

## 中国情報 < 2003年1月～2月 >

<< 中国認識や上海分析を日本本社や日本人へ、正しく理解させる方法 >>

= 「取締役: 島 耕作」を読ませるのが一番です。

(作者はかなり中国: 上海の現状について、正確に理解しています: 第2巻まで)

<< 人事労務政策におけるペナルティー: >>

、労働・雇用関連

「雇用・契約解除手続」を期限以内に、担当役所へ登録しないケース

= 是正命令が出され、期限を過ぎても改正しない時「1,000RMB」以下の罰金を科す。

= 外貨系企業において、規定の「雇用・契約解除手続」を行わないと1人につき「500RMB～1,000RMB」の罰金を科す。

従業員を雇用する時、「偽りの情報を提供したり」「合法的証明を不所持の人を雇用したり」、雇用の保証として「保証金」や「労働者の身分証明書」を取上げるケース  
= 是正命令が出され、「1,000RMB 以下」の罰金を科す。更に当事者に損害を与えたら、弁償責任が発生する。

労働者と法律違反の労働契約を締結するか、故意に労働契約を締結しないケース  
= 是正命令が出され、弁償責任が発生し、1人につき「500～1,000RMB」の罰金を科す。

外国人が労働行政部門から「就業証」の検査に対して、要求を拒絶したり、勝手に就労先を変更したり、職業を替えたり、就職期限を延期するケース  
= 「就業証」を取上げられ、公安機関入国管理局に「居留資格」の取消を要請する。

外国人や会社が「就業証」や「許可証」を偽造・書き換え・盗用・譲渡・売買するケース  
= 「就業証・許可証」が取上げられ、その不法所得を没収し「1,000～1万RMB」の罰金を科す。犯罪行為となる場合、刑事責任も問われる。

勝手に、出稼ぎ労働者を雇用するケース  
= 是正期限内の解雇を命じられ、不法雇用した出稼ぎ労働者1人につき「500～2,000RMB」の罰金を科す。

外地の中国人が《上海市外来人員就業証》を取得しないケース  
= 是正期限内の取得を命じられ、1人につき「100RMB」の罰金を科す。

「職業資格証明書」を不所持の労働者を雇用し、専門的な仕事に従事させるケース  
= 警告や是正命令が出され、「1,000RMB」の罰金を科す。

＜上記情報は上海ですので  
「労働関連の各担当部署」へ必ず、詳細を問合せてください＞

＜＜違法な業務活動に対して＞＞

03年度から、工商局は「出資金・資本金・営業活動」等違法に対して、摘発を強化する方針を固める

## 中国情報 < 2003 年 3 月 >

<< 人事労務政策におけるペナルティー： >>

### 、社会保険(4金等)関連

「社会保険を登録しない」「社会保険の登録事項を変更したり、社会保険料を違法に支払わない」「社会保険機構で登録内容を変更したり、また必要事項を取消さない」「納付すべき社会保険料を納付しない」ケース  
= 是正登録を命じられ、悪質な場合、直接責任者と経営者等に対して「1,000 ~ 5,000RMB」の罰金を科す。非常に悪質な場合、「5,000 ~ 1 万 RMB」罰金を科す。

「偽造、変造、故意に会計帳簿等の資料を処分する」「会計帳簿を設置せずに、社会保険料の納付基数を確定できない」「社会保険料を滞納する」ケース  
= 納付が命じられ、その期限を超えても未納付の場合、滞納金以外に1日につき「0.2%」の罰金を科す。直接責任者と経営者等に対して「5,000 ~ 2 万 RMB」の罰金を科す。

違法の社会保険料(国家规定に反する)を納付するケース  
= 是正した社会保険料を納付するように命じられ、その期限を超えても納付しないと、滞納金以外に「0.2%」の罰金を科す。滞納金と罰金の未納付に対して、強制執行される。

### 、給与関連

支払給与が最低基準より低いケース  
= 給与、経済的補償と賠償金の支払を命じられる。

労働者の給与に対してピンハネするやり、故意に給与支給を遅滞するケース  
= 給与、経済的補償と賠償金の支払を命じられる。

残業手当を支払わないケース  
= 残業手当、経済的補償と賠償金の支払を命じられる。

違法に残業させるケース  
= 警告や改正命令が出され、違法残業の1人1時間あたり「100RMB」の罰金を科す。

< 上記情報は上海ですので  
「労働関連の各担当部署」へ必ず、詳細を問合せてください >

## 上海葵井通信(2003年4月)

1985～88年頃までの第1次、1992～95年頃までの第2次対中投資ブームに続き、2000年頃から始まっている第3次対中投資ブームは今でも続いています。

上海は中国の経済中心として、非常に速いスピードで発展していますが、土地価格、人件費の上昇によって、上海でのビジネスコストは他の地方より高くなっていることも否定できません。そのため、外資系製造企業、特に製品の付加価値が低い企業は、上海背後の江蘇省、浙江省等「グレーター上海」の都市・町・鎮に工場を設立する傾向が強まっています。

一方、中国全土や華東地域の販売本部、管理本部として、上海に会社・事務所を設立する企業は多数あります。地理的優勢、人材、情報の集中等の要素によって、製造企業以外に、貿易会社、販売会社、コンサルティング会社等サービス業企業(佐川急便・牛井の吉野家)の上海進出は目立ちます。

しかし、上海に進出している日系企業の現状を見てみると、企業管理に多くの問題があることも事実です。「上海葵井商務諮詢有限公司」のコンサルティング業務を通じて、特にその問題は「会計」と「人事」に反映されていると感じています。

今まで「上海葵井商務諮詢有限公司」は、毎月に「会計・人事面の上海情報」をいろいろな方へ提供してきました。今月から、その情報の量を増やし、質を向上させると共に、いろいろコンサルティング業務を通して得た感想、経験を、「上海葵井通信」で発信したいと思います。

今月の情報は「税金の電子申告」、「外国人就業法規の変更点」、「年度監査」を中心内容とします。

### 1. 税金の電子申告について

#### 条件

担当税務局に「電子申告申請書」を提出する。

電子申告のソフト(中国語)をインストールする。

納税専用銀行口座(税務局指定)を開設する。税金を自動引落になる。

担当者を税務局の教育に参加させる。

「電子申告の暗証番号」を設定する。

会計師事務所の代理申告が可能である。(代理費用無料)

#### 費用

ソフトの使用量として、30元/月である。

担当者の教育費用は50元/回である。教育は約半日を必要とする。

納税証明保管料として、150元/年を銀行に支払う。

#### 手順

決算する(中国は毎月決算)。  
納税専用口座に算出した税金分を振り込む。  
専用ソフトを使用し、インターネットを通して、税務局に申告する。  
税金は自動的に専用口座から引き落とされる。  
「納税成功」というメールを受信する。

以上の「電子申告」は「営業税」、「法人・個人所得税」を対象としているものであり、「増値税」等について、複雑であるため、現状不明です。

## 2. 年度監査

### I. 内容

会計・税務年度監査(税務局)  
工商年度監査(工商管理局)  
外貨年度監査(外貨管理局)  
外資管理部門による監査  
経済委員会による監査  
財政部門による監査  
税関による監査  
労働年度監査(労働和社会労働保証局):従業員との「労働契約」、社会保険の支給等

### II. 駐在員事務所について

「免税許可」を有する事務所「会計・税務と工商年度監査」が免除される。  
2003年から、「外貨年度監査」が免除される。  
「労働年度監査」は人材派遣会社が受ける。

### III. 手続き

「労働年度監査」は「労働和社会労働保証局」によって、実施される。  
法人その他の監査は「統一年度監査」となる。

## 3. 外国人雇用について

### I. 必要とする許可

「居留証」:居住許可  
「就業許可証」:会社が外国人を雇用できる証明書  
「就業証」:外国人が就業してよい証明書

### II. 受理部門

「上海市公安局出入境管理处」: 吳淞路 333 号  
「上海市労働和社会労働保証局」: 中山南路 865 号 A 幢(「就業許可証」と「就業証」)

III. 「就業証」の期間

最長5年になる。

期間を決定する要素

会社との労働契約期間

会社の経営期間あるいは人材の派遣期間

パスポートの有効期間

IV. 「就業証」の年度監査

年1回監査を受ける必要がある

期限が切れる30日前から、年度監査の手続きを始めることができる

「外国人就業年検表」を「就業証」の発行部門に提出する

期限切れた後の3ヶ月以内に年度監査を受けない場合、「就業証」は失効になる。

VI. 以下の外国人は「就業証」のみ申請することができる

政府(省級以上)の高級顧問及び高級管理者

国に特別貢献をしている者

国家級大学が雇用する高級研究者

国際的科学賞を受賞した華僑

申請必要資料: \* 労働契約書

\* 関係機関の証明書

会社の総経理(社長)と副総経理(副社長)

申請必要資料: \* 董事会決議書

\* 定款

\* 「法定代表人」のサイン入り委任状

資本金300万米ドル以上の外資系企業の管理者及び技術者

申請必要資料: 資本金はすべて振込まれたことを証明する「検資報告」(資本監査報告書)

