

Global Network for Japanese Practices

Hotline

Spring 2009 No57

Contents

提言

Editorial comments

カンパニー・セクレタリーに関する最新動向

Company secretarial update

年齢差別 — 導入後の状況は?

Age discrimination - what do we know now?

ビジネス・ビジター (出張者の英国入国) に関する最新動向

Business visitors update

企業の新規採用方針と人種差別

Employers who exclude non-EEA applicants should review their recruitment procedures urgently

Managing in a downturn

— PwC事業再生・整理チームのご案内

Managing in a downturn - Reducing the corporate footprint

プライスウォーターハウスクーパース グローバル・ネットワーク・フォー・ジャパニーズ・プラクティス

PricewaterhouseCoopers Global Network for Japanese Practices

提言 景気低迷期における人事部の役回り



永吉 正郎
HRSマネジャー

2007年の夏後半に始まった金融・信用危機。先月の4月2日にはG20サミットがここロンドンで開催され、世界を牽引する各国首脳陣が抜本的な金融政策を打ち出しましたが、ここにきて主要金融市場には未だ落ち着く様子が見えません。この経済環境の中、マーケットの情勢、株価と為替の大幅な変動を商機に精力的に他社買収に動く余力のある企業もあれば、一方で市場から撤退を余儀なくされる企業も少なくなく、その差は極めて決定的と言えます。ちなみに、この不況時に衰退してゆく企業のプロファイルを俯瞰してみると、大きく2つのパターンに分類することができます。一つは、市場が悪化した場合にそれに耐えうるだけの強い体力を持たないパターン。もう一つは基本的には健全であるが、経営が脆弱なため生き残る能力が弱体化しているパターンです。

一企業が経済または市場全体の事象をコントロールすることはできませんが、自社の将来をコントロールする戦略を描き取り入れることは無論可能です。ここでは、事業運営上、最も重要な資産である人材をマネジメントする人事部が極めて重要な役割を担います。「コスト管理」、「コミュニケーション管理」、「シナリオ策定」といった重要なマネジメントテクニックは、困難を乗り越える上で大きな差異を生み、企業が最善の状態の不況から脱出する推進力となります。

まずは「コスト管理」の観点ですが、ご存知のとおり現在では金融産業自体が資本不足となっているため大手の企業にとっても新規の資金調達は勿論のこと、既存の融資の更新さえも容易には頼れない状況となっています。コストマネジメントは今に始まった取り組みではありませんが、企業は即効性および効果のあるコストマネジメントを改めて実践する必要があるでしょう。人事部にとってはこれは人件費の抑制と、さらには従業員が儉約の精神を持って業務を遂行することの双方を意味します。

また、不況時の金科玉条の一つとして、「コミュニケーション管理」が挙げられます。不況時には従業員とのコミュニケーションを減らすのではなくむしろ増やすべきでしょう。悪いニュースを遅く伝えるという最悪のシチュエーションは、従業員に非常にネガティブな印象を与えるのは言うまでもなく、脆弱な情報管理体制を社内外に露呈することにもなりかねないので、絶対に避けなければなりません。また、明ら

かに真実ではないのに、「すべて順調である」と虚勢を張ることも良い結果をもたらしません。能力のある従業員には常に転職の機会があり、コミュニケーションの良し悪しによって、能力のある従業員—不況においても価値を生み出し組織に貢献できる者—を踏みとどまらせるか、あるいは転職させてしまうのか、結果は大きく異なってきます。能力ある従業員を失った場合、勿論、組織の士気にも大きく影響することでしょう。

最後に「シナリオ策定」の観点ですが、不況の期間およびその程度は不確実性を伴うものであり計画の策定は容易ではありません。売り上げの落ち込みが今後のトレンドなのか、単に一時的なものなのかを判断するのは大変難しく、またその結果によって異なる対応策が求められます。際限なくシナリオを策定すること自体に余り価値はありませんが、焦点を絞ったアプローチをすることで、企業は事業の成長/衰退範囲をある程度予測することが可能となります。人事部はこれらのシナリオに従った場合、どのような人事管理、配置等が必要となるかを理解しておくことが必要です。事前に一定の状況を想定したプランニングをしておくことで、マーケットに変化が生じた場合にもそれに適した戦略をより迅速に実行することが可能となり、競争上優位に立つことができます。

目下、景気が迅速に回復する見通しはついていませんが、各企業にはこの厳しい環境に即したシナリオプランニングと自社の将来をコントロールするための確かな戦略展開が市場そして株主から求められています。これを実現する上で人事部には人材をうまく牽引する役回りが期待されます。「変化をもたらす責任は一人一人が担っている」—これは米国オバマ大統領の選挙演説中の一メッセージですよね。企業運営の観点で考えてみると、これを効果的に引き出すのも活かすのも人事部の腕次第といっても過言ではないかもしれません。 ■

カンパニー・セクレタリーに関する最新動向

セミナーのご案内

英国では取締役に対して非常に大きな義務と責任を課しており、「知らなかった」では済まされない場合も多数あります。日系企業の英国現地法人の取締役、またはカンパニーセクレタリーに就任された皆様方を対象に、その義務と責任および、トップ・マネジメントとして認識しておくべきテーマを内容とした「取締役の義務と責任セミナー」を、来る6月26日(金)に予定しております。セミナーの後にはワイン・テイスティングも企画しております。詳細に関しましては下記までお問い合わせ下さい。

