

撤退手法の概要と実務上の注意点

山田ビジネスコンサルティング株式会社
海外事業本部 中国事業部 マネージャー

山田商務諮詢(上海)有限公司
総経理助理

平井 孝明

ひらい たかあき

2012年7月より中国現地法人の山田商務諮詢(上海)有限公司に駐在。実態把握、業績改善支援、日系企業の中国進出・再編・撤退案件への関与多数。



POINT

中国から撤退する代表的な方法は「持分譲渡」と「解散・清算」です。多くの場合、持分譲渡による撤退は、資金負担や労務トラブルのリスクなどの観点から、解散・清算よりもハードルが低い手法といえます。現地法人の事業の劣化や財務の毀損状況、親会社の体力によっては、撤退しなければならないが撤退できない状況に陥ることもあります。余裕のあるうちに撤退のシミュレーションを行っておくことが望ましいと考えます。

本稿では、中国からの代表的な撤退手法である「持分譲渡」「解散・清算」の概要と撤退の検討・実行に際しての実務上の注意点を解説いたします。持分譲渡と解散・清算についての法務面の詳細は本誌「撤退に際しての法務ポイント」を、税務面の詳細は本誌「撤退に際しての税務ポイント」「撤退に際しての日本の親会社の税務ポイント」をご参照ください。

持分譲渡では、現地法人の法人格がそのまま維持されるため、財産・債務の処分・整理が不要です。従業員との労働契約もそのまま維持されるため、経済補償金(後述)の支払が発生しません。また、解散・清算時のような税金その他の資金負担(後述)も発生しないというメリットがあります。そのため、多くの場合、持分譲渡は、解散・清算と比べて、よりハードルが低い撤退手法といえます。

1

中国からの撤退手法

中国からの代表的な撤退手法は、「持分譲渡」と「解散・清算」です。それぞれの概要は以下の通りです。

(1) 持分譲渡による撤退

持分譲渡による撤退は、中国現地法人の出資持分を譲渡し、現地法人との資本関係を断ち切ることで中国から撤退する手法です。

(2) 解散・清算

解散・清算による撤退は、現地法人の事業を終了させ、その保有する財産を売却等により換金し、その資金で債務を完済して現地法人の法人格を消滅させることにより撤退する手法です。

解散・清算では、現地法人の法人格が消滅するため、財産・債務の処分・整理、従業員との労働契約を終了とこれに伴う経済補償金の支払が必要です。加えて、手続きが複雑、清算時の税金その他の資金負担が発生する、撤退に要する期間が長くなるなど、持分譲渡の場合と比べると、多くのデメリットが目につきます。

さらに、中国現地法人の出資者が日本企業などの外国企業の場合、出資者は「実質無限責任」を負担しているという問題があります。現地法人の清算を完了させるためには、債務を完済する必要がありますが、多くの場合、撤退を検討する中国現地法人は、実質債務超過状態にあり、現地法人が保有している財産の売却代金だけでは、債務を完済することができません。親会社等が、現地法人に対する売掛金や貸付金を放棄しても、債務を完済できない場合も少なくありません。このような場合には、現地法人を破産させるか、親会社等の出資者が債務完済のために追加資金を負担するか、いずれかの対応が必要です。

ただし、中国現地法人の破産は現実には困難です。中国にも破産の手続きはありますが、現地法人の破産が人民法院（中国の裁判所）に認められるケースは稀です。仮に、人民法院に破産が認められたとしても、現地法人の取引先と日本の親会社の取引先は重なっていることが多く、この場合、現地法人の破産により日本の親会社のビジネスに悪影響が出るのが懸念されます。

2

持分譲渡に際しての注意点

持分譲渡に際しては、以下のような点に注意が必要です。

(1) 持分の買い手はいるか？

撤退を検討しなければならない中国現地法人の多くは、事業価値が劣化しており、買い手を見つけることが困難といえそうですが、不可能であると断定することはできません。

例えば、現地法人が保有する土地権利に価値がある場合には、買い手が見つかる可能性があります。

また、現地法人の事業劣化の原因が、その経営のあり方の拙さにある場合には、買い手の経営手腕によっては、事業価値の向上が可能であり、買い手が見つかる可能性があるといえます。現地法人が優れた機械設備、魅力的な店舗や顧客基盤などを持っている場合には、買い手の経営手腕によっては、これらの資産価値を引き出すことができます。労働集約的な事業でも、労務マネジメントの拙さが事業価値劣化の要因であれば、事業価値の向上の余地があるといえます。

