

ASEAN における特惠関税を活用したビジネスモデルと今後の展望 — 履物製造業を事例として —

協長 宏行

1. はじめに

東南アジア諸国連合（以降 ASEAN）の多くの国は、1990 年代以降、外資導入と輸出志向型工業化により経済発展を遂げてきた。多国籍企業や海外の企業を多く呼び込むことでもたらされる税収の増加や雇用の創出などが国内経済を活性化させる。日本においては、1985 年のプラザ合意以降の急速な円高とバブル経済の崩壊により、大企業と中小企業の日本の下請システムは縮小した。そこで中小企業は安い労働力を求めて海外に進出し、部品や材料を海外で生産するといった新たなビジネスモデルを構築しなければならない状況となった。同時に、新興国の急速な発展による世界市場への台頭が国際ビジネスにおける競争を激化させた。しかし、その当時 ASEAN は、他の新興国が持つような立地資産が豊富にあるわけではなく、さらにビジネス制度においても法律・規則の整備や社会インフラなどが充実していなかった。それでも、国際ビジネスのデメリットを補うだけの安い労働力や税制上の優遇措置により、日本から多くの製造業が ASEAN に進出し、国際ビジネス活動が活発化した。製造業が ASEAN に進出するデメリットとして、進出先での製造のための原材料をすべて揃えることが困難なことが挙げられる。つまり、ASEAN に進出した製造業における至上命題はサプライチェーンの構築である。サプライチェーンの最終地点は消費者である。それは消費者が納得する価格から逆算することで算出される原材料の価格だけではなく、調達にかかるコストまで考慮しなければならない。いわゆる、高度なサプライチェーンマネジメントが必要となる。

2000 年代以降、日本は様々な国と EPA/FTA（経済連携協定）交渉を進めてきた。EPA/FTA の目的としては、以下の 5 点が挙げられる。

- 関税の削減・撤廃
- サービスへの外資規制撤廃
- 投資規制、投資ルールの整備
- 知的財産制度、競争政策の調和
- 人的交流の拡大

関税の削減・撤廃とサービスへの外資規制撤廃は FTA に関連し、それら以外は EPA に関連する項目である。国際ビジネスをおこなう上で最も重要となるのは関税の削減・撤廃である。日本は 2002 年に日・シンガポール EPA を皮切りにマレーシア、タイ、インドネシア、ブルネイ、ASEAN、フィリピン、ベトナム（発効された年の昇順）まで、多くの ASEAN 諸国と EPA/FTA を結んできた。関税の削減・撤廃は輸入国における当該商品の価格競争力を格段に上昇させることが期待できる。関税の削減・撤廃に関しては FTA だけではなく、GSP（一般特惠関税制度）や LDC（特別特惠関税制度）がある。GSP は、開発途上国の輸出所得の増大、工業化と経済発展の促進を図るため、開発途上国から輸入される一定の農水産品、鉱工業産品に対し、一般の関税率よりも低い税率（特惠税率）を適用する制度である。ASEAN の中で、GSP を適用できる国として、インドネシア、カンボジア、フィリピン、ベトナム、ミャンマー、ラオスがある。LDC は、特別特惠受益国として認められた後発開発途上国（Least developed country : LDC）の経済発展を支援するため、開発途上国からの輸入産品の関税率を無税あるいは低税率とする制度である。ASEAN の中で、LDC を適用できる国として、カンボジア、ミャンマー、ラオス

である。

そこで、本稿ではASEANに進出した履物製造業の企業を取り上げ、進出した国の立地資産やビジネス制度を簡単に紹介し、サプライチェーンの構築と特惠関税を受けるための条件などを対日貿易におけるオペレーションの視点で説明していく。さらに、加工貿易の応用例を紹介し、ビジネスモデルの拡張について言及する。本稿は海外に進出した中小企業の観点から述べており、とりわけ企業のビジネスモデルの構築にある様々な課題を研究に取り入れたいと考えている。

