

# BTMU

## 中国月報

第18号 (2007年7月)



### CONTENTS

#### ■ 特集

- ◆ 中国新企業所得税 完全解説

#### ■ 連載

- ◆ 「香港再考 ～ 香港拠点の有効活用を考える」  
第9回：「統括拠点としての香港の活用 ③」  
～ 財務・金融統括拠点としての香港／税制面のメリットを活用する

#### ■ 経済

- ◆ 中国の地場企業と外資～競合と共栄関係についての一考察

#### ■ 産業

- ◆ 体力勝負の様相が強まりつつある中国タイヤ業界

#### ■ 人民元レポート

- ◆ 人民元為替変動幅拡大から1ヶ月

#### ■ スペシャリストの目

- ◆ 投資：中国でのM&A・提携にかかる対象絞込みについての留意点
- ◆ 税務会計：中国の会計・税務
- ◆ 人事：人事制度－査定基準と報酬構造－

#### ■ MUFG中国ネットワーク





## 目 次

### ■ 特 集

- ◆.....中国新企業所得税 完全解説  
NERAエコノミックコンサルティング .....1

### ■ 連 載

- ◆.....「香港再考～香港拠点の有効活用を考える」  
第9回：「統括拠点としての香港の活用 ③」  
～ 財務・金融統括拠点としての香港／税制面のメリットを活用する  
三菱東京UFJ銀行 香港支店 業務開発室 ..... 10

### ■ 経 済

- ◆.....中国の地場企業と外資～競合と共栄関係についての一考察  
三菱UFJリサーチ&コンサルティング .....14

### ■ 産 業

- ◆.....体力勝負の様相が強まりつつある中国タイヤ業界  
三菱東京UFJ銀行 企業調査部 香港駐在 .....18

### ■ 人民元レポート

- ◆.....人民元為替変動幅拡大から1ヶ月 .....26

### ■ スペシャリストの目

- ◆.....投 資：投資：中国でのM&A・提携にかかる対象絞込みについての留意点  
三菱日聯諮詢（上海）有限公司 .....30
- ◆.....税務会計：中国の会計・税務  
プライスウォーターハウスクーパース中国 .....33
- ◆.....人 事：人事制度－査定基準と報酬構造－  
P a s o n a G r o u p .....37

- M U F G 中国ネットワーク .....41



## エグゼクティブ・サマリー

**特集**「中国新企業所得税 完全解説」は、6月22日に大阪・名古屋で、25日に東京で開催し大変ご好評を頂いた弊社主催セミナー「新企業所得税法の要点解説と移転価格税制の最新動向」の講演内容も踏まえ、新企業所得税法の概要と2008年以降の税制について解説したものです。特に日本の外国税額控除への影響を詳細かつ具体的に記載し、現地法人の利益の再投資、配当の早期手続きによるタックスメリット享受の可能性を示唆しています。

**連載**「香港再考～香港拠点の有効活用を考える」は、「統括拠点としての香港の活用」の第3回目で、税務面から見た香港の「財務・金融統括拠点」としての強みについて採り上げています。シンガポールとの比較において、中国の「財務・金融統括拠点」としては若干の優位性を持つことを示した上で、アジア諸国を加えた場合にはシンガポールとアジア諸国の租税条約からシンガポールが有利となる場合もあるとしています。一方、香港の活用には移転価格税制や日本のタックスヘイブン税制への配慮が必要であることも指摘しています。

**経済**「中国の地場企業と外資～競合と共栄関係についての一考察」は、外資企業と地場企業の付加価値額の推移の比較から、産業ごとに両者の関係を共栄と競合という枠組みで分類して分析を行っています。これによれば主要11業種中8業種については共栄関係が見られるが、電子・通信では格差の拡大、ゴムでは格差の収斂、輸送機械では双方とも低下の傾向が見られることを示し、その一因として当該産業の製品価格の変化があると指摘しています。

**産業**「体力勝負の様相が強まりつつある中国タイヤ業界」は、自動車市場の発展を背景に順調に拡大を続けるタイヤ市場を採り上げています。300社を超える参入企業数を抱え、市場拡大の中でも業界全体では過剰生産に陥っていること、外資系企業の事業拡大姿勢、高値推移する原材料価格、さらに米国の安全基準強化・EUでの環境規制強化・途上国からのアンチ・ダンピング課税などによる輸出環境の悪化から、特に地場企業の事業環境は厳しさを増していくと予想され、今後、外資系企業による地場企業のM&Aや合併、地場中小メーカーの再編・淘汰の可能性が高いとしています。

**人民元レポート**「人民元為替変動幅拡大から1ヵ月」は、制度見直し後1ヶ月の市場動向を回顧し、変動幅の拡大(±0.3%→±0.5%)にも係わらず変動幅は大幅な拡大を見ていないこと、CPI発表前の人民元中間値が指標発表後の人民元上昇余地を設定する当局の意向を踏まえたものとなっていたにもかかわらず市場に大きな反応が見られなかったこと、先物市場、金利市場でも裁定が働いていないという状況を示した上で、当局意図にも係わらず裁定の不完全さが鮮明になったと評価しています。

### スペシャリストの目

**投資**「中国でのM&A・提携にかかる対象絞込みについての留意点」は、最近の三菱UFJリサーチ&コンサルティングに対して内販分野でのM&Aや提携の問い合わせが増加していることに対応し、M&A業務フローの中で当初直面する課題である「対象候補の絞込み」について解説しています。ここでは客観的な調査分析が有効で、中国国内のデータベースの活用によるロングリストの作成と、中国市場独自の要因を踏まえた絞り込み、交渉相手との相互利益を踏まえた選択が必要であることを示しています。

**税務会計**「中国の会計・税務」は、日系企業からの質問の多い以下のテーマに付きQ&A形式で解説しています。①中国新企業会計基準での関係会社投資の処理について、②改正版企業所得税法の関連企業間取引への影響(第二回目)、そして、③中国現地法人のグループのコーポレートガバナンス体制強化について、です。

**人事**「人事制度-査定基準と報酬構造」は、パソナグループ調査に基づく日系進出企業の査定基準、報酬構造等の実態についてです。まず、中国では中国に適した人事制度のモデルが未確立であり試行錯誤段階にあることから、「ローカル企業の人事制度」を導入する比率が低いことを示し、昇給率の実績については、従業員の所得水準が高い日系企業の昇給率は地方政府のガイドラインより低めの7%程度であるが、外部市場との整合性から適正と判断できるとしています。また、査定基準では、昇給決定のポイント、個別査定でのポイントを、給与構造では、業種別、職種別の固定給と業績給の比率や賞与の動きを纏め、興味深い特徴を抽出しています。



## 中国新企業所得税 完全解説

NERAエコノミックコンサルティング

中国総代表 日本国公認会計士

鈴木康伸

中国のWTO加盟から5年が過ぎ、様々な分野において規制が緩和され、外資の国内マーケットへの参入が本格化する一方で、外資系企業といえども内国民待遇により地場企業とイコールフットィングでの競争を強いられるようになってきています。税制面でいえば、これまで内資企業と外資企業で異なる税法を適用してきた企業所得税ですが、2007年3月に開催された全国人民代表大会において内外統一の新企業所得税法が議され、2008年度からの施行となりました。詳細は同法実施細則の公布を待たなければなりません。企業の投資の意思決定に関わる重要な事項であり、かつ早期の対応が税務コストの多寡にも影響することから、本稿では公布された同法及び各種媒体で報道される内容をもとに、新法の概要と2008年以降の中国税制について解説します。従いまして、税務取扱いの最終的な確定は実施細則と個別通達の内容により本稿の記述と異なる場合もあり得ますので、ご理解の上参考として頂ければ幸いです。

### 納税義務者と課税範囲

納税義務者は、内国企業（中国語では「居民企業」）及び非内国企業（中国語では「非居民企業」）となります。ここでいう内国企業とは、法律により中国に設立された企業及び物理的な管理機構が中国国内にある企業を指すもので、従来の内資企業その他、合弁企業、合作企業、及び外商独資企業を含みます。中国の国内法では恒久的施設を、「物理的な管理機構」があるものとならないものに区分しており、外国法人といえども、中国内に当該法人の管理機構があれば、内国法人として扱われ、後述のとおり、国外源泉所得も企業所得税の課税対象所得となります。但し、日本法人の日中租税条約でいうところの「恒久的施設」であれば、当該恒久的施設に帰属する所得についてのみ課税を受けるので、無関係の日本に源泉のある所得にまで中国の課税権が及ぶことはありません。

非内国企業は中国国内に物理的な管理機構はないが事業を行なう一定の場所（一般的に言われるところの「恒久的施設」）、或いは機構、場所を中国国内には設けていないが、中国国内源泉所得を有する企業を指します。

内国企業は中国国内及び国外源泉所得、非内国企業は中国国内源泉所得が課税対象所得となります。

### 標準税率

内国企業に対しては、原則として25%の税率が適用されます。ただし、小規模企業に対しては20%の軽減税率が適用されます。非内国企業の中国国内源泉所得は、例えばロイヤリティ



収入、利息収入といったものが考えられますが、現行の企業所得税本法規定を踏襲し、20%の税率が適用されます。

また、従来は国税 30%、地方税 3%と区分されていましたが、新法では一括して 25%と規定されます。しかしながら、すべてが中央財源という意味ではなく、このうち一部が地方財源に充当されます。

## 優遇政策

これまでの地域優遇政策（経済特区、経済技術開発区など）から、業種優遇政策への政策変更が原則となります。例えば、国家の重点支援するハイテク産業に対しては、15%の優遇税率が全国的に適用され、また、環境保護、省エネルギー、安全生産技術等の企業に対しても同様の税収優遇が与えられます。ただし、内陸地域への投資誘致を後押しする現行の西部大開発優遇税制、上海浦東及び経済特区に設立されたハイテク企業に対する減免税政策は、地域優遇政策として今後とも継続される可能性があります。

## 経過措置

新法導入は、企業の経営に少なからぬ影響を与えるものであり、また税制優遇があるからこそ、中国へ或いは中国の特定地域への投資を決定した企業もあるでしょう。従って、新法公布前（2007年3月16日以前）に批准設立（工商登記の完了）した企業は、公平性の観点から優遇税制の経過措置を享受することができます。

例えば、外商投資企業所得税法に規定されている、経済特区、経済技術開発区等の優遇税率（15%、24%）は、本法実施後5年以内に逐次本法規定の税率に移行するという規定（法57条）があります。

また、外資企業に対する定期減免税制度（例えば生産型外商投資企業における、課税所得発生年度から2年は免税、その後の3年は税率を半減して税額計算する、いわゆる「2免3減」制度など）は、本法実施後も引き続き満期まで享受することができると規定されます。

## 経過期間中の税率の遡増について

新法の57条1項には、「本法公布前に設立批准許可を受けた企業は、当時の税法法律、行政法規の規定に従って低税率優遇を享受し、国务院の規定に基づいて本法実施後5年以内に逐次本法規定の税率に移行する」とあり、地区優遇税率がどのタイミングで標準税率に移行するのかが不明確でした。弊社の協賛するセミナーにおける国家税務総局の発言によると、税率は移行期間中に平均的に増加するということが想定されており、例えば優遇税率15%の地区の所得税率は、08年度以降、毎年2%ずつ上昇して、5年で25%に達するという事です。したがって、08年度から免税期間となる企業の、半減税率は下表のとおり、増加後の税率の50%となります。



基準税率(15%)地域	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013~
基準税率の推移	15	17	19	21	23	25	25
2免3減税率の推移	0	0	0	10.5	11.5	12.5	25

一方、製品輸出型外資企業（売上高の70%以上が輸出取引である企業）への半減税率の継続適用政策、配当の直接再投資（利益剰余金の資本組入れ）における、当該配当の過年度に納付した税額の還付（40%または100%）などの優遇政策がありますが、これらは経過期間が規定されていないため、新法施行と同時に廃止となります。

### 税回避及び関連企業間取引の管理

新法では、移転価格、過少資本、タックスヘイブン対策の各税制の強化が特徴的です。

移転価格税制はこれまでどちらかというと外資企業を狙い撃ちにした税制という色彩が強くありました。それは、移転価格税制の各種通達が、「外商投資企業及び外国企業所得税法」という外資に適用される企業所得税法の補足及び解釈規定であったことからもうかがえます。新法では、内資企業に対しても等しく移転価格対策税制の適用がなされることから、税務当局にとっては対象範囲の拡大と効率的な調査対象の絞り込みがより重要性を増します。

準備が整いながらも公布が遅れている移転価格の文書化規定ですが、これも新法の文脈の上から解釈できます。すなわち、これまで外資企業所得税法の補足規定として準備してきた文書化規定を単に新法の通達として書き換え公布することでは、単に納税者と税務当局の管理コストを増すだけのものでしかなく、また内資企業を含む全ての企業を対象とした場合に予想される、内資企業の当該法制への消極的対応がもたらす負の効用（いわゆる「ざる法（規定）になってしまうこと」）を考慮しなければなりません。従って、一定規模以上の総資産、資本金、売上高などの指標を有する企業のみを対象とする文書化規定となることが想定されます。新法実施細則の公布後に公表されると予想される文書化規定ですが、適用初年度が2007年度か2008年度かが不明確なものの、その対策を後回しとするのではなく、ここで予防的な移転価格対策を講じることが必要です。例えば、このタイミングであれば2007年度通算での利益率を改善すべく、年度後半の予算作成において関係者取引の価格設定の是正を織り込むことができます。準備期間が生まれたことは朗報であり、価格の是正を講じるためのベンチマークスタディなど早めの対策着手が、移転価格文書の作成を容易にする鍵でもあります。



一方、内国法人とその国外関連者が共同で開発した無形資産、等しく便益を受ける労務費用の独立企業間原則に基づく配分計算規定が盛り込まれたことは、今後のコストシェアリング、国外発生研究開発費、イントラグループサービス（IGS）費用配賦の実施可能性を予感させます。これまで外資企業所得税法に規定されていた関係会社への管理費支出の損金不算入規定が削除されたこともIGS導入を後押しします。しかしながら、現行の内資企業所得税法にある関係会社管理費の上限-収入の2%以内-などの上限設定が設けられる可能性もあり、国外発生費用の配賦については、費用発生国の第三者機関、例えば公認会計士など、の費用証明の義務化も予想されますので、いずれも今後の実施細則、通達の公布内容に注意を払う必要があります

過少資本税制に関しては、企業がその関連者から受ける債権性投資（借入金）と資本的投資（資本金）の比率が、規定の比率を超過する場合における当該借入金に係る利息支出は、課税所得額を計算する時に控除してはならない旨の規定ぶりとなっています。税法理論で厳密にいうところの過少資本税制ではなく、借入金を関係会社からのものに限定して移転価格と絡めた規定となっているところが特徴的且つ合理的であるといえます。

現行の内資企業所得税法を参考とするのであれば、関連会社からの借入額が払込資本金の50%を上回る部分にかかる利息は損金不算入、との規定があり、また日本その他の国における過少資本税制の規定を参考にして、資本金対借入金の比率を決定する（例えば1:3など）ことも考えられます。但し外資企業にとっては、企業投資を規定する合弁企業法、外資企業法等に規定される総投資額と資本金の制約基準があることから、従来から借入金に依存する経営を行ない得ない法体系となっていました。今後は、外資に適用されるこれらの特別法が段階的に中国会社法へ一本化される動きのなかで、過少資本の問題は税法による手当てを以ってその対策とする方向性に向かうことでしょう。

タックスヘイブン対策税制は、内国企業が所有しまたは支配する中国国外の低税率国（地区）にある企業が配当せず、または配当が合理的ではない場合、当該国外企業の留保利益を内国法人の所得として課税するものです。どの程度の税率を以って、低税率国とみなすかは実施細則をみなければ分かりませんが、香港をその対象とすることは明らかであるといえますので、香港の企業所得税率を目安とすることができます。

当該税制はどちらかといえば内資企業対策税制であるといえ、外資企業にとっての懸念は、中国の新税率である25%が、日本のタックスヘイブン対策税制の適用対象になりうる税率水準であることです。従って、主たる事業が、株式、出資、債券の保有である、事業基準を満たさない可能性のある投資性公司、収入金額又は仕入金額のいずれも50%超について関連者（持分比率50%超）との取引である、卸売業の非関連者基準を充足しない保税区或いは一般地域に設立された貿易会社、などへの日本のタックスヘイブン対策税制の適用可能性につき事前にスタディしておく必要があります。ただし、その立法趣旨は、「税負担の不当な軽減を防止する」ことにあり、したがって「正常な海外投資活動を阻害しないため、所在地国において独立企業としての実体を備え、かつ、それぞれの実態に応じ、その地において事業活動を行うことに十分な経済的合理性があると認められる海外子会社等は適用除外とする」（昭和52年政府税制答申）というものですので、「適用除外」条項に該当するかしないかの前に、経済合理性のある法人であるかを問いかけることから始めるべきでしょう。



## 日本の外国税額控除への影響

### 取引形態別の税率適用表

税制統一による企業所得税率、源泉税率の変更は取引形態ごとの外国税額控除の適用に影響を及ぼします。下表は、統一税法に規定される中国における税率と日本における外国税額控除の取り方を一覧表にしたものです。

取引形態	(中国) 源泉税率	(日本)外国税額控除				
		直接		間接		
		実際	みなし	実際	みなし	
ロイヤリティ	10% <sup>3</sup>	10%	10%	(不適用)		
配当	10%	(合弁) 10%	0%	(一般)	25%	0%
		(その他)10%	10%	(ハイテク)	15%	10% <sup>1</sup>
労務費	25% <sup>2</sup>	25%	なし	(不適用)		

### 新税法のロイヤリティに対する外国税額控除に与える影響

次に、各取引形態別に税法統一前と統一後で実効税率にどのような差異が生じるかを簡単なモデルケースを用いて検証してみます。簡略化のため、日本の所得は中国からの支払ロイヤリティのみであり、ロイヤリティに営業税課されないものと仮定し、外国税額控除限度額の計算を省略しています。税法統一前では、みなし直接税額控除 (FTC) の 10% の存在から、法人税率 (40% と仮定) を 10% 押し下げ、30% となっています。

