

中国ビジネス Q&A 中国からの事業撤退時の注意点について

Q 当社は日系の自動車部品メーカーです。昨今の大きな環境の影響を受けて受注量は大幅に減少し、経営が苦境に陥っています。このため、工場の閉鎖を考えざるを得なくなりました。中国からの撤退に際して注意すべき点としては、どのようなことが挙げられるのでしょうか。

A 近年におきましては中国における電気自動車（EV）の急速な普及の影響を受けてガソリン車を中心としていた日系自動車メーカーは生産や販売が激減しており、存亡の危機に瀕しています。日系自動車の需要減少や価格競争に備えるためのコスト転嫁はサプライチェーン全体に波及しており、事業の縮小ないし撤退を検討する日系自動車部品メーカーは増加の傾向にあります。

中国事業からの撤退の手法としては、一般的には会社の解散・通常清算、破産、および会社持分の第三者への譲渡があります。中でも一番理想的な撤退手法は持分の譲渡となりますが、譲渡先を探し出すのは、容易な事ではありません。また、外資企業の破産も法的には認められていますが、そのプロセスの繁雑さやグループ全体に与えるマイナスの影響等を踏まえて見ると、破産を選ぶ日系企業の数のごくわずかであると理解しております。

本稿では、解散と通常清算を通じた撤退を前提としてその過程における注意点を整理します。

1. 解散と通常清算を通じた対応上の要点

解散と通常清算を通じた撤退の実行に際しては、適切な担当チームの編成、基本方針の確定、リスクの事前分析、および現地政府からの協力の確保という項目をめぐる対応の方法と要点の事前確認が、重要となります（表）。

また、破産ではなく通常清算を通じた撤退を実現するためには、破産を避けるための資金の投入と清算に必要な資金の確保が必要となります。ここで注意しなければならないのは、中国の「会社法」（2023年改正）の下では、清算期間内に会社は存続しながらも清算にかかわらない経営活動には従事することができない、という点です。

「清算にかかわらない経営活動」の定義付けは法律の文言としては行われていませんが、実務における増資が一般的に生産規模の拡大や競争力の向上などの目的をもって行われることから、増資の行為が「清算にかかわらない経営活動」に属するものと認定される可能性は、非常に高いです。また、清算期間中の増資には行政手続きにおける障害も存在しています。具体的には、会社が清算組の届出を行い、既に清算段階に入っている場合、この時点で資金のショートが発生して増資が初めて必要となったときは、清算組の届出を取り消した上で、これにより清算活動を一旦終了する必要があります。よって、清算手続の開始前に会社の清算に伴うリスクをあらかじめ精査しておき、一定の余裕をもたせた資金計画を策定しておくことが、重要であると考えられます。

2. 清算における主な課題とその対応

(1) 土地と建物の処理

賃貸の方法を通じて取得した土地所有権は、基本的には賃貸借契約の取決めに基いて処理することになりますが、自動車部品工場の場合には、自社の土地と建物を保有しているというケースが多く見られます（中国においては土地の所有権は国に帰属しており、企業が保有するのは土地の使用権のみとなるので、より正確に述べると、「土地の使用権を保有している」という意味です。以下同様）。清算手続におきましては、会社名義の土地と建物の処分が終わらない限り、清算抹消手続を行うことがで

| 対応項目 | 対応方法 | 要点 |
|-----------------------------|--|------------------------------------|
| ①混成プロジェクトチームの編成 | | |
| チームの編成 | 社内関係部門の担当者と外部の専門家から混成されたプロジェクトチームの立上げ | 機能・役割の明確化 緊密な意思の疎通 |
| ②基本方針の確定（慎重な立案、果敢な実行） | | |
| 想定内のリスク | 事前段階における基本方針の網羅的な策定 | 想定外事項の最小化 |
| 想定外のリスク | 事前段階における想定外事項への対応方針の確認 | 柔軟かつ迅速な対応 |
| ③種々のリスクに対する事前の把握・分析 | | |
| 契約の解約リスク | OEM 契約と非 OEM 契約の解約条項に対する確認、リスクの検証 | 各種契約書のレビュー |
| 労務リスク | 過去の労務管理上の不備の有無、これによりもたらされる金銭面における影響の検討 | ここ数年の労務紛争に係る資料とキーパーソンを介した労務管理状況の把握 |
| ④現地の所管政府機関からの協力の確保 | | |
| 政府機関 (投資誘致部門・労働部門・公安部門等) | 解散と通常清算に向けた事前の連絡、これへの協力の要請 | |

