



現地経験者が語るミャンマーの今 ～企業はこの状況をどう乗り切るか～

株式会社東京コンサルティングファーム

西野 由花

アウトライン

1. ミャンマーの現状
2. 緊急下での子会社管理
3. グラシアス動画紹介
4. Q&A

ミャンマーの現状について

ミャンマーの現状

2月1日のクーデター以降の現状

現在:

- + デモ活動、CDM（不服従運動）とそれに対抗する鎮圧行動が頻発。デモは縮小傾向。
- + インターネットはモバイル通信、無線通信が遮断、ケーブル通信のみ現在では通信可能

注意点:

- + NUG（NLD側組織）と軍政の2極化⇒日系企業が判断を迫られる

NUG (CRPH) とSAC

- + **NUG** : CRPHにより樹立された国民統一政府
- + **CRPH** : 昨年 11 月の総選挙で当選した NLD の議員による組織
連邦議会代表評議会(連邦議会)。SACをテロリスト集団と糾弾
- + **SAC** : 国軍の最高意思決定機関、国家統治評議会 (S A C)
NUG、CRPHを違法組織指定

CRPHによるUnion Tax Law2020改正のアナウンス (2021年3月3日、4日)

- + 租税徴収の2021年9月30日延期 : いずれ納税義務が生じる可能性あり。
- + 納税を行った場合の納税者側への処罰については触れられていない。
- + 税金を支払うべきかどうかの判断が必要

日系企業の動向

+ **傾向**：閉鎖・休眠が選択肢に

多くは情報収集をしながらも様子見の段階

+ **業務の遂行に関して**：関税・省庁の動きが鈍くなり、各種対応の遅れが発生

インターネットはケーブル通信で対応しつつ、リモートワークで稼働

+ **納税に関して**：大使館からの指示はなし。各社で納税の対応可否を判断

従業員の心境を配慮した説明

⇒現状は税金の控除はしつつ、納税を見送る企業が多い

緊急時下の子会社管理

現在の海外子会社の現状

- + 日本人が一時帰国したまま帰国できない
- + 従業員が全員リモートワークをしている
- + 業務をしているスタッフに仕事が集中している

Etc.

海外進出目的の変化

【海外進出する目的】

＜現在＞：労働集約・輸出製造型でのコストダウン



＜今後＞：生産性・地産地消型での収益アップ

＜取引イメージ＞

(日系/外資)



(ローカル)



