

イタリアにおける法人形態とM&A、税制

PricewaterhouseCoopers Italia S.r.l.
シニアマネージャー 前田 裕



はじめに

2026年は日本とイタリアが外交関係を樹立してから160周年という節目の年です。イタリアと聞いて、多くの方はファッション、芸術、食べ物、陽気な国民性、音楽など、さまざまな魅力を思い浮かべるのではないのでしょうか。いずれも世界に誇る素晴らしい文化遺産です。

それではイタリアの経済についてはどうでしょうか。本稿では、あまり知られていないイタリアにおける企業の在り方、日系企業によるM&Aのポイント、税法などの基礎的な事項について解説します。

なお、文中の意見に係る記載は筆者の私見であり、PricewaterhouseCoopers Italia S.r.l.および所属部門の正式見解ではないことをお断りします。

1 経済の首都ミラノ

イタリアには20の州があります。ラツィオ州にあるローマが首都ですが、経済の中心はロンバルディア州のミラノです。本節ではミラノの特徴を紹介します。

(1) 地理と気候：北イタリアの要衝

ミラノはイタリア北部のロンバルディア平原の中心に位置しています。北緯約45度と北海道の稚内市と同じくらいの緯度になります。海には面していませんが、アルプス山脈の麓に近く、北欧と南欧を結ぶ交通の要衝です。冬は比較的寒く、霧が発生しやすい一方、夏は蒸し暑くなります。交通面では、3つの空港（マルペンサ、リナーテ、ベルガモ）があり、国際線へのアクセスのしやすさはイタリア随一です。

(2) 経済とビジネス：イタリアの心臓部

ミラノはイタリアで最も豊かで、最も国際的な都市です。イタリア証券取引所があり、主要銀行の本店が並ぶ「イタリアのウォール街」と言える場所があります。ファッション、デザイン、IT、バイオテクノロジー、出版などの業種が集積しており、世界的なイベントが開催される巨大な展示場「フィエラ・ミラノ」も有名です。

(3) 都市の構造と主要スポット

ミラノは環状道路に囲まれ、中心部から外側へ広がっています。ミラノの中心に位置するのがドゥオーモ（Duomo）と呼ばれる、世界最大級のゴシック様式の大聖堂です。その近くにあるガレリアは、世界最古級のショッピングモールとして有名です。

(4) ミラノでの生活

移住を検討する場合、ノドム制度（高所得向け税制優遇制度）などを利用してミラノに住むことも可能です。生活コストはイタリアの都市の中で最も高く、特に不動産価格と家賃の上昇が続いています。一方で、国際学校（インターナショナルスクール）が充実しており、外国人コミュニティも非常に大きいです。イタリアで最も質の高い民間・公立病院が集中しています。ビジネスシーンや中心部では英語も広く通じます（EF EPI英語能力指数のデータによるとローマよりも英語普及率は高くなっています）。

(5) 在イタリア日系企業

AIDA (Analisi Informatizzata delle Aziende Italiane) のデータによると、日系企業の約7割がミラノを中心に、ロンバルディア州（北部）に集中しています。その他、トリノを含むピエモンテ州（北部）や、ローマを含むラツィオ州（中部）にも日系企業が進出しています。

2 | イタリアの税制

日系企業がイタリアで活動するにあたって、重要となる税制を紹介します。イタリアの税体系は日本よりも複雑で、「二重の法人税」と「地域による税率の違い」が大きな特徴です。2026年現在の主要な制度は以下のとおりです。

(1) 法人が支払う「2種類の法人税」

イタリアでは、企業の利益に対して「国」と「地方」の税金がそれぞれ課されます。

IRES（イレス：Imposta sui Redditi delle Società、国税・法人所得税）は税率24.0%（一律）で、企業の純利益に対して課税されます。

IRAP（イラップ：Imposta Regionale sulle Attività Produttive、地方生産活動税）の標準税率は3.9%（州によって±0.92%の増減あり）です。特徴的なのは、利益ではなく「付加価値（売上から原材料費などを差し引いたもの）」に対して課税する点です。赤字であっても支払い義務が生じる場合があり、企業にとって負担感の強い税金です。

