

סגור חלון



## "אצל היפנים שימוש בעורך דין עדיין נתפס כביג דיל"

ראש המחלקה המסחרית של DLA PIPER בטוקיו, הג'ימה אייואקי, מתפעל מהיעילות של הישראלים ומסביר את הפער המנטלי בין המדינות: "היפנים חוששים מצעדים משפטיים לפתרון סכסוכים ומעדיפים גישור א-פורמלי"  
אלה לוי-וינריב 7/8/15

"מבחינת היפנים, לעשות שימוש בעורך דין זה משהו שעדיין נתפס כ'ביג דיל' מבחינה מנטאלית, משום שרובם מעולם לא היו צריכים עורכי דין וגם אין להם כאלה בקרב החברים או המכרים. זה בטח שונה ב-180 מעלות מהמצב בישראל שידועה במספר עורכי הדין הגבוה שלה, ובכך שלכל אדם פה יש מספר עורכי דין במעגלים החברתיים שלו. מספר עורכי הדין ביפן גדל, אבל עדיין יש לנו דרך ארוכה בעניין".

עו"ד הג'ימה אייואקי, ראש המחלקה המסחרית בסניף היפני של משרד עורכי הדין הבינלאומי הגדול בעולם "DLA PIPER", שהגיע לאחרונה לביקור בישראל, מספר ל"גלובס" על ההבדלים בין שוק עריכת הדין היפני לשוק בישראל, על העבודה מול עורכי דין ואנשי עסקים בישראל, וגם על ההזדמנויות שמחכות לישראלים ביפן.

כ-58 אלף עורכי דין רשומים כפעילים בלשכת עורכי הדין בישראל. מדובר בשיא עולמי של עורך דין אחד לכ-139 תושבים. ביפן יש 36,429 עורכי דין על 127 מיליון תושבים - היינו עורך דין אחד ל-3,486 תושבים. ב-1997 היו שם פחות מ-16 אלף עורכי דין, כך שב-15 שנה המספר כמעט הוכפל - ועדיין היחס בין עורך דין לאזרח שם אינו מתקרב ליחס בישראל.

"זה נכון שמספר עורכי הדין ביפן קטן מאשר במדינות אחרות", אומר אייואקי, ומסביר כי "במקום זה, במשך שנים התבססה ביפן שכבה נוספת של אנשי מקצוע במגוון תחומים, כגון תאגידים או נדל"ן, מניהל ציבורי וכן הלאה. זה קורה גם משום שבאופן מסורתי, בעבר, עורכי דין יפנים עסקו רק בליטיגציה בערכאות ורק לאורך השנים התחלנו לעסוק יותר ויותר בנושאים מסחריים".

- בישראל אומרים ש"הכול שפוט" ומתלוננים על "משפטיזצית יתר" - מהי החוויה היפנית בהקשר זה?

"הייתי אומר שאצלנו המצב כמעט הפוך מהמצב אצלכם. באופן כללי, יפן ידועה כמדינה "נון-ליטיגטורית" והיפנים חוששים מאוד משימוש בצעדים משפטיים לפתרון סכסוכים עסקיים או אזרחיים. במקום ללכת לבתי משפט, היפנים נוטים לפנות לגישור א-פורמלי אצל מגשר מוסכם המוכר לשני הצדדים. הדבר הזה גם משפיע על עסקים ועל התרבות הרגולטורית, משום שבמקום לפנות לעורך דין בבקשה לעצה משפטית בנושא שבמחלוקת, אנשים יעדיפו לפנות לממשלה בבקשה להנחיה. לעתים פקידי הממשל דורשים מהפונים אליהם סטנדרט התנהגות או מעלים דרישות גבוהות מאלו הקבועים בחוק, בהתבסס על אמונתם כי זו היא הגישה הנכונה מנקודת מבט 'מוסרית' או 'הגיונית'. אני מניח שזה קורה גם בגלל הנכחות הנמוכה יחסית של עורכי דין ביפן.

