

## JBS Newsletter

日本の税制改正がもたらす欧州事業再編のチャンス

- TESCO Service Team

海外事業を拡大する日系企業にとって、日本の外国子会社配当益金不  
算入制度の導入や、本年度税制改正(タックスヘイブン税制など)は、日  
蘭租税条約改正などのトレンドと相まって、日本企業の欧州事業に一般  
的には好ましい影響を与えられていると考えられています。一方、これらは、グル  
ープの組織のあり方について複合的なインパクトをもたらすため、欧州  
進出時など、過去の事業検討時に十分に吟味されたメリットやデメリット  
の見直しが必要となると考えます。

本ニュースレターでは、一連の改正が欧州事業にもたらす影響の概要  
と、経営資源の集中と税負担の効率化のプランニングについて解説いた  
します。

アーンストアンドヤングでは、会計税務のみならず、法務部門などの各  
サービスラインに日系企業専任の担当者を有し、特に、組織再編につい  
ては、経験の深い日本人専門家が中心となり、VATなどの付加価値税  
や労働法も考慮した総合的なアドバイスをさせていただいております。

当記事に関することにつきましては、章末の担当者にご遠慮なくご連絡  
ください。



## 1・日本の税制改正による欧州事業戦略への影響

日本企業はますますグローバルな事業活動を拡大する傾向にあります。税務の観点からは、連結実効税率という点において、欧米のライバルに比べてハンディキャップを背負っていると考えられてきました。これは、一般に日本企業グループは、その海外に獲得した利益についても、配当、清算等を通じて中・長期的には概ね日本の税率で課税されていたことが大きな理由と考えられます。一方、欧米の企業グループでは、さまざまな税務プランニングの努力の結果、20%台あるいはそれ以下の実効税率を達成しながら事業を行っているケースが散見されます。この実効税率の差異は税引後のキャッシュフローの差異となり、当然ながら配当政策、研究開発活動、設備投資、企業買収等々の自由度に影響します。

また、このような差異は、ひいては資金調達に反映することもあると考えられます。日本企業は、この差異を経営努力などで埋め合わせる必要があり、実に多大な労力を要したであろうことは想像に難くありません。そのような環境のなか、日本における最近の海外関連税制の変更は、日系企業の海外税務戦略に大きな影響を及ぼすものであり、更に、来年施行が期待されている新日蘭租税条約はオランダにおける事業、または、オランダを経由した投資に好ましい変化をもたらすものと歓迎されています。欧州市場で、さらなる事業拡大のための再編等を行う好機が訪れたといえます。

これまで、日本企業グループの実効税率が相対的に高かった主な理由として、第一に、世界でも最高水準にあると指摘される日本の法定税率が挙げられます。第二に、在外子会社が日本よりも低い税率で現地国課税を受けたとしても、親会社に配当した時点で、いわゆる外税控除のメカニズムを通じ、最終的には概ね日本の税率で課税されたという事が挙げられます。第三の理由としては、日本企業が伝統的にタックス・プランニングや事業とタックスモデルの統合にそれほど積極的ではなかったことが考えられます。昨年、日本で「外国子会社配当益金不算入制度」が導入された事を皮切りにこのような状況が変化しつつあります。この制度の下で、日本に比べ相対的に低い税率で課税を受けた在外子会社が、限定的な追加税コストのみで

日本の親会社に配当を行うことできる環境が整備されています。なお、本制度が適用される配当に課される配当源泉税について、日本で外国税額控除が適用されないことになりましたので、配当源泉税が日本配当時の主な追加コストとなります。オランダからの配当の場合、5%の配当源泉税がオランダで課されますが、2011年1月頃に改正日蘭租税条約が適用開始する見通しであり、これにより一定の要件<sup>ii</sup>を満たす配当については0%税率が適用される予定です<sup>iii</sup>。新条約適用後は、日本企業グループはオランダで源泉税を負担することなく、効率的に日本への配当を行うことが可能になると考えられます。

