

□■タイ総選挙の状況とその影響■□

こんにちは。島根・ビジネスサポート・オフィスの松田です。

2019年3月24日にタイでは、2014年のクーデター勃発以後初めてとなる総選挙（下院議員選挙）が実施されました。

クーデター以後、今まで軍事政権下におかれていた、タイが今回の選挙によってどのように変わるのか、現在の軍政派か反軍政派のどちらが政権を勝ち取るのか、タイ国民だけでなく、在タイ日系企業の多くが注目しています。

1. 総選挙の行方

タイの議会（日本の国会に相当）は上院 250 議席と、下院 500 議席を合わせた計 750 議席で成り立ちます。首相指名選挙についても、この上下院を合わせた 750 人で行われます。ただし、上院 250 議席については憲法の規定により、NCPO（国家平和秩序評議会、プラユット議長を中心とする現軍事政権）が任命できるため、軍政派は最初から、250/750 議席（3 分の 1）を掌握していることとなります。

そのため、反軍政派は下院の 500 席の内、376 席以上（下院議席の約 75%以上）を確保しないと、反軍政派から首相を選出することが出来ないため、かなり厳しい選挙を強いられています。

当然、単独政党だけでは 75%以上もの議席を確保することが難しいため、今回の選挙では政党間の連立交渉が重要とされています。

3月24日、投票はすでに終わっており、選挙結果の告示は5月9日までに行う必要がありますが、5月4日には現国王の戴冠式も控えていることから、おそらく戴冠式以降の告示となるだろうといわれています。

3月29日時点の開票速報では、反軍政派政党は 253 議席、軍政派政党は 126 議席、態度不明の政党が 121 議席を獲得したとされています。そのため、軍政派は、上院 250 議席を含めると首相を指名できる見通しですが、下院の過半数を握れるかどうかは態度不明の政党及び、反軍政派の小政党との連立交渉次第です。下院で軍政派が過半数を握れなかった場合は、ねじれが生じてしまうため、意思決定が困難となり、政策等の実行が遅れる可能性が危惧されます。

2. 日系企業への影響

さて、日系進出企業にとって今回の選挙でどのような影響があるのでしょうか。

基本的に主要政党の多くは、軍政派、反軍政派に限らず、現在の経済成長の足止めとなるような政策は打ち立てておりません。そのため、速報ベースの開票結果が事実であるならば、これまでの経済政策の大枠が維持されるだろうとされています。しかし、最低賃金を現在の約 325 バーツ/

日(日本円で約1,140円)から約400バーツ/日以上(日本円で約1,400円)に大幅に引き上げる政策を各政党が打ち立てており、これは日系企業にとって、間接的に影響があるかもしれません。

現在の進出企業の多くは、400バーツ以上の日給を支払っているケースがほとんどであるため、直接的な影響はほとんどないとの見通しですが、最低賃金上昇に伴うベースアップや、ローカル企業との賃金差減少により労働力確保が困難になるなどの、間接的な影響は懸念されます。

このレポートが出るころには、選挙の結果も告示されている可能性が高いと思われます。

注目の選挙結果や、その後の政権動向、日系企業の影響などについては、次回以降にまたご報告させていただきます。

□■結果を出すタイ人は、なぜその会社を辞めないのか？■□

去る5月2日(木)日経ビジネススクール(NBS)アジアと、タイでセブンイレブンを運営するCPグループ傘下の私立大学 Panyapiwat Institute of Management (PIM) 大学が共同で、在タイ日系企業の次の10年を支える現地ローカル人材の獲得と育成について考える「NBS mirai HR forum 2019 - Attracting Future Talent -」を開催しました。

民間企業と教育機関の7名のゲストスピーカーの話から、自社にとって優秀な人材とはどのような能力を持つ人なのか？彼らはどのような企業で働きたいと思うのか？また組織に何を期待しているのか？ジョブホッピングが常識とも言える彼らを定着させるためには、どのようなマネジメントを行い、どのような制度を持つべきなのか？という在タイ日系企業共通の課題について様々なヒントを得ることができました。

