



「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかと四方山話を綴ったものです。

第209回 海外展開でのリスクと対策 (その2)

今回は、生産停止のリスクについて述べた。今回は、それ以外のリスクについて述べることにする。

安全に関するリスク

海外展開する中で、もっとも注意すべきことは安全や健康だ。治安の悪い国に赴任する場合は特に注意が必要だ。外務省が指導してきた誘拐対策3原則「1) 目立たない、2) 行動を予知されない、3) 用心を怠らない」は危機管理全般についての基本原則でもある。タイの場合、日本と比較すると治安のレベルはよいとは言えないが、日頃から、誘拐対策3原則を意識しないとイケないというレベルではない。しかし、筆者の知る海外拠点では、日頃からこの3原則が重要な国もある。その拠点ではトラックが襲撃されて何回も積荷が強奪されたということも起こっている。また、利権に絡んだ業務トラブルから発砲事件に巻き込まれた例もある。タイでも麻薬に手を染める従業員がいるが、強盗や麻薬関連の犯罪は日常茶飯事という国は多い。

それぞれの国の治安状況を把握して、自分の身は自分で守るべく、常に危機意識を持って、事件に巻き込まれないように用心を怠らないことが大切だ。これら事前の徹底で、危険を回避することはできる。

税務リスク

海外の事業展開で多いのが税務リスクだ。タイで税務調査に立ち会った経験のある人も多いのではないと思うが、よく遭遇す

るのが移転価格に伴う追徴だ。海外に出向されている方はよくご存じのことだが、移転価格税制は関連企業との間での取引価格を操作することにより納税額を圧縮する租税回避行為に対する課税のことだ。税務当局とのトラブルを回避するためには、当局が理解しやすい契約内容・取引形態にするとともに、適切に決定した取引価格であることを示すことが大切だ。

安易に他のグループ拠点の経営が厳しいので価格を引き下げて供給したというようなことをすると、利益供与とみなされ追徴ということにもなる。

また、日本の本社によくあることだが、子会社に支援するのは当たり前という感覚で、無償で支援すれば利益供与になる。子会社が支援を受けるのであれば、かかった費用は子会社が負担するのが原則だ。また、日本で開発した技術を使用して生産するのであれば、技術の使用に対する対価としてロイヤリティの支払いがされなければならないし、子会社に貸付を行ったのであれば、適正な金利を支払う必要がある。これらが適切に処理されなければ利益移転とみなされることになる。

ちなみに、日本では平成28年度の税制改正で、移転価格税制に係る文書化制度が整備され、海外のグループ会社と取引のある企業は、グループ内取引価格を算定するための書類=独立企業間価格を算定するために必要と認められる書類(ローカルファイル)

【第6面に続く】

<執筆者プロフィール>



高橋 功吉 (たかはし こうきち)  
 (株)ジェムコ日本経営 / 常務理事 グローバル事業担当

大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年取締役、2015年6月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

主な資格は、ICMCI(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マスターマネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士

中小企業を支える公的機関の

無料経営相談をご活用ください!

現地に精通した、経験豊かな相談員が、現地商習慣、法規制、税務・会計、法務に係る相談などに無料で対応します。都外企業やタイ企業にもご利用頂いております。

●ご相談例

- 自社で使用する金型の輸入・販売ライセンスはないが、輸入しなくてはいけなくなった・・・。手続きはどうすればいいの?
- タイ出張で年間180日を超えてしまい。タイの税務当局からは1年分の納税をするように言われたが、日本の本社側と意見が食い違ってしまい、何か良い方法を教えてほしい。
- 解雇した従業員から労働裁判の提起があった。今後の流れや対応策を教えてください。
- 税金の還付請求をしたのですが、還付されるまでに時間がかかりすぎて困っています。なぜこんなに時間がかかってしまうのか?良い対応策を教えてください。

相談時間 平日 13:00~17:00 (祝祭日、年末年始を除く)

- 相談日程
- 月 経営全般、税務、幅広い分野に対応
  - 火 タイの人事労務・紛争解決及びCLMの法務
  - 水 経営全般、サービス業・実務面に対応
  - 木 税務・会計面、経営全般に対応
  - 金 経営全般、経営戦略・財務に対応

相談員



●経営相談以外の事でもお気軽にご相談・ご利用ください。

- マッチング支援
- セミナー開催
- 交流会開催
- 商談ルーム提供
- 現地情報提供

(公財) 東京都中小企業振興公社タイ事務所  
 20 Floor Interchange21 Bldg, 399 SUKHUMVIT ROAD, KLONGTOEY NUA, WATTANA, BANGKOK 10110 THAILAND

●まずは右記のいずれかの方法で、お気軽にお問い合わせください。

WEBサイトのお問合せフォームから <https://www.topics.tho.tokyo-trade-center.or.jp/jp/contact/>  
 電話 +66(0)2-611-2641 | Eメール [thai-branch@tokyo-kosha.or.jp](mailto:thai-branch@tokyo-kosha.or.jp)



【第5面から続く】

を法人税の申告期限までに作成、取得して保存する「同時文書化」が義務付けられた。

税務リスクを回避するためには、日本の本社も含めて、これら税務の基本を理解して対応することが大切だ。

### 現地事情の理解不足によるリスク

海外拠点で発生した問題の中には、現地事情を理解していないことに起因した問題も多い。海外で事業を進める上で大切なことは、その国で仕事をさせていただくという姿勢だ。その国の習慣や宗教を無視した行動は慎む必要がある。出向者がこれらを知らないためにストライキに発展した例もある。日本の常識は世界の

