

平成27年9月10日

バンコク産業情報センター
中野秀紀

一般調査報告書

リスク管理について～タイでの事業を中心として

先般、タイの繁華街にあるエラワン廟において爆発事件が発生し、多くの方が死亡又は傷を負ったことは、日本でもTVニュースで大きく扱われ、記憶に新しいと思います。

こちらの事件現場は、当方の愛知県バンコク産業情報センターからも約500m、さらには通勤時間帯の午後7時頃に事件が発生しました。

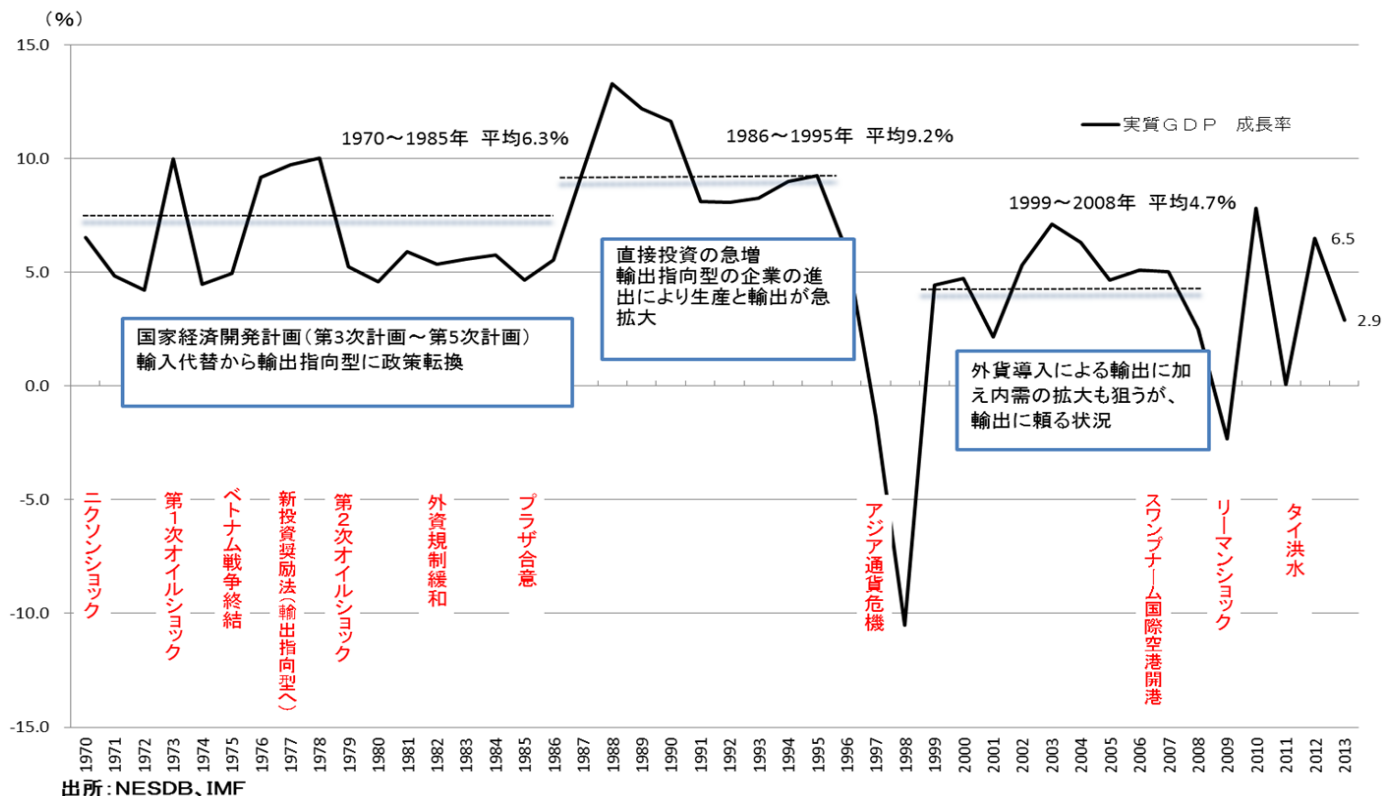
当該事件の企業活動に対する影響としては、事件から数日の自宅待機、イベント等の安全対策上の自粛などがありました。日系企業の駐在員1名も重傷を負いました。

