



第39回 秋季中国セミナー
(オンラインセミナー)

事例報告（在中国日系企業における 最近の事業再編・労務対応事例紹介）

2025年11月28日

上海華鐘投資コンサルティング有限公司
上海華鐘コンサルタントサービス有限公司
総経理 能瀬 徹
(HP <https://www.shcs.com.cn>)

総経理 能瀬 徹

上海華鐘投資コンサルティング有限公司

上海華鐘コンサルティングサービス有限公司



（経歴）1969年岡山市生まれ。1992年大阪外国語大学中国語科卒業後、三井住友銀行（当時の住友銀行）入行。日中投資促進機構への2年半の出向、中国室（大阪）での4年間の勤務後、2001年5月天津支店赴任。渉外課長を経て、2003年6月の銀行退職までの11年強のうち6年半は中国関連のコンサルティング業務に従事。2004年2月、上海華鐘コンサルタントサービス(有)入社。趣味は卓球と海釣り。

E-mail : torunose@shcs.com.cn

1. 最近の日系企業動向
2. 会社清算
 - 1 概略手順
 - 2 スケジュール（生産型企業の場合）
 - 3 資金・損益シミュレーション
 - 4 人員再配置のポイント
3. -1～3 労働契約の終止・解除：法律規定、経済補償金計算基準、その他要注意規定
4. 分公司（非生産型分公司）閉鎖
 - 1 一般的スケジュール
 - 2 人員再配置のポイント
5. 吸収合併ケーススタディー
 - 1 対象会社の概要
 - 2 概略手順
 - 3 想定スケジュール
 - 4 合併後のBS
 - 5 人員再配置の可否
 - 6 営業人員再配置のポイント
 - 7 管理系人員再配置のポイント
6. 業績不振時のリストラ
 - 1 対象会社の概要と関連規定
 - 2 人員再配置のポイント
7. 工場移転時の人員再配置
 - 1 対象会社の概要
 - 2 移転パターン毎の得失分析
 - 3 人員再配置のポイント

【事業戦略の転換】

- 同業中国企業との合作（資本提携、技術提携、業務提携）による中国国内市場への食い込み。
- 中国製品の中国国外向け輸出による海外市場開拓、海外市場での中国製品の売り込み。

【事業・拠点再編に向けての事前検討・準備】

- 将来の撤退・再編を想定しての会社清算シミュレーション
- 中国内拠点の整理・統合に向けての拠点再編手法（清算、吸収合併、持分譲渡）の比較・検討

【撤退、事業・拠点再編、リストラ実施】

- 業績不振、工場立退き、経営期限到来等の理由での会社清算と人員整理による中国拠点撤退
- 日本本社より派遣の中国人総経理個人への日本本社出資持分の譲渡による中国拠点撤退
- 分公司閉鎖（分公司人員の再配置実施）によるコストダウン
- 中国内の他生産拠点への生産業務移管に伴う人員再配置の実施
- 工場立退きに伴う工場移転とそれに伴う人員再配置の実施
- 業績不振下での一部人員削減の実施によるコストダウン

2-1. 会社清算：概略手順

	項目	対応内容の詳細
1.	事前準備 (要機密厳守)	● 人員整理関連：会社不備（社会保険、住宅積立金の過少納付、残業代の過少支給等）有無の確認と補填策、その他リスク事項の有無と対応策、会社幹部の巻き込み方、残務処理要員、社内公示日（X-day）の検討、及びこれらを踏まえた経済補償金の計算と人員再配置方案の作成等 ● 供給責任関連（主に生産型企业）での検討事項：想定される客先の反応と対応策、生産関連人員の離反防止策、代替生産先、在庫作り貯めによる対応可否、関係先への事前打診是非等 ● 清算シミュレーション：清算期間中の資金収支試算と資金調達方法の検討
2.	会社清算の株主決議	会社清算の決定と人員整理の実施及び清算組メンバー任命の決議
3.	人員整理	関連当局への挨拶、X-day当日の社内公示、経済補償金支給額等についての従業員側意見聴取と平等協議、労働契約終止協議書の締結、非供給責任要員・非残務処理要員との労働契約終止・経済補償金（N+a）支給
4.	供給責任対応	客先・代替生産先への正式打診、供給責任要員との労働契約終止・経済補償金（N+a）支給
5.	資産・負債の処理	売掛金回収、在庫処分、生産設備売却、土地・建物売却・関連税金納付、全負債の返済
6.	税務登記抹消	清算期間中の会計監査報告書及び直近三年間（通常）の会計帳簿に対し、管轄税務当局より納税記録との整合性照合と検査を受け、納税漏れがあった場合にはこれを追徴納税する。
7.	清算剰余金の送金	清算配当（清算剰余金の資本金超過部分）には源泉税10%を要納税、外貨登記抹消、外貨口座閉鎖
8.	会社登記抹消	営業許可証の取消し
9.	人民元基本口座抹消	社会保険口座抹消、人民元基本口座抹消（会社登記抹消証明を要提出）

華鐘諮詢

Copyright © 2025 HuaZhong Consulting Group All Rights Reserved.

2-3. 会社清算：資金・損益シミュレーション（対象会社BS）



対象会社の2025年9月期BS

日本A社100%出資、2000年9月設立
従業員100名、土地25ムー、工場建屋延床面積8,000㎡

単位：千人民元

借方		貸方	
流動資産	48,461	流動負債	43,292
現預金	15,155	買掛金	21,330
売掛金	16,088	短期借入金	20,000
その他未収金	231	その他流動負債	1,962
棚卸資産	16,224	固定負債	25,000
その他流動資産	763	長期借入金	25,000
非流動資産	30,274	所有者權益	10,443
委託貸付	5,000	資本金	50,000
固定資産（建屋）	7,590	資本準備金	0
固定資産（設備）	15,809	法定積立金	0
無形資産	1,875	未処分利益	(39,557)
資産計	78,735	負債・資本計	78,735

【背景】

会社設立以来、自動車用内装部品を日系カーメーカー等向けに製造・販売して来たが、設立当初の設備投資の失敗（設備廃棄）や中国系カーメーカー向け向け売掛債権の貸し倒れ発生により、多額の累積損失を抱えている。

加えて、近年の自動車市場の急速なEV化により、EV対応の遅れによりシェアを落としている日系カーメーカーからの受注が激減していることから、株主である日本A社は、同製品の製造・販売を中国内の別の現地法人（同じく日本A社の100%出資）に一本化して、左記のBSの会社を清算することについて検討を開始し、先ず会社を清算した場合の資金収支と損益シミュレーションを行った。

2-3. 会社清算：資金・損益シミュレーション（資産処分損益）



【資産処分損益】

単位：千人民元

借方項目	清算前	回収率 掛け目	回収額 売却額	資産処分 損益	貸方項目	清算前
流動資産	48,461	---	41,511	(6,950)	流動負債	43,292
現預金	15,155	100%	15,155	0	買掛金	21,330
売掛金	16,088	90%	14,479	(1,609)	短期借入金	20,000
その他未収金	231	60%	139	(92)	その他流動負債	1,962
棚卸資産	16,224	70%	11,357	(4,867)	固定負債	25,000
その他流動資産	763	50%	382	(382)	長期借入金	25,000
固定資産	30,274	---	35,566	5,292	所有者權益	10,443
委託貸付	5,000	100%	5,000	0	資本金	50,000
固定資産（建屋）	7,590	158%	12,000	4,410	資本準備金	0
固定資産（設備）	15,809	70%	11,066	(4,743)	法定積立金	0
無形資産	1,875	400%	7,500	5,625	未処分利益	(39,557)
資産計	78,735	---	77,077	(1,658)	負債・資本計	78,735

