

# **FARE AFFARI IN GIAPPONE**

**Breve guida legale  
per investire ed operare in Giappone**

**A cura dell'Avv. Adriano Villa  
Con la collaborazione di Elena Gramegna e Andrea Ortolani, Ph.D.**

**Studio legale Pavia e Ansaldo – Tokyo**

Avv. Adriano Villa, con la collaborazione di Elena Gramegna e Andrea Ortolani, Ph.D.

*Fare affari in Giappone: Breve guida legale per investire ed operare in Giappone*

Studio legale Pavia e Ansaldo – Tokyo, 2011.

Diritti di riproduzione riservati.

La presente pubblicazione ha esclusivamente fini divulgativi e non scientifici. Lo studio legale Pavia e Ansaldo e gli autori non si assumono alcuna responsabilità sui contenuti dei temi trattati, che non possono essere in alcun modo considerati alla stregua di pareri professionali.

## **Premessa**

Il Giappone è spesso percepito come un Paese lontano e a tratti misterioso. Ciononostante, per la sua ricchezza e per le dimensioni del suo mercato, stuzzica facilmente l'interesse di operatori economici da tutte le parti del mondo.

Certamente, la sua (relativa) distanza culturale dall'Occidente e la convinzione dell'esistenza di profonde differenze nella concezione delle cose e nella conduzione degli affari possono inizialmente intimorire l'imprenditore straniero che vi si affacci per la prima volta.

I timori sono in parte fondati: il Giappone, la sua pubblica amministrazione, la sua cultura commerciale, il suo sistema giuridico, i suoi consumatori presentano indubbe differenze dai corrispettivi italiani o europei, e la lingua e la distanza geografica costituiscono intuitivamente ostacoli non trascurabili.

Tuttavia, il Giappone è un Paese che da 150 anni si è aperto al mondo esterno, e che ha continuamente assimilato modelli sociali, economici e giuridici occidentali, in certe occasioni con una voracità straordinaria. Culturalmente e socialmente, e anche giuridicamente, il Giappone moderno può perciò legittimamente considerarsi molto più vicino a noi di quanto appaia.

Questo Paese non deve quindi spaventare chi vi voglia operare, purché l'approccio sia serio e ben programmato. E, in questo contesto, una sufficiente conoscenza della sua cultura, delle sue dinamiche sociali e delle sue leggi è forse la chiave per superare gli ostacoli che nascono dalla differenza, e trasformarli in occasioni imprenditoriali.

Vi sono molte storie di successo che vedono protagonisti imprese e imprenditori italiani in Giappone. L'augurio è che questa breve guida introduttiva (ovviamente ben lungi dal poter essere considerata un manuale completo) possa dare qualche utile spunto in campo legale, e non solo, a chi stia considerando la possibilità di investire o operare in questo Paese. E possa magari contribuire a realizzare altre storie di successo.

## INDICE

<b>PREMESSA</b>	<b>3</b>
<b>INDICE</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUZIONE</b>	<b>6</b>
IL DIRITTO GIAPPONESE, QUESTO SCONOSCIUTO	6
LE FONTI DEL DIRITTO PRIVATO: COSTITUZIONE, CODICE CIVILE E CODICE COMMERCIALE	7
<b>1. STABILIRE UNA PRESENZA IN GIAPPONE</b>	<b>10</b>
1.1 - CENNI GENERALI	10
1.2 - COME STABILIRE UNA PRESENZA IN GIAPPONE	10
1.2.1 - UFFICIO DI RAPPRESENTANZA	11
1.2.2 - SEDE SECONDARIA	12
1.2.3 - SOCIETÀ COMMERCIALI: ASPETTI GENERALI	14
1.2.4 - SOCIETÀ COMMERCIALI: LA SOCIETÀ PER AZIONI	16
<b>2. JOINT VENTURES</b>	<b>20</b>
2.1 - JOINT VENTURES	20
2.2 - UN CONFRONTO TRA JOINT VENTURE E SOCIETÀ INTERAMENTE CONTROLLATA	21
<b>3. FUSIONI E ACQUISIZIONI</b>	<b>23</b>
<b>4. ATTIVITÀ COMMERCIALE E CONTRATTI</b>	<b>25</b>
4.1 - DISTRIBUZIONE E AGENZIA	25
4.2 - LICENZA	27
4.3 - FRANCHISING	28
<b>5. IL SISTEMA FISCALE</b>	<b>30</b>
5.1 - CENNI GENERALI	30
5.2 - IMPOSTA SUL REDDITO DELLE PERSONE FISICHE	31

<b>5.3 - IMPOSTA SUL REDDITO DELLE SOCIETÀ</b>	<b>32</b>
<b>5.4 - FISCALITÀ E OPERAZIONI TRANSAZIONALI</b>	<b>34</b>
<b>6. PROPRIETÀ INTELLETTUALE</b>	<b>36</b>
<b>6.1 - CENNI GENERALI</b>	<b>36</b>
6.1.1 - DIRITTO D'AUTORE	36
6.1.2 - BREVETTI E MODELLI DI UTILITÀ	37
6.1.3 - DISEGNO INDUSTRIALE	37
6.1.4 - MARCHIO	38
<b>6.2 - LA PROTEZIONE DELLA PROPRIETÀ INTELLETTUALE: ASPETTI PRATICI</b>	<b>38</b>
<b>7. LAVORO E RISORSE UMANE</b>	<b>40</b>
<b>7.1 - CENNI GENERALI</b>	<b>40</b>
<b>7.2 - IL RAPPORTO DI LAVORO</b>	<b>41</b>
<b>7.3 - IL LICENZIAMENTO</b>	<b>42</b>
<b>8. IL CONTENZIOSO CIVILE: PROFILI INTERNI E TRANSAZIONALI</b>	<b>44</b>
<b>8.1 - LA DISCIPLINA DI DIRITTO INTERNO: CARATTERI GENERALI</b>	<b>44</b>
<b>8.2 - PROFILI TRANSAZIONALI</b>	<b>46</b>
<b>8.3 - RICONOSCIMENTO ED ESECUZIONE DI SENTENZE STRANIERE</b>	<b>46</b>
<b>8.4 - ARBITRATO INTERNAZIONALE</b>	<b>47</b>

## Introduzione

### Il diritto giapponese, questo sconosciuto

Il sistema giuridico giapponese può essere interpretato dall'osservatore esterno in due modi antitetici.

Se lo sguardo si volge agli aspetti formali e al diritto scritto, quello che appare è uno Stato di diritto, provvisto di una Costituzione, un Codice Civile e altri quattro codici<sup>1</sup>, numerose leggi speciali, una burocrazia rigorosa, un sistema di tribunali organizzati gerarchicamente, alla stregua di molti sistemi occidentali. Da questa prospettiva, il Giappone non presenta caratteristiche che sul piano giuridico lo differenzino in maniera radicale da molti Paesi europei, o che possano suggerire la presenza di un sistema giuridico peculiare. Sulla carta si tratta semplicemente di una variazione asiatica o, più precisamente, di un trapianto in Estremo Oriente della tradizione europea continentale, influenzata in tempi recenti dal diritto angloamericano<sup>2</sup>.

Vi è un altro modo di guardare al diritto in Giappone. Da questo punto di vista, la storia e la cultura dell'Arcipelago hanno opposto e continuano ad opporre fondamentali resistenze alla recezione del diritto occidentale. In questa prospettiva i tratti che emergono come caratteristici del sistema giapponese sono una certa ritrosia all'uso del diritto formale, l'antipatia verso i tribunali e la legge. Così, il ruolo che in altri sistemi è svolto dal diritto, in Giappone è svolto - almeno parzialmente - dalla pressione delle gerarchie che attraversano la società, o da altri strumenti di controllo sociale. Un accento

---

<sup>1</sup> Si tratta del Codice di Procedura Civile, il Codice Penale, il Codice di Procedura Penale ed il Codice di Commercio.

<sup>2</sup> Pur essendo un argomento estremamente interessante, non sembra il caso di ripercorrere in questa sede le vicende relative all'evoluzione del diritto giapponese dalle prime fonti storiche sino ai giorni nostri. Introduzioni di carattere generale al sistema giapponese in lingue europee sono: Y. Noda, *Introduction au droit japonais*, Paris, 1966; G.P. McAlinn (ed.), *Japanese Business Law*, Alphen aan den Rijn, 2007; H. Oda, *Japanese Law (III ed.)*, Oxford, 2011; A. Ortolani "Giappone (diritto moderno)", in *Digesto delle discipline privatistiche, Aggiornamento IV ed.*, Torino, 2011, 435.

eccessivo su questi aspetti sfocia in posizioni che sostengono l'assoluta particolarità del sistema giuridico giapponese.

Entrambi gli approcci contengono una parte di verità, ma non possono essere accettati nella loro versione estrema. È pertanto indispensabile individuare un punto di equilibrio tra loro per poter avere un'immagine sensata del sistema giuridico del Sol Levante.

L'adozione di fonti scritte sul modello europeo e la creazione di una classe di giuristi che, oltre ad alimentare le professioni legali, confluisce nell'ossatura della burocrazia governativa, sono fattori che hanno influito e modificato innegabilmente il tessuto giuridico del Paese. In Giappone il diritto positivo esiste - eccome! - e vi si fa riferimento né più né meno di quanto vi si faccia riferimento in altri paesi. Ma, naturalmente, l'introduzione di una Costituzione, di codici e leggi sul modello occidentale non ha del tutto soppresso le caratteristiche profonde della società giapponese. Accanto al diritto formale convivono quindi altri modi di controllo sociale, come avviene peraltro in tutti i sistemi giuridici, compresi quelli a noi più familiari.

#### Le fonti del diritto privato: Costituzione, Codice civile e Codice commerciale

Sono in vigore in Giappone una Costituzione scritta, una serie di codici, ed un esteso apparato legislativo.

La Costituzione<sup>3</sup>, entrata in vigore il 3 maggio 1947, non è stata finora oggetto di modifiche. Essa è stata scritta sotto lo stretto controllo delle forze di occupazione americane, che hanno inserito nella Carta i principi cardine del costituzionalismo occidentale: Stato di diritto, diritti umani fondamentali e separazione dei poteri dello Stato. La Costituzione riconosce la proprietà privata come diritto inviolabile, da esercitarsi in conformità al benessere pubblico (art. 29 Cost.). Il gruppo di articoli dedicati ai diritti sociali ed economici contiene inoltre norme comunemente intese come

---

<sup>3</sup> "Nihonkoku Kenpo", "Constitution of Japan". In questo testo si è scelto di indicare, oltre alla denominazione giapponese, la denominazione inglese di leggi e organi giapponesi così come comunemente utilizzata nei siti web ufficiali delle istituzioni o presente nel vocabolario giuridico e nelle traduzioni (non ufficiali) pubblicate dal Ministero della Giustizia.

programmatiche. L'art. 25 ad esempio dispone che "Tutti i cittadini hanno il diritto di condurre una vita con standard minimi di salute e cultura. In tutti gli aspetti della vita, lo Stato si impegna a migliorare e promuovere il benessere sociale e la salute pubblica". L'art. 32 riconosce il diritto di tutti i cittadini di adire un Tribunale per far valere i propri diritti.