資本金300万米ドル以下の外資系企業の副総経理と同様の待遇を受ける、あるいは重要な専門技術者

申請必要資料: 「法定代表人」のサイン入り証明書

多国籍企業の上海分社の外国人

申請必要資料: 「対外経済貿易委員会」の発行する「認定証書」

「代表事務所」の首席代表

申請必要資料: \* 工商管理部門が発行する「代表工作証」

\* 「注冊登記証」

VII. 無許可雇用の罰金について

香港・台湾・澳門人の場合

会社:3 万元以下、個人:1,000 元

それ以外の外交人の場合

会社:5 万元以下、個人:5,000 元

< 上記情報は「担当役所・部署」へ必ず、詳細を問合せてください >

## 上海葵井通信(2003年5月)

日本企業の中国進出いろいろな理由があります。主に、

安い人件費を求める

大きな市場を求める

取引先の要望に従う

等が考えられます。しかし、それらの理由は、マスメディアあるいは知合いなどによる間接の情報が多くて、意思決定に必要で確実な、自社で調査したオリジナルの情報はなかなか不足です。

例えば、安い人件費について、日本のマスメディアは「中国の人件費は日本の10分の1」という表現をよく使用していますが、中国各地の収入格差から考えても、業種による収入格差から考えても、その表現は非常に不適切だと思います。日本の10分の1の給与で雇用できるのは、大都市以外の肉体労働者ぐらいだと考えた方がいいと思います。その人数は非常に多いですが、職種から見れば、代表的な人件費サンプルではありません。

肉体労働者を大量採用する製造業以外に、高い素質の労働者(ホワイト・カラー)を必要とするサービス業の日本企業も中国進出を果たそうとしています。それらの企業は「中国の人件費は日本の10分の1」という情報を信じてしまい、それに基づいてF/Sを作成し、実際に経営してみれば、予想と違う展開になることは間違いありません。その理由は以下にあります。(外資系サービス業会社集中している上海を例とする)

1. ホワイト・カラー層の手取り給与は平均的に日本の同職種の約1/4から半分になっています。特に高級管理者の手取り給与は香港レベルに近いです。例えば、日本語堪能の経理担当者の手取月給は8,000RMB(約12万円)になる。
2. 「給与」と「人件費」の間に、大きな差額があります。中国でいう「給与」は従業員の手取ですが、社会保険金などをプラスした金額は、日本企業が一般的認識している「直接人件費」になります。一般的に、「直接人件費」は「給与」の1.4~1.7倍になると言われています。今期ではこの問題を詳細に説明します。

人件費関係と同様に、あらゆる面の情報においても「誤差」があります。例えば、中国市場を述べるときは、よく「13億人」と言われていますが、それだけで「中国の市場が大きい」という結論をつけるのは簡単すぎます。「13億人」という「楽観的」情報以外に、自社にとって本当のターゲット、市場はどのようになっているかの情報はもっと有用ではないでしょうか。

しかし残念ながら、多くの日本企業の中国進出は「楽観的」情報に基づいて計画しています。「日系企業の現状認識が甘い」という指摘が多い原因は、基本的そこにあ



ると考えられます。

情報源から「楽観的」情報を分析してみると、その「誤差」の原因がわかります。

1. マスメディアの性質によって、あまり細分化した実務的な情報を提供しにくいです。
2. すでに中国進出している先輩企業から得る情報は、その企業進出する特定の場所、時期によって、一般性は欠ける可能性が大きいです。
3. 中国へ行って考察することは、最も現場の情報を入手できる方法ですが、中国招待側の誘導などの要素を考えれば、必ずしも客観的、全面的の情報を得られるとは言えません。また、一部の日本企業は主観的に情報収集を行われ、「良い情報」しか見えず、傾く情報を収集してしまっても不思議ではありません。

以上のような、あらゆるチャンネルの情報を全面的、客観的に収集、分析すれば、ある程度情報の傾きを修正できますが、企業にとって一大事の海外進出において、その「ある程度」は十分ではありません。特に、中小企業にとって、海外進出は死活問題にもなる以上、より正確な事前情報収集は何より重要であると言っても過言ではありません。

しかし、それほど重要な事前調査を重視する日本企業は決して多くないです。事前調査の不十分によって、現地法人の経営活動に大きな影響を与えてしまうケースはたくさんあります。その影響は事前調査によって回避できますが、事後の損失より遥かに安い事前調査料を節約する日本企業は多数存在しているのも事実です。

中国、上海にはすでに多数の調査会社が存在しています。その中に、日本にも事務所を持っている会社もあります。中国へ進出する前、これらの会社に一定の調査料を支払って、十分な事前調査を行うべきです。それは一種の保険でもあります。

今期では、主に上海における「人件費」の問題を説明します。

#### 1. 給与

一般的、中国人の認識している「給与」は日本人の認識している「手取給与」とほぼ同じです。

#### 2. 社会保険

戸籍は上海にある正社員の社会保険が「養老金(年金)」、「医療金(健康保険)」、「失業金(失業保険)」と「住宅基金」の4つに分けられます。その計算方法は表1です。

表 1 . 社会保険納付基準（給与総額）

	会社負担分	社員負担分
年金	22.5%	7%
失業	2%	1%
医療	12%	2%
住宅基金	7%	7%

上海戸籍を有しない社員の場合

- a. 短大以上学歴の者は 上海戸籍の者と同様の社会保険を受けられます。
- b. 短大以下学歴の者は毎月固定の総合社会保険料を支払いますが、2003 年は 141.7RMB/月となっています。その保険料は全額会社負担です。

\* 会社にとって、直接人件費 = 給与 + 社会保険の会社負担分

\* 法律では強制されていませんが、多くの外資系会社は従業員の社会保険個人負担分まで支払っています。つまり、全額社会保険料は会社負担になります。

\* 以上の理由で、直接人件費は給与の 1.4～1.7 倍になります。

\*

### 3 . 個人所得税

個人所得税は累進性となっていますが、具体的な計算方法は表 2 です。

手取所得 = 給与 - 社会保険自己負担分 - 個人所得税

表 2 . 個人所得税税率表 ( 上海市 )

単位：人民元 ( 1 RMB = 1 5 JPY )

級数	A 個人所得	B 控除	C 適用税率	D 速算控除
1	1,000 ~ 1,500	1,000	5%	0
2	1,501 ~ 3,000	1,000	10%	25
3	3,001 ~ 6,000	1,000	15%	125
4	6,001 ~ 21,000	1,000	20%	375
5	21,001 ~ 41,000	1,000	25%	1,375
6	41,001 ~ 61,000	1,000	30%	3,375
7	61,001 ~ 81,000	1,000	35%	6,375
8	81,001 ~ 101,000	1,000	40%	10,375
9	101,001 以上	1,000	45%	15,375

外国籍の社員だと

$$\text{個人所得税} = (A - B) \times C - D$$

< 上記情報は「担当役所・部署」へ必ず、詳細を問合せてください >

## 上海葵井通信(2003年6月)

前回の「上海葵井通信」には、日本企業中国進出の情報収集、分析について述べました。その中、特に「人件費」に関して、詳しく分析しました。今回は同様に、日本企業進出する意思決定に係る情報を提供し、分析してみたいと思います。

多くの日本企業は中国進出の順番として、まず「外国企業常駐代表機構」(以下、「駐在員事務所」)を設立し、法人設立の準備として、情報収集、連絡等の活動をして、法人設立の必要性が認められれば、現地法人を設立します。その理由として、法人に比べて、事務所の設立に資本金が要らず、手続きが簡単であると分析している企業が多いためです。

しかし、一定期間の活動をしている組織として、単なる設立当初の費用等を考えるだけでは不十分ではないかと考えています。今回の「上海葵井通信」では、いろいろな面で「駐在員事務所」と「現地法人」を分析比較します。

### I. 設立料金

1. 駐在員事務所：約 US\$2,500～（設立代行料金：US\$2,000、政府関係費用：US\$500）
2. 現地法人：約 US\$7,000～（設立代行料金：US\$6,000、政府関係費用：US\$1,000）

### II. 資本金

1. 駐在員事務所：なし
2. 現地法人：最低 US\$20万（コンサルティング、貿易等）

### III. 運営費用

1. 駐在員事務所：家賃、人件費、経費等
2. 現地法人：事務所と同様

### IV. 営業活動

1. 駐在員事務所：不可
2. 現地法人：可能

## V. 税金

### 1. 駐在員事務所：営業税 + 所得税等（一般的な計算式は以下）

$$\text{推定売上} = \text{経費総額} \div 85\%$$

（営業活動が禁止されているので、売上は推定金額）

$$\text{営業税} = \text{推定売上} \times 5\%$$

$$\text{推定利益} = \text{推定売上} \times 10\%$$

$$\text{取得税} = \text{推定利益} \times 33\% \quad (30\% \text{ 国税} + 3\% \text{ 地方税})$$

- \* 駐在員事務所の免税申請：親会社が「建築業」、「製造業」である条件を満たす場合、申請できる、承認は関係税務局担当者によりますが、期間は長く（3ヶ月以上）承認されるまで納税する必要がある。