- 建屋＝再調達価格（2,500元/m²とした）×成新率（0.6とした）
- 設備＝再調達価格×成新率（今回は一律簿価の7掛けとした）
- 土地＝周辺地域の売買事例や最低公示価格を参考に総合的に判断（今回は30万元/ムーとした）

2-3. 会社清算：資金・損益シミュレーション（資金収支と損益）

【資産処分に関わる資金収支】

単位：千人民元

清算期間中の資金収支	金額
期首現預金残高	15,155
債権回収	14,618
棚卸資産売却	11,357
固定資産売却	30,566
その他収入	5,382
資金回収額計	61,922
現有負債返済	68,292
清算人員労務費	540
経済補償金	12,000
資産売却関連税	1,955
会計監査費用	100
その他清算費用	200
企業所得税	0
資金支出額計	83,087
(うち、清算費用)	(14,795)
期末現預金残高	(6,010)

【清算期間中の損益】

単位：千人民元

項目	金額
(1) 資産処分関連損益	(1,658)
売掛金回収損益	(1,609)
未収金回収損益	(92)
在庫売却損益	(4,867)
固定資産売却損益	5,292
その他資産処分損益	(382)
(2) 清算費用	14,795
清算人員労務費	540
経済補償金	12,000
資産売却関連税	1,955
会計監査費用	100
その他清算費用	200
(3) 清算期間損益合計	(16,453)
(4) 企業所得税	0
(5) 清算期間最終損益	(16,453)

【清算完了後のB/S】

単位：千人民元

借方		貸方	
流動資産	(6,010)	流動負債	0
現預金	(6,010)	買掛金	0
売掛金	0	短期借入金	0
その他未収金	0	その他流動負債	0
棚卸資産	0	固定負債	0
その他流動資産	0	長期借入金	0
固定資産	0	所有者權益	(6,010)
工場建屋	0	資本金	50,000
土地使用権	0	資本準備金	0
生産設備	0	法定積立金	0
その他固定資産	0	未処分利益	(56,010)
資産計	(6,010)	負債・資本計	(6,010)

【前提】

- 清算人員労務費：10,000元/月×150%（社保等）×3名×12ヶ月
- 経済補償金：従業員100名、平均給与1万元、平均勤続年数10年、N+2
- 資産売却関連税計1,955千元の算出根拠は後述。
- 企業所得税額の算出において、上記損失と費用は全て損金算入可能とする。

最終資金収支がマイナスでは清算終了できない！

→増資（但し、清算決議を取り消して正常経営状態に戻す必要有り）または親子ローン（要外債枠の空き枠）+債権放棄による清算の為の追加資金投入が必要。

【土地・建物売却時の課税項目】

項目	課税対象、課税率	納税者 負担者
増値税	土地・建物売却益（売却額－取得原価）に対し5%	売側
付加税	増値税納税額の12%～13%（地方により異なる）	売側
土地増値税	土地・建物売却益の増値幅により30%～60%の累進課税	売側
印紙税	土地・建物譲渡契約金額に対し0.05%	双方
契税（不動産税）	土地・建物譲渡総額に対し3%（上海市の場合）	買側

「土地増値税」課税形態の詳細

1. 土地増値税納税額＝増値額×税率－速算控除額

2. 増値額＝土地・建物売却価格（税抜）または土地・建物評価価格のいずれか高い方－譲渡原価相当額（＝控除可能額）

3. 控除可能額（控除可能項目）

①土地使用权取得原価（税込）

②既存の建物及び建築物の評価額または当初の取得原価

③不動産譲渡関連税金

4. 増値幅により税率特定：増値幅＝増値額÷譲渡原価相当額

増値幅	課税率	速算控除額
50%未満の部分	30%	0
50%超100%未満	40%	譲渡原価の5%
100%超200%未満	50%	譲渡原価の15%
200%超の部分	60%	譲渡原価の35%

2-3. 会社清算：資金・損益シミュレーション（課税計算例）



【前提条件】 土地取得価格：3,750,000.00元、土地評価額：7,500,000.00元、建物評価額：12,000,000.00元

【土地増値税】 単位：RMB

土地・建物評価額合計（A）	19,500,000.00
控除可能項目（額）（B）	15,954,250.00
土地取得原価	3,750,000.00
建物評価価値	12,000,000.00
増値税付加税	94,500.00
印紙税	9,750.00
資産評価費用	100,000.00
土地・建物増値額（C）=A-B	3,545,750.00
増値率(D)=C/B	22%
土地増値税額=C*30%	1,063,725.00

【契稅（不動産税）】 単位：RMB

税種	評価額	税率	納税額
土地譲渡部分	7,500,000.00	3%	225,000.00
建物譲渡部分	12,000,000.00	3%	360,000.00
合計			585,000.00

【印紙税】 単位：RMB

税種	評価額	税率	納税額
土地譲渡部分	7,500,000.00	0.05%	3,750.00
建物譲渡部分	12,000,000.00	0.05%	6,000.00
合計			9,750.00

【増値税及び付加税】 単位：RMB

税種	評価額	税率	納税額
増値税 土地譲渡部分	7,500,000.00	取得原価との 差額に対し5%	187,500.00
増値税 建物譲渡部分	12,000,000.00	評価額に 対し5%	600,000.00
合計			787,500.00
増値税付加税	---	増値税納税額 に対し12%	94,500.00

土地・建物の評価額＝譲渡額とする

【要納税額（まとめ）】 単位：RMB

	税種	納税額	支払・負担側
1.	土地増値税	1,063,725.00	売側
2.	増値税	787,500.00	売側
3.	増値税付加税	94,500.00	売側
4.	契稅（不動産税）	585,000.00	買側
5.	印紙税	9,750.00	双方
	合計	1,955,475.00	売側
	合計	594,750.00	買側

2-4. 会社清算：人員再配置のポイント

	項目	詳細内容
1.	法律根拠	『労働契約法』第44条（五） 以下の状況のいずれかにある場合、労働契約は終止する。 (一) 労働契約期間満了 (二) 労働者が法に拠り基本養老保険待遇の享受を開始した場合 (三) 労働者の死亡、又は人民法院が死亡宣告したか又は失踪宣告した場合 (四) 雇用単位が法に拠り破産を宣告された場合 (五) <u>雇用単位が営業許可証を取り上げられたか、閉鎖命令を受けたか、抹消されたか、又は雇用単位が期間満了前に解散を決めた場合</u> (六) 法律、行政法規が規定するその他の状況
2.	経済補償金支給水準	法定基準（N）+2～3ヶ月を支給するケースが多い。
3.	労働契約終了日	労働契約終止協議書への署名の30日後を労働契約終止日とするケースが多い。
4.	主なリスク対応策	① 社会保険の過少納付等の会社不備を経済補償金の「+a」で補填 ② 準備段階で会社幹部を巻き込むタイミングを良く検討する（情報漏洩リスク回避）。 ③ 生産型企業の供給責任対応時のワーカーのモチベーション低下や協力見返りとしての更なる経済補償金「+a」要求対策として、期間を極力短縮すること（3ヶ月以内）、インセンティブ設定により会社幹部の協力を取り付けること、万一の工場稼働停止に備えて代替生産先を確保する等、会社側で供給責任期間中の主導権を握れるようにする。
5.	その他リスク対応策	● 女子三期（妊娠、出産、授乳期）従業員、労災認定従業員との個別交渉 ● 職業病危害作業に従事する従業員への離職前職業健康検査実施