麻衣子 ベントール
(マイコ・ベントール)
Tel 020 7804 6761
Fax 020 7804 6763
maiko.bentall@uk.pwc.com

■減資を行うための新たな手続き

新しい手続きとはどのような方法か？

プライベート・カンパニーが減資を行う場合、従来は裁判所の承認が必要でしたが、2006年会社法に新たな制度—ソルベンシーであることの宣誓手続き—が2008年10月1日より導入されました。

この新しい手続きは、減資あるいは無限責任会社として再登記する場合に行われていた従来の裁判所の承認を得る手続きに比べ、大きな利点があります。新たな手続きはプライベート・カンパニーにとって一段と簡潔であり、裁判所を通す方法と比較すると、大きな費用の削減効果があります。しかし、合理的な根拠に基づかず取締役がソルベンシーである宣誓を行った場合、刑事責任が問われる可能性があることにご留意ください。

どのように機能するか？

- 新しい手続きの下でプライベート・カンパニーは、減資の承認を得るための特別決議を可決する必要があります。この特別決議は、宣誓が行われた時点およびその後12ヶ月間は債務を履行(偶発債務および予想債務を含む)する資金が十分あることを確認し、取締役全員が署名したソルベンシー宣誓により裏づけられなければなりません。また、取締役は会社法における様々な義務を考慮に入れた上でソルベンシー宣誓を行わなければなりません。減資により発生した剰余金は分配可能資金として取り扱われます。
- 株式払込剰余金勘定および資本償還準備金は、減資を行う上では資本金と見なされます。さらに、一旦減資が完了した後は、発行済資本金および授權資本金の額は減少します。
- 減資は必要書類がカンパニーズ・ハウスにおいて登記された時点で効力を発します。カンパニーズ・ハウスは原則として同日に当手続きに従った減資を登記します。

減資は必要書類がカンパニーズ・ハウスに登記された時点で効力を発します。このため、グループ会社各社の資本構成を変更する際にはそのタイミングと手続きの管理が非常に重要となります。

アクション・ポイント

下記のいずれかに該当する場合、減資を行う方法とし

て新たなソルベンシー宣誓による手続きを検討する。

- 企業の簡素化計画を検討中である
- グループ内に配当分配に対する障害がある
- 分配不能剰余金が存在するが、それを分配可能にしたい

ソルベンシー宣誓による手続きを採用する場合、宣誓を行うに足る十分な財務情報を取締役が入手していることを確認しなければなりません。万一疑わしい場合には、担当アドバイザーに相談すべきでしょう。

■法人取締役のみの禁止

2008年10月1日以降、会社法により法人取締役のみで代表される会社は認められなくなりました。最低一名の自然人が取締役として任命されることが要請されます。

しかし、2006年11月8日の時点で、自然人の取締役がいない企業には、当規定適用のための暫定期間が2010年10月1日まで与えられています。

指定期日までに自然人を取締役として任命していない企業には罰金が課され、国務大臣が当該企業に対して会社法の要請事項に従うよう命令を発することができま

アクション・ポイント

企業グループの中に法人取締役のみが任命されている会社があるかどうかを確認し、要請期日までに最低一名の自然人を確実に任命する。

■財政的援助に関する規制緩和

2008年10月1日以降、プライベート・カンパニーが自社株あるいはその持株会社の株式を取得する目的で、第三者に財政援助を行うことを制限した規定が、規制緩和の一環として廃止されました。

1985年会社法の下での状況

1985年会社法の下では、プライベート・カンパニーは自社株あるいはその持株会社の株式を取得する目的で、別会社に財政援助を行うことが禁止されていました。この禁止条項の意図は会社の資本金を維持させる目的でした。しかし、当条項は不明瞭かつ複雑であったため、禁止する意図のない数多くの取引までが法に抵触することになりました。

プライベート・カンパニーには本来なら禁止されるべき取引に対して「ホワイト・ウォッシュ」と呼ばれ

る手続きを適用することが認められていました。この「ホワイト・ウォッシュ」手続きの下では、自社株を取得するため財政援助をしようとするプライベート・カンパニーの取締役には、今後最低12ヵ月間は債務超過ではないことの裏付け書類とともに、法定宣言書に署名することが要請されていました。

2006年会社法の改正がどのように企業に影響するか？

パブリック・カンパニーは、自社株または親会社株（パブリックまたはプライベートであるか問わず）を取得する目的で、別会社に財政援助を行うことが引き続き禁止されています。

また、プライベート・カンパニーは、親会社がパブリック・カンパニーである場合、その株を取得する目的で財政援助を行うことも依然禁止されています。

プライベート・カンパニーに対する禁止事項が撤廃されたとはいえ、貸手はローン契約書に依然貸手の承認を得ずして財政援助を行うことを禁じる条項を加えることが予想されます。

法定義務違反を犯した場合の措置

違法に財政援助を行った場合、刑事上および行政上の責任が問われます。違反の有罪判決が確定した者には禁固刑あるいは罰金が課されます。財政援助を行った結果生じた取引は無効となり、強制力を持ちません。取引遂行を承認した取締役は、当該取引から発生した損失に対して個人的な責任を負い、また取締役としての義務違反の責任も問われる可能性があります。

