

タイ、ASEANの今がわかるビジネス・経済情報誌『アレイズ』

# ArayZ

進化する、変化すべし

## タイの経済を支えてきた ファミリー ビジネス

野村総合研究所タイ

タイ、アセアンの自動車ビジネス新潮流を読む

ASEAN×BUSINESS×PERSON

Stella Hobby Lounge 石田久巳氏



12

DECEMBER  
2019 - Vol.96

FREE



# Panasonic

工場・倉庫の安定操業に  
パナソニックの照明器具を。

パナソニック独自の厳しい基準をクリアした照明器具で、安心・快適な製造環境を提供します。

## High Bay

- ・低高温対応可能 (-40°C ~ 60°C)
- ・オイルミスト環境対応可能
- ・高効率タイプ (160 Lumen / w) も  
ご用意で省エネ可能

Clean room

Panel Light

Splash Proof

Street light

Flood light

お問い合わせ先…パナソニック ライフソリューションズ販売タイ株【日本人窓口:小櫻・米田】  
email : [panasoniclighting@th.panasonic.com](mailto:panasoniclighting@th.panasonic.com)  
TEL: +66 2-231-3683-7 日本語で対応します。お気軽にご連絡ください!

Panasonic Life Solutions Sales (Thailand) Co., Ltd.

18th Floor, Silom Complex Building, 191 Silom Road, Silom, Bangkok, Bangkok 10500, Thailand



<http://pessth.panasonic.co.th/>



## WHA 工業団地



# WHA イースタン・ シーボード 工業団地



**ロボット、航空、物流及び次世代自動車産業を  
ターゲットとする東部経済回廊 (EEC) 域内投資奨励ゾーン**

- 自動車・ハイテク・航空宇宙・消費財産業および  
その他製造業にとっての戦略的ロケーション
- レムチャバン深海港至近
- イースタン・シーボード工業団地 (ラヨン) および  
WHA イースタン・シーボード工業団地1まで10km
- 国道344号線まで8km



WHA Industrial Development Plc.

T. 662 719 9555 [www.wha-industrialestate.com](http://www.wha-industrialestate.com)

Email: [marketing@wha-group.com](mailto:marketing@wha-group.com)



## 生産、物流現場カイゼンの 知恵を学ぶ VOL.3

# 私と会ってみませんか？



「現場カイゼン活動」を行う門脇氏(左)

### 一般社団法人 生産、物流現場カイゼン研究会 バンコク支店の門脇です。

今回の原稿は引っ越しをした上海の新しい事務所で、ダンボールと埃にまみれながら書きました。

上海の事務所は8年ぶりの引っ越しなのですが、要らないものがたくさんあり、2S(整理・整頓)にはもってこいですね。大量のゴミが出ておりますが、意外にも買ってくれる方々がいらしていました。

さて今回は「私と直接会ってみませんか?」という内容です。

実は、私は今年で海外在住合計25年になります。人生の半分以上は海外で過ごしており、先日は羽田空港で日本人の販売員から英語で洋酒を売りつけられました。

かれこれ2,000社以上の生産現場、物流現場のカイゼンのお手伝いの仕事をしていると、様々な成功事例、モチベーションUPの方法を目の当たりにします。おそらく、生産、物流の現場の悩みを誰よりも聞いてきた人間だと自負しております。

現場の悩み、問題は時代と共に変化しています。

以前は、在庫が合わない、生産が追いつかない、生産性が低いなどの大量生産に対応する悩みがとて多かったです。

しかし、ここ数年は特に、自発的にカイゼン点を見つけて、成果を継続的にあげていく仕組みの構築や、持続可能かつ自己分析、自己カイゼン可能な組

織運営をするためにどうしたらいいのか、といった高度な悩みの相談がとて増えています。

とは言いながらも、今も昔も組織運営や、ものづくりは必ず人が介在するものであり、カイゼンの鍵、問題解決方法はどんな内容であっても、人の【とある何か】をいかに高めるのかに尽きるものでした。

そういった現場の問題解決のヒントを掴んでいたために、「私と会ってみませんか?」というのが今回、お伝えしたい点になります。人の【とある何か】をいかに高めるかのノウハウも、お会いした際にお話します。

御社の現場の問題、課題を教えていただければ、様々な方法、事例をご紹介します。解決の一助にいただければ、当研究会としてとてもうれしいです。

お申し込みは、弊社宛てのメールに「カドワキに会わせろ」と書いていただければ結構です。ご連絡をお待ちしております。

今月はここまでです。ご意見やご感想をいただくと、とても励みになります。併せて、お待ちしております。

当研究会では、**無料現場診断**を毎月3社限定で実施しております。詳しくはkadowaki@a-solsh.comまでメールください。



一般社団法人 生産、物流現場カイゼン研究会  
現場カイゼン診断士 門脇 圭

タイ、中国、マレーシア等在外合計26年、1,600社超の生産・物流現場のカイゼン地方を支援。カイゼン事例多数。2003年に生産、物流現場カイゼン研究会(a-Sol上海)を設立し、その後、香港、東京に拠点を拡大する。13年には一般社団法人 生産、物流現場カイゼン研究会を設立理事長に就任。15年にa-Sol Thailandを設立。その後、タイCPグループのPanyapiwat Institute of Management大学にて現場カイゼンに関する講義を実施など活動を広げ、現在は芝浦工業大学の特別講師も就任。

一般社団法人 生産、物流現場カイゼン研究会



当研究会は「現場」で様々な問題を抱えている皆さんに「現場カイゼンシステム」を使っている問題解決や、トヨタ生産方式(TPS)を活用するカイゼンストとの「現場カイゼン活動」を通じて問題を解決することが仕事です。

人材採用支援のプロが解説

## タイでの採用成功術

タイで年間採用支援1,000人以上、採用支援企業2,000社以上の豊富な実績を持つ人材採用支援のReeracoen Recruitmentが、タイでの採用を成功に導く秘訣を解説する。

Reeracoen Recruitment  
Managing Director 嶋 航

愛知県出身。大学卒業後、コンサルティングファームへ入社し、日本およびベトナムで会計・税務・労務のコンサルティングに従事。2014年よりネオキャリアグループの海外法人REERACOENに入社し、フィリピン、ベトナムの立ち上げ・勤務を経て、18年7月よりタイのReeracoen Recruitmentに勤務、現在に至る。



### vol.1 タイでの採用活動を成功させる9つのステップ

タイでは失業率が1%前後で推移しており、長い間売り手市場が続いております。加えて、Work Venture社調査の「2018年タイ人が働きたい企業ランキング50社」の中には、日系企業は4社しか入っておらず、タイでの日系企業の人気が高いとは言えません。

そんな逆境下でも、我々が採用支援をしている日系企業の中には、採用に成功している企業が多いのも事実です。そんな我々の採用支援実績を元に、「タイでの採用成功術」について、12回に渡り掲載できればと思います。

まず、採用を成功させるためには、採用プロセスの全体を把握し、それぞれのプロセスごとのポイント・注意点を理解する必要があります。

採用プロセスの全体像を大まかに分けると、上流工程の【募集】フェーズ、中流工程の【面接】フェーズ、下流工程の【採用】フェーズがあります。さらにそれら3つのフェーズを3つのステップに分解することができ、計9つのステップになります(図参照)。

3つのフェーズは、それぞれ主要目的が決まっており、その目的に合わせて、各ステップを踏んでいく必要があります。

フェーズ	目的
上流工程:募集	ターゲット層を効率的に集める
中流工程:面接	自社の魅力付けとミスマッチを防ぐ
下流工程:採用	確実に入社へ導く

上流工程に当たる最初のフェーズは、募集です。これはさらに①採用方法の決定、②求人内容の決定、③求人を開始、という3つのステップに分けられます。

中流工程に当たる面接は、さらに④書類選考、⑤面接実施、⑥採用の検討、という3つのステップに分けることができます。

下流工程に当たる採用フェーズは、⑦条件提示、⑧入社承諾、⑨入社前フォローという3つのステップに分かれます。

これら3つのフェーズ、9つのステップは、水を上流から下流まで滞りなく流すということが重要であり、どこかで水が流れていない場合、採用がうまくいかないということになります。次回以降それぞれのステップのポイント・注意点について、紹介できればと思います。



タイでの取り扱い求人数  
日本人材紹介会社  
**No.1**  
日本国内78拠点、アジア20拠点のネオキャリアグループ  
**タイでの人材採用のご相談は、REERACOENに!**  
タイ国内で転職をご検討の方もお気軽にご連絡ください。

**REERACOEN**  
neocareer GROUP  
www.reeracoen.asia/jp/client

バンコク拠点 BTS Chit Lom駅直結

☎ (+66) 02-253-9800 ☎ 06-3439-6820 嶋(しま) ☎ ko.shima@neo-career.co.jp  
8th Floor, Mercury Tower, 540 Phloenchit Road, Lumpini, Pathum Wan, Bangkok

チョンブリ拠点

☎ (+66) 03-811-1256 ☎ 09-6201-4764 平田(ひらた) ☎ hirata@reeracoen.co.th  
4/222 Harbormall Bldg. Unit 10C04-05, 10th Floor, Moo 10, Sukhumvit Road Thungskukhla, Sriracha, Chonburi







krungsri  
Credit Cards

Credit Card

## Krungsri JCB Platinum カード会員様限定のダイニング特典

A member of MUFG  
a global financial group

会員様限定のダイニング特典がご利用頂ける  
6店舗をご紹介します



濱岡  
HAMAOKA

和牛サーロインステーキ 100gプレゼント

📍 Sukhumvit Soi 63  
☎ 0 2714 1117



いしもと  
ISHIMOTO

当日のおすすめメニュープレゼント

📍 2nd Floor, Thaniya Plaza  
☎ 0 2632 9989



水琴  
Sui Kin  
Sui Kin

4種類の自家製豆腐プレゼント

📍 22nd Floor, Crowne Plaza Bangkok  
☎ 0 2632 9000



藤花  
FUJIBANA

博多水炊き鍋プレゼント

📍 Sala Daeng Soi 1  
☎ 0 2236 8230



寿  
SHOU

季節のお刺身プレゼント

📍 Sukhumvit Soi 49  
☎ 0 2119 7248  
📍 Silom  
☎ 0 2634 5850



梅の花  
UMENOHANA  
Authentic Kansai Cuisine

ふく福豆腐プレゼント

📍 2nd Floor, Nihonmura Mall,  
Thong Lor Soi 13  
☎ 084 438 3892

ご利用条件: 1回のお食事1,000タイバーツ以上のご利用時に限ります。上記特典は2019年12月31日までご利用頂けます。

Call 0 2646 3939 | www.krungsricard.com | f t y i g KrungrsriCard



krungsri  
Credit Cards

A member of MUFG  
a global financial group

Credit Card

## JCB クレジットカードで、日本と変わらないライフスタイルを



### Krungsri JCB Platinum 会員様限定の特典をご利用いただけます

年会費永年無料\*

\*クレジットカードのご利用が1年以上ない場合は、年会費を頂く可能性がありますので、予めご了承ください



#### J Dining

- 全世界のJCB加盟レストランご利用時、利用代金の3%をキャッシュバック (キャッシュバック条件: ①800バーツ以上のご利用時 ②上限120バーツ/月)
- 次の対象店舗(タイ国内)で10%割引: 大戸屋、さぼてん、吉野家、かつや、牛角、温野菜、CHABUTON
- 100店舗以上のレストラン(タイ国内)で優待割引



#### J Service

- 日本、香港、韓国、シンガポール、中国、ハワイの空港ラウンジの無料利用サービス



#### J Travel

- 最高6百万バーツの海外、国内旅行傷害保険を付帯
- 6時間以上の出発遅延で生じた費用を補償
- 8時間以上のお預け手荷物の遅延で生じた費用を補償



#### J Shopping

- 日本、台湾、香港、韓国、シンガポールのJCB加盟店舗ご利用時(除くレストラン)、利用代金の1%をキャッシュバック (キャッシュバック条件: ①4,000バーツ以上のご利用時 ②上限80バーツ/月)

上記特典は 2019 年12 月31 日までご利用頂けます。特典の詳細、利用条件は Krungsri Credit Card のWebをご覧ください

Call 0 2646 3939 | www.krungsricard.com | f t y i g KrungrsriCard



# 12

2019  
December

## CONTENTS



Telescope Magazine

ガン細胞が正常細胞かを即座に識別する「魔法のペン」

### 【無料定期配送 募集中】

ご希望の方は、件名を「無料定期配送希望」として、住所（郵便番号）、電話番号、氏名（日本語・英語）、年代、在タイ歴をご記入の上、以下までお申し込みください。

gdm-info@gdm-asia.com

※郵送はタイ国内に限らせていただきます。

ArayZマガジン12月号 Vol.96

2019年12月10日

発行 - GDM (Thailand) Co., Ltd.

57, Park Ventures Ecoplex,  
12th Fl. Unit 1211, Wireless Road,  
Lumpini, Patumwan, Bangkok 10330

発行人 - 高尾博紀

### Contact us

本誌、広告に関するお問い合わせ

ad@gdm-asia.com (Japanese・Thai・English)

www.arayz.com

086-513-7435 (高尾)、097-137-4831 (内堀)

著作権はGDM (Thailand) Co., Ltd.に属します。

本誌に掲載されている記事、写真などの無断掲載、複写、転載を禁じます。

Copyright by GDM (Thailand) Co., Ltd. 2019

【注】本誌は、本誌が低額であると判断した各種情報に基づき作成していますが、その正確性や確実性を担保するものではありません。本誌に記載している情報のご利用に際しましては、ご自身の判断でなされるよう予めご了承ください。また、本誌に記載された内容は予告なく変更されることもございます。

4 タイでの採用成功術

5 生産、物流現場カイゼンの知恵を学ぶ

## 14 特集 タイ経済を支えてきたファミリービジネス

どう家業を守り続けるか、永続的な繁栄と発展のカギを探る

28 アジアでの「CFO経営」

32 ASEAN×BUSINESS×PERSON 石田 久巳 氏

33 タイ、アセアンの自動車ビジネス新潮流を読む

34 ASEANキャッシュレス決済がもたらす機会と脅威

40 ASEANビジネス法務 最新アップデート

41 現地からレポート! CLMV最新トピック【ベトナム、ミャンマー編】

42 ベトナムから発信 現地ビジネス情報

44 知らなきゃ損するタイビジネス法務

53 聞きたくても聞けなかった、タイの税金事情

66 Japan Business Press  
中国脱出、中韓企業がベトナム投資を加速させるワケ

68 世界の路上ワーカー

70 Book Review a-Sol (Thailand) 森 修司 氏

決定! 2020年度タイ人向けマネジメント研修開催

## タイ語で学ぶ マネジメントの原理原則

異業種交流型公開コースのご紹介



### 学習内容 (一部)

受講者同士のディスカッションを通して、日頃の価値観や姿勢に気づき、マネジメントの原理原則と対比して、職場での行動変容を促進します

### マネジャーの役割とは?

- 他部署と困難な調整が必要となった時、妥協ではなく当事者意識を持って、双方の組織目的を折り合わせながら進めること
- 部下のモチベーションの源泉を知り、マネジャーしか実現出来ない組織の要請と部下の欲求を統合すること
- 部下に仕事を割り当てる際、部下の成長を意図した「能力を少し超える仕事」を割り当てること など



学んだことを職場で実践し、マネジャーとして一皮向けるフォローアップ施策(例)



### 受講者の声(気づき)



部下育成や人の側面は、日本人の仕事だと思っていた。期待されているなら挑戦してみたい。



他社の管理職の考え方や価値観に触れることができ、とても勉強になった。自分に欠けている視点も気づけた。



部下の退職は給与と決めた付いていた。部下の自己実現欲求をサポートするマネジメントをできるか?自分次第。

### 今後の研修日程

会場 全て Arize Hotel (予定) \*BTS プロンポン駅より徒歩5分

内容 原理原則研修 (2日間: 9時~18時)

対象 部下を持つタイ人管理職全般

日程 2019年 12月 12日⑤~13日⑤

2020年 2月 13日⑤~14日⑤ 9月 10日⑤~11日⑤

3月 12日⑤~13日⑤ 10月 15日⑤~16日⑤

5月 14日⑤~15日⑤ 11月 12日⑤~13日⑤

6月 11日⑤~12日⑤ 12月 10日⑤~11日⑤

7月 9日⑤~10日⑤

お申し込み・お問い合わせ先 詳しいコースの紹介は、ホームページをご参照下さい。



RGF Management Solutions Thailand Co., Ltd

E-mail: info@rgf-ms.co.th Tel: +662-088-3533 (Managing Director/吉岡 環)

URL: https://www.recruit-ms.co.jp/thailand







## 2020年のアジア経済 有識者らがフォーラムで占う

英字紙などを発行するバンコクポストグループは11月21日、バンコク市内で来年のアジア経済の動向を占うフォーラム「ASIA 2020 Trade Wars, RCEP and Economic Trends」を開催した。長引く米中貿易摩擦やインドの東アジア地域包括的経済連携(RCEP)不参加表明など、不透明な先行きを有識者が占った。

タイの元副首相で世界貿易機構(WTO)及び国連貿易開発会議(UNCTAD)の事務局長を歴任したスパチャイ氏は、基調演説で第二次世界大戦後に発足したWTO(前身は1948年に発効した関税と貿易に関する一般協定、GATT)の枠組みが以前のように機能していないと警鐘を鳴らした。



## 航空鉄道サミット開催 デジタル化における輸送機関の役割

国際航空鉄道機関(IARO)とタイのプロジェクト・プランニング・サービス(PPS)などは11月20日、バンコク市内で「国際航空鉄道サミット」を共催。在タイ・イタリア大使のガランティ氏は、「我が国の鉄道会社などは、インフラ整備を本格化しているタイを含め東南アジアでどのような事業機会に関与できるかを模索している」と期待を示した。

続いて、PPSのボントンCEO、タイ空港公社(AOT)企業戦略部のラチタ部長らが、空港と都市鉄道のインフラ網などについて語った。

## タイプラスワン戦略で連携 東京都中小企業振興公社



東京都中小企業振興公社タイ事務所とタイ工業省は11月18日、バンコク市内のホテルニースコートローで毎年恒例の「日タイ企業交流会」を共催した。4年目となる今回のテーマは、「タイプラスワン戦略」で、タイ周辺国での日タイ企業の連携可能性などを探った。

カンボジア、ラオス、ミャンマー(CLM)を活用して効果的に事業を展開するためには、日本企業とタイ企業がどのように手を組むべきかを、野村総合研究所タイへの委託調査の報告や、デンソーのASEAN戦略を参考にされた。



## 成長企業と失敗企業に学ぶ解決策 ビジネスエンジニアリング

ビジネスエンジニアリング主催によるセミナー「GLASIAOUS Next in Thailand タイで儲かる企業になるためには?~成長企業と失敗企業に学ぶ解決策」が11月15日、バンコク市内のホテルで開催された。

冒頭では東南アジアで最も古い日本語新聞、バンコク週報グループの臼井秀利CEOが「タイで「儲かる企業」になるための戦略と組織運営」と題して基調講演を行い、タイ人と働く中で大切なのはコミュニケーションを取ろうとする姿勢と強調した。



## 米国、友好国との協調アピール インド太平洋ビジネスフォーラム

米国貿易開発庁(USTDA)は11月4日、バンコク北郊の国際展示場で、「インド太平洋ビジネスフォーラム」を開催した。日米中印露や東南アジア諸国連合(ASEAN)など18カ国の首脳が参加する東アジア首脳会議(EAS)に合わせた会場で、ウィルバー・ロス商務長官が米大手企業の代表者約200名を引き連れて出席。

日本やベトナム、インドら友好国と協調して「自由で開かれたインド太平洋」構想を実現させるための取り組みや進捗状況を説明した。

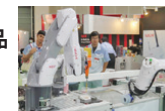


## ソーシャルメディアが成功のカギ デジタル・マーケティング・アジア

インターネットでデジタル媒体を活用する手法である「デジタルマーケティング」による最新の戦略などを議論・意見交換する「Digital Marketing Asia 2019」が11月12日~13日、バンコク市内のホテルで開催された。

タイ財閥CPグループ傘下、トゥルーデジタルパークのチュシン氏は、「世界で人口の33%を占めるZ世代(13歳~23歳)市場を取り組むには、ソーシャルメディアでマーケティングキャンペーンを打つことが重要」と語った。

## 会場を賑わせたロボット製品 産業展示会「METALEX」



東南アジア最大級の金属加工産業展示会「METALEX」が11月20日~23日に「バンコク国際貿易展示場(BITEC)」で開催された。世界50カ国・地域から約4,000ブランド・企業が参加。精密部品の製造に欠かせないIoTなどを採用した最先端の製品が会場を飾った。

一連の作業工程を、ロボットなどを活用して自動化するファクトリー・オートメーション(FA)などを紹介する「Robot X」ゾーンには、「NACHI」ブランドの協働ロボットなどを実演した不二越などの日本企業が出展した。

## Exhibition 注目の展示会

### 製造



BITEC

20年4月2日(木) ~ 5日(日)  
自動車部品およびコンポーネントなどの展示会  
<https://thailandautopartsfair.com/>

### 建設

architect'20

IMPACT

20年4月28日(火) ~ 5月3日(日)  
石材、建設、家庭用建具などの展示会  
<https://asa.or.th/architectexpo/index.php>

### 印刷



IMPACT

20年2月27日(木) ~ 3月1日(日)  
3D-デジタル印刷機、CNCなどの見本市  
<https://www.printtechexpo.com/index-en.php>

### 衣服



IMPACT

20年2月27日(木) ~ 3月1日(日)  
衣服、テキスタイルなどの展示会  
<http://gteexpo.com/ENG/index.aspx>

### 製造



BITEC

12月12日(木) ~ 14日(土)  
周辺機器、原材料などの展示会  
<http://www.metalap.com/home/index>

### エネルギー



BITEC

20年2月12日(水) ~ 14日(金)  
次世代エネルギーなどの展示会  
<https://www.futureenergyasia.com/>

### 動物飼料



BITEC

20年3月24日(火) ~ 26日(木)  
動物飼料、ペットフード生産などの見本市  
<https://victamasia.com/>

### 道路・交通



BITEC

20年2月12日(水) ~ 13日(木)  
道路・交通関連の展示会  
<https://www.terrapinn.com/exhibition/roads-traffic-thailand/index.htm>

## ArayZ Information Board

**NEW**

タイの税務 個人所得税セミナー

個人所得稅  
セミナー

日程: 2020年1月21日(火) 14:00~16:30  
会場: パーソネルコンサルタント社セミナールーム  
費用: 1,500 バーツ  
講師: 弘島夕子(米国会計士/MD of ProMission Co., Ltd.)  
申込/詳細: [takahashi@personnelconsultant.co.th](mailto:takahashi@personnelconsultant.co.th)

掲載を希望する方は件名を「セミナー告知希望」として、または [gdm-info@gdm-asia.com](mailto:gdm-info@gdm-asia.com) までご連絡ください。毎月20日締め切り、翌月10日発行のスケジュールです。  
※掲載にあたり、セミナーで「ArayZ」を配布していただくことが条件になります。  
※掲載応募多数の場合は、ご遠慮いただくことがあります。



## 法人会員様 募集中

会員様特典!

会員の皆様は、会議室のご利用の他、  
広告封入やイベントに特別料金で  
ご出店いただけるなどの特典がございます。

NEW 法人企業の皆様に  
会議室ご利用  
サービス開始!

