

Tokyo Dispute Resolution and Crisis Management Newsletter

June 2016

Edition No. 7

In this June edition, we are delighted to present legal and industry updates from the firm's global network of offices. The selection is based upon our experience of the wide variety of issues faced by our clients in their business operations and investments around the world.

We hope that you enjoy the edition, and would welcome the opportunity to discuss further any matters which impact your business today.



Chris Bailey
Partner, Tokyo

+81 (0)3 4510 5603
cbailey@kslaw.com

King & Spalding received special recognition for the high number of leading construction lawyers across its global network, with three partners included in the list of global "top 25" construction lawyers.

Who's Who Legal: Construction 2015

In This Issue:

[Lead Article.....](#) Page 1

[Resources & Links....](#) Page 5

[Our Team.....](#) Page 6

Dispute-Management

Best Practices in Construction Projects

Introduction

What do you do when an unforeseen event threatens to increase the costs or time necessary to complete a major construction project? At first, it may seem easy to "wait and see" if the issue develops into something impactful, or reserve rights and decide the parties can sort it out after the project is complete. This response is especially common when valuable project resources and personnel will be called upon to address the issue, which can be seen as taking them away from their primary focus. However, unforeseen issues are quite normal and should be expected on any major project, as well as the disagreements that often accompany them. Investigating the causes and impacts of such incidents, as well as staking out your company's position, should be considered an integral part of the project — for both owners and contractors alike.

Taking swift and proactive steps during this "pre-dispute" phase is always prudent. Doing so while the still-potential dispute is brewing can have a significant impact upon its ultimate resolution, as an informed and reasoned approach from the beginning will strengthen your position or even defuse the situation. This article recommends practices for a pre-dispute environment in making an initial analysis, gathering relevant information and materials, and framing the event in a favorable manner. By doing so, it aims to serve as a reminder and checklist of important initial steps which, if followed, can have a positive impact on a potential dispute and thus your project's overall success.

Understand the Contractual Landscape

Upon the initial report of an unforeseen event, it is important to place the issues in their proper context by examining each party's rights and obligations. The first task should be to consult relevant contract provisions, including any attachments that may bear on the issue. Indeed, important technical specifications may be tucked away in a lengthy appendix but contain requirements that are not obvious in the primary document's terms. Thus, it is important to ask about and look for all provisions that speak directly to the specific issue that has arisen. Before you can begin to form a

response plan — and before you can meaningfully interpret the information coming from the project team — examine well what the controlling documents say.

A review of the contract's delay and cost provisions, including change management mechanisms, will illuminate how an entitlement must be established. It is also wise to review the governing law and dispute resolution provisions, even at this preliminary stage. While you may be a long way from a formal dispute, it is important to familiarize yourself early with this structure, so as to better weigh your realistic options as the facts emerge.

During this step, be sure to identify any notice obligations and the associated time periods, as this will help determine the time frame in which a preliminary analysis may need to be conducted. Make sure you do not waive any rights or create unneeded uncertainty by missing a contractual deadline. Finally, review any relevant contract amendments, requests for information or change orders that may have altered or clarified the original contract provisions at issue.



Talk to the Right People

With an understanding of the framework in which this dispute will develop, identify and talk to the key persons involved. Generally the project manager is the best place to start for the contractor, and the site representative for the owner. Be sure to consult with someone who is informed about the project schedule, costs and management concerns, and who can provide insight regarding the unforeseen event's potential impact on project resources and activities. Ask about productivity, as well as if critical path activities are likely to be affected by the event or response. And ask about any informal discussions that have taken place to date concerning the event or its potential impact.

Even if contractual notice deadlines do not require urgency, it is wise to hear firsthand accounts early on. Memories should be fresh, and the emotional investment of deflecting blame or being “right” generally becomes stronger over time (and with increased awareness of the potential consequences). Talk directly to the people with relevant knowledge to hear their voice and evaluate not just what they say, but how they say it. Don't settle for their impressions and opinions, but download a full report of how they perceived facts. Press them for details regarding what was actually said and done. And push them regarding what the contract and related materials say on the topics. Such an exercise may trigger the disclosure of additional relevant facts, promote a discussion of the path forward, and even help you manage the project team's expectations as to the process or merits of their understanding.

