

【論文】

タイ進出日本企業の新型コロナウイルスへの対応 —現状および2011年タイ大洪水からの教訓—

A Study on How Japanese Firms in Thailand overcome COVID-19 Pandemic
-Current Situation and Lessons from the 2011 Thailand Floods-

松 原 聖
MATSUBARA Kiyoshi

目次

1. はじめに
2. A社タイ現地法人での聞き取り:概要と主な製品など
3. カントリーリスクおよびタイ大洪水
 3. 1 カントリーリスク
 3. 2 2011年のタイ大洪水の概要
4. A社現地法人および他企業・他産業の大洪水への対応
 4. 1 A社現地法人の対応の詳細と関連事項
 4. 2 他の日本企業現地法人との比較
5. タイにおける新型コロナウイルスの日系企業への影響
6. おわりに

(要旨)

本稿は外国でビジネスを行う日本企業が現在も感染拡大が続く新型コロナウイルスのためにどのような問題に直面し、それにどう対処しようとしているのかについて、タイに進出した日系企業に焦点を当て、2011年のタイ大洪水の経験と比較することで明らかにすることを試みる。特に2011年のタイ大洪水については、2012年に現地で聞き取りを行った日本の二輪車メーカーの現地法人の洪水前から洪水時そして洪水直後の経験と、他の企業・産業の洪水時・洪水後の経験を合わせて見ることで、カントリーリスクに（日系）企業がいかに対処すべきかを包括的に検討する。タイ大洪水、新型コロナウイルスどちらの問題についてもそれらに直面した企業の多くに言えるのが、(複数国にわたる)生産ネットワークに組み込まれた製造業企業を中心に、基本的には事業継続を前提に対処しているという事である(ただしそのために前もって十分にリスクに備えていたかは多くの企業について不明である)。直接投資ホスト国の政府、そして直接投資ソース国である日本の政府の両方に言えることは、日系企業のこのような姿勢を支援するための体制をとるべきことであり、特に新型コロナウイルスの影響下にある現在において

は、感染拡大に十分注意しつつも日本と直接投資ホスト国間の人の往来をなるべく妨げないための施策をとるべきである。

【キーワード】

タイ、カンントリーリスク、新型コロナウイルス、タイ大洪水、海外現地法人
JEL Codes: F23, M16

1. はじめに

2020年から深刻化した新型コロナウイルス(Covid-19)の世界的な感染拡大は、多くの日本企業にとって日本国内だけでなく、海外での企業活動においても大きな障害となっている。その影響は各国における需要低迷やサプライチェーン維持の困難さといった海外現地法人が直面する問題にとどまらず、日本と各国の間の人の往来の途絶が企業活動に与える悪影響など、多岐に及んでいる。

しかし新型コロナウイルスは日本企業の海外現地法人が初めて直面する大きな問題ではない。過去にも進出国での政治的混乱、自然災害など様々な問題が発生し、そのたびに日本企業の本社および海外現地法人の両方が対応を迫られた。本稿では日本の二輪車メーカーの一つであるA社のタイ現地法人での、主に2011年のタイ大洪水時の対応についての2012年に実施した聞き取りなどを元に、(日本)企業の海外現地法人が現地で多方面にわたる大きな困難に直面した際にどのように対応すべきかを考察する。タイ大洪水や新型コロナウイルスに対する日系企業、特に製造業企業の対応から、同じ国・場所での事業継続を前提に多くの企業が様々な対策をとってきた、あるいはとっていることが明らかになり、関係国政府の対応もそれに應えるための内容であるべきであるというのが本稿の主な結果である。特に新型コロナウイルスの影響下にある現在においては感染拡大防止に十分留意

しながらも、日本(直接投資ソース国)と日本企業による直接投資を受け入れた国(直接投資ホスト国)間の人の往来をなるべく妨げないための施策をとるべきである。

本稿の構成は以下の通りである。第2節ではA社現地法人での聞き取りについて、同法人のあらましや、主な製品やそれらの生産体制など、大洪水以外に関する聞き取り内容を紹介する。第3節ではカンントリーリスクの分類と、その発現例である2011年に起こったタイ大洪水について概観を行う。第4節ではタイ大洪水に対するA社現地法人の対応と、タイに進出していた他の産業・企業の対応を論ずる。第5節ではタイ進出日系企業の新型コロナウイルスへの対応を、本稿での第4節までの議論と現在の動向を対比させて議論する。第6節で主な結論と残された課題を述べる。

2. A社タイ現地法人での聞き取り：概要と主な製品など

本節ではA社タイ現地法人での聞き取りについて、聞き取りの概要や主な製品の特徴など、同法人の2011年タイ大洪水前後の経験以外の点について説明する。

2012年5月4日にA社現地法人を訪問し、聞き取りを行った。A社現地法人の敷地の前半分が工場(東西200メートル、南北800メートル)、後ろ半分がテストコースとなっていた。A社は工場のほかに1997年にR&D別会社を設立し、聞き取り時は別会社に6名の駐

在員がいた。事務所での聞き取り後に製造現場などの工場見学をしながら続きの聞き取りを行った。

以下はA社現地法人の製品についての聞き取り内容である。二輪車についてはタイの消費者の好みを反映してか、派手な色の製品が多いとのことであった（国内向けと輸出品で違いがあるかは明らかではなかった）。製品のデザインについては、かつてはA社本社が介在していたが、2010年4月以降は現地法人主導で製品のデザインを行っているとのことであった。上記の製品の特徴やR&D別会社の設立からも、進出先国の消費者の嗜好を製品開発に反映させる姿勢がうかがわれる。そしてA社現地法人は二輪車以外に船外機を生産・輸出していた（生産はOEM（Original Equipment Manufacturing委託者のブランドで製品を生産すること）を含む）。部品の現地調達率はかつて40%ほどであったが、聞き取り時には90%に上るとのことであった¹⁾。船外機は大きく分けて2サイクルと4サイクルがあり、前者はインドなど途上国向け、後者はレジャー向けとのことであった²⁾。後述の通り観光業はタイの重要な産業の一つであり、ビーチリゾートでのマリナー向け需要に対応した生産と思われる。製品輸出はレムチャバン港から行っていた³⁾。

次節では海外でビジネスを行う（日本）企

業（やその現地法人）が直面するリスクである「カントリーリスク」の分類と、カントリーリスク発現の具体例として、2011年に起こったタイ大洪水を概観する⁴⁾。

3. カントリーリスクおよびタイ大洪水

本節では最初にカントリーリスクとは何かを整理し、自然災害によるリスクの発現の具体例である2011年のタイ大洪水を概観する。注意すべきことは、カントリーリスクを考える時に個々の事象の分類は可能であるが、個々のリスクが生じさせる問題が単体で発生するよりは複数の問題が連鎖的または複合的に発生する可能性があることである。本節、そしてタイ大洪水へのA社現地法人および他の日本企業の対応を比較する次節においても、この点を中心に見ていきたい。3. 1ではカントリーリスクの定義・分類および、新型コロナウイルスと他の新興感染症の比較を行う。新型コロナウイルスがカントリーリスクとしても被害の大きさについても過去に例を見なかったものであることが分かる。3. 2では2011年のタイ大洪水の概要を説明する。

