

# CHUGIN GLOBAL NEWS

ちゅうぎん海外ニュース

2018 Feb (Vol.10)

## 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10回 タイ最新ビジネス情報 .....	4
株式会社東京コンサルティングファーム.....	4
PE 認定による課税リスク .....	6
みらいコンサルティング株式会社 .....	6
新 DGT-1 フォームの実務上の対応について .....	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（フィリピン編） .....	10
柳田国際法律事務所 弁護士 柳田 一宏氏 .....	10
海外駐在員が本社に求める支援とは何か？ .....	13
株式会社ジェイエシーリクルートメント 海外進出支援室 室長 佐原 賢治氏.....	13
貿易取引と外航貨物海上保険.....	15
東京海上日動火災保険株式会社 海上業務部貨物営業支援グループ 担当課長 梶野 隆一氏 .....	15



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。

## 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

今回は、グローバル化が進む日本企業では、海外ビジネスで臆せず活躍できるいわゆる「グローバル人材」を十分に確保し、現在足りない場合は早急に人材育成を推進することが重要な経営テーマになっているということをお話しました。

海外でさまざまな国の相手とコミュニケーションを取り、事業を進めていく上では、skill として英語力はやはり欠かせないものになっています。この必要性については異論のないところかと思えます。また、スムーズなコミュニケーションを行う上では、相手国の文化や歴史、習慣、制度など基本的な情報を知った上で、相手と話をすることは必要最低条件と言えます。相手がどういう意図を持って発言をしているのか、暗黙の前提条件としてどのような情報を念頭に話をしているのか、は、相手国の基本情報を全く知らなければ、理解することは不可能と言っても過言ではありません。それと同時に、必ずしもコミュニケーションをとる相手が、日本の文化や歴史、習慣、制度など基本的な情報を知っているとは限らないため、そうした場合には、日本の基本情報をきちんと相手に

補足説明しながらコミュニケーションを進める必要も出てきます。よく、日本の伝統的な文化や習慣を英語で外国人に説明できますか？といった書籍などを見かけますが、案外私たちは日本の常識を知らないものです。こうした英語力と一般常識の知識は、

海外でビジネスを行うグローバル人材としては、基本的な skill として身に付ける必要があるものです。

2点目に、海外でさまざまな国の相手と上手にコミュニケーションを取り、ビジネスを行っていく上で必要なポイントは smile です。これは特に一般的な日本人には努力して身に付けて欲しいものです。とかく日本人は外国人と比べて表現力(表情)に乏しいと言われます。外国人とのディスカッションや会議の場面で、外国人は言いたい事をドンドン主張する(時にはロジックが多少支離滅裂だったとしても)のですが、日本人はそうした発言をニコニコ(ニヤニヤ)して黙って聞いていることが少なくありません。海外ではディスカッションに参加して黙っている者は、何も発言するようなことが考えられない「アホ」「役立たず」と見做されてしまうと言われます。日本では昔から『阿吽の呼吸』、最近ですと『忖度』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」というぼやきはよく聞かれます。

ここで smile と言いますのは、相手に好かれる

		内容	対応
skill	技術	英語力	英語研修
		相手国に対する知識(文化、習慣、歴史、制度など)	海外駐在員との交流会
smile	愛想	外国人に好かれる人間性 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)	挨拶
sense	距離感	異文化への理解	異業種交流への参加
		異文化を尊重しつつ、自分の意見をきちんと相手に伝える間合い	セミナー聴講 読書(歴史書)、常識

人間性だったり、相手からの見返りを期待せずに先に相手に尽くそうとするような社交的な精神性だったりです。こう書きますと難しく見えますが、たとえば朝の挨拶といったことも簡単ですが重要な要素です。朝オフィスに出勤して、スタッフの方に元気な挨拶を出来てますか？ 昨晚の接待が遅くまであって、二日酔いでそんな元気はありませんと仰るかも知れませんが、大きな声で「おはよう！」と言うだけです。逆に、朝の挨拶もなく、仏頂面で席に付く上司に、あなたなら気軽に仕事の相談をしようと思いませんか。ここで言う smile は、グローバル人材ということに限らず、ある意味、ビジネスマンの常識であるかと思えます。

3つ目に、前回指摘しましたのが sense です。海外で業務を行うにあたり、相手となる外国人は、その人生、家庭環境、価値観、学歴などさまざまです。こうした多様な人間の間で上手くコミュニケーションを取るために重要なのが、相手との間合い (sense) です。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が、どういう背景でどういう趣旨で言っているのか、瞬時に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事の出来る sense が非常に重要なのです。私は、この sense を日本語で間合い (距離感) と訳しています。これは、最近流行りの自動翻訳機にはまだ出来ないことで、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。

それでは sense を養うためにはどうしたらいいでしょうか。これは先天的に鋭敏な感度の方もいるかも知れませんが、必ずしもそうでない方については、一言で言うより多くの疑似体験をすることで、相手の考えていることを瞬時に類推することが出来るように訓練する必要があります。そのために、たとえば異業種交流会に参加する、業務に直接関係ないセミナーを聴講する、歴史書など読書を通じて常識感覚を養うなどが考えられます。AI でもより多くのデータをコンピュータに学習させて、次に起こり得る事態を高確率で予想すると言った使い方の研究が進んでいますが、人間も全く同じです。そう考えますと、たとえば朝の通勤電車の中でみなさんはどう過ごされているでしょうか。よもやスマホゲームに勤しんでおられることはないでしょうか。せっかくの朝の誰にも邪魔されない30分、仕事と関係ない本を手にとりて見てはいかがでしょうか。もしかすると、その日のクライアント面談での小ネタが仕入れられるかも知れません。