In addition to discovering what the witnesses know, impress upon them the importance of identifying and organizing key written documents, and help them brainstorm regarding the type and location of such materials. Encourage them to finalize meeting minutes as needed, and even to create a written record concerning anything said in meetings or even casual conversation that may impact the dispute.

In this way, you can begin to ensure that oral statements are not lost, but instead are recorded and preserved close to the time they were made. But it is also important to make certain that such written documentation is accurate and that the witness understands any nonprivileged materials could be discoverable if a formal dispute is initiated. Thorough (and privileged) notes should also be taken by attorneys or paralegals during or immediately after any witness interviews.

Gather Key Documents

While the narratives that key witnesses can provide are important, the written record is often paramount in construction disputes. Gathering and organizing contemporaneous records concerning what happened — as well as what the parties were informed or when someone had awareness — is critical to a proper analysis of the issue.

Assuming that change orders or claim documents have not yet been exchanged, start with key correspondence regarding the unforeseen event and collect any relevant formal letters, informal emails,

meeting minutes or other reports that already exist. Emails in particular can be more difficult to locate as time passes, and often become elusive once the job is complete and project personnel scatter.

Even if the document management systems already are robust for your project and include numbering and cataloging, it is good practice to identify and organize the documents that bear on each dispute. Indeed, establishing an electronic folder to house all important documents specific to each unforeseen event is prudent, even before the issue bears a change order number.

Even at the preliminary stage, other significant documents should be gathered and organized. Because such materials at this early stage likely are limited in scope and readily available, the time and effort required should be minimal but worthwhile, especially if you consider the cost and difficulty of doing so later. In addition to the baseline and any updated schedules, secure the version of the project schedule in use at the time of the key events. These documents will provide immediate insight regarding the project's status and work plan at the time, as well as potential impact to future progress and critical path activities.

Collect the different versions of schematics that reflect key changes to engineering or the site plot plan, as necessary. Gather invoices, receipts or estimates to demonstrate amounts paid or owed. Ask that photographs be taken of the site or any affected equipment. You may even search for local media reports of an incident, particularly concerning a community incident, government action, or force majeure event.

As mentioned, be sure to ask each person interviewed what supporting documents they believe will shed light on the event or the resulting damages. In the end, the dispute may well turn on a small handful of documents that are both in existence and readily accessible from the very beginning.



Articulate a (Reasonable) Position to the Other Party

After examining the contract and gathering initial key evidence, you are well-situated to make a preliminary assessment of how to address the developing situation, something which you can formally provide to the other party. Whether you are a contractor or an owner, you will be well served by articulating a position and its bases in a formal project correspondence. While you may prefer to keep things simple, or provide a mere overview that reserves certain arguments or facts for strategic purposes, defining the event right from the beginning in clear and favorable terms is generally to your advantage.

Frame the event in terms favorable to your company, while being careful not to overdo it. You do not need to make admissions or concede points, especially if all relevant facts are not yet known, but there also is little upside to committing to an argument that is unlikely to be well-supported. If you like, you can state the investigation is ongoing and the analysis preliminary, giving yourself room to maneuver if contrary facts are later discovered. But you should identify the key facts that are known at the time (even qualifying your position as based upon what is then understood), cite the applicable contract provisions (even quoting them), and refer to relevant supporting materials (even attaching them).

Be sure to reserve all rights, as necessary. And at a minimum, make sure you are complying with any applicable notice requirements. Much is to be gained by articulating a reasonable position, stating why additional time and costs should (or should not) be awarded, and defining the event in favorable terms through contemporaneous records. Note that this is true for both owners and contractors — each should

take an interest in creating a project record favorable to its own position.

In return, seek formal responses disclosing any contested facts or alternative interpretations: such replies will provide tremendous insight as to whether a dispute may be imminent and how it may take shape. Moreover, a failure or inability by the other party to respond can also be used to your advantage, as silence can be argued to be a presumed agreement or a waiver of any objection.

