法政大学学術機関リポジトリ
HOSEI UNIVERSITY REPOSITORY

PDF issue: 2025-07-15

海外現地法人の管理会計 ： 業績評価と移転価格

佐藤，康男

(出版者 / Publisher)
法政大学経営学会
(雑誌名 / Journal or Publication Title)
The Hosei journal of business / 経営志林
(巻 / Volume)
28
(号 / Number)
4
(開始ページ / Start Page)
71
(終了ページ / End Page)
85
(発行年 / Year)
1992-01-30
(URL)
https://doi.org/10.15002/00003365

Hosei University Repository

〔論　文〕

海外現地法人の管理会計
——業績評価と移転価格——

佐　藤　康　男

は　じ　め　に

日本企業は80年代後半から海外現地法人の設立を増大させてきたが，それにともなって管理会計の領域にも新しい問題が発生してきた。それは，現在のところつぎの二つに区分できると思われる。

ひとつは日本にある親会社あるいは本社が海外現地法人をいかにして管理するかという問題である。海外現地法人の管理は，会計数値によって行なうのであるから，当然に業績評価を含む管理会計上の問題となる。

もうひとつの問題は，近年とくに貿易摩擦とのからみで増大している移転価格税制とダンピングである。これは財務会計の領域とも関連しているが，いずれも原価計算に関するものであり，管理会計の領域となる。

これら二つの新しい管理会計上の問題は，会計研究の理論から生まれたものではなく，日本企業の海外現地法人の増大にともなって発生したものである。したがって，その内容を知るためには，海外現地法人の実態を調査しなければならない。

そこで，筆者は1991年2月に海外現地法人を所有している製造業245社を対象にしてアンケート調査を実施し，そのうちの有効回答数118社——有効回答率48%——の内容をすでに本誌に発表している[1]。本稿はそこで掲載できなかった業績評価の一部分と，移転価格の問題を明らかにするのが目的である。

とくに移転価格をめぐる問題は，最近，日米間の貿易摩擦の象徴のようになっており，今後は他の国々にも波及する様相を呈している。このような海外現地法人をめぐる管理会計上の諸問題に焦点を当てた研究は，筆者の知る限り，わが国では初めてのものであり，パイロット研究となるであろう。

1．海外現地法人の業績評価

すでに掲げた論文では，業績評価の目的，業績評価に用いられる会計報告書の種類と期間，会計報告の換算レートと予算決定権，業績評価の会計規則についての実態調査を明らかにした。そこでの内容を簡単に要約するとつぎのようになる。

- 日本企業が業績評価の対象にするのは現地法人であって，現地マネージャー（最高責任者）ではない。
- 現地法人から日本の親会社が受け取る会計報告書は，貸借対照表と損益計算書がもっとも多く，次いで売上高明細表となっている。期間は1ヶ月単位が多い。
- 会計報告の換算レートは予算期間末の実際レートを使用している例がもっとも多く，現地法人の年度予算の決定権は本社24%，現地法人33%，本社と現地法人との交渉37%となっている。また，業績評価のための会計規則は現地会計規則によっているものが79%ともっとも多く，次いで内部報告用の会計規則が15%となっている。

業績評価のための会計数値

業績評価はどのような数値によって行なうのかを知るためにつぎのような質問をした。「現地法人および現地マネージャーの業績評価をするさい，どのような会計数値の基準にもとづいて行ないますか。(　　)のなかにその重要性に応じて1から4までの数字を記入して下さい。1＝もっとも重要である　2＝重要である　3＝重要性が少ない　4＝使用していない」

	現地法人	現地マネージャー
1　投資利益率（ROI）	(　　)	(　　)
2　売上利益率	(　　)	(　　)

Hosei University Repository

3　利　　益　　(　　)(　　)
4　売　上　高　　(　　)(　　)
5　ＲＯＩの予算・実績比較　(　　)(　　)
6　利益の予算・実績比較　　(　　)(　　)
7　売上高の予算・実績比較　(　　)(　　)
8　その他（具体的に；　）　(　　)(　　)

表(１)　業績評価のための会計数値

基準	現地法人					現地マネージャー				
	1位	2位	3位	4位	計	1位	2位	3位	4位	計
1	13	23	27	31	94	10	10	18	43	81
2	24	38	19	12	93	16	34	20	15	85
3	56	30	5	4	95	42	25	7	11	85
4	37	38	11	9	95	29	33	12	12	86
5	5	22	29	35	91	3	14	25	40	82
6	45	27	13	8	93	46	20	9	12	87
7	28	37	19	11	95	31	31	11	12	85
8	3	4	1	28	36	1	2	3	24	30

表(１)に示した数値は，それぞれの重要性に応じて記入された数字を単純に合計したものである。企業の回答はそれぞれの項目に対して，１から４までの数字を複数で記入してある。このアンケート調査ではこれらの項目に対して，現地法人と現地マネージャーの業績評価を区分して質問したが，すでに述べたように日本企業は現地マネージャーを評価するという目的はないので，このような区分は必要なかったかもしれない。

表(１)からわかるように，日本企業が現地法人の業績評価のために使用する会計数値は，利益と利益の予算・実績比較であり，次いで売上高と売上高の予算・実績比較となっている。そして，利益率ではＲＯＩよりも，売上利益率を重視していることがわかる。

欧米系の企業と比較するためのデータとして，1980年代にチェコビッチ，チョイおよびバビシ等によって行なわれた「国際経営研究チーム(Business International Research Team――以下，ＢＩＲＴと省略する)」の研究がある[2]。

この調査の内容は本稿のそれとはいくぶん異なっているが，共通している財務評価基準は投資利益率（ＲＯＩ），売上利益率（ＲＯＳ），ＲＯＩの予算・実績比較，利益の予算・実績比較，売上高の予算・実績比較の五つである。利益と売上高の項目はないが，これは予算・実績比較で示されるので内容的には同じであろう。

また，ＢＩＲＴの調査では資産利益率(ＲＯＡ)，持分利益率（ＲＯＥ），残余利益（ＲＩ），会社あるいは子会社のキャッシュ・フローへの貢献などの項目がある。さて，ここではやはり重要性に応じて１から４までの数字で記入されているが――ただし，４＝重要でない――，集計方法は本稿とは異なっており，それぞれのポイント数に回答企業数を掛け，その合計額を回答した合計企業数で割っている。

表(２)に示したものは，この方法でポイント化したものであるが，財務評価基準は表(１)と同じである[3]。もちろん，数値が低ければ重要性は高いということになる。

表(２)　欧米企業との比較

基　準	日　本	米　国	欧　州
1	2.8	1.8	2.1
2	2.2	2.2	1.9
3	1.5	—	—
4	1.9	—	—
5	3.0	2.3	2.4
6	1.8	1.5	1.4
7	2.1	2.0	1.9

これをみると，米国企業は利益の予算・実績比較とＲＯＩを重視していることがわかる。また，売上高の予算・実績比較もそれらに次いでいるので，もし，利益と売上高という項目があったならば，日本企業と同じように重要度の高いポイントをあげていたと思われる。日本企業がＲＯＩをあまり重視していないにもかかわらず，米国企業がその逆なのはこれまでの研究でもよくいわれているとおりである。