### 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 Thornton】 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10回

## タイ最新ビジネス情報

株式会社東京コンサルティングファーム

今回は、タイにおける「2017年に施行された法改正、及び2018年に予測される法改正」について解説致します。

### 2017年に施行された法改正

まずは、2017年に施行された法改正に関して、税務、労務、その他に分類し、箇条書きにて記載していきます。

#### 【税務】

##### ・個人所得税

歳入法典が改正され、個人所得税の税率及び控除の金額が一部変更となりました。

経費控除： 総所得の50%まで、ただし10万バーツを限度とする。

本人控除： 6万バーツ。

配偶者控除： 6万バーツ。

子供控除： 1人3万バーツで人数は無制限（ただし養子は3名まで）  
所得がある子供の場合は月3万バーツまで。

教育費控除： 廃止

最高税率： 37%(2016年) 35%(2017年)

最高税率の対象：4百万バーツ超(2016年) 5百万バーツ超(2017年)

##### ・物品税

物品税の課税評価の基準は、これまで生産者、輸入者や販売者が小売業者に販売する価格である「最終卸売価格 (Last Wholesale Price: LWP)」とされてきましたが、今回の改正により、事業者や輸入者が製品を消費者に転売することを望む価格である「推奨小売価格 (Suggested Retail Price: SRP)」が基準となりました。また、悪行税とも呼

ばれる酒類やたばこ等にかかる税金も増税となりました。

##### ・VAT (付加価値税)

VATの税率は本来10%ですが、現在使用されている7%が2018年9月30日まで継続されます。

#### 【労務】

##### ・最低賃金

これまで全国一律300バーツだった一日当たり最低賃金が、300バーツ~310バーツに改定されました。(バンコクは310バーツとなっております。)

##### ・就業規則が提出不要に

これまで労働省への就業規則の届出が義務付けられていましたが、届出が2017年度より不要となりました。しかし、抜き打ち調査等が入る可能性が高まったため、法に則して作成のうえ、会社にて保管が必要となっております。

##### ・定年退職

就業規則や雇用契約において定年の規定が無い企業の場合、60歳が定年とされました。(規定がある場合は、規定の年齢が定年となります。) 定年日から30日が過ぎると従業員には退職する権利が発生し、自主退職であっても解雇保証金の対象となります。

#### 【その他】

##### ・投資奨励法

B0I事業間および非B0I事業との損益計算方法は、国税局ルールに基づかなければならないことが明文化されました。また、これまで8年間だった法人税最長免税期間が、特定の研究開発および先端・革新事業に対し最長13年間となりました。

##### ・ターゲット産業競争力強化法

(1)次世代自動車(2)スマート電子機器(3)バイオ燃料とバイオケミカル(4)デジタル経済(5)将来のための食品(6)医療ハブ(7)航空宇宙(8)自動化機械・装置と産業用ロボット(9)農業・バイオテクノロジー(10)富裕層向け医療健康旅行、

の 10 業種が新成長エンジンに位置付けられ、BOI の審査により最長 15 年間の法人税免税が打ち出されました。

#### ・配当金

民商法の改定により、配当金の支払い期限が明確化されました。

配当金は、定時株主総会が行われた日または役員会が承認した日から 1 ヶ月以内に支払わなければなりません。

#### ・外国人事業法

「駐在員事務所」および「支社」が規制業種から外れ、商務省へ届け出るだけで駐在員事務所が開設可能となりました。「金融機関、及び金融機関の事業に関連または必要な事業活動」が規制業種から外れ、金融機関事業法により規制されます。「アセット・マネジメント事業」が規制業種から外れ、アセット・マネジメント会社法により規制されます。

#### ・東部経済回廊（EEC）

EEC において、次世代自動車産業、スマート電子産業、産業用ロボット産業、農業およびバイオロジカル技術産業を営む企業の、適格役員、専門家あるいは研究者は、個人所得税が一律 17%に軽減されます。

以上が 2017 年に施行された主な法改正になります。

## 2018 年に施行予定の法改正

#### ・社会保険料

タイでは、社会保険料の支払い額は月額の基本給与額に応じ、一律 5%の源泉徴収となっていますが、今回の施策で、基本給上限を 15,000 バーツから 20,000 バーツに引き上げ、それに伴い、毎月の差引額も 750 バーツから 1,000 バーツと、250 バーツ増となる予定です。今年 1 月施行予定となっていますが、まだ現状施行されておりません。

#### ・会計基準の変更

2018 年以降開始事業年度(現状まだ発表はなく、2019 年からの見込みとなっています)から、従来の TFRS for NPAEs に代わって、新たに TFRS for SMEs が導入される予定です。TFRS for SMEs の元では主に、今まで必要のなかった以下の項目について会計的対応が必要となってきます。