### 2. 現地法人

営業税：5% ~

所得税：33%（30%国税 + 3%地方税）

- \* 税金の優遇政策を受けつけて、損益が赤字だと、ゼロ。

## VI. 事例：一般的水準で計算する

### 1. 駐在員事務所（初年度）：日本人駐在員1名、中国人事務員1名在籍費用

設立料金：US\$2,500（約 20,500RMB）

家賃：7,000RMB/月（年間 84,000RMB）

管理費用（電話代、水道光熱費等）：3,000RMB/月（年間 36,000RMB）

人件費：日本人 60 万円 / 月給（給与、手当、社宅等を含む）

年間 1 人 60 万 RMB（賞与分を含む）

：中国人 5,000RMB/月（給与、社会保険等を含む）

年間 1 人 65,000RMB（賞与分を含む）

- \* 年間総費用は 805,500RMB となります。

税金（年間）

推定売上 = 年間総費用（805,500） $\div$  85% = 947,647RMB

営業税 = 推定売上（947,647） $\times$  5% = 47,382RMB

推定利益 = 推定売上（947,647） $\times$  10% = 94,765RMB

所得税 = 推定利益（94,765） $\times$  33% = 31,272RMB

- \* 税金総額 = 営業税（47,382）+ 所得税（31,272）= 78,654RMB

- \* 駐在員事務所は年間費用と税金で（884,154RMB）

2. 現地法人（初年度）：規模、所在は事務所と同様  
費用

設立費用：US\$7,000（約 57,400RMB）

その他の費用は事務所と同額です。

\* 年間総費用は **842,400RMB** となっている。

売上

初年度は赤字になり、売上は MAX として計算しても、総費用と同額に 842,750RMB になる。

税金

営業税 = 売上（842,400）\* 5% = 42,120RMB

所得税：赤字によって、「0」になる。

\* **税金総額 = 営業税（42,120）+ 所得税（0）= 42,120RMB**

\* 現地法人は年間費用と税金で（**884,520RMB**）

### 3. 分析

初年度は設立費用によって、駐在員事務所の年間費用（805,500RMB）は法人（842,400RMB）より 36,900RMB 少ない。

駐在員事務所の赤字化できないことによって、年間税金総額（78,654RMB）は法人（42,120RMB）より 36,534RMB 多い。

初年度、駐在員事務所の総費用（税金含）は事実上現地法人より 366RMB（約 5,800 円）しか節約になっていない。駐在員事務所は現地法人と同じ金額が掛かる。

以上の例で組織の規模と活動が変わらず、第 2 年度に突入すれば、設立費用を除いた分、事務所と法人の費用同様の 779,660RMB になる。従って、事務所の税金総額は 48,616RMB になる一方、法人の税金は 38,983 になる。つまり、2 年目から**法人の方が総費用節約になる**。

\* 注：法人は 3 年連続赤字化が一般的に認められている。

法人設立に必要な 20 万ドル資本金について、一括振込む必要がなく、例え 1 年間に一定期間内分割振込むことは可能である。送金された資本金は引き出し、費用として使うのは一般的である。一方、駐在員事務所の運営資金も同様に一定間隔で日本から送金してくるので、法人の資本金は一括払いでない以上、法人の負担は必ずしも駐在員事務所より大きいとは言えない。

## VII. 結論

### 1. 目に見える部分

製造業、建築業の中国進出は大きいな初期投資が必要だし、事務所とし

て免税政策を受ける可能性もあるので、駐在員事務所、現地法人の順番で進出するのは無難だと考えられる。

それ以外の業種、特にサービス業企業として、以上のような費用、税金の考え方から、最初から現地法人として進出した方が得になる可能性は大きい。

駐在員事務所から法人にそのまま昇格することができず。一旦駐在員事務所を閉鎖して（約 US \$ 2,000 の精算料金が必要）改めて法人として設立する（約 US\$7,000 の設立料金が必要）必要があります。

## 2 . 目に見えない部分

駐在員事務所に営業権がなく、活動は非常に制限されている。関係政府部門の監査受けるとき、罰金等の処罰を受けるリスクが大きい。

駐在員事務所の中国人従業員は自社採用できず、政府認定の人材派遣会社からの派遣を受けるしかない。人事に影響を与えかねない。

あらゆる面で、事務所と現地法人を比較してみて、簡単に表 1 で纏めた。

< 上記情報は「担当役所・部署」へ必ず、詳細を問合せてください >

表.1 比較表

	駐在員事務所	(諮詢) 有限公司
1. 設立経費 手続代行手数料 政府関連費用 (最小金額)	約 US\$2,000 ~ RMB3,500 ~ 4,000	約 US\$6,000 ~ US\$1,000 ~
2. 手続き期間 (認可までの時間)	約 2 ~ 3ヶ月	約 2 ~ 3ヶ月
3. 資本金	不要	約 US\$14 万・US\$20 万 ~ 分割振込も可
4. 営業活動	不可	可能
5. 領収書	不可	可能
6. 収益・利益計上	不可	可能
7. 納税義務	経費合計の約 9.8%	有 : 免税・半減の優遇策アリ
8. 社員の雇用	人材派遣会社経由	直接採用可
9. その他	営業活動が禁止	* 一般的な法人になります



## 上海葵井通信(2003年7月)

先月の「上海葵井通信」で、外資系企業中国進出の設立形式について、「駐在員事務所」と「現地法人」を比較しました。その両者を比較するとき、「資本金」は一つ重要な要素になっています。

「駐在員事務所」の設立には資本金を必要としていないが、「現地法人」にはもちろん必要としています。それに、法律的にも、政策的にも外資系企業の「資本金」に多くの規定が定められています。

今回は、中国における外資系企業の「資本金」についての情報を提供致します。

### I. 資本金と投資総額

#### 1. 資本金

資本金総額を必ず会社の定款に記載し、「工商管理機関」に登録しなければならない。

外資系企業の登録資本金はその企業の経営規模に相応した金額でなければならない。（「外資企業法実施細則」第20条）

上海におけるサービス業での外資系企業の最低資本金は「US\$20万」と言われている。最近は「US\$14万」に引き下げたという情報もありますが、設立許可が得られる確実性から考えると、「US\$20万」の方が高いことは一般的認識になっています。製造業等の外資系企業について、規模等の状況によって最低資本金はさらに高くなる場合があります。

外資系企業は「資本金口座」を開き、そこにだけ資本金を振込める事になっている。

資本金（一部でも、全部でも）が振込まれた後、会計師事務所による「验资」（資本監査）が必要とされる。[日本での資本証明書]

#### 2. 投資総額

投資総額は生産経営規模によって、必要とする基本建設資金及び生産流動資金の合計金額である。

投資総額は会社設立前に確定しなければならない。

投資金額に対して一般的に会計師事務所の監査を受ける必要はない。

#### 3. 資本金と投資総額の関係

1987年3月1日、中国国家工商行政管理局が發布した「関与中外合資経営企業注冊資本与投資総額比率的暫行規定」の第3条によると、

投資総額は「US\$300万以下」の企業：資本金は最低投資総額の70%以上を占めなければならない。

投資総額は「US\$300万超～US\$420万」の企業：資本金はUS\$210万以上でなければならない。

投資総額は「US\$420万超～US\$1,000万」の企業：資本金は投資総額の50%を占めなければならない。

投資総額は「US\$1,000万超～US\$1,250万」の企業：資本金はUS\$500万以上出なければならない。

投資総額は「US\$1,250万超～US\$3,000万」の企業：資本金は投資総額の40%以上を占めなければならない。

投資総額は「US\$3,000万超～US\$3,600万」の企業：資本金はUS\$1,200万以上でなければならない。

投資総額は「US\$3,600万」超の企業：資本金は投資総額の1/3以上を占めなければならない。

以上は合資系企業に対する規定ではあるが、独資外資系企業と合作系企業には同様の規定がない現状によって、その規定はすべての外資系企業に適用されることになっている。

企業は増資する場合、その規定に従って投資総額を調整する必要がある。

## II. 出資期限

外資系企業は分割して資本金を振込むことは可能であるが、その分割出資に対する規定は以下である。

### 1. 合資企業「中外合資経営企業合營各方出資的若干規定」

合資契約は「一括出資」を定めている場合：営業許可を取得してから6ヶ月以内、出資者は全額資本金を振込まなければならない。

合資契約は「分割出資」を定めている場合：第1回目出資について、投資者は各自15%以上の資本金（投資）金額を、営業許可を取得してから3ヶ月以内に振込まなければならない。

### 2. 合併企業は合資企業とほぼ同様である。

### 3. 独資企業

「外資企業法」と「実施細則」によって

\* 分割出資する場合：第1回目出資について、投資者は15%以上の資本金（投資）金額を、営業許可を取得してから90日以内に

振込まなければならない。

- \* 営業許可を取得してから 3 年以内、資本金全額を振込まなければならない。

「関与進一步加強外商投資企業審批和登記管理有關問題的通知」によって

- \* 資本金は「US\$50 万以下」の企業：営業許可を取得してから 1 年以内資本金を全額振込まなければならない。
- \* 資本金は「US\$50 万超～US\$100 万」の企業：営業許可を取得してから 1 年 6 ヶ月以内資本金を全額振込まなければならない。
- \* 資本金は「US\$100 万超～US\$300 万」の企業：営業許可を取得してから 2 年以内資本金を全額振込まなければならない。
- \* 資本金は「US\$300 万超～US\$1,000 万」の企業：営業許可を取得してから 3 年以内資本金を全額振込まなければならない。
- \* 資本金は「US\$1,000 万」超の企業：関係政府機関と協議することができる。