2. ラオスにおける履物製造のサプライチェーンについて

本稿で取り上げる履物製造企業は2004年よりラオスに革靴の製造拠点を設けており、2019年の操業の停止に至るまで約400万足を生産した。筆者は、実際に2011年から2019年までラオスでこの履物製造企業のオペレーションと原材料のサプライチェーン構築に関わっていた。2013年時点までの経営手法等は参考文献に掲載している安積敏政氏の著書で紹介されている。

製造拠点はラオスの首都のビエンチャン(ヴィエンチャン)の市内に位置していた。進出の動機は、「特惠関税、労働力の安さ、タイ語が通じる」である。この企業はラオスに進出する以前からタイに製造拠点を構えていた過程がある。ビエンチャンでタイ語が通じる背景として、ビエンチャンはメコン川を境にタイと接しており、さらにビエンチャンの住民はタイのテレビ番組を視聴していることやタイの東北地域(イーサーン地方)にある方言はラオス語であること(正確には類似)が挙げられる。国際ビジネスにおいて、労働力が安いことは同時に教育環境が整っていないことが言えるため、企業は従業員に対して追加の業務訓練コストを考慮しなければならないことは必然的である。ラオスでは特惠関税と引き換えに、上記のような追加コスト以外に製造企業にとっての最大の問題であるサプライチェーンの構築をおこなわなければならない。ラオスは元来農業国であり、工業に関係する原材料や設備機器などはほとんどなく、これらは外国からの輸入に依存する以外に方法はなかった。革靴を製造するための直接的な原材料として、天然皮革・合成皮革・中底板・補助部品(紐、金具系、ファスナー、糸、ゴム系など)・靴底原料などがある。さらに、間接的なものとして靴箱や外箱などの段ボール系なども外国に依存していた。そこで、この履物製造企業は、天然皮革をインドやバングラデシュから、その他の原材料を中国・タイ・日本から輸入する構成でサプライチェーンを構築していた。

これらの原材料を輸入する上で考えなければならないことは輸送手段の選択である。一般的には、航空輸送・海運輸送・陸運輸送の中において、発送地から到着地までの時間とコストを比較して最適な手段を選択する。原材料の輸送で特に問題が少ないのが天然皮革である。天然皮革はSQF(square foot: 30.48 cm×30.48 cm)の単位価格で取引する。価格は皮の種類や部位により変動するが面積あたりの単価は他の材料と比べても非常に高い。さらに革靴の甲に使う材料のため厚みは2~3 cmほどであるため、積み上げても場所をとらない。このような特徴のものは航空輸送が最も良く、製革業者(タンナー)との交渉において空輸コストを含んだ単価で交渉することも可能である。天然皮革以外の原材料は、面積あたりの単価が安く、厚みが有り、場所を取ってしまう。ゆえに、海運輸送か陸運輸送の選択になる。ラオスの立地を考慮した場合、上述で挙げた国の中で単独の陸運輸送が可能なのは中国からのみとなる。ラオスは海の無い内陸国であり、ラオスまでの海運輸送はタイのバンコク港からの陸運輸送となり、国際複合一貫輸送となる。この2つの輸送手段で時間とコストを比較すると、時間では海運輸送>陸運輸送となり、コストでは海運輸送<陸運輸送となる。海運輸送においてコンテナにまとめられる輸送量があれば原材料に対する単位当たりのコストはさらに安くなる。したがって、基本的には海運輸送として、イレギュラーなことに対応するため急ぐことが必要であれば陸運輸送を使用するという形をとることが適切であろう。ラオスまでの海運輸送で問題となるのは、バンコク港において優先されるのがタイ国内の荷物であり、ラオス行の荷物は後回しにされ、バンコク港での荷物の滞在時間が長く、ムダが生じることである。実際のオペレーションでは、バンコク港着からタイ国内であれば3日から5日ぐらいで指定地に到着するが、ラオスの指定地に到着するには平均2週間以上を費やしてしまう。さらに、タイか

