

【コラム】

「日系企業を襲う激変するタイの人材マーケット」

経済研究所 特任フェロー 桑田 始

1. タイにおける日本の存在感を脅かす中国

タイにおける日本の直接投資は、製造業を中心に他国を凌駕する圧倒的な金額（累積シェア 39%）で、在タイ日系企業数は、5856 社、雇用者は 140 万人（タイ全体の 11%弱）と同国経済に大きな役割を果たしている。輸出が GDP の 7 割を占めるが、将に輸出主導型経済発展の原動力として日系企業が役割を果たしてきた（表 1）。特に、タイの自動車産業は、2022 年の生産ランキングで世界 10 位、ASEAN 1 位（190 万台）で、日系自動車メーカーが 8 割を占め、タイを一大自動車輸出基地に押し上げた。なお、タイ国内販売では、日系がこれまで 9 割近くを占めてきた。

表 1. 在タイ日系企業の雇用面での貢献

		在タイ日系企業全体			(備考) 一部のタイ地場大企業の影響を軽減するため、JCC 会員企業の企業規模別業種別で雇用人数中央値を用いて試算。
		全法人	製造業	非製造業	
企業側 実数	企業数 (社)	5,856	2,344	3,512	(資料) バンコク日本人商工会議所 (JCC) の協力を得て、泰日工業大学助川成也客員教授が試算。
	雇用全体 (人)	1,406,839	949,463	457,376	
対タイ全体 シェア	企業数 (%)	0.2%	0.5%	0.2%	
	雇用 (%)	10.9%	17.2%	6.2%	

(出典) 泰日工業大学助川成也客員教授「タイにおける日本の位置づけに関する分析」

しかし、この 10 年をみると中国のタイへの進出は目覚ましく、タイの貿易相手国 1 位の地位を 2010 年代半ばに日本から奪った。その後、輸出入ともに日本がシェアを落とす一方で急速なシェア拡大で、今や日本（2022 年 10.8%）のほぼ倍（同 17.1%）のシェアとなっている。

また、中国は、米国の経済制裁の影響を避けるサプライチェーンの確保を目的とした投資とタイ政府の EV 支援策¹等を活用した EV 投資等が急速な拡大を示し、2023 年（1 月～9 月）には、中国の直接投資は全体の 22.1%を占め、日本（15.1%）を上回っている。

特に、日系自動車メーカーの独壇場であったタイの自動車市場では、中国系企業の BEV の販売（23 年 1～6 月 47,728 台）が好調で、日系の国内販売シェアが 8 割を切る状況にある（図 1）。

[タイの自動車市場（2023年上半期）]

▼タイの自動車市場（ブランド別販売台数）

	22年	23年	伸び率	シェア
	上半期	上半期		
日本車計	370,912	321,541	-13.3%	79.2%
トヨタ	142,032	136,859	-3.6%	33.7%
いすゞ	109,889	86,281	-21.5%	21.2%
ホンダ	40,161	46,134	14.9%	11.4%
三菱自動車	27,474	19,835	-27.8%	4.9%
マツダ	20,117	9,819	-51.2%	2.4%
日産自動車	11,767	9,233	-21.5%	2.3%
スズキ	11,267	6,994	-37.9%	1.7%
日野自動車	7,074	5,372	-24.1%	1.3%
スバル	1,131	1,014	-10.3%	0.2%
中国系計	20,534	36,862	79.5%	9.1%
MG	15,315	13,071	-14.7%	3.2%
BYD		11,167	-	2.7%
NETA		6,402	-	1.6%
長城汽車	5,219	6,222	19.2%	1.5%
その他	35,850	47,728	33.1%	11.8%
フォード	14,929	20,128	34.8%	5.0%
現代自動車	2,111	2,295	8.7%	0.6%
ボルシェ	493	830	68.4%	0.2%
プジョー	349	204	-41.5%	0.1%
起亜	857	616	-28.1%	0.2%
その他	17,111	23,655	38.2%	5.8%
合計	427,296	406,131	-5.0%	100.0%