3-1. 労働契約終止・解除に関する法律根拠

『労働契約法』 第36条～第41条、第44条 労働契約の解除と終止

労働契約の扱い	『労働契約法』上の解除または終止要件		経済補償金(第46条)	会社の法的リスク
終止(第44条)	◆契約期限満了・不継続(会社意思) ◆破産、◆閉鎖命令・営業許可抹消・ 期限前解散		要	無し
	◆契約期限満了・不継続(従業員意思)、 ◆年金受給開始、◆本人死亡		不要	
解除(第36条～第41条)	(第36条) 協議一致解除	従業員申し出	不要	
		会社申し出	要	
	(第37条) 労働者からの30日前通知による契約解除		不要	
	(第38条) 労働者による即時契約解除(会社の契約不履行)		要	有り(*1)
	(第39条) 会社による即時契約解除(懲戒解雇)		不要	
	(第40条) 会社による予告付き契約解除(病気、業務不適任、 客観情勢重大変化)、(第41条) リストラ		要	

(*1) 『労働契約法』第87条 (賠償金)

雇用単位が本法規定に違反して労働契約を解除又は終止した場合、本法第47条に規定する経済補償基準の2倍の金額を労働者に賠償金として支給しなければならない。

3-2. 労働契約終止・解除時の経済補償金計算基準

『労働契約法』第46条～第48条 労働契約の解除・終止時の経済補償金支給と計算基準

労働契約の扱い	解除・終止の理由	補償年限	計算基数	上限
(第44条) 終止	期限満了（会社意思での契約不継続）	①	③	④
	破産、閉鎖命令、 解散	②		
会社による解除	(第36条) 協議一致 、（第40条）業務不適任、病気・怪我(*1)、 客観情勢重大変化 、（第41条） リストラ			

- ① 2008年1月1日以降の会社勤続年数
- ② 会社勤続年数
- ③ 勤続満1年毎に1ヶ月分の給与。6ヶ月以上1年未満の場合は1年、6ヶ月未満の場合は半月分として計算。(*2)
ここでいう給与とは労働契約解除又は終止前の12ヶ月の平均給与（残業代、賞与等を含む総支給額の月額平均）。
- ④ 給与が地元社会平均月収の3倍額を超える場合、2008年1月1日以降の勤続年数分については、地元社会平均月収の3倍額を計算基数とし且つ補償年限は12年が上限。3倍額を超えない場合、計算基数も補償年限も上限無し。(*3)

(*1)病気、怪我の場合、最低6ヶ月分の医療補助費を別途要支給。

(*2)地方規定によっては、2007年以前の勤続年数は6ヶ月未満も1年で計算。

(*3)第97条「本法施行日に存続する労働契約が本法施行後に解除又は終止し、本法第四十六条の規定に基づき経済補償を支給しなければならない場合、経済補償年数は本法施行日より起算する。本法施行前に当時の関連規定に基づき、雇用単位が労働者に経済補償を支給しなければならない場合、当時の関連規定により執行する。」

『労働契約法』第42条 労働契約解除不可の状況

労働者が以下の状況のいずれかにある場合、雇用単位は本法第四十条、第四十一条の規定に基づき労働契約を解除する事はできない。

- (一)職業病危害作業に従事する労働者が離職前職業健康検査を実施していないか又は職業病の疑いのある患者の診断中又は医学観察期間中にある場合
- (二)当該単位にて職業病罹患、又は労災により負傷して、且つ労働能力喪失又は一部喪失が確認された場合
- (三)罹病又は非労災負傷の場合であって、規定医療期間にある場合
- (四)女性従業員が妊娠期間、出産期間、授乳期間にある場合
- (五)当該単位の連続勤務年数が満15年であり、且つ法定定年退職年齢まで5年未満である場合
- (六)法律、行政法規が規定するその他の状況

『労働契約法』第45条 労働契約期限が延期される状況

労働契約期間満了であって本法第四十二条に規定する状況の一つに当たる場合、労働契約は相応する状況が消滅する時点まで延長されて終止しなければならない。但し、本法第四十二条第(二)号に規定された労働能力を喪失又は一部喪失した労働者の労働契約の終止は、国家の労災保険の関連規定に基づき実施される。

4-1. 分公司（非生産型分公司）閉鎖：一般的スケジュール

順序	項 目	第1月			第2月			第3月			第4月			第5月			第6月			第7月			第8月		
		上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下
1	事前準備																								
2	従業員への発表																								
3	労働契約終了、経済補償金支給																								
4	資産負債・債権債務の処理																								
5	税務登記抹消																								
6	分公司登記抹消																								
7	人民元基本口座閉鎖																								

(※) 事前準備段階での要対応・検討事項については、前述の会社清算概略手順等をご参照（基本的に同じ）。

4-2. 分公司（非生産型分公司）閉鎖：人員再配置のポイント

	項目	詳細内容
1.	法律根拠 (※) 地方によって第40条（三）または第44条（五）で解釈が異なるので、事前確認が必要	『労働契約法』第40条（三） 以下の状況のいずれかにある場合、雇用単位は30日前までに書面形式にて労働者本人に通知するか又は労働者に1ヶ月分の給与を割増して支給した後に労働契約を解除する事ができる。 (一) 労働者が疾病又は非労災による負傷の場合であって、規定の医療期間満了後も元の業務に従事する事ができず、雇用単位が別途手配した業務にも従事出来ない場合 (二) 労働者が業務に不適任であり、研修実施後又は職場調整後も依然として業務に適さない場合 (三) <u>労働契約締結時に根拠とした客観的状況に重大な変化が生じて労働契約が履行できず、雇用単位と労働者の協議を経ても労働契約内容の変更に協議合意に達しない場合</u> →分公司閉鎖の会社決定（株主決議または董事会決議）を「客観情勢重大変化」として、先ず社内配置転換（総公司への異動等）につき、「従業員との協議」が必要。これに従業員が同意しない場合（「協議合意に達しない場合」）に初めて労働契約の解除が可能となる。 『労働契約法』第44条（五） (五) <u>雇用単位が営業許可証を取り上げられたか、閉鎖命令を受けたか、抹消されたか、又は雇用単位が期間満了前に解散を決めた場合</u> →労働契約終止のやり方は会社清算の場合と同様。
2.	経済補償金支給水準	会社清算の場合と同じ。
3.	労働契約終了日	第40条（三）の場合、事前書面通知より30日後、第44条（五）では会社清算の場合と同じ。
4.	主なリスク対応策	会社清算時の対応に加え、第40条（三）を根拠に労働契約を解除する場合、最終的には必ず“労働契約解除協議書”を対象従業員と締結する（第36条を契約解除の根拠とする）こと。
5.	その他リスク対応策	会社清算の場合と同じ。

5-1. 吸収合併ケーススタディー：再編対象会社の概要

再編対象会社の2025年9月期BS

【武漢現法】日本A社100%出資、従業員200名、化学品原料（危険化学品）の生産・販売
長期借入金20百万元は上海現法からの委託貸付

単位：千人民元

借方		貸方	
流動資産	106,461	流動負債	27,292
現預金	22,155	買掛金	21,330
売掛金	41,023	短期借入金	0
その他未収金	4,231	その他流動負債	5,962
棚卸資産	36,289	固定負債	20,000
その他流動資産	2,763	長期借入金	20,000
非流動資産	25,982	所有者權益	85,151
委託貸付	0	資本金	80,000
固定資産（建屋）	7,590	資本準備金	0
固定資産（設備）	15,809	法定積立金	0
無形資産	2,583	未処分利益	5,151
資産計	132,443	負債・資本計	132,443

