

# BTMU アジア月報

BTMU Asia Monthly

2013年4月号



(カンボジア: プノンバケン山から)

## - 目次 -

( タイトル・リンクをクリックすると、該当記事にジャンプできます。 )

### 【業界調査レポート】(タイ)

タイ、2013年の自動車生産は前年並みに - 2020年には320万~340万台に拡大の見込み .....2

### 【カンボジア経済レポート】(カンボジア)

カンボジア投資の「アキレスけん」、電力事情 .....6

### 【税務・会計・法務レポート】(インドネシア)

出張、応援のときのビザ取得の憂鬱(ゆううつ) .....8

### 【ワンポイント法務解説】(インドネシア)

インドネシアにおける土地売買のための契約書 ..... 10

### 【組織人事マネジメント】(タイ)

活力ある組織づくりのこつ(5)報酬の種類を知り、そのメッセージを考える ..... 12

### 【ベトナムの法務に関する解説】(ベトナム)

個人所得税に関する法律を修正する国会立法の概要 ..... 17

### 【街角視点のオーストラリア経済】(オーストラリア)

ラーメン 1,600円が映す好況、資源輸出に陰りもLNGに期待 ..... 19

### 【ニュース】

BTMU Asia Weekly先月の見出し一覧 ..... 23

### 【編集後記】

春? ..... 24

## 【業界調査レポート】(タイ)

### タイ、2013年の自動車生産は前年並みに - 2020年には320万~340万台に拡大の見込み

記事提供: 山本 肇

#### <概要>

2013年のタイの自動車生産は、2012年のタイ政府の新車購入優遇措置打ち切りの反動から伸び悩むとみられる。ただし中・長期的にはタイ国内市場と輸出の拡大により2020年には320万台以上に伸びることが予想される。労働力供給の逼迫(ひっぱく)、最低賃金引き上げなどの生産への影響が懸念されるが、2015年の東南アジア諸国連合(ASEAN)経済共同体(AEC)による地域統合、大メコン圏(GMS)との連結性(Connectivity)を活用できれば、引き続きタイが地域のハブの地位を維持・強化することは可能と筆者はみる。

「第34回バンコク国際モーターショー」が4月7日に閉幕し、12日間の期間中に約4万台の予約があった。2012年の同モーターショーは1,300cc以下の低価格車「エコカー」が主役だったが、2013年は一転して1,500ccクラスの「トヨタ・ヴィオス」や「マツダCX-5」、2,000ccクラスの「ホンダ・アコード」、米国フォード・モーター(以下、フォード)の1,500ccのスポーツ用多目的車(SUV)「エコスポーツ」など、B~DセグメントのセダンやSUVが目立った。

また、日産自動車(以下、日産)がピックアップトラックの天然ガス自動車(NGV)を出展するなど、各社の代替エネルギー車のラインアップが強化された。2013年は、タイ政府の新車購入優遇措置(初めて自動車を買う人が対象)の打ち切りの反動から、エコカーや小型車の販売減が予想される中で、各社は多様なモデルの投入により、販売攻勢をかける戦略を明らかにした。タイ自動車工業会(TAIA)によると、2013年の自動車メーカー各社の販売計画は合計165万2000台に上る。輸出分の114万8000台を加えると、生産台数は280万台となり、過去最高となった2012年の245万台から一層の増産を見込んでいることになる。今回は、各社の生産計画を参考にしながら、短期および中・長期の自動車生産を展望する。

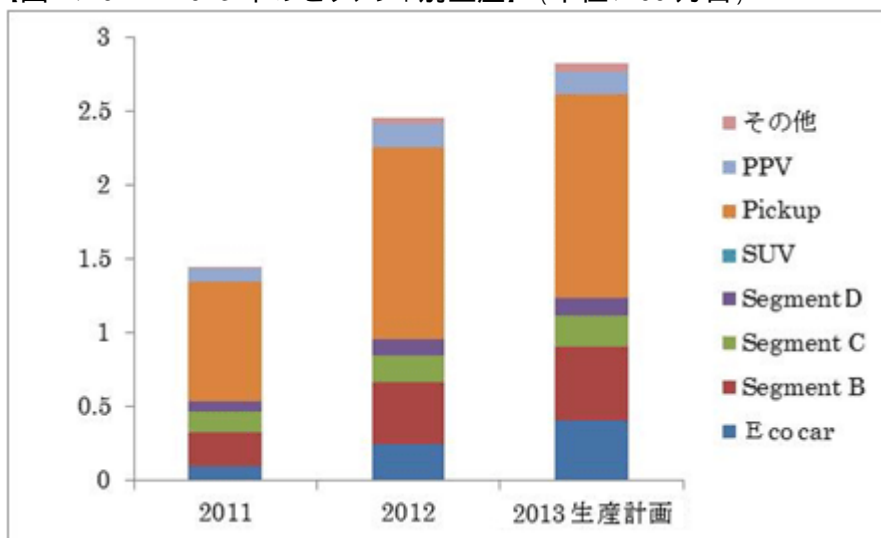
#### 各社の生産計画

下図1は、自動車メーカー各社の2013年の年初生産計画を筆者がセグメント別に整理したものである。エコカーは前年の24万台から71%増の41万台となり、主要セグメントでは最も高い伸びを示した。このうち輸出は約15万台、国内向けは約26万台となる。2012年末に発売されたホンダのエコカー第2弾「ブリオ アメイズ」の本格生産に加え、年後半からのトヨタ自動車(以下、トヨタ)初となるエコカーの発売、三菱自動車のエコカー「ミラージュ」の輸出拡大とセダン版の投入により、国内販売と輸出が共に増大する。

次に高い伸びを示すのが1,300~1,500ccクラスのセグメントBと1,500~2,000ccのセグメントC。それぞれ前年比18%増の49万台、同17%増の22万台となる。セグメントBではトヨタのエントリーモデル「ヴィオス」がモデルチェンジしたのに加え「ホンダ・シティ」も2012年からのバックオーダーを抱える。他方、セグメント別生産で最大のピックアップトラックは、前年比6%増の124万台にとどまる。

以上から、2013年の生産をけん引するのは、引き続き1,500cc以下の小型乗用車であり、2012年6割増を達成したピックアップトラックの伸びは減速する、との2点がいえる。

【図 1: 2011 ~ 2013 年のセグメント別生産】 (単位: 100 万台)



注: 2013 年の生産計画は、自動車メーカー各社の年初の生産計画から筆者作成  
 出所: 2011、2012 年は TAIA 資料より作成

## 懸念される 2013 年後半の減産

しかし、バンコク日本人商工会議所自動車部会が 2013 年 3 月末の会合で公表したように、実際の生産は TAIA の見通しを下回るとみられる。主な要因として、2012 年のエコカーおよび B セグメントの前倒し需要の影響が挙げられる。2012 年のエコカー国内販売が前年比 145% 増の 16 万 2000 台と急伸したのは、前稿でも指摘したように政府の優遇措置により 5 万 ~ 7 万パーツの税還付を受けられるため（「タイ自動車市場、2013 年はマイナスか - 新税制がリスク要因に」(2013 年 1 月 29 日付掲載)参照)、タイミングよく 2012 年春に発売されたエコカーに注文が殺到したからである。

ただ、足元の販売状況は芳しくない。2013 年年初から新車注文が減っている上に、前金の支払い能力などの問題から優遇措置対象者を中心に、販売代理店に納車の延期要請やキャンセルをするケースが相次いでいる。自動車メーカーにより異なるものの、受注全体の 10 ~ 30% がキャンセルないし納車延期要請となっているもようである。ピエンチャイ TAIA 会長は、最終的には年内に約 10% のキャンセルが発生するとの見方を示した。

エコカーより影響は小さいが、同じく優遇措置の対象となった B セグメントも 2013 年後半の販売は減速するとみられる。またピックアップトラックは、優遇措置による前倒し需要の影響は比較的小さいが、2012 年の販売をけん引したダブルキャブ生産は減少するとみられる。このため 2013 年の国内向け生産は 120 万 ~ 130 万台にとどまるとみられる。他方、輸出は 2012 年国内向け生産を優先させていたことから、2012 年の 102 万 6000 台から、TAIA 予測では 120 万台に達成する可能性がある。以上から、2013 年のタイ国内の自動車生産は前年並みの 240 万 ~ 250 万台と筆者は予測する。

## 中・長期的な生産の見通し

中・長期的には、特に 2015 年以降に国内市場が拡大し、世界経済の回復による輸出のさらなる増加が期待され、タイの自動車生産は増える見通しだ。2012 年末に発表されたタイ工業省の目標によると、タイの自動車生産は 2017 年までに 300 万台に到達し、世界で自動車生産国トップ 10 に入ることを目指す（2012 年はユーロ危機による欧州での減産も影響し、タイは 2011 年の 14 位から 9 位まで上昇）。TAIA 集計でも、自動車各社の生産能力は、2008 年の 187 万台から 2012 年に 275 万台に増大し、2014 年には 314 万台に拡大すると見込まれている。内訳を見ると、ピックアップトラックを生産するいすゞ自動車（以下、いすゞ）と日産の第 2 工場の他は、トヨタのゲートウェイ第 2 工場、ホンダの第 2 工場など乗用車

# BTMU アジア月報

の増産が中心となる。

【表: 主要自動車メーカーの生産能力増強計画】 (単位: 台)

