

### 第4回 グローバル連結経営の観点から考える移転価格対応

税理士法人トーマツ やまだ まさき 山田 真毅

#### 1. 移転価格対応の重要性

ファイナンス組織の変革アジェンダについては、本誌2014年6月号（Vol.454）に掲載した第1回「ファイナンス組織に求められる変革」の中でご紹介したが、第4回となる本稿では、外的要請による変革アジェンダの1つとして移転価格を取り上げたい。

事業のグローバル化が進むにつれて、よりシステムチックな移転価格問題への対応の必要性が増大している。移転価格とは簡単にいうと企業グループ内の取引価格のことで、グループ企業ではない第三者との取引価格（「独立企業間価格」と言う）と移転価格が異なる場合、独立企業間価格で取引したと見なして課税する制度が移転価格税制である。

移転価格税制は国境を跨ぎ、海外現地法人とのグループ内取引を行えば適用されるため、今日、事業展開のグローバル化を進める企業にとって避けては通れない問題となっている。また、移転価格税制を日本は比較的早く1986年に導入しているが、近年は新興国を中心とする他の地域でも導入が進んでおり、アジアなど各地へ進出してビジネスを行う際にも、直面する問題となる。移転価格税制は税務の専門的な分野であるが、キャッシュへの影響が大きいため、その会社に与える影響は税務のみにとどまらず、事業にも影響を与えるし、株主配当の資金源となる税引後の利益に影響を与えるため、連結経営の観点からも重要といえる。本稿では、移転価格の重要性と国際課税を取り巻く環境の変化について説明し、最後に移転価格について本社管理の重要性が高まっていることを、具体的な事例を交えながらお話したい。

移転価格の税務上の問題は、国境を越え複数国における税務の問題になってしまう点にその難しさがある。その簡単な例を挙げて説明してみよう。例えば日本に本社があり、海外の生産子会社からロイヤルティを徴収する場合、その料率は売上の何%という形で設定されることが多いが、料率が高いほど日本の課税所得は大きくなる。一方で払い手の子会社側にとっては、料率が高いと子会社側の課税所得が小さくなってしまい、子会社所在国の税務当局にと

っては好ましくない。そのため日本と子会社所在国の税務当局では、利益の対立が生じることになる。

多国籍企業の国境をまたがるグループ内取引は、一国の課税所得に大きな影響を与えるため、各国はその課税権を守ることを目的に、グループ内取引の取引価格が（各国の考える）適正な価格で行われるように税法を定めてきた。ただし各国が自国に都合の良い事ばかりを主張すると貿易・ビジネスの阻害要因となりうる。そこで多国籍企業の多くが所在してきた先進国ではOECDを活用しながら統一的な原則を議論してガイドラインを出すほか、個別案件の2国間交渉に基づいて経験を積んできた。しかし近年、サプライチェーンがグローバル化し、多国籍企業グループにおける内部取引の大きな部分が新興国との間で生じるようになって、移転価格の問題は先進国を中心とした問題とはもはや言えなくなった。こうした取引実態を反映して移転価格税制の導入を進める新興国が増え続けている。新興国が導入してきた移転価格税制はこれまで先進国が導入した移転価格税制の原則を反映していることが多い。しかしながら、新興国と先進国ではその立場や経験を反映して、移転価格税制の実際の適用についての見解の隔たりがあるのが現実である。これにより同一の所得が二カ国において課税される二重課税の懸念はより高まっている。

移転価格税制に起因する二重課税のコストは大きい。その要因は第一に、課税の対象となる金額が大きい事である。移転価格税制の本質はグループ内の利益配分の問題に帰着するため、利益の規模によっては移転価格課税のベースとなる金額が大きくなる。

第二に、移転価格税制に基づく二重課税が完全には解決できないケースが必ずしも珍しくない現実がある。移転価格税制に関する考え方・執行体制は国によって異なる。二重課税を避けるため租税条約に基づいて相互協議が行われるが、必ずしも二国間で二重課税解消のための合意が得られるわけではなく、特に新興国が相手となる協議は先進国が相手の協議より難しいと言える。

第三に、二重課税が解決に至らない場合、グループ内の利益の一部が二カ国で課税されてグループ外

へのキャッシュアウトが発生する他、日本においてであり、海外においてであり、一度当局により移転価格課税を受けた場合、取引の事実関係に実質的な変更がない限りは当該課税が採用する移転価格算定方法に拘束されるため、事業にも影響がある。