ヨーロッパの企業は，利益の予算・実績比較をもっとも重視し，次いで売上利益率と売上高の予算・実績比較となっている。また，ＲＯＩも重視しているが，アメリカ企業ほどではない。

以上のことからわかるように，日本，米国およびヨーロッパ企業とも利益と売上高を重要視している点では共通している。ＲＯＩを除けば，ほぼ同じ基準によって業績評価を行なっているといえる。

Hosei University Repository

非会計数値の利用

海外現地法人の業績評価は，すでに述べたような会計数値だけに依存するものではない。そこで，どのような非会計数値を業績評価に利用しているかを調査した結果が，表(3)に示されている。この質問でも，やはりその重要性に応じて1から4(＝使用しない）までの数字で記入して貰ったが，これらの数値は業績評価の対象を必要としていない――つまり，使用していない――という企業もかなりあった。

表(3)　非会計数値の利用

基準	現地法人					現地マネージャー				
	1位	2位	3位	4位	計	1位	2位	3位	4位	計
1	51	31	8	13	103	46	29	7	11	93
2	3	17	29	46	95	6	23	21	40	90
3	24	37	22	21	104	25	32	21	16	94
4	12	35	27	25	95	8	32	28	22	90
5	53	31	10	12	106	45	27	11	14	97

1＝品質管理　　2＝従業員移動率
3＝親会社およびグループ企業との協力度
4＝現地政府および地域との関係
5＝マーケット・シェア

これからわかるように，品質管理を表わす数値――不良率など――とマーケット・シェアがもっとも使用されており，次いで親会社およびグループ企業との協力度があげられている。ただ，現地法人と現地マネージャーの業績評価の差異はあまりなく，やはりここでも現地マネージャーの業績評価には積極的でないことが回答数からも読み取れる。同じように，欧米企業の調査をしたＢＩＲＴと比較すると表(4)のようになる[4]。

表(4)　欧米企業との比較

基準	日本	米国	欧州
1	1.8	1.9	2.0
2	3.0	2.5	2.7
3	2.3	2.0	2.1
4	2.7	1.8	1.9
5	1.9	1.5	1.6

BIRTの調査では，4＝現地政府との関係となっている。

ただし，ここでの比較は現地法人ではなくて，現地マネージャーの業績評価を対象にしている。その理由は，ＢＩＲＴの調査結果をみると，このような非会計数値を利用するのは，現地マネージャーの業績評価に対して重要であるとされているからである。すなわち，品質管理とか，従業員の移動率などは現地マネージャーの管理能力を示すからであろう。

表(4)の結果は，日米欧ともマーケット・シェアを重視していることがわかる。次いで品質管理を重視しているが，日本企業は欧米とは異なり，現地政府との関係はあまり重視していない。これは特別のトラブルでも生じない限り，現地政府との関係の良否を示す情報が得られにくいのも原因にあるのかもしれない。

さて，つぎに現地法人の業績によって現地マネージャーがどのような評価を受けるのかを調査するために，つぎのような質問をした。「現地法人の業績評価によって，当該現地マネージャーの以後の昇進あるいは査定に影響を与えますか。該当する番号にまるをつけて下さい」

1	まったくない	11社	(10)%
2	少しある	61	(56)
3	相当ある	36	(34)
		108	(100)

これをみると，現地法人の業績評価によって，現地マネージャーの以後の昇進あるいは査定に関連すると回答した企業は90%にもなっている。この結果は，筆者の予想をはるかに上回るものであり，日本企業でも管理者の業績評価は厳しくなっていることがうかがえる。

本社費の配賦

海外現地法人の業績評価を厳密に行なうためには，本社費のような共通費の配賦をも考慮しなければならない。たとえば，事業部制組織を採用している場合，本社費は一定の基準にもとづいて事業部に配賦され，最終的にはそれを差し引いた利益で業績評価がなされる。

しかしながら，海外現地法人は，たとえ100%出資の子会社であっても，独立した企業であって同一企業内の事業部制とは異なる。そこで本社費

Hosei University Repository

の配賦をどのように行なうかは，それぞれの企業によって異なると思われるが，まず配賦をしているかどうかを明らかにするためにつぎのような質問をした。

「現地法人の業績評価のさい，本社で発生するつぎのような共通費は，国内の事業部単位と同じように現地法人に配賦されますか」それぞれの項目ごとに配賦するか否かを回答して貰ったが，結果は表(5)のようになっている。

表(5)　本社共通費の配賦

共通費	配賦する	配賦しない	計
研究および開発費	16 社	94 社	110 社
本社管理費	11	101	112
データ・プロセシング費	8	100	108
販売促進費	22	87	109
その他	2	19	21
計	59	401	460

海外現地法人は子会社であっても別会社であるから，本社費の配賦をしている企業は少ないということはあらかじめ予想されたことである。しかし，ここに掲げた五つの費用項目を配賦している企業延数が59社あったことは予想できなかった。

さて，これについてもＢＩＲＴの調査と比較してみよう。この調査では，配賦する企業としない企業とを比率で示しているので，表(5)も同じように表わすと表(6)のようになる[5]。

表(6)　欧米企業との比較

(%)

共通費	日本		米国		欧州	
	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)
研究および開発費	15	85	45	42	42	63
本社管理費	10	90	52	39	42	58
データ・プロセシング費	7	93	33	54	25	63
輸送費	—	—	33	47	25	58
販売促進費	20	80	19	59	25	63

(1)＝配賦する　　(2)＝配賦しない

欧米企業との比較から明らかなことは，日本企業がこれらの共通費を配賦している比率は非常に少ないということである。この原因がどこにあるのかは不明確であるが，配賦方法の内容についても質問する必要があったかもしれない。

国内の事業部制と同じように考えるならば，事業部の月次報告および年間の損益計算書で売上高，人員，利用度などの基準によって，それぞれの事業部が負担すべき本社共通費が示されることになる。そして，それらを差し引いた最終利益で業績評価がなされることになる。

しかし，海外現地法人の場合この方法を採用しても，共通費の実質的負担は親会社になるので意味がない。本社費のような費用項目で現地法人が親会社に送金するようなことはできないし，費用として計上することもできない。したがって，本社共通費を海外現地法人に負担させるためには，次節で述べることになる移転価格に含めるのが一般的であろう。

本社共通費が製造原価に含まれることは一般にありえないので，販売費および管理費を移転価格に加えることになる。通常，移転価格のベースとして「原価のプラス利益」基準が採用されるときには，製造原価であることが多い。したがって，移転価格を決定するベースとして総原価がどの程度に採用されているかの調査が必要であろう。今後の課題として残されている。

(1)　Cf. 佐藤康男「海外現地法人の会計管理――フィールド・リサーチ――」経営志林，第28巻3号。なお，アンケートの対象をなぜ製造業に限定したのか，日本企業の海外進出の実態，回答企業の内容などについては上掲の論文を参照されたい。

