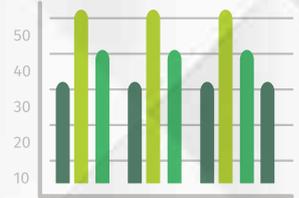


タイ・ASEANの今がわかるビジネス・経済情報誌「アレイズ」

Arayz

進化すべし、変化すべし

始める前に確認したい



M&A

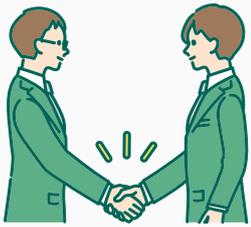


タイ最前線

監修:デロイト タイランド

Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co., Ltd.

Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Advisory Co., Ltd.



AI inside

入力作業の大幅削減・業務効率化を実現する

「DX Suite」

KDDI (THAILAND)

「ゼロトラスト」とは一体、何者?

MU Research and Consulting (Thailand)

SMG(サイアム・モーターズ・グループ)

おかげさまで創刊10周年

10

OCTOBER
2022 Vol.130

FREE

横書き
リニューアル
しました!



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** スワンナブーム 国際空港
- 112 km** レムチャパン港



バンコク都心に最も近い最新のIEAT工業団地

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



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

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

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

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

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。



DX Suite

書類を1枚ずつパソコンで入力するという単純作業に時間を奪われる者は未だ数知れず。そんな時間を“ほぼゼロ”にしてくれるのが、AI-OCR(光学文字認識)を搭載したクラウド型システム「DX Suite(ディーエックス・スイート)」だ。旧来の現場に変革をもたらすその機能とは？

手書き文字をデジタルに

入力作業の大幅削減・業務効率化を実現する「DX Suite」

タイの製造現場で進むDX化遅れをとるオフィスの事務作業

日本での事業概要を教えてください

弊社は「世界中の人・物にAIを届け豊かな未来社会に貢献する」というミッションを掲げ、AI(人工知能)を活用したさまざまなサービスを開発・提供しています。そのなかでも軸となるのがAI-OCRを用いた製品であり、データ入力作業を大幅に削減するクラウド型システム「DX Suite」です。

OCRという言葉に聞き馴染みのない方もいると思いますが、簡単に言うと画像をテキストデータに変換する技術です。このOCR自体は50年ほど前から存在していますが、当初はその精度が低く、使用を避けてきた方も多く聞きます。しかし現在はAIを組み合わせたことで精度が飛躍的に向上し、

さまざまな文字のデジタルデータ化を可能にしています。

弊社はこのAI-OCRを独自開発し、日本の同市場ではシェア64%(業界1位)を獲得しています。その精度は現在、日本語で99%以上を誇ると同時にタイ語でも95%を超え、今後利用するお客様の増加に伴い、限りなく100%に近づくと期待しています。

貴社から見たタイのDX化の進捗は？

工場の製造ラインといった現場においては、FA機械や生産性向上を目的としたプラットフォームを導入するなどDX化が進んでいると感じます。これはタイを重要な製造拠点として工場を構え、現場に目を向けて取り組んでいる企業が多いからこそだと思いますが、その一方で、総務や人事・経理・財務などバックオフィスにおけるDX化はま

だこれからという印象を受けています。

例えば帳票の処理という面で見ると、特に製造業や小売業は、毎月大量の発注書や請求書などの受発注書類が届き、その項目数もサプライヤーによっては膨大なものになります。それを1つ1つ入力していくというのは相当な労力がかかる作業であり、タイでも人件費が徐々に高騰している昨今、その課題に応えられる「DX Suite」は大きなニーズがあると考えています。

最大99%の業務削減も実現可能言語を超えて拡大する顧客

「DX Suite」の特徴を教えてください

前述した書類の入力などのノンコア業務を「DX Suite」を使って代替してしまおうというのが大きな狙いです。

「DX Suite」3つの特徴

POINT 1



業界最高水準の読み取り精度

顧客の声をもとに精度向上や機能追加を行い、手書き・活字・傾いた画像などさまざまな文字を高い精度で読み取ることが可能。

POINT 2



とにかく簡単！初心者でも設定ラクラク

誰でも使えるように、簡単で分かりやすいUI(ユーザーインターフェース)を提供。複雑になりがちなOCRの設定も2クリックで完了。

POINT 3



5言語に対応どんな手書き文字も◎

個人によって、また言語によって大きな違いが見られる手書き文字のデジタル化を実現。日本語・英語・タイ語・ベトナム語・中国語に対応。



AI inside Inc.
Global Sales Unit

川村 英之

タイにおける事業を統括

経済産業省とJETROによる「日ASEANにおけるアジアDX促進事業(第3回)」に採択

「このたび上記の「タイにおける業務自動化に資するAI-OCRの開発・導入実証事業」に採択されました。よりタイに注力して取り組んでいきます」

なかでも、①精度の高さ ②使い勝手のいいシンプルなUI(ユーザーインターフェース) ③手書き文字への対応は利用する皆様に大きなメリットをもたらすと考えています。精度の高さについては先に少し触れましたが、手書きのタイ文字に対応しているOCR製品は他社ではほぼなく、BtoC領域、特に金融機関や官公庁のようなセクターで幅広く貢献できると考えています。

UIに関してはツークリックで簡単に設定ができるため、現場に導入したその日からすぐに使用でき、操作もシンプルのため「スタッフがすぐに手順を覚えられた」といった声をよく頂きます。加えて、大量の帳票を同一フォーマットごとに仕分ける「Elastic Sorter」も搭載しているため、より一層の業務削減が可能です。日本語・英語・タイ語を含めた5言語の読み取りに対応していますので、タイ以外でもぜひご活用いただければと思います。

外部ツールとの連携も可能なのでしょうか？

RPAをはじめとした、業務自動化ツールとの連携はすで実施しています。今後は、業務を一元管理できるERPや会計シス

テムといった後続システムとの連携を進めることで、帳票の受領からデータを入力するまでの業務の流れをよりシームレスにし、かつ高度な業務効率化を実現していきたいと考えています。

すでにタイの大手日系製造業様での導入実績もあり、RPAと組み合わせると毎月6,000枚あった請求書の入力をすべて自動読み取りで実現するなど、現場での大幅な業務削減・生産性向上に繋がっていたと思います。

導入までのプロセスはいかがでしょうか？

導入前のトライアルプログラムとして、その使い方はもとより、実際に導入していただいた場合にどのくらいの業務削減ができるのかなどを確認できる実証期間を1ヵ月設けています。まずは現場で使っていただき、どのような場面で「DX Suite」が活用できるのか、その効果は十分かなどをしっかりと納得した上でご契約いただければと思います。また、料金はOCRを活用したい帳票のボリュームに応じて調整できるため、企業規模を問わずご利用いただけますし、導入後にはカスタマー・サクセスチームを中心とし

た手厚いサポート体制を構えています。ぜひお気軽にお問い合わせください。

今後の展望について

タイは2030年頃には超高齢社会になると言われ、労働力不足に陥ることは明らかです。弊社ではまず、画像認識AIを使ったAI-OCRの提供に注力していきますが、日本ではすでに物体検知や人流分析などを扱う「Learning Center Vision」や、生産管理や需要予測に適用できる「Learning Center Forecast」といったマルチプルなAIプロダクトの提供を開始しています。段階を踏みながら、タイの業務自動化・DX推進に貢献していきたいと思っています。

対応可能な手書き文字(一例)



「DX Suite」の使用イメージ



紙の帳票

画像データ化

AI-OCRでテキストをデジタルデータ化

RPAなどでアップロード

システムに入力、連携

(主な帳票)

- ・注文書
- ・請求書
- ・領収書
- ・見積書
- ・レシート
- ・契約書
- ・納品書
- ・アンケート
- ・議事録
- ・報告書
- ・証明書
- ・履歴書
- ・給与支払報告書
- ・健康診断書
- ・自動車税納付書
- ・住民票
- ・図面
- ・技術文書
- ・レポート
- etc

AI inside Inc.

TEL: +81 (0) 70-7596-3297

E-mail: kawamura.hideyuki@inside.ai

URL: https://dx-suite.com/global/lp/

住所: 〒150-0002 東京都渋谷区渋谷3-8-12 渋谷第一生命ビルディング4F



KDDI (THAILAND) LTD.
DX Digital Marketing Manager
2019年よりタイ駐在。主に、サイバーセキュリティ商材をはじめとしたゼロトラスト関連の戦略商材を担当。顧客のDX支援に加え、デジタルマーケティング業務(自社ウェビナーの開催や外部イベント出展)なども行う。



第1回 / 全6回

「ゼロトラスト」とは一体、何者？

以前のセキュリティの考え方(境界型)

境界線の「外側」のみ信頼しない

一度侵入されたら簡単に社内情報へアクセスできてしまう

ファイアウォール

多層防御

- ・アンチウイルスソフト
- ・Web/メールフィルタ
- ・サンドボックス
- ・誤送信防止/アーカイブ
- ・プロキシ

IT担当の管理業務

- ・情報漏洩対策
- ・暗号化
- ・資産管理
- ・セキュリティ

「ゼロトラスト」の考え方

“すべての接続”を信頼しない

セキュアなネットワーク
正しい権限設定・管理
端末セキュリティ強化

- ・クラウド利用状況の可視化
- ・ネットワークの最適化

万が一侵入されても早期発見でき、対処が可能に

ハッカー・ウイルス

IT担当の管理業務

- ・可視化
- ・解析
- ・自動化
- ・全体最適 / 監視

導入の3大メリット

- ✓ セキュリティ水準の向上
- ✓ 柔軟で自由な働き方を実現
- ✓ IT部門作業やコストの大幅削減

※「Software as a Service」の略であり、クラウドサーバーにあるソフトウェアをインターネットを経由して利用できるサービス。インターネット上へのデータ保存、マルチデバイスに対応、複数人のユーザーで利用が可能。

オフィス内装・工場内装なら



日本人ならではの気遣いと
気づきを形に

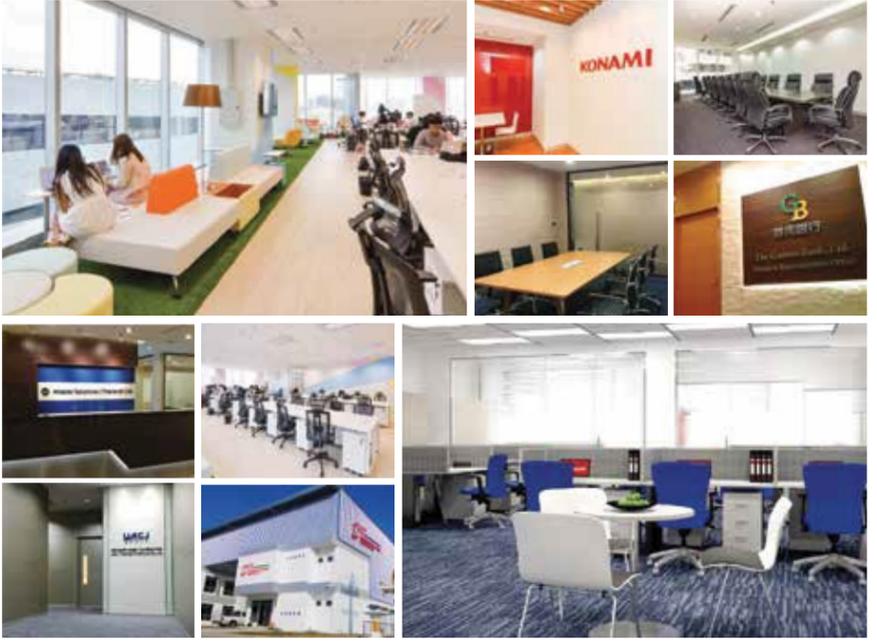


100

以上の
案件実績

内装 — 家具 — 展示会 — デザイン

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



- オフィス内装/オフィス家具**
- AdAsia (Thailand) Limited 様
 - GMQクラウド株式会社 様
 - IKA® Works (Asia) Sdn Bhd 様
 - JXTGエネルギー株式会社 様
 - NECプラットフォームズ株式会社 様
 - ProMission Co., Ltd. 様
 - アイシン精機株式会社 様
 - 赤城乳業株式会社 様
 - アンダーソン・毛利・友常法律事務所 様
 - 王子製鉄株式会社 様
 - 株式会社BPO Bangkok 様
 - 株式会社UACJ 様
 - 株式会社ウエストエネルギーソリューション 様
 - 株式会社宇都宮 様
 - 株式会社エフティコミュニケーションズ 様
 - 株式会社湖池屋 様
 - 株式会社小松製作所 様
 - 株式会社戸上電機製作所 様
 - 株式会社ビジネスプレイング太田昭 様
 - 株式会社日立ソリューションズ 様
 - 京セラ株式会社 様
 - 群馬銀行 様
 - コナミホールディングス株式会社 様
 - 三建産業株式会社 様
 - 三光機株式会社 様
 - シライ電子工業株式会社 様
 - 住友商事マシックス株式会社 様
 - 千代田電機株式会社 様
 - 帝人株式会社 様
 - 日揮株式会社 様
 - 日本バルカー工業株式会社 様
 - 古河電気工業株式会社 様
 - 三菱マテリアル株式会社 様
 - ユニ・チャーム株式会社 様
- 工場建築 / 設備内装**
- アムテック株式会社 様
 - 宇都宮産産株式会社 様
 - 株式会社アイセロ 様
 - 株式会社エクセディー 様
 - 株式会社エム・ビー・シー 様
 - トーヨーエイトック株式会社 様
 - トヨタ車体精工株式会社 様
 - パナソニック デバイスSUNX株式会社 様
 - 福島工業株式会社 様
 - ムトー精工株式会社 様
- 展示会 / イベント**
- CKD株式会社 様
 - JXTGエネルギー株式会社 様
 - 因幡電工株式会社 様
 - 株式会社IHI 様
 - 株式会社不二越 様
 - 株式会社明電舎 様
 - ジェトロ 様
 - タイ国政府コンベンション・アンド・エキシビション・ビュロー(TCEB) 様
 - 東洋紡株式会社 様
 - 富士フィルム株式会社 様
 - ヤンマーホールディングス株式会社 様
 - その他多数

なぜ今「ゼロトラスト」なのか？

これまでのセキュリティ対策は、社内と社外をファイアウォールで分断し、その内側にある情報資産を信頼できるもの、外側にあるものを信頼できないものという境界線を設けた考えの基、構築されてきました(上図参照)。

しかし、リモートワークの定着やクラウドサービスの利用などで外部サービスとの連携が頻繁に発生し、境界線の内側にあるとされていた重要資産などが外側に存在するようになったり、アクセス集中などによりネットワークの動きが悪化したりと現在の「境界型」セキュリティの限界を迎えていることで、新たなセキュリティモデルとしてゼロトラストへの注目が高まっているのです。

大前提は「すべて信頼しない」

ゼロトラストとはネットワークの境界に囚われず、アクセスするたびに厳密な認証を実施するという考え方であり、「すべて信頼しない」こと。それを前提とした情報セキュリティを「ゼロトラスト・セキュリティ」と言います。

まずは簡単どころから着手

勤務環境や働き方の違いによって導入の必要レベルが異なってきます(右図参照)、簡単に導入できそうな部分から手を付けるのも◎。まずは自社のレベルを知り、最終的なセキュリティ目標に向けて一つずつ確実に計画・実行していきましょう。次回から、具体的な実装ソリューションについてご紹介していきます。

勤務環境とゼロトラスト必要度

セキュリティ脅威リスク	実現モデル
高	ゼロトラスト必須レベル ④ ・業務システムのクラウド化 ・個人所有の端末使用 ・自由度の高い働き方 →セキュアなクラウド利用 柔軟なネットワーク設計・構築
	ゼロトラスト必須レベル ③ ・クラウド利用の標準化 ・業務システムのクラウド化 ・リモートワーク加速 →端末への対策強化・ユーザ認証
	ゼロトラスト必須レベル ② ・一部ユーザの限定的なクラウド利用 ・端末貸与、大部分はオフィス勤務 →適切な資産管理と システム脆弱性の確認
	ゼロトラスト必須レベル ① ・リモートワーク不可 ・限定的なクラウド利用 →境界線対策
低	

お問い合わせ



TEL: +66 (0)2-075-8888 / +66 (0)81-922-2329(和才)
E-mail: bd@kddi.co.th (Marketing & Business Development)
Room No.902, 9/F, 208 Wireless Road Building, 208 Wireless Rd., Lumpini, Pathumwan, Bangkok 10330 Thailand



GDM(Thailand)Co.,Ltd.



✉ gdm-info@gdm-asia.com ☎ 088-572-4998 (日本人直通) 詳しくは弊社Webをご覧ください
57, Park Ventures Ecoplex, 12th Fl. Unit 1211, Wireless Road, Lumpini, Patumwan, Bangkok 10330

GDM アジア 検索

「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

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」

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うものでしたが、リモートワークの普及でその考え方に大きな変化が起きました。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に出社せずとも進められることが証明されました。

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で、画面上のコミュニケーションでは「0から1の創造」と

オフィスの役割の変化

いうプロセスが生まれにくいと感じた人も少なくないのではないのでしょうか。さまざまな情報やサービスが飽和する今の時代だからこそ、重視される創造性。オフィスは、今後の事業経営の中核を担う存在になるでしょう。

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、週2日出社させるハイブリッド勤務を導入しています。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と共に削減する。それがコロナ後のオフィスの最適な形と言えます。

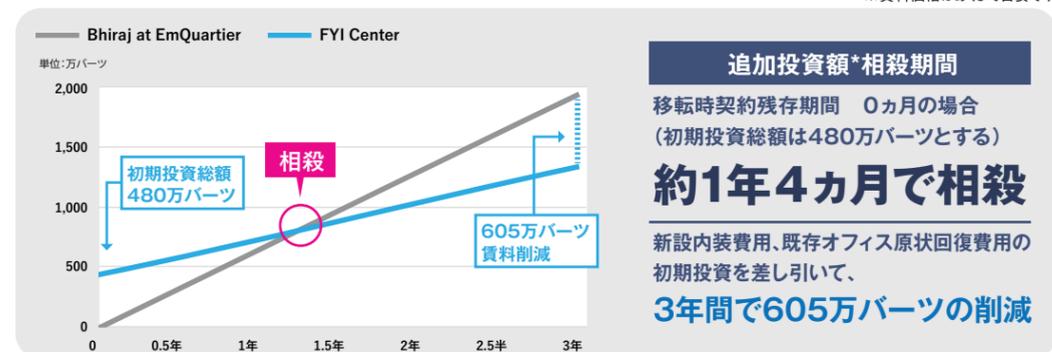
参考までに、今回はオフィス縮小移転で効率化・コスト削減を実現した事例をご紹介します。

CASE STUDY 築浅グレードAのビル環境を変えることなく、立地変更と面積最適化でコスト削減

重視した環境の快適さを縮小移転

移転前	年間	移転後
Bhiraj at EmQuartier BTSプロンボン駅 徒歩1分 年間賃料:648万バーツ 竣工:2015年 グレード:A 面積:400㎡ 賃料単価:1,350バーツ/㎡	363万バーツ 賃料削減! 賃料減率:56% 面積減率:37.5%	FYI Center MRTシリキット・コンベンションセンター 徒歩1分 年間賃料:285万バーツ 竣工:2016年 グレード:A 面積:250㎡ 賃料単価:950バーツ/㎡

※賃料価格はあくまで目安です



*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、デポジット等は除く)。

40名規模のWEB関連企業A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400㎡の中規模タイプをプロンボンの一等地ビルに構えていました。しかし、契約満了を期に縮小移転を決意。オフィスの用途はプレストミーティングや商談などがメインなので、面積を約40%縮小、BTS直結ではなくりましたが、MRTスクンビット駅から1駅の築浅複合ビルへの移転のため、環境の快適さを維持しながらコスト削減に成功しました。

オフィス移転に関するQ&A

Q スタッフの人数に対し、どれくらいの物件面積が適正なのでしょう

A 一人あたり8~14㎡が適正サイズです

MTGルームやエントランス、執務室、書庫等の全てのお部屋を含めた必要面積の目安になります。

例:スタッフ20名の場合の適正物件面積は160㎡~



Q どうしても廃棄できない書類や備品があり、オフィスを縮小することが難しいです

A 収納サービスの利用もご検討ください

普段使用しない書類や備品にオフィススペースを割くよりも、レンタル収納サービスを利用した方がコストが格段に抑えられます。24時間対応の防犯システムや空調が利いた快適な環境で保管、スマホひとついつでも荷物の預け入れ・取り出しが可能で高い利便性も確保できます。

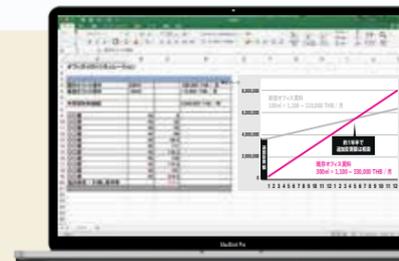
例:段ボール(34×35×40cm)60箱を預ける場合、月額基本料金約3,000THB



預り品をオフィスまで配送してくれるサービスも

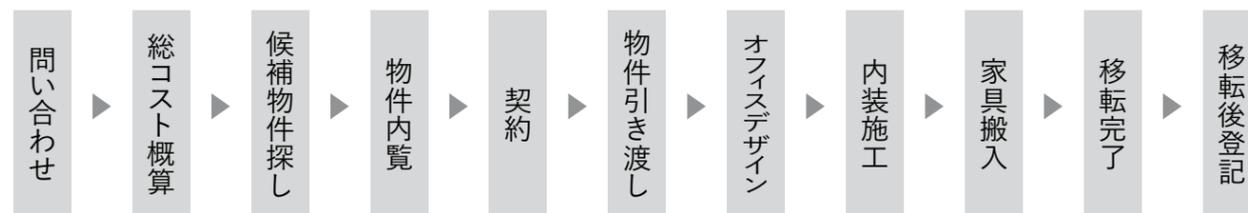
まずは無料でコストシミュレーション

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。CASE STUDY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掛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移転プランを提案いたします。



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 | 088-572-4998

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



2つの検索サイトで効率よくオフィス探しを!

360度カメラでオフィスを一望!

