

# CHUGIN GLOBAL NEWS

ちゅうぎん海外ニュース

2018 APR (Vol.12)

## CONTENTS

合併事業の考え方（２） .....	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12回 シンガポール最新ビジネス情報 .....	4
株式会社東京コンサルティングファーム .....	4
移転価格税制のポイント .....	6
みらいコンサルティング株式会社 .....	6
移転価格税制① .....	8
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 .....	8
海外子会社管理のポイント（タイ編） .....	10
柳田国際法律事務所 弁護士 柳田 一宏氏 .....	10



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、当行がその正確性、安全性を保証するものではありません。
- ・本情報は、当行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。

## 合弁事業の考え方（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

今回は、前回に引き続き、合弁事業について、考えて見たいと思います。

### 合弁パートナーの選び方

「海外で事業を開始したいので、相応しい合弁パートナー候補があれば紹介して欲しい」とか、「合弁パートナーになってくれるところと交渉をしていきたいので候補先のロングリストを欲しい」といったご相談をいただくことが多くあります。最近では、自分の結婚相手を選ぶ時ですら、紹介会社が自己診断からはじまり、自分の相性に合う相手候補を紹介してくれる（言わば、ロングリストをくれる）時代ですので、合弁パートナーも同様に第三者に自社に相応しいところをお任せで選んでもらうということなのでしょう。しかし、そもそも合弁事業を始める必然性は、海外事業におけるバリューチェーンを自社だけで充足することが難しい、あるいは合理的でないために、その不足する機能を補ってくれる相手と組むことでビジネスモデルを構築していこうというところにあるのです。初めて進出する国で単独で事業を進めていくには不安だとか、その国の制度が自社では良く分からないとか、商流を自社で一から作り上げていくのは大変だ、とかいう理由だけで何となく合弁と考えてはいないでしょうか。

まずは、単独事業であれ合弁事業であれ、ビジネスモデルを構成するバリューチェーンを描いて見ていただき、各機能を自社で取り組む方が合理的か、他社に任せた方が合理的かを検討して下さい。合理的かどうかは、想定される所要時間と必要コストの掛け算で決まります。ここで重要なのは、今回検討している国での事業が自社にとって何をしたいのかを良く踏まえて下さい。つまり、

事業を進めるということは、自社にとって最大のウリ（競争差別化要因と言います）を生かして儲けを生み出していくということです。競争差別化要因になるところはバリューチェーンにおいて必ず自社で押さえなければならない機能で、安易に他社に任せては事業をする意味がありません。逆に、許容以上の時間とコストがかかるようなら、その国での事業は再検討した方が良いでしょう。

もう一つ重要な視点は、相手パートナーのことを考えるということです。つまり、合弁事業の基本は win-win の関係構築であり、お互いの差別化競争力を持ち寄りそれぞれが儲けを生み出し、お互いの弱い機能は相手に補完してもらう事業モデルだということです。そうしますと、お互いの差別化競争力をガチでぶついたり、相手がぜひ自社で遣りたいと思う機能をむやみに奪ってしまったりは相手が十分な合弁によるメリットを得られなくなってしまいます。自社の利益と相手のメリットを両立させるところに合弁事業の本質があるのです。いまでも中国の MBA の授業で成功事例として取り上げられる合弁事業に、南通川重 COSCO があります。これは、中国海運会社である COSCO が船会社として自社の欲しい船を発注し、日本造船会社である川崎重工が最先端の技術を持って造船を行うという事業で、お互いのバリューチェーンを補完し合った例と言えます。

このように、外部コンサルタントに合弁相手の紹介を依頼される前に、自社がその国で何を競争差別化要因として事業をしたいのか（何で儲けたいのか）、競争差別化要因と思っている機能を自社で取り組むことによる時間とコストは合理性があるか、つまり合弁相手に何を求めるか、と言った点を十分に検討してからでないと、合弁相手のペースで話が進み、自社の合弁事業メリットは思うように得られず、最悪の場合、合弁相手に技術など経営資産を取られておしまいということになりかねません。