実効税率の目安として、IRES (24%)+IRAP (約3.9%) で約27.9%となります。

(2) VAT (IVA：付加価値税) の管理

ビジネス上の取引で最も頻繁に発生し、手続きが複雑なのがIVA（イーヴァ）です。標準税率は22%となっています。

イタリアは欧州の中でもいち早く電子インボイス制度（Fatturazione Elettronica）を義務化しました。全てのB2B取引は政府のシステム（SDI：Sistema Di Interscambio）を経由する必要があり、日本とは運用ルールが大きく異なります。

(3) 日伊租税条約（二重課税の防止）

日本企業にとって非常に重要なルールです。日本とイタリアの間には租税条約があるため、一定の条件を満たすことで以下の優遇措置を受けられます。

- **配当、利息、ロイヤリティの源泉税軽減**：イタリアの子会社から日本の親会社へ送金する際、通常は高い源泉税がかかりますが、条約の届出をすることで税率が軽減または免除されます。
- **PE（恒久的施設）認定の回避**：イタリアに支店や工場がなくても、「実質的に事業を行っている」とみなされると課税対象になります。これを防ぐための判定基準が条約で定められています。

(4) 移転価格（Transfer Pricing）

日系の親会社とイタリアの子会社の間で「不当に安い／高い価格」で取引をして利益を操作していないか、税務署から厳しくチェックされます。その際、取引価格が妥当であることを証明する資料（ローカルファイルなど）が求められます。

(5) 労働コストに関する税・社会保険料

イタリアは労働者にかかるコスト（税金・社会保険料）が高いことで知られています。会社負担分が給与額の約30%近くになることも珍しくありません。採用計画を立てる際は、額面給与だけでなく、この会社負担分を計算に入れる必要があります。

(6) その他

税制に関するその他の注意点は以下のとおりです。

- **Codice Fiscale（税務番号）の取得**：企業の設立や契約に必須です。

- **電子署名とPEC (Posta Elettronica Certificata : 認証メール)**：イタリアの行政手続きはこれらを使って行われるため、準備が必要です。
- **Commercialista (会計士/税理士) の役割**：イタリアの税法は改正が多く、手続きが非常に細かいため、現地の信頼できる会計士のサポートは必須と言えます。

まずは、「現地法人を作るのか」「駐在員事務所から始めるのか」など、どの形態を選ぶかによって、税に関して必要な手続きが大きく変わります。

3 イタリアでの会社形態

イタリアで日系企業が活動する際に検討される主な会社形態は、大きく分けて「現地法人(会社)」と「ブランチ」、「駐在員事務所」の3つの選択肢があります。日本の「株式会社」や「合同会社」に相当するものがイタリアにもありますが、資本金や責任の範囲が異なります。ここでは、一般的なメリットやデメリットも含めて紹介します。

(1) 現地法人 (Società)

日本企業の進出で最も一般的な形態であり、主に以下の2つの種類があります。

- **S.r.l. (Società a Responsabilità Limitata)**：最もポピュラーな形態で、日本語に訳すと有限会社(責任限定会社)になります。日本の「合同会社」や、規模の小さな「株式会社」に近い性格を持ちます。最低資本金は10,000ユーロです。1ユーロからでも設立可能なS.r.l.s.(簡易有限責任会社)という形態もありますが、社会的信用度の面で日系企業は通常10,000ユーロ以上で設立します。メリットは、運営の自由度が高く、一定規模以下なら監査役の設置義務がないことです。
- **S.p.A. (Società per Azioni)**：日本の「大型の株式会社」に相当します。最低資本金は50,000ユーロ以上です。メリットは、社会的信用が非常に高く、株式の譲渡もS.r.l.より比較的容易なことです。デメリットとして、監査役会(Collegio Sindacale)の設置が義務付けられており、維持コストや管理の手間がS.r.l.よりかかることが挙げられます。

(2) ブランチ (Sede Secondaria)

日本の親会社の「一部」としてイタリアに拠点を置く形態です。イタリアで営業活動(売上の発生)が可能です。メリットは、新しく会社を設立するわけではないので、最低資本金の規制がないことです。デメリットは、イタリア支店で起きたトラブルの責任が、日本の親会社に直接及ぶことです。また、支店の利益もイタリアで課税対象になります。