アクション・ポイント

- パブリック・カンパニーが関与する取引の中に、意図せず財政援助が行われている事態を回避するため、すべての取引を慎重にチェックする。
- プライベート・カンパニーが関与するすべての取引の中に、パブリック・カンパニーである親会社の株を取得するため、財政援助が供与されている事態を回避するため、すべての取引を慎重にチェックする。
- 「ホワイト・ウォッシュ」と同様の手続きが必要とされる場合には、貸手と相談をする。

■新たな定款の雛形の発表

現行の暫定的テーブルAに代わり、2009年10月1日以降2008年企業定款モデル）規定が施行され、

2009年10月1日以降設立される下記の会社に適用されます。

- 株式会社によるプライベート・カンパニー
- 保証による有限責任会社
- 上場会社

2009年10月1日以降設立される会社は、新しい定款のモデルを基本に作成します。そうでない場合は義務不履行となります。

2009年10月1日前に既に設立されている既存の会社は、特別決議により現行の定款を新しいモデルと一致するよう修正する選択を行うことができます。

変更点は何か？

新しい定款モデルは、プライベート・カンパニーに対して以下の項目に関する条項に改正を加えました。

- 取締役の損害賠償および保険に関し、当条項が企業の取締役のみを対象とし、他の役員には適用されないことを明確にしている。
- 取締役会以外の意思決定が認められ、資格のある取締役（取締役会が開催される場合には出席する権利および意思決定に対する投票権を有する者）の合意が要請されるのみとなる。さらに、プライベート・カンパニーの取締役は取締役会議あるいは書面による決議以外の方法で意思決定を行うことが可能となる。
- 新たな条項の導入に伴って適用される利益の相反。
- 取締役の退任。これは新たな定款モデルは退職する取締役に対してその事実を会社に通知する義務がなくなったためである。

この他に新たな定款モデルでは、会議の進行、パブリック・カンパニーに対する代理投票、保証によるプライベート・カンパニーの株主の責任に関する条項にも変更を加えています。

アクション・ポイント

取締役の利益相反に関する新たな規定、並びに2006年会社法の下で2009年10月に導入された改正を反映するよう定款を修正する。

■監査委員会に対する改訂ガイドライン

2009年6月30日以降終了会計年度に関し、財務報告審議会(FRC)は監査委員会に関する改訂ガイドラインを、上場企業に対して発表しました。

共同規範に加えられていた旧ガイドライン(スミス・ガイドライン)から大きく乖離した点はありません。しかし、監査委員会の役割と責任、並びに企業グループが監査を複数のネットワークの法人に監査を委任することを検討する際に考慮すべき要素に関連した追加的勧告が、ガイドラインに盛り込まれました。

ガイダンスの全文は<http://www.frc.org.uk/CORPORATE/auditcommittees.cfm>で閲覧が可能です。

変更点は何か？

内部監査手続き

改訂ガイダンスでは下記の事項が織り込まれています。

- 内部監査手続きの必要性は、各企業の規模、多様性、複雑さ等の会社の具体的な状況により異なる。このため、監査委員会はリスクおよび管理に関し、会社内における他の機能が適正なアシュアランスおよびアドバイスを提供すること、を検討することができる。
- 内部監査機能が必要かどうかを判断する場合、監査委員会は社内の各要素に加え、会社に関連する傾向および現況、市場、外部環境で、そのために会社が抱えるリスクが増大した、または増大させる可能性のあるような事項を検討しなければならない。
- 内部監査機能が存在しない場合、監査委員会は、現状のプロセスが十分かつ客観的なアシュアランスを提供しているかどうか、を判断する必要がある。

外部監査手続き

- 外部監査人を任命する場合、監査委員会はリスク管理を査定する際に、監査人が市場から撤退するリスクを検討する必要がある。
- 従来は外部監査人の独立性および客観性を確認するための手続きを整備することが推奨されていたに過ぎないが、現在は監査委員会は外部監査人の独立性および客観性の査定を行うことが必要とされている。
- 監査人のスタッフが監査人の独立性および客観性に影響を及ぼすような関係を会社と持っていないことの確認、さらに監査人の内部方針に関する情報を求めることが推奨されている。
- 年次会計報告書の監査委員会の章において、監査人の選任、再任、解任に関する提議がどのように決

定されたかの経緯を、業務の頻度、現在の監査人の任期、監査人選任を制限する契約上の義務の有無、といった関連情報とともに説明する必要がある。

複数のネットワークから監査法人を

選任する場合の改訂ガイダンス

ガイダンスには単独のネットワークから監査法人を指名、複数のネットワークから監査法人を指名、あるいは共同監査の採用を検討する際の勧告、およびこれらの判断に関連する監査委員会の検討が含まれています。

アクション・ポイント

- 監査委員会のメンバーは自己の役割、責任、さらに複数のネットワークから監査法人を選任する場合の新たなガイドラインについて十分理解をする。
- 監査委員会は、FRCガイドラインに加えられた新たな各勧告を導入すべきかどうか、またどのように導入すべきか検討することを明確にする。

