

CHUGIN GLOBAL NEWS

ちゅうぎん海外ニュース

2018 JAN (Vol.9)

CONTENTS

海外事業を支えるグローバル人材とは	2
太陽グラントソントン パートナー 公認会計士 美谷 昇一郎氏	2
新興国ニュース 第9回 インド最新ビジネス情報	4
株式会社東京コンサルティングファーム	4
海外赴任者の手当と社会保険	7
みらいコンサルティング株式会社	7
インドネシアにおける移転価格税制⑨	10
株式会社フューチャーワークス 公認会計士・税理士 中村 正英氏	10
海外子会社管理のポイント (インドネシア編)	12
柳田国際法律事務所 弁護士 柳田 一宏氏	12



株式会社 中国銀行	
岡山県岡山市北区丸の内1-15-20	
TEL:086-234-6539	
香港支店	cbk_hkbr@fr-chugin.jp
シンガポール駐在員事務所	cbk_sgrep@fr-chugin.jp
ニューヨーク駐在員事務所	cbk_ny@fr-chugin.jp
上海駐在員事務所	cbk_sh@fr-chugin.jp
バンコク駐在員事務所	cbk_bang@fr-chugin.jp

- ・本情報は、作成時の情報に基づくもので一部内容に変更がある場合があります。
- ・本情報は、信頼できる資料により作成しておりますが、当社がその正確性、安全性を保証するものではありません。
- ・本情報は、当社都合により通知なしに内容の変更・中止を行うことがあります。
- ・本情報は、法律の定めのある場合または承諾のある場合を除き、複製・複写することはできません。
- ・本情報は、お客さまへの情報提供のみを目的としたもので、取引の勧誘を目的としたものではありません。
- ・お取引に関する最終決定は、お客さまご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。
- ・本情報についてのご照会は、最寄りの中国銀行の本支店、国際部または海外駐在員事務所までお願いします。

海外事業を支えるグローバル人材とは

太陽グラントソントン

パートナー 公認会計士 美谷 昇一郎氏

近年、国内市場の縮小、低迷などから、事業成長の機会を求めて、多くの日本企業がビジネスモデルの海外展開を加速させています。それに伴い、日本人が海外に出張したり、海外拠点に駐在し、現地従業員とともに業務を進めていくような機会が増えてきています。また、日本国内での深刻な人材不足を背景に、外国人、女性、高齢者など多様な人材の活用を積極的に進める取り組み、いわゆる人材のダイバーシティ化への動きも活発になってきています。さらに、産業の高度化、IT化が進み、高度な能力を有する人材をより確保していく必要性が高まっている中で、優秀な人材ほど海外市場も含めて多くの企業間で争奪戦になるほど、いかに優れた人材を確保していったら良いかが、各社の大きな経営課題になってきています。すなわち、これまで終身雇用、年功序列を前提にしていた固定的な組織のなかでは、一緒に仕事をする機会の無かったような人材と、ソフトな組織の中でうまく溶け込んで実力を最大限に発揮できるような、柔軟な能力が必須な時代になってきています。

とかく、グローバル人材の育成というテーマでお話をしますと、多くの方が暗黙の前提のように英語力を高めることと思われるかと思えます。確かに、世界人口の約25%が英語を実用レベルで使っている人口だと言われてはいますし、ビジネス上は、ほぼ英語が自由に操ることが出来て当たり前、会社によっては社内公用語が英語、という環境になりつつあります。しかし、英語を操ることがコミュニケーションを取るための手段ではなく、目的化してしまいますと、『英語が出来る＝グローバル人材＝仕事出来る人』、『英語が出来ない人＝仕事の出来ない人』というレッテル（決め付け）をしがちになります。英語の出来る人材の方が、さまざまな場面で重宝されたりするのです。

ところが、海外の方と実際にコミュニケーションを取ってみますと、必ずしも流暢な英語でなく、かなりブロークンな英語（多少の前置詞が間違えていても）であっても、相手は自分が何を言いたいのか（少なくとも初めのうちは）真剣に理解しようとしてくれますし、むしろ自分が何を伝えようとしているのかをしっかりと頭の中に持てているかどうかの方がはるかに重要であることに気付かれると思います。むしろ英語の文法ばかり気になって、言うべきことが頭の中で整理できないことも少なくないと思います。あくまでコミュニケーションを取れて、うまく仕事を進めることがビジネスにおいては目的なのであって、英語のスピー

