

海洋プラスチックごみ問題解決に向けた 日本企業への提言

みずほ情報総研 環境エネルギー第1部
コンサルタント 谷口 友莉

2019年6月に大阪で開催されたG20サミットでは「大阪ブルー・オーシャン・ビジョン」が共有され、2050年までに海洋プラスチックごみによる追加的な汚染ゼロをめざすとした。日本政府としては、これまでの技術や経験をフル活用し、途上国の廃棄物管理や人材育成支援を行うとしている。本稿では、G7およびG20で海洋プラスチック問題が取り上げられ世界的な課題として認識された経緯とともに、海洋プラスチックごみ問題の現状と日本が置かれた状況についてまとめ、日本企業への提言を試みる。

G7およびG20での議論の推移と日本政府の取り組み

G7/G20での議論の推移

海洋プラスチックごみによる影響としては、生態系を含めた海洋環境への被害だけではなく、船舶航行、観光・漁業や沿岸域の居住環境など人の生活への負の影響も懸念されている。2015年6月にドイツ・エルマウで開催されたG7サミットで、海洋ごみ、特にプラスチックごみが世界的課題であることが政策レベルで初めて提起された。その約半年後の2016年1月に英エレン・マッカーサー財団が海洋プラスチックに関する報告書*1を公表し、ダボス会議で報告した。その内容は、各国が積極的なリサイクル政策を導入しなければ、海洋中に存在するプラスチックの量は2050年までに魚の量を超えてしまう(重量ベース)というセンセーショナルなものであった。続いて、G7伊勢志摩サミット(2016年5月)、G20ハンブルク・サミット(2017年7月)でも海洋ごみを取り上げられ、世界的な対策が必要との認識が参加国政府の間で共有されてきた。

こうした流れを受けて、2018年にカナダで開催されたG7サミットでは英国、フランス、ドイツ、イタリア、カナダの5カ国とEUが「海洋プラスチック憲章」に署名した。このとき日本は「国民生活や国民経済への影響を慎重に検討し、精査する必要がある」*2として署名はしなかったが、「2019年6月に開催され日本が議長国を務めるG20サミットで海洋ごみに関する問題について取り組みたい」との発言が安倍総理からあった。これが、2019年6月のG20大阪サミットにおいて、海

図表1. G7およびG20での海洋プラスチック問題への言及

イベント	概要
G7エルマウサミット (2015年6月)	・首脳宣言において、海洋ごみが世界的な問題であることが認識されるとともに、「海洋ごみ問題に対処するためのG7行動計画」を策定
G7伊勢志摩サミット (2016年5月)	・首脳宣言において、資源効率性および3Rに関する取り組みが、陸域を発生源とする海洋ごみ、特にプラスチックの発生抑制および削減に寄与することも認識しつつ、海洋ごみに対処することを再確認
G20ハンブルクサミット (2017年7月)	・G20サミットでは初めて海洋ごみを首脳宣言で取り上げ ・これまでのG7の取り組みを基礎としつつ、発生抑制、持続可能な廃棄物管理の構築、教育活動・調査等の取り組みを盛り込んだ「海洋ごみに対するG20行動計画」立ち上げに合意
G7シャルルボワサミット (2018年6月)	・G7すべての国が海洋環境の保全に関する「健全な海洋および強靱な沿岸部コミュニティのためのシャルルボワ・ブループリント」を承認し、「持続可能な海洋と漁業を促進し、強靱な沿岸および沿岸コミュニティを支援し、海洋のプラスチック廃棄物や海洋ごみに対処する」とした ・カナダおよび欧州各国(日米以外)は、「海洋プラスチック憲章」を承認(達成期限付きの数値目標等を含む) ・安倍総理からは、日本が議長国を務める2019年G20サミットで海洋プラスチック問題に取り組む意向を発信
G20大阪サミット (2019年6月)	・海洋プラスチックごみによる新たな汚染を2050年までにゼロにすることをめざす「大阪ブルー・オーシャン・ビジョン」を共有 ・安倍総理は「大阪ブルー・オーシャン・ビジョン」実現のため日本は「マリーン(MARINE)・イニシアティブ」を立ち上げ、途上国の廃棄物管理に関する能力構築およびインフラ整備等を支援していく旨を表明 ・サミットに先駆けて開催されたG20エネルギー・環境相会合では、各国が海洋プラスチックごみの削減に向けた行動計画の進捗状況を定期的に報告・共有する「G20海洋プラスチックごみ対策実施枠組」に合意(具体的な数値目標の設定はないが、状況を相互に確認する枠組みをつくることで、実効性を高める狙い)

