

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

MU Research and Consulting

タイ経済

Mediator

日タイ関係

SBCS

インフラ建設

ABeam Consulting

DX

Deloitte Thailand

金融

GDM Thailand

不動産

タマサート大学

タイ政治

みずほ銀行メコン5課

CLMV

8  
分野の  
専門家が解説

# 大予想 タイ近未来

PREDICTIONS  
FOR THAILAND'S  
NEAR FUTURE

12

DECEMBER  
2021 Vol.120

FREE



BHAKASA INDUSTRIAL

# バンプー新工業団地 IEAT 販売開始

(タイ工業団地公社)



## バンコク都心に最も近い 最新のIEAT工業団地

バンプ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きていますが、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

**給水システム**  
6,000 cu.m./日  
Metropolitan Waterworks Authority, Samut Prakan Branchより供給

**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

**電力供給**  
30 MW Electricity Substation  
Metropolitan Electricity Authority, Samut Prakan District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

**交通システム**  
メイン道路=横幅25m  
サブ道路=横幅20、16m



### Check Point

- タイ工業団地公社認定**  
工場建設、操業許可などワンストップで申請でき安心して操業可能です。
- 都心に最も近い**  
BTS プレクサ駅から 5km。バンコク都心まで直線距離で約20km。都心からの通勤や物流に便利です。
- バンプ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。



### 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**  
メール [takao@gdm-asia.com](mailto:takao@gdm-asia.com)

**GDM (Thailand) Co., Ltd.**  
[www.gdm-asia.com](http://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・エィ・ダブリュ・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
- 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。

図表1

## 変革期における戦略検討アプローチ

## Step 1 → Step 2 → Step 3

## 消費者の価値観・購買行動の変化調査

- 消費者のセグメンテーション変化、価値観や消費行動など、ファンダメンタルな要素を定量的に分析
- 上記をもとに消費者価値の変化を先読み

## 消費者変化がもたらす機会・脅威特定

- Step1での消費者調査・分析をもとに、貴社のASEAN事業に対する具体的な機会と脅威を抽出
- それぞれの機会・脅威を定量化することで、優先的に考慮が必要なものを特定

## 機会・脅威を踏まえた戦略の検討

- 優先度の高い機会・脅威に対する方策を具体的な戦略として検討
- 戦略に即し、ビジネスモデルを変革、並びにそのアクションプランを作成

出所:ローランド・ベルガー作成

## 新たな視点で時代の動きを読み取る

Vol.20

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等を経て、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・ベルガーのアジアジャパンデスク統括に在籍(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、デジタル化ゼーション、企業再生等、幅広いテーマでの支援に従事している。

## コロナ禍の消費者価値変化を前提とした戦略策定(後編)

コロナ禍以前から、東南アジアの消費者はリープフロッギング的な変化を見せてきた。

高いデジタルリテラシーを持ち、スマートフォンやSNSを日常生活やビジネスでも使いこなす。Eコマース購買も高い成長率を見せてきた。その傾向が、コロナ禍を経て一気に加速したことはご存知の通りである。

食品デリバリーは一般化し、日用品の買物代行も浸透した。今後、東南アジアの消費者はどう変わっていくのか。それを知ろうと、とりあえずといった形で消費者調査を行う企業が多い。

これまでのように商品ティリストのローライズやプロモーションの調整のためであればそれで良いかもしれない。だが、今は東南アジアの消費価値観が根底から変わり、それに伴いビジネスモデルを大きく変革しなければならない時を迎えている。

弊社ローランド・ベルガーは、コロナ禍において消費者の基本的価値観を分析し、これから時流に備えた戦略策定支援を多く実施している。前回に引き続き、そのアプローチの概要をご紹介したい。

## RBプロファイラーによる消費者分析

前回は図表1にある、変革期のクラウドアントに向けて弊社が取り得る典型的な戦略策定アプローチのうち、ステップ1を紹介した。

ステップ1では、弊社の独自ツールであるRBプロファイラーを用いて、消費者のより基本的な価値観変化を捉える。

RBプロファイラーを用いて、消費者のより基本的な価値観変化を捉える。

あることになる消費者価値観の変化である。

しかし、その変化を受けて直面する機会と脅威は、個別の企業やそのステージによつても異なる。

例えば図表2のように、現在の東南アジアに先進的・革新的であることを重視する層(先進・革新層)、そして効率性を重んじる層(効率重視層)、それぞれが相応数いるとする。現時点では、両方のセグメントは、グラフやゴジエックのオンラインデリバリーを日常生活で利用している。

だが2年後、別の新しいサービスに乗り換えていた可能性が高いのは先進・革新層だろう。効率重視層はプラットフォームとしてさらに洗練され、利便性・効率性が向上したグラフ、ゴジエックを使い続ける。

コアとなる価値観の違いによって、現在はどちらの層もユーザーであつたとして2年後には状況は大きく変わるといふ示唆である。これを前提にすると、先進・革新層が増えるか、効率重視層が増えるかによって、グラフ、ゴジエック、そしてまだ見ぬ新サービスにとって機会になるか脅威になるかが異なるてくるのだ。

また、グラフ、ゴジエックの中のサービス

## 機会・脅威の特定と戦略策定

ステップ2は、個別の企業を前提とした「機会・脅威」の特定だ。ステップ1で特定したのは、あくまでもどの企業も迎

## 未来の先読みで方向性を検討

スは受け入れられづらくなる。

そこまで読めれば、ステップ3としての戦略策定に繋がつくるのだ。効率重視層が増えるのであれば、無駄に尖ったサービスメニューを増やすのではなく、ペー

シックに求められるサービス

にフォーカスしていくことが、戦略の基本方針となる。

とにかく余計な機能やサービスは止めて、その分をコアサービスに資源投下すべきだろ。軽くした固定費を基本価格やプロモーションに還元することも、効率重視層には喜ばれる。一方で、拡大するのが先進・革新層なのであれば、取るべき戦略が変わってくることは言わずもがなである。

以上はひとつの例であるが、戦略策定の前提となる未来の先読みが違えば、舵取りもこのように変わつてくる。

ステップ1の消費者価値の変化理解がいかに重要かといふことであり、そのためには表

は不充分であることも理解いただけたはずだ。

この変革のタイミングに、焦つて戦略方向性を決めるのは得策ではない。しっかりと腰を据えて変化を読み解き、自社にとつての機会と脅威を見極めた上で戦略検討をお勧めする。



Roland Berger

## 会社情報

TEL: +66 95 787 5835 (下村)

Mail: kenichi.shimomura@rolandberger.com

URL: www.rolandberger.com

17th Floor, Sathorn Square Office Tower,  
98 North Sathorn Road, Silom, Bangkok,  
10500 | Bangkok | Thailand

# タイ近未来大予想

NEAR FUTURE  
FOR THAILAND'S  
PREDICTIONS

タイ経済  
日タイ関係  
インフラ建設  
DX

金融  
不動産  
タイ政治  
CLMV

## CONTENTS



日刊工業新聞  
全集中せよ 車のサイバーセキュリティー  
業界全体で連携必須

## 【無料定期配達募集中】

ご希望の方は、件名を「無料定期配達希望」として、住所（郵便番号）、電話番号、氏名（日本語・英語）、年代、在タイ歴をご記入の上、以下までお申し込みください。  
gdm-info@gdm-asia.com  
※郵送はタイ国内に限らせていただきます。

ArayZマガジン12月号 Vol.120  
2021年12月10日

発行 - GDM (Thailand) Co., Ltd.  
57, Park Ventures Ecoplex,  
12th Fl. Unit 1211, Wireless Road,  
Lumpini, Patumwan, Bangkok 10330  
発行人 - 高尾博紀

Contact us  
本誌、広告に関するお問い合わせ  
gdm-info@gdm-asia.com (Japanese・Thai・English)  
www.arayz.com  
086-513-7435 (高尾)、097-137-4831 (鶴飼)

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】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るますが、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関しては、ご自身の判断でなされようが承ります。また、本誌に記載された内容は予告なく変更されることがあります。  
image: Freepik.com

04 Roland Berger - ASEAN経営戦略

06 藤岡資正氏コラム - トップエグゼクティブの美と経営

## 11 特集

アフターコロナのシナリオを占う

## タイ近未来大予想

28 JGA - 聞きたくても聞けなかった、タイの税金事情

30 GVA Law Office - 知らなきや損するタイビジネス法務

32 Thai Secom Security - アフターコロナの経営変革

36 SBCS - タイ経済概況

40 みずほ銀行 - MEKONG 5 JOURNAL

42 野村総合研究所タイ - タイ自動車ビジネス新潮流

44 ONE ASIA LAWYERS - ASIAビジネス法務

46 BizWings - 現場発経営論

47 インタビュー - 廣瀬 達也氏

48 コラム - 世界の片鱗

48 コラム - ビジネスにも活かせる風水学



今回は、これまでの対談のまとめとして、美とは何かについて改めて考えます。

羊 + 大  
Kalon

～過去の美の対談者～



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



電通(タイランド)  
CEO: ナロン・レスチョン 氏



グレイハンド社  
ファウンドィング・インカワット 氏



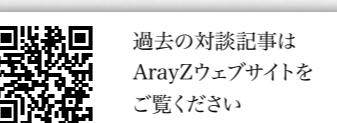
Bunka Fashion School  
学長: ソンボン・ストームタムラント 氏



デジタルハリウッド大学  
Kadokawa Contents Academy  
学長: 杉山 知之 氏



社長: 古賀 錠也 氏



過去の対談記事は  
ArayZウェブサイトを  
ご覧ください



チュラロンコン大学サンシン経営大学院  
日本センター所長

明治大学専門職大学院教授

藤岡 資正

撮影: 石田直之

## 第11回 美しさとは何か

本コラムではこれまで美という極めて「主観的」な概念と、主体と客体を分離して「客観的」に管理対象を捉えようとする経営管理という、一見すると対極に位置するように見える両者の関係について、さまざまな経営者との対話を通じて考えてきました。

そこでは大変興味深い議論を重ねることができ、多くの示唆を得られました。しかし、それでもなお「美とはどのようなものであるのか」という問いに答えることは容易ではありません。そこで、今回は「美」について考えてみたいと思います。

ウイキペディアなどによると、古代ギリシアでは美(Kalon)という言葉は、「女性が美しい」という意味での美しさではなく、美しいとされる物事がなぜ美しいのか、その根拠たる「存在」として概念規定されたものだそうです。

一方で、日本語で使われる美という漢字は、羊と大の合成です。羊は宗教的な儀式などで献物として利用されたといわれ、羊を含む漢字には「犠牲」という意味が含まれているようです。

例えば、羊を使う漢字には「義」や「善」などがありますが、羊と我を合わせた義は、私の責任の限りの犠牲(儀式の祭具に盛る限りの犠牲)という意味があるそうです。そして、「大いなる犠牲」が美ということになります。

この場合の犠牲は羊ではなく自らであり、共同体に対して自らの命を献げるという意味で美には最も崇高な行いという含意があるようです。

つまり、美とは完全に主観的な概念でもなく、客観的な概念でもなく、共同体や社会あるいは他者との関係との間で理解される概念であると考えられるのではないでしょうか。経営においても、リーダーはあらゆる点で無関心であってはならないのです。

組織のメンバーのため、顧客のため、社会のため、と他者に関心を持つこと、つまり相手を知ろうということで、対象と一体化する姿勢にこそ経営の美を見ることができるのかもしれません。

美は人を魅了し、社会を幸福にします。私たちには自らに与えられた恵み、さまざまな賜物があります。奉仕の賜物を受けている方であれば奉仕をし、分け与える人は惜しみなく分け与え、指導者なら熱心に指導する、つまりそれぞれの賜物に応じて自らの恵を献げる解釈してもよいかもしれません。

それぞれの輝きがあり、その恵みを社会に還元する。こうした意味における輝きこそが美しいのではないでしょうか。

今回のコラムを通して、皆様の賜物とは何か、そして恵を献げるということについて考えるきっかけとなれば大変うれしく思います。

藤岡 資正・英オックスフォード大学より経営哲学博士を授与(D.Phil. in management studies)。チュラロンコン大学サンシン経営大学院エグゼクティブ・ディレクター・MBA専攻長、NUCBビジネススクール教授などを経て現職。早稲田大学ビジネススクール客員教授、戦略コンサルティングファームCDI顧問、神姫バス社外取締役、Sekisui Heim不動産取締役、中小企業変革支援プログラム顧問などを兼任。

## CKDタイが生産工場を拡大 流体制御機器を量産へ



CKDのタイ子会社、CKDタイコーポレーションでは、チョンブリ県のアマタシティチョンブリ工業団地内にある生産工場の隣接地の土地・建物を取得したことを発表した。

敷地面積は約22,000m<sup>2</sup>、建屋面積は約15,000m<sup>2</sup>。今回の用地取得により、現工場の1.8倍の生産スペースを確保。様々な産業分野で使用される、汎用性が高い流体制御機器の量産工場として使用する。稼働開始は来年2月を予定している。

## 村田製作所がタイで新生産棟建設 積層セラミックコンデンサ向け



村田製作所のタイ生産子会社、ムラタエレクトロニクス(タイランド)では積層セラミックコンデンサの需要増に対応するため新生産棟を建設する。工事は今年7月から始まっており、竣工は2023年の3月を予定している。RC造りの地上2階建てで延べ床面積は80,950m<sup>2</sup>。投資額は建屋のみで約150億円。

ムラタエレクトロニクス(タイランド)は1988年に設立され、超音波センサ、アンテナコイル、圧電製品などの開発・製造を行っている。

**サンクスプローズ Christmas**  
場所: ドンキモール トンロー  
2021年12月26日(日)

参加型  
エンターテイメント  
BLOW Bangkok  
DANCE MUSIC, etc.

マッチョーみんなー!  
ともだち

出店者募集中!!  
blowsince2004  
nico2labo

お問い合わせ  
イベント: info@blowblow.net (Blow Bangkok Co.,Ltd.)  
出店: mail@nico2-labo.com (nico labo)  
Produced by nico labo  
Supported by Siamdol

タイ初アイドル  
**SIAMDOL**  
クリスマスパーティ開催!  
2021年12月25日(土)12:00-20:00  
@ドンキモールトンロー4F

## 川崎汽船がバンブリーに倉庫新設 冷凍冷蔵、一般ドライ用計2棟

川崎汽船はサムットプラカーン県バンブリーに冷凍冷蔵倉庫及び一般ドライ倉庫を開設する。

バンコクコールドストレージサービスが総床面積7,240m<sup>2</sup>、貨物保管能力8,550tの冷凍冷蔵倉庫を建設する。運転電力の最小化に加え、太陽光発電で必要電力量の50%を補完。食品、医薬品保管の規格HACCP、GMP、GDPにも適合。Kラインコンテナサービス(タイランド)では総床面積12,000m<sup>2</sup>の一般ドライ倉庫を建設する。

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:サトーン 別館:スクンビット)  
02-236-1201 info@jat.or.th https://www.jat.or.th/jp/

NEWSの詳細はウェブサイト([www.arayz.com](http://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!!

NEW 2021年開業 総開発面積400ライ

# マプタット港至近 レンタル倉庫/工場

供給が少なかったマプタットエリアについて新規開発地誕生!



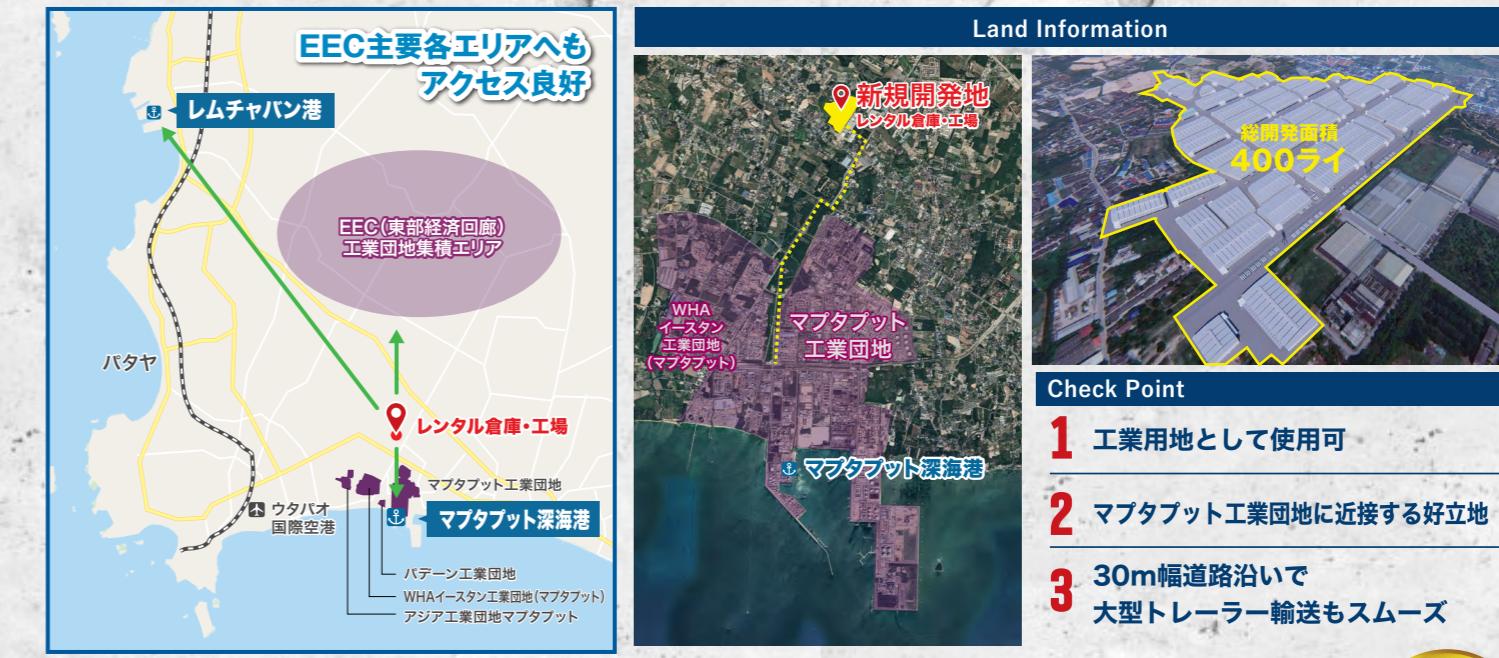
マプタット港から15分

マプタット工業団地 4km  
マプタット深海港 7km  
アマタシティラヨーン 30km

## 小規模から大規模まで ニーズに合わせ調整可能

供給が少なかったマプタット工業団地エリアに、待望の新規開発地が誕生しました。

タイの重要な工業地域であるラヨーン県はEECの発展と共に今後さらに飛躍するエリアだと予想されます。小規模のレンタル倉庫・工場でもご活用いただけます。長期リースも可能です。(5,000m<sup>2</sup>以下レンタルも個別分割相談可能)