組み立て会社	親会社	生産能力増強計画 (2012~2014年)	長期投資計画
HONDA AUTOMOBILE (THAILAND) CO., LTD.	ホンダ	40,000	第2工場を設立し、2015年までに42万台体制へ
ISUZU MOTOR THAILAND CO., LTD.	いすゞ	130,000	2012年10月にゲートウェイ工場稼働、長期的に40万台体制へ
NISSAN MOTOR (THAILAND) CO., LTD.	日産	75,000	2014年8月に7万5000台の第2工場を稼働。将来的には、15万台まで拡大し、合計で40万台体制へ
TOYOTA MOTOR THAILAND CO., LTD.	トヨタ	300,000	2013年央に7万台規模のゲートウェイ第2工場を稼働、早期に100万台体制へ
FORD MOTOR THAILAND CO., LTD.	フォード	150,000	2012年5月に、マツダとの合弁工場とは別に、新工場を稼働
SUZUKI MOTOR THAILAND CO., LTD.	スズキ	50,000	2012年から数年内に5万台から10万台に拡大
合計		745,000	

出所: 各種報道資料、各自動車メーカーへのヒアリングなどから筆者作成

2012年には、国内向け生産比率が前年から9ポイント上がり59%に達し、近年では珍しく輸出を上回った。2013年は国内販売の伸び悩みにより、輸出と国内生産が再び拮抗(きっこう)する。長期的には、下図2が示すように、国内市場は180万~190万台を超え、輸出の140万~150万台程度を上回る勢いだ。輸出については、2015年以降にインドネシアなど近隣諸国の生産が拡大し、タイへの一極集中から周辺国に生産シフトすることにより、タイからの輸出の伸びは減速すると予想した。ただし、タイが東南アジアの自動車生産のハブ機能を維持することは間違いなく、タイからのノックダウン部品の輸出は引き続き伸びる見通しだ。

【図2: タイの自動車生産の長期的な見通し】 (単位: 100万台)



出所: 筆者作成

# BTMU アジア月報

タイが年産 300 万台を達成するには、およそ 80 万人とされる自動車産業の労働力供給の逼迫、最低賃金の 300 パーツへの引き上げ、パーツ相場の長期的な上昇による生産への影響が懸念されている。しかし、タイが日系メーカーの技術移転を受けながら生産性の向上に取り組み、かつ 2015 年の AEC による地域統合、GMS との連結性を活用して近隣の技能者や労働者をうまく取り込めれば、それは十分克服可能とみる。

## 上流部門の強化と近隣諸国との連携・ネットワークの拡大

タイの自動車業界は、長期的に年産 300 万台達成に向けて、着々と生産基盤を固めているが、他方で域内外との自由貿易協定 (FTA) が進展する中で競争が激化する。日系メーカーは、生産性向上とコスト競争力向上のために、長期を見据えた投資、現地の人材育成、現場での改善活動、サプライヤーの育成などを継続することがますます重要となる。また、製品の付加価値を高めるためには、地域に根差したユニークな商品を開発することが望ましく、製造のみならず設計・開発、マーケティング能力など上流部門の強化がより求められる。

その意味では、日タイ経済連携協定 (JTEPA) でタイの自動車人材育成協力強化策として、経済産業省、日本貿易振興機構 (JETRO) などが 2012 年度から実施している自動車人材育成インスティテュートプログラム (AHRDIP) は意義深い。2006 年からトヨタが協力しているトヨタ生産方式 (TPS) による生産現場改善支援や海外貿易開発協会 (JODC) による金型製作・設計支援に加えて、価値分析 / バリューエンジニアリング (VA / VE) を中心とした研究開発、生産準備、テストの 3 分野でタイ人トレーナーを育成する事業を開始した。2015 年までに 4 分野に日本人専門家を派遣し、5 分野で合計約 800 人のタイ人トレーナーを育成し、そのタイ人トレーナーが社内外でタイ人トレーナーを育てることで、成果を広く普及させる予定だ。

さらに自動車関連メーカーは、タイでの生産集中による過度な負担を軽減するため、AEC や域外 FTA などを活用しながらインドネシア、インドなどの生産・調達ネットワークを拡大し、同時にミャンマーやカンボジアなど GMS の拠点活用も視野に入れた多面的な戦略をとることが求められる。次回レポートではミャンマーを中心とする周辺地域の生産・市場の展望について触れたい。

(2013 年 4 月 10 日作成)



### Profile

山本 肇 Hajime Yamamoto

鹿児島県立短期大学 講師

1995～2004年 三菱総合研究所産業戦略研究部  
 2007年11月 CSM Worldwide (Thailand) Director 兼代表  
 2010年3月 CSMの会社変更により IHS Automotiveのバンコク事務所代表  
 2012年12月 鹿児島県立短期大学 講師  
 2013年1月 UD Asia Co. Ltd Director (同上兼任)  
 著書「アセアン自動車市場の中長期展望～長期的には低価格小型車投入による競争激化」バンコク日本人商工会議所 ほか

## 【カンボジア経済レポート】(カンボジア)

### カンボジア投資の「アキレスけん」、電力事情

記事提供: [カンボジア総合研究所\(外部サイトヘリンク\)](#)

#### <概要>

インフラの整備状況は、海外投資家にとって最も気になるポイントの一つです。カンボジアの電力事情はウイークポイントとされており、投資における「アキレスけん」といえる問題ではないでしょうか。今回は、カンボジアの電力事情について解説します。

海外から投資するに当たり、インフラの整備状況は投資家が最も心配するポイントの一つです。カンボジアのインフラは、道路や港湾などロジスティクス関係については復興段階が終わり、ある程度整備されていますが、電力関係はカンボジアのウイークポイントとなっています。

世界銀行の指導により、カンボジアの電力関係はアンバンドリングが進められ、国营電力公社が送電と配電を担当し、発電は民間企業による独立発電事業者(IPP)が主に担当しています。カンボジアではまだ電力需要の規模が小さく、2009年でも約300メガワット(MW)しかありませんでした。全国を連携する送電線網も整備されておらず、プノンペンとその他の都市はまだ結ばれていません。このため、それぞれの発電所や発電機の規模が小さく、5~15MWといった小型のディーゼル発電が主力となっています。水力発電所については、中国と韓国の企業が投資に積極的で、2011年12月、中国水利水電建設(シノハイドログループ)によるカムチャイ水力発電所(総出力193MW)が完成しました。

電力の輸入については、日本やドイツ、アジア開発銀行の支援を受けて、ベトナムからプノンペンとシアヌークビルへの高圧送電線が建設されています。タイからは、シェムリアップとバットアンバンまで送電線がつながっています。カンボジアでは電力消費量(約2,514ギガワット時(GWh))のおよそ6割を輸入に頼っており、ベトナム(1,155GWh、46%)とタイ(385GWh、15%)からの輸入が主となっています。この結果として、電力販売価格は18.7セント/キロワット時(kWh)とアジア諸国の中では突出して高くなっています(日本14.55セント/kWh、タイ8.91セント/kWh、ベトナム5.26セント/kWh)。電化率もカンボジアは20.1%で、ラオス(54.0%)、バングラデシュ(44.4%)、ネパール(32.4%)といったアジアの後発途上国と比べて低くなっています。

なお、小規模水力、風力、太陽光、バイオマスといった再生可能エネルギーは、各国の支援もあり、試験的に開始されつつあります。今後、送電線がつながっていない地方での活用が期待されます。

プノンペンでは最近、電力需給が逼迫(ひっばく)し、停電が頻発しています。カンボジア電力公社(EDC)ではその要因を、乾期に伴う水力発電所の発電量の低下と、ベトナムからの電力輸入の低下であるとしています。カムチャイ水力発電所では、総出力の10%ほどしか発電できない状況です。ベトナム国内の電力が逼迫しているため、ベトナムから250MWの電力を輸入できることとなっていますが、170MWしか輸入できていません。

このためEDCでは、大手企業に対しては自家発電設備の活用を、中小企業や個人に対しては節電の協力を求めています。また、タイからの電力輸入量15MWを25MWに増強し、さらにカンボジアの祝日である4月のクメール正月ごろまでには35MWに増強したいとしています。しかし、これらの対応を行っても、気温が上昇する5月ごろまでは電力需給の逼迫が続くとみられ、停電も避けられないのではないかと考えられます。

## BTMU アジア月報

この状況に根本的に対応するには、500MW 以上の大型の発電所を建設して、一気に電気料金の引き下げと安定供給を図るべきではないでしょうか。このため、Jパワー(電源開発)、中国電力、エコ・アセットの3社は、カンボジアでの石炭火力発電所の建設について、ブレフ/S(フィージビリティ・スタディー)調査を進めています。経済産業省の2012年度「インフラ・システム輸出促進調査等事業(円借款・民活インフラ案件形成等調査)」として採択され、2012年9月から調査を開始したものです。

今回の調査は、1基当たり350~500MWという大型の発電機を3基から4基まとめて建設する計画のためです。場所はシアヌークビル周辺が有力とされています。輸入石炭を原料とする大型の石炭発電所は、日本が持つ最新の技術を利用すれば、発電コストも安く、環境への負荷も小さくてすみます。また、1号機と送電線、石炭用の港湾などは、円借款などの政府開発援助(ODA)で建設し、2号機以降は民間活力によりBOT方式などで建設するといった官民パートナーシップ(PPP)を活用することも提案しています。

