

ベトナム進出日系中小企業の
経営課題とその対応
～税務・会計・投資～
(続)

進出日系中小企業等支援事業

平成 19 年度事業報告書

(ベトナム編)

平成 20 年 3 月

財団法人 海外貿易開発協会

序 文

財団法人 海外貿易開発協会（JODC）は、従来より経済産業省の補助事業として、我が国中小企業の国際展開円滑化に資することを目的に、中小企業が海外においてビジネス活動を行う上での環境整備に取り組んでおります。

平成 18 年度より開始いたしました「進出日系中小企業等支援事業」も 2 年目に入りました。

初年度である平成 18 年度には、タイとベトナムにおいて、両国に進出しています日系中小企業が抱えている経営問題に対する解決の支援を目的に、税務・会計・投資等に関わる現地セミナーを開催するとともに、進出日系中小企業に対して巡回個別相談を実施いたしました。

その結果につきましては、報告書「進出日系中小企業の経営課題とその対応」タイ編・ベトナム編としてとりまとめ、内外の企業、関係機関・団体に紹介し、幸いにも両国に進出されている日系中小企業を始め関係各位よりご好評をいただきました。

平成 19 年度も前年度に続きまして、タイ・ベトナム両国における進出日系中小企業のその後の諸問題に対応すべく、企業法・投資法・内部統制等に関わるセミナー開催及び個別相談を実施いたしました。

この報告書は、ベトナムにおける平成 19 年度セミナーの開催内容及び個別相談の内容等を基に、同国で事業を展開されている、あるいは今後同国への進出を計画されている我が国中小企業のご参考になると思われる、法制度、税務、会計、投資、内部統制、一般概況等の情報を取りまとめたものです。昨年同様、本報告書が多少なりとも関係各位のお役にたつことを願っております。

末尾ながら、本事業の実施に際し、種々のご協力を賜りました現地日系企業、現地日本商工会、JETRO、その他関係者各位に心からの感謝を申し上げます。

2008 年 3 月

財団法人 海外貿易開発協会
理事長 小林 惇

目 次

はじめに：進出日系中小企業等支援事業の活動概要	1
第Ⅰ章 ベトナムの経済動向	5
第Ⅱ章 ベトナム進出日系中小企業のための経営課題解説	12
Ⅱ-1 「会社運営の基礎 2007年に公布された法律から」 浅利 昌克 氏 & 錦城 和栄 氏	13
補足資料1 投資法施行令 108号付録	42
補足資料2 企業法 その他の規定	51
Ⅱ-2 「社内不正、内部統制とJ-SOX」 大塩 英人 氏	56
Ⅱ-3 「社内不正、内部統制とJ-SOX」 中谷 剛之 氏	70
補足資料3 社内不正と内部統制	85
第Ⅲ章 ベトナム進出日系中小企業の抱える課題と対応 —企業の相談事例と回答—	92

はじめに：進出日系中小企業等支援事業の活動概要

1. 活動概要

本事業は我が国中小企業が海外進出において、円滑なビジネス活動を行うことを支援するため、進出日系中小企業が直面している税務・法務・労務等の企業内で解決が困難な諸問題に対して、専門知識を持つ国内又は当該国の専門家チームを派遣し、セミナー及び巡回個別相談を通じて進出日系中小企業に対して情報提供等を行い、その活性化を支援するものである。

初年度である 2006 年度はタイとベトナムを対象国とし、税務・会計・投資等に関わる現地セミナーを開催するとともに進出日系中小企業に対して巡回個別相談会を実施した。

その結果については、報告書（タイ編、ベトナム編）に取りまとめ、広く国内外に紹介し、日系中小企業の支援を行った。

2007 年度は前年度のタイ、ベトナムにおける進出日系中小企業の諸問題に対応すべく、税務・投資・内部統制等に関わるセミナー開催及び個別相談会を引き続き行い、当該国に進出している日系中小企業の支援ニーズに応え、活性化支援を行うこととした。

2. ベトナムにおける本事業の展開

(1) 取り巻く環境

2007 年のベトナムの実質経済成長率は 8.48%と極めて高いものであった。これは単年ベースだけの現象ではなく 2005 年から 8%台を維持している。

高成長の背景には、2007 年 1 月 11 日に 150 番目の世界貿易機構 (WTO) 加盟国となり、2006 年 7 月 1 日から施行された投資法と企業法によって外資の金融・保険・流通・通信分野への市場参入が可能となり、多くの品目の輸入関税の引き下げにより経済活動が活発になったことがあげられる。特に、製造業・建設業の好調な伸びが牽引となっており、2008 年も 8%を超える高成長が続くと見込まれている。

日本との貿易では、対日輸出額が 2005 年 43.4 億ドル、2006 年 52.3 億ドルと前年比 20.5%の伸びとなっている。一方、対日輸入額は 2005 年 40.7 億ドル、2006 年 47 億ドルと前年比 15.4%の伸びを示している。

こうした中で、ベトナムへの外国直接投資（認可ベース）は前年比 69.5%と大きく増加しており、新規投資分野ではホテル・観光業を中心としたサービス業の投資が目立っている。因みに、2006 年の日本の ASEAN と中国への国別直接投資では、中国、マレーシア、タイ、インドネシアに次いでベトナムが 5 番目となっている。

一方で、消費者物価の上昇、労働賃金の上昇、経理・人事の管理職の人材不足、WTO 加盟後の優遇税制の撤廃への対応等の課題が山積しており、労働集約型の進出企業にとっては厳しい環境となってきた。

反面、新しい統一企業法、WTO 加盟によって外資企業の複数投資事業展開が可能となり、

海外で製造した自社製品の国内販売や倉庫業等の流通業が外資企業へ開放される予定であり、外資企業が進出しやすい環境が整い始めている。

(2) 進出日系企業の課題

既存進出日系企業数は、2006年度末のASEAN各国の日本商工会の会員登録企業数に拠ると、タイ1,278社、シンガポール737社、フィリピン641社に続いてベトナムは4番目の国(604社)となっている。ASEAN各国の中で進出企業数が前年比2桁で伸びているのは唯一ベトナムだけである。ベトナムの日本商工会に登録している企業数の年度末推移を見ると、北部と南部合計で2004年437社、2005年511社、2006年604社(北部246社、南部358社)となっている。2008年2月現在では663社(北部291社、南部372社)と年々増加傾向にある。また、日本商工会に所属していない日系企業も多く、その数は正確には把握されていないが、進出日系企業数は約800~900社と推測する関係者もいる。(出所：日本商工会議所、ベトナム日本商工会、ホーチミン日本商工会)

日系企業の進出拠点は、ハノイ市を中心とした北部、ホーチミン市を中心とした南部に集中しているが、最近では第3の拠点として中部地区のダナン市へ進出する企業も出てきている。2007年12月現在、ダナン市の日系企業は約30社である。

増加している進出日系企業にとって、WTO加盟後の優遇税制撤廃への対応、2008年6月30日を期限とした企業再登録の手続き、2008年4月1日より日本上場企業に施行されるJ-SOXに対して、親会社からの指示による内部統制の見直し、最低賃金上昇に伴う違法ストライキへの対応等の課題が山積している。

特に、中小企業にとっては上記問題に加え、労働者の就業定着率や経理・人事管理職の人材不足の問題も大きく、企業内で解決できない諸問題に対する支援ニーズの声が高まっている。

(3) 具体的活動

ベトナムにおいては、2006年度のセミナー及び個別相談会の評価等調査を行い、進出日系中小企業、会計事務所、関係機関・団体にヒアリングを行った結果、進出して日も浅い企業が多く、企業の経営課題への対応に困難を感じており、助言のニーズが多いことを確認した。

WTO加盟に関連して2006年7月に施行された新企業法及び投資法、2007年の税務管理法及び改正労働法の改正、法人税法の施行細則政令の改正等と新しい法律・法令が毎年改正されており、その対応についての関心が高いことが確認されたため、これらを踏まえて上記諸問題をテーマとするセミナーの開催及び個別相談会を本年も実施することとした。

開催場所に関しては、前年に引き続き北部(ハノイ市、ハノイ近郊工業団地)、南部(ホーチミン市、ホーチミン近郊工業団地)での開催に加え、最近日系企業の進出が目立ち始めている中部地区のダナン市での開催を実施した。

セミナー講師及び個別相談員は、現地事情に精通した現地滞在の日本人公認会計士・コンサルタントを中心に起用した。セミナー及び個別相談の実績は下図のとおりである。

2007年度 進出日系中小企業等支援事業セミナー・個別相談開催状況（ベトナム）

	開催日	セミナー開催場所	講師	講演タイトル	セミナー参加者数	個別相談件数
南部	10月	ビンズン省	錦城 和栄	会社運営の基礎 2007年に公布された法律から	26	2
	22日	ベトナム・シカゴール工業団地	大塩 英人	社内不正、内部統制とJ-SOX		
	10月	ドンナイ省	錦城 和栄	会社運営の基礎 2007年に公布された法律から	19	3
	23日	ビエンホアII工業団地	大塩 英人	社内不正、内部統制とJ-SOX		
	10月	ホーチミン市	錦城 和栄	会社運営の基礎 2007年に公布された法律から	55	1
	26日	ニューワールドホテル	大塩 英人	社内不正、内部統制とJ-SOX		
北部	12月	ハノイ市	錦城 和栄	会社運営の基礎 2007年に公布された法律から	17	2
	3日	タロン工業団地	中谷 剛之	社内不正、内部統制とJ-SOX		
	12月	ハイフォン市	錦城 和栄	会社運営の基礎 2007年に公布された法律から	24	1
	4日	ハーバービューホテル	中谷 剛之	社内不正、内部統制とJ-SOX		
	12月	ハノイ市	錦城 和栄	会社運営の基礎 2007年に公布された法律から	20	2
	5日	ヒルトンハノイオペラ	中谷 剛之	社内不正、内部統制とJ-SOX		
中部	12月	ダナン市	浅利 昌克	会社運営の基礎 2007年に公布された法律から	11	3
	7日	HAGLプラザホテル	大塩 英人	社内不正、内部統制とJ-SOX		

(4) 成果

本年度はハノイ市及びホーチミン市の他、中部地区のダナン市でセミナー及び個別相談会を開催することで、ベトナムの各主要拠点における進出日系中小企業の支援を行うことができた。

7次に渡るセミナーへの現地日系企業からの出席者は合計約172名、個別相談は14件を実施した。各地セミナーの出席者に対して、アンケートを実施しており、セミナーの総合評価に対する回答では「満足」と「まあ満足」の合計比率が各会場で80%～100%を占めており、参加者の評価の声が多く、現地日系企業のニーズに応えた内容であった。個別相談会では税務、会計及び投資法・企業法等に関連のある各社の経営課題につき相談を受けた。

また、前年度の評価等調査において、セミナー及び個別相談会の評価とともに、2006年度報告書に対しての評価が高く、企業が抱える諸問題の解決の糸口となったことが確認された。

このセミナー及び個別相談会は、進出日系中小企業の抱える直近の問題解決に対して、企業の活性化支援のニーズに応えた内容であり、本事業の支援活動が十分に遂行できたも

のと思われる。

ベトナム・セミナーアンケートにおける総合評価

	開催日	セミナー開催場所	参加人数	アンケート回収数	回答内容 (%)				
					満足	まあ満足	やや不満	不満	無回答
南部	10月22日	ベトナム・シンガポール工業団地	26	22	0	91	0	0	9
	10月23日	ビエンホアII工業団地	19	17	29	65	6	0	0
	10月26日	ニューワールドホテル	55	42	31	69	0	0	0
北部	12月3日	タロン工業団地	17	15	27	53	7	0	13
	12月4日	ハーバービューホテル	24	20	35	50	5	0	10
	12月5日	ヒルトンノイオベラ	20	14	57	36	7	0	0
中部	12月7日	HAGL プラザホテル	11	9	44	56	0	0	0

本報告書は、第I章でベトナムの経済動向について簡単に触れた後、第II章ではセミナーにおいて発信された情報を各講師の講演テーマ毎にとりまとめ、第III章では個別相談の事例から、進出日系企業全般の参考になるとと思われる一般的テーマを選択し Q&A 形式でまとめている。

本報告書が、既にベトナムに進出している日系中小企業等並びに今後進出を検討している企業に対して、問題解決のご参考になれば幸いである。



セミナー開催風景（ホーチミン市ニューワールドホテル）

第 I 章 ベトナムの経済動向

1. 基礎データ

国名：ベトナム社会主義共和国

面積：32 万 9,241 平方キロメートル

人口：約 8,411 万人（2006 年）

民族：キン族（越人）約 86%、中国人（華僑）1.3%、クメール（カンボジア）1%他 53
の少数民族

言語：ベトナム語

宗教：仏教（80%）、カトリック（7%）、カオダイ教他

首都：ハノイ

行政区分：59 省、5 直轄都市（ハノイ、ホーチミン、ハイフォン、ダナン、カントー）

政治体制：社会主義共和制

元首：グエン・ミン・チエット国家主席

政府：首相 グエン・タン・ズン

国会：一院制（493 名、任期 5 年）

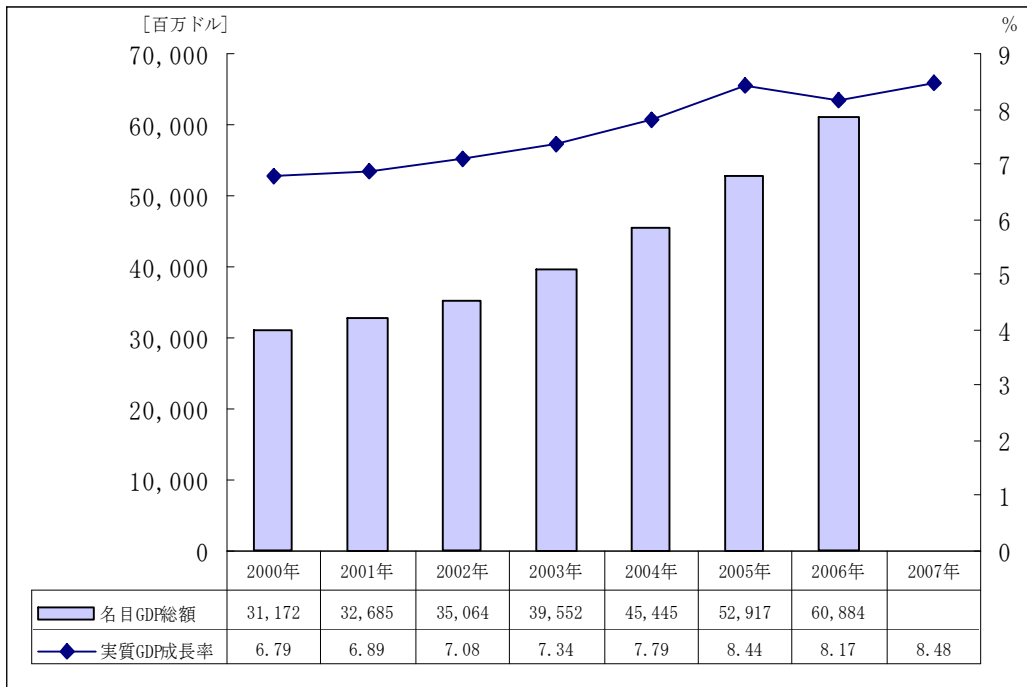
通貨：ドン(Dong) 1 ドル=約 16,000 ドン（2008 年 2 月現在）

出所：外務省ホームページ

2. GDP 成長率

2006 年の実質 GDP 成長率は 8.2%で、分野別では、農林水産業 3.4%、製造業 12.4%、建設業 11%、運輸・通信業 10.1%となっている。2007 年の実質 GDP 成長率は 8.48%で、2008 年も 8%台の成長が見込まれている。高成長の背景には製造業、建設業の好調な伸びがある。

図 1：ベトナム名目 GDP 総額および実質 GDP 成長率



出所：JETRO ホームページ資料

原出所：General Statistical Office of Vietnam ウェブサイト

3. 物価（CPI：消費者物価指標）

CPI 上昇率(前年末比)は 2006 年 6.6%に対し 2007 年は 8.3%と上昇した。

高成長を続けている経済を持続的に発展させていくには、インフレの抑制がカギとなっている。

出所：JETRO ホームページ

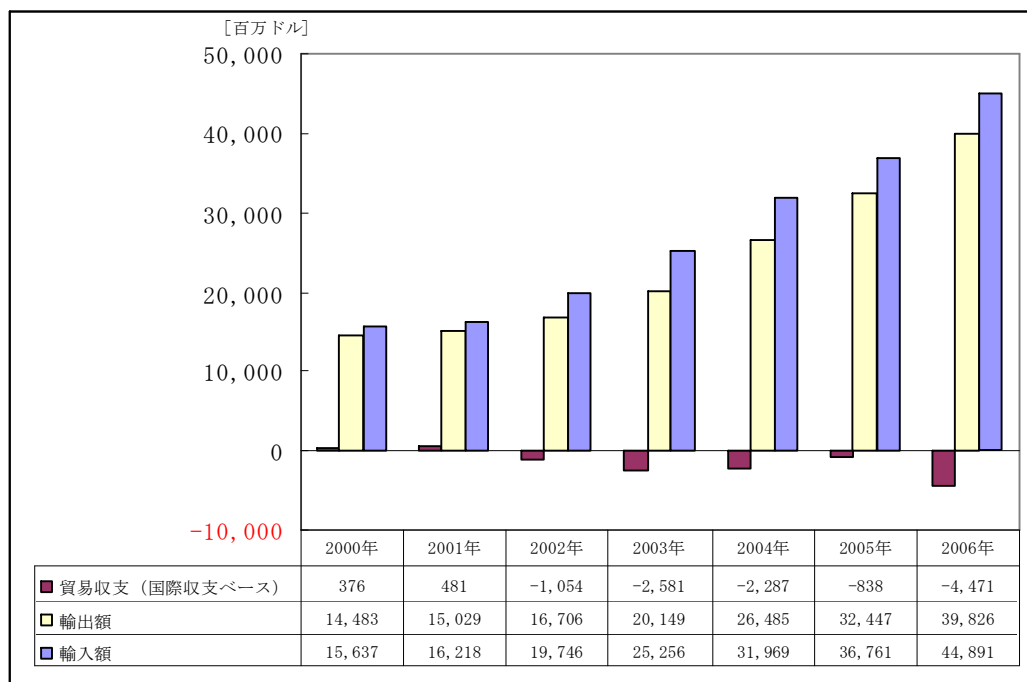
4. 貿易収支

2006 年の貿易収支（国際収支ベース）は 44 億 7,100 万ドルの貿易赤字であった。2006 年の輸出は 398 億 2,620 万ドル（前年比 122.7%）、輸入は 448 億 9,110 万ドル（前年比 122.1%）となり、いずれも 20%以上の増加となっている。

対日貿易では輸出は 52 億 3,210 万ドル（前年比 120.5%）、輸入は 47 億 100 万ドル（前年比 115.4%）であった。

輸出の主要品目は、原油、繊維・衣料品、履物、水産物などで、輸入の主要品目は、機械設備・部品、石油製品、織布・生地、鉄鋼などである。

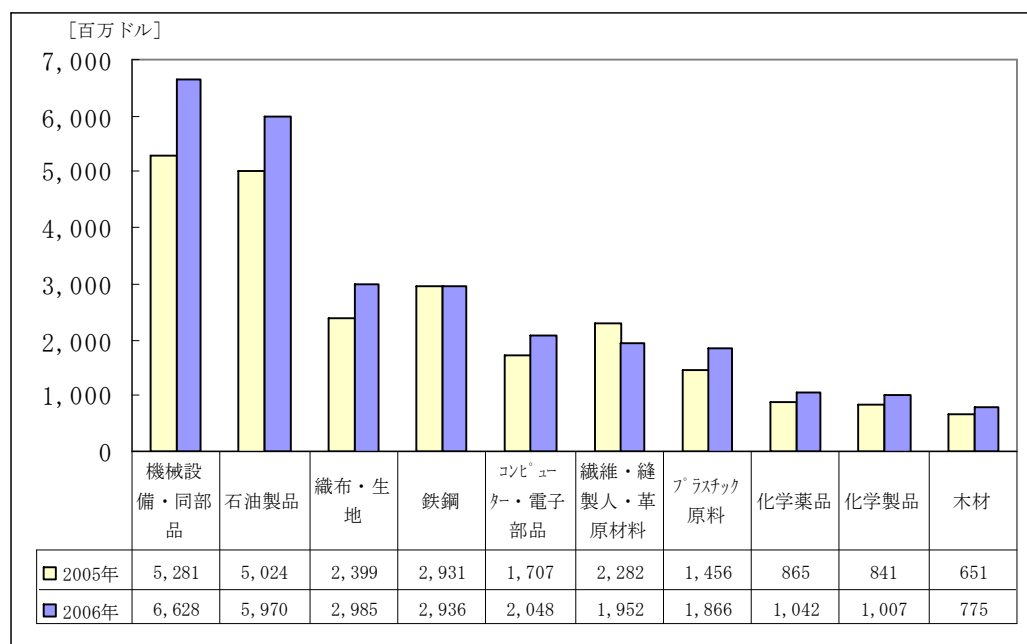
図2：ベトナム貿易収支（国際収支ベース）



出所：JETRO ホームページ資料

原出所：General Statistical Office of Vietnam ウェブサイト

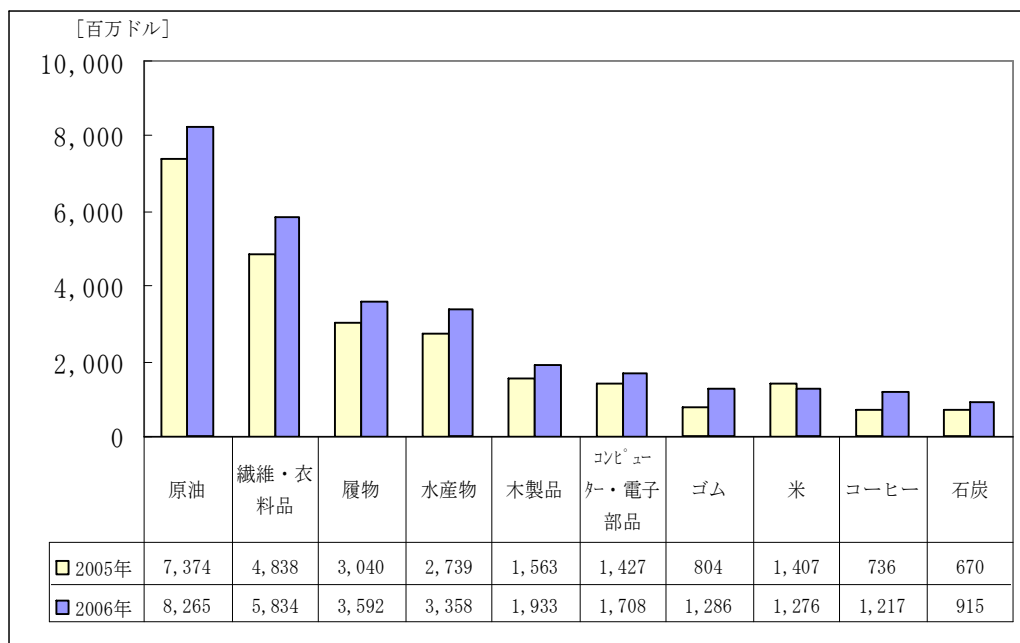
図3 品目別輸入額



出所：JETRO ホームページ資料

原出所：ベトナム統計総局

図 4：品目別輸出額



出所：JETRO ホームページ資料

原出所：ベトナム統計総局

5. ベトナムへの外国直接投資

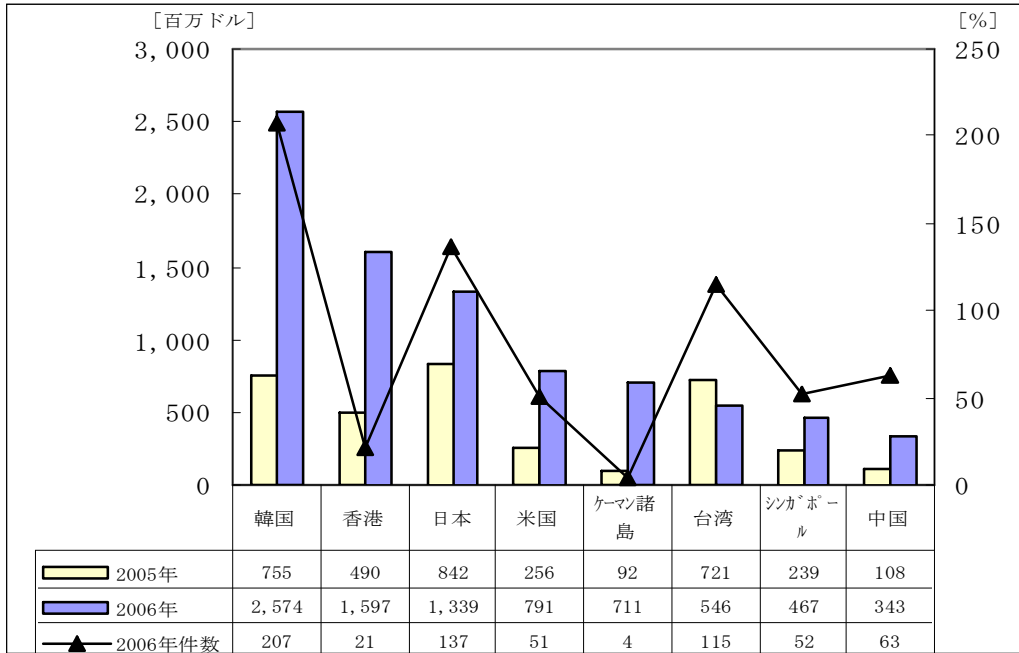
2006年のベトナムへの外国投資額（新規投資及び拡張投資の合計）は102億ドルで、前年投資比69.5%の伸びであった。2006年の国別の主要投資国並びに投資金額・投資件数を見ると、①韓国：25.7億ドル（投資件数：207件）、②香港：16億ドル（21件）、③日本：13.4億ドル（137件）、④米国：7.9億ドル（51件）、⑤ケーマン諸島：7.1億ドル（4件）の順になっている。2007年の上期の直接投資（認可ベース）は前年同期比47.2%増の72.6億ドルとなり、過去最高の2006年を上回る見通しである。（外国投資庁発表）

新規投資では、鉄鋼、自動車・二輪、電子部品などの重工業以外に、ホテル・観光業を中心としたサービス業が目立ち、投資動向に変化の兆しが出てきている。

特に、サービス分野では建設コンサルタント、投資コンサルタント、コンピューターソフトウェア開発などの小型案件が多く見られる。（JETRO ホームページ）

2006年7月1日に施行された投資法と企業法、2007年1月11日WTO加盟により、2009年以降海外製造品の国内販売、倉庫業などの流通業が外資企業へ開放される予定である。