3. 1 カントリーリスク

表1は（広義の）カントリーリスクを中心とする、（日本）企業が海外で事業を展開す

表1 海外ビジネスリスクの3分類

①カントリーリスク：貿易・投資の相手国自体の信用リスク。当該国の政治的、社会的、経済的要因から生じる構造的な変化が、自社の事業運営に影響を及ぼすリスク。広義のカントリーリスクは②③も含む。
②セキュリティリスク：安全面でのリスク。テロ、新興感染症、情報セキュリティー、自然災害など突発的に発生する可能性が高いことについて十分留意しておく必要がある。
③オペレーショナルリスク：貿易・投資事業の実際の運営上のリスク。輸出入、投資、ライセンス契約、業務提携、調達・製造、営業・販売、宣伝・広告、経理・財務・税務、労務などあらゆる場面で発生。

（出所）日本貿易振興機構（ジェトロ）（2013）P.83 図表III-13。

る上で直面する様々なリスクをまとめたものである。以下で概要を説明するタイ大洪水は表1では②セキュリティリスクの一つである「自然災害」に分類される。しかし次節で議論するように、大洪水の影響あるいは対応の中から①カントリーリスクや③オペレーショナルリスクにつながるとみられる事象もある。例えば①カントリーリスクに分類できる後述のタイの最低賃金引上げ（2012年4月）は実施時期やタイ全土での実施については当時の政局も絡み、引上げ実施前年の大洪水の影響を受けたと言われる⁵⁾。そして最低賃金引上げはA社現地法人にも影響を与えたことが、後述の通り聞き取りによって明らかになった。よって表1で分類される3つのリスクは相互に関連しており、その影響は必ずしも1つに限定されるものではない。

そして2020年からの新型コロナウイルスの世界的な感染拡大は、その規模や経済・社会あらゆる面での影響を考えると、2003年からのSARS（重症急性呼吸器症候群）や2012年からのMERS（中東呼吸器症候群）など、流行の規模が新型コロナウイルスと比較して限定的であった他の新興感染症と同列に、一国内あるいは地域での②セキュリティリスクに分類するのは適切ではないだろう⁶⁾。よって後述するように新型コロナウイルスに対する対応はタイ大洪水に対する企業の対応と同

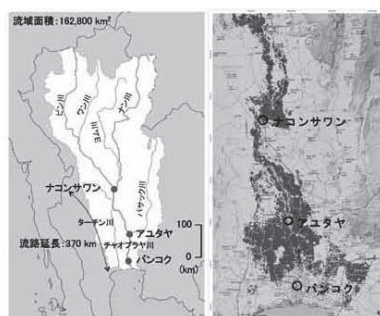
様に、新型コロナウイルスに対する直接的な対策である現地駐在員・従業員等関係者の感染防止策にとどまらない、複合的な対策が求められている。

3. 2 2011年のタイ大洪水の概要

以下、田中（2012）に基づき、2011年8月から12月にかけて800人以上の死者という大きな被害をタイにもたらした大洪水の概要を説明する。洪水は全長1,000キロを超える大河であるチャオプラヤ川流域で起こった（図1）。2011年は乾季の3月にも降水があり、続く雨期の6月・7月には相次ぐ台風で大雨となり、8月にはバンコクから約240キロ上流のナコンサワン（ナコーンサワン）で洪水が発生した。9月は当時観測史上最高の月間雨量となり、バンコクから76キロ上流にあり世界遺産で有名なアユタヤで洪水被害が拡大した。そして10月に入ると日本企業が多く入る工業団地で被害が拡大した⁷⁾。排水が進み、洪水のピークを越えたのは11月に入ってからであった。

大洪水発生の要因として、田中（2012）は上記のような例年にない大雨や、流れが非常に緩やかでいったん洪水が起こると水が引きにくいというチャオプラヤ川流域の地理的条件に加えて、タイ政府からの防災情報の混乱や、防災意識を欠いた工業団地の開発を指摘

図1 チャオプラヤ川流域図および2011年11月1日時点の浸水状況



（出所）小森（2012）p.3 図1

している⁸⁾。

次節では聞き取りで得たA社現地法人の大洪水への対応を、同現地法人も含め日本企業への被害が拡大した2011年10月を中心に記述し、その背景や他の日系企業現地法人の対応との比較を行う。本節でも一部ふれたとおり、A社現地法人、他の日系企業現地法人どちらの対応も非常に多岐にわたる。

4. A社現地法人および他企業・他産業の大洪水への対応

本節では最初にA社現地法人が2011年の洪水時にどのような対応をしたのかを聞き取りをもとに記述する。そして安藤(2016)とその元となった日本貿易振興機構(ジェトロ)バンコク事務所が2012年に公表したアンケート調査を用いて、A社現地法人と他の日系企業現地法人の対応を比較する。なお、A社現地法人の対応は洪水前および洪水時が中心であるのに対して、他の日系企業現地法人の対応は洪水後が主であるため直接の比較にはならない⁹⁾。しかし自然災害等に直面した企業の事前かつ短期的対応と中長期的な対応という意味での比較を行い、両者のつながりを見ていきたい。

4. 1 A社現地法人の対応の詳細と関連事項

大洪水によりA社現地法人は2011年10月12日から2カ月間、操業停止となった。そのうち1か月半は敷地内への籠城を強いられた。洪水時、製品需要の高さからサプライヤーがfull capacityの状態にあり、洪水の影響で入荷しない部品が出始めた¹⁰⁾。聞き取りを行った2012年5月上旬の時点で洪水から半年近く経過していたが、部品供給の100%回復は実現していなかった。A社現地法人はサプライヤーの復旧を手伝い、A社本社からも保全の専門家が1回20人の規模で何回も現地に派遣

された。非常時における本社と海外現地法人の間での人的資源配分の重要性を物語る例であり、現在の新型コロナウイルス感染拡大が国家間の人的往來を制限していることは、このような国を超える人的資源配分を阻害する可能性が高い。本社からの専門家派遣には、「100そろって商売可能」との意識があったそうである。サプライチェーンの重要性や、サプライチェーンの破損が1箇所(1企業または1つの部品)でも代替は簡単ではなく、ダメージを受けた場合の影響の大きさを示す言葉である。A社(現地法人)はサプライヤー復旧のために従業員を派遣して情報収集やサポートを行った。

しかしA社現地法人が事前に洪水対策を取らなかったわけではない。聞き取りによれば、工場はもともと少し高台に作られ、建設時に奥から土を掘って1メートルかさ上げし、周りを防御壁で覆った。洪水前には1週間かけて防御壁の裏に柱を立て強度をアップさせた¹¹⁾。それでも洪水時には水のくみ出しを余儀なくされた。洪水時に工場前の道と近くの運河がつながり水浸しとなり、排水口から水が高さ1メートル以上あふれた。さらにナワコン工業団地そばの倉庫に保管されていた製品はトラックで避難させた¹²⁾。従業員のうち100名の防災グループが食堂上に泊まり込み、復旧作業に当たった。従業員の多くは工場の近隣に居住し、そのうちの8割が被災した。居住地域の水かさは増し、高さ2メートルに達した。そのため、期間工を含む従業員の多くをバスで送迎したという。当時A社現地法人は派遣会社を使わず従業員を直接雇用しており、後述の最低賃金上昇に対する対応も含め、従業員に対する配慮がうかがわれる。そしてA社現地法人周辺の企業が漏電防止のために電気を止めたにもかかわらず、A社現地法人は電気を止めなかったそうである。操業継続を第一に考えたからと同時に、周辺企業と比較して漏電対策も含め事前の洪水対策