(2)　I. James Czechowicz, Frederick D. S. Choi, and Vinod B. Bavishi, Assessing Foreign Subsidiary Performance : Systems & Practices of Leading Multinational Companies (New York : Business International Corporation, 1982)
この調査は欧米の多国籍企業300社を対象にしてなされたが，有効回答企業数はアメリカ64社，ヨーロッパ24社である。さらに，アメリカとヨーロッパの多国籍企業のそれぞれ10社に対して財務担当役員にインタビューがなされている。80年代の実態調査としては唯一のものであり，この内容につ

Hosei University Repository

いては下記の文献で紹介されているので，本稿でもこれに依存している。
cf. 宮本寛爾「多国籍企業管理会計」中央経済社，1989年，67—88頁。
（3） 宮本寛爾，上掲書，71頁。
（4） 上掲書，72頁。
（5） 上掲書，78頁。

2．移転価格

移転価格（transfer price）は振替価格とも呼ばれ，前者は主として税制との関連で使用され，後者は管理会計の領域で用いられるものであるが，企業では前者のほうが一般的であることから，最近では管理会計でもむしろ移転価格という用語が利用されることが多い。

管理会計の領域では，移転価格の問題はかなり以前から中心的なテーマとして論議されてきた。しかし，これまで論議の対象となってきた移転価格は，同一企業間の事業部間の取引あるいは日本国内の親会社と子会社間の取引で使用されるものであり，いわゆる国内移転価格である。

それに対して，今回の実態調査の内容は日本における親会社と，その海外現地法人との間の取引で使用されるものであり，いわゆる国際移転価格と呼ばれている。これら二つの移転価格は，そのベースとして用いられる基準には共通のものがあるにしても，それから生じる問題はかなり異なっている。

（1） 国内移転価格の問題点

国内移転価格は，同一企業の事業部間で部品，半製品および製品などの振り替えが行なわれるときに使用されるものである。しかし，事業部制が全く導入されていない企業でも，あるいは部分的にしか採用されていない場合でも移転価格は利用される。たとえば，前者のケースは，製造（工場）部門から販売部門に製品を引き渡すときに用いられる社内仕切価格と呼ばれるものがまさにそうである。また，後者のケースとしては，事業部でないある製造部からある販売事業部へ，あるいはある事業部から事業部でない他の部門への生産物の振り替えが行なわれる場合があげられる。

現在，日本の大企業では製品別事業部制がもっとも一般的と思われるが——ビール業などのようにフレッシュさが要求されるような場合には地域別事業部制が採用される——その目的は，企業規模の拡大にともなう権限の委譲であり，管理会計では責任会計とか事業部長の動機づけの問題と関連して論議される。

それでは，このような国内移転価格に関するこれまでの研究はどのようになされてきたのであろうか[1]。この内容を簡単に要約するならば，事業部制組織を採用している企業が当初の目的を達成するためには，本部と事業部あるいは事業部間の移転価格をどのような価格で，そしてどのようなプロセスで設定すべきかという二つの問題に焦点が当てられている。

本来の意味での事業部制は，組織のなかにプロフィット・センターとしての事業部を設定することである。そして，それぞれの事業部は与えられた目標を達成するために努力するが，個々の事業部にとっての最適利益ではなくて，企業全体としての利益が最適になるようにしなければならない。古典的な管理論のフレーズでいうならば，「部分的な最大利益ではなく，全体的な最大利益」があがるようにしなければならない。

したがって，このような移転価格もその目的を達成するように設定しなければならない。また，事業部が与えられた目標を達成するためには，本部あるいは本社から事業部に対して一定の動機づけがなされなければならない。これは，管理会計の領域では事業部予算の設定および業績評価の問題となる。

以上から明らかなように，同一企業の事業部間の移転価格の問題は，プロフィット・センターとしての事業部の利益が企業全体としての利益を損なわないような価格で設定され，かつ事業部の業績評価が本社によってなされるのであるから，事業部あるいは事業部長の意思決定の独立性が保証されなければならないという二つに要約できよう。[2]

（2） 国内移転価格の設定基準

国内移転（振替）価格は，どのような基準にもとづいて設定されるのであろうか。結論からいう

Hosei University Repository

ならば，これは財務会計目的か，管理会計目的かによって異なる。外部報告目的，つまり貸借対照表や損益計算書などを作成する財務会計目的の観点からいえば，全部原価計算による製造原価が望ましい。なぜならば，この価格によって振り替えを行なうならば，特定の事業部に利益が偏るということがないからである。しかも，それぞれの事業部利益の合計が全社的利益になるからである。

しかし，管理会計の観点に立って事業部の利益計算を行なう場合，移転価格はつぎの二つの目的に適合するものでなければならない(3)。

1　事業部別の短期利益計画と個別業務計画のような意思決定目的のための移転価格
2　事業部別の利益管理のような業績評価目的のための振替価格

最初の意思決定目的のためには，全部原価計算による製造原価よりも標準変動費のような部分原価や市価基準のほうが理論的には望ましいと考えられる。たとえば，事業部の操業度に余裕がある場合――不完全操業――には，移転価格の対象となる生産物の増分価格は変動費である。したがって，このような場合の内部振替価格は標準変動費で行なわれるのが理論的に正しい。しかし，（供給）事業部が完全操業の場合には，標準変動費に一定のプレミアムを加算しなければならない。なぜならば，内部供給すれば，それによって外部販売から得られたであろう利益を犠牲にすることになるからである。

ある（供給）事業部が生産物を外部販売するか，内部供給するかを決定したり，あるいはある（受入）事業部が外部から購入するか，社内から購入するかを決定するときは，市価基準を用いるのが合理的な意思決定とみなされる。もし，ある生産物を外部販売しないで内部供給した場合，市価は外部販売から得られたであろう収益であるから，機会原価となる。

しかしながら，市価基準を採用する場合の問題点は，移転価格の対象となる製品，半製品と同じクラス，品質をもったものが市場に存在するかどうかである。しかも，現実の市場は一物一価が存在するような純粋競争の世界ではない。ただ，内部振替価格と市場価格に大きな隔たりがある場合，合，市価基準を採用すれば，事業部長に意思決定の独立性を与えることになる。

業績評価目的のための振替価格基準としても，市価が理論的に妥当であることは明らかであろう。事業部（長）の業績評価がなされるならば，その前提として評価される管理者の意思決定の独立性が保証されなければならないからである。

しかし，事業部が不完全操業の場合には全社的な観点からみると標準変動費によって行なわれるのが望ましい。このケースでは，，しかしながら，供給事業部につねに損失が発生することになり，公正な業績評価とは矛盾することになる。そのために，標準変動費のほかに，供給事業部の固定費と利益を補償するような方法をとらなければならない。

以上述べてきたことは，財務会計目的と管理目的による基本的に違いであるが，これは理論的な考察であって，現実ではさまざまな決定基準が使用されている。わが国で使用されている振替価格の設定基準としては，つぎのようなものがあげられる。

