

タイ、ASEANの今がわかるビジネス・経済情報誌『アレイズ』

# ArayZ

進化すべし、変化すべし

対談 サシン経営大学院日本センター 藤岡資正所長が聞く

資生堂アジアパシフィック前社長

ジャン・フィリップ・シャリエ 氏

ASEAN×BUSINESS×PERSON

SB Telecom(Thailand)

好本 明日可 氏

## タイASEAN 飛躍の切り札 デジタルライゼーション DIGITALIZATION

2

FEBRUARY  
2020 Vol.98

FREE



# 対談

Thai Dan

第1回

ジャン・フィリップ・シャリエ氏

Jean-Philippe Charrier

資生堂の地域本社の中核となる「資生堂アジアパシフィック(シンガポール)」の社長などを歴任してきたジャン・フィリップ・シャリエ氏。アジア太平洋地域の統括機能や、展開するブランドのマーケティング機能を日本本社より移管した同社のトップに2015年7月に就任。それまで売上拡大に苦戦していた同社を、再び躍進させることを最大の使命として本社から派遣された。最初に着手したことは、本社に機能が集中していた中央集権型から同地域に権限を大幅に移譲する分権型に転換することであった。結果的に、19年12月に退任するまでの約5年間で売上が倍増した。サシン経営大学院日本センターの藤岡資正所長が、シャリエ氏に日本企業のアジア展開について聞いた。

■ ■ ■ ■

「日本企業が共通して陥る落とし穴は、東京の本社がすべてを決めてしまうこと。日本製品は高品質だが、現地のニーズに答えなければ意味がない。現地の消費者の声に耳を傾ける。現地従業員に権限を移譲し、リーダーシップを発揮してもらうこと」と、シャリエ氏は強調する。そのために、「いかに現地の管理者・従業員と意思疎通を図るか」が重要と付け加える。

流行の移り変わりの激しい美容業界。「さらに消費者の日常生活や消費行動、教育、そして気候条件などが深く関わっている。私は積極的に現地の事情に通じている優秀な中間層の獲得に乗り出した」と、人材の現地化について持論を展開する。

「資生堂の起源は日本だが、完全なアジア企業への変

藤岡 資正氏

Dr. Takamasa Fujioka

貌を目指した。120名の従業員が働いているが、国籍(日本、フランス、台湾、シンガポールなど14カ国・地域)はバラバラで、日系企業でこれだけ多様性に富み、多文化な会社はないと誇る。さらに「現地従業員が主導権をとるべき」という信念を貫き、古い体質だったタイ法人のCEOに初めて女性を登用する画期的な人事を行った。

■ ■ ■ ■

## アジア拠点へ権限移譲

世界最大の化粧品会社で、グローバル企業として称賛されるロレアルもかつては、フランス人が現地のトップに就く時代が続いたが、試行錯誤を経て、現在の組織体制にたどり着いた。「日本企業はロレアルの多様性や組織設計から学ぶことができる。日本で変革を推し進めることは難しいが、アジアから変えていくことは可能かもしれない」と期待を示した。同氏は現在、シンガポールで法人登記の手続きを進めており、「化粧品業界に限らず、アジアで事業展開を図る企業を支援していきたい。豊富な経験を還元できれば幸い」と新たな挑戦に胸を躍らす。

## 対談を終えて by 藤岡 資正氏

日欧を代表する世界的消費財メーカーのアジア展開の指揮をとってきたシャリエ氏は、日本的経営の長短を理解したうえで、MBA仕込みの経営手法を融合させることで、資生堂のアジア事業展開を軌道にのせた経営者である。日本主導のアジア化の限界や、市場との対話を通じた価値創造を担う人材育成の重要性を再認識する機会となった。



略歴 仏大学院でMBA取得後、ロレアルに入社。その後20年間、同社の日本、韓国、タイ、シンガポールにおいて要職を歴任。2009年より資生堂に加わり、14年に執行役員に就任。19年12月まで、同社のアジア地域統括責任者を務めた。

写真撮影:石田直之氏

「日本企業のアジア展開」 現地従業員に自由な裁量を

STARTS

※東京証券取引所市場第一部企業

# タイで住まい、オフィス、工場を探すならスターツへ

日系企業をサポートし続けて32年の歴史があります。ご赴任からご帰任まで住まいをサポートさせていただきます。お気軽にお問い合わせください。

## ～スターツのお約束「すべてに責任ある対応を」～

- 日本人駐在員(宅地建物取引士)が常駐し、お客様をサポート
- 不動産賃貸・売買仲介(住宅・オフィス・店舗・工場・土地)
- 作業員を派遣しての梱包作業、引越し費用はスターツにて負担
- 入居後の各種手配  
浄水器 / ウォーターサーバー / インターネットWi-Fi / メイドさん派遣  
ランドリーサービス / 日経新聞配達 / ウォッシュレット等
- 赴任中の持ち家の運用相談、管理
- 海外現地から他国へ赴任時の住宅仲介
- 日本語による不動産市場レポートの作成

日本全国650店舗を展開する  
ピタットハウスはスターツグループです。

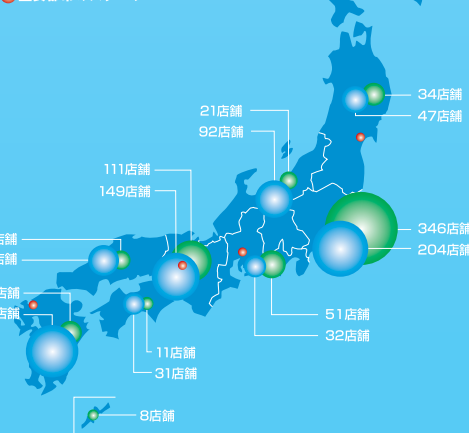


ピタットハウスイメージキャラクター  
水野 真紀 さん

スターツの心を全国・世界へ。  
network

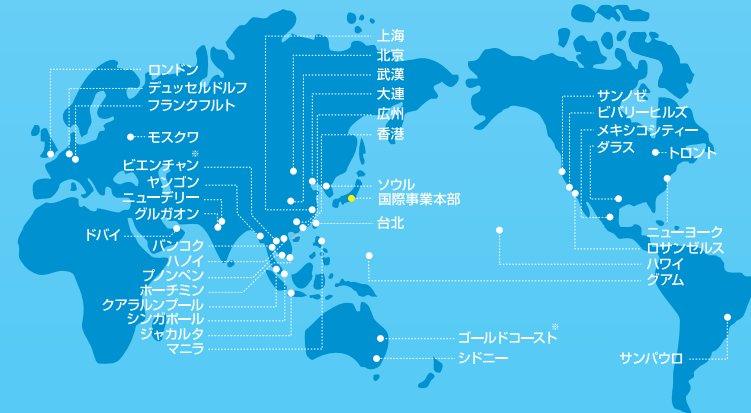
### 国内ネットワーク

- ピタットハウス……668店舗
- SEAネットワーク……875店舗 / 123社
- 主要都市のスターツ



### 海外ネットワーク

世界22カ国37都市



### スターツグループネットワーク

国内ネットワーク……1543拠点  
海外ネットワーク……37拠点  
合計……1580拠点

※業務提携  
(2019年12月1日現在)

STARTS International (Thailand) Co., Ltd.

日本語専用ホットライン | 営業時間: 平日8:30~17:30

Managing Director  
佐藤 勇介  
(Yusuke Sato)

086-409-0486  
yusuke.sato@starts.co.jp

※契約期間1年未満の短期契約、賃料が50,000THB/月未満の物件契約時は既定の仲介手数料を別途申し受けます。

物件情報満載のHPもご覧ください

スターツバンコク 検索

www.starts.co.jp/thailand

323 United Center Bldg., 29 th Floor, Room No. 2902B, Silom Road, Silom, Bangrak, Bangkok 10500







krungsri  
Credit Cards

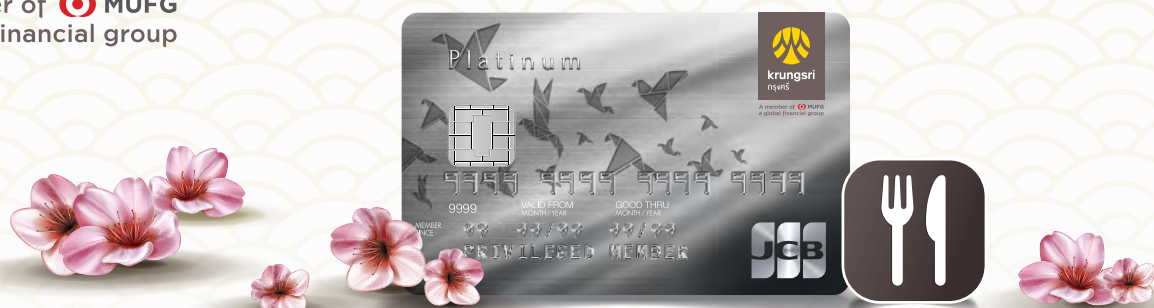
A member of MUFG  
a global financial group

Credit Card

## Krungsri JCB Platinum

カード会員様限定のダイニング特典

Krungsri's  
75<sup>th</sup>  
Anniversary



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  
JAPANESE DINING  
HAMAOKA



和牛サーロインステーキ 100gプレゼント

3<sup>rd</sup> Floor, Hotel Nikko Bangkok,  
Sukhumvit Soi 55  
08 0776 9900

水琴  
Sui kin  
和 CUISINE



4種類の自家製豆腐プレゼント

22<sup>nd</sup> Floor, Crowne Plaza Bangkok  
0 2632 9000

世弥  
SASAYA



季節のお刺身プレゼント

Sukhumvit Soi 49 | Silom  
0 2119 7248 | 0 2634 5850

本  
ISHIMOTO



当日のおすすめメニュープレゼント

2<sup>nd</sup> Floor, Thaniya Plaza  
0 2632 9989

藤花



博多水炊き鍋プレゼント

Sala Daeng Soi 1  
0 2236 8230

和  
UMENOHANA  
Authentic Kaiseki Cuisine



手桶湯葉

2<sup>nd</sup> 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 2020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 LINE KrungsriCard

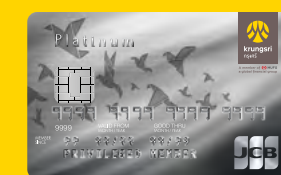


krungsri  
Credit Cards

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: CHABUTON、吉野家、かつや、牛角、温野菜、天井てんや、SEE FAH
- 100店舗以上のレストラン(タイ国内)で優待割引



### J Service

- 日本、韓国、シンガポール、中国、ハワイ、台湾、マレーシア、イギリス、ドイツの空港ラウンジの無料サービス



### 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時間以上の出航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\*
- \*航空券やツアー旅行などの料金のお支払いにKrungsri JCB Platinumをご利用いただいた場合に適用(付帯)されます



### 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 2020年3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 LINE KrungsriCard



## 生産、物流現場カイゼンの知恵を学ぶ VOL.5

# 減産時にすること

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。ついに2020年の幕が明けました。今年もよろしくお願いいたします。今回のテーマは“減産時にすること”です。

新年早々、「縁起でもない…」と思われてしまうかもしれませんが、現実問題として周りで受注が減ってきている…と耳にしたことがあるはずです。そんな時、鉄板で手をつける事としては**在庫低減や資材の一扫、空いた時間を使ったスタッフ教育、現場の2S(整理・整頓)**などがあります。

しかし、長い停滞に入ると「もう、やることがない」「生産が増えなければスタッフの士気が上がらない」といった雰囲気になりがちです。そんな時に試してもらいたいのが**寄せ止め**です。

**寄せ止めの定義**は下記です。



同等・同仕様・同分類等の設備・ラインが複数存在する場合、中長期で各設備・ラインの負荷を予想し、稼動設備・ラインが一定以上の稼動率(80%以上)が確保できるよう、生産品を稼動設備・ラインに引当変更(「寄せる」)し、余った設備やラインを「止め」て、転用等でスペース等を含め有効活用すること。設備・ライン・スペース・人の効率的な運用と結果の確認が可能となる。

日本実業出版社『トヨタ語の事典』より引用



一般社団法人 生産、物流現場カイゼン研究会

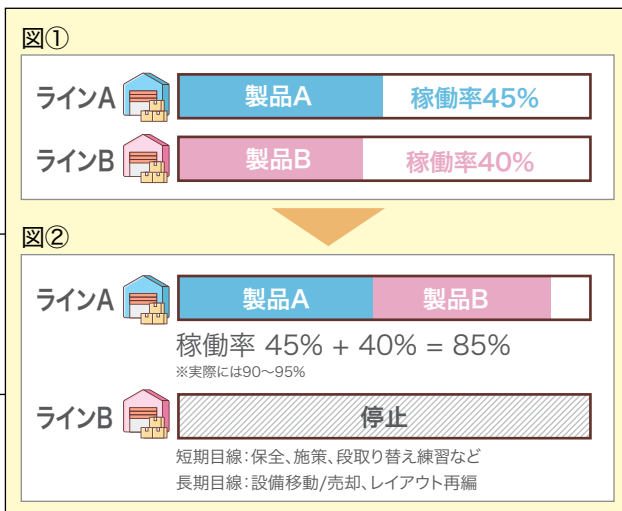
現場カイゼン診断士 門脇 圭

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処方箋を提供。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し理事長に就任。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」を使っての問題解決や、トヨタ生産方式(TPS)を活用するカイゼニストとの「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。



簡単な例で図解してみます。Line A：製品Aを製造／稼働率45%、Line B：製品Bを製造／稼働率40%の2つの製造ラインがあったとします(図①)。

これらのラインを寄せ止めると、Line A：製品A+Bの製造を集約して稼働率を上げる。Line B：停止して試作や効率化の練習ラインとして段取り替えをする。長期で不要になるなら、設備を移動してスペース確保や売却の検討となります(図②)。

このように、あえてラインの余裕をなくして、人員や設備負荷(稼働率)を上げる。空いた設備は保全などに充てて、Line Bの人員はLine Aの稼働率向上のための段取り替えカイゼンに挑戦させる。こうすることで、最少の設備・人員で実践的な研修をする機会を意図的に作ることができます。これが**寄せ止め**です。

経営的に見ても2つのラインを動かしていた時よりも、必要な人員、仕掛かり在庫や電力といった経費が下がるので効率的です。現場カイゼン組も新しい課題に取り組むことができ、生産が落ち着いて生まれた時間を有効に使うことができます。

今回の話がいつか役に立つヒントとなれば幸いです。あなたの現場がもっと良くなることを応援しています。

当研究会では1日現場診断、出張現場カイゼン塾など、さまざまな従業員教育用のトレーニングを開催しております。お申し込み、お問い合わせは[kadowaki@a-solsh.com](mailto:kadowaki@a-solsh.com)までご連絡ください。

# 明日を創る人事制度

## 第2回 人事制度で評価を「見える化」する

### 人事制度による給与不満への対応

社員の会社に対する不満の原因の中でも、給与に関する不満に頭を抱える方は多いのではないのでしょうか。

特に難しいのは、給与への不満を持つ社員に対して昇給に応じられない旨を、どのように説明して納得してもらうかです。今回は、給与への不満について人事制度がどのように活用できるのかについてご説明します。

### 人事制度を活用した公平性の説明

給与への不満に対処するにあたって、人事制度が役立つポイントは、**処遇決定の際のルールや根拠を示し、公平性を高めること**にあります。

まず、会社や部署など大きな視点で見ると、人事制度を通して処遇決定に関するルールや基準を、平等に周知することができます。つまり社員に対して、自分たちの給与や処遇はこんな風に決められていると、理解してもらうことができるのです。

個人の視点で見れば、体系化された人事制度は社員との個別の対話をスムーズに進めることにつながります。「あなたはこの分野を頑張ったから昇給した」「あの分野についてはもう少し努力が必要」と明確に説明できれば、自分の良かった点や足りない点を具体的に理解し、「個人的な好き嫌いで決めているのではないか」という懸念を

解消することができます。

### 人事制度の三要素

では人事制度とは、どのようなもののでしょうか？**基本的に人事制度は、「等級制度」「評価制度」「賃金制度」の3つの要素から成り立っています。**

等級制度は、主任や課長のように、社員の区分を分ける制度です。その効果は、社員の責任やキャリアパスを「見える化」することができる点にあります。

評価制度は、社員のパフォーマンスに対する会社の評価基準を「見える化」し、賃金制度は、評価に基づいた昇給の基準など、賃金の決定ルールの「見える化」を可能にします。

人事制度を導入する際は、この3つの要素を検討して制度を作ります。このように言われると、複雑で面倒にも見えますが、シンプルに作ることもできます。**最も重要なことは、会社の方針や国民性に合わせて、長く運用できる制度を作ること**です。

では、自社に最適な制度をつくるにあたって、特にタイではどのようなポイントに気を付けるべきなのでしょうか。

次回からは、等級、評価、賃金の各要素について、どういった内容を踏まえればよいのか、その中身についてご紹介していきます。



金井 健一 (Kenichi Kanai)  
みらいコンサルティンググループ  
ASEAN統括部長



岡田 烈司 (Atsushi Okada)  
みらいコンサルティンググループ  
代表取締役

日本、タイでの 20 年以上の実績に基づくソリューションの質を実感してください。

タイ進出・各種ライセンス支援 / 会計・税務支援 / 人事・労務支援

事業再生・成長支援 / M&A アドバイザリー / 人材紹介

日本本社 [www.miraic.jp](http://www.miraic.jp)

みらいコンサルティンググループ

〒104-0031 東京都中央区京橋 2-2-1 京橋エドグラン 19 階

タイオフィス [www.fdi.co.th](http://www.fdi.co.th)

FDI GROUP

16-03, 16th Floor,  
246 Times Square Building,  
Sukhumvit Road, Khlong Toey,  
Bangkok, Thailand 10110

お問い合わせ

[thai-hrservice@miraic.jp](mailto:thai-hrservice@miraic.jp)





2

2020  
FEBRUARY

## CONTENTS



Telescope Magazine  
体にジャストフィットの新型宇宙服

## 【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2月号 Vol.98

2020年2月10日

発行 - GDM (Thailand) Co., Ltd.

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

発行人一高尾博紀

## 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. 2020

【注書】本誌は、本誌が信頼でき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しましては、ご自身の判断  
でなされます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。

3 サシン経営大学院日本センター藤岡資正所長が聞く  
対談 資生堂アジアパシフィック前社長 ジャン・フィリップ・シャリエ氏

6 明日を創る人事制度

7 生産、物流現場カイゼンの知恵を学ぶ

## 14 特集 タイASEAN 飛躍の切り札 デジタライゼーション

30 タイ、アセアンの自動車ビジネス新潮流を読む

32 現場発経営論

36 タイでの採用成功術

37 聞きたくても聞けなかった、タイの税金事情

41 ベトナムから発信 現地ビジネス情報

42 ASEANビジネス法務 最新アップデート

43 現地からレポート! CLMV最新トピック 【ラオス、カンボジア編】

44 ASEAN×BUSINESS×PERSON SB Telecom(Thailand) 好本 明日可氏

45 知らなきゃ損するタイビジネス法務

46 不動産のプロ、GDMが徹底解説 BKKオフィスナビ

56 Book Review Living At Ease Co., Ltd. 上野 圭司氏

58 世界の路上ワーカー



krungsri  
กรุงศรี

Make Life  
Simple

A member of MUFG  
a global financial group

Deposit

## 普通預金で資産形成をはじめませんか

### Mee Tae Dai Savings

- ☑ 一般の普通預金よりも好金利の普通預金です
- ☑ 毎月お利息が受け取れます
- ☑ いつでもお引き出しできます

口座は個人のお客さまのみお申込みいただけます。お申込みは本人名義のみとなり、共同名義・屋号付名義でのお申込みは受付できません。初回預け入れ最低金額は500バーツです。お預け入れ金額により、適用金利が異なります。500万バーツ未満の場合1.1%\*、500万バーツ以上の場合0.3%\*になります。毎月2回目までお引き出し手数料は無料です。3回目以降は1回のお取引につき50バーツの手数料がかかります。（手数料は、翌日口座からお引き落としさせていただきます）お引き出しは、全ての銀行チャネルにおける出金・振込に加え、口座振替や口座解約によるお引き出しも含まれます。口座残高が手数料額より少ない場合、お引き出しできません。利用条件や適用金利、お手続き・サービスを予告なしに変更することがあります。日本語版とタイ語版の規約内容に相違がある場合、タイ語版の内容が優先します。\*2019年12月18日現在

確かなクオリティを、タイにお住いの皆さまへ



Call 1572 | www.krungsri.com |



Krungsri Simple





## キャリアブレイクを考える 大使館・日本人会セミナー

在タイ日本国大使館とタイ国日本人会は12月20日、同大使館多目的ホールでセミナー「キャリアブレイクについて考える～人生100年時代のライフキャリア」を共催した。講師に、キャリア開発サポーターズ代表取締役などを兼任する浅野衣子氏を迎え、配偶者の駐在同行などでタイに転居した約50人の参加者に今後の働き方・生き方を考えるきっかけをもたらした。

「今後のキャリアを考えると不安」や「タイで働きたいけれども働けない」などと、悩んでいる日本人女性は少なくない。浅野氏は、キャリアブレイク中に「世界を見る」「新しいスキルを学ぶ」「人生を再確認する」といった10の好機を挙げ、「心身ともに健康で元気であれば何歳になっても成長・発展は可能」と参加者にエールを送った。



## 企業と求職者の橋渡し 連立与党・民主党

タイ最古の政党で、プラユット連立政権の一角を担う民主党は1月15日、バンコク市内の党本部で大学生を中心とした求職者向けの合同企業説明会を開催した。エネルギーのPTT、食品のCPF、工業団地のWHA、小売のセントラル・リテールなど各業界を代表する大手企業が、ブースを敷地内に設置し、求職者とインターン希望者に魅力を伝えた。

タイの失業率は1%前後で推移する売り手市場だが、市場の需要に見合った人材の育成に難点があり、企業(需要)と学生(供給)の間でミスマッチが起こりやすい。

## 個人情報保護法セミナー パーソネルコンサルタント



人材紹介大手パーソネルコンサルタントマンパワー(タイランド)は1月23日、バンコク市内でタイの個人情報保護法に関するセミナーを開催した。19年5月28日に施行された同法だが、1年の猶予期間を経て、今年5月28日に効力を発する。一方、個人情報を取り扱う事業者は、適切な管理体制を求められているが、具体的な対応については手探り状態だ。同法の下位規則が定められていないため、講演した法律事務所One Asia Lawyersの小出将夫弁護士は、欧州連合(EU)の「一般データ保護規則」と比較して、必要な対応などを説明した。



## 最大規模のIPOへ セントラル・リテール

百貨店やホテルなどを運営するセントラル・グループ傘下で小売大手のセントラル・リテール・コーポレーション(CRC)は1月17日、新規株式公開(IPO)を通じて、676億～727億バーツ(一株当たり40～43バーツ)の資金調達する計画を明らかにした。これまで最大のIPOは、高架鉄道を運営するBTSホールディングスのインフラ基金で625億バーツと言われている。

実店舗の運営だけでなく、デジタル時代や消費行動の変化に対応し、無人化したスマートストアやアプリを活用した購入方法などを強化している。

## 人材育成・技術開発図る インフラメンテナンスセンター



早稲田大学やタイのカセサート大学が中心となって、タイを中心とした東南アジアの道路や橋梁のメンテナンスに係わる人材育成や技術開発などを目的とした「ASEANインフラメンテナンスセンター」が設立され、1月10日には記念のシンポジウムがカセサート大学で開催された。

タイなどではインフラの整備が徐々に進んでいるが、一方で既に整備されたインフラは車両の過積載などにより老朽化の加速が懸念されている。センター長はカセサート大学のワンチャイ教授が務め、早大の佐藤靖彦教授とチュラロンコン大学のボンサック准教授が副センター長を務める。

NEWSの詳細はウェブサイト(www.arayz.com)でチェック!!  
このほかの『ASEAN最新ニュース』も随時配信中!!



