NIKKEI BUSINESS DAILY FORUM
日経産業新聞
フォーラム2011

世界のエンジン、アジア圏の実力とそのリスクを探る

アジア市場のリスク多様化に備え 互いの理解深める

近年、世界の工場といわれるようになった中国は生産拠点として機能してきた。人件費の高騰や政治問題などの影響で、日系企業がインドやベトナムなどアジア諸外国に生産拠点を分散する動きが出ている一方、巨大化する中国市場は、もはや切り離せない存在でもある。

このほど日本経済新聞社は、日経産業新聞フォーラム2011「世界のエンジン、アジア圏の実力とそのリスクを探る」（協賛＝デロイト トウシュ トーマツ リミテッド、税理士法人トーマツ、有限責任監査法人トーマツ、西村あさひ法律事務所、後援＝経済産業省）を東京・大手町の日経ホールで開催した。今後も拡大するアジア市場におけるリスクや問題点を検証し、法務、税務の観点からアジア進出企業のリスク対応とグローバル戦略について議論した。

基調講演

中国の現状と日中関係

前駐中国大使
宮本 雄二氏

中国との20年を超える付き合いを基に分析すると、中国は経済が突き動かす力で社会、政治が変質し、価値観が多様化しているが、社会が大混乱に陥らない最大の理由は、改革開放政策による経済成長と中国共産党の統治能力の向上にあると考える。

経済のグローバル化、相互依存はさらに進むという世界観を持ち、それを最大限に利用して経済を発展させる方法を考えている。

守らなければならない産業分野、戦略的な部門は必死に守るが、それ以外は世界の潮流の中で自分たちに有利な展開に持っていくという経済運営に強さがある。

インフラ整備を沿岸から中西部に移し、先進的な沿岸部の市場と結びつけることで、中西部の農業など新たな市場を生み出そうともしている。農民が豊かになれば新たな市場が展開する。まだ広く発展の余地を残し、人口も確実に増え続けており、中国国内の経済需要は自分たちで回していける。

隣国と予測可能な関係づくりが重要

中国の将来を洞察するには、政府以上に力のある中国共産党の統治能力と対応を迫られる問題の深刻さの度合いを分析する必要がある。膨大な数のシンクタンクを抱え、日米欧で学んだ相当に優秀な人材が集まるうえに問題の察知能力も早く、インターネット対策の強化も進む。シンクタンクが競い合って研究成果を出し、これを土台にさらに優秀な人材が政策を練っていく。

日中関係は「和すれば共に利し戦えば共に損す」である。日本人は平和で繁栄する日本を望んでいるが、その実現には中米露といった隣国と、予測可能な関係を作っていくことが重要だ。

1972年の日中国交正常化共同声明に次ぐ2008年5月の共同声明に、日本政府は戦略的互恵関係と書き込んだ。戦略的とは長期的広い視野から眺めるということ、互恵とは共通利益を共に発展させていくということである。

その前提には世界経済は相互依存を強めるという認識がある。世界の第2、第3の経済大国である中国と日本は、世界のために手を結んで貢献することが厳粛な責務になる。

日本と中国は戦略的な互恵関係を続け、世界全体が共に繁栄できるような枠組みをつくる必要がある。カギは国民同士の相互理解であり、指導者のみならず、多くの国民が日本と中国の関係を自分の問題として考え、協力と支援を惜しまないようにしてほしい。

プレゼンテーション2

アジア各国の税務環境

税理士法人トーマツ
法人総合税務サービス部門長
パートナー税理士　米国公認会計士
高野 均氏

デロイト トウシュ トーマツ
リミテッド アジア太平洋地域
タックス副統括責任者
デイビッド・コルドバ氏

デロイト トウシュ トーマツ リミテッドでは、アジア・太平洋地域の税務担当者・専門家千人に対し、税務環境の現状および今後を把握するためのアンケートを実施した。

市場参入を断念、撤退した場合の理由として最も多いのは、一貫性の低さである。また2013年において最も複雑な税制および執行状況になると予想される国は、中国、インド、日本である。外資系企業には日本の税制は難解だと考えられている。

