

# 米国における 小売ビジネスの法的リスク

2015年3月

独立行政法人日本貿易振興機構（ジェトロ）

ニューヨーク事務所

進出企業支援・知的財産部 進出企業支援課



## 本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）ニューヨーク事務所がリテイン契約に基づき、法律事務所 Moses & Singer LLP 内藤博久氏に作成委託し、2015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、本稿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。本稿にてご提供され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 Moses & Singer LLP 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 Moses & Singer LLP 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：

独立行政法人日本貿易振興機構（ジェトロ）  
進出企業支援・知的財産部 進出企業支援課

※2015年4月1日の組織変更により、部課名  
およびメールアドレスが変更となりました。  
ビジネス展開支援部・ビジネス展開支援課  
E-mail：BDA@jetro.go.jp

ジェトロ・ニューヨーク事務所  
E-mail: NYA@jetro.go.jp

The logo for JETRO (Japan External Trade Organization) is displayed in a large, bold, serif font.

## 目次

I. 米國小売ビジネス .....	3
II. ケーススタディ .....	2
A. 従業員対応リスク : .....	3
B. 消費者対応リスク .....	4
III. ケース分析 .....	6
A. 原告弁護士が存在 .....	6
B. 訴訟のトレンドを読む .....	6
C. 新しい法律に対応する .....	7
D. ビジネスプラットフォームに関連する法律を知る .....	8
E. クラスアクションを理解する .....	9
IV. 訴訟対策 .....	11
A. 情報のアップデート .....	11
B. 法律の活用 .....	11
C. 文書管理ポリシーを整備する .....	13
V. まとめ .....	14

# 米国における 小売ビジネスの法的リスク

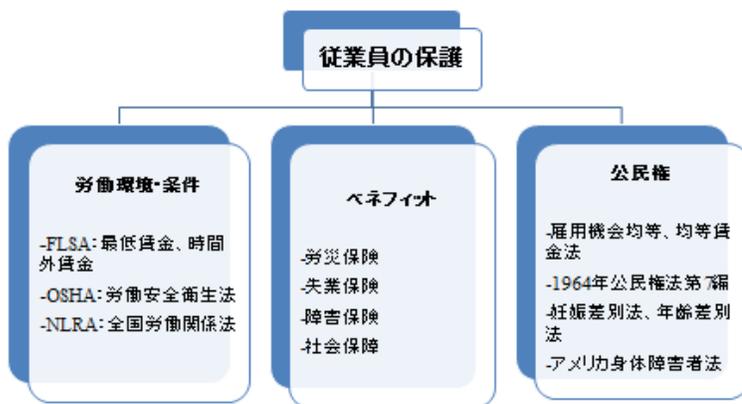
## I. 米國小売ビジネス

訴訟大国米国の中でも、小売業は特に訴訟リスクの高いビジネスと考えられている。その理由の一つとして、小売ビジネスが遵守しなければならない法律が複数存在することが挙げられる。図表 1(a)と 1(b)が示すように、小売ビジネスは、会社として一般的に守ることが義務付けられる労務規定等の法律の他に、消費者とインタラクティブな関係性を有することから生じる商品リスクや個人情報管理等の消費者保護にも積極的に努めなければならない。関連する法律が多いからこそ、小売ビジネスには徹底した予防治務体制の構築が求められる。しかし、多様な法的リスクに十分対応できる管理体制やリソースをもつ小売ビジネスは、米国において多くは存在しないのが現状である。このインフラの不備が、小売業を理想的な訴訟ターゲットとする原因となっている。

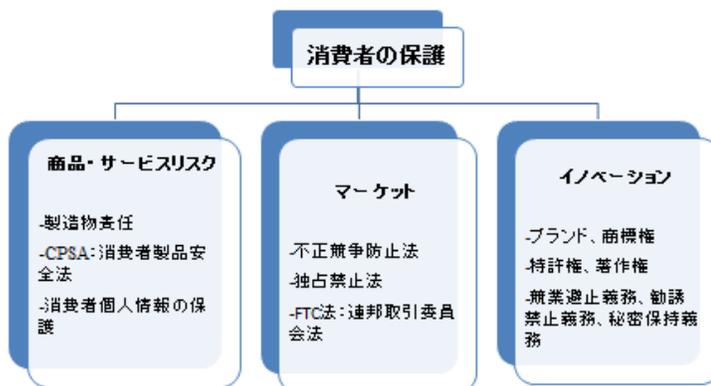
また米国は、Civil Law（大陸法）を基礎に制定法が定められている日本とは異なり、積み上げた Common Law（判例）から法律を判断する判例国（9 頁図表 2 参照）である。判例を中心とする米国では法律が成文化されていないため、日本企業がビジネスをする上で必要となる法律が何であるかを正確に判断することは容易ではない。しかし、「日本企業だから法律の要件や効果が分からない」は米国では言いわけにならない。むしろ裁判では、法律を知らないことは、「遵守する意識がない」や「法律違反を明示的・黙示的に是正している」など不利な判断につながる可能性がある。

