

「日比谷中田 M&A ニュースレター Vol. 4 (2018年1月号)」をお送りします。

--- 目次 ---

1. お知らせ
2. 当事務所の最近の関与案件
3. 最新トピック (複雑なクロスボーダー案件における戦略的アプローチとは (文責 山田広毅))

---

## 1. お知らせ

---

- 2017年11月1日、飯島進弁護士(新65期)が入所致しました。
- 2018年1月1日、村田晴香弁護士がパートナーに就任致しました。
- 当事務所の弁護士によるセミナー情報をご案内します。
  - ◆ テーマ:「企業価値評価の仕組み～買収価格の算定・交渉のポイントと買収契約書での価格調整条項～」
    - 6月1日、9月8日のセミナーが好評だったため再々演です。  
ご興味がありながら日程が合わなかった方は、是非ご参加ください。
    - 講師: 中田順夫 弁護士
    - 日時: 2018年1月17日(水) 午後2時00分～午後5時00分
    - 会場: 金融財務研究会本社 グリンヒルビル セミナールーム  
(東京都中央区日本橋茅場町1-10-8)  
<http://www.kinyu.co.jp/cgi/seminar/300097.html>

---

## 2. 当事務所の最近の関与案件

---

当事務所が関与した最近の主なM&A案件をご紹介します。

- カルチュア・コンビニエンス・クラブ、大日本印刷(7912)子会社である主婦の友社の買収を正式発表。中田順夫、村田晴香、寺田知洋の各弁護士がカルチュア・コンビニエンス・クラブのカウンセラーを務めました。  
[https://www.ccc.co.jp/news/2017/20171215\\_005326.html](https://www.ccc.co.jp/news/2017/20171215_005326.html)
- ユナイテッドによるインドネシアのKurioに対する出資。山田広毅、井上俊介の各弁護士がユナイテッドのカウンセラーを務めました。  
<http://united.jp/news/release/20171109kurio.html>
- J-Starが投資関連サービスを提供する投資ファンドによる三和サービスへの出資。山田広毅、副田達也、井上俊介の各弁護士がJ-Starのカウンセラーを務めました。  
<http://www.j-star.co.jp/2018/01/post-2.html>
- トヨタ自動車とマツダによる米国アラバマ州における合弁新工場の建設。山田広毅、副田達也、井上俊介の各弁護士がトヨタ自動車のカウンセラーを務めました。  
[https://newsroom.toyota.co.jp/jp/corporate/20589656.html?padid=ag478\\_from\\_kv](https://newsroom.toyota.co.jp/jp/corporate/20589656.html?padid=ag478_from_kv)

現在継続中の案件として、米国(3件)、オランダ、オーストラリア、ニュージーランド、台湾、インド、インドネシア(2件)、シンガポール、タイ、ベトナムの各会社の買収案件が進行中ですし、タイでの合弁案件のほかグローバルでの合弁の組成案件や既に組成済みのグローバルでの合弁の再編案件も進行中です。同時に、国内会社のM&A案件も、上場会社の買収案件や事業売却案件、

非上場会社の買収案件やベンチャー企業への出資案件など、多数進行中です。

---

### 3. 最新トピック（複雑なクロスボーダー案件における戦略的アプローチとは（文責 山田広毅））

---

グローバル経済のボーダーレス化にともない、日本企業の海外展開は益々進んでいます。その結果、複数の法域にまたがる複雑なクロスボーダー案件（買収、紛争、倒産等）に日本企業が関与する例が増えています。

このような複雑なクロスボーダー案件では、担当者・外部専門家ともに膨大な作業工数も必要となります。また、変数が多いため、目まぐるしく状況が変化します。そのような中で、各当事者の利益状況のバランスを考えながら、自社にとって最善の結果を導くことが必要です。全力で走りながらも、各重要局面において迅速にベストな打ち手を取っていくことが求められるのです。

そのためには、複雑なクロスボーダー案件ならではの戦略的アプローチが必要と考えています。日々、複雑なクロスボーダー案件を担当する中で感じている、「クロスボーダー案件における戦略的アプローチ」とは何か、その一部を述べさせて頂きたいと思います。

#### 1. 現地チームのコントロール（優先順位の明確化と共有化）

複雑なクロスボーダー案件では、複数の法域において、それぞれ担当者・外部専門家による現地チームが構成されることとなります。

仮に、各法域の担当者・外部専門家の統率が取れていない場合、現地チームは自らがベストと考える打ち手を独自に取ることとなります。現地の専門家はプロですので、これはある意味当然のことです。しかし、現地の論理と慣行に従えばベストである打ち手が、本社側にとってベストである保証はありません。

また、現地チームが独自の判断で行動する場合、相互に矛盾が生じるような打ち手が各法域で取られてしまうというような事態も生じます。これでは無用な混乱が生じますし、交渉の相手方に付け入る隙を与えることとなります。