本物件に関するお問い合わせは下記まで

電話 086-513-7435 高尾  
メール [takao@gdm-asia.com](mailto: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](http://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
- ・トヨタ車体精工 様
- ・古河オートモーティブ 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
- ・アイシンアシアパシフィック 様
- ・アルブス電子 様
- ・積水プラスティック 様
- ・日本ガイシ 様
- ・パナソニックデバイスSUNX 様
- ・不二越 様

タイで10年  
100万m<sup>2</sup>  
以上の売買実績

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。

# アフターコロナのシナリオを占う タイ近未来大予想

まもなく2022年。この1年も新型コロナウイルスをはじめ、難局への対応に追われた企業が多かったのではないか。

そこで今回の特集では目線を先々に向けるべく、各分野の専門家に10年後、20年後を  
目途としたタイの将来の姿を解説していただいた。

コロナ禍の先には、どんな世界が待っているのか。楽観、悲観の仮想シナリオと合わせて紹介する。

## これから何が起こるのか

### タイ近未来年表

(政府目標など含む)

2022年	RCEP(地域的な包括的経済連携)発効
2022年	APEC(アジア太平洋経済協力会議)議長国
2023年	次回下院議員総選挙(任期4年)
2025年	レムチャバン港の第3期拡張完成
2025年	累計105万1,000台のEV生産
2026年	3空港連絡高速鉄道が開業
2026年	タイ中高速鉄道が一部開業
2029年	7,000万超を境に人口が減少局面に
2030年	累計622万4,000台のEV生産
2030年	自動車生産の30%がEVに
2031年	超高齢社会(60歳以上が28%)に突入
2035年	累計1,841万3,000台のEV生産
2036年	先進国(高所得国)入り
2045年	GDP総額(購買力平価)でベトナムに抜かれる
2050年	カーボンニュートラル達成
2065年	ネットゼロエミッション達成

出所:各種報道、世界銀行、PwC The World in 2050などを基にArayZ作成



タイ経済 MU Research & Consulting  
日タイの協力で産業構造転換の実現を



日タイ関係 Mediator  
タイ人における日本の存在とは



インフラ建設 SBCS  
接続性向上で人々のライフスタイルに変化も



DX ABeam Consulting  
東南アジアのデジタルハブ実現なるか



金融 Deloitte Thailand  
IT技術の発展でビジネスモデルが変化



タイ政治 タマサート大学  
新型コロナで浮き彫りになったタイ社会の矛盾



不動産 GDM Thailand  
優れた工業団地、物流網でさらなる産業集積



CLMV みずほ銀行メコン5課  
ベトナム/ラオス/カンボジア将来予測

# EXHIBITION BOOTH DESIGN GDM

# 展示会 デブース デザイン 施工



2022'

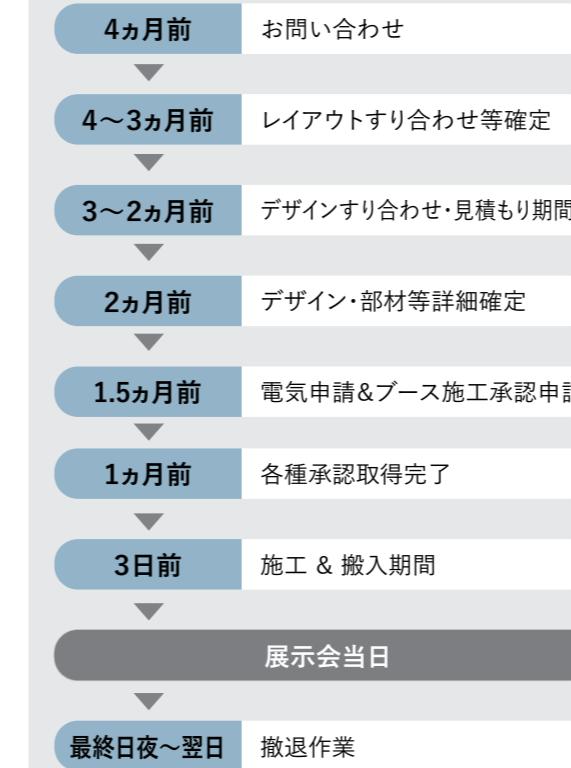
展示会  
続々開催予定

安心と信頼  
タイで  
10年の実績  
GDMにお任せください



GDMはディスプレイのデザインから制作・施工まで一貫して請け負います。  
費用・施工期間等、お気軽にお問い合わせください。

## ■ 展示会施工までの流れ



## ■ 2022年度の主な展示会(2021年12月発表時点)

イベント名	開催期間	会場	URL
architect'22	4月26日～5月1日	IMPACT	<a href="https://architectexpoasia.com/">https://architectexpoasia.com/</a>
INTERMACH	5月18日～21日	BITEC	<a href="https://www.intermachshow.com/">https://www.intermachshow.com/</a>
THAIFEX	5月24日～28日	IMPACT	<a href="https://thaifex-anuga.com/">https://thaifex-anuga.com/</a>
PROPAK ASIA	6月15日～18日	BITEC	<a href="https://www.propakasia.com/">https://www.propakasia.com/</a>
MANUFACTURING EXPO	6月22日～25日	BITEC	<a href="https://www.manufacturing-expo.com/">https://www.manufacturing-expo.com/</a>
METALEX	11月16日～19日	BITEC	<a href="https://www.metalex.co.th/">https://www.metalex.co.th/</a>

※開催日時・場所等は急遽変更となる場合がございます。各ウェブサイトで常に最新情報を確かめください。

## ■ 展示会ブース / イベント施工実績企業様

- JETRO 様
- ヤンマー株式会社 様
- 株式会社不二越 様
- タイ観光庁 様
- 因幡電機産業株式会社 様
- 株式会社 IHI 様
- JXTG ホールディングス株式会社 様
- 富士フイルム株式会社 様
- 東洋紡株式会社
- パトライト 様
- CKD 様
- 株式会社明電舎 様 他

タイを拠点としてベトナム/カンボジア/インドネシア/シンガポール/インド等アジア各国での施工も可能です



GDM(Thailand)Co.,Ltd. GDM アジア 検索

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

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

＼ GDM特典 ／

プロモーション動画の制作や  
ArayZでの告知も承ります!



Managing Director

池上 一希

Kazuki Ikegami

日系自動車メーカーでアジア・中国の事業企画を担当。2007年に当社入社。大企業向けの欧米、中国、 ASEAN市場での事業戦略構築案件を中心に活動。18年2月より現職。バンコクを拠点に東南アジアへの日系企業の進出戦略構築、実行支援、進出後企業の事業改善等のテーマに取り組む。

## ○ 楽観シナリオ予測



タイが産業構造の大転換を果たし、エコカー、ロボティクス、バイオなどの高付加価値産業の集積地として転換を遂げる。コロナ禍で打撃を受けた観光業の復活と合わせ、規制緩和により外資のサービス業への投資が進み経済活性化が進む。DX化、エネルギー・ランジションへの対応などで競争力を高めた結果、ASEAN域内の内需取込みに成功する。

## × 悲観シナリオ予測

人口減少が進み、経済の屋台骨である国内消費は急速に縮小。富の偏在も解消せず政情不安をあげた結果、懸念であった産業構造の高度化も効果を急速に高めた結果、ASEAN域内の内産業集積地としての魅力を急速に高めた結果、ASEANにおいて今後20年間で約8900万世帯となる見込みである(図表2)。域内における市場の深耕を日タイ企業双方とともに進めいくことは理想的なシナリオとも言えよう。

# アジアの産業ハブに変貌なるか 日タイの協力で産業構造転換の実現を



## 産業高度化を遂げた近未来のタイ

20××年12月、タイ投資委員会の「水素技術奨励パッケージ」の恩典を基に投資された日系自動車メーカーA社の水素エンジン車の工場ラインオフ式が、日タイ首脳の参加のもと盛大に開催された。世界でも類を見ないエコカーの産業サプライチェーンの構築を果たしたタイは、プラットフォームなどが基幹産業化。世界から高付加価値人材が集積するようになったバンコクは、全エリアがスマートシティ化し、アジア有数の先端都市に変貌した。

今日、中長期のタイの見通しについては悲観的な見方が多い。

新型コロナウイルスのパンデミックによりタイ経済が負の影響を受けていることや、人口減への懸念もあり、緩やかに衰退を迎えるとの見解もある。

本稿ではこのような悲観的な見方に對し、今後タイが各種の構造的な課題を解消すれば、アジアのハブとしての確固たる位置付けを再確立するという仮説と、そのための必要な論点について挙げたい。

まず1点目は人口動態・富の偏在への対応である。

生産年齢人口は2018年にピークア

特に米中対立に伴う中国からの生産移転の受け皿として注目を集めているベトナムが、競争優位性をさらに増す可能性がある(図表1)。

もう一つの懸念は、特に日系企業にとって今日のASEAN事業が高収益なゆえに制約が起きている点である。例えれば自動車分野では近年、従来型の内燃機関系の工程を日本や中国からタイに生産移管する動きが見られる。

先進国での電動化やMaaS(Mobility as a Service)分野への先行投資のコスト捻出のために、内燃系の産業サプライチェーンが完成し、キャッシュフローでもあるタイ事業のビジネスモデルは早急には転換していくという事情も透けて見える。

今後の懸念としては周辺国との競合、

## 新たな産業の柱構築

2点目は産業構造の転換である。

「中所得国の罠」からの脱却はタイ政府の積年の課題であり、「Thailand 4.0」やグリーン経済の推進を標ぼうする「BCG(バイオ・循環型・グリーン)経済」などの国家ビジョンを示しているが、柱となるべき産業の台頭には至っていない。

今後の懸念としては周辺国との競合、

特に米中対立に伴う中国からの生産移転の受け皿として注目を集めているベトナムが、競争優位性をさらに増す可能性がある(図表1)。

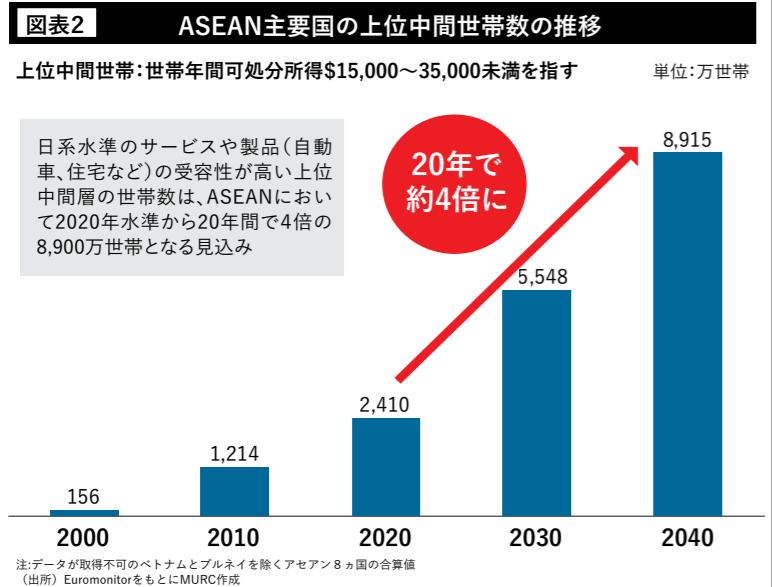
もう一つの懸念は、特に日系企業にとって今日のASEAN事業が高収益なゆえに制約が起きている点である。例えれば自動車分野では近年、従来型の内燃機関系の工程を日本や中国からタイに生産移管する動きが見られる。

先進国での電動化やMaaS(Mobility as a Service)分野への先行投資のコスト捻出のために、内燃系の産業サプライチェーンが完成し、キャッシュフローでもあるタイ事業のビジネスモデルは早急には転換していくという事情も透けて見える。

今後の懸念としては周辺国との競合、

ASEANにおけるタイのポジショニング			
国名	タイ	ベトナム	インドネシア
基礎指標	総人口(2019)・成長率※1 6,963万人／0.3%	9,646万人／1.0%	2億7062万人／1.1%
	名目GDP総額(2019年)及び成長率(13~19年)※1 5,442億米ドル 4.4%	2,619億米ドル 7.3%	11,190億米ドル 3.5%
投資関連	外資直接投資額(2019年)及び伸び率(14~19年)※2 89.8億米ドル ▲10%	380億米ドル 12%	282億米ドル ▲0.2%
	日系直接投資額(2019年)及び伸び率(14~19年)※2 28億米ドル ▲13%	26億米ドル 10%	43億米ドル 9.8%
日系企業進出数(2020年)※3 日系進出社数増加数(2014~20年)※3	2,726社 548社(3.8%増)	1,361社 557社(9.2%増)	1,396社 325社(4.5%増)

(出所)各種情報に基づきMURC作成 ※1 世界銀行 ※2 タイ投資委員会(認可額)、ベトナム統計局(認可額)、インドネシア統計局(実行額) ※3 東洋経済海外進出企業総覧



これらの施策には、日本とのさらなるコミットも重要である。例えば、素材分野で世界初の人工合成によるタンパク質素材の量産化を行ったSpiber社は、タイでの投資を実

## 日本の協力深化で 市場深耕

にも、シンガポールなどと比較して育成が遅れているスタートアップ企業振興のための基盤整備なども検討項目として挙げられる。

健全な産業育成のため

に、も、シンガポールなどと比較して育成が遅れてくるであろう。

今後はビジネス・生活インフラの整備が進むタイを、新規ビジネスの実験場として活用していく試みも進んでいくのではないか。

これらを後押しするためにも日本政

府として、従来以上の脱炭素化、産業高度化、人材育成などソフト面でのインフラ整備に関わる技術・資金面のサポートが必要であることは言うまでもない。

また、タイにおけるR&D、地域統括活動や、クロスボーダーにおける投資活動の優遇などもタイ企業・日系企業の競争力向上のためには重要な施策である。

弊社予測ではハイエンドのサービスや製品の受容性が高い上位中間層は、ASEANにおいて今後20年間で約8900万世帯となる見込みである(図表2)。域内における市場の深耕を日タイ企

業双方とともに進めていくことは理想的なシナリオとも言えよう。

これらの施策には、日本とのさらなるコミットも重要である。例えば、素材分野で世界初の人工合成によるタンパク質素材の量産化を行ったSpiber社は、タイでの投資を実

じめた。

これらの施策には、日本とのさらなるコミットも重要である。例えば、素材分野で世界初の人工合成によるタンパク質素材の量産化を行ったSpiber社は、タイでの投資を実

じめた。

12 ArayZ



# メディエーター

Mediator Co., Ltd. CEO  
ガントーン・ワンナワス  
*Kasantorn Wannawasu*

在日経験通算10年。埼玉大学工学部卒業後、在京タイ王国大使館工業部へ入館。タイ国の王室関係者、省庁関係者のアシスタントや通訳を行なう。タイ帰国後の2009年にMediator Co., Ltd.を設立。日タイの政府機関や地方自治体、日系企業などのプロジェクトに参画。これまでに延べ1万人以上に講演実績を持つ。21年6月にビジネスにおける日タイ連携のサポートを行う「TJRI」プロジェクトを開始。

## 変わる日タイ関係 タイ人における日本の存在とは

### 今の一国関係は40年前に基礎

自分の国が強みを「つだけ」答えてくださいと聞かれたなら、皆さんは何と答えるだろうか。中国が世界経済の中心となつたら、日本とタイの位置付けはどうなるだろうか。

日本語で日タイ関係に関する情報収集をする「1535年間の友好関係」「外國企業の投資国No.1」「日本企業の集積地」「増え続ける日本食の店舗」「日本産食材・食品に対する需要の増加」など耳触りのよい言葉ばかり目ににする。日本人が感じている「タイにおける日本」と、タイ人が認識している「日本」にはギャップがあると疑問に思ったことはないだろうか。今回は、過去の歴史から今までのベクトルを鑑みながら、タイ

### やタイ人にとっての「日本」という存在が今後どう変化していくのかについて考察していきたい。

今の一国関係はあくまでも約40年前に作られた「遺産」である。

1985年のプラザ合意の影響を受けて、円高を嫌った日本企業による本格的な海外進出とタイ政府の東部臨海開発との方向性が合致し、結果、タイは東南アジア最大の日系企業の集積地となつた。

また、日本政府の積極的な支援により、タイでは「日本は経済発展に大きく貢献してくれた」印象が強く、日本企業に勤めることは「安定した収入を得る」という、一種のステータスでもあった。

かつては日本企業がタイに進出するためには「タイ側のパートナー」が必須だ

### つた。だが、タイ投資委員会の施策で100%独資が可能になると、日本企業はタイ人株主の存在を経営上の障害に感じ、この制度をラル活用した。

しかし、これにより「経営層」のタイ人とのコネクションがなくなり、経営に必要な情報を入手するルートが失われ、海外にいながらも日本企業同士の付き合いばかりで孤立するようになつてしまつた。

さらに追い討ちをかけたのが、新型コロナウイルスのパンデミックである。新型コロナウイルスにより社会全体の在り方やニーズは驚くほど変化を始めたのは周知の通りだろう。

過去30~40年、日本企業はタイで懸命ものづくりに没頭し、タイ企業が絶対的に強みを発揮していた。

しかし、日本企業同士の付き合いのみで、タイの社会とコネクションを持たず孤立した日本企業は、残念ながらこのままだと近い将来淘汰されていくのではない。かと私は危機感を抱いている。