国内販売

売上UP

ミャンマー



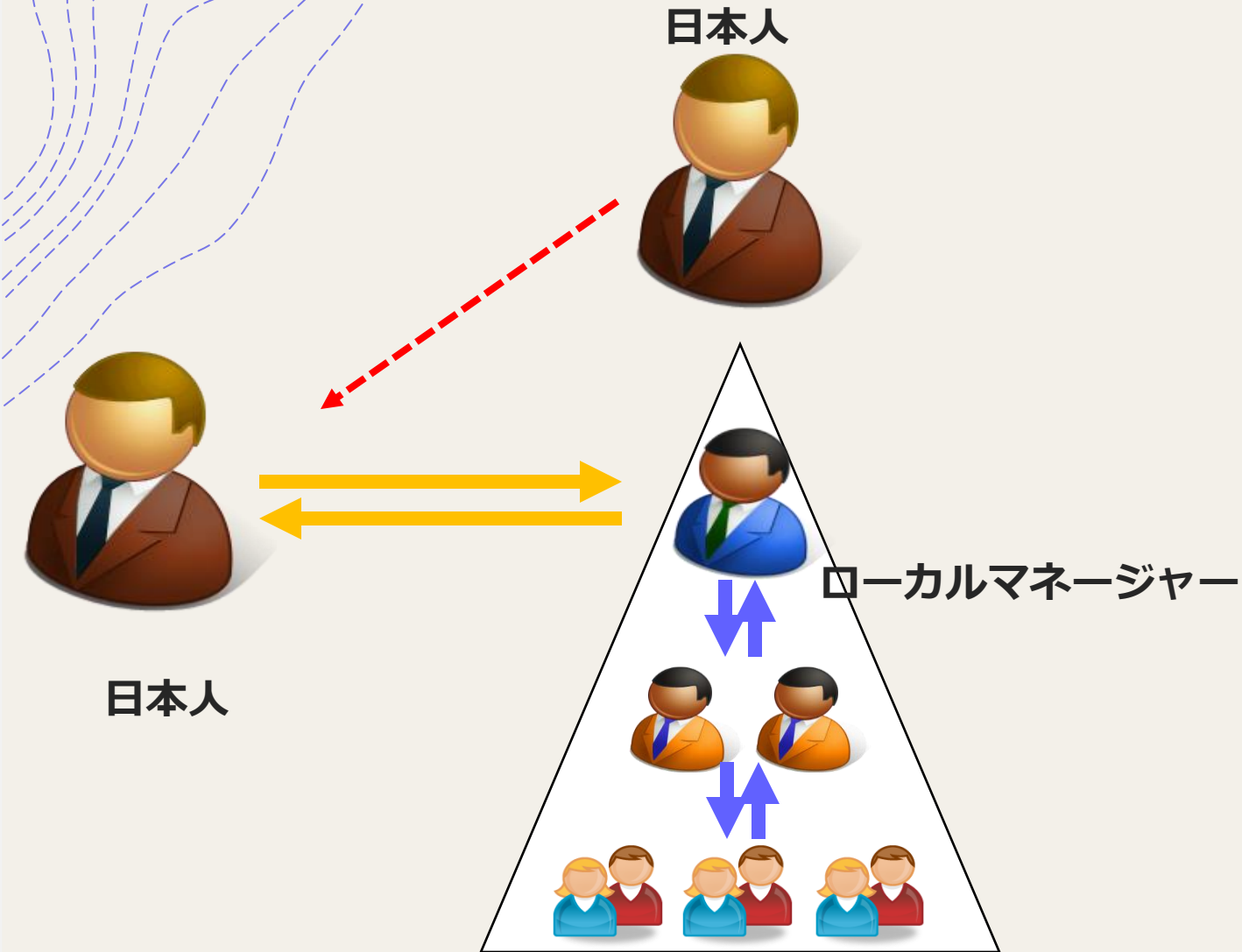
日本



材料輸入/業務委託

輸出製造/BPO

子会社トップの役割



【子会社トップの役割】

- ①経営理念や戦略の浸透
- ②ローカル人材教育
- ③マネジメント仕組み作り



「駐在員に頼らない組織
作り」がポイント

「駐在員頼り」が失敗する理由