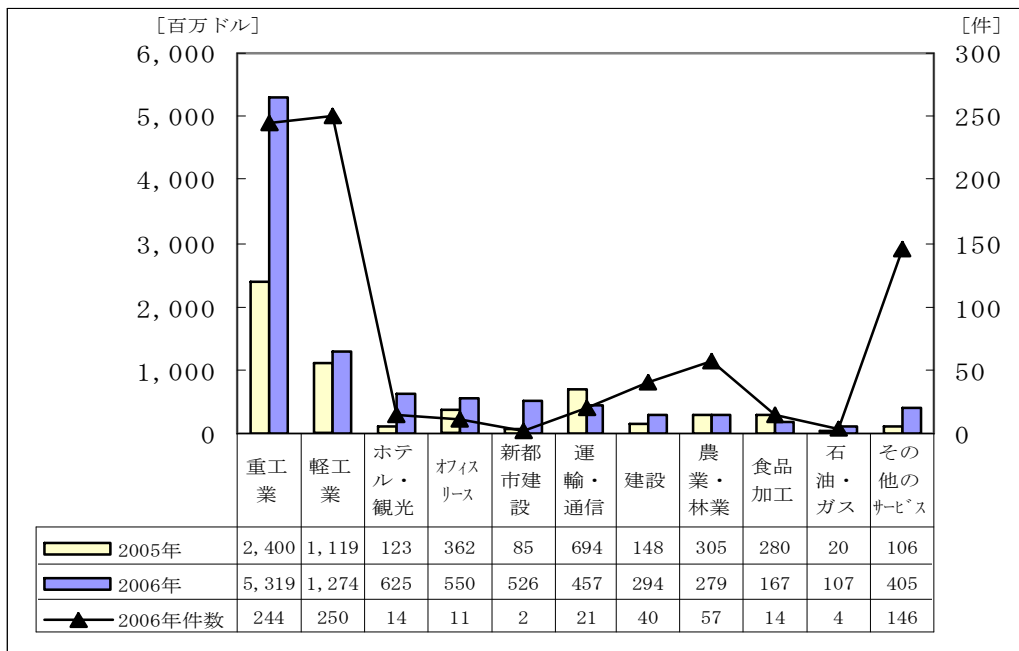
図5：ベトナムへの各国直接投資金額及び件数（認可ベース）



出所：JETRO ホームページ資料

原出所：ベトナム計画投資省

図6：ベトナムへの業種別直接投資



出所：JETRO ホームページ資料

原出所：ベトナム計画投資省

5. 労働力人口

2006年のベトナム人口は8,411万人で、農村部居住人口は6,200万人、都市部居住人口は2,200万人である。

15歳以上の労働者は4,450万人で、内訳は男性が51%、女性が49%である。

企業の所有形態別での労働者構成は、国営部門9.2%、非国営部門89.2%、外国投資部門1.6%となっている。外国投資部門で働く労働者は南東部に集中しており、同地区では全体の7.66%を占めている。

都市部の失業率は2004年5.6%、2005年5.3%、2006年4.82%と低下しているが、依然高い水準にある。

出所：財団法人 海外職業訓練協会ホームページ資料

原出所：Statistical Data of employment and unemployment in Vietnam from in 2006, MOLISA, Vietnam, 2007

6. 最低賃金

労働傷病兵社会省は2007年10月22日に国内・外資企業の月当たりの最低賃金引き上げ案を公表し、政府内の承認を経て2008年1月1日から施行された。最低賃金は2006年10月に施行された国内企業35万～45万ドン、外資企業71万～87万ドンから、国内企業54万～62万ドン(約34～39ドル)、外資企業80万～100万ドン(約50～63ドル)となった。

表1：地域別最低賃金（2008年1月1日施行）

地域		外資企業	国内企業
第1地域	ハノイ市・ホーチミン市区部	100万ドン	62万ドン
第2地域	ハノイ市・ホーチミン市県部、ハイフォン市区部、Quang Ninh省 Ha Long市、Dong Nai省 Bien Hoa市、Ba Ria-Vung Tau省 Vung Tau市、Binh Duong省 Thu Dau Mot 町・Thuan An 県・Di An 県・Ben Cat 県・Tan Uyen 県	90万ドン	58万ドン
第3地域	第1・第2地域以外の地域	80万ドン	54万ドン

出所：HOTNAM!ホームページ(The Watch ベトナムニュース)

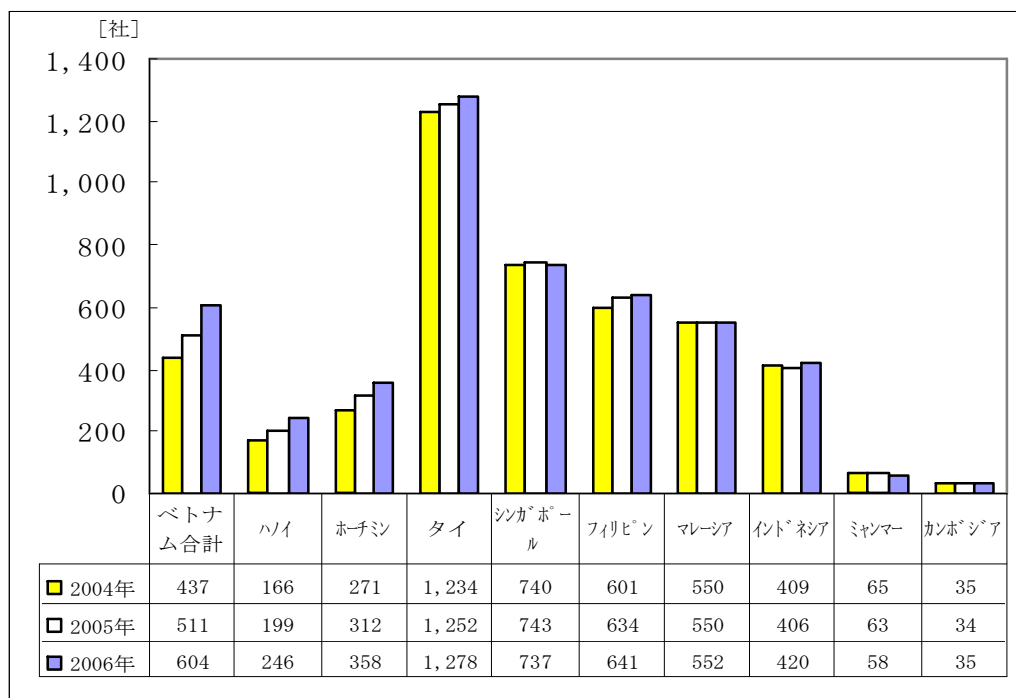
7. 日系企業進出状況

インフラが整備された日系工業団地はほぼ埋まっている状況で、ベトナム北部を中心に新しい工業団地の開発計画が進んでいる。

日系企業の進出は年々増加しており、ASEAN各国への進出が停滞している中で、進出企業数が前年比2桁で伸びているのは唯一ベトナムだけである。

2008年2月現在の日本商工会の会員企業数は北部（ベトナム日本商工会）291社、南部（ホーチミン日本商工会）372社の合計663社となっている。（出所：ベトナム日本商工会、ホーチミン日本商工会）

図7：ASEANの日本人商工会議所等会員企業数（年度末）



出所：JETRO ホームページ資料

原出所：日本商工会議所

8. 在留邦人・邦人旅行者数

在留邦人：4,754人（2006年10月1日現在）

邦人旅行者：38万人（2006年）*1

出所：外務省ホームページ

*1 原出所：ベトナム統計総局

第Ⅱ章 ベトナム進出日系中小企業のための経営課題解説

Ⅱ—1. 「会社運営の基礎 2007年に公布された法律から」	13
浅利 昌克 氏 & 錦城 和栄 氏	
補足資料1 投資法施行令 108号付録	42
補足資料2 企業法 その他の規定	51
Ⅱ—2. 「社内不正、内部統制と J-SOX」	56
大塩 英人 氏	
Ⅱ—3. 「社内不正、内部統制と J-SOX」	70
中谷 剛之 氏	
補足資料3 社内不正と内部統制	85

本章は、ベトナムにおいて平成19年度に開催された本事業に係るセミナーでの各専門家のご講演録を基にとりまとめたものです。なお、それぞれの内容に関しては各専門家の考えや解説であり、当協会の考えや立場を示したものではありません。

Ⅱ—1 「会社運営の基礎 2007年に公布された法律から」

公認会計士 浅利 昌克 氏

税務・会計コンサルタント 錦城 和栄 氏

A. 企業法施行令	15
1. 投資法と企業法の規定	15
2. 投資法とそれに関わる規定	17
(1) 禁止投資分野	17
(2) 条件付投資分野	18
(3) 奨励投資分野と特別奨励投資分野、奨励地域と特別奨励地域	19
3. 企業法とそれに関わる規定	19
(1) 有限会社の定義	19
(2) 社員の責任	19
(3) 資本の回収	20
(4) 機関	20
(5) その他の規定	22
(6) 定款の作成	22
(7) その他注意事項	23
4. 企業法の施行ガイドライン	24
(1) 兼任の規定	24
(2) 法的代表者の規定	24
(3) 授権代表者の人数の規定	24
(4) 駐在事務所と支店の開設の規定	25
(5) 投資活動の規定	25
(6) 再登録をしない会社に関する規定	25
5. 再登録	26
(1) 再登録の施行細則	26
(2) 再登録する会社としない会社の比較	26
(3) 再登録のメリットとデメリット	27

B. ベトナムの税制	29
1. 既存の輸出加工企業の優遇措置	29
(1) 輸出加工企業の優遇措置の流れ	29
(2) 優遇措置の保護に係わる法律	31
(3) 優遇措置の課題とアクション	31
2. 法人税法政令 24 号について	33
(1) 法人税率	33
(2) 法人所得税	33
3. 税務管理法	34
(1) 税務管理法の 3 つのポイント	35
4. 税制改革の動向	35
C. 労務	37
1. 改正労働法	37
(1) 違法ストライキと正当なストライキ	37
(2) 経営者と従業員の権利と義務	38
2. 違法ストの対抗策	39
3. 給与トレンド	40
補足資料 1 投資法施行令 108 号付録	42
補足資料 2 企業法 その他の規定	51

ベトナムでは、2006 年から次々と新しい法律が公布されている。2006 年には外国投資法が廃止になり、投資法と企業法という新しい法律が施行された。現在では、新法改正に伴い、既存企業に対して再登記（ベトナムでは「再登録」と言われている。以降、「再登録」という。）が求められている状況にある。

2007 年には、税務管理法及び改正労働法が改正され、法人税法の施行細則を定める政令も改正されている。

本稿では、新しい法令の中から、企業法施行令、投資法と企業法のポイント、税務管理法のポイント、税制の変化の動向について説明し、最後に、労務に関連する改正労働法が

ら違法ストの取扱に関する規定および最近の給与トレンド等について説明する。

A. 企業法施行令

まずは、2006年に出された新しい法律のおさらいをする。

投資法の第59号と企業法の第60号が、2006年の7月1日から施行され、今まであったベトナムの外国投資法や内国投資促進法及び1999年からあった企業法や国営企業法が廃止されて、内国企業も外国企業もすべてこの投資法と企業法が適用対象となった。

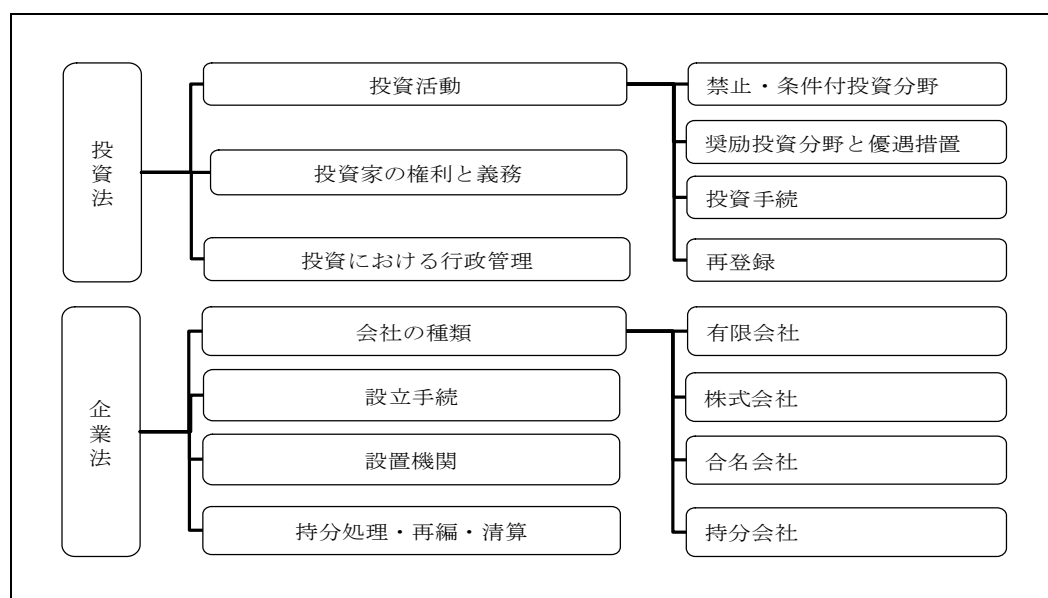
この投資法と企業法に定められている規定について簡単に説明する。

1. 投資法と企業法の規定

投資法では、投資活動、投資家の権利と義務及び投資における行政管理について規定している。

企業法では、会社の種類、その種類に応じた設立手続きのやり方、経営機関の設置、持分処理、M&A、再編の手続きなどについて規定している。

図1 投資法と企業法の規定内容 (1)



投資法における重要ポイントは投資活動であり、この中で、ベトナム国内で禁止している投資分野と一定の条件を設けた条件付き投資分野、更には奨励投資分野（奨励投資地域もある）と奨励投資分野に適用される優遇措置について定めている。因みに、会社の投資手続、再登録についても規定している。

企業法では、会社の種類とそれに応じた経営機関の設置が重要なポイントとなっている。従来、外資系企業は有限会社の設立のみ（例外で株式会社もあるが原則は有限会社のみ）が認められていたが、企業法の施行に伴い、有限会社、株式会社、合弁会社、持株会社が設立できるようになった。

ここでは、投資法と企業法で何が定められているのか、大まかな概要だけ分かっていただけだと思っているが、ご存じのとおりベトナムという国は、まず法律を出してからその後、政令や省令で細かく規定をしていく。今回公布された政令の中にも、詳細な規定があるので、それについて説明する。

図 2 投資法と企業法の規定内容（2）

投資法	投資法施行令第108号	<ol style="list-style-type: none"> 1. 投資家の権利と義務 2. 奨励投資分野・禁止投資分野・条件付投資分野 3. 直接投資に係わる手続 4. 投資案件の開始、施行、清算
	再登録に関する政令第101号	<ol style="list-style-type: none"> 1. 会社の再登録と種類の変更 2. 再登録しない企業の権利と義務
企業法	企業法施行令第139号	<ol style="list-style-type: none"> 1. 企業の権利 2. 有限会社の権利と義務 3. 社長、取締役に関する補足規定 4. 支店・駐在事務所の設立 5. 会社の種類の変更手続 8. 再登録しない会社に関する補足規定 9. 企業の清算
	事業登記に関する政令第88号	<ol style="list-style-type: none"> 1. 商号 2. 登記に係わる手続、申請書類、登記事項の変更 3. 事業の停止・登記証明書の再発行

投資法と企業法の施行細則を定める政令に、投資法施行令108号、再登録に関する政令101号、そして企業施行令139号、事業登記に関する政令88号がある。

投資法の中には、BOT（建設・運営・譲渡）に関する法律や国営企業に関する法律もあるが、外資についてはこの3つが特に大事な政令となってくる。例えば、投資法の施行令では、投資家の権利と義務や奨励投資分野、禁止投資分野、条件付き投資分野について、細かく定めている。再登録に関する政令では、会社の再登録の手続きについて、そして再登録しない企業の権利と義務について定めている

2007年9月に公布された企業法施行令では、企業の権利、そして有限会社の権利と義務等を定めており、社長、取締役に関して、企業法には書かれていなかった具体的な補足

規定を定めている。この企業法施行令については、後述する。

最後に、事業登記に関する政令は、登記手続き及び申請書類について定めている。

以下に、投資法と企業法、またその政令で何が書かれているのかについて説明する。

2. 投資法とそれに関わる規定

前述したように、投資法とそれに関わる政令には禁止投資分野、条件付き投資分野、そして奨励投資分野がある。更に、その奨励投資分野に適用する優遇措置も定めている。新しく会社を設立する場合には、こういう条件付き投資分野を理解した上で設立していただきたい。

(1) 禁止投資分野

法律と政令で纏められている、ベトナムで禁止されている投資の分野である。

主に国防、公序良俗、人体や環境に悪影響を与えるもので、これらについては投資が禁止されている。

図3 禁止投資分野

I	国防、国家保障、公益を損ねる投資案件	1 不法薬物の生産及び加工 2 国益・団体・個人の権利又は法的利益を損なう投資案件 3 私立探偵及び捜査への投資
II	歴史的又は文化的な伝統や道徳、又はベトナムの公序良俗を損ねる投資案件	4 歴史的建築物又は文化遺産の区域内における建設又はそれらの景観を損ねる投資案件 5 退廃的文化製品及び根拠のない製品の生産 6 幼児の人格形成及び健康に悪影響を与える恐れのある玩具、危険性のある玩具又は公序良俗を損ねる玩具の生産 7 売春並びに女性及び幼児の人身売買 8 人体への無性生殖実験
III	人体の健康を損なう投資案件並びに天然資源や環境を破壊する投資案件	9 国際条約テーブル1に定める化学品の生産 10 使用が禁止されている又は使用されていない獣医薬品・植物防疫薬品の生産 11 使用が禁止されている人体用各種薬品、ワクチン、生物医学製品、化粧品、化学品又は殺虫剤の生産
IV	海外から持込む有毒廃棄物処理案件、有毒化学品の生産又は国際条約において使用が禁止されている毒物の使用	12 海外から持込む有毒廃棄物処理案件、有毒化学品の生産又は国際条約において使用が禁止されている毒物の使用
V	法令において禁止されているその他投資案件	

(2) 条件付投資分野

条件付き投資分野は図4に示す通り、2つに分かれている。ひとつは内国企業、外資企業に関わらず、全てが対象になっている条件付き投資分野で、もう一つは外資のみを対象にしている条件付き投資分野である。

図4 条件付投資分野

内国・外資係わらず全て対象	外資のみ対象
1 国防、国家保障、公益に係わる投資案件	1 放送・番組制作
2 金融・銀行業	2 文化製品の生産、出版、配給
3 文化・情報・新聞・出版	3 鉱物の探査および開発
4 娯楽産業	4 通信設備の建設、据付、運営、保守
5 不動産事業	5 郵便網の構築、宅配サービス
6 天然資源の採掘・開拓/生態環境保護	6 河港、海港、空港の建設及び運営
7 教育・訓練事業	7 鉄道・航空輸送、海上・水上輸送、旅客輸送
8 法律の定めるその他の分野	8 漁獲
9 国際条約に定める事業	9 タバコ生産
	10 不動産業
	11 輸出入業・流通業
	12 教育及び研修
	13 病院、クリニック
	14 国際条約により外資への市場開放を制限しているその他投資分野

①内国・外資企業に関わらず全て対象となっている条件付投資分野

例えば、ここに挙げた金融銀行業を営むにあたり会社を設立したい場合には、一定の最低資本金条件を満たす必要がある。また、不動産事業をしたい場合には不動産に関連する資格が必要といった資格条件が設けられている。

これは、内国企業、外資企業に関わらず統一して条件が設けられており、条件をクリアすることで初めて会社の設立が認められる。

②外資のみ対象となっている条件付投資分野

外資100%投資による進出は出来ないが、ベトナム当事者と合弁であれば設立を認めるという投資の事業分野である。因みに、この中に、「国際条約により外資への市場開放を制限しているその他投資分野」というものがある(図4の14)。これは、WTO加盟に伴い、ベトナムが保証している市場開放のスケジュールに則り、徐々に市場を

開放していく分野である。市場が開放される分野は多岐にわたり、またそれぞれ解放される時期が個々に定められているが、例えば、今まで規制されていた輸出入業が WTO の加盟とほぼ同時に外資 100%で認められるようになった。

流通については、2009 年に、ロジスティックの場合は種類にもよるが、概ね 5 年後に 100%の設立が認められることになっている。

(3) 奨励投資分野と特別奨励投資分野、奨励地域と特別奨励地域

奨励投資分野及び奨励地域については、別掲（補足資料 1）にまとめてある。別掲資料に該当する事業については、投資が奨励され優遇措置が与えられる。

奨励投資分野の優遇措置の種類は、大きく 5 つある。

○法人税の優遇。（適用：法人税法）

○配当に対する税金の免除。（適用：法人税法）

○技術移転活動に関する法人税の免除。（適用：法人税法）

○設備、資材、輸送手段、その他輸入関税の免除。（適用：輸出入関税法）

○賃貸料と土地使用料の免除もしくは軽減。（適用：税法および土地法）

以上の優遇措置が該当企業に対し適用されると定めている。ただし、優遇措置の適用にあたっては、括弧内の法律の定めるところによる。

3. 企業法とそれに関わる規定

企業法は、会社の種類や設置機関について規定している。現状では、殆どの企業が有限会社であるため、この項では、企業法に書かれている有限会社について説明する。

まず、企業法では有限会社を 2 つに分けている。出資者が 2 人以上いる場合の「二人以上有限会社」と、1 人の場合の「一人有限会社」である。

(1) 有限会社の定義

二人以上有限会社は、出資者が 50 名以下により組織されている会社であり、一人有限会社は、出資者が 1 名で組織されている会社と定義されている。

(2) 社員の責任

ここで言う社員とは、有限会社における出資者のことを指し、株式会社における株主

がこれに該当する。社員の責任（出資者の責任）は、二人有限会社の場合は、出資額を限度として責任を負い、一人有限会社の場合は、定款資本を限度として責任を負う。

(3) 資本の回収

資本の回収方法はいずれの会社であっても、譲渡による回収のみが認められている。

(4) 機関

これは会社の経営組織である。従来の外国投資法では、BOD（Board of Directors）を設置するように義務付けられていたが、BOD さえ設置すれば外資 100%の場合は特にそれ以外の規定はなかった。

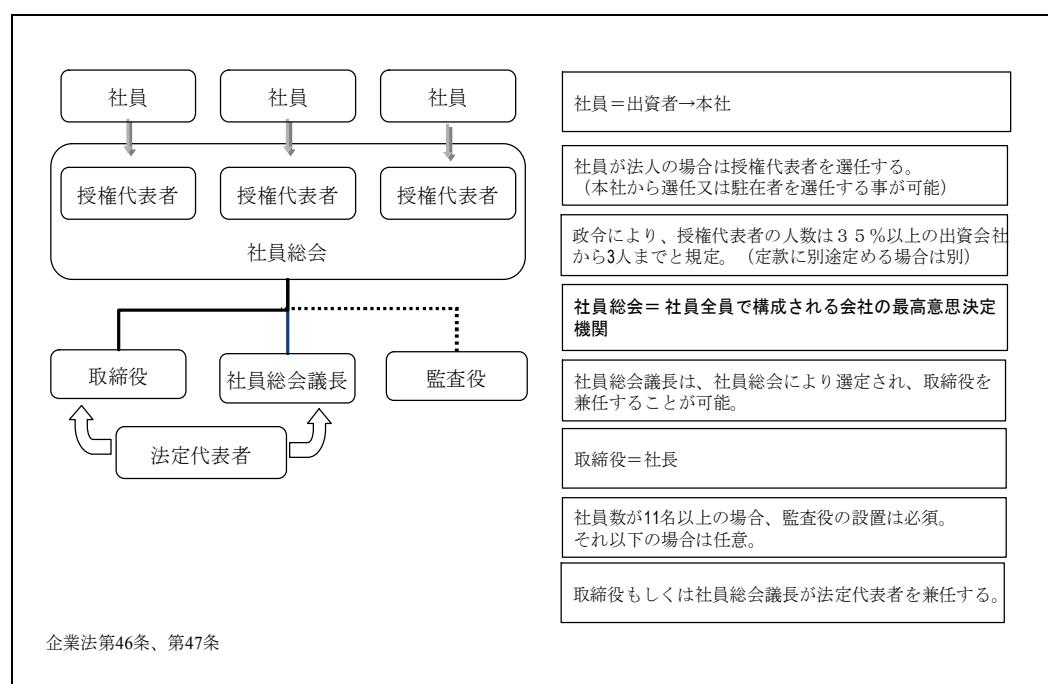
新しい企業法では、二人以上有限会社の場合は、社員総会、社員総会議長、取締役、監査役を設置し、一人有限会社の場合には、社員総会又は会長、社員総会を設置する場合には社員総会議長、取締役、監査役を設置することを義務づけている。

この機関はとても重要なポイントとなっているので、図にて説明する。

①二人有限会社の場合

二人以上有限会社の場合、図 5 のような組織図になると考えられる。

図 5 設置期間—2 人以上有限会社—



まず、出資者である社員が上に位置し、この社員が法人の場合は、役員となる授權

代表者を任命する。そしてこの授権代表者全員で構成されているグループが社員総会となる。

企業法では、この社員総会の中から1人を社員総会の議長を選定し、更に取締役の任命を義務付けている。尚、取締役については、社員総会の中から、または外部から任命することができる。

会社の法的代表者は、この取締役か社員総会議長のいずれかでなければならず、ベトナムに居住する者でなければならぬと定めている。

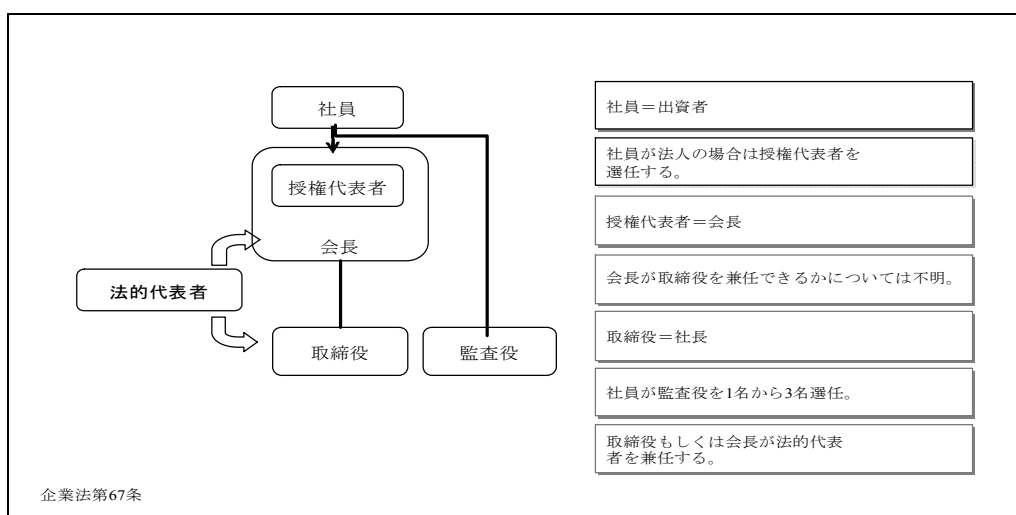
②一人有限会社の場合

一人有限会社の場合、パターンが2つある。前述した社員が授権代表者を1人だけ選ぶ場合と社員が授権代表者を複数選ぶ場合のパターンである。

○授権代表者が1名の場合

図6は、授権代表者を1名選ぶ場合の例である。

図6 設置機関—一人有限会社—（授権代表者が1名の場合）

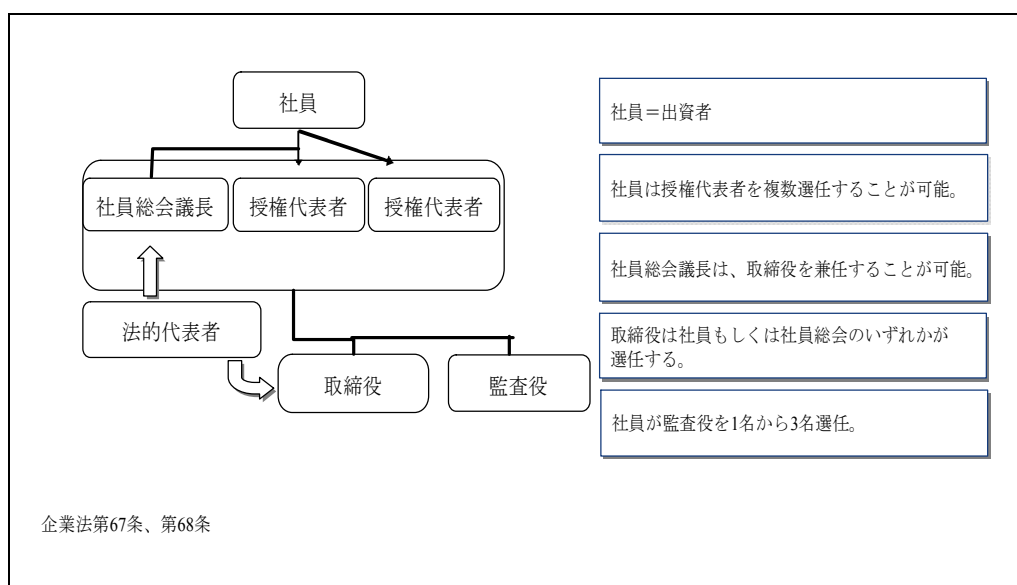


出資者の社員が授権代表者を1名選出する場合には、この授権代表者が会長ということになる。そして、この会長が取締役を選任（任命）する。法的代表者は会長か取締役のいずれかになる。尚、一人有限会社では、必ず監査役を置くように義務付けている。この点が今までと大きく異なる点のひとつである。