【料金表】

	一般法人料金	法人会員特別料金
8-10 名用	3,000 バーツ/3 時間	1,000 バーツ/3 時間
15-20 名用	5,000 バーツ/3 時間	1,500 バーツ/3 時間
50 名用	10,000 バーツ/3 時間	3,000 バーツ/3 時間

【お申込み・お問い合わせ】

タイ国日本人会 (本館: サトーン 別館: スクンビット)  
1st Floor, Sathorn Thani Bldg., 11  
92/2 North Sathorn Rd. Bangkok, Bangkok 10500  
Tel: 0-2236-1201 E-mail: [info@jat.or.th](mailto:info@jat.or.th)



日本人会  
ホームページはこちら▶



## バス&トラック展示会 目玉はミニバン

バス、トラックといった商用車と特別目的車両などの展示会「BUS & TRUCK 2019」が11月7日～9日、バンコク国際貿易展示場(BITEC)で開催された。今年で16回目となり、日本、タイ、中国、ドイツの商用車とその周辺機器、タイヤ、部品などを製造・販売する約150社が出展。日系企業では、日野自動車など数社が、最先端の技術を紹介した。

主催者によると、市民の足となっている乗り合いのミニバンは、タイ運輸省の規制を背景に、買い替え時期が迫っていることから需要が高まる見通しだ。中部スパンブリー県で20人乗りのミニバンを製造するサクンCINベーションは、「日本人の金型職人を雇っており、燃費性能を高め、車体を軽量化できるアルミニウムを使用している。電気自動車の製造・販売を来年開始する」と抱負を語った。



## 四輪・二輪の 「バシフィック・モーターショー」開催



東部チョンブリ県にある商業施設「バシフィックパーク・シラチャー」で11月23日～12月1日に、同地域で最大の四輪車・二輪車の展示・販売会「第22回バシフィック・モーターショー」が開催された。主催者は来場者54万人強、成約台数750台、売上高7億バーツ以上を見込んでいた。

トヨタ、ホンダ、いすゞ、マツダ、三菱、日産、スバル、スズキ、BMW、フォードを含む12の自動車メーカー、および電気自動車(EV)製造のSCP。二輪車ではホンダ、ヤマハ、カワサキの日系を含む10ブランドに加え、タイヤとアクセサリなどのメーカーが出展した。今回は特に大型バイクや電動バイクに注目が集まった。

## 「第36回モーターエキスポ2019」開催

国内最大規模の自動車展示会「第36回モーターエキスポ2019」が、11月29日～12月10日まで、バンコク北郊ムアントンタニの「インパットチャレンジャー」で開催された。景気の低迷で国内の自動車生産・販売台数とも年初の予測を下回る見通しの中、各自動車・二輪車メーカーが出展し、新モデルを紹介した。ほか、アクセサリなどの小売り業者が販売攻勢をかけた。

主催者のインターメディア・コンサルタントのクワンチャイ社長によると、今回のテーマは「Ride and Drive Together Now」で自動車に乗るだけでなく、運転を楽しんでほしいとのメッセージが込められている。昨年の成約台数は計53,358台(自動車44,189台、二輪車9,169台)だった。



## タイの自動車生産・販売台数／関連輸出額(2019年10月)

### 《概要》

	2019年10月	前年同月比 増減%	2019年 1～10月累計	前年同期比 増減%
生産台数	152,787	-22.5	1,725,414	-4.2
国内販売台数	77,121	-11.3	838,968	0.7
輸出(CBU)台数	85,552	-8.3	906,653	-4.8

### 《国内販売台数》

	2019年 10月	前年同月比 増減%	2019年 1～10月累計	前年同期比 増減%
乗用車	30,327	-7.6	335,974	3.7
商用車 (1トンピックアップ、SUV含む)	46,794	-13.5	502,994	-1.3
1トンピックアップ	37,357	-14.8	407,057	0.7
合計	77,121	-11.3	838,968	0.7

### 《生産台数》

	2019年10月	前年同月比 増減%	2019年 1～10月累計	前年同期比 増減%
乗用車	61,660	-19.8	691,573	-6.3
バス	14	-75.4	250	-42.8
ピックアップ				
1トン以下ピックアップ	0	-	0	-
1トンピックアップ	88,532	-24.7	1,007,233	-2.7
2トピックアップ	21,117	-39.8	280,686	-3.0
4トピックアップ	54,618	-16.8	594,998	0.5
PPV	12,797	-24.0	131,549	-14.7
5トン以下トラック	705	29.6	6,469	-6.4
5-10トトラック	306	35.4	3,639	33.4
10トン以上トラック	1,570	-18.7	16,250	-5.9
合計	152,787	-22.5	1,725,414	-4.2

### 《自動車関連輸出額》

(単位:100万バーツ)

	2019年10月	前年同月比 増減%	2019年 1～10月累計	前年同期比 増減%
完成車(輸出額) (台数)	46,065.5	-5.0	469,002.5	-6.1
部品	85,552	-8.3	906,653	-4.8
エンジン	2,356.3	-16.1	26,887.3	-14.8
部品	13,504.5	-31.8	156,321.9	-16.2
スベアパーツ	1,777.8	-15.2	20,213.0	-11.3
合計	63,704.1	-13.0	672,424.7	-9.2

【出典:タイ工業連盟、タイ自動車インスティテュート、Toyota Motor Thailand Co., Ltd.、報道各種】

## アソークエリア日系サービスオフィス、 2019年にオープン!

今のオフィスのままでいいですか? 本業に専念してください。私達がサポート致します!

Shinei office で 検索

近隣の銀行・郵便局が入居している  
サームットタワー23階

- アソークエリア 最安値
- 24時間 365日 利用可能
- BTSと MRTへ アクセス便利
- ラウンジ 無料
- 3つの 会議室完備

年末年始 **10%OFF** プロモーション中

**SHINEI Serviced office space.**

TEL 02-180-6147 FAX 02-180-6137  
Mobile 096-595-5802 sales@shinei-office.com  
shinei-office.com

159 Serm-Mit Tower, 23rd Floor, Soi Sukhumvit 21, Asok Rd, Klongtoey Nua, Wattana, Bangkok 10110

### Find Warehouse Thailand

タイ王国 77 県エリア、バンコク、シラチャー、ラ  
ヨーン、他、各県にある主要工業団地の賃貸倉庫、営  
業倉庫の検索が可能。倉庫オペレーションに必要な  
機材、サービスの専門業者もご紹介しています。

Find Warehouse Thailand

サイトの倉庫情報から直接メール、電話で所有会社  
へご連絡頂けます。サイトご利用による会員登録、  
利用手数料、成約手数料は一切掛かりません。

サイト内は英語、タイ語、  
日本語で検索可能です!

URL: <http://www.find-warehouse.com>  
TEL: 064-934-9714 (Ms.Supeephat / タイ語・英語)  
E-Mail: [info@find-warehouse.com](mailto:info@find-warehouse.com)

個室タイプ  
月額 2人用 11,500THB~

コワーキングベース  
デイリーオフィス 300THB/日  
月額 5,500THB/月

## タイの物流倉庫・賃貸倉庫検索サイト Find Warehouse Thailand

タイ王国 77 県エリア、バンコク、シラチャー、ラ  
ヨーン、他、各県にある主要工業団地の賃貸倉庫、営  
業倉庫の検索が可能。倉庫オペレーションに必要な  
機材、サービスの専門業者もご紹介しています。



サイトの倉庫情報から直接メール、電話で所有会社  
へご連絡頂けます。サイトご利用による会員登録、  
利用手数料、成約手数料は一切掛かりません。

サイト内は英語、タイ語、  
日本語で検索可能です!



URL: <http://www.find-warehouse.com>  
TEL: 064-934-9714 (Ms.Supeephat / タイ語・英語)  
E-Mail: [info@find-warehouse.com](mailto:info@find-warehouse.com)

## タイ国外在住でも物件の運用が可能!

# コンドミニアムの 管理代行 承ります!

日本人が対応!

購入、売却のご相談はもちろん  
物件管理につきましてもお任せください

- ✓ 光熱費、管理費の代行支払い
- ✓ 定期的な清掃
- ✓ 家賃管理
- ✓ 室内修繕時の業者手配

"コンドミニアム売買・賃貸なら"

(お問い合わせ)  
② 日本人直通 061-979-0094  
③ [info@bkk-lydex.com](mailto:info@bkk-lydex.com)  
④ <https://bkk-lydex.com>  
Lydex バンコク

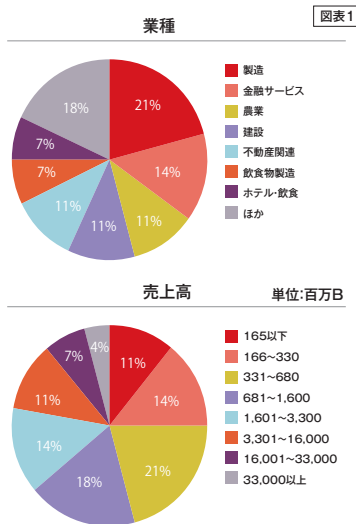
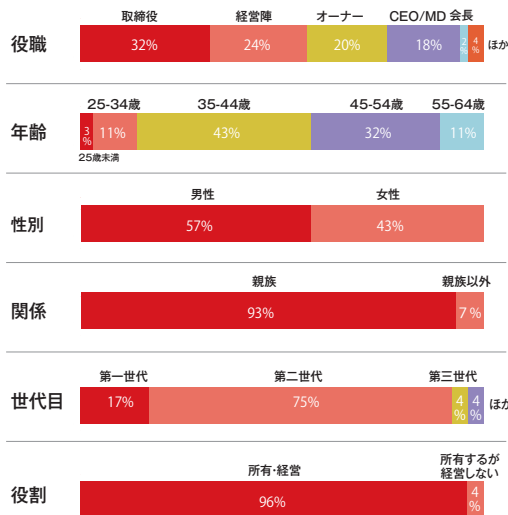
売却物件も募集中! 日本語でお気軽にお電話下さい





調査対象となった  
企業の横顔

【調査方法】2019年1月から3月にかけて、製造、農業、建設など幅広い業種で活躍するFB企業のリーダー100人以上を調査。家族経営の課題に関する重要な質問には28名から回答があった。質問は、事業の成長や世代交代の見直し、および次世代のリーダーへの期待と準備に焦点を絞った。また、タイのより明確な状況を把握するために、「PwC Family Business Survey 2018 - Asia-Pacific (APEC) Report」と比較した。



出所:PwC

中国には「富は3世代続かない」ということわざがある。

アジアで操業するFB企業で3世代まで生き残るのはわずか3%（米系ベーカー・マッケンジー法律事務所）。これまで経済の重要な原動力として、タイに目覚ましい成長をもたらしてきた多くのFB企業もこのジレンマに悩んでいる。

現在、タイ証券取引所（SET）に上場する約75%がFB企業で、国民総生産（GDP）の80%以上を占めている。人材育成や莫大な数の雇用を創出する原動力となっていることに疑いの余地はない。

ほか、貸借対照表や純資産に現れない多大な貢献を社会・共同体にしていたという自負があり、今後の事業成長に自信を持ち、戦略的に事業計画を練っている。

ただ、世代交代が進む中、実践的な課題に直面するほか、デジタル変革に着手するために必要な戦略（対サイバー攻撃、デジタル技術導入など）を具現化していないFB企業が少なくないのが現状だ。

## どう家業を守り続けるか 永続的な繁栄と発展のカギを探る

タイ版レポートのタイトル「Empowering the NextGen: The Key to Achieving Growth and Enduring Prosperity」が物語るように、旧・現世代の期待に応えるために技能と能力で武装した次世代の後継者に、バトンを適宜に渡すことが永続的な成長と繁栄をもたらすためのカギを握っていると言える。

PwCタイのクライアंटツ&マーケティング・リーダーパートナーのフーランド・カモン・アノックン氏は、「各FB企業には独自の価値観がある。これを明確に理解しているFB企業は、従業員への忠誠心、競争上の優位性、ビジネスの持続可能性にプラスの影響を与える傾向があり、概念が組織文化に組み込まれている」と説明する。

### 「ファミリービジネス企業」の定義

この調査では「ファミリービジネス企業」を創業または買収した者（もしくはその配偶者、親、子、直系子孫）が過半数議決権を有している会社を指す。

# タイの経済を支えてきた ファミリー ビジネス

あらゆる分野にデジタル化の波が押し寄せ、ビジネスを取り巻く環境は大きな変革期を迎えている。これまで順調に成長してきたファミリービジネス企業（以下、FB企業）も例外でない。PwCコンサルティングが調査・作成した「Global Family Business Survey 2019 - Thailand Report」に基づいて、タイのFB企業の価値観や成功要因、強み・弱みなどを紐解き、次世代の育成・承継を経て永続的に発展していくためのヒントを探る。





# 裕福なタイ人 Ranking

米「フォーブス」誌、多くの家族企業経営者が上位に連なる

1960年代～70年代に導入された最初の国家経済開発計画を背景に、いくつかの大規模なFB企業が、主要な政府機関や銀行との関係を発展させた。さらに80年代後半の金融自由化の恩恵を受けて、製造業が拡大し始めた。この間に、不動産・観光・通信関連の企業が新たな道を切り開き、新しいFB企業が市場のリーダーとして成長していった。

米経済誌フォーブスがまとめた2019年版のタイの富豪上位50位の合計純資産は、前年の1,625億ドルからわずかに減少し、1,605億ドルだった。うち同族経営する企業は以下の通り。

1位は、チャラワン兄弟(CPグループ)で、総帥のタニン氏は食品大手CPFの上級会長職を4月に辞任したが、セブンイレブンを運営するCPオール会長の座にある(図表5)。2位は、小売りのセントラル、ホテルのセンタラなどを展開するセントラル・グループのジラティワット家。4位は飲料・不動産大手TCCグループのシリワタナバクディ家だ。

6位は免税店最大手キングパワーの

イヤワット氏。父親で創業者のウィチャイ氏が18年にヘリコプター事故で死去し、後を継いだ。7位はサミティベート病院などを傘下に持つドゥシット・メディカル・サービスズやバンコクエアウェイズを展開するブラサート・ブラサートン・オソット氏。8位はエナジー飲料「M150」などを製造するオソットサバーを経営するオサタスクラ家だった。

政治家では、大手自動車部品メーカー、タイ・サミット・グループ創業者一族であるジュンルンアンキット家のタナートン氏が56.3億バツで1位。野党新未来党の党首でもある。また、叔父で与党パランプラチャーラット党のスリヤ工業相は22億バツで5位にランクインされた(下院議員の資産報告書)。



タナートン氏



スリヤ工業相

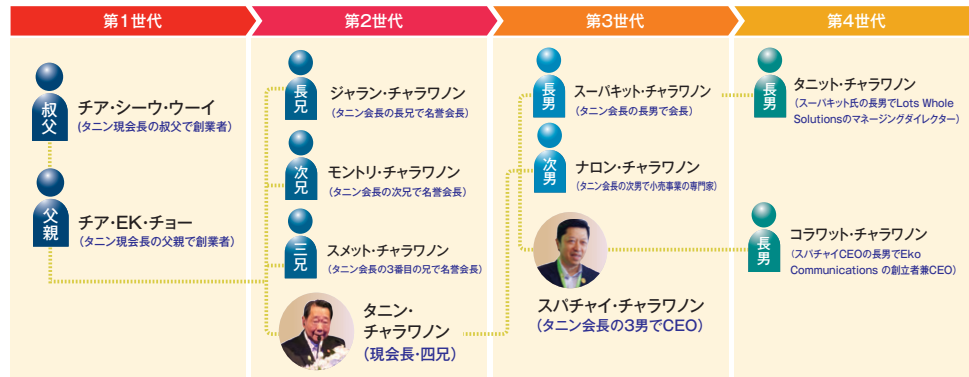
裕福なタイ人ランキング表 図表4

1位	CPグループ	食品など
2位	セントラル・グループ	小売りなど
3位	クラティンデーン	栄養ドリンク
4位	TCCグループ	飲料・不動産など
5位	ガルフエナジーデベロップメント	エネルギー
6位	キングパワー	免税店
7位	ドゥシット・メディカル・サービスズ	病院・航空など
8位	オサタスクラ家	飲料

1位	CPグループ	資産総額	295億ドル
2位	セントラル・グループ	資産総額	210億ドル
3位	クラティンデーン	資産総額	199億ドル
4位	TCCグループ	資産総額	162億ドル
5位	ガルフエナジーデベロップメント	資産総額	52億ドル
6位	キングパワー	資産総額	47億ドル
7位	ドゥシット・メディカル・サービスズ	資産総額	34億ドル
8位	オサタスクラ家	資産総額	30億ドル

出所:フォーブス

■ タイ最大の財閥CP(チャロン・ポカパーン)グループ 創業者チャラワン家系図 図表5



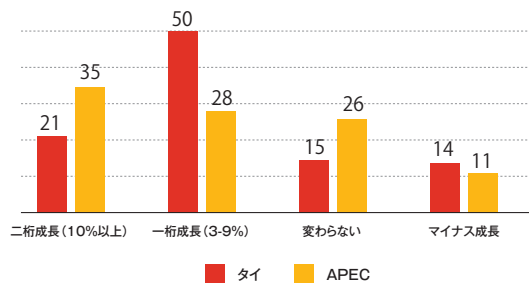
出所:CPグループ、バンコクポストなど

## 今後の成長に自信

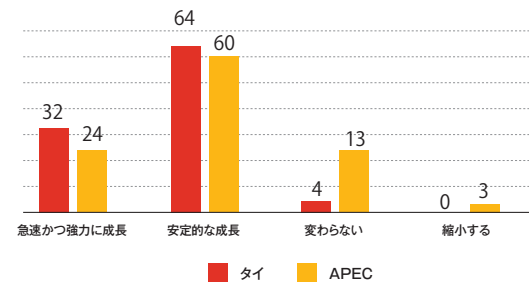
タイのFB企業は、あらゆる産業に手を広げており、総資産は30兆バツ以上になり、2018年にアジア太平洋地域(APEC)で7位にランクされた。

現在のFB企業経営者は、事業を多角化し、SETに上場することが、次世代経営者の資金調達と二流企業として認定される条件であると信じている。

Q1 前年度の業績はいかがでしたか? 図表2



Q2 今後2年間で期待する成長度合いは? 図表3



め、今後数年のうちに、新規公開(IPO)するFB企業がさらに増えるだろう。この傾向に連動して、FB企業は近い将来に事業がさらに成長することを固く信じている。

また、ビジネスの成長について、タイ(64%)は、APEC(60%)よりもわずかに高い自信があり、企業が今後2年間、着実に成長することを期待している。一方、タイ人の32%は、APECの24%と比較して、ビジネスが急速かつ強力に成長すると楽観視する(図表3)。

調査では、タイの家族経営者が今後2年間に起こりうることを予想する上位3つの事業展望として①企業はデジタル技術の面で意義のある一歩を踏み出す、②企業はビジネスモデルを大幅に刷新、③親族以外から経験が豊富な専門家を招き、経営の支援を仰ぐ——を挙げる。これらの結果は、APECのリーダーの考えと一致している。

長期的な目標を達成するための短期的な取り組み

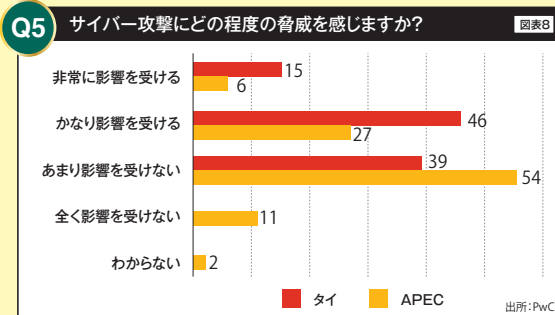
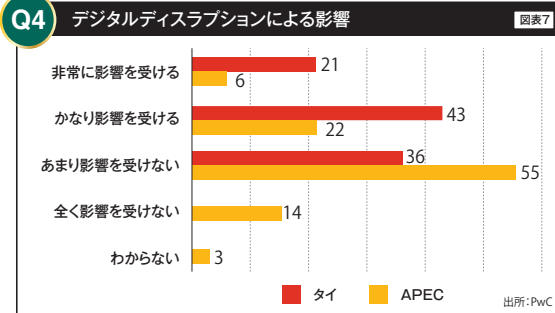
短期的な事業目標に関して、タイの経営陣は、「収益性の向上」、「優秀な人材の獲得と引き留め」、「事業の専門化」の実現が最重要であることに気付いた。

しかし、証券取引所は次世代のリーダーが資金を市場から調達するよう促す見通しだ。従って、より多くのFB企業が上場する可能性が高い。主な理由として、①少ない費用で大量の資金を工面できる、②専門経営者を登用し、事業を強化する、③事業を維持する——などが挙げられる。

家族経営の企業が通常、事業を拡大するための資金調達先を探す場合、懸念の1つにその決定が次世代にどのような影響を及ぼすかが挙げられる。調査結果はさまざまな手法を示しているが、タイの意思決定者の38%が銀行融資/クレジットライン、債券などの資本市場、社債発行など(22%)と、家族の現金、キャッシュフローなどの内部資金(16%)を資金源として利用し始めるだろう。

家族経営の企業が通常、事業を拡大するための資金調達先を探す場合、懸念の1つにその決定が次世代にどのような影響を及ぼすかが挙げられる。調査結果はさまざまな手法を示しているが、タイの意思決定者の38%が銀行融資/クレジットライン、債券などの資本市場、社債発行など(22%)と、家族の現金、キャッシュフローなどの内部資金(16%)を資金源として利用し始めるだろう。





## デジタル時代に正の財産を守る

デジタル技術があらゆる産業に創造的なディストラクション（破壊）をもたらす時代にあつて、タイのFB企業はデジタル化がどのような影響を及ぼし、対応するべきかを認識しているようだ。しかし、必ずしもこの変革に準備万端という意味ではない。タイのFB企業の半数以上（64%）がデジタルディストラクションに対し

て脆弱であると感じている（図表7）。また、回答者の61%が自社の事業はサイバー攻撃に対して脆弱であると考え、46%が今後2年間でデジタル機能を強化することを明らかにした（図表8）。デジタルディストラクションに対する脆弱性の程度や、特にどのような技術が必要かに関して、タイ人経営者の間にい

くつかの共通点がある。

これらの新しい技術は、消費者の行動嗜好・日常生活を変えている。人工知能（AI）、ビッグデータ、ブロックチェーン（FinTech（金融（Finance）と技術（Technology）を組み合わせた造語）、「ロボット工学」、「電気自動車」、「自動運転車」が例として挙げられる。

また、コミュニケーションおよびマーケティングチャネルは、伝達を瞬時のうちに可能にする通信手段、大量のデータおよび透明性の高さに急速に軸が移りつつある。これは、消費者が製品とサービスに多くの選択肢を持っていることを意味する。ニーズと期待はより高くなり、需要と要求を同時に満たしながら売上と収益を最大化する方法を見つける必要がある企業に課題と複雑さをもたらす。

これはFB企業がビジネスを持ち、先を見据えて考える必要があることを意味する。これは、ビジネスチャンスをつかむための準備であるだけでなく、最悪の事態に備えるための準備でもある。例えば、コーヒーやエナジードリンク（栄養飲料）の企業は、自動運転車の挑戦を受けることになる。ハンドルを握って長時間運転する運転者が、好んで飲むコーヒーとエナジードリンクの需要が減ることを意味するからである。

## デジタル化を企業文化に浸透

ほとんどのタイのFB企業は、企業をデジタル組織へ変えるための4つの主要な課題に直面している。

まず、いくつかの企業は、通信、食品、飲料、小売などのいくつかの業種で事業を多角化し、グループの一角を担っている。これにより、専門知識が必要なビジネスを行っている親族間同士の軋轢や摩擦を減らすことができる。ただし、同グループ内に多くの製品ラインがある場合、明確な方向性の欠如へとつながる可能性がある。例えば、グループ内のどの事業をデジタル化するかの決定ができない事態に陥るのだ。

第二に、タイ企業は通常、製品サービスの品質よりも、価格で互いに競いあう。デジタル技術に多額の資金を投資することで、彼らは価格を引き上げざるを得ない。この動きはタイの企業にとっては良い選択肢ではない。

第三に、タイの企業は、ビジネス拡大を後押しするために、現世代と次世代の数のバランスをとり、親族以外からデジタル技術を持ち、経験豊富な専門家をより多く起用しなければならない。最後に、FB企業は馴染みのない事業分野に参入する可能性がある。

## 戦略計画は整ったが強固ではない

過去にうまくいった戦略が、今後もFB企業を支えるとは限らない。消費者行動や新興技術、激しい競争などのビジネス環境が急速に変化する中で、FB企業は戦略計画（承継含む）を練り、企業を永續させるために、これらの変化・状況条件に適応しているようだ。96%が、今後3年～5年の戦略計画を立てており、うち86%が市場にとどまるために戦略計画を策定する可能性が高いと回答した。

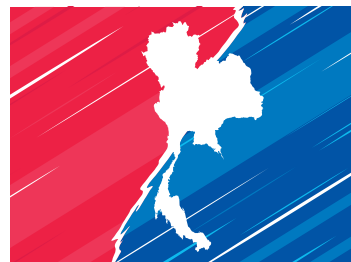
しかし、具体的な計画を整備し、正式に文書化し、承認され、社員に周知されていると答えたのはわずか25%だった。APECと比較すると、回答者のほぼ半数（43%）が、計画に費用をかけ、正式に文書化したと述べた。

起業家・民間企業（EPB）リーダー・パートナーの「パンシリスックム・パウオンチャイ氏」は、「タイのFB企業が戦略計画を考えているのは間違いない。ただ、ほとんどが正式なものではない。課題は、権力の委譲を円滑にするために、どのように適切に文章化し、周知させる計画を練り上げるかだ」と指摘する。

タイのFB企業が直面している主

## Q3 今後2年間に渡って直面すると考えられる主な課題は?

### タイの家族経営企業



- 1 国内市場での競争激化
- 2 適切なスキルと能力へのアクセス
- 3 経済情勢全般

### APECの家族経営企業



- 1 優勢を維持するために変革し続けること
- 2 適切なスキルと能力へのアクセス
- 3 経済情勢全般

出所:PwC

な課題については、APECの回答者と結果が一致している。

国内市場での競争、適切な技能と能力へのアクセス、および経済環境は、タイのFB企業が直面する重要な課題だ。

一方、APECの幹部にとつては、競争相手の先を行くために革新を続けて適切な技能と能力にアクセスし、経済環境を改善することが大きな課題となっている（図表6）。

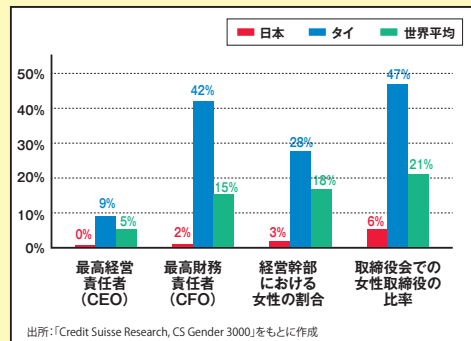
適切な技能と才能を持った人材を探すことは、長年の課題になっている。企業が最も必要とする技術は開発されたが、それらを活用できる技能を備えた才能あふれる人材の育成および開発が進んでいない。

従って、意思決定者はこの問題に細心の注意を払う必要がある。彼らの才能を伸ばすことをビジネスの戦略的優先事項とすることが求められる。技能を高め、維持することに重点を置く企業は、より持続可能な結果を得る傾向にあるからだ。





## 企業経営幹部の女性比率(2019年)



25カ国・地域中、タイは「CEO(3位)」「CFO(1位)」「経営幹部における女性の割合(2位)」「取締役会での女性取締役の比率(2位)」と突出。日本はそれぞれ25位、23位、25位、24位と最下位争いを演じている。(写真は19年10月にバンコクで開催された女性CEOサミット)

いと答えている。

後継者育成計画は整ったが、正式な規定・協定規則・計画の欠如が問題になる可能性がある。現代が次世代のリーダーに権限を譲るとき、彼/彼女はまだ準備ができていない、もしくはあらゆるレベルでの責任領域を把握していない可能性がある。

