

覚悟

失敗しない中小企業の中国進出

日時:平成 27 年 1 月 15 日

場所:愛知大学名古屋校舎講義棟 L903 教室

講師:株式会社 SK ソリューション 代表取締役 藤澤 亨

①覚悟とは

● 「覚悟」日本と中国での意味の違い

- 中国での覚悟は、対峙する事象への理解・認識の程度を示し、生き様や世界観に及ぶ高次な心の状態

● 肚を括るといふこと

- 結果がどうであれ全ての責任を自らが取る心持ちを持つこと、他の全てを犠牲にしても良いと決意すること、この肚を括る心持ちこそが「覚悟」

● 企業の海外進出

- 制度・生活習慣・人の違いをまず熟知し、足りない部分は専門家に学び、その上で自らの企業体力を正当に評価した上での進出の覚悟が必要

● 知らずして相手の非を責めるなかれ

- 互いに知ること無しに非難し合っても成果も成長も生まれない
- 互いに知り合うことにも覚悟、知って尚進出すべきかには余程の覚悟を要す

②新シルクロード構想

● 習近平主席 初めての欧州訪問の狙い

- 中国のボーナスを世界が分かち合うー中国の改革と発展が、中国自身に対してだけでなく、全世界にも幸福をもたらすという理念の表明
- 人口と総経済量が 1/4 と 1/3 を占める中国と欧州が協力することには世界的な意義があるという理念の表明

● 中国と欧州諸国との現在の関係と距離感

- オリンピック開催当時、チベット支援のデモが開催されて以来冷えていたフランスでも、正常化 50 周年を記念する多くの祝賀行事が開催され、文化交流と産業協力への計画が発表された
- これまでの 10 年間で中欧の貿易額は 4 倍になり、2013 年には 5591 億ドルに達している

● 中国から欧州への輸送の現状

- 中国内陸部の大都市、重慶(Chongqing)とドイツ西部の工業都市デュイスブルク(Duisburg)までの陸路は16日を要するが、海路よりは20日短く、空路より80%安い
- 貨物列車は週3便

● 新シルクロード構想

- 中国は、2014年11月400億ドルを拠出し、新シルクロード基金を設立
- 既存鉄道が100km/h程度なのに対し、350km/hの高速鉄道を新たに建設、中国から欧州への陸路48時間の旅を目指す
- 沿線諸国にとっての経済発展、中国にとっても過剰生産能力の解消、資源の確保、貿易の主導権確保、人民元の国際化などが見込まれる

③中国での失敗例

● 何故、中国に進出したのか

- 歴史ある毛織物産地である尾州における生産背景縮小(倒産・廃業)に伴い、「作り場」を他に求めざるを得ず、中国生産比率を上げようと考えた

● 中国での事業の経緯

- 中国内での生産コントロールのため、上海から車で2時間程度の昆山に貿易会社を設立
- 日本法人の役員でもあった責任者1名と現地採用の営業担当者2名、経理担当者1名
- 現地採用のスタッフは、営業担当を兼任するリーダー(女性30歳前半)の縁者紹介
- 税務も設立手続きも専門家への正式な相談は無く、責任者と現地スタッフに任せるというやり方

● 失敗の原因

- 昆山の更に郊外にある江陰(ジャンイン)に昆山法人の子会社(生産工場)を設立
- 昆山法人の100%子会社にするという説明を信じてしまった責任者、その責任者をこれまた信じてしまった日本法人役員
- 後に昆山法人から出資された内の40%は、江陰法人の代表者であり、女性リーダーの夫でもある男性個人に渡り、その男性から出資された形となっていたことが判明
- 会社設立時の不正も登記簿の確認で発見出来たはずであるが、それを日本法人が怠った
- 中国だからの失敗では無く、そもそも国内でもコンプラを効かせられていたのかという疑問