○授権代表者が2名以上の場合

次に、一人有限会社で、社員である出資者が授権代表者を複数選ぶ場合である。

図7 設置機関—1人有限会社—（授權代表者が2名以上の場合）



この授權代表者全員で社員総会を構成し、この社員総会の中から社員総会議長を1人選任する。社員総会では、取締役も任命されるが、取締役については社員総会の中から、又は外部から任命することができる。

会社の法的代表者は、取締役か社員総会議長のいずれかでなければならない。因みに、これも一人有限会社であるから、監査役を設置するように義務付けられている。

(5) その他の規定

前述した、社員、授權代表者、社員総会、取締役、法的代表者については、それぞれ法律に規定されている内容を別掲（補足資料2）にまとめているので、実際に再登録をする場合や会社を設立する場合に、参考にしていきたい。

(6) 定款の作成

会社を設立する場合には、定款を作る必要がある。現在、既存企業は再登録するよう求められているが、再登録する場合でも定款を新しく作り直さなければならない。新しく定款を作るときには、法律に定める定款の必要記載事項があり、この内容については必ず定款の中に盛り込んでおかなければいけない。

図 8 定款の作成

定款の必要記載事項	定款の任意記載事項
<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業目的 ・ 定款資本および増資・減資の方法 ・ 社員の氏名、住所、国籍及びその他の基本的な会社の概要 ・ 社員の出資比率と持分 ・ 社員の権利と義務 ・ 機関設置 ・ 法的代表者 ・ 決議方法および紛争の解決方法 ・ 管理職、社員、監査役の報酬基準と計算方法 ・ 資本買戻、資本譲渡の条件 ・ 利益配当および損失の対応 ・ 本社（および支店、駐在事務所）の商号および所在地 ・ 清算・解散を行う条件と手続き ・ 定款の変更手続 ・ 法的代表者、社員（授權代表者）の氏名および署名 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 社員総会（または会長）の権利義務および業務範囲 ▪ 定例及び臨時社員総会の開催条件 ▪ 授權代表者の議決権（一人有限会社） ▪ 社員総会招集 ▪ 決議方法（投票、稟議、その他方法など） ▪ 決議事項（任意決議事項） ▪ 法的代表者、社員総会、監査役（設置する場合）、会長、取締役の権限、義務および業務範囲 ▪ 法的代表者不在時の権限委譲 ▪ 一定額以上の投資もしくは資産の売却 ▪ その他従来適用された定款の内容 ▪ その他任意記載事項

定款の任意記載事項については、一例を図 8 の右欄に載せてある。例えば、一人有限会社の場合、先ほど述べた各機関の権利や義務、業務範囲についてある程度自由に決めることができる。定款で別段定めがない場合には、企業法に定める権利と義務のみを負うことになるため、企業法に定められていない責任を与えたり義務を回避するには、それを定款に定めなければならない。

(7) その他注意事項

この企業法では、特に有限会社の設置機関について詳しく記述しているが、その他にも様々な規定が定められている。(図 9) ここでは全部取り上げることはできないが、重要なポイントを知るためにも、一度企業法を読んでもらいたい。

図 9 その他注意事項

その他企業法に定める有限会社の規定	適用
資本払込について	第39条
社員登録について	第40条
持分の譲渡および贈与、相続について	第44条、第45条、第66条
取締役、一定率を越す社員による社員総会開催の要求	第49条、第50条第4項
社員総会における課題要求	第50条、第1項
社員総会における課題の事前通知	第50条、第2項
社員総会議長により社員総会が開催されなかったときの社員の権利	第50条、第3項
議事録について	第53条
稟議による決議について	第54条
社員総会による承認が必要な取引および契約について	第59条、第75条
社員総会、支配人、監査役、管理職の報酬・給与について	第58条、第73条
増資・減資について	第60条、第76条

4. 企業法の施行ガイドライン

2007年9月5日に企業法の施行ガイドラインを定める政令139号が公布された。

前述した会社の設立や機関の設置などについて、企業法では書かれていなかった細かい点について規定している。重要なポイントを以下にまとめてみた。

(1) 兼任の規定

社員総会議長、社長、会長は、他の会社の社員総会議長、社長、会長を兼任することができることが定められている。これにより、親会社である日本の会社の役員がベトナムの子会社の社員総会議長といった役員も兼任することができることが明確になった。

(2) 法的代表者の規定

企業法では、法的代表者はベトナムの居住者でなければならないとあるが、その居住者が誰に該当するのかが不明な点であった。この政令では、初めて法的代表者が外国人でも良いということを認めている。ただし、この外国人が法的代表者となる場合には、任期中居住者としてベトナムに常駐すること、そして30日以上不在にする場合には、法的代表者の権限を第三者へ委任し、その委任状を出国2日前までに当局に届け出なければならないと規定している。この規定で法的代表者に外国人がなれるということが明確になったが、必ずベトナムの居住者でなければならないということが再確認されている。

法的代表者が例えば日本の親会社の社長の場合、ベトナムの滞在は1年におそらく数日間だけ来る形が多いと思うが、新しい法律ではその形は認められず、誰か1人が必ずベトナムに常駐させ、その常駐する人が法的代表者になる点に留意する必要がある。

(3) 授権代表者の人数の規定

企業法では、授権代表者の人数を定める規定は全くなかったが、この政令の規定で二人以上有限会社の場合、35%以上出資する法人は3名まで任命してよいと規定している。

これにより、出資者が2人以上いる会社の場合、35%以上出資している会社は、授権代表者を3名までは任命しても良いという解釈になる。もし3名だけでなく、4名、5名と任命したい場合には、定款に別途定めることでそれが認められる。

(4) 駐在事務所と支店の開設の規定

駐在事務所と支店の開設ができることを公に明確にしている。これにより、ハノイに本店を持ち、ホーチミンに駐在事務所もしくは支店を開設するといったことができるようになった。

(5) 投資活動の規定

全ての企業にとって重要なポイントではないが、ベトナム証券への投資やローカル企業の買収を検討している企業にとっては、とても良いニュースである。この規定により、外資系企業が制限なくベトナム企業に出資したり、ベトナム企業を買収することが可能となった。ただし、上場企業への投資は証券法、特定企業への投資は関連する特別法規、民営化される国営企業の投資については国営企業の民営化に関する法律に定める制限額までの投資のみとなっている。

換言すれば、上記の規制を受けないベトナムの会社、例えば外資系企業やベトナムの有限会社で上場もしておらず国営企業でもない民営企業については、外資が無制限に投資できるという規定になっている。この規定によって、間接投資や M&A の自由化が進むと考えられる。

(6) 再登録をしない会社に関する規定

政令 139 号では再登録しない会社の権利については、

- ①再登録しない会社は投資ライセンスに記載されている事業について、投資ライセンスに記載されている期間内のみ活動することができる。
- ②同じ事業であるならば、本店、所在地以外の拠点において投資事業を展開することが認められる。

等の権利が定められているが、この規定が出されたことで再登録しない会社は、

- ③投資ライセンスに記載された事業しかできない。
- ④投資ライセンスに記載した期間の延長は認められない。

の二点が再確認された。

また、再登録をしなくても定款に別段の定めがなければ、

- ⑤企業法に準拠した設置機関や運営方針を適用しなければならない。
- ⑥今後の活動中については、新しい法律に定める権利と義務を負う。

といった点が明確になった。

これにより、今後、再登録をしない会社に対し保護される権利は、定款に定めた会社の運営方針と投資ライセンスに記載した業種だけと考えられる。これでは、再登録しない会社は、投資法や企業法に遵守する義務を負うにもかかわらず、投資ライセンスに書かれたことしかできないという制限を受けることになる。ついては、今後、ベトナムが自由化されていく法律の枠組みの中で再登録をしない会社は規制を受けながら運営をしていくという不利な状況に追い込まれ兼ねない。

5. 再登録

具体的に再登録する会社、再登録しない会社はどう違ってくるのか。

この項では、簡単に再登録に関する法律のまとめ、再登録する会社としない会社の権利と再登録した場合のメリットとデメリットについて説明する。

因みに、2007年11月末の新聞のニュースでは、ベトナムにある約6,500～6,700社の外資企業の内、再登録した会社は71社しか無く、1%位の会社しかまだ再登録を済ましていないという現状である。そのニュースによると、再登録をしたほうが、法律上も自由になるし、早くしたほうが良いようなことが書かれているが、本当に再登録したほうが良いのか、それともしないほうが良いのか、その点について法律的な観点からまとめてみた。

(1) 再登録の施行細則

まずは、再登録に係る法律の概要について説明する。

再登録の期限について再確認するが、企業法が施行した日から2年とあるので、2008年の6月30日が登録期限となる。

必要書類には、再登録の申請書、新しい定款及び現行の投資ライセンスと修正ライセンスのコピーがあり、書類さえ不備なく提出すれば再登録できる簡単な手続きになっている。

尚、再登録後は新しい許可証が発給され、今まで発給された投資ライセンスは無効になると定めている。

(2) 再登録する会社としない会社の比較

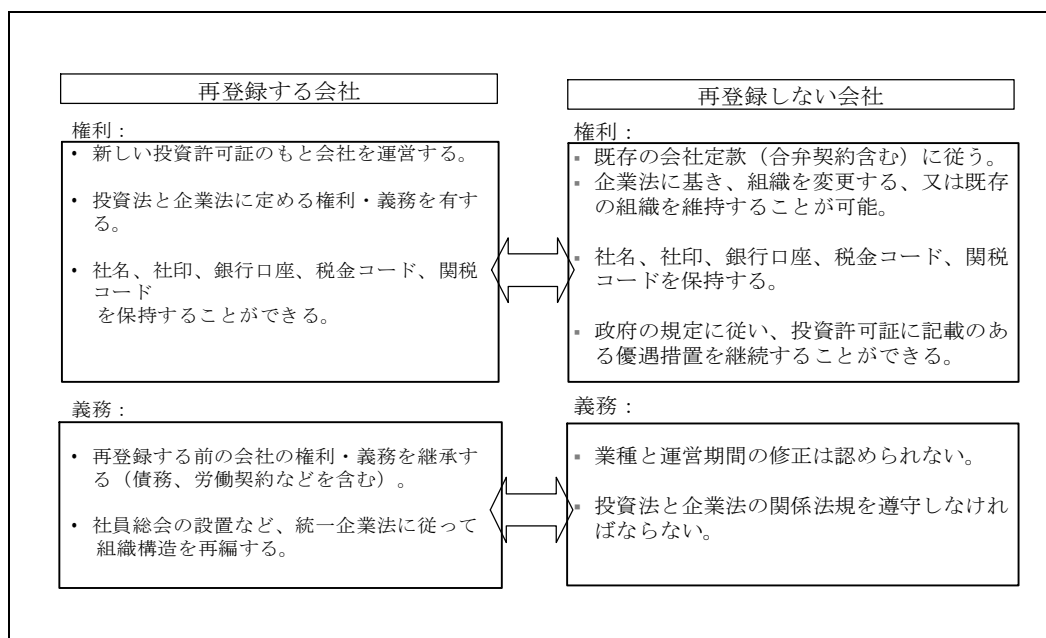
再登録をする会社と再登録をしない会社の権利と義務について図10にまとめてある。

最も重要なポイントは、再登録しない会社の権利の中に「政府の規定に従い投資許可証に記載する優遇措置を継続することができる」とあることである。

改正法人税法により、輸出加工企業の優遇措置が 2011 年には廃止されることが決まった。一方で、この規定が存在することから、再登録をしない場合には、輸出加工企業として与えられた優遇措置が継続されると考えられる。上述した再登録が進んでいない理由の一番の要因がこの優遇措置継続の可能性だとも言われているが、輸出加工企業に対する優遇措置の継続は、法人税の大幅減税につながることから、これが実際に施行されれば、再登録をしない大きなメリットとなるだろう。ただし、この規定には「政府の規定に従い…」とあり、その「政府の規定」がどういうものなのか、どう適用されるのかについては現時点において明らかにされていない。

尚、輸出加工企業の優遇措置については後述する。

図 10 再登録する会社 V S 再登録しない会社



(3) 再登録のメリットとデメリット

①再登録のメリット

○複数の投資案件を持つことが可能になる。

再登録する会社のメリットの一つに複数の投資案件を持つことが可能になることが挙げられる。例えば、今後は WTO のスケジュールに沿って、ベトナムで製造する物だけでなく、海外で製造した自社製品の国内販売や、自社で製造した製品又は

親会社に代わって製品を保管しておく倉庫業もできるようになる。(因みに、WTO加盟により、販売業は2009年、倉庫業は5年後に外資進出が公約されている。)

会社にとって、国内販売や倉庫業など、複数の投資案件を持てることは大きなメリットだと考えられる。

○「過小資本ルール」がなくなる。

旧法である外国投資法では、資本金は最低でも総投資額の30%以上とする規定があったが、新しい法律により廃止された。新法に準拠して活動するという事は、今後は資本金を30%もプールする必要がなくなると考えられる。

○洗練された組織構造、法的枠組みを適用する。

設置機関等がこれにあたる。例えば、今まで合弁会社については、外国投資法のもとでベトナム側が有利になるような規定が沢山あった。これからは新しい企業法に定める、持分比率に応じた議決権や、決議の比率が適用されるようになる。また、新しい法律の枠組みの中で、今ある有限会社を株式会社化し、又は上場するという事も考えられる。

○今後発行される法規は、投資法と企業法に準拠した企業のみが対象となるため、再登録をしない企業については、法律の適用について不明な点が出てくる恐れがある。

再登録しない会社は、今後発行される新しい法律が再登録しない会社にどう適用されるのかについて、当局に逐一確認をとらなければならないといったことが起こる可能性がある。

○計画投資省が、再登録を促している。

②再登録のデメリット

○登録手続きに時間と費用がかかる。

登録手続き自体に意外と費用がかかってしまうことである。登録するためには、新しい定款、新しい申請書を作らなければならない。その英語版の作成、ベトナム版の作成と進めていくと、最終的に時間も費用もかかってしまう。

○合弁パートナーとの交渉がスムーズに運ばない可能性がある。

○既存の会社定款や合弁契約に、新法より有利な規定を盛り込んでいる場合がある。

新しい法律よりも外国投資法のもとで作った定款に有利な規定が盛り込まれている場合、有利な規定の継続について制約を受けてしまう可能性がある。

○再登録を行わないと一定の状況下では投資許可証を修正できない。

以上、再登録をするメリット、デメリットをまとめてみた。再登録自体は追加的な手続きで面倒であるが、反面、この面倒な手続きさえ済ましてしまえば、このメリットを大いに享受することが出来ることになる。従って、これらのメリットとデメリット、再登録する会社としない会社の対比についても検討いただき、今後再登録するかしないかの判断材料の一つにしていきたい。

B. ベトナムの税制

1. 既存の輸出加工企業の優遇措置

税制について説明する前に、上述にも関連する、今問題となっている既存の輸出加工企業に対する優遇措置について説明する。ここでは、輸出加工企業に対する優遇措置の適用の流れ、2007年2月に施行された優遇措置を改正する法人税法施行令、それに定める輸出加工に対する規定、優遇措置を保護する規定、そして優遇措置継続に関する課題とアクションについて説明する。

(1) 輸出加工企業の優遇措置の流れ

まずは、輸出加工企業に対する優遇措置の適用の流れについて説明する。

図 11 輸出加工企業の優遇措置の流れ

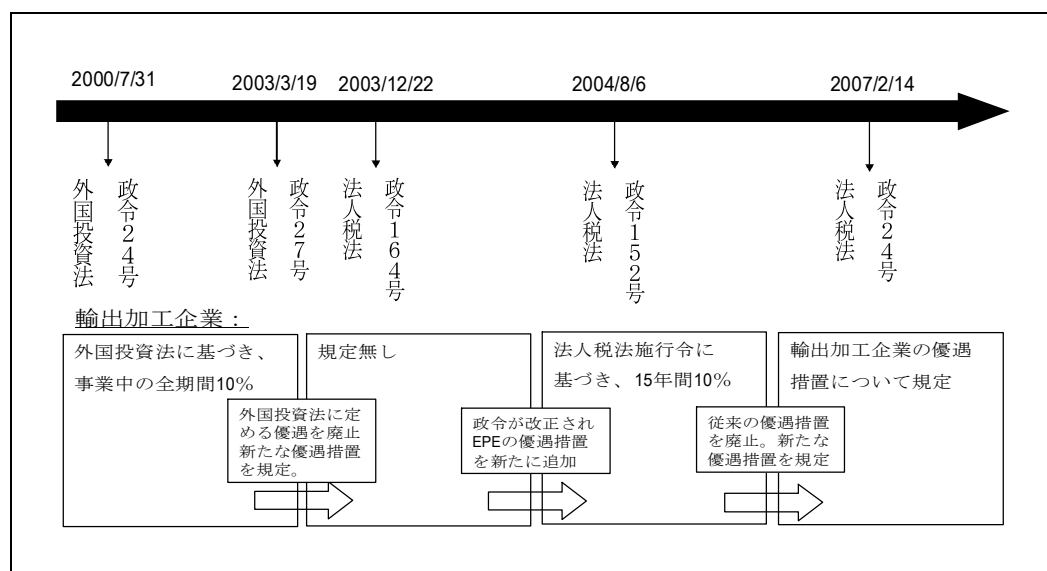


図 11 の通り、2000 年 7 月 31 日に外国投資法令（政令 24 号）が施行され、この中で輸出加工企業に対する優遇措置について規定されている。

具体的には、物品の 80%以上を輸出する企業を特別奨励投資として掲げて、法人税を全期間 10%にする優遇措置を導入した。この 80%以上の輸出加工企業に対する特別奨励待遇は、その後も 2003 年に公布された政令 27 号で同様に奨励投資待遇と定めている。ただし、この政令 27 号が公布された 2003 年には、法人税法の政令 164 号も公布された。この政令 164 号では外国投資法に定める輸出加工企業に対する優遇措置を廃止し、新しい優遇措置を定めている。法人税法令で輸出加工企業の優遇措置が廃止された理由には、ベトナムの WTO 加盟の交渉が関連していると思うが、最終的にはこの政令を出した後に輸出加工企業からの猛反発があり、1 年後に政令を改正する 152 号によって輸出加工企業に対する優遇措置を改めて導入することとなった。

その後、WTO の加盟が現実となり、この度施行された法人税法 24 号において新規に進出する輸出加工業に対する優遇措置は全面的に廃止となった。更に、この政令 24 号では、新規企業のみならず既存の輸出加工企業の取扱いについても、以下の通り規定している。

○従来の優遇措置を定めていた政令 164 号と 152 号が廃止され、新しい政令 24 号が取って変わる。

○輸出型の縫製業に対する優遇措置を 2007 年から廃止する。

○輸出加工以外の投資分野に該当する企業の優遇措置については、引き続き優遇措置の適用を受けることができる。（これによって輸出加工以外で、優遇措置を受けていた企業については、それが継続して適用されるということが明確になった。）

○輸出加工企業の優遇措置は、2011 年までは保障される。

○政令公布前の税務上の問題については、当時の税法や関連法規に基づき解決される。

以上の 5 点が、法人税法政令 24 号に書いてある既存企業の優遇措置に関わる規定である。この政令により、既存の企業のうち、縫製業の輸出加工企業は 2007 年、その他の輸出加工企業は 2011 年に、優遇措置の適用ができなくなることが明確になった。この規定だけでは今まで与えられた権利が大きく阻害されることになる。

一方で、今まで出ている法律の中には、この優遇措置について矛盾する規定がある。次項では、法人税法令とは異なり、優遇措置の継続を保護している規定について説明する。

(2) 優遇措置の保護に係わる法律

優遇措置の保護に関しては、法人税法だけでなく投資法と企業法にも規定がある。

①投資法第 11 条では、新しい法律、政策により当該法律又は政策の発行日前に適用されていた投資家の法的利益に損失が生じる場合には、投資ライセンスに定める優遇措置を引き続き保障し、又はその他の処置を適用することが出来ると定めている。

②企業法の第 170 条では、再登録を行わない外資系企業は投資ライセンスに記載された事業範囲の営業活動を規定期間内に行い、政府の規定に従い投資優遇を引き続き受けることができると定めている。

③法人税法の政令 24 号では、この政令公布前に発生した税務、確定申告、免減、行政違反に関する問題の解決は、当時の関連法規に基づき解決すると定めている。

因みに、③の規定により、輸出加工で優遇措置を受けている企業の内、輸出加工以外で優遇措置の適用条件を満たす企業であれば、当時の優遇措置を適用できることが明確になった。例えば、ハイテク企業や従業員を一定基準以上雇用している企業については、当時の規定により、輸出加工企業としてのそれと同等の優遇措置を受けることもできる。

この規定により、設立当時から今までに発行された法律の中で、自分たちに一番有利な法律を適用することができると考えられる。

(3) 優遇措置の課題とアクション

これらの優遇措置を保護する法律を知った上で、どういう課題があるのか、そしてどう乗り越えていけばいいのか、その課題とアクションについて説明する。

①課題

以下、課題として、法律上不明瞭な点を挙げる。

○再登録しない輸出加工企業は、企業法に定める通り、引続き優遇措置を受けることができるのか。

○輸出加工企業は、投資法に定める優遇措置の保障の対象になるのか。保障が受けられる場合、どのような保障になるのか。

○政令 164 号に定める輸出加工企業への優遇措置も 2011 年までの保障なのか。

○2011 年以降の優遇税率はどうなるのか。

②アクション

課題の不明瞭な点を明確にするためのアクションを3つ考えてみた。

○投資法、企業法に定める優遇措置の継続や保障について当局に確認する。

この確認は自社単独でも可能である。現状では、日本商工会議所や各ロビー団体が陳情活動を活発にしていると聞いているが、これに合わせて自社単独で当局へ働きかけすることが効果的だと考える。

○現状又は設立当時の優遇措置に変更する。

不明瞭な点がどうなるのかを待つ間に、現状又は設立当時の優遇措置に自社の事業活動が該当するかどうか調査しておくことである。

例えば、ホーチミン市の縫製会社から先月相談を受けた事例では、まだ再登録をしていないにも関わらず、2007年からは縫製業の優遇措置は廃止という知らせが当局から送られてきた。縫製業としての優遇が受けられないのであれば、他の奨励分野において、設立当時の法律に定める投資奨励業種に該当するものがないかを調査した結果、ホーチミン市内で500名以上の従業員を雇っていたことから、別の優遇措置を受けることができるようになった。このように、現状または設立当時の法律を調査し、輸出加工以外の条件で該当する優遇措置があるのかどうかを調べておき、必要に応じて変更できるよう対処しておくことが大事だと考える。

○陳情活動の結果を待つ。

輸出加工企業に対する優遇措置の廃止については、日本商工会議所のみならず、韓国や台湾の商工会議所でも積極的な陳情活動を行っていると聞いている。この陳情活動がどのように進み、今後の取扱いについてモニタリングすることも大事だと考える。

以上、3点目の陳情活動の結果を待ちながら、上の2つのアクションを取ることをお勧めする。

最後に、私見であるが、再登録はした方が良く考える。一連で述べてきたように、新しい法律により、会社経営の自由性が大きく拡大され、それに伴いベトナムでのビジネスチャンスを最大限に活用できると考えている。ただし、再登録のタイミングについては、期限が2008年6月末まであり、現在延長も検討されているため、不明となっている点がもう少し明らかになるまで様子を見ても良いと思う。(現在、政府は工業団地、輸出加工区、

ハイテク団地、経済特区の4つの特別区域に関する政令をまとめており、その中で、優遇措置について新たな規定を設けていると聞いている。)

2. 法人税法政令 24 号について

次に、優遇措置以外の法人税法政令 24 号の内容について、簡単に説明する。

(1) 法人税率

法人税法令 24 号では、図 12 に示す通り、新たな優遇税率が規定されている。

この優遇税率を受ける対象については、リスト A、リスト B、リスト A'、リスト B' とあり、それぞれ、投資奨励業種、投資奨励地域、特別投資奨励業種、特別投資奨励地域を意味している。具体的にどのような案件が奨励に該当するかについては、別掲の補足資料 1 の一覧を見ていただきたい。

優遇税率は投資案件や投資の地域でそれぞれ異なり、最大は 15 年間の 10%、免税 4 年、半減税 9 年が適用される。因みに、工業団地はこのリスト B に該当する。案件が投資奨励業種に該当しなくても工業団地に入ることによって、少なくとも 10 年間は 20% の 2 年免税、6 年半減が適用されることになる。

図 12 法人税率

対象	優遇税率	免税期間	50%減税期間
-LIST A	20% (10年間)	2年	3年
-LIST B		2年	6年
-LIST A + LIST B	15% (12年間)	3年	7年
-LIST A'	10% (15年間)	4年	7年
-LIST B'		4年	9年

LIST A: 投資奨励業種
LIST B: 投資奨励地域
LIST A': 特別投資奨励業種
LIST B': 特別投資奨励地域

(2) 法人所得税

法人所得税に関する概要は図 13 及び図 14 に示す通りである。図には、政令に定められている規定を纏めているが、取扱いは今までと大体同じである。

図 13 法人所得税 (1)

標準税率	28%
制度	自己申告制度
納税	四半期ごと
費用・収益の認識	主に公式インボイスに拠る (例外も有)

図 14 法人所得税 (2)

損金	「合理的あるいは適法な費用」のみ。 - 損金リストに記載されている費用 - 課税所得 (収益) に係わる費用 - 適正な証憑のあるもの (正式インボイス、契約等)
損金不算入	賞与、罰金、証憑のないもの、「課税所得と関連のないもの」
その他費用	損金算入可能な費用の最大10% (2008年に撤廃される動き)
海外での収益	海外収益は課税対象
海外での税金	控除可

