



# 事例で学ぶインドにおける合併企業設立上の留意点

2024年3月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

ニューデリー事務所

ビジネス展開課

# 報告書の利用についての注意・免責事項

本報告書は、日本貿易振興機構（ジェトロ）ニューデリー事務所が現地法律事務所Chadha & Co.に作成委託し、2024年3月に入手した情報に基づくものであり、その後の法律改正などによって変わる場合があります。掲載した情報・コメントは作成委託先の判断によるものですが、一般的な情報・解釈がこのとおりであることを保証するものではありません。また、本報告書はあくまでも参考情報の提供を目的としており、法的助言を構成するものではなく、法的助言として依拠すべきものではありません。本報告書にてご提供する情報に基づいて行為をされる場合には、必ず個別の事案に沿った具体的な法的助言を別途お求めください。

ジェトロおよびChadha & Co.は、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、派生的、特別の、付随的、あるいは懲罰的損害および利益の喪失については、それが契約、不法行為、無過失責任、あるいはその他の原因に基づき生じたか否かにかかわらず、一切の責任を負いません。これは、たとえジェトロおよびChadha & Co.が係る損害の可能性を知らされていても同様とします。

本報告書に係る問い合わせ先：

日本貿易振興機構（ジェトロ）  
海外ビジネスサポートセンター／ビジネス展開課  
E-mail：[SCC@jetro.go.jp](mailto:SCC@jetro.go.jp)

ジェトロ・ニューデリー事務所  
E-mail：[IND-info@jetro.go.jp](mailto:IND-info@jetro.go.jp)

# 目次

1	インドにおける合併企業設立の概要	3
2	事例1 - 相談内容の概要	4
3	事例1 - デューディリジェンス実施の重要性①	5
4	事例1 - デューディリジェンス実施の重要性②	6
5	事例1 - デューディリジェンス実施の重要性③	7
6	事例1 - 駐在員派遣の重要性	8
7	事例2 - 相談内容の概要	9
8	事例2 - ジョイントベンチャー契約書の重要性①	10
9	事例2 - ジョイントベンチャー契約書の重要性②	11
10	事例2 - 合併運転資金の不足	12
11	事例2 - モニタリングの重要性①	13
12	事例2 - モニタリングの重要性②	14
13	事例3 - 相談内容の概要	15
14	事例3 - 競業避止義務条項作成上の留意点①	16
15	事例3 - 競業避止義務条項作成上の留意点②	17
16	事例3 - 撤退条項の重要性と留意点①	18
17	事例3 - 撤退条項の重要性と留意点②	19

# 1 | インドにおける合併企業設立の概要

## インドにおける合併企業設立と本レポートの目的

- 日系企業がインドで事業を行うにあたっては、顧客、産業におけるネットワークや生産設備など、自社に欠けるリソースを補う趣旨から、インドパートナーと合併企業（Joint Venture Company（以下、JVC））を設立しビジネスの拡大を図ることが有力な選択肢になる場合がある。
- インドパートナーとのJVCの設立・運営は紛争の宝庫であり、トラブルの相談が後を断たないが、合併契約書（Joint Venture Agreement（以下、JVA））を適切に作成さえすれば未然に防ぐことができるケースも少なくない。
- JVCの設立・運営の主要な事項は、JVC立ち上げ段階においてJVAのドラフティングを通じて交渉されるが、一旦署名されたJVAはインドパートナーの合意なくして修正することができないため、事後的に修正または内容を追記することは難しい。JVAのドラフティングにおいては、正にこれから事業を共に拡大していこうという事業立ち上げの場面において交渉することが心理的に難しい事項（例えば撤退など）も含まれるが、JVAのドラフトが唯一の交渉チャンスであることも多いため、この点を踏まえた上で、毅然とした態度で交渉することが推奨される。
- 本レポートでは、具体的なトラブル事例を用いて、インドパートナーとの間でインド国内でJVCを設立・運営する際に発生する典型的問題点やインド特有の論点に焦点を当てて解説する。インド特有の問題に焦点を当てるため、JVC組成に関して発生する問題や必須の検討事項を網羅しているわけではない点について留意されたい。

