

# 国際取引成功のヒント（２） — よりよい決済条件を求めて —

小樽商科大学ビジネススクール  
教授 中村 秀雄

前回に続けて北洋銀行との共同研究の中で出会った国際取引案件を題材に、輸出取引における決済について考えてみます。

最近、サハリン・プロジェクトなどの大型案件の関連で、建設機械その他をロシアに輸出する商談が増えてきています。このような取引で決済条件を検討するに当たって、どのようなことに気をつければよいでしょうか？

一見単純な質問に見えますが、研究チームは取引国、取引相手の性格などに注目して、次のことを検討しました。

- ☆ ロシアに向けた輸出の特徴は何か？
- ☆ サハリン・プロジェクトにおける輸入者（買主）は誰だと考えればよいのか？
- ☆ より安全な決済方法は何か？

## 1. 対ロシア輸出

ソビエト連邦崩壊前の対ソ輸出は、相手が官営の公団であったため、契約条件交渉の難しさなどはあったものの、支払い面ではそれ程心配する必要がなかったといわれています。一旦支払い債務が認識されれば、少なくとも買主倒産の危険はなかったわけです。

ところがロシアとなって以降、そうはいかなくなってしまいました。うまくいけば儲かる商売は儲かりますが、何か狂うと回収には大変な努力を要するどころか、時には非合法的な団体の存在がちらついたりして、回収どころではなくなってしまいます。またそうでなくても、商取引の常識からすると理解しにくいことも起こります<sup>1</sup>。欧米の企業との取引とは、また異なった一面があるといつてよいでしょう。

このようなことを考えると、「一番安全な方法以外に安全な方法はない」という極端な結論になってしまうのかもしれませんが、つまり100%前払いか、信用状による決済（銀行が売主（輸出者）に対して、直接に支払確約をしてくれる仕組です<sup>2</sup>）を求めるしかないということです。しかも信用状を発行するロシアの銀行の信用力が十分でないと思われた場合は、その銀行の信用力の裏付けとして、さらに欧米の銀行の「確認」<sup>3</sup>をとるといったことにもなりかねません。

もちろんロシアの買主側がこのような決済方法に合意してくれれば、それでよいのですが、も

<sup>1</sup> 代金回収問題ではありませんが、「サハリン2プロジェクト」で、工事にまつわる環境問題に端を発した、持株比率再編劇（2006年から2007年にかけて）を思い出してもらえれば十分でしょう。

<sup>2</sup> 詳細については、本「調査レポート」前月号の「国際取引成功のヒント（1）」をご参照下さい。

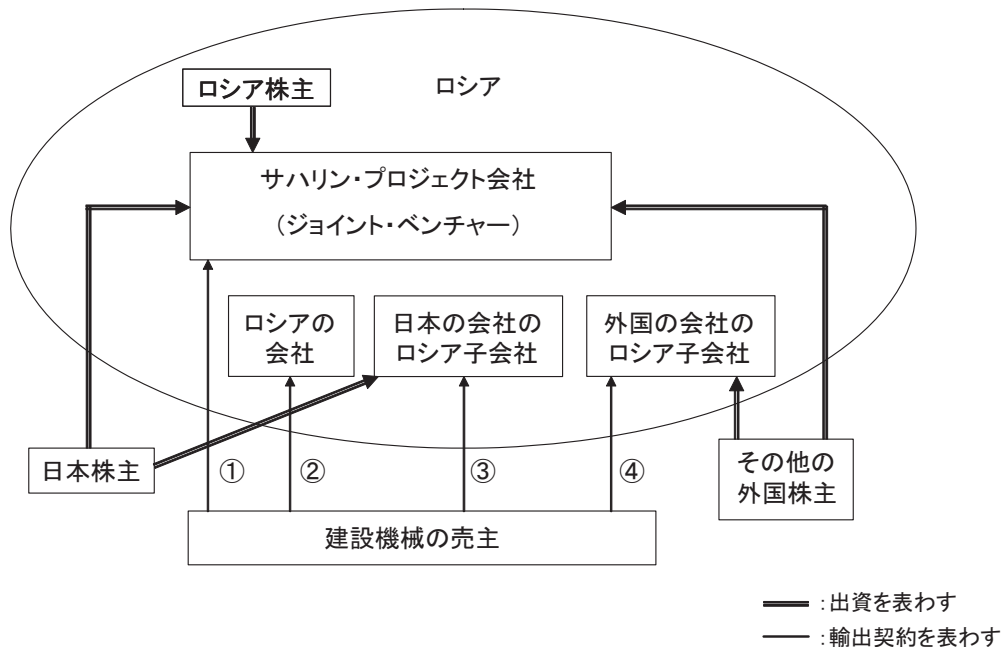
<sup>3</sup> 信用状における発行銀行の責任を、重複して他の銀行にも負ってもらうことを指します。