取締役の株式割当権限

英国保険協会(ABI)は、上場企業が株式を発行する際の新たなガイドラインを、2008年12月31日発表しました。

改訂ガイドラインによると、発行法人の発行済普通株式の3分の1、または未発行普通株式(のどちらか少ない方)を割り当てることができる一般権限に加えて、ABIの会員は以下の条件を満たした場合、発行法人の発行済株式のさらに3分の1の割当に係る追加要請を、通常の要請として取り扱うこととなります。

- 追加分の承認は全額新株引受権にのみ適用する。
- 一般承認および追加承認は、次回の株主総会日(AGM)に失効する(ただし、一般承認のみ要請される場合には、5年間まで有効期間が認められる)。

ABIは3年後にガイダンスの見直しを行う予定ですが、それまでの期間、この追加権限の活用状況を監視する予定です。

アクション・ポイント

- 新たな承認限度を採用する場合には、株主の承認を得るため、2009年株主総会の通知にその提議が盛り込んであることを確認する必要がある。
- 新たな承認限度を採用する場合には、留任を希望する

取締役会のメンバー全員が、再選のため次回株主総会において提議されることを確認する必要がある。

■株主の権利に関する指令

2008年10月、BERRは、EUの株主の権利に関する指令(以下指令)の導入に関し諮問文書を発表しました。当指令は国外においても株主の議決権の行使および情報入手の権利を可能にすることにより、規制対象市場におけるEU企業の企業統治の改善を意図したものです。英国企業への適用法令の大部分は当指令で提案されている主要分野にすでに対応しています。

当指令は2009年8月3日までに施行される必要があり、規定の草案が諮問文書に含まれています。また、政府は2006年会社法を導入したのに伴って、これを機会に株主の権利に関するいくつかの現行の矛盾点を是正しました。

変更点は何か？

改正点の一部はすべての企業に適用されますが、規定の多くは事業会社のみ適用される予定です。

事業会社に対する主な変更点は以下の通りです。

事業会社に対する招集通知

年次株主総会には依然21日間の通知期間が必要とされていますが、一定の条件を満たしている限り、年次以外の株主総会を最低14日の通知期間で開催することができます。14日の通知期間で株主総会を開催するためには、株主による決議を可決する必要があり、また会社はすべての株主に対して電子手段による議決権行使を提供しなければなりません。

また、指令は招集通知に含めるべき情報に一段と厳格な要請事項を事業会社に対して提案しています。

質疑の権利

法案では事業会社の株主総会において、株主が質疑をする権利、さらに特定の状況を除き、それらの質問に対する回答を得る権利、を明白に定めています。

議長による投票権の廃止

法案は事業会社の株主総会において、最終決定投票によって可決された決議を無効とすることが提案されており、この結果議長による最終決定投票が実質的に廃止されることになります。

すべての企業に適用する主な改正点は以下の通りです。

代理投票

法案は、複数の株主が代理投票を指示した場合、すべての株主の賛否が同じであるならば、その代理人の票は一票となります。しかし、もし株主の意見が二つに分かれた場合には、代理投票はその提議に対して賛成一票、反対一票となります。小規模法人については代理投票者は単に棄権するのではなく、代理投票を2回行う必要があることを認識することが重要です。

法人代表

さらに法案では指名にまつわる混乱の解決に向けています。現行の会社法第323条では、法人代表者が賛否異なる投票をした場合、投票を棄権したものとみなされていますが、法案では、法人代表者に株式の種類ごとに異なる投票が行えることを認めています。

一般株主総会の招集

法案では株主総会招集権に係る株主の持分割合を10%から5%に引き下げています。

今後の動向

諮問の結果にもよりますが、2009年会社(株主の権利)規定が、2009年8月3日から施行される予定です。

アクション・ポイント

- 年次株主総会の他に一般株主総会の開催を14日間の通知期間で開催予定の場合には、事業会社は次回の年次株主総会において、これを可能とするための提議を年次株主総会の通知に記載し、またすべての株主に対して電子手段で投票ができるようにしなければならない。
- 事業会社は、当規定が導入された後は、招集通知の中に記載すべき開示要請事項がさらに増えるため、これらに確実に従う必要がある。

この記事に関する問い合わせ先

杉山 裕一 (スギヤマ・ユウイチ)

Tel 020 7804 0210

yuichi.x.sugiyama@uk.pwc.com

年齢差別 ― 導入後の状況は？

- 現時点までに報告された年齢差別に関する訴訟においては、雇用審判所は客観的正当性の主張をかなり寛容に適用しています。
- 客観的正当性の適用を主張しようとするならば、雇用者は正当なビジネス上の目的があることを立証できるばかりでなく、当該目的はそれ以下の差別をせずに達成することができなかつたであろうことを示す必要があります。
- 年齢差別の申立てが勝訴するリスクを最小限に抑えるため、年齢差別に少しでも抵触する可能性のある項目が含まれる方針を導入する際には、事前にアドバイスを求めることが望ましいでしょう。

年齢差別禁止法導入から2年が経過し、裁判所および雇用審判所が2006年雇用平等(年齢)規定による訴訟をどのように取り扱い、それに関連する基本的概念をどのように解釈しているかについて、ある程度の理解が得られています。

最近検討された重要な訴訟案件のいくつかは、客観的正当性の弁護に関するものであり、以下にその概要を示しました。

■余剰人員の削減

解雇に伴い、法定解雇手当以上の一時金支払いを行うケースが見られます。この上乘せ分手当の算出方法が、法定手当で算出に準じたものである限りにおいては、当該規定除外事項として取り扱われます。しかし、この除外事項に該当しない場合、いかなる年齢に準じた算出基準は、客観的な正当性がない限り差別規定に抵触する可能性があります。

