

タイ・ASEANの今がわかるビジネス・経済情報誌「アレイズ」

# Arayz

進化すべし、変化すべし

みずほ銀行

メコン5の  
2023年の振り返りと  
2024年の見通し

JICAタイ事務所

日本唯一のメーカーが  
タイ酪農の品質・生産性向上に寄与

SUPERNOVA HOLDINGS

タイにおける事業縮小/撤退時の  
資産売却(機械設備)

監修：野村総合研究所タイ

# タイ 自動車市場

潮目が変わった2023年と  
日系メーカーの挽回策

2

FEBRUARY  
2024 Vol.146

FREE



# 2月のイベント

タイを知る!

TJRIが主催する、ビジネスセミナー・タイ企業トーク・タイ企業訪問  
新たなビジネス創造の礎にぜひご参加ください!



2023年12月開催の「CPALLの教育現場PIM訪問」より

2/6(木) タイ時間 15:00~16:30

FREE 参加無料

オンライン タイ企業トーク

## タイ包装大手SCGパッケージングが ネット・ゼロ目標達成に向けて技術提携を推進

今回ご紹介するタイ企業は、サイアムセメントグループ(SCG)の中核事業の一つを担う包装大手SCGパッケージング(SCGPI)です。SCGPIは、タイやインドネシアをはじめ世界10カ国に59の工場を持ち、東南アジアにおける包装資材メーカーのリーディングカンパニーです。同社は現在、市場のニーズにあった製品開発や生産・廃棄物管理システムの改善ができる技術・ソリューションパートナーを探しています。特に気候変動問題について、SCG全体で2030年までにスコープ1および2の温室効果ガス排出量を2020年比で少なくとも20%削減、さらに2050年までに温室効果ガス排出量をゼロにするという目標を掲げており、これらの技術を持つ日本企業との連携を積極的に推進。今回の「Open Innovation Talk」は、SCGパッケージング社の事業戦略と、日本企業との協業のチャンスについて深掘りしていきます。



2/28(水) タイ時間 13:00~15:00

3,900 (+VAT) THB

TJRI法人会員は 0B 参加無料

オンサイト タイ企業訪問

## タイ初の物流用電気商用車の 販売事業を手掛けるTHAI EVを訪問!

タイの最新動向を探り、タイ企業との協業・新規事業創出の機会となることを目指してローカル企業を訪問する、TJRIビジネスミッション。第6回目のミッションは、タイ初の物流用電気商用車の販売事業を手掛けるTHAI EV社を訪問します。同社は、E-モーターサイクルやE-バン、E-ピックアップ、E-トラック、E-バスから、ACおよびDC充電器まで幅広く商品を展開。中国の大手EVピックアップ企業JACとも業務提携し、2019年以降、タイで初めて電気バスを導入した企業です。今回のミッションでは、同社の事業内容や市場傾向について説明いただいた後、本社を視察します。ぜひ、タイのEV市場のプレイヤーやエコシステムの学びの場としてお役立てください。



## 2024年もタイ企業と繋がるビジネスイベントを多数開催!

AI 企業トーク 3月下旬



「タイのAIスタートアップ企業」  
トークセミナー

エネルギー 企業訪問 3月下旬



「大手エネルギー企業」  
視察訪問

食品・飲料 企業訪問 4月下旬



「大手飲料企業」  
企業訪問



▶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

# タイにおける 事業縮小/撤退時の 資産売却 (機械設備)

タイのオフィスや工場の縮小・閉鎖時に問題となる機械設備などの資産処分。特に閉鎖時にはその他の様々な対応事項によりそこまでリソースを割く事が出来ず、取引先や従業員に低廉な価格やスクラップ同然の価格で売却をするケースも多い。そこで本稿では、工場やオフィスの閉鎖が決定した際、適正な価格で資産を売却するための留意点について、タイで産業設備の売却を数多く手がけるSUPERNOVA HOLDINGSの片山氏に解説してもらった。

弊社ではあらゆる産業セグメントを対象に、グローバルな販売網を活用したオークション販売や弊社による資産の買取りなど、販売価格を最大化するための最適な売却支援サービスを提供しています。資産を適正な価格で売却するには以下の3点に特に留意する必要があります。

### 1. 時限的な冗長性の確保

企業により保有されている機械設備は様々ですが、どのような資産であっても適正な売却価格を確保するためには、売却先の探索、条件の交渉、売買条件の比較検討、販売先及び条件の確定、契約の締結などのステップを踏む必要があります。当然ながら、これらの工程には相応の時間を要します。特に、特殊性が高い機械設備の場合はタイ国だけでは流動性が限定されるため、売却候補先を見つけるにも相応の時間が必要となります。まずは売却までの時間的な余裕を確保することが重要です。

### 2. 資産の所有権・BOI恩典の 使用有無の確認

資産の中には、取引先より提供された資産やBOIの恩典を使った機械設備など、自社に所有権が無いものや売却時までに手続きが必要となることも多く、固定資産台帳の整備などに合わせ売却可能かどうかを確認する必要があります。

### 3. 現物の管理及び売却管理体制の整備

売却活動を行う過程でよくあるトラブルとして、固定資産台帳などに記載されている資産の紛失や盗難などの問題や、従業員による売却先の斡旋による不正取引などがあります。従業員による売却先の斡旋が全て悪いということではありませんが、売却先と共謀し低廉な価格で売買を行わせ、売却先よりキックバックを受けているケースや、取引先などへ転売し利益を得るケースなども起こっています。

これらの問題を避けるためにも、売却に際し、資産の現物管理や売却を管理す



SUPERNOVA HOLDINGS  
COMPANY LIMITED  
Director  
片山 実宣 氏

地方銀行において、上場、中堅企業向けの法人融資、ストラクチャードファイナンスなどに従事。その後、企業再生ファンドに参画。参画後、中堅家電メーカーの事業再成長に向けた経営改善業務、財務管理業務を取締役として主導。2021年に同社のタイ現地法人を台湾大手企業へ売却。中小企業診断士。

るチームや担当者を決めるなどし、管理体制を構築・強化することが重要となります。

### 実績



日系鋼索製造・販売会社の撤退支援  
オフィス及び工場の閉鎖に際して売却が必要な全資産(生産設備、運搬設備やOA機器など)の有価での買取りを実現。当社が買取りを実施したことで、廃棄コストの削減に貢献。



日系大手工作機械メーカーの遊休設備の買取り  
遊休設備の処分を進める過程で、小型クレーン2基の買取りを実現。グローバル向けオークションでの売却を前提に買取り価格を提示。当該買取り価格が複数の見積もり先の中で最高額となった。

- 資産の査定申し込み・お問い合わせ -

SUPERNOVA

Email: katayama.m@supernovaholdings.co.th(片山)  
Mob: 080-053-2021(日本人直通)  
Website: https://supernovaholdings.co.th/



@542rczqg

# 2

## 2024 FEBRUARY

### CONTENTS



日刊工業新聞  
丸紅、ベトナムで蓄電池リユース  
現地EV社と覚書

P48

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

ArayZマガジン2月号 Vol.146  
2024年2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 - ガンタートン・ワンナワス

Contact us  
本誌、広告に関するお問い合わせ  
www.arayz.com  
arayz-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. 2024

【注】本誌は、本誌が信頼できると判断した各種情報に基づき作成していますが、その正確性や確実性を担保するものではありません。本誌に記載している情報のご利用にしましては、ご自身の判断でなされますよう予めご了承ください。また、本誌に記載された内容は予告なく変更されることもございます。  
image: Freepik.com

03 SUPERNOVA HOLDINGS  
タイにおける事業縮小/撤退時の資産売却(機械設備)

05 BizWings (Thailand) - 現場発経営論  
瞑想はビジネスパーソンに有用か

10 JICAタイ事務所 - 日系企業が切り拓くタイの社会課題解決  
日本唯一のメーカーがタイ酪農の品質・生産性向上に寄与

12 **特集**  
**タイ自動車市場2024**  
～潮目が変わった2023年と日系メーカーの挽回策～

22 J Glocal Accounting - 聞きたくも聞けなかった、タイの税金事情  
個人所得の控除と節税対策

24 GVA Law Office (Thailand) - 知らなきゃ損するタイビジネス法務  
個人情報越境移転に関する下位規則

26 TJRI - TJRI編集長 増田が斬る  
極寒地でのEVの現実、ハイブリッドの復権

28 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～  
外資規制の対象ではない事業「小売」「卸売」その3

30 ONE ASIA LAWYERS - ASIAビジネス法務  
2023年にベトナムで成立した法令まとめ

32 TJRI - 日タイ経済共創ビジョン  
国際協力機構(JICA)タイ事務所 鈴木 和哉 所長

34 TJRI - タイ企業インタビュー  
Siam Piwat

36 みずほ銀行 - MEKONG 5 JOURNAL  
メコン5の2023年の振り返りと2024年の見通し

44 Roland Berger - ASEAN経営戦略  
アジア小売市場での戦い方(前編)

46 SBSCS - タイ経済概況  
タイ・カンボジアの海上鉱区は?

中小企業社長兼経営コンサルによる

# 現場発 経営論

BizWings  
第48回  
Column

Q:ビジネスパーソンにも瞑想が効果的と聞きました。  
どのような効果があるか教えてください。

瞑想は、心と体の統合に焦点を当て、心を静め、健康を増進させるための実践技法です\*1。座って行ったり、ヨガのように様々な体位をとったり、声を用いたり、その方法や目的も千差万別で、瞑想とは何かを具体的に定義することは難しいです\*2。広く瞑想といった場合、ビジネスパーソンに有用であるということがしばしば議論されており\*3、有名どころでは、ビル・ゲイツが瞑想をしているということが知られています\*4。

かく言う私も瞑想を習慣にしており、仕事においてその有用性を感じます。以下に、中でも特に感じる3つの効果を共有します。

#### ① 問題と自分を分離できる

瞑想をすることで、自分の世界に入り、心が落ち着きます。その結果、目の前問題や引き起こされる感情も、最終的には自

分自身ではなく、外部の要因であることに気づけます。「この問題でイライラしている!」という感情ではなく、「『この問題でイライラしている!』という自分がある。」と、自分自身ではなく、自分自身の外にある話だという認識が生まれるのです。

#### ② 問題に対して客観的になれる

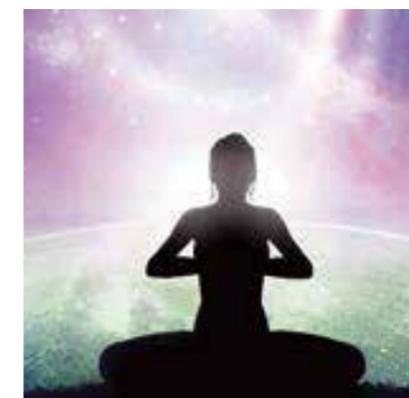
問題が外部の要因であると気づくと、客観的に問題を見ることができます。客観的な視点から見ることによって、冷静に問題を分析しやすくなります。それはまるで友人の相談に乗っているかのような感覚です。

#### ③ 意思決定の質が向上する

問題を冷静に分析できるようになると、初めて気づく選択肢や解決策が見えてきます。冷静かつ、広範な選択肢から選べるため、意思決定の質が向上します。タイは仏教国であるため、瞑想を体験できる機

会があちらこちらにあります\*5。瞑想自体は必ずしも宗教と直結するものではなく、特定の宗教を信仰していなくても取り組むことができます。そして、ビジネスの成功と直結するかどうかは別にしても、心が安定した状態で生活したほうが良いことは言うまでもないでしょう。

本稿が皆さんのビジネス、そして生活の参考になれば幸いです。



\*1 「統合医療」に係る 情報発信等推進事業」 海外の情報 『瞑想』、厚生労働省(2023) <https://www.ejim.ncgg.go.jp/pro/overseas/c02/07.html>

\*2 Engström, M., Willander, J., & Simon, R. (2022). A review of the methodology, taxonomy, and definitions in recent fMRI research on meditation. Mindfulness, 13(3), 541-555.

\*3 Seppälä, E. (2017). How meditation benefits CEOs. Harvard business review.

\*4 10 Leaders Who Meditate and Why You Should Follow Their Example, Flow (2022) <https://www.flow.is/post/leaders-who-meditate>

\*5 例としてワットマハタート、体験記として<https://thai-pedia.com/bangkok-meiso/>

「ビジネスパーソンにとっての瞑想に関する話がしたい」と思ったらBizWingsにどうぞ。

優秀な日本人 & タイ人アシスタントが月13,900パーツから!

コスト削減や不正防止にも! 無料お試しプランあり

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

BizWings (Thailand) Co.,Ltd.

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

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





## 三菱地所、タイ国内最高層オフィスビル「One City Centre」を全面開業



1月24日、三菱地所がタイの大手デベロッパー、Raimon Land Public Company Limitedと共同開発を進めてきた大規模複合オフィスビル「One City Centre」がバンコク・ルンピニアエリアにグランドオープンした。総事業費は約88億タイバツ(約361億円)、高さ276mの国内最高層のオフィスビルで、タイで日系企業が手掛けたオフィス開発物件としては過去最大規模の貸付面積を誇る。今年中にスカイレストラン、ルーフトップバーが開業するほか、神戸「鮎島本」、坦々麺専門店「ENISHI」などのタイ初出店も予定している。

## 農林水産物・食品の見本市「JAPAN SELECTION」開催



セールスプロモーションや広告宣伝物の物流などを手掛けるディー・エム広告社は1月18日から3日間に亘り、バンコクのクイーン・シリキット国際会議場(QSNCC)で農林水産物・食品の見本市「JAPAN SELECTION」を開催した。農林水産省、日本貿易振興機構(ジェトロ)バンコク事務所、中小機構、徳島県が後援し、日本の23都道府県60社と2自治体が出展した。シンハー・グループ、TCCグループ、エアアジアなどの特別スポンサーも迎え、民間企業の主催では初となる大規模なB2Bマッチングイベントとなった。

## Credit Engine Asia、SIAM SAISONと実証実験開始



融資や債権回収のプロセスをデジタル化し、融資申込者の利便性向上、金融機関の業務効率化に貢献するスタートアップCredit Engine Asiaは1月、タイ大手財閥Siam Cement Groupと日系企業とのJVであるフィンテック事業者SIAM SAISON Co., Ltd.の自社債権回収業務において、実証実験を開始した。従来マンパワーで行っていた訪問、電話督促、督促状送付業務に同社の「CE Collection」を導入することで、自動架電、債権管理用のマイページの提供を行い、人件費のコスト削減と回収率向上を図る。

## アスエネ、ESG評価クラウドサービスの多言語版リリース



サプライチェーンにおけるESG評価クラウドサービス「アスエネESG」などを提供するアスエネ株式会社は1月17日、同システムの多言語版をリリースしたと発表した。対応言語は英語、中国語(簡体字、繁体字)、タイ語、ベトナム語、スペイン語。企業のサステナビリティへの取り組みにおいて、気候変動対策と合わせESG経営への要請が高まる中、海外拠点や海外サプライヤーを持つ企業は、CSR調達アンケートやESGデータの効率的な収集が言語の壁を越えて可能になる。



● タイの歴史や文化、社会構造からタイ人の価値観を紐解くコラム

## mediator ガンタトーンの「タイを知る」

Mediator CEO/ガンタトーン・ワンナワス 在日経験通算10年。埼玉大学工学部卒業後、在京タイ王国大使館工業部へ入館。タイ帰国後の2009年にMediatorを設立。政府機関や日系企業などのプロジェクトを多数手掛けるほか、在タイ日系企業の日本人・タイ人向けに異文化をテーマとしたセミナーを実施(延べ12,000人以上)。21年6月にタイ日プラットフォームTJRIを立ち上げた。

### Vol.5 タイ人を動かすマネジメント術① 実績より信頼関係の構築が鍵

駐在員に求められる能力の一つに海外での異文化対応力が挙げられます。アメリカなど欧米諸国はコミュニケーションスタイルがローコンテクスト文化で、日本人駐在員は異文化ギャップに気づきやすく、適応力がすぐに発揮されます。一方でタイは、ハイコンテクスト文化で日本と似ている部分が多いため、本当はさまざまな違いがあるにもかかわらず、日本人はそのことに気づくまでに1~2年かかる場合も少なくありません。

タイ従業員が「問題や課題に対して自ら考えて解決できない」「意見を言わない」という悩みや課題を日本人からよく聞きます。しかし、これはタイ人に適したマネジメントができていない可能性があります。タイ人は、仕事をする上で信頼関係を重視します。

信頼関係が弱い時は、会社(チーム)は非

常に脆いです。では信頼関係を築くにはどうしたらよいのでしょうか。日本人は約束を守ることや仕事をきっちりこなすことが信頼につながるかもしれませんが、タイ人と信頼関係を築くために必要なのは「コミュニケーション」です。コミュニケーションを増やせば「リレーション(関係性)」が生まれ、リレーションができるとその結果「信頼」につながります。日本人の皆さんにとって、これは煩わしく感じるかもしれませんが、タイ人と一緒に働き、彼らに自ら動いてもらうためには信頼関係の構築が第一歩です。

普段コミュニケーションが不足している、あるいはタイ人が何を考えているかよくわからない...など思い当たる節がある方は、ぜひこれを機にコミュニケーションをとるための機会を意識的に増やしてみてください。必ず

ブレイクスルーポイントが見つかるはず。マネジメントは経験だけでできるものではなく、「知識」が必要です。日本人とタイ人では信頼関係を作る「ツール」が違います。ツールの違いを理解し、ツールを手に入れて、使い方を知れば信頼関係も自ずと築けるでしょう。

タイ人と信頼関係を築くには



## Exhibition 注目の展示会

<p><b>ケータリング</b></p> <p><b>thaifex HOREC ASIA</b></p> <p>THAIFEX - HOREC ASIA</p> <p><b>IMPACT</b></p> <p>3月6日 ~ 3月8日</p> <p>ホテル、レストラン等へ向けたケータリングの専門展</p> <p><a href="https://thaifex-horec.asia/s">https://thaifex-horec.asia/s</a></p>	<p><b>栄養・医薬品等</b></p> <p><b>HEALTH &amp; NUTRITION ASIA 2024</b></p> <p>HEALTH &amp; NUTRITION ASIA 2024</p> <p><b>BITEC</b></p> <p>3月12日 ~ 3月14日</p> <p>栄養、医薬品、ペットや水産養殖用の工場の製造及び加工最新技術等</p> <p><a href="https://thaifex-horec.asia/s">https://thaifex-horec.asia/s</a></p>	<p><b>生活用品</b></p> <p><b>STYLE BANGKOK 2024</b></p> <p>STYLE BANGKOK 2024</p> <p><b>QSNCC</b></p> <p>3月20日 ~ 3月24日</p> <p>家具、ギフト、インテリア雑貨、ホームウェア、ファッション</p> <p><a href="https://www.stylebangkokfair.com/">https://www.stylebangkokfair.com/</a></p>	<p><b>配送・郵便</b></p> <p><b>Smart Delivery Expo 2024</b></p> <p>Smart Delivery Expo 2024</p> <p><b>BITEC</b></p> <p>3月21日 ~ 3月22日</p> <p>配送郵便・小包Eコマースロジスティクス・サプライチェーン向けソリューション</p> <p><a href="https://www.smartdeliveryexpo.com/">https://www.smartdeliveryexpo.com/</a></p>
<p><b>ジュエリー</b></p> <p><b>JEWELLERY &amp; GEM ASIAN SUMMIT</b></p> <p>Jewellery and Gem ASEAN Bangkok 2024 (JGAB)</p> <p><b>QSNCC</b></p> <p>5月1日 ~ 5月4日</p> <p>ジュエリー、金、銀、プラチナ、宝石付きジュエリー、宝石、ダイヤモンド等</p> <p><a href="https://jewellerygemaseanbkk.com/">https://jewellerygemaseanbkk.com/</a></p>	<p><b>モビリティ</b></p> <p><b>FAM FUTURE MOBILITY ASIA EXHIBITION AND SUMMIT</b></p> <p>Future Mobility Asia 2024</p> <p><b>QSNCC</b></p> <p>5月15日 ~ 5月17日</p> <p>タイエネルギー省が全面支援する脱炭素化を実現するための展示会</p> <p><a href="https://www.future-mobility.asia/">https://www.future-mobility.asia/</a></p>	<p><b>タイヤ</b></p> <p><b>tyrexpo Asia 2024</b></p> <p>Tyrexpo Asia 2024 Bangkok</p> <p><b>BITEC</b></p> <p>5月15日 ~ 5月17日</p> <p>タイヤ、ケーシング、チューブ、メンテナンス、修理、作業、設備等</p> <p><a href="https://vivhealthandnutrition.nl/">https://vivhealthandnutrition.nl/</a></p>	<p><b>製造業</b></p> <p><b>INTERMACH 15-18 MAY 2024 BITEC</b></p> <p>INTERMACH 2024</p> <p><b>BITEC</b></p> <p>5月15日 ~ 5月18日</p> <p>板金、工作機械、溶接、プラスチック、ゴム、オートメーションロボット等</p> <p><a href="https://www.intermachshow.com/">https://www.intermachshow.com/</a></p>

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

## 誰でも、どこでもできる。水質検査を簡単に。



タイでの購入・お問い合わせ先(「パックテスト」タイ正規販売代理店) ※一部項目は1箱20、40回分

**KONISHIYASU TRADING (THAILAND) CO., LTD.**

日本語(尾崎) ☎ +66-6-3615-9796 ✉ t-ozaki@konishiyasu.com

タイ語(Ping) ☎ +66 (0)95-164-8781 ✉ bkk.admin3@konishiyasu.com

163 Thai Samut Building 17th floor room 17B Surawongse Road, Suriyawongse Bangrak Bangkok 10500



<http://konishiyasu.com/>



日系企業が切り拓くタイの

## 社会課題 解決

### 第2回

「酪農家がいる限り酪農機器を提供する」

# 日本唯一のメーカーが タイ酪農の品質・生産性 向上に寄与



インタビュー

Orion Machinery Asia Co., Ltd.

