



食を通してタイと日本の架け橋となる

～タイでの事業経験について～

2020年9月9日

ヤマモリ株式会社



 **yamamori**

Agenda

1. ヤマモリ会社概要 と
アセアン事業のビジネスモデル
2. タイ事業の契機
3. ヤマモリが考えるタイ食品産業

1. ヤマモリ会社概要 と アセアン事業ビジネスモデル

ヤマモリ株式会社

創業	1889年	三重県桑名市でしょうゆの醸造を開始
資本金	4億3500万円	
売上高	連結	約300億円（国内：277億円　タイ：23億円）
従業員数	約1,100名	（国内：約850名　タイ：約250名）
事業内容	醤油・つゆ/たれ・レトルト食品・調理缶詰・飲料等の製造販売	

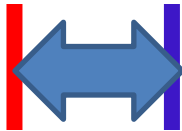
事業所一覧



- 本社・大山田工場
- 支店/営業所
- 工場



ヤマモリ アセアン事業 ビジネスモデル



食文化の
相互普及



サイアム ヤマモリ(株)

2004年設立、資本金150百万bt、ヤマモリ100%出資
製造品目；レトルトパウチ食品、液体調味料



調味原料として
醤油を供給

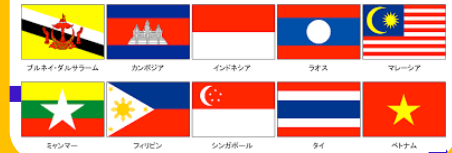


ヤマモリ (タイランド)(株)

2013設立、資本金550百万bt、
出資比率：YM/20%、YTC/80%
製造品目：醤油



アセアン諸国へ



販売



製品供給



ヤマモリトレーディング(株)

1995年設立資本金15百万bt、
タイ国内食品販売会社



ヤマモリR&Dセンター

2017年タイサイエンスパーク内
高付加価値商品研究・人材育成

ヤマモリタイフードラインナップ



yamamori

2. タイ事業の契機

タイ進出のきっかけと当時の様子

- 初めての東南アジアへの訪問が「タイ」
タイの古き良さに魅了され、これから間違いなく発展する可能性を感じた。
- 1988年、日系大手食品メーカーとの合併で缶詰製造会社を設立

➤ 1980年代後半、多くの日系企業のタイ進出が始まった。

➤ 当時の日系企業のタイ進出の目的

- ①良質で安価な原材料
- ②安価で質の高い労働力

➤ 当時の日本食レストランの数は、まだ50店舗にも満たず、日系スーパーに並ぶ日本食品も限られており、マーケットはまだ小さく、日本人にとっては、不自由な生活環境だった。



合併会社を設立し、工場建設を
スタートした

醤油事業の開始と当時の様子

- 1995年、タイのビール会社オーナーと日本しょうゆ醸造会社「Yamamori Trading Co., Ltd.」を設立
その後1997年より、タイで日本醤油の製造・販売を開始した。

➤ 当時のタイでの日本醤油の販売先は、タイへ進出している日系食品加工メーカー及び、日本向けにOEM生産しているタイ資本の優良食品メーカーへの原料用としての醤油の販売であった。

➤ 当時、日本食レストランの数は、まだ、200－300店舗程度



醤油醸造工場の竣工披露パーティー

3. ヤマモリが考える タイ食品産業

◆アセアンNo.1の少子高齢化・労働人口の減少

- ① 人口：2020年 6,900万人⇒ 2050年予測 6,250万人に 減少。
- ② 60歳以上：2020年 14.2%⇒ 2050年予測 25.2%に 増大。
- ③ 現在、3,400万人の労働人口(15歳～60歳)は、
⇒①&②のダブルで減少する。

◆ 最低賃金の上昇

- ・ 現在、最低賃金 330 バーツ/ 日給
⇒400バーツ台へ更なる上昇の可能性
(中止にはなったが昨年検討された)

生産拠点 **デメリット** ⇒ **労働人口の減少**
生産拠点 **デメリット** ⇒ **人件費の上昇**
販売拠点 **メリット** ⇒ **購買力の向上**



タイが競争力を持つ
新規投資

1. 労働集約型では無く、
機械化・ロボット化
を考慮した事業への
投資。
2. 生産のみでなく、
販売拠点としての
機能を狙う。

労働力のミスマッチ： Covid-19の影響による観光産業の大打撃の影響で、
3,400万人労働人口の内、300万人～700万人が失業を余儀なくされる危機下でも、
建設/水産業にとっては、ミャンマー、カンボジア等近隣諸国からの出稼ぎ労働者が必須。