まとめると、一度二重課税が発生してしまうと、必ずしもそれを完全排除することができないかもしれないし、何よりも時間とコスト（二重課税が残ることによって生じるコストと、二重課税の解消のためにかけるコスト）がかかる。従って二重課税が発生しないように予め移転価格の設定について十分な検討を行うことが重要である。

移転価格に関連して、二重課税のように課税そのものから生じる税務コストと、事業上のバリューチェーンの最適化を図る中で付随して削減できる税務コストの2種類がある。後者に関しては、新しい取引の開始や事業再編をとらえて、新規取引や事業の実態と移転価格の設定について十分に検討をすることで、税務コストそのものが削減される可能性がある。前述のとおり移転価格税制の本質はグループ内の利益配分とも言えるが、単純化すると事業への貢献度の大きい法人により多くの利益が帰着すべきというロジックであり、バリューチェーンに関係する国々におけるグループ法人の貢献度の分布と、当該国の法人税率の分布により事業全体での税務コストが決まってくる。市場とバリューチェーンがグローバル化する中、事業遂行に関係する機能の地理的な再配置はより頻繁に行われるようになっており、税務コストに変化をもたらすケースも考えられる。

このように、移転価格税制と事業の関係は密接不可分であり、事業を俯瞰的に把握できる視点から移転価格税制にかかわることで、移転価格に関するコストをより効率的に管理できる。そのため、最

近のトレンドとして、移転価格を税務担当部署だけで検討せずに事業部門も積極的に関与しながら検討する企業が増えてきている。

効率的な移転価格管理に向けて、企業が乗り越えるべき課題を3点挙げてみたい。

① 移転価格を財務・経理などの管理部門でのみ扱う

移転価格自体は税務トピックではあるが、移転価格はグループ内の利益配分・キャッシュに関わる問題なので、事業に与える影響について適切なフィードバックがなされないことで、税務コスト管理に関して適切な対応が取れない可能性が生じる。

② 業績評価が財務結果に依存している

移転価格の検証が財務結果に基づく一方で、業績評価が財務結果に依存していると、取引価格の変更は業績評価の変更につながるため、公平な過去との比較や整合性を保つ事が難しくなり、結果として一度定めた価格の変更には時間がかかる。これによって、機動的に移転価格リスクに対応できない可能性が生じる。

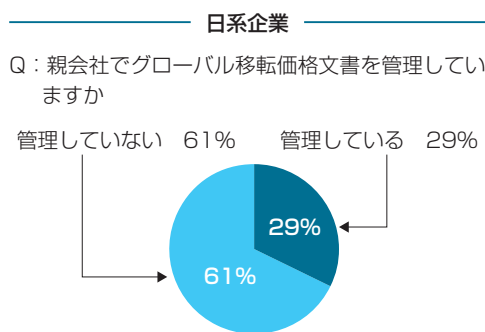
③ 本社に海外の現地法人に関わる税務上の情報・ノウハウが集中しない

移転価格は業種ごとに特徴があり、各国での移転価格調査における経験などを通じて、ノウハウを蓄積することは有効である。例えばA国で調査が入った際の説明が有効であったとすると、それをB国でも活用できる可能性があるが、こうした機会を逸してしまう。

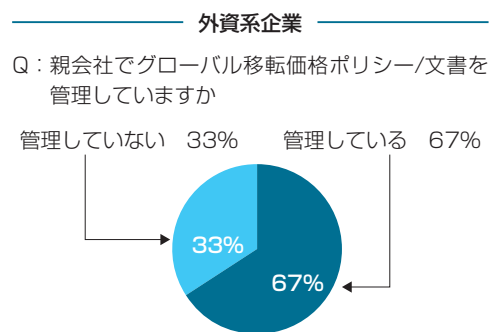
これらの観点からも、本社でグループ全体の移転価格問題に関与し、事業部門との連携を深めるメリットは多いといえる。