▼タイの自動車市場の日系シェア推移

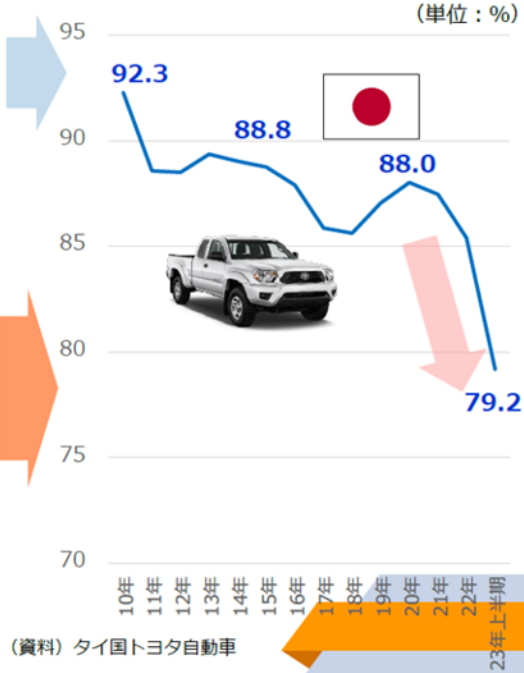


図1：タイの自動車市場（2023年上半期）

(出典) 泰日工業大学助川成也客員教授「タイにおける日本の位置づけに関する分析」

2023年度海外進出日系企業実態調査（ジェトロ）でも、タイは、進出先での競争相手として存在感を高めており、中国企業が競争相手とする比率（42.4%）は全進出先平均（27.2%）を大きく上回った。特に、タイの輸送機器では、競争相手として中国企業が69.8%を占めている。

2. タイの人材マーケット

元々失業率が1%程度と低いタイでは、少子高齢化で生産年齢人口が2018年に減少局面（17年⇒30年▲330万人）に入り、慢性的な労働力不足に拍車をかけている。

先ほどの海外進出日系企業実態調査（以下、海外日系実態調査）でも、在タイ日系企業はタイの投資環境リスクとして、人件費の高騰（72.8%）をあげている。特に人材不足・採用難として、ダイレクターなどの上級管理職（48%）に比べ、マネージャーなどの管理職（80%）、専門職種（法務、経理、エンジニア）（73%）の深刻度合いが極めて高い。逆に、工場作業員（41%）、一般事務職（35%）は、低い。

これは、バンコク日本人商工会議所の直近の日系企業景気動向調査（2023年6月発表、以下、景気動向調査）でも、同様に、エンジニア（R&D人材含む）65%、事務系マネージャ

一32%、デジタル人材 29%の人材不足をあげている。賃金水準も、海外日系実態調査によると、タイの非製造業のマネージャーは、ASEANの中で最も高く年間 33,637 ドル（478 万円）、製造業のマネージャーは、マレーシアより低いが、中国とほぼ同額の 26,306 ドル（374 万円）である。それでも、マネージャークラスはひっ迫している。

また、世界の高度人材マーケットで、日本の常識が通用しなくなっている。経産省の「未来人材ビジョン」（2022年5月）では、日本は、課長・部長への昇進が遅い（タイでは、30代前半、日本は40代前半で課長・部長に昇進）。しかも、日本企業の部長の年収は、タイよりも低い（日本：1,714万円 タイ：約2,054万円）と指摘した。

日系企業にとって、タイでのエンジニアやマネージャークラスの高度人材の確保は、激化する競争の中で必須である。日本の常識にとらわれると判断を誤るような危機感を覚える。

タイ政府も、労働力不足が経済成長のボトルネックになる恐れがあることを強く認識し、人材の高度化と海外からの先端技術関連の投資拡大をキーとした Thailand4.0（次世代自動車、スマートエレクトロニクス、ロボット、バイオ科学とバイオ燃料など先端産業の集積及び育成）を推進し、経済の持続的な発展を目指している。

3. 日本と日系企業の魅力

中国の存在感が高まる一方で、親日家のタイの人たちの日本への関心はどうだろう。そこで、タイの大学入試試験での第二外国語（仏、独、中、日本、アラブ、パーリ語、韓国）選択者数で、タイの若年層の日本への関心をみると、日本語は、1998年に採用され、中国語に次ぐほぼ第二位の地位を維持してきた。韓国語は2018年に採用されたものの、K-POPや韓流映画の人気もあって、2022年までの4年間で韓国語での受験者数（3,770人）が日本語の受験者数（3,672人）を上回り、2023年もその傾向は変わらない。第一位の中国語は全体の4割（7,470人）のシェアを誇る（韓国・日本2割弱）。