連結財務諸表/包括利益計算書/キャッシュ・フロー計算書/税効果会計/従業員給付/デリバティブ/機能通貨

上記項目に対応が可能な人的リソースや会計システムが、タイ子会社に整備されているかどうか、確認が必要となってきます。

#### ・固定資産税の導入

土地家屋税等にかわり、固定資産税が導入予定です。

以上が、現時点で判明している 2018 年度に施行される予定の主要な法改正となります。

### 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

## PE 認定による課税リスク

みらいコンサルティング株式会社

**Q** 「PE 認定」により突然海外で税金が発生すると聞きましたが、どのようなケースですか？

**A** PE とは、恒久的施設 (Permanent Establishment) を意味します。具体的には、企業の支店や事業者のことです。

原則として、海外に PE がなければ課税されません。ただし、本来 PE とならない拠点でも海外税務当局に PE と「認定」されれば、税金が発生します。

### PE と認定される場合

たとえば、海外に「駐在員事務所」を設立する場合があります。これは、現地法人とは異なり、海外での情報収集等を主目的とするもので、原則として PE とはなりません。そのため、海外では税金は発生しません。

しかし、一定の場合にこのような拠点が PE と認定され、突然課税されることがあります。

たとえば、長期間にわたり日本本社の従業員が海外で働いている場合や、海外の従業員が日本社に代わり販売活動を行っているようなケースです。

突然 PE と認定されてしまうことは、海外ビジネス戦略に大きな影響を及ぼします。事前に詳細な検討・対応が求められます。

### PE とならない活動

まず、PE とならない活動としては、以下が挙げられます。

キーワードは、「準備的または補助的な性格の活動」です。

PEとならない活動
⇒ 物品または商品の保管、展示または引き渡しのためにのみ施設を利用すること
⇒ 物品または商品の在庫を保管、展示または引き渡しのためにのみ保管すること
⇒ 物品または商品の在庫を、他の企業による加工のためにのみ保有すること
⇒ 企業のために、その他の準備的または補助的な性格の活動を行うことのみを目的として、事業を行う一定の場所を保有すること
⇒ 上記の活動を組み合わせた活動を行うことのみを目的として、事業を行う一定の場所を保有すること。
ただし、組み合わせによる活動の全体が、準備的または補助的な性格のものである場合に限る。

### PE となる活動

逆に、PE となるケースには、以下のようなものが挙げられます。

種類	内容
事業所PE	⇒ 他国に「支店」を開設している場合。 ⇒ 事務所を有しておらず、例えばホテルの一室で日本本社の従業員が出張ベースで対応している場合にも、PEとなる可能性がある。
建設工事PE	⇒ 建設工事現場や建設・組立・据付工事、これらに関連する監督活動で、期間が「6か月」を超える場合。
サービスPE コンサルティングPE	⇒ 企業が従業員等を通じて行う役務の提供（コンサルティングを含む）で、期間が6か月を超える（引き続き12か月の間に）場合。
代理人PE	⇒ 企業に代わり、企業の名により海外で契約の締結権限を有し、その権限を反復して行使する場合（従属代理人）。  ⇒ 販売権限はないが、他国の企業に属する物品の在庫を常習的に保有し、かつ、反復的に在庫の引き渡しを行う代理人（在庫保有代理人）。

## ■ 実務対応上の留意点

まずは、なるべく PE と認定されないよう、根拠資料の整備等を進めることが望まれます。

たとえば、海外で実施している役務を整理・明確化し、文書に残すことは一つの対策です。また、日々の取引や役務提供に対する契約書・請求書・説明書等の資料を整備することも重要です。

ただし、一番重要な視点は、「会社がどのように海外ビジネスを展開したいか」です。PE 認定をおそれるあまり、海外での活動を制限して、活動規模が拡大できなければ本末転倒です。

海外で税金を払ったとしても、以前のニュースレターでご説明した「外国税額控除」や「損金算入」等の手段により、一定の税務対策は可能です。あくまでも、企業の中長期ビジョンに基づく海外ビジネスの展開方針を最重視し、PE 対策は「次善の対応策」ととらえる姿勢が求められます。

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 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。

## 新 DGT-1 フォームの実務上の対応について

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

インドネシアにおいてビジネスを行っている場合には、日本親会社へ配当や利息の支払いを行うことがあります。例えば、この配当に関しインドネシア国内法における源泉税率は 20%ですが、租税条約上には配当に係る源泉税は 10%との記載があります。租税条約の方が国内法に比べて有利であるために適用したいのですが、自動適用になるのでしょうか。

これについては「租税条約の自動適用とはなりません」。インドネシアにおいて租税条約を適用したい場合には DGT-1 フォームというものを税務署へ提出しなければなりません。この DGT-1 フォームが 2017 年 8 月 1 日から新フォーマットとなりましたが、実務上の対応を考えずに作られたのが不都合が多いため、多くの日系企業が対応に苦慮しているようです。

DGT-1 フォームの具体的な手続きは、支払いを受ける日本親会社が日本の税務署にて認証を貰い、インドネシア子会社へ送付、(日本の税務署から) 認証済みの DGT-1 フォームをインドネシア子会社が月次の源泉税申告と共にインドネシア税務署に提出することによって行います。これにより日本親会社が、実体のある日本居住者であるとの証明となり、租税条約上の税率の適用を受けることができるのです。

### 【実務上で何が問題となっているのか?】

実務上で問題となっているのは、3 ページある DGT-1 フォームの 1 ページ目の日付の記載です。旧フォーマットでは、「Date」の欄に発行日(日本の税務署に認証を依頼した日付)を記載すること