らラオスへと国境を越えるため通関等の追加費用が輸送費に含まれる。それでも、大きな輸送量があれば海運輸送がコスト的に有利であることは否めない。

次に、製品完成後の日本への輸出のための輸送手段であるが、海運輸送の場合は輸入と同じようにバンコク港まで陸運輸送をおこない、日本の港まで海運輸送というルートになる。しかし、ラオスからバンコク港までの陸運輸送に関しては、輸入と異なり、非常に円滑に進むことがほとんどで、3日程度でバンコク港に到着する。ゆえに、ラオスだけではなく、ASEANでは輸出よりも輸入に対するサプライチェーンを整えることが重要視される。

3. 特恵関税を受けるための条件

この節では、ラオスで革靴を製造して日本に輸入する際に特恵関税を受けるための条件を関税法の視点から説明していく。まず、FTAなどを活用して特恵関税を受けるための確認事項や手続き事項を以下に示す。

- A) 輸出入を予定している国との間で FTA などが発効しているかの確認
- B) 輸出品の HS コード（以降 関税番号）の確認
- C) FTA などによる特恵税率の有無と税率の確認
- D) 輸出品の原産地性の確認
- E) 輸出国から輸入国への輸送手段は積送基準をみたしているかの確認
- F) 企業登録
- G) 原産品判定依頼
- H) 原産地証明書の発給申請
- I) 輸入国での通関の際、発給された原産地証明書を提出

ここで、この履物製造業の事例に照らし合わせて詳細を述べていく。A) においては LDC に含まれているため問題はない。B) と C) について、4 桁での関税番号は 6403「履物：本底がゴム製、プラスチック製、革製又はコンポジションレザー製で、甲が革製のものに限る。」に該当し、6 桁での関税番号は一般的な靴タイプで 6403.99 となり、ブーツタイプで 6403.91 となる。これらの基本税率は、「60 % 又は 4,800 円／足のうちいずれか高い税率」となるが、LDC では無税となる。税率だけを考慮するならば、取引額が大きいほど、その恩恵も大きくなることがわかる。ただし、無税であると確認したからといって、その製品が特恵関税に該当するとは限らない。そこで D) の原産地性が特恵関税を受けるためのポイントとなる。原産地性とは、その製品がその国で製造された原産品である資格を保持しているか否かという意味である。それは、消費者としてよく目にする「made in ×××」に該当する。その製品が原産資格を有する条件として以下の 3 つが挙げられる。

- ① 完全生産品
- ② 原産材料のみから生産される製品
- ③ 非原産材料である原材料を用いて生産される製品で、品目別規則（以降 関税番号変更基準）を満たすもの

①はその原産国で完全に生産される製品のことで、農業、漁業、畜産業、鉱業、林業から産出されるものが該当する。この場合は、原産品という評価に疑う余地はないことはわかる。②はすべて原産国での原材料から生産される製品となり、例えば、原産国のりんごから作られる 100% 果汁のりんごジュースや原産国の小麦から作られる麺類などである。①と②の原産品に関しては、限定の業種に絞られ、特段、原産性について言及する必要はない。しかし、製造業の中で工業関係、いわゆる原材料を加工して製品を造るということになると、製品の外見からでは見えない数多くの原材料を使用することとなり、それらすべてを原産国で調達することは不可能に近い。そこで③の条件が重要となる。③の非原産材料とは、まさに原産国以外の国から輸入した原材料のことである。それに加えて③の意味は、非原産材料から生産された製品が関税番号変更基準を満たしていれば原産品となるということである。関税番号変更基準