### חוקים לא כתובים

אין זה סוד, כי אין קווי דמיון רבים, אם בכלל, בין התרבות היפנית, המושרשת, לזו הישראלית. השוני העמוק בא לידי ביטוי גם בזירה המשפטית. בחוזים שנערכים, במסמכים המוגשים לבתי המשפט וגם באופי הסכסוכים המשפטיים והאופן בו הם מנהלים בבתי המשפט ביפן, השונה

מאוד מהאמוציות, התיאטרליות והכוחניות המאפיינות את הופעת עורכי הדין והצדדים בבתי המשפט בישראל. "אנחנו פחות או יותר בצד השני של הסקאלה בהקשר הזה", אומר איוואקי ומתאר את המצב ביפן: "ביפן נדירים המקרים בהם נראה צדדים נאבקים בכוחנות בבתי משפט. יותר מכך, יש כיום רק מספר מועט של פירמות שמגישות מסמכים ארוכים לבתי המשפט ביפן. רוב כתבי בית הדין תמציתיים ביותר, והחוזים קצרים. לדוגמא, בניגוד לארה"ב או אירופה, חוזה שכירות לבניין מסחרי גדול עומד על מספר עמודים בודדים".

- בישראל עורכי הדין נוטים לכתוב את הכול בחוזים ובכתבי בית דין, לפעמים גם יותר מדי, כדי לא להשאיר שום דבר לדמיון או לפרשנות של בתי המשפט - וגם אז, אפשר להתווכח.

"לאנשים מחוץ ליפן קשה להבין, אבל יש לנו המון חוקים לא כתובים ומנהגים מסורתיים שבסופו של יום מעניקים את אותה תוצאה בפחות עמודים, גם אם החוזים שותקים בנושא מסוים. אני מבין שזה נובע מכך שהתרבות היפנית היא פחות דינאמית ומגוונת תרבותית. אז פעמים רבות לקוחות מערביים מבקשים הרחבות והבהרות בחוזים, אבל בדרך-כלל התשובה של הצד שכנגד היא שיש חוקים שאינם כתובים וכי 'מה הטעם לכתוב את זה אם זה ידוע ממילא'".

## מסביב לעולם

איוואקי הגיע לישראל בחודש שעבר כדי להשתתף ביום עיון שערכה פירמת עורכי הדין DLA PIPER, בשיתוף משרד מיתר-ליקוורניק-גבע-לשם-טל, פירמת רואי החשבון KPMG-סומך-חייקין והאיגוד הישראלי לתעשיות מתקדמות (IATI), בנושא "אסטרטגיה עסקית באסיה, ולא רק בסין". זהו ביקורו השני בישראל, כאשר ביקורו הראשון נערך לפני 20 שנה. "הלכתי אז לירושלים ולימים המלח. אני זוכר שכשהגעתי בזמנו קיבלתי את הרושם שישראל היא מקום יפהפה, ולמרות שהפעם הגעתי לזמן יחסית קצר, ולא ממש הספקתי לטייל, אני רואה שזה לא השתנה", הוא אומר.

הפעם, כאמור, מדובר ביקור עסקי שאליו הצטרפה שותפה נוספת מהפירמה, ראש מחלקת המסים, עו"ד מאקיקו קאומוורה (ראו מסגרת). במסגרת הביקור נפגשו עם מספר לקוחות של הפירמה, חברות שהתעניינו בחדירה ליפן וגם עם משרדי עורכי דין מקומיים שאיתם אנו משתפים פעולה. איוואקי נחשב לאחד מעורכי הדין הבכירים ביפן והגעתו לישראל מעידה על הפוטנציאל העסקי הרב שרואה הפירמה בישראל.

משרד DLA PIPER הוא משרד עורכי דין בינלאומי הגדול בעולם עם למעלה מ-4,200 עורכי דין ב-77 סניפים, ב-31 מדינות. המשרד נכנס לפעילות בישראל ב-2008 באמצעות שותף במשרד, עו"ד ג'רמי לוסטמן, שהעתיק את מקום מגוריו לישראל מארה"ב. בשנים האחרונות ייצגה הפירמה בכמה מהעסקאות הגדולות שעשו חברות ישראליות בשנים האחרונות, ובין היתר, היא עסקה ביעוץ לחברת מנורה-מבטחים ברכישת פורטפוליו הנדל"ן המניב של VBG בגרמניה, בשווי 84.9 מיליון אירו; בייצוג חברת הראל בפרויקט המוערך בעשרות מיליוני דולרים למימון בניית מגדל מעונות בן 30 קומות, עבור Pace University במנהטן; בייצוג מגדל במיזם-משותף עם Harbor Group לרכישת מרכז מסחרי בלאס-וגאס, בעלות של 27.9 מיליון דולר, וכן ייצוג מגדל במיזם-משותף עם Harbor Group לרכישת בניין CNN בושינגטון תמורת 107 מיליון דולר.