一般的に海外で事業を営む場合、渡航する場合には、そのリスクを深く考え、備えておく必要があります。

タイでも、前例のないような都心部での無差別テロのような特殊事例はともかく、2011年に発生した洪水、度々発生する政変も、ビジネスを行う際の主要な懸念として、現在でも当センターへの立地相談の際には必ず話題に上ります。

1. GDP成長率から見た洪水、政変等のタイ経済への影響

【長期実質GDP成長率の推移】



上記の長期実質GDP成長率を1970年から見ますと、1997年に発生した通貨危機、2008年のリーマンショック時以外に、GDP成長率がマイナスを記録したことはありません。

2011年の洪水時には、当該エリアに立地する電気・電子などの特定の業種に影響があり、本県地域の企業のサプライチェーンに大きな打撃がありました。

この際においても、タイGDP成長率は、プラス成長に踏みとどまりました。

一方、昨年2014年5月に発生したような政変については、過去2006年にタクシン氏が追放された際の事案を始め度々発生していますが、いずれもGDP成長率はプラスを記録しています。

このことは、タイでは「政治と経済は別」と言われるゆえんとなっています。

ただし、タイで活動している日系企業の多くが、事業環境として見た場合において、決して安心している訳ではなく、「政治の安定」を望む声は、種々のアンケート結果等を見ても常にあります。

2. 万が一の際の情報収集と判断

2014年の当センター開設後、2度の大きな事件がタイで起こりました。

2014年の政変、2015年8月の爆弾騒動がそれにあたりますが、この時々にも県内企業を中心として現地の活動内容、出張をどう取り扱うべきか、騒動は収まっているが戒厳令が解除されないと出張をしない方が良いのか？等々の質問が当センターにも寄せられました。

こういった事変が起きた場合、当センターでは、ジェトロ等と連携して情報収集に当たり、主に企業活動への影響を調査します。

身の安全については、「外務省海外安全ホームページ」を以て正式な情報としていますが、事件等が発生した場所の現在の状況、雰囲気、周辺企業の対応の様子、イベントの催行情報のように、現地にいる者にしか分からない事も多いと思います。また、限られた駐在員で活動されている場合なども、より多くの正確な情報を求められると思います。

当センターにおいても、公的機関ならではの集約的な各種情報の発信に極力努めてまいります。是非、お困りの際は、当センターにアクセスをなさってください。

3. 日頃のリスク管理体制の構築

それでは、企業をとりまく様々なリスクに対して、万が一の際に冷静に対処できるように、何をどのように準備するのが良いのでしょうか？

今回は、盤石日本人商工会議所発行の機関紙の執筆を担当するなど、タイ等アジア諸国におけるリスク管理コンサルティングを行う株式会社ディーエムエックスコンサルタントの有我政人社長（公認不正検査士）にお話を伺いました。

Q1：今まで日本企業は、東南アジア（特にタイ）で、どのような物理的・外的な事件に遭遇してきましたか？

⇒A1：

私は2002年からバンコクで仕事をしています。近年、日本企業が遭遇してきた主な出来事をあげます。

2002年、SARS流行。2004年、鳥インフルエンザ流行。タイ深南部問題が深刻化。2004年12月、スマトラ島沖地震によりプーケットなどに大津波発生。2006年、軍事クーデター（タクシン・シナワトラ首相は亡命生活）。2008年、反タクシン派による集会の過熱からスワンナプーム空港の占拠に至る。2009年、タクシン派による反政府デモ。ASEAN+3、東アジアサミット中止に至る。2010年、タクシン派繁華街占拠。政府によるデモ隊強制排除、暴徒化したデモ隊が都内施設に放火。2011年8月、インラック・シナワトラ氏が首相に就任。同年後半～2012年1月、大洪水発生。北タイからバンコクまでの58県が甚大な被害を受ける。2013年11月～2014年4月、反政府デモ隊によるバンコク都占拠。2014年5月、軍事クーデター。インラック首相失職。2015年8月、バンコク爆弾テロ事件。

