

タイ・ASEANの今がわかるビジネス・経済情報誌『アレイズ』

ArrayZ

進化すべし、変化すべし

2030年 タイの

消費財・小売りビジネス

の未来

株式会社アルダグラム

KANNAがもたらすタイのノンデスクワーク業界の革新

TOMAS Engineering Co., Ltd.

太陽工業社製テント事業の継承から2年

NEW
新連載

MU Research and Consulting (Thailand)

変貌を遂げるアジアのコングロマリット【ベトナム編】

分断・三極化する世界で
日系企業に求められる戦略



8

AUGUST
2023 Vol.140

FREE

8月の開催イベント

「タイ企業を知り・学び・協創する」TJRI主催イベント情報
新たなビジネス創造の礎にぜひご参加ください！

8/3(木) タイ時間
15:00-16:00

FREE

参加
無料

オンライン開催

Business Seminar

「日本人を知る」日本人向けセミナー そうだったのか！タイ人から見た日本人

8月29日(火) タイ人向けセミナー「日本人を知る」に先立ち、「どんな内容が知りたい」という日本人の皆様の声にお応えし、日本語解説セミナーを開催します。共通点も多いと言われる日本人とタイ人ですが、日系企業で働くタイ人の多くは、日本人に対してさまざまな疑問を抱いています。異文化組織のマネジメントにおいては、自己理解と他己理解が鍵となり、お互いの違いを知ること、コミュニケーション方法が変化し、円滑な組織運営の一助となります。本セミナーでは、自身も日本で長く働いた経験を持ち、日本人以上に日本企業や日本人ビジネスパーソンの特徴、考え方の傾向を理解したMediator代表のガンタートンが、タイ人向けの講演内容を日本語で解説します。日頃「何となく」感じている違いを「クリア」にすることで、自己理解を深め、明日からのタイ人とのコミュニケーションにお役立てください。

8/23(水) タイ時間
15:00-16:30

FREE

参加
無料

オンライン開催

Open Innovation Talk #018

タイ食品大手タイ・ワー、日本市場拡大に挑む ～タピオカでんぶんの可能性を語る～

食品大手Thai Wahは、農業と食品産業において75年以上の歴史を持ち、でんぶんおよび加工でんぶん製品、食品、生分解性製品の3つの主要事業を展開しています。でんぶんおよび加工でんぶん製品事業は、主に産業用原料としてBtoB向けに展開。食品事業では、春雨やビーフン、即席麺など種類の製造・販売を行っています。さらに近年はプラスチック廃棄物問題を解決するための製品開発にも注力しており、タピオカでんぶん由来の生分解性かつ堆肥化可能な熱可塑性プラスチック「ROSECOシリーズ」を開発。また、同社はグローバルに事業を展開し、現在は東アジア地域の市場拡大を目指し、日本市場に合った製品を共同開発・生産できるパートナー企業を積極的に募集中です。今回の「Open Innovation Talk」では、循環型経済を目指すTWPC社の事業戦略と日本企業との共同開発や協業のチャンスについて深掘りしていきます。

8/29(火) タイ時間
13:00-16:00

2,800(+VAT) THB

オフライン(会場)開催

Business Seminar ① Major Tower Thonglor

「日本人を知る」タイ人向けセミナー 日本人の価値観と仕事観を知り、タイ人との違いを考える

「なぜ、日本人はそんなに細かいのか?」「なぜ、そんなにリスクに敏感なのか?」「日本人は私の意見を聞いてくれない」日系企業で働くタイ人の多くが日本人に思う疑問です。本セミナーでは、在日通算10年、在京タイ王国大使館での勤務を経て、日タイの連携に奔走するMediator代表のガンタートンが、タイとは異なる日本の風土や歴史、文化、社会構造を紐解き、それらが現在の日本人の仕事観にどのような影響を与えたかを解説します。また、タイ人に対し、日本人経営者視点から日本人上司に対する有効なコミュニケーション方法やポイントなど、明日から使える実践的なコミュニケーションフレームワークもお伝えします。お互いの価値観、またそれに伴う行動の違いを認め合うことが異文化理解の第一歩です。日本人と働き始めたばかりのタイ人からベテランのタイ人まで、今一緒に働く「日本人」について理解を深める場にしていきます。



「タイ人向け教育セミナー」を日本語で解説

8/29(火)にタイ人向けセミナー
「日本人を知る」を開催します。

タイ人に日系企業文化を伝える本セミナー。
「どんな内容をタイ人に教えるの?」
「日本語で内容を知りたい」という声にお応えし、
日本人向けに事前説明セミナー開催します

8/3(木) オンライン開催:無料
タイ時間 15:00-16:00 TJRI

タイの食品大手タイ・ワーが
日本市場拡大に挑む

でんぶん×イノベーション
～タピオカでんぶんの可能性を語る～

8.23(水) タイ時間
15:00-16:30

日系企業で働く、全てのタイ人スタッフに捧ぐ

タイ人向けセミナー
日本人を知る

日本人の価値観と仕事観を知り、
タイ人との違いを知る

8/29(火) タイ時間 13:00-16:00
① Major Tower Thonglor TJRI



年間イベントカレンダー

TJRI

タイ企業への訪問・交流会

オフライン(会場)開催

タイ企業訪問や、異業種交流会を開催。タイで事業をする上でネットワークは欠かせません。タイ企業のビジネス最新線を肌で感じ、ビジネスチャンスを掴みに行きませんか?

タイ企業トークイベント

オンライン開催

タイ企業の経営幹部を招き、イノベーションを軸にした各企業の経営方針やビジネストrendをどこよりもわかりやすく解説するビジネストークプログラムです。

ビジネスセミナー

オンライン/オフライン

さまざまな領域の基礎知識から学べるビジネスセミナー。新人駐在員からベテラン駐在員まで、タイで働く上で日頃感じている素朴な疑問やお悩みを解決します。

2023年

7月

自動車 ① 交流 7月18日(火)
EVAT共催「EV業界企業」交流会
上海汽車/前進克/Arun Plus/GWM/EVme

食品 7月6日(木)
NR Instant Produce
タイ食品産業の未来

石油 7月19日(水)
PTG Energy / PPPGC
タイの石油業界が次に目指す非石油事業とは

どんな内容をタイ人に教えるの?」
「日本語で内容を知りたい」という声に
お応えし、日本人向けにセミナーを開催

8月

食品 8月23日(水)
Thai Wah PCL
タイの食品大手タイ・ワーが
日本市場拡大に挑む
～タピオカでんぶん×イノベーションで
付加価値を生む～

日本人向け 8月3日(木)-オンライン
『日本人を知る』セミナー(日本語解説)

タイ人向け 8月29日(火)-オフライン(会場)
『日本人を知る』セミナー

9月

電子部品 ① 訪問 9月中旬
AI起用自販機や電子部品の製造を
手掛けるタイ企業を視察訪問

自動車 ① 訪問 9月27日(水)
Thai Rung Union Car PCL
タイ自動車部品メーカー大手へ視察訪問

食品・飲料 9月14日(木)
Boon Rawd Brewery
タイ最古のビール醸造所!
Singhaブランドを展開する
Boonrawd社が目指す新たな事業戦略

日本人の価値観と仕事観を知り、
タイ人との違いを考える

ガンタートン ワンナウス
Mediator Co., Ltd. CEO

本セミナーでは、日本と日本人について、タイとは異なる日本の風土や歴史、文化、社会構造を紐解き、それらが現在の日本人の仕事観にどのような影響を与えたかを解説します。

10月

自動車 ① 交流 10月中旬
日タイ「自動車部品企業」交流会
EV到来に向けた業界情報を
キャッチアップ

エネルギー 10月24日(火)
P.S.P. Specialties PCL
世界クラスの
潤滑油メーカーが今、
日本企業に求めること

11月

自動車 ① 訪問 11月下旬
「大手自動車部品メーカー」視察訪問
アジアを代表する
リーディングカンパニーの
舞台裏を視察訪問

自動車 11月15日(水)
CHO Thavee PLC.
コンケン県の運送業のパイオニアが取り組む、
「コンケンスマートシティモデル」

日本人向け 11月中旬(催行未確定)

タイビジネスの基礎から学ぶTJRI特別講座
タイでビジネスをする上で必要な、さまざまな領域の
知識を習得する特別講座。各分野の第一線で活躍する
現役の専門家が講師を務めます。

12月

人材育成 ① 訪問 12月初旬
パンヤーピット経営大学
「優秀ですぐに働ける人材を確保する」
CPALLから学ぶタイ人が
取り組む人材育成とは

CPグループ傘下のパンヤーピット経営大学(PIM)が実践するWork Based Education(仕事をベースにした教育)に基づく、優れた人材を輩出するための学生の育成方法を解説。CPALLが運営するセブン・イレブンの教育における成功事例やイノベーション事例も紹介。自社の人材育成に役立つヒントを見つけませんか?



2024年

1月

自動車 1月下旬
Thai Rung Union Car PCL
自動車部品メーカー大手が
語るタイの自動車産業の行方

タイ人向け 1月24日(水)-オフライン(会場)
『日本人を知る』セミナー

2月

農業・食品 ① 交流 2月中旬
日タイ「農業・食品企業」交流会
タイの農業・食品ビジネスの
最新事情をキャッチアップ

ホテル 2月初旬
Dusit Thani PCL
ホテル事業だけじゃない。
デュシタニが目指すタイ発
「アジアの食品」を世界に広めるビジョンとは

3月

エネルギー ① 訪問 3月中旬
「大手エネルギー企業」視察訪問
スマートソリューションと持続可能な
未来に向けたエネルギー企業の
取り組みを視察訪問

エネルギー 3月初旬
大手エネルギー企業
タイ初の航空燃料生産も行う
エネルギー業界のリーディング
カンパニーの挑戦



写真は6月21日開催のEnergy Absolute社視察訪問より

TJRIでは、上記以外にもタイビジネスに
役立つさまざまなイベントを開催中!

最新の情報はWebサイトで
ご確認ください。

Operated by mediator

TJRI

▶お申し込み・会員登録はWebサイトにて

タイ企業を知り、学び、協創する TJRI

検索

Email: info@tjri.org Tel: +66(0)2-392-3288 Web: https://tjri.org/

運営会社: Mediator Co., Ltd. Major Tower Thonglor Fl.10, 141 Soi Thonglor 10, Sukhumvit Road, Khlong Tan Nuea, Watthana, Bangkok 10110



※イベントは予告なく変更になる可能性があります。予めご了承ください。

C O N T E N T S



日刊工業新聞
チューリング、AIで完全自動運転実現
カメラ映像分析で制御

【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。
arrayz-info@mediator.co.th
※郵送はタイ国内に限らせていただきます。

ArrayZマガジン8月号 Vol.140
2023年8月10日
発行 - MEDIATOR CO., LTD.
Major Tower Thonglor Fl.10, 141
Soi Thonglor 10, Sukhumvit Road,
Klong Tan Nuea, Watthana, Bangkok 10110
発行人 - ガントーン・ワンナワス

Contact us
本誌、広告に関するお問い合わせ
www.arrayz.com
arrayz-info@mediator.co.th (Japanese・Thai・English)
02-392-3288 (代表)、097-137-4831 (鶴飼)

著作権はMEDIATOR 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 MEDIATOR CO., LTD. 2023

【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。本誌に掲載している情報のご利用に関しましては、ご自身の判断でなされますよう予めご了承ください。また、本誌に記載された内容は予告なく変更されることもございます。
image: Freepik.com



05

IIJ Global Solutions (Thailand) - これだけは押さえておきたいサイバーセキュリティ対策
賢く安全なパスワード管理

06

MU Research and Consulting (Thailand) - 変貌を遂げるアジアのコングロマリット【ベトナム編】
Vinamilk(ビナミルク)

12

J Glocal Accounting - 聞きたくても聞けなかった、タイの税金事情
日本には馴染みのない「看板税」

14

株式会社アルダグラム
KANNAがもたらすタイのノンデスクワーク業界の革新

16

TOMAS Engineering
太陽工業社製テント事業の継承から2年

18

特集 Roland Berger

2030年タイの消費財・小売りビジネスの未来

30

BizWings (Thailand) - 現場発経営論
人材確保のためのポイント

32

TJRI - TJRI編集長 増田が斬る
EAが目指すEVエコシステムと日本の現在

34

TNY国際法律事務所 - 知らなきゃ損するタイビジネス法務
タイにおける商標の類否(前編)

35

ONE ASIA LAWYERS - ASIAビジネス法務
ミャンマーにおける知的財産法の状況

36

三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株) - 外資規制～基礎から応用まで～
外資規制についての違反と罰則

38

野村総合研究所タイ - タイ・ASEANの自動車ビジネス新潮流
将来的なASEANでのEV普及の見通し

42

TJRI - タイ企業インタビュー
Cho Thavee

44

SBCS - タイ経済概況
イエローラインが開通

48

Deloitte Thailand - M&Aの基礎
事業の方向性転換のオプションと検討の進め方について

50

みずほ銀行 - MEKONG 5 JOURNAL
輸出代金回収のリスク評価と管理手法

👉 これだけは押さえておきたい

サイバーセキュリティ対策

2023年最新版



IIJ Global Solutions (Thailand) Co., Ltd.
平野 一樹 / Kazuki Hirano Sales Director

2013年にインターネットイニシアティブに入社。18年よりタイ駐在となり、在タイ日系企業を中心に、ネットワーク、クラウド、サイバーセキュリティ商品の提案・導入支援を行う。

E-mail: kazuki.hirano@ap.ij.com
Mobile: +66 061-051-5510

Vol.7 賢く安全なパスワード管理

現在、何個のパスワードをお持ちですか？

現代では私生活においてもビジネスにおいても、日々何らかのITサービスを利用していると思います。そして、Windows、勤怠システム、スケジュール、生産管理システムなど、システムの数だけ個人を識別・認証するためのIDとパスワードが存在しています。

パスワードの使いまわしはセキュリティの観点では論外ですが、複数桁の英数字記号の羅列を脳内のみ記憶しておくには、どうしても限界があります。

パスワード管理を取り巻く環境

ソリトン社調査の昨年の日本人パスワード漏洩ランキングでは、「password」や「12345678」等の簡易に予測可能なパスワードが未だに利用されているのが実態です(図表1)。

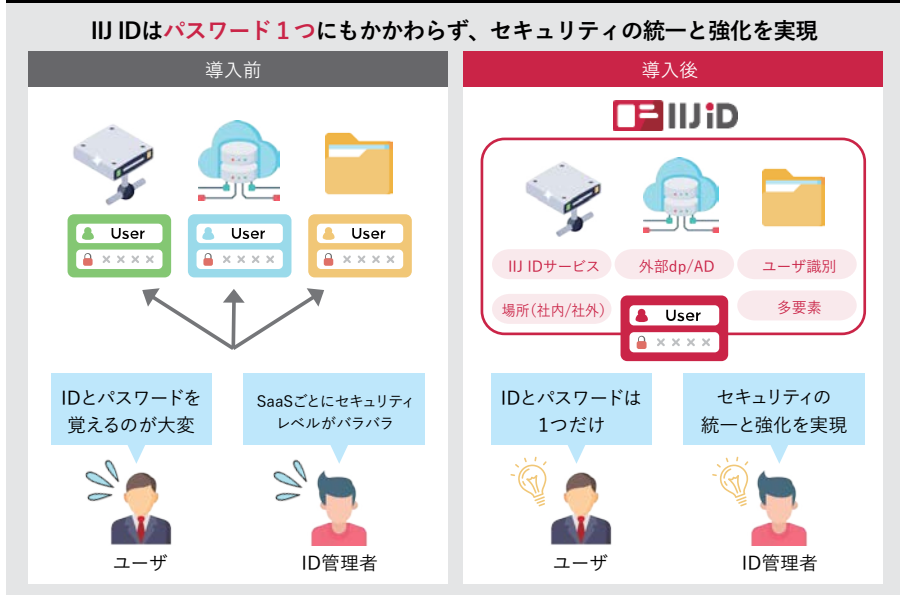
パスワードの複雑性を上げることでセキュリティ自体は向上しますが、分析・解析も技術的には可能ですし、パスワードのメモが漏洩してしまったりする可能性も捨てきれません。

そこで、多要素認証(Multi-Factor Authentication、以下MFA)というアカウントやシステムへのアクセスを保護するためのセキュリティ手法が注目されています。これは、通常のIDとパスワードだけでなく、追加の認証要素を必要とするものです。

図表1 日本人の漏洩パスワード

順位	2021年	2022年
1位	123456	123456
2位	password	password
3位	000000	asdfghjk
4位	1qaz2w5x	12345678
5位	12345678	123456789
6位	123456789	asdasd456
7位	111111	111111
8位	sakura	1qaz2wSX
9位	dropbox	19980621
10位	12345	123123

図表2 IIJ ID概要



一般的に次のような要素が使用されます。

1.ハードウェアトークン:ハードウェアデバイス(例:セキュリティキー、USBトークン)を使用して、追加の認証要素を提供します。ユーザーは、デバイスに挿入するなどして、正当なユーザーであることを証明します。

2.ソフトウェアトークン:スマートフォンアプリやコンピュータソフトウェアなどのソフトウェアを使用して、追加の認証要素を提供します。トークンは、生成される一時的なコードやワンタイムパスワード(OTP)などを使用して認証を行います。

3.生体認証:指紋認証、虹彩スキャン、声紋認証などの生体情報を使用して、ユーザーを識別します。生体認証は個人の固有の特徴を利用するため、高いセキュリティを提供します。

これらの要素を組み合わせることで、「仮にIDとパスワードが漏洩してしまったとしても、生体認証での認証ができないため、第三者はシステムにアクセスできない」という堅牢な環境が実現できます。

パスワード統合管理+多要素認証

IIJはクラウド型のID管理・認証管理サービス(IDaaS)をクラウドサービスとして提

供しています。機能としては大きく2つあります。

一つは、シングルサインオン(SSO)機能です。これは、複数のサービスでそれぞれ存在している複雑なパスワードをシステムで統合的に管理して一つのIDとパスワードでまとめ、ログインできる技術です。これにより、複数のIDやパスワードを覚える必要がなくなり利便性が向上します。

もう一つが前述した多要素認証です。ユーザー単位で選べる認証要素を設定することができ、「汎用的なメール OTP(One Time Password)認証」、「独自スマートフォンアプリを利用したアプリ認証」、「端末を制限するデバイス証明書認証」といったように、多岐にわたる認証要素を提供しています。

その他、世界中で利用されているMicrosoft365や国際認証規格であるFIDO2認証済みサービスとの連携などの各種機能も拡充しています。

パスワードを見直す際に、合わせてパスワード管理方法も見直してみたいかがでしょうか？



IIJ Global Solutions (Thailand) Co., Ltd.

Tel : +66 (0)2-255-3601, 3602, 3603

E-mail : thai-sales@ap.ij.com

55 Wave Place Building , Unit 18.02, 18th Floor,
Wireless Road, Lumpini, Pathumwan, Bangkok 10330



変貌を遂げるアジアの コングロマリット ★ベトナム編



VOL.7 Vinamilk ビナミルク

正式名称	Vietnam Dairy Products Joint Stock Company
業種	酪農・乳製品製造
設立	1976年
グループ会社	【国内】Vietnam Dairy Cow One Member Co., Ltd.(100%, 12ファーム) 【米国】Driftwood Dairy Holdings Corporation(100%) 【カンボジア】Angkor Dairy Products Co., Ltd.(100%) 【ラオス】Lao Jagro Development Xiengkhouang Co., Ltd. (85%)
従業員数	9,506名(2022年12月31日時点)
連結総収益	60,075十億VND(2022年12月31日時点)
時価総額	159,046十億VND(2021年12月31日時点)

会社概要

ビナミルクはベトナム国内とカンボジア、米国で合わせて16カ所の工場を展開し、ベトナム国内最大シェアを誇る乳製品製造企業である。また、国内外の直営酪農場15カ所で乳牛を飼育しているほか、全国で約80の原乳買取所を展開して酪農家(独占契約パートナー6,000)から原乳を買い取っている。

販売については、国内の伝統的小売では200の独占ディストリビューターを通じて約21万店、近代的小売では約8,000店で取引している。国外は米国、日本、韓国含め世界約60カ国に乳製品を輸出しており、認知度も上々している。日本や韓国、米国といった品質基準の高い国に輸出できているのは、海外の大手栄養関連企業とパートナーシップを結び、国際基準の乳製品の開発に注力しているためである。それらの取組も奏功し、英ブランド・ファイナンス社が発表した世界の食品・飲料事業者のブランドランキング22年版では「世界の乳業ブランド価値トップ10」で第6位に位置付けられており、乳製品メーカーとしての世界的なポジションを獲得している。

同社の酪農事業や乳製品生産事業は、国内だけでなくラオスやカンボジア、米国等も行っている点が特徴的である。米国からは乳牛を輸入し、ラオスまで運搬することもある。展開する製品数は多岐にわたるが、中核製品は牛乳、ヨーグルト、粉ミルク、練乳の4つに分類でき、いずれも国内第1位もしくは第2位のシェアとなっている(図表1)。近年は、健康トレンドに沿って、栄養補助機能を持つ製品、代替品(ナッツミルク)等も展開している。

(1) 海外展開の強化

同社は設立以降、乳製品分野では酪農事業や原料生産事業への展開等をもって事業基盤を強化してきた。2022年の地域別売上では、約85%は国内が占めるが、国外ではASEAN周辺国への積極的な生産機能(酪農や工場)展開と、輸出・拡販を行っている。

生産機能においては前述の通りであるが、販売においては21年にデルモンテ社と折半出資で合併し、フィリピンでデルモンテの販売網を活用して乳製品の販売を開始した。また中国で練乳ブランド製品を販売し、収益は21～22年に14%以上の成長率となった。さらに製品開発において自社の乳製品を活かしミルクティー市場へ参入し堅調な実績を残すなど、乳製品関連の事業展開においては成功体験を続けている。

(2) 乳製品以外の事業への挑戦

同社は、乳製品関連事業以外への多角化戦略においては何度も苦戦してきた印象であるが、それらの経験を踏まえ、近年新たな挑戦をしている。

まずはコーヒー事業について。コーヒー輸出国世界第2位であるベトナム国内で現在、3度目の挑戦をしている。過去に同事業に2度挑戦したが撤退を余儀なくされた。1度目は、03年に自社製品ブランドTrueCoffeeを開発したが、ネスレなど競合ひしめくベトナム市場において事業が不調となり、撤退した。2度目は05年にインスタントコーヒーブランドMomentを立ち上げ、英サッカークラブのアーセナルFCと提携し200万米ドルを費やし宣伝活動を行う等で、3%ほどの国内市場シェアを獲得した。しかし、同事業は総収益の1%にしか貢献できず撤退を強いられ、サイゴンにあるコーヒー製品工場も10年頃にTrung Nguyen社に売却した。

図表2 ビナミルク最高経営責任者について

【専門資格】

- ・レニングラード工科大学(ロシア)、経済管理修士
- ・ベトナム国立政治アカデミー政府管理資格取得
- ・牛乳・乳製品加工技術者取得、工業家畜・乳製品加工大学(ロシア)
- ・コーポレート・ガバナンス証明書取得

【経歴】

- ・1976～83年：南部コーヒー乳業に技術者として入社、複数部署の役職に就任
- ・1984～92年：ビナミルクの経済部門副CEO就任
- ・1982年：トンニャット乳業工場の技術副部長に就任
- ・1992年：ビナミルクCEOに就任
- ・2003～15年：ビナミルク会長に就任
- ・2015年～：執行役員

【受賞歴】

- ・2006年：第1労働勲章
- ・2012～15年：フォーブス誌の「Asia's Top 50 Most Powerful Businesswomen」に4回連続で選出
- ・2014年：コーポレート・ガバナンス・アジアの「The Excellent Businesswomen」に選出
- ・2018年：フォーブス誌の「Lifetime Achievement award」に選出
- ・2019年：フォーブス誌の「Top 50 Most Powerful Women of Vietnam」に選出



Mrs. Mai Kieu Lien

1953年フランス生まれ、69歳

ビナミルク最高経営責任者
(CEO兼執行役員)(1992年～)



Momentの味がライトであり、ベトナム人の好む本質的な味ではなかった点、販売チャネルをモダントレードに重点を置きすぎた点などが、不振の原因となった。

2度にわたる撤退を踏まえ20年に開発した製品ブランドおよびカフェチェーンHi-Caféは同社肝いりの事業である。コーヒーのペットボトル製品を開発し、過去の失敗に倣ってモダントレードとトラディショナルトレードにバランスよく流通させている。さらには、全国に展開する乳製品販売直営ストアであるベトナムデイレードリームにHi-Caféを統合オープンする体制を整えている。(図表1)

コーヒー事業以外については、07年に世界第2位の英国ビール会社SABMiller社と折半出資の合併でビンズオン省に醸造所を開設、年間1億リットルのビール工場を建設し、ブランド製品Zorokを立ち上げた。合併パートナーのSABMiller社は、200ブランドを要する世界大手のビールグループだが、ビナミルクが既存の牛乳流通システムをビールの販売に活用することが困難であったため、09年に全株式を同社に譲渡することとなった。

その他、21年には、ベトナム最大の食品・食用油生産会社Kidoと4,000億VND(約1,740万ドル)を投資(ビナミルクは内51%)し、製品ブランドVibevで炭

酸を除く清涼飲料水関連製品の生産、アイスクリームや冷凍食品の製造・販売を行った。しかし、22年に事業開発の方向性の変化やコロナウイルス等が原因の国内市場の不確実性の増大等を理由に、2年を待たずして解散となった。

(3) 外資系企業とのアライアンス強化

同社は外資との合併やパートナーシップにも力を入れている。目立った動きとしては、15年頃のニュージーランドのミラカ社への出資に伴う牛乳加工工場建設、前述した21年のデルモンテ社とのフィリピン市場での拡販に向けた合併が挙げられる。その他の取組としては、21年に、双日との合併で牛肉製品の加工・販売事業への参入を決定した。双日の畜産製品販売のノウハウとビナミルクの販売網を合わせ、ASEAN国内外での展開を視野に入れている。

また23年4月にビナミルクは、乳児用調整粉乳(粉ミルク)の原料供給に関する戦略的パートナーシップを兼松ベトナムやDSM(スイス)ら6社と締結し、ビナミルクの粉ミルク品質の国際水準への引き上げに取り組んでいる。

図表1

ビナミルクの生産拠点と主な乳製品

出所:Vinamilk Q1-2023 CORPORATE PROFILE



画像: Vinamilkホームページ、製品ページ

ビナミルク直営の牛乳販売店の並びにできたカフェチェーンHi-Café(同社HPより)

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



後藤 健之
Consultant

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。

2015年当社入社。組織人事分野での医療法人、学校法人、製造業を対象とした人事制度改定業務、タイ現地法人赴任を経て、グローバルコンサルティング部に籍。現在は、ASEANを中心とした市場調査・日系企業進出支援、人事制度見直し支援等の業務に従事。