税務執行の一貫性が低い国として中国、インド、高い国としてシンガポール、香港が挙げられている。税務環境の予測可能性も同様の傾向だ。

一方、重要性が高い国はどこの国かと聞いたところ、中国、インドに次ぎ、経済規模が大きくないシンガポールや香港も、日本と同じ程度に重要だと考えられている。

インドや中国のように、税の予測可能性が低い国にあっても、専門家を適時適切に活用することで、困難を克服することができる。

専門家の適切な活用が困難を克服

アジア税務の制度と実務のギャップ

予測可能性が乏しい国への投資はリスクが高いが、その要因は企業側の認識と現地の税務執行とのギャップにもあるといえる。

ある米国系企業は、過去の欧米での成功を踏まえて、経済協力開発機構（OECD）のガイドラインは

税理士法人トーマツ
事業本部長
マネジングパートナー
藤森 康一郎氏

グローバルルールだという認識でアジアに進出、数年後に大きな課税を受け、その国からの撤退を強いられた。

このように、現地当局の考えや執行を、正確に理解していなかったために起こった問題も多い。日中租税条約においては、PE（恒久的施設）の問題が生じるか否かの判断基準の一つとして、役務提供期間が「12カ月の間に合計6カ月を超える」を挙げている。多くの日本企業はこれを、累積で183日間と解釈したが、中国の税務当局の解釈は、ひと月に1日でも該当すれば1カ月ととらえるというものであった。

制度が似ていれば運用も同じだろうと思い込むのは、認識不足によるものである。実際の執行について正確な知識を有していれば対処は可能になることも多い。

現地の執行について正しい知識を

パネルディスカッション

アジア各国の法務・税務制度と運用および内部統制

小口氏

久保氏

原井氏

出席者

（パネリスト）
西村あさひ法律事務所　パートナー弁護士　ニューヨーク州弁護士　ホーチミンオフィス代表
小口 光氏
西村あさひ法律事務所　弁護士
久保 光太郎氏
有限責任監査法人トーマツ　中国室　パートナー　公認会計士
原井 武志氏
税理士法人トーマツ　JSGグローバルタックスサービス　ディレクター　税理士
平井 和美氏

（コーディネーター）
早稲田大学大学院　創造理工学研究科　教授
国際戦略デザイン研究所　代表
林 志行氏

林　新興国では法律の解釈が曖昧な場合も多く、具体的なケースを詰めていくのは非常に重要だ。解釈を巡ってよくトラブルが起きると聞く。

小口　ベトナムでは法律が十分整備されておらず、例えば組織再編などで当局と手続き規定を一緒に作りながら案件を進めなければならないこともある。強行規定と任意規定の区別も明確でなく、当事者が法律と異なる内容の合意（例えば、株式譲渡制限など）をどこまで自由に行えるかが不明確であったり、いわゆるプットオプションなど法律が言及していない事項について株主間で合意をしても、後に争いになって裁判所に持ち込んだ場合の執行可能性が明確でないなどの不確定要素がある。

久保　インドの裁判所、特に最高裁の判決の内容は評価が高いが、未処理案件が31000万件にのぼり、とにかく時間がかかる。そこで、インドの紛争解決には海外の国際仲裁を使い、時間とコストをセーブするのが一案だ。

その際、インド仲裁法は適用されない旨を契約書に記しておく必要がある。香港での仲裁はインドで執行できない可能性があり、シンガポールでの仲裁を勧める。複数の弁護士に相談し、その専門性を見極めることが重要だ。

平井　アジアの税制は予測可能性が低く、特に中国では地域差が大きい。中国、インドネシア、ベトナムなどでは税制改正が突発的で、遡及適用により追徴課税もある。ベトナムでは租税条約上の優遇措置の適用が認められないことが頻出。日本の税務当局に実態を訴え、2カ国間の相互協議を行うことも必要ではないか。