一般的に、日系企業と外資系企業では移転価格の対応姿勢に違いがあると言われる。

(図1) 日系企業と外資系企業の移転価格対応への姿勢



\*2014年3月18日実施の日経産業新聞フォーラムにおける約160名のアンケート結果



\*2014年4月9日実施の米国デロイトによるオンラインセミナーにおける約2,200名の参加者の投票結果

移転価格文書（企業が作成し各国の税務当局に提出する書類）を本社で管理しているかとの質問について、日系企業では日本の親会社で管理していると答えたのは約3割にとどまる。一方外資系は、約3分の2がグローバルの移転価格文書を本社で管理していると回答している。このように、外資系企業の方がグループにおける移転価格を本社において集中的に管理している傾向にある。

## 2. 移転価格税制を取り巻く環境変化とその影響

移転価格の税務コスト削減とノウハウ蓄積の観点から、本社管理が望ましいと第1章で説明してきたが、近年の国際課税を取り巻く環境変化から、コンプライアンス上も本社管理の方が優れているとの傾向が出てきている。ここでは移転価格をとりまく環境変化について説明したい。

一般に租税条約は1つの所得が二重に課税されるのを防ぐ役割を担うことが期待されているが、そうした目的とは逆に、1つの所得がどの国でも課税されない場合が起こりうる。こうしたケースについて、OECDを中心に政府側の対策を昨年から議論しているが、従来の税制の「穴」をふさぐとともに、各国税務当局間の情報共有を重視し始めたのが最近の流れである。

納税者である企業はグループの利益配分の様子や、各国の税法を把握している。その一方、税務当局は自国の課税管轄下における税金と所得に関する情報しか持たないため、グローバルでどの程度利益配分に偏りがあるかを把握できなかった。そうした反省を踏まえて情報共有が図られる方向で、G20（OECDに加え、中国・インドなども含む）では協調することを合意し、15項目のBEPS（Base Erosion and Profit Shifting＝税源浸食と利益移転）行動計画が推進されている。その中で移転価格が、所得移転のツールとして使われないような対策も話し合われている。

BEPSは15項目から成り、うち移転価格に関する項目は4つを占める。そのうちの1項目が文書化（企業が各国間でどのようなポリシーを設定して利益配分しているかを簡略に文書で示したもの）であるが、移転価格文書整備の方向性は、質的にも量的にも今後要求水準が高くなるとみられる。

従来は各国で揃えるべき資料・内容には違いがみられたが、今後は同一のフォーマットで作成する事が検討されている。OECDによると、文書は複層構造になる予定で、1層目の「マスターファイル」は多国籍企業グループ全体に共通する基本情報、例えばグループのサプライチェーンなどの事業概要を

記載することが想定されている。2層目の「ローカルファイル」は個別の取引に関する財務情報・比較可能性分析・移転価格算定方法の適用法などの記載が想定されており、現在各国で要求される移転価格文書と大きな相違はないものと考えられる。またこれらとは別に「CBC（Country by Country）レポート」が追加される見込みである。CBCレポートは、グループ内の国別の計数・活動に関するレポートで、グループ関係会社の国別の利益・納税額などの情報のほか、事業体の数や事業内容についても記載される方向である。

さらに重要なポイントとして、それらの情報は、各国の租税条約ネットワークに乗せて共有される事が検討されている。これまで親会社の所在国の税務当局は、グループ全体の利益がどれほどあり、どの国に配分されているかを大体掴むことができたが、今後は他国の税務当局も全体像が掴めるようになってしまう。そうになると、グループで事業実態に即した利益配分をしていかなければリスクが高まることになる。つまり、今後はグループ全体の国・地域別所得配分に関して、一定の情報が税務当局と共有されるため、調査等における移転価格に関する説明と結果の整合性がより強く求められる。そうになると、グローバルな利益配分の状況やリスクの所在を本社で掴んでおかなければ思わぬところで指摘を受ける可能性があり、今後本社で移転価格リスクを集中的に管理する必要性は一層高まると言える。

## 3. 移転価格の本社管理にむけて

国際課税に関する世界各国の動向からも、移転価格の本社管理が望まれる状況であることを説明したが、この章では本社管理に向けて、企業が何をすべきか、典型的な事例をもとに考えることにする。そもそも移転価格税制の実務的な要素は何から成り立っているのだろうか。業務は多岐にわたるが、ここでは主な項目として9項目を挙げてみた。

