

ICCLC NEWS

公益財団法人国際民商事法センター
第 102 号 2024 年 12 月

HEADLINE

本号では、2024 年 10 月 16 日（18 時～20 時）に開催されました 2024 年第 3 回アジアビジネスローフォーラム研究会「タイにおけるビジネスと法」を取り上げました。

日本ローエイシア友好協会、公益社団法人商事法務研究会及び当財団による共催のもと、アジアビジネスローフォーラム（ABLF）が主催したものです。Zoom を利用したウェブ会議方式にて開催されました。

（目次）

開会挨拶	2
ABLF 代表、元ローエイシア会長 松尾綜合法律事務所 シニアカウンセラー弁護士 小杉 丈夫		
講演 1	「タイの政治・経済・法」	4
ジェトロ・アジア経済研究所新領域研究センター長 今泉 慎也		
講演 2	「タイのビジネストレンド」	12
リブコンサルティング タイ支社 マネージングディレクター 香月 義嗣		
講演 3	「タイにおける法律実務」	22
森・濱田松本法律事務所パートナー・Chandler MHM Limited Co-Managing Partner 高谷 知佐子		
質疑応答	26
閉会挨拶	33
ABLF 副代表、ローエイシア顧問 古賀綜合法律事務所 パートナー弁護士 鈴木 五十三		

司会： ABLF 事務局長、島村法律事務所 弁護士

島村 洋介

【資料】（リンクをクリックすると資料を閲覧できます）

- ・ 講演 1 資料（今泉氏）
- ・ 講演 2 資料（香月氏）
- ・ 講演 3 資料（高谷弁護士）

開会

（司会） 皆様、本日はアジアビジネスローフォーラム 2024 年度第 3 回研究会「タイにおけるビジネスと法」にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。本日の司会進行を務めさせていただきます、ABLF 事務局長の弁護士の島村洋介と申します。本日はよろしく願いいたします。

本日の研究会では、タイの政治経済、法制度や現地ビジネスの状況に詳しい研究者や実務家の方から、現在のタイの政治経済状況、現地ビジネス事情、そして、タイにおける法律実務等についてお話しいただきます。ぜひ最後までお付き合いいただけますよう、よろしく願いいたします。

本日の進行についてご説明いたします。まず、小杉丈夫 ABLF 代表から開会の挨拶がございます。その後、講師の方々からご講演いただき、引き続き 30 分ほど質疑応答を行いたいと考えております。そして、最後に鈴木五十三 ABLF 副代表から閉会の挨拶をいただき、20 時に閉会という予定になっております。

それでは早速、小杉 ABLF 代表に開会のご挨拶をお願いしたいと思います。

開会挨拶

小杉 丈夫（松尾総合法律事務所 シニアカウンセラー弁護士、元ローエイシア会長、ABLF 代表）

ABLF 代表の弁護士の小杉丈夫です。本日は、皆様お忙しい中、この研究会に参加していただきありがとうございます。今、島村さんから説明もあったように、今年第 3 回目の研究会です。第 1 回目は、今年の 1 月に「生成 AI の可能性とリスク」という、ちょっと広い観点からの研究会を挙行政いたしました。第 2 回目は、今年の 5 月に「インドのビジネスと法」というテーマで開催いたしまして、今回は、インドに引き続いて、ASEAN の中心国でもあるタイを取り上げました。

タイは王国であって、タイ王室は、日本の皇室とも非常に親しい関係にあります。多くの日本企業も進出している国であります。私が最初にタイを訪れたのは 1981 年でした。

その年にローエイシアの大会がバンコックでありました。開会式には当時のプミポン国王が臨席されました。その大会の最中、私どもローエイシアの理事は、シリキット王妃によるお茶の接待ということで王宮に招かれ、大変優雅な経験をしたことをいまだ鮮明に覚えております。

それから 40 年近く経って、ずいぶんいろいろな意味で状況も変わったなと思います。2006 年の軍事クーデターということもあって、タクシン派と反タクシン派の対立が起るとか、2017 年には新しい憲法が発布になる。そして、2020 年にはワチラロンコン新王の戴冠式というのもあった。こういうことで、ずいぶん状況も変わったなというふうに思います。

私は弁護士として、タイと日本の合弁会社の紛争で、タイでの仲裁、裁判も経験しましたし、また、日本の銀行員が横領をしてタイに逃亡して、それを追いかけてタイに行って、タイの警察といろいろ折衝して、プーケット島で逮捕してもらって日本の警察に引き渡すというようなことのお手伝いをしたり、いろいろな経験をいたしましたけれども、タイという国は奥が深いな、という印象をその当時から持っております。多様性のある国であるというふうに思っております。法律家についても、私が付き合っていた法律家は皆優秀だったなという印象を持っておりまして、チュラロンコン大学、タマサート大学という大きな大学の卒業生はたいへん能力が高いという印象を持って今日に至っております。

本日は、このタイの国の政治と経済、ビジネス環境、それから、タイの法律実務という 3 つの観点から、タイの実体に迫ろうという企画でございます。3 人の専門家をお招きして、たいへん意義のある研究会になると思っております。皆様と共に勉強したいと思いません。

それでは、島村さんのほうにマイクをお返しいたします。よろしく願いいたします。

(司会) 小杉代表、ありがとうございました。それでは、改めまして、本日の講師の皆様をご紹介いたします。

まず、ジェトロ・アジア経済研究所新領域研究センター長の今泉慎也様。今泉様は、早稲田大学大学院法学研究科修士課程修了後、1992 年にアジア経済研究所に入所されました。1996 年から 1998 年にタイのタマサート大学法学部に客員研究員として在籍され、タイ、フィリピンなど、東南アジア諸国の法制度を研究されました。近年では、モルディブや太平洋島嶼国の研究にも参加されていらっしゃいます。

続きまして、リブコンサルティング タイ支社 マネージングディレクターの香月義嗣様。香月様は、東京大学工学部を卒業後、東京大学大学院新領域創成科学研究科修士課程を修了され、2018 年からリブコンサルティング海外グループの責任者およびタイ支社の代表を務めていらっしゃいます。東アジア、東南アジア各国で約 200 社のコンサルティング

実績、約1万人への講演実績をお持ちでいらっしゃいます。

そして、森・濱田松本法律事務所パートナー・Chandler MHM Limited Co-Managing Partner の高谷知佐子弁護士。高谷弁護士は、1995年に弁護士登録し、クロスボーダー案件に携わり、1999年にシンガポール、2000年にインドで研修、2020年から森・濱田松本法律事務所のタイオフィスであるChandler MHMのCo-Managing Partnerとしてバンコクで執務されています。Chandler MHMはタイ人弁護士が100名以上所属する、タイでも有数の大規模法律事務所です。

それでは早速、今泉様から、タイの政治経済事情など、マクロな部分についてお話をうかがいたいと思います。

講演1「タイの政治・経済・法」

今泉 慎也（ジェトロ・アジア経済研究所新領域研究センター長）

<スライド1>

ただいまご紹介にあずかりました、ジェトロ・アジア経済研究所の今泉でございます。本日は、タイの政治経済と、私自身は法律学を専門としておりますので、法的な話も多少したいと思います。たぶんスライドを見ただけではわからないところもあるかと思えます。もしご質問がありましたら、今表示されていますメールアドレスのほうに送っていただければと思います。

<スライド2>

本日の構成は、まず概括的なこととお話ししまして、その後、経済、法制度、最近の政治と法の話についてお話をしたいと思っております。

<スライド4>

タイに行ったことのある方は多いと思いますが、まず場所を確認していきたいと思えます。タイは、インドシナ半島（東南アジア大陸部）の中心に位置していきまして、ラオス、カンボジア、マレーシア、ミャンマーに囲まれています。ベトナムとは国境を接していませんが、タイ湾のところで境界線があります。中国とは国境を接していませんが、実はメコン川の水上輸送があり、中国とは共同パトロールなどの（非伝統的）安全保障協力があります。

19世紀から20世紀にかけて東南アジアの植民地化が進みましたが、タイはイギリス領であったビルマとマラヤ、仏領インドシナに挟まれるような形でしたが、独立を維持しま

した。法の近代化を外国人法律家の手を借りて成し遂げたというところが日本と共通して
いまして、日本人がタイの法制度を勉強する上で非常に魅力的なものとなっています。

<スライド5>

国土は51万平方キロメートルで、日本の約1.5倍。人口は、2021年で約6600万人。人口密度は日本よりも少ないです。合計特殊出生率（1人の女性が一生に生む子どもの数）は既に1.5になっていまして、少子高齢化が急速に進みつつあります。民族は、タイ族、ラーオ族のほか、中国系、インド系、マレー系、それから、山地に少数民族が住んでいます。

<スライド6>

今までは順調に人口が増加してきています。バンコクへの一極集中が特徴的でして、例えば、2010年には12.6%の人口がバンコクにいます。

<スライド7>

次は宗教です。皆さんご存じのように、人口の93.6%が仏教徒です。中国語のお経を使う中国仏教もあるのですが、ほとんどの人が上座部仏教になっています。それと、人口の4.9%のイスラム教徒がいて、主にマレー系です。バンコクにもたくさんムスリムが住んでいます。タイの憲法は国の宗教を定めていませんが、国王は「仏教徒であり、宗教の擁護者である」と規定されています。ここでいう「宗教の擁護者」というのは全ての宗教を含むと解されています。