כמו-כן, ייצגה הפירמה את קרן פורטיסימו ברכישת סטארהום מידי קומברס, בשווי 80 מיליון דולר; את קבוצת ליקורד ברכישת ויטאן האוקראינית; את טאוור סמי-קונדקטורס ברכישת מיקרון טכנולוגיות ב-140 מיליון דולר, ועוד. בין לקוחות הפירמה בישראל: כלל, הראל, מנורה-מבטחים, מגדל, נטפים, מכתשים אגן, כימיקלים לישראל, אל-על, אבן קיסר, גזית גלוב, קומברס, ורינט, סודה סטרים, נובה מכשור מדידה, פרטרום, טאוור סמיקונדקטורס, קרן פורטיסימו, שמרוק, וינטג', ג'נסיס, ג'מיני, ורטקס, וריטאס, צ'קפוינט, ntech VenturesIsrael Clea, אלביט מערכות ועוד.

אחת היבשות בהן ביססה DLA PIPER את מעמדה כ"פירמת על" היא אסיה-פסיפיק, שם

היא מחזיקה 12 משרדים ביפן, סינגפור, קוריאה, תאילנד ואוסטרליה. הפריסה העולמית הזאת, פתחה בפני לקוחותיו של עו"ד איווקאי ביפן את השוק הישראלי, ולהיפך. איווקאי כבר הספיק ליעץ ללא מעט לקוחות בישראל בעניינים הנוגעים ביפן, ובין היתר ייעץ לחברת TowerJazz הישראלית במהלך ליצירת מיזם משותף עם Panasonic.

- מה דעתך על אנשי העסקים ועורכי הדין הישראליים?

"אני עובד לא מעט עם עורכי דין ואנשי עסקים ישראלים ותמיד מתפלא מסגנון העבודה שלהם. גם לעורכי הדין וגם לאנשי העסקים הישראלים חשוב מאוד להגדיר מטרות ויעדים והם תמיד מנסים לחשוב מה תהיה הדרך היעילה ביותר כדי להשיג את מבוקשם. סגנון העבודה היפני, לעומת זאת, הרבה יותר מונחה ירידה לפרטים קטנים ולתהליך עצמו ואז הקונטרסט הזה לעתים צף ועולה בחדרי הישיבות".

איווקאי מספק דוגמא להבדלים הללו מחדר הישיבות. "כאשר TowerJazz הוציאה משלחת מצומצמת של בכירים ליפן כדי לסגור כמה נושאים פתוחים בקשר למיזם המשותף עם Panasonic, פנסוניק הביאו 20 אנשים לפגישה. בנוסף, בזמן שכל הישראלים דיברו ובחופשיות, רק הבכיר ביותר בפנסוניק דיבר, בזמן שכל ה-19 הנותרים שתקו והאזינו בנימוס ולא הסגירו קמפוז מעמדותיהם. ההתנהלות הזו נובעת מכך שלפי התרבות העסקית ביפן החלטות מתקבלות במשותף על בסיס קולקטיבי וקונצנזואלי - דבר שמאריך את זמן התגובה. לכן, גם קורה לא פעם שאיש עסקים מערבי משוחח עם מקבילו היפני, שיכול להגיד לו כל מיני דברים, אבל אין לו כל סמכות להחליט דבר משום שעליו להעביר כל החלטה לדרג שמעליו - דבר שמטבע הדברים לוקח לא מעט זמן. כלומר דברים ביפן אינם תמיד 'זזים' כפי שדמיינת שיזוזו, וחברות ישראליות שבאות לעשות עסקים ביפן צריכות להבין את זה".

- לאילו תחומים היית ממליץ לאנשי העסקים הישראלים להיכנס ביפן?

"ללא צל של ספק - אל הסקטור הטכנולוגי. ליפן יש מהנדסים מנוסים וטכנולוגיות ייצור מתקדמות ומתקיימים בה גם לא מעט מחקר ופיתוח מעניינים. לכן, אני חושב שיש לנו הרבה מקום לשיתוף פעולה עם חברות ישראליות שיכולות לזהות צרכי שוק, לזקק את הבידול מהמוצרים של המתחרים, לפתח אסטרטגיות עסקיות חכמות לחדירה לשווקים בינלאומיים נוספים ולמצוא שותפים גלובליים נוספים להתרחבות. ישנה אמירה, כי יפן היא Product out - שהכוונה היא שיפן מייצרת מוצרים שאינם מעודכנים דיו בעולם של מוצרי צריכה מתוחכמים ובהתאמה אישית".