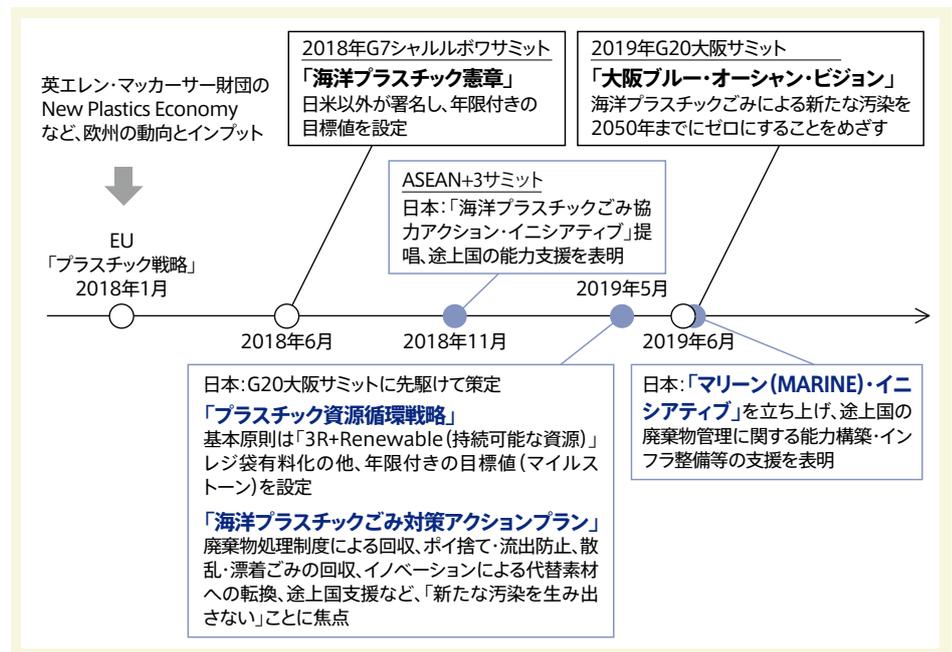
(資料) 環境省・外務省資料より、みずほ情報総研作成

洋プラスチックごみによる新たな汚染を2050年までにゼロにすることをめざすという「大阪ブルー・オーシャン・ビジョン」の共有へとつながった。また、同サミットにおいて安倍総理は、このビジョンの実現に向けて日本は途上国の廃棄物管理に関する能力構築およびインフラ整備等を支援していくこと、そのために日本は世界全体の効率的な海洋プラスチック対策を後押しする「マリーン(MARINE)・イニシアティブ」を立ち上げることを表明した*3。

日本政府の取り組み

日本政府は、2019年5月にG20大阪サミットに先立って「プラスチック資源循環戦略」*4および「海洋プラスチックごみ対策アクションプラン」*5を策定した。「プラスチック資源循環戦略」では、G7海洋プラスチック憲章の目標値と比べても遜色のない目標を「マイルストーン」(年限付き数値目標)として設定した。「海洋プラスチックごみ対策アクションプラン」では、「新たな汚染を生み出さない世界」の実現をめざし率先して取り組むとして、日本としての具体的な取り組みを示した。また、戦略とプランの両文書において、日本の経験、技術およびノウハウを途上国へ輸出することを促進するという途上国への貢献も掲げている。この途上国への貢献については、約半年前の2018年11月のASEAN+3サミット*6においても「海洋プラスチックごみ協力アクション・イニシアティブ」として、ASEAN地域で国別行動計画の策定支援、廃棄物管理・3R*7の能力開発支援、地域ナレッジハブの設立などを提唱した。

図表2. G20大阪サミットに向けた日本政府の取り組み



(資料) 環境省資料より、みずほ情報総研作成

海洋プラスチックごみ問題の現状と日本が置かれた状況

海洋プラスチックごみの80%は陸域由来のもので、その大半は未回収の廃棄物や廃棄物管理システムから漏れ出した廃棄物との試算がある*8。特に途上国などでは、街中でポイ捨てされたごみやオープンダンピングの状態の埋立処分場などにあったごみが、河川等を通じて海に流出していると推定されている。海に流れ出したプラスチックは紫外線や波の力で細かく砕かれてマイクロプラスチックとなる。そうなるからでは海からの回収は難しい。まずは海洋を含めた環境中への漏出を防ぐ、いわば蛇口の栓を締めることが肝要である。プラスチックを環境中に漏出させないための根源的な解決策はプラスチックを使用しないこと(脱プラ)であるが、次善策として生産したプラスチックを人が管理できるシステムの外に漏れ出させないことがポイントとなる。

この文脈で日本が置かれた状況を見る。国連環境計画(UNEP)の報告書によれば、日本の人口1人あたりのプラスチック製容器包装の廃棄量は米国に次いで2番目に多い(中国、EU28カ国が僅差で続く)*9。一方で、Jambeck*10は、陸上から海洋に流出したプラスチックごみの発生量(2010年推計)を人口密度や経済状態等から国別に推計した結果、1~4位が東・東南アジアであったと報告している(上から中国、インドネシア、フィリピン、ベトナム)。プラスチック生産・消費量が多い日本は30番目である*11。これは、日本国内では高度な廃棄物管理システムが整備されているうえに、市民によるPETボトルの分別回収も広く行われる