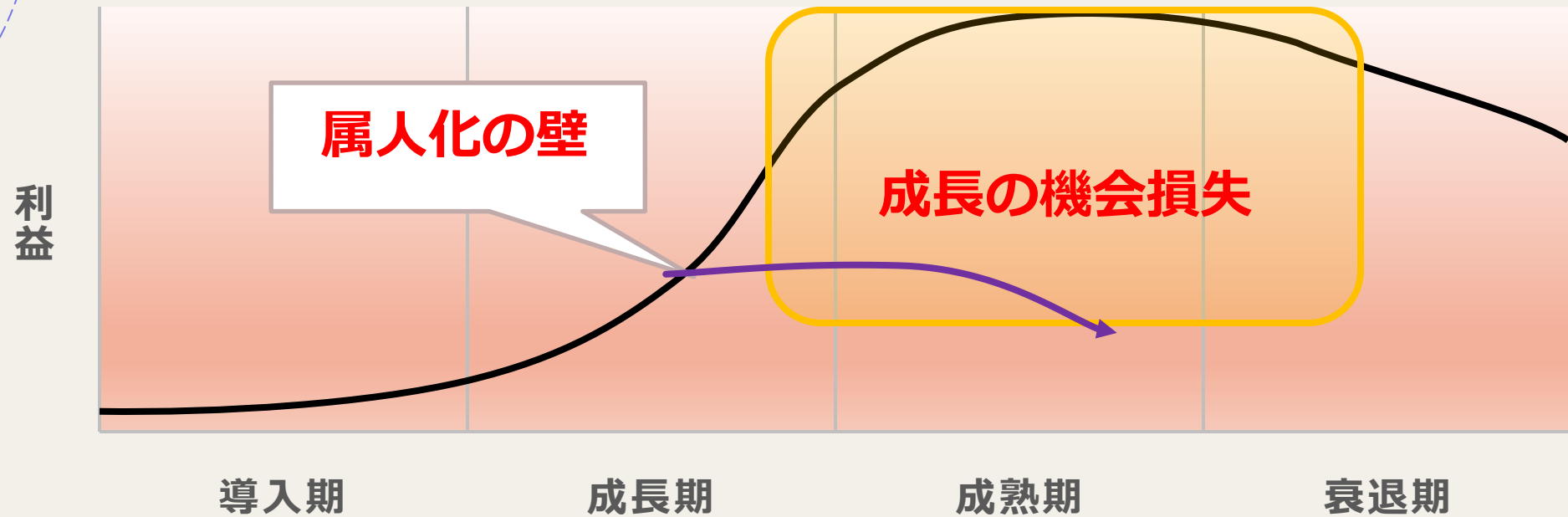
駐在員の人数・キャパシティに組織の規模が比例する状態だと…

- ・日本人が増えれば、販管費が増える
→利益はでにくい。本社からも評価されない。
- ・日本人が増えなければ、ずっと忙しい。心身ともに疲れる。
- ・駐在員が変わると組織・仕事のやり方も変わってしまう
- ・駐在員がいなければ（増えなければ）、
会社の成長のために動いてくれる人がいない