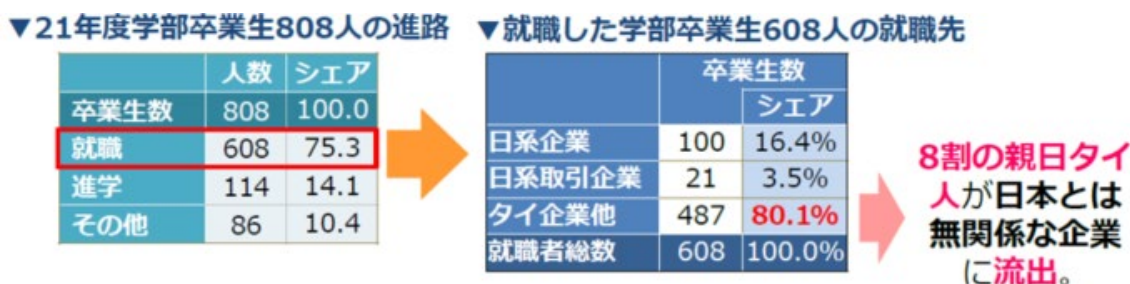
また、タイの発展に「日本的ものづくり教育」の普及で、この50年大きな役割を果たしてきた泰日経済技術振興協会（TPA）は、15年前にタイ人によるタイ人のための「日本的ものづくり大学」を標ぼうし、泰日工業大学を設立した。日本語も必修とし、これまで、産業技術及び経営分野で毎年約4,000人の高度な人材を育成し、卒業生の6割程度が日系企業や日系取引企業に就職、日本国内にも200人以上が就職している。しかし、その泰日工業大学の2022年3月卒業生は、2割しか日系企業等に就職せず、激震が走った（表2参照）。なぜ、親日であるはずの彼ら彼女らが就職先として日系企業にいかないのか？処遇や給与が魅力的でないのか、欧米や中国系や韓国系企業にひきつけるものがあるのか？…。それとも日系企業側が即戦力を求めるなど採用方針が変わったのか？

これら問題意識から、在学生にアンケートをとった結果が図2である。日系企業に関心のある学生は70%で、卒業後76%の学生が日系企業に就職を希望し、73%の学生が日本で働くことを希望している。日本への興味や日系企業への関心は引き続き高いが、給与面での日

系企業の魅力は従来に比し薄れてはいる。日系企業に就職したくない理由は、日系企業は厳格だから残業が多い、語学力への不安であった。日系企業以外の志望を聞くと、欧米系企業への志望が高く、中国系企業、韓国系企業への志望は5%程度とまだ極めて少なかった。

決して、日本企業への関心が薄れたわけでは無さそうである。日系企業とのマッチングや日系企業へのインターンシップなどの機会がコロナ禍で失われていたのかもしれない。まずは、日系企業と在学生との交流の機会を増やす努力を大学と日系企業（盤谷日本人商工会議所など）双方が行うことが求められる。