## 2 | 事例1 - 相談内容の概要

### 相談内容

弊社は日本の製造業者であり、現在インドでは拠点を有しておりません。

現在、数年前にインドで実施された展示会で知り合ったインド製造業者と、インド南部で産業用機械の製造するためのジョイントベンチャーを立ち上げ中です。ジョイントベンチャーの立ち上げは、弊社代表の鶴の一声で決定しました。

インドパートナーから、インドで会社及び工場を設立するには、インド特有の経験・知識が必要になると説明を受けたため、ジョイントベンチャー企業および工場立ち上げの基本的な部分はインドパートナーに任せ、駐在員も派遣しませんでした。

法人の設立はスムーズに完了しましたが、工場の設立が難航していたため確認したところ、工場の設立に進捗が認められないにもかかわらず、資本金の大半は既に工場の設立のために使ったと言われてしまいました。どのように対処すれば良いのでしょうか。

### 事例1の問題点の要旨

事例1では、主に以下の点に問題があり、トラブルに発展した。

- (a) デューデリジェンスの不実施と不適切なパートナーの選定
- (b) 駐在員等を派遣しないJVCの運営

### 3 | 事例1 - デューデリジエンス実施の重要性①

#### インドにおけるJVパートナーに対するデューデリジエンス実施の重要性と留意すべきポイント

##### 1. 事例1の問題点①：デューデリジエンスの不実施と不適切なJVパートナーの選定

事例1では、相談企業代表の鶴の一声で、展示会で知り合ったインド企業との合併事業の実施が決定された。しかし、JVパートナーの専門性や販売網に関するJVパートナーの説明に誇張が含まれていたこと、JVパートナーの財務状況が脆弱であったことなどが事後的に判明した。デューデリジエンス(以下、DD)と呼ばれる必要な調査を適切に実施していれば、JVパートナーとして適格性について早い段階で疑問を持つことができ、トラブルを回避できた可能性がある。

##### 2. インドJVにおけるDDの重要性

インドで事業を開始する場合、自社の不足する部分を補うためにインドパートナーと共にJVCを設立し、事業の展開を行うことが有力な選択肢となる場合がある。地域特有の商習慣に倣った事業展開や販売チャネルの確立は一朝一夕に実現できるものではなく、インドパートナーの助けを借りることでスムーズな事業展開が見込まれることがあるためである。

ここで細心の注意を払う必要があるが、それはJVパートナーの選定である。JVCを通じた事業展開の成否は、JVパートナーの選定にかかっているとと言っても過言ではなく、JVパートナーの選定には労力・コストがかかったとしても、細心の注意を払い入念に実施することが推奨される。

JVパートナー選定の際に不可欠なのが、バックグラウンドチェック/DDと呼ばれるパートナーとしての適格性を確認する調査手続きである。インドではJVパートナーの当初の説明とその実態が乖離していることが珍しくなく、JVC立ち上げ後に想定外の事項が判明するといった事態を避けるためにも、事前のDDの実施がインドでは不可欠である。

なお、既存インド法人の株式を買い取る形でJVCを組成する場合（買収型JV）、企業買収としての側面も有するため、DD実施の重要性や複雑性は更に増すが、企業買収は本レポートの主題でないため、本レポートでは簡易な言及に留める。

## 4 | 事例1 - デューデリジェンス実施の重要性②

### 3. JVにおけるDDの実施時期とMOU

インドでJVCを立ち上げるにあたって、DDは、パートナー選定の際に実施され、遅くともJVA交渉開始前に完了させることが通常である。DDの検出結果が、JVA交渉事項に影響を及ぼす可能性があるためである。