さらに、他の親族や主要な利害関係者が新しいリーダーを全面的に支援していないため、非公式な規定や憲章が曖昧な権限の委譲につながる可能性がある。

調査対象となった役員の約半数は、10年後またはそれ以降に会社の主導権/管理/所有権を次世代の家族一員に委譲する予定であり、29%は3年〜5年、24%は6年〜10年での委譲を計画している。次世代のビジネス指導者を育てるために、現在のリーダーは主に次世代の親族に(1)家族企業で職務経験を積

む(23%)、(2)家族企業以外で職務経験を積む(23%)、(3)ビジネススクールを卒業する(19%)——ことを期待している。APECでも同様の傾向がある。

PwCの「次世代のファミリービジネス(FB)リーダー調査2016」によると、次世代のビジネスリーダーは、まず自社以外の企業で経験を積み、適切なスキルに加えて、将来の役割・責任に備える必要がある。これは、現代が次世代に期待することの1つ。適切でない役割を与えることで失敗することがある。若いリーダーは貴重な技能を身につけ、単に同姓を語ってFB企業で働いているわけではないことを、他の従業員に認められること。他の企業から家族企業に戻る場合に、信頼感を構築するのに役立つからだ。

第二に、繊細な変化に対処する。前の指導者が築き上げたFB企業の体質を変えることは困難で慎重に扱うべき。この態度を管理することは、家族や仲間である従業員との対立や抵抗を避けることになる。

最後に、適切な評価を行う。建設的なフィードバックを伴う評価は、若いリーダーを育成し、成長させ、適切な手法で旧世代との隔たり(ビジネス手法やビジョン、戦略など)を埋めること

## Q7 次世代に期待もしくは促進したいことは?

図表10

- 1 家族企業内で経験を積む
- 2 家族企業外で経験を積む
- 3 ビジネススクールを卒業する

出所:PwC

に役立つ。成功のために環境を整える作業の一つで、負担にならないようにすることが重要で、長期的な将来への可能性に結びつく。ディスラプティブ世代(ミレニアル)を認め、権限を与え、彼らのやり方で仕事をさせる。

これらの推奨事項は、権限の委譲を滞りなく確実に遂行するだけでなく、次世代の期待に応えることになる(図表10)。

FB企業は、他の経営手法で事業を行う企業に比べて、従業員による深い関与、覚悟や情熱、忠誠心といった部分でいくつかの利点がある。従って一族は、事業とその所有権を完全に掌握していると感じる。従業員は、会社の業績に共通の関心(利害)を持っており、FB企業で働くことにより愛着を感じる。例えば、意思決定が迅速で、株主に報告する圧力をかけられることなく、顧客消費者の期待を上回るための長期的な時間枠がある。

一方、次世代が現在の指導者から事業を引き継ぐために必要な権限と経営能力は、FB企業にとって永遠の課題だ。これらの課題には、感情移入、正式な帝王学、欠如、および職業倫理に反する振る舞い、曖昧な責任領域、プロ意識に欠ける態度が含まれる。

そして、後継者育成計画は、慎重で繊細、敏感な話題なので、誰もそれを議論しながらない。期待される有望な後継者は適切な教育と経営の経験を身につける必要があるが、一部のFB企業はこれらの要因を軽視している。ほとんどのFB企業は、専門外のやり方で後継者育成計画を採用しており、権

限委譲時期が到来すると、計画が非常に曖昧で、困難な状況に直面する。

この問題に関して、タイ家族経営者に彼らの承継計画について尋ねた。回答者の76%は次世代の家族の一員が企業内で働いており、APEC家族経営者(67%)より高いことが分かった(図表9)。

タイの回答者は、企業的主要メンバーは後継者育成計画を認識していると満場一致。うち75%は後継者計画が家族の間で議論されていることを明らかにした。

## 女性が活躍する土壌

興味深いことに、APECの22%と比較して、タイはFB企業の経営陣に占める女性の割合が高い(26%)ことが分かった。さらに、FB企業に勤務する次世代家族メンバーの31%が女性で、APECの平均19%と比較して非常に高い。

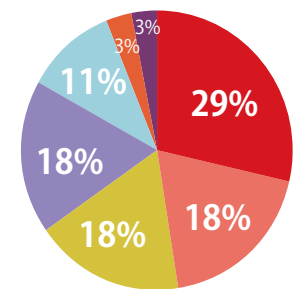
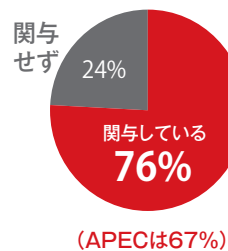
これには2つの主な理由がある。まず、より多くのタイ人女性が教育を受ける機会に恵まれていること。米総合情報サービス大手ブルームバーグによると、タイ人女性の大学に入学する割合

## Q6 事業への次世代の関与は?

図表9

- 上級管理職
- 就業しているが、管理職ではない
- 就業していないが、株を保有している
- 指導的な立場もしくは事業主
- 取締役会の一員
- 家族の事務所就業
- 慈善活動に関与

## 事業に関与する次世代



出所:PwC

# より高い水準を設定する次世代のリーダー

**GUNKUL**  
not only the energy, we care

# 企業の存続を何よりも 重んじる第2世代

電気送配電設備・機器の製造・販売や再生可能エネルギーによる発電などを行うガンクン・エンジニアリングは、1982年に設立された。日本でも太陽光発電事業に参画。東京に支店を置き、仙台、君津、宇都宮、岩国で事業を展開している。

国立チュロロンコン大学工学部を卒業後に、米ハーバード大学でマネジメント修士(財務)、ボストン大学でMBA(経営学修士)を取得。創業者で現会長のガンクン・ダムロンピヤウット氏の長女ナルーチョン氏に第2世代に期待される役割や苦労話などを聞いた。



Assistant Managing Director  
Ms. Naruechon Dhumrongpiyawut

「私の父親は9歳まで言語障害を患い、満足な教育を受けられなかった。だが、自力で猛勉強して製造した機器が、長い下積みを経てようやく世間に認められた」——ガンクン氏の生い立ちを映像で紹介するナルーチョン氏は、心から尊敬の念を示す。

「(父親は)教育と経験のない私が基礎を築いた。子供には企業をさらに成長させてほしい」と激励するが、ナルーチョン氏は、「苦労して築き上げてきた企業を衰退させるわけにはいかない、プレッシャーを感じている」。すでにタイ証券取引所(SET)に上場する一流企業だが、そのさらに上を目指す期待を背負っていると吐露する。一方、家族の一員として現在の地位にいる特権を与えられていることも意識して行動しているという。

ナルーチョン氏は米留学から帰国後にすぐに同社に入社せずに、投資銀行に就職した。ファイナンシャルアドバイザー(財務顧問)としてM&A(合併と買収)や上場を目指す企業の支援などにかかわり、約3年間経験を社外で積んだ。「家業で働く前に他の企業で職務経験を積むことは資産になる。他の業界の人々との人脈も築ける。最大の利点は外部で成功すれば自信につながる。そこで得た知識や経験を後

に活用できる」と強調する。

従業員や株主と価値観を共有し、中長期的な個人的な信頼関係が築けるほか、会社に対するコミットメントと忠誠心の強さといった利点が、ファミリービジネスにあると説明。基礎となる理念を共有し、経営者と従業員と同じ方向を目指している、非家族企業と比較すると、意思決定が迅速に行える。

弱みは他の大手企業と比べると組織化されていない点である。経営の面でも従業員の役割(職務記述書など)に対して曖昧さが残るので、外部の専門家を雇い改善を図っているという。

## リスクを恐れない姿勢

仕事と家庭をどう切り離しているのか。起業している長弟と経営学を勉強中の次弟がいるが、ナルーチョン氏は、「両親と3人で率直に話し合い、意思を決定し、問題を解決するので家族争議はほとんどない」としながらも、両親との間に隔たりがあると認める。

2代目の方が教育水準が高く、1代目と価値観が異なることがある。ナルーチョン氏は、米国で大学院教育を受けたため、タイに帰国したときに逆カルチャーショックを受けた。率直に意見することが煙たがれることがあり、自信を

なくすこともあったが、感情指数(EQ)は高まったと苦笑いする。

「父親が提案した計画が軌道を逸れたときは、私のやり方を採用することを約束してもらっている」と落としどころを見い出す。一方で、「私の方が慎重で保守的と言われることもある」と父親のリスクを恐れない姿勢に感嘆する。

父親からバトンを受け継いだときに直面するだろう課題や機会とはなにか。エネルギー関連技術の変革のスピードは速く、自身の考え方や能力を時代に合わせていかなくてはならない。「完璧な人間でない、客観的に自分の弱みをわかるまで時間がかかる。どうやってそれを克服するか、もしくは親族以外の適当な人に埋めてもらうか。強い指導力があっても技術的なアドバイスや人材管理などのソフト面での能力が大事。両親の意見を聞いて最善だと思えば従う」と企業の存続と従業員の利益を何よりも重んじる。

## Gunkul Engineering Public Co., Ltd.

1177, 8th Floor, Pearl Bangkok Building, Phahonyothin Road, Phayathai, Phayathai, Bangkok 10400  
Tel. +66- (0)2-242-5800 (Auto)  
https://www.gunkul.com/en

図表11

## PwCタイの「NextGen Club」

### 学習、指導、交流するための 包括的な取り組みを提供 pwc

家族企業のリーダーとしての重要な役割を認識してもらうことを目的に、PwCタイランドは「NextGen Club」を始動。若いリーダーと後継者に、学習、指導、交流することができると同時に、総合的なトレーニングプログラムを提供し、将来のリーダーが刺激を受け、技能を向上、関係を構築させる場になっている。NextGenメンバーが自立し、FB企業の「正の遺産(レガシー)」を永続させることを支援する(図表11)。

#### 学習



「NextGen Club」の会員は、価値観と目的を通じて永続的な競争の優位性を構築するために、PwCの専門家と象徴的なビジネス実務家から知識を研ぎ澄ませます。

#### 交流



競争相手の一歩先を行き、課題に取り組むために活用できる指導力と自信を備える次世代リーダーのための指導教育プログラムと研修講座を提供する。

#### 指導



若いリーダーのみを対象としたネットワーキングイベントでは、PwCのグローバル次世代ネットワークを生かして、世界的一流企業の取締役や多国籍企業のリーダー、富裕層の家族経営者を結びつけます。

出所:PwC

## 長期的な成功に導くための 価値観

企業価値を明確に理解しているFB企業は、従業員の忠誠心、競争上の優位性、ビジネスの持続性にプラスの影響をもたらすだけでなく、株主の利益増大に結びつく傾向にある。これは、すべての従業員が「やればできる」と長期的なコミットメントの姿勢が取り入れられているためと言える。従業員の豊かな発想

を引き出す組織風土作りも重要だ。タイの管理職は所有する事業への明確な期待を定義・規定した行動規範があり、企業の社会的責任(CSR)に熱心に携わり、尽力していることを家族の価値観と規定している。日々の慈善活動を長期的な投資として捉える傾向もある。

一方、APECの管理職は、企業として合意した価値観と目的を明確に認識し、CSRを遵守し、尽力していることを引き出す組織風土作りも重要だ。タイの管理職は所有する事業への明確な期待を定義・規定した行動規範があり、企業の社会的責任(CSR)に熱心に携わり、尽力していることを家族の価値観と規定している。日々の慈善活動を長期的な投資として捉える傾向もある。

## 第3世代のリーダーを育成「NextGen Club」

## Q8 家族で合意した協定の上位3位

図表12

### タイの家族経営企業

- 1 家族企業の事業主の価値観が親族メンバーに明確な期待を定義している
- 2 行動規範を定義している
- 3 企業の社会的責任を忠実に守り、尽力している

### APECの家族経営企業

- 1 企業として同意した価値観と目的に明確な意識がある
- 2 企業の社会的責任を忠実に守り、尽力している
- 3 家族企業の事業主は明確な家族の価値観を持っている

出所:PwC

を価値観と定義した。特権と評価の基準を可能とする価値感をビジネス戦略、日常業務および運用に統合するFB企業が、業績の向上と事業でより大きな成功をもたらしていることは明らかだ(図表12)。



調査結果は、国民総生産（GDP）や社会的な影響、雇用創出への貢献という点で、タイのF B企業が市場を支配していることが明らかになった。F B企業はタイ証券取引所（SET）に上場するか、好ましい機関と株式を共有することに関心があることを示している。

これは、より厳格な過程を確立し、明確な企業統治（ガバナンス）を形成し、外部から優秀な人材を登用することにより、さらに専門的なアプローチで業務を遂行することを意味する。一方、意思決定の権限はまだ家族のリーダーの手中に残っている。

数世代にわたって続くF B企業は、卓越した先見の明と優れた経営能力が必要だ。そして、彼らがビジネスで実践している家族の価値観があれば、競争優位につながる。これらは、日常の業務慣行を通じて全従業員を團結させ、次世代のための指針になるという長期的なコミットメントを生み出している。

永続的な家族経営を発展・成長させるもう一つの主因は妥協せず、正式に文書化され、周知される後継者の立案過程だ。これにより、ビジネスの所有、継続性、および成長が保証される。また、

## おわりに



CPのタニン氏（左）とTCCのジャルーン氏



タニンの3男スバチャイ氏（右）とジャルーン氏の長男タバナ氏



キングパワー。父親の故ウィチャイ氏（左端）と息子のアイヤワット氏（前列右）

# 親族間紛争の備え

日ごろのコミュニケーションがカギを握る



族間の不和は、しばしば感情的な事象に発展する。対立や誤解が極めて危険な要因となり、FB企業経営者が直面する最大かつ最も一般的な問題だ。特に事業主と他の親族との間で、死亡や離婚、または訴訟を伴う場合、次世代への承継の過程を複雑にする可能性がある。この問題を軽視すると、次世代に権限の委譲がうまく進むのは約3割に下がる。国際会計事務所グラントソントンによると、FB企業経営者はこのため、個人的および法的な観点から、あらゆる側面で権限の委譲をどのように行うかを明確に決定することが求められている。事業を継続させるために、一族内の利害関係者によって受け入れられる文化的、法的、財務的な側面を検討した計画を提案するのも重要。ビジネスの寿命は、権限委譲期間に生じるあらゆる側面で効果的な準備を行っているかにかかっている。

米ベーカー・マッケンジー法律事務所バンコクオフィスのキティボン所長は、タイの金融機関が行った調査を引用し、事業を相続人に引き継ぐことを依然として考えていないと答えたのは7%のみで、4%が死ぬまで経営し続けると答えた。

この調査には、「事業を相続人に引き継ぐタイミング」、「相続人の遺言を書く意思」、「遺言を残さない理由」に関する3つの主要な質問があった。「相続人のために遺言状を作成した」と答えたのはわずか



サシン経営大学院で開催されたFB企業の討論会（19年7月）

7%、56%が「遺言を書くことを考えたことがある」、35%が「現時点で遺言書を作成するべきではない」と考えており、2%は「遺言書を書きたくない」と、没後に法的な手続きを完了することが望ましいとの考えを示した。

2019年7月にサシン経営大学院で開催されたパネル討論会「Succeeding Success: Next Gen Values for Family Businesses」に不動産開発・運営大手ピラット・ブリグループのブラサーンCEO（最高経営責任者）と、同グループ企業のバンコク国際貿易展示場（BITEC）プロパティ・ソリューションの社長パニッタ氏が登壇。家族間の不和や葛藤などをユーモアを交えて吐露し、聴衆の笑いを誘った。どうやら家族制度の基礎を堅固にするカギを握るのは、日ごろのコミュニケーションなのかもしれない。

## 付き合い方を再検討

デジタル化ですべての流れが数倍早い現代においては、次世代の方が現・旧世代よりも教育水準が高く、能力や先見性、変化に対する柔軟性で優れていることもある。

アジアでは日本企業を先輩として仰

全責任・権限を引き継ぐ後継者に心構えをさせることで承継を円滑にする。後継者がビジネスをよりよく理解するほど、彼らのF B企業はより長く存続し、成長していくだろう。

最後に、ビジネス環境の変化に適応していくことが重要な。複雑さが増す経済・社会環境にありながら、成長を確実なものにするために、F B企業は引き続き課題と機会に直面するだろう。

経営陣は、危機を事業機会に変えるのに十分な革新的で迅速な対応が求められる。他社より先に好機を捉えて、会社の包括的な利益のためにそれを最大限生かす必要がある。

旧世代から次世代へとバトンを渡すF B企業経営者は、思い付きでこのようなことを行わない。上述の主要な要因を重視するF B企業の経営者は、円滑な権限委譲を滞りなく行い、事業を継続と繁栄に導くだろう。

いできた先代らと、米国や英国などの一流大学・大学院で国際的な潮流を学び、視野を広げてきた次世代経営者では根本的に思考が異なる。デジタル技術に慣れ親しんで分析力を持つ次世代は、旧世

代とは異なる人物像であり、考え方も違う。タイ企業と長年取引する日系企業も次世代の経営者との付き合い方を再検討する時期に来ている。

取材協力



## 社会への信頼を築き、重要な問題を解決

PwCの目的は、社会への信頼を築き、重要な問題を解決することです。私たちは157か国の企業のネットワークであり、276,000人以上の人々へ保証、助言、税務サービスの提供に取り組んでいます。



ブーンラート・カモンチャノックン氏



ニバン・シリスッククム  
バウォーンチャイ氏

起業家 民間企業（EPB）  
リーダー・パートナー

クライアント・マーケティング・リーダー・パートナー

## Pricewaterhouse Coopers Consulting (Thailand) Ltd.

15th Floor Bangkok City Tower, 179/74-80 South Sathorn Road, Bangkok 10120, Thailand  
Tel: 0 2344 1000

免責事項: 本稿は、一般的な情報の提供を目的としたもので、専門コンサルティング・アドバイスとしてご利用頂くことを目的としたものではありません。情報の内容は法令・経済情勢等の変化により変更されることがありますのでご了承下さい。



# 映画館大手の3代目 事業承継は運命

SFコーポレーションは1998年にバンコクで設立。前身はバスワット氏の祖父にあたるサマーン氏が、タイ東部で映画館を展開していたサマーン・フィルム。99年に複合映画館「SFシネマ」をMBKセンター内に開業し、現在のスクリーン数は、「SFシネマシティ」などのブランド名でバンコクを中心に全国で約400を数える。父親で2代目のスワット現CEO（最高経営責任者）から管理職としての帝王学を学んでいる長男のバスワット氏（28）に、家族経営企業の内情などを聞いた。



**SF Corporation PCL.**

最高財務責任者(CFO)兼最高技術責任者(CTO)  
Mr. Panuwat Thongrompo

「自分らしさを出せる特別なことをしたい」と、バスワット氏は乗り気ではなかった両親を説得し、ニュージーランドの有名私立校に留学。高校卒業後にオーストラリアメルボルンの名門モナッシュ大学に入学し、商学士号を取得している。同社の取締役5人中4人が親族で、バスワット氏には弟が1人いる。現在は最高財務責任者(CFO)兼最高技術責任者(CTO)を務めると同時に、EMBA(経営学修士号)取得に向け、チュロンコン大学サシン経営大学院に籍を置いている。また、親日で東京渋谷で食べたアイスクリームに感銘を受けて設立したという「シブヤソフト」社のマーケティングダイレクターでもある。

「我々と父親の世代では娯楽に期待

## 20年は勝負の年

同族経営企業の強みは、経営者社員同士の絆が強いこと。「単なる9時〜5時までの仕事の関係でない」と、同僚スタッフを家族の一員としてみなしている。割り切った仕事をしているプロのサービス企業とは違い、企業文化や哲学、価値観を共有しており、企業DNAが組み込まれていることを誇りに持つ。

同族経営企業に入社する前に、他社で価値観などが異なる人々と働いてみる価値があると指摘。大手会計事務所での勤務経験があり、「自社以外で経験を積むことの重要性を認識している。上



**SF Corporation PCL.**

10-12th Floor, MBK Tower,  
444 Phayathai Rd., Wangmai,  
Pathumwan, Bangkok 10330  
Tel: +66-(0)2-048-7111  
https://www.sfcinemacity.com/

司になる前に部下として働いてみると、双方の苦労が分かる」と対人関係を良好に保つ秘訣を語る。

家族内でどう仕事と家庭の線を引き、どうするか。弊社に限って言うとなんてはなく、公私を区別していない。情熱を持って仕事に取り組んでおり、100%自分を会社で捧げている。期待を背負っていることは理解している」と腹をくくる。

財務と技術革新の責務を負っているため、複雑な問題が重なることがある。「どうしても外部と接触を断ちたい時は、スマートフォンで電源を切って自分の時間を楽しむ」と切り替えを大切にしている。

2020年はバスワット氏にとって勝負の年となりそう。同大学院を卒業するほか、同社がタイ証券取引所(SET)に上場する予定で、「同族経営企業」の枠から脱皮する正念場を迎えるべくと表情を引き締めた。

# 家族4人の情熱を 注いだワインを製造

タイでもワインが幅広い層に受け入れられるようになった近年。バンコクから約160キロ離れたカオヤイ国立公園に隣接した地域は、ブドウ栽培に適した気候や土地に恵まれている。ワイン好きのオーナー、ウィスット・ロヒットナウィー現最高責任者CEO兼マネージングダイレクターが1999年に設立したグランモンテのアソーク・パレーで醸造された製品は、国際的な賞を受賞するなど、国内外で知名度を上げている。妻と娘2人の4人でワイン製造に情熱を注ぐウィスット氏とマーケティングや広報などを担当する次女のミーミー氏(早稲田大学に1年間、交換留学生として在学)に家業の在り方などについて聞いた。



**Granmonte Co., Ltd.**

現最高責任者CEO兼マネージングダイレクター

Mr. Visooth Lohitnavy (左)

マーケティング・広報

Ms. Mimi Suvisooth Lohitnavy

撮影場所: Godfather 4th floor, Central Embassy

「すでに経営方針の設定以外は娘に任せている。2人には近い将来、約20年間で築いた正の遺産とブランドを経営者として引き継いでもらう。事業のさらなる国際化を進めてほしい」と、ウィスット氏は娘に託す考えを示す。現在、4つのブドウ園を所有しており、オーストラリアでワインの醸造方法を学んできた長女のニッキー氏が、製造の責任者を務める。

父の大きな期待に対して、ミーミー氏は「それほどプレッシャーはない。現在描いている将来像を実現するための挑戦と捉えており、自分自身を奮い立たせる要因になっている。日々の難題・日常業務をこなすことにも慣れてきた」と自信を示す。

## 不変な経営体質

方 が 似 て お り、互 い に 分 か り 合 え る 土 壌 が あ る と い う。

ニッキー氏はオーストラリアのブドウ園で働き、醸造技術を習得したオノロジスト。ミーミー氏も大学卒業後に即座に家業に入らず、大手会計事務所や娯楽大手企業、非政府機関(NGO)での就業経験があり、3年前からフルタイムで現在のポジションに就いている。「各組織によつて経営手法が異なっていることが分かった。世代・経歴の異なる同僚と働いたことが糧になった」と、管理職になる前に部下として働くことを重視する。

父親が築いてきた経験や顔の広さに

は及ばないが、事業が承継されても経営体質は変わらないとミーミー氏。「家族全員が仲良く同じ場所にいると必ずビジネスの話をすると」明かす。中華系タイ人の家業経営者と話す、「両親や祖父母の指示が、仕事上の命令なのか、家族上の命令なのか曖昧で混乱すると聞く。逆に我々は4人と少数で方向性が決定できるので、経営のかじ取りが比較的容易。喧嘩もするし、意見が合わないこともあるけど、どこで線を引くか理解している」と将来を楽観視する。

同ブドウ園をツアーで訪れる外国人の半数が日本人。ウィスット氏は、「数百年以上続いている長寿の同族経営企業が多い日本から学ぶことが多い」と笑顔を見せる。



**Granmonte Co., Ltd.**

17/8 Soi Sukhumvit 6, Sukhumvit Rd.,  
Klongtoey, Bangkok, 10110  
Tel: +66-(0)2-653-1522  
http://www.granmonte.com/



# アジアでの「CFO経営」

Vol.20  
2019年度の総論

2019年に寄稿させて頂いた内容は大きく「不正管理」と「クロスボーダーM&A実務」の2つに分かれました。今回は今年寄稿させて頂いた総論をお伝えし、読者の方が20年も持続的発展ができるサポートができればと考えております。

## 1. 不正管理

発展途上国において不正は一般的に多く発生しており、トランスパレンシー・インターナショナル(国際透明性機構、TI)が1995年以来、毎年公開している不正関係を調査したTICPI(腐敗認識指数)によると、タイは180カ国中96位(順位が低いほど不正が多い)であり、

まだまだ発展途上国であるというところが確認できます。

それと比較し、日本は20位という成績でクリーンな国家と位置付けられています。タイに進出した日系企業は、日本と同様の仕組みで会社運営を行うケースが多く、日本では想定されていない不正行為が発生しているため、未然に防ぐことができないケースが多いです。

事前に食い止めるためにはスタッフ各人に対する管理させるのではなく、運用フローで防止することが重要となります。

例えばスタッフ各人での不正の多い小口現金を管理させるには、小口現金管理表を必ず作成させ、



月末に数えた現金と管理表を毎月取締役に報告させることが望ましいと考えます。

報告方法としては実際に取締役に金庫の中身を報告する方法や数えた現金を写真に撮って小口現金管理表の証憑として保管させるなど、常に実際に金庫にある現金を開示させる仕

## 2. クロスボーダーM&A

近年日系企業が海外に進出したという意欲が高まっており、日本のマーケットは縮小傾向で労働人口も減少しており、今後20年先を見据えた場合には、海外に投資することが重要であると考えている企業が多いからです。しかしながら、M&Aの80%は失敗すると言われており、海外になるとその成

功確率は非常に低い傾向にあるといえるでしょう。

ではどのようにすればクロスボーダーM&Aが成功するのか。要約すると、セルサイド(売手)のFA(ファイナンシャルアドバイザー)がローカル企業の場合、デューデリジャー(買収スキームをまとめた匿名の企業概要書)やIM(International Memorandum: 売却対象となる企業事業等に関する情報を詳細に記載した資料)の