内容に入る前にまず、タイの離職の現状について確認してみましょう。Research Center for Social and Business Development Co.,Ltd.の2018年の調査(対象433名)によると転職経験のある人は全体の55.2%、平均転職回数は2回、平均勤続年数は3.5年という結果でした。ただし世代によっても異なり

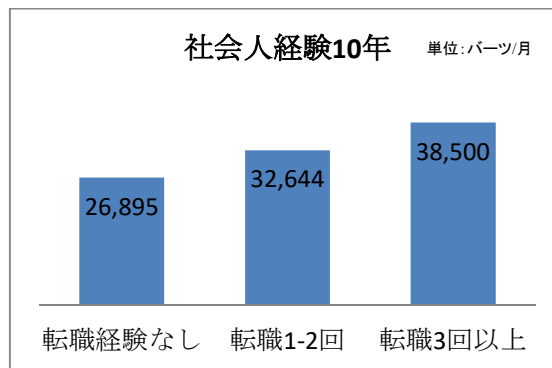
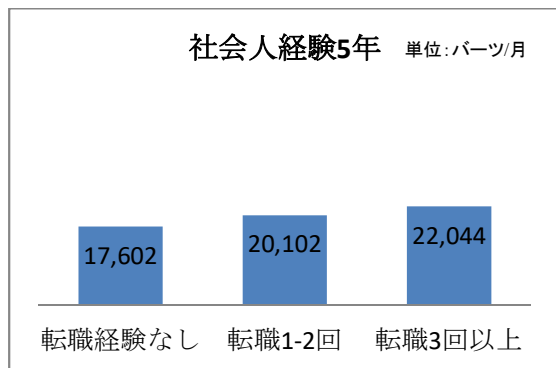
Generation Y(20歳—37歳)平均勤続年数 2.5年

Generation X(38歳—52歳)平均勤続年数 5.5年

と若い世代ほど短いことがわかります。

一方日本の厚生労働省「賃金構造基本統計調査」によると2018年の平均勤続年数は12.4年(男性13.7年、女性9.7年)です。調査対象の年齢層も異なるので単純に比較はできませんが、タイにおいてローカルスタッフの定着は重要な課題であることが推察されます。

しかし、なぜこんなにも短い期間で転職を繰り返すのでしょうか。1つは転職することで給与が大幅に上昇することが多い、というタイならではの転職事情が影響しています。同調査によると社会人経験5年で2回以上転職した人の給与はしていない人に比べて25%高く、社会人経験10年で2回以上転職した人の給与はしていない人に比べて43%高いという結果が出ています。



では給与が高ければ、それで定着するのかといえは必ずしもそうとは限りません。転職を考える要因には給与に加えて次のような理由もあります。

1. 給与と福利厚生が良い会社で働きたい
2. より安定した会社で働きたい
3. 通勤が便利な会社で働きたい
4. 仕事に飽きて、新しいことにチャレンジしたい
5. もっと成長したい

給与や福利厚生は大手企業と中小企業の間で差は出るかもしれませんが、2. 4. 5. については個人を見極めて働きかけたり、経営者自身の考え方や姿勢を示すことで解決できることも多くあります。ここからはフォーラムで報告された各社の取り組みをご紹介します。



フォーラムではセミナー及びパネルディスカッションが開かれ、タイ企業から元サイアムセメントグループの Corporate Human Resources Director で現 CP グループの人材教育顧問が、日系企業からは Toyota Motor Thailand Co., Ltd.の人事部長、THAI LOTTE CO.,LTD.の取締役社長、Exedy Friction Material Co., Ltd.の社長が参加したほか、先述した

PIM 大学の教授陣が参加し、組織づくりや効果的なインターン制度の導入方法、ローカルスタッフを次世代人材として育成する方法などが共有されました。

今回のスピーカーは大手企業が多かったのですが、全体を通して感じたのはタイ特有の何か特別なことではなく普遍的なマネジメントをいかに徹底してやるかということに尽きるということでした。