なお、実務上、DD実施に先立ち、覚書(Memorandum of Understanding/MOU)を作成することで、DDの実施や当事者の協力事項、タイムラインや、重要な当事者の共通認識などを法的拘束力を持たせないかたちで当事者間で確認することも一般的である。

### 4. インドJVにおけるDDのポイント

インドJVにおけるDDのポイントは、JVCの事業を展開していく上でJVパートナーに対してどのような役割を担わせるか、JVパートナーの資産を活用するかといった点によって変わるため、事案によって千差万別といえるが、共通して以下のような項目がDD実施のポイントとなる。

- a) **強みの裏取り**：インドでJVCを設立・運営する場合、特定の産業への専門性の高さ、抱えている顧客属性またはネットワークの広さ・深さ、保有する生産設備など、自社の不足するリソースや機能をJVパートナーに求めることが通常である。しかし、インドではJVパートナー側の説明に誇張がある場合や取得できる情報が正確でないことが少なくないため、そのJVパートナーから証憑を取得したり、関連する企業からヒアリングするなどして、選任を動機付けている強みが、本当にそのJVパートナーに備わっているのかを裏取りすることが重要である。
- b) **財務情報の確認**：財務状況が不健全なJVパートナーは、近い将来、平常どおり事業を実施できなくなる恐れがあるだけでなく、資金難から違法行為や犯罪行為に走ることも珍しくない。そのため候補JVパートナーの財務状況の健全性・強固性について財務DDを通じて確認することが推奨される。なお、財務DDは自社で実施するほか、インド勅許会計士を擁する会計ファームなど専門家に依頼する方法によっても可能である。なお、買収型JVの場合、財務情報が取得する対象会社株式の価格にも影響を及ぼすため、より詳細かつ広範な財務DDの実施が必要となることが通常である。

## 5 | 事例1 - デューデリジェンス実施の重要性③

- c) **法務リスクの確認**：JVCを設立・運営する際には、外資規制、会社法上の規制、業法等が問題となるほか、JVパートナーの資産・リソースがJVC運営の重要な部分となっている場合、予想に反して当該リソース・資産が活用できなくなった場合にJVCの運営に大きな影響を与えることが予想される。法務DDを通じて、想定されるJVC事業の運営に障害やリスクがないか確認することが推奨される。なお、法務DDは自社で実施するほか、インド法弁護士など専門家に依頼する方法によっても可能である。また、買収型JVの場合、想定される株式取得が可能であるか否か、株式取得によって対象会社の事業運営に影響がないか、既存の事業運営に法律上のリスクないかといった点を確認するためにより詳細かつ広範な法務DDが必要となることが通常である。
- d) **情報の取得手段**：DDを実施するにあたっては情報の取得が不可欠である。JVパートナーが任意に提供する情報も有益であるが、情報提供に応じない場合もある上、提供された情報がそもそも信用できないという事態も想定される。そのため、自社においてJVパートナー以外から情報を収集することも重要である。インドでは日本と比較すると幅広い情報がMinistry of Corporate Affairsやライセンス関連のウェブサイトなど公的機関のウェブサイトから取得できる。また、専門調査業者を活用することも非常に有用である。コストはかかるものの、競業他社、ベンダーおよび顧客や現従業員や元従業員からの証言など価値の高い証言・証拠が取得できる場合がある。

# 6 | 事例1 – 駐在員派遣の重要性

## インドにおける駐在員派遣の重要性

### 1. 事例1の問題点②：駐在員を派遣しないJVCの運営

事例1では、JVCの立ち上げ後も駐在員が派遣されず、JVCの運営および工場の立ち上げ作業をJVパートナーに一任するというかたちで事業が運営されていた。その結果、どのように資金が活用されていたか適切にモニタリングされることがなく、また、工場設立の進捗についても正確に把握することができなかった。駐在員を派遣すれば、資金の使途や工場設立の進捗について正確に把握でき、トラブルを回避できた可能性があった。

