

「日比谷中田 M&A ニュースレター Vol. 5 (2018年4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 (アジア新興国での M&A 案件における交渉のポイント (文責 副田達也))

1. お知らせ

- 2018年1月1日、村田晴香弁護士がパートナーに就任いたしました。村田弁護士によるご挨拶を添付しましたので、あわせてご覧ください。
- 2018年3月29日より、中田順夫弁護士が任期4年でキリンホールディングスの社外監査役に就任致しました。
- 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:「事例から学ぶ『海外 M&A』を成功に導くための方策」
 - 講師: 森幹晴 弁護士
 - 日時: 2018年5月8日(火) 午後2時00分~午後5時00分
 - 会場: 厚生会館(東京・平河町)
(東京都千代田区平河町1-5-9)
<https://www.bri.or.jp/seminar/95551>
 - ◆ 日本取締役協会 海外 M&A 連続セミナー 第1回
テーマ:「海外 M&A 案件において企業のトップマネジメントと取締役会メンバーが果たすべき役割」
***日本取締役協会の会員企業のみ参加申込可能**
 - 講師: 中田順夫 弁護士
 - 日時: 2018年5月23日(水) 午後3時00分~午後4時30分
 - 会場: 日本取締役協会ボードルーム
(JR 浜松町駅直結・世界貿易センタービル 6F)
 - ◆ 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」
—2017年6月1日、9月8日、2018年1月17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5月30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/300997.html>
 - ◆ テーマ:「M&A の売却案件でのノウハウ~売手側担当者が知っておくべき実務の勘所、注意点、テクニック~」
 - 講師: 中田順夫 弁護士
 - 日時: 2018年7月4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/301247.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。

- 株式会社マルマンコリアによるマルマン株式会社株券に対する公開買付け。森幹晴、井上俊介、飯島進の各弁護士がカウンセルを務めました。
<http://www.maruman.co.jp/files/pressrelease/201802141702.pdf>
- エルナー株式会社によるプリント配線板事業の合併事業化。山田広毅、副田達也、飯島進の各弁護士がカウンセルを務めました。
http://www.elna.co.jp/news/2018/pdf/180222_3.pdf
- 株式会社アウトソーシングによるオランダの Otto Holding B.V.の買収。中田順夫、村田晴香の各弁護士がカウンセルを務めました。
<http://v4.eir-parts.net/v4Contents/View.aspx?cat=tdnet&sid=1569285>
- 株式会社イオンファンタジーによる温浴事業への進出案件。副田達也、長沼伶奈の各弁護士がカウンセルを務めました。
https://www.fantasy.co.jp/company/wp-content/uploads/2018/03/FINAL_20180406_OYUGIWA.pdf

現在継続中の案件として、日本企業によるアメリカ、オーストラリア、ニュージーランド、シンガポール、マレーシア、UAE、インド、中国、インドネシア、チェコでの M&A 案件、日本企業による国内企業の買収案件、インド、タイでの合併案件、海外ファンドによる日韓企業の買収案件、上場会社の事業の分社化案件など、多数進行中です。

3. 最新トピック（アジア新興国での M&A 案件における交渉のポイント（文責 副田達也））

日本人は交渉が苦手であるということは、古くから言われてきました。これは、従来は欧米先進国の人々と日本企業が交渉をするという文脈で言われることが多かったのですが、近年は日本企業がアジアの新興国での M&A を展開する件数が増え、日本企業の担当者がアジア諸国の経営者・担当者と交渉をするという文脈でも、交渉の難しさを認識する局面が増えています。

本稿では、それぞれの文化的、社会的側面も踏まえて、日本企業がアジア諸国の経営者・担当者と交渉をする際のポイントについて、その一部をご紹介します。なお、アジア諸国としては筆者が案件を取り扱うことが多い東南アジア、インド及び中国・台湾での契約交渉を主として念頭に置いています。