## 合併事業の問題点を回避するビジネスモデル

合併事業モデルを検討する際、合併相手との機能役割分担を明確にしてお互いの強みと弱みを補完し合うことが重要だと申し上げました。たとえば、製造技術面は日本側が、販売営業面は海外パートナー側が責任を担うといった例は良く見られます。それでは、合併会社の人事、財務経理、ITシステムなどといった企業管理はどちらが責任をもって担うのが良いのでしょうか。もともと日本企業は海外子会社の企業管理に苦勞している（場合によってはあまり関心がない）中で、現地の制度に沿った運営が必要だからといった理由で何となく海外子会社管理を合併パートナーに任せてしまっていないでしょうか。

しかし、合併事業による投資回収を考えた際、第一にあるのは合併会社からの利益配当だと思いますが、この利益配当が正当に計算される担保となるのは正当な利益計算がなされていることが前提になります。果たして企業管理を合併相手に任せ切りにしていて正当な利益計算が行われる保証があるのでしょうか。少なくとも、財務経理の内容を親会社の立場で十分にチェックし、モニタリングを行う権限は確実に確保しておくことが重要です。こうした出資者権限は合併契約書の重要な検討事項で、これをきちんと検討しておかなかったために親会社にも関わらず何の財務資料も見せてくれないといった例もあります。この点は、正当な利益配当を確保するだけでなく、日本企業とし

ての海外子会社管理上、上場会社であれば J-SOX 上、とても重要なポイントになります。

もう一つ、自社で投資回収を行う手段として利益配当だけが唯一の方法でしょうか。合併事業も一つの会社として設立するため、どうしても黒字化に注目しがちですが、赤字が続くようであればそれは合併事業の必然性に問題があるのであり、合併事業を行う上で必要なコストは親会社が安易に面倒を見たりせずに、あるがままの決算を行うことを基本とするべきです。その中で、もし日本側が製造技術面の責任を持っているのであれば、正当な範囲で技術ロイヤリティを合併会社から徴求すべきです。これは、合併会社で日本親会社の開発した技術を使って製造を行い、利益を獲得しているのですから、その技術を開発したコストを支払うのは当然のことです。また、技術ロイヤリティを徴求することで、利益配当だけによらずに、日本側として一定の投資回収を行う手段を確保することが出来ます。どうしても日本企業の多くは、いきなり設立当初の合併会社にロイヤリティを取るような話をすると赤字になってしまうと仰いますが、設立当初の合併会社について早期に黒字決算をすることにどれほどの意味があるでしょうか。それよりも、あるべき正当なコストを負担した上できちんと利益を出せるような合併事業とするためにはどうしたらいいのかを真剣に検討すべきです。さらに、合併パートナーに対しても、当初から必要なコストは明確に認識し合ってもらい、それを賄うことの出来る事業モデルと一緒に考えていくことがとても大切です。

### 太陽グラントソントン(グラントソントン加盟事務所)

グラントソントンは、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。

太陽グラントソントン(太陽有限責任監査法人、太陽グラントソントン税理士法人、太陽グラントソントン・アドバイザーズ株式会社)が、グラントソントン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。

詳細は太陽グラントソントン Web サイトをご覧ください。<http://www.grantthornton.jp>

## 新興国ニュース

### 第12回

#### シンガポール最新ビジネス情報

##### 株式会社東京コンサルティングファーム

2018年2月19日、シンガポール国会において2018年度予算案が発表されました。今回は、2018年予算案の中でもとりわけ税務に絞って解説致します。

### Wage Credit Scheme(WCS)の延長

2013年度より導入されたWCSについて、2020年までの延長が決定されました。これは、シンガポール人従業員の昇給額の一部を国が企業に代わって負担するというものです。2013-2015年においては昇給額の40%を、2016-2017年については20%を負担する内容でした。