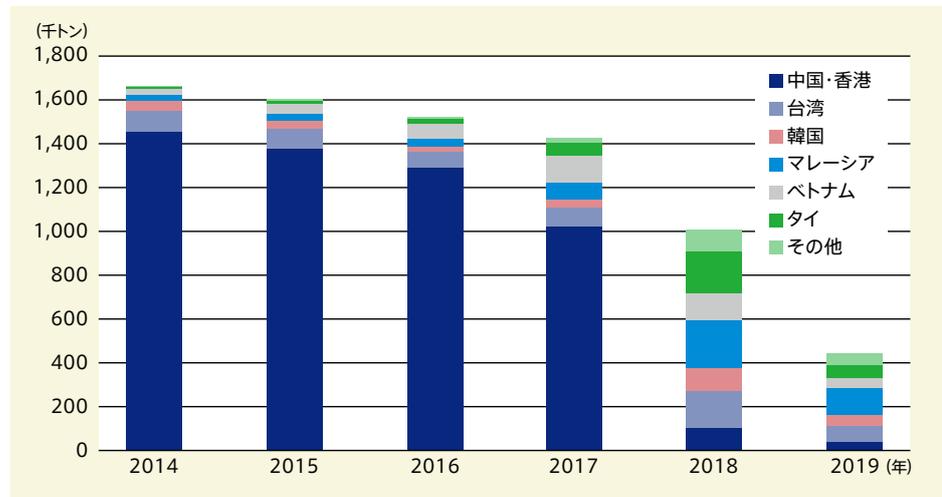
など市民のリサイクルの意識も高く、プラスチックが河川や海などの環境中に漏れ出す機会が途上国に比べれば少ないことが理由である。

しかし、日本国内で回収された廃プラスチックが、実は国内よりも処理コストの安い中国などのアジアの途上国へ輸出されていたケースも多い。また、中国に加えて日本からの廃プラスチックが輸出されている東南アジア各国には、前述のJambeckの報告で海洋への流出が多い国も含まれる。つまり、日本国内ではプラスチックをうまく管理できていたとしても、国内で回収され他の国・地域に輸出された廃プラスチックが海洋を含めた環境中へ流出している可能性、また不適切な処理に伴い水質汚染や大気汚染など周辺の環境悪化に寄与している可能性は否定できない。そもそも自国で排出された廃棄物を適切に回収・処理するインフラが整っていない国・地域も多い。この点に関して、日本は東南アジア諸国への廃棄物処理制度・システム・廃棄物発電技術ガイドラインなど制度整備支援や政府、企業、国民の意識変革(人材育成)支援を長年行ってきた。インフラシステム輸出戦略^{*12}の一環として東南アジアでの廃棄物発電施設の整備などを進めてきた他、国際協力機構(JICA)などを通じたキャパシティ・ビルディングや草の根活動も数多くの実績がある^{*13}。

一方で、世界最大の廃プラスチック輸入国であった中国が国内の環境問題への危機感から2017年末に廃棄物の輸入規制を導入^{*14}し、日本だけではなく欧米先進国でも廃プラスチックが行き場を失うとの危惧が広がった。中国の輸入規制導入以降、日本からの廃プラスチックの輸出先は東南アジア各国へ振り分けられているが、この東南アジア各国でも廃棄物の輸入規制を強化する動きがある^{*15}。日本政府と産業界、特にリサイクル・廃棄物処理業界には廃プラスチックの輸出がままならなくなり、国内に処理できない廃プラスチックが滞留するとの危機感がある。国内の資源循環・リサイクルの能力を強化する必要があるとの認識から、環境省では国内の廃プラスチックリサイクル施設の能力増強のため国庫補助を実施^{*16}しているが、これが軌道に乗るまでには数年かかるとみられている。

日本は海洋プラスチック対策に向けて、海洋への廃プラスチックの流出を止めるために途上国の廃棄物管理等の支援を行う能力やノウハウを持つ一方で、自国内の廃プラスチック処理の足元が揺らいでいる状況と言えるだろう。

図表3. 日本からの廃プラスチックくず輸出量の推移(輸出国・地域別)



(注) 2019年は1月～6月までの合計
(出典) 貿易統計(HSコード3915)より、みずほ情報総研作成

海洋プラスチック問題解決に向けての日本企業への提言

国内企業各社は、小売や外食での紙製のストロー、容器や袋の導入など石油由来プラスチックを使わないようにする脱プラ転換、バイオマス由来プラスチックのような代替素材の開発、ボトルtoボトル(使用済みの飲料用PETボトルを原料化して新たな飲料用PETボトルを製造すること)に代表される使用済みプラスチック製品の回収・リサイクル、河川・海岸の清掃活動、廃プラスチック処理設備への投資など、様々なプラスチック対策に力を入れ始めており、それに関連するプレスリリースも頻繁に行っている^{*17}。

プラスチック製品のサプライチェーンを通じた企業間連携の動きも出てきた。経済産業省が立ち上げた「クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス(CLOMA)」では、素材の提供側と利用側企業の技術・ビ