物件を検索するなら <input type="text" value="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 <input type="text" value="バンコクオフィスナビ"/> 検索
--	--

バンコクの魅力あるオフィス物件を効率的に検索し、お客様のニーズに合ったオフィス探しをサポートします。

「シンプルなオフィス探し」をコンセプトに、バンコクの魅力あるオフィス物件をご紹介します。

10

2022
OCTOBER

M&A

CONTENTS



日刊工業新聞
再生プラ、家電に広がり
デザイン性・安定調達課題

P52

【無料定期配送 募集中】

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

ArayZマガジン10月号 Vol.130
2022年10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. 2022

【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關しては、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

04 AI inside
入力作業の大幅削減・業務効率化を実現する「DX Suite」

06 KDDI (THAILAND) - KDDIのゼロトラスト導入 ～入門編～
「ゼロトラスト」とは一体、何者？

14 **特集** 始める前に確認したい

M&Aタイ最前線

26 INTERVIEW - Mediator
ガンタートン・ワンナワス氏

28 サシン経営大学院 藤岡資正氏コラム - 経営学の可能性
経営学とM&A

32 JGA - 聞きたくも聞けなかった、タイの税金事情
タイ国内現地法人間での外貨送金メリット・デメリット

34 SBCS - タイ経済概況
改善を続ける雇用情勢だが……。

36 野村総合研究所タイ・タイ・ASEANの自動車ビジネス新潮流
中国NEV最大手BYDのタイ進出

38 MU Research and Consulting (Thailand) - 変貌を遂げるアジアのコングロマリット
SMG (サイアム・モーターズ・グループ)

40 Roland Berger - ASEAN経営戦略
東南アジアにおける代替肉・植物肉市場

44 みずほ銀行 - MEKONG 5 JOURNAL
メコン5におけるスタートアップ市場動向 (後編)

47 ONE ASIA LAWYERS - ASIAビジネス法務
インド「個人情報保護法案」の取り下げと今後の見通し

48 BizWings (Thailand) - 現場発経営論
慣れない会計・税務の仕事に対応するコツ

50 GVA Law Office - 知らなきゃ損するタイビジネス法務
タイの特許ライセンス

レンタル 倉庫/工場

マプタプット港が15分

マプタプット工業団地 4km
マプタプット深海港 7km
アマタシティラヨン 30km



SW
LOGISTICS PARK
The Key Logistics Solution

供給が少なかったマプタプットエリアについて新規開発地誕生！



1 工業用地として使用可



2 マプタプット工業団地に近接する好立地



3 30m幅道路沿いで大型トレーラー輸送もスムーズ



スワン (SW) 不動産開発会社は「タイ・タフタ株式会社」と「ジャスミンシティグループ」のグループ会社としてレンタル用倉庫・工場等の不動産開発を目的として設立されました。タイの重要な工業地域であるラヨン県は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・工場でもご利用いただけます。長期リースも可能です (5,000㎡以下のレンタルも個別分割相談可能)。

	倉庫	工場
賃貸スペース (㎡/unit)	1,500 - 10,000	1,500 - 10,000
床の耐荷重 (㎡)	5 トン	5 トン
床の施工	スチールファイバー	スチールファイバー
床面	パーニッシュ・フロー	パーニッシュ・フロー
道路面からの敷地レベル	+0.05m及び +1.40m	+0.05m
天井高	9 - 12m	9m
屋根	断熱材付き鉄板	断熱材付き鉄板
照明器具	LEDハイベイルンプ	LEDハイベイルンプ
照度	300 Lux	300 Lux
事務室 (㎡)	160 - 320	-
その他	ドック・レベラー	-

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
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
- ・不二越 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きます。

タイで10年
100万㎡
以上の売買実績

詳細はウェブサイト(www.arayz.com)で確認を。
このほかの『ASEAN最新ニュース』も随時配信中!!

中国EVメーカーBYD WHA工業団地に生産工場



タイを中心に12を超える工業団地を構えるWHAグループの子会社のWHA Industrial Development PLCはこのほど、WHAラヨーン36工業団地における中国の大手電気自動車メーカーBYD(比亞迪汽車)との土地売買契約を締結したことを発表した。
購入した敷地面積は600ライ(960,000㎡)。BYDは同工業団地に右ハンドル車の最先端技術を用いた電気自動車工場を建設し、2024年の操業開始を予定している。

ソニー系テーマパーク パタヤ近郊に10月開業



コロンビア・ピクチャーズを傘下に置くソニー・ピクチャーズエンタテインメントなどが開発したテーマパーク「コロンビア・ピクチャーズ・アクアパース」が10月12日にパタヤ近郊のパンサライに開業する。
5万6,000㎡の敷地には、米映画会社コロンビア・ピクチャーズの「ゴーストバスターズ」「ジュマンジ」「モンスター・ホテル」といった人気作品をイメージしたプールやアトラクションを設置。同社のテーマパークは世界初で、年間100万人の入場者を見込んでいる。

タイ・コンドミニアム協会 ウェルネス事業にさらなる注力



タイ・コンドミニアム協会は、タイをウェルネス・ディスティネーションとすべく中長期的な支援に注力していくことを発表。欧米や中国をはじめ、外国人の不動産購入を誘致する政策を推し進めていく方針だ。
Peerapong Jaroon-ek会長は「新たな低所得者向けの賃貸物件の開発や投資向け物件、自宅やセカンドハウスなど長期的な住宅保有を支援するための法整備を求めている」と言及している。

タイ味の素、カンペンペットに バイオマス熱電併給発電所



タイ味の素は9月19日、タイ北部カンペンペット県に構える工場の敷地内に再生可能エネルギーである、もみ殻を燃料とするバイオマスコジェネレーションシステムの本格稼働を発表した。
同システムは、工場で使用する全ての蒸気をバイオマス由来の蒸気に置き換えると同時に蒸気タービンで発電を行い、購入電力の一部を自家発電に切り替えが可能。これにより、CO2排出量削減を推進するとともにエネルギーコストの低減を目指す。

取り扱い
物件数
No.1
★★★★

ダイヤライフなら!
by RENOSY

dearlife
by RENOSY

成約特典が盛りだくさん!

SPECIAL OFFER!

- ✓ ご入居後、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
- ✓ CloudRoom (クラウドルーム) が3ヶ月無料で使える!
- ✓ “寝具の西川” エアー4Dピロー低 (定価11,800円) をプレゼント!

さらに1つ
選べる特典

- 引っ越し代サービス
- 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をプレゼント

※ 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。

誰でも、どこでもできる。
水質検査を簡単に。

株式会社 共立理化学研究所
KYORITSU CHEMICAL-CHECK Lab., Corp.

水質の簡易測定器
パックテスト
ION SELECTIVE



1箱 50回分 ※
ラインナップ 約70項目

タイでの購入・お問い合わせ先(「パックテスト」タイ正規販売代理店)

※一部項目は1箱20、40回分

KONISHIYASU TRADING (THAILAND) CO., LTD.
日本語(武藤) +66 (0)81-355-2808 t-muto@konishiyasu.com
タイ語(Ping) +66 (0)95-164-8781 bkk.admin3@konishiyasu.com
163 Thai Samut Building 17th floor room 17B Surawongse Road, Suriyawongse Bangrak Bangkok 10500

測定方法を
動画で見る



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 法人企業様 向け

特典2 駐在員様 向け

デポジット
長期立替

引っ越し
費用負担

インターネットTV
1年間無料

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 環奈

※ 特典1のサービス提供は別途法人契約が必要となります。詳しくはRENOSY (Thailand) 社までお問い合わせください。
※ サービスプロモーションは予告なく変更または終了す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

RENOSY (Thailand) Co., Ltd. 当社はクロス上場GA technologiesのグループ会社です
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



始める前に確認したい

M&A タイ最前線

監修: デロイト タイランド

Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co., Ltd.
Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Advisory Co., Ltd.

近年そのワードを耳にすることが増えた「M&A (Mergers and Acquisitions: 合併と買収)」だが、その本質をしっかりと理解せず進めている人も一定数いるのではない。デロイト タイランド監修の元、その基本的な考え方を改めて解説する。

企業戦略としてのM&A活用

強まるM&Aへの熱視線

まず、M&Aの目的は大きく分けて3つ挙げられる。それは、①事業承継などの後継者問題の解決を目的としたもの ②新規事業といった会社の成長戦略を目的としたもの ③経営再建などを目的としたものである。特に近年は、②のようにM&Aを活用して企業の成長に繋げる積極的な取り組みが少しずつ増えている。

企業の成長には自社で既存事業を拡大させることに加えて、自社で新しい事業を創出するオーガニック成長とM&Aによるインオーガニック成長が存在する(図表1)。

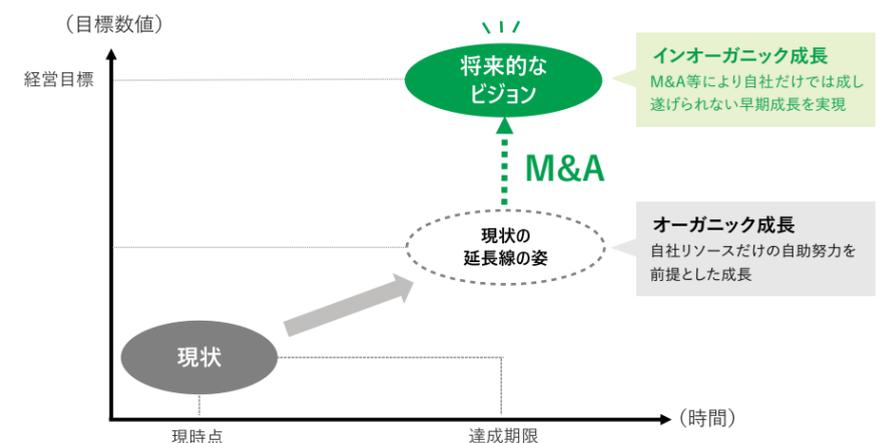
M&Aによるインオーガニック成長は「時間を買う」とよく言われる通り、自社だけでは成し遂げられない売り上げ・利益の拡大といった早期の経営目標達成のために有効な手段である。また、自社でゼロから新しく事業を創出するよりも、コストを抑えられるケースもあり、経営者にとっては有力な企業拡大施策の一つとなっている(図表2)。

その活用目的としては業界シェアの拡大や事業展開地域の拡大、ノウハウ・技術・無形資産等の獲得が上位に挙げられている。なかでも、海外での事業拡大に重きを置いてM&Aの実施を考える企業が多いことが窺える(図表3)。

弊社で実際にご相談をいただく例としては、「現地法人の取引先は基本的に日系企業だが、地場の顧客を獲得し、より現地での市場シェア拡大を図りたい」「既存事業だけでは将来的に先細っていくが見えているため、現地で新しい事業を立ち上げたい。ただ自社でゼロから事業を立ち上げるのはハードルが高いため、自社とシナジーのある現地企業の買収を検討したい」「懇意にしている取引先(サプライヤーなど)のオーナーが引退を考えており、M&A/事業承継の相談を受けているが、何をどのように進めたらいいかわからない」等が挙げられる。

図表1 オーガニック成長とインオーガニック成長

M&Aは自社単独では成し遂げることが難しい経営目標を達成するための一つの有効な手段



出所: デロイト トーマツ グループ

注意!

M&Aを行ったからといって、必ずしも企業の成長や拡大に繋がるとは限りません!

企業成長に向けて「何かしらやらなければ」という気持ちは分かりますが、理解しないまま契約を結び、債務を追ってしまう場合も。将来的なビジョンを明確にし、それに向けてどのように取り組むか計画を考えることがその第一歩です。



図表2 M&Aによるインオーガニック成長とオーガニック成長の比較

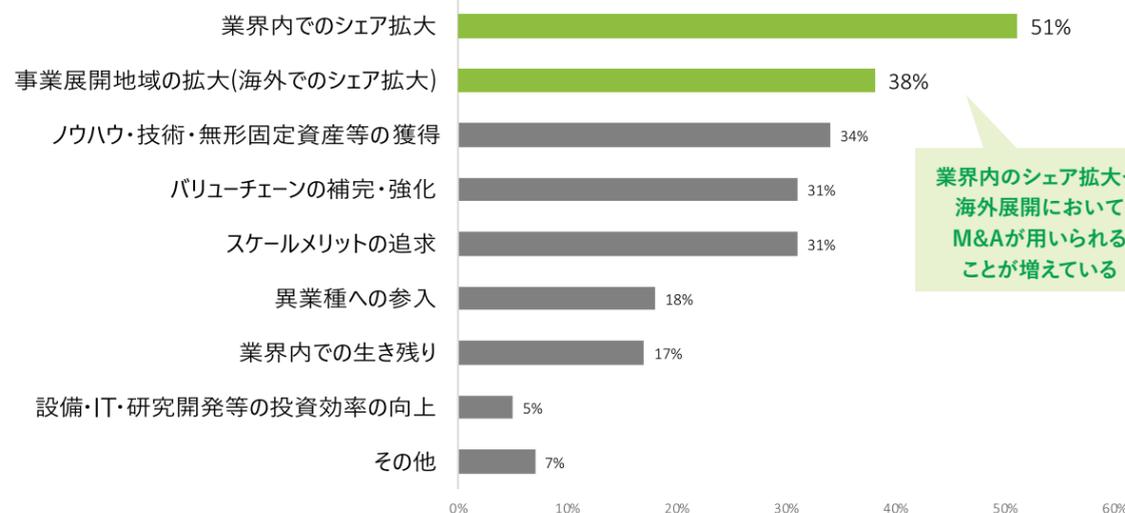
ターゲット会社の資産や商流を時間を掛けずに獲得できるという点で、M&Aはタイでも有意義な進出手法

M&Aのメリットおよび特徴	オーガニック成長の困難性
経営資源の獲得 <ul style="list-style-type: none"> 顧客、仕入先、流通チャネル、製造・物流拠点、人材 事業ライセンス、技術、ノウハウ、知的財産等 	<ul style="list-style-type: none"> タイでは人脈を基礎にビジネスが成立している側面もあり、日本企業が自前で進出してもビジネスを行っているのが困難なケースもある クリティカルな話としては、ライセンスを新規取得できない場合もある等
時間を買う <ul style="list-style-type: none"> 自前で事業を立ち上げる時間と労力を省くことができ、機動的に新分野へ進出 	<ul style="list-style-type: none"> 有能な人材の獲得が困難である東南アジアではオーガニック成長は時間を要する等
コスト/リスクの低減 <ul style="list-style-type: none"> すでに存在するビジネスを買収すれば自社で実施するよりもコストが抑えられる(場合によって異なる) 既存事業の買収なので売上・利益の動向が比較的読みやすく、相対的に投資リスクが低い 	<ul style="list-style-type: none"> 成長速度の早い東南アジア市場で、競争優位性があるビジネスモデル・経営体制をゼロから投資するリスクは高い等

出所: デロイト トーマツ グループ

図表3 日本企業におけるM&Aの実施目的

Q. 今後、戦略を実現する方法としてM&Aを活用する目的は何ですか?(複数回答)



出所: デロイト トーマツ グループ、M&Aサーベイ

タイ全体の市場動向

複雑な社会構造が足枷に

タイのGDPは2000年代～12年まで、リーマンショックや大規模な洪水被害による一時的な落ち込みを除き、概ね前年比5%前後と高成長を続け、13年以降は前年比3%前後と安定成長フェーズに入っている。元来、自動車を中心とした製造業を中心に日本企業各社が早くから進出してきた背景もあり、東南アジアの中でもいち早く経済発展を遂げてきたのがタイである。

他方、近年はデジタル化やスタートアップ創出といった新しい技術・産業発展の面においてシンガポールやインドネシア、マレーシア等の他国と比べて遅れをとって

る感が否めない。

これまでは日本をはじめとした海外からの投資によって製造業で発展してきたタイであるが、IT・デジタル分野においては、十分な海外からの投資誘致及び自国内での市場形成の方向性を今一つ欠いているように見受けられる。

この要因としては、**政府が十分な投資誘致策を打ち出せていない**ことが考えられる他、長きにわたり財閥企業や政府系企業が各業界で圧倒的なプレゼンスを有しており、相続税や贈与税が他国と比べて低いこと等から、**タイ国内で新陳代謝が進みにくい社会構造**であることも一因だろう。

また海外からの投資誘致が十分進ん

でおらず、タイ国内における新規産業への転換エネルギーも弱いという点も考えられる。

このように、やや歪な社会構造ゆえに日系企業のタイにおけるM&Aを難しくしている側面はあるものの、依然として**消費・エネルギー・サービス産業は魅力的な市場**であり、進出意欲が高いと言える。



タイのM&A市況

伸び悩むM&A案件

タイは日系企業、特に自動車関連産業にとって重要な製造拠点であるという認識はこれまで同様だが、M&Aマーケットという側面ではそのプレゼンスが近年はやや落ち気味であることが見受けられる。

タイにおける日系企業のM&A件数は、13年時点で東南アジア全体の30%を占めていたのに対し、**20年では18%と半分近くまで減少**している。その背景には、日本企業によるタイ進出が一巡してきている等の影響が考えられることに加え、先にも触れたが財閥企業が伝統的に強く、タイのあらゆる業界に入り込んでいることから、M&Aの対象となるような非財閥系で手頃な金額の案件を発掘するのが難しいのだ。

さらに、シンガポールやインドネシアと比べて**スタートアップエコシステムが十分に形成されていない**ことも、M&A件数が伸び悩んでいる理由と言えるだろう。

このようにいい売り案件が見つかりづら

いという側面はあるものの、日系企業によるM&Aニーズ自体は依然として底堅く、消費財や物流、エネルギー、ヘルスケアといった分野において積極的に案件を探す企業が多く存在する。

再エネなど新規市場が台頭

特に、再生可能エネルギー業界では昨今の脱炭素化の世界的な潮流を受けて、**太陽光発電やバイオマス発電を中心に現地企業への出資を模索する企業が非常に多い**。先進国同様、タイにおいても50年にカーボンニュートラルを達成することを目指し、これに向けて36年に再生可能エネルギー比率(対・全エネルギー)を30%に高めることを目標に掲げている。

こうした流れにより、現地の再生可能エネルギー企業は事業拡大に積極的である反面、足元でこれらタイ企業の出資受け入れニーズは限定的であることから、M&A以外の方法(業務提携等)も選択肢に含める必要がある点には留意が必

要である。

また、社会的な面で見ると**タイは東南アジアでも最も早く高齢化が進んでいる**※ことから、医療・福祉関連サービスの展開を目指す日系企業が非常に多い。日本の高い技術・品質を活かした富裕層向け介護施設の運営や介護・健康用品の販売事業の拡大を目指す企業が増えている。

すでに超高齢社会を迎えた日本において、日系企業各社は日本国内で蓄積した事業ノウハウをタイでも活かそうとしており、ヘルスケア分野におけるM&Aや業務提携も今後増えていくことが期待されている。

※国連の世界人口によると、30年に全人口の20%が65歳以上になると予想されている。

現地の社会構造や背景、現状を知ることによってビジネスチャンスが見えてくる!



日本企業によるM&Aの動向

ピークは超えたが関心は継続

他方、日本企業による国内外でのM&Aの動向を見てみると、海外投資(In-Out)案件の割合が金額ベースで大きく、特に18年は武田薬品工業によるアイルランド製薬大手・シャイアー買収(6.8兆円)等が、直近を見ると減少傾向にあることが見てとれる(図表4)。なかでも20年は新型コロナウイルスの影響もあり、In-Out案件は大きく落ち込んでいるものの、東南アジアの投資家別のM&A件数を見ると、日本は44件と、米国や中国と比較しても依然として件数が一番多く、存在感を示している(図表5)。

中小企業による取り引き増加

東南アジアにおける日本企業のM&Aの傾向としては、安定的にシンガポールが上位を占める他、直近を見るとベトナムが伸びており、タイは3番手の位置付けになっている(図表6)。

近年どのような分野でM&Aを結んでいるかと言うと、ITコンサルティング・サービス関連を筆頭に、広告関連、アプリケーション・ソフトウェア開発、製造業関連など幅広い業界でM&Aが行われている(18～20年の累計・弊社調べ)。

国際的なマーケティングプラットフォームCapital IQの調査によると、13年1月～20年12月の累計案件における取り引き金額は各国において約6割が小規模案件※と言われる1,000万USD未満となっており、タイでは7割を占める結果になっている。

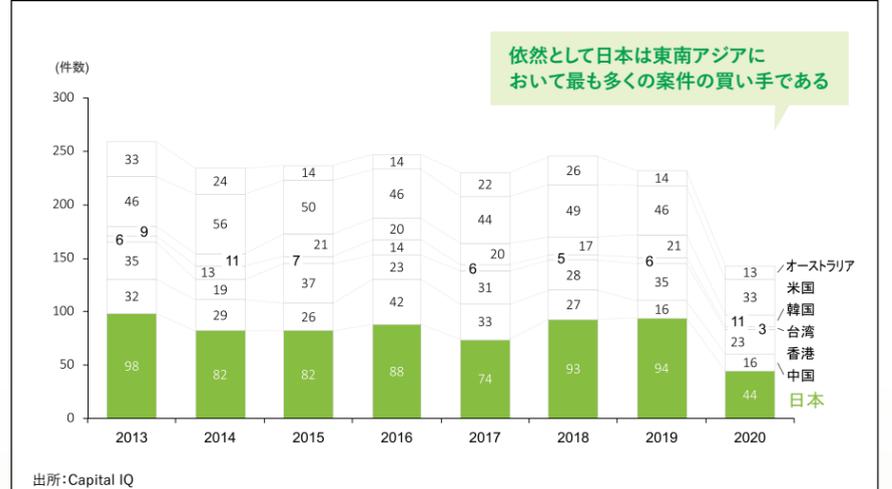
この理由として、タイは大手財閥のような大規模な会社が多い反面、中小企業も多く存在し、M&Aという観点では中小企業がターゲットとなることが多いためであると考えられる。

※明確な定義はないが、1億円未満とされることが多い。

図表4 日系企業が関連するM&A金額推移



図表5 東南アジアにおける投資家の所在国別・M&A件数



図表6 日系企業による東南アジアM&A取り引き件数の推移



M&Aのプロセスと概要・留意点

(注)上記M&Aのプロセスにおける区分や文言は、各メディアや著者によって異なる場合がある。

M&A Process, Overview and points to consider

戦略立案

Pre M&A Phase

Deal Phase

Post Phase

M&A戦略の検討

買収を考える前に、まず企業としての成長戦略を立てる必要がある。すなわち、事業単位とその組織目標を特定し、それらがM&Aで達成できるかどうかを判定することになる。

「M&A戦略の構築」では、市場環境や競合状況といった外部環境と、自社内部における強みを分析した上で、企業が最終的に目指すゴールから、外部より獲得が必要な経営リソース・機能等、M&Aを通じて実現したい目標を明確化することが重要である。

ここがおざなりになると、M&Aを行ったとしてもいい結果に繋がらなくなってしまう可能性が高い。

案件持ち込み／発掘



ターゲット選定／初期検討

M&Aを専門とするアドバイザーや証券会社等から持ち込まれる案件を基に初期検討を行う(多くはないが、自発的に案件発掘を行う企業もある)。

M&Aを検討している段階で、アドバイザーや証券会社との定期的な情報交換・コミュニケーションを頻繁に行うことが重要である。

NDAの締結



詳細検討／基本合意

デューデリジェンス(DD)を見据えたNBO提示・基本合意に向けて、開示された情報を基に追加検討を行う。

DDの開始に先立って、NBO・MOUの取り交わしを行う。

買収価格を含めた、買い手の希望条件を明確に先方に提示し、重要な買収条件について大枠で合意しておく。

NBO/LOI



デューデリジェンス／バリュエーション

財務や税務、事業内容など各分野において対象会社の精査を行い、問題・課題の有無を洗い出す。

一般的に、売り手は対象会社の情報を十分に有している反面、買い手は外部公開情報しか有しておらず、情報の非対称性が生じている。このため、DDを通じて情報の非対称性を解消する必要がある(NDAの締結)。

DDによって検出された問題・課題については、買収価格への反映、売買契約書での表明保証や補償の設定、ストラクチャー変更といった形で対処し、M&Aが失敗に陥るリスクの軽減に努める。

買収契約書の提出



契約交渉／クロージング

DDを踏まえ、最終的な譲渡条件の契約交渉を実施する
合意した条件は最終契約書上でも明記されるが、主なポイントは以下の通り。

株式／事業の譲渡価格をいくらとするか？
DDを踏まえて、行うバリュエーションを根拠に交渉。

DDを実施しても不明確な項目等について表明保証を設定
クロージングに関する事項(前提条件や、クロージング前後における売り手の義務等の諸条件)を定める。

買収契約書の締結



PMI (Post Merger Integration)

クロージング後、当初の出資目的を実現するため、スピーディーな(自社の基準に沿った)管理体制の構築、及び収益最大化に向けた各種タスクの遂行を実施する。

なお、M&AプロセスにおけるPMIはDay1以降とされているが、効率的なPMI推進の観点からは、早期より段階的に方針策定・施策検討を進めることが必要である。

注意!