そこで、本社側が、現地チームをグリップし、コントロールすることが非常に重要となります。

しかし、一言で現地の担当者・外部専門家をグリップし、コントロールするといっても、各法域で生じる細かい論点・変数の全てを一元的に管理・監督することは実務上不可能です。そこで、細かい論点・状況の変化に対しては、各法域における担当者・専門家が、それぞれ場面・場面でチーム全体にとって適切な判断を行うことができる体制を整えておく必要があります。

そのためのカギとなるのは、自らが、当該案件で一番成し遂げたい／守りたいものは何なのかという優先順位を明確にすることです。そして、決定した優先順位を関与する担当者・専門家ときちんと共有します。その際には、なぜそのような優先順位を設定するのかという判断の背景についてもしっかり説明して理解させることが重要です。

現地チームも優秀なプロです。背景事情も含めた優先順位をしっかりと伝達すれば、本社にとっても現地にとってもベストな打ち手を取ることが可能となります。また、本社側の指示が明確かつ論理的であれば、現地チームも自然と本社側をリスペクトし、信頼関係が構築されていくことにつながります。そうすると、現地で重要な問題が生じた場合に情報が共有されるスピードも速くなります。

#### 2. 一つのチームを形成する（継続的かつ密接なコミュニケーション）

クロスボーダー案件では複数の交渉チャンネルが形成されることが通常です。そのような場合に、交渉の相手方から「あなたの現地弁護士がこんなことを言っているようだが、当事者同士の信頼関係を壊す行為なので、あなたの方でやめさせてくれ」などと言って、その場にはいない現地専門家を批難することがあります。

相手方のこのような言動については注意が必要です。その場にはいない人間は、相手方が事実を歪曲したり又は主張を曲解したりしていても反論できません。そのことを利用して、相手方は交渉上有利なポジションをとろうとしたり、相手方のチームの分断を図ろうとしている可能性があるからです。

このような交渉手法への対応策として、まず重要なのは、日々現地チームと継続的かつ密接なコミュニケーションをとることです。適切な情報共有が図られていれば、相手方の不正確な主張に対して現場で適切な反論をすることが可能です。

また、仮に現場で相手方の主張の真偽が判断できない場合でも、まずは味方である現地専門家に事実関係を確認し相手方の主張が正確かを確認する必要があります。間違っても、その場で相手方に同調してはいけません。相手方との交渉が日本語で行われているような場合には、つい母国語をしゃべる相手方に同調してしまいがちですが、これではまさに相手方の狙いに乗ってしまうことになります。敵は誰で味方は誰なのか、しっかりと見極めることが重要です。

### 3. プロアクティブに先回りをする思考（戦略的アプローチ）

複雑なクロスボーダー案件では、難しい判断を迫られる場面が多数あります。そのためには、先回りしてリスクを把握し、できるだけ未検討の論点を減らしておく必要があります。

この点、従来の日本型弁護士のプラクティスは、「聞かれたことに完璧に答える」ことに重きが置かれていたという印象があります。しかし、複雑なクロスボーダー案件を適切に乗り切るためには、そのような待ちの姿勢は全く通用しません。

むしろ、常に先回りして論点を洗い出し、それらの論点についてクリエイティブに解決方法を考え出し、現地を巻き込んだ議論をファシリテートするといった、「軍師」としての役割が求められます。

当事務所としては、日本企業がグローバル展開を進める上で直面せざるを得ない複雑なクロスボーダー案件において、ベストな「軍師」となり、もって日本企業のグローバル市場における活躍を支えたいと思っております。

2018年もどうぞよろしくお願い申し上げます。

日比谷中田法律事務所

■ 本メールは、日比谷中田法律事務所所属の弁護士が名刺交換をさせていただいた方々、もしくは同事務所所属の弁護士が講師を務めたセミナーにお申込みいただいた方々へお送りしております。

■ 配信停止、新規配信のお申し込みはこちら  
[newsletter@hibiya-nakata.com](mailto:newsletter@hibiya-nakata.com)

■ お問い合わせ先  
日比谷中田法律事務所

◆中田順夫 代表パートナー弁護士

Tel: 03-5532-3110 (直通)

E-mail: [nobuo.nakata@hibiya-nakata.com](mailto:nobuo.nakata@hibiya-nakata.com)

◆森 幹晴 パートナー弁護士

Tel: 03-5532-3120 (直通)

E-mail: [mikiharu.mori@hibiya-nakata.com](mailto:mikiharu.mori@hibiya-nakata.com)

〒100-0011

東京都千代田区内幸町 2-2-2 富国生命ビル 22 階

<http://hibiya-nakata.com/>

※本ニュースレターは、クライアントの皆様への一般的な情報提供を目的とするもので、法的アドバイスを提供するものではありません。個別案件については当事務所の弁護士までご相談ください。