Il Codice Civile<sup>4</sup> fu approvato dal Parlamento giapponese nel biennio 1896-1898, ed è il frutto della recezione del diritto occidentale avviata nel periodo Meiji (1868-1911). Le influenze più forti rintracciabili nel Codice sono quelle del diritto francese e tedesco. Dopo la Seconda Guerra Mondiale, sia per l'influenza diretta dell'occupante, sia per l'influenza indiretta della dottrina e delle pratiche commerciali, il sistema giapponese ha subito anche importanti suggestioni di ispirazione anglosassone.

I principi che animano la disciplina dei contratti sono la buona fede ed il divieto di abuso del diritto, come espresso dall'art. 1 del Codice Civile: "I diritti privati devono essere conformi al benessere pubblico. L'esercizio dei diritti e l'adempimento delle obbligazioni deve essere fatto in buona fede. Non è permesso l'abuso dei diritti". Il principio di buona fede è usato dalle corti giapponesi in maniera estremamente flessibile ed ha avuto pertanto un'applicazione assai estesa. Esso governa non solo il rapporto contrattuale, ma anche le trattative per la costituzione o lo scioglimento del rapporto, costituendo così l'appiglio normativo della responsabilità precontrattuale e della protezione della controparte da comportamenti astrattamente configurabili come pregiudizievoli. In maniera speculare opera la clausola sull'abuso del diritto, anch'essa interpretata in maniera estensiva, e spesso in sovrapposizione alla dottrina della buona fede<sup>5</sup>.

Le disposizioni sulle società, sui negozi commerciali e sul commercio marittimo erano contenute nel Codice di Commercio<sup>6</sup>, entrato in vigore nel 1899 e basato su modelli

---

<sup>4</sup> "Minpo", "Civil Code", l. 89 del 1896.

<sup>5</sup> Occorre ricordare che i richiami alla buona fede e al divieto di abuso del diritto del primo articolo del codice civile non erano presenti nel codice fino al 1947 quando, in occasione delle altre modifiche, furono inserite anche queste disposizioni. Non si trattò tuttavia di una modifica innovativa, poiché tali principi erano stati già recepiti saldamente dalla giurisprudenza.

<sup>6</sup> "Shoho", "Commercial Code", l. 48 del 1899.

tedeschi, che fu oggetto di numerose modifiche dopo la Seconda Guerra Mondiale. La Legge sulle Società Commerciali entrata in vigore nel 2006<sup>7</sup> ha poi riformato totalmente la disciplina abrogando le relative norme del Codice di Commercio e raggruppando al suo interno tutta la disciplina delle società commerciali. Altre leggi importanti in materia commerciale sono la Legge sulle Cambiali del 1932<sup>8</sup> e la Legge sugli Assegni del 1933<sup>9</sup> (ispirate alla Convenzione di Ginevra Concernente la Legge Uniforme sulla Cambiale e il Vaglia Cambiario del 1930 e alla Convenzione di Ginevra Concernente la Legge Uniforme in Materia di Assegno Bancario del 1931), e la Legge sulla Registrazione delle Imprese del 1963<sup>10</sup>. Il Codice di Commercio si trova dunque ad avere ora un'importanza piuttosto marginale rispetto al passato.

---

<sup>7</sup> “*Kaisha Ho*”, “Companies Act”, l. 86 del 2005.

<sup>8</sup> “*Tegata Ho*”, “Negotiable Instrument Act” l. 20 del 1932.

<sup>9</sup> “*Kogitte Ho*”, “Check Act”, l. 57 del 1933.

<sup>10</sup> “*Shogyo Toki Ho*”, “Commercial Registration Act”, l. 125 del 1963.

## **1. Stabilire una presenza in Giappone**

### 1.1 - Cenni generali

Prima di analizzare quale sia l'opzione migliore per stabilire una presenza in Giappone è opportuno chiarire ogni dubbio riguardo al trattamento riservato agli investitori stranieri. Non vi sono restrizioni o discriminazioni di legge nei confronti degli imprenditori stranieri rispetto a quelli locali, fatta eccezione per pochissimi casi: il Giappone si riserva il diritto di limitare la liberalizzazione dei settori dell'agricoltura, dei prodotti in pelle, e dell'estrazione mineraria e petrolifera, in conformità alle Convenzioni dell'OCSE<sup>11</sup> sulla liberalizzazione dei capitali. Inoltre, la presenza straniera è soggetta a limitazioni e controlli nei settori strategici per la sicurezza nazionale, come quelli dell'industria dei velivoli e aerospaziale, delle armi e dell'energia atomica.

Gli investitori stranieri sono invece liberi di investire negli altri settori, nel rispetto delle leggi applicabili a tutti gli imprenditori attivi in Giappone.

### 1.2 - Come stabilire una presenza in Giappone

Oltre al diritto interno del Giappone, è opportuno che l'impresa straniera che voglia insediarsi in questo Paese faccia preventivo riferimento anche ai trattati e alle convenzioni internazionali ratificati dal Paese straniero e dal Giappone in campo fiscale.

In particolare, nel caso dell'Italia, occorre fare riferimento alla "Convenzione tra l'Italia e il Giappone per evitare le doppie imposizioni in materia di imposte sul reddito", entrata in vigore il 17 marzo 1973. Estrapolando, in tale convenzione si possono distinguere due possibili tipi di struttura attraverso la quale un'impresa può instaurare una sua presenza più o meno operativa nell'altro Paese: la struttura dotata di "stabile organizzazione"

---

<sup>11</sup> Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico, anche nota come OECD, sigla della denominazione in lingua inglese "Organisation for Economic Co-operation and Development".

(“permanent establishment”) da una parte e altre strutture non dotate di questa caratteristica dall’altra.

La struttura a “stabile organizzazione” comprende a sua volta due diverse tipologie, e cioè la sede secondaria, spesso indicata anche come “filiale” o, in inglese, “branch” (“*shiten*”) e la società commerciale (“*kaisha*”, “company” o “corporation”).

L’unica tipologia di struttura che non ha invece i caratteri della stabilità, intesi ovviamente in una accezione fiscale, è quella comunemente definita come “ufficio di rappresentanza” (“*chuzai-jimusho*”, “representative office” o “liaison office”).

#### 1.2.1 - Ufficio di rappresentanza

Similmente a quanto avviene in altre giurisdizioni, il diritto giapponese non fornisce una definizione di cosa sia un “ufficio di rappresentanza”. Per identificarne i tratti, occorre dunque fare riferimento ai citati trattati dell’OCSE riguardo alla doppia imposizione. Facendo riferimento e estrapolando dalle disposizioni di tali trattati, l’ufficio di rappresentanza è un’entità che può condurre attività assai limitate, come ad esempio l’acquisto o la promozione di beni, la raccolta di informazioni o la conduzione di ricerche di mercato. In ogni caso deve trattarsi di attività a carattere ausiliario e preparatorio. Un ufficio di rappresentanza non può quindi esercitare una vera attività di impresa e non può in alcun modo fungere da veicolo produttivo di utili; di fatto, localmente, la sua attività non può che generare uscite.

Se, da una parte, il limite di un ufficio di rappresentanza è quello di non poter produrre utili, esso presenta, operativamente, i seguenti vantaggi:

- non è soggetto a tassazione e non ha alcun obbligo fiscale;
- non deve allestire o tenere aggiornato alcun tipo di contabilità;
- non necessita di particolari procedure amministrative per essere formalizzato;
- è soggetto alla disciplina prevista dal diritto del lavoro e all’assolvimento della normativa previdenziale solamente nel caso in cui si assuma personale locale.

Al lato pratico, per aprire un ufficio di rappresentanza la sola cosa da fare è individuare l'indirizzo in cui stabilirlo e stipulare un contratto d'affitto possibilmente in nome della società rappresentata.

Di fatto, l'apertura di un ufficio di rappresentanza, in Giappone, si rivela molto più snella e semplice che nella maggior parte dei Paesi europei, dove invece alcune formalità di registrazione sono necessarie.

A questi indubbi vantaggi "pratici" fanno tuttavia da contraltare alcuni evidenti svantaggi: oltre a non poter svolgere alcuna attività commerciale concreta, un ufficio di rappresentanza in Giappone tecnicamente non esiste come entità formalmente riconosciuta. Non vi sono infatti certificati o altri documenti ufficiali che possano provare ufficialmente la sua esistenza. Se nel corso dell'attività si sorge – per qualsiasi motivo – l'esigenza di dimostrare la cosa per far fronte a necessità pratiche (come l'acquisto di un'automobile, l'affitto di un appartamento o l'apertura di un conto corrente) il rappresentante non può presentare nessun documento ufficiale a riprova della sua posizione - e ciò, in Giappone come altrove, può essere talvolta fonte di notevoli difficoltà operative.

Inoltre, identificandosi di fatto con lo stesso, il rappresentante che gestisce l'ufficio potrebbe essere considerato personalmente esposto e responsabile per le obbligazioni dell'ufficio.

Pertanto, l'ufficio di rappresentanza può essere consigliabile solo come struttura iniziale, per prendere conoscenza con il Paese, fare ricerche di mercato e sondarne le potenzialità nella prospettiva di sviluppare in seguito una presenza più solida e formale.

### 1.2.2 - Sede secondaria

A differenza dell'ufficio di rappresentanza, la sede secondaria ha un suo collocamento ed una sua esistenza formalmente riconosciuti dall'ordinamento giuridico giapponese: deve essere quindi regolarmente registrata, presentare la dichiarazione dei redditi e versare le imposte, esattamente come una società commerciale di diritto giapponese.

L'Ufficio per gli Affari Legali<sup>12</sup> è l'organo amministrativo a cui spetta il compito di registrare i dati ufficiali e i fatti di rilevanza legale riguardanti sedi secondarie e società giapponesi, in conformità alla Legge sulla Registrazione delle Imprese<sup>13</sup>. Per registrare una sede secondaria in Giappone, è a questo ufficio che devono essere presentati i seguenti documenti:

- l'atto costitutivo e lo statuto della società di cui la sede è emanazione insieme, ove necessario, a altri documenti (visura camerale, certificato societario) che provino la sua esistenza e tutte le sue caratteristiche: capitale, ragione sociale, sede e altri dati identificativi;
- un certificato autenticato della firma del rappresentante.

Tutti i documenti sottoposti all'Ufficio per gli Affari Legali devono essere tradotti in giapponese.

Il rappresentante deve essere residente in Giappone, ma non deve essere necessariamente un cittadino giapponese. Egli riceve l'incarico e possiederà tutti i poteri di gestione, uniti all'autorità di vincolare la società madre in tutte le obbligazioni con i terzi. La disciplina complessiva non rende la situazione giapponese particolarmente diversa da quanto avviene negli altri principali sistemi giuridici occidentali.

Dal punto di vista fiscale, la sede secondaria è considerata un'entità indipendente ed è pertanto soggetta a tassazione allo stesso modo di una società indipendente di diritto locale. Dal punto di vista legal-civilistico, essa è considerata invece come un distaccamento estero della società di cui è emanazione, ed è su questa che vengono quindi trasferite tutte le possibili conseguenze in termini di responsabilità per le obbligazioni contrattuali ed extracontrattuali della sede secondaria.