M&Aにかかる期間は案件によって大きく異なります。先方から企業買収の提案などがあつた場合、基本合意から始まることも。



主なM&Aのスキーム・手法

M&Aを実行するに当たっては様々なスキーム(通称ストラクチャー)が存在するが、ここでは代表的なものに絞って紹介する。大きくは株式の取得と事業の取得に大別され、どのようなストラクチャーを選択するかは、M&Aの目的や実施時の目的によって異なってくる。そのため、どのストラクチャーがいいかということは一概には言えない点に注意が必要である。

株式の取得



株式譲渡

M&Aの中で最もよく用いられるストラクチャーであり、一般的には現金を用いて対象会社の株主が有する株式の全部、または一部を譲り受ける方法である。どの程度経営に関与していきたいかによって、株式の取得割合は異なってくる。株式の対象会社が上場会社であればTOB(株式公開買付)となり、情報開示等で制限を受けることになる。

第三者割当増資



対象会社が特定の第三者に対して新株を引き受ける権利を割り当てて行う、新株発行のことを指す。未上場の会社の資金調達の方法として行われるケースがよく見られるが、第三者割当増資を通じて事業を拡大する、また財務内容を健全化させるといったことを目的とするケースが多い。

株式交換



自社が保有する株式を対象会社の株式と交換する方法を指す。通常は完全子会社にするを目的に行われる。買収の対価として現金ではなく株式を渡すことになり、資金に制限があっても買収ができることにメリットがある。

事業の取得



事業譲渡

会社の人材や商圏といった有形・無形の財産を含めた、事業全体を譲り受ける方法である。会社から切り離して事業を譲り受けることになるため、実行後に当該事業において、特に間接部門が機能するかどうかを注意する必要がある。事業ポートフォリオの見直しに伴い、事業譲渡が行われるようなケースも多い。

用語解説と実務上のポイント

・デューデリジェンス(Due Diligence:DD)

買い手企業がM&Aを実施するに当たり、対象会社または対象会社事業の実態を把握するために行う企業の調査手続きのこと。一般的に売り手と買い手が合意に向けてお互いに協力し合うことを誓う基本合意締結後に行われる。なおDDと略されることが多い(Dueは「当然の、正当な」、Diligenceは「精励、努力」の意)。

・バリュエーション

M&Aにおけるバリュエーションとは、対象会社・事業(評価対象)の価値を数値化すること。対象

会社・事業の財務諸表、事業計画などを基に投資価値を算出する。

・クロージング

売り手が譲渡対象物(対象会社の株式等)を引き渡し、買い手が対価を支払うことによりM&A取り引きを実行・完了すること。

・PMI(Post Merger Integration)

M&A実行後にシナジーを実現し、企業価値を向上させるための統合プロセス全体を意味する。この包括的な表現からも分かる通り、PMIの検討範囲はトップマネジメントによる経営ビジョンや組織文化・風土といったソフト的・定性的なものから、事業拠点の統合、クロスセル、業務プロ

セスの統合等、ハード的・定量的なものまで、まさに企業経営の全領域に亘るとしても過言ではない。

・シナジー

広くは相乗効果を意味し、M&Aにおけるシナジーとは買収する企業及び買収される企業が統合して運営される場合の価値が、それぞれの企業ないし事業を単独で運営するよりも大きくなる効果を指す。

・NDA(Non-Disclosure Agreement)

秘密保持契約書のこと。M&Aのプロセスにおいて相手方から知った情報を第三者に漏洩しない旨を約束する必要があり、契約書の詳細検討を

進めるに当たっては、会社組織図やマネジメントプロフィール、主な設備と稼働状況、セグメント別業績といった社外には公表していない秘密情報を開示してもらう必要があるため、NDAの締結が不可欠となる。秘密保持を前提に売り手は買い手から、IM(Information Memorandum)等の資料を受領し、ターゲット会社の譲渡金額について初期的に評価分析(バリュエーション)を行う。

※IMとは、主に入札案件において売り手アドバイザーから買い手候補に提示される対象会社の情報パッケージ。この時点で取引形態や税務ストラクチャーの検討を行うこともある。

・NBO(Non-Bidding Offer)

買い手が提出する法的拘束力のない意向表明。

・LOI(Letter of Intent)

M&Aの交渉を進めていく中で、想定される買収価格や買収の条件等の基本的な内容について、買い手と売り手の双方が合意に達した段階で締結する書類。

・FA(Financial Advisory)

M&Aを検討している企業にM&Aにおける計画の立案からクロージング(成約)に至る一連の助言業務を行う事業者のこと。

Deloitte担当者が語る 日タイM&A市場の潮流

近年、日本で「M&A」が注目を集める理由・背景をお伺いできますか？

日本企業が関連するM&Aを件数で見ると、2020年に一度その件数を減らしていますが、近年は再び増加傾向にあり、21年には過去最高の件数を記録しています（図表7）。もともとは大企業を中心に、経営戦略実現の手段としてM&Aは認識されていましたが、近年関心を集める理由としては以下のような背景があると考えています。

日本市場が成熟するなかで、新たな事業領域への進出する手段としてM&Aを検討する企業が増えていることが想定されます。M&Aはすでに事業を運営している会社を買収するため、新たな工場やオフィス開設、人材採用といった準備を含め、自社でイチから

事業を立ち上げるよりも短期間で稼働可能です。特に海外での人材確保は難易度が高いと言われ、また独特な商習慣がある場合は、それに知悉（ちしつ）した人材がいる企業を買収した方が、早く事業を展開できる可能性が高いです。デューデリジェンスの段階でそのような人材やノウハウが十分あることが分かれば、効果的なM&Aになり得ます。

同時に、M&Aを通じて事業の切り離し（カーブアウト）に着手したり、事業ポートフォリオの見直しを行い、コア事業でない判断した事業を他社に売却したりといったケースも増えてきています。こういった流れは今後も続いていくものと考えられ、日本全体において以前よりもM&Aは身近になってきたと言えるのではないのでしょうか。

タイのM&A市場に対する日本企業の関心はいかがでしょうか？

タイは特に自動車関連産業を中心に、製造業の重要な製造拠点という位置づけのイメージを多くの方がお持ちであると思います。しかしながら、近年タイにおいては政府も力を入れているBCG領域（バイオ・循環型・グリーン経済）が注目を集め、その領域でのM&Aを検討している企業が増えています。とりわけ太陽光発電やバイオマス発電といった再生可能エネルギーについてM&Aを検討する企業が増加しています。タイにおいても50年までにカーボンニュートラルを達成することを目指しており、それを事業機会として捉えているケースが多いと言えるでしょう。

今後注目される タイの成長分野



デジタル化に向けた取り組みもタイ国内で増えてきています。M&A市場においても何か影響はあるのでしょうか？

おっしゃる通り、今後さらに電気自動車（EV）の市場拡大を狙った投資が増えていくものと思います。EV自体の製造はもちろん、バッテリーや充電ステーションといったEVに関連した周辺領域でも新規参入を検討している企業があると思われ、そういった領域で今後M&Aが行われるようなケースも増えてくるのではないかと予想されます。

日本ではDXに取り組む企業が増えています。タイにおいても同様の流れがあります。特にデジタルに関連した人材はタイ国内でも奪い合いになっており、そのような領域でケイパビリティ（経営能力）がある企業を買収していく流れは、今後タイでも加速するものと思っています。こういった新しい領域こそ、自社でゼロから着手するのは大変なため、M&Aを活用して導入することは効率的と言えるでしょう。

一方で、タイ企業が日本企業にM&Aを持ちかける案件が多いかと言うと、一概にそうとは言えません。もちろん食品やエネルギー関連などを筆頭に、タイ企業側が持っていない日本企業の技術やノウハウに興味を持つケースはありますが、そこまで多くないというのが現状です。だからこそ、今までになかった新たなシナジーを創出するスタートアップ等に期待が寄せられています。

必要書類や手続き工程の違いなど、タイ企業とM&Aを結ぶ際の注意点はありますか？

M&Aの実行時には、売り手から事業計

画が出てきますが、楽観的な見通しの元にアグレッシブな事業計画となっていることが多くあります。事業計画を元にした価値評価（バリュエーション）の際には、どの程度が現実的な事業計画なのかをよく見極める必要があります。買収先の会社が、当局提出用と内部用で二つの帳簿を使い分けているケースがあります。内部用の帳簿の方が実態を表しているケースも多く、デューデリジェンスの際には注意をする必要があります。

また、買収先の会社の内部管理体制についても契約を結んで終わりではなく、デューデリジェンスの際に内部管理体制の実態を把握し、出てきた課題を元にPMIを通じてしっかりと整備していく必要があります。実際、内部管理体制がしっかりしていなかったために、買収後にトラブル（社内での不正発覚など）に巻き込まれてしまうケースも散見されます。加えて、交渉時に相手側が契約内容を細かく確認しておらず、後から問題が発生するケースもあり、これはタイならではの言えるかもしれません。

タイ・東南アジアにおけるM&Aの今後について

タイに関しては、経済成長のピークを超え市場が成熟してきていることもあり、すべての事業が右肩上がりということにはならないでしょう。そのような状況下で、どのような事業領域であれば今後成長が見込めるのか、さらにその中で成功の鍵は何なのかといった点をしっかりと見極めていく必要があります。

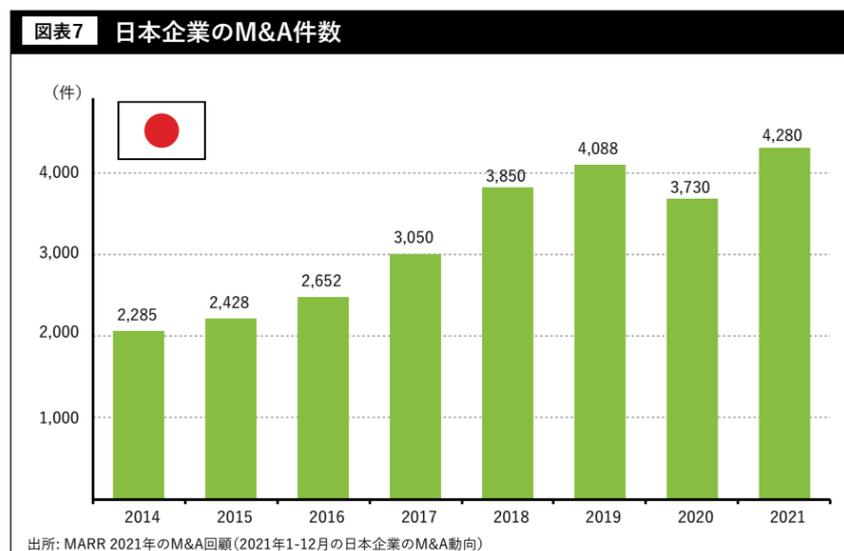
そういった場合に、売り案件が出てくるのを待つのではなく、市場調査を行った上でアプローチし、自らM&Aの機会を探っていくこともオプションの一つとして考えられます。もちろん、自ら行うには限界があるかと思いますが、より戦略に合致する企業を選ぶことができるというメリットがあります。その際は会計・法務・バリュエーション等、複数の専門家の意見を聞き、多面的に検討することが重要ですし、我々としても今後さらなるサポートに注力していきたいと考えています。

M&Aは事業拡大と同時に 自社を見直す絶好の機会

Deloitte Touche Tohmatsu
Jaiyos Advisory Co., Ltd.
Financial Advisory / Manager

柴 洋平 Yohei Shiba

大手生命保険会社、大手電機メーカーを経てDeloitte入社。M&A関連や事業戦略策定、マーケティング支援などのプロジェクトに従事。入社以来、金融・テクノロジー・ライフサイエンス・消費財・電力など幅広い業種における支援をリード。22年8月からバンコクに赴任、特にPre M&AやPMIに力を入れて活動中。



しくいり

事例から学ぶ M&A



CASE 1 工作機械専門商社:A社の場合

明確な戦略がないまま知見の無い業界へ…
結果的に多額の赤字を負担



工作機械専門商社:A社
・内部留保及びキャッシュは潤沢
・新規収益基盤獲得を目指しM&A検討

トラブル内容

A社はM&Aを行う明確な戦略を持っておらず、知り合いの金融機関に紹介を受けたという理由だけで、**自社とは全く関係のない食品製造会社を買収**した。買収後、同社で製造工程上の課題が見つかったが、この分野で知見のなかったA社は課題に上手く対処することができず、結果的にいくつかの大口顧客を失うことに。以降、2年にわたって食品製造会社の売り上げは低迷。

対策案

- どのケースにも言えることだが、買収後に自分たちでどのように経営を行うか詳細な戦略を立てることが不可欠である。
- M&Aの検討に当たっては、**ターゲットとする会社のクライテリア(事業内容や会社規模など)を明確にしておくこと**。紹介された案件ベースで検討することは望ましくない。

焦らず粘り強く
調査・検討を!



CASE 2 車両用ガラス製造メーカー:B社の場合

DDの結果を踏まえず、売り手の希望するバリュエーション水準とシナジーで買収



車両用ガラス製造メーカー:B社
・マレーシアの同業企業を買収を検討
・調査により、事業計画の達成はかなり現実的でないことが判明

トラブル内容

すでにB社内では対象会社を買収する意志が固まっていたため、DD結果を踏まえた価格交渉・検討を十分行わず、**実現不可能なシナジーの検討・買収へ**と進んでしまった。B社による経営が始まった後も、シナジーの実現には至っていない。

対策案

- 取価格が高すぎると判断された場合は真摯に交渉する必要がある。場合によっては**勇気をもって検討を止める決断も重要**。M&Aのプロセスが先に進むほど「案件をクロージングさせる」ことが目的となってしまう場合をよく見るが、組織の上の人間ほど冷静に物事を判断できるよう注視したい。
- 日常的にM&Aを検討することで、特定の案件に固執することがなくなる。

結果次第で
引き返すことも
重要です



CASE 3 物流業者:C社の場合

クロージング直後に案件担当者が変更。
重要な情報が引き継がれずPMIが後手に



物流業者:C社
・インドネシアのコールドチェーン事業者を株式100%で買収

トラブル内容

クロージングまで案件をリードしてきた**メイン担当がPMIを前に異動**。C社は把握していなかったため、DDで重要事項として挙げられていたタスクが漏れてしまった。

対策案

- 準備段階としてのM&A検討から始まり、DDで発見された課題・重要事項をPMIで活かすためにも、**案件全体を管理・監督する専任の担当者を設置**することが求められる。

密なコミュニケーションで
回避を!



総括

しくいる前に確認!

フェーズごとの心得3選

前項で挙げた事例も踏まえた上で、日本企業はどのようにM&Aに臨めばいいのか。今後、新たに検討する方々が意味のあるM&Aを行うためにも、各フェーズ(特に初期段階)の心得を紹介する。

Pre Phase (ターゲット選定/初期検討、詳細検討/基本合意)

提案は丸呑みせず、咀嚼して自社に落とし込む



● M&Aは目的ではなく手段

M&Aに取り組む企業の中には、本社の中期経営計画などでM&Aにおける目標金額・予算を達成・使用することだけを目的に案件を探すケースが意外と多い。この場合、M&Aを行うことがゴールになり、「どのような企業を買収したいのか」「買収することでグループ全体にどのような成長機会があるか」といった具体的な事業イメージや戦略がないまま契約締結まで進むことになる。準備・初期段階で検討を繰り返し、より明確な戦略を立てることがM&A成功の要件の一つである。

● 能動的なアプローチが成功への鍵

M&Aのきっかけとして、売り案件を金融機関等から紹介されるケースがある。紹介された企業の事業体制や、自社が買収した場合にどんなメリット・デメリットがあるかなどを具体的に検討した上でM&Aを選択するのは問題ない。しかし、売り手側の情報を全く把握せずにM&Aの実施を決めてしまうのはリスクを伴う。情報をただ待つだけではなく、自社で積極的に買収候補となり得る企業を洗い出した上でコンタクトするといった、**能動的なアプローチを行うことが重要**である。

● 固執せず複数の仮説と選択肢を

M&Aにシナジー効果を求める企業は多いが、実際にその効果を生み出すことができるかどうかは事前の検討にかかっていると一言でも過言ではない。自社事業との相性やノウハウの有無、スタッフ体制など複数の仮説を持つように留意したい。同時に、**選択肢を複数持つことも一つ**だ。M&Aに限らず、業務提携や新たなベンチャービジネスの立ち上げ等、他のアプローチも含めて事業拡大の方法を模索していくことが望ましい。

Deal Phase (DD/バリュエーション、契約交渉/クロージング)

クロージング=任務完了と思うべからず



● DD調査は以降の重要タスクに

DDは財務や税務、法務、ビジネス、人事、ITといった様々な観点をもとに調査が行われる。これは買収先が抱える課題や問題点を洗い出し、バリュエーションを見極める上で欠かせないが、本社からのプレッシャー等から焦って契約締結を済ませる企業も少なくない。しかし、企業価値と売却額の差異や実現不可能なシナジー想定などが見受けられた場合は、**しっかりと交渉すべき**である。そして企業側は、M&Aにかかる期間が案件ごとに大きく異なることを理解する必要がある。

● ポーズだけのシナジー検討は不要

DDによって懸念事項が見つかったとしても、「会社全体が案件成立に向けて盛り上がっている状況ではもう止められない」と目を瞑るケースもある。加えて、売り手の提示する買収金額に納得感がないものであったとしても、無理やり買収後のシナジーを描くことで買収の自己正当化を図ろうとする場合もある。この段階での無理な設定は自分達の首を絞めるだけであり、**客観的かつ現実的に検討**することが求められる。

● クロージング後からM&Aが始まる

Pre Phaseでも触れたが、受け身であるからこそ、クロージングがM&Aのゴールと思っている企業が多い。外部アドバイザーによってDDが行われたとしても、クロージングで完結してしまっているため、価格交渉やPMIを見据えた対象企業の本質的な理解まで進まないのが現状である。この場合、譲渡された事業がうまくいかないのであるが、**このような状況を避けるためにもM&Aの目的を共通理解**することが重要である。

Post Phase (PMI)

スムーズな移行に向けた準備とシナジー検証を



● 担当者の変更を想定して

前項の事例にも挙げたが、クロージング後に担当者が変わることは少なくない。この引き継ぎがうまくいかず、PMIに関わる各種タスクに取り掛かるのが遅くなったり、そもそも取り掛かれないといった話もよく耳にする。その可能性を念頭に置き、**事前に担当者変更の場合の引き継ぎルール等を決めておくことで確実に回避**したい。

● PMI前に並行して方針・施策を検討

PMIは基本的にクロージングが終わった翌日を1日目とし、100日目、1年など期間を設けて各タスクを実行に移していくが、クロージング後に具体的な計画を考えているのは遅い。DDやバリュエーションを経て見えたタスクをいかに現場で取り組んでいくか。スムーズに移行するために、**方針や施策を事前に検討**しておくことが大切である。

● M&Aの目的とシナジーの再確認を

そもそもの買収の目的が曖昧になっている場合は、きちんとしたモニタリング(検証)が行われにくい。当初想定していたシナジーをしっかりと定量化し、**モニタリング指標として設定**することで自分達の目的が達成できているかを測定することがベストである。

M&A+αで
考えたい

事業再編



本特集ではM&Aに焦点を当てた基本的な考え方を紹介してきたが、M&Aによって新たに増えた事業を効率的に運営するために「事業再編」についても理解しておくことが大切である。

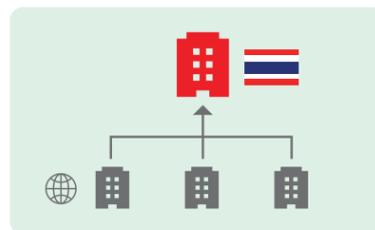


図表8 タイにおける事業再編の一例



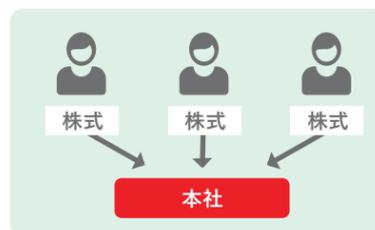
製造子会社と販売子会社の統合

これまで独立していた両社の統合を通じ、コスト削減(間接部門の人員費・必要ポスト数の削減、タイ国内での関連者取り引きをなくすことによる源泉税・VAT・印紙税コストの削減)、意思決定の迅速化等を目指す。



統括会社の設立

タイに統括会社を設立し、タイ国内もしくは東南アジア全域における戦略策定をリードする役割を持たせることで、コスト削減や業務効率向上に加えてグループ経営体制強化の実現を目指す。シンガポールからタイに統括会社を移転するケースもある。



株式を本社に集約(外部株主の排除)

株主が増えるほど、迅速な意思決定や円滑な進行が難しいケースが生じる。特に外部株主の場合は利益の外部流出の可能性も高まるため、事業再編を機にある程度集約することでスピーディーかつリスクヘッジに繋がる。

「選択と集中」が企業価値の向上に繋がる

タイでは前述の通り、自動車産業を中心に東南アジアの中で早くから日本企業の進出が始まり、今ではタイ国内に複数の法人を抱える日本企業も珍しくない。しかし事業拡大として手を広げる一方で、「間接部門の機能が重複して非効率である」「一部の事業がグループ内の企業と被り、お互いが競合となってしまっている」といった問題が発生する可能性を孕んでいる。そういった場合に、M&Aに加えてタイ法人の「事業再編」を検討・実行する日本企業が近年増えてきている。

一般的な事業再編とは、事業の切り離しや結合などを用いて事業ポートフォリオの

組み替えを行うことであるが、タイにおいて考えると、新設合併やグループ内での事業・持分譲渡*を通じ、グループ内に抱える各法人や事業を整理する手法である。

間接部門における人員やポストの共通化を図ることでコスト削減へと繋げたり、グループ内で重複する事業をいずれかの法人に一本化することでモニタリングしやすくするといった効果が期待できる。また、複数ある事業の見直し(強化すべき事業に資源を投入)やM&Aをはじめ他社と協働で新規事業に着手する、あるいは撤退するといった「選択と集中」を行うことにより、ガバナンス機能の強化や企業価値の向上と

いったメリットもある。

タイにおける具体的な方法としては、主に「製造子会社と販売子会社の統合」「統括会社の設立」「株式を本社に集約(外部株主の排除)」が考えられる(図表8)。

事業再編を考える際、もちろんM&A同様に事前の検討が不可欠であり、実際に取り組むに当たっては4つのフェーズをもとに計画を立てるのが一般的だ(図表9)。それぞれの段階における留意点を次で紹介する。

*出資する親会社が、その出資持分を他に売却譲渡して子会社の経営から撤退する方法

事業再編を行う前に考えるべきこと

①自社の経営資源で改善できるか

事業再編を行う理由は各社それぞれだが、抱える課題に対して自社の経営資源で改善できるかどうかといったベースの考え方は変わらないと言えるだろう。現在の体制のまま改善できる場合はそれに越したことはなく、その上で重複する業務や事業を整理・削減することで効率化を図ることができる。ただ、急激な再編は現場の反発を生む可能性もあり、そのスピード感は現場を見ながら進める必要がある。

②考え得る再編パターンを洗い出す

事業再編には前述のようなメリットもあるが、当然デメリットも存在する。最適な再編案の検討や社内での合意形成にあたって調整する必要があり、外部株主が存在する場合には、再編内容により交渉が発生する可能性もあるなど相応の時間を割く必要がある。また、株式譲渡や事業譲渡に伴う譲渡益に対する課税や、ライセンスの再取得にかかる経費、従業員の離反や従業員の移管に伴う費用等のコストもかかってくる。

したがって、事業再編に際しては慎重を期する必要がある。まずは考え得る再編パターンを洗い出して検証し、最適な一手を導き出すことが重要である。特に、事業再編の目的についてはしっかりと初期に検討及び合意形成を行わなければならない。初期の段階から外部専門家を起用することも一案である。

※本文中に登場する考え方や見解に関わる部分は私見であることをお断りする。

図表9 再編プロセスの考え方

目的の達成に最適なオプションの絞り込み(約4~6週間)

- あるべき姿の定義と、本件で最低限満たす必要のある制約条件を整理
 - ロックアウトファクター*の特定
 - 法制度や税制上の論点の洗い出し(業種別、日本独資企業の設立可否、必須ライセンスの整理 他)
 - 既存ビジネスへの影響を想定する
 ※M&Aの不採用・採用の決め手となる評価項目

- ①の制約条件を踏まえ、本件で想定される再編パターンを洗い出す
 - 統括会社の設立、事業譲渡、株式譲渡、新設合併 等

- ②にて洗い出した再編パターンを元に検討項目を抽出・整理する
 - 各検討項目の重みづけ
 - 洗い出した検討項目と照らし合わせ、各再編パターンの評価を行う

- ③で整理した内容を基に、考えられる再編パターンと各パターンの評価を提示する
 - 考えられる再編パターンと各パターンの評価を提示する
 - 関係各所とのディスカッションも踏まえ、最適なパターンを決定する

