

タイにおける都市開発の動向と日系企業の参入機会 — 国営企業保有地の開発に向けた官民連携での対応 —

株式会社 野村総合研究所 社会システムコンサルティング部

副主任コンサルタント 水村 竹秀

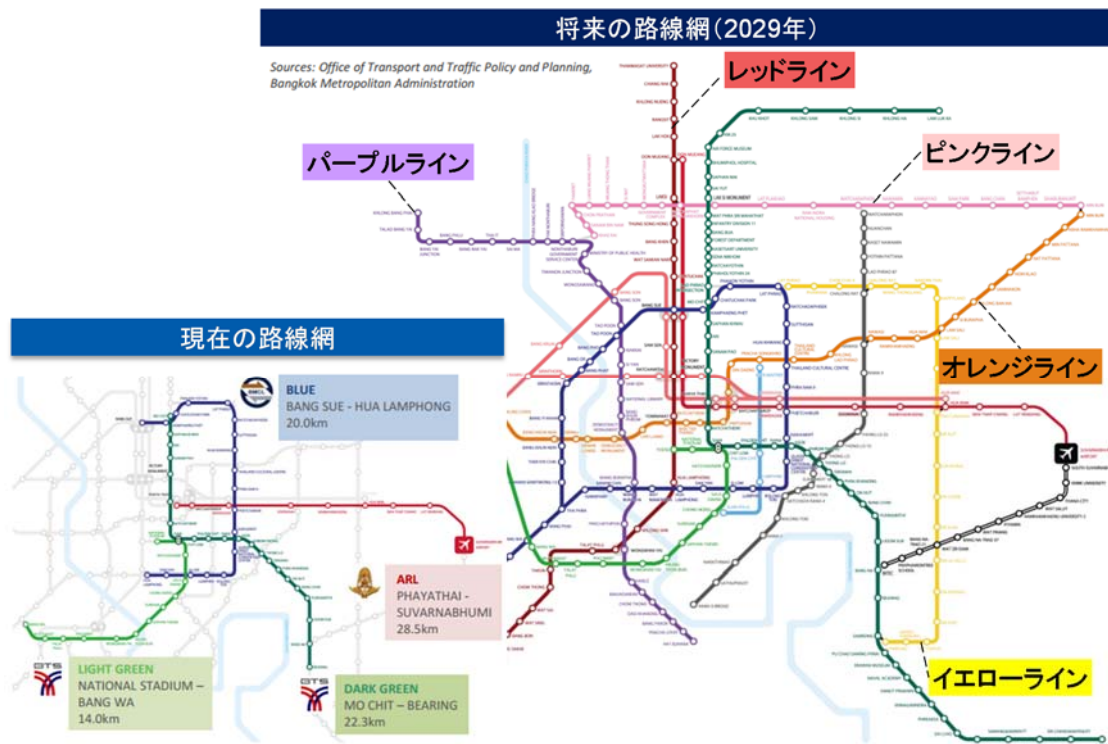
1. インフラ投資に沸くタイの首都バンコク

タイ王国の首都バンコクでは、都市鉄道整備が加速している。現在、バンコクでは4路線（ブルーライン、ダークグリーンライン、ライトグリーンライン、エアポートレールリンク）、合計84.8kmが運行されている。2029年には総延長515.3kmとなり、2032年には公共交通のシェアについて、現在の東京（36%）やシンガポール（40%）を上回る目標値（42.4%）が設定されている*1。直近の動きとしては、既存路線の延伸と新規路線の整備に分けられるが、特に新規路線について

は、パープルラインは日本企業連合の事業参画が決定、レッドラインは円借款による建設工事が進む等、日本政府や日系企業の関与も大きい。2016年内にはオレンジライン、ピンクライン、イエローラインの各路線の先行開業区間の建設に係る入札が実施される可能性がある。バンコクだけでなく、高速鉄道を含む都市間鉄道についても、日本の支援が予定されている路線が複数挙がっている。

