

経営Q&A

回答者
弁護士法人 大江橋法律事務所
弁護士 定金 史朗

「海外展開入門～海外展開の円滑な進め方～」

第5回：「海外進出後のトラブルを避けるために必要なこと」

Question

【相談者：飲食料品製造・小売業、取締役社長】

当社は、食料品及び飲料品を製造販売している会社です。日本国内では知名度の高いブランドを複数有し、売上高は安定していますが、ここ数年、利益率は減少傾向となっています。

これまで海外進出はしてこなかったのですが、近年 ASEAN 地域の経済発展が目覚ましく、今後中間層が急激に増えて魅力的な消費市場になるというニュースを目にし、ASEAN 地域に進出することを検討中です。

そこで質問ですが、

Q1 現地の有力な代理店と提携して販路を拡大したいと思いますが、どのような点に注意すればよいのでしょうか？

Q2 将来的には現地に子会社を作り、現地従業員を雇用して当社製品を製造する工場を運営したいと思いますが、どのような点に注意すべきでしょうか？

Answer

- ・ 海外進出後にトラブルに巻き込まれた場合には、(国内事業と比べて) 解決に必要な費用がかさみ、解決までの期間も長くなることが想定されます。
- ・ 販売店・代理店等と提携して間接的に進出する場合であっても、子会社等を設立して直接的に進出する場合であっても、海外進出後のトラブルを極力避けるために、現地パートナーとの契約書の確認や関連法令の調査、又はトラブル発生後の迅速な初期対応のために、弁護士等の専門家を有効活用しましょう。

1 海外進出後にトラブルに巻き込まれないようにできる限り準備をしよう！

稲盛和夫氏の経営哲学の一つに「楽観的に構想を練り、悲観的に計画し、楽観的に実行する」という言葉がありますが、海外進出の進め方についてもこの考え方は当てはまりません。すなわち、海外進出の構想を練る段階では、未来志向で自由に夢や希望を描くことが必要ですが、計画段階に至っては、悲観的に計画を見つめ直し、将来生じうる問題を想定して慎重にその対応策を検討する必要があります。

「事業に伴う紛争（トラブル）を可能な限り避ける」という命題は、国内事業・海外事業に共通するものですが、海外事業についてはその意味合いがより強くなります。すなわち、もし販売店・代理店（以下「販売店等」と）との関係がこじれ、現地の裁判所に訴訟を提起された場合、日本とは異なる法体系のもとで審理される不安感や裁判所に対する信頼性の問題がありますし、現地で質の高い弁護士を雇う費用は非常に高額になることが予想されます（加えて、そもそも質の高い弁護士を見つけることが難しい場合も往々にしてあります）。近時は、訴訟に代わりシンガポールや香港等において仲裁がよく利用されていますが、仮に仲裁を選択したとしても、その費用は（国内訴訟と比べ）大変高額です。

そのため、海外事業においては、「紛争（トラブル）に巻き込まれないこと」が極めて重要であり、万が一巻き込まれたとしても、できる限り速やかに（訴訟や仲裁等に移る前に）解決することが肝要です。そのためには、弁護士、会計士等の専門家を活用して、事前に進出国の関連法令調査、進出に必要な契約書の作成、レビュー等の準備を欠かさず、かつ、できる限り慎重に行うようにしましょう。

2 販売店・代理店、生産委託先型の進出の場合

直接海外に進出するのではなく、現地の販売店等や生産委託先と契約して、海外で自社の製品を販売したり製造する場合、どのような点に注意が必要でしょうか。

よくあるご相談としては、

- ① 販売店等との契約を、独占的・排他的契約にするか、非独占的・排他的契約にするか
- ② 販売店等との契約期間及び契約解除事由をどのように定めるか
- ③ 自社製品を商標登録している場合、商標ライセンス契約の必要性及びその内容
- ④ 技術漏えいを防ぐため、生産委託先と技術ライセンス契約の必要性及びその内容
- ⑤ 販売店・代理店等を保護する特別法（代理店保護法、独占禁止法等）が進出国に存在するか
- ⑥ 販売店等との輸出入取引を規制する法令が進出国に存在するか
- ⑦ 現地提携先との間で代金トラブル等が生じた場合、どのように解決するのが得策か（進出国の裁判制度、その他の紛争解決手段の有無の調査を含む）