坂口 直弥 氏 Executive Director

タイにおける酪農の歴史はそう古くはない。1960年代、王室交流をきっかけに北欧デンマークから技術者が派遣され、ノウハウを伝えたのが始まりだ。気候の違いや零細農家が多いという特殊性から大きな成長を見ることがなく今日に至ったものの、近年になってタイ政府は主要な輸出産業の一つに育てたいとの意向を固めている。そこに白羽の矢が立ったのが、日本国内で唯一酪農機器を生産するオリオン機械株式会社だった。タイの搾乳機シェア率を着実に伸ばしている同社のタイにおける貢献の在り方とは。

**木下** タイの酪農はどのような課題を抱えていたのでしょうか。

**坂口** 熱帯のタイにおいて酪農は主力な産業とは言えず、多くの酪農家は生産性の低さに起因する低収入と生乳の品質に悩まされてきました。日本のような農家を助けるための補助金制度もなく、あっても低利融資がせいぜい。だから、十分な搾乳機すら購入できない、搾った牛乳を冷やすためのバルククーラーさえ買えない農家が存在していました。

搾ったばかりの生乳は、直ちに冷却しなければなりません。細菌が増殖し、品質が低下してしまうからです。日本では

搾乳をした後は冷却タンクで保存し、そうならないように努めていますが、タイでは集乳車が到着するまで外気にさらされた状態です。ですので、タイでは安全性も考慮し、高温・超高温殺菌の牛乳が主流で、風味がいいとされる中低温殺菌牛乳は市場にはほとんど供給されていませんでした。

**木下** どのようにタイの酪農業と接点を持つようになったのですか。

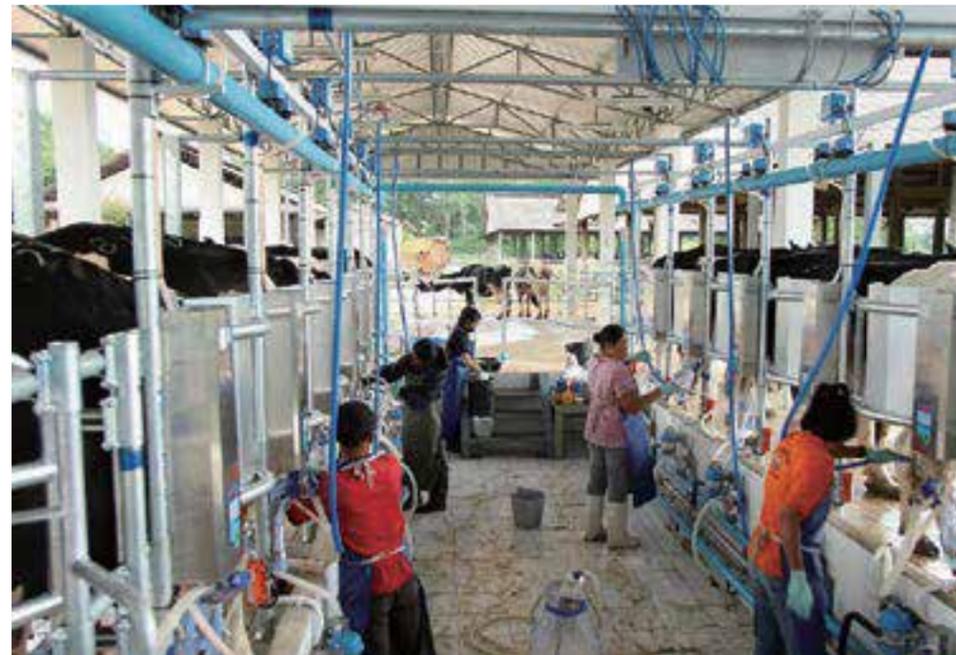
**坂口** 2015年に日本の農林水産省を経由して、タイの農業・協同組合省から打診があったのが始まりです。当時、タイでは酪農の生産性と品質を引き上げるための国家プロジェクトが進行していました。ところが、ローカル企業の知識やサービス不足などから上手く進まず、結果を出せずにいました。そこへ、長年の実績とノウハウを持ち、日本国内唯一の酪農機械メーカーである当社へ連絡がありまし

た。その事業及びタイでの酪農事業を加速させるためにJICAの企業支援制度を活用させていただきました。

プロジェクトへの参加は翌16年から始まり、東部サケーオ県にあるワンナムエン農協に所属する53牧場を対象に搾乳機の提供や技術指導を行いました。意欲のある農家も少なくなく、一定の改善を見ることができました。しかし、大半の農家は個人経営で資金力に乏しく、自前で設備投資を継続していくことは難しいのが実情です。融資金の返済など多くの課題は山積したままとなっています。

**木下** その後のタイでの取り組みはいかがでしたか。

**坂口** 同様に酪農が盛んなサラブリー県で行われているタイデンマークプロジェクトにも参加をしています。乳牛の後継牛となる子牛の繁殖率と健康管理を高めるプロジェクトで、首用のタグとITを活用してそれを実現させようというものです。今後、搾乳頭数が増加し、収入アップが見込める牧場には搾乳機の提案をしていく予定です。



JICA事業で導入したバクチョン試験場の搾乳風景

このプロジェクトは24年1月5日にサラブリーで行われた共進会でシリントン王女様にもご覧いただき、今後のタイの酪農の在り方に強い影響を与えるものと考えます。雌の牛が発情を迎えた時に自動的にアラートが鳴り、酪農従事者はもとより獣医にもそれを知らせるというものです。また、将来的にはセンサーを通じて牛乳の管理も行えることから、生産性のアップも期待されています。

**木下** タイで事業展開する際の難しさや心がけていること、やりがいなどは。

**坂口** 時間軸の違いを理解することが重要です。当社は民間企業ですからどうしても効率を意識し、短時間での結果を求めがちです。ところが、相手が他国で風土も習慣も異なるとなると、そうともいきません。結論を急ぐのではなく、相手の

立場に立ちながら辛抱強く接していく必要があります。

国際協力機構(JICA)など日本の政府系機関を通じ、タイの行政機関と関係を構築していくことも大切です。普段は会えないような政府高官でも、JICA事業を活用することで対話の道が開けます。海外における人的コネクションの重要性を実感しています。

タイの酪農に関与することについては、社内にもさまざまな意見がありました。確かに利益はそう大きくはないでしょう。しかし、少しでも良い牛乳をと努力するタイの酪農家を支援することも社会的意義のあることだと思っています。酪農家がいる限り酪農機器を提供する。それが私たちの責務と考えます。信念を持って、やり続けることが大切です。



2011年に現地法人Orion Machinery Asia Co., Ltd.を設立。エアドライヤーやチラー、精密空調機などの産業機械に加え、16年からタイ農業・協同組合省からの要請を受けて酪農機械の提供・技術指導を開始。

Orion Machinery Asia Co., Ltd.  
33/3 Moo 5, Sambundit, Uthai, Ayutthaya  
13210



インタビュー

木下 真人 JICAタイ事務所 Representative

タイの社会課題解決につながる日系企業のビジネス支援を担当。インドネシア、中国、シンガポール、トリニダード・トバゴなどで15年以上にわたり海外のJICA、日本大使館の国際協力業務に従事。2008年以来二度目のタイ赴任。International Institute of Social Studies 開発学修士。Email: Kinoshita.Masato2@jica.go.jp



JICAタイ事務所

31st floor, Exchange Tower,  
388 Sukhumvit Road, Klongtoey  
Bangkok 10110, THAILAND  
TEL: +66(0)2-261-5250



監修：野村総合研究所タイ

# タイ自動車市場

~潮目が変わった2023年と日系メーカーの挽回策~

本稿では、タイのEV市場の最新動向、タイランドEV3.5を中心としたEV奨励策を概観した後、2024年以降に注目されるタイのEVにおけるトレンドを取り上げて、最後にEVで後発に回った日系メーカーの挽回策について触れる。

23年は、日系メーカーが長らく高いシェアを誇ってきたASEANで、潮目が変わった年として自動車産業史に残るかもしれない。その第一波がタイに押し寄せ、インドネシアや他のASEAN市場にドミノ倒しのように広がっていく。そのようなホラーシナリオを十二分に感じさせる展開となった。

# 2024



NRI  
野村総合研究所タイ



プリンシパル 山本 肇

国内のシンクタンクの研究員として従事した後、2004年からチュラロンコン大学サシントン経営大学院(MBA)に留学。06年からCSM Automotive(後にIHSに改称)のバンコクオフィスのダイレクター。13年から野村総合研究所タイに勤務。アセアンの自動車産業の調査(設計開発、サプライチェーン、市場戦略など)、産業政策策定支援を専門としており、野村俊郎・山本共著『トヨタの新興国適応~創発による進化~』などの著書あり。

## モーターエキスポで際立った中国勢の展示

それを筆者が肌で感じたのは、2023年11月30日~12月12日まで開催されたバンコクモーターエキスポであった。タイにおける中国系三大ブランドのBYD、GWM、MGに加えて、今年から初参加の長安汽車(Changan)、広州汽車(GAC-Aion)が最も目立つ奥のブースの半分以上を占領し、斬新なEVのデザインと派手な演出で、集客力で圧倒していた。特にChanganの

「Deepal S07」は、高級車のようなデザインでありながら、130万バーツ代の手頃な値段で発売されたことから話題となり、展示会ではモデルに近寄れないほどの人気ぶりであった。

そのあおりを食ったのは、常連の日系メーカーであった。地味な演出で、並べているモデルも代わり映えがないこともあり、多くのブースは閑散としており、新旧交代を

目の当たりにした感があった。

新車の成約台数にも早速表れた。モーターエキスポ期間中の中国系5社の成約台数は2万1,000台以上に達し、全体の成約台数の4割以上を占め、3位BYD、4位AION、5位MG、6位Changan、7位GWMと中国勢が上位を占めた。1位と2位はトヨタとホンダが取ったが、その他日系メーカーは8位以下と振るわなかった。



高級スポーツカーのようなデザインのChangan「Deepal S07」(130万バーツ~)



高級感のあるBYD「SEAL」(130万バーツ~)



GAC「AION Y Plus」(80万バーツ台後半~)

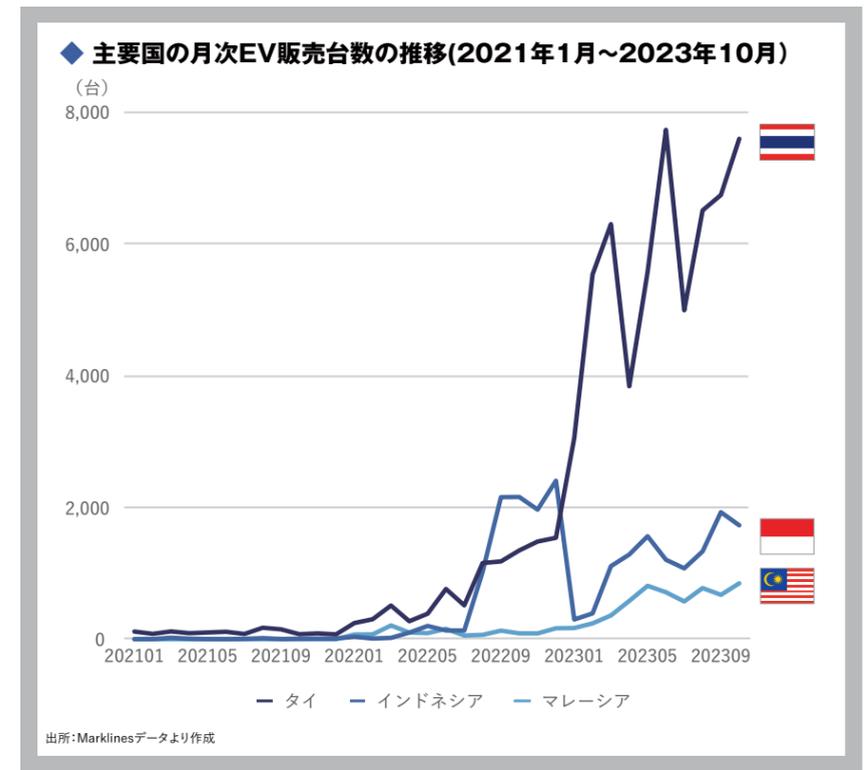
## タイのEV旋風を巻き起こした中国系メーカー

中国勢の躍進は、言うまでもなくタイでEV旋風を巻き起こすことに成功したことによる。タイ政府がEVに対する補助金を昨年4月から開始し、中国メーカーは間髪を入れずにタイへの進出を決め、新規EVモデルを相次いで投入。その結果、EVの販売比率は、昨年の約1%から、23年10月には12%まで上がり、1~2%にとどまっている他のASEAN諸国に比べて突出している(右図)。

中国勢主要4社(BYD、MG、NETA、GWM)のシェアは今年10月までの累計で11%、10月の単月ベースでは16%まで伸びている。EVの販売台数では、中国系は6割以上を占めており、中国メーカーの独壇場となった。

中国メーカーのEVのシェア上昇は、昨今のローン審査の厳格化も後押しした形となった。家計の負債比率の上昇を背景にローンの焦げ付きが増えており、ディーラーのローン審査が厳格化されている。EVを購入する顧客は、一戸建て住まいの中間所得層以上が多く、ローン返済リスクが低いために、内燃機関の購入者に比べてローン審査が通りやすくなるからだ。

タイの市場で注目されるのは、市場の両



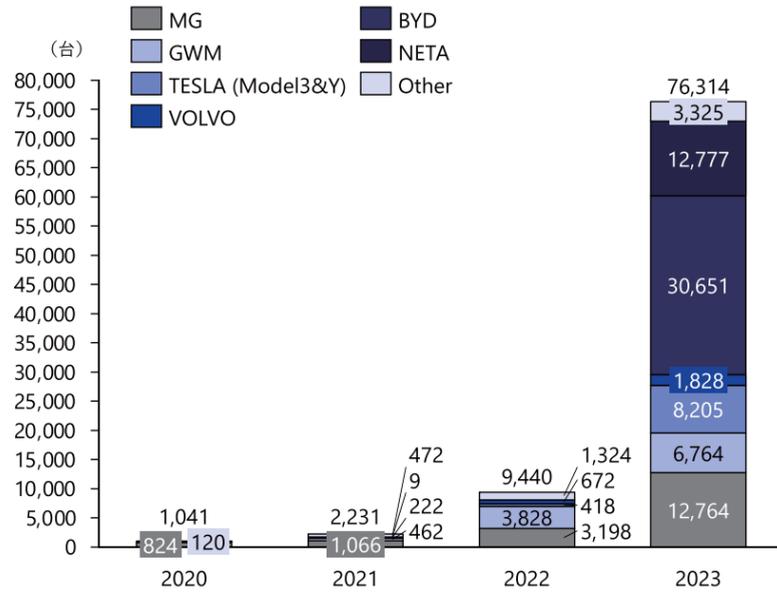
極化が進んでいることである。ボリュームゾーンはBYD「ATTO 3」のような100万バーツ前後のCセグメントのSUVであるが、Teslaの「Model Y」のように200万バーツ

以上の高級モデルが5位内の上位にある反面、NETAの「NETA V」やBYD「Dolphin」のような55~70万バーツの低価格モデルが販売を伸ばしている。

## タイのEV販売動向

2023年のタイのEV販売台数は、補助金などによるBEVの小売価格の引き下げにより急増し、7万6千台に達した。BYDの「ATTO 3」が販売トップであり、Tesla以外は中国メーカーが上位を占める。

### ◆ タイのEV販売台数(2024年1月現在)



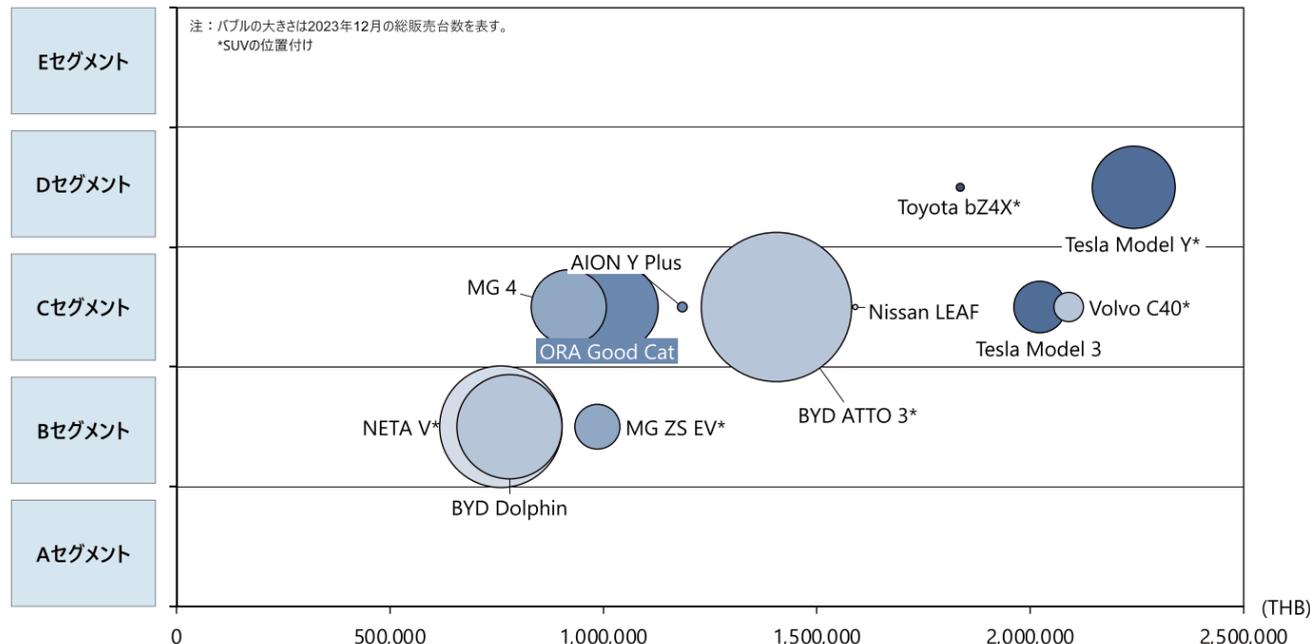
出所: Autolifethailand

### ◆ タイのモデル別EV販売台数トップ5 (2023年1月~12月)

順位	ブランド	モデル	販売台数
1	BYD	ATTO 3	19,214
2	NETA	NETA V	12,777
3	BYD	Dolphin	9,410
4	GWM	ORA Good Cat	6,712
5	TESLA	Model Y	5,881

## タイのセグメント/価格別のEV市場マップ

タイのEV市場は、プレミアムセグメントのTesla、ミディアムセグメントのBYD「ATTO 3」、ローセグメントの「NETA V」と3セグメントに分かれている。ボリュームセグメントはミディアムセグメント。



出所: Marklines

## 中国勢の成功要因

中国勢のEVがタイで飛躍的に伸びているのは、政府の手厚い補助金や通りやすいローン審査などの外部環境もあるが、的を射た4P (Product、Price、Promotion、Place) 戦略が効いたからだ。つまり、一時的なブームにたまたま乗っただけでなく、それを最大限に活用できる能力と戦略を持っているから伸びたのである。中でも中国勢で首位を走るBYDは、この4P戦略で際立っている。



### BYDの4P戦略

#### Product

グローバルでトレンドとなっているCセグメントのSUVに旗艦モデルの「ATTO 3」を昨年末に投入。今年8月に、タイでエコカーを中心に人気の高いBセグメントのハッチバックに「Dolphin」、トヨタ・カムリ、ホンダ・アコードなどのDセグメントのセダンに「SEAL」を投入。

#### Price

「ATTO 3」は補助金込みで110万バツで投入し、日系のICE/ハイブリッドのCセグメントと同じ価格帯にぶつける。40歳以下のX世代の都市中間層(オフィスワーカーやファミリー企業オーナー)でも手に届く価格帯。さらに今年8月からは70万バツ以下の「Dolphin」を投入し、Y世代、Z世代の若年層を狙う。

#### Promotion

8年1,600kmを保証しており、その他充電機設置代の全額負担、電気代のクーポンなどを提供。また、SNSを積極的に活用。

#### Places

ショールーム/サービス店舗は2023年末時点で113店舗と急速に増やしているものの、まだ日系に比べていいロケーションでの展開ができていない。それを補う形で、モーターショーなどのイベントの展示に投資し、集中的に販売。

## タイの新たなEV普及策「EV3.5」

タイの中心的なEV奨励策は2021年に発表された「30@30」であり、その実現のためにEV関連投資への法人税免税などの投資奨励策、補助金の支給、EV物品税・関税の引き下げ、充電網の整備、部品の国産化の推進などが行われている。22年以降、タイにEVの急速な普及をもたらした

のは、22年3月から施行された「Thailand EV3.0」のスキームの下での補助金の支給である。当スキームは24年1月末に終了し、同年2月から始まる新しいEV投資奨励策の「EV3.5」に引き継がれ、補助金は従来の15万バツから10万バツに減額されたが、27年まで継続される予定である。

「EV3.0」と同様に、補助金支給を受ける自動車メーカーは、26~27年までに現地生産を開始し、24~25年までの輸入完成車台数の2~3倍の生産をすることが条件となる。

### ◆ タイの政策動向

	Thailand EV3.0	Thailand EV3.5												
対象	200万THB以下の乗用車、ピックアップ	200万THB以下の乗用車、ピックアップ												
補助金	出力 10kWh-<30kWh:70KTHB 出力 30kWh:150KTHB(乗用車の場合)	出力 10kWh-<50kWh:20K-50KTHB 出力 50kWh:50K-10KTHB(乗用車の場合)												
関税 物品税	物品税:8%→2%(乗用車の場合)	関税:最大40%引き下げ(乗用車の場合) 物品税:8%→2%(乗用車の場合)												
条件	<table border="1"> <thead> <tr> <th>現地生産開始時期</th> <th>2024年</th> <th>2025年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>必要な完成車生産台数(乗用車)</td> <td>2022~23年の輸入完成車台数分の生産</td> <td>2022~23年の輸入完成車台数の1.5倍の生産</td> </tr> </tbody> </table>	現地生産開始時期	2024年	2025年	必要な完成車生産台数(乗用車)	2022~23年の輸入完成車台数分の生産	2022~23年の輸入完成車台数の1.5倍の生産	<table border="1"> <thead> <tr> <th>現地生産開始時期</th> <th>2026年</th> <th>2027年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>必要な完成車生産台数(乗用車)</td> <td>2024~25年の輸入完成車台数2倍の生産</td> <td>2024~25年の輸入完成車台数3倍の生産</td> </tr> </tbody> </table>	現地生産開始時期	2026年	2027年	必要な完成車生産台数(乗用車)	2024~25年の輸入完成車台数2倍の生産	2024~25年の輸入完成車台数3倍の生産
現地生産開始時期	2024年	2025年												
必要な完成車生産台数(乗用車)	2022~23年の輸入完成車台数分の生産	2022~23年の輸入完成車台数の1.5倍の生産												
現地生産開始時期	2026年	2027年												
必要な完成車生産台数(乗用車)	2024~25年の輸入完成車台数2倍の生産	2024~25年の輸入完成車台数3倍の生産												

出所:BOI資料などから作成

## 2024年以降のタイのEV動向の注目点

### (1)EVブームは継続するのか

2024年のタイの自動車業界の動向でまず注目されるのは、24年以降もEVの販売ブームが続くか否かである。2月以降補助金が15万バーツから10万バーツへ引き下げられることによる影響が業界で関心を集めている。結論から言えば、EVを購入する顧客は、初期購入価格のみならず、ランニングコストやメンテナンスコストを重視しているため、補助金の削減はさほど影響が出ない可能性が高い。むしろ、より低価格の投入モデルが増えることや中国系のディーラー網がより全国に拡充することにより、販売台数は増える可能性がある。なお、タイ電気自動車協会(EVAT)のウタモテ・クリサダ会長は今年の販売台数を昨年を倍の15万台と予測している。

EVの今年以降の拡大は、最近のEV購入者の購入層の変化からも裏打ちされる。本誌2023年8月号の拙稿でも触れたように、現在のタイのEVの普及段階は普及初期から普及加速期に移行している。普及初期は、複数保有の富裕層が中心であったが、23年の後半以降から、NETAのような50万バーツ代の廉価なEVや、70万バーツ以下のBYDの「Dolphin」が発売されたこともあり、EVのユーザーの中で初期購入者が増大し、より若い世代であるミレニアム世代、つまり

40歳以下の都市中間層(オフィスワーカー、マネージャー層)にまで広がっている。購入において重視する要件も普及初期のユーザーのように技術、環境、デザインなど、イノベーターが重視する要因からランニングコスト(対燃料費)のような経済性や実用性をより重視するようになってきている(右頁下図)。

燃料代に比べると、EV電気代は3分の1にとどまる。EVの価格が若干上がったとしても、現在のように燃料価格が高止まりするのであれば、EVに乗る方が経済的と考える顧客が多い。特に初期購入者層は、所得が相対的に低いこともあり、ランニングコストを含めた総所有コスト(トータル・コスト・オブ・オーナーシップ:TCO)をより重視する。また、2台目需要の多くは、遠距離はICE、100km以下の近距離ではEVと使い分けができるため、EVへの切り替えは今後も順調に進むことが予想される。

### (2)EVの普及はどのような段階で減速するのか

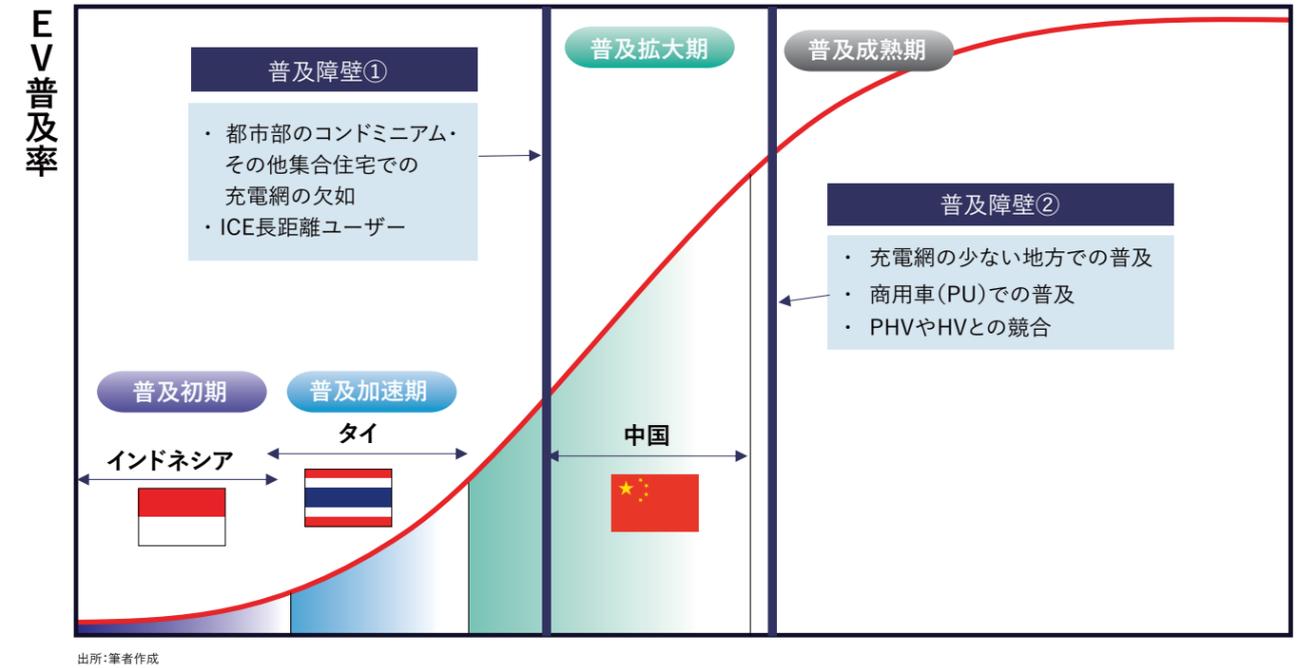
#### ~EVのリセールバリューの問題の顕在化

EVの普及は、2023年後半に減速した米国市場にみられるように、イノベーターやアーリーアダプターに一通り普及したら、普及障壁(右頁上図)に直面する可能性がある。イノベーター理論では、イノベーターか