● 学んだ教訓

- 国内であれば制度や人間関係に守られ、それほどコンプラを意識せずとも商売を続けられる
- 取引とは信頼の延長上に成り立っていると信じ切ってしまうことの危険性
- ルールと人間関係で守られた民族が、下着のまま大自然へ出るようなもの
- 我が身は我が身で守る
- 専門家との人間関係を作るにはそれなりの支出を伴うが、それを惜しむとこのような結果が待っている
- その支出に耐えられない中小企業であれば、進出そのものに更に慎重になるべき

④ 現地法人の設立と閉鎖

● 現地法人設立に要する期間と手続き

- 上海での独資設立の場合で約3ヶ月
- 多くの関連機関への申請、営業許可など、現地の公認会計士などの専門家に頼る方が安全且つ迅速

● 現地法人閉鎖に要する期間と手続き

- 約2年位を覚悟した方が良い
- 従業員に関しては、勤続年数×月額報酬(12ヶ月分を限度とする)の退職手当を支給
- 手続きは、資産負債を評価する形では無く、資産負債は全て換金するなどを終えてから開始される

● 昆山を閉鎖したのに上海で再び設立した理由

- 繊維業の生産会社として生き残るために必須であったから
- イギリスのように国家レベルでの毛織物業バックアップを期待出来るはずもなく、尾州の生産能力がピーク時に比べ1/10に減少してしまった以上、「作り場」を海外に求めざるを得ないから
- 当初は昆山から上海へ会社移動の予定であったが、州を跨ぐ法人移動は実質的に不可能であることを知り、昆山を閉鎖し、上海に設立することとなった

● 昆山での失敗を踏まえて

- ネットを介した申請・承認システムの拡充によるコンプラの確立と迅速化
- 月次申告が前提の中国にあって、日本語のわかる信頼出来る専門家の存在は不可欠
- 現地スタッフとも健全な信頼関係を築くため、通訳機能の充実に気を遣っている

⑤中国の税制(概観)と社会保険料負担

● 日中の直間比率の違い

- 日本の直間比率 7:3 に対して中国は 4:6 と逆転

● 直接税が高いということの意味

- 申告の正確性の担保が大前提
- 税務調査という社会的コストの発生と申告の妥当性を確保する国民性への信頼が必要

● 間接税である増値税の役割

- 間接税である増値税は売上を捕捉出来れば、税収は自動的に確保
- 徴収側に立てば、中国の制度は極めて優れている
- 売上の捕捉は、発票と呼ばれる公共領収証のみを認め、その発行は厳格なシステムで管理されている

● 驚くほどに高い四金と呼ばれる社会保険料負担

- 驚くほどに高い社会保険料の会社負担分
- 採用時の提示金額が手取りでされるため、この感覚のズレは会社経費に大きな影響を与えるので要注意
- 四金とは、日本での厚生年金・健康保険・失業保険と住宅積立金(日本には無い)を指し、その会社負担分は給与総額の 4 割を超える
- 源泉所得税と社会保険料個人負担分を加えると会社の負担額は、手取額の 2 倍近くに達する

⑥酒を飲まずに中国で商売をする秘訣

● 午後 5 時からの中国

- 日本人は 5 時まで、中国人は 5 時から仕事をする

● 中国での接待の持つ意味

- 日本での接待とは、売った恩と酒の力を借りて、これからの商売を有利に進めるため
- 中国での接待は、その意味だけではなく、相手を見定める時間

● 中国における友人関係とは

- 信頼して良いかどうか
- 共に時間を過ごすべきかどうか
- 中国では、その基準で真の商売相手を決めているのでは無いか

● 郷に入らば郷に従え

- 中国では、友人として認め合ったなら、遠慮は害悪と映る
- 日本は評価される遠慮がちな振る舞いも、中国では、相手を友人と認めていないことになり、信頼の対象から除外される
- 互いに風習や習慣を知り合い、郷に入らば郷に従え
- 商売をする相手をまず好きになる

質疑応答



株式会社SKソリューション

〒450-0003

名古屋市中村区名駅南二丁目 14 番 19 号

住友生命名古屋ビル 11 階

Phone:052-571-2288

Mail :a-fujisawa@sk-solution.jp

<http://www.sk-solution.jp/>