

# タイ進出 成功の鍵

—タイ進出に当たって求められるもの—

---

2016年1月

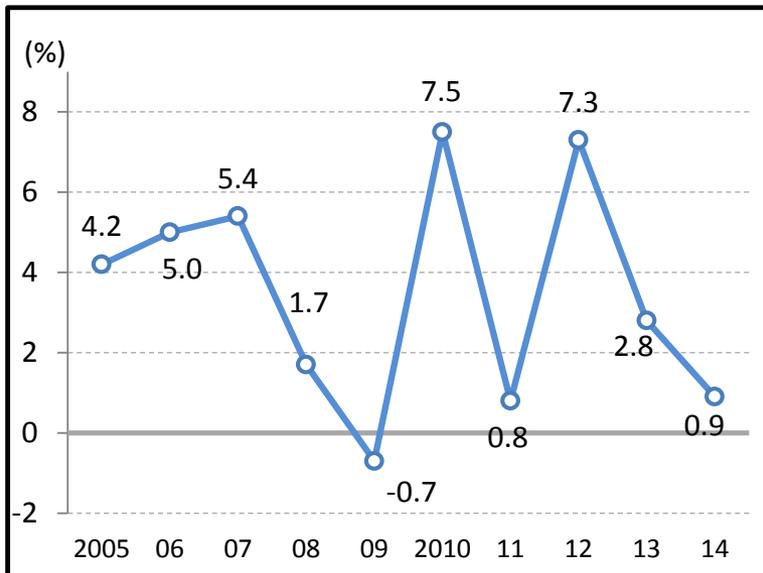
バンコック銀行 日系企業部

# 1. タイ国(Kingdom of Thailand) の概況

- 国土面積 51.3万km<sup>2</sup> (日本の1.4倍、インドシナ半島の中心)
- 人口 6,797万人 (2015年7月、バンコク首都圏に1,000万人程度)
- 人種 タイ族75%、中国系14%、その他11%
- 宗教 仏教(小乗仏教) 94.6%、イスラム教4.6%
- 平均年齢 男性35.7才、女性37.7才(全体34.7才) (日本は46.5才)  
老齢人口=65歳以上9.9% (日本は26.6%)
- 平均寿命 男性71.2才、女性77.8才(全体74.4才) (日本は84.7才)
- 気候 熱帯モンスーン、高温湿潤
- 政治体制 立憲君主制
- 国家元首 プミポン・アドゥンヤデート国王(1946年即位)
- 政治動向 プラユット・チャンオチャ(元陸軍司令官) 暫定軍事政権
- 名目GDP 3,738億米ドル (2014年、日本の約12分の1)
- 1人あたりGDP 5,498米ドル (2014年、日本の約7分の1)
- 最低賃金 300バーツ/日(約1,000円、2013年1月~)

## 2. タイ経済の概況

### ◆ 実質GDP成長率 (%)



[出所: 国家経済社会開発庁]

- リーマンショック (2008年) や大洪水 (2011年) 等により、景気は毎年一進一退を繰り返してきた。
- 主要産業のひとつである自動車産業も、政情不安やマイカー購入支援政策の導入・終了等により生産・販売台数が大きく変動。
- 2015年の実質GDP成長率は2.5~3%程度となる見込み。

### ◆ 国際収支など

	11年	12年	13年	14年	15年(1-10月)
輸出(億ドル)	2,191	2,257	2,254	2,248	1,782
輸入(億ドル)	2,021	2,191	2,187	2,002	1,489
貿易収支(億ドル)	170	66	67	246	293
外貨準備(億ドル)	1,652	1,711	1,590	1,491	1,507
平均為替レート(B/\$)	30.49	31.08	30.73	32.48	33.92

[出所: タイ中央銀行]

### ◆ 自動車

	04年	05年	06年	07年	08年	09年
生産台数	93万	113万	119万	129万	139万	100万
国内販売台数	53万	70万	68万	63万	62万	55万
輸出台数	24万	44万	54万	69万	78万	54万

	10年	11年	12年	13年	14年	15年(1-10月)
生産台数	165万	146万	245万	246万	188万	160万
国内販売台数	80万	79万	144万	133万	88万	62万
輸出台数	90万	74万	102万	113万	113万	102万

[出所: タイ工業連盟 (FTI)]