⇒属人化している状態

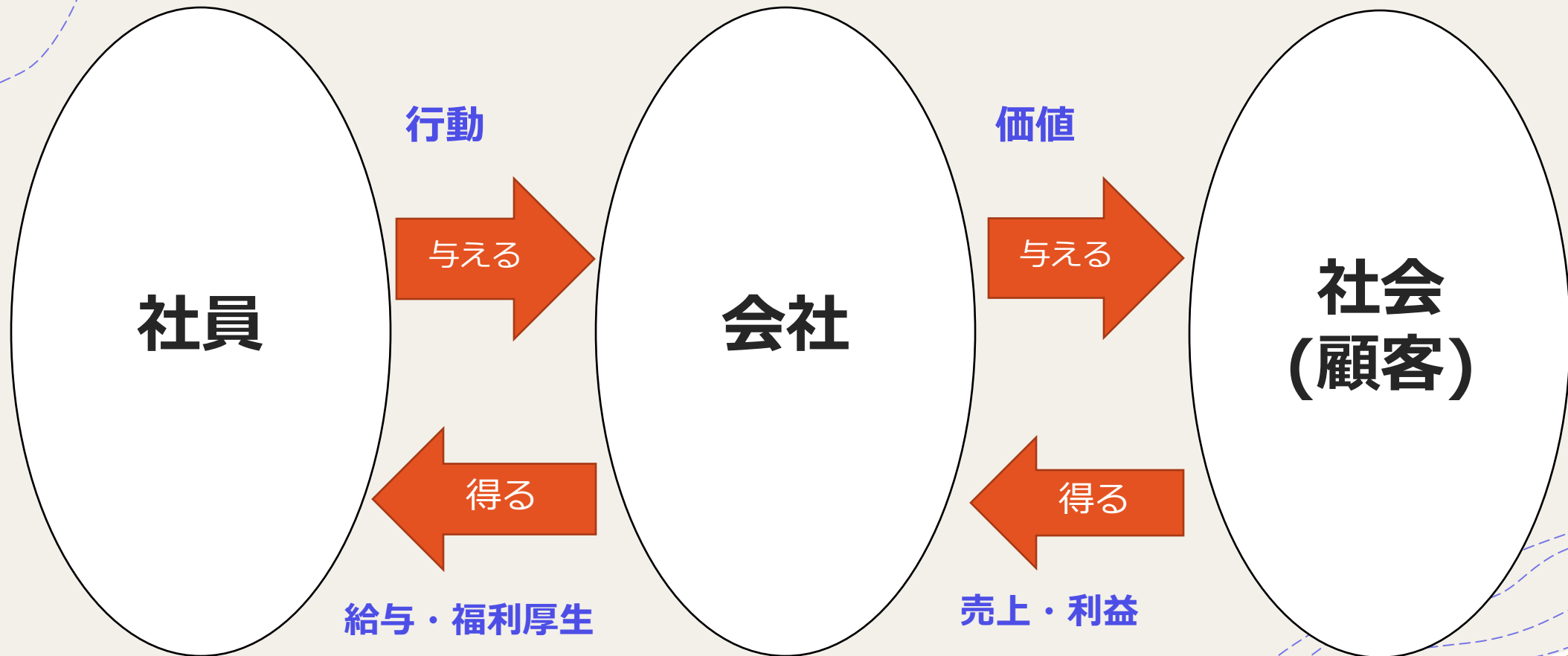
組織のライフサイクル

“企業”の成長曲線

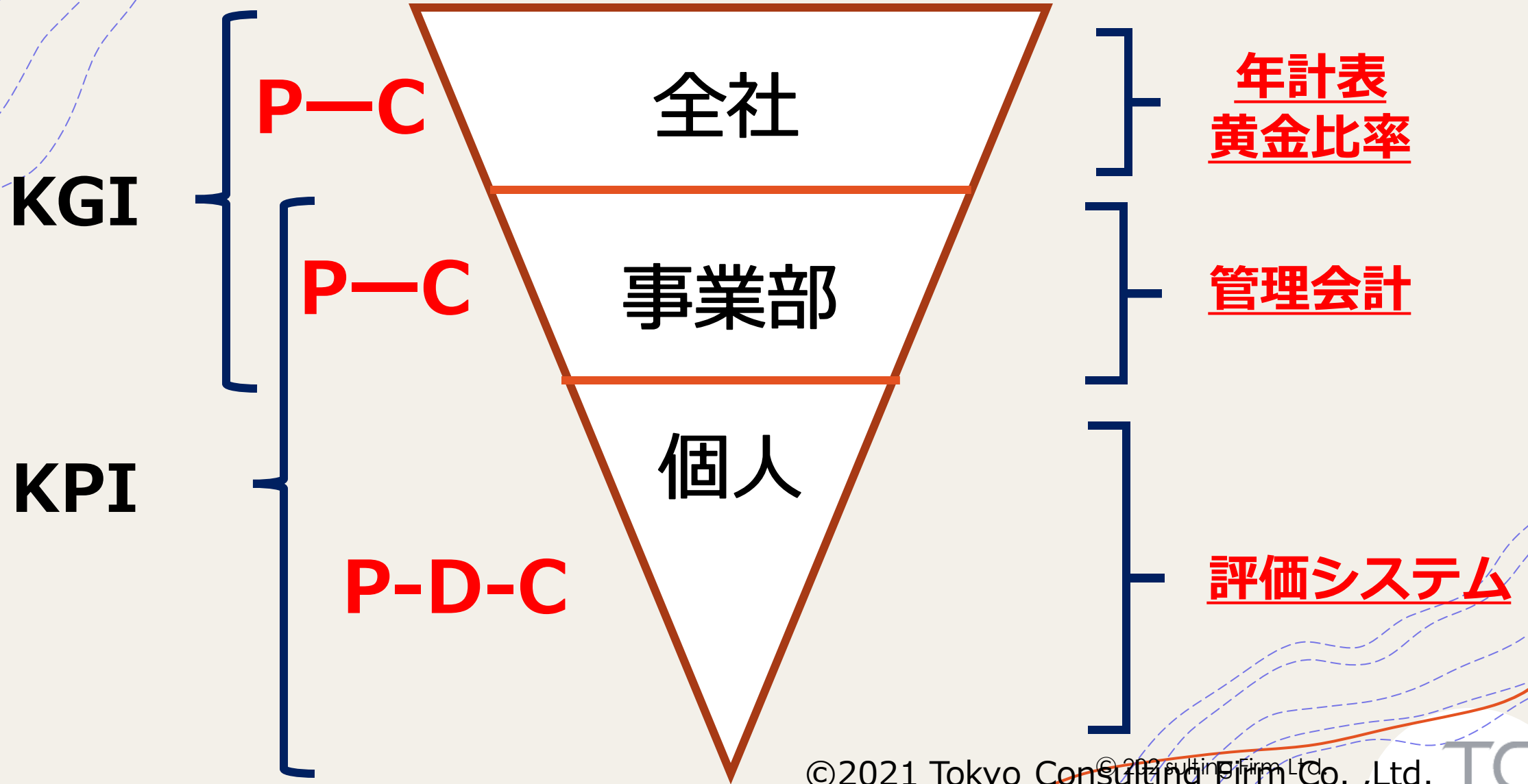


⇒企業として長期的に成長できる仕組みにすることが大事