買い手を見つけるためには、買い手の立場で現地法人を見直すことと事業価値劣化の要因を特定することが重要です。また、何よりも事業価値の劣化が進む前に、持分譲渡の検討に着手することが重要です。

(2) 持分譲渡価額の決定

持分譲渡価額は、譲渡企業と譲受企業間の交渉により決定されます。この交渉のベースになる価額は、DCF法や純資産価額方式など、交渉当事者が任意に選択・決定する方法によりますが、実務上は、財務デューデリジェンス実施後の純資産価額とするケースが多く見られます。その理由の一つは、純資産価額方式は他の評価方式よりも画一的なので、関係当局の納得を得やすいことです。持分譲渡は当局の認可事項（審査認可機関^{※1}の認可が必要）であり、不当に高い・低い金額で譲渡した場合、審査認可機関の認可が下りない場合がありますが、純資産価額方式は他の評価方式よりも認可が下りないリスクが低いといえます。また、仮に、審査認可機関からの認可を得られたとしても、税務当局から、その価額は「合理的な価格」でないとして、税務当局が定める価額により譲渡したものとして課税される懸念がありますが、純資産価額方式ではこのような課税のリスクも相対的に低いといえます。

※1 地域により呼び名が異なるが、商務委員会（局）、管理委員会、経済発展委員会（局）と呼ばれることが多い。

(3) 従業員整理

持分譲渡の前後で、現地法人の法人格は維持されますので、現地法人の権利・法律関係は原則として変動することはありません。このように、持分譲渡における大きなメリットの一つは、従業員を整理する必要のないことが挙げられますが、相手方の要求によっては、そのメリットを受けられないこともあるので、注意が必要です。譲渡の相手方から、従業員の事前整理を持分譲渡実行の前提条件として要求されたり、従業員の労働契約については維持するものの譲渡人側で従業員の経済補償金を一旦精算するよう要求されることもあります。従業員整理に際しての注意点は、後述「4. 従業員整理の進め方」をご参照ください。

(4) 合併パートナーの同意

中国現地法人が合併会社であれば、持分を合併パートナー以外の第三者に譲渡する場合、合併パートナーの同意が必要になります。また、合併パートナーが複数の場合、持分をある合併パートナーに譲渡するためには、他の合併パートナーの同意が必要です。合併パートナーには、譲渡にかかる持分につき、優先買取権が認められています。

(5) 持分譲渡に対する課税

持分譲渡の場合、譲渡所得に対して、譲渡者である日本の親会社に10%の源泉徴収課税が中国で発生します。また、この譲渡所得は日本でも課税されますが、中国で源泉徴収された税額は日本で外国税額控除の対象となります。日本の親会社には、中国で、持分譲渡契約書に対する印紙税も課税されます。

3

解散・清算に際しての 注意点

以下に、資金負担の観点から、解散・清算に際しての注意点を解説いたします。従業員整理に際しての注意点は、次の「4. 従業員整理の進め方」をご参照ください。

(1) 清算過程で発生する債務・支出

現地法人の清算過程では、以下のような債務・支出が発生します。解散・清算をスムーズに行うためには、その検討段階で、これらの額を見積もり、清算貸借対照表と資金繰り予定表に織り込む必要があります。

① 従業員への経済補償金等

経済補償金は、従業員の労働契約を使用者の一方的な都合で終了させる場合に使用者から労働者に支払われる金銭です。従業員への経済補償金は、撤退のための資金の中でも、最もインパクトが大きい項目です。この支払は法律上義務付けられており、その計算方法も法律で定められています（法定経済補償金。原則は、月賃金×勤務年数）。法定経済補償金の額の詳細な計算方法は、本誌「撤退に際しての法務ポイント」をご参照下さい。

従業員整理に際しては、多くの企業が、労働契約終了に伴うトラブルを避けるため、経済補償金の法定額に割増額を加算した額を支払っています。割増額の相場は、地域ごとに異なります。近隣で、早期妥結のため破格の割増額が支払われ、地域の相場がつり上がってしまっている場合もあります。周辺地域の情報収集が重要なポイントになります。従業員整理の進め方如何によっても、割増額は大きく増減し、金額交渉のための期間も伸縮します。従業員整理の進め方も重要なポイントになります。