Push your site team to ask questions and glean information “on the ground” about how the other party views the relevant issues. In these ways, you can continue to gather information and reassess. Having used qualifying language in your letter, you should be free to negotiate or evolve your argument as necessary, as the project moves forward.

Record Facts and Positions in Writing

Reasonable parties should recognize the need and desire to record facts and positions in writing when an unforeseen event threatens to impact a construction project, especially one of considerable size, scale and value. Remember the benevolent purpose of a notice requirement is to ensure all parties are aware of a potential impact and can respond accordingly. In short, they exist to promote engagement and joint discussion — with a penalty of possibly waiving rights for noncompliance. Thus, many goals are met by early communication that addresses the issue and potential ramifications, serving both the project’s progression and your ultimate claim or defense in a future dispute.

In any event, committing to a position (even one later proved inaccurate through additional discovery) generally is better than silence, which at best may allow the other party to define the event and its impact, and at worst will escalate tensions and be seen as an inability or refusal to deal with the situation. If you are concerned about appearing aggressive, the tone and manner of your communication can in many respects control how it is received. Indeed, adding requests to work together, promises to mitigate as possible, and even stating that the letter’s purpose is to ensure full disclosure and communication often go a long way. While you have many choices regarding how you communicate, there is one clear best choice as to whether you do so.

Conclusion

Inertia is a powerful force, and it is easy to sit back and see how a situation develops before deciding the best way to react. However, the stakes can rise, initial (mis)conceptions can become “frozen” into perceived realities, and opportunities to keep the impact contained may not last. Being proactive by undertaking a swift preliminary investigation helps achieve an accurate and clear-eyed analysis, establishes a consistent and reasonable position, and prepares for any outcome ranging from resolution to litigation. In a best-case scenario, timely action can push the project forward while avoiding costly and unnecessary disputes.

Even the worst-case scenario with this approach generally provides better understanding regarding the facts and the other party’s arguments, allowing you to make a more informed evaluation should a disagreement become a dispute. In these ways, immediate analysis and engagement during the pre-dispute phase can help minimize risk and lead to positive results.

About the Authors

Benjamin Pollock (partner) and Martha Daniels (associate) are members of King & Spalding’s Engineering and Construction Disputes Practice in the Houston office.

King & Spalding’s Engineering and Construction Disputes Practice is nationally and internationally recognized for its ability to try the most difficult, high-stakes cases and win. We specialize in energy-related projects and represent some of the world’s largest enterprises in disputes concerning pipelines, gas plants, power plants, refineries, offshore platforms, wind farms, LNG facilities, and other oil and gas infrastructure projects.

Our teams of experts have in-depth experience in the construction and engineering industries, with many of our lawyers having dual qualifications as engineers or architects. We have over 50 construction lawyers in the firm based in our worldwide network of offices, giving King & Spalding one of the broadest and deepest benches of construction and engineering lawyers in the world.

Resources & Links

The following links provide access to further King & Spalding Dispute Resolution and Crisis Management publications.



Construction: Evaluating a Dispute During a Major Construction Project

Arbitration: New York Arbitration Enforcement Update

Construction: Amending FIDIC Provisions of Delay Liquidated Damages

Energy & Resources: The Global Steel Crisis Where Do We Go from Here?

Offshore Contracts: Choice of Law Provisions for Offshore Contracts

Energy & Resources: Modernize Energy Policy and Increase U.S. Exports of Liquefied Natural Gas

Environmental: Remediation in Environmental Oilfield Disputes

Iran Sanctions: OFAC Issues General License I and Iran Tests its Ballistic Missiles

Oil and Gas: Specific Considerations for Cross-Border Unitization

Burma Sanctions: OFAC amends the Sanction Regulations and Issues Burma General Licenses



Recognition: GAR Ranks K&S Among Top Five Global Firms for International Arbitration Expertise

Recognition: Latin Lawyer 250 Recognizes K&S's Latin America Practice as Among Region's Leaders