BHAKASA INDUSTRIAL

バンパー新工業団地 IEAT 販売開始

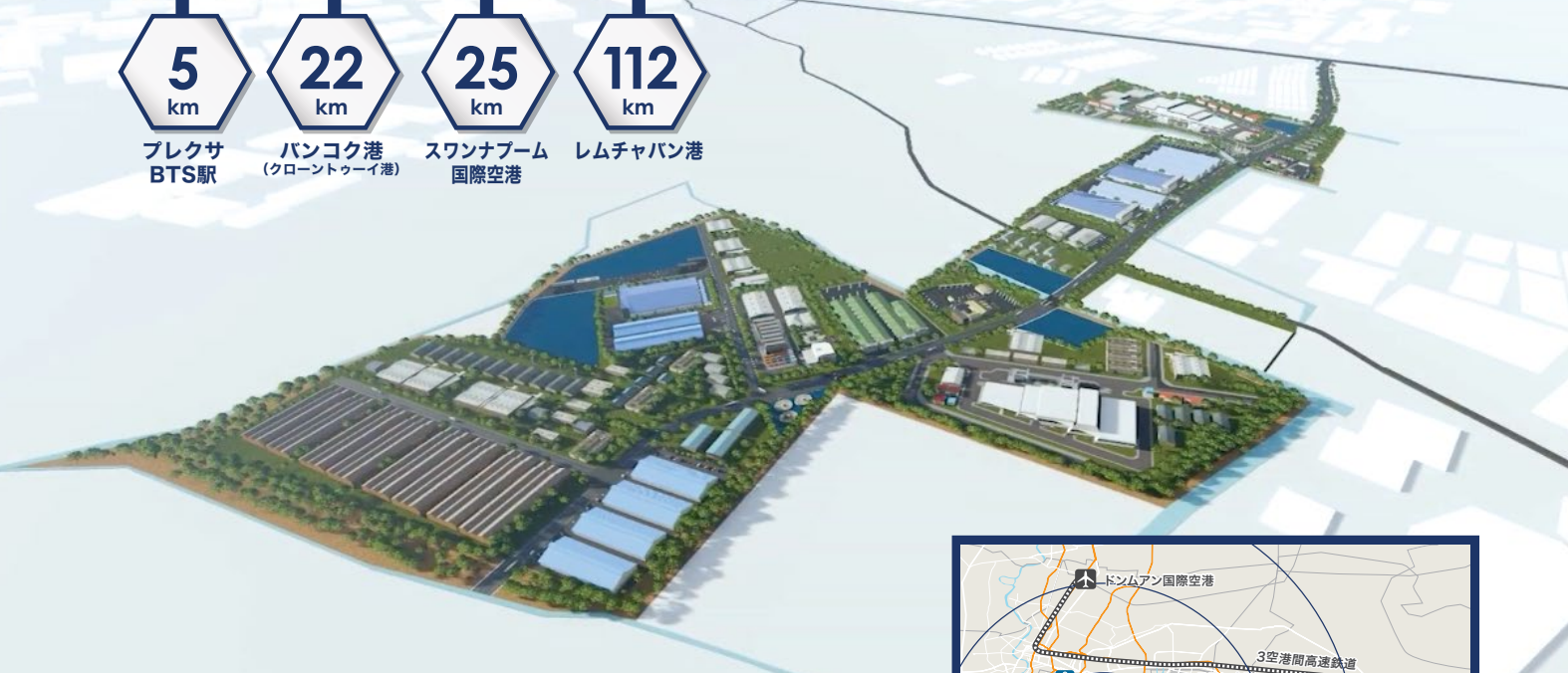
(タイ工業団地公社)



Check Point

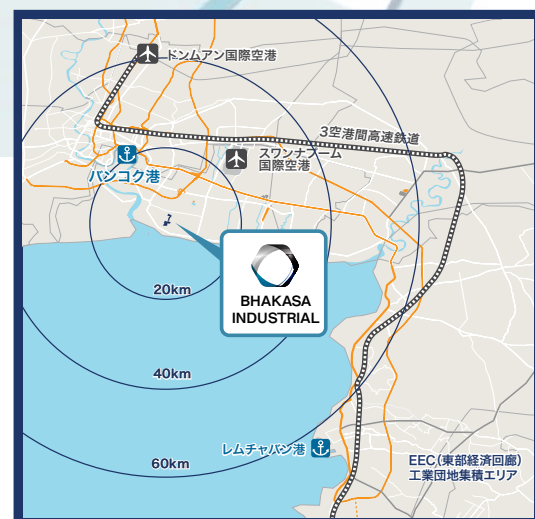
- 1 タイ工業団地公社認定**
工場建設、操業許可などワンストップで申請でき安心して操業可能です。
- 2 都心に最も近い**
BTSプレクサ駅から5km。バンコク都心まで直線距離で約20km。都心からの通勤や物流に便利です。
- 3 バンパーエリアの希少な工業用地**
都市化に伴い周辺では工場操業が難しくなっています。工場ができる土地は希少価値があります。

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



バンコク都心に最も近い 最新のIEAT工業団地

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



インフラ・システム概要



通信システム

光ファイバーおよび高速インターネット



電力供給

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



給水システム

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



廃水処理システム

2,500 cu.m./日
の汚水処理が可能



ガスシステム

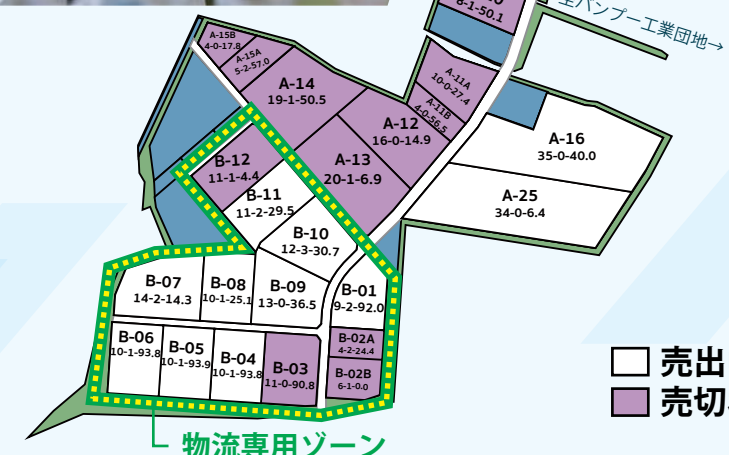
天然ガス供給パイプライン
PTT Natural Gas Distribution Co., Ltd.より供給



交通システム

メイン道路=横幅25m
サブ道路=横幅20、16m

マスタープラン概要



最適な産業

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

プロジェクトエリア

ライ	ヘクタール	エーカー
649-1-96	103.9	256.79

工場・倉庫エリア

ライ	ヘクタール	エーカー
481-2-99	770,796	190.47

公共施設・サービスエリア

ライ	ヘクタール	エーカー
101-2-28	162,511	40.16

IEAT工業団地に関するお問い合わせは下記まで

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

- 工業用地取得
- 土地権利証書移転
- 操業許可
- 建築申請サポート

GDM (Thailand) Co., Ltd.
www.gdm-asia.com

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



弊社のこれまでの実績

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

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。

タイで10年
150万㎡
以上の売買実績

ALTBASH、グリーンヘッドクリニックとMOU締結



CBD総合商社としてCBD原料の輸入、研究開発、物流システム、複数のCBDブランド事業を展開するALTBASH株式会社は、医療用CBDクリニックをタイ国内で29店舗展開するグリーンヘッドクリニックと6月27日にMOUを締結した。本提携により、タイ、日本、マレーシア市場での医療用CBD製品及び関連ビジネスの拡大を図る。

グリーンヘッドクリニックは、米国のカリフォルニア州最大のCBD企業であるヘッドウォーター社とも提携している。

KDDIアジアパシフィックとアスエネ、CO2排出量実質ゼロ達成に向け業務提携



KDDI Asia Pacific Pte. Ltd.とAsuzero Singapore Pte. Ltd.は7月11日、東南アジア地域企業のCO2排出量実質ゼロ達成に向けた脱炭素経営の支援において業務提携した。

本提携により、アスエネのCO2排出量見える化・削減・報告クラウドサービス「アスゼロ」とKDDIアジアパシフィックの電力可視化IoTソリューションを通じて、東南アジア地域での脱炭素経営を目指す企業への支援を推進していく。

ゼロボード、TPAと脱炭素化に向けた協業に関する覚書を締結



GHG（温室効果ガス）排出量算定・開示・削減を支援するソリューション「zeroboard」を提供する株式会社ゼロボードは7月10日、日本からタイへの最新技術と知識の移転、普及、人材育成を行うことを目的とした組織である泰日経済技術振興協会（TPA）と脱炭素化に向けた協業に関する覚書の締結式を行った。

同社は今後、製造業を中心としたタイ全域にわたるTPAの会員ネットワークを活かし、脱炭素経営の支援拡大を目指す。

MUFGグループ、SPEEDAと自動車産業の未来をテーマにセミナー開催



三菱UFJリサーチ&コンサルティングのタイ現地法人MU Research and Consulting (Thailand) Co., Ltd.は7月14日、オークラ・プレステージバンコクにて経済情報プラットフォーム「SPEEDA」を運営する株式会社ユーザベースと共催で「自動車産業とデータビジネスから見える未来」と題したセミナーを開催した。

自動車産業のビジネスモデルの変化や脅威と事業機会について講演が行われ、業界関係者を中心に約120名が参加した。

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。



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. Supeephap / タイ語・英語)
E-Mail : info@find-warehouse.com

EVENT REPORT

TJRI × タイ電気自動車協会 (EVAT)

EV業界企業交流会 SAICモーターやGWMなども参加



知り・学び・協創するタイ日プラットフォーム TJRI (運営会社メディエーター) は7月18日、タイ電気自動車協会 (EVAT) と共催で「EV業界の日タイ企業交流会」をバンコクで開催した。日系企業と地場企業の合計65社、90人以上が参加。タイが東南アジアの電気自動車 (EV) の生産ハブになることを目指し、EV業界のネットワークの拡大を図ることが狙いだ。交流会では、EV関連事業の講演が行われ、SAICモーター・CPや長城汽車 (GWM) タイランドなどタイのEV産業を牽引する中国系の大手自動車メーカーもゲストスピーカーとして登壇。

冒頭でEVATのクリサダ会長は、タイの自動車生産台数と電気自動車の登録台数を紹介し、2022年にバッテリー電気自動車 (BEV) の登録台数が急増した背景を「政府のEV補助金政策が後押しした」と説明。引き続き今年もBEVの登録台数は増加傾向にあるとの見通しを示した。さらにEV充電ステーションは、タイ全土で1,400ヵ所以上、4,600以上の充電器があり、18台の自動車あたり1台の充電器が設置されていると述べた。EV充電ステーションの開発には政府の支援策が不可欠であり、今後も政府に働きかけながら充実を図る考えを示した。

SAICモーター・CPのスロート副社長は、「タイ国内のサプライチェーンの促進のためにも現在輸入に頼っているEVの主要部品の国内生産を目指す」と述べた。一方で、「現在の支援策は25年までと限られており、EVの生産体制を整える上での技術的な課題がある」ことを強調し、より実現可能な政策導入を政府

に求める必要性を指摘した。

前進党の交通担当スラチャート氏は、EVの支援は今後も必要であるとの考えを示した上で、「EV政策は渋滞や排気問題、事故、干ばつなど様々な問題とともに考慮すべき側面の一つであり、限られた予算の中で、他の政策とのバランスをとりながら国家の利益を最優先にして進めるべき」と訴えた。

長城汽車 (GWM) セールス・タイランドの渉外・政府担当副社長カンチット氏は、輸入関税免除の恩典により、現在は完成車をタイに輸出する中国メーカーが有利であるとした上で、タイのEV生産ハブ化について「すでに生産体制を持つ中国や欧州、日本の自動車メーカーらがEV促進プロジェクトに参加しているが、いつEV生産を開始するかが重要だ」と指摘した。また、「過去に日本の自動車メーカーが部品調達に輸入関税を巡り、高額な追徴課税を課せられた事例もあり、関税免除で海外から部品を調達するメーカーは高いリスクを伴う」と述べ、タイ国内生産の重要性を強調した。

この他、タイ石油最大手PTT傘下でEV関連事業を手掛けるアルンプラスやEVMEプラスが登壇し、EV事業の展開状況とEVエコシ

ステムの戦略を紹介した。

本イベントの企画及び司会進行を務めたメディエーター代表のガントーン氏は、共催のEVATに感謝を述べた上で、「今回の中国企業も交えた交流会が、EV生産のハブを目指すタイの自動車産業の活性化において一役を担えたら幸いだ。今後も日タイのビジネスの発展に貢献できるよう価値を提供していく」と意欲を示した。



イベントの様子



タイ企業と日本企業間での名刺交換も盛んに行われた



日系企業と地場企業の合計65社、90人以上が参加

日本には馴染みのない「看板税」

【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、日系金融機関は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。

看板税とは、企業広告や屋外看板等、製品や事業に関する情報提供および収益を目的として「名称」「商標」「製品」などを掲示する看板に課せられる地方税です。地方税のため法人税やVATの申告納付先と異なり、企業の所在地を管轄する区役所や市区町村役場など地方自治体に申告を行います。オフィスビル内に入る企業にとっては馴染みのない税金ですが、企業名の入った自社看板を工場の入り口に掲げる企業や、看板を屋外に出す小売店などにとっては毎年支払いが発生します。

看板税は看板の所有者が納税義務を負います。屋外看板などで所有者が特定できない場合は看板を設置している土地や建物の所有者が納税義務を負います。建物やオフィス、店舗前や工場入口に掲示された社名プレート、高速道路沿いの大型看板、駅構内に掲示されているポスターなどが看板税の対象となり、不定期開催の見本市、製品や容器に記載されたもの、事務所内部のもの、人や動物が身に着ける形の物、政府組織、私立学校、農産物を販売する農業事業者、宗教団体、協会、財団等の看板は税金が免除されます。

看板の所有者は毎年3月31日までにPP.1を所轄の役所へ提出しなければなりません。新規で看板を設置した所有者は下記の書類の提出が求められます。

- ・建設許可、看板の作成代金の領収書
- ・登記簿謄本、VAT課税事業登録証 (PP01, PP09, PP20)

タイ国外に看板の所有者が居る場合は代理人の申告も可能ですが委任状が必要です。

看板税は使用される言語により税率が大きく異なります(図表2)。査定通知日から15日以内に納税しなければなりません。申告書の提出を行った場合不足額に対して1ヵ月につき2%の延滞税が課されます。

看板税の合計が3,000THB以上の場合、3回に分けて分納が可能です。初回は納税期限まで、2回目は初回支払い期日から1ヵ月以内、3回目は2回目の納付期限

図表2 看板の種類と税率

		固定看板	広告用電子看板
1	タイ文字のみの看板	5THB / 500平方センチメートル	10THB / 500平方センチメートル
2	タイ文字と外国文字を組み合わせた看板	26THB / 500平方センチメートル	52THB / 500平方センチメートル
3	タイ文字が外国文字の下に配置された看板	40THB / 500平方センチメートル	52THB / 500平方センチメートル
4	外国文字のみの看板	50THB / 500平方センチメートル	52THB / 500平方センチメートル

J Glocal Accounting Co., Ltd.
Managing Director

坂田 竜一



から1ヵ月以内です。ただし分納を選択する場合、事前に書面通知が必要です。

日本人には馴染みのない看板税。宣伝広告のために看板を設置する場合、課税対象となるのか?どのようなデザインにすれば税率を抑えることができるのか?看板を設置する際は専門家へのご相談をお勧めします。

図表1 短期広告の場合(1平方メートルあたり)

3ヵ月未満	1,010THB
3ヵ月以上、6ヵ月未満	1,020THB
6ヵ月以上、9ヵ月未満	1,030THB
9ヵ月以上	1,040THB

※看板税額が1,010THB未満の場合適用税額は1,010THB

dearlife
by RENOSY

無料で
引越し
できます!

円

※ご利用には条件あります。詳しくはお問い合わせください。

dearlife by RENOSYが敷金と引越し代金を負担します!

バンコク内の引越し代金は弊社が負担するため、無料で住み替えが可能です。また一部の物件(個人所有のコンドミニアム)を除き、弊社がお客様に代って手付金やデポジットを退去日までお立替いたします。日本人スタッフがお客様が入居するまで、より良い住まい探しをサポートします。

記帳代行からコンサルティングまで。会計・税務にまつわるアウトソーシングならJGAへ

JGA

J Glocal Accounting Co., Ltd.

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 還付請求 決済業務

記帳代行パック/月次レビューパックなどの会計パッケージもご案内可能

2013年設立。「税務」に特化した会計事務所で日本・タイの両国で経理現場経験のある日本人スタッフがコーディネート業務を行う。両国での経験の観点から、日本とタイの会計と違いをわかりやすく説明すると共に、税金面からのアプローチでサポートする。

TEL: 02-168-6225 Mail: info@jga.asia
10/183 (2402) 24Floor, The trendy Building, Sukhumvit Soi 13
https://www.jga.asia/



タイ国内不動産仲介実績**No.1**
dearlife by RENOSY

TEL: 02-261-1188

ディアライフ タイ

検索



物件情報



動画で見る



オフィス外や現場で使い易く、横のつながりもスムーズに KANNAがもたらす タイのノンデスクワーク業界の革新

2019年5月に創業した株式会社アルダグラムは、建設業や製造業など現業社会に存在するさまざまな情報を一元的に管理するアプリ「KANNA(カンナ)」を開発したベンチャー企業。これまでに10ヵ国以上で採用され、23年6月時点で2万社を超える企業・団体が導入を果たしている。現場とバックオフィスなどとの情報伝達や意思共有を中断なく連携させ、ガバナンス強化と業務効率化を同時に実現する。スマートフォン一つで操作できるなど使いやすさも魅力の一つ。立ち仕事に従事する世界中のあらゆる人々とその働く現場に貢献したい。そうした想いが日本発のグローバルプラットフォーム構築に向けて動き出している。

CEO 長濱 光 氏 IE Business SchoolにてExecutive MBAを取得。タイ国大手法律事務所の創業者らとFASを共同創業し、東南アジアでM&A業務を6年間経験、大学院へ留学。不動産系の東証一部上場企業に勤務し、リフォーム会社のM&A・PMIをリード。2019年5月に株式会社アルダグラムを創業。

CEO 長濱 光 氏

仕事のミスコミュニケーションや 手間をカンナのように削る

「Unlock Your Value(あなたの価値を開花させる)」――。アルダグラム社のミッションとして掲げるこんな想いが、創業者の一人で最高経営責任者(CEO)を務める長濱光氏にはある。安価な賃金を背景に人海戦術で業務を遂行していたタイの現業社会。事務作業や移動、情報伝達の手間を工具のカンナのように削り、生産性を最大化する。そんな意図から開発された「KANNA」がリリースされたのは2020年7月。導入を決めた企業・団体は22年11月時点で1万社を突破し、その7ヵ月後の23年6月には早くも2万社を突破した。アプリの広がりとともにサービスを提供する社内スタッフも増員され、現在は国内外を含め80人を超える厚い陣容となっている。

建設業界のDX化は待ったなし

建設コストの高騰と少子高齢化を背景に建設DXの進む日本。同じ状況にあるタイでも「建設業界のDX化は待ったなしの状況だ」と長濱CEOは分析する。

タイの建設業界では社外との連絡に個人のSNS(チャットツール)を使用することも多く、情報共有が点在化しがちとなり、担当マネージャーを介した情報のリレーが常に行われているのが現状。また、セキュリティ環境外のため情報漏洩のリスクも高い。オフィス外や現場からスマートフォンやタブレットで最新情報にアクセスできる「KANNA」は、一元化されたコミュニケーションとプロセス管理を可能にし、顧客の資産を守る。

対象は建設業に限らず、およそ「現場」と名の付く多業種・現業全般への導入も積極的に提唱している。タイで中心を占め

る自動車産業はもちろん、製造業、不動産業、ホテル業、運輸・倉庫業など、それは多岐にわたる。業種の限界や垣根を感じさせない画面設計にしているのも特徴だ。

業界のエグゼクティブ150人を 集めたイベントを開催

タイ駐在員事務所の開設を機に、7月にはバンコクのクイーン・シリキット・ナショナル・コンベンションセンターで、エグゼクティブ150人を招待したイベントも開催。在タイ日本国大使館の公使、現地の日系・タイ系大手ゼネコン、建設コンサル、チュラロンコン大学の教授、長濱CEOらが業務効率改善の必要性和ガバナンスの強化を訴えた。進出間もない企業のイベントとしては破格の規模だ。

社名の「ALDAGRAM(アルダグラム)」は、「ALDER(ハンノキ)」と「DIAGRAM(情報図形)」を組み合わせた造語。樹木は人間が生きていく上で欠かせない酸素の供給源であり、建設業界にとっても欠かすことのできない材料。全ての人から必要とされ、幹を中心に力強く枝葉を広げていく「樹木のような存在でありたい」というメッセージを込めた。世界で最も数多く自生するハンノキの英名と自社の強みであるデータサイエンスの象徴(ダイアグラム)から採った社名に、長濱CEOらの決意を読み解くことができる。



現場のやり取りをLINE・メールで行っていませんか？

- × 案件ごとの進捗状況の把握が困難
- × 帳簿によるアナログな情報管理により、時間ロスが発生
- × 送った写真や資料が期限切れで読み込めない
- × 複数現場の情報管理が煩雑になっている
- × 無料ツールではセキュリティ面が不安



日本のプロジェクト管理アプリ、ついにタイ上陸。



KANNA



現場でもスマホのみでラクラク操作

進捗状況も資料も一元管理

大手企業水準セキュリティ強化オプション



現場情報を
ミスなく共有

PC、スマホ、タブレット。最新情報をどこでも確認できるから、メールや電話によるミスや手間がなくなります。



最新の資料へ
ワンクリック

間違って古い資料を見てしまうなんてミスも解消。迷うことなく最新資料にアクセスできます。



移動コスト
大幅削減

リアルタイムで現場状況をシェアできるため、確認のために何度も現場と往來していた手間が省けます。



チャットで
即やりとり

これまでのメールや電話でのやり取りをチャットでスピーディーに!チャットの活用で連絡漏れも防げます。



写真だけで
1分で報告書

ExcelやWordでの報告書がすべて写真を選ぶだけのやりとりに。事務作業の負担が一気に減ります。

サービス利用社数*1
20,000社を突破!

*1 利用社数は2023年6月現在。トライアル含む。

無料で基本機能を
今すぐお試し



ALDAGRAM

aldagram.com

株式会社アルダグラム(タイ駐在員事務所)

✉ info_thai@aldagram.com

101 True Digital Park, Pegasus Building, 5th Floor, Sukhumvit road, Bangchak, Prakanong, Bangkok 10260





TOMAS Engineering Co., Ltd.

製造業向けエンジニアリング商社TOMAS Engineering Co., Ltd.は、未曾有の洪水被害からタイ経済が回復向かう最中の2012年2月に創業。当初は機械などの工具商社として、その後は総合エンジニアリング企業として成長を続けた。ちょうど10年目を迎えた21年には、太陽工業株式会社のタイ法人THAI TAIYO TENT Co., Ltd.から事業を継承。タイで数少ない本格的な工業用テントの取り扱いを開始するようになり、一気に事業の幅を広げるまでとなった。コロナ禍からの回復を見せるタイの物流市場は近年大きく変化を見せており、ここで確かな礎を築こうと人員も増強した。ジャパン・クオリティの高品質テントでタイ物流業界の変革に挑む。



President 野崎 幸三 氏

太陽工業社製テント事業の継承から2年

物流市場の変革に大胆に挑む 筋肉質となった新生TOMAS

太陽工業が日本で製造販売してきた「太陽テント」は、酸性雨や紫外線などといった過酷な屋外環境から顧客の大切な製品等を守る屋外施設。遊休地などを利用してコストと時間をかけずに、一時的な物流拠点として活用するのに優れた構造物だ。一方で、価格ばかりに目を向けた新興国などの安価なテントは耐久性に劣り、風雨によってテント膜が破れ鉄骨が曲がることも。そのような玉石混交の市場であることが、特にタイにおいては認知度を不十分なままとさせていた。

こうした中でタイ事業を継承したTOMAS社は、まずは引き継いだ既存顧客200社に向けたアフターサービスを展開。折からのコロナ蔓延によって市場が足踏み状態にある間は、設計・施工エンジニアリングの増強・育成といった社内改革を優先させ、スタッフの教育・研修など組織づくりに着手。現在は筋肉質となった基盤を元にコロナ後の攻勢に挑んでいる。

アユタヤにあった太陽工業のタイ工場を引き継いだパートナー企業のNeo Max 2021 (Thailand) Co., Ltd.とは緊密な関係を今も続けており、TOMAS社の事実上の生産拠点として同社のシェウ・ヴィッセサン社長とも頻繁に連絡を取り合う仲だ。このほか、タイの鉄骨メーカーが高品質な製品の調達先として協業状態にある。

幅広いアプローチで顧客開拓を

コロナ後のタイにおける工業用テント市場を野崎社長は変革の時と読み解く。かつてのような勢いに依った設備投資は影を潜め、慎重になりながらも必要性・緊急性の増した真剣な需要が目を見くようになったという。背後には、コロナ禍でタイ市場にすっかりと定着した宅配需要や業績の回復を目指す企業各社の真剣な営みがあると見ている。「減る需要もあれば、増える需要もある。その声を聞き分け、求められる最適のものを供給していく」と野崎社長。それが自社に課せられた使命であると心得ている。

ジャパン・クオリティで知られた高品質テントだが、タイにおいては工業用テント市場における全需要の一部しか対応していなかったことも改めて認識した。日本とは異なり紫外線の強い熱帯のタイ。10年間耐え得る品質を求めるニーズばかりではない。ここに幅広くアプローチしていけば、応えられる客層も増え、商機も広がる。そう考えた。

ほぼ特注品だけに限ってきた体制から、スタンダードな汎用品を取り入れた新たな体制も構築した。顧客にしても、「とっつきやすく、導入までもスピーディ」と評判も上々だ。ニーズに合った機動的な生産供給体制が、きめの細かいさまざまなサービスの展開を可能とした。

太陽テントからTOMASテントへ

テントの品質保証も従来の5年間に加え、8年間という選択制も導入して顧客の安心を増した。初期投資に不安を抱くタイローカルの取引先には、毎月の支出費用を均一化できるレンタル契約の仕組みも用意。製品・サービスともども幅広いラインナップで多様化した需要に応える体制を完備した。