新たに発表された内容によりますと、2018年度は20%、2019年度は15%、2020年度については10%を国が負担するものとなりました。簡単に説明しますと、2018年度にS\$200/月の昇給があった場合には、S\$40/月を国が負担するというものです。すべての従業員が対象ではなく、基本給月給S\$4,000以下の従業員が対象となります。シンガポールとしては、企業に進んで昇給を行ってもらい、平均賃金の底上げからの経済の活性化を目指しているものと考えられます。

### YA2018におけるCorporate Tax(CIT) rebateの強化

これまで、YA2018におけるCITの還付は20%まで、最大S\$10,000までとされてきました。今回の予算案で40%、最大S\$15,000に変更となりました。簡単に説明しますと、

課税所得	S\$500,000
所得税	S\$85,000(税率17%)
CIT Rebate	S\$15,000(40%だとS\$34,000だが、最大S\$15,000であるため)
最終税額	S\$70,000

以上のような計算式になります。

YA2019においては、20%、最大S\$10,000までと今回更なる延長も発表されています。

### イノベーション構築のための税務上の支援

本予算案において、以下の企業が取り組むイノベーション構築のため、税額控除の引き上げを決定しています。

- ・IP登録費用につき、100%からの税額控除の増加(最大100万ドルまで)
- ・シンガポールにおけるR&Dにおける適格支出につき、150%からの税額控除の増加

シンガポールでは特にR&Dに力を入れている面があります。R&Dをシンガポールで推進することを検討している企業にとってはインパクトの大きい変更になっていると考えられます。

### 国際化(Internationalisation)のための所得控除(DTDi)スキームの強化

これまでのDTDiスキームにおいて、IE Singapore及びSTBに認可を受けた適格な市場拡大に伴う費用及び投資コストに対して、200%までの所得控除が認められていました。事前の申請がない場合でもS\$100,000までの適格活動に対して所得控除が認められていましたが、今回そのキャップがS\$150,000まで拡大されることとなりました。本制度はYA2019より施行されます。

## 新設法人のための免税スキームの見直し

これまで設立から3年の新設法人に対して、免税スキームがありました。その内容が見直しされることとなりました。これまでは、最初の課税所得 S\$100,000 までは100%免税であり、次の S\$200,000 のうち50%が免税となるスキームでした。

今回の予算案では、最初の S\$100,000 までは75%が免税となり、次の S\$100,000 までが50%の免税となりました。

## 部分免税スキームの見直し

これまですべての会社に対して、最初の課税所得 S\$10,000 までは75%が免税となり、次の S\$290,000 が50%免税となっていました。

今回の予算案では、最初の S\$10,000 までは75%免税と据え置きですが、次の S\$190,000 までのみ50%免税の対象となりました。本制度は YA2020 より施行されます。

## 適格寄付に対する所得控除の延長

これまで、適格寄付に対して250%の所得控除が2018年12月31日まで認められていましたが、本予算案において、2021年12月31日までの延長が発表されました。

## GST 率の変更について

今回 GST の料率が現在の7%からに上昇する可能性があること示唆しました。これは2021年から2025年に導入される可能性があること、現在計画の段階であることとです。また、2020年1月1日より、輸入サービスにおける GST を導入することも発表されました。

## 輸入サービスに対する GST 率の導入について

現在、シンガポールに拠点を持たない海外サプライヤーからの輸入サービスについては GST の対象外となっていました。近年のデジタル化社会に公平に対応するため、2020年1月1日より輸入サービスに対しても GST 対象にすることが決定しました。

例えば、Netflix 等の動画配信サービスについてもこの対象になることが考えられます。

## 株式会社東京コンサルティングファーム

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](mailto:f-info@kuno-cpa.co.jp)