ができていたからであると思われる（洪水前に関する上記記述も参照）。

このようなA社現地法人の努力には、輸出を止めないという要請が（A社本社から）あったためである。これには他社との生産・輸出両面に関する競争だけでなく、2012年4月施行の最低賃金の上昇の影響があった（この時は全国一律での引き上げではなく、バンコク都と首都圏、プーケット県の7都県での引き上げで、製造業を中心に経済発展の進んだ南部が中心であった）¹³⁾。最低賃金上昇により、A社現地法人の労務費は全体で10%上昇した。労務費が大きく上昇したのは聞き取りでの説明によれば、A社現地法人が相対的に歴史の浅い企業のために（賃金の低い）若い従業員が多く、最低賃金上昇の影響が大きかったためであった。しかし（若い）従業員は同時にA社の製品の顧客として重要であるという点は非常に興味深かった¹⁴⁾。聞き取りによれば、当時タイでは頭金ゼロの割賦販売が中心であった。割賦販売が二輪車市場拡大に寄与したとのことである¹⁵⁾。そして顧客から割賦が払えない車両（多い時には3割以上にのぼった）を引取り、認定中古車として再組立て（ラインではなく多能工が行う）等を行っていた¹⁶⁾。

4. 2 他の日本企業現地法人との比較

安藤（2016）は2011年10月のタイの大洪水で現地進出の日本企業が受けた被害状況や洪水後の事業展開について、日本貿易振興機構（ジェトロ）バンコク事務所が行ったアンケート調査を使って分析した。アンケートに回答した133社のうちジェトロバンコク事務所が分析した95社の内訳は、直接的に被災した企業50社（うち製造業40社）、洪水で間接的に被害を受けた45社（うち製造業33社）であり、多くは製造業企業であった。被害を受けた企業の多くは被害の内容として、製品の供給先企業、部品等の調達先企業、そしてサプライ

チェーンの一部の被災により影響を受けたと答えた。安藤（2016）はこの点について、（国際的な）生産ネットワークに組み込まれた企業はサプライチェーンを介して負の影響が伝播しやすいことを指摘している。4. 1で詳述したA社現地法人の事例もこれを裏付けるものである。

しかし洪水で直接被害を受けた製造業の多くが、事業規模を維持し、かつ同じ場所で事業継続を行うと回答した¹⁷⁾。この点を安藤（2016）は生産ネットワークの頑健性の表れとみている。多くの製造業がタイでの事業継続を希望した理由について、安藤（2016）はタイの他国と比較しての産業集積やインフラに関する立地の優位性、（表1で示した）様々なカントリーリスクや、多くの企業が生産ネットワークに組み込まれているため他国への移動や投資の引き上げが難しい点を指摘している¹⁸⁾。

安藤（2016）の最後の指摘である、投資先の移転や投資の引き上げが困難であることは「（直接）投資の不可逆性」と呼ばれるもので、いわゆるチャイナプラスワンやタイプラスワンが一気ではなく漸進的に起こることの理由の一つとなる。チャイナプラスワンとは、中国に進出した日本企業が中国（経済）に関わる様々なリスク（いわゆるチャイナリスク）への対応として、製造業を中心に中国以外の国にも（生産）拠点を設ける動きを指す¹⁹⁾。一方タイプラスワンとは、タイに進出した（日本）企業がタイに（生産）拠点を残しつつ、タイの近隣諸国にも進出する状況を指す。例えば、製造業企業が管理部門などをタイに、組み立てなど労働集約的な工程をタイに比べて労働が相対的に豊富な近隣諸国（カンボジア・ラオス・ミャンマーなど）に移すといった具合である²⁰⁾。

タイプラスワンの事例として、タイ・カンボジア間の生産ネットワークについてふれておく。A社現地法人での聞き取りの中で、当

時カンボジアがタイからの部品輸入以外の輸入を税制で規制（おそらく輸入関税賦課）していたとの情報があった。当時のカンボジア政府の規制の意図は不明であるが、結果としてタイとカンボジア2国を含むフラグメンテーションや、タイプラスワンを促進する働きがあった可能性がある。同時にインドネシアなどタイ以外の国で生産された部品をカンボジア（の工場）が輸入すると、輸送費など必ずかかる費用にプラスして税金という余計な費用もかかることとなる。そのためこの規制は、タイ・カンボジア以外の国々への生産ネットワーク拡大を阻害する効果を持ったかもしれない。Kuroiwa (2016) はカンボジアに進出した日本の部品メーカー（電子部品・自動車部品）について、2015年のサーベイに基づきグローバル・サプライチェーンと関連付けて議論している。Kuroiwa (2016) によれば、カンボジアは外資受け入れを始めた1990年代は衣類や履物など軽工業の企業を多く受け入れていたが、2010年代から電子部品や輸送機器部品などの機械産業（その多くはタイに主要工場を持つ日系企業またはタイの企業）の外資を多く受け入れるようになった。それは産業の高度化と輸出主導型経済成長を目指すカンボジアの政策の表れであるという。2012年時点でのカンボジアの税制措置も、Kuroiwa (2016) で示されたカンボジア政府の意向と整合的である。

ここまで2011年のタイの大洪水では製造業を中心に事業継続を選択した日本企業が多かったことやその理由を見てきた。次節では2021年3月現在も日本を含め各国で感染拡大が続く新型コロナウイルスのタイにおける日系企業への影響を見る中で、大洪水時の日系企業の対応との比較から、日系企業が今後とるべき方策を考える。

5. タイにおける新型コロナウイルスの日系企業への影響

本節では日本貿易振興機構(ジェトロ)ウェブサイト「特集：新型コロナウイルス感染拡大の影響」の中の「アジアにおける新型コロナウイルス対応状況」のうちのタイに関するまとめ（2021年3月8日時点）を主に参考にして、タイにおける新型コロナウイルスの日系企業への影響と、前節までの2011年タイ大洪水に対する日系企業の対応に関する議論から、新型コロナウイルスに対して日系企業がとるべき対応、あるいはすでにとられている対応を議論する。

第一に、新型コロナウイルスのタイ経済に対するマイナスの影響が挙げられる。タイ国家経済社会開発委員会（NESDC）によれば、2020年第4四半期実質GDPは前年同期比マイナス4.2%、2020年通年では実質GDPは前年比マイナス6.1%であった。日本経済新聞電子版2021年3月9日付記事「GDP年11.7%増に下げ 10～12月改定値、在庫調整進む」によれば、日本の2020年第4四半期実質GDP改定値は前期比2.8%増、20年の成長率はマイナス4.8%であった。前年同月比と前期比の違いはあるが、新型コロナウイルスのタイ経済に対するマイナスの影響は日本と比較して大きいようである。そしてタイ工業連盟(FTI)自動車部会によれば、2021年1月の自動車生産台数は前年同月比5.2%減の14万8,118台となった。二輪車の数字ではないが、A社現地法人も含め、二輪車産業も同様の影響を受けていると思われる。

それからタイ経済の大きな特徴として、観光がある。2019年のタイの旅行収支は5兆1,761億円の黒字であった。同じ年の日本の旅行収支黒字は2兆6,350億円であり、タイの名目GDPが5,436億ドル（59.3兆円、2019年）であることを考えると、（外国人観光客を対象とした）観光業が国の重要な産業であ