ジネスマッチングやプラスチック製品全般の有効利用に関わる多様な企業間連携の促進等を進めるとして
いる。また、化学・樹脂メーカーの業界団体の動きも活発である。

プラスチック対策への関心がグローバルに高まっていく中で、その解決に向けた取り組みは特に欧州を
中心に民間主導で進められている。例えば、エレン・マッカーサー財団はNew Plastics Economy*¹⁸とい
う企業間連携や情報共有のための枠組みを設け、欧州を中心に世界的な消費財メーカーやリサイクラーを
コアメンバーとして、ダボス会議でもプラスチック対策を訴えて世界各地の企業を巻き込んでいる。また、欧
州企業はEUのプラスチック戦略や国連でのプラスチック対策に関する議論にも影響を与え*¹⁹、使い捨てプ
ラスチック代替や海岸清掃などのキャンペーンを自地域のみならず、アジア、中南米やアフリカの途上国に
も広げている。また、2019年1月にアメリカで発足したAlliance to End Plastic Waste (AEPW) には、化
学メーカー、プラスチック加工、消費財、小売、廃棄物管理などプラスチックのバリューチェーン全般に携わ
る世界40社が加盟しているが、日本からはバリューチェーンの上流に位置する化学メーカー3社が参加す
るにとどまっている。このように、民間主導の海洋プラスチック問題に対するアクションの中で日本企業の存
在感は今のところ小さい。

海洋プラスチック問題を意識する日本企業としては、まず日本国内・業界だけではなく、世界的な海洋プ
ラスチック問題や廃プラスチックの資源循環の議論の流れを追うとともに自社・業界が置かれている立ち位
置を正しく認識することが必要だろう。プラスチック廃棄物を大量に生み出す企業は重大なリスクに直面す
るとも指摘されている*²⁰。ただ、プラスチックはあまりに多くの場面で使用されており、脱プラが時流になっ
ているとはいえ、急に転換できない部分はある。また脱プラのために単純なプラスチック代替をしても、製
造から廃棄までの全体を見るとCO₂排出が増えるなど実は環境負荷が増える例もある*²¹。自社の事業や
販売する製品を使用した消費者が大量のプラスチック廃棄物を排出するような場合には、より再利用やリ
サイクルのしやすい形状・材質に変えるといったことも求められるだろう。また、方向転換のためには素材やリ
サイクルに関する新技術の開発だけでなく、その技術をシステムとして社会のニーズにつなげることがよ
り重要になると考えられる。このためには企業間の連携がより重要になる。何らかの対策が必要な点につ
いては自社内に限定せずに、必要に応じてサプライチェーンを通じた他社との連携も視野に対応すること
が求められる*²²。

日本企業の多くが進出しているアジアの途上国においても、プラスチック対策は喫緊の課題であり、それ
ぞれの国で対応を迫られるだろう。日本の化学関係の業界団体が設立した海洋プラスチック問題対応協議
会(JaIME)*²³ではアジア新興国におけるプラスチック廃棄物の管理向上を支援する方針を掲げ、JaIMEに
参画する日本プラスチック工業連盟では中国のプラスチック加工関連業界の海洋プラスチック問題に関す
る協力覚書を締結して情報交換を目的としたワークショップなどを開催している。現地で規制が導入されて
から対応するのではなく、時流をつかんだ一歩先の対応を日本企業には求めたい。

自国開催のG20サミットで「海洋プラスチックごみによる新たな汚染を2050年までにゼロにすることを
めざす」というゼロ目標が共有されたことを念頭に、アジア、ひいては世界のプラスチック対策で日本が大き
な存在感を示せる日は近いと期待したい。

*1 Ellen MacArthur Foundation (2016). The New Plastics Economy Rethinking the future of plastics

*2 衆議院「第196回国会 386 海洋プラスチック憲章に関する質問主意書」
http://www.shugiin.go.jp/internet/itdb_shitsumon.nsf/html/shitsumon/b196386.htm

*3 外務省(2019)G20大阪サミット関連トピックス「大阪ブルー・オーシャン・ビジョン実現のための日本の『マリーン(MARINE)・イニシアティブ』」
https://g20.org/jp/topics/plastic_marine.html
(参考)外務省 ODAと地球規模の課題>地球環境>海洋プラスチックごみ
https://www.mofa.go.jp/mofaj/ic/ge/page23_002892.html

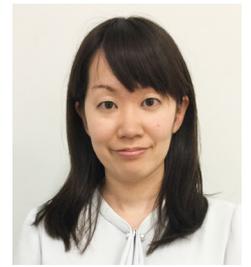
*4 環境省「プラスチック資源循環戦略」の策定について(2019年5月31日) <https://www.env.go.jp/press/106866.html>

*5 環境省「海洋プラスチックごみ対策アクションプラン」の策定について(2019年5月31日) <https://www.env.go.jp/press/106865.html>

*6 環境省 ASEAN関連首脳会議における環境分野の成果について(2018年11月15日) <https://www.env.go.jp/press/106191-print.html>

