

平成 25 年 3 月 8 日

## 取引先との紛争解決ガイドライン

東京太陽法律事務所  
弁護士 大城章顕

### 1. はじめにー取引先との紛争

事業活動を行ってれば、業種にかかわらず当然に他の事業者と取引をすることになります。例えば、製造業であれば原材料や部品を仕入れたり、製造を下請業者に依頼したりすることは日常的に行われているでしょう。また、製品を消費者に販売するだけでなく、事業者に対して販売することもあるでしょう。このように、事業活動には取引先との取引が必然的に伴うものですが、取引先との関係は決して敵対関係ではなく、Win-Win の関係を目指しているはずであり、取引先とは信頼関係が築かれている（少なくとも築こうとしている）ことがほとんどだと思います。したがって、取引が順調に進んでいる場合には取引先との関係も良好であり、何の問題も生じません。しかし、代金の支払いがない場合や注文した製品と異なる、製品に欠陥がある、納期に遅れるといった問題が生じると、これまで（場合によっては長年の）取引関係があっただけに、紛争に様々な要素が絡み、泥沼化することもしばしば見られます。

本稿では、事業活動を行う上で避けることのできない取引先との紛争を解決するためのガイドライン（指針）となることを目指して、取引開始時や実際にトラブルが発生した時、訴訟・仲裁となった場合、紛争解決後といった各局面におけるポイントを解説したいと思います。

### 2. 取引開始時ー証拠化の重要性

ある企業等と取引を開始する場合、後に紛争が生じることを防ぐため、取引先がどのような事業を行っているか、財務状態に問題はないか等の情報をできる限り収集することが必要です。その上で、実際に取引を開始することを決定した場合、次に重要なことは契約書をきちんと作成することです。契約書を作成する目的の一つは、取引に関する合意事項を明確にし、後の紛争を予防することにあります。しかし、契約書を作成することの重要な目的は他にもあります。それは、後に紛争となってしまった場合に備えて、合意内容を記録化し、証拠を残すことです。紛争解決の方法としては、当事者間の協議から始まり、調停や仲裁、訴訟といったものがありますが、いずれの段階においても、証拠があるかないかによって勝負が決まります。訴訟や仲裁のように第三者である裁判官や仲裁人が当事者それぞれの主張を聞いた上で権利関係を確定する場合には、第三者を説得するための証拠が必要になります。また、当事者間の協

議のように第三者が関与していない段階であっても、通常当事者はその後の訴訟等の見込みを考慮して協議を行っているはずですから、客観的な証拠は協議内容に大きな影響を与えます。このように、取引を行う場合に合意内容を契約書に明記することは、紛争予防という観点だけではなく、紛争となった場合の証拠とするという観点からも非常に重要です。なお、紛争予防と証拠化は別の目的のように思われるかもしれませんが、紛争予防と証拠化という目的は相反するものではなく、証拠が残されるからこそ紛争の予防になるのであり、これらの目的は実際には共通するものと言えます。

契約書作成の重要な目的の一つが合意内容を証拠化するという点にあることから、重要な合意内容を契約書に記載しないことは、本来避けなければなりません。しかし、取引先との関係等や様々な事情から、重要な事項について契約書には記載していないもの実は合意されていたということがあります。後に訴訟となった場合、このような契約書に記載されていない合意の有無が争点となることがしばしばあり、契約書等の客観的な証拠がない場合には、言った言わないの水掛け論になってしまい、証明することが非常に難しくなります。したがって、仮に契約書に記載しない場合でも、取引に関連する合意内容を証拠化しておくことが重要です。その方法としては、例えば取引条件等を協議した会議の場での発言であれば、会議後に議事録を作成しておくことが考えられます。また、電話でのやり取りであれば、電話後に内容を確認するEメールを送っておくという方法も一案です。議事録を取引相手に確認してもらったり、Eメールの返信があったりすればより確実ですが、仮に何らの返信がない場合でも、こういった議事録やEメールは、一般的に単に担当者が後に証言するよりも信用されやすく、また担当者の証言を補強する資料にもなります。