チ力を競っている訳ではないからです。

これは、海外の方とコミュニケーションをする場面だけでなく、さまざまな背景を持つソフトな組織で仕事を進める上でも非常に重要な点で、共通言語があやしくて

		内容
skill	技術	英語力 相手国に対する知識（文化、習慣、歴史、制度など）
smile	愛想	外国人に好かれる人間性 超社交性（相手からの見返りがなくても、尽くそうとする精神性）
sense	距離感	異文化への理解 異文化を尊重しつつ、自分の意見や主張をきちんと相手に伝える間合い

も、自分の意見をしっかりと持ち、身振り手振りを交えながらであっても相手に意思を伝えようとすることの重要性は、人材のダイバーシティの進む国内業務においてもますます高まってきています。

ただし、英語以外にもうひとつコミュニケーションにおける壁として、まさにこのダイバーシティがあります。多様な人材が同居するソフトな組織の中では、構成員の人生、家庭環境、価値観、学歴などさまざまです。こうした多様な人材間でうまくコミュニケーションを取るためにもうひとつ重要なのが、相手との間合い (SENSE) です。日本では昔から『阿吽の呼吸』、最近ですと『付度』という言葉に代表されるように、言わなくてもなんとなく分かる、却って皆まで言うのは野暮、というような文化があります。これが、海外に駐在をし始めの日本人が最初に苦労をする部分で、「そんなことまで言わなくても分かってくれよ」「(自分では指示しているつもりなのに) どうしてこんなことも分からないのか」という駐在員のぼやきはよく聞かれます。しかし、多様な価値観を持った人材の集まるソフトな組織の中や、外国人と上手なコミュニケーションを取らざるを得ない海外業務では、相手の言っていることをどういう背景でどういう趣旨で言っているのか、きちんと解釈できる SENSE、自分の言いたい事を文化の違う相手にうまく理解してもらえるように話をするこの出来る SENSE が非常に重要なのです。これは、最近流行りの自動翻訳機的な機械には出来ないことで、ノウハウ本やマニュアルに書いてあることでもありません。

では、グローバル人材の育成として、この SENSE を身に付け、磨くにはどうしたらいいのでしょうか。それについては、次月号にてお話をさせていただきたいと思います。次月号をお楽しみにして下さい。

太陽 Grant Thornton (Grant Thornton 加盟事務所)

Grant Thornton は、世界 130 カ国以上・700 以上の拠点を有する国際会計事務所ネットワークです。

太陽 Grant Thornton (太陽有限責任監査法人、太陽 Grant Thornton 税理士法人、太陽 Grant Thornton・アドバイザーズ株式会社) が、Grant Thornton の日本メンバーとして、国際水準の監査の他、会計、税務、企業経営全般のコンサルティングサービスをご提供しております。

【国内拠点】 本部・東京事務所、大阪事務所、神戸オフィス、名古屋事務所、北陸事務所、福井オフィス、富山オフィス
【ジャパングラントデスク】 中国 (北京、上海、広州/香港)、インド、インドネシア、シンガポール、タイ、台湾、フィリピン、マレーシア、ベトナム (ホーチミン、ハノイ)、オーストラリア、米国 (シカゴ、ニューヨーク、アーバイン)、メキシコ、英国。

詳細は太陽 Grant Thornton Web サイトをご覧ください。 <http://www.grantthornton.jp>

新興国ニュース 第9回 インド最新ビジネス情報

株式会社東京コンサルティングファーム

今回は、第6回でも取り上げたインドのGST（物品サービス税）の続報と、移転価格に関する新規定について解説いたします。

1. GST 評議会（第22回・23回）の決議事項

10月26日には第22回GST評議会、11月10日には続けて第23回GST評議会が開催され、以下変更点が発表されました。これまで2017年7月1日のGST導入以後、第19回評議会をはじめとして5回目となりますが、今後も継続的に開催され、税率の見直しや制度の変更が予想されます。今回の主な議題は下記4点です。

- ・ 中小規模事業者への配慮（Composition Scheme）について
 - ・ GSTに関する中小企業の救済措置について
 - ・ GSTレートの変更について
 - ・ その他の決定事項
-
- ・ 中小規模事業者への配慮（Composition Scheme）について

Composition Scheme とは、一定の基準を満たす中小規模事業所に対して、GST 申告の負担を軽減させる目的で導入されたスキームです（※サービス事業者には適用されません）。今回の GST 評議会ではこの Composition Scheme に関する重要な変更がありました。

- ① 「選択期限が2017年9月30日から2018年3月31日に延長」
Composition Scheme が適用される企業は毎回の取引ごとに GST を支払うか、GST を四半期

