

タイ、ASEANの今がわかるビジネス・経済情報誌『アレイズ』

ArrayZ

進化すべし、変化すべし

今すぐ 取り組める!

コスト削減

事例でわかる!
購買コスト削減
オフィス最適化



1

JANUARY
2021 Vol.109

FREE

御社の資産相場、把握していますか？

✓ オンライン相談可能

✓ 対面面談も可能

✓ 情報守秘

工場・土地の 価格査定 承り中

簡易査定
無料

コロナ禍で必要な対策

事前に“備え”である資産価値を把握することで、
具体的な“攻め”と“守り”のプランが立てやすくなります。



■ 手続きの流れ

- 1 お問い合わせ (オンライン、面談、メール)
- 2 資料の準備
- 3 査定開始 (1カ月前後) *お急ぎの場合はお知らせください
- 4 査定結果報告
- 5 納品

資産の市場価格を把握しておきませんか？

タイで900,000㎡以上の土地売買取引を行ってきた弊社が、御社の土地・
工場・建物を価格査定いたします。売却、M&Aのご相談も承っております。

■ タイの現在の企業動向

区分	業種	エリア	撤退・縮小理由
日系大手	電機	チョンブリ	完全撤退。統括エリア内統廃合
日系中堅	プラスチック成形	チョンブリ	規模縮小。複数工場のうち一部売却。事業伸び悩み
日系中堅	電子部品	チョンブリ	完全撤退
日系中堅	設備	チョンブリ	ローカルパートナーとの合弁撤回及び撤退
日系中堅	電子部品	チョンブリ	タイ完全撤退。他国へ移設
日系中堅	食品	ラヨーン	資産圧縮。余剰土地売却
日系中堅	物流	サムットプラカーン	資産圧縮。余剰土地売却
日系中小	設備	ラヨーン	完全撤退。一極化していたクライアントからの受注激減
日系中小	アルミ部品	チョンブリ	資産圧縮。余剰土地売却

見本

■ 過去の成約事例一例

日系企業	工場 4,000㎡	土地 9,000㎡
日系企業	工場 12,000㎡	土地 25,000㎡
マレーシア企業	工場 9,000㎡	土地 24,000㎡
タイ企業	工場 1,500㎡	土地 3,200㎡
台湾企業	工場 24,000㎡	土地 163,000㎡

● 評価レポート資料制作も可

工場・土地の売却物件も多数取扱あり。詳細はお気軽にお問合せください。

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

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



弊社取引実績クライアント様

トヨタ車体精工 様 アイシン精機 様 積水プラスチック 様 アルプス電気 様 戸上電機 様 宇徳 様 旭テック 様 三建産業 様	福島工業 様 コマツ 様 名港海運 様 井関農機 様 宇部興産機械 様 不二越 様 パナソニックデバイス SUNX 様	日本タイヤバルブ 様 古河電気工業 様 アムテック 様 住商マシネックス 様 日本ガイシ 様 アルプス物流 様 不二越 様 日本OA 様	バルカー 様 野村総合研究所 様 アムテック 様 大塚製薬 様 アマダ様 アズビル様 フジゼロックス様 他
---	--	---	---



INDUSTRIAL

タイ国レンタル 倉庫・工場

標準型・オーダーメイド

総計およそ
➢ 300
万平方メートルの工業用地

➢ 850 棟 以上の物件

➢ 50 か所以上のロケー
ション

およそ
➢ 400 のお客様

東部経済回廊 (EEC)



(66) 805 805 005
fpt.sales@frasersproperty.com

Industrial.frasersproperty.co.th

CONTENTS



JBpress
コロナでも日本企業が中国から撤退しない理由

【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。

ArrayZマガジン1月号 Vol.109
2021年1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.arrayz.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. 2021

【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。
image: Freepik.com

8 特集 今すぐ取り組める コスト削減

22 不動産のプロ、GDMが徹底解説 BKKオフィスナビ

24 最新クラウド事情

30 PwC タイ ビジネススタディ

32 MEKONG 5 JOURNAL

36 ASIAビジネス法務 最新アップデート

37 ミャンマーの最新ビジネス法務

40 ASEAN経営戦略

42 知らなきゃ損するタイビジネス法務

43 現場発経営論

44 タイ、アセアンの自動車ビジネス新潮流を読む

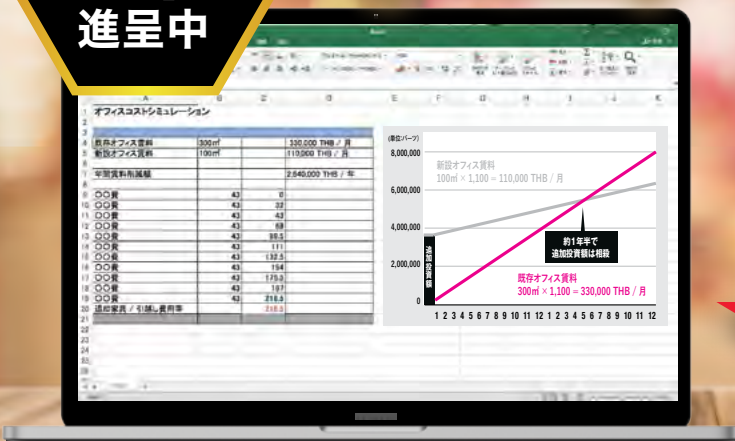
47 サシン経営大学院日本センター藤岡資正所長が聞く対談

52 世界の片鱗

オフィススペースを縮小移転で攻めのコスト削減

試算用データ
無料
進呈中

GDM取引実績
100社以上



3年契約スパン最大

39%
コストダウン
の査定事例あり



オフィス不動産情報 × オフィス内装コスト シミュレーション

ニューノーマルを見据え、 “攻め”の固定費削減を検討

コロナ禍を機に、リモートワークを導入する企業が増えました。それに伴い、従業員が出社しないことで生まれた空きスペースが無駄となり、コスト削減の一環として最低限のスペースでの事業運営を考える企業様も増えてきています。

そこで、GDMでは現状のオフィス使用状況をヒアリング後に、実際にオフィスを縮小移転した際、どの程度のコスト削減が見込めるかなどのシミュレーションができるアルゴリズムをご用意いたしました。

もちろん、本社への提出資料としてもご活用いただけます。お気軽にお問い合わせください。

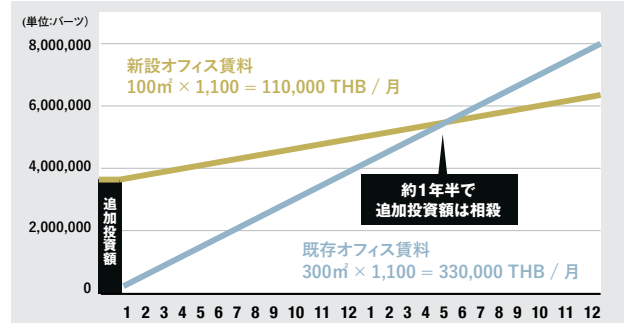
- 1 現在の賃料、広さ、収容人数、縮小後の収容人数、必要なその他お部屋をお知らせください
- 2 お電話、Zoom、訪問等で詳細ヒアリングを行います。日本人担当者が対応
- 3 シミュレーション後にシミュレーション結果を提出。御社に最適なソリューションをご提案いたします

例:既存300㎡のオフィスを100㎡に縮小する場合

既存オフィス賃料	300㎡ × 1,100 THB = 330,000 THB / 月
新設オフィス賃料	100㎡ × 1,100 THB = 110,000 THB / 月
年間賃料削減額	2,640,000 THB / 年
既存オフィス原状回復費	約 1,500,000 THB
新設オフィス内装費	約 1,600,000 THB
追加家具 / 引越し費用等	約 600,000 THB
追加投資額	約 3,700,000 THB

3,700,000/2,640,000=1.40... → 約1年半で追加投資額は相殺

新設オフィス内装費を抑えることで更に短縮可能!



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 🔍 検索

オフィス内装/オフィス家具 取引企業様一例

AdAsia (Thailand) Limited 様	伊藤忠エネクス 様	日立ソリューションズ 様
GMOクラウド 様	王子製鉄 様	京セラ 様
JKTGエネルギー 様	ALUX 様	群馬銀行 様
NECプラットフォームズ 様	UACJ 様	古河電気工業 様
アイシン精機 様	UACJトレーディング 様	三菱マテリアル 様
アズビル 様	エフティコミュニケーションズ 様	住友重機械工業 様
アンダーソン・毛利・友常法律事務所 様	キーエンス 様	住友商事マシネックス 様
いすゞ自動車 様	ビジネスブレイン太田昭和 様	赤城乳業 様
コナミホールディングス 様	宇能 様	帝人 様
トヨタ車体精工 様	戸上電機製作所 様	日揮 様
パナソニックデバイスSUNX 様	湖池屋 様	日工 様
ユニ・チャーム 様	小松製作所 様	日本バルカー工業 様

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!!



スタートアップ招きDXイベント開催 Toyotsu L&C Thailand

12月17日、Toyotsu L&C Thailand主催によるデジタルトランスフォーメーション(DX)に着目した「Toyotsu DX Event 2020」がサイアムパラゴンで開催された。

当日は、ジェトロ・バンコク事務所の竹谷厚所長が「ADX&ジェトロバンコクの取り組み」について講演。また、ABeam Consulting Thailandの原市郎MDをモデレーターに「DX促進とデジタル変革」について、日タイのスタートアップ企業とパネルディスカッションを行った。

製造業のロボット・自動化を推進 ジェトロがEEC事務局と協力



ジェトロ・バンコク事務所ではEEC(東部経済回廊)事務局と協力して、タイの製造業の自動化を推進する事業をスタートさせた。ロボットや自動化のメリットを紹介するウェブサイトの公開や関連セミナーを開催するほか、2月には日タイの企業を招いて商談会を開催する。

ジェトロ・バンコク事務所の竹谷厚所長はロボットや自動化に関して「生産性や品質を向上させ、人の危険な作業や長時間労働を低減、ウィズコロナにおいて人との接触を減らすことができる」などメリットを語った。



アスリート支援事業にサッカー選手 DLホールディングスがサポート

タイで駐在員向けに不動産仲介を展開するDear Life Corporationの親会社、DLホールディングス(本社：東京都千代田区、代表取締役CEO：安藤 功一郎)はアスリート支援事業としてサンマリノ共和国のサッカー1部リーグ、SSペナロッサ所属の田島翔選手をサポートすると発表した。

安藤社長は、「彼はまさに世界で戦う日本人。全力でサポートしたい」と述べ、田島選手は「世界で闘う日本人という誇りと責任を胸に刻みながら、目標達成のために必死に頑張りたい」と意気込みを語った。

LEXUS新型セダン納車式 退任前のタイトヨタ社長も出席



トヨタの高級車ブランドLEXUSの新型セダン「LS」におけるタイ国内第1号車の納車式が12月23日に行われた。「LS」は2020年7月に世界発表され、タイでは11月に発売されたばかり。静粛性と乗り心地を向上させ、最新の高度運転支援技術を採用している。価格は1,150万バーツ〜。

納車式には1月1日付で退任が発表されているトヨタモーター(タイランド)の菅田道信社長、購入したタイ国三井物産の藤田礼次社長らが出席。花束などを贈呈後、菅田社長含めスタッフ一同で藤田社長を見送った。

タイ、ASEANの今がわかる
ビジネス・経済情報誌

『ArayZ』

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『ArayZ』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、ホテルなどが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

【お問い合わせ先】
日本人直通 (担当：内堀)
Mail: gdm-info@gdm-asia.com
TEL: 02-651-5655
Web: www.arayz.com

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。
ArayZ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。



日本人会計士による、 日系企業のための、 会計・監査。

監査クライアント約350社の9割以上が日系企業。
きめ細かいサービスをお約束いたします。

中堅国際会計事務所ネットワーク



国際的監査品質

ISQC保持

- 早期監査対応 日本側の監査対応も可能
- 大手監査法人出身の4人の日本人会計士がタイに常駐
- 親会社や他国の監査人対応・連結対応も可能
- リーズナブルな価格設定
- 日系会計事務所最大手のAsia Alliance Partnerと連携し、監査以外の業務(決算支援、内部統制、税務等)も柔軟に対応

会計事務所・監査法人 Professional Auditing Service Company Limited

PAS

Audit & Assurance Service

02-261-1785 (日本語)

info@pas-audit.com

1 Vasu 1 Building, 9th Floor Room no 905/2, Soi Sukhumvit 25, Sukhumvit Rd., Klongtoey-Nua, Wattana, Bangkok 10110

www.pas-audit.com

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

ぜんしゅうちゅう

全集中の店

一度は行ってみたい優良店ご紹介

老舗和食 大の樹

ドンロー ソイ11
プレミアドンロー 1F

やさしい味わいの
京料理でおもてなし

日本料理 博多

スクンビット ソイ26
フォーウィングスホテル横

東京メガネ

スクンビット ソイ33/1
フジスーパー1号店近く

韓国料理 Manchan

スクンビット ソイ33/1
東京メガネ 2F

あばまん情報

T.W.Y. CO., LTD.

不動産に関するあらゆるニーズにお応えします。

【問い合わせ】

081-813-4965(山口)

Mail: info@apamanbkk.com
HP: https://twy.co.th

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!

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?



紹介予定派遣

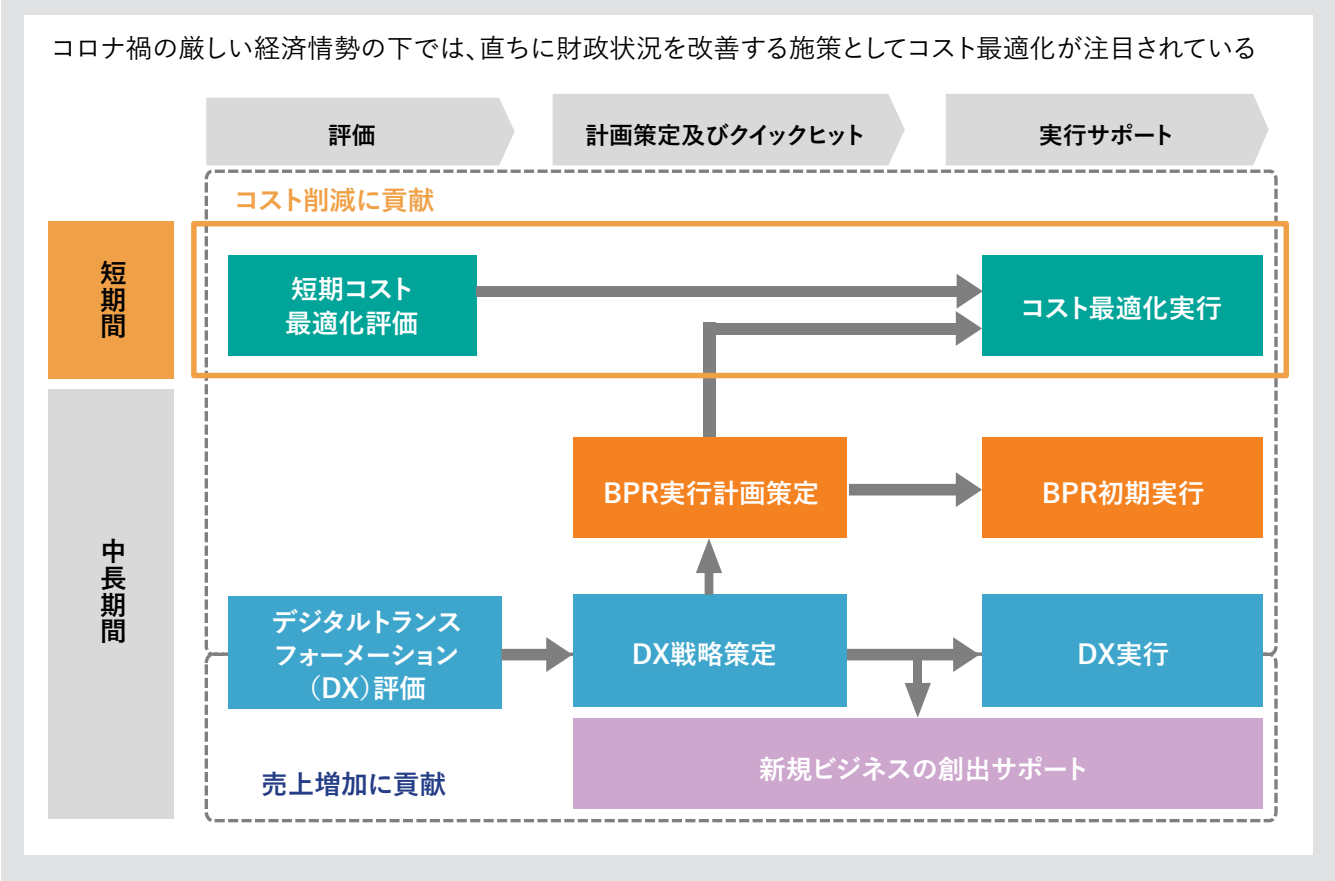
派遣にて一定期間(最長2年間)、業務遂行能力や勤務態度などを評価後に、必要な人材のみ紹介契約に切り替えていただけます。能力、勤務態度、社内スタッフ様との関係も含め、紹介よりも長い期間見極めが可能となり、お客様のリスク軽減、より良い人材の雇用につながります。

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 HP: www.kyoudoh.com
29/1 PiyaPlaceLangsuang Building, 10th Fl. Unit 10E, Soi Langsuang, Ploenchit Road Lumpini Pathumwan, Bangkok 10330



図表2 コスト最適化による業績回復



めることが求められます。

企業運営においては日々、様々な形でコストが発生しています。それらを改めて再検討することで、コストを最適化し、利益の確保に結び付けることができます。

3つのコストと削減のポイント

一口にコストと言っても大きく3つに分けることができます。製品の原材料や部品など企業の製品やサービスに直接起因している**直接材**と、事務用品や賃料、光熱費など製品やサービスに付随的に発生する**間接材**、そして従業員の**人件費**の3つです。

また、全体の数量を減らしたりスベックを変更することによるコストの削減と、仕事のやり方を工夫することで作業負担を下げる取り組みがあります。

作業負担が下がるということは結果的に人件費などが下がったり、余分な仕事が減ることによって紙の使用量が減ったりしてコストの削減に繋がります。

直接材は事業にダイレクトに関わる領域のため、それぞれの企業の知見を持つて数量やスベック変更に取り組んでいる領域です。

間接材については、それらが果たして適正な価格なのか、価格データと比較しながら最適化を図ることができ



今すぐ取り組める!

コスト削減

コロナ禍において多くの業種で売上拡大が困難な中、直接的にコストそのものを削り、一刻も早く業績回復を図る企業も少なくない。ただ一口にコスト削減と言っても様々な方法がある。今回は、日本発のコンサルティングファームであるアビームコンサルティングのタイ法人 ABeam Consulting(Thailand) Ltd.に、主に短期間で効果を出すことができる取り組みについて解説していただい

Author Profile

小倉 稚奈 Wakana Ogura

ABeam Consulting(Thailand) Ltd.