<スライド8>

タイ族は、広い意味ではタイ・カダイ語族と呼ぶのですが、実はタイだけではなくて、同じ言語集団に属する人々が周辺の国や地域に居住して、ラオスがそうなのですが、中国ですと雲南省・タイ族自治州、ミャンマーのシャン州、インドのアッサム地方にもタイ系の人たちが住んでいます。これらのタイ系の人たちは、もともとは中国の雲南省の辺りからだんだん南下してきました、その当時はクメール帝国があったり、モン族も住んでいたのですが、そうした中でだんだん国家を形成していったということになります。

<スライド9>

タイの歴史の教科書では、タイの王朝の歴史としまして、スコータイ朝が13世紀に生まれ、それを継承する形でアユタヤ朝が1351年から1767年まで、ビルマによって滅ぼされるまで400年余り続いたということになります。その後、タイ軍をもう一回編成し

てビルマ軍を追い返して、タークシンという王様が 1767 年にトンブリー朝を開いたのですが、精神の異常を理由に排除され、現在のラタナコーシン朝が成立しました。新しい王朝であるのが特徴です。

<スライド 10>

タイの歴史を見るときは、王様が非常に重要になります。小杉先生からご案内もありましたように、今は 10 番目のワチラロンコーン王が 2016 年に即位されています。歴代の王様の中で、やはり国民の人気が高いのは 2016 年にお亡くなりになったプミポン国王。それから、明治維新に相当します近代化のときにタイの独立を守ったということでチュラロンコーン王が非常に人気があります。屋台などでもチュラロンコーン王の肖像が飾られていることよくあります。ちょっと見落としがちなのですけれども、タイの独立を守った点では、モンクットという 4 番目の王様が非常に重要になっています。

<スライド 11>

昔の映画で、『王様と私』、あるいは、リメイクされた『アンナと王様』という映画を見たことのある方がいらっしゃると思います。そこで描かれているシャムの王様は、実は 4 世王のモンクット様です。この主人公の女性は、モンクット王が子どもたちのために英語教師として雇ったイギリス人のアンナという人で、その人の手記が元になったミュージカルが映画化されたものです。この映画の中では、4 世王というのは非常に頑固者で頭の古めかしい人というふうに描かれているのですけれども、実際の 4 世王は革新的で、まさにタイの近代化の端緒を作った王ではないかなと思います。残念ながら、この映画をほとんどのタイの人たちは見たことがないのではないかなと思います。私の理解では、タイではこれはまだ禁止されているのではないかなと思います。

<スライド 12>

それでは、経済の話に入ります。

<スライド 13>

タイは日本との関わりが非常に深い国です。指標をいくつか探してきました。

一つは、日本の外務省が取っている海外進出日系企業拠点数というもので、タイは今 5856 拠点あるそうです。中国には及ばないのですが、近隣国と比べてもはるかに多くの日系企業が進出しているということがうかがわれます。

また、海外在留邦人数は、バンコクは 5 万 1407 人（2023 年 10 月時点）になります。圧倒的に多くの日本人が働き、生活されています。

あと、バンコク日本人商工会議所は、皆さん関わっている方が多いと思いますけれども、会員数は 1656 社、1954 年創立となっています。

また、タイ国日本人会は、1913 年設立の歴史ある団体ですが、ウェブサイトによりますと、個人会員でも約 5000 名、企業でも約 500 社が加盟しています。日本人のコミュニティに歴史と大きさがあるということになります。

逆に、日本にいる在留外国人の中で、タイ人は以前と比べるとだんだん数が減ってきています。今はトップ 3 にも入っていません。

<スライド 14>

基本的な経済指標を確認していきたいと思います。

ご存じのように、タイは輸出志向型の工業化戦略が非常に効果を上げまして、高い成長を実現してきました。その端緒となりましたのが、1985 年の G7 のプラザ合意と 1987 年のルーブル合意で、日本や韓国などから外国直接投資が急増して、タイは 1980 年代末から 1990 年代前半にかけて高度の経済成長を実現しました。

1997 年から経済危機の深刻な影響を受けましたけれども、その後急速に回復しています。

リーマンショック（2008 年）とか、2011 年のタイ大水害の時にはさすがに経済成長率が下がっています。ただ、その後、コロナ前と比べて成長率はやはり低位になっています。なかなか先進国入りできないということも、「中所得国の罠」という言葉がありますが、その例としてタイが取り上げられることがよくあります。

<スライド 15>

ただ、輸出額は非常に伸びています。

<スライド 16>

それから、輸出品目ですね。ここに 2022 年、2023 年の数字が出ていますけれども、自動車であるとかその部品、コンピュータやその関連部品といった工業製品が含まれています。自動車の輸出拠点として非常に重要な場所となっております。

金額ベースなのでここには載っていないのですが、ご存じの方も多いうように、農産物や食品の輸出もタイは非常に重要でして、米であるとか鶏肉であるとか、最近では野菜なども、スーパーでタイ産のものを見ることが多いかと思います。

<スライド 17>

貿易の相手国ですけれども、ここに書きました輸出ベースにつきましては、中国とか日本も高いですし、現在では近隣の ASEAN 諸国との貿易の比重が非常に高くなっています。

もちろん、北米市場とかヨーロッパの市場も重要です。

<スライド 18>

今、東南アジアでは、国境を越えた「国際的な生産ネットワーク」あるいは「グローバルバリューチェーン」(GVC)の形成が進んでいるというのは皆さんご存じかと思います。タイはハブ的な機能を果たすことで、このGVCから高い恩恵を受けている国だと思います。今、日本企業はタイだけではなくベトナムとかカンボジアとかラオスに生産拠点を持っていて、ベトナムとかカンボジアで生産した部品をタイで組み立てる、といったGVCが形成されていますし、また、そうしたベトナムとかカンボジアといった周辺国はタイと比較してまだ賃金が安いという事情があります。

GVCを支える仕組みとしては、近隣諸国との連結性の向上があります。「連結性」は空間経済学などでよく使う言葉ですが、「connectivity」の訳です。例えば、物理的なインフラの整備ですね。道路とか鉄道というのは過去20年間で格段に整備されています。それから、制度インフラですが、例えば、通関手続の簡素化・迅速化のほか、自動車の相互乗り入れのような仕組み作りが進み、東南アジアの大陸部の物流が非常に盛んになっています。物流がスムーズに進むことで、GVCがさらに重要になってくることになります。

そのGVCの形成の中で大事な国際的役割を果たしたというのが、冷戦終了後、アジア開発銀行が提唱したGMS(Greater Mekong Subregion:大メコン圏)に基づく経済回廊を作ろうとする試みです。また、中国の一带一路構想があります。経済発展を遂げたタイ自身がドナーとして近隣諸国のインフラ整備の支援をしています。

最近気になる動きとしましては、中国との連結性向上があります。ご存じの方も多いかと思いますけれども、今、中国の鉄道網がラオスまで延びてきておりまして、物流にもかなり変化が生じています。例えば天然ゴムは、生産量がタイだけではなくて東南アジアのラオスとかミャンマーとかでも非常に増えていまして、中国における自動車産業の成長に合わせて需要が拡大しているということもあります。もう一つ面白いのは、ドリアンなどの果物です。今、中国人のバイヤーがたくさんドリアンをタイに買い付けに来ていまして、トラックで途中まで持って行って、コンテナに詰めて、それをラオスから鉄道で中国の本土のほうへ輸送する。このように、物流が大きく変わりつつあります。

<スライド 19>

これは、参考までに、タイのゴム園の写真です。

<スライド 20>

経済については、ビジネス環境に関しては後でご報告もありますので、私のほうで簡単

にまとめますと、まず、タイは中所得国の罫を脱却するためにいろいろと開発構想を打ち出しています。それが成功するかどうか非常にカギとなっています。

それから、賃金上昇がタイでも進んでいまして、現政権を含め、最低賃金の上昇が選挙で公約とされることが増えてきています。これが完全に実施されたかどうか私は確認していないのですが、10月1日付で1日400バーツにするということを今の政権が表明していました。賃金上昇が非常に懸念材料になっているといえます。

それから少子高齢化ですね。いろんなレベルで問題が出てきます。例えば、高齢家族の介護をどうするのかという、まさに日本が抱えているのと同じような問題がタイの農村でも起きつつあります。また、社会福祉や社会保障の仕組みを維持できるのかという問題は、本当に日本と共通しています。

それから、労働力不足も課題です。既にタイは外国人労働力への依存が非常に進んでいます。これは今年9月の数字ですが、近隣4か国から、主としてミャンマーですが、300万人以上の労働者が来ています。数年前は「ミャンマーから100万人」くらいといわれていたのですが、どんどん増えている状況です。働き場所としては、農業とか建設とかが多いです。日本企業が製造業などで技能のある人を確保していくためには、外国人人材を考えなければいけないのではないかという気はしております。

