

## 2.1.5 投資促進

タイ国の投資促進支援は投資委員会（BOI）が実施している。BOIの投資促進支援は、業種や企業規模に関係なく適用されており、中小企業を対象とする特別な投資支援は行われていない。

### (1) BOIの投資促進サービス

BOIでは、投資を促進するため、タイ国及び外国の投資家に対して、次のサービスを提供している。

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>* 投資機会に関する情報の提供</li><li>* サポートイング・インダストリーの振興(BUILDによるサービス)</li><li>* 合弁相手探し(マッチメーカー)</li><li>* タイ国企業の海外投資の促進</li></ul> |
|--|

#### 1) 投資機会に関する情報の提供：

投資サービスセンターと地方投資促進部が、投資機会（セクター別、地域別）に関する各種の情報を整備し、国内及び外国の投資家に対して、無料でそれらの情報を提供し、相談に応じている。

#### 2) サポートイング・インダストリーの振興：

BOI 工業リンク促進ユニット（BOI Unit for Industrial Linkage Development, BUILD）が、サポートイングインダストリーに関するデータベースを構築し、企業及び製品に関する情報を提供し、下請取引促進のための仲介サービスを行っている。

#### 3) 合弁相手探し（マッチメーカー）：

国内の投資家と外国の投資家のマッチメーカーを促進するため、仲介サービスを行っている。

#### 4) タイ国企業の海外投資の促進：

インドシナや ASEAN 等海外に投資促進のためのミッションを派遣し、法令や規制等の情報を整備して、合併を希望するタイの投資家に対し、無料で情報を提供している。

#### (2) BOI の優遇措置（インセンティブ）

BOI では、投資奨励法（1977 年制定、1991 年修正）により、タイ国及び外国の投資家に対して、次のインセンティブを与えている。

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>* 非税制面の恩恵措置</li><li>* 税制面の優遇措置</li><li>* 特別奨励地域の企業のための追加優遇措置</li><li>* 輸出企業の優遇措置</li></ul> |
|--|

##### 1) 非税制面の恩典措置

非税制面で、以下の恩典が与えられている。

- 投資の可能性を調査するための外国人の入国許可
- 奨励プロジェクトにおける外国の技術者及び専門家の入国許可
- 奨励プロジェクトのための土地所有の許可
- 外貨の海外への持出しや送金の許可

##### 2) 税制面の優遇措置

税制面で、以下の優遇措置がとられている。

- 機械の輸入関税の免除・軽減
- 原材料及び設備の輸入税の軽減
- 法人所得税に関する特例
- 輸出企業に対する関税及び法人所得税の特例

##### 3) 特別奨励地域の企業に対する追加優遇措置

BOI の投資区分のゾーン 3 を特別奨励地域として、法人所得税に関して、以下の特例を設けている。

Figure 2.1-3. Investment Promotion Zone

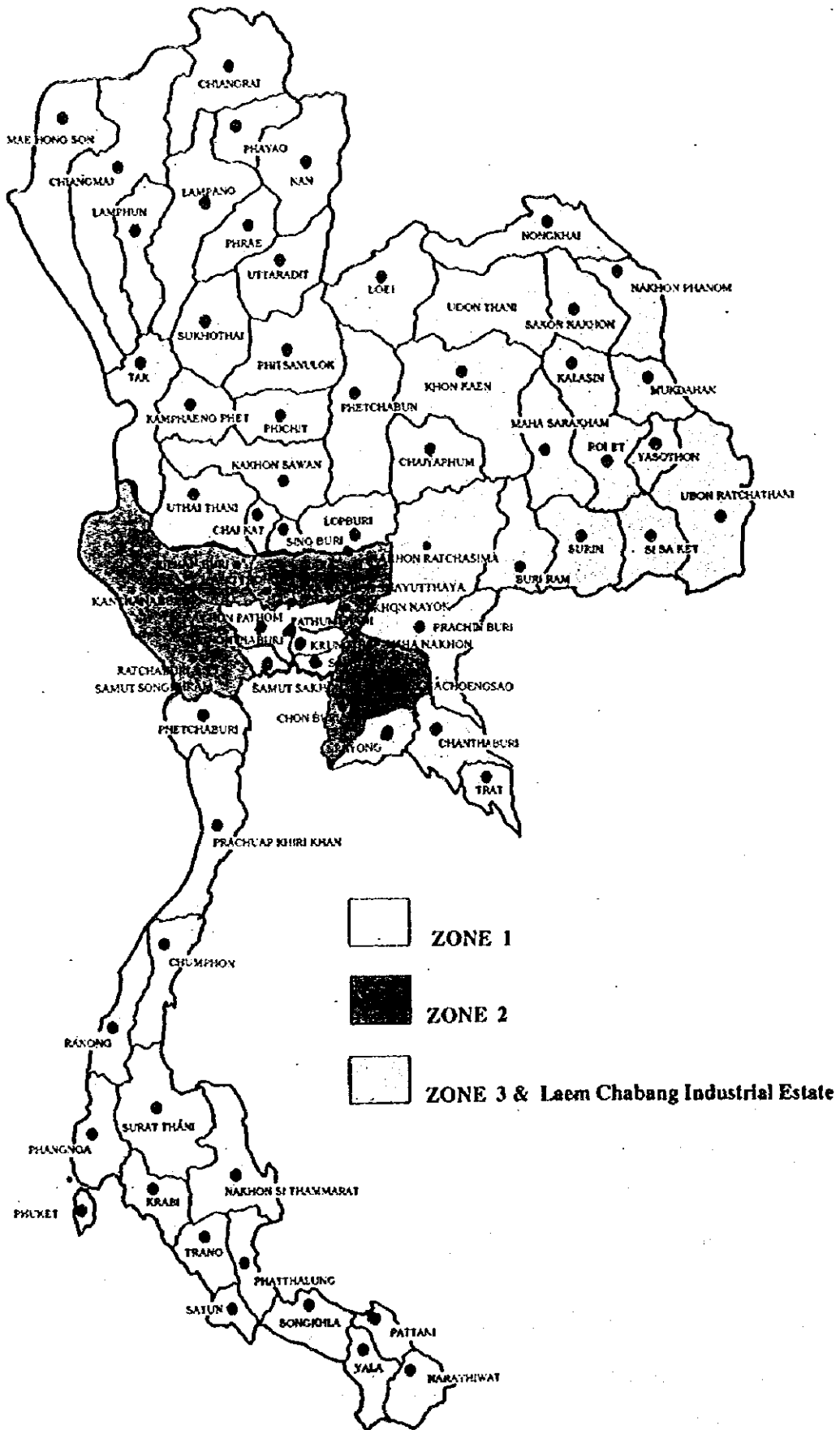
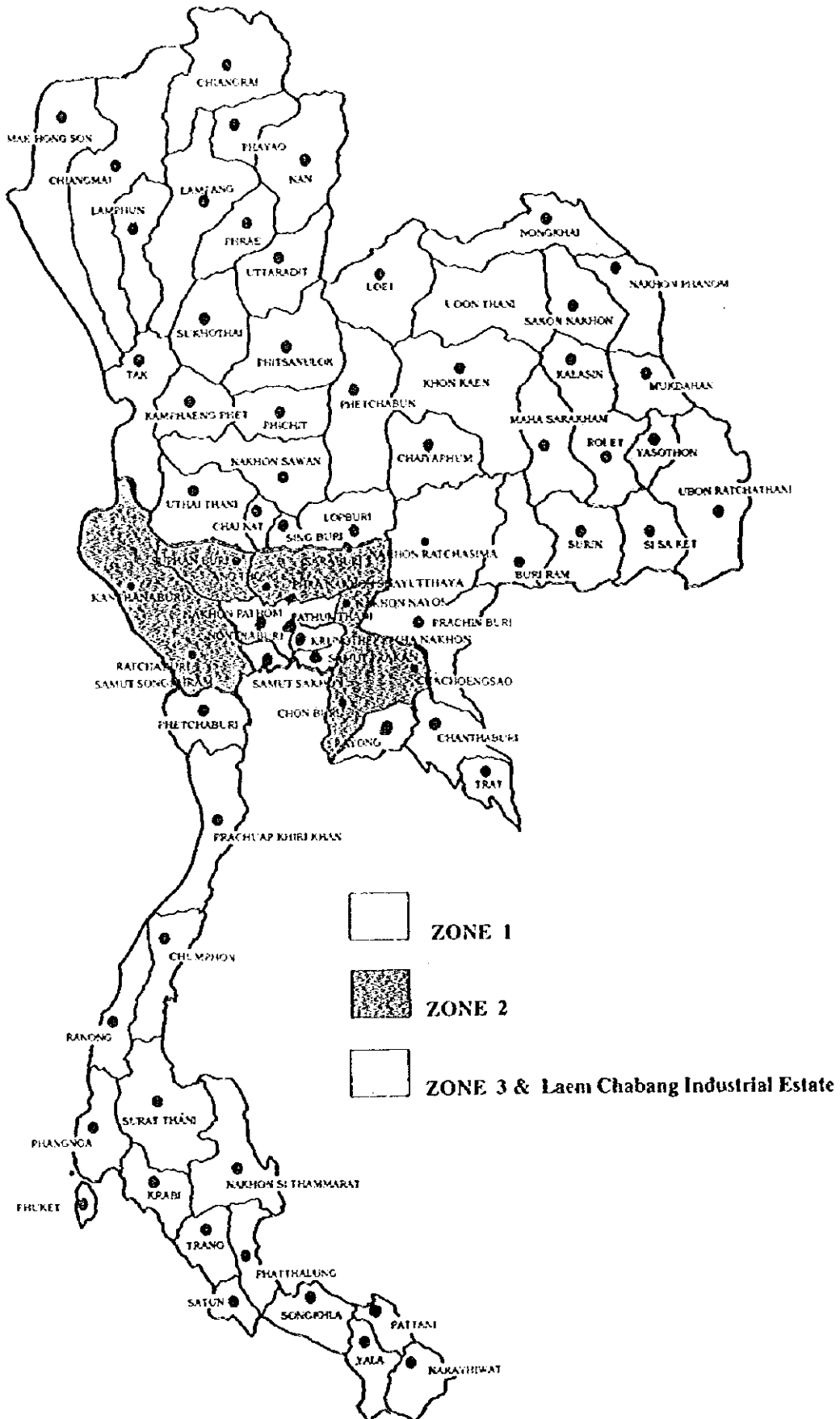


Figure 2.1-3. Investment Promotion Zone



法人所得税の免除期間終了後の5年間における法人所得税の50%控除

- 輸送、電気、水道経費の倍額の課税法人所得からの控除（10年間）
- インフラ設備設置経費の25%以内の課税法人所得からの控除

4) 輸出企業に対する優遇措置

年間総売り上げの30%以上を輸出している企業に対して、以下の優遇措置がとられている。

- 原材料及び部品の輸入税の免除
- 再輸出のための輸入税の免除
- 輸出税の免除
- 輸出増加による所得増加の5%の課税法人所得からの控除

(3) 外国直接投資の動向

1996年から1998年において、BOIから奨励証書（Promotion Certificate）を受領したプロジェクトの件数及び投資額をTable 2.1-4に示す。

Table 2.1-4. Project Receiving Promotion Certificates: 1996 to 1998

	1996		1997				1998			
	Number of Projects	Value of Investment (mil. Baht)	Number of Projects	% Change	Value of Investment (mil. Baht)	% Change	Number of Projects	% Change	Value of Investment (mil. Baht)	% Change
<b>TOTAL</b>	942	427,100	836	(-11.3)	412,300	(-3.5)	634	(-24.2)	261,503	(-36.6)
<b>By Sector</b>										
Agricultural products	137	19,475	100	(-27.0)	11,026	(-43.4)	99	(-1.0)	16,920	(+53.5)
Minerals & ceramics	84	101,345	55	(-34.5)	46,972	(-53.7)	14	(-74.5)	14,925	(-68.2)
Light industry	73	6,437	62	(-15.1)	11,045	(+71.6)	91	(+46.8)	6,159	(-44.2)
Chemicals & paper	167	67,740	142	(-15.0)	87,740	(+29.5)	87	(-38.7)	59,361	(-32.3)
Metal processing	177	63,797	181	(+2.3)	32,917	(-48.4)	98	(-45.9)	17,398	(-47.1)
Electronics & electrical	150	69,202	117	(-22.0)	66,372	(-4.1)	126	(+7.7)	55,762	(-16.0)
Services	154	99,081	179	(+16.2)	156,260	(+57.7)	119	(-33.5)	90,977	(-41.8)
<b>By Country</b>										
Japan	278	147,912	255	(-8.3)	98,188	(-33.6)	180	(-29.4)	102,013	(+3.9)
United States	46	36,247	63	(+40.0)	56,700	(+56.4)	62	(-1.6)	36,025	(-36.5)
NIEs	144	97,862	125	(-13.2)	63,891	(-34.7)	155	(+24.0)	35,020	(-45.2)
Europe	69	20,855	82	(+18.8)	70,404	(+237.6)	89	(+8.5)	58,204	(-17.3)
<b>By Zone</b>										
1: Bangkok & vicinity	125	1,600	131	(+4.8)	68,400	(+4,175.0)	195	(+48.9)	64,700	(-5.4)
2: 10 provinces around Zone 1	198	90,100	170	(-14.1)	126,700	(+40.6)	164	(-3.5)	48,700	(-61.6)
3: Rest of country	619	305,400	535	(-13.6)	217,200	(-28.9)	275	(-48.6)	148,000	(-31.9)

- (Notes) - The figures in the parentheses mean % changes from the previous year.  
 - Projects receiving promotion certificates were registered and a percentage of their registered capital was already paid up.  
 - The data by country does not add to the total as projects with more than one foreign shareholder are counted twice. Country statistics generated by International Affairs division of the BOI.

(Source) BOI

Table 2.1-4によると、1998年は経済危機を反映して、全体で件数が24%、投資額が37%対前年比で減少している。

セクター別に見ると、1998年は1997年に比べて、鉱物・セラミクス、化学品・紙、金属加工、サービスで、件数、投資額のいずれも大きく落ち込んでいる。特に、鉱物・セラミクスのセクターで件数、投資額とも1/3以下に減少し、金属加工セクターでは件数、投資額ともほぼ半減している。電気・電子セクターでは、1998年は1997年に比べて件数で若干増加したが、投資額で16%減少している。軽工業セクターでは、1998年は1997年に比べて、件数が47%増加したものの、投資額は逆に44%減少しており、一件当たりの投資規模が縮小している。他方、農産品セクターでは、1998年は1997年に比べて、件数はほぼ同じで投資額は54%増加しており、経済危機の影響は見られない。

国別に見ると、日本からの投資では、1998年は件数が29%減少したが、金額は微増している。1998年の日本からの投資をも見ると、既存設備の拡張（expansion）案件（「再投資」案件）および輸出型案件が著しく伸長している。Expansion案件は、件数で全体の66.1%（1997年は51.4%）、金額で同70.8%（1997年は25.6%）を占めている。輸出型案件は件数で59.4%（1997年は32.9%）、金額で59.8%（1997年は40.3%）を占めている。対照的にNIESからの投資は、1998年は件数で24%増加したものの、金額ベースではほぼ半減している。投資ゾーン別に見ると、1998年は第1ゾーン（バンコク及び近郊）で件数が50%近く増加したが、投資額は減少し、一件当たりの投資規模が小さくなっている。第2ゾーン（第1ゾーンの周辺の10プロビンス）では件数は微減に留まったものの、投資額は60%以上に減少し、第3ゾーン（その他のプロビンス）では件数がほぼ半減している。

#### 2.1.6 市場開拓と輸出振興

国内市場開拓に関する支援はBOI、BISD、BSID等によって行われている。

BOIはBUILD（BOI Unit for Industrial Linkage Development）により、自動車部品及び電子部品に対する投資を促進し、これらの部品の国内消費を促進する観点から、Vendors Meet Customers Program（VMC）を1997年11月から実施している。このプログラムは、以下の手順で行われている。

- (1) BUILDが自動車部品や電子部品のアSEMBラーの工場を訪問する日時をアレンジする。
- (2) アSEMBラーは輸入している部品のリストをBUILDに提出し、訪問受入れの準備をする。
- (3) BUILDがデータベースから上記の輸入部品の国内メーカーを選定する。
- (4) BUILDは、選定した部品メーカーに対し、アSEMBラーの工場訪問の打診・確認を行う。
- (5) BUILDは工場訪問に同行し、部品メーカーとアSEMBラーの購買部との折衝を仲介する。

VMCは、部品メーカーとアSEMBラーの双方にメリットがある。部品メーカーはアSEMBラーの部品に対するニーズ（数量、スペック、品質、価格、納期等）を把握

することが可能となり、アSEMBラーは国内の部品メーカーの供給能力を評価することができる。BUILD では、これまでにエレクトロニクス分野を中心に 18 のアSEMBラーの工場訪問を実施しており、各訪問で平均 50 から 60 の部品メーカーが参加している。以下に、訪問したアSEMBラー工場名及び参加した部品メーカー数を示す。

Fujitsu (Thailand) Co., Ltd <40>  
Matsushita Electronic Components (Thailand) Co., Ltd. <23>  
General Motors (Thailand) Co., Ltd. <91>  
ADI (Thailand) Co., Ltd. <36>  
Tatung (Thailand) Co., Ltd. <36>  
Seagate Technology (Thailand) Co., Ltd. <40>  
Siam NEC Co., Ltd. <34>  
Capetronic International (Thailand) Public Co., Ltd. <23>  
Sharp Appliances (Thailand) Ltd. <65>  
Toshiba Consumer Products (Thailand) Co., Ltd. <34>  
IBM Storage Products (Thailand) Ltd. <13>  
Canon Hi-Tech (Thailand) Ltd. <47>  
Delta Electronics (Thailand) Pcl. <68>  
Mitsubishi Electric Consumer Product (Thailand) Co., Ltd. <30>  
Distar Electric Corp. Public Co., Ltd. <62>  
LITEC Ltd. <51>  
Murata Electronics (Thailand) Ltd. <46>  
Hana Microelectronics Public Co., Ltd. <53>

また、BOI では、Asian Supporting Industries Database (ASID)のサービスを、1999 年 4 月から実施している。ASID は BUILD のデータベースを発展させたものである。BUILD のデータベースでは、タイに立地する 3,000 以上の企業 (中小企業を含む) の情報が蓄積されているが、ASID では、ASEAN 及びインドシナ諸国に立地する 7,000 以上の企業情報にアクセスが可能となっている。