信憑性はかなり低いです。このような数値を100%信じて社内での検討した際には、実態との乖離が多く、事業よりこのリスクの議論ばかりになつてしまっていますので、正しいデューデリジェンス(DD)・M&A実行した場合の対象会社に対する事前調査)を行って、正常収益力・実態純資産・ビジネスモデル・事業計画等について正しい数値を元に正確に判断する必要があります。

しかしながら、ローカル企業の管理レベルは、日本企業と比較して非常に低いということを前提として検討することが必要です。

通常、ローカル企業のデューデリジェンスを実行した際に、実態純資産、正常収益力が非常に低い、税務法務の面などで、非常に多くのリスクが抽出されますが、危うさがあるのを前提でどこまでそのリスクを社内で飲めるかをあらかじめ確定しておくなければ、危険性のみの検証を行ってコストと時間を費やすこととなります。

また、最終交渉を行う際には、タイローカルは外国人ですので、日本の稟議や承認プロセスを理解していません。

そのため、なぜ交渉している人が、その場で決められないのか、持ち帰った決定事項に対して、なぜ1ヵ月も回答に時間がかかるのか(日本の役会決議事項等)など売手が嫌悪感を抱くようになり、交渉する方がある程度意思決定の可能な方が担当する必要があります。

組みを設けることで運用フロー上、不正をやりにくくすることが重要です。

組織的に不正が行われているキックバックなどのケースでは、見積もりから意思決定までをスタッフが行っているケースが多く見受けられます。

また、コミッションなどのキックバックはタイでは一般慣習として存在しているため、未然に防止することは難しい状態ですが、最低限複数社から見積りを取り、職務権限規程を設け、意思決定には日本人を最終承認者とする運用フローが必要であると考えております。

また、内部監査として見積りから意思決定までが運用フロー通りに運用されているのか、発

ます。

このようにクロスボーダーM&Aを行う際には、気を付けるポイントが多く存在しております。また、M&Aは買収すること

がゴールではなく、その後のように事業の相乗効果をもたらす、持続的発展をさせるのが非常に重要です。

M&Aの後にはPMI(統合業務)にどれだけの時間とコストをかけるかで成功するか失敗するかが決定されますので、積極的に実行することをお勧め致します。

20年も世界で活躍する日系企業の成長をサポートできればと考えております。



奥村 宙己  
Hiroki Okumura

立命館アジア太平洋大学卒業。2014年、(株)エスネットワークスに新卒として入社。スポット支援として事業計画作成、事業フェーズ・デジジェンス、財務フェーズ・デジジェンス、M&Aアドバイザーを担当。常駐支援として管理体制構築支援、月次決算体制構築支援、再生企業の事業計画策定支援、クロスボーダーPMIを担当。タイ国において進出サポート及び会計・税務コンサルティングに従事。

注した金額はマーケットと比較して妥当かを、定期的に外部や本社に依頼してチェックしてもらう事が重要です。

このように不正はどのようなビジネスフローでも発生する可能性があります。不正をやっていないと就業規則に定めるだけでは、個人の不正に対する考え方に左右されてしまいますので、不正を未然に防ぐ運用フローを構築して、日々チェックできる体制を構築することが重要であります。

また、運用フローを構築することで、日本人が管理に割く工数が削減できるため、徹底した対策を社内でも構築することが重要になります。

## 常駐支援を通じて CFOの機能をご提供

- 将来投資 (M&A プロセス支援、アジア進出支援など)
- 財務戦略 (企業再生、ファイナンシャルアドバイザーなど)
- 形式知化 (PDCA サイクル構築支援、経理・財務・経営企画支援など)
- ロジスティクス (人事・労務管理支援、人材紹介など)
- 事業戦略 (組織再編支援、MBO 支援、事業承継支援、IPO 支援など)



ES NETWORKS  
(THAILAND) CO., LTD.  
TEL: 02-016-3178  
E-MAIL: h-okumura@esnet.co.jp  
URL: www.esnet.co.th

### 【エスネットワークス拠点】

東京本社 / 札幌支店 / 仙台支店 / 名古屋支店 / 大阪支店 / 福岡支店  
ES NETWORKS ASIA GLOBAL PTE. LTD (シンガポール) /  
ES NETWORKS VIETNAM CO., LTD. (ホーチミン / ハノイ) /  
ES NETWORKS HONG KONG CO., LTD. (香港) /  
ES NETWORKS (THAILAND) CO., LTD. (タイ) /  
ES NETWORKS PHILIPPINE CO., LTD. (マニラ)



クラウドで海外法人の会計データを可視化

## 会計業務のノーボーダー化で 海外でのビジネス力を強化する

タイに進出された企業において、会計管理業務で頭を悩まされている企業は多いと思います。また昨今、日系企業の海外事業の重要性は増すばかりであり、連結経営、グループガバナンスといったスローガン下、会計管理業務の高度化が求められています。「勘定奉行」で実績のある、オービックビジネスコンサルタント(OBC)がフェアコンサルティンググループ監修によって開発した、「勘定奉行クラウドGlobal Edition」でタイでの事業を見える化し、御社の事業に貢献します。

### クラウドで海外法人の会計データを可視化する

タイ進出企業において、以下の会計管理業務の課題を持たれている企業は多いと思います。

#### 本社側の課題

- ① 現地法人からの情報を「待つ」しかない。
- ② 現地業務、制度に対する理解不足。
- ③ コミュニケーション方法の問題(言葉の問題や、日本の常識に基づいたコミュニケーションによる失敗)。
- ④ 管理ポリシー、管理要件が明確になっていない。

#### 現地法人側の課題

- ① 現地駐在者の管理スキル不足(営業/製造経験者の赴任)。
- ② 業務が駐在者に集中し、管理に関するコミュニケーションに時間が取れない。
- ③ 管理スタッフのリソース不足。
- ④ 責任範囲を限定するスタッフ、言われたことだけやる姿勢。

これらの課題は、本社および現地双方の会計管理の現場で頻出していますが、リソースの問題として捉え、検討が先送りされる事が多いです。また、会計システムや、仕組みづくりといった観点からの対応を行っている企業も多いのですが、今までの海外会計システムでは、以下の課題がありました。

#### 既存の海外会計システムの課題

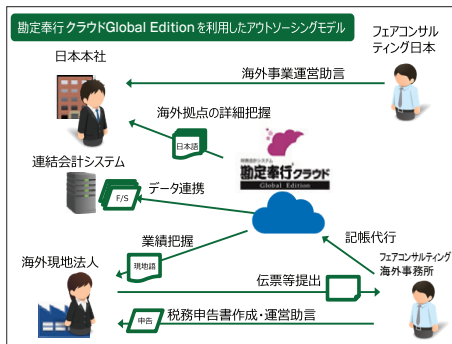
- ① 統合基幹システム(ERP)の一部である会計システムは、導入および運用の業務負担が大きく、現地法人が使いこなせない。
- ② 現地会計システムと連結システムが分断され、多くの子会

グローバルワンカンパニーオペレーションによる圧倒的なハイパフォーマンスチーム

### Fair Consulting (Thailand) Co., Ltd.

海外進出・撤退支援 M&Aアドバイザー 内部監査・ガバナンス強化  
グローバルBPO 移転価格・国際税務 システムソリューション

この件に関する問い合わせ: grm@faircongrp.com  
TEL: +66-2-726-9772 / 9773 Web: http://www.faircongrp.com/  
29 Bangkok Business Center, Soi Sukhumvit 63 (Ekkamai), Sukhumvit Road, Klongton Nuea, Wattana, Bangkok, 10110 Thailand



- 社でエクセルを介した報告が行われる。
- ③ 現地会計システムに対して、本社側がアクセスできる環境にない。また、連結報告目的のエクセルファイルには詳細な会計データが含まれないため、現地会計情報がブラックボックス化しやすい。

勘定奉行クラウドGlobal Editionは、本社側、現地側の会計管理業務および海外会計システムの課題を、技術面および運用面から解決するものです。上図はその利用方法の一例ですが、クラウド環境により、1つのシステムに対して海外現地法人、日本本社の双方向から、リアルタイムにアクセスが可能になります。連結会計システムへの柔軟なデータ連携を標準機能として実装しており、連結報告内容を含め、海外現地法人のデータのブラックボックス化を防ぎ、日本本社とのコミュニケーションをスムーズに取ることが可能になります。



日本国公認会計士 / Director

子田 俊之 こた としゆき

システムコンサルティング会社に約5年間、複数の基幹業務システム導入プロジェクトに従事。公認会計士試験に合格後は、あらた監査法人の金融部に在籍。公認会計士として、米国の監査法人の金融部に在籍。タイ駐在前に、インドネシアにて4年間の勤務経験を得る。現在、タイオフィスにて、現地の会計、税務および法規制の観点から、クライアントの視点に立った幅広いコンサルティングサービスを提供している。



見直してみませんか?

## 空調設備

設計 販売 施工

私たちDaiichi Central (Thailand) Co., Ltd.では、様々な建物に最も適した設備の提案を行います。エネルギーを多く使う施設では設計次第でインシャルコストやランニングコストにかなり大きな差がでます。ただ単に設備を設置するだけではなく、お客様の目線で本当に必要な設備を最適な形で導入することが、本来の設計であると考えています。空調設備更新の際にインバーター搭載の最新空調機による省エネ提案や、初期投資0/パーツ提案など、様々なご提案が可能です。



お客様の目線で本当に必要な設備を最適導入



Daiichi Central (Thailand) Co., Ltd.

日本人窓口 原 089-024-3800 hara-d@dcsk.co.jp  
タイ人窓口 Bunchong 081-255-6490 tk.pv@hotmail.com

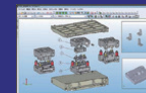
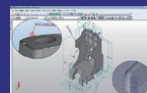
RK Biz Center Project, 36/49 Motorway Rd., Kaeng Khlong Song Tun Nun, Khet Lat Krabang, Bangkok 10520

ご提案・施工管理・工程管理・アフターサービス等、日本人国家資格保持者による対応が可能です。お気軽にお問い合わせ下さい。

第一セントラルはDAIKINの正規取り扱い店です



## メイドインジャパンの ものづくり支援ソフト



トランスレート、3D→2D 図面化、アンダーカット、勾配チェック、形状比較、副座標、検査実測値判定など、現場で出来ることを広げ3D データ有効活用を促進する「ビューワ以上 CAD 未満」のソフトウェアです。

高精度・多機能 3D データハンドリングツール

スリーディ タスカルエックス  
3DTascaIX

無料体験版 CD-ROM 差し上げます!



株式会社シーセツト

〒169-0073 東京都新宿区西新宿6-12-1  
西新宿パークエスト5F  
TEL 03-5323-0830 FAX 03-5323-0821  
https://www.3dtasca.com



Yonezawa Engineering Asia (Thailand) Co., Ltd.

1 MD Tower, 13th Floor, Soi Bangna-Trad 25, Bangna-Trad Road, Bangna, Bangkok 10260  
TEL 02-769-5681~2 FAX 02-769-5683 Mail sales@yea.co.th

営業担当 日本人 谷田貝 (yatagai) 081-911-5681 yatagai@yea.co.th  
タイ人 Mr. Chaiyapong 084-361-7439 chaiyapong@yea.co.th



# タイ、アセアンの自動車ビジネス新潮流を読む

～好評につき、シリーズ継続！～

第24回

## タイの自動車市場 今後の動向～第1部(後編)

(ArayZ 11月号の続き)

### 自動車市場低迷の構造的な要因

#### ① 中間層の可処分所得の伸び悩み

可処分所得の伸び悩みの原因として挙げられるのは、家計負債の上昇である。図1で見られるように、タイの家計負債比率は2010年以降上昇し、自動車販売がピークに達した15年～16年に8割に達し、それ以降も約8割で高止まりしている。その一方で、高騰する住宅、携帯等のデジタル機器、旅行、教育関連等の支出が伸びている。

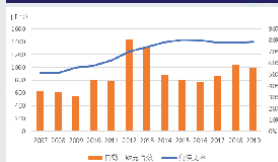
これ以上家計負債の上昇を避けるため、金融機関は貸し出しに慎重になる一方で、家計も負債を増やすような高額な耐久消費財の購入を抑制する傾向にある。言い換えれば、家計の負債比率が適正水準に下がるまでは、自動車市場が大きく伸びる可能性は低い。

#### ② 移動手段の多様化

タイ人は500メートル以上歩かないという俗説がある。バンコクを中心にBTSやMRT等の公共交通は、シンガポールを除く他の東南アジア諸国より整備されつつある。それでも、いつでもどこでもドアツードアで移動できる自家用車の保有志向は強く、先進国のように都市部での自動車による移動を公共交通が代替するには至っていない。

しかし、24年までにBTS、MRTを10ラインに増やす計画が進むなど、公共交通網は飛躍的に拡充する方向にある。最近急速に普及しているライディングシェア(相乗りサービス)と相まって、

図1 タイの家計負債比率(2007～2019年)



注: 各年の負債比率は四半期ベースの数値の平均値、2019年は2019年(1～6月)の平均値。

出所: 負債比率=タイ中央銀行、自動車販売台数=タイ自動車工業会

移動手段の選択肢が増えることで将来、自家用車保有ニーズに影響を与えることが予想される。

また、BTS、MRT沿線でคอนโดミニアムや宅地開発が進んでおり、このような地区の入居者はより公共交通機関の利用頻度が高いと見込まれる。また、長期的には、都心への乗入れに対する規制の導入やパーク&ライド(駅駐車場)のようなインフラの整備によって、自家用車での移動を抑制する要因が強まるとみられる。

例えば、スマートシティとして開発が進められているBang Sue駅は、高速

鉄道や環状地下鉄のブルーライン等が乗入れる予定だが、同駅周辺では電気自動車のシェアリングなどのスマートモビリティを奨励し、一般乗用車に対する規制を実施する案が出ている。

#### ③ ミレニアル世代の消費の多様化

最後に挙げられるのが、ミレニアル世代の台頭と消費パターンの変化である。ミレニアル世代は1980年～94年に生まれ、2000年以降に成人した世代を指す。この世代には自動車を買った購入していない収入層が多く、新車購入の主なターゲットとなりうるが、近年は新規購入層が増えておらず、買替えおよび買増しが自動車購入の7～8割を占める。

この世代は、スマートフォンによる自撮りとSNSへの投稿、個人旅行等の趣味に時間、カネを使い、消費の多様化を牽引している。先進国と同じように、若い世代の自動車購入の優先度が低下していると指摘されており、ライディングシェアの普及や都市公共交通の発達はその傾向に拍車をかけると推測される。

つまり、移動手段の多様化と、ミレニアル世代に顕著な消費の多様化の相乗効果で、自動車離れが少なくとも都市部ではより進むと筆者はみる。

(1月号へ続く)

執筆者: 野村総合研究所タイ



マネージング・ダイレクター 山口 孝紀  
シニアコンサルタント 山本 肇

ASEAN地域で活躍する企業を紹介  
ASEAN×BUSINESS×PERSON

## 「タイの伝統工芸に情熱注ぐ」

Stella Hobby Lounge 石田久巳 ● いしだくみ



「ようやくやりたいのを見つけた」——タイの伝統工芸品ペンジャロン焼き」に出会った時のことを振り返る石田久巳氏。中部サムットサング県にペンジャロン焼きの工房があると聞くと、持ち前の行動力を生かし、1カ月間住み込んだ。日本人が受講するのは初めてということで、大歓迎されたという。

見事に課程を修了し、3年前にバンコク市内エカマイ通り沿いにアート工房「ステラ(Stella)」をオープン。タイ在住の日本人、日本からの観光客や外国人が、世界でたった1つのペンジャロンの器の創作に励んでいる。



大阪府出身の石田氏の職歴は、テレビラジオ番組のレポーター・声優、イベントの司会者といった芸能関連の活動から始まった。数年後にはそれまでの経験・実績が認められ徐々に仕事を増やしていったが、多忙な日々を送っているうちに体に変調をきたし始めた。それでも無理を押していたところ、自律神経失調症に罹り、医師から休養を勧められた。災い転じて福となす、ではないが「友人のいるタイでしばらくのんびりしたい」と訪れたバンコクが人生を変えたことになった。

### 災い転じて福となす

「インスタクター」といってもやり方の手順を教えるだけです。器も下絵もお好きなものを選んで、ご自身のセンスで自由に彩色できます」と、店内にはキラキラと宝石のような陶磁器が所狭しと展示されている。滞在日数が短い観光客には、出来上がった作品を宿泊先に届けるサービスも提供しており、「是非バンコク滞在中にタイの3大陶器の一つであるペンジャロン焼きを体験していただきたい」と呼びかける。

順風満帆な日々を送っていたが、事業者がラジオ放送を打ち切ることになった。「それなら私が引き継ぎたい」と「Sakura Kiss」という会社を立ち上げ、番組「Morning Kiss」の放送を2005年1月に開始。ただ、数日前に起きたスマトラ大地震でタイ南部が津波の被害を受けたため、「楽しい音楽を流す雰囲気ではありませんでした」と、チケットから被災地の情報を発

信することを決断。「現地では何が起きているか。何が不足しているか」を発信したが、情報は細切れに終わった。そこで終日情報を発信できるラジオ局を立ち上げることを決める。08年に24時間放送の「Channell」に生まれ変わった。現在もウェブラジオで放送を継続しており、「現場を離れたましたが、企画の提案などで携わっています」と裏方を演じる。

Stella Hobby Lounge  
63(Ekamai), Klongton-nua, Wattana  
112/2 Sukhumvit Rd., Phra Khanong,  
Klong Toei, Bangkok, 10110  
Email: stellaekamai@gmail.com  
www.stella-bkk.com

#### 《業務内容》

経営・事業戦略コンサルティング、市場・規制調査、情報システム(IT)コンサルティング、産業向けITシステム(ソフトウェアパッケージ)の販売・運用、金融・証券ソリューション

399, Interchange 21, Unit 23-04, 23F, Sukhumvit Rd., Klongtoey Nua, Wattana, Bangkok 10110

TEL: 02-611-2951 URL: www.nri.co.jp



# ASEANキャッシュレス決済がもたらす機会と脅威



## 日系企業が検討すべき3つの論点

**A** SEANキャッシュレス決済の現状とともに、それがもたらす日系企業への影響について3回に分けて論じる本稿の、今回はその最終回である。これまでASEANキャッシュレス決済の特徴、そして、具体的なプレイヤーに触れてきたが、それらを踏まえた日系企業への影響について述べる。

ASEANキャッシュレス決済の主導権を握るのは、シンガポールのGrabといった配車サービスなどのモビリティサービスプロバイダーか、もしくはアリババ、テンセントなど中国の巨大企業か、またはその他のプレイヤーか。ここに答えを出すのは現時点では難しいかもしれない。いずれにしても、あと数年でASEANにキャッシュレス決済が根付くことはほぼ間違いない。

では、キャッシュレス決済が浸透すると、ASEANで事業展開している、もしくは今後進出しようとしている日系企業（特に消費財企業、サービス企業にとって）のような影響がもたらされるだろうか。大きく3つの論点について考察したい。

## データを活用した商品開発／マーケティング

まずはじめに考えられることとしては、どのキャッシュレス決済プレイヤーと組むかという論点だ。比較すべきはキャッシュレスインフラの利便性やユーザー数の多さだけではない。彼らが持つ消費者の購買ビッグデータを活用した商品開発やマーケティングまで考えると、その効果を最大化するためには、どういったセグメントのユーザーを持つキャッシュレス決済プレイヤーと組むかがより重要な論点となる。

実際、このような提携は中国で既に始まっている。例えば、資生堂とアリババは2019年に入って戦略業務提携をしておき、既存商品の改良や新ブランドの立ち上げ、そしてそれら売るためのマーケティングを共同で行う。資生堂がこの提携で期待するものとしては、アリババが持つ莫大な消費者のデータである。

海外という、日系企業が本質的には捉えにくい現地消費者のニーズも、定量データがあればより簡単に、より精度高く収集・分析できる。特に多様性がキーとなるASEANにおいて、的確に消費者ニーズを捉えていくためには、キャッシュレス



タイでもキャッシュレスサービスが広がっている

決済プレイヤーとの提携は早晚必須になってくるかもしれない。

他方、キャッシュレス決済プレイヤーがこのビッグデータを独占し、これらを活用してプライベート・ブランド(PB)展開をしていく可能性もある。もし実現した場合、ASEAN現地でシェアを持つ日系の化粧品や洗面道具などトイレタリーを中心とした消費財企業にとって脅威になるはずだ。

## 伝統的小売への流通拡大

Eコマースが伸長しているとはいえ、金額ベースで見ると、ASEANではまだまだ実店舗での購買が大部分を占める。特に、いわゆる露店やババママショップと言われる伝統的小売が重要なチャネルであり続けていることは間違いない。図表1はASEAN諸国の伝統的小売の割合だが、多くの国で小売市場全体

の30%程度以上を占めている。少しずつ大型ショッピングモールやEコマースに置き換わっているとはいえ、まだローカルの零細商店が消費者にとって重要な役割を担っているのだ。

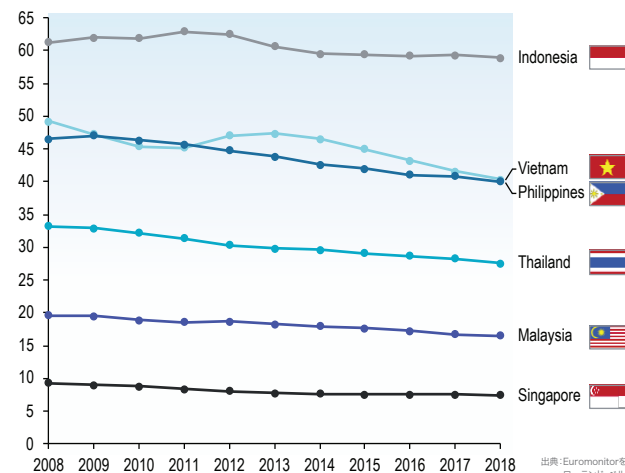
これら伝統的小売にはこれまで様々な問題があり、日系の商品を流通させることは容易ではなかった。代表的なこ

ろで言えば、例えば商品を卸したとしても代金を回収できないという与信上の問題があった。しかし、伝統的小売にもキャッシュレス決済システムが普及していけば、少なくとも小売販売が実行されたものについては一定の代金回収を可能にする。

この巨大なリアルチャネルで流れている商品はローカルメーカーのものであったり、場合によっては商店による手作り商品だ。ここに高い品質と合理化された生産工程で価格を抑えた日系消費財メーカーの商品が入る余地は実は高

いはずだ。この辺りから攻めていけば、日系企業がASEANキャッシュレス決済プレイヤーに近づいていく可能性は、十分にあるのではないだろうか。

図表1: ASEAN各国の伝統的小売が小売市場全体に占める割合(金額ベース) [%]



出典: Euromonitorを基に  
ローランド・ベルガー作成

## ASEANを実証実験の場に

最後にキャッシュレス決済の実証実験の場としてASEANをうまく活用し

ていくことを提案する。これは単体企業に向けた提言というよりは、日本の商社や現地の財閥等も含めたコンソーシアムが検討していくような内容かもしれない。

ご存知の通り、日本のキャッシュレス決済は世界的に見ても遅れている。平成の終わりにかけてから、様々なプレイヤーがキャッシュレス決済の分野で覇権を握るべく積極的な取り組みを見せている。だが、まだ時間がかかるというのが一般的な見方だろう。浸透に向けた群雄割拠という意味ではASEANも同じ状況ではあるものの、残念ながら日本よりも先へ進んでいるというのが現実である。

しかし、この状況をノウハウを積み好機と捉えて、日系プレイヤーがASEANのキャッシュレス決済市場に入っていくことは、今後の日本での展開に示唆を得るという意味でも有効だと考えられる。キャッシュレス決済先進国である中国は既に先を行っている上に、ジャイアントが一気に面を取ったという点でも少し特殊だ。だが、ASEANにおけるプレイヤーの乱立ぶりは日本が歩もつとしていく道に近いと言える。

**Roland Berger**

会社情報

TEL: +66 95 787 5835 (下村)

Mail: kenichi.shimomura@rolandberger.com

URL: www.rolandberger.com

17th Floor, Sathorn Square Office Tower,

98 North Sathorn Road, Silom, Bangkok,

10500 | Bangkok | Thailand



# オフィス内装・ 工場内装ならGDM

日本人ならではの気遣いと  
気づきを形に

100  
以上の  
案件実績

オフィス内装デザイン/施工、家具の納入はもちろん、中小規模の工場や  
オフィス棟の建築、工場設備内装、受電設備工事等も行っております。  
経験豊かな日本人プロフェッショナルがご提案から施工進捗管理、  
お引き渡しの後のアフターケアまでサポート致します。



GDM(Thailand)Co.,Ltd.