Essenzialmente per questo motivo, e quindi per l'impossibilità di isolare la società affiliata dalle obbligazioni della sede giapponese, la scelta di costituire una sede secondaria è consigliabile solo quando l'investimento abbia la necessità di essere

---

<sup>12</sup> "Homukyoku", "Legal Affairs Bureau".

<sup>13</sup> Cfr. nota 9.

formalmente sostenuto “a monte” da una forte capitalizzazione per esigenze di settore o regolamentari, come per esempio nel caso delle banche o delle assicurazioni.

### 1.2.3 - Società commerciali: aspetti generali

Il metodo più solido e strutturato per ottenere una presenza stabile in Giappone è la costituzione di una società commerciale di diritto locale.

Come indicato in introduzione, la disciplina relativa alle attività commerciali, ivi comprese le norme relative alle società commerciali, era in origine, ed è stata per lungo tempo contenuta nel Codice di Commercio del 1899. Essa era stata oggetto a più riprese di riforme parziali, la più importante delle quali risale al 1950.

Il 1° maggio 2006 è entrata in vigore la Legge sulle Società Commerciali<sup>14</sup> (di seguito “LS”) che ha apportato profonde ed estese modifiche alla disciplina precedente, tra cui la scelta della Società per Azioni come modello tipico e pressoché unico di società di capitali e l’eliminazione della figura della Società a Responsabilità Limitata (“*Yugen Kaisha*”, denominata “Limited Liability Company” fino all’introduzione della LS).

L’obiettivo della riforma consisteva nell’adeguare la disciplina delle società alla realtà socio-economica contemporanea e rendere più dinamica e competitiva l’economia giapponese. Tale obiettivo è stato perseguito attraverso lo snellimento della procedura di costituzione delle società e la riorganizzazione dei modelli di struttura e *governance* societaria. A questo tipo di società è stata concessa un’estesa autonomia ed un’ampia flessibilità nella scelta della struttura amministrativa, rendendola così un modello di fatto adatto alle esigenze di tutte le imprese: piccole *start-up*, imprese unipersonali o a conduzione familiare, ma anche grandi società e società quotate sui mercati finanziari.

La riforma tuttavia non ha eliminato altri modelli societari già esistenti, per quanto non molto utilizzati. Il diritto giapponese attuale prevede quindi quattro tipologie di società commerciali:

- la Società per Azioni (“*Kabushiki Kaisha*”, “Stock Company”);

---

<sup>14</sup> Cfr. nota 7.

- la Società in Nome Collettivo (“*Gomei Kaisha*”, “General Partnership Company”);
- la Società in Accomandita Semplice (“*Goshi Kaisha*”, “Limited Partnership Company”);
- la Società Personale a Responsabilità Limitata (“*Godo Kaisha*”, “Limited Liability Company”<sup>15</sup>).

I quattro modelli societari si differenziano soprattutto per quanto riguarda la responsabilità patrimoniale dei soci.

La *Kabushiki Kaisha*, come accennato poco sopra, corrisponde in linea di massima alla Società per Azioni conosciuta dal diritto italiano. La sua autonomia patrimoniale perfetta fa sì che i soci non rispondano personalmente per le obbligazioni della società e siano responsabili dal punto di vista patrimoniale solo nei limiti delle azioni sottoscritte.

Nella *Gomei Kaisha*, corrispondente grosso modo alla nostra Società in Nome Collettivo, tutti gli azionisti sono solidalmente e illimitatamente responsabili nei confronti dei creditori della società.

La *Goshi Kaisha*, analogamente a quanto avviene per le nostre Società in Accomandita Semplice, prevede l’esistenza di soci accomandatari e accomandanti, questi ultimi responsabili nei confronti della società solo per la quota investita.

La *Godo Kaisha* è una creazione recente e ricalca il modello della *Limited Liability Company* americana. In questo tipo di società i soci sono responsabili limitatamente alla quota posseduta, ma i rapporti interni alla società prevedono un alto grado di “consenso personale”, tanto da renderla simile alla *Gomei Kaisha* e alla *Goshi Kaisha*. Nella *Godo Kaisha* infatti si richiede il consenso unanime di tutti i membri in relazione a molte decisioni, come per esempio nel caso in cui si voglia modificare un articolo dello statuto dopo aver fondato la società, o nel caso in cui un socio si ritiri o, ancora, quando la sua quota sia trasferita ad altri.

---

<sup>15</sup> Si noti che la denominazione inglese di “*Godo Kaisha*”, cioè “Limited Liability Company”, corrisponde a quella della “*Yugen Kaisha*” antecedente alla riforma, ma l’interprete deve prestare attenzione al fatto che si tratta di due modelli societari diversi.

#### 1.2.4 - Società commerciali: la Società per Azioni

La stragrande maggioranza degli investitori esteri che desiderano avere un “veicolo operativo” di diritto locale fa ricorso alla costituzione di una *Kabushiki Kaisha*, spesso indicata in Giappone con l’acronimo “KK”. È opportuno dunque illustrare le principali caratteristiche di questo modello di società.

##### Capitale sociale:

Il capitale iniziale minimo di una KK, in passato fissato a 10 milioni di yen, è stato portato nel 2006 a 1 yen, e ha quindi perso quel valore di “garanzia” per le obbligazioni sociali, tipico delle società commerciali dell’Europa continentale. In questo, l’avvicinamento ai modelli anglosassoni di società risulta di tutta evidenza.

##### Amministrazione della società:

Il numero di amministratori e di sindaci, ed i relativi modelli di organizzazione interna delle strutture sociali, possono essere scelti con un’ampia flessibilità. Le società sono classificate in base a due parametri fondamentali, che determinano i modelli di *governance* disponibili. Tali parametri sono il capitale sociale (o debiti iscritti a bilancio), e la presenza di vincoli alla circolazione delle azioni.

Se il capitale iniziale di una KK è maggiore di 500 milioni di yen o i debiti iscritti a bilancio sono maggiori di 20 miliardi di yen, la società è definita come “grande” o “di grandi dimensioni”, in caso contrario la legge non fornisce una definizione ma per comodità espositiva tale società sarà qui di seguito definita come “piccola”, o “di piccole dimensioni”.

Dal punto di vista dei vincoli sulla trasferibilità delle partecipazioni, se vi sono restrizioni al trasferimento dei titoli azionari la società è comunemente definita come “privata”, mentre se le azioni possono circolare liberamente la società è definita come “pubblica”. Su questa qualificazione non incide ovviamente l’eventuale quotazione sui mercati finanziari, anche se nei fatti la libera circolazione delle azioni è ovviamente requisito necessario per la quotazione in borsa di una KK.

A seconda della combinazione tra le qualificazioni società grande/piccola e società pubblica/privata, le società possono essere classificate secondo le quattro grandi categorie che risultano dalla tabella che segue, per le quali sono previsti meccanismi di *governance* assai diversificati.

Modelli di SpA-KK giapponese		Valori di bilancio	
		Capitale 500+ M jpy o debito 20+ G jpy	Valori inferiori
Trasferimento delle azioni	Non soggetto ad approvazione della società	Società "grande" e "pubblica"	Società "piccola" e "pubblica"
	Soggetto ad approvazione della società	Società "grande" e "privata"	Società "piccola" e "privata"

Non sembra il caso, in questo ambito, di vivisezionare nel dettaglio le varie tipologie indicate ma pare utile segnalare che il livello di influenza che gli azionisti possono esercitare sulla società, e la protezione dei loro interessi, varia a seconda delle dimensioni e la *governance* può essere particolarmente complessa e strutturata o molto semplice. L'esempio estremo di semplicità si tocca in una società unipersonale piccola e privata, in cui il fondatore è unico socio amministratore e non sono richiesti altri organi di direzione o controllo.

#### L'Assemblea dei Soci e le maggioranze per le deliberazioni

L'Assemblea dei Soci ("*Kabunushi Sokai*", "Shareholders Meeting") di una KK può essere tenuta ovunque. Se la società è pubblica, il preavviso necessario per la sua convocazione è di due settimane, ridotte ad una se la società è privata. Nella pratica delle società private controllate dall'estero (e non solo), è abbastanza normale che le assemblee vengano di fatto concordate e tenute "sulla carta", con rinuncia scritta del socio al diritto al preavviso - il che facilita ulteriormente la gestione "a distanza" della società. Le deliberazioni ordinarie sono prese a maggioranza assoluta in occasione di un'assemblea

ove intervengano tanti soci che rappresentino almeno la metà del capitale sociale, in quanto aventi diritto al voto sul tema all'ordine del giorno (LS, art. 309, par. 1). In caso di adozione di delibere a maggioranza straordinaria, i voti a favore devono rappresentare almeno i due terzi del capitale rappresentato in assemblea, fermo restando il sopradetto quorum costitutivo dell'assemblea (LS, art. 309, par. 2). Altre maggioranze "speciali" sono poi previste in casi particolari dalla LS, che consente anche di aumentare il quorum per la validità dell'assemblea o per l'adozione di delibere, modificando nel modo voluto lo statuto della società.

#### Deliberazioni del Consiglio di Amministrazione

La legge prevede che le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione ("*Torishimariyakukai*", "Board of Directors") possano essere adottate per iscritto o attraverso strumenti elettronici. Ciò consente di sveltire il processo decisionale, soprattutto nei casi in cui i membri del Consiglio siano numerosi e residenti in Paesi diversi.

#### Costituzione della società e aspetti pratici gestionali

In punto di diritto, la costituzione di una KK può avvenire attraverso due procedure diverse, a seconda che si intenda offrire a investitori terzi la possibilità di sottoscrivere una parte del capitale della società in fase di costituzione ("costituzione per mezzo di offerta al pubblico"<sup>16</sup>, "*boshu ni yoru setsuritsu*", "incorporation by solicitation") oppure si intenda mantenere in ambito circoscritto l'intero controllo delle azioni emesse ("costituzione senza offerta al pubblico", "*hokki-setsuritsu*"<sup>17</sup>, "formation without outside offering"). Di fatto, è senza eccezioni quest'ultima la scelta fatta nel corso degli anni dagli investitori italiani.

---

<sup>16</sup> LS, artt. 57 e ss.

<sup>17</sup> LS, artt. 26 e ss.

Entrambe le procedure si articolano attraverso numerosi passaggi necessari e talora complessi (verifica esistenza denominazioni sociali similari, identificazione e adeguamento dell'oggetto sociale alle categorie previste, indicazione della sede sociale, determinazione del capitale, preparazione e certificazione notarile dello statuto, versamento del capitale, nomina e accettazione delle cariche sociali, ecc.) di cui non pare utile rendere conto in questa sede, dal momento che l'investitore straniero demanda generalmente l'esperimento della procedura a professionisti che, ottenute le informazioni del caso, sono in grado di completare l'operazione in un arco di tempo che può anche essere inferiore alle due settimane.

Parimenti, anche la gestione "formale" di una KK – una volta individuata la struttura ideale e reperite le necessarie competenze legali, fiscali e contabili – può abbastanza agevolmente essere "telecomandata" a distanza.

## 2. Joint Ventures

### 2.1 - Joint Ventures

La costituzione di una società di diritto giapponese è senza dubbio il mezzo migliore per realizzare investimenti in questo Paese, come d'altra parte in qualsiasi Paese in cui si abbiano prospettive di lungo termine. Fatta questa scelta, il quesito successivo che ci si potrebbe porre è se fare tutto da soli, oppure unire le proprie forze a quelle di un partner locale e operare attraverso una "joint venture".