(a)　原価基準
　・全部原価基準（標準，実際）
　・標準変動費基準
(b)　原価プラス基準
(c)　市価基準
　・市価基準
　・市価マイナス基準
　・交渉価格

全部原価基準であっても，標準原価によるか，それとも実際原価によるかの二つのケースに区分される。反復的に生産されるような製品および中間製品ならば，標準価格が設定されているだろうし，またそれはしばしば改訂されているので実際原価ともあまり大きな隔たりはないと思う。しかし，仕様がかなり異なる受注品のような生産物の場合には，当然に標準の設定は困難であるから，実際原価をベースとしなければならない。

このような全部原価基準には利益が含まれていないので，供給事業部の業績評価をするさいには不適切である。したがって，この基準が採用されるのは，内部利益を控除するという手間を省け

Hosei University Repository

ると同時に，財務諸表の作成にも好都合な場合であり，まさに財務会計目的のためのものである。

標準変動費基準についてはすでに述べたが，これも標準ではなくて実際変動費が使用されるケースも考えられる。しかし，この基準が使用されるのは，反復的に生産されるような製品および中間製品をもつ場合であろう。そうでないと，同じ生産物の振替価格として実際変動費基準を採用すると，いつも異なった価格で行なわれることになり，混乱が生じやすいからである。

原価プラス基準は製造原価に利益を加えたものであるが[4]，これも厳密には標準全部原価と実際全部原価の二つがある。しかし，これも反復生産物のときにはあまり差異はないであろう。この基準が採用されると，供給事業部には利益が計上されるので業績評価にも役立つと同時に，一定の売上利益率で計上すれば内部利益の控除も容易なので財務諸表の作成目的にも好都合である。

市価基準についてはすでに述べたが，それ以外に市価マイナス基準も採用されることがある。これは二つの意味をもっている。第1は，市価として第3者に明確になるのは定価である。しかし，実際の取引価格はそれを下回るのが通常であるから，市価からその予想額をマイナスするのである。第2の意味は，同一企業の事業部間の振替価格のベースとして用いるのであるから，第3者間の取引価格である定価よりは当然に下回るべきだという考え方である。つまり，この考え方は供給事業部側にも利益を生じさせるが，受入事業部側にも同じような配慮をしていることになる。最後の交渉価格とは，事業部間あるいは本部と事業部間の交渉によって決定することであるが，その場合には市価がメルクマールになると思われるので，これは市価基準のひとつに加えたのである。

（3） 国際移転価格の問題点

日本企業が海外現地法人を設立する目的はさまざまであるが，進出形態も多様である。親会社が100%出資する現地法人もあるだろうし，現地企業との合弁形態，関連企業との共同出資の形態もあるだろう。また，合弁，共同出資の形態でも，出資比率でマジョリティを握る場合とマイノリティでは内容も異なるであろう。

しかし，海外現地法人が国内企業の事業部制組織と異なるのは，たとえ100%出資であるにせよ，現地法人は日本企業とはまったく別の独立した企業だということである。親会社のコントロールを受けるとはいえ，現地法人が計上した利益に対して法人税が課せられることになる。

通常，国内移転価格は内部振替価格とも呼ばれるように，同一企業の事業部間あるいは部門間の生産物の振り替えを前提としている。したがって，国際移転価格のベースとなっている独立した企業間の生産物の移転，およびそれらの企業が異なった国籍をもっている場合，これに特有な問題が発生する。

たとえば，日本にある親会社が100%出資で，A，Bという二つの国に現地法人を設立したとしよう。そして，日本およびA，Bの3国の税率を比較したとき，B国がもっとも低い場合，日本の親会社はA国であげた利益のみならず，日本であげた利益の一部あるいは全部をB国の子会社である現地法人に移すことによって，企業全体としての税負担を回避することができる。

このような操作のために使用されるのが移転価格である。いま，日本の親会社から，A国で現地生産している子会社に半製品および部品を供給するとしよう。そのとき，それらの生産物の移転価格を低く設定するならば，日本企業の利益は小さくなり，結果として税の納付は少なくなる。他方，A国の現地法人は仕入価格が低いので利益は大きくなり，結果として税の納付も多くなる。そこで，この企業は完成した製品をB国にある現地法人に販売することになり，そのときの移転価格を低く設定すればA国にある現地法人の利益の一部あるいは全部を税率のもっとも低いB国の現地法人に移転することができる。結果として，この企業は日本にある親会社の利益をA国を通じてB国に移したことになり，企業全体としての税負担を回避することができる。

もちろん，A国の現地法人からB国のそれに販売したとしても，製品を実際に輸送する必要はなく帳簿上の振り替えでもよい。このような操作は，日本企業が台湾などで製品を生産し，それをアメリカへ輸出するさいに実際に行なわれている。つまり，製品は台湾からアメリカへ直接に輸送され

Hosei University Repository

るが，帳簿上では台湾の現地法人から日本の親会社が輸入し，それをアメリカに輸出する形態をとっている。

このような帳簿上の形式的な操作によって，いわゆる多国籍企業と呼ばれる大企業は税率の低い国に利益を移すことができる。多国籍企業の先進国であるアメリカで最初このような問題に直面したのであるが，これを防止するために制定されたのが「タックス・ヘイブン税制」であり，わが国も1978年にこの制度を導入している[5]。

これは税率の低い，こうした操作に利用される国（ヘイブン）を具体的に指定し，そこにある日本企業の子会社の留保所得の一部，あるいは全部を親会社の利益とみなして課税するというものである。しかし，これは調査に多大な費用と時間がかかるし，メーカーだけでなく金融業などの企業もペーパー・カンパニーを設立して税負担の回避がみられるなど，今後も大きな問題として残るだろう。

さて，国際移転価格をめぐる租税に関するもうひとつの問題がある。上述したタックス・ヘイブンは企業グループ全体の税負担を回避しようとするものであるが，企業がそのような意図をもたなくても2国間に税収入をめぐる問題が発生する。

いま，日本企業がアメリカにある現地法人に半製品あるいは部品を供給しているとしよう。それらの移転価格は，すでに述べた基準のひとつを使用しており，日本の親会社は税負担を回避しようとするような意図はまったくない。しかし，結果として日本の親会社は利益を計上しているのにアメリカの現地法人が赤字であったり，利益額が小さかったりしたならば，アメリカ政府は，日本企業が移転価格を操作して意図的にアメリカでの租税の納付を回避したと疑いをもつであろう。

この場合，日本企業からみれば，アメリカで租税を納付しても日本政府に徴収されても，企業全体として負担する税額は同じであるから，経営者が特別なナショナリストでもない限り，そのような操作をすることは考えられない——ただ，両国間に税率の格差がある場合には，税率の低い国に利益を移したほうが有利ではあるが……——。

このような2国間の税収入をめぐる問題は，最近あたらしく発生したものであり，とくに日米間のあらたな貿易摩擦の火種となっている[6]。この問題は企業が多国籍化すればするほど，多くの国で発生する可能性をもっている。それぞれの国の政府は税収を確保するために，多国籍企業が自国に不利な会計操作をしていないかどうかに目を光らせる必要があり，そのために制定されたものが「移転価格税制」であり，日本でも1986年から実施されている。