## 移転価格税制のポイント

みらいコンサルティング株式会社

**Q** 「移転価格税制」とは何ですか？どのように対応すればよいのでしょうか。

- A**
- ① 移転価格（Transfer Pricing：TP）とは、企業が海外の関連者と取引する際の価格です。
  - ② 移転価格を意図的に操作することにより、拠点間で利益を操作することが可能となり、結果として各国が徴収する税額に影響を及ぼします。
  - ③ 上記のような利益・税金操作を防止するため、「移転価格税制」が存在しています。

### ☑ 移転価格税制とは

ある企業が、税率の高い国から低い国に所得を移せば、トータルでは税負担を低減させることができます。

たとえば、日本よりも法人税率の低い海外に子会社を設立して、その子会社へ商品をものすごく安く提供（輸出）することで所得を移したとします。法人税率が低いので、企業のグループ全体では、税額を削減できます。しかし、このような取引が行われると日本国内での納税額が減少してしまいます。そこで日本税務当局から「通常の取引価格で輸出した場合の税金を、日本において納めるように」という指摘がなされることがあります。これが、「移転価格税制」です。

逆のパターンで、海外の税務当局から同じような指摘を受けるケースもあります。

### ☑ 対象となる「関連者」

移転価格を意図的に操作するには、お互いにある程度の影響力がなければなりません。税務上は、

これを「国外関連者」とよび、以下のように規定されています。

移転価格税制の対象となる「国外関連者」	
⇒	日本企業と、発行株式総数の「50%以上」の株式を、直接または間接に保有する関係がある海外企業（形式基準：いわゆる親会社や兄弟会社など）。
⇒	資本関係が低くても、役員・取引・資金等の依存度により、実質的に支配関係があると認められる海外企業（実質基準）。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・たとえば、海外子会社の役員の半数以上が日本本社の役員の場合、など</li> </ul>

### ☑ 「独立企業間価格」の決定と移転価格インパクト

まず、「独立企業間価格（Arm's Length Price：ALP）」が計算されます。これは、イメージとして、「もし国外関連者以外と取引していたら、いくらで取引するか」という価格です（実際の独立企業間価格の計算方法にはいろいろ存在しますが、専門性が高い分野ですのでここでは詳細は割愛します）。

もし、以下のようなケースが存在した場合、税金へのインパクトは下記のとおりとなります。

前提条件：年間売上 10 億円、ALPの方が実際の売上に対し 5%高い、更正期間 6年、日本の法人税率 30%

《移転価格税制による追徴税額》 $= 10 \text{ 億円} \times 5\% \times 6 \text{ 年} \times 30\% = 9,000 \text{ 万円} + \text{附帯税}$
--

このように、日々繰り返されている取引が一括かつ比較的長期間において見直されてしまうので、個々の差額が小さくても追徴税額は多額となる傾向にあります。

### ☑ 移転価格の「文書化」

移転価格ついて、税務調査があったときから対応を始めると、税務当局への書類提出が遅れて心

証が悪くなったり、最悪の場合には「推定課税」によって多額の税金が発生する、という恐れがあります。

移転価格税制のリスクを低減するには、企業はあらかじめ移転価格の内容を「文書」に残して、対応方針を明確化しておくことが望まれます。

移転価格について、企業が作成すべき文書の種類は、以下のとおりです。

文書	内容
国別報告書	⇒ 国別の包括的な報告書 ・ 国別の所得配分、納税の状況、など
マスターファイル	⇒ 企業グループの内容をまとめたもの ・ 組織、事業概要、無形資産、金融活動、財務内容と事前確認の有無、など
ローカルファイル	⇒ 特定の関連者との取引に関する詳細をまとめたもの ・ 対象となる事業体、取引の概要、取引金額、移転価格算定方法の選定、財務情報、など

### ☑ 実務対応上の留意点

まずは、日本本社の税務リスクを低減できるよう、文書化等の対応をしっかりと行うことが不可欠です。

税務当局への対応のため…と考えると受け身になってしまいますが、自社の製品やサービスが、一般的にどれくらいの価格で取引されているかを知ることは、企業グループの海外ビジネス戦略上非常に重要な情報となります。やるのであれば、積極的に、入手したデータを活用するくらいの気持ちで臨む事が求められます。