らアーリーアダプターまでの人口は全体の17.5%とされており、それ以上広がるかどうかは、補助金などの政策要因、EVプレーヤーの戦略要因(投入する商品)、充電などのインフラ要因、ユーザーの意識・生活様式の変化要因などにかかっていると想定される。現在のEVユーザーの多くは、1日の走行距離が100~150kmであり、ユーザーの8割以上は家で充電しており、公共充電ステーションでの充電をあまり必要としていない。しかし、移動距離が長いヘビーユーザーであれば、購入ファクター(KBF)において、公共充電ステーションの普及や、充電時間の重要度が高まることが予想される。

また、EVの普及に従い、EVの問題点もより顕在化することになるだろう。その一つは、今はタイのユーザーがあまり重視していないEVのリセールバリューである。EVの購入層は、複数保有の富裕層ないし初めて車を購入するミレニアム世代以下の世代であるために、リセールバリューはまだ重要な購入要因(KBF)として考慮されていない。しかし、車を買替えるユーザーであれば、EVの5~6年後のリセールバリューをより重視するだろう。また、ローン会社は現在、EV購入者に対する審査は厳しくないが、将来的にはEVのリセールバリューが大きく下がることがあれば、ローン条件がより厳しくなる可能性もある。

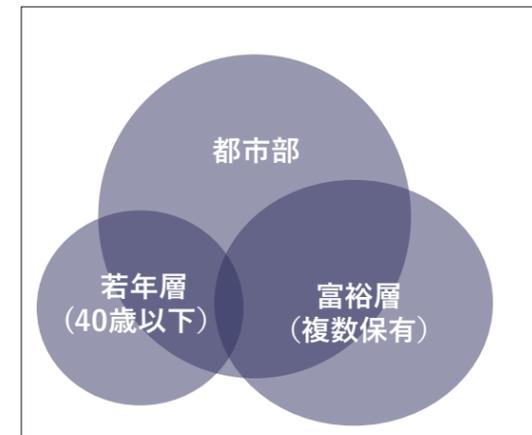
### ◆ EVの普及シナリオ



### ◆ 近年の購入層の変化

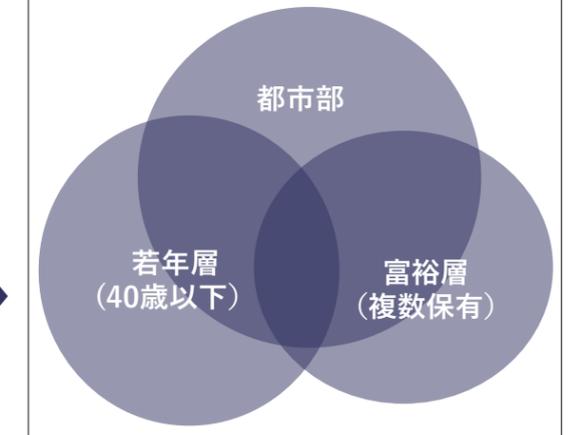
EV普及シナリオでは、ユーザー層の裾野の拡大とともに、ユーザーのプロファイルが変化。普及初期の都市部の富裕層から普及加速期には都市部の若年の中間層が増大。

#### EV普及初期のユーザープロファイル



ユーザー特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>都市部の複数保有の富裕層が中心</li> <li>都市部での一戸建て</li> </ul>
KBF	<ul style="list-style-type: none"> <li>デザイン、環境・技術</li> </ul>

#### EV普及加速期のユーザープロファイル



ユーザー特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>40歳以下の若年層(アーリーアダプター)の割合が増大</li> <li>新規購入者の増大</li> </ul>
KBF	<ul style="list-style-type: none"> <li>ランニングコスト(対燃料費)や実用性の重視</li> </ul>

出所:筆者作成

### 中国系合衆新能源汽车傘下の新興EVブランドNETAの参入



- NETAは2022年、Neta Auto (Thailand) Co.Ltd.の傘下でタイでのEV事業に参入。
- “Popularizer of Smart EV”を目指す同社のビジョンに沿い、タイの消費者が最先端のイノベーションと誰もが触れることのできるテクノロジーを搭載した100%電気自動車に乗れるようにすることをコミットしている。「NETA V」の価格549,000バーツ(≒ホンダ・シティ650,000~8,000,000バーツ)

### BYD廉価EVハッチバック「Dolphin」の投入



- BYDは2023年3月に70万バーツ以下のハッチバックの「Dolphin」を投入。
- BYDのディーラーによれば、購入者は、「ATTO 3」の購入者に比べると、所得は3万バーツ以上から始まり、後者の4万バーツ以上と比べると低い。
- 年齢層も20代初めから30代半ばと若年層が多い。
- 短い移動距離(市内)やコンパクトなスペースでの駐車や予算を重視。

**(3)環境負荷軽減やバッテリーの価値維持のために必要なバッテリーの3R**

中長期的にEVの残存価値を高めるためには、車両価格の4割以上を占めるバッテリーを有効にリユース、リパース、リサイクルする3Rのサーキュラーエコノミーの確立が不可欠となる。中国でEVのゴミ捨て場が社会問題化しているように、EVの残存価値が低く、バッテリーが捨てられるようになれば、環境悪化にもつながる。バッテリーのリサイクルはリサイクルコストが高いため、当面有望視されているのは電池のリユースと、太陽発電などに使われるバッテリーエネルギーストレージシステム(BESS)やフォークリフトなど其他輸送機器へのリパースである。

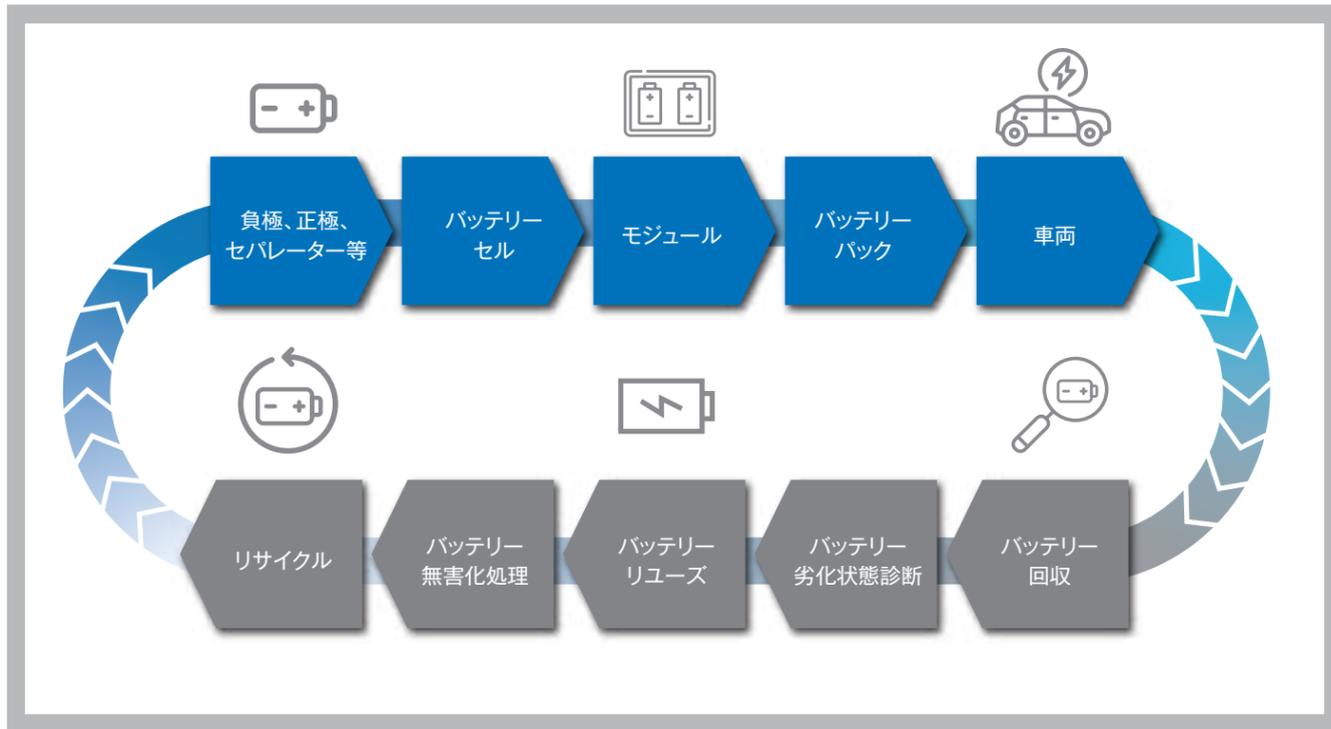
しかし、そのためには、バッテリーの劣化状態(SOH)を正確に診断する技術や設

備への投資、使い済みバッテリーを回収・選別・配送する商流と物流の構築が不可欠となり、投資が必要なほか、一定以上のEVの使用済みのバッテリーのスケールメリットが望ましいことから時間もかかる。日系メーカーとしては、このような車のライフサイクルを考慮したバリューチェーンを最初から

構築すれば、環境負荷の低減につながり、タイ政府や環境意識の高いユーザーの信頼を勝ち得ることになるだろう。中国メーカーは本国でそうであるように、まだしっかりとしたバッテリーのバリューチェーンを構築できていない。



**◆ バッテリーのライフサイクル**



出所: JETRO, NNA, BOIからNRI作成

**(4)2024年からの中国メーカーの現地生産の影響 ~中国EVの現地生産はもろ刃の剣**

タイ政府は、EVに対する補助金の給付の条件として、現地生産を義務付けており、下表のとおり中国メーカーは2024~25年にかけて相次いで生産を開始する。また、新たに韓国のHyundai/Kiaも工場建設を発表している。BOIの統計によれば、395億バーツの投資金額により、24年のEVの生産能力は35万9,000台に到達する。

中国メーカーは現在中国からEVを完成車として輸入販売しているが、完成車輸入から国内生産への切り替えは、中国メーカーにとってもろ刃の剣となる可能性がある。まず、ネガティブ要因(デメリット)としては、中国メーカーの強みは本国で集中生産することによる量産効果であることから、タイでの現地生産により採算性が下がるこ

とが挙げられる。例えば、BYDは本国で50万台規模の工場において集中生産し、社内にサプライチェーンを持つことが同社の競争力の源泉となっている。さらに、中国メーカーは昨年、国内での過当競争を背景に採算性の高い輸出を増やすことで収益を補填していた。タイ現地での工場の稼働を維持するためには量産しなければならず、供給圧力が増え、タイ国内でのEV市場が伸び悩めば国内での過当競争に陥る可能性がある。

また、現地調達40%の達成目標は現地でのサプライチェーンを有していない中国メーカーにとってハードルが高く、到達できなければ現地生産車として認定を得られず、補助金を受けられなくなるリスクがある。もちろん、それはタイ政府がどの程度厳密に現地調達率を審査するかにもかかわってくる。以上のような状況から、将来中国メーカーは淘汰される可能性がある。

その一方で、ポジティブ要因(メリット)として、EVの現地生産に伴い、中国メーカーは中長期的により安定した供給体制を構築することになる。さらに、そのことがディーラーおよびユーザーから信頼をより勝ち取ることにつながる。現地生産により、モデルの継続的な供給、販売およびサービスが顧客およびディーラーに対して保証されるからである。また、現地生産することで現地により適合した製品の開発と供給がより可能となる。現にBYDやGWMは、タイでの現地生産の後にR&D拠点の設立を計画しており、生産と開発を両輪で進める方針だ。タイでは、タイの嗜好を反映したアクセサリなどの一部の部品の設計やコネクテッドなどのソフトウェア回りを開発する可能性がある。生産と開発の両者がうまくみ合えば、日系にとって一層の脅威となる。

**◆ 主要EVメーカーのタイでの生産計画**

ブランド	概要	生産能力(年間)	投資額
GWM	<ul style="list-style-type: none"> <li>2021年6月に米ゼネラルモーターズの工場を取得</li> <li>敷地面積は412ライ</li> <li>2024年第1四半期から東部ラヨン県の工場です「ORA Good Cat」など8モデルのBEVを生産開始予定</li> </ul>	8万台	220億バーツ
BYD	<ul style="list-style-type: none"> <li>2022年8月にタイでの新工場を発表</li> <li>敷地面積は600ライ(今後拡大予定)</li> <li>2024年6月から小型EVの「Dolphin」を生産予定</li> </ul>	15万台	179億バーツ
Changan	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年4月にタイにEV生産拠点を設けることを発表</li> <li>敷地面積は250ライ</li> <li>工場稼働時期は2025年1~3月、BEVとPHEV、レンジエクステンダー車(REV)を生産予定</li> </ul>	10-20万台	88億バーツ
AION	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年7月にタイへの生産拠点設置を発表</li> <li>2024年中に組み立て生産を開始、最短で同年6月から出荷予定</li> </ul>	2万台	60億バーツ
Foxconn	<ul style="list-style-type: none"> <li>鴻海精密工業と国営タイ石油会社(PTT)がEV生産を手掛ける合弁会社「ホライゾン・プラス」を設立</li> <li>2024年からEVの生産を開始予定</li> <li>第1フェーズでは約240億バーツの投資、第2フェーズ(2030年)では約120億バーツの投資を予定</li> </ul>	5万台	361億バーツ
HYUNDAI/KIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年12月、タイにおけるEV本格生産のため工場建設予定を発表</li> <li>タイへの市場参入に合わせEV技術センター「アイオニック・ラボ」を開設予定</li> <li>現代自動車傘下の起亜も、タイでの工場設立に向け、BOIと交渉中</li> </ul>	15万台	-
BMW	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年中にBOIと協議を実施、EV工場の設置計画に関して最終調整済み</li> <li>内燃エンジン車を生産する既存工場のラインをEV向けに改装する案と、新しい工場を建設する案の2パターンを検討中</li> </ul>	-	179億バーツ

出所:筆者作成

ネガティブな要因

- タイでの現地生産により採算性の低下
- タイ現地での工場の稼働を維持するために、供給圧力の増大
- 現地調達40%の達成目標は、現地でのサプライチェーンを有していない中国メーカーにとって事業リスクを高める

ポジティブな要因

- EVの現地生産にともない、中国メーカーは中長期的により安定した供給体制を構築することになる
- サービスへのコミットメントにより、ディーラー及びユーザーから信頼をより勝ち取ることに繋がる
- 現地生産することで、現地により適合した製品の開発と供給が可能となる

EV市場が伸び悩めば、供給過剰になるリスクが高まり、EVメーカーは一部淘汰か？

タイ国内で生産・購買・販売までのプロセスを確立できたメーカーは、日系メーカーにとって一層の脅威

(5) 中国系のEVの現地生産によるサプライチェーンへの影響は限定的か？

中国系メーカーの進出により、EV関連のサプライチェーンがタイで今後どのように発展しているのか関心が高い。EVの部品点数は元々内燃機関の4割程度と言われており、しかも当面はほとんどの部品が中国からのノックダウンで輸入されていることから、EV関連のサプライチェーンの広がりには当面限定的とみられる。タイでは40%以上の国産化率が義務付けられ、またモーター、バッテリーマネジメントシステム(BMS)などの基幹部品の現地化が求められているが、最大手のBYDは本国でバッテリー、半導体、モーター、BMSを含めてほとんどの基幹部品を内製化していることから、BYDの系列会社を連れてきて自社工場内で最終加工・組付けする可能性が高い。中国メーカーは本国から安い部品を調達して、現地では最低限の組み付けにとどめることが望ましい。

日系に比べてコストの安いローカルメーカーには一部のボディ部品などが外注される可能性は残されているが、金型は中国から調達し、現地ではスタンピングや塗装などの最終加工のみといったようなプロセスにとどまるだろう。中国メーカーがより本格的に現地化を進めるのは、20万~30万台以上の量産規模が達成してからであると想定される。

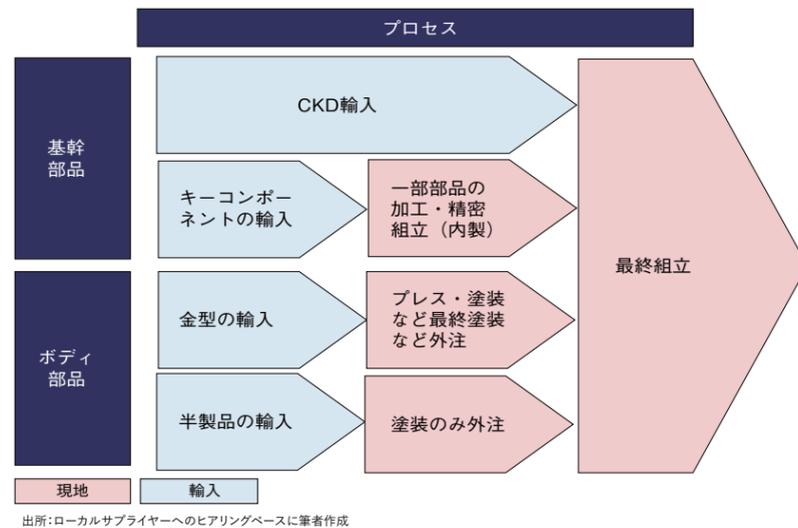
(6) 日系メーカーのシェアの低下に拍車をかけるディーラーのくら替え

24年以降も、日系メーカーのシェアの一層の低下は避けられないように見える。その傾向を助長しているのが、最近のディーラーの動向である。BYDなどの中国勢の進出と好調な販売を目の当たりにして、EVに商機を見たディーラーが日系から中国勢に続々とくら替えするケースが相次いでいる。例えば、日産のメインディーラーであるSiam Motorsを経営するPornprapa一族はBYDの独占的なディストリビューターのReverとなったことは記憶に新しい。地方のディーラーでもその傾向がみられ、長安汽車の「Deepal」のコンケン県のディーラー

は、日系メーカーの大手ディーラー出身であるとみられる。

それに加え、優秀なセールス人材も、売れる中国ディーラーに流れているという話の関係者から聞き漏れてくる。つまり、中国系のEV市場参入により有力なEV商品を持たない日系のシェアが下がり、それがディーラー離れを引き起こし、さらに日系のシェアがダウンするという悪循環が起きようとしている。例えば、野村総研タイがシンガポール日本商工会議所向けに発表した資料では、中国系のシェアは22年現在の5%から28年までに24%までの上昇を予測している。このままいけば、日系メーカーの何社かはタイ市場から撤退する可能性もあるだろう。

◆ 中国メーカーの国産化戦略



出所：ローカルサプライヤーへのヒアリングベースに筆者作成

日系メーカーの巻き返し策

EVのゼロベースの開発とその中継ぎとしてのハイブリッドの再強化

以上のような中国メーカーのEVでの攻勢と直近の日系のシェアダウンに対して、日系メーカーはどのような巻き返しをすればいいのか。そのカギとなるのが、24年1月10日、ラスベガスで開催されたCESでホンダが発表したEVのグローバルモデル「0(ゼロ)シリーズ」だろう。現在のEV市場はコスト・スペック競争が激化しており、既に中国勢にコストではもちろんのこと、スペックでも後発の日系としては充電距離の長さなど既存のスペック競争で差別化することも難しい。そこで、ホンダは「既存のスペック競争には参加せず、EVをゼロベースで作ること」を宣言した。26年から北米で展開を開始する。トヨタも同様に、26年を目処にEV向け次世代プラットフォームを開発する。また、27年から全個体電池を搭載したモデルも投入する予定だ。

さらにFCV(燃料電池)、水素エンジンなどの開発・商品化を進めることで、真の「マルチパスウェイ」を展開していくことは望ましいが、技術難度はさらに高いことから、より長期の30年以降の課題となる。

これら新しいプラットフォームのEVの展開が開始する26~27年まで、日系メーカーは持ちこたえられるのか。その間に手を打たないと、中国にシェアを奪われ、挽回の余地が難しいほど地盤沈下が進む可能性がある。23年末から24年初めにかけて、トヨタとホンダがEVの現地生産を始めるが、既存のラインでの生産が予定されており、本格的な量産とは言い難い。しかし、EVで大きなシェアを取れなくても、日系のEVのサービスの良さ、バッテリーの耐久性などで他社

◆ 日系の中国メーカーへの対応策・EV挽回策

	短期(2024~2026年)	中長期(2027年~)
基本戦略	EVのスタートラインに立つこと、アフターサービス等のコストを引き下げTCOへの訴求	既存スペック競争に参加せず、ゼロからの開発
具体的な方策	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日系が強みとしているハイブリッドのコスト競争力の強化でEVに対抗</li> <li>● EVの発売と現地生産により、スタートラインに立つこと</li> <li>● ハイブリッドを含む全車種のアフターサービスのコスト引き下げによるユーザーのTCOへの訴求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 次世代プラットフォームを開発</li> <li>● 全個体バッテリーなどの投入</li> <li>● 異なったセグメント、用途、市場に応じて、BEV、燃料電池、水素エンジンなど様々なカーボンニュートラルのパワートレインを投入する「マルチパスウェイ」の展開</li> </ul>

どうまく差別化することができれば、今後のEVでの日系の巻き返しのスタート地点に立つことができる。

短期のスパンでみれば、日系が強みとしているハイブリッドのコスト競争力を再強化することも選択肢としてありえる。世界の動向やタイのEV奨励策と逆行しているように見えるが、EVの普及が壁にぶつかれば、HEVが再評価される余地はある。実際に、米国では昨年、ハイブリッドの販売が伸びた。中国では昨年後半以降にPHEVの販売が伸びている。現状ではEVは補助金が支給されていることから、補助金を受けて

70万パーツ以下のBYD「Dolphin」と比べると、ホンダ「City e:HEV」は76万9,000パーツであり、割高である。そこで、部品の現地化と量産化を果敢に進めて、コストを引き上げることが重要だ。また、製品の価格競争力に加えて、アフター・サービスのコストを引き下げ、ユーザーのTCOを引き下げることが望ましい。ホンダは、昨年末に5年間のサービス・パーツ無料キャンペーンを展開している。EVのローンチに比べると、地味な取り組みではあるが、日系が強みとしているアフター・サービスをフルに活用した戦い方として注目される。

最後に

中国メーカーの追い上げは激しい。このままいけば、日系メーカーの何社かはタイから撤退する可能性もあり得る。しかし、タイユーザーの日系ブランドに対する信頼は高く、短期的には中国系に対して差別化できる商品およびサービスの展開や、サービスを含めたコストの引き下げによりユーザーのTCO(Total Cost of Ownership)への訴求を強める。さらに長期的には、既存のスペック競争に距離を置いた新しい製品・技術軸を打ち出せば、日系は挽回できる可能性は十分にある。

〈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



# 個人所得の控除と節税対策

【著者プロフィール】さかた りゅういち・大学卒業後、証券化に特化した会計事務所勤務を経て2009年来タイ。大手日系会計事務所で5年間勤務し、日系金融機関ほか多くの日系企業の会計・税務・監査業務に従事する。13年12月、J Glocal Accounting Co., Ltd.を設立、タイと日本の会計・税務の専門家として日系企業へのサポートを行う。

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



2023年1月1日から12月31日までの所得に対する確定申告書(PND91)の申告期限は、2024年3月末(電子申告の場合は延長恩典有り)となります。今回は個人の所得に関する税額控除項目と、節税対策のひとつである退職投資信託控除(RMF)及びスーパー・セービング・ファンド控除(SSF)について解説していきます。

タイの所得税計算は日本と同じく累進課税制度を導入しています。タイの所得税法上給与以外にも家賃手当や所得税会社負担税額も所得に含まれるため、所得額が増えるほど高い税率(最大35%)が適用されます。タイで一般的に適用を受けられる控除項目は図表1の通りです。

日本と比較して、タイの税制では控除金額や控除項目が少なく、外国人が適用を受けられないものが多いですが、公的な社会保険から受け取ることのできる年金以外に、RMFやSSF、プロビデントファンド等への投資についても、定年退職に備えた株式・債券などの長期保有を奨励することを目的に年間50万バーツまでの所得控除が認められています。

RMFの購入金額の上限は図表1の通りです。最低投資金額の条件はありませんが最低年一回以上の購入が必要で(2年連続して購入を止める事ができないため1年おきに購入する事は可能)。売却は55歳以上で投資期間は5年以上が条件です。

SSFの購入金額の上限は図表1の通りです。毎年購入する必要はなく最低購入金額の条件設定もありませんが、最低保有期間が10年です。

債権、タイ株式、投資信託などあらゆる種別への投資が可能です。しかし運用会社の手数料、利回り、元本割れなどのリスクがあるため、在タイ予定期間や所得額などライフプランに合った節税対策をお勧めします。

また、これらの控除は購入しただけでは受けられませんので個人確定申告の際必要書類を準備し課税計算に反映する事を忘れずに行っていただく必要があります。

図表1 タイで一般的に適用を受けられる控除項目

所得控除	控除額
費用控除	所得の50%(上限10万バーツ)
本人控除	6万バーツ
配偶者控除	6万バーツ(配偶者の収入無し)
扶養(子ども)控除	3万バーツ/人(人数制限無し) 2018年以降に出生した第2子以降は6万バーツ/人
父母(60歳以上)扶養控除	3万バーツ/人
障がい者扶養控除	6万バーツ/人
妊娠・出産控除	実際支払額(最大6万バーツ)
生命保険料控除	支払った保険料(最大10万バーツ)
健康保険料控除	最大2万5千バーツ (ただし生命保険控除との合算で最大10万バーツ)
両親の医療保険控除	最大1万5千バーツ/人
住宅ローン利子控除	支払利子(最大10万バーツ)
社会保険控除	実際支払額
寄付金控除	実際支払金額 (上限は課税所得の10%)
プロビデントファンド控除	実際支払金額 (課税所得の15%最大50万バーツ)
退職投資信託(RMF)控除	購入金額(課税所得の30%以内と50万バーツのいずれか小さい方)
スーパー・セービング・ファンド(SSF)控除	購入金額(課税所得の30%と20万バーツのいずれか小さい方)
年金保険控除	支払った保険料(課税所得の15%と20万バーツのいずれか小さい方)

出所: 歳入法に基づきJGA作成

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として日本・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/



# iLAW ASIA

日本デスク新設

## 包括的な法的サービスを日本語で提供

当事務所は、日本の企業や個人に対して日本語でビジネス実務に関する様々なサービスを提供するため**日本デスク**を新設いたしました。日本デスクは代表パートナーのソムポップ・ロッドブンとシニアアソシエイトの大演蔵生が率いており、当事務所の様々な専門分野の弁護士と協働して日本市場に特化したサービスを提供しています。



代表パートナー ソムポップ・ロッドブン  
シニアアソシエイト 大演蔵生



ILAWASIA CO., LTD.

