

## 全員がゼネラリストでありスペシャリスト 上場会社のM&Aからベンチャー投資まで、専門分野を持つ 各弁護士がテーラーメイドのM&Aサービスを提供

桃尾・松尾・難波法律事務所

難波修一 三谷革司 杉本亘雄  
山田洋平 森慎一郎

### 上場会社のM&Aからベンチャー投資まで 多様な分野にまたがる経験

“真に依頼者から信頼される法律事務所であること”という揺るぎない理念を掲げ、1989年に開設された桃尾・松尾・難波法律事務所。同事務所の最たる特長が、一人ひとりの弁護士がさまざまな法分野に関わることで、いち早くゼネラリストかつスペシャリストとして成長する土壌を維持するため、あえて“中規模”にこだわること。そして、全世界134都市に約70の法律事務所、7000名以上の弁護士が参加する国際的ネットワークINTERLAWの、日本における唯一のメンバーファームであるということだ。

そのような二つの特長を強みとし、同事務所では日本企業のM&Aを数多くサポートしてきた。

「当所では従来から商社やメーカーをはじめとする日本企業のM&Aをサポートする機会が多く、さらに最近ではベンチャーやITスタートアップ、製薬会社や医療機器、医薬品卸業者といったヘルスケア、太陽光などのエネルギーや建設などの分野でもM&A関連のご依頼が増えていきます」。そう話すのは、支配権をめぐるM&A関連の紛争解決などで豊富な経験を持つ三谷革司弁護士。日本企業のM&A件数は2017年に3000件を突破し、現在も増加傾向に陰りは見えないが、三谷弁護士はその要因について「M&Aの環境整備が整ってきたことが大きいのではないか」と分析する。

「現在、経産省で2007年に策定されたMBO指針（企業価値の向上及び公正な手続確保のための経営者による企業買収（MBO）に関する指針）を10年の実務の蓄積や環境変化に伴って全面的に改定する検討が進んでいます。オーナー企業の事業承継や、LBOファイナンスなど

についても同様に、手探りで進めていたものがさまざまな議論が積み重なってプラクティスが定着してきており、ある意味ではマニュアル化もされてきています。加えて、M&Aの仲介やアドバイザー企業も多様化しており、企業にとってはM&Aが非常にやりやすい環境になっているのです」（三谷弁護士）。

### M&A関連の紛争解決の豊富な経験を活かした 契約交渉およびアドバイス

国内外でビジネスを行う多くの日本企業にとって、いまやM&Aは成長戦略上の大きな鍵を握ると同時に、生存競争に勝つために欠かせないアクションともなっている。とはいえ、企業間の買収や統合・再編などが、必ずしもスムーズに進むわけではない。エネルギーや建設の分野をはじめとしてM&A自体のみならずM&Aに関する紛争も増えていくと、クロスボーダーのM&Aやそれらをめぐる仲裁案件を数多くサポートする森慎一郎弁護士は指摘する。

「当所には多様な分野で経験を蓄積した弁護士が揃う上、国内外の取引にかかわらず、M&Aに関連する紛争案件をほぼすべての弁護士が経験しています。実際に紛争を経験すると、M&Aで紛争になった場合にどのような点が問題になるのかが見えてきます。そうした経験は、現実的にあまり問題になり得ない条項についてはある程度は譲歩するとしても、他方で、一定の種類の誓約条項や関係者間の利益分配を規律する条項、さらには株主間契約における事前同意条項など、将来的に問題になり得る条項については、例えば裁判規範性をより高めるべく文言を具体的に・特定のにする、あるいは可能な限り定量的な基準を設定するなど、買収交渉やM&A契約のドラフティングの際にも活かすことができます。単純に契約書を作成するだ



Shuichi Namba



Kakuji Mitani



Nobuo Sugimoto

けではなく、いざ特定の条項について紛争が生じた場合には裁判あるいは仲裁においてどのように判断されるかという点を自らの経験からアドバイスできるのも我々の強みです」（森弁護士）。