20年間にわたり、グローバル・ローカル企業の業務改革・コスト削減・新ビジネス戦略立案等、戦略立案・実行を総合的に支援。近年は顧客企業のデジタルトランスフォーメーション(DX)支援として、DXの成熟度診断、デジタル技術を活用した業務改善、分析テーマの洗い出しおよび分析実施他をリード。

図表1 コロナ禍で求められる業務の見直し

- 2020年のGDP成長率は**-6.0%**見通し(11月)
- 幅広い業種で**業績悪化**
- 移動制限による**サプライチェーン寸断**
- 企業は**短中期的な取り組み**も必要

企業へ求められる3つのアクション

今回の解説	短期のコスト削減及び業務プロセスのスリム化
場所に囚われない生産性の高い働き方	
資金の確保	

先行き不透明な事業環境

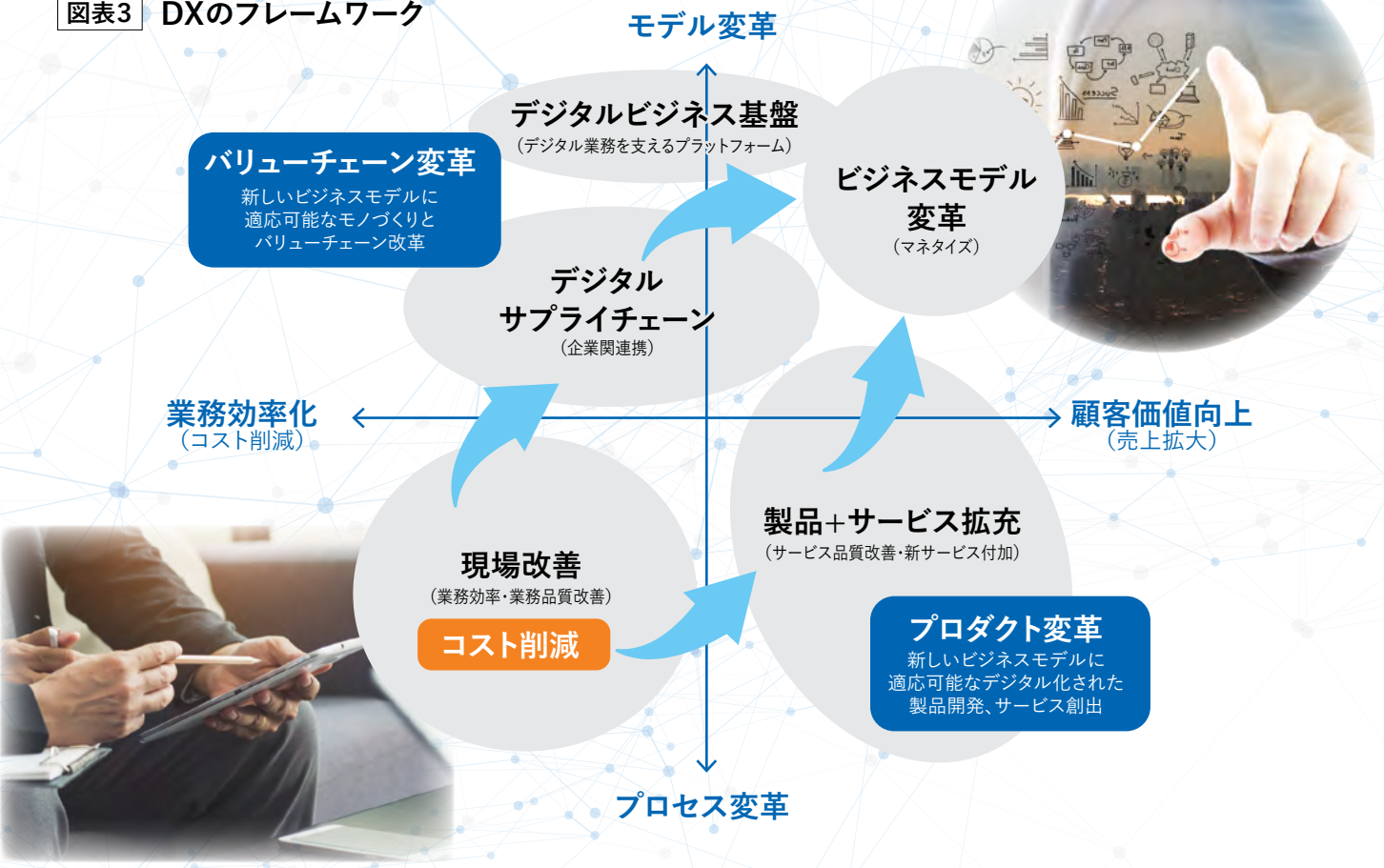
昨年から世界各地で猛威を振るっている新型コロナウイルスは、各国の経済にも大きな影響を与えています。

タイも感染拡大防止を目的とした入国制限によって観光産業などが大きな打撃を受けています。昨年11月のタイ国家経済社会開発委員会(NESDC)の発表によれば第3四半期の国内総生産(GDP)成長率は前年同期比△6.4%、通年のGDP成長率は△6.0%と予想され、回復までには長い時間がかかることが予想されています。

そのような厳しい経営環境下で企業の業績は悪化しており、この危機を乗り越えるために多くの企業が業務の見直しやコストの削減に取り組んでいます(図表1)。

まだ本格的な対応に着手していない企業においては、今後、新型コロナウイルスによる影響の第二波、第三波がやってくる可能性に備え、早急に検討を進

図表3 DXのフレームワーク



少し話が逸れますが、これまでご紹介したコスト削減における手法においても、デジタル技術が大きなきっかけや役割を果たしています。

もちろん従来の業務改善・改革を検討される際にも、最新のデジタル技術の活用も視野に入れることで、さらにコストの直接的な削減や、業務のスリム化に繋げることも可能です。

①の購買コスト削減では、従来の名刺がQRコード型になりペーパーレスになることもありますが、②⑥のようにデータが電子化されたことによりRPAなどのツールシステム利用が進み、業務やコストそのものがスリム化されることもその一部です。

また③のバリューチェーンや自社内のサービス・商品・製品の流れをセンサなどでデータ収集した上で分析し業務改善・コスト削減に活用することが可能です。

④はデジタルチャネル、⑤⑦eWork From Home等に代表されるデジタル技術を活用した業務スタイルにより発生したコスト削減の方法です。

弊社が、お客様企業のデジタルトランスフォーメーション(DX*)を支援させていただく際は、4つの象限で表しま



小倉氏はコスト削減を皮切りに企業全体の改革に進むことができると説く

す(図表3)。今回ご紹介したコスト削減はDXの一角、主に左下の一部分にあたります。

こうしたデジタル技術を活用した業務改善・コスト削減は第一歩であり、無駄の削減や効率化で余力を生み出し、サービスや製品の付加価値化、バリューチェーンの改革など、より成長領域に資源を投入して企業全体の変革に進んでいくことができるのです。

次ページ以降、特に短期間でコスト削減が見込める①購買コスト削減、⑤オフィス最適化について詳しくをご紹介します。

*DXとは…企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織・プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること(経済産業省「デジタルトランスフォーメーションを推進するためのガイドライン」(2018年)より)

役割の大きいデジタル技術

今すぐ取り組める！
短期的なコスト削減方法

① 購買コスト削減 (次項で解説)

現在の市場の最適な価格・提供ベンダーの情報と比較し、自社の間接材購買コストを各種方法で最適化させます。また、集中的な購買プロセスによる**適正な価格・ボリュームでの購買**によってコストを早急に適正化します。

② 業務委託コスト最適化

委託範囲、サービスレベル、価格などを見直し、コストを削減します。作業の負荷によって料金は変動するため、委託対象業務であっても、事前に自社内で無駄な作業の削減や各部門でのやり方を統一するなどし、**作業をスリム化させてから委託**することでさらにコストを抑えられます。後述のRPAなどで自動化できない紙媒体でのマニュアル作業などが対象になることが多いです。

③ 在庫削減

在庫最適化に向けて在庫状況およびその原因となり得る種々の要素の全体的な分析を実施、発見された問題点に対する対応策を立案します(需要予測精度向上、安全在庫、調達リードタイム分析など)。

これによりバリューチェーンの各点における保有在庫を減らし、それに付随する**保管スペースの賃料コストなどを削減**します。短期的には、過去のデータと見比べて現在の在庫が多すぎないかどうかを確認して是正を図ります。長期的には、デジタル化によってバリューチェーン全体における企業間のデータ連携を進め、最少の在庫で回る仕組みの構築にも取り組みます。

④ 拠点統廃合

現代は小売りなどでEコマースが浸透し、多様な販売チャネルが存在します。ビジネスの変化に合わせて、リアル店舗の役割、存在意義を改めて考え、今配置しているエリアごとの**店舗の必要性などを見直し**ます。

⑤ オフィス最適化 (次項で解説)

新しい勤務体系へ変更することにより、必要なオフィスの**機能・環境・面積を再検討**して、オフィスの移転や賃貸面積の削減に繋がります。新型コロナウイルスの感染拡大以降、相談が増えています。

⑥ 業務プロセス自動化(RPAの導入)

RPA(Robot Process Automation)と呼ばれるソフトウェア型のロボットを使い、パソコンのデスクワーク(主に定型作業)を自動化し、従業員の作業負荷を低減します。特にどの会社でも実施しているような基本業務については**テンプレートを用意して導入を加速**させるようにしています。

⑦ BPRの実施

BPR(Business Process Re-engineering)では、これまでのビジネスのスキームを抜本的に変更して**仕事のやり方を再設計**します。本来は業務改革として半年から1年ほど掛けて様々なテーマを設定し対応策を実施しますが、短期的には高い効果が期待できる3つの取り組みに注力して行うことも増えています。

● **会議**: 社内で行われている全ての会議の目的、頻度、出席者を洗い出し、内容が重複している会議を統廃合したり、会議以外の別の共有方法に変更、必須の出席者を限定するなどして会議に掛ける時間をスリム化します。

● **承認業務**: 多くの企業では、本当に必要な承認と実は不要な承認が混在しているケースがあります。特に部門を跨がって行われている承認業務の中には、要否の検討やリードタイムの適正化等の対象から漏れることも多くなっています。そのため承認業務全体を棚卸し、必要な承認案件を特定した後、適正な承認方法(電子署名やメール承認などへの代替)を決定し、工数を削減します。

● **社内文書・帳票**: 作成されている社内文書や社外の取引先ごとに異なる帳票の仕様の統一、デジタル化などを進めて、作成工数や保管コストを軽減させます。社内の類似分析資料の統廃合や、資料のデジタル化により前述のRPA処理対象業務になる可能性も高まります。

短期で効果を出す取り組み 購買コスト削減

どんな企業でも水やペン、コピー紙など日々、様々な間接材を発注しています。間接材一つずつの金額は小さく、これ以上値段は下がらないと思われるかもしれませんが、それぞれの品目の適正価格を見逃している場合があります。複数年にわたり放置すると大きな金額で損をしていることもあります。

塵も積もれば山に
日々の小さなコストを見直すことで
複数年にわたり大きな差が!

見過ごされがちな 間接材コスト

間接材の購買はどのようなオフィスでも行われており、社員が使用する文房具から、複合機やパソコン、社用車などのリース機器、清掃や警備といったサービスまで、見直す品目は多岐にわたります(図表4)。

これらの購買は長年の慣習で同じものを自動発注しがちで、より新しく品質が良く価格も安いものに変更する機会を失っている場合があります。

バックオフィスで働く人員が多かったり、複数個所に跨っていたり、品目自体の数が多くなればその分削減効果も大きくなり、一度削減してしまえば効果は持続します。

まず初めに実施すべきなのは、**品目毎のスペックの適正化**です(図表5)。後述の集中購買によるボリュームディスカウント交渉を行う前に、これを実施すると効果的です。まず社内ですべて実施されている購買品と価格を取り

まとめた上で、利用用途ごとに適正なスペックを決定します。

これにより、同じ用途でもスペックの異なる品目を全社各所で購買していた場合は、適切なスペックに統合することが可能です。

例えば、社内確認用の印刷に、非常に質の良いコピー用紙を利用していたとしたら、そこまで上質なものは不要であるというところに気付くことができます。

この取り組みは、発注担当が複数に分かれていても情報を共有することで同じ適正化を行うことが可能です。

集中購買と スペック・価格の適正化

次に実施するのは、集中購買です。部門や地域拠点ごとなどで個別に発注していた間接材を、まとめて発注することにより、数量を大きくしてボリュームディスカウントが可能になる場合があります。自社は集中購買できていると思いついていても、実際にヒアリングするときに

夫の仕方はそれぞれ異なります。年間購入・レンタルコストが高い品目から実施すると良いでしょう。

間接材購買コスト削減の 成功の鍵

この取り組みを行う際の成功の鍵は、前向きな活動として取り組むことです。これまでの歴史の中で続いてきた購買経緯・方法が多いため、決して現在の購

買担当者を責める活動になつてはいけません。担当者の知見・社内のコミュニケーションが頼りになりますので、彼らの協力が不可欠です。

管理購買部門の責任者の方に、この取り組みを通じて皆で協力をして見直しを行い、いかにコストを下げることでできたかを評価したいなどのメッセージを明確に出してもらつと、活動がスムーズに進みます。

A Beamの間接材 購買コスト削減サービス

ABeam Consultingでは、「特定の担当者」に任せていてブラックボックス化している「そもそも人手が足りない」「どうやって取り組んだら良いのか分からない」「などと感じている企業に対して、品目数が多く見直しの工数も掛かる間接材のコスト削減をサポートしています(図表6)。

日本では上場企業において間接材は総費用の約10%~15%を占めるとも言われています。もちろんタイは物価も安く一概に同様の効果が出るとは限りませんが、削減余地は大いにあります。

ABeam Consultingの購買情報データベースを活用します。一つはサプライヤーの業界動向や交渉ポイント、実施手順などをまとめており、各品目の単価をタイではどのように削減できるのかに関するノウハウを持っています。

また、タイにおける各品目の価格のデータベースを持つっており、現在その企業が最適価格で購買できているかどうかをベンチマークすることが可能です。

図表4 対象品目のイメージ

販売費及び一般管理費		売上原価
・人件費 ・販売奨励費 ・減価償却費 など	間接材	・労務費 ・直接材料費 ・減価償却費 など
	・販促費 ・物流 ・IT関連 ・事務用品 ・施設管理費	
全体に占めるコスト 10%～15%		

ていないケースがタイではまだ見られません。

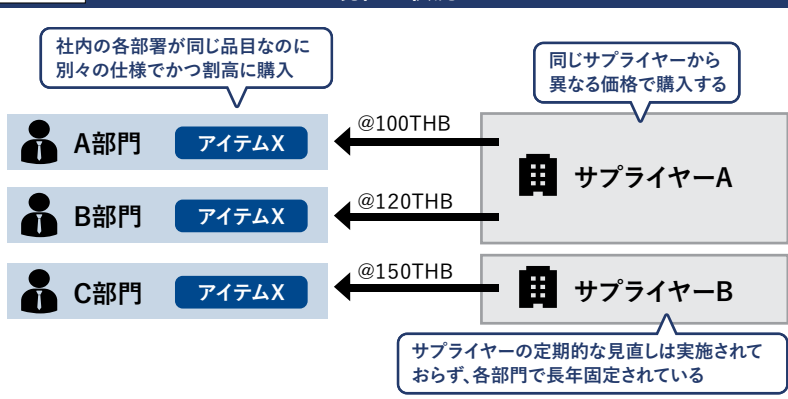
集中購買を行うべき範囲(主に地理的な理由で分散することもあります)を特定し、適正価格を提供できるサプライヤーを選定して、様々な品目の価格を交渉します。品目に応じて、削減の工

やうに「A Beam Consultingの持つサプライヤーリストの中から、コストパフォーマンスと品質のバランスが取れた最適な取引先をご紹介することが可能です。

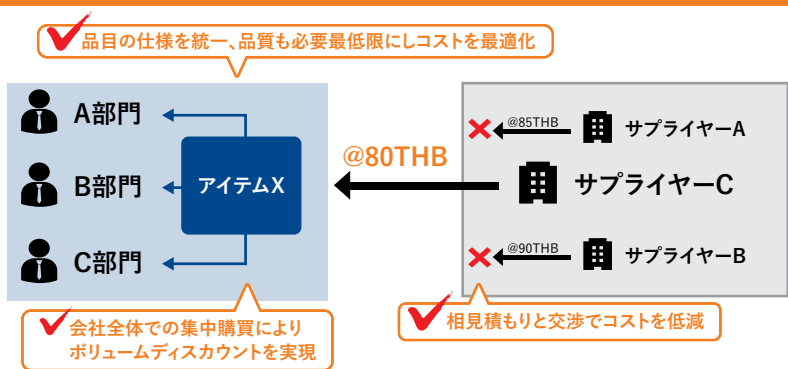
その上で、購買専門のコンサルタントにより、現状分析からサプライヤーに対する交渉代行まで実施します。

費用に関しても削減額に応じた成功報酬型を採用しており、企業の負担を最小限に、短期間で確実な成果を目指します。

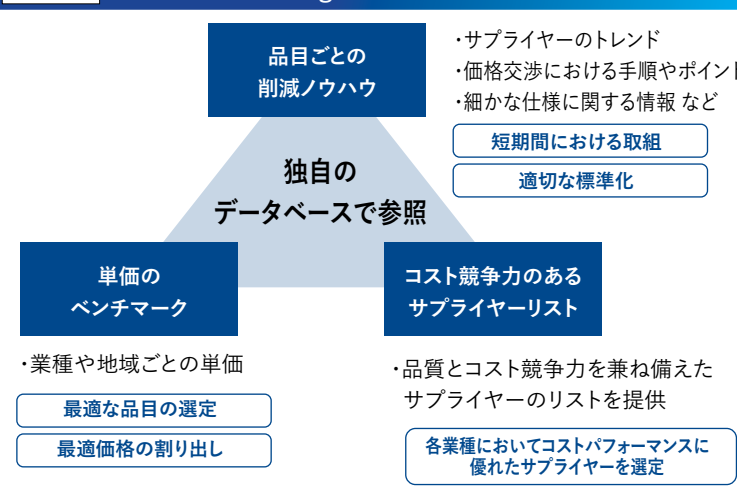
図表5 現在の状況



目指す状況



図表6 ABeam Consultingの間接材購買コスト削減サービスの特徴



図表8 その他の企業へのご支援実績(タイ以外の国含む)

