

成功のための交渉術 Vol.3
“戦略的な情報の開示について”

大橋&ホーン法律事務所 パートナー
ニューヨーク州弁護士 大橋弘昌

これは私の持論なのだが、日本企業は、その作り出す物やサービスが一流だからか、ビジネスを行う際に、一流の物やサービスを提供すること以外のおろそかになっていることがある。もちろん一流の物やサービスを作り提供することは非常に大事。しかしそれだけではビジネスは成功しない。例えば、ビジネス交渉の場で情報をいかにやりとりするか、といったことが重要になる。

情報のやりとりといえば、読者の皆様はいかに自社に有用な情報を得るかといった話を期待するかもしれない。確かに、交渉において相手方から情報を得ることは大事だ。しかし実はそれと同じくらい、情報をどう提供するのか、しないのか、といったことも大事なのである。日本企業は、相手企業と交渉するときに、正直でありたいと思うのか、伝えなくてもよいことまでどんどん伝えてしまう傾向にある。日本企業同士の交渉だったら、お互いが、オープンに話し合うことによってよい結果が得られるかもしれない。しかし国際ビジネスの世界では、他社と交渉をするとき、特に自分より立場の強い相手と交渉するときは、情報をどのように提供していくかが非常に大事になる。

最近、クライアントである日本企業A社が、ある精密機械の製造にかかわる技術をアメリカ企業B社に売却したいと相談してきたことがあった。B社は誰もが知っている大企業である。このとき、我々が懸念したのは、技術の全てを明かしてしまうとB社にそのまま盗用されてしまうかもしれないということ。もちろん、技術情報を開示する場合には、秘密保持契約を締結してから開示していくことになる。秘密保持契約を交わしていれば、B社がA社の技術をそのまま盗用したときには、A社はB社を訴えて勝訴することができるかもしれない。しかしB社が技術をそのままコピーはせず改良を加えて新技術を開発したら、A社の技術を盗んだとは立証しづらくなる。また何よりもA社は中小企業。B社相手に裁判を起こしても、B社がとことん裁判で争ってきたら、裁判をする資金が続かないかもしれない。

私どもは、こう考え、A社の技術の独創性や優位性をうまくアピールしつつ、しかし最後までその詳細データはもちろん他の肝心な情報をも開示することなく、交渉を進めることにした。詳しい経緯の説明は省くが、交渉の過程で、精密機械の部品の仕入れ先についての説明を求められたときには、社名を明かすことなく「業界のリーディングカンパニーである」とだけ回答し、また技術に関するデータと図面の開示を強く求められたときは、ひるむことなく堂々と「お金と引き換えだ」と言い返した。そして、最終的には、詳細データや図面を開示してからその対価を決めるのではなく、開示する前に、開示の対価として50万ドルを超えるフィーの支払いに合意してもらうことができた。

この一連の交渉を通じて学んだこと。それは、情報開示を求められるような交渉に望む前には予め開示してもよい情報と開示しない情報をしっかりと決めておく、開示したくない情報についての質問に対しては肝心な情報の開示は回避しながら抽象的に回答する(回答を拒否するのではない)、大事な場面では強者に対して堂々と情報開示の条件を伝える、という3つのことだ。

この3つのことは、例えば、日系商社が日本の洋服ブランドを米国の販売会社を通じて展開するような場合にも通じる。商社としては、米国の販売会社と契約交渉をする前に、ブランド企業についてどのような情報を開示するか、どのような情報は開示を控えるのかを予め決めておく。ブランド企業との契約条件などを

JETRO BUSINESS TREND FILE FROM NEW YORK

米国の販売会社に話してはいけない。ブランド企業内で誰が取引の決定権限を持つキーパーソンなのかについてもぼかして回答したほうがよいだろう。販売会社に情報を与えすぎてしまうと、販売会社との取引条件が不利なものになったり、(もう商社が間に入る意味はないと)販売会社がブランド企業と直接取引を始めてしまったりするかもしれないのだ。

これからも交渉の場面では、この3つのことを肝に銘じて、戦略的に情報の開示を行っていきたいと考えている。