これは訴訟問題に発展すると多大な費用と時間がかかるだけでなく，両国間の報復合戦になりかねない[7]。また，この移転価格税制はメーカーだけが対象ではなく，証券・金融業などにも適用されるので，その範囲はますます広がる様相を呈している[8]。

この問題は2国間の政府協議に依存すれば，二重課税を回避する策がとられなければならない。つまり，追徴を受けた企業は，その企業全体としては税負担を回避しているのではないので，もし，米国で追徴税を支払ったならば，同額を日本政府から還付されるべきと考えられる。なぜならば，この企業は不適切な移転価格の操作——意図的ではなかったにせよ——によって，米国で納付すべき租税を日本で負担したことになるからである[9]。

しかし，この政府間協議は時間がかかるし，還付する場合でも地方税にもおよぶし，なによりも金額が大きいので政治問題に発展する傾向が強い。ある業界のひとつの企業のケースを認めれば，その業界の多くの企業に波及しかねないので，政府間協議による解決はますますむつかしくなるであろう。

だが，租税裁判所——税法専門の裁判官が政治要因とは関係なく裁判を下す米国の特別裁判所——への提訴も，すでに述べたように多大な訴訟費用と時間が必要となり，企業にとってはあまりにも負担が重い。そして，このような訴訟による場合，それぞれの国の税制が平等でなければならない。たとえば，移転価格税制に関していえば，米国の税制は日本のそれよりも明らかに企業に対して厳しいものになっている。

日本の移転価格税制では，税務当局が追徴税を請求するさい，その移転価格が不公正であるという立証も行なわなければならない。それに対して，米国の場合にはＩＲＳにはその責任はなく，移転

Hosei University Repository

価格が適性であるという立証は企業が行なわなければならない。また，税務調査期間も国によって異なるなど，当事国間の税制の不平等は，この問題をさらに複雑化している。

以上，「タックスヘイブン税制」と「移転価格税制」をめぐる問題点を考察してきたが，これらは国際移転価格に関する新しい事象であり，多国籍企業の増大とともにますます重要となるだろう。

（4） 日本企業の移転価格——実態調査

ここでは，日本企業の海外現地法人が親会社から製品，半製品および部品などの供給を受けるとき，どのような基準にもとづいて移転価格を決定しているのかをアンケート調査の結果から明らかにしたい。

しかし，その前に日本企業は海外への直接投資をどのようにして回収しようとしているかをみる必要がある。投資の回収は利益送金，配当金などさまざまな方法が考えられるが，製品，半製品などの供給によっても行なわれるからである。

海外直接投資の問題は，これまで管理会計で扱われてきた設備投資の経済性判定モデルとは，かなり内容を異にしている。設備投資モデルは，投資対象が明確になっているので，それを導入した場合のメリット——キャッシュ・インフロー——と，それに必要なコスト——キャッシュ・アウトフロー——を比較して有利性を判定しようとするものである。その場合に必要な基本的要素は，初期投資額，毎年のキャッシュ・インフロー，投資対象の耐用年数と残存価額，計算利子率あるいは資本コストなどである。

しかし，海外直接投資はこのような設備投資とは，かなり内容を異にしている。まず，投資対象の違いであるが，海外投資は証券とか不動産などを除けば，人的および物的資源の複合体であって，しかも1回限りのものではない。初期投資は小さくても，それが有利と判断されれば，追加投資あるいは拡張投資がなされるが，逆の場合には撤退することもありうる。

また，海外進出しても，最初から利益を期待できる場合は少ないだろうし，配当によって投資額をすべて回収することも不可能である。それでは，日本企業は投資の回収に対してどのように考えているのであろうか。今回の実態調査では，マジョリティのない現地法人を含むすべての日系法人を対象にして，つぎのような質問を行なった。

「現地法人への初期投資あるいはその後の追加投資は，どのような形態で回収しますか。該当する番号をまるで囲んで下さい」

1　利益送金
2　配当金
3　部品あるいは半製品の供給（売上）
4　製品の供給（売上）
5　ロイヤルティー
6　現地投資（拡大）に回す
7　投資の回収は考えていない
8　その他（具体的に；　　）

日本の親会社が投資の回収をするさいには，進出目的，進出先および進出形態——100％出資の子会社か，あるいは現地企業の合弁形態かなど——によって，その方法は異なるであろう。したがって，回答はもちろん複数になるが，アンケートに示した八つの回収方法に対して平均回答は三つであった。

表（7） 投資の回収方法

回収方法	1	2	3	4	5	6	7	8	合計
企業数	5	101	34	49	71	80	3	3	346
（%）	(1)	(29)	(10)	(14)	(21)	(23)	(1)	(1)	(100)

これからわかるように，日本企業は投資の回収を配当金とロイヤルティで行なおうとしている。もちろん，配当をするためには利益を計上できなければならないが，この数字にはいま利益をあげていなくても，将来，利益を計上したならば配当金で回収するという期待も含まれていると思われる。

投資の回収をロイヤルティーで行なうという企業が多いのは，調査対象となったのが製造業であるから当然かもしれない。とくに，このケースは東南アジアの地域で現地企業と合弁形態をとった場合に多いと思われる。ここで注目すべきは，獲得した利益を現地の拡大投資に回すという企業が23％と多いことである。これは，日本企業の海外現地法人は進出の歴史が浅く，そのために2次

Hosei University Repository

あるいは3次投資の段階に入っているとみられる。

利益送金による回収が少ないのは，それを認めている国が少ないからである。また，部品，半製品および製品の供給（売上）によって投資の回収を行なおうとしている企業が24%ある。したがって，この場合の移転価格は，当然に原価プラス基準になる。さて，日本企業は現地法人との取引のさい，どのような基準にもとづく移転価格を採用しているのだろうか。今回の調査では，すでに述べた四つの基準について質問した。

「海外現地法人に製品，部品，半製品などを供給するとき，移転（振替）価格として採用される基準は，つぎのうちどれでしょうか。該当する番号をまるで囲んで下さい」

1　原価基準
2　原価プラス基準
3　市価基準
4　市価マイナス法
5　その他（具体的に；　　）

もちろん，この場合でも進出目的，進出形態によって異なる基準を採用している企業もあるが，複数回答したのは回答企業数118社のうち19社だけであった。

表(8)　移転価格の設定基準

基　準	1	2	3	4	5	合　計
企業数	15	65	39	15	3	137
(%)	(11)	(47)	(29)	(11)	(2)	(100)

表(8)から明らかなように，原価プラス基準がもっとも多く，次いで市価基準となっており，原価基準と市価マイナス法は同じ比率となっている。このような結果はあらかじめ予想された通りである。原価基準は，すでに述べたように全部原価と変動費の二つが考えられるが，実際には後者が使用されることはほとんどないであろう。というのは，理論的には供給事業部の操業度が不完全な場合には（標準）変動費基準が使用されることは考えられるが，それはあくまでも同一企業の事業部間のケースであって，独立した企業である現地法人との間では採用されない。

この原価基準には，すでに述べた市価基準のなかのひとつに含めた交渉価格は含まれていない。それは，つぎに述べる移転価格の決定権に含まれている。その理由は，市価基準の決定方法にある。市価基準が採用されるということは，移転価格の対象となる生産物と同種，同質のものが市場に存在することが前提となる。