<sup>1</sup>日中租税条約第 23 条 4(c) に「この協定の署名の日の後に中華人民共和国の法令に導入される中華人民共和国の経済開発を促進するための他の同様な特別の奨励措置で両締約国の政府が合意するもの」とあり、これに該当するものは、みなし間接税額控除の適用を受けることができます。新企業所得税法第 28 条には、ハイテク企業に適用される税率として 15% と規定されており、当該優遇税率が日中間の権限のある当局により交換公文にて正式に、協定第 23 条 4 (c) に該当するものであると確認される場合においてのみ、表に記載するみなし間接税額控除の適用があることにご注意ください。

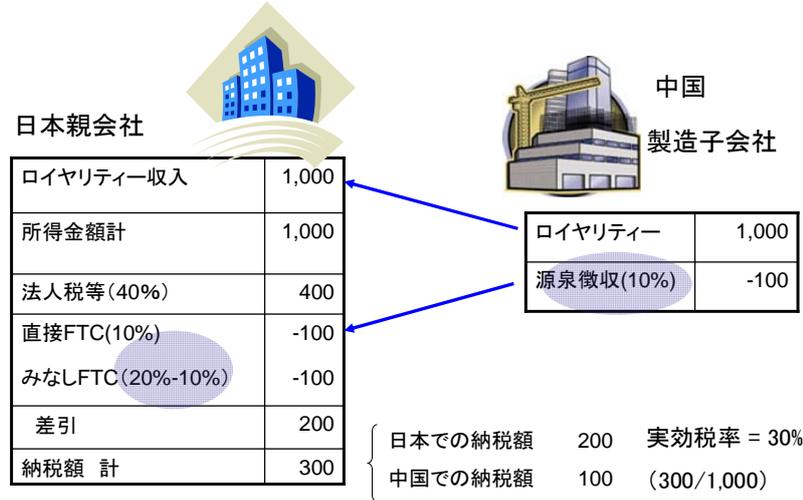
<sup>2</sup> 労務費に対する課税は、恒久的施設 (PE) が認定されることを前提としています。記載の税率は、労務費総額 (実費込) から、一般的にはみなし利益率 (10% ~ 40%) を乗じて算出される、労務費に対する『みなし利益』に適用される標準企業所得税率であり、厳密には日本の税法でいうところの源泉税率というよりは、『源泉方式にて徴収される恒久的施設に適用される企業所得税の税率』というべきものです。

<sup>3</sup> 新法第 27 条 4 項には「条件に合致する技術譲渡所得」について、「企業所得税を免除、減額することができる」とあり、実施細則の規定次第では、技術ロイヤリティに関する免税、軽減税率の適用が得られます。



## 設例:統一税法のロイヤリティーへの影響(統一前)

### 源泉税及び直接外税控除(実際/みなし)



NERA  
Economic Consulting

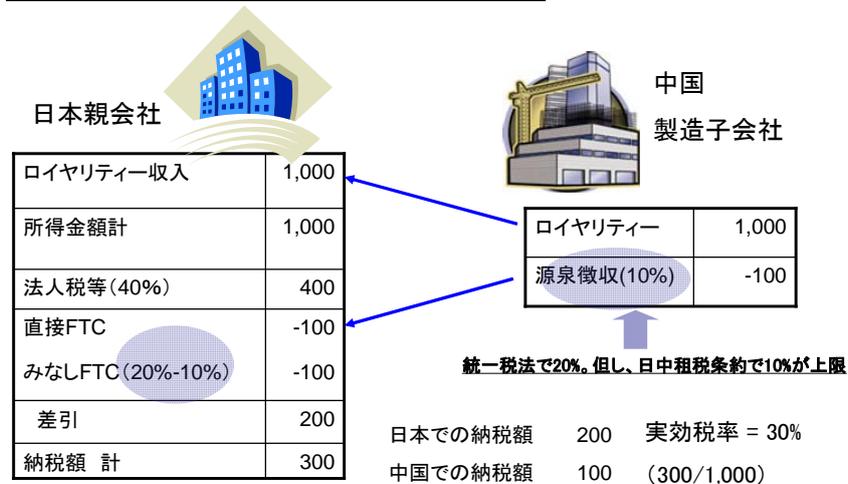
内、外企業所得税の統一と個人所得稅確定申告 Jan 24, 2007

14

税法統一後においては、ロイヤリティーを受領する非内国企業である日本親会社に適用される標準税率、すなわち源泉所得税率は20%（新法第4条）ですが、日中租稅条約第12条に規定される使用料に該当する場合には、上限税率が10%となります。従って、ロイヤリティーに関しては新法適用後も、外国稅額控除計算において大きな影響がないと言えます。

## 設例:統一税法のロイヤリティーへの影響(統一後)

### 源泉税及び直接外税控除(実際/みなし)



NERA  
Economic Consulting

内、外企業所得税の統一と個人所得稅確定申告 Jan 24, 2007

15

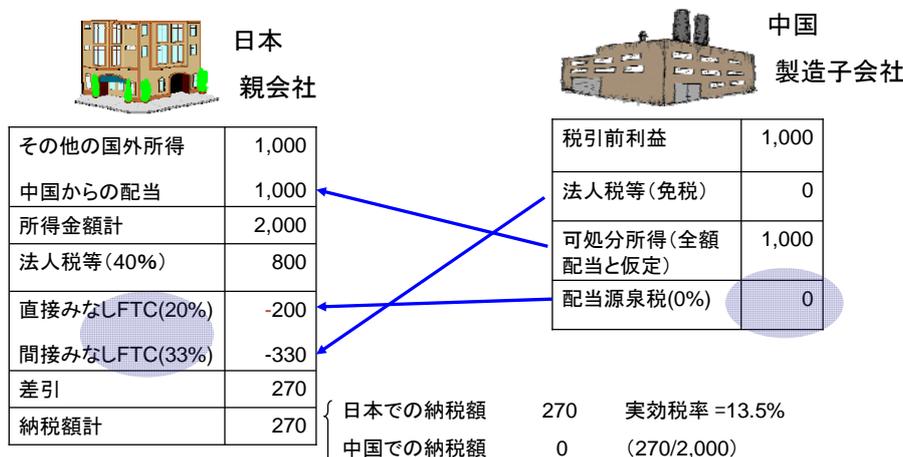


## 統一税法の配当に対する外国税額控除に与える影響

次に、中国からの配当所得に対する外国税額控除額がどのような影響を受けるかについて検証します。ここでは、中国の企業所得税は標準税率 33%、但し会社は免税(0%)優遇を享受するとし、利益準備金等の法定準備金は考慮せず、税引後利益を全額本国に配当するものと仮定します。また、比較計算の便宜上、外国税額控除限度額の計算をせず、控除限度額の翌期繰越を含めた実効税率の低減効果を当期に反映させています。その他の国外所得を配当と同額と仮定した場合の所得金額合計と日中合算納税額の比率を計算し、実効税率の比較をしています。税法統一前では、当設例の場合、企業所得税、配当源泉所得税とも免税とされ、みなし直接税額控除 (FTC) が 20%、みなし間接税額控除が 33%と最大限の節税効果を享受することができ、その結果、実効税率が 13.5%<sup>4</sup>となっています。

### 設例:統一税法の配当への影響 (統一前)

#### 源泉税及び直接/間接外税控除(実際/みなし)



次に統一後の5年間を移行期間とした場合、企業所得税の免税、減税は継続して享受することができるため、みなし間接税額控除は残りますが、標準税率が33%から25%と8ポイント下がります。配当源泉税は新法施行後には10%が適用されることから、みなし直接税額控除はこれまでの20%から10%に10ポイント減少します。この2つのみなし税率の現象により、当設例では、13.5%から22.5%へと実効税率がアップします。

<sup>4</sup> ここで計算される実効税率は配当所得以外の所得の多寡により影響を受けます。例えば、配当以外の所得を19,000とすれば、法人税等は8,000、直接及び間接みなし税額控除を差引後の要納税額は7,470となり、配当込みの所得金額計20,000との比率(実効税率)は、37.35%となり、引下げ効果は2.65%と薄まります。ここでは、パーセンテージの絶対額ではなく、統一前と統一後の推移を数量化するために計算された参考値と認識ください。



## 設例:統一税法の配当への影響 (統一後)

### 源泉税及び直接/間接外税控除(実際/みなし)

日本親会社

その他の国外所得	1,000
中国からの配当	1,000
所得金額計	2,000
法人税等(40%)	800
直接実際FTC(10%)	-100
直接みなしFTC(10%)	-100
間接みなしFTC(25%)	-250
差引	350
納税額計	450



中国 製造子会社

税引前利益	1,000
法人税等(免税)	0
可処分所得(全額配当と仮定)	1,000
配当源泉税(10%)	100

配当源泉の発生と、標準税率減少による間接みなしFTCの減少により、実効税率がUP

{ 日本での納税額 350      実効税率 = 22.5%  
中国での納税額 100      (450/2,000)

NERA  
Economic Consulting

内、外企業所得税の統一と個人所得税確定申告 Jan 24, 2007

17

更に、移行期間終了後においては、企業所得税は標準税率(25%)で課税され、実効税率を低減させる要因としてはみなし直接税額控除のみとなるため、当設例では3.75ポイント押し下げるにとどまっています。

## 設例:統一税法の配当への影響 (統一/経過期間後)

### 源泉税及び直接/間接外税控除(実際/みなし)

日本親会社

その他の国外所得	1,000
中国からの配当	1,000
所得金額計	2,000
法人税等(40%)	800
直接実際FTC(10%)	-75
直接みなしFTC(10%)	-75
間接実際FTC(25%)	-250
間接みなしFTC	0
差引	400
納税額計	725



中国 製造子会社

税引前利益	1,000
法人税等(25%)	250
可処分所得(全額配当と仮定)	750
配当源泉税(10%)	75

税前に制限し

実効税率を下げる要因としては、直接みなしFTCのみとなる

{ 日本での納税額 400      実効税率 = 36.25%  
中国での納税額 325      (725/2,000)

NERA  
Economic Consulting

内、外企業所得税の統一と個人所得税確定申告 Jan 24, 2007

18



## 新法の外国税額控除に与える影響－まとめ

労務費の対価に対する中国での課税は、標準税率が下がる分納税額が少なくなりますが、みなし直接税額控除はなく、間接税額控除も概念上ありえませんが、税法の統一前後で日中合算の税額が増減することはありません。使用料に関する課税関係も同じく、統一前後での変化はなく、税額控除の観点からの特段の新法対策を講じる必要はないといえます。配当に関しては、新法施行前、移行初年度、移行期間中、移行期間後ではみなし外国税額控除の取り方が大きく違いますので、控除枠のある企業にとっては配当時期が早ければ早いほど節税効果があるといえます。特に、利益の再投資にせよ、現金配当にせよ 06 年度末までの配当可能利益を 07 年度中に処分することがタックスメリットを最大限享受することになりますので、早めに手続を進めることが大切です。

(執筆者のご連絡先とメッセージ)

NERAエコノミックコンサルティング

中国総代表 日本国公認会計士 鈴木康伸

住所：上海市淮海中路300号香港新世界大厦36階

E-mail：[yasunobu.suzuki@nera.com](mailto:yasunobu.suzuki@nera.com)

TEL：+86 21 6103 5544

URL：<http://www.nerachina.com>



## 「香港再考 ～ 香港拠点の有効活用を考える」

### 第9回：「統括拠点としての香港の活用 ③」

#### ～ 財務・金融統括拠点としての香港／税制面のメリットを活用する

三菱東京UFJ銀行  
香港支店 業務開発室  
支店長代理 江上 昌宏

本連載では、「香港再考」と題して、改めて香港活用のメリットを見直すために“日系企業の香港拠点による新たなビジネススキーム”を考えています。前々回から「統括拠点としての香港の活用」を取り上げていますが、今回も日系企業の皆様も注目されている「財務・金融統括拠点としての香港」の活用について、税制面からアプローチしつつ考えてみたいと思います。

## 1. 香港を「財務・金融機能統括」拠点として活用する税制面のメリットを考える

今回は「財務・金融統括拠点」としての香港とシンガポールの違いについて、「国際金融センターの将来性」をポイントに比較してみました。今回は「税制面」をポイントに、それぞれ中国を被統括地域とした場合の税制面のメリットを(1)資金貸与、(2)資金投資、(3)役務提供のケースに分けて検討してみます。

### (1) 香港拠点が資金を貸与するケース

まず、香港拠点から中国に対し資金を貸与するケースについて、以下の3つのスキームを考えてみたいと思います。具体的には、①ローンで資金を提供する、②モノをリース方式でファイナンスする、③モノの販売を通じて支払サイトを調整する、といった形態があります。

①の香港、シンガポールの拠点からそれぞれローンで資金を中国拠点に貸与するスキームを比較した場合、中国拠点が支払う借入利息に対する源泉税がポイントに挙げられます。香港拠点の場合は、2007年施行の「中国・香港間の二重課税防止協定」の新協定により、同源泉税が10%から7%に引き下げられたのに対し、シンガポールの場合は、同源泉税が10%のままとなっています。香港とシンガポール拠点での受取利息は、双方とも一定条件を満たせば、原則非課税（益金不参入）扱いができ、この点では大きな違いはありませんので、香港は源泉税率が低い分だけ優位になると考えられます。また、シンガポールでは、受取利息を益金に算入した後で、租税条約等に基づき外国税額控除を受けることも可能ですが、仮に控除枠が十分にあるケースで、中国から[100]の受取利息が発生したとすれば、 $(100 \times 18\% \text{ [シンガポールの企業所得税率]}) - (100 \times 10\% \text{ [中国の源泉税率]}) = [8]$ が課税額となりますので、この場合でも、香港（ $100 \times 7\% = [7]$ ）の方が僅かながら優位になるとみることができます。

②の香港、シンガポールの拠点から、それぞれ中国拠点にモノのリース方式でファイナンスするスキームを比較した場合、リース（ファイナンスリースを想定）でも、①のケー



スと同様、借入利息に対する中国拠点での源泉税率の違いにより、香港に僅かながら優位性があることとなります。なお、香港とシンガポールの優位性の比較には影響はありませんが、中国拠点では、2006年7月以降、「外国企業のリース取引に関わる所得に対する営業税免税規定廃止」(国家税務総局)に基づき、借入利息に対して5%の営業税が課されるケースもみられてきた点には留意が必要です。

③の香港、シンガポールの拠点から、それぞれモノの販売を通じて中国拠点の支払サイトを調整するスキームを比較した場合、通常の商取引で考えられる以上に支払サイトを長期化させない限り、中国拠点で源泉税が発生するとは考え難いので、双方に違いはありません。しかしながら、モノの販売を通じて課される企業所得税率をみると、香港は17.5%、シンガポールは18%となりますので、この点では、香港に僅かながらメリットがあると考えられます。もっとも、シンガポールではRHQ (Regional Headquarters: 3年間にわたり税率15%が適用) やIHQ (International Headquarters: 税率は0~10%で経済開発庁との個別協議にて決定)、FTC (Finance and Treasury Centre: 5~10年間にわたり税率10%が適用) の認定を受けると、香港の企業所得税率より低い軽減税率の適用を受けられますので、香港より優位になるケースもあると考えられます。

それでは、貸与資金の原資を他のグループ企業からクロスボーダーで借り受ける場合はどのような違いが出てくるのでしょうか。この場合、香港拠点が支払う利息(支払利息)に対して源泉税は課されません。ただし、貸し付けたグループ会社とその受取利息を香港で課税対象としていない限り、支払利息について税務上の損金算入ができないことになっています。一方、シンガポールでは、通常支払利息に対して10%の源泉税が課税されますが、金融・財務統括拠点として上述のFTCライセンスを取得している場合には、グループ会社から資金を借り入れた際に発生する支払利息に関わる源泉税が免除されることとなります。その場合は、源泉税の扱いで香港とシンガポールの違いはありませんが、シンガポールでは、資金の利用目的など一定の条件を満たせば、支払利息を損金参入の対象とすることもできますので、こうした制度をうまく活用すれば、香港よりも優位になる場合も考えられるでしょう。

## (2) 香港拠点が資金を投資するケース

さらに、香港・シンガポールの拠点からそれぞれ中国に投資をして、配当を受け取るスキームを見てみます。配当については、中国では現状外資系企業に免税措置が適用されており、源泉税が課されていません。ただし、今後は、2008年1月に予定される新「企業所得税法」の施行など内外資税制統一の動きがあるなかで、今後発布される同法の実施細則次第では、この免税措置の適用がなくなる可能性も指摘されています。その場合、源泉税については、香港が先述した二重課税防止の新協定に基づき5%、シンガポールが10%となるので違いが出てきます。他方、香港、シンガポールの拠点が受け取る配当金については、原則非課税となっているので、源泉税が徴収されることになれば、香港が優位になる可能性があります(注)。

(注)シンガポールの場合、受取配当金が非課税となるのは、①配当金を受けた年度において配当支払(送金)国の企業所得税の最高税率が15%以上であること、②配当支払国で源泉税または配当原資の利益に法人税が課されていること、などが条件となっています。



### (3) 香港拠点が役務を提供するケース

最後に、直接「財務・金融統括機能」の優劣を決めるものではありませんが、香港・シンガポールの拠点からそれぞれ中国拠点に役務を提供して、その対価を受け取るスキームを見てみます。こうしたロイヤリティやライセンス使用料が中国から支払われる際には、香港は7%（二重課税防止の新協定に基づく）、シンガポールは10%の源泉税が課されることとなります。他方、香港とシンガポール拠点が受け取るロイヤリティやライセンス料には、企業所得税が課税されますが、税率をみると、香港は17.5%、シンガポールは18%となりますので、香港の方が僅かながらメリットがあると考えられます。ただし、先述した通り、シンガポールでRHQやIHQなどの認定を受けると、香港の企業所得税率より低い税率の適用を受けられますので、香港よりも優位になるケースも出てくることとなります。