<スライド 21>

あとはちょっと駆け足で、若干ご案内させていただきたいと思います。

タイの法制度についてももう少しお話ししたかったのですが、1点だけお話しします。私はかつてタマサート大学という所に2年ぐらいお世話になっていたのですが、「タマサート」というのは、もともとはヒンディー法でいうダルマ・スートラから来ている言葉でして、タイの法制度、伝統法はインド法の影響が非常に強いです。インドの文化の影響がいろんなところに見られまして、タイの王室もシンボルとしてしばしばガルダを使います。例えば、この左側の写真は官報の表紙なのですが、ガルダを使っているのはまさにそういう背景からです。

<スライド 22>

実は、このインド法の影響というのを早くから指摘した学者の一人が政尾藤吉です。先ほど申し上げましたとおり、19世紀末からタイは近代化政策、法の近代化を始めまして、ちょうど日本の明治維新のように、お雇い外国人を多数雇って法典編纂とか裁判所制度改革をしました。その中に1人だけ日本人がいました。政尾藤吉さんという人で、1898年から1913年にタイの法律顧問などの役職にありました。

彼の功績としては、1908年刑法の起草をしたことがあります。政尾自身もいろいろ論文を残していて、そのなかでインド刑法と並んで日本刑法も参考にしたことが書かれています。

また、政尾藤吉は、サーンディーカー（現在の最高裁判所）で「勅裁委員」というものをやっていました。文献では「大審院の裁判官」と書かれていることがありますが、当時はまだサーンディーカーは枢密院内にあったので、どちらかというといギリスの枢密院司法委員会に近い存在であったのではないかというふうに思っています。

政尾は、1922年に日本公使としてタイに赴任し、病死しました。政尾の葬儀には国王自らが茶毘に付すために点火する儀式を行い、その様子が官報にも記載されています。非常に重要な人物としてタイの王室でも受け止められていたことがうかがわれます。

<スライド 23>

政尾藤吉の著作になっています。

<スライド 27>

昨年、日本のテレビ番組で、「タイで有名な日本人は誰か」というのをタイの人に聞いて回る番組がございまして、その中で「コボリ」というのが第1位になりました。「コボリとは誰だろう」と皆さん思うと思いますが、実は、この『メナムの残照』の主人公（小堀大尉）の名前です。

『メナムの残照』はタイ語で『クーカム』というのですが、タイで何回もドラマや映画にリメイクされています。第二次世界大戦中に日本軍がタイに駐留してしまっていて、その駐留していた日本人将校とタイ人女性とのラブストーリーです。なぜこれを出してきたかといいますと、実は、タイというのは、戦争中は日本の同盟国だったのです。実際にアメリカに対して宣戦布告もしているのですけれども、戦後その宣戦布告がなかったことされ敗戦国になっていません。国際法の教科書には「宣戦布告は撤回できない」と書いてあると思うのですが、それをしてしまったのがタイの外交上手なところなんです。抗日運動を行っていたタイ自由運動という人たちがアメリカ政府とつながっていて、それで敗戦国にならなかったのです。

<スライド 42>

タイの政治は、大きく3つの時期に分けるとよいのではないかと思います。まずは軍政の時代で、1932年に立憲革命が起きて議会制民主主義を始めるのですが、軍（特に陸軍）出身の首相が実権を握る権威主義政治または開発独裁の政治が始まります。それが終わって、民主化が始まるのが1992年から2006年になります。これで民主化が定着するかと思

ったのですけれども、小杉先生からお話がありましたように、2006年から政変が始まりまして、今まさに民主主義の後退の時期になります。

2006年から2014年はタクシン派と反タクシン派が死闘を繰り返していたのですが、2014年5月にクーデタで政権をついたプラユットという人が、2023年までの8年にわたって政権を握りました。その長期政権の一つの理由はこうした政治対立を解消するというのが目的であったわけですが、残念ながら、そうした解消には成功せず、むしろ、タクシン派よりもより急進的な、若者の支持を強く集めた新しい政治運動が今生じています。昨年から完全に民政移管されたのですが、政治対立がくすぶっている状況になります。

<スライド 49>

今、タイの政治状況は、王室の特別の地位や役割を肯定するタイ式民主主義になっています。時には、軍事クーデターも国王の権威によって正当化されるということがずっと行われてきています。

政治的な危機のときに調停者として王様が出てきて解決するというのが70年代、90年代にありました。2006年以降は、実は王様があまり表に出てこなかった時期がありました。私はよく「水戸黄門が出てこない水戸黄門」と説明していたのですが、皆が「王様が出てきて解決してくれる」と思っていたけど、その通りにならないまま来ているのではないかと思います。

<スライド 62>

先ほど申し上げましたとおり、2023年5月総選挙により民主主義が完全復活しています。ただ、不敬罪廃止など急進的な改革を公約とした前進党というのが第1党になったのですが、これは憲法裁判所によって解散命令が出されました。第2党になったタイ貢献党（タクシン派）が今首相になっています。今年、連立与党内の内紛から、憲法裁判所の判決でセーター首相が失職しまして、今度はタクシンの娘のペートンターンという人が首相になっております。

それから、先ほど言いました前進党ですけれども、「不敬罪を公約することが、国王を元首とする民主制の転覆行為に該当する」という司法判断があり、解党命令が出ました。新興の政治勢力に対して司法が厳しい対応をすることが顕著となっています。

以上、雑駁ではありますが、政治経済の概況についてご説明しました。ご清聴ありがとうございました。

(司会) 今泉先生、どうもありがとうございました。タイの法律の創成期に、日本人の

お雇い外国人、政尾藤吉がタイで法典編纂などに携わっていたという話は、私も法律家の一人として初めて知りまして、日本の法律家の先輩が実はタイですごいことをされていたのだなという思いを新たにいたしました。

続きまして、香月様から、タイのビジネス環境などについてお話をうかがいたいと思います。

講演2「タイのビジネストレンド」

香月 義嗣（リブコンサルティング タイ支社 マネージングディレクター）

<スライド1>

ただいまご紹介いただきました、リブコンサルティングの香月と申します。私のセッションでは、「タイのビジネストレンド」というテーマでお話しさせていただきます。今泉さんからもお話がありましたが、やはり、タイという国は日系企業の進出も非常に多いですし、様々なビジネスのつながりが日本企業ともかなり成り立っている国になります。そういった意味でも、日本にとって非常に重要な国だと思いますので、この時間を使って皆様に有益な情報をお届けできればと考えております。

<スライド2>

進め方としては、まずは「会社紹介/講演者紹介」で、簡単に自己紹介させていただきます。その後、「タイ市場の概要」、「タイにおけるビジネストレンド」、そして、「日系企業経営におけるビジネスリスク」というテーマで話します。

<スライド3>

まず、会社紹介としましては、弊社はリブ・コンサルティングという経営コンサル会社になります。東京大手町に本社がありまして、約330名でやっているコンサルファームになります。短期業績改善・中期経営改革を通して、「日系企業のプレゼンス向上」を支援するというのを大事にして進めています。アジアにおいて日本企業のプレゼンスが下がっているというお話を聞かれると思いますが、これを何とかしていきたい、そのうちの手段の一つとしてコンサルティングを位置付けています。

<スライド4>

こちらが私のプロフィールになります。先ほどもご紹介いただいたので割愛しますが、香月義嗣と申しまして、リブコンサルティングのタイ支社の代表と、海外グループの責任者を務めております。現在タイに駐在しています。

<スライド5>

改めて、自分の紹介をするにあたって特徴的な5つの数字があるので、これをベースに簡単に紹介させていただければと思います。

一番上に「196」という数字があります。これは私のコンサルティングの実績社数になります。15年ぐらい各国でコンサルティングをやっていますが、アジア圏で196社を支援していきまして、プロジェクトベースだと300プロジェクトぐらいご支援させていただいています。こうしたところから、何か共通するビジネストレンドなどをお伝えできればと考えています。

2つ目の「44」というのは年齢になります。1980年の松坂世代ですね。千葉県流山市出身になります。

「16」という数字は海外生活の年数になりまして、今、タイは6年目になるのですけれども、その前に韓国に10年駐在していきまして、合計16年の海外生活という形になっています。

「7」という数字が、現地における幹事や顧問の担当数になっています。

最後の「4」という数字が出版著書の数で、日本語の著書2冊と、韓国にいた時に共著や監修においても2冊出しております。

この辺りが私の特徴を表す数字になります。

<スライド6>

最後の書籍とも関連するのですが、こちらが最新で出版した書籍になりまして、『アジア進出企業の経営 成功のメカニズム』という書籍を去年の3月に出しております。約200社のコンサルティング経験の中で、日系企業が共通してはまってしまいう落とし穴というのが私の中でもかなり明確になったので、それをまとめ、かつ、ただ落とし穴を伝えるだけではなくて、11個の防御策という形で体系化しておりますので、ご関心を持った方はぜひお手に取っていただければ幸いです。