ごとにまとめて計算し支払いを行うか、いずれかを選択することが可能です。今回、選択期限が2017年9月30日から2018年3月31日までに延長されることが決定しました。

- ② 対象企業が年間総売上 750 万ルピー未満の企業から 1,500 万ルピー未満の企業へ拡大されました。しかし、今後も 2,000 万ルピーまで拡大される可能性がございます。
- ③ 申告期限の延長
Composition Scheme 下で必要となる GSTR4 の申告期限が11月15日から12月24日へ延長されています。ただ、今後も延長される可能性がございます。

・ GST に関する中小企業の救済措置について

- ① 課税対象企業であり、尚且つ州を跨ぐサービスのサプライヤーは、年間総売上高が 200 万 INR を下回る場合において GST 課税が免除されます。
- ② 「年間総売上が 1,500 万 INR 未満の企業は第3四半期（10月）から申告を開始」
年間総売上が 1,500 万 INR 未満の企業は、第3四半期（2017年10月～12月）から四半期ごとの申告が可能となります。しかし、四半期毎の申告へ変更後も、このような小規模の会社から仕入れを行う GST 登録企業は、毎月 Input Tax Credit（税額控除）を受ける事が可能です。四半期申告の期日は、後日発表される予定です。
- ③ 「納税義務のある全ての企業は、2017年12月まで簡易 GST 申告（GSTR-3B）の月次申告が必要」
全ての納税者は簡易 GST 申告（GSTR-3B）については、12月まで毎月必要となります。また、2017年7, 8, 9月の GST 申告も引き続き必要です。
- ④ 年間総売上が 1,500 万 INR 未満の企業は、前受金として支払いを受けた場合、物品（又はサービス）を受け取った際に GST を支払う必

要があります。

- ⑤ GST 未登録の仕入先から物品の（又はサービスの）を受け取った際、リバースチャージメカニズム下での GST 支払い義務は、2018 年 3 月 31 日 まで中断することになりました。これにより、中小企業の利益享受とコンプライアンス負担を削減する狙いがあります。
- ⑥ 商品運送業者（Goods Transport Agency）が GST 未登録者に提供するサービスは、GST が免除されます。

・ GST レートの変更について

今回の審議会では、約 200 種の品目において税率が軽減されています。そのうちの特徴点としては 28%の適用を受けるとされていた 227 品目が 50 品目（主に贅沢品等）に縮小されています。新税率は、2017 年 11 月 15 日（水）より適用されます。

・ その他の決定事項

- ① 2018 年 1 月 1 日までに E-Way bill system を導入し、2018 年 4 月 1 日から全国的に運用していく予定です。
- ② GST 申告の納税遅れによるペナルティは 1 日あたり 200 ルピーとされていましたが、ゼロ申告の納税者については 1 日あたり 20 ルピーに軽減されています。その他の納税者については、1 日あたり 50 ルピーに軽減されます。
- ③ GST コンプライアンスの緩和
毎月の GST のコンプライアンスの緩和期間が設けられています。

【年間売上が 1,500 万ルピー未満の事業者】

2017 年度分については、四半期に一度、GSTR1 の申告が認められています。

2017 年 7-9 月分申告 2017 年 12 月 31 日まで延長
2017 年 10-12 月分申告 2018 年 2 月 15 日まで延長
2018 年 1-3 月 2018 年 4 月 30 日まで延長

【年間売上が 1,500 万ルピー以上の事業者】

2017 年 7-10 月分申告 2017 年 12 月 31 日まで延長

※11 月以後は、毎月月末から 40 日以内に申告が必要です。

2017 年 11 月分申告	2018 年 1 月 10 日まで
2017 年 12 月分申告	2018 年 2 月 10 日まで
2018 年 1 月分申告	2018 年 3 月 10 日
2018 年 2 月分申告	2018 年 4 月 10 日
2018 年 3 月分申告	2018 年 5 月 10 日

簡易版 GST 申告（GSTR3B）については、2018 年 3 月まで継続することが発表されています。

このように、今後も GST 評議会において GST の細目が決定ないし修正される可能性がありますので、決議事項には留意が必要です。

2. 直接税中央委員会からの移転価格文書に関する規定案

2017 年 10 月に直接税中央委員会(The Central Board of Direct Taxes: CBDT)は、移転価格に関する下記 2 点の書類についてガイドラインを公表しました。

【提出する必要がある書類】

- ・ Master File
- ・ Country-by-Country Report: CbCR (国別報告書)