担当:山本 ☎ 088-572-4998 ✉ seiji@gdm-asia.com

57 Park Ventures Ecoplex 12th Floor



## オフィス内装/オフィス家具

AdAsia (Thailand) Limited 様  
GMOクラウド株式会社 様  
IKA® Works (Asia) Sdn Bhd 様  
JATGエネルギー株式会社 様  
NECプラットフォームズ株式会社 様  
ProMission Co., Ltd. 様  
アイシン精機株式会社 様  
市川工業株式会社 様  
アンダーソン・毛利・友常法律事務所 様  
王子製鉄株式会社 様  
株式会社BPO Bangkok 様  
株式会社UACJ 様  
株式会社ウエストエネルギーソリューション 様  
株式会社宇徳 様  
株式会社メディアコミュニケーションズ 様  
株式会社キーエンス 様  
株式会社東海通 様  
株式会社小和製作所 様  
株式会社戸上電機製作所 様  
株式会社ビジネスブレイクス田沼和 様  
株式会社日立ソリューションズ 様  
京セラ株式会社 様  
群馬銀行 様  
コナミホールディングス株式会社 様  
三建産業株式会社 様  
三光機工株式会社 様  
シグマ電子工業株式会社 様  
住友商事マシナリクス株式会社 様  
千代田電機株式会社 様  
帝人株式会社 様  
日揮株式会社 様  
日本バルカー工業株式会社 様  
古河電気工業株式会社 様  
三菱マテリアル株式会社 様  
山田コンテナグループ株式会社 様  
ユニ・チャーム株式会社 様

## 工場建築/設備内装

アズビル株式会社 様  
アムテック株式会社 様  
宇部興産株式会社 様  
株式会社アイセロ 様  
株式会社ササセディー 様  
株式会社エム・ピー・シー 様  
トヨヨーエイテック株式会社 様  
トヨヨーエイテック株式会社 様  
パナソニック デバイスSUN株式会社 様  
福島工業株式会社 様  
ムトー精工株式会社 様

## 展示会 / イベント

CKD株式会社 様  
JATGエネルギー株式会社 様  
国機工業株式会社 様  
株式会社IH 様  
株式会社不二越 様  
株式会社明電舎 様  
ジェトロ 様  
タイ国政府コンベンション・アンド・エキシビション・ビュロー(TCEB) 様  
東洋紡株式会社 様  
富士フイルム株式会社 様  
ヤンマーホールディングス株式会社 様  
その他多数

タイ、ASEANの今がわかる  
ビジネス・経済情報誌

# 『ArrayZ』

広告掲載を募集中!

定期購読日系企業4,700社(延べ7,500部)に、  
毎月直接配送でお届けしています!

ビジネス情報誌『ArrayZ』掲載へのメリット

- 配布場所は日系書店、公的機関、日系スーパー・飲食店、ホテルなどタイ日本人の目に留まるエリアです。
- 定期購読者の多くはタイで働く日本人です。
- 郊外(アユタヤ/チョンブリ/ラヨーンなど)にも配送しています。
- 広告掲載内容はウェブサイトでも掲載しています。
- 掲載費用はデザイン/写真撮影/販促活動 全て含んだパッケージ価格のご案内です。

A4サイズ 見開き2ページ	56,000THB/回
A4サイズ 1ページ	29,800THB/回
A4サイズ 1/2ページ	17,300THB/回
A4サイズ 1/4ページ	9,400THB/回

ビジネスパーソンへ向けた広告をお考えの方はぜひお気軽にお問い合わせください。

【お問い合わせ先】

日本人直通 (担当: 内堀、鶴飼)

Mail: gdm-info@gdm-asia.com

TEL: 02-651-5655

Web: www.arrayz.com

▼お問合せフォーム

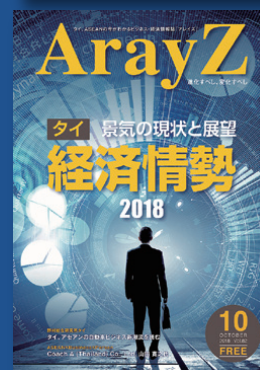


ArrayZでは毎月、タイ・ASEANの

旬な内容をお届けしております。

無料定期購読も随時承っておりますので

ご希望の方はご連絡ください。





タイの気になる疑問をM&Aが解説!

# しっかり役立つブログ 開始



毎週更新!

M&A バンコク 検索

ニュースレター

住所届け出 (TM30)

解雇補償金及び退職金の所得税

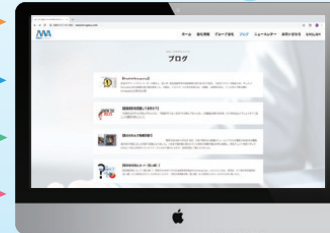
節税・貯蓄・投資目的の生命保険

横領事件

タイの仮想通貨の税制

親子ローン契約書の作り方

債務超過について



あせらず、あわてず、あきらめず。

M&A Groupでは、  
3つの「あ」を大切にしています。

【お問い合わせ】

M & A Group  
TEL: 02-632-0900 ~ 2  
E-MAIL: infojp@m-agroup.com  
HP: www.m-agroup.com



会社設立 | 会計 | 監査 | 法律

**税務相談業務**  
移転価格税制、タイ法人税、個人所得税、租税条約

**法律相談業務**  
タイ民法典、外国人事業法、裁判、コーポレートアクション等

**会社設立・BOI・ビザ等**  
会社設立、BOI申請、ワークパーミット申請等

**監査 & 記帳代行**  
法定監査、記帳代行、月次税務申告、内部監査等会社設立

NPNGグループは  
ワンストップコンサルティング  
サービスをご提供します!

NOVEL NISHIWATOKO & PATTARIN  
Tel: 090-972-0625 Mail: mits@nnp-group.com (西上株)  
URL: https://www.nnp-advisory.com/  
Empire Tower, Unit 4703, 47th Floor, 1 South Sathorn Road,  
Yannawa, Sathorn, Bangkok 10120 Thailand



IDEAS TECHNOLOGY PEOPLE

## デジタルマーケティングから始まる ワンストップサービスへ!



ISHIDA TAISEISHA (THAILAND) CO., LTD  
Tel: +66 (0) 2 745 6050 Mobile: +66 (0) 8 1936 6061 (厚見)  
Mail: toshihiko.a@itp.co.th HP: www.itp.co.th  
589/160 Central City Bangna Tower 1, Room OI-30C28, 30th FL,  
Bangna-Trad Rd., Bangna-Nuea, Bangna, Bangkok 10260



## 時事通信 特派員リポート

Vol. 48

「ベトナム」「国際競争力」か「生活の質」か  
労働法改正案めぐり賛否―ベトナム国会（ハノイ支局 北川勝弘）

ベトナムの国会で、残業時間の上限見直しなどを盛り込んだ労働法改正案の審議が進んでいる。産業界出身の議員らは、企業の競争力向上の観点から政府案に盛り込まれた残業時間の延長などを支持するが、他の議員からは慎重な対応を求める発言も根強い。11月20日にも行われる見通しの法案採決の行方は依然、予断を許さない。

ベトナム労働・傷病軍人・社会事業省のまとめた労働法改正案の原案は、週労働時間を現行の48時間から44時間に短縮する一方で、特別な場合として政府が定める年間の残業時間の上限を3百時間から4百時間に引き上げることなどを柱としている。

「短縮は競争力に影響」

ベトナム・ニュース紙によると、ベトナム商工会議所（VCCI）の会頭を務めるフー・ティエン・ロック議員（北部タイビン省選出）は国会審議で、近隣諸国と比べてベトナムの週労働時間が決して長いわけではないと主張。ベトナムは低所得国を抜けたばかりで、生産性は依然アジア地域で低い水準にとどまっているとし、国際競争力の観点から週労働時間の短縮案に反対する立場を鮮明にした。

残業上限をめぐるのは、労使が具体的な時間を決めれば良いなどと述べ、年4百時間への引き上げを支持する姿勢を示した。

産業界では、輸出企業を中心に残業上限の引き上げ案に賛成する声が多い。水産物加工を手掛ける経営者は、繁忙期には従業員に残業をお願いしなければ、注文をさばき切れないなどと強調。皮革業界の関係者も「仕事が増えれば、収入も増える」と、労働時間の増加に伴い家計が潤うことを期待すると語った。

労働法改正案の主なポイント

・週労働時間、48時間から44時間に短縮  
・年間残業時間の上限、3百時間から4百時間に引き上げ  
・年間休日数、現行の10日から11日に増加

「生活の質改善が大事」との意見も

こうした声に対し、複数の議員らは改正案が労働者のためではなく、企業の利益のためのものになっているなど反論。政府は、労働者の健康と生活の質を改善させる方策を講じるべきだと訴える。

グエン・ティ・クエトナム議員（ホーチミン市選出）は、経済的な競争力は労働力ではなく、設備能力の効率性や先端的な技術などで高めるべきだと主張した。労働時間の拡大は、短期的には競争力向上にプラスに働くように見えても、長期的には労働者の健康状態が損なわれ、マイナス面が大きいなどと慎重な対応を促す意見も聞かれた。

労働者の中には、多くの時間を仕事に取られるため、親類に子どもを預けざるを得ない世帯もいるとされる。労働総同盟（GCL）の幹部は傘下の労働者・労働組合研究所（IWR）などによる調査結果に言及し、「長時間労働が小さな子どもを抱える労働者とその家族に定程度マイナスの影響を及ぼす」と指摘。労働者が稼いだ残業代が、幼稚園などに閉まった後に子どもとの面会を見てくれるシッターの支払いに消えていると語り、週労働時間を短縮する案を支持する考えを示している。

労働法改正案をめぐるのは、ほか、賃金面などでの男女格差の是正や、段階的な退職年齢の引き上げ、諸外国に比べて少ない年間10日の祝祭日の増加といった課題も取り上げられている。

※この記事は時事通信社の提供によるもので、2019年11月7日掲載。

リアルな情報を発信

時事速報バンコク版

## コンテンツを一部紹介!

時事速報バンコク版

月額 3500B(税込)

JIJI PRESS



時事通信社

## 1カ月間の、 無料トライアル受付中!

お申込みは、「バンコク時事」で検索!(画面左上、無料トライアルフォームをご入力ください)

お問合せは、●E-mail: Bangkok@thaijiji.com ●Tel: 02-236-6628

タイ国時事通信社 JIJI PRESS (THAILAND) CO., LTD.

最新ニュースを毎日2回お届け! + 会員サイトで1999年以降のタイニュースも! 日本・アジアの記事も検索!





# 現地からレポート! CLMV最新トピック

## 【第25回】ベトナム、ミャンマー編

タイ以外のメコン流域諸国(CLMVと呼ばれるカンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナム)で流行しているモノやコト(内需の観点から)に加えて、注目の商品・サービスや投資案件、新制度の施行状況など、政治・経済・社会の話題を現地在住の専門家が発信するコラム。第25回目となる今回は、ベトナムとミャンマーからレポートをお届けします。



### ベトナムのゴミ問題とビジネスチャンス

急速な経済発展・人口増加に伴い、他の途上国同様にベトナムでもゴミ問題が深刻化している。ベトナム当局によると、2010年に3,000トンだった固形ごみは、20年には7,000トン、25年には3倍の9,000トンになる見通しだ。さらに国内ゴミの増加に加え、17年末に中国が廃プラスチックの輸入を禁止して以来、世界のゴミ(廃プラスチック)がベトナムをはじめとする東南アジアに流れ込んできている(ベトナムは18年に輸入制限措置に関する法令を既に施行済み)。

先進国では高性能ゴミ処理施設により、焼却することで総量を減らすといった処理方法が確立されているが、ベトナムでは約7割のゴミがそのまま埋立てられていると言われている。

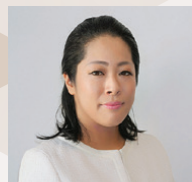
近年、これらのゴミ問題・環境問題を商機と捉え、ビジネス展開に挑戦している企業が少しずつ増加している。代表的な例としては、日立造船株式会社による、新エネルギー・産業技術総合

開発機構(NEDO)の実証事業である。ベトナムにおける廃棄物の増加と電力不足に焦点を当て、産業廃棄物焼却発電施設を完工し、20年には2号機を着工する予定である。その他にも、汚泥処理分野では日本ミシナが17年よりカントー市で実証実験を開始し、19年9月にはダナン工科大に廃棄物の重量・容量を小さくさせる減容化装置を貸与し研究・開発に貢献している。

ゴミをはじめとする環境分野は今すぐの利益には繋がりにくいというデメリットがあるものの、環境技術分野のバイオニアである日系企業にとって、長期的なビジョンで考えると、多くの商機がある分野の1つであると言える。



ベトナムでは7割のゴミが焼却されずに埋め立てられているという



VJ Connection Co., Ltd.  
CEO 財部 真奈美

商社、物流、証券、人材紹介などの分野を経験後、2016年よりベトナムに渡航。現在は、市場調査を中心にVJ Connection代表として、日系企業の海外進出における、ビジネス、市場、法規制、人材などの問題や課題を様々な側面から多角的にサポートしている。(所属先: VJ Connection Co., Ltd.(CEO) / Navigos Group(エッジパシフィックベトナム法人: シニアコンサルタント)。

電話番号: +84(0)90-292-6552(日本語可)  
メールアドレス: info@vj-c.com



### ミャンマー語フォントのユニコードへの移行改革

2019年10月1日よりコンピューターなどで使用されるミャンマー語フォントがユニコード対応に移行された。

世界中のコンピューターで表示・処理される様々な言語の文字は、ユニコードという規格に則ってフォントが作られている。ところが、ミャンマーではユニコード対応が遅れていた。その最大の理由は、世界的にコンピューターが普及した2000年代初頭に、ミャンマーが欧米からの経済制裁を受けていたことである。

11年の民主化改革以降、規制緩和を受けて通信機器が普及し、フェイスブックなどSNSの利用者が増加したものの、このとき広く普及したミャンマー語フォントは、「ゾーギー」というユニコード非対応のフォントだった。

その後、行政やビジネスの実務で海外との電子処理が増大するに連れ、フォント問題は

早急に解決すべき課題となった。ミャンマー語フォントをユニコード対応に移行させるため、ミャンマー政府は施策を進めてきた。19年4月、連邦政府などが使用するフォントをユニコード準拠の「ビダウンズウ(連邦)フォント」に切り替えた。

そして6月に、10月1日より全国的にユニコード対応に切り替える計画が公表された。対象となる言語はミャンマー語だけでなく、国内の主要な少数民族の言語も含まれる。

政府は早い段階から、国民への周知に力を入れてきたが、最終的にはユーザーや民間企業がどこまでフォントの問題を理解し、実際に対応するかにかかっている。今後のITビジネスの展開にも深く関わる問題だけに、どれだけのペースで改革が進むのか、注目される。



TNY国際法律事務所  
共同代表弁護士  
堤 雄史

東京大学法科大学院卒。2012年よりミャンマーに駐在し、駐在期間が最も長い弁護士である。SAGA国際法律事務所(www.sagaasialaw.com)代表であり、16年2月よりタイにTNY国際法律事務所(www.tny-legal.com)を設立した。タイ法及びミャンマー法関連の法律業務(契約書の作成、労務、紛争解決、M&A等)を取り扱っている。

メールアドレス: yujit@tny-legal.com



ONE ASIA LAWYERS

# ASEANビジネス法務 最新アップデート

## ベトナム改正労働法の概要—前編—

2019年11月20日、ベトナムの国会において改正労働法案が可決されました。可決された改正法(以下「改正労働法」といいます)の施行日は、21年1月1日とされています。

本稿では、前編・後編の2回に分けて、現行法と比較する形で、改正労働法の概要をご紹介します。

### 1. 祝日の新設

現行法においては、年間の祝日数は10日であるところ、改正労働法において新たに祝日が1日追加され、年間の祝日数は11日となりました。

新たに追加される祝日は、ベトナムの建国記念日(※国慶節)である9月2日の前後いずれかの一日となります(その年によって決められるものとされています)。

※国慶節(Ngày Quốc Khánh): 1945年9月2日にフランス領インドシナから独立宣言を行ったことを記念して制定されているベトナムの祝日

### 2. 残業時間規制

現行法においては、上限残業時間は月30時間まで、年間200時間までとされています。ただし、例外として、政府が特別な場合として認めた場合には、上限を300時間までに引き上げることが認められています。

現行法下では、上記残業時間規制を順守しつつ事業を行うことに苦心する企業が多く、当該規制の撤廃を求める声が多くあがっていました。草案の検討段階では、政府が特別に認めた場合は残業可能時間を400時間までに引き上げると案もありました。

改正労働法においては、月の上限残業時間は40時間までに引き上げられましたが、年間の上限残業時間200時間、例外として政府が特別に認めた場合は、上限を300時間までに引き上げることができる、という規制はそのまま維持される形となりました。

なお、上記例外の対象となる業種として、縫製・繊維、皮革・履物、電気設備・電子製品、農林水産、塩、発電・配電、通信、製油、および水道・下水道の各業種、労働市場においては、高度な専門技術が必要とされる労働者人材が不足している場合、ならびに季節的な要因や電力不足、技術的故障、火災、自然災害、戦争

### 松谷 亮

日系大のIT企業および化学・電子部品メーカーにて社内弁護士として合計5年間勤務後、2019年よりOneasiaベトナムオフィスへ入所。クロスボーダーの新規事業開発案件、取引相手との紛争処理案件、知的財産に関する契約交渉、紛争処理案件を数多く経験しており、IT・製造業の法務案件を専門とする。



### One Asia Lawyers

One Asia Lawyersは、ブルネイを除くASEAN全域及び東京にオフィスを有しており、日本企業向けにASEAN地域でのシームレスな法務アドバイザリー業務を行っております。

【One Asia Lawyersグループ ベトナムオフィス】

ACSV Legal: Level 11, Empress Tower 138-142 Hai Ba Trung, District 1, HCMC, Vietnam  
+84 28 3822 4539

などの不可抗力による場合などが、改正労働法において列挙されています。

### 3. 定年退職年齢の引き上げ

現行法では、定年退職年齢は、原則として男性満60歳、女性満55歳とされています。改正労働法では、定年退職年齢は段階的に、男性は満62歳(21年より毎年3ヵ月ずつ増加させていき、28年に満62歳に達するようになる)まで、女性は満60歳(同様に毎年4ヵ月ずつ増加させていき、35年に満60歳に達するようになる)まで引き上げられることとされています。

また、重労働・危険な条件下などで働く労働者については、上記で定められる定年退職年齢よりも最大5年間早く、定年退職をすることが可能であり、他方で、高度の専門技術が要求される労働者などは、上記で定められる定年退職年齢後、5年間は継続して勤務ができることとされています。

### 4. 「企業管理者」の試用期間の新設

現行法においては、以下(1)～(3)の種類の試用期間が定められていたところ、改正労働法においては、新たに(4)「企業管理者」という職位に関する試用期間の定めが設けられ、使用者は、当該企業管理者の職位に就くものについて、180日以内の試用期間を設定することが認められるとされています。

【現行法において定められた3つの試用期間の種類+企業管理者】

- (1) 短大以上の専門性・技術水準を要する職位: 60日以内
- (2) 専門学校以上の専門性・技術水準を要する職位: 30日以内
- (3) その他: 6日以内
- (4) 企業管理者(新設): 180日以内

### 5. 就業規則の作成義務

現行法においては、10名以上の労働者を雇用する場合にのみ、就業規則の作成義務が課せられていたところ、改正労働法においては、人数にかかわらず、就業規則の作成が義務付けられるとされています。現在就業規則を作成していない会社は、注意が必要です。

(後編に続く)



# 「つなぐ」時代・世界・経済

## 5Gで変わる生活・産業 自動車業界

### 自動運転車を遠隔操作

自動車業界で第5世代通信(5G)は、自動運転分野での活用が目される。自動運転システムでも対処しきれない状況下での車両の遠隔操作、車内での娯楽サービス提供といったテーマで試行が始まった。高速・大容量、低遅延という5Gの特徴を生かし、どういった新たな価値を自動車に加えられるかが問われる。



▲ヴァレオはドコモと組み自動運転車を遠隔操作するデモを披露した

#### 【まるでゲーム】

まるでゲームセンターの車ゲームのような運転席に乗り込んだドライバーが、ハンドルを切ると目の前のモニターに映る実際の自動車がスムーズにカーブを曲がっていった。大手自動車部品メーカーの仏ヴァレオは「第46回東京モーターショー」でNTTドコモと協業し、5Gを使って自動運転車を遠隔操作するデモを世界で初めて披露した。

車両は約45キロメートル離れた神奈川県横浜須賀野にあるドコモ施設の駐車場につくったコースにある。障害物などで自動運転システムが対応できない状況になると、モニターに映し出された車載カメラからの現地映像を頼りにハンドルを操作する。

ドライバー役のヴァレオジャパンのナングラジヨグ・ハマント運転支援技術研究センタープロダクトテクニカルリーダーは「半日ぐらい練習したけれど、今は会話しながらでも操作できる」と笑顔。ス

ムーズな操作を可能にしたのは、データ遅延の少ない5Gによるところが大きい。ドコモの阿部順一5Gイノベーション推進室5G方式研究グループ担当課長は「まだ検証が必要だが、5Gが有効に使えそうな手応えはある」と話す。

5Gを使って自動運転の実現を目指す取り組みは、SUBARU(スバル)とソフトバンクが共同研究に乗り出すなど活発化する。

#### 【車内を楽しむ】

仮想キャラクターと一緒にドライブしませんか。日産自動車はドコモと共同で、5Gを使って走行中の車内で、別のところにいる人のアバター(分身)とコミュニケーションできる技術を開発した。現実空間と重ね合わせる形で3次元(3D)アバターを利用者のゴーグル型端末に映し出す。

隣にアバターとして「座った」英会話教師のレッスンを受たり、アイドルのアバターとドライブできたりするサービス

を想定し実証実験に取り組む。自動運転でドライバーが運転から開放されれば車内ではできることは劇的に増える。日産の担当者は「『デジタルで車内空間を楽しむ』というメーカーは日産」とのイメージをつくっていききたい」と意気込む。

#### 【クルマ変える】

携帯電話がスマートフォンに取って代わり、新たなサービスが数多く生まれた。この進化は通信技術の高度化が支えた。同様に5Gには自動車を発展させる潜在力がある。

一方、「現時点では今の4G規格で事足りることも多い」(自動運転関連の開発に携わる電機メーカー技術者)との声もある。自動車分野で5Gならではのキラコンテツを生み出しているか。自動車メーカーや通信、ネットサービス事業者には「ゼロから1を創る」発想力が求められる。(編集委員・後藤信之)

※ 記事提供：日刊工業新聞(2019/11/13)

**充実の有料会員限定機能**

紙面PDF

メール配信

記事読み放題

12ヶ月の契約で登録料が無料

6ヶ月もしくは3ヶ月の契約で登録料が無料

QRコード

日刊工業新聞 電子版

<https://www.nikkan.co.jp>



# ベトナムでの外資によるM&Aの注意点 ①

昨今、日系をはじめとする外資系企業のベトナム進出が加速する中で、現地企業に対する「M&A(合併・買収)」が活況を見せています。現地の資本獲得やライセンス取得などの課題を乗り越え、新たな市場を切り開く上で欠かせないM&Aですが、一方で、新規の法人設立との違いや海外ならではのメリット、デメリットを把握しておく必要があります。本記事ではベトナムにおけるM&Aの実態と新規法人設立との違いをお伝えしていきます。

## ベトナムにおける会社設立とM&A相談の実情

ベトナムでは、外国企業が既存のベトナム企業のM&Aを実行する方法として、株式会社株式または有限責任会社の出資持分の取得という方法を取るケースがほとんどです。資産譲渡の形式では詳細な契約が必要とされたり、手続

## M&Aと新規設立のメリットとデメリット

株式・持分取得によるM&Aのメリットとしては、既存のローカル企業のライセンス、土地、販売チャネル、設備・人員の引継ぎが可能である点です。ただし、日本側出資者との企業文化の相違や、従来の法令違反・税務リスクを引き継ぐ恐れもあります。対して新規設立は、出資者の思い通りの組織設計が可能であり、既存の法令違反や税務リスクはありません。しかし、

きが煩雑だったりします。また、ベトナムでの合併や会社分割は法的・税務的に非常に煩雑なため、選択されないケースが多いです。そのため、日本企業がベトナム進出を検討する場合も、現地法人の新規設立か、既存企業の株式・持分取得によるM&Aかが検討されることになります。

CAST LAW VIETNAM 代表  
日本国弁護士・ベトナム外国弁護士

**工藤 拓人**

弁護士法人キャスト・パートナー。日本国弁護士(大阪弁護士会所属)。ベトナム外国弁護士。2011年から弁護士法人キャストに参画し、2013年から中国・上海、2014年からベトナムへ転任。2015年よりホーチミン・支店長。2017年より現職。ベトナムを拠点に、在ベトナム日系企業に対して進出法務、M&A、労務、知的財産、税関および不動産などの分野で幅広いサポートを行う。著書に「メコン諸国の不動産法」(共著、大成出版社)、「これからのベトナムビジネス」(共著、東方通信社)など。

**CAST LAW VIETNAM**

キャストグループは中国やASEAN、日本でビジネスを展開するクライアントのさまざまなニーズに対し、法務、会計・税務、人事・労務、マーケティングのスペシャリストが集い、各分野の強みを有機的に結ぶ、最適なソリューションを提供するグローバルコンサルティングファームです。

Web: <http://cast-group.biz/> Mail: [info-v@cast-law.com](mailto:info-v@cast-law.com)

20th Floor, TNR Tower, 180-192 Nguyen Cong Tru Street, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam

ただでさえ取りづらいライセンスの取得難易度がより高くなり、ローカルの基盤も新たに作らなければならない、といったデメリットもあることを留意しておきましょう。

**iconic**

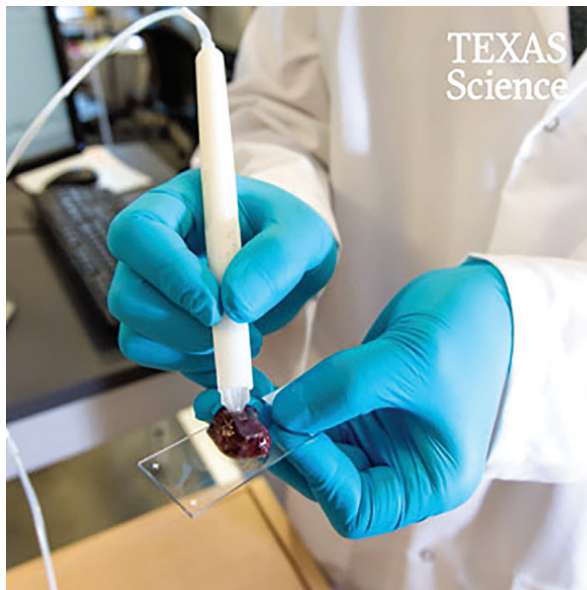
[iconicjob.jp](http://iconicjob.jp)

ICONIC Co., Ltd.