<スライド7>

次のアジェンダに入りたいと思います。「タイ市場の概要」としてありますが、先ほどの今泉さんのお話と半分ぐらい重複しているところがありますので、重複しないところを中心に伝えできればと思います。私の立ち位置という意味では、経済の専門家でも弁護士でもなくて、ビジネスのコンサルティングをやっておりますので、ビジネス目線でお伝えできると考えております。

<スライド 8>

基本情報は、これは先ほど今泉さんが全てカバーいただいたので、ご覧のとおりですということスキップさせていただきます。

<スライド 9>

また、タイの経済についても先ほど説明いただいていますけれども、2024年において GDP 成長率 2.4%程度で、来年も少しそこから上昇するのではないかと予測がされていますが、やはり、周辺国に比べると、成長率という側面では魅力を感じにくくなってきているというのが正直なところだと思います。

<スライド 10>

タイの産業構造については、就業者構成で見ていくと面白く、こちらを解説させていただきます。

左がタイ国内での就業者総数となっておりますけれども、やはり、農業で約 3 割の人口を占めているというのと、その次に卸・小売、製造業という形で続いています。この農業に注目していただきたいのですが、右側を見ると、今度は産業別 GDP 構成比になっていますけれども、農業の割合というのは全体の 9%ということで、人口の 30%という割合と比べると非常に少ない状態になっています。つまり、農業の生産性や平均賃金が低いことがタイにおける問題になっています。ですので、新たな政策方針でも、農業の近代化とかスマート農業とか、様々な話が出てきていますが、農業の生産性向上というのがタイ国の課題にもなっているという状況です。

<スライド 11>

輸出入状況に関しましては、これはまさにジェトロさんの資料で先ほど既にご説明いただいた内容になります。ただ、意外に感じるのかなと思うのが、農業や食品の割合が輸出ではあまり多くないということだと思います。20年前、30年前はかなり上に来ていたと思うのですが、今は製造業でかなり輸出しているというのがタイの輸出入の実態になります。

<スライド 12>

また、タイの消費・労働市場ですが、この部分は、中間層が増えてきているというポイントと、あと、人件費・労働賃金指数が高まっているというポイントを押さえていただければと思います。

<スライド 13>

また、先ほどもありましたが、慢性的な人手不足が始まっているというところと、少子高齢化がかなりのスピードで進んでおまして、日本の後を追いかけるような形で国家の課題になりつつあるというのがポイントになります。

<スライド 14>

また、タイ国内における投資状況という形では、一番左の「タイランド 4.0」というビジョンが 2015 年に発表されていますけれども、大きく 10 個のテーマに対してタイは成長戦略を作っています。10 個というのは左下にあります「S-Curve」と書かれているもので、5 個の New S-Curve と 5 個の First S-Curve というものに分かれています。また、右側にありますように、東部経済回廊事業（EEC）という言葉で伝えられますが、ある程度エリアを決めて、そこに投資が集中するような政策を進めているというのもポイントになります。

<スライド 15>

日系企業の進出状況については先ほど今泉さんにご説明いただいたとおりであります。右側にある製造業の割合というのが日系企業の中でも 40%を占めているという状況になりますので、この点を押さえていただくとわかりやすいかと思います。

<スライド 16>

外資・投資状況については、これまで日本企業がかなり投資してきたということで、左側のグラフを見ていただくと、全体でも 1 位で、トータルで見ても 40%近く日本が投資してきたという状況ではあります。右側のグラフを見ていただくと、直近では中国に逆転されて、2023 年においては約 2 倍くらい中国企業が投資しているという状況です。この背景には、EV をタイでどんどん作っていきこうという動きが中国企業では一気に加速しまして、政府の奨励金もありましたので、そこに紐づいて、約 10 社前後の中国企業が製造するために既にかなり投資していることから来るこの投資の金額になっています。そうした意味では、2022 年までは日本が全体で 1 位だったものの、それが中国にもシンガポールにも、そしてアメリカにも抜かれているという状況になります。

<スライド 17>

やはり、この点がかなり日系企業にとっては脅威になってきていて、外国人の就業者数という意味では、今、全体では中国人が 1 位になっています。右側の歴史別の人数を見ていただきますと、2021 年までは日本が中国よりも多かったものの、2022 年、23 年と、かなり中国人の就業者数が増えているということと、そもそも日本のほうも、2019 年などから

比べると減ってしまっているという状況もあり、ここが今逆転しつつあって、日本企業のプレゼンスの低下、中国企業のプレゼンスの向上ということが起きている。

この辺が、経済、そしてビジネスに関連する数値になっています。

<スライド 18>

この後、メインとなる「タイにおけるビジネストレンド」について説明いたします。

<スライド 19>

ビジネストレンドというと、どの視点で話をするかによって結構内容が変わりますが、いったん皆さんがイメージしやすい、タイに進出している日本企業の経営者の視点で見たときに、どんなことが起きているか、どんなリスクを認知して、どんなビジネスを作ろうとしているかをまとめています。

まず左を見ていただければと思いますが、タイ市場のリスクとして、多くの日系企業が、現在の事業に対する将来リスクを認識しているという状況です。

「他国企業」と書いていますが、特に中国企業ですね、この競争力が実際に高まってきている。自動車を中心に、他のサービスもかなりタイに進出し始めていますし、多くの投資があったことによってプレゼンスを増していて、これまで日本企業が 20 年、30 年とトップのプレゼンスだったところから、競争力が徐々に弱まっているように見えてきている。

あとは、その下に書いてある「自動車関連業界における EV 浸透の脅威」というのも、合わせてリスクとして感じている。

また、上から 3 つ目に「人件費の増加リスク」とありますが、先ほどのとおり、かなりのペースで人件費が増加しています。やはり、20 年前、30 年前は「製造拠点として安くしつかる作れる」ということが強みになっていたタイという国だったが、この部分の増加によって、本当にタイで製造すべきかどうかという論点を検討している企業も出てきています。その一方で、人件費が高まるということは、ある意味で国が豊かになっていて、単なる製造拠点ではなくて、そこで売るという意味でのマーケットとしての魅力も高まりつつあって、そこをどう見極めるかというのが論点になってきています。

また、一番下に「(日系企業の場合) 本社からの大きすぎる“成長への期待”」と書いていますが、「日本ではなくて海外だ。ASEAN は結構伸びているよね。タイは日本企業が多いらしい」というところから、何となく本社から「タイ拠点はもっと成長できるよね。どんどん新規事業をやって」とか、新規事業での高い売上目標を課されたりして、それに対して「どうしたものか」と頭を抱えている日系企業。こんなことが起きていると、リスクにまとめています。

それに対して、タイ市場のビジネストレンドとしては、これらのリスクに対するリスクヘッジであったり、第二の売上の柱作り、もしくは、政府方針への対応という形で、大きく5つの頭出しをしていますので、この5つについて、もう少し事例を交えて紹介していきたいと思います。

<スライド 20>

1つ目が、「EVXによる環境変化への対応」と書いてありますが、EVXというのはEVトランスフォーメーションの弊社の造語ですけれども、EVが進むことによって様々な市場環境が大きく変化してきて、そこに対して何とか対応しなければいけないと考えている企業が増えているというトレンドになります。

左がタイの新車販売台数で、2~3年前は自動車における日系企業のシェアというのは9割近かった状態です。直近では、それが7割強ぐらいまで下がっています。やはり、中華系かつEVによってシェアが奪われているという状況で、今は逆風が吹いたり、いろんなトレンドはあるのですが、これまで日系企業がしっかり築いていたシェアが奪われ始めているという問題に対してどう対応するかを多くの企業が考えています。一部の企業では、例えば、ピックアップトラックにおいて新たなEVを作ろうというようなプロモーションをしていたり、充電チャージャーとかで問題があることに対して日本企業が参入してそこを解決していくテーマもありますし、また、右側の記事にもあるとおり、商社によっては現地企業と共同して水素トラックを作るといった、一歩二歩進んだビジネスを作りしていくトレンドがあります。

<スライド 21>

2つ目が、「農業・食品業界：新規事業へのチャレンジ」というテーマです。先ほどもお伝えしましたが、農業の生産性向上というのが国としての大きな課題になっています。それに対していろんなサービスを提供しようということで、そこに日系企業が絡んでいるというケースも多いです。農業だと正確なデータがなかなか取りにくいという問題を解決しにいったい事業などが増えています。

<スライド 22>

次に、「GX&DX」ですね。ここも非常に増えてきています。まず、日本の製造業がかなり投資しているので、その部分のニーズが日本企業の本社のほうとも紐づいて需要が出てきているというのと、そこに対して多くの日本企業が脱炭素や省エネのソリューションを持ってタイ企業に既に参入しているという実態があります。左側にリストを並べていますけれども、脱炭素や省エネのソリューションというのを並べると30個ぐらいあって、それぞ

れのソリューションに対して2~3社が入っているので、100社ぐらいの日本企業がタイに来ていて、こうしたソリューションを提供できないかということを考えている。それに対して、工業団地やいくつかの工場はそこを積極的に進めているという状況も起きています。