### 押し寄せる中国経済の波

世界的な潮流として、中国経済の勢いはもはや食い止めることは不可能だ。タイの経済成長を支える外国企業は、かつての日本企業からこの先中国企業に変わつていくだろう。

中国製品の安から悪からうはひと昔前の話。中国の技術力の進歩は目覚ましく、家電業界で起きたことと同様、自動車や他の産業も中華圏の企業

に買収される将来はそう遠くないと感じている。

今後10年ほどで、タイの街中を走る自動車の4~5割は中国メーカーに変わり、電気自動車(EV)を支えるインフラはタイ大手が展開、バッテリー製造はタイと中国の合弁企業が担つていくだろう。このまま日本の大手企業の海外拠点の目的が「安定して安くモノを作る」から変化することなく、より安く作るために製造拠点をベトナムなどに移管すると、在タイの中、中小製造業企業の仕事はなくなり撤退が続く。

そして、残った企業も中国やタイ大手に買収され、日本企業全体の数が大きく減少。必然的に日本人駐在員の数も減り、在タイ日本人をターゲットにしていた飲食店や小売店も縮小する。中国の本格的なタイ進出でそれまでに買収され、日本企業全体の数が大きくなつたが、物価や人件費の高騰により、もうタイはその選択肢ではなくなつてしまっている。

日本企業がタイおよび東南アジアを最大限に活用した農業・食

製造拠点からレベルアップして、本気で市場を獲得していくことを考えるなら、これから進出は「タイ企業との協業」が鍵を握つている。

タイの製造業以外の業界を見てみると、経済成長に伴いタイ企業もどんどん成長し、昨今では東南アジアを代表するグローバル企業が次々と誕生している。タイでは市場がもうでき上がりで新たな市場を開拓することはほぼ不可能だ。

今後、日本企業がタイや東南アジアで事業を拡大していくのなら、異業種の「タイ企業」との「パートナーシップ」を組み、お互いの強みを活かし、共に事業を大きくしていくことが必須になる。

ここ数年、タイの大手企業との合弁会社設立や業務提携のニュースをよく目に見えるようになつたと思うが、特にコロナ禍での流れは加速し、すでに最近のトレンドだ。

これまで数十年間「官主導」で行われてきた経済成長戦略から、今後は企業同士の対話を通じて活力を生み出す「民主導」に変わつていく。今まさにタイの市場はその過渡期にある。その中で、タイ企業が日本企業に何を期待しているか、お気付きだろうか。

それは、タイ政府の政策にあるような「日本(外国企業)からの投資」でも質の高い製品でもなく、実はタイを拠点にグローバルに事業を拡大させていく「協業パートナー」を求めている。

タイ企業は研究開発が得意でないことは自覚しており、常に世界中から技術のある企業を探している。中でも、

タイの資源を最大限に活用した農業・食

品・医薬品技術、SDGsをテーマとした脱炭素や低炭素などの環境技術は、各社がこそて投資している分野だ。

日本企業には、これらの研究開発技術力はもちろん、これからタイも迎える成熟市場や高齢化社会で生き抜くための日本の豊富な「経験値」にも期待をしている。

そのため、言語の違いや商習慣の違いからくる壁を乗り越えて、日本企業とタイ企業の民間同士が対話の機会を作らないと、この先変革を起こすのは難しいだろう。

タイ人が好きな国「日本」と一緒にパートナーシップを組み、東南アジア・中国などの市場と一緒に攻めて行く。

近付けるよう、私は今年6月からTJRI I(※)というプロジェクトを立ち上げた。「日本と手を組んでイノベーションを起こしたい」、そう望んでいるタイ人が多くいることを私はタイ人を代表して日本人の皆さんにお伝えしたい。

かつては家電や自動車と言えば「日本製」だった。Made in JAPANのクオリティは間違いないが、今は中国製や韓国製なども増え、日本製は選択肢の一つに過ぎない。日本人は自国をものづくりの国だと強く認識していて、日本の「ソフトパワー」の活用をあまり意識していなかったのではないか。

消費者ニーズが多様化してきた今の時代こそ、その「ソフトパワー」を發揮する時だ。それは、行事や作法、和食などの「伝統文化」と漫画やアニメ、ゲームなどを代表とする「近代文化」。実は、タイの消費者はこれら両方の日本文化を尊重し、好んでいる。今後の日本はこのソフトパワーの資産をもつと活かしていくべきだ。

そして、日本のソフトパワーをすべて集約している。

日本企業がタイおよび東南アジアを最大限に活用するきっかけは「安定して安く製品を作る」とことだつたが、物価や人件費の高騰により、もうタイはその選択肢ではなくなつてしまっている。

日本企業がタイおよび東南アジアを

「ソフトパワー」とショールーム「日本国」

※TJRIについて…「TJRI(Thai - Japanese Investment Research Institute:日本企業研究所)」は、今後益々必要となる日タイ連携強化に向けて、日本企業とタイ企業がお互いを知り、興味を持ち、ビジネスで繋がるきっかけを作ることを目的に、Mediator Co., Ltd.(株式会社メディエーター)が立ち上げた「日タイ情報発信プラットフォーム」。TJRIでは、企業ニーズの調査からセミナーの実施、商談やピッチングの場を通して、日タイ連携のサポートを行なっている。

### 日本人が気付いていない日本の資産

タイ人にとっての「日本」という存在は、彼らが気付いていない日本の資産だ。それは、タイ政府の政策にあるような「日本(外国企業)からの投資」でも質の高い製品でもなく、実はタイを拠点にグローバルに事業を拡大させていく「協業パートナー」を求めている。



図表1

## 4つのDX実現シナリオ

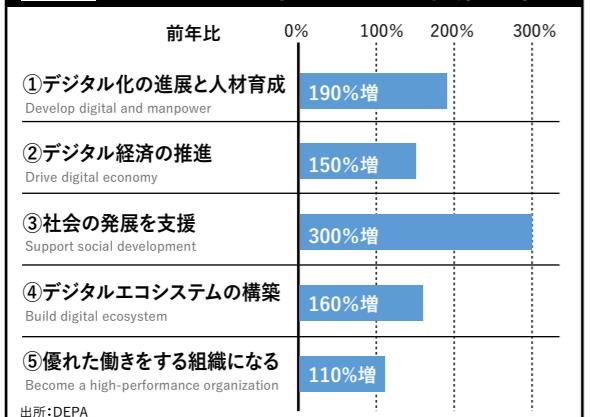


図表2

## 東南アジアの日系製造業DX成熟度調査

5つのイネーブラー	説明	成熟度
改革のリーダーシップ	・ DX推進に対して、経営層が実際にコミットしていること、推進役がリーダーシップをとり、主要関係者と必要な合意形成がされているか ・ これを行うために、経営層、リーダー共に、常に最新のデジタルテクノロジーや事例など必要な知識を有しているか	2
DXビジョン・戦略	・ 全社統一のDXビジョン・戦略が策定されて、社内関係者に浸透されており、これに沿って各DX施策の実施判断ができるか ※DX戦略は、事業戦略や外部環境・ユーザーニーズ等からビジネスの持続可能性や優位性を考える観点と、技術的側面として現在のデジタルトレンドや事例から会社が抱える課題や目指す姿を実現させるために何ができるのかという観点、双方から組み立てられる	1.44
DX推進の認知度・意識向上、社内文化醸成	・ DXに関して組織全体で、DXを検討・推進することの必要性・重要性が認識され、推奨されており、変革を推進する社内の風土や、戦略を立案できるだけのデジタル技術や事例の知識を有しているか	1.6
DXを実現し続けられる組織能力	・ 新たな価値を提供するビジネスを構築したり、多様な他社・他者と共に価値を創造する能力があり、これらを推進するために必要な柔軟な経営・組織運営を実現できているか	1.56
テクノロジー、データ管理・分析	・ DXを実行するために必要なIT環境が整備され、活用できるデータが収集・管理されており、このデータを分析して商品・サービス、ビジネスの変革や組織内の変革に活かしているか	1.66

図表3 タイの2020年のデジタル化推進率



タイでも企業のDX化を中心に社会インフラとしてデジタルが定着し始めている。デジタル経済振興庁(DEPA)は、次の5つのカテゴリーから社会のデジタル化をモニタリングし、年次で達成度合いを発表している(図表3)。2021年は、①Develop digital and manpowerの日常生活にデジタルを活用する市民(+230%)や、③Support social developmentの新しいテクノロジーを活用した街づくりを進め自治体の数(+420%)は大きく伸長している。

DEPAの描いていたタイのデジタル化進展だけでなく、タイがデジタルハブとなるためにも、DXシナリオそれ

の実現イメージとそれぞれをどう融

合ステップアップしていくかのロードマップを作成し、それらを実現していくための5つのイネーブラーを高めていく必

要がある。

**分岐点は製造業のDX化の成否**  
タイの社会や産業がデジタル化の波に乗れるか判断する分岐点は、まずは主要産業である製造業がデジタルの進化に適合できるかに関わってくる。  
具体的には、高度なセンシング技術から得られるビッグデータを6Gレベルの帯域・スマート工場の集積地帯を作る。タイが製造業の生産拠点として人協業する高度な付加価値を持ち、タイ経済を牽引できるか問われている。



タイが20年後にデジタル化の進化や影響を受けてどのような社会を実現しているのか、樂観シナリオ・悲観シナリオの両面から考察してみた。シナリオの中で使うデジタル化とは、テクノロジーの進化で社会構造が非連続に変容(パラダイムシフト)し、人々の価値観やライフスタイルが再定義されることを意味する。

これらはタイの主力産業である製造業を想定したシナリオだが、他の産業も他人事ではなく、デジタル化の波をどう捉えるか企業にとっては避けられない命題である。

企業に求められる行動変容をDX(Digital transformation)の観点から、アビームのフレームワークを活用して説明をする。

## 企業に求められるDX

最初に、企業が実現すべきDXとは何か整理したい。

経済産業省は「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」と定義している。

アビームは、このDXを実現するために必要なトランセフオーメーションを4つの領域に定義した。企業は実現したいシナリオを各領域を起点に整理・融合させ、目指す姿のゴール設定をすることが求められる(図表1)。

これらの4つのDXシナリオを実現するためには、左記の5つのイネーブラー

**DX Digital Transformation**

**ABeam Consulting**



Senior Manager  
河野 三四郎  
Sanshiro Kono



Director  
小倉 稚奈  
Wakana Ogura

## ○ 樂観シナリオ予測

タイは2036年に他国より早い段階で社会・産業がデジタル変容を成し遂げ、CLMV(カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナム)を中心に東南アジア域内でデジタルハブの地位を確立する。例えば、デジタルハブの象徴となるバンコクは、文化・流行の発信地となり、海外を含む域外から労働者(主にインテリジェンスワーカー)や観光客が集まり、経済が活性化、人や投資の流入が経済成長を牽引する正のスパイラルが作られ、持続的な経済成長を実現して先進国の仲間入りを果たす。

デジタル化の進展によって、人は働く場所に縛られることなく好きな所で生活基盤をもつことができるため、経済、文化、観光などの魅力あるタイに住みたい人が生活の拠点を移して、消費などの経済活動からタイの経済発展を下支えするだけでなく、人と人が集まるところによる、新たなイノベーションを生み出す国となる。

## × 悲観シナリオ予測

デジタル化の波に乗り遅れた場合は、製造業の生産機能が労働集約的な状況から抜けることができず、コスト優位性の観点から日本や欧米企業は生産拠点を他国へ移転させるケースが増える。その結果、製造業はレガシー産業と見做されて、タイ経済の成長に大きな影を落とす。低経済成長及びデジタル後進国であるタイは、周辺国に遅れを取りアジアで優等生としての地位を失う。豊かさを求めて他国へ人材流出して経済の担い手が減り、経済が負のスパイラルに陥り国力の低下を招く。

# IT技術の発 待ち構える変革の波



## Associate Director Finance Advisory

# 谷口 純平

2016年にデロイトトーマツに入社。一ポレートストラテジー部門において、BDDを踏まえた戦略策定及びMI、各関係者の調整やスピード感を持ったプロジェクト推進で特に高評価を獲得(総合商社、大手ファミリービジネス、製造業などの業界向けサポートを行う)。20年よりタイ駐在となり、日本企業向けM&Aや事業再編などの種サービスを提供。

## ○ 楽観シナリオ予測



全世界的な技術革新(ブロックチェーン、高度なデータ収集・処理・分析)の波にタイの金融事業者上手く乗ることで既存の大手金融事業者はビジネスモデルの変化に成功し、タイ国内で既存の大手事業者が強いプレゼンスを保持しつづける。なお、保険市場については格差は正または、より大衆ニーズに合致した商品開発によって市場規模が大きく拡大する。

## × 悲観シナリオ予測

国内のデジタル人材育成・確保が十分に進まず、タイの金融事業者は海外事業者が整備した新たな金融システムの一部に組み込まれてしまう。結果、タイの金融事業者はタイ国内であっても主導的にビジネスを展開できなくなる。なお、タイの金融事業者は国際的なFinTech企業のタイにおけるローカルパートナー的な役割に留まり、場合によっては既存の大手銀行、保険会社は市場からの撤退を余儀なくされる。



つまり、病気や事故という結果を受け  
て保険金を支払うのではなく、そもそも  
も病気や事故にならないよう保険加入  
者の状態を監視・監督し、事前に病気、  
事故を防ぐということだ。

既にＩＴ技術の発展により、様々なデ  
ータを基に、よりパーソナライズされた保  
険商品および各人に最適化された料金を  
設計が進められている。

将来的には、各人の飲酒量や運動歴、  
脈拍数といった詳細かつリアルタイムデータ  
を基にした保険設計が期待される  
が、これらデータを基に保険会社はそも  
そも病気、事故の兆候を事前に察知し

金融とは本来、お金を融通することを言い表したものであり、これに関連する様々なビジネスが存在するが、代表的なものとしては銀行、保険、証券業界などが挙げられる。

また、最近では所謂FinTechに代表されるIT企業の台頭によって、金融業界の将来を考える上でIT技術の発展は切り離すことができないものとなつて いる。

特に金融では直接お金を扱うことから、より精緻な業務管理が求められ、よ りIT依存度が高い業界と言える。

本稿では、これらIT技術の発展を受 け、既存のビジネスモデルが根底から崩れてしまふ可能性のある、銀行及び保険業界に焦点を当て全世界的なトレンドをまず見ていく。

銀行は元来、経済システムの中で大きなプレゼンスを有していた。これは銀行が信頼性の高い保管場所・仲介者として、お金の流れに介入することができていたからだ。

ところが最近では、ブロックチェーンの登場によって経済の中枢に入り込んでいた伝統的な銀行の立場が揺らいでいる。

ブロックチェーンでは従来型の「集中管理型」と異なり、複数のシステムがそれぞれ情報を保有し常に同期が取られる「分散型台帳」システムが採用されていく。このため、銀行が信頼できる第三者として間に入り、取引歴を管理する必要が無くなってしまうのだ。

サービス利用者にとっては、支払い・決済・ローンといった伝統的な銀行業務に

顧客へ伝える役割を担うことが期待される。

## タイは人材育成が急務

2015年、タイ政府は将来のキャッシュレス社会を見据えた国家計画である“National e-Payment Master Plan”を閣議決定した。

これに基づき、17年より Prompt Pay(電子決済システム)のサービスが開始。モバイル端末を用いて簡単に送金ができるようになった他、従来は発生していた5000バーツ未満の銀行間手数料

顧客へ伝える役割を担うことが期待さ

料で信頼性の高い取引を行うことが可能となる。

例えば、米国のブロックチェーン企業であるR3の開発したCordaは、既存の国際銀行間通信システムであるSWIFTネットワークに置き換わるようとしている。

これまでも新興国における主に銀行口座を持たない・持てない層（伝統的な銀行の顧客外）を中心に、エムペサ（ケニア発のモバイル送金サービス）、トランスマニア（イギリス発のP2P送金サービス）、企業）などが金融分野における技術革新と共に発展してきた。

今後ますます新たなサービスがテクノロジーの発展と共に登場することで、金融業界の地図そのものが塗り替わる。

続いて保険業界について、身近なところから見ていこう。損害保険の代表である自動車保険については、自動運転技術の発展によって消滅してしまうかもしれません。

自動車事故の大半は人為的な運転ミスによるものと言われているが、自動運転技術が発達し、人が車を運転する必要がなくなった場合、現在のような運転手の自動車保険加入は不要となるだろう。なお、このような自動運転車において事故が発生した場合、それは自動運転車両そのもの、あるいは道路・標識といった運転手外に起因するものと考えられる。

このような環境下、保険会社のビジネスモデルは「発見と保険から」予測と予防

料も不要となつた。この流れを受け、タイの大手銀行も、18年よりネット経由の送金手数料を無料にする等、デジタル化への対応を進めている。他方、手数料収入の減少によつて収益が悪化しないよう、IT技術を活用したコスト削減（支店、従業員数の減少等）が進められており、各行ともこれまでのビジネスモデルからの脱却を目指している。

タイにおける生命保険業界は、外資を中心とした上位5社でおよそ80%の市場シェアを有しているが、経済の停滞、貯蓄率の低さから国民一人当たり保険料は日本の10分の1程度という低水準に留まつていている。

将来的には高齢化が進み民間保障に対するニーズも増えてくることが見込まれる。

のような環境下、既存企業が生き残つていて、ために足元で課題となつて、デジタル人材の自国内での育成・確保によるデジタル化の波に乗り遅れないことが必須である。

タイでは伝統的に財閥企業が強く、逆にスタートアップのエコシステムがシンガポールやインドネシア等に比べ十分に形成されていない。従つて、政府及び大手財閥がデジタル化を主導していくことが現実解として想定される。

例えば、デジタル分野に強い外資企業を上手くタイに誘致するという手も考えられ、直近では世界的なコンサルティングファームであるアクセンチュアがタイにテクノロジー&イノベーションセンターを設置するなどの動きもみられる。

全世界的なデジタル化の流れに上手

17年にデジタル経済振興庁を創設するなど、タイ政府としてもデジタル人材の育成に力を入れる姿勢を見せており、が、各種施策の速やかな実行によって、優秀なデジタル人材をどれだけタイ国内で育成・確保できるかが金融業界にとても大きなポイントである。