BSID でも、サポーター・インダストリーの下請取引振興の観点から、部品メーカーとアSEMBラーのマッチング促進のために、情報提供及びコンサルティングを行っている。

輸出振興に関しては、輸出企業に対する税制面の優遇措置が中小企業にも適用される他、国際的なトレードフェアや製品コンテストが定期的で開催されており、中小企業の輸出振興を支援している。さらに、BISD では、小規模企業を対象とする「パッケージング・サービス」を行っている。これは、単独では生産規模が小さく、販路に限界がある小企業をいくつかのグループに括り、BISD のデザイナーが開発した共通のパッケージングを使用して、輸出を含む販路の拡大を図るもので、農産品セクター等で実施されている。

タイ政府は今年から、中小企業を対象に、金融、税制、マーケティングの側面から、輸出市場を開拓するための支援策を実施している。

金融面では5月より、タイ輸出入銀行によって小口輸出業者の輸出手形と信用状付き輸出に対して、貿易保険が新たに供与されている。これらの貿易保険の新設は、新規市場に対する輸出リスクが軽減することを目的としている。小口輸出業者の輸出手形保険は、タイ輸出入銀行に売却し、換金することができるため、輸出により企業の資金繰りが悪化する懸念はない。また、信用状付き輸出に対する貿易保険によって、信用状の発行銀行の倒産や支払い不履行のリスクがカバーされる。融資面では、新規に輸出市場に進出する場合、タイ輸出入銀行によって低利のバックিং・クレジット（貸出原資20億バーツ）が付与される。

税制面では、新規の輸出市場を開拓するために要した費用の倍額を控除できるよう、大蔵省、国税局、商務省輸出振興局等で調整を行っている。さらに、BOI は今年の5月、BOI 非認可の輸出企業を対象とする原材料の輸入関税の免除措置を従来の3業種（皮革、既製服、製靴）から、11業種に拡大することを決定した。新たに原材料輸入関税の免除特典が付与されたのは次の8業種である。

日用品・インテリア品

繊維製品

玩具

スポーツ用品

#### 輸送機械部品

プラスチック製品・樹脂表面加工製品

エレクトロニクス製品・同部品

電気製品・同部品

また、BOI では同時に、BOI 認可企業に与えられている機械輸入関税の免除措置に関して、金型及びエレクトロニクス製品・部品の製造用の機械について、免除期間を従来の2年から5年に延長することを決定している。

マーケティング面では、新規の輸出市場を開拓するための5カ年計画を策定している。これは、タイの輸出の仕向地が日本、米国、西欧に集中しているため、これらの市場以外への輸出促進を図ることを目的としている。同5カ年計画では、新規の輸出市場を近隣諸国、中国、南アジア、中東、アフリカ、東欧、ラテンアメリカの7グループ（合計127国）に分け、グループ毎に目標と戦略を設定している。これらの市場へ輸出を行う企業に対して、タイ輸出入銀行が融資保証を行う。資金は国際通商振興基金が年間1億5000万バーツ、5年間で7億5000万バーツを拠出し、企業の輸出実績に応じて最大で5%の利子補給を行う。商務省輸出振興局がこのプログラムの中核的推進機関となり、輸出業者に対する情報提供、国内で開催されるトレードフェアや見本市への輸入業者の招待、通商ミッションの派遣等を行う。これらの市場への輸出企業に対して、上記の税制面の支援措置が適用される。

## 2.2 中小企業金融の現状と問題点

### 2.2.1 SMEs 向け金融の現状

#### (1) 金融システムが抱える課題

タイにおける中小企業金融の現状を考える上で、その前提となる金融システム全体の状況を概観してみることとする。タイの金融市場は、商業銀行を中心とする間接金融が圧倒的なシェアを占める。伝統的に大手企業を中心としたグループ企業への融資を主な業務とする商業銀行は経営の透明性を含め近代化への取組みを怠ってきた経緯がある。こうした環境のもとで、1997年の通貨危機、経済危機の影響で金融機関は不動産融資を中心として金融機関の不良債権が急速に増大していった。IMFの条件や金融当局の厳しい指導で既存融資の分類強化や、それに従ったかたちでの貸倒引当金積み増し、外資を含めた増資等が漸次進んでいる。しかし、破産法や担保処分関連法案の不備等もあり、当初期待されていたスピードよりは立ち直りが遅れている。この金融機関の立ち直りの遅れが实体经济面の立ち直りも遅れさせている要因でもある。

既存債権への厳しい不良債権分類は新規融資に対しても必要以上に神経質な対応を誘発し、貸渋りにもつながっていると思われる。不良債権は世銀推計で50%以上といわれ、公的資金導入無しには金融機関の立ち直りは困難であると言われているが、そうした公的支援以外に金融システムの課題として認識され、現在取組まれているのが以下のポイントである。

- 1) 金融監督制度の整備
- 2) 金融機関のリストラ
- 3) 政府系金融機関の経営、機能の見直し
- 4) 金融部門への内資、外資の参入を容易にする法整備
- 5) 不良債権処理に係わる破産法の見直し
- 6) 企業の債務処理

簡単にこれらのポイントの範疇で現在どういった自助努力がなされているのかを見てみると以下の通りである。

#### 1) 金融監督制度の整備

1998年8月、タイ政府は公的資金の注入を含めた「包括的金融再建パッケージ」

を発表した。この中核は資本増強プログラムであり、金融機関の自己資本増強のために優先株や劣後債を政府が購入するものである。このプログラムを申請する場合は現経営陣の責任問題を明確にするとともに、今後のリストラ案を政府に承認してもらう必要があり、経営方針を含めた詳細な点まで金融当局の関与が強まることとなる。

2) 金融機関のリストラ

多くの金融機関では既存不良債権の処理に集中して取組む部署として Asset Management Department を新設し、多くの行員を投入し始めている。新規融資に対しては、従来の本部審査を廃止し、支店へ決済権限を移し、市場の特性に合った対応を心掛けようとしている。この様に、既存債権と新規ビジネスへの対応を2つの柱としてリストラを進めているのが現状である。

3) 政府系金融機関の経営、機能の見直し

中小企業金融を中心として考えてみると、以下で詳細に分析するように中小企業への融資を設立当初は期待されたいた IFCT や SIFC の融資は思った通りには業容を拡大できていない。その理由は金融機関自身にもあり、借手にもある。

4) 金融部門への内資、外資の参入を容易にする法整備とその他関連諸法の整備

金融機関への外資の出資比率上限は従来 25%となっていたが、自由化が進み、最近の外資参入の事例では、1999年4月28日、英国の Standard Chartered Bank が Nakornthon Bank の 69%の株式を買収したばかりである。この買収にはカナダの Bank of Nova Scotia 等も興味を示し入札の結果最も条件の良かったのが Standard Chartered Bank であった。

5) 不良債権処理に係わる破産法の見直し

政府の意向は早期に整備を図ろうというものであったが、当初は多額の債務を抱えた大手企業の経営陣も兼ねる議員の多い上院で抵抗が強かった。これも議論の末に 1999年3月には殆どの関連法案が成立するに至った。

6) 企業の債務処理

金融機関と債務者間の交渉を円滑に進めるために 1998年8月に中銀の傘下に

CDRAC (民間債務再編諮問委員会) が設立され、当事者間の仲介役を果たすこととなった。加えて、債権者及び債務者間で債務処理の進め方のガイドラインも合意が成立した。具体的な交渉はこれからであるが、円滑な交渉が進むかどうかは今後の課題である。

こうした自助努力の基本となるのが、世界銀行やアジア開発銀行を中心とした国際機関のアドバイスである。この2つの国際機関はアドバイスを行う対象機関を分け、中銀の監督機能や Krung Thai 銀行等の民間商業銀行のリストラは世界銀行が、IFCT, SIFC, SICGC 等の政府系金融機関のリストラはアジア開発銀行や日本人専門家がアドバイスを行っている。こうした中で中小企業金融に関してはこの両機関ともノウハウが欠如しており、日本政府に対してアドバイスが要請されている状況にある。

## 2.2.2 SME 向け金融機関

タイにおける金融機関は基本的に中央銀行以下、商業銀行、政府系金融機関、ノンバンクである Financial Company 等からなる。

Table 2.2-1. Major Financial Institutions in Thailand

商業銀行	地場商業銀行	15 行
	外国銀行支店	20 行
	外国銀行オフショア支店	19 行
政府系金融機関	タイ産業金融公社(IFCT)	
	小規模企業金融公社(SIFC)	
	小規模企業信用保証公社(SICGC)	
	政府貯蓄銀行(GSB)	
	農業農協銀行(BAAC)	
	タイ輸出入銀行(Exim Bank)	
ファイナンス カンパニー	金融会社	9 社
	金融証券会社	26 社
その他	証券会社、投資信託会社、不動産 金融会社、保険会社等	

Source: Bank of Thailand Quarterly Bulletin

こうした構造の中で、中小企業向けを含めた与信行為で大きな地位を占めているのが商業銀行である。Table 2.2-2にタイにおける1997年末時点の業態別の与信残を示している。ファイナンスカンパニーは商業銀行同様に不動産関連の融資が不良債権化し、96年以降その多くが経営不振に陥っていた。1997年6月から8月にかけて合計58社のファイナンスカンパニーが業務を停止され、合併や外資導入等による自主再建を模索してきた。しかし、自主再建は多くのファイナンスカンパニーで困難に直面した。

1997年10月にはファイナンスカンパニーの管理を行う Asset Management Corporation も設立され、98年5月には自主再建が不能と判断された7社が国有化された。1998年5月末時点ではファイナンスカンパニーはTable 2.2-1で示されるように35社となっており、その内7社は国有化されている。この状況を勘案すると、ファイナンスカンパニーを今後の信用供与機関として期待することは困難である。このファイナンスカンパニーの1兆2,923億バーツを除くと商業銀行の比率は  $61132 / (81869 - 12923) = 89\%$  となり、タイの金融機関別信用供与額の約9割を商業銀行が占めている。中小企業宛の与信額は明確ではないが、金融市場の構造からして商業銀行の活用を前提としないアイデアは機能しづらいと判断される。

政府系金融機関の与信に占めるシェアはIFCT 2%、SIFC 0.01%となっており、提言の箇所でも述べるが、そのプレゼンスは現状では相当低いといえる。

Table 2.2-2. Outstanding Loan Amount by Financial Institutions

分類	信用供与(単位:億バーツ)	比率 (%)
商業銀行	61,132	74.67
ファイナンスカンパニー	12,923	15.78
IFCT	1,603	1.96
SIFC	12	0.01
GSB	1,177	1.44
BAAC	1,972	2.41
GHB	2,787	3.40
Exim Bank	246	0.30
SICGC	17	0.02
合計	81,869	100.00

Source: Bank of Thailand Quarterly Bulletin  
(SICGCは保証残高)

参考までに金融市場のもう一つの側面である預金残高を業態別に概観してみると Table 2.2-3 の通りである。ここでも、ファイナンスカンパニーの数字を除外してみると、 $42825 / (57695 - 5564) = 82\%$ となり、この面でも商業銀行のプレゼンスの強大さが指摘できる。

Table 2.2-3. Outstanding Deposit as of the End of 1997

分類	預金残高(単位:億バーツ)	比率 (%)
商業銀行	42,825	74.23
ファイナンスカンパニー	5,564	9.64
IFCT	0	0.00
SIFC	12	0.02
GSB	2,468	4.28
BAAC	1,273	2.21
GHB	1,730	3.00
Exim Bank	3,823	6.63
合計	57,695	100.00

Source: Bank of Thailand Quarterly Bulletin

直接金融の発達度合いは間接金融に比較して極端に遅れおり、新発債による資金調達額の推移を見てみると次の通りである。

Table 2.2-4. Amount of Fund Raising in the Capital Market

(Unit: hundred million bahts)

	国営企業債	中銀債	株式	社債
1992	270		557	88
1993	604		551	174
1994	571	590	1,372	590
1995	552	295	1,296	524
1996	574	1,388	1,179	538
1997	503	1,890	633	184

Source: Bank of Thailand Quarterly Bulletin

商業銀行の6兆1千億バーツに比較すると、株式市場での調達633億バーツはとるに足りないとも言える。

次に商業銀行の構成を概観すると以下の通りである。総資産ベースでみると、1997年末時点で地場商業銀行は6兆80億バーツ、外資系商業銀行で1兆4,336億バーツであり、地場商業銀行のシェアは81%となっており、圧倒的なシェアを有している。

Table 2.2-5. Local Commercial Bank in Thailand

銀行名 (地場銀行)	業務開始	従業員数 (人)	総資産 (billion bahts)
Bankgkok Bank P.C.L.	1944	25,000	1,408.6
The Thai Farmers Bank P.C.L.	1945	15,370	795.4
The Krung Tahi Bank P.C.L.	1966	16,252	792.7
The Siam Commercial Bank P.C.L.	1906	12,679	717.2
Bank of Ayudhaya P.C.L.	1945	12,322	493.9
The Thai Military Bank P.C.L.	1957	8,149	389.5
First Bangkok City Bank P.C.L.*	1934	3,778	316.1
Siam City Bank P.C.L.*	1941	6,130	272.1
Bangkok Metropolitan Bank P.C.L.*	1950	5,760	190.6
Bank of Asia P.C.L.	1939	2,319	156.6
The Bangkok Bank of Commerce P.C.L.*	1944	5,390	146.0
The Thai Danu Bank Ltd.	1949	3,410	130.3
Nakornithon Bank Ltd.	1933	2,149	73.8
The Union Bank of Bangkok Ltd.	1949	2,721	73.3
The Leam Thong Bank Ltd.	1948	1,177	51.9
合 計		122,606	6,008.0

\* 1998年1月から2月に国有化

Source: Bangkok Bank, Commercial Bank in Thailand 1998

タイにおける金融機関として圧倒的なシェアを占める地場商業銀行であるが、その中でも上位5行のみで総資産の70%を占めている。この5行を有効に活用できる様な仕組みを考案しないとタイ全体に対する働きかけは困難であるといえる。

以下はタイに進出している外資系銀行の総資産と従業員数である。欧米の銀行の進出の歴史の長さが目立つが、外資系金融機関は基本的に自国から進出している企業への融資や貿易取引が多く、中小企業向けにはあまり融資残もなく、今後もあまり期待はできないと言える。



Table 2.2-6. Foreign Bank in Thailand

外資系銀行	Started	Employee	Total Assets (billion bahts)
東京三菱銀行	1962	353	215.1
さくら銀行	1952	241	159.1
第一勧業銀行	1997	109	172.6
住友銀行	1997	83	188.1
日本興行銀行	1997	81	129.0
Citibank, N. A.	1923	1,097	119.5
The Hong Kong & Shanghai Bank Corp.	1888	650	85.4
Standard Chartered Bank	1894	466	53.3
Deutsche Bank AG	1988	202	50.6
The Chase Manhattan Bank N. A.	1964	106	50.6
Bank of America NT & SA	1949	172	43.1
ABN-AMRO Bank N. V.	1909	108	38.6
Dresdner Bank A. G.	1997	63	36.9
Credit Agricole Indosuez	1897	195	33.3
Bank Nationale de Paris	1997	52	27.4
Overseas Chinese Banking Corp. Ltd.	1919	52	9.7
The Bank of China	1997	42	7.9
The Int'l Commercial Bank of China	1947	67	7.7
Bharat Overseas Bank Ltd.	1947	51	3.5
Sime Bank Berhad	1964	49	2.2
合 計		4,239	1,433.6

Source: Bangkok Bank, Commercial Bank in Thailand 1998

### 2.2.3 中小企業に資金が流れない要因

中小企業に対して資金が円滑に流れない理由を要因等に分けて分析してみると以下のように整理される。

#### (1) 民間商業銀行の状況

##### 1) 信用リスクへの過度の反応

本報告書の「金融システムの抱える課題」にも述べたが、現在民間商業は多額の不良債権（Non Performing Loan = NPL）に悩まされている（ピークで融資額の50%を超えていると言われている）。

こうした不良債権問題を再度発生させたくないという心理と、バブル期に不動産を中心とする担保主義に走り、ビジネスの将来性やそれに基づくキャッシュフロー予測に基づく企業金融の審査ノウハウを蓄積してこなかったため、現在の様に経済が落ち込んだ時には過度に信用リスクに敏感になるという状況が発生することとなる。外資系銀行の金融システムへの積極的な参加等で審査ノウハウの向上も期待はされるが、人材に関連することでもあり、長期的な対応が必要であると考えられる。その意味で、短期的には提言で述べる信用保証機能等の充実で信用補完を考える必要があると考えられる。

2) 長期リスクおよび長期資金提供能力欠如

バブル期に Bangkok International Banking Facilities からの短期資金に多くを依存し、国内預金も短期に集中している。以下はバンコックバンクが作成した商業銀行預金の内訳であるが、タイ中銀の数字と異なるが、約 4 兆バーツの預金の内 1 年以上の預金の占める比率は 8% であり、9 割以上の預金が 1 年未満に集中している。従来は長期資金で対応すべき設備投資資金に対し、短期融資の繰り返しで対応してきたというのがタイの商業銀行のパフォーマンスである。長期的には商業銀行の ALM (Asset Liability Management) 手法が向上し、長期資金調達源が多様化するための方策を考案する等の動きも出てくると思われるが、短期的には SME Bank の充実等が重要なポイントとなってくる。

Table 2.2-7. Deposit at Commercial Banks (as of the end of 1997)

(Unit: hundred million bahts)	
Checking Account	948
Saving Account	8,495
Time Deposit	
Less than one year	28,862
More than 1 year less than 2 years	3,345
More than 2 years	593
Total	42,243

Source: Commercial Banks in Thailand 1998

## (2) SME 向け金融機関の現状

金融機関の課題の箇所でも述べたが、中小企業への融資を期待されて設立されたタイの SME Bank は量的な与信残から判断される限りその期待には応えていない。以下、簡単に各々の金融機関の現状を概観する。

### 1) IFCT

タイの金融システム全体の中で IFCT の与信残に占める比率は 2% を若干下回るレベルである。先進国の事例から見た場合は量的には不満ながらも、タイにおいては質的（長期貸付）に大きな実績を有し、これまで産業の振興に貢献してきたといえる。審査能力もタイ国内ではトップクラスと言われているが、大企業や中堅企業への融資指向が強く、中小企業向け融資には慎重な姿勢をとっている。1998 年末時点で、総融資の内、約 22% が中小企業向けといわれている。政府の持ち株比率向上もあって、タイ政府からは 99 年中にこの比率を 30%、今後 5 年間で 50% 程度まで引き上げる様に要請が出ているが、大口出資者は民間金融機関であり、実質的に民間と同様の対応（厳しい審査、担保徴求等）をとることから、民業補完に対する期待はできない。