ることが分かる²¹⁾。2021年3月8日付日本経済新聞電子版記事「ヨットやゴルフ場でコロナ隔離 タイ、観光客呼び戻し急ぐ」によれば、タイはGDPの約2割を観光産業で稼ぐとのことであり、2020年1月27日付NNA ASIAアジア経済ニュース記事「19年の外国人旅行者、4%増の3980万人」は、2019年にタイを訪れた外国人旅行者数が前年比4.2%増の3,979万7,406人だったと報じている（元はタイ観光・スポーツ省の同月23日の発表）。2020年はこれらの数字が軒並み大きく低下したと考えられる。よって製造業とともにタイの重要産業である観光業の回復が、タイ経済並びに日系企業のビジネスに今後大きく影響することが予想される。

第二に前節でも取り上げたサプライチェーンへの影響である。NHK NEWS WEB(2021)「ビジネス特集 コロナ禍の異変 コンテナはどこへ?」によれば、「2020年11月頃より、コンテナ不足に伴う、海運価格の影響により、原材料調達・輸出に影響がでている」との事である。しかしコンテナ不足その他の理由による海運価格の上昇はタイだけでなく、北米とくにアメリカへの輸出に大きく依存している、日本も含めた東アジア・東南アジア諸国に共通の問題である²²⁾。

第三に在タイ日系企業が現在抱える懸念と関連して、彼らの業況感DI (diffusion index) は、2020年上期に大幅に落ち込んだものの、2020年下期(見通し)には大幅に改善し、2021年上期にかけても、さらに改善する見通しとなった²³⁾。日本貿易振興機構(ジェトロ)ウェブサイトが在タイ日系企業の業況感DIを示すために元としたバンコク日本人商工会議所(JCC)経済調査会(2021)ではさらに以下の3点を指摘している。

1. 2021年度について設備投資増を見込む企業は34%、投資減を見込む企業は25%である。よって設備投資に関するDIは

プラス9であり、2020年上期調査のマイナス32(21マイナス53)に比べて大幅に改善している。輸出の増加・減少についても同様の結果となっている。

2. 経営上の問題点の上位3点は「他社との競争激化」、「総人件費の上昇」、「国内需要の低迷」であった。製造業では「原材料価格の上昇」、「エンジニアの人材不足」も多かった。そして前回調査(2020年上期)では第2位だった「新型コロナウイルス対策」は8位に低下した。タイ政府への要望事項として新型コロナウイルス対策は、「景気対策」、「関税や通関にかかわる制度や運用の改善」に次いで多いが、同時にタイ政府の新型コロナウイルス対策を投資環境の改善項目に挙げる企業が一番多かった。
3. 新型コロナウイルスの影響として、売り上げにマイナスの影響があると答えた企業が全体の4分の3以上にのぼった。事業活動が新型コロナウイルス感染拡大以前の水準まで回復する時期については、2021年後半かそれ以降と答えた企業の割合が7割弱だった。今後必要となる対策として「タイから他国への移転」を挙げた企業は全体の2%と少ない。新型コロナウイルスに対する(タイ)政府の対策に対する要望の上位3点は「税務上の緩和措置」、「各種申請手続きの簡略化およびオンライン化」、「外国人の出入国規制の緩和」であった。

上記の結果から、労務関係や需要低迷・競争激化といった問題に直面しながらも、日系企業の多くが事業継続を前提に回答していることがうかがえる。しかし新型コロナウイルスの影響がなくなった、あるいはタイ政府の対策が必要でなくなったわけではない。日本貿易振興機構(ジェトロ)ウェブサイトによれば日本と同様タイでも外国人(日本人)の入国制限や在宅勤務・大規模イベント自粛要

請は続いている。ただし上記の政府の対策に対する要望の上位のうちこれらと直接関係するのは外国人の出入国規制の緩和であり、他の2つの要望上位事項は基本的に平時でも途上国・新興国に進出する多くの（日系）企業が直接投資ホスト国に強く求める制度やその運用の改善である。

以上から、タイにおける日系企業は新型コロナウイルスの影響を受けながらも、基本的にタイでの事業継続を模索していることを確認した。今後日本・タイ両政府に求められるのは、いかに両国間、あるいはタイと他（の東南アジア諸）国間の人々の往来を感染拡大に留意しながら進めるかである。タイ大洪水時には日本とタイの往来に特に問題はなかったが、4.1で説明したA社本社から現地法人やサプライヤーに頻繁に復旧の専門家が派遣されたことが事業復旧に果たした役割が大きかった事例を考えると、日系企業現地法人の復興のためには本社・現地法人間の人々の往来の自由化が重要である。2021年4月2日付の日本貿易振興機構（ジェトロ）「ビジネス短信 タイ政府が国別の隔離期間を公表、日本からは隔離期間10日に（タイ バンコク発）」によれば、同1日付で日本からの渡航者のタイ国内における隔離期間が14日から10日に短縮された。人の往来が新型コロナウイルス前の同じ水準に戻るのにはすぐには難しい中で、少しでも往来を盛んにするための動きと言えよう。

6. おわりに

本稿では以前世界的な感染拡大が続く新型コロナウイルスが企業、特に海外に進出した日本企業に与える影響を、主に2011年のタイ大洪水に直面した日本企業の経験に基づき議論した。日本企業の中でも製造業を中心に、2012年に筆者がタイで行った二輪車メーカー A社現地法人に対する聞き取り、同年

の日本貿易振興機構（ジェトロ）バンコク事務所のアンケート調査、そしてアンケート調査を元に生産ネットワークに組み込まれた製造業企業の視点から日系企業の対応を論じた安藤（2016）の結果を比較することで検討した。特にタイ大洪水、新型コロナウイルスどちらの影響を受けても日系企業の多くがタイでの事業継続を選択したことの意味を考察した。

本稿ではタイ大洪水、新型コロナウイルス感染拡大どちらについても、事業継続を決定した企業と他国への移転や投資の引き上げを決定した企業の属性その他の違いについては議論していない。この問題についてはジェトロ他のアンケート調査の公表結果のみでは考察することはできないため、他の公表データを用いて分析することを今後の課題としたい²⁴⁾。例えば松原（2020, 2021）で用いた東洋経済新報社「海外進出企業データ」では、現地法人の国・業種・事業内容・資本金・従業員数・日本からの派遣社員数・進出年月・売上高・投資目的などの現地法人の情報および、日本側出資企業名・出資比率/合弁相手先の社名・出資比率など親会社の情報を含む企業別データが利用可能である（複数年アンケートに回答している企業についてはパネルデータとなっている）。新型コロナウイルス感染拡大が日本企業を含む各国企業の海外直接投資に与える影響に関する実証分析のサーベイと合わせ、今後取り組んでいきたい²⁵⁾。

そして人の往来がなくても企業のビジネス活動ができるようにするための方策についても分析が必要である。オンライン・コミュニケーションツールの発達で、2011年には難しかった人的往来なしでの対応を企業が行い、各国がそれを支援する方策を講じている可能性も十分にある。今後の研究課題としたい。