### 2. インドJVにおける駐在員の重要性

使途不明金や不当に高額なJVパートナー関連会社に対する発注といった資金にまつわるトラブルは、特に駐在員を派遣しないJVCの運営において発生する。インドでJVCを立ち上げるにあたっては、少なくとも設立当初は、駐在員の派遣が不可欠である。

インドJVパートナーの方が日系企業と比較してインド商慣習や工場設立・運営について知見・経験を有していることが多いことは相談事例指摘のとおりであるが、そのような事実がインドJVパートナーにJVCの運営を一任する理由にはなり得ない。JVCの運営にはパートナー双方の深い関与が不可欠であり、インドJVC運営における日本側の関与の方法として駐在員の派遣は必須である。

## 7 | 事例2 - 相談内容の概要

### 相談内容

弊社は日本の製造業者であり、5年ほど前にインドJVパートナーと共にインド北部で自動車用パーツを製造するJVC設立し、現在も当該JVCを運営しています。出資比率は51対49で、弊社がマイノリティとなります。また、駐在員として営業担当の取締役を派遣しております。

JVC設立の際にJVAを作成していますが、その作成はJVパートナーに一任しており、詳細な交渉は実施しませんでした。また、定款の作成を含むJVC設立もJVパートナーにお願いしました。

現在、事業は軌道に乗っているのですが、数年前に運転資金が不足したため追加で資本を払い込みました。インドパートナーが財務上の理由からこの追加出資を拒否したため、弊社が単独で増資をしており、この増資により、弊社の持ち株比率は、50%を超えるはずでした。

ところが、JVCに対してJVパートナーが多額の債権を有するなど主張し、当該債権を株式引き受けの対価として支払ったものとして取り扱い、勝手にインドJVパートナー側の持ち株比率を51%まで戻す手続きを実施していたことがこの度判明しました。

調査を実施したところ、JVパートナーが主張する債権の存在が疑わしいだけでなく、JVCからJVパートナーの関連会社に不透明な資金の流れがあることが確認されました。このような問題にどのように対処すれば良いでしょうか。

### 事例2の問題点の要旨

事例2では、主に以下の点に問題があり、トラブルに発展した。

- (a) JVAの作成をインドJVパートナーに一任したこと
- (b) 運転資金が不足した場合を想定した契約条項の欠如
- (c) JVC運営に関するモニタリング体制の欠如

## 8 | 事例2 – ジョイントベンチャー契約書の重要性①

### インドにおける合併企業設立・運営におけるジョイントベンチャー契約書の重要性

#### 1. 事例2の問題点①：JVAの作成をJVパートナーに一任したこと

事例2では、JVAの作成をJVパートナーに一任しているが、その結果、全体としてJVパートナー有利な契約書となっていた。JVC設立・運営の重要事項は、JVAのドラフティングを通じて交渉・決定されるため、JVAの作成をインドJVパートナーに一任することは推奨されない。事例2のトラブルも増資の際の手続きや報告義務について適切にJVAで規定をしていれば避けられた可能性があった。

#### 2. インドJVにおけるJVAの重要性

JVAは株主間で締結されるJVCの設立・運営その他株主の権利義務に関して規定する契約書である。JVAは、JVCの設立・運営に関する重要な事項について規定することが通常であり、また、万が一紛争に発展した場合の解決の指針となるものであるため、JVAのドラフティングについては細心の注意を払い、粘り強く交渉することが推奨され、間違ってもその作成をJVパートナーに一任してはならない。

例えば、相談事例とは異なる事案であるが、インドパートナー側が多数派のケースに関して、JVAの作成をインドJVパートナー側に一任したところ、通常のJVAであれば持ち分比率が逆転した場合には、これに応じて会社支配権が移るようにアレンジされることが一般的であるにもかかわらず、当該JVAにこのような規定が存在しなかったため、後に日本側のみが増資を実施し、その結果、日本企業が多数派となったにもかかわらず、実質的な会社の支配権がインド側に残存し、不利な立場に立たされ続けたというケースがあった。JVAの作成を相手方に一任すると、不当に不利な立場に立たされるリスクがあることを示す好例である。