とは、その定義から簡潔に述べると、「非原産材料の関税番号とそれから生産される製品の関税番号とが異なるような生産をおこなうこと」である。関税番号は6桁から構成されており、上位から2桁ごとに類・項・号と分けられている。これは、品目の大分類から小分類までを示している。これに合わせて非原産材料と原産品の関税番号を比較して、最初の2桁が変われば類変更、4桁では項変更、6桁では号変更となる。実際に革靴（6403.99）・革ブーツ（6403.91）が原産品と認められるには類変更が求められる。これらの製品が類変更により製造されることを具体的に述べると、「履物に使われる加工された部品を輸入して製品にすると原産資格を失う」ということになる。例えば、「非原産国にて原料から加工された靴底を輸入して、原産国にて履物として完成させる」は原産品とならない。この場合、「非原産国から靴底の原料を輸入して、原産国にてその原料から靴底を製造して履物として完成させる」は原産品となる。いわゆる、原材料が履物の製造以外の様々な用途として使用できる形態であれば、ほとんどの場合は類変更に該当する。原産国の加工について補足ではあるが、原産国での加工は自らがおこなっても良い、または原産国の他の企業に委託して加工してもらっても問題はない。D) の条件を満たすことができれば、以降の条件は手続き上の項目のためスムーズである。E) の積送基準は、「輸送時に第3国を経由することで原産資格を失わないか否か」という問題であり。直接輸送の場合は、原産資格を保持していると考えてよい。

原産品と認定されると原産地証明書が発給される。この原産地証明書は輸出ごとに発給申請をおこなう。オペレーショナルには、原産国で発給された原産地証明書の原本を輸入国の該当者に送り、I) をおこなうことになる。この履物製造業で発給される原産地証明書は「FORM-A」という種類のものである。これ以外にも様々な原産地証明書があるが、次節にて原産地証明書を利用したビジネスモデルの応用例を紹介する。

4. 原産地証明書を利用した ASEAN におけるビジネスモデル

前節にて、特惠関税を受けるためには原産資格を有することによる原産地証明書が必要であることは理解した。本節では、ASEAN において原産品を利用した履物のビジネスモデルの応用例を紹介する。

まず、ASEAN における様々な原産地証明書を以下に示す。

- FORM-A（GSP や LDC による特定原産地証明書）
- FORM-AJ（日・ASEAN EPA）
- FORM-JTEPA（日・タイ EPA）
- FORM-D（ASEAN 物品貿易協定）
- FORM-E（中国 ASEAN 自由貿易協定）

これらの中から、原産地証明書を利用した2つのビジネスモデルを紹介する。1つ目は FORM-AJ を使いメイドインジャパンの完成品を製造して、さらに日本で原産地証明書を発行して海外に販売するビジネスモデルである。履物業界でも2000年以降、生産拠点を中国に移す企業が多くなり、本当の意味でのメイドインジャパンは希少なものとなっている。生産拠点が海外になることは国内の生産環境に大きな影響をおよぼすこととなり、技術の流出や技術者・職人の減少だけではなく、設備機器等のアップデートが遅れることにもなる。しかし、メイドインジャパンの需要は少なからず存在する。メイドインジャパンに対する安心感や信頼感だけではなく、商品を海外に販売できる可能性を秘めている。FORM-AJ は日本と ASEAN での協定による原産地証明であるが、完成品までの流れを以下に示す。

- I. 非原産国から履物の甲と中底に関する原材料を原産国（ASEAN に属するの国）に輸入する
- II. 甲と中底を部品として日本に輸出する
- III. 日本での輸入時に FORM-AJ を提出して、特惠関税を受けて国内に持ち込む
- IV. 国内において靴底を自ら生産する、もしくは生産している企業から仕入れる
- V. 甲・中底・靴底から靴の組み立ておよび仕上げを自らおこなうか別の企業に委託する