1. 感情の発露（相手のペースに振り回されない）

日本人は、文化として、ビジネスの場において感情を表に出すことは恥と考えています。従って、相手方がどれほど不合理な主張をしてきても、怒りを示すようなことは少なく、冷静に対応します。他方、アジア諸国では、感情を表に出すことに、人々は抵抗がありません。むしろ、怒りや落胆などを大袈裟に表現することは、交渉の一環として捉えられています。従って、日本企業側の主張が先方にとって満足のいくものではない場合には、交渉担当者が怒気をあらわに席を立ってしまったり、あるいはヒステリックに自分の主張をまくしたてるといった光景はしばしばみられます。

日本企業側がこのような交渉に慣れていないと、慌てて主張を取り下げたり、あるいは日本側もヒートアップして非建設的な言い合いになってしまうことが起きてしまいます。（なお、交渉の一環とはいえ、演技で怒ったふりをしては限りません。多くの場合は本心から怒っていますが、それを表すことで交渉が壊れるとは思っていないのです。）

このような場合に重要なのは、先方のペースに巻き込まれないことです。無理に先方のスタイルに合わせて、日本人が感情をあらわにした交渉をすることはおすすめできません。先方がどんなに暴れても、冷静に日本側の主張を説明し、理解を求め、どのような解決策があるかを地道に探るといった姿勢を維持していれば、正常な交渉に戻る事がほとんどです。

2. 「沈黙は金」ではない（不言実行も損）

もう一つの日本人の文化として、「沈黙は金」（下手な弁論をするくらいなら黙っておいた方がよい）というものがあります。さらに、余計なことは言わないで黙々と仕事をするを美德とする、不言実行という文化もあります。

しかし、アジア諸国に限らず、異文化間のコミュニケーションでは、言葉に出さなければ、何も読み取ってはもらえませんし、実行したことは積極的にアピールしなければ評価してもらえません。英語が上手ではなくてもとにかく発言していくという姿勢と、自らの実績は積極的にアピールしていくという姿勢を常に持つことが非常に重要です。

3. 言葉の壁（英語が苦手なのは日本人だけではない）

日本人は英語が苦手であることはいまさら指摘するまでもありませんが、欧米先進国の弁護士・ビジネスマンに比べて、アジア諸国の交渉担当者も必ずしも英語が得意ではありません。シンガポールやマレーシア、フィリピンのような、英語を公用語とする国での案件の交渉担当者でさえ、自宅では中国語やマレー語、タガログ語などを話しており、流ちょうな英語を話さないことがあります。英語が流ちょうでない担当者同士が交渉をすると、実質的には何の問題もないような事柄について、伝え方が悪かったり、受け止め側の理解が及ばないなどから、交渉が紛糾してしまうことがしばしばあります。クオリティの低い現地語の通訳を起用した場合でも同じような状況に陥りがちです。

英語が堪能でビジネス・M&A 実務をよく理解しているアドバイザー・弁護士を起用して交渉をサポートしてもらうことが最善の道ですが、やむを得ずそのようなアドバイザーがいない状況で交渉を行う場合には、以下のような点に留意しましょう。

- とにかく初歩的で、分かりやすい表現を用いる：洗練された英語表現を用いる必要はありません。中学英語レベルで十分です。
- 日本語の直訳はしない：多くの場合、日本語の直訳は相手に正しく伝わりません。
- ひとつのポイントにつき、一文：いろいろなことを同時に伝えようとすると、相手方は混乱します。

また、交渉では、何を言うかだけでなく、いつ言うか、という点もとても重要です。発言すべき内容を思いついてから、英文を工夫しようとするあまり、時機を逸した発言をしてしまうと、交渉の流れが止まってしまう。そのような観点からも、なるべくシンプルな分かりやすい表現でタイムリーな発言をすることは有効でしょう。

当事務所は、日本企業がクロスボーダーM&A 案件を遂行する場合には、弁護士が現地に同行して交渉に同席し、相手方との交渉を担当又はサポートすることを原則としています。英語はもちろんですが、相手方の交渉スタイルをよく理解した弁護士が交渉に同席することで、上記で述べたようなトラブルに陥ることなく、より建設的な議論ができるのです。

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

■ 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

◆森 幹晴 パートナー弁護士

Tel: 03-5532-3120 (直通)

E-mail: 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。