ベトナム特有という点から一つだけ説明しておきたいのは、[その他費用]という科目の取扱である。ベトナムでは、広告宣伝費やマーケティング費用は「その他費用」という科目で処理され、この「その他費用」については、損金総額の最大10%しか損金として認められないことになっている。輸出加工企業では影響は少ないが、国内で販売活動している企業にとっては、この「その他費用」が足かせとなっている。尚、「その他費用」は、今のところ最大10%の枠組みが設けられているが、今後は少しずつ撤廃される見通しである。

3. 税務管理法

2007年7月1日から施行されている税務管理法78号について簡単に説明する。

税務管理法は全ての税金を対象にしており、税金の登録、申告、労務の方法、税務の違反と罰金の方法、税務で問題があった場合の異議申し立て等について定めている。

今まで、VATはVAT法に、法人税は法人税法に規定していたが、税金の登録申告など

については、税務管理法でまとめられることとなった。

(1) 税務管理法の3つのポイント

この税務管理法の大きなポイントは、① 権限の強化、② 罰則、及び、③ 時効の3つである。

① 権限の強化

税務管理法により、税務当局の権限が以前よりさらに強化されると見られる。具体的には物品の差し押さえや脱税の証拠検索範囲の拡大など、税務調査における税務当局の権限が強化されている。

② 罰則

延納については、今まで遅延1日あたり0.1%であったが、今後は1日あたり0.05%の引き下げとなる。脱税については、最大脱税額の5倍までの罰金を、今後は1倍から3倍とした。罰則が少し緩和しているように受け取れるが、最近の税務調査の方法は以前より厳しくなっており、今後は、以前に比べて掘り下げた調査が行われると見ている。

③ 時効

時効については、税務手続き違反が2年、脱税と過少申告は5年を時効としている。

4. 税制改革の動向

この税務管理法が施行されて、税法が大きく改革されようとしている。今後、税法はどうなっていくのか、その動向についても簡単に説明する。

① 改革目標

まず、改革目標から見ていく。

ベトナム当局は、今後、税収をGDPの20%から21%に引き上げる目標を掲げている。この目標を達成するにあたり、環境税、資産税、土地使用税等といった新しい税金を導入する予定と同時に、税体系をより簡単にする方向にも進んでいる。

②法人税

法人税は、標準税率を今の 28%から 25%に引き下げる方向である。優遇措置等については、免税期間、減税期間の短縮を進める方向にある。

マーケティング費及び広告費を対象とした損金算入の上限（前述した 10%を）を撤廃して全額を損金として認めようとする動きがある。

また、従業員の福利厚生のうち、一定の資産は損金算入可能となる見通しである。

例えば、社員寮や社員食堂については、建設費用を損金算入として認める方向で検討されている。

このように、標準税率の引き下げ、広告宣伝費の損金算入、従業員の福利厚生の一部が認められることは、企業側にとっては、とてもうれしい動きである。

一方で、免税の短縮や定款記載資本の未拠出分に対応する借入利息の支払を損金算入として認めないといった新しい規定については、企業側にとって不利な規定となっている。

③個人所得税

個人所得税の今後の動向としては、2009 年から導入される新しい個人所得税法が近々公表される予定である。この個人所得税法では、課税最低基準、課税帯域及び税率の大きな改定を予定している。税率については、ベトナム人と外国人に対して一律税率が適用され、今までは給料所得を主な税源にしてきたが、今後は投資収入についても課税対象に含まれることとなる。更には、世帯控除を導入する予定となっている。

この個人所得税法の草案を見ると、従来設けられていた会社の外国人に対する住居費や児童の学費負担についての恩典を廃止している。

ベトナムの住居費及び教育費は高騰を続けており、この会社負担恩典が減れば、外国人の所得税負担がさらに増えるのではないかと危惧している。

④VAT

VAT については、今後は免税対象となっている項目を減らしていき、最低収益基準の導入をする予定になっている。また、VAT0%、5%、10%と 3 つの税率があるが、今後は、ひとつに統一して行く予定である。

更には、課税制度の統一がある。現在は、国内の小さな個人事業については、VAT

のみなし課税制度を設けているが、今後は、こののみなし課税制度を廃止し、外資系企業等で導入されている控除法に統一する動きがある。

⑤税務管理

今後は、税務当局と税関当局、そして国庫が IT で連携され、E-税金も積極的に導入される予定となっている。また、税収の目標を達成するためにも、源泉徴収制度を拡大していく動きにある。

C. 労務

2007年に施行された改正労働法について説明する。

改正労働法は、2006年に公布され、2007年1月1日から施行された。この改正労働法のポイントは、労使間に発生する労働争議の解決と、違法ストライキの対応について規定されている点である。

承知の通り、最低賃金が2008年1月から上がることが決まった。前回最低賃金が上がった時は、各企業で違法ストライキが多く発生した。私もストライキの対応に追われたことを記憶しているが、今回の最低賃金が上がることから、従業員の間では、既に賃金交渉のための準備が進められているかもしれない。については、未然に違法ストライキを避けるためにも、この法律を理解いただき、労働組合との交渉などに役立てていただければと思う。

1. 改正労働法

改正労働法は、2007年1月1日から施行された。この法律では、労働争議の種類を、個人労働争議、集団労働争議の二つに分けている、集団労働争議については、更に権利に関わる労働争議と利益に関わる労働争議の二つに区別し、それぞれの争議の種類によって、和解・調停・裁判による解決の方法とその手続き手順について細かく定めている。

(1) 違法ストライキと正当なストライキ

図15では、改正労働法のストライキについてまとめてある。

改正労働法では、ストライキの定義は労働争議を解決するにあたり、労働者団体が組

織する一次的かつ自主的な休業と定めている。そして、正当なストライキについては、図 15 に記載してある手順を踏まなければならないと義務づけている。従って、この手順が踏まれていないスト、図 15 の違法ストライキの欄に書いてある事項に該当するストライキは全て違法ストライキとみなされる。これを見ると、今まで発生したストライキの殆どが、違法ストライキに該当するということがわかると思う。

図 15 違法ストライキと正当なストライキ

ストライキの定義	労働争議を解決するにあたり、労働者団体が組織する一時的且つ自主的な休業
違法ストライキ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ストライキの目的が、労働争議ではない 2. 一事業所内において従事する労働者により組織されていない 3. 労働争議の解決中に発生した 4. ストライキの手順・手続を踏まずに発生した 5. 主導機関によるものでない 6. ストライキ禁止事業において発生した 7. ストライキの中止又は禁止決定がある
正当なストライキ	<ol style="list-style-type: none"> 1. 労働争議が、当局による解決期限を過ぎても完了されず、 2. 法に従う意見徴収が行われ、特定的人数（企業内労働者数に拠る）がストライキの決行に賛同し、 3. ストライキの決定を労働組合委員長が署名し、 4. スト決行日の5日前に経営者側へ、要求とともに通知され、 5. その要求がスト決行日までに受諾されない。

（2）経営者と従業員の権利と義務

経営者側の権利には、要求を受諾する権利、ストの違法性の審査を当局へ要求する権利、争議の解決を当局に要求する権利の3つがある。

この中で、ストや争議が発生した場合には、当局に争議の解決を要求する権利があるということがポイントになっている。従って、争議が発生した場合や社内でコントロールが出来ない場合には直ちに当局にサポートを要求することが企業側にとって正当な権利であることを理解していただきたい。

一方、労働者側の権利と義務に関する規定では、ストに参加しない労働者で、ストライキにより業務を停止しなければならない者については、賃金が支払われ、福利厚生を受けること、また、ストに参加する労働者はスト中の賃金、又は福利厚生を受けることができないと定めている。

今までの法律では、スト中の給与が支給されないといった規定はなかった。従って、安易な考え方でストに参加している傾向があったと思う。今までの違法ストの性質を見ると、特定は出来ないものの、違法ストを決行する首謀者がいて、その他の従業員はサボタージュ的な理由からストに参加していたと考えている。簡単に違法ストに参加する理由には、ストに参加しても損をすることはない、処罰を受けることもない、スト中に交渉すれば賃金は上がるだろうし、仕事も休めるといった安易な考え方が多かったように思われる。

今後は、従業員に対して、ストに参加した場合には、その間の賃金や福利厚生は受けることが出来ないことを周知させ、一方で、ストに参加しない姿勢を見せて、仕事をする意思のある従業員については、もし仕事ができなくても給料を支払うことを知らせることが、ストに参加させない方法の一つになるのではないかと考える。

以上、改正労働法についてのポイントをまとめてみたが、労使間の争議については政府側も経営者側を意識した規定を定めた内容になっている。

2. 違法ストの対抗策

法律自体は出されたが、大きな課題が残っている。その課題は、違法ストの申請手続き、又は争議の解決の手続きが煩雑であり、その決定までに時間がかかるということである。実際には経営者側を保護する規定が定められていても、それを実行するには大きな無理があるという状況になっている。

については、違法ストを未然に防ぐための対抗策を考えてみた。

○労働組合の組織を強化する。

例えば、日系企業の中にも、労働組合を組織している会社が多いと思うが、労働組合委員長を選ぶ際に、経営者側についている従業員を任命したことで、労働者側の意見が吸い上げられないといった状況をよく耳にする。労働組合をしっかりと組織して、きちんと手順を踏んだ交渉機会を設けてあげれば、違法ストを未然に防ぐことにつながるかと考えている。

○労働者側の権利と義務の教育、労働争議の解決手順の教育が必要である。

現状、ベトナムでは、賃金交渉が即ストに繋がる傾向にある。その背景には、労働者側が、自己の権利について、よく理解していない点が挙げられると考える。労働者

側が、自分の権利をよく理解し、賃上げなどの交渉についてもストを起こすのではなく、手順を踏んで進めたほうが平和的に解決するということが分れば、違法ストも減少するのではないだろうか。従い、労働者に対し、労働者の権利を教育することも大事だと思う。

○ストに参加した従業員には給料が支払われず、ストに参加しない人には給料を支払うことを周知させる。

○最後の手段として裁判制度を利用する。

ベトナムで裁判と言うと、ベトナム人側に有利な判決が下されると思われがちであるが、今までの判決の中には、経営者側が勝訴したケースもある。今後も会社を運営する以上、労使間だけの争議だけでなく、ベトナム人当事者との争議はどうしても回避できないと思う。そういう時に、最終的な解決の場となる裁判制度が使えないということは、外資系企業にとって、非常に不利な関係に置かれることになる。もちろん、ベトナムの裁判制度はまだ未熟で、不当とみられる裁判もあるかもしれないが、最終的な方法として、裁判制度を利用する、又は実際に裁判に持ち込まなくても裁判も辞さないという姿勢を見せ、労使問題を弁護士に相談することも、争議を未然に防ぐ効果的な方法の一つだと考える。

3. 給与トレンド

最後に、給与トレンドについて説明する。

図 16 給与トレンド

賃金 上昇率	2004年：8% 2005年：9.5% 2006年：12.3%	経験レベル	月額平均給与	
職責別 賃金上昇率	一般工：9.6% 総務：11.4% スーパーバイザー：11.2% マネージャー：13.8%	製造	未経験	77USD
			1-2年	114USD
			3年（技術有）	165USD
		総務	未経験	130USD
			1-2年	170USD
			3年以上	262USD
		主任	チームリーダーレベル	377USD
			主任レベル	506USD
		管理	係長	982USD
			部長	1255USD
			社長・副社長	1417USD

- ・ 来年初旬にも、最低賃金改正の予定。
- ・ スーパーバイザー、マネージャークラスについては、今後も人件費高騰か。

図 16 は、2006 年 12 月にある人材会社が調査した平均月額給与をまとめたものである。賃金上昇率は 2004 年から 2006 年にかけて、8%から 12.3%となっている。職責別の上昇率を見ると、一般工より総務スタッフの方が高く、また、経験のある程度積んだスーパーバイザーやマネージャークラスの賃金が大きく上昇しているのがわかる。

図 16 の右の欄は外資系企業の平均給与額となっている。この調査の対象企業は給与を高く支払っている欧米系の会社が多く参加しているので、実際の平均より高くなっている感じがする。因みに、この調査の特徴は、主任レベル以上の給与が高騰していることである。

人件費高騰により、今年度から少しずつ雇用に変化が生じていると感じている。例えば、管理レベルに外国人の採用が目立ってきたように思う。外国人といっても欧米系人ではなく、フィリピン、タイ、台湾、シンガポール等のアジア諸国から外国人を招き、マネージャークラスに就けるケースが増えてきている。

外国人が増えてきている背景には、ベトナム人の給与の異常な高騰があると思われるが、一方で、高額な給料にも関わらず実力が伴っていないというケースが多すぎるためであろう。昨年までの雇用状況をみると、高い給料を出してでも有能なベトナム人のローカルスタッフを確保することが主流であった。ところが、今年に入り、管理レベルの外国人を起用して、その管理レベルの従業員が主任レベルのベトナム人を教育するスタイルをとる会社が増えてきた。

実は、当会計事務所も例にもれず、このようなスタイルを最近導入しつつある。マネージャーの離職率が高く、ベトナム人のマネージャークラスを長い間確保するのが難しくなっているため、シニアレベルを育て上げるためにも、フィリピン人やシンガポール人を雇用するという方法である。このようなマネージャークラスの人たちが 1 年から 3 年位の間赴任し、主任レベルをマネージャーレベルに育てあげることが、外国人導入の目的の一つになっている。

以上、新しく施行された法律について触れてきた。最後に、ベトナムの法律は情報を入手しにくいのが、法律の中には知っているのと得をするものもあれば、知っておかないと大きな損をするものもたくさんある。今後とも、何らかの形で、最新法規の概要を日系企業の皆様にお伝えできるよう、尽力したいと考えている。

補足資料 1

投資法施行令 108 号付録

付録 A : 奨励投資分野一覧	-----	43
付録 B : 奨励投資地域一覧	-----	47
付録 C : 外国投資家を対象とする条件付投資分野一覧	-----	49
付録 D : 禁止投資分野	-----	50

出所 : Ernst & Young 浅利昌克氏 & 錦城和栄氏 資料

付録 A

奨励投資分野一覧

I. 投資が特に奨励されている分野一覧

- i. 以下の各号に定める投資案件を含む、新素材、代替エネルギー、ハイテク製品、バイオ技術製品、IT 製品及び製造機械製品の生産
 1. 合成資材、軽量建設資材、貴重かつ希少価値の高い資材¹の生産
 2. 高品質鋼鉄、アロイ、貴金属、多孔性金属、スチールプレットの生産
 3. 太陽光、風力、バイオガス、地熱、潮流のエネルギーを使用する施設の建設投資
 4. 医療分野における分析機器及び抽出機器の生産、整形外科用器具、障害者用車両及び器具の製造
 5. 先鋭技術及びバイオ技術が使用される投資案件、GMP（国際規格）に適合する人体用医薬品の生産及び抗生物質の原料の生産
 6. コンピュータ、コミュニケーション機器及び通信機器、インターネット並びに情報技術製品²の生産
 7. セミコンダクター及びハイテク電子部品の製造、ソフトウェア製品及びデジタル情報処理の生産、ソフトウェアサービスの提供、IT 技術の研究、IT 技術者の育成
 8. 精密機器、安全性試験用器具及び機械、生産管理器具及び機械並びに工業用ロボットの製造
- ii. 農林水産品の養殖及び加工、塩田並びに新技術による人工繁殖、苗木の植栽及び家畜の飼育
 9. 森林地における植林及び栽培
 10. 未耕作地域及び未開発水域における農林水産物の養殖
 11. 沖合漁業
 12. 新種改良、苗木の増殖及び効率性の経済的な家畜の飼育
 13. 塩の生産及び精製
- iii. ハイテク技術及び先鋭技術の導入、環境保護、ハイテク産業の研究開発及び創造
 14. ハイテク技術、ベトナムにおいて採用されていない先鋭技術及びバイオ技術の導入
 15. 環境汚染処理及び環境保護
 16. リサイクル資源の回収処理、排水及び有毒廃棄物処理
 17. ハイテク産業の研究、開発及び創造
- iv. 労働集約型投資案件
 18. 常時 5,000 人以上の労働者を使用する投資案件

¹ 「貴重かつ希少価値の高い資材」は、英語の翻訳文書では「Precious and rare materials」である。

² 「情報技術製品」のベトナム語の直訳は「重点情報技術製品」である。

v. インフラ設備の建設及び開発並びに重要案件

19. 工業団地、輸出加工区、ハイテク団地及び経済特区におけるインフラ設備の建設及び運営への投資案件並びに首相により承認された重要案件

vi. 教育、訓練、ヘルスケア、スポーツ及び体育分野の開発

20. 違法薬物依存者及び喫煙者のリハビリセンターの建設への投資
21. 衛生施設及び防疫施設の設立
22. 高齢者センター、障害者及び孤児の活動支援センターの運営
23. 選手専用のトレーニングセンター、スポーツセンター及び体操センターの設立、障害者用スポーツセンターの設立、国際競技用スポーツ施設

vii. その他製造分野及び役務

24. 収益の25%以上を占める研究開発投資
25. 海上保安サービス
26. 工業団地、輸出加工区、ハイテクゾーン及び経済特区に勤務する工員の住居、学生宿舎並びに生活保護者の住居の建設への投資

II. 投資が奨励されている分野

i. 以下の各号に定める投資案件を含む、新素材、ハイテク製品、バイオ技術製品、IT製品及び製造機械の製造

1. 遮音材、遮光材及び断熱材の生産並びに木材代用合成材、耐火材、建設プラスチック、ガラス繊維、特殊セメントの生産
2. 金属の着色³及び冶金
3. 金属及び非金属製品の鋳物の生産
4. 新しい発電所、電力供給施設及び送電施設の建設投資
5. 洪水及びその他災害対策用治療薬及び伝染病予防薬（人体用）の備蓄設備の建設及び医療機器の製造
6. 食品の毒性試験装置の生産
7. 石油化学産業の開発
8. コークス及び活性炭の生産
9. 農薬及び殺虫剤各種並びに動物及び水産物の予防薬及び治療薬、獣医用医薬品の生産
10. 薬品の原料、社会病治療薬及び予防薬、ワクチン、生物医学製品、生薬及び漢方薬の生産
11. 薬品採用試験及び生物学試験⁴設備の建設投資並びに薬品の生産、保存、試験、及び臨床実験設備の投資、生薬の栽培、収穫及び加工設備の投資

³ 「金属の着色」は、英語の翻訳文書では「Colored Metal」となっている。

12. 生薬の開発及び生薬を利用した薬品の生産、東洋医学の科学的根拠を証明する研究及び東洋医学の規格を設定する案件、東洋医学療法の収集、継承及び導入並びに新種生薬の研究開発
 13. 電子製品の生産
 14. 石油及びガスの探査事業、鉱業、エネルギー産業並びにセメント産業に使われる機械設備及び部品の生産。大型起重機（リフト）、金属加工用工作機械⁵及び冶金設備の生産
 15. 高電圧装置又は中電圧装置並びに大型発電機の生産
 16. ディーゼルエンジンの製造、造船及び修理、船舶用エンジンの製造、輸送用及び漁獲用船舶の設備及び部品の生産、動力機⁶、油圧機及び圧縮機の生産。
 17. 建設用設備、車両及び機械の生産、運送用機械設備⁷、鉄道エンジン及び客車⁸の生産。
 18. 農業用及び林業用設備、部品、機械、工具及び食品加工機並びに灌漑用設備の生産
 19. 繊維、衣料品及び皮革産業用設備及び機械の生産
- ii. 農林水産物の養殖及び加工、塩田並びに新技術による人工繁殖、苗木の植栽及び家畜の飼育
20. 薬用植物⁹の植栽
 21. 農産物の収穫後管理並びに農産物、水産物及び食品の保存
 22. 果汁¹⁰の缶詰製品及び瓶詰製品の生産
 23. 畜産食品及び水産食品の生産及び精製
 24. 工業用及び林業用植栽、水産養殖、植物及び家畜の保存に関する技術提供
 25. 苗木及び家畜の増殖、交雑育種
- iii. ハイテク技術及び先鋭技術の導入、環境保護、ハイテク産業の開発研究及び創造
26. 石油の越流制御設備¹¹
 27. 廃棄物処理設備
 28. 技術施設及び工業案件の建設投資、新しい生産技術の試験室の建設、研究所の設立
- iv. 労働集約型案件
29. 常時 500 名から 5000 名の労働者を使用する投資案件
- v. インフラ設備の建設及び開発
30. 生産施設、共同事業及び地域生活に係わるインフラ設備の建設

⁴ 「薬品採用試験」は、英語の翻訳文書では「Medicine usable evaluation」, 「生物学試験」は「Biological Testing」である。

⁵ 「金属加工用工作機械」は、英語の翻訳文書では「Machine tool for metal processing」である。

⁶ 「動力機」は、英語の翻訳文書では「Dynamic machine」である。

⁷ 「運送用機械設備」は、英語の翻訳文書では「Technical equipment for transportation Industry」である。

⁸ 「客車」は、英語の翻訳文書では「Railway carriage」である。

⁹ 「薬用植物」は、英語の翻訳文書では「medicine tree」である。

¹⁰ 「果汁」は、英語の翻訳文書では「Food juice」である。

¹¹ 「石油越流制御設備」は、英語の翻訳文書では「handling and oil-overflow treatment」である。

31. 事業インフラへの投資、特殊産業¹²及び地域産業における生産
 32. 生活用及び工業用浄水池及び給水システムの建設投資並びに排水システムの建設投資
 33. 橋、道路、空港、港、駅、バス停留所及び駐車場の改修並びに新規鉄道通路の展開
 34. 付録Bに定める住宅密集地域の技術インフラ建設
- vi. 教育、訓練、ヘルスケア、スポーツ及び国民文化の開発
35. 教育及び訓練インフラ建設並びに幼稚園、種種私立学校（初級学校、中級学校、高等専門学校及び大学）
 36. 民営病院の設立
 37. スポーツセンター、体操施設、スポーツクラブ並びに運動設備及び器具の製造施設、生産施設及び修繕施設の建設
 38. 国民文化センター、フォークソングバンド及びダンスバンド、劇場、スタジオ、フィルム印刷及び現像並びに映画館の設立。民謡楽器の生産、製造及び修繕並びに美術館、国民文化センター及び美術文化学校の保守及び保存
 39. 国定観光地域、エコツーリズム、スポーツ及び娯楽文化公園地区の建設投資
- vii. 伝統工芸の育成
40. 手工芸品、農産物及び食品の加工並びに文化製品¹³の生産に係わる伝統工芸事業の建設及び開発
- viii. その他生産及び役務分野
41. 付録Bに定める地域におけるインターネット及び公共電話の接続及びアクセスに関する役務の提供
 42. 航海用船舶、飛行機、鉄道輸送手段、24席以上の旅客輸送手段、最新高速海運旅客輸送手段、コンテナ輸送及び海上輸送を含む公共交通機関の開発
 43. 生産拠点を市内から（市外へ）移転する投資
 44. 一等級市場及び展覧会場の建設投資
 45. 玩具の生産
 46. 人民信用基金の動員活動
 47. 法律コンサルタント並びに知的財産権及び技術移転に関するコンサルタント業務
 48. 殺虫剤各種の生産
 49. 基礎化学品各種、純化学品、特殊化学品及び染色剤の生産
 50. 化学産業用洗剤及び添加物の生産
 51. 国内農産物又は国内林産物を直接使用した合成紙、表紙、厚板の生産並びに製紙用パルプの生産
 52. 製織用繊維、織物の完成品、絹及び各種繊維の生産、皮革のなめし加工及び処理
 53. 首相決定に従う工業団地又は輸出加工区内への投資案件及び生産案件

¹² 「特定産業」は、英語の翻訳文書では「industry groups」、「地域産業」は、「rural trade village groups」である。

¹³ 「文化製品」は、ベトナム語の直訳である。

付録 B

奨励投資地域一覧

番号	省又は市	社会経済条件が特に困難な地域	社会経済条件が困難な地域
1	バクカン	全域	
2	カオバン	全域	
3	ハーザン	全域	
4	ライチャウ	全域	
5	ソンラ	全域	
6	ディエンビエン	全域及びディエンビエン市	
7	ラオカイ	全域	ラオカイ市
8	トゥエンクアン	ナハン区及びケムホア区	ハムエン区、ソンズン区、エンソン区、トゥエンクアン町
9	バクザン	ソンドン区	ルクガン区、ルクナム区、エンテー区、ヒップホア区
10	ホアビン	ダーバック区及びマイチャウ区	キムボイ区、キーソン区、ルンソン区、ラクトウイ区、タンアク区、カオフォン区、ラクソン区、エントウイ区
11	ランソン	ビンザー区、ディンラップ区、カオロック区、ロックビン区、チャンディン区、バンクアン区	バクソン区、チーラン区、フルン区
12	フトー	タンソン区、エンラップ区	ドアンフン区、ハーホア区、フニン区、ソントオ区、タンバー区、タンノム区、タントウイ区
13	タイグエン	ブニャイ区、ディンホア区	ダイトゥ区、フォーイン区、フルン区、フービン区、ドンヒー区
14	エンバイ	ルクエン区、ムカン区、チャムタウ区	チャンエン区、バンチャン区、バンエン区、エンベン区、ニアロー町
15	クアンニン	バーチャー区、ビンリ्यू区、コト島、クアンニン省管轄諸島	バンドン区
16	ハイフォン	バクロンビー区、カトハイ島	
17	ハーナム		リーニョン区、タンリン区
18	ナムディン		ザオトゥイ区、スンチュン区、ハイハオ区、ニアフン区
19	タイディン		トイトウイ区、ティンハイ区
20	ニンビン		ニョークアン区、ザビン区、キムソン区、タンデップ区、エンモー区
21	タンホア	モンラット区、クアンホア区、バーチュック区、ランチャン区、チュンスン区、カムトゥイ区、ゴックラック区、ニュータン区、ニュースン区	タックタン区、ノンコン区
22	ゲーアン	キーソン区、トゥエンズン区、コンクン区、ケーフォン区、クイホップ区、クイチャウ区、アンソン区	タンキー区、ギアダン区、タンチュン区
23	ハーティン	フンケー区、フンソン区、ブークア区	ドクトー区、キーアン区、ギースン区、タトハー区、カムスン区、カンロク区
24	クアンビン	トゥエンホア区、ミンホア区、ポータック区	その他全域