実行するための実行計画の策定(約4週間)

- 絞り込んだ再編オプションを実行するために必要なタスクの洗い出しを行う
- マイルストーンや各タスクのスケジュールを決定する

再編作業の実行および進捗管理(数ヶ月~) ※再編手法によって大幅に異なる

- 実行計画に基づいて各タスクを実行する
- 各タスクの進捗に遅れが無いか全体管理を実施する

再編効果のモニタリング(再編後に実施)

- 当初想定した再編効果が達成できているかモニタリングを実施する

監修 デロイト タイランド

Deloitteは会計・財務・税務・M&A等のサービスを世界各国で行うプロフェッショナルグループの一つであり、主にタイの日系企業様向けにM&Aやリストラクチャリング/再編に関わるサービス提供を行っております。



Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co., Ltd.
Financial Advisory Services / Manager

谷口 純平 Jumpei Taniguchi

Deloitte入社以来、一貫してM&A・事業戦略をテーマに活動。特に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高い評価を得ている。主な実績は、大手ファンド向けBDDと事業戦略検討。総合商社のクロスボーダーM&AのPMIリードなど。2020~22年8月タイ駐在。同年9月~シンガポールに赴任。

TEL: +65 (0) 8-763-6373

E-mail: jumtaniguchi@deloitte.com



Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Advisory Co., Ltd.
Financial Advisory / Manager

柴 洋平 Yohei Shiba

大手生命保険会社、大手電機メーカーを経てDeloitte入社。M&A関連や事業戦略策定、マーケティング支援などのプロジェクトに従事。入社以来、金融・テクノロジー・ライフサイエンス・消費財・電力など幅広い業種における支援をリード。22年8月からバンコクに赴任。特にPre M&AやPMIに力を入れて活動中。

TEL: +66 (0) 6-3079-4893

E-mail: yohshiba@deloitte.com



Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co., Ltd. <Financial Advisory>

AIA Sathorn Tower, 23rd - 27th, Floor11/1 South Sathorn Rd. Yannawa, Sathorn, Bangkok 10120

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

あの人のターニングポイント



20代の大使館勤務
日本に生き甲斐をもらった

私のターニングポイント

Mediator Co., Ltd. ガンタトーン・ワンナワス

CEO / Kantatorn Wannawasu

在日経験通算10年。2004年、在京タイ王国大使館工業部に入館し、タイの王室関係者や省庁関係者のアテンドや通訳を担当。09年に「Mediator Co., Ltd.」を設立。日本貿易振興機構や日本政府機関といった仕事を請け負う他、日本人駐在員やタイ人従業員に向けた講演・セミナー・研修を実施(延べ12,000人以上)。

mediator

Mediator Co., Ltd.
Major Tower Thonglor Fl.10, 141 Soi Thonglor 10, Sukhumvit Road, Khlong Tan Nuea, Watthana, Bangkok 10110
Tel: +66(0)2-392-3288
E-mail: info@mediator.co.th



ー日本に興味を持ったきっかけ？

父が銀行員で日本企業担当をしていたため日本人との関わりが多く、私たち家族にとって日本は身近な存在でした。高校卒業後の進学を考えた時、タイ社会の一般的な中流層から差別化を図るために留学が効果的だったこともあり、その行き先に日本を選んだのは自然な流れでした。

まず東京の日本語学校で1年間日本語を学び、日本語能力試験1級を取得した翌年に埼玉大学工学部機械工学科に入学。周りにタイ人がほとんどいない状況のなか、日本人の友達もすぐにできましたが、自分がどんなに日本語を上手く話しても外国人扱いをされていることに気づき、疎外感を抱くこともありました。そこから日本社会に溶け込めるように、日本人社会特有の習慣や空気感を必死に学びましたね。

大学卒業後は「日本語力を生かして、日タイ両政府の対話が行われる最先端の場所で活躍したい」と、在京タイ王国大使館に入館。工業部公使参事官補佐を5年間勤め、タイの工業省や科学技術省と日本の経済産業省、文部科学省といった産業政



策・科学技術政策を中心に両国の協力を調整する窓口を担当しました。そこで「国益」を学び、「世の為、人の為」が生き甲斐に感じられるようになりました。

また、日本全国にあるものづくりの現場を訪ね、その考え方・技術に触れたことで、日本の強みは「改善」や「課題解決」であることも肌で感じました。一方で、当時の日本から見たタイは「安くものづくりができる製造拠点」という風潮が色濃く、「日本とタイの長い友好の歴史があるのに、なぜ一方的な関係性になっているのか」という疑問を抱いていました。こうした経験が、Mediator設立に繋がっています。

ー起業後はどのような事業に取り組んできたのでしょうか？

2009年に帰国し、起業した時から私がずっと掲げているのは「タイと日本を繋ぐこと」。その想いを社名(Mediator=仲介者)に込めました。フリーランスの通訳とコーディネーター業務から始まり、商談会や調印式典といった日本の官公庁から請け負った運営事業や、現地視察などを含めたりサーチ事業、展示会の出展サポート事業、販路開拓支援などを含めたマッチング事業を中心に行ってきました。

ー加えて、新たなマッチング事業「TJRI」も始まりましたね

「TJRI(Thai-Japanese Investment

Research Institute)」とは、日本企業とタイ企業を繋ぐB2Bマッチングプラットフォームです。今のタイ企業が日本に求めているのは、投資でも質の高い製品でもなく、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」です。TJRIは、日本企業と協業できる体制を持つタイの大手企業から現状の課題やニーズをヒアリングし、そのニーズを日本企業へ発信することで、より確度の高いマッチングへと導きます。

また「タイ大手企業と連絡を取る手段がない」「タイ企業に提案してもイマイチ反応が悪い」といった日本企業側の悩みと、「日本の情報を知りたくても日本語の情報しかない」「日本企業からの提案が求めているものとズレている」といったタイ企業側の悩みを同時に解消することで、日タイのさらなる「協創」を生み出すと考えています。

ー今後の目指すべき場所は？

TJRIとしては、日本企業とタイ企業が多く出会い、お互いの理解を深め、投資や協業に繋がる日タイ企業間のアダプター的な役割を果たすプラットフォームになることを目指しています。その上で、日タイの経済や社会にインパクトを与える新規事業がたくさん生まれ、両国の経済を活性化できれば、20代の頃から抱えてきた「生まれ育ったタイと生き甲斐を与えてくれた日本の両国に貢献したい」という私の想いが叶うのではと思っています。

3分でわかる、AIQとは？



AIQ

製造業のDX推進/生産・工程管理システム「アイク」

経営資源を効率的に活用し現地化を推進しませんか？

ムリ・ムダ・ムラを排除し利益体質への変革を支援します



CGS ASIA CO., LTD.

11th Fl., CTI Tower, 191/83, Ratchadapisek Rd., Klongtoey, Bangkok 10110
☎ 02-661-9620 ✉ thailand-sales@cgs.co.jp 🌐 www.smri.asia/jp/cgs/



ビジネス・経済情報なら

ArayZ



日系企業約 2,900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！

今後の特集予定 ※特集タイトル、内容は急遽変更になる場合がございます

2022年11月 **QOL向上/効率化特集**

チュラロンコン大学サシン経営大学院日本センター所長 藤岡氏 寄稿

2022年12月 **2023年の企業経営に向けて**

2023年01月 **タイ不動産特集**

✉ gdm-info@gdm-asia.com (Japanese, Thai, English)

☎ 097-137-4831 (UKAI/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

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

事前教育、薬物検査に合格した
正社員運転手を派遣

運転手派遣



紹介予定派遣 **おすすめ!**

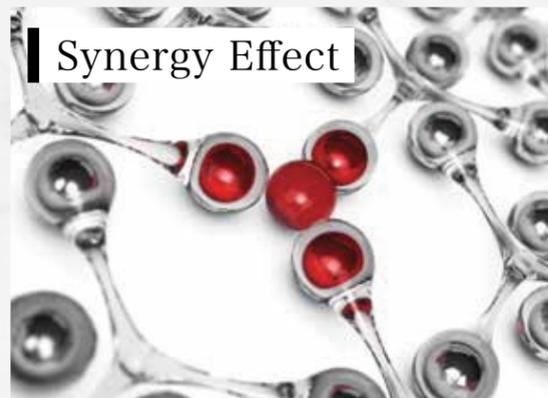
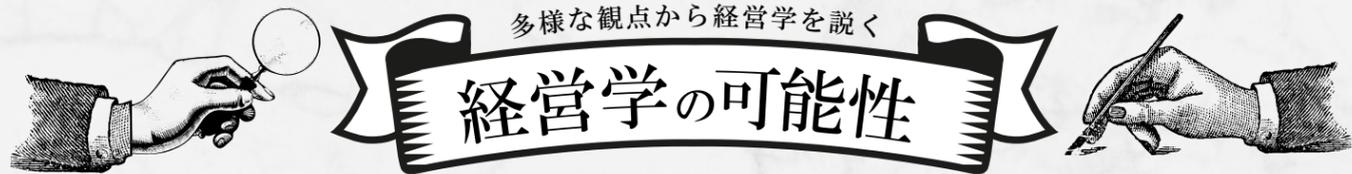
雇用前にまずは一定期間(最長2年)、お試し採用。必要な人材のみ紹介契約に切り替えていただけます。業務遂行能力や勤務態度、社内スタッフとの関係まで、長期にわたり見極めが可能のため、より良い人材の雇用につながります。

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





Synergy Effect

M&Aとは買収 (merger) と合併 (acquisitions) を意味し、1990年代に持株会社が認められたことで事業単位でのM&Aが可能になりました。また、2007年に三角合併が解禁されたことなどで国境を越えた動きが加速しています。企業が行うメリットとしては、人的資源や技術といった経営資源の獲得、市場の拡大、規模や範囲の経済を追求するなど様々な理由が考えられます。

現代の企業経営においてM&Aは経営戦略の一環として広く浸透し、その件数増加に伴い、経営学の観点でも多様な実証研究が行われています。そのなかで主流になっている研究の一つがシナジー効果の検証ですが、M&A後の業績や株価に対する影響については一様ではないことが示されています。

コンサルティングファームなどの調査では、想定していたシナジー効果を獲得できたとする企業は少なく、35~50%程度が当初の想定を下回るという結果が出ています。また19年にPwCが行った調査によれば、日本企業は約80%が買収価格にシナジーを織り込んでいることが示されています。

しかし、実際にシナジーが十分に発揮されているとは言えず、特に日系企業の行う案件は割高となっていることが多いと言われます。そのため、デューデリジェンスをしっかりと行うことが大切であり、クロスボーダーの案件になるとその重要性はさらに高まるのが考えられます。



第7回

経営学とM&A

他方で、事前に合理的に判断されたシナジー効果と比較すると、M&Aを行う時点では既存事業とのシナジーが明確には理解されていなかったものの、「結果として」シナジー効果が生じた場合の方が、その後の業績に及ぼすプラスの効果が高いことが示されています。

つまり、事前合理的に導き出された解は競合他社も同様の結論になりやすいため、デューデリジェンスでシナジー効果を検討することに加えて、買収後の統合戦略 (post-merger integration) やガバナンス体制の構築、想定外の事象に対して事後的に素早く経営資源を組み合わせながら適応していくダイナミックな組織能力が不可欠です。

米国や欧州のみならず、アジアでのクロスボーダーM&A (In-Out) が増加しており、今後もこうした傾向は続くものと思われます。しかしアカデミックな研究では、日本企業によるクロスボーダーM&Aの成功率は欧米企業と比べて非常に低く、デューデリジェンスの欠如、明確なビジョンや戦略性の不足、買収金額の見誤り、不十分なリーダーシップ、文化の相違といった組織的要因、ガバナンスの弱さなどが指摘されています。

大切なのは、環境の変化のなかに機会を素早く感知し (sensing)、捕捉し (seizing)、組織内外の経営資源を再構成しながら組織を変革していく (transforming)、組織能力を醸成していくことです。M&Aは決して成功率が高いとは言えませんが、企業成長の3割がM&Aを源泉としているという研究結果もあるように、クロスボーダーM&Aは重要な戦略オプションであると言えるでしょう。

チュラロンコン大学サシ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

英オックスフォード大学より経営哲学博士・経営学修士 (会計学優等)。チュラロンコン大学サシ経営大学院エグゼクティブ・ディレクター兼MBA専攻長、ケロッグ経営大学院客員研究員などを経て現職。NUCBビジネススクール、早稲田ビジネススクール客員教授。神姫バス (株) 社外取締役、アジア市場経済学会理事、富山文化財団監事などを兼任。

撮影：石田直之

2022

METALEX

NO. 1 MACHINE TOOLS & METALWORKING
EXHIBITION SERVING ASEAN – 36th EDITION

2022年11月 10:00~18:00

16日(水)~19日(土)

BITEC, バンコク

ASEAN COMMUNITY CONNECTOR

METALEXは、ASEANの金属加工コミュニティ全体が
困難に打ち勝ち、期待以上の成長を遂げられるよう

85,000人以上の金属加工従事者と2,500以上の世界的な
工作機械および金属加工技術メーカーを結びつけます。



Co-located with:



Built by
RX Tradex



お問合せ先: ☎ +66 2686 7222 ✉ contactcenter@rxtradex.com 🌐 metalexpage 📱 @metalexexpo 🌐 www.metalex.co.th



出展ブース Hall 100 / AY19

MMC Hardmetal (Thailand) Co., Ltd.

DIA **EDGE**

MITSUBISHI MATERIALS

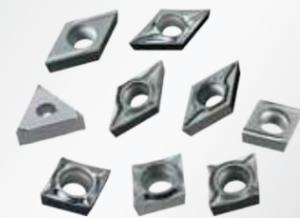
三菱マテリアル製の切削工具

細部に宿す
生産性と耐久性



WSF406W

刃先振れ調整式鋳鉄加工用正面削りカッタ



MSコートシリーズ

小物高精度部品加工用新材種



MP/MT90シリーズ

難削材旋削加工用インサート

高精度・高品質・高能率を求め、自動車を筆頭に航空や医療といった業界から需要が強い三菱マテリアル製の切削工具。MMC Hardmetal (Thailand) はASEANを中心とした販売を統括し、近年は提案型ソリューションで各社に応じたサービスを提供。そんな同社の注目製品は、新機能を加えた3点だ。

出展ブース Hall 102 / BM19

Takamatsu Machinery (Thailand) Co., Ltd.

TAKAMAZ

コンパクトローダ × CNC旋盤

人材不足を解消する
省人化ソリューション

省スペース化と同時に
300mmのロングシャフト
加工を実現



XT-8MY



XT-6 FC60 Loader

今年8月でタイ進出20年目を迎えたTakamatsu Machinery (Thailand)。日本初のCRT付CNC旋盤を開発して以来、タイをはじめ世界中に高品質・高精度な機械を送り続け、その数は延べ3万台以上。“稼ぐ機械”をモットーに掲げる同社が今、焦点を当てる製品とは。

－ 改めて事業概要を教えてください

弊社は2010年にタイ法人を開設しましたが、自動車及び関連部品はもとより、製造業に関わる多くの企業様との取り引きを行っています。日本品質の高い精度と品質を兼ね備えると同時に、耐久性という点においても業界トップクラスだと自負しています。加えて、アマタナコン工業団地に構えるテクニカルセンター「MTEC」（最大60人収容可能）では、工作機械を用いた実証試験や、切削に関する業務を行うエンジニアに講義及び切削に関する実技研修といったサービスも提供しています。

－ METALEX 2022でのイチオシ製品をお伺いできますか？

今回、弊社が強く打ち出す製品は3つです。なかでも、今年新たにリニューアルした刃先振れ調整式鋳鉄加工用正面削りカッタ「WSF406W」はぜひご覧いただきたい製品です。独自開発「両面Z形状」イ

ンサートは従来ポジ・ネガインサートの特長を融合し、ネガ（両面）インサートながら低抵抗かつ切れ味の良さを実現しました。また、鋳鉄加工時に発生しやすいコバ欠けを抑制するC面形状を採用しました。加えて、低抵抗インサートにより加工熱による被削材の変形を抑え、刃先振れ調整機構により、良質な加工面と生産性を実現します。

2つ目は、難削材旋削加工用インサート「MP/MT90シリーズ」です。その一番の特徴は、現場で悩まされる超耐熱合金旋削加工の突発欠損や切りくずトラブルを完全解消すること。加えて、新たなコーティングを加えたことで耐久性が増した点もおすすめしたい一つの理由です。そして3つ目は、小物部品加工における高精度・高生産性・高品質加工を実現させるPVDコーテッド超硬材種「MSシリーズ（MS6015 / MS7025 / MS9025）」です。ぜひ現場で直接ご覧ください。

－ 今後の展望はいかがでしょうか？

世界的にEV（電動自動車）化の潮流が押し寄せてきていることは事実です。ただ、自動車の形態が変わろうとも不変的な製品は存在しますので、その質を高めることを追求すると同時に、皆様の求める製品にお応えしていきたいと思えます。



左からGMの平野健一郎氏、MDの堀江武夫氏、技術シニア・アドバイザーの小池隆久氏

MMC Hardmetal (Thailand) Co., Ltd.

TEL: 02-661-8170

E-mail: shimizus@mmc.co.jp (清水)

URL: http://carbide.mmc.co.jp/

Emporium Tower, Fl. 22/1-4, 622, Sukhumvit Rd., Klong Tan, Klong Toei, Bangkok 10110

－ コロナ禍を経て、現在の市場概況はいかがでしょう？

弊社は工作機械（CNC旋盤）の製造・販売を軸に、今年でタイ進出20年目を迎えました。今までにさまざまなお客様と取り引きをさせていただいていますが、やはり多いのは自動車関連の企業様です。しかしコロナ禍に入り家電、特にエアコン関連の企業様からの需要が高まっています。新たに工場を開設するのも同分野が増えているという声を聞きますが、弊社としても既存のお客様に加え、家電や建機・農機といったこれまでにお付き合いがなかった企業様への製品訴求を強めていきたいと考えています。

－ METALEX 2022で目玉となる製品について

今回、弊社が強く打ち出すのは日本を代表するロボットメーカーであるFANUC社のローダーシステムと、弊社のCNC旋盤を組み合わせた「XT-6 FC60 Loader」で

す。旋盤で加工したワークの脱着をロボットで行うソリューションは、日本ではすでに当たり前の使い方ではありませんが、タイではまだまだ人手に依存している現場が多く、製造ラインの省人化を目的に今後、導入増加が期待できる領域です。

また、コロナ禍での一時的な人員削減を行った企業も少なくないと思いますが、その後スタッフが戻ってこないという人材不足に悩まされているという現場の声を耳にします。当製品はコスト削減に繋がる省人化に加えて、この人材不足の問題の解消にも繋がります。ご興味のある方はぜひお気軽にお問い合わせください。

－ その他の製品についてもお伺いできますか？

もう1点ぜひ見ていただきたいのが、小型コンパクト複合旋盤「XT-8MY」です。こちらは省スペース化と同時に300mmのロングシャフト加工を実現する旋盤で、全軸にすべりスライドを採用することで高剛性

構造を提供しています。またテールストック仕様も選択でき、他社比約20%減のクラス最小のフロアスペースを叶えてくれます。

さらに、高い回転工具能力（BMTタレット）を備え、自走テールやビルトインテールなどのテールストックアタッチメントをはじめ、振れ止め装置などの豊富なユニットを完備して、多彩な加工をアシストします。



Managing Directorの山下 英二氏

Takamatsu Machinery (Thailand) Co., Ltd.

TEL: 081-924-3004 (山下)

E-mail: yamashita@takamaz.co.jp

URL: https://www.smri.asia/jp/takamatsu/

888/59 Moo 9, Bangpla, Bangplee, Samutprakarn 10540 Thailand

タイ国内現地法人間での外貨送金メリット・デメリット

【著者プロフィール】さかた りゅういち・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。

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



円安による為替リスクを避けるために外貨送金に対する問い合わせが増えています

タイ中央銀行が国内外貨送金の規制緩和を行ったのは、2010年10月のこと。外国から取得した外資をタイ国内の外貨口座から、タイ国内企業宛への支払いへ充てるための外貨払い出しを行う場合、右の一定条件を満たすことで許容するとなりました。

しかし、多くの企業が導入を見送っているのが現状です。なぜなら、税法上Tax Invoiceはタイパーツ建てで発行することが定められているため、外貨建てでの処理を行う場合は、事前に歳入局から承認を得なければいけないからです。またTax Invoiceを外貨で発行した場合でも、実際の申告はタイパーツで行う必要があるなど、手続きの煩雑さが敬遠されています。

加えて、国内の送金実務を外貨で行った場合でも会計帳簿の記録はパーツで処理を行わなければならない、入金・送金時は外貨決済のため為替差損益は発生しませんが、会計帳簿上はタイパーツに転換する必要があり、結果的に為替差損益が発生することになります。会計上の為替差損益の計上を100%避けられる手法ではないため、メリット・デメリットを考慮した上で導入を検討しましょう。

外貨払い出しを行う場合の一定条件

送金依頼人

- 国内外貨建て決済に充てる外貨は、外国から取得したもの、かつ財・サービスの対価として取得したものでなければならない。
- 送金目的は、財・サービスを対価とする支払いのみ認められる。
- 顧客は外貨の取得背景、及び送金目的、双方の実需確認資料を取引金額毎に示す必要がある。
- 外貨口座(外国から取得した外貨用)に既に保有している外貨について、財・サービス及び借り入れ等、取得背景が混在しており、取引銀行がその取得背景を特定できない場合であっても、国内外貨建て決済は認められる。
※ 外貨口座(外国から取得した外貨用)に残っている外貨の取得背景が財・サービスの対価ではないことが明らかの場合、国内外貨建て決済への使用は認められない。
- 国内外貨債務を実需とした先物為替予約の締結は不可。
- 1年以内に外国との取引実績のある企業のみ認められる。

送金受取人

- 国内外貨送金にて受け取った外貨は、以下の外貨口座への入金も可能。
 - 外国から取得した外貨入金口座
 - 国内で取得した外貨入金口座(支払い実需有り)
 - 国内で取得した外貨入金口座(支払い実需無し)
- 受取人が、国内決済外貨建て決済で受取った外貨を、他の国内外貨建て支払いへ充てたい場合、取引銀行はその外貨の取得背景および送金目的を確認しなければならない。
- 受取人が外貨を外国から取得していない場合であっても、外貨口座(外国から取得した外貨用)の開設は可能だが、受け取る外貨の送金目的は財・サービスに限る。
※ 受取人(外国から外貨を取得していない会社)は国内外貨建ての送金不可。

JGA

J Glocal Accounting Co., Ltd.

www.jga.asia

言葉、文化を超えてグローバル日系企業が本業に専念できる環境を提供します。

業務内容

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

Thai Office

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

Japan Office

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

CADいらずで誰でも簡単に3Dデータをプレビュー!

動画で見る

シンプル操作 / 低価格 / 最大外形、質量計算可能 **3DFovi**

プレビューだけじゃない! 簡易的な編集、計算も可能

● 体積/質量/外形計算

● 部品ごとに断面表示

● 部品移動・ナンバリング

● 色塗り

その他便利な機能

- 様々なデータの取り込み
- 多彩な表示
- 見やすい画面分割
- 計測・コメント
- 2D図面データ表示(D-view)

「ワンクリック」で質量などを計算できるので見積もり時に非常に助かっています!

現状 見積もり時などに時間のロスが発生

3Dデータを確認するには、毎回CADオペレーターに依頼
ちょっと内容を見たいだけなのに、遅い……

3DFovi 見積もりの作成スピード、精度が向上

営業部だけでプレビュー完結!
オンラインMTGでも大活躍
商談でも気軽にPCでプレビュー共有可能!