事例報告①: サイアムセメントグループ

タイ人の人気企業ランキングで常に上位のサイアムセメントグループは従業員の貢献や倫理観、幸せな働き方を従業員自身のエンゲージメントパワー(愛着心)によって引き出しているといえます。同社におけるエンゲージメントは組織に対するロイヤルティ(忠誠心)や帰属意識を高めるだけではなく、個人と組織が成長し、お互いに貢献しあえるような関係の構築をめざすものようです。SCG Engagement Model と呼ばれるモデルは「キャリア開発」「ワークライフの質の向上」「企業方針の明確化」「リーダーの役割と責任」「権限委譲」「報奨と承認」で構成され、これらを仕組みとしてぐるぐると回しています。

事例報告②: Toyota Motor Thailand Co., Ltd

Toyota Motor Thailand Co., Ltd では Toyota Employee Life Cycle という入社から定年までのように従業員をケアしていくというプログラムが用意されています。同社では従業員のライフサイクルを次の5つのステージに分け、そのステージに応じた施策を打ち出しています。

Beginning Stage(入社 1-3 年)

Training Stage(入社 4 年目以降)

Career Development Stage(若手・シニア関係なくタレントマネジメント対象層)

Employee Engagement Stage(在職期間中の従業員とのエンゲージメントを強化)

Retirement Stage(定年に備える時期)

特に離職の可能性の高い入社1-3年目においては新入社員一人ひとりにメンター(指導係)をつけ、様々なアクティビティに取り組んだり、年1回の同期会で関係性を強化したり、人事との面談を毎年行うなど社員のロイヤリティを育みと成長を見守る取り組みを行っています。

事例報告③:Exedy Friction Material Co., Ltd.

Exedy Friction Material Co., Ltd.のプレゼンテーションでは「見える化によるワイガヤ会議」について報告がありました。立場の違いを超えて、社員がざっくばらんに議論することにより、物事の本質の追求や新たな価値の創造へとつなげる取り組み、「ワイガヤ」。同社はこの取り組みを通じて社内の課題を「見える化」することにより、効果的なマネジメントを実現しているといえます。

	＜ワイガヤ会議実施前＞	＜ワイガヤ会議実施後＞
① スケジュールスタイル	スケジュールをマネジャーだけが作成。タスクとスケジュールだけで課題が見えない状態。	ワイガヤ会議による議論で計画と実態の乖離具合を見える化し、課題を認識。
② ミーティングスタイル	一方的。進捗報告のみ。	不安や課題、潜在的な問題を全員で話すワイガヤミーティング形式。
③ マネジメントスタイル	指示命令型のマネジメント。メンバーは指示待ち個人商店の集まりに。	全員での話し合いを通じた合意と納得の下でのマネジメントの実施。

こうした取り組みは一見すると簡単なことのようにですが、これが実現できるのは経営者の姿勢や考え方によるところが大きいと感じました。

登壇された同社の社長が講演の中で「経営で大切にしていること」について触れていらっしゃいましたが、その中でも

- 存在意義のある会社、従業員が誇りを持てる会社(なくてはならない会社)にする。
- 家族経営を意識し、従業員をパートナーと考えて、よい情報・悪い情報、会社の将来を含めて全て共有。
- あまり多くのことを言っても優先順位がわからなくなる。本当に大切なことをわかりやすい言葉で繰り返し言い続ける。そして徹底的に実行する姿勢を示す。
- 自分が正しいとは考えていない。リーダーも成長し続けるべき。

という考え方は、日本であっても、海外であっても成功しているリーダーに共通した特徴だと感じました。

今回の報告を通じて、タイ人スタッフの「より安定した会社で働きたい」という転職理由について考えた時、社員は勤務している会社の将来を判断できるほどその会社ことを知らず、一方で経営者も自社の実情を正しく伝えていないことがこうした状況を生み出す原因と考えられたため、正しく自社の実情を伝えること、対話することが人材の定着には大切なことだと実感しました。