Recognition: 2016 Energy & Environmental Trailblazer: Scott Greer

Recognition: Legal 500 Names King & Spalding a Top Law Firm in 2016 EMEA Guide

News: K&S Recruits Construction Specialist Emerson Holmes to its Asia-Pacific Disputes Team

Recognition: K&S Partner Archie Fallon Named in Law360's List of Top Energy Attorneys under 40

News: Construction Disputes Lawyer Joins K&S's New York Office

Deal News: K&S's Construction Team Leads on Largest Texas and Louisiana Project Starts of 2016

Global Contacts (with links to curricula vitae)

The Tokyo Partners



Chris Bailey
Global Disputes



John McClenahan
Managing Partner



Rupert Lewi
M&A / Projects



Mark Davies
Finance / M&A / Funds

Select Construction Disputes Partners



Scott Greer
Houston



Adrian Cole
Middle East



Emerson Holmes
Singapore



David Kiefer
New York



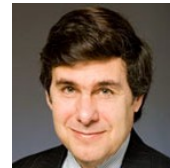
Craig Ledet
Houston



John Savage
Singapore



Stuart Isaacs QC
London



Eric Schwartz
Paris



Harry Burnett
New York



Vanessa Benichou
Paris



Ben Pollock
Houston



Mike Stenglein
Austin

Select Other Global Disputes Partners



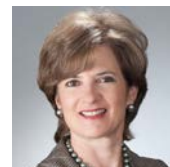
Drew Hruska
*Investigations
New York*



Zack Harmon
*Investigations
Washington D.C.*



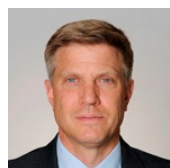
Reggie Smith
*International Arbitration
Houston*



Tracie Renfroe
*Product Liability
Houston*



Elodie Dulac
*International Arbitration
Singapore*



Nick Cherryman
*International Arbitration
London*



James Castello
*International Arbitration
Paris*



Steve Orava
*International Trade
Geneva*

本6月号では、当事務所のグローバル・ネットワークから法務・業界アップデートをお届け致します。このトピックは、全世界で当事務所のクライアントがその業務や投資において直面した広範な問題に関する当事務所の経験に基づき選択されました。

本号がお役に立つことを願い、今日において皆様のビジネスに影響を及ぼす事項について更に意見交換をさせていただく機会を心待ちにしております。



クリス・ベイリー
東京オフィス
パートナー

+81 (0)3 4510 5603
cbailey@kslaw.com

キング&スパーリングは、全世界で「トップ25」に入るパートナー3名を含む、主導的な建設専門弁護士を擁する国際的な法律事務所の一つとして特別な評価を受けています。

Who's Who Legal: Construction 2015

目次：

本文.....	1 ページ
資料&リンク.....	6 ページ
当事務所チーム.....	7 ページ

紛争管理

建設プロジェクトにおけるベストプラクティス

はじめに

不測の事態によって、大規模な建設プロジェクトを完成させるために必要な費用や時間が増大する虞がある場合、どのように対応すべきでしょうか。発生した問題が、影響が大きな問題へと発展するかどうか、まずは「様子を見る」こと、あるいは解決を先延ばしにして、プロジェクトの完成後に両当事者で問題を解決できると判断することは、一見容易に思えます。このような対応は、リソースや人員が、中心的な業務から奪われてしまうと考えられることから、特に、問題に対処するために貴重なプロジェクトのリソースおよび人員が必要とされる場合には通常のものであります。しかしながら、不測事態が発生することはごく普通のことであり、そのような事態の発生に付随してしばしば生じる意見の相違とともに、大規模なプロジェクトでは想定しておくべきことです。そのような事態が発生した原因およびその影響を調査することは、自らの立場を確立することに加え、施主と請負業者の双方にとって、プロジェクトの不可分の一部とみなされるべきです。

この「紛争前」の段階において迅速かつ積極的な措置を講じることは、常に賢明なことです。初期段階から、確かな情報に基づいた筋の通ったアプローチをすることで、貴社の立場を強固にし、事態を鎮静化する可能性があることから、紛争が生じる可能性がある段階でそのような措置を講じることは、最終的な紛争解決に重大な影響が及ぼす可能性があります。本稿では、初期段階における分析、関連情報及び資料の収集、並びに好ましい形での事態の把握による対処方法を提案させていただきます。本稿は、実施された場合に、潜在的紛争、ひいては貴社のプロジェクトの全般的な成功にプラスの影響を与えうる、初期段階における重要な措置に関するリマインダー兼チェックリストとなることを目指しています。