In Giappone non esistono leggi speciali che regolamentino la joint venture. La sua organizzazione, struttura, finanziamento e ambito operativo possono essere negoziati liberamente e direttamente con il partner giapponese.

In punto di diritto, le joint ventures possono essere organizzate attraverso una partnership priva di personalità giuridica o attraverso la costituzione di una società commerciale.

La partnership a responsabilità limitata (PRL), in giapponese "*Yugen Sekinin Jigyo Kumiai*", è stata introdotta nel 2005<sup>18</sup> e ricalca i modelli della "Limited Liability Partnership" del diritto angloamericano. Essa è una partnership in cui due o più soggetti investono una quota di capitale e sono responsabili limitatamente alla quota di capitale investito. La PRL è caratterizzata dal fatto che le regole interne possono essere stabilite liberamente tramite un accordo tra i soggetti costituenti, e le tasse sono direttamente a carico dei soci, senza quindi una responsabilità fiscale della joint venture in quanto tale.

Tuttavia, la scelta di una PRL per dare vita a joint ventures in Giappone non è per nulla usuale per un investitore estero non residente in Giappone. Molto più comune (anzi, quasi la norma) è la scelta di costituire una nuova società KK partecipata dalle parti, con un accordo che disciplini contrattualmente ruoli, oneri e diritti delle parti.

---

<sup>18</sup> Formalmente, si tratta di un contratto tra i due investitori. La legge che istituisce la PRL è la Legge sui Contratti di Partnership a Responsabilità Limitata ("*Yugen Sekinin Jigyo Kumiai Keiyaku ni Kan Suru Horitsu*", "Limited Liability Partnership Act"), l. 40 del 2005.

Non diversamente che in altri Paesi, i temi che divengono oggetto di trattativa in fase di organizzazione di una joint venture giapponese sono l'ammontare del capitale e dell'impegno finanziario totale dei futuri soci, la politica di ritenzione e distribuzione dei dividendi, la struttura di amministrazione e controllo, gli eventuali diritti di veto su decisioni strategiche, le restrizioni al trasferimento delle azioni, i meccanismi di sblocco in caso di stallo decisionale e così via.

Ma la prima trattativa, e di solito la più importante, verte generalmente sui rapporti di forza fra le parti, e cioè sulla quota di capitale sociale che deve essere controllata da ciascuna di esse.

Premesso che non esiste un indirizzo costante da parte degli investitori stranieri, la scelta deve essere dettata dal buon senso e adeguata alle caratteristiche ed alle esigenze concrete delle parti. Se il socio straniero mira a detenere la maggioranza del capitale, sarebbe buona regola che fosse preparato a fornire alla società in joint venture una presenza stabile sul territorio di proprio personale dedicato, per evitare che il controllo del capitale della società non si risolva in un dominio meramente formale ma senza significati pratici.

Dal punto di vista dei diritti dei soci di minoranza, un certo grado di protezione è garantito con il controllo del 34% del capitale della società. Tale partecipazione garantisce, sostanzialmente, un diritto di veto sulle più importanti deliberazioni dell'assemblea: emendamenti allo statuto, diminuzione del capitale sociale, fusione e scissione societaria, vendita di azienda, rimozione di un membro del Consiglio di Amministrazione in determinate circostanze, distribuzione di azioni a non soci con termini e condizioni speciali, pagamento dei dividendi attraverso l'emissione di nuovi titoli.

## 2.2 - Un confronto tra Joint Venture e società interamente controllata

La tabella nella pagina seguente sintetizza e mette a confronto, pragmaticamente, quelli che sembrerebbero essere pro e contro di un investimento in Giappone (ma, in generale, un po' ovunque) tramite una società controllata al 100% e una joint venture.

	PRO	CONTRO
Joint Venture	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Accesso diretto al mercato grazie ai canali del partner giapponese;</li> <li>. Disponibilità immediata di personale e uffici;</li> <li>. Esposizione finanziaria generalmente condivisa col partner.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Mancanza di accesso diretto ad informazioni strategiche e ai clienti (il partner diventa un “filtro”);</li> <li>. Maggiore attenzione al management per evitare che il partner ottenga il controllo totale di fatto della JV;</li> <li>. Possibili rischi di fuga di informazioni in caso di trasferimento di tecnologia;</li> <li>. Possibile mancanza di strutture e personale dedicato, a lungo termine.</li> </ul>
Società interamente controllata	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Contatto diretto con i clienti e maggior conoscenza del mercato;</li> <li>. Rapporto più stretto con l’immagine del prodotto e del suo posizione nel mercato;</li> <li>. Sviluppo dell’organizzazione e del personale in loco, facilitandone così la crescita.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Investimento più finanziariamente impegnativo;</li> <li>. Processo di inserimento nel mercato più lungo;</li> <li>. Possibili difficoltà nell’assumere personale qualificato;</li> <li>. Rischi, in generale, più elevati.</li> </ul>

### 3. Fusioni e Acquisizioni

In un passato abbastanza recente, una presentazione circa i metodi di acquisizione di una società giapponese poteva essere considerato un esercizio professionale forse stimolante, ma più teorico che pratico. Molto rare erano infatti, fino all'inizio degli anni novanta del secolo scorso, le operazioni di acquisizione, soprattutto quelle in cui il soggetto acquirente provenisse dall'estero. Oggi, quella sorta di *taboo* endemico, che segnava con un negativo connotato predatorio operazioni di tal fatta, è stato del tutto superato e l'acquisizione di un'impresa giapponese deve rientrare a buon diritto fra le metodologie che l'investitore italiano può prendere in seria considerazione per procedere celermente alla creazione e al controllo di sbocchi di vendita sul mercato giapponese (per esempio, rilevando la rete distributiva del proprio concessionario) o a stabilirvi una presenza produttiva.

Le metodologie disponibili non differiscono da quelle note in Europa e altrove nel mondo, e - oltre al semplice acquisto delle azioni della società "target" - comprendono la fusione ("*gappei*"), il trasferimento o scambio delle azioni della società "target" ("*kabushiki iten*" e "*kabushiki kokan*"), la scissione ("*kaisha bunkatsu*") e il trasferimento di azienda ("*jigyo joto*").

Fusione, trasferimento (o scambio) di azioni e scissione richiedono alcuni adempimenti simili da parte degli organi della società target, e cioè l'adozione di una delibera ad hoc del Consiglio di Amministrazione o dell'Amministratore Unico e una delibera con maggioranza qualificata dell'Assemblea dei Soci. I soci dissenzienti devono essere posti nella condizione di cedere le proprie partecipazioni con specifiche procedure e i creditori sociali hanno diritto di sollevare obiezioni all'operazione contemplata quando i propri interessi possano essere messi a repentaglio.

In un trasferimento d'azienda, sia la società che intenda cedere l'intera attività, o una sostanziale parte di essa, sia la società che intenda procedere all'acquisizione di tale attività devono adottare una delibera dell'Assemblea dei Soci con maggioranze qualificate.

La scelta della metodologia da utilizzarsi dipenderà dalle specifiche caratteristiche della società target e della società acquirente e sarà ovviamente influenzata da considerazioni di vario tipo. Fra queste, certamente importanti saranno le valutazioni circa l'impatto

fiscale dell'operazione e sull'atteggiamento dei dipendenti coinvolti: quest'ultimo, un aspetto estremamente importante stante la particolare cultura aziendale tipica del Giappone, dove il dipendente – seppur in maniera forse meno intensa che in passato – rimane al centro degli interessi di una impresa, e dove l'importanza sociale del rapporto impresa/lavoratore è ancora probabilmente prevalente rispetto al rapporto impresa/azionariato.

## 4. Attività commerciale e contratti

L'investimento diretto rappresenta senza dubbio la modalità più seria per coltivare un rapporto di lungo termine con il Giappone e il suo ricco mercato. Tuttavia, nella maggior parte dei casi, l'operatore italiano – storicamente caratterizzato da dimensioni medie e medio-piccole, e quindi estremamente cauto ad intraprendere iniziative comunque piuttosto onerose – si affaccia sul mercato giapponese con i suoi prodotti attraverso una presenza mediata dall'importatore, distributore e/o agente locale.

### 4.1 - Distribuzione e agenzia

In Giappone non vi è una legge speciale sul contratto di distribuzione, né esso compare tra i contratti tipici disciplinati nel Codice Civile. I contratti di distribuzione sono pertanto regolati dalle norme generali di diritto dei contratti, contenute nel Codice Civile, che lasciano ampia libertà per disciplinare il rapporto fra le parti. Inoltre, ad essi si applica, e potrebbe rivestire una certa importanza, la Legge Antitrust<sup>19</sup>. L'Agenzia per la Concorrenza giapponese (*"Kosei Torihiki Inkai"* "Japan Fair Trade Commission") ha pubblicato nel 1991 un documento di linee guida sui sistemi di distribuzione e le relative pratiche commerciali che, in particolari situazioni, potrebbe essere opportuno consultare<sup>20</sup>.

Gli articoli 27 e ss. del Codice di Commercio offrono una definizione formale di "agente commerciale" (*"dairisho"*) come di quel soggetto che agisce come agente o intermediario per conto di un imprenditore, in connessione all'attività commerciale dell'imprenditore stesso. La disciplina dell'agenzia può essere di un certo interesse in Giappone quando si

---

<sup>19</sup> Legge sul Divieto dei Monopoli Privati e sul Mantenimento di Operazioni Commerciali Eque, (*"Shiteki Dokusen no Kinshi Oyobi Kôsei Torihiki no Kakuho ni Kansuru Hôritsu"*, "Act on Prohibition of Private Monopolization and Maintenance of Fair Trade"), l. 54 del 1947.

<sup>20</sup> "Distribution Systems and Business Practices", consultabili all'indirizzo [http://www.jftc.go.jp/en/legislation\\_guidelines/ama/pdf/distribution.pdf](http://www.jftc.go.jp/en/legislation_guidelines/ama/pdf/distribution.pdf)

abbia a che fare con settori in cui imprese private estere non possano legalmente concludere contratti, come nel caso delle forniture militari, che possono essere importate solo dal Ministero della Difesa (“*Boeisho*”, “Ministry of Defense”). In questo caso le imprese private giapponesi agiscono spesso come agenti per conto del Ministero.

Negli altri settori, la figura dell’agente non è molto diffusa, tanto che la figura tipicamente italiana dell’agente individuale mono o plurimandatario è assai rara; nella maggior parte dei casi gli imprenditori locali preferiscono instaurare un rapporto di distribuzione in cui essi comprano i prodotti da produttori (spesso e volentieri con il sostegno finanziario e logistico di una “*trading company*” locale, che funge da importatore) e li rivendono a loro volta ad altri soggetti o al pubblico. Anche se si usano con una certa imprecisione i termini *dairinin* o *dairiten* - che corrispondono grosso modo ad “agente rappresentante” - il rapporto sottostante corrisponde quasi sempre al contratto di concessione di vendita, noto in Italia anche come contratto di somministrazione o di distribuzione.