あとは、脱炭素で、日本のベンチャー企業のゼロボードとかアスエネという企業がタイ市場に入ってきています。あと、直近のニュースでもありましたが、AZEC（アジア・ゼロエミッション共同体）によって、日本の脱炭素の算出方法が東南アジア圏でも適用されるということで、日本が主導で、算出方式ですとか、もしくは、それに基づいたソリューションの提供などをしやすくなってきているという状況もあります。

<スライド23>

次に、「3R」と書いてありますが、Reduce、Reuse、Recycleの略ですね。ここら辺がタイ国内でも新しい事業として今進んできています。特に、パナソニックエナジー社が大々的に展開しているのがあって、乾電池のシェアをタイ国内で40%ぐらい持っている企業なのですけれども、セブンイレブンと共同してリサイクルを進める、セブンイレブンの前に乾電池の回収ボックスを設置して、回収した乾電池のリサイクルをまた進めるというような事業を展開していたりですとか、その他、右側にコンドミニアムや中古車販売、もしくは他の鉄スクラップなど含めて、日本企業がこの分野でかなりプレゼンスを高めているという状況があります。ベースとなるのは、やはり、日本の知見や技術ですとか、日本企業の海外でのネットワークを活用している、それを使って事業開発が進んでいるという状況があるかと思います。

<スライド24>

このセッションの最後は、「共創」と書いてありますけれども、日本企業とタイ企業のコラボレーション事業がかなり進んでいるという紹介になります。

まず前提として、タイの代表的な財閥が載っていますが、昔も今もタイにおいては財閥の影響というのが高いです。左にランキングがありますけれども、Forbes Global 2000にもタイから16社がランクインしてしまっていて、PTTですとかCPグループなどを中心にランクインしていますし、その中でも華僑系・タイ資本系とか王室系とか様々なくくりがあるのですが、日本企業が何か大きなビジネスをしようと思ったら、この財閥と組んで、日本がある程度技術を提供しながら、財閥のネットワークや投資力を活かして新しい事業を進めていく。そんな活動が活発化しているという紹介になります。

右側の花王とCPグループのESG分野での合意書というのも、この1か月ぐらいで出てきているニュースになってしまっていて、1か月で2~3件、こういったニュースが飛び込んでき

て、いろんな財閥と日本の大手企業がタッグを組んで新しいことをやるという動きがトレンドとしても見られるかと思っています。

<スライド 25>

最後に、「日系企業経営におけるビジネスリスク」というテーマで、3 ページほど資料を用意しています。どこまで行っても私はビジネス目線になってしましまして、法的なリスクとかいうのは正直弱いところがあるので、あくまで日本企業の経営者目線でどんなリスクを抱えているかというところのみをまとめておりますので、ご理解いただければと思います。

<スライド 26>

まず、私が日系企業の経営者と話すときに、だいたい最初にこの 1 枚を紹介しています。

一番左が、「経営のあるべき姿」という風に表現しているのですが、何を言いたいかというと、環境・戦略・組織・人材の一貫性を保つことが良い経営ですよ、ということをお伝えしています。先ほどのように、「中国企業が来た」とか「EV が一気にシェアを奪っている」みたいな環境の変化が起きると、その環境の変化に合わせて戦略と組織と人材も一気に変化させましょうと。もともとあった変化前の 4 つの一貫性が、変化した後もしっかり一貫性を持つことが大事ですよ、というお話をしています。

これがあるべき姿で、誰もが納得すると思うのですが、一方で、日系企業において何が起きやすいかというと、真ん中にありますように、環境が変化しても、その環境変化を認知できていないとか、もしくは見て見ぬ振りをしてしまって、戦略が環境に合わせられないということでギャップが生じてしまいます。そうすると、どんなに頑張っても、環境に合っていない戦略をやっている限りは結果が出ないので、気づいたら結構厳しい状況になっているというような失敗パターン。そして、右側が、環境が変化して、そこに合わせて戦略も変化させているものの、それを実行に移すような組織や人材がついてこないということで、絵に描いた餅になってしまって実行がしっかりなされないというケース。こちらが典型的な失敗パターンになっています。これが、経営目線で起きやすい問題です。

<スライド 27>

これを今のタイの環境に当てはめると、どんなことが主なリスクとして挙がっているかというのをこちらにまとめています。

まず、「環境認知」のところですが、要所々でも話してきましたけれども、市場環境ですとか競合ですとか、もつという、先ほどの農業とか実際の消費者の情報などが、なかなか正確な情報を得にくくて、正確な判断をしにくい。事業環境がどういうふうに変化して

いるかというのも認知しにくいというようなリスクがあって、まとまったデータがなかったりですか、要所々で話を聞くと矛盾があって、「このデータは本当に信頼できるのか」みたいな話が起きやすくて、そこら辺が一つリスクとして捉えられています。

2つ目は「戦略立案」に関するのですが、いくつかの業界においては規制による制限が多くて、戦略オプションが限られるという問題。あと、中国企業などがかなり入ってきていて、彼らはすごいスピードで意思決定をしていくので、そこと比べると日本企業は意思決定が遅いと。そして、気づいたらビジネスの旬を逃していたというようなケース。あとは、駐在員の宿命かもしれませんが、3年から5年で駐在員が変わるたびに戦略方針が変わってしまって、現地のタイ人マネージャーの方々にはなかなか戦略が浸透しないというケース。ここら辺もリスクとして発生しています。

あと、「組織構築」や「人材採用」についてはイメージしやすいと思うのですがけれども、やはり、一番の問題は人材採用のところでした、書いてあるとおり、マネージャークラスの優秀な人材を採用しにくくなったりですか、他社からの引き抜きによって優秀人材の離職率が高まるということが実際に起きています。いくつかの業界では、中国企業が給料を2倍ぐらい提示して引き抜いていったと。「1.3倍とかだったら頑張れば引き止められるかもしれないが、2倍を提示されてしまうとどうしようもない」というようなことで悩んでいる企業も実際にあります。日本企業が丁寧に育ててきた人材がいきなり他社に引き抜かれてしまって、あちらで活躍されてしまうといったことが起きたりしていますので、この部分はいろんな形で対策をどう打つかという議論が進んできています。

ここら辺が、一般的な日系企業の共通するリスクとしてまとめられるかと思っています。

<スライド 28>

最後に、リスクだけ話しても後味が悪いので、ポジティブな要素もしっかりお伝えできればと思っています。

多くの日本企業が、昔よりは減ったとはいえ、タイ市場にも参入してきています。そこで、いろんな方にインタビューしたときに共通しておっしゃるようなタイ市場参入のメリットをまとめたものがこちらになります。大きく3つにまとめられると考えています。

1つ目は、「明確な変革ニーズがある」というポイントです。例えば、政府主導の改革方針も結構明確になっていますし、新しいペートンタン首相も10個の重点施策を発表していて、そういったテーマに対して政府も支援して進めていくため、何を注力して新しい事業をやったらよいかというのは、そういった方針を見ていくことによって想像しやすいというメリットがあると思います。また、「日本企業は日本本社追随モデルからの脱却を求められている」というケースがあって、何か新しいことをやらないといけないという日本企業

も出てきていて、そういったところとマッチして、新たな事業を進めやすかったりするというケース。あとは、「中資系企業の参入によって、“ニーズ喚起後の高品質需要”が発生」ということで、例えばEVも、ワッと入ってきて、「EVが必要かもしれない」という市場は作っているものの、品質上どうなのかとか、満足度が下がってきてしまっていたりとか、中古車の価格が付かないとか、そういった問題が発生したときに、では、もっと品質の良いものが求められるようになったときに、日本企業の品質が再評価されて、また新たな需要にアプローチしやすい。そのようなポジティブな要素もあると考えています。

2つ目の「成功後のインパクトが大きい」というところでいきますと、他国展開に優位な立地であるということで、タイの周りに多くの周辺国がありますので、タイで拠点を作って、その周辺国に提供していくということが立てやすい。もしくは、やはり、これだけ日系企業が多くありますので、日系企業でしっかり実績を作って、その実績を持ってタイのローカル企業の市場へ参入するという戦略も見込みやすい。実際、弊社も、もともとは日系企業を中心に入ってきているものの、今は売上の半分近くはタイのローカル企業から頂いていて、そういう意味でいうと、日本企業での実績をちゃんと示して、タイ国内での実績を示すことによって、ローカルにも入りやすいという意味でのインパクトの大きさがあるかと思います。

最後に、「チャレンジしやすい土壌がある」というところでいきますと、やはり、日本企業がこれまで築き上げてきたアセット、ネットワーク。これは、ビジネス上のネットワークもあれば、生活しやすい環境なども含めてのアセットもあると思います。日本企業が少ない国ですとか、日本のプレゼンスがもっと低い国は世の中に多数あると思うのですが、そこよりはタイという市場ははるかにやりやすいというふうに考えています。

大きくこういった3つの要素も整理させていただきましたので、タイ市場に関心がある方は、こんなことも期待しながら、ぜひ参入していただければと思います。

私のお話は以上となります。ありがとうございました。

(司会) 香月様、どうもありがとうございました。タイ市場のリスク、それに対応するような形でのビジネストrendについて、業界別に具体的な例を挙げて、非常にわかりやすく説明していただきました。日系企業のリスク、タイ進出のメリットについても、非常にわかりやすく説明していただきまして、現在のタイのビジネス事情がとてもよく理解できました。