しかし，完全に同じ製品が市場に存在することはまれであるから，同じクラスのものが比較の対象になる。さらに，同じクラスの製品の市場価格もメーカーによってさまざまであり，ただひとつの市価で決定されるわけではない。したがって，移転価格をどのような基準で決定するかということのほかに，市価基準を採用するにしても，どのような市価を基準とするかは最終的に交渉とならざるを得ないのである。そこで，アンケートでつぎのような質問をした。

「移転価格の決定権はどこにありますか。該当する番号をまるで囲んで下さい」

1　本社あるいは本国の事業部
2　現地法人
3　双方の交渉

この結果は表(9)に示されているが，移転価格の決定権を現地法人に与えている企業はゼロであり，親会社あるいは本社にあるとしたものが44社で38%，それ以外の企業は双方の交渉によっており，予想通りもっとも多い。

表(9)　移転価格の決定権

決定権	本社・本国事業部	現地法人	双方の交渉	合　計
企業数	44	0	73	117
(%)	(38)	(0)	(62)	(100)

以上みてきたような日本企業の海外現地法人の移転価格の設定方法は，国内の同一企業の事業部間のそれと比較してどのような特徴があるだろうか。

日本企業間の事業部制のもとでの振替価格の設定システムについては，1980年に行なわれた谷武幸の調査がある[10]。この調査によると，事業部の振替価格の決定基準としては原価基準31%，

Hosei University Repository

原価プラス基準25%，市価基準44%となっている。また，複数の基準を採用している企業は41%となっている。

海外現地法人を対象とした今回の調査と比較すると，国内移転価格は原価基準によって設定されている比率が大きいことがわかる。これは同一企業の事業部間であるから，内部利益の控除という手続きを省略するために採用されていると思われる。

谷　武幸の調査では原価プラス基準の比率が小さくなっているが，それは原価基準の比率が大きいからであって，両者を合計すれば今回の調査とほぼ同じになる。また，谷　武幸の調査では市価基準のなかに市価マイナス法も含んでいる。したがって，今回の調査でも二つを合計すれば大差はない。

それでは欧米系の多国籍企業と比較すると，どのような違いがあるだろうか。すでに掲げた「国際経営研究チーム（Business International Research Team――以下，ＢＩＲＴと省略する――）」の実態調査と比較してみよう[11]。

この調査結果によると，アメリカの多国籍企業では原価プラス基準がもっとも多く使用されており，次いで市価基準となっている[12]。それに対して，欧州の多国籍企業は市価基準がもっとも多く，次いで市価マイナス法となっており原価プラス基準よりも上位にある。

このことから，日本企業はアメリカの多国籍企業に近いことがわかる。それに対して，欧州の企業は市価法，市価マイナス法を多く採用している。しかし，ＢＩＲＴの調査はおよそ10年前のものであるから，現代ではいくぶん異なったものになっているかもしれない。というのは，タックス・ヘイブン，移転価格の問題が貿易摩擦および政府税収入との関連で顕著化したのは，最近，数年のことだからである。

また，移転価格の決定権はどこにあるかという点についてみると，アメリカの多国籍企業は本社41%，双方の交渉38%，地域本部11%などとなっており，欧州企業はそれぞれ33%，63%，４%となっている。この結果からみると，日本企業は欧州のそれに近いことがわかる。ただ，アメリカの多国籍企業は歴史が古く，巨大で，かつ全世界におよんでいるので，地域本部制がとられていたりして分権が進んでいることも考慮しなければならない。

（５）　最適な国際移転価格

今回の日本企業の実態調査，そして欧米系の多国籍企業に関する調査からも明らかにように，国際移転価格として使用されている基準は，原価プラス基準，市価基準および市価マイナス法の三つである。それでは，国際移転価格の最適な設定方法（基準）とはどのようなものであろうか。

ここでいう「最適な設定方法」という意味は，親会社，現地子会社および当事国からみて公平な価格ということであろう。しかし，なぜ公平な価格が最適であるかは，それぞれの目的によっていくぶん意味合いは異なる。

親会社・子会社あるいは本社・現地法人の会計管理という点からみた場合，正しい業績評価と企業全体の利益を最大にするという二つの目的を達成できるような移転価格が最適であり，それは本社からみても，現地法人からしても公平な価格でなければならない。

他方，当事国からすれば，移転価格の操作によって自国の税収入が減少するのを防止するのが最大の眼目であるから，当事国の税収が公平になるような価格が最適となる。

このような要請を満たすものとして規定されているのがアームスレングス価格（Arm's Length Price――以下，ＡＬＰと省略する）と呼ばれるものであり，多国籍企業の先進国であるアメリカの税法で規定され，現在ではＯＥＣＤの加盟国にも取り入れられている。

ＡＬＰの算定方法としては，非関連会社価格比準法（Comparable Uncontrolled Price Method：ＣＵＰ法），再販売価格法（Resale Price Method：ＲＰ法），原価加算法（Cost Plus Method：ＣＰ法）の三つがある[13]。

ＣＵＰ法は「独立価格基準法」とも呼ばれるべきものであり，同一企業グループに属さない，つまり相互に関連のない企業間の売買価格が，親会社と海外子会社のような関連会社間の移転価格を決定するさいに基準とする方法である。もちろん，この場合，それらの取引価格が比較可能であるためには，経済的条件，市場水準，商品の特異性――

Hosei University Repository

特許・商標・品質・デザインなど――およびその他の条件を考慮しなければならない。

このような比較可能性を満たしていれば，ＣＵＰ法はいわゆる国際移転価格を決定するベースとしてのアームスレングス価格となる。すなわち，「アームスレングスという用語は，すべての関連事実を考慮して，同一または類似の状況のもとで，支配従属関係のない当事者間における独立の取引で成立したあるいは成立したであろうとみられる取引価額のことである」[14]

ＲＰ法は，同じグループに属する売手から購入した商品を，グループではない独立した買手に販売した価格――再販売価格――から適正なマークアップ分を差し引いた残額を，グループから購入したアームスレングス価格とみなす方法である。

もちろん，この場合にもいくつかの条件がある。再販売されるまでの時間があまり長くないこと，再販売する前に付加価値は発生していないことなどである。

ＣＰ法は，製品の製造原価に適正な総利益率を加算したものを関連会社間のアームスレングス価格とみなす方法である。この方法が適用されるのは，半製品が売買される場合，子会社が親会社の下請企業の役割をする場合，売買される生産物が特注品で原価が大きく，かつ予測しにくい場合――政府と契約する軍需品品――などである。

関連会社間のアームスレングス価格としては，ＣＵＰ法がもっとも望ましいが，それが利用可能となるのはかなり限定された状況のときである。したがって，ＣＵＰ法が使用できないときは，ＲＰ法，ＣＰ法あるいはその他の方法が用いられることになるが，どれを採用すべきかは，公正な価格であることを証明できる最良のデータがあるかないかによって決定される。

