

《ミャンマー：クーデター関連》

1. 19抵抗勢力が新同盟を結成、指揮系統を強化

ミャンマーの軍事政権に対する19の抵抗勢力が16日、新たな連合体「春の革命同盟」(Spring Revolution Alliance、SRA)を結成したと発表した。2021年のクーデター後に発足した抵抗勢力の連携を強化し、指揮命令系統を整備し、結束力を強めて軍政打倒と連邦民主主義の実現を目指す。新同盟は、東部カヤ州や北東部シャン州で結成された武装勢力を中心に、西部ラカイン州の少数民族武装勢力のアラカン軍(AA)と協力関係にある東部モン州や北西部チン州の武装勢力も参加している。一部勢力は民主派の挙国一致政府(NUG)とも緊密に連携している。SRAの広報担当者は、拠点も分散し勢力の背景も異なっているが、共通の敵と目標を共有していると強調。国際社会に我々の結束を示したいと述べ、志を同じくする他勢力との協力や同盟拡大に向けた協議を続ける考えを示した。カヤ州の少数民族武装勢力、カレンニー国民防衛隊(KNDF)を率いるクンベドゥー氏は、連邦民主制確立に向けた抵抗勢力間の結束を強め、指揮命令系統を明確化するためSRAを結成したと説明。将来的には統治組織への発展も視野に入れていると述べた。NUGで広報担当を務めるネイフォンラット氏は、SRAの結成を歓迎すると表明。抵抗勢力の結束が軍政打倒に向けた革命の大きな前進であると期待を示した。一方で、国内で最も影響力のある少数民族武装組織の一部は現時点でSRAに参加しておらず、戦略や政治的判断を背景に距離を置いている可能性もあるとの見方もあるという。

2. 病院空爆で30人以上死亡＝総選挙控え国軍攻勢

ミャンマー西部ラカイン州にある病院を国軍が10日夜空爆し、30人以上が死亡した。死者の多くは入院患者とその家族で、負傷者も70人以上に上った。ミャンマーでは、2021年のクーデターで実権を握った国軍と民主派や少数民族武装勢力との間で内戦状態が続く。国軍は今月末の総選挙の実施を前に攻勢を強めており、ラカイン州では、少数民族ラカイン族の武装勢力「アラカン軍(AA)」との間で激しい戦闘が続いている。独立系メディアは12月に入り、国軍がミャンマー北部ザガイン地域、北東部シャン州などでも空爆を行い、死者が出ていると報じている。AFP通信によると、5日のザガイン地域の空爆では18人が死亡した

3. 中国系銅山、選挙終了まで操業一時停止か

ミャンマー北部ザガイン地域サリンジー郡区で銅山を運営する中国の万宝鉱業(ワンバオ・マイニング)は、軍事政権が28日から段階的に実施する総選挙が終了するまで、操業を一時停止する方針だという。地元住民や元従業員によると、万宝鉱業は従業員に対し、機械を稼働させるための燃料調達が困難になったとして、12月第1週から来年2月末まで操業を停止すると通知した。もっとも、住民や従業員の間では、実際には総選挙に反対する抵抗勢力による攻撃リスクの高まりを警戒した対応との見方を強めている。軍政は国軍部隊を鉱山周辺に配置し、警備に当たらせているが、抵抗勢力との衝突は続いている。9～10月には少なくとも3回の戦闘が発生し、重火器による攻撃で周辺地域の住民数千人が避難する事態となった。軍政はサリンジー郡区の中心部を掌握しているものの、農村部の大半は武装勢力の支配下にある。軍政は総選挙の実施を計画しているが、下院選挙と地方議会選挙に立候補しているのは、国軍系の連邦団結発展党(USDP)の候補者のみとなっている。万宝鉱業の銅山は国軍系複合企業と中国国有企業の合弁事業で、軍政にとって重要な収入源の一つとなっている。21年のクーデター後に操業を停止していたが、今年に入って再開した。