こうしてみると、香港は、中国を中心とした「財務・金融機能統括」拠点としては、シンガポールと比べ若干の優位性があると考えても良さそうです。しかしながら、シンガポールは、アジア地域の多くの国々との租税条約を締結しており、アジア諸国も加えた統括拠点としては、広範な相手国との間で低い源泉税率といった税制上のメリットを香港以上に享受できるので、有利と言えるかもしれません。このため、香港が中国だけでなくアジアの「財務・金融機能統括」拠点としてシンガポールより優位に立っていくためには、①租税条約締結国を増やしていくこと（注）、②法人税率を引き下げること、③人民元業務の拡大を推進していくこと、④グループ会社から資金調達に頼らず、独自に低利の資金調達をできる手段があること、あるいは相当な余剰資金があること、などが条件になると考えられます。

(注)香港が二重課税防止協定などを締結している国は、アジアでは中国やタイといった一部に限られています。

## 2. 香港を「財務・金融機能統括」拠点として活用する場合の税制面の留意点

こうした「財務・金融機能統括」拠点を設置する場合には、国際的な商取引や資金移動に関する税制面の重要なポイントとなる「移転価格税制」や「日本のタックスヘイブン対策税制」などに考慮しながら進めていくことが必要です。たとえば、香港拠点が中国拠点から利息・ロイヤリティなどを受け取るケースを考えると、Arm's Length Principleに沿って、適正な“価格”を実現しなければ、「移転価格税制」の適用を受ける可能性が高まります。最近では、日本・中国双方の税務当局により、同税制の適用が強化されていますので、その狭間に立つ香港拠点を上手に活用する場合には、こうした税制に十分な配慮をしてスキームを組んでいく必要があるといえるでしょう。また、香港は低課税国のため「移転価格税制」の概念がないと考えられがちですが、先述の「中国・香港間の二重課税防止協定」の実施に伴い、これを解釈した当局の通達のなかに同税制を想定した項目が盛り込まれています。今後は、香港の同税制の行方にも注意を払っていく必要が出てくることになりそうです。こうした点を考慮すると、例えば、日本で開発された技術ライセンス等を香港が利用して商取引やサブライセンス料を被統括会社から回収する場合、そのロイヤリティを日本に対して適正に支払うことが必要になりますので、統括拠点として考慮すべき税負担も増すこととなります。以上のように、税制面の留意点を見てきましたが、「移転価格税制」など各国の複雑な税制が絡み合うなかで、事業スキームの最適化を図っていくためには、



税務の専門家に相談しながら進めていく必要があると思います。

次号以降では、これまで見てきた“金融面と税制面のメリット”を活かしながら、国際税務の動向にも留意したうえで、香港を「財務・金融機能統括」拠点として上手に活用できるスキームについて考えてみたいと思います。

文章中の記載事項は、情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。ご利用に関しては、すべてお客様御自身でご判断下さいますよう宜しくお願い申し上げます。その他専門的知識に係る部分については、必ず貴社の弁護士、税理士、公認会計士等の専門家にご相談の上ご確認下さい。

(本稿は香港の週刊紙香港ポスト 2007年2月23日号掲載内容に加筆したレポートです)

以 上

(執筆者のご連絡先とメッセージ)

三菱東京UFJ銀行 香港支店 業務開発室

住所：8F AIG Tower, 1 Connaught Road, Central, Hong Kong

Email：Masahiro\_Egami@hk.mufg.jp

TEL：852-2823-6991 FAX：852-2823-6744



## 中国の地場企業と外資～競合と共栄関係についての一考察

三菱UFJリサーチ&コンサルティング  
調査部 研究員 野田麻里子

### 1. 自主創新（革新）能力の向上を目指す中国

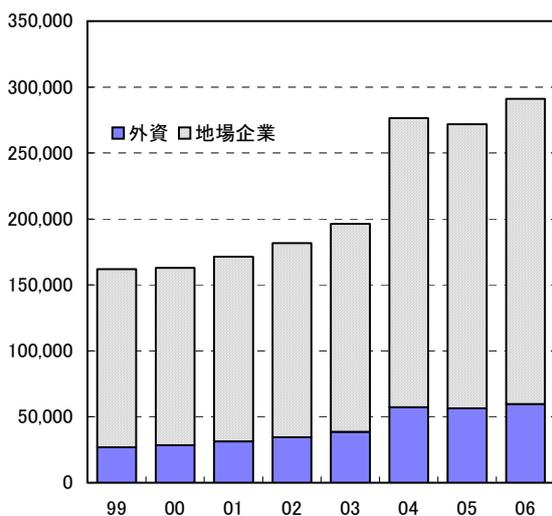
一般的に途上国において地場企業と外資は対立関係にあるとされる。しかし、アリス・アムスデンMIT教授が指摘するように「地場企業が活躍している国ほど、外資系企業にとってもより多くのチャンスがある」<sup>3</sup>ことも事実である。実際、中国の場合も対外開放政策の下、外資導入をテコに経済発展を遂げてこられたのは、ひとつには進出外資のカウンターパートとなる地場企業が存在していたためと言えるだろう。

しかし、改革開放政策に転じて間もなく30年。中国は昨年からは始まった第11次5ヵ年計画において、自主技術と自主ブランドの開発によって産業を高度化する「自主創新（革新）」方針を掲げ、単なる「世界の工場」からの脱皮を目指している。そこで本稿では工業分野における地場企業と外資系企業の競合ないし共栄関係について分析し、「自主創新」政策の意味を考えてみた。

### 2. 競合と共栄

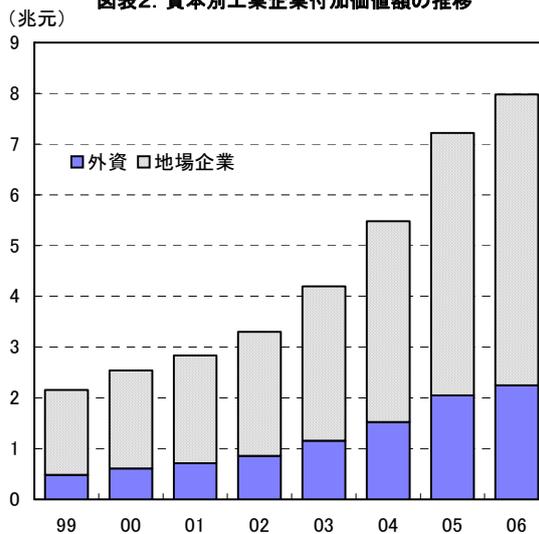
2005年時点で中国の一定規模以上（主たる業務の年商が500万元以上）の工業企業数は約27万社。このうち外資系企業は約5万6千社と社数ベースでは全体の2割にとどまっている（図表1）。しかし、同年に工業企業が産み出した付加価値総額7兆元のうち2兆元、約3割は外資系企業によるものである（図表2）。

（社） 図表1. 資本別工業企業数の推移



（注）対象は一定規模（主たる業務の年商が500万元以上）以上の工業企業。以下の図表も同じ。04年以降は04年センサスペースのためそれ以前とは不連続。06年の内訳は当部推計値。

（兆元） 図表2. 資本別工業企業付加価値額の推移



（出所）CEIC

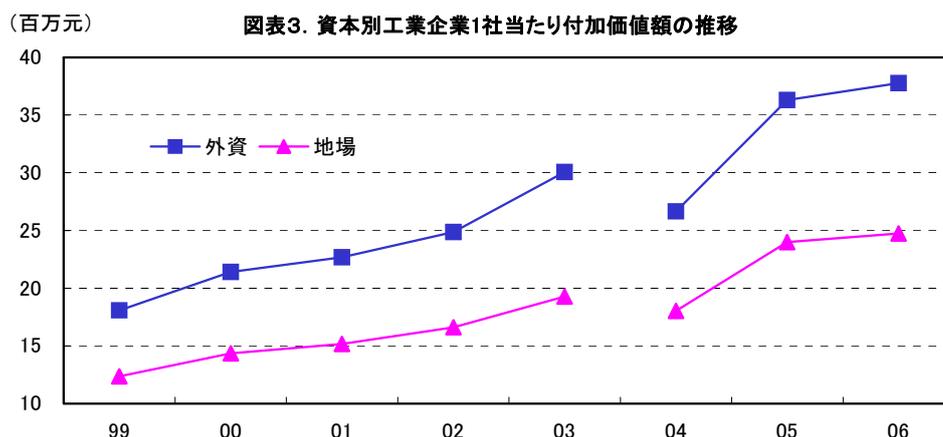
<sup>3</sup> アジア経済研究所、国際シンポジウム「躍進するBRICs～虚像と実像」議事録。2006年12月。



したがって 05 年の 1 社当りの付加価値産出額は外資系企業 3600 万元に対して地場企業 2400 万元と 1.5 倍の格差が開いている (図表 3)。また、1 社当りの付加価値産出額でみた経営効率は近年、外資系企業の方が高い状態が続いており、かつ両者の差はやや拡大傾向にある。

地場企業に比べて外資の 1 社当り付加価値産出額水準が高い理由としては、先進的な経営が行なわれていることに加えて、地場企業との競合の過程で外資が製品の高付加価値化を進めているといった事情もあると考えられる。

図表 3. 資本別工業企業1社当たり付加価値額の推移

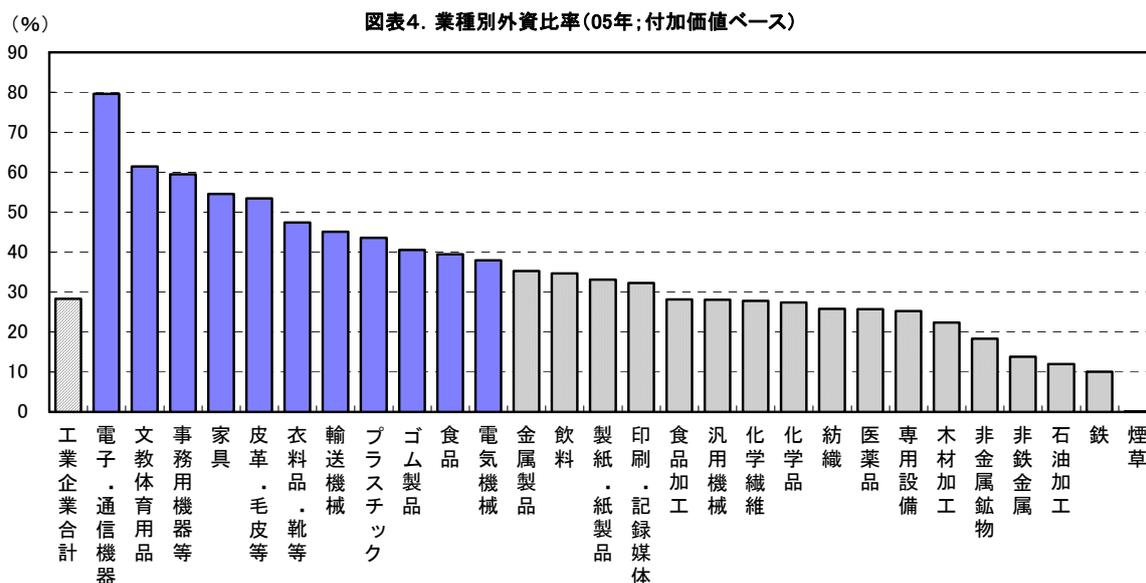


(注)04年以降は04年センサスペースのためそれ以前とは不連続。  
06年の外資・地場企業は当部試算値。  
(出所)CEIC

### 3. 一部業種で見られる価格競争収束の動き

次に同様の分析を付加価値産出額に占める外資の比率が約 4 割を上回る 11 業種—05 年の付加価値産出額の約 8 割を外資が占める電子・通信機器産業から 4 割弱の電気機械産業まで—について行ってみた (図表 4)。

図表 4. 業種別外資比率(05年;付加価値ベース)



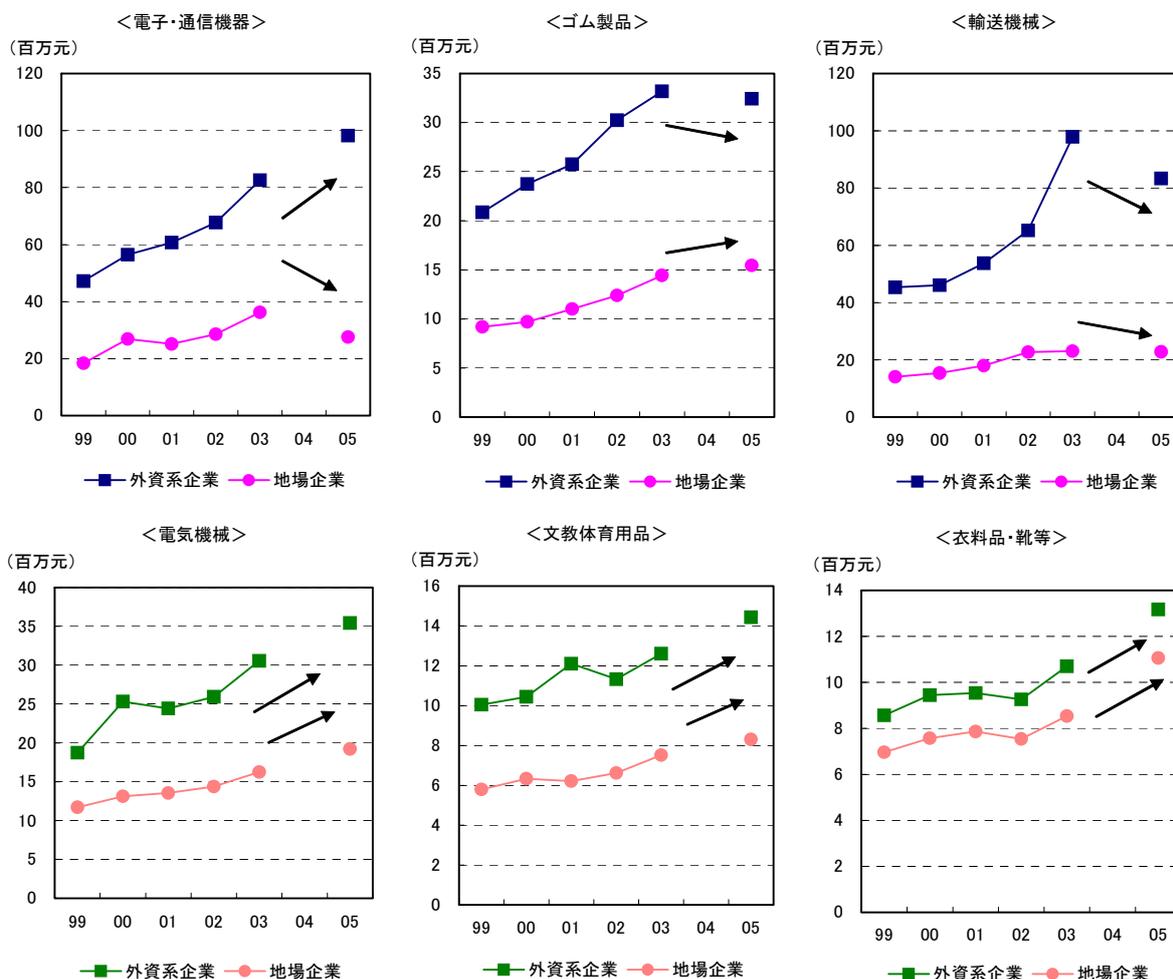
(出所)CEIC、中国統計年鑑



これら 11 業種のうち電子・通信機器、ゴム製品、輸送機械の 3 業種を除く 8 業種については 1 社当りの付加価値産出額が外資・地場ともに拡大する一種の共栄関係が見出される(図表 5 下段)。

これに対して、電子・通信機器では外資の 1 社当たり付加価値産出額が順調に拡大しているのに対して地場企業は 05 年に大幅に水準を低下させている。統計の連続性の問題はあるものの足元、外資との格差が一段と開いている点が注目される。これに対して、タイヤ・メーカーなどを中心とするゴム製品では外資の 1 社当たり付加価値産出額が頭打ちとなっているのに対して地場企業のそれは拡大傾向が持続しているようである。一方、輸送機械では外資・地場ともに 1 社当たり付加価値産出額水準は低下傾向にある(図表 5 上段)。

図表5. 業種別資本別1社当たり付加価値額の推移



(出所)CEIC、中国統計年鑑

(注)04年のデータは不明。

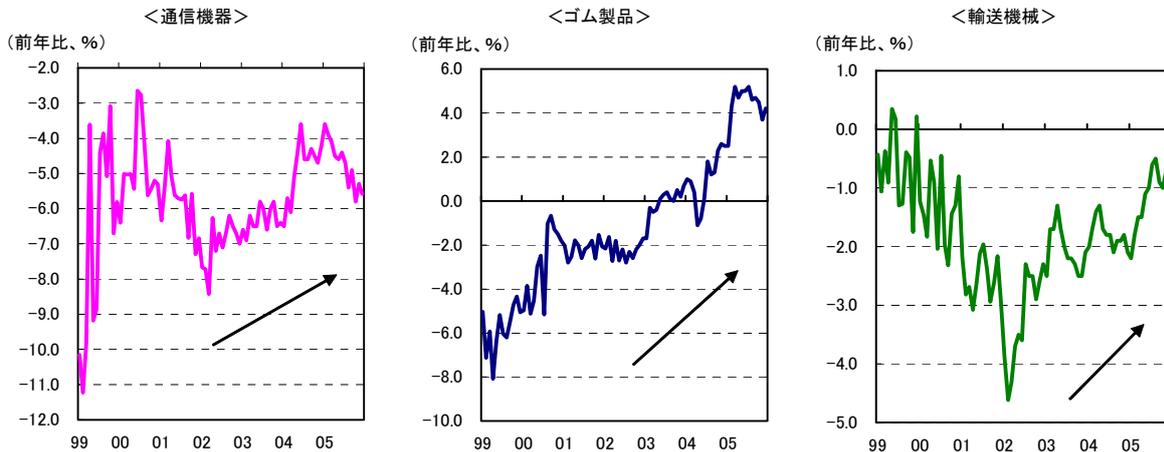
こうした外資と地場の競争関係の変化の業種間の差異を説明する要因のひとつとして各業種の製品価格動向に注目してみた(次頁図表 6)。まず、外資・地場企業ともに 1 社当りの付加価値産出額の上昇が続いている業種の場合、製品価格(小売価格ベース)は観察期間中、ほぼ同じ程度の前年比マイナスが続いている。これらの業種では価格競争を続けながらも、強い需要に支えられて地場企業も外資もそれぞれ付加価値生産額を拡大させているのではないかと考えられる。