Secondo i principi generali del diritto, del tutto simili ai nostri, la conclusione di contratti di distribuzione ed agenzia non richiede la forma scritta. Essi potrebbero pertanto essere conclusi, in linea teorica, anche in forma orale. Questa prassi è ovviamente da sconsigliare. La nozione che può essere utile ricordare e che deriva da questa mancanza di requisiti di forma è però che, anche se il contratto iniziale redatto in forma scritta prevedesse che le modifiche allo stesso debbano essere fatte nella stessa forma (come spesso accade), il tribunale eventualmente investito di una decisione al riguardo potrebbe considerare valide modifiche che appaiano essere state concordate anche solo in forma orale.

Eventuali patti di non concorrenza devono essere esplicitati nel contratto, ma tali clausole sono invalide se il fornitore è “influyente” nel settore in questione in base alle normative locali antitrust e se il patto avrebbe come risultato pratico l’impedimento di qualsiasi attività economica per il distributore.

La durata dei contratti può essere liberamente negoziabile e, generalmente, il termine previsto dalle parti attraverso la loro libera contrattazione viene considerato valido e vincolante in sede giudiziale. Pur tuttavia la giurisprudenza segnala non pochi casi in cui il recesso del fornitore da tali contratti di durata – in particolare quando il rapporto contrattuale fosse proseguito per lungo tempo e la sopravvivenza economica del distributore fosse inevitabilmente fondata sulla sussistenza del contratto – non è stato

convalidato e i contratti sono stati prorogati d'ufficio per un certo periodo al fine di concedere al distributore/agente il tempo necessario per poter riorganizzare la propria attività.

Infine, occorre ricordare che il Giappone ha aderito solo recentemente, e cioè nel 2008, alla Convenzione delle Nazioni Unite sui Contratti di Vendita Internazionale di Mercati ("United Nations Convention on Contracts for the International Sale of Goods"), e tale convenzione è efficace in Giappone dall'agosto 2009.

#### 4.2 - Licenza

Con un accordo di licenza il concedente (o licenziante) trasferisce temporaneamente al licenziatario il diritto di utilizzare un determinato diritto di proprietà intellettuale (marchio, brevetto, ecc.) a fronte del pagamento di una somma di denaro o altro valore. In Giappone, i contratti di licenza hanno avuto e hanno una grande importanza soprattutto con riguardo alle licenze di brevetti per la concessione o acquisizione di tecnologia verso o dall'estero. Ed è noto come il Giappone sia il paese al mondo con il più alto numero di depositi di domanda per brevetti<sup>21</sup>.

Di notevole importanza, soprattutto in seguito alla crescita dell'interesse dei consumatori giapponesi ai beni ad "elevato valore d'immagine", è stato, a partire dall'inizio degli anni ottanta del secolo scorso, l'utilizzo di un accordo di licenza per lo sfruttamento di marchi, soprattutto nel settore dell'abbigliamento.

Nel capitolo 6 verranno trattati specificamente i temi della proprietà intellettuale.

Qui preme osservare che, ferma la libertà delle parti contraenti di forgiare il contratto di licenza di un brevetto o di un marchio temperando le reciproche esigenze, in Giappone è piuttosto comune che il licenziatario di diritti sulla proprietà intellettuale richieda al concedente che tale licenza venga ufficialmente trascritta nell'apposito

---

<sup>21</sup> Secondo l'Organizzazione Mondiale per la Proprietà Intellettuale (World Intellectual Property Organization - WIPO), nel 2008 le domande di brevetto in Giappone sono state oltre 500.000, contro le circa 400.000 negli Stati Uniti e 21.000 in Italia.

registro presso il locale Ufficio Marchi e Brevetti<sup>22</sup>. La registrazione non è necessaria ai fini della regolarità del contratto o del titolo del licenziatario a fare uso del diritto dato in concessione, ma ha l'effetto di garantire al licenziatario alcuni diritti e facoltà non solo nei confronti di terzi, ma addirittura nei confronti del concedente. Per esempio, il licenziatario esclusivo e registrato di un brevetto o di un marchio ha gli stessi diritti del detentore del detto brevetto o marchio per perseguire eventuali violazioni del pertinente diritto di proprietà intellettuale da parte di terzi, e questo senza necessità di ottenere il consenso e tanto meno la diretta partecipazione all'azione da parte del detentore del marchio.

L'implicazione è piuttosto evidente: il licenziatario esclusivo diventa di fatto la parte che esercita controllo diretto e pressoché assoluto sul diritto di proprietà intellettuale dato in licenza, e tale controllo può permanere indipendentemente dalla scadenza del contratto, fino a che la registrazione non sia cancellata. Risulta quindi di tutta evidenza che, in linea di massima, sarebbe preferibile evitare che il contratto di licenza esclusiva prevedesse la concessione di un brevetto o di un marchio ad un licenziatario giapponese accompagnata dal diritto di tale licenziatario a trascrivere la concessione ottenuta presso l'Ufficio Marchi e Brevetti.

#### 4.3 - Franchising

Il franchising è un modello di organizzazione aziendale sviluppatosi rapidamente a partire dagli anni '80 in Giappone, come nel resto del mondo, sulla base di consolidate esperienze nord-americane. Come noto, un contratto di franchising è un accordo complesso, che include, oltre alla fornitura di beni e servizi, la concessione in licenza di marchi e *know-how* accompagnato dal continuo supporto da parte del *franchisor* nei confronti del *franchisee*, in cambio del pagamento di un canone ("*royalty*") da parte del *franchisee*. Il franchising ha dimostrato di essere efficace in Giappone nel caso di catene di ristoranti e nei servizi, anche se l'industria che ad esso ha fatto ricorso con maggior successo è quella dei cd. "convenience store" – cioè piccoli supermercati aperti 24 ore nei quali si trovano generi alimentari, giornali, riviste e piccoli beni o servizi di uso quotidiano.

---

<sup>22</sup> "Tokkyocho", Patent Office".

A differenza dei contratti di distribuzione, in Giappone gli accordi di franchising sono soggetti a due fonti normative speciali.

La prima è la Legge sulla Promozione dei Negozi Medi e Piccoli<sup>23</sup>, che impone al *franchisor* di consegnare al potenziale *franchisee*, prima di stipulare il contratto, un documento informativo contenente i dettagli della proposta di accordo, ed i dati economici e finanziari del *franchisor* specificati dalla legge. La regola tuttavia è applicabile solo ai *franchisor* nel settore del commercio al dettaglio, e non è assistita da sanzioni civili o penali; l'unica sanzione è un ordine del Ministero dell'Economia, Commercio e Industria ("Keizai Sangyosho", "Ministry of Economy, Trade and Industry", abbreviato "METI") che richiede di sanare l'irregolarità.

L'altra fonte normativa è la Legge Antitrust<sup>24</sup>. L'Agenzia per la Concorrenza ha pubblicato le linee guida specifiche per il franchising, che comprendono non solo norme sulla trasparenza, ma anche una regolamentazione schematica del rapporto tra il *franchisor* e *franchisee*<sup>25</sup>.

---

<sup>23</sup> Legge sulla Promozione dei Negozi Medi e Piccoli ("Chusho Kouri Shogyo Shinko Ho", "Small and Medium Sized Retail Business Promotion") l. 101 del 1973.

<sup>24</sup> Cfr. nota 18.

<sup>25</sup> Guidelines Concerning the Franchise System under the Antimonopoly Act, consultabili a: [http://www.jftc.go.jp/en/legislation\\_guidelines/ama/pdf/franchise.pdf](http://www.jftc.go.jp/en/legislation_guidelines/ama/pdf/franchise.pdf)

## 5. Il sistema fiscale

### 5.1 - Cenni generali

Il Giappone non è certamente un paradiso fiscale. Tuttavia, confrontando la pressione fiscale giapponese con quella di numerosi Paesi europei, nonché le dinamiche dei rapporti fra ente impositore e contribuente, ben si può dire che l'imposizione fiscale complessiva è sensibilmente più leggera che nella maggior parte dei paesi europei, ed il rapporto tra autorità fiscali e contribuenti più equilibrato e sereno che non alle nostre longitudini. Secondo statistiche OCSE, la pressione fiscale complessiva in Giappone è infatti del 28,1%<sup>26</sup>. A titolo di paragone esemplificativo, in Italia tale valore è del 43,3%<sup>27</sup>.

In Giappone le imposte sono applicate a persone fisiche e giuridiche a due diversi livelli, e cioè a livello di amministrazione centrale e a livello di amministrazione locale (provincia, comune). L'amministrazione centrale raccoglie circa i due terzi del gettito fiscale totale, mentre le amministrazioni locali sono responsabili per circa un terzo dello stesso. Sia l'amministrazione centrale che quelle locali derivano la maggior parte della loro raccolta dalle imposte sui redditi e dall'Imposta sui Consumi. A livello nazionale vengono poi applicate imposte sulle successioni e donazioni, su particolari tipi di consumo (alcol, tabacco, carburante, ecc.) nonché tasse di bollo e di registrazione su specifiche operazioni. A livello locale ha particolare rilevanza l'imposizione municipale sugli immobili.

Il problema della doppia imposizione sulla stessa base impositiva a livello nazionale e locale è parzialmente attenuato attraverso la possibilità di detrarre le imposte versate a livello locale dalle imposte applicate a livello nazionale.

---

<sup>26</sup> Alla data di pubblicazione di questo scritto (novembre 2011) sono in discussione nel Parlamento giapponese aumenti del carico fiscale per finanziare la ricostruzione delle aree colpite dal terremoto e tsunami dell'11 marzo 2011.

<sup>27</sup> Dati OCSE riferiti al 2008, come percentuale del carico fiscale complessivo sul PIL. Cfr. [http://www.oecd-ilibrary.org/taxation/taxation-key-tables-from-oecd\\_20758510](http://www.oecd-ilibrary.org/taxation/taxation-key-tables-from-oecd_20758510)

La principale imposta indiretta giapponese, l'Imposta sui Consumi (*shohizei*, "consumption tax"), è nei fatti simile all'IVA europea. L'aliquota è del 5% (4% a livello nazionale e 1% a livello locale), ma sono allo studio progetti concreti per il suo aumento fino al 10% e forse oltre nei prossimi anni. Essa è applicata a tutte le principali operazioni di cessione di beni e fornitura di servizi in ambito nazionale, e alle importazioni nel momento in cui le merci importate entrano nel Paese. Sono esentate dall'Imposta sui Consumi le operazioni finanziarie ed i servizi legati ad istruzione, salute e *welfare*.

## 5.2 - Imposta sul Reddito delle persone fisiche

I contribuenti, persona fisica, sono distinti dalla legge fiscale giapponese in due diverse categorie principali, e cioè in "residenti" e "non residenti".

Le persone fisiche non residenti (e cioè, tutti coloro i quali non vengono considerati come residenti secondo i parametri qui di seguito indicati) sono tassate solo per il reddito generato da fonti in Giappone e soggiacciono ad una ritenuta d'imposta alla fonte del 20% sul reddito lordo.

I residenti sono invece tassati su tutte le loro fonti di reddito generate in Giappone o dall'estero, ma percepite in Giappone. Un soggetto è considerato residente quando la sua principale sede di residenza si trova in Giappone o ha risieduto in Giappone per almeno un anno. I residenti sono ulteriormente classificati in "permanententi" e "non permanententi". Residente non permanente è il contribuente che non abbia risieduto in Giappone per un periodo superiore a cinque anni; nel caso il soggiorno sia più lungo di cinque anni, il soggetto viene considerato residente permanente. Il residente non permanente non è tassato sul reddito generato all'estero, a meno che esso sia pagato o rimesso in Giappone.