このようなインフラ整備にあわせて、タイ国営企業や民間企業による鉄道沿線での都市開発の動きが活発化している。

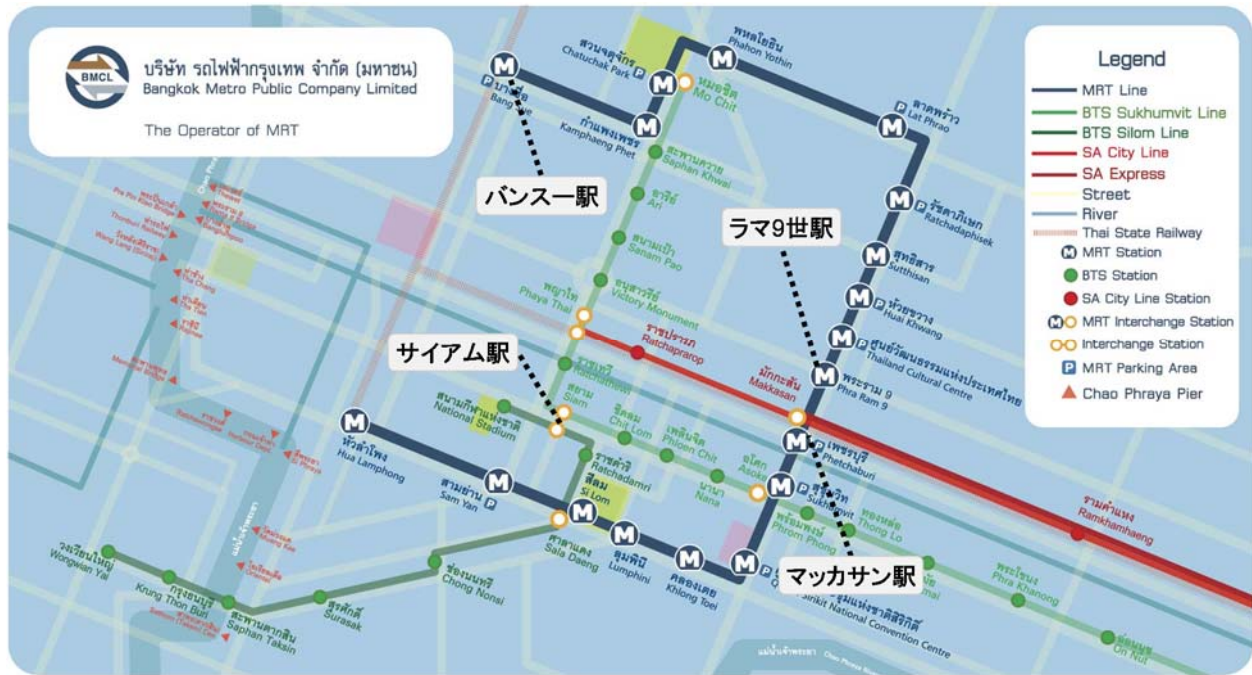
図表1 バンコクの鉄道整備計画（2029年までの予定）



出所) BTS Group Holdings Public Company Limited. ウェブページ (2016年2月3日時点) より NRI 作成
<http://bts.listedcompany.com/misc/presentation/20160105-bts-management-presentation-201601.pdf>

*1 BTS Group Holdings Public Company Limited. "GENERAL PRESENTATION JANUARY 2016"

図表2 バンコクの現在の路線網（都心部拡大）



出所) Bangkok Expressway and Metro Public Company Limited ウェブページより NRI 作成
<http://www.bangkokmetro.co.th/web/imgcontent/Image/Routemap-110510.jpg> (2016年2月3日時点)

2. イメージ先行のTODと開発の実態

バンコク都心の渋滞と一極集中は、以前から社会問題となっているが、更なる都市化が見込まれる状況下において、自動車依存からの脱却と公共交通へのシフトは最優先課題といえる。また、タイは中進国の仲間入りを果たし、さらに経済のステップアップを図るために、持続可能性に配慮した開発へシフトしようとしている。

公共交通機関の整備とあわせて都市開発を進める手法として、TOD (Transit Oriented Development : 公共交通指向型開発) というコンセプトがよく利用される。TODとは、自動車に依存せず、公共交通機関や徒歩・自転車等の利用を主眼に置き、駅を核とした都市開発のことである。

日本では、古くは、阪急電鉄や東京急行電鉄が戦前・戦後より取り組んできた開発手法であり、近年では、横浜みなとみらい21(神

奈川県)や柏の葉キャンパス(千葉県)^{*2}が該当する。

タイの政府や建設・不動産関連企業にも、TODの認知度は高まってきているようである。しかし、タイ国内で具体的な事例がないためか、イメージばかりが先行し、日本のような整合性のある取り組みは今のところみられない。