- ① 移転価格文書作成…各国で移転価格文書を税務当局に提出する義務がある場合、その書類の作成等。前述の新文書化制度との関係もあり、今後ますます必要で重要な業務になる見込み。
- ② 事前確認申請（APA）…税務当局と事前に将来の取引価格の取り扱いについて合意する制度。この場合当局と合意するので、課税を受ける心配はなくなるが、実際に申請する必要性の検討や、税務当局の審査への対応業務が発生する。
- ③ 予算作成…移転価格は子会社の財務結果に基づいて検証することが多く、予算作成への関与も重要な項目。
- ④ 移転価格の設定…作成された予算から個別の移転価格を設定する、つまりグループ内の取引価格

を逆算して決める作業。取引数や取り扱い品目が多いほど、この作業は工数がかかる。

- ⑤ 移転価格ポリシーの策定…移転価格の設定に関する会社としての原則を定めることで、非常に重要度が高い。移転価格税制に則った移転価格ポリシーを定め、それに沿った対応をすることで、移転価格リスクを低減することができる。
- ⑥ 移転価格調査対応…一般の法人税調査と一緒にする場合もあれば移転価格専門の調査もあるが、いずれにしても調査対応は、要請される様々な資料の提出やインタビュー対応のための事業部との調整も必要で、長期間にわたる負担の重い業務である。
- ⑦ 移転価格ポリシーの更新…事業実態を反映した合理的な移転価格ポリシーを定め、実行していることがコンプライアンス上重要であり、作成したポリシーを常にアップデートしておくのも、重要な業務になる。
- ⑧ アドバイザーの選定…調査対応等について、適切なアドバイザーを決定する。
- ⑨ 移転価格のモニタリング…当初想定と業績がずれてくる場合もあるので、リスク抑制の観点から、移転価格は随時機動的に変えていく必要がある。

移転価格の管理モデルは、ある程度形が決まっている。いわゆるPDCAサイクルで、対応サイクルの概略は以下の通りである。

Plan…(ポリシーを作成したうえで)、期が始まる前に適正な取引価格の決定をする。

Do…期中は前の期に設定した価格に基づいて取引を行うが、取引結果についてモニタリングをする。例えば子会社の利益率をターゲットにしている場合は、達成されそうか否か、一定の間隔を置いて見ていく。

Check…運用実績がポリシーに沿った結果となっているかを検証する。ポリシーに基づいて設定された移転価格と整合的でなければ、価格調整金などの対策を検討する必要がある。

Action…検証の結果を踏まえて改善を図る。

これらの移転価格関連業務をどのように、本社と子会社で役割分担し、運用して行くのだろうか。移転価格に関連する業務のいくつかについて、以下によくみられる事例を挙げてみる。

- ① 移転価格ポリシー…本社で担当する例が多い。子会社の価格設定を親会社が決める事になるが、各国の子会社が様々な他のグループ企業と取引している場合は、グローバルで全ての取引を把握できるのは本社だけになるため。子会社の財務データを親会社が全て入手できる環境が望ましい。
- ② 移転価格文書…本社で殆どを作成しローカルの作業だけを任せるケースと、子会社で作成した

ものを本社でレビューして、他国の文書と齟齬がないかどうか等を本社側でチェックしているケースの企業が見られる。

- ③ 移転価格調査対応…本社担当者が現地子会社を訪問して直接サポートするなど積極的に調査対応に関わる例や、地域本社が調査を受けている法人をサポートする例(本社は最終決定のみ)もあれば、調査を受けている現地法人が対応し、本社は報告を適宜受けるといふ、大別すると3つの形態がある。本社が積極的に関わる度合いは金額的な重要性等の要因にもよる。
- ④ 移転価格のモニタリング…本社で四半期ごとにレビューを行い、必要に応じて価格を変更する形態や、子会社で毎月レビューを行い、価格を変更する形態など、事業予測の精度に合わせて主体や頻度が決まってくることが多い。
- ⑤ 事前確認申請(APA)…税務当局と交渉して一定期間の移転価格算定方法について合意するので移転価格リスクがなくなるという点で非常にメリットがある。しかし子会社の利益率を一定範囲内に定める必要があったり、APAがキャンセルにならないように取引実態を合意期間中一定に保つ必要があるなど、子会社管理が制約的になるデメリットもある。金額が少なく想定されるリスクが大きくなければAPAのメリットも相対的に小さくなるため、APAを行うべきかは、グループのコストベネフィットを踏まえて本社で判断するのが合理的となる。