*7 3RとはReduce(減らす)、Reuse(繰り返し使う)、Recycle(再資源化する)のこと

- *8 Ocean Conservancy and the McKinsey Center for Business and Environment (2015). Stemming the tide: Land-based strategies for a plastic-free ocean
<https://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability/our-insights/saving-the-ocean-from-plastic-waste>
- *9 UNEP. (2018) Single-use plastics: A roadmap for sustainability
<https://www.unenvironment.org/resources/report/single-use-plastics-roadmap-sustainability>
報告書では、世界のプラスチック生産量(2015年)4億トンを産業セクター別にみると容器包装セクターが最も多く(36%)、プラスチック製容器包装の廃棄量(2015年)1.41億トンのうち、リサイクルされたものは14%にすぎないとの推計も紹介している。
- *10 Jambeck, Jenna R., and others (2015). Plastic waste inputs from land into the ocean. Science, February 13, Vol. 347(6223).
- *11 日本からの流出量もゼロではないことには留意が必要
- *12 首相官邸第43回経協インフラ戦略会議(2019年6月3日)インフラシステム輸出戦略(令和元年度改訂版)では、「特にアジアにおいて、先進的な我が国循環産業の戦略的な海外展開を進め、途上国の求める、海洋プラスチックごみ対策にも資する廃棄物処理・3Rの実施や廃棄物発電・浄化槽システム、水銀処理・代替システムの導入を効率的に進め、世界の環境負荷の低減にも貢献」するとしている。
<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keikyuu/dai43/siryou2.pdf>
- *13 国際協力機構(JICA)開発途上国における廃棄物管理分野への支援の事例(一般社団法人廃棄物処理施設技術管理協会機関誌『季刊 環境技術会誌』掲載) https://www.jica.go.jp/activities/issues/env_manage/haiki.html
- *14 JETRO.(2019)中国における外国ごみの輸入禁止と固形廃棄物輸入管理制度改革に関するレポート
<https://www.jetro.go.jp/world/reports/2019/01/0a81da1f65d47788.html>
- *15 JETRO.(2019) 東南アジア諸国が廃プラスチック輸入規制を強化、日本の輸出量は減少
<https://www.jetro.go.jp/biz/areareports/2019/32168afb4b8f0bfe> 他
- *16 中国の輸入禁止措置を受けて国内資源循環体制の整備を後押しすべく、環境省は2017年11月に緊急的な財政支援制度を創設。「省CO₂型リサイクル等高度化設備導入促進事業」として国内資源循環のためのリサイクル高度化設備の導入に対する国庫補助(施設整備費の1/2を補助)を実施し、2019年度予算でも33.3億円を計上。2020年度予算の概算要求でも78.3億円を要求している。
- *17 企業、団体、自治体などの取り組みを集めた「プラスチック・スマート」キャンペーン・サイトを環境省が運営しており、2019年8月29日時点で628団体から866件の取り組みが登録されている。<http://www.env.go.jp/press/107141.html>
- *18 エレン・マッカーサー財団のNew Plastics Economyでは、*1のレポートをきっかけとして企業の参加を呼びかけている。
<https://www.newplasticseconomy.org/>
- *19 IGES, 第4回国連環境総会(UNEA4)報告(2019年4月9日) <https://www.iges.or.jp/jp/sdgs/unea4/20190409.html>
- *20 英環境NGOのClientEarthのレポートでは、移行リスク、レピュテーションリスク、物理的リスク、責任リスク(賠償リスク)の4つがあると指摘し、プラスチックを大量に生産もしくは消費する企業はプラスチック汚染による重大なリスクを認識するとともに適切に対処するべきであり、そのためには現状の企業がバナンス、リスクマネジメント、情報公開の取り組みの見直しが必要であると提言している。
ClientEarth. (2018) Risk unwrapped: Plastic pollution as a material business risk
<https://www.documents.clientearth.org/library/download-info/risk-unwrapped-plastic-pollution-as-material-business-risk/>
- *21 英マクドナルドでは2018年に全店舗でプラスチックストローを紙製に切り替えたが、紙製ストローはリサイクルできずに廃棄されているとして批判されている。切り替え当初は使い捨てプラスチック対策の先進事例として注目を集めた。
<https://www.bbc.com/news/business-49234054>
- *22 消費財大手やリサイクラー大手が連携して立ち上げたLoop(ループ)などは先進的な事例だろう。Loopは、アメリカのリサイクラーであるテラサイクルと大手消費財メーカーP&G、ネスレ、ユニリーバなどによる食品や日用品の容器を回収して再利用する循環型宅配サービスのアイデア。2019年5月には米国の食品スーパーKrogerやドラッグストアチェーンWalgreensと提携して実証実験に着手しており、2020年には東京での試験導入が決まっている。<https://loopstore.com/>
- *23 JaiMEは日本化学工業会など化学5団体が2019年9月に設立し、2019年6月時点で47社が参画している。情報の整理と発信、国内動向への対応、アジアへの働きかけ、科学的知見の蓄積の4つを活動方針とする。
https://www.nikkakyo.org/upload_files/jaime/JaiME_jp.pdf



欧州統括会社のこれから

みずほ銀行 国際戦略情報部 調査役 坂本 優子

欧州統括会社の歴史

1980年代前半までは、日本の親会社が欧州各国において直接子会社または支店等の拠点を設立するという形態が一般的であった。その理由は大きく2点ある。1点目は、欧州の単一市場の概念がまだ進んでいなかったことにより、言語、文化、税制も違う欧州において、各国別で戦略を立てる必要があったため、欧州統括拠点を当時は必要としていなかった点である。2点目は、日本の税制上、欧州で統括会社(中間持株会社)を設立すると子会社利益に対し、日本において二重課税が生じる可能性があった点である。