【上海現法】日本A社100%出資、従業員50名、化学製品（危険化学品を含む）の輸入・販売

単位：千人民元

借方		貸方	
流動資産	130,434	流動負債	28,256
現預金	55,220	買掛金	21,604
売掛金	43,572	短期借入金	0
その他未収金	1,935	その他流動負債	6,652
棚卸資産	25,718	固定負債	0
その他流動資産	3,989	長期借入金	0
非流動資産	21,829	所有者權益	124,007
委託貸付	20,000	資本金	20,000
固定資産（建屋）	0	資本準備金	0
固定資産（設備）	1,255	法定積立金	10,225
無形資産	574	未処分利益	93,782
資産計	152,263	負債・資本計	152,263

【再編背景】武漢現法は累損は無いものの、昨今の中国同業他社との価格競争の中で収益率が低下して来ており、直近二期の決算では赤字を計上するに至ったことから、株主である日本A社は、収益率の高い上海現法を存続会社として、武漢現法を吸収合併すること（武漢現法を分公司＝分工場化すること）を決定した。

5-2. 吸収合併ケーススタディー：概略手順

項目		対応内容の詳細
1.	事前準備	● 人員整理関連：無し（被吸収会社の従業員の労働契約は存続会社に自動継承される）。 ● 供給責任対関連：武漢分公司（分工場）にて生産継続。取引先への説明は必要 ● 再編方法の検討：武漢現法の清算シミュレーション、清算と吸収合併との得失比較
2.	武漢分公司の設立	① 家主（上海現法）との武漢工場の賃貸借契約締結、分公司の設立登記～営業許可証取得 ② 印鑑作成、人民元基本口座開設、社保口座開設、税務登記、税関登記、輸出入経営者登記 ③ 環境影響・安全・職業病危害評価手続き ④ 危険化学品生産許可証等、必要ライセンスの取得手続き
3.	吸収合併手続き	
	株主決議	上海現法による武漢現法の吸収合併に関する株主決議
	従業員向け社内公示	労働契約関係は上海現法（武漢分公司）に自動継承、形式的な会社側労働契約名義の変更
	公告掲載、債権者通知	吸収合併公告は掲載後45日要経過
	武漢と上海の帳簿合併	公告掲載45日経過後、武漢分公司の生産許可証取得（武漢分工場の稼働準備完了）後
	土地・建物の名義変更	武漢現法の土地・建物の名義を上海現法に変更、土地増値税の免除申請
	特殊性税務処理申請	（必要に応じて）武漢現法への特殊性税務処理適用申請
	武漢現法の抹消手続き	税務登記・税関登記・外貨登記抹消、会社登記抹消、銀行口座抹消（会社登記抹消証明を要提出）
	上海現法の変更手続き	会社登記変更（武漢現法の登記抹消証明を要提出）、税務・税関等の諸登記変更

華鐘諮詢

Copyright © 2025 HuaZhong Consulting Gr All Rights Reserved.

5-4. 吸収合併ケーススタディー：合併後のBS

【上海現法存続・帳簿合併後の上海現法BS】

単位：千人民元

借方		貸方	
流動資産	236,895	流動負債	55,548
現預金	77,375	買掛金	42,934
売掛金	84,595	短期借入金	0
その他未収金	6,166	その他流動負債	12,614
棚卸資産	62,007	固定負債	0
その他流動資産	6,752	長期借入金	0
非流動資産	27,811	所有者權益	209,158
委託貸付	0	資本金	105,151
固定資産（建屋）	7,590	資本準備金	0
固定資産（設備）	17,064	法定積立金	5,074
無形資産	3,157	未処分利益	98,933
資産計	264,706	負債・資本計	264,706

【（ご参考）武漢現法存続・帳簿合併後の武漢現法BS】

単位：千人民元

借方		貸方	
流動資産	236,895	流動負債	55,548
現預金	77,375	買掛金	42,934
売掛金	84,595	短期借入金	0
その他未収金	6,166	その他流動負債	12,614
棚卸資産	62,007	固定負債	0
その他流動資産	6,752	長期借入金	0
非流動資産	27,811	所有者權益	209,158
委託貸付	0	資本金	204,007
固定資産（建屋）	7,590	資本準備金	0
固定資産（設備）	17,064	法定積立金	10,225
無形資産	3,157	未処分利益	(5,074)
資産計	264,706	負債・資本計	264,706

同一支配下の吸収合併においては、「帳簿価値の継続＋権益結合」の会計原則に基づき、被吸収会社の所有者權益は存続会社の資本金に合算され、被吸収会社の所有者權益と資本金との差額部分（5,151千元）は、存続会社の資本準備金→法定積立金→未処分利益より控除する。

- 資本金：上海現法の資本金（20,000千元）＋武漢現法の所有者權益（85,151千元）
- 法定積立金：上海現法の積立金（10,225千元）－武漢現法の未処分利益（5,151千元）
- 未処分利益：上海現法の未処分利益（93,782千元）＋武漢現法の未処分利益（5,151千元）

→法定積立金より控除済みの為、両社未処分利益の合計となる。

上海現法は所有者權益と資本金との差額部分（104,007千元）が大きい為、武漢現法と上海現法の未処分利益合計額より控除すると5,074千元のマイナスとなる為、武漢現法を存続会社とする場合、合併後の獲得利益で当該欠損を補填してからでないと配当が実施できない。

- 吸収合併においては、『労働契約法』第34条（雇用単位に合併又は分社等の状況が発生した場合、元の労働契約は継続して有効であり、労働契約はその権利義務を承継する雇用単位にて継続して履行される。）により、被吸収会社の従業員との労働契約は存続会社に自動継承・継続履行され、吸収合併を理由として人員整理を行うことはできない。
- それでも、吸収合併を機に、旧武漢現法と上海現法との間での機能重複等を理由に、一部人員の削減を行おうとする場合、会社清算時とは解雇の法律根拠が全く異なるので、不当解雇として異議申し立てを受けるリスクが有り、リスクコントロールの為には、以下の4点（日本でいう「整理解雇4原則」）に注意して人員整理方案を組み立てることが重要。
 - ① 人員整理の必要性
 - ② 解雇回避努力義務の履行
 - ③ 被解雇者選定の合理性
 - ④ 解雇手続きの妥当性
- 例えば、旧武漢現法の200名の従業員の構成が生産関連150名、営業20名、管理系（総務・財務・人事）30名であるとして、吸収合併後の営業機能を上海現法に集中させる（武漢分公司の営業機能を廃止する）場合、また、上海現法と役割が重複する一部管理系人員の人員再配置を行う場合のポイントは次頁以降の通り。

5-6. 吸収合併ケーススタディー：営業人員人員再配置のポイント



	項目	詳細内容
1.	法律根拠 (※) 地方によっては、一部部門廃止や機能廃止を第40条(三)の「客観情勢重大変化」として認めないので、事前確認が必要	『労働契約法』第40条第三項 以下の状況のいずれかにある場合、雇用単位は30日前までに書面形式にて労働者本人に通知するか又は労働者に1ヶ月分の給与を割増して支給した後に労働契約を解除する事ができる。 <u>(三) 労働契約締結時に根拠とした客観的状況に重大な変化が生じて労働契約が履行できず、雇用単位と労働者の協議を経ても労働契約内容の変更に協議合意に達しない場合</u> →営業機能の上海現法への集中（武漢現法の営業機能廃止）の董事会決定を「客観情勢重大変化」として、先ず社内配置転換（上海総公司への異動等）につき、「従業員との協議」が必要。これに従業員が同意しない場合（「協議合意に達しない場合」）に初めて労働契約の解除が可能となる。
2.	経済補償金支給水準	協議書締結の場合；N+2～3ヶ月、従業員が協議書締結不同意の場合；N+0
3.	労働契約解除日	事前書面通知より30日後（事前通知代替金支給の場合は適宜）
4.	主なリスク対応策	労働契約解除理由の合法性確保＋人員再配置の合理性確保（前述「4原則」との整合性確保） ① <u>人員整理の必要性</u> ▶ 営業機能の上海集中との董事会決議による「客観情勢重大変化」 ② <u>解雇回避努力義務の履行</u> ▶ 上海総公司への異動、武漢分公司内での他部署への異動打診 ③ <u>被解雇者選定の合理性</u> ▶ 武漢分公司所属の営業担当者全員 ④ <u>解雇手続きの妥当性</u> ▶ 30日前の事前書面通知（または通知代替金支給）、従業員との協議 ※最終的には“労働契約解除協議書”を対象従業員と締結する（第36条を契約解除の根拠とする）。
5.	その他リスク対応策	● 女子三期（妊娠、出産、授乳期）従業員、労災認定従業員との個別交渉