こうした事例からは業務の内容やオペレーションの実態による本社と子会社の役割分担に違いはあるものの、本社が移転価格の管理を強めつつある現状が窺える。

## 4. まとめ

移転価格の問題はグループ全体の税務コストに与える影響が大きく、株主配当の資金源となる税引後の利益に影響を与えるため、連結経営の観点からも重要といえる。国際課税をとりまく環境変化により、検討中の移転価格の新文書化制度では、グループ内の利益配分が相当程度、各国税務当局に開示される。そのため今後、移転価格税制への対応では、グループの利益配分が税務上合理的であるとわかるような一貫性が求められるし、それを可能にするのは本社での集中的な管理体制である。

新興国を中心とした海外での積極的な事業展開が求められている今日では、移転価格問題を本社が管理する重要性は高い。デロイトトーマツグループでは、移転価格に関する税務コストをグローバルで効率的に管理できる体制構築を、オールファンクションで支援していきたいと考える。

次回、第5回はファイナンス組織を取り巻く外部環境変化として、IFRS対応を取り上げる。任意適用企業が実感しているIFRS適用のメリットをご紹介するとともに、先行企業がIFRS導入を通じて得た成果から、ファイナンス組織の更なる発展に向け、

どのような取り組みが必要かについて解説していきます。

以上

この記事に関するお問い合わせ先  
ファイナンストランスフォーメーション事務局  
email : ftjapan@tohmatu.co.jp

## トーマツ メールマガジンのご案内

トーマツグループでは、専門性と総合力を活かしたナレッジやニュースをWebサイトに掲載するとともに、その更新情報を中心に「トーマツメールマガジン」として無料で配信しています。www.tohmatu.com/mmlにアクセスし、トーマツメールマガジンにご登録くださいますようお願い申し上げます。

### トーマツ総合メールマガジン

監査・ファイナンシャル アドバイザリー・コンサルティング・税務の4つの分野のサービスに関連する内容を中心に、それぞれの分野の最新情報やセミナー情報などを配信しています。(毎月発行)

### トーマツIFRSメールマガジン

IFRS/国際財務報告基準(国際会計基準)の最新動向、解説記事を定期的に配信しています。また、特に重要なIFRS関連情報が発表されたときには、即時に、当該情報やその解説記事を配信しています。(概ね毎週発行)

### デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリーメールマガジン

M&Aの実務の観点より、新聞や経済誌等とは異なる視点で、財務・会計・経営戦略・業界動向などの話題を中心に、タイムリーかつ実務に即して充実した情報を提供しています。M&Aに関する身近な情報ソースとしてご活用ください。(毎月発行)

### コンシューマービジネスメールマガジン

消費財、小売などのコンシューマービジネス業界におけるトピックスを配信します。アジアをはじめとする新興国の市場動向、海外駐在員による現地レポート、業界特有の会計情報、農業ビジネスの動向、アジアの経済動向などを提供します。(原則、毎月発行)

### テクノロジー・メディア・テレコム メールマガジン - Discover -

テクノロジー・メディア・通信領域に関する業界動向レポートや関連するサービス紹介、セミナー開催に関する情報を定期的にお届けいたします。是非ご活用ください。(原則、隔月発行)

### ライフサイエンス ニュースレター

ライフサイエンス業界における最新トピックを配信します。業界専門コンサルタントが、製薬・医療機器企業が直面する課題や、押さえるべきトレンドなどについて解説します。(原則、隔月発行)

### トーマツ チャイナニュース

中国ビジネスを展開している日本企業及び在中国の日系企業向けのニュースレターです。会計税務の専門的な立場より中国の会計税務投資情報についてタイムリーにわかりやすい解説を配信しています。(毎月発行)

### ヒューマン キャピタル ニュースレター Initiative

組織・人事に関する国内外の最新動向、解説記事やセミナー情報を、ヒューマンキャピタル(HC)グローバル発行の内容も交えて配信します。企業の「人」「組織」にまつわる課題解決に向けて、是非ご活用ください。(毎月発行)

### グロース エンタープライズサービス メールマガジン Next.

「成長企業」の創出に向けて、日本経済再生への戦略的視点を含めた政策提言と、成長企業が取り組むべき経営課題について、グロースエンタープライズサービスのコンサルタントが執筆した記事・インタビュー等を配信しています。(原則、毎月発行)

■お問合せ先 トーマツ メールマガジン事務局 info\_magazine\_jp@tohmatu.co.jp