また、経済補償金とは別途に、1ヶ月分の賃金の支払と、未消化年休の買取り（未消化年休日数×日給×300%）が必要になることが一般的です。賞与についても、前回

支給時から退職時までの期間に対応する額の支払を求められるケースが多くあります。

② 税金等

清算に際しては、中国現地法人に、中国で以下のような課税等が発生します。

(7) 清算企業所得税

現地法人が保有する財産の売却益や、清算に際して債務免除を受けた場合の債務免除益に対して、清算企業所得税が課税されます。これらの詳細は、本誌「撤退に際しての税務ポイント」をご参照下さい。

(1) 棚卸資産や固定資産にかかる仕入増値税の要返還額

在庫や固定資産等の処分・廃棄損失等の非経常損失が発生する場合には、これらの資産にかかる仕入増値税相当額を税務当局に返還しなければなりません。

(7) 土地増値税

清算に際して、土地使用权や建物等を譲渡して譲渡所得が発生する場合には、土地増値税が課税されます。

(1) 源泉税預り金の納付義務

従業員の労働契約解除に伴い発生する経済補償金等、清算期間においても個人所得税にかかる源泉税納付義務が発生します。また、日本の親会社への残余財産分配額がある場合には、この分配額に対する源泉税預り金の納付義務が発生します。

(7) 追徴課税等

税務当局にとって清算は最後の課税の機会であり、清算に際しては、長期にわたる税務調査を覚悟しなければなりません。企業所得税など現地法人に対する税金だけでなく、日本人従業員・出張者等に対する中国源泉所得に対する個人所得税の未納付を過去に遡って指摘されることも頻繁にあります。また、社会保険その他の当局からも、税務当局同様、最後の徴収機会として、通常よりも厳しい調査を受ける懸念があります。

③ 清算完了までの固定費

現地法人は解散によりその事業活動を停止しますが、家賃などの固定費は事業停止によって直ちにゼロになりません。清算に必要な資金の額を予測するためには、清算完了までの固定費の支出額を見積もることが必要です。



④ 買掛金その他債務

発票未受領のため帳簿に計上されていない買掛金その他債務を清算貸借対照表、資金繰り予定表に織り込みます。

仕入先から商品を購入しているが、その商品を仕入先に保管させ、買掛金を計上していない場合も、この買掛金を清算貸借対照表、資金繰表に織り込みます。

⑤ 弁護士・会計士等専門家への報酬

労働契約の終了に向けた従業員との対応、清算貸借対照表の作成、税務申告等のための弁護士・会計士等専門家への報酬の支払が発生します。

(2) 清算貸借対照表の作成

清算貸借対照表とは、企業がある時点で保有する財産・債務を清算時価で評価した貸借対照表のことです。親会社等の出資者が、分配を受けることができる残余財産の額または放棄しなければならない現地法人に対する債権額や債務超過解消のために追加拠出しなければならない額を見積もるために清算貸借対照表を作成します。清算貸借対照表上の純財産額がプラスの場合、そのプラスの額は出資者に分配される残余財産の額を意味し、マイナスの場合（実質債務超過の場合）、そのマイナスの額は出資者が債権放棄や追加拠出によって補填しなければならない額を意味します。

清算時価は、清算過程における財産の換金可能額であり、多くの場合、現地法人が存続する場合の換金可能額よりも低くなります。期限到来前に売掛金等の債権を回収する場合には相手方から減額を要求される、短期間で在庫を処分する場合には安く買い叩かれる等の事態が起き得るからです。在庫などの資産の実在性にも注意が必要です。実地棚卸の頻度が少ない場合や在庫を持たされている・持たせている場合、特に実地棚卸高と帳簿棚卸高が一致しづらいといえます。

債務には、貸借対照表や試算表に計上されていない債務（簿外債務）も含まれます。簿外債務の主要なものは、前述「(1)清算過程で発生する債務・支出」記載の項目です。

これらの要因により、多くの場合、中国現地法人の簿価貸借対照表上の純資産額がプラスであっても、清算貸借対照表上は債務超過となり、清算を完了させるためには親会社が債務超過額を補填する必要があります。

(3) 資金繰り予定表の作成

資金繰り予定表とは、資金の入金・出金の予定額と時期をまとめた表のことです。中国現地法人の解散・清算の検討段階で、解散・清算に着手してから清算が完了するまでの間の資金繰り予定表を作成し、いつ・いくら資金が不足するかを把握します。入金については、在庫を安く買い叩かれる、支払を値切られる・渋られる等の事態を想定し、保守的・悲観的に予定を組みます。支払については、前述「(1)清算過程で発生する債務・支出」記載の項目のような通常発生しない支出を漏れ無く織り込む必要があります。