米国のビジネスにおいて、訴訟リスクを 100%回避することは難しい。訴訟リスクの高い小売業は、万が一に備えてダメージの最小限化に努めることが、米国ビジネスの成長力・生存力を支える鍵となる。そのために欠かせないプロセスが、身近で生じている判例を定期的に研究することである。小売業に対して提起された訴訟案件を知ることで、どのようなかたちで小売ビジネスが狙われるかを分析することができる。訴訟の「型」を知り、原告側の理想的な標的にならないようにすることが、小売業の有効な訴訟対策なのである。本レポートでは、2014-15 年に話題となっているケースを紹介しながら、米国で小売ビジネスを行う上で留意しなければならない法務に関するポイントや、知っておくべき法律を解説する。

図表1(a) 従業員対応リスク



図表1(b) 消費者対応リスク



## II. ケーススタディ

米國小売業の身近な法的リスクは、大きく①従業員対応リスクと、②消費者対応リスクの二つに分類することができる。

## A. 従業員対応リスク：

米国で小売ビジネスを展開する企業にとって、必ず押さえておくべき重要なポイントが、従業員の採用やその後の労務管理等を含む雇用・労働法関係の法令・規則の遵守である。近時、米国ビジネスでの最も大きな法律上のリスクは、労務関係の訴訟やペナルティであるといっても過言ではない。他方で、労務環境を適切に整えることができれば、優秀な人材を引きつけ企業の競争力とすることができる。

### ケース#1： アバクロンビー&フィッチの「ヒジャブ」ケース

米国ブランド「アバクロンビー&フィッチ（以下「アバクロ」という）」のオクラホマ州店舗で、イスラム教徒であるサマンサ・エラウフさんは、頭髪を覆うヒジャブというスカーフを被って採用面接を受けた。しかし、帽子や頭髪を覆うことは同社の「Look Policy（服装規定）」に抵触するとして、エラウフさんは不採用となった。

米国の雇用差別禁止法（以下、「1964年公民権法の第7編」という）は、雇用主による雇用上の条件や権利における一切の宗教差別を禁止している。また雇用主は、従業員が宗教上の理由から合理的な配慮を必要とする場合は、会社にとって大きな負担とならない範囲で、積極的に便宜を図ることが義務付けられている（「Religious Accommodation」という）。

エラウフさんを服装規定の除外対象とするなど、宗教上の便宜供与が図られず不採用とした同社の決断は宗教差別に当たるとして、雇用機会均等委員会（EEOC）は、エラウフさんの代理としてアバクロを提訴する。本件は連邦最高裁判所にて現在係争中であり、専門家に注目されるケースとなっている。

このケースの争点は、採用応募者の合理的な配慮の必要性を、会社側が積極的に認識する必要性があったか否かである。アバクロは、採用応募者が宗教上の配慮を明確に通知しなければ、会社は合理的な便宜を図る必要はないと主張している。米国における採用面接では、雇用主は、できるだけ宗教・人種・性別に関連するコメントや質問を避け、知る必要がある範囲の情報のみを収集するよう心がけることが一般的である。連邦最高裁判所の判断によっては、離職率の高い販売員を多数雇用する小売業の採用プロセスに、大きな影響を及ぼす可能性がある。

### ケース#2： サックスフィフスの「トランスジェンダー（性転換者）」ケース

自身を女性と認識するリース・ジャマールさんが、勤務中に会社や同僚から差別的取扱いを受けたとして、雇用主であるサックスフィフスアベニューを性別・性的指向に対する差別で訴えたケース。女性に性転換したジャマールさんは、同僚に男性呼称で呼ばれ、男子トイレの使用を強要されていた。また直属の上司からは、男性的な容姿をすることを心がけプライベートの生活を職場に持ち込まないよう注意を受ける。最終的にジャマールさんはEEOCに差別の申し立てをするが、申し立て後ジャマールさんは、サックスフィフスから解雇されている。