日本の駅前開発では、職・住・遊といった用途のバランスをとるため、ミクストユース(異なる用途を複合した土地利用)となる場合がほとんどだが、タイでは経済合理性の観点から、投資利回りにおいて相対的に有利なショッピングモールとコンドミニウムばかりが立地し、駅前開発の用途に偏りが生じている。

オフィスが少ない理由は、タイの産業構造にも原因がある。タイは製造業の輸出で利潤を得ている国であり、輸出額対GDP比は55.9%で、輸出額のうち工業製品が89.6%を

^{*2} みなとみらい21は、横浜高速鉄道線との一体的な整備、柏の葉キャンパスは、つくばエクスプレス線との一体的な整備が実施された。

占め（2014年時点）、工業団地の需要は底堅い。一方、金融業やサービス業のリージョナルヘッドクォーター（統括拠点）の立地が、シンガポール等と比べると少ないこともあり、内外の不動産投資家からは、都心のオフィス需要は比較的弱いと考えられてきた。

また、高架鉄道の BTS（Bangkok Mass Transit）、地下鉄に相当する MRT（Mass Rapid Transit）のいずれも、既存の道路や運河の上下空間を活用しているにすぎない。そのため、駅と周辺街区の接続が物理的・空間的に困難である。駅前空間の狭さゆえ、今後、路線網が拡充される際、予想される乗降客数の増加に耐えられないリスクがある。

つまり、タイの都市計画では、地区レベルの開発計画のコントロールや、駅を中心とした交通結節点の計画・実行ができていないのである。

図表3 サイアム駅前のモール



図表4 ラマ9世駅付近のコンドミニアム



3. 都心の遊休地における大型開発の機会

日本では、旧国鉄の債務返済を主目的とした遊休地の開発により、品川港南口や汐留（東京都）、最近ではうめきた（大阪市）といった大型複合開発がされてきた。近年、タイ政府やバンコク都庁は、国有財産の有効活用と都心の土地の有効利用を促すために、高度利用やコンパクトシティ化を推進する政策を打ち出している。そのため、国営企業（State Owned Enterprise）保有地では、都市開発に向けた事業実施可能性調査がさまざまな主体により進められている。

特に注目されている地区としては、高速鉄道の始発駅を設置予定の都心にあるバンスー（Bang Sue）地区、空港アクセス鉄道と直結する都心のマッカサン（Makkasan）地区である。

1) バンスー（Bang Sue）地区

バンスー地区は、タイ国鉄（SRT：State Railway of Thailand）等が保有する372ヘクタールの開発用地であり、このうち4つの街区で構成される延べ48.8ヘクタールの敷地が先行して開発される。日本が得意とするTODのコンセプトが取り入れられる予定で

あるが、開発事業への関与は、現時点では日系企業よりも中国企業の方が一步前に出ているといえる。その裏付けとなるのが 2015 年 12 月に開催された SRT 主催の投資家説明会である。コメンテーターとして中国鉄道建設 (China Railway Construction Corporation)

の幹部が参加していた一方、議事次第には日系企業の登壇の記載はなかった。中国政府や関連企業は、日本同様にタイにおける高速鉄道事業を担当する予定であるが、投資家説明会への関与状況を踏まえると、バンスー駅周辺の開発に関心を持っている可能性は高い。

図表 5 バンスー駅周辺の開発区域



出所) Bangsue-Aseanhub.com ウェブページ <http://www.bangsue-aseanhub.com/> (2016 年 2 月 3 日時点)

2) マッカサン (Makkasan) 地区

マッカサン地区は、SRT が保有する約 80 ヘクタールの開発用地であるが、長い間、遊休地となっている。都心の一等地にあるものの、緑の少ないバンコクとあって、この遊休地を保全するための市民運動が繰り返し起きている。また、国鉄の債務を返済するため、SRT から財務省にこの用地の 99 年間の長期リースが決定した 2015 年 9 月以降、政府や SRT からの入札に向けた情報発信が停滞しており、開発の動きが鈍っているように見受けられる。

このほか、タイ政府が所轄する国営企業は、エネルギー・通信・港湾等、多岐にわたり、これらの企業が独自に都心に土地を保有しているケースがあるため、注視していく必要がある。