- ① Master File
インドに居住する下記条件に当てはまる全ての人に提出義務が課せられます。
- ・ 前会計年度のグループ会社全体の連結売上が 50 億ルピーを上回る場合
- ・ 国際取引額が会計帳簿上、5 億ルピーを上回る場合、または、無形資産の国際取引（売買、

譲渡、リース、使用等を含む) が 1 億ルピーを上回る場合

- ・ 通常、この Master File は法人税の確定申告期日(11 月 30 日)までに提出しなければなりません。但し、2016-17 年度に限り 2018 年 3 月 31 日に期日が延長されています。

② Country-by-Country Report: CbCR (国別報告書)

グループの親会社または親会社によって指定された代替企業は下記条件に当てはまる全ての企業に提出義務が課せられます。

- ・ 前会計年度のグループの連結売上が 550 億ルピーを超える場合
- ・ 提出期日は法人税の確定申告期日(11 月 30 日)までとされていますが、2016-17 年度については 2018 年 3 月 31 日まで延長される可能性があります。

株式会社東京コンサルティングファーム

世界第 6 位の国際会計士事務所グループである GGI (Gevena Group International) の日本メンバーファーム。

インド・中国・香港・ASEAN・中東・アフリカ・ラテンアメリカなど世界 27 か国に拠点を有し、各国への進出や進出後の事業運営についてトータルサポートを行っている。

また、新興国投資に対応したデータベース「Wiki-Investment」を提供し、30 カ国の投資環境や会社法、税務、労務、M&A 実務といった内容を掲載 (URL <http://wiki-investment.com/>)

さらに「海外投資の赤本」シリーズとして、インド・中国・東南アジア各国・メキシコ・ブラジルなどの投資環境、拠点設立、M&A、会社法、会計税務、人事労務などの情報を網羅的かつ分かりやすく解説した書籍を出版している。

問合せ先: f-info@kuno-cpa.co.jp

海外赴任者の手当と社会保険

みらいコンサルティング株式会社

Q 海外赴任者に支払われる「手当」には、どのような種類のものがありますか？

A ①「海外勤務手当」が設計されるのが一般的です。

② その他、下表のような種類の手当があります。

海外赴任者に関する手当

海外赴任者に対して設計される手当には、図1のようなものがあります。

実務対応上の留意点

手当は、海外赴任に関する不利益を補てんする目的と、企業の海外事業を活性化させる目的の二つを有しています。

特に、「海外勤務手当」をどのように決定するか

は、非常に重要です。低すぎれば、海外赴任を望む社員が減る可能性がありますし、逆に高すぎると国内勤務社員との不公平感が高まるおそれがあります。

手当の内容は、企業の中長期海外ビジネス戦略を考慮して、「経営」目線から検討・決定する必要があります。

Q 海外赴任者は、どのように社会保険に加入するのでしょうか？

A ① 日本国内での給与支給額を残し、健康保険・厚生年金保険等を継続するのが一般的です。

② 労災保険は「喪失」となりますが、特別加入の制度があります。

③ 日本と海外での社会保険料二重払いを防ぐための、「社会保障協定」が存在するケースがあります。

図1

種類	内容
海外勤務手当	⇒ 海外勤務にともない発生する、日本とはことなる苦労等に報いることを目的とした手当。 ⇒ 企業としての、海外勤務に対する「インセンティブ」としての位置づけを持たせることも可能。
ハードシップ手当	⇒ 生活環境が良くない地域、または紛争が多発する地域等へ赴任者の苦労を補てんするための手当。
子女教育手当	⇒ 赴任者の子供が通う日本人学校もしくはインターナショナルスクールの費用を補てんするための手当。 ⇒ 実費の支払い、上限額を決めた一定額の支払い等の設計方法がある。
単身赴任手当	⇒ 単身赴任する場合、日本と海外でコストの二重負担が発生することを補てんするための手当。 ⇒ 日本での住居負担に対する「留守宅手当」が代表的なもの。
海外役職手当	⇒ 海外における、日本勤務時と比べた役職アップを考慮して設計される手当