契約の背景の把握

不測の事態についての初期の報告に際しては、各当事者の権利義務を検証することで、適切な背後関係を踏まえて問題を把握することが重要になります。まず最初の作業としてすべきことは、問題に関係する可能性のある添付文書を含む関連契約条項の確認です。実際、重要な技術仕様は、大量の付属書類に埋もれていることがあります。したがって、発生した具体的な問題に直接関係するあらゆる規定について調べるのが大切です。対処計画の策定およびプロジェクトチームからの情報の本格的な精査を始める前に、関係書類がどのような内容になっているのか、よく検証すべきです。

変更管理のメカニズムを含む遅延や費用に関する規定の確認により、権利を確立するための方法が明らかになります。また、このような初期段階にあっても、準拠法および紛争解決規定を確認することが賢明です。正式な紛争は将来的なものであるとしても、事実が明らかになってくる段階で、現実的な選択肢の比較検討を適切に行うためには、早くからそのような仕組みを把握しておくことが重要です。

この段階では、通知に関する義務やそれに関連する期間を必ず確認すべきであり、これは、準備段階における分析を完了すべき期間を判断するのに役立ちます。契約上の期限を遵守しないことにより権利を放棄したり、不確実性を不必要に生じさせたりすることのないようにすべきです。最後に、対象となる当初の契約条項を変更、または明確にした関連する変更覚書、情報開示請求書または変更注文書の確認を行います。



適切な人員との面談

紛争が進展する枠組みを理解した上で、関与する主要人員を特定し、面談をします。請負業者の場合は、通常はプロジェクト責任者から、施主の場合は現場担当者から開始するのが最適です。プロジェクト日程、費用および管理関係に詳しく、不測の事態がプロジェクトのリソースおよび作業に対して及ぼす可能性のある影響について意見を提供できる者と必ず面談を行うことが必要です。生産性、また重要な工程上の作業が、かかる事態やそれについての対応により影響を受ける可能性の有無について質問をします。その時点までに行われたかかる事態や生じうる影響に関する非公式な話し合いについても質問を行って下さい。

契約上の通知期限について急を要しない場合であっても、初期の段階で関係者に直ちに説明をさせるべきです。記憶が新鮮なうちに行うことが大切です。

通常、非難を回避し、または「正しく」であろうとする感情は、時間の経過とともに（また、結果がよりはっきりと見えてくるにつれて）強くなるものです。事情を知っている人員の生の声を聞き、話す内容だけでなく、どのように話をするかを評価するため、直接話を聞いて下さい。それらの者の印象や見解で納得することなく、それらの者が事実をどのように認識しているかについて全体を把握して下さい。実際の発言や行為について、詳細を求めて下さい。更に、関係する事項について契約や関連資料がどう定めているかということまで突き詰めます。そのような方法が、追加の事実関係が浮かび上がらせ、前向きな議論を引き出させ、プロジェクトチームの理解のプロセスやその利点について、彼らが想定するものを把握するのに役立つ場合さえあります。

証言者が知る内容の確認に加え、主要な書類を特定し、整理することの重要性を伝え、そのような資料の種類や保管場所に関する情報交換のサポートを行います。必要に応じて、会議録をまとめ、更に、紛争に影響を与える可能性のある会議中の発言や普段の会話についても書面を作成するように促します。

このような方法により、口頭での発言内容が失われず、むしろ、発言がなされてから時間を置かずに記録、保存をすることができます。しかし、そのような記録が正確であることを確実にすること、また、正式な紛争手続が開始された場合には、秘匿特権の対象外の資料は、証拠開示の対象となりうることを証言者が理解するよう努めることも重要です。完全な（秘匿特権の対象となる）記録についても、証言者との面談中またはその直後に弁護士またはパラリーガルにより作成されておくべきです。