☎ (+84)28-3821-5122(ベトナム)

代表: 安倉 安明 (Yasukura Hiroaki)  
設立: 2008年5月  
本社: 10 F Citilight Tower, 45 Vo Thi Sau, Dist 1, Ho Chi Minh, Vietnam

ICONICグループは「人材サービスでグローバル化する社会を豊かにする」というミッションのもと、2008年にベトナムで創業し、現在は5か国7拠点にてグローバル人材事業を展開しております。メイン事業はASEAN各国現地での人材紹介事業と組織人事コンサルティング事業。そして14年よりベトナムを中心に現地人材および、海外で働きたい日本人向けの転職サイト「IconicJob」を、19年に「IconicHRBase」をスタートいたしました。



MasSpec Penを使うと、10秒以下でガン細胞が正常細胞かを識別できる。  
©Livia S. Eberlin Research Group 2018

ガンの外科手術において、外科医は往々にして難しい選択を迫られる。ガン細胞を残してしまうと転移の可能性が高まるし、だからといって正常な細胞まで切除すると重大な機能障害が生じることもなりかねない。

ガン細胞が正常な細胞かを正確に識別するには、サンプルの組織片を採取して分析する必要があるが、そのためには最低でも30分程度かかってしまう。

こうした課題を解決するかもしれないツールが、テキサス大学オースティン校の開発している「MasSpec Pen」だ。

MasSpec Penはペンのような形状をした使い捨ての医療機器である。

判別したい部位にMasSpec Penを押し当てると、1滴の水が部位の表面に落ち、そこにタンパク質や脂質、その他の代謝物が浸透する。MasSpec Penはその水滴を吸い込み、質量分析計に送り込む。

質量分析計は、水滴に含まれる物質のプロファイルを作成。機械学習のアルゴリズムを用いてこのプロファイル进行分析し、ガン

細胞が正常な細胞かを判別する仕組みだ。判別にかかる時間は、10秒以下である。

人間のガン細胞サンプルを用いて、判別の精度を調べた結果は、96.3%。また、ガンにかかったマウスを使った手術では、組織を損傷することなく、ガン細胞を切除することにも成功している。現在、研究チームは、甲状腺ガン、乳ガン、膵臓ガンに関して、臨床試験を行っている。

ガン細胞をすばやく正確に識別できれば、正常な細胞を削除する割合も減るため、機能障害が減ることが期待できる。また、これまでの設備の整った病院でないと行えなかった外科手術が、インフラの整っていない発展途上国でも実施できるようになるかもしれない。

(文)山路達也

PRESENTED BY  
**TELESCOPE Magazine**  
Supported by Tokyo Electron

「テレスコープマガジン」は、世界の最先端で活躍する研究者やプロジェクトを取材し、ナノテクノロジーが切り拓く未来社会のビジョンを描くウェブマガジンです。

詳しくはウェブサイトで [www.tel.co.jp/museum/magazine/](http://www.tel.co.jp/museum/magazine/)

# 未来を創る ナノテクの チカラ No.69

最先端テクノロジーの今を  
先取りしてお届けします。

PRESENTED BY  
**TELESCOPE Magazine**  
Supported by Tokyo Electron

## Science News サイエンスニュース ガン細胞が正常細胞かを 即座に識別する「魔法のペン」

1. 識別力がある商標であること(7条)。
- ・商標法に基づき、禁止されていない商標であること(8条)。
- ・他人が登録した商標と同一または類似する商標でないこと(13条)。
2. 識別力がある商標

タイではアルファベット3文字の社名は商標登録を受けることができないなどと言われることがある。これはタイにおいてこのようなアルファベット3文字の商標は識別力がないと判断される可能性が高い、ということから来ている。

商標の究極的な機能(存在意義)は、他人の商品と自分の商品を区別する機能(自己商品識別機能)である。したがって、そのような機能を発揮し得ない商標は登録にはならない。

例えば、指定商品「りんご」に対して、「アップル」という商標を記載

また、極めて単純な商標(例えば、単に「A」の1文字だけを普通に記載した商標)も識別力を欠くため登録にはならない。この点、どこまでを「極めて単純な商標」(「識別力なし」と見なすかの判断基準は、国によって異なる。

例えば、日本においては原則としてアルファベット2文字以下であれば識別力なし、3文字以上であれば識別力あり、という運用が採用されている。

他方で、タイでは原則として、アルファベット3文字も識別力を欠く、という運用が採用されている。ただ、タイにおいてアルファベット3文字であっても全てが拒絶されるというわけではなく、ロゴと組み合わせたり、図案化する等の工夫を凝らすことによって、何らかの形で商標権を獲得できる場合もある。

この識別力に関しては、エアバス社が出願した「A380」という商標(現在世界最大の航空機であり、著名であると思われる商標である)についても、タイ知的財産局(DIP)は識別力がないとして拒絶査定を行っている。

この商標については、審判でも登録が認められなかったが、最高裁まで争った結果、消費者が識別できる



TNY 国際法律事務所  
日本国弁護士・弁護士 永田 貴久  
京都工芸繊維大学物質工学科卒業、2006年より弁護士として永田国際特許事務所を共同経営。その後、大阪、東京にて弁護士法人プログレ・TNY 国際法律事務所を設立し代表社員に就任。16年にタイにてTNY Legal Co., Ltd. を共同代表として設立。TNYグループのマレーシア、イスラエル、メキシコ、エストニアの各オフィスの共同代表も務める。  
URL : <http://www.tny-legal.com/>  
Contact : [info@tny-legal.com](mailto:info@tny-legal.com)

## 知らなきや損する タイビジネス法務

インテリジェンス・リレー連載

1. 商標の登録要件  
タイの商標法においては、左記の登録要件を満たすものでないと商標登録を受けることができないとされている(6条)。

### タイの商標制度(2)

3. 商標法に基づき禁止されていない商標  
商標法8条に、商標登録が受けられない商標が列挙されている。  
王室や、政府の紋章、国旗、赤十字のマーク、公序良俗に反する標章などが規定されており、一部を除きこれらに類似する商標も登録を受けることができない。

商標であるとして登録が認められている。このように、DIPの判断は識別力がないとする判断を行う傾向があるため、審判や必要により訴訟による対応も視野に入れて出願戦略を検討することが必要となる。

### はじめに

当職担当の回ではタイの知的財産権法について詳細に説明している。今回は8月号に続き、タイの商標制度について説明する。

アルファベット3文字の商標は識別力がないと判断される可能性が高い、ということから来ている。

商標の究極的な機能(存在意義)は、他人の商品と自分の商品を区別する機能(自己商品識別機能)である。したがって、そのような機能を発揮し得ない商標は登録にはならない。

例えば、指定商品「りんご」に対して、「アップル」という商標を記載



## タイの事業用不動産事情

# 日系企業がタイで 土地取得するための基礎知識

日本からの対タイ不動産投資は増加傾向にあるが、タイにおける土地取得に関する手続きや申請法律は複雑で分かりにくい。基礎的な不動産法制と外資規制を整理し、日系企業がタイで実際に土地を取得し事業を進める際の投資スキーム、方法について、事業用不動産取引に実績のあるGDM (Thailand) の高尾博紀が解説する。



900,000㎡を超えるタイ不動産取引実績  
工場、ホテル、オフィス、コンド用地、  
売りホテルなど事業用不動産専門  
GDM (Thailand) Co., Ltd.  
代表取締役社長 高尾博紀

### タイ不動産関連法

タイにおける不動産の定義、売買、賃貸借、使用貸借など、一般的な規則は民商法典 (Civil and Commercial Code) で定められていきます。それに付随するかなたて、土地法 (Land Act B.E. 2497 (1954))、およびコンドミニウム法 (Condominium Act B.E. 2522 (1979)) など、特別法が存在しています。

タイでは一般的に個人による土地の所有が認められており、土地の売買など、不動産および不動産に関する物件の取得は民商法上、契約書などの書面による合意と登記によって法的効力を発するようになります。

### 土地の登記

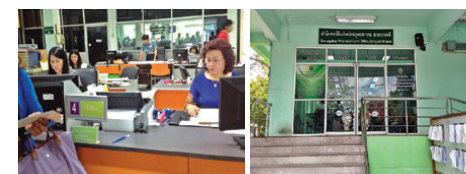
土地の登記制度で押さえておくべきは、土地の所有権を証する権利証書「Chanote」(チャノート)です。Chanoteは当該する土地の管轄の土地事務所 (Land Office) により原本が2部発行され、1部は土地の所有権者が、もう1部は当該土地事務所が保管します。しかし、タイ国内の一部では権利証書が発行されていない土地もあり、そのような土地においては各種証明書 (Ngor Sor Sam Gor など) によって、売買の可否、売買方法などが決められているため、取り扱いには注意が必要です。

建物については、所有権を証明する証書は存在せず、証明は売買契約証書 (土地事務所に登録) によって示されることになります。また、建物建設の際に取得する建築許可証 (Construction Permit) も、建物の所有権を示す証拠として効果を持ちます。

### 土地取得の外資規制

タイにおける土地の取得前段階として、外国人による土地取得の規制について触れてみたいと思います。

日系企業がタイで土地を取得する際には、土地法上の外資規制に加え、外国人がタイ国内において行う事業を規制する、外国人事業法 (Foreign Business Act) が関係してきます。原則、外国人はタイの土地



土地事務所 (Land Office)

を所有することができません (土地法第86条)。ここでいう外国人とは、タイ国籍以外の個人を指すと解されます。また、外国人事業法においても、外国人による土地取引業は禁止されています (外国人事業法8条1項)。

人とは、外国側の登録資本の保有割合が49%を超える、または外国人株主の人数が全株主の過半数を占める株式会社などを指します (同法第97条)。

また、土地法に基づく土地取得の外資規制においては、登録資本を構成する株式の49%超が外国人により保有されているタイの会社が「外国人」に該当するとされており、外国人事業法と土地法の外資規制における基準は若干異なるので留意が必要です。

これらの所有規制をクリアできる条件を整えるのは相当難易度の高い作業となりますが、ビジネス目的であれば、タイ投資

地において、土地の調査に基づき境界確定がなされていない場合は、登記を行う前に30日間の公告期間を経る必要があります。

### 不動産の賃貸借

土地や建物の賃貸借について、民商法典上では最長30年まで可能とされており、さらに30年の更新を行うことも可能です。

しかし、更新オプションは登記不可のため、その土地や建物が譲渡された場合、新所有者によって更新オプションを破棄される可能性があり注意が必要です。

また3年を超える賃貸借契約については、土地事務所に登記する必要があります。登記しない場合の拘束力は3年間までとなり、そのため、オフィスの賃貸借期間は登記義務を避けるため、3年以内を設定するのが一般的です。一定の条件を満たす商業用賃貸借については、商業用不動産賃貸借法 (Act on Lease of Immovable Property for Commercial and Industrial Purposes B.E. 2524 (1999)) により、最大50年まで認められています。

### 土地の売買契約

でも建物であればタイでも自由に取得、所有できますが、建物単体の登記制度や所有権者を証明する権利証制度が存在しないという問題もあります。このように建物の売買の際には、土地売買とは異なる手続きを踏む必要がありますので、専門家と事前確認をすることをお勧めします。

まず土地の売買の合意、売買金額に加え、当事者や土地の権利に関する表明保証、売買代金の支払いの実行前提条件、必要な許可の取得に関する誓約事項など規定することが肝要です。土地の譲渡に際しては、管轄の土地事務所において、登記官の面前で所定の売買契約証書に両当事者が署名し、その場で登記申請を行います。なお、売買契約証書に関しては定型の書式が定められており、詳細な条件の規定は想定されていません。そのため実務上、まずは当事者間で詳細な条件を規定した売買契約を別途作成・締結し、そのうえでその主要条項のみを売買契約証書に反映、登記官の面前で署名する作業が多くあります。

登記の申請から完了に要する期間は、登記に先立ち公告が必要な場合や申請書類に不備があるような場合を除き、通常は1日で完了します。

ただし、利用権証書が発行されている土

### タイ土地制度の歴史的成り立ち

タイではその昔、国王がすべての国土を所有していました。国王が国民に土地を利用する権利を付与する、という体制 (以下、利用権) が取られており、いわゆる大陸法の土地所有権のような概念はありませんでした。それゆえ、この利用権を証する書面であるNor.Sor.3 (NS3) は、一般的には当該土地を長年にわたり利用できるという証明として理解されています。

20世紀前半、法制度改革により、一般に登記上の権利者が真正な権利者であることを国が保障する、英米法の土地登記制度「トレンス・システム (Torrens System)」が導入され、土地登記局が設立されます。1935年にはタイ民法において、大陸法的な土地所有権制度が導入され、タイ民法下では、国王から付与された利用権に対する保護は与えられないこととなりました。これにより、国民は土地の所有権を取得する必要がありましたが、土地の所有権を証明するための権原証書 (title deed、タイ土地権利書「Chanote」) の発行が進まず、土地取引に混乱が生じました。翌年、同制度に修正が加えられると、旧来の制度である土地の利用権についても保護されることとなり、Chanote発行済みの土地に係る「所有権」に加え、Chanoteが未発行の土地に係る旧来の「利用権」も保護されることとなりました。



当事者間同士での条件調整



土地事務所の登記官前で登記申請



GDM (Thailand) Co., Ltd.  
57, Park Ventures Ecoplex,  
12th Fl. Unit 1211,  
Wireless Road, Lumpini,  
Patumwan, Bangkok 10330

【お問い合わせ】  
+668-6513-7435 (高尾)  
takao@gdm-asia.com  
www.gdm-asia.com



BHAKASA INDUSTRIAL



# バンパー新工業団地 IEAT 販売開始

(タイ工業団地公社)

5 km 22 km 25 km 112 km

プラクサ BTS駅 バンコク港 (クロントゥーウェイ港) スワンナプーム 国際空港 レムチャパン港



## バンコク都心に最も近い 最新のIEAT工業団地

バンパー工業団地が完成してから40年強。長い期間をかけて確固たる産業集積を築いてきたサムットプラカーン県。このエリアに最新のIEAT:タイ工業団地公社の工業団地が登場します。都市化に伴い周辺エリアでは工場の操業が難しくなっていますが、この工業団地の中では安心して操業が可能です。



### インフラ・システム概要



#### 通信システム

光ファイバーおよび高速インターネット



#### 電力供給

30 MW Electricity Substation  
Metropolitan Electricity Authority, Samut Prakan District. より供給



#### 給水システム

6,000 cu.m./日  
Metropolitan Waterworks Authority, Samut Prakan Branch. より供給



#### 廃水処理システム

2,500 cu.m./日  
の汚水処理が可能



#### ガスシステム

天然ガス供給パイプライン  
PTT Natural Gas Distribution Co., Ltd. より供給



#### 交通システム

メイン道路=横幅25m  
サブ道路=横幅20、16m



### Check Point

- タイ工業団地公社認定**  
工場建設、操業許可などワンストップで申請でき安心して操業可能です。
- 都心に最も近い**  
BTS プレクサ駅 から 5km。バンコク都心まで直線距離で約 20km。都心からの通勤や物流に便利です。
- バンパーエリアの希少な工業用地**  
都市化に伴い周辺では工場操業が難しくなっています。工場ができる土地は希少価値があります。

### マスタープラン概要



#### 最適な産業

- 自動車部品
- 電気電子部品
- 産業用機械、ロボット
- 食品加工
- 冷凍・冷蔵倉庫
- EC向け物流、一般物流
- 研究開発施設

#### プロジェクトエリア

ライ	ヘクタール	エーカー
649-1-96	103.9	256.79

#### 工場・倉庫エリア

ライ	ヘクタール	エーカー
481-2-99	770.796	190.47

#### 公共施設・サービスエリア

ライ	ヘクタール	エーカー
101-2-28	162.511	40.16

IEAT工業団地に関するお問い合わせは下記まで

電話 086-513-7435 高尾  
Eメール takao@gdm-asia.com

- 工業用地取得
- 土地権利証書移転
- 操業許可
- 建築申請サポート

GDM (Thailand) Co., Ltd.  
www.gdm-asia.com  
57, Park Ventures Ecoplex, 12th Fl. Unit 1211  
Wireless Road, Lumpini, Patumwan, Bangkok 10330

#### 弊社のこれまでの実績

- 東プレ 様
- アイシンアジアパシフィック 様
- 古河電工 様
- 福島工業 様
- 宇部興産機械 様
- アムテック 様
- JX日鉱日石 様
- アマダ 様
- コマツ 様
- トヨタ車体精工 様
- 古河オートモーティブ 様
- アルプス電子 様
- 積水プラスチック 様
- 日本ガイシ 様
- パナソニックデバイスSUNX 様
- アズビル 様

など 多数の企業様の物件取得サポートをさせていただいております。

90万㎡  
以上の  
売買実績



dearlife お部屋探しならディアライフ!

# GDM紹介プロモーション!

GDMからの紹介または『ArrayZ』読者の方には通常サービスに加え、  
Dearlife 特別サービスをご利用できます!

## Dearlife通常サービス

- 入居者向け保険(火災・借家人賠償・退去時の原状回復)
- セレッソ大阪サッカースクールでのご優待
- ベリーモバイルでのご優待
- ムエタイジムでのご優待



イメージキャラクター バービー (フォーリンラブ)

GDMからの紹介、『ArrayZ』読者の方には

さらに!

+

特典 **1** 法人企業さま 向け

**デポジット  
長期立替**

+

**インターネットTV  
1年間無料**

特典 **2** 駐在員さま 向け

**引っ越し費用負担  
or  
JALマイレージ贈呈  
(2,000マイル)**

+

**インターネットTV  
1年間無料**

※特典1のサービス提供に際して、企業間の覚書締結を必要とすることがあります ※特典1と特典2の併用は不可です。  
※サービスプロモーションは予告なく変更となる場合もございます。予めご了承ください。

お部屋探しは  
ディアライフ  
www.dlife.co.jp

株式会社ディアライフ

689 Bhiraj Tower at EmQuartier 19th Fl., Sukhumvit Rd., Bangkok 10110 THAILAND  
TEL 03-6858-2103(日本から) 02-261-4194(タイ国内から) E-mail info@dlife.co.jp

日本人ライフアドバイザー直通

お気軽にお問い合わせください。

02-261-1188

# タイ事業用不動産

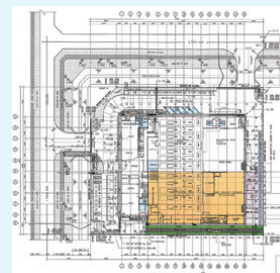
GDMでは、工場・土地・オフィスなど事業不動産を数多く取り扱っております

## 売り工場

### アマタシティーチョンブリ工業団地(旧アマタナコン)

日系ゼネコン建設物件のため状態良好

- 土地面積: 約8,020㎡
- 工場エリア: 約3,300㎡
- 事務所エリア: 約810㎡
- 価格: お問い合わせください
- 角地、2方向アクセス可
- 日系ゼネコン建設のため建物状態良好
- 引き渡し可能時期: 19年5月以降
- IEAT(タイ工業団地) 物件
- 操業許可取得容易



角地に立地しているため2面道路アクセスが可能。1面をガスト、従業員用、もう1面を搬出入用などに分けることが可能。



クリーン度10万クラスのクリーンルーム有。検査室や研究室として有効活用が可能。



トランスやMDB、SBDを含め受電設備は完備。



製造エリアは天井高約3.5から4メートルとなっており、天井配管用ラダーが張り巡らされている。製造エリアは空調完備。



キャンティンエリアはクリーンで広々としたエリアとなっている。調理場も広く、100名近く収容可能。



倉庫エリアも十分に広さがある。工場エリアの拡張用としても使用可能。フォークリフトなどの機器、備品も譲渡可能。



倉庫エリアには、床上げ収納エリアもあり、スペースの有効活用もできる。



豊富な経験と実績で不動産取得をサポートいたします。

GDM (Thailand) Co., Ltd.

57, Park Ventures Ecoplex, 12th Fl. Unit 1211,  
Wireless Road, Lumpini, Patumwan, Bangkok 10330

事業用不動産をお探しなら GDM

www.gdm-asia.com



工場用地取得から工場建設まで完全にサポートいたします

+668-6513-7435  
takao@gdm-asia.com(担当: 高尾)



GDM (Thailand) Co., Ltd.  
代表取締役社長 高尾博紀  
早稲田大学商学部卒業。2008年より来タイ。  
タイ国内において900,000㎡を超える不動産  
取引実績を有し、企業の不動産取得支援を行う。

タイで法人を設立し、事業を行った場合一般的な事業会社はVAT（付加価値税）を申告納税しなければなりません。前編ではタイにおけるVATの基本的な概要を紹介しました。後編では、実際に行う実務的な処理について解説していきます。

**VATの納税額の計算方法**

VATは売上VATから仕入VATを控除した額を納税します。売上VATとは法人が商品やサービスを売り上げ、顧客から預かるVAT。仕入VATとは、法人が商品やサービスを購入する際に支払ったVATを言います。なお、売上VATを仕入VATが上回った場合は、上回った仕入VATを還付請求して取り戻す、または翌月のVAT納税額から相殺する手続きが可能となります。

**3種類のVAT取引の取り扱い**

VAT課税の取り扱い内容は取引内容によって異なります。原則的な取り扱いの7%課税取引。輸出取引等に該当する

0%課税取引。VATの課税対象外取引。取引の内容によって取り扱いが異なるため、各取引がどの扱いに該当するかを把握する必要があります。

**仕入VAT控除を受けるには**

上記の通り、仕入VATが多ければその分VAT納税額が減ることになるので、仕入VATが多いに越したことはありません。ただし、仕入VATを控除するためには「タックスインボイスを受け取る必要があります（普通の領収書では不可）。タックスインボイスはVATを払ったことを証明する書類で、記載項目も厳格に規定されています。社名や住所の誤りなど記載事項に不備があった場合は、仕入VATを受けることはできません。

**まとめ**

タイのVATについて前編、後編と2回にわたり解説してきました。毎月の申告手続き、タックスインボイスの管理等と手間を要しますが、必ず

# 聞きたくても聞けなかった、タイの税金事情

## VAT（付加価値税）の基礎知識―後編―

J Glocal Accounting Co., Ltd.  
Managing Director  
**坂田 竜一**

大学卒業後、証券化に特化した会計事務所勤務を経て2009年来タイ。大手日系会計事務所で5年間勤務し、日系金融機関ほか多くの日系企業の会計・税務・監査業務に従事する。2013年12月、J Glocal Accounting Co., Ltd.を設立、タイと日本の会計・税務の専門家として日系企業へのサポートを行う。



### 業務内容

記帳代行/月次決算、財務諸表作成/税務相談、コンサルティング  
各種税務申告書作成/給付、社会保険業務  
スポット業務（還付請求、デューデリジェンス、M&A他）

### Thai Office

10/183 (2402) 24Floor, The trendy Building,  
Sukhumvit Soi 13 TEL: 02-168-6225

### Japan Office

＜はらしま会計事務所＞ 2006年7月設立。日本国内の税務業務及び各種コンサルティングの他、タイ進出企業の日本本社向けに総合コンサルティングサービスを提供。  
J Glocal Accounting社の日本オフィスとしての役割を担う。

**JGA**

J Glocal Accounting Co., Ltd.

www.jga.asia

言葉、文化を超えてグローバル日系企業が  
本業に専念できる環境を提供します。

BTSプロンポン駅、  
アソーク駅近

会社登記手続きも対応

## アンタレスサービスオフィス

アンタレスサービスオフィスは、BTSプロンポン駅とアソーク駅からほど近い、スクンビットソイ31のコーナーにある、RSUタワーの9階と10階に位置しているサービスオフィスです。オフィス周辺は商業施設、オフィスビルも集まるバンコク中心、かつ日本人が多く集まるエリアであるため進出したばかりの日系企業にとっては仕事・プライベートともに利便性の高さが特徴です。



### 会社登記プラン

オフィス立ち上げの初期段階では、実際にオフィスを構える必要がないことがあります。しかし、事業登記の手続きにはタイ政府から認可された住所を登録する必要があります。Antaresはそんなお客様のお手伝いも行っております。弊社のフィジカルデスクサービスは、弊社の住所をご利用いただき、実際にタイ商務省と歳入局へ事業の登記を行っていただけます。フィジカルデスクサービスでは、実際にお仕事いただけるデスクスペースをご用意し、またその他テナント様と同じサービスをご利用いただけます。



### サービスオフィスに含まれるサービス

- 広々としたオフィス（家具完備）
- 指紋認証セキュリティアクセス（24時間管理）
- 高速インターネット
- 光熱費
- 固定電話
- 淹れたてのコーヒー
- メイドによるお掃除
- 専門スタッフによるオフィスメンテナンス
- 郵便物の管理
- パイリಂಗ電話の取り次ぎ（英語、タイ語）
- ITとビジネスサポート
- お電話やスカイプ用のお部屋
- 食器完備の大きなキッチン
- 会議室
- ビジネスラウンジのご利用
- 駐車スペース



### ワンストップサービス

弊社グループのAntares会計事務所とAntares法務事務所がタイでの企業登記のほか様々な面でお客様のビジネスをサポートします。

通常のサービスオフィスと違い、弊社グループ会社の中には総合法律事務所部門、会計事務所部門も同じオフィス内にいることから、会社登記、ビザ、ワークパーミット、また会計業務などオフィスのレンタルだけでなく、お客様のビジネスをワンストップでお手伝いできることが特徴です。

### 安定した賃料費用

通常サービスオフィスの賃料計算はオフィスサイズにかかわらず、使用人数分賃料の支払いが必要で（例：使用人数×〇〇THB×〇ヵ月）。一方、アンタレスサービスオフィスでは部屋のサイズに応じ賃料が定まっておりますので、オフィスご利用人数に応じて賃料が変動することがありません。