(3) 駐在員事務所 (Ufficio di Rappresentanza)

市場調査や広告宣伝のみを行う拠点です。特徴として、営業活動(販売や契約)などは一切できません。メリットは、税務申告(法人税)の義務がなく、手続きが非常にシンプルなことです。本格進出の前段階における市場調査で活用されることがあります。

会社設立に関する注意点として、公証人(Notaio: ノタイオ)の存在が挙げられます。イタリアで会社(S.r.l.やS.p.A.)を設立する場合、必ず公証人の立ち会いのもとで設立登記を行う必要があります。これは日本よりも厳格で、費用もかかります。

4 日系企業によるM&Aの特徴

日系企業によるイタリア企業へのM&Aには、他国への投資とは異なる特徴があります。

(1) 「技術」と「資本」の融合、いわゆる補完型M&A

日系企業では、イタリア企業が持つ「高い技術力やデザイン性」を自社の「グローバルな販売網と資本」で強化することを目的にM&Aを行うケースが多く見られます。特徴としては、経営陣を総入れ替えするのではなく、現地の創業者やマネジメントをそのまま残し、長期的に育てるスタイル(ハンズオン型)が好まれる傾向があります。

(2) 「ゴールデンパワー」への慎重な対応

イタリア特有の制度である「ゴールデンパワー(Golden Power)」への配慮が、日系企業によるM&Aの大きな特徴です。ゴールデンパワーとは、イタリア政府が国家の安全保障や公共の利益を守るために、戦略的分野の企業取引に対して行使できる特別な介入権限のことを指します。主に、エネルギー、インフラ、先端技術などの戦略的分野における買収を阻止または条件付きで承認できる権限

です。近年、この適用範囲が「デジタル、食料、保健」にまで拡大されています。日系企業は、この規制に抵触しないよう、デューデリジェンス（適正評価手続き）の段階から極めて慎重に、かつイタリア当局との対話を重視したプロセスを踏む必要があります。

(3) 中小企業を束ねる「ロールアップ戦略」

イタリア経済の根幹は、国内全企業数の約99%を占める「中小企業」です。日系企業は、関連する中小企業を買収してグループ化する手法をとる傾向があります。小規模なS.r.l.は買収価格を抑えることができ、特定のニッチ分野で世界シェア上位の技術を持っていることが多いため、それらを束ねることで欧州全域での売上拡大につなげることができます。ただし、複数の小規模な買収を行うことで、連結会計上の「非支配持分（non-controlling interest）」の扱いや、段階的取得（step acquisition）による再測定損益など、複雑な会計処理が発生しやすくなります。

5 日系企業によるM&Aの動向

日系企業によるイタリア企業へのM&Aは、過去10年で「質の変化」と「大型化」が顕著に進みました。

(1) 日系企業によるM&A件数の推移（概算）

イタリア大使館貿易促進部（ITA）資料に基づいた、過

去11年（2012～2022年）の件数の推移と特徴は**図表1**のとおりです。M&Aは年間10～20件程度で推移しており、2015年以降は「販売代理店の買収」から「製造拠点・ブランドの獲得」へとシフトしています。