また、本年3月24日に成立した平成22年度税制改正では、日本の外国子会社合算課税制度、いわゆる「タックスヘイブン税制」が緩和されています。タックスヘイブン税制とは、低税率国などに所在する一定の子会社の留保する利益について、あたかも日本の親会社に配当されたかのように計算し、日本の親会社にて課税を行う制度です。このような内容から日本企業の海外事業展開時の事業モデルの設計に重大な影響を及ぼしてきました。例えば、欧州数カ国にグループ販売子会社を配置し、この上部組織として欧州販売統括会社（「プリンシパル」<sup>iv</sup>）を置くという標準的な事業構造であっても、当該プリンシパルの実行税率が25%以下となる場合にはタックスヘイブン子会社として認定されるリスクを十分に検討する必要がありました<sup>v</sup>。リスクが大きいと判定されるケースでは、販売子会社の形態を販売会社に代えて後述のコミッション・ストラクチャーを採用するなどの対策を余儀なくしていました。今回の改正により、欧州販売統括会社の本年4月1日以降以後に開始する事業年度からは、プリンシパルがタックスヘイブン子会社と認定されるリスクを大幅に軽減することが可能となりました<sup>vi</sup>。これにより、事業効率の観点からより柔軟に組織を検討することが可能となり、日本企業グループの事業形態の選択の幅が広がったと考えられます。

日本の親会社から、欧州事業からの税効率の高い配当や、実効税率管理の要請が強化されることが予想されます。欧州で活動する日本企業はどのようにしてこのような要請に応え、また、メリットを

最大限享受することができるのでしょうか。メリット最大化のためには、事業資源の効率化と同時に税務メリットの追求を行う必要があります。欧州事業資源の配分を見直すと共に、有利な税率、税法上の特典、税務当局とのルーリング等を活用すれば、欧州での実効税率を20%前後まで引き下げることが可能と考えられます。さらに、間接税負担の合理化や事務負担の軽減についても考慮の余地があります<sup>vii</sup>。具体的にどのような事業再構築が考えられるのか、次項で詳しく見ていきましょう。

## 2. 事業資源の集中と税負担の効率化 (Tax aligned business models)

一連の改正により、すでに欧州で機能している集中化モデルについては更なる簡素化の機会が、また、今後、集中化モデルを採用しようとする企業グループには選択の幅の拡大というメリットが提供されています。

従来のタックスヘイブン税制のもとでは、プリンシパルの下に数社のコミッションアを組み合わせた集中化モデルが多く見られました。これは、在庫所有権の集中化と位置付けることができます。このモデルでは顧客とビジネスを行う現地法人でありながら、日本のタックスヘイブン税制の適用にならない事業拠点(=コミッションア)を各国に設置することが可能であるため、改正前のタックスヘイブン税制への対策として有効な方式であったといえます。しかしながら同時に、商品の法的所有権の移転ルートが顧客関係や請求書の流れと一致しないことなどから、財務、会計、報告、コーポレートガバナンスが複雑化しやすい形式であるともいえます。このようなコミッションアの問題点の解決を図るための代替案として、リミテッドリスクディストリビューターやエージェントモデルへの転換が考えられます。コミッションア、エージェント、リミテッドリスクディストリビューターの違いは[図-1]のようにまとめることができます。

[図-1]

### エージェント / 代理店

機能	販売とプリンシパルの指示に基づくマーケティング
リスク	限定的
販売形式	商品の法的所有権はプリンシパルから直接顧客へ；エージェントは在庫の法的所有権は持たない；請求はプリンシパルから外部顧客へ
会計報告	貸借対照表：在庫なし、売掛債権なし；損益計算書：コミッションのみ

### コミッションア

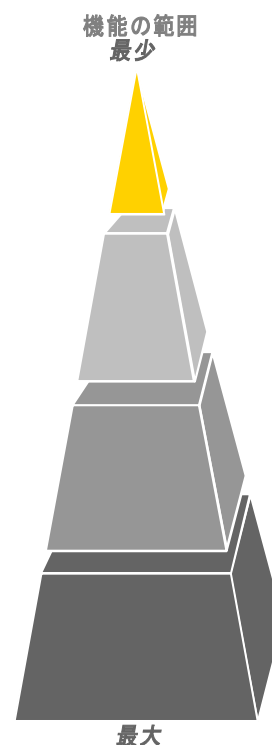
機能	販売とプリンシパルの指示に基づくマーケティング
リスク	限定的な市場リスクおよび為替リスク
販売形式	商品の所有権はプリンシパルから直接顧客へ、エージェントは在庫の所有権は持たない、請求はコミッションアから外部顧客へ
会計報告	現地法令等による、通常、貸借対照表：在庫なし、売掛債権なし、損益計算書：コミッションのみ