この計画が実現すれば、電力料金の低下と、安定的な電力供給を一気に達成することが可能です。カンボジアの電力セクターを改善し、日本企業などの直接投資を呼び込むという観点からも、大変素晴らしい案件ではないでしょうか。調査の終了と、計画の実現が大いに期待されます。

(2013年4月1日作成)

<b>Profile</b>	
	<b>鈴木 博 Hiroshi Suzuki</b>
	カンボジア総合研究所 CEO/チーフエコノミスト
	東京大学経済学部卒。海外経済協力基金(OECF)、国際協力銀行(JBIC)等で途上国向け円借款業務を約30年務める。2007年からカンボジア経済財政省上席顧問エコノミスト。2010年カンボジア総合研究所設立。 日本企業とカンボジア発展のWin-Win関係を目指して、経済調査、情報提供を行っている。



## 【税務・会計・法務レポート】(インドネシア)

### 出張、応援のときのビザ取得の憂鬱(ゆううつ)

記事提供: PT.JAPAN ASIA CONSULTANTS

#### <概要>

インドネシアにおいてはビザ取得にも難しい問題があります。特に緊急を要する技術支援や修理要請時などは、どのように対応したらよいか解決策が見つからない場合も多いようです。

インドネシアに入国するためには、インドネシア政府が認める入国ビザを取得しなければなりません。他国でもよくニュースで「入国が認められなかった」「ビザが発行されなかった」と聞くことがありますが、原則的には国籍が違う外国人は、その国が入国を認めた人しか入国できません。

インドネシアにおいても、その目的ごとにビザの種類があり、時々その運用に難しさを感じます。インドネシアで就労する場合には「312 ビザ、長期(6 カ月以上)」を取得し「税務番号(NPWP)」を取得し、原則的には全世界所得をインドネシアにて納税申告するという選択肢しかありませんが、出張や応援などの場合には幾つかの規制と選択肢があります。

出張、応援の場合のビザの種類は下記の通りとなります。

211 訪問ビザ / 60 日間有効(6 カ月まで延長可能)、ただし一次ビザで訪問ごとに取得が必要。

訪問、観光、短期研修、取材、ミーティングなど。ただし非就労目的、非実働であること。「実働」の定義があいまいであり労働省や警察などの立ち入り検査の場合、工場内に立ち寄る(視察)ことも不可であるとして時々議論になる。

在外インドネシア大使館、領事館にて取得可能。あるいはインドネシアよりビザ情報送信(TELEX)に基づき取得することも可能。

212 訪問ビザ / 1 年間有効の数次ビザ、ただし 1 回当たりの滞在期間は最長 2 カ月。

その他条件などは 211 ビザと同様。

213 到着ビザ / インドネシア到着時にビザ発給、25 米ドルで 30 日間滞在可能。1 回の延長はイミグレーションオフィス(入国管理局事務所)に届け出ることによって可能。訪問、観光、短期研修、取材、ミーティングなど。ただし非実働であること(2003 年大統領令第 18 号法律の第 6 条にて規定されている(一次ビザ))。

到着ビザ対象国・地域は日本を含め 65 カ国・地域(2010 年 1 月 12 日現在)。なお同法律にてビザ不必要国・地域も規定されているが、現在対象はタイ・マレーシア・シンガポール・ブルネイ・フィリピン・香港・マカオ・チリ・モロッコ・トルコ・ペルー・ベトナムの計 12 カ国・地域。

法的には、到着ビザもミーティングは可能となっているが、労働局や警察などの立ち入り検査の場合、工場内に立ち寄る(視察)ことも不可であるとして時々議論になることは 211、212 ビザと同様。さらに行政担当官が到着ビザを「観光のみ」と誤解して行政執行をしている場合も多く見られるようである。

312 短期一次ビザ / 短期(6 カ月以内)のスペシャリスト・実働・技術支援として就労可能であり、しかも NPWP を取得しなくてもよく、インドネシアで全世界所得を納税申告する必要はない。外国人就労に係る技術能力開発基金(DPKK)として月額 100 米ドルの納付が必要。

しかしながら、短期の場合であってもインドネシア在住証(KITAS)および就労認可(IMTA)などを取得しなければならない。そのためイミグレーションオフィスに出頭し、諸手続きに 1 週間程度は必要とされることから、手続きが終了するまでは出国できず 1~2 日の応援としての実働の場合には実務上難しい。

また、入国前の取得手続き期間は、外国人労働者使用計画の役職設定(RPTK)、個人認可(TA01)、在外インドネシア大使館・領事館宛てのインドネシアイミグレーションオフィスよりのビザ TELEX 手続きなど 1 カ月近くかかり、手続きに係る必要書類の収集(英文卒業証明書、英文履歴書など)にも手間が

かかる。

最近では会社定款に氏名が記載されている非常勤(日本在住の)取締役やコミサリスは、短期の 312 ビザの取得はできないようで、実働するビザを取得する場合には、6 カ月以上の長期の 312 ビザを取得する以外の選択肢はないようである。

212 ビザは数次ビザであり 1 年間のうち何回でも入出国が可能であり、長期の 312 ビザは、KITAS 取得後、数次出入国処理(MRP)をすれば 1 年間のうち何回でも出入国が可能。しかし、短期の 312 ビザは原則的には 1 度出国したら無効となる。

上記のビザの特徴・前提条件を基に、どのビザ取得が適当かを選択しなければなりません。

判断基準としては、(1)実働するか、しないか、(2)インドネシア滞在期間と KITAS 取得期間との関連、(3)滞在中に一時帰国するか、しないか、(4)1 年間のうち何度もインドネシア出張があるか、ないか、(5)手続きの煩雑さとリスクなどが挙げられるでしょう。

インドネシアの労働局、警察、イミグレーションオフィスによる立ち会い検査・行政指導には厳しいものもあります。本来は「不法就労」とは不当なビザで就労し、収入を得ることを定義するものと思われませんが、インドネシア側の行政執行官との解釈の違いから、日本の本部より派遣された技術者の工場内や作業場所における実働や技術指導も「不法就労」とされ、さらにはミーティングのついでに工場内に入り込むことも、工場内のミーティングルームでミーティングすることも、自分の机に座ることも「実働」と見なされる場合があります。どこまでが本当に不当なのか判断できないところがあります。

「行政上の安全を考慮すること」と「実態判断すること」、およびそれぞれの出張者や会社ごとの個別の判断になるケースと考えます。

新しい会社や工場の進出の場合などは出張者が多く、また事務手続きも間に合わないケースが多いため特に注意を払う必要があるかもしれません。空港のイミグレーションを通る際に「ビジネス」の欄にチェックをした場合にも担当官からクレームをつけられる場合があると聞きますし、また宿泊ホテルは、必ず宿泊者氏名を警察に届け出なければならないことから警察は外国人の宿泊情報を常に掌握しているようです。海外でビジネスをすることに、常に緊張感を持つことが必要でしょう。

さらに最近のビザ事情としては、到着ビザや 211 ビザなどでインドネシアに滞在し、赴任するための 312 ビザが発給されたらそのビザを取りにシンガポールや日本に出国しようとするケースにおいて、当該者がインドネシアにとどまっている限りは在外公館向け TELEX 処理をできないケースもあります。その他にも 312 ビザ取得時の学歴問題や年齢問題(学歴や年齢で条件をつけられることがある)など、「ビザ」取得も簡単ではないようです。

(2013 年 4 月 1 日作成)

## Profile

### 吉田 隆 TAKASHI YOSHIDA

PT. JAPAN ASIA CONSULTANTS  
取締役社長

会計・税務の専門家。YKK株式会社及びYKKインドネシア社(YKKインドネシアグループ4社 統括管理部長)での勤務を経て、1996年、PT. JAPAN ASIA CONSULTANTS 社設立。  
13年を越えるインドネシアでの会社経営経験を通し、インドネシア事情を冷静な観察力と深い愛情をもって解説することで定評がある。

## 【ワンポイント法務解説】(インドネシア)

### インドネシアにおける土地売買のための契約書

記事提供: [Jalarta International Law Office\(外部サイトヘリンク\)](#)

#### <概要>

インドネシアの好調な経済成長を背景に、日系企業による新規進出または事業拡張のための土地購入や、不動産開発のための土地購入が続いています。インドネシアでの土地売買では、独特の不動産法制に基づいて2段階の契約手続きが行われます。今回は、それらの契約手続きの内容について説明します。

インドネシアの好調な経済を背景に、インドネシアへの新規事業進出、既存事業の拡張、不動産開発などを目的とした日系企業による土地購入が行われています。周知の通り、インドネシアでは会社は土地の所有権を取得することはできず、日系現地法人が土地を取得する場合には一般的に建設権(HGB)といわれる権利を取得することになります(土地基本法(1960年法律第5号))。HGBの存続期間は最大30年で、20年まで延長可能とされています(同法第35条)。土地を取得する際は、一般的には既存のHGBが取得されており、その場合、既存のHGBの存続期間が引き継がれることとなります(例えば10年前に発行されたHGBを取得する場合には、残存期間が最大20年のHGBを取得することとなります)。工業団地の土地を取得する場合でも、工業団地の開発開始時にHGBが発行されている場合は、そのときから存続期間が経過していますので、取得する土地のHGBの存続期間を確認することが必要です。