以上、出資期限について関係規定を説明したが、期限を遵守しない場合、最悪「批准証書」と「営業許可」が取消される罰則を受けることになる。

### III . 増資と減資

#### 増資手続き

「対外貿易委員会」に増資申請をする。修正した定款が必要。

工商管理局で「営業許可」の書換えをする

税務局で「税務登録証」の書換えをする

財務局で「財政登録証」の書換えをする

増資分資本金を振込む

会計師事務所によって、「増資」(資本監査)を受ける

外貨管理局で「外貨登記証」の書換えをする

工商管理局で「営業許可」の書換えをする

税務局で「税務登録証」の書換えをする

財務局で「財政登録証」の書換えをする

- \* もし、増資分資本金が分割で振込むことであれば、以上 ~ の手続きを繰り返し実施する必要がある。

#### 減資

「中華人民共和国公司法」の「資本維持原則」によって、基本的に、会社が減資することは認められていない。

「中外合資経営企業法実施条例」の第 19 条により、合資系企業は合資期間内、減資することは認められない。

「外資企業法実施細則」の第 21 条により、外資系企業は経営期間内、減資することは認められない。

特別の理由によって、「減資」は認められるが、以下の条件を満たさなければならない。

- \* 正常な企業経営に影響が出ないこと
- \* 債権者の利益に侵害がでないこと

< 上記情報は「担当役所・部署」へ必ず、詳細を問合せてください >

## 上海葵井通信(2003年8月)

中国で SARS 騒ぎはほぼ収拾しました。今年の冬にまた流行することを心配している人はいますが、現在の中国では SARS の陰はなくなったと感じています。SARS のせいで一旦低下した経済活動は再開したところが、反動として SARS 前よりさらに活発になっている雰囲気です。

中国政府は SARS によって2面の影響があると考えています。マイナスの面として、主に旅行業と飲食業、及び輸出と投資の呼び込みへの影響ですが、GDP への影響は 1.9%の下方修正と予測されます。一方、医療関係産業、クリーニング産業等へのプラス面の影響も考えられます。GDP への影響は 0.8%の上方修正と予測される。両方合わせれば、1.1%の下方修正となるが、2003年中国全体 GDP の成長率は最低 7%に維持できると予測されています。

先月まで、上海での法人や事務所設立に関して、いろいろな関係情報を提供してきました。今回の「上海葵井通信」では引き続き会社設立の関係から中国での「企業名称」登録について説明します。

また、弊社の設立1周年として、この1年間弊社の仕事を通して中国の会計に存在している問題点とその分析を簡単に纏め、特別版として皆様に提供したいと思えます。

### 企業名称登録について

企業の設立に名称の決定は非常に重要なことである。日本に比べて、中国での企業名称登録は複雑である。企業名称に対して、1991年5月6日に「国家工商行政管理局」が「企業名称登記規定」を発布した。その「規定」は全部で34条があり、その中から一部を取り出して説明します。

企業名称申請は主管機関によって、批准される。批准された名称は一定の範囲以内（例えば、一定の地域内、一定の業種内）に専有権がある。  
(第3条)

企業名称申請の主管機関は国家工商行政管理局と地方各級工商管理行政管理局を指す。外資系企業の名称は「国家工商行政管理局」によって、批准される。(第4条)

同一主管機関の管轄範囲以内に、同業種の企業と同様或いは近似の企業名称は登録不可である。(第6条)

企業名称は以下の部分によって構成されなければならない。(「上海葵井商務諮詢有限公司」を例とする)

- I. 企業所在地（行政区域）：「上海」  
\* 条件によって、行政区域を名称に入れない場合もある。例えば、歴史的に著名な企業等
- II. 字号、商号（名称）：「葵井」
- III. 業種或いは経営特徴：「商務諮詢（ビジネスコンサルティング）」
- IV. 組織形式：「有限公司」

（第7条）

企業名称は中国語を使用すること。外国語の名称が必要とする場合、その外国語名称は必ず中国語名称と一致しなければならぬ、中国語名称と同様に主管機関で登録しなければならない。（第8条）

企業名称に以下の内容、文字は禁止される。

- I. 国家、社会に損害を与えるもの
- II. 大衆に誤解等を与えるもの
- III. 外国の国家（地域）名称及び国際組織の名称
- IV. 政党、政府、軍隊等の機関名称、大衆組織、社会团体等の名称
- V. アルファベット（外国語名称除外）と数字
- VI. その他法律、法規によって禁止されるもの

（第9条）

企業は字号、商号（名称）を選択することは可能である。ただし、二文字以上でなければならない。（第10条）

企業は主要な「経営範囲」によって、企業名称の中に業種或いは経営特徴を明示しなければならない。つまり、企業名称は経営範囲と一致しなければならない。（第11条）

以下の企業は「中国」、「中華」、「国際」という文字を名称に使用することが可能である。

- I. 全国的（展開する）会社
- II. 国務院（中央政府）及び国務院委託機関が批准する大手輸出入企業
- III. 国務院（中央政府）及び国務院委託機関が批准する大手企業グループ
- IV. 国家工商行政管理局の規定に適合するその他の企業

（第13条）

企業は名称登録後、特別の理由がなければ、1年以内名称変更は不可である。（第22条）

## 罰則

- I. 未登録の企業名称を使用して経営活動を行った場合、経営活動の停

止命令を受け、その営業活動による収入は没収される。また、経営活動の停止命令を受け、2,000～2万RMBの罰金は処される。悪意と認定される場合、収入の没収と罰金両方処される。

- II. 勝手に企業名称を変更する場合、警告を受ける。或いは1,000～1万RMBの罰金は処される。また、期限内の改正命令を受ける。
- III. 勝手に企業名称を他社に譲渡、貸す場合、その所得は没収され、1,000～1万RMBの罰金は処される。
- IV. 保留期間内の企業名称を使用して、経営活動をする場合、また保留期間は過ぎても「企業名称登記証」を関係政府機関に返却しない場合、警告は受ける。或いは、500～5,000RMBの罰金は処される。
- V. 企業の判子、銀行口座等に使用している名称は、登録している名称と一致しない場合、警告を受け、500～5,000RMBの罰金は処される。(第26条)

<上記情報は「担当役所・部署」へ必ず、詳細を問合せてください>

## 中国会計現状

会計の現状をレポートしている記事が、週刊東洋経済 2003.2/15 号：P16～17 に掲載されていまして、要約・紹介いたします。

- \* 「借方と貸方」の数字が一致しない
- \* 資産・負債の内訳が不明で意味がナイ
- \* 製造原価計算がナイ・不明
- \* 経費の内訳が不明

結論としては、中国の繁栄に対して著者は大いなる疑問を感じています。「ハリボテの繁栄」とか「歪んだ繁栄」、そして「やがて破綻する『キングギドラ経済』」とまで断定しています。

会計の専門家からの多数の質問は「借方と貸方の数字が一致しない」に對してです。なぜ、多数企業で決算書が一致しないのか？ 上海葵井がその理由・原因を推定してみました。

中国 CPA や会計担当者が重要性を認識しているのか？

= カナリ疑問に感じております。：中国では駐在員事務所や法人支社でも、必ず「CPA の期末監査」が行なわれ、その承認が必要とされています。

会計担当者が、何を使用して計算しているか？

= 「算盤・電卓」ですので合わない。PC を使用している場合でも「Excel」がやっとなです。

中国系会計ソフトを使用すれば、借方と貸方の数字が一致するのかというと、「2 度入力」する必要があるためこれも疑問です。

= マズ、通常の伝票からの入力を完了して、各勘定科目の合計金額をメモします。試算表（毎月の決算書）に再度入力し直します。《連動していません》中国の会計教育では「, : カンマ」や数字の書き方「7」を教えないので、数字が不鮮明で計算ミスが多い。

CPA が承認したら、会計担当者の責任がなくなる。（デモ CPA は責任を取らないので、最終的には会社責任になります）

この現状は、中国系企業だけでなく日系の独資企業にも現れております。会計上のミス指摘された場合、会計担当者の故意でも、過失であっても、最終的には「会社責任」になりますので、注意が必要です。



この会計の現状を改善する方法としては、2つの方法を提案いたします。

\* マズ社員への教育です。

日本レベル会計を理解させるために、どのような社員を教育の対象にしたら良いのかと言うと「中国会計に知識がナイ」社員の方が理解力は格段に速いです。会計に対する事前知識がないため、会計知識の説明や方法を素直に受け入れてくれました。中国会計の知識：つまり「マイナス知識」を持っていると、新しい知識「日本レベル会計」を拒絶する傾向が現れました。

\* 次は会計システムの構築や監査方法の確立です。具体的な方法としては以下、全部の振替伝票をチェックした後に、PC 入力させる

「現金・銀行口座収支表」を作成して、**毎日の残高**を明確にする

「固定資産・減価償却費リスト」の作成する

購入品：名称・個数・購入月、償却費：残高価値・償却期間&回数・開始月更に、固定資産の**取得合計金額**・償却費の**累計金額** 等がチェック項目です  
内訳表を作成する。少なくとも決算時と中間時には必要です

資産・負債・一部の経費 等を詳細にして必ず「月・日」までも記入させる  
推移表を作成して、固定費&変動費の比率等をチェックする

今後の中国会計についてですが、現在は中国が高度成長しているため会計よりも、各社共に販売に力を集中しています。しかし会計データがマッタク経営に役に立ちませんから、将来を見越して少しずつでも会計システムを改善するように上海葵井は提案しております。