また、JVAには、競業禁止義務や撤退に関する事項など紛争に発展した際に問題となる条項も多く含まれる。紛争に発展した際に問題となる条項については、これから事業を共に拡大していこうという場面において交渉することに心理的な抵抗が発生することが通常であるが、紛争に発展した際にはもはやJVA条項の修正について交渉することは難しく、また、JVAドラフティングが唯一の交渉タイミングとなるため、これらの事項も含めて毅然した態度で交渉することが必要となる。

## 9 | 事例2 – ジョイントベンチャー契約書の重要性②

### 3. JVAドラフティング交渉上の留意点

インド人との契約交渉はタフであり、日本人同士の交渉と比較して長期間を要することも珍しくない。交渉を優位に進めるためにも第一ドラフトは日本側から提供することが望ましい。また、英語力の差や現地の慣習・法律知識の格差などから対等な交渉が難しい場合、インド人弁護士を交渉のために起用することも、交渉を有利に運ぶために選択肢となりうる。撤退条件や競業禁止義務の範囲など、交渉が難航することが予想される事項に関して譲れない点がある場合には、交渉当初よりその旨をJVパートナーに対して明確に伝えることも有効な手段となる。

### 4. JVAにて規定される条項例

JVAにて規定される一般的な条項の一例は以下のとおり(下線があるものは特に重要な事項となる)。

定義・解釈/合併企業の目的および事業/合併企業の設立/前提条件/事業計画/株主構成/増資/ファイナンス/人事及び管理(MD等の選任を含む)/財務報告/株主総会/取締役会/全会一致事項/株式の譲渡・先買権・株価の算定方法/予算・経費・支払権限および銀行業務/配当政策/コベナンツ・競業禁止義務/守秘義務・広報/表明保証/契約解除・撤退/補償/デッドロック/準拠法/紛争解決

### 5. JVAの定款への反映

JVAは、サインすれば完了ではなく、これを会社の附属定款(Articles of Association/AoA)に反映する作業が必要となる。JVAは、契約上の拘束力を有するのみであり、会社法上の効力を有しないため、これを附属定款に反映しない限り会社法上の拘束力は発生しない。仮に附属定款に反映せずにインドJVパートナーがJVAに違反した場合、その違反の契約責任を追及することは可能であるが、会社法上の瑕疵を是正できない場合がある。契約責任を追及したとしても、JVAの違反によって発生した損害を立証することは容易でないケースもあり、救済手段としての実効性にかける場合もある。労力をかけて作成したJVAが、紛争解決の際に機能しないという事態にもなり得るため、JVAの内容を附属定款に反映させる作業は非常に重要であるが、実際には、日本企業がJVCの設立作業をインドJVパートナー企業に一任した結果、この点を看過してJVCが設立・運営されていることが少なくない。

# 10 | 事例2 – 合併運転資金の不足

## インドにおける合併企業運営における運転資金の不足とJVAにおける規定

### 1. 事例2の問題点②：JVAにおける運転資金の不足を想定した条項の欠如

事例2では、JVAの作成をJVパートナーに一任しているが、その結果、JVCの運転資金が不足した場合を想定した条項が欠如していた。運転資金の不足はインドJVC運営において直面する典型的な問題であるため、運転資金が不足した場合の対処や当事者の取りうるべき措置を事前に話し合い、JVAに反映していれば、事例2のトラブルは避けられた可能性がある。