## 女性キックボクサー起用 不動産仲介ディアライフ

DLホールディングスのグループ企業である不動産仲介大手ディアライフは、美貌と激しい試合のギャップが話題沸騰中のプロキックボクサー、ばんちゃん璃奈選手をイメージキャラクターに起用した。

代表取締役の安藤功一郎氏は同選手について、「ドラゴンボールのパンちゃんのように、地球で一番強い女性になりたい」という目標が、同社の掲げる「地球規模でグローバルに戦う日本人をサポートする」という目標と重なったことを起用の一番の理由に挙げた。

## エコシステムを強化 タイ投資委員会



タイ政府は1月16日、バンコク市内のタイ外国人記者クラブで記者会見「Thailand's Investment Ecosystem Update」を行い、国内の投資環境などを説明した。タイ投資委員会(BOI)のドワンチャイ事務局長によると、昨年の投資奨励申請額は7,561億バーツで目標をわずかに上回った。うち、59%が、12の重点産業の誘致を図る東部経済回廊(チャチュンサオ、チョンブリ、ラヨーン3県)に集中した。

米国との貿易戦争や国内の賃金上昇などを背景に、中国企業によるタイ向け投資申請額は初めて日本を上回った。

## Exhibition 注目の展示会

<b>道路・交通</b>  <b>The Roads &amp; Traffic</b> Expo Thailand 2020 <b>BITEC</b> <b>2月12日(水)～13日(木)</b> 道路・交通関連の展示会 <a href="https://www.terrapinn.com/exhibition/roads-traffic-thailand/index.stm">https://www.terrapinn.com/exhibition/roads-traffic-thailand/index.stm</a>	<b>エネルギー</b>  <b>FUTURE ENERGY ASIA</b> EXHIBITION AND CONFERENCE 2020 <b>BITEC</b> <b>2月12日(水)～14日(金)</b> 次世代エネルギーなどの展示会 <a href="https://www.futureenergyasia.com/">https://www.futureenergyasia.com/</a>	<b>印刷</b>  <b>PrintTech &amp; Signage</b> Expo 2020 <b>IMPACT</b> <b>2月27日(木)～3月1日(日)</b> 3D・デジタル印刷機、CNCなどの見本市 <a href="https://www.printtechexpo.com/index-en.php">https://www.printtechexpo.com/index-en.php</a>	<b>衣服</b>  <b>Garment Screen &amp; Embroidery</b> Expo 2020 <b>IMPACT</b> <b>2月27日(木)～3月1日(日)</b> 衣服、テキスタイルなどの展示会 <a href="http://gteexpo.com/ENG/Index.aspx">http://gteexpo.com/ENG/Index.aspx</a>
<b>動物飼料</b>  <b>Victam Asia 2020</b> <b>BITEC</b> <b>3月24日(火)～26日(木)</b> 動物飼料、ペットフード生産などの見本市 <a href="https://victamasia.com/">https://victamasia.com/</a>	<b>製造</b>  <b>TAPA 2020</b> Thailand Auto Parts & Accessories 2020 <b>BITEC</b> <b>4月2日(木)～5日(日)</b> 自動車部品およびコンポーネントなどの展示会 <a href="https://thailandautopartsfair.com/">https://thailandautopartsfair.com/</a>	<b>建設</b>  <b>architect'20</b> <b>Architect '20</b> <b>IMPACT</b> <b>4月28日(火)～5月3日(日)</b> 石材、建設、家庭用建具などの展示会 <a href="https://asa.or.th/architectexpo/index.php">https://asa.or.th/architectexpo/index.php</a>	<b>農業</b>  <b>Agri Technica Asia 2020</b> <b>BITEC</b> <b>5月7日(木)～9日(土)</b> 農業機械・車両などの展示会 <a href="https://www.agritechnica-asia.com/">https://www.agritechnica-asia.com/</a>

※主催者は展示会の開催を延期または中止する場合があります。事前にウェブサイトでご確認ください。

## ArayZ Information Board

### NEW タイの日系製造業 デジタル化の進め方

日程:2月28日(金)13:30～16:30  
会場:Hilton Sukhumvit Bangkok(プロンボン)  
費用:無料  
主催:Hitachi Asia(Thailand) Co., Ltd. / C. S. I.(Thailand) Co., Ltd.  
申込/詳細:<https://www.csigroups.com/ja/seminar/hitachi/>

### タイの税務の基礎知識①～実務初級編～

日程:3月10日(火)14:00～17:00  
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(米国公認会計士/MD of ProMission Co., Ltd.)  
申込/詳細: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、まずは [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。

## タイ国日本人会 Japanese Association in Thailand

# 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、ご来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  
会議室で利用  
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. II  
92/2 North Sathorn Rd. Bangrak, 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▲



マツダ、乗用車部門で健闘



マツダ・セールス(タイランド)は1月13日、2019年の販売台数が前年比17.5%減の5万8,129台、市場シェアが5.8%だったと発表した。今年は最新技術を搭載した乗用車や1トンピックアップなどの新型を発表する予定で、目標をそれぞれ6万台、シェア6%に設定している。

乗用車の「Mazda 2」が8.6%減の4万1,987台、昨年の「タイランド・カー・オブ・ザ・イヤー2019」に選ばれた「Mazda 3」が10.2%減の4,717台、多目的スポーツ車(SUV)の「Mazda CX-3」が44.2%減の3,536台、「CX-5」が63%減の3,020台など、6車種がマイナス。タイに初めて輸入したマレーシア産の最上位SUV「CX-8」は745台だった。

昨年の新車販売、前年比減百万台

トヨタ・モーター(タイランド)は1月23日、昨年のタイの新車販売台数は前年比3.3%減の100万7,552台と発表した。乗用車は同0.3%減の39万8,386台、商用車は5.1%減の60万9,166台といずれも前年比減となった。今年の新車販売台数に関しては6.7%減の94万台と予測した。

トヨタとしてはタイで5.5%増の33万2,380台を販売。乗用車は4.7%増の11万7,708台、商用車は5.9%増の21万4,672台だった。完成車の輸出は10%減の26万4,775台だった。今年の新車販売目標は6.7%減の31万台とした。

菅田道信社長は昨年の国内の状況について「現場では、タイのお客様の消費マインドが冷えてしまったことを強く感じた」と話し、記録的なバース高に関しては「輸出の採算に悪影響を及ぼしている。我々の生産性向上、原価低減の努力を上回るスピードでバース高になっている。輸出競争力が相対的に落ちているのは事実」と述べた。



バイク展示販売会、中・大型車が主役



二輪車とその関連用品の展示即売会「バンコク・モーターバイク・フェスティバル2020」が1月15日～19日、バンコク市内の複合商業施設セントラルワールドで開催された。

東南アジア最大級の祭典で、ホンダ、ヤマハ、スズキ、カワサキの日系各社ほか、米ハーレーダビッドソン、インディアン、独BMW、英トライアンフなど16のブランドが出展。中・大型バイクを中心に、各ブランドが来場者にそれぞれの特色をアピールした。

30歳のタイ人男性は、「景気が後退して財布の紐を始めたけど、魅力的なバイクがこれだけ並ぶと購入意欲が高まる」と悩ましい表情を見せた。会場では、改造車の批評会も行われたほか、華やかな女性コンパニオンが華を添えた。

タイの自動車生産・販売台数／関連輸出額(2019年12月)

《概要》

	2019年12月	前年同月比増減%	2019年累計	前年同期比増減%
生産台数	134,208	-20.8	2,013,710	-7.1
国内販売台数	89,285	-21.4	1,007,552	-3.3
輸出(CBU)台数	72,265	-24.3	1,054,103	-7.6

《国内販売台数》

	2019年12月	前年同月比増減%	2019年累計	前年同期比増減%
乗用車	32,766	-18.7	398,386	-0.3
商用車 (1トンピックアップ、SUV含む)	56,519	-22.9	609,166	-5.1
1トンピックアップ	45,025	-23.3	492,129	-3.8
合計	89,285	-21.4	1,007,552	-3.3

《生産台数》

	2019年12月	前年同月比増減%	2019年累計	前年同期比増減%
乗用車	51,981	-22.9	804,340	-9.1
バス	2	-94.1	259	-51.0
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	80,032	-19.4	1,178,026	-5.8
2ドアピックアップ	23,388	-25.5	331,917	-6.8
4ドアピックアップ	46,997	-14.8	693,424	-2.8
PPV	9,647	-24.5	152,685	-15.7
5トン以下トラック	613	7.4	7,820	-2.9
5-10トントラック	230	-9.8	4,161	32.6
10トン以上トラック	1,350	-22.8	19,104	-8.5
合計	134,208	-20.8	2,013,710	-7.1

《自動車関連輸出額》

(単位:100万パーツ)

	2019年12月	前年同月比増減%	2019年累計	前年同期比増減%
完成車(輸出額)	37,595.9	-20.6	545,967.6	-8.2
(台数)	72,265	-24.3	1,054,103	-7.6
エンジン	2,659.6	-15.7	31,997.7	-14.0
部品	14062.5	-26.3	183,859.6	-17.6
スベアパーツ	2,029.6	-2.5	24,120.2	-10.5
合計	56,347.6	-21.4	785,945.1	-10.9

【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】

見直してみませんか？  
**空調設備**

設計 販売 施工

私たちが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。

DAIICHI CENTRAL

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

第一セントラルはDAIKINの正規取り扱い店です

**DAIKIN**

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。

お客様の目線で本当に必要な設備を最適導入

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)

人財を派遣する。

24時間日本語対応 タイで10年以上200社超の実績

一般人材派遣

お客様の業務内容、ニーズに適した即戦力タイ人材をスピーディーに選出し、**事前研修後に派遣**します。

一般人材紹介

**プロフェッショナルな人材情報**をご提供する人材紹介サービスです。

運転手派遣

**事前教育、薬物検査に合格した運転手**を派遣します。常時、正社員運転手が待機しており、緊急時のサポート体制も万全です。

おすすめ！

紹介予定派遣

雇用したいが能力に疑問がある。勤務態度は大丈夫？  
紹介されたが試用期間で辞めないか？  
派遣にて一定期間(最長2年間)、業務遂行能力や勤務態度などを評価後に、**必要な人材のみ紹介契約に切り替えていただけます。**能力、勤務態度、社内スタッフ様との関係も含め、紹介よりも長い期間見極めが可能となり、お客様のリスク軽減、より良い人材の雇用につながります。

KYODOH GROUP RECRUITMENT CO., LTD.

電話: (+66)02-254-5276 日本人直通: 086-016-7200(田淵)  
Email: [k.tabuchi@kyoudoh.co.th](mailto:k.tabuchi@kyoudoh.co.th) HP: [www.kyoudoh.com](http://www.kyoudoh.com)  
29/1 PiyaPlaceLangsuang Building, 10th Fl. Unit 10E, Soi Langsuang, Ploenchit Road Lumpini Pathumwan, Bangkok 10330

ArayZ 13

12 ArayZ



# タイ ASEAN 飛躍の切り札 デジタルライゼーション

図表1 タイにおける主なデジタル関連公的機関と各種プラン

公的機関	戦略プラン
 Ministry of Digital Economy and Society (MDES)	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; デジタル経済社会開発プラン (2017-2021)</li> <li>&gt; デジタル政府開発プラン (2017-2021)</li> <li>&gt; 国家eコマースマスタープラン (2017-2021)</li> <li>&gt; MDES戦略プラン (2020-2024)</li> </ul>
 National Economic and Social Development Board (NESDB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 20年国家戦略プラン-研究&amp;革新 (2018-2037)</li> <li>&gt; 社会と経済開発プランVol.12 (2017-2021)</li> </ul>
 Ministry of Science and Technology (MoST)	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 国立科学技術革新政策およびプラン (2017-2021)</li> </ul>
 National Innovation Agency (NIA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; NIA戦略プラン (2019-2023)</li> </ul>
 Digital Economy Promotion Agency (depa)	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; デジタル経済のためのDEPAマスタープラン (2018-2021)</li> </ul>

Source: 各種二次情報を基にローランド・ベルガー作成

IoT(モノのインターネット)、AI(人工知能)、ビッグデータ——デジタルライゼーションにまつわる言葉が近年、メディアなどに頻繁に登場するようになった。日系企業や欧米企業に限らず、タイやASEANの現地企業も財閥を中心にデジタルライゼーションを推し進めており、企業戦略を語る上で欠かすことのできない要素になっている。今回は改めて「デジタルライゼーションとは何なのか」といった基本的な内容を振り返るとともに、タイ、並びに東南アジア諸国連合(ASEAN)の特徴を論じ、最後に日系企業のタイ／ASEANでのデジタルライゼーションに対する示唆へとつなげていきたい。

【取材協力】

Roland Berger

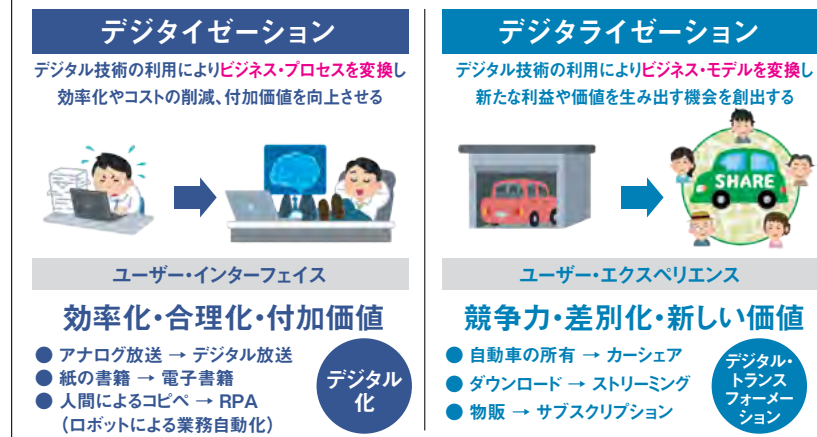
まずは、そもそもの言葉の意味を確認したい。デジタル化を表現する言葉として「デジタルライゼーション(Digitalization)」に加えて、「デジタルイゼーション(Digitization)」という言い方をする場合もある。これには諸説あるのだが、一般的にはデジタルイゼーションがデジタルテクノロジーを用いた現場作業の効率化やコスト削減などを指すのに対し、デジタルライゼーションはデジタルテクノロジーを用いて全く新しい業界の戦い方を提示し、既存のルールを変えることを言う場合が多い。

デジタルイゼーションと組み合わせ「ディスラプト(Disrupt=破壊する)」という言葉も良く用いられる。まさにそれが今回言及したい要諦である。つまり、単なる効率化やコスト削減のためではなく、現状のビジネスを変えさせ、勢力図を気に塗り替える——これをデジタルライゼーションとここでは定義したい。

分かりやすい代表例としては、NetflixやUberなどが挙げられる。Netflixは、定額料金でサービスやモノの利用権を得る「サブスクリプション」によるコンテンツ配信で、既存のテレビ産業を脅かしている。Uberはシェアリングエコノミーの代表格

## デジタルライゼーションとは何か

として運転者と乗客をマッチングさせ、既存のタクシービジネスに脅威をもたらしている。より古い事例となると、音楽配信によるCD産業の衰退もディスプレイエコー(電子商取引)が百貨店などの従来型小売流通に大きな打撃を与えたことも同様だ。



## 中国企業のデジタル領土拡大

「タイランド4.0」とは、その名称から分かる通りドイツのインダストリー4.0をモデルとしている。そのような背景もあるため、ドイツ出自の戦略コンサルティングファームであるローランド・ベルガーは、タイのデジタルイゼーションに継続的な支援を行ってきた。一例として2017年にはデジタル経済振興庁(depa)とともにタイのデジタル化の基盤となるデジタルロードマップを策定した。

ちょっとした裏話であるが、このデジタルロードマップ策定のスポンサーは中国のHuaweiとなっている。これは中国が「一帯一路」構想の中で、ASEANへとデジタル領土を南下させていることの表れと言える。メコン地域の中核であるタイのデジタルイゼーションをコントロールするため、その根幹となるロードマップを押さえる目論見だ。10年前であればこのロードマップの出資者に名を連ねていたのは日系企業であったかもしれない。そう考えると、今後のタイ／ASEANで日系企業がどのようにプレゼンスを維持、強化していくか、これまで以上の検討が必要となってくるのではないだろうか。





タイにおけるデジタルイゼーション

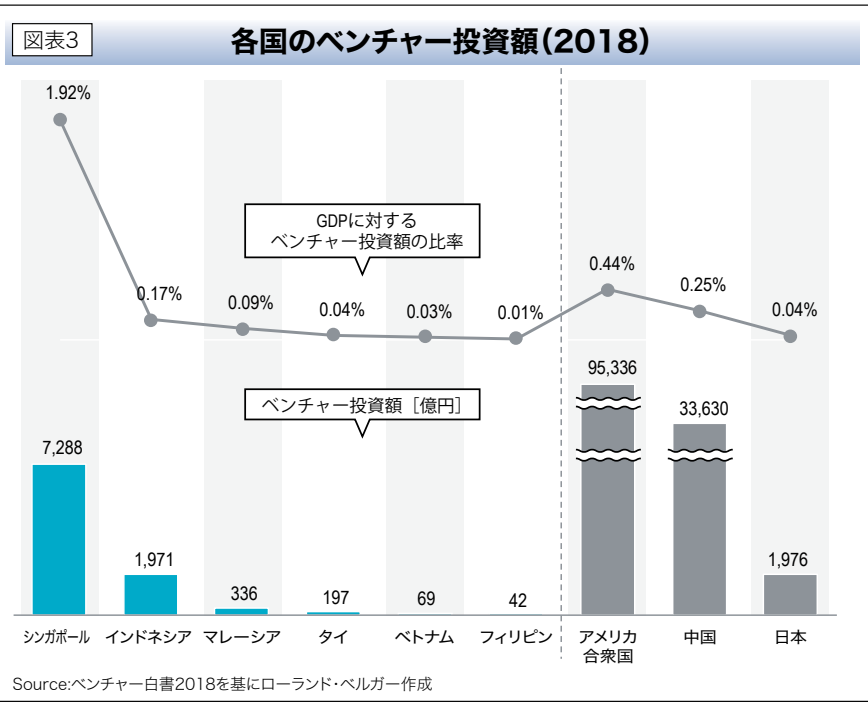
次にこのタイでのデジタル化が、これまでどのように進められてきたのかを簡単に振り返りたい。タイにおけるデジタルイゼーションの二つの基点となるのは、2017年にタイ政府によって発表された「タイランド4.0」だ。ASEANの中でも経済成長が鈍化しているタイは、いわゆる「中進国の罠」に陥っている。その状況を打破すべく、デジタル化やイノベーションを推し進め、36年には高所得国の仲間入りを果たすことを目指している。