4. ミッソンドムの設計見直し、耐震性強化へ

ミャンマー軍事政権ナンバー2のソーウィン国軍副司令官は16日、ミャンマー北部カチン州で計画が再開され

たミッソングダムと水力発電プロジェクトについて、設計を見直し、3月に中部地域で発生したマグニチュード(M)7.7の地震よりも強い震度にも耐える耐震性を確保する方向で進める意向を示した。カチン州政府関係者との会合で、ミッソングダムの建設地はザガイン断層から約25.4キロメートル離れており、当初の設計ではM7.1レベルの地震を基準にした設計だったと説明。その上で、耐震性を強化するため、東南アジア諸国連合(ASEAN)公認技術士(ACPE)団体の専門家が設計を再評価すると述べた。また、3月の大地震では、近隣にあるM7.9までの耐えられる2カ所のダムが被害を受けなかったことを踏まえ、ダムの安全性を確保することは可能だと強調した。同日、州都ミッチーナで住民と会談した際も、専門家と協議の上で3月の大地震よりも強い地震に耐えられるようにすることを約束。ミッソングダムは、カチン州の経済発展に必要な電力を供給するだけでなく、流域の洪水防止や、水位を年間を通じて約10メートルに維持して船舶航行を可能とすることで、内水運の安定化にも貢献するとし、事業再開の必要性を強調した。ミッソングダムは旧軍政時代に着工したが、住民の強い反対で2011年に当時のテイン・セイン政権が開発中止を決定した。だが、軍政は軍政側は、中国企業との協議を進めながら事業再開を模索している。昨年4月には、開発再開に向け新たな委員会を設置。この委員会は、開発業者である中国の国家電力投資集団(SPIC)傘下の雲南国際電力投資(旧称は中国電力投資集団=CPI)と連携し、事業再開に取り組んでいる。

《一般情報》

◎タイ

1. 国境紛争再燃、双方で死者増 遠のく和平、貿易回復も見込めず

タイとカンボジアの国境地帯で7日以降、両国軍の衝突が再び激しくなり、双方の死傷者が増えている。両国の発表によると、タイ側ではタイ軍兵士が少なくとも4人死亡、カンボジアでは民間人7人が死亡した。タイ軍によると国境地帯からの避難対象者は30万人を超えた。10月に合意した和平推進が停止される中、関係の早期正常化は困難に陥っている。タイのスパジー商務相が、貿易より軍の士気維持を優先すべきだと述べるなど、国境閉鎖の継続で悪化する経済面での関係改善も見通せない。タイ陸軍第2管区司令部の9～10日の発表によると、東北部のウボンラチャタニ、シーサケート、スリンの3県が、カンボジア軍の多連装ロケット砲「BM-21」や自爆ドローン(小型無人機)などによる攻撃を受けた。これまでにタイ軍兵士が4人死亡した。一方、タイ軍も空爆などにより応戦した結果、カンボジア軍兵士に死傷者が出ているとみられる。同司令部は、10日午前時点で東北部4県(ウボンラチャタニ、シーサケート、スリン、ブリラム)の計17万人以上の住民が避難していると発表した。陸軍第1管区司令部によると、同管区内では9日午後7時時点で東部サケオ県の計18万人以上の住民が避難し、1万5,560人が避難所にいるという。第2管区司令部は9日、「国の主権を最大限守るため、あらゆる必要な措置を講じていく」との声明を発出。第1管区司令部も同日、サケオ県との国境沿いにあるカンボジアのカジノ施設を砲撃したと明らかにした。同施設は軍事装備を保管する拠点になっていたという。アヌティン首相は9日夜、自身の交流サイト(SNS)に「タイの方針は現状維持で、停戦はしない」と投稿し、停戦に応じるとの臆測を否定した。

一方、カンボジア内務省は9日、民間人が7人死亡し、約20人が負傷したと公表。カンボジアのフン・セン上院議長(前首相)は同日、SNSに「カンボジアは平和を必要としているが、軍はわれわれの領土を守るために反撃する」と投稿した。今回の衝突の再燃は、タイ陸軍の説明によると、カンボジア軍が7日にシーサケート県カンタラック郡の国境付近で発砲したため、交戦を開始したことがきっかけとなった。

タイとカンボジアの国境紛争を巡っては、7月下旬の大規模衝突以降、トランプ米大統領が和平の仲介に名乗りを挙げていたが、和平は暗礁に乗り上げている。トランプ氏は10月下旬にマレーシアで自らが立ち会い、タイの

アヌティン首相とカンボジアのフン・マネット首相による和平合意調印を仲立ちした。両首脳は、国境地帯からの重火器の撤去や地雷の除去、オンライン詐欺組織の撲滅への協力などを進める方向で一致していた。しかし、11月中旬に国境地帯でタイ軍兵士が地雷の爆発で負傷すると、タイ側が和平合意の履行の停止を発表。これに対し、トランプ氏は両首脳とそれぞれ電話会談をして自制を促した。一方で、トランプ氏は7月下旬の停戦仲介に当たり、「相互関税」の交渉材料として両国に和平の推進を迫ってきた。さらに、10月下旬に和平合意が調印された日に、タイ政府と相互貿易協定の枠組みにも合意した。米国のタイに対する相互関税の税率は19%で維持されたが、関税免除の品目や非関税障壁を巡る交渉は継続されることとなった。こうした中、タイ政府はタイとカンボジアの問題を、タイと米国の貿易問題と結び付けることは不当だと米国をけん制してきた。