"למרות זאת, חשוב לציין - יפן היא עדיין הכלכלה השלישית בגודלה בעולם עם שוק צרכנים מתוחכם וכוח קנייה חזק. הרבה חברות ישראליות המייצרות מוצרי צריכה מגיעות ליפן ומשתלבות בשוק בהצלחה. אם יש לך ביטחון במוצר שלך, יפנים מוכנים לשלם את הפרמיה המבוקשת על מוצרים איכותיים. ברגע שהמוצר מצליח, הרבה יותר קל לצאת מיפן לשווקים נוספים באסיה".

- ומנגד, אילו עסקים ישראלים יכולים לעניין את הקהילה העסקית ביפן?

"כאשר יפנים שוקלים השקעות בישראל - IT, אבטחה ואמל"ח הם הסקטורים הפופולריים ביותר. ייתכן שיש כאן הזדמנויות נוספות עבור הקהילה העסקית ביפן, אבל הן לא מספיק מוכרות עדיין.

- בישראל קיים חשש מהחרמת עסקים ישראלים בעקבות לחצים של גורמים ערביים. האם נתקלת בתופעה?

"לא נתקלתי בכל שריד של התופעה הזו ביפן. היפנים די ניטראליים בסוגייה הזו, ואין לנו עמדה פוליטית חזקה לגבי המתחים האלו, בין השאר כיוון שאנו מרוחקים למדי מבחינה גאוגרפית, וכן משום שהיפנים אינם מעורים בהיסטוריה ובמורכבות של הסכסוכים במזה"ת".

- מה יכול לתרום לקידום היחסים הכלכליים בין ישראל ויפן?

"ראשית, היפנים צריכים לעשות מאמץ כדי להכיר את ישראל טוב יותר. לא הרבה אנשים ביפן מודעים לכך של ישראל נוכחות משמעותית בעולם הטכנולוגיה הגלובלי. בשל כך, הם מחמיצים הזדמנויות רבות; מצד שני, קיבלתי את הרושם שגם הישראלים אינם מכירים מספיק את היפנים, נוטים להערכת-חסר של יפן, וכי במקרים רבים 'אסיה' היא שם נרדף ל'סין'. לאחרונה ביקר בישראל ראש ממשלת יפן והחלו שיחות על קידום עסקים ושיתופי פעולה עסקיים נוספים. אנו רואים כאן הזדמנויות בשלות לשורה ארוכה של שיתופי פעולה. הגיע הזמן שאנחנו ואתם נכיר טוב יותר".

### "ישראל תרוויח תדמיתית וכלכלית מהותרת הטבות המס בחוק עידוד השקעות הון"

יחד עם עו"ד הג'ימה איוואקי, ראש המחלקה המסחרית בסניף היפני של משרד עורכי הדין הבינלאומי "DLA PIPER", הגיעה לישראל שותפה בכירה נוספת ב-DLA PIPER יפן, עו"ד מאקי קאומוורה, המשמשת כראש מחלקת המסים במשרד שבטוקיו. מאקי קאומוורה נחשבת ל"כוכבת" בתחום המסים ביפן, ובמסגרת 11 שנות עבודתה, העניקה ייעוץ בתחום המס לשורה ארוכה של תאגידי ענק בינלאומיים, בהם Danaher, Conair, ויצרנית השבבים הישראלית TowerJazz ממגדל העמק, במיזם במשותף עם Panasonic היפנית. בין הלקוחות הישראלים שליוותה בעסקאות ביפן בתחום המס, היו החברות טאוור ג'ז, סודה סטרים, ורינט, קומברס, פרוטרם, קרמר אלקטרוניקה וסאנדיי סקי".

"שמתי לב שהמשרדים הישראליים הם מאוד "Hands on", כשהם מטפלים בסוגיות שהן לא רק משפטיות אלא גם עסקיות של הלקוח. בכלל, נראה כי עורכי הדין בישראל הם לא רק יועצים משפטיים אלא גם יועצים עסקיים נאמנים להנהלות", היא אומרת. "ביפן אנו נוטים לגישה מסורתית יותר, מתמקדים בייעוץ המשפטי ופחות נוטים לצד העסקי-מסחרי של הלקוח".