税収が目減りするとアジアでは認定課税が増える。インドネシアでは昨年、日系企業の経営指導料が一様に損金否認された。本社主導の意識改革、管理が必要である。

小口　ベトナム進出企業の悩みの多くは労務と税務。労務問題では労働者の保護が厚く、解雇が難しいことと違法ストライキの問題である。解雇した労働者から労働裁判所に持ち込まれて、復職や一定期間の給料に相当する金銭の請求を受ける場合もある。

解雇事由については就業規則の規定にも工夫が必要である。ストライキはほとんどが法定の手続きを経ずに行われている。裁判所での違法認定を経なければ違法ストライキとしての各種法律上の保護が得られないが、裁判所はストライキの首謀者が特定できなければ訴えを受理しないなどの問題がある。

平井　中国、ベトナムでは条約上で免税にすべき183日以下の滞在者であっても、税務当局の裁量でPE（恒久的施設）課税され、これに帰属する個人として税収確保がなされる。

技術移転においては、ノウハウなど無形資産の使用料なのか、人的役務提供で事業所得なのかの見極めも重要。最近、中国では出向者も本社の出先機関としてPE認定される事例があり、理論武装や契約書なくして反証は難しい。

林　PE課税、恒久的施設は確かに盲点。日本企業は海外で日本と同等のものを作ろうと進出先国に入れ込むが、税務や法務の影響は考慮すべきだ。

久保　インドでは小売り分野に外資規制が残っているが、仏カルフールや米ウォルマートは地元資本と組み、卸売業とフランチャイズを組み合わせる形で参入した。欧米の改正議論の中でも他の新興諸国の法令が参考になる場合も多い。

原井　中国では2004年に小売りや卸売りなどの流通業が外資100％での参入も可能となり、08年1月から流通業の税率が30％から25％に下がった。今後はチェーンストアやそのノウハウ、日本のレジシステムやタッチパネル方式の注文システムなども中国に売れるのではないか。電子商取引企業の進出相談も増加している。

林　規制の撤廃を待つのではなく、合法的な中で知恵を絞り、システムやソリューションで稼ぐことで市場を創造できる。

平井　タイでも小売業は規制業種だが、資本金を1億バーツ以上持ち込めば許可される。費用対効果の判断も必要だ。本社において、現地経営や現地業務の見える化を進めていく必要がある。

原井　連結経営している中国の子会社にもJ-SOX（日本版SOX法）がスムーズに導入された。文書化による業務の明確化は彼らの仕事のやり方にマッチし、またストライキなどの際に業務を別の工場に移管しやすいなど、見える化の効果に期待する企業も多い。

中国において、移転価格調査で課税された後、税務当局が税還付に同意した事例がある。法律に沿って、交渉順序を間違えず、上級税務当局に相談すれば、きちんと還付される。恐れる必要はない。アジアでの株式公開が進むと現地の上場企業となり、より一層注意も必要で、手助けになればと思う。

小口　法令改正が頻繁で運用も安定しない状況の中で実際に日々のビジネスを行うためには、情報把握のためのネットワークを築き、当局やアドバイザーに適用範囲や当局の真意をすぐに確認できる体制を持っていることが重要であり、我々の方でも、現地からの情報発信により力を注ぎたいと考えている。

久保　最近、欧米企業を中心にコンプライアンス担当役員をシンガポールに置く企業が増えている。規制の発想や対処法も新興国では似ているところがあり、我々はそれを蓄積し、知恵を使いたい。