### 2) SIFC

資金量、支店網、人員等あらゆる面で規模が小さく、また、小規模の製造業のみを融資対象としていることから、民間金融を量的にも質的にも補完していない。また、審査能力が不十分で延滞が多いことも今後の中小企業金融のニーズを考えるとボトルネックと考えられる。

### 3) GSB

支店網（558 店舗）、人員（9,691 人）は十分な規模。ただし、公的部門への融資が中心で、中小企業向け融資の実績はあまり有していない。ノウハウも不十分である。個人向け金融（住宅ローン）、零細企業向け融資には若干の実績を有する。

### 4) BAAC

支店網、人員（14,000 人）は十分な規模である。ただし、農業金融に特化しており、農業以外の分野での金融実績はない。

### (3) 借手の現状

#### 1) 経営資料の未整備

中小企業に対する信用リスクは金融機関側に高まってきているが、それにより融資の審査に必要な資料の要求水準も高まってきている。一方、中小企業の生産管理や財務管理等の能力不足のためにそうした資料が整備されず、金融機関が信用リスクに対して神経質になっている状況を勘案すると、この点への対応は重要なポイントとなる。

#### 2) 担保不足

中小企業は概して業暦が浅く、資産蓄積が進んでいない。加えて、タイにおいては慣行として第2順位以降の担保権を留保することが殆どなく、結果として一つの銀行から融資を受ける時に不動産等の担保を差し入れると、その担保は時価余力があっても他の金融機関からの借入れには使用できないのが現状である。

こうした状況から多くの中小企業は担保不足という問題に直面しており、この点で提言で詳述する信用保証機能の充実が望まれるゆえんである。

## 2.2.4 経済危機後の SMEs 向け金融の問題点

2.2.1 の金融機関の現状と課題でも記述したが、公的金融機関を含めて、金融機関は一般的に以下のような問題に直面している。

### (1) 金融機関の直面する共通の問題

#### 1) 内部的な制約要因

- 不良債権（NPL）の増大による信用リスク過敏。
- 上記とも関連するが、債権の返済状態や借入人の決算状態でタイ中央銀行に準備金を積む必要があり、コストアップ要因となる。
- 中小企業向け融資は金額も小さく、信用リスクも高いことから「収益性」や「質」の面から金融機関は一般的に避けがちとなる。この課題に対処するためにも低い保証料率で使い勝手のよい信用保証機能の充実が望まれる。

## 2) 外部的な制約要因

タイの金融機関は NPL (不良債権) の急増により、債権 (与信) 管理の厳格化、具体的には元本や金利の返済状況及び借入人の決算状況により (税引後利益が 2 年以上継続して赤字といった場合の意味) 貸倒引当金を積増す必要があり、これにより自己資本比率が低下する。低下した自己資本比率を引き上げるためには、タイ金融当局が提案しているのは、外資を含めた民間投資を受入れることと、公的資金で優先株、劣後債を購入するというものである。各金融機関はその両方で対策を講じている。なお、公的資金受入れには現経営陣の責任を明確にすることが条件となっており、積極的に受け入れる状況にはなっていない。

なお債権リスケジュール交渉の枠組みは決定したばかりであり、今後この通り進展するかは定かではないが、今後の大きな課題といえる。

## 3) SMEs 向け融資実行上の制約要因

SME に共通している課題、問題として以下が掲げられる。

- ① SMEs の担保不足
- ② SMEs の経営情報の不足、財務管理未構築
- ③ 信用保証制度の機能的な限界と規模の小ささ
- ④ SMEs 向け融資のインセンティブがない (利子補給、手数料、信用保証および保証割合)

こうした共通の課題に対して取組むべく信用保証制度の充実、SME Bank の整備、そしてベンチャーキャピタルを中心とした政策の異なる資金ソースの準備等に関する情報と提言が期待される状況になっている。

## (2) SIFC の抱える問題点

### 1) 内部的な制約要因

- ① 不良債権
- ② 審査能力の脆弱さ
- ③ 人員数、組織、支店数
- ④ 1998 年 11 月の理事会で新規貸付の停止が決定、現在も継続中

### 2) 外部的な制約要因

- ① 審査体制および審査能力向上が MOP 等国内外から求められている

- ② 外国からの借款が実行されない
- ③ 資金調達コストが高い
- ④ SICGCの保証が得づらい

### (3) IFCTの抱える問題点

#### 1) 内部的な制約要因

- ① 外国からの資金調達比率が高く、同時に為替差損を多額に抱えている
- ② 人員数、支店数(23)、組織等が脆弱
- ③ 発行済株式の70%が民間所有であり、かつ50%程度が外国人所有の民間銀行である。
- ④ 株主に利益配当を行い、実体は民間銀行である。

#### 2) 外部的な制約要因

- ① 大蔵省による為替差損の引受が実行されていない。

### (4) SMEs向け信用補完制度の問題点

#### 1) 公的役割の欠如

現状タイで信用補完機能を保有している金融機関はSICGC(=The Small Industry Credit Guaranty Corporation)である。SICGCは1992年2月21日業務を開始したが、その時の資本金は4億バーツであり、その後増資はなく業務拡大の大きな障害となっている。出資は商業銀行44%、大蔵省25%、貯蓄銀行16%、IFCT12%、SIFC3%という内訳で行われた。

SICGCのもう一つの大きな問題点は、日本のごとく保険機構のような国が最終的に信用リスクをカバーする仕組みがない点である。すなわち、公的な信用補完制度はSMEs向け金融を円滑にするための制度であり、理想的には以下の2つの機能整備が求められる

- SMEsの信用を補完する信用保証業務
- 信用保証業務を再保険する信用保険業務

現在のタイにはその2つとも機能が存在していないという点が大きな課題であると考えられる。

## 2) リスクエクスポージャー

SICGC は金融機関の出資を得た株式会社形態である。機能的には、株主の融資案件を保証する構造となっており、かつ規模が限定されており、公的役割としての信用補完制度とは言い難い構造となっている。繰り返しになるが、出資者である金融機関は融資案件と保証案件の両方のリスクを取るようになる構造では保証をつけるインセンティブどころか、逆の結果（2度のリスクを取る）となり、現状の株主構成ではSICGCを利用する意味は商業銀行にとっては薄いといえる。提案の箇所でも述べるが、商業銀行の株主としての参加は小額にとどめるべきと考えられる。

## 3) SICGCの抱える問題点

### ① 不良債権の急増（保証債務の65%が不良債権化）

SICGCの焦付件数と回収件数は以下の通りの推移であり、通貨危機後急速に増加している。SICGCはその対策として「確定主義」を取り、裁判等で焦付が確定するまでは不良債権として認識しないこととした。

	1992	1993	1994	1995	1996	1997
焦付件数	5	10	12	17	22	42
回収件数	0	0	2	2	3	4

### ② 設立法上で認められている保証残高に余力がなく、事実上保証引受停止

SICGC は The Small Industry Credit Guaranty Corporation Act B. E. 2534 により設立されたが、この設立法の中で保証額上限は広義の自己資本の3倍までと決められており、焦付案件の増加と回収困難により新規の保証案件を引受けることは困難な状況になっている。ちなみに、これまでの保証件数の推移を見てみると次の通りである。

1995年: 218件    1996年: 237件    1997年: 138件

1998年1月-9月では申請累計7件、金額20百万パーツで実行ゼロという状況であり、機能不全の状況にあるといえる。その他人員数、審査能力の問題等課題も多い。





## 2.3 人材開発制度の現状と問題点

### 2.3.1 タイの人材開発の特徴

タイが工業化を推進する過程において特に注目されるのは 1980 年代以降からの輸入代替の強化と輸出産業の振興である。ところがこれは同時に多くの構造的な課題を露呈させた。具体的には、労働賃金の上昇、インフラの未整備、工業化のための人材の不足である。これらの課題は未解決のままタイの持つ構造的な弱点として引きずられたままとなっている。

タイでの人材開発は、伝統的に主として知識教育 (Formal Education) や職業訓練 (Non Formal Education) というツールで行われてきた。前者は基礎的な知識の習得、後者は職業にアクセスするための職業訓練に重点がおかれている。市場や企業のニーズによる人材開発には至っていない。さらに言えば、ここでは「もの造り」を教えるのではなく、「ものの構造」を教えるだけの教育であったり、構造とその修理技術を教えることが目的とされている。

一方、国際競争力のある工業製品の製造を目指す企業は、自身が必要とする人材の開発を企業の自助努力で実施してきた。このように、労働者の人材開発は、知識や技能のボトムアップを目的としたものと国際競争力を目的としたものとの 2 つが並行している。すなわち二重構造が存在したままとなって今日に至っている。今回の経済危機はこのような構造的な課題が未解決のタイを直撃した。

そこでここでは、まず、タイの工業化と人材の特徴を「量」、「質」、「ニーズとのミスマッチ」の 3 点から検証し、次に、人材開発や経営の近代化に対する現状と最近の動向を紹介し、最後に今後の課題について検討する。

#### 2.3.1.1 人材の「量」、「質」、そして「ニーズとのミスマッチ」

表 2.3.1 はタイの産業別 GDP 構成比、就業構造、及びその学歴の構成の推移である。

Table 2.3-1. Thai GDP Ratio by Sector, Working Structure, and Educational Background

(Unit: %)

	1980	1985	1990	1995
国内総生産(GDP)	100.0	100.0	100.0	100.0
農林水産業	23.2	15.9	12.5	11.0
製造業	21.5	22.0	27.2	28.2
卸・小売り業	17.6	18.4	17.7	16.4
サービス業	14.0	14.5	13.4	12.7
その他	23.6	29.2	29.2	31.8
製造業の内訳	100.0	100.0	100.0	100.0
食品・飲料・タバコ	25.2	29.0	19.3	16.4
繊維・アパレル・靴	22.5	23.2	24.7	22.6
木製品・家具	7.1	4.6	5.1	3.6
紙製品・印刷	3.0	2.9	2.2	2.7
化学・プラスチック製品	6.3	5.9	5.1	5.3
石油・非金属製品	12.7	11.7	10.4	11.9
金属・金属加工	8.3	8.7	8.0	7.4
機械・電気機械	5.3	7.3	11.0	15.7
輸送機器	7.7	4.9	9.9	8.6
その他	3.9	5.1	8.0	8.8
産業別就業者	100.0	100.0	100.0	100.0
農林水産業	70.8	68.4	64.0	53.3
製造業	7.9	8.0	10.2	13.8
卸・小売り業	8.5	9.2	9.6	12.7
サービス業	8.4	9.4	9.9	11.0
その他	4.4	5.0	6.3	9.2
学歴別就業者	100.0	100.0	100.0	100.0
初等教育卒業・中退	91.4	87.4	83.7	77.9
中等教育	5.8	8.2	10.9	15.0
高等教育・大学以上	1.1	2.0	3.6	5.1
その他	1.7	2.4	1.9	2.0

Data Source: NSEDB, Ministry of Labour and Social Welfare  
ADB: key indicators of Asian and Cambian Countries 1996

経済成長は産業別 GDP 構成比の推移から以下のように特徴づけられる。

- 1) 1980 年以降のデータを見る限りにおいても、産業別 GDP 構成比は農林水産業の割合が減少し、製造業の割合が増加している。
- 2) 製造業においては、伝統的な労働集約産業の割合が減少し、機械・電気機械や輸送機器の割合が増加している。この業種は外国資本が多く参入している部分である。サポーティング・インダストリーというカテゴリーで扱われる業種でもある。

次に、就業構造は以下のように特徴づけられる。

- 1) 産業別就業者構成比も産業別 GDP 構成比と同様に、農林水産業の割合が減少し製造業やサービス業の割合が増加している。

最後に、学歴の構成は以下のように特徴づけられる。

- 1) 就業者の教育レベルは、初等教育から中等教育へのシフトは明らかにおきている。中等教育レベルでの人材の供給が潤沢である。
- 2) 一方、高等教育以上へのシフトは遅い。ここにいう高等教育とは高等専門学校以上の教育を指す。
- 3) したがって、産業においてリーダーになるべきタイ人の人材の不足が解消されていない。

一方、表 2.3.2 はタイ国内の大学（学部）の工学部の定員を表にしたものである。大学の工学部を卒業した者（Degree 取得者）が全員製造業に就くわけではなく、かつ、製造業にかかわる専門教育を全員が専攻したわけではないにしても、人材の供給能力は1年で8,000人程度である。この数の少なさを根拠にして、中間管理職や経理担当者等のリーダーになるべき人材と併せて、製造業の発展を支えるべきエンジニアの絶対量の不足が常に言われてきているのである。

表 2.3.3 はキングモンクット工科大学チョンブリ校の機械、電気・電子専攻の卒業生の進路である。表から判るように、学部卒業生の進路は、1) 大学院への進学、2) 専攻した分野と関連する産業への就職、3) 専攻した分野以外の産業への就職の3つに分かれる。特に1990年後半以降の急速な経済成長で、専攻した分野以外の産業（金融機関など）に就職する者が増加した。この製造業以外への技術者の流出が、エンジニアの絶対量の不足をさらに加速させている。これが経済危機以前の短期的な特徴のひとつでもあった。

Table 2.3-2. Capacity of Department of Technology in Thai Universities

国立大学	人数	私立大学	人数
チェラロンコン	725	カゼームバンテッド	300
カセサート	755	マハナコン	350
コンケン	300	トラキットバンテイト	100
チェンマイ	230	ランシット	500
スラナリ	240	バンチャワリットクン	200
タマサート	330	シーバトム	400
ナレスワン	70	サイアム	150
ブラパー	50	タイ国商工会議所	240
マヒドーン	240	東部アジア	400
シーナカリン・ピロート	150	東南アジア	100
ソククラー・ナカリン	246		
ウボンラチャタニ	84		
キングモンクット・ラカバン	940		
キングモンクット・チョンブリー	548		
キングモンクット・プラーコン・ヌア	190		
ラチャモンコン	160		
国立大学計	5,258	私立大学計	2,740

1997教育年度 大学教育機関入学試験規定より抜粋

Table 2.3-3. The Destination of Graduates from Department of Machinery, and Department of Electronic & Electricity in King Mongkut's Institute of Technology, Thonburi (1992 - 1995)

機械分野	1992年度	1993年度	1994年度	1995年度
KMITT卒業生数合計	96	102	105	127
内大学院進学者数 (同上割合%)	5 5.21%	5 4.90%	15 14.29%	13 10.24%
内関連産業就職者数 (同上割合%)	77 80.21%	67 65.69%	76 72.38%	85 66.93%
内関連産業外数 (同上割合%)	14 14.58%	30 29.41%	14 13.33%	29 22.83%

電気・電子分野	1992年度	1993年度	1994年度	1995年度
KMITT卒業生数合計	119	105	88	144
内大学院進学者数 (同上割合%)	4 3.36%	6 5.71%	6 6.82%	5 3.47%
内関連産業就職者数 (同上割合%)	79 66.39%	57 54.29%	57 64.77%	77 53.47%
内関連産業外数 (同上割合%)	36 30.25%	42 40.00%	25 28.41%	62 43.06%

IDCJ調査

The World Competitiveness Year Book, 1996によれば、タイの人材面での国際競争力は、1) 経済状況に対する教育制度の適合性、2) 中等教育への進学率、3) 高度なレベルにおける人材開発指標、4) タイ国内における熟練労働者確保難易度の4

点について周辺国と比べてかなり低い評価となっている。先にも述べたように、教育や訓練の目的が、未だに初等教育の充実、職業へのアクセスに重点を置き、高度なレベルの人材の教育を外資や外国からの援助に依存し、タイ人自身による国家的なプロジェクトとしての認識と位置付けが弱かったことを裏付ける結果となっている。

一方これはタイ自身の国民性にも起因している。1) 商業資本主義的な考え方が伝統的で、2) 工業分野への関心が薄く、3) 技術系の教育が知識教育に偏重し、産業界のニーズとミスマッチしていることにも原因がある。さらにもっとも根本的な原因として、4) 誰もが高等教育にアクセスできるほどの所得水準にないことを挙げることができよう。しかしながら、これこそ例えば、奨学金の支給や夜間教育の普及を支援することで改善できよう。

また、人材面での国際競争力の弱さの原因として、旧来の家内工業的な意識での事業経営が指摘されている。定量的な経営管理の意識の弱さや生産管理技法の軽視による生産性の低さなどが底辺の技術力の向上と国際的な標準の達成の障害となっている。企業情報の開示を中心とする近代的な経営手法に対する閉鎖性などが経営の透明性や経営責任の明確化の障害となっている。

### 2.3.2 人材開発の現状

人材の開発が最重要課題に挙げられたのは、1996年10月に始まった第8次経済社会開発5ヶ年計画が初めてである。ところが不幸にもこの計画がスタートした直後に経済金融危機が起きたために具体的な方策は進んでいない。

タイの人材開発については、大学庁や教育省を中心とする一般教育、教育省を中心とする職業専門教育、社会労働福祉省を中心とする職業訓練機関の他に、個別の省庁や民間機関による職業訓練教育がある。それぞれが対象となる人材の教育レベルの違いによって、先に述べた大学教育でのエンジニアの供給の他、高等教育によるテクニシヤンの供給、かつ、ワーカーへの職業訓練を担っている。

その特徴は、知識教育的な側面に極端に偏っていることである。反面、職業訓練や技能訓練になると、その中身はとて国際競争力を目指す外資系企業の製造業では役

に立たないと言われている。少なくともタイは、1980年代から数えて約20年間、人材の開発という面ではこのような歴史的な経緯をたどってきた。

以下に、タイにおける人材開発の現状について概観する。

#### (1) 経済社会開発

1991年にスタートした第7次経済社会開発5カ年計画では、大学庁、教育省、労働社会福祉省の3省の共同でTVET (Technical and Vocational Education in Thailand) が策定された。その内容は以下のようなものであった。

- 1) 人材の不足している産業分野の技術者の急速な育成
- 2) 産業界に産学協同方式の採用を認める
- 3) 学校教育では通信遠隔教育の充実や単位の互換性と積立方式の採用、並びに産業界の経験の教育界への移転と標準化

これは自動車業界においていくつか具体化された。タイ・トヨタ教育訓練センターと教育省（職業教育）と労働社会福祉省（職業訓練と自動車整備士の技能検定）、三菱自動車教育センターとラチャモンコン大学（職業教育）、ホンダ自動車と同じく教育省。これらは中間管理職や技能工の養成である。