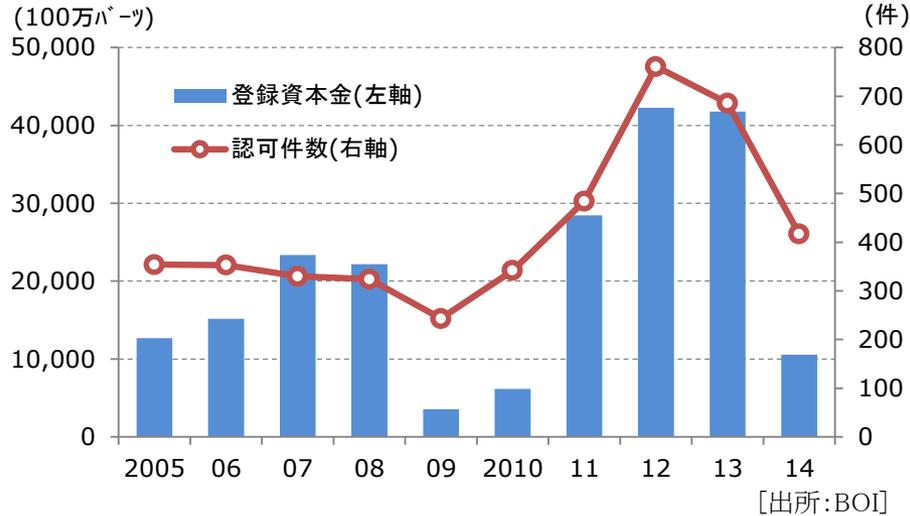
### ◆ 二輪

	10年	11年	12年	13年	14年	15年(1-10月)
生産台数	269万	295万	315万	282万	244万	200万
国内販売台数	185万	201万	213万	200万	170万	-
輸出台数	16万	22万	32万	33万	29万	28万

[出所: タイ工業連盟 (FTI)]

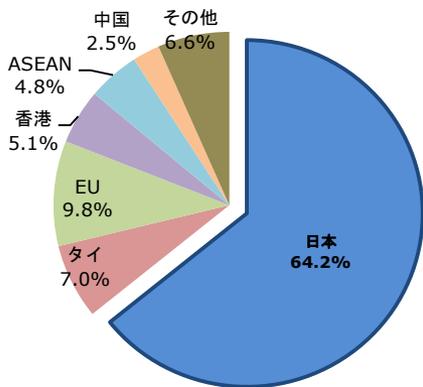
# 3. 日本企業のタイ進出動向

タイへの日系企業投資(BOI認可ベース)

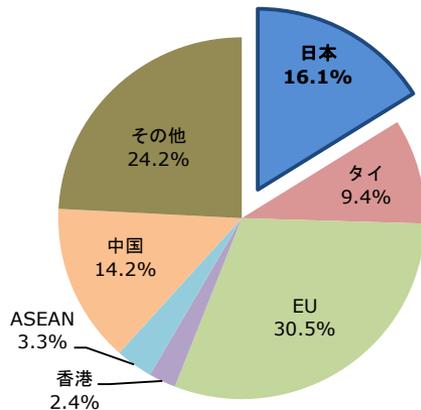


国別投資状況(BOI認可ベース)

【2013年】



【2014年】



[出所:BOI]

- バンコク日本人商工会議所  
 会員数 1,618社 (2015年4月現在)  
 \*在タイ日系企業総数は約**7,700社**と推定される
- 在留邦人 64,285人 (2014年10月現在)
- バンコク日本人学校  
 児童・生徒数 2,923人 (2015年4月現在、世界最大規模)
- 日系製造業
  - ー2014年下期DI指数 (業況判断指数) ▲1ポイント
  - ー2015年上期DI指数は▲4ポイントと僅かな悪化を見込むが、2015年下期見通しは+20ポイントと大幅改善を見込む
- 最近の日系企業の動向
  - ー2015年1月のBOI新奨励制度導入に伴い2014年後半に駆け込み投資、その反動もあり2015年は製造業を中心に減少
  - ー2015年8月ソムキット氏が経済担当副首相に就任、新たな投資呼び込み策を検討中
  - ー日タイ貿易は親子間取引等により高い水準が維持されているが、最近では中国やASEANの存在感が増してきている

国別輸出入状況(通関ベース)

(10億バーツ)

輸出先	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014
日本	10.3	15.1	20.3	23.9	23.5	22.2	21.7
中国	2.8	9.2	21.5	26.3	26.9	27.2	25.1
ASEAN	13.5	24.4	44.3	54.0	56.5	59.3	59.4
輸入元	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014
日本	15.4	26.0	37.9	42.2	48.7	41.1	35.5
中国	3.4	11.2	24.2	30.5	37.1	37.7	38.5
ASEAN	10.3	21.6	30.4	37.2	40.3	41.8	41.0

[出所:タイ中央銀行]

# 4. 日本企業のタイ進出動機、成否要因

## 1. タイへの投資理由の変遷

<1990年代>

1. 反日感情が無い
2. 国王制のもとに政体が安定している
3. 民族・宗教的な対立が少ない
4. タイ人が温和で従順
5. 文化や考え方が日本に似ている

<2000年代>

1. アセアンのマーケット規模  
- 2015年アセアン経済共同体 (AEC) 実現  
⇒ 商品によっては中国に匹敵する市場規模
2. 製品の品質確保
3. 物流面での優位性  
(欧州・中東・アフリカ・インド・豪州)
4. 利益のあがりやすい構造 (日本企業の業績など)