### リミテッドリスクディストリビューター (LRD)

機能	完全な販売活動
リスク	限定的な市場リスク、与信リスクおよび為替リスク
販売形式	商品の法的所有権はフラッシュタイトル方式、請求はLRDから外部顧客へ
会計報告	完全な損益計算書と貸借対照表

### 本格的販売会社 / マスターディストリビューター

機能	完全な販売活動
リスク	完全な市場リスクとビジネスリスク
販売形式	在庫の所有権と実際の在庫を保有、請求書は自ら発行
会計報告	完全な損益計算書と貸借対照表



どの形態を選択すべきかにあたり、まず考慮すべきは事業戦略や顧客のニーズですが、事業管理の観点からは、エージェントとリミテッドリスクディストリビューターがその他の形態に比較して優れている点が注目に値します。エージェントモデルでは、エージェントがプリンシパルの名の下に契約関係を結ぶことができ、商品の所有権はプリンシパルから顧客へと直接移転します。したがって、販売活動を行う国で法的主体が必要とされない場合には、エージェントを採用することにより事業管理の高度な集中化を進めることが可能です。恒久的施設の存在に伴う事業所得の現地課税リスク(いわゆるPE リスク)について相応の対策が必要となる場合がありますが、これは、適切なプランニングにより管理が可能です。

これに対し、リミテッドリスクディストリビューターは自己の名で契約を締結する権限を与えられることから、現地国での事業活動について、一定の自律性を必要とするケースで採用されます。これまでタックスヘイブン税制への対策のためにコミッショネ

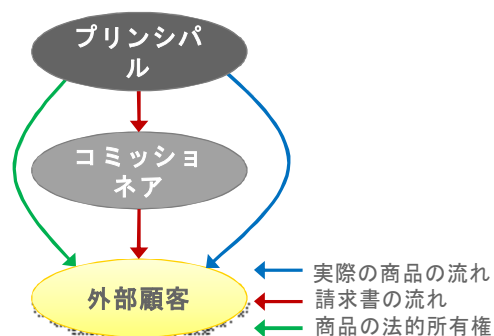
アを採用せざるを得なかったケースでも、今般の改正でエージェントやリミテッドリスクディストリビューターを採用して事業フローや財務・会計を簡素化することが可能です。

上述の通り、コミッショネアには管理関係が複雑化しやすいという側面があります。すなわち、商品在庫の所有権はプリンシパルから顧客へと直接に移転する一方、顧客から見ればコミッショネアが売買契約上の相手方当事者となります。また、シビルローの下でコミッショネアの会計報告に特定の形式を要求する国がある一方、コモンローの体系を持つ国々の中には会社法上そもそもコミッショネア概念を受け入れない国があることにも注意が必要です。

[図-2] は単純なコミッショネアモデルを示しています。売上高に対して 15%のコミッションを受け取り、会計報告上は売上高としてコミッションを計上するのみの単純な損益計算書が認められるものとなります。

[図-2]

損益計算書	プリンシパル	コミッショネア
売上高	173	26
売上原価	123	
コミッション	26	
売上総利益 (粗利)	24	26
販売管理費	5	24
営業利益	19	2

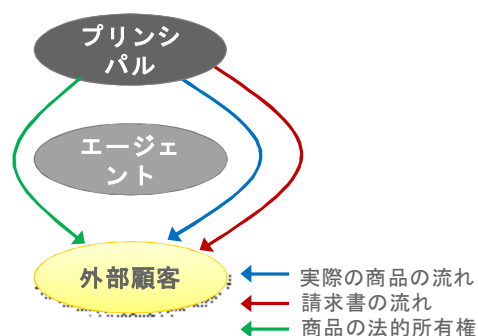


[図-3]のエージェントモデルでは、プリンシパルは直接に顧客との契約を結ぶため、契約関係、商品の所有権の移動と請求関係が一致します。プリンシパルはエージェントの各所在地国でVAT登録を行う必要があります。他方、外部からの収益や様々なリスクに対応する引当金等はプリンシパルが計上し、各エージェントはプリンシパルからのコミッションのみを収益として認識するため、会計面