＝ローカライゼーション

仕組みとしてのマネジメント



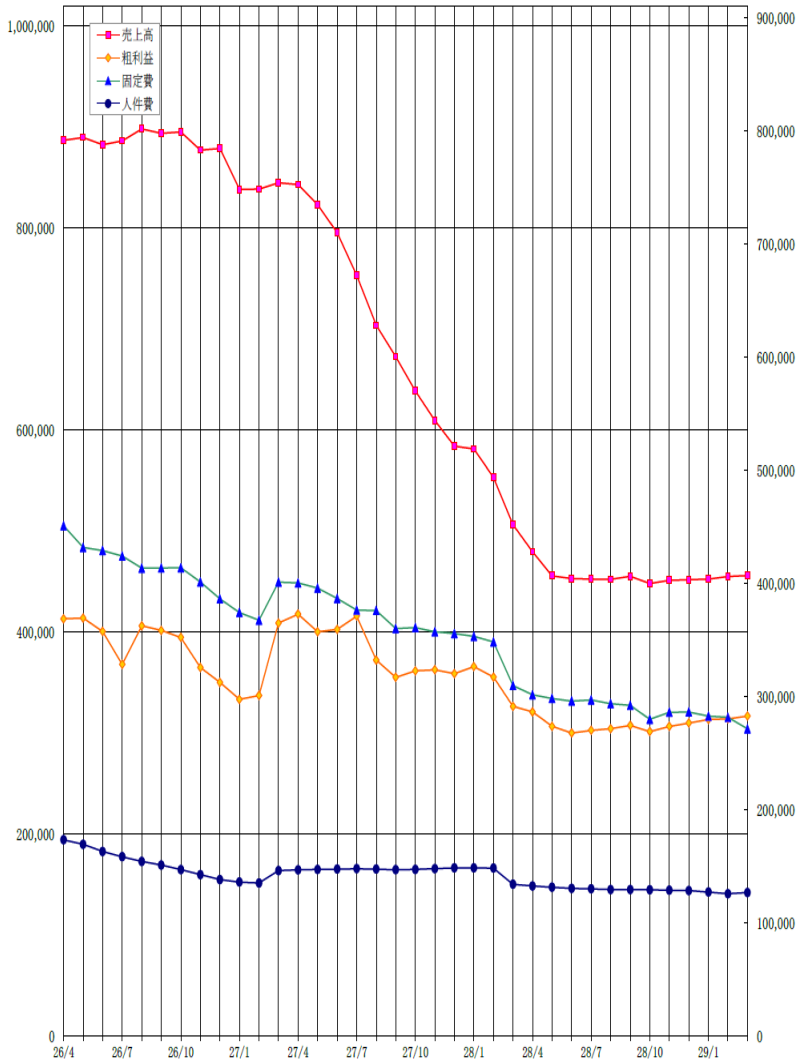
仕組みとしてのマネジメント



年計グラフ

株式会社ビジョナリーカンパニー 第19期

年計グラフ(売上高・粗利益・固定費)