株式取得や合併といった手法によるM&Aに加え、大企業同士のジョイントベンチャーや、大企業がベンチャー企業に半数以下の出資を行うマイノリティ出資などの案件にも多く関与する山田洋平弁護士も、「各自が紛争を担当した経験や専門性は、各条項の執行可能性を検討しながら契約書を作成する際に活かしています」と話す。

それぞれの業界や分野でのM&A契約に関する知見を持ち、さらには紛争解決までの経験までを有する弁護士の存在は、日本企業の担当者にとっても大いに頼りになるはずだ。

### M&Aはクロージングで終わらない PMIを含めたサポートも

紛争解決と同様に、M&Aの件数が増えるに伴って増加するのが、買収・合併後の統合プロセス、いわゆるPMIの問題だ。

「国内、海外を問わず、買収した子会社に親会社の社内規程等をどのように入れ込み浸透させていくかという問題に直面します。アウトバウンドM&Aで多く見られるのが、日本企業が買収した海外企業に対して過度に日本流を持ち込み、現地法制などとの関係で問題が出てしまうケースです。一方で、買収した海外子会社にすべて任せてしまい、コントロールが効かなくなってしまうという問題も見られます。従来のM&Aではディールのクロージングまでのサポートのご依頼が多かったのですが、最近はPMIを含

めたサポートのご依頼も増えており、デューデリジェンスの時点からクロージングを見据えて詳細に問題を検討しておくことはもちろん、買収・統合後のPMIプロセスにおいても細かな法的問題を解決するためにさまざまなアドバイスを行っています」（三谷弁護士）。

三谷弁護士は、2019年6月に経産省が策定した「グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針」にも注目すべきだと指摘する。「海外子会社における不祥事が日本の親会社にとって大きなダメージになることもあります。経産省が出す指針は実務の指標になりますから、しっかりとフォローしておく必要があると思います」。

### INTERLAWを活用した アウトバウンドM&A

同事務所では、大手・中堅企業による新規事業、新規技術、新規市場等の取得を目的としたM&A、さらにはノンコア事業の売却等、大企業の事業再編に伴うM&Aから、中小企業の事業承継に伴うM&Aなど、類型も規模も実に多様なM&Aを手がけている。その中には、東南アジアや欧米をはじめとする諸外国へのアウトバウンドM&Aも含まれ、その件数は増えている。

「クロスボーダーのM&Aにおいて、我々の大きな強みとなっているのがINTERLAWのネットワークです」。ネーミングパートナーである難波修一弁護士はこう語る。

“INTERLAW”は、“グローバルに拠点を持つ大手事務所といかに対抗すべきか”といった世界の中規模法律事務所に通ずる問題意識から、80年代に誕生した国際的ネットワークだ。厳格な理事会での討議を経て、加盟が許可されるのは1都市につき1事務所のみ。企業法務





Yohei Yamada



Shinichiro Mori

の分野において質の高いリーガルサービスを提供する法律事務所であることが、メンバーであるための最たる条件だ。北米や中南米、欧州、オセアニアといった地域はもちろん、アジアでは中国(北京・上海や香港)、韓国、インド、フィリピン、タイ、ベトナム、シンガポール、マレーシア、インドネシアと、各国にメンバーが存在し、日本においては、同事務所が唯一のメンバーファームとなっている。

「世界大会や地域大会が毎年行われ、INTERLAWに加盟する各国のメンバーファームの弁護士は、信頼のおけるパートナーであり友人のような関係を築いています。最近も、日本企業がマレーシアに本社があるグローバル企業を買収するという案件に関与しましたが、その際にはマレーシアの本社と中国、タイ、ベトナムにある子会社の買収を、INTERLAWのネットワークでつながる各国の現地ローファームの協力を得て同時並行で進めました。多国間M&Aでは、各国各地域の優秀な弁護士との連携だけでなく、その優秀な弁護士たちをいかにコントロールし、協同するかが重要です。当所ではこうしたケースにも万全の体制で臨むことが可能です」(難波弁護士)。