しそういかなかったら他に方法はないのでしょうか。それを検討するためには、サハリン・プロジェクトの全体に目を向ける必要があります。

## 2. サハリン・プロジェクトにおける買主は誰か

サハリン・プロジェクトには「サハリン1」と「サハリン2」があります。いずれも国際的なジョイント・ベンチャーがプロジェクト会社になっています<sup>4</sup>。

このようなプロジェクトを目的とする建設機械の「買主」は誰でしょうか。まずプロジェクト会社そのものである可能性があります (①)。その他にロシアの企業であることもあるでしょう (②)。日本の会社が現地に設立した会社であるかもしれません (③)。外国の会社がロシアに設立した会社であるかもしれません (④)。



②の場合は、1でふれたような決済方法をまず考える必要がありますが、①、③、④の場合は相手の信用力、交渉の難易度などによって、検討の内容が異なってくるのが考えられます。

①の場合のようにプロジェクト会社そのものが契約当事者になる場合は、それほど心配する必要はないのかもしれませんが、もちろん比較の問題に過ぎず、一概に安全とは言えませんが、プロジェクト会社は国際的な合弁会社ですから、正当な理由もないのに支払いを怠るといった、信用に関わることをするとは考えにくいからです。

<sup>4</sup> 2008年末時点での、株主とその持株比率は次の通りです (日本経済新聞2008年10月26、27日)。

サハリン1：エクソン・モービル30%、サハリン石油ガス開発 (丸紅、伊藤忠を含む) 30%、ロスネフチ他ロシア2社20%、インド企業20%

サハリン2：ガスプロム50%+1株、ロイヤル・ダッチ・シェル27.5%-1株、三井物産12.5%、三菱商事10%

なおこの他に「サハリン3」も進行しているようです。

③の場合も、その株主がプロジェクト会社の日本の合弁パートナーが設立した会社（便宜上「日系株主子会社」と呼んでおきます）であるというのであれば、信用力にそう疑問をもつ必要はないといえるかもしれません。

④の場合も株主がプロジェクト会社の株主であれば、③の場合と理論的には変わらないかもしれませんが、外国の会社の子会社との取引という点で、日本の会社の子会社とは異なったところがあるかもしれません。欧米の会社は、子会社だから必ず金銭面で面倒を見る、とは言えないことがままあります。また現地の会社が外国の大手株主の直接の子会社でなく、孫会社であったり、持株比率が低いときは、注意すべきでしょう。さらに全く別の会社の子会社であるときは、是々非々で与信限度を審査する必要があります。

買主の信用度をこのように分類した後に、より安全な決済方法は何かを、もう一度検討してみましょう。ここでは売買代金の大部分または全額が商品船積後の決済とならざるを得ない、と仮定してみます。

### 3. より安全な決済方法

相手の会社が単独では与信に耐えないというときに、より安全な決済方法として次のようなことを検討してみるとよいでしょう。

- ・買主より信用力の高い相手に、買主を変更できないか？
- ・買主より信用力の高い相手に、支払を保証してもらえないか？

#### (1) 買主の変更

もともと、海外の買主から建設機械購入の引合があった場合や、ましてやこちらから売込をかけたケースで、調べてみたら相手方の信用力が十分ではないので、買主を交替してくれと申出るのは、気が引けると考えるかもしれません。しかしそれほど気にする必要はないのです。

**契約書にサインするまでは、契約条件を交渉する自由があるのです。**

このことは国際取引では重要なことなので、よく記憶しておいて下さい。交渉をはじめたが価格が折合わない、品質保証条件が納得できない、というときには当然のこととして条件改訂交渉を試みるように、相手の信用力に疑問があれば、そのことをはっきり述べて自分に満足のゆく仕組を提案すればよいのです。いやむしろ、

**重要な条件を曖昧にせずに、納得のいくまで交渉する姿勢は、国際取引では相手方にかえて良い印象を与える**

ということを覚えておきたいものです。

さて買主の変更を要求するとして、誰にすればよいのでしょうか。より信用力の高い当事者が誰かについては既に2で検討しました。その中では日系株主子会社が一番でしょう。そこで買主

を日系株主子会社に交替してくれないかを、交渉相手に依頼してみるのです。しかし購入を打診してきた買主と、そのような子会社の間には特段の関係が存在しないかもしれません。その次の候補はプロジェクト会社そのものです。もちろん面倒なことを頼むのですから、多少価格を下げなければなりません。これは「保険料」と思うしかありません。