自 平成28年04月01日 至 平成29年03月31日 (決算)

単位: 千円

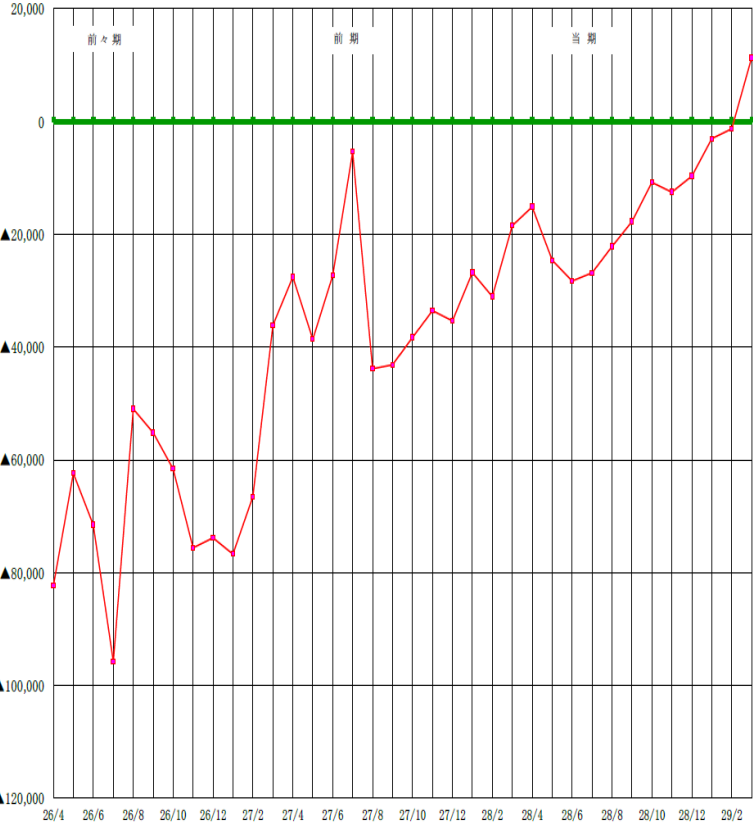
期間	売上高	粗利益	粗利益率	固定費	人件費
前々期	4 887,211	368,514	41.5%	450,799	173,267
	5 889,923	369,260	41.5%	431,629	169,236
	6 882,789	357,403	40.5%	428,888	162,955
	7 886,558	328,294	37.0%	424,059	158,252
	8 898,335	362,344	40.3%	413,290	154,124
	9 894,035	358,348	40.1%	413,505	150,948
	10 895,393	352,075	39.3%	413,655	146,891
	11 877,393	325,585	37.1%	401,144	142,464
	12 879,088	312,337	35.5%	386,138	138,132
前期	1 838,476	297,396	35.5%	374,077	135,845
	2 838,661	300,787	35.9%	367,285	135,077
	3 845,023	364,833	43.2%	400,934	146,059
	4 843,264	372,669	44.2%	400,223	146,707
	5 823,281	357,075	43.4%	395,675	147,038
	6 795,740	359,239	45.1%	386,550	147,354
	7 753,483	370,904	49.2%	376,262	147,724
	8 703,781	332,104	47.2%	375,902	147,368
	9 672,746	316,839	47.1%	359,958	146,844
	10 638,921	322,562	50.5%	360,805	147,049
	11 609,568	323,556	53.1%	357,061	147,790
	12 584,112	320,134	54.8%	355,468	148,398
当期	1 581,352	326,320	56.1%	353,077	148,460
	2 553,170	317,138	57.3%	348,146	148,215
	3 506,342	291,193	57.5%	309,637	133,934
	4 479,594	286,283	59.7%	301,392	132,419
	5 455,640	273,560	60.0%	298,148	131,264
	6 452,950	267,657	59.1%	295,914	130,324
	7 452,418	269,987	59.7%	296,810	129,882
	8 452,174	271,476	60.0%	293,620	129,288
	9 455,283	274,377	60.3%	292,100	129,280
	10 448,126	268,947	60.0%	279,718	129,118
	11 451,196	273,532	60.6%	286,029	128,632
	12 451,840	276,486	61.2%	286,159	128,424