になっており、この日付から 1 年間は有効とされてきました。そのため 1 年に 1 回の発行で問題ありませんでした。

新フォーマットにおいて、この日付の記載が「居住証明を受ける期間」という期間の記載に変更になりました。実務上の対応を考えずに作られたこの「期間の記載」。もちろん日本の税務署としては、将来の日付による居住証明を発行することはできず、この「居住証明を受ける期間」も過去の日付でしか記入できないとしています(将来にわたって日本親会社が実体のある日本居住者という確証がないため)。

そのため実務上では、取引ごとに DGT-1 を作成し、インドネシアで申告しなければいけないという問題が発生しています(空欄にしておいたまま認証を受けることも不可です)。上記の例にあてはめると、配当を行った時点までは実体のある日本居住者であったという認証を提出し、次の配当を行う時は改めて DGT-1 フォームを提出することが起こっています(利息やロイヤルティの支払では毎月出さなければならないなんてことも)。

これに対し、現時点における実務上の対応として、次の項目が考えられます。

### 【実務上の対応】

取引が行われる月ごとに DGT-1 フォームを作成する

現在までの日付にて日本の税務署から複数枚の認証をもらい将来の提出に備える

(還付を受けることができるとされていることから)国内法の源泉税率で一時的に納めておき、期末に過去 1 年分の期間を証明した DGT-1 を発行し、還付申請を行う

が現時点で最も安全な方法と考えられており、



## 海外子会社管理のポイント (フィリピン編)

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を解説しており、11 月号ではベトナム、12 月号ではインド、本年 1 月号ではインドネシアを取り上げた。本号では、以下設例の下、フィリピンにおいて現地子会社を管理する際のポイントを考えてみたい。

岡山県に本社を構える A 社は、半導体の製造・販売を主たる事業としている。

A 社は、国内市場における半導体の今後の需給動向等を見越し、海外進出を模索している。

今般、フィリピンで交通管制システムの制作等を手掛ける現地公営企業から、大量の半導体の引き合いがあったことを受け、A 社は、フィリピンにおける現地法人と製造工場の設立を検討することにした。

### 2 フィリピンの特徴

A 社は、フィリピンへの進出を検討するにあたり、まずはフィリピンの情報を収集することにした。

フィリピンは、( )平均賃金が低廉である(中国、タイ、フィリピンの各首都の平均賃金は、中国(北京)が月額 578 米ドル、タイ(バンコク)が月額 348 米ドル、フィリピン(マニラ)が月額 317 米ドルである<sup>1)</sup>こと、( )英語が公用語であり、世界第 4 位の英語話者人口(1 億 43 万 7852 人)を有するため<sup>2)</sup>、技術指導を

<sup>1)</sup> 『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』〔日本貿易振興機構、2016 年〕

<sup>2)</sup> 『Top 10 English Speaking Countries in The World 2017』( <http://www.worldblaze.in/english-speaking-countries-in-the-world/> )

含め現地従業員とコミュニケーションがとりやすいこと、( )ドゥテルテ政権において、外資誘致を目的とした法人税率の引き下げ(現行の 30%から 25%への引き下げ)等<sup>3)</sup> が公約となっていること等の特徴がある。

他方、(ア)政権交代後に超法規的殺人が横行していること、(イ)台風や地震といった自然災害のリスクが大きいこと<sup>4)</sup>、(ウ)インフラの整備が十分でなく、国内の物流の要である陸上運送の効率が悪いこと<sup>5)</sup> 等が挙げられる。

A 社は、なおも現地法人と製造工場の設立により得られるメリットが大きいと判断し、フィリピンへの進出を決定した。

### 3 フィリピン子会社の管理のポイント

A 社の X 氏は、フィリピン進出にあたり、渉外法務を多数手掛け、現地法令に通じた日本人の Y 弁護士にアドバイスを求めることにした。

#### 法規制の頻繁な変更

(X 氏)

当社はフィリピンの現地公営企業から大量の半導体の引き合いがあったこともあり、フィリピンに、当社の 100%出資による子会社を設立することを検討しています。フィリピンに進出する際、法務面では、どのような点に注意が必要でしょうか。

(Y 弁護士)

フィリピンでは、法令等の制定・改正が頻繁に行われていることに注意が必要です。

例えば、フィリピンでの現地法人の設立にあたっては、外国投資法による外資規制により、

( <http://www.worldblaze.in/english-speaking-countries-in-the-world/> )

<sup>3)</sup> Chugin Global News の 2017 年 9 月号 『ドゥテルテ政権による税制改革から見てきたフィリピンのチャンス』〔伏見将一氏〕参照。

<sup>4)</sup> 『World Risk Report 2016』〔United Nations University〕

<sup>5)</sup> 『フィリピンにおける物流インフラ』〔日本貿易振興機構、2015 年〕

外国投資ネガティブリストに記載された業種について、外資の出資比率（発行済み株式総数をベースに計算されます）に制限が課され、このネガティブリストは頻繁に改正されています。現行のネガティブリストは、2015年5月に制定された、第10次ネガティブリストと呼ばれているものです。今後も外資誘致に積極的なドゥテルテ政権下で、ネガティブリストの更なる改正が予定されています。

御社が設立を予定している現地法人は、現地公営企業に半導体を供給することを目的としていますが、かかる事業は現行のネガティブリスト上の規制業種に該当し、外資の出資比率は40%以下としなければなりません。