25	クアンチー	フンホア区、ダックコン区	その他全域
26	トゥアティエンフエ	アルオイ区	フォンディン区、クアンディン区、フンチャー区、フーロック区、フーバン区
27	ダナン	ホアンサ島	
28	クアンナム	ドンザン区、タイザン区、ナムザン区、フックソン区、バクチャミー区、ヒップドゥック区、ティエンフック区、ヌイタン区、クラオチャム島	ダイロック区、ズイスエン区
29	クアンガイ	バト区、チャボン区、ソンテイ区、ソンハー区、ミンロン区、ビンソン区、ティチャ区、リーソン島	ニアハン区、ソンティン区
30	ビンディエン	アンロック区、ビントアン区、バンカン区、フーカット区、タイソン区	ホアイアン区、フーミー区
31	フーエン	スンヒン区、ドンスン区、ソンホア区、フーホア区	スンカウ区、トゥイホア区、トゥイアン区
32	カンホア	カンビン区、カンソン区、チュンサ島、カンホア省の管轄するその他諸島	バンニン区、ジンカン区、ニンホア区、カンラン区
33	ニントゥアン	全域	
34	ビントゥアン	フークイ島	バクビン区、トゥイホン区、ドックリン区、タンリン区、ハムトゥンバック区ハムトンナム区
35	ダクラク	全域	
36	ザーライ	全域	
37	コムトゥム	全域	
38	ダクノン	全域	
39	ラムドン	全域	バオロク町
40	バリア プンタウ	コンダオ島	タンタン区
41	タイニン	タンビン区、タンチャウ区、チャオタン区、ビンカウ区	その他全域
42	ビンフック	ロクニン区、ブダン区、ブドップ区	ドンフー区、ビンロン区、フックロン区、チョンタン区
43	ロンアン		ドックフエ区、モクホア区、タンタン区、ドクホア区、ビンフン区、トンフン区
44	ティエンザン	タンフック区	ゴーコンドン区、ゴーコンタイ区
45	ベンチャー	タンフー区、パーチャー区、ビンダイ区	その他全域
46	チャビン	チャウタン区、チャク区	カウナン区、カウケア区、ティウカン区
47	ドンタップ	ホンゲー区、タンホン区、タンノム区、タップモイ区	その他全域
48	ビンロン		チャオン区
49	ソクチャン	全域	ソクチャン区
50	ハウザン	全域	ビタン町
51	アンザン	アンフー区、チトン区、トアイソン区、トンチャウ区、ティンビン区	その他全域
52	バクリュウ	全域	バクリュウ町
53	カマウ	全域	カマウ市
54	キンザン	全域及びキンザン省の管轄するその他諸島	ハーティン区、ラクザー町
55	その他地域	首相決定に基づき優遇措置が適用されるハイテク団地及び経済特区	首相決定に基づき設立された工業団地及び輸出加工区

付録 C

外国投資家を対象とする条件付投資分野一覧

1. 放送、番組
2. 文化製品の生産、出版、配給
3. 鉱物の探査及び採掘
4. 通信設備の建設、据付、運営及び保守
5. 郵便網の構築、宅配サービスの設立
6. 河港、海港及び空港の建設及び運営
7. 鉄道輸送、航空輸送、海上及び水上輸送及び旅客輸送
8. 漁業
9. タバコの生産
10. 不動産業
11. 輸出入及び流通業
12. 教育及び訓練
13. 病院及びクリニック
14. その他ベトナムの加盟する国際条約により外国投資化への市場の開放が制限されている投資分野

上記投資分野については、外国投資家へ適用される条件は、ベトナムの加盟する国際条約に定める規定に適合する。

出所：Ernst & Young 浅利昌克氏 & 錦城和栄氏 資料

付録 D

禁止投資分野一覧

- I. 国家安全保障、国防及び公益を損なう案件
 1. 不法薬物の生産及び加工
 2. 国益並びに団体及び個人の権利又は法的利益を損なう投資案件
 3. 私立探偵及び捜査への投資

- II. ベトナムの歴史、文化的遺産、良俗及び伝統を損なう案件
 4. 歴史的建築物又は文化的遺産の区域内における建設又は建築物若しくは外観を損なう案件
 5. 退廃的文化製品及び迷信的な製品の生産
 6. 幼児の人格形成及び健康に悪影響を与える恐れのある玩具又は危険性のある玩具若しくは公序良俗を損なう玩具の生産
 7. 売春並びに女性及び幼児の人身売買
 8. 人体への無性繁殖実験

- III. 人体の健康を損なう案件、天然資源及び環境を損なう案件
 9. 国際条約におけるテーブル1に定める化学品の生産
 10. ベトナムにおいて使用が禁止されている又は使用されていない獣医薬品又は植物防疫薬品の生産
 11. ベトナムにおいて使用が禁止されている、人体に使用する各種薬品、ワクチン、生物医学製品、化粧品、化学品又は殺虫剤の生産

- IV. 海外から持込む有毒廃棄物処理案件、有毒化学品の生産又は国際条約において使用が禁止されている毒物の使用
 12. 海外から持込む有毒廃棄物処理案件、有毒化学品の生産又は国際条約において使用が禁止されている毒物の使用

- V. 法令において禁止されているその他投資案件

出所：Ernst & Young 浅利昌克氏 & 錦城和栄氏 資料

補足資料 2

企業法 その他の規定

付録 1:社員について-----	52
付録 2:授権代表者と法的代表者について-----	52
付録 3:社員総会について-----	53
付録 4:社員総会の議決事項-----	53
付録 5:決議の採択-----	54
付録 6:社員総会の招集と定足数-----	54
付録 7:取締役について-----	55
付録 8:監査役について-----	55

出所：Ernst & Young 浅利昌克氏 & 錦城和栄氏 資料

付録 1：社員について

	2人以上有限会社	一人有限会社
社員の権利	<ul style="list-style-type: none"> 持分の比率に応じた議決権を保有 会社経営にかかわる書類の閲覧 利益の配当および清算時の資産の分配 会社の増資の際に優先的に出資する 	以下の内容について決定する <ul style="list-style-type: none"> 定款の変更 事業戦略および事業計画 会社組織の設定、管理職の任免 総資産価額50%以上の投資 市場展開、マーケティング、技術の導入 総資産価額50%以上の借入もしくは資産の売却 増資および持分譲渡 子会社の設立もしくは第3者への投資 利益処分 会社の再編成、清算、破産申請 残余財産の分配
社員の義務	<ul style="list-style-type: none"> 資本を期日内に払い込むまたは給付する 定款事項を遵守する 法律に定めるその他義務を履行する 社員総会の決議事項を遵守する 違法行為又は会社に損害を与える事業取引などにより会社に被害が生じた場合には個人的に責任を負う 	<ul style="list-style-type: none"> 社員の資産と会社の資産を混同しない 会社と社員間で交わされる取引（売買取引、借入、貸付、賃貸契約など）について法令を遵守する

企業法第42条、第65条

付録 2：授権代表者と法的代表者について

		2人以上有限会社	一人有限会社
授権代表者	選任	<ul style="list-style-type: none"> 社員が法人の場合 	
	人数	<ul style="list-style-type: none"> 規定なし 	<ul style="list-style-type: none"> 一人もしくは複数選任することが可能 一人を選任する場合は会長、複数選任する場合は社員総会を構成する。
	議決権	<ul style="list-style-type: none"> 代表する社員の持分 	<ul style="list-style-type: none"> 定款に別段の定めがない場合は同等
	当局への届出	<ul style="list-style-type: none"> 義務付けられている 	<ul style="list-style-type: none"> 規定なし（一人有限会社の授権代表者は社員によりいつでも解任することができる）
	資格	<ul style="list-style-type: none"> 法的な欠格事由に該当しない者 会社の設立、経営を禁じられていない者 経営管理についての専門資格及び実績 	<ul style="list-style-type: none"> 2人以上有限会社と同じ
	任期	<ul style="list-style-type: none"> 届出する書類に記載 	<ul style="list-style-type: none"> 5年
法的代表者	<ul style="list-style-type: none"> 法的代表者の選任は定款に定め、社員総会議長（一人有限会社の場合は会長も含む）もしくは取締役がなる。 法的代表者の義務： <ul style="list-style-type: none"> 資本の払込について当局へ報告する ベトナムに常駐する 30日以上不在の場合は、その権限を委譲する 		

企業法第46条、第48条、第67条、

付録 3：社員総会について

		2人以上有限会社	一人有限会社
社員総会	構成	<ul style="list-style-type: none"> 社員全員で構成される会社の最高決済機関 社員総会における決議事項を決議する 	<ul style="list-style-type: none"> 社員により選任された授権代表者により構成され、社員の権限と義務及び会社の権限と義務を履行する責任を負う
	社員総会の開催	<ul style="list-style-type: none"> 少なくとも1年に一度開催する 社員総会議長もしくは第41条第1項、第2項に該当する場合はその都度開催する 	<ul style="list-style-type: none"> 社員総会の権限、義務、社員総会の開催などについては定款及び関連法規に順ずる
	開催場所	<ul style="list-style-type: none"> 定款に別段の定めがない場合は原則本社で開催する 	<ul style="list-style-type: none"> 規定なし
	議事録	<ul style="list-style-type: none"> 必要 	<ul style="list-style-type: none"> 必要
社員総会議長	選任	<ul style="list-style-type: none"> 社員総会により1名選任される 	<ul style="list-style-type: none"> 社員により1名選任される
	任期	<ul style="list-style-type: none"> 5年（ただし再選可能） 	
	権利	<ul style="list-style-type: none"> 社員総会議長は、会社の法的代表者および取締役を兼任することができる 社員総会議長が不在の場合は、他の社員へ権限を委譲しなければならない 	
	権限	<ul style="list-style-type: none"> 社員総会を組織し、開催する。社員総会における議題を準備する 社員総会を代表し社員総会の議事録に署名する 社員総会において議長を務める 社員総会において決議された事項について、その施行を監督する その他定款に別途定める権利と義務を履行する 	

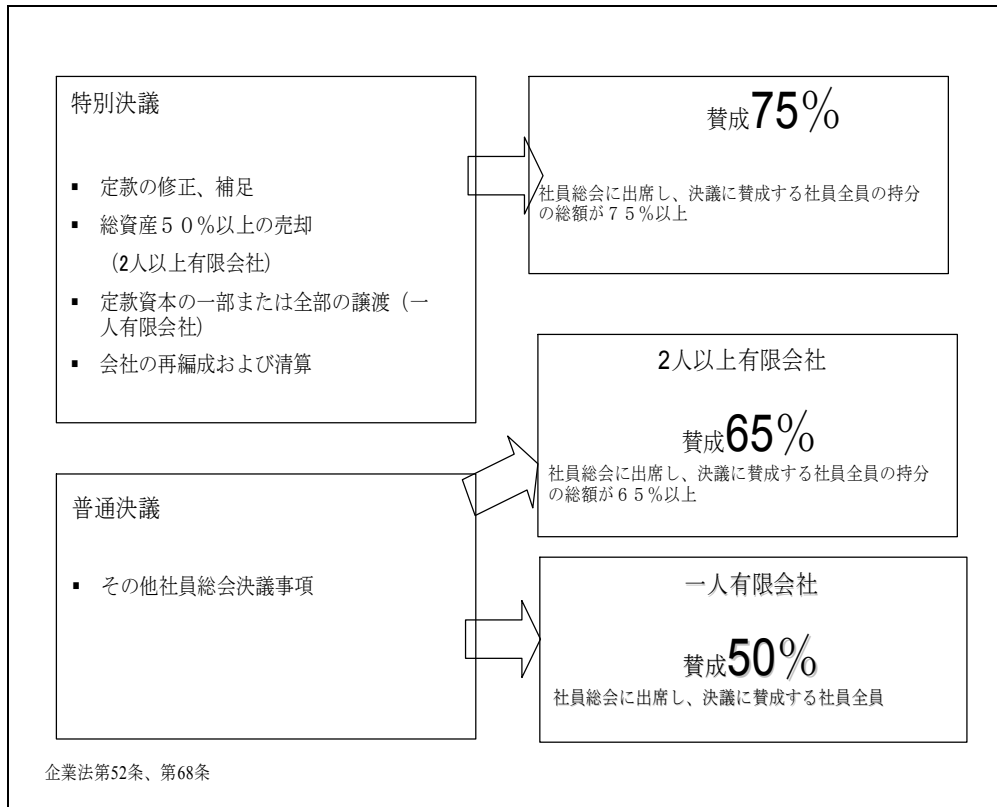
企業法第49条、第50条、第53条、第68条、第49条、

付録 4：社員総会の議決事項

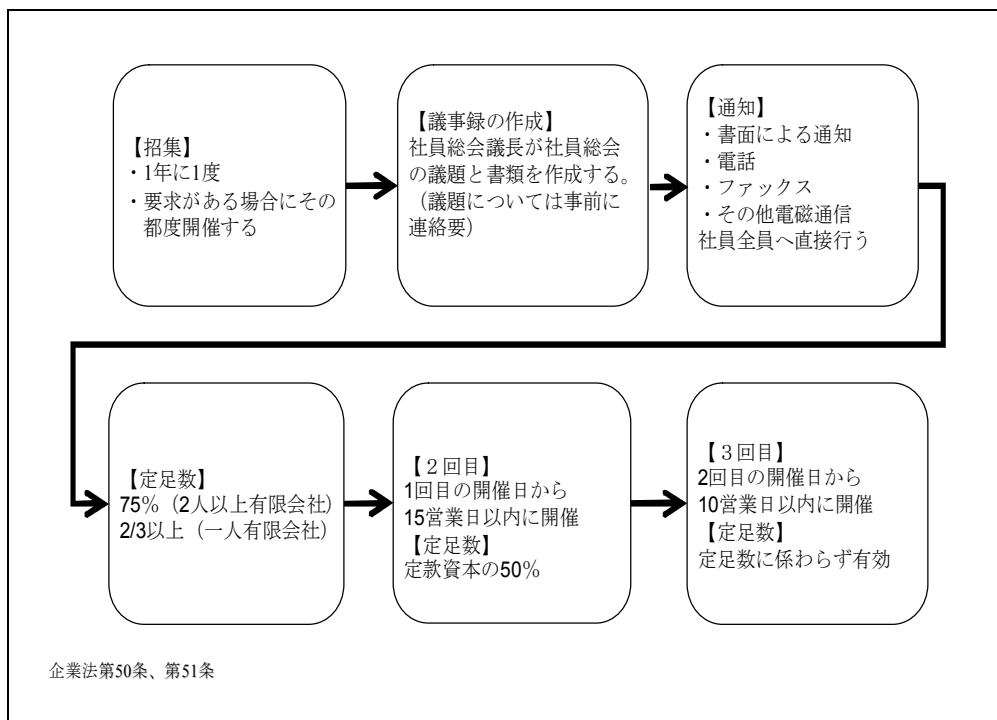
		2人以上有限会社	一人有限会社
決議事項		<p>【必要決議事項】</p> <ul style="list-style-type: none"> 定款の修正、補足 会社の事業方針および事業展開 社員総会議長、取締役、法的代表者の任免 財務諸表（利益分配）の承認 会社の再編成および清算 会社の資産価値50%以上の資産の売却（*定款により比率を低く設定する場合はその比率） 社員総会議長、取締役、法的代表者の関係者が係わる契約および取引 親会社の管理者もしくは親会社において管理者を任命する権限のあるもの、もしくはその関係者との契約および取引* <p>【任意決議事項】（社員総会において社員が決議できる権利を有する事項）</p> <ul style="list-style-type: none"> 計画、事業戦略、マーケティング、技術移転 増減資 借入の承認 支配人、チーフアカウンタントその他管理職の任免および報酬 会社の機関 子会社、駐在事務所、支店の設立 破産申請 その他 	<ul style="list-style-type: none"> 2人以上有限会社の決議事項は、1人有限会社において社員の権限に属します。 社員総会により決議される事項、社員総会の具体的な権利・義務・業務範囲については社員の方針に従い、定款に定めます。

企業法第47条、第52条

付録 5：決議の採択



付録 6：社員総会の招集と定足数



付録 7 : 取締役について

	2人以上有限会社	一人有限会社
選任	<ul style="list-style-type: none"> 社員総会 	<ul style="list-style-type: none"> 社員総会もしくは会長
権限	<ul style="list-style-type: none"> 社員総会（もしくは会長）の決議を施行する 会社の日々の業務について決定する 事業計画と投資計画を遂行する 社内管理規則について規整する 管理職を任免する（*社員総会で任免が決議される管理職を除く） 会社の契約に署名する（*社員総会で決議されるものを除く） 	<ul style="list-style-type: none"> 組織構造について社員総会（もしくは会長）へ提案する 財務諸表を社員総会へ提出する 利益および損失の処分について社員総会へ提案する 従業員を雇用する その他労働契約および社員総会決議に基づいた権利と義務を履行する
資格	<ul style="list-style-type: none"> 法的な欠格事由に該当しないもの 少なくとも定款資本の10%以上を保有するもの、もしくは経営管理について専門資格並びに実績またはその他定款に別途定める資格を有するもの 	<ul style="list-style-type: none"> 法的な欠格事由に該当しないもの 社員総会、会長の関係者もしくは授権代表者（会長）を直接任命する者の関係者でないこと 経営管理について専門資格並びに実績またはその他定款に別途定める資格を有するもの
任期	<ul style="list-style-type: none"> 規定なし 	<ul style="list-style-type: none"> 5年
報酬	<ul style="list-style-type: none"> 会社は、会社の業績に基づき、支配人に対し給与、年俸、賞与を支払うが、会社の借入金に対し返済ができない期間については昇給は認められない。 	

企業法第55条、第70条

付録 8 : 監査役について

	2人以上有限会社	一人有限会社
監査役 の 資格	<ul style="list-style-type: none"> 定款に定めるところによる 	<ul style="list-style-type: none"> 法的な欠格事由に該当しないもの 社員総会、会長、取締役、監査役を選任する者の関係者でないこと 会計もしくは監査にかかわる専門的な資格または経験を有するもの、事業の主たる業務にかかわる専門的な資格および経験を有するもの、もしくはその他定款に定める資格と条件に該当するもの
監査役 の 選 任 権 利 義 務	<ul style="list-style-type: none"> 定款に定めるところによる 	<ul style="list-style-type: none"> 監査役(会)は、社員により1名から3名まで選任される 任期は3年 【権利】 本社・支店・駐在事務所のいかなる書類も閲覧できる権利 【義務】 社員総会、会長、取締役の業務についてその合法性と誠実性を確認する 財務諸表、業績、管理職の査定、その他報告書について、会社所有者や当局へ提出する前に確認する。事業の管理組織や業務上の手続きについて解決策を提案する。 その他定款に定める業務を行う。

企業法第46条、第71条

出所：Ernst & Young 浅利昌克氏 & 錦城和栄氏 資料

Ⅱ—2 「社内不正、内部統制 と J-SOX」

米国公認会計士 大塩英人 氏

A. 社内不正と内部統制	56
1. 社内不正	56
(1) 不正の種類	56
(2) 不正の結果	58
(3) 不正防止プログラム	58
①社内文化の創出・保持	59
②全社的な監督	60
2. 内部統制	61
(1) コーポレートガバナンス (企業統治)	61
(2) リスクマネジメント	62
(3) コンプライアンス	63
(4) 具体的な統制 (コントロール)	64
B. 日本版 SOX 法の概要	66
1. 内部統制の基本的な枠組み	67
2. 日本版 SOX 法	69
補足資料 3 社内不正と内部統制	85

社内不正、内部統制と言うと非常に堅苦しいテーマであるが、本稿では、経営の一部でもあるところの社内不正に対する対処方法及び考え方について、具体例を交えて説明したい。

最初に、社内不正を説明して、次に、社内不正を含めたコーポレート・ガバナンスを達成する手段としての内部統制、最後に話題の J-SOX 法を簡単に説明する。

A. 社内不正と内部統制

1. 社内不正

アメリカの内部統制に関わる COSO (The Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission) という委員会に基づく区分けを元に、説明する。

(1) 不正の種類

社内不正というものは大きく分けて 3 つある。

- 資産横領

○汚職

○財務報告による虚偽記載

まず思い浮かぶ社内不正には、資産横領がある。しかし、実際に不正の結果で重大な影響があるのは財務諸表における虚偽記載である。上場企業では、虚偽不正が発覚することにより、株価が下落する、もしくは信用を喪失する、その結果として倒産を引き起こすということが起こり得る。すなわち、財務諸表を利用する第三者に多大な迷惑をかけてしまうことになる。

一方で、資産の横領は、よほど大がかりな、特に経営者が資産を横領するという大きなスキームでなければ倒産に至るといのはあまり見かけない。しかし、現地法人の経営者にとっては、財務諸表の虚偽も未記載も資産の横領も重大な不正であることに変わりはない。

図1 アジア諸地域における不正・コンプライアンス事例

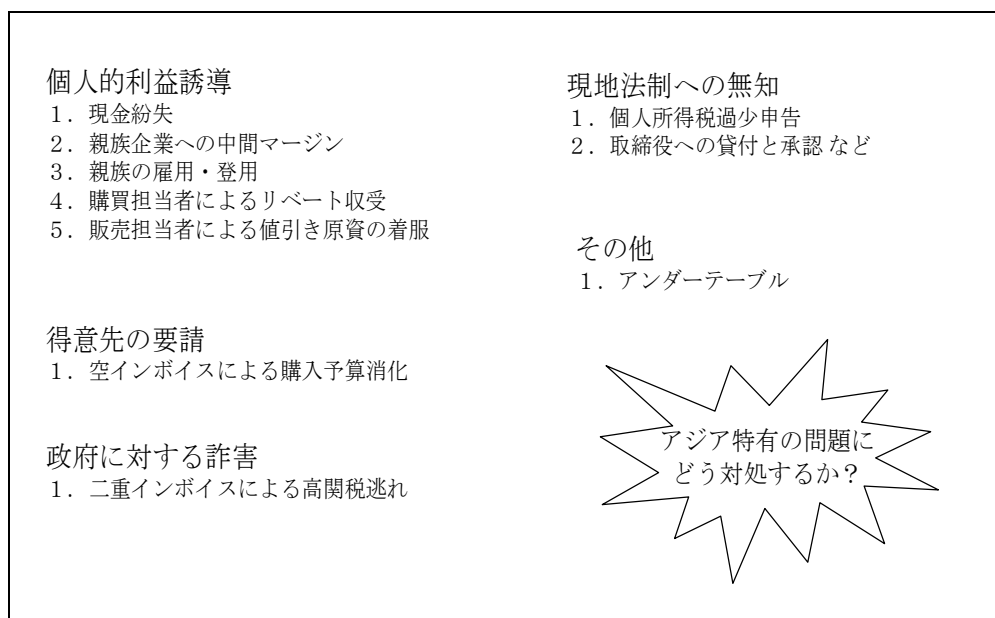


図1は、アジアの諸地域においてよく見られる不正の内容である。アジア諸地域にかかわらず、発展途上国では往々にしてよく見られる。

私は、ベトナムの会計事務所に来て約2年となるが、この手の話で深刻な相談が来たのが3件ある。一番大きなケースでは、大規模な不正が起こっているかもしれないということであった。10万ドルから20万ドル位の金額で、不正調査人を使って調査しようということになったが、それにかかるコストのメリットを考えると、ちょっと合わないということ調査までには至らなかった。

(2) 不正の結果

不正の結果については、前述したように、親会社が上場企業であれば、株価に影響を与えると信用喪失をする。倒産するかもしれない。資産が減るという財務的なダメージが、倒産するよりも大きいことがわかる。

例えば、個人所得税を過少申告して、ベトナム政府に追徴金を3億円取られたとする。そんな大金は現地法人にないので、親会社から送金を受けることになる。送金の有無は別としても、親会社は特別な損失として財務諸表に3億円の特別損失を計上することになるが、その会社が上場企業であれば、株主総会の席上で特別損失の追及を受けることが考えられる。

また、こういう不正は精神衛生上もよろしくない。不正をされた側もストレスによる健康の悪化やうつ病に陥るといった精神的なダメージを受けることになる。

個人的な経験であるが、私は20代の後半にある発展途上国で購買のマネージャーをやっていた。ある時、経理部で不正が発見された。私の上司は経理のプロフェッショナルで自信を持っており、また、その不正をした経理の現地人を信頼していた。ところが、その現地人に数字の1を7と書き換えたり、数字のゼロを8に書き換えたりといった単純な不正で、半年間に1万数千ドルを横領された。目にかけていた部下に半年間も不正をされ、私の上司はかなり落ち込んでいた。不正をされた方も精神的に随分ダメージを受けた例である。

不正に係わるコストは、アメリカの例で挙げると、アメリカの企業は不正のために売上のほぼ5%を失っている。これはア、メリカで1年間に約7兆8千億円のロスが発生していることを示している。不正が起きた後の回収は、全く返金無しが42%、25%位の返金があったのが23%だそうである。従って、資産の横領に遭ってしまった場合、3分の2の確率で金額回収率は25%未満というのが統計上の数値である。

(3) 不正防止プログラム

オーストラリアの例では、不正に遭った後のアクションの内容をアンケートしたところ、次の結果であった。

- 即、ポリスを入れた。
- 即、解雇をした。
- 内部調査した。

○外部の調査員を入れた。

○民事訴訟をした。

○自主的に退職させた。

果たして、ベトナムでは不正をされて、ポリスと呼べるだろうか。ポリスと呼んだがために、逆に、お金が出ていってしまうようなケースが起こり得るかもしれない。また、1万ドル位取られたからということで、民事訴訟を起こし、お金が全額返ってくるだろうか。訴訟費用と労力を考えるとペイしないのではという不安がある。

そのためには、まず不正を防止する、思いとどまらせる、探知するシステムを作るという形で不正のリスクを減らさなければならない。

不正が暴露されるケースを多い順に挙げると次の通りである。

○スタッフや上司からの通報。

最近日本で起きた赤福のケースや、ミートホープのケースがこれである。

○偶然見つけた。

○内部監査をして見つけた。

○内部統制の結果見つけた。

○外部監査で見つけた。

○警察から照会を受けた。

内部監査をするにしても、社内にルールがあって初めて内部監査というものができる。そのルールを誰にでもわかる形にしたものが内部統制である。それを日本の法律で規制したものがJ-SOX法ということになる。

この、不正を防止する、思いとどまらせる、監視システムを作ることによってリスクを減らすことができるが、そのための3つの知的な要素は次の通りである。

○正直で高い倫理性を持つ社内文化を創出し、保持すること。

○適切な全社的な監督を考えること。

○不正が起こるリスクを考え、不正を減らすまたは緩和するプロセス・手順の統制（コントロール）を実行すること。

①社内文化の創出・保持

社内文化については、何か即効性があるわけでもなく、正直で高い倫理性を持つ社内文化を作り出すまでには、ある程度の期間が必要である。

特に、ベトナムは、現在、人材の移動が大変に頻繁で、倫理性の高い文化、社内文化は大変大事であるが人がいなくなるとなかなか根付かない。これだけで、防止をする、思いとどまらせる、もしくは監視するということは十分ではない。

防止のシステム、抑止力があつた上で、補助的なものとして社内文化を考えるとということが有効だと思う。統計的には、良い社内文化がある会社は、社内不正の発生率が低いそうである。従って、経営者にとっては、統制活動と同時に、良い社内文化を創出する努力を怠ってはいけない。

- トップマネジメントが音頭を取る
- 明るく積極的な職場
- トレーニング
- 投げっぱなしでなく確認を
- 原則重視

この 5 つのアクションは当たり前のことであるが、ベトナムで社内文化を根付かせるには相当の労力を必要とすると思われる。

②全社的な監督

適切な全社的監督の実行者は、次の 4 つのグループが考えられる。

- 経営陣
- 内部監査人
- 外部監査人（監査法人）
- 資格を持った不正調査人

前述した不正の摘発のきっかけ順では、内部監査は三番目であり、外部監査人に至っては五番目と摘発にはそれほど有力だということではない。資格を持った不正調査人は、前項の事例で述べたように調査費用が高いのが難点で、よほど大がかりでなければ出動するということはないかと思う。

以上、社内不正について述べてきたが、社内不正防止に対しては、コストとメリットの対比をすることが大事である。むやみにコストをかけて、厳格なシステムを作っても無駄になってしまうかもしれない。従って、不正がありそうなエリアに重点的にシステムを作り、どこが危なそうだと察知する嗅覚のようなものが大切になる。