日本デスク JapanDesk@ilawasia.com

+66 92 713 3113 https://ilawasia.com/  
Chamchuri Square, Floor 17th (MRTサムヤーン駅近く)



### 法人向け業務

- 法人設立登記・登記変更
- 事業ライセンス
- BOI登録 翻訳、認証、公証
- ビザ・ワークパーミット

### 知的財産

- 商標の調査、出願、審判、異議申立、取消訴訟、更新、記録サービス
- 税関知的財産記録システム登録
- 特許出願、更新、記録サービス
- 著作権登録
- 知的財産の維持・管理
- 知的財産取引
- 知的財産争訟

### 契約及び顧問業務

- 契約書の作成、レビュー、修正
- 法律相談、法律調査
- 法務デューデリジェンス

### 訴訟・紛争解決

- 訴訟手続、仲裁手続交渉
- 契約違反紛争のアドバイス
- 救済を要求する法的通知の送付
- 雇用紛争

### 調査・コンプライアンス

- 企業・個人の調査
- 反腐敗・贈収賄
- マネーロンダリング防止
- サイバーセキュリティ
- ホワイター犯罪

## コンテナ搬送機器をタイでお探しならMach1

タイ国正規ディーラー

# KALMAR

新車・中古車の販売、レンタル、補修サービス



ターミナルトラクター  
大型フォークリフト  
リーチスタッカ  
エンブティコンテナハンドラー

タイ国正規ディーラー

# HAMMAR

HAMMARサイドローダーの販売、補修サービス



セルフ昇降装置付 陸上輸送用セミトレーラー

コンテナやその他の貨物の積み込み、輸送、積み降ろしに多用途かつコスト効率の高い方法を安全かつ効率的に提供。最小限の人員で稼働



タイではまだ導入が少ない希少製品!

Mach1 Equipment Services Co., Ltd.

【本社】Wellgrow Chachoengsao 【支店】Lat krabang Bangkok

TEL: +66(0)2-117-3339  
Mob: +66(0)6-3271-3399 (赤塚)  
Email: akatsuka@mach1.com.my  
Website: https://www.mach1.my



コンテナ内作業用フォークリフト  
販売 レンタル 2.5t/3.0t/5.0t

4.5m3段フリーフローコンテナマスト、サイドシフト機能付。



# 知らなきゃ損するタイビジネス法務 個人情報の越境移転に関する下位規則

## 1. 越境移転に関するPDPAの定め(第28条及び第29条)

まず、法律であるPDPAはどのようなルールを定めているかを確認していこう。PDPA第28条は「外国又は外国機関への個人情報の移転は、当該移転先国が適切なデータ保護基準を有するとPDPCが承認した場合にのみ行うことができる」という原則を定めている。

他方でこれには例外があり、本人の同意を得た場合(移転先国が適切なデータ保護基準を有していないことを通知する場合に限る)等は、個人情報の越境移転が認められる。現在多くの企業は、この例外規定、特に「本人の同意」に依拠する形で個人情報の越境移転を実現していると考えられる。

次に、PDPA第29条は、同一グループ会社に個人情報を越境移転する場合であって、「PDPCが承認する拘束的企業準則(Binding Corporate Rules=BCR)」を定めている場合には、第28条に従うことなく越境移転できると定めている(第1項)。またそれ以外の場合であっても、「PDPCが定める規則及び方法に従った適切な保護措置」を提供している場合には、第28条に従うことなく個人情報を越境移転することができる(第3項)。

このように、PDPAによる越境移転のルールには、「PDPCが承認する」等の記載が多く、PDPCが公表する下位規則がなければ把握できないものが多かった。本通知はこの不明瞭な状態の解消を前進させるものである。

## 2. 2023年12月25日の通知内容

本通知は、まず第28条の「当該移転先国が適切なデータ保護基準を有するとPDPCが承認した場合」について、移転先国が適切なデータ保護基準を有しているかどうかを判断する基準として、以下の2つを公表した。

- 1) 移転先国が、PDPAに規定されている以上の個人情報保護に関する法的規制(適切なセキュリティ措置に関する規制、本人の権利行使を可能にする適切なデータ保護規制等)を有していること
- 2) 移転先国が、個人情報保護法及び規則の執行に関する権限を有していること

これらの基準を満たすか否かの判断がなされ、PDPCによって適切なデータ保護水準を有する移転先国又は機関のリストを公表することが予定されている。

次に、第29条第1項の「PDPCが承認する拘束的企業準則(BCR)」について、本通知は、BCRがPDPCの承認を受けるにあたって含めなければならないルールを明確化した。これによると、PDPCの承認を受けるためのBCRは、すべての関係者(処理者、送信者、受信者、従業員など)に適用されるものでなければならず、

移転された個人情報に関する苦情対応の仕組み、そしてPDPAに定めるセキュリティ措置を含んだものでなければならない。

また、第29条第3項の「PDPCが定める規則及び方法に従った適切な保護措置」については、本通知は、以下の3つの類型を明記した。

- 1) 標準契約条項の合意(データ移転契約内に定める契約条項)
- 2) 認証の取得(認証基準は未公表)
- 3) 政府機関間の行動規範の設定

このうち、欧州GDPR適用国の実務上の運用に照らせば、企業の多くが依拠することになるのは、(1)の標準契約条項の合意であろう。この点、本通知によれば、GDPRのSCCやASEANモデル条項等の外国法に準拠した又は海外当局が作成したモデル契約条項に対し、必要に応じて一定の修正を加えたものを締結することも可能だとされている。

## 3. 外国のクラウドサービス等の利用

最後になるが、本通知には、クラウドサービス等の利用に伴う個人情報移転についての記述があり、ネットワークシステム間のデータ転送の仲介に過ぎない方法による個人情報の送受信、又は第三者が個人情報にアクセスできない一時的又は恒常的なデータ保管が、規制対象から除外されている。

具体的には、企業がタイ国外の事業者が提供するクラウドサービス等を用いる場合に、サービス事業者側が個人情報にアクセスできない状態であれば、当該サービスを通じた国外サーバへの個人情報保存は、PDPAによる越境移転の規制対象にならないと考えられる。

以上のとおり概観したが、本通知によって明らかになった越境移転規制対応は、PDPA対応を必要とする日系企業にとって非常に重要なものである。引き続き今後の動向に注意されたい。

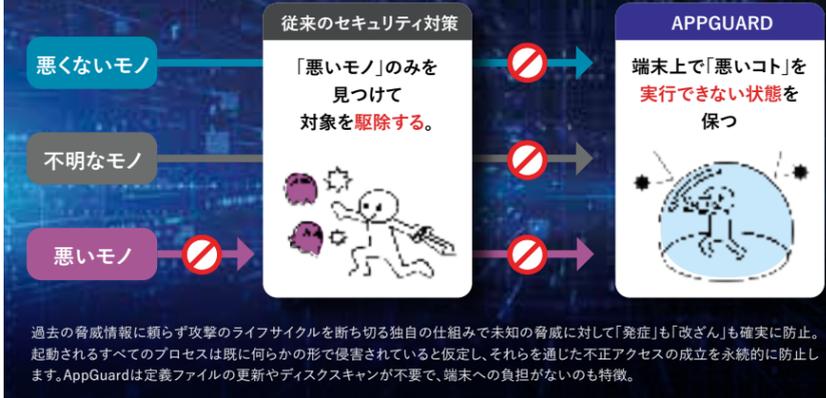


GVA Law Office (Thailand) Co., Ltd.  
代表弁護士 藤江 大輔  
2009年京都大学法学部卒業。11年に京都大学法科大学院を修了後、同年司法試験に合格。司法研修後、GVA法律事務所に入所し、15年には教育系スタートアップ企業の執行役員に就任。16年にGVA法律事務所パートナーに就任し、現在は同所タイオフィスの代表を務める。  
URL: <https://gvalaw.jp/global/3361>  
Contact: [info@gvathai.com](mailto:info@gvathai.com)

セキュリティは「防御」から「防止」の時代へ。やられる前に止める、それが「AppGuard」



侵入されてもマルウェアを実行させない環境を作る



APPGUARDメイン機能

APPGUARD Solo

- ✓ マルウェア起動阻止機能  
なりすましメールや偽サイト経由で端末に侵入するランサムウェアなどのマルウェアの起動を阻止します。侵入されても発症しない、未知の脅威から端末を守ります。
- ✓ 改竄処理防止機能  
悪用される可能性があるアプリケーションに対して3つの制御を課すことで不正アクセスを成立させません。起動したプロセスが侵害されていたとしてもシステムへの改竄行為を制御します。
- ✓ プライベートフォルダ  
サイバー攻撃で利用されるソフトウェアからのアクセスを遮断することで、個人情報や機密情報の格納されたフォルダを守ります。ランサムウェア対策に有効です。

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](mailto: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

2/21 (水) 【オンラインセミナー】 タイ時間 14:00より  
マルウェア対策セミナー  
サイバーリスクから会社の事業を守る! 従来のアンチウイルスソフトでは、完全にウイルス感染は防ぐことは出来ません。セミナーでは感染事例ごとの対策をご説明します。  
講師: 藤田 晋

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

## タイの物流倉庫・賃貸倉庫検索サイト

Find Warehouse Thailand

タイ王国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.Supeephat / タイ語・英語)  
E-Mail: [info@find-warehouse.com](mailto:info@find-warehouse.com)

## ドンキモール(トンロー)ダンスバトルイベント

Come on! Let's party!

ぶろ どん! BLOW\*DONKI

sat, 17 Feb 2024 10:00-17:00  
DONKI MALL THONGLOR 3&4th Fl

BLOW OUT

Produced by Information (Stages Battle) [info@blowbangkok.com](mailto:info@blowbangkok.com)  
blowmarket [blowmarket@blowmarket.com](mailto:blowmarket@blowmarket.com)

Instagramアカウント  
blowsince2004  
blowout\_dancebattle  
blow\_market



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（2024.01.22掲載）

# 極寒地でのEVの現実、ハイブリッドの復権

## ～中国のEV攻勢に怯える欧米～



セター政権になってから、タイ政府はEV推進一辺倒から、内燃機関(ICE)車にこだわる日本企業にも配慮するバランス感覚を示している。ただ、昨年末のタイ国際モーターエキスポでの中国の新興EVメーカーの記者会見へのタイメディアの殺到ぶりを目の当たりにし、実際の中国製EV販売台数の急増ぶりを見ると、東南アジアの自動車産業ハブの地位確保を目指すタイがEVに熱狂する姿をやや危惧している。それはバッテリーの劣化問題や、それに伴う自動車ローン提供の困難さも表面化しつつあるからだ。タイ人の優れたバランス感覚を信頼すべきなのか、「新し物好き」のタイ人を懸念すべきなのか。

### 米シカゴでのEVの現実

「シカゴの気温が氷点下となり、電気自動車(EV)の充電ステーションは悲惨な光景となっている。バッテリーはなくなり、運転手はいらだち、(充電を待つ)車列は道路まではみ出している」

1月19日付バンコク・ポスト紙はビジネス6面で、米ニューヨーク・タイムズ紙のEVがらみの2本の記事を転載しており、そのうちの1本は米シカゴ発の「EVオーナーは寒波のトラブルに巻き込まれている」という記事だ。同記事は、あるユーザーの運転手の「このような寒波の時はEVは機能しない。充電がうまくいかない」とのコメントを紹介。この運転手は充電ステーションに行く途中でバッテリーが切れたため、残りをけん引していかな

ければならなかったという。そして充電に通常1時間しかかからないが、この時は5時間かかったという。1月16日のシカゴ周辺は摂氏マイナス30度まで冷え込んでいる。筆者もシカゴ駐在経験があるため、このような極寒は何度も経験しており、実感はある。

そして同記事は、こうしたシカゴの問題は、「充電インフラが極寒の条件に対応できていなかった」ために発生したのだろうとの元テスラの従業員のコメントを引用。その上で、同様の寒冷地でEVの普及率が高い北欧ノルウェー(4台に1台がEV)のEV業界団体のアドバイザーは、ドライバーは運転前に車を温めるなど寒さ対策に慣れているとした上で、ノルウェーでも夏より冬の方が充電待ちの列は長くなるが、同国では充電装置を増やしてい

るとも説明。さらに、同国市民の大半がアパートではなく、一戸建てに住み、EVオーナーの90%が自宅に充電装置を持っているとEV先進国の現状を報告している。

そして同アドバイザーはEVメーカーによるモデルの改良により、こうした寒冷地での問題は徐々に解消されていくだろうと指摘。「新たな課題は増えているが、業界のイノベーションにより、多くの問題が完全ではないものの、少なくとも部分的には解決していくだろう」との見方を示している。確かにイノベーションが今後もEVのさまざまな課題を1つ1つ克服していくだろうし、こうした寒冷時の問題はもろん年中温暖なタイなど東南アジアでは無縁の話かもしれない。

### 米国でのハイブリッド車の復権

19日付バンコク・ポスト紙が掲載したもう1本のニューヨーク・タイムズ紙の記事のタイトルは「ハイブリッド車がルネサンスを享受している」で、副題は「米国のバイヤーはまだBEVの準備はできていない」というものだ。同記事は「テスラや他のEVがその未来技術と脱ガソリンの未来への夢から自動車購入者を魅了する中で、ハイブリッド車(HV)は過去の

ニュースになった。トヨタ・プリウスの販売台数は過去10年で85%減少した」と話を始める。しかし今や、EV販売台数の伸びの鈍化により、EVをけん引してきたゼネラル・モーターズ、フォード・モーター、フォルクスワーゲンなどが、野心的なEV販売目標を撤回しつつある一方で、HVの販売が急増しており、これが2023年に示された長期的な現実かもしれないと指摘する。

同記事によると、米国での23年のEV販売台数が前年比46%増の120万台となり、全車販売台数の7.6%のシェアを占めたが、HVの販売台数は同65%増の120万台超となり、そのシェアは8%と前年の5.5%から急拡大、EVの伸びを上回ったという。さらにプラグイン・ハイブリッド車(PHEV)を含めると新車の10台に1台がガソリンエンジンと電動モーターを持った車だと説明。アナリストらは、EV価格の高止まりと公共充電装置に対する懸念が、レンタカー業者や自宅に充電装置を持たない都市生活者などをHVに向かわせていると指摘する。そして、HVの復活は主に、トヨタ自動車、ホンダ、現代自動車に恩恵をもたらしており、これらの米国内でのHV販売シェアは約90%に達するという。

もともとは強力なEV推進派だったとされるニューヨーク・タイムズ紙の最近の記事は明らかに、米国の自動車市場におけるEVへの受け止めが変わりつつあることを示唆している。より理念的環境保護主義の欧州がハイブリッド車を将来の禁止対象としている方針を変えていないことと比較して、実利を重視する米国の国民性を表しているのかもしれない。米有力消費者情報誌コンシューマー・レポートの自動車ブランドの23年版ランキングのトップ10にSUBARUやトヨタなど日本車の5ブランドが入る一方、テスラは17位にとどまっている。同誌はまた、EVはガソリン車やHVと比べ消費者の信頼感が低いと

する調査結果も公表している。

### 中国製EVの流入を恐れる欧米

米ニューヨーク・タイムズ紙のこうしたEVに対する見方の変化に対し、英エコノミスト誌は従来からの中国製EVの躍進への肯定的な評価姿勢を変えていない。同誌1月13日号は巻頭記事などで、中国製EVが欧米市場に与えるインパクトを詳しく分析。まず、Leadersの1本目は「中国製自動車の奔流が欧米を恐怖に陥れている」というタイトルで、副題は「しかし、安価でクリーンな自動車に市場を開放し続けるべきだ」というもの。これらのタイトルで自由貿易を標ぼうするエコノミスト誌の姿勢が揺らいでいないことが分かる。同記事は「今や中国の自動車メーカーは驚くほど急増している」とし、中国製自動車の成功を恐れるのではなく、祝福すべきだと主張している。

同記事は、「ちょうど5年前は、中国の自動車輸出台数は、当時、世界トップだった日本の4分の1でしかなかった。今週、中国の業界は23年の輸出台数が500万台を超え、日本を上回った。比亜迪(BYD)は昨年第4四半期には50万台のEVを販売し、テスラは後塵を拝した。中国製EVはおしゃれで先鋭的で、もっとも重要なのは安価なことだ。世界が脱炭素化に向かう中で、需要はさらに拡大するだろう。30年までに中国の世界シェアは倍増して約3分の1を占め、特に欧州市場において西洋の大手メーカーの独占を終わらせるだろう」と中国の自動車メーカーの将来に楽観的な見方を示している。同時に欧米の中国製自動車への規制強化の動きを批判し、また、安価なEVの普及が温室効果ガス排出削減に役立つと主張。相変わらず、多くの国で電気を化石燃料から作っていることや、バッテリーの廃棄、リサイクルなどのリアルな環境問題への言及はない。

### 自動車の安全性、信頼性という価値はいつまで

エコノミスト誌はさらに、Briefingの「中国のEV産業が急拡大する中で、西側企業は震撼とさせられている」との記事で、中国製EVの見通しについてより詳しく論じている。その中では、中国製EVは政府の補助金支給などの支援や国内サプライチェーンの構築により低コストで安価になっているだけでなく「幾つかの点で、素晴らしい技術を活用している」と強調。アナリストらは、中国のEVブランドが他と差別化している主な魅力は、ソフトウェアとスタイリングであり、ここに中国の強みがあるとする。この背景には欧米に比べそのドライバーがより若いこともあると分析。中国の若者は最高の音響や画像、そして洗練された「インフォテインメント」に価値を見出し、これらの機能では西側の自動車メーカーよりBYDや蔚来汽車(NIO)を高いランク付けをしているが、中国製EVが安全で、信頼でき、快適だという評価はしていないと指摘している。エコノミスト誌のこの見方が、なぜ中国製EVがタイを含め世界の若者中心に売られるようになったのかの理由を物語っているのかもしれない。

### 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ニュースレターでは、連載コラム、ニュース、各所インタビュー、イベントレポートなどを毎週配信しております。ぜひご登録ください。

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。

## Vol 8 外資規制の対象ではない事業「小売」「卸売」その3

### ◆ 多数店舗展開するために巨額な資本金を設定するケースも

前回まで紹介してきた「販売」に関する別の論点として、外資企業に認められる「店舗数」について考えてみます。外資企業にとって、資本金を1億パーツにすることで販売事業が行なえるようになるものの、事業店舗数については限りがあります。「卸売」の場合は1店舗、「小売」の場合は5店舗が資本金1億パーツの場合での上限です。これ以上に店舗数を増やそうとすると、店舗数に比例して資本金も増やす必要があります。まずは店舗としてのイメージがしやすい、一般消費者向けの「小売」を例にとって説明します。

BtoBの「小売」や「卸売」とは異なり、一般消費者向けの小売業は、どうしても店舗数が多くなる傾向にありますので、資本金も1億パーツでは不足する可能性が高まります。日本を代表するアパレル企業A社の場合、外資ステータスで資本金18億パーツ超と極めて多額ですが、外資規制のもとでは計算上の店舗数は90店舗が上限となります。他方、同じく日本を代表するB社は、地場の大手財閥との合弁ですが、ステータスは外資となっているため、資本金8億パーツ超に対して上限は40店舗です。かなり頻りに増資を繰り返している両社ですが、資金的な需要だけでなく、出店計画に合わせて資本金を調整しているものと推測されます。

これに対して大手コンビニC社は、コンビニエンスストアという性質上、他の2社よ

りも店舗数が更に多くならざるを得ません。やはり13億パーツ超の大資本金ですが、同社のステータスが外資企業だったとすれば、上限は65店舗です。既に大幅に超えています。

同社は、B社と同じく地場の大手財閥との合弁で、ただしタイ資本企業ステータスを選択することで、外資規制を受けずに店舗展開を進める方針をとったと考えられます。この観点からすると、日本とタイの出資比率をちょうど50%とするB社は、外資規制の観点からすると非常に惜しい印象も受けませんが、同社にとっては資本金の額よりも、合弁相手とのオープンな関係こそに重きを置いたと思われます。

店舗数の規制は、やはり小売業にとっては大きな課題です。C社だけでなくD社

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

やE社など、現実的には規模の大小を問わずタイ資本との合弁による、タイ資本ステータスが一般的とは言えます。その中で、多額の資本金を投じて外資ステータスを維持する各社は、タイ市場への今後更なる期待と決意を示していると言えるかもしれません。



図表1 主な大手日系小売各社の資本金と出資比率

	資本金	出資比率	ステータス	店舗数
A社 (アパレル)	18.2億パーツ	日本 25% シンガポール 75%	外資	66
B社 (雑貨等)	8.2億パーツ	日本 50% タイ 50%	外資	29
C社 (コンビニ)	13.7億パーツ	日本 49.15% タイ 50.85%	タイ資本	181
D社 (100円ショップ)	2.8億パーツ	日本 49% タイ 51%	タイ資本	93
E社 (ドラッグストア)	2.4億パーツ	日本 49% タイ 51%	タイ資本	19

(出所)タイ商務省資料、及び各社資料より三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成

(注)店舗数は2024年1月時点で各社が公表する最新の数字に基づく



### ◆ 「店舗」の定義は必ずしも明確になっているとは言えない

先述の通り、外資企業が資本金1億パーツの資本金をもつことで「小売」または「卸売」を行う場合、「小売」は5店舗、「卸売」は1店舗が、店舗数の上限として定められています。この「店舗」は、コンビニエンスストアなど一般消費者向けの小売業であればイメージしやすいですし、増資の積み重ねを含め、かなり余裕を持った資本金の設定をしていますので、あまり問題にはならないでしょう。一方、1億パーツでも1店舗しか持たない「卸売」や、「小売」でもBtoBの場合など事務所や倉庫を持つ場合は、「店舗」の定義やカウント方法をどのように考えるべきでしょうか。

ご紹介する2つの事例では、「小売」または「卸売」における「店舗」の定義について、若干の言い回しは異なるものの、ほぼ同じ内容を述べています。商務省が示す「店舗」の業務は、おそらく日本人が一般的に考えるイメージより広い範囲に及ぶもので、商品のやり取りに留まらず、販売に関連する事務的な作業までを含む、幅広い内容です。その結果、顧客に関する作業を全く行わないとする1つ目の事例では、支店は「店舗」とみなされないのに対し、2つ目の事例では「店舗」に該当する可能性がある、との判断になっています。