不足資金は日本の親会社などの出資者から調達することが一般的です。調達の主な方法は借入と増資ですが、借入による場合、「投注差」と債務免除益に対する課税に注意が必要です。

投注差は、現地法人に課せられた中国国外に対する債務（例えば、日本の親会社からの借入金）の上限額で、その額は現地法人の資本の額に応じて決まります。そのため、投注差に余裕がない場合、増資が必要になりますが、増資の準備を始めてから実際に資金を使えるようになるまでに、2ヶ月近くを要することもあります。

不足資金を借入により調達し、清算を完了させるためにこの借入金の免除を受ける場合には、債務免除益課税が発生することがあります。

(4) 合併パートナーの同意

現地法人が合併会社である場合、現地法人を解散・清算させるためには、原則として、出席した董事の全員一致による董事会の決議が必要であり、そのためには合併パートナー側から選出されている董事の同意も必要になります。



4

従業員整理の進め方

撤退に際しては、解散・清算の場合はもちろん、持分譲渡の場合でも労働契約終了などの従業員整理が必要になることがあります。従業員整理は、撤退における一番の難関です。この進め方によって、経済補償金の割増額が増加する、労働者とのトラブルが発生する・長引くなど、撤退に必要な資金や撤退までの期間が決まるといっても過言ではありません。現地法人の撤退を検討していることが従業員に漏れると、ストライキやサボタージュ、場合によっては総経理などの経営陣の軟禁、機械設備・金型や在庫の破壊・盗難が起きることがあります。また騒ぎを聞きつけた債権者が、預金口座、機械設備・金型や在庫等を差し押さえる、金型や在庫等を持ち出してしまう等のトラブルが発生することもあります。さらに、これらのトラブルで生産が停止し取引先への供給責任を果たせなくなり、取引先から損害賠償を請求されることもあります。

従業員整理を行う場合、従業員に撤退についての情報が漏れぬよう細心の注意を払い、準備を進めなければなりません。以下に、従業員とのトラブルの発生を極力抑制し、リスクを最小化させる従業員整理の進め方の一例を紹介いたします。

(1) 従業員基本情報の確認

従業員整理を進めるにあたり、第一にやらなくてはならないことは、従業員との労働契約書、労災認定、妊娠中の従業員の有無^{※2}など、従業員の基本情報を整理・確認します。労働契約書を確認する理由は、従業員の雇用形態、年齢（定年退職間近でないか）、契約回数、契約期間、そもそも契約内容に不備がないかなどを確認するためです。また、労災認定中や妊娠期間中、定年退職間近の従業員の整理には、条件・制限があります。

※2 単に産休期間だけでなく、産前・産休・産後休暇期間（産後、1年間）、産前休暇取得前ではあるが、既に妊娠している場合も含む。

(2) 従業員の区分け

従業員の基本情報を確認したら、次に「信頼できそう、協力してくれそうな従業員」と「トラブルを起こしそうな

従業員」とに分けます。100%正確に区分けを行うことは不可能ですが、従業員整理を進めていく上で、この区分けを行うのを行わないのとでは、結果が全く異なります。普段から従業員とのコミュニケーションを積極的に行っている経営幹部であれば、ある程度正確に分けることが出来ます。また、賞罰規定を定めている会社であれば、過去の賞罰履歴を参考にするのも良いでしょう。コミュニケーション、賞罰規定の運用など、やはり日々のマネジメントの度合いで差が付くところです。

従業員の区分けは、日本人経営幹部と中国人高級幹部など、限られた少数のメンバーだけで行うことが望ましいといえます。重要な情報を知っている人が少ないほど、漏えいリスクが低くなるからです。

(3) 従業員整理プランの策定

従業員の区分けと同時に、従業員整理プランを策定します。従業員整理プランの内容は、経済補償金の割増割合、企業所在地の工会・労働局などの当局への相談・報告の時期、従業員説明会への出席要請を行う時期、従業員説明会の開催日時などが含まれます。経済補償金の割増相場は、エリアごとに異なりますので、現地の労働事情に詳しい弁護士等の専門家、労働当局や周辺企業の情報を収集しておく必要があります。さらには、労働契約解除時の個別面談を行う部門や従業員の順番も定めます。個別面談の順番を誤ると、労働契約書の解除同意を拒否される、過度な補償金の積み増し要求を受ける、その他のトラブルに発展するリスクが高まります。