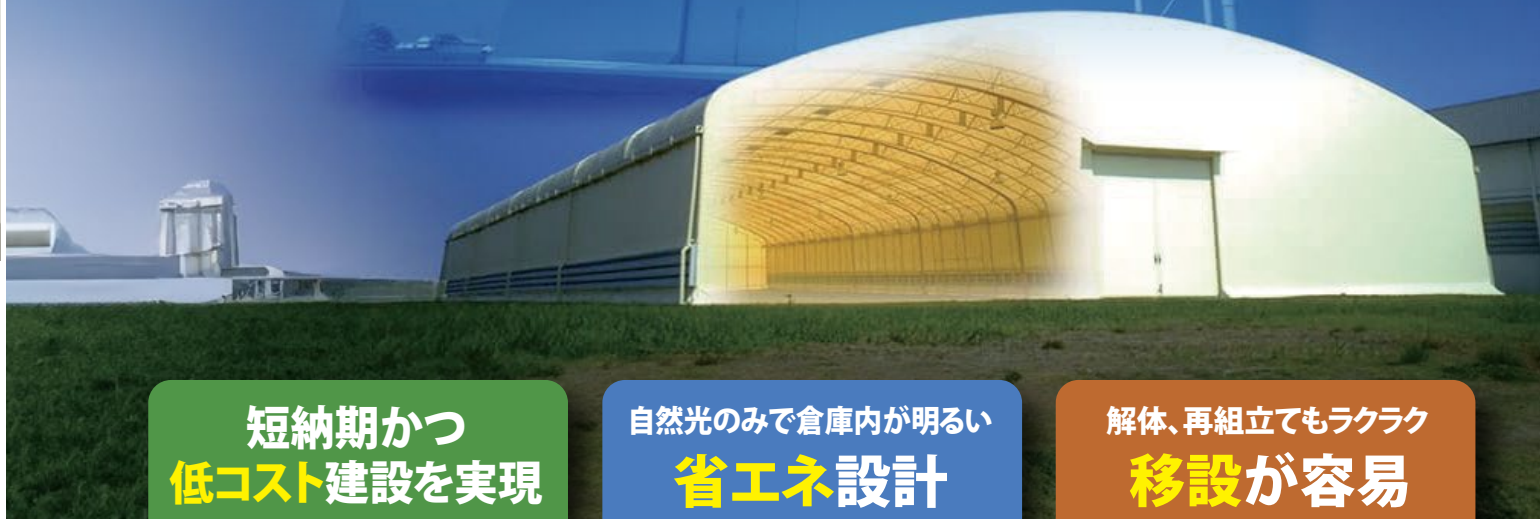
「現場を学習して、現場発の改善を提案」とは野崎社長が好み、社訓としても採り入れている言葉だ。学習と改善の積み重ねが実績となり、それが知名度・認知度につながっていくと考える。名実ともに、太陽テントからTOMASテントへ。品質は変わらぬままでも、顧客サービスと注ぐ情熱は確かなものを感じさせたいと意気込む。



敷地内にサクッと増設。

運搬ロスをゼロに。遊休地活用で大幅コスト削減も！

膜素材を利用した工場や倉庫は、気象条件に左右されず、快適な空間を低コストで実現。増設や移設も短期間で行えるため、将来設計に合わせた土地活用が十分に可能。優れた経済性と機能性で幅広いニーズにお応えします。



短納期かつ
低コスト建設を実現

自然光のみで倉庫内が明るい
省エネ設計

解体、再組立でもラクラク
移設が容易

保証8年・寿命10年*。クオリティで選ぶなら、トーマステント

*ローカル会社の場合は生地などを考慮すると、3年目になると劣化が進み、5年目で交換は不可避(自社調べ)

◆ 固定式テント倉庫

常設倉庫のように長期間の使用に耐える倉庫をご計画でしたら、フレックスハウス「固定式」が、過酷な諸条件から大切な荷物を守ります。一般倉庫に比べ短期間で設置を可能にし、大幅なローコストを実現。優れた経済性は新時代のテント倉庫と呼ぶにふさわしいものです。



◆ 伸縮式テント倉庫

倉庫本体がジャバラ状に伸縮することで、保管物の入出荷にかかる手間と時間を格段に改善できるのが「伸縮式テント倉庫」です。外壁、屋根を畳んだ状態にすると、倉庫内部がオープンな空間になるため、大型車両の出入りや、長尺物や重量物の出し入れがクレーン作業でスムーズになります。



◆ ハイブリッドテント倉庫

外壁に鉄板を採用したタイプです。耐久性、防犯性が格段にアップするうえ、膜屋根の最大特長である明るさはそのままなので、昼間の消費電力(照明)を抑え、省エネや経費削減にも貢献します。



◆ 断熱材付きテント倉庫

内膜に二重膜システムで断熱膜材を採用することで、屋根の表面温度が中に伝わりにくいため、保温・保冷効果が飛躍的にアップします。テント倉庫の弱点であった「庫内の温度管理」という難題を解決した画期的な製品です。



レンタル、リースでの対応も可能

お客さまの使用期間や使用用途に合わせて、レンタル、リースでの対応も可能です。必要な場所で、必要な数だけレンタルできるので非常にリーズナブルで経済的。企業の過大な設備投資を避ける、新たなテント倉庫利用法のご提案です。



TOMAS ENGINEERING (THAILAND) Co., Ltd.

✉ hirono@tomaseg.com

☎ +66(0)81-340-4055 (担当: 広野) ☎ 02-336-0711 (代表)

99/447 Nouvelle Tower Bldg C, Thana City Golf Club, Bangna-Trad Road KM14., Bang Chalong, Bang Phli District, Samut Prakan 10540



2030年

タイの消費財・小売りビジネスの未来

分断・三極化する世界で日系企業に求められる戦略

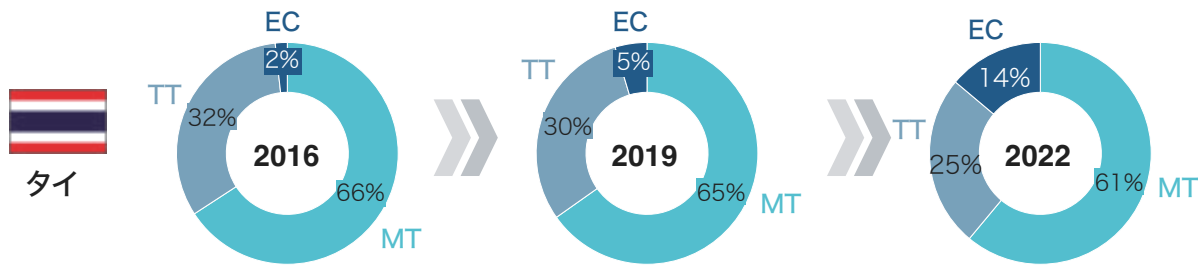
新型コロナウイルスは世界中の消費者の価値観・行動様式に大きな影響を及ぼした。その影響は東南アジアのタイにおいても同様である。ロックダウンに伴う外出規制はEC利用を促し、社会全体としてデジタル化が加速し、不可逆なものとして定着した(図表1)。

また、タイの消費市場においても、Z世代という異質な価値観を持つ新たな世代の割合は年々増加しており、その影響は無視できなくなっている。こうした世代構成の移り変わりも不可逆なものとして、大きな変化をもたらすのは間違いない。

こうした消費市場や業界構造の変化をどう先読みするか、これはどこの企業においても共通の経営課題だろう。本稿では、ASEAN諸国の中でも独特の変化が起きると見ているタイを対象として、2030年に向けて起こり得る変化を予測し、考察を進める。詳細は後述するが、「分断」と「三極化」という大きな構造変化が起きるタイにおいては、日系企業であっても、これまでの延長線上でのビジネス展開では生き残りが困難になる可能性が高い。本稿が、この「変化」を「機会」と捉え、さらなる飛躍を目指す日系企業の一助となれば本望である。



図表1 タイの小売りチャネル別の構成割合 [金額ベース、2016-2019-2022]



伝統的小売

Traditional Trade (TT)

- ・ ババママショップ
- ・ 露天商
- ...

近代的小売

Modern Trade (MT)

- ・ コンビニ (7-ELEVEN, Family Martなど)
- ・ デパート (Emporium, Siam Paragonなど)
- ・ スーパーマーケット (Tops, TOPVALUなど)
- ・ ハイパーマーケット (Lotus, Big Cなど)
- ...

Eコマース

E-Commerce (EC)

- ・ オンラインプラットフォーム (Shopee, LAZADAなど)
- ・ オンラインデリバリー (Grab, LINE MANなど)
- ・ SNSを介した商取引 (Facebook, LINEなど)
- ...

出所: Euromonitor を基にローランド・ベルガー作成

Roland Berger

プリンシパル(アジアジャパンデスク統括 消費財・小売チーム)

下村 健一 Kenichi Shimomura

一橋大学社会学部卒業後、米国系コンサルティングファームを経てローランド・ベルガーに参画。アパレル、外食、食品、ホスピタリティサービスなどの消費財やサービス、ならびに自動車を中心に幅広いクライアントにおいて、海外事業戦略、M&A 戦略、長期ビジョンなどの立案・実行を数多く支援。また、上記業界において、PEファンドに対するデューデリジェンスや投資後バリューアップの支援経験も豊富。

kenichi.shimomura@rolandberger.com



プロジェクトマネージャー(消費財・小売チーム パンコクオフィス在籍)

橋本 修平 Shuhei Hashimoto

京都大学大学院工学研究科卒業後、ITベンチャーを経て、ローランド・ベルガーに参画。その後、米系コンサルティングファームを経て、復職。消費財・小売、自動車を中心に幅広いクライアントにおいて、成長戦略、海外事業戦略、新規事業戦略、長期ビジョンなどの立案・実行に関するプロジェクト経験を多数有する。

shuhei.hashimoto@rolandberger.com



1 世代間の価値観の「分断」

1. 2030年に4分の1を占めるZ世代

まずは、2030年の消費社会がどのようなになっているのか、「世代」の観点から論じていきたい。本稿では、特に影響が大きいZ世代に焦点を当てて考察していく。

Z世代のタイ消費市場における影響力を量的観点から見てみる。一定の購買力を持つ18歳以上に占めるZ世代割合は2022年時点で14%、800万人程度(Z世代は18~26歳)。それが**2030年時点では25%に拡大し、Z世代は約2倍の1,500万人規模**となる。この時のZ世代の年齢は18~34歳であり、一人一人の購買力もさらに高まっており、無視できないセグメントとなってくる(図表2)。

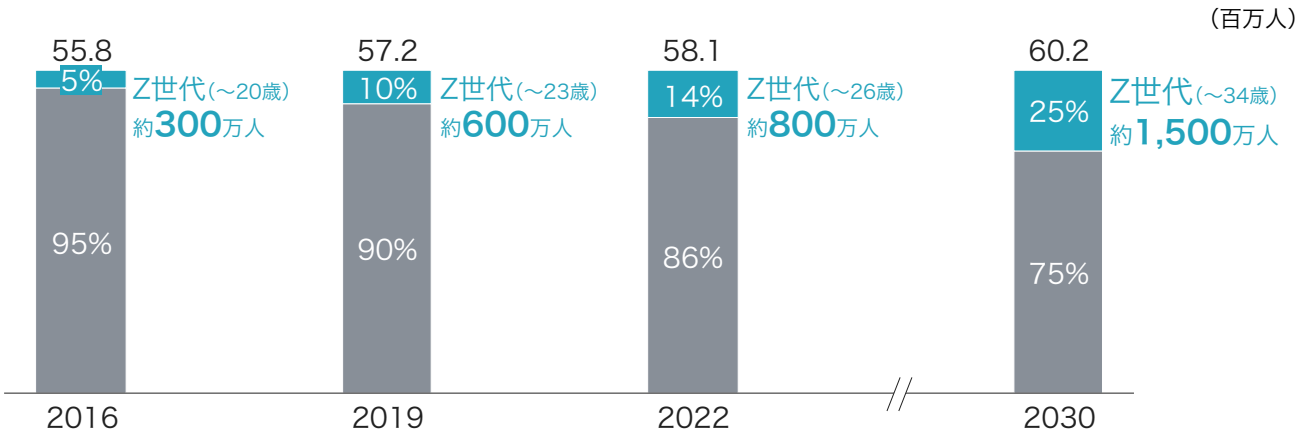
2. 「これまでのタイ市場」と真逆の価値観

では、Z世代とはどのようなセグメントなのか、消費者の価値観を世代間で比較することで、質的観点からZ世代の特徴を明らかにしていきたい。我々、ローランド・ベルガーは東南アジア各国を対象に定期的に消費者調査を行い、消費者の実態・トレンドを継続的に分析している。RBプロファイラーという独自ツールを活用し、抽象的な概念で取り扱いが難しい「価値観」を**定量的データに基づき可視化**することで、ブランドマネジメントに関するアドバイスもこれまで数多く実施している。



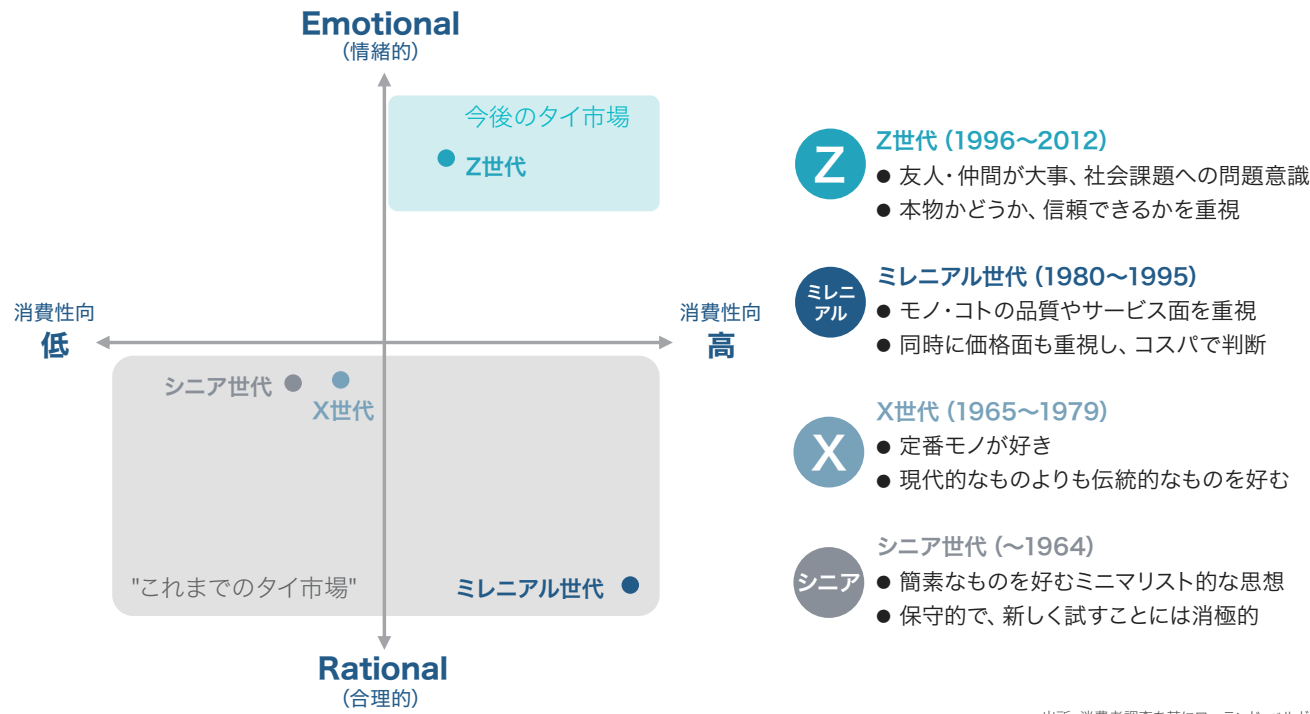
今回はこのツールを用いてタイにおける消費者の世代ごとの価値観の違いを可視化した。もちろん、各世代の中にも価値観が異なる多様な消費者セグメントが存在するが、本稿においては概観として世代ごとの違いを捉えてみたい。消費者が持つ普遍的な19の価値観に基づき、消費性向の高/低、情緒的/合理的の度合、をスコアリングし、2軸でプロットした結果が次頁図表3である。

図表2 タイにおける18歳以上の人口に占めるZ世代割合



出所: Euromonitor を基にローランド・ベルガー作成

図表3 タイにおける消費者の世代ごとの価値観の違い



「Z世代」は、**消費性向がやや高く、情緒的な価値観を特に重視**する点が特徴である。友人・仲間を大事にし、SNSを通じて常に流行りのモノ・コトを追いかけて、自ら好んで発信・表現もする、いわゆるソーシャルアクティブと言われる層が中心だ。流行っているから、周りが使っているから、といった理由でつい購入してしまうことも多い。

また、「本物かどうか (Authenticity／真正性)」も重視する傾向があるため、フェイク品もまだ一定量存在するタイにおいては、信頼できるインフルエンサーや友人の評価・コメントを通じて、真贋を見極めている。

加えて、地球環境や倫理観への問題意識が強い層が多く存在する点も特徴的だ。彼・彼女らは、サステナビリティや多様性に配慮したブランドを選び、オーガニック製品を好む。社会的なあるべき基準を押し付けられることを嫌い、等身大の自分で生きることについての意識が高い。このように、**多様かつ情緒的な価値観を持っている点がZ世代の特徴**である。

一方で、「ミレニアル世代」は対称的に**非常に合理的な価値観**を持っている。モノ・サービスの品質は良いか、コスパは良



いか、というわかりやすい価値観である。**タイの消費者はコスパを重視し、良品廉価を求める**、と従前言われており、まさにタイの消費者像を代表する世代と言える。

消費性向は「ミレニアル世代」から「X世代」や「シニア世代」と年齢を重ねるにあたり、徐々に低くなっていくが、品質や価格という合理的な価値観を重視する点が共通しているのが「これまでのタイ消費市場」であった。合理性と対極に位置する情緒性を重視するZ世代をいかに理解し、価値観に合わせていけるかが「今後のタイ消費市場」で非常に重要になってくる。

例えば、タイの国民的コスメブランドのMISTINEは、高品質な製品を手頃な価格で提供することで、タイの幅広い世代から人気を博していたが、Z世代からの支持は低かった。MISTINEは、Z世代の価値観に合わせ、これまでの「Beauty standards」を崩し、「**Natural (ありのままの美)**」や「**Real**」といった**価値訴求にシフト**させた。実際に広告には、一般の女性、さまざまな体形・容姿の人を起用し、商品ではユニセックスなデザインを拡充させ、Z世代からも支持を獲得することに成功している。

3. 自ら発信し、ブランド・企業とインタラクティブにコミュニケーション

続いて、これまでのタイ消費者とは異なる価値観を持つZ世代、その行動様式が他の世代とどのように異なるのか、ソーシャルメディアの利用実態の観点から見ていく (図表4)。

Facebook、YouTube、LINEの利用率はどの世代でも90%以上と共通して高い一方で、**InstagramとTikTokについてはZ世代の利用率はそれぞれ87%・76%**を誇り、他の世代と比べても突出して高い。参考までに総務省のレポートによると、日本の10代・20代のInstagram利用率はそれぞれ72%・79%、TikTok利用率は62%・47%であることから、タイZ世代の利用率の高さがうかがえる。

アプリの利用率だけでなく、利用時間も長い。Instagramを1日に2時間以上利用するユーザーの割合は、ミレニアル世代の25%に対し、Z世代は38%。同TikTokにおいては、ミレニアル世代の41%に対し、Z世代は53%。Z世代はヘビーユーザーの割合も高く、可処分時間のうち多くをInstagramやTikTokに費やしていることになる。

タイZ世代のInstagram利用目的の1位は、「写真・動画の投稿 (58%)」であり、過



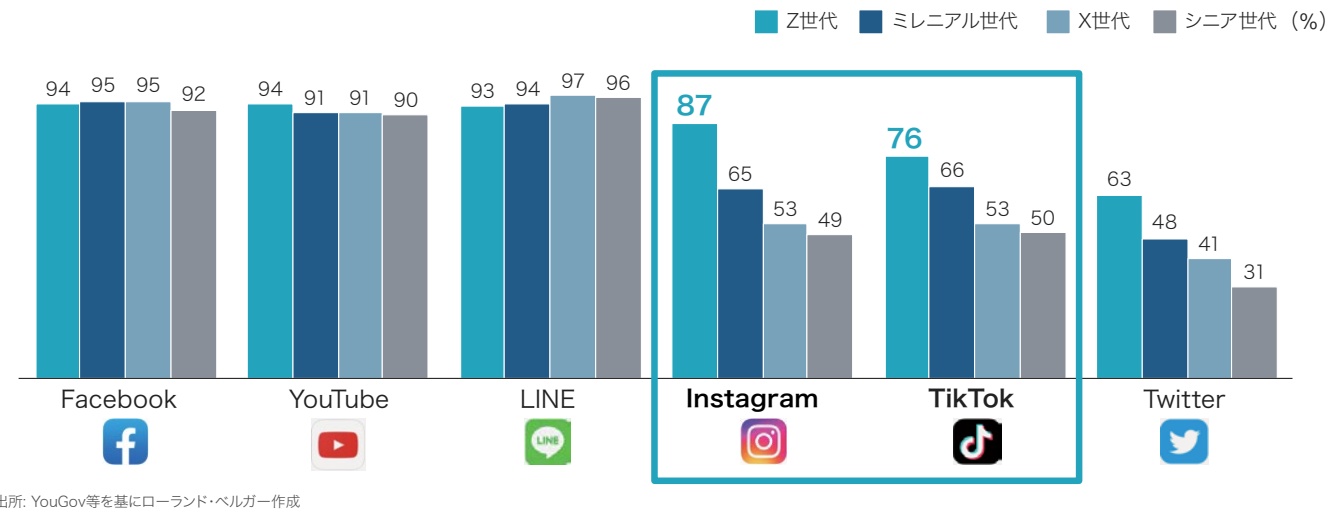
半数のユーザーが**自分自身に関する情報 (体験・意見) を能動的に発信**している。

タイ大手通信キャリアのAISでは、こうしたZ世代の行動特性を踏まえた動きを見せている。マス広告に不向きなZ世代を取り込むべく、同世代のInstagramインフルエンサーを組織化しブランドアンバサダーに任命することで、**Z世代とつながるための顧客接点**として活用している。さらに、タイで初めてメタバース・ヒューマン (バーチャルインフルエンサー) をブランドアンバサダーに任命し、彼女のInstagramアカウントを通じてブランドの先進性を訴求しながら、顧客との新たなつながりも構築している。

こうしたインタラクティブな顧客接点は、「**ブランドへのエンゲージメント向上**」だけでなく、「**Z世代の趣味嗜好・ライフスタイルの深い理解**」にも活用可能だ。吸い上げた顧客の課題・ニーズを踏まえ、2022年にはZ世代向けにテーラーメイドした通信プランを新たに提供開始している。

通信キャリア業界において、価格・つながりやすさといった基本的な提供価値での差別化が難しくなっている中、Z世代の価値観・行動様式を理解した上で、「**ブランドの先進性**」や「**ライフスタイルに合ったテーラーメイド**」といった**価値訴求**で、Z世代のさらなる獲得に取り組んでいる。

図表4 タイ消費者の世代別 アプリ利用率



2 「三極化」する小売りチャンネル

続いて、タイにおける小売りチャンネルの競争環境が2030年にかけてどのような変化をしていくのか、冒頭でご覧頂いた伝統的小売／近代的小売／ECの3つの形態のチャンネルの観点から、それぞれ考えていきたい。

1. 東南アジアの中でもタイ独特の業界構造の変化

まずは伝統的小売／近代的小売／ECの3つの形態のチャンネル、それが2022年から30年にかけてどのように変わっていくのか、その構成比（予測）をASEAN主要6カ国の中で比較してみる（図表5）。

ASEANは6億人を超える人口を抱える魅力的な消費市場として注目を集めている一方で、単一市場として捉えることができない難しさを持っていることは衆目の一致するところだろう。このチャンネル構成比を例にとってみても、一様ではないことは明らかだ。

EC割合と伝統的小売割合の推移という観点で比較すると、各国で伝統的小売割合が減り、EC割合が拡大する方向にシフトする様が見て取れる（図表6）。伝統的小売が徐々に淘汰され、ECを中心に置

き換わっていく流れ、これは想像に難くないだろう。

ただ、その中で、タイにおいては固有の将来変化を示している。**伝統的小売の割合はそのまま、ECが伸び、結果として近代的小売の割合が減る**という他の国とは異なる進化をしていく可能性が高いと見ている。その背景をそれぞれ紹介していく。



「伝統的小売」に分類される個人経営のパパママ・ストア

2. 独自の価値提供とデジタル化によってサバイブする伝統的小売

まずは伝統的小売だ。日本をはじめ多くの先進国では、伝統的小売であるパママショップ・個人零細商店をチェーン店・大型店が駆逐していった歴史があるが、タイでは引き続き残ると見立てている。その背景を3つの観点から説明する。

まず、1点目は**政府による伝統的小売の保護**である。コロナ禍でのロックダウンは全ての小売店舗に経済的なダメージをもたらした。その後、消費刺激策として、小売の中でも伝統的小売で使える50%オフクーポンを発行した。これは政府が半額負担することで成り立っているクーポンであり、伝統的小売に従事する人への優先救済措置である。伝統的小売への従事者が多い中、淘汰されることにより発生する連鎖的な悪影響を国として防

ぎたいという思惑である。政府としてこれからも伝統的小売を保護して存続させようとする意向は続くと考えられている。

2点目は、**伝統的小売に特有の「融通」という提供価値**が近代的小売やECの間隙を埋めており、消費者からの支持を集め続けている点である。例えば、タイの伝統的小売ではトイレットペーパーやタバコを1個・1本単位で販売する「バラ売り」であったり、アルコール飲料を時間に関係なく販売する※1「時間外売り」などのように、小売チェーンでは対応できない領域を手掛けている。

また、よく来る顔馴染みの顧客には「ツケ払い」を認めるといったように、一定の層が持つニーズに「融通」を効かせて応えられるのが伝統的小売の価値であり、支持されている理由の1つである。この大手小売・チェーン店がアドレスしづらい消費者ニーズを埋める役割として、引き続き存在意義が残るだろう。

3点目として**DXを通じた進化**を挙げ

る。フロントエンドで顧客に対して提供するハイタッチな価値は今後も残しつつ、裏側のDXによる生産性改善が伝統的小売の生き残りを支援すると考えている。これまでは小規模かつ多数のディストリビューターが流通の大部分を占め、課題も大きかった流通構造だが、メーカーと小売店を直接つなぐディスラプター（破壊的イノベーター）が登場し、その状況が一変しようとしている。タイにおいてはタイトレードがその代表格であろう（次頁図表7）。DXを通じた生産性・収益性の改善が進み、引き続きECや近代的小売に対しても伍していける存在になっていくと考えられる。

実際、先行する中国市場ではアリババが子会社のAli LSTを通じて、中国全土の伝統的小売のDXを進めて大きな成果を生み出している。これまでブラックボックスだった、メーカー>>流通>>伝統的小売>>消費者の一連の流通フローをデータで見える化し、デジタル技術でサプライ