このように、新たに取引を開始する場合には、後に紛争となった場合に備えて証拠を準備するということを念頭において、合意内容を契約書や議事録等といった形で記録化・証拠化することが重要です。

### 3. トラブル発生時－早期の相談

それまで順調に進んでいた取引でも、突如としてトラブルが発生することがあります。取引先が支払期日になっても代金を支払わない、納期になっても製品の納入がない、納入した製品に欠陥があったと言われたといったトラブルが起きることがあります。また、突如として注文数が激減したり、契約を解除すると通知されたりするようなこともあります。

このようなトラブルが発生した場合、初期段階では担当者や担当部署のみが対応する例が見られますが、このことがトラブルを拡大させてしまうことがあります。担当者はこれまでの取引の経緯を熟知しており、さらに取引先の担当者のことも知っているはずですから、担当者・担当部署がトラブルに対応することは当然重要です。しか

し、担当者の中には、法的知識や経験が多くないために、取引先の言い分をそのまま受け入れてしまうことや、責任を認める発言をしてしまうことがあります。したがって、トラブルが発生した場合には、ごく初期の段階から法務部・法務担当や弁護士に相談することが重要です。

法務部・法務担当者や弁護士に相談する場合には、①現状の把握、②見通しを立てる、③実際の対応の3点を検討することが必要です。①現状の把握については、ごく単純な事例であれば別ですが、複雑な事例の場合には取引開始時から現在までの時系列表を作成し、契約書やトラブル発生時のEメールのやり取り等の重要な資料を集めておくといよいでしょう。このようにすることで、記憶が新鮮なうちに事情をまとめておくことができますし、担当者以外の方も事情を把握しやすくなります。また、社内で説明が必要な場合や弁護士に相談する場合にも効率的になります。

②見通しを立てるについては、①現状の把握を踏まえて、最終的に訴訟や仲裁となった場合の見通しを立てることが必要です。この作業は簡単なことではありませんが、③実際の対応をどのようにすべきかを決定するために重要ですので、慎重に検討する必要があります。例えば、製品を納入したにもかかわらず、取引先が納入された製品に欠陥があったため代金を支払わないと主張している場合、契約書を確認するだけではなく、実際に欠陥があったのか、あったとしても自社の責任であるのかといったことを確認することになります。この際、単に契約上、法的権利・義務があるか否かを検討するだけではなく、訴訟・仲裁になった場合に自社あるいは取引先が欠陥の有無や責任について立証できるのかという観点から検討することが必要です。

そして、②見通しを立てる段階を経たら、③実際の対応を決定することになります。検討の結果、訴訟・仲裁になった場合でも負けることがあり得ないような場合には、取引先と協議を行い、自社の主張が正しく、取引先の主張は法的に通らないことを説明して和解をしたり（この際、「証拠化」していることが説得材料として大きな意味を持ちます。）、訴訟等を提起したりすることになるでしょう。反対に自社に責任があることが明らかである場合には、早期に和解することで訴訟費用等のトラブル解決に要する費用を軽減するよう努めたほうがよいでしょう。もちろん、このように単純に見通しを立てることはできない事例も多くあります。このような場合には、考える見通しについてその可能性の高低を検討することに加え、最悪のシナリオ（損失の最大額）と会社として取ることができるリスクの上限を考慮した上で具体的な対応策を決定することになります。

なお、どのようなトラブルであっても、和解条件として第一に考えられるのは金銭の支払いですが、和解協議を行う際には金銭の支払い以外の条件がないか検討することも重要です。例えば、今後の取引量を増加させるという条件もありうるでしょうし、今後の製品単価を下げる（上げる）ということもあるでしょう。このように、トラブルの内容が金銭に関わることであっても、それ以外のファクターを条件とすることで