1997年にスタートした第8次経済社会開発5カ年計画では人材の開発が最重点項目として取り上げられたが、計画のスタート直後に経済金融危機がおこった。この計画は経済成長の予測と財政支出について2度の修正を受けた。工業化戦略の具体策は、むしろ工業省により計画された1998年1月の産業構造調整計画 (Industrial Restructuring Plan : 以下 IRP) へと発展していく (第2章 2.1.4 参照)。

#### (2) 人材開発と経営近代化に向けた政府機関などの動き

##### 1) 大学庁、教育省

先に紹介したように産学協同による職業教育が始まった。また、産業界との提携や Technology Promotion Association (Thailand-Japan) のような民間機関と提携した、地方の職業専門学校の教員に対する技術教育も始まっている。

## 2) 労働社会福祉省

1993年9月に内務省から労働社会福祉省に移管された Department of Skill Development (DSD)が National Institute for Skill Development (NISD)や Regional Institute and Provincial Center for Skill Development (RIPC)を通じて25の地方の訓練学校や訓練センターを通じて職業訓練を行っている。近年では外資を含んだ民間企業の従業員に対して、就業前訓練、技術訓練を始めた。先にも紹介したように、自動車産業との提携も行っている。

技能検定は、Occupational Skill Standards Promotion が実施している。これは National Skill Standards of Thailand と呼ばれている。6ヶ月間の職業訓練の後に試験を受けることによって取得できる技能検定の数は現在職種で100強。これを2000年度までに82職種を追加予定。試験の合格者にはは証明書 (Certificate) が交付される。しかしながら、技能のレベルは、この制度がILOの指導によって作られたこと、及び外国への労働力輸出（出稼ぎ）に支障のないようにとの発想から始まった経緯から、労働輸入の多い相手国の技術レベルがそのベースとなっている。1999年初に工業省や科学技術環境省との三者協議で技能検定の基準作りを検討した経緯があるがその進展はみていない。

## 3) 工業省、科学技術環境省

工業省や科学技術環境省でも、先の Technology Promotion Association (Thailand-Japan)などの民間機関に委託してポイラー士や省エネ、安全管理者などの資格検定制度を始めている。また、工業省ではGMの進出に併せてドイツの支援によって設立された Thai - German Institute of Technology で、機械工を中心にした訓練教育を行っている。

生産性の向上については工業省工業振興局を中心に進められてきたが、これはタイ企業一般を対象に行われてきた。1998年度からはサポーティング・インダストリー関連のプログラムとして中小企業の管理技術を評価するためのプログラムが開始された。このプログラムの目的は、企業の管理技法（経営管理及び生産管理）に関する評価法の確立、企業のレベルを比較するためのデータの収集、評価専門家の育成である。後にこのプログラムは産業構造調整計画（IRP）の中で、Work Plan No. 1. のプロジェクトとして後述の診断制度、指標づくりに発展していく。

一方、DIPの一部局である Bureau of Industrial Enterprise Development (BIEND)の Entrepreneur Development Division では経営者を対象にして、Personal Management、Marketing Management、Production Management、Financial Management Factory Visit、Feasibility study、Business Establishment のコースを既に20年間も行っており、受講者の累計はすでに2,000人に達している。卒業生による同窓会(ATSMB)ができ、同窓会による活動が始まっている。経営者の育成についてはこのようにそれなりに継続的な活動が行われてきた。タイでの企業経営の特徴については先述したが、この弱点を支援するために、1999年3月に中小企業開発インスティテュートの設立構想が発表された。BIENDはこのインスティテュートに研修のノウハウを提供し、共同歩調を歩み始めると伝えられている。

#### 4) 大学と産業界の連携

King Mongkut's Institute of Technology Thonburi (以下 KMITT) では、共同研究、コンサルティング、TISI からの製品試験の委託を通じて産業界との連携を密にしてきた。1998年9月の開講を目指して Bangkokthien 地区にインダストリアル・パークの建設を計画していた(大学省の予算40億バーツ)が、経済危機により中断している。主な活動内容の計画は以下のとおりである。

- ① 共同研究(売上の5%が大学のコミッション)
- ② インキュベーター支援
- ③ パイロット・プラントと訓練
- ④ 製品試験サービス(TISIより委託)
- ⑤ コンサルテーション(施設の利用、マーケティング情報、展示会の開催、融資斡旋など)

このような事業計画が技術系の大学を核にして実施されようとした背景には、小規模の新規事業や起業家支援への高いニーズがあることによる。しかしながら支援を行うには、タイの製造業においては自身で製図を描けるメーカーが1%以下であるという現実への対処と、マーケティングやファイナンスへの強力な支援が、同時に求められるということであらわしている。同じく King Mongkut's Institute of Technology North Bangkok (以下 KMITNB) でも、起業家支援プログラムとしてドイツの協力のもと Technopreneur Development Program が行われていたが現在中止されている。



### 2.3.3 新しい人材開発事業の展開

#### (1) 企業診断制度 (Factory Evaluation System)

本事業は IRP Work Plan No. 1 の Project No. 1 Development of Factory Evaluation System を設定の根拠としている。IRP の基本構想にのっとり JICA 調査団は具体的実施方法を提案し本報告書では Project 2.1 として ANNEX III に詳細を述べている。本事業は 1999 年 6 月に BSID を実施主体として、TPA が受講生の教育訓練を行う体制でスタートした。指導員として日本から 10 数名の中小企業診断士 (MITI Registered Management Consultant) が派遣されている(1999 年 9 月現在)。

本事業の人材派遣に関するアウトプットは、中小企業診断という分野で一定の能力と資格を持った人材を教育・養成し、輩出することである。上位目標としては長期的にはコース修了者が企業診断・指導を通じて中小企業の競争力向上に貢献することである。短期的目標は、日本から派遣の中小企業診断士と研修生が OJT で実際に企業診断する際に、優良企業を発掘し金融機関へのアクセスに助力することにある。

養成コース受講者は、政府機関、金融機関、民間企業からの派遣や一般公募からなり、終了後は派遣元へ帰属する者、企業診断の能力を身につけ新しい職業につく者、独立してコンサルタントとして活躍する者などに分かれよう。いずれにしても、それぞれの立場でタイ国の中小企業の国際競争力向上に貢献する人材として期待される。

#### (2) SME 開発インスティテュート (ISMED)

本事業はスワット工業大臣の発案によって 1999 年 4 月 5 日に閣議を通り同年 6 月 18 日に開講した。発案の源は日本の中小企業大学にあると言われている。ISMED の詳細は次節 2.4 でも触れまた ANNEX III では Project 3.1 として同事業の概要説明とセッションを行っている。

本事業はタマサート大学を中心に全国 8 つの大学をネットワーク化して実施されることに特徴がある。活動内容は現在次のように定められているがまだ流動的である。

ただし ISMED は上記の 8 つの大学とは別の組織であって、大学全体あるいはその一部が ISMED に組み込まれる訳ではない。大学は教育施設の供与、教師の派遣等で ISMED に協力する。

- 1) 中小企業経営者および起業家への教育と研修
- 2) 中小企業の抱える問題に対する助言とコンサルティング
- 3) 調査、研究、特報提供
- 4) 企業診断士、会計士、中小企業指導者の養成

なお、活動内容のうち 4) は当面 ISMED から切り離され、既に BSID が実施主体となって実施を開始したのは前項で述べた通りである。JICA 調査団は ISMED の活動内容に地域公共団体や業界団体の中小企業振興担当者の研修をつけ加えるようにセッションをしている。研修内容は中小企業振興にかかわる国の方針政策、各種支援等、普及方法等を含む。

ISMED の人材開発にかかわる活動は現時点では活動内容 1) の経営者、経営の後継者、起業家への教育、指導ということになる。前述したがこの分野で長年の経験を持つ DIP の BIEND は、教育ノウハウの提供、講師の派遣で積極的に協力する立場をとっており、BIEND 自身が経営者教育を全国に展開するのは不可能に近いという認識である。

#### 2.3.4 タイの工業化における人材開発の課題

##### (1) 問題点の整理

タイの人材開発は、工業化による急速な経済成長があるにもかかわらず、教育訓練システムが永い間知識や技能のボトムアップを目的としたものとなっている。一方、国際競争力を目的とした人材開発は外資や外国からの支援による実学の訓練という形で行われ、この 2 つの人材開発が並行して存在する。このような二重構造が 20 年以上にわたって繰り返されてきた。その結果、経済危機により産業全体の高度化が求められる今日にあっても、労働者の教育訓練がこれに即応できない構造になっている。一方、経営者の教育については、タイ政府としては僅かに工業省のプログラムとして実施されているが、これも経営の近代化を全国規模で展開するにはほ

ど遠い規模である。タイにおける人材開発の問題を整理すると次のような点を指摘できる。

- 1) 産業界のニーズに応えられる人材の開発を目指す必要がある。  
Formal Education にしても Non Formal Education にしても産業界との連携を密にし、ニーズを明らかにする。特に国際競争力と国際的な基準に合わせた人材の質の転換と量の供給が求められる。これは経営者の開発、すなわち経営の近代化の教育についても同じことが言える。
- 2) 産業界のニーズを下記のような視点で整理する必要がある。
  - a) 底辺の技術の向上が必要な産業でのニーズ
  - b) 国際的な基準への到達が必要な産業でのニーズ
  - c) さらに、より強い国際競争力が必要な産業でのニーズ
  - d) サポート・インダストリーが必要とするニーズ
  - e) 新規事業や起業家が必要とするニーズ
  - f) 経営の近代化に必要なもの

## (2) 今後の方向

以上の考察から、人材開発については以下の視点とその具体的な施策が求められよう。

- 1) 技術、及び生産管理と経営管理の技法に係わる施策
  - a) IRP に明記された各種の経営管理や生産管理技法の向上に関するプロジェクト
  - b) 国際的な基準に基づく技術支援
  - c) 品質管理の強化
  - d) 技術力の改善に向けた支援
  - e) 大企業からの技術移転
  - f) 中小企業向けのインキュベーションやベンチャー・プラザの設立
  - g) モデル企業の育成

## 2) 育成：中小企業開発インスティテュート

タイの国際競争力の弱点を支援するために、1999年3月に中小企業開発インスティテュートの設立構想が発表された。プロジェクトの詳細については現在検討下にある。

## 3) 人材育成

中小企業開発インスティテュートの設立により、以下の具体的な施策の実施が可能となろう。

- a) 中小企業の振興のための各種の資格認定制度の法制定と認定機関の設置
- b) 中小企業向けの教育や訓練を行う公的、民間機関の育成プログラムの標準化
- c) 経営者教育、起業家支援、中小企業振興の指導に係わる人材の育成
- d) 地方産業振興を含む中小企業の情報化支援
- e) IRPに明記された各種プロジェクトの推進に必要な人材の育成

## 2.4 インスティテュート組織計画

### 2.4.1 MOI のインスティテュート化の背景と基本構想

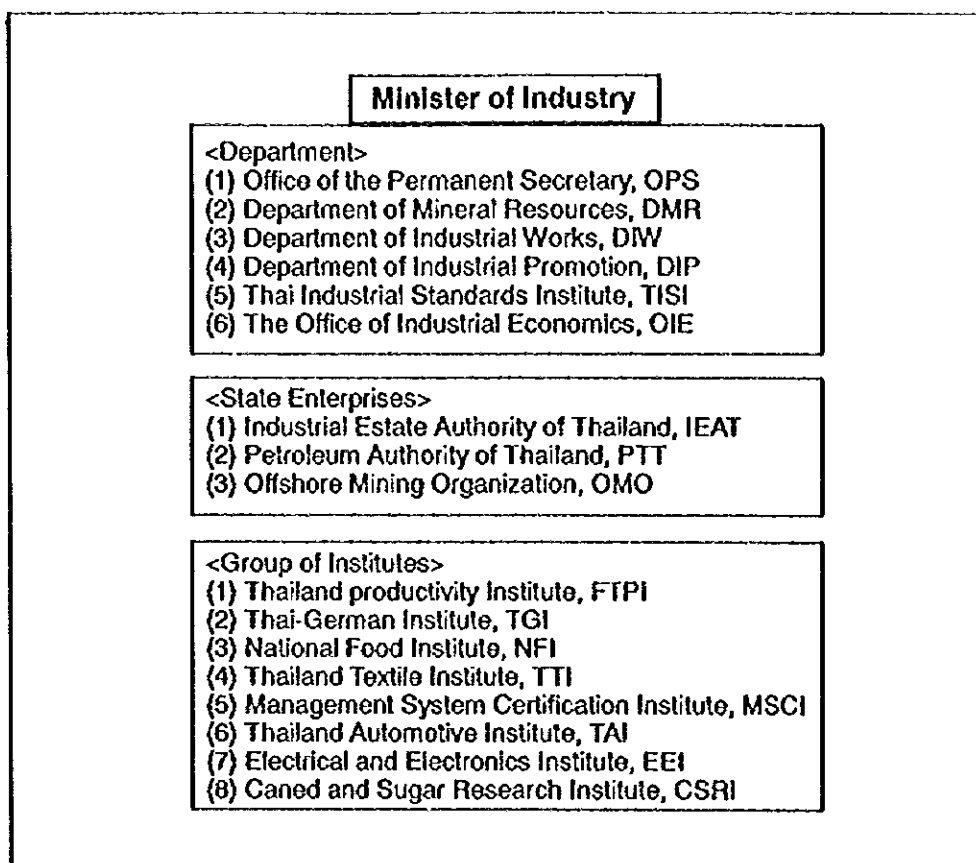
タイ国では、かかる経済低迷に対処すべく国際競争力の向上と輸出拡大を図ることを目的とし、1998年1月に工業省提案による「産業構造調整事業」が閣議決定した。インスティテューション構想は、生産性向上、輸出振興のための実施に大きな役割を果たすと考えられており、同「産業構造調整事業」の具体的なアクションプランの1つとして位置付けられている。

工業省は官房（Office of the Permanent Secretary, OPS）を含むと6つの部局から構成されており、その他に工業省傘下の国営企業が3つ、そして工業省傘下ではあるものの独立公益法人となる8つのインスティテュートが設立されている。（Figure 2.4-1を参照のこと）

従来、工業省では政策立案、予算策定等に加えて、各部局内に産業界へ直接働きかけるサービス業務、すなわち、研究・検査・試験・教育・人材育成施設を抱えていたが、工業省自体がそれらの施設の運営に追われがちとなってしまう、本来の役目である、政策立案、予算配分、モニタリングに充分に対応できていなかった。こうした反省から「スモールガバメント」を目指すべく、産業界へのサービス部門のインスティテューション化が推進されてきた。

具体的にはこれまで Thai Industrial Standard and Institute, TISI が実施していた製品試験（Testing）、検査（Inspection）、製品認証（Product Certification）、品質システム認証（Quality System Certification）、情報サービス（Standards Information Services）などのサービスを各インスティテュートに移管する。品質システム認証については、1999年3月に The Management System Certification Institute を新たに設立しており、そこが ISO9000s/14000 の認証機関となる。その結果、TISI は従来の TIS 規格の策定、及びこれまで Office for National Accreditation Council が実施していた ISO/IEC Guide 25 に基づく試験所並びに校正ラボの認定機関（Accreditation Body）としての役割を果たす予定である。また、ラボ認定にあたっての技術面については、Ministry of Science, Technology and Environment, MOSTE（科学技術環境省）との連携が必要となってくる。

Figure 2.4-1. Organization Chart of Ministry of Industry, MOI



## 2.4.2 自動車インスティテュート及び電気・電子インスティテュートの設立

### (1) 設立の経緯

今回の調査対象である自動車インスティテュート（Thailand Automotive Institute 以下、TAI とする）と電気・電子インスティテュート（Electrical and Electronics Institute 以下、EEI とする）については、1998 年 7 月に閣議にて本年度予算も配分されており、今後 5 年間は政府からの補助金という形で予算が配分されるが、5 年後をめどに、両インスティテュートの機能、組織、人員、設備などを含む枠組みを確立し、将来の独立採算制へ向けての方策策定が望まれている。施設については、既存のバンブー工業団地にある TISI（工業省工業標準局）のテストセンターの機材を使用する予定である。

## (2) 両インスティテュートの基幹機能

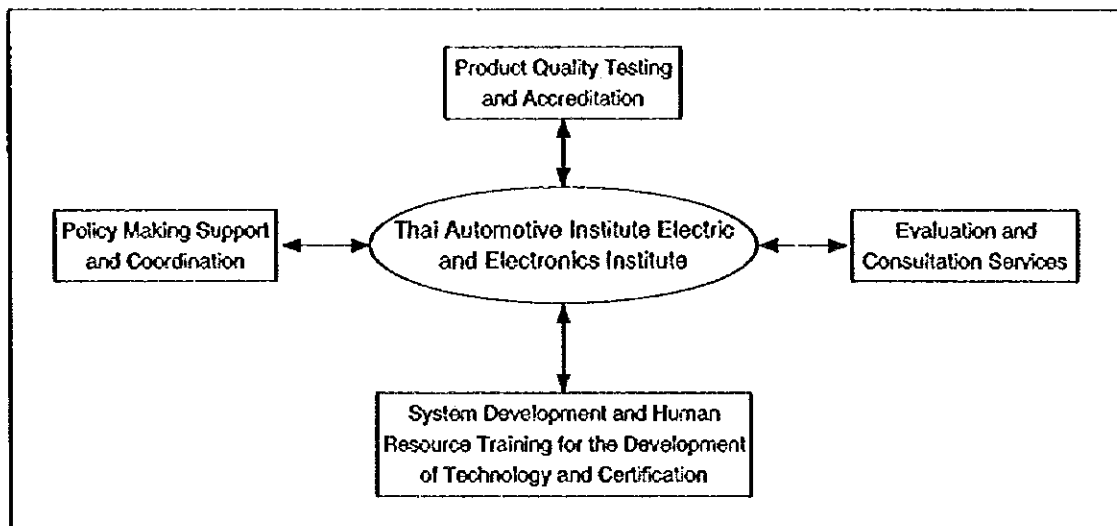
TAI、EEIともに設立されたばかりでまだ機能等が明確でなかった。調査団はインスティテュートが具体的にどのような役割を必要とされているかを明確にすることを目的として、調査団とカウンタパートが参加してPCM (Project Cycle Management) ワークショップを開催した。PCMの具体的分析結果については、Annex Iを参照のこと。以下は、ワークショップの結果に基づいて、インスティテュートの機能を性格づけしたものである。