明らかに「倉庫」としてしか使用していない場合を除けば、販売会社がタイ国内に何らかの拠点を設けておきながら、そこで顧客に関連する業務を全く行わない、というケースは少ないのではないかと考えられます。タイに拠点を1つしか置いていない企業であれば問題となりませんが、仮にもし複数拠点を置いて、そこで顧客や売買に関する何らかの作業を行なっているケースがあれば、「店舗」としてみなされるリスクに留意すべきと考えられます。

一方で、そもそも「卸売」やBtoBの「小

### 支店を「店舗」とみなさないとした判断事例 【案件番号】2020年3月 No.4

【案件概要】 外資企業L社は支店を2カ所もち、商品保管と従業員向け研修に使用している。2カ所いずれにおいても、商品売買に関する連絡は行なっておらず、タックスインボイスや領収書の発行も行っていない。また顧客との商品授受も発生しない

【商務省の判断】 外国人事業法における「店舗」とは、顧客との商品売買の連絡、顧客からの受注、顧客による商品受領と返却、各種書類の発行、顧客との経理処理など、商品売買に関する顧客との連絡を重視する場所である。L社は、2カ所の支店いずれにおいても、商品売買に関する連絡を行なっておらず、タックスインボイスや領収書の発行も行っていない。また顧客やエンドユーザーとの商品授受も行っていないことから、「小売」または「卸売」における「店舗」に該当しない

### 支店を「店舗」とみなす可能性があるとした判断事例 【案件番号】2021年5月 No.1

【案件概要】 外資企業M社は「小売」と「卸売」を行なっている。タイ全土にもつ支店では、倉庫として使用するほか、従業員の執務場所、社内会議、費用の支払、営業資料の作成を行なっている

【商務省の判断】 「店舗」とは、商品売買の連絡、商品代金の支払、オーダーの授受、商品の授受、各種書類の発行と授受、顧客との経理処理など、商品売買に関する顧客との連絡業務を行なう場所である。従業員執務場所、社内会議、費用の支払、営業資料の作成、その他の、倉庫としての業務を超える業務のために支店を使用する場合は、「小売」または「卸売」における「店舗」に該当する可能性がある

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 (注)論点整理と明確化のため筆者が内容を一部編集しています

売」において、「店舗数」を厳密に検討することは我々の経験上もあまりなく、企業の側もほとんど意識していないのではないかと思います。これまでの商務省の解釈事例も、ごく限られた件数に留まっています。

2つ目の事例においても「該当する可能性がある」ということですが、このような曖昧な表現をすることは商務省の資料では

他におも見られず、若干の歯切れの悪さも否めません。また、2件で定義の言い回しも若干異なりますが、定番の内容であれば通常、商務省は一言一句同じ言い回しを使っています。以上の背景からは、本件も、まだ商務省内で明確に判断基準が定まっていないものの1つと推測されます。



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

# ASIAビジネス法務 最新アップデート

## 2023年にベトナムで成立した法令まとめ

2023年のベトナムは、目標としていた実質GDP成長率には届かなかったものの、海外直接投資(FDI)認可額は前年比32%増となるなど、日本企業を含めた外国企業からの注目度は年々高くなってきています。

ベトナムでは、突然の法改正が多く、弊所に対してもアップデートされた法令に関するご質問が多く寄せられるところ、昨年度より、One Asia Lawyersグループでは、日本企業が必要とするアジアの法令情報を網羅的に提供するプラットフォーム「グローバル企業のための網羅的アジア法令会員制情報サイト『Asia Law 360』」を開設しました。

今回は、23年に当該プラットフォームを通じてご案内したベトナムの重要な法改正についてまとめてご案内いたします。法律の名称のみとはなりますが、自社のビジネスに関連した法改正がなされており、フォローができていないものがないかを検討の一助となれば幸いです。

### 1. 2023年に可決された、外資企業にとって重要な法律

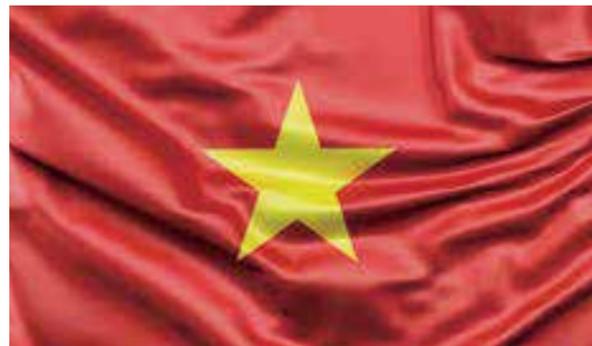
- ・消費者権利保護法(改正)(施行日:24年7月1日)
- ・外国人の出入国・乗継・居住に関する法律(改正)(施行日:23年8月15日)
- ・価格法(改正)(施行日:24年7月1日)
- ・入札法(改正)(施行日:24年1月1日)
- ・電子取引法(改正)(施行日:24年7月1日)
- ・身分法(改正)(施行日:24年7月1日)
- ・不動産事業法(改正)(施行日:25年1月1日)
- ・住宅法(改正)(施行日:25年1月1日)
- ・水資源法(改正)(施行日:24年7月1日)
- ・電気通信法(改正)(施行日:24年7月1日)

なお、23年に成立が予定されていた土地法と金融機関法は可決されませんでした。

### 2. 2023年に制定された、外国企業にとって重要な政令、決定、指令

- ・ベトナム国家競争委員会の機能、任務、権限、組織構造に関する政令03/2023/ND-CP号(施行日:23年4月1日)
- ・25年までの電子商取引における模倣品対策と消費者保護に関する計画を承認する決定319/QD-TTg号(施行日:23年3月29日)
- ・国内市場における私募社債の発行・取引および国際市場における社債の募集を規定する政令08/2023/ND-CP号(施行日:23年3月5日)
- ・個人情報保護に関する政令第13/2023/ND-CP号(施行日:23年7月1日)
- ・新段階における外国投資の効率化の課題と解決策に関する指令14/CT-TTg号(施行日:23年5月24日)
- ・建設省の国家管理分野における政令35/2023/ND-CP号(施行日:23年6月20日)

以上が23年の重要法令のまとめとなります。24年度も土地法と金融機関法、社会保険法、労働組合法、薬事法など重要な法改正が予定されておりますので、法令の情報が明らかになれば次第、弊所からも必要な情報を提供していければと考えております。



日系大手のIT企業および化学・電子部品メーカーにて社内弁護士として合計5年間勤務後、2019年よりOne Asia Lawyersベトナム事務所へ入所。クロスボーダーの新規事業開発案件、取引相手との紛争処理案件、知的財産に関する契約交渉、紛争処理案件を数多く経験しており、IT・製造業の法務案件を専門とする。

松谷 亮



One Asia Lawyersベトナム事務所にて駐在。ベトナム国内で10年以上の実務経験を有する。ネイティブレベルのベトナム語を駆使し、現地弁護士と協働して各種法律調査や進出日系企業に対して各種法的なサポートを行う。

山本 史

### One Asia Lawyers

One Asia Lawyersは、ブルネイを除くASEAN全域、南アジア及び東京にオフィスを有しており、日本企業向けにASEAN及び南アジア地域でのシームレスな法務アドバイザリー業務を行っております。2019年4月より南アジア、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 Vietnam Co., Ltd.】

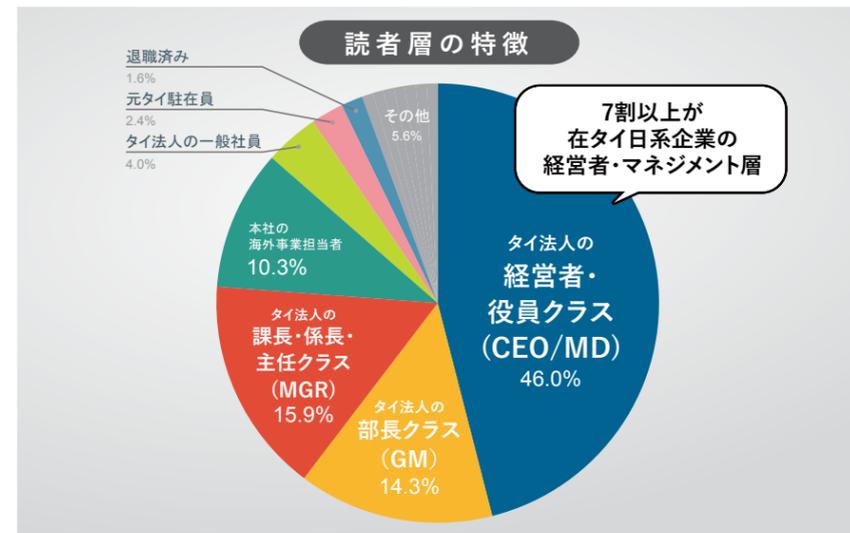
6F PLS Building, 457-459 Nguyen Dinh Chieu, Ward 5, Dist.3, HCM City, Vietnam  
Tel: +84 28 3925 5600 Email: info@oneasia.legal

タイ、ASEANの今がわかる  
ビジネス・経済情報誌

# 『ArayZ』

## 広告掲載を募集中!

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 (2024年3月号まで)

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

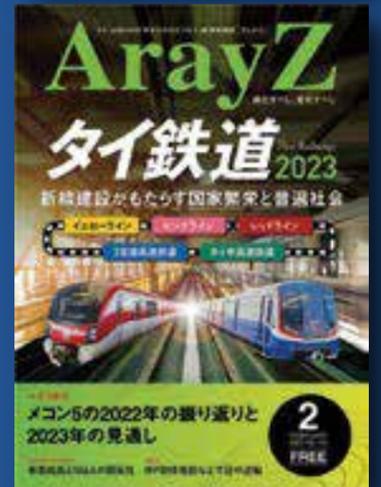
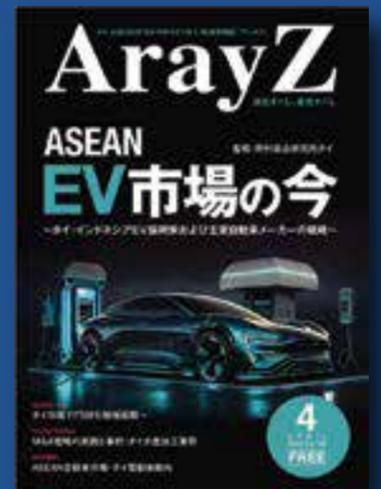
### 【掲載金額・詳細のお問い合わせ先】

日本人直通 (担当: 鶴飼)  
Email: ukai@mediator.co.th  
M o b : +66-97-137-4831  
W e b : www.arayz.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。





国際協力機構(JICA)タイ事務所

# 鈴木 和哉 所長

タイへの政府開発援助(ODA)は、1954年に日本に研修生を受け入れたのが始まりで、今年で70周年を迎えます。そこで、「日タイ経済共創ビジョン」インタビューシリーズの第5回目は、国際協力機構(JICA)タイ事務所の鈴木和哉所長に周辺国支援における協力パートナーとしてのタイと日本の協力体制や今後の活動などについて話を伺いました。

(2023.11.07掲載記事より一部抜粋) (聞き手: mediator ガンタートンCEO)



## 豊富なネットワークを活かし国際協力を加速

支援対象国から周辺国へ向けた  
対等な協力パートナーへ

Q. タイ赴任は2回目とのことですが、前回の赴任と比べてタイの変化や感想は

私のタイへの赴任は、JICAの所員として赴任した2004年から07年が最初でした。22年9月、15年の間が空いて、所長として赴任しました。15年前と同様に活気ある街の雰囲気は変わりませんが、経済や社会は大きく変化しました。例えば、QRコード決済の普及など、日本よりもキャッシュレス化が進んでいますし、スカイトレインや地下鉄は、線であったのが面になり、路線網へ変貌している点などです。

我々JICAの業務でも大きな変化がありました。TICA(タイ国際協力機構)は、

JICAと協力して周辺国等に協力する研修事業を行っていますが、昔はその経費負担の割合が70:30とJICAが多く負担していましたが、現在は50:50になりました。TICA独自の協力も強化しており、ラオスでの農業訓練校の建設・技術指導やカンボジアのポイペトに人身取引被害者のための職業訓練施設を無償で建設するなどの活動も行っています。

また、NEDA(タイ周辺国経済開発機構)による借款事業が周辺国等に対して多く実施されており、その協力にJICAが連携している事例がみられるなど、短期間では見えにくいものも15年という期間を経てみると大きな変化になっていることが実感できます。真の意味でタイと日本が対等なパートナーとなり、周辺地域等に対してどう貢献していくか具体的に考える時代になってきていると思います。

タイを拠点に広がる国際協力

Q. JICAのタイにおける事業展開は

タイにおける協力には3つの柱があります。一つ目は、「タイ国内向けの協力」

です。例えば、高齢者の健康や医療に焦点を当てた高齢化対策、PM2.5の発生メカニズム調査、交通渋滞、洪水などの課題への対策です。

2つ目は、「周辺国に対する協力」です。タイではすべての人が経済的な困難を伴うことなく保健医療サービスを受けることができるユニバーサルヘルスカバレッジ(UHC)がほぼ達成されています。その経験を活かして、MOPH(タイ保健省)とNHSO(国家医療保障機構)はJICAと共にUHCのための能力強化の取り組みを周辺国に対して行っています。このような取り組みは税関行政、気候変動対策など様々な分野において実施してきています。

3つ目は、「タイのリソースを活用した他国への協力」です。タイと日本の長年の協力関係も多少は貢献しているかと思いますが、タイの政府関係機関には高い能力やノウハウが蓄積されているため、このリソースを活用して、他国の研修生をタイに招いて研修を行っています。

例えば、タイの首都圏水道公社(MWA)や首都圏電力公社(MEA)などに他国の技術者を招いて研修をする際、日本からも技術者を招いて、日本の新たな技術も踏まえた付加価値の高い研修も行っています。

また、JICAはアフリカ諸国の食糧不足解消のためにコメの増産の取り組みを各

国で行っていますが、その一環として、カセサート大学の農業普及センターが受け入れ機関となった研修コースをタイで毎年行っています。タイはJICAが支援する国や地域からのアクセスもよいため、日本に研修生を招くよりも往來のしやすさといった面でもメリットがあります。この様なタイと共に周辺国等に対する協力も行うことで、日本社会に対する「信頼」を醸成し、社会課題解決に加え、民間企業の皆様の経済活動の側面支援をすることができればと考えています。

タイ政府の政策に沿った舵取りを

Q. タイにおける日本企業の存在感をどのように見えていますか

新興国企業が台頭するEV産業などの場合、東部経済回廊(EEC)でも中国の新規投資が増加していると聞いており、そうした側面だけを切り取ってみると日本の存在感が低下しているように見えるかもしれません。一方、EVの普及率は中期的見通しでも最大で30%程度と言われており、残り70%はICE車とすると、これまで日本企業が積み上げてきたアセットも多く、引き続き存在感は大きいものと感じます。

市場や環境変化のスピードが加速していることは事実です。時代に沿った柔軟さがより必要になってきているのではないかと感じます。高中所得国であるタイは、「Thailand4.0」や「BCG(バイオ・循環型・グリーン)経済政策」を掲げ、先進国入りすべく、研究・開発機能を伴う高度な産業育成に力点を置いており、持続的発展のための高度人材の育成や社会課題の解決に向けた事業活動がますます求められるようになってきました。JICAとしても産業界の変革に必要な政府側の体制・制度整備が適切に行われていくような支援策を提供していきたいと考えています。

Q. タイが中進国の罅を回避するためにJICAとしての取り組みは

タイが中進国の罅を抜け出すためには

従来の労働集約型産業から人づくりを通して、知識集約型産業への転換が求められています。JICAの協力と言えば円借款による空港、港湾、鉄道、道路や橋などハード面の開発支援のイメージが強いですが、現在は高度人材育成のためにタイに日本の高等専門学校(高専)を導入し、高専教育 × 日本語教育 × 日本留学という仕組みを円借款で支援しています。

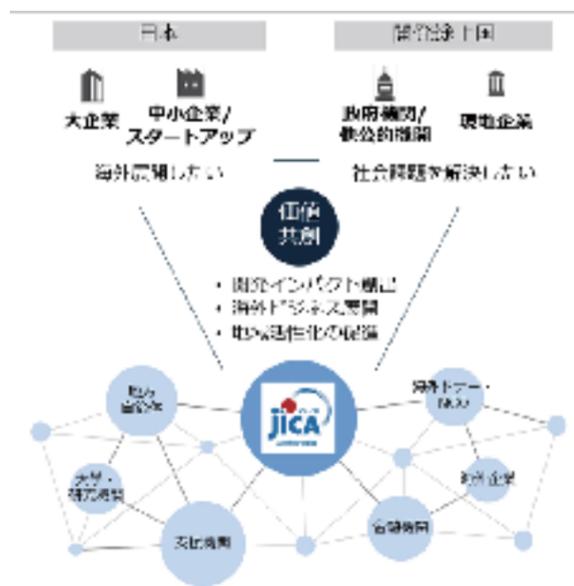
これは日本企業にも貢献できる取り組みであり、単純労働だけでなく日本人と一緒に組んで研究開発を行える人材育成につながるものです。将来的に彼らがタイの産業をリードしてくれるものと期待しています。

日本企業 x JICAで世界の社会課題解決を加速

Q. 日本企業向けの国際化支援について教えてください

JICAの強みは、ビジネス面でのノウハウではなく、開発途上国政府機関とのネットワークや信頼関係構築の面で比較優位があることです。「中小企業・SDGsビジネス支援事業」では、採択された企業の皆様に、自社製品・サービスのタイにおけるニーズの有無や有効性を調べていただいたり、実際の技術を社会に実装する機会などを提供しています。

ビジネスとして利益を生むことと、その国の経済・社会課題の解決につながることを双方を満たす事業を支援することが本事業の特徴です。一般的に政府機関との関係作りをしようとしても民間企業のみでは相当な困難を要しますが、我々JICAが長年の協力で培ったネットワークを生かすことで、一定程度調整コストが減り、事業実施を加速させることができるのがJICAを利用する大きなメ



「中小企業・SDGsビジネス支援事業のスキーム」出所: JICA

リットです。

Q. 支援対象としているのは中小企業やスタートアップのみか

中小企業の皆様は優れた技術と本邦における高い信頼があるものの海外展開へのハードルが高いとおっしゃる場合が多いです。そのような背景もあり、我々の事業は主に中小企業の皆様に対象にしていますが、大企業でもこの制度を利用できます。

また、先端技術に強みを持つスタートアップ企業の場合には、より制度面で制約の少ない途上国においてビジネスチャンスを見つけることがあります。新規事業を推進する上で物事の進めやすさを重要な要因と捉えている場合には、この制度を使うメリットも大きいのではないのでしょうか。在タイ日系企業の皆様でも日本の本社等と調整いただくことで活用可能な場合もあります。タイ事務所には民間企業連携の窓口もあるので、うまく活用いただければと思います。



TJRIニュースレターでは、連載コラム、ニュース、各所インタビュー、イベントレポートなどを毎週配信しております。ぜひご登録ください。

# Siam Piwat



タイで大型ショッピングモールを開発、運営する不動産大手サイアムピワットは創業後、タイで初の5つ星ホテルと初の国際規格の商業施設を開発した。2018年に開業した大型複合施設「アイコンサイアム」には日本の高島屋も出店している。新型コロナウイルス流行期には、タイ国内の多くのショッピングモールが休業を余儀なくされるなど小売業は大きな打撃を受けた。チャダティップ・チュトラクル最高経営責任者(CEO)は同社の事業概要や、コロナ危機の克服方法や業績の推移、サイアム高島屋での事業戦略などを熱く語った。

(聞き手:mediator ガンタートンCEOとTJRI編集部)

最高経営責任者(CEO)  
チャダティップ・チュトラクル氏

## 世界有数の商業施設を開発、タイ観光業の柱へ

### 世界中の人々にタイに来てもらう商業施設を目指す

#### Q. サイアムピワットグループの歴史と事業概要は?

サイアムピワットは、1959年に私の父で陸軍大将だったチャルムチャイ・チャルワットが「サイアム・インターコンチネンタルホテル」を設立して創業しました。チャルムチャイはタイ政府観光庁(TAT)の初代総裁でもありました。当時、タイは観光ハブを目指していましたが、5つ星ホテルなど観光業のインフラはまだ整っていませんでした。このため、われわれは観光をサポートする不動産会社として事業を始めました。そして、サイアム・インターコンチネンタルホテルはタイ初の5つ星の国際ホテルとして66年にオープンしました。さらに、73年にはタイ初の国際規格の商業施設として「サイアム・センター」を開

しました。

われわれは従来ないようなユニークな施設の開発を目標にし、「Collaboration to Win(勝つためのコラボレーション)」という戦略で事業を展開しています。これは、国内外の企業と連携し、共にアイデアを出し合い、新しいものを生み出していくというものです。さらに、タイの観光業が持続的に成長できるよう、国のイメージを高め、世界中の人々にタイに来ていただくという目的もあります。商業施設を数多く建設するのではなく、世界有数の商業施設を開発することを目指しています。

サイアムピワットはさまざまな不動産を開発していますが、特に小売業に力を入れています。合計49の子会社があり、多くの商業施設を運営しています。例えば、サイアム・パラゴン、サイアム・センター、サイアム・ディスカバリー、パートナーとの合併事業であるアイコンサイア

ム、サイアム・プレミアム・アウトレット・バンコクなどです。顧客はタイ人が中心ですが、約25%は外国人で、主なターゲット顧客は中高所得者層です。

#### テナントをパートナーと考え、コロナ期には組織を再編

#### Q. 新型コロナウイルスは小売業に大きな影響を与えましたが、どう乗り切ったか?

われわれは土地建物を所有者しているだけではなく、テナント(借主)のパートナーでもあります。危機を乗り越えるため、テナントをサポートしています。方針は「Revenue share」で、店舗の売上げに応じて賃貸料が変わります。テナントの店舗の売上げが減少すれば、われわれも賃料を引き下げます。このため、われわれも各店舗の売上高を伸ばす支援をする特別チームを作っています。新型コロナウイルス流行は深刻な危機であり、人々の生活や意識を大きく変えました。われわれは「Reimaging」という戦略を立て、次のような3つのチームに分けました。

1.「ONESIAM Warrior」チームでは経営層(Top management)の代わりに、日々課題に直面している中間管理職(Middle

management)に問題解決の決定権を与えました。

2.経営層チームは会社の管理に集中しました。例えば、約3,000人の従業員の管理やデジタル化、仕事の効率化を目的とした組織の再編成などです。

3.プランニングチームは企画を担当し、コロナ収束後に会社をどのような方向に進めていくかという戦略を検討しています。

2022年の売上高は、店舗での本格営業が後半の6ヵ月しかできなかったにもかかわらず、19年と同水準まで回復しました。特に高級ブランドのテナントの売上高が非常に伸び、危機にもかかわらず成長を続けることができました。われわれのテナントをサポートできたことがとても嬉しかったです。

#### 新型コロナ流行で高島屋も商品や営業計画を変更

#### Q. サイアム高島屋の出店の経緯と現状、今後の展開は?

アイコンサイアムとサイアム高島屋は2018年に営業を開始しました。コンセプトは最高の商品と店舗を選んで、出店してもらうことでした。また、本格的な日本の百貨店に出店してもらいたかったため、高島屋と何度も意見交換をしました。高島屋はタイのマーケットとタイ人を理解することを望んでいました。一方、当社



SIAM PIWATのチャダティップCEO(左)、mediator ガンタートンCEO(右)

は高島屋の事業運営方法を勉強したことから、「サイアム高島屋」という合併会社を設立し、事業提携することになりました。サイアム高島屋の開業予定の約3年前から計画を立て準備をしていました。日本ブランドのタイ出店では高島屋が誘致した5軒の日本食レストランは成功しました。

しかし、営業を開始してから14ヵ月後に新型コロナウイルス流行に直面しました。われわれは高島屋や日本の店舗と十分に話し合い、商品や営業計画を大幅に変更しました。現在は売上高も順調に伸びており、毎月、記録を更新しています。今後も商品の見直しに加え、全フロアで高級ブランドが新規出店する予定です。

#### 日本人は品質にこだわるが、タイではプロモーションが大事

#### Q. サイアム高島屋の事業戦略へのアドバイスは?

タイの百貨店は非常に強力な存在です。日本の百貨店がタイで事業展開するには課題も多いでしょう。また、日本人は商品の品質にこだわっていますが、タイではプロモーションや会員管理が非常に重要です。高島屋が日本の百貨店をタイ人に好まれるようにするためには、これらの要素にも焦点を当てる必要があります。タイの市場を学びつつ、改善していくことが重要です。われわれはサイアム高島屋のマーケティングをサポートしました。