このケースでは、トランスジェンダーが 1964 年公民権法の第 7 編によって保護されるべきカテゴリーであるか否かが争われている。トランスジェンダーが第 7 編によって保護されると、今後雇用主に対して提起される性的差別の訴訟が増加する可能性がある。

### ケース#3： トリプルプレイスポーツバー&グリルの「LIKE ボタン」ケース

トリプルプレイスポーツバー&グリル（以下、「トリプルプレイ」という）の元従業員が、同店舗オーナーが源泉徴収の計算ミスをしたことをフェイスブックで非難し、侮辱的なコメントも同時に掲載する。この書き込みに対して LIKE（「いいね！」）ボタンを押した従業員が、「侮辱的なコメントに LIKE したことは、ここでは働きたくないという意思表示」であるとして、同店舗から解雇される。

この解雇に対して、企業の不当労働行為を規制する全国労働関係局（National Labor Relations Board, 以下「NLRB」という）は、本件における LIKE は、オーナーの源泉徴収の計算ミスに対するリアクションであり、虚偽的または真偽とは関係のない侮辱発言に対して同意を示したものではない。よって、当該従業員の発言・行為は、全国労働関係法（National Labor Relations Act, 以下「NLRA」という）第 7 条によって保護され、同店舗の解雇は不当であると判断する。

NLRA 第 7 条では、従業員が団結する権利、また雇用・労働条件に対して自由に話し合う、共同して行動する権利を保護している。本件において、NLRB は、すべての LIKE が保護の対象となるとは言及しておらず、文脈により「共同行為」と判断される内容によっては第 7 条の保障が及ぶとしている。NLRB の判断に対して、トリプルプレイは第 2 巡回控訴裁判所に控訴し、当該従業員の LIKE は NLRA によって保護される共同行為に当たらないと主張している。

## B. 消費者対応リスク：

小売ビジネスの最大の魅力は、自分たちの提供する空間の中で消費者と直接的な取引関係を構築することにある。消費者との直接的な関係性はビジネスチャンスであるのと同時に、訴訟大国米国においては、人身傷害などの法律問題を引き起こす原因にもなる。また急成長するオンラインショッピングに伴い、インターネット上での消費者サービスや情報管理など、ビジネスプラットフォームが複雑化している点も視野に入れる必要がある。小売業が消費者対応リスクの取扱いを間違えると、クラスアクション（集団的訴訟）や、ブランドや信頼性の低下を招くことになるので注意しなければならない。

#### ケース#4： マイケル・コースの「アウトレット商品」ケース

マイケル・コースのアウトレット商品として販売されたジーンズには、「Our Price 79.99 ドル」と「Original Price 120 ドル」の二つの価格が表示されていた。しかし、このジーンズはアウトレット商品としてのみ製造されていて、マイケル・コースの正規店では一度も販売されてはいなかった。消費者があたかも 33%のディスカウントを受けたと感じるような、マイケル・コースのマーケティングは不当な二重価格表示であるとして、当社のアウトレット商品を購入した消費者が同社に対してクラスアクションを提起する。

連邦取引委員会（以下、「FTC」という）は、企業の不公正または欺瞞的なマーケティング、プロモーション、広告、セールス活動から消費者を守る権限を有する。広告の表現が虚偽または欺瞞的とされることを避けるため、広告は原則として、①真実に基づき、誤解を招かないこと、②実証可能であること、そして③公正でなければならない。本件におけるマイケル・コースの二重価格表示が、消費者に対する説得力が増す、または、購買意欲を促すなどの効果が生じる場合は、当該商品が実際にディスカウントされたものではないことから、FTC 法 5 条により禁止される欺瞞的価格表示に該当する可能性が高い。

#### ケース#5： バーニーズニューヨークの「差別的プロファイリング」ケース

有名デパートであるバーニーズニューヨークで高額の買い物をした消費者が、同デパートから、クレジットカードの不正使用を疑われ一時拘束される事件が起きた。この事件に対して同デパートは司法当局から調査を受けることになり、一定の人種に所属する消費者のみをターゲットにした差別的プロファイリングがあったとして 52 万 5,000 ドルの罰金を支払うこととなった。司法当局の調査により、同デパートには客観的な万引き・盗難ポリシーがなく、従業員の主観性に依存していたことが結果として、今回の差別を起こした一因とされている。