※実際には履物の詳細な製造工程や技術があるが、ここでは省略する

この過程をたどればメイドインジャパンの製品となるが、ここでのポイントは部品を甲と中底の部品を日本以外の国から輸入していることである。前節でも述べたように、履物の製造として使用する形態のものを輸入して完成させた場合は原産品とならないとある。しかし、原産地証明書を発行して輸入した部品については、原産資格を有する。例えば、中国から輸入した甲と中底の部品で完成させた履物の場合、日本国内のみで販売するのであればメイドインジャパンを告知しても構わないが、日本から海外に輸出する場合、原産地証明書は発行されない。筆者は、このビジネスモデルでメイドインジャパン製品の海外販売をおこなった実績がある。日本で原産地証明書の発給を受けること（協定や製品により税率は変動する）ができれば、多くの国へリーズナブルな価格でメイドインジャパンの製品を輸出できることとなり、国際ビジネス上での競争力を持つことが可能である。補足であるが、FORM-AJ を利用した履物やこれに関わる部品の日本への輸入においては無税ではなく、現在においてもわずかな税率はかかるが、将来的には無税となる。2つ目は、FORM-D を使った ASEAN 内での貿易である。この原産地証明書の原産資格の基準は FORM-A と同等であり、履物に関する輸入時の税率は無税である。したがって、ASEAN 内でのビジネスがおこなえ、新規の市場開拓などの企業活動が可能となる。現実的には、近年の日本国内市場の低迷により、ASEAN の国々に多くの日本企業が進出し、商品の販売活動をおこなっている。

5. 国際ビジネスにおける今後の ASEAN との関係性について

本稿では履物製造業を事例として、ASEAN におけるサプライチェーンの構築と貿易での特惠関税を受けるための仕組みについて紹介した。結論として、特惠関税を受けるまでの環境を整えることは、企業のビジネス活動範囲の拡大を意味し、とりわけ中小企業の製造業においては以前の日本の下請けシステムから脱却する、いわゆる「脱下請」を進めることができる1つの起爆剤であることは間違いない。

輸出志向型工業化と自由貿易政策による経済発展は、結果として ASEAN の国々で物価と賃金の上昇や中間層の増加を促進させた。経済原理により新興国として発展を遂げると市場は変化を見せ始める。2010 年以降から徐々に对中国からの輸入が増加していき、ASEAN は製造や加工の市場だけではなく、販売市場としても注目されるようになった。その中で日本企業は中国企業に ASEAN での貿易に関するシェアを奪われている状態であり、加えて 2020 年からの新型コロナウイルス感染症の流行によりグローバルな規模に広がったサプライチェーンが寸断されたり、2022 年の急速な円安によるコスト増で収益が圧迫されたりしている。これは、様々な関税優遇措置に基づいて構築したビジネスモデルに限界が来ていることを示していると思われる。日本企業の中には製造拠点について国内回帰を進めているところがあり、しばらくこの傾向は継続するであろう。当然ではあるが、製造拠点を移転するとサプライチェーンを再構築しなければならない。つまり、日本企業は国際ビジネスにおいて新たなビジネスモデルを構築する岐路に立っている。今後 ASEAN の国々との関係性をどのように保持していくのか、その関係性の更なる発展と新しい形を築くために特惠関税を利用することは有効的であると考え。ゆえに、ASEAN との特惠関税を活用したビジネスモデルには研究の余地が大いにあり、日本の経済発展の新たな指針となる可能性を秘めている。グローバル社会となった今、企業はビジネスモデルや国々との関係性を絶えず変化させなければならない。

（わきなが ひろゆき 神戸医療未来大学人間社会学部専任講師）

参考文献

- 安積敏政. (2014). 実態調査で見た中堅・中小企業のアジア進出戦略「光と陰」. 日刊工業新聞社.
江夏健一, 桑名義晴. (2018). 理論とケースで学ぶ国際ビジネス (第4版). 同文館出版.
財務省関税局. 参照先: 税関 Japan Customs: <https://www.customs.go.jp/>

植田浩史，桑原武志，本多哲夫，義永忠一，関智宏，田中幹大，林幸治．（2014）．中小企業・ベンチャー企業論．有斐閣コンパクト．

大久保昭平．（2015）．東南アジア進出戦略．中央経済社．

椎野幸平，水野亮．（2010）．FTA 新時代～アジアを核に広がるネットワーク．ジェトロ（日本貿易振興機構）．