加えて、今日、中国・ASEAN の各国でも移転価格に関する制度が厳しくなっており、特にインドネシア・ベトナムなどの対応強化が注目されています。取引額の重要性が高い海外子会社等を中心に、現地国においても、移転価格税制対応を進めるこ

とが重要です。

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 2-2-1  
 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(代)

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にジャパンデスク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。

## 移転価格税制⑪

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「ロイヤルティの取扱い」についてお伝えします。インドネシアでは赤字企業が親会社にロイヤルティを支払うことは、税務調査の際に否認されることが多く、悩まれている企業も多いことかと思えます。

黒字企業では移転価格ドキュメント上で「営業利益」に巻き込んで算定する TNMM（取引単位営業利益法）によって評価することが多いですが、赤字企業で TNMM に巻き込むことはなかなか難しい実態があります。

そもそもインドネシアではロイヤルティを「インカムアプローチ」で考えていますので、ロイヤルティは「超過収益力」であり、有り余る利益が出ていなければ支払うことはできないとされてい

ます（慣行上）。簡単にいうと、親会社の技術を使っているために「ロイヤルティ」を支払っているのですが、これが第三者の技術だとした場合、「赤字になるような技術を使いますか？使わないでしよう・・・」ってことになります。

そのため、もし赤字企業で「ロイヤルティ」を支払っているのであれば、赤字に巻き込んでしまうのではなく、ロイヤルティそのものの価値を評価する方がまだ理論的に高度な気がします（もちろん赤字企業では、容赦なく否認されることが慣行として行われているので、ロイヤルティそのものの価値で評価しても否認される可能性は相応にありますのでご注意ください）。

その場合の移転価格算定方法の記載は下記のような形になります。

ロイヤルティそのものの価値を証明できるのであれば、赤字であったとしても認められる可能性は高くなることは想像に難くないと思います。

### <ロイヤルティ取引に係る移転価格算定方法>

独立企業間価格算出方法	適用可否	適用可否理由
CUP法	○	CUP法は、適用対象会社と第三者、国外関連者と第三者、又は第三者同士の比較可能性が担保できる場合に適用される独立企業間価格算出方法です。ロイヤルティ取引と比較可能性を担保できる独立企業間取引を公開データから入手することができたため、ロイヤルティ取引に関してはCUP法を最も適切な移転価格算定方法として適用しました。
CP法	×	CUP法がより直接的な移転価格算定方法であるために、CP法の適用は適切ではないと判断しました。
RP法	×	CUP法がより直接的な移転価格算定方法であるために、RP法の適用は適切ではないと判断しました。
TNMM	×	CUP法がより直接的な移転価格算定方法であるために、TNMMの適用は適切ではないと判断しました。
PS法	×	CUP法がより直接的な移転価格算定方法であるために、PS法の適用は適切ではないと判断しました。



上記の文章のポイントは、「ロイヤルティ取引と比較可能性を担保できる独立企業間取引を公開データから入手することができた」というところです。例えば、「第三者である技術提携先」があり、そこから同技術のロイヤルティを収受している場合には、「国外関連者と第三者の間に比較可能性が担保できる取引」があると証明できます。ただし、それが無い場合には公開データから入手するのです。

公開データから入手する場合のポイントは、「国又はそれに準ずる公的機関が発行しているロイヤルティ料率に関する研究レポート」などを探さることになります。例えばサンプル数が50社ある研究レポートを見つけた場合には、それらのサンプル社のロイヤルティ料率のレンジに自社のロイヤルティの料率が入っていることを証明することになります。

移転価格文書は現状を表すものです。ただし、「赤字企業でロイヤルティを支払っている」会社は、その現状がリスクになってしまいます。その際は最も理論的に高度な方法で移転価格文書を作

成し、今後の事業年度はインドネシアの慣行に併せて自社のポリシーを変更するか？などの調整が必要です。現状は既に起こってしまった事象なので、将来起こりうる事象を事前に発見することが重要になります。