#### ケース#6： セフォラの「消費者アカウント停止」ケース

化粧品の小売チェーン店で有名なセフォラが、全商品を 20%オフにするキャンペーンを行った。キャンペーンの最中、セフォラは、再販を目的にディスカウント商品をネットで大量購入する消費者がいることを知る。対策としてセフォラは、特定の消費者のアカウントを停止して、ネット購入をできないように措置した。しかし、セフォラからアカウントの停止を受けた消費者は、①中国からアクセスをしている消費者と、②アジア系米国人の消費者に限られていた。セフォラによる一方的なアクセス停止は不当な人種差別に当たるとして、セフォラは、アカウントの停止を受けた消費者からクラスアクションによって訴えられた。

### III. ケース分析

上記で紹介した六つのケーススタディを基に、小売ビジネスが意識すべき法的留意点を以下にまとめる。

#### A. 原告弁護士の存在

米国にとって訴訟は一つの経済やビジネスであり、ある意味、トレンドでもある。例えば、ケース#4 のアウトレット商品の案件については、クラスアクションの標的となったのはマイケル・コースだけではない。ニーマンマーカスや GAP も同様に、二重価格表示が欺瞞的なマーケティングであるとして訴訟を提起されている。一つの訴訟が起きると、類似の案件がドミノ倒しのように続くことが米国訴訟の特徴である。

そして、この米国の訴訟経済を動かしているのが原告弁護士（「Plaintiff Attorney」と呼ばれる）の存在である。原告弁護士とは、一人あるいは少数の弁護士事務所で形成され、着手金等を一切受けず、成功報酬制で原告の代理を行う弁護士である。訴訟にかかる諸経費についても原告弁護士が負担することが多く、その代わりに勝訴した場合は、回収金額の 30~40%を報酬として受ける。対して、被告となる企業を代理する弁護士は、勝っても負けても基本時間制で働くことになる。訴訟を起こす上での負荷を下げている原告弁護士の存在は、米国で訴訟が増える大きな理由の一つと言われている。

成功報酬制で訴訟をする原告弁護士のビジネスモデルは、時間のかからない、簡単な、そして大きな回収が望めるケースをたくさん見つけてくることにある。どれだけ知的好奇心を掻き立てられる案件であったとしても、内容の難しさから膨大なリサーチを要しゼロから書類を作成しなければならないケースは、原告弁護士にとってはあまり理想なケースとはいえない。また、被告となる訴訟相手が誰であるかも、原告弁護士には重要な要素となる。小売業のように、遵守しなければならない法律が多い、クラスアクションになりやすい、ブランドを保護する上で消費者とのトラブルはできるだけ避けたいなどの特徴や弱みをもつビジネスは、原告弁護士にとって理想的な訴訟ターゲットとなる。

#### B. 訴訟のトレンドを読む

原告弁護士の思惑にはまらないようにするためには、小売業が直面するホットな法的問題が何であるかを知り、訴訟のトレンドや流れに敏感になる必要がある。例えば、ケース#1 でみた Accommodation という概念は、宗教だけではなく、障害者が仕事をする上で必要な便宜を図るという意味でも適用される。合理的な便宜を図ることで障害をもつ従業員が本質的職務を果たすことができる場合、雇用主は、積極的に協力していく姿勢を見せていく必要がある。雇用

主が、事業運営に過大な困難となるなどの正当な理由を証明できない限り、従業員からの配慮要請を拒否することは障害者差別となるので注意しなければならない。

Accommodation のケースでは、十分な配慮とは何か、従業員に対する配慮を拒否できる正当な理由とは何かを、雇用主が的確に判断するのが難しいという問題がある。裁判になるまで法的要件が明確にわからない、またはケース・バイ・ケースとなるのが判例国米国における訴訟対応の難しさでもある。Accommodation のように、雇用主による対応ミスが生じやすい分野こそ、原告弁護士にとっては狙い目なのである。