図 2

大分類	中分類	小分類	保険制度	日本での制度趣旨	海外赴任時の対応
社会保険 (広義)	会社勤務	社会保険 (狭義)	健康保険	病気やけが、またはそれによる休業、出産や死亡といった事態に備える公的な医療保険制度	加入条件を満たす国内給与があれば維持可能
			厚生年金保険	会社勤務者が加入する公的年金	
			介護保険	高齢者の介護サービスを社会全体で負担する仕組み	海外赴任中は、手続きをとることで保険料の免除が可能
		労働保険	雇用保険	失業時、再就職までの一定期間の所得を補償する仕組み	加入条件を満たす国内給与があれば維持可能
			労災保険	業務上の事由等により負傷等した際に労働者を補償する仕組み	海外赴任中は喪失 ただし、特別加入制度あり
	自営業等	-	国民健康保険	病気やケガ等に対し、必要な医療費を支払う制度	市町村の住民登録を抹消している場合は、被保険者ではなくなる
		国民年金	日本国内に住む20歳以上60歳未満のすべての人が加入する年金（厚生年金加入者は自動加入）	海外居住する日本人の任意加入制度あり	

日本の社会保険の制度体系と海外赴任対応
(概要)

日本の社会保険制度は図2のような体系(概要)となっています。

それぞれ、海外赴任に対する基本的な対応方針は、以下のとおりです(図2は対応の基本方針であり、例外等は除きます)。

日本の健康保険や厚生年金保険を喪失しないためには、日本での一定の給与を残すことが望まれます。

また、労災保険については、海外赴任中は原則として適用対象外となりますが「特別加入」の制度があり、一定の条件のもとで海外赴任者も加入することが可能です。

「社会保障協定」とは

先述のとおり、海外赴任者については、赴任中でも日本の社会保険制度に継続して加入するように給与設計を行うことが多くあります。

一方、赴任先の海外でも独自の社会保険制

度があり、加入を求められるケースがあります。この場合、日本と海外の両方の社会保険に対して、二重に保険料を支払うことになってしまいます。

また、海外の年金制度に加入したとしても、加入期間が短期になるため受給資格を得ることができず、海外で負担した保険料は多くの場合「かかすて」になってしまいます。

これらの問題を解決するために、以下のような「社会保障協定」が、国家間で締結されている場合があります。

ただし、対象は欧米企業中心で、中国・東南アジアについては中国のみが交渉中となっているにとどまります。

項目	内容
適用調整	原則として、海外への派遣の期間が5年を超えない見込みの場合には、当該期間中は海外の法令の適用を免除し自国(日本)の法令のみを適用し、5年を超える見込みの場合には、海外の法令のみを適用する。
保険期間の通算	両国の年金制度への加入期間を通算して、年金を受給するために最低必要とされる期間以上であれば、それぞれの国の制度への加入期間に応じた年金がそれぞれの国の制度から受けられるようにする。

出典：厚生労働省 HP

☑ 実務対応上の留意点

日本の社会保障制度が継続できるかどうかは、赴任者自身および家族にとって非常に重要な課題です。事前対応と赴任者への説明をしっかりと行うことが求められます。

また、赴任に伴い、一部の適用除外や特別加入など、日本で申請すべき内容が多々発生しますので、手続き漏れがないように留意が必要となります。

注：執筆内容はポイントが分かりやすいように原則的制度を中心にご説明したものであり、例外規定などを網羅するものではありません。



本社：〒104-0031 東京都中央区京橋二丁目2番
1号京橋エドグラン19階

拠点：国内9拠点 海外14拠点

TEL：03-6281-9810 FAX：03-5255-9811

<https://www.miraic.jp/>

1987年創業。従業員数約200名（海外拠点を含む）。
日本国内に9拠点、海外（中国・ASEAN）*4拠点*に
加え、ASEANにジャパングラス*10拠点*を有する。

公認会計士・税理士・社労士・ビジネスコンサルタントが一体となる「チームコンサルティング」により、中小中堅企業のビジネス展開を、経営者目線から総合的にサポート。

株式上場支援、働き方改革の推進、組織人材開発、
企業を強くする事業承継やM&A、国際ビジネスサポ
ート等で多数の支援実績がある。

インドネシアにおける移転価格税制⑨

株式会社フューチャーワークス

公認会計士・税理士 中村 正英氏

今回のコラムはインドネシアの移転価格税制において「移転価格調整金」は活用できるのかを検証してみたいと思います。

移転価格調整金とは、グループ間取引における移転価格リスクをなくすため（又は低減するため）に取引価格を修正するために受け払いされる調整金をいいます（簡単にいうと、移転価格リスクをなくすために日本親会社から現金をインドネシアに送り、損失が計上されていたインドネシア子会社の利益率を適正値に調整する手続です）。

ちょうど一年前にインドネシアにおいて移転価格税制（PMK213）の改正がありました。2017年の税務当局は様子見（通常の税務調査の範囲内での指摘。移転価格ドキュメント作成企業については様子見）のようでしたが、2018年から少しずつ移転価格に関連する調査が始まるものと思います。