年計グラフ(売上・粗利益・固定費) P.4

経常利益年計グラフ

株式会社ビジョナリーカンパニー 第19期

単位: 千円



年 月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
H26/04-H27/03	▲82,285	▲62,369	▲71,485	▲95,765	▲50,946	▲55,157	▲61,580	▲75,559	▲73,801	▲76,681	▲66,498	▲36,101
H27/04-H28/03	▲27,554	▲38,600	▲27,311	▲5,358	▲43,798	▲43,119	▲38,243	▲33,504	▲35,334	▲26,757	▲31,008	▲18,444
H28/04-H29/03	▲15,109	▲24,587	▲28,257	▲26,823	▲22,144	▲17,723	▲10,770	▲12,497	▲9,673	▲3,021	▲1,285	11,332

経常利益年計グラフ P.5

年計表とは過去一年間の推移です。例えば売上高
で言えば、「移動年計売上高」となります。

移動年計することにより季節変動を消して趨勢的な
傾向を把握することができます。

また、商品別年計を作ると商品の寿命がわかり、
得意先別年計を作ると得意先の管理と債権管理に
役立ちます。

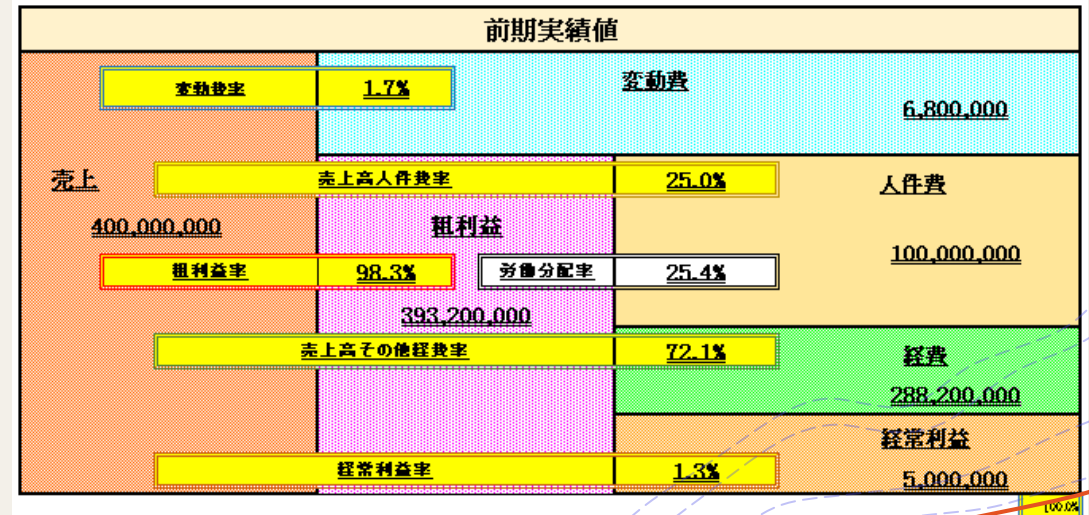
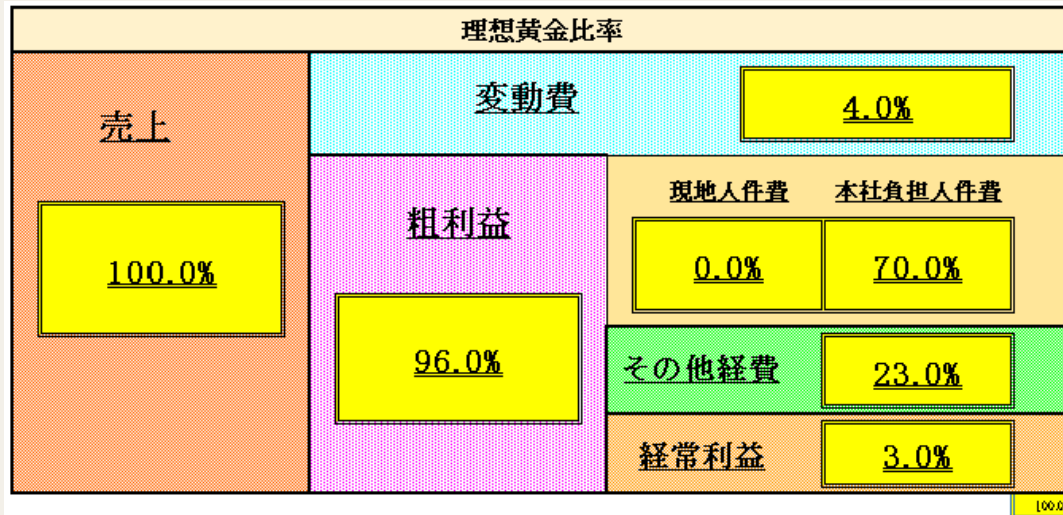
経常利益年計を作成することによって、毎月が決算
になるのと同じなので、厳しい経営が実現できます。