図表 6 マッカサン駅周辺の広大な遊休地



4. 日本政府・日系企業にとっての今後の展望

ここまで、バンコクにおける都市開発の外部環境や実態、事業機会について整理した。本章では、都市開発分野への日系企業の投資機会獲得に向けた課題や展望について説明する。

1) タイ側の事業パートナーとの理解促進

タイで事業を行う前提として、土地法で外国資本に対する制限があることを忘れてはならない。JV 事業における外国資本の株式保有比率が 50% 以上の場合は、タイでは外国人と見なされる。外国人による土地の所有は、土地法により原則禁止されている。また、コンドミニアムについては、コンドミニアム法の規定により、外国人の土地保有率は総床面積の 49% 以下に制限されている。

したがって、日系企業は都市開発案件で主導権を持つことが現行制度下では難しいため、日系企業の都市開発方針に理解が得られるローカルパートナーを探して JV を構成し事業参画することが基本となる。また、JV 構成後もパートナー側の社員に対して日系企業のビジネススタイルを理解してもらうために、出向等の人材交流に係る取り組みが欠かせないだろう。

2) 日本側の強みの棚卸しの必要性

現在の日系企業の事業参画状況を見ると、住宅や商業が中心となっている。例えば、都心では三菱地所や三井不動産、郊外では東京急行電鉄が住宅関連のプロジェクトを推進している。東急百貨店や三越伊勢丹、高島屋、イオン等は、商業関連のプロジェクトを展開し、その勢いは加速している。

パートナーのタイ企業にとっては、日系企業と組むことで、ノウハウ獲得の機会や、日系テナント誘致の優位性にメリットを見出しているのではないかと考えられる。

一方、日系企業からのファイナンスについては、あまり期待されていないと考えられる。現在のタイの大手デベロッパーは資金力に余

裕のある企業が多いとされる。これは、彼らが成長の過程でアジア通貨危機を乗り越えていることが大きい。資金力に強みのある中国勢との競合を考えても、日系企業にとっては差別化の要素になりにくい。

例えば、タイ大手財閥の一角である TCC Land International Pte, Ltd は、住宅・商業・オフィス・ホテル等の不動産管理・運営を手掛けるだけでなく、面開発^{*3}の実績も有している。また、同社はタイ国内のみならず、シンガポールや日本への進出も果たしており、連携できれば強力なパートナーとなり得るが、案件次第では逆に競合してしまうリスクもある。大型の面開発の案件への対応に際しては、現地企業が獲得していないノウハウを把握しておくことが重要だろう。

3) 「連携」で培ってきた強み

それでは、タイ側が獲得していないノウハウは何か、という疑問が残る。筆者は、タイは日本以上に縦割り社会であると感じている。そのため、都市開発においては、「連携」という言葉がキーワードになると考える。

① 「連携」を実現するためのコンセプト

タイ政府が目下のところ重視する政策テーマの一つとして、「イノベーションの推進」が挙げられる。ソムキット副首相は、タイが「中進国の罠」^{*4}に陥らずにステップアップを図るためのコンセプトとして、イノベーションを重視している。イノベーション人材の不足と彼らを支える仕組みの必要性は、日本政府が主導する日・メコン協力の枠組みの中でもたびたび指摘されている。例えば、100 万人当たりの研究開発従事者

*3 数ヘクタール規模以上のまとまった広い敷地を複数の街区に分け、住宅・商業・事務所等の複合施設を開発することで、建物が面的な広がりを見せることから面開発という。タウンシップ開発ともいわれる。

*4 自国経済が中所得国のレベル（概ね 1 人当たり GDP4,000~12,000 ドルの範囲）で停滞し、先進国入りができない状況を指す。また、新興国が安い労働力等を背景に経済成長して中進国の仲間入りを果たした後、自国の人件費の高騰や後発国の産業の追い上げ、先進国との先端技術の格差が埋められないといった問題に直面し、経済成長が停滞する現象を指す。

数^{*5}という指標を用いて、タイとアジア諸国を比較すると、シンガポール 4,381 人、中国 626 人、マレーシア 293 人、タイ 281 人となっている。