和解がまとまることがありますので、別のファクターを条件とすることができないか検討することも有用です。

#### 4. 訴訟・仲裁となった場合—チームとして取り組む

取引先とのトラブルが訴訟・仲裁等の法的手続の段階に至った場合、通常は弁護士に代理人を依頼することになるでしょう。ここで問題となるのが、どの弁護士に依頼するかということです。会社が弁護士と顧問契約を締結している場合、顧問先の弁護士に依頼することが多いかもしれませんが。あるいは、同僚や知人、税理士等から紹介してもらったり、以前に依頼したことがある弁護士に再度依頼したりすることもあるでしょう。このように、弁護士を探すにはいくつかの方法がありますが、普段から弁護士についての情報収集をしておくといざという時に役立ちますので、積極的に弁護士と知り合い、どのような案件を扱っているのか、コミュニケーション能力に問題はないかといったことを確認しておくことをお勧めします。

弁護士を選任した後は、訴訟や仲裁の追行については弁護士に任せてしまうことがあります。これは避けるべきです。弁護士の中には、弁護士は訴訟のプロなのだから、依頼者は全て弁護士に任せていけばいいというスタンスの方もいるようですが、弁護士は訴訟追行のプロであっても、個別の事案を完璧に把握しているわけではなく、会社の個別の事情を理解しているわけでもありません。したがって、弁護士に代理人を依頼する場合でも、弁護士と取引の担当者、法務部・法務担当等の関係者がチームとなって解決に取り組むことにより、それぞれ知識や経験を補い合うことができ、効率的でよりよい解決を図ることができるようになります。

チームとして取り組むために最も重要なことは、十分なコミュニケーションをとることです。そのため、現状について説明をしない弁護士や、質問への回答が非常に遅い弁護士は問題があります。弁護士を選任した後にコミュニケーションに問題があることが分かった場合には、遠慮せずに状況を報告するように会社から弁護士に要望することが必要です。さらに、会社からも積極的に弁護士に連絡を取り、情報を共有することも重要です。また、コミュニケーションの効率性を上げるためにも、前述の時系列表を活用することや、重要な打ち合わせについては議事録を作っておくことも有用でしょう。このように、十分なコミュニケーションをとり、弁護士と担当者、法務部・法務担当がチームを組んで紛争解決に当たることが重要です。

また、訴訟・仲裁を進めていくにあたり、各段階で見通しを立てておくことが必要です。トラブル発生時に見通しを立てることが必要なことは前述のとおりですが、訴訟等の各段階で見通しは少しずつ変化していくはず。これは、予想していなかった主張や証拠を相手が提出してきたり、裁判官・仲裁人が心証を示唆したりすることなどから生じます。訴訟を例にとると、訴えが提起された段階、準備書面や証拠のやり取りが行われた段階、証人尋問が行われた後、審理が終結する直前、判決直前、控

訴審といった各段階で見通しをアップデートすることになります。このような見通しをもとに、コスト（弁護士費用に限らず、社員が紛争解決に従事しなければならないコストや将来への影響も含まれます。）を考慮して、和解をするのか（和解する場合には、その条件）、訴訟を続けて判決を取得するのかといったことを決めていくことになります。このように、見通しを立てることは非常に難しい作業ではありますが、同時に非常に重要な作業ですので、慎重に検討することが必要です。

また、前記のとおり和解協議を行う場合には、金銭面の条件だけではなく取引量の増加や取引価格の調整、他の取引の条件を変更するといった条件を利用することができないか検討することも有用です。もっとも、裁判上で行う和解では、訴訟の直接の対象とはなっていない取引を条件として入れることについて裁判所が嫌がることも多いため、このような場合は訴訟外で和解合意書を作成することになります。