### 中国を「舐めたら」、怖いです！

今度は逆に、この程度の中国だから「いい加減に」会計を実施すると税務当局から、事前通告ナシに査察されます。(上海葵井は設立1年間に3度も通告ナシの査察に入られました)

更に、密告制度が中国では「奨励」され、罰金の約10%が密告者へ支払われています。故に、退職社員から密告されるため、退職させる場合は事前の注意も必要です。

社内体制の確立：密告されると予想して、社内体制を合法的に整える。

社員を退職させない：社員の言いなりになって裏給与も支払う会社が多い。

\* 総合的には「体制」が安くつきます。時効はナク、最悪の場合は銃殺刑です。

## 上海葵井通信(2003年9月号)

今年の中国の「立秋」は8月8日です。「立秋」は夏と秋との分岐点ですが、「立秋」を過ぎたら、天気は涼しくなるはずですが、「立秋」が過ぎても、暑い日がある場合、上海では「秋老虎(秋トラ)がくる」と言います。それは秋の猛暑は本番の夏より怖いという意味です。

今年上海の夏は非常に暑かったうえ、「秋トラ」は例年以上に猛威を振舞いました。今年上海では35度以上の日は累計32日に達しています(8月まで)。これは60年ぶりの高温記録です。

中国の今年の高温地域は上海だけではなく、ほぼ国の半分以上が例年より暑い夏となりました。もっと広く見れば、ヨーロッパを含め世界的猛暑となっています(日本は冷夏ですけど)。先進国のフランスでは多くの中高年者がその猛暑によってなくなり、大きな社会問題となって、社会制度の改革にまで発展しています。一方、発展途上国の中国にとって、その猛暑によって電力不足の問題が顕在化してきました。

今まで、上海では電力不足となったとき、近隣の浙江省、江蘇省などから不足分を調達してきましたが、今年は全国的の高温気象によって、上海へ支援できる電力はどこにもありませんでした。そのため、今まである程度隠れていた上海の電力不足問題が顕在化したと同時に、中国全体の電力不足問題も浮き彫りになりました。上海の電力不足によって、生活用の電力を優先させるため、外資系企業を含めて、多くのメーカーは強制的に停電措置が取られ、大きな損失を蒙りました。その問題は日本の新聞でも何回か取り上げられていました。

電力不足は経済発展に伴って、発生する問題だと一般的に認識されています。高度の経済成長が続いている中国、その中で最も発展の速い上海では、電力不足が起きてても不思議ではありませんが、その中には、多少の予測ミスがあると考えられます。それは次のとおりです。

中国の経済発展計画は5年ごと更新されています。言わば「5年計画」であります。今現在の発電、電力輸送設備は5年前、つまり1998~97年ごろの計画によって建設されています。1997年は「アジア経済危機」の年でもあり、当時その経済危機によって、中国経済の発展速度は鈍るのではないか、という予測が主流になっても不思議ではありませんでした。その予測を基に発電や電力輸送設備の建設計画が作成され、実施されました。

しかし、中国経済発展は、思ったほど輸出入による要素の割合が高くならず、外貨統制制度などの要素とあわせて、アジア経済危機による影響は少なかったと言えます。結果として、1997年以降の経済発展は当初の予想より速いことと

なりました。一方、発電、電力輸送設備の建設はそれほど簡単に調整できるものではありませんので、比較的到低い経済成長率に基づいて建設が進み、今年の高気温によって、そのギャップが一気に表面いたしました。従って、今年の電力不足は気象要素以外に、ある程度の予測ミスがあったと考えても良いと思われま

客観的に考えれば、予測というものは、常にミスが伴っています。それは、どのような分野、たとえ天気予報においても、企業経営においても、発生します。そのような意味で企業の経営活動における予測ミスはほとんどの企業で発生していると言っても良いでしょう。

しかし、予測無くして経営活動はできません。企業設立前の F/S や、経営活動における一定期間の「予算表」などはその予測にあたります。多くの企業は経営活動に甘い予測をする傾向が感じられます。特に、会社設立前にその傾向が強く見られています。

予測は過去、現在の状況によって、将来を推定する活動であり、過去、現在のデータは予測にとって非常に重要です。その情報収集に偏差ができれば、予測の正確性はもちろん低くなります。情報収集の偏差発生原因として、以下の2つが考えられます。

#### 1. 不十分の情報

以前の「上海葵井通信」では日本企業の認識する人件費と上海の現状にギャップがあることを説明しました。その人件費問題を例として考えてみますと、上海へ訪問したことのない日本企業は、日本のマスコミが書いている「中国の人件費は日本の10%しかない」という情報しか入手できません。また、中国へ来てても、現地政府、誘致会社など「甘い情報」からしか情報収集をすることができなければ、偏る情報しか手に入らないのも不思議ではありません。

#### 2. 情報収集の主観性

不十分な情報収集以外に、あまりにも強すぎる思い込みによって、情報収集の偏差が生じるケースも少なくありません。同じ人件費のことを例として考えてみますと、すでに「中国の人件費は日本の10%しかない」という情報を信じ込んでいる日本人にとって、それと反対の情報を F/S 予測の材料として採用する可能性は低くなります。このような偏る情報選択は情報収集偏差の重要原因となっています。

原因は何であれ、結果は情報収集の偏差によって大きく変わります。今年上

海の電力不足は保守的な予測が原因となりましたが、現在上海に進出している日系企業の問題点の多くは、楽観的すぎる（甘い）予測によるものだと考えられます。

もちろん、予測は保守的に、楽観的にすぎても問題になりますが、中国進出する日系企業にとって、事前に困難、問題点を多く考えておくことは損とはなりません。それらの困難、問題を克服する案を事前に考えておけば、経営に自信、ゆとりが出てきます。一方、甘い予測をした企業にとって、経営上に問題点が出る時、準備不足によって慌てることとなります。問題予防より、いつも問題解決を強いられ、受身の経営となってしまいます。

残念ながら、甘い予測に基づいて経営をしている、またはしようとしている日系企業が多数存在しているのが事実です。

今年夏、上海の電力不足問題から、予測に関しての認識を述べさせていただきました。同じ時期、もう一つの経済予測 中国人民元の切上げ問題が話題になっています。日本とアメリカは中国に人民元の切上げを強く求めております。年内の切上げは無理であるとしても、いずれか切上げしなければならないことはほぼ定論になっています。

人民元の切上げによって、外資系企業である日系企業への影響は当然あります。その影響をマーケットと人件費の2つの面から予測してみたいと思います。前提として、中国国内の生産、経営コストは一定の水準であること合、つまり人件費、家賃等の費用は人民元切上げ前後に変動しないことが条件となります。

#### 1. まずはマーケットの角度から考えます。

中国に進出する日系企業は大きく4つのタイプに分けることができます。海外から原材料等を仕入れ、中国の安いコストを利用し、生産をして、商品を海外へ輸出するタイプです。これらの企業のほとんどは保税加工型企业であり、人民元の切上げによって、現在と同様の生産経営条件ならば、海外市場へ輸出商品の原材料価格は変化しなくても、コストが実質的に高くなるため、利益は減少します。そして、人民元があまりにも高く切上げると、採算が取れなくなり、コストのもっと安い地域に移転することになります。

海外から原材料等を仕入れ、中国で生産をして、中国市場で販売するタイプです。これらの企業は人民元の切上げによって、仕入れ価格は実質的に安くなるため、利益は増加します。このタイプの企業は貿易型としても、生産型としても人民元の切上げによって恩恵を受けます。

中国で原材料を調達して、中国で生産をして、海外へ販売するタイプです。これらの企業は人民元の切上げによって、仕入れ価格と経営コスト

は実質上昇し、利益は減少します。

中国で原材料を調達して、中国で生産をして、中国市場で販売するタイプです。これらの企業は人民元の切上げとあまり直接関係なく、現状維持でしょう。

現在の経済活動は非常に複雑かつ緊密な関係によって成り立っていることから考えると、人民元の切上げによる影響は上記のような簡単な分析で完全に予測できるものではありません。上記の分析はある方向性を示すものと考えております。人民元の切上げに対する積極的な対応方法は中国市場の開拓、販売拡大にあります。

## 2. 次は人件費の角度から考えます。

日系企業の中国進出の理由の1つに、安い人件費が重要な要素となっています。人民元の給与をもらう現地従業員に対しては、人民元の切上げは大きな問題になりませんが、外貨立ての給与をもらう日本人社員（現在の人民元での支払ベースを維持する場合）に関して、人民元の切上げは直接の人件費上昇に繋がります。特に、日本人社員に対して、住宅などを提供する日系企業はほとんどですが、中国では外国人専用マンションはUSドルで家賃を支払うところが多いため、給料以外の間接人件費も人民元の切上げによって、実質の上昇するかもしれません。

人民元の切上げは以上の角度以外、投資の角度からみれば、切上げ前に外国からの投資は、切上げ後外貨立て資産価格の実質の上昇と、外貨による返済負担が実質的軽くなる可能性がある等のメリットがあります。そのため、もし今現在中国への投資を検討している会社であれば、人民元の切上げ前に意思決定し、投資した方がよさそうです。

法人設立については政府の認定を受けている専門設立会社に依頼しなければなりません。いろいろな書類はその専門会社が作成してくれますが、ある程度のデータを設立会社に提供しなければなりません。