インドネシアでの土地(建設権(HGB))売買では、土地売買契約(PPJB/Perjanjian Pengikatan Jual Beli)の締結と土地売買証書(AJB/Akta Jual Beli)の作成という2段階の契約手続きを踏みます。その理由は、土地上の権利を登記するには、公証人の作成するAJBが必要ですが(土地登記に関する政令(1997年政令第24号)第37条)、その書式および内容は法令で定められており(同政令第38条)、通常、土地売買の当事者間で合意が必要となる土地代金の詳細な支払い条件、土地に関する表明保証などをAJBに盛り込むことができないからです。そこで、まず日本で一般的に見られるようなPPJBを締結して、その中で土地売買に関する詳細な条件について合意し、それから諸々の前提条件を充足した上で、AJBを作成して取引を完了するという実務になっています。

PPJBは、他の一般的な契約書と同様に、いわゆる「契約自由の原則」の下、インドネシアの法令および取引慣行に合致している限り、当事者はどのような内容でも合意することができ、英語で作成することも可能です。日系企業が関与する土地取引には、大きく分けて工業団地内での土地取引とそれ以外の一般の土地取引があり、また工業団地内での土地取引でも工業団地の管理会社から新規に土地を取得する場合と、工業団地内ですでに土地を使用してきた他社から土地を取得する場合があります。

工業団地の管理会社から新規に土地を取得する場合は、一般的にその管理会社の用意したPPJBの書式を使用して契約します。ただ、この場合も土地購入者としては同書式の内容を十分に検討して、自社の意向に沿わない条項があれば工業団地側に変更を依頼することになります。また、通常、同契約書には土地の購入者が工業団地の内規を順守する旨の定めが含まれており、自社で予定している土地利用方法(建設予定の工場設備など)が工業団地の内規に抵触することがないかどうかを十分に確認しなければなりません。

## BTMU アジア月報

AJB は、公証人の前で土地売買の当事者が署名して作成します。そこには、土地の権利証番号、面積、売買代金などと共に、以下のような条項が含まれています。

- (1) AJB 作成の日付から、売買対象の土地は購入者の所有物となり、当該土地から生じる利益は全て購入者に帰属し、また当該土地に係る損失と負担も全て購入者に帰属する。
- (2) 土地売却者は、売買対象の土地に関して、紛争が係属していないこと、差し押さえの対象となっていないこと、土地権利証書に記載されているものを除いて借り入れの担保に入っていないこと、その他一切の負担がないことを保証する。
- (3) 国家土地庁 (Badan Pertanahan Nasional) の測量の結果、売買対象の土地に関して面積の相違があることが判明しても、土地売買の当事者は土地代金の精算を求めたり、訴訟を提起したりしないものとする。

上記の条項から明らかな通り、AJB の作成によって土地取引は完了します。土地に関わる権利は売却者から購入者に移転し、後は公証人が国家土地庁で権利の移転を登記するのみとなります。AJB は公証人が準備しますが、基本的にその内容の変更を求めることはできず、またインドネシア語で作成する必要があります。なお、土地売買に関与する公証人は、当該土地の管轄地域で土地証書作成官 (PPAT/Pejabat Pembuat Akta Tanah) として職務を行う資格を有していなければなりません。

(2013年3月28日作成)



**Profile**

**平石 努 Tsutomu Hiraishi**

**JILO** JAKARTA INTERNATIONAL LAW OFFICE  
Jakarta International Law Office  
外国法アドバイザー

弁護士 (日本および米国ニューヨーク州)。1993年ペンシルヴェニア大学ロースクール法学修士号取得。2000～2012年東京青山・青木・粕法律事務所 ベーカー & マッケンジー 外国法事務弁護士事務所 (パートナー 弁護士)、2012年1月より Jakarta International Law Office 所属。Jakarta International Law Office: 業務分野は企業法務全般 (労務、訴訟等を含む)。インドネシアへの事業進出や、日系企業の日常的な企業法務に関する法的サービスを提供。

## 【組織人事マネジメント】(タイ)

### 活力ある組織づくりのこつ(5) 報酬の種類を知り、そのメッセージを考える

記事提供: 記事提供: マーサー・タイランド株式会社

#### <概要>

報酬管理は、経営者からのメッセージを従業員に伝えるための重要な活動の一つです。その内容と性質を振り返り、従業員とのコミュニケーションを進める上でのポイントを解説します。

周知のように、タイは失業率が極めて低い国の一つです。また安定的な経済成長も後押しして、人材市場は以前にも増して活発になっています。そうした中で、有能な人材の獲得・保持を図るには、よく練られた報酬戦略が不可欠です。本稿では、一般的に見られる報酬の種類およびその性質を振り返りつつ、企業としてどういったメッセージを発信すべきかについて解説します。

#### 報酬管理の基本は説明責任

報酬管理の一番の難しさとは何でしょうか。それは「従業員は実状を知ることなく、自らの印象で自社の報酬制度の良し悪しを語る」ところにあります。

われわれが従業員インタビューを行う際によく聞くコメントに、次のようなものがあります。

- ・ 自社の基本給の水準は他社に比べて低い
- ・ 手当の金額が実態に見合っていない
- ・ 業績が良いにもかかわらず、賞与の月数が他社よりも少ない

報酬に関する情報は、センシティブであるが故にあまり開示されないケースが多いようです。また開示されたとしても一部分だけにとどめられることが多く、従業員にとっては分かりづらい領域の一つといえます。多くの従業員にとっては、報酬 = 給与であり、自らの給与明細を通じて、その良し悪しを判断しようとする。そこに「同じ名称でありながら他社より水準の低い項目」や「他社にあって、自社にない支給項目」があれば、自社の給与が魅力的に映らないのは当然といえるでしょう。

十分な金額を支払っていないながら、従業員にその意図が伝わらないのでは、効果も半減してしまいます。まずは自社の報酬について、その位置付けを明確にし、従業員に分かりやすく伝えていくことが報酬管理の第一歩といえます。

#### 主な報酬の種類とそのメッセージ

では、一般的にタイではどのような報酬が多く見られるのでしょうか。企業によって報酬の名称はさまざまですが、代表的なものを取り上げてみたいと思います(英語名称は一般的なものを記載)。

#### 1.基本給

##### [対象者]

全従業員

##### [主なタイプ]

- ・ 役割に応じて決定される「基本給(Base Salary)」が主流
- ・ 日系企業などでは本人の資格や能力等級に合わせた基礎給(Basic Salary)に、任用されているポジションの職責に応じた職務給(Position Fee)を合わせて基本給(Base Salary)とするケースなどもある

# BTMU アジア月報

## [設定方針]

- ・ 市場データなどを参考に、報酬レンジまたは賃金テーブル形式で、個々の職務・等級に支給する(基本給の)水準の範囲を定める
- ・ 「投資的処遇」といい、個々人への適用水準は、その役割または人材への期待貢献に基づいて決定する
- ・ 社内公平性の確保という観点から、他の従業員や他のポジションとの比較を行うケースが多い

## [メッセージ例]

- 「期待する役割に応じて、年齢や社歴にかかわらず公平な処遇を行う」
- 「本人の能力の向上や長期勤続による会社への貢献に報いるため、長期的な視点での安定した昇給を行う」
- 「業界屈指の企業を目指し、報酬面でも業界内でのリーディングポジションを取る」

## [運用上の留意点]

- ・ 等級や職務間の職責の差に合わせて(基本給の)水準に差をつけなければならない一方、長期勤続社員への継続的な処遇も必要であり、報酬水準の逆転が起りやすいため、そのバランスの取り方が重要
- ・ 個々人に対する昇給は毎年行いつつも、基本給レンジまたは賃金テーブルの見直しを怠っているケースが多い。市場動向を捉えるためにも、最低でも2~3年に一度の見直しが必要

## 2.各種手当

### [対象者]

各種手当の支給条件に該当する従業員

### [主なタイプ]

- 1)費用補填(ほてん)を意図したもの  
通勤手当、食事手当、携帯電話手当、ガソリン(または車両)手当 など
  - 2)業務内容、勤務形態の特性によるもの  
スキル手当、日本語手当、シフト手当、職務手当、営業手当 など
  - 3)従業員への福利厚生向上を図るもの  
住宅手当(または COLA: Cost of living allowance)、皆勤手当 など
- 上記は支給目的からの分類であり、名称と分類が一致しないケースもある

## [設定方針]

- ・ 就業環境や職務内容の違いに対し、手当の支給によって公平性を保ったり、意欲形成を図ったりすることが目的
- ・ 比較的柔軟に設定することが可能であるため、上記例以外にもさまざまな手当が存在する(例:得意先手当など)
- ・ あえて「手当」として支給することで、従業員のニーズへの配慮を示し、労使関係の円滑化につなげることができる
- ・ 市場データなどを参考にするケースもあるが、多くは固有の状況下での公平性担保が求められるため、社内で独自に個々の手当の支給水準を決定するケースが多い

## [メッセージ例]

- 「業務に伴う金銭的な負担を軽減することで、より業務に専念できる環境を整える」
- 「業務内容の違いによる不公平感をなくし、柔軟な人材・職務配置を実現する」
- 「会社と個人の長期的な信頼関係を築き、持続的な発展を実現する」