（6） 今後の展望

これまでみてきたように，国際移転価格をめぐる問題は，当該企業だけでなく当時国にとっても厄介なものである。タックス・ヘイブンにかかわる問題は，当該企業とその企業が所在する政府との関連であるが，移転価格による二国間の税負担の問題は一企業で解決するにはあまりにも大きなものであり，まさに政府間協定に依らなければならない性格のものである。

たとえば，日本の移転価格税制では事前確認制度というものを導入している。これは，あらかじめ税務当局に移転価格のベースとなる資料および計算方法を提示して確認を求める制度であり，それ以後における税務当局との論議において，見解の相違をなくそうとするものである。

最近，米国の移転価格税制でも事前価格合意制度（Advance Pricing Agreement）が導入されている[15]。これによれば，ＩＲＳとの間で関連会社間で使用される移転価格について承認が得られたならば，その後の調査では合意された価格が守られているか，承認時の前提条件に変化がないか，の２点のみが調査されるという。

このように，日本でもアメリカでも事前確認制度が導入されているが，税務当局と事前合意を得るまでには相当の時間と費用が必要である。それにもかかわらず，日本の税務当局と合意した取引価格が，アメリカのＩＲＳにも承認されるという保証はないのである。すでに「国際移転価格の問題点」でふれたように，訴訟問題に発展した場合には，日本企業はＩＲＳから追徴税を請求された根拠が不当であるという立証をしなければならないので，個々の企業の負担能力を上回る費用と時間が課せられることになる。

これからわかるように，国際移転価格をめぐる問題は，個々の企業と現地政府の問題ではなく政府間協議に依らなければならない性格をもっている。企業が税負担を回避するというのではなく，あくまでも二国間の税収入の取り分に関する問題であり，さらに報復合戦にも発展しかねないからである。

二国間の貿易摩擦の象徴となっているもうひとつの問題は，最近とくに日米間で頻繁に発生しているダンピングである。これは移転価格の問題とは異なって，つねに日本企業が米政府（商務省）から一方的に下されるケースが多い。すなわち，ダンピングの認定は米国際貿易委員会（ＩＴＣ）によってなされるので，もし，その決定に不服ならば，ＩＴＣが催する公聴会などでシロであることを立証しなければならない。

また，ダンピング容疑を受けた日本企業は，定期的に米商務省の検査を受けることになる。この

Hosei University Repository

検査の中心は，原価計算が適正になされているかどうか，そして価格の決定はどのように行なわれているかなどである。これも個々の企業では対応しきれない場合には政府間協定にもち込まれることもあり，その代表的な例が日米半導体協定である[16]。

91年8月から施行された第2回目の日米半導体協定では，日本の半導体メーカーは生産コストの資料を保管することを義務づけられ，ダンピングの疑いがあった場合には，その資料を米商務省にすみやかに提出するという内容が盛り込まれており，これまで企業秘密の最たるものと考えられてきた原価も白日のもとにさらされることになる。

これからわかるように，日本企業は移転価格税制によって上限が規制される一方，ダンピングへの抵触を回避するために下限も考慮しなければならないという二重のわく組にはめられている。つまり，輸出価格についていえば，企業の価格戦略という選択の余地はあまりなく，原価計算にもとづく「適正な」価格，しかもそれを立証できるようなものが要求されることになろう。

このような状況のもとで，日本企業がこれらの問題に非生産的なコストと時間を費やさないためには，将来どのような対策が必要であろうか。著者は，これに対して二つの提案をしたい。国際的な原価計算基準の設定と，国内における業種別統一原価計算制度の設置である。

国際的な原価計算基準の設定は，多国籍企業が増大するにつれてますます急務となる。海外現地法人の管理といった企業内部の観点からも，原価計算が同じ基準のもとでなされているならば，その比較と合算も容易になることは明らかであろう。また，会計監査という点から考えても，それは明らかにメリットがある。そして，なによりもダンピングや移転価格による操作の疑いをかけられたとき，相手国の検査にも時間がかからないし，白黒を立証するさいにも明瞭である。

現在，日本にある原価計算基準は昭和37年に設定されたものであるが，今日では企業環境も変化したので形がい化している。そもそも，すべての業種に共通した原価計算基準を設定したところに無理があったといわなければならない。同じ製造業でも，製造工程の違いや製品の特性によって，当然に原価計算の方法は異なるはずである。さらに，サービス業の原価計算とか，金融業などにも妥当するような計算システムの構築も要求されるようになっている。

業種別の統一原価計算が確立されれば，ダンピングなどの疑いがかけられたときに業界一致して，それに対処することができるであろう。通常，ダンピングの提訴は一社だけでなく，その業界に属する複数の企業に対して同時に行なわれることが多いからである。

筆者のこのような提案に対して，企業にとって原価計算は自由裁量が認められている唯一の計算システムであって，これこそがその企業の独自性を示すものであると反論されるかもしれない。たしかに，原価計算の方法が業界ごとに統一されれば不透明な部分がなくなり，企業秘密であった原価もオープンになるであろう。

しかし，今日のような国際化の時代では，公正な計算システムが要求されていることはすでに述べたことから明らかである。企業が国際競争で勝つためには，価格戦略ではなくてすぐれた原価管理，原価企画によって，他企業より安価で，良質な製品を提供することである。

（1） 移転価格あるいは振替価格の問題は，大企業が分権的組織のひとつの形態として事業部制を導入したことから生じたものである。したがって，GM，デュポンのような事業部制をいち早く導入した企業をもつアメリカにおいて，1950年代からこの研究はなされている。それについてはつぎの二つの文献を参照されたい。cf. 谷　武幸「事業部業績管理会計の基礎」国元書房，1983年，第6章以下。宮本寛爾「国際管理会計の基礎――振替価格の研究」中央経済社，1983年。

（2） 事業部の業績評価および動機づけは，事業部の管理権限をもっている事業部長を対象としていた。したがって，事業部の業績評価の結果は，日本企業ではあまり強くはないが，事業部長のそれにつながっている。

しかし，最近の新聞報道によれば，神戸製鋼所は良い業績をあげた事業部に対してボーナスを支給する「部門別業績還元金制度」を92年から導入することを決めたという。これは，それぞれの事業

Hosei University Repository

部の「1人当たり経常収益」と「総資産利益率」を計算し，基準値――前者は300万円，後者は3％――より多いか少ないかを比較して支給額を決めるというものである（91年8月12付日本経済新聞）

筆者の知る限り，このような事業部の業績評価の従業員への直接的なフィードバックは，わが国では初めてのものであろう。ここでの業績評価は，これまでのように事業部長だけを対象としているのではなくて，事業部のすべての構成員である。ただ，ここで問題となるのは，事業部には所属しない本社部門への従業員と，成熟製品を多くもっている事業部とそのような製品をもたない事業部の従業員との不平等をどのように調整するかということであろう。

（3） cf. 門田安弘「振替価格と利益配分の基礎」同文館，1989年，81頁以下。

（4） 内部振替に使用される価格は，販売費および管理費を含まない製造原価である。しかし，事業部が地域的に離れている場合には，包装・こん包費などは当然にプラスされるべきである。