今後の Accommodation の傾向、そして小売業が注意すべきケースとして、妊婦に対する合理的な配慮が挙げられる。米国において妊婦は、一時障害者として扱われるため、雇用主は、妊婦が仕事を継続する上で必要とする便宜を図る義務を負う。近年の小売業では、妊娠期間中に販売員として働き続けることを選択する女性が増えている。小売ビジネスは、妊婦が安全・安心に働ける環境が何であるかを把握しておく必要がある。例えば、妊婦に対して a) 休憩時間を増やす、b) 長時間立たせる業務を与えない、c) 20 ポンド以上の重い荷物は持たせないなどの便宜を図ることは、雇用主には負担がかかるものではないと米国では判断される可能性が高い。よって、このような便宜を妊婦に対して図ることについては、従業員からの要請がなくても積極的に提供していくことが訴訟リスク対応となる。

また、ブランドイメージを守る、従業員間の清潔で魅力的なストア環境を保つ、消費者の安全を守るといった目的を達成するには、服装規定や盗難防止のための社内ポリシーの作成が欠かせない。しかし、ケース#1 や#5 でみたように、企業に差別する意図はなくても、結果的に作成した社内ポリシーが不当な差別をもたらすこともあるため、社内ポリシーの作成・運用については細心の注意が必要である。

## C. 新しい法律に対応する

ケース#2 にみたように、トランスジェンダーが今後第 7 編によって保護を受けるなど、新しい法律の解釈が求められる、または新しい法律が施行される場面は、外国企業にとって特に訴訟リスクが高くなるので注意が必要となる。米国で小売を行う日本企業が、新しい法律や法の解釈をタイムリーに理解し、自社の管理体制に必要なアップデートをしていくことは容易な作業ではない。まさに原告弁護士にとって新しい法律の実施は、日本企業など外国企業を狙うにはうってつけのタイミングなのである。上述したが、米国の訴訟において、「外国企業だから・・・」は、ダメージの最小限化やリスクの回避のための言いわけにはならない。

参考までに、今後新しく施行する可能性のある法律の中で、小売業にとって特に注意すべきなのが、エグゼンプト社員の区分要件の厳格化である。エグゼンプトとノン・エグゼンプトを誤って区分することはよく起きる問題だが、小売業にとっては訴訟に発展する重大な労働問題になるため注意する。

小売業の従業員の多くは、ノン・エグゼンプトに属する。ノン・エグゼンプト社員とは、公正労働基準法（Fair Labor Standard Act, 以下「FLSA」という）の下で、最低賃金と時間外手当の保証を受ける権利を有する者である。一般的に、ノン・エグゼンプト社員は、週 40 時間を超える労働に対して通常の 1.5 倍の割増賃金を受け取る権利がある。一方、経営者、管理者、専門職などのエグゼンプト社員は、FLSA の最低賃金や時間外手当の適用除外となる。従業員をエグゼンプトと区分するには、①週ベースに受ける給与が一定以上である、②直属の部下が 2 人以上存在する、③従業員の雇用・解雇を決断する権利を有するなど、所定の要件を満たすことが条件とされている。

現在、いわゆる「ホワイトカラー」社員である経営者やストアマネージャーをエグゼンプトとする場合、支払われるべき週給の下限は 455 ドル以上となっている。この下限の週給設定を、将来的には週 1,000 ドルまで引上げていこうという動きがある。もともと小売業では、エグゼンプトの要件を満たすことのできる社員が多くはない。エグゼンプト規定がさらに厳しくなることは、より多くの社員が FLSA の保障を受けるノン・エグゼンプトとなり、結果的に小売業の人件費を増加させる可能性がある。

#### D. ビジネスプラットフォームに関連する法律を知る

ケース#3 でみたように、近時、NLRB が、従業員のソーシャルメディアへの書き込みを理由とする解雇等が NLRA に反し違法であるとして、企業を調査・摘発するケースが増えている。小売業にとってソーシャルメディアは、ブランド構築や売上向上に欠かせないツールではあるが、同時に、不特定多数の目に触れるため、それなりの品質管理が求められる。従業員のソーシャルメディアの利用を不当に規制する、必要以上にモニタリングする、従業員の書き込みに対して懲戒処分や解雇を行うことは、NLRA の違反行為とされる可能性がある点を留意する。ソーシャルメディアの利用等についてルールを設ける際には、NLRB の見解も踏まえて、それらが違法とされるリスクがないか否かを慎重に確認しなければならない。また、従業員の権利を尊重し過度な抑制をしないよう、ソーシャルメディアに関する社内規定には折衷的な計画が求められている。