〔注〕

1) タイは「アジアのデトロイト」と呼ばれるように、二輪車・四輪車の完成車や部品の産業集積地として広く知られている（2010年代前半のタイにおける自動車産業以外の産業集積および産業別の集積の地理的状況については北島ほか（2013）を参照されたい）。そして2010年代前半の二輪車（部品）の産業集積を日系メーカーだけでなく現地メーカーが幅広く支えていたことを、日経ビジネス2012年3月19日号「特集 世界最強 日の丸2輪 「5つの現地化」で新興国制圧」が紹介している。聞き取りで挙げたのは船外機とその部品であるが、日本の二輪車メーカーが船外機も多く生産しているのは、船外機と二輪車（部品、特にエンジン）が共通する技術が生産のために必要であるからと思われる。例えば日本機械学会誌（1982）は機械工学年間特集号であるが、第10節「内燃機関」の10-5で、オートバイと船外機がまとめて取り上げられている。

なお、本稿の主な目的はタイ大洪水に対する現地法人の対応から今日の新型コロナウイルス拡大への企業対応に対する示唆を導くことであるため、（2010年代前半の）タイおよび東南アジア各国の二輪車産業については、A社現地法人の企業活動を説明するための補完的な記述に留める。このトピックに関する詳細については、東（2006）を含む佐藤・大原（2006）所収の諸論文や三嶋（2010, 2019）などを参照されたい。

- 2) 「4サイクル」は「4ストローク」とも呼ばれ、船外機をはじめとするエンジンの動作の行程を指す。厳密には「4ストローク1サイクル」である。カワサキブラザ山梨（2020）を参照されたい。
- 3) レムチャバン港は現在バンコク港に代わるタイの主要な国際貨物港である。詳しくは名古屋港管理組合（2019）を見よ。
- 4) 本稿では議論しないが、タイ大洪水と同年に発生した東日本大震災も、自動車、電気機器などの製造業を中心に企業のサプライチェーンに大

きな影響を与えた点で、タイ大洪水と類似点がある。東日本大震災がサプライチェーンに与えた影響について詳しくは、平成24年度年次経済財政報告（経済財政白書）の第2章第1節を参照されたい。

- 5) 大洪水前後のタイの政局については杉田（2013）を参照されたい。最低賃金引き上げについては4.1および注13も参照されたい。
- 6) SARSおよびMERSの詳細については、厚生労働省関西空港検疫所ウェブサイト参照されたい。なお、SARS、MERSそして新型コロナウイルスの感染拡大状況はそれぞれ以下の通りである。新型コロナウイルスについては2021年3月15日現在の数字である。MERSと新型コロナウイルスの感染者数はWHO（世界保健機関）ウェブサイトによる。
- ・SARS（2002～3年）32の国と地域で計8,000人以上
 - ・MERS（2012年～）中東7か国と輸入症例のみの20か国で計2,000人以上
 - ・新型コロナウイルス（2020年～）世界200か国以上で計1億2,000万人
- 新型コロナウイルスの感染拡大状況がSARSやMERSとは比較にならないほど大きいことが分かる。そして新型コロナウイルスによる死者数は上記の時点で、世界で200万人を超えている。
- 7) 例えば2011年10月15日付の『日本経済新聞』電子版記事「タイ工業団地、浸水4カ所目 日本電産など入居」にも取り上げられたバンパイン（バーンパイン）工業団地はバンコクの北65キロに位置し、チャオプラヤ川からは2キロ弱しか離れていない（日刊工業新聞「工業団地インフォ」ウェブサイトより）。
- 8) 地理的条件については図1からも、ナコンサワンやアユタヤといった複数の川の合流点で、上流から下流へと洪水被害が拡大していったことがわかる。そして工業団地側の対策については、後述の日本貿易振興機構（ジェトロ）バンコク

- 事務所が行ったアンケート調査でも多くの日系企業が要望した。注14も合わせて参照されたい。
- 9) A社現地法人での聞き取りでは時間等の制約から洪水時および洪水前の対応についての調査が中心となり、同法人の洪水後の中長期的な対応については十分調査することができなかった。
- 10) すべてが洪水の影響かは不明であるが、洪水時に部品は日本から航空輸送された。現地で調達していた部品を日本から緊急に代替調達した可能性もあるが、洪水とは別にフラグメンテーション (fragmentation) と呼ばれる、複数国間にまたがる生産ネットワークを当時A社 (本社およびタイ現地法人) が形成していた可能性がある (ここでは日本・タイ両国やタイ周辺の第三国にまたがるネットワークを意味する)。フラグメンテーションについて詳しくは、木村・安藤 (2016) の第2節を参照されたい。日系二輪完成車メーカーに部品を供給するタイの地場産業の2000年代前半までの状況については東 (2006) が詳しい。タイが輸送機器産業におけるフラグメンテーションを実現しやすい環境にあることは、注1および注25も参照されたい。
- 11) 聞き取りによれば前述のバンパイン工業団地では、団地全体あるいは団地で操業していた個々の企業のどちらかは明確ではないが、防壁が水圧で破られたとのことである。なお、国際協力銀行が2012年4月に公表したアンケート結果によれば、A社現地法人のような洪水対策を取ったと回答した企業は回答企業の7.5%と少数ながら見られるが、対策を取ったのが洪水前か洪水後かはアンケート結果からははっきりせず、両方の可能性がある。よって洪水前に独自の対策を取った日系企業の割合は、この数字よりも少なかった可能性が高い。
- なお、近年では日本国内でも大型台風による洪水被害の頻発などにより、工業団地が浸水するリスクが高まっている。詳しくは日本経済新聞2019年10月31日朝刊1面記事「工業団地580ヵ所浸水恐れ 本社調査 全国の4分の1」や同5面の関連記事「水害の規模 年々大きく企業、過去の対策通用せず」を参照されたい。これらの記事も企業や工業団地を造成する自治体両方について、高台に工業団地や工場を作ったり土地のかさ上げをしたりするなど、浸水被害に対する事前の対策の重要性を指摘している。
- 12) Nava Nakorn Public Company Limitedが運営するNava Nakorn Industrial Zone (ナワナコン工業団地) は現在2ヵ所ある。聞き取り時に確認はしなかったが、聞き取りで出た工業団地はバンコクから46キロ離れたNava Nakorn Pathumthani Industrial Zoneだと思われる。同工業団地について詳しくは、上記運営会社ウェブサイトを参照されたい (英文参考文献7番)。
- 13) タイの2012年4月からの最低賃金上昇の背景については (公財) 国際労働財団 (2012) および (独) 農畜産業振興機構 (2013) を見よ。
- 14) 4. 2で詳しくふれる日本貿易振興機構 (ジェトロ) バンコク事務所が行ったアンケート調査では半数超の規模の企業が事業規模を維持することから、過半数の企業が雇用を維持するとの説明をしているが、顧客としての従業員の重要性という解釈は、賃上げ→需要拡大→賃上げした企業の業績拡大というサイクルを想起させ、興味深い。
- 15) 聞き取りによれば、日本のある総合商社はタイに割賦販売会社を設立したという (企業名は未確認)。割賦市場拡大がビジネスチャンスとして (日系) 企業に認識されていた証左といえよう。割賦販売が消費拡大に貢献したことは、タイの家電市場について川端 (2017) が、インドネシアの二輪車市場について佐藤 (2006) がそれぞれ指摘している。
- 16) 日経ビジネス2012年3月19日号の特集記事「特集 世界最強 日の丸2輪 「5つの現地化」で新興国制圧」によれば、当時タイの日系二輪車メーカーの工場は高度にライン化、標準化されていた。A社現地法人で再組立てが多能工によって行われていたのは、再組立てのライン化または標準化が難しかったからかもしれない。