（5） このような税率がゼロ，あるいは低い国（または地域）をタックス・ヘイブンという――租税がまったくない国をタックス・パラダイスということもある――。カリブ海湾岸の諸国，バハマ，バミューダ，モルディブなど41の国・地域が指定されている。

（6） 日本の半導体・ビデオカメラのメーカーが，現在この問題で米ＩＲＳの調査を受けているといわれる。そのなかでも，富士通(株)はこれまでのような日米政府間協議による解決ではなく，提訴で対抗する手段をとったために注目をあびている。

富士通は米国にある二つの現地子会社を通じて半導体の販売をしているが，ＩＲＳは「日本の親会社である富士通からの輸出価格が不当に高いので，子会社の所得が圧縮された」として，総額6,410万ドルの追徴請求を受けていた。

米国の移転価格税制では，移転価格が適正なものであるという立証義務は納税者側にある。したがって，公認会計士，弁護士，エコノミストなどの専門家に依頼しなければならないので，訴訟費用は膨大なものになる。

（本稿の校正の段階で，ＶＴＲなどの移転価格でＩＲＳから法人税の追徴を請求されていた松下電器産業が，政府間協議の結果，7億円の法人税を支払うことで最終合意したことが報道された。したがって，日本の半導体メーカーもこのような解決法を採るものと思われる）

（7） 東京国税局は91年2月，外資系の大手損害保険会社であるＡＩＵ日本支社に対して，再保険手数料を低く設定して本来，日本支社の利益となるべき法人所得が米国の関連会社に移っているとし，移転価格税制を適用して追徴課税する更正処分をした。

ＡＩＵ側は移転価格税制は製造業を対象としたものであり，金融サービス業に適用するのは問題があるとして反論している。これは86年に移転価格税制が導入されて以来，外資系企業に適用された例の第1号で，在米日系企業が追徴されるケースが多かっただけに，それに対する報復ともいえる意味合いをもっている。

（8） 日本の都市銀行4行は，89年に海外子会社を利用して所得を日本から移し，税を回避したとして追徴課税されている。これは，海外子会社の損失をうめるために，子会社の所有する有価証券を市場価格より高く購入したのが，国税局から所得の移転とみなされたのである。

このケースは日本の親会社が海外の子会社に所得を移したのであるが，これもやはり「移転価格」とみなされたのである。メーカーを対象として制定された移転価格税制は，金融・保険業などにも適用されるようになっている。

（9） 87年にトヨタ自動車と日産自動車は，日米政府間協議によって二重課税を回避するために，日本から総額1,200億円の還付を受け，その一部を米国子会社に送金し追徴課税の支払いに充当した。

（10） cf. 谷　武幸「事業部業績管理会計の基礎」国元書房，1983年，第7章。この調査は，水産・農林業，建設業，鉱・製造業の466社を対象にして行なわれ，そのうち179社から回答を得ている。

（11） I.James Czechowicz, Frederick D.S.Choi, and Vinod B. Bauishi, Assesing Foreign Subsidiary Performance : Systems & Practices of Leading Multinational Companies（New York : Business International Corporation, 1982）

なお，この実態調査の内容については下記の文献

Hosei University Repository

で紹介されているので，本稿でもこれに依存している。
cf. 宮本寛爾「多国籍企業管理会計」中央経済社，1989年，67—88頁。

(12) この調査では市価（基準）法とは別に市価マイナス法，見積市価法という項目があるが，あまり使用されていないという結果がでている。

(13) cf. 宮本寛爾「国際管理会計の基礎——振替価格の研究」中央経済社，1983年，第6章，第7章。五味雄治「移転価格税制をめぐる最近の諸問題」ＪＩＣＰＡジャーナル，1990年，ＭＡＲ(No. 416)，37—41頁。
なお，ＡＬＰの三つの算定方法は，従来ＣＵＰ法，ＲＰ法，ＣＰ法の順序で使用すべきであるとされてきたが，その後の改正によって，後者の二つについては優先順位がなくなった（五味雄治，上掲論文，40頁参照)。

(14) 宮本寛爾，上掲書（1983年)，126頁。ＡＬＰより広い意味の用語として，基本的アームスレングス利益率法（Basic Arm's Length Return Method）というものがあり，サービスの提供や，有形資産の移転のさいにも適用される。これについてはつぎの文献を参照されたい。cf. 五味雄治，上掲論文，37頁。

(15) cf. 沓川義治「移転価格税制——米国での追徴課税とわが国の対応調整(下)」企業会計，1991年9月号，12—13頁。

(16) 第1回の日米半導体協定では，日本製品のダンピングを防止するために，ＤＲＡＭの生産コストに利益8％を加算したＦＭＶ（更正市場価格）以上の価格で販売することが協定に盛り込まれていた。したがって，日本の半導体メーカーは原価計算の公表を余儀なくされていたわけである。しかも，それぞれの企業によって原価は異なるわけであるから，アメリカ政府は日本の半導体メーカーの企業別競争力をも把握していたのである。

おわりに

日本企業の海外現地法人の増大は，企業のグローバリゼーションあるいは多国籍化をもたらしたが，それはまた会計の領域にも新しい問題を生みだしている。会計監査の国際化，振替換算の問題および連結会計などのいわゆる国際会計と呼ばれるものがそうである。

しかし，これらはいずれも財務会計の領域である。ところが最近，海外現地法人の増大とともに管理会計の領域にも新しい問題が生まれてきた。ひとつは，海外現地法人をいかにして管理するかという問題であり，これは一般に会計数値を通じて行なわれるので，業績評価を中心とした管理会計の領域となる。もうひとつの問題は最近とくに目立っているが，移転価格とダンピングをめぐるものである。

前者は国内の事業部管理の延長上にあると考えられるが，海外現地法人は，たとえ100％出資であるにせよ，独立した企業であるという点で違いがある。また，後者の問題は貿易摩擦とも絡み合って深刻の度合は増している。もともと日本企業が現地生産へと踏み切った背景には，貿易摩擦を解消するという目的もあったのに，これから新たな問題を生みだしてしまったのは皮肉である。

日本企業の海外現地法人がとくに増大したのは80年代後半からである。したがって，このような問題に対して日本企業はまさに手探りの状態で対処しているといってもよい。もちろん，このような管理会計の新しい研究領域は実践の場から生まれたのであって，研究者サイドからではない。

著者はこのような状況にあって，日本企業がこれらの問題に対してどのように対処しているかを調査する必要性を感じてきた。現実の把握なくして，これらの領域への研究アプローチはあり得ないからである。幸いにも，企業の協力によって日本企業の実態が明らかになったが，すでに述べたようにまだ手探りの段階であるから，いずれ現地法人が成熟した段階で再び調査して比較すれば，興味ある結果が得られるかもしれない。

本稿の最初にも述べたように，海外現地法人を対象にしたこのような実態調査は，会計の領域では著者の知る限り初めてのものである。それゆえに，本稿の内容はこの領域のパイロット研究として今後の発展に貢献できると思う。(1991年8月)

「本稿は平成2年度文部省科学研究費一般研究Ｃによるものである」