これに対して地場ないし外資、あるいは地場と外資の双方で 1 社当りの付加価値産出額の低下が見られた電子・通信機器、ゴム製品、輸送機械の 3 業種では、製品価格(生産者価格ベース)

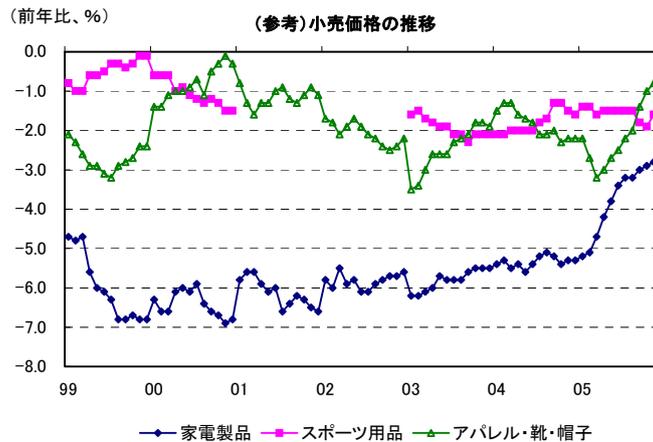


の前年比マイナス幅の縮小傾向(ゴム製品は原材料価格の上昇を反映し04年頃から前年比プラスに転じている)が見られる。電子・通信機器については厳しい価格競争を経て外資の優勢が明確になる一方、ゴム製品では製品価格の上昇が需要を地場企業にシフトさせている可能性が示唆されている。他方、輸送機械については厳しい価格競争は外資・地場企業双方痛み分けの形で収束に向かっていると見ることができそうである。

図表6. 生産者価格の推移



(出所)CEIC (注)01年以降は新系列。



(出所)CEIC (注)01年以降は新系列。

#### 4. 今後の展望

中国でも高成長の持続を背景とした所得水準の向上によって品質やブランドにこだわる市場が拡大していると見られる。「自主创新」政策はこうした市場の需要に応える形で今後、1社当たり付加価値産出額でみた地場企業と外資系企業の格差の縮小をもたらす可能性がある。また、外資の優勢が固まりつつある市場でこれを切り崩す可能性も考えられる。いずれの場合も品質やブランドが重視されるようになる中で、単に安さだけを競う価格競争の時代はゆっくりと収束に向かう可能性があると考えられる。しかし、品質やブランドでの競争が価格競争以上に地場企業にとっても外資系企業にとっても大きな挑戦であることは間違いないだろう。

(執筆者のご連絡先) 三菱UFJリサーチ&コンサルティング

E-mail: mariko.noda@murc.jp



## 体力勝負の様相が強まりつつある中国タイヤ業界

三菱東京UFJ銀行  
企業調査部 香港駐在  
調査役 永井 隆太

中国のタイヤ市場は自動車市場の発展を背景として順調に拡大を続けており、こうした需要の取り込みを狙って日系メーカーを含めた外資系メーカーが相次いで事業展開を本格化している。しかしながら、ここ1~2年、企業間の競争激化や原材料価格高騰、地場メーカーが多くを依存する輸出市場の環境悪化などを背景に、事業環境が相対的に厳しさを増している。本稿では、中国のタイヤ業界を取り巻く環境について整理するとともに、今後の見通しについて纏めた。

### 1. 中国のタイヤ市場

#### (1) 中国タイヤ市場の概況

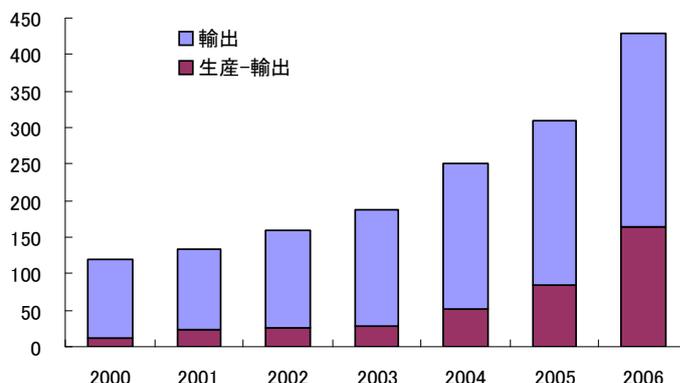
##### ①市場規模

中国におけるタイヤ生産量（二輪車向け含む）は2006年には前年比39%増の約4.3億本に達した。そのうち、6割強の2.7億本弱が輸出に向けられており、国内向け生産は1.6億本程度に上るとみられる（図表1）。

内需を正確に示したデータは存在しないが、用途先である自動車の生産台数をみると、2004、2005年こそ伸び率が10%台に鈍化したものの、2006年には再び20%台の伸びを回復し総生産台数が700万台に達するなど、総じて高い成長を維持しており（図表2）、タイヤの内需も順調に拡大していると容易に想定される。

自動車生産台数等からタイヤ市場を推計すれば、自動車メーカーに直販される新車向け市場は4,000~5,000万本とみられ、買い替え需要を中心とする小売市場や二輪車向け市場等を含めても内需は1.2~1.4億本程度と考えられることから、市場全体で在庫を相当に抱えている可能性が否定できないが（詳細後述）、市場規模でいえば日本（約1.3億本）と遜色ない水準に達しているといえる。

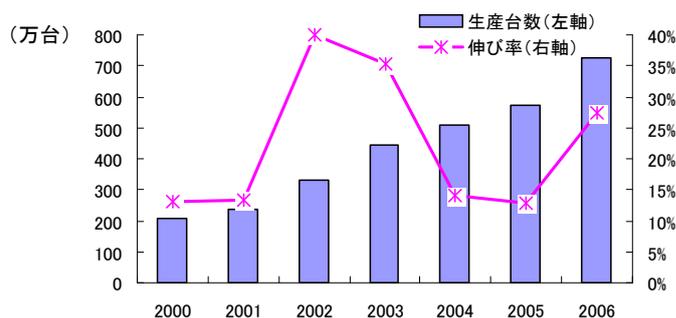
（百万本） 図表1：タイヤ生産本数・輸出台数の推移



（資料）CEIC Data Co., Ltd より作成。



図表 2：中国の自動車生産台数と伸び率推移



(資料) CEIC Data Co., Ltd より作成。

## ②中国タイヤ市場の特徴

### (ア) 新車向け市場が5割を占める

タイヤ市場は新車向け市場と小売市場とに分けられる。先進国市場では一般に小売市場が市場全体の7~8割を占めるのに対し、中国市場での小売市場の比率は、従来よりは高まっているものの依然5割程度に留まるといわれ、先進国と比較すれば新車向け市場の比率が高いといえる。これは、中国の自動車市場が先進国と比較していまだ発展途上段階であることが背景と考えられる。即ち、自動車生産台数と比較して自動車保有台数がそれほど多くないことに加え<sup>(注)</sup>、自動車ユーザーのタイヤ交換に対する意識の違いもあり、中国ではタイヤ小売市場が先進国ほど発達していないものと考えられる。

(注) 自動車生産台数と自動車保有台数の比率をみると、日本では1:7、米国で1:20に上るのに対し、中国では1:5程度。

### (イ) 商用車向けを中心にバイアスタイヤ市場も存在

また、先進国においては乗用車・商用車問わず大半のタイヤがすでにラジアルタイヤとなっているが、中国では商用車中心にバイアスタイヤも広く用いられている点も特徴的といえる<sup>(注)</sup>。ただし、近年ではラジアルタイヤの比率が高まりつつあり、その比率は生産本数ベースで6~7割に達しているとみられる(図表3)。

(注) バイアスタイヤは、低速での乗り心地に優れるほかは、耐磨耗性・操縦安定性・高速耐久性・燃費等多くの面でラジアルタイヤと比較して性能が劣るが、製造工程が単純で低コストであるため発展途上国ではいまだ需要が存在する。

図表 3：主要タイヤメーカーにおけるラジアルタイヤの生産本数(万本)

	2002	2003	2004	2005	2006
タイヤ生産本数	9,264	10,248	12,761	14,829	19,000
うちラジアルタイヤ	3,529	4,828	7,200	9,505	13,000
ラジアルタイヤ比率	38.1%	47.1%	56.4%	64.1%	68.4%

(注) 上記は中国橡胶工業協会輪胎分会加盟企業のうち集計対象企業(多少変動あるが概ね45~50社)の生産本数。また2006年の数値は新聞記事ベースの概数。

(資料) 中国汽車工業年鑑、新聞記事より作成。

## (2) 業界構造と企業業績

### ① 業界構造と参入企業

中国におけるタイヤ産業への参入企業数は300社余りに上るとみられ、上位企業のなかには年間1,000~2,000万本以上の生産規模を持つ企業がある一方、200社以上が年産50万本以下に過ぎず、中小企業が多数乱立する業界構造となっている。このことは、タイヤ産業が多額の設備投資を必要とする装置産業であり、グローバル市場で上位3社(ブリヂストン、ミシュラン、グッ



ドイヤー) がシェア 5 割以上を占める状況に鑑みると、世界的には特異な状況だといえる。

参入企業の顔ぶれをみると、地場企業のほか、日本・欧米・韓国といった外資系メーカーの参入も多い。こうした外資系メーカーは主にラジアルタイヤ市場で高いシェアを確保しているとみられ(図表 4)、特に乗用車向け市場においては、外資系ブランドがシェア 7 割を占めているとする報道もあるなど、外資系メーカーが優位に立っている様子<sup>(注 1)</sup>。一方の地場メーカーの多くは、拡大するラジアルタイヤ市場で外資系メーカーの後塵を拝し、トラック用バイアスタイヤや農業車輪向けタイヤといった低付加価値分野に留まっているケースも多い。

また、1.2~1.4 億本とみられる内需に対し、輸出を差し引いた国内向け生産が 1.6 億本に上るとみられることことから、業界全体でみれば相当の生産過剰に陥っていると考えられる<sup>(注 2)</sup>。

(注 1) こうした外資系メーカーのなかには、当初から輸出目的で進出している企業もあるものの、内需の拡大ペースが速いこと、企業によってはタイなど他のアジア地域に既に輸出用拠点を持っていることなどから、当面は内需対応を優先し、内需狙いで進出している企業が多い。

(注 2) 業界全体で 40%もの能力過剰に陥っているとする現地報道もみられる。

図表 4：主要タイヤメーカーにおけるラジアルタイヤの生産本数(2004年)

企業名	国籍	生産本数 (万本)	シェア
佳通(中国)投資有限公司	シンガポール(Gitiタイヤ)	1,796	17.4%
韓泰輪胎嘉興有限公司	韓国(ハンコックタイヤ)	1,063	10.3%
正新橡膠(中国)有限公司	台湾・日本(正新・東洋ゴム工業)	818	7.9%
米其林(中国)投資有限公司	フランス(ミシュラン)	651	6.3%
南京錦湖輪胎有限公司	韓国(錦湖タイヤ)	649	6.3%
杭州中策橡膠有限公司	地場	581	5.6%
三角集団有限公司	地場	525	5.1%
山東成山橡膠(集団)股份有限公司	地場	462	4.5%
普利司通(天津)輪胎有限公司	日本(ブリヂストン)	455	4.4%
広州市華南橡膠輪胎有限公司	地場	403	3.9%
その他とも合計		10,303	100.0%

(注) 上記は中国ゴム工業協会加盟企業のラジアルタイヤ生産本数の上位企業。輸出も含むため、必ずしも国内市場のシェアを反映してはいない。網掛けは外資系メーカー。

(資料) 中国化学工業年鑑より作成。

## ② 企業業績の状況

このように、市場自体は拡大を続けているものの、業界全体として生産過剰に陥っていることや、以下に述べるような外資系メーカーの攻勢や原材料価格の高騰等も背景となり、参入企業の収益環境はここ数年思わしくない。参入企業の業績をみると(図表 5)、売上は順調に増加しているものの、ここ 2~3 年特に粗利ベースでの利益率が大きく低下しており、上場 5 社の業績をみても足元の利益率の低下が顕著にみられる。

図表 5：中国国内タイヤメーカーの業績推移

(億元)

	2003		2004		2005		2006	
売上高	624.2	100.0%	793.5	100.0%	967.5	100.0%	1,238.2	100.0%
粗利益	117.3	18.8%	127.2	↓16.0%	128.3	↓13.3%	140.0	↓11.3%
営業利益	44.1	7.1%	48.9	↓6.2%	46.0	↓4.7%	56.6	↓4.6%
当期利益	28.7	4.6%	37.5	4.7%	48.0	5.0%	36.4	2.9%
企業数	248		263		304		332	
1社当たり売上高	2.52		3.02		3.18		3.73	
<上場企業5社の決算>								
売上高	95.1	100.0%	134.4	100.0%	164.2	100.0%	198.2	100.0%
営業利益	1.8	1.8%	8.8	↑6.6%	9.0	↓5.5%	6.5	↓3.3%
当期利益	▲3.0	▲3.1%	5.4	↑4.0%	4.0	↓2.4%	1.7	↓0.8%

(注) 上場企業 5 社は、上海輪胎橡膠、風神輪胎、貴州輪胎、青島双星輪胎、佳通輪胎の 5 社。

(資料) CEIC Data Co., Ltd、Bloomberg より作成。



## 2. 業界を取り巻く事業環境

### (1) 強まる外資系メーカーの事業拡大姿勢

既にラジアルタイヤ分野で高いシェアを確保している外資系メーカーであるが、ここ2～3年で、新たな参入や工場新設・既存工場への増産投資など、拡大を続ける内需の取り込みを狙った事業拡大の動きが活発化している。また、生産面だけでなく、新車市場より高収益が期待できる小売市場<sup>(注1)</sup>での販売拡大を狙った店舗網の拡充やブランドイメージ向上等といった販売面での取り組みをさらに本格化する外資系メーカーもみられる(図表6)。

図表6：外資系メーカーの主な事業展開

企業名	タイヤ生産拠点	所在地	設立	出資比率	用途	生産能力・今後の増産計画など
ブリヂストン	普利司通(瀋陽)輪胎	遼寧省瀋陽	1996.3	98.5	トラック・バス	年産300万本。
	普利司通(天津)輪胎	天津	2000.1	94.5	乗用車	天津錦湖輪胎を2000年1月に買収。年産1400万本。
	普利司通(無錫)輪胎	江蘇省無錫	2003.2	100	乗用車	日産8000本。
	普利司通(惠州)輪胎	広東省惠州	2005.4	100	トラック・バス	2007年生産開始。日産5000本(予定)。
2010年に市場シェア20%確保を目標とし、専売店「車之翼」を2010年までに500店開設する計画。						
住友ゴム工業	住友橡膠(常熟)	江蘇省常熟	2002.6	95	乗用車	日産5000本の能力を2006年に同1万本に引き上げ。
	住友橡膠(蘇州)	江蘇省蘇州	2002.6	95	乗用車(輸出)	2007年からバス・トラックラインも増設。
2005～2008年の3年間で100～150億円を投じて生産能力を拡大し、現地日系完成車メーカー向けへの納入拡大を図る。						
横浜ゴム	杭州横浜輪胎	浙江省杭州	2002.12	80	乗用車	2006年以降増産投資により年産200万本(3割増)へ。
	蘇州横浜輪胎	江蘇省蘇州	2007	100	トラック・バス	2007年10月稼働、年産35万本を計画。
シンガポール社YHIインターナショナルを総代理店とし中国で販売強化。						
東洋ゴム工業	正新橡膠(中国)	江蘇省昆山	1993.7	22	乗用車・商用車	日産2.8万本を2006年7月に同4.2万本に増産。
	廈門正新東燕橡膠	福建省廈門	2002.9	20	軽トラック	台湾企業から株式譲受し資本参加。年産75万本。
1省1代理店を原則として販売店網を構築するほか、主要都市でのネオン広告等で知名度アップを図る。						
ミシュラン	米其林瀋陽輪胎	遼寧省瀋陽	1995.12	100	乗用車・トラック	2006年に6000万ドルを投じトラック用タイヤの生産能力を年産70万本から200万本に拡大。
	(未定)	遼寧省瀋陽	-	-	乗用車	3億ドルを投じて年産1000万本の乗用車用タイヤ工場を設立する計画。
	上海米其林回力輪胎	上海	2001.4	70	乗用車・軽トラック	-
2003年以降販売チェーン「馳加店」を300店以上展開、今後も毎年100店開店する計画。点検やオイル交換サービスなども手掛けタイヤ販売拡大につなげる狙い。						
グッドイヤー	大連固特異輪胎	遼寧省大連	1994.9	75	乗用車・軽トラック	2007年までに年産190～530万本へ増産、ハイテクタイヤの生産も計画。
販売・サービスセンターを2007年までに800店展開しアフター市場の開拓を図る。						
コンチネンタル	中国でのタイヤ生産の意向を表明。3億米ドルを投じて小型車用700万本、トラック用200万本を生産する計画。					
ピレリ	兗州易路輪胎	山東省兗州	2005.10	60	乗用車・トラック	完全稼働後の年産120万本、2008年までに1.8億ドル投資。
ハンコック	韓泰輪胎(嘉興)	浙江省嘉興	1996.3	100	乗用車・軽トラック	年産1100万本。
	江蘇韓泰輪胎	江蘇省淮安	1996.9	100	N.A.	2007年に年産1000万本に増産。
2007年4月上海市に初の直営総合サービス店「車益馳」を開店。直営・FC合わせ5年以内に300店展開する方針。						
クーパー	庫珀建大輪胎(昆山)	江蘇省昆山	2006.2	50	N.A.	台湾の建大橡膠工業との合併で2006年末に操業開始、年間100～200万本を生産。
	庫珀成山(山東)輪胎	山東省萊成	2006.1	N.A.	バス・トラック	2005年11月地場の成山集団との合併に合意。年産600～800万本を生産する計画。
錦湖	南京錦湖輪胎	江蘇省南京	1996.11	100	乗用車	2005年に生産能力を倍増の1000万本に拡大。
	錦湖輪胎(長春)	吉林省長春	2005.9	90	乗用車	2008年までに年産315万本を計画。
	錦湖輪胎(天津)	天津	2004.9	100	乗用車	2006年稼働、2007年に追加投資により生産能力を525万本から1040万本へ拡大。
2006年に上海に販売会社「錦湖中国輪胎銷售」を設立。ワンストップサービス店「プレミアムショップタイヤプロ」を2008年までに100店開設する計画。						