欧州域内での非関税障壁の多くは残ったまま1980年代前半までは欧州の市場統合は停滞していたが、1987年7月に単一欧州議定書が発効され、域内市場を「モノ、ヒト、資本、サービスの自由な移動が保証された域内国境のない領域」と定義し、1992年末までに域内市場を完成するという期限も設定された。1992年末時点で目標の90%の法案化が行われ、さらに2006年には統合が進んでいなかったサービス分野の自由化に関して「域内市場におけるサービスに関する指令」が発効した。またその間の1993年11月1日に発効した欧州連合条約(マーストリヒト条約)によりEU(欧州連合)が成立し、東欧を中心にEU加盟国が増加し、現在(2019年9月10日執筆時点)は離脱予定の英国も含めると28カ国がEUに加盟している。また、1999年に単一通貨のユーロが導入され、EUの統合は様々な角度で進んでいる。EUの統合が進んでくると欧州でビジネスを行ううえで、かつては各国の“点”から事業展開を考えていたものが、EUという“面”から事業展開を考えていくことになる。

図表1. EU市場統合の拡大/深化の年表

年次/概要	1980		1990		2000				2010	(年)
		1987 単一欧州議定書発効	1992 親子会社指令発効	1993 欧州連合成立 (マーストリヒト条約)	1999 ユーロ導入	2002 ユーロ流通開始	2004 利子ロイヤルティ指令発効	2006 域内市場におけるサービスに関する指令発効	2009 リスボン条約発効	
EC/EU	EC(欧州共同体)			EU(欧州連合)						
加盟国	1981 9カ国	1986 +ギリシャ +スペイン +ポルトガル	1995 +オーストリア +スウェーデン +フィンランド	2004 +キプロス、エストニア +チェコ、リトアニア +ハンガリー、ラトビア +マルタ、ポーランド +スロバキア +スロベニア	2007 +ブルガリア +ルーマニア	2013 +クロアチア				

(出所) 外務省等各種資料より、みずほ銀行国際戦略情報部作成

1992年に、親子会社指令が発効され、EU域内での親子間の配当が行いやすくなった。これも1つの契機として日本企業は、海外展開を大きく発展させているなかで、1990年代以降現地で経営判断を迅速に行うための地域統括会社(以下、「RHQ」)を設立する企業が増加していった。

最近のRHQ設立理由として、現地企業の買収により現地子会社が増加し日本から管理することが難しくなったため、ガバナンス強化、機能集約によるコスト削減、資金効率化等各社において様々である。

RHQ見直しの増加

近年、RHQの新規設立の相談と同様に既存RHQの資本構造や付与機能の見直しの相談も増加しているように思われる。特に製造業で事業部制が強い企業は、販売戦略は結局のところ各事業部での決定となり、横串の入れ方が難しい。中期経営計画の見直しのタイミングと同時に、RHQのあり方も見直すケースも出てきている。RHQにとってどうあるべきかの正解の形はなく、あまり課題がないようにみえる企業でも、日々現状のままではよいのか見直していく必要がある。

RHQ設立のステップ

RHQ設立検討のステップは図表2のとおり。まずは現状分析を行い、何が課題で、何を目的としてRHQを設立するのか決定する必要がある。ここが固まらずにとりあえずRHQのハコ(会社)だけ設立しようと急ぐケースも少なからずあるものの、めざすべき姿がなければその後の絵は描きにくくなる。

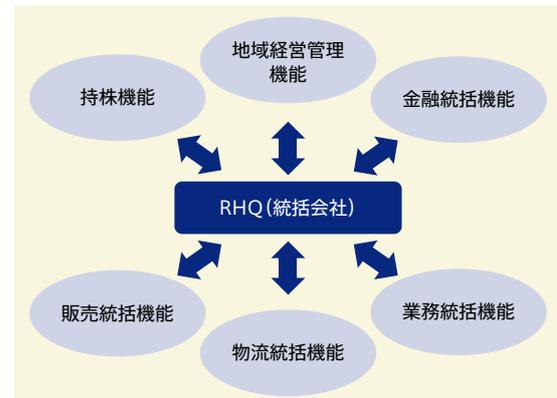
次のステップとして、その目的を達成するためにRHQにどのような機能を付与するか検討する。図表3に示したとおり、統括機能として代表的なものには地域経営管理機能、金融統括機能、業務統括機能、物流統括機能、販売統括機能、持株機能がある。どの機能を付与するのか、どの機能に力点を置いた戦略をとるかについて正解はなく、各社の時代に応じた対応が必要となってくる。付与する機能を検討した後、その機能を設置するのに最適な国を検討する必要がある。設置国の選定において議論すべきポイントは、税制、ビジネスコスト(人材コストやオフィスコスト)、人材水準等である。また資本関係を変更する場合には、再編コストがどの程度かかるのか事前に確認しておく必要がある。再編コストが多額にかかるために、資本関係を変更したいものの、変更したい子会社に損が出るタイミングまで待っている企業の話もよく耳にする。