22年は、日本から和菓子職人を招き、

和菓子作りのイベントを行ったところ、多くの顧客が参加してくれました。こうした試みが売上げを伸ばすための重要なポイントです。サイアム高島屋にはすでに常連客が増えてきており、タイでの持続的な成長は可能でしょう。今後も、われわれとサイアム高島屋が協力して、タイ人が好きな商品を見つけ、さまざまな日本のブランドや店舗が新規出店できるようにサポートしていきたいと考えています。

#### Q. 日本企業に伝えたいことは。また、タイにおける日本企業のチャンスは?

タイ人にとって日本は好きな国であり、日本製品は品質が良く、常にタイ人の心の中に存在しています。したがって、日本企業にはまだ多くのチャンスがあると考えています。ただし、日本で成功した方法がそのままタイで成功するとは限りません。タイの市場に特有のビジネス戦略を理解して展開することが重要です。タイは賃料やその他の費用が比較的安いですし、日本企業にはぜひタイに進出していただきたいと思います。われわれの商業施設では、あらゆる種類の出店や合併事業、協力などを歓迎しています。最初にポップアップストアで市場を試して、成功の可能性を見極めることもできます。例えば、3ヵ月間の期間限定でタイの市場を試し、われわれがマーケティングを支援するなど、柔軟な進出方法があります。

#### 企業概要

企業名	Siam Piwat Company Limited
設立年	1959年
Website	https://www.siampiwat.com/
業種	Retail and Real Estate Development



会員登録  
無料

**TJRI** タイ企業を知り、学び、協創する **TJRI** 検索

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



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

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

## メコン5の2023年の振り返りと2024年の見通し

メコン5編集室 | バンコック支店

### はじめに

2023年は観光などコロナ禍で落ち込んだ産業が共通して復活を遂げる一方で、EVの浸透や製造業の製品多角化などコロナ前に戻るとどまらない発展も各地で垣間見えた。今後は財政状況や投資誘致施策など各国固有の事情を背景とした、より個性の高い経済成長模様が見られるであろう。

23年及び24年のメコン5各国GDP成長率見通しは各国ともにコロナ前の水準へ回復するという予測であるも、細かくみると23年の成長率は昨年予測未達になるなど、自国の事情だけでなく大国経済の影響を受けやすい地域であることも伺える。

本特集では、メコン5各国の23年を、経済動向、各国独自のトピックをもとに振り返るとともに、24年は各国がどう成長し、何が課題となるのかなどについてメコン5編集室のメンバーが解説する。

図表1 メコン5各国GDP成長率(前年比、%)

※表中下段は昨年同時期の予測値

国名	2021	2022	2023 (予測)	2024 (予測)
タイ	1.5	2.6 (2.8)	2.7 (3.7)	3.2
ベトナム	2.6	8.0 (7.0)	4.7 (6.2)	5.8
ミャンマー	▲17.9	2.0 (2.0)	2.6 (3.3)	2.6
カンボジア	3.0	3.8 (5.1)	5.6 (6.2)	6.1
ラオス	2.1	2.3 (2.2)	4.0 (3.1)	4.0

出所: IMF "World Economic Outlook Database" よりみずほ銀行バンコック支店作成

## ミャンマー Myanmar

副編集長代理  
井原 諒人



### 2023年の振り返り

#### ▶ 経済動向

21年2月の政変以降、非常事態宣言が今も尚発出され不透明な政治・経済情勢が継続しており、23年8月までに実施すると公約されていた総選挙は国内の治安悪化を背景に延期となった。23年10月27日にはミャンマー北東部の少数民族武装勢力による国軍への一斉攻撃が発生。この戦闘の広がりにより、政治・経済情勢の先行きは更に見通せない状況となっている。

また、国内紛争により国境貿易は停滞し、輸出不振に伴う貿易赤字の拡大や輸送路の封鎖に伴う物流コストの増加でインフレ圧力が強まっている。貿易赤字の拡大に伴い外貨調達環境は厳しさを増しており、医薬品等の輸入品の在庫不足や燃料調達が市内で困難になる等悪影響を及ぼしている。係中、23年10月に国軍は国外で働くミャンマー人労働者から徴税を行うことを発表するなど新たな外貨収入源の確保を狙った動きも出てきている。そうした結果、23年12月12日に世界銀行はミャンマーの23年度(23年4月~24年3月)の実質国内総生産(GDP)成長率は1%にとどまるとの見通しを示した。

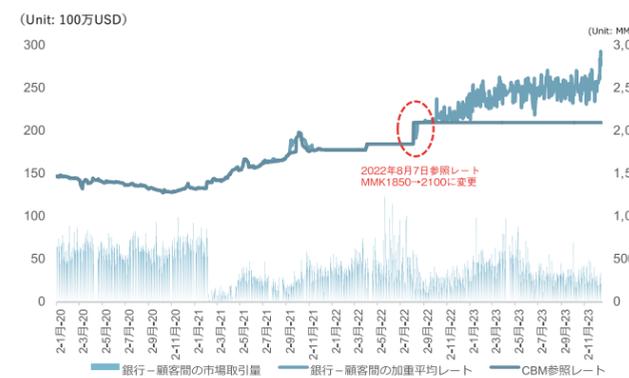
### 2024年の見通しと課題

24年度のGDP成長率は2%になる見通し(世界銀行)。国軍による全権掌握から間もなく3年となるが、政治的な混乱が長期化する可能性を否定できず、外貨不足に伴う外貨管理規制も当面継続もしくは更なる引き締め動く公算が高いことを踏まえると、引き続きミャンマーでの事業環境は厳しいと想定される。また、足許ミャンマーから事業撤退を進める日系企業の動きは限定的と考えられるが、今後の投資環境の改善を見通せない中、制裁等の外部要因、燃料調達難、安全面、政変の長期化によっては、投資計画の先送りや既存ビジネスの一部中断・縮小、或いは周辺国への移転・撤退といった経営判断も選択肢の一つとなり得る。

### トピック1 新外貨兌換規制

22年4月にミャンマー中央銀行(Central Bank of Myanmar、以下CBM)より発出された海外送金の事前承認や外貨の強制的なミャンマーチャット兌換(実質固定相場)を柱とする新外貨管理規制が継続運用されている。外貨調達難が企業の事業活動にも影響を与えており、特に内需型ビジネスの企業は外貨が調達できず原材料の輸入が滞り生産を維持できないなど厳しい状況が続いている。一方で、23年6月にCBMは銀行を通じて外貨売買を希望する取引をオンラインで報告・承認する仕組み、通称「オンラインマッチング」を新たに導入。このシステムを通じてCBMは事前に個別の為替申請1件1件の必要性やレートの適切性を確認し承認している。23年12月には、オンラインマッチングにおける為替レートをCBMが設定せず、売り手と買い手で自由に設定できる旨の新たな通達をCBMが発出。これにより、市中レートに近い水準での為替取引が行われ始めている(実際の運営では、USD1=MMK3,500を超えるレートでの取引申請はCBMが否認しており、行き過ぎたチャット安水準での為替取引を防ぐため管理を継続している模様)。

図表1 CBM参照レートと市場取引量

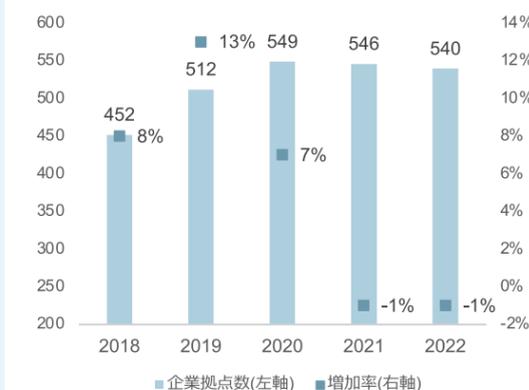


出所: Central Bank of Myanmarよりみずほ銀行バンコック支店作成

### トピック2 日系企業の進出動向

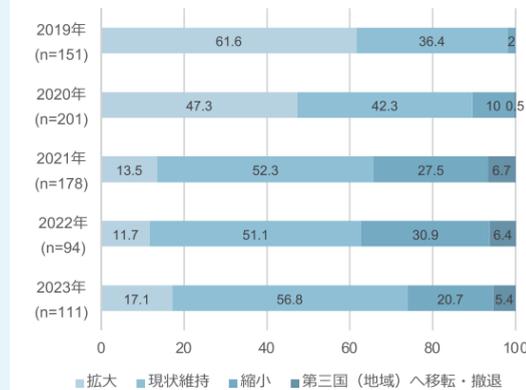
外務省が公表している「海外進出日系企業拠点数調査」によると、22年10月1日時点の日系企業拠点数は540となっている。政変前の20年をピークに拠点数は微減しているが、多くの日系企業が急激に撤退へ舵を切っている訳ではないことがわかる。他方、JETROの在ミャンマー日系企業を対象としたアンケート調査(調査時期:23年8月21日~9月20日)によると、全体の約70%程度が今後の事業展開について「拡大」または「現状維持」と回答している。政治不安やそれに伴う金融規制により事業活動の制約を受けながらも、その進退については引き続き状況を注視するとしている日系企業が多いと考えられる。

図表2 ミャンマーにおける日系企業拠点数



出所: 外務省「海外進出日系企業拠点数調査」よりみずほ銀行バンコック支店作成

図表3 ミャンマーにおける今後1~2年の事業展開の方向性



出所: JETRO2023年度海外進出日系企業実態調査「アジア・オセアニア編」よりみずほ銀行バンコック支店作成



## 2023年の振り返り

### ▶ 経済動向

23年はラオスにとっては外部環境要因の影響を大きく受けた一年であった。

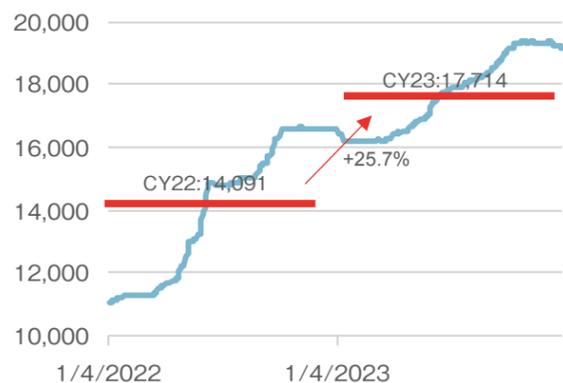
まず経済活動について見ると、中国を中心とした大国の経済活動低迷の影響により輸出が伸び悩んだうえ、食料・燃料といった日用品輸入物価の高騰も相まって、国民所得への打撃とともに、国家としての外貨準備高の低下懸念も引き起こした。更に、エルニーニョ現象による降水量減少は、一過性ではあるものの主力産業である売電収入の低下とともに電力輸入負担をもたらした。

上記の影響を受けて、もともと収入に比して水準の高さが危険視されていた対外債務が、年平均25%程度の自国通貨安によりGDP比の債務はついに100%を上回り、これらは全て、国家としての外貨準備を低下させ、緊縮財政を引き起こした。

緊縮財政は短期的にはデフォルト不安を後退させるものの、思うように対外直接投資の呼び込みや人的資本への投資といった将来の産業育成につながる前向き施策に資金を投下できず、FDIの不調、そして働き口の伸び悩みを経て産業停滞により直接的な税収停滞にもつながるため、中長期的には解消すべき課題と言える。

更に23年度は上記に加えて恒常的な通貨安・外貨準備の流出に起因するインフレが前年同期比20-30%のレベルで起きてしまったため、タイを中心とした出稼ぎ労働が助長され、国内の労働力不足を引き起こしており、冒頭で述べた輸出伸び悩みの一因ともなっている。これも「タイ・プラスワン」や「ベトナム・プラスワン」といった雇用創出力の高い投資需要を取り込んで高度成長を遂げたいラオスにとって、成長率を制限してしまう頭の痛い課題になっている。

図表1 USD/LAK



出所: Bank of Lao

## 2024年の見通しと課題

直近2年続けて財政および国民生活を苦しめてきたインフレについては、大国・周辺国のインフレ圧力の弱まりを受けて15%程度に収まる予測が立てられている。加えて近年取り組んでいる徴税効率の向上や国営企業向けを中心とした債務の厳格管理がうまく成果を生み出すことができれば、前向き施策の実施、産業の育成、歳入の増加による再投資、といった順回転の成長ストーリーを想定することも可能である。

特に24年、ラオスはアセアン議長国に就任するため、世間から注目を集めるチャンスである。「Visit Lao Year 2024」と銘打ったキャンペーンによる短期的な観光特需も期待されるが、これを機にラオスが誇る豊かな自然資源が観光やクリーンエネルギーといった観点から投資機会と捉えられ、持続可能性の高い投資が増えるよう期待したい。



## トピック 政府債務

ラオスは債務償還スケジュールを公表しており、21年より年間10億USD超の既存債務の返済+利払いが予定されていた。しかし21年・22年の実績を見ると、元本の返済や利払いの額がスケジュール通りに履行されていないことが分かる。この大半は対外債務の約半分を占める中国を債権者としたリスケジュール交渉が奏功した結果と見られている。いずれにしてもコロナ禍後、本格的にデフォルト不安が囁かれてから数年間凌ぎ続けてきたことは事実であり、今後もこういった延命策が、重要なファクターであり続けることは間違いない。

図表1 債務返済+利払額



出所: Lao PDR, Ministry of Finance



## 2023年の振り返り

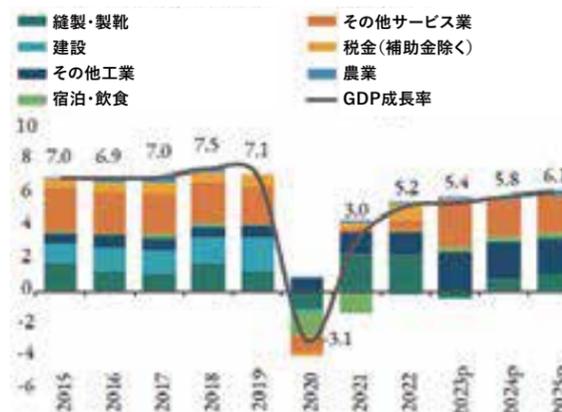
### ▶ 経済動向

GDP成長率は5.6%(IMF)と昨年の成長率を上回る見込み。特に観光を含むサービス業についてはコロナ前の旅客数には届かないものの、前年比のGDP成長という点において大きく貢献した。対照的に、これまで観光に次いで成長を牽引してきた縫製業と建設業は、23年の成長に寄与することができなかった。

縫製業は、昨年・一昨年といち早くコロナ禍からの回復を遂げたものの、もともと加工貿易が中心で最終需要地である欧米市況の影響を受ける構造になっており、23年は若干の前年比マイナスとなる見込み。更に建設業については20年以降ほぼ横ばいで成長を牽引出来ておらず、国内の建材需要の落ち込みが輸入量の減少という形で表れている。

注目すべきは電子部品や自転車、自動車部品、プラスチックなどその他の製造業で、観光業とともに成長牽引ドライバーとなっている。実際、21年10月に施行された新投資法でも製品多角化の意図が見られ、海外直接投資(FDI)も伸長している。カンボジア開発評議会(CDC)によると、23年の9月までに認可した新規のFDI事業191件のうち製造関連事業は175件で、前年同期の132件から約33%増加。主な投資先は、鉄鋼や自動車用タイヤ、セメント、段ボール、電気・電子(E&E)製品などで、縫製や履物などこれまでの主力製品と異なる製造業が目立つ。その結果、輸出総額に占める縫製品の割合は2000年は91%と圧倒的であったが22年には62%まで低下している。

図表1 GDP成長率と構成



出所: World Bank

## 2024年の見通しと課題

引き続き観光を含むサービス業・その他製造業が牽引し、GDP成長率6.1%の見込み。基本的には23年の経済動向と同じような動向が予想されるが、課題としては、構造的な主要輸出国依存傾向が挙げられる。輸出先上位5か国で輸出総額の75%を占めており、欧米諸国・中国といった大国の景気下振れリスクや地政学リスクが一層高まった場合、国全体に対して与える影響は大きい。更に、歴史的に「ドル化経済」となっているため、金融政策の自由度が乏しく、米国にて想定以上に金融引き締めが長期化した場合、国民の生活実態とはかけ離れた意図しない金融引き締めをせざるを得なくなるリスクははらんでいる。



カンボジア・プノンペン街並み

## トピック 政治動向:下院議会総選挙の実施

23年には7月23日に5年ぶりとなる第7回下院議会選挙(総選挙)が実施された。投票率は84.6%で、与党である人民党が総投票数の82.3%を獲得した。この結果、人民党は125議席中120議席を占有し、残りの5議席を第一野党のフンシンベック党が獲得した。選挙の結果を受け、40年近く首相を務めたフン・セン氏に代わり、長男のフン・マネット氏が後継首相として選任された。フン・マネット首相は直近まで陸軍総司令官であり、これまで政治の表舞台に出てきたことが無かったが、就任以来精力的に外交活動を展開しており、12月には日本でJETRO・みずほ銀行等により共催された投資セミナーにて基調講演を行うなど、日本企業への期待がうかがえる。





## 2023年の振り返り

### ▶ 経済動向

ベトナムの23年のGDP成長率(前年比)は1Q:3.4%、2Q:4.3%、3Q:5.5%、4Q:6.7%(ベトナム統計総局、以下GSO)となった。ASEANの中でも特に外需依存度の高いベトナムでは、世界的なインフレや中国景気の低迷等による輸出の落ち込みに加え、電力不足による生産活動への影響もあり、2Q迄は特に製造業が伸び悩んだ。3Q以降は、半導体サイクルの回復を背景に、カメラ・コンピュータ等を中心に中国向けが増加したこと等により低迷していた輸出が底打ちしたことに加え、小売等によるサービス部門の伸び等によりGDP伸び率が加速した。結果、23年通年のGDP成長率は前年比5.1%増となり、政府のGDP成長率目標(6~6.5%)には届かなかったものの、IMFの見通し4.7%を上回った。

### ▶ 貿易

貿易面において、GSOによると11月までの輸出総額は約3,226億米ドル(前年同期比5.7%減)、輸入総額は2,968億米ドル(10.5%減)となり、貿易収支は、259億米ドルの黒字となった。輸出入ともに前年同期を下回ったが、中国向けの輸出入の増加等により、9月に約1年ぶりに前年同期比プラスに転じた後、10・11月も前年同期を上回った。輸出は、1位の米国が電話機・同部品等の減少により前年同期比13.2%減の879億米ドルとなったものの、2位の中国はゼロコロナ政策の解除により555億米ドル(5.5%増)と需要の回復が見られた。輸入は、1位の中国が1,003億米ドル(前年同期比8.4%減)、2位の韓国が477億米ドル(17.3%減)、3位の日本が198億米ドル(8.1%減)で、上位国からの輸入が減少となった。原材料・部品等を輸入して、輸出品を製造する産業構造である中、輸出の不振により、仕入れが減少したことが要因とみられる。特に、韓国の品目別2位であった電話機・同部品が前年同期比95%減と大幅に減少しており、世界需要減少を背景に韓国サムスン電子による減産が影響している模様。



### ▶ トピック1 日越外交関係樹立50周年

23年9月21日に日本とベトナムは外交関係樹立50周年を迎えた。1973年に外交関係を樹立して以来、両国の指導者は会談を開くたびに、ほぼ必ず2国間の「戦略的パートナーシップ」に言及し、その発展を誓い合っており、23年11月には、あらゆる分野での価値共創に向けた協力の強化を目指して2国間関係が「アジアと世界における平和と繁栄のための包括的戦略的パートナーシップ」に格上げされた。当該コンセプトに呼応するように、あらゆる分野・レベル・世代の有志による「手と手を取って未来へ世界へ」をテーマにした参加型の様々な50周年記念事業が開催されている。

### ▶ FDI

FDIについては、ベトナム計画投資庁によると11月までの新規・拡張件数は4,017件(前年同期比43.2%増)、認可額は229億米ドル(8.7%増)となった。国・地域別では香港・中国・台湾等からの投資が増加しており、米国による対中追加関税措置を考慮して中資系企業が生産拠点を分散を目的にベトナムでの生産を増強していると考えられる。業種別に見ると、認可額・件数ともに1位は製造業で1,565件(前年同期比51.8%増)、認可額195億米ドル(39.5%増)となった。主な投資案件は、韓国LGグループ傘下の電子部品メーカーLGイノテック(スマートフォン用カメラモジュール大手)による北部ハイフォン市での拡張投資(約10億米ドル)、台湾の鴻海精密工業によるEV充電器や通信機器の部品工場建設(約3億米ドル)、中国のルナジーグループによる中部ゲアン省でのソーラーパネル製造案件(約3億米ドル)等であった。認可額の2位は不動産で、10億米ドル(前年同期比62.3%減)となり、22年初頭から顕著となっている汚職摘発の動きに伴いインフラプロジェクトの遅延等が発生していることが依然重石となっているとみられる。国・地域別の新規・拡張案件の認可額では、香港が42億米ドル(前年同期比2.4倍)で首位となり、2位韓国38億米ドル(4.1%増)、3位中国38億米ドル(80.8%増)と続く。日本は6位で12億米ドル(72.5%減)であり、中資系企業のベトナムへの生産移管が進んでいるものと見られる。

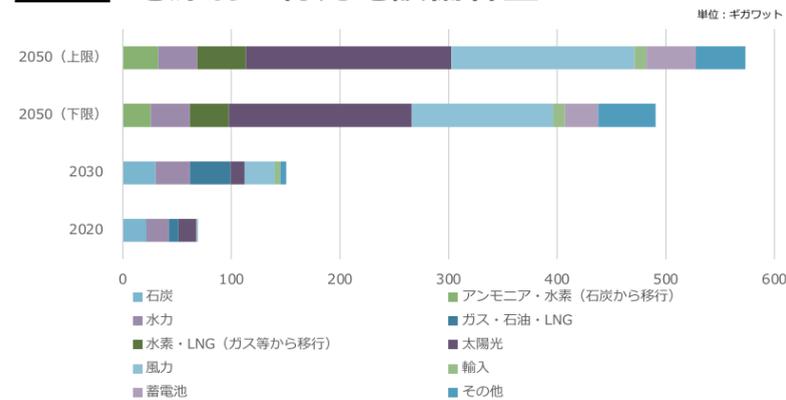


### ▶ トピック2 電力不足

ベトナム北部では、23年5月から6月にかけて深刻な電力不足となり、計画停電や厳しい節電要請が実施された。これまでも北部では夏場に電力不足に陥りやすい傾向にあったが、商業施設・オフィス・一般家庭等でエアコン導入が進み電力需要が増加する中、猛暑により主要な水力発電所の貯水施設が枯渇したことに加え、火力発電所にも不具合が生じたため電力供給不足に陥り、北部の多くの製造業は、供給制限や停電などで生産活動の縮小や停止を余儀なくされた。6月以降は、火力発電所の復旧とともに降水量増加によるダム水位の上昇により一旦電力不足は解消した。

ベトナム政府は、安定した電力供給と50年までのカーボンニュートラルを実現するため再生可能エネルギーの推進に取り組んでおり、23年5月、21年から30年までの電力開発指針「第8次国家電力開発基本計画(PDP8)」を予定より2年遅れで公布した。PDP8によると、総発電設備能力を50年に20年比で7~8倍とすることに加え、水力発電を含む再生可能エネルギーの割合を30年までに30.9~39.2%とし、50年までに約70%まで引き上げることとしている。また火力発電所の新設は30年までとし、バイオマスやアンモニアへの移行を進める他、ガス火力発電においても水素への移行等を段階的に進める。加えて、洋上風力発電の開発を本格化させ、50年には風力発電を主力電源の一つに位置付ける計画としている。PDP8の公布により、これまで停滞していたエネルギー分野への投資活性化が期待される一方で、30年までのPDP8期間において電力開発・送電網の整備等に1,347億米ドルの投資が必要と見積もられているが、ベトナムとして計画を具体的に進めるための財源の裏打ちはなく、国内外の投資拡大に向けた具体的な道筋が不透明となっている。電力供給の拡大が進まず、電力不足問題が長期化した場合にはベトナムの製造業の成長阻害要因となる他、対内直接投資にも悪影響を与える可能性がある。

図表1 電源別の総発電設備容量



出所: ベトナム電力総公社(EVA)、PDP8より、みずほ銀行バンコック支店作成  
(注)「その他」は、公表された合計数量に対する各項目の差額にて算出

## 2024年の見通しと課題

ベトナム国会は、24年のGDP成長率見通しを6.0~6.5%に設定している(IMFは同5.8%)。ベトナムは外需依存度が高いため、安定した対内直接投資の流入がベトナム経済発展の支柱となる中、米中対立を背景にした中国等からの製造業関連の投資がベトナム経済を下支えしており、当該サプライチェーンシフトの動きは24年も継続する見込み。一方、主力であるスマートフォン向けなどの半導体製品の外需低迷等に伴い、輸出は底入れしつつも依然振るわず、不動産市場も回復が遅れている。足元GDPは伸長しているが、市中ではベトナム経済の実態については公表された数字より厳しい印象を持っているという声も聞かれるほか、直近のベトナムの製造業購買担当者景気指数は4ヶ月連続(9-12月)で好調・不調の境目である50を割り込んでいる。反腐敗運動等による政治情勢の不安定化、電力問題などの海外からの投資流入に悪影響を与える要素もあり、内外に漂う不透明感を払拭できるかどうかは24年のベトナム経済を占う鍵となりそうだ。