今回のカンボジアとの国境紛争の再燃を巡り、9日付ネーションは、タイのスパジー商務相が「タイは侵略者ではなく、米国が関税交渉でタイに圧力をかけてくることはない」と確信している」と述べたと伝えた。当初目標としていた年内の関税交渉の妥結が困難になったとの指摘についても、否定した。その上で、当面は貿易問題だけでなく、国家主権や国民の安全、軍の士気を維持することも優先事項になるとした。タイとカンボジアは陸路の検問所を6月下旬に全面閉鎖し、現在も続いている。タイの対カンボジア貿易額では、10月の輸出額が5月比で69%減、輸入額は56%減となっている。タイメディアによると、カンボジアを主要市場としてきたタイの食品・化粧品メーカーの間でも事業への影響が広がっており、両国関係の早期正常化が望まれているという。

2. タイ+1の日系企業に明暗 カンボジア、供給維持に苦戦

タイとカンボジアの陸路国境が閉鎖されてから、今月23日で6カ月を迎える。タイの生産拠点から部材を陸送で調達し、労働集約工程をカンボジアで担う「タイプラス1」モデルで進出した日系企業のうち、国境地域に拠点を置く企業は、今月8日以降のタイ軍の攻撃でさらに厳しい操業環境にある。一方、カンボジアの首都プノンペンの日系企業は、両国の関係悪化でタイから帰国した労働者を採用するなど労働力確保が容易となっており、明暗が分かれている。タイからの陸上輸送ができないことからベトナムからの調達を検討する企業も出てきた。

豊田通商がカンボジアのポイペトで展開する「テクノパークポイペト」の受託生産工場は18日、操業を再開した。だが、再開直後の現地時間午前11時過ぎ、タイ空軍が10日ぶりにポイペトを爆撃し、再び稼働停止に追い込まれた。ポイペトにはニデックやニッパツなど自動車・電子部品の日系企業7社が進出。稼働を一時停止している。ただ、地場メーカーは稼働率を下げながらも操業を継続しているケースもある。関係者によると、「ポイペトの工業団地にはタイ人労働者が多く、攻撃対象になりにくい」との判断がある。休業中も従業員の賃金支払いが必要なことも地場企業が稼働を継続する要因の一つだという。避難命令が10日に発出されたポイペトだが、17日時点では商店の半数以上が営業し、一部の銀行や役所も窓口を開けていたようだ。13日にタイ海軍の艦砲射撃を受けた海側の国境コッコンではワイヤハーネス大手の矢崎総業の工場がある。部品供給の滞りで攻撃前の12日に操業を停止したが、23日からの再開を目指す。稼働停止中の日系メーカーのほとんどは、タイで代替生産先を確保または準備している。供給責任を果たすために想定外の出費が続く。ただし、矢崎総業の広報担当者は18日、NNAに対し、「コッコンからの撤退や移転の検討はしていない」と語った。

国境封鎖後、タイからカンボジアへの輸送は海上が主力となった。陸路なら翌日着だが、海上では1週間以上かかり、国境封鎖直後の物流コストは2倍以上に膨らんだ。ミネベアミツミは2011年にプノンペン経済特区(PPSE Z)で稼働したタイプラスワンの草分けだ。同社広報担当者は18日、タイの自社拠点からの調達だけでなく、ベトナムで自社グループ以外からの調達も検討していることを、NNAに対して明らかにした。背景にはタイからの物流コストの上昇がある。国境封鎖直後の7月は封鎖前に比べて物流コスト増加分が月額40万米ドル(約6,200万円)まで上昇したが、現在は8万米ドル以下まで落ち着いてきた。しかし、供給先にコスト負担を求められないことか

ら、ベトナムでの調達の検討を始めた。

一方で、プノンペン進出企業は労働力確保が容易な状況にある。両国の衝突によって、タイで働いていた約100万人といわれるカンボジア人労働者が大量に帰国しているためだ。PPSEZでは進出企業100社超の総従業員数が現在5万5,000人と1年前に比べ1万人以上も増加。「**世界でもこれほど労働者が集まりやすい工業団地は珍しいのでは**」とPPSEZの上松裕士・最高経営責任者(CEO)は話す。

ミネベアミツミの広報担当者も、タイからの帰国者720人を政府のプログラムの一環で6～8月だけで採用したと語った。現在の従業員数は9,000人。一方で、カンボジア・プルサット州第2工場の立ち上げに向けて、タイでは引き続き150人以上のカンボジア人研修生が、帰国せずにタイ工場で勤務していることも明らかにした。