#### 5. 紛争解決後—トラブル防止のために

取引先との紛争が和解や判決等により解決した場合には、今後の紛争発生を防ぐために、トラブル発生の原因、トラブル発生時の対応、訴訟・仲裁等での対応について検討することが有用です。まず、なぜトラブルが発生してしまったのかを検討することにより、トラブル発生を未然に防止することができます。例えば、契約書の規定に問題があったのであれば、今後利用する契約書の規定を変更したり、すでに締結されている契約書であっても規定の変更を提案したりするなどの対応をとることができます。また、紛争が初期段階で解決しなかった場合には、なぜ初期段階で解決することができなかったのかを検討することによって、今後はトラブルの「芽」の段階で解決することができ、トラブル解決に要する費用を最小限に抑えることができるでしょう。検討の結果、社内のトラブル対応の体制に問題があったのであれば、初期段階であっても必ず法務部・法務担当が直接トラブル対応を担当するようにするといったように社内の体制を変更することによって、今後のトラブル拡大を防ぐことができます。また、弁護士の対応について検討しておくことで、今後トラブルが発生した場合に再度依頼すべき弁護士であるか否かを決定するための資料とすることができます。

企業にとって紛争の発生が決して喜ばしいことではないことは当然ですが、発生してしまった以上、紛争についての経験を今後活かすことが必要です。解決後に紛争の発生から解決までの問題点を関係者間で検討することによって、このような経験を今後のトラブル発生や拡大の防止に役立てることができます。

#### 6. おわりに

以上のとおり、取引先と紛争となった場合に紛争を解決するためのポイントを述べてきました。紛争は金銭面でのコストがかかるだけでなく、担当者や法務部・法務担当の多大な労力を必要とします。それにもかかわらず、生産的なものではなく、事業

活動にとって必ずしもよい影響を与えるものではありません。したがって、やはり紛争を予防するという観点が重要になりますが、紛争を予防するためにも、取引開始時には「証拠化する」という意識を持って契約書を作成したり、取引先とのやり取りを記録化したりすることが大切です。前述のとおり、最終的に訴訟・仲裁で勝てる（または負ける）という見通しがあるからこそ、紛争を予防することができますので、やはり証拠化することが重要です。そして、それでも紛争の発生を完全に防ぐことは困難ですので、紛争となってしまった場合には、効率よく、無駄なく解決することを目指すことが大切です。

本稿は、「取引先との紛争解決ガイドライン」と題していますが、「ガイドライン」というには物足りない点が多々あるかもしれません。それでも、本稿が少しでも読者の皆様のお役に立てば幸いです。

#### 〈著者略歴〉

- 平成 14 年（2002 年） 慶應義塾大学法学部法律学科卒業
- 平成 16 年（2004 年） 弁護士登録  
西村ときわ法律事務所（現西村あさひ法律事務所）入所
- 平成 17 年（2005 年） 栗林総合法律事務所入所
- 平成 18 年（2006 年） クリフォードチャンス法律事務所外国法共同事業入所
- 平成 22 年（2010 年） University of Southern California Gould School of Law  
（LL.M.コース）卒業  
Clifford Chance LLP 香港オフィス勤務  
カリフォルニア州弁護士登録
- 平成 23 年（2011 年） K&L Gates 外国法共同事業法律事務所入所
- 平成 25 年（2013 年） 東京太陽法律事務所開設

#### 〈雑誌記事〉

- ・ “Jurisdiction by Japanese courts over foreign-related matters”  
ASIAN-MENA COUNSEL, Volume 9, Issue 10（共著）
- ・ 「AIJ 問題が突きつける受託者責任（上）、（中）、（下）」年金情報 589 号から  
591 号（共著）

#### 〈主な取扱分野〉

訴訟・仲裁・紛争解決、労働問題、一般企業法務、刑事事件

〈問い合わせ先〉

東京太陽法律事務所

〒101-0052

東京都千代田区神田小川町 3-7-3 文栄小川町ビル 2階

TEL: 03-5280-9670 FAX: 03-5280-9671

E-MAIL: [fumiaki.oshiro@tokyotaiyo-law.com](mailto:fumiaki.oshiro@tokyotaiyo-law.com)

URL: <http://www.tokyotaiyo-law.com>

掲載日 : 2013 年 3 月 27 日