◆タイはアセアンの地理的中心地

AEC (アセアン経済共同体)のリーダー国

◆AEC (ASEAN Economic Community) = ASEAN経済共同体

- ①ASEAN加盟10カ国が一つの経済圏となること。
(インドネシア、カンボジア、シンガポール、タイ、フィリピン、ブルネイ、ベトナム、マレーシア、ミャンマー、ラオス)
- ②総人口= 6 億 4 千万人 (2018) ⇒ 世界 8.7 % を占める大経済共同体
「労働力」と「マーケット」の二つの側面を持つ
- ③**関税を撤廃**し (域内90%以上)、高水準のサービスや投資の**自由化**を図る。

域内で保管し合える
巨大労働力

AEC
総人口 約6億4千万人
(世界 7 4 億人の 8.7 %)

GDPの成長に伴う
将来の巨大マーケット

生産・販売拠点 **メリット** ⇒ 輸出 AEC域内 **ゼロ関税**
販売拠点 **メリット** ⇒ 営業活動の**利便** (without コロナ前提)

◆食品産業はタイの重要産業

- ① Thailand 4.0 の重点成長産業 10の中でも、最重要の一つに上げている。
- ② タイ政府の政策は、食品産業の技術開発・商品開発を推進し、労働集約型から高付加価値型への脱皮を後押ししている。
- ③ 食品産業の設備投資、開発・研究に、各種税務恩典が発効されている。

課題

Thailand 4.0 : 高齢化による労働力人口の減少と、GDP成長率の鈍化に対応し、**労働集約型から高付加価値型への脱皮。**

政策

- 10 の産業クラスターを計画 ⇒ その1つが、「食品（フード）」
- 10の産業 : 次世代自動車、コンピュータ制御家電、**医療・健康に関する観光事業**、農業・バイオテクノロジー、**未来食品**、ロボット工学、航空・ロジスティック事業、バイオ燃料・バイオ化学、**医療ハブ事業**、デジタル技術

ビジネス環境

- ◆ 基本、親日国 : タイ人スタッフとの信頼関係を作り易い。
- ◆ 『人材確保』 : 離職率の高さ、Job-Hopが慣習
⇒ 部下を育てていけるマネージャーがいれば、
離職率を抑える事は可能である。

Yamamori Trading の実例

- ◆ 1997年の営業活動開始 : タイ人スタッフ数5名からスタート、事業の拡大に応じ社員数を増やして来ている。
- ◆ 2020年 現在 : タイ人スタッフ数 37名
 - 平均年齢 約34歳 (53歳～22歳)、
 - 平均就業年数 約7年(内2年未満が7名)
※特にキーマン (Manager職) 定着率が高い。

営業・マーケティング(タイ国内・海外)、商品開発・研究、財務・経理、総務人事の事業全般にわたり、タイ人スタッフで運営されている。

駐在員の生活環境

- ◆ 宗教上 : 制約がない（95%が仏教徒）
- ◆ 食環境 : 輸入のみならず高品質の日本食材が現地調達可能。
日本食レストラン数は、3,000店舗に及ぶ。
- ◆ 医療環境 : 医療の質が充実
⇒外国人に対する医療通訳サービス
信頼性の高い十分な診断が可能に。
- ◆ バンコク日本人商工会議所の会員だけで、日系企業数は1,733社(2020年6月現在)
会員外を含むと、5,000社以上の日系企業がある
⇒日本人を対象としたビジネス・サービスも充実している。

今後のタイへの投資は

◆ 生産基地としても、マーケットとしても大変魅力的な国である

⇒タイをハブにしてアセアンマーケットを視野に、営業の拠点として
ビジネスチャンスは大いにある

⇒AEC : ALL ASEANの物流網で総合的な経済連携を図ることが出来る
タイ国6900万人 : AEC (アセアン諸国) 6.4億人

◆ BOIの各種税務特典がニーズに応じ支援してくれる

⇒輸出 AEC域内 ゼロ関税

◆ BOIのサポート体制

時代の変化に応じて、BOIがタイ事業への多様なソリューションを導いてくれる、
心強いバックアップ組織である

強い意志、意欲を示し、何をしたいかを明確なビジョンをもって相談出来る