例で説明すると、経理のスタッフが、業者に銀行振り込みではなくてキャッシュで支払

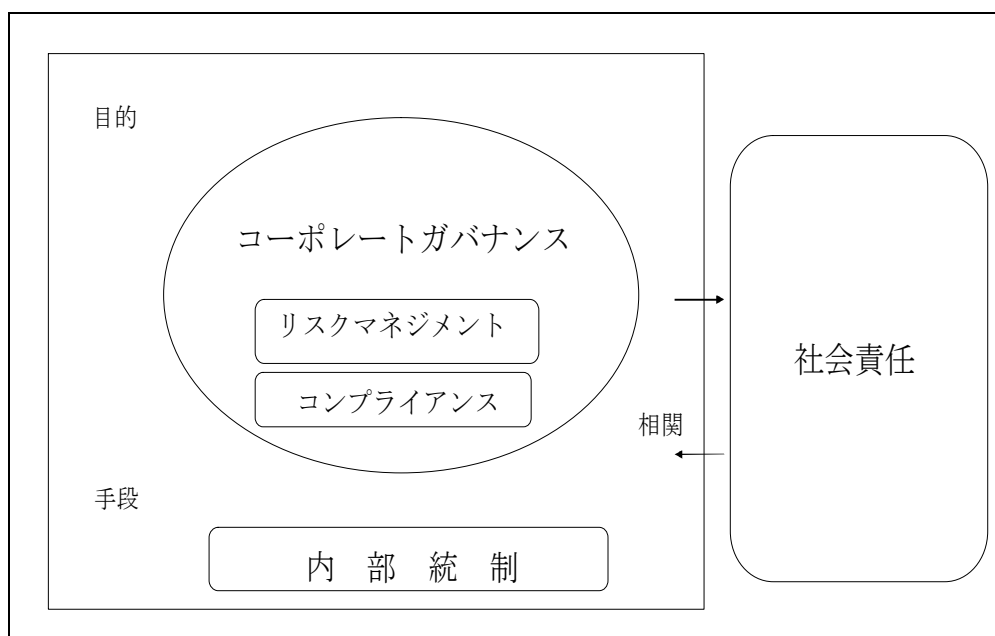
いをしているようなケースがあれば、「おかしいな」というふうに思っていたきたい。本当に不正があるかどうかは別にして、「なぜ銀行振り込みでないのだろうか」と感じていたきたい。

2. 内部統制

図2を見ると、内部統制の位置付けがよくわかる。

内部統制は目的に対する手段である。今まで述べてきた社内不正防止とは、コンプライアンスを守ることである。社内不正の問題は、法令順守の問題であって、法令順守だけでコンプライアンスというわけではない。法令順守というのは、コンプライアンスのいわゆる入り口の部分、最もベースなところである。企業統治活動であるコーポレート・ガバナンスの一部であるリスクマネジメント、そのまた一部であるコンプライアンスを達成するために内部統制がある。

図2 内部統制



(1) コーポレート・ガバナンス（企業統治）

コーポレート・ガバナンスの話は、現地法人のコーポレート・ガバナンスといっても、日本本社の意向が大変強く反映されるので、ここでは図3及び図4で示すのみにして、説明を省く。

図3 コーポレートガバナンス（企業統治）とは（1）

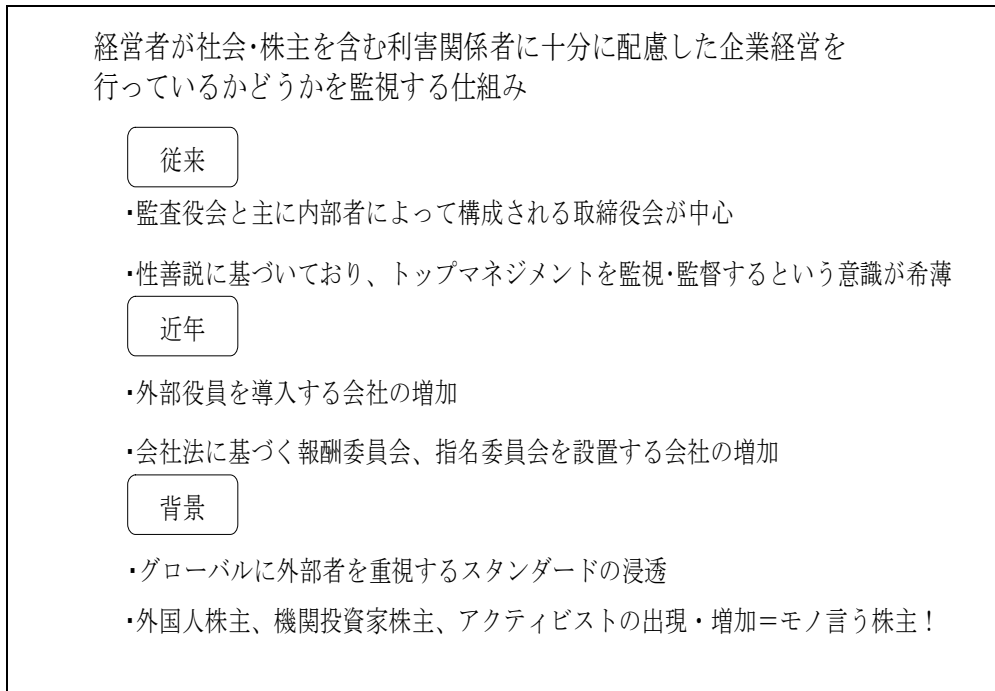
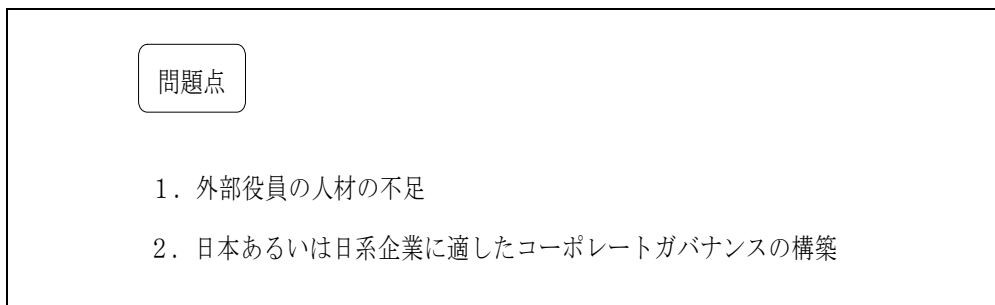


図4 コーポレートガバナンス（企業統治）とは（2）



（2）リスクマネジメント

リスクマネジメントは、中小企業のベトナム法人の経営者が大変注意すべきところである。内部統制で防止可能であると説明したが、完全に防止可能であるのか、また、それに対して、どの程度コストを費やすべきなのかの判断が、リスクマネジメントの本質である。金も時間も人もかければリスクは減るが、その最適な水準は各社異なる。中小企業の経営者が考えなければならないところである。

上場企業の場合は、株主や利害関係者が多くいるため、社会的責任が大変重く、リスクが大変重いものであるため、相当な時間とコストをかけるべきである。

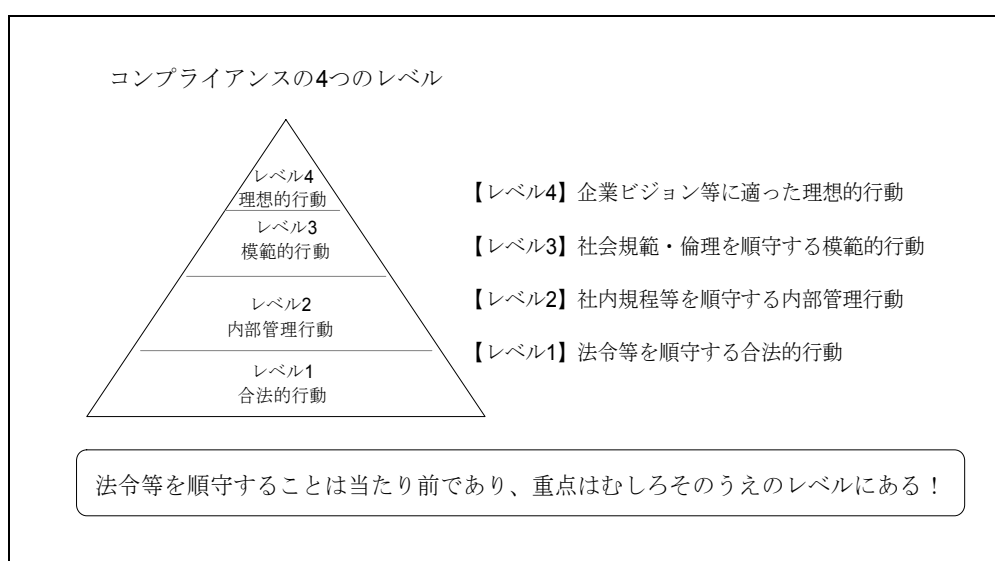
リスクマネジメントの本質であるリスクの所在を把握しているのが、経営者の社長で

ある。それでも、不正を発見するのは大変難しい。リスクのあるところを全部つぶしてしまうことができればいいが、中小企業の場合は、自分一人しか日本人がいない、頼りになる部下がいない、又は本社からのお金もそれほどないというケースもある。人的資源、資金的な資源の有効利用が必要になる。

(3) コンプライアンス

コンプライアンスには、企業による法令順守のみならず社会的規範や企業倫理も含まれる。日本では取締役の義務が法律で規定されている。取締役の義務として、全管注意義務、忠実義務や内部統制システム構築義務まで法律で規定されている。

図 5 コンプライアンスとは



コンプライアンスには、図 5 に示す通り、4つのレベルがあると言われている。通常、コンプライアンスは法令順守と訳されているが、図 5 のようにどちらかという社会規範倫理を順守することがコンプライアンスであると思っていいただきたい。コンプライアンスの問題点は、次の 3 点が挙げられる。

- 社会的規範の重要性（既存の法令順守だけでは不十分）
- 内部通報制度の不備
- 法令順守コスト（内部統制整備に係わるコスト）

ベトナム特有の問題ではないが、レベル 3 の社会的規範は重要であるが、発展途上国では大変甘いところがある。アンダーテーブルの話は典型的であり、法に触れるか触れないかというギリギリの付け届けというのは当たり前になっている。従って、私が見る

限りではせいぜいレベル 2 ぐらいまでと思っている。ある特定の企業だけが、この社会規範を守り続けるというのは大変難しいと思う。ただ、法令を守るということはベーシックなところであり、これは当たり前の話と覚えていただきたい。

次に、社内不正の項で説明した大変効果のある内部通報制度であるが、これを根付かせるには日本でも非常に大変である。私は半年ぐらい前に、ある大企業の内部監査人と話をする機会があった。「内部通報は役立っていますか、どんな状況ですか」と聞いてみたが、9割以上がガセネタとか中傷だそうである。しかしながら、9割以上はそうであったとしても、残りの1割に満たない中にきらりと光るダイヤモンドがあるということもある。早期に不正を発見するには、このシステムを整備することが一番である。

3番目の法令順守のコストであるが、アメリカでは、内部統制整備にかかったコストは上場企業1社当たりで500万ドル(約6億円)を費やしたという話は大変有名である。アメリカは少しやりすぎなところもあるが、お金がかかるものだという事である。

(4) 具体的な統制 (コントロール)

具体的な統制は大きく4つある。

○防止

○発見

○指揮命令

○代償

防止と発見、これは主要な統制活動である。

防止は、単純な間違いや意図的でない誤謬を最小限にする統制である。明らかに事件が起こる前の事前の対応をするということである。

発見は、間違いを発見及びそれを修正させる統制である。何か起こってしまった時に、早急に発見する、そして被害を最小限に食い止めるということである。

この2つが一番重要なところで、複数の組織なり人が係わり合うことによって、防止ができ、発見ができる。複数の係わり合いというのは、例えば、購買部門で言えば、経理や倉庫等の横の係わり合いだけでなく、上司に承認をお伺いして決済をもらう担当者と、それをマネジメントする担当者との縦の係わり合いである。その係わり合いが希薄とか断絶していると不正が起こりやすい。

指揮命令は、望ましい行動を起こす可能性を高める統制である。

トレーニングによって昇進させるとか、給与・昇給のインセンティブを保障することで望ましい行動を起こさせることである。この辺は社内文化と関連してくるが、倫理性の高い文化、社内文化があると、その中にいることが不正にお金を得ることよりも魅力的であり、会社に大事にされているという感覚を与え、不正を思いとどまらせることになる。

代償は、主要な統制が利いていない中でも単純な間違いや意図的でない誤謬の悪影響を緩和する統制である。

いわゆる緩和であり、防止や発見の統制が効いてなかったとしても、何らかのサブのような形で効いている統制のことをいう。例えば、経営者に上がってくるレポートを、経営者が分析しておかしいなと気付くかどうか、経営陣もしくはマネージャーが深い洞察力があるかどうか、レポートの精度があるかどうかということである。

前述の私が不正調査人を呼びましようと言ったケースだが、実は相談に来たのは経営者ではなくて出資者であった。その出資者が財務報告書をレビューしていて、第1期目、2期目を比較して何かおかしいなと気付いたということである。それが、いわゆる代償である緩和する統制がその会社では効いていたのである。

では、誰が何をするかということになるが、図6に示す通り、それぞれの立場、レベルで役割は異なる。

図6 誰が何を？

- 経営陣
 - 戦略や実行をガイド、方向付けをする事。
- 部門長とマネジメント
 - 統制活動を舵取りする事 - 経営戦略や目的に沿った行動
- 従業員のワークチーム
 - ・従業員の経験に根ざした視点、知識、および組織が直面しているリスクに対する解決策を提示する事
 - ・ビジネスの目標に関わる脅威を検討しコントロールする事
 - ・コントロールしても残ってしまうリスクに対して受容可能かどうかの判断をする事

内部統制というと面倒だとネガティブな反応があるが、実際内部監査を受けてみると発想が変わってくる。私が内部監査した3件の企業全てから感謝されたものである。

内部統制の本質はリスクコントロールである。従って、内部統制の整備は優先順位をつけなければならない。その上で経営者がどの程度までやるかという判断をする必要がある。このリスクコントロールの考え方は、中小企業においては、内部統制に係わらず経営全般がそうである。限られた経営の資源をどのように有効な場所に投入するか、そういう判断が大変重要になる。

別の切り口で見ると、内部統制には「全社的な内部統制」と「業務プロセスに係わる統制」の2つの側面がある。

「全社的な内部統制」は各業務プロセスレベルに影響する内部統制の継続的な運用を支援する行為、仕組みを言う。

例えば、会社全体の経営風土、組織の規模に応じた法務や内部監査等の不備があれば広範囲に影響を与える内部統制である。

「業務プロセスにかかわる統制」は取引プロセスレベルを構成する業務処理に対して、構築された行為や仕組みとなる。

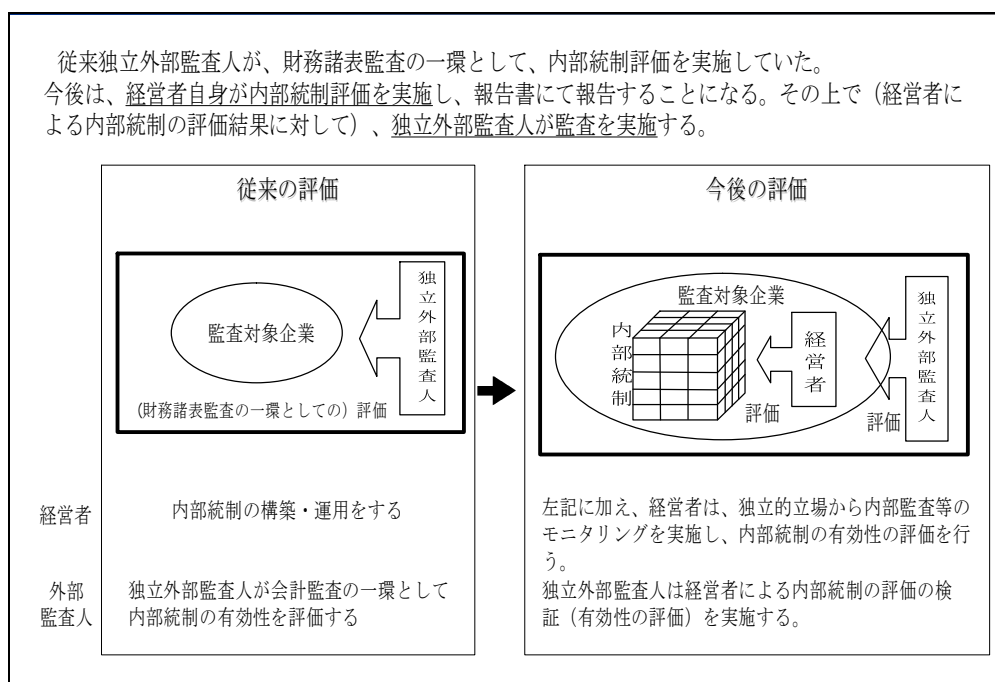
例えば、受注プロセス、販売プロセスといった業務に組み込まれた内部統制で、実務担当者から見れば単なる日常業務であり、上司から見れば単なる管理業務となる。それぞれ別のことを言っているのではなくて、同じ内部統制であるが、視点をどこに当てるとかということである。

B. 日本版 SOX 法の概要

日本版 SOX 法の概要を簡単に説明する。

図 7 に示す通り、従来、日本の上場企業は財務諸表を作成し、その上で監査を実施している。今後、上場企業の監査に関しては、経営者が内部統制の評価を行い、それに対して独立した外部監査人がその有効性について評価をすることが法令で決まった。内部統制が有効に機能していることを証明するためには、企業は文書化する義務がある。監査人はインタビューやサンプリング、またある種の統計的な手法を使ってその有効性の確かさを検証することになる。

図7 経営者による内部統制の評価



1. 内部統制の基本的な枠組み

内部統制の基本的な枠組みは、図8に示すようにアメリカのCOSO（The Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission）が出しているフレームワークで、J-SOXには6つの要素がある。「IT情報への対応」、「モニタリング」、「情報と伝達」、「統制活動」、「リスクの評価と対応」、「統制環境」である。

その目的は4つある。「業務の有効性と効率性」、「財務報告の信頼性」、「関連法規制への準拠」、「資産の保全」である。

J-SOXが一番光を浴びている目的は、間違いなく財務報告の信頼性である。

その財務報告の信頼性に対して有効であることを証明できる書類の作成を企業側に義務付けた法である。

図 8 内部統制の基本的枠組み

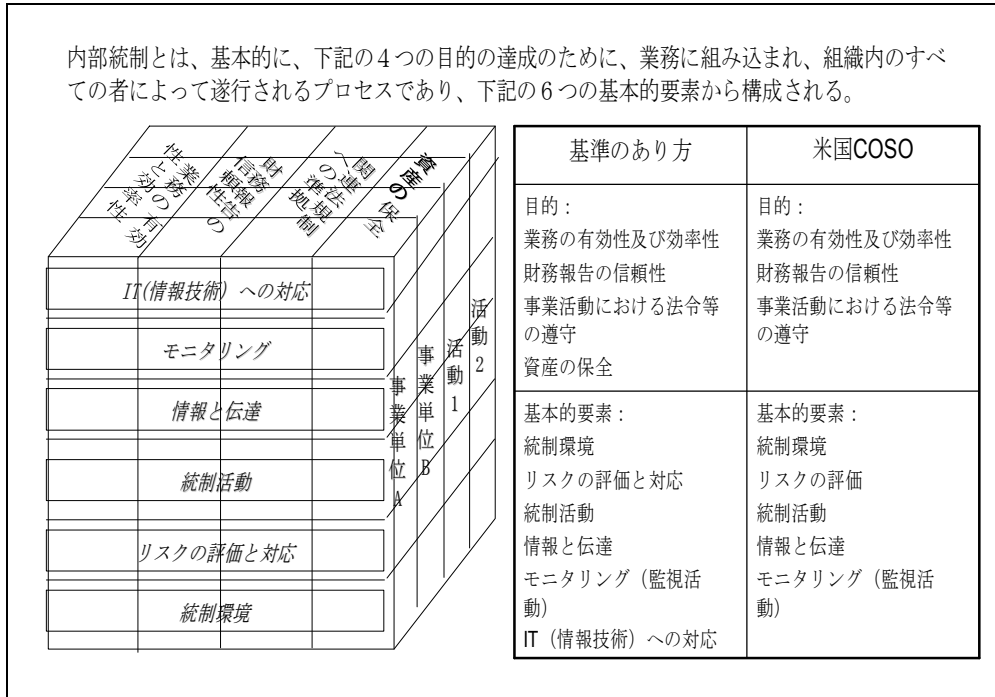


図 9 に 6 つの基本的な要素の具体的な事例と概要が書いてある。

この中で、「統制環境」と「リスクの評価と対応」、「情報と伝達」、「モニタリング」の 4 つについては全社的な統制が主であり、「統制活動」と「IT の対応」が業務プロセス的な統制活動となる。

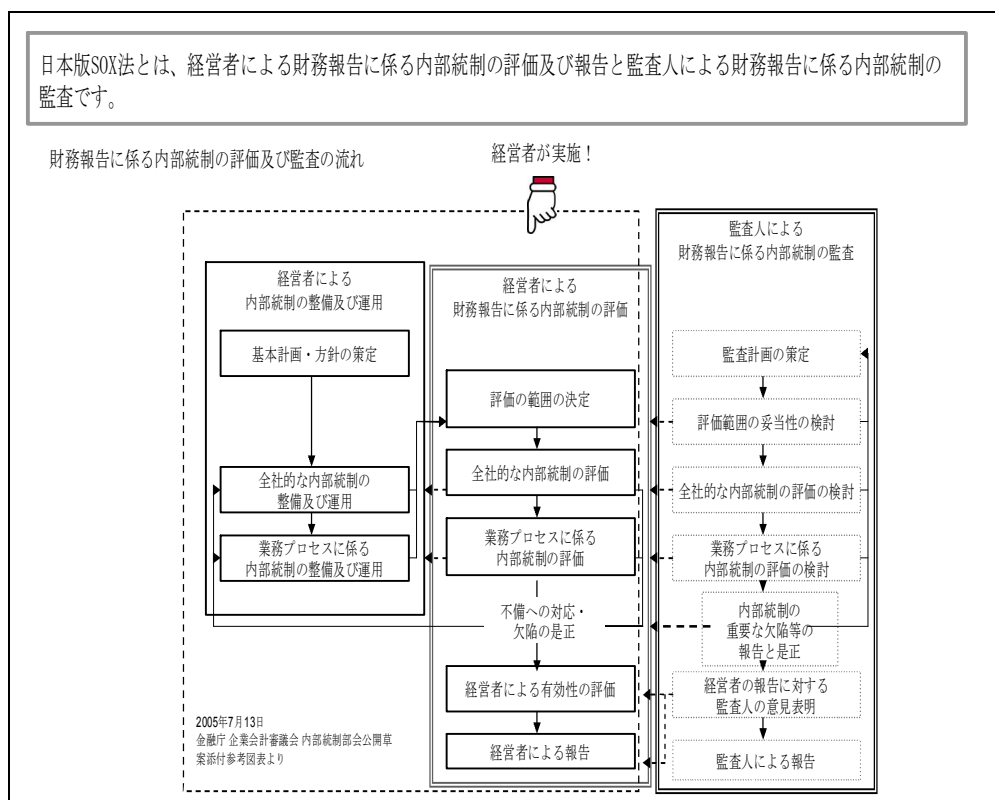
図 9 6 つの基本的要素

基本的要素	事例または概要	基本的要素	事例または概要
統制環境	誠実性及び倫理観 経営者の意向及び姿勢 経営方針及び経営戦略 取締役会及び監査役会の機能 権限及び職責 人的資源に対する方針と管理等	情報と伝達	必要な情報が組織内外の関係者に適切に伝達・共有されること。
リスクの評価と対応	①組織目標の達成に影響を与える事象・要因（リスク）を評価するプロセス ②①で評価したリスクへの対応	モニタリング（監視活動）	内部統制が有効に機能していることを継続的に評価するプロセス。日常的モニタリング及び独立的評価がある。
統制活動	経営者の命令及び指示が適切に実行されることを確保するために定める方針及び手続。これらは、業務のプロセスに組み込まれるべきもの。	IT（情報技術）への対応	組織目標を達成するために予め適切な方針及び手続を定め、その上で業務の実施において組織内外のITに適切に対応すること。 ITへの対応は、内部統制の他の基本的要素と必ずしも独立に存在するものではない。

2. 日本版 SOX 法

日本版の SOX 法は図 10 に示す通り、経営者が内部統制を整備し運用する。それに対して経営者が財務報告に係わるところの内部統制が効いていることを評価して報告をする。その報告を監査人が監査を行い、それが有効であるかどうかについて検証をする。

図 10 日本版 SOX 法



内部統制の有効性については、経営者は確信を持って経営していると思うが、ここはベトナムである。異なる文化、社会制度、法律、特に気をつけなければならないのは所得格差があるということである。この J-SOX 法まで標準化しなければならない、業務を文書化する必要があるとは思わないが、リスクマネジメントという観点からいくと、ある程度業務は標準化すべきである。その標準化された業務を遂行することによって、社内不正を防ぐということ、また、内部統制システムを構築するということが可能になるのではないかと考える。

以上、社内不正と内部統制、J-SOX 法について説明してきたが、「不正の種類」、「内部統制の参考例」、「21 の予兆」の資料を別掲（補足資料 3）してあるので参考にさせていただきたい。

Ⅱ-3 「社内不正、内部統制と J-SOX」

公認会計士 中谷 剛之 氏

A. 社内不正と内部統制	71
1. 社内不正	71
(1) 不正の種類	71
(2) 不正の結果	75
(3) 不正予防防止プログラム	76
①正直で高い倫理性を持つ社内文化を創出し、保持する	77
②適切な全社的な監督	77
③不正防止のプロセス、手順と統制	78
2. 内部統制	78
(1) コーポレートガバナンス (企業統治)	78
(2) リスクマネジメント	79
(3) コンプライアンス	80
(4) 内部統制の効果	81
(5) 企業における内部統制	81
(6) 具体的な統制 (コントロール)	82
(7) 誰が何を?	82
(8) 内部統制の 2 つの観点	83
B. J-SOX 法	83
補足資料 3 社内不正と内部統制	85

ベトナムでは最近、労働賃金や作業賃金が高騰している。また、違法ストライキも各地域で発生している。2007 年 11 月には南部で数件発生しており、日系企業もその中に含まれている。ハイフォン市やハノイ市内でも 2~3 件ストライキが発生したという情報もある。ストライキといっても違法ストライキであるので、これも社内不正という枠組みに入ってくるかもしれない。

本題に入る前にアメリカの会計事務所の「アーサーアンダーセン (Ather Andersen)」の倒産の話を紹介したい。

当時、アメリカの会計士の何人かが「エンロン」という MB 大手会社と監査契約を結んでいた。監査契約とは、財務処理が正しいかどうかを確認して、それに対して意見を出すのが監査契約である。

アンダーセンはエンロンともう一つの契約、コンサルティング契約を結んでいた。現在は独立性の関係で、会計に対するコンサルティングができにくくなっているが、当時はそういうことが可能で、監査契約で年間 50 億円、コンサルティング契約で 62 億円の契約をエンロンと締結していた。エンロンは損失を抱えていたが、その損失を海外の子会社に飛ばして、表面上は非常に利益が出ている会社に見せかけていた。しかし、実際に隠していた損失が顕在化してきたことによって、まずエンロンが倒産した。

次に、監査法人の責任の追及となった。「監査法人はエンロンの財務処理は大丈夫と行っていただろう。にもかかわらず、つぶれてしまったではないか。どうしてくれる。」と、訴訟になった。最初に、アンダーセンの会計士が数人逮捕されたが、それだけでは終わらずに、アンダーセンが会社組織ぐるみで隠蔽したという見解になり、その当時、10 万人の会計士を抱えていた一大会社のアンダーセンは、一晩にして倒産してしまった。