非常識ということもある。出向前に現地の文化や習慣など、基本的な事項は勉強して赴任することが大切だ。

### リスクのチェックリストを

前回と今回は、海外展開でのリスクの一例について述べた。事業の成長には、グローバルでの事業展開が必要不可欠な時代だ。その海外事業を成功させるためには、いかにリスクを想定して事前に対策するかが鍵となる。皆さんの企業では、海外展開を検討する際に確認すべきリスクのチェックリストは整備できているだろうか。海外展開を失敗させないためにも、どんなリスクがあるのか、整理しておくことは有効だ。

## パーツの相場見通し

Dealer's insight

山崎 浩幸

みずほ銀行

### ドルパーツは大きく値を戻す展開

5月16日のドルパーツは31.50台半ばでスタート。ウィラタイ中銀総裁から2019年のGDPは3.8%を下回るとの発言を受け、昨日に続く政府要人からのネガティブな発言にじりじりと上昇を開始し、31.60台付近まで値を上げた。

海外時間に入って米国で発表された良好な経済指標を背景にドルが買われ、ドルパーツは一気に31.60台後半へ値を切り上げた。17日に入ると人民元安の流れからアジア通貨安となると、パーツも売られる展開となり、海外時間にかけてドルパーツは31.80を突破した。

週が変わって20日はタイ休日であったが、一時31.90に接近するも続かず翌日にかけて31.80台前半へ値を戻した。

翌21日に入って、タイでは2019年第1四半期GDPが発表され、前年同期比2.8増と、2014年以来最低水準にとどまったことからパー

ツ安に反応し、一気に31.90を突破し一時32.00近辺に到達した。

翌22日は、前日の流れからパーツ安の流れが継続、一時32.00を回復するもその水準は維持できず再び31.90台半ばへ値が戻された。





### 米中貿易摩擦は一旦は話題消化か、人民元安からパーツ安基調継続を予想

米中貿易摩擦問題は6月末の大阪で開催予定のG20における米中首脳会談までは動きが出てこなさそうであり、マーケットにおいては一旦消化済みか。一方で21日発表のタイ第1四半期GDPが前年同期比で2.8%増にとどまったことは、事前予想対比で予想通りの結果となったとは言え、パーツ安要因となりうるテーマであったものと考え。景気後退に対して景気刺激策、ないしはタイ政策金利引き下げ等、採り得る手段はまだあるものの、それらを実施したとして、どれだけの効果があるかは不透明であり、今後の行方に注目要。加えて、米中貿易摩擦が解消されない限り、中国は自国通貨安への誘導を推し進める可能性もあり、米中貿易不均衡は解決されない問題となるのではないかと考える。そうなった場合、一旦は6月中旬頃までは元安誘導が行われたとすれば、さらなる東南アジア通貨安につながりパーツもその流れの中でパーツ安へ推移していくものと想定する。(5月22日21:30)

## Providing is preventing

近年タイにおいては法令順守が強化、特に工場、倉庫に対する消火設備設置の要請がでております。ヤマトプロテックアジアでは、タイの現状にあわせて新設および後付けでの消火設備の法令相談・設計・設置をご予算にあわせて承っております。

# 火の用心

|   |             |   |  |   |
|---|-------------|---|--|---|
| 1 | 水系<br>消火設備  |  | 1. スプリンクラー設備<br>2. ドレンチャー設備<br>3. 水噴霧消火設備<br>4. 連結散水設備     | 5. 連結送水管<br>6. 採水口<br>7. 消火栓<br>8. パッケージ型消火設備                       |
| 2 | 泡<br>消火設備   |  | 1. 泡消火薬剤<br>2. 泡消火薬剤混合設備<br>3. 駐車場用泡消火設備<br>4. 特定駐車場用泡消火設備 | 5. 各種機器<br>6. 危険物泡消火設備<br>7. 泡消火設備放射点検用の試験液体<br>8. セルフガソリンスタンド用消火設備 |
| 3 | ガス系<br>消火設備 |  | 1. 設備機器<br>2. 不活性ガス(二酸化炭素、FM200、窒素ガス)<br>3. 移動式不活性ガス消火設備   |   |
| 4 | 粉末<br>消火設備  |  | 1. 設備機器<br>2. 粉末モニター<br>3. 移動式粉末消火設備                       |   |

### アジアをネットワークでサポートします。

ヤマトプロテック株式会社 東京本社 Tel:03-3446-7151 Fax:03-3446-7243  
〒108-0071 東京都港区白金台5-17-2

Yamato Protec Dalian Co.,Ltd., Tel:+86-411-8259  
116001 Room6 8F, HongfuBuilding No45, Shanghai Road, Zhongshan District, Dalian City, China

Yamato Protec Taiwan Co.,Ltd. Tel&Fax:04-2301-7632  
6F-10 No.161, Gong Yi Rd., West Dist., 40360, Taiwan

Yamato Protec(Dong Nai) Co.,Ltd. Tel:(84-61)3936562-3936564 Fax:(84-61)3936563  
Lot 222, Road 4, Amata IP, Long Binh Ward, Bien Hoa City, Dong Nai province Vietnam

Yamato Protec Viet Nam Co.,Ltd.  
30 Dai Lo Doc Lap Vietnam Singapore Industrial Park Tuan An District Binh Duong Province Vietnam



## YAMATO PROTEC ASIA CO.,LTD.

YAMATO PROTEC ASIA CO.,LTD.

128/379 Phayathai Plaza Building, FL.35 Unit B, Phayathai Rd., Thung Phaya Thai, Ratchatewi, Bangkok 10400

Tel 02-129-3413~4 (タイ語・英語) Fax 02-129-3412 www.yamatoprotec.co.jp

担当:原口:06-270-0702 haraguchi@pa.in.th