L'Imposta sul Reddito delle persone fisiche ("*shotokuzei*", "Income Tax") è attualmente scaglionata secondo le fasce di reddito riportate nella tabella della pagina successiva insieme alle aliquote applicate ad ogni scaglione:

Scaglioni di reddito imponibile (yen giapponesi)	Aliquota
da 0 a 1.950.000	5%
da 1.950.000 a 3.300.000	10%
da 3.300.000 a 6.950.000	20%
da 6.950.000 a 9.000.000	23%
da 9.000.000 a 18.000.000	33%
da 18.000.000 in su	40%

Infine, le persone fisiche residenti in Giappone nel primo giorno dell'anno solare di pertinenza (in teoria, è sufficiente aver risieduto anche solo quel giorno) sono soggette a una tassa provinciale e municipale (precisamente, Imposta Individuale di Residenza, in giapponese "*kojin-juminzei*", "individual inhabitant's tax") con una aliquota complessiva del 10% sul reddito prodotto durante il periodo d'imposta (4% prelevato dalla provincia + 6% dal comune), con alcune possibili variazioni del tasso a seconda delle politiche dell'amministrazione locale.

### 5.3 - Imposte sui redditi da impresa

Il prelievo fiscale complessivo esercitato sulle imprese è dato dalla somma dell'Imposta sul Reddito delle Società ("*hojinzei*", "corporate income tax"), calcolata su base nazionale,

dell'Imposta di Residenza Societaria ("*hojin-juminzei*", "Corporate Inhabitant Tax" ), e dell'Imposta Locale sulle Imprese ("*hojin-jigyozai*", "Corporate Enterprise Tax")<sup>28</sup>.

L'Imposta sul Reddito delle Società, che rappresenta la voce più consistente del gettito, è applicata con una aliquota preferenziale del 22% sulla parte di imponibile societario fino a concorrenza di 8 milioni di yen per anno, a condizione che il capitale societario non ecceda 100 milioni di yen. L'aliquota standard, applicata sulla parte di imponibile superiore a 8 milioni di yen, o in tutti i casi in cui il capitale della società ecceda 100 milioni di yen, è del 30%.

Le imposte locali sono modulate sulla base di parametri di vario tipo. L'importo complessivo dell' Imposta di Residenza Societaria è dato da un diritto fisso pro-capite compreso fra 70.000 e 3.800.000 yen (a seconda del capitale sociale e numero di dipendenti della società), e da una addizionale d'imposta applicata sull'Imposta sul Reddito delle Società, che varia fra il 17,3% e il 20,7% (a seconda del luogo dove la società ha sede). L'Imposta Locale sulle Imprese prende come base imponibile l'imponibile societario, con alcuni aggiustamenti. Si applica in maniera differenziata a seconda che la società contribuente abbia un capitale superiore a 100 milioni di yen, oppure inferiore a tale importo con, contemporaneamente, un imponibile inferiore a 25 milioni di yen.

In definitiva, l'imposizione effettiva complessiva derivante dai meccanismi di detrazione tra le varie imposte di cui sopra è compresa, per una impresa giapponese di medie dimensioni, fra il 40% e il 42% del suo imponibile - a seconda di dove l'impresa abbia sede, delle sue dimensioni e ambito di operatività<sup>29</sup>.

---

<sup>28</sup> Dal 1 ottobre 2008 è stata introdotta temporaneamente, in attesa di una riforma globale del sistema fiscale giapponese, una Imposta Speciale Locale sulle Società al fine di riequilibrare e livello locale la distribuzione delle risorse finanziarie. Questa misura temporanea è stata accompagnata da una riduzione della Imposta Locale sulle Imprese e non ha inciso quindi sull'aliquota complessiva applicata al reddito societario.

<sup>29</sup> A titolo di esempio, una KK con sede a Tokyo e stabilimento produttivo in un'altra provincia, capitale sociale inferiore a 100 milioni di yen e base imponibile inferiore a 25 milioni di yen è assoggettata ad una imposizione complessiva del 40,87% (fonte: Japan External Trade Organization, "Jetro").

#### 5.4 - Fiscalità e operazioni transnazionali

È opportuno infine fare un rapido cenno ad alcuni argomenti a sfondo fiscale che possono essere rilevanti nel caso di operazioni e assetti societari di gruppo in cui uno dei soggetti interessati si trovi in un Paese diverso dal Giappone ma intrattenga rapporti commerciali o societari con un soggetto fiscalmente residente in Giappone. Si tratta di tematiche note all'investitore internazionale, ma un breve pro memoria circa l'applicabilità di questi concetti in Giappone può essere utile.

##### Regole sui prezzi di trasferimento

Se una società giapponese conclude un'operazione commerciale con la sua affiliata straniera ad un prezzo diverso da quello di mercato, all'eventuale verifica dell'autorità fiscale giapponese la società verrà tassata come se avesse concluso l'operazione al prezzo di mercato (il c.d. prezzo "at arm's length").

##### Regole riguardanti la bassa capitalizzazione ("thin capitalization rules")

Una società giapponese i cui debiti posseduti da un azionista di controllo straniero eccedono di tre volte o più la partecipazione posseduta dallo stesso non può dedurre dal reddito imponibile la porzione di interessi pagabili a quell'azionista in quanto maturata sulla porzione di debito eccedente tale partecipazione. È utile fare attenzione a questa regola nel momento in cui si compili il piano finanziario per il proprio investimento giapponese.

##### Misure contro i cd. "paradisi fiscali"

In base alla normativa fiscale giapponese, i dividendi non distribuiti di una società straniera con sede in un paradiso fiscale e controllata da un azionista giapponese sono considerati reddito tassabile dell'azionista giapponese.

##### Trattati fiscali contro la doppia imposizione

Il Giappone, come la maggior parte dei paesi dell'OCSE, ha aderito a svariati trattati e convenzioni bilaterali tese ad evitare la doppia imposizione in materia di imposte sul reddito. Come noto, tali convenzioni sono nate come risposta alle esigenze di operazioni riguardanti il trasferimento di reddito imponibile da un Paese all'altro. Esse

regolamentano quindi alcuni importanti aspetti fiscali di relazioni “a cavallo” fra due paesi e prendono in particolare considerazione i profitti derivanti dal pagamento di royalties, interessi e dividendi da soggetti residenti in un Paese a soggetti residenti in altro Paese. Il principio generale è che la ritenuta di imposta applicata da uno Stato con riguardo al pagamento di tali *royalties*, interessi e dividendi (il cui tasso è generalmente agevolato rispetto a paesi con cui non vi sia un trattato) possa essere dedotta dalle imposte dovute in un altro Stato. Come accennato in precedenza, la “Convenzione tra l’Italia e il Giappone per evitare le doppie imposizioni in materia di imposte sul reddito” è entrata in vigore il 17 marzo 1973.

## 6. Proprietà intellettuale

### 6.1 - Cenni generali

Il sistema giuridico giapponese ha un dettagliato corpus di norme rivolto a regolare la materia della proprietà intellettuale (PI). Vi è una sensibilità diffusa riguardo a questi temi, ed in tempi recenti è stata creata una sezione specializzata in questioni di proprietà intellettuale presso l'Alta Corte di Tokyo.

La disciplina di protezione della PI, comune a tutti i maggiori Paesi industrializzati, identifica vari diritti attraverso cui la protezione si articola. Il sistema giapponese recepisce tali classificazioni, e protegge il diritto d'autore ("*chosakuken*"), i brevetti ("*tokkyo*"), i modelli di utilità ("*jitsuyo shin'an*"), i disegni industriali ("*isho*") e i marchi ("*shohyo*"). Lo sviluppo della tecnologia industriale ha spinto il Giappone ad introdurre, già nel 1986, la protezione del layout dei circuiti integrati, usati nell'industria elettronica.

Il Giappone ha aderito a tutte le convenzioni internazionali in materia di PI, tra cui:

- la Convenzione di Parigi del 1883 sulla Protezione della Proprietà Industriale (riveduta nel 1967 a Stoccolma);
- la Convenzione di Berna del 1886 per la Protezione delle Opere Letterarie e Artistiche (riveduta nel 1971 a Parigi);
- la Convenzione del 1967 che ha istituito l'Organizzazione Mondiale per la Proprietà Intellettuale, in inglese World Intellectual Property Organisation o WIPO.

#### 6.1.1 - Diritto d'autore

Come noto, la protezione del diritto d'autore ha ad oggetto opere letterarie, scientifiche, artistiche e programmi informatici. Essa è garantita all'autore senza il bisogno di una registrazione formale.

La durata del periodo di protezione in Giappone è di 50 anni dalla morte dell'autore o, nel caso in cui l'autore sia una persona giuridica, di 50 anni dalla pubblicazione

dell'opera. Fanno eccezione le opere cinematografiche, il cui periodo di protezione ha un'estensione di 70 anni<sup>30</sup>.

#### 6.1.2 - Brevetti e modelli di utilità

Il diritto di brevetto è definito dalla legge giapponese<sup>31</sup>, non diversamente che altrove nel mondo, come "il diritto esclusivo di sfruttare commercialmente, o concedere in licenza ad altri, l'uso di un'invenzione, cioè un prodotto o un processo che preveda una tecnologia altamente avanzata che sfrutti una legge di natura".

In Giappone, per ottenere un brevetto, l'inventore deve presentare una richiesta adeguatamente documentata all'Ufficio Brevetti ("*Tokkyocho*"), rivelando e rivendicando l'invenzione. Se non vi sono opposizioni alla richiesta, il brevetto viene concesso ed è valido per 20 anni dalla data di presentazione.

La registrazione di un modello di utilità è simile a quella dei brevetti, tranne per il fatto che si possono tutelare solamente i prodotti (congegni) nuovi e non i procedimenti. La tutela è garantita per un periodo più limitato: 10 anni dalla presentazione della domanda<sup>32</sup>.

#### 6.1.3 - Disegno industriale

Con la registrazione di un disegno industriale si intende dare al suo ideatore il diritto esclusivo di usare commercialmente le caratteristiche estetiche, le linee, i colori, i materiali, i modelli, ecc. di un certo disegno. La registrazione di un disegno è valida in Giappone per 20 anni<sup>33</sup>.

---

<sup>30</sup> Legge sul Diritto d'Autore, ("*Chosakuken Ho*", "Copyright Act"), l. 48 del 1970.

<sup>31</sup> Legge sui Brevetti ("*Tokkyo ho*", "Patent Act"), l. 121 del 1959.

<sup>32</sup> Legge sui Modelli di Utilità ("*Jitsuyo Shin'an Ho*", "Utility Model Act"), l. 123 del 1959.

<sup>33</sup> Legge sul Disegno Industriale ("*Isho Ho*", "Design Act"), l. 125 del 1959.