その結果、アメリカで「サーベンス・オクスリー法」ができた。サーベンス・オクスリー法とは、今までは会社の財務諸表にだけ意見を述べた会計士が、外部の独立した監査人として、会社の内部統制がきちんと機能しているかどうかについて監査を行い、それに対して意見を述べなさいという法律である。SOX 法と言われているものである。その SOX 法を日本にも適用しようとの動きで、J-SOX 法が施行されることになった。

この J-SOX 法に関しては、本稿ではさわりだけにして、実際に身近で起きている企業内の不正の事例を挙げながら「社内不正と内部統制」について説明をする。

A. 社内不正と内部統制

1. 社内不正

(1) 不正の種類

企業の社長もしくは会計責任者はベトナム人が作ってきた領収書や伝票をきちんとチェックをしていますか？

実際問題としてよく聞く話であるが、例えば、タクシーの領収書をよく見ると、1万7千ドンなのに4万7千ドンと書いてある。1を4というように付け足して書いてある。日本のタクシーであれば、機械で領収書を打ち出しているが、ベトナムは全て手書きである。また、タクシーチケットを従業員に渡していたケースでは、一人だけタクシーを使っている量が多い。調べたら、土曜日、日曜日に家族で遊びに行くのにタクシーチケットを使っていた。

このような例は、一般に言われる「資産の横領」である。組織の資産に対する不正使用である。

次に、「汚職」がある。

一番不正が発生しやすい部署は仕入れ調達である。仕入れ調達の場合は、取引先とグルになればいくらでも不正ができる。

ベトナムにはキックバックという慣習がある。これは慣習というか文化というか、何か物を買ってあげたら、相手からキックバックが返ってくる。

びっくりした話だが、私がベトナムに来てすぐに、ある仕事があり、法律の仕事であったので弁護士に任せようとベトナムローカルのファームに依頼したら、次の日に、その弁護士がうちに来て、お礼といって契約料の何%かのキャッシュを持ってきた。弁護士でさえそういうことをやる国である。

別な例では、信用していた一人の従業員に仕入れ調達を任せていた。彼は、その従業員が他よりも安い金額で購入していると信じていた。ある時、数社から見積もりを取ってみると、今より3分の2から3分の1くらい安い見積りが出てきた。約1年か1年半の間、サプライヤーとの間で高い値で取引していたのである。数千万単位の利益を誰が取ったのかわからないが、本人はその事実を認めたということである。

もっと顕著な例では、税務署、税関である。ここは汚職の最たる所で、賄賂ではないがよく言えば手数料、悪く言えば袖の下といった行為があり、こういったことをどう防いでいくかということが重要になってくる。

最後に、「財務報告における虚偽記載」がある。

これは冒頭述べたアンダーセンの例と同じである。ベトナムに進出している会社は、日本の企業の子会社が多いので、直接の株主は少ないと思う。おそらく1社、2社、3社であろう。ただ、その3社だけでなく、ベトナム企業と取り引きしているサプライヤーやカスタマーとしての利害関係者という大きな枠で見ると、この財務諸表が正しいか

正しくないかということ、非常に大きな問題になってくる。

例えば、大手企業で経理部門を置いている会社では、国際会計基準とベトナム会計基準に従った財務諸表を作り、決算後3日以内に親会社へ提出ということがありますが、利害関係者が多くない会社、特に日本で上場していない会社の子会社や支店の場合には、そこまで厳密なものは求められていない。ただ、明らかに戦略を間違えるような財務諸表の虚偽記載というのは、親会社もこの会社が利益を出しているかと判断を間違えてしまうことになるので注意しておきたい。

例えば、親会社から今年の売上、今月の売上達成の厳しいプレッシャーのある会社は、現地の責任者として今月目標をクリアするために、取りあえず来月売る予定のものを今月売れたことにしておいて、書類上の手続きで先に売上を立てておこうということもあると思う。実際、それがエスカレートして巨額な粉飾決算というパターンになっていく例が多い。財務報告は正直に行い、その結果の原因分析をして次につなげていくことが必要である。

実際に物を売る時の戦略、価格戦略には財務報告や原価計算が非常に重要になってくる。従って、財務報告はきちんとすることが必要である。

不正の種類について、何点か具体例で説明する。

○現金紛失

現金を紛失したといっても現金がとられたのか、どこにいったのか良くわからない。ベトナムで一番やっかいなのは、非常に通貨の額が大きいことである。1ドルが1万6千ドンとゼロが多く、千ドン以下はほとんど気にしていない。スーパーに行ってお釣りの500ドンがなかったら、飴やガムで戻ってくる。会社の金庫の中にガムが沢山あった例もある。現金出納簿と、現金残高が合わないということはよくある。

この処理の仕方は、伝票もしくは領収書に合わせるか、現金に合わせるかどっちでもいいと思う。個人的には、現金に合わせて帳簿をつけていくのが一番良いと思う。

○親族企業への中間マージン

ベトナム人は非常に家族を大切にする。親族企業の中間マージン、親族の雇用、登用によって、経費を使い放題にするようなことがある。

ある会社の例では、経理担当者の奥さんが経営している会社から請求書を出して

きて、それに適当にサインだけして、銀行送金で奥さんの口座に振り込んでいた例がある。

○販売担当者による値引き原資の着服

内需系の企業によくあることであるが、販売した時の代理店へのリベートを見積り計上して財務処理に上げたのはいいが、本当に支払われたのかどうか分からない。担当者の話では、代理店はキャッシュでよこせと言うからキャッシュで渡しても領収書も出さない。要するに、相手は受け取ったことを全部隠したいわけである。

いかにして防止する手段を考えるかが重要になってくる。いったん購買担当者にリベート收受という事に関して、影でやられたらわからない。

ある企業では、基本的にはリベートをもらう時には、全部帳簿に載せるように担当者に言って、担当者がそれを載せているとのことである。

○現地法制への無知

ベトナムでは税法が大きく変わって来ている。統一企業法と投資法の後にはまず法人税関係が大きく変わった。その次に、個人所得税が変わっている。法人税の新しいサーキュラーが出て、損金算入の内容が変わってきた。更に、税務徴収法、税務行政法ができ、それによって法律的な税の徴収方法が定められ、今までばらばらであった法律が統一されて来ている。

技術移転に関しても、今までは外務技術省の承認が必要であったが、新しい法律の下では、奨励分野の技術移転であれば、ロイヤリティがあれば登録だけで済むようになった。しかし、それに対する細則ができていないため、実際どうすればいいのか頭を痛めているところである。

ベトナムは、2007年のWTO加盟に関連して、加盟する目的と、加盟後のフォローの二つの目的で法律を変えてきている。政府は個人所得税、法人税等の直接税的なところからお金をとろうと一生懸命になっている。従って、今まで現地給与のみしか申告しなかった企業は目をつけられるのではないかと思われる。

ベトナムの税務調査官の性格を見たら、日本人であれば皆同じ給料をもらっているはずだという感覚があるみたいである。日本企業の中にはベトナムで大きな工場を持っていても日本では中小企業であり、日本で大きくてもベトナムでは本当に小さい会社しかやってない場合がある。その人たちが同じ給料かといったらそうではない。日本人でも、現地に派遣された出向の人と現地で採用された人の給与差は激

しい。ベトナムの役人にとってみれば、そんなことはわからない。全員、同じ給料を貰っていると思っている。きちんと、個人所得もしくは税金に関する知識を入れて、ある程度対抗して説明して行けば役人も成長していくのではないかと思う。

(2) 不正の結果

不正の結果として、財務的には利益の流出、損失の発生、顧客信頼の損失や会社評判の棄損によって破産に追い込まれてしまう。

ベトナムの子会社は、そこまで気にする必要はないかもしれないが、日本の親会社が必ず応援してくれる体質の会社だと思いう前に、会社の体質を見ていくことが必要である。

会社の体質は何かというと、企業の文化である。こういうビジョンを持って、こういうふうな文化でやっているというものを作っていく必要がある。これは親会社の影響を踏む場合もあるが、ベトナムにいる経営者のマネジメントの考え方や企業の体質、文化というものがベトナム人に移っていく。

面白い話では、私の知り合いの会社で、マネージャーがさんざん言ってもわからなかったら 100 回言えとあって、100 回ともずっと同じことを繰り返した。そうすると彼の近くにいるマネージャー候補のベトナム人が、同じことを言っている。メールを見たら、マネージャーが言っていることと同じことを英語で書いており、同じことを 100 回、200 回ずっと言い続けている。いつの間にかそれがみんなに移っている。そうすることによって、企業の方向性とかビジョンが次第に植えつけられていくのである。

不正の結果としては、財務以外では、従業員のモラルの低下、有能なタッグの流出が起きる。これは、今のベトナムを見ている限りでは、文化が悪いから、不正が多いからというだけではない。

現在、ベトナムはバブル状態にあり、部長職で 1,200 ドルでも採用できない状況になっている。実は、私の会社も同じ状況にある。先日、仲の良かった同僚に「お前はどこに行くの。何をやりたいの。」と聞くと、「監査法人で朝 8 時から夜 12 時まで働いても給料が安いし、家族の相手もできない。だから僕はセキュリティーカンパニーに行く。ファンドに行く。金融機関に行く。」と言う。それで、「いくらで引き抜かれたの。」と聞いたら、1,500 ドル以上であった。中には、小さなセキュリティーカンパニーのマネジメントに参画するとか、将来的な夢を持っている人もいるかもしれないが、長い時間働くのが嫌だと言って辞めていく人が多い。

文化が悪かったり、性格の悪い上司がいたりしたら、そういう人たちは居つかないと思う。これは、不正の結果だけではないと思うが、不正の結果の一つになるのではと思われる。また、不正を受けた側もストレスによる健康の悪化に陥ることもある。

よくあるのが、経理と仕入と在庫係がグルになって在庫を盗むという例である。警備員は少なくとも1社につき4~5人はいるが、その内の1人もしくは2人がグルになって盗んでいた。警備のリーダーは、「私はこれだけ一生懸命やったのに盗まれてしまった。会社にすごい損失を与えてしまった。」ということでストレスを感じてしまう。

盗んだ方も、決して謝らないが、悪いことをしたと思い悩む気持ちはあるようで、やはりストレスを感じ始めて、生産効率が悪くなっていくというケースもあり得る。

製造業にとっては、品質、生産性、コストの低減が一番重要である。そのためには従業員が気持ちよく働ける職場を作ることが必要である。

(3) 不正予防防止プログラム

慣習としていろんな不正が発生するリスクがある。経営者は不正のリスクを減らすことをやらなくてはならない。

防止する方法としては、次の3つの基礎的な要素を機能させることである。

○正直で高い倫理性を持つ社内文化を創出し、保持すること。

○適切な全社的に監督を考えること。

○不正が起こるリスクを考え、不正を減らす又は緩和するプロセス、手順のコントロール（統制）を実行する。

社内不正防止の内部統制は経営者1人がいくら頑張っても機能しない。あくまでも経営者と従業員との間に、それを関連づけるプロセスやリレーションがあって初めて機能する。

内部統制自体はどここの会社にもある。例えば、物を作るには一定のプロセスがある。材料を買い、倉庫に入れる。倉庫に入れた材料を製造に渡して、製造工程で製造をして、チェックして、倉庫に入れて出荷するというプロセスと、それに関わる人、チェックする人、財務報告に記帳する人がいる。ただし、その内部統制はあるが、誰もレビューしない、誰もアプルーバルを出していない、誰もチェックしていないと内部統制が機能していないことになる。では、その内部統制をどう機能させたらいいのか。

①正直で高い倫理性を持つ社内文化を創出し、保持する。

正直で高い倫理性を持つ社内文化を創出することは経営者にとって一番重要なことである。基本的にはマネジメントが音頭をとらないとだめである。また、投げっぱなしでなく確認をとることである。

これは日本の例であるが、ある大会社の支店は、30年間ずっと1人の女性に現金を任せていた。その支店は、銀行口座が複数あり、小切手や受取手形を融通していた。小切手と受取手形をそれぞれの銀行間で移動させていた。小切手は、実際に現金化されるまでに3営業日かかるが、その間に1億ぐらい抜かれていたのである。

信用できるからといって、1人の人間に全部任せていたら、結果的に痛い目に遭う可能性がある。従って、誰かがレビューをするとか、誰かと交互にやるといった状況を作ることによって、これを防止することができる。

実際問題、アメリカの企業では、お金を扱っているところやイベントを扱っている所の重要な担当で休んでない人がいたら、無理やり2週間休みを取らせて、その間に不正がないかチェックをして、大きな問題が見つかったという事例もある。アメリカは自由企業であるから首にするのは早い。ベトナムは従業員を保護する国であるので、なかなか従業員を首にはできないので、防止という方法を考えていくしかない。

②適切な全社的な監督

防止という意味では、全社的な監督を作れば良い。

全社的な監督をする関係者としては次の4者が該当する。

- 経営者
- 内部監査人
- 外部監査人
- 資格を持った不正調査人

新しい企業の登録は監査役が義務付けされている。

日本では通常、監査役を1人選任すればよいが、ベトナムの場合は、一人有限会社の場合は1~3名の選任が必須であり、二人有限会社の場合は任意となっている。二人有限会社は原則ではいらぬが、監査人を入れたらどうかと思う。

内部監査人と外部監査人の大きな違いは、内部監査人は、実際に手続きはどうなっているか、それを承認しているか、チェックしているかといったことを調べる業務監

査である。外部監査人は、主に財務諸表の適切性を調べる。ただし、最近では J-SOX 法で、外部監査人がやる範囲がかなり大きくなっている。

正直言って、ベトナム人の監査人は非常にいいかげんなところがあり、あまりにも形式的で、格式的な監査しかしないことが多い。できたら財務諸表に関しては、適切な親会社の経理にきちんと見てもらった方がよい。

③不正防止のプロセス、手順と統制

不正を防止するには、予防と発見という 2 つがある。

予防とは、事前に仕組みを作って絶対にそういうことができないようにすることであり、発見とは、後から発見する方法を作ることである。

では、不正を防止するためにはどうしたら良いか。

○まず、きちんとフローチャートを作りましょう、各担当者が何をするか作りましょう。

○どこにリスクがあるか判断しましょう。

○リスクがある所はリスクがなくなるように、何らかの対処をしましょう。

これが J-SOX の考え方である。

発見は、たとえば目安箱である。

不正が見つかった例として一番多いのが、目安箱でチクリである。

内部告発制度は、まだベトナムではできていないが、やはりチクリが一番多い。

これはある意味での統制の一つである。

2. 内部統制

ここからは非常に概念的な説明になるが、いくつかポイントだけを抑えていく。

内部統制というものはどういうものなのか。

(1) コーポレート・ガバナンス（企業統治）

まず、会社が企業としての社会的責任（CSR : Corporate Social Responsibility）を果たすために、その目的として会社をきちんと統治する。統治する上での要素となってくるのがリスクをいかに減らすかである。そして、いかにルールに従うかということが問題になってくる。もちろん、ベトナム国内での子会社がそれだけ大きなステークホ

ルダー、利害関係者とのつながりがあるかといったら、そんなに大きくはないと思うが、例えば、従業員が3千人いる会社は、その従業員が養っている家族はその2倍、3倍いる。そうなるとう9千人、1万人になってしまう。サプライヤーが養っている家族は何万人という。顧客が養う家族、それから株主、日本の親会社の株主、日本の親会社の関係者というふうにとんどん広がっていく。

社会的責任を守るためには、コーポレート・ガバナンスをきちんと確立し、会社独自で内部統制を機能させる必要があるというのが、内部統制の一般的な考え方である。

トヨタ自動車会長の発言を借りると、アメリカのSOX法というのは、性悪説に立って生まれてきた法律で、人は絶対悪いことをするというのが根本にあるとのことである。ところが、日本の企業はそうではない。日本の企業は、社員が会社のために一生懸命やってくれるという概念があると思う。家族愛、会社愛でも良いが、日系企業に適したコーポレート・ガバナンスの構築が必要である。

そういうコーポレート・ガバナンスを効かすためには、リスクマネジメント、コンプライアンス、要するに法令を守ってなおかつリスクを減らしていく方法を考える必要がある。

(2) リスクマネジメント

リスクに対する対応には外部環境と内部環境がある。

○外部環境

自社だけではどうしようもない世界、例えば、競争の出現、製品の陳腐化、金利の上昇等の外部環境によるリスクの防止は不可能であるが、変化への対応を考える必要がある。

○内部環境

内部統制をきちんと機能させるためにはどうしたら良いのかと考えるのが内部環境である。不正の発生、手続きエラーの発生、管理手続きが欠落することを防止する。つまり、それは内部統制機能を機能させるということになる。そのリスクをどのように判断するかということがJ-SOXの考え方である。どういう手続きがあつて、どこにリスクがあつて、どのように重点をおいて管理していく必要があるのかということを考えることが必要になってくる。

これはあくまでも日本の法律である。ただ、現在の日本の会社法では、内部統制シス

テム構築義務がある。この会社法が、ベトナムの会社の社長に適用されないのかというと、実はそうではない。今の会社法は、連結ベースで物を見る。要するに親会社があって、子会社があるから、子会社の社長も責任がある。

更に、もし親会社が上場していたら、金融商品取引法（昔の証券取引法）に従って宣誓書を書かされる。役員、監査役、外部監査人に対する義務の増加というのが、非常に厳しくなっているのである。従って、自分の身を守るためにも会社を成長させるためにも、こういうことを考えていただきたい。

(3) コンプライアンス

コンプライアンスとは、法令順守である。

コンプライアンスは大きく分けて4つのレベルに分かれる。

レベル1：法令等を順守する合法的行動

レベル2：社内規定等を順守する内部管理行動

レベル3：社会規範・倫理を順守する模範的行動

レベル4：企業ビジョン等に合った理想的行動

コンプライアンス順守の問題点としては、次の3つがあげられる。

○社会規範の重要性

ベトナムと日本を比べると、社会規範とか倫理というレベルはかなり違うと思う。法令なども同様で、ヘルメット着用の法律は、過去に3回も4回も出ているがいまだに誰も実行していない。最近になって警察が厳しく、罰金が200万ドンとなってみんなかぶるようになってきた。しかも、12月15日から全国的にどこの道でもヘルメット着用となったそうである。ただ、道路事情など見てもらうとわかるように、この辺のところのレベルは日本とかなり違う。だからといって、日系企業がベトナム人のレベルに合わせていいかということそうではない。日系企業には日系企業なりの文化があり、社会規範があつて、会社の規範がある。そして一番重要なのは、会社の企業文化を作るとは、企業ビジョンがあつた上でのことである。最高の品質を作る会社になるとか、最高の利益を出す会社になるといったビジョンがあつた上で、初めて従業員がついてくるし、そのビジョンに従った内部統制機能の構築というものができる。なおかつ、それが客にも受け入れられたら最高である。

○内部通報制度の不備

前述したように、チクリというのは社内不正の発見に一番有効な手段である。ところがこの問題点は、従業員が誰かを陥れるためのチクリといったその真偽のほどがわからないことである。そこが一番難しいところである。確かにこれをやることによって、経営者に見えない不正は、いくらか減っていくという可能性は十分にあり得る。

○法令順守コスト

アメリカでは、SOX法をドキュメンテーションするだけで数十億を使っている。実際問題、コンサルタントを使ってやれば金はかかる。

法令にない会社にとっては、きちんとした業務フローを作って、それに対してどういうリスクがあるのかということから自ら考えて行動をすることが重要である。決して文書化だけを目的とするものではないと考える。

(4) 内部統制の効果

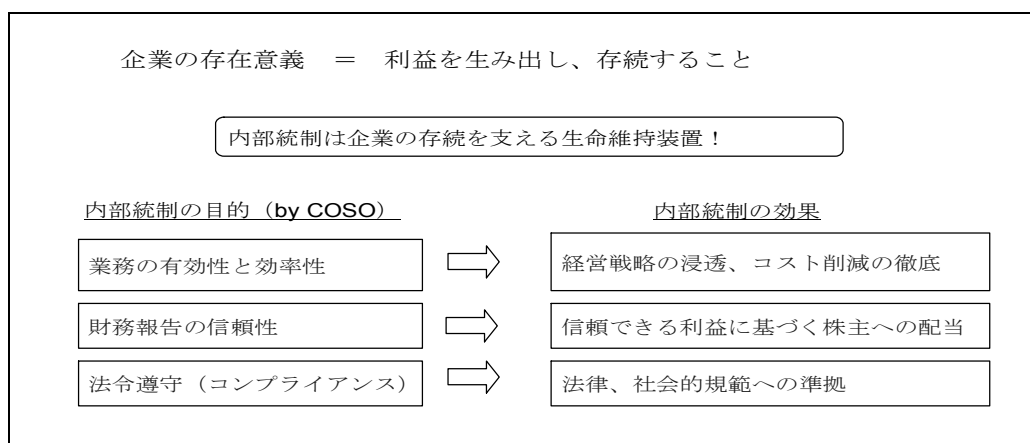
これは不正の結果の逆のパターンである。

内部統制を機能させることによってどうなるか。少なくとも法令のコンプライアンスを守ることで会社の社会的信用の喪失を防ぎ、社会的信用をアップさせることになる。

(5) 企業における内部統制

ここからの説明はCOSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) が作った内部統制の概念である。

図1 企業における内部統制



(6) 具体的な統制（コントロール）

具体的な統制（コントロール）は大きく分けて、防止、発見、指揮命令、代償の4つがある。これはPDCA（plan-do-check-action）サイクルとほとんど同じである。

○防止

単純な間違いや意図的でない誤謬を最小限にする統制。

○発見

間違いを発見、及びそれを修正させる統制。

○指揮命令

望ましい行動を起こす可能性を高める統制。

○代償

主要な統制が利いていない中でも単純な間違いや意図的でない誤謬の悪影響を緩和する統制。

(7) 誰が何を？

誰が何をやるかの役割は、内部統制を議論していく上で、自分たちで考えていくべきである。

○経営陣

- ・戦略や実行をガイド、方向付けをする事。

○部門長とマネジメント

- ・統制活動を舵取りする事。
- ・経営戦略や目的に沿った行動。

○従業員のワークチーム

- ・従業員の経験に根ざした視点、知識、および組織が直面しているリスクに対する解決策を提示する事。
- ・ビジネスの目標に関わる脅威を検討しコントロールする事。
- ・コントロールしても残ってしまうリスクに対して受容可能かどうかの判断をする事。

ベトナムではまだ小さな会社が多いので、経営陣がしっかりと方向性をつけていくということが必要である。

(8) 内部統制の2つの観点

内部統制には、「全社的な内部統制」と「業務プロセスに係わる内部統制」の2つの観点がある。

「全社的な内部統制」とは、会社の行動規範や企業倫理というものを会社がきちんと文書化して、それを従業員に指示しているか、従業員がガイドブックをきちんと文書として作成して、それを従業員にトレーニングしているか、就業規則や職務権限規定で、そういう規定を作っているか、ということである。

一方、「業務プロセスに係わる内部統制」は、購買プロセス、販売プロセス、経理出納プロセスといった特定の業務に組み込まれた内部統制である。

まずは、全社的に会社としての基礎ができているかということが重要になってくる。

B. J-SOX 法

日本版 SOX 法の概要について簡単に説明する。

今までは、公認会計士は監査を対象とする企業の財務諸表のみに対して意見を出していた。要するに、財務諸表の数字が正しいか、妥当かということに対してだけ意見を出していた。もちろん、内部統制の有効性を評価して財務諸表を監査していた。

今後は、経営者が財務諸表を作成して、監査人が財務諸表をチェックするのは今までと同じであるが、それ以上に経営者が、内部統制が有効であるかどうかをチェックして、それに対して外部監査人が、内部統制の有効性が正しかったということの評価することになった。

新しい法律の下では、経営者は内部統制を作り、内部統制が正しく働いていることを評価することが義務付けられた。

監査人は財務諸表が正しいと言っているだけでなく、経営者が正しいと言っている内部統制を、もう一回評価する必要がある。

これが J-SOX 法が一番中心の概念である。

内部統制の基本的な枠組みは大きく分けて、目的が4つある。この4つの切り口に從って6つの基本的要素から内部統制の有効性の評価が行われていく。

[目的]

- 業務の有効性及び効率性
- 財務報告の信頼性
- 事業活動における法令等の遵守
- 資産の保全

[基本的要素]

- 統制環境
- リスクの評価と対応
- 統制活動
- 情報と伝達
- モニタリング（監視活動）
- IT（情報技術）への対応

以上、社内不正、内部統制と J-SOX 法について触れてきた。

最後に、「不正の種類」、「内部統制の参考例」、「21 の予兆」の資料を別掲（補足資料 3）してあるので、チェックしていただき、そのような心当たりがあれば対処していただきたい。

補足資料 3

社内不正と内部統制

付録 1 : 不正の種類	86
① 不正の種類 (1) : 現金	86
② 不正の種類 (2) : 現金	86
③ 不正の種類 (3) : 現金以外	87
④ 不正の種類 (4) : 利益相反・汚職・贈収賄	87
⑤ 不正の種類 (5) : 負債の隠匿・架空売上・不正な資産価値	88
⑥ 不正の種類 (6) : 不正な開示・期間対応の不正	88
付録 2 : 内部統制の参考例	89
① 内部統制の参考例 (1)	89
② 内部統制の参考例 (2)	89
③ 内部統制の参考例 (3)	90
付録 3 : 21 の予兆	91
① 21 の予兆 (1)	91
② 21 の予兆 (2)	91

出所 : KPMG 中谷剛之氏 & 大塩英人氏 資料

付録 1：不正の種類

①不正の種類（1）：現金

不正カテゴリー	内容	例
現金盗難（1）	記帳される前に会社から現金を盗むスキーム	<ul style="list-style-type: none"> ・売上を記録しない事で顧客から受け取った支払いを着服する事
現金盗難（2）	記帳された後に会社から現金を盗むスキーム	<ul style="list-style-type: none"> ・銀行に預金する前の会社の現金を盗む事
費用請求	立替え費用の請求に際して従業員が架空または増額して請求するスキーム	<ul style="list-style-type: none"> ・個人的な旅費や会食費を会社に不正に請求する事など
給与	従業員の申告で不正に給与・報酬を会社から受け取るスキーム	<ul style="list-style-type: none"> ・働いていない残業分の請求を従業員が行う事 ・存在していない従業員の給与分を従業員台帳や給与支払いリストに加える事

②不正の種類（2）：現金

不正カテゴリー	内容	例
請求	個人的な目的で購入した物やサービスに対して架空のインボイスを作成して会社に支払わせるスキーム	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員が架空の会社を作り、存在していないサービスの対価を会社に請求する事 ・従業員が私物を購入しその支払いのために会社にインボイスを出す事
電信送金	会社の銀行口座から不正に電信送金させて会社の資金を盗むスキーム	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員によってコントロールされている銀行口座から従業員によって会社の資金を電信送金する事
不正な支払い記帳	従業員が架空の現金に関わる記帳を行い、会社の現金を不正に盗んだ行為を隠すようなスキーム	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員が売上したその記帳を不正に無効として現金を盗む事