国際取引や独禁法関連にも強みを持つ杉本巨雄弁護士も、「アフリカや中東の一部などメンバーファームがない地域でも、近隣のメンバーファームに問い合わせれば、彼らが信頼を置く弁護士を紹介してもらえます」と語る。

最近では、現地のメンバーファームとテレビ会議をつなぎ、当該国と日本の当事者が集ってグローバルなM&Aの契約交渉を行うケースもあるという。「デューデリジェンスや契約書のレビューは机上でもできますが、そこで発見された問題点を当事者間で互いにつけあっているだけでは交渉がうまくいかなくなることもあります。問題点があればそ

れがどの程度リスクになるかをジャッジし、その企業の買収が買手企業に与える総合的な価値を検討する。そうした総合的な検討を踏まえて、取るべきリスクと、そうでないリスクを判断します。このような広い意味での“交渉”を売手側と買手側の担当者や弁護士が集って行うことは、依頼者のニーズを最終的な契約書に反映する際などにも非常に大きな意義を持ちます。もちろん我々が現地に入ることもありますが、時間的にタイトなM&Aにおいてそうしたグローバルな交渉の必要が生じた場合に、テレビ会議や電話会議などを通じてメンバーファームとともにシームレスに対応できるという点も、INTERLAWのネットワークが活用できるメリットだと思います」(杉本弁護士)。

### 中規模事務所ならではの テラーメイドのサービス

多くの企業にとって、M&Aが成功するかどうかは、今後のビジネスを大きく左右するほどのインパクトを持つ。そのため、買手側企業は対象企業に綿密なデューデリジェンスを行い、潜在的なリスクを洗い出す。

「中国や東南アジア等の企業を買収などではデューデリジェンスの過程で贈賄のリスクが出てくることも珍しくはなく、親会社のレピュテーションリスクや本社取締役の賠償責任などにつながりかねないケースでは、買収自体を止めるようにアドバイスせざるを得ないこともあります。とはいえ、リスクだけを見てただストップをかけているのでは、依頼者の利益にはつながりません。きちんとリスクを検討した上で、依頼者のビジネスのアクセラを踏むためのソリューションを時には必死で考え抜くことも、我々のようなビジネスローヤーの大切な役割だと考えています」。難波弁護士

が語るビジネスローヤーとしての矜持は、桃尾・松尾・難波法律事務所のすべての弁護士に浸透するものだ。

「デューデリジェンスでは、多くのケースで何らかのリスクが発見されます。そのリスクをどのように評価するかが重要です。多少のリスクがあっても進めるべき価値のあるディールなら、そのリスクを評価して買収額に反映するのか、あるいは契約書の条項を工夫することで手当てができるのかを検討します。単にリスクの指摘で終わるのでなく、依頼者のビジネスにとって意味のあるご提案をすることを当所の弁護士全員が心がけています」(三谷弁護士)。

あらゆるリーガルリスクを客観的に検討した上で、最大限に依頼者のニーズを追及する——。そうした強い思いを持つ弁護士が、中規模法律事務所ならではの距離感で結びつく。ゼネラリストかつスペシャリストである各弁護士の豊富な知識や経験、INTERLAWのグローバルなネットワークに加え、そうしたチームワークも同事務所の大きな強みだ。

「当所の所属弁護士は現在約50名であり、この規模だからこそ各弁護士の得意分野はもちろん、性格や担当案件までよく分かる状況です。こうした関係性の中で業務を行っているので、依頼者のニーズに見合ったチームを編成することができます。例えば独禁法が問題になりそうなM&Aならその分野に強みを持つ弁護士をチームに入れたり、すぐにアドバイスを求めたりすることもできる。さらには、あるメンバーが以前に担当した案件と類似した業種やスキームのM&Aのご依頼をいただいた場合には、当該メンバーをチームに含めるなど、効率的なチーム編成が可能です。そうした柔軟な対応も我々の大きな強みです」(山田弁護士)。