# BTMU アジア月報

## [運用上の留意点]

- ・ 日系企業は比較的手当を多用するが、欧米系企業などではその比率は高くない。特に家族手当や子女手当といった個人の属性に基づくものは、タイではあまり見られない
- ・ タイにおいては、従業員は基本給の金額をより重視する傾向が強い。(手当を)基本給に組み入れることで基本給自体の金額を増やす方が、人材の獲得・保持の点で有利な場合もある
- ・ 手当としての合理的な支給条件などが明示されており、それにのっとった運用を行っている限りは、状況に合わせてその支給をやめたとしても、特に不利益な変更だとは見なされない。ただし、恣意(しい)的な運用や、過去からの支給の常態化、支給条件の伝達の不徹底などが見られる場合には労務リスクが発生しやすく、注意が必要

## 3. 賞与・インセンティブ

### [対象者]

雇用形態や職責などにより、企業によって個別に決定

### [主なタイプ]

業績賞与、営業社員向けインセンティブ/コミッション、幹部社員向けプロフィットシェアリング(業績賞与) など

### [設定方針]

- ・ 会社や部門、個人の業績などに応じて定められた時期に一時金を支給する
- ・ 年1回の支給が一般的だが、半期ごとに支給するケースも見られる
- ・ 業界ごとに支給水準の傾向が大きく異なる。また個々の企業によっても慣習が異なる
- ・ 本来は業績の反映であるため、支給は必須ではないが、タイにおける慣行としては、一定程度、継続的に支給するケースが多い。また固定賞与として、一定月数の支給を約束しているケースもある

### [メッセージ例]

- 「従業員の多大な貢献によって実現できた好業績を還元する」
- 「頑張った人が報われる(= Pay for performance)企業風土を形成する」
- 「年中行事における個々人の出費に備え、例年通り、会社として支援を行う」
- ( 年末などに、固定賞与を支給している場合)

## [運用上の留意点]

- ・ 日本を含む欧米諸国においては、職責に応じて年収に占める賞与の比率を引き上げることで、業績連動性を高めることが多い。一方タイではその傾向は弱く、幹部層であっても安定的な基本給部分の引き上げを求めるケースが多い
- ・ 賞与の支給額について、その機密性から計算過程を開示しないケースが多いが、それだけに従業員にとって不透明性が高く、業績改善のモチベーションにつながりにくいことも事実。情報開示はある程度積極的に行い、業績との連動性を示していくことが、理解や労務リスクの軽減につながる

## 従業員視点で魅力あるメッセージを考える

報酬の内容と共に、経営者からのメッセージを従業員に伝えていくためには、そのメッセージのポイントを押さえるとともに、それを支える一貫した企業姿勢が必要になります。以下にメッセージを検討する際の主な観点および必要とされる動きを挙げてみます。

### [視点1]他社との比較における魅力

従業員は、友人の話やインターネット上の情報などを基に、報酬水準に関して何らかの認識を持っています。しかしながら、多くの場合、それらは信頼に足るものではありません。特定の会社の動向を業界動向のように捉えたり、実際の職責が異なるにもかかわらず、タイトル(役職名など)だけで他社と水準を比較したりするようなケースです。

## BTMU アジア月報

そのようなときに有効なのが市場データを参照することです。コンサルティング会社や調査会社、商工会議所や業界団体などが提供しています。それらを参照することで、市場の一般的な水準傾向を把握することが可能です。市場データを企業が継続的にチェックしていることを伝えるだけでも、自社の報酬水準に対する信頼感を得ることができます。

一方で、どの報酬データにもそのサンプル数に限界があること、および人材市場は日々動いていることに留意する必要があります。市場データはあくまでも参考であって、個々人の給与水準を決めるためには十分でない場合があります。

そこで、その市場データの性質をよく知っておくことが必要です。参加企業のタイプ、総数、職責の捉え方、統計処理の仕方など、それぞれの市場データの有効性と限界を知ること、実際のケースに当てはめるときに留意すべきポイントが浮かんできます。

報酬水準は、最終的には企業の意思によって決定されるものです。しかし、その妥当性を裏付けるためには、市場データおよびその背景にある考え方が非常に参考になるでしょう。こうした理論武装を行い、毅然(きぜん)とした態度で臨むことが、従業員に安心感と自社の報酬管理への信頼感を生み出すことにつながります。

### [視点2] 従業員間の公平性

公平性には「機会の公平性」と「結果の公平性」の2種類があります。従業員間の不公平感をなくすために、できるだけ報酬のばらつきを押さえようとする企業が多くありますが、それは最初に水準を設定する際の「機会の公平性」を見ていることを理解しておく必要があります。そこに注力し過ぎるあまり、業績が良かった社員にも、そうでなかった社員にも同様の処遇を行ってしまうと「結果の公平性」を失うことになります。

このポイントに直結する活動が、まさに評価制度です。定められた基準に対して、大きく上回る成果を出した従業員にはそれだけ報いる。このことを徹底することが必要でしょう。

ただし、そのためには、まずその職務・等級に求められる成果および行動の内容を正しく定義し、社内で周知されなければなりません。それを行うためのツールが「等級体系 / 等級定義」「職務記述書」です。

人事制度は「あるべき姿を定め(= 等級制度)」「具体的な目標・行動指針を示し(= 評価制度)」「その結果に合わせて適切に報いる(= 報酬制度)」仕組みとして、非常に重要といえます。まずは上述のような制度基盤の整備に取り掛かることが重要だと思われます(「人事マネジメント改革の進め方(2)人事制度の設計」2011年11月16日付掲載参照、および他の関連記事参照)。

### [視点3] 会社と従業員の関係性

会社と従業員の関係はさまざまです。中には、契約的な概念で捉え、従業員 = 労働力の提供者、経営者 = その対価の支払い者として割り切って捉える人もいるでしょう。しかしながら、人間は元来、どこかの集団に対する「所属欲求」を持っています。誰しも、自らが所属する組織の成功はうれしく感じますし、その一体感を心地よく感じることでしょう。報酬を「個人の労働力の対価」と捉えるのではなく「所属する組織の生み出した利益の分配」として伝えることが重要です。

私見ですが、タイは、日系企業に見られる長期雇用や調和重視の企業風土がなじみやすい国の一つだと思います。極端な個人主義に走るよりも、集団としての成長を望む人も多いように感じます。



## BTMU アジア月報

そうした中で、必要なことは「会社の業績と方針」「個々人の業務への影響」「個々人の処遇に対する影響」をメッセージに必ず盛り込むことです。業績が良い場合も、悪い場合も事実を明確に伝え、状況を共有する。その上で各チームあるいは職務が今後何をなすべきかを明確にし、それが達成できた際の具体的なベネフィットを伝える必要があります。

それにより経営の透明性が高まり、企業としての一体感を醸成することができます。さらには、情報開示が労務リスクを低減することにもなります。組織の一員であることに従業員が信頼と魅力を感じることになれば、それは最高の非金銭報酬といえます。

報酬管理は、とかく専門的で、数字を扱うドライな仕事だと見られがちです。ところが、実際には経営層の意図を社員に効果的に伝えていくといった極めてソフトな課題を取り扱います。そうした視点で状況を捉えられる人材を報酬管理の責任者に配置し、経営陣と共に、戦略的にコミュニケーションを進めていく必要があるでしょう。

日々の給与支払い作業に追われることなく、長期的な視点で報酬管理を進めていきたいものです。

(2013年2月6日作成)

### Profile

#### MERCER (Thailand) Ltd. (マーサー・タイランド株式会社)

## MERCER

世界40カ国以上、約180都市において、コンサルティング、アウトソーシング、インベストメント分野でクライアントにサービスを提供するグローバル・コンサルティング・ファーム。世界各地に在籍する18,000名以上のスタッフがクライアントの多様な課題に取り組み、最適なソリューションを提供。

アジア・アセアン地域においては、中国(上海)とタイ(バンコク)に日本人コンサルタントを在し、日本企業のグローバル人事を現地で直接支援している。

## 【ベトナムの法務に関する解説】(ベトナム)

### 個人所得税に関する法律を修正する国会立法の概要

記事提供: [Kelvin Chia Partnership \(外部サイトヘリンク\)](#)

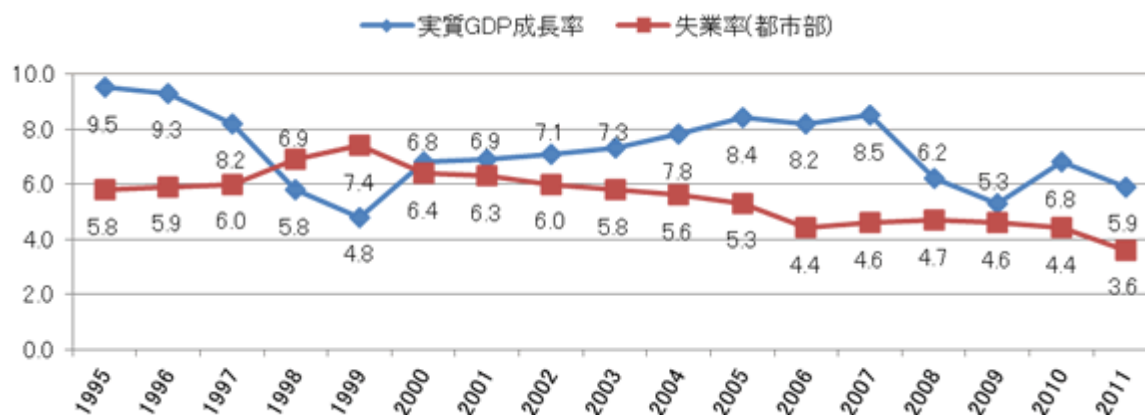
#### <概要>

ベトナムの人口は 2011 年で 8,784 万人(ベトナム統計総局)、国連人口統計によると 2030 年には 1 億人を超えるという。ハノイやホーチミンの道路はバイクや車でごった返し、活気を感じる。現在ベトナム全国の失業率は 2.2%と日本と比べても極めて低いが、一方、景気減速で就職難の傾向も出ている。ベトナムの失業率について 2 回に分けて考えたい。