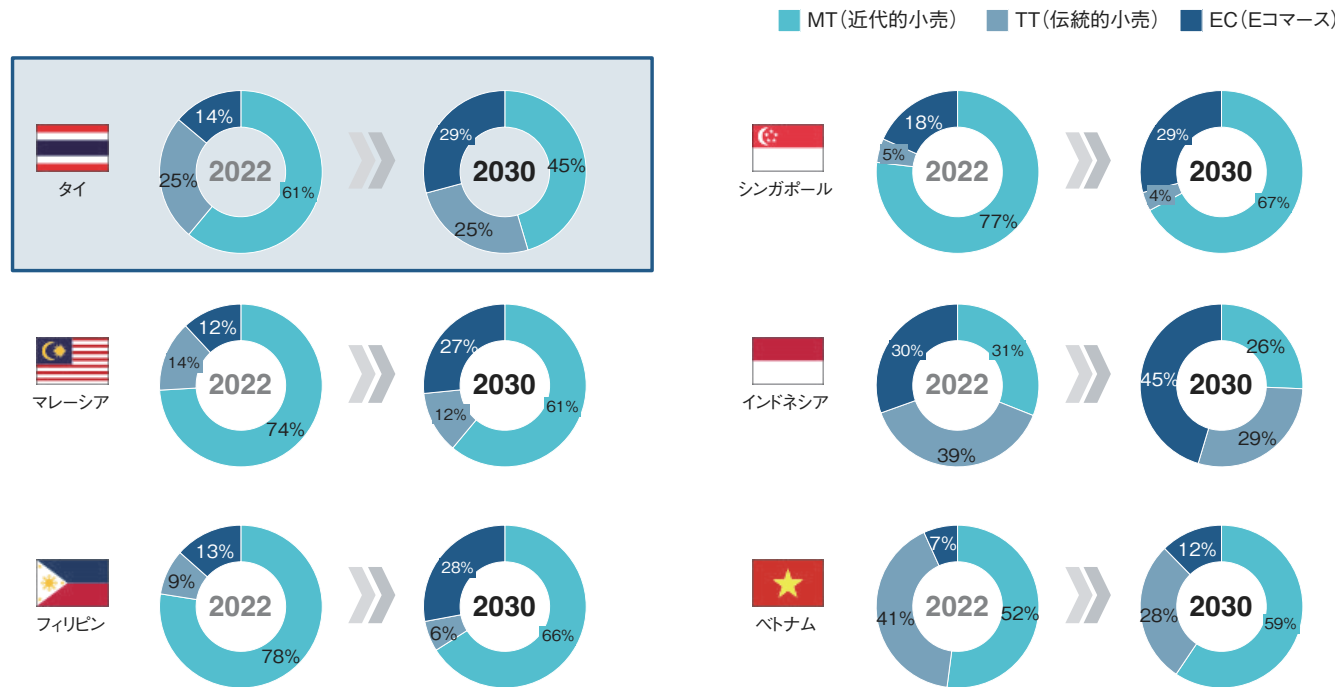
チェーンやマーケティングの最適化を実現したのである。結果、アナログで非効率だったオペレーションをデジタル化することで、**伝統的小売における各店舗の生産性は飛躍的に向上した**。

同時に、消費財メーカー側も伝統的小売の**各店舗のカバー率の向上、有望な店舗へのリソース傾斜配分によるROI改善、購買データに基づく新商品開発による売上増加**、といった目覚ましい成果をあげている。例えば、中国のスナックメーカーBaicaoweiは店舗の購買データから顧客の嗜好を分析し、テイスト・パッケージに反映させた新商品を次々と展開し続けることで、競合よりも45%高い店舗あたりSKU※2を実現させている。

各消費財メーカーにとっては、巧く伝統的小売を活用できるか否か、が勝ち残りの条件となるのではないだろうか。

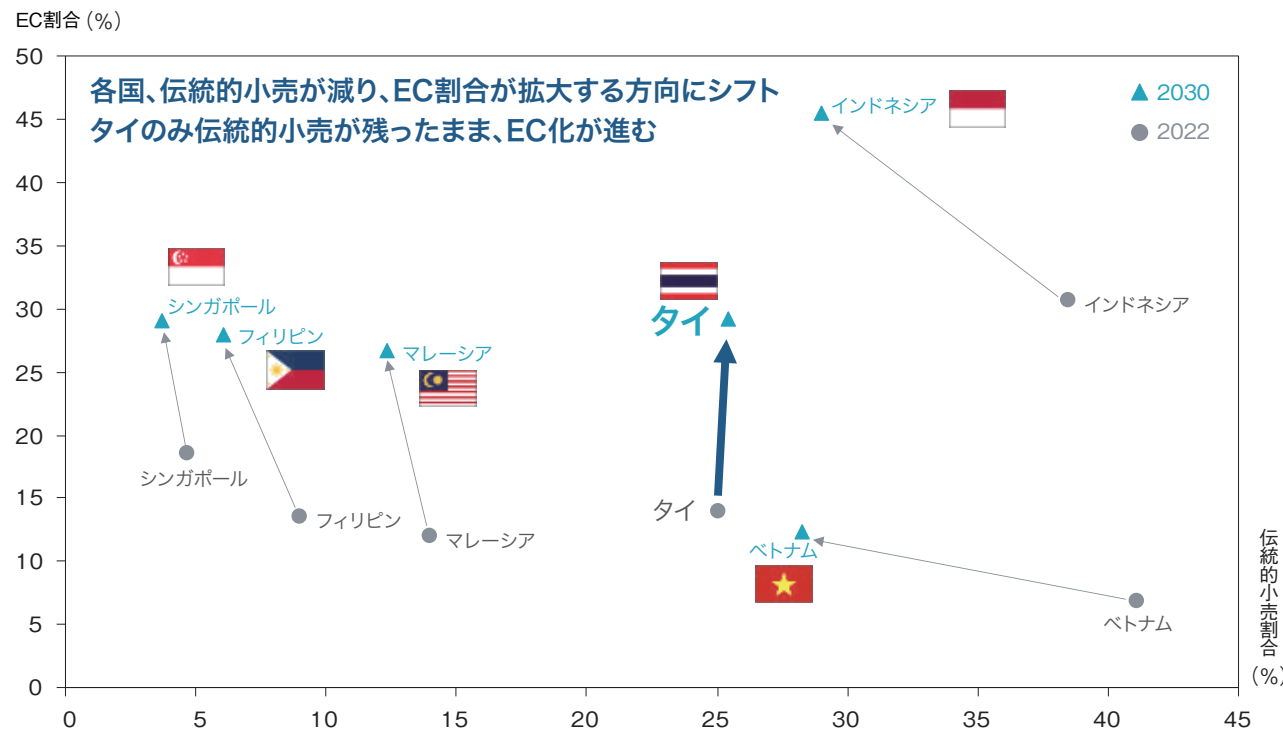
※1 タイではアルコール飲料の販売時間が規定されており、通常 0～11 時、14～17 時の間は購入できない
※2 Stock Keeping Unit（ストック・キーピング・ユニット）の略で、受発注・在庫管理を行うときの、最小の管理単位

図表5 ASEAN主要6カ国の小売りチャンネル別の構成割合 [金額ベース、2022-2030]



出所: Euromonitorを基にローランド・ベルガー作成

図表6 ASEAN主要6カ国の小売りチャンネル別の構成割合の推移 [金額ベース、2022-2030]



出所: Euromonitorを基にローランド・ベルガー作成

3. 消費者ニーズに応えながら、進化・拡大し続けるEC市場

タイはASEAN諸国の中でも高い成長率でECが拡大している。ASEAN主要6カ国の2019-22の年平均成長率は39%だったが、**タイは47%と域内でも高い水準**である。

新型コロナウイルスによる外出規制がEC利用を後押しした側面もあるが、UOB Asean Consumer調査によると、タイ消費者の95%が今後もオンラインでの食品購入を継続する意向を示しており、消費者の需要は底堅い。

Thai e-Commerce Associationの発表によると、22年時点で約220億ドル（約3兆円）規模の市場は、**25年には約430億ドル（約4.4兆円）**へと引き続き拡大傾向が続く見込みである。

ECの各チャネルに目を向けてみると、黎明期はSNSでの取引が中心だったが、ShopeeやLAZADAのような大手オンラインマーケットプレイスの登場により市場として確立。その後も、小売店舗のEC展開といったように、ECの中でも新たなチャネルが登場しながらタイのEC市場は拡大の一端を辿っている。各チャネルは特性が異なり、**タイムパフォーマンスや新たな体験価値などの消費者ニーズ**に次々と応えていきながら、常にECは進化し続け



ている (図表8)。

また、昨今最もホットなトピックの1つは「ライブコマース」ではないだろうか。デジタルプラットフォーム上で、ライブ配信をしながら配信者が商品を紹介し、視聴者とコミュニケーションを取りながら販売する新たな売り方である。Facebook LiveやShopee Liveといったように、それぞれのアプリ上で提供されるライブコマースという新たな売り方がタイのEC拡大をさらに牽引している。

タイのライブコマース市場は22年に約22億ドル（約3,000億円）規模であり、既に**EC売上全体の10%を占めている**。日本ではライブコマース市場規模が約500億円、EC全体に占める割合が約0.3%ということを見ると大きなギャップがある。日本に比べると、この大きな変化に気付

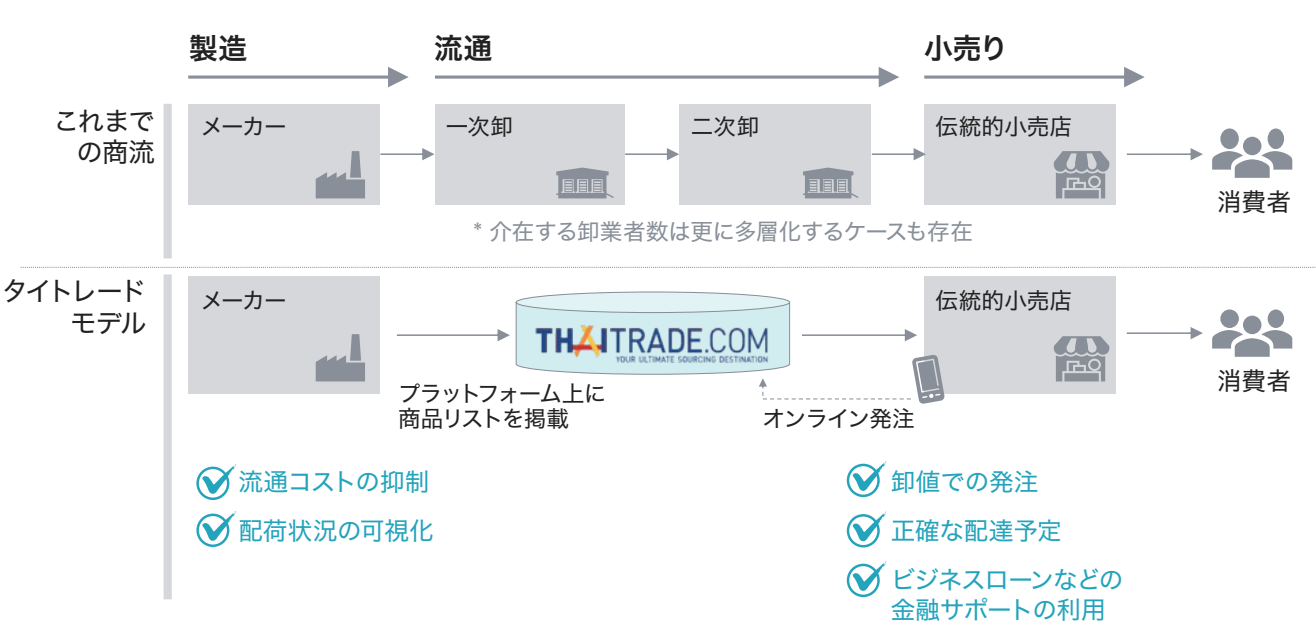
きづらいかもしれない。

特にタイは他の国と比較してもライブコマースの利用率が高い (図表9)。ソーシャルメディア利用率や利用時間といった観点よりも、人とコミュニケーションしながら買い物することを好むタイ人の「文化的側面」にフィットしていることが利用率の高さにつながっていると考えられる。

このライブコマース、有望な販売チャネルの1つであると同時に、**リアルタイムで顧客のフィードバックが得られる**点も特徴の1つだ。ライブコマースで得られた顧客の声をデータとして収集して、商品・サービスの改善に役立てているブランドも多い。

さらなる成長が期待できるEC、その原動力の1つであるライブコマースへの対応は喫緊の課題とも言える。

図表7 タイトレードによる流通構造の革新



出所: ローランド・ベルガー作成

4. 財閥による寡占化・PB化が進み、激しい競争に晒される近代的小売

サバイブする伝統的小売、拡大するECの動きに伴い、タイにおいて相対的にチャネル全体として劣勢になるのが近代的小売である。さらに、近代的小売の中での競争自体もより厳しいものとなり、業態の中での優勝劣敗も鮮明になっていくだろう。**品揃え、価格、体験、立地、などで特徴的な価値がないと、中庸・中途半端では選ばれにくくなっていく**ことは間違いない。

タイの近代的小売は財閥の影響力が大きいことで有名である。事実、財閥の1つである**CPグループは近代的小売市場のうち約30%のシェア**を占めている。CPグループが手掛ける7-ELEVENはタイのコンビニエンス市場の約85%を占め、

MakroとLotus (2020年買収) はハイパーマーケット市場で約60%のシェアを占める。

このCPグループは小売業界において、川上の食品から川下の小売りまでVCを拡張させ、出口となる小売りも幅広い業態に展開し、コングロマリットとしてのグループシナジーを最大限発揮させている。M&Aをはじめ、強者が採るべき戦略を着実に実行することで、財閥による**寡占化のトレンドは今後も続く**と考えられる。

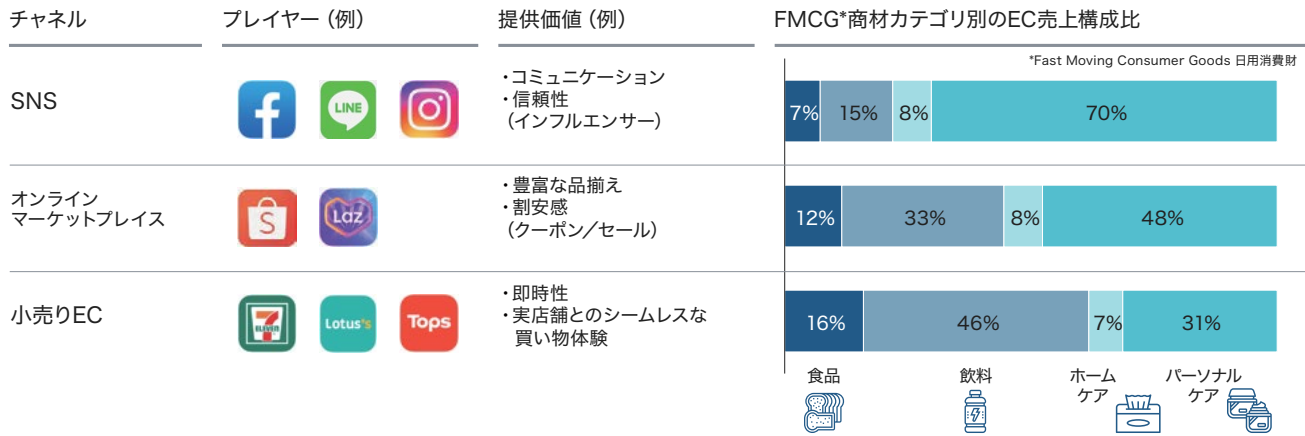
さらに、リアル店舗だけでなく、True moneyという決済アプリを手掛けるAscend Moneyにも出資しており、グループ傘下の7-ELEVEN全店の決済手段として普及させているだけでなく、グループ外店舗の決済手段としても展開を図っている。その狙いは、**一人一人の顧客**

の購買データを拡充させ、販促・品揃え・出店の高度化、PB (プライベートブランド) 商品の開発強化につなげていくことだろう。

結果として、中小の近代的小売プレーヤーにとって競争環境はさらに厳しくなり、消費財メーカーとしては、棚の確保がますます困難になっていく状況になることは想像に難くない。

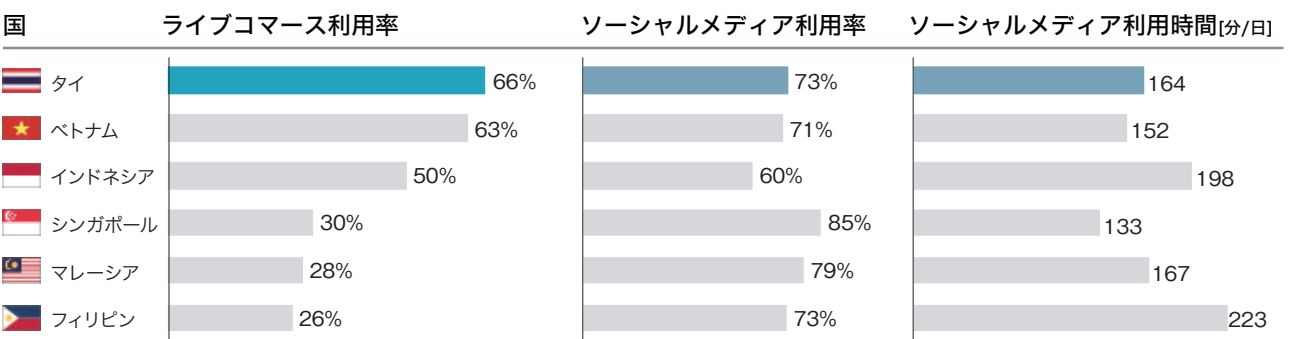


図表8 ECチャネル別の特性



出所: Kantar等を基にローランド・ベルガー作成

図表9 ASEAN主要6カ国におけるライブコマース・ソーシャルメディア利用状況



出所: Statista, We Are Social等を基にローランド・ベルガー作成

3 2030年の未来像を踏まえ、日系企業はどうすべきか？

これまで説明してきたように2030年に向けてタイの消費財・小売りビジネスは、消費市場と業界構造の両面で大きな環境変化が起きることが予見される。最終章では、このような状況の中で変化を好機として捉え、さらなる飛躍を実現するためにはどうしていくべきかについて論じてみたい。

1. 自社の提供価値の磨きこみ

まず、大前提として「消費者に対して提供する価値」がこれまで以上に重要となる。消費財メーカー・小売事業者のどちらであっても、あらためて**自社の価値を見つめ直し、磨きこみを行わなければ生き残りは難しくなるだろう**。その理由は大きく3つある(図表10)。

まず1つ目は、消費者の価値観が「**画一的かつ合理的**」から「**多様かつ情緒的**」に変化していく点だ。これまでのタイ市場においては、極言すると「より良いものを、より安く」といったシンプルかつ合理的な価値観を持つ層がマスマーケットを構成していた。

一方で、2030年にかけてはZ世代の割合の増加に伴い、価値観は多様化する。Z世代が重視する情緒性、これを一口に語るのは非常に困難である。流行りに敏感で自分自身を表現・発信する「ソーシャルアクティブ層」、地球環境や倫理観への問題意識が高い「自分らしさ追求層」、斬新さやスリルを好む「好奇心旺盛層」など、多様な価値観を持つ消費者の集合体である。

このように価値観が多様化された消費市場においては、どのセグメントに対してどのような価値を提供していくかが重要である。**提供価値があいまいなプレーヤーは、消費者から選ばれなくなっていく**。昨今、ジャパंकオリティだけでは通用しなくなりつつある中、これまでの戦い方・勝ち方の延長線上では厳しくなっていくだろう。

2つ目に、消費者の認知プロセスが「**マスマーケティングによる価値の伝達**」から「**消費者起点の価値の拡散**」にシフトする点だ。これまではTVCMを中心に企業側からの一方的な発信を通じて、多くの消費者の認知を形成してこれた。

しかし、これからのデジタルネイティブ中心の世の中においては、TVCMはもはや大きな影響力を持たなくなる。価値を実感・共感した消費者やインフルエンサーが、自ら発信することで価値が拡散することが主流になっていくのである。中庸な提供価値では、消費者に認知してもらうことすら難しくなる。

3つ目は、業界構造の変化に伴い、競争環境は「**市場拡大下での共生**」から「**優勝劣敗による淘汰**」の傾向がより強まっていく点だ。これは第2章で説明したとおり、特徴的な価値がない中途半端な店舗は、さらに存在感を高める財閥系の店舗や、利便性価値が高いECに伍していくことができず、淘汰されていく。また、消費財メーカーも特徴が薄い商品であれば、大手小売によるPB化の煽りを受け、激化する棚割り獲得競争を勝ち残ることは難しい。



2. 変化の兆しを捉え、いち早く適応するための顧客接点活動

このように、今後淘汰されることなく勝ち残っていけるかどうかは、ターゲットとする消費者を定めた上で、勝負できる価値軸を持つことができるかどうかにかかっている。では、**どのように自社の価値を磨きこんでいけばよい**か。ここでは、2つの方向性を提示したい。

1つ目は、「**顧客理解に基づく、商品・サービスの再設計**」だ。対象のセグメントや一人一人に合わせて、自社の提供価値を合わせていく方向性だ。これまでに説明した、AISのZ世代向けパッケージブランド、MISTINEの「Natural / Real」の価値訴求、Baicaoweiの伝統的小売の商圈顧客の嗜好に合わせたスナックがその例である。

他にも、タイでRed Bull販売を手掛けるTCPグループは、22年にZ世代をターゲットとした新しいエナジードリンク「Red Bull Halls XS」を開発し販売。健康志向なZ世代に合わせて、糖分は使用せず、大きさ・価格もZ世代の特性に合わせた設計で、人気を博している。**狙うべきターゲットを見極め、その価値観やライ**

フスタイルへの理解を深めた上で、自社が持つ強みを生かした商品・サービスの差別化が求められる。

2つ目は、「**顧客接点の再定義による、新たな価値提供**」である。30年に向けて業界構造が変化していくとともに、デジタルとリアルは融合が進み、シームレスに行き来する消費行動が当たり前になるだろう。そのような社会において、**顧客接点としての販売チャネルの在り方**は、重要な論点となる。売り上げ拡大はもちろんのこと、エンゲージメント強化やデータ取得を目的に、戦略的に活用していくべきである。

タイ発のデジタル・ファストファッションである「Pomelo」は、当初ECだけでサービス展開していたが、実店舗も展開するように戦略をシフトさせた。顧客は、オンラインで商品を予約し、実店舗で試着や受け取り、またコーディネートのアドバイスも受けることができる。**ECだけ／実店舗だけでは提供できない新たな体験価値**を生むべく、顧客接点の在り方を再定義した例である。

また、消費財メーカーにとってみれば、伝統的小売の巧い活用も検討すべきで

はないだろうか。流通カバレッジの観点で、22年時点で80万店舗も存在し、30年も引き続き存在感を発揮する店舗網を使わない手はない。マネジメントの非効率さ・代金回収リスクなど、特有の課題はあるが、デジタル化によって解消されていくだろう。また、伝統的小売のデジタル化により、各店舗でのPOSデータが取得可能になれば、さまざまな価値の創出につながる。**データを基にした顧客理解において、財閥系の近代的小売を上回る**ことができれば、差別化された人気商品を武器に、近代的小売との棚割交渉も優位に進められるだろう。

こうした「価値の磨きこみ」を実践していくためには、前段として**顧客接点を構築し、そこから取得したデータを基に顧客の理解を深めていく**、といった活動が必要となる(図表11)。一連の活動を通じて、独自性ある価値によりターゲットのロイヤルティを高めていければ、リピート購入やアンバサダー化が期待できる。これは、ビジネスへのインパクトだけでなく、顧客との密なつながりから、よりリッチな顧客データを獲得できるというメリットも大きい。このサイクルを回し続けていくこ

とで、変化の兆しを捉え、**変化にいち早く適応していく**ことができる。

今まさに、不確実性が増し競争が激化していくタイ市場において、日本企業が引き続き存在感を発揮できるか、という大きな岐路にきているのではないだろうか。これまでの延長線上で考えるのではなく、不確実性をマネージしながら日本企業として勝ち残っていくための事業マネジメントを、真剣に再検討すべき時期にきていると我々は考えている。

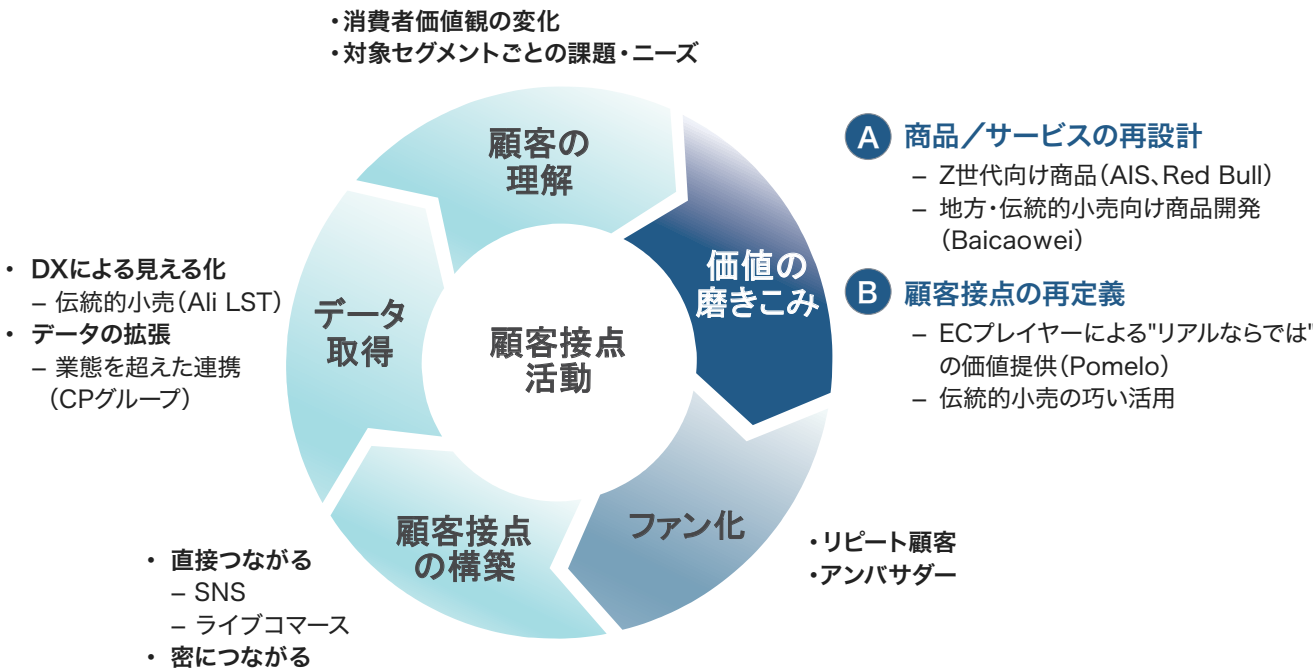


Roland Berger Co., Ltd.(Thailand)
TEL: +66 95 787 5835(下村)
Mail: kenichi.shimomura@rolandberger.com
URL: www.rolandberger.com

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

免責事項
本調査は、一般的な参考資料としてのみ作成されたものです。ローランド・ベルガーは、本調査に含まれる情報の使用から生じるいかなる損害に対しても責任を負いません。

図表11 変化の兆しを捉え、変化に適応するための顧客接点活動



出所: ローランド・ベルガー作成

図表10 3つのトレンド

	これまで	これから
1 消費者の価値観	画一的かつ合理的	多様かつ情緒的
2 認知プロセス	マスマーケティングによる価値の伝達	消費者起点の価値の拡散
3 競争環境	市場拡大下での共生	優勝劣敗による淘汰