カンボジアではタイ製品の不買運動が8月から続き、タイ国営石油PTTのガソリンスタンドやCPグループのコンビニ「セブンイレブン」は閑散としている。タイ製食品もスーパーから姿を消しつつある。両国民の感情悪化を踏まえ、紛争は数年単位で長期化するとの声も現地では根強く、タイ・カンボジア国境の封鎖がすぐに解かれる状況にはない。国境進出企業には厳しい状況が続く。特にカンボジアのシアヌークビル港から遠いポイペト進出企業は物流の負担が大きく事業が持続可能なのか、現地では話題になっている。陸送ではポイペトから国境を越え、タイのトヨタ自動車ゲートウェイ工場までわずか約150キロメートルだが、海上輸送ではシアヌークビル港までだけでも400キロある。タイの隣国ミャンマーでも21年の軍事クーデター以来、事業環境は厳しい状況が続いており、日系企業のタイプラスワン戦略は転換点を迎えつつある。

◎ベトナム

1. 製造業「有望国」でベトナム3位＝ASEANでは首位―JBIC調査

国際協力銀行(JBIC)は11日、海外へ進出した日本企業に対する2025年度海外直接投資アンケート調査の結果を公表した。このうち製造業を対象とした「中期的に有望な事業展開先としての国・地域」のランキングでベトナムは3位となり、前年度から順位を一つ下げたものの、東南アジア諸国連合(ASEAN)では7年連続でトップだった。世界全体ではインドが4年連続の首位を維持し、米国が2位に浮上した。◇労働コストは注視必要。米国は26.2%から28.1%に上昇。トランプ米政権が高関税政策の中で、米国への製造業回帰を掲げたことが影響した可能性もある。ベトナムを有望とみる理由では「安価な労働力」が最も多く、「現地マーケットの今後の成長性」、勤勉さに代表される「優秀な人材」が続いた。一方、**課題としては「労働コストの上昇」がトップ**で「法制の運用が不透明」などが上位。現在は地方部などの人件費が比較的安いものの、賃金は上昇傾向にあり、地域によっては労働力確保が難しくなりつつあるようだ。今後の動向に注目が集まる。調査では、トランプ政権による政策の影響も質問した。全世界の製造業でみると、関税など通商政策でマイナスの影響があると答えた進出日本企業が「少し」と「とても」を合わせて50%を超えた一方、30%強はプラスの影響があると回答した。業種別では自動車産業にマイナスの影響が強く見られる。米国による関税引き上げがベトナムの製造・販売拠点の収益にもたらす影響については、22.4%が「減少する」と予想。対米輸出の減少という直接の影響のほか、米国市場を失った中国製品の流入による価格競争激化への懸念を浮き彫りにした。一方、約4割の企業は「影響がない」と答えた。米国との直接取引がないことなどが考えられる。米国の対中関税引き上げを受け、原材料や部品の調達先を中国からベトナムに変更・多元化する動きは10件。製造拠点などをベトナムに移転・多元化する動きも3件みられた。米中対立や地政学的なリスクを背景に、ベトナムが移転や分散の受け皿として一定程度機能していることがうかがえる。「中期的に事業を強化・拡大する」とした企業の割合は、ベトナムが前年度の44.3%から53.4%に増加し、米国(45.8%)やタイ(39.8%)を抑え首位に立った。人口が1億人を越えたベトナムでは、高い経済成長率を背景に中間所得層が育ちつつあり、内需獲得を目指す動きが広がっているもようだ。

2. アムウェイ、ドンナイ省に複合施設オープン

健康・美容・家庭用品を手掛ける米系直販大手アムウェイは、ドンナイ省タムヒエップ地区に「ビジネス・体験型複合施設(ドンナイセンター)」を開設した。事業基盤や物流体制の強化と市場拡大を柱とする長期成長戦略の一環で、経済成長が続く南部経済圏の中核拠点と位置付ける。新センターでは製品を体験できる空間に加え、販売代理店向けの研修や事業支援機能を整備し、業務効率の向上と地域の雇用創出、周辺産業への経済波及効果を狙う。開所式では約2億ドン(約120万円)を寄付し、地域に貢献する姿勢を示した。アムウェイはこれまでも旧ビンズオン省(現ホーチミン市)に中央倉庫を開設するなど、5年間で約1200万ドル(約19億円)を投じ物流網を整備してきた。今後、ベトナム郵政公社(ベトナムポスト)と連携してビン、バクザン、ベンチェ、ロンアン各省などで小規模支援拠点を展開し、全国的な物流・販売網の拡充を図る。