(4) 従業員説明会と契約解除

最後は、経済補償金を契約解除日に合わせ正確に計算した上で、当局立会いのもと従業員説明会を開催し、順次、従業員整理プランに沿って労働契約解除の同意を取り付けます。後々のトラブルを回避するためにも、同意書には直筆のサインをもらっておくことが重要です。契約解除同意書は、一方的な企業側からの解約申入れではなく、企業と従業員双方が協議し、契約の終了に合意をしたという「合意解除」の形式が望ましいといえます。合意解除の形式が最もトラブルが起きにくいからです。

5

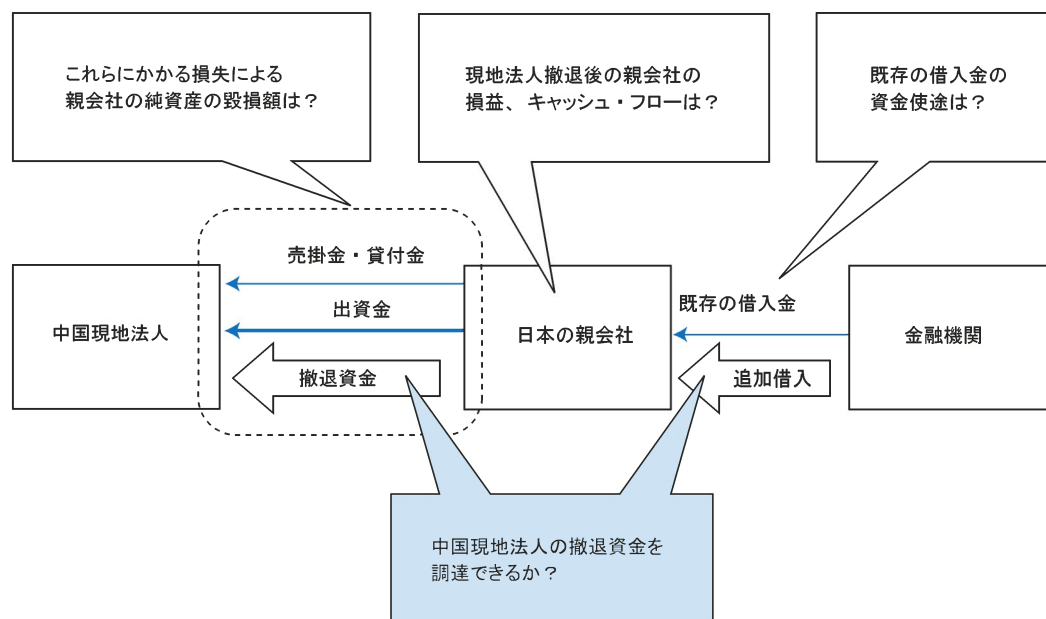
中国現地法人の
撤退資金の調達

持分譲渡、解散・清算、いずれの手法による撤退でも、日本の親会社が撤退のための資金を追加拠出することが必要になる場合があります。日本の親会社がこの資金を借入により調達する場合には、金融機関から、この借入金だけでなく既存の借入金の返済可能性も問われることがあります。撤退により、日本の親会社の将来の損益やキャッシュ・フローが変動し、また、多くの場合、純資産が大きく毀損することになるからです。純資産毀損の内容は、現地法人に対する売掛金や貸付金等の放棄にかかる債権放棄損、出資金の譲渡損や消却損、撤退のために追加拠出した資金（撤退完了時には損失になる）です。将来の損益やキャッシュ・フローの額・純資産の毀損の程度によっては、

撤退のための資金の借入が困難になるだけでなく、既存の借入金の折り返し後の条件が厳しくなる、折り返し調達が困難になる、さらにはコベナントに抵触し期限の利益を喪失することもあります。

また、日本の親会社の財務内容の検討に際して、金融機関から既存の借入金の資金使途を改めて問われることがあります。当初借入時点で金融機関が認識していた資金使途と実際の資金使途が異なる場合には、親会社と金融機関の信頼関係にヒビが入ることも懸念されます。例えば、当初借入時点の資金使途は中国現地法人の運転資金であったが実際の資金使途は中国現地法人の赤字補填資金であったというケースや、さらには当初借入時点の資金使途は親会社の中国事業以外の事業にかかる運転資金であったが実際の資金使途は中国現地法人の赤字補填資金であったというケースもあります。

図表1 中国現地法人の撤退資金の調達に際しての問題点



このような問題点を踏まえると、中国現地法人の撤退資金を調達するためには、以下のような事項を金融機関に説明し理解を得ることが必要と考えます。調達を打診する金融機関だけでなく、借入金（手形割引を含む）残高のある金融機関の全てに説明し理解を得ることが必要です。