そのため、タイランド4.0では様々な政府機関、公的機関がデジタルイゼーション施策を打ち出しており、率直に言えば乱立状態にある。代表的なものを前頁図表1にまとめたが、デジタル経済社会省(MDES)、国家イノベーション庁(NTIA)、デジタル経済振興庁(depa)などの機関がそれぞれ計画を打ち出している。

このように多くの取り組みが推進される中、現在のタイのデジタルイゼーションが世界的に見てどのような位置付けにあるのだろうか。図表2は国際経営開発研究所(IMD)によるデジタル競争力のランキングで、残念ながらタイは40位という位置にあり、世界的に見るとまだまだ道半ばである。

民間企業によるデジタルイゼーションを見てみよう。世界を見渡すとスタートアップ企業がデジタル化の起爆剤となることが多いのは周知の事実だ。だがタイのスタートアップは、現時点ではまだ黎明期にあると言わざるを得ない。図表3は各国のベンチャー投資額であるが、タイは

ASEANの中でスタートアップに対する投資絶対額、そして国内総生産(GDP)に占める比率のいずれを見ても真ん中程度といった状況である。だが、民間の動きの中には注目す



図表2 IMDによるデジタル競争力ランキング(2019)

順位	国/地域	スコア	順位	国/地域	スコア	順位	国/地域	スコア
1	アメリカ合衆国	100.0	13	台湾	90.2	25	ベルギー	82.5
2	シンガポール	99.4	14	オーストラリア	88.9	26	マレーシア	82.4
3	スウェーデン	96.1	15	イギリス	88.7	27	アイスランド	79.9
4	デンマーク	95.2	16	イスラエル	86.4	28	スペイン	78.7
5	スイス	94.6	17	ドイツ	86.2	29	エストニア	78.7
6	オランダ	94.3	18	ニュージーランド	86.0	30	リトアニア	77.6
7	フィンランド	93.7	19	アイルランド	85.9	...	...	...
8	香港	93.7	20	オーストリア	84.5	40	タイ	68.4
9	ノルウェー	93.7	21	ルクセンブルク	84.4	...	...	...
10	韓国	91.3	22	中国	84.3	61	ペルー	54.0
11	カナダ	90.8	23	日本	82.8	62	モンゴル	49.8
12	アラブ首長国連邦	90.3	24	フランス	82.5	63	ベネズエラ	27.8

Source: IMDを基にローランド・ベルガー作成

図表4

True Digital Parkの概要



アジア初のGoogleアカデミー|全国的なWeWork partnership |シスコ「リビングラボ」| Microsoft顔認識AI | VCクリニック|政府のワンストップサービス  
100以上のテナント|占有率> 90%| 1,000席のコワーキングスペース| 200店以上のショップ| 8つのイベントホール| 5つの技術ラボ| 1つのウェルネスハブ  
Source:True Digital Parkを基にローランド・ベルガー作成

ASEANのデジタルハブ

TrueはCPグループ中興の祖、タニン・チャラワノン氏の三男であるスパチャイ氏が担ってきた。スパチャイ氏はスタートアップの育成によってタイにデジタルイノベーションを実現しようという強い熱意を持っている。ローランド・ベルガーもスパチャイ氏と議論をさせていただくことは多いが、財閥家の子息とは思えない大胆な発想にはいつも驚かされる。彼がいなければTrue Digital ParkというASEANで最大級のデジタルハブがこのタイで実現することはなかっただろう。

なお、ASEANのデジタルハブはTrue Digital Parkに限らない。例えば、インドネシアの現地財閥Sinar Mas傘下の企業が開発する複合都市BSDシティにもデジタルハブが建設されている。BSDシティ自体の開発は、多くの日系企業も関わっているため、日系企業がうまく絡んでいくことを期待したい。





## 現地消費者のデジタル受容性

続けて消費者側のデジタル受容に関する状況を注目する。タイ／ASEANの消費者のデジタル化を示す言葉として「リープフロッグ」がある。先進諸国が段階的に経てきたデジタル化の動きとは違い、まさに蛙が跳ぶように一気にデジタルの世界へ昇りつめる。分かりやすい例で言えばスマートフォン（以下、スマホ）の浸透だろう。

図表5はASEAN各国のパソコンとスマホ所有率である。タイ、インドネシア、ベトナム、フィリピンのパソコン所有率が2〜4割であるのに対して、スマホは5〜6割に達する。日本では、パソコンで利用していた機能がスマホによつて持ち運べるようになった感覚に近いが、タイではいきなりスマホ上であらゆるデジタル技術が活用できるようにになった。これは何もバンコクなどの都市圏に住む高感度層に限った話ではない。有名な話として北部チェンマイ郊外の首長族も、真鍮のリングを首に巻き民族衣装に身をまといながら、LINEでメッセージを送ったり、ECサイトで買い物をしたりと、スマホを巧みに操っている。まさにリープフロッグとして、デジタルツールの代表格であるスマホが、伝統的な暮らしの中に入り込んでいるのだ。

ASEAN消費者の特徴的なデジタルイゼーションを表す数値はそれだけではない。図表6の通り、ASEANの消費者はタイを筆頭に二日あたりのインターネット利用時間が非常に長い。

加えて、インターネットへのアクセスがパソコンよりモバイルの割合が高いのが特徴。スマホとパソコンの所有率に鑑みれば当然ではあるが、改めてモバイルを軸としたオンライン生活が進んでいることの表れだろう。

これから言えることは、タイ／ASEANの消費者のデジタルに対する受容性を、我々日本人と同じように考えるべきではないということだ。一足飛びにデジタルイゼーションが進んでいることから、そもそもデジタルへの抵抗感がない。オンラインに留まる時間が一日の中でも長く、生活のあらゆる行動をインターネットを通じて行える土

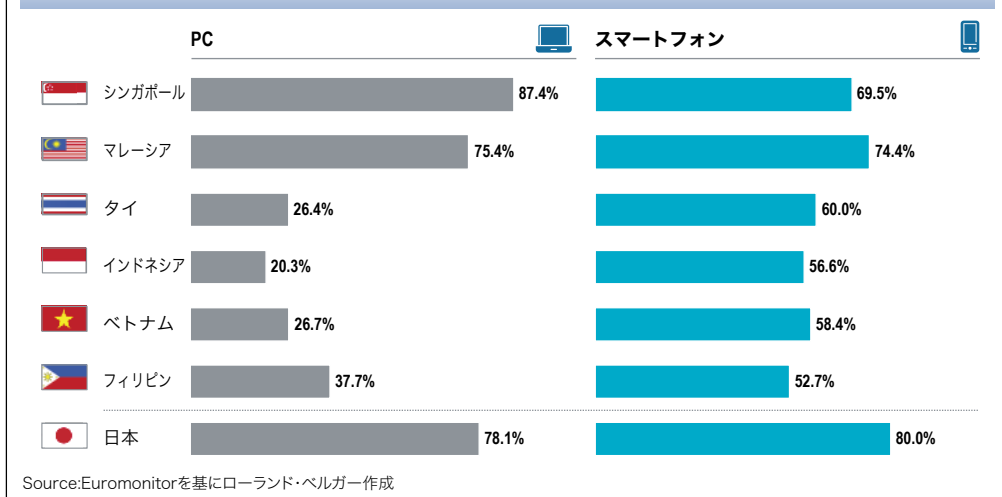
壤がある。

加えて、モバイルが基軸となるため、より機動性に富み、より個人に即したデジタルイゼーションが可能だ。例えば、Grabといったスマホのアプリケーションによるライドヘイリング（配車サービス）がタイやASEANでは既に重要な移動手段となっ

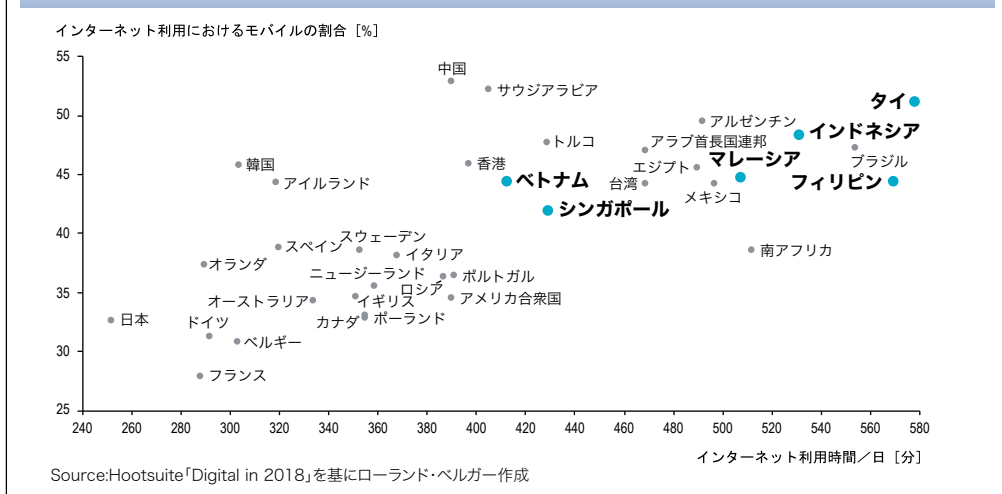
ているが、これも消費者の特性ゆえと云っていいだろう。

消費者のこのデジタル受容性と照らし合わせると、タイ、並びにASEANが今後さらにデジタルイゼーションを本格化させていく可能性は非常に大きいと言える。

図表5 ASEAN各国のPC／スマートフォン所有率(2018)



図表6 各国のインターネット利用状況(2018)



## タイ／ASEANが世界に先駆けるデジタルイゼーション

### モビリティサービスの進化が小売・流通構造を変革

ライドヘイリングは、スマホ上のアプリケーションとそのアルゴリズムによつて高度な自動マッチングと変動料金制（ダイナミック・プライシング）を実現させた。元々、原始的に存在した白タクをデジタルテクノロジーによって洗練させ、既存のタクシー産業を崩壊させるビジネスだ。ASEANでの代表的企業はGrabやインドネシア発のGo-Jekであるが、彼らの可能性はライドヘイリングに留まらず、今では様々なサービスを統合したスーパーアプリとしてフードデリバリーや宅配、支払いなど消費者生活の多面的なデジタルイゼーションを目論んでいる。

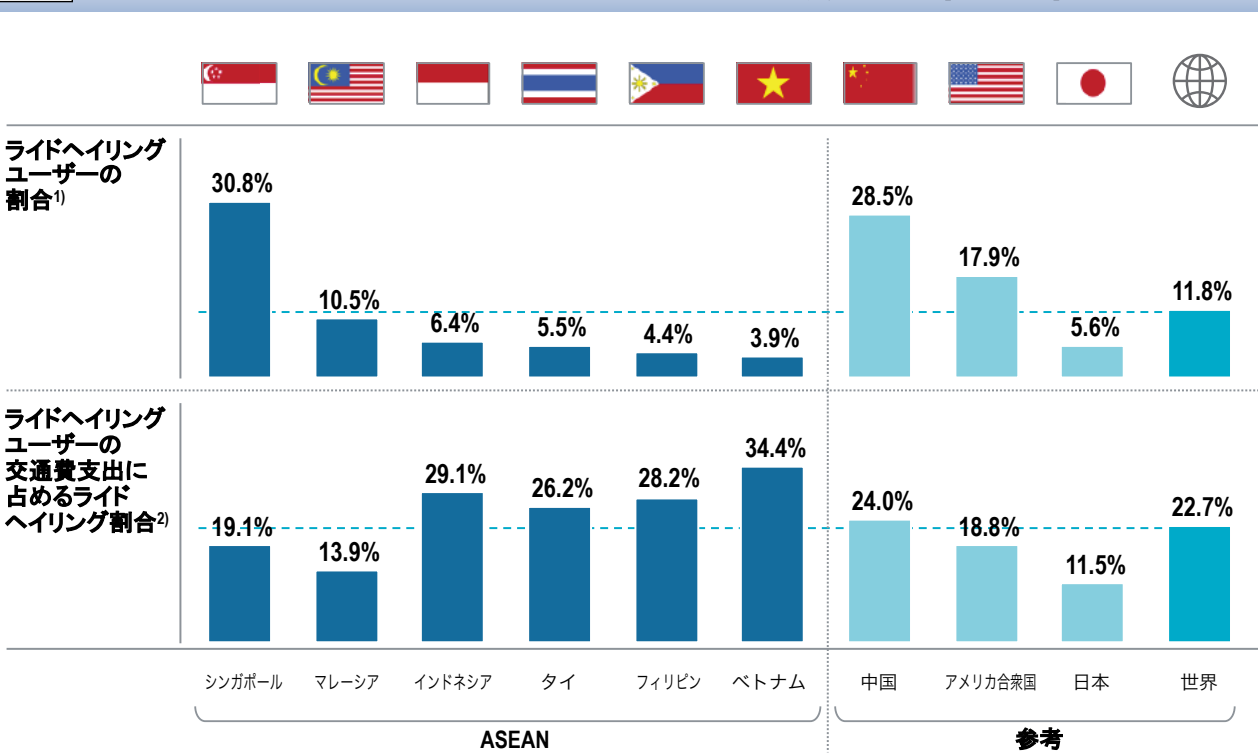
中国ではWeChatやAlipayといったケーシングツールやTmallといったECサイトを基点にデジタル化が進んできた。タイ／ASEANではGrab、Go-Jekといったモビリティサービスプロバイダーがデジタルイゼーションの震源地になりつつある。そのような観点で、モビリティサービスこそ、タイ／ASEANが世界に先駆ける

デジタルイゼーションと言えるのではないかと考える。

まずは基本となるライドヘイリングの現況について概観したい。ASEANでの人口全体に占めるライドヘイリングユーザーの割合はまだ決して高くはないものの、既存ユーザーが交通手段としてライドヘイリングに依存する割合は高い（図表7）。公共交通機関が発展し切っていないASEANでの移動ニーズを的確に捉えているからだ。世界平均と比べて普及率が低いことも、見方を変えれば今後さらに拡大するポテンシャルがあるとも言える。

ASEANのモビリティサービスプロバイダーはライドヘイリングとして存在感を高めた後、どこへ向かっていくのか。今この問いに対して、ASEANの現地系並びに日系含めた外資の消費財メーカー、そして小売／流通企業の一部では「モビリティサービスプロバイダーがASEANの小売／流通・消費財の業界構造を大きく変革するのではないか」と噂されている。その可能性を3段階に分けて解説する。

図表7 ASEANにおけるライドヘイリング浸透状況(2018)

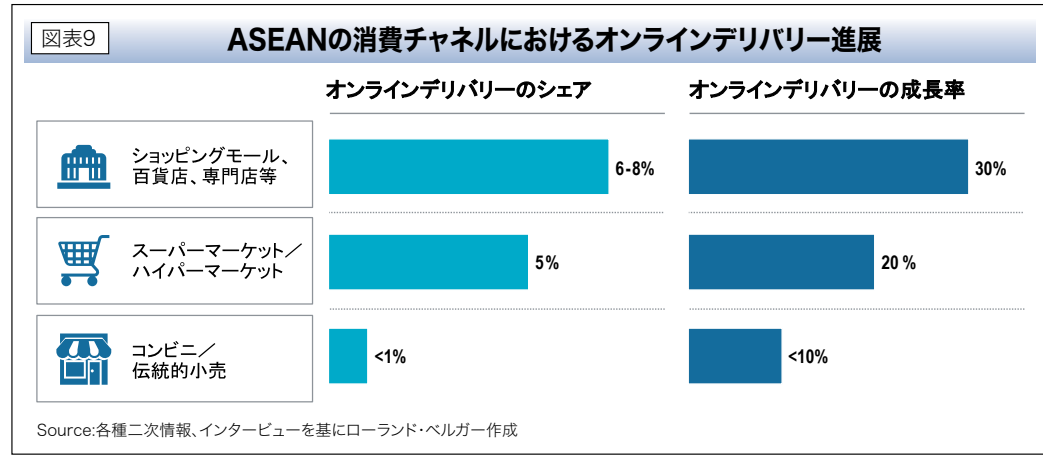


1) 月1回以上、ライドヘイリングを利用する人口の割合

2) ライドヘイリングユーザーがライドヘイリングに用いる年間費用÷交通費の年間総額

Source:Statistaを基にローランド・ベルガー作成





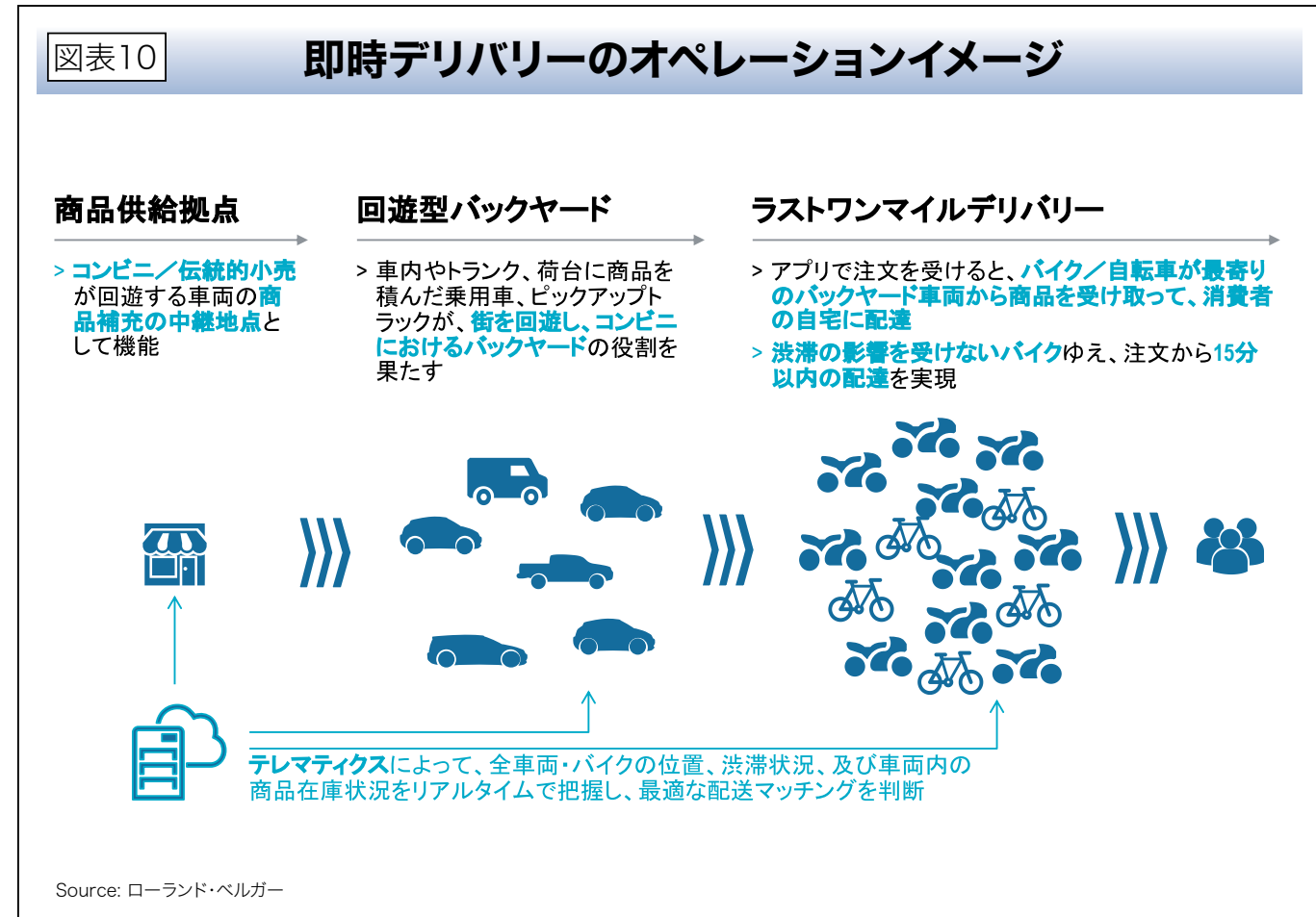
れるとコンビニや伝統的小売以上に身近なチャネルになり得ると考える。そのオペレーションイメージを示したものが図表10だ。

このオペレーションは商品供給拠点としてのコンビニ／伝統的小売りと、そこから商品を補充し、車内に積んで地域を巡る

ピックアップトラックなどの回遊型バックヤードとしての自動車とラストワンマイルを担うバイクの密度だ。自動車はトラックなどにドリンクやお菓子、ティッシュなどの汎用性の高い商品を常備して需要が見込まれる地域を回遊する。これらの車両は当然、ライドヘイリングの担い手としても活用されるが、消費者からの注文が入れば商品を届けるデリバリーカーに変わる。

だが、ASEANの各都市は世界的にも渋滞で有名である。自動車が即座に動ける状況ではないことも多い。そこでバイクの出番となる。

ASEANの多くの国はバイク大国でありその相対数が多い(ベトナム、インドネシア、タイ、マレーシアは人口に対するバイク台数が世界トップ10に入る)。機動性に富むバイクが、商品を積んだ自動車から該当の商品を受け取って消費者に届ける。もちろん、バイクの荷台にも一定の商品は保管し、それを届けることもできる。この受け渡しは当然ながら難易度が高いオペレーションを求められる。だが、ASEANで多くの実証実験を続けているテレマティクス(自動車などの移動体に通



第1段階

欲しい商品が15分で手元に!?  
世界初の即時デリバリー  
実現の可能性

一つ目として、モビリティサービスプロバイダーが即時デリバリー(注文から配達完了までが15分程度内)を実現させ、コンビニや伝統的小売(個人経営の小規模店、露店等)の在り方を変えていく可能性だ。その前提として、まずは小売店や飲食店といった消費チャネルの概観を簡単に確認してみたい。