単位: パーツ

企業概要	削減項目	年間削減効果	%	期間
鉄道会社	8項目 複合機 / コピー用紙 / トナー / 社用車リース 販促物 / 制服 / 消火設備 / 携帯電話	2,900万	-30%	7ヵ月
精密機器メーカー 及び子会社	7項目 電話 / インターネット / 販促物 / 警備会社 機械メンテナンス / ビルメンテナンス / 健康診断	2,900万	-20%	6ヵ月
電力会社	10項目 トナー / 作業着 / 作業靴 / 携帯電話 / 庶務 / 封筒 トイレトペーパー / 清掃業者 / 書類 / 消火設備点検	1億7,600万	-25%	18ヵ月
総合メーカー 及び子会社	12項目 固定電話 / 携帯電話 / インターネット / 複合機 コピー用紙 / トナー / 制服 / 受付業務委託 / 警備会社 書類倉庫 / 機械メンテナンス / 消火設備	6,500万	-13%	6ヵ月
食品加工会社 及び子会社	7項目 清掃業者 / 配送 / エレベーター点検 / 受付業務委託 タクシー / 設備メンテナンス / 機械メンテナンス	2,900万	-18%	9ヵ月
商社	4項目 清掃業者 / トナー / 小口貨物(国内・国際便) 警備会社	4,400万	-23%	5ヵ月

図表9 タイで削減効果が見込まれる主要品目

短期(3ヵ月以内)	
品目	予想削減効果
□ 1. 粘着テープ	-25%
□ 2. 固定電話	-25%
□ 3. 感熱紙	-25%
□ 4. 作業着のクリーニング	-20%
□ 5. 新聞購読料	-20%
□ 6. 廃棄物処理	-20%
□ 7. トナー	-10%~50%
□ 8. 清掃業者	-10%~20%

中・長期(3~12ヵ月)	
品目	予想削減効果
□ 9. 書類保管倉庫	-30%
□ 10. 蛍光灯	-30%
□ 11. 消防設備点検	-20%~30%
□ 12. 健康診断	-20%
□ 13. 携帯電話	-10%~30%
□ 14. 制服、作業着、靴	-30%
□ 15. 社用車リース	-10%~30%

3ヵ月ほどの短期ではプリンターのトナーや粘着テープなどが削減効果を出しやすく、3ヵ月〜1年ほどの期間となると書類保管倉庫の賃料や消防設備点検費用、社用車リース料などの削減にも取り組めます。

国ごとの事情に応じて
間接コスト削減を支援

ABeam Consultingは日本やタイなどのアジア、アメリカ、ヨーロッパなど13カ国29拠点のネットワークを持っています。海外を含めた事例でも、3ヵ月程度で制服やコピー用紙、またはトイレトペーパーなど、10品目前後のコスト削減プロジェクトを実施し、物価や企業規模など国によって事情は異なりますが、10%〜30%程度の削減効果が出ています(図表9)。

これらの他にも、ITコストや外注コストの最適化などの相談も多数寄せられており、ご支援しています。

コスト削減ケーススタディ
タイでの事例

某インフラ産業企業においては、まずはじめの2週間でタイの現地法人にて全社でどのように間接材の購買が行われているかヒアリングや関連資料の分析を行いました(図表7)。

これにより削減余地の高い品目を特定し、その中で先行して短期的に高い成果が期待できるクイックヒットとして進められそうな品目を診断することができ、後続の実行フェーズの実施判断が可能になります。

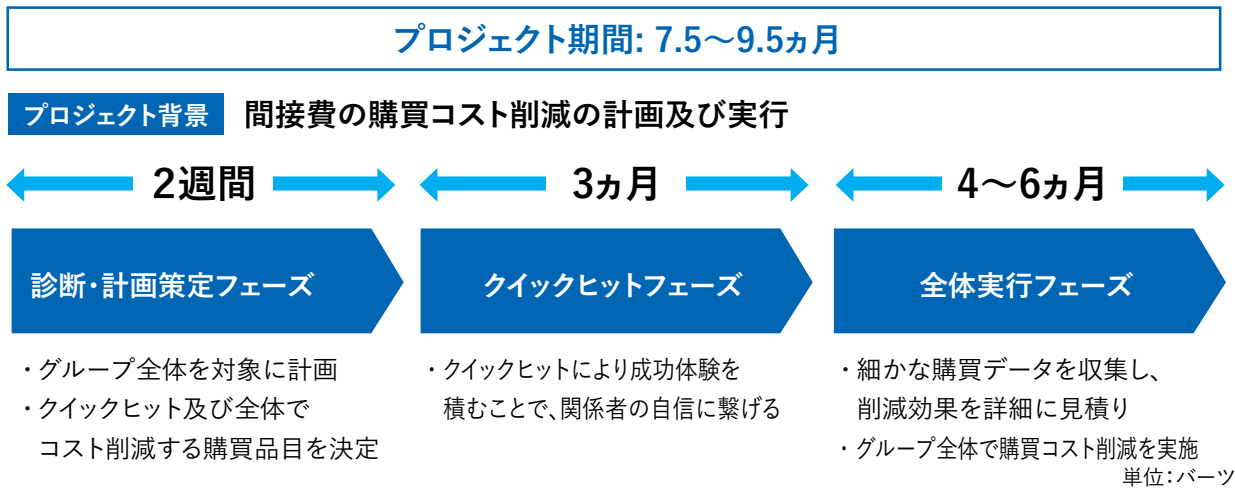
次に、高い効果の見込まれる一部の品目のクイックヒットプロジェクトを実施し、成功例を作つて自信を深めてから他の品目の購買コストを削減しました。

所要期間はプロジェクト体制によつても異なりますが、本事例では、クイックヒットプロジェクトとして選択した1品目を約3ヵ月掛けて実施し、その後半年掛けて他の品目の購買コスト削減を実施しました。

結果的に、12%〜20%の削減効果を出しています。

その他の企業へのご支援実績(図表8)から、図表9のような品目でコスト削減の余地があると考えています。

図表7 具体的な事例



単位: パーツ

企業概要	削減項目	年間削減効果	%	期間
インフラ産業	5項目 トナー / コピー用紙 / 固定電話 名刺印刷 / コピー機(リース代・印刷費)	67,000	-21%	7.5~9.5ヵ月

削減項目内訳

品目	進捗状況	従来コスト	年間削減見通し	
			削減コスト	%
トナー	・3社のサプライヤーで相見積りを実施 ・年間約20%の削減の見通し	107,000	20,000	-19%
コピー用紙	・5社のサプライヤーで相見積りを実施 ・70g/m ² の用紙を使用していたものを用途に沿った60g/m ² に変更 ・年間約25%の削減の見通し	28,000	7,000	-25%
固定電話	・現状維持 (通信会社TrueがFixed line plusサービスを当該地域で開始するまでは現状のTOTと交渉)	153,000	通信会社と交渉中	
名刺印刷	・5社のサプライヤーで相見積りを実施し、名刺の品質も向上 ・品質向上に加え、年間約18%の削減の見通し	39,000	7,000	-18%
コピー機 (リース代・印刷費)	・4社のサプライヤーで相見積りなどを実施 ・タイにおける市場価格を把握	125,000	リース会社と交渉中	
合計(コピー機、固定電話除く)		174,000	67,000	-21%

短期で効果を出す取り組み

オフィス最適化

新型コロナウイルスの感染拡大を機に広く浸透したのが、タイではWFH (Work From Home)とも呼ばれるリモートワークの導入です。新しい勤務体系の導入などによって、これまでのオフィス機能を見直し、コストを最適化することができます。



縮小・移転・分離
今こそオフィスサイズや立地を見直すことで大幅なコスト削減が可能

リモートワーク推進で オフィスコストを削減

通勤中やオフィスでの感染防止のため各国で普及したリモートワークですが、オフィスに出社する人数が減ることで必要な面積が減り、より賃料の安いオフィスへ引っ越すことでコストを削減することができます。

従業員にとっても、感染リスクの減少に加えて、通勤時間がなくなることでプライベートや家族との時間が増えたり、自分のペースで仕事ができるといったメリットがあります。

デジタル機器が発達している昨今は、インターネットの活用などで物理的な拠点の機能が変化しています。

日本ではコロナ禍のリモートワーク導入時に、ハンコを押すために出社しなければならぬ社員もいました。一度はリモートワークを導入したものの、オフィスで行わなければならない書類の作業が多く、結局、通常の出社勤務に戻した企業もあります。

リモートワーク導入を通してこれまでの業務を見直し、無駄を省くことで、より生産性の高い働き方が可能になります。

移転の際は、現在入居するオフィスと周辺にあるオフィスの賃料単価を調査するほか、範囲を広げてグレードが同等なオフィスの賃料も比較します。ただ、契約途中の引っ越しは違約金が発生するため、諸費用のシミュレーションなども加味しながら検討します。

自社でオフィスビルを所有している場合は、リモートワーク導入を機に自社で使うオフィススペースを削減させることで、空いたスペースを他社に貸し出して収益を生むことも可能です。

いずれにしても、将来的にどのようなビジネススタイルに変革していくのかしっかりと方向性を固め、どんな機能がどこにどれくらい必要になるのかを改めて検討することが重要です。

オフィス最適化ケーススタディ

タイでの事例

某サービス業企業においては、はじめの2週間で全社でどのような機能がオフィスに求められるかを定義し、段階的なオフィス最適化計画を策定しました(図表10)。

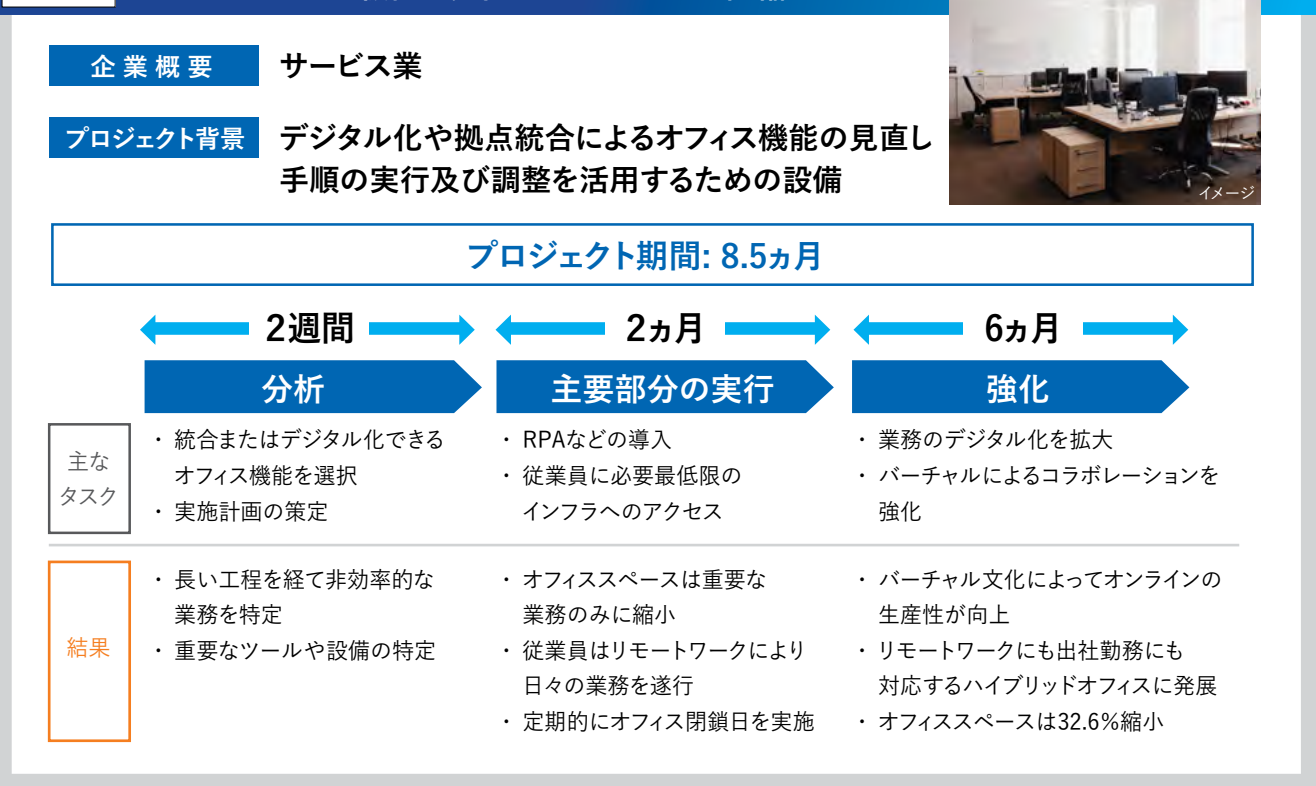
次の2ヵ月の間に、オフィスでの業務を最低限の機能に限定し、その他の業務はリモートワークに切り替えました。同時にこの勤務状況に必要な最低限のインフラは社員に提供され、全社的に全員がリモートワークを行う曜日も設定しています。

その後は半年かけて、デジタル技術を都度採用・導入して社員同士が会議や業務連携を行えるよう促進し、さらにオフィス面積を縮小していきました。例えば承認行為の整理・統廃合と同時に電子署名の導入などが挙げられます。

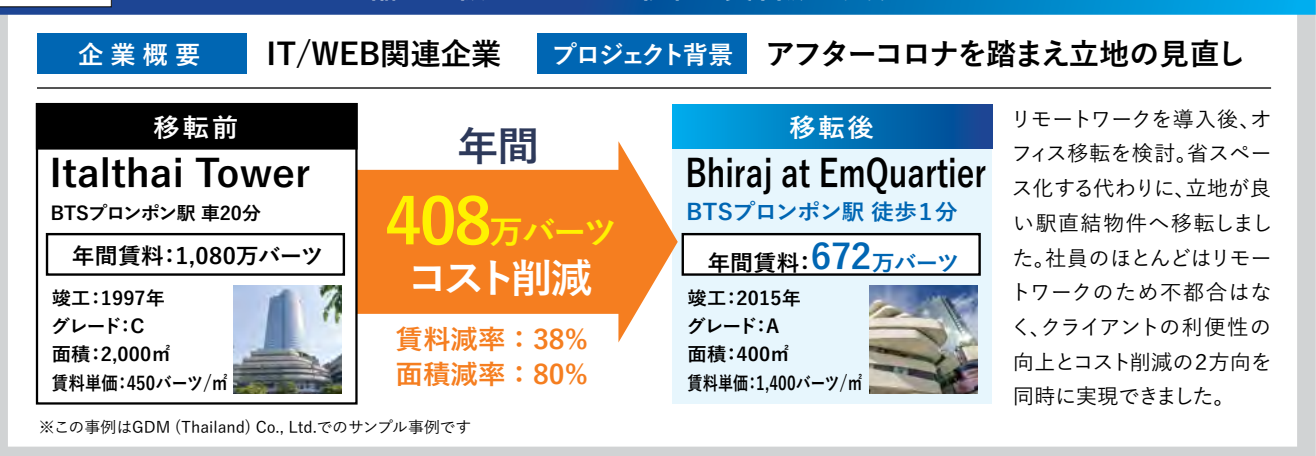
これらにより社員がオフィスに出向く日数も削減しています。また物理的な改革だけでなく、生産的な仕事の仕方やマネージメントについても工夫をしています。

結果的に32.6%減の削減効果を出しています。

図表10 ケース1: オフィス機能を見直してスペースを3割縮小

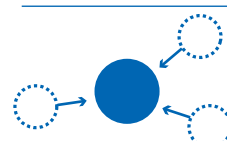


図表11 ケース2: スペース縮小を機に好立地に移転し賃料減も実現



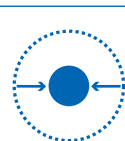
リモートワークを導入後、オフィス移転を検討。省スペース化する代わりに、立地が良い駅直結物件へ移転しました。社員のほとんどはリモートワークのため不都合はなく、クライアントの利便性の向上とコスト削減の2方向を同時に実現できました。

拠点集約



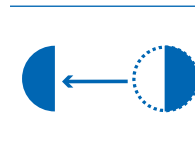
たくさんの子会社を持ち、それぞれバックオフィスを所有している場合は、複数箇所のバックオフィスを一箇所に集約することでコストを削減できます。

拠点縮小



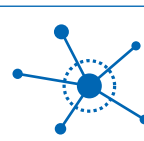
リモートワーク導入に加え、電子署名や光学文字認識 (OCR) による伝票入力など、デジタル化を進めて出社する機会を減らし、オフィスを縮小して賃料を減らします。

サテライトオフィス



業務の範囲や機能が限定的な部門を、諸費用の安い遠隔地に移すことでコストを圧縮します。コールセンターなどが当てはまります。

タッチダウンスペース



営業担当者らがメールなどのパソコン作業、顧客との商談、書類の印刷等を行える場所を要所に設けてオフィス自体は縮小させます。

原 我々の現在の状況としては、バックオフィスも含めて90%の社員が週1日以上リモートワークをしており、1週間のうちリモートワークを2日、3日するのが主流になっています。また、毎週水曜日はオフィスを完全に閉鎖して強制的にリモートワークにしています。コロナ前と比べて睡眠、食事の満足度は5割から8割に上がりました。そして85%がリモートワークにより公私ともに充実したと満足しています。

高尾 御社はまさに自らをケーススタディとしてクライアントに見せることができますね。

原 私たちはワークスタイルトランスフォーメーションと呼んでいます。その目的は生産性の最大化とエンゲージメントの向上です。新しい仕事のやり方で生産性をどう上げるのか。これからは色々な働き方に対応する必要があると思います。

例えば、一人で集中して作業したい人もいれば、コーヒーを飲みながら膝の上にパソコンを置き、カフェにいるような雰囲気です。色々な働き方が可能になっていく中で、そういった環境をどれだけ提供できるかです。わざわざオフィスに来る理由がないなら、オフィスは要らなくなり、オフィスに来る理由が何なのかを定義し、それに合わせたオフィス機能

を提供することが大切です。

もう1つのエンゲージメントの向上とは、従業員の従業員の満足度、幸福感といったエンゲージメントを高めるためにオフィスをもどくように使うのかということ。この生産性とエンゲージメントという2つの軸に感染防止といった安全面を加えた3つの要素で、オフィスをうまく活用していかなければいけません。

高尾 オフィスの必要論としては、具体的に会う場所が必要という観点があります。

原 これからのオフィスには3つの機能が求められると思います。1つ目はおっしゃったように人が集って、コラボレーションを高めることは重要な機能になります。2つ目は、集中して仕事をできる環境としての機能です。リモートワークでは、家で子供が走り回っていたり、家のインターネットの電波が弱くて仕事に集中できる環境がない社員が出てきました。そうした社員でも生産性を高めて仕事をするためのオフィスが求められています。