翻って、日本の都市開発では、イノベーション支援が組み込まれてきた事例がいくつも存在する。1987 年に設立された京都リサーチパーク（京都市）、近年では、旧国鉄用地を活用したうめきた開発（大阪市）や、柏の葉スマートシティ（千葉県）等が挙げられる。これらの事例では、単なる空間の提供にとどまらず、産学官連携やベンチャー企業支援機能に特徴がある。日系企業がタイの都市開発で差別化を図るには、現地のイノベーションのために、さまざまな主体を連携させる「コンセプト」を提案していくことが、投資機会獲得に向けた一つの鍵になると考えられる。

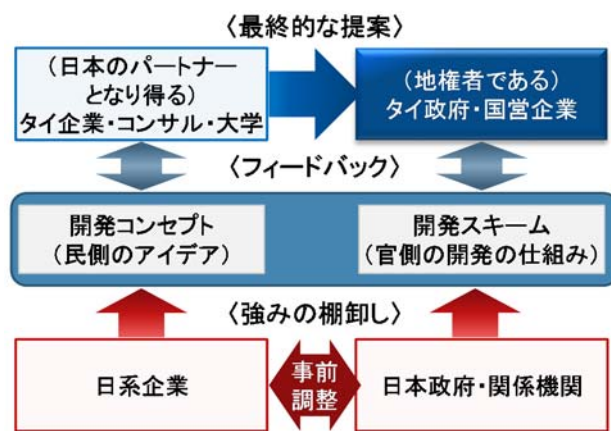
②「連携」を実現するためのスキーム

強みの棚卸しが求められているのは、民間企業だけではない。前述の SRT が保有するマッカサン地区の遊休地の場合、長期リースを前提とした開発になるため、日系企業は現地で都市基盤整備のリスクをとれない可能性が高い。なぜなら日本では、六本木ヒルズのようなケースを除けば、基盤整備は都市再生機構（UR）や地方公共団体が担当してきた事業だからである。したがって、UR や海外交通・都市開発支援機構（JOIN）も、日系企業やそのパートナーと連携し、これまで国内案件で培ってきた「スキーム」を活用しつつ、案件形成を推進していく体制の構築が重要となるだろう。

4) まとめ

タイは外国投資に対しては寛容であり、都市鉄道整備も本格的に進められる状況にあることから、日本方式の TOD を実現する機会に恵まれている。住宅や商業といった個別の開発についても、日系企業の現地展開の素地が整いつつある。複合的な面開発の場合は、企業の組み方が重要になってくるが、この点についても、日本政府は中国等との競合を意識し、情報収集と企業の体制構築の議論を推進すべきではないだろうか。さらに、体制構築とあわせて、地権者であるタイ政府関係機関には日本の開発スキームを、また、組み手となるタイの企業・コンサルタント・大学^{*6}には現地で実現していないコンセプトを持ち込むといった、両睨みの戦略が求められるだろう。

図表 7 日本主導の TOD 実現に向けた官民連携戦略



*5 Thomson, WEF Global Competitiveness Ranking 2013-14, UNESCO

*6 国営企業保有地の開発の場合は、事業実施可能性調査の実施主体として現地のコンサルタントや大学が活躍している。

〔参考文献〕

- ・ 日本大学経済学部「アジア諸国の不動産取引制度及び不動産流通システムの実態把握に関する調査検討業務」
- ・ 経済産業省ニュースリリース「メコン産業開発ビジョン」を策定しました」（2015年8月24日）
- ・ BTS Group Holdings PCL “General Presentation”（2016年1月）
- ・ TEAM consulting Engineering and Management Co.,ltd “The Market sounding for Bang Sue Complex to Become an ASEAN Linkage and Business Hub”
- ・ Bangkok post 「Makkasan development gets schedule」（2015年7月23日）
- ・ 時事速報バンコク2便（2015年9月1日）
- ・ 公益財団法人国際金融情報センター
<http://www.jcif.or.jp/report/world/004.pdf>
- ・ 外務省ニュースリリース「菅内閣官房長官とソムキット・タイ王国副首相との会談」（2015年11月27日）

〔謝辞〕

本稿を執筆するにあたり、在タイ日本大使館 小林孝氏に現地の情報提供等のご協力をいただいた。ここに記して謝意を表する次第である。

筆者

水村 竹秀（みずむら たけひで）
株式会社 野村総合研究所
社会システムコンサルティング部
副主任コンサルタント
専門は、都市開発政策、住宅政策 など
E-mail: t2-mizumura@nri.co.jp