の簡便性が大きなメリットです。エージェントの販売活動に対して受ける報酬は通常、純額のコミッションですが、VATの適用上はプリンシパルとエージェントの間の売買取引とみなされることとなります。すなわち、エージェントが商品を仕入れ販売したものとみなし、(みなし)売上総利益が純額のコミッションに一致するように計算されます。

[図-3]

損益計算書	プリンシパル	エージェント
売上高	173	26
売上原価	123	
コミッション	26	
売上総利益 (粗利)	24	26
販売管理費	5	24
営業利益	19	2



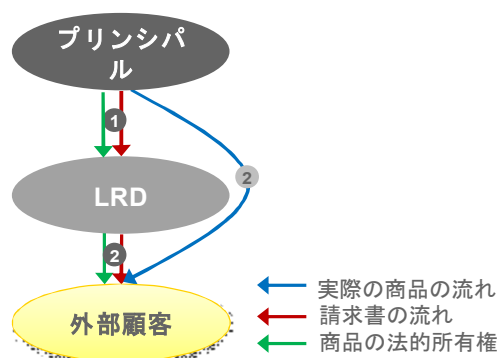
リミテッドリスクディストリビューター (LRD) のケースでは、実行、税務、コーポレートガバナンス等が大幅に簡便化が可能です。但し、エージェントモデルと異なり、財務諸表上、売上高、売上原価と棚卸資産の表示が必要になります。移転価格方式として、再販売価格基準法<sup>viii</sup>が多く用いられます。[図-4]に示す単純化されたモデルでは、再販売

価格基準法を適用し、販売子会社の売上総利益(粗利)を20%に設定しています。

以上、販売事業に関する集中化の例を検討してきましたが、製造業についても集中化によるメリットを得ることが可能です。

[図-4]

損益計算書	プリンシパル	LRD
売上高	138	173
売上原価	123	138
コミッション	N.A.	
売上総利益 (粗利)	15	35
販売管理費	5	30
営業利益	10	5





### 3. 最後に

日本の税制改正によるメリットを欧州で効果的に活用する手段として、事業構造の集中化を説明してきました。すでに集中化ストラクチャーで欧州事業を展開する日系企業についても、管理活動の大幅な簡素化の可能性がある点についてご理解いただけたかと思えます。これから集中化ストラクチャーを検討される場合には、まず集中化した場合の

メリット(販売管理費の削減、実効税率の低下、間接税の軽減や事務負担の減少等)についてシミュレーションを行うことをお勧めします。

上記 2. で取り扱った三通りのビジネスモデルは以下の通り比較することができます。<sup>ix</sup>

[図-5]

販売形態	LRD	コミッションア	エージェント
コーポレートガバナンスおよび管理の容易さ			
税務リスクマネジメントの容易さ			
会計報告の簡便性			
実効税率			
	メリット最大	メリットなし	