◎カンボジア

1. タイが海上封鎖の可能性、カンボジアは注視

タイ海軍がカンボジアに対する海上封鎖を検討している件で、カンボジア公共事業・運輸省報道官のファン・リム次官は15日午前、状況を注視して必要な対応策を講じる準備が整っていると明らかにした。ファン・リム氏は「カンボジアは愚かではない。戦争をあおり、紛争を拡大しようとするタイの野望に対応する準備を整えている」と述べた。カンボジアが複数の海上輸送ルートを持しているとも語り、国際法などに基づき、国家の自治権を確保し、完全な運用管理を行っている」と強調した。専門家は、国連海洋法条約(UNCLOS)に基づき、カンボジアはタイの領海を通らずとも合法的に海上交通が確保されている」と説明した。一方、タイ軍総司令部は、カンボジアへの燃料輸送を阻止するため、海軍に海上封鎖の検討を指示した。海軍のナラ報道官補は14日、「現時点では解除封鎖の命令は出ていない」と述べたが、今後も検討が続けられるもようだ。またタイ陸軍も、ラオス経由の陸上ルートによるカンボジア向け燃料輸出を阻止するため、ラオス国境の東北部ウボンラチャタニ県のチョンメック国境検問所において、燃料輸送車の通行を禁止した。タイ政府がカンボジア向けの燃料輸出を禁止しているにもかかわらず、ラオスに輸出した燃料の多くがカンボジアに再輸出されているとみられることを理由としている。

2. 衝突10日連続で死者40人、中国仲介も

タイとカンボジアの国境地帯での衝突は18日、両国のこれまでの死者が兵士ら少なくとも計40人に上った。衝突は再燃から10日以上経過し、双方が攻撃を受けていると主張。中国外務省は17日、対立の緩和を目指して両国に特使を派遣すると発表した。タイ軍は18日、衝突再燃による死者が兵士ら21人になったと発表。民間人はロケット弾攻撃で1人が死亡している。カンボジア国防省は民間人の死者が18人に上ったと説明。兵士の死者数は非公表。両国は18日もロケット弾などによる攻撃を受けたと主張した。中国外務省によると、中国の王毅(おう・き)外相は18日、両国外相とそれぞれ電話会談し「近隣国として両国の武力衝突を望んでいない。双方にとって無益だ」と衝突停止を求めた。両国外相は王氏に対し、緊張緩和と衝突停止に向けた意思を示し、特使による調停を歓迎した。トランプ米大統領や東南アジア諸国連合(ASEAN)議長国のマレーシアも衝突停止を求めている。タイとカンボジアは双方が軍事行動を自衛目的だと説明。タイ外務省報道官は16日、カンボジアが「先に攻撃を停止しなければならない」と改めて主張した。

3. ホテル・レストラン業界、忘年会自粛で打撃

ホテルやレストランなど、カンボジアのホスピタリティー(宿泊・接客)業界は、タイとの国境付近で続く軍事衝突と治安懸念の高まりを背景に、12月の売り上げが例年に比べ大幅に落ち込んでいる。首都プノンペンを中心としたホテルやレストランでは、民間企業の忘年会やスタッフパーティーのキャンセルが相次ぎ、同時期の収入の柱となっていたイベント関連収益の喪失が響いている。プノンペンのある高級ホテル経営者によると、通常12月は企

業イベントや私的な祝い事が売り上げの大きな割合を占め、場合によっては月間収益の最大7割に達することもあった。しかし今年は多くの企業や個人が国の危機感を背景に忘年会などを自粛しており、収益減が深刻化しているという。自粛により多くのホテルが運営コストをまかなうので精一杯だと語り、苦境を訴えた。別のレストラン幹部も、12月を年間で最も重要な月と位置づけて準備していたものの、イベントのキャンセルで売り上げが大幅に減少していると説明した。多くの事業者が厳しい状況にあることを理解するとして、「この困難な時期に国民が一丸となるべきだ」と団結を訴えた。ホスピタリティー業界への影響はホテルやレストランにとどまらず、ケータリング、運輸サービス、装飾業、娯楽施設などサプライチェーン(供給網)全体に波及している。イベント需要の減少に伴い、年末に通常発生する残業手当やボーナスも見込めないとして、労働者の収入減が懸念されている。

◎インドネシア

1. 最低賃金上昇率、大統領が算定式を決定

インドネシア労働省は16日、プラボウォ大統領が賃金に関する政令に同日署名したと発表した。最低賃金上昇率の算定式は「インフレ率+ (経済成長率×特定の指数=アルファ)」とし、アルファは0.5~0.9と決定した。2026年の上昇率は、これに基づき各州知事が24日までに決める。最低賃金の上昇率は、各地域の賃金委員会が算定式から計算し、州知事に勧告として提出する。同政令は、州知事には州別最低賃金(UMP)と州の業種別最低賃金(UMSP)を決定する義務があり、県・市レベルの最低賃金(UMK)と県・市の業種別最低賃金(UMSK)も決定できると規定した。労働省によると、検討や議論の結果を大統領に報告し、さまざまな関係者、特に労働組合からの意見と要望を考慮した上で、プラボウォ氏が算定式を決定。過去の憲法裁判所の判決に従い、最低賃金の算定式にアルファを組み込んだと説明した。