その中で、移転価格調査リスクが高い企業は、間違いなく「赤字企業」と「低利益率企業」です。これはアセアン各国の移転価格実務をみていると明らかであり、移転価格ドキュメントを用意していない赤字企業（黒字企業の方が移転価格ドキュメントを用意している可能性が高い）に集中して調査が行われるものと予想されます。

その「赤字企業」「低利益率企業」の中でも、インドネシア子会社における機能・リスクが限定的な企業は確実に狙われることとなります。限定的な機能・リスクということは、インドネシア子会社において主体的に意思決定を行っている項目は少なく、その場合の親子間の取引価格は、ある種

の出来レースになっていることが通常です（子会社は親会社の定めたサプライチェーンに乗っかってビジネスをするだけであり、親会社の一存で自由に利益が定まる）。

インドネシアは移転価格調査のノウハウが十分に積み重なっているとはお世辞にも言えません。そのために、最も指摘が簡単な「赤字企業」「低利益率企業」が標的にされることは明らかです。

赤字企業の移転価格リスクを避けるために、上記の「移転価格調整金」の導入を検討せざるを得ない状況もあり得ます。赤字で取引を続けるのは、はっきり言ってしまうと異常です。いくら移転価格ドキュメントを作成していたとしても、いくら赤字となったやむを得ない理由を語ったとしても、赤字のところを隠し親子間取引では利益が出ているように見せたとしても、インドネシア税務当局に認めてもらえない可能性が十分にあります。このような移転価格課税リスクをなくす（又は低減する）ものが「移転価格調整金」です。

ただし、「移転価格調整金」の導入に際しては、「日本の寄附金課税」と「超過利益が出た際のインドネシアから日本への移転価格調整金の支払」、「移転価格ポリシーの作成」についても併せて考えなければなりません。インドネシア子会社の損失を日本親会社が負担する形になるために、日本の税務当局が認めてくれるだけの理論建て（支払理由、計算根拠、支払日、支払決定日、事前取極め内容等）を移転価格ポリシーにおいて行わなければなりません。また、インドネシアにおいて超過利益が出た際には日本への移転価格調整金の支払を移転価格ポリシーに含めなければ日本の税務当局も認めてくれません（臨時的に上下に振れた利益を、一定の利益率にするという基本的な考え方があるため）。

総合的に考えると、「移転価格調整金」については、機能・リスクが限定的な企業における損失の調整に留めることが現実的かと思えます。機能・リスクが限定的な企業においては、(親会社が価格をコントロールしているため) 利益の上振れは殆ど起きません。利益調整金は移転価格リスクをなくするためには非常に有用な概念と考えていますが、インドネシアから日本への支払については、まず認められることはありませんので、親会社がコントロールできる範囲内での利用を検討してもらえればと思います。

代表取締役	中村正英（日本国公認会計士・税理士）
経歴 	京都府出身 38歳 同志社大学経済学部、京都大学公共政策大学院卒。 日本国公認会計士、税理士 アジア圏における企業進出に注力。日本公認会計士として日本会計・税務のプロフェッショナルであると同時に、海外会計・税務にも精通する国際派。 2004年 新日本監査法人入所。主にIPO、法定監査業務に従事。 2008年 (株)フューチャーワークス設立。代表取締役就任。中小企業の経営サポート及び経営改善の一環として中小企業の海外進出のサポートを開始 2011年 日本企業のインドネシア進出及び進出企業のサポートを開始 2012年 独立行政法人中小企業基盤整備機構 国際化支援アドバイザー/海外販路開拓支援アドバイザー 2013年 大阪府ビジネスアドバイザーデスク 2013年 (株)ユナイテッドファクトリー設立。代表取締役就任 2014年 中国アジア進出支援機構メンバー 2014年 大阪府インドネシアコンソーシアムメンバー 2017年 インドネシア進出実務ガイド（中央経済社）出版

海外子会社管理のポイント (インドネシア編)

柳田国際法律事務所

弁護士 柳田 一宏氏

1 はじめに

本年5月号及び6月号の2回にわたり、海外子会社を管理するにあたってのポイントを総論的に解説し、各国の海外子会社管理のポイントの解説として、前々号(2017年11月号)ではベトナムを、前号(2017年12月号)ではインドを取り上げた。本号では、以下設例の下、インドネシアにおいて子会社の管理態勢を構築する際のポイントについて考えてみたい。

岡山県に本社を構えるA社は、自動車部品の製造を主たる事業としている。A社は、今後のインドネシア国内における内需の拡大と安価な労働力に期待し、現地パートナーと提携し、インドネシアに子会社と工場を設立することにした。