関連して、注20の北島ほか（2013）の記述も参照されたい。

- 17) アンケート調査結果には「資金力がなく、国内移転が困難な企業も多数含まれる」とあるので注意が必要である。しかしタイ国内の他の場所で操業を継続すると答えた企業も含め、タイから撤退すると答えた企業はなかった。
- 18) タイの産業集積については、注1も参照されたい。産業集積等の直接投資ホスト国の要因に加えて、日本を含め直接投資ソース国のどのような企業が直接投資を行っているかについては、清田（2015）が詳しい。
- 19) チャイナリスクについては少し前の文献であるが、日本貿易振興機構（ジェトロ）海外調査部中国北アジア課（2013）が詳しい。2010年代に東アジア・東南アジアに進出した日系企業のチャイナプラスワン（および後述のタイプラスワン）とみられる動きについては、松原（2020, 2021）を見よ。関連して2010年代中盤に観察された海外で生産していた日本の製造業の国内回帰について、明日山（2018）は欧米企業の動向と比較しながら以下の6点を要因として挙げている。
 - ・新興国の賃金上昇や労働争議の増加
 - ・品質管理の難しさ、知的財産権侵害や技術流出等の海外生産リスクの顕在化
 - ・2000年代半ば～2014年9月頃までの原油価格高騰に伴う輸送コストの増加
 - ・3Dプリンターや産業用ロボット等の技術革新
 - ・クイック・レスポンス対応、リードタイム短縮の必要性
 - ・2012年半ば以降の円安
 明日山（2018）では国内回帰前の生産国は特定されていないが、最初の2点は特にチャイナリスクと関連するとされる項目である。最後の円安については国内回帰がその2～3年後から始まったことを指摘している。
- 20) タイプラスワンの詳細については大泉（2013）を参照されたい。北島ほか（2013）は大洪水後

にタイ進出の日系企業に対して行った独自のアンケート調査の結果として、工場の製造形態の違いから生ずる、必要とされる労働の量や熟練度の違いが工場移転に影響した点を指摘している。関連して、de Vries et al.（2019）によれば雇用で測った高度化の指標として、タイでは製造業の最終財生産のために国内で投入された労働者のうち事務・管理機能および物流・マーケティング機能に投入された労働者のシェアが大きく上昇した。雇用以外の指標も含め、途上国の生産機能の高度化に関しては伊藤（2020）を参照されたい。

- 21) タイおよび日本それぞれの数字の出所は以下の通りである。
 - ・タイの旅行収支：タイ中央銀行（Bank of Thailand：BOT）ウェブサイト。単位が百万パーツのため、以下の出所の為替レートで円に変換した。
 - ・日本の旅行収支：財務省 国際収支状況ウェブサイト。
 - ・タイの名目GDP：外務省ウェブサイト「タイ王国基礎データ」。単位が1億アメリカドルのため、以下の出所の為替レートで円に変換した。
 - ・為替レート：三菱UFJリサーチ&コンサルティング ウェブサイト。為替レートは仲値（Telegraphic Transfer Middle Rate: TTM）の年間平均値。
- 22) 詳しい説明およびタイも含めた事例紹介は、NHK NEWS WEB（2021）を見よ。このサイトによればコンテナ不足の主な要因は、新型コロナウイルス感染拡大後のアメリカの（巣ごもり）需要拡大に伴うアメリカへのコンテナ輸送の増加とその結果起こったアメリカ（西海岸）へのコンテナの滞留である。国際貿易で1国に輸入需要が偏在すると、その国への輸送は拡大するが、需要が拡大した国への輸送を終えた貨物船やコンテナは逆のルートでの輸送が相対的に少ないため、結果として今回のコンテナ滞留のような事態が発生する。このような

問題は国際貿易ではBackhaul問題と呼ばれる（Backhaulとは貨物船やトラックの「帰路」の意）。Hayakawa, Ishikawa, and Tarui (2020)はBackhaul問題の下での各国の輸入関税と輸出または輸入時の貨物運賃、そして輸出品の関係を実証分析し、輸入関税の低下がその国の輸出拡大をもたらすことを世界全体の1995-2007年のデータから明らかにした。

- 23) 業況感DIとは今後の業況が上向くと答えた企業の割合(%)から悪化すると答えた企業の割合を引いた値を指す。日本では日本銀行が3・6・9・12月の年4回公表する「全国企業短期経済観測調査」(短観)で、業況判断だけでなく在庫・需給・価格判断など様々な景気指標にDIが用いられている。短観については日本銀行ウェブサイトを参照されたい。
- 24) 本稿執筆時点では新型コロナウイルス感染拡大が日本企業を含む各国企業の海外直接投資に与える影響に関する実証分析は確認できなかったが、貿易に与える影響に関する実証分析は存在する。Hayakawa and Mukunoki (2021)は2019年および20年それぞれの1月から8月までの輸出額月次データ(34輸出国, 173輸入国, 19産業)を用い、感染者数などの新型コロナウイルスの被害を表す変数を説明変数に含む重力方程式(gravity equation)を推定した。実証分析の結果、彼らは新型コロナウイルスの被害は輸出品に有意な負の影響を持ったこと、負の影響が2020年7月以降は小さくなっていったこと、医療品を含む産業等必需品の輸出は負の影響を受けなかったことなどを示した。
- 25) カントリーリスクが企業の投資国決定に与える影響に関する実証分析の先行研究として、複数国・複数年のデータを用いた実証分析がある(より包括的な先行研究のレビューについては松原(2021)を参照されたい)。例えば、Hayakawaほか(2013)は89か国の1985年から2007年までのデータを用いて、各国の直接投資額がホスト国のGDPや人口のほか、政治制度の未整備や政治的不安定性から生じる政治リスクおよび、

対外債務返済不可などの金融リスクにどのように依存するのかについて回帰分析を行った。分析の結果、自由貿易の度合いに関する指数に加えて、政治リスクが統計的に有意な負の効果を持つことと、金融リスクは特に途上国への直接投資について有意な負の効果を持つことを示した。

投資国決定に加えて、企業には既に行った直接投資の引き上げ、すなわち投資国からの撤退あるいは現地法人の他国への移転という意味決定もある。その際、直接投資にもその引き上げにもコストがかかる点が重要である。例えば、Zuほか(2019)はリアル・オプション理論に基づき23か国の2004年から12年のデータを用いて、経済政策の不確実性が直接投資の実行および引き上げをそれぞれ抑制する効果を、投資引き上げコストの一つである倒産コスト(倒産した企業が新規事業を行うための法的その他の障害: 論文では債権回収にかかる時間)が有意に小さくすることを回帰分析で明らかにした。加えて、政治リスクが大きい国と小さい国に分けたサブサンプルでの推定で、倒産コストの効果は政治リスクが大きい国のみ有意に存在することを示した。

本稿のように特定のホスト国を主な対象としている場合にクロスカントリー分析がそのまま応用できるかは注意が必要であるが、上記論文を含む先行研究は、例えばチャイナプラスワンまたはタイプラスワンの候補国として東アジア・東南アジア諸国に企業が移転する場合の要因分析の参考になると思われる。特にタイプラスワンに関する分析はタイと周辺国で形成される生産ネットワークに注目するものであり、本稿での研究の一つの発展方向である。