また、利益が出ている場合には TNMM における「類型化」が重要ですので、その点ご注意ください（全体売上に対するロイヤルティは理論的に弱い、技術は類型化された切出損益に紐づける方が理論的に強いということです）。今後移転価格ドキュメントを作成しようと思われている会社については、事前のミーティングでコンサル会社がどれだけ知識と経験を持っているか、その点を重点的に確認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 (タイ編)

柳田国際法律事務所  
弁護士 柳田 一宏氏

### 1 はじめに

昨年 11 月号より、各国における海外子会社管理のポイント（各国編）を解説してきたが、本号では、外国企業（とりわけ日本企業）の進出が著しいタイにおける子会社管理のポイントについて解説していきたい。

### 2 タイの特徴

#### (1) 進出先としてのタイの魅力

タイは積極的にインフラ整備を進めており、工業団地への電力等の供給は安定していて、また、国内に 6 本のアジアハイウェイ路線が整備され、マレーシア、カンボジア、ミャンマー、ラオスといった隣国に直接陸路でつながっている。加えて、タイには日本食レストラン、日系スーパーマーケットも多く、工業団地には商業地区が併設され、現地駐在員が過ごしやすい生活環境が整っているなど進出先としての魅力に富む。

2017 年 1 月 24 日には改正投資奨励法が施行され、タイ投資委員会 (BOI) は、一定の事業（農業及び農産品事業の一部、鉱業、セラミックス、基礎金属事業の一部等）に対し、最長 13 年間の法人税免税恩典を付与できるようになった<sup>1</sup>。

#### (2) 進出先としてのタイの懸念要素

##### ア 外資規制

外国企業には一定の事業制限が課せられている。例えば、「外国人」は、外国人事業法別表 1 乃至 3 のリストに掲げられた事業への参入が規

制されており（外国人事業法 8 条）<sup>2</sup>、また、4000 万バーツ（約 1 億 3500 万円）<sup>3</sup> 以上の投資など一定の要件を満たさない限り、タイ国内で土地を所有することができない（土地法 86 条、96 条の 2）。

##### イ 日本法との差異

タイ諸法の起草時に日本法が参照されたため、タイでは日本法の常識が通用する面もあるものの、日本法との差異も多数ある。これらの差異を把握しておかないと、タイの現地子会社の管理はままならない。本稿では、差異として特徴的な 2 点を取り上げる。1 点目は、タイ法上、取締役会決議事項に関する規定がほとんどないため、取締役会の権限を設定する必要がある点である。2 点目は、タイの労働法（労働者保護法）についてで、日本に比べ労働者保護が重視されている点である。

### 3 タイにおける取締役会決議事項と労務管理

#### (1) 取締役会決議事項

日本法上、（取締役会設置会社では）「重要な財産の処分及び譲受け」、「多額の借財」、「支配人その他の重要な使用人の選任及び解任」等の重要な業務執行の決定は取締役会決議事項とされる（会社法 362 条 4 項参照）。

一方、タイでは、日本の民法、商法（会社法）に相当する法律として民商法があるものの、同法では取締役会の権限（取締役会決議事項）に関する規定はほとんどない。そのため、タイ子会社において取締役会決議事項に関する手当てをしないと、重要な事項であっても取締役会に上程されず、取締役間での情報共有もなされず、

<sup>1</sup> 日本貿易振興機構ホームページ (<https://www.jetro.go.jp/biznews/2017/03/487bc2f3502a852d.html>) 参照

<sup>2</sup> 日本貿易振興機構ホームページ ([https://www.jetro.go.jp/world/asia/th/invest\\_02.html](https://www.jetro.go.jp/world/asia/th/invest_02.html)) 参照