図表8は、即時性と嗜好性で各消費チャネルを分類したものである。他チャネルと比べて入手するまでの即時性を強く求められるのがコンビニ、伝統的小売と言われている。例えば、休日の朝に家に何も食べるものが無かったとする。日本であれば、歩いて5分のコンビニへパンやおにぎりを買いに行くのではないだろうか。こういった購買行動は日本だけでなく、コンビニ文化が根付いているASEANの多くの国でも同じことが言える。

現地の人々にとっては、そういった際のチャネルがコンビニに加えて伝統的小売になることもあるが、即時性を求める点は大きく変わらない。商品そのものに大きなこだわりがない場合は、入手までの時間を最小化できるコンビニや伝統的小売が重要な役割を担っている。そして、このチャ

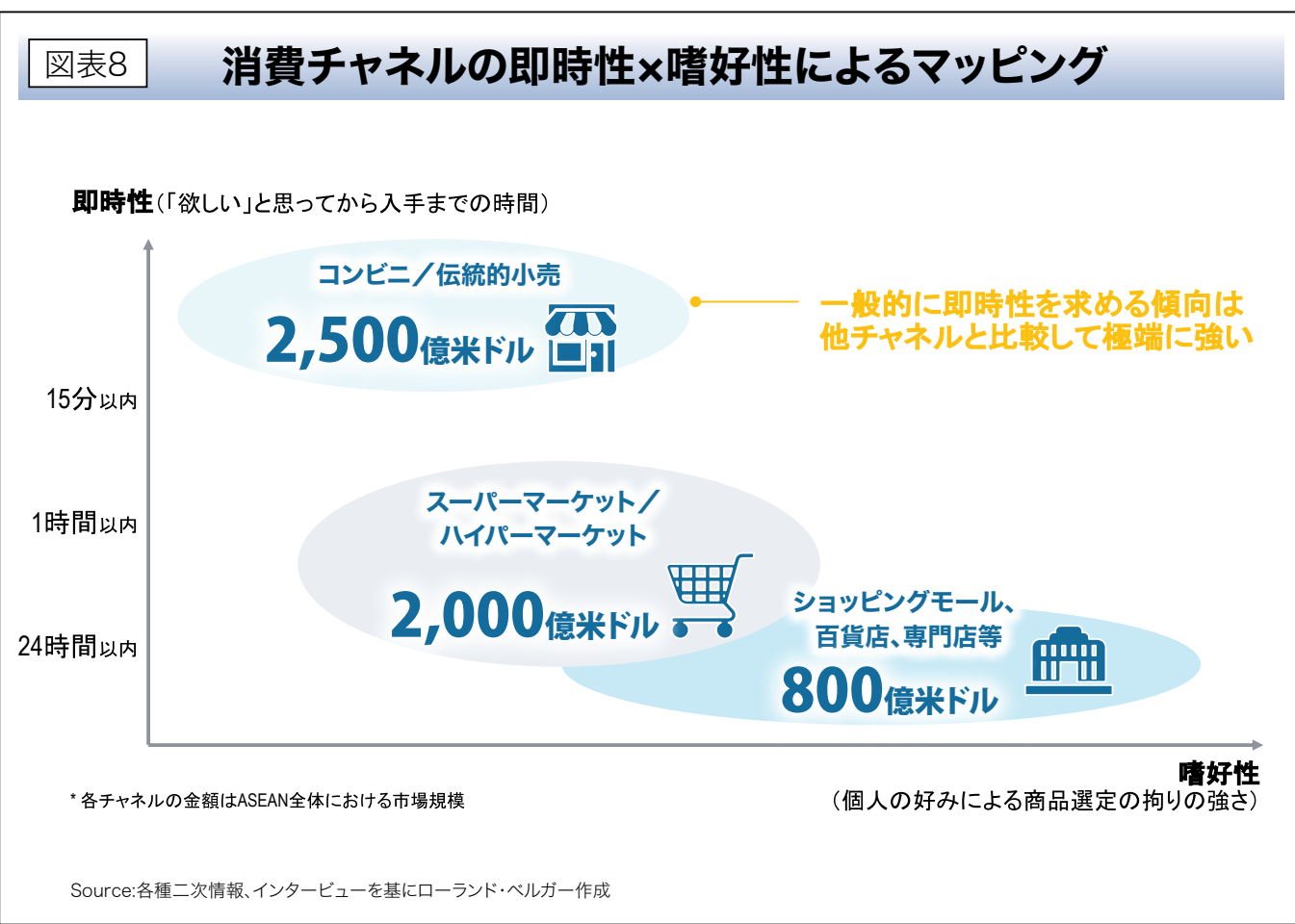
ネルは即時性が強く要求されるがゆえ、これまでオンラインデリバリーが上手く浸透してこなかった。その他のチャネルについては、eコマース、ネットスーパーといったe-tailer、そしてフードデリバリーなどのオンラインデリバリーが一定程度普及しているにも関わらずである(図表9)。

コンビニなど即時性が求められる購買において、「欲しい」と思って実際に買つて家に帰るまでの心地良い時間は、約15分以内と言われている。これは5分でコンビニまで歩いて行つて、店での購買に5分か

け、5分で家まで帰る時間に相当する。この15分以内の即時デリバリーを実現するのが難しく、世界中で多くの事業者が挑戦している。スウェーデンの自走式無人コンクリのMoby Martや自宅配ロボット

のStarship、そしてドローンによるラストワンマイルデリバリーではAmazonやGoogle、DHLが実証実験を重ねているが、残念ながらコンビニに変わるほどの有力なオプションになり切れていないというのが正直なところだろう。それだけ即時デリバリーが難しいということだ。

だが、世界でこの即時デリバリーを最初に実現するのは、ASEANのモビリティサービスプロバイダーではないかとも言われている。既にGrabなどはコンビニの買い物代行を開始しているが、このオペレーションが徹底的に高度化・効率化さ





ASEANのモビリティサービスプロバイダーは、配車サービスなどを基点にその提供価値を拡張、スーパーアプリ化している」と述べた。スーパーアプリの本質は、消費生活の大半が一つのアプリ上で完結することによって、あらゆるタイプの膨大な消費行動データが集積されることにある。GrabやGo-JekといったASEANのモビリティサービスプロバイダーは移動に関する消費行動データに加え、モノ、フードデリバリー、サービス（例：出張マッサージ等）などの購買データ、そして決済など多面的なデータを収集している。

この膨大な消費行動データをどう活用するか。簡単な答えの一つはプライベートブランド（PB）進出だろう。モビリティサービスプロバイダーのPBと聞くと疑問が頭に浮かぶかもしれない。だが、前項でも述べた通り、モビリティサービスプロバイダーが仮に小売／流通そのものになるのであれば、彼らが小売／流通プレイヤーとしてPB展開することに違和感はなく、むしろ自然な気がする。コンビニ、スーパーマーケットといった実店舗流通、そして

### 第3段階 収集した膨大なデータを活用 スーパーアプリ化 PB進出の優位性

もちろん、コンビニや伝統的小売が果たす役割は物販だけではなく、実際には反比例的にその店舗数が減るわけではない。そこがまさにポイントであり、コンビニや伝統的小売が果たす役割が変わってくるという話につながる。公共料金の支払いやコミュニティスペースといった付加サービスで訴求する傾向が強くなり、物販についてはその際の「ついで買い」需要を取るに留まる。

商品販売の大部分はモビリティサービスプロバイダーに委ね、彼らが補充するた

信機能を組み込み、様々な情報やサービスを提供すること）を駆使した貨物のマッチング技術を応用すれば、より精度高くこのオペレーションを回せるようになる。実は、テレマティクスの実証実験はタイなどのASEANで進んでおり、この点でもモビリティサービスプロバイダーの即時デリバリーの後押しが期待される。

この即時デリバリーが実現することで流通がどう変わるか。端的には、コンビニ／伝統的小売の絶対数とその役割が変わると考えられる。デリバリー総量にもよるが、理論的にはその割合に応じて、コンビニ／伝統的小売の必要数は減ることになる。今すぐ手に入れたいもので、現物を見て選ぶまでのない日用品や軽食などであれば、運んでもらう方を選ぶのが自然ではないだろうか。

### 第2段階 メーカーと消費者を直結 中間コストを省く M2Cモデルの浸透

めの中継地点の役割を強めるのではないだろうか。そうすると店舗の仕様も随分変わるはずだ。日用品陳列棚は限定的となり、例えば店内飲食コーナーにより大きなスペースを割くようになるかもしれない。

視点を変えて、消費財メーカーの目線でモビリティサービスプロバイダーを見るとどんなことが起こり得るだろうか。ASEANでビジネスをする日系消費財メーカーの悩みの一つに、流通に関わる問題がある。メーカーは小売店内のより良い場所を確保して積極的に売ってもらいたい。そのために、広告宣伝費を惜しまないし、手数料などもかけなければならぬ。

ASEANでは、小売側の本部と商品陳列方法やポップの見せ方を共有したとしても、末端の店舗が指定通りに動いてくれる保証はない。正しく商品が並べられているかを確認するため、店舗にメーカーが人を貼り付けることも必要になってくる。

一方で伝統的小売への商品流通にはまだ違った難しさがある。近代的小売のよ

うに本部を持たないゆえに、代理店を使わない場合は末端店舗の二つを回って契約交渉しなければならぬ。彼らの多くは地元の家族経営企業であるため、筋縄ではいかないことも多い。現地の商習慣や情緒的交渉を配慮して、メーカー側も現地従業員で組成した営業部隊を持たなければならぬ。そこまでしても代金回収など、なかなか思う通りに進まずトラブルも多い。

このような状況を踏まえ、我々が感じることはASEANの小売・流通構造がディスラプトされることを消費財メーカーは潜在的に（もしくは顕在的に）望んでいないだろうか、ということだ。ASEANの伝統的小売はコンビニに置き換えられようとしているのが一般的な見方である。しかし、思い切った言うのであれば、この小売／流通構造においても劇的な変化が起こるかもしれない。

メーカーはコンビニやスーパーマーケットに商品を卸す代わりに、モビリティサービスプロバイダーに直接商品を卸す。モビリティサービスプロバイダーは一定の倉庫機能も持つて、メーカーの商品を二時的に保管する。しかし、保管の役割を主に担うのは、前項で述べた回遊型バックヤードとしての自動車だ。

ゆえに、定置型の倉庫能力は最小限

にして、固定費負担を抑えることは可能になる。この仕組みを前提に、モビリティサービスプロバイダーは、消費者からアプリを通じてオンライン上の注文に応じてデリバリーする。これは、メーカー直販のM2C (Manufacture to consumer) に近いモデルとなる。

消費財メーカーにとつては中間流通コストを抑えられるだけではなく、前述の流通にまつわる悩ましい課題も解決される。一方で、消費者にとつても中間流通がなくなる分だけ、より低価格で商品購入できる。また、コスト面だけではなく、例えばケーキなどの生菓子といった鮮度が重要になる商品には、「できたて」という価値も付帯できる。

実際、Grabは飲料メーカーのハイネケンとの業務提携で、中間流通を省いてビールをハイネケンから直接受け取って消費者にデリバリーするサービスを既に開始している。このビジネスモデルが進んだ先にあるのは、小売／流通構造の変革ではないだろうか。既存の小売／流通がメーカー、そして消費者に対して果たしてきた役割は当然ながら大きい。

だが、旅行業など他業界を見ても、デジタルテクノロジーが淘汰する最たるものの一つは「中間者」である。小売／流通の世界においても、その類いのディスラプションが起こることは必然と言えるかもしれない。

トを抑えることができる。そして、コンビニやスーパーの実店舗のPBと比べると消費者の自宅にまで届けられるという利便性を訴求できる。

しかも、15分程度内の即時性も兼ね備えている。一般的に汎用品が中心となり得るPBにとつて、より低価格で、より購買利便性が高いことは大きな優位性になることは間違いない。

## シェアリングエコノミーの危機



昨今のニュースで話題になっているソフトバンク出資のUberやWeWorkは、いずれもシェアリングエコノミーを基軸としている。大雑把に言えばシェアリングエコノミーはマッチングビジネスであり、その肝は規模にある。

Uberであれば、ドライバーと乗客の絶対数を増やすことこそがマッチング機会と精度を上げることにつながる。そのために手数料の極小化や販促、広告への巨額投資で、ドライバー／乗客の規模を集める。

赤字経営が続く中、このような事業運営を一部からは「カネをガソリン代わりに燃やして走る」（販促などの運用費用に投資が消えていき、あとには資産として何も残らない）とも揶揄されている。

一方で、民泊サービスのAirbnbのように黒字化を既に達成している事業も存在し、破壊的イノベーションの代表格と言われたシェアリングエコノミーはまさに過渡期を迎えている。



リビングラボとしての  
タイ／ASEAN

以上、タイを中心としたASEANのデジタルイゼーションについて述べてきたが、最後に現地の日系企業へつ提言をさせていただくことで締めくくりたい。端的に言うと、日系企業はASEANを「リビングラボ」として、デジタルに関する実証実験をより積極的に行つてはどうかということだ。リビングラボとは、実際に消費者が生活を行う社会の中で試験的事業を行うことであり、10年以上前から欧州を中心に活用されてきた新規事業実現のアプローチだ。実際、欧州企業はASEANをリビングラボとして新たな試みを多く行っている。

例えば、Siemensはシンガポールに同社のデジタル開発拠点を開設し、ASEAN全域でのインダストリー4.0、並びにIoTの実証実験を行つている。また、DHLもシンガポールに物流高度化を見据えた研究開発拠点を置いている。この背景にはASEANが、デジタルに関する新たなチャレンジを行いやすい環境にある点が言えるだろう。

先に述べた通り、ASEANの消費者の

デジタル受容性は高いため、取り組んだ内容に対するフィードバックが得られやすい。またタイと同様、多くの国が自国の経済発展をデジタル化で促進することに大きな力点を置いている。当然ながら各国政府の支援策も充実しているため、外資企業であつてもデジタルイゼーション事業については協力が得られやすい。加えて、現地の財閥もデジタルでの躍進を狙っているため、協業の機会は多くある。

そして、日系企業に特有だが、心理的側面での後押しもASEANでは期待できる。

ステレオタイプ的に言えば、日系企業は国際競争の中でも意思決定が遅く、特に新しいチャレンジについては決済が下りづらい。だが、それがこASEANになるとその心理障壁が和らぐようであり、「思い切つてやってみよう」という相談を多く受ける。事業間の隔たりも少ない中で、まずはASEANで実証実験的に行い、うまくいけば本国日本へと展開させようという日系企業は多い。

そういった企業に向けてローランド・ベルガーも様々なアプローチを用意している。例えば、コンサルタントに任せ切りで戦略を描かせるのではなく、「ラーニング・ジャー

ニー(クライアントともに先進企業を訪問)」という形でASEANの先進企業を訪問しながら最先端の取り組みに触れ、そこでの気付きを元にデジタルイゼーションの戦略を描く。そして、その中から実際に事業を共に創っていくスタートアップを探すことも組み込んだプロジェクトにするなど、いわゆる絵に描いた餅にならない戦略とするため、日本以上に留意したプロジェクト設計としている(図表11)。

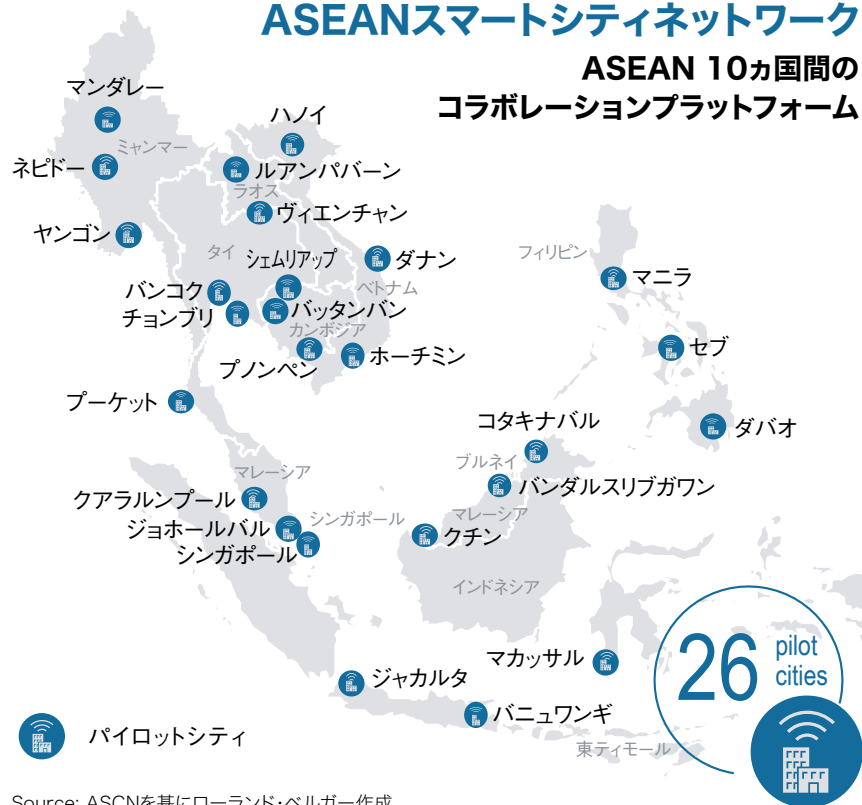
タイを含めたASEANはデジタルイゼーションという観点で間違いなく面白い地域だ。しかも、今から5年が大きく変動する時期だろう。その5年以内に、世界各地でも大きなデジタルイゼーションが起こるはずだ。中国は国家ぐるみでデジタル領土拡大を狙っている。シリコンバレーを中心とする米国は過渡期を迎える中で、より積極的な動きを取る企業が出てくるだろう。イスラエルを中心とした中東や、エストニアのある欧州も気になるところだが、日系企業がそこで存在感を発揮することは簡単ではない。

このように世界中を見回しても、ASEANは日本以外で日系企業がデジタルイゼーションで躍進できる唯一の地域と言つていいかもしれない。ここで日系企業がデジタルイゼーションの礎を創り、世界に先駆ける飛躍を実現していくことを期待したい。

図表12

ASEANのスマートシティパイロットケース

ASEANスマートシティネットワーク  
ASEAN 10カ国間の  
コラボレーションプラットフォーム



タイ／ASEANに特徴的なデジタルイゼーションは他にも複数存在する。その一つはスマートシティだ。2018年にASCN(ASEAN Smart Cities Network Initiatives)が採択され、スマートシティの試験都市としてASEAN各国で26都市が選定された。

タイではバンコク、チョンブリ、プーケットが選ばれている。ローランド・ベルガーでは前述のdepaとの協業の中で19年にはプーケットのスマートシティ構想のブループリントを描いている。

そのこともあり、ASEANでのスマートシティ事業化については多くの問い合わせをいただく。そこから感じられることとしても、スマートシティはASEANデジタルイゼーションの中でも注目度が非常に高い。

図表11

プロジェクトアプローチのイメージ

ASEANのマーケット調査・分析

- インタビューや消費者アンケート等で新規事業仮説の精度を検証
- 弊社ローカルスタッフを使い、フォーカスグループインタビュー等で、より深いニーズの掘り起こしも可能

ラーニング・ジャーニーの実施

- 二次情報調査のみならず、ラーニング・ジャーニーを通じて、先進的な取り組みに直に触れ、新規事業への示唆を深める

新規事業の戦略策定、  
ビジネスモデル構築

- 左記のマーケット調査、並びにラーニング・ジャーニーから得られた示唆を元に新規事業の仮説をアップデート
- 提供価値、マネタイズ方法、リソースプラン、パートナー要件などを具体化していきビジネスモデルへと昇華

ビジネスパートナーの  
選定

- 左記のビジネスモデル実現に必要なとなる能力の洗い出し(例:技術、流通チャネル、顧客基盤等)
- 自社の現状の能力に鑑み、不足するものを特定
- 不足能力を効果的・効率的に補うためのビジネスパートナー候補を抽出(現地スタートアップなどから選定)

1~2ヵ月 約1ヵ月 約1ヵ月

Source: ローランド・ベルガー作成

Company Information



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, Bangrak,  
10500 | Bangkok | Thailand

Author profile



Roland Berger

下村 健一

一橋大学卒業後、米国系コンサルティングファームを経て、現在は欧州最大の戦略系コンサルティングファームであるローランド・ベルガーのASEANリージョンに在籍(バンコク在住)。ASEAN全域で、消費財、小売・流通、自動車、商社、PEファンド等を中心に、グローバル戦略、ポートフォリオ戦略、M&A、デジタルイゼーション、企業再生等、幅広いテーマでの支援に従事している。