(参考文献)

【邦文】

1. 明日山陽子 (2018) 「マクロデータからみる日米欧企業の国内回帰」 ジェトロセンター：地域分析レポート (1月18日), 日本貿易振興機構。
2. 安藤光代 (2016) 「3つの危機と生産ネットワークの頑健性」 木村福成・大久保敏弘・安藤光代・松浦寿幸・早川和伸 『東アジア生産ネットワークと経済統合』 慶應義塾大学出版会, 第2章, pp.29-55。
3. 伊藤恵子 (2020) 「共通論題 グローバル・バリューチェーンにおける途上国の生産機能の高度化」 日本国際経済学会編 『国際経済 第71巻 連鎖する世界経済における開発 一貿易・労働・金融の諸側面から一』 日本国際経済学会研究年報』 pp.1-23。
4. NHK NEWS WEB (2021) 「ビジネス特集 コロナ禍の異変 コンテナはどこへ？」 (2月15日 14時58分) <https://www3.nhk.or.jp/news/html/20210215/k10012867481000.html>
5. NNA ASIA アジア経済ニュース ウェブサイト (2020) 「19年の外国人旅行者, 4%増の3980万人」 (1月27日) <https://www.nna.jp/news/show/2000040>
6. 大泉啓一郎 (2013) 「「タイプラスワン」の可能性を考える—東アジアにおける新しい工程間分業—」 日本総合研究所 「RIM環太平洋ビジネス情報」 Vol. 13, No.51, pp.1-23. <https://www.jri.co.jp/report/medium/rim/2013/>
7. 外務省ウェブサイト (2020) 「タイ王国 (Kingdom of Thailand) 基礎データ」 (12月15日) <https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/thailand/data.html>
8. カワサキプラザ山梨 (2020) 「「4スト」と「4サイクル」の表現の違いって？」 (9月5日21時50分) <https://www.kawasaki-plaza.net/yamanashi/news/2020/p-15086.html>
9. 川端基夫 (2017) 『消費大陸アジア 巨大市場を読み解く』 ちくま新書1277, 筑摩書房。
10. 北島遼太郎, 瀬田史彦, 城所哲夫, 片山健介 (2013) 「タイ大洪水後の日系企業の立地動向に関する研究」 (公社) 日本都市計画学会 「都市計画論文集」 Vol. 48, No. 3 (10月), pp.603-608。
11. 木村福成, 安藤光代 (2016) 「多国籍企業の生産ネットワーク—新しい形の国際分業の諸相と実態」 木村福成, 椋寛編 『国際経済学のフロンティア グローバリゼーションの拡大と対外経済政策』 東京大学出版会, 第9章, pp.291-331。
12. 清田耕造 (2015) 『拡大する直接投資と日本企業』 NTT出版。
13. 公益財団法人 国際労働財団 (JILAF) (2012) 「タイの最低賃金の動向について」 メールマガジン No. 140 (8月27日)。 <https://www.jilaf.or.jp/mbn/2012/140.html>
14. 厚生労働省 関西空港検疫所 (2021) 「海外渡航される方へ 疾患別解説」 (サイト閲覧日 3月16日) <https://www.forth.go.jp/keneki/kanku/disease/index03.html>
15. 国際協力銀行 業務企画室 調査課 (2012) 「2011年度海外事業展開調査 (第23回) にかかる追加アンケート調査報告—タイ洪水に対するわが国製造業企業の対応と海外生産体制のリスクマネジメント—」 (4月17日)。 <https://www.jbic.go.jp/ja/information/press/press-2012/0417-5942.html>
16. 小森大輔 (2012) 「特集 2011年タイ大洪水② 2011年タイ国チャオプラヤ川大洪水はなぜ起こったか」 盤谷日本人商工会議所所報 (2月), pp. 2-10. http://hydro.iis.u-tokyo.ac.jp/Mulabo/news/2011/JCC_Komori.pdf
17. 財務省ウェブサイト (2021) 「国際収支状況 報道発表資料 (期間別)」 (サイト閲覧日 3月11日) https://www.mof.go.jp/international_policy/reference/balance_of_payments/release_period.htm
18. 佐藤百合 (2006) 「インドネシアの二輪車産業—地場企業の能力形成と産業基盤の拡大—」 佐藤百合・大

タイ進出日本企業の新型コロナウイルスへの対応

原盛樹編著『アジアの二輪車産業—地場企業の勃興と産業発展ダイナミズム—』アジア経済研究所 研究双書No. 554, 第8章, pp.281-322。

19. 白鷺貞夫 (1982) 「10・5 オートバイおよび船外機：10.内燃機関」日本機械学会誌, Vol.85, No. 765, pp. 906-907.
20. 杉田智沙 (2013) 「みずほインサイト アジア 再燃したタイ政治混乱の行方 事態収拾に向けた打開策は見出せず」(12月18日) みずほ総合研究所 <https://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/insight/as131218.pdf>
21. タイ国政府観光庁 (2021) 「AMAZING THAILAND 日本支局ウェブサイト」(サイト閲覧日 1月7日) <https://www.thailandtravel.or.jp/>
22. 田中孝宜 (2012) 「災害報道と国際協力〔第1回〕2011年タイ大洪水 混乱した政府の防災情報と放送局の役割」放送研究と調査(月報)(NHK放送文化研究所), 7月号, pp.32-43。 https://www.nhk.or.jp/bunken/research/title/month/2012/2012_07/index.html
23. 独立行政法人農畜産業振興機構 (2013) 「国際情報コーナー 海外情報(砂糖)2013年1月からタイ全土で最低労賃300バーツの引き上げへ」(最終更新日 2月22日) https://www.alic.go.jp/chosa-s/joho03_000057.html
24. 内閣府 (2012) 『平成24年度 年次経済財政報告(経済財政白書)—日本経済の復興から発展的創造へ—』(7月) https://www5.cao.go.jp/j-j/wp/wp-je12/index_pdf.html
25. 名古屋港管理組合 (2019) 「タイ港湾公社 港湾概要」6月11日更新 <https://www.port-of-nagoya.jp/shokai/international/1001123.html>
26. 日刊工業新聞 (2021) 「工業団地インフォ」ウェブサイト (サイト閲覧日 8月27日) <https://estate.nikkan.co.jp/info>
27. 日経ビジネス (2012) 「特集 世界最強 日の丸2輪 「5つの現地化」で新興国制圧」(3月19日号) pp.46-55。
28. 日本銀行ウェブサイト (2021) 「統計 短観」(サイト閲覧日 3月11日) <https://www.boj.or.jp/statistics/tk/index.htm/>
29. 日本経済新聞 (2019) 「工業団地 580カ所浸水恐れ 本社調査 全国の4分の1」10月31日1面。
30. ————— 「水害の規模 年々大きく 企業, 過去の対策通用せず」10月31日5面。
31. 日本経済新聞電子版 (2011) 「タイ工業団地, 浸水4カ所目 日本電産など入居」10月15日 https://www.nikkei.com/article/DGXNASGM15027_V11C11A0NNE000
32. ————— (2021) 「ヨットやゴルフ場でコロナ隔離 タイ, 観光客呼び戻し急ぐ」(3月8日 19:30) <https://www.nikkei.com/article/DGXZQOGM04ASB0U1A300C2000000/>
33. ————— (2021) 「GDP年11.7%増に下げ 10~12月改定値, 在庫調整進む」(3月9日 9:00, 同11:18更新) <https://www.nikkei.com/article/DGXZQODF090RD0Z00C21A3000000/>
34. 日本貿易振興機構(ジェトロ) (2013) 『ジェトロ世界貿易投資報告2013年版 国際ビジネスを通じて日本再興を』 <https://www.jetro.go.jp/world/gtir/2013.html>
35. ————— (2019) 「国・地域別基礎的経済指標の出所一覧」(9月20日更新) <https://www.jetro.go.jp/world/statistics/statistics.html>
36. ————— (2021a) 「特集:新型コロナウイルス感染拡大の影響 アジアにおける新型コロナウイルス対応状況 タイ:ビジネス活動正常化に向けた基本情報」(3月8日時点) https://www.jetro.go.jp/ext_images/world/covid-19/asia/matome/th.pdf