主要な書類の収集

主要な証言者が証言できる事情説明が重要である一方、建設関連の紛争においては、書面の記録がしばしば最重要証拠となります。何が発生したのか、また当事者が何を知らされたのか、あるいはいつ認識したかについての記録の収集と整理は、問題を適切に分析する上でも最も重要となります。

変更注文書または請求文書が交付されていないことを前提として、まずは、不測の事態に関する主要な通信をはじめとして、既に存在している関連性を有する正式なレター、非公式なEメール、会議録その他の報告書を収集します。特にEメールについては、時間の経過とともに所在の確認が困難になる可能性があり、一旦作業が完了し、プロジェクト要員が解散すると、その所在を把握することが困難になる場

合があります。

プロジェクトのための完璧な文書管理システムが既に存在しており、番号化や目録化まで実施されていたとしても、それぞれの紛争について関連文書を特定し、整理することが、有益な方法といえます。当該事案に変更注文番号が付される前であったとしても、それぞれの不測の事態に対応するすべての重要な書類を格納するために電子フォルダを設けるのが賢明です。

初期段階においても、その他の重要な書類を収集し、整理しておくべきです。そのような早期の段階での資料収集は、対象範囲が限定されており、入手が容易であることからすれば、特に後日それを行う費用と難しさを考えれば、時間や労力が最低限で済む以上の価値があります。ベースラインおよび更新後の日程表に加え、主要な事象の発生当時に使用されていたプロジェクト日程表も確保して下さい。これらの書類により、当時のプロジェクトの状況および作業計画に関する直近の見識やその後の進捗状況および重大な工程上の作業に対する潜在的な影響が把握できます。

必要に応じて、エンジニアリングへの主要な変更を示すスケマティック図や現場の配置図の様々なバージョンを収集して下さい。また、すでに支払われたか、または今後支払われるべき金額を示す請求書や領収書、見積書の収集を行います。実際の現場や影響を受けた設備の写真を撮るように求めて下さい。ある事象、特に地域の事件、政府による措置、または不可抗力事由に関する現地報道記事を探しておくとうい場合もあります。

上述のとおり、面談する各個人に対して、発生事由やその結果生じた損害について明らかにするため、どの書類が裏付文書なるかについて必ず質問して下さい。最終的に、紛争の行方について、当初から存在し、かつ容易に入手可能な一握りの書類にかかっている場合も多くあります。



相手方当事者に（合理的な）立場を明確に示すこと

契約内容を検証し、当初の主要な証拠を収集した上ではじめて、進展中の状況にどのように対処すべきかについて初期段階の評価を十分に行い、それを相手方当事者に正式に提示することが可能となります。貴社が請負業者であるか施主であるかにかかわらず、プロジェクトに関する正式なやりとりの中で貴社の立場とその根拠を明確に示すことは、貴社にとって有益です。物事を単純化し、あるいは戦略的な目的で一定の議論や事実を差し控えた単なる概要を提示することが好まれる場合もある一方、最初から明確かつ望ましい形で事案を明らかにしておくの方が、通常は貴社にとって有益になるものと思われま

す。過剰にならないように配慮しつつも、貴社にとって有利な形で事案を進めることが必要です。特にすべての事実が依然として判明していない場合において、何かについて認めたり、譲歩したりする必要はありませんが、根拠のない可能性の高い議論を繰り返すことに、ほとんど利点はありません。場合によっては、調査が継続中であり、分析が初期段階であると述べて、後日、異なる事実が判明した場合のために余地を残しておくこともできます。しかし、その時点で分かっている主要な事実は（その時点における理解に基づくものであるという条件を付すとしても）特定し、適用のある契約条項に言及し（更には引用し）、関連する根拠資料を参照して（更には添付して）おくべきです。

必要に応じて、あらゆる権利を留保して下さい。最低限のものとして、適用される通知に関する条件を遵守するようにして下さい。合理的な立場を明確にし、追加の時間と費用が与えられるべき（あるいは与えられるべきではない）理由を述べ、また、その時点の記録により有利な形で事案を説明することで