3つ目は、オフィスファシリテーターとしての機能です。例えば大きな画面やスクリーン、ホワイトボード、高性能カメラやマイクなどです。多い人数でオンライン

ミーティングを行うと、全員が小さな画面だけを使っているのは必ずしも効率が良くありません。そこで弊社では、会議をリードするファシリテーターはオフィスに来て、良い設備を使ってミーティングをするようにしています。参加者はリモートでも、ファシリテーターがオフィスの高度な設備を使うことで全体の生産性を上げる。こういった機能も求められると思います。

高尾 この3つの機能をどのように社員に提供すべきかを考える必要があります。例えば、後に取り上げた2つなら、必ずしも全員が出社する必要はありません。自宅の近くにそういったサテライトのような場所があれば、そこに行けば良いのです。

高尾 これからオフィスの在り方を考えるという企業にとってはまさに必要な知見になります。今はまだ、スペースが余ったので削りたい、もしくは事業継続計画の観点から複数に分散したいというのが主ですが、全体の生産性を上げながらオフィス移転という考えを御社のような企業に旗振りしていただくと、日本企業の生産性もぐっと上がるのではないのでしょうか。

移転のメリット、デメリットではどうしてもコスト面を主張してしまいがちになりますが、今日のお話を聞いて、これからは原様が話したようなオフィスの機能面も組み入れながら、お客様に



GDM (Thailand) Co., Ltd.
高尾 博紀 代表取締役社長

2008年より来タイ。ホテル・オフィス用地や工場倉庫用地及びホテルやオフィス、商業施設などの事業用不動産売買に強みを持つ。タイ国内において90万㎡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っている。

対談 ABeam Consulting × GDM

今、「最適」なオフィスとは何か？

リモートワークの導入など積極的に働き方改革を進めるABeam Consultingと、タイでオフィスや工場などの事業用不動産の取得支援を手掛けるGDMに、昨今のオフィス事情やこれからのオフィス機能、働き方などについて語ってもらった。

新しい働き方とオフィス移転

原 2020年前半、新型コロナウイルスの感染拡大が始まってからはRPAによる業務プロセスの自動化、WFH (Work From Home)を前提とした業務プロセスの見直し、デジタル署名、コスト最適化などの非接触技術や生産性向上に関する問い合わせが多かったですね。また、ウェブ上であたかも実際のシヨールームにいるかのように歩き回ったりできるバーチャルシヨールームにも企業の皆様は興味を持たれています。

タイは新型コロナウイルスの感染が抑えられており、かつ日本からも人が入国できるようになって、後半には企業活動も随分戻ってきています。

高尾 私たち不動産業界で転換点になったと感じるのが20年8月頃です。日本のお盆が明けた後から企業が動き始めました。土地建物の売買が一気に進んだのに加え、調査案件も動き出しました。例えば、ホテルを開業したいデベロッパーがタイのホテル需要が将来的に回復するかの事業性評価の再開や、戸建て住宅開発用地の調査といった案件です。

工場関連では購入を検討する企業もある一方、売却を考える企業もいらつしやいます。余剰な資産を一部売却も

しくは完全撤退も含めて検討したいという調査案件も動き始めています。その次に多いのがオフィス移転関係のご相談です。

原 新型コロナウイルスをきっかけに急速にリモートワークが広まりましたが、タイ国内の感染拡大が抑えられるのに伴って再び元のノーマルに戻ってしまった企業もあれば、これを機にオフィスの在り方を再考したいという企業もありますね。オフィスの機能、働き方を見直して、単純にコスト削減のためではなく新しい働き方に対応するためのオフィスを考えたいという動きです。タイも今後第2波、第3波が来るかもしれない中で特に考えなければいけない点です。

高尾 先行する具体的な事例が出てくると、追従する動きが生まれると思います。それは21年、22年あたりではないかと見えています。オフィス不動産がまさにそうで、トヨタモーター(タイランド)様がオフィスを移転されたという報道がありました。実際に最近も都心部にあるオフィスを郊外に移したいという企業様から相談がありました。ただ、大きなオフィスです。すぐに動かすわけにはいきません。次の契約更新が迫っており、移転できない可能性もあります。

オフィス移転には様々な要素が関与してくるため、意思決定に時間が掛り



ABeam Consulting (Thailand) Ltd.
原 市郎 Managing Director

25年以上、一貫して日本企業並びにアジア企業のグローバル化を支援。近年は当事者として、日系企業であるABeam Consulting自身の事業成長とグローバル化を牽引してきている。趣味は、タイの歴史とお寺巡り。

ます。移転するのかもしれないのかを含めてシミュレーションをしておこうという企業が、まさに21年に出てくると思います。弊社でもそういった際のスケ

ご提案していきたいと思いましたが。そういった部分ではコラボレーションさせていただければと思います。

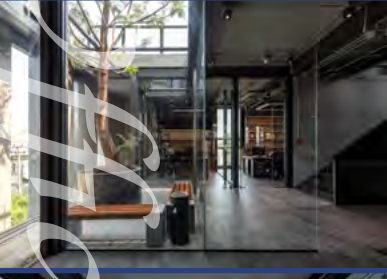
原 是非、よろしくお願いいたします。



ビル1棟占有
複数社登記可



800~2,000m²
規模のビル建設が可能
※2,000㎡以上は応相談



通常のレンタルオフィスでは「出来ない」を解決！

カスタムメイド 長期賃貸オフィス

ご希望に応じた仕様のオフィスビルをご提案

慢性的な駐車場不足、夕方6時以降エアコン代が高い、複数社で法人登記したいけど都心部のオフィスビルでは無理、24時間空調ができない、などオフィス賃貸に関してお困り事はありませんか？ お客様のご要望を汲み取りカスタムメイドの長期賃貸オフィスビルをご提案します。



豊富な駐車場台数



複数社登記可能



ビル1棟占有利用



24時間365日稼働可能



自由度の高い
カスタマイズ



スタッフ増員にも
柔軟に対応

カスタムメイド長期賃貸オフィス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

・アイシンアジアパシフィック 様
・アズビル 様
・東プレ 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

・コマツ 様
・アマダ 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

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

今すぐ取り組める! コスト削減

今回取り上げたコスト削減・最適化の手法は短期間に成果をもたらすものに焦点を当ててご紹介しましたので、数ある内のほんの一部に過ぎません。また、複数の手法を組み合わせて行うことで効果はより高まります。

日本と比べて人件費や諸品目が安く、企業規模も異なるタイでは、同じ取り組みを行っても日本と同じような削減効果が出るとは限りません。しかし、コストはいつの間にか膨らむことはあっても、自然に減ることはありません。

しかも企業が新しい価値を創造し続けなければ生き残れないDXの時代において、できる限りコストを最適化し、人的にも金銭的にもリソースを付加価値の高い活動に有効活用することは不可欠です。コストを見直さない限り、毎年損をすることになりますので、できる限り早く着手することが重要です。

またビジネスの状況が変化し社内では必要な機能やリソースも変化していきます。さらには世の中の技術やサービスは日々進化していますので、絶えずその情報を持つて活用することが重要です。そのため、これらコスト削減・最

適化の取り組みは一度限りのイベントではなく継続的に無駄なコストを省く癖を付け、削減・最適化のノウハウを蓄積し、世の中の最新技術・サービスを把握していくことが大切となります。

無駄なコピー紙の出費を止める活動が、紙の使用を減らすために業務そのものをスリム化するBPRに繋がる効果もあります。コスト削減は業務改革の第一歩と言えるかもしれません。

そして、コスト削減の際にはトップの人間が覚悟を決めることも重要です。長年の慣習や取引先との付き合いなどもある中で、いかに例外を設けずに減らせるかはトップのリーダーシップに掛かってくるからです。また、誰かを犯人にする活動になってもいけません。あくまでも皆で協力して進めていくことが重要です。

2021年がどのような経済状況となるのかまだまだ予断を許しません。が、企業にとってはこれを機に様々な見直しを進めることで、好転の年となることを願ってやみません。

まとめ コスト見直しは継続的に

DX・コスト削減セミナー(ウェビナー同時開催)

Digital Transformationの第一歩

コスト削減・業務効率化・ワークスタイル改革による生産性の向上

Digital Transformation (DX)を検討するためのフレームワークをご紹介します。第一歩として各社で取り組むことができる具体的内容を事例と共に解説いたします。

日時：2021年2月10日(水) 14:00~17:00
会場：ABeam Consulting Thailand(予定)&ウェビナー
言語：日本語
参加費：無料
申込：https://www.abeam.com/jp/ja/inquiry/ABTH_Seminar202002

申込先
QRコード



Strategy & Operationと呼ばれる戦略/業務改革/IFRS支援から、経営基幹システムの導入支援、導入後の保守/運用サービスまで幅広いコンサルティングサービスを日本標準の高い品質でご提供しております。

ABeam Consulting(Thailand) Ltd.

Tel: +66-2-610-1100 Fax: +66-2-610-1101

URL: https://www.abeam.com/

Q.House Lumpini Building, 18th, 23rd Floor, 1 South Sathorn Road, Tungmahamek, Sathorn, Bangkok 10120 Thailand

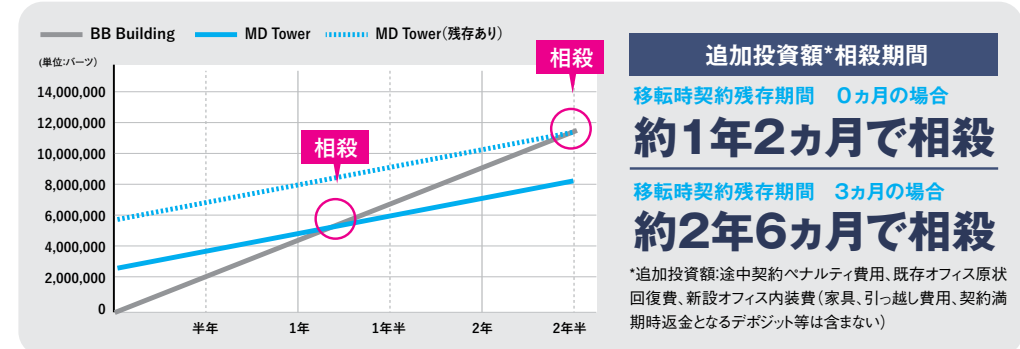


バンコク中心地(駅遠)→バンコク郊外(駅遠)への移転

CASE 2

居抜き物件を利用し、移転費用を抑える

製造業B社は間もなくオフィスの賃貸契約期間が満了となり、移転を検討しています。今のオフィスへの不満は少しオフィス面積が広いこと、渋滞が起りやすい立地にオフィスがあることです。移転時に費用を掛けたくなく、内装にこだわりがないので居抜き物件への移転を希望しています。



問題① オフィス面積が大きい

→今後の人員増加も踏まえたオフィス面積に

オフィス移転の際は、今後の人員増加も考慮したオフィス面積にする必要があります。今後人員増加を行わない場合は、現状のオフィス面積が広すぎないかどうかでも踏まえてオフィス面積を確定しましょう。

問題② 移転費用をあまり掛けたくない

→居抜き物件への移転

移転を検討する際に、居抜き物件を検討する企業も多いかと思います。居抜き物件が見つければ、内装施工費用が掛からず移転費用を制限できますが、バンコクで居抜き物件を見つけるのは容易ではありません。また、見つかったとしても一部リノベーションなどには必要になることも事前に把握しておく必要があります。

問題③ 渋滞が頻発

→渋滞が激しいエリアを避け、業務的に利便性の高い物件へ移転

渋滞が起りやすいエリアにオフィスがあると、顧客訪問などの移動に時間が掛かってしまいます。効率よく仕事を行うためにも、無駄な時間やコストが掛からないことを目標に新オフィスの立地・内装を検討しましょう。

紹介サンプル物件詳細

商業施設セントラルバンナーまで徒歩5分「MD Tower」



BTSウドムスック駅から車で通うオフィスビルディング。セントラルバンナーまで徒歩5分の立地で何かと便利。高速道路を使いやすい場所に立地しており、工業団地などに頻繁に行く日系企業にとっては好立地です。

お問合せ

オフィスのお悩み・ご相談があれば、いつでもお気軽にお問い合わせください。



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

オフィス紹介実績

- コナミアミューズメント 様
- 湖池屋 様
- 住友重機械工業 様
- 野村総合研究所 様
- 三菱UFJリサーチ&コンサルティング 様
- BizWings 様
- JXTGエネルギー 様
- KKK 様
- モンスターラボ 様
- 古河電工オートモーティブシステムズ 様
- 戸上電機製作所 様
- 日本コムサ 様
- アンダーソン・毛利・友常法律事務所 様
- 古河電気工業 様
- 住友商事マシネックス 様
- 野村貿易 様
- 北國銀行 様

不動産のプロ、GDMが徹底解説! Vol.12

企業が抱える問題を解決! オフィス移転

前月号に引き続き、今月号も企業が現オフィスで抱えている問題を解消する、オフィス移転のケーススタディを解説いたします。

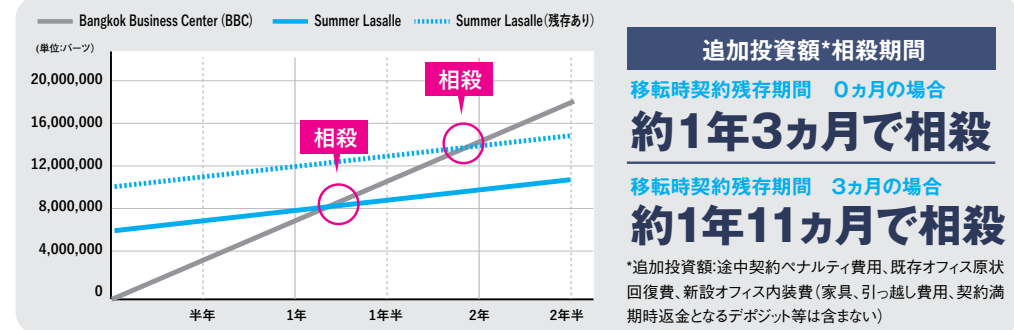
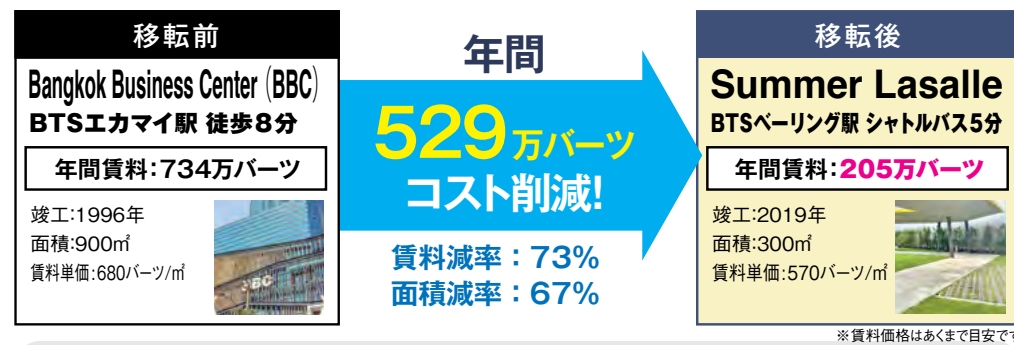
CASE STUDY

バンコク中心地(駅遠)→バンコク郊外(駅近)への移転

CASE 1

立地を見直すことで大幅にコストダウン

メーカーA社は、この度のコロナウイルス感染症で事業縮小を計画中です。日本からの駐在員を減らして人員削減を行い、リモートワークも取り入れることでオフィスの大幅縮小を予定しています。賃料価格を安く抑えるため、賃料価格が比較的安く、工業団地へ行きやすい立地への移転を検討しています。



問題① オフィス面積が大きい

→人員削減とリモートワーク導入後の日々の出社人数に合わせたオフィス面積に縮小

日本からの駐在員の削減と人員削減をした場合の社員数、またリモートワークを導入することによって日々の出社人数を算出し、適正な面積の新オフィスを設ける必要があります。

問題② 賃料価格の高さ

→自社にとって許容できる条件の低価格オフィスへ移転

賃料が低価格の物件はその分、デメリットがあります(例えば、郊外・駅から遠い立地・築年数が古いなど)。今回のケースのようにバンコク中心地である必要がない場合は、郊外の新築オフィスへ移転しても現オフィスの賃料価格より安く抑えられる場合もあります。

紹介サンプル物件詳細

新コンセプト キャンパス型オフィス物件「Summer Lasalle」



「オフィスキャンパス」というコンセプトの基、約10ヘクタールの敷地に、地上3階のオフィスビルを計29棟建設する計画です。2019年に竣工の新築オフィス物件。また、高速道路に乗りやすい立地も物件のおすすめポイントです。

複数の書類やPDFを **一括データ化**

クラウド型AI-OCRシステム

Script-Ex

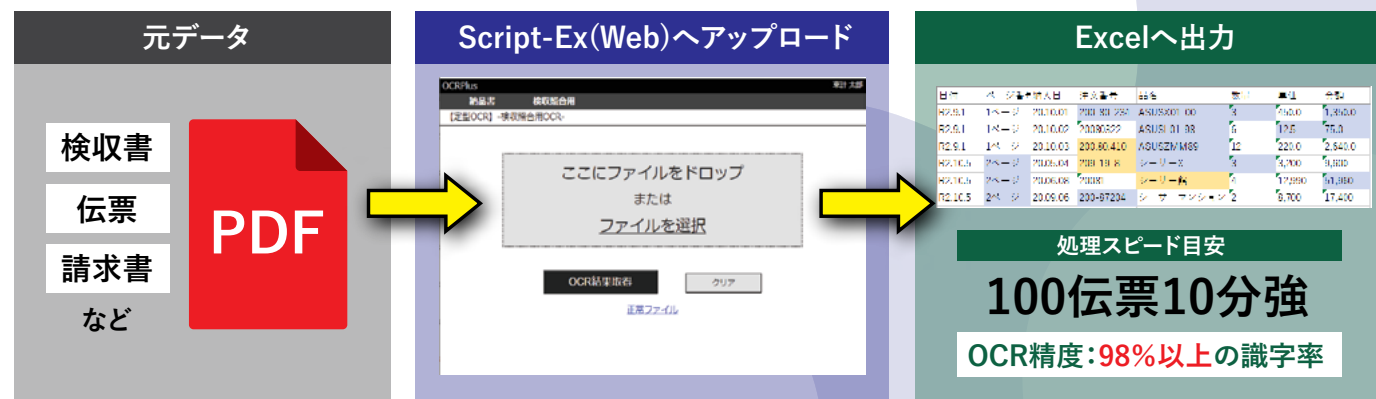
高速
高精度

OCR(光学的文字認識)エンジンに**AI**を搭載!

100伝票を**約10分**、平均識字率**98%**の精度

入力/管理工数を
大幅削減

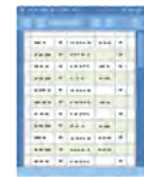
WEBブラウザで簡単にご利用できます



このようなお客様におすすめです!