## 2024年為替相場見通し

### アジア・オセアニア資金部

ハノイ室 庭田 拓

24年のUSD/VNDは年後半にかけてVND高が進行する展開を予想。米国では2022年から利上げが継続されてきたが、24年の注目点は「米国はいつ利下げに転じるか」。前半は米金利が据え置きとなる可能性があり、USD/VNDも24,000台超えの水準が続くと予想するものの、年半ば以降は米国が利下げに転じる可能性が高く、徐々にVND高圧力が強まるだろう。ベトナムでは経済支援のために緩和的な金融政策が続いており足許は製造業中心に景気底打ちの兆しも見える。景気減速サイクルに入るであろう米国との対比を踏まえれば、USD/VNDは年後半に24,000割れの水準までVND高が進むシナリオを想定する。



## 2023年の振り返り

### ▶ 経済動向

23年のGDP成長率は1Q:2.6%、2Q:1.8%、3Q:1.5%と、観光業が回復途上にあるも、世界経済減速に伴い輸出が縮小し、予想を下回る水準となった。IMFの予想では23年通年で2.7%と前年比微増(+0.1%)を見込む。

23年の外国人観光客数は月間200~270万人で推移(図表1)。22年対比大幅に改善し、23年通年の目標である2,500万人は達成できる見込みであるものの、新型コロナ前の19年の観光客数(約4,000万人)と比較すると未だ回復途上。特に中国人観光客については、9月にビザ免除措置の適用を開始し誘致を促すも、中国経済回復の遅れ、越境詐欺やバンコクの商業施設で起きた発砲事件にともなうイメージ悪化等を背景に伸び悩み。

23年のタイの輸出額については商務省によると1月~11月で2,618億米ドルと前年比1.5%減少しており、23年通年では前年比1%程度の減少を見込む。23年上半期に中国向け輸出が伸び悩んだことが主な要因。

タイの主要産業である自動車産業の生産台数は、タイ工業連盟によると1月~11月で約171万台と前年比1.0%の減少(図表2)。23年前半には4年ぶりに200万台を超えることを見込んでいたが、タイ工業連盟は通年予想を185万台に下方修正。

家計債務の高まりに伴うローン審査の厳格化や、金利上昇、生活費高騰等を背景に、国内向け生産が落ち込んでいることが主な要因。加えて足もとのEV等の輸入車販売が増加していることも国内向け生産減少の一因となった。

### トピック 下院総選挙の実施

5月14日に下院総選挙が実施され、前進党が151議席で最多、次点にタイ貢献党が141議席と、野党が大勝する構図となった。前進党はタイ貢献党を含む8党の民政連立を組成し、党首ピタ氏を首相候補として第一回首相選出投票に臨むも、刑法112条(不敬罪)改正の公約等を背景に保守派の支持を得られず、首相選出とは至らなかった。タイ貢献党はこの結果を受け、前進党を除く旧与野党で11党の民軍連立を組成。第二回首相選出投票にて本連立が擁立したタイ貢献党セター氏が過半数を獲得し、第30代首相となることが決定した。

タイ貢献党によるこの民軍連立組成は、これまで軍政派との連立組成を明確に否定してきた中での裏切り行為として民政派支持者層からは強い反発あり。タイ貢献党としては、今回失った支持を回復する観点からも、経済問題解決に注力していく姿勢を見せており、国民からの期待が高い電気代やガソリン価格等の生活コストの引き下げ、農家の債務返済期限延期等の施策を早期に実現。また、セター氏の実業家としての経験を活かし、「セールスマン首相」として積極的な外交を展開しており、各種世論調査によると一定の支持獲得に繋がっている。



タイ・コンケン市街地(貢献党新事業特区の一つ)

### トピック BEVの急伸

23年1月~11月の自動車販売台数のうち、BEV(Battery Electric Vehicle:電動自動車)の販売台数が前年同期比8.2倍の6万4,815台(全体の9.16%)と昨年対比急伸。タイ工業連盟によると23年通年では7万台を超える販売を見込む。

このBEV急伸の動きについては、燃料価格の高騰による影響に加えて、タイ政府による電動車に対する積極的な支援姿勢も背景の一つとして挙げられる。タイ政府は、タイを世界最大のEV生産ハブの1つにすることを目指しており、30年にBEVとFCEV(Fuel Cell Electric Vehicle:燃料電池車)の生産台数を72万5,000台に引き上げ、自動車生産台数における比率を30%に拡大することを目標としている。タイ政府は電動車の普及と生産を促進するべく、22年2月にインセンティブプラン「EV3.0」を承認し、補助金導入・物品税輸入関税の引下げを実施。23年12月には24年からの新たなインセンティブプランとして「EV3.5」を導入することが正式に閣議承認された。EV3.5はEV3.0と比較すると補助金額が引き下げられ、輸入完成車台数に対する生産義務台数の条件が厳格化となるも、インセンティブ付与については継続する形となった。

BEVの更なる普及にあたっては、タイの特殊な新車販売車種構成(1tピックアップトラックが市場の40%超:22年実績)や充電インフラ不足等が制約要因となり得る。また、24年に開始が予定される中国系を中心としたBEV現地生産体制には未だ不透明な部分も多い。一方で、輸入車の増加に加えて現地生産開始に伴い供給が増加することで、値下げ競争の激化も想定され、24年にはBEV販売が更に増加する可能性もあると考えられる。

## 2024年の見通しと課題

IMFによると24年のタイのGDP成長率は3.6%を見込む。海外からの需要が回復するとともに、個人消費が引き続き堅調に推移していくことが期待されている。また政権交代に伴い遅れていた24年度予算の成立が2Qに予定されており、公共投資の増加も見込まれている。

一方でリスク要因としては中国や米国の経済動向が挙げられる。両国の経済が予想より弱くなると、貿易、観光等の観点からタイ経済への影響は大きく、下振れリスクが高まる。タイ観光庁は24年の中国人旅行者の誘致目標を23年見込み比2倍超の820万人に設定。19年に記録した1,000万人超という水準と比較して、どこまで回復出来るかは24年のタイ経済にとって重要なポイントの一つ。また、タイの高水準の家計債務の問題(GDP比で90%を上回る水準で高止まり)は引き続きタイ経済にとって不安材料の一つとなっており、23年の利上げに伴う高い金利水準と相まって個人消費の抑制に繋がるリスクが想定される。

24年はセター政権の主要な公約である「最低賃金引き上げ」、「デジタル通貨1万バーツ配布」の動向にも注目が集まる。「最低賃金引き上げ」については2027年までに最低賃金を600バーツ/日に引き上げることを公約に掲げており、実現すれば現状対比大幅な上昇となる。まずは2024年1月から2.37%の引き上げが実施され、今後も段階的に引き上げられていく予定であり、賃金上昇に伴うインフレリスクや生産コストの上昇に伴う海外直接投資の減少リスクが懸念されている。「デジタル通貨1万バーツ配布」については24年5月の実施が見込まれており、実施後短期的には消費促進に伴う経済活性化が見込まれるものの、長期的にはインフレ等のネガティブな影響も懸念されている。両政策とも、現時点では先行きは未だ不透明な状況が続いており、セター政権の実行力が問われる展開となっている。

## 2024年為替相場見通し

アジア・オセアニア資金部  
バンコック室 鈴木 一勲

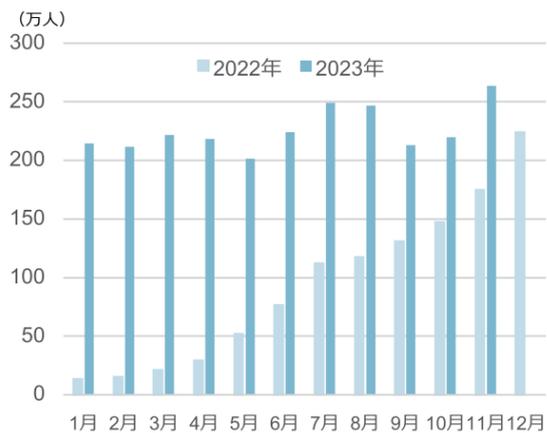
24年のドルバーツは年央にかけて底堅く、年後半に下落する展開を予想。世界的な需要低迷からタイ自動車生産は前月比マイナスが常態化。また、観光客数回復ペースも政府期待対比緩慢であるため、FRB内で利下げ議論が本格化する中でも大きくドル安には動かないと見る。タイにおいても、1万バーツ給付策の動向が不透明であることや、17年憲法が経過措置終了を迎え、下院のみで首相選出が可能になることで根強い前進党支持がもたらし得る政情不安要素もバーツ安として作用するだろう。但し、周辺国比で安定した財政や経常収支はフローを呼ぶ要素であるため、利下げを織り込んで低下する米金利と共に次第にバーツ高になると予想。



みずほ銀行バンコック支店メコン5課  
E-Mail : mekong5@mizuho-cb.com

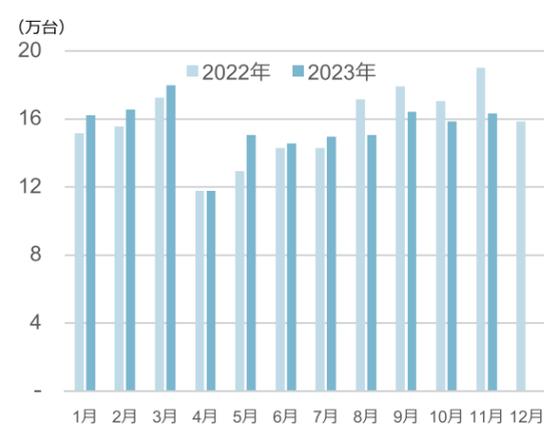
98 Sathorn Square Office Tower 32nd-35th Floor, North Sathorn Road, Silom, Bangkok, Bangkok 10500 Thailand

図表1 タイを訪れた外国人旅行者数推移



出所: タイ観光・スポーツ省統計データよりみずほ銀行作成

図表2 タイの自動車生産台数推移



出所: タイ工業連盟統計データよりみずほ銀行作成

新たな視点で時代の動きを読み取る Vol.37

# ASEAN 経営戦略

Roland Berger

東南アジア諸国連合 (ASEAN) におけるさまざまな業界の旬なトピックを、ドイツ発のコンサルティング会社ローランド・ベルガーが経営戦略的な観点から解説。



Roland Berger

下村 健一

一橋大学卒業後、米国系コンサルティングファーム等を経て、現在は欧州最大の戦略コンサルティングファームであるローランド・ベルガーに在籍。プリンシパル兼アジアジャパンデスク統括責任者(バンコク在住)として、アジア全域で消費財、小売・流通、自動車、商社、PEファンド等を中心にグローバル戦略、ポートフォリオ戦略、M&A、デジタルイノベーション、事業再生等、幅広いテーマでのクライアント支援に従事している。

## 》アジア小売市場での戦い方(前編)

### 日系企業にとってのアジア小売市場の位置付け

アジアはグローバルビジネスにおいて今後、よりその重要度を高める—この見解を示す代表的な数値として、グローバルGDPに占めるアジア比率がよく用いられる。だが、GDPではなくグローバル小売市場に占めるアジアの割合で見ると、アジアのプレゼンスが強まっていくのがよりクリアにわかる(図表1)。新興国含めたアジア全体の経済ステージが2030年に向けて上がっていき、小売市場の成熟度も高まっていくからだ。更には小売の中でもECに絞ってみると、アジアの存在感がより際立ってくる。

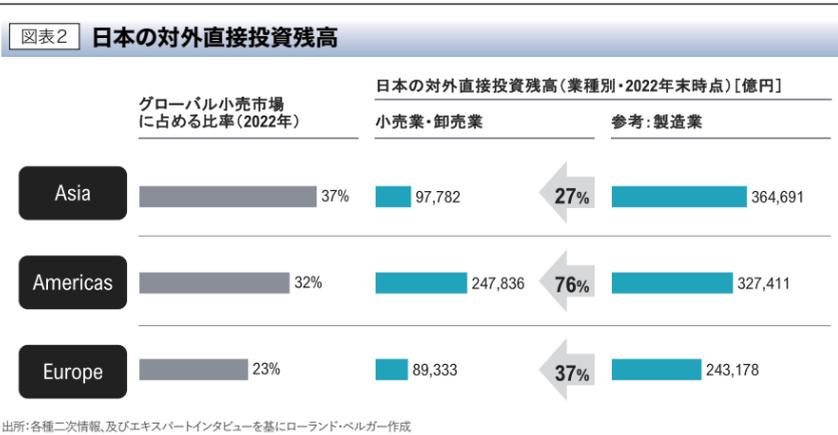
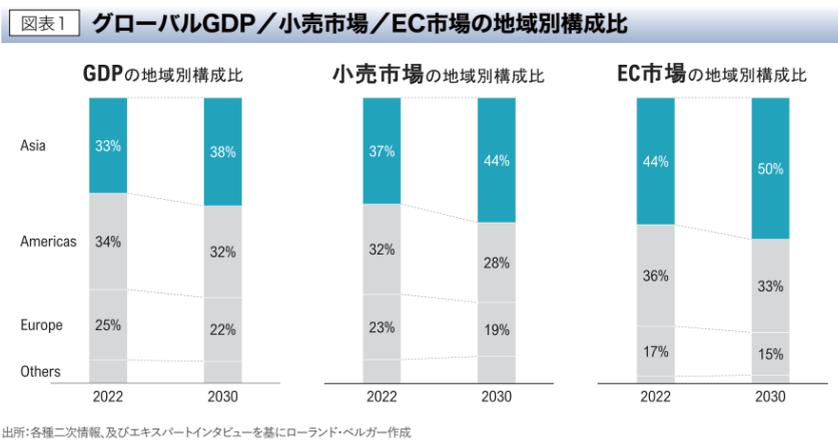
しかし、他方でアジア小売市場の中での日系企業の位置付けは決して高くない。例えば、日本の対外直接投資残高を見ると、小売業の金額は製造業の3割に満たない(図表2)。これは業種の性質によるものではない。現にアメリカ大陸への日本からの投資については、製造業と小売業でそこまで大きな差はない。前述の通り、グローバル小売市場においてアジアが持つプレゼンスを考慮すれば、本来、日系企業はアメリカ大陸ではなくアジアのリテールにもっと投資すべきだと思う。

もちろん、アジアでは小売における外資規制が厳しい国も少なくない。だが、それでも日系企業は活路を見つけてアジアリテールでの存在感を高めていくべきだと考える。本稿でも取り上げているが、ア

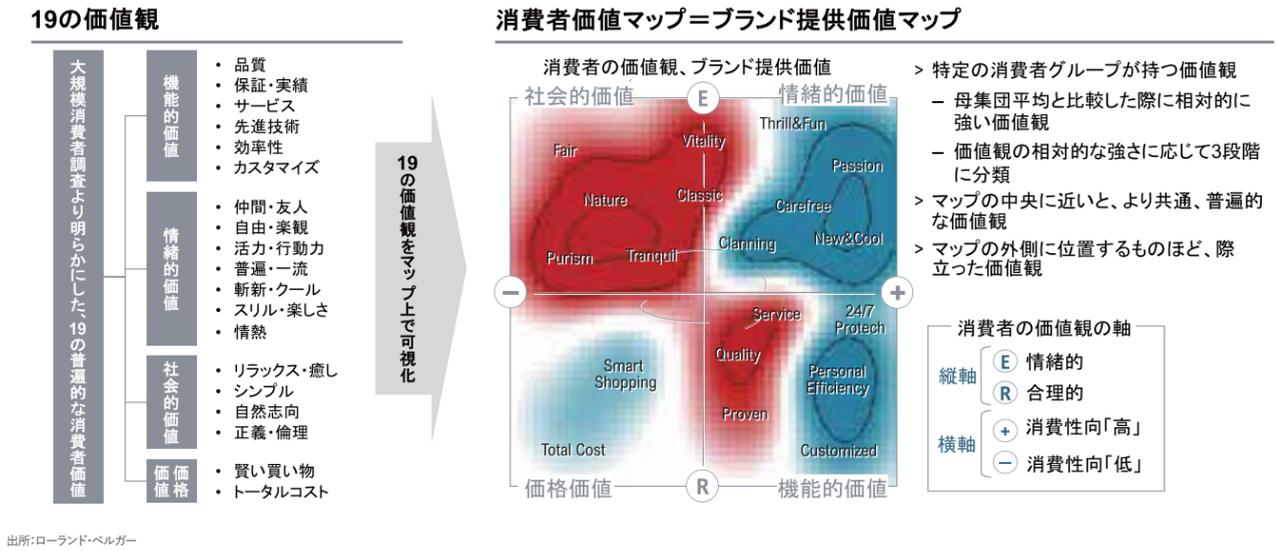
ジアのリテールビジネスは従来のものに留まらず、多様な業態と手法が登場している。かつてと比較して、やり様の幅は広がっているはずだ。

ローランド・ベルガーはアジアのあらゆる国、あらゆる小売業態に対して多くのコンサルティング支援を行ってきた。日系企業のみならず、ローカルや欧米系リテラーに対しても多面的な支援を実施してい

る。その中で得られた知見をもとに、日系企業に対する4つの重要論点を複数回に分けてご提示したい。一つ目は、「価値観ベースで現地消費者をセグメンテーションする」、二つ目は「国・事業を跨いだ事業ポートフォリオを組む」、三つ目は「マネタイズポイントを複線化する」、そして、最後に四つ目は「都市圏内のサプライチェーンを精緻化する」だ。



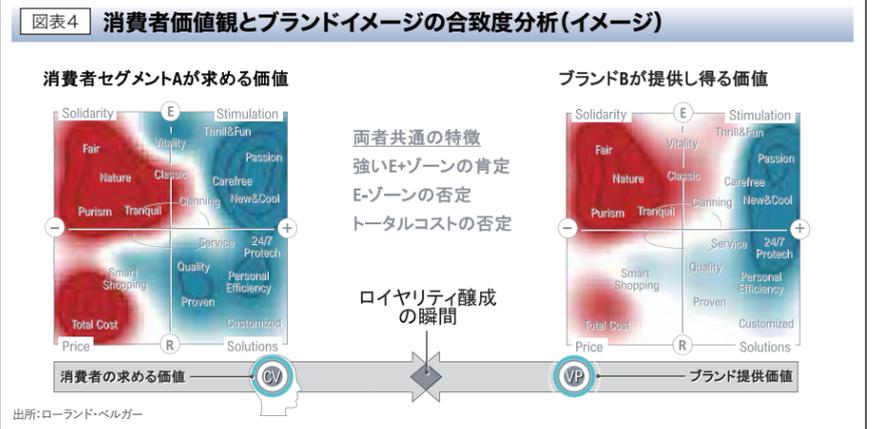
図表3 rb Profilerの概要



### 価値観ベースで現地消費者をセグメンテーションする

今のアジア消費者はかつての新興国消費者とは違う。もはやトップダウン型のマーケティングでは現地消費者を捉え切れなくなっている。彼らは、メーカーやブランドからのマスマーケティングで啓蒙されず、ソーシャルメディアで自ら情報を取捨選択し、時には発信者にもなり得る。それぞれの価値観に応じた個性を持った購買行動を示すようになっており、セグメンテーションの細分化が進んでいる。いわゆる「フォロワー層」が各国・各地域で減っており、より特徴立った様々な消費者セグメントが登場してきているのだ。価値観が購買行動を決める傾向が強まっているため、デモグラで切った実購買データからは示唆が得られなくなっている。「20代未婚女性には・・・」という発想でのプロモーション、商品はもはや通じなくなっているのだ。価値観に基づいたセグメントをし、価値観に訴えかける戦略が必要となっている。

ローランド・ベルガーは独自の消費者分析ツールである『rbProfiler』にて、消費者の本質的な価値観を19に分解し、可視化することができる(図表3)。「どこ



で、何を、いくらで買ったか」という表層的な購買行動ではなく、「なぜそのような購買行動に至るのか」を決定付ける価値観にまで深掘って消費者を分析する。その分析を基にすることで、デモグラによる安易な分類ではなく、価値観をベースとしたセグメンテーションも可能だ。

また、自社ブランドが消費者から見て、「どのような価値観を体現しているか」という分析もできる(商品ブランド、リテール

ブランド、いずれでも可能)(図表4)。これによって、自分たちのブランドがどういった価値観を発しており、その価値観に賛同するセグメントがどの程度存在するかが見える化ができるのだ。仮に、自社ブランドの価値観と合致するセグメントが存在しないのであれば、抜本的なリブランディングに踏み切るという判断をしなければならぬ。

(次号に続く)

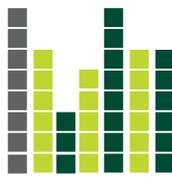


### 会社情報

TEL: +66 95 787 5835 (下村)  
 Mail: kenichi.shimomura@rolandberger.com  
 URL: www.rolandberger.com

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

# タイ 経済概況



SBCS 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(JETRO)入構。山形事務所などに勤務した後、10年チュラロンコンン大学留学(タイ語研修)。12年から18年までJETRO・バンコク勤務。19年5月SBCS入社。23年4月より現職。

✉ jhaseba@sbc.co.th  
www.sbc.co.th

## タイを深く知るコラム

### タイ・カンボジアの海上鉦区は?

前回(2023年12月号)でタイとマレーシアの大陸棚境界の未確定地での海上鉦区の共同開発について説明した。長年にわたりリスクとリターンの折半によるガス田の開発が進められてきている、という話だった。

一方、タイ湾のもう一つの隣国であるカンボジアとの間の大陸棚境界はマレーシアと比較して、遥かに複雑な状況だ。実はタイとカンボジアの間では、陸上においてもプリアヒビア寺院の周辺の土地で国境が明確に決められていない。アピシット政権時代の2011年には、同係争地をめぐる両国軍が交戦状態となり、双方に死者が出る事態に陥ったことさえあった。海側ではカンボジア側がクット島の一部の領有を主張している等、国境や大陸棚境界が明確になっていない。

時は前後するが、2001年のタクシン政権時代に両国の主張が重複する大陸棚境界(Overlapping Claim Area : OCA)について両国政府間で覚書が締結されている。この覚書では、さすがにタイが譲ることのできないクット島周辺を除き、北緯11度以南の重複エリアの共同開発について触れられている。ただし、共同開発は境界画定とセットになっていたため、「境界が確定できない」=「共同開発ができない」という状況が続いている。さらに、2009年にカンボジア政府がタクシン元首相を経済顧問としたことに反発し、アピシット政権が覚書を破棄する決議まで行っている。その後インラック政権に変わり、この決議が実行されることはなかったが、その後も

共同開発が進む気配はほとんどなかった。

ところがウクライナでの戦争を契機にエネルギー価格が高騰。特に近年、タイ湾のガス生産量が減少を続けていることから輸入が急増しているLNGの価格が跳ね上がった。電気代等の価格上昇をタイ政府は補助金で抑えているものの限界がある。一方、カンボジアも同国側の海域で進めていた油田開発が2021年に失敗した。

こういった状況下、2022年末にプラウィット副首相(当時)がカンボジアでフンセン首相とOCAの開発について会談。セター政権に代わった後も交渉が進められている。報道によると、タイ側としては領土問題とエネルギー問題を切り離して議論し落としどころを探りたい、という動きがあるようだ。

仮に交渉が妥結しても、開発・生産には時間がかかりそうだ。OCAはいくつかの鉦区に分けられており、タイもカンボジアも既に異なる民間企業に権益を付与している。このため権益の調整が必要となる上、海上なので実際に生産を開始するには何年もの時間が必要となる。従って、電気代等の抑制の速攻策とはならないが、長期的に考えた時に共同開発がタイのエネルギー問題解決の少ない手段の一つとは考えられる。



<大陸棚とは(内閣府ウェブサイトより)>  
国連海洋法条約では、沿岸国の200海里までの海底とその下をその国の大陸棚と定めている。さらに国連の大陸棚境界委員会の審査で、地形・地質的につながっていると認められた場合には、200海里を超えて大陸棚を設定することができる。沿岸国は、国連海洋法条約によって、自国の大陸棚の天然資源を開発するための「主権的権利」が認められている。



SMBC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場合があります。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 11月~12月