続きまして、高谷弁護士から、タイにおける法律実務などについてお話をしていただきたいと思います。

講演3 「タイにおける法律実務」

高谷 知佐子 (森・濱田松本法律事務所パートナー・Chandler MHM Limited Co-Managing Partner)

<スライド1>

森・濱田松本法律事務所の高谷と申します。こちらのタイのほうでは、Chandler MHM という現地のローカル事務所を7年前ぐらいに買収をいたしまして、そちらの事務所を今私のほうで見ているという形になっています。今からお話しさせていただくものの、やや宿命論的に、法律の話というのはあまり面白くないというところもあるものですから、必要なところに絞ったお話をさせていただき、できれば、質疑応答とか、あるいは、せっかくの今泉様のお話が途中で切れてしまって、私自身も残念に思っているところですので、また続きをお話しいただくなど、そういうふうにさせていただければと思います。

<スライド2>

先ほどの今泉様のお話にも少し出てきましたけれども、まずはタイの法律についてお話をさせていただければと思います。

<スライド3>

まさに先ほどお話があったとおり、タイにおける法律の近代化というのは、日本の明治維新の頃と非常に足並みを揃えているというか、同時期に発達してきたというところなんです。背景には、本当に日本と同じように、不平等条約を撤廃するために近代化しなければいけない、西洋化しなければいけないという中で、こういった法律の近代化も進められていたということになります。

では、法体系的にはどうなのかというと、基本的には、こちらがコンチネンタル・ローということで、フランスを中心とした大陸法の影響を受けているというふうにいわれています。

<スライド4~5>

タイの法律の法源というか、どういったものが法律の中身になっているのかといいますと、こちらは憲法を頂点とした形で、法律、緊急勅令、勅令、省令、条例といった形で、ピラミッド構造になった法体系となっています。これとは別に、クーデター後の暫定政権によって制定される布告というものも存在しておりまして、そういったものが重なっているというところなんです。

<スライド6>

まず、憲法ですけれども、タイの最初の憲法は1932年に公布されたもので、その後、非常に改正に改正を重ねてきたというところに、日本と違う特徴があるのかなというふうに思います。現行憲法については2017年のものがございます。なぜこんなにしょっちゅう変わるのかといいますと、クーデターで政権交代がされるたびに憲法の改正が繰り返されてきたというところに特徴があるかなと思います。

<スライド7>

次に、法律ですけれども、法律は立法機関である国会が制定するというところにされておりまして、上院・下院の二院制が採用されております。

<スライド8>

日本にあまりない法源としては、この緊急勅令というものがまず挙げられると思います。国家、公共、国家経済の安全維持とか、あるいは、公共災害の防止のために緊急の必要がある場合、あるいは、内密な検討を要する法律を制定する必要がある場合に、政府が国王の名のもとで制定する命令で、法律と同じ効果を有するとされています。

<スライド9>

それから、勅令ですね。憲法、法律、緊急勅令の規定を実施するための命令ということになっております。これは、法律に反しない範囲で政府が制定することのできる、法律を執行するための下位規則ということになります。

<スライド10>

それから、省令ですね。法律または緊急勅令の規定を実施するための下位の法令になっておりまして、授權に基づいて、各省庁の大臣が制定することになります。

<スライド11>

それから、条例ですね。地方自治体が持っております制定権に基づいた条例という形になりまして、それぞれの自治体について、当該自治体のみ適用する条例というものが存在しております。

この辺りの法源のところは日本とそれほど変わらないと思いますが、先ほど見た緊急勅令などはタイの特徴があるところかなと思っております。

<スライド12>

革命政府による布告ですけれども、クーデターが成功した後に、憲法が廃止されて立法

機関が存在しない状況のときに発せられる法形式で、非常に広範な内容になっています。

<スライド 13>

続きまして、タイの司法制度についてお話しさせていただければと思います。

<スライド 14>

タイの司法制度、法曹界というものについては、日本とそれほど変わるところはございません。弁護士、裁判官、検察官というものがあります。ただ、弁護士につきましては、日本のような、統一的な司法試験というものがあり、その司法試験に合格した者だけが弁護士になれるといったことではなくて、もっと緩い形で弁護士を名乗ることができるというのがタイの特徴ではないかと思います。

当事務所にも 100 人以上のタイ弁護士がおりますが、そのタイ弁護士の中にどんな人がいるのかというと、まずは、リーガルアドバイザーといいますか、法律についてアドバイスする人たちというのを弁護士というふうに呼んでおります。こういう人たちは、基本的には、タイ弁護士会が承認する機関、要するにロースクールですね、そこで学位を取得している人たち。この人たちは皆さん弁護士と名乗ってよいことになっております。非常に緩いことには、例えば、私とか、あるいは、アメリカでロースクールを出た人たちが弁護士を名乗ることについても、それほど目くじらを立てられない。日本の場合は、弁護士といえるのは弁護士として登録した者だけであるというふうになってはいますが、そこは違うということです。

ただ、では何もないのかというと、そういうわけではなくて、タイ登録弁護士というステータスがあります。弁護士試験に合格すること、それから、弁護士事務所で 1 年間の研修をしたという実績が必要で、こういう人たちはタイ登録弁護士と名乗ることができます。

もう一つありますのが、法廷弁護士ですね。法廷に行って弁護士活動をする人たちで、この方々については、上の①、②に加えて、1 年間の研修が必要になります。弁護士になる場合には①とか②とかの資格で仕事をすることができますが、裁判官や検察官については③が必須条件になるといわれています。

<スライド 15>

タイの裁判所ですけれども、司法裁判所、憲法裁判所、行政裁判所、軍事裁判所というものがあまして、累進制にはなっておりますが、例えば行政裁判所などは、国を相手にするものについては基本的にこの行政裁判所だけで累進していくというような特徴がございます。

スライドとしてはこのような形ですけれども、中身というか裏の話というか、そういうものをさせていただきます。

先ほどの弁護士でございますが、タイの弁護士とタイの法律業務について、日本と比べるとここが結構違うかなというふう思うところとして、まずは、日本の場合、弁護士が仕事をするとき、特に訴訟をするときには、裁判例というものがとても大事になると思います。日本の場合、裁判例を調べようと思えば、もちろん、各種の法律雑誌もございますし、あるいは、最高裁判所が出している判例のデータというものもございます。そういったものを見ながら、「類似の事例がないかな」というふうに見て、その上で仕事をしていくということが多いのですが、タイの場合は、裁判例というものにアクセスするのがとても難しくなっております。最高裁が一応判例的なものを出したりはするのですが、重要な裁判例をきちんと網羅しているのかという点必ずしもそうでもなかったりして、先例を探すのが非常に難しいと思います。そのため、我々のほうも、よくクライアントの皆様から「判例ではどうなっているのですか」というふうに聞かれることがあるのですが、「いや、判例でどうなっているのかわからないです」というお答えをせざるを得ないというようになっております。そこら辺が、ややもどかしいと感じるところがあると思っております。

それから、資格とは少し違いますが、最近のタイの弁護士たち、特に、National University であるところのチュラロンコン大学とかタマサート大学の法学部を出ているような若手の弁護士などを見ますと、国際化に対する意識が非常に高く、英語もとても上手ですし、そういった形で業務をやりたいという意識がとても強いと思っております。ここを違いというと、日本の弁護士たちに「もっと頑張れ」と言いたいところもありますが、そこが特徴に今はなっているのではないかというふうに思います。

あと、裁判所の関係でいいますと、日本の場合もそうですけれども、タイの場合も、裁判官の方々に対する尊敬というのはとても高く、もともと弁護士とは違った裁判官試験というものを受けてはならないというところもあります。ちょっと変わったところとしては、裁判官試験を受けるためには、もちろん国内の裁判官試験を受けて良い点を取るというのが大前提なのですが、これはどういう理由なのかはわかりませんが、仮に海外の、例えばアメリカのロースクールを卒業している、LLM の卒業資格があるというふうになると、それをもってタイの裁判官試験の点数の下駄履きになる、つまり、かさ上げしてもらえというふうになっているそうです。日本の場合は絶対に考えられませんけれども、そのような制度になっているのが面白いところかなと思います。

私のお話はこれで終了となります。せっかくですので、時間がある分、今泉様のお話で

あるとか、あるいは質疑応答とかをしていただければと思います。

(司会) 高谷先生、タイの司法制度について概括的に説明していただいた上に、裏話的なお話をいろいろお聞かせいただき、ありがとうございました。

質疑応答

(司会) それでは質疑応答に入りたいと思いますが、まだ時間的余裕がありますので、今泉様に話の続きを10分ほどしていただければと思います。

(今泉) ぜひ他の方の質問もお聞きしたいところではあるのですが、まず、今の高谷先生のご報告の補足も含めてしてみたいと思います。

<スライド40>

タイにはタイ語で netibandit saphaa (ネイティバンディットヤサパー) という Bar Association と弁護士会 (Law Society) という2つの組織があつて、ちょっと複雑になっています。裁判官と検察官になるには netibandit という資格が必要です。それは今も変わっていないのですが、以前は、弁護士にも第一種、第二種の2種類がありました。netibandit を持っていない人は第二種で、弁護士として業務できる地域の限定がありました。しかし、弁護士さんのほうから「それでは困る」という主張がありまして、1980年代に弁護士会 (Law Society) が作られて、弁護士の管理を行うのは Law Society に移りました。netibandit の制度は残っていて、検察官や裁判官になりたい人、あるいは弁護士でもさらに研鑽したい人は、Bar Association のコースを取って netibandit の資格も取るというふうに二極化しているのだと思います。