インスティテュートには以下の4つの機能が整備される必要がある。(Figure 2.4-2を参照のこと)

- 1) 政策支援及びコーディネーション
  - R&D (研究・開発) 及び産業政策への提言
  - 政府と民間セクターとのコーディネーション
  - 他のインスティテュートを含むインスティテュート間のコーディネーション
  - 海外の関連インスティテュートとのコーディネーション
  - データ収集、分析、出版サービスの提供
- 2) 製品の品質検査及び製品認証
  - タイ規格に基づいた製品試験と認証
  - 輸出対応のための製品試験、認証、コンサルティング
  - 測定機器の校正とテストサービス
- 3) 技術開発と認証に関する制度開発と人材育成
  - 品質管理技術と認証
    - ・世界標準レベルの製造業とは
    - ・ISO9000s/14000 及び QS9000 認証取得へ向けてのコンサルティング
    - ・「日本経営品質賞」や「MBNQA (Malcolm Bordridge National Quality Award: 米国)」等の表彰取得へのサポート
  - 技術開発
    - ・技術開発を促進させるような技術開発表彰制度などの導入
    - ・人材育成プログラム、セミナーの開催
    - ・他のインスティテュートの活用とコーディネーション
- 4) 経営診断とコンサルティング

- 企業／工場経営の診断及びオペレーション関連のカウンセリングサービス
- 国際レベル企業との比較
- 専門家派遣による問題の指摘、改善とフォローアップ
- 専門家データベースの整備

Figure 2.4-2. インスティテュートの4つの基幹機能



(3) インスティテュートを支援するにあたっての周辺整備の必要性

1) 産業界の積極的な関与

既に稼働しているインスティテュートから鑑みると、産業界を支援することを提唱しているながらもそれが実現できていないことが伺われる。第一段階としては、中小企業ではなく大企業のニーズを救い上げ、彼等が積極的にインスティテュートに関与してくるような環境整備をすることが、中小企業への働きかけへと繋がっていくものと思われる。

2) 国際標準との適合性の確保

国内市場対応型であった製造・販売を輸出へと展開していくためには、国際標準との適合性の確保が急務である。インスティテュートの中心機能の一つに製品認証、品質検査が挙げられているが輸出振興の観点から見た場合、現状のままでは国際標準との適合性が確保されていないため世界市場では認められない可能性が高い。よって、以下の2つの対応策が考えられる。



<短期的対応>

- ・ 各インスティテュートを工業省工業標準局（TISI）による Guide 25 に基づいたラボの認定。
- ・ 上記に加え、オーストラリア（NATA）、米国（NVLAP）等、海外の認定機関による認定取得。

<長期的対応>

- ・ タイ国内における計測トレーサビリティの確保。
- ・ タイの認定機関である TISI と諸外国の認定機関との相互承認締結。
- ・ 国立標準研究所との連携。

2.4.2.1 タイ自動車インスティテュート(TAI)

調査団の提案に基づき TAI と協議の上、以下の TAI 概要を策定した。詳しくは ANNEX III の Project S.1 を参照のこと。

(1) 設立目的：

TAI は自動車産業の国際競争力の強化を目的とし、1998 年 7 月に工業省傘下の独立公益法人として設立された。1998 年度予算（1998 年 8 月～）は 1,600 万バーツ、主な役割は以下のとおりである。

- ・ 各種自動車、自動車部品、原材料の試験・検査（施設については TISI の施設を移管させる予定）
- ・ 排気ガス試験
- ・ 安全試験
- ・ 製品検査
- ・ 原材料検査
- ・ タイの自動車産業を世界標準レベルへ引き上げるための自動車関連情報の普及、技術指導及び訓練の提供
- ・ 政府と民間、及び国内と海外との関連諸機関との連携及び協力体制の構築
- ・ タイ国の自動車工業振興のため政策立案、戦略策定、開発計画策定への提言を行うため、自動車関連事項の調査研究を実施。

(2) 組織計画：(Figure 2.4-3 を参照のこと)

理事長はこれまで工業省次官補の Mr. Padetpai が代行していたが、元サイアム・セメント (The Siam Cement Public Company Ltd.) の Mr. Alongkot Chutinan が 1999 年 2 月に公募により採用され就任した。また、理事会は産業界、関連機関、学者、工業省などからの計 19 名で構成されている。

(3) TAI の機能

TAI の活動内容の詳細については、ANNEX III を参照のこと。

1) 政策策定支援事業

工業省では、自動車産業の発展を目的とした政策を策定していくにあたり、業界に関する様々な調査・研究を必要としている。TAI は工業省からの委託を受けて関連する調査・研究を実施する。

- ・政策策定提案型の調査・研究
- ・セクター調査
- ・工業省 TISI との連携による製品規格 (強制・任意) 策定

2) 情報サービス事業

TAI は自動車産業に関するセクター情報、マーケット情報、技術関連の情報などをデータ・ベースや出版物を通じて業界に提供していく。

- ・自動車産業及び自動車部品産業界のデータ・ベース化
- ・データ及びデータ分析結果を出版
- ・セクター調査
- ・セクターレポートの出版
- ・セクターニュースの定期的なリリース
- ・コンサルタントのデータ・ベース化

3) 試験・認証サービス

これまで工業省 TISI が実施してきた試験・認証サービスを TAI が実行する。消費者の安全、タイの自動車及び自動車部品産業の育成と市場競争力向上を目的としている。

- 安全試験・認証

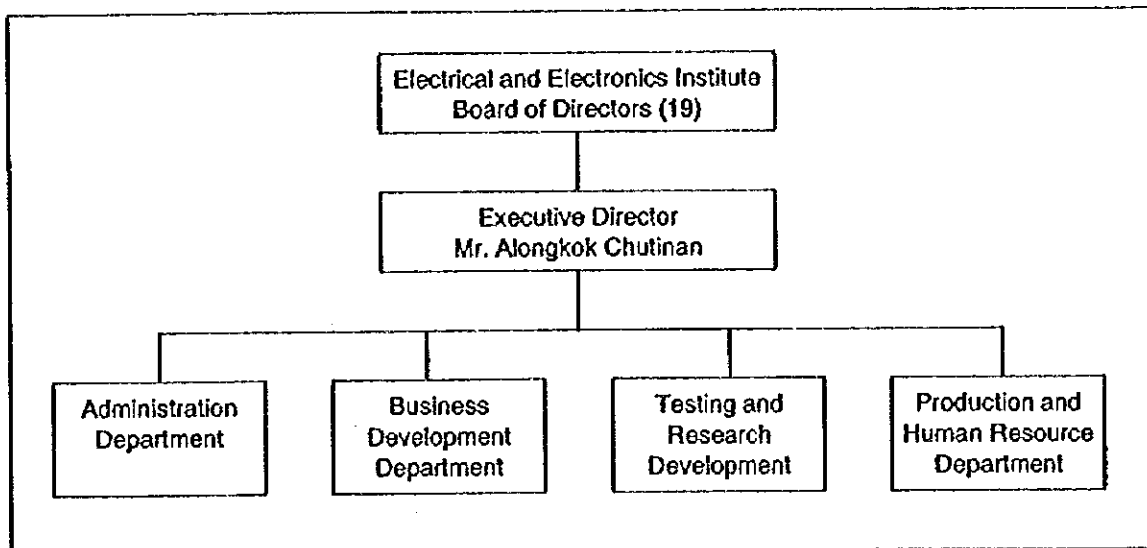
- 排ガス試験・認証
- 自動車部品の輸入検査（TISI 規格に基づく）
- 自動車部品の輸入検査（TISI 規格／相手国規格に基づく）

4) コンサルティングサービス

TAI はコンサルタントをデータ・ベース化し、技術向上や経営管理向上などその目的に応じて的確な人材を派遣し、コンサルテーションを実施する。また、タイの自動車産業を世界標準レベルへ引き上げるための自動車関連技術指導及び訓練の提供、他の関連インスティテュートとの連携をとる。

- “Factory-Clinic”（工場診断）サービス
- SME 向け R&D 支援サービス
- 各インスティテュートとの連携

Figure 2.4-3. TAI組織図



2.4.2.2 電気・電子インスティテュート(EEI)

調査団の提案に基づき EEI と協議の上、以下の EEI 概要を策定した。詳しくは ANNEX III の Project S.2 を参照のこと。

(1) 設立目的：

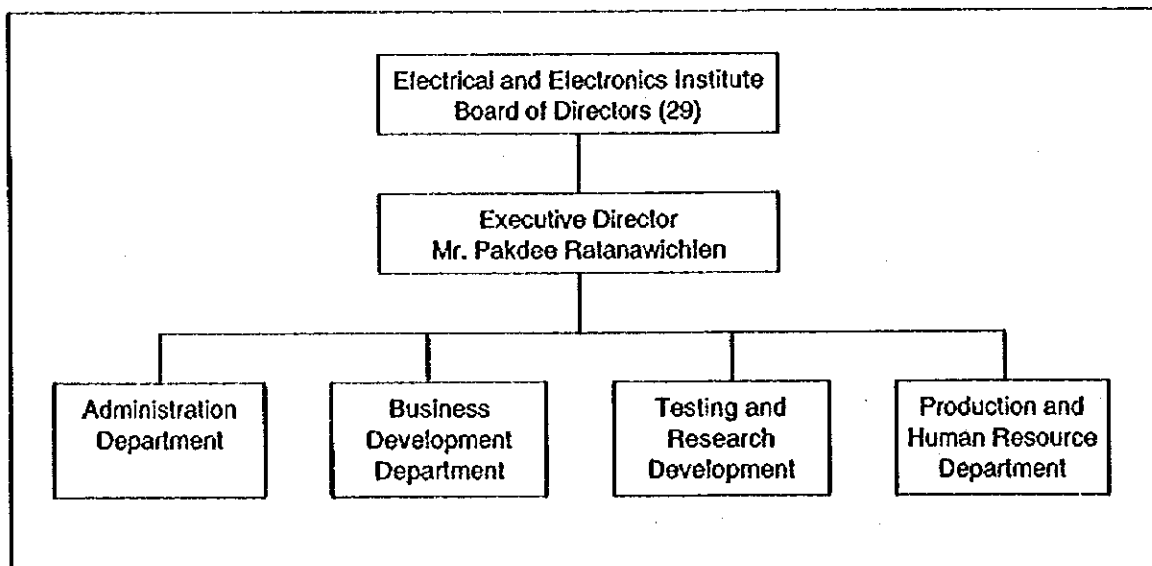
EEIは、タイ国の電気・電子産業の国際競争力強化を目的とし、TAIと同じく1998年7月に工業省傘下の独立公益法人として設立された。1998年度予算（1998年8月～）は1,400万バーツ、主な役割は以下のとおりである。

- ・ 電気・電子製品の品質、安全、環境検査（検査施設についてはTISIの施設を移管させる予定）
- ・ 生産、技術、貿易に関する関連情報の収集と普及
- ・ 知識、技能の向上に加え電気・電子産業及び関連事業を振興していくために、政府と民間、及び国内外との関連諸機関との連携及び協力体制を構築
- ・ タイ国の電気・電子産業振興にあたり政策立案、戦略策定、開発計画策定への提言を行うため、当該産業関連事項の調査研究を実施。

(2) 組織計画：（Figure 2.4-4を参照のこと）

理事長はTAIと同様に、これまで工業省次官補のMr. Padetpaiが代行していたが、民間より公募で採用されたMr. Pakdee Ratanawichien（元サイヤム・セメント）が就任した。また、理事会は関連諸機関、産業団体、工業省など計29名で構成されている。

Figure 2.4-4. EEI組織図



### (3) EEI の機能

EEI の活動内容の詳細については、ANNEX-III を参照のこと。

#### 1) 政策策定支援事業

工業省では、電気・電子産業の発展を目的とした政策を策定していくにあたり、業界に関する様々な調査・研究を必要としている。EEI は工業省からの委託を受けて関連する調査・研究を実施する。

- 政策策定提案型の調査・研究
- 電気・電子セクター調査
- 工業省 TISI との連携による製品規格（強制・任意）策定

#### 2) 情報サービス支援事業

EEI は電気・電子産業に関するセクター情報、マーケット情報、技術関連の情報などをデータ・ベースや出版物を通じて業界に提供していく。

- 電気・電子産業界のデータ・ベース化（完成品、パーツ製品別に）
- データ及びデータ分析結果を出版
- セクターレポートの出版
- セクターニュースの定期的なリリース
- コンサルタントのデータ・ベース化

#### 3) 試験・認証サービス

これまで工業省 TISI が実施してきた試験・認証サービス及び校正サービスを EEI が実施する。消費者安全、タイの電気・電子産業の育成と市場競争力向上を目的としている。

- 電気・電子製品／部品の安全試験・認証（TISI 規格に基づく）
- 強制規格の試験・認証（TISI 規格に基づく）
- 任意規格の試験・認証（TISI 規格／相手国規格に基づく）
- CE マーキング

#### 4) コンサルテーションサービス

EEI はコンサルタントをデータ・ベース化しており、技術向上や経営管理向

上などその目的に応じて的確な人材を派遣し、コンサルテーションを実施する。

- “Factory-Clinic”（工場診断）サービス
- 各インスティテュートとの連携

### 2.4.3 中小企業開発インスティテュートの設立

#### (1) 設立の背景

中小企業の発展は経営者の資質によるところが大きい。しかしながら、それはたやすく改善されていくものではない。さらに、中小企業の近代化は新しい起業とその台頭によってはたされるものであるとも言われている。中小企業の経営の強化に際して注意すべき点である。中小企業開発インスティテュート（SME Development Institute：以下 ISMED）の設立構想は、こうしたことに対する、タイ政府による重要なかつ具体的な投げかけである。

ISMED 設立構想は 1999 年 3 月 2 日に工業大臣のプレス・リリースで発表され、続く 10 日にタマサート大学を中心とする具体的な詳細案が発表された。これは工業大臣が訪日した際に日本の中小企業大学校をベースにしたタイ版の中小企業大学校を設立しようというアイデアを持ったことに始まっているとのことである。ISMED 設立計画はさらに 4 月 5 日に内閣に答申され、6 月 18 日に閣議した。

#### (2) 目的

ISMED は工業省工業振興局（DIP）とタマサート大学が共同で創設し、かつそれぞれの組織から独立した機関として設立され、全国的な政府系と民間部門の双方の関係機関とともに活動を行う。全産業セクターの中小企業を対象に、技術や経営の知識の普及を目指して、事業経営者、地方行政職員、起業家の育成と支援を行うことを目的としている。具体的には以下の通りである。

- 1) 既存の中小企業の能力の向上と新規事業の創造
- 2) 中小企業向けの教育、訓練の方法や設備、研究支援の改善
- 3) 中小企業向けの教育や経営支援のための全国的なシステムの構築

### (3) 組織

組織運営の最高意志決定機関として工業省事務次官を委員長とする Board of Institute Committee が設置され、タマサート大学 Rangsit 校内にあるアジア大会で使用された施設が事務局となる。

全国 8 つの大学がタマサート大学に置かれる事務局を中心にしてネットワークを組む。8 つの大学とは次の大学である。

- 1) Thammasart University
- 2) Chiangmai University
- 3) Naresuan University
- 4) Suranari University of Technology
- 5) Khon Kaen University
- 6) Cadet Academy
- 7) Burapha University
- 8) Prince of Songkla University

### (4) 活動内容

主たる活動は以下の 4 つである。

- 1) 中小企業者（起業家の候補を含む）への教育と研修
- 2) 中小企業の抱える問題に対する助言とコンサルティング
- 3) 調査、研究、情報提供
- 4) 中小企業診断士、会計士、中小企業指導士の養成、並びにその資格の付与

なお、中小企業診断士の育成が ISMED の活動のひとつとなっている。これは産業構造改革プログラム（IRP）の Project No.1 Development of Factory Evaluation System の活動と良く似ている。しかしながら、IRP のプロジェクトは ISMED の活動と切り離して独自に行われるという決定が 1999 年 3 月 23 日に開かれた工業省工業振興局主催の企業診断委員会 でなされた。

## (5) 運営計画

工業省の作成による ISMED 設立案では、向こう 5 年間の事業計画がたてられている。運営資金は、政府予算、SME Promotion Act 成立後の中小企業基金、民間からの寄付金、外国からの援助、及び事業収入を予定している。

1999 年度は 864 百万バーツの政府予算が確定している。

## (6) 近況と課題

6 月 18 日に開講した 2 日間コースである「Tactics to build SMEs business」をもって ISMED の具体的な活動が開始された。今後短期間の研修や長期研修を計画中である。

ISMED の今後の活動の評価は次の 3 つによって測ることができよう。

1. 研修受講者の数
2. 研修の充実度
3. 創業者の数

財団形式の事業にもかかわらず、初年度の予算として政府予算が確保された。事業の立ち上げのための準備の資金である。2 年目以後は民間の寄付や支援金、SME 基金からの委託金、及び事業収入が、活動にとって貴重な財源となる。

ISMED が事業を行うに際して以下のようないくつかの強みがある。

- 研修のノウハウや施設を持っている既存の研修機関の活用が可能である。
- 工業省内にある BINED のノウハウを活用できる。
- 政府資金や外国の支援も期待できる。
- 中小企業振興法による支援はひとつの大きな事業の核となる。

反対に、今後は以下にあげるいくつかの課題を克服する努力が求められよう。

- ISMED が知られていない。広報活動が必要。
- 8ヶ所の ISMED 実施体制と協力関係の確立



## 2.4.4 既存インスティテュートの現状と課題

### 2.4.4.1 Thailand Productivity Institute, FTPI

(1) 機関名称：The Thailand Productivity Institute, FTPI

(2) 所在地：19th Floor, Boonpong Tower, 1193 Paholyothin Road, Bangkok 10400

Tel. (662) 271-4033-43 Fax. (662) 271-3005 271-3007

(3) 設立目的：以下の5点がインスティテュートの目的となっている。

- ISO9000s/14000 関連のコンサルティング
- 生産性向上（カイゼン）
- 機械の利用効率化
- 生産工程向上
- 人材育成

(4) 現状と課題

FTPIは工業省DIPのProductivity Divisionをインスティテュート化したものである。FTPIのボードメンバーは、学界、政府、産業界、労働者団体の代表者から構成されており、よって個々のメンバーが独自の営利を追求することはない。この点は、私企業の代表者などを含んでいるTAIやEEIのボードメンバーと異なる。