37. ————— (2021b) 「ビジネス短信 タイ政府が国別の隔離期間を公表、日本からは隔離期間10日に (タイ バンコク発)」 (4月2日) <https://www.jetro.go.jp/biznews/2021/04/54be755de8e1dd18.html>
38. 日本貿易振興機構(ジェトロ) 海外調査部中国北アジア課 (2013) 「中国リスクマネジメント研究会報告書」 (10月) <https://www.jetro.go.jp/world/reports/2013/07001515.html>
39. 日本貿易振興機構(ジェトロ) バンコク事務所 (2012) 「「タイ大洪水」に関する被災企業アンケート調査結果1の公表について」 2月3日 <https://www.jetro.go.jp/news/announcement/20120203731-news/result.pdf>
40. 盤谷日本人商工会議所(JCC) 経済調査会 (2021) 「JCC 2020 年下期 日系企業景気動向調査(概要)」 (1月26日) https://www.jcc.or.th/content_images/files/2020SH_BS_Summary_JP.pdf
41. 東茂樹 (2006) 「タイの二輪車産業—日本ブランド寡占体制における地場企業の対応と対抗—」 佐藤百合・大原盛樹編著『アジアの二輪車産業—地場企業の勃興と産業発展ダイナミズム—』アジア経済研究所研究双書No. 554, 第7章, pp.243-280。
42. 松原聖 (2020) 「シリーズ「グローバルリスクとその影響」第6回 アジアへの直接投資」『日経研月報』, Vol.503(May), pp.18-31。
43. ——— (2021) 「アジアへの直接投資の変化—チャイナリスクと2010年代の日本企業の動向」小川英治編著『グローバルリスクと世界経済—経済不確実性による危機とリスク管理』東京大学出版会, 第5章, pp.189-222。
44. 三嶋恒平 (2010) 『東南アジアのオートバイ産業—日系企業による途上国産業の形成』ミネルバ書房。
45. ——— (2019) 「輸入代替プロセスを通じた産業発展: タイ二輪車産業の事例 (<特集> 開発経済史のフロンティア)」『国民経済雑誌』, 219 (1), pp.53-71。
46. 三菱UFJリサーチ&コンサルティング ウェブサイト (2021) 「外国為替相場情報 1990年以降の為替相場」(サイト閲覧日 3月11日) http://www.murc-kawasesouba.jp/fx/past_3month.php

【英文】

1. Bank of Thailand (BOT) Website (2021), "Balance of Payments." (サイト閲覧日 3月11日) <https://www.bot.or.th/English/Statistics/EconomicAndFinancial/Pages/StatBalanceofPayments.aspx>
2. de Vries, Gaaitzen, Quanrun Chen, Rana Hasan and Zhigang Li (2019) "Do Asian Countries Upgrade in Global Value Chains? A Novel Approach and Empirical Evidence" *Asian Economic Journal*, Vol. 33 No. 1, pp.13-37.
3. Hayakawa, Kazunobu, Jota Ishikawa and Nori Tarui (2020) "What Goes Around Comes Around: Export-Enhancing Effects of Import-Tariff Reductions" *Journal of International Economics*, Vol. 126 (September) Article 103362. <https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-international-economics/vol/126/suppl/C>
4. Hayakawa, Kazunobu, Fukunari Kimura, and Hyun-Hoon Lee (2013), "How Does Country Risk Matter for Foreign Direct Investment?" *The Developing Economies*, Vol.51, No. 1 (March): pp. 60-78.
5. Hayakawa, Kazunobu and Hiroshi Mukunoki (2021) "The Impact of COVID-19 on International Trade: Evidence from the First Shock" *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol. 60 (June) Article 101135 (Open Access).
6. Kuroiwa, Ikuo (2016), "'Thailand-Plus-One': a GVC-Led Development Strategy for Cambodia" *Asian*

- Pacific Economic Literature*, Vol.30, Issue 1 (May): pp.30-41.
7. Nava Nakorn Industrial Zone website (2021). (サイト閲覧日 1月5日) <https://www.navanakorn.co.th/en>
 8. World Health Organization (WHO) (2021) “Middle East respiratory syndrome coronavirus (MERS-CoV).” (サイト閲覧日 3月17日) https://www.who.int/health-topics/middle-east-respiratory-syndrome-coronavirus-mers#tab=tab_1
 9. ————— “WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard.” (サイト閲覧日 3月17日) <https://covid19.who.int/>
 10. Zhu, Jiaqing, Fansheng Jia, and Han Wu (2019), “Bankruptcy Costs, Economic Policy Uncertainty, and FDI Entry and Exit” Review of *International Economics*, Vol. 27, Issue 4 (September): pp.1063-80.

(Abstract)

In this article, focusing on Thailand, what kind of problems foreign affiliates of Japanese firms have been facing under Covid-19 pandemic and how they have been coping with the problems are discussed by comparing the Covid-19 cases with experiences of Japanese affiliates when the 2011 Thai Floods occurred. Especially, an interview conducted in 2012 with an affiliate of a Japanese motorcycle company “A” shows their experience before, at the time of, and after the 2011 flood. By comparing the experience of A’s affiliate with those of other Japanese affiliates at the time of and after the flood, how (Japanese) foreign affiliates should respond to country risks is discussed comprehensively. For both cases of the 2011 Thai Floods and Covid-19 pandemic, basically most Japanese affiliates, especially those of manufacturing firms that are parts of production networks (among countries), have responded with intention of staying business, although it is not sure for most of them whether they were well prepared before the crises. Both governments of host countries of foreign direct investment and Japan should implement measures supporting Japanese affiliates with such intentions. Especially under Covid-19 pandemic, both governments should try to activate flow of people between the countries, with great care to prevent infection spread.

Keywords : Thailand, Country Risk, Covid-19 Pandemic, 2011 Thailand Floods, Foreign Affiliates

(謝辞)

聞き取りに快く応じて下さったA社現地法人の皆様と、聞き取りを含めた現地調査のための様々な手配をお願いした櫻井宏明氏（当時在タイ日本国大使館, 現文教大学）・佐藤正喜氏（パーンラック幼稚園）、現地調査のための研究助成をいただいた日本証券奨学財団、そして匿名の査読者の皆様にこの場を借りて御礼申し上げます。