(資料) 新聞報道など各種資料より作成。

たとえば生産面では、ブリヂストンが2007年から広東省惠州工場でのトラック・バス用ラジアルタイヤの生産を開始、横浜ゴムも江蘇省蘇州市に新たな工場を建設中であるほか、欧米メーカーにおいてもミシュランやグッドイヤーなどが積極的な増産投資を行っている。販売面でも、



既に店舗展開を活発に行っている日系・欧米系メーカーがさらに店舗展開を加速する姿勢をみせているほか、足元では韓国のハンコックタイヤや錦湖タイヤが販売店網の構築を通じて小売市場への本格的な参入を開始している。

結果、グローバルトップ 10 のタイヤメーカーのほとんど全てが中国市場への参入を実現した格好になっている<sup>(注2)</sup>。

したがって、中国のタイヤ市場における競争環境は、外資系メーカーの攻勢を受ける地場メーカーにとってのみならず、外資系メーカー間においても、従来以上に厳しくなりつつあるといえる。

(注1) 小売市場での納入価格は、新車市場での納入価格と比較して10%以上高いといわれる。

(注2) 独コンチネンタルは、中国市場への参入の意図を表明している段階。

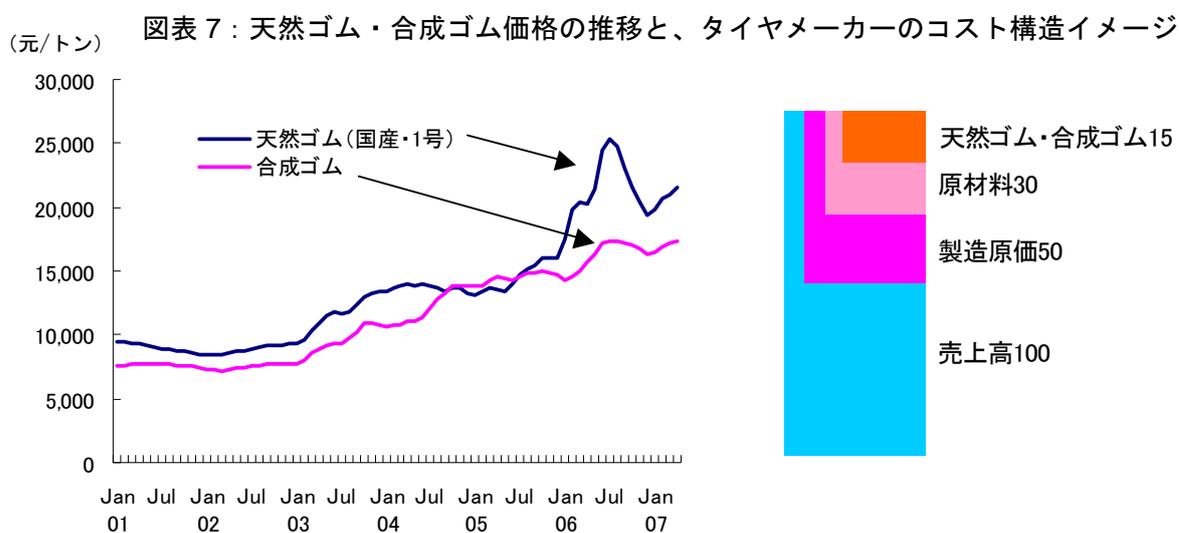
## (2) 高値推移する原材料価格

タイヤの原材料コストの5割以上は天然ゴム・合成ゴムによって占められ、売上に占める比率でみても15%程度を天然ゴム・合成ゴムのコストが占めていると考えられる。したがって、タイヤメーカーの収益性は天然ゴム・合成ゴムの価格動向に大きく左右される。

ここ数年の天然ゴム・合成ゴム価格の推移をみると、天然ゴム価格が特に2006年に急騰しているほか、合成ゴム価格もほぼ一貫して上昇傾向を辿っている。天然ゴムの足元の価格はピーク時と比較すればやや落ち着きを取り戻しているとはいえ、それでも2002年頃と比較すれば、天然ゴム・合成ゴムともに2倍程度の価格で推移している(図表7)。これは単純計算すれば利益率を15ポイント押し下げる効果を持つ。さらにカーボンブラックなどその他原材料の価格やエネルギー価格も基本的には数年前と比較して高値推移していることに鑑みれば、タイヤメーカーの収益率は20~30ポイントのマイナスインパクトを受けている可能性もある。

むろん、こうした原材料価格上昇に対しては、各企業とも製品価格への転嫁をある程度実現している。たとえば、ブリヂストンやミシュラン、グッドイヤーなど大手メーカーは、2005年以降数回に亘って3~5%程度の価格引き上げを実施しているとの報道もある。

しかし、供給過剰の状況のなかでメーカー各社がコスト上昇分の全てを価格転嫁できているとは考えにくい。各メーカーのプレゼンスやブランド力等によっても価格転嫁度合いが異なると思われるため、天然ゴム・合成ゴムを初めとした原材料価格の高騰は、タイヤメーカーにとっては収益環境悪化の大きな要因の一つといえよう。



(資料) CEIC Data Co., Ltd, 各種資料より作成。



### (3) 厳しさを増す輸出環境

特に地場企業では生産の6~7割を輸出に振り向けている企業も多いなか、足元で輸出環境が厳しくなりつつある点も無視できない。具体的には、ここ数年の労働コスト上昇や2004年以降の人民元高といった各業界に共通の要因のほか、下記のような要因も加わり、輸出依存度の高い地場メーカーの事業環境は厳しさを増していると考えられる。

#### ① 厳格化する欧米市場での品質認証基準・環境規制

##### (ア) 米国での安全基準強化

中国産タイヤの最大の輸出先は米国であり、2005年の例でいえば輸出数量全体の約35%を米国向けが占めている。その米国市場におけるタイヤの安全基準が2007年6月より強化された。具体的には、従来の「FMVSS119」と呼ばれる品質基準に代わって2007年6月から新しい「FMVSS139」基準が施行され、米国市場において重量4.5t以下の車輻に用いられるタイヤを販売するためにはこの新基準を満たす必要がある。この新基準は、空気圧の低い状態での高速走行耐久性や、タイヤ脱落・老化・空気漏れなどの検査での要求水準をさらに厳しくしたものであり、特にバイアスタイヤの生産を主流としている地場企業にとっては、一定の対応が必要となるといわれている。

##### (イ) EUでの環境規制の強化

EU向けのタイヤ輸出は、輸出数量全体の約18%を占める。EUにおいては2007年6月から新たな環境規制であるREACH規則が本格的に施行された。これは、EU域内で生産・輸入されるほぼ全ての化学物質についてその安全性評価と欧州化学品庁への登録を義務付けたものであり、対象となる化学物質は約3万種類に上るともいわれている(図表8)。即ち、EU域内で流通する化学物質は、工業製品に含まれるものも含めてほぼ全て、安全性評価と登録を経たものでなくてはならないことになる。

したがって、EUに対して工業製品を輸出する事業者側は、含有化学物質に関する登録情報や安全性評価の内容をEU内の輸入企業に対し伝達したり、場合によってはさらに川上の事業者に対しそれらを確認する必要もあり、EUにタイヤを輸出する中国の地場メーカーにとってもこうした手続における費用面を含めた負担は小さくないといえる。費用面の負担のみでなく、こうした手続に瑕疵があると、当該製品の輸出自体が不可能となることも考えられ、実際、登録外の物質が含まれていたという理由でEUの輸入業者から返品を受けた地場タイヤメーカーの事例も既に発生している模様<sup>(注)</sup>。

(注) 本年6月の正式施行以前にも、一部のEUの業者は既にREACH規則に則った評価・登録の手続を実行している。

図表8: REACH規則の概要

EU域内で年間1トン以上生産・輸入される化学物質について、その危険性を評価したうえでヘルシンキの欧州化学品庁に登録することを義務づけるもの
対象となる化学物質は新規化学物質のみでなく既存化学物質も含み、3万種類に上る。
化学物質そのものだけでなく、化学物質を含む成形品の生産・輸入者も含有化学物質についての登録義務を負う。
化学物質の評価・登録の費用・責任を当局から産業界に移管。
登録期限は化学物質により異なり、有害性の特に強い1500の物質は3年以内。

(資料) 各種資料より作成。

#### ② 相次ぐアンチダンピング課税への動き

従来地場メーカーは価格の低さを武器に輸出を拡大してきたが、特に発展途上国を中心としてこうした安価な中国製タイヤの流入に対し、アンチダンピング調査の開始の動きが相次いでおり、



一部では既に制裁措置が開始されている例もある(図表9)。こうした動きをみせている国の多くは発展途上国であり、中国からのタイヤ輸出全体に占める比率は国別で見れば僅かにすぎない。しかしながら、中国からのタイヤ輸出価格は上昇傾向にあるとはいえ他国からの輸出価格と比較すればまだまだ低いことから(図表10)、こうした動きがさらに広がる可能性が否定できず、そうした場合には地場メーカーの輸出に少なからず影響を与えることとなろう。

図表9：中国産タイヤへのアンチダンピング課税・調査の動き

国名	輸出に占める比率	内容
トルコ	0.1%	2005年3月、中国産タイヤにアンチダンピング初期制裁として33%の暫定課税を行うことを決定。
南アフリカ	1.0%	2005年10月中国産タイヤのアンチダンピング調査を開始。 2006年7月、中国産または中国から輸入されるタイヤへの初期制裁を発動、風神・三角・GITI・山東成山の4社以外の企業からの輸入タイヤにつき、バス用16.9%、小型トラック用3.0%、大型トラック用22.3%のアンチダンピング課税を決定。
インド	0.7%	2005年12月、中国産のバス・トラック用バイアスタイヤのアンチダンピング調査を開始。
メキシコ	1.0%	2006年12月、中国からの輸入タイヤへのアンチダンピング調査を開始。
オーストラリア	2.3%	アンチダンピング提訴を準備中もしくは調査中。
ブラジル	1.1%	
ペルー	0.2%	
アルゼンチン	0.5%	
エジプト	0.6%	
合計	7.5%	-

(注)「全輸出に占める比率」は2005年の数量ベースの数値。なお、トルコ向け輸出はアンチダンピング課税がなされる前の2004年には全体の1.6%を占めていた。

(資料) China Customs Statistics Yearbook、新聞報道より作成。

図表10：中国・日本・台湾のタイヤ輸出価格の比較(ドル/本)

	中国				日本	台湾
	2002	2003	2004	2005	2005	2005
乗用車用	16.9	18.9	20.5	21.5	43.0	29.8
バス・トラック用	32.8	34.4	41.5	58.6	110.2	85.7

(資料) 各国・地域の貿易統計より作成。

### 3. 今後の展望

#### (1) 市場の見通し

今後の市場を見通せば、中国国内における自動車需要は今後も堅調に増加すると考えられることから、自動車生産も当面2桁ペースでの拡大が見込まれ、タイヤの新車市場も同様に2桁ペースでの拡大が期待できる。小売市場についても、保有台数の増加に加え、外資系メーカーが積極的に店舗展開やブランド認知度向上といった取組みを行うなかでユーザーのタイヤ交換に対する意識も高まっていくと考えられることから、市場全体に占める比率を高めながら拡大を続けていくとみられる。

#### (2) 厳しさを増すと考えられる事業環境

##### ① 国内

既に業界全体で生産過剰構造となっているなか、外資系メーカーによる積極的な増産や事業展開の本格化の流れはいましばらく続くことから、全体としての供給過剰感はさらに強まることに



なろう。ただし、外資系メーカーが注力するラジアルタイヤが需要の主流になっていく流れのなかで、この分野においては供給増と需要増とのバランスがある程度とれた状態が期待できる一方、バイアスタイヤにおいては、市場の伸びが見込めないことや小規模な地場メーカーが多数乱立することから、供給過剰感が強くなると考えられる。

こうしたなか、外資系メーカーと地場メーカーとの対比でいえば、既にラジアルタイヤ分野で相応のプレゼンスを持ち、今後拡大する小売市場での取り組みにおいても、販売網拡大に必要な資本力やブランド力の観点で強みを持つ外資系メーカーの優位性はさらに高まると考えられる。ただし、10社を超える外資系メーカーが中国事業を本格化するなか、外資系メーカー同士の競争もこれまで以上に厳しいものになることが予想される。

また、そもそもタイヤ産業が設備投資型産業であり生産自体に規模のメリットが働きやすいことに加え、原材料価格高騰への対応としての価格転嫁度合いも販売規模により影響を受けると考えられることから、競争環境が厳しさを増すなか、事業規模の大小もさらに重要な競争要件になってこよう。

## ② 輸出

今後の輸出環境を展望すれば、欧米における安全基準・環境規制の強化や発展途上国におけるアンチダンピング課税の動きなどを背景として、輸出への依存度が高い地場メーカーにとってはこれまで以上に厳しい事業環境になると考えられる。特に、安全基準や環境規制に対する対応力やコスト負担力に乏しい中小地場メーカーは苦しい状況に追い込まれる可能性が高い。

## (3) 各企業の方向性

広大な中国市場で本格的に高いシェアを確保しようとする外資系メーカーにとっては、生産能力、販売網、ブランド構築といった多くの面で巨額の投資が必要となる。その際、特に小売市場でのプレゼンスを急速に高めるには、生産能力や販売網の短期間での取得も効果的であり、その観点からは地場企業のM&Aも選択肢となろう。

ただし、外資系メーカー間でも競争が今後一層激しくなると予想されるなか、企業規模が相対的に小さい企業においては、リスクと投資効果のバランスをとることも重要と考えられる。すなわち、こうした企業にとっては、国内販売が思うように進まないケースも想定し、地場企業との合弁での進出による投資金額の抑制や、輸出の可能性も念頭においた事業展開など<sup>(注)</sup>、リスクをある程度ヘッジした投資も検討に値しよう。

一方、地場メーカーは、一部上位メーカーを除いては厳しい事業環境が予想され、特に、資本力・ブランド力・製品面等で見劣りする中小メーカーは、早晚、再編・淘汰の対象となる可能性がある。生産能力や現地自動車メーカーへの販路、現地での知名度などをある程度持つ上位メーカーについては、生き残りも可能ではあろうが、外資系メーカーとの合弁企業設立や外資系メーカーによる資本参加に活路を見出すという選択肢もあろう。

(注) 外資系メーカーは、地場メーカーと比較して安全基準や環境規制への対応力の面ではほぼ問題ないと考えられるため、外資系メーカーにとっての輸出環境は地場メーカーほどには厳しくないと思われる。

以上

(執筆者のご連絡先とメッセージ)

三菱東京UFJ銀行 企業調査部 香港駐在 永井

住所: 6F AIG Tower, 1 Connaught Road, Central, Hong Kong

TEL: 852-2249-3033 FAX: 852-2521-8541



## 人民元為替変動幅拡大から1ヶ月

三菱東京UFJ銀行（中国）市場業務部  
為替資金課長 田中 利朗

先月号で触れた「3つの矢」から一ヶ月がたった。

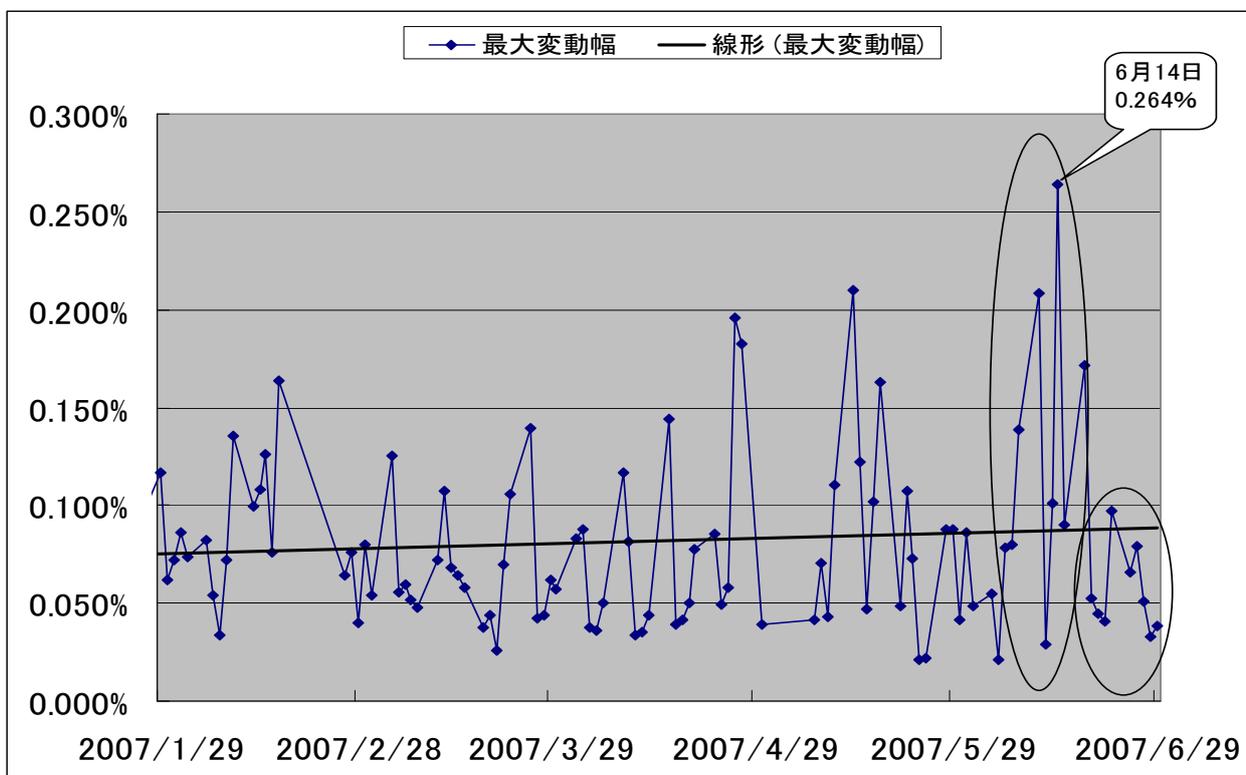
人民元為替・金利それぞれについてこの1ヶ月の市場の動きをまとめてみた。

率直に言って「変化」を演出しようとする当局（＝人民銀行）の姿勢が鮮明であった。一方、金利市場については、特に制度変更があったわけではないことから、特に目立った動きがあったわけではない。ただ、金利の動きと為替先物の関係を考えたとき、「裁定の不完全さ」が更に鮮明になったと言えよう。