BTS  
プロンポン駅  
より  
徒歩5分

ANTARES

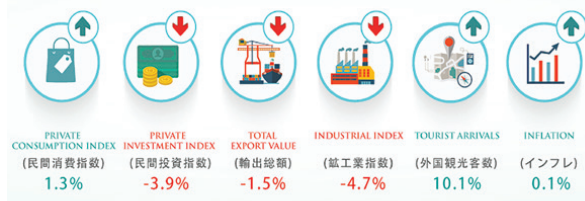
問い合わせ Antares Group of Companies

10th Fl., RSU Tower, 571 Sukhumvit Rd., Bangkok 10110  
Phone : +66 (0) 2026 3277 Mobile : +66 (0) 98 852 9931  
Mail : manami@antaresgroup.com  
URL : http://jp.antaresoffices.com/





2019年9月のタイ経済指標成長率(Y-O-Y: 前年比)

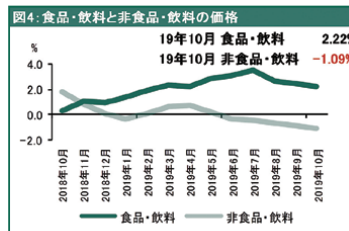
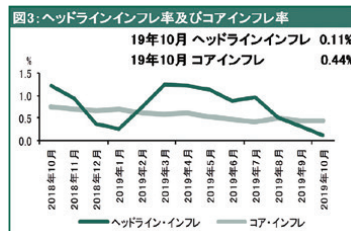
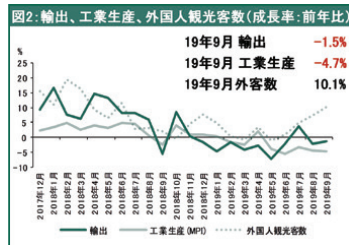
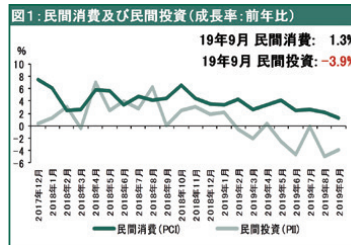


商務省が発表した19年10月のヘッドライン・インフレ率は、前年同月比0.11%上昇し、前月から伸びが減速しました。3カ月連続で減速傾向にあります。果物・野菜や米・粉製品を中心とした食品・飲料部門の価格上昇が全体を押し上げました。しかしながら、燃料価格の下落に相殺される形で、19年1月以来の緩やかな上昇率となりました。

2019年10月のタイのインフレ率

工業生産に関しては、前年同月比4.7%減となり、5カ月連続でマイナス成長となりました。外需の落ち込みにより、工業生産も縮小しました。観光業では、外国人観光客数が前年同月比10.1%増の290万人となりました。中国とインドからの旅行者が拡大傾向にあることが原因です。また、昨年7月に南部ブーケットで起きた観光船の転覆事故後に中国人旅行者が落ち込んでいた低ベース効果もあります。

“ 外需の落ち込みにより、工業生産も縮小 ”



出所: タイ国中央銀行、タイ国工業省、タイ国観光スポーツ省

# ArayZ × KASIKORNBANK

## タイ経済・月間レポート(2019年11月号)

### 9月のタイ経済は引き続き減速傾向

- ・2019年9月のタイ経済は前月から引き続き減速傾向にあります。輸出、民間投資、工業生産の落ち込みのほか、民間消費の伸びが緩やかになったことが響きました。一方で、観光業は引き続き拡大しています。
- ・19年10月の消費者物価の上昇率は、前年同月比0.11%上昇し、前月から伸びが減速しました。果物・野菜や米・粉製品を中心とした食品・飲料部門の価格上昇が全体を押し上げました。しかし、燃料価格の下落に相殺される形で、19年1月以来の緩やかな上昇率となりました。一方で、振れ幅の大きい生鮮食品とエネルギーを除くコア・インフレ率は同0.44%の上昇で、前月から伸びが横ばいとなりました。
- ・最近、タイの物流業界ではデジタル技術を活用した新たなビジネスモデルが多数生み出されています。そのうちの一つがeロジスティクスアグリゲータです。
- ・eロジスティクスアグリゲータは、eコマース運営において欠かすことができないeコマース物流サービスを提供しています。このeコマース物流サービスの特徴は、タイのeコマースを活用した中小企業向けワンストップサービスソリューションになる点です。
- ・19年、タイのeロジスティクスアグリゲータの売り上げは70%急増し、35億バーツに上ると予測されます。タイのB2Cのeコマース市場の拡大に伴い、タイの物流需要も増加し、eロジスティクスアグリゲータの売上も今後さらに増加すると予想されます。

### 2019年9月のタイ経済情報

タイ中央銀行が発表した2019年9月の重要な経済指標によると、タイ経済は前月から引き続き減速傾向にあります。輸出が収縮を続けていることに加え、工業生産と民間投資も減少傾向にあります。一方で、民間消費と外国人旅行者数は引き続き拡大しています。

9月の民間消費は前年同月比1.3%上昇し、前月に引き続き拡大しています。その主な牽引役は、サービスが前年同月比3.7%、旅行者の支出は同7.5%、半耐久消費財が同1.3%、非耐久消費財が同1.1%それぞれ上昇しました。しかしながら、耐久消費財は同5.7%下落しました。

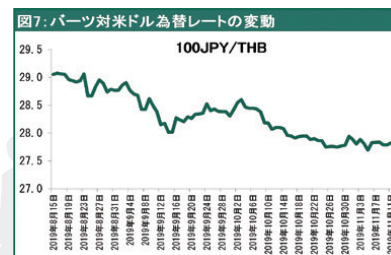
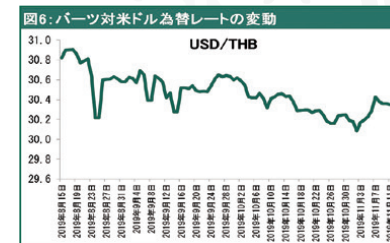
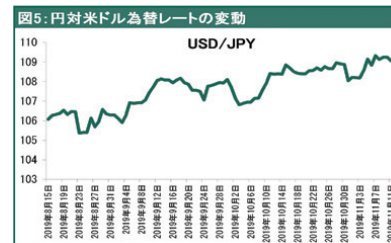
一方で、民間投資は前年同月比3.9%縮小しました。機械・設備を中心とした資本財の輸入が前年同月比2.6%、建設認可を受けた土地の面積が同4.1%、商用車の購入が同3.8%、建材の販売が同1.6%、国内の機械販売が同8.0%それぞれ下落しました。

9月の輸出は、前年同月比1.5%減の204億米ドルとなりました。米中貿易摩擦による世界経済の鈍化や、電子部品市場の低迷、国際原油価格の下落な

最近、タイの物流業界ではデジタル技術を活用した新たなビジネスモデルが多数生み出されています。そのうちの二つがeロジスティクスアグリゲータです。eロジスティクスアグリゲータは、eコマース運営において欠かすことができないeコマース物流サービスを提供しています。

このeコマース物流サービスの特徴は、タイのeコマースを活用した中小企業向けワンストップサービスソリューションである点です。これらのeロジスティクスアグリゲータはデジタル化を通じて物流サービスの販売チャネルを設けますが、実際にトラックなどの輸配送手段は所有していません。配送等の物流業務はそれぞれ複数の物流会社に委託する体制です。

そのため、物流会社とのパートナー関係が必要になります。従って、日系物流会社にとってはタイのeロジスティクスアグリゲータのパートナーとなるチャンスとなります。



フレ率は、前年同月比0.44%の上昇で、前月と比べ横ばいとなりました。

## 2019年10月～11月の外為相場

ドル/円相場は10月～11月上旬にかけて円安の方向に動きました。背景として米連邦準備制度理事会(FRB)が10月30日の連邦公開市場委員会(FOMC)で19年3度目の利下げを決めるとともに、利下げ休止を示唆し

たことを受けて約3カ月ぶりに109円台まで上値を伸ばしました。

そして、11月8日に中国政府が米国との関係改善協議で段階的に追加関税を撤廃することで一致したと発表したことを受け、貿易摩擦が緩和するとの期待が広がりました。投資家がリスクを取り、安全資産とされる円を売ってドルを買う流れが優勢となりました。

ドル/タイバツ相場は10月にバツ高の方向に動きました。バツは10月1日には1ドル30.6バツ台から10月31日には1ドル30.1バツ台となり、約6年ぶりの高値水準となりました。バツ高などを抑制するため、タイ中央銀行は11月6日の金融政策委員会で、政策金利を従来の年1.5%から0.25%下げ、1.25%にする決まりました。

政策金利の引き下げは8月に引き続くもので、19年2度目となります。今回の利下げ判断は想定どおりで、短期的にはバツ高を抑制する効果が見られます。

す。バツは一時1ドル30.4バツ台まで戻りました。

## eロジスティクスアグリゲーター新たな物流サービス

現在、タイの物流産業では企業間競争が激化し、特に陸上輸送事業は企業数(17千社以上)が最も多く、売上高総利益率が比較的に低くなっています。過去5年間、タイにおいてDHLやCJ Logisticsなどの国際物流会社は、元々輸出向け製造業に対する物流サービス提供を中心としていましたが、最近タイ国内企業に対する物流サービスの提供を始めた。このような状況の下、物流企業間競争が今後さらに激化していくと思われます。

これらの国際物流会社は、IoT、ビッグデータ分析、AIなどのデジタルソリューション技術による物流センターの高度化サービスを提供し、物流革命に取り組んでいます。これらの新技術により、約5%～6%の利益改善を実現できると言われています。

18年には、タイのeロジスティクスアグリゲータの売上は対前年比81%急増し、21億バツに上りました。19年は、タイのeロジスティクスアグリゲータの売上は対前年比70%急増し、35億バツに上ると予測されます。タイのB2Cのeコマース市場の拡大に伴い、タイの物流需要も増加しており、eロジスティクスアグリゲータの売上は今後さらに増加すると予想されます。タイのeコマース物流事業は将来性の高い事業だと考えられ、新規顧客開拓の促進が今後の課題となります。

## “ タイのeコマース物流は将来性の高い事業 ”

本資料は情報提供を唯一の目的としており、ビジネスの判断材料とするものではありません。掲載されている分析・予測等は、資料制作時点のものであり、今後予告なしに変更されることがあります。また、予測の妥当性及び正確性が保証されるものでもありませんし、商業ないし何らかの行動の為に採用することから発生した損害の責任を取れるものでもありません。本資料の予測・分析の妥当性等は、独自で判断ください。

### AEC+3諸国でパートナーをお探すお手伝い

海外市場開拓の事業機会を提供する、信頼できるオンラインビジネスマッチング

**AEC+ビジネスマッチングの優れた特徴**

- ✓ 新しい市場や新しい仕入れ先と出会うことで事業機会が拡大します。
- ✓ 健全な財務本質のパートナーとの出会いが保証されます。
- ✓ 費用と時間を無駄にせず、有効的に活用できます。
- ✓ 海外市場において御社の企業認知度を向上させることが可能です。

下記のウェブサイトまで、オンラインビジネスマッチングをご利用ください。

**AEC+** [www.kasikornbank.com/matching](http://www.kasikornbank.com/matching)

KBank Live  
K-Contact Center 02-8932898



# 今年注目されたオフィスビル ベスト5をご紹介します!

3

徒歩 人 ▶▶ BTS バンナー駅 徒歩3分

## ピラートタワー@BITEC Bhiraj Tower at BITEC

開発が進むバンナーエリア、  
今借りるのがお得!

### おすすめポイント

- ・バンナー周辺で唯一の駅直結物件
- ・BITEC隣接のため、日本からの出張者にも有名
- ・スクンビットエリアから距離があるため、賃料が安い



家賃	竣工
825 THB/m <sup>2</sup>	2017年

4

徒歩 人 ▶▶ MRT クイーンシリキット駅 徒歩1分

## ザ・パーク The PARQ

2020年新築の環境にも優しいオフィス物件

### おすすめポイント

- ・LEEDではゴールドを取得、都市デザインの  
世界評価基準ではタイで初めてWELL認証
- ・BTSアソーク駅の隣駅のため企業訪問しやすい
- ・2020年オープンの商業施設併設新築オフィス物件



家賃	竣工
1,000 THB/m <sup>2</sup>	2020年

5

徒歩 人 ▶▶ BTS トンロー駅 徒歩5分

## Tワンビルディング T One Building

日本人エリアであるトンロー新築の  
駅直結オフィス物件

### おすすめポイント

- ・BTS駅直結、日本人居住エリアのため通いやすい
- ・新築物件のため、オフィス内設備が清潔
- ・スクンビット中心エリアに近く、良心的な価格の物件



家賃	竣工
1,200 THB/m <sup>2</sup>	2018年

オフィス探しからオフィス物件との賃  
貸契約まで、**無料でサポート**しており  
ます。お気軽にご相談ください!



担当: 内堀

### バンコクオフィスナビ

バンコクの魅力あるオフィス物件を  
ご紹介する検索サイトです。360度  
カメラでオフィス内を一望、特集  
ページではオフィス移転お役立ち  
情報などを紹介しています。

バンコクオフィスナビ  
サイトへはこちらから



物件へのお問合せ



Bkk Office Navi

🌐 <https://office.gdm-asia.com/bkk-office-navi>

☎ 097-137-4831 (担当: 内堀)

✉ [uchibori@gdm-asia.com](mailto:uchibori@gdm-asia.com)

バンコクオフィスナビ

検索

1

徒歩 人 ▶▶ BTS ブロンボン駅 徒歩1分

## ピラートタワー@エムクォーティエ Bhiraj Tower at EmQuartier

定番! BTSブロンボン駅  
直結のオフィス物件



家賃	竣工
1,350 THB/m <sup>2</sup>	2015年

### おすすめポイント

- ・BTS駅直結、日本人居住エリアのため通いやすい
- ・新しいビルのため、オフィス内設備が清潔
- ・商業施設隣接のためお昼等充実

2

徒歩 人 ▶▶ BTS ブルンチット駅 徒歩1分

## パークベンチャー Park Ventures Ecoplex

ホテルオークラ隣接、  
格式高いオフィス物件代表



家賃	竣工
1,500 THB/m <sup>2</sup>	2012年

### おすすめポイント

- ・LEED\*取得しているタイのオフィス物件で唯一のプラチナ
- ・グーグル等の世界的な企業も入居と格式高く、タイ人の優秀な人材が集まりやすい
- ・BTS駅直結、ホテルオークラ隣接のため出張者も訪れやすい

\* LEEDとは、米国グリーンビルディング協会による環境性能評価。入居先選定にグリーンビルディング基準を  
自主的に採用している企業としては、グーグル、マイクロソフト、ゴールドマンサックスやバンクオブアメリカなどがあげられます。



# バンコク

## オフィス物件一覧

バンコクのオフィス物件検索サイト

**BKK Office  
SEARCH**

<https://office.gdm-asia.com>

バンコクオフィスサーチ (BKK Office SEARCH) では、バンコクの魅力あるオフィス物件を効率的に検索していただき、お客様のニーズに合ったオフィス探しをサポート致します。



### シーロム・サトーンエリア

古くからビジネス街として栄えるエリアです。  
BTSサラデーン駅とMRTシーロム駅の2駅に加え、  
バンコク郊外からの路線バスも多く利便性が良いです。

賃貸料相場 ▶ 600-1,100 バーツ/㎡

#### Pick Up 1 ラマランドビル

Ramaland Building

クラウンホテル隣接のオフィスビル

徒歩 徒歩 徒歩 所要時間 5分

家賃	竣工	階数
1,200B/㎡	1985 年	32 階



#### Pick Up 2 ヤダビルディング

Yada Building

BTSサラデーン駅目の前

徒歩 徒歩 徒歩 所要時間 6分

家賃	竣工	階数
700B/㎡	1985 年	10 階



#### Pick Up 3 ジューリックハウス

Zuellig House Building

シーロム地区の繁華街の中心

徒歩 徒歩 徒歩 所要時間 2分、シーロム駅 1分

家賃	竣工	階数
850B/㎡	1985 年	9 階



#### Pick Up 4 シーロムコンプレックス

Silom Complex Building

シーロムエリア  
最大商業施設内のオフィスビル

徒歩 徒歩 徒歩 所要時間 2分、シーロム駅 3分

家賃	竣工	階数
950B/㎡	1992 年	31 階



#### Pick Up 5 ユナイテッドセンター

United Center

低層階はショッピングエリア

徒歩 徒歩 徒歩 所要時間 4分、シーロム駅 7分

家賃	竣工	階数
880B/㎡	1994 年	50 階



#### Pick Up 6 アジアセンター

Asia Centre Building

周辺には銀行や商業施設、飲食店、小売店など豊富

徒歩 徒歩 徒歩 所要時間 3分

家賃	竣工	階数
950B/㎡	2008 年	28 階



#### Pick Up 7 エンパイアタワー

Empire Tower

サトーンエリアのランドマークタワー

徒歩 徒歩 徒歩 所要時間 5分

家賃	竣工	階数
1,080B/㎡	1999 年	58 階



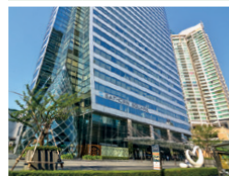
#### Pick Up 8 サトーンスクエア

Sathorn Square

駅直結のスタイリッシュなオフィスビル

徒歩 徒歩 徒歩 所要時間 5分

家賃	竣工	階数
1,050B/㎡	2012 年	40 階



#### Pick Up 9 AIA サトーンタワー

AIA Sathorn Tower

バンコク随一の金融街

徒歩 徒歩 徒歩 所要時間 10分

家賃	竣工	階数
950B/㎡	2015 年	29 階



#### Pick Up 10 Qハウス Lumpini

Q House Lumpini

高速道路出入り口近くで  
自動車でのアクセスも便利

徒歩 徒歩 徒歩 所要時間 2分

家賃	竣工	階数
1,100B/㎡	2006 年	38 階



物件へのお問合せ

バンコクのオフィス物件検索サイト

**BKK Office  
SEARCH**

バンコクオフィスサーチ 🔍 検索

🌐 <https://office.gdm-asia.com>

☎ 097-137-4831 (担当: 内堀)

✉ [uchibori@gdm-asia.com](mailto:uchibori@gdm-asia.com)

**114 件**の  
オフィス物件を  
掲載中!



税務・法務、監査・会計など

**Pricewaterhouse Coopers Legal & Tax Consultants Ltd.**

TEL: 02-844-1000

www.pwc.com/ja/globalization/country/thailand.html

経理代行サービス

**Accounting Porter Co., Ltd.**

TEL: 02-661-7697

Mail: kazuhiro.tadano@aporter.com  
http://aporter.co.th

会計・税務一括代行・各種コンサルティング

**J Glocal Accounting Co., Ltd.**

TEL: 02-168-6225 Mail: info@jga.asia

http://jga.asia

会計税務・ビジネスコンサル・セキュリティなど

**M&A Group**

TEL: 02-632-0900~2

Mail: infojp@m-agroup.com  
www.m-agroup.com

バックオフィス業務に関する総合コンサル

**BizWings (Thailand) Co., Ltd.**

TEL: 02-681-9762 Mail: contact@bizwings.co

www.bizwings.co

タイおよびミャンマー法務

**TNY Legal Co., Ltd.**

TEL: 02-117-0798 Mail: info@tny-legal.com

www.tny-legal.com

会計処理代行業務・税務相談

**日本税理士合同事務所 タイランド**

TEL: 02-632-7645~6  
Mail: ogawa@nihon-zeirishi-cooperate.com  
http://nihon-zeirishi-cooperate.com

会計・税務、各種コンサルティング

**Hongo Toyo Accounting Co., Ltd.**

TEL: 02-258-3323 Mail: Kaikei@hongo-t.com

www.ht-tax.or.jp

製造業専門・人材派遣

**nms (Thailand) Co., Ltd.**

TEL: 038-190-450  
Mail: m\_matsumoto@n-ms.co.jp  
www.n-ms.co.jp

エグゼクティブマネージャー・クラス人材紹介

**en world Recruitment (Thailand) Co., Ltd.**

TEL: 02-106-8659 Mail: yu.s@enworld.com  
www.enworld.com

タイ人・日本人スタッフ人材紹介

**Dee Staff Recruitment Co., Ltd.**

TEL: 02-673-9830 Mail: j-info@deestaff.com

www.deestaff.com

1年保証の人材紹介(日本人・タイ人)

**A-LINK RECRUITMENT CO., LTD.**

TEL: 063-230-8314(佐藤) Mail: marketing@alink.co.th  
www.alink.co.th

人材紹介(日本人・タイ人)

**Wide Spread Intertrade Recruitment Co., Ltd.**

TEL: 084-438-2500 Mail: japanese@wsjob.com  
http://wsjob.com/new/jap/

人材紹介派遣(日本人・タイ人)

**Job Passport Recruitment Co., Ltd.**

TEL: 038-025-848 Mail: japanese@job-passport.com  
www.job-passport.com

工場・倉庫・事務所の設計・建築・施工

**NAGAWA (THAILAND) CO., LTD.**

TEL: 02-312-2513 Mail: toshinari.fujiwara@nagawa.co.th  
www.nagawa.co.th

内装・設計・施工

**KOKUYO International (THAILAND) Co., Ltd.**

TEL: 02-264-5100  
www.kokuyo-thailand.com

困ったときはここをチェック!

業種別・日系ビジネスサポート

# 企業カタログ



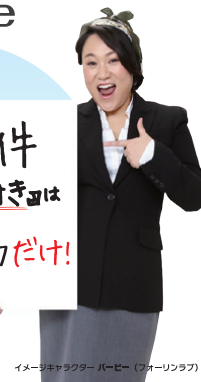
## お部屋探しならディアライフにおまかせ!

- ★ 全物件「住宅保険付き」だから安心!
- ★ 入居中の盗難・水漏れ・爆発事故や、退去時の原状回復費用も住宅保険でカバー!

入居前にはわかり得ない、入居後に発生する、万が一の事故を保険でカバーし、予期せぬ費用負担を軽減。退去時に発生する、「補修費(ダメージ回復費用)」を保険でカバーし、デポジット(敷金)返金のトラブルを解消!

dearlife

全物件  
『住宅保険付き』は  
ディアライフだけ!



イメージキャラクター バービー (フォーリンラブ)

TEL: 02-261-1188 Mail: info@dlife.co.jp

http://dlife.co.jp



## 内装・設計・施工

## GDM (Thailand) Co., Ltd.

オフィス、工場の内装設計・施工から、工業用地での電気申請や電気増設工事まで承ります。また、展示会でのブース設営やデザインワーク、大型パネルの制作も実施。自社での設計・日本人担当者による施工管理が強みです。



TEL: 02-651-5655 / 088-572-4998 Mail: seiji@gdm-asia.com (山本)

www.gdm-asia.com

法務、人事・労務・新興メコン法務

**ONE ASIA LAWYEARS**

TEL: 061-780-1515 Mail: info@oneasia.legal  
http://oneasia.legal/

モバイル・通信

**berrymobile**

TEL: 02-105-4568 Mail: support-th@berrymobile.jp  
www.berrymobile.jp/thailand



## クラウドERP/会計システム

## BBS (Thailand) Co., Ltd.

- ★ クラウドERP/会計システムを活用し、記帳代行/社内経理の不満を解決します
- ★ 「本社報告に間に合わない」「日本語で会計数値が見たい」⇒課題を解決

TEL: 02-255-0423 info\_th@bbs.co.jp

www.bbs.co.jp/th

## 運輸・倉庫・貿易実務

MITSUI-SOKO  
(Thailand) CO., LTD.TEL: 081-985-1441 (日本人直通) Mail: inquiry@mitsui-soko.co.th  
www.mitsui-soko.co.th

## サービスオフィス

OFFICE23@PERSONNEL  
CONSULTANTTEL: 02-612-7333~4 Mail: Office23@personnelconsultant.co.th  
www.personnelconsultant.co.th/office23

## サービスオフィス

NPD  
SERVICE OFFICETEL: 02-237-2353 Mail: shu-hasebe@npd.co.th  
www.npd.co.th/npd\_service\_office/overview.html

## タイ語翻訳サービス

## Unimon Co., Ltd.

TEL: 02-237-3817 Mail: trans@unimon.co.th  
www.jpthai.com

## オートリース、機械設備リース、計測器レンタル

Thai ORIX Leasing  
Co., Ltd.TEL: 02-792-4543 Mail: inquiry@orix.co.th  
www.orix.co.th

## オートリース

Sumitomo Mitsui Auto Leasing  
& Service (Thailand) Co., Ltd.TEL: 02-252-9511/Ext.5206  
japandesk@smauto.co.th

## 機械設備リース、オートリース

TISCO Tokyo  
Leasing Co., Ltd.TEL: 02-638-0909 Mail: salesautolease@tiscotokyo-leasing.co.th  
www.tiscotokyo-leasing.co.th

## 車のリース、運転手派遣(長期)サービス

## MAZARINE CO., LTD.

TEL: 086-775-2188 (日本人窓口)  
Mail: k\_hamagami@mazarine.co.th  
www.mazarinethai.wixsite.com/Profile

## OA機器全般(複合機、CCTV等)販売・レンタル

Nippon Office Automation  
(Thailand) Co., Ltd.TEL: 02-136-4235~6 Mail: t\_ichimura@nihon-oa.com  
www.nihon-oa.com

## 複合機・リース・販売

Fuji Xerox  
(Thailand) Co., Ltd.TEL: 02-660-8383  
www.fujixerox.co.th

## 複合機の販売・リース・保守

Konica Minolta Business Solutions  
(Thailand) Co., Ltd.TEL: 02-029-7000 Mail: jpn\_desk@konicaminolta.co.th  
www.konicaminolta.co.th

## 複合機及びOA機器の販売/保守

## Canon Marketing (Thailand) Co., Ltd.

TEL: 02-344-9999 内線7 (日本語)  
Mail: cmt\_toiawase@amt.canon.co.th  
https://th.canon/en/

## LED照明・空調省エネ商材販売・物流

## Acutech CO., LTD.

TEL: 083-238-6648 (英語) Mail: yuya@acutech.co.th  
TEL: 081-640-5756 (Sat) Mail: Satit@acutech.co.th  
www.led-clair.jp.com

## LED照明

FT Group  
(Thailand) Co., Ltd.TEL: 02-229-5553  
www.ftgroup.co.jp/en

## LED照明

Kowa  
(Thailand) Co., Ltd.TEL: 092-280-8750 (日本人直通) Mail: s-inoue@kowa.co.th  
www.kowa.co.jp

## 省エネ・創エネ事業(LED照明・太陽光発電の独自エスコ提案)

WEST International  
(Thailand) Co., Ltd.TEL: 02-168-8678 (川口) Mail: yuuta.kawaguchi@west-gr.co.jp  
www.west-gr.co.jp

## ERP導入コンサルティングサービス

Pacific Business Consulting  
(Thailand) Co., Ltd.TEL: 02-670-0720 Mail: pbc-th@pbc.co.jp  
www.pbc.co.jp/thai

## マーケティング・営業支援

I-AGREX  
(Thailand) Co., Ltd.TEL: 02-646-1551 Mail: sales@i-agrex.com  
www.i-agrex.com

## 企業ITインフラサポート

TT Network Integration  
(Thailand) Co., Ltd.TEL: 02-685-3077 Mail: its\_jpn@tttni.co.th  
www.ttni.co.th

## 各種制作・マーケティング・プロモーションなど

Ishida Taiseisha  
(Thailand) Co., Ltd.TEL: 081-936-6061 Mail: toshihiko.a@itp.co.th  
www.itp.co.th

## 開所式典・周年式典・代理店会議

JTB  
(Thailand) LimitedTEL: 02-230-0451 Mail: bkk-outbound-corporate@jtbap.com  
www.jtbthai.com

## 清掃・ビルメンテナンス・鳥害対策

HOMEX BUSINESS SERVICE  
(THAILAND) CO., LTD.TEL: 02-048-3030 Mail: homex-thailand@homex-co.com  
www.homex-co.com

## 工場の防虫、省エネ用シートシャッター門番

KOMATSU ELECTRIC  
INDUSTRY CO., LTD.TEL: 092-723-5656 (先久せんきゅう) Mail: info@komatsuelec.co.th  
www.komatsuelec.co.jp/monban

## 衛生陶器販売、TOTO代理店

## SUZUTO CO., LTD.

TEL: 089-445-5416 (新谷)  
Mail: shintani@suzuto-eisei.com

ビジネス・経済情報なら

ArayZ

日系企業 **4000** 社に向け  
広告しませんか?ビジネスパーソンへ向けた広告ならArayZへ!  
ぜひお気軽にお問い合わせください!