書類に不備がないか
目視で確認している



Excelなどで内容を
まとめてチェック



業務で発生する
書類が多い



データ化・フォーマット成形で
一元管理・システム取込



管理システムへの入力で
残業対応している



RPAを利用し
システム入力を自動化
※RPAソフトは別途購入が必要です。

最大130時間/月分の作業時間コスト削減も!

TCC 株式会社 東計電算

TOUKEI(THAILAND)CO., LTD.

■タイ窓口(早坂) Tel: +66(0)91-726-4301 E-mail: haya2499@toukei.co.jp
■日本窓口(佐野) Tel: +81(0)44-430-0743 E-mail: sano1531@toukei.co.jp

Bhiraj Tower at BITEC 23rd Floor, Room no. 23065, 4345 Sukhumvit Road, South Bangna, Bangkok 10260

提携パートナー **SME Multi Consultant Co., Ltd.** Tel: +66(0)-2-632-8130 Fax: +66(0)2-632-8131

最新 クラウド事情

導入企業急増中!

今、インターネット社会と切り離せない関係になったクラウドサービス。今後、タイでも導入する企業が増えると思われる。企業のクラウド導入を支援するクラスメソッド(タイランド)の三並慶佐代表が改めてクラウドについて6回に分けて解説する。

classmethod (Thailand) Co., Ltd.

MD 三並慶佐

Keisuke Minami

2000年法政大学工学部電子情報学科卒。日本で15年間以上のWEB、エンタープライズやソーシャルゲームなど多くのシステム開発を行う。16年青年海外協力隊として、タイ国トラン県にコンピュータ教師として赴任。20年クラスメソッドタイランドを立ち上げ、タイでクラウドの導入支援を行う。



1 VOL

米国防総省でも採用されたクラウドとは

従来、私たちはパソコンなどの中にあるソフトウェアやデータを利用していました。クラウドはインターネットなどのネットワークを通して、それらを提供するサービス形態です。

2019年10月25日に米国防総省がクラウドの競争入札を行い、マイクロソフトが10年間で最大100億ドルの契約を勝ち取ったと発表しました。入札にはアマゾンをはじめとする大手クラウド企業が参加。様々な観点から話題になりましたが、最も注目すべきは米国防総省のようなセキュリティを最重要視する組織でも採用するまでにクラウドのビジネスが拡大したことだと思います。今回はクラウドとは何なのか、どのようなビジネス環境なのかを説明します。

クラウドサービスと言ってもいくつかの種類があります。**IaaS**(イアース)は、Infrastructure as a Service(サービスとしてのインフラ)の略で、サーバを時間単位で貸し出して使うサービスです。今まではハードウェアとしてのサーバを購入し、その保守管理を行って使っていました。IaaSでは1時間単位で利用でき、①初期費用が不要、②使用分だけ費用になるためコストを削減、③保守運用の負担軽減、といったメリットが得られます。

PaaS(パース)はPlatform as a Serviceの略で、アプリケーションの開発や管理に必要な環境を提供します。

SaaS(サーズ)は、Software as a Service(サービスとしてのソフトウェア)の略になります。今まで購入してパソコンにインストールしてから使っていたものを、月額などを払いオンライン上で使用可能なソフトウェアになります。

有名な例で挙げるとGmailです。昔はメールソフトを購入してからインストールをして設定を行っていました。今ではブラウザからGmailにアクセスすることでメールソフトの機能がすべて使えます。サブスクリプション型のソフトウェアサービスなどもあります。

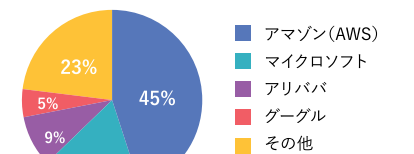
IaaSに関しては主な事業者としてアマゾン、マイクロ

IaaS 市場規模(2019年)

440億米ドル

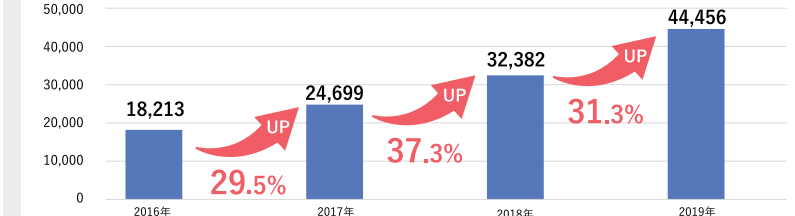
=1.3兆THB(4.8兆円)

IaaS市場シェア(2019年)



出典: Gartner(2020年・19年8月)を基にClassmethod作成

IaaS 市場規模の推移(単位: 百万米ドル)



フト、アリババ、グーグルなどがあります。アマゾンのAWS(Amazon Web Service)がIaaSを始めたのが06年。その後、急激に市場が広がり、19年には全世界で約4.8兆円という規模になりました。全世界で利用企業が増えており、今後はアジアでも大きな成長が見込まれています。

IaaSの利用用途は多岐に渡ります。基本的なウェブページの運用から、近年話題のAI、ビッグデータ、IoTなどのシステムでもIaaSを基盤としていることが多いです。その他、社内のネットワークリソース自体をIaaS上に構築し、コスト削減を行う事例も増えています。

今回はクラウドをなぜ使うのかというテーマで、クラウドを利用するメリットなどについて紹介します。

AWSを使ったクラウド構築コンサルタント



classmethod
(Thailand) Co., Ltd

AWSを3%OFFで使えるクラスメソッドメンバーズ(TH) 提供中

【お問い合わせ】

Tel: +66 02-115-0160 (三並)

E-mail: inquiry@classmethod.co.th

URL: https://www.classmethod.co.th/ja

213/4 Asoke Towers, Room B, 5th Floor, Sukhumvit 21 Road, Klongtoey-Nua, Wattana, Bangkok 10110

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>

労働許可証、各種滞在ビザ手続代行サービス

Blue Assistance Co., Ltd.

TEL: 002-661-7687~88 (長井、中野)
Mail: visa@blue-assistance.co.th
<https://www.blue-assistance.co.th/>

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!

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

<http://dlife.co.jp>

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
ばんちゃん璃奈



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

**MITSUMI-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
CONSULTANT**

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

サービスオフィス

**NPD
SERVICE OFFICE**

TEL: 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 (箕輪) Mail: yuya@acutech.co.th
TEL: 081-640-5756 (Satit) 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
japandesk@smauto.co.th

企業ITインフラサポート

**TT Network Integration
(Thailand) Co., Ltd.**

TEL: 02-685-3077 Mail: its_jpn@ttni.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) Limited**

TEL: 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

知らなかった!これがあれば3DCADは必要
なかったなんて!

3DCAD の年間保守サポート費用はとて高額ですね。
データ授受するだけであれば 3DTascalX を使うことで大幅な
コスト削減が可能です。そのCAD、本当に必要か見直しませんか?

CADと同じ変換エンジン
を使って開発されています
だから変換も計測も高精度

変換専用モジュール付き
大量のデータも一括で
高速・高精度変換します

安心のサポート体制
日本製&現地サポートで
安心してお使い頂けます

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

無料体験版でデータ変換テスト可能です



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. Chaiyapong 084-361-7439 chaiyapong@yea.co.th

次世代型ファイナンス機能の検討の視点(プロセスの高度化)

ファイナンス機能の環境変化

近年、業界の壁が崩壊し、新興プレイヤーとの競争が激化。製品・サービスなどのサイクルが短縮し、グループ子会社やM&A先に対するガバナンスがより重要になっています。

さらにRPA等による自動化やIoTの進展により企業内外のデータ量が増加。デジタル化に伴う新たなビジネスモデルや、先進テクノロジーの活用において、従来とは異なるアプローチで次世代のファイナンス機能を設計する必要があります。

将来予測されることとして、自動化の促進を通じた5割近いFTE（フルタイム当量）の削減、事業意思決定の強化、デジタル対応などの新たな役割の出現、判断が伴う高度な業務も自動化の対象になり始めています（図表2）。

PwC Thailand Japanese Business Desk
コンサルティング部門 マネジャー

森 厚之

日系損害保険会社（企業商品開発部門）、総合コンサルティングファーム（保険部門）を経て現職。これまで、保険・自動車業界、官公庁を中心にテレマティクス・MaaS等のデジタル、モビリティ、ファイナンス周辺の経営戦略・M&A、サイバーセキュリティ等のテーマおよび東南アジアにおけるクロスボーダー案件を数多く経験。2020年9月よりPwC Thailandに赴任。
E-mail : atsuyuki.mori@pwc.com

現、能力・スキルのニーズの変革（事業知見、分析力等）が挙げられます。

つまり、人材の配置構成が大きく変わり、現存しない新たな役割やスキルが求められ、ファイナンス機能は記録係からバリコードライバー（価値向上要因）へと変革するとされています。

ファイナンス機能の現状課題

次世代型のファイナンス機能を実現するにあたり、多くの企業はプロセス、パフォーマンス（業績管理）、人材の3つのテーマを高度化するための課題を抱えています（図表1）。

この中でも、特にプロセスの高度化に関しては、課題に対する打ち手となる多くのソリューションが既に市場で展開されており、実施の難易度が相対的に低いと考えられます。

次世代型ファイナンス機能の実現へ

ファイナンス機能の課題と直近の動向を踏まえ、将来目指すべきファイナンス機能を実現するために①次世代ファイナンス機能の構想策定、人材、タレントの高度化、②次世代ファイナンス人

で、最大約5割の業務が今後自動化の対象となることが予想されます。

自動化推進のポイント

業務の自動化を通して確実な効果を創出するためには、自社ビジネスの方向性を踏まえた、オペレーションとテクノロジーの基本戦略の立案、導入対象の特定と効果検証、最適な自動化ツールの導入等が挙げられます。また、既存の業務プロセスの延長で各領域に自動化ツールを導入するのではなく、現状課題や経営の方向性を見据え、あるべき業務プロセスを定義した上で、自動化を検討する事が重要です。

技術トレンドを把握しつつ、予め導入の計画全体設計をしておくことで、スムーズな業務改革が実現でき、削減工数の有効活用も加

図表2:財務経理業務の領域別自動化対象



図表3: ファイナンス・オートメーション導入方法論



技術トレンドを把握しつつ、予め導入の計画全体設計をしておくことで、スムーズな業務改革が実現でき、削減工数の有効活用も加

材、③統合プランニング、プロセスの高度化、④財務経理の自動化、パフォーマンスの高度化、⑤次世代経営管理、⑥コラボレーションプラットフォームにそれぞれ対応する必要があります。本稿では、特に短期的にも導入効果が発揮しやすい、④財務経理の自動化について詳細に述べます。

財務経理機能における自動化

これまで主流であった単純業務に加

図表1: ファイナンス機能の現状

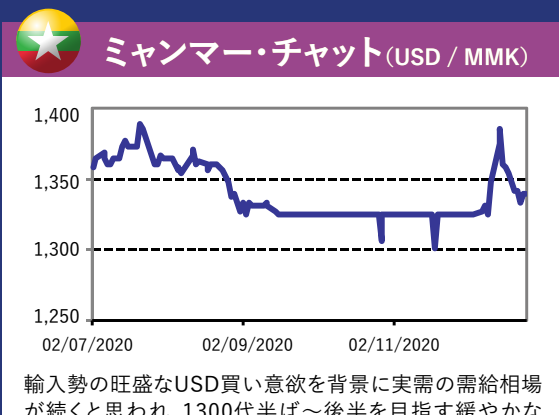
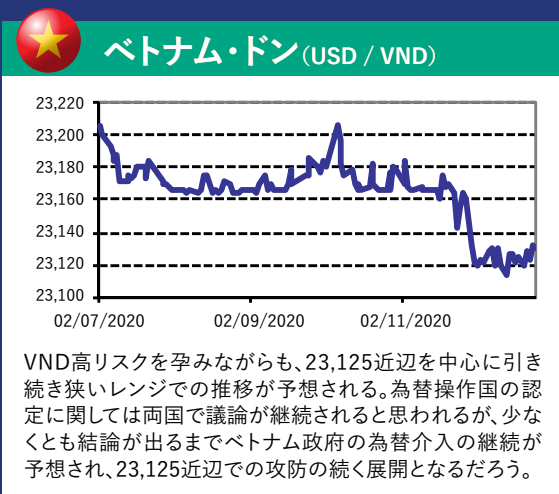
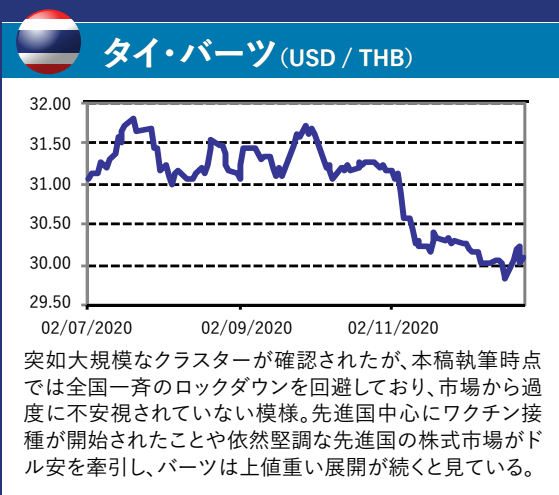
テーマ	課題
プロセスの高度化	RPA等を通して自動化できる業務が特定できていない、不要なデータ収集・加工業務が多い、プロセスの統制やガバナンスができていない、システム変更に伴う業務プロセスの対応方針の欠如 等
パフォーマンスの高度化	自社の経営情報・レポーティングに対する不満、データの収集・加工に時間が取られ分析に掛ける時間が取れていない、アナリティクスやAI・機械学習の利用方法の理解の不足、自社の予算やKPIが戦略と十分に連動していない 等
人材の高度化	データサイエンスや分析スキルを有する人材不足、ファイナンス人材のスキルアップの機会不足、よりコラボレーションが可能な職場環境の欠如 等

味した経営管理が可能になります。また、多岐に渡るツール群に関するノウハウを組織内に蓄積し、最適なツールを組み合わせることにより、自動化の範囲と効果を最大化する事ができます。

つまり、継続的な効果創出を実現するためには、将来的な運用を担う組織や新たな役割を設計することが必要になります。図表3も参考にしつつ、今一度導入をご検討されてはいかがでしょうか。

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。

月間USD市場推移 Monthly Market



輸入勢の旺盛なUSD買い意欲を背景に実需の需給相場が続くと思われ、1300代半ば～後半を目指す緩やかなUSD高MMK安の展開を予想。政府がコロナ規制と経済活動との両立を模索している中、貿易活動の回復とともに再び貿易収支赤字が拡大傾向にあることから相場を押し上げる要因となる。コロナ禍でFDIの流入が鈍化していることもUSD安MMK高を抑制する要因となるだろう。MMKと連動性の高い人民元の対ドル相場が元高トレンドを継続している中では、一方的なUSD高MMK安の展開も見込みにくいと見ている。



みずほ銀行バンコック支店メコン5課
E-Mail : mekong5@mizuho-cb.com
98 Sathorn Square Office Tower 32nd-35th Floor, North Sathorn Road, Silom, Bangrak, Bangkok 10500 Thailand

図表3 親会社の目線における税務・会計上の観点	
100%	・ 完全子会社化：連結決算上、損益・資産負債ともに全額合算 ・ 連結納税が可能に ・ 完全子法人等株式等への分類：配当等の全額益金不算入
50%≧	・ 連結決算上、損益・資産負債ともに全額合算し、損益は少数株主の持分だけを少数株主損益として除外する形で認識
1/3 <	・ 関連法人等株式等への分類(1/3超):配当等の額（負債利子控除有）の益金不算入
25%≧	・ 外国子会社配当益金不算入（95%が益金不算入）
20%≧	・ 持分法適用会社化: 連結決算上、関連会社として持分に応じた投資損益を認識
15%≧	・ （役員の派遣等の人的関係等の諸前提があれば）持分法適用会社化
5%≧	・ その他の株式等への分類(5%超):配当等の額（負債利子控除無）x 50%が益金不算入 ・ 非支配目的株式等への分類(5%以下):配当等の額（負債利子控除無）x 20%が益金不算入

出典:みずほ証券資料よりみずほ銀行バンコック支店メコン5課作成

社の合併があり、この際は新会社を設立した上で傘下2社を消滅させる「新設合併」が活用されている。

買収割合

タイにおいて買収を検討する際、対象会社の株式の買収割合について、株主権や税務会計上の観点でどんな意味があるかを検討することが重要である（図表2・3）。

まず、株主権の観点から検討する際に大きな意味を持つのが、「25%」と「75%」である。タイにおいては株主総会の特別決議は3/4以上の賛成が必要となっており（日本は2/3以上）、マジョリティを取る買収の場合、会社を支配する観点では重要な決議事項を掌握できる75%を取得することが重要である。逆に、マイノリティを取る買収であっても一定の支配力を得るためには25%以上の議決権の取得が重要である。

税務・会計上の観点は図表3の通りである。

マイノリティの買収であれば、持分法適用が可能な15%、もしくは20%が重要な数字となっており、さらに税務上では25%以上であれば配当益金不参入のメリットを得ることができる。

まとめ

タイの足元の経済情勢は厳しい状況が続いているが新型コロナウイルス感染は収束しており、タイ国内に限って言えば平常時とほぼ同様の対面でのマネジメントミーティングやデューデリジェンスが可能な状態である。まずは、既にタイに進出している日系企業を中心にM&Aの検討は進むと思われる。

規制アップデート① 民商法典の修正案

タイではビジネス環境を向上するため民商法典の改正が検討されており、20年6月に修正案が閣議にて承認され、今後国民立法議会にて審議される予定である。複数の現地法律事務所によると、21年上半期には立法化されるとのコメントがあったが、新型コロナウイルスと足元の政治情勢の影響もあり立法化のタイミングは流動的だ。改正案には現行法に規定されていなかった吸収合併制度も導入される予定である。吸収合併制度の効果は新設合併とほぼ同等であるが、新たに会社を設立する必要がないことから企業再編がさらに実施しやすくなる可能性があるため、立法化が待たれる。

規制アップデート② 取引競争法の改定

タイでは17年に取引競争法が改定され、各種下位規則の制定や当局の組織改変が行われた。M&Aにおける企業結合についても独占・寡占状態の形成を通じて市場競争を阻害する恐れがある場合は、取引競争委員会へ事前の許可、事後の届出が必要とされている。

M&Aに関して直近で取引競争法が焦点となった案件は、タイ最大財閥であるチャロン・ポカバン（CP）グループによる英小売大手Tescoのタイ・マレーシア事業の買収だ（約1兆840億円）。

CPグループはタイ最大のコンビニチェーンのセブンイレブンや卸売チェーン「マクロ」を運営しており、今回の買収により2,000店舗以上のTescoブランドの店舗がポートフォリオに加わることが独占に当たるかどうかが取引競争委員会と議論された。