歴史的には、netibandit を持っている人は、名刺に英語で「Barrister」とイギリス風にして書いていました。裁判官と検察官になりたい人は Bar Association のコースを取るのが今も続いています。

<スライド32>

それで、法制度の特色として既にお話ししたところなのですが、政治との関わりで、司法のお話を私のほうからさせていただきたいと思います。

1997年の憲法というのが民主化運動を背景にした憲法でして、そのときに、民主化を進めるために憲法裁判所と行政裁判所を作りました。実は日本も、皆さんご存じのように、戦前は行政裁判所があつたのですが、人権保障に資さないということで、戦後は司法一元化ということで司法裁判所だけになりました。けれども、タイとか、インドネシアもそう

ですが、民主化後のアイテムとして行政裁判所を設置するという動きがありました。

97年憲法というのは、憲法上の独立機関を通じて政治や行政をチェックしていこうという考え方が強くて、そのときに、選挙委員会とか人権委員会、汚職防止取締委員会、オンブズマン、会計検査委員会が作られています。例えば人権委員会も、アジアの民主化運動の後の制度改革で取り入れられるアイテムになっていまして、インドネシアやフィリピンなど、東南アジアの多くの国で既に採用されています。

<スライド 34>

三審制（スライド 33）については高谷先生にご説明いただいたのですが、司法裁判所の中に専門裁判所と呼ばれるものが5系統ありまして、少年家族裁判所、労働裁判所、租税裁判所、知的財産・国際取引裁判所、破産裁判所がございます。それから、ここには書き込まなかったのですが、最近汚職不正裁判所というものも作られていて、特定の事件を扱う専門裁判所が増加する傾向にあります。

それから、面白い特徴としては、タイの裁判所は外部専門家を雇うことが多くて、英語では associate judge（陪席裁判官）といますが、タイ語ですとプーピーパークサー・ソムトップとって、語感としては「補助裁判官」という感じですが、職業裁判官ではない外部の専門家を裁判官に任命する制度があります。これが少年家族裁判所と労働裁判所と知的財産・国際取引裁判所に導入されています。たとえば、私がインタビューした限りでは、少年家族裁判所では、元学校の先生とか、ライオンズクラブに入っている地方の実業家といった人が任命されています。労働裁判所では、労使団体の代表ですね。それから、知的財産・国際取引裁判所では、大学の知財の先生であるとか、時には商務省の知財局長や企業の法務経験者といった人が任命されています。そういう、外部専門家を任命するというのがすごく特徴的ではないかなと思っております。

<スライド 35>

これは地方ですけれども、タイの裁判所もこのような立派な建物を持っています。

<スライド 36>

現地でご活躍の弁護士さんは既にご存じだと思うのですが、タイの憲法には「裁判所は、法律に従い、国王の名において裁判する」と書いてありまして、全ての法廷には、裁判官の後ろに王様の肖像が置かれるようになっています。こういうところが特徴的ではないかなと思います。

<スライド 37>

統計も調べてきたのですけれども、今のタイの司法はかなり効率的です。途上国だと訴訟のバックログがすごく問題になっていることが多いのですが、タイは第一審でもだいたい8割以上がその年のうちに終わる。なお、これは新規受件と前年度からの繰り越しの事件を含みます。

<スライド 38>

控訴裁判所で若干落ちた時期もあるのですけれども、近年では8割ぐらい処理できているという傾向があります。

<スライド 39>

最高裁は、日本の最高裁判所とちょっとイメージが違いまして、裁判官の数が60人とか70人とかいて、いろんな裁判部に分かれています。取り扱う事件数もかなり多いのですが、やはり難しい事件が多いということで、控訴審以下と比べると事件が溜まる傾向があるというふうにいえるのではないかと思います。

<スライド 45>

政治のほうは一つ大事なことは、タイはクーデターの数が多いのですが、クーデターるときは血が流れない。他方、民主化運動のときはたくさん人が死ぬことが多いです。なぜかという、一つは、成功したクーデターには国軍の最高司令官と陸海空軍の総司令官、それから警察の司令官が全部加わるのです。ですから、それに対抗する勢力というのはタイには存在しないので、クーデターが起きたときというのは誰も何も起こさない。

クーデターが起きると、テレビの全てのチャンネルが同じ番組になりまして、クーデターグループの人たちが「クーデターを起こしました。現政権の不正をただすためです」というようなことを言うわけです。そうすると、翌日、街頭からは警察官も姿を消して、戒厳令も出しますので、全て兵隊に置き換わって街を警備するというような光景が見られません。この写真は2006年のクーデターの時のものです。

<スライド 62>

今後の見通しとして大事なのは、今までは王様がいろいろと政治的な介入をしてきたのですけれども、現在の国王の政治的スタンスは今一つよくわからないところがございます。

(司会) ありがとうございます。いろいろお話を聞くと、どんどん深い話があるようで興味が尽きないところですが、お時間があればまた補足していただければと思います。

ます。

それでは、質疑に移りたいと思います。チャットのほうに質問を頂いております。「香月先生に質問です。人材の引き抜きの話があったかと思いますが、この引き抜き問題に対して、具体的にどんな対策を講じればよろしいでしょうか？ 有効な他社事例がありましたらご教示ください」という質問が来ております。

(香月) 前提として、もしミスリードさせてしまったら申し訳ないのですが、全てが全て、2倍とかの引き抜きが起きているわけではなくて、一部のところで起きているということです。あと、本当にあったケースは、2倍で引き抜かれたけれども、2年経って戻ってきた。「日本企業はやっぱりいいよね」といって戻ってきているケースというのもあるので、全てのケースということではないことはご理解いただければと思います。

その上で、いろんな形で日本企業は対策を打っていますが、まず前提として、なぜ辞めてしまうのか、日本企業に対して何が不満なのか、何が魅力的でないのかというのをいろいろ調べて、そこに対して対策を打っている企業が多いです。

具体的に、最近聞く3つぐらいの対策があって、一つは、評価や賃金の見直しというのをやっている企業もあります。適正に評価されなかったりですとか、あとは、マネージャークラスとかディレクタークラスぐらいまでタイ人が行くと、日本企業の給与水準を超えてしまうというようなケースがあります。弊社でもありましたけれども、上のタイトルになってくると、日本よりも高いぐらいの水準に賃金を見直すというケースもやってきていて、そういった、評価や賃金を見直すというのが一つの対策です。

2つ目は、なかなか簡単に給料を上げられないという企業もある場合は、タイでは人的なつながりを重視するので、職場内に仲間がいるとか、上司と仲がよいとか、そこら辺を意図的に作り出すことによって抑えようとするようなケース。もしくは、働きやすさの環境を作るために、オフィスを格好よくしたとか、そういう形の投資をするというケースもあります。

3つ目は、現地化を進めようという動きで、簡単にいうと、会社として、駐在員を少し減らしながら、「現地の優秀なメンバーが将来このポジションに就いてほしい」という長期的なビジョンを伝えながら、もっと長い目を見たときに日本企業で働くことの魅力を高めようという動きをしている企業もあります。

何が正解かというわけではないですが、そのような事例が見えてきているなという共有になります。

(司会) ありがとうございました。次の質問に移りたいと思います。「タイでは外国判決

の承認・執行ができず、タイで訴訟を再度起こさなければ執行力ある判決を得られないという理解をしているのですが、若手が国際化に関心があるという観点で、ブリュッセル条約への加入に向けた議論はあるのでしょうか」という質問が来ております。これは高谷先生にお願いいたします。

(高谷) ご指摘のとおり、外国判決の承認・執行については、タイのほうではできないというのはご理解のとおりです。そうはいいながら、一部の裁判官などは、「そうはいつでも、外国判決を尊重すべきだ」という論調で話す方もいるとはいわれております。ただ、できないということについては変わりはないということです。

「条約の加盟について議論がされていないのか」という点ですが、他のタイの若手の弁護士、特に訴訟弁護士に今聞いてみたところ、「そういうものはまだ聞いたことがない」と。先ほど「若手の国際化」という話はさせていただいたものの、タイのほぼ8割ぐらいの弁護士は、いわゆる solo practitioner で、一人でやっている、あるいは、多くても数人、10人まで来れば結構大きいかもしれないという、そういった法律事務所で業務をやっていることがほとんどであるということ踏まえても、外国の判決がそのままタイで執行されないことについての不便であるとか、「それはおかしいのではないか」というふうには感じていないのではないかとは思っています。若手のほうも、「そういう人たちもまだまだ多いからね」といった話をしておりました。