	項目	詳細内容
1.	法律根拠	『労働契約法』第36条 雇用単位と労働者は協議合意により労働契約を解除する事ができる。 →管理部門業務の上海総公司との一部機能重複では、以下の通り、第40条（三）に規定された「客観情勢重大変化」を法律根拠として人員再配置を行うことは困難。
2.	経済補償金支給水準	N+2～3ヶ月を目指す。※会社からの2N提示は必ず前例化するので原則「禁じ手」。
3.	労働契約解除日	協議合意による契約解除なので適宜決定
4.	主なリスク対応策	第40条（三）では人員再配置の合法性＋合理性確保（前述「4原則」との整合性確保）は以下の通り困難であり、労働契約解除理由の合法性確保の為には第36条の協議合意によるしかない。 ① <u>人員整理の必要性</u> ▶ 「客観情勢重大変化」に該当するかどうか微妙。 ② <u>解雇回避努力義務の履行</u> ▶ 上海総公司への異動、武漢分公司内での他部署への異動打診は可能であるが、対象者選定の合理性確保が難しいので、異動を強制することはできない。 ③ <u>被解雇者選定の合理性</u> ▶ 上海総公司と機能重複するとしても、そのうちの誰を解雇対象とするかについて合理性の確保は難しい。 ④ <u>解雇手続きの妥当性</u> ▶ 30日前の事前書面通知（または通知代替金支給）、従業員との協議 ※会社の個別状況に応じて、対象者と個別に協議する（初回の協議で同意を得られなくても、時間を空けて再度協議してみる）しかない。
5.	その他リスク対応策	● 女子三期（妊娠、出産、授乳期）従業員、労災認定従業員との個別交渉

【対象会社の概要】日系企業X社は広東省広州市で自動車部品を生産・販売しているが、EV対応の遅れにより近年の自動車市場において受注が激減しており、直近3年連続営業赤字の業績不振に陥っている為、150人にいるワーカーのリストラを計画している。

『労働契約法』第41条

以下の状況のいずれかにあり、20人以上の人員を削減するか又は20人未満であるが企業従業員総数の10%以上を削減する必要がある場合、雇用単位は30日前までに労働組合又は全従業員に対して状況を説明し、労働組合又は従業員の意見を聴取した後、人員削減案を労働行政部門に届け出て、人員を削減する事ができる。

- (一)企業破産法の規定に基づき再編される場合
- (二)生産経営に深刻な困難が発生した場合
- (三)企業の業種転換、重大な技術革新又は経営方式の調整により、労働契約変更後も依然として人員削減が必要な場合
- (四)その他の労働契約締結時に根拠とされた客観的経済状況に重大な変化が生じ、労働契約が履行できない場合

人員削減時において、以下の労働者の雇用を優先的に継続しなければならない。

- (一)当該単位と比較的長期の期限付労働契約を締結している者
- (二)当該単位と無期限労働契約を締結している者
- (三)家庭内でその他に就業者がおらず、扶養家族に老人又は未成年者がいる者

雇用単位は本条第一項の規定に照らして人員を削減し、6ヶ月以内に人員を再募集雇用する場合、被削減人員に通知して、同等条件で優先的に被削減人員を募集雇用しなければならない。

6-2. 業績不振時のリストラ：人員再配置のポイント



	項目	詳細内容
1.	法律根拠 (※) 地方によっては、一部部門廃止や機能廃止を第40条（三）の「客観情勢重大変化」として認めないので、事前確認が必要	『労働契約法』第41条：規定内容は前頁ご参照。 →同条に定める手続きを踏むのは実務上困難。また、優先継続雇用の規定から対象者を合理的に選定するのが非常に困難。結果、同条を法律根拠としてリストラを行うのは困難。 『労働契約法』第40条第三項 →複数の製品を生産している場合、採算の悪い製品生産からの撤退に関わる董事会決定を「客観情勢重大変化」として、社内他部門への配置転換や自宅待機に関する協議を対象従業員と行ったうえで、協議不成立の場合に労働契約を解除する案は考えられる。第40条（三）の適用不可の場合、自宅待機＋第36条で対応する。 『労働契約法』第36条 →個別協議を通じて、或いは希望退職を募り、協議合意により労働契約を解除する。
2.	経済補償金支給水準	労働契約解除協議書締結の場合；N+2～3ヶ月、協議書締結不同意の場合；N+0
3.	労働契約解除日	第40条（三）根拠の場合、事前書面通知より30日後、第36条根拠の場合には適宜決定。
4.	主なリスク対応策	第40条（三）根拠の場合、人員再配置の合法性＋合理性確保（前述「4原則」との整合性確保） ① <u>人員整理の必要性</u>▶ 不採算製品分野からの撤退の董事会決議による「客観情勢重大変化」 ② <u>解雇回避努力義務の履行</u>▶ 社内他部署への配置転換打診（対象者との労働契約変更協議） ③ <u>被解雇者選定の合理性</u>▶ 不採算製品の生産に従事するのワーカー全員 ④ <u>解雇手続きの妥当性</u>▶ 30日前の事前書面通知（または通知代替金支給）、従業員との協議 ※最終的には“労働契約解除協議書”を対象従業員と締結する（第36条を契約解除の根拠とする）。
5.	その他リスク対応策	● 女子三期（妊娠、出産、授乳期）従業員、労災認定従業員との個別交渉 ● 職業病危害作業に従事する従業員への離職前職業健康検査実施

7-1. 工場移転時の人員再配置：概要・前提説明

- 江蘇省所在のY社は地元政府より、Y社所在地区での公共施設建設を理由に工場立退きの要請を受けた。
- 地元開発区より現工場所在地の近隣地区での代替地提供は無く、同一行政区内の遠隔地（30～40km先を想定）または行政区外に新工場を建設（またはレンタル工場を賃借）したうえで、生産機能に移転させることを予定している。
- 立退き補償金額算定の為に、撤去移転弁公室の手配により資産評価を受け、その内容を現在確認中。現工場明け渡しまでには、補償金額決定・移転協議書締結後2年程度の猶予期間が与えられる見込みであり、その間に新工場の稼働までこぎつける必要がある。
- 立退き補償金は、移転協議書締結後30%、現在工場明け渡し後40%、土地使用権と工場所有権名義変更後30%の三分割で支給される見込み。
- 工場機能の移転に当たっては、以下3種のスキームを検討しており、以下にそれぞれの人員再配置面での得失を分析する。
 - ① 新社設立・現社清算：日本本社の100%出資により新会社を設立し、新会社として工場を建設し、生産機能を新工場（新会社）に移転させてから、現工場の土地・建物を地元政府に明け渡し、現社を清算する。
 - ② 現社の登記住所変更：現社として新工場を建設し、生産機能を新工場に移転させてから、現工場の土地・建物を地元政府に明け渡し、現社の登記住所を新工場所在地に変更する。
 - ③ 分工場設立・現社の形態変更：現社の生産型分公司を設立、新工場を建設し、生産機能を新工場に移転させてから、現工場の土地・建物を地元政府に明け渡し、現社の経営範囲を非生産型に（登記住所を事務所に）変更する。
- 新工場での継続勤務希望者は全員を受け入れることを前提とするが、一部人員削減の可能性についても検討する。