今回は、外資企業の設立申請書と定款を例として、その必要最低限の情報を説明します。

## 1. 外資企業設立申請書

### 投資者

- \* 投資者は自然人（外国人）である場合、「姓名」と「住所」が必要。
- \* 投資者は企業である場合、企業の名称、登録地、代表者の姓名、国籍、職務が必要。

中国で設立する会社の「名称」と「住所」

- \* 中国では会社設立前に会社住所を決定する必要がある。生産型であれば、土地契約、貿易、サービス業であれば、オフィスの購入、賃貸契約が必要である。

経営範囲、製品、商品の主な種類、生産規模

- \* 中国では、法律、政府規定によってマスコミ、建築等の業種への外資参入、または特殊の製品、商品の製造、販売に一定の制限がある。

設立する企業の投資総額、資本金、出資方式と期限

- \* 「上海葵井通信」の7月号では、詳しく説明しております。

設立会社の組織形式と法定代表者

主要設備、生産技術及びその由来

- \* 設備を輸入する必要がある場合は、事前申請が必要である。その時、設備の状況を説明しなければならない。
- \* 生産技術等の輸入必要がある場合は、事前申請が必要である。それは技術支援等の契約と関係する。

製品、商品の販売地域及びチャンネル

組織

- \* 部門設置
- \* 従業員の採用、教育、給与、福利厚生等の制度

外貨の収支計画

環境問題の予測及び解決方法

土地使用計画

インフラ建設計画、流動資金、原材料等に関する計画

投資実施進捗計画

- \* 各段階の経営計画

経営期限

- \* 経営期限終了前 180 日から、延長の申請ができる。

## 2. 定款

企業名称と住所

企業理念と経営範囲

投資総額、資本、出資期限

組織構成

部門責任、議事規則と法定代表、総経理、総会計士等の責任、権限

財務、会計、監査制度

人事制度

経営期限、清算制度

## 定款の修正手続

<上記情報は「担当役所・部署」へ必ず、詳細を問合せください>

## 上海葵井通信(2003年10月号)

毎月、「上海葵井通信」を作成するため、参考資料を購入しに上海最大の本屋「上海書城」へ出かけています。8階建の上海書城は、普段でも多くの読者によって混んでいますが、週末はまさに満員電車のようになっています。その熱気ぶりは中国経済の高度成長の反映とも言えるでしょう。

上海書城では3階の常連客になっております。その階には、ビジネスと法律関係の本を中心に陳列されています。顧客を観察してみると、若者が大半を占めています。起業するか、ホワイト・カラーになって、「金持ちになろう」という現代若者の一般的考え方を考えると、ビジネス本に対する情熱は不思議ではありません。

今回3階へ行った時、エスカレーター前の最も目立つところに新しいコーナーを発見しました。POPに有名企業(大多数はアメリカ企業)のCEOが書いた本が並んでいます。題名は大体「成功の7つ法則」のようなものです。他のコーナーより多数の人がその前で立ち読みをして、1冊ぐらい買って行きますが、私もその題名に誘われ参考として1冊を買いました。しかし、真剣に本を読んでいる人々を見て、彼らはこの種の本をどのように読むのかという疑問が私の頭に浮上して来ました。

ビジネスというものは、正解がないと言われており、環境、組織の変化等を考えると、絶対的な成功の方程式はありません。成功者や企業の経験を参考に仕事に応用することは大いに結構ですが、環境と組織の相違を考えずに、本に書いている内容をそのままに実践すると、失敗に繋がる確率は非常に高くなるでしょう。CEOたちが書いた本を教科書のように信じ込んで、そのまま実践してしまう人は、今この目の前にいる読者の中でも相当いると思われます。その理由は中国の教育システムにあります。

中国の教育システムは日本以上の「受験社会」となっています。試験は学生を評価する最も重要な(現状では、唯一と言っても過言ではありません)手段となっているので、勉強の目的は受験になっています。試験に合格するため、「先生と教科書が全て正しく」先生のいうことや教科書に書いていることに対して、疑問を持つことは許されていません。特に社会・人文科学の領域では、学生に最も要求されているのは暗記力で、応用力の訓練はほとんどなされておられません。この中国教育システムによって育成された人々は、ビジネスの最も必要とする応用力が欠乏していると言われても不思議ではありません。

目の前で一所懸命に経営学を研究しようとしている読者たちは、ほとんど中



国の教育システムによって育てられた人々です。彼らは CEO たちの書いた本を参考文献としてではなく、聖書のように信じ込み、同じように実行する可能性があります。私はその本が失敗の最大の原因になりかねないと心配しております。残念ながら、中国の現状を考えると、その心配が現実になる確率は「非常に高く」なるでしょう。

従業員との労働契約は、外資系企業にとって非常に重要なポイントになります。しかし、多くの日系企業はこの点を重視せず、不完全な労働契約によって、従業員に訴えられ、政府部門に処罰される問題が発生しております。

典型的なケースとしては、「サービス残業」です。中国の「労働法」によって、サービス残業が固く禁止されているにもかかわらず、日系企業の多くは「日本的な労働慣習」をそのまま中国に導入しています。その結果として政府部門の監査や従業員からの告発によって、処罰されています。そしてその罰金金額(約3~4倍になります)は、本来の残業手当よりも遥かに多くなっているのが現実です。さらに、社会的な影響として、日系企業に対するイメージダウンという測り知れない損失も勘定に入れなければなりません。

このような事態になることを避けるため、中国・上海での労働契約の締結の仕方について、基本的な事項を御説明いたします。

## 1. 就業条件

### 年齢

\* 男性：16~60歳                      女性：16~55歳

\* 16歳~18歳未満：一定の就業制限ある

### 労働意思証明

\* 都市戸籍：「労働手冊」(失業証明)

\* 農村戸籍：「農村富余労働力求職登記カード」

：以上の証明がなければ、正社員として雇用することはできない。

## 2. 雇用形態

正社員(標準勤務時間：1日8時間、週40時間)

アルバイト(週20時間以内)

労務工(人材派遣)

## 3. 労働契約の形式

正社員：必ず書面契約書を作成する。

その他：口頭契約でもいい。

- \* 契約時に、双方から書面契約を要求する権利がある。
- \* 要求があれば、必ず書面契約書を作成する。

#### 4 . 労働契約の基本内容

契約期限：

- \* 固定期間
- \* 無期限
- \* 仕事の内容によって決定する非固定期間

仕事内容：職位、職能等

労働保護と労働条件

- \* 安全、衛生規定
- \* 女性と未成年工の保護
- \* 仕事時間、休日、休暇等

報酬：給与、ボーナス、手当等と支払日

就業規則

契約中止条件（途中）

違反責任、賠償責任

契約時に双方が同意すれば、労働契約書は「**外国語で作成することが可能である**」

企業は従業員に対して、海外研修等の特別待遇を提供する場合、契約書に最低労働期間を設定することも可能である。

#### 5 . 守秘義務

労働契約書に守秘義務の条約を設定することは可能である。

守秘義務者は労働契約を中止する意思を事前に会社へ通告しなければならない。繰り上げ期間については従業員と企業が協議するが、最長6ヶ月と制限されている。

守秘義務者に対しては労働契約を中止した後、一定期間内は元企業の競争会社への就職を禁止できる。

- \* 競争会社への就職制限をする場合、必ず経済補償をしなければならない。金額は双方の協議によって決める。
- \* 就業制限期間は最長3年となっている。  
と は併用することはできない。

#### 6 . 給与・報酬

給与は貨幣で支払わなければならない。（銀行振込は可能）

給与日は労働契約書で明記して、延期支払の場合は給与の 25%が補償金として発生する可能性もある。

最低給与（上海 03 年）：正社員 = 570RMB・月/人 ; アルバイト = 5 RMB/1 時間

- \* 毎年調整される。
- \* 残業とその他の手当（住宅、食事等）は最低給与に算入されない。

病欠期間中の給与計算：

- \* 連続勤務 2 年未満：給与 × 60%
- \* 連続勤務 2 年 ~ 4 年以下：給与 × 70%
- \* 連続勤務 4 年 ~ 6 年以下：給与 × 80%
- \* 連続勤務 6 年 ~ 8 年以下：給与 × 90%
- \* 連続勤務 8 年 ~ ：給与 × 100%

残業

- \* 平日：優先的に振替休日を与える。不可能な場合は給与（1 時間あたり）の 150%の手当を支払う。
- \* 休日：優先的に振替休日を与える。不可能な場合は給与（1 時間あたりか、1 日あたり）の 300%の手当を支払う。

：残業は 1 日最長 3 時間以内で、1 ヶ月間では最長で 36 時間を超過しない。

## 7 . 試用期間

試用期間は労働契約期間の一部であり、契約期間と分けて考えることができない。試用期間内、従業員の社会保険等すべての待遇は契約書通りに支払わなければならない。

試用期間内では、従業員は無条件でいつでも労働契約を中止することができる。一方企業側は正式な採用後でも以下のことを証明できれば、いつでも労働契約を中止することができる。

- \* 従業員の採用条件が満たされない場合。 例えば、偽造卒業証書
- \* 就業規則に著しく違反した場合。
- \* 企業に大きな損害を与えた場合。
- \* 刑事犯罪をおかした場合。
- \* 法律、法規に定められた他の状況が生じた場合。