株式会社シーセット
Cube of Simple Economy Tool

〒102-0082 東京都千代田区一番町 5-3 アトラスビル 4階
TEL 03-6261-0389 FAX 03-6630-8080
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 三上 (mikami) 061-261-9670 mikami@yea.co.th
タイ人 Mr.Chaiyapong 084-361-7439 chaiyapong@yea.co.th

レストラン「四季彩」営業時間

ランチ 11:30~14:30(LO.14:00)
ディナー 17:30~21:30(LO.21:00)

hotel nikko amata city chonburi

新オープン!

和食レストラン「四季彩」開業

ホテル・ニッコー・アマタシティ チョンブリ

大浴場、サウナ 完備

アマタシティ チョンブリ 工業団地入口付近

今年6月にホテル内にオープンしたレストラン「四季彩」では日本人料理長が手がける本格和食弁当のランチを350パーツからお楽しみいただけます。

ご予約は Webより

HOTEL NIKKO AMATA CITY CHONBURI
700/333 Moo 1, Klongtamru, Muang Chonburi, Chonburi Province 20000 Thailand
Tel: +66(0)33 265455 email: info@hotelnikko-amatacity.com

特選和食弁当 THB600(税別)

タイ経済概況



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年チュロンコン大学留学(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

タイを深く知るコラム

改善を続ける雇用情勢だが……。

日本入国の際に求められていたPCR検査が一定の条件下ではあるが9月7日から撤廃された。タイ国内の行動制限はほとんどなくなっているため、タイにいる日本人としては、いよいよ新型コロナウイルス(以下コロナ)後に向かって動き始めた感がある。

タイの経済活動の正常化に伴い、2021年に2%前後に達していたタイの失業率が徐々に低下し、22年第2四半期には1.37%となった。コロナ前は1.0%前後だったので、もう少しで元に戻りそうだ。また、タイで働くサラリーマンを対象とする社会保険法33条に基づく社会保険加入者数は、コロナ前の1,169万人から一時1,100万人を切るまでに減少していたが、22年6月には1,131万人まで回復してきた。特に、21年はほぼ一貫して減少したホテル・飲食



業の就業者数が22年に入ってから増加に転じ、6月には最も雇用者数を増やした業界となった。これらの数字からタイの経済状況が改善してきたことが窺える。

一方で、レストランに行くとなるとオーダーを取りに来てくれる従業員がいなかったり、ホテルではチェックインのために長蛇の列という状況に遭遇する。これらの業種は不特定多数へサービスを提供することから、感染リスクが比較的高いという理由でタイ人が就業を敬遠している可能性はある。それに加えてミャンマーやカンボジア、ラオスからの出稼ぎ労働者がコロナ禍で帰国した後、まだ元に戻っ

ていないことも大きい。彼らは建設現場や工場の他に、レストラン等のサービス業でも働いていた。コロナ前に270万人を超えていた出稼ぎ労働者は、一時期200万人近くまで落ち込んだ後、22年8月時点で217万人まで回復している。しかし、それでも2割程度減った状態だ。

そんな折、10月からは法定最低賃金が平均で5~8%程度引上げられる。通常は1月改訂だが、インフレ率が前年同月比で7%を超える急激な物価高騰を受け、10月に改訂・施行となった。今後、コロナ規制の緩和に呼応して外国人観光客が

戻ってくることは予想できるが、質の高いホスピタリティを提供するためにも、タイ人の労働参加意欲の上昇に繋がれば良いと思う。

このように拡大傾向にあるタイの雇用状況において、コロナ前に戻る兆

しがまだ見えない数字がある。日本人のワークパーミット取得者数だ。20年2月に32,828人だったのがコロナ禍で減少し、22年8月までの1年間は27,000人程度で推移。そして、まだ上昇傾向になっていない。

2年以上にわたってオンラインで業務を行って見た結果、コロナ後もオンラインで対応可能と判断し、駐在員を減らした会社が多数あることが原因だろう。在タイ日本人という視点から見ると仲間が減ることは残念なので、9月の日本側の入国規制の緩和が赴任者の増加に繋がることを祈念している。



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。

【免責】当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当社及び情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用頂き、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各面の専門家にご相談下さるようお願い致します。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行及び情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

経済・政治関連トピック

2022 8月~9月

経済

タイ投資委員会(BOI)の8月17日の発表によると、2022年上半期の投資申請は、件数が前年同期比+4%の784件、金額が同▲42%の2,197.1億バーツだった。そのうち、ターゲット産業への申請が70%を占め、件数と金額はそれぞれ同▲10%の358件、同▲23%の1,534.8億バーツだった。

ターゲット産業で顕著な成長を見せたのが自動車部門とデジタル部門で、それぞれ同+212%の424.1億バーツと同+202%の14.5億バーツだった。全申請のうち外国直接投資(FDI)は1,301億バーツ(395件)、国別では台湾が385.8億バーツ(19件)で首位、日本が169.3億バーツ(97件)、中国が154.8億バーツ(45件)、米国112.9億バーツ(17件)、シンガポール86.6億バーツ(77件)、スイス45.5億バーツ(5件)が続いた。また、新たな恩典として高精度の機械、設備、部品の製造・修理(8年間の法人税免除)、3D造形(同5年間)および微細技術を使用した電子部品の製造(同8年間)を追加した。

タイ国家経済社会開発委員会(NESDC)の8月15日の発表によると、2022年第2四半期の経済成長率は前年同期比+2.5%だった。この成長率は東南アジアの主要6ヵ国の中で最も低く、観光客の大幅増加に伴うサービス業の拡大が見られたが、工業部門の縮小やインフレによる影響が大きかったと示唆している。

タイ国家経済社会開発委員会(NESDC)が8月15日に発表した速報値によれば、2022年第2四半期の経済成長率は前年同期比+2.5%だった(部門別では農業が前年同期比+4.4%、非農業が+2.3%)。サービス業が+4.6%、鉱業が▲22.4%)。この成長率は東南アジアの主要6ヵ国の中では最も低く、NESDCによると観光客の大幅増加に伴うサービス業の拡大が見られたが、工業部門の縮小や、インフレによる影響が大きかったと示唆。同時に22年通年の成長率予測については、5月発表の+2.5%~+3.5%から+2.7~+3.2%とレンジを狭め修正した。

一方、タイ商業・工業・金融合同常任委員会(JSCCIB)は8月4日、22年の経済成長率予測を+2.75~+3.5%と発表し、NESDCは同月26日、22年第2四半期の失業率を1.37%と発表した。新型コロナウイルス流行以降で最も改善した。

盤谷日本人商工会議所(JCC)は9月1日、2022年上期日系企業景気動向調査の結果を発表した。21年5月10日~6月8日にかけて会員企業1,627社を対象に調査を

行い、548社(回答率33.7%)から回答を得た。同調査によれば、22年上期の業況感(DI値:業況が「上向いた」と回答した数から「悪化した」と回答した数を差し引いた値)は21年下期と22年上期が26、同年下期見通しは29だった。新型コロナ期から回復にあるものの、半導体不足やコスト上昇がDI値の下押し要因となった。同年下期は、それら課題の解消などの期待からやや上向くと見込まれている。

タイ空港公社(AOT)が発表した2022年6月の国内主要6空港の利用者数は、前年同月比+590%の477万2,000人だった。前月の460万8,000人からは+3.6%だった。入国手続きの簡素化や国内の行動制限が緩和されたことで、国際線・国内線共に回復が続いている。国際線の利用者は前年同月比+2,130%の179万人。国内線は+390%の298万3,000人。空港別では、首都バンコク近郊のスワンナプーム国際空港が+770%の225万人。バンコクのドンムアン国際空港は+410%の119万人。2022年上半期累計の利用者数は前年同期比+170%の2,240万2,000人となった。

政治

タイ憲法裁判所は8月24日、プラユット首相の職務一時停止を命令した。首相代行はブラウイット副首相が務める。2017年制定の現行憲法では首相の任期は8年だが、プラユット氏の任期にはいくつかの解釈があり、①クーデター後に首相に就任した14年8月25日から ②現行憲法公布の17年4月から ③総選挙後に再任の19年6月からと意見が分かれる。今回は野党が主張する①の22年8月24日で任期満了との訴えが受理された形となった。

■ NESDC経済予測値(2022年8月15日発表)

	2019	2020	2021	2022(予測)
景気・物価動向(前年比増減率:%)				
実質経済成長率	2.2	▲6.2	1.5	2.7-3.2
民間消費	4.0	▲1.0	0.3	4.4
政府消費	1.6	1.4	3.2	▲0.2
投資	2.0	▲4.8	3.4	2.8
インフレ率	0.7	▲0.8	1.2	6.3-6.8
貿易動向(10億米ドル、前年比増減率:%)				
輸出額	242.7	227.0	270.6	291.8
(%)	▲3.3	▲6.5	19.2	7.9
輸入額	216.0	186.1	230.7	259.3
(%)	▲5.6	▲13.8	23.9	12.4
経常収支	38.0	21.2	▲11.0	▲8.0
(対GDP比:%)	7.0	4.2	▲2.2	▲1.6
* 外貨準備高	224.3	258.1	246.0	n.a
* 財政収支(対GDP比:%)	▲1.8	▲6.1	▲9.1	▲5.8

* (出所) タイ中央銀行

タイ・ASEANの自動車ビジネス新潮流

中国NEV最大手BYDのタイ進出 日系メーカーにとって黒船到来となるのか

ここに来て、中国メーカーのタイへの進出がさらに加速している。今年8月末に中国最大のNEV(New Energy Vehicle: プラグインHV、BEV、FCVなどを指す「新エネルギー車」の総称)メーカーであるBYD(比亞迪汽車)が、タイで2024年までに年産15万台規模の工場を設立すると発表した。



BYDのタイ進出の背景

特筆すべきは、同社初の海外工場をタイに立地したことである。同社は今秋から欧州市場への本格参入を発表するなど、従来の中国市場中心の事業から海外展開を始動する。その布石として、タイに右ハンドル車の生産拠点を構え、ASEANや欧州等に輸出を拡大する狙いである。

タイへの工場進出を後押ししたのは、22年初めに発表されたEVに対する物品税引き下げ・補助金供与を中心とした投資恩典制度であることは間違いない。タイ政府は将来的な現地生産を条件として、完成車輸入関税の一時的減税(中国からの輸入場合は同恩典制度前から無税)、物品税の8%から2%への引き下げ、最大15万パーツの補助金を供与する。

それに加えて、日欧米等で進む供給網からの中国の切り離し、いわゆる「チャイナ・デカップリング(分断)」の動きが中国勢のタイへの進出を加速させていると筆者は見ている。中国本土以外で強靱なサプライチェーンを構築することで、先進国市場から締め出される将来的なリスクを回避できるからだ。

タイでサプライチェーンを本格構築しようとしていることは、同社がタイ東部ラヨーン県にあるWHA工業団地から600ライ(96ヘクタール)の広大な用地を購入し、将来的には、サプライヤー向け用地も含めてさらに500ライを追加購入する計画からも窺

える。

また販売において、タイの大手自動車メーカーSiam Motors Groupと組むことも話題を呼んでいる(図表1)。BYDの独占販売権を持つRever Automotive社をグループ企業に抱え、日産やコマツ、ダイキンといった日系企業の合弁相手であり、リケンやGSバッテリー等の自動車部品メーカーにも出資するなど自動車産業との関わりが深い。同グループの持つ幅広い業界及びファミリー経営による社会的なネットワークを最大限活用しながら、タイ国内市場への浸透を図る戦略だろう。

10月にEVモデル「Atto 3」を販売すると発表(中国では「元PLUS(Yuan Plus)」)として今年初頭から販売し、初年度に販売数1万台、5年以内にタイ国



内販売でトップ5入りを目指す。

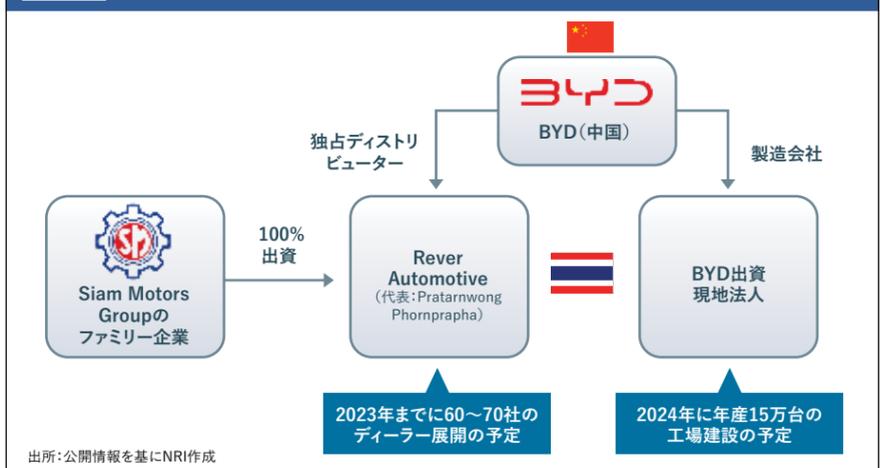
黒船の到来となるのか

BYDの進出は、タイ・ASEAN市場を牙城としている日系メーカーにとって黒船の到来を意味するかもしれない。

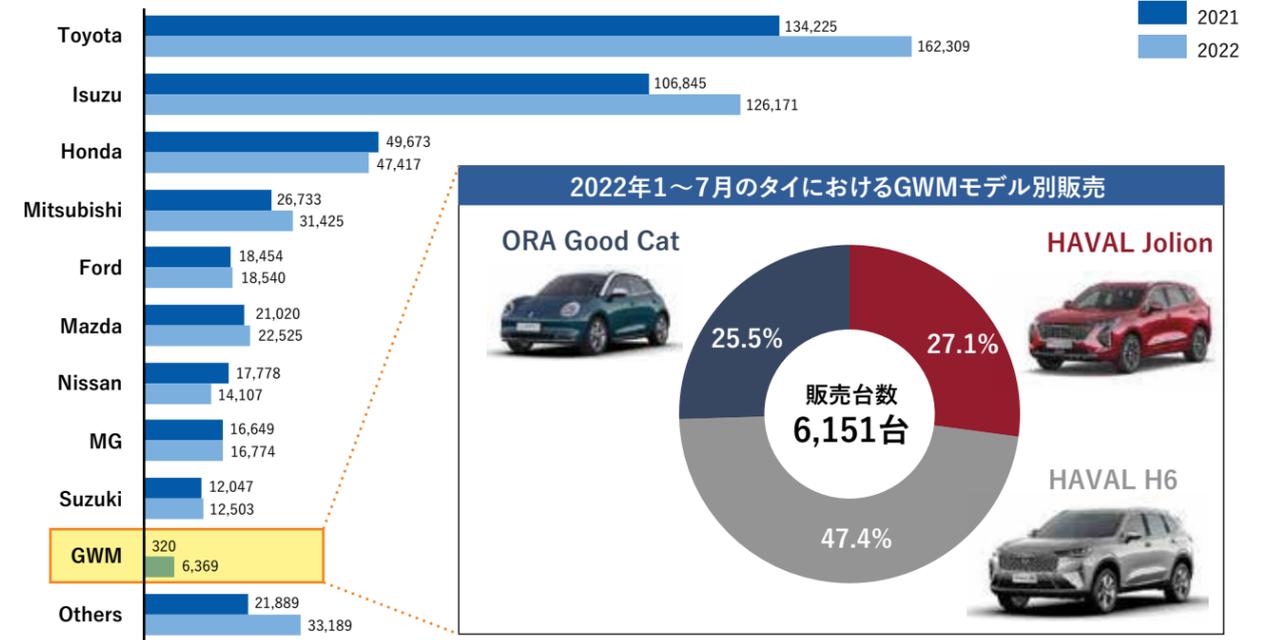
その第1の理由が、随一のスケール・展開スピード力である。同社は、2022年1~8月のNEVにおける世界販売台数で約100万台に達し(昨年比の約3倍増)、米Teslaを追い抜き首位に立っている。

第2として、同社はバッテリーやモーター、BMS(バッテリーマネジメントシステム)などの主要部品を全て内製している。これにより、他メーカーに比べていち早くEVサプライチェーンを確立し、域内の生産ハブとして

図表1 BYDのタイにおける事業体制



図表2 タイNEV市場における2022年1~7月の販売台数



出所:Marklines、GWMのWEBサイト等からNRI作成 ※ORAはEVブランド、HAVALはプラグインHVのSUVブランド

コスト競争力を高めることができる。

第3に、同社の価格競争力である。同社が生産するバッテリーは「リン酸鉄系」であり、コバルトやマンガン、ニッケルを使う「三元系」と比較してエネルギー密度が低く、航続距離は短いものの希少金属を利用しないためコストを安く抑えられる。

日本市場では22年末から「Atto 3」を販売する予定であるが、想定価格は450万円程度。600万円程のトヨタのEV車「bZ4X」や500万円を超える日産のEV車「ARIYA(アリア)」と比べると格安である。タイでは補助金を加味すると、100万パーツ程度で売られることが予想される。「Atto 3」の後にさらに低価格のコンパクトEV「Dolphin」の投入も予定しており、同社のタイ進出により国内EV市場の普及に弾みがつくかもしれない。

際立つGWMの躍進

今年のタイ市場における中国メーカーの動向として、もう一つ無視できないのがGWM(長城汽車)の躍進である。同社は昨年国内販売を開始したにも関わらず、22年1~7月の販売台数においてトップ10入り。その躍進をけん引しているのは、HAVALブランドで販売されている「HAVAL H6」と「HAVAL Jolion」の

SUV車であり、1~7月までに4,500台以上を販売。また昨年末から販売を開始したORAブランドのEV車「Good Cat」も同月までに1,500台以上を販売するなど好調だ(図表2)。

同社が掲げるブランドポリシーは、「カスタマー・セントリック(顧客中心主義)」。5年間の車の保証期間、無料のデジタルアプリケーションの全車種への標準搭載、単一の車両価格などで、顧客の関心を買っている。またディーラーを「パートナー」と呼び、ディーラーに在庫を持たせず、販売はGWMが自ら実施。ディーラーは納車、アフターサービス、CRに専念する新しい売り方で業界に旋風を巻き起こしており、

今後進出するBYDも同じようなディーラー制度を展開することが予想される。

日系メーカーは長年にわたってタイの自動車の産業の基盤を築いてきたことから、まだ当分日系優位が続くという見方が業界では多い。しかし、中国系メーカーが業界の常識を打ち破り猛追していることは、もはや否定できない状況にある。



バンコクの高級商業施設ICON SIAM内にオープンしたGWMの旗艦店



野村総合研究所タイ

399, Interchange 21, Unit 23-04,
23F, Sukhumvit Rd., Klongtoey Nua,
Wattana, Bangkok 10110
TEL: 02-611-2951
URL: www.nri.co.jp

【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

変貌を遂げるアジアの コングロマリット



Siam Yamaha Motors Robotics (SYMR)の無人ヘリコプター(イメージ)

VOL.6 SMG サイアム・モーターズ・グループ

タイをはじめとするアジア各国で絶大な影響力を持つ財閥系コングロマリット。東南アジアを代表する企業の勢力図や経営方針の変化、RCEPを見据えた域内の競争力向上に向けての戦略などを解説していく。今回は、タイの自動車ビジネスを牽引してきたSMG(サイアム・モーターズ・グループ)を紹介する。



業種 自動車・レジャー 他
設立 1952年
グループ会社 64社(世界6ヵ国)
従業員数 約2.3万人
総売上 920億パーツ

※2022年見込み、売上げが確認できた企業情報を基にMURC概算

SMG(Siam Motors Group)は、グループ全体で売上げ920億パーツ(2022年見込み)、傘下に64社23,000人を抱える有力グループである。1952年の創業当初から自動車事業に携わってきたが、グループ拡大の契機は日産ビジネスの展開である。62年に従来の販売代理事業だけでなく製造分野に参入。72年には王室御用達企業として前国王ラーマ9世よりガルーダエンブレムを賜与(しよ)され、その知名度は全国区に。現在は観光・レジャーや不動産開発など事業の多角化を図り、日系企業では日産自動車や小松製作所、ダイキン工業、ヤマハ音楽、日立エレベーター、GSユアサなどと様々な協業を実施。また各社とのアライアンス関係はタイ、ミャンマー、ベトナムなどASEAN全域にわたり、製造業を軸に事業を拡大させている。

創業70周年で迎えた転換点 従来型のイメージからの脱却を模索

これまで自動車ビジネスを主とした製造業をバックボーンに成長してきたSMGであるが、創業70周年を迎えた今年、足元で大きな転換点に立っている。

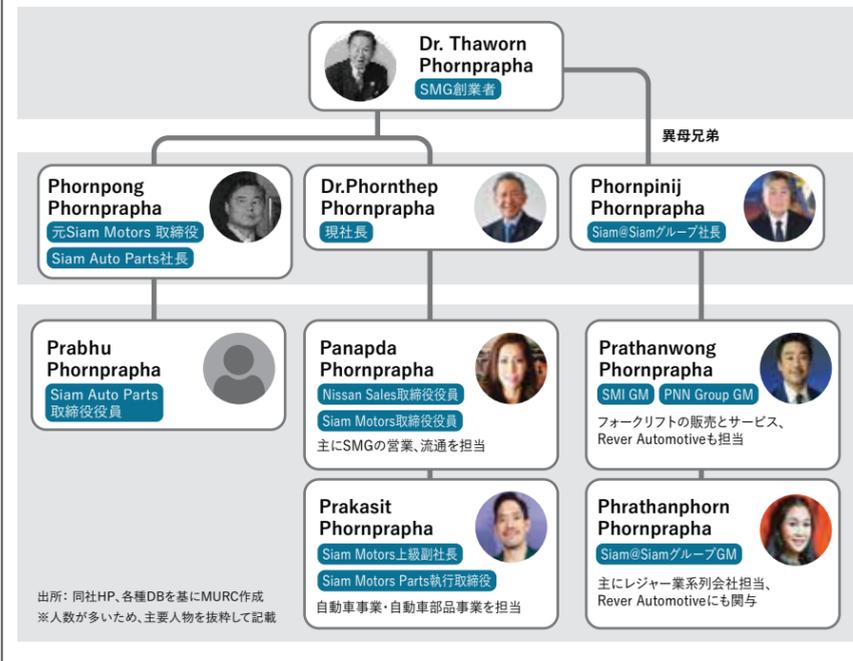
その1つは電動化の推進である。現在のSMG傘下で21年に設立されたSiam Smart Solution (SSS)では、タイの主要産業である製造業の発展に向けた自動化ソリューションを提供。同社は自動化に関わる各種設備といったハード面と、設備や生産ラインにおけるITソリューションといったソフト面を両立させている。加えて、タイ人の若いエンジニアが中心となり、企画設計から立ち上げまでを貫通してすべて内製で行っている点も特徴である。

また、自動化に注力するグループ会社としてSiam Yamaha Motors Robotics (SYMR)が挙げられ、ヤマハ発動機との協業で農業サービスを提供している。こちらはタイの農業に対する自動化であり、ヤマハ発動機の無人ヘリコプターによる除草剤や殺菌剤、ホルモンや肥料などの空中散布を行うサービスプロバイダである。SMGではこれら2つの自動化を柱に、さらなる事業拡大を志向していく。

もう一つは、製造業偏重からの脱却である。なかでも不動産開発やレジャー分野などには積極的に投資を図り、多角化に努めている。なお多角化の歴史は意外にも古く、1966年にヤマハ音楽教室に感銘を受けた先代Thaworn氏が同事業を展開したことがルーツとなっている。タイ国内でSMGを知らない人は少ないが、そのイメージは日産車ビジネスか、Tata YangやBird Thongchai McIntyreといった名立たる歌手を世に輩出したヤマハ音楽教室かの2つに分かれるとも言われている。

一方で、タイ初のLPGAコースにも抜擢され、日本人を含めてアジアでも有数の人気を誇るゴルフ場Siam Country Club

図表1 SMG(Phornprapa家)の主要人物



Pattayaを経営。現在はパタヤに4コース(Old Course、Plantation、Waterside、Rolling Hills)と、バンコク近郊に1コース(Bangkok)の計5コースを展開する他、デザインホテルやオフィスビルなども手掛けている。