<現在>

1. 日本の需要長期低迷
2. ほかの人がタイに進出するから

## 2. 海外日系企業に求められるもの

- 1) 海外営業力
  1. 言語力の向上
  2. 中国企業との価格競争力
- 2) 経営力
  1. 工場管理
  2. 人事管理
  3. リスク管理

## 3. タイ進出の失敗要因

- 1) 目的の明確ではない進出
- 2) 企業内犯罪 (=リスク管理)
- 3) 労務問題 (=人事管理)
- 4) 資金繰り問題 (為替リスクの脅威)

## 4. 経営上の問題

- 1) 他社との競争激化
- 2) 総人件費の上昇
- 3) マネージャーの人材不足
- 4) 天災リスク (洪水対策)
- 5) 政治リスク

# 5. 会社進出に当たっての検討事項

## 1. 販売面

- 1) マーケットが存在するのか？（国内・海外）
- 2) 自社の製品が顧客のニーズに合致するのか？
- 3) 競合先はあるのか？
- 4) 価格競争力があるのか？

1. 自分の目で確かめる
  - ①主要顧客訪問
  - ②競合先訪問
2. 情報入手源の確保
  - ①ジェトロ ②銀行
  - ③コンサルタント

## 2. 製造面

- 1) 原価計算（先発競合先との比較）
- 2) 非製造業務を含まないか？
- 3) 100%出資か、合弁か？（パートナー探し）
- 4) 進出地域の選定（主要取引先との距離・労働力確保）
- 5) 土地の購入／賃貸工場
- 6) 建設業者の選定

1. コスト引き下げの最大限の努力（日本価格と比較しない）
2. 合弁形態
3. 専門コンサルタントの確保
4. 相見積りの実施

## 3. 人材確保

- 1) 誰が会社の立ち上げ責任者となるのか？
- 2) タイ人責任者・通訳の確保

“日本語をしゃべれる人が良い人とは限らない”

## 6. 人事管理＝タイ人と働く

1. 心の二重構造
  - 1) グレンジャイの世界
  - 2) 自己本位の世界
2. 保護・被保護の関係
3. 労働意欲の欠如
4. 社会ルールの希薄  
(含時間概念)
5. 論理的思考能力の弱さ

- ・ 豊かな国土
- ・ 血縁関係を基盤とした社会
- ・ 農業社会(共同耕作)
- ・ サクディナー制  
(緩やかな支配関係)
- ・ 宗教混合の世界観  
(輪廻と業/タンブン/女性軽視)
- ・ 小乗仏教に基づいた教育制度  
(記憶中心の教育)

### <対応策>

- 1) タイ人と同じ目線にいること
  - ① 全員への声かけ
  - ② タイ語
  - ③ タイの歴史文化 (グレンジャイの世界に入る)
- 2) 私生活の付き合い
  - ① 結婚式・葬式の出席
  - ② ポケットマネーの供出 (保護・被保護の関係)

### <新たな変化>

- ・ 人口増加/人口流動化
- ・ 工業化の進展
- ・ 貧富差の拡大
- ・ 西洋主義の浸透

# 7. タイにおける企業内犯罪

## 1. 犯罪の具体例

- 1) 経理担当者が架空売上などを計上し、会社資金を横領（偽造小切手、送金システムの悪用等）
- 2) 人事担当者が架空従業員をねつ造、もしくは時間外水増しなどにより資金を横領
- 3) 調達担当者が自分のトンネル会社を作り、その会社を通じて高い価格で材料を購入
- 4) 調達担当者が納入業者と結託し、上乘せ発注をしてキックバックを受領
- 5) 工場労働者が警備員などと結託し、原材料・製品の不正持ち出し
- 6) 工場労働者が産廃業者などと結託し、在庫を廃棄物として横流し
- 7) 警備会社、配達業者経由などで麻薬が蔓延

## 2. 特徴

- 1) 企業内不正の発生率は51%で、世界平均45%を上回る
- 2) 不正社員のうち80%を男性社員が占め、内41%が30～40才代、8割以上が大卒以上の学歴を持ち、さらに17%が上級マネジメントクラス

(2007年データ)