## タイ金融業界の未来予測

テクノロジーの発展に伴う全世界的な銀行・保険業界の転換は否応なしにタイ企業へも影響を与えるであろう。この

のような環境下、既存企業が生き残つにくために足元で課題となつてゐる、デジタル人材の自国内での育成・確保によるデジタル化の波に乗り遅れないことが必須である。

タイでは伝統的に財閥企業が強く、逆にスタートアップのエコシステムがシンガポールやインドネシア等に比べ十分に形成されていない。従つて、政府及び大手財閥がデジタル化を主導していくことが現実解として想定される。

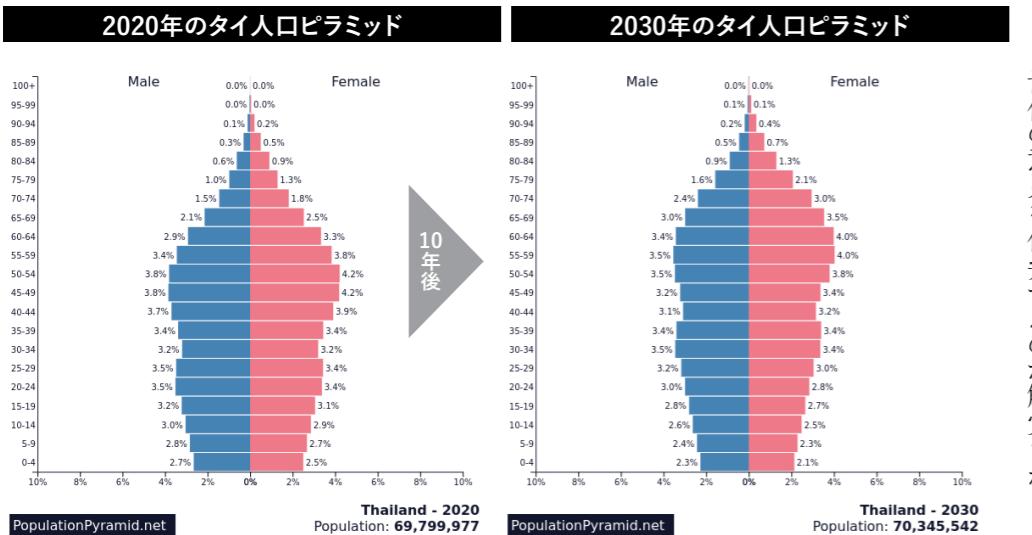
例えば、デジタル分野に強い外資企業を上手くタイに誘致するという手も考えられ、直近では世界的なコンサルティングファームであるアクセンチュアがタイにテクノロジー&イノベーションセンターを設置するなどの動きもみられる。

全世界的なデジタル化の流れに上手く乗ることでできれば、将来的にも既存の大手銀行、保険会社はビジネスモデルを変革させながらも、タイ国内におけるプレゼンスを維持していくことができる」と考へる。

他方、この波に上手く乗れなかつた場合は、タイ企業はあくまで海外企業の出先／現地パートナーとしての機能を果たすのみとなるシナリオも想定される。

なお、保険業界については世界でも最悪に近い格差の是正を前提とした一般国民の所得向上によつて、保険加入率を引き上げていくことがそもそももの課題であることも留意したい。

タイ国民の状況ニーズを踏まえた新たな保険商品の開発によつても、これら課題の解決が進むことを期待する。

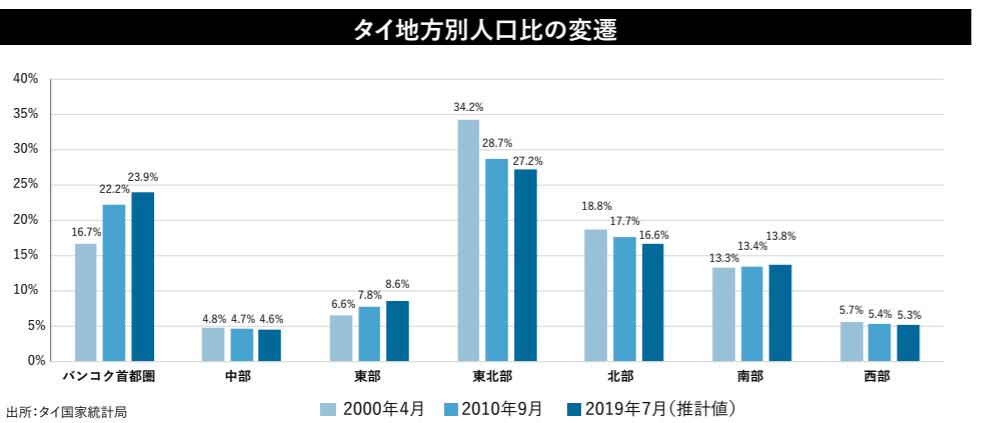


人口構造の変容で社会が変容

2019年総選挙、20年からの反政府運動の主役は、若者や学生達である。彼等がいよいよ噴出してきた。矛盾がいよいよ噴出してきた。王室批判がタブーとされるタイ社会ではこれまでに考えられなかつた現象である。コロナ禍を経て、タイ社会の様々な矛盾がいよいよ噴出してきた。

動に発展した。

ノルマニイ・シヅル・ナ・ジンジ



た新未来党であり、その後継の前進党である。新世代の思想は、これまでの王室を中心とした保守的な国家観とは大きな断絶が存在し、一切のタブーがない。タイは少子高齢化が進行中であるとはいえ、今後、保守的な高齢層が徐々に寿命を迎えていくのに対し、リベラルな政治思想を持つ若い世代は、続々と選挙権年齢に達して、確実に増加していく。今後の10年ほどで約1000万人が新

展により、今後10年及び20年先の

## 拡大する都市部・若者の声

1997年のアジア通貨危機は、これまでタイ経済が経験をしたことがないほどの大きなショックを与え、積極的な投資を展開していた一部のタイ財閥企業が倒産し、多くの投資家に多大な損害を与え、回復まで相応の時間を要した。だが他方でさほど失業率が上昇することもなく、一般のタイ人の生活はそれほどの影響を受けなかつたという側面も見られた。

この危機が歴史的な転換点となり、同じ97年に成立した最も民主的な憲法と称えられる「97年憲法」と共に2001年のタクシン政権を生み出す原動力となり、現在まで続く政治対立の端緒となつた。

さて、今回の20年に始まつた新型コロナに端を発する経済危機はどうだらうか。アジア通貨危機以上に幅広くタイ国民全般に、著しい社会的経済的な影響を与えたことは間違いない。

感染防止のための厳格なロックダウンを強制され、僅かな補助金などを除いて十分な救済策もなく、多くの国民が事業閉鎖や倒産、失業などの苦境に直面した。貧困に陥り、日々の食事にさえ事欠くようになり、慈善団体の配給の食事に列をなすことも続いた。

他方で21年版の米国フォーブス誌の長者番付などを見る限り、タイを代表するトップ財閥は軒並みに資産を拡大させた。クレディ・スイスの18年の推計では、タイが世界1位の格差大国となつた。

富裕層はより豊かになり、格差はより拡大したことは間違いない。

14年のクーデター以降、プラユット軍政下で不動産課税や相続税などの導入が始まつたものの、格差は単なるボーズだけであり、抜け穴だらけで全く根本的な格差解消には繋がらなかつたことを裏付けたことになる。

この間、国民の多くが効果的なワクチンの接種を求め続けたが、政府は中国製で高価かつ効果の疑わしいシノバックのワクチンばかり輸入。国王が所有する企業が受託生産するアストラゼネカ社のワクチンを優遇するかのような方針が続き、最も効果が期待されるmRNA型ワクチンは、何らかの「見えない圧力」による妨害でいつまでも輸入されなかつた。

算は大きく削られても、なぜか軍の兵器調達の予算はほとんど削減されず、さらに王室関連予算は増加を続け、予算配分の歪みも国民の間で強く意識されるようになつた。

支配層の顔色ばかり窺い、国民の不満の声に耳を傾けない政権への怒りが蓄積し、政治体制の不条理を強く実感した。新型コロナ問題の裏側で20年からは、若者や学生を中心とした反政府デモが盛り上がりを見せた。1932年の立憲革命になぞらえて、「人民党」と自称するようになつた運動のきっかけは、若者達の期待を集めて大躍進を遂げた新党の新未来党の憲法裁判所による解党処分であったが、反政府運動は単なるプラットフォーム退陣要求だけではなく、公然

# 新型コロナで浮き彫りになつたタイ社会の矛盾



## 政治学部客員研究員

# 水上祐二

Yuji Mizukami

横浜国立大学大学院博士課程修了。専門はタイ政治経済論。在タイ日本大使館で内政担当の専門調査員を経験後、国立シェンマイ大学人文学部歴史学科専任講師に着任。再度の大天使館勤務を経て、2018年よりタマサート大学政治学部客員研究員として在籍しつつフリーランスのタイ政治アナリストとして活動中。

## ○ 楽観シナリオ予測

支配層が妥協し、ある程度の権力と資源を手放すことを容認し、変革を求める若者を中心とした民衆との間に新たな民主的なルールや制度を構築することで合意が成立する。軍の政治的な役割が低下し、法秩序が公正さを取り戻して信頼が高まり、選挙による政権交代を伴う普通の民主主義国家へ脱皮する。経済的・社会的な格差も縮小し、成熟し安定した社会に向かう。

## △ 中間シナリオ予測

現在と同じように一時的に反政府デモが盛り上がっては、弾圧されて収束することを繰り返す。選挙を実施しても保守派勢力が実権を握り続ける可能性が高く、他方で民主派の政権になると司法や軍が政治に干渉するようになり政治的不安定が恒常化する。一時的なポピュリズム政策は実施されるが構造的な改革は実施されずに放置され、経済的・社会的な格差は解消されないままとなる。

## × 悲観シナリオ予測

強権政治が激化し、司法がより支配層によって都合よく私物化されて公正さが失われ、暴力や人権強圧、言論統制などの恐怖によって統治される社会となる。人々は平和的、民主的な方法での変革への希望を失い、最後の手段としてゲリラ的な武力闘争や暗殺、テロが蔓延し、治安が著しく悪化する。欧米諸国からの非難を受けて国際的に孤立を深め、資本逃避も著しくなり経済は衰退する。




**カンボジア**


縫製業依存からの脱却がカギ  
タイ+1で優位性高められるか

プロンペン出張所  
出張所長  
佐藤暢史

○ 楽観シナリオ予測

タイ+1戦略の本格化により低コスト生産拠点として優位性が高まる。自動車やエレクトロニクス分野における労働集約製品の生産シフトが進展し、縫製業に過度に依存した産業構造が是正される。

✗ 悲観シナリオ予測

脆弱なインフラや周辺国比高いコスト等が是正されず、製造原価低減や品質向上が実現できない状況が変わらない。投資優遇は拡大されたが、縫製業以外の付加価値の高い製造業の進出が進まない。

2021年10月、カンボジア新投資法が施行され、法人税優遇拡大など投資恩典が拡大。今後カンボジアへ進出を検討する外国企業が拡大していくことが期待される。

新投資法制定に際し、カンボジア政府は縫製業依存の産業構造から脱却し、高付加価値の産業誘致に注力したい意向であり、特に自動車やエレクトロニクスは重点分野と明言している。

近年、自動車部品や電子部品などの輸出金額は着実に拡大しており、労働集約型の製品について、中国やタイなどからカンボジアの生産シフトが相応に進んでいる状況が窺える。しかしながら、発展途上で脆弱なインフラ、エンジニアなどの高度専門人材の不足、低い現地調達率などはカンボジアへ製造業が進出する障壁となっており、状況は以前と比較して改善はしているものの、直ちにカンボジア進出ブームが到来する可能性は高くないと考える。

中長期的にはカンボジアへの製造業進出の課題が改善し、進出が本格化するポテンシャルは高い。タイの労務費上昇や少子高齢化の一層の顕在化により、タイの既存工場は高付加価値製品にフォーカスし、労働集約製品はカンボジアで低コスト生産を実現していく水平分業が加速していく動きは大きくなるであろう。

また10年後には高速道路など道路網整備も大きく進展し、タイなどへの陸送のリードタイム短縮や物流コスト低減やスキルやワーカーの質が改善されれば、低コスト生産拠点としてカンボジアの優位性が高まる。また、二国間FTAやRCEP等の進展は、低コスト生産拠点としてカンボジアへ進出を検討する際のプラス材料となりうる。

**新投資法のポイント**

● 投資適格プロジェクト(QIP)の対象拡大

- ①ハイテク産業及びR&D
- ②高付加価値の技術を有するベンチャー企業
- ③グローバルサプライチェーン
- ④エレクトロニクス
- ⑤デジタル産業
- ⑥物流
- ⑦グリーンエネルギー等(18分野)

カンボジア発展に寄与する分野及び投資活動と判断されるものは当該18分野以外でも優遇対象と成り得る

● 1.法人税免税3年～最長9年間に加えて、その後最長6年間の法人税優遇(優遇率25%～75%)または2.特定費用について9年以下の最大200%の特別控除(1か2の選択)

● 資本財輸入に関する関税、VAT免除に加えて、QIP実施に必要な生産財の国内調達に関するVAT免除

● 特定の活動(研究開発、人材育成、福利厚生拡大等)は課税標準から150%控除

● 申請から登録完了までの期間を20営業日に短縮


**ラオス**


高速鉄道などインフラ整備進展  
財政難で対外債務返済に懸念も

○ 楽観シナリオ予測

豊富な水資源を背景にメコンの電源としての役割に加えて、陸路輸送の要衝としての地位を確立することで周辺国の成長も自国の経済成長機会として取り込む。

✗ 悲観シナリオ予測

対外債務償還問題の解決が不安視され、中国との結び付きがさらに強くなった結果他国からの投資が抑制され、経済成長の足かせに。

ラオスの将来を予測する際に手がかりとなるのは、5年ごとに報告される経済・社会開発5ヵ年計画である。2021年1月党大会では、21～25年の第9次計画案が提示されたが、成長率目標は年平均4%以上と従来比大きく引き下げられた。

コロナからの回復と投資、対外債務、財政管理の強化を最優先課題として掲げ、これまでの高成長路線から持続可能な成長率目標へ引き下げることで、経済成長が生んだ歪みを意識したうえで慎重に取り組んでいく姿勢が伺われた。

ラオスにおいて今後一番期待される成長機会は、交通インフラの改善を起因とした投資の増加。首都ビエンチャンと中国雲南省を南北に結ぶ鉄道が21年に開通し、さらにタイまで延伸する計画がある。

同じ区間に高速道路も開通予定で、さらに国土を縦断してカンボジアのプロンペン、ベトナムのホーチミンと結ぶ計画まで展望されており、物流の基本インフラへの投資は着実に実施されている。

そもそも近隣国に比して相対的に安価な労務費と、メコン川の水力発電に由来する安定的かつ安価な電力供給は、引き続き新規投資の際の魅力であり続ける。また、タイ・ベトナム・カンボジア等の周辺国の経済成長も、ラオスにとっては売電機会の出現として相乗効果が期待される。

一番の懸念材料は対外債務の償還。足元ではコロナ禍により観光収入が激減していることに加え、周辺諸国への出稼ぎ労働者の帰国が相次いでおり、外貨獲得手段は確実に細ってきている。

以前から不安視されていた外貨準備高の低さに加えて、償還期限を迎えるインフラ関連既存債務の返済不透明さを主因に、20年には複数の格付け会社より格下げの評価を受けている。

仮に債務の過半を抛出していると見られている中国系投資家との間で、個別に債務の再構築が成されたとしても、中国以外の投資家は投資に慎重になりかねず、経済成長の足を引っ張る材料に成り得る。

また、国土の大半が山岳地帯であり、50を越えるとも言われる少数民族が一律に経済成長の恩恵を受けることは考えにくく、これまでの高経済成長により引き起こされている民族格差、貧富格差への対応も迫られる。



**ベトナム**



多様な業種の投資家が注目  
拡大する電力需要への対応急務

○ 楽観シナリオ予測

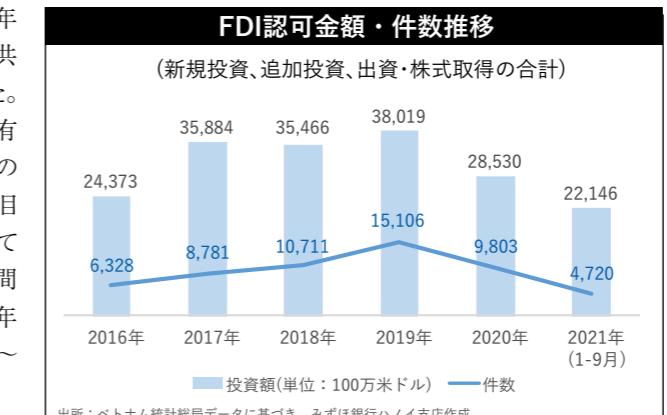
電源開発が順調に推進し電力供給が安定、製造拠点としてのみならず、拡大する国内消費マーケットを狙った海外からの投資が増加。ソブリン格付が投資適格に上昇し、民間企業による各種インフラ投資が活性化され、GDP成長率が10%に拡大。ベトナムの一人当たり名目GDPは、足元3,513ドル(IMF統計)に対し、2030年に7,000ドルと2倍水準に到達(2020年のタイと同水準)。

△ 中間シナリオ予測

必要な電力量を確保し、製造拠点のみならず、拡大する国内消費マーケットを狙った海外からの投資が増加。貿易黒字を背景として、ドン高圧力に対しドル買介入を実施し外貨準備が積み上がりベトナム経済が安定。GDP成長率は政府目標の6.5%以上を維持。2030年に一人当たり名目GDPが5,500ドルに到達。

✗ 悲観シナリオ予測

必要な電力需要を自国内で賄えず、海外から呼び込んだ生産拠点が撤退。貿易赤字に転落し経済が停滞。急激なドル高ドン安を食い止めるため外貨準備が減少し、金融危機懸念が台頭。



ベトナムは2021年に5年に一度の党大会を経て、共産党の新政権が発足した。「30年に近代的な工業を有し、上位中所得国レベルの国となる」ことを目標とし、目指すべき経済指標として「GDP成長率は今後5年間で平均6.5～7.0%」「25年の一人当たりGDP4,700～5,000ドル」等を掲げた。