A社は、工場の運営・稼働に際し、日本から取締役社長(1名)と工場長(1名)を派遣し、その他の必要な役職員(およそ50名)は現地で採用することにした。

2 インドネシア子会社の管理態勢の構築

(1) インドネシアの特徴と労務関係リスク

インドネシアは、平均賃金の低廉さ¹のみならず、世界第4位の人口(約2億6000万人)を抱え、2050年には経済規模で米国、中国、インドに続き日本を上回る世界第4位に浮上する見通しであることから、日本企業の海外進出先候補として有力な選択肢の一つとなっている。

¹ 日本、中国、インドネシアの各首都の平均賃金は、日本(東京)が月額2356米ドル、中国(北京)が月額578米ドル、インドネシア(ジャカルタ)が月額257米ドルである(出典元:日本貿易振興機構『第26回アジア・オセアニア主要都市・地域の投資関連コスト比較』)。

このように潜在力の高いインドネシアであるが、日本企業が進出する際に留意すべきリスクの一つとして労務関係リスクがあげられる。インドネシアでは労働組合の活動が活発で、日本でも報道されたが、2012年10月には約75万人の労働者による大規模デモによって、日本企業を含む製造業者が操業停止などに追い込まれた例を記憶されている向きもおられるだろう。このような大規模デモの他、数千人規模のデモやストライキが頻発している状況である²。また、インドネシアは国民の約87%がムスリムであり、使用者に対し労働者による宗教活動への一定の配慮を求める規制が存在しているのも特徴の一つである。

そこで、本稿では、労務関係リスクに焦点を当てて、インドネシア子会社の管理態勢を構築する際のポイントを考えていきたい。

(2) 労務関係リスクー外国人の役職制限

インドネシアの労務関係リスクとして、まず、外国人労働者は人事業務を担当できないことがあげられる(インドネシア労働法46条)。そして、ここでいう「人事業務」には、給与の査定、処遇の決定等が含まれる。上記のとおり、インドネシアでは労働組合の活動が活発であり、数千人規模のデモやストライキが頻発している。デモやストライキは賃金上昇や労働関係の改善を求めるものが多くを占めるため、給与の査定、処遇の決定等を担当する人事担当者の職責は重い。

A社においてもA社から派遣された日本人は人事業務を担当することができず、現地で採用した職員を人事業務の担当者とする必要がある。また、インドネシア子会社の役職員の採用、労働条件の決定等は、日本本社(A社)の承認を得ることとしつつも、インドネシア人の人事部

² 在インドネシア日本大使館のホームページ(<http://www.id.emb-japan.go.jp/jakarta.html>)参照。

長（人事担当者）が行わなければならない。加えて、労働条件に関する書類（雇用契約書、給与スリップ等）の署名者は、インドネシア人の人事部長（人事担当者）とする必要がある。

(3) 労務関係リスク－宗教活動への一定の配慮

次に、労働者による宗教活動への一定の配慮を求める規制について取り上げたい。

このような規制は様々あるが、例えば、使用者には、勤続1ヶ月以上の労働者に対し、ムスリムの断食明け大祭、クリスマス、仏教徒の仏誕祭等の宗教大祭前に、宗教大祭手当を支給する義務が課せられている（2016年3月8日付労働大臣規定2016年第6号）。使用者は、同手当として、(ア)勤続1年以上の労働者には固定賃金の1ヶ月以上の金額を、また、(イ)勤続1ヶ月以上1年未満の労働者には1ヶ月分の固定給×勤続月数÷12で算定される金額を、遅くとも宗教大祭の7日前までに支払わなければならない。そして、仮に同手当の支払いが遅延した場合、使用者には同手当の5%相当額の罰金が科される。

また、使用者は、宗教上義務付けられた祈祷を行う労働者に対し、祈祷に関する十分な機会を付与しなければならない（インドネシア労働法80条）。ここでいう「十分な機会」とは、会社の能力等に応じ、労働者がきちんと礼拝を実施できる場所を提供することをいい、事業所内の礼拝スペースの設置等がこれにあたる。

日本でも近時、礼拝スペースの設置や社内食堂におけるハラール認証の申請等が行われる例もまま見られるが、インドネシアでは労働法上の明示的な規制として存在している。宗教の問題はセンシティブな面も含むため、慎重な対応が必要となる。