従業員のソーシャルメディアへの書き込みが給与、労働時間、安全、仕事量、その他業務関連の問題など、その雇用・労働条件に関連する内容である場合は、NLRA 第 7 条が従業員に保障している「共同行為」に該当する。雇用主が、従業員の「共同行為」を制限・妨害することは、NLRA 第 8 条によって禁止されているので注意しなければならない。例えば、就業規則等で従業員のソーシャルメディアの利用に関する規定を設定する場合は、NLRA 第 7 条で定められた従業員の権利を奪わないように気をつける必要がある。

また小売にとってソーシャルメディアは、後述するクラスアクションや行政訴訟のリスクを引き起こす原因となる点についても留意する。例えば、一人の消費者がフェイスブック等に、あるショップで売られている商品のリスクや欠陥に関する書き込みをする。それを見た別の消費者 A さんは、消費者商品を規制する米国消費者製品委員会（Consumer Product Safety Commission, 「CPSC」）等の当局に当該商品の欠陥性を通達する。または、この商品を実際

に購入した消費者 B さんが書き込みを見て、当該商品の欠陥性について原告弁護士に相談しクラスアクションを提起できるか相談する、といったリスクが、ソーシャルメディアの存在によって生じていることについても注意する。

## E. クラスアクションを理解する

クラスアクションとは、一人または少人数の代表者が、共通する被害を被った集団（クラス）の利益追求のために行う訴訟である。一人当たりの被害が少なくても、小さな被害を束ねることができれば訴訟として十分な規模となる。クラスアクションとは、まさに、原告にとって泣き寝入りをせずに救済を実現させるためのシステムなのである。

ケース#4 や#6 でみたように、小売業はクラスアクションを起こされるリスクが高いビジネスである。実際、クラスアクションによる訴訟が多いことが、米国における小売業がハイ・リスクなビジネスといわれる理由でもある。図表 3 は米国が訴訟大国となる要因を示すが、その中でもクラスアクションは、訴訟から生じるダメージを大きくする原因となっている。

日本の集団的訴訟とは異なり、米国のクラスアクションは「オプト・アウト型」を基礎とする。日本で集団的訴訟に参加するには、各クラスメンバーが弁護士に委任状を出し、訴訟にかかる印紙代等を負担する、といった「オプト・イン型」の仕組みとなっている。これに対して、米国のオプト・アウト型では、メンバーはクラスから離脱する意思を示すことがなければ自動的にクラスの一員となっている。メンバーがクラスから自発的に離脱することは通常考えられない、経済負担もかからないシステムになっていることが、日本と比べて米国でクラスアクションが頻繁に提起される理由となっている。

図表 2 米国が訴訟大国（訴訟が起こりやすい、訴訟のダメージが大きい）となる要因

(1) 連邦制	米国は連邦制の国である。連邦法・州法、連邦裁判所・州裁判所の違いが分かりにくい。州それぞれに民事訴訟のルールがある。
(2) 判例法	判例によって法律を理解する。法律が明文化されていないため、法律の内容が分かりにくい。
(3) 原告弁護士	成功報酬制で原告を代理する弁護士。着手金などを一切受け取らず、勝訴した場合には回収した金額の 30-40%を報酬として受け取る。 「Ambulance Chaser（救急車を追って、訴訟となる事件を求める弁護士）」と皮肉をこめて呼ばれている。
(4) 懲罰的賠償制度	望ましくない行為を抑止する目的において、原告が懲罰的なペナルティを請求することができるシステム。
(5) ディスカバリ	日本にはないコンセプトで、トライアル（正式審理）前の証拠や証言の開示制度。相手方の手持ち証拠や相手方証人から原則として訴訟に関連するすべての情報の開示を受けることができる。「捜査特権」とでもいふべき調査権が当事者に与えられている。訴訟コストがかさむ原因にもなっている。
(6) 陪審制度	損害額の認定を含め、訴訟の事実関係は陪審が判断を行う。陪審は法律に関しては素人であるため、損害額に関する判断が高額化する傾向がある。
(7) クラスアクション	クラスの代表者が、同じ被害を被った各クラスメンバーの代表として提起する集団的訴訟。小さい金額であっても、一つに束ねることができれば大きな被害額となる。費用倒れを防ぐシステム。