7-2. 工場移転時の人員再配置：移転パターン毎の得失分析（全員受入前提）

	移転パターン	①新社設立・現社清算	②現社の登記住所移転	③分工場設立・現社形態変更
1.	労働契約の扱い	全従業員との労働契約を終止し、 新社で労働契約を新規締結	- 新工場での継続勤務を希望する従業員との労働契約の勤務場所を新工場に変更（③で分工場所在地が現社所在行政区外となる場合、分工場との労働契約名義に変更） - 現社での勤務年数は不変（そのまま継承される） - 上記を希望しない従業員との労働契約を協議合意により解除	
2.	経済補償金支給等	全従業員に対し経済補償金を要支給	- 新工場での勤務を希望しない者に対し経済補償金を要支給 - 新工場での勤務を希望する者に対しても奨励金を支給すべき	
3.	社内公示時期	新工場への設備移設開始前	新工場建設開始前（基本）	分工場への設備移設開始前
4.	得失分析	②に比べリスク期間（社内公示～新工場への生産移管期間完了）を大幅短縮できる。 - 人員整理を想定する場合、新社で雇用する人員を会社主導で選択できる。	- 新工場の建設開始前に社内公示せざるを得ない場合、①③に比べリスク期間が大幅に長期化する。 - 会社主導での人員整理を想定する場合、法的組立が難しい。	②に比べリスク期間（社内公示～新工場への生産移管期間完了）を大幅短縮できる。 - 会社主導での人員整理を想定する場合、法的組立が難しい。
5.	その他の留意点	- 全従業員の自宅から新工場までの距離と通勤ルートを良く分析し、新工場での継続勤務を希望する者に対する通勤バス手配、通勤手当増額、社宅手配等の配慮が必要。 - 行政区が変わる（社会保険、住宅積立金の納付地が変わる）場合、新工場での継続勤務希望者が、元の行政区で養老保険、住宅積立金を連続納付できるよう、①②のパターンでは現社所在地に分公司を設立し、分公司で労働契約を締結する（③では現社との労働契約を保留し、勤務場所だけを分工場に変更する）ことも要検討。		

7-3. 工場移転時の人員再配置：②③の会社主導で人員整理を行う場合のポイント



	項目	詳細内容
1.	法律根拠 (※) 生産機能、生産品転換が第40条（三）の「客観情勢重大変化」として認められるかどうか、要事前確認	『労働契約法』第36条 →個別協議を通じて、或いは希望退職を募り、協議合意により労働契約を解除する。一旦全員を協議合意により契約解除して、条件合致者のみを再雇用という案もあるが、反発が予想される。 『労働契約法』第40条第三項 →新工場での生産機能または生産品の転換により、新工場での必要人員を合理的に選別できる場合には第40条（三）を根拠として人員再配置を行うことも可能。第40条（三）の適用不可の場合、自宅待機+第36条で対応。
2.	経済補償金支給水準	労働契約解除協議書締結の場合；N+2～3ヶ月、協議書締結不同意の場合；N+0 ※会社からの2N提示は必ず前例化するので原則「禁じ手」。
3.	労働契約解除日	第40条（三）根拠の場合、事前書面通知より30日後、第36条根拠の場合には適宜決定。
4.	主なリスク対応策	第40条（三）を法律根拠として労働契約解除を行う場合、更に人員再配置の合理性確保（前述「4原則」との整合性確保）が必要。 ① <u>人員整理の必要性</u>▶ 工場移転に伴う生産機能・生産品転換という「客観情勢重大変化」 ② <u>解雇回避努力義務の履行</u>▶ 新工場内他部署への配置転換（労働契約条件調整）打診（対象者との労働契約変更協議） ③ <u>被解雇者選定の合理性</u>▶ 新工場の生産機能や生産品に必要なスキル・経験に合致しない人員 ④ <u>解雇手続きの妥当性</u>▶ 30日前の事前書面通知（または通知代替金支給）、従業員との協議 ※最終的には“労働契約解除協議書”を対象従業員と締結する（第36条を契約解除の根拠とする）。
5.	その他リスク対応策	● 女子三期（妊娠、出産、授乳期）従業員、労災認定従業員との個別交渉 ● 職業病危害作業に従事する従業員への離職前職業健康検査実施