(2) 過去10年の動向

① インフラ・製造業分野

単に「イタリア国内市場を獲得する」ことを目的とするのではなく、イタリアを欧州、アフリカ、中東への製造・輸出拠点として再定義する動きが目立ちました。

② デジタル・トランスフォーメーション（DX）

イタリアの産業構造（約99%の中小企業）をターゲットにしたITサービス、コンサルティング分野のM&Aが急増しました。

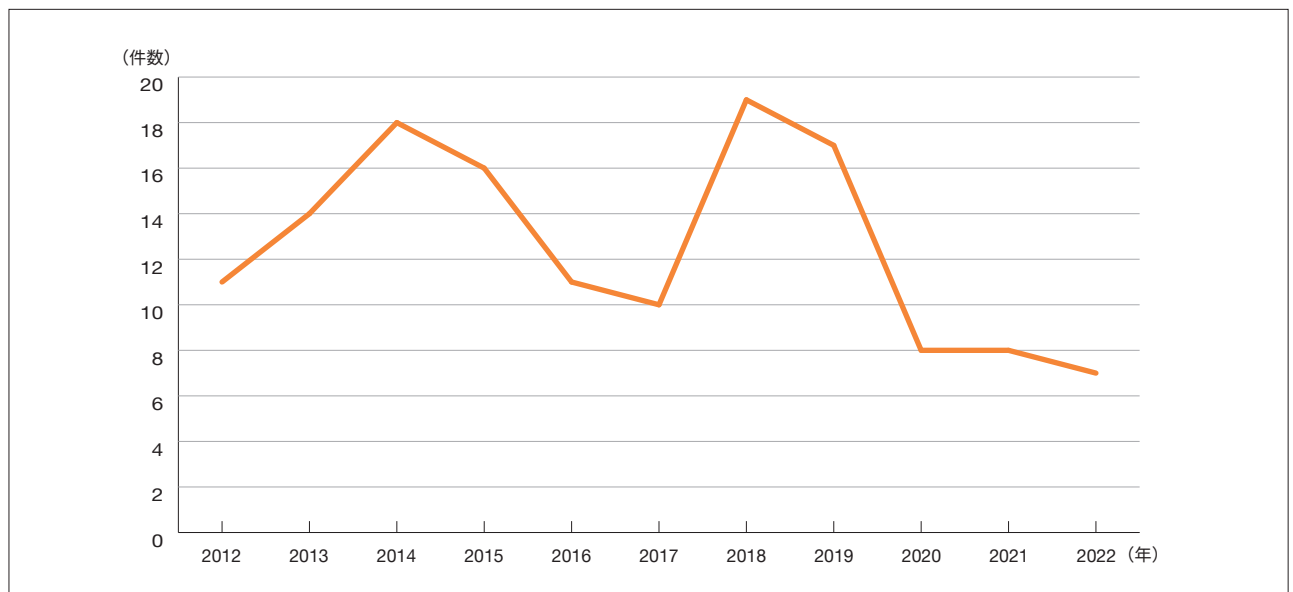
③ サステナビリティとエネルギー

欧州市場でビジネスを継続するには、現地での低炭素技術の保有が不可欠です。買収によってイタリアのベンチャーや中堅企業が持つ「環境特許」や「省エネ設計」を取り込むことで、グローバルな製品展開に活用するケースが見られます。

6 企業買収後の統合プロセスの重要性

企業買収後の統合プロセス（PMI：Post-Merger Integration）では、日本企業とイタリア企業の間で文化的な衝突が生じることがあります。具体例として、以下のもの

図表1：日系企業によるイタリア企業のM&A件数



出所：ITA資料をもとにPwC作成。ITA「イタリア進出日本企業リスト」2022年 <https://ice-tokyo.or.jp/wpdata/wp-content/uploads/2024/10/20220406FDI.pdf>

が挙げられます。

(1) 意思決定のスピードとプロセスの乖離

- **日本 (ボトムアップコンセンサス):**「稟議」に代表されるように、関係各所の合意を取り付けてから進めるため、結論が出るまでに時間がかかりますが、実行段階でのズレは少なくなります。
- **イタリア (トップダウン、即断即決):**オーナー社長やリーダーがその場で決断します。
- **衝突の具体例:**イタリア側は「なぜ小さな備品購入や投資にまで日本本社の承認 (何段階ものハンコ) が必要なのか」とフラストレーションをため、経営スピードの鈍化に不満を抱きます。

(2) 「マニュアル、標準化」対「クリエイティビティ、柔軟性」

- **日本 (標準化の徹底):**誰が行っても同じ品質が出るよう、詳細なマニュアル (SOP) を作成し、例外を嫌います。
- **イタリア (柔軟な対応):**「状況に応じてベストを尽くす」のが美德とされます。もちろん個人差はありますが、マニュアルに縛られることを好まない傾向があります。
- **衝突の具体例:**日本側が詳細な業務フロー図を作成させようとしても、イタリア側は「そんな書類仕事より、良い製品を作る方が大事だ」と反発し、情報の可視化が進まないケースなどが見られます。

