



とよしん 海外貿易投資ニュース

豊田信用金庫
国際業務部

第5号

発行日:2011.09.28

円高によるタイ現地法人の収益圧迫を解消（中央技研株式会社）

2008年9月のリーマンショック以降世界的経済の停滞と、それに伴う市場最高水準に達した円高の長期化(常態化)さらには東日本大震災による影響もあり、周知のとおり中小企業は非常に厳しい経営環境に立たされています。このような時勢のなか、生産拠点の現地化、または販路拡大など新たな活路をもとめて海外進出を展開する中小企業が少なくありません。

今回は、当金庫のお取引先に対する海外支援の一例として中央技研株式会社様(以下、当社)との取り組みについて紹介いたします。当社は、以下のとおり既に海外に子会社をお持ちです。まずは、当社の概略を紹介いたします。

1. 会社概要

(1) 本社名称: 中央技研株式会社

本社所在地: 名古屋市名東区上社2丁目237

設立: 昭和62年4月

資本金: 1600万円

(2) 子会社名称: CHUOGIKEN UNITECH THAILAND CO., LTD.

設立: 平成16年10月



当社代表取締役
会長 異様



タイの現地工場前にて(中央 野村社長、左 鈴木タイ現法購買部長、右 当金庫塚本部長)

同社では主に各種工業炉の設計および製造を手掛けています。同社の代表的な製品は、オーステンパー炉と呼ばれる工業炉で、靱性(粘り強さ)の無い軟らかい素材を特殊な熱処理を行い、靱性をもたせることができます。この技術は車のホースを留めるクリップ、板バネなどの金属に使われています。このオーステンパー炉が同社の強みであり、業界においてはリーディングカンパニーとして認められています。また、このような徹底したものづくりに合せて、製品納入後のメンテナンスに関する完璧なアフターケアも企業ポリシーとして大切に考えユーザーニーズの実現を目指されています。同社はこうした営業・設計・製造メンテナンスという一連の企業活動を通じ、多くのユーザーから信頼を得ています。

2 タイ現地法人(CHUOGIKEN UNITECH THAILAND CO., LTD.)の設立

古くからの取引先がタイに工場を建設する際に納入した熱設備を完全にアフターケアしてゆくために、現地法人を設立しました。日系企業のタイ進出には歴史があり、かつ2010年からASEANの関税障壁がほぼ撤廃され、日系企業進出が多いタイがASEAN域内の拠点として今日注目されていますが、同社は2004年、将来の新興市場の成長性を見据えて、アフターケアと進出日系企業との取引拡大を考え進出を決定しました。

3 当社現地法人での問題点

タイへの早期進出のメリット、および業界トップの技術をもつ強み・ユーザーとの信頼関係を築いてゆくなかで、取引先は増えつつありましたが海外という条件下、業績が伸び悩む時期もありました。現在業績は急速に成長を続けるタイ市場で取引を大きくのばしています。しかしながら、現地法人の資金は、全て本社からの借入れ(いわゆる親子ローン)で行っていたため、近年の歴史的な円高環境のなか、この円建債務が為替相場の影響を受け本業の事業利益を圧迫、経営にとっては売上をアップさせても為替で損失となるという問題に悩まされていました。

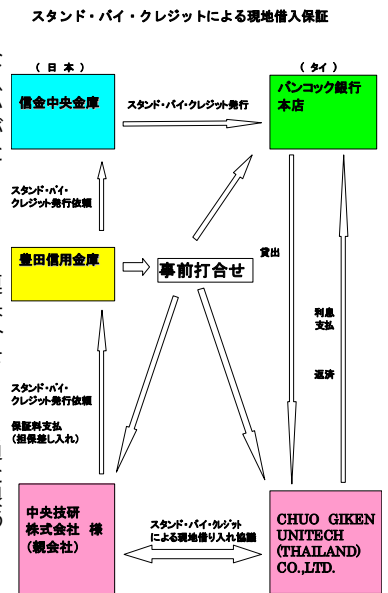
このような状況下、当金庫にこの問題点を解消したいとのご相談をいただきました。

4 タイ地場銀行(バンコック銀行)との連携による現地資金調達支援

当金庫では、問題解決のためタイ最大の銀行であるバンコック銀行の本店と直接打ち合わせを重ね連携して問題解決を行いました。具体的には、スタンドバイ・クレジット(注)と呼ばれる当金庫の現地借入保証を利用し、現地法人の資金調達をタイのバンコック銀行からの現地通貨(パーツ)建の融資に順次シフトしていくよう進めています。今後は、タイの好況が継続するなか、安定した受注増加と資金調達の現地化を軸に現地法人の更なる成長が期待されます。