## 3. 対応策

- 1) 人に委託するが信用せず
- 2) チェック体制（日本からの監査など）を設ける
- 3) 相見積りを必ず取る
- 4) 信用できる銀行を選ぶ

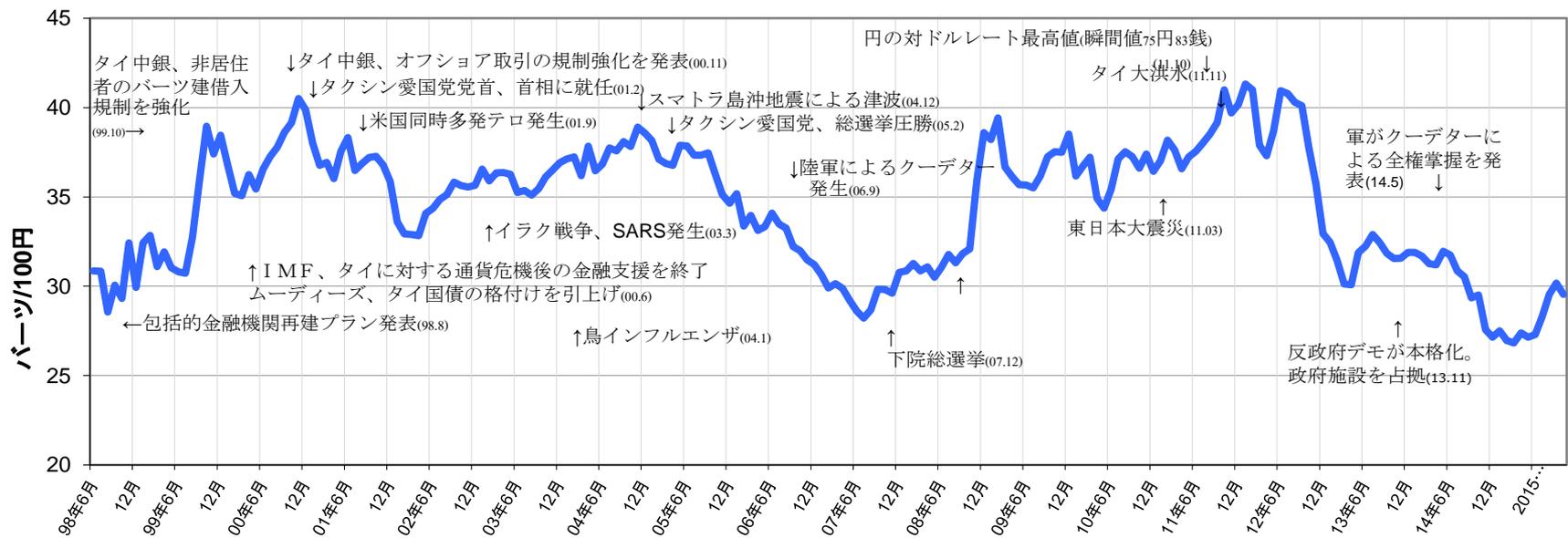
# 8. 日系企業の抱える課題／資金繰りの問題

## 1. 失敗の方程式

日本の親会社から借金を行う  
 タイでの取引銀行がない ⇒ または ⇒ 為替リスクで大損  
 親会社からの円建て買掛金のサイトを延ばす

## 2. 為替リスクの脅威

2008年1月末 1億円の親子ローン実施 ⇒ 30,858千バーツ換算 (100円=30.858バーツ)  
 2008年12月末 決算会計 ⇒ 38,625千バーツ換算 (100円=38.625バーツ)  
 差引 7,767千バーツ (20百万円強) の評価損  
 年利換算25.2%のローンとなる



# 9. タイへの進出・事業展開をサポートさせていただきます

## バンコック銀行の特徴

1. タイ最大の銀行 : 預金・貸出のマーケットシェア20%  
設立：1944年、支店数：1,100支店、従業員：約24,000名、口座数：17百万口座  
法人・個人向け預金・貸出・決済・外国業務の取扱い  
グループ内に生保（業界2位）、損保（業界2位）、証券・リース会社を保有
2. 華僑系銀行 : タイ国内において、大手企業（主に華僑系）の大半はバンコック銀行取引先  
東南アジアを中心に27拠点を有する
3. 取扱商品 : 預金、貸出、外国為替、キャッシュマネジメント、年金積立、コーポレートカード  
従業員取引をワンストップサービスで提供
4. 日系企業部 : 日本語・英語・タイ語いずれの対応も可能  
日本人29名（うち21名が提携銀行からの出向者）、タイ人50名の陣容  
・日系企業進出支援センター  
・日本人個人顧客向け窓口（ジャパン・デスク）提供
5. バンコク・コンサルティング・パートナーズ（バンコック銀行10%出資）：進出支援、経営（会社法務・  
税務）相談、人材紹介、出資機能
6. 情報発信 : セミナー（年4回）政治/経済/労働法/税務/不正防止/経営、バンコク銀行回覧板、  
バンコク週報、ニュース屋台村 (<http://www.newsyataimura.com/>)
7. ビジネスマッチング : ①商談会（年2回/FNA・JFC） ②食品販売会（ワインテイスティング）  
③銀行別パーティー ④個別マッチング