どの国もエネルギーが満ちあふれているのがアジアの魅力。リスクにしり込みするのではなく、前向きにアイデアを考え、エネルギーを取り込むことが大切だ。

平井氏

林氏

情報把握できる体制づくりを
アイデアを先んじて具現化
文書で見える化の効果に期待
技術移転は理論武装が重要に
税務や法務の影響を考慮する

プレゼンテーション1

アジアの裁判制度・運用リスクと当該リスクを避けるための仲裁の有効性

西村あさひ法律事務所
パートナー弁護士
ニューヨーク州弁護士
手塚 裕之氏

日本の裁判所が使えるように専属的裁判管轄合意をしておけばいいと考えがちだが、日本の裁判所の判決が相手国で承認・執行されないリスクがある。

有効なのは、仲裁合意によるリスク軽減だ。外国の仲裁判断の承認・執行を多くの国が認めるニューヨーク条約に、アジアのほとんどの国が加盟している。仲裁合意では中立な仲裁先進国を選ぶことが最重要で、中国での案件は香港の仲裁、インド案件はシンガポールの仲裁を使うのが好まれている。

仲裁判断は控訴ができず、上訴ができるような仲裁を望む例もあるが、国によっては仲裁合意が無効にされるリスクもある。中立性のある仲裁先進国で仲裁条項に合意できたら、シンプルな標準条項で行うのが適正だと思う。

■ ■ ■

ねるのが肝要となる。

投資後については、許認可および労務・税務関係の問題、合弁相手との経営方針の不一致などが見られることも多い。加えて、贈賄規制上の問題も避けて通れない。これらの問題に対処するため、投資の段階で相手方との認識を合わせておくこと、本社レベルで管理体制を整えることが重要である。

リスク軽減に仲裁合意が有効

西村あさひ法律事務所
パートナー弁護士
ニューヨーク州弁護士
藤本 欣伸氏

欧米は相対的にみて、リーガルリスクが大きいが、予見可能性は高い。比べてアジアは法的なインフラ整備が十分ではなく、経験豊かな国際レベルの弁護士もまだ多くないという現状である。

現地のパートナーとの合弁その他で進出するためには、当局の許認可関係の丹念な確認が必要となるほか、様々なリスクを見極め、取れるリスクは取ると考えないと、実現が難しい。現地企業の買収についても、同様である。

一般的に、契約順守の意識が弱いうえに、社会規範や考え方の違いなどもあるため、投資には相手方との交渉に時間をかけ、認識を合致させるのが極めて大切。クロージングについても、必要に応じて現地の複数の弁護士から二重、三重に、また当局にも確認を重ねるのが肝要となる。

認識の合致と確認の重ねが肝要

アジア圏におけるリーガルリスクの実態とその対処法

アジアの特殊性は、ルールが未整備であるほか、司法と行政や政治の分離が十分でないために、政治状況などにもある。例えば、中国では、省をまたいだ合併をしようとしたときに、法律上、何の制限事由がないにもかかわらず、消滅会社となる会社の属する側で手続きを進めないというようなこともある。

だからといってあらゆるリスクを警戒しなくてはいけないということではなく、見えないリスクや最新情報を把握し、刑事罰などの取ってはいけないリスクと取れるリスクの仕分けが大事だ。

状況を把握しリスクを仕分ける

アジア展開とリーガルリスク・マネジメント

西村あさひ法律事務所
パートナー弁護士
ニューヨーク州弁護士
中山 龍太郎氏

最終的にリスクをゼロにはできないので、あえてリスクをのみこんで、リスクが顕在化したときに出たとこ勝負という割り切りをすることも、アジアでのビジネス展開では重要になる。

また、リーガルリスクは必ずしもマイナス要素だけではなく、先行者利益を得たり、既得権益に楔（くさび）を打ったりする手段にもなる。例えば、中国で最近導入されたカルテル規制などは、内国企業に支配された市場に外資企業が参入するためのツールとなるかもしれない。こうした戦略的なリーガルリスクのマネジメントが重要である。

広告
企画・制作＝
日本経済新聞社クロスメディア営業局
Deloitte. トーマツ
西村あさひ法律事務所 NISHIMURA&ASAHI
（順不同）