試用期間の上限

- \* 労働契約期間 6 ヶ月未満：設定しない
- \* 労働契約期間 6 ヶ月 ~ 1 年以下：1 ヶ月
- \* 労働契約期間 1 年 ~ 3 年以下：3 ヶ月

\* 労働契約期間3年～：6ヶ月

8 . 労働契約の解除禁止

職業病や業務で身障者になった場合。

病気、傷の治療期間

女性の妊娠、哺乳期間

法律、法規に定めた他の状況。

< 上記情報は「担当役所・部署」へ必ず、詳細を問合せてください >

## 日経新聞:2003/9/22 の要約から、

中国の上場企業は3割増収。 収益力は？

- ◇ 会計制度の信頼性の低さなども指摘され、決算数字を慎重に受け止める見方がある
- ◇ 減価償却費などに関する会計処理方法を操作し、実態以上に業績を良く見せている恐れもある
- ◇ 決算そのものの信頼性も問われている

## 上海葵井通信 2003 年 11 月

「上海葵井通信」の最後に時々「SBF」というグループの情報を掲載しております。グループの正式な名称は「上海ビジネスフォーラム」と言い、異業種交流を目的とするビジネス・サークルです。私共はそのサークルの事務局として、毎月1回のビジネス勉強会とその後の食事会、更には毎回の勉強会を担当する幹事と共に種々企画も担当いたしております。SBF 会員の中心は日本人、中国人の経営者層の方々に約30名となっています。

今年9月の幹事役は、上海で旅行会社を営んでいる日本人社長で、世界最大の日用品雑貨卸市場として知られている「義烏」という都市への視察旅行を企画実施いたしました。約3週間の募集期間で25名の会員及び関係者の応募を頂き、1泊2日の視察旅行も成功裡に終わりました。旅行会社の社長からは「集客力がすごいですね」との評価をいただきました。

2003年12月13日の勉強会は「SBF」の忘年会も兼ねて、黄浦江の船で夜景を楽しみながら、食事をするという計画を立てています。募集開始から約2週間で会員とその関係者から約65名の申し込みを頂いております。その旅行会社の社長から「またまた旅行会社顔負けの集客力ですね。」と言われ、嬉しい思いです。

2回もプロに絶賛されると、一瞬図に乗って旅行会社でも経営しようかと考えましたが、その衝動はすぐ消えました。もし、私が旅行会社を営んで、上記のような「One - idea 経営」ができたとしても、長期的に集客して、ツアーを実行することは無理だと思えるからです。

「One - idea 経営」失敗の最大の原因は「One - idea」のみに頼り、もっともっと売れる「Idea」を生み出す人事・組織を構築できない点にあると考えられます。目の前の利益しか見えず、長期的な利益に無関心になる「近視眼的な経営」の典型です。

しかし、「近視眼的な経営」は「One - idea 経営」だけではありません。残念ながら、中国に進出している日系企業の中に、いろいろな意味で近視眼的な経営を行っている会社は多数存在しております。

企業にとって、一時的には短期的利益を求めなければならない事もあります。しかし長期的利益を追求せずに短期的利益のみを追い求めるケースの最大の理由は次の点にあると思われます。

1. 長期的な利益に対する経営者の認識不足。長期的な戦略を作成できない経営者にとって、将来の利益はあまりにも遠すぎて目に見えませんが、目の前の利益だけを追求しています。経営者の経営戦略の問題だと思われ

ます。

2. 経営者が長期的な利益を認識していても、これを計画し実行するために、短期的な利益を犠牲にするには大変な勇気が必要です。目の前の利益に誘惑され、その勇気を失ってしまいます。経営者の意思決定能力の問題だと思われます。
3. 経営者が長期的な利益を認識して、そのため短期的な利益を犠牲にするに決断したとしても、その経営判断が評価されない場合があります。上海の現地日系企業経営者の多数は、駐在期間が3~4年しかないため、短い任期期間に利益を達成すれば、本社へ良い報告ができます。一方、長期的な計画のために、短期的な利益を犠牲にすれば、自分の成果・業績は評価されず、花を後任者に持たせることとなります。それ故に、短い任期の現地経営者に長期的な計画の作成を要求しても、なかなか実行できないものです。人事制度の問題だと思われます。
4. 同じく長期的な利益も認識し、そのため短期的な利益を犠牲にするに決断したとしても、その意志決定の権限がありません。日本企業の多くは海外の子会社（孫会社）に経営権を与えないことはよく知られています。現地状況を良く知らない本社によって、作成された現地企業の長期的な計画は、現実性があるのか大変に疑問を感じます。経営理念の問題だと思われます。

どのような原因であれ、「近視眼的な経営」は企業の成長にマイナスである事は明白です。場合によっては、企業に莫大な損失を発生させることもあります。

以前「上海葵井通信」に人事関係の法律を取り上げました。その中の3月号と10月号で、従業員に残業代を払わずに残業させる「サービス残業」問題について、関係法規と罰則を説明いたしました。

しかし、日系企業は故意か過失か、多数違反しているようです。目の前の残業手当を「節約」でき、会社経費を節減しても、将来的に政府部門からの査察または従業員の告発（中国では多数発生しています）によって、「節約」した分の手当を全額支払うだけでなく、高額な罰金も課せられます。また、違法行為のある企業として、政府に目を付けられるし、企業全体のイメージダウンにもつながり、その損失は金銭で計り知れないものとなります。

このような「近視眼的な経営」は「サービス残業」だけではなく、「脱税」「無許可販売」「経営範囲の逸脱」等の違法行為として、よく知られています。この事を日系企業・経営者に問題点として指摘すると、大体2種類の回答が返ってきます。

第一のタイプは、周辺の会社も同様の行為をしており「自社が摘発される可能性が非常に低い」と考えている会社です。自分は「絶対事故に逢わない」と

信じて、信号を無視して道路を渡る人と同様のレベルです。

第二のタイプは、周辺の会社も同様の行為をしているので、自社の行為は「現地化」だと主張する会社です。それは「確信犯」であり、会社の経営理念が問われる事となります。

「短期的な利益」と「長期的な利益」の問題は経営者にとって、永遠の課題であります。しかし、違法行為をしてまで、短期的な利益を追求する事は「近視眼的な経営」とされ、会社の将来の発展を阻害する経営理念の問題として判断される事になるでしょう。将来の成功を願って現地の日本人経営者、そして日本本社の中国現地法人に対する経営理念の再確認を願ってやみません。

前回の「上海葵井通信」に引き続き、上海の人事法規を説明します。

## 1. 労働争議

### 労働争議の範囲

- \* 除名、辞職によって発生する問題
- \* 給与、社会保険、福利厚生、教育、労働保護に関する問題
- \* 労働契約に関わる問題
- \* 法律、法規による処理すべきその他の問題

### 労働争議の調停機関

- \* 公会（労働組合）
- \* 企業労働争議調解委員会

委員会構成：a.企業行政代表

b.工会（労働組合）代表

c.従業員代表

委員会主任：工会（労働組合）代表

調停申請期限：争議発生してから、30日以内

- \* 労働争議仲裁委員会（各行政単位：市、区等）

調停申請期限：労働争議発生してから、60日以内

各行政単位の労働争議仲裁委員会の管轄が異なるため、所属委員会に調停を申請しなければならない

労働争議仲裁委員会の仲裁を受けなければ、裁判所に提訴することはできない

- \* 裁判所

## 2. 「上海市居住証」（グリーン・カード相当）について

### 申請資格

- \* 修士以上学歴を有する外国人、上海戸籍を否認保持の中国人
- \* 特殊な才能を有する外国人、上海戸籍を否認保持の中国人



#### 申請資料

- \* 学歴証明、専門技術証書または業績証明
- \* 身分証明
- \* (上海市の)住所証明
- \* 健康証明(上海市2級以上の病院によるもの)
- \* 上海での就業者は、企業との労働契約が必要
- \* 投資者は、関係投資、開業証明が必要
- \* 入国証明(公安局によるもの)

#### 有効期限

- \* 6ヶ月
- \* 1年
- \* 3年
- \* 5年

#### 主要用途

- \* 上海市で居住、就業の証明
- \* 社会保険納付の申請証明
- \* 所有者関係情報の記録、変更を記録

所有者の配偶及び未成年の子供は「上海市居住証」を申請することが可能である。

- \* 社会保険について、「上海葵井通信(2003年5月号)」を参考にしてください

<上記情報は「担当役所・部署」へ必ず、詳細を問合せください>

#### 『追記』

今秋は、珠海の集団買春事件や西安の下品なパフォーマンス事件で日系企業や日本人の評判を下げています。もし、当事者が欧米系企業や香港・台湾人でしたら、ここまで中国の世論や中国人の反感を招かず、もっと冷静に対応してくれたのではとも思えます。(女子学生への殴打事件等)

やはり、半世紀前の戦争体験から日系企業や日本人の行為には、強く反発する傾向があります。中国系企業では普通の行為でも、日系企業での法律違反には「厳罰」を予想していた方が宜しいでしょう。

## 上海葵井通信 2003年12月号

私は毎日バスで通勤しています。住んでいる郊外の団地から上海市内へ行く場合、必ず大きな鉄橋を通過しなければなりません。この2年間、団地の住民は約10万人以上も急増しましたので、通期途中でその鉄橋に来ると、バス・タクシー・自家用車で渋滞します。朝夕のラッシュ時に全長1キロの鉄橋を通過するためには、最低でも20分かかるようになりました。この状況が半年以上も続いているため、通勤時間は片道1時間30分以上になっています。