自社の提供価値があいまい・中庸なプレーヤーは、生き残りが困難に

出所: ローランド・ベルガー作成

BOON RAWD BREWERY GROUP

幸せを待つ必要がないZ世代

タイの大手ビールメーカーである「シンハービール」は、ブンロード・ブルワリーグループに属して事業を展開している。ブンロード・ブルワリーの子会社である「ブンロード・トレーディング」と「シンハー・ワールドワイド・インターナショナル」の最高財務責任者(CFO)と最高戦略責任者(CSO)であるヴォラパット・チャワナニクン(Vorapat Chavananikul)氏にタイ消費者の価値観や購買行動の変化などについて聞いた。

Boonrawd Trading & Singha Worldwide International
CFO&CSO ヴォラパット・チャワナニクン 氏

Q. 会社の歴史と現在の事業について教えてください。

ブンロード・ブルワリーは90年前に設立され、アルコールや飲料水、ソーダといった飲料事業からスタートしました。これらが私たちの主力事業です。最近では新製品「シンハーレモンソーダ」をリリースし、炭酸飲料市場に進出しています。そして、アサヒビールをタイで生産・販売するライセンスを持っています。また、亀田製菓との合弁会社である「シンハー・カメダ・タイランド」を設立し、米菓事業にも拡大しました。それに加えて、日本のパートナーである「ファームデザインズ」と「個室会席北大路」といったレストラン事業も展開しています。他にも「シンハエステート」といった不動産事業や「バンコク・グラス」といった容器包装事業も手がけています。私たちは自社の強みである消費者向けビジネスの経験や強い営業とマーケ

ティング、多様な流通チャネルを活用し、飲料事業を維持しつつ、さまざまな分野で事業を拡大しています。

Q. 飲料のトレンドが変化した際に、どのように対応していますか？ また、各世代に対するマーケティング戦略はどうなっていますか？

世代によって利用する流通ルートは異なります。以前は伝統的小売と近代的小売りの両方で、小売店への営業とマーケティングに力を注いでいましたが、現在はオンラインチャネルにも注力しています。オンラインショッピングの成長が予想されるため、私たちは「シンハー・オンライン」というオンラインストアにも取り組んでいます。

さらに新しい世代は、手軽で便利なサービスを求める傾向があります。飲料水は重たいものなので、店頭での購入が嫌われることもあります。そのため、私たち

は飲料水を毎月定期的に配達するサービスを提供しています。

Q. Z世代は買い物を楽しむライフスタイルを持っているとされていますが、それに対してどのように考えていますか？

「Z世代」の考え方は、「幸せをつ必要がない」という考え方が根底にあります。彼らは買い物を楽しむことが好きです。したがって、私たちは顧客がお金の使い道を考えている時期を重視したマーケティング戦略を立てる必要があります。

例えば、オンラインストアが割引を提供する4月4日、5月5日、6月6日などの特定の日付には、特にマーケティングに力を入れます。また、商品のプロモーションには人気の若手俳優を起用することも重要です。私たちはトレンドや顧客の年齢に合わせて戦略を展開し、若い世代にアピールしています。

食品 & 飲料



ビール & アルコール飲料



日本食サービス



ファームデザイン



北大路

西健児
Business Development Manager

油

に関するお困りごとなら！

あぶら屋さん191

あぶら屋さん191



潤滑油で知られる「カストロール」が製造業向けに

日本語ホットライン

を開設しました！

工場内の油に関する事なら、右上QRコードよりお気軽にお問い合わせください。

今使っている油でお困りごとはありませんか？

「油のプロ・カストロール」が完全コストゼロで問題解決の手助けをします！



1 自社ラボにて多彩な項目で油分析を実施



2 自社サービススタッフ派遣による油メンテナンス



3 お客様の「悩みの種」の改善を最優先に活動

サポートチームの無償派遣

▶ 金属加工油に関する無料ウェブセミナー開催！

全3回：8月/10月/12月

第1回
基礎編

不良低減・工具寿命を改善する

油性切削油の正しい選定

8月17日 木 14:00～15:30

8月22日 満員御礼 14:00～11:30

お申し込みは
こちらより



その他、カストロールでは御社工場に伺い、タイ人オペレーター向けに金属加工油の管理に関する無料セミナーを実施しております。詳しくはお問い合わせください。

セミナー参加企業

先着20社限定

圧倒的な特別価格にてご案内！



対象品

- ・マシン油圧作動油：ハイスピンHLP-Z 32/46/68
- ・アルミ油性切削油：アイロカット
- ・炭化水素洗浄液：テクニクリーンAS
- ・難燃性ダイカスト作動油：アンボル

BP-Castrol (Thailand) Limited

担当：西

Mobile:098-250-8790

Email:kenji.nishi@se1.bp.com

3 Rajanakarn Building, 23rd floor, South Sathon Road, Yannawa, Sathon, Bangkok 10120

IT'S MORE THAN JUST OIL.
IT'S LIQUID ENGINEERING.



中小企業社長兼経営コンサルによる

現場発

経営論

BizWings
第42回
Column

Q: 従業員の確保がとても難しいです。
どうすればよいのでしょうか。

A: タイの労働市場に合わせた組織構築や
人事評価制度について合理的な説明責任
を果たすことが大切です。

あるメディア報道によると、一昔前はタイで人気のあった日本企業も、現在は給与水準がタイ企業や他の外資企業に劣る場合があることや、年功序列などの雇用慣行がタイ人にとって不合理とみなされることにより人気減少している傾向にあるようです^{*1}。実際の調査によれば、日本企業での課長や部長への昇進はタイよりも遅く、部長になった場合の給与もタイ企業の方が良いとされています。この事実から考えると、タイ人が日本企業で働きたいと思わなくなるのも理解できます^{*2}。

私の会社は以前から日本企業としてのアピールはほとんどしていませんでしたので、日本企業のブランドが失墜した影響はよくわかりませんが、それでも従業員の確保には非常に苦労しています。そんな中、まだ取り組むべき課題はありますが、改善に向け次の3つのポイントを意識しています。

① 従業員が辞めることは当たり前と理解する

従業員が辞めることは当たり前です。経営者が素晴らしい会社を作り、従業員を大事にしているにもかかわらず、特にタイでは労働市場が非常に流動的であり、転職に対する抵抗感が少ないとされています^{*3}。私自身も従業員が辞めると落ち込んでいたことがありますが、まずはこの事実を受け入れることが重要だと思ふようになりました。

② 報酬・昇進について合理的な説明責任を果たす

報酬や昇進についても、従業員に合理的な説明ができるよう努める必要があります。タイ人が日本企業の年功序列を受け入れたいと感じるのは、この説明が合理的ではないと判断されている可能性があるからです。ただし、完全な成果報酬や成果のみを考慮する昇進制度が良いのかはわかりません。これは各企業がバランスを考慮する必要があるでしょう。

③ 辞める前提で組織を構築する

組織の運営方法を属人化させずプロセス化し、従業員が辞めても業務が続けられるようにすることが重要です。私は会計のコンサルタントとして、「会計マネージャーが辞めて業務が滞ってしまったので、どうか解決したい」という相談をよく受けますが、これはその一例です。

以上を考えると、「言うは易く行ふは難し」という言葉がまさに当てはまると感じます。従業員確保については私も日々頭を悩ませていますが、良い会社を作るために、共にコツコツと頑張りましょう。



- *1 Reclaiming Japan's lost decades—NHK WORLD-JAPAN NEWS NHK WORLD-JAPAN (2023)
<https://www.youtube.com/watch?v=HAC1J12JQwk&t=194s>
- *2 未来人材ビジョン 経済産業省 (2022)
<https://www.meti.go.jp/press/2022/05/20220531001/20220531001-1-1.pdf>
- *3 タイの投資環境 / 2023年2月 株式会社国際協力銀行 (2023)
<https://www.jbic.go.jp/ja/information/investment/images/inv-thai-and19.pdf>

BizWings

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)。

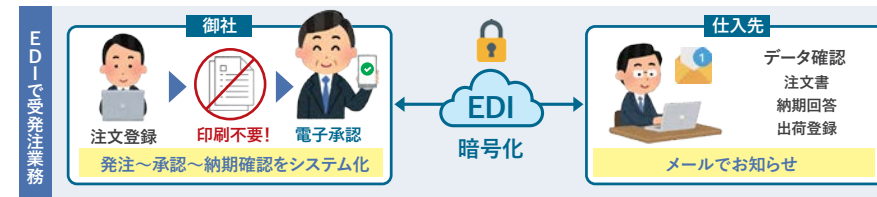
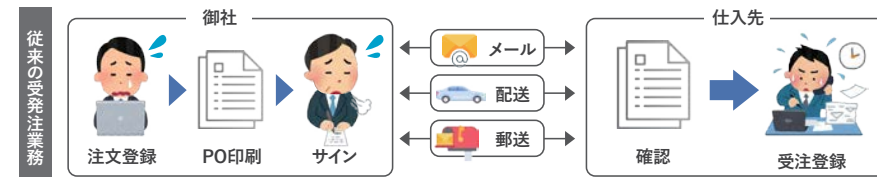
Web上で仕入業務管理! 取引先との電子取引を低コスト・短納期で実現可



クラウド型

EDIで購買業務を可視化

EDIとは「電子データ交換」を意味し、企業間における契約書や、受発注をはじめとした商取引に関する文書をインターネット等でやり取りする仕組みのことです。



EDIサービスを提供して30年。受注企業様40,000社の実績

DAiKO Global Marketing Co., Ltd.

Mail: dgm_support@daikodenshi.co.jp

Tel: (+66) 02-119-4677-8

No. 191 Silom Complex Building, 16th Fl., Unit A, Silom Road, Silom, Bangrak, Bangkok 10500 THAILAND

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

8/23 (水)

【オンラインセミナー】タイ時間 14:00~
購買業務の見える化のコツ

「電子承認により手書きサインを解消できる」、「発注漏れ防止・不正購買を抑止できる」など、クラウド型EDIシステム導入により得られるメリットを具体的に説明いたします。



講師: 藤田 晋

Web&メールでセミナー告知可能です

ArrayZは御社のセミナー及びウェビナーの告知ツールとしてもご活用できます

弊社ニュースレター会員6,000人以上に配信

ニュースレターで告知
10,000B/回

月間ページビュー50,000PV以上

ArrayZ Webサイトで告知
10,000B/記事



料金詳細や掲載スケジュールは
こちらのQRコードをご覧ください



【掲載金額・詳細のお問い合わせ先】
日本人直通 (担当: 鵜飼)
Email: ukai@mediator.co.th
Mob: +66-97-137-4831
Web: www.arrayz.com

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

ArrayZでは毎月、タイ・ASEANの旬な内容をお届けしております。

無料定期購読も随時承っておりますのでご希望の方はご連絡ください。

▼お問合せフォーム



「タイ人スタッフの確保についてのコツが聞きたい」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バーツから!

コスト削減や不正防止にも! 無料お試しプランあり

経費精算 / 請求書発行 / 社内資料作成 / 入社・退社手続 / 残業代計算 / 求人情報管理 / SNS更新 / Web更新 etc...

様々な業務を代行いたします! 詳細はQRをチェック▶▶▶

BizWings (Thailand) Co.,Ltd.

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

お問い合わせ: contact@bizwings.co

Phrom Ratchada Tower C, 1st floor 680 Soi Ratchadaphisek 7,
Din Daeng, Din Daeng, Bangkok 10400



BizWings (Thailand)はPrimeGlobalの独立したメンバーファームです。PrimeGlobalは、世界5大独立会計事務所アソシエーションの一つであり、会員事務所が世界中のクライアントに会計、監査、マネジメントに関する優れたサービスを提供できるよう、さまざまなツールやリソースを提供しています。



TJRI編集長 増田が斬る

TJRI増田編集長の視点で毎週さまざまなテーマを綴るコラム。
その中より人気記事を一部抜粋して紹介（2023.06.27掲載）

EAが目指す EVエコシステムと 日本の現在

日本とタイの企業が協業し、新規事業の創出機会を探る「TJRIビジネスミッション」は6月21日、タイで今最も注目されている新興企業であるエナジー・アブソリュート(EA)の工場を訪問した。同社の創業社長ソムポート・アフナイ氏は、2006年にパーム農園を買収してバイオディーゼル燃料事業をスタートさせてから、太陽光・風力の再生可能エネルギー事業、さらに電気自動車(EV)、バッテリー事業と最新トレンドビジネスに矢継ぎ早に参入。老舗財閥ファミリーと伍して、タイの最新長者番付の6位に入る今や立志伝中のビジネスマンだ。そのビジネスモデルはそれこそタイ政府が推進するバイオ・循環型・グリーン(BCG)経済戦略にもマッチしている。

タイでEVとバッテリー事業加速

バンコクで日々生活し街を歩いていると、ひそかに急速な変化が起きていることに気が付く。その1つが、過去1年ほどの間に、窓やドアを開け放し黒煙を吐いて市内を走行する老朽化したバスに交じって、鮮やかな青色の真新しいバスが増えていることだ。これが、EAが製造する電動バスだ。また、EAは2020年にチャオプラヤ川の水上バス運航会社を買収し、電動ポートでの営業運航も開始している。

今回初めて、EAグループのバッテリーと電気自動車(EV)の製造工場を見学し、さまざまな意味で感慨深いものがあった。タイの経済成長をけん引してき

たのは自動車産業で、これまでは自動化やち密な製造技術、生産工程管理に象徴される日系自動車メーカーの独擅場だった。しかし近年、中国の自動車産業の勃興、世界的なEVシフトのトレンドとともに、中国の自動車メーカーがタイにも次々と参入。このため、タイの自動車製造現場も急速に変わりつつあるのだろうとは思っていた。その意味でもEAのEVバス、EVトラックの工場見学を楽しみにしていた。

10年以上前、中国湖南省長沙市にある建機大手、三一重工(SANY)の工場を取材する機会があった。中国の高度経済成長真っ盛りの時期でもあり、世界の建機市場でも1986年創業のSANYが急速に台頭していた。大型建機をすべて自社で

製造しているのかに関心だったが、クレーンなどの建設機械部分が自社製造で、車台部分は日系など外国の大手トラックメーカーから提供を受けていた。

そして、今回のEAと関連会社NEXポイント(NEX)合併でバス・商用車生産を手掛けるアブソリュート・アセンブリー(AAB)の工場見学で最も気になったのは、どこまで自社で組み立てをしているのかだった。わずか2年前にバス・商用車生産に参入したばかりであり、当時のSANYのように車台部分はすべて外国メーカーから提供を受けているのではと思っていたが、そうではなく、中国などから部品を取り寄せ、この工場内で組み立てているようだった。日本の自動車メーカーが長年積み上げてきた精緻な製造技術・工程はEVだから必要ないのかはよく分からなかった。参入2年でバスやトラックが製造できるようになるものなのか。そこには新たな製造技術の革新があるのだろうか。

日本はようやくバイオ燃料に着目

6月18日付バンコク・ポスト紙(ビジネス2面)によると、エナジー・アブソリュート(EA)の戦略・投資担当執行副社長のワス氏は、EAが「モーターとトランスミッ

ションのメーカーとのEV部品開発のための共同投資を計画している」ことを明らかにした。タイ国内でのEV製造を促進し、EV完成車の輸入を減らすタイ政府の政策が後押しになると期待しているという。バイオディーゼル生産から、太陽光など再生可能エネルギー、そしてEVとバッテリー市場への新規参入と突き進んできたEAの戦略に迷いはないようだ。

一方で、アジアを中心に電源を化石燃料に大きく依存している国では、EVへの全面シフトが本当に温室効果ガス削減に効果があるのかといった疑問が静かに広がっている。そうした中で、今年1月24日付の当コラムでも紹介した「カーボンニュートラルのための国産バイオ燃料・合成燃料を推進する議員連盟(バイオ燃料・合成燃料議員連盟)」(会長:甘利明・自民党前幹事長)は6月1日、7項目から構成される日本政府への提言(案)をまとめた。そこではまず、「化石燃料からの脱却や炭素循環への取り組みは急務」とする一方、「ロシアによるウクライナ侵略やエネルギー価格・物価の高騰などの動きを受け、国産、準国産のエネルギーに対して関心がかつてなく高まっている」と背景を説明した。

その上で自動車分野での脱炭素化の取り組みとしてEV化が進められているが、世界でも「中古車を含む保有車両全体では大半がエンジン車だ」と指摘。先日のG7広島サミット及び閣僚会合のコミュニケでは、「G7の歴史初めて新車販売の15倍超に上る世界全体の保有車両からのCO2排出を削減していくことの重要性が認識された」と強調。「保有車両の脱炭素化に向けては・・・バイオ燃料や合成燃料を含む、持続可能なカーボンニュートラル燃料の促進も一つの道筋であることが共通理解となった」と訴えた。そして水素と二酸化炭素を原料として製造される合成燃料(e-fuel)は既存の石

油インフラをそのまま利用できることがメリットだとした上で、「e-fuelの本格導入までの移行期においては、バイオ燃料の積極的な導入によって燃料の脱炭素化を進めていくことも重要である」と強調している。

バイオ燃料・合成燃料議連の7つの提言

さらに「航空機分野では国際民間航空機関(ICAO)によって国際航空分野におけるCO2排出抑制の動きもあり、SAF(持続可能な航空燃料)の利用が急拡大していくことが見込まれる。他方、我が国は現状、SAF及びその原料となるバイオマス資源の大半を海外からの輸入に依存している。今後、国産SAFの生産能力を拡充するとともに、農業・林業分野、意欲のある自治体等の多様なステークホルダーとも連携しながら、資源作物を含む国内の未利用のバイオマス資源を最大限利用し、SAF用原料の国内調達比率の向上に向けて取り組むことが重要である。あわせて、海外におけるバイオマス資源の権益の確保を通じて、東南アジアや南西アジア、アフリカなどの地域との連携を深めてゆく必要もある」と宣言している。

こうした合成燃料とバイオ燃料の普及促進の背景を説明した上で、同議連は7つの提言をまとめた。主なものは以下の通りだ。

- ・「e-fuelの商用化は予算確保などを通じ、現行の2040年までとしている目標を大幅に(少なくとも5年~10年程度)前倒しする」
- ・「e-fuelの国際的な認知度向上・市場拡大に向けて、米国・ドイツ等の国々や、再生可能エネルギー・水素ポテンシャルのある国々とアライアンスを組む」
- ・「最も重要な自動車分野の保有車両全体の脱炭素化を進めるという観点では、バイオ燃

料の導入比率の引き上げやe-fuelを社会実装するための製造、流通、価格転嫁とインセンティブといった一連の政策パッケージを早急に提示することを通じて、ニーズや地域特性に合わせてEVやe-fuel・バイオ燃料を利用する内燃機関を選択できる可能性を示す」

- ・「SAFを含むバイオ燃料の原料について、国内調達あるいは海外における権益の確保を進めるとともに供給サイドと需要サイドの連携による安定的なサプライチェーンを構築するために、バイオマス資源の国産・準国産モデルの構築に向けた技術開発や実証・実装に取り組む」

既にバイオエタノールとバイオ燃料が普及しているタイでは、政府のEVシフト加速方針もあり、バイオ燃料メーカーはバイオ燃料の将来に限界を感じ、他の高付加価値製品へのシフトを模索している。バイオディーゼル製造から創業したEAもその1社であり、EVエコシステムの構築を急いでいる。そうした中で、いったん捨てたバイオ燃料を再導入しようとしている日本の動きをどう捉えれば良いのだろうか。ただ、同議連が主張する現在の走行車両の脱炭素化対策には説得力がある。



アブソリュート・アセンブリー(AAB)の工場

TJRI Editor-in-Chief

増田 篤

一橋大学卒業後、時事通信社に入社し、証券部配属。徳島支局を経て、英国金融雑誌に転職。時事通信社復職後、商況部、外国経済部などを経て、2005年から4年間シカゴ特派員。その後、デジタル農業誌Agrioを創刊、4年間編集長を務める。2018年3月から21年末まで泰国時事通信社社長兼編集長としてバンコク駐在。TJRIプロジェクトに賛同し、時事通信社退職後、再び渡タイし2022年5月にmediatorに加入。

TJRI タイ企業を知り、学び、協創する TJRI
その他の記事もWebで公開中! 会員登録で毎週ニュースレターを配信いたします
Email: info@tjri.org Tel: +66(0)2-392-3288 Web: https://tjri.org/
運営会社: Mediator Co., Ltd. Major Tower Thonglor Fl.10, 141 Soi Thonglor 10, Sukhumvit Road, Khlong Tan Nuea, Watthana, Bangkok 10110

会員登録
無料



「 知らなきゃ損するタイビジネス法務」

タイにおける商標の類否(前編)

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細に説明している。タイの商標出願の場面において、先行登録商標との類否が問題となる。この類否判断について最高裁判例の基準及び具体的な判断について2回にわたって解説する。

1. 類否判断の審査

タイ知的財産局(DIP)に商標登録出願をする際に、先行商標と類似しているという理由で出願が拒絶される場合がある。商標が類似していると判断された以上、拒絶されてしまうのはある意味仕方ないことともいえるが、商標の使用実情等を考慮すれば、実際は相互に混同が生じる可能性は低く類似しているとの判断が不合理であるといえるケースも多々ある。このような場合、出願人は裁判所に提訴し、拒絶の結果の是非を争うことが可能である。そして、裁判段階で様々な事情が考慮された結果、審査官の判断が覆されて商標が登録になることも多い。

なお、これはDIPの商標審査官の審査能力が裁判所に比して劣っているということ意味するものではない。大量の出願を日々捌く必要のある出願審査の段階では、商標担当者は、指定商品役務の関連性、需要者、販売チャネル(販売経路)といった個別具体的な事情を深く検討することなく、商標の全体的な外観、発音、指定商品役務の区分という外形的に明らかな事項に基づいて審査せざるを得ない。一方で裁判の段階では、個別具体的な案件に注目した状況において、原告が提出したすべての証拠に基づいてより実質的に検討することができる。このように、審査の段階と、DIPの判断を争う裁判の段階とでは、結論が異なることがあるため重要な商標出願については、審査段階で拒絶されたとしても裁判で争うことに実益がある。

2. 最高裁判所の基準

それでは、裁判段階においては、どのような基準に従い商標の類否判断が行われるのであろうか。タイの最高裁判決の基準によれば、以下のポイントごとに商標の類否が検討される。

(1) 商標の全体的な外観と発音

出願商標と先行商標が同一の単語を含み、当該単語が商標の重要な部分である場合や、その発音が同じである場合、全体的な外観が重視される。全体的な外観が類似していないか、あるいは商標の他の要素によって区別可能な場合、両商標は非類似とみなされる。

しかし、全体的な外観が類似しており、全体的な外観と発音の両方が先行商標と類似している場合、裁判所は出願商標が

先行商標と類似していると判断する。

(2) 指定商品役務の類否

本願商標が先行商標と類似していると判断された場合、次に指定商品役務の関連性が検討される。

この点を検討するにあたっては、両商標の指定商品役務の「同一性又は関連性」が重視される。この際、両商標の指定商品役務の区分(注:区分とは、指定商品役務をおおまかに分類したカテゴリであり、各区分の下に、個別の指定商品役務が定められている)が異なればただちに関連性がないと判断されるのではなく、区分が異なっている、商品の性質や特徴が同じである場合は関連性があると判断される。逆に、区分が同一であっても、双方の商品役務の関係性が薄いと判断される場合には、その商品役務は関連性がないと判断されることになる。このように、指定商品役務に関連性がないと判断される場合、出願商標と先行商標の外観と発音が類似していても、登録可能と判断されることになる。

(3) 需要者の認識と販売チャネル

商標の全体的な外観や発音が類似しており、指定商品役務も関連性がある場合、次の要素として、需要者と販売チャネル(販売経路)の同一性が考慮される。

需要者と販売チャネルが同一であり、2つの商標が併存することにより公衆に混同が発生する可能性があると考えられる場合、裁判所は出願商標を登録できないと判断する。

しかし、商標の全体的な外観と発音が類似しており、指定商品役務が関連している場合であっても、需要者と販売経路を異にする場合、裁判所は、双方の商標が消費者にとって区別可能であると考え、出願商標は登録可能であると判断する。

後編では以上を前提に、商標の類否判断に関する最高裁判決を紹介する。



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

ASIAビジネス法務 最新アップデート

ミャンマーにおける知的財産法の状況

1. 商標法の施行

商標法は2019年に公布され、20年10月よりソフトオープニング期間が開始され、登録法に基づき申請済みの商標(農業・畜産・灌漑省の管轄機関に登録された商標)を出願できるシステムが運用されていました。

出願自体は可能なものの、手数料などの手続きに必要な規則が制定されていない運用が数年にわたり続いていましたが、23年4月1日に商標法が施行されました。

併せて23年4月1日にミャンマー商業省より商標に関する規則(MOC Notification No.17/2023)が發布され、出願料、登録料などの各種手続きの費用が規定されています(出願料金および登録料はいずれも15万チャット(約7,500円)/1クラスあたり)。

23年4月26日、「世界知的財産の日」に合わせて記念式典が開催され、商標登録が開始されています。

2. 商標の出願方法

商標の出願は、ヤンゴンなどの知的財産局で申請書を提出するか、オンラインで申請書を提出することができます。オンラインの出願者は、知的財産局ウェブサイト(www.ipd.gov.mm)上にあるオンライン予約システムから予約できます。

また、知的財産局ウェブサイトでは、オンライン申請システム(WIPO file)のユーザーマニュアルが公表されています。ウェブサイトログインし、商標・申請者・クラスの詳細などを入力して申請書を提出するなどの申請方法が記載されています。

ミャンマーの最高裁判所は、23年3月24日に商標法に基づく知的財産権に関連した訴訟を審理し、判決を下す権限や管轄権の付与に関する通知を發布しており、ヤンゴンでは商標法に基づく知的財産の侵害に関する請求に関してKyauktada地区裁判所が管轄として定められています。

なお、出願期間が政府の通知によって延長されるなど、随時運用が変更されていく可能性があるため、実際の出願にあたっては最新の運用を確認することが重要となります。



佐野 和樹

One Asia Lawyers パートナー弁護士(日本法)

ミャンマー・マレーシア統括

2013年からタイで、主に進出支援・登記申請代行・リーガルサポート等を行う「M&A Advisory Co., Ltd.」で3年間勤務。16年よりOne Asia Lawyersの設立に参画し、ミャンマー事務所・マレーシア事務所にて執務を行う。19年にミャンマー人と結婚し、現在はミャンマー在住。ミャンマー・マレーシア統括責任者として、アジア法務全般のアドバイスを提供している。

E-mail: kazuki.sano@oneasia.legal

3. 商標出願に関する手続きと期限

① ソフトオープニング期間(20年10月1日から23年4月3日)に出願された商標(第1フェーズ)について

WIPO fileを通じて、出願の商標登録手数料の支払いおよび代理人選任届(フォームTM-2)の提出を23年6月30日までに行う必要があります。

なお、商標出願の代理人は商標代理人として登録された者でなければ選任できず、ミャンマー人弁護士のみが登録できます。また、申請者がミャンマーに主たる営業所等を有しない場合は、所在国にて公証認証を受ける必要があります。

② 商標法施行前からの使用事実に基づく優先出願(第2フェーズ)について

商標法施行前からの使用事実に基づく優先使用权の享受を希望する場合は23年4月26日から今後6ヵ月以内に知的財産局へ申請しなければならないと公表されています。

③ 上記以外の各種出願について

上記以外の各種出願は、23年4月26日から開始されています。

4. その他の知的財産法の動向

23年6月15日付国営紙「グローバル・ニュー・ライト・オブ・ミャンマー」によれば、ミャンマー商業省のアウンナインウー氏は、意匠法の年内施行を目指す方針を明らかにしたと報道されています。また、商業省は年内に意匠法だけでなく著作権法の施行も目指しており、特許法も24年には施行にこぎ着けたい考えだと報道されています。

今後ミャンマーにおいて知的財産権に関する法制度の整備が進むと予想されるため、今後の動向に注意が必要となります。

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、福岡にオフィスを持っており、日本企業向けにASEAN及び南アジア地域でのシームレスな法務アドバイザリー業務を行っています。2019年4月より南アジア、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。

【One Asia Lawyersグループ・ミャンマー事務所】

#113, Building 1, Hotel Yangon, Corner of Pyay Rd., & Kabaraye Pagoda Rd., 8 Mile, Mayangone Township, Yangon



外資規制

タイ進出を新たに検討する企業だけでなく、進出済みの企業にとっても、タイでのビジネスにおけるもっとも重要なルールの一つが外資規制です。タイで自社が実施する事業は何か、その事業は外資規制をクリアできるのか、それによってタイ子会社の資本戦略や組織構造も大きく変わってきます。本連載では、外資規制の基礎から応用までをご説明します。

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング(株)

タイ現地法人
MU Research and Consulting (Thailand) Co., Ltd.