21年7～9月のGDP成長

率は、前年同期比6.2%減と四半期ベースでは過去最低を記録。新型コロナウイルスの影響により、海外からの投資は19年をピークに新規進出、追加投資、M&Aそれぞれの分野で減少している。

一方で日系企業の他、韓国、台湾、シンガポール、タイの投資家はコロナ後の景気回復をにらみ、ベトナムへの投資機会を積極的に伺っている。17年まではベトナムへの新規投資は製造拠点としての進出がメインであったが、18年からベトナム企業への出資(M&A)が急拡大している。

人口拡大、経済成長による一人当たり所得の増加や購買力の向上を背景に、内需マーケットで成長するビジネス(小売・食品・衣料・不動産・物流・エネルギー等)は人気が高い。直近では、アミューズメント企業に出資する企業も出ており、投資対象業種はさらに多様化すると思われる。

また、20年にRCEP(地域的な包括的経済連携)やEVFTA(EUベトナム自由貿易協定)を締結したことで、今後製造、輸出拠点としても従来以上の価値を発揮することも期待されている。

懸念されるのは、将来の安定的な電力供給。ベトナムでは30年の消費電力は、20年対比2倍になると試算されており、将来の電力供給不足対策として再エネプロジェクトが林立しているが、大型の発電所建設については計画の進捗が芳しくない。将来の拡大する電力需要に対し、電源確保や送電網整備等に大きな課題を残している。

一方でワーカーレベルの月額賃金はホーチミン市で242ドル、ハノイ市で217ドルと高く、地方ではさらに安価な賃金での労働力確保が可能な状況が継続する見通し。安定的な電力供給さえクリアできれば、貿易立国や生産拠点として今後10年は安泰であろう。

医療水準が低いこともあり、必要に応じ政府は即時にロックダウンを行い、人々は忍耐強く政府方針に従い、家族や知人に広げないように注意深く生活を送っている。コロナ対策において、ベトナムは挙国一致の精神で臨んできた。こうした気質は、近年の安定した経済成長を生み出している源泉だと感じる。22年以降のベトナム経済の成長に注目している。

**CLMV**


みずほ銀行  
メコン5課

- みずほのメコン5戦略は、それぞれの国を点ではなく面で捉え、域内の活性化のみならず域外へも情報発信していくことで双方のつながりを強化していくこと
- 2019年7月にバンコック支店にメコン5課設置。情報集約・発信におけるメコン5戦略の中心となる
- メコン5域内拠点のみならず、域外拠点とも連携した情報提供を行い、進出サポートやアドバイザリー等のサービス提供を行う

2022年  
為替相場見通し

**ベトナム USD/VND**

USD高VND安要因が残存も  
経済再開でVND買いに追い風

引き続き狭いレンジでの推移ながら、ややVND高方向への推移を予想する。中国不動産開発大手の信用不安や、米国の早期利上げ観測の台頭などUSD高VND安要因は残存するものの、ベトナム国内でもワクチン接種が加速し、経済も正常化へ向かっている中、貿易収支の改善や資本流入がVND買いの追い風となるだろう。また、対米黒字が継続している状況下、米国からベトナムへのVND高容認圧力は不变であり、ベトナム中銀が22,500程度までのVND高を容認する可能性は想定しておきたい。

**タイ USD/THB**

米利上げ期待などで底堅い動き  
年末にかけてバーツ高優勢か

前半レンジ推移、以降年末にかけバーツ高優勢の展開を予想。米では2022年6月にテーパリングが終了する見込みで22年末までに利上げに踏み切ることが予想されており、前半は米利上げへの期待感、米金利の上昇にサポートされて底堅く推移しつつも、タイ観光業の回復に伴いレンジ推移となるだろう。年後半は米利上げもほぼ織り込まれるであろうことから、グローバルに経済回復が確認されるにつれセンチメント改善とヒト・モノの動きが正常化することで輸出・観光に依存するタイにとってプラスの環境となろう。

# 1 聞きたくても聞けなかつた、タイの税金事情



2018年5月に歳入局から暗号通貨やデジタルトークン(以下、仮想通貨)の所得税課税に関するルールが発表され、タイにおける仮想通貨課税がスタートしました。今回はタイにおける仮想通貨への課税について解説していきます。

図表1 課税所得の8つの区分

- |                                   |
|-----------------------------------|
| ① 給与、賞与、住宅手当など雇用に起因する所得           |
| ② 職責や請負に起因する所得                    |
| ③ 営業権、著作権、特許権の使用料                 |
| ④ 利息、配当、株式譲渡益、仮想通貨、デジタルトークンに関する利益 |
| ⑤ 資産の賃貸                           |
| ⑥ 自由業(弁護士、会計士、建築士等)の所得            |
| ⑦ 請負契約所得                          |
| ⑧ ①から⑦に属さない、事業、商業、農業、工業等の所得       |

タイの歳入法典において、課税所得は8つの区分に分類されます(図表1)。仮想通貨に関する所得は④に区分され、保持または保有から得られる利益の分配や移転による利益、または投資額を超えた評価益に対して課税されます。仮想通貨に対する課税所得の支払いの際には、15%の源泉税が課せられることが規定されています。仮想通貨と同じ所得に分類される受取利息や配当金なども源泉徴収義務がありますが、ファイナルタックス(確定申告)において分離課税を選択することが認められる特例があります。そのため、源泉徴収された税率よりも累進課税税率(0~35%)で高い税率が適用される場合は合算して総合課税を選択して確定申告を提出することで還付を受けることが可能です。しかし、受取利息や配当などとは異なり、仮想通貨取引においては分離課税を選択できる特例規定がなく、総合課税となるため確定申告に届かない場合は還付を受けられます。

実務上、現在は取引所からタイバーツ口座へ着金する際に源泉徴収が行われていないため、将来的に源泉徴収が開始されたとしても仮想通貨取引は給与所得などと合わせて確定申告手続きが必要です。

## 海外でもできる貯蓄・資産運用をご存知ですか?

- ご帰国後も継続可能なグローバルプラン
- 初心者でも始めやすい少額積立
- クレジットカード払いOK
- 米ドル/日本円/元本保証型などの幅広い選択肢

経験豊富なコンサルタントがサポートいたします。



Country Manager  
奈良 静香 Shizuka Nara  
2008.3 同志社大学を卒業後、現・三菱UFJ銀行に入行。  
シニア・ファイナンシャル・プランナーとして10年半勤務。  
2018.9 Questor Capital入社。  
2020.1 同社タイオフィスのCountry Managerを兼務。



Financial Advisor  
藤本 弘之 Hiroyuki Fujimoto  
2015.3 関西学院大学卒業。在学中から人事領域を支援する会社の子会社設立から運営まで約4年間総責任者として従事。事業売却後Questor Capital入社。前職の幅広い業務経験を活かしタイ・マレーシアで活躍中。



Questor Capital Ltd. お問い合わせはこちら [info@questor-capital.com](mailto:info@questor-capital.com)

TEL : +662-259-6936 FAX: +662-662-3414

本社 Unit A-20-16, Menara UOA Bangsar, Jalan Bangsar Utama 1, 59000 Kuala Lumpur, Malaysia  
タイ 571 RSU Tower, 10th Floor, Soi Sukhumvit 31, Sukhumvit Rd, Khlongton Nua, Wattana, Bangkok 10110, Thailand  
Labuan FSA Licence No.BS200649 / Thailand Regional Office Licence No.1755201886



## Web&メールでセミナー告知可能です

ArayZは御社のセミナー及びウェビナーの告知ツールとしてもご活用できます

弊社ニュースレター会員4,100人以上に配信  
ニュースレターで告知  
10,000B/回

月間ページビュー50,000PV以上  
ArayZ Webサイトで告知  
8,000B/記事



料金詳細や掲載スケジュールは  
こちらのQRコードをご覧ください



【掲載金額・詳細のお問い合わせ先】  
日本人直通(担当:鶴飼)  
Mail : [gdm-info@gdm-asia.com](mailto:gdm-info@gdm-asia.com)  
TEL : 097-137-4831  
Web : [www.arayz.com](http://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。

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。13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。

**JGA**  
J Glocal Accounting Co., Ltd.  
[www.jga.asia](http://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。

### 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(還付請求、デューデリジェンス、M&A他)

### Thai Office

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

### Japan Office

く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。

## ▼タイの相続の概要

～タイにおける遺言～

当職担当の回では、タイにおける相続の概要について説明している。前回はタイに財産のある日本人に對して、タイで適用される相続制度について解説した。

今回は、タイの財産について遺言を作成する場合の、その効力や形式、解釈などについて解説する。

### 遺言の作成

タイに財産がある日本人が遺言を作成する場合、いかなる点に注意をして作成をすべきだろうか。

タイに財産がある、国際的な相続の場合、そもそもその遺言の作成と成立について、日本とタイどちらの国の法律が適用されるかという点から難しい問題である。

もつとも、タイでスムーズに相続手続きを進めるためには、タイ法上の規定に従つている必要がある。

このため今回は、タイで相続手続きができる」として解説する。

### 適用される法律

前回も解説した法律ではあるが、  
Act On Conflict Of Laws B.E.2481  
(以下「抵触法」)において、国際相続における遺言の作成能力や適用法などが規定されている。

まず、有効な遺言を作成することができる能力について、「遺言を作成する人の能力は、遺言が作成された時の国籍の法律による」(抵触法39条)として、遺言作成者の国籍地における法律が適用される旨が規定されている。

これによれば遺言作成者が日本人の場合、遺言は15歳に達した場合に作成することができる(民法961条)。このため、15歳以上であればタイでも原則として遺言を有効に作成できる。

遺言の形式について抵触法40条では「人は、自身の国籍における法律で規定されている形式に加えて、遺言を作成するその国法律で定められた形式に従つて遺言を作成することができると」されている。

このため、まず日本人であれば、日本の民法に従う形式で遺言を作成することができます。さらに、遺言をタイにおいて作成する場合には、タイの民商法典に従う形式で、遺言を作成することもできるものといえる。

さらに作成された遺言についての効力やその解釈については、「遺言の効力および解釈、ならびに遺言または遺言の条項の無効は、遺言を作成した者の、死亡時の居住地の法律に準拠する」(抵触法41条)とされている。

このため、遺言の効力や、遺言の内容の解釈について争いが生じた場合には、遺言を作成した者の死亡時の居住地によりその有効無効や解釈が判断さ

れることとなる。つまり、遺言を作成した日本人の死亡時の居住地がタイであつた場合には、当該遺言の有効性や解釈については、タイ法に従つて判断されこととなる。

最後に、作成した遺言の取消については、遺言または遺言の条項の取消は、その取消がされた際の遺言を作成した者の居住地の法律による。また遺言または遺言の条項の失効は、遺言を作成した者の死亡時の居住地の法律による(抵触法42条)とされている。

このため、日本人が遺言を作成し、後にその遺言を取消す際、取消時の居住地がタイであった場合は、タイの法律に基づき取消の有効性が判断される。

### 遺言の形式

遺言の形式としてタイの民商法典には大きく5種類が規定されている。このうち日本人が作成することができるものは次の2種類である。

(a)普通遺言は、遺言作成時の年月日を記載の上、遺言者と2人以上の証人の署名により作成される(民商法典1656条)。

この証人は、遺言時における遺言者の署名を保証するためのものである。

この普通遺言は日本の遺言の方式でいえば公正証書遺言に似ているが、証人となる者の資格が公証人に限定されない点や、遺言の趣旨を口頭で伝える必要がない点は日本と異なる。

(b)自筆証書遺言(民商法典1657条)は、その遺言の全てを遺言者の自筆で記載し作成する遺言である。これは日本における自筆証書遺言と類似の形式と言える。

まとめ

日本人もタイの法律に基づき遺言を作成でき、タイ法上の遺言方式自体は日本と類似するものである。また日本の形式に基づき、遺言を作成することも可能である。

タイにも日本にも財産を有する場合、タイでの手続きを念頭にすれば、タイの財産を日本の財産と分けてしまっては、その取消がされた際の遺言を作成した者の居住地の法律による。また遺言または遺言の条項の失効は、遺言を作成した者の死亡時の居住地の法律による(抵触法42条)とされている。

このため、日本人が遺言を作成し、後にその遺言を取消す際、取消時の居住地がタイであった場合は、タイの法律に基づき取消の有効性が判断される。

遺言の形式においては有用であると考える。

ただ、国際相続は税務面も含め複雑な検討が必要になるため、遺言作成の際は専門家へ相談しながら作成をすることをお勧めする。

# 知らないかった！これが[3DCAD](#)は必要なかつたなんて！

3DCAD の年間保守サポート費用はとても高額ですね。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  
**3DTascalX** スリーディタスカルエックス

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  
西新宿パークエスト8F  
TEL 03-5323-0830 FAX 03-5323-0821  
[https://www.3dtascal.com](http://www.3dtascal.com)

**YONEZAWA** ちやづくりで夢のため

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](mailto:sales@yea.co.th)  
日本人 谷田貝 (yatagai) 081-911-5681 [yatagai@yea.co.th](mailto:yatagai@yea.co.th)  
タイ人 Mr.Chaippong 084-361-7439 [chaipong@yea.co.th](mailto:chaipong@yea.co.th)

### 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。



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！

QRコード: <http://www.find-warehouse.com>

URL: <http://www.find-warehouse.com>  
TEL: 064-934-9714 (Ms.Suapephat / 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年以上の実績

即戦力タイ人材を事前研修後に派遣  
**一般人材派遣**

プロフェッショナルな人材情報をご提供  
**一般人材紹介**

雇用前には一定期間、お試し採用  
**紹介予定派遣**

運転手派遣 おすすめ！

事前教育、薬物検査に合格した運転手を派遣します。正社員運転手が待機しており、24時間日本語対応で緊急時のサポート体制も万全です。

KYOUUDO 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 PiyaPlaceLangsuan Building, 10th Fl, Unit 10E, Soi Langsuan, Phloenchit Road Lumpini Pathumwan, Bangkok 10330

QRコード: <http://www.kyoudoh.com>

インテリジェンス・リレー連載

タイにおける相続の概要について説明している。前回はタイに財産のある日本人に對して、タイで適用される相続制度について解説した。

今回は、タイの財産について遺言を作成する場合の、その効力や形式、解釈などについて解説する。

### 遺言の作成

タイに財産がある日本人が遺言を作成する場合、いかなる点に注意をして作成をすべきだろうか。

タイに財産がある、国際的な相続の場合、そもそもその遺言の作成と成立について、日本とタイどちらの国の法律が適用されるかという点から難しい問題である。

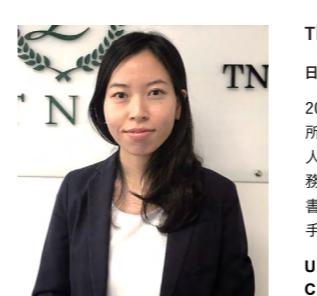
もつとも、タイでスムーズに相続手続きを進めるためには、タイ法上の規定に従つている必要がある。

このため今回は、タイで相続手続きができる」として解説する。

前回も解説した法律ではあるが、  
Act On Conflict Of Laws B.E.2481  
(以下「抵触法」)において、国際相続における遺言の作成能力や適用法などが規定されている。

2017年1月よりタイの 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、契約書のリガルチェック、商標登録申請、相続手続き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)



TNY

日本国弁護士 藤原 杯花

2017年1月よりタイの 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、契約書のリガルチェック、商標登録申請、相続手続き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)



ディアライフなら!

## 成約特典が盛りだくさん!

- ご退去まで専任の日本人チームがサポート
- 全物件「住宅保険」付き
- 「セレッソ大阪サッカースクール・バンコク校」ご優待
- タイで使える携帯電話の基本料金が半額、「ベリーモバイル」ご優待
- 「ムエタイ×フィットネス“Migaku”」ご優待

さらに1つ  
選べる特典

- 引っ越し代サービス
- JALマイルが貯まる
- ウォーターサーバー(レンタル)
- 空気清浄機(レンタル)
- 日本のテレビが見られるインターネットテレビプレゼント

※法人専属契約企業様は2つお選びいただける場合がございます。



## (さらに!) GDM紹介プロモーション!

GDMからの紹介の方には上記サービスに加え、下記をサービス!