アレイズ定期購読企業4,000アドレスへのチラシ同封郵送は1枚2.5THB!

✉ ad@gdm-asia.com (Japanese, Thai, English)  
☎ 086-513-7435 (TAKAO/Japanese, English)  
☎ 097-137-4831 (Uchibori/Japanese, English)

無料

定期購読  
募集中!毎号確実にArayZを読みたい! 無料にてオフィスやご自宅に郵送いたします。  
gdm-info@gdm-asia.com宛に件名を「定期購読希望」とし、お名前、住所、郵便番号、建物名、電話番号を明記の上、ご連絡ください。過去バックナンバーもウェブでお読みいただけます! ▶ [www.arayz.com](http://www.arayz.com)企業には、企業のための電子版  
日経電子版Pro人事異動アラート機能、  
自動英訳機能など  
法人契約限定の便利な機能が満載!

無料トライアル実施中!

お申込・お問合せ  
日・中・英語 対応可 **NIKKEI** 日経グループアジア本社  
NIKKEI GROUP ASIA PTE LTD  
TEL: 65-6336-4122 電子版Pro 検索 **キャンペーンコード TA2**  
E-mail: sales@nikkei.com.sg www.nikkeiasia.com



## 中国脱出、中韓企業が ベトナム投資を加速させるワケ 決断が遅く、大きく後れをとる日本企業

ベトナムは中国を嫌っているが…

これまで何度か書いてきたように、長い歴史の中で、ベトナムと中国は仲が悪い。そして現在も西沙諸島と南沙諸島の領有を巡って対立している。そんなわけで、ベトナムは中国の企業が進出してくることを嫌っている。

そのために中国企業は香港やシンガポールの会社と組んで、間接的に投資するケースが多かった。今年になって香港とシンガポールの投資が大きく増えているが、それは中国マネーが香港やシンガポールを経由してベトナムに投資されたことを示している。今回発表された香港、シンガポール、中国の合計額は1兆5110億円であり、日本の4.3倍

にもなっている。多くの中国企業は、米中貿易戦争は容易に解決されないと考えている。だからベトナムが中国を嫌っていることを知りながら、ためらうことなく工場をベトナムに移し始めた。ベトナムは中国から近く、気候や労働者の気質も広東省に似ていることから、中国の工場が最も移転しやすい場所になっている。

また日本には、世界中が中国経済の先行きは暗いと思っている時こそ投資のチャンスだと言う人もいる。なんと言つても中国のGDPは世界第2位であり、販売が減っているといつても自動車は年間280万台も売れている。全てにおいて巨大なマーケットである。未来を読むことは難しい。現在の中国経済の不振を時的なものとするか、今後、より悪化すると考えるかは、見方が分かれるところであろう。ただ、ハノイで見ている限り、当の中国企業は米中貿易戦争がこれからは続くと言っており、経済の先行きも楽観していない。だから、物凄い勢いで中国からベトナムに工場を移し始めた。今回のベトナム政府の発表はそれを証明している。

### ベトナムへの工場移転を止めない習政権

ひとつ不思議なことがある。習近平政権はベトナムへの工場移転を止めていないことである。

多くの工場が海外に移れば中国で雇用が失われ、失業率が高まる。それは治安の悪化につながり、中国政府としては最も避けたいところである。しかし、ハノイで見聞きする限り、ベトナムに工場を移そうとする企業に対して、政府が規制をかけた文句を言うたりすることはないようだ。

それは、ベトナムへの投資が急増したと言つてもまだ1兆円程度に過ぎず、それほど深刻な事態ではないと考

えていること、

また強面の習近平政権といえども企業の行動を制限することには慎重になつてはいるためと考えられる。

中国の工場の移転が始まったことは、他の

### 中国、韓国企業の決断はスピーディー

それにしても、日本の経営者の動きは鈍い。それはここに来て中国が急に「猫なで声」で優しく接して来るようになったことも大きい。

来年には習近平が国賓として来日する。激しい対立の時代を経験しただけに、日本政府も企業も中国が優しくなると心にほつとしている。

そんな時に工場をベトナムに移したら、中国の機嫌を損ねるのではないかと、我が社が習近平訪日に水をさしたなどと言われたくない。そんなムードが漂っている。

だが中国は本気で日中関係を良好なものにしようと思っているわけではない。米国の対立が深刻になったので、日本に秋波を送っているだけのことである。

誰が見ても中国の経済成長はピークを過ぎた。次の20年は東南アジアの時

代になる。そうであるのに、日本の経営者の動きはあまりに鈍い。このままでは、東南アジア諸国の成長に伴って得られる利益の多くを中国企業にもついかれてしまうだろう。

21世紀は国際競争の時代であり、日本企業のライバルは日本企業ではない。中国や韓国の企業がライバルになる。彼らはトップダウンの意思決定システムを持っており、その決断はとてもスピーディーである。それは米中貿易戦争が勃発してからベトナムへの投資額にも現れている。

中国のことばかりを書いたが、1月から10月までの投資額において2位は韓国になった。韓国の投資額は日本の1.7倍にもなっている。日本企業は意思決定システムをよほど改めない限り、21世紀に中国や韓国の企業に伍していくことはできないだろう。

取材文：川島博之(かわしまひろゆき)

ベトナムのコンサルティング会社Marti Research & Managementの主席経済顧問。1980年生まれ。77年東京大学法学部卒業。83年東京大学工学系研究科博士課程単位取得のうえ退学(工学博士)。東京大学生産技術研究所助幹、農林水産省環境技術研究所主任研究官、ロンドン大学客員研究員、東京大学大学院農学系生命科学研究科准教授などを経る。現職、主筆兼編集「農林国家」中国の境界「食糧危機」をめぐっては「二食糧自給率」の関心など

JBpress  
http://jpress.ismedia.jp

15年の信頼と実績 TOTAL IT SECURITY

# MIWCOM



サイバーセキュリティリスク  
回避・低減  
ITセキュリティをサポート

業務内容：

- タイ国 IT法順守 コンサルティング 管理代行
- ハード・ソフトウェア 販売と保守管理
- ITスタッフの派遣と タイ人従業員教育
- ウイルス・スパイウェア調査 / 駆除・復旧
- HDD / SSDなど記憶媒体のデータ復旧

緊急対応 +66-8-7555-3111  
E-mail info@miwcom.com  
URL www.miwcom.com

第1弾 ラオス編

# タイ+1としてCLMV+Pの可能性探求ツアー パクセー・ジャパン 経済特区

様々なメリットと可能性を秘めたパクセーに訪問・検討できるチャンスです。

パクセー・ジャパン経済特区(略称'PJSEZ')はラオス政府が承認する、ラオス南部のパクセーにある日系企業専用の経済特区です。PJSEZでは日本語での対応は勿論、会社設立他行政手続きの支援、従業員の採用サポートや入居企業による情報交換会などの支援体制を整えております。



## ラオスが持つメリット

- 人件費がタイの半分以下
- 電力料金が安い
- タイ語でのコミュニケーションが可能



## PJSEZが持つメリット

- 法人税が利潤発生より最長で10年間免税  
・免税後、8%または10%の税率・個人所得税率が5%  
※法人税は、業種、輸出比率等によって免税年限等異なります。
- 充実した支援体制

## パクセーについて

パクセーはラオス南部の中心都市であり西にタイ、南にカンボジア、東にベトナムと国境を接する昔からの交通の要衝です。パクセーの中心部からタイ国境まで約40km、カンボジア国境まで約150km、ベトナム国境まで約300kmしかありません。

## PJSEZ

当経済特区において、日本の建設会社・西松建設が中心となった開発会社が、工場団地を開発、運営しており、現在12の日系企業が操業しています。PJSEZを手軽に試してみたいために、1区画540㎡から、廉価な賃貸で利用できる第2レンタル工場も建設中です。

## ボラベン高原

PJSEZから一時間圏にあるボラベン高原は、寒暖差があり、降雨が多く、様々な農作物の生育に適しており、日本の企業も進出しています。新たな企業の進出を支援するスキームも提案でき、農業また食品業者様には、ボラベン高原で収穫→PJSEZで加工するプランを提案させていただきます。

## スケジュール

1日目	スワンナブーム(7:15)→ウボンラチャターニー(8:20) 陸路にて国境を超えラオス・パクセーへ パクセー着後、パクセー・ジャパン経済特区見学/説明 昼食(日本食お弁当) パクセー市内視察 市内レストランにて夕食(ラオス料理) ホテルへ
2日目	ホテルにて朝食後、相談会 パクセー市内視察 陸路にて国境を超えタイへ ウボンラチャターニー(20:45)→スワンナブーム(21:50) 到着後、空港にて解散

利用航空会社: タイスマイル航空

## ご利用ホテル



## チャンパーサク グランド ホテル

パクセー空港から車で約15分。ラオス日本友好会を望む大型ホテル。近くにはラオス最大級のマーケットのター・オファン市場やスーパーもあり便利な立地です。

※パスポートコピー(顔写真のページ)を添付願います。(パスポートの有効期限は滞在日数+6カ月以上あることをご確認願います。)\* 旅費の支払は滞前に請求書を添付願います。\* 航空券、ホテルのリンクは空室状況などによりご希望に添えない可能性もございますので、あらかじめご了承ください。\* 弊社にてお申し込み受け取り日より3日以内に受領のご連絡を差し上げます。弊社から返信がない場合、お手数ですがHIS法人営業部までご連絡のほどよろしくお願い申し上げます。\* 旅行手配業務の委託先に対し利用目的の達成に必要な範囲内で個人情報を提供、あるいは委託先より個人情報の提供を受ける事もあります。

# 世界の路上ワーカー

路上に溢れる可能性

## 27【見世物経済】

「パブリック空間にプライベート空間を作る子どもたち」  
(アルゼンチン/ブエノスアイレス)

(ArayZ 11月号の続き)

パブリックとプライベート。二つの空間の狭間でキャッキョットと無邪気に遊んでいる子どもたち。

僕は感動の高鳴りで思わず足が動き、写真を撮った。

すると、そんな僕の姿をじっと見つめていた一人の女の子が、「お金ちょうだい」と言ってきた。

僕はさらに驚いた。

自分たちが楽しむためにつくられたものだろうと僕は思っていたが、彼女はそれを「見世物経済」のための商品としても捉えていたのだ。

僕は彼女の創造性の豊かさに感動し、ポケットに入っていた小銭をあげた。



彼女は「ありがとう」と言って、何事もなかったかのように秘密基地に戻り、また笑顔で遊び始めた。

彼女のTシャツに書かれていた文字「ユー・アー・ファンタスティック(You are fantastic)」は、彼女に対する僕の気持ちを代弁してくれているかのようだった。



中野陽介 1987年福岡生まれ。19歳で渡米、Los Angeles City College卒業。23歳で岡本太郎著「今日の芸術」を読んで衝撃を受ける。24歳で渡タイ、バンコクでサラリーマンと芸術家の2足のわらじ生活を3年間送る。28歳で1年間に22カ国を回る世界一周旅行を敢行。旅中に会った路上ワーカーたちに感銘を受け、後に「路上ワーカーの幸福論」(CCCメディアハウス)を出版。同書はKinokuniya Bangkok店およびEmQuartier店でも発売中。HP:yosukenakano.com Instagram:@yosukenakano

# 監査業務、IPO業務

を承っております。

高品質の監査業務を提供いたします。2019年10月に事務所としてのタイ証券取引所の認定を得ましたので、タイ国上場企業の監査業務、IPO業務も承ります。



- 公認会計士4名(タイ人3名、日本人1名)  
いずれも監査経験10年以上  
(監査補助者は5年以上)
- タイ証券取引所(SET) 認定会計士
- アセアン公認会計士
- システム監査技術者(日本)



Wall Street Tower 13F.  
33 Surawong Road, Suriyawong Bangrak, Bangkok 10500  
http://www.proudinpro.co.th/jp  
092-278-9656(タイ語、英語 担当: サンサニー)  
093-639-4668(日本語 担当: 篠木)  
yusuke@proudinpro.co.th

タイ・日本の公認会計士が共同設立の会計事務所

プラウド・イン・プロ



# การดื่มสุราแล้วขับปัสสาวะ จะเป็นอันตรายและผิดกฎหมาย



Sole distributor in Thailand SCS Trading Co., Ltd.  
02-530-2648 / info@scsbkk@gmail.com

おいしさ広がる!

## サッポロ樽生 乾杯をもっとおいしく



### ■サイアム〜ブルンチット

The Okura Prestige Bangkok  
山里  
寿司森 ゲインソタワー店  
Abelle Cafe  
飛躍

### ■バンコク近郊

Addicted Cafe & Carwash  
Tanoshi Izakaya  
日本亭 アマナコン店  
日本亭 J-Park 店  
日本亭 シラチャ店  
神戸 牛乃匠 シラチャ店  
SEA SALT

### ■サトーン〜シーロム

生そば あずま タニヤ店  
水琴 はなび屋  
Respecton Vol.1  
北海道原始焼 シーロム (4号店)  
北海道居酒屋 すずきの  
喜多郎寿し シーロム店  
Seiryu Sushi サラデー店  
花かるた サトーン店  
Abelle Bar and Bistro  
寿司森 サトーンスクエア店  
Koken Sushi & Dining Bar  
Wander

### ■その他バンコク都内

Jingi  
Sousaku  
Sasori Izakaya  
CLAY Craft of Nature  
ハナゼン  
Magokoro Sushi Bar  
Buruma Cafe-Bistro  
Rin Bar  
Jizo Izakaya  
ふくみ焼き鳥  
Oji Izakaya  
しゃかりき 432  
The Circle Ratchapruk 店  
Hachi Kyu

### 和酒専門店

### SAKE FOREST

日本酒や焼酎、リキュールなど、30歳を超える日本のお酒の専門店です。日本語対応可能なスタッフが、皆様のご来店をお待ちしております。

### レインビル店

Rain Hill 2F (スカンビット 47)  
02-258-4975  
sakeforest@gmail.com

### タニヤ店

Charm Issara Tower 1 2F  
02-234-3161  
eshochu@gmail.com

### 最新のイベント情報は

QRコードをチェック!

www.sakeforest.com/sake-forest/



## Book Review

現代の経営や業務にも活用できる「通史」

### 『日本国紀』

百田 尚樹 著  
幻冬舎 720B



平成から令和に時代が変わった今年。秋に行われた「即位礼正殿の儀」や「ラグビー・ワールドカップ」などを通じて、日本人としての存在証明(「自我同一性」)を考え直した方は少なくないのではないか。万世一系の天皇を中心に、古代から現在に至るまで独自の発展を遂げてきた日本で生まれた私たちは何者なのか。本書は2000年以上にわたる国民の歴史と激動にみちた国家の変遷を「一本の線」でつないだ、壮大な叙事詩である。

「筆者は読み込んだ膨大な歴史資料を自分なりに消化し、真摯な姿勢とわかりやすい文章で表現しています」と森氏。歴史的な事件や国家運営の手法などを振り返る中で、現代の経営や自身の業務に活用できるヒントが所々に隠されているという。

日本人は言葉通りの事象が実現するという

「言霊信仰」を育んできたが、それが大東亜戦争の敗戦の一因になったと指摘。美辞麗句で表面だけを取り繕う根拠のない楽観主義と、問題点や望まないことを受け入れようとする姿勢が、現代の製造現場に残っている。「事業を行っている」と避けられない問題が必ず起きます。嫌なことを先延ばしすればするほど深刻になります」と最悪の事態を常に想定するべきと提言する。

一方、高い規律と誠実さ、勤勉さは世界でも類をみず、素晴らしい歴史・文化を持っている国であることをこの「通史」が再認識させてくれたと森氏。「他人に対する感謝の気持ちを忘れないなど、日本人が元来持つ謙虚さや忍耐力、道徳心を生徒に教えています」と本書から得た気づきを剣道で実践している。



a-Sol (Thailand) Co., Ltd

### 森 修司

京都市生まれ。警察官時代にタイ語の研修生に選ばれる。文化に惹かれ、タイで将来仕事がしたいと志す。帰国後に、香港マフィアなどの検挙解明に携わる国際捜査官やタイの領事を歴任。その後、日本の警察大学で幹部教育を受け、総務課長として人事管理や業務管理に携わっていたが、早期退職し念願のタイに渡航。商社の営業をしているときにa-Solの社長に出会う。日本人には珍しく即断即決の人であると感じていたが、転職の誘いを受け、タイ法人MDとして現在に至る。

http://www.a-solsh.com  
Email: mori@a-solsh.com

## 今月のオススメ新刊



中林 亜紀文

東京大学卒業。2008年に株式会社 Kinokuniya に入社。2017年より KINOKUNIYA BOOKSTORES THAILAND へ出向。

Supported by



児玉教仁 著  
ダイヤモンド社 640B

### グローバル・モード

海外相手のビジネスで成果を出す秘訣は、ローカル・モードからグローバル・モードへの切り替え! 海外の相手を動かすビジネス・ミーティングの基本をミーティングのプロセスに沿って解説。



日経BP総研 著  
日経BP社 800B

### ビジネスを変える100のブルーオーシャン

2030年に向けて、新たに生まれ大きく伸びる市場を日経BP総研の研究員とコンサルタント総勢80人がそれぞれの専門領域から100件をピックアップ。新たな成長への海図を描くためのヒントが満載。



堀江貴文 著  
朝日新聞出版 535B

### 時間革命

ホリエモンが、最も大切に「時間哲学」を初めて語り尽す。時間の「常識」を打ち破り、真の自由を手に入れる、人生に「革命」を起こすホリエモン時間術とは。



赤木 攻 著  
めこん 1,000B

### タイのかたち

タイ研究の第一人者によるタイ論。タイは「外人入国家」であり、タイには「タイ人」はいない。歴史を紐解くことで、不明瞭な「タイのかたち」がはっきりと見えてくる。

### 「グローバル・モード」を、抽選で1名様にプレゼント!

1. 住所 (郵便番号まで記載ください) 2. 氏名 3. 年齢 4. 勤務地 5. 携帯電話番号 6. ArayZ を入手した場所 7. 感想、今後読みたい企画や情報など、以上に件名を「書籍プレゼント希望」と明記の上、gdm-info@gdm-asia.com までご応募ください。2020年1月6日応募締め切り (当選は2020年1月下旬に商品の発送をもって代させていただきます)。



### KINOKUNIYA BOOKSTORES THAILAND

伊勢丹 6階 10:30~22:00 TEL: 02-255-9834  
EmQuartier 3階 10:00~22:00 TEL: 02-003-6507  
www.kinokuniya.com/th/



全物件  
『住宅保険付き』は  
ディアライフだけ!

全物件「住宅保険付き」だから安心!

タイでは唯一!ディアライフで仲介した物件には住宅保険が無償で付いています。  
入居中の盗難・水漏れ・爆発事故や、退去時の原状回復費用も住宅保険でカバー!

### 住宅保険とは?

火災、爆発、水漏れや、物の紛失や盗難などの損害に対して補償する保険です。  
借主であるご入居者様はもちろん、貸主であるオーナーさん、近隣住人など第三者への損害賠償を含みます。

ここが  
ポイント!

入居前にはわかり得ない、入居後に発生する、**万が一の事故を保険でカバーし、**  
**予期せぬ費用負担を軽減**

退去時に発生する、「補修費(ダメージ回復費用)」を保険でカバーし、  
**デポジット(敷金)返金のトラブルを解消**

イメージキャラクター パービー (フォーリンラブ)

お部屋探しは  
ディアライフ  
www.dlife.co.jp

株式会社ディアライフ

689 Bhiraj Tower at EmQuartier 19th Fl., Sukhumvit Rd., Bangkok 10110 THAILAND  
TEL 03-6858-2103(日本から) 02-261-4194(タイ国内から) E-mail info@dlife.co.jp

日本人ライフアドバイザー直通

お気軽にお問い合わせください。

02-261-1188

ASTEC  
PAINTS

Astec Paints (Thailand) Corp., Ltd.  
アステックペイントタイランド

屋根・外壁塗装 工事専門会社

工場や倉庫の雨漏れ・省エネ塗装  
各種工事の業者選びでお困りではありませんか?



屋根塗装



壁き替え工事



外壁塗装



床塗装

建物の資産保全のため様々な提案・施策を行ないます

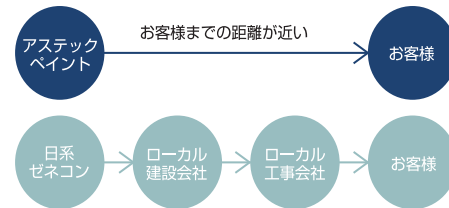
金属屋根塗装、外壁塗装、床塗装、屋上防水塗装、クーリングタワー塗装、内壁塗装、プラント塗装、タンク塗装、  
浄化設備塗装、フェンス塗装、屋根各種銅版葺き替え、スカイライト交換、雨樋交換、道路交換(ライン引き)、排気口交換、  
天井パネル交換、PVC パネル交換、出屋根設置、板金工事、駐車場設置、アルミパネル洗浄、テント設置、屋根・樋洗浄、  
電動ファン設置、照明工事、鳥対策、トイレ改修、コンクリート打設工事、など

タイ国最大の塗装設備と管理体制



15名程の施工管理チームが、現場と書類の管理、安全対策を、  
職人と二人三脚でしっかりとした工事を提供します。

自社職人体制



安全対策の教育と十分な経験を持つ100名を超える職人は、  
自社職人だからこそ、低価格と高品質の両立が実現します。

ASTEC  
PAINTS

アステックペイントタイランド  
Astec Paints (Thailand) Corp., Ltd.

No.139 The Opus Building 510, Thonglor  
soi 10, Klongton Nua, Wattana, Bangkok



西島

098-262-8322  
nishijima@astecpaints.co.th



Fah

098-824-7953  
info@astecpaints.co.th

Tel.

02-714-7564



LINEでも  
ご相談ください



日本国内**78**拠点、アジア**20**拠点のネオキャリアグループ

# タイでの人材採用のご相談は **REERACOEN**に!

リーラコーエン・タイランドではタイ人マネジャー職、専門職、日本語人材の採用支援に実績があります!ハイスpek人材多数登録!



タイ人の日本語人材の採用



営業・経理・人事・総務等  
ホワイトカラーの採用



タイ人マネジャーの採用



製造業の技術職の採用



日本人現地採用の採用  
(現地・他国からのご紹介)

タイでの  
取り扱い求人数  
日系人材紹介会社

**No.1**



**タイ国内で転職をご検討の方もお気軽にご連絡ください!**



**REERACOEN**  
neocareer GROUP



この度、Reeracoenは  
Albirex Niigata FC (S)の公式スポンサーとなりました

[www.reeracoen.asia/jp/client](http://www.reeracoen.asia/jp/client)

**バンコク拠点** BTS Chit lom駅直結

☎ (+66) 02-253-9800 ☎ 06-3439-6820 嶋(しま)

✉ [ko.shima@neo-career.co.jp](mailto:ko.shima@neo-career.co.jp)

📍 8th Floor, Mercury Tower, 540 Ploenchit Road,  
Lumphini, Pathum Wan, Bangkok

**チョンブリ拠点**

☎ (+66) 03-811-1256 ☎ 09-6201-4764 平田(ひらた)

✉ [hirata@reeracoen.co.th](mailto:hirata@reeracoen.co.th)

📍 4/222 Harbormall Bldg. Unit 10C04-05, 10th Floor, Moo 10,  
Sukhumvit Road Thungsukhla, Sriracha, Chonburi