(3) コミュニケーションスタイルの違い

- **日本 (高文脈、ハイコンテキスト):**「空気を読む」ことが重視され、「言わずもがな」の理解が期待されます。
- **イタリア (低文脈 (ローコンテキスト) だが情熱的):**自分の意見をはっきりと主張し、議論 (Debate) を好みます。議論が白熱しても、それは「攻撃」ではなく「関心」の表れと受け止められます。
- **衝突の具体例:**会議でイタリア側が激しく意見を戦わせているのを見て、日本側が「対立している」と誤解し、仲裁に入ろうとしたり沈黙したりすることで、イタリア側から「日本人は何を考えているのか分からない (信頼できない)」と思われるリスクがあります。

(4) ワークライフバランスと忠誠心の定義

- **日本:**会社への献身を「残業」や「迅速なレスポンス」で測る傾向がいまだに残っています。
- **イタリア:**「家族」と「休暇」は不可侵の権利です。8月の長期休暇や、終業後のプライベートの時間は徹底して守られます。8月に申請した手続きなどが9月に持ち越されることが往々にしてあります。

イタリア進出におけるM&Aは、契約締結 (Signing) がゴールではなく、PMIの開始が真のスタートであると言っても過言ではありません。イタリア企業の約99%は中小企業が占めており、また、中小企業がイタリア経済の60~65%を支えています。中小企業の価値の源泉は「人」と「ブランド」にあり、これらを損なわないための文化的な橋渡しこそが、投資回収を最大化するための最優先事項になります。

7 PwCとしての活動

企業買収後の統合プロセスにおけるPwCの活動を簡潔に紹介します。

(1) 財務・会計インフラの統合 (Financial Integration)

買収直後のイタリア企業は、多くの場合、イタリア会計基準 (OIC) で記帳しており、日本の親会社が求める報告形式 (J-GAAPやIFRS) に対応していないことが考えられます。会計基準を変換し、現地帳簿を親会社の会計基準へ組み替える体制の構築をサポートします。決算期を合わせ、迅速に連結財務諸表 (Consolidated Financial Statements) を作成するための月次報告フローの確立などを行います。

(2) 内部統制とガバナンスの構築 (Internal Control)

親会社が日本の証券取引所に上場している場合、イタリア子会社にもJ-SOX (内部統制報告制度) への対応が求められます。権限規定の整備や内部監査支援を行い、会社に代わり現地専門家がイタリア子会社の業務プロセスが適切かどうかチェックします。

(3) IT・ERPシステムの統合 (IT Integration)

イタリアの中小企業では、独自の簡易的なソフトウェアを使っているケースが多く見られますが、必要に応じてグローバル標準のシステムへ統合します。その際には、イタ

リア独自の複雑な電子化ルールと、グローバルシステムの整合性を取る必要があります。

(4) 税務・法務の継続的コンプライアンス (Tax & Legal)

買収時に特定したリスク（デューデリジェンスの結果）を、統合後に確実に管理・解消します。日本親会社とイタリア子会社間の取引価格が、税務当局から指摘されないよう適正に設定・文書化し、移転価格税制 (Transfer Pricing) の設計をサポートします。また、買収対象企業やグループの構造を日本グループの構造と統合する作業も必要です（例：取引後の税務および法務上の再編）。

買収対象企業が、国際ネットワークに属さない税務顧問を抱えている場合、国際的な環境におけるイタリア企業の経営は複雑であるため、当該顧問を交代させたり、補佐したりすることも必要となります。

8 2026年のイタリア税法について

2026年のイタリア税制は、メローニ政権が掲げる「税制の大改革 (Riforma Fiscale)」が最終段階に入り、日系企業にとって「負担の構造」が劇的に変わる重要な年となると言われています。

(1) IRAP (地方生産活動税) の廃止に向けた動きと代替案

イタリア政府は、2023年に成立した「税制改革委任法 (Legge Delega per la Riforma Fiscale)」に基づき、イタリア独特の「付加価値 (利益+人件費+支払利息)」に課税するIRAPを段階的に廃止する方針を公式に決定しています。既に個人事業主やパートナーシップについてはIRAPが免除されています。