### 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

イメージキャラクター  
ばんちゃん璃奈



お部屋探しは  
ディアライフ  
[www.dlife.co.jp](http://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](mailto:info@dlife.co.jp)

日本人ライフアドバイザーブラウジ  
お気軽にお問い合わせください。 02-261-1188

取り扱い  
物件数  
No.1  
★★★★★

- オンライン相談可能
- 対面面談も可能
- 情報守秘

タイで10年  
100万m<sup>2</sup>  
以上の売買実績



物件購入、売却のプロフェッショナル

# 工場・土地 購入/売却

コロナ禍でも企業の動きは徐々に活発化してきている。現在の企業動向の一部を紹介。

## ■ 現在のタイ国内製造業の動き

区分	詳細
★新規	中国系家電部品メーカーが新規進出で工場用地を選定中
★新規	台湾系精密部品メーカーが新規進出で工場用地を選定中
★新規	日系食品加工が新規進出で工場用地を選定中
★新規	台湾系メッキ加工が新規進出で工場用地を選定中
★新規	中国系バッテリー部材メーカーが新規進出で工場用地を選定中
↑拡張	日系半導体関連メーカーが拡張のため工場用地を選定中
↑拡張	日系消費財メーカーが拡張のため工場用地を選定中
↑拡張	日系OA機器部品メーカーが拡張のため工場用地を選定中
↑拡張	日系自動機器メーカーが拡張のため工場用地を選定中
↑拡張	日系物流が拡張のため物流用地を選定中
➡移転	日系包装資材メーカーが移転のため工場用地を選定中
➡移転	日系自動車、二輪部品メーカーが移転のため工場用地を選定中
⬇縮小	日系自動車部品メーカーが縮小のため工場用地を売却検討中
⬇縮小	日系物流が縮小のため物流用地を売却検討中
⬇縮小	日系化学品メーカーが縮小のため工場用地を売却検討中

## ■ 過去3年の企業の縮小撤退動向

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	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

## ■ 現在の売り工場の一例

区分	エリア	土地サイズ	工場サイズ
売り工場	アマタシティーチョンブリ	10,000m <sup>2</sup>	4,000m <sup>2</sup>
売り工場	アマタシティーラヨーン	7,000m <sup>2</sup>	2,000m <sup>2</sup>
売り工場	サムットプラカーン	16,000m <sup>2</sup>	5,000m <sup>2</sup>
売り工場	ピントン工業団地	6,000m <sup>2</sup>	3,000m <sup>2</sup>

詳細はお気軽にお問合せください

電話 086-513-7435 高尾  
メール [takao@gdm-asia.com](mailto:takao@gdm-asia.com)

GDM (Thailand) Co., Ltd.  
[www.gdm-asia.com](http://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
- 名港海運 様
- アイシン精機 様
- 井関農機 様
- 積水プラスチック 様
- 宇部興産機械 様
- アルプス電気 様
- 不二越 様
- バナソニックデバイス
- 戸上電機 様
- SUNX 様
- 宇德 様
- 日本ダイヤバルブ 様
- 旭テック 様
- 古河電気工業 様
- 三建産業 様
- 古河AS 様
- 福島工業 様
- コマツ 様
- 住商マシニクス 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
- フジゼロックス 様
- 他

# タイ経済概況

Vol.  
11

## タイを深く知るコラム

バンコクでは11月に外出禁止令が終了し、条件付きながらお酒を店内で飲めることになり、かなり通常の状態に戻ってきた。これまで在宅勤務を基本としていたが、そろそろ元の勤務形態に戻せる日が近付いている。

そこで社員に聞いてみた。「通常に戻つたら、週に何回出社にするのが良いと思う? 手を挙げて」「1回、2回、3回、4回、5回」。誰も手を挙げない。恐る恐る「ゼロ」と言ったところ全員が手を挙げた。別のチームでも同じことを聞いたが、ほとんどがゼロという回答。

当社はコンサルティング会社という業務柄、在宅勤務が比較的馴染みやすいのか、週に1回以上出社したいと考えているのは1割程度ということが分かった。驚愕した。

実は8月頃に同じ質問をした際には週2、3回出社との回答が多数を占めた。時間の経過とともに在宅勤務が習慣とな

盤谷日本人商工会議所(JCC)自動車部会総会の21年上半期報告によれば、同期における日系メーカーの生産実績は前年同期比56%増の76.6万台だった。内訳は国内向けが31.4万台(同45%増)、輸出向けが45.2万台(同64%増)。21年通年の生産計画台数は前年比30%増の168.8万台で、内訳は国内向けが70.1万台(同11%増)、輸出向けが98.7万台(同49%増)。ただし、新型コロナの流行、世界的な半導体不足が引き続きリスク要因となるとしている。

また、21年通年の国内新車販売台数は75万台前後でおおむね前年並みである一方、輸出台数は99万台で2019年の水準に回復する見込みを示した。

タイ投資委員会(BOI)は9月6日、①温室効果ガス排出削減、②電気自動車(EV)生産、③新型コロナ対策に係る事業に対する新たな優遇措置を発表した。温室効果ガス排出削減については、環境負荷低減や持続可能な開発、政府が推進するBCG経済モデルの推進に資する投資への優遇措置を承認する。

具体的には低メタン放出性の稻作といった持続可能な農業開発、温室効果ガス排出量削減を目的とした設備への投資、自然冷媒を使用した冷蔵施設や冷蔵輸送業務への投資に3年間の法人税免除が、CCUS(二酸化炭素を回収・利用・貯蔵する技術)による石油化学施設や天然ガスの分離プラントに8年間の法人税免除が付与される。またタイをEV製造のハブに押し上げるための政策として、奨励措置を改定し全タイプのEV製造を優遇対象とした。対象には蓄電システム、充電モジュール、フロント・リア車軸モジュールで構成されるBEVプラットフォームも含まれる。

新型コロナが事業に与える影響を緩和させるための措置としては、21年4月1日から12月31日までにISO9002やCMMI等国際規格の認証取得を必要とする企業について、期限を6ヵ月延長する。また、国内でのワクチンや治療薬の開発・生産を促進するため、企業が公的研究機関

等に財政支援する場合、支援規模に応じて法人税の優遇措置を最大3年間延長する。

タイ投資委員会(BOI)は10月11日、21年1~9月の投資申請統計を発表した。新規申請額は5,206.8億バーツで、前年同期比140%増となった。申請件数は同23%増の1,273件だった。業種別では電気・電子が最も多く772.1億バーツ、医療が592.1億バーツ、石油化学・化学品が367.6億バーツと続いた。海外直接投資(FDI)の新規申請額は、前年同期比220%増の3,720.7億バーツだった。国・地域別では、日本が678.2億バーツ(125件)で首位だった。米国の269.4億バーツ(31件)、シンガポールの268.8億バーツ(75件)、中国の237.1億バーツ(89件)が続いた。

## 政治

タイ政府は9月28日付の官報にて、公的債務残高の対GDP比上限を現行の60%から70%まで引き上げることを発表した。新型コロナに伴う経済対策費や国営事業に対する財源調達等のため、2021年9月末時点での公的債務残高は前年同月比19.0%増の9兆3,375億バーツ、対GDP比は58.0%となった。

タイ政府は11月1日より、日本を含む63の国・地域からの空路での入国者で、かつ入国時点でワクチン接種完了から14日間以上経過している入国者に対し、隔離免除措置の適用を開始した。ただし、タイ到着後に行うPCR検査結果判明まで政府指定ホテルで1泊する必要があるほか、引続き渡航前72時間以内に陰性証明書の取得等が求められる。

なお、入国者は渡航前に当該国・地域に連続して21日以上滞在している必要があるが、タイ在住者がタイに戻る場合この条件は適用されない。また、同日でタイ入国前に取得が必要だった入国許可証(COE)の登録受付は終了し、代わってThailand Passの登録受付が開始となった。

たようだ。

ある心理学者が言ったとおり、「心が変われば行動が変わる。行動が変われば習慣が変わる。習慣が変われば人格が変わる。人格が変われば運命が変わる」という言葉が頭に浮かぶ。

今回の場合は、心が変わったのではなく環境が強制的に行動を変えただが、通勤という習慣が変わってしまった。次は人格と運命か?

私はと zwar、会社支給のノートパソコンに自費で購入した大画面ディスプレイを付けて仕事環境に問題はない。拡張すると作業効率が高まり仕事環境に問題はない。当初、懸念されたコミュニケーションもオンラインで関係者が一堂に会

すことで効率が上がったと感じている。在宅勤務だと通勤時間のみならず、出勤前の着替えや整髪といった準備時間、帰宅後の着替えといったことを考えると、毎日2時間ぐらいの時間の節約に繋がる。

結局、事務所に行って働くよりトータルで考えると在宅勤務の方が効率が良い。そうであれば「コロナ後に以前のような勤務形態を続けることは理にかなっているのか?」という疑問が生じる。今後どうするか。まだ明確な結論は出ていないが悩みどころだ。

出社を半分以下にして、オフィス面積を半分にできたら大きな経費を浮かせることができ。固定費が減る分「通信費や賃貸費が毎月掛かっていることになる。

当社を週1~2回」という取引を社員との間で行えれば、皆がハッピーになる気もする。

そして、そうなった時に多くの人の運命が良い方向に変わると良いな、と思う。

SBCSは三井住友フィナンシャルグループが出資する、SMBCグループ企業です。1989年の設立以来、日系企業のお客さまのタイ事業を支援しております。

タイ政府は9月28日付の官報にて、公的債務残高の対GDP比上限を現行の60%から70%まで引き上げることを発表した。新型コロナに伴う経済対策費や国営事業に対する財源調達等のため、2021年9月末時点での公的債務残高は前年同月比19.0%増の9兆3,375億バーツ、対GDP比は58.0%となった。

小の動きも出てくるだろう。通常、社員1人あたりのオフィススペースは7.5~10m<sup>2</sup>とされている。一方、バンコク中心部のオフィス賃料はm<sup>2</sup>あたり1,000バーツ前後。つまり、1人あたり7,500~1万バーツ程度の賃貸経費が毎月掛かっていることになる。

スベースは7.5~10m<sup>2</sup>とされている。在宅勤務だと通勤時間のみならず、出勤前の着替えや整髪といった準備時間、帰宅後の着替えといったことを考えると、毎日2時間ぐらいの時間の節約に繋がる。

結局、事務所に行って働くよりトータルで考えると在宅勤務の方が効率が良い。そうであれば「コロナ後に以前のような勤務形態を続けることは理にかなっているのか?」という疑問が生じる。今後どうするか。まだ明確な結論は出ていないが悩みどころだ。

出社を半分以下にして、オフィス面積を半分にできたら大きな経費を浮かせることができ。固定費が減る分「通信費や賃貸費が毎月掛かっていることになる。

当社を週1~2回」という取引を社員との間で行えれば、皆がハッピーになる気もする。

そして、そうなった時に多くの人の運命が良い方向に変わると良いな、と思う。



SBCS Co., Ltd.  
Manager, Business  
Promotion Division  
長谷場 純一郎



奈良県出身。2000年東京理科大学(物理学科)卒業。日本貿易振興機構(ジェトロ)入構。山形事務所などに勤務した後、10年チララコンコン大学留学(タイ語研修)。12年から18年までジェトロ・バンコク勤務。19年5月より現職。  
✉ jhaseba@sbc.co.th  
🌐 www.sbc.co.th

BTS直結の好立地ビルでも面積を最適化するとコスト削減も可能



年間  
576万バーツ  
コスト削減!  
賃料減率: 46%  
面積減率: 80%



## 立地の利便性を重視した縮小移転

2

\*追加投資額:既存オフィス契約期間残存家賃、原状回復費、新設オフィス内装費の総額(家具、引越し費用、デボジット等は除く)。

200名規模のWEB関連企業B社は新型コロナウイルスをきっかけにリモートワークを導入。もともと在宅でも可能な業種なので現在も引き続きリモートワークを続けています。旧オフィスは2,000m<sup>2</sup>と大きい面積だったので立地を犠牲にし賃料単価を抑えていました。しかし、契約満了を前に縮小移転を決意。オフィス用途はブリストミーティングや商談などがメインなので、面積を1/4へと縮小しましたが、BTS直結のオフィスビルと、アクセスの良さは飛躍的に上がり、さらにコスト削減も成功。



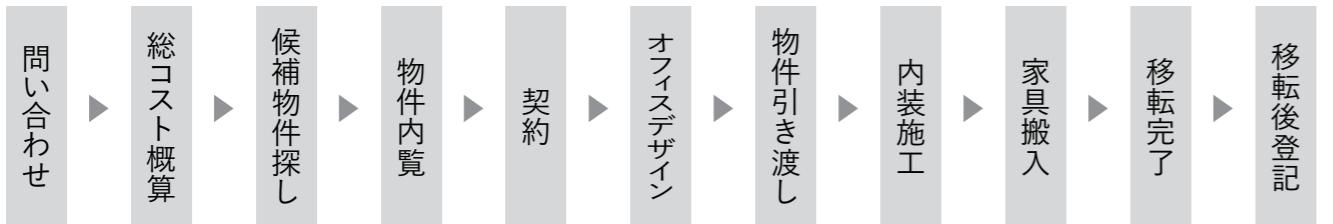
### まずは無料でコストシミュレーション

弊社GDMではご要望に合ったオフィス物件リスト作成、賃貸借契約仲介、レイアウト作成から施工までワンストップサービスで行えます。例の通り移転コストが多額だとしても、毎月の家賃の差額を考えれば1年ほどで回収できることも珍しくありません。まずは無料で移転にかかるコストを算出いたしますので、判断材料にお使いください。ヒアリングの上、御社にとっての最適なオフィスレイアウトもご提案可能です。



### GDMのワンストップサービス

GDMならここまで無料でご対応!



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

担当:山本 [gdm-info@gdm-asia.com](mailto:gdm-info@gdm-asia.com) 088-572-4998

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



詳しくは弊社Webをご覧ください

GDM アジア

検索

2つの検索サイトで効率よくオフィス探しを!

物件を検索するなら

バンコクオフィスサーチ

検索

物件の詳細を知りたいなら

バンコクオフィスナビ

検索

360度カメラでオフィスを一望!



360度カメラでオフィスを一望!

# 「戦略的」なオフィス縮小移転

無駄なスペースと必要なスペースを見極める  
コスト削減 業務効率UP

これまでオフィスの縮小移転と言うと、事業の衰退や失敗といったネガティブなイメージが付きまとっていたが、リモートワークの普及でその考え方へ大きな変化が起こりました。オフィスは従来、決まった時間に出社し、作業をする場としての機能を果たしていましたが、周知の通り作業自体はオフィス出社せずとも事業は営めることができました。では、今後オフィスに求められる機能とは何か。それは「創造の場」としての機能です。オンライン会議を利用したことのある方の中、画面上のコミュニケーションでは「0から1の創造」というプロセスが生まれにくいと感じた人は少なくないのではないか。しかし、飽和状態の今の時代だからこそ創造性が重要視され、今後の事業経営の中核を担うポジションとなることでしょう。米アップル社でも「ビデオ通話では再現できないものもある」として2021年9月から社員に対し週3日間出社するよう求めました。よって、アイデアが出やすい環境に費用を充て、出社する必要がない部署のスペースはコストを削減する。それがコロナ後のオフィスの最適な形だと言えます。

参考までに、今回はオフィス縮小移転で効率化・コスト削減を実現した2つの事例を紹介します。

\*追加投資額:既存オフィス契約期間残存家賃、原状回復費、新設オフィス内装費の総額(家具、引越し費用、デボジット等は除く)。

## 契約違約金を払っても、1年4カ月で回収できると判明し移転決意

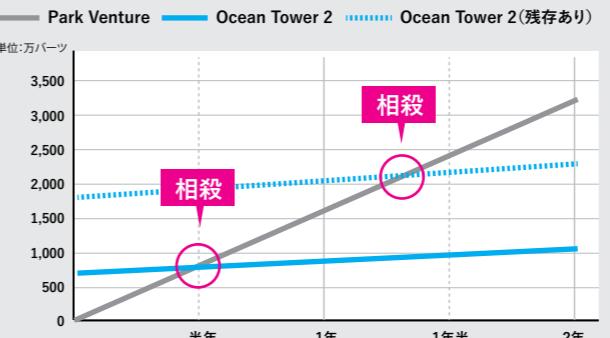


年間  
1,314万バーツ  
コスト削減!  
賃料減率: 87%  
面積減率: 66%



年間  
198万バーツ  
竣工:1993年  
グレード:C  
面積:300m<sup>2</sup>  
賃料単価:550バーツ/m<sup>2</sup>

\*賃料価格はあくまで目安です



追加投資額\*相殺期間  
移転時契約残存期間 0ヵ月の場合  
約6ヵ月で相殺  
移転時契約残存期間 6ヵ月の場合  
約1年4ヵ月で相殺

\*追加投資額:既存オフィス契約期間残存家賃、原状回復費、新設オフィス内装費の総額(家具、引越し費用、デボジット等は除く)。

従業員90名の商社A社は新型コロナウイルスによる経済活動停止の影響を大きく受けましたが、リモートワークを導入したことでの出社人数は以前の1/3に。オフィスは900m<sup>2</sup>と面積も大きく高賃料だったので、できる限り賃料を落とすことに。オフィス面積を最適化し、さらにグレードダウンも。契約残存期間が1年間残っていましたが、コストシミュレーションの結果、1年4ヵ月で回収できることが判明し、移転を決意しました。

作業の場から対話の場へと  
今だからこそ必要な「創造の場」

オフィスの役割の変化



1

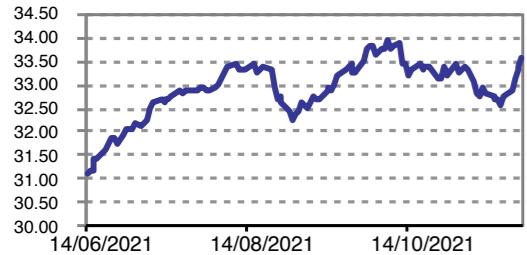
## グレードを落とし徹底的に低賃料へ



# 月間USD市場推移 Monthly Market



タイ・バーツ(USD / THB)



## 11月の為替相場動向

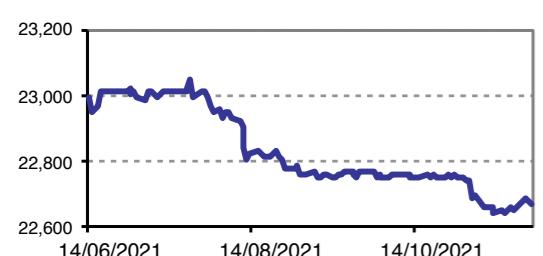
33バーツ前半で迎え、FRBがテーパリング(量的緩和の縮小)開始を決定するも、反応は穏やか。その後も良好な米経済指標が発表されたが、米金利上昇の一服感が漂う中、ドルバーツは節目の33バーツを割り込んだ。中旬は予想外に強い米10月CPI(消費者物価指数)が米金利と共に為替を33バーツ近く押し上げたが、予想比改善したタイの第3四半期GDPで成長率見通しが引き上げられる、32バーツ半ばへ下落。しかし、19日には感染拡大が深刻な欧洲でオーストリアの再ロックダウン決定がセンチメントを悪化させ、32バーツ後半へ反発。下旬にはパウエル議長の再任が決まり、金融引締め前倒しが意識される中、再び33バーツ台に。南アフリカで新たなコロナ変異種が確認されたことも嫌気されて、月末にかけ33バーツ後半へと上伸した。

## 12月の為替相場動向

米金融政策が市場の思惑に押され、インフレ対応のために金融引締めに動くのではないかという見方が強く、ドル高に伴いの継続を予想。また、年末に向けてドル需要が上昇していることが市場の取引からも確認されており、33バーツ前半を下限として底堅い展開となるか。