(注) スタンドバイ・クレジット

企業が海外で現地の銀行から融資や保証などの与信を受ける際、海外の銀行は担保を求めるのが通例です。海外子会社などでは担保となる物が十分でないケースも多く、海外の銀行から融資を受けることが難しくなります。そのため、自社の信用力を補完する目的で日本の親会社の取引銀行などに海外の銀行に対して発行を依頼する信用状をスタンドバイ・クレジットといいます。金融機関は、企業の与信判断のうえ現地の金融機関宛にスタンドバイ・クレジットを発行します。



8・9月は次のセミナー、出展募集等をご案内させていただきました。

セミナー等名称	開催地	主催者
中国・唐山曹妃甸視察商談会	中国	中華人民共和国河北省人民政府
中小企業のための中国進出戦略セミナー	名古屋	名古屋市、JETRO名古屋
セミナー「中国における日系企業のM&Aの現状」	名古屋	名古屋市、(財)あいち産業振興機構
オーストラリア投資・新規ビジネスセミナー	名古屋	オーストラリア大使館
貿易投資相談会(個別相談)	名古屋	信金中央金庫
アジアビジネス担当者養成セミナー	名古屋	信金中央金庫
インドネシア投資環境視察ミッション	インドネシア	在京インドネシア共和国大使館、ほか

失敗事例から学ぶ中国のビジネスリスク

世界一の自動車生産国となった中国は現在も拡大を続けています。金融危機以降、日本の製造業の投資が再度中国に向けられる一方、その投資環境は近年大きく変化しています。つきましては、去る8月29日名古屋で行われた「自動車関連製造業のための中国進出ガイダンス」の講演一部をご紹介します。

1 リスクへの基本的な考え方

リスクのない社会は存在せず、それは嫌うものではなく、管理するものです。企業はリスクを把握して、リスクを負うことにより、収益に繋ぐことができると捉え、企業内部管理により隅々まで目を光らせ、規律の欠如や不正を許さない企業風土を作ることが大事とされます。日系企業が中国子会社の運営に失敗した例の約8割はリスク管理怠慢によるものであり、リスクを管理できる企業の成功率は高いものとなっています。

2 契約リスク

中国は日本以上に契約主義であり、契約に書いているものは履行の義務があるため、契約前に内容の確認を入念に行うことが必要です。もし、自社に不利な条項があれば、納得できるまで相手と交渉しなければなりません。仮に中国語と日本語の契約書があっても、翻訳の誤りもよくあるため、中国語の契約書内容の確認も必要です。もし社内に契約をチェックできる人材がいなければ、外部に依頼し、契約リスクを最小限に抑える努力も必要といえます。

〈事例〉自動車部品会社A社は中国に独資で進出し、地場企業と販売契約を締結したが、問題が生じた。(1)契約時、契約内容が買い手側にかなり有利になっていたため、毎年値下げ要求に応じざるを得ない。(2)もし契約を中途解約すると、かなりのペナルティを請求されるため、赤字でも商売を続けるしか方法がない。(3)契約書のなかで相手の関連会社がこの部品会社の技術を使用してよいという条項が挿入されていたため、技術を勝手に使用されても抗議できない。

ポイント→(1)値下げには限度があり、協議により次年度の価格を決定するという条項に改める。(2)先方の理由による中途解約についてはペナルティがなかった。(3)そのような条項があれば、徹底交渉すること。

3 ずさんな管理によるリスク

〈事例〉宅配物流会社B社は中国沿岸部に社長が出資した配送会社があり、日本から中国へのネットショッピング商品の宅配、集金業務を行っている。業績は中国人のネットショッピング急増により、取扱いは急増しているが、以下の問題が生じた。(1)中国で商品代金、通関費用を集金するも、親会社への送金ができないため、中国に現金が蓄積してしまっ。(2)日本の税理士が国際商取引に詳しくなかったため、日本の利益と中国の利益が合算してしまい、余分な税金を支払った。(3)集金代行のため、代金を個人口座にプールしており、不正行為が発生した。