2. 経営者、最低賃金の新計算式懸念=大量解雇の恐れも

インドネシア経営者協会(Apindo)のスプチャン・ガトット労働委員長は17日、労働省が16日発表した最低賃金の新計算式に関し、「労働集約型産業で大量解雇を引き起こす恐れがある」との見方を明らかにした。新計算式はこれまで通り「インフレ率+ (経済成長率×アルファ)」で上昇率が割り出されるが、変数であるアルファは「0.5~0.9」と、以前の「0.1~0.3」から引き上げられた。同委員長は新計算式について、仮にインフレ率を2.6%、経済成長率を5%と想定し、アルファを最も低い0.5としても「上昇率は確実に5%を超える」と指摘。「労働集約型産業にとっては極めて重い数値だ」と懸念を示した。Apindoは近く労働集約型産業の企業を集め、新計算式の影響を調査する方針。インドネシア商工会議所(KADIN)と合同で、企業の持続性に関する評価も行う予定という。国内では今後、この計算式に基づいて各地で2026年の最低賃金が算定され、各州知事が24日までに正式決定する予定となっている。

◎シンガポール

1. 伊勢丹、シンガポールまた閉店 収益性考え決断、残り1店

三越伊勢丹ホールディングスは、2026年4月にシンガポール北東部の商業施設「NEX」内にあるセラングーン・セントラル店を閉店する。シンガポールでピーク時には6店舗を展開していたが、26年には残り1店舗のみとなる。同社は、今回の閉店の主な理由として、賃貸借契約満了に加え、消費者の購買行動の変化や一部部門の売り上げ減少が見られる中、収益性を考えて決断したと説明している。三越伊勢丹ホールディングス傘下の三越伊勢丹の子会社イセタン(シンガポール)は8日、セラングーン・セントラル店の閉店を発表した。同社の前身は1970年に設立された伊勢丹エンポリウム(シンガポール)。シンガポール初の日系百貨店として72年に「伊勢丹ハブブロック店」を開業した。79年には繁華街オーチャードの複合施設「リアットタワーズ」にオーチャード店をオープン。93年にはオーチャードの複合施設「ショー・ハウス」内のスコッツ店開店に伴い、ハブブロック店を閉店した。81年には

シンガポール取引所(SGX)のメインボードに上場し、店舗網を拡大。ピーク時の2013年には6店舗を運営していた。しかしその後は閉店が続き、15年には繁華街オーチャードの商業施設「ウスマ・アトリア」内にある店舗を閉店。20年3月末には西部ジュロンイーストの商業施設「ウエストゲート」内にある店舗、22年3月には東部カトンの商業施設「パークウエー・パレード」内にある店舗をそれぞれ閉店した。今年11月には、東部タンピネスの商業施設「タンピネス・モール」にある店舗も閉鎖している。これらの閉店により、来年のセラングーン・セントラル店の閉店後、シンガポール国内で伊勢丹が運営する店舗は、スコッツ店1店舗のみとなる。イセタン(シンガポール)は経営資源の集中化と効率化を進めており、24年9月には三越伊勢丹による完全子会社化に伴ってSGXでの上場を廃止し、非公開化している。

今回のセラングーン・セントラル店の閉店について、三越伊勢丹ホールディングスの広報担当者はNNAに対し、「賃貸借契約が満了のタイミングで、今後の収益性や地域ごとの市場状況を総合的に検討した結果」と説明している。伊勢丹のシンガポールでの売り上げは近年、国内の小売市場全体の動向と同様に、化粧品やアパレル分野では物価上昇や為替の影響で近隣諸国での購買が増加し、前年比で減少傾向にある。一方、食品分野では前年を上回る成果を達成しているという。今後スコッツ店では食品分野での売り上げ拡大を目指す予定だ。また、オーチャードのウスマ・アトリア店は投資物件として保有を継続する。セラングーン・セントラル店の閉店について、常連客であるシンディさん(70歳)は残念がっていた。「毎週息子や孫と訪れており、思い出が多い」と話した。英系不動産サービス大手サヴィルズ・シンガポール(リテール&ライフスタイル担当)のスリアン・タン・ウィジャヤ・エグゼクティブディレクターは、「伊勢丹に限らず、多くの有名百貨店が店舗統合や全店閉鎖を進めており、世界的なトレンドの一部だ」と指摘する。数十年前、百貨店は世界の主要都市で小売市場を支配していたが、消費者の嗜好(しこう)の変化や電子商取引(EC)の台頭により存続の危機に直面している。若い世代は個性的な商品や体験型の買い物を求め、従来型の大量販売だけでは満足しなくなっているという。スリアン氏は「人気ブランドや日本の食品、日本のポップカルチャーを生かし、アニメキャラクターを使ったイベントやポップアップストアを導入するなど、差別化が重要だ」と述べた。