注目される3代目への世代交代の行方

SMGは今日2代目トップDr. Phornthep Phornprapa(73歳)を主とする経営体制を敷いているが、近年は次世代の経営陣育成を重点的に進めている。現在の主要人物としては、現会長の息子であるPrakasit氏であり、父からビジネスの継承について教わると共に、新規事業の多角化を推進。外部の人材も積極的に起用し、様々な事業における風通しを良くしている。自らで社会貢献活動も行っており、僻地の学校への製品提供やSiam Hitachiブランドのコワーキングスペースの建設といったESG活動にも積極的だ。

SMGとしても、信頼できる外部の人間を

招聘(しょうへい)し、企業経営の質的な向上を図る動きも見える。

直近ではインフラ系Dextra社の最高財務責任者(CFO)だったSebastien氏をサイアムモーター社の副社長として抜擢。同氏は就任時、「エキスパートとネットワークが集約された企業としての成長を確信している。不確定要素が多く、物事が急速に変化する時代でも我々は共に力強く発展するだろう」とコメント。さらに、事業間の連携を強化するべく営業や製造など事業間の横串を通す組織構築にも取り組んでいる。

近年は、人事交流にも積極的である。SMG Manufacturing Clubの会長にはNBMT(NSKベアリング)の社長であるPoopol氏を、同じくSMG Sales Clubの会長にはSiam Music Yamaha社長のPerawat氏を抜擢している。Dr. Phornthepによると、これらの人事はグループ間の風通しを良くするという意図があり、連携に柔軟性を持たせてグループとしての一体感を増すことを狙いとしている。

SMGの主要企業・グループ会社

出所:同社HP、各種DBを基にMURC作成

自動車産業	重工業・建設	不動産・レジャーなど
<p>川上から川下まで展開</p> <p>自動車</p> <p>自動車部品</p>	<p>工機・建機の製造販売、建設施工など</p> <p>工業重機・建設</p>	<p>リゾートホテル経営、ゴルフ場経営、ヤマハ音楽事業など</p> <p>不動産・レジャー</p> <p>楽器・音楽教室</p>
<p>NISSAN SIAM JWD LOGISTICS</p> <p>GS NSK RIK NGK MAHLE EXEDY KYB BOSCH</p>	<p>KOMATSU DAIKIN SMCC</p>	<p>SIAM@SIAM MOEVENPICK</p> <p>YAMAHA</p>
<p>・Nissan Motor(自動車製造) ・Siam JWD Logistics(ロジスティクス・ソリューション事業)</p> <p>・Siam GS Battery(自動車バッテリー製造) ・NSK Bearings Manufacturing(ベアリング) ・MAHLE Siam Filter Systems(ブラ部品) ・Siam Riken Industrial(ピストン製造) ・Siam NGK Spark Plug(スパークプラグ製造) ・Nittan(Thailand)(発動機部品製造) ・Exedy(Thailand)(変速機) ・KYB(Thailand)(自動車部品) ・Bosch Automotive(Thailand)(自動車部品)</p>	<p>・Bangkok Komatsu(建機製造・輸出) ・Siam Daikin Sales(Daikin製品販売・サービス・ソリューション) ・Siam-Hitachi Elevator(昇降機製造・輸出) ・SMCC(Thailand)(建設施工) ・Siam Motors Industries(フォークリフト販売・輸入・代行)</p>	<p>・Siam Country Club Pattaya Old Course ・Siam Country Club Pattaya Plantation ・Siam Country Club Pattaya Waterside ・Siam Country Club Pattaya Rolling Hills ・Siam@Siam Design Hotel Bangkok ・Siam@Siam Design Hotel Pattaya ・Movenpick Siam Hotel Na Jomtien Pattaya</p> <p>・Siam Music Yamaha(楽器販売・音楽教室)</p>

MUFG 三菱UFJリサーチ&コンサルティング

MU Research and Consulting(Thailand) Co., Ltd.

Tel: +66(0)92-247-2436

E-mail: kazuki.ikegami@murc.jp(池上)

【事業概要】タイおよび周辺諸国におけるコンサルティング、リサーチ事業等



池上 一希
Managing Director

日系自動車メーカーでアジアの事業企画を担当。2007年に当社入社。大企業向けの欧米、中国、アセアン市場の事業戦略構築案件を中心に活動。18年より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、進出後の事業改善等のテーマに取り組む。



キム フンジョン
Senior Consultant

韓国で大学卒業後、米国系事業会社にて人事などの支援業務に従事。2006年に渡日しMBA取得後、日系大手事業会社で人事・海外事業企画・開発などを歴任。15年よりタイに移住。日系現地法人にてマーケティング、人事を含む管理全般を経験。18年に当社入社。

新たな視点で時代の動きを読み取る Vol.29

ASEAN 経営戦略

東南アジア諸国連合 (ASEAN) におけるさまざま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。今回は、日常生活のなかで見かける機会が増えた代替肉・植物肉について紹介していく。

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コンサルティングファームであるローランド・ベルガーに在籍。プリンシパル兼アジア・パシフィック統括責任者（バンコク在住）として、アジア全域で消費財、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、事業再生等、幅広いテーマでのクライアント支援に従事している。

東南アジアにおける代替肉・植物肉市場



東南アジアにおける代替肉・植物肉市場のステージ

世界的なSDGs意識の高まりに牽引され、代替肉・植物肉 (Plant-Based Meat、以下「代替・植物肉」) が事業機会として注目されている。食文化や味の好み、宗教観の違い等もあり、その浸透度合いは国・地域による差異が存在するが、その中でも中国と日本は市場規模として抜き出ている (図表1)。

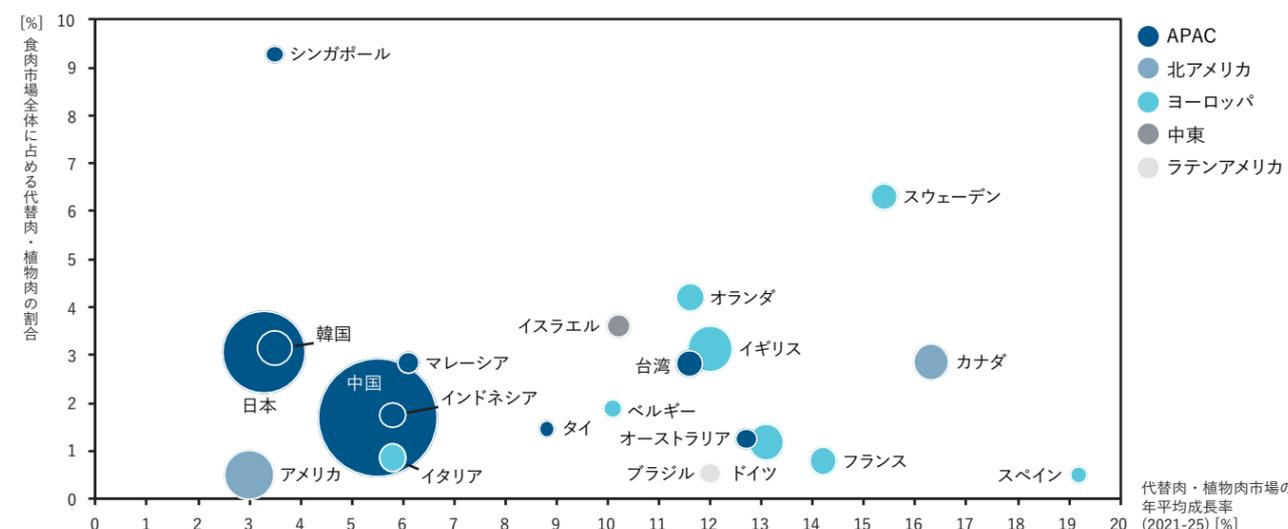
東南アジアはどうかと言うと、浸透度が高いシンガポール以外についてはまだまだこれからという位置付けだ。市場規模とし

ては、人口の多いインドネシアで3億米ドル程度、マレーシアやタイはまだ1~2億米ドル程度だ。東南アジア食肉市場全体に占める割合も1~3%と浸透度はまだまだ低い。だが、実は食肉市場に占める代替・植物肉割合1~3%という値は、欧州各国も同じような水準である。しかし注目すべきは欧州各国が現在、同市場が年平均成長率10~20%という高水準にある点だ。まさに拡大期に入っていると見えよう。他方、東南アジアに目を戻すと2025年に向けての成長率は毎年6~8%台に留まる。東南アジアの同市場はまだ黎明期にあると見られている。

図表1 東南アジアの代替肉・植物肉市場の現状

出所: Euromonitor, Desk research, Interview, Roland Berger

現在は黎明期に位置付けられるが、2025年以降で拡大期に入ると見られる



図表2 東南アジアの代替肉・植物肉プレイヤー

出所: Desk research, Interview, Roland Berger



東南アジアにおける同市場の夜明けは遠いだろうか。筆者はそう遠くないと推察している。なぜなら、現地で各関連企業と会話するなかでは非常にホットなトピックであることを強く感じられるのだ。ローカルの大手財閥はすでに自社での代替・植物肉商品は展開しており、関連スタートアップの勢いもある。それらに目をつけて投資機会を積極的に探す外資企業も数多く、いい案件がないかという問い合わせも我々が増えている。市場規模として数値に現れる直前、まさに拡大期に向けての夜明け前といった様相を感じている。25年以降は間違いなく伸びるだろう。その時間軸を是とするならば、日系企業にとっても今が東南アジアにおける代替・植物肉事業の「仕込み」の時だと考える。

代替・植物肉市場のプレイヤー構造

次に代替・植物肉事業を展開するプレイヤーを見てみる。図表2は、東南アジアを含めたAPAC (アジア太平洋) で展開する主なプレイヤーだ。大きくはグローバルFMCG (日用消費財) 系、ローカル財閥系、独立系の3つに分かれる。

グローバルFMCG系で言えば、Nestlé傘下のSweet Earth等が代表格だ。もともとは10年ほど前に個人経営事業として設立されたが、17年のNestlé買収を機に拡

大を続けている。大豆ベースの「マインドフル・チキン」は米国を中心に人気を博しているが、APACへの展開も進めている。UnileverはThe Vegetarian Butcherを有し、グローバルではBurger King等へ代替・植物肉を提供している。APACにおいても、外食産業等のB2B向けが中心であり各国の食文化や味付けに合わせたローカライズも積極的に行っている点も強みだ。

ローカル財閥系としては、CP Foodsがコロナ禍の21年にMeat Zeroブランドを発表し、同市場に本格参入を果たした。代替・植物肉を用いたソーセージやハンバーガー、ガバオ等を120~160円という低価格で展開。1万2千店舗という、タイで圧倒的な流通網のセブンイレブンを活用して売り出している。今後はタイのみならず、他のアジア各国や欧米への投入も計画されており、彼らとしての本気度が伺える。

独立系の代表格は言わずもがなのBeyond MeatとImpossible Foodsだろう。どちらも米国出自の代替・植物肉プレイヤーであるが、すでに東南アジア市場への進出も果たしている。特にImpossible Foodsは、シンガポールでフードデリバリープロバイダーであるDeliveroo、及び現地レストランチェーンとのパートナーシップも行う等、差別化できるビジネスモデルを積極的に模索している。また、Omnifoodsといったアジア出自の独立系プレイヤーも登場している。

日系企業にとっての参入オプション

以上のように、現在の東南アジアにおける同市場はグローバルFMCG系が欧米マーケットから地理的展開を果たし、すでに参入・事業拡大を進めている。特に、ローカル財閥系と独立系もそれぞれ自らの流通ネットワークを活かしたり、テクノロジーを差別化要因にしたりなどし、対抗している構図だ。

そういった状況下で、日系企業の目線で見ると事業機会はどこにあるのか。一つのキーは、日々新たなスタートアップが誕生している独立系だろう。有望な代替・植物肉スタートアップへの投資によって、来る東南アジア同市場の拡大期に備えるというのが最も現実的なオプションだと考えられる。



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

タイで土地を買う

日系企業がタイで事業用不動産を取得するには

タイでは外国企業が土地所有することができるが、タイにおける土地取得に関する手続きや申請方法、関連法が複雑で分かりにくい。基礎的な不動産法制と外資規制を整理し、日系企業がタイで実際に土地を取得し事業を進める際の投資スキーム・方法について、事業用不動産取引に実績のあるGDM (Thailand) の高尾博紀が解説する。



GDM (Thailand) Co., Ltd.
代表取締役社長 高尾博紀
1,000,000㎡を超えるタイ不動産取引実績。工場、ホテル、オフィス、コンド用地、売りホテルなど事業用不動産専門

1 タイ不動産関連法

タイにおける不動産の定義、売買、賃貸借、使用貸借など、一般的な規則は**民商法典**(Civil and Commercial Code)で定められています。これに付随するかたちで、**土地法**(Land Act B.E. 2497(1954))、および**コンドミニアム法**(Condominium Act B.E. 2522(1979))といった特別法が存在しています。

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

2 土地権利証書「Chanote」



当事者間同士での条件調整

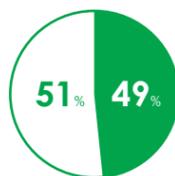
土地事務所の登記官前で登記申請

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

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

3 土地取得の外資規制

日系企業がタイで土地を取得する際には、土地法上の外資規制に加え、外国人がタイ国内において行う事業を規制する、**外国人事業法**(Foreign Business Act)が関係してきます。**原則、外国人はタイの土地を所有することができません**(土地法第86条)。ここでいう外国人とは、タイ国籍以外の個人を指します。また外国人事業法においても、外国人による土地取引業は禁止されています(外国人事業法8条1項)。外国人事業法における「外国人」とは、外国側の登録資本の保有割合が49%を超える、または外国人株主の人数が全株主の過半数を占める株式会社などを指します(同法第97条)。



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

4 タイ投資委員会(BOI)

土地の所有規制をクリアできる条件を整えるのは相当難易度の高い作業となりますが、ビジネス目的であれば、**タイ投資委員会(BOI)の許可を得る方法**(投資奨励法第27条)や、**タイ工業団地公社(IEAT)法**を利用することで、取得は可能です(タイ工業団地公社法第44条)。

近年では日系金融機関傘下の投資会社の出資サービスを利用したタイ内資会社を設立し、その法人で土地を取得するというスキームも多々見られます。土地事務所の審査官によっては出資者と、その周りにいる出資者など複数レイヤーにわたり遡ってチェックしますので、土地取得実行に移る前に事前確認が必要です。

5 違反した際の罰則

タイでは外国人、外国法人に対する厳しい土地所有規制が課せられており、外国人、または外国法人に代わってタイ人が土地を取得するといった、いわゆる**名義貸しを行うことも土地法により禁止されています**(土地法第96条)。違反した場合は2万バーツ以下の罰金、もしくは2年以下の禁固、またはその併科の対象となります(同法第113条)。名義貸しにより取得した土地は、指定された一定期間内に売却などの処分をしなければなりません(同法第94条、96条)。

6 建物と土地の所有権の違い

建物は土地と別個の不動産として所有権の対象となり、外国人や外国法人による建物の所有制限を定めた法令は特にありません。そのため、外国人や外国法人であっても**建物であればタイでも自由に取得・所有できますが、建物単体の登記制度や所有権者を証明する権利証制度が存在しないという問題もあります**。このように建物の売買の際には、土地売買とは異なる手続きを踏む必要がありますので、専門家と事前確認することをお勧めします。

7 土地の売買契約

まず土地の売買の合意、売買金額に加え、当事者や土地の権利に関する表明保証、売買代金の支払いの実行前提条件、必要な許認可の取得に関する誓約事項など規定することが肝要です。土地の譲渡に際しては、**管轄の土地事務所において、登記官の面前で所定の売買契約証書に両当事者が署名し、その場で登記申請を行います**。

なお、売買契約証書に関しては定型の書式が定められており、詳細な条件の規定は想定されていません。そのため実務上、まずは当事者間で詳細な条件を規定した売買契約を別途作成・締結し、そのうえで、その主要条項のみを売買契約証書に反映、登記官の面前で署名する作業が多くあります。登記の申請から完了に要する期間は、登記に先立ち公告が必要な場合や申請書類に不備があるような場合を除き、通常は1日で完了します。

ただし、利用権証書が発行されている土地について、土地の調査に基づき境界確定がなされていない場合は、登記を行う前に30日間の公告期間を経る必要があります。



土地事務所(Land Office)

8 不動産の賃貸借

土地や建物の賃貸借について、民商法典上では**最長30年まで可能とされており、さらに30年の更新を行うことも可能です**。しかし、更新オプションは登記不可のため、その土地や建物が譲渡された場合、所有者によって更新オプションを破棄される可能性があり注意が必要です。

また**3年を超える賃貸借契約については、土地事務所**に登記する必要があります。登記しない場合の拘束力は3年間までとなり、そのため、オフィスの賃貸借期間は登記義務を避けるため、3年以内に設定するのが一般的です。

一定の条件を満たす商工業用の賃貸借については、**商工業用不動産賃貸借法(Act on Lease of Immovable Property for Commercial and Industrial Purposes B.E. 2542(1999))**により、最大50年まで認められています。

豆知識 タイ土地制度の歴史的成り立ち

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

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



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

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

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におけるスタートアップ市場動向(後編)

松井 勇太 | 国際戦略情報部 グローバルアドバイザー第二チーム 参事役

前編では、タイとカンボジアにおけるスタートアップ市場を取り上げた。後編では、ベトナムとラオスの市場動向について整理した上で、メコン5の全体における同市場について総括していく。 ※ミャンマーは政情不安により除く。

★ ベトナム

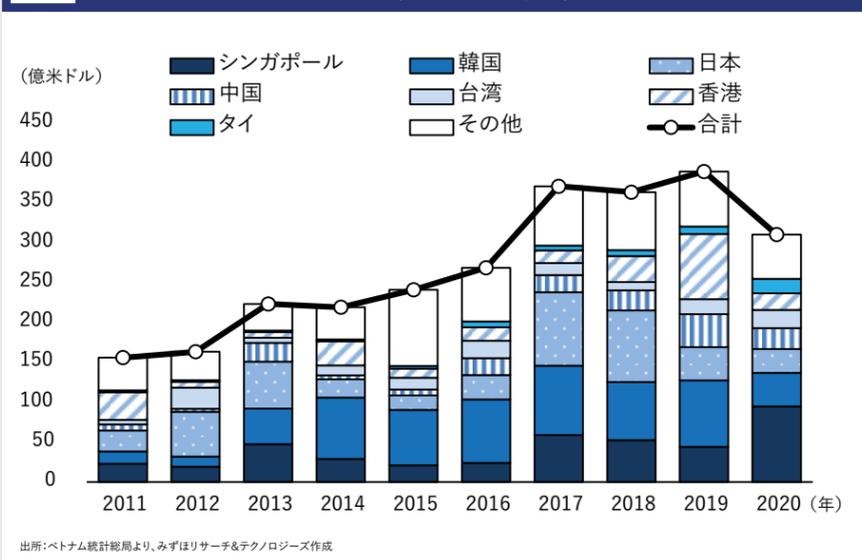
ベトナム向けの海外直接投資(FDI)は、新型コロナウイルス(以下コロナ)の影響を受け2020年に入り一時的に動きが鈍化したものの、近年日系企業をはじめとした投資の動きは堅調な推移を続けてきた。FDIの動き同様に、ベトナムのスタートアップ市場もファンドを含む外国からの資金流入等が目立つようになる等、活性化が進んでいる(図表1)。

ベトナム政府としてもスタートアップ市場の拡大を推進しており、いくつかの施策を打ち出しているが、現時点ではまだ限定的である。

その一方で、18年のスタートアップの資金調達額は前年の約3倍に増加。21年においても、コロナの感染拡大の影響の反動といった要因もあると考えられるが、国内外からの投資が増加し、前年の4倍へと膨れ上がるなど拡大の一途を遂げている。コロナの世界的な感染拡大によるサプライチェーンの見直しの動きを踏まえ、その存在感を高めてきたベトナムに対する海外投資の増加がスタートアップ市場へも波及した結果とも考えられる。

その他にもスタートアップ市場が拡大している要因がいくつか考えられる。一つは、多くのスタートアップが基盤とするWEB環境の成長・通信機器の普及拡大である。

図表1 ベトナムへの直接投資フロー(国・地域別推移)



10年前の11年は2,785万人であったベトナムのインターネットユーザー数が、21年時点で6,872万人(国民の約70%)に達しており、今後もこの増加傾向は続くものと思われる。Eコマースやテック系分野等における基盤の構築が進んでいることが、起業家数や国内外からの投資増加に繋がっている。

2つ目として、コロナによるロックダウン等を受け、各産業における構造変化や新たな課題が顕在化したことにより、スタートアップが有する技術活用の場が拡大していることである。言い替えれば、スタートアップがその技術を活かせる分野が表面化し、国内における需要が拡大しているということだ。

また3つ目の理由として、起業家層が厚みを増してきたことも挙げられる。起業経験者、民間企業経験者や海外の教育機関経験者等が、学んだ知識や経験を活かして新たな事業を立ち上げるケースが増えている。資金調達額上位のスタートアップで、そのような経験を持つ創業者が多いことから市場成長要因の一つとして考えられるだろう。

幅広い国・地域からの支援が特徴

さらに、近時のベトナムのスタートアップにおける資金調達に目を向けると、投資ファン

図表2 ベトナムにおけるスタートアップの近時資金調達例

出所:各種公開情報より、みずほ銀行国際戦略情報部作成

時期	調達企業	事業分野	出資者	調達額
2019年8月	エベレスト・エデュケーション	教育センター運営	● ヘンデル・キャピタル(香港) ● ベト・キャピタル(シンガポール)	400万米ドル
2020年2月	ウェイブズ	インターネット上の音声・動画配信するポッドキャスト等のサービス	● イングニア・ベンチャーズ・パートナーズ(シンガポール)等	120万米ドル
2020年4月	バイメッド	医薬品メーカー・販売業者と薬局・診療所・病院を繋げるプラットフォームを運営	● セコシア・キャピタル(米国) ● ジェネシア・ベンチャーズ(日本) ● コクーン・キャピタル(シンガポール)	250万米ドル
2020年8月	VCCエクステンジ	デジタル資産・ブロックチェーン	● 100xベンチャーズ(インド)	150万米ドル
2020年10月	ベトウォッシュ	バイク専用の自動洗車機	● GSカルテックス(韓国)	170万米ドル
2021年4月	ダットバイク	電動バイクの生産・販売	● ジャングル・ベンチャーズ(シンガポール)等	260万米ドル
2021年7月	インフィナ	フィンテック	● セゾンキャピタル(日本) ● ベンチュラ・ディスカバリー(インドネシア) ● ネクストラン(韓国)等	200万米ドル
2021年8月	ローシップ	オンデマンド配送	● ベース・キャピタル(中国) ● 新鴻基(香港)	1,200万米ドル
2021年9月	ベテセテラメディア	デジタルメディア	● ノース・ベース・メディア(米国)等	270万米ドル
2021年9月	クレバイ	人工知能(AI)を活用したオンライン教育プラットフォーム事業	● ベンチャーキャピタル(シンガポール) ● FEBEベンチャーズ(シンガポール) ● FJラプス(米国)等	210万米ドル
2022年2月	セリー	ソーシャルコマース(SC)のプラットフォーム運営	● サイバーエージェント・キャピタル(日本) ● Kビジョン(タイ)等	260万米ドル
2022年6月	アンフィン	証券投資家向けアプリを開発するフィンテック	● Yコンピネーター(米国)等	480万米ドル

ドやベンチャーキャピタルを含め海外からの調達が多い(図表2)。特定の国・地域だけでなく、幅広い国・地域からの資金調達が行われ、ASEAN周辺国や東アジア諸国及び欧米からの注目も集めていることが窺える。なかでも韓国の動きが目立っており、テレビ通販大手のGSホームショッピング等による資金面以外での支援も散見される。韓国企業の投資先拡大やテスト市場としての活用という狙いが背景に見えるものの、ベトナムのスタートアップ育成に貢献している。