ポイント→(1)中国進出前に煩雑な中国の外貨管理制度について勉強不足だった。(2)会社の営業形態に対する様々な規制について、経営者は十分に理解していなかった。(3)第三者のチェックおよび公正な相談相手がいなかったため、内部管理が行き届かなかった。

4 労働契約リスク

〈事例〉中国人従業員から地元政府へ、日系企業との労働契約に関して投書がありました。その内容は、「入社当時会社と3年の労働契約をし、試用期間は6ヶ月とされていたが、既に勤続2年8ヶ月になっても未だ正社員にしてもらっていない。会社からも正社員にならない理由の説明は何一つなかった。」とのこと。投書を受けた地元政府は当人へ回答したのだが、そこには「労働契約法に基づき、3年労働契約の試用期間は6ヶ月を超えてはならないとあるので、当地の労働争議仲裁委員を通じて問題解決を図ることができます。」と書かれていました。

ポイント→従業員との労働契約にあたっては、日本国内と同じように法令遵守が当然求められ、中国の労働法や関連規定を理解のうえ、適正な労働管理に努めなければならない。

5 不動産未登記リスク

〈事例〉製造メーカーである合弁会社C社(日本側95%、中国の政府関連企業5%)は、設立当初の土地・建物の登記リスクを理解しないまま放置したため以下の問題が生じた。(1)中国側は土地の現物で出資していたが、土地の名義は合弁会社に変更していなかった。(2)工場用の建物を購入し、代金を支払ったが、所有権の名義は相手出資者のままであった。(3)会社を清算するにあたり、建物と土地の名義が相手方であったため処分が難航。コンサルタント会社を通じて処分は完了したが、清算委員会の立ち上げができていないため、会社の閉鎖ができず清算はできていない。

ポイント→(1)会社設立の際に、土地と建物の登記リスクを理解しないまま、日本の公認会計士を頼りすぎて対応してしまっ。(2)従業員に法律に強い人材がおらず、権利関係をはっきりさせないまま放置してきた。(3)最終的には地域政府が土地と建物を購入・利用することとなり、何とか土地と建物の処分ができた。

6 代理店の無防備リスク

〈事例〉機械部品メーカーD社は中国進出はせず、中国の代理店経由で製品販売を行っている。問題は以下のとおり。(1)コンサルタント会社の勧めで商標登録を行おうとしたが、却下された。(2)詳しく調べたところ、代理店が勝手に同社の商標を登録していることが判明。(3)同代理店と交渉を行い、最終的には商標譲渡をもらった。

ポイント→(1)中国で商売を行いたいならば、商標登録は第一ステップ、商標が他社に登録されるリスクが高い。(2)もし自社商標を他社に登録されると、中国で商売を行ったとき、商標の無断使用による損害賠償を請求されるリスクがある。(2)防止策として、代理店契約時にまず知財権保護条項を挿入し、自ら早期に商標登録を行う。

(資料:上海良図商務諮詢有限公司 総経理 郁偉「リスクを知らないことは最大のリスク」)

C-SOX法とは

C-SOX法とは、中国の企業内部統制基本規範をいいます。世界的に企業におけるコンプライアンスが重視される中で、中国においても09年7月1日から施行されています。同法において内部統制は企業の董事会、監事会、経営陣及び全従業員によって実施される、統制目標の実現を目指すプロセスであり、次の4項目を目標としています(①経営管理の法令遵守及びコンプライアンス ②財務報告 ③関連情報の真実性・安全性 ④企業資産の安全)。同法では外資を含め「中国に設立される大中型企業に適用される」と規定されていますが、一般的には上場会社に対して適用されていくと考えられています。(出所:ジェトロ 09年4月「中国における経営管理機構」)



国際業務部

〒471-8601

愛知県豊田市元城町1-48

電話 0565-36-1381

FAX 0565-36-1213

URL <http://www.toyoshin.co.jp>