吉田 崇
Head of Consulting Division



池上 一希
Managing Director

Vol 2 外資規制についての違反と罰則

違反は手続き面に集中、
実体面が認定されるケースは少ない

外資規制を規定する「外国人事業法」は、タイで事業を行う日系企業にとって、もっとも気を配るべき重要な法律の一つである一方で、違反によって罰則を受けた事例は、あまり耳にしません。しかし商務省の月次レポートによれば、これまでの約20年間で違反が認定された事例は800件超、年平均で40件程度と、相応の件数に達することが分かります。

しかし、近年の違反件数の内訳には明確な偏りが見られます(図表1)。累計で全体の6割を占めるのは40条違反で、これは担当官からの要請があったにもかかわらず書類を提出しなかったものとされています。特に、最近の3年間に限っては、違反認定のほぼ全てが、この40条違反に集中しています(なお、この統計は残念ながら2021年10月分までで公開が停止されています)。

他方、それ以外の違反については、2019年に38条違反(最低資本金の不足)が1件あることを除くと、この3年弱の間に違反認定の事例はなく、大幅な減少傾向にあると言えます。日系企業にとって気になる37条違反(無許可での事業実施)や、36条違反(名義貸し)についても、累計でもそれほど大きな数ではありませんし、近年では事例が見られません。

こうした傾向からは、商務省も決して積

極的に外国人事業法違反を認定したいということではなく、まずは企業に対して説明を求め、問題がある場合には改善を促し、それでも対応されない場合に違反を認定する、という外資企業に配慮した抑制的なスタンスにあると理解することもできます。ただし件数の多い40条違反は、手続き上の違反ではあるものの、求められた書類を提出しなければ、当局からの不信感を招く可能性も考えられ、痛くもない腹を探られることにもなりかねません。また、違反件数が多いということは、それだけ書類提出を求められるような事例も多いということです。最近も日系企業で、商務省から外国人事業法に関する照会があり、書類提出と出頭を要請される事例がありました。期限は通知から約2週間と、かなりシビアなものです。商務省からの通知は、当然ながらタイ語でしか届きませんので、日

本人が見落とし、意図せず対応が遅れるようなこともあり得ると思われます。

最近追加された商務省の資料によれば、例えば2020年の1年間で、約300件もの外国人事業法に関する検査を行っており、うち50件程度で何らかの課題が検出されているとのこと。ここでも、やはり大部分は40条(書類提出義務違反)に関係するものとされています。

図表2でご紹介するように、40条違反の罰則は大きいものではありませんが、そこから他の違反に伝播すれば、より厳しい罰則も生じます。前回も述べたように、タイ人の法務スタッフによっては外国人事業法に対する理解が十分ではないこともあります。違反認定事例が少ないことに安心せず、特に外資ステータスとなっている企業の場合には、日本人もよく注意しておく必要があります。

図表1 外国人事業法の違反認定件数					
条文	～2018年(注)	2019年	2020年	2021年(1～10月)	違反内容
40条	442	28	48	8	書類提出義務違反
38条	140	1	0	0	最低資本金の不足
39条	85	0	0	0	事業停止/移転の通知義務違反
37条	81	0	0	0	無許可での事業実施
36条	6	0	0	0	名義貸し
19条	3	0	0	0	許可取り消し
合計	757	29	48	8	

(注)2000年3月からの累計 (出所)タイ商務省資料より三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成

罰則には懲役刑も規定、日本人取締役にとって違反リスクは高い

タイの法律の一般的な特徴として、違反に対する罰金の額はそれほど大きくないものの、規定上は懲役刑が設けられていることが多い、というものがあります。特に外国人事業法は、制定から20年ほど経過している法律で、この間に改正等もされていませので、こうした特徴が顕著に表れています。

図表1でご紹介した6種類の違反類型について、それぞれ図表2のような罰則規定が設けられています。

違反認定件数が圧倒的に多い40条違反は、実は5千バーツ以下の罰金と、罰則としては非常に小さいものです。しかし、40条違反に問われるということは、外国人事業許可書(FBL)を取得している場合であれば、19条違反(許可取り消し)に発展する可能性も商務省資料には言及されていますので、単に5千バーツ払えば解決するという問題ではありません。FBLを取得していない場合であっても、他条の違反を疑われるリスクを招くことは前述した通りです。

日系企業にとって気になる36条(名義貸し)と37条(無許可での事業実施)は、

違反認定件数こそ少なく、また罰金額としてはそれほど大きくないものの、条文上は懲役刑の可能性が規定されています。この場合、特に取締役として登記されている日本人は、自身が認識していないリスクを負っていることもあります。もちろん直ちに懲役刑につながるというものではありませんし、実際に懲役とされた事例が多いわけでもなく、そもそも違反認定の件数自体も限られるものですが、だからといって蔑ろにできるようなルールではない、ということが読み取れます。

どちらかと言うと名義貸しは意図的に行われるものですが、他方で無許可での

事業実施については、外国人事業法の理解不足から意図せず行ってしまうケースも多々ありますので、次回、詳しくご紹介していきます。

なお37条は「外資企業」として事業を行なっている企業に対して適用されるものであるのに対して、36条は表面上「タイ資本企業」として事業を行なっている企業に対して適用されるものである点にも注意が必要です。外国人事業法は、外資ステータスであるか、タイ資本ステータスであるかを問わず、タイでビジネスを行なっている全ての日系企業にとって、気を付けるべき法律であることに変わりはないそうです。

図表2 外国人事業法の違反に対する罰則		
条文	違反内容	罰則規定
40条	書類提出義務違反	5千バーツ以下の罰金
38条	最低資本金の不足	10～100万バーツの罰金 違反期間1日につき1～5万バーツの罰金
39条	事業停止/移転の通知義務違反	5千バーツ以下の罰金
37条	無許可での事業実施	3年以下の懲役もしくは10～100万バーツの罰金 または併科 裁判所による事業停止
36条	名義貸し	
19条	許可取り消し	許可の一時停止/取り消し

(注)条文の並び順は類型の違反認定件数順(図表1参照)(出所)タイ商務省資料より三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成

MUFG 三菱UFJリサーチ&コンサルティング

ASEAN域内拠点を
各地からサポート

三菱UFJリサーチ&コンサルティングは、三菱UFJフィナンシャル・グループ(MUFG)のシンクタンク・コンサルティングファームです。国や地方自治体の政策に関する調査研究・提言、民間企業向けの各種コンサルティング、経営情報サービスの提供、企業人材の育成支援など幅広い事業を展開しています。

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

Tel: +66(0)92-247-2436 E-mail: kazuki.ikegami@murc.jp(池上)

【代表者】 池上一希
【設立】 2018年2月28日
【資本金】 2,000万THB

No. 63 Athenee Tower,
23rd Floor, Room 5, Wireless
Road, Lumpini, Pathumwan,
Bangkok 10330 Thailand

【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

【本特集免責事項】本記事により、貴社とMU Research and Consulting (Thailand) Co., Ltd.の間には何ら委任その他の契約関係が発生するものではなく、弊社が一切法的な義務・責任を負うものではありません。本記事は、弊社が信頼に足ると思われる各種情報に基づいて作成しておりますが、弊社はその正確性、完全性および信頼性を保証するものではありません。また、本資料に関連して生じた一切の損害について、弊社は責任を負いません。本記事は弊社の著作物であり、著作権法により保護されております。弊社の事前の承諾なく本資料の全部もしくは一部を引用または複製、転送等により使用することを禁じます。本件に関してご質問等ございましたら弊社までお問い合わせ下さい。

タイ・ASEANの自動車ビジネス新潮流

将来的なASEANでのEV普及の見通し

本誌2023年4月号の特集でも述べたように、EV補助金の支給などのEV振興策の本格化と中国自動車メーカーの本格参入により、ASEANは2022年にEV普及元年を迎えた。2023年以降もEV市場は全体で伸びているが、タイ市場の伸びが際立っている。

タイの市場は5月現在2.4万台に到達し、既に昨年の1年間の販売台数の倍以上に達し、全自動車販売に占めるEV比率は約7%まで上昇している。他方で、昨年はEV販売台数でほぼタイと並んでいたインドネシアは、5月現在4,500台とEV比率は1%程度。ASEAN主要国の中でも国により普及のスピードが異なることが見えてきた。

本稿では、タイとインドネシアを中心にEVを購入するユーザーを分析しながら、今後のEVの将来的な市場を展望する。



100万バーツ以下のモデルを投入し攻勢をかける中国メーカー(BYD)
(NRI撮影:バンコク)

タイのEV購入層

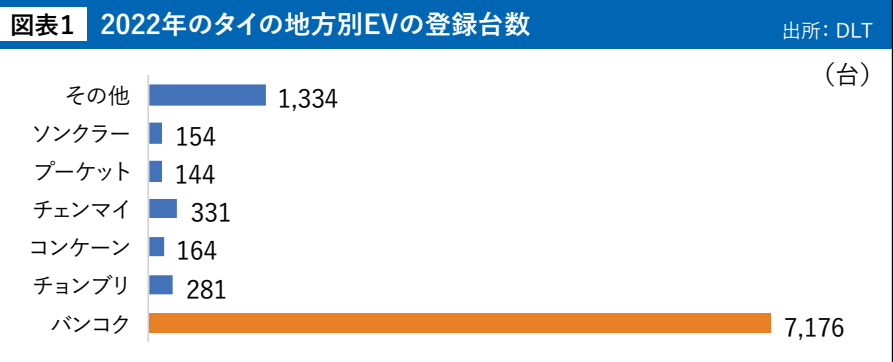
EVの登録統計を見ると購入層の75%はバンコク首都圏に集中している。自動車の5割がバンコク首都圏で販売されていることを考慮すると、内燃機関に比べてバンコクに集中していることがわかる。

大学など各機関が実施したEVユーザー調査によれば、EV購入層の所得は自動車(内燃機関)より高く、年齢層は30代半ばが6割程度と、一般の自動車購入層より若い点が注目される。若年層は新しい技術や商品を早く受け入れる傾向が強く、EVがiPhoneの最新モデルのように新たなトレンド商品になっているようだ。この層はSNS世代であり、いわゆるイノベーターなどのインフルエンサーやSNSでつながる知人の影響を最も受けやすい世代である。EV販売で昨年1位であったGMWの幹部によると、同社最大の購入層は25～30代の女性であり、購入層が更に偏っている。これはモデル名の「Good Cat」が示す通り、小型でキュートなデザイ

ンが女性のユーザーに受けたことが影響している。一定数がEVにデザイン、新しさを追求していることがわかる。なお、クルンシ銀行の調査によれば、EVを購入する3大要因として、(維持)コストが低いこと、環境に優しいこと、新しい技術であることが挙げられた。

筆者がバンコクのBYDのディーラーで行ったヒアリングでは、家族持ちでは複数保有が多かった。特に家族持ちは増車として、または子供など家族に買い与える車としてEVを購入する傾向が強い。ただし、30代半ば以下の若い層ではICEからの買

い換えも一定数いる。筆者がインタビューした典型的なアーリーアダプターのユーザーを描くと、20代後半に小型セダン・ハッチバックを購入し、二代目を7～10年で買い換える際にBYDのような車が最新のEVのテクノロジーを搭載し、しかも価格が100万バーツ前後と手に届く範囲であり、アップグレードするモデルに相応く映る。買い替えであれば、一台目を下取りに出せば手に届く範囲だ。今後、より低い価格帯で販売されるEVのモデルが増大すれば、買い換え需要も徐々に増えることが予想される。



マネージング・ディレクター
三宅 洋一郎

シニアマネージャー
山本 肇

■ タイのEVユーザーと内燃機関(ICE)のユーザーの比較

	EV	自動車(内燃機関)
地域	バンコク都市圏中心(75%)	バンコク都市圏(5割)、乗用車(6割)
所得層	平均50,000～60,000THB	平均40,000～50,000THB
年齢層	30代半ば以下が6割	40代以上が6割以上

出所:各機関の調査結果などからNRI作成

■ インドネシアのユーザー層

	EV
地域	JABOTABEK中心(9割以上と推定)
所得層	2,000万ルピア以上(20万円以上)
年齢層	30代半ば以上が7割以上

出所:各機関の調査結果などからNRI作成

インドネシアのユーザー層

インドネシアでは、タイと同様に大多数のユーザーが「ジャボデタベック」と称されるジャカルタ首都圏に集中している。ただし、それ以外ではタイと異なったユーザーの傾向がみられる。第一に、タイと比べると年齢層は35歳以上と高く、家族持ちで複数保有が大多数を占めている。インドネシアはタイに比べて所得が低いことから、一程期間貯金してからでないと購入できないことが影響している。第二に、世帯規模がタイに比べて大きく、一代目は多目的に使える3列7人乗りのMPVやSUVを保有しており、新しい用途に二台目、三台目としてEVを購入する傾向が強い。購入要因としてタイと同様に燃料費の高騰や環境の悪化などを挙げる人が多いが、ジャカルタでは時間帯により偶数・奇数ナンバープレート規制(偶数日は偶数ナンバープレートが通行可)しているが、EVがナンバープレート規制の対象外であることも購入要因となっている。売れ筋は、「Wuling Air ev」のような2億4千～3億ルピア(240～300万円)の小型で短距離を走る廉価EVモデルであり、タイのユーザーより実用性・経済性を重視しているようだ。タイのようなイノベーター、アーリーアダプターとし

ての若年層のユーザーはまだ比較的小さい。

ASEANでのEV普及シナリオ

ASEANでのEVの普及シナリオを次頁図表2に示す。第一段階は、都市部の富裕層(複数保有層)でEVの普及が始まり、第二段階では、新しい技術を搭載しながらも、より手頃である100万バーツ前後のモデルの投入により若年層を中心とするアーリーアダプターに普及。第三段階では、中国などのEV普及国でみられるように、都市部を中心に中間層マジョリティまで普及し、第四段階では地方にまで幅広く普及する。以上の普及モデルでみると、タイとインドネシアのEVの普及の段階が異なることがわかる。タイでは富裕層で複数保有の所得から、2023年以降はイノベーター・アーリーアダプターの若年層の代替え需要まで広がりをみせようとしている。

ASEANでは、アーリーアダプターまでの普及は国によりスピードの速さは若干異なるものの、比較的早く進むことが予想される。しかし、EV市場がアーリアダプターに行き渡った後、都市部の中間層マジョリティから地方への普及にはいくつか

の障壁に直面することが予想される。例えば、バンコクで中間層マジョリティが多く住む集合住宅やアパートでは充電ステーションを設置しにくく、充電環境が貧弱である。一方インドネシアでは、一戸建てに住む世帯が大半を占めるが、電力消費量(VA)により電気料金単価が定められており、電気自動車の充電量が増えると電気料金も上がる。このことから、インドネシアでは「Wuling Air ev」のような家庭用の電気プラグでもチャージできる小さいバッテリーを搭載した軽の電気自動車の人気が高い。地方では、バッテリー充電の

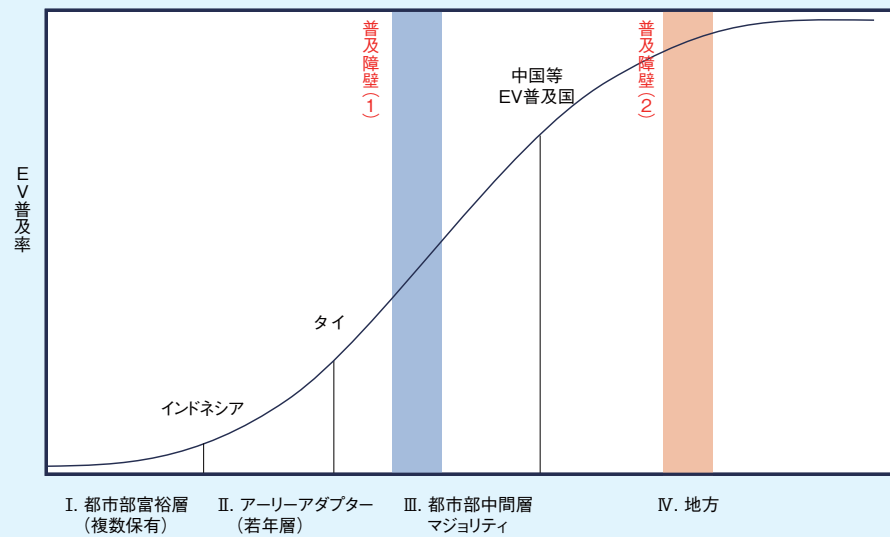


廉価のEV車でEV普及を図るWuling(NRI撮影:ジャカルタ)



(NRI撮影：バンコク)

図表2 EVの普及シナリオ



インフラ整備が課題となる。都市部より地方ユーザーは移動距離が長いと、バッテリー充電ステーションの普及が不可欠となるが、現在充電ステーションは都市部に集中している。

EV普及台数の予測

以上から、タイでは今後2～3年の25年まではEVの普及率が急速に上がることが予想される。ただし、25年以降の中間層マジョリティの普及の段階で普及のスピードが緩慢になる可能性がある。更に地方では、燃費が良いディーゼルエンジンの乗商兼用のピックアップの人气が高く、地方の販売の6割を占めており、EV浸透が進みにくいとみる。ざっくり見積ると、都市部の富裕層、アーリアダプターなどを合わせて約20～25万台、すなわち全体の最大で20～25% (バンコク販売の約半分)まで普及すれば、それ以降は普及が伸び悩む可能性がある。現在支給されている補助金が廃止・削減されれば、26年以降普及が急速に減速する可能性もある。もちろん、20年代末以降に全個体電池などの技術ブレイクスルーがあり、EVの価格が下がり性能が向上すれば、再びEVの普及が勢いづく可能性はある。その

一方で、インドネシアでは、アーリアダプターの層が小さく充電インフラの制約もより高いことから、タイより普及はより緩やかに進むことが予想される。

富裕層からアーリーアダプターに急速にEVが普及する段階では、BYD、GWM、Wulingなどの中国メーカーや、現代自動車などの韓国メーカーが主導してきた。最近では、TeslaもASEANに本格参入し、富裕層のEVへの関心を高めている。日系メーカーは、富裕層にもアーリーアダプターにも選ばれるようなEVモデルを投入できず、周回遅れ感がある。EVがアーリーアダプターに行き渡った後、都市の中間層マジョリティまでEVが普及するのに時間がかかれば、日系としては挽回するまでに時間稼ぎができるかもしれないが、必ずしもそうとは限らない。EVがアーリーアダプターに普及する間に、日系ブランドが中

国や韓国・米国より技術の先進性で劣るというイメージが低下すれば、ハイブリッドなどのEV以外の分野にもそのイメージが拡がり、非日系ブランドの参入を許すかもしれないからだ。GWMなどの中国メーカーは、EVに加えてハイブリッドやPHEVにも力を入れており、EVで培ったブランドの技術的な先進性をアピールしながら、EVの普及のスピードが低下したら、EV以外のセグメントにも積極展開する可能性も否めない。中期的にEVの普及が減速しても、日系としては予断を許さない状況であることは変わりなく、EV及びEV以外のモデルの双方で先進的な技術や新しい商品を早期に投入して、ブランドイメージを刷新していくことが求められる。



野村総合研究所タイ

《業務内容》

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

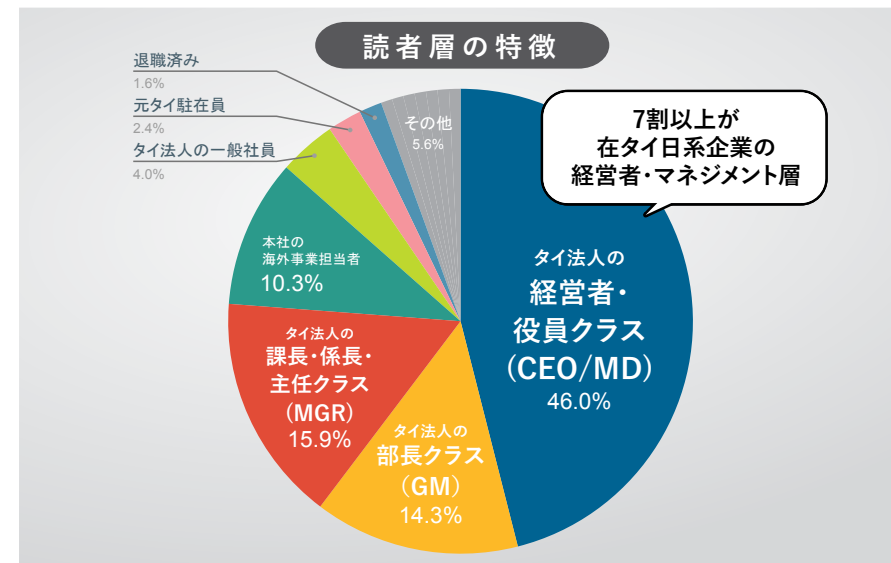
399, Interchange 21, Unit 23-04,
23F, Sukhumvit Rd., Klongtoey Nua,
Wattana, Bangkok 10110
TEL: 02-611-2951
URL: www.nri.co.jp

タイ、ASEANの今がわかる
ビジネス・経済情報誌

『ArrayZ』

広告掲載を募集中！

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、政府系機関、書店、スーパー、レストラン、ホテル、セミナーや展示会などのイベント会場で配布中！



■ 誌面掲載料金

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

※VAT別

【掲載金額・詳細のお問い合わせ先】
日本人直通 (担当：鵜飼)
Email: ukai@mediator.co.th
M o b : +66-97-137-4831
W e b : www.arrayz.com

▼詳細はこちら



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



Cho Thavee



タイ東北部コンケン県を拠点にトラックなどの車両製造・販売などの事業を展開してきたチョー・タウィー (Cho Thavee) は、現在では電気自動車 (EV) 関連やフィンテックなどの先端テクノロジー分野にも進出。また、コンケン県でスマートシティを開発する20社の民間企業連合にも参画している。チョー・タウィーのスラデート・タウィーサーンサクルタイ (Suradech Taweesaeng-sakulthai) 社長に事業の現状とコンケンでのスマートシティ開発などについて話を聞いた。(聞き手: mediator ガンタートンCEOとTJRI編集部)

President / Chief Executive Officer

スラデート・タウィーサーンサクルタイ氏

国家予算に頼らず、自分たちの力で
コンケン県を発展させていこうと考えた

タイ地方都市での「スマートシティ開発」に挑戦

トラック製造から、テクノロジー事業へ

Q. Cho Thaveeのこれまでの歩みは

日本の産業能率大学で経営を学び、その後、家業のチョー・タウィー (Cho Thavee) を引き継ぎました。当初は車両製造の合併事業パートナーを日本や欧州で探し、最終的にはドイツの「DOLL Fahrzeugbau GmbH」と合併を組みました。その結果、ドイツの設計技術やノウハウを学ぶことができ、アジア通貨危機後も輸出を継続することができました。この事業は空港などで利用する「ケータリングトラック」製造の出発点ともなり、日本企業との合併会社も設立。新工場も建設し、トレーラーなどを日本へ輸出してい

ます。この事業では日本人スタッフも雇用しました。

Q. 新型コロナウイルス流行が事業に与えた影響は

コロナの影響で事業を見直すこととなり、継続できないと判断した事業を切り離し、4事業だけ残しました。さらに、コンケン県をスマートシティとして発展させるために、バックエンド (サーバーサイドの処理) 技術やライト・レール・トランジット (LRT=軽量鉄道) などの開発を進めており、これが当社の将来の中核事業になると考えています。また、メタバースや、長瀬産業との提携による自動運転車技術などテクノロジー関連事業にも着手しています。

フィンテックでは、「ブランク・チェック・カンパニー (白紙の小切手会社)」とも呼ばれるSPAC (特別買収目的会社) の「AROGO」を設立し、米国のナスダック (NASDAQ) 株式市場を通じて資金調達し、メタバースに欠かせないAR (拡張現実)、VR (仮想現実)、XR (クロスリアリ

ティー) の技術を提供する「EON Reality」を買収しました。アジア通貨危機をきっかけに現在の主力製品となった航空機地上支援用機材 (GSE) の製造を開始したように、コロナをきっかけにこの分野に投資することになりました。

民間主導でスマートシティを開発

Q. コンケン県の開発プロジェクト「コンケンモデル」の背景は

タイは貧富の格差問題などさまざまな社会課題を抱えています。一方、国家予算の7割がバンコクに充当され、残り3割がバンコク以外の全国の都市開発です。こうした現実を踏まえ、国家予算に頼らず、自分たちの力でコンケン県を発展させていこうと考えました。私たちは汚職・貧困・不平等を削減し、より多くの機会を作ること为目标とし、コンケン県の20年発展計画を立てました。

Q. 「コンケンモデル」の概要は

地元が自ら発展できる仕組みを作ったかったので、20社の民間企業の協力で「Khon Kaen Think Thank (KKTT)」を設立し、LRTシステムへの投資資金を調達しました。そして、自治体を株主として設立された公共交通システムを運営する「Khon Kaen Transit System (KKTS)」の協力を求

めました。計画では、公共交通指向型開発 (Transit-Oriented Development: TOD) とともに5路線のLRTを建設します。資金はKKTT社が提供しますが、一部はコンケン県の個人・法人からクラウドファンディングで資金を調達します。今後は証券取引所に上場し、コンケン県の人や県に利益をもたらすことを目指します。また、このプロジェクトを所有する自治体のKKTSも利益を享受することができ、その資金をスマートシティの他のプロジェクトにも使うこともできます。