### 1. 為替市場について

「日中の変動幅を中間値±0.3%→±0.5%まで拡大」というのが今回の規制変更であった。実際には0.3%も使い切っていないことがわかる。直近では2007年6月14日の0.264%（中間値7.6254に対して安値7.6455）というのが最高である。

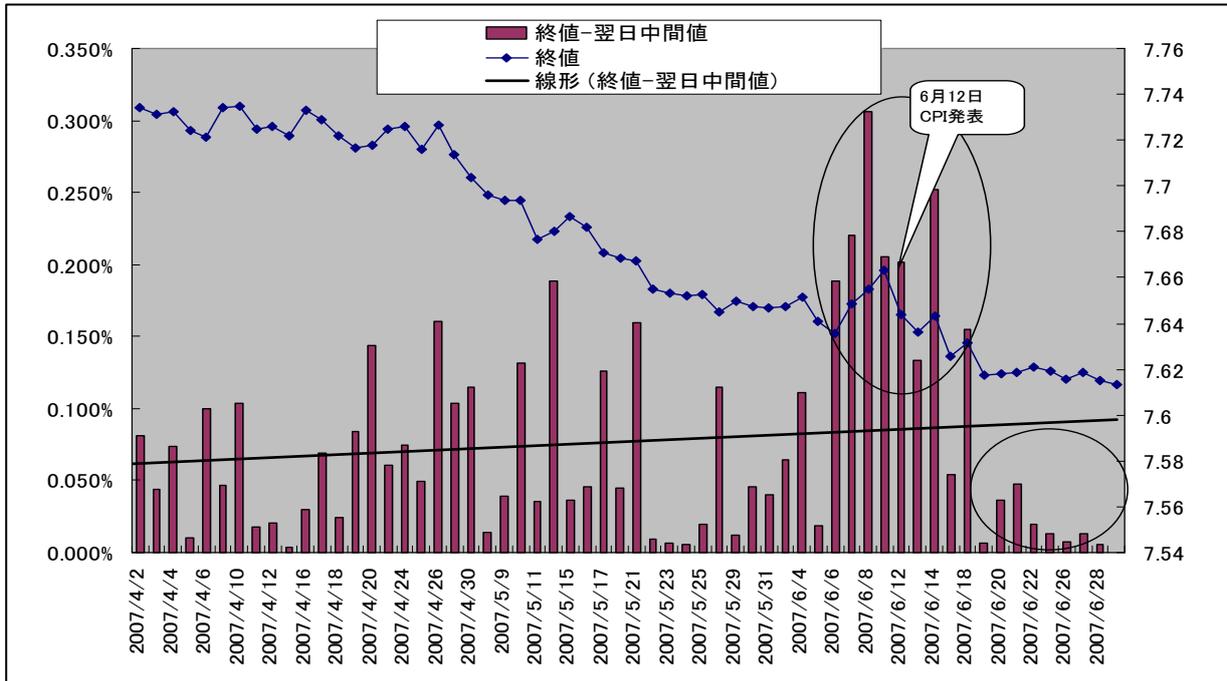
図1：中間値からの日中変動幅（出所：各種資料よりBTMU市場業務部（中国）作成）



一方、従来よりその決定に人民銀行の意思が反映される、という毎朝9時15分に発表される人民元中間値についてだが、仮に前日の市場終値と翌日の中間値の差にその意思が現れるとして、その強さを示したのが下図である。



図2：終値と翌日中間値（出所：各種資料よりBTMU市場業務部（中国）作成）

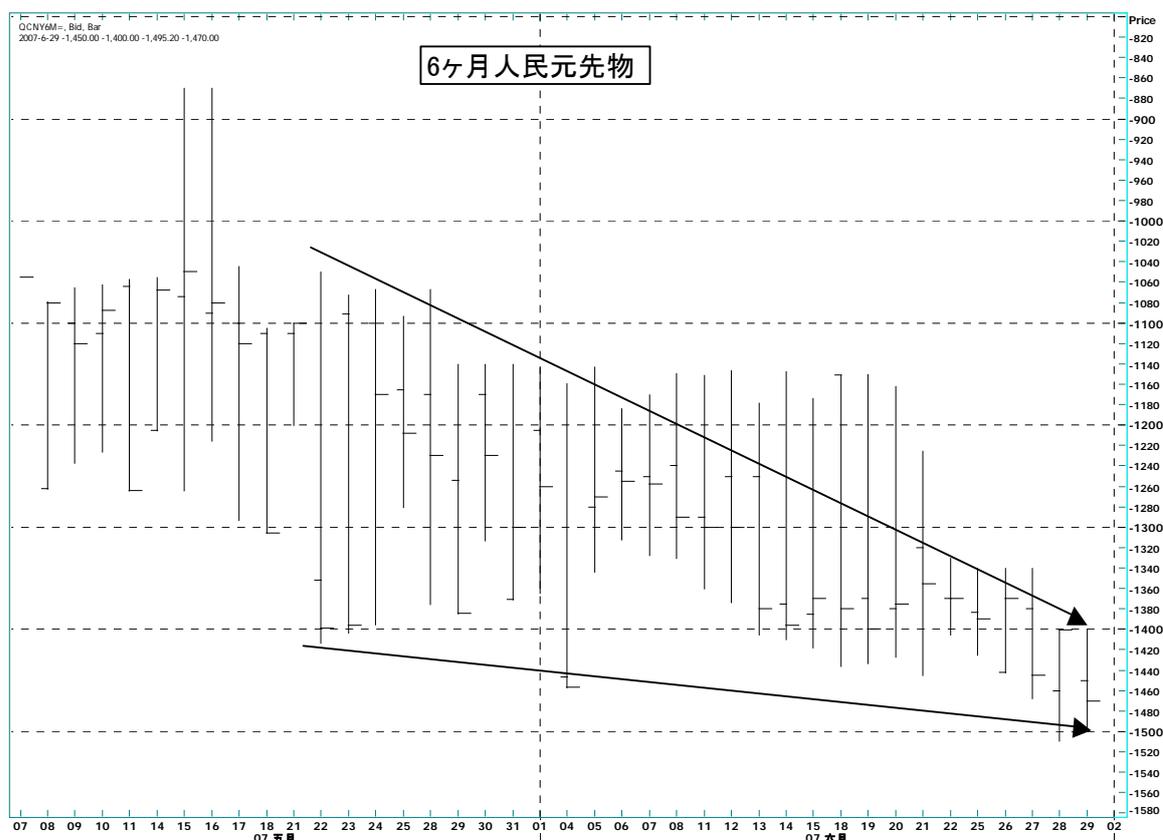


市場で話題になったのはCPI発表前の数日の動きである。前日の終値からかけ離れたところで当日の中間値を人民币元安方向に設定されていた。明らかに意図的なものを感じられ、これは「CPIの数字が強く出るのがわかった上で、当日の人民币元上昇のための空間を作ったのではないか」というのがもっぱらの見方であった。CPIが強く出る→利上げの可能性→人民币元高というのは如何にも自然な動きであるが、そもそも金利裁定の働かない市場において、この指標をどれだけ市場参加者が重視しているかは疑問である。また、ことさらにCPIだけ、というのも違和感が残るところである。本来なら貿易収支だとか、直接投資額だとか、もっと重視されるべき指標はあるはずなのだが。いずれにしても指標の発表が相次いだ6月の第2週を終わってあとの月末まではこの目立った動きも収束してしまい、ある意味「自然（前日終値と翌日中間値が連続しているように見える）」な水準に落ち着いている。また当然のように図1で示した日中の変動幅も抑えられた格好だ。

また、先物市場についてはさらに人民币元高が進んできている。これは先月も触れたように、人民币元のポジション規制により、直物で買い進めることが出来なくなってきた一部銀行が先物の人民币元買い（実際には直物の人民币元売り、先物の人民币元買い為替スワップ）に出ている、という分析が可能である。いずれにしてもここでも金利裁定は働いていない。



図3：人民币為替先物6ヶ月（出所:Reuters）



オンショアの人民币先物が人民币高に振れた結果、これまで一般的に言って中国国内市場より人民币高方向になっていたNDF市場の値動きと、期間の短いところでは相当接近、もしくは国内市場の方が人民币高、という瞬間が見られた。国内市場と国外市場で裁定が働いているのではないかと、この見方も出てきている。

図4：NDFと人民币先物比較（出所：Reuters（6月29日））

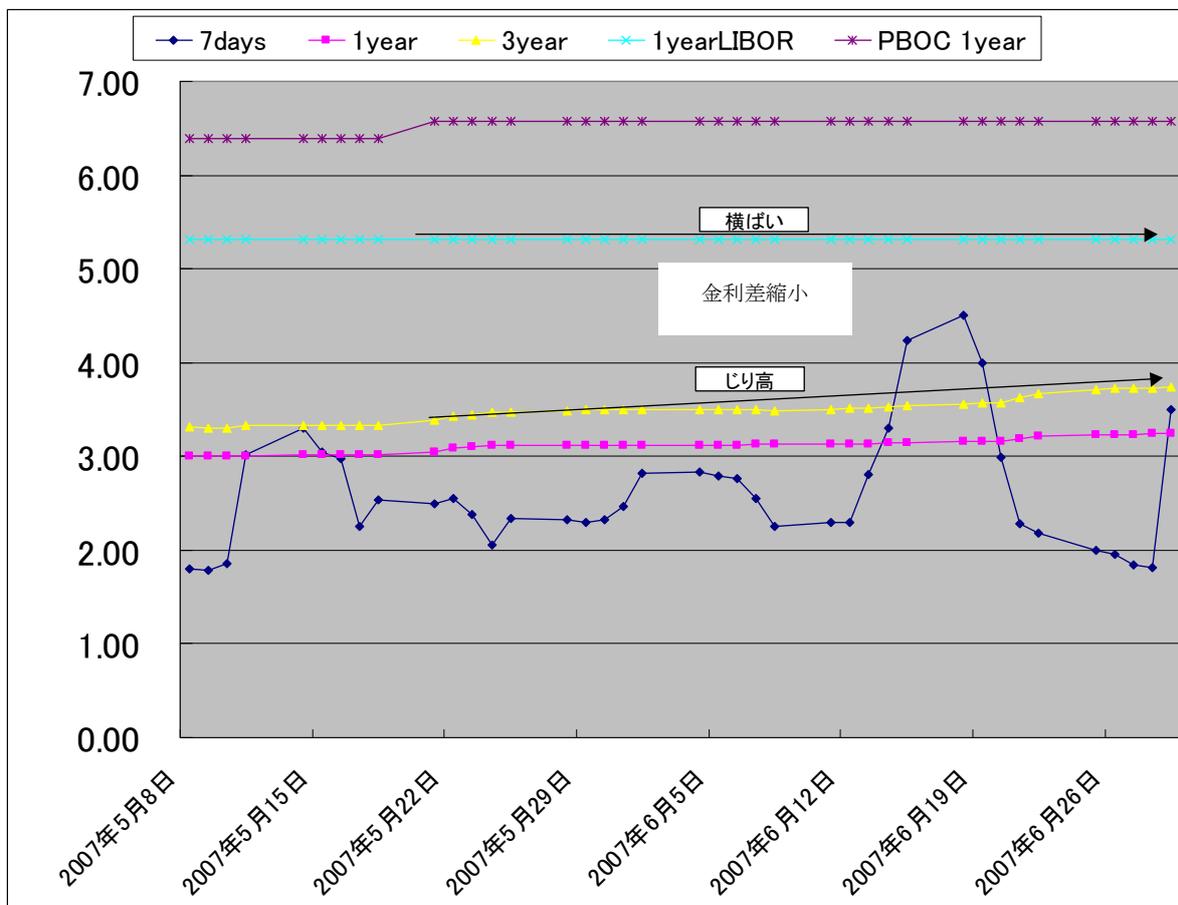
	Offer	Bid
NDF1ヶ月もの	7.5870	7.5910
人民币1ヶ月もの	7.5870	7.5960

## 2. 金利市場について

短期指標の7Daysレポ金利は、5月21日以降はむしろ低位で推移した。イールドカーブ全体としてはじり高、という印象である。現在はベンチマークとして1年、3年ものの中央銀行手形の変動を追ってみたのが以下のグラフである。



図5：人民币主要金利（出所：各種資料よりBTMU市場業務部（中国）作成）



6月に入ってからの7Daysレポの急騰は今回もCOSCOのIPOという特別要因があったに過ぎず、資金凍結期間が過ぎると逆に2%以下に落ち着いてしまっている。月末になってまた高騰の兆しを示しているが、これもまた7月のIPO前の資金吸収のためである（西部鋁業等、金額としては100億元程度）。7Daysレポの1日あたりの取引量は600億元程度であることを思えば決して吸収できない金額ではないはずなのだが、結局は資金の出し手の力が強く働くため、価格形成には不透明感が出てしまっている。また、上記グラフには米ドル金利（1年ものLIBOR）も参考までに挿入している。金利裁定（金利差縮小→ディスカウント減少）の働く市場への道のりはまだ遠いと言えよう。

(2007年6月30日)以上

スペシャリストの目

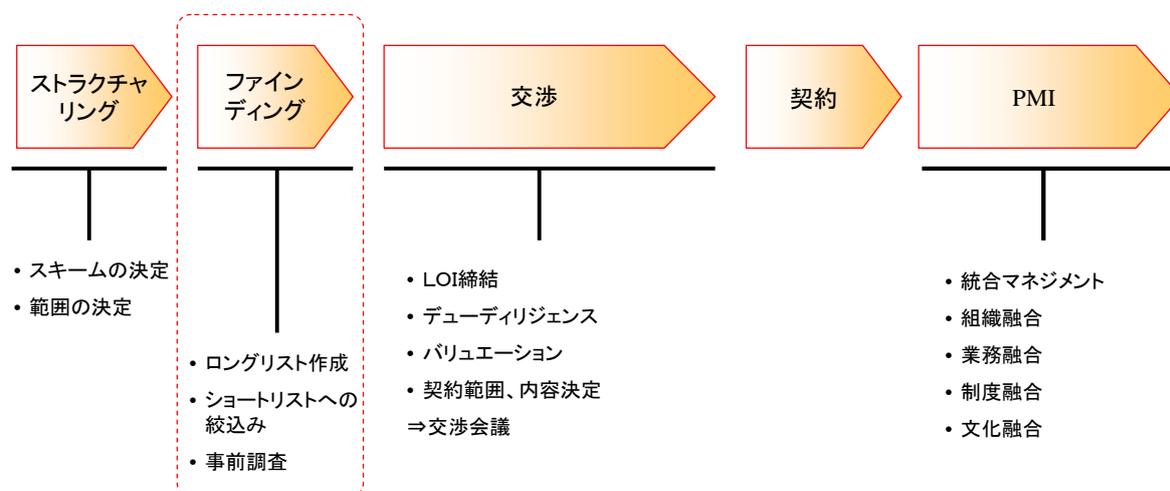
投資：中国でのM&A・提携にかかる対象絞込みについての留意点

三菱日聯諮詢（上海）有限公司  
シニアコンサルタント  
窪寺 暁

最近、従来からある製造分野での合併についてのお問い合わせに加えて、内販分野での中国企業に対する M&A や提携についてのご相談が増えてきている。既存の中国企業の力を活用し、マーケット参入の足場を築く、自社による販売体制構築のための時間を稼ぐ、場合によっては独資での参入不可である状態の回避するため、という意図からである。

この場合、中国以外も含め海外展開が長い企業は、M&A・提携の進め方について社内に知見がたまっており、スムーズに進行することが多い一方で、あまり経験のない企業様の場合には、苦戦していることが多い。

本文では、弊社コンサルティングの経験から、M&A・提携のフローの中でも、まず始めの苦労である対象先の絞込み（ファインディング）部分での留意点について意見を述べたいと思う。



対象候補の絞込み手順

単純に言えば、ファインディングの際には、客観的な調査・分析からの絞込み行うことが有効であるということである。

何を当たり前な、ということをおられるかもしれないが、実際にはこの部分をおろそかにしてしまう場合がかなり多い。自動車や金融業界のように市場のプレイヤーがはっきりしている産業の場合は絞り込みも特に問題がないのだが、中小から大企業までがひしめくような業界では、分析することに手間がかかるからか、ある意味『えいや』で交渉先を決めてしまう場合がある。たとえば、知り合いに紹介された企業にまず話を持っていってしまうようなケースである。このような先がぴったりだったということもあるのだが、弊社の経験的には、そうでないことが多い。