### 2. インドJVCの運営と運転資金の不足にまつわる紛争

インドにおけるJVC運営においては、計画していた通りに売り上げが上がり、当初十分なものとして想定された資本金が運転資金として不十分となり、追加運転資金の払込みが必要となるケースも珍しくない。このような場合、日本側およびインド側双方に追加資本を払い込む資力がある場合には大きな問題とならない。問題となる典型的な場面が、インドJVパートナーが、資力不足を理由に追加払込を拒絶し、それだけでなく、持株比率が希釈化されることを嫌って日本側の追加払込についても拒絶するような場合である。

### 3. 運転資金が不足した場合を想定したJVAドラフティングの留意点

上記のとおり、運転資金の不足がインドJVC運営上の典型的な問題であるため、JVAをドラフティングするにあたっては運転資金が不足した場合を念頭に契約条項を作成することが望ましい。具体的には、運転資金が不足した場合の当事者が負担すべき追加出資/貸付に関する割合、一方当事者が支払いできない場合の措置、資本比率が変更しないかたちでの資金調達方法などが検討の対象となる。

# 11 | 事例2 –モニタリングの重要性①

## インド合弁企業運営における会社法コンプライアンス/財務モニタリングの重要性

### 1. 事例2の問題点③：JVC運営に関するモニタリング体制の欠如

事例2では、相談企業は取締役として駐在員を1人派遣していたが、営業よりの人材であり、会社法のコンプライアンスや財務・会計面はJVパートナーに一任している状況にあった。本件では、JVパートナー関連企業への不当に高額な資金流出や用途不明金、会社法を無視した株式の引き受けなど、数多くの問題が検出されているが、JVC運営に関する最低限のコンプライアンス/財務モニタリングの体制が整えられていれば避けることができた可能性が高い。

### 2. 会社法コンプライアンスのモニタリングの重要性

インドでは、インドJVパートナーが財務上の理由から増資に応じられないものの、持ち株比率が希釈化されることを嫌い、勝手に自社の持ち株比率を上げてしまうというトラブルが珍しくない。

インドにおける会社運営に関するコンプライアンスはインドJVパートナーの方が詳しいことを理由に、インドJVパートナーに一任してしまうケースも多々見受けられるが、このことがトラブルの一因となっている。JVパートナーによる独断での持ち株比率の引き上げは、JVAの規定に違反するほか、会社法上必要な手続きを欠いており、手続きの違法が認められるケースがほとんどである。実際、相談事例においても、債権を株式に転換するデッドエクイティスワップは、JVA上の全会一致事項の対象とされていたにもかかわらず、そもそも本来必要な株主総会が実施されていないなど手続きの違法が確認されていた。

例えば、中立的な会社秘書役を選任することをJVAで合意するといった簡単な対策で避けられるトラブルがほとんどであるため、会社運営に関するコンプライアンスをJVパートナーに一任することは避け、できる範囲でのモニタリングを試みることが強く推奨される。

# 12 | 事例2 –モニタリングの重要性②

## 3. 財務モニタリングの重要性

事例2では、JVCの資金がインドJVパートナーの関連会社に流出していることが確認されている。インドJVパートナー関連会社への資金流出も、インドにおけるJVC運営における典型的な問題の一つである。そもそも役務提供の実体がない資金流出事例も散見されるが、特に問題となるのがJVCがインドJVパートナーの関連企業から何らかの役務の提供を受けたものの、その対価が相場と比較して非常に高額であるといったケースである。

このような問題に対処するためには、インドJVパートナーが、JVCの資金を不正に流出させることができないよう日本側のモニタリング体制を整備することが重要である。具体的には、JVAにおいて、

(a)CFOを日本サイドから選出することを規定する、

(b)関連会社取引を全会一致事項として規定する、

(c)関連会社との取引に関してインドJVパートナーに対して報告義務を規定する、

といった方法などが考えられる。

インドJVパートナー関連会社に対する資金流出は、インドにおけるJVCの運営における最も典型的なトラブルの一つであり、JVAを作成するにあたってはどのように財務・会計モニタリングを及ぼすか慎重に検討することが推奨される。