MacCulloch v Imperial Chemical Industries plc(EAT/0119/08)の訴訟において、Ms MacCullochは勤続7年後、37歳の時にICIから余剰人員として解雇されました。彼女にはICIの余剰人員削減の折、年間給与総支給額の55%強を受領する権利がありました。しかし、もし彼女の年齢が高く、あるいは勤続年数が長ければ、これを上回る支給が行われるはずであったことから、Ms MacCullochは、年齢に起因する差別を不当に受けたと主張しました。雇用者は従業員との協議期間中に発生した従業員からの強い反対の結果、当該制度とは別の制度を開設する機会を拒否しました。

雇用控訴審判所(EAT)は、当制度には正当な目的、つまり忠誠心を育て、それに応じた報酬を与え、転職の際には若年者より不利となる高齢従業員を保護する目的があるとしました。さらにまた、EATは高齢従業員の退職を奨励することにより、従業員の入れ替わりをはかることは正当な目的である、としました。

これとは反対に、Loxley v BAE Systems Land Systems(Munitions & Ordnance)Ltd(EAT/0156/08)の訴訟においては、契約上の余剰人員削減制度では、従業員が60歳に達している場合には解雇手当の支給がなくなる一方、50歳から57歳の場合では受取額が段階的に軽減される仕組みとなっていました。これは年金と解雇手当での両方の受給を避けるための措置でしたが、EATはこれを正当な目的として認めました。

両訴訟において、EATはそれぞれの制度には年齢および勤続年数の適用を正当化する合法的な目的があるとしました(興味深いのは一つの制度では高齢従業員に有利となり、一方の制度では不利になっていることです)。両訴訟はこれらの目的を達成する上で、釣り合いのとれたふさわしい方法であったかどうかを判断するために、雇用審判所に提訴されました。MacCullochの訴訟の中でEATは、ある制度の下における個人の差別的待遇は、これが仮に異なる制度が適用となった場合におこりえる、すべての年齢、すべての職位の従業員に与える影響を考慮に入れた上で、均衡のとれたものでなければならない、としています。

■ベネフィットの給付

Swann v GHL Insurance Services UK Limited訴訟(ロンドン南部雇用審判所ET訴訟No.2306281/07)においては、従業員が様々なベネフィットを選択することができるカフェテリアプラン(フレキシブル・ベネフィット制度)が討議されました。問題となった制度には年齢に比例して保険料の異なるプライベート医療保険(PMI)があり、高齢の従業員は保険料が高額になる仕組みになっていました。この制度の導入に先立ち、雇用者は専門家の意見を求めており、さらにはより魅力的なベネフィット支給を模索するための従業員との協議も含まれていました。

審判所は、当制度の下では特定のベネフィットを購入しなければならない義務はなく、また当制度の下で従業員に支給される額も年齢ではなく給与額に比例した額を基準にしているため、当制度は差別に相当しない、との判決を下しました。さらに、雇用者は従業員との協議を通して、従業員にとって最も有利となるフレキシブル・ベネフィットを提供するため、あらゆる合理的な努力を行った、としました。

さらに続けて審判所は、たとえこれが差別的であったとしても、雇用者は正当な経営上の目的、つまり従業員の確保および採用(雇用者はこのため専門家の意見を求めた)、の達成を試みたことを根拠に正当化されるとしました。

■退職

話題を巻き起こしたHaydayの訴訟において、法務官は英国において一般に定められた65歳の定年制は違法ではない、と結論づけました。欧州司法裁判所(ECJ)はこれに関してまだルーリングを公表していませんが、法務官の見解は通常その動向を示しています。ECJが法務官と同じ見解であれば、

英国も65歳の定年は正当であると結論づけることができます。

さらに、Seldon v Clarkson Wright & Jakes (UKEAT/0063/08/CEA)の判決では、パートナーを65歳で強制退職させることは正当であると認めています。アソシエートにキャリアの道を開く必要性、さらに労働力およびパートナーシップの計画策定を可能にするために退職させることは、客観的正当性の根拠となりえるとしています。一方、65歳の定年時で業績評価の手続きを回避することは、65歳で業績が落ちるといふ根拠のない憶測に基づいているため却下されました。

■結論

年齢を根拠にした差別がどこまで正当化できるかは、法令が導入された時点では大いなる未知数の一つでした。正当化の範囲が未だに不確定である一方、これらの判例は広義の解釈が認められることを示唆しており、これらの法令の過剰解釈が現実となることを回避できるものと考えられます。 ■

ビジネス・ビジター (出張者の英国入国) に関する最新動向

- 当初のガイドラインでは出張者として入国することは、社内間の派遣者の異動に幅広く適用できることが示唆されていましたが、これは英国国境局のその後のガイドラインにより大幅に制限されることになりました。
- 雇用者は多額の罰金を避けるためにも、出張者のカテゴリーを慎重に適用すべきでしょう。

2008年11月、政府は出張者に対する規定を改正しました。新たな規定の下では、出張派遣者は新たな点数制度(PBS)の適用を受けることなく入国手続きができるように見え、社内間の異動はこの出張者での入国方法に該当するものと多くの雇用者は考えてきました。これは最低資格水準および報酬の市

