



## TOPICS

# TPP／FTA時代に向けた 企業戦略と対応のポイント 【第3回】

岩根知幸

株式会社クニエ  
マネージングディレクター

連日新聞紙上を賑わしているTPPではあるが、その年内妥結は危ぶまれているものの、世界的にはTPP／FTAの潮流は確実に広まりつつある。

本誌において第二回目で、TPP／FTAへの対応如何が、企業の関税コストや利益ひいては企業の海外戦略に影響すること、第二回目では、業務対応のポイントとなる原産地証明について述べた。今回は、グローバルに進出している企業において、FTAを如何に有効活用し、さらにはグローバルサプライチェーンの見直しまで視野に入れた海外戦略をどのように対応していくべきかについてまで述べていく(なお、本文ではTPPを含めたすべてのFTAを指す場合には、一律FTAと記載している)。

### (1) 複雑化・多様化するFTA

現在、世界には二百超のFTAが存在し、今なお拡大している。日本においても、二〇〇二年のシンガポールとのEPA(FTAと同種と捉えてよい)締結を皮切りに、アジア圏を中心に十数回のFTAを締結している。FTAは必ずしも一国対一国で締結されるものだけではない。既に

日本が締結しているアセアンEPAは一〇カ国が加盟している。そのアセアン一〇カ国には、シンガポールやタイ、フィリピンなどが含まれるが、日本はその個々の国とも二国間でFTAを締結している。つまり、これら諸国と輸出入を行う場合、どちらのFTAを使ったら有利か選択できるのである。現在交渉しているTPPは環太平洋という地域間でのFTAであるが、このTPP交渉に参加しているメキシコ、ペルー、マレーシアなども日本は既にFTAを締結しており、TPPが締結されれば、またそこに活用の選択肢が生まれてくる。シンガポールやマレーシア、ベトナムなどにおいては、それぞれ個々の国とのFTAとアセアンEPA、TPPと三種類のFTAからどれが有利であるか調べて適用する必要性が出てくることになる。

また、FTAでは、関税の即時撤廃は行わず、段階的に税率を引き下げていくケースが多い。日本、インド、シンガポールの三カ国に注目した場合、現在既にいずれかの二カ国間においてFTAは締結済である。しかし、FTAが締結した時期に差があり、将来的には関税の撤廃を目指す品目であっても、現時点では関税率に差があるものがある。よって、例えばインドへ輸出するにあたり、当面、日本インド間のFTAは利用せずに、シンガポールで生産をしてシンガポールから輸出した方が関税コストが抑えられる場合もありうる。

### (2) グローバルサプライチェーンと「FTAマトリックス」

グローバルで事業展開している企業、特に製造業を例にしてみると、昨今の日本の製造業は、単に二国間だけでグループ内取引をしているわけではない。子会社や拠点のある諸国間で輸出入を行い、調達、生産、販売を行っている。仕入先からの原材料・部材の調達まで含めると、企業規模が大きければ大きいほどその取引の多さに伴う輸出入は膨大になる。

一方、前述したように今後ますます複雑化多様化するFTAを有効に活用し、グループ全体として関税を抑えグローバルサプライチェーンを見直すためには、嶋正和氏が提唱する「FTAマトリックス」が有効である(図1を参照)。

「FTAマトリックス」は、商品別に横軸に輸出国、縦軸に輸入国を書き、マトリクス上に関税率を記載したものである。このマトリクスを作成すると、

どこの国間、地域間の関税が低いかと比較しやすくなり、さらにこの表にFTAの締結状況を書き加えると、今後のサプライチェーン戦略を検討する上で有用な情報になりえる。

今後のことだけではない。本誌の第一回目でも述べたように、日本の多くの企業においてまだまだFTAに関する認識と対応が遅れているのが現状である。企業によっては、グループ全体としてどこどここの国間で取引しているか全体像が把握されていない企業も多い。一度現状のグループ拠点間の取引状況、関税の適用状況を調査し、それを「FTAマトリクス」に当てはめて、既に締結されているFTAが利用されているのかいないのかの調査を行うだけでも、無駄な関税コスト削減の策がとれるのではないかと思われる。

また、「FTAマトリクス」を利用することにより、FTA締結のない国に対する関税をなくす、または削減する策も検討することができる。

例えばチリは、FTAの締結を積極的に進めている国のひとつで、日本との間にもFTAを締結済であり、また、BRICSの一角であるブラジルを含むメルコスール(南米南部共同市場)の準加盟国でもある。日本とブラジルとの間には現在、FTAは存在しないものの、仮にチリに生産加工拠点を設け、日本から半製品をチリへ輸出し、チリにて南米市場向けの加工を施し、最終製品をブラジルへ輸出することで、日本からブラジルへ完成品を直接輸出した場合に生ずる関税コストを削減する策が考えられる(図2を参照)。

### (3) グローバルサプライチェーン見直しのトリガーを引く財務・経理部門の役割

グローバルサプライチェーンの見直しに当たっては、もちろん関税だけで見直されるものではない。国や地域ごとの製造コスト、輸送コスト、品質の問題や輸出入先見直しのための投資やカントリーリスク、あるいは移転価格税制やタックスヘイヴン税制等の国際税制まで含め、トータルな視点でかつ慎重な検討が必要であることになりはしない。

関税に係る検討は、これまでのように各国の拠点また輸出入関係者に任せただけではない。本社の財務・経理部門主導のもと、国お

び地域間の関税率、また取引状況に関する情報を収集・整理し、その情報をグローバルサプライチェーン見直し検討にあたる関係者に発信するところからはじまると考える。

TPPをはじめとする世界的な貿易自由化の潮流のもと、ますます企業戦略が多様化するなかで、よりよい戦略を選択し実現していくためにも、あらためてグローバルサプライチェーン見直しのトリガーを財務・経理部門主導が引き、企業全体としての有効性を検討すべき時期が到来しているのではないだろうか。

次回(四回目)は最終回となるが、企業におけるFTA対応の手順やポイントを解説していく。

※株式会社クニはNITデータグループの経営コンサルティング会社です。

図1 ● FTAマトリクス (例) 商品別・輸入国別・輸出国別税率表

商品	輸入国	MFN税率*	輸出国(FTA税率)							
			日本	米国	EU	豪国	韓国	中国		
自動車	シンガポール									
	メキシコ									
	マレーシア									
	チリ									
	タイ									
	インドネシア	①	②			③				
	ブルネイ									
	フィリピン									
	スイス									
	ベトナム									
	インド									
ペルー										

仮に、現在はすべての商品を日本から輸出しており、また、現状FTAは利用していないことを前提とすると、

- ①>②であれば ⇒ FTA利用の検討価値あり
- ①>③かつ②>③であれば ⇒ 拠点見直しの検討価値あり

\* MFN税率(MFN=Most Favored Nation)  
輸出入を行う際、各国が定めた関税を支払う必要があり、その関税はWTOで定められた原則に基づいて、すべての国に対して共通の関税率が適用される。その税率を、MFN税率(MFN=Most Favored Nation)と呼び、WTO加盟国にはこの税率が適用される。

出所：嶋正和「図解よくわかるFTA第2版 FTAとTPP」(日刊工業新聞社、2012年)を一部変更

図2 ● 第三国間のFTAを利用した取引

(例) FTA締結相手国での生産加工を経て、非FTA締結国へ輸出するケース