クラスアクションは、①問題となるケースの中にクラス全体に共通する法律上・事実上の争点が存在していて、②クラスアクションが公正かつ効果的な紛争解決である場合に、裁判所から承認されることになる。ケース#4 や#6 のように商品やマーケティングから生じる消費者とのトラブルや、販売員の労働環境から生じる労務紛争など、小売業の直面する問題において、クラスアクションの成立に必要な争点の共通性を主張することはそれ程難しくはない。そして、一度クラスアクションが裁判所に承認されてしまうと、請求金額が大幅に増し、訴訟や和解を進める上で原告の立場が非常に強くなる。よってクラスアクション対策としては、早急な和解を図ることも重要な作戦といえる。日常的な予防としては、消費者保護に関する規制を理解し、消費者クレームには迅速に解決するようにする、従業員には風通しのよい環境をつくり、内部通告などあった場合は決して報復行為をしないなどが挙げられる。ケース#1、#2、#5、#6 のような差別問題に有効に対応する意味で、Diversity Training（人種、性別、年齢、性的指向など、職場環境の多様性を理解するためのトレーニング）を採用することも一つの手段といえる。

## IV. 訴訟対策

日本企業が米国で小売を展開する際、法的リスクを事前に認識し最小限化する努力（＝予防法務）は非常に大切なプロセスとなる。そのためにも、どのようなかたちで小売が訴訟に巻きこまれるかを知り、積極的に対策を講じていくことが訴訟回避の鍵となる。また、日本企業にとって米国市場はあくまでも自国外での戦いである。日本とは異なる法、司法制度、裁判に伴う手続法といったハンデを軽減するスキームがなければ、思うように戦うことはできない。

### A. 情報のアップデート

米国で小売展開する日本企業が、法的リスクに対して「見える化」をする対応を取らず、トラブルに巻き込まれれば、企業だけでなく経営者個人や日本本社にとっても非常に大きな負担となるため、事例研究や情報のアップデートを行うことは必要である。全米小売業協会（National Retail Federation）などに参加することによって、近時小売が直面する問題、小売に適用される法律が何であるかという情報を知ることができる。

米国の裁判所は、企業が法律を遵守する姿勢や努力があったか否かを判断要素として重要視する傾向がある。そういった意味でも、事例研究をしながら、法的リスクに対応するロードマップを描けるよう努力をし続けることが大切となる。

### B. 法律の活用

日本企業が米国で小売業を展開する上で、必要となる法律に対応していくことは容易なことではない。しかし、法的リスクに積極的に対応できる体制を構築しておくことは、消費者、従業員、取引先やステークホルダー等の信頼や安心感を得る要素となる。さらに、法律を理解しビジネスのツールとして活用することができれば、企業の競争力を高めることもできる。

法律の活用例として、2012年4月、米国では、企業の公募・私募における資金調達の促進を目的とした新規事業活性化法（The Jumpstart Our Business Startups Act, 以下「JOBS法」という）が成立した。JOBS法は、図表3に示すように、中小企業にとって米国における新たな資金源へのアクセスを提供する。

図表 3 JOBS 法による新たな資金調達方法の概略

	Rule 506(b)	Rule506(c)	Crowdfunding
	JOBS 法前の証券法除外規定。「Old Rule」と呼ばれる。	JOBS 法後の新しい資金調達方法。証券法除外規定。2014年8月から実施される。	JOBS 法後の新しい資金調達方法だが、まだ実施規定が制定されていない。
登録要件	Form D の申請	Form D の申請	Form C の申請
調達資金に関する制限	特になし。	特になし。	年間 100 万ドルまで（同年度に Rule506 によって調達した金額を除く。）
株主に関する制限	非適格投資家は 35 人まで（1 人でも非適格投資家を含むと、証券法に定められる開示義務に遵守する必要があるので注意する。）	適格投資家のみ募集。	非適格投資家含め、不特定多数の投資家に募集可能（各投資家が出資できる金額は、投資家の年収や純資産に基づく制限が定められている。）
広告	一般的勧誘は一切行ってはいけない。	一般的勧誘が認められる。	媒介業者による資金調達プラットフォームを通じて行う。

JOBS 法の成立によって、クラウドファンディングやルール 506 での一般的勧誘が新たな除外規定に加えられたことは、資金調達を規定する証券法の大幅な改正に相当する。証券法により定められる米証券取引委員会（SEC）への登録や開示といった膨大な作業を避けながら、企業がインターネットを通じて株式取得を勧誘することが可能となる。このような流れに乗じて、米国では、インターネット上で適格投資家と企業をつなげるサービスなども充実してきている。