現在FTPIが抱えるクライアント数は1,000社あり、その多くはタイ資本の中企業である。将来の目標としては、2,500社としている。FTPIは約150名のコンサルタントを抱えているが、うち80名は専属である。コンサルティング料金は、10,000～15,000 バーツ/人・日である。

FTPI設立当初、工業省からはコンサルティング等を含む営利ビジネスに積極的に注入するようアドバイスがあったが、実際の活動内容は人材育成、出版、生産性向上など公共的なものであり今後の資金繰りが大きな課題となっている。また、産業界からのニーズが大きすぎて充分に対応できていないのも現状である。よって、直接指導よりもインストラクター養成に重点を移した方が効果的かと思われる。

(5) 人員（パートタイム含む）及び予算計画

	1999	2000	2001
人員	157	200	250
予算（百万バーツ）	185	200	240

人員の20%はサポーティングスタッフである。設立より7年間については、政府予算が100Million Bahts/年補助されている。また、別途400Million Bahtsが広告宣伝予算として追加されている。あと2年で独立採算へと転換していくことが要求されている。

(6) 将来の拡大計画：

- クライアント数を2,500社へ拡大
- 中小企業へのサービスの拡充
- ISO9000s/14000、QS9000への対応サービス
- 広告宣伝の拡充により、需要の顕在化と拡充を図り、収支バランスを達成させる

(7) 日本に期待する支援

JICAによるフォローアップ協力が1999年2月18日より開始され、4名の長期専門家が派遣されている。フォローアップ期間は2001年2月までの2年間で予定されている。FTPI側は生産性コンサルティング技術、人材育成、労働関係分野においてJICA専門家より技術移転が図られることを期待している。

2.4.4.2 Thai-German Institute, TGI

(1) 機関名称： Thai-German Institute

(2) 所在地： 700/1 Bangpakong Industrial Park II Bangna-Trad Rd.,  
Tambol Klong Tamru, Muang District, Chonburi 20000  
Tel. (6638) 743-464, 215-033-45 Fax. (6638) 743-466

(3) 設立目的：

1995年1月にTGIの設立が閣議で決定された。TGIはドイツ政府の支援を受け、1998年2月より正式に稼動を始めている。ドイツの優れた生産技術と実地教育をタイへ移転することを中心目的として掲げている。焦点は以下の3点にある。

- オートメーション技術
- CNC/CAD/CAM技術
- 工作、鋳物技術

第1フェーズ (1995年～1999年)

土地：		タイ政府
建物：		タイ政府
資機材：	2億バーツ	タイ政府
運営資金：	3億バーツ/年	タイ政府 (10年間の補助金)
立ち上げ資金：	2千万ドイツマルク	ドイツ政府
人材育成資金：	1千万ドイツマルク/年	ドイツ政府 (4年間)

1995年度の総額 10億バーツ

(4) 現状と課題：

年間3,000人対応可能な教育設備があるものの実際には利用率10%程度である。年間利用者が1,000人以上であれば黒字となる。1998年の利用者は400名、1999年は800名程度を見込んでいる。研修コースは平均5日間であり、料金は3,000バーツ～19,000バーツとなっている。

タイの経営者の多くは従業員育成にコストを払わない傾向にあることがその起因となっている。よって、従業員育成から経営者育成の重要性へと方向転換する必要があるものと思われる。

(5) 人員及び予算計画：

人員については、ドイツより専門家 5 名を常駐させている。この費用は全額ドイツ政府の負担である。また、短期専門家を派遣する場合もある。タイ人のスタッフ（エンジニアが多い）は現在 75 名いる。

設立より 10 年間はタイ政府より補助金が確保されるが、その後は独立採算が要求されている。

(6) 将来の拡大計画：

TGI が持っている機能をフルに活用していくための施策が必要であり、その一つは従業員ではなく経営者へ向けての教育である。また、産業界のニーズを喚起するために、テストング、校正サービスの実施や、企業の国際競争力向上へ向けての教育も必要である。

(7) 日本に期待する支援：

現状としては、ドイツ政府の支援を軸に運営されているため特に強い要望はない。

#### 2.4.4.3 National Food Institute, NFI

(1) 機関名称： National Food Institute

(2) 所在地： 185 Charunsanitwong Soi 40 Bangyeekhan, Bangplad Bangkok 10700

Tel. (662) 435-0203-5 Ext.302 Fax. (662) 435-0206

(3) 設立目的：

NFI は、業界の問題整理と政府への要望の窓口となるべく 1996 年 10 月 15 日より閣議で決定し設立された。以下の 4 点が基本目的である。

- 情報収集・分析・情報提供
- 食品・食物検査、研究
- 製品開発及びパッケージング開発
- 品質管理向上への支援

(4) 現状と課題：

設備についてはバンブー工業団地にある TISI のテストセンターの食品関連試験所のものを一部移管した。業界からの要望が強いが、業界自体が同インスティテュートの活動を支援する体制になっていないため、資金不足、人材不足から要望に対応できていない。よって、コーディネーションとしての役割と情報提供のみにとどまっているのが現状である。業界からの出資をとおしてなど、今後独立採算の可能な組織への変革が必要となっている。特に、食品検査などはニーズも大きいと考えられており、検査設備、人員を拡充していくことが望まれる。

(5) 人員及び予算計画：

	1999	2002
人員	56	72
予算（百万バーツ）	50	50

NFI は 2003 年までは政府から立ち上げ予算が付いているが、2003 年以降は独立採算制となることが要求されている。また、2003 年までの予算額についても、50 Million Bahts よりも増加することは期待できない。よって、人員についても大幅な増員は不可能となっており、他の既存のインスティテュートを活用していく方向性にある。

(6) 将来の拡大計画：

検査機能を充実させること、また検査内容を国際規格と適合させることにより業界からのニーズに対応していくことがインスティテュートの利用度拡大に繋がるものと考えられる。

一方、バイオなど最先端技術を含む情報の収集、提供にも取り組んでいきたいという計画もある。

(7) 日本に期待する支援：

検査機能拡充にあたり、資金、設備及び人材教育への支援を期待している。

#### 2.4.4.4 Thailand Textile Institute, TTI

(1) 機関名称： Thailand Textile Institute

(2) 所在地： Textile Industry Division Building, Soi Trimitr, Rama 4 Road,  
Klong-Toey, Bangkok, 10110 Thailand  
Tel.(662) 390-2337, 712-1592 Fax.(662) 712-1593

(3) 設立目的：以下の3つが基本目的である。

- 繊維業界の開発・発展のための5カ年計画の策定
- 繊維セクター間におけるコーディネーションと官民を結ぶコーディネーション  
(繊維セクター間とは、化繊、製糸、織、衣料品、染色の5つのセクターを意味する。)
- 5カ年計画の実施とフォローアップ

(4) 現状と課題：

Thailand Textile Institute は1996年10月15日より工業省の閣議で決定し、1997年6月に3名でスタートした。JICA プロジェクトでも支援してきた。現在のところ業界の取りまとめと試験・検査が中心業務となっている。繊維業界自体が低迷しているために、コーディネーションとしての役割が十分に果たせないでいる。低賃金を活用したオペレーションから高品質、高付加価値の製品への転換が急務である。

産業界から要望されている機能は以下のとおりである。

- ・データベースサービス
- ・トレーニング、コンサルティング
- ・コーディネーション
- ・価格設定
- ・輸出サポート（ファイナンス）
- ・法制化への対応

(5) 人員及び予算計画：

1999年には19名、2000年には28名を予定している。試験機能の追加が実現すると更に2名加わることとなる。予算計画については具体的な数字は示されなかったが、十分な予算があるとは言えず、2001年までに財政的独立を図らなければならないとされているが、その実現可能性は薄い。

(6) 将来の拡大計画：

- ・試験・検査機能の国際規格への適合
- ・自己ブランド開発の推進
- ・高付加価値化
- ・海外の繊維産業とのビジネス及び技術ネットワークの構築
- ・人材育成
- ・既存設備の更新

(7) 日本に期待する支援：

JICAは工業省の繊維産業課を通じて繊維・衣料製品試験・検査技術向上の支援を行っている。タイの繊維産業の最大の課題である品質向上に寄与するものとして大きな期待が寄せられている。

2.4.4.5 The Management System Certificate Institute, MASCI

(1) 機関名称： The Management System Certificate Institute, MASCI

(2) 所在地： Rama 6 St., Ratchathewce, Bangkok 10400  
Tel.(662) Fax.(662)

(3) 設立目的：以下の3つが基本目的である。

- ISO9000, ISO14000, TISI18000 及びその他の品質規格の認定
- 規格のモニタリング
- ISO9000, ISO14000, TISI18000 等の国際審査員の養成
- 品質、規格関連の地域機関、国際機関への積極的な参加

## — 産業界と政府部門とのコーディネーション

### (4) 現状と課題：

The Management System Certificate Institute, MASCIは工業省Thai Industrial Standards Institute, TISI（工業標準規格局）の活動の内、ISO9000s及びISO14000の認証、並びに審査員の認証をインスティテュート化したものである。MASCIの設立については1997年10月21日に工業省の閣議で決定され、翌年の1998年9月10日より工業省より独立する形式を採ってその活動を開始している。しかしながら、実際の認定は1999年に入ってからである。

## 2.4.5 各インスティテュートの連携のあり方

### 2.4.5.1 インスティテュートとその設立目的による分類

工業省傘下の7つのインスティテュートでは、月に一度程度のわりあいで各インスティテュートのExecutive Directorが会合するなど、既に連携は始まっている。本件調査のヒアリングで訪問した類似インスティテュートの中には、彼等の持っている顧客データ・ベースをインスティテュート間で開示し、ネットワークを拡大することを試みてもよいなどの意見もあった。EEIやTAIの活動は、Thailand Productivity Institute (FTPI)、Thai-German Institute (TGI)やSME開発インスティテュート(ISMED)との活動と重なる部分も多く、連携は不可欠であると考えられる。

それぞれのインスティテュートをその設立目的をもとに分類すると以下のようになる。

#### 1) 特定の業種をターゲットにしたインスティテュート

- ① Electrical and Electronics Institute, EEI
- ② Thailand Automotive Institute, TAI
- ③ National Food Institute, NFI
- ④ Thailand Textile Institute, TTI

#### 2) 生産性向上や経営改善をターゲットにしたインスティテュート

- ⑤ Bureau of Supporting Industry Department, BSID
- ⑥ Thailand Productivity Institute, FTPI



- ⑦ Thai-German Institute, TGI
- ⑧ The Management System Certificate Institute, MASCI
- ⑨ Institute for SMEs Development, ISMED

3) テスティング、校正サービス、製品認証をターゲットにしたインスティテュート

- ⑩ Thai Industrial Standards Institute, TISI, Ministry of Industry
- ⑪ National Institute for Metrology (Thailand), NIMT, Ministry of Science, Technology and Environment
- ⑫ Thailand Institute of Scientific and Technological Research, TISTR, Ministry of Science, Technology and Environment
- ⑬ Technology Promotion Institute, TPI, Private organization

4) 政策支援調査・研究をターゲットにしたインスティテューション

- ⑭ Thailand Development Research Institute, TDRI, Private organization

#### 2.4.5.2 各インスティテュートの活動内容と連携のあり方

##### (1) 連携が必要なサービス機能

工業省関連のインスティテュートの数は業種別、機能別に 8 つあり、今後も増加する傾向にある。すべてのインスティテュートが連携する必要はないが、似たような機能を持つインスティテュートは機能の棲み分けと連携が必要になる。本節ではその方向を探る。

Table 2.4-1 はタイの工業振興に関わるインスティテュートの活動内容を下の機能によって分類したものである。当然 1 つのインスティテュートが複数の機能を持っている。Table 2.4-1 には機能を下記の 5 つに分けて示している。

- 1) Policy Making Support
- 2) Information Services
- 3) Testing and Certification Services
- 4) Technical Guidance
- 5) Human resource Development

Table 2.4-2 は上記5つの機能 (Function) を更に活動内容 (Activity) に細分し、活動内容別にインスティテュート間の連携の必要性が高いものと低いものに分類した。必要性の判断基準として下記の機能のインスティテュートについては他のインスティテュートとの連携の必要性が低いものとして連携の対象から除外する方法をとった。

- 1) 業種別インスティテュート
- 2) 特定機能に特化したインスティテュート
- 3) 必要性は若干みとめられるが、1)と2)に近いインスティテュート

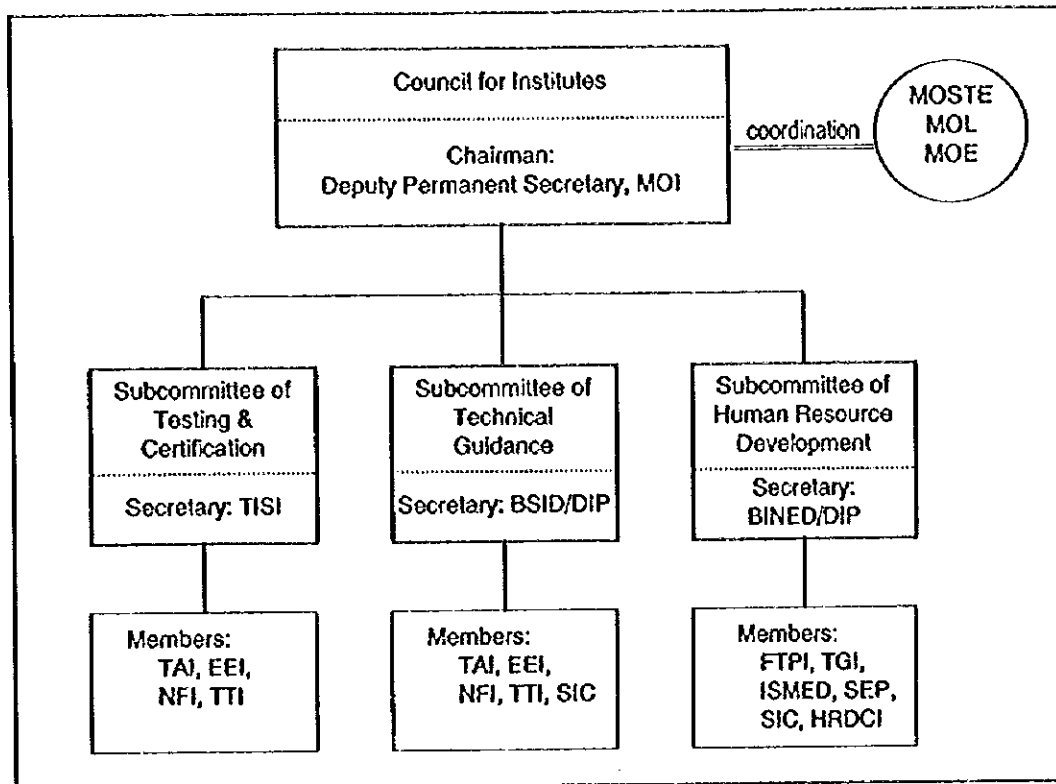
上記基準によるスクリーニングによって Table 2.4-2 に示すように連携が必要な機能は次の3つに絞られる。

- Testing and Certification
- Technical Guidance
- Human resource Development

## (2) 工業省関連インスティテュート等の連携のあり方

Table 2.4-3 に前項で示した3つの機能に分けて工業省関連で SCRI を除く7つのインスティテュートとインスティテュート的な機能を持つ Project の機能別棲み分けを示した。なおインスティテュート的な機能を持つ project は3つあって、BSID の project SIC と CEP および IEAT が計画中の HRDCI である。表からわかる通り、ほとんどが近年設立されたばかりでまだ十分インスティテュート本来の役割を果たしていないのが現状である。インスティテュートは現在工業次官官房の Deputy Permanent Secretary が管轄している。インスティテュートの連携強化のために1人の Deputy Permanent Secretary のもとにインスティテュート協議会を設置することを提案する。その下に Testing and certification, Technical guidance, Human resource Development からなる3つの部会を置き、各インスティテュートがメンバーとなる。

Figure 2.4-5. Organization for Coordination of Institutes and Similar Organization



協議会の目的と役割は次の通りとする。

- 1) 他の省庁とのコーディネーション、特に MOSTE、MOL、MOE の有する同様の目的のインスティテュートとの棲み分けと協力体制について協議する。
- 2) 工業省関連インスティテュートの機能の棲み分けの明確化と設備、教官の融通を図る。
- 3) 民間企業がどのインスティテュートを訪問しても、どのインスティテュートに行けばどのようなサービスが受けられるか直ちに判明するようなワンストップサービス機能に関する共同事業の展開
- 4) 教育カリキュラム等の改善、設備の改善と共有についての共同事業の展開
- 5) インスティテュートの継続的運営のための各種協議と政府への要請の取りまとめ。

活動資金は対して必要としないと思われるが、各インスティテュートの会費および SME Promotion Fund の活用を図る。

Table 2.4-1. Activities of Institutions

Function	Policy Making Support				Information Services		Testing and Certification Services				Technical Guidance				Human Resources Development			
	Policy Recommendation Studies	Sector Studies	Standards Development	Internal and International Coordination	Data Base Development	Information Publication	For Domestic Products	For Export Products	Calibration Services	Accreditation Services	Factory Evaluation	On-site Technical Guidance	Consultation for ISO 9000 etc.	Training for Productivity Improvement	Training for TQM/ISO	Training for Technology up-grading	Training for Management	Official Approval for Qualification
EEI	○	○	○	○	○	○	○	○			○			○				
TAI	○	○	○	○	○	○	○	○			○			○				
NFI		○			○	○	○							○	○			
TTI	○	○		○			○								○			
FTPI					○								●	○	○			
TGI															●			
MASCI	○	●		○					○				●					●
ISMED	○	○		○	○	○				○				○			○	○
TPI				●		●	○	●						●	●	●	●	●
TISI			●	●			●											
NIMT				○		○		●	○									
TDRI	●	○		○	○	○												
TISTR			●	●		●	○	●	●					●	●	●		
OCS							○											
BSID	●	●			●	●				●				●				○
HRDCI															○	○		○

● = Ongoing Activities ○ = Planned Future Activities

- MOI: Ministry of Industry  
 EEI: Electrical and Electronics Institute  
 TAI: Thailand Automotive Institute  
 NFI: National Food Institute  
 TTI: Thailand Textile Institute  
 FTPI: Thailand Productivity Institute  
 TGI: Thai-German Institute  
 MASCI: The Management System Certificate Institute  
 ISMED: Institute for SMEs Development  
 TPI: Technology Promotion Institute  
 TISI: Thai Industrial Standards Institute, MOI  
 NIMT: National Institute of Metrology (Thailand)  
 TDRI: Thailand Development Research Institute  
 TISTR: Thailand Institute of Scientific and Technological Research, TISTR  
 OCS: Office of Commodity Standards, Department of Foreign Trade, Ministry of Commerce  
 BSID: Bureau of Supporting Industry Department, MOI  
 HRDCI: Human resource Development Center for industry, IEAT

Table 2.4-2. Coordination among Institutions

Conceptual Function	Activities	Level of Necessity	Not Necessary	Reason
Policy Making Support	Policy Recommendation Studies		*	Sector oriented
	Sector Studies		*	Sector oriented
	Standards Development		*	Sector oriented
Information Services	Internal & International Coordination	3		
	Data Base Development		*	Sector oriented
	Information Publication	3		
Testing & Certification Services	For Domestic Products	1		
	For Export Products	1		
	Calibration Services	1		
	Accreditation Services		*	Sole function
Technical Guidance	Factory Evaluation	1		
	On-site Technical Guidance	1		
	Consultation for ISO 9000 etc.	1		
	Training for Productivity Improvement	1		
Human Resources Development	Training for TQM/ISO	1		
	Training for Technology Up-grading	1		
	Training for Management	1		
	Official Approval for Qualification		*	Function oriented

Note: Necessary Level

1= Very Important

2= Important

3= Not so important but necessary

Sector Oriented = Sector Specific Activities

Function Oriented = it would be good to have various institutes or organizations to offer opportunities to the public for specific function, such as issue oriented training & consultation.