場相場を基準にしたスポンサーシップ条項が、これら個人には適用されないということでした。

英国国境局(UK BA)はその後内部ガイダンスを発表し、出張者の入国手続きの範囲を大幅に縮小し、非常に特定の状況下で、少数の海外出張者のみ認めることとなりました。雇用者がガイドラインを順守しない場合、出張者には最長10年間英国への入国が不可能となり、罰金の賦課、雇用者のスポンサーシップ・ライセンス抹消の可能性があるため、新たなガイドラインを理解する必要があります。

■大幅なカテゴリーの範囲縮小

出張者の新たなカテゴリーの範囲は、英国国境局の内部ガイダンスに加えられた修正により大幅に

縮小されました。新たなガイダンスの下では、出張者のカテゴリーは、海外の企業と英国企業の契約において、英国企業が海外の企業に物品あるいはサービスを提供する場合にのみ適用され、その逆の場合には適用されません。

ガイダンスの中で示された例には、たとえば、英国企業が外国企業に設備の提供をしている場合、外国企業は当該契約を遂行する最善の方法を英国企業にアドバイスする目的で、その従業員を1-2名英国へ派遣することが可能、としています。すなわち、ビジネス・ビジターとして出張者を英国に派遣することは、今後安易な手段ではなくなることとなります。

このカテゴリーの範囲が縮小された際に、その方法に法的な問題点が残されたため、再検討される可能性が高まりました。

■まとめ

雇用者は出張者の手続きに従う場合には、慎重に行う必要があります。ガイドラインでは出張者の定義は非常に曖昧になっていますが、その適用は厳格になっています。この手続きを不正に使用した場合、出張者一人当たり10,000ポンドの罰金、当該本人の再入国の禁止、さらにスポンサーシップ・ライセンスの全面的取消といったリスクを負います。雇用者が出張者のカテゴリーで許可された範囲以上の業務を行っていることに気がついている場合には、当該雇用者は上限なしの罰金、2年以下の禁固刑が課される可能性もあります。 ■

企業の新規採用方針と人種差別

新規採用に際しEEA圏外からの応募者を除外している雇用者は、早急に採用方針を再検討する必要があります。

Osborne Clarke Services v Purohit 訴訟における雇用控訴審判所 (EAT) の判決を受け、応募者の英国での就労許可の有無を採用基準としている雇用者は、人種差別の申立を最小限に抑えるため、早急に採用方針および手続きを検討する必要があります。

法律事務所 Osborne Clarke では司法修習生採用の際に、採用希望者が英国における就労許可を保持しないと一見して判断した場合、応募を自動的に却下する方針をとってきました。これは労働許可を必要としない応募者が十分いるため、そうでない応募者に労働許可を入手することが困難であると思われるためです。EAT はこのような基準により採用応募を拒否することは、間接的な人種差別に該当すると判定しました。Osborne Clarke は、採用にまつわる見解が単なる憶測に過ぎないこと以上の十分な証拠を EAT に提出することができず、この判決が出

されるに至りました。

当判決が及ぼす影響には以下が考えられます。

- 英国の労働許可証を保有していないと思われる候補者、あるいは Tier 2 の入国許可を必要とする候補者を拒否する方針を現在採用している雇用者は、適正な客観的正当性がない限り、違法であるリスクを負う可能性があります。
- 申込書、ウェブサイト、その他人事関係の手続きを見直し、差別行為とみなされるような内容がないことを確認する必要があります。
- EEA 圏外からの人材採用を行うことをせず、またそのためイミグレーションにおけるスポンサーシップ申請を意図的に行わないと決定した場合、このような決定を客観的に正当化する必要があります。採用手続きのどの時点において、またどのような根拠に基づいて採用決定を行ったのか慎重な検討を行い、またその証拠資料を保持する必要があります。

当判決が企業に与える影響についてご質問があれば通常の PwC の担当者へ御連絡下さい。 ■

上記3つの記事に関する問い合わせ先

福田 有紀子 (フクダ・ユキコ)
Tel 020 7804 9207
yukiko.fukuda@uk.pwc.com

Managing in a downturn

— PwC事業再生・整理チームのご案内

■組織構成の縮小化

私共は日系企業の英国子会社も含め、会社の整理統合（債務超過にあるものを除く）をお手伝いしています。会社の整理に至る主な要因には以下のようなものがあります。

組織構成の簡素化

事業運営への貢献の観点からの組織の見直し・再編成 — 事業への貢献の乏しい不採算会社等を整理することにより費用を削減

計画的な撤退

主体性を保持しながら英国の事業活動からの撤退を遂行

■企業の簡素化 — 組織構成の簡素化

問題点

企業の買収、合併あるいは有機的成長が終了した後、企業グループの法的組織構成が事業上の要請と次第に一致しなくなってきました。それに伴って非効率のあるいは重複する事業活動が生じ、企業を経営する上で付加価値の全くない業務を担うこととなります。グループ内での取引のみといった最小限の活動だけを行う企業、あるいは事業および資産が他のグループ企業へ譲渡されたため、実質的に休眠となっている企業等が存在する可能性もあります。これらの企業を維持していくことは、企業経営上時間の浪費であり、事業にとって何ら新たな価値を生み出すものではありません。