(出所) 筆者作成

北京金誠同達法律事務所
シニアパートナー・中国弁護士 趙雪巍

きない、という現実的な問題が存在しています。

一般的に、土地と建物はその価値が金額的に大きいので、会社の重要な資産となります。日系企業が中国から撤退する際には、いかに土地と建物の現金化を実現するかを検討すべきです。また、中国の土地管理制度は日本のものとは大きく異なり、非常に独特な制度が存在していると同時に、各地特有の規定や実務の取扱方法も存在しており、それらの進め方も様々です。日系企業が土地と建物を処理する際には、土地取得の経緯、譲渡上の制限、政府機関の意見などを入念に確認し、外部の専門家からのアドバイスを受けた上で、慎重に対応する必要があります。

(2) 納品責任の履行

一般的に、自動車部品メーカーは OEM 契約に基づき、長期的かつ厳格な供給義務を負います。このため、事業の撤退の際には、自動車メーカー等の顧客への事前通知、了承の取得、OEM 契約における供給義務の履行方法なども検討する必要があります。これが一番大きな課題の一つだといえます。実務上は、グループ内の他社または T2 サプライヤーによる当該供給義務の継続的な履行などが対案として想定されますが、これに関連する課題（例えばサプライヤーコードなどサプライヤーの管理に係る IT システム上のデータの変更の可否、認証の承継・変更の可否、支給品・金型等の移転・移管の方法、設備・在庫その他物品の移転・譲渡の方法、既存の債権・債務の承継・処理の方法など）もありますので、生産移管の可能性とスケジュールは、撤退の計画に直接の影響を及ぼす事項として認識しておく必要があります。

(3) 労務問題の処理

中国事業からの撤退（現地法人の解散・清算）の過程では、多くの解決を要する問題に遭遇しますが、中でも労務問題が極めて重要かつ難解な問題の一つとなります。中国事業からの撤退に伴う労務問題の処理は、全従業員の利益にかかわる切実な問題となるため、労務問題を軽視した場合には、集団的な労働争議等の問題が引き起こされ、清算手続きの遂行に大きな悪影響を及ぼす恐れがあります。したがって、綿密な検討と十分な事前準備が不可欠です。

撤退時の労務問題の処理は、中国特有の法制度を踏まえて政府・労働組合・現地スタッフ（キーパーソン）との良好な関係を構築した上で、円滑に進める必要があります。また、人員整理（すなわち解雇）を実施する前に、会社の労働状況に対する全面的な調査を行った上で、労

務管理上の問題点とリスクを事前に洗い出しておく必要があります。全面的な労務調査は対応策の事前の策定に役立つとともに、経済補償金支給方針検討上の参考資料にもなり得ます。

人員整理に際しては、秘密保持義務の設定、公表時期（いわゆる「Xデー」）の検討、質疑応答と面談実施の手配、こう着状態や危機への対応プランの策定、労働関係終了後の残務処理などの現実的かつ複雑な作業への対応が必要となります。

(4) 政府との関係の処理

現在では外資企業の解散と清算にかかわる政府の承認は、原則として不要となっていますが、解散と清算のプロセスにおける地方政府の影響力は、いまだに大きいと言えます。会社の解散と清算の手続には、数多くの当局との折衝や登記抹消手続が必要となります。スムーズに進んだ場合でも、一般的には1年ほどの期間を要します。

一部地域の政府は投資誘致上の不利益の回避、税収の確保、雇用の維持などを目的として清算に対して消極的な態度を取る場合があります。このため円滑に清算手続を進めるに当たり現地政府の理解とこれへの協力を得るための姿勢を確保しておくことが不可欠です。また、撤退に際しては、中国市場参入当初の優遇措置、輸入時の免税・減税政策適用対象設備、土地・建物の処理などにかかわる問題が生じる可能性も高いので、公表前の段階で現地政府への事前の意見聴取が必要となります。さらに、労務問題の処理には、危機対応の一環として政府機関（主に労働部門・公安部門）からの支援を受けることも重要になるものと考えられます。また、仮に政府との履行中の契約が存在する場合は、会社清算に伴う契約履行への影響を評価した上で、周到な処理方針を事前に策定しておく必要があります。

3. おわりに

中国の外商投資管理規定の改革に伴って、解散と通常清算の過程における政府での手続きは大幅に簡素化されていますが、清算の作業自体は容易とはいえません。本稿では、中国現地法人の撤退の過程におけるいくつかの重要な問題点の解説に努めましたが、実際の撤退の過程では、このほかにも諸々の問題が生じる可能性があります。円滑な撤退を実現するためには、堅実な実施計画の下、適切なスキームを講じた上で専門家の力を借りながら臨む必要があります。