており、秘密保持義務を負担していることを再認識し、情報管理を徹底すること
- 情報漏洩は法律事務所にとって重大な不祥事
- インサイダー取引規制違反となる有価証券取引は言うまでもなく厳禁
 - 証券取引等監視委員会（SESC）により必ず違反事例は発覚する
- 特に注意すべき場面
 - メールの誤送信・誤ったファイルの添付
 - ❑ 送信前に宛先と添付ファイルの内容を必ず確認すること
 - ❑ 誤って異なるメールに返信してしまうことがある
 - ❑ 名前が似た人に誤って送信してしまうことがある
 - ベースとした先例の固有名詞やユーザーネームが残存している> 必ずグローバルチェックを行うこと
 - タクシー内、会食中など事務所外での会話
 - ❑ やむを得ず会話せざるを得ない場合には、必要な範囲に限って、特定できないようなイニシャルトークや抽象化の上で話すこと
 - ❑ 特に都心での会食の場ではまわりの客は同業者、関係者だらけだと考えること。当業界の世間は極めて狭い

事務ミスの防止と見直しについて

- 人間は無謬ではないことを認めること
- 事務ミスはありうる前提で、いかにミスが発生しないような仕事の進め方を考えること
 - 数字と固有名詞はオフィシャルなものからコピーし、基本的に自分で入力しない
 - プルーフリード（見直しのための精読）の際にはプリントアウトしたものを読む（科学的根拠あり）
 - ファイルのバージョン違いを防ぐためにファイルネームに日付やver.番号を付すこと
 - 特段の事情のない限り寝不足の状態では对外発信せず、フレッシュな頭で見直してから送信
- 様々な方法があるが、自分の思考の癖、苦手なこと、面倒くさいと感じがちなことなど自身を客観視した上で仕事の段取りを考えることがミス防止にとって重要
 - ここまでなら自分のことは信頼できるけどここからは信頼できないからより注意深く丁寧に対応するようにしよう、ともう一人の自分が客観的に自分を見るイメージで
- もしミスをしてしまったら内部で相談の上、リカバリーはすみやかに

リーガルポイントとビジネスポイントについて

リーガルポイント 法的な問題であり、弁護士がその責任において助言すべき事項

ビジネスポイント ビジネス上の問題であり、依頼者にて検討すべき事項

- どこまでがリーガルポイントでどこからがビジネスポイントか？ 実は深遠な問題
 - 相談されている問題は、「ご質問は経営判断の問題です」「それは貴社にてご判断いただくべき事項」（「そんなこと聞かれても知らんがな・・・」）などと突き放して本当に良い問題なのか？ 貢献できることはないか？ 立ち止まって考える
- 実は両者の区別は相対的で、その境界は曖昧・連続的といえるため、類型化を試みる（※要継続検討）
 - ① 真正ビジネスポイントの例：価格などの定量的な問題
 - 弁護士による助言は困難
 - ② 擬態ビジネスポイントの例：新規サービスの設計など
 - ドキュメンテーションやメリット・デメリットの整理など、弁護士による一定程度のサポートは可能であり**実は貢献が期待される場面は極めて多い**
- 一見ビジネス上の問題に見えても、弁護士の論理的思考力やドキュメンテーション能力を活かしてビジネス上の論点整理を行うことによって、依頼者の経営判断に貢献できることがある

リーガルポイント

弁護士の責任において判断・助言

擬態ビジネスポイント

弁護士にて一定程度サポート可能

真正ビジネスポイント

弁護士にて関与すべきでない

境界は曖昧・連続的

最後に～案件は一期一会

- 弁護士の市場価値の大部分は案件実績と経験で決まる
 - 同種・類似の案件でもそれぞれの案件が持つ特殊な問題点を検討したことが良い経験に繋がる
 - よく求められる「実務上多いかどうか」という質問には同種案件に多く関与しなければ回答できない
- 一方で、案件が最後まで行く（成立する）とは限らない＞ 右記ファンネル参照
- 最終的に成立、公表に至り、弁護士にとってトラックレコード（実績）たり得る案件となるものは少ない
- だからこそ**案件との出会いは「一期一会」**であり、その案件から得られる経験とネットワークは貴重なご縁により得られたものと考えて精一杯取り組んでほしいです！

受任前

見積依頼をされたが報酬等の条件が見合わないために受任に至らない

受任後

入札案件で買い手候補者である依頼者が入札で敗退

条件見合わない等の理由で依頼者が検討中止

相手方から協議を打ち切られる

中止しないものの長期間中断

成立！