しかし、広範囲な業種にわたる英国グループを対象とした調査結果によると、ほぼ50%の子会社は非活動的であり、大企業でさえも適正なプロセスあるいはリソースが、業務上の要請に対応していない場合が多いことが確認されています。

PwCは以下の方法でお手伝いします。

- 各個別企業に沿った検討を行うことにより、継続的な問題の深さによって分類、適正な撤退プロセスの対象となる企業を取捨選択します。このプロセスには登記抹消、法的合併、債務超過によらない清算等があります。
- このような継続的問題に関してアドバイスをし、解決へのお手伝いをします。
- 100カ国にわたるネットワークを駆使し、国内、海外の大型プロジェクトを推進します。

この方法には以下のような利点があります。

簡素化のプロジェクトに必要なコストは通常12ヶ月から18ヶ月以内に回収することが可能です。

企業統治に関する問題に煩わされることなく、グループおよび取締役に残されるリスクを最小限に抑えることとなります。

ケース・スタディ

あるグローバル・テクノロジー会社は企業買収を行った後、英国会社の削減計画の支援を弊社事務所にて求めてきました。同社は採算のとれなくなった149社を洗い出し、私共はその後2ヶ月間にこれら整理対象会社の詳細な内容の検討、撤退する際の障害（清算以前に決議を必要とするような問題等も含め）を確認し、当計画の基本構想の作成を支援しました。

プロジェクト全体を通して、同社マネジメントと緊密な連絡をとりつつ、一般的な問題の解決、特に税務問題および歳入関税庁との交渉についてアドバイスを提供しました。同社の見積もりでは56億ドルの資本金の償還に加え、750,000ドルから百万ドル程度の年間費用削減効果があったとしています。

私共の経験

- 私共のチームは55名の専門家を有しております。過去4年間の案件関与実績は、第二位の競合他社のほぼ2倍となっております。
- 私共は幅広い業種にわたって日系企業のお手伝いをしております。株主への累計還元額は300億ポンド以上にのぼります。

■計画的な撤退 — 英国事業の整理

問題点

英国事業の閉鎖を決定するに至る要因としては、以下のようなものがあります。

- 他地域へ移転することにより得られる経済的便益
- 技術的進歩による既存事業の採算性の悪化
- 残されたマネジメント・チームに事業整理に関する経験がほとんど、あるいは全くなく、税務、会計、法律、人事（年金を含む）といった部門に生じる業務上の問題点を解決するための関連知識あるいはスキルを有していない。さらに、往々にして上級管理職／主要担当者の帰任あるいは異動の圧力がある

一方、残されたチームは勤労意欲を失うか転職を考
えることとなる。

PwCがお手伝いできること

私共のチームには計画的撤退の専門家がおり、必
要に応じたリソースおよび専門性の両方を、残された
チームに提供することができます。さらに、必要があ
れば、他の幅広い分野におけるPwCの専門家のサ
ポートを求めることも可能です。各個別の企業によ
り要請が異なるため、柔軟性のある取り組みが不可
欠なことは明白です。

PwCが関与することによる利点

早期の段階から関与することにより、事業整理に
関する手続きをより迅速に行うことが可能となり、
その結果費用の削減、およびキーとなる上級管理職
の配転を迅速に行うことが可能です。さらに、会社
の最終的整理を最も容易に推進する方法により撤退
作業を行うため、プロジェクトのこの面においても
費用削減が可能となります。

ケース・スタディ

グローバルな部品製造会社

- 政府助成金の交付を受け、同社は英国に工場を
建設し、英国に新設した会社により当工場を運営
管理。
- 同社はある製品の部品を製造していましたが、技
術的な進歩により、その後ほぼ10年間の間に当製
品はほぼ消滅し、最終的に工場閉鎖の決定に追い
込まれました。
- 同社は設立時担当したPwCの税務パートナーに
相談し、閉鎖、撤退計画についてのガイダンスを求
めてきました。
- 税務パートナーは即座に計画的撤退の専門家を
チームに加えました。円滑な撤退に向けた同チー
ムのアドバイスによって、クライアントは最適な撤
退方法について明確に理解し、清算過程における
重要問題が適切に解決されました。また、他の税
務、VAT、PAYE（英国内および海外派遣者）、年金
問題に関しては、それぞれのPwC専門家がお手伝
いをしました。撤退作業のほとんどは、アドバイザー
としてのPwCからの密接な関与を受けながら、既
存のマネジメントの統括的管理の下で実行されまし
た。しかし、ほぼ12ヶ月後、撤退作業の大部分が

完了した後、同社は当プロジェクトに対する内部リ
ソースを確保することが不可能となり、残された清
算に関する問題および会社整理の最終作業を管理
するため、PwCのパートナーを清算人に指名しま
した。

PwC専門家チームの専門性をテコにし、採算に見
合わないと思われる段階に至るまで、マネジメントが
清算業務の大部分を効率的に実行することができま
した。清算手続きの資格保有者のみが遂行できる正
式な清算段階は効率的かつタイミング良く完了し、
親会社には5千万ポンドが返還されました。