# 13 | 事例3 - 相談内容の概要

## 相談内容

弊社は日本の製造業者であり、10年ほど前からインドJVパートナーと共にインド北部で電子部品を製造するJVC設立・運営を行っています。出資比率は60対40で、弊社がマイノリティとなります。

JVパートナーとは、経営方針において対立することも多く、また、長年の事業運営にもかかわらず黒字化の目処が立たないため、弊社独資で完全子会社をインド国内に設立し、JVCとは異なる製品に関して独自でビジネスを展開したいと考えるに至りました。このことをJVパートナーに説明したところ、JVAの競争禁止義務に抵触するため、弊社が完全子会社を設立してJVCと競合する事業をインド国内で実施する事は契約上許されないとされました。

また、どうしても独資の形態でインド国内でビジネスを行いたいのであれば、インドパートナーが保有するジョイントベンチャー企業の株式を法外な値段で買い取るよう求めてきました。一体どのように対処すれば良いのでしょうか。

## 事例3の問題点の要旨

事例3では、主に以下の点に問題があり、トラブルに発展した。

- (a) 不必要に広範な競争禁止義務の範囲
- (b) 撤退条項の欠如

# 14 | 事例3 – 競業避止義務条項作成上の留意点①

## ジョイントベンチャー契約書における競業避止義務条項作成上の留意点

### 1. 事例3の問題点①：不必要に広範な競業避止義務の範囲

事例3では、幅広いかたちで競業避止事業の範囲が設定されていたため、直接的にJVCと競合するビジネスに従事することが禁止されていたことはもちろん、JVCが関与していない周辺事業分野についても禁止される結果となり、相談企業が事業分野やアプローチを変えるといったかたちでインド国内においてビジネス展開を行う可能性が広く阻害されるかたちになっている点に問題があった。インドJVパートナーの主張は強引なものであったが、将来の事業展開の可能性などを考慮した上で競業避止義務の範囲を設定していれば、避けられたトラブルであった可能性があった。

### 2. 競業避止義務により発生する制限

競業避止義務は、その株主によるJVCと競合する事業への関与を禁ずる規定である。株主が直接的または間接的にJVC事業と競合するビジネスを行うと、これではJVCを組成した目的が果たせなくなる場合があるため、これを避ける点にその趣旨がある。JVAには競業避止義務が含まれることが一般的である。

しかし、競業避止義務は自社の現在または将来の事業を大きく制約する可能性があるため、自社の事業上の制約となる可能性がないか慎重に検討することが推奨される。

例えば、JVCの設立時に、自社またはそのグループ企業が既にJVCと競合する事業を行っている場合、JVAの契約締結によってただちに契約違反の状態が発生する可能性がある。自社が直接インドで行なっている事業の場合、比較的容易に競業避止義務の違反リスクについて把握することが可能であるが、ディストリビューターなど第三者を通じてインド市場に関与している場合や、子会社が行なっている事業については見落としがある可能性もあるため留意する必要がある。

また、競業避止義務が将来のインドにおける事業展開を阻害する可能性についても留意しなければならない。JVC設立当初には、自社による参入が考えられなかった市場が、5年後、10年後に魅力的な市場に成長する可能性は十分あるが、不必要に競業避止の範囲を広げてしまうと、自社による将来の市場参入が制限される可能性がある。

# 15 | 事例3 – 競業避止義務条項作成上の留意点②

## 3. 競業避止義務条項作成上の留意点

競業避止義務条項の内容を検討するにあたっては、まず、現在自社が関与している事業との関係で、競業避止義務違反となる可能性があるか検証することが必要となる。JVC設立時点において既に関与している事業については、競業避止義務の例外として比較的容易に受け入れられる傾向があるため、JVAの交渉上大きな問題となることは少ない。