(4) 労務関係リスク－規制の頻繁な改廃

インドネシアでは法令の改廃が頻繁であり、労働法分野でもその傾向が見られる。

例えば、外国人の雇用に関し、インドネシア政府は、2015年6月に労働移住大臣規定第16号を発令し、現地法人や駐在員事務所を対象として、外国人労働者1人当たり10人の現地人を雇用する旨を義務付けた。ところが外国企業からの撤回の要求を受け、発令のわずか4ヶ月後である2015年10月には労働移住大臣規定第35号を発令し、同現地人雇用規制を撤廃した。規制の発令、撤廃のいずれも突然であったことから、当時の外資企業はこの改廃に大いに振り回されたところである。また、上記(3)の宗教大祭手当も2016年3月に対象となる従業員の範囲が勤続3ヶ月以上から勤続1ヶ月以上と突然範囲が拡大されるなど、法令の改廃が頻繁である。インドネシア子会社においては特に最新の法令のキャッチアップを怠らないようにする必要がある。

(5) 対応策

それでは、以上に見てきた、(ア)外国人の役職制限、(イ)宗教活動への一定の配慮、(ウ)規制の頻繁な改廃といった労務関係リスクについてどのように対応すれば良いのだろうか。

まず全ての労務関係リスクに共通するが、人事をある程度任せることのできる、優秀な現地人の採用がポイントとなる。日本語（又は英語）に堪能で、現地の労働規制や労働慣習等に通じ、人事の業務経験のある人物であれば望ましい。もちろん現地でそのような人物を採用することは容易ではないが、例えば、A社のように現地パートナーと提携しインドネシアに進出する場合は、現地パートナー（候補者）を選定する際にそのパートナー（候補者）に、子会社の人事をある程度任せることのできる人事に通じた役職員がいないかどうかを確認しておくことが考えられる。また、そのような役職員がいない場合であっても、合弁契約等において、現地パートナーに対し、人事をある程度任せられる人材



の募集及び採用を義務付けることが考えられる。その他、インドネシア進出を支援する人材コンサルティング会社や現地の人材紹介会社（日本国内に拠点を有する人材紹介会社も多い）の活用も検討しなければならない。

次に、現地で人事を担当する役職員と日本本社との間で緊密に連携・連絡できる体制を構築することが大切である。苦勞をして優秀な人事担当者を採用できたとしても、現地と日本本社で情報共有や連絡がなされないと、頻発するデモやストライキ、規制の改廃に対応できない。また、宗教への配慮を欠いた言動等は、日本から派遣される役職員からなされることがままあり、現地と日本本社との間のコミュニケーションはそうした言動を防止する上でも有益である。現地と日本本社との間で緊密に連携するための体制・施策として、例えば、月に最低一度は、現地の人事担当者と日本本社の人事所管の担当者との間での電話会議を設定したり、定期的に出張する機会を確保したりすることなどが考えられる。

最後に宗教について付言すると、日本からインドネシアに派遣される役職員は、イスラム教、キリスト教、ヒンズー教に関する、教義、礼拝の方法及び祝祭日等の知識については最低限持ち合わせておくべきであり、日本本社としても奨励する必要がある。

3 おわりに

本稿では、インドネシア子会社の管理のポイントとして労務関係リスクについて取り上げた。インドネシアは、低廉な労働力や人口の多さから日本企業の進出先候補として高い人気がある。しかし、本稿で述べた労務関係リスクを含め、現地の実態を精査しないで進出し、所期の目的を達成できない例もまま見られる。本稿がインドネシアへの進出を検討され、または、インドネシアに進出し、その管理に日々取り組まれて

いる方々の一助となれば幸いである。

以上

柳田国際法律事務所 マネージング・パートナー
柳田 一宏氏

2000年弁護士登録。ハーバード・ロースクール客員研究員を経て、2003年ハーバード・ロースクールLL.M.課程修了。2004年米国ニューヨーク州弁護士登録。

専門分野はコーポレート・ガバナンス、国際取引、M&A、事業再生・倒産、訴訟・紛争等。

著作に「アメリカ事業再生の実務」（共著、金融財政事情研究会、2011年）、「特別対談 法務部と法律事務所の役割分担」（Business Law Journal 2013年5月号）、「世界銀行 ICR Task Force Meeting への参加報告」（NBL 2016年3月15日号）他多数。

【お問い合わせ先】

柳田国際法律事務所
東京都千代田区有楽町一丁目7番1号
有楽町電気ビル北館1310区（〒100-0006）
E-mail: kazuhiro.yanagida@yp-law.jp
URL: <http://yp-law.jp>
Tel: +81-3-3213-0034
Fax: +81-3-3214-5234