ミャンマー



## 11月の為替相場動向

11月はVND高方向に推移。月初、22,750近辺でオーブンしたUSD/VNDは、4日にベトナム中銀が介入水準の変更を発表。介入水準を22,750から22,650に変更したこと、実勢相場もVND高方向に追従し11月中旬には一時22,635近辺までVND高が進行。その後、パウエルFRB議長の再任や米国の早期利上げ期待により為替市場全体でUSD買いが優勢になる展開となると、USD/VND相場も22,700手前まで押し上げられ、同水準でクローズとなった。

## 12月の為替相場動向

12月は小動きながらもUSD高VND安方向への推移を警戒したい。10月以降のロックダウン解除による貿易収支の改善期待や、他国からの継続的な資金流入などのVND買い要因はあるものの、足許はインフレ圧力による米国の早期利上げ期待を背景にUSD買いが継続する可能性が高く、USD/VNDは22,700台まで押し戻される展開もあるだろう。



みずほ銀行バンコック支店メコン5課

E-Mail : [mekong5@mizuho-cb.com](mailto:mekong5@mizuho-cb.com)

98 Sathorn Square Office Tower 32nd-35th Floor, North Sathorn Road, Silom, Bangkok 10500 Thailand



Thailand / Cambodia / Laos

# 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最新情報を一部抜粋して紹介

## メコン5の道路交通インフラからみたビジネスチャンス

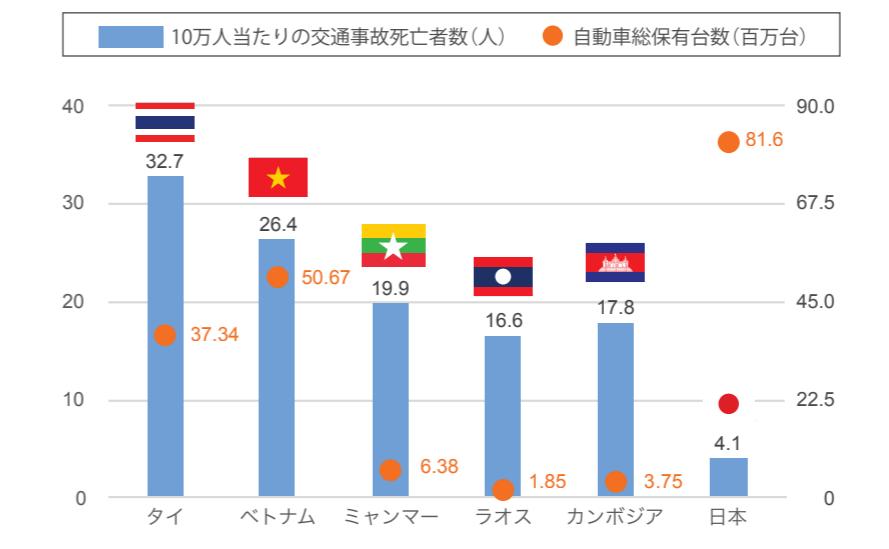
今別府 菜央 | 国際戦略情報部 グローバルアドバイザリー第二チーム

メコン5地域においては、タイの首都圏を除き鉄道網が未整備なエリヤが大半であり、自動車が主要な移動手段となっており、一方で、交通事故の多発等が社会問題化しており、解決すべき課題として近年クローズアップされている(図表1)。メコン5地域における自動車の総数は、登録台数ベースで見ても増加基調が継続している。交通事故等のリスク増加も懸念されることを踏まえれば、交通安全対策、道路環境の改善、交通インフラ整備等を通じた対策や環境強化をハード、ソフト両

面で急いで取り組む必要がある。本稿では交通事故に焦点を当て、メコン5カ国における交通環境を俯瞰するとともに、それに関連する日系企業のビジネスチャンスについても考えてみたい。

関係機関の道路交通安全に関する組織能

図表1 各国の交通事故死者数/10万人と自動車台数(2018年)



(注1)10万人当たりの交通事故死者数が棒グラフ・左軸、車両数が散布図・右軸

(注2)自動車台数には、四輪車、二輪車等が含まれる

(出所)WHO推計、ASEAN-JAPAN Transport Partnershipデータ等公開情報より みずほ銀行国際戦略情報部作成

10万人当たりの交通事故死者数は、2018年時点で32.7人であり、世界ワースト9位となっている。ASEANにおいて、登録済自動車台数は約4100万台と最多であるとともにその背景にあるが、改善に向けて日本は官民ともに協力を続けている。

具体的には、20年4月より23年4月を期間とした「交通安全に関する組織能力および実施能力向上プロジェクト」がJICAにより進められている。タイでは関係省庁、警察、病院・保険会社等で交通事故データが共有されず、交通事故の実態や事故原因が把握されていないという課題がある。

本プロジェクトの推進により、「バイロット地域において、交通事故データの信頼性及び利用状況の向上、交通事故分析・対策立案の精緻化、交通安全行動・文化の普及、商用車両運行管理の統制強化を実施する」と、及び、運輸省および

交通事故の状況を見ると、依然交通事故は先進国と比較して多いものの、12年から20年にかけて交通事故件数は54.2%減少、死亡者数は67.7%の減少となっている。また事故による負傷者数も29.0%減と、実に改善が進んでいる。

20年初頭には飲酒運転等への罰則強化の対象拡大を実施し、加えて運転免許制度の刷新についても議論が進められている。交通関連において足許の課題の一つとして指摘されているものは、二輪車乗車時に使用するヘルメットの問題がある。10年以前に乗車時のヘルメット着用が義務化されて以降、運転者のヘルメット着用は習慣化されたものの、規格を満たさないヘルメットの使用や同乗させた子供が非着用である。

## ベトナム

19年の各種報道によると、ミャンマーにおける民間企業の交通安全に対する意識が徐々に高まりつつある模様である。日本の自動車関連企業のみならず、飲酒運転撲滅を掲げる地場アルコール飲料大手、自動車保険を販売する損害保険会社等、交通安全啓蒙のスポーツサー数は過去最多となっていたミャンマー政府は、20年に「Road Safety

」を決定するも、反応は穏やか。その後も良好な米経済指標が発表されたが、米金利上昇の一服感が漂う中、ドルバーツは節目の33バーツを割り込んだ。中旬は予想外に強い米10月CPI(消費者物価指数)が米金利と共に為替を33バーツ近く押し上げたが、予想比改善したタイの第3四半期GDPで成長率見通しが引き上げられる、32バーツ半ばへ下落。しかし、19日には感染拡大が深刻な欧洲でオーストリアの再ロックダウン決定がセンチメントを悪化させ、32バーツ後半へ反発。下旬にはパウエル議長の再任が決まり、金融引締め前倒しが意識される中、再び33バーツ台に。南アフリカで新たなコロナ変異種が確認されたことも嫌気されて、月末にかけ33バーツ後半へと上伸した。

現状は二輪車を中心としているが、18年より実施された現地のアンケート調査によると、二輪車の事故の主な原因の上位はスピード違反、危険な追い越し、通行権の過失という順であった。

交通事故の削減に向け、20年5月1日より交通違反の罰金が大幅に引き上げられた。初日からの三日間で、全国に警察官300人以上を配備し、大々的な取り締まりが行われ、二輪車のヘルメット未着用、車体のメット着用の習慣化を企図した取り組みである。

19年の各種報道によると、ミャンマーにおける民間企業の交通安全に対する意識が徐々に高まりつつある模様である。日本の自動車関連企業のみならず、飲酒運転撲滅を掲げる地場アルコール飲料大手、自動車保険を販売する損害保険会社等、交通安全啓蒙のスポーツサー数は過去最多となっていたミャンマー政府は、20年に「Road Safety

」を決定するも、反応は穏やか。その後も良好な米経済指標が発表されたが、米金利上昇の一服感が漂う中、ドルバーツは節目の33バーツを割り込んだ。中旬は予想外に強い米10月CPI(消費者物価指数)が米金利と共に為替を33バーツ近く押し上げたが、予想比改善したタイの第3四半期GDPで成長率見通しが引き上げられる、32バーツ半ばへ下落。しかし、19日には感染拡大が深刻な欧洲でオーストリアの再ロックダウン決定がセンチメントを悪化させ、32バーツ後半へ反発。下旬にはパウエル議長の再任が決まり、金融引締め前倒しが意識される中、再び33バーツ台に。南アフリカで新たなコロナ変異種が確認されたことも嫌気されて、月末にかけ33バーツ後半へと上伸した。

現状は二輪車を中心としているが、18年より実施された現地のアンケート調査によると、二輪車の事故の主な原因の上位はスピード違反、危険な追い越し、通行権の過失という順であった。

交通事故の削減に向け、20年5月1日より交通違反の罰金が大幅に引き上げられた。初日からの三日間で、全国に警察官300人以上を配備し、大々的な取り締まりが行われ、二輪車のヘルメット未着用、車体のメット着用の習慣化を企図した取り組みである。

19年の各種報道によると、ミャンマーにおける民間企業の交通安全に対する意識が徐々に高まりつつある模様である。日本の自動車関連企業のみならず、飲酒運転撲滅を掲げる地場アルコール飲料大手、自動車保険を販売する損害保険会社等、交通安全啓蒙のスポーツサー数は過去最多となっていたミャンマー政府は、20年に「Road Safety

」を決定するも、反応は穏やか。その後も良好な米経済指標が発表されたが、米金利上昇の一服感が漂う中、ドルバーツは節目の33バーツを割り込んだ。中旬は予想外に強い米10月CPI(消費者物価指数)が米金利と共に為替を33バーツ近く押し上げたが、予想比改善したタイの第3四半期GDPで成長率見通しが引き上げられる、32バーツ半ばへ下落。しかし、19日には感染拡大が深刻な欧洲でオーストリアの再ロックダウン決定がセンチメントを悪化させ、32バーツ後半へ反発。下旬にはパウエル議長の再任が決まり、金融引締め前倒しが意識される中、再び33バーツ台に。南アフリカで新たなコロナ変異種が確認されたことも嫌気されて、月末にかけ33バーツ後半へと上伸した。

現状は二輪車を中心としているが、18年より実施された現地のアンケート調査によると、二輪車の事故の主な原因の上位はスピード違反、危険な追い越し、通行権の過失という順であった。

交通事故の削減に向け、20年5月1日より交通違反の罰金が大幅に引き上げられた。初日からの三日間で、全国に警察官300人以上を配備し、大々的な取り締まりが行われ、二輪車のヘルメット未着用、車体のメット着用の習慣化を企図した取り組みである。

現状は二輪車を中心としているが、18年より実施された現地のアンケート調査によると、二輪車の事故の主な原因の上位はスピード違反、危険な追い越し、通行権の過失という順であった。

交通事故の削減に向け、20年5月1日より交通違反の罰金が大幅に引き上げられた。初日からの三日間で、全国に警察官300人以上を配備し、大々的な取り締まりが行われ、二輪車のヘルメット未着用、車体のメット着用の習慣化を企図した取り組みである。



# 全集中せよ 車のサイバーセキュリティー 業界全体で連携必須

## 裾野広い供給網 麻痺防ぐ

自動車産業でサイバーセキュリティー対策が急がれる。裾野の広い車産業で脆弱性(セキュリティー上の欠陥)を突かれれば、サプライチェーン(供給網)全体が麻痺しかねない。またインターネットと常時接続する「コネクテッドカー」には、サイバー攻撃の懸念が付きまとう。今後も製造部門、車両の双方でデジタル技術の活用は進む。リスクから守る“盾”であるセキュリティー対策は喫緊の課題だ。

「連携しないと“穴の空いたバケツ”だ」。ある完成車メーカーのセキュリティー担当幹部は、サイバー攻撃から守るためにIT部門と製造部門の緊密な協力が必要だと強調する。組織は別でも「ネットワークでつながっている」からだ。

工場ではデータ活用の取り組みが広がる。生産性向上や高度な品質管理の実現に向け、工場外のシステムが接続し、あらゆるデータ同士の連携が進む。EYストラテジー・アンド・コンサルティング(東京都千代田区)の松下直サイバーセキュリティリーダーは「工場の内と外のシステム同士で垣根が無くなってきた」と解説する。その結果、「大規模なサイバーインシデントが起きやすくなっている」と話す。車業界も例外ではない。

部門を超えたセキュリティー対策に

向けたポイントは何なのか。前出の完成車メーカー幹部は「各部門にあるCSIRT(シーサート)の組織化だ」と話す。

CSIRTとはサイバー攻撃を受けた際に対応する専任チームのこと。サイバー攻撃を受けた時に効果的に対処できるように、「社内ネットワーク、工場、コネクテッドカーなど、それぞれを担当するCSIRTの責任者が協力しやすい体制を構築している」(同幹部)。攻撃の脅威情報をすぐに共有する狙いもある。

また車業界の特徴は、完成車メーカーとサプライヤー同士のつながりが強いことだ。ひとたびサイバー攻撃が成功すれば、サプライチェーンが麻痺するリスクがある。セキュリティー対策では個社内だけでなく、他社も巻き込んだ業界全体の連携も欠かせない。

※記事提供:日刊工業新聞(2021年11月18日)

自動車メーカーのセキュリティー事故事例			
会社名	日産自動車	トヨタ自動車	ホンダ
発生日	2016年1月	2019年3月	2020年6月
概要	日産やグループ会社のホームページへの攻撃	東京販売店へのサイバー攻撃	国内外拠点へのサイバー攻撃
影響	公式ウェブサイトなどの停止	最大310万件の個人情報漏洩の可能性	一部工場の操業停止

自工会の資料を基に作成

日本自動車工業会(自工会)は日本自動車部品工業会(部工会)と協力して2020年12月、「自動車産業サイバーセキュリティガイドライン(第一版)」を策定した。サプライチェーン全体のセキュリティー対策を引き上げる狙いだ。同ガイドラインをもとにセルフチェック評価を実施し、8月に中間結果を公表した。

457社が回答し、平均点は76.1点(100点満点)だった。規模が大きい企業ほど点数は高く出た。古田朋司サイバーセキュリティ分科会長は「規模が小さくても高得点を出した企業もある」とした上で、「点数化しただけで終わるのではなく、点数が低い企業をかさ上げする活動につなげていく」と話す。同ガイドラインも改訂して「レベルアップさせる」考えだ。

充実の有料会員限定機能

- NEWS PDF
- AM 6:00 メール配信
- 12カ月もしくは6カ月の契約で登録
- QRコード
- 紙面PDF
- メール配信
- 記事読み放題

日刊工業新聞 電子版

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

# 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！～

マネージング・ダイレクター  
田口 孝紀  
シニアマネージャー  
山本 肇

第47回

## タイの自動車産業の屋台骨として成長してきたピックアップ市場

### 輸出の牽引役としてのピックアップ

タイで生産されたピックアップは、世界中で活躍している。海外でもピックアップの多様化・趣味化が進んでおり、欧州や豪州ではキャンピングカーなどをけん引する車として需要が高い。また、商用車として区分され税金が安いために、アクセサリーを付けて安いSUVとして、欧州の若者にも一定の人気がある。

ピックアップの輸出は、タイの部品メーカーの育成・発展にも大きく貢献してきた。元々ピックアップの現地調達率が高いこともあり、地場系部品メーカーがシャーシなどの基幹部品も含めて部品供給してきた。

しかし、2018年以降ピックアップ市場は回復。特にコロナ禍の2020年以降、乗用車需要が減少する中で、物流などにも使われるピックアップの需要が底堅いこともあり、ピックアップの比率は45%以上と近年にない高い水準で推移している。

さらに注目されるのは最近の売れ筋である。ここ数年、市場をけん引しているのは、後部座席のある4ドアのダブルキャブと言われるタイプ。販売台数は15年の10万台前後から18年以降は18万台前後まで拡大、価格は70~115万バーツと上級グレードではCセグメント以上の乗用車やSUVの価格帯にあり、ピックアップの高級化・乗用化が進んでいる。

装備面でもトラクションコントロール、クルーズコントロールなど先進運転支援システム(ADAS)を搭載。前後のランプにLEDランプ、18インチのアルミホイールなどを採用しており、Cセグ以上のSUVに引けを取らない充実した仕様となっている。オフロード用のアクセサリーの装着や改造をしやすい構造となっており、近年のアクセサリーのデザインの進化も手伝って、若者を中心に趣味的に乗るユーザー層も増大している。

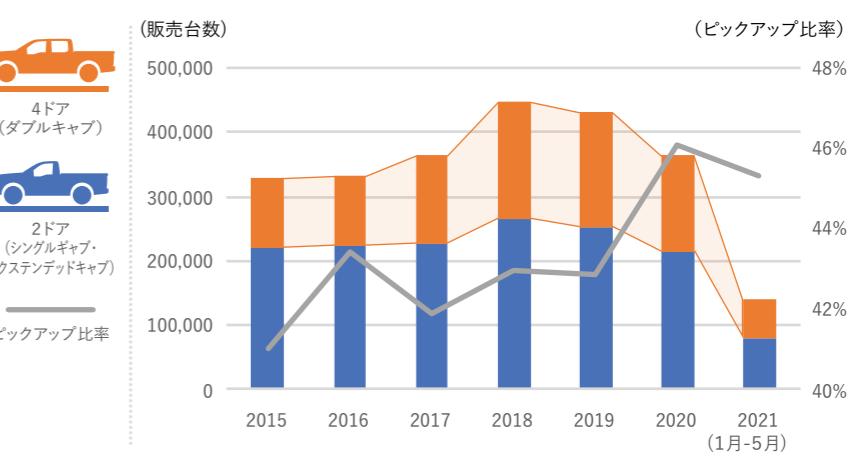
ていたのが印象に残った。タイサミットオートパーツのように、ピックアップでの強みを活かして、南アフリカや北米などの海外で工場を増設する動きも出ている。

### 将来的なピックアップの課題

タイのピックアップの国内・輸出市場は前述のように安定して推移してきたが、将来的には環境・燃費規制の強化の影響は避けられない。欧州などでのEURO5、6などの排ガス基準の厳格化、世界的なカーボンニュートラルの流れの中では、ディーゼルエンジン主体のピックアップには逆風となる。

ピックアップは重量が大きく安易に電動化ができないため、急激な規制強化は市場全体の縮小にも繋がりかねない。これまで、新しい環境に対応しながら商品を進化させてきた日系のピックアップメーカーが、今後これらの変化をどう乗り切るのか。タイ政府はどこまでピックアップ優遇策を継続するのか。タイの自動車産業の屋台骨であることもあり、今後の対応を見守っていきたい。