また、自社の将来の事業展開の障害となることを防ぐ観点から、競業避止義務の範囲はできる限り具体的かつ明確にし、実際にJVCが関与する事業の限度に制限すべきである。JVA上、JVCが実施する事業の概要が規定されることが少なくないが、当該条項が競業避止義務の範囲を画する機能を持つ場合もあるため、競業避止義務条項だけでなく、JVA全体としてどのような効果を有することとなるのか分析することも必要となる。

そのほか、製品の種類・性質、販売エリア、ターゲットなどの要素によって競業避止の範囲を画することなどが考えられる。

JVCの事業拡大のためのコミットメントを相互に約するJVCの立ち上げという場面において競業避止義務について交渉することに心理的抵抗が発生することは自然なことである。しかし、競業避止義務はJVC立ち上げ時が唯一の交渉のタイミングであり、その交渉を間違えると、大きな機会損失につながる可能性がある。また、インドパートナーにとって激しい契約交渉は日常よくあるため交渉の実施それ自体によってパートナー関係に悪影響及ぶことはない。競業避止義務が及ぼす影響を念頭に毅然とした態度で交渉することが推奨される。

# 16 | 事例3 – 撤退条項の重要性と留意点①

## インド合併事業における撤退条項の重要性とその作成上の留意点

### 1. 事例3の問題点②：撤退条項の欠如

事例3では、撤退に関する条項が一切規定されておらず、撤退の方法についてゼロベースから交渉しなければならない状況にあった。しかし、インドJVパートナーからすれば、事実上経営をコントロールしている JVCによる事業実施が可能であり合併の解消を進める積極的な理由はなく、他方で日本側はできるだけ早く自社独自で事業を開始したいと考えており、そのためには競業避止義務との関係から合併解消が必要であったため、日本側が交渉上不利な立場に置かれていた。相談事例では、結果として日本企業に不利なカタチで、合併が解消されるに至った。合併解消には少なからず痛みが伴うものであるが、撤退条項が整備されていれば過度に不利な条件での合併解消とならなかった可能性が高い。

### 2. 撤退条項ドラフト上のポイント

どのような撤退条項が適切かは、その会社の置かれている立ち位置や、グローバル戦略におけるインド市場の位置付けなど、会社によって千差万別であるが、主に(a)撤退の方法(b)撤退の条件(c)株価算定方法について検討する必要がある。

撤退の方法は大別すると、(i)JVCの清算 (ii)日本側がインドJVパートナーが保有するJVC株式を買い取る方法(iii)日本側のJVC株式持ち分をインドJVパートナーに買い取らせる方法が考えられる。

次に、撤退の条件については、当事者の合意や一定期間の経過、一定会計年度の赤字の継続または累積損失が一定額を超えた場合などが考えられる。どのような条件が適切かは自社の置かれている状況を考慮しながら慎重に決定する必要がある。

また、株価算定方法を事前に規定することも重要である。譲渡株式の価格算定に関する規定があれば、インドJVパートナーにもある程度合理的な交渉が期待できる。しかし、株式価格の決定に関して、一切の指針となる条項が存在しないと、インドJVパートナーが法外な価格を提示してくることが珍しくなく、交渉が難航する。

# 17 | 事例3 – 撤退条項の重要性と留意点②

## 3. 株式譲渡価格に関する規制

インドでは外為管理法上の制約により、インドJVパートナーからJVCの株式を日本企業が買い取る場合、その株式の買取価格は公正価格以上でなければならず、他方で、インドJVパートナーに対してJVC株式を日本企業が売却する場合、その株式の買取価格は公正価格以下でなければならないという規制が存在する点について留意する必要がある。

会社法上、この公正価格の算定は、会社法の規定する登録鑑定人(通常は勅許会計士等)のみが実施可能とされる。

実務上は、当事者間で譲渡価格を合意した上で、登録鑑定人により当該価格が公正価格である旨の評価報告書の作成を依頼するという手順になることも多い。