得られることは数多くあります。このことは、施主と請負業者の両方について言えることであり、それぞれ、自らの立場に有利なプロジェクトの記録を作成しておくべきです。

一方で、争われている事実や別の解釈を示した上で、正式な返答を求めることも必要です。この場合の回答は、紛争が緊迫したものであるか否か、あるいはどのような形で進展する可能性があるかを判断する上で非常に役立ちます。その上、相手方当事者が回答しないか、回答できない場合には、黙示に同意するものと推定されるか、異議権を放棄したものと主張できることから、貴社にとって有利に働く可能性があります。

相手方当事者が関連する問題をどのように考えているかについて、貴社の現場チームに質問をするよう促し、「現場の」情報を収集して下さい。これらの方法により、情報収集と再評価を引き続き行うことができます。貴社が書面の中でその内容を条件付きとする文言を用いていれば、貴社は、プロジェクトが進行するにつれ、必要に応じて自由に交渉し、主張を展開できるはずで

事実関係や立場を書面で記録

不測の事態により、建設プロジェクトに、特に相当なサイズ、規模および価値にまで影響が及ぶ虞がある場合には、合理的な当事者であれば、事実関係やそれぞれの立場を書面で記録する必要性を認識し、それを望むはずで

す。通知に関する条件の目的が、すべての当事者に潜在的な影響を認識させ、それに応じて対処を促すことにあることは覚えておいて下さい。すなわち、それら条件を遵守しない場合には権利放棄の可能性があるという罰則により、相手方の関与と双方の協議を促すためのものなのです。したがって、問題点や潜在的な影響について早期に通知することにより、多くの目的が果たされ、プロジェクトの進行と将来の紛争における最終的な請求や抗弁の双方において役に立つものといえます。

いずれにしても、立場をはっきりさせることは（新たな事実の発覚により後で不正確であることが判明したとしても）、通常、黙っているよりは得策です。また、うまく行けば、相手方当事者側にかかる事案やその影響を説明させることができ、少なくとも、緊迫し、相手方がかかる状況に対処できていないか、拒絶しているということが分かります。貴社が攻撃的であるとみなされることを懸念される場合には、自らの通信内容の語調や形態により、どのように受け止められるのか、様々な側面からコントロールで

きます。実際、協力を求めたり、できる限り負担を軽減する約束を追記したり、書面の目的は完全な開示と対話を確保することにある旨を記載することには、しばしば大きな効果があります。

相手方とのやり取りの方法には数多くの選択肢がありますが、その中には必ず最善な選択肢が存在します。

まとめ

すぐに行動に移すことは容易ではなく、最善な対処法を決定する前に、何もせずに状況の進展を見守るのは簡単です。しかし、利害が増大し、当初の理解（あるいは誤解）が、現実の認識へと「固まって」しまう可能性があり、影響の拡大を抑える機会が長く続かない場合があります。迅速に初期段階の調査を実施する積極性は、正確かつ明敏な分析を実現するのに役立ち、一貫した合理的な立場を確立し、解決から訴訟まで、様々な形の結果に備えることができます。最良のシナリオとして、時宜を得た対応により、費用のかかる不必要な紛争を回避しつつ、プロジェクトを前進させることができます。

このアプローチにより最悪のシナリオが生じたとしても、通常は、事実関係や相手方当事者の主張について一層の理解が図られ、貴社は、意見の相違が紛争に発展した場合に、これら情報に基づき分析をすることができます。以上に述べたように、紛争前の段階における速やかな分析や関与は、リスクを最小限に抑えるのに役立ち、良い結果をもたらすものといえます。

著者について

ベンジャミン・ポロック（パートナー）およびマーサ・ダニエルズ（アソシエート）は、キング&スポールドディングのヒューストン事務所の土木建設紛争実務部門に属しています。

キング&スポールドディングの土木建設紛争実務部門は、最も難しく利害の大きい事件を扱い、勝ち得る能力により国内外で評価されています。当部門は、エネルギー関連のプロジェクトを専門とし、パイプライン、ガス工場、発電所、製油所、海上プラットフォーム、風力発電所、LNG施設その他の石油およびガスのインフラプロジェクトに関する紛争において世界的な大企業の代理を務めています。