**Table 2.4-3. Main Roles of MOI related Institutes**

---

**A. Testing and certification services**

- TISI : Testing, certification and accreditation**
- NFI : Testing and certification of food products (\*)**
- TTI : Testing and certification of textile products (\*)**
- TAI : Testing and certification of automobiles and their parts (\*)**
- EEI : Testing and certification of electrical and electronics appliances and their parts (\*)**

**B. Technical Guidance**

- EEI : On-site technical guidance to electrical and electronics parts suppliers (\*)**
- TAI : On-site technical guidance to automotive parts suppliers (\*)**
- SIC<sup>1)</sup> : Technical guidance to metalworking and plastic processing industries**

**C. Human resource development**

- FTPI : Training for improvement of productivity (KAIZE 5 N)**
- TGI : Training of factory automation technology**
- CEP<sup>2)</sup> : Fostering of certified management advisors (\*)**
- ISMED : Education and training of entrepreneur and management (\*)**
- HRDCI<sup>3)</sup> : Vocational training within industrial estates (\*)**

---

**(Note):**

- 1) assumes a combined function of old MIDI and Supporting Industry Center (SIC) that is under construction as a facility of BSID.**
  - 2) means the Corporate Evaluation System Production being carried out under BSID.**
  - 3) Human resource Development Center for Industry being planned in two industrial estates of IEAT by the OECF yen credit.**
- (\*) means those functions which under planning or just started.**

## 2.4.6 工業省関連技術支援インスティテュート拡充の方向

前述したように工業省は、現有の現業部分を分離しインスティテュート化することによって政府部門のスリム化を図ると共に、新たにインスティテュートを設立し一層の産業振興を図ろうとしている。政府部門は政策立案、予算配分、政策実施状態の監視等に専念するのがその目的である。工業省は業種別インスティテュートと機能別インスティテュートのマトリックスで全体の組織化を計画しているということである。以下に今後のインスティテュートの拡充の方向について若干の提案を行う。

### (1) 業種別インスティテュート

IRP 13 業種のうちから、主として大企業の業務分野である石油精製・石油化学部門、製鉄・製鋼部門を除外して、既存の業種別インスティテュートを下に示した。

既存の業種別インスティテュートの主たる活動分野はおよそ次の通りとなっている。

- 1) 業界の情報収集・分析および開発政策についての政府への提言
- 2) 業界内部および業界と政府間のコーディネーション
- 3) 業界特有の試験・検査サービスまた認証と認定
- 4) 業界への情報サービスおよびコンサルテーション

設立後間もないインスティテュートが多くまだ十分機能していない面もあるが、下記の4つのインスティテュートは設立されている。この他に工業省傘下に Cane and Sugar Research Institute (CSRI) があるが下記業種には該当していないので除外している。

Table 2.4-4. Industrial Sub-sector and Its Institute

Sub-sector	:	Institutes
1) Wooden Products and furniture	:	*
2) Gems and Jewelry	:	*
3) Footwear and leather	:	*
4) Textile and Garments	:	TFI
5) Ceramic and Glassware	:	*
6) Plastic Products	:	*(SIC)
7) Pharmaceutical and Chemical	:	*
8) Food and Animal Feed	:	NFI
9) Pararubber and Rubber Products	:	*
10) Vehicles	:	TAI (SIC)
11) Electrical Appliances	:	EET (SIC)

Note (\*) lack of own institute

上の表からみる限り、\*印をつけた7業種についてはまだ当該業種専用のインスティテュートが設立されていない。しかしながらインスティテュートは業界団体 (trade association) とは異なるので、同等のプライオリティーで一斉に全ての業種についてインスティテュートを設立する必要もないであろう。優先業種から順次立ち上げていくべきであろう。上表で6) Plastic Products 分野では (SIC)としているがこれは1999年末BSID傘下で開業するであろうSIC (Supporting Industry Center)によってプラスチック部門が一応カバーできると考えたものである。10)、11)においてもSICは中小企業分野のinstitute的な機能を持つことになる。但し、この場合SICは旧MIDIの金属加工部門の機能も併合しているという条件である。

## (2) 機能別インスティテュート

機能別インスティテュートについては、工業省は今後新たにいくつか設立する計画もあるということである。Table 2.4-5には中小企業に必要なサービス機能を列記し現存のインスティテュートをあてはめた。機能別インスティテュートは全業種を横断的にカバーするという考えに立っているが、実際は設備や指導員やスタッフの専門性と数に限りがある。そのため1つのインスティテュートでは全業種をカバーしきれない部分がある。下の表はこの点を無視しているけれども、今後詳細調査が行われるべき点であろう。



Table 2.4-5. Function-wise Institutes

Function	Institute
1) Production Technology (Hi-tech)	TGI
2) Production Technology (Essential technology)	SIC <sup>1)</sup>
3) Tool and Mold Technology (Plastic)	SIC <sup>2)</sup>
4) Productivity	FTPI
5) Management/Incubation	ISMED
6) Standards and ISO/TQM	MASCI <sup>3)</sup>
7) Testing, Calibration & Certification	TISI, TPI, NIMT, TISTR
8) Consultants and Technical Advisors	BSID/TPA <sup>4)</sup>
9) Energy Saving, Environment and Safety	*
10) Research and Development of Technology	*
11) Activation of Regional Industry	*
12) Distribution System	*

(Note) 1) Supporting Industry Center of BSID, including old MiDI and SIC - Tool and Mold Technology Development Project  
 2) SIC - Tool and Mold Technology Development Project  
 3) Activities for TQM don't start yet.  
 4) Factory Evaluation system Project

上記のうち 7)を除けば教育、訓練を通じて技術の向上、人材育成を図るものである。ただ民間企業への直接の技術指導分野がまだ不十分であると考えられる。

\*印はまだインスティテュートの設立はされていないが中には 9)のように考慮中のものもあるようである。

#### (参考) インスティテュート運営と日本の協力

日本政府は技術協力機関である国際協力事業団 (JICA) を中核として、各インスティテュートに対しても専門家派遣、機材供与、研修員受け入れなどの支援を行っている。Table 2.4-6 は本年7月1日時点での JICA による技術協力案件で、産業構造調整事業 (IRP) に関連するものを一覧にしたものである。中でも工業省を実施機関とした協力案件は長期にわたって技術移転を行う案件が多い。タイ工業省が進めているインスティテュート構想の課題の一つが運営予算を確保してあることは明らかである。また、インスティテュートの人材育成は運営ノウハウに関わる技術の向上も図る必要がある。この意味で、JICA のプロジェクト技術協力は、各インスティテュートの立ち上げに大きく寄与するものであり、できる限りの協力・支援が求められている。そ

の際、個別インスティテュートのニーズに応じた支援を行うと共に、工業省のインスティテュート構想全体を推進する立場からの協力・支援（インスティテュート運営に共通する部分への支援）も求められている。

Table 2.4-6. JICA Cooperation Program Relating to IRP

As of July 1, 1999

Program	Project Title/Assignment	Type of Cooperation	Implementing Agency/P lace of Assignment	Project Period/ Assignment Period
0 Operation and Management of the Industrial Restructuring	SME Policy & Finance	Individual Expert (S/T)	Ministry of Industry Ministry of Finance	1999.1~1999.7
	Industrial Restructuring	Individual Expert (S/T)	Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry	1998.3~1998.87
	Japanese ODA Loan and Project Finance	Individual Expert	Fiscal Policy Office, Ministry of Finance	1998.3~2000.3
	Credit Risk Analysis	Individual Expert	Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry	1999.2~2001.2
	Joint Long-term Planning	Individual Expert	National Economic and Social Development Board	1998.6~2000.6
	Industrial Development and Future Study	Individual Expert	National Economic and Social Development Board	1999.3~2000.3
	Supporting Industry Development	Development Study	Ministry of Industry	1993.9~1995.3 Follow-up 1999.2~2001.2
	Thailand Productivity Development Project	Project Type	Thailand Productivity Institute	1994.2~1999.2 Follow-up 1999.2~2001.2
	Testing and Inspection Technology Upgrading for Textile and Garment	Project Type	Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry	1997.3~2001.2
	Thailand Industrial Standard Institute	Project Type and Grant Aid	Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry	1989.12~1994.11 and 1988~1989
1 Improvement of Industrial Productivity and Renovation of the Production Process	Institution Set-up	Individual Expert	Electrical and Electronics Institute Thailand Automotive Institute etc.	1999.3~2001.3 (EEI) Others to be implemented
	Factory Evaluation	Individual Expert	Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry	1999.3~2000.3
	Joint promotion Seminar on Industrial Standards	Joint Promotion	Thailand Industrial Standard Institute, Ministry of Industry	JFY1996~
	Energy Efficiency	Senior Volunteer	Federation of Thai Industry	1998.5~2000.5

Program	Project Title/Assignment	Type of Cooperation	Implementing Agency/Place of Assignment	Project Period/Assignment Period
4 Incubation & Strengthening of Small and Medium Supporting Industries	Tool and Mold Technology Development Project	Project Type	Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry	1999.1~2004.10
	Metal-Working and Machinery Industries Development Institute	Project Type and Grant Aid	Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry	1097.1~1991.9 and 1985~1986
	Small Industry Finance	Individual Expert	Small Industry Finance Corporation	1997.10~1999.10
	Financial Management	Individual Expert (S/T)	Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry	1999.1~1999.3
	SMEs Finance	Second Country Training	Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry	1999.2
	Northern Ceramic Development Center	Project Type	Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry	1992.10~1997.10
5 Promotion of Product Design and Development and Enhancement of Global Marketing Channels	SIC Ceramics	Individual Expert	Thailand Institute of Scientific and Technological Research	1998.3~1999.3
	Competition Policy and Consumer Protection	Individual Expert	Department of Internal Trade, Ministry of Commerce	1998.4~1999.4
	APEC/PPF Seminar on Competition Policy	Third Country Training	Department of Internal Trade, Ministry of Commerce	1999.6~1999.11 (S/T)
	Industrial Property Information Center	Project Type	Department of Intellectual Property, Ministry of Commerce	1996JFY~2000JFY
	Industrial Property Administration	Individual Expert	Department of Intellectual Property, Ministry of Commerce	1995.7~2000.3 (2 experts)
7 Inducing Foreign Direct Investment	Industrial Statistics	Development Study	Office of Industrial Economics, Ministry of Industry	1998.11999.6
	Investment Promotion	Individual Expert	Board of Investment	Phase 2 1999.6~2000.6 1992.9~1999.6 (3 experts) 1999.3~2001.3
	APEC/PPF Seminar on Industrial Property Management	Third Country Training	Department of Intellectual Property, Ministry of Commerce	1996JFY~2000JFY
	ASEAN Joint Seminar on Industrial Property	Joint Promotion Program	Department of Intellectual Property, Ministry of Commerce	1997JFY ~

Program	Project Title/Assignment	Type of Cooperation	Implementing Agency/Place of Assignment	Project Period/Assignment Period
8 Management and Containment of Industrial Pollution	Automotive Fuel Research Project for Environmental Improvement	Project Type	Petroleum Authority of Thailand	1996.3~2000.2
	Industrial Water Technology Institute	Project Type	Department of Industrial Works, Ministry of Industry	1998.6~2000.5
	Environmental Management Planning	Development Study	Environment Research & Training Center	1998.5~2000.3
	Survey for Arsenic Contaminated Area of Nakon Si Thammarat Province			

**Note)**

- 1 The No.1-8 coincides with the Program of the Industrial Restructuring Plan.
- 2 JICA is also conducting the following Project Type Technical Cooperation as human resource development for industry development.
  - (1) Development of Mechatronics Engineering Course at Bachelor Degree Level in Pathumwan Technical College
  - (2) The Project to Enhance the Capability of the Faculty of Engineering at Thammasat University.
  - (3) Research Center for Communication and Information Technology of King Mongkut Institute of Technology Ladkrabang.

Source: Thai JICA Office



## 2.5 地域中小工業開発

### 2.5.1 地域工業開発政策の現状

#### (1) 第8次国家経済社会開発計画

国家経済社会開発庁（NESDB）は第8次国家経済社会開発計画（1997-2001）において地域開発をなす上での基本戦略として次の3項目を掲げている；

- 1) 地域住民の参画、潜在能力を尊重した開発の促進
- 2) 地域における雇用の創出
- 3) 地域における開発行政組織の見直し

さらに、計画実現のための第一歩として、NESDBは地域開発の開発指針策定や施策の検討を行うための特別委員会である Prosperity Decentralization Policy and Committee (PDPC) を1997年1月に発足させている。

#### (2) 工業省の地域工業開発戦略

工業省では上記の第8次国家計画を踏まえ、OIEが工業省全体としての工業開発政策を「Industrial Policy and Criteria」として1997年11月20日に発表している。そこでは工業政策の一つの柱として地方の中小企業の質の向上・量の拡大を目指すことが掲げられている。又、これに関連し、DIPが地域中小工業開発施策を打ち出すと共に、工業大臣も機会ある毎に地域工業開発の重要性を訴えている。これらの内容を総合的に見る限り、現在、工業省としての地域工業開発戦略のテーマは次の三点に絞られてくる。

- 1) 首都圏から地方への工業分散
- 2) 地方の中小企業および、新規企業の育成
- 3) MOI地方行政システムの整備

### (3) 工業省の地域工業開発施策

一般的に MOI が実施している工業振興施策は地域を限定せずに全国規模での実施を基本としているが、その中で、地方の工業振興に特に着目し、具体的に実施されている施策としては次のようなものが上げられる；

- i) 地方工業化促進 (PRID) プロジェクト
- ii) 零細・小規模企業への運転資金融資プロジェクト
- iii) 地方での IEAT による工業団地の開発
- iv) 起業家育成プログラム
- v) 小規模企業育成プロジェクト

主要プロジェクト (i~v) の概要は次の通りである。

#### i) 地方工業促進 (RIDP) プロジェクト

プロジェクト名: Promotion of Rural Industrial Development Project

所轄部署: Bureau of Industrial Promotion Administration, DIP

設立経緯: 第 8 次国家経済社会開発計画の開発指針に沿った形で工業省が 1997 年 4 月よりスタートさせた地方工業促進プロジェクトである。当初は工業省予算のみで実施され、その後、世界銀行及び日本政府 (宮沢ファンド) からの支援を受け実施されている。

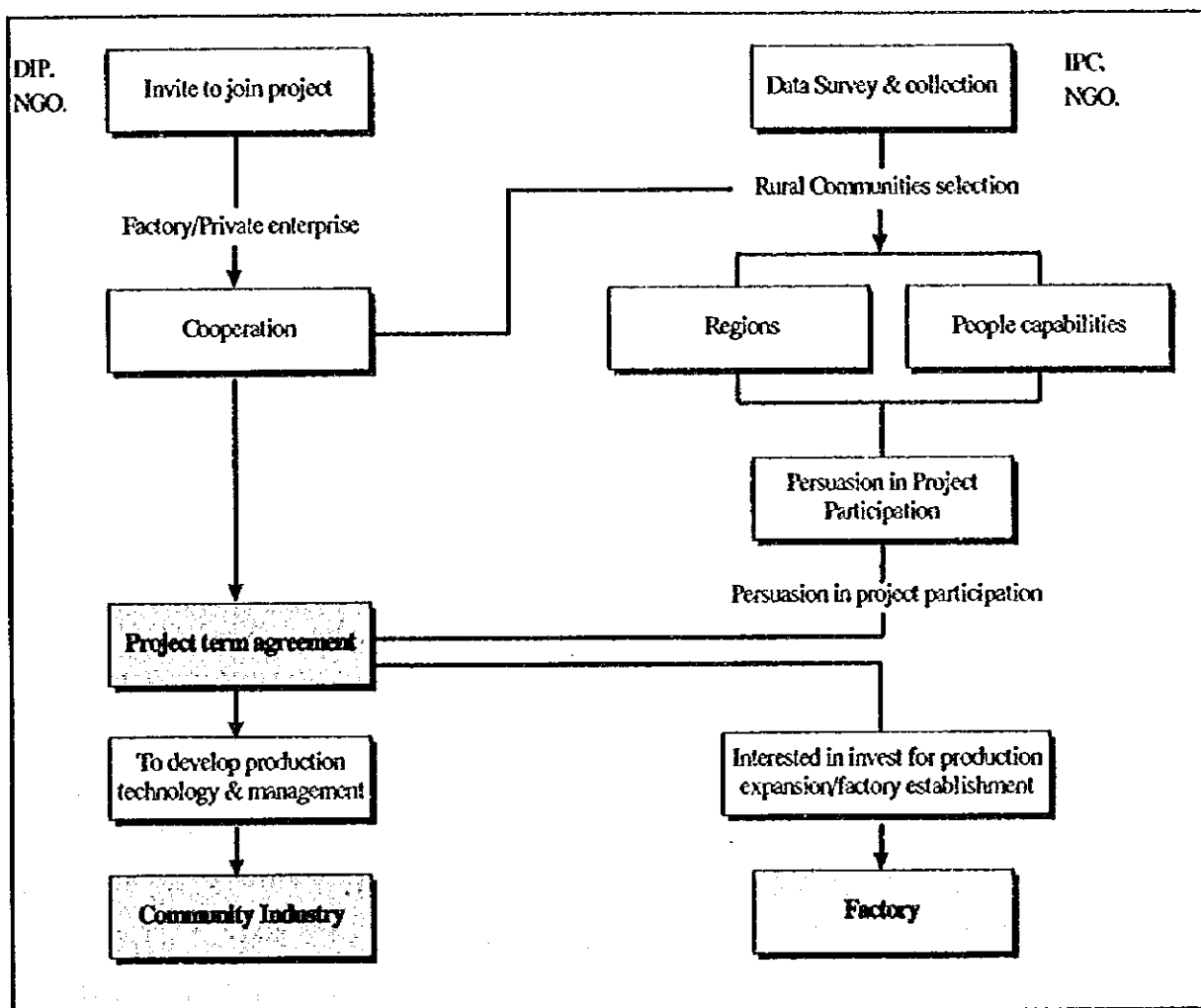
スキームの内容: 工業省はバンコク及び首都圏に立地する企業の中から、工場の地方移転、あるいは地方への生産委託などを計画中の企業を募り、それにあわせて地方での受け皿作り、人材の育成などを行う。最後に双方を結びつけ、地方での具体的な事業を完成させる。これによって工業の地方移転が促進されると共に、地方での雇用創出が図れることになる。