◎インド

1. 新労働法で人件費最大10%増か＝手取りは減少

インドで11月、新たな労働法が施行された。各種手当や年金掛け金などを含む従業員への総支給額「コスト・トゥー・カンパニー(CTC)」のうち、基本給の割合を50%以上とすることが義務付けられ、12月10日の経済紙エコノミック・タイムズ(電子版)によると、専門家は企業の人件費負担が5～10%増加するとともに、従業員の手取り給与が減少する可能性があるとしている。オランダ系人材紹介会社ランスタッド・インディアのビスワナート・PS最高経営責任者(CEO)は、給与全体に占める変動要素や手当の比重が大きい企業は、人件費が小幅ながら増加する可能性が高いと指摘。「増加率は5～10%と見るのが妥当だが、正確な影響は業界や現行の賃金設計により異なる」と述べた。法律事務所DSKリーガルのスヤシュ・スリバスタバ・パートナーは、新たな労働法の下では、「賃金」の定義から除外される支給項目が総額の過半を占める場合、超過分は賃金に組み入れる必要があると話す。そのため、給与の変動要素比率が50%を超える場合、一部を所得税が課される基本給に組み込むこととなり、従業員の手取り額が減少する一方、積立基金(PF)や国民年金制度(NPS)、退職金の額は増える可能性があるという。ただ、現行法は、雇用主が新規採用者のCTCを設計する方法に制限を設けていない。法律事務所BTG アドバヤのアルジュン・パレリ・パートナーは「新入社員の賃金構造やCTCは新法の規定の範囲内で自由に設計できるため、新入社員関連の企業負担に変化はない」と説明する。同業SKVロー・オフィシズのプラナブ・バスカー上級パートナーは、新入社員のCTC構成は調整可能で、住宅手当(HRA)や特別手当を減額して基本

給の増額に充当できるため、人件費負担に大きな変化はないとの見方を示した。一方、法令順守を目的に、既存従業員の賃金を減らすことは明確に禁止されているとも指摘。合意なしに賃下げに踏み切れば、未払い金請求や規制当局の調査を受けることになる」と警告した。

◎バングラデシュ

1. 総選挙の正当性に疑念、バングラ前首相

昨年の学生デモで退陣に追い込まれ、インドに逃亡したバングラデシュのハシナ前首相(78)が13日までに共同通信の書面インタビューに応じた。同国では来年2月に総選挙が実施される予定。ハシナ氏の与党だったアワミ連盟(AL)の政治活動が禁じられており「撤回されなければ総選挙の正当性が失われる」と疑念を示した。ハシナ氏は暫定政権トップのユヌス首席顧問が「民主主義を弱体化させ、国の政治情勢に修復不可能な損害を与える」と非難し、対立姿勢を鮮明にした。世論調査ではハシナ政権崩壊後もALは一定の支持率を保っており、AL党員の立候補禁止などで政治的分断が進む恐れがある。バングラデシュでは昨年7月以降、独立戦争功労者の親族らに対する公務員採用優遇枠の撤廃を求める学生らと治安部隊が衝突。国連によると推定1,400人が死亡した。ハシナ氏は翌8月に首相を辞任し隣国インドに脱出。約15年続いた政権が崩壊した。バングラデシュの特別法廷は先月、デモ弾圧で多数を死傷させたとして「人道に対する罪」で死刑判決を言い渡した。ハシナ氏は「民間人への発砲を治安部隊に命じたことは断じてない」と否定し「判決を断固拒否する」と主張。「適切な弁護がなく、反論する機会もなかった」と訴えた。一方で「失われた全ての命を悼み、遺族に心からお悔やみ申し上げる」とも表明した。ハシナ氏は、自身の政権は市民が平和的手段で意見を表明できる社会づくりを進めてきたとし、デモでは「学生団体側と建設的な対話を模索し、最終的に優遇枠を縮小した」と強調。しかし「扇動者らに乗っ取られ、状況を制御できなかった」と弁明した。