#### 6.1.4 - Marchio

Un marchio è un carattere, un segno o un simbolo applicato ad un bene o alla sua confezione. In Giappone vige il principio secondo cui chi *registra* per primo il marchio, e non chi lo *utilizza* per primo, viene tutelato con maggior efficacia, potendo di fatto inibirne l'uso all'utilizzatore di fatto (salvo particolari situazioni)<sup>34</sup>. Una volta registrato, la protezione accordata al marchio dura 10 anni e può essere rinnovata senza limitazioni per altri periodi, a patto che sia presentata una richiesta nei 6 mesi precedenti la scadenza. Il marchio deve essere utilizzato entro tre anni dalla registrazione, altrimenti il diritto esclusivo di uso può diventare soggetto alla richiesta di cancellazione da parte di terzi o non poter essere più rinnovabile.

#### 6.2 - La protezione della proprietà intellettuale: aspetti pratici

Anche se i principi fondamentali sui quali si basa la protezione della PI sono in linea con quelli della maggior parte dei Paesi occidentali, è utile illustrare quali condizioni per la tutela della PI siano specifiche del Giappone, e quali siano le peculiarità in materia di marchi derivanti dalla lingua giapponese.

In linea di principio, un soggetto non giapponese può essere titolare in Giappone di brevetti, modelli di utilità, marchi e disegni se possiede uno di questi requisiti:

- è residente o domiciliato in Giappone attraverso un agente locale;
- il suo Paese di origine prevede norme in materia di PI che trattano i cittadini giapponesi alla stregua dei propri (condizione di reciprocità);
- il suo Paese di origine ha stipulato con il Giappone un trattato in materia di PI.

I cittadini dei Paesi membri della Convenzione di Parigi, di cui tutti i Paesi europei sono parte, sono trattati in condizione di parità rispetto ai cittadini giapponesi.

---

<sup>34</sup> Legge sul Marchio ("*Shohyo Ho*", "Trademark Act"), l. 127 del 1959.

Per quanto riguarda i marchi, mentre la registrazione di simboli grafici o di un'illustrazione non pone, in Giappone, problemi particolari, vi sono invece alcune peculiarità quando si tratti di marchi stranieri per i quali possa essere ritenuta utile una protezione del suono come espresso utilizzando il sillabario giapponese "*katakana*" (che è uno dei tre sistemi di scrittura usati in Giappone e con il quale vengono traslitterate parole straniere). Questo sistema di scrittura infatti non sempre consente di riprodurre fedelmente le parole di una lingua di un altro Paese.

L'Ufficio Brevetti giapponese consente la registrazione dello stesso marchio in due o più tipi di scrittura, ad esempio sia in caratteri latini che in caratteri giapponesi "*katakana*", oppure attraverso caratteri e disegni o numeri. Tali marchi, rappresentati attraverso due o più sistemi di scrittura, possono avere una certa importanza nel mercato giapponese, soprattutto se si tratta di marchi stranieri. Il consumatore medio giapponese, benché attratto dal marchio straniero, esplicitato in caratteri latini, è infatti più a suo agio (e ricorda più facilmente) i caratteri giapponesi piuttosto che le lettere latine, soprattutto se la pronuncia del marchio straniero in caratteri latini risulta difficile o non intuitiva.

Sono quindi numerosi gli operatori che scelgono di registrare i marchi in più versioni. Tuttavia, questa pratica può dare adito anche ad aspetti svantaggiosi, ove il marchio straniero scritto in caratteri latini diventi noto con pronunce diverse nella pratica dei consumatori giapponesi, come in effetti talvolta avviene. In questi casi si presenta il pericolo che il marchio possa essere imitato, nel suono, da altri marchi.

Non è quindi facile scegliere fin dall'inizio quale versione in caratteri giapponesi sia la migliore. E non è quindi da escludere la possibilità di una registrazione in due tempi (benché un po' più costosa) dopo le opportune verifiche di mercato.

## 7. Lavoro e risorse umane

### 7.1 - Cenni generali

Il Giappone è dotato di un cospicuo apparato normativo in materia di lavoro subordinato. Il principio fondante della disciplina è il distacco dalla teoria classica del contratto, che vede le due parti in posizione di parità, per attuare una protezione della parte debole del rapporto di lavoro, cioè il lavoratore – principio presente in pressoché tutte le nazioni avanzate.

La fonte normativa più importante in materia è la Costituzione, che all'art. 14 proibisce le discriminazioni sulla base di razza, credenze, sesso, stato sociale o origini familiari, e l'art. 27, che dispone che tutti i cittadini hanno "il diritto *ed il dovere* di lavorare. Gli standard in materia di retribuzione, orario di lavoro, riposo ed altre condizioni di lavoro saranno fissati per legge" (corsivo aggiunto). La legge che definisce tali standard è la Legge sugli Standard di Lavoro<sup>35</sup>, entrata in vigore nel 1947 e modificata nel 2007.

Il Giappone – tradizionalmente noto come il Paese dell'impiego a vita ("*shushinkoyo-sei*") e della promozione automatica per anzianità ("*nenkojoretsu-sei*") – ha subito consistenti cambiamenti a partire dai primi anni '90 del secolo scorso, quando la crisi economica stimolò riforme intese a deregolamentare parzialmente anche il mercato del lavoro, e ciò ha creato da una parte le condizioni per una notevole mobilità lavorativa e dall'altra nuove e più elastiche forme di collaborazione.

Di fatto, oltre al classico rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, in Giappone vien fatto sempre più ampiamente ricorso a contratti di lavoro a tempo determinato (che possono avere una durata massima di tre anni) e a forme di lavoro interinale o "affitto di personale".

---

<sup>35</sup> Legge sugli Standard di Lavoro ("*Rodo Kijun Ho*", "Labor Standards Act"), l. 49 del 1947.

## 7.2 - Il rapporto di lavoro

Fino alla revisione della Legge sugli Standard di Lavoro nel 2007, gran parte della disciplina del rapporto di lavoro subordinato era contenuta nella legge, eccetto la disciplina sui licenziamenti che era stata sviluppata in gran parte dalla giurisprudenza. La Legge sul Contratto di Lavoro<sup>36</sup> ha codificato regole in materia di modifica delle condizioni di lavoro, trasferimento e licenziamento; ma si tratta di regole che non innovano la disciplina, limitandosi a recepire quanto affermato in precedenza dalla giurisprudenza.

Il contratto individuale di lavoro deve rispettare non solo la legge ma anche il Regolamento di Lavoro Aziendale<sup>37</sup>, che è elaborato dalla singola azienda, nel rispetto degli standard previsti dalla legge e, quando esistono, dagli accordi collettivi<sup>38</sup>, in contraddittorio più o meno articolato con le rappresentanze interne dei lavoratori (non esistono contratti nazionali applicati ai singoli settori). L'agenzia amministrativa preposta<sup>39</sup> esercita un controllo di legalità attraverso la verifica e approvazione del singolo Regolamento di Lavoro Aziendale che tutte le aziende che assumono 10 o più lavoratori sono obbligate a notificare al detto ufficio. Se il contratto individuale presenta clausole peggiorative, in conflitto con le regole aziendali, le norme individuali sono nulle di diritto.

La legge impone parità di trattamento dei lavoratori e divieto di discriminazioni, anche se permette di trattare in maniera diversa lavoratori a tempo pieno e lavoratori a tempo parziale<sup>40</sup>, purché la disparità di trattamento risponda a criteri di ragionevolezza.

---

<sup>36</sup> Legge sul Contratto di Lavoro ("*Rodo Keiyaku Ho*", "Labor Contract Act"), l. 128 del 2007.

<sup>37</sup> "*Shugyo Kisoku*", "Rules of Employment".

<sup>38</sup> "*Rodo Kyoyaku*", "Collective Agreement".

<sup>39</sup> Si tratta dell'Ufficio per gli Standard di Lavoro ("*Rodo Kijun Kantokusho*", "Labour Standards Office").

<sup>40</sup> La legge che regola il lavoro part-time è la Legge sul Miglioramento delle Condizioni di Assunzione e di Gestione dei Lavoratori a Tempo Parziale ("*Tanjikan Rodosha no Koyo*").

Il salario minimo è deciso per legge su base locale, ed è, invero, assai modesto: per l'anno fiscale 2011 corrisponde a 837 yen all'ora nel caso di Tokyo, ma si può scendere fino a 645 yen/ora nelle provincie di Okinawa e Kochi<sup>41</sup>. La Legge sugli Standard di Lavoro pone anche limiti agli orari e garantisce giorni di ferie per tutti i lavoratori, ma tali norme sono interpretate con grande elasticità e spesso "volontariamente" disattese da vasti strati della forza lavoro giapponese.

### 7.3 - Il licenziamento

Il codice civile giapponese prevede che i contratti di lavoro, compresi quelli a tempo determinato, possano essere risolti anzitempo dal datore di lavoro se vi è una giusta causa<sup>42</sup>, e che i contratti a tempo indeterminato possano essere risolti in qualsiasi momento a patto che siano date al lavoratore due settimane di preavviso<sup>43</sup>. Queste norme sono tuttavia da integrare con le norme contro i licenziamenti ingiusti previste dalla Legge sugli Standard di Lavoro e vanno lette anche alla luce della consolidata giurisprudenza, che limita in vari modi la possibilità di licenziare con tale facilità.

Innanzitutto non è possibile licenziare un lavoratore dipendente durante il periodo di maternità o di malattia, o nei trenta giorni successivi al termine di tale periodo. Anche il periodo di preavviso per il licenziamento all'infuori di tali fattispecie è pari a trenta giorni, ma il Regolamento di Lavoro Aziendale può stabilire un termine maggiore.

La giurisprudenza ha poi regolarmente usato in vari modi la teoria dell'abuso del diritto e del licenziamento ingiusto per dichiarare nulli i licenziamenti in numerosi casi. Spesso i giudici fanno riferimento all'assenza di cause oggettive e ragionevoli che giustifichino il licenziamento per dichiararlo nullo. Tali criteri dipendono dalla sensibilità sociale e sono

---

*Kanri no Kaizen Nado ni Kan Suru Ho*", "Act on Improvement, etc. of Employment Management for Part-Time Workers"), l. 76 del 1993.

<sup>41</sup> Cfr. <http://www2.mhlw.go.jp/topics/seido/kijunkyoku/minimum/minimum-02.htm>

<sup>42</sup> Cod. Civ., art. 628.

<sup>43</sup> Cod. Civ., art. 629.

in costante evoluzione, ed è difficile trovare una chiara linea di tendenza. Anche nel caso di licenziamenti per ristrutturazioni aziendali o per eccesso di forza lavoro, precedenti giurisprudenziali hanno valutato in maniera severa la necessità di licenziamento, richiedendo che il datore di lavoro tenti in ogni modo di ricollocare i lavoratori in eccesso ad altre mansioni. In questa ottica, il “demansionamento” (cioè, l’attribuzione al dipendente di un incarico di minore importanza) non è visto con sfavore quando la situazione aziendale lo richieda. E, ancora, la reintegra di un dipendente nel posto di lavoro in caso di ingiusto licenziamento è una soluzione che non viene di fatto mai percorsa, preferendo comunque il giudice attribuire un ristoro economico che consenta al dipendente di affrontare con relativa serenità il periodo di disoccupazione.