総合コンサルティング

- 多分野の専門コンサルタントが在籍しており、中国ビジネスにおけるあらゆる課題に対しワンストップで総合的な対応が可能です。

豊富な実務経験と対応実績

- 特に事業再編分野に関しては、人事・労務、対政府行政折衝、法務、税務・会計対応面での豊富な実務経験に基づき各種のソリューションをご提供致します。



各種案件の取扱い数



製造拠点

設立 **184社**

工事管理(CM) **40件**

移転補償交渉 **37件**



非製造法人

設立 **258社**

* 商社/物流倉庫/開発/
コンサルティング/
飲食/投資性公司 等



会社清算

行政手続 **217社**

人員整理 **199社**

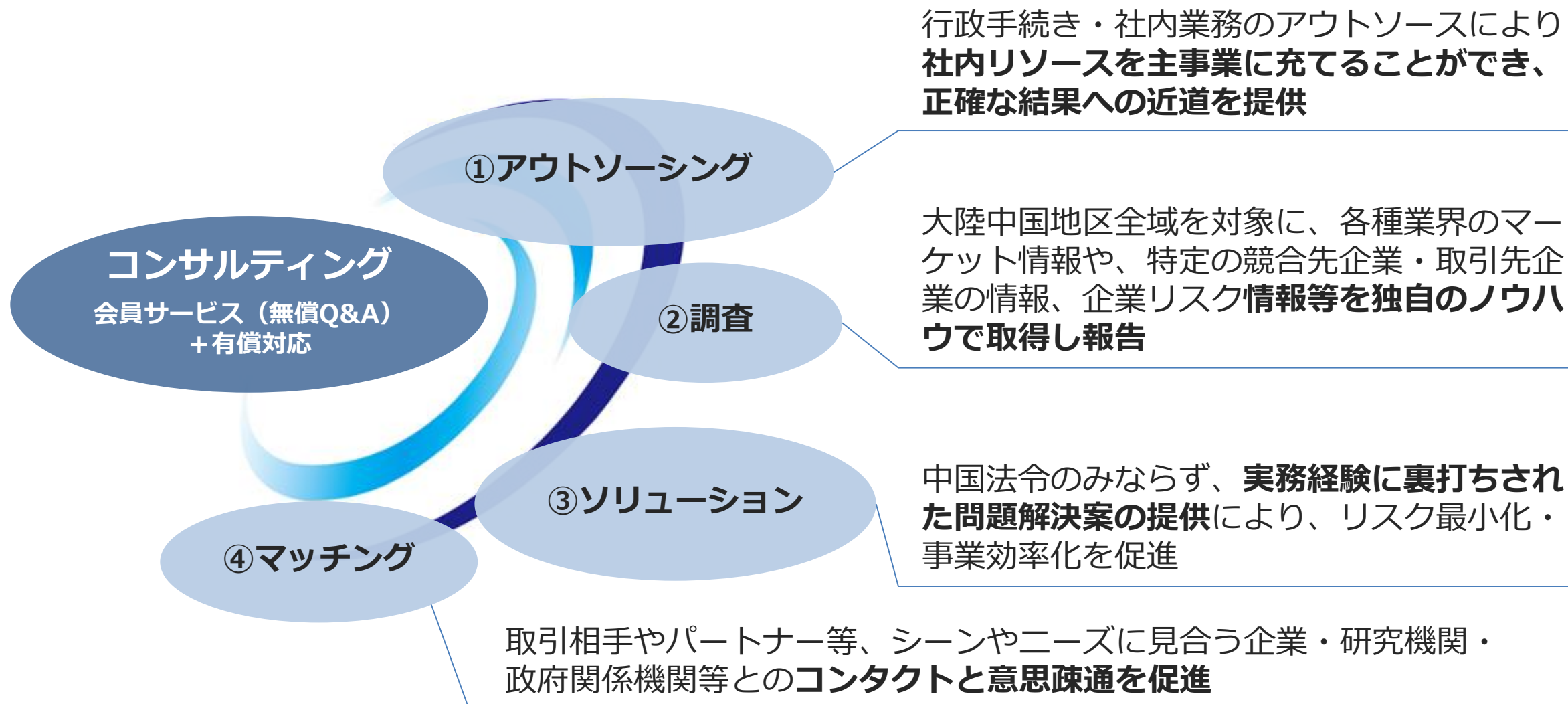


市場調査

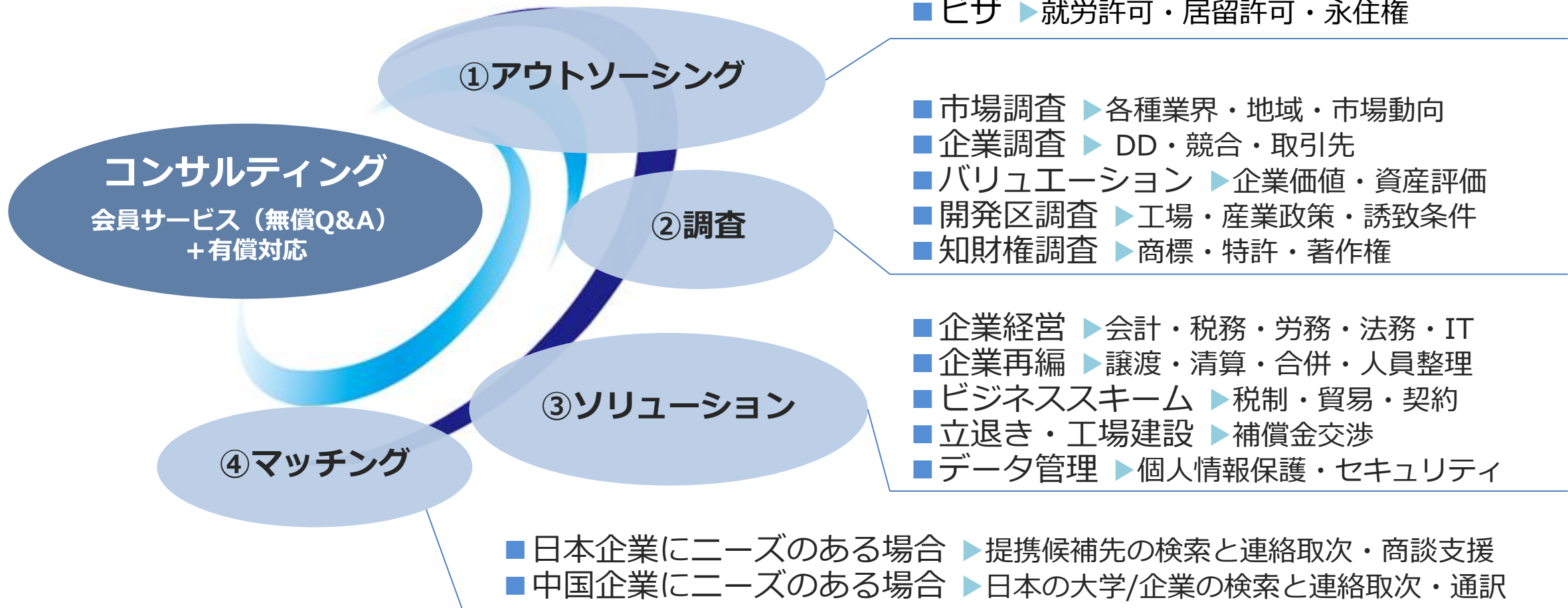
各種業界 **125件**

* 繊維・アパレル/
化粧品/食品/機械/
電子・通信 等

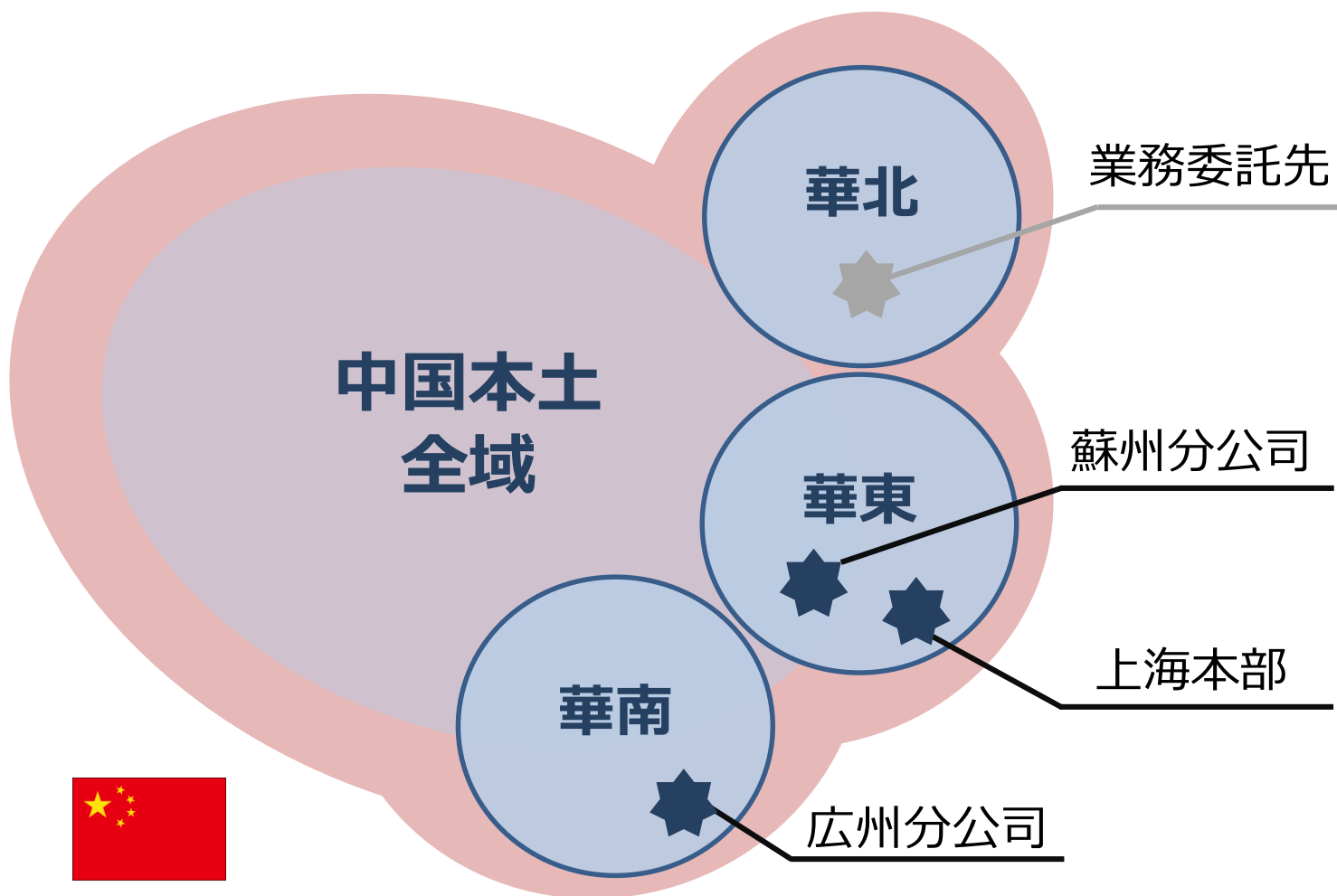
会員制の各種サービス