2. ユーグレナ、バングラで「給食」への展開視野に

機能性食品などバイオ事業を手がけるユーグレナは16日、バングラデシュで進めてきた微細藻類「ユーグレナ」配合クッキーの無償配布事業で、摂取した児童の健康状態が良好であることを確認したと発表した。こうした効果を裏付けに、今後は公立学校で支給されるクッキーや給食向け食材への展開を視野に入れ、事業の商業化を目指す。ユーグレナによると、バングラデシュの公立学校では毎日約2,000万人の児童・生徒にクッキーや簡便な食事が提供されている。ユーグレナはこのうち毎日100万食分を、ユーグレナ入りクッキーや食材の一部として供給し、商業ベースで栄養改善を図る計画だ。同社は2014年からNGOなどが運営する学校を対象に「GEN KIプログラム」としてクッキーを無償提供してきた。資金は日本国内のユーグレナ製品定期購入者や協賛企業によるもので、現在は87校で約9,000人の子どもに毎日届けている。16日に公表した「インパクト評価レポート」によると、摂取者と非摂取者(200人ずつ)の尿検査の結果から、栄養状態の改善が確認されたほか、摂取者の欠席率は非摂取者の3分の1にとどまった。現地法人グラミンユーグレナの宮澤郁穂取締役はNNAに対し、「栄養価の高いクッキーがもらえることで学校に行く動機になっている」とコメント。「ユーグレナってなに？」という家庭での会話から健康意識や衛生教育が高まっていくことも、児童の健康状態の改善要因だと指摘した。ユーグレナは、製品提供を通じて認知度を高め、子どもたちが成人した際に機能性食品や化粧品の購入につながる可能性を期待している。社会課題の解決と将来的な市場形成を両立させる戦略で、同社はビジネスへ踏み出そうとしている姿勢が鮮明だ。先月にはバングラデシュで生産されたゴマの日本向け輸出を本格化すると発表したばかり。品質向上の技術支援を通じて現地農家の収入拡大と、日本企業の安定調達を同時に実現する狙いがある。

◎オーストラリア

1. 生産性低迷と規制過多に危機感 豪CEO調査

オーストラリアの主要企業のトップが、生産性低迷と規制負担の重さに強い危機感を示している。主要紙が行った最高経営責任者（CEO）対象の調査によると、鉱業、金融、小売りなど複数の業種で生産性が最大の経済課題だとの認識が共有され、政府の財政運営も経済成長を左右する重要事項だと位置付けられた。全国紙オーストラリアンが約80人のCEOを対象に行った調査では、複雑な規制や承認手続きが投資を阻害すると強調され、労働コストやエネルギーコストがインフレを上回る速度で上昇している点にも不満が集中した。生産性の長期的な伸び率は年0.8%と、10年前の1.7%から大きく低下している。CEOらは、政府による規制削減への取り組みを評価しつつも、改革の進展は不十分だと批判。特に許認可の不確実性、長期化する認可期間、訴訟リスクが大規模プロジェクトの生産性を著しく低下させていると指摘した。また、電力やガス料金の上昇が経営戦略上の最重要リスクになっているとの声が相次ぎ、オーストラリアの脱工業化を招きかねないとの懸念が共有された。一方、経済紙オーストラリアン・ファイナンシャル・レビューのCEO調査では、経営者は政府の財政運営にも矛先を向けた。労働党政権による過度な歳出がインフレ抑制に取り組む連邦準備銀行の重荷となり、利上げ圧力を高めっていると批判。財政政策と金融政策の不整合が投資環境を不安定にしていると指摘した。企業側は、税制改革や規制緩和、迅速な許認可、労使制度の柔軟化を通じた生産性向上を求めており、政策整備の遅れが続けば資本や人材が海外に流出しかねないと警鐘を鳴らした。米英で規制緩和や成長重視の政策が進む一方で、オーストラリアは後退的対応にとどまっているとの危機感が示された。

◎ニュージーランド

1. NZ中小企業の半数が詐欺被害、平均5千\$

ニュージーランド（NZ）の中小企業の半数が、過去1年間に詐欺の標的となり、1件当たり平均被害額は5,000 NZドル（約45万円）だったことが、NZ銀行（BNZ）の調べで分かった。過去1年間に詐欺行為が増加したと答えた中小企業は64%で、サイバーセキュリティ教育を重要な優先事項と考える企業は45%だった。BNZの不正行為対策部門責任者のミラー氏は、電子メール内のリンクをクリックしたり、メッセージを開いたりするだけで約50%の確率でセキュリティが侵される恐れがあるとし、詐欺師は技術的なセキュリティ突破が難しいと分かっているため社員を標的にすることが多く、テクノロジーと同様に社員教育も重要な防御になると指摘した。直接的な被害額は5,000NZドルでも、実際の影響はさらに大きい可能性がある。被害に遭った企業のうち、21%は財務上の損失、26%は個人的な金銭的損失を被り、30%がデータを損失した。また、中小企業ではハイテクより昔ながらの詐欺手口が多く、電話で機密性の高い会社情報を聞かれる（27%）、銀行のなりすまし（17%）、口座情報を操作した請求書詐欺（10%）が報告された。

以上