BHAKASA INDUSTRIAL

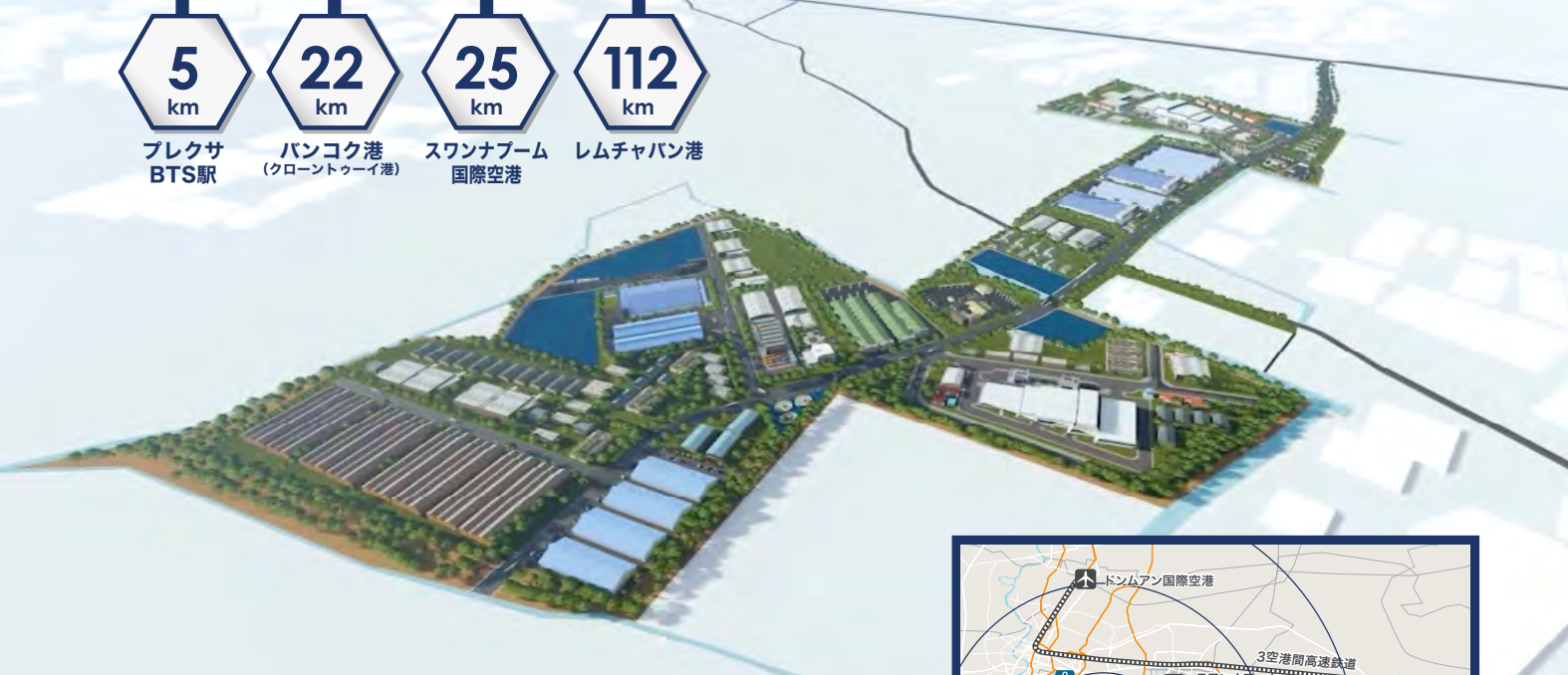
# バンパー新工業団地 IEAT (タイ工業団地公社) 販売開始



## Check Point

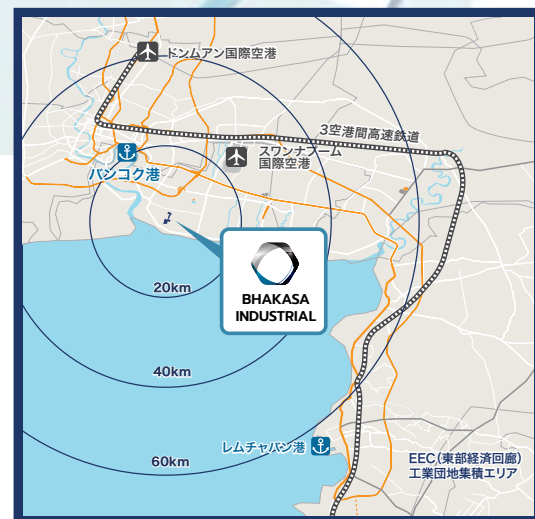
- 1 タイ工業団地公社認定**  
工場建設、操業許可などワンストップで申請でき安心して操業可能です。
- 2 都心に最も近い**  
BTSプレクサ駅から5km。バンコク都心まで直線距離で約20km。都心からの通勤や物流に便利です。
- 3 バンパーエリアの希少な工業用地**  
都市化に伴い周辺では工場操業が難しくなっています。工場ができる土地は希少価値があります。

**5 km** プレクサ BTS 駅  
**22 km** バンコク港 (クロントゥーイ港)  
**25 km** スワンナプーム 国際空港  
**112 km** レムチャバン港



## 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

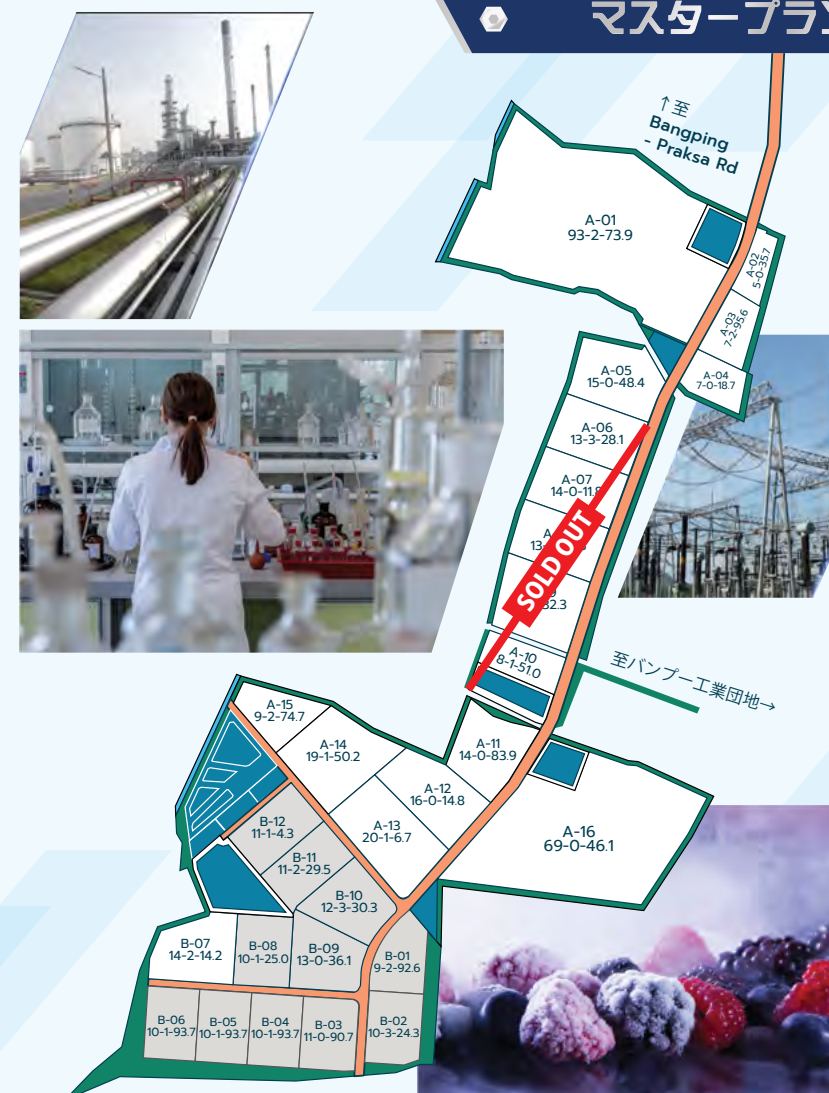
天然ガス供給パイプライン  
PTT Natural Gas Distribution Co., Ltd.より供給



### 交通システム

メイン道路=横幅25m  
サブ道路=横幅20、16m

## 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

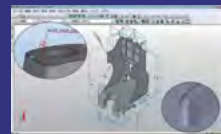
- 東プレ 様
- アイシンアジアパシフィック 様
- 古河電工 様
- 福島工業 様
- 宇部興産機械 様
- アムテック 様
- JX日鉱日石 様
- アマダ 様
- コマツ 様
- トヨタ車体精工 様
- 古河オートモーティブ 様
- アルプス電子 様
- 積水プラスチック 様
- 日本ガイシ 様
- パナソニックデバイスSUNX 様
- アズビル 様

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



# 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  
**3DTascalX**



無料体験版 CD-ROM 差し上げます！



株式会社シーセット

〒169-0073 東京都新宿区西新宿6-12-1  
西新宿パークウエスト8F  
TEL 03-5323-0830 FAX 03-5323-0821  
https://www.3dtascal.com



Yonezawa Engineering Asia (Thailand) Co., Ltd.

1 MD Tower, 18th 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. Chaipapong 084-361-7439 chaipapong@yea.co.th

# 変革2020業界再編 自動車 クルマ、変わる勢力図

## CASEが促す異業種連携

次世代の移動サービスや自動車関連技術をめぐる主導権争いが、業界の垣根を越えて激化している。巨大IT企業やベンチャーなどが熱視線を送り、自動車メーカーの足場が揺らぐ。それは世界トップクラスのトヨタ自動車も例外ではなく、新たな競争軸で覇権を握るには1社では不可能というのが各社の共通認識だ。トヨタが水と油ほど企業文化が異なるソフトバンクと提携したことは危機感を如実に示している。百年に一度と言われる自動車産業の地殻変動は、勢力図をどう書き換えるのか。



▲ トヨタはソフトバンクとの提携で大変革を生き残る力をつける (18年10月の「モネ・テクノロジー」設立の記者会見)

## 脱メーカー

「『自動車をつくる会社』から、移動に関するあらゆるサービスを提供する『モビリティカンパニー』にモデルチェンジする」。トヨタの豊田章男社長が、自動車メーカーからの脱却を宣言したのが2018年。そこからトヨタは、MaaS(乗り物のサービス化)やその構成要素となるCASE(コネクテッド、自動運転、シェアリング、電動化)への対応策を矢継ぎ早に打ち出した。

“仲間づくり”をキーワードに異業種を含めた提携戦略を加速。ソフトバンクとは18年に共同出資で、MaaS事業を手がけるモネ・テクノロジー(東京都港区)を設立した。モネにはホンダやマツダ、スズキなど国内自動車メーカー8社も出資したほか、金融・保険や不動産など400社以上が参画している。豊田社

長は「車業界がオープンな形で協業する第一歩を踏み出せた」と話す。

## “黒船襲来”

トヨタがソフトバンクと組んだのも、通信やITプラットフォーム(基盤)といったMaaSを提供するための要素技術を獲得したかったからに他ならない。IT業界では強力なプラットフォームを構築した米アップルやグーグルなど「GAFA」と呼ばれる企業が世界を席巻するようになった。次世代自動車の領域に黒船が襲来した今、MaaSの提供基盤の確立がトヨタの生命線となっている。

提供基盤の維持・発展には規模の論理がものを言い、トヨタも基盤部分は協調領域ととらえ陣営づくりにまい進。提供基盤の上で展開するサービスでは、米ウーバー・テクノロジーや中国・滴滴出行(ディディチューション)などに投資

した。

ソフトバンクはZホールディングス(旧ヤフー)を傘下に持ち、同社是对話アプリケーション(応用ソフト)大手のLINEと経営統合で合意済み。両社合わせて1億人を超える顧客基盤は、トヨタがMaaSを事業化する上で強力な橋頭堡(ほ)になりうる。

## 生き残る!

トヨタとソフトバンクの提携には、GAFAへの対抗軸という共通認識が透ける。ITやソフトウェア技術とハードという互いの強みを持ち寄り、世界を巻き込む経済圏を築き上げられるか。「生きるか死ぬかの瀬戸際」という豊田社長の言葉通り、業種を超えた提携・再編が自動車・IT業界を大きく変革させようとしている。(名古屋編集委員・長塚崇寛)

※記事提供：日刊工業新聞(2020/1/7)

## 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

キャンペーンコード TA2

E-mail: sales@nikkei.com.sg

www.nikkeiasia.com

## 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!



**20周年**  
タイでの20年という豊富な経験と実績でお客様をサポートいたします

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 O1-30C2B, 30th Fl.,  
Bangna-Trad Rd., Bangna-Nuea, Bangna, Bangkok 10260



## 日刊工業新聞 電子版

https://www.nikkan.co.jp



充実の有料会員限定機能

- NEWS PDF 紙面PDF
- AM 6:00 PICK UP メール配信
- 2019.03 2019.04 2019.05 記事読み放題

6ヶ月もしくは12ヶ月の契約で登録月が無料



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

就業規則 (入社1年目の従業員の有給休暇)



横領事件

領収書の出ないもの (交通機関)

IBC (INTERNATIONAL BUSINESS CENTER) の申請

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

タイ民商法典、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

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



ビジネス・経済情報なら

## ArrayZ



## 日系企業 4,500 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ArrayZ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ArrayZを読み取りたい! 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.arrayz.com](http://www.arrayz.com)

# 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26回

## エコカー2で市場喚起狙う 主要日系メーカー(後編)

執筆者:野村総合研究所タイ



マネージング・ダイレクター  
田口 孝紀



シニアコンサルタント  
山本 肇

### 市場関係者を驚かせた 「シティ」エコカー2投入

満を持してエコカー2に投入されたのが、ホンダの「シティ」である。下位セグメントのエコカーの排気量・燃費基準に合わせるために、排気量を1500ccから1000ccターボにダウンサイズして投入。その一方でエコカー1で販売していた「プリオ」「プリオアメーズ」の販売を停止し、市場関係者を驚かせた。

Bセグメントで月間2,000~3,000台を販売している人気車種が、エコカー2の特典により値下げしたので、市場へのインパクトは大きい。エコカーであることを謳わず、価格は579,500~739,000バーツと、50万~60万バーツのプライスレンジにある他社のエコカーより高め

に設定した。

日産も同様に、新型「アルメーラ」では、1000ccターボにダウンサイズし、エコカー2として投入。トヨタは、「ヤリス」「ヤリスATIV」のマイナーチェンジで、デュアルVVT-iEエンジンを搭載することで燃費、Co2排出量を改善し、エコカー2の基準に合わせた。

### 厳しさ増す今年の市場環境 B/Cセグメントは低調か

2020年は国内市場が前年に比べて90万台に縮小することが予想されるが、年間約20万台規模のエコカーセグメントは、新車効果と、経済低迷によるユーザーの低価格車志向が相まって、堅調に推移することが期待される。

その代わり、B/Cセグメントでは目立ったモデルチェンジや新型車投入が見当たらず、新車効果はあまり望めないだろう。エコカー中心の低価格セグメントで販売競争になる一方、輸出は特に主要市場である豪州、アジア向けに落ち込んでおり、収益的には厳しい状況が続くことが予想される。

### エコカー2に投入された新型「シティ」



筆者撮影

NRI 未来創発  
Dream up the future.

野村総合研究所タイ

《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](http://www.nri.co.jp)



# 現場発 経営論

BizWings  
第2回  
Column



倉地 準之輔

日本で大手監査法人、外資系企業勤務を経て、2013年来タイ。外資系会計事務所のジャパンデスクにて日系企業向けコンサルティング業務に従事した後、15年10月にBizWings (Thailand) Co., Ltd.を設立。経営コンサルティング業務を提供し、現在に至る。公益財団法人東京都中小企業振興公社タイ事務所経営相談員。ジェトロ中小企業海外展開現地支援プラットフォーム・コーディネーター。公認会計士(日本)。東京大学経済学部経営学科、米ケロッグ経営大学院卒業(MBA)。

Q: タイ人従業員を採用してもすぐ辞めてしまいます。引き留める方法はあるでしょうか。

A: この質問を頂いた場合、いつも私が考えるのは、友人から「恋人ができてすぐ振られてしまう。好きでいてももう方法はあるだろうか」と相談されたら何と答えるべきだろうか、ということ。ふざけているわけではなく、本当にそう考えています。というのも、恐らくこの質問には絶対の答えはなく、結局は「ケースバイケース」でしかないと思っています。

さらに言えば、タイ人だろうと日本人だろうと同じです。つい最近まで終身雇用・年功序列の考え方が強かった日本人に比べ、タイ人の方が会社を辞めることに対する抵抗が相対的に少ないので、会社を辞める頻度が高いという程度の話

ではないかと思っています。要は、日本人だろうがタイ人だろうが辞める時は辞めるし、その理由もバラバラ。「これをすれば辞めない」という単一の答えを探すと自体あまり意味がなく、それを突き詰めていくと特に中小企業では対応できないことが多い、とも思っています。

例えば、「タイ人は給与や福利厚生を良くすれば辞めない」という話がありま。日本人でもタイ人でも高い給与や手厚い福利厚生は好むでしょうから、一定の効果はあると思います。他方、給与・福利厚生でナンバー1の水準にならない限り、究極的にはタイのどこかに御社より良い給与や福利厚生を提示する会社があるはず。そのため、この方法で競ったとしても、どこかで結局辞められてしまいます。そもそも中小企業であれば、最高の給与・福利厚生を保障する

のは無理があるでしょう。

「キャリアパスを明確にすることが大事」という話もよく耳にします。「一般論としてその従業員が向かっていくべき方向を示すというのは正しいと思う一方、もし本当に従業員がキャリアパスに真剣であれば、その方は間違いなくブランドのある会社に行き、それなりのポジションをつかもうとするでしょう。例えば私のような中小企業の社長が社内です。キャリアパスを示したところで、退職を防止するほどの抑止力になるのかはよく分かりません。

とはいえ、弊社ではタイ人従業員が業務上の理由で退職したことがありません。これも「ケースバイケース」でしかないと思いますが、多少心掛けていることは確かにあります。次号では、その点について書いてみたいと思います。

「来月号を待たずにタイ人人材の退職を防ぐコツを知りたい!」と思ったらBizWingsへどうぞ。

お客様に親身になって経営コンサルティングを提供します。

- ◆ビジョン作成 ◆経営戦略策定 ◆市場調査 ◆デューデリジェンス
- ◆人事管理支援 ◆内部監査 ◆会社設立 ◆BOI 申請 ◆会計記帳
- ◆税務申告 ◆給与計算 ◆ビザ・労働許可証申告 など

BizWings (Thailand) Co.,Ltd.

Tel: +66-(0)2-258-5529

お問い合わせ: [contact@bizwings.co](mailto:contact@bizwings.co)

Room 1201, 12th Floor, Q House Building, 66 Asoke Montri Road, Wattana, Khlong Toei Nuea, Bangkok



BizWings (Thailand)は世界55カ国に展開するグローバルビジネスネットワークであるTGS Globalのメンバーです。タイはもちろん、他国への事業展開もサポートします。



BTSプロンポン駅、アソーク駅至近

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。



### 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
- ・バイリンガル電話の取り次ぎ(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
- ・食器完備の大きなパントリー
- ・会議室
- ・ビジネスラウンジのご利用
- ・駐車スペース

### ✓ 広々とした120平米オフィス

アンタレスサービスオフィスでは、スクンビットエリアでは珍しい120平方メートルのオフィスをご用意しています。大きな空間の中には、2つのマネージャー室が備えてあり、オフィス全体に配置された窓はスペースをさらに広く感じさせます。机の大きさやオフィス家具の配置により、最大で40名様までご利用が可能です。

大型のオフィススペース以外にも、少人数でご利用いただけるオフィスも多数ご用意しております。アンタレスサービスオフィスの最大の特徴は、柔軟なご契約期間とその内容です。お客様のニーズに合わせて、スタッフがオーダーメイドで最適なソリューションをご提案いたします。ぜひ一度ご見学ください。

この他にもバーチャルオフィス、会社登記プラン、会議室プランなど、様々なサービスをご提供いたします。詳しくはお問い合わせください。

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: [ayaka@antaresgroup.com](mailto:ayaka@antaresgroup.com)

URL: <http://jp.antaresoffices.com/>



ANTARES

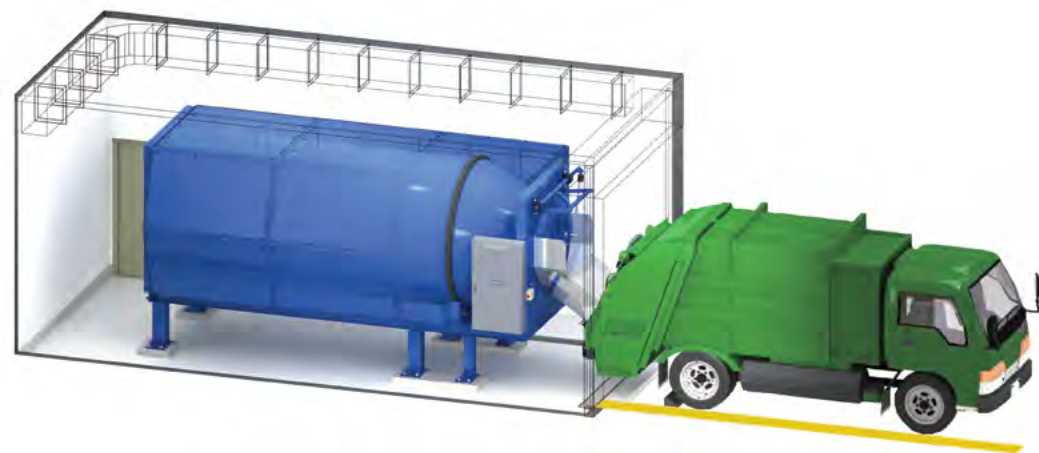




タイでゴミ置き場革命

騒音と臭気を低減する

# 「ダストドラム」vol.2



ダストドラム設置イメージ

「ダストドラム」はタイ東部チョンブリ県で製造。日本とは異なるタイのごみ質に合わせて設計されたステンレス製の装置は、腐食を防止し高い品質を誇る。すでに小売大手ザ・モール・グループが展開する商業複合施設「EmQuartier (エムクォーティエ)」ほか、財閥TCCグループや不動産開発大手MQDCなどが運営する施設に納入済みで、今後は建設が進むコンドミニアムや病院、ホテル、工業団地などに販売攻勢を掛ける考えだ。