#### <高い経済成長率は雇用を創出する>

ベトナム政府は 7%以上の高い経済成長を目指すことで、雇用を創出し、失業率を低下させようとしてきた。下記のグラフの通り、緩やかではあるが失業率が低くなったのも、高い成長率を達成しているからと言ってよい。1995 年以降の経済成長率、いわゆる実質国内総生産(GDP)成長率を見ると、アジア通貨危機やリーマンショックなどで低い時期はあったものの、ほぼ 6%以上と高い。2006~2010 年の 5 年間に於いても GDP は年平均で 7.0%と高く、失業率を引き下げた大きな要因といえる。

【失業率と実質 GDP 成長率の推移(%)】



出所:ベトナム統計年鑑

ちなみに、1人当たりの GDP は 2010 年で 1,160 ドルと 1,000 ドルを超え、2011 年は 1,300 ドルと、2000 年の 489 ドルの 2 倍以上になっている。名目 GDP 総額も、2007 年が 710 億ドルであったのが、2010 年には 1,036 億ドル、2011 年は 1,200 億ドルとついに 1,000 億ドルを超え、2000 年の 600 億ドルの 2 倍である。

2011 年 1 月の第 11 回ベトナム共産党大会にて承認された「2011~2020 年 社会経済開発戦略」において、GDP の年平均成長率が 7~8%、2020 年の GDP は 2010 年比で 2.2 倍、1人当たり平均 GDP は 3,000~3,200 ドルで、2010 年の 3 倍という目標が掲げられた。2011 年 11 月の国会において採択された「2011~2015 年の経済・社会発展 5 年計画」においても、GDP は年平均成長率で 6.5~7%が目標と高い。

## BTMU アジア月報

このように高い経済目標を掲げる背景には、ベトナムの人口 8,784 万人において 30 歳以下が約 50%を占めるといわれ、それらの雇用の創出が必要となることがある。このことから高い経済成長は必要不可欠であり、経済成長見込みは決して高いものではない。また、失業率の増加は現政権への不満へとつながるため、雇用の安定は重要な課題の一つとなろう。

### < 景気減速により就職難に >

一方、2012 年のベトナム経済はこれまでの勢いとは違い、停滞ムードだ。ベトナム政府が 7%以上の高い経済成長の目標を達成しようとしたことへの付けが回ってきたといわれている。高い経済成長を目指すことで通貨供給量が増え、高インフレや貿易赤字によるドン安を招いたためだ。しかし、2011 年以降、政府は成長路線から安定化路線にかじを切っている。

2012 年の従業員の採用について、ベトナムの日系製造企業からは「2010 年や 2011 年は従業員を採用しようとしても難しかったり、また離職率も企業によっては 1 カ月に 7~10%と高く、苦慮していたが、現在は求人広告を出すと企業によっては定員の 2~3 倍の応募がある」という声が聞かれる。離職率も 1 カ月に 2~5%ぐらいともいわれ、幾分、緩和されている。その理由に、ベトナムの景気減速がある。

2012 年のベトナム政府の GDP 目標は 6%である。しかし、1 - 9 月で 4.7%と低い。また、2011 年 2 月から高インフレ対策として金融引き締めを実施していることから、ベトナム建設省は、銀行から資金を借りることが困難でビルや道路などの建設工事が遅れており、なかなか職にありつけない人が出てきているという。数年前と比べ、高校や専門学校、大学を卒業しても就職ができないケースも増えたという。特に地方の学校は大変であるといわれる。しかし、ベトナムの失業率はまだ低い。

上記の就職難とは別であるが、街を見るとよく平日の昼間に路上でビールを飲んでいたり、お茶やコーヒーを飲んでいる人たちを多く見掛ける。彼らは失業者なのであろうか。初めてベトナムに来た日本人に「昼間から路上でたむろしているベトナム人は何をしているのか」と質問をされ、答えに窮することがある。では、次回はなぜベトナムの失業率が低いのかについて考えたい。

(2012 年 12 月 3 日作成)

### Profile

佐藤 進 Susumu Sato

ジェトロ・ハノイ事務所 調査担当

## 【街角視点のオーストラリア経済】(オーストラリア)

### ラーメン 1,600 円が映す好況、資源輸出に陰りも LNG に期待

記事提供: [グローバル・プロモーションズ・オーストラリア\(外部サイトヘリンク\)](#)

#### <概要>

好調なオーストラリア経済を支えてきた資源輸出の先行きについては、主力輸出商品である鉄鉱石や石炭などの価格下落を背景に「資源価格ブームの終息」が指摘される。しかし、オーストラリア大陸北西部沖では建設中または計画中の液化天然ガス(LNG)開発事業がめじろ押しで、資源輸出の新たなけん引役として期待が高まる。

「ラーメン 1 杯 1,600 円は高いね」。出張でシドニーを訪れた会社員の鈴木さん(仮名)は驚いた。同市内に2012 年末オープンした日系ラーメン店。メニューを見ると、豚骨ラーメンが 16.5 オーストラリアドル(約 1,650 円)とある。それでも、現地の外食店の昼食としては平均的な価格であるという。オーストラリアでもラーメンは人気で、この店にも長い行列ができています。

「シドニーがあるニューサウスウェールズ州では、飲食店店員の最低賃金は時給 16.42 オーストラリアドル(約 1,640 円)。ラーメン 1 杯と同じなんですよ」。現地社員の説明を聞いて納得した。そう言われてみると、東京都の最低賃金は時給 850 円(厚生労働省東京労働局)だが、都内のラーメンもだいたい 1 杯 700~800 円だろう。

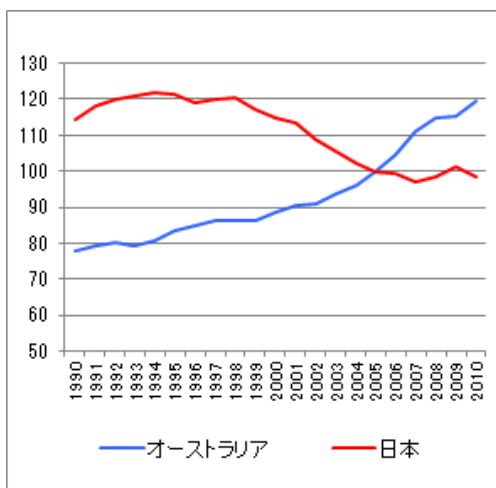
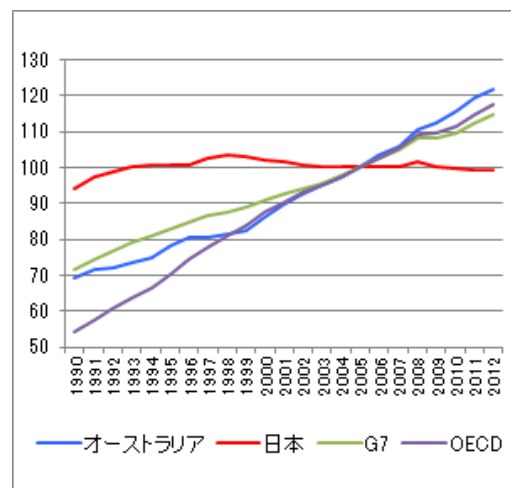
企業従業員の給与水準も高い。日本貿易振興機構(ジェトロ)の「2012 年度在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」によると、オーストラリアの現地社員 1 人当たりの平均年間負担額は、非製造業のマネジャー職で 12 万 5031 米ドル(約 1,214 万円)という。

「それだけ高い給料をもらってれば、このラーメンも安いのかもしれないな」。鈴木さんはそう考えながら濃厚な豚骨スープを飲み干すのだった。

#### 資源ブームは中国頼み

ラーメンが 1 杯 1,600 円するのも、1,000 万円プレーヤーが当たり前なもの、好調な経済の産物に他ならない。1990 年代以降のデフレで物価や賃金がほとんど同じか、下がっている日本から見ると、オーストラリアの物価や賃金の上昇ぶりは際立つ(グラフ 1、グラフ 2)。

【グラフ 1: 消費者物価指数(2005 年 = 100)の推移】 【グラフ 2: 単位労働コスト(2005 年 = 100)の推移】



出典: 経済協力開発機構(OECD)