ところが2週間前のある朝、いつもと同じ時間に家を出たのに、会社には約30分も早く到着しました。例の橋では、「広すぎる」車線をそれぞれ少しずつ狭くして、車線を片道2車線から3車線に増やしたため、バスは2分間で通過できました。車線の増加によって、いつもより早く会社に到着できた訳です。これからも通勤時間が短くなる事を喜んでいます。

しかし、その喜びはすぐに戸惑いと心配に変わりました。団地住民の急増は2年前から始まり、市内へと続くメイン鉄橋の渋滞も予想できたはずなのに、車線を増加させる等の「簡単で」かつ「有効な」対策をだれも取りませんでした。渋滞問題が発生して半年以上も経過して、やっと改善されました。なぜ簡単に予測できて、解決できる問題の処理方法に気づかないのか、逆に戸惑ってしまいます。

団地の急増は今でも続いています。車線の増加によって一時的に、渋滞は解消されましたが、直にまた元の渋滞に戻ると思っています。このような遅鈍な管理部門は次のように、根本的な解決法を考えているのか心配になります。

企業にとっては、問題や危機を事前に察知し、回避するシステムを「リスク・マネジメント」と、そして問題や危機が発生してから、対応・解決を考え、実行するシステムを事後処理対応と言えます。もしその鉄橋の管理部門が会社であったのなら、問題の発生前に察知、回避できなかった。さらに発生後の解決は非常に遅れたという観点から判断すると、その会社のリスク・マネジメントと事後処理対応は両方共に失格です。

リスク・マネジメントと事後処理対応については、日本企業の弱点の一つとも言われております。「雪印」、「日本ハム」事件の後、特に「雪印」の前社長が行なってしまったマスコミ対応によって、企業の事後処理対応に対する認識は広がりました。しかし、事後処理対応に対する検討は、もっと広範囲なリスク・マネジメント分野にまで及んでいません。

11月の「上海葵井通信」で、上海に進出している日系企業の「サービス残業」問題を経営戦略の角度から分析して見ましたが、リスク・マネジメントの角度

から見れば、現在の「サービス残業」等によって、将来、従業員や退職者から告げられるリスクを十分予想し、回避策を取り入れていない事は、企業がリスク・マネジメントを考慮していないと言えます。

約3週間前、中国の地方都市：衡陽で大火災が発生しました。8階建のビルが炎上し、消化・鎮火した後、ビルが崩壊しました。住民全員は消防士によって救出されましたが、数十名の消防士はビルの下敷きになり、20名以上の犠牲者が出ました。火災の原因はまだ不明ですが、ビル崩壊の原因は建築会社の手抜き工事だと解りました。市政府部門へは7階建の設計図で申請したが、実際には8階建のビルを建築したため、ビルの崩壊を招きました。市政府部門の完成後の監査も甘かった事も原因の一つになっています。

もし、社会全体を一つの会社として考えれば、火災に関して消防局は「消」=事後処理対応と、「防」=リスク・マネジメント両方の機能があります。その火災では、早く鎮火した事と住民に死者が出なかった事は、消防局にとって、事後処理対応が上手く機能したと言えます。しかし、火災とビル崩壊を防げなかったのは、リスク・マネジメント機能が機能しなかったと言えます。

でも、公平に考えるならば、消防局に全ての責任を取らせる事はできません。一般的に消防局はビルの非常階段・通路、消防機材への検査権があり、消防知識の啓蒙宣伝もしていますが、ビルの設計や建築（消防施設以外）について監査する権限はありません。それらについては設計会社、建築会社、市政府の建築監査部門など、あらゆる関係者の共同の責任になります。

つまり、事後処理対応に比べて、リスク・マネジメントはより広範囲の関係者によって機能しています。問題は「どこで」「いつ」「だれに」によって発生するのか予想できませんので、組織全員がリスクに対して強い意識を持つ必要があります。

しかし、リスク意識を持つ事は、問題意識の欠如している多数の人々にとっては理解できない事です。事後処理対応は発生した問題を解決するシステムですので、解決する対象はすでに存在し、発見しやすい物です。一方、リスク・マネジメントの対象は将来に発生する可能性があり、発生しない場合もあるため、なかなか発見や予想が難しく、重視されないだけでなく、その必要性も認識されていません。

この原稿が完成する前日、世界最大の日用品雑貨卸市場の町である「義烏」でも大火災が発生し、10人の死者と数十人の負傷者が出てしまいました。3ヶ月前に、SBFの視察旅行として訪問しました。当時、あれほど大きい市場、安い値段と中国全土や世界中から来た大勢のバイヤーに目が奪われ、大きく、混雑している市場に潜在しているリスクを見抜けませんでした。しかし、人の意識と関係なく、義烏では危機・災難が起こってしまいました。

この義烏での火災は、再度リスク意識を持つことがいかに重要で、いかに難しいかと教えてくれました。9月号の「上海葵井通信」では、経営者は常に最悪のシミュレーションを考える必要があると言及しましたが、それはリスク・マネジメントの第1歩かもしれません。

中国の「企業会計準則」(企業会計基準)は2003年で一部修正されました。その主要の部分と日系企業が関心を持つだろう部分を今月の「上海葵井通信」から掲載します。(今月は第1、2、3章。一部分を省略しました)

## 第一章 総則

第7条 企業会計は人民元を記帳本位通貨とする。取引の収支が外貨を主とする企業は特定の外貨を記帳本位通貨として採用することもできる。ただし、財務諸表は人民元に換算して表示しなければならない。国外企業が財務諸表を作成して、国内関連部門に提出する場合には、人民元に換算して表示しなければならない。

第9条 会計記録の文字は中国語を使用しなければならないが、外国投資企業および外国企業は、特定の外国語を併用することもできる。

## 第二章 一般原則

第16条 企業会計は発生主義の原則を基礎としなければならない。

第18条 企業会計は保守主義の原則に従って、発生の可能性のある損失および費用については、合理的に計上しなければならない。

## 第三章 資産

第24条 流動資産とは、1年以内または1年を超える正常営業循環期間に現金化され、または消耗される資産といい、現金および各種の銀行預金、短期投資、未収金、前払金、棚卸資産等がこれに属する。

第27条 未収金および前払金は実際発生金額によって計上しなければならない。

売掛金に対しては貸倒引当金を計上することができる。財務諸表では、貸倒引当金は売掛金から控除する形式で記載する。

各種の未収入金および前払金は適時に決済、督促し、定期的に取り引先の帳簿と照合しなければならない。

回収不能と確認された売掛金は、すでに貸倒引当金を計上したもののについて、貸倒引当金と相殺し、貸倒引当金が計上されていないものについては、貸し倒れ損失として当期損益に計上しなければならない。

前払費用は受益期間に対応して償却し、未償却残高は財務諸表で区分表示しなければならない。

第28条 棚卸資産は実際原価で記入しなければならない。予定原価計算法または標準原価計算法を採用する場合、計算期間ごとにその原価差異を振替えて、予定原価または標準原価を実際原価に修正しなければならない。

棚卸資産を払出す時に、企業の実際状況に応じて、先入先出法、総平均法、移動平均法、個別原価法、後入先出法等を選択して実際原価を推定する。

棚卸資産は定期的に実地棚卸を行う。棚卸差損益および陳腐化、変質、破損等の事情が発生し、廃棄処分を必要とする場合には、適時にこれを処分し、当期損益に計上しなければならない。

第29条 固定資産とは耐用年数が1年を超え、単位価額が一定額以上であり、使用過程を通じて当初の物理的形態が保持される資産をいい、建物および構築物、機械設備、工具、器具等がこれに属する。

固定資産は取得価額により計上しなければならない。固定資産の原価償却は、取得原価、見積残存価値、見積耐用年数または見積作業量に基づいて、定額法または作業量（生産高比率）法を採用して計算しなければならない。関連規定に合致する場合には、加速減価償却法を採用することもできる。

固定資産は定期的に棚卸を行い、固定資産の棚卸差損益の純額および廃棄処分損失については、当期損益に計上しなければならない。

第31条 無形資産とは、企業が長期に使用する物質の実体を持たない資産をいい、特許権、技術ノウハウ、商標権、著作権、土地使用権、営業権等がこれに属する。

購入した無形資産は実際原価により計上しなければならない。

第32条 繰延資産とは、全額を当期損益に計上できないもので、それ以降の年度において期間毎に償却する各種の支出をいい、開業費、リース固定資産の改良支出がこれに属する。

企業が開業準備期間に実際に発生した各種の支出は、関連する資産に計上すべきものを除いて、すべて開業費として計上しなければならない。

\* 参考資料：「企業会計準則（2003年）」 中国財政経済出版社

< 上記情報は「担当役所・部署」へ必ず、詳細を問合せてください >

中

国会計の問題点に対する現状報告を出しました。

税務制度と会計制度の相違を知らない

- \* 2000年前後に、税務と会計が分離された
- \* 現状は、税務制度だけを教育されている

共産主義会計が主流になっている

- \* 資産が大きければ「素晴らしい会社」と考える
- \* 経費を「資産」で処理する

Ex 「消耗品：FD・ペン等」を「資産：低価格消耗品」で処理する