市場氏は、「建物から発生するごみに関する事なら、何でも相談してください。貯留する方法以外にも、場内で発生したごみを効率的に搬送する方法やリサイクル、臭気や汚水の問題などについての悩みを解決します」と自信を示す。(3月号に続く)



ShinMaywa (Bangkok) Co., Ltd.  
新明和バンコク  
環境ビジネスプロジェクトオフィス  
市場 教嗣  
ゼネラルマネージャー

航空機、特装車、流体、産機システム、パーキングシステムの5つの分野を柱に、モノづくりからアフターサービスまで幅広い事業を展開する新明和工業。今年で創業百周年を迎え、その蓄積した技術・ノウハウを活かしながら、新技術・新製品の追求が続いている。海外展開も強化しており、2005年にはタイ新明和に続き、タイで2社目となる新明和バンコクを設立。主に自動電線処理機、真空成膜装置、環境製品の販売を行っている。環境意識が高まるタイのごみ処理事情や効率的なごみ処理システムなどについて、市場教嗣環境システム部ゼネラルマネージャーにお話しを伺った。



エンジニアメンバーとの定例会議の様子

自動電線処理機、真空成膜装置、環境機器の販売・保守・修理

☎02-331-4473 ☎092-259-8406

✉ ichiba.n@shinmaywa.co.jp (市場)

🌐 <http://www.shinmaywa.co.jp/bangkok/>

No.159/2 Serm-Mit Tower, Ground Floor, Unit G03/1, Sukhumvit 21(Asok) Road, North Klongtoey, Wattana, Bangkok 10110, Thailand

**ShinMaywa**  
Brighten Your Future



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の下、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。

### クラウドシステムの拡張性

勘定奉行クラウドGlobal Editionは、マイクロソフト社の提供するクラウドサービス環境「Microsoft Azure」にて動作します。また、OBCにて日々、新機能のニーズの把握と開発が行われており、新機能がリリースされる際には、クラウド環境にアップデートされます。ユーザーはクラウド環境にアクセスする事により、常に最新の状態のシステム機能を利用することができ、ユーザー側での更新作業も必要ありません。クラウド環境をベースにした柔軟な機能拡張が可能であり、タイムリーな機能実装とユーザー側での利用が行えます。

### 機能拡張と開発体制

下記の機能は勘定奉行クラウドGlobal Editionに既に実装されている機能の一例です。シンプルな総勘定元帳システムに、グローバル企業の運営課題に即した必要な機能を充実させています。企業情報の根幹となる総勘定元帳データを利用し、売掛金、買掛金のインボイス情報を入力する事によって、年齢管理を実現する機能拡張や、連結システムに留まらない外部システムとの連携機能拡張など、機能の拡充が進められています。OBCが勘定奉行で培った長年の経験、開発力を元に、お客様のニーズに即した、使い勝手のよいシステムを目指しています。

### グローバル企業のニーズに即した商品設計

勘定奉行クラウドGlobal Editionは、勘定奉行の操作性、機能性、信頼性を元に、グローバル展開する企業の課題とニーズを反映し、商品設計が行われています。機能の一例を紹介します。

#### 1. 日英の言語対応メニュー及び現地語の自動翻訳機能

ログイン時に日本語、英語が選択可能です。現地担当者は英語表記の画面でスムーズに処理が行え、日本本社側は現地の会計情報を日本語でリアルタイムに把握できます。また、マスタに日本語と英語を登録することにより、ログイン言語によって表示される言語を切り替えられ、日英でのオペレーションをストレスなく実施できます。また、摘要欄等の取引データへの入力項目には、現地語の入力も可能です。現地語で入力された摘要等のデータについては自動翻訳機能

を利用し、ワンクリックで日本語あるいは英語に一括翻訳されます。現地語で入力が行われても、日本本社側で入力データの直接理解が可能となります。

#### 2. 多通貨管理機能および自動換算機能

取引通貨で入力されたデータを複数の換算先通貨に自動的に換算し、取引データを作成できます。例えば、取引通貨は取引で使用される通貨で入力を行います、為替レートマスタを設定することにより、税務報告用の現地通貨建てデータと財務報告用の機能通貨建てデータの、

2つの異なる通貨換算後データを保持できます。会計レポート出力時に目的別の換算後通貨データを指定することで、現地目録、本社目録それぞれの会計報告、データ出力が可能となります。

#### 3. 連結会計システムへの連携機能

主要な連結会計システムへの連携フォーマットに合わせた会計データ出力を標準でサポートしています。連結パッケージ入力の手間を省き、また、入力作業に起因する人為的なミスを防ぎます。

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アドバイザリー / 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](mailto: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 Nuae, Wattana, Bangkok, 10110 Thailand



日本公認会計士 / 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て約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て多くの外資系大手金融機関に会計監査及び内部統制監査を実施。監査法人在任中には米国プライスウォーターハウスクーパースに赴任し、米国での業務経験を得る。タイ駐在前には、インドネシアにて4年間の勤務経験を有する。現在、タイオフィスにて、現地会計、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。



表①

課税所得 (THB)			税率 (%)
0.00	～	150,000.00	0
150,001.00	～	300,000.00	5
300,001.00	～	500,000.00	10
500,001.00	～	750,000.00	15
750,001.00	～	1,000,000.00	20
1,000,001.00	～	2,000,000.00	25
2,000,001.00	～	5,000,000.00	30
5,000,001.00	～		35

表②

所得控除の種類	適用可能金額
費用控除	雇用所得の50%と10万バーツのいずれか小さい方
本人控除	6万バーツ
配偶者控除	6万バーツ
老親扶養控除	1人3万バーツ
子供への扶養控除	1人3万バーツ (人数制限なし)
生命保険料控除	支払った保険料 (10万バーツまで)
住宅ローン控除	支払利子のうち10万バーツまで
プロビデントファンド控除	従業員が拠出した金額 (課税所得の15%までと50万バーツのいずれか小さい方※)
退職投資信託 (RMF) 控除	購入金額 (課税所得の15%までと50万バーツのいずれか小さい方※)
年金保険の保険料控除	支払った保険料 (課税所得の15%と20万バーツのいずれか少ない方※)
長期株式信託 (LTF) 控除	購入金額 (課税所得の15%までと50万バーツのいずれか小さい方。単独枠)
寄付控除	実際の寄付した金額 (教育の場合支払った金額の2倍所得控除。課税所得の10%まで)
SSO (社会保険) 控除	9,000バーツ (750バーツ*12ヵ月)

※ RMF・年金保険・プロビデントファンドとの合算額で50万バーツまで

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。



2019年1月から12月までの所得に対する確定申告書 (PND 91) の申告期限は、20年3月末 (電子申告の場合は延長恩典有り) となります。今回は個人の給与に直結する、タイの個人所得税率と控除科目について解説していきます。

タイの個人所得税の計算方法は、日本と同じく累進課税方式を導入しているため、所得額が増えるほど高い税率を適用されます。現在の個人所得税率は表①の通りです。

タイの所得税法上、給与以外にも家賃手当や特定の個人に対して支払われる子女教育手当なども所得に含まれるため、高い税率の適用を受けることになります。少しでも個人所得税の支払い額を抑えるために、タイでは表②のような控除があります。

保険等の控除は保有期間の下限設定があります。また、長期投資信託 (LTF) は満55歳以上でないと売却ができないなど、任期のある駐在員の方などは受けづらい項目となります。

ただ、19年でLTFによる所得控除は廃止され、代わりに20年からはSSF (スーパーセービングファンド) が導入されました。最低保有期間が10年と設定されているため、売却できるのは29年1月1日以降となります。

## 「聞きたくても聞けなかった、タイの税金事情」

### 個人所得税率と控除項目

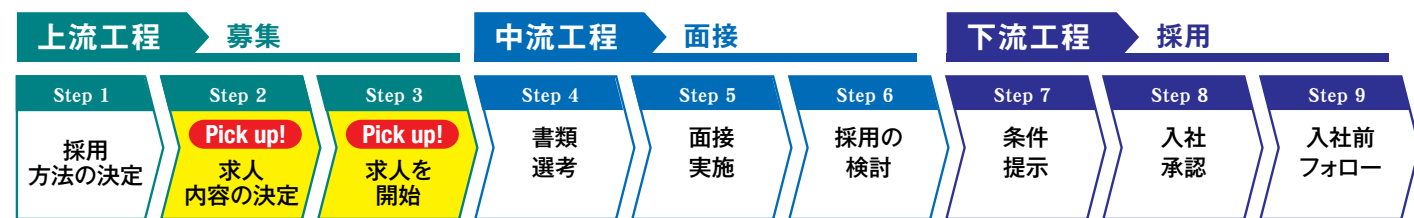
人材採用支援のプロが解説

# 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 齊藤 章子

大学卒業後、人材コンサルティング会社に入社して中小企業の新卒採用支援に従事。その後、研修企画会社へ転職し、大手企業の研修企画・設計・実施に携わる。2013年よりReeracoen Thailandの立ち上げに参画。在タイ8年目。立ち上げから常に圧倒的トップ営業として、年間120名超の採用を支援する。



## vol.3 求人内容記載のポイント

採用成功のための最初のステップは、上流工程の【募集】フェーズであり、上流工程の主要目的は、ターゲット層を効率的に集めることです。今回は、①採用方法の決定についてをお伝えしました。今回は、②求人内容の決定、③求人を開始について解説します。

求人内容とは、募集ポジションの業務内容や給与・福利厚生、募集ポジションへの応募条件などを明記したものになります。これら求人内容が求人広告に掲載されたり、人材紹介会社に提供されます。求人内容の精度が高ければ高いほど、魅力的であればあるほど、より適切でより多くの人材を集めることができるので非常に重要です。求人内容について、決めるべき項目は主に4つあります (右図参照)。

求人内容を記載する上で重要なポイントは2点あります。

① より多くの候補者を惹きつけるために福利厚生などの情報を漏れなく記載する

② 企業の情報、業務内容、応募の必須条件の詳細を記載し、効率的に求める候補者のみ集める

①については、売り手市場のタイにおいて候補者には多数の選択肢があり、同じような職種の中で検討することが多いです。その際、わずかな福利厚生の違いで他社の同職種に流れてしまう可能性があります。そのため、取り入れている福利厚生を漏れなく記載する必要があります。特に候補者が給与

以外で気にしているものは賞与、退職金制度 (Provident fund)、民間医療保険などになります。

②については、職種内容や応募要件が曖昧な場合、様々な候補者が集まってしまう、書類選考に大幅に時間がかかってしまいます。それゆえ、具体的な職務内容、そして応募するにあたり必須となる応募条件 (学歴、必要経験、スキル、語学力、資格など) を明確にしておくとならなければなりません。

求人内容を決めて初めて、実際に求人を開始します。

求人内容について、決めるべき項目
<b>1. 会社情報</b> ・ビジネス概要 ・設立年 ・従業員数 ・親会社情報 ・ウェブサイト
<b>2. 募集職種に関する情報</b> ・ポジション名 ・募集背景 ・業務内容 ・勤務場所 ・勤務開始時期
<b>3. 給与・福利厚生に関する情報</b> ・基本給 ・各種手当 ・賞与 ・福利厚生 (通勤費、コミッション、役職手当、資格手当、退職金制度、賞与、有給休暇、民間医療保険など) ・勤務時間 ・休日 ・試用期間中の条件
<b>4. 応募条件に関する情報</b> ・必須条件 (採用するにあたり必須となるスキル、経験、資格などの要件) ・歓迎条件 (採用するにあたり必須ではないが、あると優遇されるスキル、経験、資格などの要件)

### 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 / 給与、社会保険業務  
 スポット業務 (選付請求、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。

日本国内78拠点、アジア20拠点のネオキャリアグループ

タイでの取り扱い求人数  
 日系人材紹介会社  
**No.1**

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](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, 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](mailto:hirata@reeracoen.co.th)  
 ♣ 4/222 Harbormall Bldg. Unit 10C04-05, 10th Floor, Moo 10, Sukhumvit Road Thungsukhla, Sriracha, Chonburi

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。



オフィス内装・

工場内装なら



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



詳しくは弊社Webをご覧ください

GDM アジア

#### 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  
JXTG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  
赤城乳業株式会社 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  
株式会社エフティコミュニケーションズ 様  
株式会社キーンエンス 様  
株式会社湖池屋 様  
株式会社小松製作所 様  
株式会社戸上電機製作所 様  
株式会社ビジネスブレイン太田昭和 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  
シライ電子工業株式会社 様  
住友商事マンネックス株式会社 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  
山田コンサルティンググループ株式会社 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  
株式会社エクスセディー 様  
株式会社エム・ピー・シー 様  
トーヨーエイトテック株式会社 様  
トヨタ車体精工株式会社 様  
パナソニックデバイスSUNX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  
JXTGエネルギー株式会社 様  
因幡電工株式会社 様  
株式会社HI 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・ビューロー (TCCEB) 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でのご案内です。

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。







Vol. 5

# ベトナム現地法人の人事制度をローカライズする

## ④毎年、制度の見直しをする

前回に引き続き「人事制度をローカライズする」というテーマのもと、今回は導入後の制度見直しについてまとめます。前回までのコラムで述べた、人事制度設計の現地化や現地幹部社員を交えた制度設計に加えて、導入後の制度見直しを年間計画に組み込むことも重要です。

「制度は頻繁に変えてはいけない」「制度の見直しは3〜5年おき程度に」といった言説は日本でよく語られますが、このような方針をベトナムで貫くと、市場環境に置いて行かれる可能性が高いです。ベトナムは日本よりも労働市場がChangin(＝変化)に富む、変わりゆく」だからです。

一例として、日本とベトナムは下の表のような違いがあります。表のように、ベトナムは日本よりも動的な市場であると言えます。外部の環境変化が著しい中、自社が作った制度を5年間見直さずに

	日本	ベトナム
過去8年間の昇給率	常に2%程度	18%→8%※10%も低下
離職率	7%前後	13~14%程度。 ※労働者の流動性は約2倍
GDP総額	4.9兆米ドル	2,200億米ドル ※22分の1の規模。労働市場環境が大型の外国直接投資に反応しやすい

Changin  
な世の中で静的な制度運営をすることは、現地化を阻む要因とな

いたらどうなるでしょうか。毎年骨子部分から見直す必要はありませんが、変化しやすい報酬周りは、毎年のレートやテールの見直しをすることで、労働市場での地位を維持できます。

また、調整や見直しを毎年行う会社の社員は、変化を日常的に受け入れることができます。しかし、5年間全く変えずにいた会社が突然ある年に制度を変更すると、変化にあらがう社員が出てくる可能性があります。



ICONIC Co., Ltd.取締役  
組織人事コンサルティング部統括部長 賃金管理士

### 長浜 みぎわ

ICONIC 組織人事コンサルティング部統括部長／取締役／賃金管理士。横浜国立大学卒業後、日本及びフランスの中小企業を対象とする経営コンサルティング企業にて、新規事業の開拓支援を行う。2006年より青年海外協力隊としてウガンダにて民間職業訓練校における人材育成需要及び労働市場で求められる人材需要に関する調査を実施。07年に渡越後、三井住友銀行ホーチミン支店にて法人営業を担当。10年、ICONIC取締役に就任。

**iconic**  
iconicjob.jp

ICONIC Co., Ltd.

☎ (+84)28-3821-5122 (ベトナム)

ICONICグループは「人材サービスを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。

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

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！

### 国家予算5%損失

インドネシアの首都ジャカルタで大量高速鉄道(MRT)が開業してから3月で1年となる。「世界最悪」と言われた渋滞の緩和を狙い、計画から建設、運行までを日本の官民が全面支援したプロジェクト。開通区間がまだ16キロに限られることもあり、大渋滞の解消には程遠い。だが、遅延のない「日本の鉄道」は高く評価され、市民の生活に根付き始めた。

ジャカルタ首都圏の渋滞は2000年代初頭に始まったとされる。「郊外の工場まで往復し、1日8時間を車中で過ごした」。駐在員から、そ

んな悲鳴も出た。地元メディアによると、首都圏交通管理庁は17年末、交通渋滞による経済損失を百兆ルピア(約7775億円)と試算した。国家予算の約5%に相当する。

国際協力機構(JICA)によると、ジャカルタ特別州の人口と面積は東京23区とほぼ同じだが、道路面積は東京の4割、鉄道の総延長は2割未満にとどまる。一方、自動車保有は東京を80万台、バイクは80万台も上回る。道路や公共交通機関が少ない割に車やバイクの通勤者が多いため、大渋滞が生じている。

渋滞解消を狙い、思い切った対策も講じられたが、めぼしい成果は出なかった。

03年に導入された「朝夕の乗員規制」は、大通りの通行に3人以上の乗車を義務化。罰則も用意したが、乗員不足の車に同乗して報酬を得る商売が横行し、16年5月に廃止された。同7月には、ナンバープレートが奇数の自家用車は奇数日、偶数車は偶数日しか通行できない規制が始まった。だが、偽造プレートを付け替える「抜け道」が出現した。

### 定時運行への信頼

昨年3月下旬に開業したMRTの第1期区間は、ジャカルタ中心部と南部の15.7キロを結ぶ。車だと1時間以上かかるが、30分間で移動

できる。インドネシア初の地下鉄を含む路線でもあり、大きな注目を集めた。

MRTの駅や列車は、記念撮影する人々であふれ、4月の乗客数は1日当たり7万9114人に上った。5月は反動で8%余り減ったものの、翌月からは増加傾向が続き、12月は同9万5060人に達した。デモや停電による影響を除けば、大きな遅延や輸送障害は起きていない。

先月と今月、ステイアプディ駅で利用客11人に聞いたところ、「昼食を取るため」を除いた10人が通勤で使用。このうち7人が「平日は毎日」使っていた。

運賃は3千〜1万4千ルピア(約24〜112円)に設定。州政府の補助金で抑えられているものの、2千〜35百ルピア(約16〜28円)のバスより高い。しかし、取材した11人中8人は「高くない」「まあまあ」と、手頃な値段であると認識。残り3人は「バイクタクシーより安い」と答えた。

利用する理由で最も多いのは、定時運行に対する信頼性だった。「時間通りに発着する」「渋滞に巻き込まれない」「早い」「めったにトラブルが生じない」といった声が聞かれた。

インドネシアでは「遅刻」が日常茶飯事。ジョコ大統領2期目の就任式でさえ1時間遅れて始まった。あまり議論されないが、遅刻による経済損失も甚大なはずだ。

MRTは、北に延伸する第2期事業も円借款で行われる。「日本の鉄道」が、渋滞だけでなく遅刻の解消にも影響を及ぼすか、注目される。

※この記事は時事通信社の提供によるものです(2020年1月14日掲載)。

時事速報バンコク版

月額 3,500B(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、①E-mail: Bangkok@thaijiji.com ②Tel: 02-236-6628

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

1 最新ニュースを毎日2回お届け!