(X氏)

商品の供給先によって外資規制を受ける場合があるとは知りませんでした。

外資規制の点については、かねてから付き合いのある現地部品メーカーとの合併の形態でまず子会社を設立することにより、クリアしたいと思いがいかげんかでしょうか。

もっとも、現地法人の支配権は当社が握りたく、株主総会で当社の意向が必ず通るようにしておきたいと思っています。

(Y弁護士)

以前はフィリピン人株主に無議決権株式を付与することで、フィリピン人株主に議決権を与えずに外資規制の出資比率を遵守することが可能でした。しかし、2013年5月20日のフィリピン証券取引委員会ガイドラインにより、このような方法は外国投資法上違法であり、罰則の対象となることが明示されました。

(X氏)

法令のみならずガイドラインの制定にも目を配らなければならないのですね。

罰則はどのようなものですか。

(Y弁護士)

法人に対しては、500万ペソを上限とし、払込資本金の1%の2分の1の金額を超えない額の罰金が科され、有責な社長又は/及び役員に対しても、20万ペソを超えない額の罰金が科されません。

### 法運用の頻繁な変更

(Y弁護士)

法令等の制定・改正のみに注意すればよいわけではありません。フィリピンでは、政権の方針により法規制の運用の変更も頻繁に生じています。近時ドゥテルテ政権の発足により、法規制の運用の変更が多々生じているところです。

(X氏)

工場の労働者の確保は喫緊の課題です。

労働規制に関し、何らかの運用の変更がありましたら教えて頂けますでしょうか。

(Y弁護士)

ドゥテルテ政権の発足により、「労働力のみ」の請負が禁止され、請負契約について規定した労働雇用省の省令を厳格に適用する方針が明確化されました。「労働力のみ」の請負」という概念が分かりにくいですが、平たく言えば日本でいう派遣労働のことです。今後は、「労働力のみ」の請負が厳しく摘発される可能性があるため注意して下さい。「労働力のみ」がなされると、請負業者の従業員が発注者の直接の従業員となるという法的効果が生じます。

(X氏)

日本の感覚で派遣労働の形態を取ることはできないですね。

直接雇用の負担を避けるため、他の企業は何か手段を取っていないのでしょうか。

(Y弁護士)

これまで、Endoという方法が現地では横行していました。これは、労働法上、最長6か月間の試用期間を設けることができるため、例えば



5 か月を試用期間とする短期の雇用契約を繰り返し、解雇規制を免れようとする方法です。

しかし、ドゥテルテ政権は、先に申し上げた「労働力のみを請負」や Endo を行う企業につき、これを終了しなければ当該企業を閉鎖させると宣言しました。実際に、2016 年 10 月には Endo を理由に人材会社が業務停止命令を受けました。

したがって、周りの企業がまだ Endo を行っていたとしても、このような方法を取ることは、現在ではリスクが大きいと言えます。

#### まとめ

(X 氏)

貴重なアドバイスをありがとうございます。

フィリピンでは、法規制や運用の変更に注意が必要であることがよく分かりました。

もっとも、法規制の改正や運用について、どのように最新の情報にアクセスすればよいのでしょうか。

(Y 弁護士)

実は私がフィリピンの法務における注意点として法規制や運用の変更を取り上げたのは、フィリピンでは法令や判例を把握するためのデータベースが整備されておらず、官公庁のホームページでさえ情報源として適切なものとはなっていないため、専門家の手を借りずに自ら最新の情報を入手することに限界があるからです。

こうした状況の中で、フィリピンの現地法人を管理するにあたっては、信頼できる専門家との関係を築くことが大切です。専門家の確保にあたっては、もちろん私のような現地法令に通じた国内の顧問弁護士等に相談する他、日本の政府機関の現地出張所やフィリピン日本人商工会議所等を通じて紹介を受けたりすることが考えられます。

#### 4 おわりに

本稿で取り上げることができた例は限られたものであるが、実際のフィリピンにおける子会社の管理に際しては、専門家との緊密な連携が大切となる。

本稿がフィリピンへの進出を検討され、または、フィリピンに進出し、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す。

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: kazuhiko.yanagida@yp-law.jp

URL: <http://yp-law.jp>

Tel: +81-3-3213-0034 Fax: +81-3-3214-5234

## 海外駐在員が本社に求める支援とは何か？

株式会社ジェイエイシーリクルートメント  
海外進出支援室 室長 佐原 賢治氏

11、12月の2ヶ月にわたって、当社が今年8～9月に実施した、日系アジア子会社861社に対するアンケート結果に基づき、経営現地化を進める上で駐在員に求められるマネジメントスタイルや現地の幹部候補人材の採用手法について述べさせていただきます。

今号では、アンケートに回答した861社の駐在員が、子会社の経営管理面で本社にどのような支援を期待しているかについて、調査結果をもとに述べます。

2016年に経産省が行なった調査によると、日本企業が有する在外子会社は全世界で約25,000社。そのうちアジアに約15,000社が存在するようです。

日系企業の進出がもっとも多いとされる中国に加え、2010年以降はアセアンに進出する企業が急増しており、多くの中堅・中小企業がタイ、インドネシアなどに進出を果たしました。

これらの中堅・中小企業には、大企業と違って海外子会社のマネジメントを行なった経験をもつ人材が一人もいないということも珍しくなく、各社は生産部長や営業部長クラスの、いわばエース級人材を海外に派遣しています。