私共の経験

PwCチームは様々な規模、幅広い業種にわたる
企業の計画的撤退に関して広範な経験を有し、この
中には日系企業も含まれています。私共のチームは、
税務、人事、不動産、債権管理、VAT、年金、人事、
法律を含めたPwC内の幅広い専門家の支援を要請
することも可能です。同チームはまた、税務、人事
サービス、不動産、債権管理、VAT、年金、法律を含
めたPwC事務所内の各専門性を活用することがで
きます。 ■

この記事に関する問い合わせ先

藤本 亮（フジモト・リョウ）
Tel 01895 52 2511
ryo.r.fujimoto@uk.pwc.com

プライスウォーターハウス
クーパーズは右記のようにヨー
ロッパ各地にグローバル・ネット
ワーク・フォー・ジャパニーズ・
プラクティスを有し、日系企業
の皆様のお役に立つべく種々の
サービスを提供しております。

各々の担当者は日系企業の
皆様のニーズをよく理解した専
門家ですので、各国現地担当者
またはロンドンのグローバル・
ネットワーク・フォー・ジャパ
ニーズ・プラクティスのどちら
にご連絡いただいても、同様の
キメの細かいサービスを提供さ
せていただきます。

発行人:

グローバル・ネットワーク・フォー・
ジャパニーズ・プラクティス

編集人:

佐藤 穰治 中村 道子
金 保仁 清宮 陽二

本冊子は概略的な内容を説
明したものに過ぎません。また、
これらは信頼できる情報源から
入手しておりますが、法令、規則、
規制は随時変更される可能性が
あるため、これらがそのままの
形で個々のケースに適用可能で
あるとは限りません。従って意
思決定を行う、あるいは何らか
の行動を起こされる場合には事
前に弊事務所の各分野の専門家
にご相談下さい。

■ United Kingdom (London)

佐藤 穰治 Tel: +44 20 7213 5407
Fax: +44 20 7804 6763
金 保仁 Tel: +44 20 7804 6737
Fax: +44 20 7213 2415

Address: 1 Embankment Place, London WC2N 6RH

■ Belgium (Brussels)

森山 進 中東欧兼任 Tel: +32 2 713 7432
横山 嘉伸 Fax: +32 2 710 7400

■ Czech Republic (Prague)

野村 雅士 Tel: +420 2 51 152 280
Fax: +420 2 51 157 280

■ Denmark (Copenhagen)

Jens Røder Tel: +45 39 45 32 38
Fax: +45 39 27 27 72

■ France (Paris)

横田 文志 Tel: +33 1 5657 5657
Fax: +33 1 5657 5658

■ Germany

(Düsseldorf)

池田 良一 Tel: +49 211 981 7235
ミュンヘン兼任 Fax: +49 211 981 7390

岡崎 邦昭 Tel: +49 211 981 7495
Fax: +49 211 981 7412

(Hamburg)

宗雪 賢二 Tel: +49 40 6378 1463
ベルリン兼任 Fax: +49 40 6378 1072

(Stuttgart)

小淵 直子 Tel: +49 711 25034 3182
Fax: +49 711 25034 3111

(München)

植木 美奈 Tel: +49 8957 90 377
Fax: +49 8957 906 222

■ Greece (Athens)

Christos Shiatis Tel: +30 2 10 68 74 600
Fax: +30 2 10 68 74 446

■ Hungary (Budapest)

佐伯 康之 Tel: +36 1 461 9520
ブリュッセル兼任 Fax: +36 1 641 9110

■ Luxembourg (Luxembourg)

Kenneth lek Tel: +352 494848 2278
Fax: +352 494848 2900

■ The Netherlands (Amsterdam)

若菜 亮一 Tel: +31 20 568 41 76
Fax: +31 20 568 41 65
村上 高士 Tel: +31 20 568 4148
Fax: +31 20 568 6949

■ Norway (Oslo)

Thorbjørn Grindhaug Tel: +47 23 16 0510
Fax: +47 24 06 2510

■ Poland (Warsaw)

森山 進 Tel: +48 502 184 967
ブリュッセル兼任
鈴木 明男 Tel: +48 22 523 4536
Fax: +48 22 508 4536

■ Republic of Ireland (Dublin)

岡村 一枝 Tel: +353 1 792 8236
Fax: +353 1 792 6200

■ Russia (Moscow)

糸井 和光 Tel: +7 095 967 6436
Fax: +7 095 967 6007

■ Sweden (Stockholm)

Gunnar Andersson Tel: +46 8 723 9949
Fax: +46 8 20 06 45

■ Switzerland (Zurich/Basel)

Erik Steigar Tel: +41 58 792 5940
Fax: +41 58 792 5596

■ 日本

あらた監査法人

山手 章 Tel: +81 3 5427 6555
Fax: +81 3 5532 2501
www.pwcaarata.or.jp

税理士法人プライスウォーターハウスクーパーズ

鈴木 洋之 Tel: +81 3 5251 2411
Fax: +81 3 5251 2426
www.pwc.com/jp/tax

PwCアドバイザリー株式会社

岡 昭一 Tel: +81 3 6266 5800
Fax: +81 3 5220 8560
www.pwcadvisory.co.jp

The firms of the PricewaterhouseCoopers global network (www.pwc.com/uk) provide industry-focused assurance, tax and advisory services to build public trust and enhance value for clients and their stakeholders. More than 140,000 people in 149 countries across our network share their thinking, experience and solutions to develop fresh perspectives and practical advice.