2 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26回】ラオス、カンボジア編

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26回目となる今回は、ラオスとカンボジアからレポートをお届けします。



### ラオスの隠れパワースポット「ダーン・パー」

インターネットで検索してもヒットしませんが、30年前のガイドブックに掲載されていたラオスのパワースポットをご紹介します。

首都ヴィエンチャンから国道13号線を約75km北上したヴィエンチャン県の森の中に、「ダーン・パー」と呼ばれる切り立った断崖が突如、現れます。そこは、おそらく何千年、何万年もかかって一枚岩が浸食されてできたと思像される深さ5～6mの溝が何キロにも渡って続いています。

溝の底には茶色の水が淀んでいます、上から覗いて見るには足がすくんでしまうほどの高さで、まさにラオスのグランドキャニオンです。周辺の森には修行僧用の小屋が点在し、溝を形成する壁面には3体の仏

像が彫られています。

最近、日本人の探検家がラオス最大級と言われる鍾乳洞を発見したり、ラオスの最高峰ビア山の観光地開発が進むなど、ラオスの手つかずの自然をアピールする動きが高まっています。



上から覗くと足がすくむほど



One Asia Lawyers ラオス事務所  
内野里美

1979年生まれ、東京外国語大学ラオス語学科卒業。  
2005年よりラオスにて日本のNGO、日本大使館勤務を経て16年3月よりJBLメコンラオス事務所に常駐、現在に至る。

info@oneasia.legal  
http://oneasia.legal/info



### 米中貿易戦争でカンボジアはさらなる飛躍へ!?

長引く米中貿易戦争により、カンボジアでは両国からの直接投資が増加しているとカンボジア国立銀行が発表しています。

そもそも米中貿易戦争の本質とは、知的財産権（模倣商品を作らない）、為替の自由化（中国政府が為替相場を操作しない）、資本移動の自由（中国で儲けた資金を自国に持ち帰れるようにする）の3点が挙げられます。いずれも未だに改善されておらず、25%という高い輸入関税を回避するために中国（アメリカ）企業がカンボジアに生産拠点を移転したり、増産する傾向が顕著に見受けられます。

2019年の国民総生産（GDP）成長率は、東南アジア諸国では最大の7%を超えたとされており、対外直接投資の受け皿になっ

たカンボジアは、漁夫の利を得た格好となりました。

しかし課題も多く、常に後回しになっているインフラ（道路、物流、電力、労働力、教育）の整備などへの投資を優先して隣国のタイ、ベトナムのような魅力的な市場を国家全体で作り上げていく必要があると思われる。



ライトアップされた戦勝記念塔



MATES GLOBAL  
COMMUNICATIONS CO., LTD.  
代表取締役 柳内学

1975年生まれ、城西大学経済学部卒業。  
2007年、カンボジアにNGOの職員として赴任し、日本語学校の設立運営に従事。  
09年、教え子と共に同社を設立。  
現在はカンボジア人向け情報誌の発行事業を主に他事業を分社化、経営を多角化している。カンボジア在住10年。

yanai@mateskh.com  
https://chugapon.com  
www.mateskh.com



ONE ASIA LAWYERS

# ASEANビジネス法務 最新アップデート

## インド会社法2019の総まとめ

### はじめに

インドでは2013年に会社法の大改正があり、その後、小規模な改正が頻繁に実施されている。今回は、19年に施行されたインド会社法（以下「2019年改正法」という）のポイントをまとめてみたい。

### 会社の社会的活動への資金支出(21条)

2019年改正法において、一定の充足する会社（純資産50億ルピー、売上100億ルピー、または純利益5,000万ルピー以上の会社）は、一定の活動資金（過去3会計年度の純利益平均額の2%）を会社の社会的責任（以下「CSR」という）を果たすための活動に拠出しなければならなくなった。

改正前にもCSR活動支出に関する規制はあったものの、支出しなかった正当事由を取締役会報告書上に記載すれば義務を免れることができた。本規定が施行された後は、実際に活動資金を拠出する必要がある、さもなければ最終的には未消費資金が政府の管理する慈善基金に移転されるという厳しいものである。従来はComply or explain（遵守もしくは説明）であったのが、Comply（遵守）のみになったのである。

具体的にはCSR活動の未消費資金は、会計年度末から30日以内に未使用CSR口座に移し替える必要があり、それでもなお3年以内に消費されない場合は、その金額を慈善基金に移転させる必要がある。

認められるCSR活動の詳細は会社法別表第7に記載されており、貧困撲滅、女性差別解消等は認められるものの、従業員教育目的では認められない。

### 重要利害人(90条4A)

2019年改正法により、会社の運営に重要な影響力を有する者（Significant Beneficial Owner、重要利害人）が自らを会社に申告し、また会社がそれを登録する義務が生じた。10%を超える受益権（株式等）を有する者は、重要利害人とみなされるので注意が必要である。

### 株式の電子管理(29条1b)

従来は公開会社のみにおいて必須とされていた株式の電子管理（Dematerialization）であったが、2019年改正法において「公開」という文言が削除され、政府が別途指定する会社（おそらく非公開会社も含む）において、株式の電子管理が義務になることが予想されている。詳細は政府の通達にかかるが、注意が必要な点である。

### 独立取締役(19年第5回修正規則)

19年12月1日に施行された部分で、独立取締役（Independent Director）は、20年2月末までに政府の管理するデータバンクへの登録が義務付けられ、データバンク登録1年以内に所定の試験に合格することが必要となった。独立取締役自体は、外国人かつ非居住者でも適格性を有するが、今後は名ばかりの選任では済まない可能性があり、注意を要する。

### その他

他にも、会社法規定不遵守の場合の罰則の軽減（禁固刑の削除）、会計年度変更の承認期間の変更、取締役の欠格事由の拡大等の改正が実施されている。

### 志村 公義

One Asia Lawyers 南アジアプラクティス代表（インドの提携事務所 Acumen Juris法律事務所に出向中）

2001年弁護士登録。外資系法律事務所において外資系企業への日本投資案件の法的助言を行う。その後、日系一部上場企業のアジア太平洋 General Counsel、医療機器メーカーのグローバル本部（シンガポール）での法務部長等、企業内法務に約10年間従事した経験を踏まえて、ASEAN及び南アジアにおける日系企業のコンプライアンス体制構築、内部通報の導入支援、コンプライアンス監査、研修、不正対応等の対応を行う。現在はインドに常駐し、インドをはじめとしたバングラデシュ、ネパール、スリランカ、パキスタン等の南アジアの法務案件の対応を行う。



### 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。2019年4月1日よりインドプラクティスを開始。

### 【One Asia Lawyersグループ ベトナムオフィス】

Platina Tower, MG Road, Sector 28, Gurgaon HY, India  
+91 74281 39456



## 人生思い通りにならない だから面白い

### SB Telecom(Thailand) 好本 明日可 ● よしもと あすか

「タイに転動して9ヵ月経ちましたが、まだまだ分からないことだらけ。でもこの国で必要とされる人になりたい」。好本明日可さんは通信大手ソフトバンクグループの現地法人SBテレコム(タイランド)のセールスマネージャーとして、同グループの強みである知名度や幅広いリソースを活かして日系企業を対象に営業活動を行っている。

「以前は日系企業向けのシステムインテグレーション(SI)が事業の柱でしたが、現在は日々

発展する情報通信技術(ICT)やグローバルに需要のあるソリューションの展開に力を入れています」と新規既存の顧客との面談を通して、タイ国内にある問題や不便を解消し、ITを活用した業務効率化を推進する。

「3千社近い日系企業が進出しているタイの市場は近隣国と比べて大きいです」と、新たな市場の開拓に向けて日夜努力を惜しまない好本氏。産業の高度化を図っている製造現場などでの働き方改革が進んでおり、「上昇する人件費に呼応して、単純な業務を自動化(RPA)したり、生産工程のデータ化(IoT)が加速。新たな価値を生み出す土壌があります」と同社が支援できる分野が広がっていることを認識する。

教育現場などでヒトとやり取りのできるコミュニケーションロボットの普及にも注力。関連会社「WeWork」のPRにも余念がなく、タイの発展に寄与できる領域での取り組みを検討。長い目で活躍できる機会を与えられており、会社とタイに還

元していききたいという。将来は「楽しいことを取り入れるのが得意なタイ人と、構造化するのが得意な日本人とで相乗効果を生み出していきたい」と笑顔を見せる。

### 悠久の都から天使の街へ

好本氏は横浜市立大学を卒業後にソフトバンクテレコム(現ソフトバンク)に入社。法人を対象とした営業を担当していたが、大学生の時に、米国のニューヨークとサンディエゴに短期留学するなど、すでに海外に目を向けていた。「早いうちに憧れの海外で挑戦してみたい」と5年間の経験を積んで退職を決意し、たまたま求人を行っていた同社のベトナム法人に転職し、ハノイ事務所勤務となった。

「治安が良く、食べ物に口合、知り合った人々との相性もよかった。ベトナム人は日本への尊敬関心度が高く、向上心のある若いエネルギーに多く刺激を受けました」と急成長する同国は好本氏に新たな息吹

を与えた。日本人とは仕事の進め方が異なるなど、当初は戸惑うこともあったが、「人生なんとななる。でも思ったようにならない。だから面白い」と気づけました。ベトナム人の大らかさにも救われました」と前向きに難局を乗り切ったと当時を振り返る。

好奇心旺盛でベトナム時代はバンドのボーカルを担当し、Jポップや洋楽を唄っていた。タイに来てからは近隣県への小旅行が中心で、その際に出合った海釣りなどに関心を深めている。「取って自分から趣味は探しませんでしたが、いい機会はいくらでも挑戦してみたいです」と川の流れに逆らわずに泳ぐ魚のようなしたたかさとは退転の覚悟を兼ね備えている。

SoftBank Telecom Thailand

**SB Telecom (Thailand) Co., Ltd.**  
(Bangkok Head office)  
27F Asia Centre Building, 173 South  
Sathorn Road, Sathorn District,  
Bangkok 10120  
Tel: +66-2-038-5660  
Email: SBTMGRP-STT-mgr@g.softbank.co.jp

### はじめに

会社の定款は、会社としての規則を定めたものであり、本来であれば重要なものとしてよく理解されるべきである。しかし、タイにおいては会社設立の際、商務省が示す定款のひな形をそのまま使用して登記することもあることから、あまりその重要性や存在が意識されることがない。株主総会や株式の規定はどの会社でも手続きを行う機会があり、その内

「付属定款(Article of Association)」の二つの書類が該当する。いわゆる「定款」としての内容を含むのは「付属定款」であり、「基本定款」は会社名や会社住所などの会社基本情報が記載された書面となる。このため、以下の解説における「定款」は「付属定款」として言及する。

### 定款の効力

タイでは定款を必ず定める必要はない。定款を定める代わりに「民商法

対外的にも確認できる規定であることから、その他の社内規定や合意(株主間契約等)より優先して効力を有する。

### 定款の内容

タイでは、商務省が定款のひな形を提供しており、日系企業でも多くの会社がこのひな形を使用して定款を制定している。その内容は左記の通りとなるが、各規定は法の定めとほぼ同内容を定めるものである。

- 第1章 総則
- 第2章 株式と株主
- 第3章 取締役
- 第4章 株主総会
- 第5章 決算書
- 第6章 配当と積立金
- 第7章 清算人

この中で、会社手続きにおいてよく関連すると考えられるものは、第2章における「株式譲渡」に関連する条項と第4章における「株主総会における議決権」の条項である。「株式譲渡」についてはひな形をそのまま使用している場合、譲渡制限がなく自由に譲渡が可能な状態となっている。

また、「株主総会における議決権」について、タイでは議決権の行使方法

## 知らないで損する タイビジネス法務

容を一度は把握しておくべきである。本号では、タイの日系企業の進出形態として最も多いと思われる、非公開株式会社(Private Public Company)の定款について解説する。

### 定款について

そもそも定款とは、会社の組織や活動について定めた規則をいう。日本では「定款」といえば二つの書類しかないが、タイでは「定款」といった場合に日本語での名称上「基本定款(Memorandum of Association)」と

### タイにおける定款

典の定めに従う」とすることも可能であり、定款を制定していない会社も稀ではあるが存在する。定款の有無の確認は商務省事業開発局(DD)において行うことができる。

定款が制定されている場合、その内容は原則として民商法典(以下「法」といふ)の規定に優先して効力を有する。ただ株主総会の決議要件等については、法の要件を加重することはできても、軽減することはできないものと考えられる。さらに、定款は登記され

TNY 国際法律事務所

日本国弁護士 藤原 杯花

2017年1月よりタイ、TNY 国際法律事務所にて執務。TNY 国際法律事務所は、日本人弁護士2名が共同代表を務める法律事務所であり、会社設立から規制調査、契約書のリーガルチェック、労働紛争対応、商標登録申請などのサービスを提供している。

URL: <http://www.tny-legal.com/>  
Contact: [info@tny-legal.com](mailto:info@tny-legal.com)





# Bkk オフィスナビ

## Vol.2 サイアムエリアのご紹介

GDMはオフィス仲介(物件探しから契約手続き)、内装施工までサポートをしています。  
第2回目は今回は、バンコク主要エリアの一つであるサイアムエリアをご紹介します。



サイアムエリアはBTSサイアム駅-BTSナナ駅、BTSラチャダムリ駅あたりを指します。こちらのエリアは高級デパートや高級ホテルが多く集まっているため、オフィス賃料も高価な物件が多いです。比較的新しい物件が多く、また開発も進行しているエリアであるため、大手企業に人気のエリアと言えます。



駅直結、8階には屋外広場も

### Pick Up 1 パークベンチャー Park Ventures Ecoplex

徒歩 人▶▶ ブルンチット駅 1分

家賃	竣工	階数
1,500 THB/月	2012年	34階

ビルの清潔さ、セキュリティ、駅から直結のオフィスビルと、非常に満足度の高いオフィス物件です。ホテルオークラの隣接オフィスビルのため、日本からの出張者の認知度もあります。

ホテル隣接のゴージャスなオフィスビル

### Pick Up 2 アテネタワー Atheene Tower

徒歩 人▶▶ ブルンチット駅 6分

家賃	竣工	階数
1,400 THB/月	2007年	34階



ASEAN首脳会議など大きな国際会議にも利用されるアテネホテルに隣接したオフィス物件です。高級感のあるエントランスで、要キーカードのセキュリティゲートなどセキュリティもしっかりしています。

インターコンチネンタルホテル併設のビジネスタワー

### Pick Up 4 プレジデントタワー President Tower

徒歩 人▶▶ チットロム駅 1分

家賃	竣工	階数
1,150 THB/月	1997年	36階



インターコンチネンタルホテル併設のオフィス物件。駅の目の前で、かつ大型デパートのセントラルチットロムからもすぐと立地が良く、近隣の高級オフィス物件と比べると価格が抑えられているのが魅力的な物件です。

バンコク日本人商工会議所が入居する高層オフィスビル

### Pick Up 3 オールシーズンズプレイス All seasons Place

徒歩 人▶▶ ブルンチット駅 10分

家賃	竣工	階数
1,100 THB/月	1997年	52階



オールシーズンズプレイスは高層ビル3棟(Mタイタワー、キャピタルタワー、CRCタワー)の集合オフィス物件です。BTSブルンチット駅からはシャトルバスサービスがあるので、徒歩での通勤は必要ありません。

周辺に飲食店、コーヒーショップなど多数あり

### Pick Up 5 トゥーパシフィックプレイス Two Pacific Place

徒歩 人▶▶ ナナ駅 1分

家賃	竣工	階数
825 THB/月	1994年	30階



駅の目の前で、かつアソーク駅とブルンチット駅から1駅と好立地ですが、高価格ではない点が魅力です。ナナ駅は歓楽街が多く避けられていたエリアではありますが、現在大林組の本社ビルも建設中と将来性のある駅と予想できます。

デスク・備品など完備で即入居可能な  
**居抜き物件**もあります!  
詳しくは、お問い合わせください

担当: 内堀



### バンコクオフィスマップ、プレゼント中!

バンコクの主要なオフィス物件を掲載しております。賃料や駅までかかる時間等も明記しておりますので、ご希望の方はお気軽にお問い合わせください。

オフィス探し専門サイト



バンコクオフィスナビ

検索

バンコクの魅力あるオフィス物件を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

オフィスに関するお問合せ



☎ 097-137-4831 (担当: 内堀)  
✉ uchibori@gdm-asia.com  
🌐 <https://office.gdm-asia.com/bkk-office-navi/>

- 新規進出時の手続きサポート/ 専門家のご紹介
- オフィス物件のご紹介
- サービスオフィスのご紹介
- 住宅物件仲介企業のご紹介
- 内覧同行
- ビルとの契約手続きサポート
- レイアウト作成
- 内装施工



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『ArayZ』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、『ArayZ』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

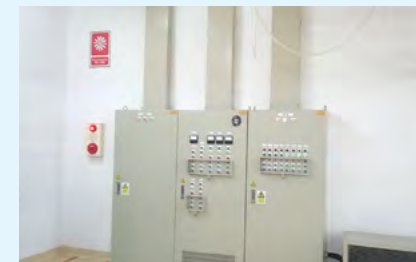
### アマタシティーチョンブリ工業団地(旧アマタナコン)

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



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。



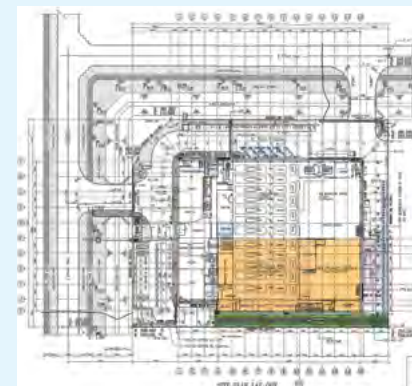
トランスやMDB、SBDを含め受電設備は完備。



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。



カンティー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。



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。



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。



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。

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

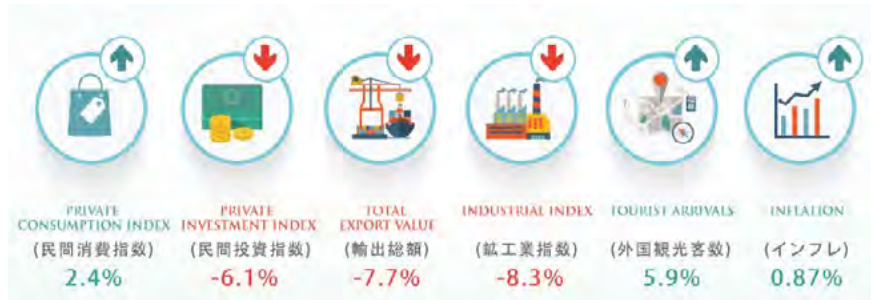
+668-6513-7435  
takao@gdm-asia.com(担当: 高尾)







## 2019年11月のタイ経済指標成長率(Y-O-Y: 前年比)



内外の需要の落ち込みにより、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5.9%増となりました。到着ビザ(査証)の手数料免除措置の効果で中国、インド、台湾からの観光客数が増加しました。ロシア経済の回復やロシアとタイを結ぶ航空路線の拡大を受け、ロシアからの観光客も順調に増加しました。

19年12月のタイのインフレ率

商務省が発表した19年12月のヘッドライン・インフレ率は、前年同月比0.87%上昇し、前月から伸びが大幅に加速しました。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。一方で、燃料価格が緩やかに下落しました。

品目別にみると、非食品・飲料部門が前年同月比0.38%上昇しました。住宅が同0.27%、娯楽・教育が同0.73%、運輸・通信は同0.36%それぞれ上昇しました。一方で、食品・飲料部門は同

“ 11月の輸出は前年同月比7.7%減の196億米ドル ”

20年のタイ経済は19年と比べやや回復傾向にある見込みです。公共投資は、今年のタイ経済の最も重要な原動力となると予想します。また、民間消費と民間投資は緩やかな拡大基調になると見込まれます。一方で、輸出は依然として収縮すると予想しています。

20年の経済成長は公共投資が主要な牽引役

17.3%増となりました。米粉製品の上昇率が同8.75%、肉・魚が同2.21%、果物・野菜が同1.65%それぞれ上昇しました。

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、前年同月比0.49%の上昇で、前月と比べ横ばいとなりました。

# ArayZ × KASIKORNBANK

## タイ経済・月間レポート(2020年1月号)

### 2020年のタイ経済はやや回復傾向

- ・2019年11月のタイ経済は前月から引き続き減速傾向にあります。貿易相手国の景気低迷で輸出は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拡大傾向が続いています。
- ・19年12月の消費者物価の上昇率は、前年同月比0.87%上昇し、前月から伸びが加速しました。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、燃料価格が緩やかに下落しました。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0.49%の上昇で前月から伸びが横ばいとなりました。
- ・20年のタイ経済は19年と比べやや回復傾向にある見込みです。公共投資は、今年のタイ経済の最も重要な原動力となると予想します。民間投資はタイ経済回復が遅れているため、昨年と比べ緩やかな拡大傾向にあると予想します。また、民間消費は依然として家計債務残高の重石や、干ばつ発生による農家の購買力低下などに下押し圧力がかかる見込みです。
- ・輸出は依然として収縮傾向にありますが、昨年と比べ回復すると予想します。米中貿易摩擦の状況が改善傾向にある一方、世界経済の鈍化、パーツ高や、電子部品市場が下降局面にあることなど、様々な下振れ圧力がまだ残っているためです。
- ・従って、カシコンリサーチセンターは20年のタイ経済成長率が、通常ケースで前年比2.7%増の見通しで、前年をやや上回ると予想しています。

### 2019年11月のタイ経済情報

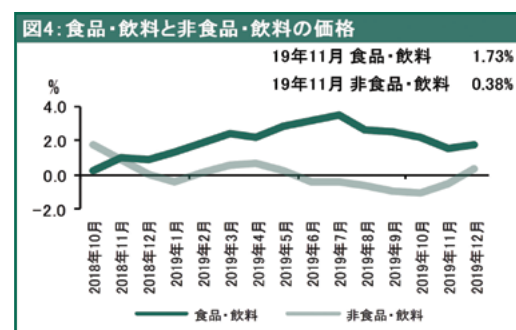
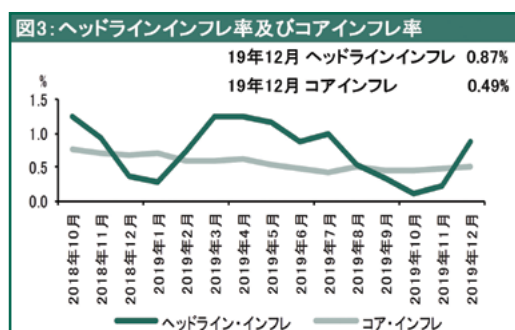
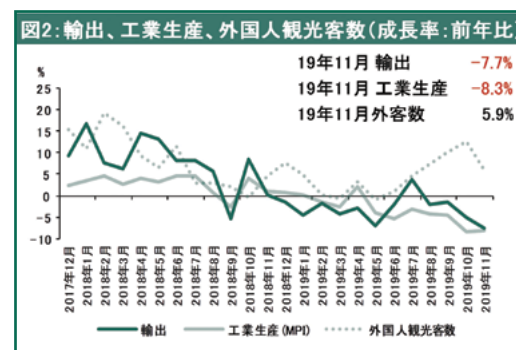
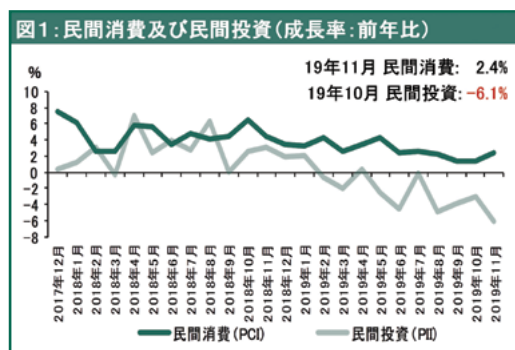
タイ中央銀行が発表した19年11月の重要な経済指標によると、タイ経済は前月から減速傾向が続いています。貿易相手国の景気低迷に伴い、輸出は収縮を続けています。加えて、工業生産と民間投資も減少傾向にあります。一方で、民間消費と外国人旅行者数が引き続き拡大しています。