実際に現地でお会いしても、いかにも仕事ができ、尚且つ活気に満ち溢れたタイプの方が多く、日本の中小企業の「人材力」に感嘆するほかありませんが、一方で彼らの多くが何らかの「未経験分野」のマネジメントに窮していることも事実です。具体的には、経理・財務、人事、法務といった経営管理系の業務です。

一部の規模の大きな拠点には社長のほかに経理担当役員が派遣されているケースも多いですが、比較的大手と呼ばれる企業でも、「管理担当の駐在員がいない拠点」があることは珍しくありません。

またその中でも人事関連の専門性を持つ人材が派遣されていることは更に少なく、一昨年に当社が実施した調査によると「赴任前に人事部門で仕事をした経験がある」という駐在員を置くアジア子会社の割合は約1割にすぎません。

現地で事業や組織の中核を担う人材を採用し、育成、活用した上で、適切な処遇を行なうといった「人材マネジメント」が難しいということをこれまでの連載で繰返し述べて参りましたが、日本で行なうよりも難しいその人材マネジメントを特に人事の専門性を持たない駐在員が行なっているという点にひとつの矛盾があるのです。

では、実際にその渦中にある日本人駐在員はどのように感じているのでしょうか。

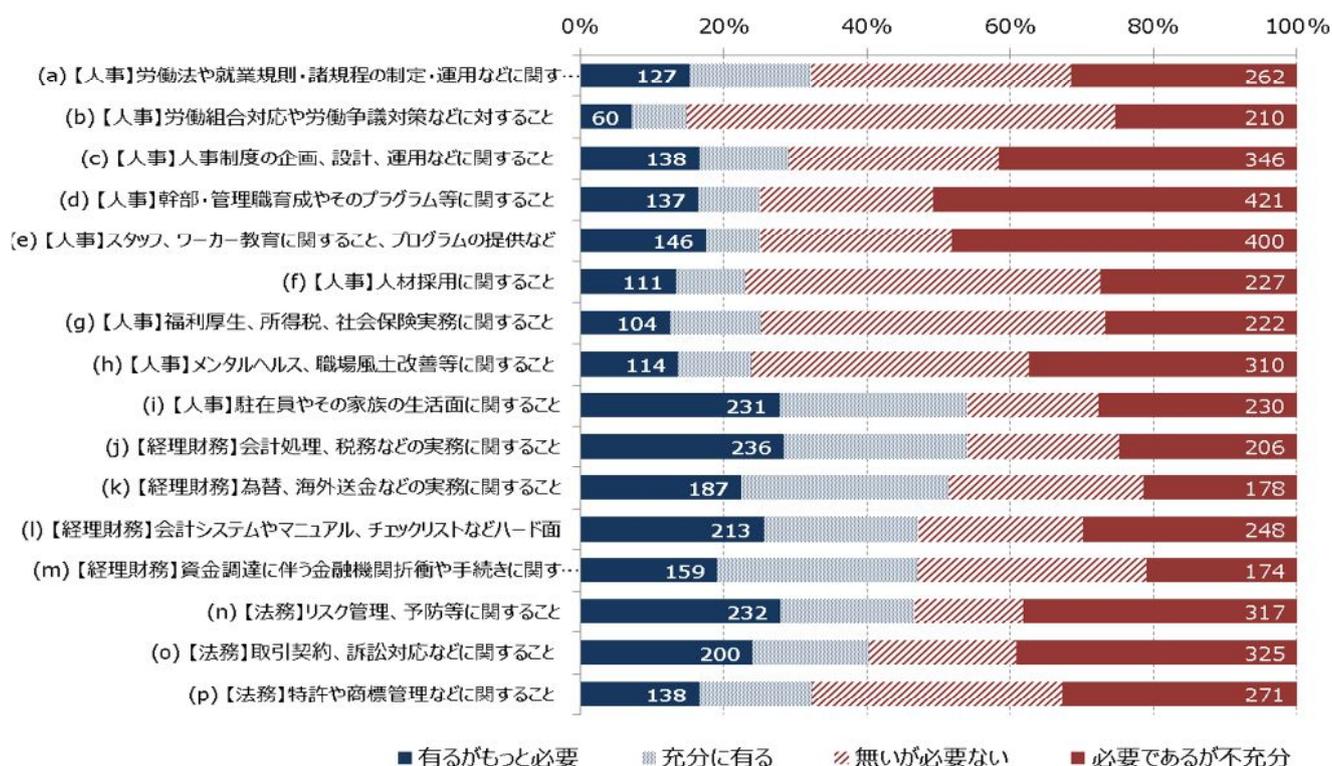
【図表1】は先述したアンケート調査の結果を表すものですが、「(既に)有るが不十分」「必要であるが不十分」という回答の合計が最も多いのが「幹部・管理職育成やそのプログラム提供」、次いで「スタッフ、ワーカー教育に関すること」と、人材育成に関するものであることが判ります。

この他、「人事制度の企画、設計、運用に関すること」がそれに続くなど、駐在員は人事系の施策に最も心許なさを感じているようです。

しなしながら、社内の次期駐在要員を人事経験者の中から選ぶというのは現実的ではありません。また新たに人事系の駐在員を追加で派遣することも経済性や要員選定の両面でほぼ不可能と言わざるを得ません。