コンケンモデルは、資本市場を利用した自己資金調達モデルで、税金に頼らない都市開発です。私たちは富裕層のツールを活用し、低所得者層を助けます。すべてが実現できれば、地元の人の生活の質は向上するようになると考えています。

さらに、広島から路面電車の譲渡を受け、広島で路面電車のメンテナンス方法を学び、その知識をコンケンの都市開発に活かすためにスタッフを外向させました。スマートシティを発展させるポイントは「人」だと思っています。また、SDGs (持続可能な開発目標) に対応するプロジェクトはコンケン県内で何百も計画されています。このコンケンモデルがきっかけで、タイ政府は「統合的地域管理の政令 (2022年)」を公布し、国内全県がコンケン県のような20年の発展計画を持たなければならないことになりました。

Q. 日本企業・団体は、このプロジェクトにどのような協力ができますか

コンケンモデルは、他の地方や資本市場がある国に应用できます。日本人にもこのモデルと一緒に学んでいただきたいです。タイではプーケットやチェンマイなど開発できる地方がたくさんあり、日本は資本もチーム・人材も持っているため、他の国の地方とも協



インタビューの様子

力することができます。もし日本が開発業者になれば、食品や環境、自動車などの総合的な「日本マーケット」を作ることができます。

日本人は必要のないプロセスを減らし、意思決定の迅速化を

Q. 日本人との仕事についてどう思いますか

チョー・タウィーにも以前は日本人社員が数人いました。日本人は責任感が強く、マネジメントなどさまざまな能力を持っており、タイ人及びタイ企業を大いに助けてくれました。日本人は子供の頃から規律を重んじることを学んでおり、これは日本人の特長と言えます。もし日本人が応募してきたら、採用した方がよいと思います。外国人社員が会社にいるおかげで、タイ人はスキルや思考方法を学ぶことができます。一方、外国人は自分を理解してくれる人と一緒に働きたいので、雇用主は彼らの潜在能力をどのように活用できるかを理解する必要があります。

一方で、日本人は自分たちが作った業務体系に縛られすぎます。これは日本人の働き方の欠点です。この業務体系は日本人自身の能力を制約し、仕事や意思決定に時間がかかってしまいます。日本人はすでに経験知や思考力、企画力があり、チームワークも良いので、必要のないプロセスを減らせば、意思決定が早くなり、どんな競争にも勝てる可能性が高くなると信じています。

日系メーカーは水素エンジン推進を

Q. EV普及が進む中、タイの日系自動車メーカーは、どのように適応すべきですか

日本の産業はすでに強いので、日本の大企業が電気自動車 (EV) 部品の製造に進出すれば、品質は間違いなく世界レベルになると思います。しかし、意思決定にかかる時間がかかなり長いので、業務プロセスを改善すべきです。現在、タイでは中国製EVが目立っています。一方、日本の大手自動車メーカーは、EVシフトが進めば、サプライチェーンが混乱することをまだ懸念しています。

このため、内燃機関 (ICE) 車の本来のサプライチェーンを維持し続けることができる「水素エンジン」車は、日本メーカーにとって良いソリューションになるでしょう。ただし、現在、水素エンジンを推進しているのはトヨタ自動車だけなので、日本メーカーは協力し合うべきです。今後3年以内に水素エンジン車を実現できればまだ間に合うと思います。そうでなければ、タイで急成長する中国系自動車メーカーがより多くの市場シェアを奪っていく恐れがあります。



Cho Thaveeのスラデート社長

企業概要

企業名	Cho Thavee Public Company Limited
設立年	1968年
資本金	869.86 百万 THB
売上	527.53 百万 THB
Website	http://www.cho.co.th/
業種	Automotive



TJRI タイ企業を知り、学び、協創する TJRI

タイ企業のニーズをWebで公開中！タイ企業へ連携提案してみませんか？

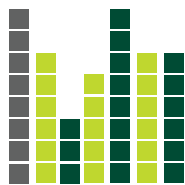
Email: info@tjri.org Tel: +66(0)2-392-3288 Web: https://tjri.org/

運営会社: Mediator Co., Ltd. Major Tower Thonglor Fl.10, 141 Soi Thonglor 10, Sukhumvit Road, Khlong Tan Nuea, Watthana, Bangkok 10110

検索



会員登録
無料



SBSCS Co., Ltd.

Executive Vice President
and Advisor

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年チュラロンコン大学留学（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SBSCS入社。23年4月より現職。

✉ jhaseba@sbcs.co.th
🌐 www.sbcs.co.th

タイを深く知るコラム

イエローラインが開通

本誌2023年6月号で「タイ初のモノレールの開通が再び延期」というコラムを掲載した。実はこの記事は当初「タイ初のモノレールがついに開通」というタイトルで執筆していた。しかし、記事の入稿直前に、本当に開通するのか不安になって当局に電話で確認したところ「2023年末または24年の年始に乗客を乗せての試運転開始（要するに6月には開通できない）」とのことで、急遽内容を変更したものだった。ところが、入稿後に状況が変わり6月3日からサムロン駅～ファ

マック駅の区間で、6月19日からはサムロン～ラップラオ駅のイエローライン全線で乗客を乗せて無料の試験運行が始まり、7月3日からは料金を徴収する通常営業に移行した。当局が話し

ていた日程より早まってインフラが開通したのは私にとって初めての経験かもしれない。“あの電話での確認は何だったのだろうか？”という疑問はあるものの、無事に開通できたことは喜ばしい。もちろん、執筆した内容が事実と異なってしまった、という点においては残念ではあるし、読者の皆様にお詫びしたい。

さて、情報が錯綜しながらも開通したそのイエローラインに乗車してみた。BTSと異なり運転手はおらず（そもそも運転席がない）自動運転だがスムーズに運行されている。この点、不安を感じることはなかった。BTSに比べて車両の窓ガラス

が大きく、ラッピング広告が貼られていないので見晴らしがとても良い。また、モノレールの特徴だが線路（レール）が車両の下に1本あるだけのため、窓からほぼ真下を走る道路が見える。思わず足がすくむものの、沿線の開発状況や潜在力を考えながら風景を楽しむことができる。

イエローラインはラップラオ通りやシーナカリン通りの上を走るが、私が見たところ道路沿いに大規模開発に向いたまとまった土地は少ないようだ。住宅や商業施設がすでに開発された大通

りに、後からイエローラインが建設されたからだ。しかし、ところどころ空き地がありコンドミニアムや商業施設の建設に向いているのではないか？と思える場所もある。新線開通に伴って行われるであろう沿線開発が

楽しみだ。

また、イエローラインの開通で同線が走るシーナカリンなどの幹線道路の交通量が減少したという報告もある。世界最悪とも言われるバンコクの交通渋滞が緩和されることに期待ができる。もちろん沿線開発が進めば、再び渋滞は悪化するかもしれないが、“車以外の移動手段の選択肢がある”というのは大きな意味があるだろう。

前回の記事が思わぬ形で“誤報”となってしまったが、引き続き（可能な限り）正確でタイムリーな情報提供に努めていきますので、当コラム欄をよろしくお願いします。



SBSCS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

2023

5月～6月

経済

タイ商工会議所大学（UTCC）の発表によると、2023年5月の消費者信頼感指数は55.7（100以上が好感）で12ヵ月連続の上昇となった。新型コロナ発生後の20年3月以降で1番高い結果だった。項目別でも「経済全般」「雇用」「将来の収入」等すべての項目が12ヵ月連続で上昇した。また、同時に調査された自動車の買い時指数、不動産の買い時指数も12ヵ月連続で改善。UTCCはこの結果を受け、下院総選挙が終わり政治不安が減退したことや、外国人観光客の増加が消費者の信頼感を高めたと分析した。

タイ国家経済社会開発委員会（NESDC）の5月15日発表によると、23年第1四半期の経済成長率は前年同期比+2.7%で、22年第4四半期の同+1.4%から大きく伸ばした。部門別では農業が前年同期比+7.2%、非農業が同+2.3%で、非農業のうちサービス業が同+5.2%（うち宿泊・飲食は同+34.3%）、工業が同▲3.0%だった。NESDCは、外国人観光客の大幅な増加と、自動車等の民間消費が活発になったとコメント（23年の外国人観光客数は、2,800万人の見込み）。一方、世界的な景気悪化の影響で輸出は減

盤谷日本人商工会議所（JCC）は6月27日、2023年上期日系企業景気動向調査の結果を発表した。2023年5月9日～6月2日にかけて会員企業1,633社を対象に調査を行い、512社（回答率31.4%）から回答を得た。同調査によれば、2023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）見通しは▲3で、2022年下期の24からマイナス転換となった。また2023年下期については、インバウンド回復への期待や輸出の需要拡大期待から26へと大きくプラスに傾く見通し。

少している。23年通年の成長率については、今年2月に発表した同+2.7～3.7%に据え置いた。

タイ商務省の5月3日の発表によると、23年4月の消費者物価指数（CPI）は107.96となり、前年同月比+2.67%と過去16ヵ月において上昇率は最低水準となった。また前月比は+0.19%で、価格変動の激しい生鮮食品とエネルギーを除いたコアCPI（日本の定義上の呼称：コアコアCPI）は前年同月比+1.66%だった。部門別では食品・飲料部門が+4.53%で、果物・野菜が+10.21%と上昇率が大きかった。非食品部門は+1.39%で、住宅が+3.03%だった。商務省は4月、今年のインフレ率予測を前回発表の前年同月比+2.0～3.0%から+1.7～2.7%に引き下げた。

タイ証券取引所（SET）の6月6日の発表によると、23年年初5ヵ月の取引において、外国人投資家は970億バーツの売り越しだった。また、5月末のSET指数は前月比+0.3%、前年末比▲8.1%の1,533.54で取引を終えた。22年末と比較すると、パフォーマンスが良かったのは技術分野、消費財分野、金融分野、サービス分野、不動産分野だった。年初5ヵ月の1日平均取引額は609億3,300万バーツだった。23

年5月、外国人投資家は334億700万バーツを売り越したが、売買に占める外国人投資家の割合は13ヵ月連続で過去最大を更新中。

5月22日付のタイ投資委員会（BOI）の発表によると、23年第1四半期の投資申請は397件で、投資総額は前年同期比+77%の1,857億バーツだった。重点産業における産業別1位は投資総額947億バーツの電気・電子機器で、2位は235億バーツの食品加工だった。投資申請のうちFDIは前年同期比+115%の1,553億バーツ（211件）となり、申請総額の83%を占めた。国別1位は電気・電子機器分野で大規模投資があった総額314億バーツの韓国、2位は297億バーツのシンガポール、3位は250億バーツの中国、4位は248億バーツの日本だった。

政治

7月4日、下院議会が開会し人民国家党のワン・ムハマド・ノー・マター氏が下院議長に選出された。また、13日に開かれる上下院合同会議では首相指名選挙が行われる予定。連立8党は前進黨のピター党首を首相候補として推薦しているが、もしピター氏が過半数（上下両院議員750人のうち376人以上）の支持を得られなかった場合、首相指名選挙が繰返される（7月10日時点）。

タイ観光・スポーツ省によると、5月の外国人来訪者数（速報値）は201万3,852人で、前年同月（52万1,289人）の3.9倍となった。また、年初5ヵ月の累計来訪者数は1,067万3,490人と、前年同期（131万1,906人）の8.1倍となった。国・地域別では、上位5ヵ国はマレーシア37万3,922人、中国28万5,547人、インド14万9,053人、韓国10万3,031人、ベトナム9万1,661人で、続いてシンガポール、ラオス、インドネシア、米国となった。日本は5万3,744人で12位だった。

■ NESDC経済予測値（2023年5月15日発表）

	2019	2020	2021	2022	2023(予測)
景気・物価動向(前年比増減率：%)					
実質経済成長率	2.2	▲ 6.1	1.5	2.6	2.7-3.7
民間消費	4.0	▲ 0.8	0.6	6.3	3.7
政府消費	1.6	1.4	3.7	0.2	▲ 2.6
投資	2.0	▲ 4.8	3.1	2.3	2.2
インフレ率	0.7	▲ 0.8	1.2	6.1	2.5-3.5
貿易動向(10億米ドル、前年比増減率：%)					
輸出額	242.7	227.0	270.6	285.4	280.8
(%)	▲ 3.3	▲ 6.5	19.2	5.5	▲ 1.6
輸入額	216.0	186.6	238.2	274.6	269.4
(%)	▲ 5.6	▲ 13.6	27.7	15.3	▲ 1.9
経常収支	38.0	20.9	▲ 10.6	▲ 17.2	7.9
(対GDP比：%)	7.0	4.2	▲ 2.1	▲ 3.5	1.4
* 外貨準備高	224.3	258.1	246.0	216.6	n.a
* 財政収支(対GDP比：%)	▲ 1.8	▲ 6.1	▲ 9.1	▲ 5.6	▲ 3.6

* (出所) タイ中央銀行

ハイブリットな オフィス環境実現へ

移転の総合コストの把握がポイント

感 染拡大抑制の一環としてリモートワークが多くの企業で導入されたことは、従業員の働き方の多様化に大きく貢献しました。一方で、ビジネスにおいて顔を合わせてのコミュニケーションをとることの重要性が、イノベーションやアイデア創出、従業員のモチベーション管理等々の様々なシーンにおいて不可欠な要素であることも再確認されました。

コロナ禍前の経済水準へ回復が目前となった昨今、経済正常化に伴うビジネス規模拡大により、新たな人材確保や業務活性化を図れる環境への改善を求める企業が増えています。そのニーズの大半が「従来のオフィスワーク環境」、「リモートワーク環境」、「ちょっとした打ち合わせや、フリーアクセスでの業務、食事等が行える多目的

なニーズに適應できる環境」の3つを複合させたハイブリット型オフィスになります。つまり、先行きが不透明であったコロナ禍ではオフィス縮小が主流でしたが、直近ではより広いスペースを求められる声が増えています。

広いスペースへ移転をしてハイブリットなオフィス環境を持つことは、新たな人材確保についての優位性や業務活性化面に加え、ブランドイメージや従業員のモチベーション向上にも寄与します。その環境実現のうえで最も大事なポイントは、自社に必要な広さと賃料はどれくらいか、既存オフィスの原状回復や新設内装を中心に、移転に紐づく総コストがどれくらいかかるかを担当者がしっかりと把握することです。

弊社GDMでは、ご要望や条件、既存オ

フィスの契約状況をお伺いしたうえで無料でコストシミュレーションを作成しております。シミュレーション結果によっては無理に移転をせずに既存オフィスに留まることを提案させていただく場合もございます。また、オフィス不動産から内装、家具、ITインフラ、引越しに至るまでトータルサポートしておりますので、貴社オフィス移転に総合的な知見でアドバイスいたします。お気軽にご相談ください。

日本人営業が不動産契約から各施工の難易度やコスト、建物のレギュレーションまで幅広く熟知しているため、安全なスケジュールで経済的なプランをご提案。



GDMなら不動産探しから引越しまで一環してサポート！

単体でのご案内も可能



① オフィス物件探し

各オフィスビルへのアクセスや設備、賃料面におけるメリット・デメリットに加え、内装の観点からも物件を精査し、お客様のニーズにあった物件探しをサポートします。



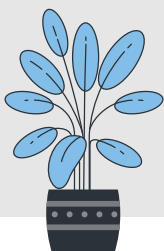
② 空間デザイン・内装施工

通常なら物件の契約行為の複数ステップにおいて、内装施工とリンクする項目が多く調整が煩雑ですが、GDMなら1つの窓口で完結させることが可能です。



③ 家具選定

機能性とコストのバランスが取れた3社の提携メーカーラインナップより、お客様の空間デザインに合った家具を選定します。



⑤ 引越し

日系引越し業者パートナーと連携し、内装施工スケジュールと合わせて柔軟にアレンジします。



④ ITインフラ整備

価格とサポート体制が優れた日系IT機器専門業者パートナーより、ネット回線開通から各IT機器の設置・設定、保守までサポートします。*

*窓口を弊社でまとめることも、IT機器専門業者パートナーをご紹介のうえ直接やり取りしていただくことも、どちらでも可能です。



現状やご要望、条件、スケジュールをヒアリングのうえ、コストシミュレーションを作成し、実現可能性を精査させていただきます。既存オフィス契約を更新されるか、移転をされるかの判断材料としてのご相談も承っておりますので、移転有無に関わらず、お気軽にお問合せください。

コストシミュレーションでの チェック項目

- ☒ 新設オフィス内装費用
- ☒ 既存オフィス原状回復費用
- ☒ 新設家具費用
- ☒ 引越し費用
- ☒ IT機器費用
- ☒ 3年間契約時 賃料総額
- ☒ 既存オフィス / 新設オフィス重複賃料
- ☒ ビル各種手数料
- ☒ 役所手数料

不動産情報から移転後の登記まで、すべてのセクションを詳細まで把握しているGDMだからこそ、案件全体の適切なアドバイスが可能です。特に不動産と内装施工はシナジーが強いので、双方の知見を交えた適切なサポートが好評です。



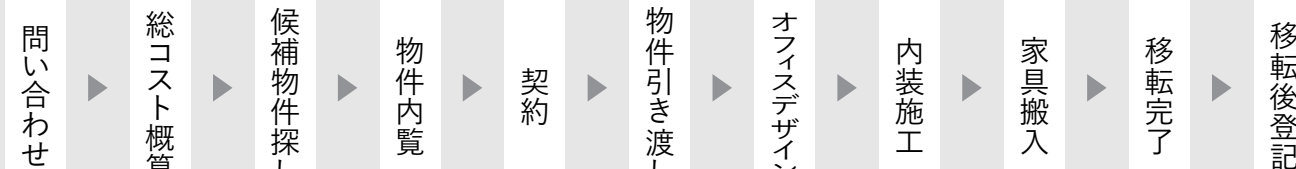
GDM Thailand
山本 征史
General Manager

慶應義塾大学 法学部法律学科卒業。2015年来タイ。オフィス内装や工場設備内装等の職場空間デザインに強みを持つ。タイ国内において多数の案件実績を持ち、日系企業を働く環境選りからサポート。



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



詳しくは弊社Webをご覧ください

GDM アジア



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

バンコクオフィスサーチ 🔍 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。

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。

デロイト・タイランドが解説!

M&Aの基礎

Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Advisory Co., Ltd.



Financial Advisory Services
Associate Director
谷口 純平
+65 (0) 8-763-6373
juntaniguchi@deloitte.com



Financial Advisory
Manager
柴 洋平
+66 (0) 6-3079-4893
yohshiba@deloitte.com

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います。

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

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

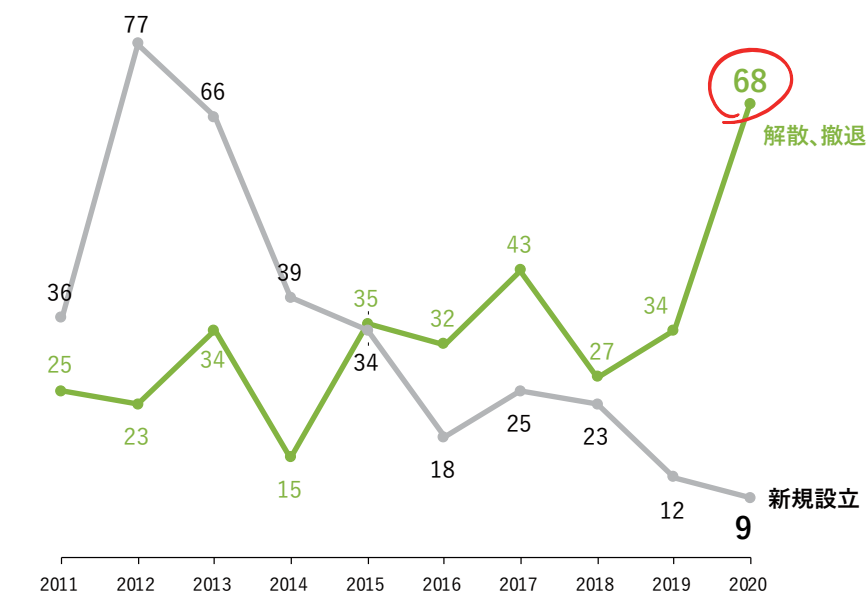


Vol.6 事業の方向性転換のオプションと検討の進め方について

現在タイには日系企業が約6,000社前後あると言われているが、組織再編や子会社・事業の売却を行うケースも増えてきている。実際にタイからの撤退件数は図表1の通り、近年増加している。また、日本経済新聞によれば2021年には日本企業の事業再編の数が368件と過去最多を記録した(タイと関係しないものも含む)。

この背景には、タイの経済成長の鈍化やBOIの恩典取得のために設立した会社の整理などがあると思われる。また、タイ国内の所得水準向上により単なる生産拠点としてではなく、消費市場としての魅力が向上したため、日本企業のタイという国に対するスタンスが変わったこともあると想定される。すなわち、**在タイの日本企業について、製造業に加えてサービス業が進出しているケースが増えている**という、ある意味産業の新陳代謝が進んでいると言える。

図表1 タイにおける法人新規設立・解散、撤退数の推移



出所: 経産省「海外事業活動基本調査」

事業改善のためのアクション

以上のような背景で、再編や撤退などの選択肢を含め、事業の方向性の転換を行うことが求められるケースがある。その場合、どのような選択肢があり、またどんな検討をすべきかという点について触れていきたい。

一般的に、企業が何かしら事業改善に向けてアクションを起こしたいと思った際は、図表2のような選択肢があると考えられる。大きくは、自社内で完結するもの、グループ内で完結するもの、他社との連携を必要とするものの3通りがある。必ずしもそのうち1つだけを選ぶということではなく、選択肢をいくつか組み合わせるアクションを起こすケースもある。

事業が苦境にある際は、一般的には効率化や事業縮小を目的とした打ち手を選択することになる。既存事業のテコ入れ、グループ内再編、会社清算、グループ外事業譲渡が一般的な選択肢となる。



図表2 事業改善のオプション

大項目	小項目	主な目的				方法論の例
		事業拡大	効率化	ガバナンス強化	事業縮小	
自社内で完結	既存事業テコ入れ	✓	✓	✓	✓	計画見直し/設備投資/人材配置/転換/商流変更
	新規事業立ち上げ	✓				
グループ内で完結	グループ内再編	✓	✓	✓	✓	株式譲渡/事業譲渡/新設合併/吸収合併/アセット譲渡
	地域統括組織設置	✓	✓	✓		IBC,IPO,TC制度利用/現物出資/株式譲渡
	会社清算				✓	
他社との連携	他社へ出資/出資受入	✓				マジョリティ/マイノリティ出資
	JV設立	✓				
	アライアンス	✓				共同研究開発/受託製造/共同購買/代理店契約
	グループ外事業譲渡				✓	

検討の例

では、このような選択肢がある中で、どのように検討を進めるべきなのであろうか。以下のようなステップが考えられる。

- 事業性の評価**
足元の市場や競合といった外部環境、事業ごとの収益性といった内部環境を把握し、中長期的な事業性を評価する(将来の事業計画のシミュレーションを行う)。
- あるべき姿の設定と現状のギャップの把握**
事業性の評価、及びその他会社全体としてのビジョンや目標などを鑑みて、目指したい姿を検討する。その上で、現状とのギャップを把握する。
- オプションの抽出と検討**
ギャップを埋めるためのオプションをいくつか検討し、売上への効果/実行に必要な費用/実行までに必要な期間などで評価する。
- オプションの決定と実行**
③における評価を踏まえてオプションを決定し、実行プランを立てる。

実務的には①②を行うことはかなり負荷がかかるので、事業が不振に陥った場合は③オプションの抽出と検討から入るケースも少なくない。しかし、その場合であってもある程度はどのような方向性で事業を行うのかは、最低限共通理解を社内で作っておかないと実行が難しくなるケースが多い。

事例

弊社でもグループ内再編や清算、グループ外事業譲渡についてご相談を頂くケースがあり、また冒頭で記した通り日々それらに関連したニュースを目にする。自社内で完結した取り組みになるケースが多いが、外部の力を借りながら、事業の立て直しを図ったケースもあるため以下に紹介したい。

90年代からタイで操業する日系食品メーカーであったが、事業がうまくいっておらず、2010年代にナショナルスタッフの経理部長による棚卸資産の過大計上という会計不正が発生した。結果、更に業績を下方修正することとなり事業が苦境に陥った。また、操業から時間が経っていることから工場設備も老朽化しており、その点についても対応の必要があった。

その後、事業の立て直しを図るため、アライアンス先を探した。結果、タイの大手財閥企業とJVを設立することで合意。既存の会社は清算し、残った機能はJVに移管することとした。販売する製品についてはその会社のブランドを用いる一方、その大手財閥企業の生産設備を用いて製造を行う。アライアンスを通じて、大手財閥企業の販路活用を通じた事業のテコ入れだけでなく、生産設備の老朽化という課題も解決ができた。

このように、必ずしも自社だけで実行することにこだわるのではなく、**アライアンスを通じて他社の力を借りるということも検討すれば、選択肢の幅が広がることもある**。打ち手を考える際は「事業改善のオプション」の表にある選択肢を幅広く検討すると、打開策が見えてくることもある。



出所: 日本経済新聞2022年3月7日「21年の事業再編、コロナ禍で最多に『選択と集中』加速」、経産省「海外事業活動基本調査」 <https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/kaigaizi/index.html>
※本文中の意見や見解に関わる部分は私見であることをお断りする

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

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

輸出代金回収のリスク評価と管理手法

橋本 裕輝 | グローバルトランザクション営業部 バンコック駐在 調査役

1. はじめに

新型コロナウイルス感染拡大や半導体不足によるサプライチェーン分断といった混乱も落ち着きを見せつつある中で、ビジネス拡大に取り組む企業は多い。しかしながら、外部環境に目を向けると、地政学リスクの高まり、米銀の破綻に伴うグローバルな金融システムの不安定化、各国インフレの世界経済への影響、特にアメリカの景気後退懸念など、経済情勢の不透明感が増している。販売先のリスク管理は重要度を増しており、特に新たに輸出取引を始める際には一層リスクの見極めが求められる。初めての取引で輸入者に前払いの条件を交渉することが難しい場合、新たな販路開拓のため輸入者に後払いを許容すると同時に、代金回収リスクを適切に管理するための手法を検討することは重要だ。本稿では代金回収に関する代表的なリスクを例示した後、それらを評価し管理する手法について紹介したい。

2. 代表的なリスク

先ず、海外の販売先へ輸出を始める際に想定される代金回収に関する代表的なリスクを紹介したい。

1) コーポレートリスク

コーポレートリスクとは、輸入者の資金繰りが悪化し、代金が払えず回収が遅延するリスクである。

2) カントリーリスク

カントリーリスクとは、規制や経済環境のため、当該国に所在する企業が輸入代金を払えず回収が遅延するリスクである。例えば、海外にいる輸入者の現地通貨の資金繰りは問題がなくとも、現地の外貨流動性不足のため外貨を購入できず、結果的に輸出代金を支払えない事例がある。また、国際的な金融制裁により当該国が外国との決済を制限され、輸入者が輸出代金を支払えない事例もある。