最終的に取引競争委員会は「市場の独占には該当しない」ということで3年間の同業買収禁止などの条件付きで承認している。今後独占禁止法の内容は見直される予定で、M&A検討時の重要なポイントとなりそうである。

Thailand / Cambodia / Laos Myanmar / Vietnam / News MEKONG 5 JOURNAL

みずほ銀行バンコック支店メコン5課が発行する企業向け会報誌 『Mekong 5 Journal』よりメコン川周辺国の最新情報を一部抜粋して紹介

メコン5におけるM&A タイ編（後編） バンコック支店メコン5課 菅野祐太、Romrudee Assawaponganan

外国企業への事業参入規制

本稿では前編にてタイにおけるM&Aのトレンドを記載した。後編では買収方法検討に際しての主なポイントを取りまとめた。

まず最初に検討する必要があるのは買収対象企業が行う事業に関する外国企業の参入規制だ。タイにおいては外国人事業法に基づき、外資規制業種を規定している。規制業種に対しては外国企業（この定義は外国「資本」が50%以上である企業）は基本的に参入できない。大まかに言うと、ほとんどのサービス業が対象となる。

サービス業など外資規制業種企業を買収する際は、内国資本が50%以上を占めるように株主構成を調整する必要があるが、そのためには①買収対象先の既存内国株主持分を残すか、②買収企業に友好的な別の内国資本パートナーに資本参加してもらう、の2点が挙げられる。

商務省に登録されている株主名簿を分析すると、ほとんどのケースは買収先企業への支配力を高める観点から②を利用する事例が多かった。内国資本パートナーの候補としては既にタイに進出している内資ステータスの日系企業（例：銀行系、商社系、物流業者系など）が多いようだ。

企業統合規制

タイにおけるM&Aのストラクチャーは、進出済企業と未進出企業によって分かれる。また、株式買収のケースもあれば事業譲渡のケースもあり得る。本項では、ストラクチャー検討時にタイ独自の企業統合規制が影響するケースとして進出済企業による株式買収合併ケースを取り上げる。

既にタイに進出している企業が事業拡大を目的として、地場企業を買収するケースが多いことは前編にて記載した。効率的な経営資産の活用と事業運営を行うため、当該進出済企業が地場企業と合併する場合は、検討できるスキームとしては民商法第1241条に定められた「新設合併」のみとなっており、日本で活用されている吸収合併は現状利用できない。

吸収合併の代替手段として「全事業譲渡」も検討可能であるが、ライセンス等は移管できないという制限が存在する（図表1）。なお、「新設合併」および「全事業譲渡」については、税制免税恩典が存在している。それぞれ適用される税制免税恩典は異なるため、清算手続に関わる時間やコストも勘案し、最適な方法を総合的に判断することが重要である。

買収先企業と既存企業を合併させた直近のケースとしては、2020年10月の昭和電工マテリアルズの傘下タイ現法2

図表2 タイにおける株主権	
100%	全ての可能な権利を行使できる
75%≤	特別決議による決定（主要事項） — 合併 — 基本定款及び附属定款の追加または変更 — 資本金の増減 — 会社の解散 等
50%＜	普通決議による決定（主要事項） ・ 取締役の選解任 ・ 取締役の権限の変更 ・ 会計監査人の選解任及び報酬の決定 ・ 財務諸表の承認 ・ 会社の重要な財産の売却又は移転 等
25%＜	特別決議による決定を拒否する権利
1株≤	議決権（その株式について満額払込されている場合） ・ 株主総会の通知を受け、株主総会に出席する権利 ・ 配当受領権

出典:みずほ証券資料よりみずほ銀行バンコック支店メコン5課作成

図表1 買収後の合併時には新設合併が利用されることが多い		
	新設合併	全事業譲渡
イメージ	 新設会社 C 既存会社 A(清算) + 買収先会社 B(清算)	 既存会社 A(存続) ← 買収先会社 B(清算) 全事業譲渡
BOIライセンス	自動的に承継 (BOI事前承認必要)	引継ぎ可能 (BOI事前承認必要)
外国人事業 ライセンス	承継可	承継不可
業法上のライセンス (倉庫業、運送業など)	ライセンスによる	承継不可
輸入ライセンス (TISI, FDAなど)	承継可	承継不可
ISO、IECなどの 認定規格	承継可	承継不可
各種契約関連	包括的に承継	原則、契約先からの 同意が必要

出典:MHC B Consulting (Thailand)資料よりみずほ銀行バンコック支店メコン5課作成



BHAKASA INDUSTRIAL

バンパー新工業団地 IEAT 販売開始

(タイ工業団地公社)



Check Point

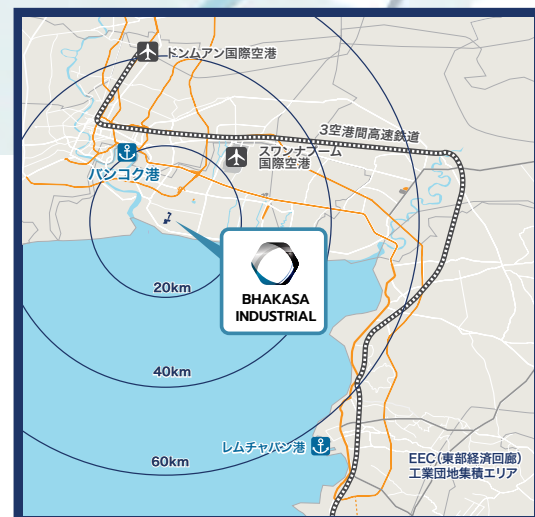
- 1 タイ工業団地公社認定**
工場建設、操業許可などワンストップで申請でき安心して操業可能です。
- 2 都心に最も近い**
BTSプレクサ駅から5km。バンコク都心まで直線距離で約20km。都心からの通勤や物流に便利です。
- 3 バンパーエリアの希少な工業用地**
都市化に伴い周辺では工場操業が難しくなっています。工場ができる土地は希少価値があります。

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

在緬弁護士が解説

ミャンマーの
最新ビジネス法務

第29回

DICAからの取締役に関する通知

はじめに

昨年10月14日に計画財務省傘下の投資企業管理局（DICA）より独立取締役に関する2020年第90号通知が発布された。外国会社は非公開会社であるため直接の影響はないものの、ミャンマーにおいてもコーポレートガバナンスを重視する方針であることが意味を有する。

そして同月20日には、居住取締役に関する例外措置を規定した2020年第92号通知が発布された。これはミャンマーで国際線旅客機の乗り入れ禁止措置が導入された3月29日から公式な入国再開日までは期間に算入されないとするものである。他国では同様の例外措置が早くから発表されていたものの、ミャンマーでは当該発表がそれまで行われていなかった。多くの日本人取締役がミャンマーに戻れない状況になっていたため、居住取締役をどうするかという点について懸念されていた。

もっとも、いつを公式な入国再開日とするのか、また3月29日から公式入国再開日までの期間を含めない場合、1年間をいつからいつまでの期間として考えるべきであるかといった点は不明確である。しかし、少なくとも92号通知により、公式の入国再開日までの期間中に居住取締役に係る規定の違反責任を問われることはないと解される。

以下、90号通知及び92号通知の内容を紹介する。

90号通知の内容

1. 本通知、独立取締役の資格はミャンマー会社法に基づき上場企業又は100名以上の株主がいる公開会社に対する効果的なコーポレートガバナンスを提供することを目的として発布された
2. 独立取締役とは以下を意味する
 - (a) 現在または過去3会計年度において上述の企



堀 雄史 (つづみ ゆうし)
TNY国際法律事務所共同代表弁護士

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。TNY Legal (Myanmar) Co., Ltd.代表であり、グループ事務所としてタイ (TNY Legal Co., Ltd.)、マレーシア (TNY Consulting (Malaysia) SDN.BHD.)、イスラエル (TNY Consulting (Israel) Co., Ltd.)、日本 (弁護士法人プログレ・TNY国際法律事務所)、メキシコ (TNY LEGAL MEXICO CO LTD) が存在する。タイ法、ミャンマー法、マレーシア法、日本法、メキシコ法及びイスラエル法関連の法律業務 (契約書の作成、労務、紛争解決、M&A等) を取り扱っている。

問い合わせ先: yujit@tny-legal.com
+95 (0) 1-9255-201
URL: http://tny-myanmar.com/
http://tnygroup.biz/

業またはその関連事業体で雇用されていない取締役

- (b) 上述の企業又はその関連事業体により現在雇用されている又は過去3会計年度において雇用されている家族がいない取締役
- (c) 直接又は関連事業体を通して資本又は議決権の5分の1又はそれ以上を所有していない取締役
- (d) 企業と重要な金銭的関係がある他社の業務執行役員を務めていない取締役

3. 関連事業体とは、会社法第1条(c)(xxxii)に基づき規定された関連事業体を意味する

92号通知の内容

1. ミャンマー会社法第4条(a)(v)で基本的な要件として、本法に基づき登記されている会社はミャンマー連邦内に居住する取締役を少なくとも1名有しなければならないと規定している
2. ミャンマー会社法第1条(c)(xix)で、居住者とは会社設立日から起算して各12ヵ月の期間において、少なくとも183日以上ミャンマー連邦に居住する者をいうと規定している
3. DICAは、COVID-19パンデミックによるミャンマー連邦内に出入りできる港の公式な閉鎖日である2020年3月29日から公式な再開日までの期間は、ミャンマー会社法第1条(c)(xix)により規定された居住取締役としての12ヵ月間の算定には含まれないと発表した
4. 本指令は指名済みの会社取締役に係る事項に限り適用されなければならない

ASIAビジネス法務 最新アップデート

海外インフラプロジェクトの法的留意点ーアジア新興国編ー(2)

今回は海外におけるインフラプロジェクト実施に関して、オフショアモデルとオンショアモデルの違い等を紹介した。

今回は主要な論点や具体的な留意点について解説する。

国によって異なる「商行為」の規定

オフショアモデルでのプロジェクト実施については、プロジェクト実施国での商行為に関する規制が問題となる。基本的にプロジェクト実施国において商行為を行っていると思われる場合、支店や現地法人等の企業登録や税務登録が義務付けられる国がほとんどであるが、一般的に法律上の基準や運用上の程度感については対象国において様々である。

例えばカンボジアは会社法第272条において、外国企業がカンボジアにおいて下の図表の業務を行う場合、当該企業は商行為を行っていると思われると規定されている。また、違反による行政罰を示す規定も存在している。同様にミャンマーでも会社法において、30日以上継続される取引についてはミャンマー国内での商行為を行っていると思われ、法人登記を求められる可能性がある。

ラオスの場合、会社法には明確な規定はないが2019年に1月に発行された「企業登録に関する合意(No.0023)」の中では、「ビジネスを始めること(Starting a business)」を「ラオス国内において場所を借りる、労働者を雇用する、建設許可や輸出入の許可取得等の活動を開始すること」と定義している。ただし、別途規定される法律等がある場合は除くと定められている。

他方、タイでは法律上、明確な商行為の判断基準が定められていないため、当局の担当者への照会や過去の摘発事例を調査

メコン地域における商行為に関する規制	
タイ	サービス提供は外国人事業法で外資の参入が規制されている分野であり、外国人が直接事業を行っている場合は商務省より罰則を受ける場合がある。ただ、何をもって外国法人が事業を行っているかは法律上、基準が明確ではなく商務省の判断による。商務省は「事業運営上の何らかのプロセスがタイ国内で行われた場合には、タイ国内で事業を行っていると思われ」と広義かつ抽象的な基準で判断している
カンボジア	下記の場合には法人設立が必要となる ①1ヵ月以上、製造、加工または役務提供のために事務所またはその他の場所を賃貸する場合 ②1ヵ月以上、自己のために他人を雇用する場合 ③カンボジア王国の法律によって外国人または外国法人に認められた業務を行う場合
ラオス	2014年商工省通達によれば、次の場合においては法人設立が不要となる ①家族経営(農業、手工業分野)②Petty Trader(1日の売上が10万キープ以下の行人等)③季節経営 上記はラオス人のために保全されるべき事業に含まれるため外国法人には該当しない。これらを除き、ラオス国内でサービス提供する場合は法人を設立しなくてはならないと解される。ただし、水力発電・鉱物開発プロジェクトについては例外あり
ミャンマー	2018年8月施行の新会社法によれば「随時繰り返される種々の類似的取引ではない、30日以内に完了する独立した取引の遂行」の場合においては法人設立が不要と解される

藪本 雄登

One Asia Lawyersの前身となるJBL Mekongグループを2011年に設立、メコン地域流域諸国を統括。カンボジア、ラオス、タイ、ミャンマー、ベトナムで延べ10年間に亘る駐在・実務経験を有し、各国の現地弁護士と協働して各種法律調査や進出日系企業に対する各種法的なサポートを行う。インフラプロジェクトについては、タイ、カンボジア、ミャンマーにおける道路敷設や鉄道、上下水道、高速道路のメンテナンスなどの開発プロジェクト、ラオスでの電力開発案件等も支援。

E-mail : yuto.yabumoto@oneasia.legal



One Asia Lawyers

One Asia Lawyersは、アジア全域にオフィス有しており、日本企業向けにアジア太平洋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日より南アジアプラクティス、2020年11月よりオーストラリア、ニュージーランドプラクティスを本格的に開始。

【One Asia Lawyersグループタイオフィス】

Unit2301, 23rd Floor, Interchange 21 Building, North-Klongtoey, Wattana, Bangkok, Thailand
Tel: +66-61-780-1515

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!

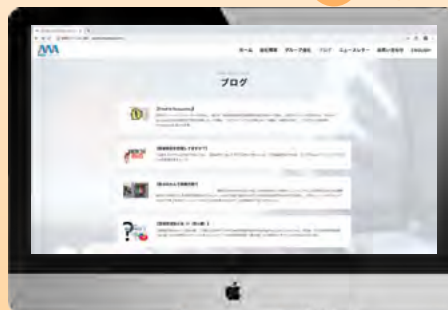
M&A バンコク 検索

ショッピング控除

80歳の悲哀

納税者カードの再取得と還付金の受け取り

年次休暇(有給休暇)



コロナ禍のSDGs推進

2020年タイの政治運動

個人所得税 家族控除

タイで自動車を運転する際に注意すること



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



タイ国日本人会
Japanese Association in Thailand

御社の企業活動に
是非ご利用ください!

法人会員様
募集中

個人会員 約7,000名
法人会員 約600社

商品・イベント告知
弊会ウェブサイトへ
記事掲載ができます
毎月3万PV以上!

セミナー・イベントの
会議室利用
会議・セミナー・物販など
様々な用途で
ご利用いただけます!

会員宅・法人企業へ
広告送付
御社フライヤーを
直接お届けします!

創立107年の在留邦人の安全・便利・快適な生活のサポートをする非営利組織です
タイ国日本人会(本館:サートン 別館:スクンビット)

02-236-1201 info@jat.or.th https://www.jat.or.th/jp/

ビジネス・経済情報なら

ArayZ

今こそ攻めの
オフィス移転

10
FREE

日系企業4,700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!

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

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!

シンガポールでは緻密で厳格な新型コロナウイルス対策が効果を上げ、感染がほぼ抑制された。それでも政府は手綱を緩めておらず、マスク着用や集会制限、在宅勤務推奨など基本的な予防策を治療薬・ワクチンが世界的に普及するまで「おそらく1年以上」に亘って維持する構え。クラスター(感染者集団)の火種とならないキヤバクラなど「ナイトライフ(夜の街)」産業の多くは廃業に追い込まれそう。

集会制限違反なら国外追放

国内では4月以降、外国人労働者用のドミトリ(相部屋の宿舎)で感染が広がり、人口570万人の島国で、連日1000人を超える感染者が出た。政府は6月にかけて外出制限や職場閉鎖などの都市封鎖(ロックダウン)を断行。マスク着用も義務化し、違反すると初回で300シンガポールドル(約2万3400円)の罰金を科す仕組みを取り入れた。人の集まりも人数を制限。現行は5人まで。コロナ対策の暫定措置法に違反したと認定されると、初犯で最大で罰金1万ドルと禁錮6カ月を科される可能性がある。自粛を呼び掛けるだけの日本とは対照的で、法律により執拗(しつよう)なまでに取り締まる。シンガポールはもともと、ガムの持ち込みやごみのポイ捨てにも罰金を科しており、「Fine Country」と形容される。「美しい国」だけでなく、管理好きで「罰金大国」と皮肉る言葉だ。徹底した取り締まりは強権国家のお家芸で、その持ち味がコロナ対策でも遺憾なく発揮された。

集会制限などで外国人も次々と検挙されており、罰金を科された上にビザを剥奪されて国外へ追放されるケースが相次ぐ。外国人だと二重に処罰される。

来店客にコロナ検査

政府は3月から、「カラオケラウンジ」などと呼ばれるキヤバクラや、ダンスフロアを備えたクラブ、バーなどナイトライフ業界の営業を禁じてきた。密閉空間に密集するため「感染リスクが高い」と考えたからだ。12月以降、営業再開を一部認めるものの、ハードルは極めて高い。

歌ったり踊ったりする際もマスク着用が義務。ほかの公共スペースと同様、入場の際にはオンラインで入場記録を残す必要がある。極め付きはコロナ検査だ。店側の負担で、来店客に事前に感染検査を受けてもらわなければならない。現地紙によると業界からは、手間や検査費負担を考えると営業再開は「現実的でない」との悲鳴が上がっている。対応可能なのは、人気クラブ「ブーク」の運営会社など大手くらいだろう。

接待を伴う飲食店の業界団体は指針として、「店員による接待はなし」との方針まで打ち出した。もはやキヤバクラやスナックの体を成していない。政府は存続の難しさを重々承知しており、転業なら最大5万ドル、廃業なら3万ドルを事業者に補助する制度を導入した。やんわりと廃業を促すのが狙いようだ。一連の厳格な対策が奏功し、11月中の国内感染者は合計で10人程度にとどまった。在住する日本人からは「緻密な対策でシンガポールではコロナが抑制された。無策に見える日本に帰るのが怖い」との声も漏れる。

※この記事は時事通信社の提供によるものです(2020年12月10日)

時事速報バンコク版

月額 3500B(税込)

Jiji Press



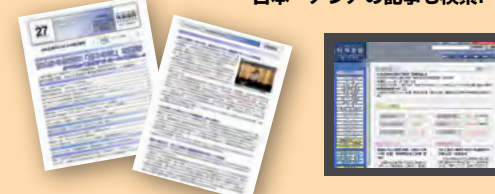
1カ月間の、 無料トライアル受付中!