2.4%上昇し、前月に引き続き拡大しています。政府の景気刺激策は購買力の底上げにある程度貢献しています。しかしながら、自動車をはじめとする耐久財の支出は収縮を続けています。

民間投資は前年同月比6.1%縮小しました。国内外の需要の鈍化に加え、製造業の設備稼働率も低位に留まっているものにより、その結果、企業は投資の先延ばしを続けています。資本財の輸入、国内の機械販売、商用車の購入、建設投資も悪化しました。

11月の輸出は、前年同月比7.7%減の196億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どの影響で下落しました。それに加え、一部の製油所のメンテナンスのための生産休止という一時的な要因もあります。

工業生産に関しては、前年同月比8.3%減となり、7ヵ月連続でマイナス成長となりました。国内



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





動きやすさが従来よりも大幅に改良された、NASAの新型宇宙服「xEMU」  
Photo Credit : (NASA/Joel Kowsky)

# 未来を創る ナノテクの チカラ No.71

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 サインスニュース 体にジャストフィットの新型宇宙服

先進的な言葉のイメージと裏腹に、宇宙開発は年代物のテクノロジーが長年使われ続けている分野でもある。ISS（国際宇宙ステーション）への往復に使われているのは、開発されてから40年以上も経ったロシア（開発当時はソ連）のソユーズだし、NASA（米航空宇宙局）の宇宙飛行士が使っている宇宙服は基本的に70年代に開発されたものだ。GPSや通信衛星などの人工衛星は進歩したものの、アポロ計画で12人もの人間を月に送り込んだことを考えると、宇宙開発は遅々として歩んでいるといえる。

しかし、2024年までに人間を再度月に送り込む、NASAの「アルテミス計画」に伴って、さまざまな新技術開発が急ピッチで進んでおり、宇宙服も大幅に進化することになる。

19年10月にNASAが発表した新型宇宙服「xEMU」(Exploration Extravehicular Mobility Unit)は、70年代の宇宙服に外見は似ているが、動きやすさが大幅に改良された。アポロ計画での月着陸の様子を見たことのある人ならわかるが、従来型の宇宙服はしゃがんだり、腕を自由に動かすことも難しい代物だった。

xEMUでは、宇宙飛行士ごとに身体を

3Dスキャンして、各部がぴったりとフィットするようになる。ブーツの靴底が柔らかくなり、新しい関節も増えたことで、立つたりしゃがんだりといった動作もスムーズにできるといふ。昔の宇宙服は着脱も一人では行えず、手を借りてある程度広いところで行う必要があったが、xEMUは背後から入る仕組みになっており着脱作業もスピーディーに行えそうだ。

アルテミス計画には間に合わなさそうだが、新しいコンセプトの宇宙服としては、MIT（マサチューセッツ工科大学）のHSL（Human Systems Laboratory）においてDava Newman博士らが身体に密着するタイプのスキントイト宇宙服「BioSuit」を開発している。

かつて世界が期待したよりも半世紀ほど遅れてしまったが、月の有人探査を契機に宇宙開発が活気づくことを期待したい。

（文／山路達也）

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

「テレスコープマガジン」は、世界の最前線で活躍する研究者やプロジェクト取材し、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/)

ArayZ  
×  
KASIKORNBANK

タイ政府は、大型インフラ投資を通じて、将来の経済発展を支える基盤となるほか、経済成長を押し上げる景気対策の一つとして推進しています。その結果、カシコンリサーチセンターは、20年の公共投資が昨年と比べ大幅に増加し、通常ケースで前年比6.9%増になると予測します。

一方で、民間投資はタイ経済回復が遅れているため、昨年と比べ緩やかな拡大傾向にあると予想します。カシコンリサーチセンターは、20年の民間投資が通常ケースで前年比3.0%増になる見通しです。

民間消費は、依然として家計

図5 2018年～2020年タイ国経済指標

経済指標 (%YoY)	2018	2019 <sup>a</sup>	2020 <sup>b</sup>	
			通常ケース	予測値
GDP 成長率	4.1	2.3	2.7	2.5-3.0
- 民間消費	4.6	4.5	3.8	3.5-4.2
- 政府消費	1.8	2.2	2.3	2.0-2.5
- 民間投資	3.9	2.9	3.0	2.7-3.7
- 公共投資	3.3	0.8	0.9	5.0-7.5
- 輸出成長率	6.9	-2.3	-1.0	-2.0 to 1.0
- 輸入成長率	12.1	-5.0	0.0	-1.0 to 2.0
カシコンリサーチセンター予測	1.1	0.7	0.7	0.4-0.9

出所：NESDB, MOE, カシコンリサーチセンターの予測 (2019年12月)

債務残高の重石や、干ばつ発生による農家の購買力低下などに下押し圧力がかかる見込みです。しかしながら、タイ政府は、家庭向け消費を高めるため、低所得者向けの支援策や、農家向けの支援策など購買意欲の喚起を行う政策を引き続き実施する見込みです。よって、カシコンリサーチセンターは、20年の民間消費が前年を上回り、通常ケースで前年比3.9%増になると予測します。

20年の輸出は依然として収縮傾向にありますが、昨年と比べ回復すると予想します。米中貿易摩擦の状況が改善傾向にある中、世界経済の鈍化、パーツ高や、電子部品市場が下降局面にあることなど様々な下振れ圧力がまだ残っているため、タイ輸出は縮小を続けると見込まれます。カシコンリサーチセンターは、20年のタイ輸出額が通常ケースで前年比1.0%減になると予測します。

従って、カシコンリサーチセンターは、20年のタイ経済成長率が、通常ケースで前年比2.7%増の見通しで、前年をやや上回ると予想しています。

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、予測の妥当性や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、独自でご判断ください。

### AEC+3諸国でパートナーを探すお手伝い

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。

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

KBank Live  
K-Contact Center 02-8888883



# アマゾン、急成長のインド市場で 当局に睨まれた理由

## 当局が競争法違反の調査を開始

### 独占販売や偏った販促、 大幅値引きなどを調査

これら外資のeコマース大手が、その市場支配力を乱用し、同国の中小売業者の競争力を弱める行為をしていないかどうかを詳しく調べるとのことだ。

CCIは、アマゾンなどが次のような競争違反をしたと疑っている。

- (1) スマートフォンメーカーとの提携による新製品の独占販売
  - (2) 特定の出店業者を対象にした偏った販売促進
  - (3) 大幅値引き
  - (4) 特定の出店業者の優先表示
- ここでインドの外資規制について確

認しておく。同国はアマゾンなどの外国企業がeコマース事業を行うことを禁止している。その一方で地場の小売業者（出店者）と消費者を仲介するマーケットプレイスは許可している。

ただ、それには条件がある。昨年2月の規制強化によって、傘下のインド小売企業を通じて自社マーケットプレイスで商品を販売したり、出店者と独占販売契約を結んだりすることができなくなった。

### 外資EC企業に求められる 「中立的なマーケットプレイス」

外資企業は、中立的なマーケットプレイスを運営し、地場の小売業者を保護し

なければならぬという。運営者が自社のプラットフォーム上で自ら商品を販売し、インドの小売業者と競争してはならないし、同様の行為を自社の関連会社を通じて行うこともできない。

こうした中、アマゾンやフリップカードが地場企業との合弁会社や、合弁会社の子会社を自社プラットフォームに出店させ、他の小売業者の競争力を弱めたこと、インド当局は疑っている。

ニューヨーク・タイムズによるとアマゾンは、自社ブランド「AmazonBasics」のケースや、同じく自社ブランドである「SOLIMO（ソリモ）」のティッシュペーパーなどを、出資企業を通じて、自社インドサイトで販売した疑いが持たれているという。



ニューデリーの地下鉄駅近くに掲げられた、アマゾン・インドがインド国内で50万の販売業者と提携していることを知らせる看板（2019年10月撮影。写真：ロイター/アフロ）

フリップカードはインド企業だが、2018年に米ウォルマートが77%の株式を取得し、傘下に納めた。このため、外資規制の対象になった。フリップカードもサイト上で子会社を優遇した疑いがあるという。

### インドEC市場、 22年に1千億ドル規模に

ニューヨーク・タイムズは、インドはアマゾンにとって最も成長が速い市場であり、顧客サービスと研究開発の拠点としても重要な国だと報じている。

同社は昨年8月、世界最大のオフィスキャンパスを中南部テランガーナ州の都市ハイデラバードに開設した。面積は約3万84百平方メートル（東京ドーム0.8個分）で、オフィス空間の総面積は約16万7千平方メートル。約1万5千人の従業員を収容できるという施設である。

こうした中、インドはアマゾンなどの外資小売大手に対する監視を強化している。昨年10月には、当局がアマゾンとフリップカードの販売価格を調査していることが報じた。同国の祝祭シーズンに合わせて、2社が不当な値

引き販売をしていないかどうかを調べたという。これは、約7千万の小売業者を代表する業界団体からの苦情を受けたもの。今回の調査もこれら業界団体の申し立てに応じたものだ。

インドのeコマース市場は急成長している。会計事務所大手プライスウォーターハウスクーパース（PWC）の試算によると、22年までに市場規模は1千億ドル（約11兆円）に拡大する見通し。しかし、当局の今後の動きによっては成長が減速する恐れがあると、同国競争法に詳しい法律事務所、TT&Aの弁護士は話している。



<http://jpress.ismedia.jp>

取材・文：小久保 重信（くくぼしげのぶ）  
ニースフロントフェロー。1961年生まれ。翻訳者。同時通訳者を経て、98年に日経BP社のウェブサイト、海外の17関連記事を執筆し始めた。2000年にニースフロントを共同設立し、海外ニースの速報事業を統括。現在は同社のフェローとして活動し、JBpress（日本ビジネスプレス）、日経BP社「PRO」コラムを執筆中。連載記事執筆媒体には、ダイヤモンド・オンライン、メディア「ダイヤモンド・チャンネルストア誌（月刊アマゾン）」もある。著書『17ビッグ4の描く未来』（日経BP社）

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・低減で  
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
- ウィルス・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上
- 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、運営をしており、現在12の日系企業が操業しています。PJSEZを手軽に試していただくために、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。

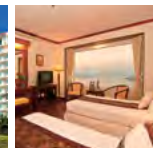
## ボラベン高原

PJSEZから一時間弱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 パクセー到着、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



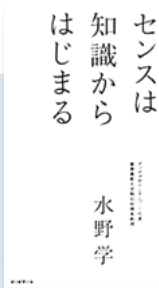
### チャンパーサクグランド ホテル

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

## Book Review

### 数値化できない事象を最適化 『センスは知識からはじまる』

水野 学 著  
朝日新聞出版 560B



Living At Ease Co., Ltd.  
最高経営責任者 (CEO)

### 上野 圭司 KEIJI UENO

兵庫県出身。早稲田大学卒業。東京で独立をするつもりが、弱者の戦略によりタイで起業することを決める。在タイ歴は12年。現在、タイ古式マッサージ・スパ「アットイーズ」をバンコクで4店舗とベトナム・ハノイに展開。併せて、創業をした洋食レストランとカラオケボックスの「マイボーチ」のアドバイザーを兼任。

Email: ueno@atease-message.com  
http://atease-message.com/

「あなたは服選びのセンスがある」「あなたにはスポーツのセンスがない」と日常生活の中で何気なく口にしてしまう。同書によると、数値化できない事象を最適化する「センス」は、生まれつきの才能というイメージが先行してしまうが、様々な領域の知識を蓄積することで向上する。人々の嗜好が多様化する時代に最も求められるスキルであるセンスを磨くことで、仕事力を高め、事業を成功に導くと説く。「いつも気づきを与えてくれる友人がこの本面白かったよと、プレゼントしてくれました。読んで腑に落ち、センスを養う一助になっています」と上野氏は振り返る。

マッサージ店や飲食店の経営者として、事業の方向性をはじめ様々な決断をするのが最大の使命。センスの良し悪しが、企業の存続に関わる。

上野氏は、「物事を決めるセンスを身に付けることが大事。知識や経験を積み重ねること、最適な決断を下すことができる」。そのため、一流のサービスに触れたり、体験したことのないことに挑戦したりして引き出しを増やし、それを掛け合わせるによって経営感覚を養っているという。

そして、経営においても人生においても何よりバランスを大事に考えている。「自社の事業においては、技術、サービス、雰囲気はいかにバランスよく提供するか。そして、お客様に幸せをご提供することはもちろん、従業員にいかに幸せを与えることができるか。さらに社会に対する還元も含めてバランスのとれた経営を心掛けていきたい。そのために日ごろその判断をするためのセンスを磨き続けていたいと思います」。

## 今月のオススメ新刊

中林亜紀=文

東京大学卒業。2008年に株式会社紀伊國屋書店入社。2017年よりKINOKUNIYA BOOKSTORES THAILANDへ出向。

Supported by

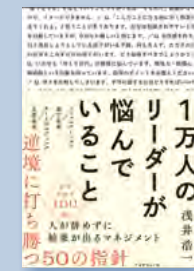
**Kinokuniya**



伊藤 羊一 著  
PHP研究所 560B

やりたいことなんて、  
なくていい。

Yahoo!アカデミア学長が教える自分の可能性を最大化する働き方。普通の人のための最強のキャリア論は、読めば勇気が湧いてくる。



浅井 浩一 著  
ダイヤモンド社 600B

1万人のリーダーが  
悩んでいること

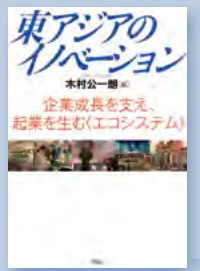
1万人を超えるリーダーから寄せられた「悩み」に対し、業績を出すマネジメントを効果的に機能させる方法・考え方を伝授。中間管理職への最強の処方箋。



佐宗 邦威 著  
日経BP 720B

ひとりの妄想で  
未来は変わる

誰も答えをもたない時代に会社を変え、社会へつなぐ戦略とは。地図なき時代を仲間と切り拓く創造と変革の36の智慧。



木村 公一朗 著  
作品社 960B

東アジアの  
イノベーション

第四次産業革命の最先端を第一線の研究者たちが報告。ベンチャーの「苗床」ともいべき「生態系」の仕組みと驚異の成長ぶりを読み解く。

『やりたいことなんて、なくていい。』を、抽選で1名様にプレゼント!

1. 住所 (郵便番号までご記載ください)
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3月6日募締め切り (当選は2020年3月下旬に商品の発送をもって代え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/

お問合せ

法人営業部 バンコクオフィス (担当) 喜多

【TEL】02-022-0950 【MAIL】tha-corpjpn@his-world.com

【営業時間】(月~金)9:00~17:30 (土)9:00~17:00



การดื่มสุราแล้วขับขีรด  
จะเป็นอันตรายและผิดกฎหมาย



**SAPPORO**  
Sole distributor in Thailand SCS Trading Co., Ltd.  
02-530-2648 / infoscbbkk@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

**スクンビットエリア**



★ Shinsen Fish Market  
★ 肉亭あらた  
★ 博多うま馬 アソーク店  
★ アソーク駅  
★ スクンビット駅  
★ ちょっと静かな SHAKARIKI 432  
★ 花かるたスクンビット39店  
★ 舞月  
★ 北海道炉端原始焼(1号店)  
★ 刀 ShabuShabu  
★ 銀竜 焼肉研究所  
★ 生そば あずま スクンビット33店  
★ 銀座 しゃぶ天  
★ Charm Korean Steak House  
★ Banjoo BBQ  
★ おぼんざい喜多郎  
★ ブロンボン駅  
★ 地鶏料理けん  
★ 喜多郎寿し スクンビット店 KaneHisa  
★ 人情酒場 なぎ虎  
★ 北海道レストラン 原始焼(2号店)  
★ 日本再生酒場  
★ 喜多郎寿し 日本街店  
★ Happy Rice  
★ 大の樹 TEPPAN by uomura  
★ Kenji's Lab  
★ 割烹 ひょうたん  
★ そば切り 五の字  
★ Beer Belly  
★ しゃかりッチ  
★ かき小屋 勝浦水産  
★ Honoho Izakaya  
★ 暖りゅう屋  
★ 刀 トンロー店  
★ 居酒屋 兄貴  
★ 居酒屋 にいがた  
★ うなぎ 演岡  
★ トンロー駅  
★ 日本料理 葉隠  
★ 一味膳  
★ Sunder Beef  
★ エカマイ駅

■ サイアム〜プルンチット  
The Okura Prestige Bangkok  
山里  
寿司森 ゲインソタワー店  
Abelle Café  
飛躍

■ バンコク近郊  
Addicted Cafe & Carwash  
Tanoshi Izakaya  
日本亭 アマタナコン店  
日本亭 J-Park 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  
北海道原始焼 シーロム(4号店)  
北海道居酒屋 すすきの  
喜多郎寿し シーロム店  
Seiryu Sushi サラダーン店  
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ショップです。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。

**レインヒル店** **タニヤ店**

Rain Hill 2F(スクンビット ソイ 47) 02-258-4975  
Charm Issara Tower1 2F 02-234-3161  
sakeforest@gmail.com 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/



Art

# 世界の路上ワーカー

路上に溢れる可能性

29【音楽経済】  
「地下鉄通路で演奏するギターリスト」  
(アメリカ／ニューヨーク)

感動はいつも突然やってくる。  
ニューヨークの地下鉄通路で友人がトイレから出てくるのを待っていたときのこと。なんとも美しいギターの音色が聞こえてきた。  
音の鳴る方へ行ってみると、音色のイメージとは逆に、演奏者は体格の良いコワモテの黒人だった。  
僕はなぜか立ちすくみ聞き入ってしまった。  
僕たちの心の奥底には眠っている琴線がある。現実世界では理性を保つために、自発的に触れないようにしている。  
簡単に触れられないように、その琴線にたどり着くまでにはいくつもの扉があって厳重にロックされている、はずだった。  
でも彼の音色は、重なる扉の隙間をすり抜けて、僕の琴線に触れた。ジワーっと魂と視界が濡れた。  
時間が止まったような、別次元に行ったような、そんな感覚に襲われた。

周りは足早に歩く通行人  
だらけで、僕の身体は一ミリ  
も動いていないのに。



ふと視線をずらすと、「音楽の扉を開け。すべてはここにある (Open your world of music. It's all here)」という彼の右上にある広告文字が、テレビに流れる歌詞のテロップのように目に飛び込んできた。

友人の「おまたせー」という掛け声と共に僕は現実に戻ってきた。  
理解できない感動と共に、1ドルを彼のギターケースの中に入れた。  
彼と僕は言葉を交わすことなく、アイコンタクトとジェスチャーだけで  
ありがとうを伝え合った。  
その後、僕は歌詞を書きはじめた。「Open your world of music. It's all here〜♪」。



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カ国を巡る世界一周旅を敢行。旅中に出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



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 バービー（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 Bhira 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 葺き替え工事 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

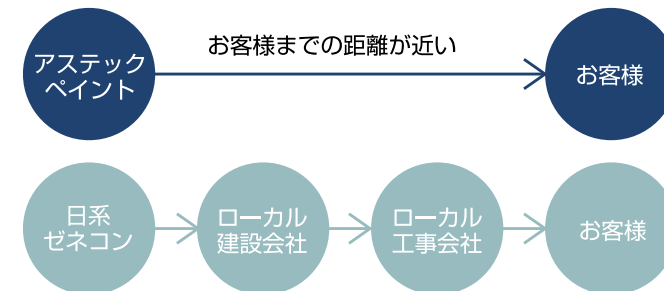
金属屋根塗装、外壁塗装、床塗装、屋上防水塗装、クーリングタワー塗装、内壁塗装、プラント塗装、タンク塗装、浄化設備塗装、フェンス塗装、屋根各種銅版葺き替え、スカイライト交換、雨樋交換、道路交換（ライン引き）、排気口交換、天井パネル交換、PVC パネル交換、出屋根設置、板金工事、駐車場設営、アルミパネル洗浄、テント設営、屋根・樋洗浄、電動ファン設置、照明工事、鳥対策、トイレ改修、コンクリート打設工事、など

### 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



12周年 キャンペーン!



# 紹介手数料 半額!!

さらに採用された人材は1年保証!

2020年1月1日(水)~2月29日(土)



CERTIFIED  
QUALITY  
MANAGEMENT  
SYSTEM



お蔭様で **BKK-Link** は創立12周年を迎える事が出来ました。  
これを記念して、手数料半額キャンペーンを実施いたします。  
この機会にぜひご利用ください。詳しくは担当まで  
お気軽にお問い合わせください。

日本人担当: 廣本 06 5698 4343  
[japanese@bkk-link.com](mailto:japanese@bkk-link.com)

**BKK-Link**は、**A-Link** のグループ会社  
であり、バンコクの企業様へご満足頂ける様に、  
より良いサービスを提供する人材紹介会社です。

ISO 9001:2015 認証取得