表2. 泰日工業大学（TNI）卒業学生の進路（22年3月卒業生）



（出典）泰日工業大学 助川成也客員教授 「タイにおける日本の位置づけに関する現状分析」

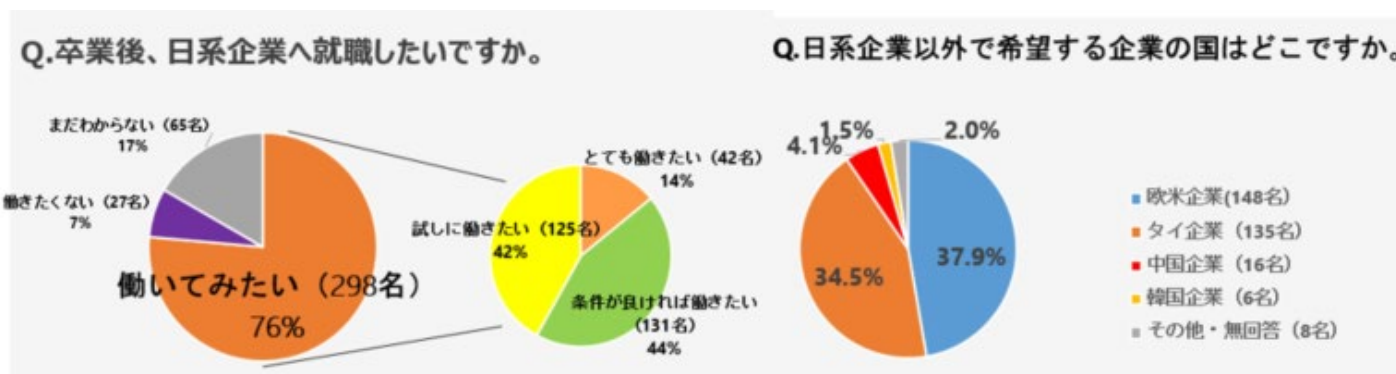


図2：アンケート結果

（出典）JCC「日系企業に対する関心度調査 現状把握と今後に向けて」

4. 日系企業の成長戦略の明確化

しかし、泰日工業大学の卒業生の動向は、ある種の危険な兆候を暗示していると考えられるべきかもしれない。中国のEVをはじめとした積極的なタイへの投資、韓国への関心の高まりが今後更に両国への評価を高める可能性はある。他方で、日本型のものづくりに代表されるビジネスモデルがややもすると古臭いイメージが広がり、有意な人材が集まらず、現地企業や中国勢との競争が激化するなか、収益力が衰えていくかもしれない。その観点からも、

泰日工業大学には、日本を理解する高度人材育成のベンチマークとして官民が連携し、各種の取り組みを支援する必要がある。

また、日系企業自身が現状に安住することなく、成長戦略を明確にして未来を切り拓いていくことが何より大事だと感じる。

実は、DX への対応をみて、日系企業の遅れが気になる。日系企業、タイローカル企業に調査（2023 年 1 月）したところ、全製造企業の約 3 分の 2 は、製造工程に何らかの課題を抱えるが、IoT 機器の導入には、タイローカル企業が日系企業以上に積極的で（タイ 5 割、日系 4 割が導入）、スマート工場化に向けて指導を受けることに強い関心を有する。これは、景気動向調査で会員日系企業に DX への取り組みを聞いても、「必要性がありこれから取り組む予定（34%）」、「必要性があるが取り組んでいない（29%）」、「既に取り組んでいるが成果を認識していない（16%）」と 8 割近くの会員日系企業が上手く行動出来ておらず、「既に取り組み成果が上がっている」は、14%でしかない（表 3）。明確な成長戦略が描けず、そのため投資も停滞し、現状維持指向に陥っている可能性がある。グローバルサウスでタイは、インド、インドネシアと並ぶ重要国に位置付けられており、今がまさに正念場である。

表 3 : DX の取り組み状況

		単位: 件数、()内は回答企業数割合(%)		
順位	DXの取り組み状況	製造業	非製造業	全体
1	必要性があり、これから取り組む予定である	93 (35)	73 (32)	166 (34)
2	必要性があるが取り組んでいない	78 (29)	65 (29)	143 (29)
3	既に取り組んでいるが、成果を認識していない	48 (18)	29 (13)	77 (16)
4	既に取り組んでおり、成果を認識している	37 (14)	34 (15)	71 (14)
5	必要性がなく、取り組んでいない	13 (5)	24 (11)	37 (7)
回答企業数		269	225	494

(出典) JCC「2023 年上期企業景気動向調査 (概要)」

¹タイ政府は、2030 年までに自動車生産の 30%（4 輪で 725,000 台）をゼロエミッション車にする目標（30@30 目標）で、購入補助、設備投資補助を実施。なお、タイ政府は、引き続きタイを一大自動車生産・輸出基地として維持するため、既存の内燃機関車も一定の割合で維持する方針。

参考資料

経済産業省(2022)：「未来人材ビジョン」

助川成也(2023)：「タイにおける日本の位置付けに関する現状分析」日タイ経済協力ウェビナー講演資料

泰日工業大学：「日系企業に対する関心度調査 現状把握と今後に向けて」JCC2023 年度第2回泰日工業大学委員会（2023年11月）報告資料

日本貿易振興会（JETRO）：2023年度海外進出日系企業実態調査

盤谷日本人商工会議所（JCC）：「2023年上期日系企業景気動向調査結果（概要版）」