(司会) この点に関して、今泉様から何か補足等のコメントはございますでしょうか。

(今泉) 私自身はこの点についてはあまりフォローしていませんけれども、ただ、裁判官の人などとお話していると、仲裁とか調停とかはすごく関心が高いように思います。司法裁判所がそういう方向にかなり力を入れていて、いくつか制度化はされています。判決の執行についてはちょっとわかりません。

(司会) ありがとうございます。それでは次の質問に移ります。「高谷先生に質問です。タイの労働法制や労働法は、日本とどう違いがあるかについてご教示いただければ幸いです」という質問が来ております。

(高谷) 簡単に申し上げますと、タイもプロ・レイバー、労働者寄りの法制度にはなっておりまして、労働者の権利というものがきちんと保護できるような法律にはなっているというふうに思います。特に、労働条件の変更については、いったん約束された労働条件について一方的にこれを引き下げることが基本的にできないと解釈されています。日

本の場合は、就業規則を変更することで労働条件の不利益変更も可能ではあるといわれていますけれども、その点はタイのほうが厳しいと思います。

解雇法制についても、一定の解雇理由がなければ解雇することはなかなか難しいのに加えて、通常の解雇、労働者側に非がないような解雇の場合には解雇手当金というものを支払う必要が会社のほうにあって、これは勤続年数に応じた形で計算がされるというふうになっています。東南アジアの中で、例えばシンガポールなどは、今度はプロ・エンプロイヤーな国で、解雇についての保護がないなどといわれていますが、そういう意味では、タイはどちらかというとい日本寄りのほうの、労働者保護に厚い国というふうについてよいのではないかと思います。

(司会) この点について、今泉様のほうで、労働法制について何かコメント等はございますでしょうか。

(今泉) 私はこの分野の専門家ではないのですが、現地の人たちに聞いていると、「労働裁判所に行けば良い判決を貰えそうだ」ということで、労働者側が駄目元で裁判所に行くというようなことがあると教えてくれる方はいましたので、そういう雰囲気はあるのではないかと思います。

(司会) ありがとうございます。私から、香月様におうかがいしたい点が1つあります。「日本企業がタイに進出する場合、こんなことをするとまずいよ。こんなことをすると反発を食らってしまうよ」というような、タイ人気質との関係で、こういうところに気をつけなければいけないという留意点のようなものはあるでしょうか。

(香月) 今のご質問で2つぐらい思いつきまして、一つは、日本企業が上から目線のような形で、昔のイメージで「品質がよい」とか「もともと信頼されるよね」というスタンスで行ってしまうと、実はそうでもなかったりするケースがあるので、市場をしっかりと見ながら、自社がその中で優位性を築けるかというのを事前に確認した上で、進出の判断やタイ企業へのアプローチなどをされるとよいと感じました。

もう一つは、全く新しく参入するようなケースで、例えば、スタートアップの企業ですとか、もしくは、新たに拠点を作る中堅企業などの方々に、「最初の日本人1人目はどういう人を送り込むべきですか」という相談を受けるケースが多いですが、私が最初に言うのは、いろいろ要素があるものの、やはり、「営業力がある方を最初にヘッドに持ってくるべきです」というふうに伝えています。ゼロから1の売上を作ったりとか、ネットワークを作る、信頼を作るといったところで行くと、仕事を最初に作らないといけなくて、先ほどの

人材の管理とか採用とか、問題は発生するのですけれども、新しい市場で初めて売上を作るといったときに一番大事なのは、マーケティングやセールスというか、営業でガシガシ事業を作るような人だと思っています。5年前、10年前に参入して成長している企業のトップの方を見ると、皆その特性があるという共通点も感じていますので、そのようなお話を共有しています。

(司会) ありがとうございます。チャットのほうでまた質問が来ています。「国際仲裁・調停の場所としてタイは宣伝に力を入れていますか？(シンガポールとの比較)」ということですが、今泉様と高谷先生におうかがいしたいと思います。

(今泉) シンガポールにはなれないと思うのですけれども、タイなりに熱心にやっています。近年、Thai Arbitration Center が新設されています。もともとは、司法裁判所の中に仲裁に熱心な裁判官のグループがあり、90年代から仲裁機関があります。

(高谷) 付け加えさせていただきますが、おっしゃるとおり、非常に熱心に取り組まれている方々も当然いて、うちの事務所などにも「ぜひ協会のメンバーになってほしい」というふうにおっしゃってきます。けれども、東南アジアというのは仲裁競争地でもあって、シンガポールだけではなくて、マレーシアであるとか、インドも仲裁に力を入れているところもあって、その競争の中で勝ち残っていけるだけの気合いがもうちょっと足りないのかもしれないなというふうには思います。

(司会) 実は、この分野は ABLF 副代表の鈴木五十三さんが非常にお詳しいのですが、何かコメント等ございますか。

(鈴木) 今皆さんおっしゃられたように、東南アジアの大きな地図でいうと、インド、マレーシア、シンガポール、香港、韓国というのがそれぞれ要所になって、皆さん仲裁の振興を図っています。最近は、仲裁だけではなくて調停も振興していこうということで、インドネシアなども調停についてはとても力を入れようという方向で動いていると思います。タイも同じような流れの中にありまして、結局は、いろいろモデル的に出来上がっている仲裁とか調停の規則にも従っていこう、あるいは、自分の国のものとして取り入れていこうという姿勢にあります。

ただ、私は非常に驚いていますが、重要だと思うのは、とても英語のうまい人がタイの中で出てきています。もともと、タイにとっても日本にとっても英語は第2外国語なのですけれど、おそらく、仲裁をやっていく中で英語というのは重要なツールであります。タ

イがその分野についても若い人材を投入していこうという姿勢を持っておりますので、これからどんどん変わっていく仲裁・調停の普及には、タイについても関心を持ちながら、日本も頑張っていきたいと思っています。

(司会) ありがとうございます。ちょうどお時間にもなってきましたので、これで質疑応答を終わらせていただきたいと思います。今泉様、香月様、高谷弁護士、ありがとうございました。

それでは、最後になりますが、鈴木五十三 ABLF 副代表に閉会の挨拶をお願いしたいと思います。

閉会挨拶

鈴木 五十三(古賀総合法律事務所 パートナー弁護士、ローエイシア顧問、ABLF 副代表)

まず、今泉先生、香月先生、高谷先生、本当にありがとうございました。政治と経済、あるいは、ビジネス、法制度と、それぞれ、タイの鳥瞰的な歴史と文化とともに、それぞれの背景について丁寧にお話しいただきましたので、たいへんありがたく聞かせていただきました。

私とタイとの関係なのですが、多少タイの関係する事件もやっておりましたけれども、私もやっておりますローエイシアが、2014年の10月にタイで第27回の年次大会を開催しております。ちょうどこれは10年前のことなのですが、日本企業のプレゼンスは当時本当にまばゆいものがありまして、日本から来たというだけで歓迎されたのを覚えています。もっとも、この年は、5月に軍部によるクーデターがあつて、陸軍司令官が首相になったという時期です。ローエイシアのほうは、その直後に大会を持つということで、軍事政権下の大会を開催するということについては、むしろ軍事政権を支援することになるのではないかという反対論も大きく展開されておりました。ちょうどその時、私は会長を務めておまして、軍事政権下であっても、ローエイシアの友人であるタイの弁護士たちの法の支配あるいは司法の独立を求めての活動に少しでも協力できるのであれば開催したほうがよいということで、開催したのを覚えています。

ローエイシアの会員としては、先ほどご説明いただきましたけれども、Lawyers Council Under the Royal Patronage と Thai Bar Association となっておりまして、この2つがローエイシアのメンバーとして評議員を送り出しています。

実は、今日ご報告いただきました高谷弁護士とは、昨日までクアラルンプールでローエイシアの第37回年次大会で一緒させていただきました。高谷先生も私も、それぞれバンコクと東京に今日帰国しまして、そのまま、高谷先生はバンコクから、私は東京から、顔

を合わせながらこの会議に参加できるというのは、本当に日進月歩の進歩と感じ入ることができました。おそらくこれからも、次の10年あるいは5年で、タイと日本の関係というのはドラマチックに変わっていくのではないだろうかと思います。この大きな変革に参画できることは大きな楽しみになるのではないだろうかと思います。そういう意味で、本日もご参加いただきました皆さんに心から感謝いたします。その上で、このようなタイとの関係を通じて希望の実現に共に参加できることがありましたら、たいへん光栄に存じます。本日はどうもありがとうございました。

(司会) 鈴木副代表、どうもありがとうございました。これを持ちまして、アジアビジネスローフォーラム研究会「タイにおけるビジネスと法」を終了いたします。皆様、本日は当研究会にご参加いただきまして、誠にありがとうございました。

以上

公益財団法人国際民商事法センター

〒107-0052 東京都港区赤坂 1-3-5 赤坂アビタシオンビル

TEL : (03) 3505-0525 FAX : (03) 3505-0833

E-mail : icclc-sa@js5.so-net.ne.jp

担当 : 青木