図表2. RHQ設立のステップ

ステップ1	<ul style="list-style-type: none"> ● 欧州事業の現状分析・実態把握 ⇒ ヒト(人材)、モノ(製品・物流等)、カネ(資金流)の状況 ◆ 経営課題の洗い出し ◆ 欧州事業の評価 <ul style="list-style-type: none"> ● 経営課題解決、あるべき欧州事業展開を確認
ステップ2	<ul style="list-style-type: none"> ● 上記の対応策実現のための最適な組織再構築を検討 ⇒ 何をどのように実現するのか? ◆ 組織再構築の狙いの明確化(何を実現するのか?) ◆ 機能の明確化、新規追加、変更 (そのためにはどのような機能が必要か?)
ステップ3	<ul style="list-style-type: none"> ● 設置国の検討 ◆ 税制、ビジネスコスト、人材水準等

(出所) みずほ銀行国際戦略情報部作成

図表3. RHQの各種機能



(出所) みずほ銀行国際戦略情報部作成

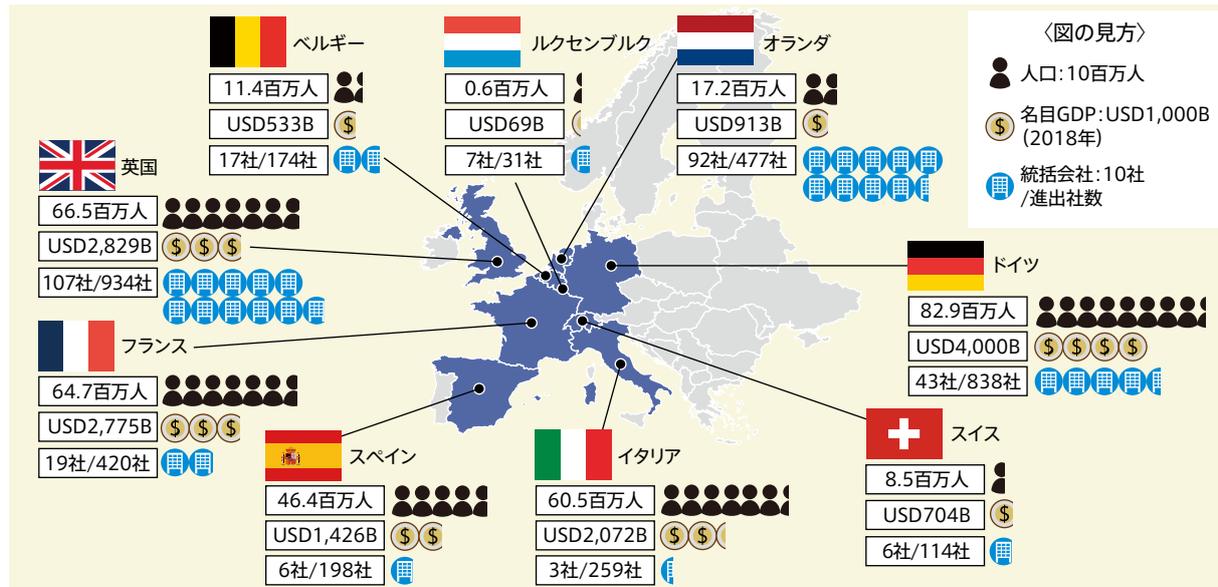
これまでの欧州におけるRHQの設立国

欧州主要国における日本企業進出数と統括会社数が多い国のトップ3は英国、オランダ、ドイツである(図表4)。この3国の税制等を比較すると(図表5)、英国における日本企業進出数および統括会社数が多い理由はいくつかある。まずは法人税率が19%と低いことに加え、他の各種税制もRHQにとって優位なものである。公用語が英語であるため、ビジネスが容易であることに加え、英国は投資家、金融、日本政府機関、商社が集積しており情報が収集しやすい地でもある。また大陸各国と雇用保護指標を比べても、解雇が圧倒的にしやすいことがあげられる。この指標はOECD(経済協力開発機構)が算出した一般労働者雇用保護指標で、個別解雇規制(解雇手続きの不便さや、予告期間・解雇手当金、解雇の困難性から算出)と集団解雇制限についてそれぞれ数値を算出し、ウェイトをかけて合計したものであり、数字が高ければ高いほど解雇が難しいことを意味する。英国は1.59であり、オランダやドイツよりもはるかに解雇が容易であることがうかがえる。

ドイツへの日本企業進出数は838社と英国に迫る勢いであるが、統括会社は43社とオランダの92社に比べると半分以下である。ドイツは人口約8,300万人でGDPも欧州で2番目の英国の約1.4倍と欧州の中の経済大

国であり、そのマーケットを獲得するために多くの日本企業が進出している。ではドイツに統括会社が少ない理由は何であろう。法人税率が英国やオランダに比べると高いこともあげられるが、日本とドイツの租税条約も1つの理由と考えられる。かつてドイツ統括会社から日本親会社への配当源泉税が最低でも10%課されていた。英国やオランダが0%に対して、10%も課されているのは、欧州地域の各子会社の利益をRHQに集約し、日本の親会社へ配当還元を計画する会社にとっては、ドイツはRHQ設置国に適していなかったといえた。しかし、2015年12月に署名し、2016年10月に発効した改定日独租税条約では、持株割合が25%以上で保有期間が18ヵ月以上の場合、ドイツ子会社から日本親会社への配当源泉税率は0%となった。改定租税条約発効後、2016年に30社だったドイツの統括会社は2017年には40社に増加しており、今後ドイツにRHQを設立する企業は増加することが想定される。