כמומחית מס בעלת ראייה גלובלית וניסיון במספר מדינות ברחבי העולם, יש לקאומוורה כמה עצות עבור מקבלי ההחלטות בישראל. כך, למשל, היא מזהירה מפני ביטול ההטבות הניתנות לחברות בחוק לעידוד השקעות הון. החוק מספק הטבות מס לחברות גלובליות על-מנת למשוך אותן לתקוע יתד כאן או במטרה להגדיל את השקעותיהן בישראל. בעוד שחלק מהמבקרים טוענים, כי הטבות המס גבוהות מדי ותועלתן פחותה לעומת עלותן, המצדדים בחוק אומרים כי ישראל צריכה להילחם על מקומה בשוק תחרותי, וכי אם תחדל ממתן ההטבות או תקטין את היקפן, יפגע הדבר באטרקטיביות שלה וביכולתה למשוך חברות זרות. קאומוורה מצדדת באחרונים.

קאומוורה: "אני מאמינה שהטבות מס מחזירות את השקעתן בטווח הארוך. ברגע שישראל ממצבת את עצמה כמדינה מוצלחת באמצעות היכולת למשוך לכאן חברות זרות, שמבצעות כאן השקעות עתק, האפשרות שהן יוציאו מכאן את ההשקעות ויעתיקו את המפעלים שהתבססו למקומות אחרים - גם כאשר הטבות המס יופחתו או יבוטלו - קטנה מאוד. בטווח הארוך, ישראל תרוויח תדמיתית, כלכלית ותעסוקתית, כאשר תאפשר כאן את עבודתן של חברות גלובליות משמעותיות. לדעתי, לא כדאי עברה לבטל או להפחית את הטבות המס".

- איך יפן מתמודדת עם הנושא הזה?

"יפן ידועה כאחת המדינות עם שיעורי המס הגבוהים ביותר בעולם, וספגנו ביקורת רבה על כך שזה מהווה חסם ומכשול למשקיעים זרים שמעוניינים בדריסת רגל עסקית בשוק היפני. הממשלה הנוכחית מבינה את זה ויש הטבות מס, ברמה המוניציפלית, לחברות זרות שמעוניינות להיכנס ליפן. לדוגמה: אם חברה זרה מקימה תאגיד או מטה אזורי או מרכז מחקר ופיתוח בטוקיו, ניתן להחיל עליה מס חברות מופחת, המס המקומי יכול להיעלם כליל, על חלק מהשקעת ההון ניתן להחיל פחת מואץ והמס על נכסי הנדל"ן הקבועים יכול גם הוא לרדת.

"מס החברות ביפן עמד על למעלה מ-40% לפני כמה שנים וכעת הוא עומד על 35%. בשנה הבאה מתוכננת הפחתה נוספת שתעמיד אותו על 32% והמס הזה יחול על כל החברות, לרבות על חברות זרות שפועלות ביפן. חברות זרות שיעמדו בקריטריונים שתיארתי להטבות מס, ייהנו, בטוקיו למשל, ממס חברות בשיעור אפקטיבי של 26.9%.

**הג'ימה איוואקי**

מגורים: טוקיו, יפן

ותק במקצוע: 18 שנים

השכלה: תואר שני במשפטים מאוניברסיטת פנסילבניה שבארה"ב

תפקיד: ראש המחלקה המסחרית במשרד DLA PIPER, יפן

התמחות: משפט מסחרי, עסקאות מיזוגים ורכישות וארגון מחדש של תאגידים עסקיים

בין לקוחותיו: ענקית התעופה Boeing; ענקית התוכנה ההודית Regus; Wipro - הספקית הגדולה בעולם לפתרונות למרחבי עבודה

לקוחות ישראליים: יצרנית השבבים Tower Semiconductor; פרוטרם, ורינט, קומברס, סודה סטרים, איתמר מדיקל, קרמר אלקטרוניקה, CYREN (לשעבר קומטאץ')

**מאקי קאומוורה (Makiko Kawamura)**

מגורים: טוקיו, יפן

ותק במקצוע: 11 שנים

השכלה: תואר שני במשפטים עם התמחות במסים מ-NYU

תפקיד: ראש מחלקת מסים ב-DLA PIPER, יפן

התמחות: תכנון מס בינלאומי, תכנון נאמנויות, מיסוי מקומי (יפן), תכנון היבטי מס בעסקאות M&amp;A בין לקוחותיה: יצרנית השבבים Tower Semiconductor; תאגיד הענק Danaher (דנהר) האמריקאי; תאגיד הענק Conair האמריקאי

לקוחות ישראליים: TowerJazz; פרוטרם, ורינט, קומברס, סודה סטרים, איתמר מדיקל, קרמר אלקטרוניקה, CYREN (לשעבר קומטאץ')

ועוד משהו: בשנת 2014 הוכתרה כ"כוכבת עולה" בתחום המסים על-ידי מגזין "Euromoney" אסיה"