従来のベトナム企業は、業界シェアの大多数を占めるような所謂大企業は少なく、スタートアップにおいても大手の存在があまり見られなかったことが特徴の一つであった。しかし、近年では民間からの資金提供機会の増加もあり頭角を示すスタートアップも増加している。21年末時点で、同国内のスタートアップは4,000社弱と言われているが、Eコマース大手であるティキをはじめ、企業価値が1億米ドルを超える企業が11社に増加していることもその現れと言えよう。

ラオス

ラオスは、カンボジア同様に経済水準が依然低い状態が続いている。国連開発計画委員会(CPD)が認定した基準における後発開発途上国(LDC)であり、そこからの脱却を目標に掲げている状況だ。コロナ以前は高い成長率が続いていたが、経済の安定化や法規制の整備、交通・運輸網の

整備、教育や人材育成等、多くの分野で社会課題は変わらずである。また世界最大の不発弾汚染国でもあり、社会経済開発や人道的観点からも早期除去が求められているという側面もある。

このような環境下、起業家らの事業に必要な人材や資金供給等のスタートアップ市場の成長に必要な要素が不足しており、国内スタートアップの目立つ動きは現状見られない。今後、現地のスタートアップが台頭し



ASIAビジネス法務 最新アップデート

インド「個人情報保護法案」の取り下げと今後の見通し

インドでは、個人情報を保護する包括的な法律が現時点では存在していません。2019年12月に「2019年個人情報保護法案」(以下「同法案」)が国会に提出され、その厳格な規制内容が議論となってきましたが、インド政府は22年8月3日、会期中の雨季国会において、同法案を取り下げたことを発表しました。

今後、合同委員会による提言を踏まえた上で、オンライン空間を規制する包括的な法的枠組みを検討し、23年初頭までの新法案承認を目指しているとされます。

1. 「2019年個人情報保護法案」廃案までの経緯

同法案は18年に最初の草案が作成され、19年12月に国会に提出。その後、審査のための合同委員会に付託されたものの、複数回にわたる審議の延期等により約2年を経て、21年冬季国会によりやく報告書が提出されました。542ページもの「2019年個人情報保護法案に関する報告書」では、81の修正案の提案と12の提言が記載され、中には法律自体の抜本的な見直しも含まれていました。

合同委員会による主な提言(一部)は右記です。

2. 法案取り下げの背景と今後の見通し

法案の取り下げ理由について国会資料によると、合同委員会の報告書において多数の修正案及びデジタル・エコシステムに関する「包括的な法的枠組み(comprehensive legal framework)」を含めた提言が提出されたとし、これらを考慮した上で、同法案は取り下げたものとされています。

この報告書では、データ保護やデータ・プライバシーを含むデジタル・エコシステムに関する多くの問題や課題が特定されています。政府は審議と検証の結果、合同委員会による提言の一部を踏まえ、また現在の課題と将来の機会を考慮し、法律と規則を包括的に再作成する必要があると説明しています。

具体的には2000年IT法の改正、データ保護、国家によるデータガバナンスの枠組み、サイバーセキュリティ、イノベーション促進と



志村 公義

日系一部上場企業のアジア太平洋General Counsel、医療機器メーカーのグローバル本部(シンガポール)での企業内法務に従事。19年4月からインドに駐在し、インドをはじめとしたバングラデシュ、ネパール、スリランカ等の南西アジアの法務案件の対応を行う。21年9月には、南アジア全8か国の最新法務をまとめた日本初の書籍となる『南アジアの法律実務』(中央経済社)を出版。
mail: kimiyoshi.shimura@oneasia.legal

合同委員会による主な提言(一部)

・Non-personal data(「非個人」情報)を適用対象に
匿名化や再識別化(re-identification)に関するグレーゾーンが生じる懸念があるとして、Personal data(「個人」情報)に限定せず、「匿名化された個人情報を含む、非個人情報」をすべて保護の対象として追加すること(提言2・16)。

・越境移転規制に関する、国外の既存データの扱いの明確化
外国企業等がすでに保有している機密・重要個人情報のミラーコピーを、一定期間内にインドへ持ち込むことを義務付けること(提言11)。※同法案では、機密性の高い個人情報は一定の条件を満たす場合を除き越境移転は原則禁止、重要個人情報は越境移転禁止とされている。

・越境移転を認める権限に関する、中央政府の監督強化と目的の厳格化
特定のグループ内スキームに基づく越境移転を認める権限を、当局単独でなく「当局が中央政府と協議の上」とし、さらに移転目的が公共政策や国の政策に反している場合は認められない点を追記すること(提言52)。※同法案では機密性の高い個人情報は原則国内保管だが、当局が承認した契約・グループ内スキームに基づく移転等は認められる。

・猶予期間の設定
法律公布後、施行開始まで24ヵ月間の段階的な猶予期間を設けること(提言3)。

いったオンライン空間を規制する包括的な法的枠組みが検討されることが予想されます。政府は、通常1~2月に行われる来年の予算審議国会までに新法案を承認し、法制化することを目指していると報道されています。どのような形で新たな法案が発表されるのか、より一層注視する必要があるでしょう。

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おります。2019年4月により南アジア、20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。

【Acumen Juris 法律事務所 日本デスク】

Platina Tower, MG Road, Sector 28, Gurgaon HY, India
TEL: +91 (0) 82-8784-9964

てくるには相応の時間を要すると考えられるが、日系スタートアップの視点で見れば、社会課題の多さは自社の技術や製品にとって需要が大きい市場と捉えることもできる(図表3)。

また、事業の本格開始を検討するに足る現地環境が不透明な分野も多いと思われるが、現地ニーズに着目して事業の実証実験の場として捉えるのも一案である。その過程で現地実態を見定め、事業化を検討する進め方もあろう。スタートアップの技術を活用し、現地課題の解決に結びつけていく活動は、SDGs(持続可能な開発目標)の概念にも合致しており、活動を通じた社会貢献による企業価値向上もその取り組みの意義付けとなる点も見逃せない。

おわりに

2回に渡り、メコン5各国におけるスタートアップ市場の概観を見てきた。タイ、ベトナムでは近年現地のスタートアップ市場が盛り上がりを見せており、今後もこの傾向は当面続くものと推察される。また自国内だけではなく、海外からもそのスタートアップ市場が注目を集めつつあるため、出資も視野に

入れた現地スタートアップとの協業等も海外事業戦略の一つとなろう。日系企業においては、この市場拡大の潮流を上手く捉え、海外事業拡大を図るビジネスチャンスに繋げてほしい。

他方でカンボジア・ラオスは状況が異なり、国自体の経済水準が依然低いことを背景に自国のスタートアップが台頭していくには相応の時間がかかるとされる。しかしながら、基礎的インフラの未整備等をはじめ現地の社会課題が山積しており、日系スタートアップの技術を活用する可能性が広がっている市場でもあることから、実証実験等を含めた事業拡大の場と捉えることもできる。現地の事業展開が、自社の事業拡大に留まらず社会貢献にも繋がるという観点も勘案しつつ、第一歩を踏み出すことを真剣に検討してほしい。

そして各国毎にスタートアップ市場の動向やステージには差異があるものの、スタートアップの活動が期待されている点は共通している。アジア市場、特に先進国の技術や情報が流入しやすい環境下では、あらゆる分野でリープフロッグ現象が起り得る可能性を秘めており、スタートアップ市場も例外ではないだろう。



Mekong 5 Journal

『Mekong 5 Journal』は、毎月5営業日後に配信される取引先企業向け情報誌です。メコン5のディープな情報に加え、為替・ビジネス情報等を掲載しております。



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 ラオスにおける社会課題及び事業ニーズ例

出所:みずほ銀行国際戦略情報部作成

対象分野	社会課題・現地ニーズ	ビジネスチャンス例
交通・運輸	<ul style="list-style-type: none"> ● 道路の舗装率向上 ● 通関手続の円滑化 ● 輸送インフラの維持管理 	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境負荷に配慮した道路建設 ● ICT技術を活用した事務効率化 ● 自動管理システム
民間産業振興	<ul style="list-style-type: none"> ● 法制度の整備 ● 金融アクセスの改善 ● 経営人材教育 	<ul style="list-style-type: none"> ● 法規制管理プラットフォーム ● フィンテック活用による金融システム ● 教育テック
農業開発	<ul style="list-style-type: none"> ● 安心・安全で環境に配慮した農産物の安定供給 ● 気候変動への対応 ● 生産技術及び生産物の質の改善 ● バリューチェーンの構築 	<ul style="list-style-type: none"> ● アグリテック ● 新素材(再利用、環境負荷低減) ● バイオ技術の活用
都市環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ● 都市部の渋滞解消 ● 大気汚染改善 ● 水質改善 	<ul style="list-style-type: none"> ● 交通管理システム ● 建設テック ● 水処理技術・設備

中小企業社長兼経営コンサルによる

現場発

経営論

BizWings
第33回
Column

倉地 準之輔

日本で監査法人、外資系企業勤務を経て2013年にタイ移住。外資系会計事務所勤務後、15年10月にBizWings (Thailand) Co., Ltd. を設立。複数の公的機関にて日系企業のアドバイザーを務める傍ら、経営コンサルティング業務を提供している。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:タイに来て、会計・税務の仕事が自分の職域に
加わりました。うまく対応するコツはありますか?

A:信頼できる専門家を複数見つけて
質問しましょう。

先日、私が経営アドバイザーを務めている東京SMEサポートセンターで新規駐在員の方向けの会計・税務セミナー(右記参照)を行ったのですが、私の話を総括すると、上記の一言に尽きます。本稿では3つのポイントを軸に、これらの重要性についてご説明しましょう。

①信頼できる専門家

タイには、日本人の専門家が多数います。もちろんタイ人でも、他の国の方でも構いません。専門家はその分野の「知識」と、実際に業務対応したことがあるという「ケース」の両方を持っているのが強みです。双方を確認するために、その方が書いた記事やセミナー内容を見るのも一つ。ただ回答の仕方やスピード、性格も含め、最後は人間同士のやり取りになるので、実際に話をしてみて、信頼できる方を探すことをおすすめします。この他、知人から情報を得る場合などありますが、専門家に照会し、裏を取ることも忘れなく。

②複数人を確保

前述した通り、専門家は「知識」と「ケース」を兼ね備えている点が強みですが、自戒も込めて言うと、個々に偏りが発生し得ることもあります。例えば、会計監査に関しては非常に詳しく経験も豊富な専門家が、税務申告に関してはそうでもないという場合は十分にあるので、単独の専門家ですべての事象をカバーすることは難しいと言えます。

また専門家も人間ですから、全てにおいて100%正しい判断ができるとは限りません。専門家の誤った判断を責めることはできても、責任を負うのはあくまで自分です。そういった意味でも複数の専門家を確保し、常に情報の正しさを確認できるようにしましょう。

③質問する

困ったら、潔く専門家に聞いてしまいましょう。今はタイ語・英語・日本語が分かれば、ほとんどの情報を調べることができます。ただし、調べた情報が自社に該当するの否かは判断が必要です。そして、そういった判断の手助けができるのが専

動画で見る
新規駐在員の方向けの
会計・税務セミナー




<https://www.youtube.com/watch?v=Xcdbs-SmXfo>

門家です。結果として、専門家の判断と自身の判断が同じだったのであればそれでよし、違ったら自身の判断を吟味する良い機会になります。少なくとも結果が悪くなることはありません。

白状しますと、私は今タイ生活10年目でコンサルティング会社を運営し、先に述べた通り公的機関のアドバイザーを務めています。それでも周囲の専門家に毎日たくさん質問しています。それほど分からないことは発生するものですし、聞いてしまった方がいろいろな面で良いということです。「困ったら聞く」の精神で、タイでの会計・税務業務を乗り切りましょう。また、困り事などお気軽にご相談ください。

「会計・税務に関する相談をしてみたい」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パーツから!

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▶▶▶

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



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。

+ 会社の福利厚生に! 法人向け医療保険プラン

JAPANESE MEDICAL

入院/外来

理学療法
(リハビリ)

歯科治療

までカバー

- ① 日本語で安心サポート
- ② キャッシュレス決済対応(提携病院400以上)
- ③ タイ国外(日本含む)でも利用可能
- ④ 日本人従業員1名からご加入可能
- ⑤ ご加入後即保障開始可能(待機期間1日のみ)

詳しい
保障内容は
こちら



保障項目一例 (THB)	Standard	Executive	Executive+
入院時部屋代(1日限度額)	6,500	7,500	8,500
外来時(1診療限度額)	4,000	5,000	6,000
歯科治療(年間限度額)	22,000		

年間保険料:

36,150 THB~

【加入条件】法人契約のみ / 日本人勤務者1名様以上 / 生後15日~満64歳まで / 待機期間1日

約200社
がご利用

在タイ日系企業を中心に



サービス提供: Siam Cosmos Services Co., Ltd.

1990年に設立した伊藤忠商事グループの保険仲介業者です。

Mail: miyatani-k@siamcosmos.co.th (宮谷)

15th Floor, Two Pacific Place Building, Room No. 1502, 1503, 142 Sukhumvit Road, Kwaeng Klongtoey, Khet Klongtoey, Bangkok 10110



引受保険会社:

タイの物流倉庫・賃貸倉庫検索サイト

Find Warehouse Thailand

タイ王国1都76県エリア、バンコク、シラチャ、ラヨン、他、各県にある主要工業団地の賃貸倉庫、営業倉庫の検索が可能。倉庫オペレーションに必要な機材、サービスの専門業者もご紹介しています。



Find Warehouse Thailand

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

サイト内は英語、タイ語、
日本語で検索可能です!



URL: <http://www.find-warehouse.com>

TEL: 064-934-9714 (Ms.Supeephat / タイ語・英語)

E-Mail: info@find-warehouse.com



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/>





知らなきゃ損するタイビジネス法務

タイの特許ライセンス

当職担当の回では「タイの知的財産権法」それぞれについて詳しく説明している。前回(2022年6月号)は商標ライセンス契約の登録申請の手続きを説明したが、今回は特許ライセンス契約について解説する。

1. 登録の必要性

タイでライセンスを取得する場合は特許・小特許に関わらず、商標の場合と同様に登録が必要とされる。タイ特許法第41条では「ライセンス契約及び特許の譲渡は、書面によることを要し、省令に定める要件及び手続きに従って登録しなければならない」と規定され、ライセンス契約の登録は第三者対抗要件でなく、契約の効力発生要件になる。登録がされないライセンス契約は無効であり、親会社・子会社間であっても別法人である場合、実施許諾契約に登録しなければライセンスの効力は生じない。

2. 登録に必要な書類と書き方

登録に際しては、知的財産局(DIP)の審査を要する。ライセンス登録申請は、DIPに申請書とライセンス契約書を提出して行う。

特許ライセンス契約書に所定の条項に関して明確な定めはなく、契約当事者は原則として自由に定めることができる。ただし、タイ特許法第39条第1項によれば「特許権者は不当に反競争的な条件、制限又はロイヤルティ規定を実施権者に課してはならない」とあり、契約書上で同条に違反する規定は無効とされる(契約書全体が無効になるのではなく、「不当に反競争的」な規定のみが無効となる)。

ライセンス契約書の審査部分については申請により複数人が閲覧できる状態になるため、契約書は写しを提出し、審査部分以外の不要な箇所については塗り潰す等して非開示にすることも可能である。ただし開示の範囲について、例えば「契約相手先名」は必要情報として非公開にできないものもある。「ライセンス料」に関しては、専用実施権設定(独占的ライセンス)の場合は正確な額を伏せることは可能である反面、非独占的ライセンスの場合は、ライセンシー*相互に不平等がないか審査するため、公開が強制されるとのことである。

なお、契約書の記載言語はタイ語以外でも問題ないが、その場合はタイ語への翻訳文及び翻訳文に対する認証手続きが必要である。

※特許の実施・利用を求める実施権者。特許を保持している者を実施許諾者(ライセンサー)と言う。

3. ライセンシーによるライセンス技術の改良

契約書において、改良技術に係る権利のライセンスバック及びこれに伴うライセンシーへの報酬の支払い等について規定することも考えられる。タイ特許法に基づく省令第25号第4条第3項によれば「実施権者が実施許諾者に対し、許諾された発明もしくは意匠の改良を開示するか、又は特許権者に対し、かかる改良発明もしくは改良意匠を適切な報酬を支払うことなく排他的に実施することを許可するよう要求する規定」は「不当に反競争的であると見なされる」とある。

上記法令に照らせば、ライセンシーに適切な報酬を支払うことなく改良技術をライセンサーに帰属させる規定を設けることはできない。ただし適切な報酬を支払うという前提であれば、改良技術をライセンサーに帰属させるよう定めることは可能であると考えられる。

4. 共有特許権

特許が共有に係る場合、特許権の各共有者は別段の定めがない限り、原則として他の共有者の許可なくしてライセンス技術に係る自らの権利を行使することが可能である。しかしライセンスの付与又は特許の譲渡については、共同所有者全員の同意を得なければならない(タイ特許法第40条)。

5. まとめ

商標ライセンス・特許ライセンス共に、タイにおいては効力発生要件として登録が必須であることに注意したい。また特許ライセンスの登録申請においては、契約中の条項が「不当に反競争的」と判断されないように、ライセンス契約書作成時に留意しておく必要がある。



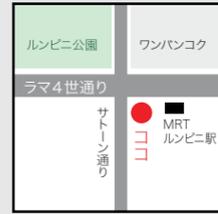
TNY国際法律事務所
 日本国弁護士・弁理士 **永田 貴久**
 京都工芸繊維大学物質工学科卒業、06年より弁理士として永田国際特許事務所を共同経営。その後、大阪、東京にて弁護士法人プログレ・TNY国際法律事務所を設立し代表社員に就任。16年にタイにてTNY Legal Co.,Ltd.を共同代表として設立。TNYグループのマレーシア、イスラエル、メキシコ、エストニア、ベトナムの各オフィスの共同代表も務める。
 URL: <http://www.tny-legal.com/>
 Contact: info@tny-legal.com

Q House Lumpini

居抜きオフィス売却 (内装&家具譲渡)

420m²
 収容人数
 50名~60名
 前後

- フリーアドレス対応
- 内装・家具は納入から僅か2.5年
- MRTルンピニ駅より徒歩2分
- 譲与形態 居抜きオフィス物件
- 譲渡価格 内装&家具 譲渡価格要相談
- 賃料 940B/m²(要オーナー相談)



即入居可!

業務効率化のメソッドを詰め込んだ最新レイアウト

コクヨの最新家具 / Web会議対応機器完備

■ オンライン会議など様々な会議形態に対応

会議用モニター、マイク、防音壁 etc.

1 マルチパーススペース
全体集会等、様々なタイプのMTG向け

2 MTGルーム
複数人での双方向型MTG向け

3 ボックスダイナー
少人数での簡易的な打ち合わせ向け

4 個人ブース
面談やビデオ商談向け

■ ワークスタイルで選べるデスク

5 個室

6 固定デスク、フリーアドレス

7 オープンスペース、スタンドアップデスク

8 カフェスタイル

9 カジュアルトーク

担当者コメント

MRTルンピニ駅から徒歩2分、高速出入口にも近くアクセス抜群のQ House Lumpiniでの居抜き物件になります。業務効率化を重視して作られたオフィスレイアウトにマッチする家具やWeb会議機器も譲渡されますので、譲渡後すぐの業務開始が可能です。居抜き物件では珍しく内装完成・家具導入から僅か2年半のため、非常に綺麗な状態の掘り出し物件になります。

GDM(Thailand)Co.,Ltd.

✉ gdm-info@gdm-asia.com ☎ 088-572-4998 (日本人直通)
 57, Park Ventures Ecoplex, 12th Fl. Unit 1211, Wireless Road, Lumpini, Patumwan, Bangkok 10330

物件を検索するなら

バンコクオフィスサーチ 🔍 検索

バンコクの魅力的なオフィス物件を効率的に検索し、お客様のニーズに合ったオフィス探しをサポートします。

物件の詳細を知りたいなら

バンコクオフィスナビ 🔍 検索

「シンプルなお探し」をコンセプトに、バンコクの魅力的なオフィス物件をご紹介します。

再生プラ、家電に広がり デザイン性・安定調達課題

環境保護の意識向上を背景に、家電製品やパソコンなどで再生プラスチックの活用が広がっている。従来、家電では主に底部や背面のカバーなど外から見えにくい部分で使用されてきたが、使用率を高めるために外観にも使われ始めた。ただ、デザイン性や耐熱性・耐久性の確保、部材の安定調達が各メーカーの課題となっている。再生プラの利用が今後も進むと考えられる中で、こうした課題への対応が問われる。(阿部未沙子)

富士経済(東京都中央区)の調査によると、再生プラの国内市場は2035年に21年比2.4倍の3,553億円に拡大する。ユーザー企業がプラ使用量削減目標や再生プラ・バイオマスプラの使用目標を設定し、メーカーは循環型素材の開発や製品化を進めていることなどが背景にある。

こうした中、日立グローバルライフソリューションズ(日立GLS、東京都港区)は再生プラの使用率を40%以上としたスティック型掃除機「PV-BH900SK」を発売した。「使用率を打ち出して販売するのは初めて」(日立GLS)だという。掃除機本体には、軽量化に貢献する再生ポリプロピレン(PP)と、透明度の高いものが手に入りやすいという再生ポリカーボネートを採用した。



▶ 日本エイサーはパソコンで粒が混ざり合ったようなデザインをあえて採用した

しかし再生プラを使った場合、異物が混入したような外観になってしまう。そこで「異物を目立たせなくするために黒色にした」(日立製作所の野村皓太郎主任デザイナー)。また、樹脂の種類や表面処理を使い分けることで高い質感を目指している。

ただ、再生プラの安定調達は目下の課題だ。廃プラスチックを洗浄、造粒する日立アプライアンステクノサービス(茨城県日立市)との連携などを通じて安定調達を図るが、調達状況によっては販売にも影響が出る。このためPV-BH900SKは日立GLSが運営するオンラインストアなどを中心とした取り扱いとなる。

他方、再生プラの利用による「異物感」を外観にそのまま表現した製品も登場している。日本エイサー(東京都新宿区)は、パソコン「ヴェロ」シリーズで、キーボードキャップに50%、ボデー部分に30%のPCRプラスチックを採用した製品を発売した。

PCRプラとは、製品に使われたプラス



▶ 日立GLSは再生プラ使用率を40%以上とした掃除機を発売

チックを回収し、リサイクルしたもの。多様性を表現するため、あえて粒が混ざり合ったような見た目にした。日本エイサーは「(消費者が製品を)パッと見た時に、興味を持ってもらうことが大事」と意図を説明する。同社では例えばウォーターサーバーのガロンボトルを回収し、再生プラとして製品に用いる。

再生プラの安定調達に向けた取り組みでは、複数の調達先との連携や、海岸から約50キロメートル以内の内陸部に廃棄された「オーシャンバウンドプラスチック」といった新たな素材の開拓を進めている。

日本エイサーは「買い替えなどを検討している顧客に、こうした製品があることを提案していきたい」考え。環境保護の観点も含めて製品の総合的な魅力を向上し、消費者を動かせるかが問われる。

※記事提供: 日刊工業新聞(2022年9月19日)

時事速報バンコク版

コンテンツを 一部紹介!