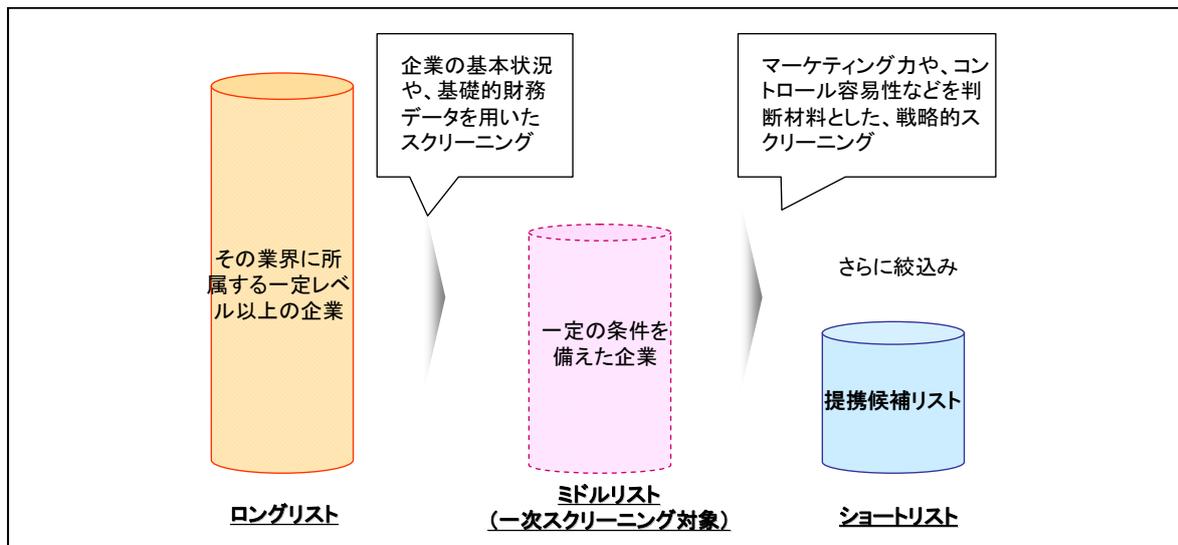


本当にその企業が自社にとってふさわしいのかどうかを確認することなく、交渉プロセスに入ってしまうと、後になって「この候補のみでよかったのだろうか？」と後悔の念が湧いてきて、結局振り出しに戻り、時間をいらずに費やすことになりかねない。

このようなことを避けるためには、回り道のように聞こえるが、まずは対象の業界のおおよその構造を確認することからはじめることが結局は近道になる。具体的にいえば、どのような企業が、いくつ程度存在し、どのような商流が存在するのか？を俯瞰することである。業界構造を見極めたあとは、同業界に属する企業をピックアップすることになる。ただ、まずはこの時点では詳細な情報でなく、企業名称や住所などに加えて、企業の基本情報（企業形態・経営範囲程度）および基礎的財務状況（資本金・売上高・最終利益程度）で充分である。次に、その中のどのような企業を自らの M&A・提携候補とすることが有利なのか？という戦略的な視点（マーケティング力や、コントロール性など）から絞り込んでいくことになる。

具体的な作業としては、業界内の企業数にもよるが、まず数百からなるロングリストを作成し、10社程度のショートリストへ絞り込んでいく、という作業を行うのが普通である。（ちなみに、弊社の場合は、途中でミドルリストを作成し、その後の戦略的スクリーニングをクライアントと相談の上行っていくプロセスが多い。）

このリスト作成部分については、M&A のディール規模が大きい場合は投資銀行などが有している企業リストを活用することができるが、数億円から10数億円程度のディールである場合、それが難しいときもある。このような場合は、まずは中国国内のデータベースを使いロングリストを作成していくことをお勧めする。



また、実際の絞り込みの調査も中国市場独自の視点を加えていく必要がある。

たとえば、経営者の資質が上げられる。日本ではオーナー企業・ベンチャー企業などを対象とするとき以外、経営陣個人のバックグラウンドなどはあまり気にしない。しかし、中国企業の場合は、経営陣個人個人が有しているコネクションがビジネスに大きく影響を与える場合があり、かなり大きな企業の場合でも、経営者のバックグラウンド（文字通り、出身母体・経歴や、親の地位など）を確認する必要がある。

また、財務データの解釈でも中国経済の急成長を考慮に言える必要がある。中国企業では、年率30%で売上・利益が成長する企業などざらであるため、年率数%すれば高成長というような日本企業を分析する際の常識は通用しない。急激な成長を前提とした上で、資金繰りリスクなどを見ていかなければならない。



## 絞込みの際のスタンス

前段で、絞込みの判断基準として対象企業のコントロール性を挙げた。大きく企業文化が違うので、資本によるコントロールが十分に効力を発揮せず、資金を投じたはいいが、実際にはこちらの思うように動いてくれなかった、などという場合が非常に多いためである。

ただ、この点から日本企業様が陥るのが、いわゆる『なんでもいうことを聞く相手』を探してしまうことである。100%の株主になるならともかく、マジョリティーといえども相手の持分を残す場合などに、サイレントパートナーを求めてしまう傾向がある。現状の中国（特に上海市場）の株高を反映して中国の上場企業の時価総額は非常に高い。たとえば、中国の国有銀行の時価総額は世界金融機関トップ 10 に食い込んでいるものが複数ある。また、非上場企業でも経営に勢いがある企業は、自身のみでも成長するめどが立っているため、外資との提携などに対しても非常に強気であり、日本企業は提携候補のワンオブゼムという意識である。一方、日本企業は中国企業をマネジメントの弱い発展途上国の企業としてやや見下しているスタンスの場合が多いため、絞込み・交渉の際にもなかなかこのギャップが埋まらない。

基本的なことだが、圧倒的にどちらかが有利な状況でないかぎり、交渉のテーブルにつく際にはお互いのメリットが存在する状態が必要であることを忘れてはならない。「相手にも多少出資してもらいたいが、経営には口は出してもらいたくない。」「経営戦略はわれわれが立てるが、利益は出たときのみしか配当しない。」など、極端な自分本位なスタンスではうまく行くはずがない。当たり前のことのように聞こえるが、実際に相談を受けていると、現場の担当者の方はこの点を理解しているものの、本社の幹部の方々でこのことを理解している場合は非常に少ない。まずは、本社のスタンスから変更する必要があるだろう。

以上、多少否定的な意見も述べたが、M&A・提携という手段はこれからの日本企業の中国戦略にとって有効な選択であることに間違いはない。自社での進出に固執せず、広い視野で M&A・提携を手段として選んでいただければと思う。

以上

(執筆者のご連絡とメッセージ)

三菱日联咨询(上海)有限公司

上海市浦东新区陸家嘴環路 1233 号 匯亜大厦 2301 室

電話：021-5888-3590 FAX：021-5047-2180

※UFJ 綜研（上海）有限公司は、2006 年 6 月 26 日より社名が変更となりました。



## 税務会計：中国の会計・税務

プライスウォーターハウスクーパース中国

会計、税務、経営管理、について、日頃日系企業の皆様からご質問を受ける内容の内、実用的なものについて、Q&A形式で解説致します。

### ◆会計 (担当：小鯛ゆかり)

#### Question：

中国新企業会計基準での関係会社投資の処理について教えてください。

#### Answer：

前回は、中国企業会計基準での子会社投資の取扱いについてご説明しました。今回は、中国現地法人が他の会社へ投資を行い、それが子会社投資ほどの支配力ではないが、一定の影響力を有しており、関係会社と認められる場合の会計処理をご説明致します。関係会社の判定は基本的に、他の会社への投資比率が20%から50%の場合が基準となります。但し、子会社投資と同様に投資比率のみでなく、実質的な影響力の要素により総合的に判定する実質基準が用いられています。

関係会社投資を有している場合、現行の中国企業会計基準では子会社投資と同様に、個別財務諸表において持分法を適用します。つまり、関係会社の損益について、投資比率に応じて投資損益を個別財務諸表上認識し、その分貸借対照表の関係会社投資の額を増減させる処理を実施するため、関係会社の業績が直接個別財務諸表に影響を与えることとなります。中国新企業会計基準において、子会社投資については連結財務諸表を作成する代わりに個別財務諸表上は原価評価とされたのに対し、関係会社投資については引き続き個別財務諸表上で持分法を適用することと規定されました。よって関係会社投資について、その会計処理方法に大幅な変更はありません。

但し、持分法の実務的な適用方法については若干の修正が行われています。主には、関係会社の資産の公正価値をベースとして、関係会社の純利益を調整すること、また会計方針及び会計期間の不一致については、関係会社の財務諸表の調整を行うことが必要とされたことが挙げられます。

最後に、日本の企業会計基準では、個別財務諸表では子会社投資と同様に、関係会社投資も減損対象とならない限り原価法を採用しており、持分法を適用することはありません。この点、中国において新企業会計基準が施行されたとしても、継続して日本の企業会計基準と差異が生じますので、ご注意願います。



◆税務 (担当：夏静)

**Question :**

改正版中国企業所得税法によって、関連企業間取引にはどのような影響がありますか？ (2)

**Answer :**

前回、租税回避防止、被支配外国企業、過少資本化防止措置及びコストシェアリングについてご紹介しました。本号では、納税調整に対する利息徴収、移転価格調整、事前確認制度、及び移転価格文書化について引き続きご紹介します。

*納税調整に対する利息徴収*

改正版企業所得税法（以下、新法）の移転価格に関する重要な規定の一つとして、税務機関が「特別納税調整」章の規定項目に基づき、納税調整を行うと同時に追徴課税に対する利息も徴収できることがあげられます。現行の移転価格に対する納税調整は補充課税のみで、利息は未徴収となっています。当該規定は税務機関により移転価格の調整コストを大幅に増加させるものです。上述の利息罰金が遡及的に追徴されるものなのか、また、利率と計算方法についても、今後明確化されるのを待つこととなります。

*移転価格調整*

新法第 41 条では、企業が関連企業間取引中、独立企業間原則に基づかず、企業あるいは関連企業の課税所得や収益を減少させるような場合、税務機関が合理的な方法で調整する権利を有すると改めて言明しています。文言上の意味からみれば、関連する調整範囲はかなり幅広く、例えば、税務機関が企業の収入を調整する権限を有無などが挙げられます。もしこれを肯定する場合、相応の流通税を調整する必要があるのか等の問題も新法実施細則にて、より明確にされると思われる。

*事前確認制度*

新法第 42 条には、企業は税務機関に関連企業間取引の価格設定原則とその計算方法を申請し、税務機関との協議・確定後に、事前に価格設定を行える旨が記載されています。国税発[2004]118号には、それら事前確認への指導的見解が記載されており、新法の当該条項は中央政府が事前確認に対して支持を表すものであり、地方税務機関への施行推進を指しています。これに加え、納税者は所轄地方税務機関と比較的深い交流を持つことになると言えます。

*移転価格文書化*

企業は企業所得税年度確定申告をする際、関連企業間取引に対し、年度の関連企業間における業務報告書を添付し申告する必要があると、新法第 43 条では規定しています。しかし、具体的な報告範囲が移転価格の設定方法、基準及び産業分析などを含むか否かについては現在未知数といえます。



その他、第43条の中には、税務機関が関連企業間業務を調査する際、企業、関連企業及びその他調査に関連する企業は、規定に基づき、関連資料を提供する必要があるとしています。ただし、当該条項には次のような問題が存在し、即ち税務機関が関連企業間取引を調査する際、その他企業が第三者企業を含むか否か、また、仮に関連企業が海外企業である場合、それら関連資料を提供する必要があるか否か等の疑問が出てきます。

## 結論

新法実施における不確定要素、及び、より複雑な移転価格の取扱いの可能性に鑑み、私どもは中国国内で業務展開する外商投資企業の関連企業間取引が独立企業間原則に従うことを確実にするため、直ちに自社の関連企業間取引に対し詳細評価及び審査を行うことにより、最適な移転価格対策を追求されることを提案致します。

### ◆経営管理 (担当：須原誠)

#### Question :

本社からの中国現地法人グループのコーポレートガバナンス体制の強化をするようにと指示されています。現地の中国人マネジメントを説得し、コーポレートガバナンスとは何かを理解してもらい、体制構築に協力してもらうためにはどうしたらよいでしょうか。

#### Answer :

中国では2002年1月に「上場会社コーポレートガバナンス規程」が公表されています。しかしながら、上場会社各社は規程に基づいたコーポレートガバナンスの形式は整えているものの、実際の運営に於いてはまだまだ不十分な状態にあります。そこで2007年3月に中国証券監督管理委員会が、「上場会社におけるコーポレートガバナンス強化活動に関する通知」を出しています。今回の通知は、コーポレートガバナンスの重要性と目的の再確認、強化活動の基本原則、強化活動の全体スケジュール、強化活動の監督措置を網羅し、且つ添付資料としてコーポレートガバナンス自己評価項目を提示しています。そして、上場会社のコーポレートガバナンス強化活動を推進状況は以下の三段階に要約されます。

#### 第一段階：自己評価段階

- 各上場会社はコーポレートガバナンスの関連規定及び自己評価リスト(中国証券監督管理委員会発表)に照らし合わせ、真剣に自社のコーポレートガバナンス構造における問題点を特定し、問題発生の原因を追求し、分析する。
  - 発見した問題に対し、明確な是正措置と改善期間を制定する。
  - 自己評価報告及び是正報告を董事会に於いて討議し承認された後に、現地の証券監督管理委員局と証券取引所に報告する。
  - 自己評価結果は、中国証券監督管理委員会の指定インターネットのウェブサイト上で公開する。



### 第二段階：社会的評価段階

- 投資者及び社会一般公衆が上場会社のガバナンス整備状況及びその是正計画を分析、評議する。
  - 上場会社は専用電話とインターネットプラットフォームを設置し、投資者及び公衆の意見と提案を聞き入れる。
  - 上場会社に対する公衆による評価期間は少なくとも15日以上とする。
- 証券監督委員会は上場会社のコーポレートガバナンス整備状況を全面的に監査する。
  - 証券監督委員会と証券取引所はメールボックスを設置し、投資者及び社会一般公衆が上場会社のコーポレートガバナンス整備状況に対する評価結果を収集する。
  - 日常の監督管理状況、会社自己評価状況、監査状況及び公衆評価状況に基づき、各上場会社のコーポレートガバナンス管理状況を総合的に評価し、そして改善を提案する。

### 第三段階：是正改善段階

- 各上場会社は現地の証券監督委員会・証券取引所の改善提案及び投資者・社会一般公衆の意見に基づき、改善の実行責任の所在を明確し、確実に是正活動を行い、コーポレートガバナンス水準を向上させる。
  - 是正報告を董事会で討議し承認した後に、現地の証券監督管理委員会と証券取引所に報告する
  - その結果は中国証券監督管理委員会の指定インターネットのウェブサイト上で公開される。

中国証券監督管理委員会は、すべての上場会社に対して2007年10月末までに、上記三段階の内容を全て完成するように義務付けています。貴社でコーポレートガバナンスの構築する際には、中国の上場会社は上記のスケジュールでコーポレートガバナンスを強化していることを現地の中国人側に説明し理解を得ると共に、中国証券監督管理委員会発表の自己評価リストを利用することをお勧めします。

(執筆者のご連絡先とメッセージ)

プライスウォーターハウスクーパース中国  
中国日系業務担当パートナー 齊藤剛  
中国上海市湖滨路202号普華永道中心11楼  
Tel : 86+21-61238888  
Fax : 86+21-61238800

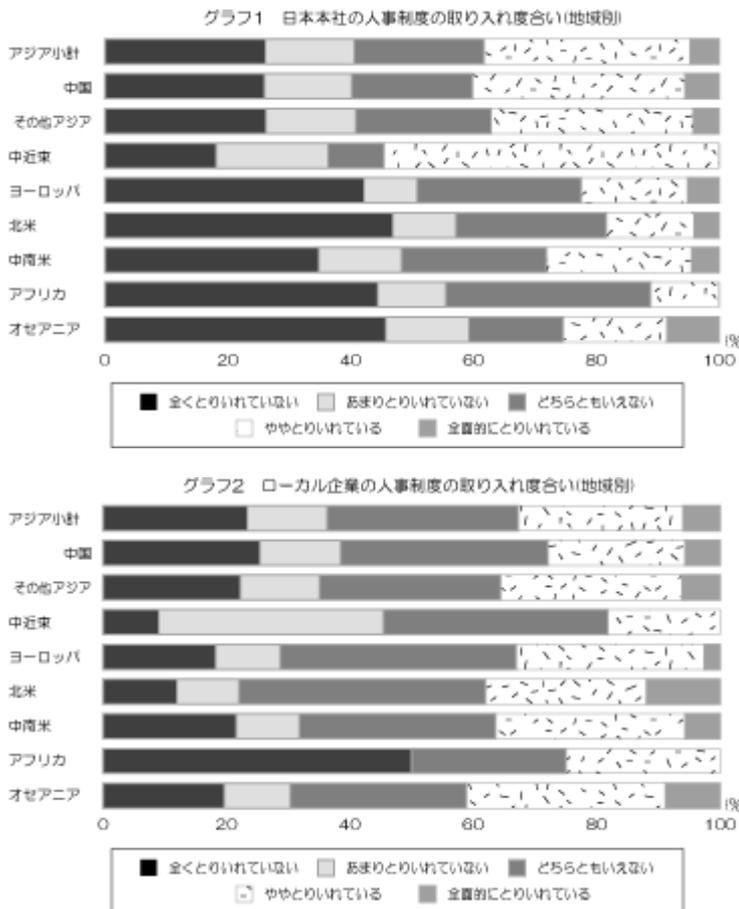


人事： 人事制度－査定基準と報酬構造－

Pasona Group

昇給率が高止まりし外部人材市場との人材流動が旺盛な中国の日系現地法人では、経営資源の効率的、適正な配分の為、人事・評価制度の構築、見直しに着手する企業が増加しています。

下図はホワイトカラーの人事制度（評価・昇進など）について、日本本社の人事制度とローカル企業の人事制度のうち、どちらをどの程度参考にしているかという調査データです。