<sup>3</sup> 本稿では、2018 年 3 月 23 日時点での為替レート（1 バーツ=約 3.37 円）を使用している。



現地子会社の担当役員が独断で進めてしまうようなケースも生じかねない。

そこで、日本本社が重要と考える事項は必ず取締役会に上程するよう取締役会規程を整備することが必要となる。日本本社の取締役会規程と同内容の規程とすることも一つの方法である。

## (2) 労務管理

ア 従来、進出先としてのタイの魅力の一つとして、賃金等の労働コストが安価なことが挙げられていた。しかしながら、タイの最低賃金は上昇傾向にあり、2011年1月時点では月額159バーツ～221バーツ（約530円～約740円）であったところ、2013年1月時点で全国一律300バーツ（約1000円）に引き上げられ、2017年1月からは300バーツ～310バーツ（約1000円～約1040円）に引き上げられている。なお、2018年4月1日からは308バーツ～330バーツ（約1030円～約1100円）となる見込みであり、今後も上昇する見込みである。

また、タイでは、賃上げ要求や、組合活動に関与した従業員の解雇を争点とした労働争議が行われ、それが大規模化するケースもまま見受けられる。①2010年に日本の自動車会社の現地合弁会社にて、賞与の増額を巡る交渉が決裂し、労働者がサボタージュ等の争議行為に及び、結果として工場の操業が一時停止する事態に及んだ事例や、②2016年11月下旬から12月上旬にかけて、(同年10月の国王崩御後の服喪期間であるにもかかわらず)タイ東部の工業団地にて、連鎖的に賞与の増額等を求める労働争議が発生した事例は、日本でも話題になった。

イ その他、タイの労働者保護法上、以下のとおり、日本に比べ労働者保護が重視されている面がある。

### (ア) 時間外労働の可否

日本法上、事業場の労使協定（いわゆる三六協定）を締結し、それを行政官庁に届け出

た場合は、その協定の定めるところにより、労働時間を延長し、又は休日に労働させることができる（労基法36条参照）。

一方、タイでは、使用者が労働者に時間外労働に従事させる場合は、原則として事前に当該労働者の同意を取得する必要がある（労働者保護法24条1項）。たとえ繁忙期であっても同じで、1回ごとに労働者の個別の同意を取得する必要がある。かかる同意を取得せずに時間外労働をさせた場合、使用者に対し、6ヶ月以下の懲役若しくは10万バーツ（約33万5000円）以下の罰金刑が科され、又はこれらが併科され得る（労働者保護法144条）。

そのため、繁忙期の生産体制・計画を立てる際、繁忙期の需要に合わせて事前に労働者の同意を徴求したり、在庫を積み増したりといった対応も必要になる。

### (イ) 解雇の際の有給休暇の買取り

日本法上、労働者の解雇を行う場合に、未消化の年休（有給休暇）の買取りを使用者に義務付ける規定は存在しない。

一方、タイでは、労働者の不正行為を原因とした解雇等の場合でない限り、解雇する際に、未消化の有給休暇に対する賃金相当額を支払わなければ解雇することはできないとされ（労働者保護法67条1項）、買取りが強制される。

ウ 以上のとおり、タイにおける労務管理は、賃上げ等に伴う労働争議や労働者保護法制への対応がポイントとなる。そのため、労働者保護法制に係る情報収集や、常日頃の労使間の友好な関係を維持することが特に重要となる。

この点、人事担当者には現地労働者と現地に出向している駐在員や役員との橋渡しをする重要な役割が期待される。そのため、人事担当者には優秀な職員を配し、その担当者と日本本社との間で日頃から緊密に連携・連絡するようにしておくことが大切である。

#### 4 おわりに

ここまで述べてきたとおり、タイは、整備の進んだインフラ、法人税優遇措置等の魅力を有するものの、タイ法には日本法と異なる点がまま見受けられる。本稿では、取締役会決議事項及び労働者保護法制について取り上げたものの、他にも差異はあり、このような差異を把握し、対応していくことがタイ子会社の管理の上で大切である。

以上

柳田国際法律事務所 代表パートナー

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