「このような規模感・風土だからこそ案件の大小を問わず、クライアント各社ごとにテラーメイドのサービスを柔軟かつスピーディーにご提供できます。また、クライアントのニーズやビジネスについて理解を深める努力を常に怠らず、関係性が長くなるほどにクライアントのご要望によりフィットしたサービスを迅速にご提供できるよう心がけています」(森弁護士)。

同事務所にはニューヨーク州弁護士資格を保有する弁護士や、欧米や中国、アジア各国での実務経験を有する弁護士など、国内外の最先端の法実務に精通する弁護士が

揃うが、「決して敷居は高くない」と難波弁護士は言う。

「リスクの検討だけでなく、依頼者のために踏み込んだアドバイスやサービスをご提供するのが我々の使命です。企業の皆様にとって、どのような局面でも頼りになる存在であるべきだと考えていますので、お気軽にご相談をいただければと思います」(難波弁護士)。

### Profile

#### 難波修一

82年司法試験合格。82年東京大学法学部卒業。84年弁護士登録(第一東京弁護士会)。87年コロンビア大学ロースクール修了(LL.M.)。87~88年Weil, Gotshal & Manges法律事務所(ニューヨーク州)勤務。88年ニューヨーク州弁護士登録およびカリフォルニア州弁護士登録。88年~89年バンカーストラスト(ニューヨーク州)勤務。89年桃尾・松尾・難波法律事務所設立。

#### 三谷革司

99年司法試験合格。00年東京大学法学部卒業。02年弁護士登録(第一東京弁護士会)、桃尾・松尾・難波法律事務所入所。07年コロンビア大学ロースクール修了(LL.M.)。07~08年Weil, Gotshal & Manges法律事務所(ニューヨーク州)勤務。08年ニューヨーク州弁護士登録。11年桃尾・松尾・難波法律事務所パートナー就任。

#### 杉本巨雄

02年東京大学法学部卒業。05年弁護士登録(第一東京弁護士会)、桃尾・松尾・難波法律事務所入所。09年ワシントン大学ロースクール修了(LL.M.)。09~10年Dewey & Leboeuf LLP(ニューヨーク州)勤務。10年ニューヨーク州弁護士登録。15年桃尾・松尾・難波法律事務所パートナー就任。

#### 山田洋平

04年司法試験合格。05年東京大学法学部卒業。06年弁護士登録(第一東京弁護士会)。11年コロンビア大学ロースクール修了(LL.M.)。11~12年Davis Polk & Wardwell LLP(ニューヨーク州)勤務。12年ニューヨーク州弁護士登録。12~13年デービス・ポーク・アンド・ウォードウェル外国法事務弁護士事務所勤務。16年桃尾・松尾・難波法律事務所パートナー就任。

#### 森慎一郎

06年東京大学法学部卒業。08年東京大学法科大学院卒業。09年弁護士登録(第一東京弁護士会)。15年コロンビア大学ロースクール修了(LL.M.)。15~16年Wilmer Cutler Pickering Hale and Dorr LLP(ロンドンオフィス)アソシエイト。16年ニューヨーク州弁護士登録。16年~Asia-Pacific Forum for International Arbitration日本代表。19年桃尾・松尾・難波法律事務所パートナー就任。

連絡先

〒102-0083 東京都千代田区麹町4-1 麹町ダイヤモンドビル

TEL : 03-3288-2080 (代表) FAX : 03-3288-2081 URL : <https://www.mmn-law.gr.jp> E-mail : [mmn@mmn-law.gr.jp](mailto:mmn@mmn-law.gr.jp)