タイも最低賃金が年々上昇しています。給与だけではない、自社の魅力とは何か、社員が期待していることは何かを理解することがローカル人材定着化への第一歩になりそうです。

□■タイでの QR コード決済■□

こんにちは。島根・ビジネスサポート・オフィスのノックと申します。

タイでは昔、タクシーに乗る時や屋台でご飯を買う時に1000バーツ札(最高額紙幣)で払うとよくお釣がないと言われ、20、50、100バーツ札といった小額紙幣を用意する必要がありました。しかしバンコクでは最近、QRコードで支払いができる店が急速に増加し、このような必要がなくなってきました。支払方法はとても簡単で、銀行のスマホアプリで、お店にあるQRコードを読み取れば、自分の銀行口座から即時に引き落とされます。財布を忘れた時や、大きい金額のお札しかないときなどは、とても便利です。更に、最近では、QRコードを使用した銀行口座からの引き落としのほか、QRコードによるクレジットカード決済も出来るようになりました。



これまで、クレジットカードでの支払については、支払金額が300バーツ以上の場合に限定している店が多く、それ以下の金額なら現金で払わなければなりませんでしたが、最近、タイの有名なラーメン屋台等でも銀行と提携して、クレジットカードのQRコードで支払できるようになりました(ラーメンの値段は40バーツ≒120円)。タイ人にとって(もちろん私にとっても)、即座に口座から引き落とされる銀行口座引落と違い、給料日前などでも支払いができるためQRコードによるクレジットカード決済はとても助かっています。

ちなみに、タイ中央銀行の2018年の調査では、タイ人のスマホ決済アプリ「Mobile Banking」利用回数は1,403億回、金額は96兆バーツ(≒336兆円)という結果が出ました。2017年と比べると、利用回数は1.4倍となっています。普及の背景には、端末価格の安い中国製スマートフォンの普及、スマホアプリの決済手数料無料化、支払金がほぼ即時で入金されるといった決済速度の速さが挙げられます。また、キャッシュレス決済による生産性の向上を通して、「中進国の罫」から抜け出し、高所得国への移行を目指すという目標の下、タイ政府もキャッシュレス決済を推進していることから、今後、タイでは更なるキャッシュレス社会の進展が予想されます。

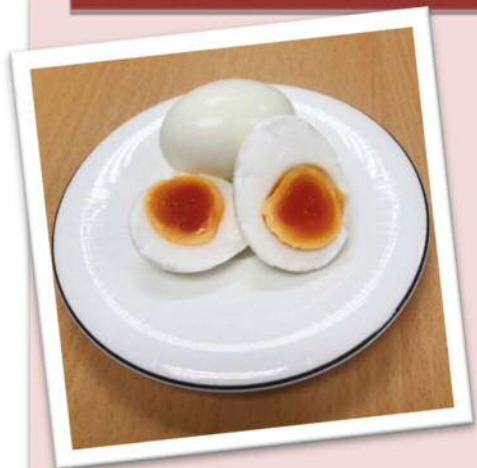
☆☆タイから便り☆☆

～カイケムブーム～

みなさんこんにちは。島根ビジネスサポートオフィスのヨンです。

この文章を書いている今(4月)、タイは夏の時期です。タイの夏は気温が38度になるほど暑いのですが、ホアヒンやプーケットなどの海やプールへ遊びに行ったり、北部の涼しい地方の山でゆっくりするなど、楽しいこともたくさんあります。私は、こうした夏のイベントだけではなく、夏の食べ物も楽しみにしています。日本も同じだと思いますが、タイでは季節ごとに色々な面白い食べ物や料理が流行ります。今夏のタイでは「カイケム」という食材の味を模した食べ物がとても流行っています。