図表4. 欧州主要国に設置された日系のRHQ企業数/日本企業進出数



(出所) IMFおよび東洋経済「海外進出企業総覧」より、みずほ銀行国際戦略情報部作成

図表5. 英国/オランダ/ドイツの税制等比較

	英国	オランダ	ドイツ
法人税率	19%	25%	29.83% (全国平均)
国外子会社からの受取配当に対する課税	免税	資本参加免税あり (持分比率5%以上等)	95%益金不算入
日本への支払配当源泉税	0%	0% (持分比率50%以上)	0% (持分比率25%以上・18ヵ月以上保有)
日本への支払利子源泉税	0%	0%	0%
日本への支払ロイヤルティ源泉税	0%	0%	0%
キャピタルゲイン非課税	100%益金不算入 (持分比率10%以上・12ヵ月以上保有)	資本参加免税あり (持分比率5%以上等)	95%益金不算入
英語普及率	-	90%	56%
雇用保護指標	1.59	2.94	2.84

(出所) JETRO, Eurobarometer, OECD等より、みずほ銀行国際戦略情報部作成

これからの欧州RHQの設立国

今後、英国にはEU離脱(以下、「Brexit」という大きな問題がある。当初は2019年3月が離脱期限であったが、英国議会内で意見がまとまらず2019年10月31日に延期となった。Brexit後、英国にあるRHQにどのような影響が出てくるだろうか。Brexit自体が不透明であり、どの程度の影響を受けるかについて予測することはできないが、各種EU法の適用ができなくなるおそれがある。例えば、EUの親子会社指令、利子・ロイヤルティ指令が適用できなくなると、子会社がRHQに配当や利子を支払う際に源泉税が賦課される可能性がある。またEU

離脱後の英国にはEU合併指令も適用されなくなるため、英国とEU間の組織再編時の税務メリットが喪失する。RHQに物流統括の機能があった場合、英国とEU間の取引は、WTO(世界貿易機関)ルールに基づくMFN(最恵国)税率にて関税賦課となるため、関税コストが発生するおそれがある。Brexitが混迷を極め、各種リスクが存在する状況下において、これから新たにRHQ設立を検討する企業で、候補国に英国をあげる企業は以前に比べて大幅に減少している。2018年8月、日本経済新聞はパナソニックがBrexitをにらんだ措置として、欧州本社を英国からオランダへ移転すると報道した。実際に移転した事例はまだ少ないものの、英国にあるRHQを大陸に移動すべきか検討しているという話も耳に入ってきている。

RHQ設立国としてのオランダ

オランダの日本企業進出数は、477社と4番目のフランスと大きな差はないものの、統括会社の数は92社と最多の英国に追従する勢いである(図表4)。オランダが統括会社として選ばれる理由のうち、税制、英語普及率、物流の利便性の3点について以下に説明する。

オランダにはRHQにとってメリットとなる資本参加免税という税制が存在する。資本参加免税とは、受取配当およびキャピタルゲイン(株式譲渡益課税)を非課税とする税制である。資本参加免税を適用するには、投資先の発行株式の5%以上を直接または間接的に保有する必要がある。また、投資先会社はオランダ税務上、課税法人でなければならないとされており、現地で一定の課税を受けていることが必要である。

英語の普及率は90%とドイツの56%に比べても極めて高い。オランダでビジネスおよび生活するうえで、英語さえ使うことができれば支障はないだろう。

物流統括機能を付与する場合にも、オランダは優位であるといえる。欧州一の貨物取扱量を誇るロッテルダム港や、世界95ヵ国322都市に就航しているスキポール空港など、欧州のハブとなる物流インフラが整備されており、利便性が高い。

Brexitのような不安要素もなく政治も安定していることから、オランダは欧州RHQの設立国としての優位な地位を維持し続けるであろう。

ご注意

1. 法律上、会計上、税務上の助言:みずほグローバルニュース(以下、「本誌」)記載の情報は、法律上、会計上、税務上の助言を含むものではありません。法律上、会計上、税務上の助言を必要とされる場合は、それぞれの専門家にご相談ください。
2. 著作権:本誌記載の情報の著作権は原則としてみずほ銀行に帰属します。いかなる目的であれ本誌の一部または全部について無断で、いかなる方法においても複写、複製、引用、転載、翻訳、貸与等を行うことを禁止します。
3. 免責:本誌記載の情報は、みずほ銀行が信頼できると考える各方面から取得しておりますが、その内容の正確性、信頼性、完全性を保証するものではありません。みずほ銀行は当該情報に起因して発生した損害については、その内容いかにかわらず一切責任を負いませんのでご了承ください。

作成:みずほ銀行 国際戦略情報部

お問い合わせ先

くわしくはお取引店または下記まで

e-mail: globalnews.mizuho@mizuho-bk.co.jp

(2019年10月11日現在)