## BTMU アジア月報

オーストラリアは金融危機後も景気後退(2 四半期連続のマイナス成長)を回避し、21 年間連続の経済成長という他の先進国に見ない記録を更新中だ。2000～2010 年の平均経済成長率は 3.0%と、経済協力開発機構(OECD)の平均(1.9%)を大きく上回る。2011 年の購買力平価(PPP)ベースの 1 人当たり国内総生産(GDP)は、OECD 加盟国中 8 位の 4 万 1993 米ドルと日本よりも大きい。金融危機の前後を除いては、インフレもおおむねオーストラリア準備銀行(RBA)の目標である 2～3%以内に収まっている。

こうした強い経済をけん引してきたのは、新興国の需要拡大と商品価格の高騰を背景とした資源輸出ブームだというのが定説になっている。実は、鉱業部門が GDP に占める割合は約 10%(2011/2012 年度(2011 年 7 月 1 日～2012 年 6 月 30 日、筆者注)、被雇用者数も 24 万 8000 人と就業者全体の 2.2%にとどまる。それでも鉱業の経済全体への影響力が大きいのは、輸出に占める貢献度が高いからだ。

資源・エネルギー経済局(BREE)の 2012 年 12 月四半期報告書によると、2011/2012 年度の物とサービスの輸出総額は 3,158 億オーストラリアドル。そのうち鉱物・エネルギー資源は 1,910 億オーストラリアドルと 60.5%を占める。この割合は 2001/2002 年度の 36.7%から大幅に拡大した。中でも鉄鉱石は 627 億オーストラリアドル、石炭(製鉄原料の原料炭、主に発電用の一般炭の合計)は 478 億オーストラリアドルと突出している。鉄鉱石と石炭だけで、鉱物・エネルギー資源輸出額の約 6 割、物とサービスの輸出額全体のおよそ 3 分の 1 を占める。

とりわけ経済に大きな恩恵をもたらしたのが、中国の経済成長に伴う鉄鉱石の需要拡大と価格上昇だ。2011 年の中国向け輸出量は 3 億 523 万トンと 2004 年の 4 倍近くに拡大し、鉄鉱石輸出量全体の 69.7%に達した。2004 年に 1 トン当たり 29.40 オーストラリアドルだった鉄鉱石の輸出価格も、2011 年には 129.37 オーストラリアドルに上昇した。

国家や州の財政への貢献度も大きい。資源企業から入る莫大(ばくだい)な法人税は連邦政府の税収を潤し、資源のロイヤリティー(生産賦課金)も州政府の重要な財源となった。BREE によると、2010/2011 年度のロイヤリティーの総額は 92 億 700 万オーストラリアドルに達した。鉄鉱石産地の西オーストラリア州では、ロイヤリティー収入が全歳入の 34%を占める。

ところが、ここにきて雲行きが怪しくなってきた。欧州の信用不安を背景とした中国向け輸出の鈍化を受けて、リーマンショック後に再び高騰していた国際商品価格が 2011～2012 年にかけて反落。鉄鉱石や石炭などオーストラリアの主な輸出商品が打撃を受けた。英国・オーストラリア系の BHP ビリトンや同リオティントなど資源大手各社は 2012 年、炭鉱の操業停止や投資計画の棚上げなど事業のコスト削減策を相次いで発表した。

BREE によると、2012/2013 年度の資源・エネルギー輸出額は 1840 億 7800 万オーストラリアドルと史上最高だった前年度と比べて 4.4%減少する見通し。前年度割れはリーマンショック後の 2009/2010 年度以来 3 年ぶり。鉄鉱石が前年度比 12.9%減、原料炭が同 24.3%減と主力商品が大幅に落ち込む。輸出量はそれぞれ同 8.9%増、同 8.5%増と拡大するものの、商品価格の下落が響いている。

### 資源投資も 2013 年内にピークアウトか

「資源ブームが終息したことを理解しなければならない。われわれはよく頑張った。2,700 億オーストラリアドル(約 25 兆 5000 億円)の投資を集めた。世界は羨望(せんぼう)のまなざしで見ている。しかし、過去 6 カ月間に状況は厳しくなっている」。

マーティン・ファーガソン資源・エネルギー相が国営放送のインタビューでそう語ったのは、2012 年 8 月。資源大手、BHP ビリトンが南オーストラリア州の銅・ウラン鉱山「オリンピックダム」の拡張計画を棚上げしたことについて述べたコメントだった。与党労働党の有力議員、しかも資源担当の現職閣僚の発言だけに世間をにぎわせた。

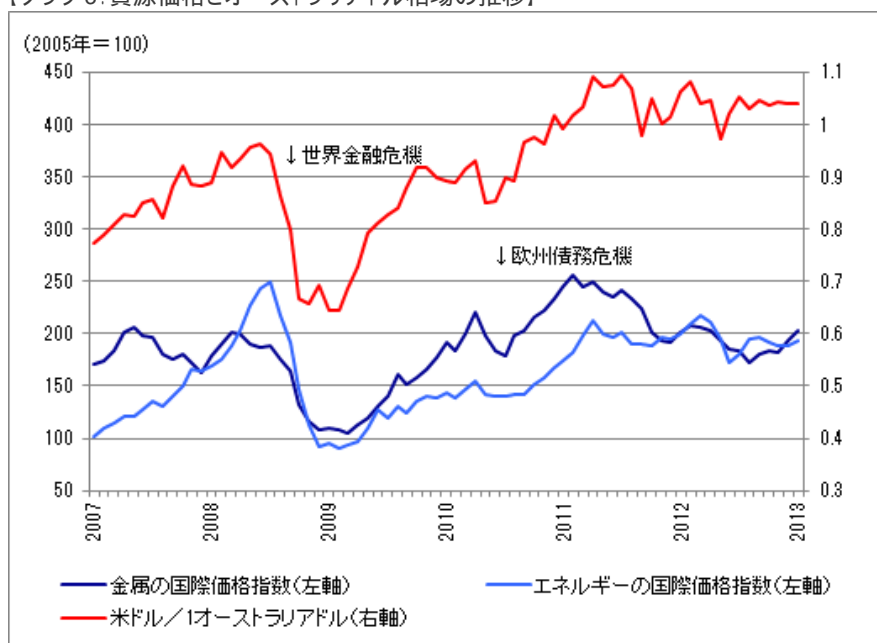
資源ブームの失速には、価格の高騰だけではなく、オーストラリア経済の国際的な立ち位置の変化も影響している。「資源国通貨」であるオーストラリアドルは従来、世界経済が減速すると商品価格と一緒に下落した。

# BTMU アジア月報

このため、リーマンショック後に商品価格が急落した際も、通貨安が資源輸出の落ち込みをある程度相殺してくれた。こうしたメカニズムが、ショックを和らげる役割を果たしたのだ。

しかし、欧州債務危機以降の今回の局面では、商品価格とオーストラリアドルの連動性が薄まった(グラフ3)。世界経済の先行きに不透明感が増すにつれて、従来とは逆に、相対的に経済状況の良いオーストラリアのドルが「安定通貨」として買われるようになったからだ。事実上のゼロ金利政策に走る主要先進国と比較して、オーストラリアの政策金利(2013年3月12日現在 3.0%)が比較的高いことも、マネーの流入を後押しした。資源価格が反落したにもかかわらず、現在、1 オーストラリアドル = 1 米ドルのパリティ(等価)を上回る歴史的な水準で高止まりしている。

[グラフ3: 資源価格とオーストラリアドル相場の推移]



出典: 国際通貨基金 (IMF)、オーストラリア準備銀行 (RBA)

つまり、オーストラリアの資源輸出は、商品価格の下落と通貨高というダブルパンチを受けている。もともと資源ブームの産物である通貨高は、輸出主体の製造業や観光業、一部の小売業など資源部門以外の国内産業を疲弊させる弊害を生んでいた。好調な資源部門とその他の国内産業の成長の落差を示す「2 スピードエコノミー」(経済の2重構造)という言葉も生まれた。好調に推移してきた資源輸出にここでブレーキがかかれれば「共倒れ」にもなりかねない。

そうした中で反響を呼んだ、資源・エネルギー相の発言。ジュリア・ギラード首相が「資源価格はピークを過ぎた。しかし、莫大な資源投資が計画されており、資源輸出ブームは非常に長い期間にわたって続く」と強調するなど政権幹部は不安の解消に躍起となった。

だが、その資源投資も近く峠を越えるとみられている。RBA は 2013 年 2 月に発表した金融政策に関する四半期報告で「投資は今後 2~3 四半期以内にピークを迎える」との見通しを明らかにした。

## 世界最大の LNG 輸出国へ

もっとも、中長期的な時間軸で見ると、オーストラリアの資源産業には希望がある。今後長い年月にわたり、LNG 輸出の著しい拡大が期待できるからだ。

シドニーから直線距離でおおむね 3,500 キロメートル。オーストラリア大陸北西部沖一帯の海底には、まだ手が付けられていない膨大な天然ガス資源が眠る。現時点で稼働している海底ガス田は 3 拠点ある。西オーストラリア州沖の「ノースウェストシェルフ」(生産開始 1984 年)、北部準州ダーウィン沖の「ダーウィン LNG」(同 2006 年)に加え、2012 年に西オーストラリア州沖の「ブルート LNG」が操業を開始した。

# BTMU アジア月報

BREE によると、鉄鉱石や石炭とは対照的に、2012 / 2013 年度の LNG 輸出はブルートの生産開始に伴って大幅に拡大する。輸出量は 2,358 万トンと前年度比 22.5% 増、輸出額は 163 億 6000 万オーストラリアドルと同 36.8% 増加する見通しだ。