等が挙げられます。



このうち、①ないし④については、販売店等又は生産委託先との契約関係をどう設計するかという問題です（実際にはより多種多様な検討項目があります。）、また、⑤ないし⑦については、進出国の法令調査に含まれますが、いずれも進出後のトラブルを避ける上で、非常に重要な点であり、専門家と協議の上で慎重に検討を進めるようにしましょう。

3 子会社等を設立して直接海外に進出する場合

進出国に自社の子会社、支店又は駐在員事務所を設立して、直接海外に進出する場合、どのような点に注意が必要でしょうか。一般論として、進出国に何らかの法人格を設立し直接進出する場合、進出国により深く関わることになるため、その分トラブルに巻き込まれる可能性も高くなります。

一般的な検討事項としては、

【契約関係】

- ① 現地企業と合併会社を設立する場合、（会社法等の規制を考慮して）出資比率や役員
の取り決め、デッドロック時の対策等、どのような内容の合併契約が望ましいか
- ② 現地のオフィスや工場用地を賃借するに当たり、（土地規制を考慮して）どのような
内容の賃貸借契約が望ましいか
- ③ 労使間の紛争を避けるため、どのような内容の雇用契約書（就業規則）が望ましい
か
- ④ 増収賄のリスクを下げるために、エージェントとどのような内容の委任契約を締結
すべきか

【法令調査関係】

- ⑤ 外資規制との関係で、どのような進出形態が望ましいか
- ⑥ 当該事業を行うに当たり、進出国にどのような規制があるのか、またどのような許
認可・ライセンスを取得する必要があるのか
- ⑦ 進出国の最低賃金、時間外労働規制等、どのような労働規制があるのか
- ⑧ 知的財産権（商標、特許等）を進出国で保護するには、どのような手立てがあるの
か
- ⑨ 進出国で得た利益を日本へ還流する最善の方法は何か（外貨規制、課税の有無等）
- ⑩ 進出国から撤退する場合、どのような手段がありうるのか、またその費用・期間
- ⑪ 当該事業を行う上で、妨げとなりうる法令が存在するのか（環境法、独占禁止法等）
等が挙げられます。

上記項目は進出時に検討すべき事項の一例ですが、実際に進出国で事業を継続するためには、株主総会や取締役会の決議・議事録作成や定款変更といった会社法上の規制や労働法上の規制、年次の会計監査や定期的な税務申告といった継続的に順守すべき事項も加わることになります。



4 継続的に相談できる専門家を見つけよう！

前回の経営Q&Aでもお伝えしましたが、上記のような海外進出後のトラブルを避けるための対策を検討するに当たっては、リスク回避の水先案内人として弁護士、会計士（税理士）、海外進出コンサルタント等の専門家の手を借りることが一番の近道です。

進出時は勿論のこと、進出後も、①新興国では法令の改正スピードが非常に早いこと、また、②トラブルが生じた場合に迅速に初期対応をお願いできること等の理由から、各種専門家に継続的に相談できる環境を整えて、定期的に法令の情報収集、自社状況の共有に努めるべきです。

国内案件では弁護士等に相談したことがないという会社があるかもしれませんが、海外進出に当たっては、「転ばぬ先の杖」として、各種専門家を是非有効に活用してください！

＜執筆者紹介＞

弁護士法人 大江橋法律事務所 定金 史朗（さだかねしろう）

日本弁護士、ニューヨーク州司法試験合格者

大江橋法律事務所（大阪事務所）にて約 6 年間勤務後、米国に留学。その後、新興国において研鑽を積みたいと考え、2014 年夏より東南アジア全域に支店を持つ DFDL カンボジアオフィス及びミャンマーオフィスに出向。日系企業の海外進出支援、労務相談を始め、M&A（株式譲渡を含む）、現地子会社の清算、不動産、各種英文契約書の作成・レビュー（合弁契約書、親子ローン等）等海外進出企業のニーズに幅広く対応可能。京都大学法科大学院（JD）、及び米国ヴァージニア大学ロースクール（LL.M）卒業。大阪弁護士会所属。

ホームページ：<http://www.ohebash.com/>

メールアドレス：sadakane@ohebash.com



日本政策金融公庫
国民生活事業