輸入者のリスク評価・管理を行ったとしても輸入者所在国のカントリーリスクにより支払いが滞ることもあり得るため、それぞれのリスク評価・管理を行うことが必要である。

3. リスク評価の手法

1) 輸入者のコーポレートリスク

ここでは企業の決算書に基づく回転期間分析について紹介する。短期の支払能力(流動性)の検証等の目的で、銀行でもよく使われている指標だ。回転期間とは一般的に以下数式により算出される。仕入・在庫(製造)・販売の各サイクルがどれくらいの日数で行われているか、ひいては、どれだけ早く・効率的にキャッシュを創出できるかを示す。回転期間は業種によっても大きく異なる。回転期間が適正な水準にあるかどうかは過年度の傾向や同業他社との比較を通じて検証することが重要だ。

a) 売掛回転期間

売掛回転期間が短い場合、販売から代金回収までの期間が短く、企業の資金繰り上プラスである。一方で、売掛回転期間が長い場合、販売から代金回収までの期間が長く、企業の資金繰り上、マイナスであり販売先からの代金回収に苦労している可能性がある。

b) 在庫回転期間

在庫回転期間が長い場合、不良在庫を抱え将来的に資金ショートする恐れがある。

c) 仕入回転期間

仕入回転期間が短い場合、仕入先への

図表2 取引種類毎のリスク残存期間の比較

出所：各種資料よりみずほ銀行作成

		：リスク残存期間					
取引種類	リスク区分	売買契約	LC到着	船積	船積書類送付	支払確約	期日
送金ベースの取引	輸入者リスク						
	カントリーリスク						
信用状の利用(*1)	輸入者リスク						
	信用状発行銀行リスク						
	カントリーリスク(*2)						
確認信用状の利用(*1)	輸入者リスク		確認信用状によりリスクヘッジが可能				
	信用状発行銀行リスク						
	カントリーリスク(*3)						

(*1) 上表はディスクレ等によりLC発行銀行の支払確約が得られないケースは考慮外とした
(*2) 厳密には、輸入者ではなく、信用状発行銀行の所在国のカントリーリスク
(*3) 確認銀行が信用状発行銀行と異なる国に所在している前提

支払いまでの期間が短く、企業の資金繰り上マイナスである。但し、支払期間を短縮することで仕入価格を優遇してもらっている可能性もある。一方で、仕入回転期間が長い場合、仕入先への支払いまでの期間が長く、企業の資金繰り上プラスである。

このような回転期間分析により企業の資金繰りがプラスかマイナスか見極め、輸入者の短期的な支払能力を確認することができる。

2) 輸入者所在国のカントリーリスク

カントリーリスクを当該国の外貨流動性枯渇リスクと捉えた場合、S&PやMoody's等の格付会社が発表している外貨建国債の格付(ソブリン格付)が参考となる。格付は当該国政府の国債(債務)支払能力を評価しており、その中で外貨流動性の状況も考慮されている。経済環境が悪化した結果、母国通貨価値が下落し外貨建債務の支払い能力が下がり、ソブリン格付が悪化した新興国の事例がニュースでとりあげられる機会も多いので、そのようなニュースに注意することも必要だ。

国際的な金融制裁の有無については状況が流動的であり、お取引のある金融機関に最新の状況を確認することをお勧めしたい。

4. トレードファイナンスを用いたリスク管理

それでは次に各リスクに対しトレードファイナンスを用いた対処方法をいくつか紹介する。

1) 信用状

(輸入者のコーポレートリスク管理)

輸入者の支払リスクをヘッジする為によく用いられるのが信用状である。信用状取引では、輸出者が信用状の条件に基づいた船積書類の呈示を行うことで信用状発行銀行(＝輸入者の取引銀行)が支払確約を行うため、輸出代金回収リスクの所在を輸入者から信用状発行銀行へ移転できる。銀行は輸入者よりも高い信用力を保有している可能性が高く、輸出者のリスク管理の手法として有効である。信用状発行銀行が外部格付を保有していれば、その銀行の信用力を客観的に評価することも可能である。

2) 信用状の確認(コンファーム)

(輸入者所在国のカントリーリスク管理)

信用状のみでは、信用状発行銀行のリスクや信用状発行銀行所在国(一般的には輸入者所在国と同一)のカントリーリスクをヘッジすることができない。

必要であれば、信用状の確認を取引銀

行に依頼することで、信用状発行銀行の銀行リスクをヘッジすることが可能だ。確認銀行(一般的に輸出者の取引銀行)が信用状発行銀行の支払を保証する為、信用状発行銀行の所在国のカントリーリスクもあわせてヘッジすることができる。

5. 最後に

本稿では輸出代金回収に係るリスク、並びにトレードファイナンスを用いたリスク管理手法について紹介した。輸出代金の回収不能が発生してしまうと、損害を埋め合わせるには、その何倍もの売上を上げ、そこから生まれた利益によりカバーしなければならない。今回紹介したトレードファイナンスの手法以外にも取引信用保険など様々なリスク管理手法があるので、先ずは取引金融機関へご相談頂きたい。



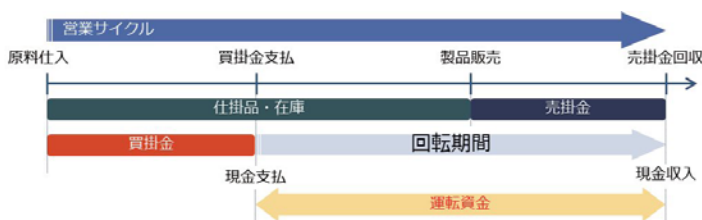
みずほ銀行バンコック支店メコン5課

E-Mail : mekong5@mizuho-cb.com

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

図表1 回転期間の考え方

出所：各種資料よりみずほ銀行作成



回転期間(日)

$$= \text{売掛債権回転日数} + \text{在庫回転日数} - \text{仕入債務回転日数}$$
$$= \left(\frac{\text{受取手形} + \text{売掛金} + \text{割引手形} - \text{前受金}}{\text{売上高}} \times 365 \text{日} \right) + \left(\frac{\text{棚卸資産}}{\text{売上原価}} \times 365 \text{日} \right) - \left(\frac{\text{支払手形} + \text{買掛金} - \text{前払金}}{\text{売上原価}} \times 365 \text{日} \right)$$

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タイランド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

1,500,000㎡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

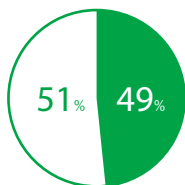
土地の登記制度で押さえておくべきは、**土地の所有権を証明する権利証書「Chanote」**(**チャノート**)です。Chanoteは、当該する土地の管轄の土地事務所 (Land Office) により原本が2部発行され、1部は土地の所有権者が、もう1部は当該土地事務所が保管します。しかし、タイ国内の一部では権利証書が発行されていない土地もあり、そのような土地においては各種証明書 (Ngor Sor Saam Gorなど) によって、売買の可否、売買方法などが決められているため、取り扱いには注意が必要です。

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になります。また、建物建設の際に取得する建築許可証 (Construction Permit) も、建物の所有権を示す証拠として効果を持ちます。

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

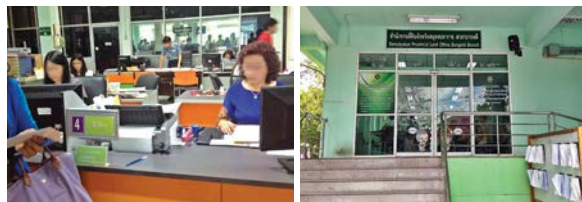
建物は土地と別個の不動産として所有権の対象となり、外国人や外国法人による建物の所有制限を定めた法令は特にありません。そのため、外国人や外国法人であっても**建物であればタイでも自由に取得・所有できますが、建物単体の登記制度や所有権者を証明する権利証制度が存在しない**という問題もあります。このように建物の売買の際には、土地売買とは異なる手続きを踏む必要がありますので、専門家と事前確認することをお勧めします。

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ます。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、土地取引引き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

コンテンツを 一部紹介！

(2023年7月14日掲載)

マレーシアのクアラルンプール国際空港(KLIA)で6月29日、中国人女性が入国を拒否されて賄賂を要求されたと主張し、ティオン・キンシン観光・芸術・文化相が現場で介入した騒動があった。2週間が経過した現在も真相が依然「やぶの中」だ。内務省は7月12日、入国を認めない「上陸拒否(NLT)」通知が出された旅客への対応を見直すと発表した。マレーシア汚職対策委員会(MACC)も捜査中で、その結果次第では新たな局面が訪れる可能性もある。

(クアラルンプール支局 大嶋 聖)

観光相が介入

発端は、中国の国営テレビ局幹部とアシスタントの女性が入国しようとした際、アシスタントだけが入国を拒否されたことだった。このため、幹部が本社を経由して在広州マレーシア総領事館に相談。領事館職員から連絡を受けたティオン観光相が、直接現場に乗り込んだ。

観光相は、女性が入管で賄賂を要求された可能性を強く疑い、MACCの係官も同行。最終的にその場で女性の入国を認めさせ、7月4日に帰国した。

観光相の介入に関しては、立ち入り許可証を持たずに空港内に入った、との報道もあった。ただこれに関しては、ティオン観光相が関係として許可証を保有していた、ということで決着した。

高額な要求

メディアで報道された女性の言い分によると、一時滞在の入国申請に必要な書類はすべてそろっていて、幹部は問題なく入管を通過。自分だけが足止めされて、通訳の派遣もなく、携帯電話を取り上げられた。その上、1万8,000リンギ(約55万円)に上る賄賂を要求されたという。

時事 通信

特派員レポート



【マレーシア】

証言食い違い、真相は「やぶの中」 首都空港の入国拒否騒動

これに対し税関職員側は、女性が復路の航空券を持っていなかったため、入国を認めることができなかったと主張。賄賂要求の疑いに関しては、帰国するための片道航空券や、諸手続きを代行する業者の費用請求だったと説明した。

費用の内訳は航空券3,000リンギ、航空券購入や帰国までの補助の手数料が3,000リンギで、そのほか正式にビザを申請する場合は、手数料として1万2,000リンギかかるとの見積もりが示されたとされる。

同職員によると、こうした費用は、航空会社の依頼を受けてNTL旅客の面倒をみる専門の業者が請求。ところが言葉の壁のために、正当な費用請求が賄賂要求と誤解されたという。ただ、業者側がその場で今後のビザ申請手数料まで提示するのは、あまりに先取りし過ぎた動きのように見えることも事実だ。

廃止されたNTL業者

国営ベルナマ通信がマレーシア・エアポーツ・ホールディング(MAHB)の説明として報じたところによると、クアラルンプール国際空港の場合、乗り入れている航空会社の団体がNTL対応業者を選定。最終的に入管の承認を得て決めている。2015年2月からモノ・サークルという会社が対応代行を請け負っていた。

MACCは、当時現場で立ち会った業者の担当者からも事情を聞き、捜査を進めるとしていたが、内務省は12日、捜査結果を待たずに代行業者制度の廃止を表明。今後はNTL旅客の対応を各航空会社に戻すと宣言した。

マレーシア旅行業協会(MATTA)のタン・コクリャン会長は1日付の声明の中で「旅行者が入管による不正行為の犠牲者になるのは目新しい話ではない」と指摘。「問題の核心は、不正行為や権力の乱用、旅行者に対する不当な扱いがあったかどうかだ」とし、協会として「独立した透明性の高い調査を求める」と訴えた。

入国拒否騒動は、アンワル首相がKLIAの入管現場を抜き打ちで視察する事態にも発展した。最終的に、代行業者制度の見直しで幕引きとなる可能性があるが、業者と入管職員の癒着が摘発されれば、首都空港の入国手続き全体の見直しにつながることもあり得る。半面、今回の手続きが適正だったと判断された場合、今度は観光相の行動に再び焦点が当たることになる。

チューリング(千葉県柏市、山本一成最高経営責任者(CEO))は、完全自動運転「レベル5」相当の電気自動車(EV)の開発を進めている。人工知能(AI)を使用し、走行中にカメラで撮影した映像を瞬時にAIが分析して運転する。2029年までの完成が目標だ。

同社は21年8月創業のスタートアップ。山本CEOはAI将棋プログラム「Ponanza(ポナンザ)」を開発し、佐藤天彦名人(当時)を破ったことでも有名だ。「米テスラを超える」(山本CEO)ために完全自動運転の実現とEV量産に乗り出し、30年までに年間1万台の生産体制構築を目指している。

特に大規模言語モデル(LLM)の開発に注力する。LLMは大量のテキストデータを学習して構成するAIモデル。自動車の運転で求められる能力は、車道外側線に沿った運転操作や速度制御だけではない。道路表示や人による交通整理指示を認識して判断する必要がある。同社の自動運転はレーダー類を使用せず、カメラによる映像分析のみで制御し、さまざまな道路事情に対応できる。

開発には膨大な走行映像データが必要となる。その距離は国内道路総延長と同等の約125万キロメートル。現在、軽自動車を複数台使用して映像

チューリング、AIで完全自動運転実現 カメラ映像分析で制御

※記事提供:日刊工業新聞(2023年7月27日)

データを収集中だ。車体デザインの設計にもAIを使用する。3月に発表した完全自動運転EVコンセプトカーは、画像生成AIを使用してデザインした。短時間で多くのデザイン案を生み出すことが大きな利点。指示テキストや各種項目を調整して画像生成を繰り返し、デザインイメージを確定した。

量産に向けた準備を進める。2月には千葉県柏市に車両生産工場を新設した。25年に自動運転「レベル2」相当の自社設計EV100台を販売する方針。26年には完全自動運転EV生産用の大型工場を取得する予定だ。既存の完成車生産工場を買い取り、コストを抑えて工場を確保する。10年にテスラがトヨタ自動車と米ゼネラル・モーターズの旧合弁工場を買い取り、自社工場化したことになろう。28年の量産開始を見込む。

すでに3月には市販車をベースとして部分的に運転を自動化する「レベル2」相当のシステムを搭載した車両を一般消費者に販売した。山本CEOは「AIの能力は指数的に向上し続けている。将来的には販売した車からもデータを取得したい」と話しており、今後も完全自動運転EVの実現に向けて開発を進める。

1カ月間の、 無料トライアル受付中！

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

お問合せは、①E-mail: Bangkok@thaijiji.com ②Tel: 02-236-6628

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

JIJI PRESS



時事通信社

1

最新ニュースを
毎日2回お届け!

2

会員サイトで1999年以降の
タイニュースも!
日本・アジアの記事も検索!

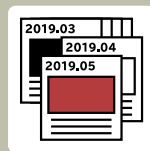
充実の有料会員限定機能



紙面PDF



メール配信



記事読み放題

6
カ月の契約で
12
カ月の無料
登録月が無料



日刊工業新聞 電子版

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



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カ国を訪問(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: @wakeupooffice HP: lit.link/yosukenakano

「アンコール・トム」
(カンボジア)

覚悟

カンボジアを巡り、一番感動したのは木と石の融合だった。木の声「石が崩れたら私は倒れてしまうだろう。だけどこの場所に縁あって辿り着いたのだからその使命をまっとうしています。この場所でできる世界最高の木になってみせます。だからあなたも自分の人生を生き抜く覚悟を決めなさい」
僕にそう囁いてくれた木たちの生き様の美しさに感動し、夢中になってスケッチをした。



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

ボーンマス&ブルカレッジ(英国)で、高等国家ディプロマを取得後、レイヴェンズボーン大学(英国)在学中に風水大師「葉清海」に風水の才能を認められ内弟子となる。2004年、クアラルンプール・YCH Academyの専属講師に任命。2009年、チュラロンコーン大学教育学部で博士号を取得。翌年に中国風水発祥の地として名高い中国江西省贛州市で開催された「第一回世界風水文化大会」に日本代表として出席し、新聞、テレビ、ラジオ等で大々的に報道される。



30 シンガポールの住宅事情と風水：玄関ドアの重要性

2022年の統計によると、シンガポール国民の約8割(77.9%)が、住宅開発庁が建設した公営集合住宅(HDB)に住んでいます。民間マンション(通称:コンドミニアム)には国民の17%が、土地付き住宅には国民の4.9%が住んでいます。1,500平米以上の土地付き一戸建て住宅は、シンガポール国内に2,500件のみ存在するそうです。

私の長年のお客様の、とあるご夫妻のご自宅はこの2,500軒の中の1軒で、閑静な住宅街であるブキティマにあり、ご近所には多くの著名人の邸宅があります。

以前、ご夫妻はコンドミニアムに住んでいました。1997年のアジア金融危機、2008年のリーマンショック、そして今回のコロナに対して風水の力で乗り越えたと思われているご夫妻の強い要望で、ご自宅の玄関ドアの工事のた

め6月に3回シンガポールを訪れました。

1回目の6月13日は、既存のドアの取り壊し工事と工事業者との最終打ち合わせに、2回目の6月19日は、新しいドア枠の取り付け工事に、そして3回目の6月27日は新しいドアの取り付け工事に立ち会いました。オーダーメイドの玄関ドアは、細心の注意を払って作られ、素晴らしい出来栄でした。

玄関ドアは、風水において最も重要な要素です。ドアの寸法、色、デザイン、取り付け位置と角度、そして取り付け日によって、住人の運命が決まると言っても過言ではありません。特に、新しいドアの取り付け日と使用開始日が最も重視されます。玄関工事においては、風水暦で「安門」と記載されている日が最適な日とされます。6月には、この「安門」の日が4回(13日(火)、18日(日)、19日(月)、27日(火))

ありました。

今回の工事会社の社長や工事管理責任者、下請け業者の社長たちも、自社や自宅の内装工事をする際は必ず風水鑑定を受けてから工事を開始するとおっしゃっていました。華僑にとって玄関ドアはそれだけ重要視するポイントなのです。



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 検索

<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信さ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、資料としてもご利用ください。

<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。

dearlife
by RENOSY

敷金

タイで引越
しを
お考
えの
方へ



自分で払うんですか？

dearlife by RENOSY はデポジット不要です！

タイで物件を借りる場合、通常、入居時に賃料 2 ヶ月分のデポジット（敷金）の支払いが必要になります。
弊社では一部の物件（個人所有のコンドミニアム）を除き、**弊社がお客様に代って手付金やデポジットを退去日までお立替いたします。**
個人での契約の場合、賃料 2 ヶ月分という高額なお金をデポジットとして預けることになってしまうので、弊社の立替サービスを利用すれば
積立 NISA や貯蓄型の保険などに資金をご利用いただけるメリットがあります。
またデポジットの返金は通常、退去日の 30 ～ 60 日後となるため、帰任時に「銀行口座を閉じられない」などの問題も解決できます。
企業が駐在員様に代ってお支払いしている場合も、キャッシュフローの改善や入金・返金手続きなどの業務軽減にも繋がります。
タイに駐在される皆様の一助となれば幸いです。 ※ご利用条件など詳細につきましては、お申し込み前に必ず営業担当にご確認ください。

タイ国内不動産仲介実績 No.1

dearlife by RENOSY

TEL: 02-261-1188

ディアライフ タイ

検索



物件情報



動画で見る

他誌に比べ、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、タイの会計・税務・法務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: 鵜飼

☎ +66 (0)97-137-4831
 ✉ info-arayz@mediator.co.th

過去特集タイトル

2023.03月号

タイ会計・税務・法務

～民法改正・LTRビザ・租税条約改正等もQ&Aで解説～

2023.02月号

タイ鉄道2023

新線建設がもたらす国家繁栄と普遍社会

2022.12月号

タイ財閥最新動向

変貌を遂げるアジアのコングロマリット

2022.11月号

今すぐ仕事に活かせる

アプリ30選+α

2022.10月号

始める前に確認したい

M&Aタイ最前線

2022.09月号

キーワードは「協創」

日タイ関係新時代

2022.08月号

その資産、どこに行く?

日タイ相続 超入門

2022.07月号

進む多様性とEC

タイ食品産業2022

2022.06月号

ESG投資を呼び込む

カーボンニュートラル

2022.05月号

コロナ後に復活を期す

タイのホテル産業

2022.04月号

タイの労務

-管理概要ポイントとQ&A



▶ 経営者・マネジメント層の情報源

バンコクや工業団地の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、日系企業のマネジメント層を中心とする定期購読者に直接配送しています。



▶ 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ビジネスに役立つ情報をお届けしています。

▶ 各分野の専門家が寄稿

大手コンサルティングファームやビジネススクール教授、弁護士、会計士など各分野の専門家が、タイの自動車産業や財閥の最新動向、労務問題など毎月多彩なテーマで執筆しています。



在タイ日系企業へ向けて 広告しませんか?

ビジネスパーソンへ向けた広告ならArayZへ!
ぜひお気軽にお問い合わせください!

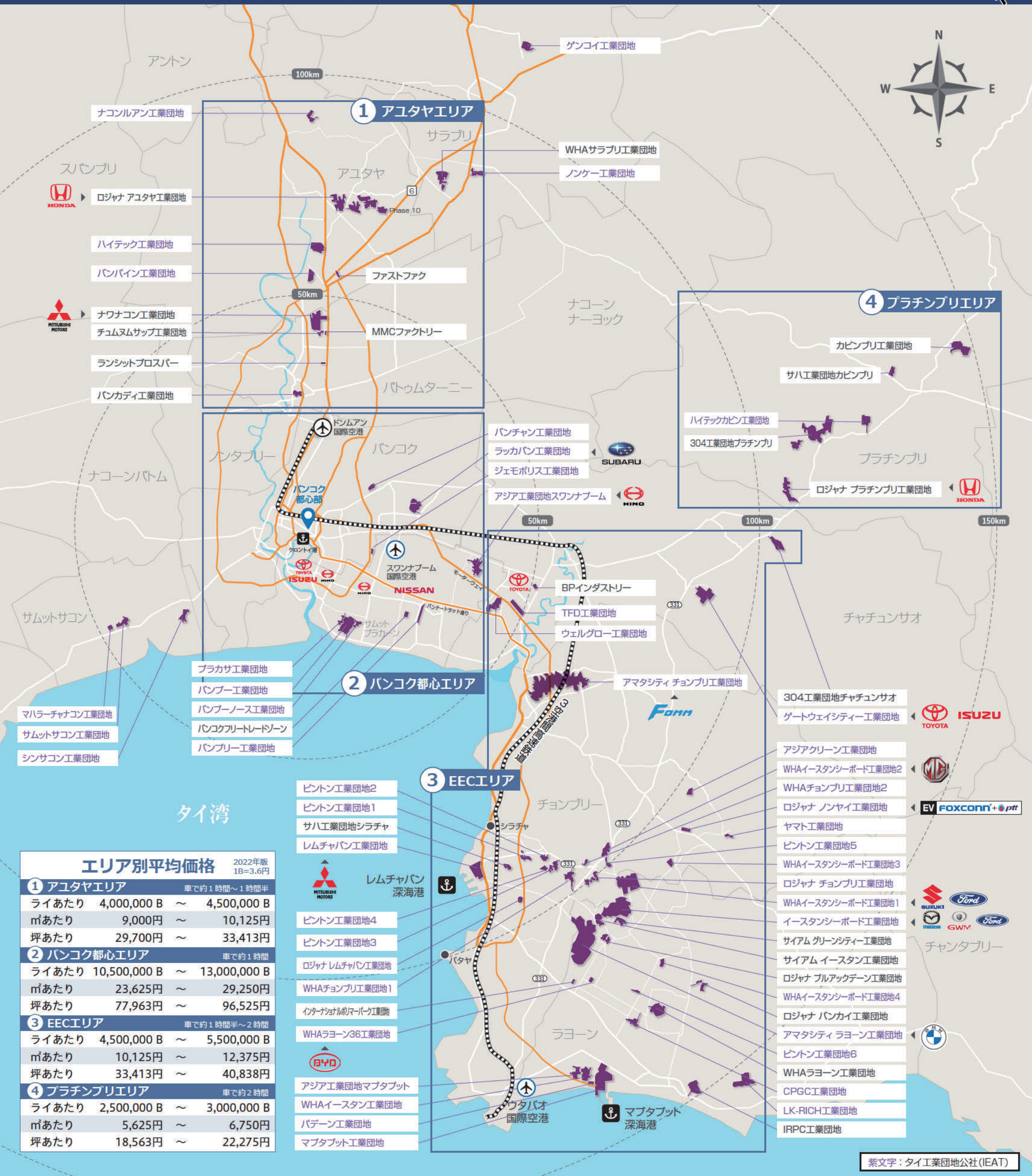
✉ info-arayz@mediator.co.th



発行元

会社名	MEDIATOR CO., LTD.(株式会社メディエーター)
代表者	代表取締役社長 ガンタートン・ワンナワス
資本金	20,000,000 THB
オフィス	Major Tower Thonglor Fl.10, 141 Soi Thonglor 10, Sukhumvit Road, Khlong Tan Nuea, Watthana, Bangkok 10110 Thailand
設立日	2009年6月5日
事業内容	日タイ企業のビジネスマッチング、商談会・イベント・マーケティングの企画・運営・管理、B2Bマッチングプラットフォーム「TJRI」の運営など

mediator



エリア別平均価格			
2022年版 1B=3.6円			
① アユタヤエリア 車で約1時間～1時間半			
ライあたり	4,000,000 B	～	4,500,000 B
mあたり	9,000円	～	10,125円
坪あたり	29,700円	～	33,413円
② バンコク都心エリア 車で約1時間			
ライあたり	10,500,000 B	～	13,000,000 B
mあたり	23,625円	～	29,250円
坪あたり	77,963円	～	96,525円
③ EECエリア 車で約1時間半～2時間			
ライあたり	4,500,000 B	～	5,500,000 B
mあたり	10,125円	～	12,375円
坪あたり	33,413円	～	40,838円
④ プラチンブリエリア 車で約2時間			
ライあたり	2,500,000 B	～	3,000,000 B
mあたり	5,625円	～	6,750円
坪あたり	18,563円	～	22,275円

紫文字：タイ工業団地公社 (IEAT)



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

◆ 発電プラント用地

◆ ショールーム用地

◆ R&D施設

◆ オフィス用地

◆ 住宅開発用地

◆ 物流用地

◆ ホテル用地

◆ 工場売買

www.gdm-asia.com

タイ国内において1,200,000㎡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		
・アイシン精機 様	・クワンタコンピューター様	・名港海運 様
・旭テック 様	・古河 AS 様	・日本ガイシ 様
・アマダ様	・古河電気工業 様	・日本タイヤバルブ 様
・アムテック 様	・コマツ 様	・日本ロジテム様
・アルプス電気 様	・三建産業 様	・野村総合研究所 様
・アルプス物流 様	・住商マシネックス 様	・パナソニックデバイス SUNX 様
・井関農機 様	・積水プラスチック 様	・バルカー 様
・宇徳 様	・東芝キャリア様	・日立物流様
・宇部興産機械 様	・戸上電機 様	・福島工業 様
・大塚製薬 様	・トヨタ車体精工 様	・不二越 様
		他