③不正の種類 (3) : 現金以外

不正カテゴリー	内容	
在庫	在庫、設備、または備品のような現金以外の有形資産を盗む事を含むスキーム	<ul style="list-style-type: none"> 従業員が倉庫や売り場から商品を盗む事 従業員が入庫しつつある商品を横流しする事
情報	会社にとって資産性のある秘密情報や取引に関わる秘密情報を従業員が盗むスキーム	<ul style="list-style-type: none"> 従業員が顧客情報を盗む目的でそれに不正にアクセスする事
有価証券	株、債権やその他の証券を盗むようなスキーム	<ul style="list-style-type: none"> 従業員が不正に会社の保有している株を個人のアカウントへ移す事

④不正の種類 (4) : 利益相反・汚職・贈収賄

不正カテゴリー	内容	例
利益相反	会社に利益に反する結果になる取引でありながら、隠された個人の利益のために従業員、マネージャーや経営者が行う取引のスキーム	<ul style="list-style-type: none"> 従業員がサプライヤーとの間に隠された利益があり、その従業員が会社とサプライヤーとの間の交渉を担当し、その上で市場価格より高い価格で原材料を購入する事
汚職	上司の承認や認識なく、公的な行為やビジネス上の決定を施す影響力の行使を条件として、贈物や価値のある物を提供するように要求するスキーム	<ul style="list-style-type: none"> 従業員が金額を高く変えられたインボイスをサプライヤーから受け取り、見返りにインボイス価格の10%をキックバックとして受け取る事 プロジェクトの入札金額の情報（他社の入札金額情報等）をある会社に漏らし、その見返りとして現金をその会社から受け取る事
贈収賄	上司の承認や認識なく、公的な行為やビジネス上の決定を施す影響力の行使を条件として、贈物や価値のある物を提供するように要求するスキーム	<ul style="list-style-type: none"> 契約者との交渉の過程において例えば無料の旅行のようなギフトを受け取り、その契約者との契約において有利に取り計らう事

⑤不正の種類 (5) : 負債の隠匿・架空売上・不正な資産価値

不正カテゴリー	内容	例
負債の隠匿	負債や費用を偽って記帳する事で偽った財務諸表を開示する事	<ul style="list-style-type: none"> 財務諸表において重大な費用や負債を省略して開示する事 損益上の費用であるべき費用を資産化し、その結果、その会計年度において利益と資産を過大に計上する事
架空売上	実際に起こっていない売上を計上する、または実際より過大な売上を計上するなどして財務諸表を偽るスキーム	<ul style="list-style-type: none"> 架空の顧客に在庫を売った事にする事 製品は発送していないが、既存の顧客へ売り上げたようにインボイスを作成し、その売上を翌期の期首でなかった事に訂正する事
不正な資産価値	会社資産の価値を偽って財務諸表上で表示するスキーム	<ul style="list-style-type: none"> 不良在庫の除却を怠る事 存在していない会社への売掛金があるように見せかける事

⑥不正の種類 (6) : 不正な開示・期間対応の不正

不正カテゴリー	内容	例
不正な開示	重要な情報を開示しない事によって、経営者が財務諸表の使用者にその内容について誤解をさせようと企てるスキーム	<ul style="list-style-type: none"> 経営者個人の巨額のローンを会社が保証していたとして、その重要な偶発的な債務の存在を開示しない事 会社の最大のサプライヤーがその会社の社長自身が所有しているようなケースにおいて、その事実を開示しない事。
期間対応の不正	ある費用が発生した期と異なる期(前期または翌期)に収益を記帳する事で意図的に財務諸表を歪める事	<ul style="list-style-type: none"> 初年度の12月に発生した売上に対して、それに対応する費用を2年目の1月に記帳する事(その結果、1年目の利益を過大に計上し、2年目の利益を過小に計上する事)

付録 2：内部統制の参考例

①内部統制の参考例（1）

統制カテゴリー	内容	例
承認	取引承認、および、経営陣に認められたポリシーや手順書に基づく資産や社内情報へのアクセスの承認	<ul style="list-style-type: none"> • 権限委譲ラインリスト • 委譲される権限のリミット • 売買契約書への承認署名
上司のレビュー	分析または業務を実行した部下(準備をした者)とは異なる者による検証	<ul style="list-style-type: none"> • 期間調整の Cut Off レポートの検証 • 同僚による相互検証
例外事項のレポート	何らか“例外”の事象が起こった時に、それをモニターする、また、その解決策を記録したレポート(例外-標準からの逸脱, 編集-マスターファイルの変更)	<ul style="list-style-type: none"> • 掛売りの限度を越えた売上レポート • マスターファイル内の売価の変更のレポート

②内部統制の参考例（2）

統制カテゴリー	内容	例
突合レポート	会計情報とコンピューターシステム内の情報が一致しているか突合	<ul style="list-style-type: none"> • 銀行からの情報と総勘定元帳の現金突合 • 滞留売掛金の期間データと総勘定元帳の突合
職掌の分離	取引内容を承認する、また、取引自体と記録する、また、商品を保管する人間の職掌と責任を分離する事	<ul style="list-style-type: none"> • 銀行口座のサインを行う者と銀行残高の突合をする者は別にする事 • 現金の回収を行う者は売掛代金請求を担当する者と別にする事
システム・アクセス	コンピューターシステムにアクセスできる個人やグループをコンピューターシステムで制限する事。	<ul style="list-style-type: none"> • アクセスできるレベルの設定とそのパスワードの登録

③内部統制の参考例（3）

統制カテゴリー	内容	例
情報システムによるコントロール	一般的または申請・承認によるコントロール	<ul style="list-style-type: none"> • IDカードとパスワード • アクセスコントロール • Firewall • ウイルスチェック
ポリシーと手順書	取引フローの確認を補助する仕組み	<ul style="list-style-type: none"> • ポリシーと手順を書面にする事 • 職掌の分離 • 職務記述書 • 関係者へのバックチェック
経営者によるトレンド分析	業績を表す資料のレビューと、トレンド分析	<ul style="list-style-type: none"> • 予算と実績の対比 • 経営陣へのレポート • 業績を表す主要な数値

付録 3 : 21 の予兆

①21 の予兆 (1)

1. 会社が潤っても経営陣には何も見返りがない場合
2. 内部監査室があっても監査の結果の影響を受けない場合
3. もし監査役が経営陣やラインの役員によって解雇される場合、内部監査室がないに等しい場合
4. 内部監査室が最も不正が発生しそうなあたりを監査しない場合
5. 不正に対して盲目的な社内文化
6. 会社に対して愛情がない、“病んでいる”社内文化
7. サプライヤーの登録がされていないか、めったにチェックがされていない場合
8. 相見積りなしに重大な売買契約を締結されている場合
9. サプライヤーリストが更新されていない場合
10. 一人だけの人間で購買の意思決定がなされている場合

②21 の予兆 (2)

11. 普通でない量・金額の在庫の除却が行われている時
12. 従業員が往々として専門的なルールに従わない場合。(特に監査、会計、法律)
13. 現金を扱う部門で部門分けをして牽制していない場合
14. 購買している品目の質がドンドン落ちて行っている時
15. 請求方法に異例なケースが多々含まれている場合、
(例えば、分割でのデリバリー、代用品でのデリバリー、変更など)
16. 購買権限の上限を避けるため、分割して購買している場合
17. 在庫数量が記録と異なる、または、存在している在庫とインボイスが合っていない場合
18. ある一社の顧客に多大なまたは頻繁に信用枠を与えている場合
19. 請求書を作成する作業に従事していない誰かによって、請求書をレビューする事が
できていない場合
20. 主要なスタッフが休暇を全くとらない場合
21. 主要マネージャが放任され監視が機能していない場合

出所：KPMG 中谷剛之氏 & 大塩英人氏 資料

第Ⅲ章 ベトナムにおける進出日系中小企業の抱える課題と対応

— 企業の相談事例と回答 —

1. 税務・会計 ----- 95
- (1) 個人所得税 ----- 95
- 質問 1-1 従業員へ支給する手当は課税所得に含まれますか。
- 質問 1-2 非居住者の個人所得税について教えて欲しい。
- 質問 1-3 日本人の個人所得税について手続きを知りたい。
- 質問 1-4 社長の給与については、ベトナムではお金のやり取りは行っていない。そのためベトナムでは、個人所得税の申告・支払の必要性はありますか。
- (2) 移転価格 ----- 96
- 質問 1-5 移転価格税制の動向について知りたい。
- 質問 1-6 日本の親会社との間で、ソフトウェアの開発の業務委託を受けているが、親会社との業務委託契約料の金額の決定について、何かベトナムでは制限がありますか。
- (3) 債権・債務 ----- 96
- 質問 1-7 親会社に対する債権・債務の相殺は可能ですか。
- (4) 法人税の損金扱い ----- 96
- 質問 1-8 社長（日本の社長で現地法人においても社長）の出張費用、手当などが損金として認められますか。
- 質問 1-9 日本出張時の経費は会社経費と認められますか。
- 質問 1-10 ベトナムにおいて、特に注意すべき経理上のポイントを教えて欲しい。
- (5) 税関手続き ----- 97
- 質問 1-11 税関に対する輸入品レポートについて、補助材料や副原料については省略できますか。
- (6) 社会保険の手続き ----- 97
- 質問 1-12 会社を設立したばかりで現在従業員を雇用しているが、社会保険の加入方法を知りたい。

2. 新企業法	-----	99
(1) 企業再登録	-----	99
質問 2-1	EPE ライセンスの法人税優遇処置と新企業法への再登録の関係を確認したい。	
質問 2-2	現在、本社社長、現法社長、副社長で BOM を組んでいるが、あまり変更せず新しい組織で妥当な姿にするにはどのような選択肢がありますか。	
質問 2-3	再登録で優遇措置の適用はどうなりますか。	
質問 2-4	EPE 企業において、投資ライセンス記載以外の製品販売やベトナム国内販売をする場合の投資ライセンスの変更手続について教えて欲しい。	
質問 2-5	再登録のタイミングについて教えて欲しい。	
質問 2-6	当局から、100%外資の企業法への再登録に際し、経営会議を作らない会社構成を選んだ場合、法的代表者である社長も労働許可証の入手が必要と要求された。この要求は妥当ですか。	
質問 2-7	日本とベトナムの合弁会社で、もうすぐ営業期間満了を迎えるに際し、新企業法への再登録をせざるを得ないが、日本側出資者が合併によって社名変更している。その場合の証明書類はどのようにしたら良いか。ベトナムの日本国領事館で公証・認証したい。	
質問 2-8	ライセンス機関から申請書類を入手できないでいる。何らかの方法はありませんか。	
(2) 優遇税制	-----	101
質問 2-9	輸出加工企業の優遇措置はどうなるのか知りたい。	
質問 2-10	ソフトウェア会社の優遇措置について教えて欲しい。	
(3) 資本	-----	101
質問 2-11	外資系企業の減資については、従前の外国投資法においても、現行の企業法（一人有限会社の場合）においても禁止されているが、方法はないでしょうか。	
質問 2-12	過去において借入資本と法定資本は 7 : 3 だった。現在、リミットまで借入れをしている。新企業法では制限がなくなったと聞いているが、どのようにすれば良いですか。	
(4) 加工契約	-----	102
質問 2-13	部品支給を無償に替え、無償委託加工契約に変更できますか。	
3. 内部統制	-----	102
質問 3-1	内部統制に関するセミナーを聞いて、当社においても不正が発生している可能性を感じた。会計事務所としては、このような不正に対し、調査業務を行って	

いますか。

4. 販売 ----- 102

質問 4-1 現在の工場で製造した製品に加えて、海外から輸入した物品と合わせてベトナム国内の顧客に販売したいと思っている。2008年からJV、2009年から100%外資でも輸入販売は可能と聞いているが、本当に可能ですか。

質問 4-2 メッキのサプライヤーを探しているが見つからない。将来メッキをやりたいと思っているが問題点はどのようなことがありますか。

質問 4-3 ベトナム国内または近隣諸国にて、完成品販売を検討しているが、需要のリサーチが出来ず、困っている。リサーチ方法（リサーチ会社の紹介等）に関しての問合せをしたい。

本章は、平成 19 年度にベトナムにおいて進出日系中小企業を対象に実施した専門家による個別相談事例について、専門家が作成した報告書を基に、一般的な参考例として取り纏めたものであり、当協会の考えや立場を示したものではありません。従いまして、具体的に問題を解決するに当たっては、Q&A を鵜呑みにせず、専門家に相談の上、対処下さい。

1. 税務・会計

(1) 個人所得税

質問 1-1

従業員へ支給する手当は課税所得に含まれますか。

回答 1-1

従業員へ支給する手当が出張手当や役職手当のように現金で支給されている場合には、全てが課税所得の対象となる。

一方、出張手当は実費（インボイス）に対する支払は従業員の課税所得に含まれない。

質問 1-2

非居住者の個人所得税について教えて欲しい。

回答 1-2

非居住者の個人所得税については、日越租税条約に基づき免税措置が定められている。ただし、ベトナムでは優遇措置を自動的に受けることはできず、当局へ免税申請を提出し、承認を得なければならない。承認されるまでは個人所得税を申告しなければならない。

また、本社の社長が非居住の形で現地法人の社長をされている場合、免税措置を受けるに当たり、当局は現地法人の社長でありながら、ベトナムでの所得が発生していないという点について指摘する可能性がある。指摘される可能性があるのであれば、ベトナムで一定額を申告・納税し、日本において外国税額控除を受ける方法も検討することを薦める。

その一定額については、年間契約や出張に来る日数で決めることができると考えられるが、いずれにせよ、きちんと文書で保管しておくことを薦める。

質問 1-3

日本人の個人所得税について手続きを知りたい。

回答 1-3

居住者の個人所得税については、原則として、最初の入国日から全世界所得で月次申告をはじめめる必要がある。日本の本社に連絡をとり、日本での所得税の申告を止めるとともに、住民票を除き、ベトナムで居留者登録を実施する必要がある。

なお、個人所得税の申告にはコンサルティング会社に代行を依頼するか、社内のアカウントントに書類を作成させ、早急に申告を開始する必要がある。

質問 1-4

社長の給与については、ベトナムではお金のやり取りは行っていない。そのためベトナムでは、個人所得税の申告・支払の必要性はありますか。

回答 1-4

ベトナムで労働を提供し、それに対する対価を受け取っている以上、実際のお金のやり取りがベトナムで行われていなくとも、ベトナムにおいて、個人所得税の申告・支払が発生する。

(2) 移転価格

質問 1-5

移転価格税制の動向について知りたい。

回答 1-5

移転価格については大きな動きはない。非日系の自動車会社が調査を受けているが、それにより、なにか更正を受けたとはきいていない。

質問 1-6

日本の親会社との間で、ソフトウェアの開発の業務委託を受けているが、親会社との業務委託契約料の金額の決定について、何かベトナムでは制限がありますか。

回答 1-6

ベトナムにおいても、日本と同様移転価格税制の導入がすでに行われている。そのため、ベトナムにおいても親会社と子会社との間の業務委託料や売上金額の決定については、慎重に合理的な金額を決定する必要がある。

また、移転価格税制については、決定された金額が合理的に決定されたものか否かの説明文の文書化が必要である。

(3) 債権・債務

質問 1-7

親会社に対する債権・債務の相殺は可能ですか。

回答 1-7

会計上、同一相手先に対する債権債務の相殺は禁止する規定はない。税務上は EPE（輸出加工）企業でない場合は輸出時の VAT 0% をキープするため基本契約に相殺を規定しておく必要があるが、EPE であれば、特に大きな問題はなく、書面で対象となる債権債務の相殺を交わせれば可能である。

(4) 法人税の損金扱い

質問 1-8

社長（日本の社長で現地法人においても社長）の出張費用、手当などが損金として認められますか。

回答 1-8

社長がベトナムへ出張し、その手当や渡航費は現地法人で負担するが、個人所得税は非居住者として免税を受けるケースは税務局から指摘される可能性が大きいと考える。それならば社長の手当については、ベトナムで申告・納税し、渡航費については出張経費として扱うという方法を検討されることをお勧めする。

なお、社長の手当を社長の個人所得として報告せず、日本の本社へ役務の提供として送金する場合には、外国契約者源泉税の対象となる。

質問 1-9

日本出張時の経費は会社経費と認められますか。

回答 1-9

日本出張時の経費は領収書があっても認められないと、アカウンタントに言われているというが、VAT インボイスがなくても会計上・法人税法上は、ビジネスのため利用したものであれば合理的に説明がつけば可能である。適切に領収書を入手し、保管すべきである。

質問 1-10

ベトナムにおいて、特に注意すべき経理上のポイントを教えて欲しい。

回答 1-10

ベトナムにおいては、特に支払についての **Supporting document** が必要である。これらのないものは、税務上損金と認められる可能性が少ない。よって、会社は、**Supporting document** を適切に収集・保管しなければならない。

(5) 税関手続き

質問 1-11

税関に対する輸入品レポートについて、補助材料や副原料については省略できますか。

回答 1-11

税関に製品の構成品レポートを出す必要があるが、補助材料や副原料については省略できるかは疑問。多くの会社が何らかの基準と字際の使用量とを検討してレポートを作成しているため省略は難しいと考える。

(6) 社会保険の手続き

質問 1-12

会社を設立したばかりで現在従業員を雇用しているが、社会保険の加入方法を知りたい。

回答 1-12

社会保険については、登録、月次申告、四半期申告があり、保険金の支払も発生する。ホーチミン人民委員会の社会保険局よりの情報をもとに説明する。

【手続】

社会保険の手続きは、以下の通りである。

- ①従業員登録
- ②月次登録
- ③四半期登録
- ④年度末登録

【従業員登録】

会社が初めて社会保険庁へ届出する際の必要書類は、以下の通りである。

- ①社会保険申請書
 - ②投資ライセンスのコピー
 - ③労働登録（社会保険庁へ登録する前に、労働局へ従業員登録しておく必要がある。その登録の際に発行される証明書がこれにあたる。）
 - ④フォーム 02 社会保険帳発行申請者リスト
 - ⑤フォーム 47 従業員リスト、給与額及び社会保険拠出額に関する申告書
- 上記を作成し、保険庁へ提出すると登録手続が完了する。

【月次登録】

月次登録は、上記書類に変更があった場合に必要となる。（変更ない場合は書類の作成は必要ない。）

変更に係わる申請書は、以下の通りである。

- ①フォーム 02-5BM 社会保険帳発行申請者リスト（追加のある場合）
- ②フォーム 47 上記と同じ
- ③フォーム 47a 上記の変更内容を記載する書類

上記を作成し、保険庁へ提出すると変更手続が完了する。

なお、社会保険の支払は月末までに支払わなければならない。

【四半期登録】

四半期登録は、四半期月の翌月 5 日までに以下の書類を提出する。

- ①フォーム 46 四半期申告書

【年度末登録】

年度末登録については 11 月末までに以下の書類を提出する。

- ①フォーム 45 年間報告書

また、社会保険の計算については毎月の給与額に基づき算出することになる。

2. 新企業法

(1) 企業再登録

質問 2-1

EPE ライセンスの法人税優遇処置と新企業法への再登録の関係を確認したい。

回答 2-1

2012 年以降の取り扱いは不明である。現状としては工業団地に再登録を申請する際、工業団地のライセンス機関に EPE のステータスと法人税優遇処置を確認したうえで再登録を進める事をお勧めする。

質問 2-2

現在、本社長、現法社長、副社長で BOM を組んでいるが、あまり変更せず新しい組織で妥当な姿にするにはどのような選択肢がありますか。

回答 2-2

大きな変更を望んでいない事から、望ましい MC (Member's Council) の形態は今まで通り、本社長、現法社長、副社長で構成すること。その MC によって現法社長を選任すること。本社長はベトナム常駐者になれないので現法社長が法的代表者になること。また、監査役は本社社内の方を任命すること。

質問 2-3

再登録で優遇措置の適用はどうなりますか。

回答 2-3

優遇措置を受けるためだけの目的で、行っていない事業を事業目的に含めることは適法ではない。現行の優遇措置をもう一度見直して、現行行っている事業の中で優遇措置に該当するものがないかどうかを調べて欲しい。

なお、工業団地・輸出加工企業・経済特区に関する政令が現在準備されている。この政令により優遇措置の取扱いが変わる可能性もあるので、モニタリングが必要。

質問 2-4

EPE 企業において、投資ライセンス記載以外の製品販売やベトナム国内販売をする場合の投資ライセンスの変更手続について教えて欲しい。

回答 2-4

輸出企業が国内販売を行う場合には、それに応じて事業目的を変更する必要がある。投資許可証の申請手続きが必要で、申請書とその他事業目的を変更する理由を記載した報告書の提示が求められると考える。修正自体は簡単ではあるが、優遇措置については取扱いが変わって来る。当該会社は、設立時期から見て、現行受けている旧法に基づく輸出加工企業に対する優遇措置ではなく、法人税法政令 24 号の適用を受けるこ

とになる。

当該政令 24 号では輸出加工企業に対する優遇措置は廃止されているため、厳密に言うと現行の優遇措置が不適切だと考えられる。については、国内販売に伴い、輸出加工以外での優遇措置が該当しないかの検討をお勧めする。

質問 2-5

再登録のタイミングについて教えて欲しい。

回答 2-5

再登録についてはよく検討して実施すべき。現在、ベトナムに進出している 6,000 社あまりのうち、実際に再登録を実施したのは約 100 社である。再登録期間の延長の可能性を含め、企業として必要なインセンティブや税制が確保されることを確認してから再登録を行うべきである。

質問 2-6

当局から、100%外資の企業法への再登録に際し、経営会議を作らない会社構成を選んだ場合、法的代表者である社長も労働許可証の入手が必要と要求された。この要求は妥当ですか。

回答 2-6

当局がどのような根拠で労働許可証を要求しているのか詳細不明であるが、法令上、社長職の人間は労働許可証が不要であるのが一般的な理解である。

質問 2-7

日本とベトナムの合弁会社で、もうすぐ営業期間満了を迎えるに際し、新企業法への再登録をせざるを得ないが、日本側出資者が合併によって社名変更している。その場合の証明書類はどのようにしたら良いか。ベトナムの日本国領事館で公証・認証したい。

回答 2-7

日本側の社名変更は商業登記簿謄本にて証明可能である。その場合、履歴事項全部証明を入手すべきと考えるが、記載が長いようであれば、その後のベトナム語翻訳に翻訳料が高つくので現在事項全部証明で受け付けてもらえないか、当局と交渉してみる方が良いかもしれない。

本国での公証の流れは以下の通りである。

- ・法務局へ行き商業登記簿謄本を登記官が真正である証明と同時に入手する。
- ・外務省領事部、またはベトナムにある在外公館にて認証を受ける。
- ・外務省領事部で認証された書類は在日ベトナム大使館で翻訳認証を受ける。

また、ベトナムの在外公館で認証されたものは当地公証役場での公証・認証が良い

はずである。しかしながら、原則は本国での公証・認証であるので若干リスクはある。

質問 2-8

ライセンス機関から申請書類を入手できないでいる。何らかの方法はありませんか。

回答 2-8

ライセンス機関には **Decision No.1088-2006-QD-BK** に申請書ひな型が添付されている旨主張し、やはりライセンス機関から入手すべきである。

(2) 優遇税制

質問 2-9

輸出加工企業の優遇措置はどうなるのか知りたい。

回答 2-9

既存進出企業の輸出加工企業に対する優遇措置は 2011 年まで保護されているが、その後の取り扱いについては不明である。

今の段階からどのように対応すべきか下記の点を検討する必要がある。

- ・ 現状の優遇措置に変える、
- ・ 進出時点における優遇措置に該当する場合にはその優遇措置に切り替えることができるかどうかを当局へ確認する、
- ・ 現状ホーチミン商工会などで行われている陳情活動に参加し、結果をモニタリングする。

質問 2-10

ソフトウェア会社の優遇措置について教えて欲しい。

回答 2-10

ソフトウェアの優遇措置については現状の法律を調べる必要がある。以前はソフトウェアに係わる優遇措置を定めた法律文書があったと記憶しているが、これが新法のもとで適用されるかどうか確認しなければならない。

(3) 資本

質問 2-11

外資系企業の減資については、従前の外国投資法においても、現行の企業法（一人有限会社の場合）においても禁止されているが、方法はないでしょうか。

回答 2-11

実際に法律では減資は認められていない。ただし、国営企業の民営化が進み始めた 2003 年に国営企業とパートナーシップを結ぶ合弁会社において、国営企業側の持分を譲渡するにあたり減資が認められたケースがある。まずは、当局へ減資の目的を説明

し、説得する必要がある。

質問 2-12

過去において借入資本と法定資本は7:3だった。現在、リミットまで借入れをしている。新企業法では制限がなくなったと聞いているが、どのようにすれば良いですか。

回答 2-12

限度まで借入れしているということであれば、ライセンス変更を申請して借入資本額を増額する事で今以上の借入れを行うことが可能であると考えられる。

(4) 加工契約

質問 2-13

部品支給を無償に替え、無償委託加工契約に変更できますか。

回答 2-13

無償委託加工契約は多くの会社で行っている。移転価格の決定にさえ注意すれば、特に問題なく無償支給に変更可能である。具体的な手続きについては、物流会社とよく相談して決定すべきである。

3. 内部統制

質問 3-1

内部統制に関するセミナーを聞いて、当社においても不正が発生している可能性を感じた。会計事務所としては、このような不正に対し、調査業務を行っていますか。

回答 3-1

不正調査チームと内部統制を構築するアドバイsteamがハノイにある。今のところ実際に不正があるかどうか分からないということだが、一度調査人を送り込み、不正があれば事実の報告を受け、また将来的にどう防止すべきかのアドバイスを受けてみればどうか。

4. 販売

質問 4-1

現在の工場で製造した製品に加えて、海外から輸入した物品と合わせてベトナム国内の顧客に販売したいと思っている。2008年からJV、2009年から100%外資でも輸入販売は可能と聞いているが、本当に可能ですか。

回答 4-1

現在のところ、1業種で卸売り1社までの輸入販売は可能になると確実視されている。しかしながら、WTOコミットメント(149カ国との条約)においてRetail業の開放を公約しながらENT(Economic Need Test)という実態不明の条件を付けている。

来年になって ENT というものの条件がハッキリするまで、不特定多数の顧客への販売が可能かどうか、また、どういう条件であれば輸入販売が可能なのか回答ができない。

質問 4-2

メッキのサプライヤーを探しているが見つからない。将来メッキをやりたいと思っているが問題点はどのようなことがありますか。

回答 4-2

確かに日系のメッキ業者がホーチミンに少ない、または、居ないことは聞いたことがある。環境規制の問題があることと、それによって工業団地の中に入れるかどうか不明であるが、メッキ事業の外資参入自体に問題はないと思われる。

質問 4-3

ベトナム国内または近隣諸国にて、完成品販売を検討しているが、需要のリサーチが出来ず、困っている。リサーチ方法（リサーチ会社の紹介等）に関しての問合せをしたい。

回答 4-3

ベトナム国内の需要については、進出企業数が近隣諸国に比べてまだまだの状況にある。リサーチをする方法としては一般的には JETRO（無料）及び専門商社（有料）がある。

残念ながらベトナム国内の情報リソースは限られていて、その他の選択肢を列記すると次の通りしかない。

- ・海外進出企業一覧
- ・各地日本商工会
- ・ハローページ
- ・各工業団地

直接顧客候補先に当るしかないものとする。ベトナム以外では、やはり自動車産業が充実しているタイが有力である。

進出日系中小企業等支援事業

平成 19 年度事業報告書

ベトナム編

発行:平成 20 年 3 月

財団法人 海外貿易開発協会

〒104-0061 東京都中央区銀座 5-12-5 白鶴ビル 4 階

電話 03-3549-3051

URL: <http://www.jodc.or.jp>