ここで読者の皆様に顧みていただきたいことは、「本社における駐在要員教育」と、それを行なう「人事部門の国際性」についてです。

【図表 1】アジア駐在員が求める本社からの支援 (n = 861 人)



多くの企業で、海外駐在員が選任されると「英会話学校への派遣」や、短期間の「異文化コミュニケーション研修」などが施されますが、決して人事の専門家とは言えない駐在員に対し、「採用面接の技法」や「労働法の解釈の仕方」、「評価制度の運用や適切な評価面談の行ない方」などの研修を改めて行なっている企業がほとんどありません。

そもそも、人事部門にいる従業員自体が外国人の採用面接や外国人従業員の直接的なマネジメントを行なった経験をもたない場合もほとんどです。

今後海外子会社の規模拡大を行なう計画がある、海外子会社を今後増やしていく、または海外子会社において極力日本人駐在員を減らして”経営現地化”を進めていく、そのようにお考えの場合は、それを支える本社の人事部門の国際対応力は充分か、ということについて検証してみたいかがでしょうか。

株式会社ジェイエシーリクルートメント  
海外進出支援室 室長 佐原 賢治氏

1990年同志社大学商学部卒業。国内企業人事部門で主に「人材採用（新卒、中途、海外留学生等）」に携わった後に2000年JAC Japar(現 JAC Recruitment)入社。国内外資系企業向け人材紹介コンサルティング(東京、大阪)、日系製造業向け人材紹介コンサルティング(東京、大阪、福岡)の後に本社人事部長、エグゼクティブ紹介部門を経て2011年より現職。海外事業展開に伴う人材採用に対する各種情報提供(年350~400社訪問)を行なう傍ら、アジアの日系企業における人材面の課題に関する調査を行っている。

< JAC Recruitment >

1988年設立。アジア9カ国にグループ会社をもつ人材紹介会社。日系海外進出企業に対する海外事業の即戦力人材の紹介を行っている。

## 貿易取引と外航貨物海上保険

東京海上日動火災保険株式会社  
 海上業務部貨物営業支援グループ  
 担当課長 梶野 隆一氏

外航貨物海上保険（以下「貨物保険」といいます。）は、海外との貿易取引と密接不可分な関わりを持っていますが、長く貿易取引に携われている方の中にも、どういう場合に保険が活用できるかという点について十分ご理解頂けていないケースが散見されます。そこで、よくお客様からご相談がある貨物海上保険に関するトラブル事例をご紹介して、保険活用のご参考に供させていただきます。

### 1. 貨物保険は誰が手配しなければならぬか？

貿易取引の売手と買手のいずれが、貨物保険を手配する必要があるかは、基本的に双方で取り決めた貿易条件（Trade Terms）に拠って決まります。基本的にという意味は、国際的にも強行性のあるルールではなく当事者双方の合意があれば、それが優先するということです。

貿易条件とは、言語も商慣習も異なる遠隔地の売手と買手が負担すべき義務・危険負担・費用などを定めたもので、定型的な貿易条件の定義をとりまとめたものをインコタームズ（Incoterms）といい、国際商業会議所（International Chamber of

Commerce）の手で制定されました。最新のものとは2010年に作成されています。

インコタームズ2010に記載されている貿易条件は、いかなる単数または複数の輸送手段にも適した規則

として、FCA CPT CIP など7種類、海上および内陸水路のための規則としてFOB CFR CIF など4種類、合計11種類が定められ、それぞれの貿易条件における売手・買手の義務・危険負担は下表のようになっています。

例えばCIF 上海で輸出するということになれば、売手が輸出本船を手配して海上保険を手配して上海まで輸送する義務を負うということになるわけです。

通常のコンテナ貨物に関しては、本来「FCA,CPT,CIP」などの貿易条件を使用してもらうことを意図しているのですが、本邦マーケットでは依然として従来からの「FOB,CFR,CIF」という条件が使われるケースがまだまだ数多く見られます。

### 2. 貨物保険の手配上の注意

上述のように貿易条件が決まれば、貨物保険を手配する人も決まるのですが、実際には以下のようなトラブル事例も発生しています。典型的な例をいくつか述べさせていただきますのでご参考にできれば幸いです。

(1)貨物保険は貿易条件に拠って被保険者が危険負担される期間をカバーします。

輸入の場合に特に顕著ですが、FOB (CFR)などの貿易条件で輸入を行われる際にあるトラブル事例です。

	運送手配	保険手配	仕出地の輸出通関	仕向地の輸入通関	仕向地の荷卸費用
EXW	買主	買主	買主	買主	買主
FCA	買主	買主	売主	買主	買主
CPT	売主	買主	売主	買主	買主
CIP	売主	売主	売主	買主	買主
DAT	売主	売主	売主	買主	売主
DAP	売主	売主	売主	買主	買主
DDP	売主	売主	売主	売主	買主
FAS	買主	買主	売主	買主	買主
FOB	買主	買主	売主	買主	買主
CFR	売主	買主	売主	買主	買主
CIF	売主	売主	売主	買主	買主

例)貨物自体は USA の内陸工場から LA 経由で日本に輸入される事例で、貿易条件は FOB LA となっており日本で保険手配していました。日本到着後検品したところ貨物に破損がみつきり保険会社に請求しましたが、調査の結果米国内陸輸送中に荷崩れを起こしていたことが判明し、保険会社からは保険期間外の事故として支払いを拒絶されました。