当部門の専門家チームは、土木建設業界において豊富な経験を有し、当部門の弁護士の多くが、技師または建築士としての資格も有しています。当部門は、



KING & SPALDING

東京オフィス 紛争解決・危機管理ニュースレター

全世界のオフィスのネットワークを拠点として、50名超の建設専門弁護士を擁しており、それによって、キング&スパールディングは、全世界で最も幅広く奥深い土木建設専門弁護士を擁する事務所の一つとなっています。

資料&リンク

以下は、紛争解決・危機管理に関するコーナーにおける最近の King & Spalding の発表記事から選りすぐったものです(リンク付き)。

法務アップデート

建設：大規模建設プロジェクトにおける紛争前の対応について

仲裁：ニューヨークにおける仲裁判断の執行に関するアップデート

建設：FIDIC—遅延損害金に関する規定を改定

エネルギー&リソース：世界鉄鋼産業危機について

オフショア契約：オフショア契約時の規定の選択について

エネルギー&リソース：エネルギー政策の近代化と米国の液化天然ガスの輸出促進

環境：油田をめぐる紛争の改善策

イラン制裁：OFACによる一般認可 I の発行およびイランのミサイル発射実験について

石油&ガス：クロス・ボーダー統合のための具体的な検討事案について

ビルマ制裁：OFACによる制裁改定およびビルマに対する一般認可の発行について

当事務所ニュース

評価：GAR が King & Spalding を国際仲裁部門上位 5 位にランク

評価：Latin Lawyer 250 が、King & Spalding のラテンアメリカ部門を上位に選出

評価：スコット・グリア氏が 2016 年度エネルギーおよび環境部門の「先駆者」と評される

評価：Legal 500 が King & Spalding を 2016 EMEA Guide における上位事務所に選出

ニュース：King & Spalding が、建設法を専門とするエマソン・ホームズ氏をアジア太平洋の紛争チームに採用

評価：Law360 が、King & Spalding パートナーアーチャー・ファロン氏を 40 歳未満のトップエネルギー専門弁護士に選出

ニュース：建設紛争専門弁護士が King & Spalding ニューヨークオフィスに参画

案件ニュース：King & Spalding 建設部門チームが、テキサス州およびレイジアナ州における 2016 年度の最大規模プロジェクトについて助言

グローバル担当者（経歴へのリンク付き）

東京オフィスパートナー



クリス・ベイリー
国際紛争



ジョン・マクレナハン
マネージング・パートナー



ルパート・ルイ
M&A/プロジェクト



マーク・デイビス
ファイナンス/M&A/ファンド

建設紛争担当パートナー



スコット・グリア
ヒューストン



エイドリアン・コール
中東



エマソン・ホームズ
シンガポール



デビッド・キーファー
ニューヨーク



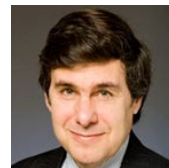
クレイグ・レデット
ヒューストン



ジョン・サバージ
シンガポール



スチュワート・アイザックス
ロンドン



エリック・シュヴァルツ
パリ



ハリー・バーネット
ニューヨーク



ヴァネッサ・ベニチョウ
パリ



ベン・ポロック
ヒューストン



マイク・シュテングライン
オースティン

その他国際紛争担当パートナー



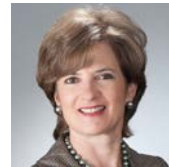
ドリュー・フルスカ
調査
ニューヨーク



ザック・ハーモン
調査
ワシントンDC



レジー・スミス
国際仲裁
ヒューストン



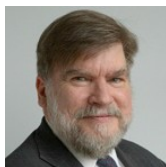
トレイシー・レンフロー
製造物責任
ヒューストン



エロディー・デュラック
国際仲裁
シンガポール



ニック・チェリーマン
国際仲裁
ロンドン



ジェームス・キャストロ
国際仲裁
パリ



スティーブ・オラヴァ
国際取引
ジュネーブ