図表1 タイの1トンピックアップ市場の推移



### 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)

# ASIAビジネス法務 最新アップデート

## ラオス投資奨励法の明確化について

### 1.投資優遇を受けるための条件

投資奨励法及び同ガイドラインによれば、投資優遇措置を受けることができる前提条件は投資奨励法から特段変更はなく、投資奨励法第9条及びガイドラインの別添リストに掲載されている分野に対して投資をする企業であることが前提となっています。

しかしながら、投資奨励法第9条に記載の投資が優遇される9つの分野については、「ハイテク」「クリーン農業」「環境にやさしい」「近代化」などといった具体性に欠ける表現が多く、どのような業種が該当するのか分からず状態でした。さらに、投資奨励法第10条に記載の投資が優遇される地域については「貧困地域」「遠隔地域」「利便性が低い」など、曖昧な表現となっており、明確に地域を特定することができませんでした。

そのため、21年5月28日付で計画投資省

### 2.投資奨励優遇分野

投資奨励法第9条で規定された投資が奨励されている9つの分野に基づき、具体的な事業がラオスの産業分類コード(LSIC)にあてはめてリスト化されており、対象業種が明確化されています。

### 3.投資奨励優遇地域

投資奨励法には、地域1と地域2の定義しか書かれていませんでしたが、ガイドラインでは具体的にどの郡がどの地域に分類されるのか、県ごとにリスト化され、該当地域が明確化されました。

#### 投資奨励書を取得するために必要な書類

- 企業からの申請書
- 投資許可証(もしあれば)、企業登録証書、事業許可証、納税証明書および土地リース契約書またはコンセッション契約書(もしあれば)のコピー
- 登録資本金輸入許可証(現物の場合もその証拠書類)のコピー
- 環境評価証明書
- 関連機関から承認された経済技術的評価調査書または事業計画書のコピー
- その他関連書類

※1 ラオスには国際標準産業分類コード(ISIC)を基礎として、ラオスの産業構造に当てはめた独自の産業分類コード(LSIC)が存在します。LSICは商工業省企業登録管理局のURL(<http://www erm.gov.la/index.php/en/registration/lsc-codes-en>)から検索できます  
 ※2 <地域1> 貧困地域、遠隔地、投資に対する社会経済のインフラが整備されていない地域への投資。分野によっては、最大で15年間法人税及び政府の土地リース料が免除される(投資奨励法第11条及び15条)  
 ※3 <地域2> 社会経済インフラの整備がある程度進んでいる地域への投資。分野によっては、最大で7年間法人税が免除され、政府の土地リース料が最大8年間免除される(投資奨励法第11条及び15条)

#### 内野里美

One Asia Lawyersラオス事務所に駐在。ラオス国内で10年以上の実務経験を有する。ネイティブルレベルのラオス語を駆使し、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して各種法的なサポートを行う。  
 Mail : satomi.uchino@oneasia.legal



#### One Asia Lawyers

One Asia Lawyersは、ブルネイを除くASEAN全域、南アジア及び東京、大阪、福岡にオフィスを有しており、日本企業向けにASEAN及び南アジア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います。2019年4月により南アジア、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 ラオスオフィス】**  
 Phanthaly Law: 2nd Floor, Vieng Vang Tower, Bourichane Road, Unit 15, Dongpalane Thong Village, Sisattanak District, Vientiane Capital, Lao PDR  
 Lao +856-205453-0065

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！

### デフォルト 続々

今年に入つて10月末までに大手100社の

中国当局のバブル抑え込みが本格化し、不動産大手各社の資金繰りが悪化する中、関連のドル建て社債のデフォルト(債務不履行)が相次ぎ、海外投資家の間で不安が高まっている。中国は近年、金融市場の対外開放をアピール。株式や債券など金融資産に投資を呼び込み、人民元の国際化に弾みを付ける青写真を描くが、暗雲が漂っている。

# 時事通信 特派員リポート Vol.72

## 【中国】不動産大手のドル社債デフォルト 続発 外貨調達に暗雲、金融波及に警戒(上海支局 佐藤 雄希)

### 外貨調達に暗雲

中国メディアによると、8月末時点での中国のドル社債の発行規模は8614億ドル、不動産関連は2097億ドルと約4分の1を占める。このうち今年は592億ドル、来年は615億ドル、2023年は510億ドル、24年は370億ドルが返済期限を迎える。

企業別で残高が最も多いのは、2兆元(約35兆円)の巨額債務を抱えて経営危機に陥った中国恒大集団(192億ドル)。業界最大手の碧桂園(117億ドル)や中堅の佳兆業(116億ドル)の多さも際立つ。恒大は9月以来、相次いで返済期限を迎えたが、その動向は世界的に注目を浴びたが、デフォルト宣告際に支払いを履行。「海外投資家の返済は後回しにされる」と予想していた市場で意外感が広がった。「国際的な見方もある。ただ、今後も残債の返済期限が続々と到来するため、予断を許さない状況だ。

佳兆業も来年末までに総額43億ドルの返済

※この記事は時事通信社の提供によるものです(2021年11月19日掲載)

時事速報バンコク版

月額 3500B(税込)

## 1ヶ月間の、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.

うち華夏幸福、花様年、新力、陽光100、天房、泰禾、藍光発展、泛海、当代置業(未確定)の9社が、オフショア市場で発行したドル建て社債のデフォルトに陥った。未償還額は計280億7300万ドル(約3兆2000億円)に上る。

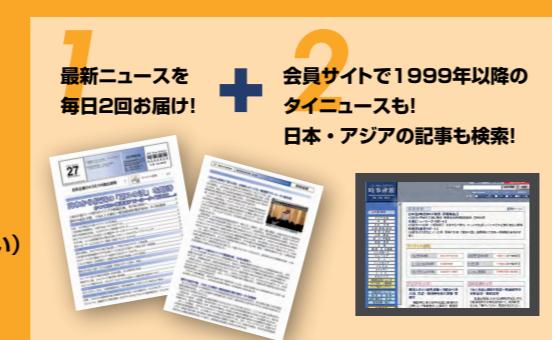
中国メディアによると、8月末時点での中国のドル社債の発行規模は8614億ドル、不動産関連は2097億ドルと約4分の1を占める。このうち今年は592億ドル、来年は615億ドル、2023年は510億ドル、24年は370億ドルが返済期限を迎える。

企業別で残高が最も多いのは、2兆元(約35兆円)の巨額債務を抱えて経営危機に陥った中国恒大集団(192億ドル)。業界最大手の碧桂園(117億ドル)や中堅の佳兆業(116億ドル)の多さも際立つ。恒大は9月以来、相次いで返済期限を迎えたが、その動向は世界的に注目を浴びたが、デフォルト宣告際に支払いを履行。「海外投資家の返済は後回しにされる」と予想していた市場で意外感が広がった。「国際的な見方もある。ただ、今後も残債の返済期限が続々と到来するため、予断を許さない状況だ。

JIJI PRESS



時事通信社



# 現場発 経営論

BizWings  
第23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。公益財團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・タイ人スタッフから会計処理について説明を受けましたが、「タイではこうだから」の一点張りです。どうすればルールに基づいた議論ができるでしょうか。

A・タイにも会計のルールである会計基準は存在します。日系企業が主に使用する会計基準は「公的説明責任を有さない企業向けタイ財務報告基準(TFRS for NPAs)。以下、タイ会計基準」と呼ばれます※1。

タイ会計基準は、会計のルールとして日系企業がタイで会計処理を行う場合の考え方を定めています。会計処理に関する議論がしたければ、タイ会計基準を参照すれば、ルールに基づいた議論ができます。

例えば、会計処理に関する多い質問の一つに、「有形固定資産の減価償却年数は何年にすればよいのか」というものがあります。

タイ会計基準には何年で償却しなければならないとは書かれておらず、「耐用年数に渡つて規則的に按分されなければならぬ」※2という記載があります。従つて、タイ会計基準を参照すれば、「何年でもよい」が答えだとわかるはずです。

- 文言上の規定に基づかない議論や解釈の余地を与える、誤った処理を生む
- 会計実務において権威となりうるもの(例:社内会計スタッフ、タイに長くいる人間)に無根拠に依拠する
- 同様の質問が各所で何回も繰り返される

タイにおいて会計基準を踏まえた議論が進まなかつた理由の一つとして、タイ会計基準の日本語訳が存在しなかつた点があります。そのため、多くの日本人ビジネスパーソンは、タイ会計基準を参考することなく会計処理を実施しなければならず、次のような問題を生んでいました。

関心があればこれらの資料を読んで、セミナーに参加するというのが、会計のルールであるタイ会計基準の理解ひいてはこれに基づいた議論をするための第一歩になるでしょう。ご自身で理解するのが大変でしたら、日本人の専門家に相談されるのもよいでしょう。

本稿を執筆しているのは実は2021年11月初頭です。少しずつですが、タイは開国を再開し、22年以降の経済回復に明るい兆しも見られます。相変わらず楽観視を許さない状況ではあります。皆様も健康にお気をつけて良い年末をお過ごしください。



(※1) <https://www.tfac.or.th/upload/9414/e8cXTzUL59.pdf> (※2) タイ会計基準138参照  
(※3) 実務上、通常の有形固定資産の税務上耐用年数が5年となっていることから、5年と設定している会社が多い。他方、「タイにおいて有形固定資産の減価償却年数は5年でなければならない」という規定は会計・税務上存在しないので、5年以外の年数を設定してはならない、ということではない。

## 「タイの会計に関する話を聞いてみようかな」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!

コスト削減や不正防止にも! 無料お試しプランあり

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▶▶

tgs GLOBAL  
tgs-global.com

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。

BizWings  
www.bizwings.co



## タイをはじめとするアジアで挑戦を続ける人たちの姿を紹介 あとの人のターニング・ポイント



私のターニング・ポイント

23歳の時にタイのコーヒー農園と出合う

8歳から20歳までハンドボールをやっていました。全国大会にも出場しましたが、日本にはハンドボールのプロリーグがありません。プレーできても実業団などで将来を考えることのまま続けるのは得策ではないと考え、20歳でハンドボールを辞めました。同時に、自分でビジネスがしたいと思いました。

紹介してもらった経営者の方々に話を聞くと、飲食店なら短期間で経営に関するすべてを学ぶことができるアドバイスを受けました。そこで、コーヒーが好きだったこともあり、カフェを始めることにしました。お世話になつた方が借りていたスペースの一角を借り、自分の貯金で焙煎機などを揃えました。経自分でタクシーを探しました。

先入観を持たず新鮮な状態で初めて海外を体験したいと思い、タイに関する事前情報は何も調べませんでした。ただ、スワンナプーム空港に着くと来るは

## タイ産コーヒーの魅力とは?

故プミポン前国王によるロイヤルプロジェクトの一環で、タイの北部で40年ほど前からコーヒーの栽培が始まりました。

タイの会計に関する話を聞いてみようかな」と思ったらBizWingsにどうぞ。



©YEST WORKS

店内では豆の種類、焙煎方法、抽出方法などに応じて、無数の味のコーヒーを楽しむことができる。

## Owner 廣瀬 達也 Hirose Tatsuya Y'EST WORKS Vol.10



YESTWORKS

ディアライフなら!

## 成約特典が盛りだくさん!

弊社でご成約いただきましたお客様へ様々な成約特典をご用意しております。  
タイ国内不動産仲介実績シェアNo.1。リーディングカンパニーの「ディアライフ」  
だからできる特別なサービスをご提供しております。

- ✓ 入居後、退去まで専任の日本人チームがサポート
- ✓ 全物件「住宅保険」付き
- ✓ 引越し代サービス★
- ✓ 「セレッソ大阪サッカースクール・バンコク校」専用
- ✓ 日本のテレビが見られるインターネットテレビをプレゼント★
- ✓ JALマイルがたまる★
- ✓ タイで使える携帯電話の基本料金が半額、「モバイル」専用
- ✓ 「ムエタイ×フィットネス”Migaku”」専用
- ✓ ウオーターサーバー（レンタル）★
- ✓ 空気清浄機（レンタル）★

イメージキャラクター ぱんちゃん璃奈

★マークはいずれか1つご希望をお選びいただけます。  
法人専属契約企業様は2つお選びいただける場合がございます。  
詳しくはお申し込みの際に営業担当までお問い合わせください。

お部屋探しは  
ディアライフ  
[www.dlife.co.jp](http://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](mailto:info@dlife.co.jp)

お気軽にお問い合わせください。 02-261-1188

日本人ライフアドバイザーブラウザ直通  
02-261-1188

取り扱い  
物件数  
No.1  
★★★★★

## 世界の片鱗

いろんな景色、いろんな想い



中野陽介 国際自由作家。1987年福岡生まれ。19歳で渡米し、芸術に目覚める。24歳で来タイ、バンコクでサラリーマンと芸術家の二足のわらじ生活を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。現在は家族(息子1人)とのんびり暮らしながら、自由に創作している。「アートで生きる人のためのブログやYoutubeも更新。新刊「青春タロウ~岡本太郎に捧げた芸術家のカオスな10年~」はKindle電子書籍で発売中。  
HP:<https://www.yosukenakano.com> Blog:<https://artcenter.jp>  
Twitter:@yosuke1006



川が凍った氷  
(カナダ・バンクーバー)

自然は  
師匠

寒い冬、バンクーバーのキャピラノ吊り橋公園に行くと、綺麗な川の氷が所々氷になっていた。

自然が織り成す無邪気な造形美には、いつも惚れ惚れしてしまう。

ビジネスにも活かせる

# 風水学

鶴田 雅子

ビジネスコンサルティング会社 SSF CONSULTATION LTD代表  
E-mail:sai@ssfconsultation.com URL:<http://www.ssfconsultation.com>



1989年、英国のイングランド大学留学中に、世界的有名な風水大師葉清海氏から風水師としての才能を認められ、最初で最後の日本人弟子として彼が89歳で他界するまでの約30年間、風水を学んだ。チュラロンコーン大学教育学部高等教育課で博士号を取得後、風水を中心に取り入れたビジネスコンサルティング会社SSF CONSULTATION LTDをタイ・バンコクに2009年に設立して現在に至る。その他、アメリカ、インド、インネシア、中国、カナダ、シンガポール、台湾、中国、ベトナム、香港、マレーシア、ミャンマー、日本などへも仕事で出向いている。

11:非常識な成功法則「風水」活用例: オフィス & 工場

お客様から風水鑑定について、「本当に売り上げ向上やコスト削減に繋がるのか」とよく聞かれます。 答えは「YES」です。今回はオフィスや工場で簡単にできる風水についてお伝えします。

オフィス編

机の真後ろが透き通ったガラス窓やドアの場合

別の場所へ移動してください。もし移動できない場合は、ガラス窓やドアにブラインドをかけたり、ステッカーを貼ってください。



机の真上に梁がある場合

梁の真下から移動してください。もし移動できない場合は、座った際に頭の上に梁がこないようにしてください。



柱の角が自分の机に向かっている場合

柱の角を隠すゴムを取り付けてください。ホテルのロビーなどで、丸い柱を使用しているのはこのためです。



サボテンなどの先の尖った植物がある場合

撤去してください。



工場編

大きな機械などを導入する際は、必ず風水的に良い日・時間・場所に取り付けてください。もし、風水的に悪い日・時間・場所に設置すると、取り返しのつかない結果を招くかもしれません。

風水的に悪い場所は、鑑定しないとわかりません。毎年、干支が変わると、その年の良い方角と悪い方角も変わります。工場の設立日、稼働日、機械の置き場所によっても、良い方角が半永久的もしくは一時期に変わります。

去年の悪い方角は南と東でしたが、今年は北と南東です。風水カレンダーにはその日にして良いこと、悪いこと、良い時間帯、悪い時間帯が明確に記載されています。この風水カレンダーは、弊社のホームページから、無料でダウンロードできます。



風水カレンダー  
無料ダウンロード

<https://ssfconsultation.com/calendar>



タイ新規赴任者向け



# 人事・労務基礎講座

アジア太平洋地域で最大級の人材サービス会社であるPERSOLKELLYタイランドが  
新規赴任者向けにタイの概要や人事労務に関する基本的な内容をご説明します。

## ◎ 対象者

- タイに新規で赴任された方
- 赴任を予定されている方
- 赴任一年以内の方

タイ赴任時によく起こるトラブルや  
1年目に注意すべきことを  
ご説明いたします！

タイの労働法って何を知って  
おかないといけないの？

昇格・昇給って  
どうやるの？

試用期間で解雇したい  
けどいいのかな？

採用って  
どうやるの？



## ◎ Webセミナー概要

### 日 程

2022年1月20日(木)  
タイ時間15:00-16:00／日本時間17:00-18:00

### 内 容

- ・タイ基本情報
- ・タイでの雇用・福利厚生について
- ・タイのコロナ前後の労働市場
- ・タイでの採用マーケット

### 開 催

Microsoft Teams

### 言 語

日本語

### 費 用

無料

セミナーへの  
お申し込みはこち  
ら



PERSOLKELLY

大塚 有子

PERSOLKELLY Thailand  
ジャパンデスク責任者



お気軽に  
お申し込み  
ください

東京外国语大学を卒業後、新卒で  
PERSOLキャリア(旧インテリジェンス)  
に入社。2016年インドネシア法人にて営業担当、チカラプランチのマネージャーを経て、2021年タイ法人へジャパンデスクの責任者として赴任。  
日系企業を人材面から支援すべく、採用、労務相談、人事制度、人員整理、トレーニング、M&Aにおけるカルチャー研修など幅広く提案をおこなっている。

※お申込みいただいた方に、当日のご視聴リンクをお送りいたします。  
※上記内容は、予告なく変更する場合がありますのでご了承ください。

[お問い合わせ先]

PERSOLKELLY HR Services Recruitment (Thailand) Co., Ltd.

担当:大塚 TEL: 065-982-5510 Mail: [yuko\\_otsuka@persolth.com](mailto:yuko_otsuka@persolth.com)

27th Floor Empire Tower 3 Unit 2707 1 South Sathorn Road Bangkok 10120



<https://www.persolkelly.co.th/>