一大ブーム！？カイケムとは



「カイケム」とは日本語で「塩漬け卵」という意味です(カイ＝卵、ケム＝しょっぱい)。作り方は簡単で、アヒルの卵を1～3週間の間、塩水に漬けておくだけです。これだけで「カイケム」の完成です。タイでは伝統的な食べ物ですが、そのまま食べたら、とても塩辛いので、タイ人はお粥に入れて一緒に食べたり、和え物に使ったりします。

日本なら、もしかすると、カレーライスと一緒に食べたら、味が一段と美味しくなるかもしれませんね。

カイケム味の〇〇

今年の2月から、タイで一番売れているポテトチップスメーカーの「Ray's」がカイケム味のポテトチップスを開発して、46グラム20パーツで販売しています。これをタイのセブンイレブンで売り出したところ大人気となり、現在のタイでのカイケムブームの火付け役となりました。その後、他のカイケム味の食べ物がどんどん売り出されました。例えば、カスタードケーキやサンドイッチ、インスタントラーメンやかき氷などもあります。ただ、たくさんのカイケム味の食べ物が出ていますが、一番人気なのはポテトチップスです。



私も、カイケム味のポテトチップスを買って、何の味かを内緒で、母に食べてもらいました。母は一口食べると、すぐにカイケム味だと分かりました。カイケム味のポテトチップスは、程よい塩辛さとスパイシーさがあり、カイケムの味を強く感じられます。

本物の「カイケム」は少しクセがあるかもしれませんが、「カイケム」を食べたことがない方は、まずは一度カイケムの味のポテトチップスを食べしてみてください！カイケムの味を体験できると思います。今後タイにいらっしゃる予定のある方は、是非日本へのお土産にしてみてください。日本にはない味ですので、きっと喜んでもらえると思います。



※別紙に、年内に開催予定のタイ・インドネシア・ベトナムの展示会情報をまとめました。

サポートオフィスでは、現地で開催される展示会へのアテンドも行っております。

関心のある展示会がございましたら、お気軽にご連絡ください。

担当 ; 神谷 靖子 Yasuko Kamiya (バンコクオフィス)

Address :1 Glas Haus Building, 12 FL., Room 1202/D,Soi Sukhumvit 25,
Sukhumvit Rd.,Klongtoey-Nua,Wattana,Bangkok 10110

Tel :+66-(0)-2-261-1058

Mobile :+66-(0)-89-200-7763

Mail : shimane-bizsup@aapth.com

▶ タイ経済指標

項目	単位	2016	2017	2018	2019
GDP 成長率	前年比ベ(%)	3.4	4.0	4.1	4.1(18年12月)
人口*	千人	67,506	67,697	67,869	67,894(2月)
労働者の数*	千人	37,792	37,716	38,353	38,498(3月)
失業率**	%	0.99	1.18	1.06	0.90(3月)
最低賃金*	バンコク	300	310	325	325(4月)
	チョンブリー	300	308	330	330(4月)
	アユタヤー	300	308	320	320(4月)
	ラヨーン	300	308	330	330(4月)
賃金:全国製造業の平均	バーツ	12,402	12,473	12,831	13,036(3月)
インフレ率**	前年比ベ(%)	0.19	0.67	1.06	0.75(3月)
中央銀行政策金利*	%	1.50	1.50	1.75	1.75(3月)
普通貯金率**	%	0.47	0.47	0.47	0.47(3月)
ローン金利(MLR) **	%	6.47	6.35	6.32	6.32(3月)
SET 指数*	1975年:100	1,542.9	1,753.71	1,563.8	1673.52(4月)
バーツ/100円**	バーツ	32.53	30.27	29.26	28.67(4月)
バーツ/米ドル**	バーツ	35.30	33.9	32.31	31.67(4月)
円/米ドル**	円	108.8	112.2	110.4	110.2(3月)
車販売台数(1月からの累計)	台数	765,593	869,763	1,041,311	271,542(3月)
BOI 認可プロジェクト	件数	1,688	1,227	1,469	1,469(18年12月)
BOI 認可プロジェクト金額	10億バーツ	861.3	625.08	549.48	549.48(18年12月)

*期末、**平均