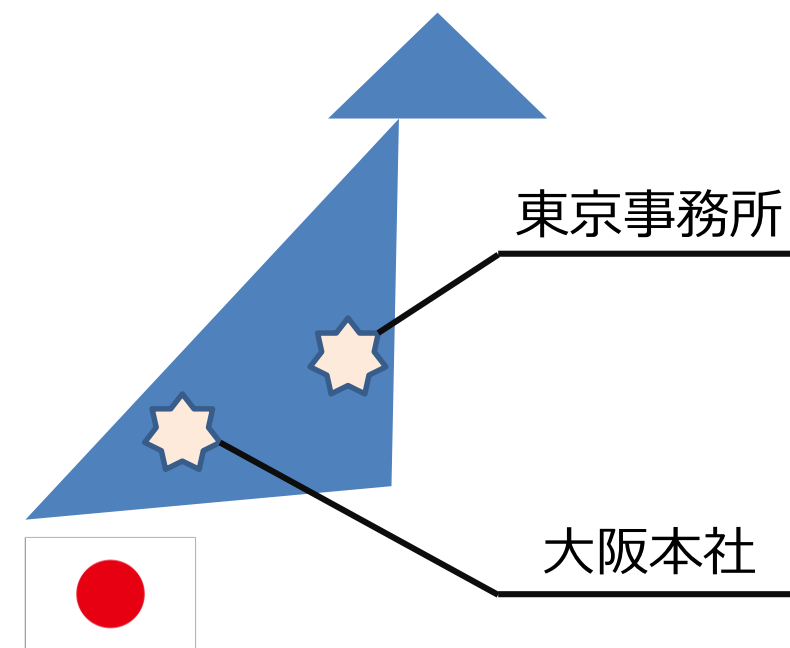
会員制の各種サービス



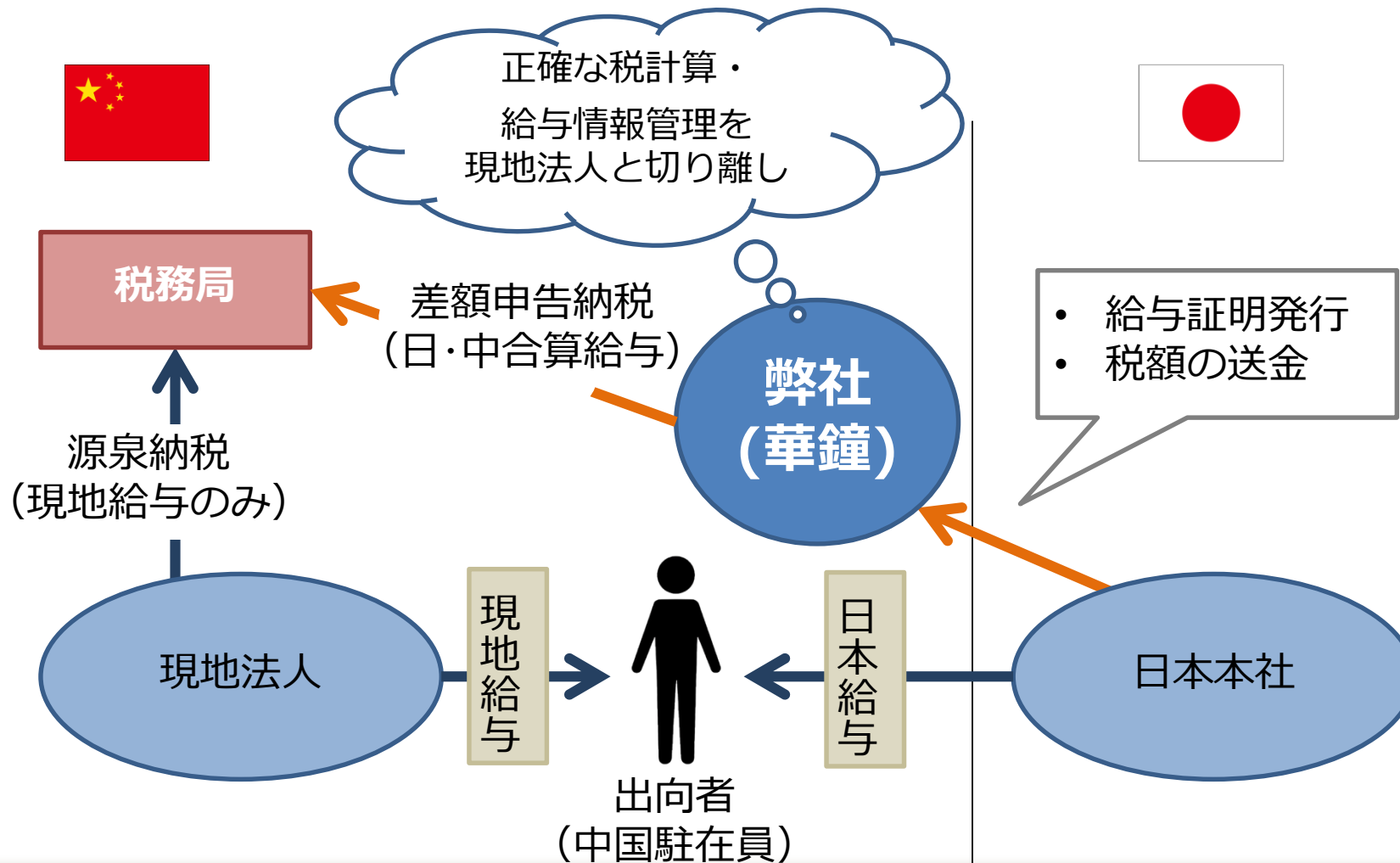
拠点（中国3拠点／日本2拠点の体制）



中国3拠点と日本本社
のスタッフが、中国本土全域
及び日本国内でサポート致し
ます。



例）個人所得税納付サービス



- 中国現地給与については源泉徴収処理(会社名義)



- 日本給与を含む給与全額を基に[華鐘]が税額計算不足額を代理申告納付(駐在員個人名義)

※ 駐在員の給与総額は、現地ではノータッチ

ご清聴ありがとうございました。

中国ビジネス関連でのご相談は、

私たち

かしょう

華鐘コンサルタントグループに

ご連絡ください。

- 会員のお客様：担当者へご連絡ください
- その他のお客様：shcs@shcs.com.cn

弊社には微信公式アカウントが2つあります。
フォローをよろしくお願いします。

サービスアカウント
(服务号)



主にセミナー案内等
弊社のニュースをお知らせ

購読アカウント
(公众号)



中国の政策情報・
中国での生活情報等
をタイムリーに共有