グラフ1は日本本社制度の取り入れ度合い、グラフ2はローカル企業の人事制度の取り入れ度合いです。

「日本本社の人事制度」を導入している度合いは、中国は欧米、オセアニア等に比べて高く、「ローカル企業の人事制度」の導入率は低くなっています。

中国では、中国に適した人事制度のモデルが未確立であり、試行錯誤段階にあることが原因と考えられます。

本号では、パソナグループの調査から、中国の日系法人における査定基準、報酬構造等の人事制度の実態を報告致します。

【調査概要】

調査期間：2006年12月22日～2007年1月24日

調査方法：インターネットを利用したWEBアンケート

有効回答：日系現地法人308社（華東地区：224社／華南地区：72社／華北地区：12社）

【査定基準】

日系企業の昇給率の実績と予定

	2005年実績	2006年実績	2007年予定
中国全土	8.19%	9.29%	7.76%
華東	8.60%	8.75%	7.93%
華南	6.78%	11.15%	7.18%
華北	8.00%	10.00%	8.50%

左図は2007年の平均昇給率予定並びに2005年、2006年の実績です。2007年の昇給率は前年実績より低下し、安定化するという予定ですが、7%を超える高い水準となっています。

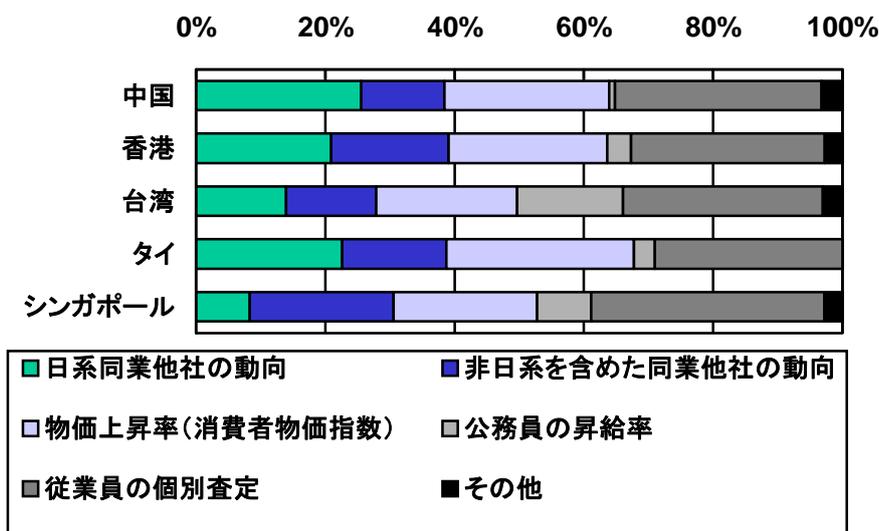


各地方政府が発表する昇給率ガイドラインより低めの設定となっていますが、低所得層の賃金を引き上げ、格差を是正したいという政府の方針に従えば、日系企業従業員は一般的に高所得層であり、7%を超える水準は外部人材市場との整合性を考えた場合、適正と言える判断されます。ただし、職種、業種、スキルの判断を見誤ると人材流出の原因となる可能性は否めず、人材市場動向、同業他社動向の把握は重要です。

中国のみならず、高い昇給率が続いているアジア各国では、本年の昇給にあたって、生産コストの国際競争力確保の為、固定給の上昇を抑えることを政策が指導しています。固定給比率を下げ、評価に基づいた変動給与の比率を上げた、フレキシビリティの高い賃金制度の導入が推奨されています。

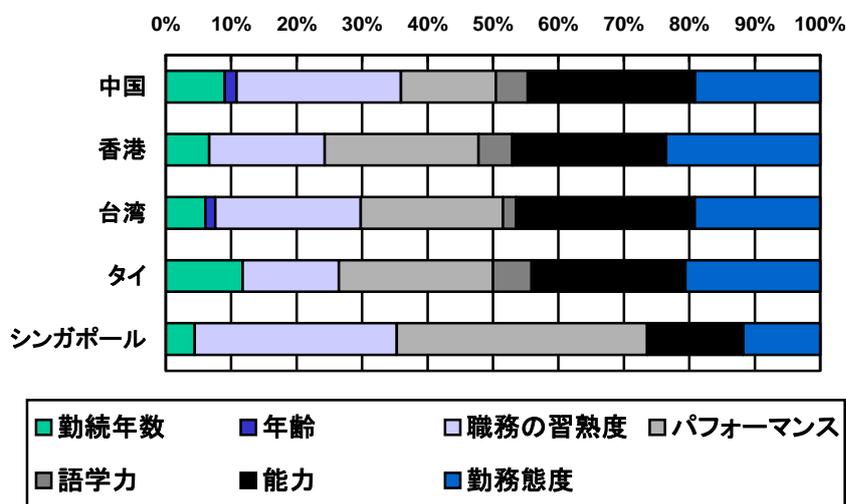
中国における日系企業の評価、査定はどの様になっているのでしょうか。  
昇給を決定する際の査定基準に関する調査結果が下記です。

従業員の昇給決定の際重視するポイント



中国大陸の日系企業では、従業員の昇給率を決定する際、個別査定結果を最も重視しているという結果となり、アジア他地域と同様です。特徴としては、日系同業他社の動向を重視する企業が多く、非日系を含めた同業他社までは目が届いていないことが挙げられます。また、中国の物価上昇率は、食品物価の影響を最も大きく反映する為、外資系企業従業員にとっては、生活へのインパクトは小さい指数であることを考慮すべきと考えられます。

従業員の個別査定の際に重視するポイント



では、従業員の個別査定に際して、どの様なポイントが重視されているかを伺ったのが左図です。

中国大陸では、能力（コミュニケーション、リーダーシップ、マネジメント等のヒューマンスキル）、職務の習熟度、勤務態度という順で重視するという結果となりました。

結果（パフォーマンス）より、過程を評価するという状況と言えます。

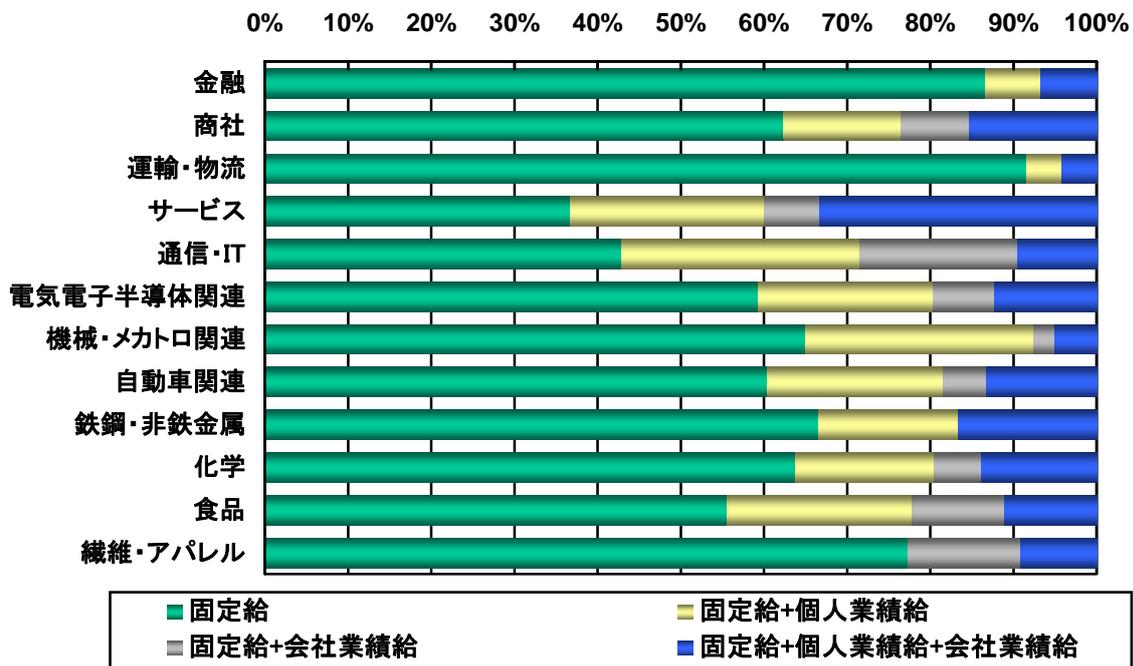


【給与構造】

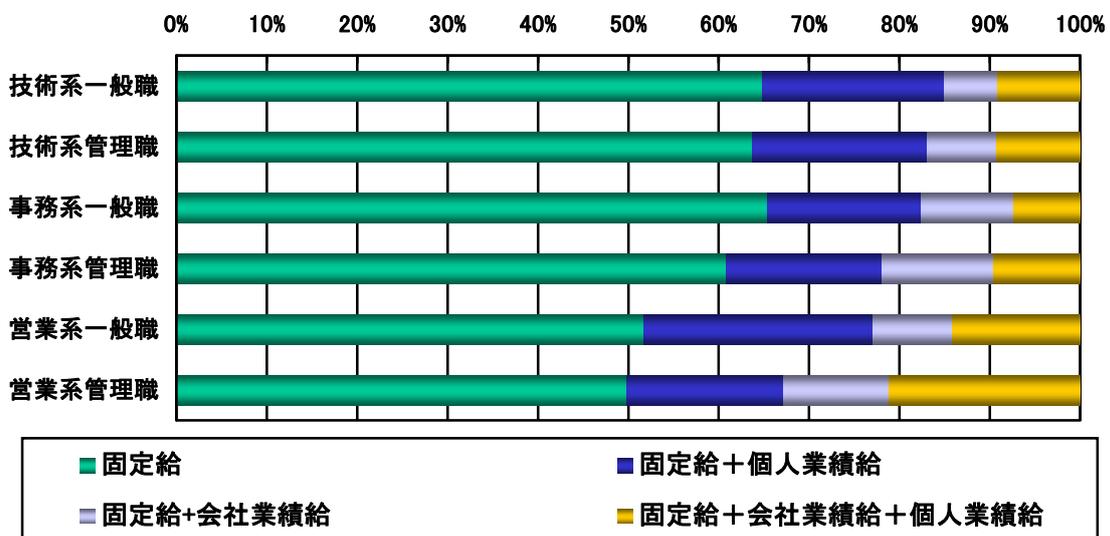
給与において、業績評価がどの程度反映されているのか、個人業績給と、会社業績給とに分けて調査したものが、下図です。

給与構造（業種別）

業種別では、サービス、通信・IT、食品、自動車関連で固定給のみの支給という企業の比率が低く、新規投資企業が多い業種ほど、業績給与を導入している企業が多いという結果と言えます。特に、第三次産業の伸びが大きい中国で、日系サービス業の新規参入が増加しており、従業員の報酬分配に関しても、競争力確保の為、業績給与の導入率が高いという結果が出ています。



給与構造（職種、職位別）





職種別では、営業系職種において業績給の導入比率が高く、何がしかの業績給与を導入している企業が、一般職、管理職とも5割近くに上ります。

一般職と管理職の比較では、一般職では個人業績給の導入比率が高く、管理職では会社業績給の導入比率が高い傾向が顕著に顕れています。

個別給与の固定給、変動給比率は、業種、職種、会社方針により異なりますが、いずれにしろ、変動給与の導入が進んでいます。

**【賞与】**

金銭報酬を構成するものとして、賞与の支給実態はどうなっているのかも調査しています。

下図は2005年、2006年の年間賞与支給実績と2007年年間支給予定を月次給与を基本に支給月数の回答を求めたものです。

	華東地区	華南地区
2005 実績	1.84 ヶ月	1.30 ヶ月
2006 実績	1.92 ヶ月	1.70 ヶ月
2007 予定	1.84 ヶ月	1.45 ヶ月

支給回数は1回/年が61.6%で2回/年が36.8%、3回以上が1.7%でした。地方政府毎に異なる賞与課税基準とインセンティブとしての効果、日本本社とのバランスを考慮し、支給回数が調整されています。賞与を定額固定としている企業は31.4%という結果です。

中国進出日系企業における人事には、激しく変動する外部人材市場と、現地法人のみならず本社・グループ会社をも含む内部環境との調整という従来からの難題に加えて、新たな労働契約法に基づく、長期雇用契約の基でも活力を失わない組織体制の維持構築という課題が加わりました。本社、グループ会社の企業文化をベースにした、中国に最適な人事制度の構築には、現地法人管理者のみならず、本社、専門家を巻きこみ、正確な市場情報を収集、分析することが益々重要になってきたと言えます。

(執筆者のご連絡先とメッセージ)

中国： **パソナ上海**

上海市淮海中路222号力宝広場910室 〒200021

TEL: 86-21-5382-8210 FAX: 86-21-5382-8219

E-mail: [pasona@pasona.com.cn](mailto:pasona@pasona.com.cn)

**パソナ広州**

広州市天河北路233号中信広場写字楼1416号室 〒510613

TEL: 86-20-3891-1701 FAX: 86-20-3891-1702

E-mail: [jsgz@pasona.com.cn](mailto:jsgz@pasona.com.cn)

**パソナ北京**

北京市東城区東長安街1号 東方広場西一弁公楼603B室 〒100738

TEL: 86-10-8518-7172 FAX: 86-10-8518-7173

E-mail: [beijing@pasona.com.cn](mailto:beijing@pasona.com.cn)

日本： **株式会社 パソナグローバル**

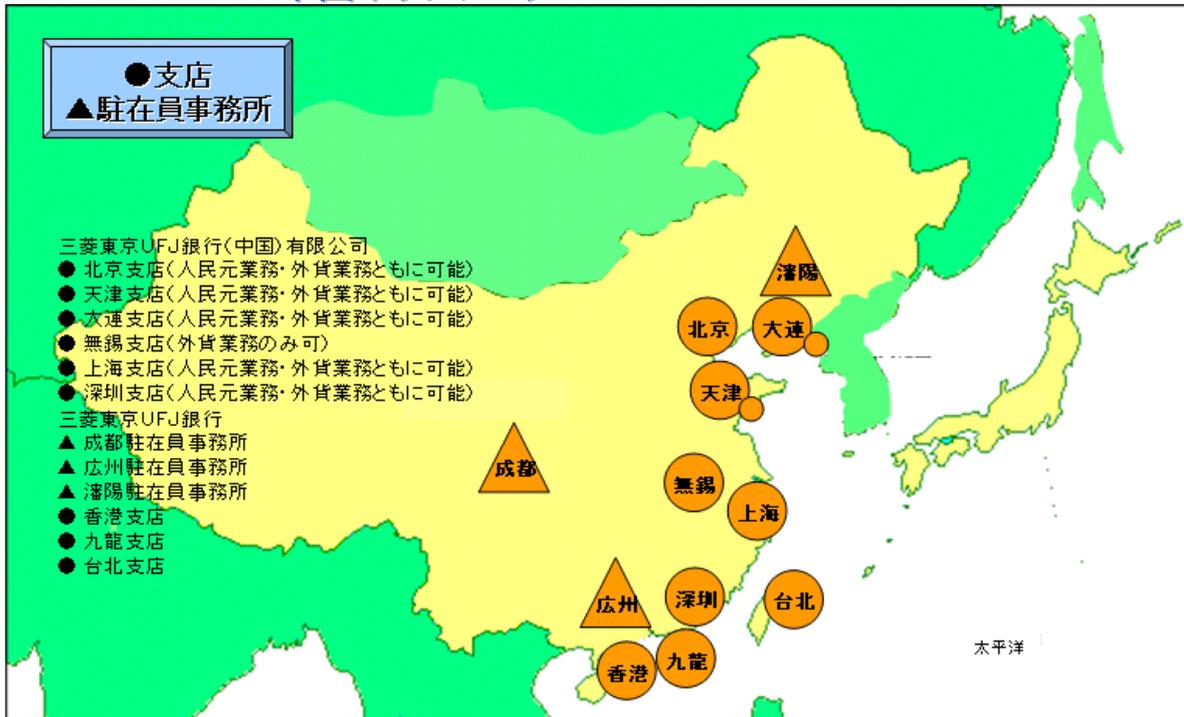
東京都千代田区大手町2-1-1 大手町野村ビル

TEL: 03-6214-1571 FAX: 03-5200-3077

E-mail: [info@pasona-global.com](mailto:info@pasona-global.com)



MUFG中国ネットワーク



三菱東京UFJ銀行(中国)有限公司

拠 点	住 所	電 話
北京支店	北京市朝陽区東三環北路5号 北京発展大廈2楼	86-10-6590-8888
天津支店 天津濱海出張所	天津市南京路75号 天津国際大廈21楼 天津市天津経済技術開発区第三大街51号 濱海金融街西区2号楼A座3階	86-22-2311-0088 86-22-5982-8855
大連支店 大連経済技術開発区出張所	大連市西崗区中山路147号 森茂大廈11楼 大連市大連経済技術開発区金馬路138号 古耕国際商務大廈18階	86-411-8360-6000 86-411-8793-5300
無錫支店	江蘇省無錫市新区長江路16号 無錫軟件園10楼	86-510-8521-1818
上海支店	上海市浦東新区陸家嘴環路1233号AZIA中心20階	86-21-6888-1666
深圳支店	深圳市羅湖区建設路2022号 深圳国際金融大廈16楼	86-755-8222-3060

三菱東京UFJ銀行

拠 点	住 所	電 話
成都駐在員事務所	四川省成都市総府街31号 成都総府皇冠假日酒店 (ホテルインクラウンプラザ)2617号室	86-28-8674-5575
広州駐在員事務所	広東省広州市天河北路233号 中信広場28-02室	86-20-3877-0268
瀋陽駐在員事務所	遼寧省瀋陽市瀋河区悦賓街1号 方圓大廈7階705号	86-24-2250-5599
香港支店	8F AIG Tower, 1 Connaught Road, Central, Hong Kong	852-2823-6666
九龍支店	15F Peninsula Office Tower, 18 Middle Road, Kowloon, Hong Kong	852-2315-4333
台北支店	台湾台北市民生東路3段109号聯邦企業大樓9階	886-2-2514-0598

【本邦におけるご照会先】

国際業務部 中国業務支援室

東京：03-5252-1648 (代表) 大阪：06-6206-8434 (代表) 名古屋：052-211-0944 (代表)

「BTMU中国月報」編集責任：三菱東京UFJ銀行 国際業務部 中国業務支援室 情報開発チーム

当資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。ご利用に関しては、すべてお客様御自身でご判断下さいませよう、宜しくお願い申し上げます。当資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、当行はその正確性を保証するものではありません。内容は予告なしに変更することがありますので、予めご了承下さい。また、当資料は著作物であり、著作権法により保護されています。