BREE が 2012 年 7 月に発表した商品輸出の長期見通しによると、同海域ではこの他に四つの海底ガス田プロジェクトが建設中である。北東部クイーンズランド州でも、非従来型ガス資源である炭層ガス(コールシームガス = CSG)の陸上プロジェクトの建設が 3 カ所まで進む。これら全てが予定通り 2016 年までに生産を開始すれば、オーストラリアはカタールに次ぐ世界 2 位の LNG 輸出国になる。

加えて、2018 ~ 2020 年以降の生産開始を目指し、西オーストラリア州では新規開発や既存ガス田の拡張、浮遊式プラントなど七つ、クイーンズランド州でも四つの合計 11 の開発計画が浮上している。これらの事業計画から、オーストラリアは 2020 年までにカタールを抜いて世界最大の LNG 輸出国となるとみられている。

計画中のこれらのプロジェクトが全て実現すれば、2025 年の輸出量は最大で約 1 億 3000 万トンと 2011 / 2012 年度の約 6.8 倍に拡大し、世界全体の LNG 輸出量に占めるオーストラリア産 LNG のシェアは 15% に達する(表 1)。2011 / 2012 年度の商品別輸出額で LNG は鉄鉱石、原料炭、一般炭、金、原油に次いで 6 位だが、将来は鉄鉱石や石炭に匹敵する「ドル箱」になる可能性がある。

[表 1: オーストラリア産 LNG 輸出量の長期見通し] (単位: 1 万トン)

	2020 年		2025 年	
	輸出量	世界シェア	輸出量	世界シェア
最小シナリオ <sup>1</sup>	8,600	10%	8,600	10%
中間シナリオ	9,600	11%	11,000	12%
最大シナリオ <sup>2</sup>	10,600	12%	13,000	15%

出典: BREE


- <sup>1</sup> 現在操業中および建設中のプロジェクトのみ稼働した場合
- <sup>2</sup> 現在計画中のプロジェクトが全て稼働した場合

オーストラリア産 LNG は、輸出量の実に約 7 割が日本向けだ。三菱商事と三井物産が合併で「リースウェストシェルフ」の権益を持つ他、国際石油開発帝石が 2016 年稼働予定の「イクシス LNG」(北部準州)を主導するなど多くの日本企業が参画している。

2011 年以降、天然ガスは日本で発電用の代替燃料として需要が急拡大しており、電力の安定供給に欠かせない。北米の安価なシェールガスの輸出が開始された場合の影響は注視しなければならないものの、次から次へと立ち上がる LNG 開発プロジェクトの動向は、オーストラリアだけではなく日本の未来にとっても重要性が増している。

(2013 年 3 月 12 日作成)

**Profile**



**グローバル・プロモーションズ・オーストラリア (株)**

シドニーを拠点に政府系機関や企業を対象とした事業支援を手がける日本人経営の現地企業です。市場調査や報告書作成、記事の提供といった調査業務、事業の企画・立案や見本市出展、商談会開催、広告宣伝などのプロモーションを通して、オーストラリアでの事業展開を力強くサポート。視察旅行や使節団の現地手配も行っていきます。

# BTMU アジア月報

## 【ニュース】

### BTMU Asia Weekly 先月の見出し一覧

三菱東京UFJ銀行 国際業務部

号数をクリックすると、該当号が開きます。

国・地域	発行日・見出し
タイ インド インドネシア マレーシア マレーシア・シンガポール ベトナム フィリピン	<a href="#">アジア週報 Vol.64 (2013年3月1日号)</a> エネルギー相、4月5日の停電回避へ生産休止等の協力を要請 改革反対派が各地で2日間のスト実施 / 国鉄への財政支援、来年度は小幅増の見通し 賃上げ延期で西ジャワ州を提訴 / ナンバー別首都交通規制、6月末以降に延期へ 輸入鋼線材等に不当廉売税導入 2国間高速鉄道の建設で合意 中銀、ドン切下げ観測を否定 特別経済区の新課税輸入車両のナンバープレート区別を検討
インドネシア タイ タシンガポール ミャンマー インド マレーシア ベトナム フィリピン	<a href="#">アジア週報 Vol.65 (2013年3月8日号)</a> 具体化進む南スラウェシ並びに東ジャワの港湾整備計画 / 造船業関連のVAT廃止検討 地波デジ受信機の試験を4~5月に実施へ / 天然ガス依存度の引下げへ電力多様化を推進 2013年度予算案、外国人雇用規制を強化 今年スタートの対ミャンマー円借款案件が明らかに インフラ整備推進の来年度の予算案、高級自動車輸入関税は引上げ 2012年の投資額 = 1,624億リンギット(過去最高) / 通産相、自動車物品税引下げ調査は継続 ズン首相、ガソリン小売価格据置きを決定 米特惠関税適用延長問題、3月28日にワシントンで公聴会
ベトナム シンガポール インド ASEAN フィリピン マレーシア タイ ミャンマー インドネシア	<a href="#">アジア週報 Vol.66 (2013年3月15日号)</a> 2020年までにバイク登録台数3,600万台に制限 / 水力発電量低下で電力不足の懸念も 外国人雇用規制強化で、中小企業に負担緩和策 ニムラナに新空港都市建設の計画 ASEAN、EUの経済担当閣僚による非公式会議を開催 外国航空・海運会社の特別税撤廃、大統領が署名 パダン・ベサ~ジョホール・バル間の電化・複線化費用は400億リンギット 6兆円規模のインフラ事業、政府が展示会開催 EU、ミャンマーとの投資協定締結に前向き 国鉄の貨物輸送量、2018年に3.4倍に / 輸出代金等の国内還流規定、外資石油3社も遵守へ
ベトナム タイ インドネシア フィリピン インド マレーシア	<a href="#">アジア週報 Vol.67 (2013年3月27日号)</a> 南部の電力不足懸念、6千社に生産縮小要求 / 運輸省、新たな南北鉄道建設計画提示へ BOI投資奨励制度の変更実施を延期へ / 北部~東北部を繋ぐ鉄道路線の建設が明らかに 港補助金対象石油燃料の給油制限、港湾運送業者は適用外 世銀、フィリピンの包括的成長支援に3億米ドルの融資決定 FDI規制の一層の緩和を検討 / ムンバイの鉄道建設に円借款供与 中小企業の外国人労働者に対する最低賃金適用、年内は猶予



## 【編集後記】

### 春？

三菱東京UFJ銀行 国際業務部

日本では春を迎えて、街角でも真新しいスーツに身を包んだ新社会人をよく見かけます。今年は、まだまだ寒い日もありますが、「一年のうち春が一番過ごし易くて好きだ」という方も多いのではないのでしょうか？

ところで、ちょっと意外かもしれませんが、タイやその周辺の国々では4月が一年のうち最も気温が上昇する時期で、その後は雨季の訪れとともに徐々に気温が下がっていきます。また、タイには日本人が思い浮かべるような「春」は無く、一年の季節は、「夏」(3～5月)と「雨季」(6～11月)と「乾季」(12～2月)の三つです。

「春」を意味するタイ語、ฤดูใบไม้ผลิ(ルドゥーバイマイブリ=葉が芽吹く季節の意味)も一応あるのですが、タイの樹木は葉が一年中生い茂っており、外国の季節を説明するときに使われる言葉のようです。

そう言えば、物語の舞台としてタイが登場する三島由紀夫の小説「豊饒の海」第三部「暁の寺」には、最終章で、あるタイの貴婦人が15年前のバンコクでの出来事について「20歳になった春に～」と語るシーンがあり、続く第四部「天人五衰」では、それが3月半ば頃のことだったとの解釈で物語が進んでいきます。

3月半ばなら、タイの貴婦人は「20歳になった『夏』に～」と言いそうな気がしますね。



本資料は情報提供を唯一の目的としたものであり、金融商品の売買、投資などの勧誘やアドバイザーフィーの受入れ等を目的としたものではありません。本資料の中に銀行取引や同取引に関連する記載がある場合、弊行がそれらの取引を応諾したこと、またそれらの取引の実行を推奨することを意味するものではなく、それらの取引の妥当性や、適法性等について保証するものでもありません。

本資料の記述は弊行内で作成したものを含め弊行の統一された考えを表明したものではありません。

本資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、その正確性、信頼性、完全性を保証するものではありません。最終判断はご自身で行っていただきますようお願いいたします。

本資料に基づく投資決定、経営上の判断、その他全ての行為によって如何なる損害を受けた場合にも、弊行ならびに原資料提供者は一切の責任を負いません。実際の適用につきましては、別途、公認会計士、税理士、弁護士にご確認いただきますようお願いいたします。

本資料の知的財産権は全て本サービスへの原資料提供者または株式会社三菱東京UFJ銀行に帰属します。本資料の本文の一部または全部について、第三者への開示および複製、販売、その他如何なる方法においても、第三者への提供を禁じます。

本資料の内容は予告なく変更される場合があります。

(編集・発行) 株式会社 三菱東京UFJ銀行  
国際業務部 教育・情報室 橋本 隆城

Tel : 03-6259-6311

Mail : [takaki\\_hashimoto@mufg.jp](mailto:takaki_hashimoto@mufg.jp)