未来会計図表

黄金比:今後企業が目指すべき姿のプランニング

前期実績値:黄金比や当期の目標数値と比較した現在の状況。

未来会計図表



審査結果		評価結果	
点数		編成	
一次評価者		編成	
二次評価者		所属	

※本欄を入力してください

評価ランク	D-	D	C-	C	B-	B+	A-	A+	S	S+
評定値	35	36-45	46-55	56-65	66-75	76-85	86-95	96-100	101-110	111-120
等級区分	△4	△2	△1	0	1	2	3	4	5	6

【コンピサシオン】 weight					中間ジョー		コアジョー		評価			
カテゴリ	項目	詳細	目標設定	ウェイト	コメント	評価	自己評価	一次評価	評価	一次	二次	最終
全社共通	解決策の立案	【小さな改善提案ではなく】 担当業務における課題的・潜在的な問題、将来的課題に対するアクション		1		3						0
全社共通	迅速活用	業務進行スピードが速い		1		3						0
全社共通	コスト意識	業務効率化等に考え、最低限のコストで業務進行している		1		2						0
全社共通	自己学習（習得）	自己の足りない部分や知識・技能を、自ら積極的に取り入れている		1		2						0
海外インター	語彙理解力	正しい語彙知識が力		1		3						0
海外インター	上司・同僚との関係	上司・同僚とのコミュニケーション、機嫌の取り合い		1		2						0
パフォーマンス	几帳面さ	仕事をスムーズにこなす、やりきっている		1		3						0

※コンピサシオンは「コンピサシオン一覧」から自分の所属部署のものを使用してください。最終の評価はパフォーマンス項目と合わせています。『コンピサシオン一覧』から自分の所属部署のものを選択してください。

合計	0.0	0.0	0.0	0.0
----	-----	-----	-----	-----

[illegible]

批評図書批評	一次評圖書批評	二次評圖書批評



ご清聴ありがとうございました

+

nishino.yuka@tokyoconsultnggroup.com

Tokyo Consulting Firm Co., Ltd.