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

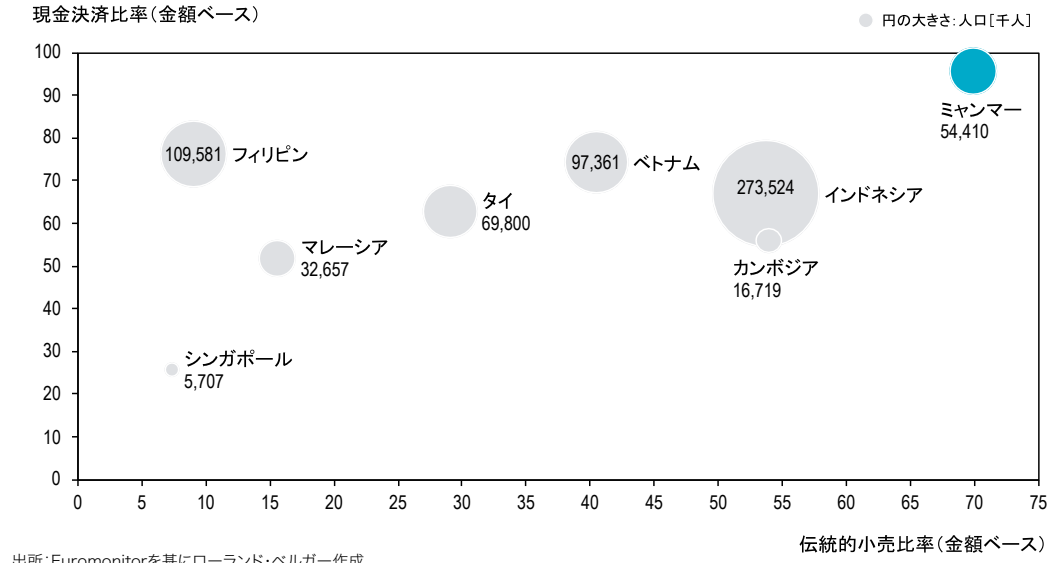
タイ国時事通信社 Jiji Press (THAILAND) CO., LTD.

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!



図表2 ASEAN各国の伝統的小売・現金決済比率(2019年)



出所:Euromonitorを基にローランド・ベルガー作成

現金決済比率(金額ベース)

円の大きさ:人口[千人]

伝統的小売比率(金額ベース)

18年にはアリババが現地最大のEコマースサイトであるShop.comを買収。外からもミャンマーEコマースへの投資が進む。他にも、フリーマーケットプラットフォームのOneKyatやフードデリバリーのDoor2Door等、Eコマースチャネルの多様化もミャンマーでは既に見られる(図表1)。

また、ドイツの食品卸大手METROがテイラワ経済特区で行った投資も注目値する。近代的な物流倉庫とともに、デジタル注文システムも備えた最新鋭の拠点を設けた。現地の小売店や飲食店はオンラインで食材を注文し、迅速な納品を受けけることができる。これはMETROの中でも、グローバルに先駆けた取り組みだ。その実証実験の場としてミャンマーが選ばれた。

決済方式では16年から多くの動きが起

つつある。Wave Moneyがモバイル金融のライセンス取得したことを皮切りにKBZpay、OK Dollar、そしてタイのTrue Money等、様々なモバイル決済事業者が参入している。

決済専門の事業者だけでなく、リテールサイドからの参入もある。ミャンマー小売大手のCity Martは独自の決済サービスCity Rewardsを開始した。また、前述のShop.comを擁するアリババグループは、今年「Wave Money」の出資を行っている。アリベいの経験や技術が、Wave Moneyへ注入するとしているが、それだけではなくShop.comとのシナジーも想定していることは言うまでもない。

先を示した元々のミャンマーのステージと、ここ数年での小売チャネル・決済方式の急速な変化——これらを踏まえると、ミャンマーの小売市場はASEANの中で最も大化けする可能性を秘めている。近代的な小売、カード決済が進んでいないために、Eコマース、モバイル決済へとステージが一気に進む可能性がある。先に触れた通りその動きは既に始まっている。

Eコマースとモバイル決済は相性が良く、互いの浸透を押し進める。しかも、モバイル決済がその影響力を発揮するの

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

新たな視点で時代の動きを読み取る Vol.10

ASEAN経営戦略

東南アジア諸国連合(ASEAN)における様々な業界の旬なトピックを、ドイツ発のコンサルティング会社ローランド・ベルガーが経営戦略的な観点から解説する。今回は、未だポテンシャルを活かし切れないミャンマーの小売チャネル及び決済方式について。

民主化へと転換して以降、急速に経済改革が進むミャンマー。直近ではロヒンギャ問題や未だ拡大を続ける新型コロナウイルス感染など不安定な市場とはまだ言い難く、かつて「ASEAN最後のフロンティア」と呼ばれたそのポテンシャルはあらゆる面で開花し切っていない。その一つは小売チャネル・決済方式におけるリープフロッグ(蛙飛び)と呼ばれる足飛びの急激な進化だ。

小売チャネル・決済方式のステージ論

まずは議論の前提として、小売チャネル及び決済方式の一般的な進化論について触れておきたい。以下は極めて乱暴なステージ論であるが、議論のために敢えて単純化している点はご容赦いただきたい。

小売チャネルについては、家族経営の零細商店や露店といった伝統的小売から、ショッピングセンターやコンビニ等の近代的な小売へと進んでいく。そして、今ではEコマースといった新たな小売チャネルが各国で一般化してきている。

他方、決済方式については、現金決済から始まりクレジットカードやデビットカードといったカード決済が普及してき

た。そして、現在のトレンドとしてはスマートフォンを介したモバイル決済が浸透してきている。

一般論として、近代的な小売やカード決済が既に普及してしまっていると、Eコマースやモバイル決済に進みづらいと言われている。例えば、徒歩圏内にコンビニが複数店舗存在する日本ではEコマースの購買利便性を感じづらい。

また、クレジットカードの決済端末があらゆる商店に行き届いている米国では、モバイル決済に移行するための新たな投資に踏み切りにくい。

ミャンマーの小売チャネル・決済方式の進化

ミャンマーにおける小売チャネル・決済方式の現在のステージはどこにあるのか。ミャンマーは、ASEAN各国の中でも伝統的小売、そして現金決済の割合が最も高い部類に入る。2019年の時点で、金額ベースで伝統的小売が全小売市場に占める割合は約70%、現金決済の割合は約95%に至る(図表2)。ミャンマーは小売チャネル・決済方式のまだ初期ステージにいるのだ。

だが、その状況が大きく変わろうとしている。小売チャネルについては、17年



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、デジタルイノベーション、企業再生等、幅広いテーマでの支援に従事している。

ミャンマー小売チャネル・決済方式のリープフロッグ

▼タイにおける懸賞規制

戦後最大の危機と呼ばれ、「3密」という言葉が日本の流行語大賞になるといふ、新型コロナウイルスの猛威にさらされ続けた2020年が終わり新たに21年を迎えた。

日本でもタイでも、年始の商戦として商品販売において景品等を付与するキャンペーンは多いと思われるが、このようなキャンペーンについては各国に規制が存在する。

そこで今回はタイの商品販売において、企業が懸賞を実施する場合の規制について確認する。

偶然に左右される景品付与

商品サービスの利用者に対し、くじ等の偶然性、特定行為の優劣等によつて景品類を提供することを「懸賞」という。

日本では事業者が過大な景品を提供することにより、消費者が惑わされて質が良くなかったり割高なも

のを買わされてしまうことを防ぐため、「不当景品類及び不当表示防止法」（景品表示法）という法律がルールを与えている。

景品表示法では、一定の類型毎に景品の限度額が定められており、企業が過度な景品を付与することがないように規範を示している。

他方、タイでこのような懸賞を行う場合に最も気を配る必要があるのは「賭博法」である。賭博と聞くと思われれるかも知れないが、賭博法第8条は次のようなルールを定める。

いかなる方法であれ、事業又は職務の過程において、偶然を利用して景品や賞品を手配する場合、事前に担当官の許可が得られなければならない。

懸賞は「商品をお買い上げの方から抽選で○○名に」などという形で、景品を取得するために偶然性を利

用する場合が多い。そのため、タイにおける多くの懸賞は本条の定めに従つて、事前に監督官庁（Department Of Provincial Administration）の許可を得て実施されなければならない。

なお、古い判例（1490/2479）には店舗に来店した顧客全員（商品購入の有無を問わず）に番号を自由に決めてもらい、店舗が事前に決めた番号に合致する数字を言い当てた者に対し店舗が景品を付与する形態の懸賞が、「賭博に該当しない」と判断したものがあるようである。

しかし現在のところ、監督官庁は偶然によつて景品を付与する行為を商業目的で行うのであれば、仮に消費者が何らの支出を伴わなくとも事前に許可を要すると回答している。

懸賞を実施する際の表示義務

懸賞を実施する際には、賭博法のみならず「消費者保護法」にも配慮する必要がある。この法律は、日本の景品表示法と同様の趣旨で、消費者にとつて公正ではない態様での広告手

法を禁止している。

そして、同法に基づいて制定された省令第5号によれば、景品提供を行うには景品提供における方法・条件、キャンペーン期間、景品の種類・価値、景品提供の場所などを表示しなければならないとされている。

以上の通り、タイは景品の付与について事前の許可や詳細な情報提供義務を課すなど、日本とは異なる規律を採用している。懸賞を実施する際には、これらのルールに十分に注意していただきたい。



GVA Law Office (Thailand) Co., Ltd.
代表弁護士 藤江大輔

2009年京都大学法学部卒業。11年に京都大学法科大学院を修了後、同年司法試験に合格。司法研修後、GVA法律事務所に入所し、15年には教育系スタートアップ企業の執行役員に就任。16年にGVA法律事務所パートナーに就任し、現在は同所タイオフィスの代表を務める。

URL: <https://gvalaw.jp/global/3361>
Contact: info@gvathai.com

中小企業社長兼経営コンサルによる

現場発 経営論



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バ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・・新年にお勧めの経営に資する勉強テーマなどあれば教えてください。

A・・明けましておめでとうございます。昨年はとにかく大変な一年でしたが、今年が良い年になるように頑張つてまいります。

さて、ご質問への回答ですが「自分自身について勉強する」というのはいかがでしょうか。忙しく日常を過ごしていると、自身自身以外の何かを気に掛けることは多くなる。方、自分自身についてよく理解する機会を持つことは難しいものです。

他方、心身の健康の保持や仕事上のリーダーシップの発現においても、自分を理解することは非常に大事なことであるとされています。

古代ギリシアの哲学者であるタレスの言葉にも「最も困難なことは、自分自身を知ること」とある通り、非常に難しいこ

となのも確かです。

そこで今回は、そのための一助となるツールとして私自身や会社経営の中で使っている4つを紹介させていただきます。

④以外は全て無料で診断可能です。役に立つかどうかは元より、自分を知

自分自身について勉強できるツール4選

1 DiSC <https://jp.vonvon.me/quiz/301>

ある環境下で人がどのように行動するかを測定し、人を否定的に判断しない「D主導」「I感性」「S安定」「C慎重」の行動特性で整理するものです。弊社の従業員研修でも使用しましたが、シンプルで興味深いツールです。在タイ大手日系企業でも、社内のコミュニケーションツールとして使用していると聞いたことがあります。

2 MBTI <https://www.16personalities.com/ja>

人がその人自身の世界をどう認識し、物事の決定をしていくのかについての心理的な選好を16の区分で整理します。米国のビジネススクールに留学した際、入学直後に受けたことを覚えています。特に欧米で居住した経験のあるタイ人の中でも利用者が多い印象があり、自己紹介にも使えます。

3 エネアグラム <https://www.enneagram.ne.jp/about/diagnosis/dns01>

人の性格タイプを9つに分類し、タイプごとの世界観、動機、特性を明らかにします。タイでも講習が行われており、面白いツールです。

4 ストレングスファインダー [https://www.gallup.com/cliftonstrengths/ja/253634/ ホーム.aspx](https://www.gallup.com/cliftonstrengths/ja/253634/ホーム.aspx)

自分自身について、34の強みの中から何が上位の強みなのかを教えてください。これも米国留学中に受診したことがあります。一般的に成長という弱みの改善が目されますが、このツールは強みを伸ばすことについてフォーカスしたアプローチを提供してくれます。

「色々ディスカッションにのってくれる相手が欲しい!」と思ったらBizWingsにどうぞ。

優秀な日本人 & タイ人アシスタントが月13,900バーツから!

経費精算 / 請求書発行 / 社内資料作成 / 入社・退社手続
残業代計算 / 求人情報管理 / SNS更新 / Web更新 etc...
様々な業務を代行いたします! 詳細はQRをチェック▶▶▶

BizWings (Thailand) Co.,Ltd.

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

お問い合わせ: contact@bizwings.co

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



BizWings (Thailand)は世界56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のメンバーであり、タイはもちろん、他国への事業展開もサポートします。



三井物産、タイ軸に推進 合併設立 営業、年内本格化

ニュース拡大鏡／アジアでインフラメンテ

三井物産がアジアでインフラや構造物のメンテナンス事業を進めている。ショーボンドホールディングスと共同で、SHO-BOND&MITインフラメンテナンス(SB&M、東京都中央区)を昨春に設立。海外展開として今秋にはSB&Mがタイの財閥系素材最大手サイアム・セメント・グループ(SCG)傘下のCPACと共同で、合併会社「CPAC SB&Mライフタイムソリューション(CPAC SB&M)」をタイで立ち上げた。年内から本格的な営業を展開していく。(浅海宏規)

インフラや構造物の老朽化対応は、アジア各国でも課題になりつつある。メンテナンスの市場規模は日本国内が約5兆円程度とされるのに対し、世界市場は約200兆円あるとされ、地域別ではアジア・オセアニアが約4割を占める。三井物産の望月智之鉄鋼製品本部建設・インフラソリューション部長は「タイは全体で5,000億円程度の市場規模はありと見ている」という。2年ほどかけて需要を分析した結果、タイをハブに事業展開することになった。

三井物産では従来、化学や建設鋼材などの領域でSCGと提携して取り組む事業会社が5社あり、

「CPAC SB&M」は6社目となる。ショーボンドホールディングスは、今回の合併会社を通じて本格的な海外展開を図る。

CPACでは2018年に専門組織(ライフタイムソリューション事業部)を設置。インフラや構造物のメンテナンス事業を展開してきており、この事業部を基盤に合併会社とし、技術力や販売を強化していく。

CPAC SB&Mは約10人で発足し、三井物産からは2人が出向する。SCGのプラント工場などのメンテナンスを皮切りに事業を立ち上げ、SCG以外の民間向けや道路、鉄道、空港など公共分野をターゲットに

していく。

今後は「東南アジア諸国連合(ASEAN)をターゲットにCPACと組んで取り組んでいく可能性もある」と三井物産の松尾武鉄鋼製品本部建設・インフラソリューション部インフラプロジェクト室長は話す。

三井物産はインフラバリューチェーンにおいて鉄鋼原料の供給や建設鋼材の供給・加工に加え、メンテナンス事業領域も強化することで、バリューチェーンにおける需要を広く捉えつつ、サーキュラーエコノミー(循環型経済)の実現に繋げたい考えだ。

※記事提供: 日刊工業新聞(2020年12月16日)



▲タイの民間企業工場でのメンテナンス前(左)と後

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36回

コロナ禍でも健闘する 上海汽車(MG)

新型コロナウイルスの影響で軒並み自動車市場が落ち込む中で、2013年末にタイ進出した上海汽車(MG)が前年比増を維持している。その要因を考察した。

積極果敢な新モデル発売

MGの20年1月～10月の販売台数は前年比1.1%増の21,400台に達し、シェアは3.5%と19年から1%近く上昇した。

要因としてまず挙げられるのは、果敢な新モデル攻勢である。年に最低3車種の新車を投入する方針であり、投入ペースが速いことが販売増に繋がっている。

19年8月に同ブランド初の1トンピックアップトラック「MG Extender」、9月にSUV Cセグメント(1,500ccクラス)の「MG・HS」を投入。20年10月には同ブランド初の国産PHEV「MG HS PHEV」、12月には業界で初めて100万パーツを切るステーションワゴン型EV「MG EP」を発表した。

ユニークなのは複数のモデルを販売した後、市場の反応を見ながら随時モデルや仕様を調整していくテストマーケティングな手法を取り入れている点であろう。

タイでは余り人気がないステーションワゴンに、なぜ100万パーツを切る「MG EP」を投入したのかという筆者の質問に対して、MG関係者は「新しい顧客層がこの価格帯にいるのか知りたかった」と答える。手堅く絞った

執筆者: 野村総合研究所タイ



マネージング・ディレクター
田口 孝紀



シニアマネージャー
山本 肇

車種を投入する日系メーカーとはアプローチが異なる。

外観と装備・機能で攻勢

次の要因として挙げられるのは、若者・女性などを主な顧客ターゲットに据えた「外観重視+満載な装備・機能路線」である。

17年の「MG ZS」以降、業界で初めて3つのコネクテッド機能、すなわちタイ語の音声認識、車両状態のリモート監視、10インチのタッチスクリーンによるインフォテインメント(情報+娯楽)を持つ「i-Smart」を搭載し、新しいテクノロジーやライフスタイルに関心が強い若者に狙いを定めた。

また、SUVには他社より手頃な値段で特に外観重視のタイ人女性が入るようなサンルーフなど過剰とも言える機能を標準で備えた。あるディーラーの話では顧客の9割が外観を重視する女性であり、ピックアップの顧客も女性が多いという。

「投資先行型」のEV戦略

注目のEV戦略は、初期は収益性を重視しない「投資先行型」である。本国の中国が世界最大のEV市場であり、タイのEV完成車

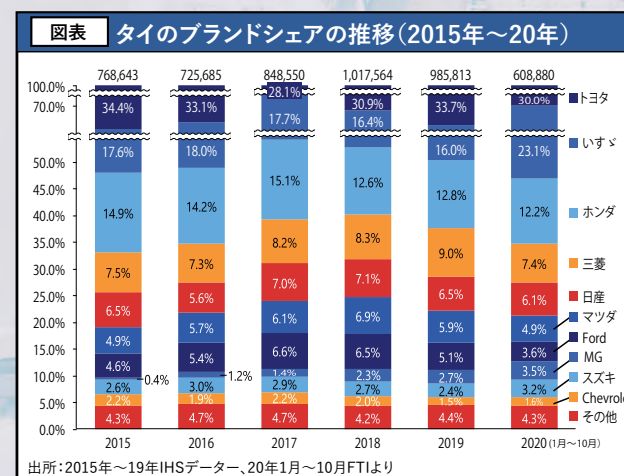
輸入税がゼロなこともあって他社より低価格で投入できる利点を最大限使い、EV市場で他社を先行している。

19年に発売したBセグメントのSUV「ZS EV」は価格が190万バーツということもあり、受注は約2,000台に達しEVで首位に立つ。ただし、タイでEVを購入するのは一戸建て住宅に充電器などを据え付けられる富裕層に限られるため、販売台数は想定以上に伸びていない。

それでも怯まずに先述の「MG EP」を投入。2万パーツ程の充電器を設置代込みで無料提供するという大胆なサービスで潜在市場を徹底的に掘り起こそうとしている。

MGとしては22年までにタイでシェア5位内を目指している。また、タイのBOI(投資委員会)がEVに対する投資優遇策を新たに発表したように、EVの普及は長期的に中国系メーカーにとって有利になる。

長らくタイ市場を独壇場としてきた日系メーカーにとっても、同じ戦略を取らない競合とどう向き合うのか真剣に検討する局面に入ったと言える。



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

登録が無料
12カ月の契約で
6カ月もしくは
3カ月の無料



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

日刊工業新聞 電子版

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

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
- ムエタイジムのご優待

イメージキャラクター
ばんちゃん璃奈



さらに!