In generale, può ben essere detto che la disciplina dei rapporti sindacali in Giappone non presenta le asperità note in Italia, questo sia per la relativa debolezza del movimento sindacale locale, sia per la continua ricerca di soluzioni transattive che gli stessi giudici del lavoro ricercano con ogni mezzo anche in sede di contenzioso. Di fatto, la perdita di ore di lavoro per rivendicazioni sindacali è, in Giappone, fenomeno attualmente pressoché ignoto.

## 8. Il contenzioso civile: profili interni e transnazionali

### 8.1 - La disciplina di diritto interno: caratteri generali

Il sistema giudiziario giapponese è formato da una Corte Suprema<sup>44</sup> al vertice e, sottostanti, otto Alte Corti<sup>45</sup> dislocate nelle maggiori città giapponesi, cinquanta Tribunali Distrettuali<sup>46</sup>, cinquanta Tribunali di Famiglia<sup>47</sup> e 438 Tribunali semplici<sup>48</sup>.

La disciplina del processo civile è contenuta nel Codice di Procedura Civile<sup>49</sup>. Il primo Codice di Procedura Civile del Giappone risale al 1890. Esso fu sostituito da un nuovo Codice nel 1926, a sua volta abrogato e sostituito dal codice attuale, entrato in vigore il primo gennaio 1998. Esso è ispirato a modelli europei, ed è stato ancora oggetto di modifiche nel 2004 al fine di snellire la procedura e velocizzare i tempi della giustizia.

La struttura del processo civile giapponese non presenta, formalmente, differenze fondamentali da quella del processo civile italiano: l'attore (*"genkoku"*) presenta una domanda, il convenuto (*"hikoku"*) risponde con una comparsa di risposta. Dopo una fase preliminare in cui si enucleano i punti controversi, il processo si articola in udienze scadenzate nel tempo. E qui la differenza con quanto avviene in Italia è invece consistente, perché le udienze sono tenute a distanza di poche settimane una dall'altra, e molto raramente questo lasso di tempo è superiore a due mesi. Ciò può in effetti succedere proprio quando siano presenti parti straniere, per via della necessità di tradurre molti dei documenti probatori in giapponese, lingua in cui si tengono obbligatoriamente i processi.

---

<sup>44</sup> *"Saiko Saibansho"*, "Supreme Court".

<sup>45</sup> *"Koto Saibansho"*, "High Court".

<sup>46</sup> *"Chiho Saibansho"*, "District Court".

<sup>47</sup> *"Katei Saibansho"*, "Family Court".

<sup>48</sup> *"Kan'i Saibansho"*, "Summary Court".

<sup>49</sup> *"Minjisoshoho"*, "Code of Civil Procedure", l. 109 del 1996.

Se il convenuto non si presenta alla prima udienza e non ha presentato una comparsa di risposta, la Corte accoglie automaticamente la domanda dell'attore<sup>50</sup>, verificando esclusivamente che essa non sia incoerente o contraddittoria.

La pronuncia della sentenza chiude il processo. È possibile presentare appello entro due settimane dalla notifica, trascorse le quali la sentenza passa in giudicato e può essere eseguita.

Altri motivi di estinzione del processo sono:

- la transazione ("*wakai*"), che può essere proposta dal giudice in ogni stato e grado del procedimento, e che prende la forma di un contratto tra le parti<sup>51</sup>;
- la rinuncia all'azione da parte dell'attore. L'azione si estingue immediatamente se vi è il consenso del convenuto; esso è presunto se il convenuto non presenta obiezioni entro due settimane. Si presume la rinuncia all'azione nel caso in cui l'attore non partecipi a due udienze consecutive.
- il riconoscimento delle pretese dell'attore: esso viene messo a verbale ed assume la stessa efficacia di una sentenza passata in giudicato.

Uno dei caratteri più noti all'estero in tema di atteggiamento dei giapponesi nei confronti del diritto è la tendenza alla risoluzione delle controversie attraverso la conciliazione. Secondo le statistiche pubblicate dalla Corte Suprema relative al 2009, su un totale di 214.520 cause, il 28% sono state chiuse con transazione, il 40% sono state terminate per altre ragioni (inattività delle parti, ritiro della domanda), e solo nel 32% dei casi si è arrivati a sentenza.

Per quanto riguarda la durata dei processi, le statistiche forniscono il quadro seguente: il 63% delle controversie è stato deciso da una sentenza entro 6 mesi, il 16% in un termine compreso tra 6 mesi ed un anno, mentre solo il 6% dei processi è durato oltre 2 anni.

---

<sup>50</sup> Cod. Proc. Civ., art. 159.

<sup>51</sup> Cod. Civ., art. 695 e s.

### 8.2 - Profili transnazionali

Il Giappone è parte di diversi trattati internazionali riguardanti il contenzioso civile. Fra questi, la Convenzione dell'Aia Relativa alla Procedura Civile del 1° marzo 1954 e la Convenzione dell'Aia Relativa alla Notificazione e alla Comunicazione all'Estero degli Atti Giudiziari e Extragiudiziari in Materia Civile o Commerciale del 15 novembre 1965<sup>52</sup>.

Norme di diritto interno giapponese in materia di prove permettono ai tribunali giapponesi di collaborare con le corti straniere durante lo svolgimento di processi in Giappone. Le fonti più importanti, oltre alle leggi collegate all'esecuzione dei trattati di cui sopra, sono l'articolo 108 e 184 del Codice di Procedura Civile, in cui si dispone rispettivamente che le notifiche (art. 108 Cod. Proc. Civ.) o l'esame delle prove (art. 184 Cod. Proc. Civ.) da eseguire in Stati esteri saranno effettuate dall'organismo competente in tale Stato, come disposto dal Presidente del Tribunale o dal funzionario diplomatico giapponese stabilito nello Stato in questione.

### 8.3 - Riconoscimento ed esecuzione di sentenze straniere

Una sentenza emessa da un organo giurisdizionale italiano (o di altro paese) può essere riconosciuta e resa esecutiva in Giappone in conformità a quanto previsto dal diritto interno del Giappone, ed in particolare dall'art. 118 del Codice di Procedura Civile e dall'art. 24 della Legge sull'Esecuzione Civile<sup>53</sup>.

Di fatto, similmente a quanto avviene in Italia, il mero riconoscimento di una sentenza straniera non richiede l'esperimento di particolari procedure. La sentenza, a patto che risponda a certi requisiti, è automaticamente riconosciuta in Giappone.

I requisiti, previsti dal detto art. 118 del Codice di Procedura Civile (quasi speculari all'art. 64 della nostra Legge 218 del 31 maggio 1995), sono:

- che la sentenza straniera sia finale e passata in giudicato (quindi, non più soggetta ad alcuna forma di impugnazione ordinaria);

---

<sup>52</sup> Entrambe le convenzioni sono state ratificate dal Giappone nel 1970.

<sup>53</sup> "Minji Shikko Ho", "Civil Execution Act", l. 4 del 1979.

- che l'organo giurisdizionale che l'ha pronunciata fosse competente in base alle regole di competenza giurisdizionale previste dal diritto giapponese o dai trattati;
- che il convenuto risultato perdente nella causa abbia regolarmente ricevuto la notifica dell'inizio della causa (atto di citazione) o, in caso di mancato ricevimento della citazione, si sia comunque costituito in giudizio;
- che la sentenza emessa dal tribunale straniero o le regole procedurali seguite dal tribunale non siano contrarie all'ordine pubblico o al buon costume giapponese;
- che sia verificata l'esistenza della reciprocità, ovvero che il tribunale straniero – in circostanze analoghe – riconoscerebbe e renderebbe esecutiva la sentenza emessa da un tribunale giapponese.

Il mero riconoscimento della sentenza non ha però particolari effetti pratici se la parte tenuta ad adempiere non si rende disponibile spontaneamente. In tal caso, è necessario intraprendere una procedura specifica per poter passare alla fase esecutiva. Tale procedura è regolamentata dal citato art. 24 della Legge sull'Esecuzione Civile. La domanda va inoltrata al Tribunale Distrettuale competente, che dovrà accertare in contraddittorio l'esistenza dei requisiti necessari per il riconoscimento della sentenza, senza però avere alcun potere di riesame del merito della questione decisa dal tribunale straniero.

Nonostante l'apparente semplicità e linearità della procedura delineata, di fatto sono generalmente necessari dai due ai quattro anni per poter ottenere in Giappone una sentenza del Tribunale Distrettuale che renda esecutiva una sentenza straniera.

#### 8.4 – Arbitrato internazionale

La normativa giapponese, non diversamente da quanto avviene nel nostro Paese, prevede che tutti gli accordi commerciali, e qualsiasi controversia in materia civile in cui le parti possono disporre liberamente dei propri diritti, possano essere oggetto di arbitrato in alternativa alla giurisdizione ordinaria.

La legge giapponese sull'arbitrato, inizialmente contenuta nel Codice di Procedura Civile, è stata riformata nel 2004 sulla base del modello di Legge sull'Arbitrato Commerciale Internazionale preparato dall'UNCITRAL<sup>54</sup>, dal quale sostanzialmente non si discosta<sup>55</sup>.

Inoltre, dal 1961 il Giappone è parte della Convenzione di New York per il Riconoscimento e l'Esecuzione delle Sentenze Arbitrali Straniere del 1958. I lodi arbitrali resi in Paesi diversi dal Giappone possono pertanto essere riconosciuti ed eseguiti in Giappone in conformità alle locali regole di procedura civile per mezzo del Tribunale Distrettuale competente. Tale tribunale, sulla falsariga di quanto previsto dal modello UNCITRAL, non ha in alcun modo competenza a valutare il merito del lodo (similmente a quanto avviene con riguardo alle sentenze emesse all'estero), ma può solo esaminare questioni di legittimità formale relative alla formazione dello stesso, come ad esempio l'incapacità di una parte, l'invalidità della clausola compromissoria (in altre parole, dell'accordo di arbitrato), l'insufficiente periodo di preavviso, l'irregolare formazione del contraddittorio e la presenza di eventuali fattori ostativi, come la non conformità del lodo all'ordine pubblico e al buon costume giapponese. Vale la pena ricordare che la procedura per rendere esecutivo un lodo straniero, diversamente da quanto previsto per la sentenza di un tribunale straniero (che è assoggettata ai necessari passaggi di una normale azione giudiziale) è relativamente semplice e spedita, ispirandosi al modello dei procedimenti ingiuntivi<sup>56</sup>

Va detto che, contrariamente a quanto ci si potrebbe aspettare da una società che, per sua natura, mira a cercare una mediazione delle controversie senza adire l'autorità giudiziaria, la popolarità dell'arbitrato commerciale internazionale in Giappone è piuttosto scarsa, tanto che l'Associazione Giapponese per gli Arbitrati Internazionali<sup>57</sup>,

---

<sup>54</sup> La sigla UNCITRAL indica la Commissione della Nazioni Unite sul Diritto del Commercio Internazionale, nella denominazione inglese "United Nations Commission on International Trade Law".

<sup>55</sup> Legge sull'Arbitrato ("*Chusai Ho*", "Arbitration Act"), l. 138 del 2003.

<sup>56</sup> Legge sull'Arbitrato, art. 46.

<sup>57</sup> Conosciuta internazionalmente come "Japan Commercial Arbitration Association", o "JCAA".

organismo locale preposto ad amministrare gli arbitrati internazionali, storicamente non gestisce più di dieci/venti casi all'anno.