#### 経済

日本貿易振興機構(JETRO)は12月13日、「海外進出日系企業実態調査(全世界)」の調査結果を発表した。海外拠点ネットワークを活用し、世界83カ国・地域の日系企業7,632社より有効回答を得た。2023年に「黒字」を見込む企業は63.4%、「赤字」は18.3%で、「黒字」の割合は前年(64.5%)から1.1ポイント低下した。黒字企業の割合が減少するのは、2020年以来3年ぶりとなる。また、景況感を示すDI値は、全地域合計で前年の14.6ポイントを大きく下回る4.5ポイントだった。23年の中国のDI値は、2年連続▲15ポイント前後で推移。ベトナム(▲3.7)は前年から28.7ポイント減った。インドのDI値は44.4ポイントで前年に続き主要国・地域で1番、次いでメキシコ(34.1ポイント)が高かった。

世界銀行は12月、23年のタイの経済成長率見通しを10月に発表した3.4%から2.5%に引き下げた。同じく2024年予測も、10月の3.5%から3.2%に引き下げた。タイ政府が計画する給付金1万バーツ政策は、24年~25年の成長率を0.5~1.0%押し上げると推算した。アジア開発銀行(ADB)も同じく、12月発表のレポート「アジア経済見通し2023年12月版」の

国際協力銀行は、第35回目となる「2023年度わが国製造企業の海外事業展開に関する調査報告」を12月14日に発表した。本調査は同年7月から9月にかけて行われ、534社から回答を得た。中期的な有望事業展開先国・地域(今後3年程度)では、タイはインド、ベトナム、中国、米国、インドネシアに次ぐ6位で、昨年より1ランク下がった。「現地マーケットの今後の成長性」や「インフラが整備されている」点が引続き評価されたほか、「第三国輸出拠点」としても有望との評価だった。一方、回答企業の50%近くが課題として「労働コストの上昇」のほか、多くの企業が「他社との厳しい競争」「技術系人材確保が困難」を挙げた。

中でタイの23年見通しを2.5%に引き下げた(昨年9月に3.5%の見通しを公表)。ADBは、輸出額の減少や、予算編成が遅れたことによる財政不安を下方修正の理由にあげた。一方、経済協力開発機構(OECD)は12月、24年のタイの経済成長率を3.6%とする予測を発表した。

タイ投資委員会(BOI)は10月11日、今年1月に発効した5年間の投資促進戦略について、修正を加えた24年以降の4年間の戦略を発表した。5つの戦略的産業と活動を投資戦略政策の中核に据え、それらに特別投資恩恵を付与する。5つの戦略的産業は(1)BCG(バイオ・循環・グリーン:農業や食品、医療やクリーンエネルギー等)、(2)自動車、特にEVやそのサプライチェーン、充電ステーションおよびその主要部品、(3)電子機器、特に川上(半導体材料等)やスマート電子機器、(4)デジタルとクリエイティブ、(5)地域本部および国際ビジネスセンター。

タイ工業連盟(FTI)が12月20日に発表した11月の自動車生産台数は、前年同月比▲14.1%の16.3万台だった。内訳は国内向けが同▲15.5%の7.0万台、輸出向けが同▲13.0%の9.3万台。新型コロナ前の19年11月の生産台数15.4万台を上回っ

た。

12月19日、2024年から27年の4年間にわたるEV推進第2フェーズ(EV3.5)の支援策が閣議決定された。タイ政府は、30年までにタイで生産される自動車の少なくとも30%(乗用車72.5万台、オートバイ67.5万台)をEVにする目標「30@30」を掲げており、本支援策はその一環で、EV業界全体に対する投資支援を目的としている。また、本支援策は23年末に失効した支援策EV3.0の後継策であり、既にEV3.0に申請した企業もEV3.5に参画可能である。

#### 政治

タイ空港公社(AOT)の発表によると、23年11月のタイ主要6空港(スワンナプーム、ドンムアン、プーケット、チェンマイ、チェンライ、ハートヤイ)の利用者数は、前年同月比+26.9%の938.9万人だった。国際線は同+53.1%、国内線は同+2.8%で国際線が好調。23年1月~11月の6空港利用者数は、前年同期比+76.2%の9,544.7万人。

タイ政府は、観光税の導入を無期限延期することを決定した。以前の計画では、空路で入国する場合は1人300バーツ、陸路と海路での入国は1人150バーツ徴収予定だった。スダワン観光・スポーツ相は、まずは観光客を多く呼び寄せ、観光収入を増やしたい考え。

11月15日セター首相は米サンフランシスコで岸田首相と会談した。セター首相は、タイにおける日系自動車メーカーへの支援等を表明。また、南部のランドブリッジ計画に日本も参画してほしいと呼びかけた。岸田氏も、タイの経済回復のために日本からの出張時のビザ免除等を要望した。

■ NESDC経済予測値(2023年11月20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	2.5
民間消費	4.0	▲0.8	0.6	6.3	7.0
政府消費	1.6	1.4	3.7	0.2	▲4.2
投資	2.0	▲4.8	3.1	2.3	1.3
インフレ率	0.7	▲0.8	1.2	6.1	1.4
貿易動向(10億米ドル、前年比増減率:%)					
輸出額	242.7	227.0	270.6	285.2	279.6
(%)	▲3.3	▲6.5	19.2	5.4	▲2.0
輸入額	216.0	186.6	238.2	271.6	264.2
(%)	▲5.6	▲13.6	27.7	14.0	▲2.7
経常収支	38.0	20.9	▲10.3	▲15.7	5.4
(対GDP比:%)	7.0	4.2	▲2.1	▲3.5	1
* 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	▲2.8

\* (出所) タイ中央銀行

## 系統・定置用に活用、 脱炭素需要取り込む

丸紅はベトナムで電気自動車(EV)用蓄電池のリユース事業に参入した。同国のコングロマリット(複合企業)で蓄電池やEVの生産なども手がけるビンググループと連携し、使用済み蓄電池を電力系統用や工場の定置用に使う。蓄電池に含まれる重要鉱物を有効活用するほか、供給の不安定な再生可能エネルギーの需給調整機能を提供する。高い経済成長が見込まれる同国でカーボンニュートラル(温室効果ガス排出量実質ゼロ)関連の需要を取り込む。

(編集委員・田中 明夫)

丸紅はビンググループ傘下のEVメーカーのビンファスト・トレーディング・アンド・プロダクションとEV用蓄電池の二次利用などについて覚書を締結した。商業施設向け蓄電池事業などで協業関係にあったビンググループとの連携を、循環経済システムの構築に生かす。

ベトナムのEV市場で独占に近い

# 丸紅、ベトナムで蓄電池リユース 現地EV社と覚書

状態にあるビンファストのEV販売は、近年のベトナムの自動車販売台数の5~10%程度を占めるとみられている。サブスクリプション(定額制)によるEV提供も計画し、手元に戻ってくる使用済み蓄電池を系統・定置用に活用する。

丸紅の資本提携先であるスタートアップの米B2Uストレージ・ソリューションズの技術を使って蓄電池を解体・再梱包せずに効率的にリユースする。ベトナムは「消費者だけでなくEVと蓄電池のメーカーもそろっているのが魅力」(丸紅の増田優子電力新事業部第一課課長補佐)とし、丸紅の産業ネットワークを活用して市場を開拓する。

大手商社ではEVの蓄電池を有効活用する取り組みが広がっている。住友商事は日産自動車と連携して回収した蓄電池を電力系統用に活用する施設を北海道千歳市に完成させた。三菱商事とHondaはEV搭載の蓄電池を電力系統に接続して売電できるサービスの検討を開始。蓄電池の利用価値向上を目指す。

※記事提供:日刊工業新聞(2024年1月15日)

# タイ法人設立 会計税務・記帳代行 連結決算対応 雇用代行 その他個人様向けサービス

タイの会計税務と日本/ASEANの会計税務をリンクした総合的な会計アドバイザーサービスを一貫して提供

## 1 | タイ法人設立

法人設立までの流れ

1. ご希望の会社事業内容等をヒアリング
2. ご希望の会社名の使用可否調査と予約
3. 申請書類一式を作成(会社印も同時作成可)
4. 設立登記の申請 → 設立完了(不備がなければ申請日に登記完了)
5. VAT事業者登記(設立登記と同時に手続き)
6. 新設法人の銀行口座開設(要サイン権限者様のご同行)
7. 社会保険登記

## 3 | 連結決算対応

- ・ 連結財務諸表作成用の資料の作成(IFRS(国際会計基準)、US-GAAP(米国会計基準)に基づく財務諸表や、日本における連結財務諸表作成のサポートも可能)
- ・ J-SOX作成や内部監査の代行(日本本社)の監査法人対応につきましてもサポート可能)
- ・ M&A案件や事業再編におけるスキーム検討やデューデリジェンスも可能

## 2 | 会計税務・記帳代行

- ・ 日本人会計士・実務経験者が、タイの会計税務に精通したタイ人スタッフと連携して対応いたします。
- ・ 毎月の財務レポート(BS、PL、勘定明細等)の作成とご報告
- ・ 毎月の源泉税/VAT額算定と納付書の作成
- ・ 毎月の給与/社会保険料の算定
- ・ アドミン業務代行
- ・ 年次決算(監査報告書サポート、法人税申告と官庁宛提出)

## 4 | 雇用代行/その他個人様向けサービス

- ・ 雇用代行(GEO)・・・弊社がタイ人スタッフを雇用代行し、タイ事業のスムーズスタートを支援します。詳しくはお問い合わせ下さい。
- ・ タイランドプリヴィレッジビザ取得(弊社は正規代理店です)
- ・ LTRビザ取得。
- ・ 個人のお客様に対する各種税金相談(海外移住における国際税務等)、納税者番号取得、個人所得税確定申告書(PND.91)作成。

## 日本国公認会計士・税理士 相川 聡志

上場企業向けに、タイ国内の内部統制構築、原価計算構築、J-sox代行(整備状況評価書・運用状況評価書の作成代行)、内部監査代行サービスを提供。同時に、連結財務諸表作成のための連結パッケージの作成・検討サービスを提供。海外進出に対する税務、タックスヘイブン税制対応、富裕層移住サービス、総合的なタックスプランニングの提供を得意としている。

愛宕山総合会計事務所 タイ現地法人

## Asset & Accounting Advisors

TEL : +66-2-117-1173

E-mail : info@a-and-aa.com

URL : https://a-and-aa.com/

24 Prime Building, 15th Floor, Room No.8 Sukhumvit 21 Road (Asoke), Klongtoey-Nua, Wattana, Bangkok, 10110, Thailand

東京・シンガポール・バンコク・ホーチミン・香港に拠点

- ・ 会計税務業務
- ・ 法人設立・新規進出アドバイザー業務
- ・ 雇用代行業務
- ・ 相続および贈与に関するアドバイザー業務
- ・ タイランドプリヴィレッジ正規販売代理店業務



タイランドプリヴィレッジ  
正規販売代理店

## 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  
カ月もしくは  
12  
カ月の契約で  
登録月が無料



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

日刊工業新聞 電子版

# 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、新たな人材確保における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。

## まずは**無料**でコストシミュレーション

### 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

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。

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  
General Manager  
**山本 征史**

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  
でオフィスを一見!

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。

タイで10年  
150万㎡  
以上の売買実績

# タイでの工場土地購入/売却

工場・倉庫拡張、縮小撤退までサポート可能

## 弊社取引実績クライアント様(一例)

- |         |              |                 |
|---------|--------------|-----------------|
| アイシン精機様 | クアンタ・コンピュータ様 | 日本ダイヤバルブ様       |
| 旭テック様   | コマツ様         | 日本ロジテム様         |
| アマダ様    | 三建産業様        | 野村総合研究所様        |
| アムテック様  | 住商マシネックス様    | パナソニックデバイスSUNX様 |
| アルプス電気様 | 積水プラスチック様    | バルカー様           |
| アルプス物流様 | 東芝キャリア様      | 日立物流様           |
| 井関農機様   | 戸上電機様        | 福島工業様           |
| 宇徳様     | トヨタ車体精工様     | 不二越様            |
| 宇部興産機械様 | 名港海運様        | 古河AS様           |
| 大塚製薬様   | 日本ガイシ様       | 古河電気工業様         |
|         |              | 他               |

取引実績  
100社  
以上



### お客様の声



#### 上場機械メーカー A様 規模 80,000㎡の用地

工業団地外の用地選定は、他の不動産会社からは提案がありませんでしたが、GDMさんは数多くの提案をしてきて、**選択肢が広がりました**。多数の地権者との交渉もうまく取りまとめられて、好立地を確保でき本社経営層も満足しています。



#### 上場化学品メーカー B様 規模 30,000㎡の土地 15,000㎡の工場

外資企業が保有する資産の取得でお世話になりました。GDMさんにはタイ国外にある**売手の本社まで直接交渉**に向いていただき、ハードな交渉でしたが、無事に売買契約、権利移転を行うことができました。



日本ガイシ様 (230,000㎡)  
排ガス浄化セラミックス工場



東プレ様 (104,000㎡)  
プレス工場



フクシマ工業様 (24,000㎡)  
冷機生産工場



アムテック様 (6,400㎡)  
医療用特殊洗浄薬製造工場

## GDMでの用地取得までの流れ

### ① 用地提案

クライアントのニーズを把握し、複数の用地を提案。ピンポイントで取得したい土地の地権者へ交渉も可能。外部エージェントを使わず全て自社スタッフで行うため情報漏洩リスクを軽減。



### ② FS(フィージビリティスタディ)

ボリュームチェックや収益還元法などによる収支計算などのフィージビリティスタディを実施。スムーズな意思決定を行えるように事業の有効性を事前に確認。



### ③ 土地デューデリジェンス (権利調査、地盤調査)

土地瑕疵担保確認。地権者及び周辺地権者やテナントの属性調査。EIA(環境アセスメント)申請時のトラブル軽減など事前に情報収集。



### ④ 地権者との交渉

都心部の一等立地は高齢者や権力者が所有することもあるため、信頼関係構築のための交渉シナリオを作成し、慎重な交渉・協議を重ねる。



当事者間同士の条件調整の様子

### ⑤ 契約締結

外部プロフェッショナルリーガルチームと共同し、円滑な契約締結を実行。土地権利移転実行まで万全の支援を提供。



土地事務所の登記官前で登記申請

### ⑥ 各種申請業務支援

EIAの専門家への引継ぎや、土地内部の清掃・フェンス付けなど土地権利移転後もサポート。



### ⑦ 土地権利移転

各種申請書類の準備、作成を行い、土地局の審査官との折衝を行います。当日の登記移転をスムーズに行えるように、入念な事前確認を行います。



土地事務所(Land Office)

## FS資料をご提供

案件ごとに土地評価額、周辺土地価格、収益還元法などFSをまとめた資料をご提供。本社への情報共有レポートとしてもそのままご使用いただけます。



## 煩わしい各種申請書類の作成もサポート

- ・会社設立登記から工場操業までのスケジュール立案
- ・将来の開発計画調査
- ・環境アセスメントの要否とプロセス
- ・都市計画上の制限
- ・タイ工業団地公社土地取得申請
- ・土地権利移転登記時に必要な書類作成、申請
- ・工場ライセンス申請、取得
- ・Land and Building Tax (固定資産税) 計算
- ・操業後の諸税の計算



## 中古工場の買取りも行っております



弊社で土地・工場査定の上、買取サービスも行っております。会社清算のために資産売却を急がれる方は、弊社までお問い合わせください。

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

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

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



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

早稲田大学商学部卒業。2008年来タイ。1,200,000㎡を超えるタイ不動産取引実績を有し、企業の不動産取得支援を行っている。ホテル・オフィス用地や工場倉庫用地及びホテルやオフィス、商業施設などの事業用不動産売買に強みを持つ。「タイで最も土地取引を行う日本人」として、豊富な知見を生かし企業の投資に関するコンサルティングなども行う。



# 世界の片鱗

いろんな景色、いろんな想い

## 自然体

「自然体」(栃木県/公園で息子と遊ぶ)

15年ぶりに髪を染めた。単調な毎日に飽き、なにか変えたいと思って。そんな変化を求める自分と同時に、自然体で生きたいなとも思う。  
カッコつけたり背伸びをしたりする自分がある。サービス精神が旺盛でつい愛情と優しさが溢れてしまう。そしてつい自然体ではなくなってしまふ。  
「自然体」と「人工体」、両方のバランスをとって、生活を楽しんでいきたい。



**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



# RENOSY

## タイ国内不動産仲介実績No.1

タイの引越し欲しいもの  
ランキング1位! ※自社調べ

### 紹介キャンペーン

50,000B以上の物件をご成約された方・ご紹介していただいた方にもれなくシャワートイレをプレゼント!

他社にない

## 特典を多数ご用意しております!

(お引越し代負担、空気清浄機、ウォーターサーバー、タイ語プライベートレッスン券、日本のテレビ、フィットネス会員権など)

# 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



### 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。



### 36 元旦や立春に掃除や洗濯を行ってはいけない理由

太陽の動きから構成されている「24節気(立春、雨水、啓蟄、春分、清明、穀雨、立夏、小満、芒種、夏至、小暑、大暑、立秋、処露、秋分、寒露、霜降、立冬、小雪、大雪、冬至、小寒、大寒)」は、2500年以上前に古代中国で作成され、6世紀頃に日本に伝わって来ました。旧暦元旦(太陰暦:今年2月10日)は、朔(新月)で、立春(2月4日)とは、関係ありません。しかし、何十年に一度、立春と朔が重なり、「朔旦立春」、別名「立春正月」と呼ばれる事があります。因みに立春、立夏、立秋、立冬はそれぞれ、四季の始まりを意味します。  
旧暦では、春の訪れを意味する「立春」を一年の始まりと考えて、様々な行儀はこ

の日を起点にしていました。また、風水を重んじる華僑人達も、立春の前後から、自宅と職場を新年用風水に変えます。  
昔から、元旦や立春に行くと縁起が悪い代表例として挙げられるのが、掃除や洗濯をする事です。特に、箒で家の中を掃き出すのは厳禁とされます。何故なら、せっかく招いた福の神様を家の外へと追い出してしまふからと云い伝えられています。  
約30年前、まだ風水師と駆け出しの頃に、小さな様連れのお客様がご家族で新年のご挨拶に来られました。その際、ご家族からの贈り物として素敵なイルカの陶器の置物を頂きました。開封するや否や、子ども達はイルカの置物より、それが

入っていた箱や発泡スチロールの方に興味を向け、あっという間に箱を逆さまにし、発泡スチロールを部屋中にばら撒き散らしながら、鬼ごっこ遊びを始めました。  
お客様が帰られた後、足の踏み場がないほどの散らかり状態に唖然としました。掃除機で膨大な量の発泡スチロールを吸引する事は、とても不可能だと思い、縁起が悪いと知りながらも箒を使い掃除を行ってしまいました。  
案の定、その歳は箒で福の神を掃き出してしまったのか、大変不愉快な一年間でした。それ以来は肝に免じて、元旦の掃除はしないようにしています。

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。

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。



## 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+a**

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が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](mailto:info-arayz@mediator.co.th)



## 媒体情報

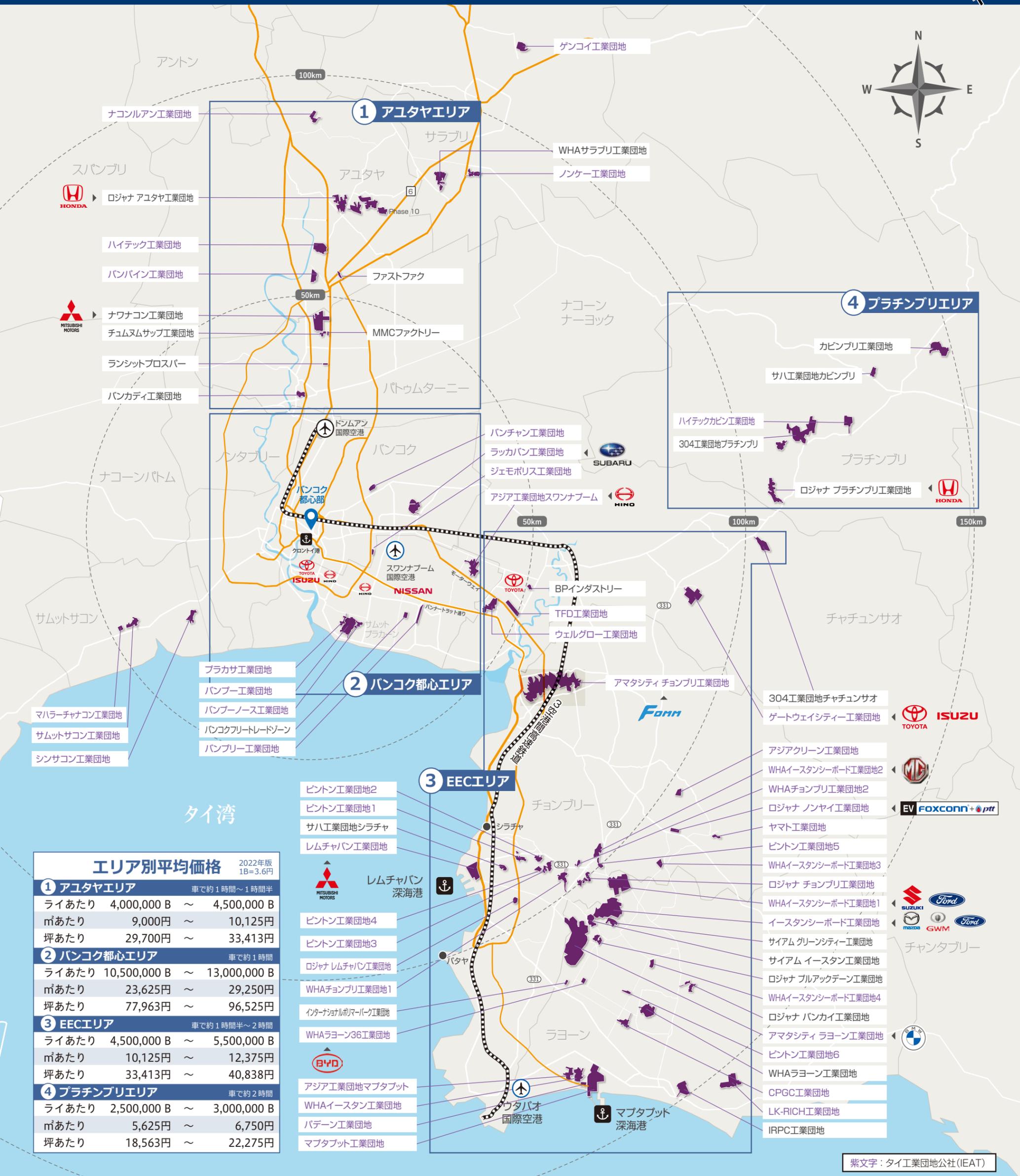
雑誌名	『ArayZ(アレイズ)』
コンセプト	タイ、ASEANの今がわかるビジネス・経済情報誌
創刊	2012年1月
発行日	毎月10日
配布場所	在タイ日系企業タイ国内の日系書店、公的機関、スーパーマーケット、飲食店、ホテル、病院、サービスオフィス等での配布
版型	A4/無線綴じ・背表紙あり

広告のお問い合わせ 担当: 鶯飼 **+66 (0)97-137-4831**  
 ✉ [info-arayz@mediator.co.th](mailto: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

エリア	車での約時間	ライあたり	㎡あたり	坪あたり
<b>1 アユタヤエリア</b>	車で約1時間~1時間半	4,000,000 B ~ 4,500,000 B	9,000円 ~ 10,125円	29,700円 ~ 33,413円
<b>2 バンコク都心エリア</b>	車で約1時間	10,500,000 B ~ 13,000,000 B	23,625円 ~ 29,250円	77,963円 ~ 96,525円
<b>3 EECエリア</b>	車で約1時間半~2時間	4,500,000 B ~ 5,500,000 B	10,125円 ~ 12,375円	33,413円 ~ 40,838円
<b>4 プラチンブリエリア</b>	車で約2時間	2,500,000 B ~ 3,000,000 B	5,625円 ~ 6,750円	18,563円 ~ 22,275円

紫文字：タイ工業団地公社 (IEAT)

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

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

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

[www.gdm-asia.com](http://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
- 旭テック 様
- アマダ 様
- アムテック 様
- アルプス電気 様
- アルプス物流 様
- 井関農機 様
- 宇徳 様
- 宇部興産機械 様
- 大塚製薬 様
- クアンタコンピューター 様
- 古河AS 様
- 古河電気工業 様
- コマツ 様
- 三建産業 様
- 住商マシネックス 様
- 積水プラスチック 様
- 東芝キャリア 様
- 戸上電機 様
- トヨタ車体精工 様
- 名港海運 様
- 日本ガイシ 様
- 日本ダイハルブ 様
- 日本ロジテム 様
- 野村総合研究所 様
- パナソニックデバイスSUNX 様
- バルカー 様
- 日立物流 様
- 福島工業 様
- 不二越 様
- 他