GDMからの紹介の方には

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がございます。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

サシン経営大学院日本センター 藤岡資正所長が聞く

電通(タイランド)CEO

対談
Thai Dan

サシン経営大学院日本センター所長

ナロン・トレスチョン氏
Mr. Narong Tresuchon

世界に占める日本の名目GDP(国内総生産)のシェアは1995年で17.6%あったが、2020年には5%、40年には3.8%まで低下するという。これは10年前に出された経済財政諮問会議の専門調査会の報告の予測よりも厳しい数値だ。欧米のみならずアジアにおける日本のプレゼンスの低下について、欧米企業のトップを経験した後、現在は電通(タイ)のCEOとして活躍するナロン氏に語ってもらった(聞き手:藤岡資正)。

■ ■ ■ ■

自信を無くしてしまった日本企業

日本企業にはかつてアジア企業のお手本として尊敬の眼差しが向けられていました。アジア企業は何か新しい問題に直面すると日本企業を参考にしようという時代もありました。しかし、この十数年で状況は大きく変化しました。

少子高齢化に加えて、グローバル化やデジタル化の進展によって、目まぐるしく経営環境が変わり、中国をはじめとするアジア新興国の急速な成長によって、現在では逆に日本企業がアジア企業を参考にしなくてはならない場面が増えています。

■ ■ ■ ■

日本企業は原点を見つめ返せ

かつて称賛された日本的経営についても、最近では否定的な意見が目立ちます。例えば、日本人の働き方とはとても保守的で意思決定が遅い。駐在員は日本本社や社内政治を気にして、業績の帳尻合わせに時間を費やしています。

藤岡 資正氏
Dr. Takamasa Fujioka

でも、私は日本企業の良い面に目を向けたいと思います。電通に入社した際、会社を理解するために私は東京で働くことになりました。そこで個別ではなくチームで助け合うという意識に感銘を受けました。

欧米企業で働いていた時、あるプレゼンテーションの準備をする際にシンガポール(地域統括会社)に助けを求めると、「これでお金を払ってくれるのか?」ということを知られました。一方、電通では日本本社に協力を求めると「私たちに何が出来るか教えてくれ。喜んで手伝おう」というメッセージが来ました。「今、何を達成することができるのか」と、社交辞令があるとしても「将来私たちは何を達成することができるのか」では全く意味合いが違います。

日本企業は、競争力の低下によって自信を喪失しているように見えます。しかし、変化の時代だからこそ、改めて、ファンダメンタルな価値に立ち戻らなければなりません。創業者の考えに立ち戻り、事業のミッションを今一度見直してDNAを引き継いでもらいたいと思います。

対談を終えて by 藤岡 資正氏

コロナ禍によって組織や既存の仕組みに揺らぎが生じている。しかし本来、生命体は細胞を守るのではなく壊すことで変化へ対応している。「変わらないために変わること」が求められているのであり、核心にある価値(伝統)を引き継ぐためにこそ革新が求められる。



略歴 ナロン・トレスチョン氏。大学卒業後に仏系・日系企業の営業職に就職するも、広告業界への夢を諦められず米国に留学。MBA取得を経て、欧米系広告代理店に就職。その後25年間、活躍の場を現場から経営側に移す。2016年末に、電通(タイランド)のCEOに就任し、現在に至る。
写真撮影:石田直之氏

日本政府は2020年4月、新型コロナウイルス感染症拡大に対する緊急経済対策として海外生産拠点の国内回帰およびASEAN（東南アジア諸国連合）などへの生産拠点多元化を支援する補助金支給策を発表した。（JBpress）

2020年12月18日掲載

コロナでも日本企業が中国から撤退しない理由

政府の国内回帰支援補助金も中国ビジネス拡大に積極活用

日本政府の生産拠点国内回帰支援策の衝撃

予算規模としては国内回帰向けに2200億円、生産拠点多元化向けに235億円がそれぞれ計上された。これに対して、6月下旬および7月下旬の2回に分けて合計1700件以上の応募があり、とくに2回目は補助金予定額1600億円に対して10倍以上の応募があった。

この数字が日本国内で大きく報じられ、多くの日本企業が中国市場からの撤退あるいは事業縮小を計画しているとの見方が広がった。

この報道の衝撃は大きかった。

4月の本政策発表直後から、中国の政府内外のエコノミスト、中国系メディア

アなどはこの政策によって多くの日本企業が中国国内の生産拠点を日本やASEANに移転させるのではないかと懸念を抱き、筆者も多方面から繰り返し質問を受けた。

日本企業の動向に注目したのは中国系組織のみならず、欧米諸国からの質問も多かった。

つい最近も日本、中国、米国でのオンライン上の講演や面談の場で、この政策の影響により日本企業が中国市場から撤退しようとしているのではないかと質問を受けた。

日本企業の投資動向への影響はほぼ皆無

以上のように多くの方々から質問

この結論は2つの事実によって裏付けられている。

第1に、応募した企業数の少なさである。中国に進出している日本企業の総数は3万3000社と言われている。それとの比較では、補助金応募企業総数1700社あまりという数は全体の5%強に過ぎない。

この割合はジェットロが毎年行っている中国進出日本企業向けアンケートにおいて、中国事業の縮小、第三国への移転あるいは撤退を計画している

と回答した企業の割合とほぼ一致する（17年7.4%、18年6.6%、19年6.3%）。こうした統計データから見ても、応募企業数は従来から中国事業に消極的だった企業の比率とほぼ同程度の数であると理解することができ

第2に、応募した企業の補助金使用目的である。先述のメガバンク幹部や日本企業の経営者などによれば、補助金に応募した日本企業の主な目的は事業全体の縮小・撤退ではなく、むしろ積極的な中国ビジネス展開に向けた事業再編だそうである。

中国国内の市場競争は厳しく、中国地場企業の技術力向上のスピードは分野によっては驚くほど速い。

また、欧米企業も中国地場企業との対抗上、採算悪化を覚悟した値引き販売戦略を採用し、製品の市場価格が急速かつ大幅に低下することも多い。

こうした事情などを背景に、日本企業が市場開拓に取り組んでいる様々な事業分野の一部が先行きも採算の改善が難しいと判断される場合には、その事業の縮小・撤退を検討せざるを得なくなる。

しかし、これは当該企業の対中投資姿勢の消極化を意味するものでは

なく、市場ニーズに適合した重点戦略分野の調整に過ぎない。

進出済みの多くの事業分野のうち、一部では縮小・撤退し、別の分野では事業拡大・新規参入を検討するケースが一般的である。

こうした企業が、今回の日本政府の国内回帰支援の補助金施策を事業再編に好都合な手段として積極的に活用した事例が多く含まれているのが実情である。

政府が本来意図した活用方法とは趣を異にするものであるが、これによって日本企業の対中投資の事業再編が円滑に進み、さらなる積極的な対中投資を支援する効果が期待できる。

中国で積極的にビジネスを展開している企業は日本企業の中でもグローバルな競争力を備えた優良企業ばかりである。

そうした企業の中国事業が順調に拡大すれば、企業利益の増大や日本からの部品調達の拡大などを通じて日本国内の設備投資、雇用、税収等を押し上げる効果が期待できる。

これはコロナの影響でダメージを受けた日本経済の救済策となる。ただし、補助金の額が小さいので、その政策のインパクトは限定的である。

を受けたこともあつて、筆者自身も4

月以降つい最近に至るまで、機会あるごとに日本企業の対中投資動向に詳しい専門家や中国に進出している日本企業の経営者の方々に投資動向の実態に関する質問を繰り返した。

そこから得られた結論は、この政策による日本企業の対中投資姿勢への影響はほとんどないということである。

この実情を最も明確に説明してくれたのは日本企業の対中投資動向の全体像を正確に把握している日系メガバンクの幹部だった。

それも1行だけではなく、2行の幹部がほぼ同じ表現で次のように答えた。

「この政策の影響で対中投資姿勢を変えた日本企業はほぼ皆無である」

世界の一流企業による中国市場の評価

20年4月、中国に進出している米国企業の団体である米国商工会議所のグレッグ・ギリガン会頭は、中国の英字紙チャイナ・デイリー（China Daily）に対して、次のように述べたと報じられている。

「私どもの会員企業を対象とする最近のアンケート結果によれば、中国経済の成長率の低下、米中摩擦の拡大、中国国内において長引くビジネス上の困難な課題、および新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の感染拡大等にもかかわらず、中国は引き続き大多数の米国企業にとって長期的に最も重要な市場である」

その後、同じ団体の別の幹部と面談した日本企業の幹部によれば、米国企業の見方は最近も変化はないとのことである。

そして、この見方は欧州、日本を含めてグローバル市場における一流企業の共通認識である。

これらの認識を背景に世界中から一流企業が中国に集中しており、現在中国で事業展開を続けている企業はこの厳しい競争の中で生き残った一流企業ばかりだ。

中国の所得水準の急速な上昇を背

中国は今なお高度経済成長を続けている（写真は北京の夜景）





発電や製造、ITなど、あらゆる産業分野で生じる熱を、ウォータージェットで効率的に冷却する仕組みが研究されている。

Credits: Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported license.

未来を創る ナノテクの チカラ No.75

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 工場から自動車まで、 排熱問題を解決する「呼吸」する機械

あらゆるテクノロジーは、熱とは

無縁でいられない。ガソリンエンジン
のように燃焼ガスの圧力を使う熱
機関はもちろん、それ以外の機械
でも適正な温度を維持できなけ
れば、性能が低下したり機構がダ
メージを受けることになる。

機械を冷却する代表的な手法
としては、オイルや水を使った液
冷、空気による空冷、半導体など
を使って熱を移動させるヒートポ
ンプなどがある。

セントラルフロリダ大学の研究
チームが開発しているのは、ウォー
タージェットを使った冷却方式だ。

この方式では、機械からの熱が熱
伝導率の高い金属チタンに伝わり、
それに対してスプレー状のウォー
タージェットを吹き付けて冷却を行
う。ウォータージェットのノズルは髪

の毛の約10倍ほどである。

スプレー状の水を使うことで、チ
タンからの熱を効率よく水滴に吸
収できる。冷却に使われた水はタ
ンクに集められ、ポンプでくみ出し
再度冷却に使われる。

この方式では、従来の液冷に比
べて冷却材の使用量も圧倒的に
少なくて済むほか、熱源に応じて
ノズルの向きを変えて対応できる
というメリットもある。

研究チームは、高速赤外線サーモ
グラフィを活用して、冷却性能を最
大化する水の量を導き出した。大
型電子システムであつても、タンクに
溜まる水の量は、300 ml程度だつ
たという。

ウォータージェットを使った冷却
方式は、大型の電子機器や電気自
動車、宇宙探査用の車両、ガスター

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/

景に中所得層が顕著に拡大し始め、中
国国内市場の魅力が世界から高い評
価を受けるようになったのはリーマンシ
ック後の10年以降である。

競争力の乏しい企業はこの10年間に
すでに中国市場から縮小・撤退してい
る。現在も生き残っている企業は、グロ
ーバル市場で通用する高い競争力をも
つ世界各国の上位企業だ。

各国の平均的な競争力の企業がこ
の中国市場に参入してもおそらく大
半の企業は生き残ることができないと
思われる。

今後の中国市場との向き合い方

グローバル市場で通用する高い競争
力を備えた企業にとって、中国市場は
大きな収益を得られる可能性がある
魅力的な市場である。

20年の新型コロナウイルス感染拡大
の厳しい状況下でも、中国は通年でプ
ラス成長を実現する見通しである。こ
れは世界の経済大国の中で唯、中国だ
けだ。

足許の10月〜12月期の実質GDP
(国内総生産)成長率は、コロナ発生前
である昨年並みの6%前後にまで回
復する見通しである。

21年は20年の反動から年前半の成
長率が高まるため、通年での成長率は

8%に達すると予想されている。

リーマンショック直後に中国経済は巨
額の内需拡大策を実施し、世界経済の
急落を防いだと評価された。しかし、
その後数年にわたり、その内需拡大策

が生んだ不良債権の処理に苦しんだ。
その苦い経験を踏まえて、今回の景
気急落からの回復局面において中国
政府は同じ失敗を繰り返さないよう
不動産開発投資やインフラ建設投資
の伸びを抑制している。

それでも現在の中国経済の規模は
10年の約3倍に達しているため、21年
の8%成長が生み出す新たな需要の
規模は、10年当時の中国経済の約24%
成長に相当する。

これが世界経済に与えるインパクト
は十分大きい。

この先も20年代前半までは5%台
の成長率を保持する可能性が高いと
見られている。このような安定的に拡
大する巨大な市場規模が中国市場の
大きな魅力である。

ある日系大手自動車メーカーの幹
部は、この点について筆者に対して次の
ように語った。

「売上高が拡大すれば、人は働くこ
とに幸せを感じ、技術も人も成長す
る。それが人のさらなる意欲を掻き立
て、新たな目標にチャレンジするエネ
ルギーを生み出す」

「人間のマインドセットが変わる。こ
れが数の力だ。だからこそ世界の一流企
業は中国市場に資源を投入し、企業
としてのさらなるレベルアップを目指し
ている」

米中対立、コロナ感染、欧米諸国での
反中感情の高まりなど、様々なネガテ
イブ要因が指摘されても、世界の一流企
業が中国に集中する理由をこのコメン
トが端的に説明している。

日本企業は現在の日中関係改善の
追い風により中国ビジネス展開の大き
なチャンスを迎えている。

競争力に自信のある企業は中国市
場にチャレンジして飛躍を目指す好機
である。それが日本経済のコロナ後の
経済回復の強力な支えとなることを
期待したい。

文：瀬口清之(せぐちきよゆき)

東京大学経済学部卒業後、日本銀行に入行。政策委
員会企画役、米国ランド研究所の客員フェロー、北京
事務所長、国際局企画役を経て、2009年4月から
現職。論文に「教育まちおこし構想 小中学校を核に
した地域社会を活性化させる」(02年)、「Disolution
of Mutual Distrust: Relations among China, Japan,
and the United States, since the 1990s」(09年)ラ
ンド研究所内部ペーパー、「環渤海地域経済開発構想
の展望と課題」(08年)などがある。



<http://jbpress.ismedia.jp>



MIWCOM

TOTAL
IT
SECURITY
SINCE 2004

シンプルかつ堅牢。

IT法 IT管理 導入から運用



TEL. 02-259-1720

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 ぱんちゃん璃奈

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

世界の片鱗

いろんな景色、いろんな想い



中野陽介 1987年福岡生まれ。19歳で渡米し、Los Angeles City College卒業。23歳の時、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二足のワラジ生活を3年間送る。28歳から1年間で22ヵ国を巡る世界一周旅を敢行。旅先で路上ワーカーたちの出会いに感銘を受け、「路上ワークの幸福論」を出版。同書はKinokuniya・Bangkok店&EmQuartier店でも発売中。
HP:yosukenakano.com Instagram:@yosukenakano

ペルー・マチュピチュ

水の如く。

「なぜこんな場所に街が?」「どんな人が住んでいたのか?」という“?”が頭の中にたくさん出てきた神秘空間だった。山頂から天候が変わりやすいけど、運良く雲が開いてくれた。

この世には理解されていないこと、解明されていないことがあすぎる。疑問を止めてはいけない。思考を停止してはいけない。自分が信じている思考をも揺さぶって疑わないと止まってしまう。

停滞した水は淀む。いつも爽やかに、キラキラと新鮮な水を心身に流そう。

ArayZ Web&メールで

セミナー告知

セミナー・ウェビナー告知のセット内容

1 Webページ 2 ニュースleter 3 Facebook



最大
約35,000

*直近月の読者に

セミナー・ウェビナー告知が可能です

【掲載金額・詳細のお問い合わせ先】

日本人直通(担当:内堀)

Mail: gdm-info@gdm-asia.com

TEL: 02-651-5655

Web: www.arayz.com

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。

ArayZ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。

1 『ArayZ』ウェブサイトへ
新着ニュース記事として掲載

① 特設ページ 1p作成

約30,000 views

セミナー情報の詳細ページを新規制作いたします。
開催日時や、内容を記載できます。
*ご希望に応じて開催後の事後レポートも掲載可能です



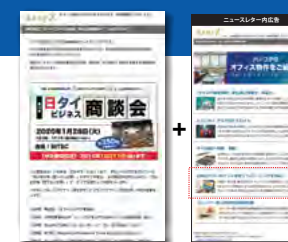
2 ニュースleterで
ダイレクトに告知

② 単独配信 1回

③ バナー配信

約3,000件

ArayZ情報を定期配信している
ニュースleterで単独配信1回
+バナー告知を行います



3 Facebookで
事前告知投稿

④ 事前告知 1回

約2,000フォロワー

Facebook内で事前告知が可能です。
*ご希望に応じて開催後の事後レポートも掲載可能です



▼お問合せフォーム



STARTS

スターツ

タイでの
住まい探しに
安心と信頼を。

住宅更新もお任せください

お客様と直接お会いする機会がある営業スタッフです

日系企業をサポートし続けて35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。

- ◎ 駐在員様向けの住宅仲介
- ◎ 工場用地の賃貸・売買仲介
- ◎ オフィス賃貸仲介
- ◎ コンドミニアムの売買仲介

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

ピタットハウスイメージキャラクター
水野 真紀 さん



不景気にも負けない成約特典プレゼント

※60,000THB以上の物件成約者が対象
(2021年1月～3月まで)。

A 協賛: **JTB**
感動のそばに、いつも。

国内旅行でタイを応援しよう!
15,000THB分の商品券

B 協賛: **CRESTEC**

タイ語も通訳可!

駐在生活でも役立つ小型通訳機
Pocketalk S

C 協賛: **IRIS** アイリスオーヤマ株式会社
IRIS OHYAMA (THAILAND) CO., LTD.

新生活をクリーンに!
**空気清浄機&
スティッククリーナー**

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) ☎026-304-848



✉ starts@starts.co.jp (佐藤)

Managing Director 佐藤 勇介 (Yusuke Sato)

大学卒業後、2008年スターツ入社。賃貸売買仲介、開発事業、支店長経験を経て
2018年からバンコク支社に着任。趣味は野球とゴルフ。

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

※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。