- i 一例として、内国法人が発行済株式等の 25%以上を、その配当等の支払義務が確定する日以前 6ヶ月以上引き続き直接に有している外国法人からの配当があります。
- ii 持株割合 50%以上となる見通しです。
- iii 財務省のプレスリリース <http://www.mof.go.jp/jouhou/syuzei/sy211218au.htm>
- iv 欧州販売統括会社は、その機能等により「マスターディストリビューター」と「プリンシパル」に分類されることがあります。前者は日本または他のアジアの地域から製品等を欧州に輸入し、これを欧州各国の販売子会社に販売します。後者もこれと似た機能を果たしますが、欧州各国の販売子会社の営業方針や価格などについて、より積極的に介入することで、相対的に大きなリスクと利益を引き受けます。本稿では両者を一括して「プリンシパル」と呼びます。
- v タックスヘイブン子会社に該当する場合、留保金合算課税の適用を免除されるための要件の一つとして、主に卸売業を営む海外子会社(海外販売統括会社はこれに該当)は「非関連者基準」を満たすことが要求されます。これを充足するため、海外販売統括会社の仕入れか売上の過半の相手先はグループ外である必要があります(租税特別措置法 66 の 6④一)。したがって、海外販売統括会社が親会社から製品を仕入れ、グループ販売子会社に販売し、グループ販売子会社が外部顧客に販売するような事業形態ではこの要件を満たすことができません。これに対しコミッションア・ストラクチャーは、販売統括会社が直接外部顧客に販売するという形態であることから、非関連者基準を満たすことが可能になります。
- vi 一定の要件を満たし、税務上「統括会社」と認定される海外販売統括会社が、同様に「非統括会社」と認定される海外販売子会社との間で行う取引は、非関連者基準の判定上、グループ内取引に該当しないものとして取り扱われます。
- vii 本稿では詳しく触れませんが、間接税についても、管理プロセスの一括化、VAT キャッシュフロープランニング、関税のライセンスおよび手続きの一括化等、状況に応じ、事業の集中化による多様なメリットが考えられます。こうしたメリットの活用にあたっては適切な IT システムの整備が必要です。詳しくは本稿末尾に記載の担当者にお問い合わせください
- viii リミテッドリスクディストリビューターがプリンシパルから購入した製品を外部顧客に販売する際の価格(再販売価格)から、適切な利益を控除した金額をもってグループ内の取引価格とする方法
- ix 各々の項目は比較の便宜のために内在する諸要因を総合したものです。例えば、税務リスクマネジメントは移転価格、PE リスク、間接税リスク等を含んでいます。実際のプランニングにあたってはこのような各項目を個別に検討する必要があります。

アーンストアンドヤングでは事業と税効率の最適化を図る事業モデルの選定、設計、実行について15年以上の経験に基づいたサポートを提供いたします。事業モデルの再構築や日本の税制改正についての情報、その他お問い合わせは下記担当者までお寄せください。

## Contacts

### Japan Business Services

富永英樹 [hideki.tominaga@nl.ey.com](mailto:hideki.tominaga@nl.ey.com) +31 (0)88 407 1723

池内清伸 [kiyonobu.ikeuchi@nl.ey.com](mailto:kiyonobu.ikeuchi@nl.ey.com) +31 (0)88 407 1530

### Transfer Pricing/TESCM (Tax Effective Supply Chain Management)

Jeroen Kuppens [jeroen.kuppens@nl.ey.com](mailto:jeroen.kuppens@nl.ey.com) +31 (0)88 407 1656

松繁 宗彰 [muneaki.matsushige@nl.ey.com](mailto:muneaki.matsushige@nl.ey.com) +31 (0)88 407 1057

### Advisory -Finance

Alex Wijnen [alex.wijnen@nl.ey.com](mailto:alex.wijnen@nl.ey.com) +31 (0)88 407 0892

Jana Nevrlková [jana.nevrlkova@nl.ey.com](mailto:jana.nevrlkova@nl.ey.com) +31 (0)88 407 1706

### Indirect Tax

Folkert Gaarlandt [folkert.gaarlandt@nl.ey.com](mailto:folkert.gaarlandt@nl.ey.com) +31 (0)88 407 4016

---

Ernst & Young

Assurance | Tax | Transactions | Advisory

### About Ernst & Young

Ernst & Young is a global leader in assurance, tax, transaction and advisory services. Worldwide, our 130,000 people are united by our shared values and an unwavering commitment to quality. We make a difference by helping our people, our clients and our wider communities achieve potential.

For more information, please visit [www.ey.nl](http://www.ey.nl) or [www.ey.com](http://www.ey.com)

Ernst & Young refers to the global organization of member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity.

Ernst & Young, Antonio Vivaldistraat 150 1083HP Amsterdam,

© Ernst & Young 2008. Published in the Netherlands All Rights Reserved.

Information in this publication is intended to provide only a general outline of the subjects covered. It should neither be regarded as comprehensive nor sufficient for making decisions, nor should it be used in place of professional advice. Ernst & Young accepts no responsibility for any loss arising from any action taken or not taken by anyone using this material.