これらの中で特に企業活動に大きな影響があったのは、2008年のスワンナプーム空港の占拠事件、2010年の反政府デモ隊による都内の放火事件。2011年～2012年に発生した大洪水の3つと記憶します。空港占拠の時は出張者が日本に帰国できなくなったり、タイに入国できなくなりました。反政府デモ隊による都内施設の建物に放火が始まった時はアパートから黒煙が上がる場所がよく見えて、日本人の居住区スクンビット地域までどんどん迫ってくるのが分かるほどでした。大洪水の時はアユタヤ県をはじめ多くの日系企業が甚大な浸水被害を受けました。日本人学校は長期閉鎖、物流が止まりバンコク都内の飲料水が乏しくなりました。

これら3つと比べれば、近年の二度の軍事クーデターは紛争や流血のない穏やかな状態なので危機感や深刻さを伴ったものではありません。

今年8月の爆弾テロ事件は日本企業の活動への影響はそれほどありませんでしたが、場所が拝観客の多いエラワンの祠であり、犯人は多数の死傷者が出ることを確信して起こしていることから事件の深刻度は高いと感じました。

Q2：どうしたら企業リスク、駐在員のリスクを最小にできるのでしょうか？

本社サイド、現地サイドそれぞれの心構え（マインド面）をお教えてください。

⇒A2：

タイに赴任の際、近代的な生活に慣れている日本人にとっては、日本での社会経験や習慣、身につけている常識やマナーが、全ての世界において標準として通用すると認識しがちですが、タイで仕事をする上においては、タイ特有の社会環境、文化、商習慣を理解し、これらは日本の常識に合致しないことを認識することから始まります。「日本の常識は世界の非常識」という考え方はありますが、これが本当であることは海外で仕事をすれば必然的に知らされます。本社サイドでは駐在員の赴任前研修の時間を十分にとって、これらのことを赴任者に教育することが必要です。

現地サイドでは駐在員の交代時に前任者との引き継ぎの時間を十分にとることが必要です。引き継ぎ期間が数日間しかないという話はよく聞きますが、これでは業務の引き継ぎだけにとどまるのが当然で、歴代の駐在員の経験や事例などが後任者に引き

継がれていきません。危機は繰り返しますのでリスク回避には事例に基づいたケーススタディーが一番役に立ちます。

参考までに、外務省が提唱する防犯対策・犯罪防止のための3ない行動をアレンジして記載します。

① 近づかない

事件発生場所や発生の可能性のある場所に安易に近づかない。

② 慌てない

もし事件にまきこまれても慌てず冷静に対処する。

③ 楽観視しない

一般的に他の外国に比較して、タイは安全、治安が良いと言われていますが、タイなら大丈夫、安全と自分の中に勝手な安全基準を持って、タイの情勢を楽観視しないこと。

(参考：外務省海外安全ホームページ <http://www.anzen.mofa.go.jp/>)

Q3：リスクの最小化のため事前に具体的に準備できることは何があるのでしょうか？また優先順位をお教えてください。

⇒A3：

タイの最大のカントリーリスクは政情不安であり、予測される危機は過去の事例にある通り、デモ隊の暴徒化、軍事クーデター、テロ問題です。これらを防止することは不可能なため、発生した場合の影響をできるだけ少なくする、できるだけ早く危機から回復する手立てを準備しておく必要があります。

① 予測される危機をリストアップする。

② 各危機について発生時に何をすれば早く回復できるかを検討する。

③ マニュアル作り。責任者の明確化、連絡網、運用ルール、遵守と罰則規定。

④ 訓練の徹底。

マニュアルについては、現地サイドが主体となって本社サイドと協力しながら作成していく。危機管理の対象となるのは日本人駐在員だけでなく、現地採用の日本人、タイ人従業員を含めて検討する。

Q4：これからリスク管理を徹底されようとする愛知県企業へのメッセージをお願いします。

⇒A4：

危機は「いつか必ず起こる」「繰り返す」という前提のもとに取り組むことが必要です。特にタイの場合、数年ごとに必ず政情不安を背景とした大きな事件が起こることは過去の事例から明白です。危機管理は実際の商売や生産活動に直接つながらないものですが、年に一回程度は危機管理訓練を実際に実施してみるといいと思います。

本資料は、参考資料として情報提供を目的に作成したものです。

バンコク産業情報センターは資料作成にはできる限り正確に記載するよう努力していますが、その正確性を保証するものではありません。

本情報の採否は読者の判断で行ってください。

また、万一不利益を被る事態が生じましても当センター及び愛知県等は責任を負うことができませんのでご了承ください。