(1) 中国現地法人撤退の必要性

中国現地法人撤退の必要性は、中国事業にかかる損益とキャッシュ・フローの額の実績と将来の見込額（改善策組織込後）によって示します。これらの額がマイナスであれば、撤退が後になればなるほど、損失額が膨らんでいく

ことになる。また、経済補償金の額も撤退が後になればなるほど膨らみます。撤退を遅らせることは、日本の親会社の財務の毀損を通じて取引先金融機関の与信リスクを増大させることを明らかにします。

中国事業が中国現地法人と日本の親会社にまたがる場合には、損益とキャッシュ・フローの額は、中国現地法人単体のものに加え、中国現地法人と日本の親会社を合わせた連結ベースのものを示す必要があります。決算書の数値が損益とキャッシュ・フローの実態を表していない懸念がある場合には、財務デューデリジェンスを行います。損益とキャッシュ・フローの傾向を掴むために、財務デューデリジェンスは、過去数期に遡って行うことが望ましいと考えます。

(2) 撤退に際して発生する損失とこれらの損失を日本の親会社が負担しなければならない理由

撤退に際して、日本の親会社において発生する損失の額、つまり、中国現地法人に対する売掛金や貸付金等の放棄額、出資金の譲渡損や消却損の額、現地法人への追加抛出にかかる損失額を、中国現地法人の清算貸借対照表上の純財産額（債務超過額）から算定します。また、これらの損失額と追加抛出額から中国現地法人撤退後の日本の親会社の純資産額と借入金残高を算定します。

これらの損失を日本の親会社が負担しなければならない理由は、日本の親会社は、実質無限責任を負っているのが中国現地法人の破産を選択することが困難であり、中国現地法人の債務超過を補填する必要があることです。また、日本の親会社の取引先と中国現地法人の取引先が共通している場合には、中国現地法人の撤退をソフトランディングさせなければ、撤退後の日本の親会社の取引関係や風評が著しく悪化することが懸念されますので、この点も日本の親会社が損失を負担しなければならない理由といえます。

(3) 撤退後の日本の親会社の損益とキャッシュ・フロー

撤退後の日本の親会社の損益とキャッシュ・フローを示すため、損益計画とキャッシュ・フロー計画を作成します。これらの計画には、中国現地法人で行っていた事業をその撤退後にどのように継続するのかを織り込みます。例えば、中国現地法人が製造業である場合には、中国の協力工場への製造委託に切り替えるなどです。

また、撤退後の日本の親会社の損益とキャッシュ・フロー、純資産と借入金残高から、債務超過解消年数（撤退後に債務超過となる場合）と借入金償還年数を算定します。これらの年数があまりにも長期になり、金融機関からDDSや債権放棄などの金融支援を受けることが必要になる場合があります。金融支援を受ける一方で、撤退資金を調達することは、極めてハードルが高いといえます。このような場合には、スポンサーを見つけその支援を受けることも視野にいれる必要があります。

(4) 日本の親会社における税務

撤退に際して、日本の親会社において発生する損失が、日本の親会社の法人税等の計算上、損金として取り扱われるかどうかを検討します。これらの損失が損金となるかど

うかは、日本の親会社の資金繰り、損益、純資産に大きな影響を与えることがあります。この点は、本誌「撤退に際しての日本の親会社の税務ポイント」をご参照ください。

(5) 既存借入金の資金使途

既存借入金の資金使途を整理するため、中国現地法人と日本の親会社の貸借対照表・損益計算書の勘定科目を実態に合わせて、過去数期に遡り修正を行います。例えば、実質は借入金である買掛金を借入金に振り替えるなどです。

(6) 以上を取りまとめた撤退計画

以上(1)～(5)を取りまとめた撤退計画を策定します。撤退に着手してから完了するまで、半年以上の期間を要することもありますので、この計画には行動計画・資金繰り予定表を織り込み、親会社や金融機関への進捗報告・親会社による管理を定期的に行い、必要に応じて見直しを行います。

以上のように、中国からの撤退には、追加の資金負担や労務トラブルなどのリスクを伴います。現地法人の事業の劣化や財務の毀損状況、親会社の体力によっては、撤退しなければならないが撤退できない状況に陥ることもあります。余裕のあるうちに撤退のシミュレーションを行っておくことが望ましいと考えます。