(2022年9月16日掲載)

シンガポール政府の外国人受け入れ姿勢が近年、大きく変化している。経済発展の原動力として幅広く歓迎する政策を転換。就労ビザの給付基準を急速に厳格化して取得しにくくし、ほしい人材や労働力のみ選別する姿勢を強めている。日本人駐在員からも「外国人にビジネスフレンドリーだったシンガポールは過去のもの」との声が漏れる。(シンガポール支局・新井佳文)

ビザ発給最低額を引き上げ

政府は2022年9月1日から、会社員向け「EPビザ」の発給基準を一段と引き締めた。最低月収は月額5,000シンガポールドル(以下ドル、約50万円)に。段階的に引き上げられており、01年当時の2倍、14年に比べ1.5倍になった。

最低額は年齢に比例して、学歴の高さに反比例(名門大卒業なら優遇)して上がる仕組みで、40代半ばで1万500ドル(約105万円)ほどになる。現地給与(所得税は別途。日本国内給は対象外)が年収1,200万円以上ないとビザがもらえない計算になる。金融業ではさらに高い給与基準が課される。

ある日系企業がビザ厳格化に伴う人件費増大に耐えられず、撤退を決めた。顧客に日本人が多いため、日本人駐在員に加えて現地採用の日本人もEPビザで雇用していた。しかしEPビザは「高給取り」限定となり、駐在員配偶者も制度改定で働きにくくなったため、事業継続を断念したという。多くの日系企業で、駐在員数を絞り込んだり、これまで以上にローカル人材の活用を進めたりするなど人事戦略の再考を迫られている。

時事 通信

特派員レポート



[シンガポール]

外国人「歓迎」から「選別」へ 40代半ばなら月収100万円以下だとビザ前払い

出稼ぎ労働者と金持ち外国人は優遇

政府は一律に外国人に門戸を閉ざそうとしているわけではない。工場や飲食店で働くマレーシア人、建設現場のバングラデシュ人、メイドとなるフィリピン人やミャンマー人といった出稼ぎ労働者は引き続き歓迎。地元民に不人気な職種では労働力が不足しており、地元雇用を奪われる恐れがないからだ。ITなどの高度な技能を持つ人材や、多額の資金を持ち込んでくれる富裕層も大歓迎だ。リー・シェンロン首相は8月、「世界で優秀な人材の争奪戦が始まっている。シンガポールも後れを取ってはならない」と力説。月収3万ドル(約300万円)超の高額所得者や「世界的トップ人材」を優遇するビザを23年1月に導入することが決まった。

高まる国民優先主義

「建国の父」リー・クアンユー初代首相(1923~2015年)は、外国人や外国企業を積極的に誘致し、驚異的な国家発展の起爆剤にした。その戦略は奏功した半面、人口(約545万人)に占める外国人比率は4割近くに膨張。「高給な職が外国人に奪われている」といった排他的な声が国民から上がりやすくなった。対策として政府が近年打ち出したのが「シンガポリアン・コア政策」。労働力の3分の2以上を国民・永住者が占めるよう企業に呼び掛ける国民優先主義だ。EPビザの厳格化もその一環だった。強権でカリスマ性もあつたクアンユー氏亡き後、一党支配を続けてきた人民行動党(PAP)の求心力は徐々に弱まっている。世論に敏感に配慮せざるを得なくなったことも、コア政策推進の一因とみられる。新型コロナウイルス流行の初期には、経済活動の停滞で雇用情勢が急速に冷え込んだこともあり、政権幹部までが「解雇するなら外国人から」と差別的に主張した。

ただ、排他的なイメージが広がることも政府は警戒。クアンユー氏の長男であるリー・シェンロン現首相は繰り返し、「外国企業が歓迎されていると感じられる環境を保つ必要がある」と訴え、外国人にオープンなイメージの維持に腐心している。

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

6
12
24
36
60
90
120
180
240
360
720
1440
2880
5760
11520
23040
46080
92160
184320
368640
737280
1474560
2949120
5898240
11796480
23592960
47185920
94371840
188743680
377487360
754974720
1509949440
3019898880
6039797760
12079595520
24159191040
48318382080
96636764160
193273528320
386547056640
773094113280
1546188226560
3092376453120
6184752906240
12369505812480
24739011624960
49478023249920
98956046499840
197912092999680
395824185999360
791648371998720
1583296743997440
3166593487994880
6333186975989760
12666373951979520
25332747903959040
50665495807918080
101330991615836160
202661983231672320
405323966463344640
810647932926689280
1621295865853378560
3242591731706757120
6485183463413514240
12970366926827028480
25940733853654056960
51881467707308113920
103762935414616227840
207525870829232455680
415051741658464911360
830103483316929822720
1660206966633859645440
3320413933267719290880
6640827866535438581760
13281655733070877163520
26563311466141754327040
53126622932283508654080
106253245864567017308160
212506491729134034616320
425012983458268069232640
850025966916536138465280
1700051933833072369310560
3400103867666144738621120
6800207735332289477242240
13600415470664578954484480
27200830941329157488968960
54401661882658314977937920
108803323765316629955875360
217606475530633259911750720
435212951061266519823501440
870425902122533039647002880
1740851804245066079294005760
3481703608490132158588011520
6963407216980264317176023040
13926814433960528634352046080
27853628867921057268704092160
55707257735842114537408184320
111414515471684228074816368640
222829030943368456149632737280
445658061886736912299265474560
891316123773473824598530949120
1782632247546947649197061998240
3565264495093895298394123996480
7130528990187790596788247992960
14261057980375581193576495985920
28522115960751162387152991971840
57044231921502324774259983943680
114088463843004649548459967887360
228176927686009299096919935775040
4563538553720185981938398715550720
9127077107440371963876797431101440
18254154214880753927753594862202880
36508308429761487455507189724055680
73016616859522974911104379448111360
14603323371904594982220875889622720
29206646743809189964441751779245440
58413293487618379928883503558488880
116826586975236759857767007117377760
23365317395047351971553400142351553280
467306347900947039431068002847031066560
934612695801894078862136005694061333120
18692253916037881577242720113881226666240
37384507832075763154485440227762533324480
7476901566415152630897088045552506666880
149538031322303046617953609110513333360
29907606264460609323590720182210266666240
59815212528921218647181440364420533332480
119630425057842437294362880728841066664960
239260850115684874588725760145762133332960
478521700231369749177451520291524266665920
95704340046273949835490304058304853331840
1914086800925478996709806080116609706663680
382817360185095799341961216023321813337360
765634720370191598683922432046643626664720
153126944074038319736784486409328645333440
306253888148076639473568972801865730666880
6125077762961532789471379456037314613337680
122501553259226557793427991107422667360
245003106518453115586855982214845334720
49000621303690623117371196442968667440
98001242607381246234743932889377334880
196002485214762492469487865787546677760
392004970429524984938975715575133355520
784009940859049969877951431515266711040
156801981719809939775590286231533422080
313603963439619879551180572463066844160
6272079268792397591023611449260133688320
12544158575944795182046228985202673766666560
2508831715188959036409245797040534753333120
5017663430377918072818491594081069506666240
1003532686075583614563698318816213711333280
2007065372151167229132777377624266666560
401413074430233458225555475524533331120
80282614886046691645111095104866662240
160565229772093383302222180209733334480
321130459544186766604444360419466668960
642260919088373533208888720838933337920
128452183817674706641777744167786667840
25690436763534941328355548833575335680
513808735270698826567110966711551137280
102761747054139765313522213342222274560
2055234941082795306270444266844444449120
41104698821655906125408885336888888818240
82209397643311812258177706677777777736480
1644187952866236245163541335555555546960
32883759057324724903270866711111111193920
65767518114649449806541733422222222387840
13153503622929889961308346684444444775680
263070072458597799226167333688888881511360
52614014491719559845233466777777773022720
10522802898343911969046693355555556045440
210456057966878239380933867111111112088880
42091211593375647876186773422222224177760
84182423186751295743373546644444448355520
1683648463735025914867470933688888881711040
336729692747005183773494186777777773422080
673459385494010367546989373555555568444160
1346918770988020735093798677111111126888320
2693837541976041470187597354222222253776640
5387675083952082940375194688444444410755280
107753501790416558875038937733688888821510560
2155070035808331177500778754667777734221120
43101400716166623550015575093355555684442240
86202801432333241000311501867777768884480
17240562864466482000623003735555513778960
3448112572893296400124600747111112755920
6896225145786592800249201494222225511840
13792450295731185604984029884444411037680
27584900591462371209968059768888822075360
551698011829247440199360119537777744150720
1103396023578494880398720239075555588301440
2206792047156989760797440478151111176602880
4413584094313979521594880956302222233205760
882716818862795904318976191264444466411520
1765433637245591808637952382528888813282880
3530867274491183617375904765057777726565760
70617345489823672347518095301155555533131520
141234689799647346951361906022222266263040
2824693795992946939027238120444444132526080
5649387591985893878054476240888888265052160
11298775183971787756108952448177777530104320
225975503679435755122179148963555551060208640
451951007358871510244358297937111112120417280
903902014717743020488716559874222224240835520
18078040294354860409774331195688444448481071040
36156080588709720819548663911333337682142080
7231216117741944163909732822666661536428480
144624322354838883278194656453333330716960
289248644709677765563893128906666621433920
578497289419355531127778577813333342667840
115699457883871106255557155726666685335680
23139891576774221251111411453333370671360
46279783153548442502222822906666614134720
92559566307096885004445645813333328269440
18511913261419377000889129626666656538880
37023826522838754001778259353333311307760
74047653045677508003556518706666622615520
148095306091355016007113037413333345231040
296190612182710032014226074826666690462080
592381224365420064028452149653333380924160
11847624487308401280569042993066666161848320
236952489746168025611380059861333333243696640
47390497949233605122276011972266666487393280
9478099589846720102452023944533333974786560
189561991796934402049040478890666661949573120
379123983593868804098080957781333333899146240
758247967187737608196161915566666779232480
1516495934775475216392323831133333158464960
3032991869550950432784647662266666316929920
606598373910190086556929524453333363379840
12131967478203801731138589488866666126759680
24263934956407603462277779377733333253519360
4852786991281520692455558755566666507038720
9705573982563041384911117511133333101477440
1941114796512608276822223002266666202954880
388222959302521655364446004533333405909760
776445918605043310728892009066666811819520
155289183721008662145778401813333316239040
31057836744201732429156803626666632478080
6211567348840346485831360725333336495680
1242313469768069291166272014506666612991360
248462693953613858233244029013333325982720
496925387907227716646688058026666651965440
9938507758144554329333760116053333310330880
1987701551628910855866720232106666620661760
3975403103257821711733440464213333341323520
7950806206515643423466880928426666682647040
1590161241303128684733761856853333315314080
31803224826062573694675237136666630628160
63606449652125147389350474273333361256320
1272128993042529477887009485466666122516480
2544257986085058955774018970933333245032960
5088515972170117911548037941866666490065920
10177031944340235822996075883733333980131840
203540638886804716559921517666661960263680
407081277773609433119984315333333920527360
8141625555472188663999662666667841054720
162832511114443773399933253333315682109440
32566502222888754679986650666663136422080
6513300444577509195997321333336272844160
13026600889154183919986642666661254568960
2605320177830836783997328533333250913920
521064035566167356799465766666501827840
104212807133233471359991315333331003655680
20842561426646694271998262666662007311360
4168512285329338854399645333334014622720
8337024570658677708799300666668029244480
16674049141317355417598601333331604848960
33348098282634710835197202666663209697920
66696196565269421670394405333336419395360
1333923931305388434007888010666661283879040
2667847862610776868015776021333332

世界の片鱗

いろんな景色、いろんな想い



中野陽介 画家・作家。海外生活10年で35か国を訪問(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)。アートで鬱を克服したことを機に、路上で1万人以上に絵を描きプレゼントする活動をスタート。これまでに書籍6冊を上梓。才能発掘と応援が得意。Twitterで「ポジティブ×アート×太陽」を配信。オンラインアートセッションも開催中。
Twitter: @wakeupoffice HP: lit.link/yosukenakano



天然のフラミンゴ
(メキシコ/カンクン)

人生を 味わおう

小さなボートでジャングルを通り抜けていく。目に入ってくる景色は、葉を茂らせた木々と青い空、そして水のみ。

そんな世界に突然、鮮やかで美しいピンク色が現れた。その驚きと美しさに時が止まったような恍惚感に包まれた。世界はなんて豊潤なんだろうか。

MIGAKU
Muay Thai x Fitness Gym

理想の自分に なろう！



イメージキャラクター ばんちゃん璃奈

グループレッスン 10回
5,220B → 3,900B
(平日の9:00~15:30までのクラス)
PROMOTION
プライベートレッスン
1,500B → 999B
(平日14:00と15:30のクラス)

男・女を磨く(Migaku)ムエタイフィットネスでコロナに負けないはつらつとした毎日を。

バンコク中心部、BTSプロンポン駅から徒歩3分の距離にある、ミガク・ムエタイ&フィットネスジム。1回90分のレッスンで消費するカロリーは、約1,000kcal(自社計測)。継続してレッスンを受けることで、基礎代謝と運動機能の向上、そして日々のストレスの解消に効果があります。これからムエタイを始めたい方、タイ滞在の記念にムエタイを体験してみたい方、そしてダイエットしたい女性や男性のためのムエタイ&フィットネスジムです。



私たちは「エンターテイナーであること」を自負しています。生徒さんのモチベーションを上げるため、ユーモアあふれる楽しいレッスンを心がけています！
Gackコーチ

せっかくタイにいるので体型維持とシェイプアップのためにやり始めました。最初は筋肉痛で大変でしたが、今では1時間半のレッスンでも平気です！他のジムにも行きましたが、MIGAKUはトレーナーも優しくて、何より楽しくレッスンできますよ！
エリカさん(スクール歴3年)

基礎代謝
アップ

ストレス
解消に

駅近で
通いやすい



経験豊富なトレーナーが、フレンドリーかつ丁寧に教えます！



ジム内は毎日清掃専門のメイドさんが入るため常に清潔に保たれています。

毎日9時~22時のゆったり営業時間

お仕事帰りにムエタイフィットネス！

- ▶ レッスンスケジュール(1レッスン90分)
9:00/10:30/14:00/15:30/17:30/19:00/20:30
※プライベートレッスンもあり(要予約)
- ▶ グループレッスン料金 1回580B
10回券:5,220B
20回券:9,860B
- ▶ プライベートレッスン料金 1回1,500B
10回券:13,500B

子供向け
レッスン
近日開講予定！



90分のレッスンでの消費カロリーは、約1,000KCAL!シェイプアップ、ダイエットに最適!



グローブなどの用具は定期的に新品に交換。嫌な臭いもしません。

MIGAKU TEL.080-000-3744
Muay Thai x Fitness Gym
BTSプロンポン駅徒歩3分 Compass Skyview Hotel 隣
Sukhumvit Soi 24, Khlong Tan, Khlong Toei, Bangkok 10110 Thailand

LINE ID : Migaku.bkk
無料体験レッスンのお申し込みは、お電話(日本語)またはLINE(Migaku.bkk)にて、お気軽にお申し込みください!!



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、英国のレイブズボン大学留学中に、世界的に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、日本人弟子として約30年間、風水を学ぶ。チュロンコン大学教育学部高等教育課で博士号を取得後の2009年、風水を中心に取入れたビジネスコンサルティング会社SSF CONSULTATION LTDをタイ・バンコクに設立。タイの他アメリカやインド、インドネシア、英国、カンボジア、シンガポールなど国外からの依頼も多い。



20 オフィス入口のドアの向き【例】欧州最大手保険会社

風水の大きな流派である「三合風水」は、方角・位置・形・色・デザインに重点を置き、なかでも玄関の風水の良し悪しが結果に繋がると言われています。

今回取り上げる欧州最大手の保険会社がオフィスを構えるのは、マレーシアの首都・クアラルンプール中心部にある再開発地区(別名KLCC)。そこにはペトロナスツインタワーやKLLタワー、一流ホテル、オフィスビル、ショッピングセンターが集まり、私は風水鑑定のため現地を訪れました。その支社長はドイツ人でしたが、彼曰く4~5年前に別の場所でオフィスを構えていた時は玄関のドアの寸法をはじめ、方角・位置・色・デザインを風水

的に計算し、売り上げが向上するように調整したそうです。すると、その年の年間売上は前年比の数倍になり、私にも玄関を中心に鑑定してほしいとのことでした。

通常、テナントとして商業ビルに入居する場合はいろいろな規制があります。特に、固定されている玄関の向きや寸法を変えるには、管理事務所の許可を取らなければいけません。しかし、この支社長は許可を取るのが難しいと言われているにもかかわらず、玄関のドアの向きを変更することに固執していました。それほどに、風水の存在を重要視していたのです。

これは別の話ですが、バンコクのある建設

会社が玄関のドアの向きを調整した直後、大きな注文が入り、会社の累積赤字が一気に消えて黒字になったという事例もあります。なお、避けていただきたいドアの向きは、真南・真北・真東・真西です。



風水カレンダー無料ダウンロード ▶ <https://ssfconsultation.com/calendar>

タイ・ASEANの今がわかるビジネス・経済情報誌

ArayZ

アレイズ



Kindle ストア
で配信中

電子版で
読む

Amazon KindleでもArayZが閲覧できるようになりました！100号から最新号まで公開しています。Kindle Unlimited会員の方なら無料で閲覧できますので、読書ライフにぜひお役立てください！

Kindleストア内検索



Kindleストア内検索

ArayZ



<https://www.amazon.co.jp/~e/B09KGVXFVY>



Kindle会員でなくてもArayZオンライン版なら 過去10号分は無料で閲覧できます

ArayZオンライン版ならいつでもどこでも、『ArayZ』の誌面をいち早くご覧いただけます。最新号を含む、過去10号分を限定公開しております。

右記QRコードのメールアドレスフォーム入力後に送られるメールをご覧ください。PDF形式でのダウンロードも可能ですので、資料としてもご活用ください。

<https://arayz.com/e-book-list/>



無料ニュースレター会員



注目のセミナー情報や
新着ニュースを定期的
にお知らせいたします

新着ニュースやイベント情報、ArayZのおすすめ記事など、タイ・ASEANのビジネスに役立つ情報をお届けします。

無料定期配送



毎月、ArayZ最新号を
会社またはご自宅まで
無料で配送いたします

※配送はタイ国内のみとなります。

他社フリーペーパーに比べ、よりビジネスに特化した記事が特徴です。月刊誌ならではの充実した特集に加え、ビジネスリーダーへのインタビューや、最新の経済ニュースなどビジネス実務ですぐに役立つ情報を多く提供していることが愛読され続ける理由のひとつです。



媒体情報

雑誌名	『ArayZ(アレイズ)』
コンセプト	タイ、ASEANの今がわかるビジネス・経済情報誌
創刊	2012年1月
発行日	毎月10日
配布場所	在タイ日系企業約2,900社、延べ5,000部の定期購読者に加え、タイ国内の日系書店、公的機関、スーパーマーケット、飲食店、ホテル、病院、サービスオフィス等での配布
版型	A4/無線綴じ・背表紙あり

広告のお問い合わせ
担当: 鶴飼

☎ 097-137-4831
✉ ukai@gdm-asia.com

過去特集タイトル

- 2022.03月号
タイにおける **FTA活用の現状**
- 2022.02月号
タイのモビリティ/ **MaaS**
- 2021.12月号
タイ近未来大予想
- 2021.11月号
コロナと **観光業**
- 2021.10月号
SDGsのうねり
- 2021.09月号
中国企業のASEAN進出動向
- 2021.07月号
企業価値を高める **タイ事業再編**
- 2021.06月号
タイの **アフターコロナ** 展望
- 2021.05月号
迫り来る **EVシフト**
- 2021.04月号
タイ **会計・税務・法務**
- 2021.03月号
コロナと **タイ経済**

▶ 経営者・マネジメント層の情報源

ビジネスに特化した媒体としてバンコクを中心に日本人ビジネスパーソンの多いエリアで配布しているほか、約2,900社の日系企業に直接配送しており、多くの経営者・マネジメント層の方々にご購読いただいています。



▶ 充実の特集内容

ArayZの特長の一つが、専門性の高いテーマについて掘り下げて紹介する毎月の特集です。タイに留まらず時には近隣国をも題材としながら、読者の皆様に様々な視点から情報をお届けしています。



▶ 各分野の専門家が寄稿

コンサルタントや会計士、弁護士など各分野の専門家が、タイの製造業を支える自動車産業やデジタルトランスフォーメーション(DX)、人事、会計制度まで多彩なテーマで寄稿しています。



発行元会社情報

社名	GDM(Thailand)Co.,Ltd.	
代表者	代表取締役 高尾 博紀	
資本金	20,000,000 THB	
従業員数	日本人6名、タイ人24名	
オフィス	57 Park Ventures Ecoplex 12th Floor	
事業内容	【不動産部門】事業用不動産仲介、オフィス移転サポート 【空間デザイン部門】オフィス・工場内装設計施工 【メディア部門】月刊ビジネス誌『アレイズ』の編集/発行	



『ArayZ』を発行するGDMではメディア部門の他、**不動産部門、空間デザイン部門の3つの部門で御社のビジネスをトータルサポートいたします**

内装部門 100件以上の実績

- AdAsia (Thailand) 様
- GMOクラウド 様
- IKA® Works (Asia) Sdn Bhd 様
- JXTGエネルギー 様
- NECプラットフォームズ 様
- ProMission 様
- アイシン精機 様
- 赤城乳業 様
- アンダーソン・毛利・友常法律事務所 様
- 王子製鉄 様
- BPO Bangkok 様
- UACJ 様
- ウエストエネルギーソリューション 様
- 宇徳 様
- エフティコミュニケーションズ 様
- 湖池屋 様
- 小松製作所 様
- 戸上電機製作所 様
- ビジネスブレイン太田昭和 様
- 日立ソリューションズ 様
- 京セラ 様
- 群馬銀行 様
- コナミホールディングス 様
- 三建産業社 様
- 三光機工 様
- シライ電子工業 様
- 住友商事マシネックス 様
- 千代田電資 様
- 帝人 様
- 日揮 様
- 日本バルカー工業 様
- 古河電気工業 様
- 三菱マテリアル 様
- ユニ・チャーム 様 他

不動産仲介 100万㎡以上の取引面積実績

- BizWings 様
- FOMM 様
- JXTGエネルギー 様
- KGK 様
- アイシン アジア パシフィック 様
- アマダ 様
- アムテック 様
- アルプス物流 様
- アンダーソン・毛利・友常法律事務所 様
- コナミアミューズメント 様
- コマツ製作所 様
- トヨタ車体精工 様
- パナソニックデバイスSUNX 様
- モンスターラボ 様
- 井関農機 様
- 古河電気工業 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
- 湖池屋 様
- 三菱UFJリサーチ&コンサルティング 様
- 住友重機械工業 様
- 住友商事マシネックス 様
- 積水プラスチック 様
- 土地パナソニックデバイスSUNX 様
- 東プレ 様
- 日本ガイシ 様
- 日本コムサ 様
- 不二越 様
- 福島工業 様
- 北國銀行 様
- 名港海運 様
- 野村総合研究所 様
- 野村貿易 様 他



弊社が入居する
Park Ventures Ecoplex



エリア別平均価格

1B=3.4円

エリア	車で約	ライあたり	㎡あたり	坪あたり
1 アユタヤエリア	1時間~1時間半	3,500,000 B ~ 4,000,000 B	7,438円 ~ 8,500円	24,544円 ~ 28,050円
2 バンコク都心エリア	車で約1時間	9,500,000 B ~ 12,000,000 B	20,188円 ~ 25,500円	66,619円 ~ 84,150円
3 EECエリア	車で約1時間半~2時間	3,800,000 B ~ 4,500,000 B	8,075円 ~ 9,563円	26,648円 ~ 31,556円
4 プラチンブリエリア	車で約2時間	2,500,000 B ~ 3,000,000 B	5,313円 ~ 6,375円	17,531円 ~ 21,038円

GDM GDM THAILAND
 タイ事業用不動産専門
GDM(Thailand) Co.,Ltd

【お問い合わせ先】 担当：高尾博紀
 ☎ +668-6513-7435 ✉ takao@gdm-asia.com

- ◆ 工場用地
- ◆ R&D施設
- ◆ 物流用地
- ◆ 発電プラント用地
- ◆ オフィス用地
- ◆ ホテル用地
- ◆ ショールーム用地
- ◆ マンション用地
- ◆ 工場売買

www.gdm-asia.com

タイ国内において900,000㎡を超える不動産取引実績

弊社お取引実績クライアント様リスト

- 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
- クアスタストレージ 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
- 日本ダイヤバルブ 様
- 古河電気工業 様
- 古河AS 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
- アンダーソン毛利友常法律事務所 様
- 大塚製薬 様
- アマダ 様

他