JOBS 法により新しく広範な資金源に直接アクセスできることは、米国において小売をする日本企業においても非常に有益な選択肢となるはずである。JOBS 法のように、米国ビジネスを支援する法律を知る・知らないは、日本企業がアウェイの地で有効に競争していく上で欠かせない情報となる。しかし、JOBS 法のような法律を有効活用するためには、クラウドファンディング、その他の私募発行、新規株式公開（IPO）、株主間取引など、証券投資の募集に適用される基本的な証券法を把握しておくことが重要となる。競業他者が持っていない知識や情報、使えていない法律を活用することによって先行者利益を得ることができるのである。

## C. 文書管理ポリシーを整備する

最後に、米国のビジネス問題解決に欠かせない社内の仕組みであるDocument Retention Policies（文書保存ポリシー,以下「DRP」という）について説明する。訴訟リスクの高い小売業では、社内のドキュメント（作成文書、マニュアル、契約書、決算関係帳簿、請求書等）がどのように管理されているかが、訴訟対策として重要となる。

DRPとは、どのドキュメントを、いつまで保存し、あるいはどのタイミングで破棄するかをまとめた社内規定である。小売にとってDRPを徹底させる理由の一つに、社内ドキュメントの効果的なマネジメントによる大幅なコスト削減というメリットが挙げられる。特に米国の訴訟では、電子データやメール、携帯のテキストメッセージまでも含め、関連社内書類が図表2のディスカバリの対象となるため、電子データの管理方法も含めたDRPがどこまで社内で徹底されているかによって、訴訟の結果や訴訟コストに大きな影響を与える。またディスカバリの対応を誤ると、会社に罰金や敗訴も含めた非常に厳しい制裁が裁判所から課されることになるので注意しなければならない。

以下、小売ビジネスに必要なDRPを構築する上で有効な取り組み方をまとめる。小売特有の紛争をあらかじめ意識したルール構築が、コストとリスクの削減となる。

### ■ 構築ステップ1

法令など、ドキュメント管理を求める規定の確認。例として、労働基準法などで一定期間保存することが求められる重要書類。法令以外にも、契約書やマニュアルなど、ビジネス上、あるいは業界で保存することが求められている書類。ISOなど国際基準で要求される管理義務にも注意する。

### ■ 構築ステップ2

保存と破棄に関する自社ポリシーの設定。ステップ1で確認した保存義務を遵守する。日本では、保存期間を経過したものを破棄するところまでルールを設けていないことが多くみられる。保存に要するコスト、何より、将来訴訟に巻き込まれた場合のリスクを考えると、不要な書類は作成しない、また古い書類は定期的に廃棄することが重要。電子データに関しては、バックアップから破棄までのスケジュールを明確化する。

### ■ 構築ステップ3

社内DRPルール遵守を徹底する。ルールを設定する際、各保存・破棄ポリシーの理由や裏付けについても文章化し、社員の理解・意識を高める。同時に、訴訟時における文書提出命令や、訴訟関連書類の保存義務に注意する。ディスカバリに関するルールに違反すると、責任逃れのためにわざと破棄したとみなされ、制裁が課される可能性もある。

### ■ 構築ステップ4

DRPがきちんと機能しているか定期的なレビューを実施する。特に、ルールに従って文書が保存・破棄されているかを確認する。文書管理に関する規定や法令改正にも留意する。企業のビジネスニーズに合致したDRPへと常に改良する。

## V. まとめ

米国で小売ビジネスをしていく上では、企業が知らなければならない法律が存在する。「法律は難しい」、「法律はうるさい制約だ」と法律に対する抵抗を感じて、コンプライアンスに時間を費やすことに躊躇する経営者は少なくない。確かに法律は、法的に正しく経営を行わない小売ビジネスを罰する力をもつ。しかし法律とは、本来、公正な市場・競争をつくり、その中でビジネスをする企業を守るためのものである。法律は企業を罰するためにあるのではなく、成長させ継続させるために存在することを知ることが大切である。米国で小売ビジネスをしていく上で、日本企業は、法律があるため仕方なくそれを守るのではなく、法律を味方にしてビジネスを発展させる、そのためのコンプライアンスであることを理解しなければならない。