問題点) FOB LA という保険条件の場合、LA で輸入本船に貨物が積載された時から日本のコンサイニーに危険負担が移転しますので、保険会社がりスクをカバーするのもその時点からになります。従いましてこのケースでは米国での内陸輸送中の危険を負担しているシッパーに請求頂くこととなりますが、シッパーが製品供給などで有利な立場にあるような事例ではなかなか請求に応じてもらえないケースもございます。保険だけの観点でいえば、貿易条件を Ex Works に変更するか現地工場搬出以降の危険はコンサイニーが負担するという約定を行って頂き、保険会社ともそれにあった形での保険手配とするよう交渉頂くことで対応は可能です。

## (2)保険期間にご注意を

特に海外の貿易相手方で保険手配されている場合は、その内容にご注意ください。

例) 中国からの CIF 輸入で貿易条件が CIF KOBE になっている事例でしたが、実際はコンサイニーの岡山の工場まで輸送されました。ところが神戸港で荷卸した後、岡山までのトレーラー輸送中に高速道路で渋滞停車中後部から追突されコンテナの中身がダメージを負いました。コンサイニーは証券に記載されていたクレーム代理店に連絡をとりましたが、証券は揚港の神戸の記載しかなく神戸から岡山までの輸送中は、保険の対象期間外として支払いを拒絶されました。

問題点) 往々にして貿易条件が CIF XX Port のような場合、海外の保険会社では証券上港の名前しか表記されていないケースがありますが、特に

フルコンテナ貨物の場合、港で devanning されるわけではありませので、内陸工場で開けた際にみつけたダメージがどこで発生したかわからず、上述の例のようなトラブルになることがあります。弊社で発行している海外向け貨物の証券では、通常揚港の後に最終仕向地として「interior place in XX(国名)」と表記することで物流実態に対応したのものとしております。これと同じような事例で、海外のシッパーの手配していた保険が I.C.C (C)条件という狭い条件であったため保険でてん補されなかったような事例もございます。(インコタームズでは、CIF 条件の場合の売主の義務としては、自己の費用で買主のために I.C.C (C)条件または同種の約款によって規定されている最低限の補償範囲を満たす貨物保険の取得のみが義務付けられています。)シッパー手配の貿易条件となる場合には、十分その内容にご注意頂く必要がございます。また貿易条件を本邦で貨物保険が手配できるものに切り替えて頂くこと(ターム・チェンジと言います。)によってこれらの問題は解決可能ですし、万一の事故発生時にも保険会社と密接に対話しながら手続きができますので、ぜひご検討頂きたく存じます。

## (3)その保険は、物流実態に適合していますか？

貨物保険は、元々 A 地点から B 地点への貨物の輸送中の危険をカバーする保険ですが、物流実態が複雑化するにつれ、保険カバーの内容と物流実態が適合していない事例が見受けられ注意が必要です。

例) 海外からの FCA 輸入で、日本で保険手配されており内容的にも内陸の最終仕向地まで有効になる形で保険が手配されていました。ところが、最終仕向地の工場倉庫が満杯であったため、港頭の倉庫を借りてそこで通関後も長期保管されるような実態となっていたところ、台風に伴う高潮で倉庫にあった貨物が水濡れを被ってしまいました。

問題点) 貨物保険は、上述のように輸送のための保険ですので、輸送に伴う通関などの一時保管

の期間中は輸送とみなされカバーが継続するのですが、保管自体を目的とした場合には保管が始まるとその倉庫で荷卸しされた時点で約款上保険が切れてしまいます。物流実態上、そうした保管などが行われる場合には、保険会社と相談頂き、当該保管期間をカバーする特別約款（弊社では Extended Transit Clause と呼んでおります。）を付帯頂くことが必要になります。海外向けの物流でも特に中国などでは貨物自体(機械など)は発送したのに、それを収容する工場上屋が完成しておらず、途中倉庫ですっと保管されていたため保険が切れていたといったような事例もございますし、取引実態の変化に伴い、いわゆる VMI(Vendor Managed Inventory)といった海外のお客様近くの倉庫でベンダー様のリスクで部品等を保管するような事例も多く出てきており、こうした場合には当該倉庫保管中の危険をどうするかといった問題に対応する必要がございます。ぜひ、ご自身の会社の海外物流実態と貨物保険の手配内容が合致しており保険に漏れがないかどうか保険会社にご相談頂ければ幸いです。

3つの例を掲げさせて頂きましたが、お客様のニーズにあった費用特約の付帯など貨物保険はオーダーメイドの保険設計が可能な商品でございますので一度内容を確認頂き、「真に使える」保険にして頂きますようお願い申し上げます。

以 上

#### 東京海上日動火災保険株式会社

「1879年（明治12年）の創業と同時に貨物保険の販売を開始し、その後も海外展開を続け、現在では海外拠点：38の国・地域、駐在員数：270名、現地スタッフ数：約23,000名、クレームエージェント数：約250拠点（2017年3月31日現在）を有し、ワールドワイドにロス・プリベンション（事故予防）サービスなどお客様向けの独自サービスを提供している。」

#### 【お問い合わせ先】

東京海上日動火災保険株式会社

岡山支店 営業課

岡山県岡山市北区柳町2-11-19（〒700-8585）

TEL: 086 - 227 - 2852