どちらも全く相手に受入れられないとしたら、どうしようもないのでしょうか。現地に代替買主の候補がないからといって、諦めることはありません。もうひとつの買主候補は日本で輸出を得意とする会社です。商社が輸出を引受けてくれませんか。商社はロシアの現地事情にも通じ、債権回収の技術も経験も持っていますから、口銭を支払うことにより、輸出者になってくれるでしょう。「商いは採算」という見地からは最上とは言えませんが、安全にはかえられません。

全く視点を変えて、「売主の交替」を考えるとときもあります。つまり商売を他人に譲って、手数料収入だけで満足するという案です。建設機械のメーカーや商社がロシアに継続的に取引を拡げていきたいと考えているなら、説得して売主になって（与信リスクを引受けて）もらうのです。利益は紹介料としての機械代金の数%に減少してしましますが、回収の有無に拘らず受取れることにしておけば、リスクのない収益になります。

## (2) 支払保証

契約の当事者が変えられないとしたら、次善の策は買主の信用力を第三者に補強してもらうことです。そもそも信用状取引をしていたとしたら、それは信用状の発行銀行の信用力に頼ることを意味したわけですが、それができないとしたら、第三者の保証が登場してきます。銀行保証が取ればかなり良いのですが、②の取引でプロジェクト会社が保証してくれれば、それなりの補強になるでしょう。③の取引なら日本の親会社、④の取引では外国の株主から保証を取ることにも検討すべきです。

もっとも現実問題として、ロシアの企業の支払債務について、第三者から保証を取るというのは至難の技ですし、取れるとしてもどのような保証状をとればよいかを提案し、保証人と条件交渉をするのは、高度な法知識と実務経験を要することです。仮にこれらの難関を乗り越えて保証状を取ったとしても、買主が支払いをしなかったときに、保証人から弁済（支払い）を受けるのは、これまた容易なことではありません。保証状にせよ、物的担保にせよ、担保というものは法律的要件を満たした取得手続が必要ですし、現金担保でもない限り実行手続というハードルもあります。結局のところ国際取引ではこのような手段は買主や、保証人に精神的圧力を与えることはできるにしても、本当の意味での信用補完になると考えてはいけません。

この他に考えられる方法は保険を掛けることです。詳細には立ち入りませんが、独立行政法人日本貿易保険による「貿易保険」の付保も検討してみる価値があります。

#### 4. まとめ

この案件における検討は、いささか頭でっかちで現実味を欠くものになったかもしれません。しかしそれでもいくつかは記憶にとめてほしい事項を明らかにすることができたと思っています。

- \* 国際取引においては、取引相手国の状況を分析することが肝要である
- \* 取引の相手方の性格、信用力などを個別に検討する必要がある
- \* 当初考えた取引方法、当事者関係を絶対不変なものと思込む必要はない
- \* 採算と安全性の両方を見ながら取引設計をしなければいけない
- \* ときには取引当事者の座を人に譲ることで、安全な収入を得られるかもしれない

さて上では触れませんでした。国際取引で大切なことのひとつは「相手方と会う、相手方の本拠地を尋ねる」ということです。相手と会い、相手の会社について調べ、信用状態について十分な審査を行い、良質の商品を売って、なおかつ代金を払ってもらえなかったとしたら、それは不運であったと言えなくもありません。しかし相手と直接会わなかったために相手企業について誤ったイメージをもってしまい、結果として代金回収ができなかったとしたら、悔やんでも悔やみ切れないのではないのでしょうか。相手方と会ってこそ、契約の履行能力が本当にわかるのです。ホームページでは立派なビルを所有しているようにしか見えない会社を訪問してみたら、一室を間借りしていただけだった、倉庫や工場を見てみたら雑然としていて、とても取引できる相手とは思えなかった、といったことは日本でもあることですが、海外取引ではこういうことはもっと起こりやすいのです。距離があるということは、しばしば重大な意味を持ちます。日本では起こりえないような事件も、国際取引の世界では日常茶飯事です<sup>5</sup>。確かに取引金額が少ないとか、語学が苦手などの理由で、相手方を現地に尋ねることが躊躇されることもあります。しかしぜひ現地で相手方と会ってほしいものです。取引銀行の現地駐在員に同行を依頼することも考えてみるべきです。きっと喜んで協力してくれるでしょう。

---

<sup>5</sup> 例えば世界中で問題になっている、ナイジェリアなどアフリカ発の「国際版振込め詐欺」の被害が日本にも広がっているようです。少し古いデータですが、2008年度のジェトロへの相談件数は、2004年度の16倍だったそうです（日本経済新聞2009年1月31日）。この事件や、その他の国際詐欺についてはジェトロのホームページ<http://www.jetro.go.jp/contact/faq/419/>もご参照ください。