IRAPが廃止される一方で、法人税 (IRES) への追加課税が検討されています。企業にとっては「人件費が課税対象から外れる」というメリットがありますが、高収益企業や特定のセクター（金融など）には、実質的に負担増となるメカニズムが組み込まれるリスクがあります。

(2) 法人税 (IRES) の二層構造化

2026年には、現行の24%という一律のIRES率から、二段階税率への移行が本格化します。その際、利益を「新規雇用」や「革新的な設備投資 (グリーン・デジタル)」に再投資する場合は、その分の税率が引き下げられる見込みです (24%→19~20%程度)。

日系企業への影響としては、単に利益を出すだけでなく、イタリア国内での「投資の質」が納税額に直結するようになります。

(3) 税のくさび (Cuneo Fiscale) の恒久的な削減

前述の労働コストの高さへの対応として、2026年は暫定措置ではなく、構造的な減税が定着する年となる見込みです。

具体的には、低・中所得層の社会保険料の免除を継続し、労働者の「手取り額」を底上げします。これにより、企業側は大幅な昇給を行わなくても従業員の生活水準を維持できるため、インフレ局面における賃上げ圧力の緩和 (人件費コントロール) が期待されています。

(4) グローバル最低税制 (Pillar Two) の運用定着

この制度は全ての企業に適用されるわけではありませんが、対象企業においては、OECDの合意に基づく「15%の最低税率」ルールが完全に実務に組み込まれます。イタリア国外に利益を移転させる節税策 (タックスヘイブン利用など) が事実上不可能になります。

2026年のイタリア税制は、「広範な課税から、戦略的投資への誘導」へと舵を切っていると言えます。IRAPの廃止は労働集約的な製造業を営む日系企業にとっては追い風となりますが、同時に求められるIRESの二段階対応やグローバル最低税制への準拠は、経理部門に高度な専門知識が求められることになるでしょう。

9 おわりに

本稿で考察したとおり、イタリア経済の真髄は約99%を占める中小企業と、それを支えるクリエイティビティあふれるイタリア国民にあります。日系企業にとって、2026年以降のイタリア進出の成否は、強固なガバナンスを押し付けることではなく、現地の柔軟な経営文化をいかに尊重し、日本的な管理手法と「共生」させられるかにかかっているのではないのでしょうか。

2026年1月に日伊首脳会談が行われ、両国の関係が「特別戦略的パートナーシップ」へと格上げされました。今後はさらに経済面でも発展していくことが予想されます。今こそ冷静なリスク分析に基づいた大胆な挑戦が求められています。

本稿が、イタリア市場の実像を捉え、次なる戦略を構

想するための一助となれば幸いです。

【参考資料】

- MEF (Ministero dell'Economia e delle Finanze)
<https://www.mef.gov.it/index.html>
- ISTAT (Istituto Nazionale di Statistica)
<https://www.istat.it/dati/>
- ITA (Italian Trade Agency、イタリア大使館貿易促進部) <https://ice-tokyo.or.jp/>
- 外務省、“Japan and Italy must help shape the future global order” Joint Op-Ed by Prime Minister

Takaichi and Italian Prime Minister Meloni for The Nikkei and Nikkei Asia (January 15, 2026)

https://www.mofa.go.jp/erp/erp_1/it/pageite_000001_00008.html?hl=ja-JP

- AIDA (Analisi Informatizzata delle Aziende Italiane)
<https://www.moody's.com/web/en/us/capabilities/company-reference-data/orbis/aida-orbis-for-italy.html>
- EF EPI 英語能力指数 (EF English Proficiency Index)
<https://www.efjapan.co.jp/epi/>

前田 裕 (まえだ ゆう)

PricewaterhouseCoopers Italia S.r.l. JBN (Japan Business Network)
Marketing Responsible シニアマネージャー
2004年に来伊。イタリア企業、在伊日系企業を経て、2023年1月よりPricewaterhouseCoopers Italia S.r.l.にて勤務を開始。イタリア語の検定試験であるCILS (Certificazione di Italiano come Lingua Straniera) のC2を取得。現地の専門家と在伊日系企業の顧客との懸け橋役として活動。
メールアドレス：yu.maeda@pwc.com