工業省が作成したプロジェクト概要書によればこのスキームは「首都圏の民間企業」、「地域住民 (村民)」、と「工業省 (及



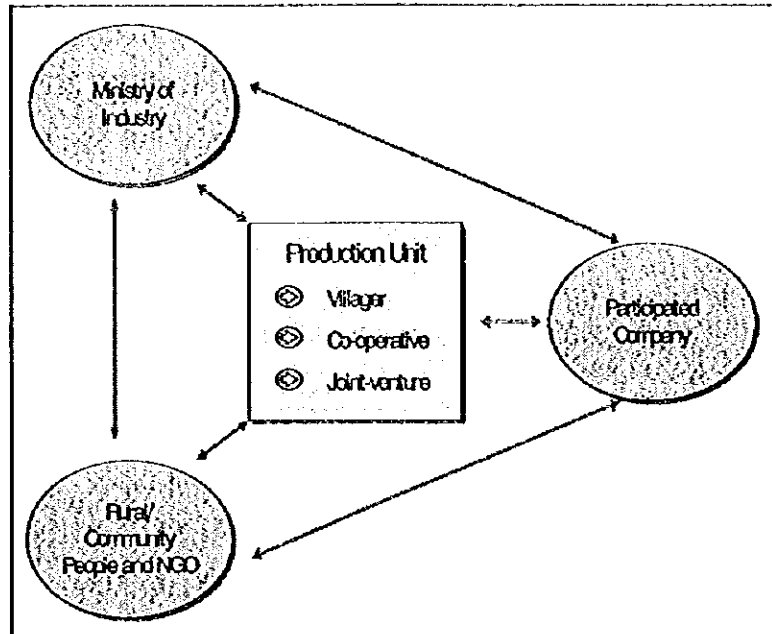
び工業省に起用される NGO) の三者による共同プロジェクト (Tripartite Cooperation Scheme) とされており、工業省はスキーム全体のコーディネーターであると共に企業と村民間の仲介者でもある。地方での受け皿作りは工業省工業振興局 (DIP) の地方事務所である 11ヶ所の Regional Industrial Promotion Center が直接行うか、ないしは DIP が雇用契約を結んだ NGO が行うことになる (スキーム概念図 2.5.1、及び 2.5.2 参照)。

Figure 2.5.1 Regional Industrial Development Project



Source: BIPA

Figure 2.5-2. Tripartite Cooperation Scheme



Source: BIPA

1999年4月30日現在、全国で127件のプロジェクトが成立し、7,685人の雇用を生んでいる。プロジェクトの完成率は85%程度とされている。これとは別に現在、92件の継続プロジェクトと120件の新規プロジェクトが1999年に実施される。

これまでの実績では繊維関係が最も多く、次いで靴、食品加工などである。一方、機械や電機部品などは極めて少ない。問題点としては、本スキームへの財政支援は増加傾向にあるものの、経済危機による影響から民間企業側にプロジェクトの延期、ないしは中止が一部にあり、本スキーム運営上の問題となっている。また、原則、1プロジェクトの成立までの支援期間は最長3年とされているが、最近では3年立っても事業が完成しないケースが出てきており、プロジェクト成立までの期間がかりすぎるのも問題の一つである。

ii) 零細・小規模企業への運転資金融資プロジェクト

プロジェクト名: 「Revolving Fund for Cottage and Handicraft Industries」

所轄部署: Credit Assistance Scheme Division  
Bureau of Cottage and Handicraft Industries Development, DIP

設立経緯: 零細企業への金融支援制度として 1981 年に閣議決定後、1983 年より運営を行っている。なお、零細企業の定義は内部規定において「固定資産額 1,000 万バーツ以下 (但し土地は含まず) の企業」とされている。融資手続きはバンコクの DIP 及び DIP の地域事務所を通じて行われていたが、1998 年より、これに加えて各県の工業省事務所を通じても行われている。1998 年 10 月 1 日現在の累積融資実績は 6,347 件、2 億 9700 万バーツにのぼる (一件平均 46,800 バーツ)。

融資サービスの内容: 融資は基本的に運転資金に供するものとされている。融資条件、手続きは融資金額によって次のように異なっている。

- ・ 融資額 5 万バーツ以下: 金利 6%、返済期間 2 年、内、返済猶予期間 4 ヶ月。担保無し、但し 2 名以上の保証人必要。
- ・ 融資額 5 万～10 万バーツ: 同上。ただしレベル 4 以上の役人の推薦必要。10 万バーツ以下は DIP 地域事務所にて融資承認を行う。
- ・ 融資額 10 万～30 万バーツ: 金利 6%、返済期間 10 年、内、返済猶予期間 12 ヶ月。担保として土地、機械、銀行保証など。Regional Committee が融資承認を行う。
- ・ 融資額 30 万～100 万バーツ: 10 万バーツ以上と同条件。ただし融資承認は DIP 局長が行う。この場合、DIP 内部での検討を要するため申請から決定までに通常 3 ヶ月程度を要する (1999 年 4 月迄は最高融資額が 50 万バーツであった)。

1997 年の経済危機、それに伴う金融機関の貸し渋りから、この Fund に対するニーズは高まっている。手元にあるのはバンコク地域のみでの融資実施であるが、1996 年

が合計4件であったのに対し、1997年が10件、1998年が33件と増加しており、業務担当者によれば1999年は50件程度を予想しているとのことである。この傾向は他の地域においても同様で、また一件あたりの金額が増えてきていることも特徴的なことである。因みに、1998年の全国での融資件数は1,286件であり、バンコクでの33軒と比較しても、いかに地方での件数が多いかがわかる。

Table 2.5.1 Fund Approval in Bangkok Area

(Unit: Baht)

Year	Loan Amounts	
	~50,000	5,000~500,000
1996	2	2
1997	7	3
1998	11	22
Total	20	27

Source BCHID

なお、地方の中小企業育成に関わる制度金融については、Small Industry Finance Corporation (SIFC) が通常の SIFC 金利より 1%低い融資スキームを特定地域において適用しているが、現状、SIFC の通常金利自体が若干高めの為、地方の中小企業にとってはインセンティブとなり得ていない状況である(詳細は 2.2 の中小企業金融参照のこと)。

### iii) 地方での IEAT による工業団地の開発

工業省の傘下にある Industrial Estate Authority of Thailand (IEAT) は政府の方針である地方の工業開発のため、BOI 区分第 3 ゾーンでの供給面積を増やしてきている。下表は若干古いデータである 1996 年時点でのタイ全土の工業団地の供給面積と地域分布を示している。この表からも明らかなように IEAT の開発面積は第 3 ゾーンが全体の 78% を占めているのに対し、民間企業による同地域での開発は 44% に過ぎない。また、IEAT は一部地域において中小企業のための工場スペースの賃貸し等も行っている。このように地方の工業団地開発に力を入れているにもかかわらず、実際は、地方の工業団地は過剰供給の状況にある。今後は投資を如何に呼び込むか、プロモーション活動の方が IEAT にとって重要なテーマになってきている。

Table 2.5-2. Industrial Estates by BOI Zoning

BOI Zoning & Land Developer		Supply area (Rai)		Total Area (Rai)
		GIZ	EPZ	
Zone 1	IEAT (public corporation)	3,076	1,178	4,254
	Private	15,745	272	16,017
	Sub-total	18,821	1,450	20,271 (20%)
Zone 2	IEAT (public corporation)			
	Private	29,641	1,551	31,192
	Sub-total	29,641	1,551	31,192 (30%)
Zone 3	IEAT (public corporation)	12,420	2,570	14,990 (78%)
	Private	35,693	1,675	37,368 (44%)
	Sub-total	48,113	4,245	52,358 (50%)
Total	IEAT (public corporation)	15,496	3,748	19,244
	Private	81,079	3,498	84,577
		96,575	7,246	103,821 (100%)

Note: 1 Rai = 1,600 m<sup>2</sup>

Source: BOI

iv) 起業家育成プログラム

プロジェクト名：「Entrepreneurship Development Programme」

所轄部署： Bureau of Industrial Enterprise Development, DIP

目的： 起業家の育成、既存中小工業経営者の能力向上

内容： 対象者は既存中小企業の経営者、ないしはその家族で拡張を含む新たな事業計画を持っている者。年齢は20歳以上としているが平均的な受講者の年齢は35歳から40歳である。このプログラムは1980年にスタートしたもので、毎年開講頻度は増加し、1998年は計5回開催された。1回で約30名を対象にしている。これまでの累計受講者数は約2,000名。開講は全国で行われ、地域別の開催比率としてはバンコク10%、首都圏20%、その他地方70%と地方を重視したものとなっている。

プログラムの内容は「Investment Opportunities Study」、「Training」、「Follow-up Services」からなる。中心となる「Training」は次の

ような科目からなる；

Achievement motivation training (AMT)

Business Management (Personal, Marketing, Production, Financial Management and Factory Visits)

Feasibility Study

Business Establishment (法務関係)

Technical and Industrial Information Service

教育養成期間： 3 週間(毎日 6-7 時間)、会場は DIP の Regional Industrial promotion Center や地方の大学、ホテルなどを活用している。

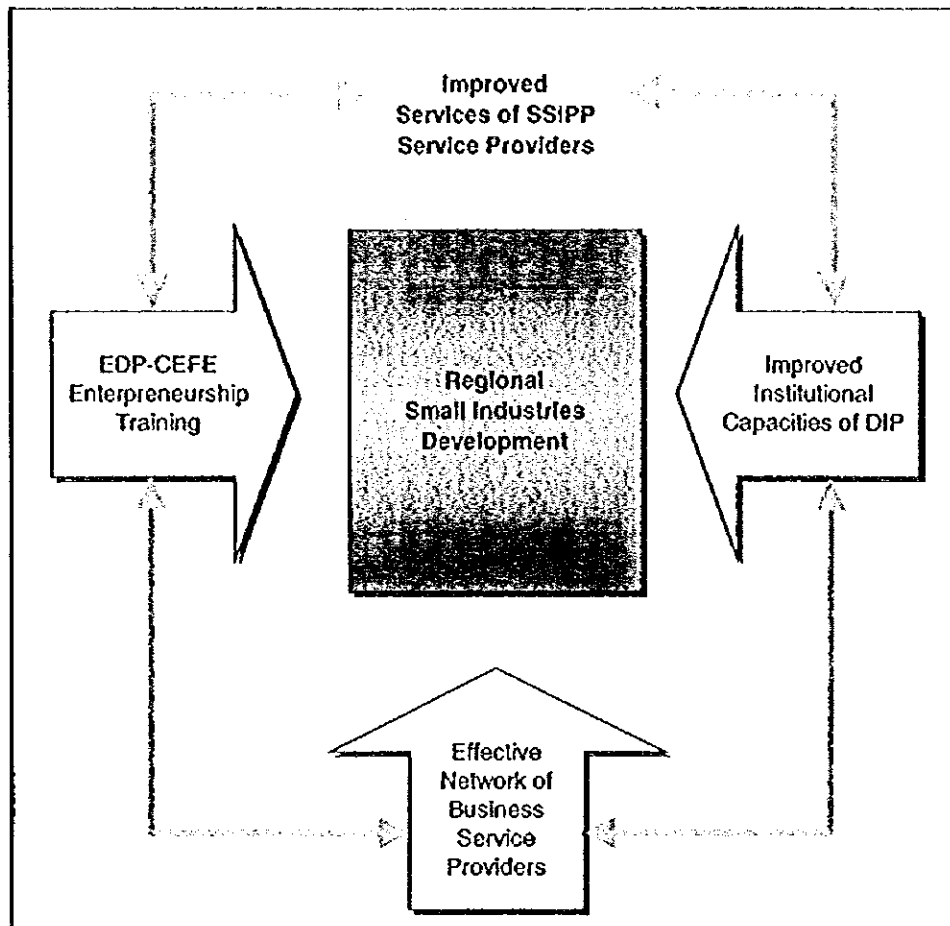
v) 小規模企業育成プロジェクト

プロジェクト名: Small-Scale Industry Promotion Project (SSIPP)

所轄部署： Bureau of Industrial Enterprise Development, DIP

設立経緯： ドイツ政府 (GTZ: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit) の支援の下、1987 年よりスタートした起業家育成プログラム (CEFE Program) をベースとし、その後、新たな技術協力プロジェクトとして、地方 3ヶ所 (Chiangmai を中心とした Upper North, Nakhon-Ratchasima を中心とした Lower Northeast, および Suphanburi を中心とした Western) に限定して実施されている。具体的には GTZ が DIP の IPC と協力して、開催プログラムの策定、受講生の募集、場所の設定などを行う。GTZ はまずプロジェクト実施のためのトレーナーを養成する。これまで既に 100 名を超えるトレーナーが養成されている。また受講生は 800 名を超えている。本プログラムの特長はシュミレーションにより受講者ひとりひとりが判断を行い、経営知識よりも考え方を体得することに重きを置いている。また、起業家が事業を興した初期段階での様々なサポートも行っている (スキーム概念図 2.5.3 参照)。プログラムの対象者は潜在的な起業家のみならず、既存の経営者も対象となる (この場合は既存事業の改善を主な目的とする)。

Figure 2.5-3. Conceptual Flow of SSIPP



Source: GTZ

#### (4) IRP 関連プロジェクト

さらに、今年から始まった産業構造調整計画（IRP）プロジェクトの中にも地域工業開発につながるいくつかのプロジェクトが含まれている。1999年4月より実施のプロジェクトの中で、地域工業開発関連プロジェクトとしてあげられるものは次の通りである。（なお、英語タイトルはIRP委員会発表のものをそのまま転用）。

#### vi) Project on dispersion of industry to rural area (Project No. 20)

実施機関： Bureau of Industrial Promotion Administration, DIP

上記 i)と同種のプロジェクトである。地方工業基盤の整備、地域雇用者（村民）の職業訓練を図り、あわせて投資奨励措置を講ずる事により首都圏から工業の地方移転を推進する。

- vii) Loan project for the movement of labor-intensive industry out to regions  
(Project No. 21)

実施機関： Industrial Finance Corporation of Thailand

上記 vi)に関連し、IFCTによる低利融資で工場の地方移転を支援。

- viii) Project for HRD in industry fund (Project No. 11)

実施機関： Bureau of Industrial Promotion Administration, DIP

地域の中小企業が行おうとする社内訓練・人材育成に外部専門家を必要とする場合、工業省が補助金を交付する。

- ix) Project to disseminate information on small and medium trade and investment through  
IT (Project No. 15)

実施機関： Bureau of Industrial Promotion Policy and Planning, DIP

地域の工業、ビジネス環境全般に係わる情報のホームページを工業省が開設し、インターネットで流す。これによって地方の投資、市場開拓の間接支援を行う。

- x) Project to survey the need of labor insufficiency for the purpose of effective labor  
movement (Project No. 23)

実施機関： Department of Employment, MLSW

特定地域において求められる人材を確保するため、訓練及び紹介を MLSW の地方事務所を通じて行う。

## 2.5.2 地域工業開発の組織体制

### (1) 全体構図

図 2.5.5 は工業省内部の組織を中小企業育成、地方工業開発の視点を中心として描いたものである。工業省の全体的な工業政策は OIE の Policy and Planning Division が



策定し、それを受けて各局 (Department) がそれぞれの分野に係わる施策を策定することになっている。中小工業関連施策については DIP の Bureau of Industrial Promotion Policy and Planning (BIPPP) が管轄しており、DIP の他の Bureau や地方の Industrial Promotion Center (IPC) からの提言も参考にしながら策定している。一般的には BIPPP が Policy までを示し、具体的な Action Plan については BIPPP と関係 Bureau が話し合いながら進めるケースが多い。BIPPP は中小工業政策全般を担当する Industrial Development Policy Division、工業の地方分散政策・地域工業を担当する Industrial Decentralization Policy Division、および情報の開発・管理を担当する Industrial Information Center から構成されている。

## (2) 中央と地方の関係

DIP は地方 11ヶ所に Industrial Promotion Center (IPC) を設け、地域の工業開発に関わる具体的な施策を実施している。各 IPC の所長は DIP 局長によって任命されるが、予算及び事務管理については Bureau of Industrial Promotion Administration (BIPA) が行っている。従って、各 IPC からの本局への報告は、一義的には BIPA へなされることになる。

11ヶ所の IPC は地域によって規模が異なり、それに応じて業務の範囲も異なっている。現在、Chiang Mai の IPC が最大規模を誇り、臨時職員も含め 130 名が勤務している。これに続き、職員数 50 人以上の Khon Kaen, Sphan Buri, Chon buri, Songkhla を加えた 5ヶ所が拠点 IPC とされ、職員数はいずれも 50 人を超え、センターは 5 セクション体制で運営されている。その他残りの 6ヶ所は 12 名から 20 名の職員で、組織も 3~4 セクション体制となっている (図 2.5.6 参照)。基本的に IPC は DIP の地方事務所であり、DIP の各 Bureau との連携を図りながら、DIP としての業務を遂行しているが、全ての IPC に共通する主要任務としては少なくとも次の二項目がある。

- i) 地域企業の育成支援
- ii) 零細・家内工業の育成支援 (技術、金融など)

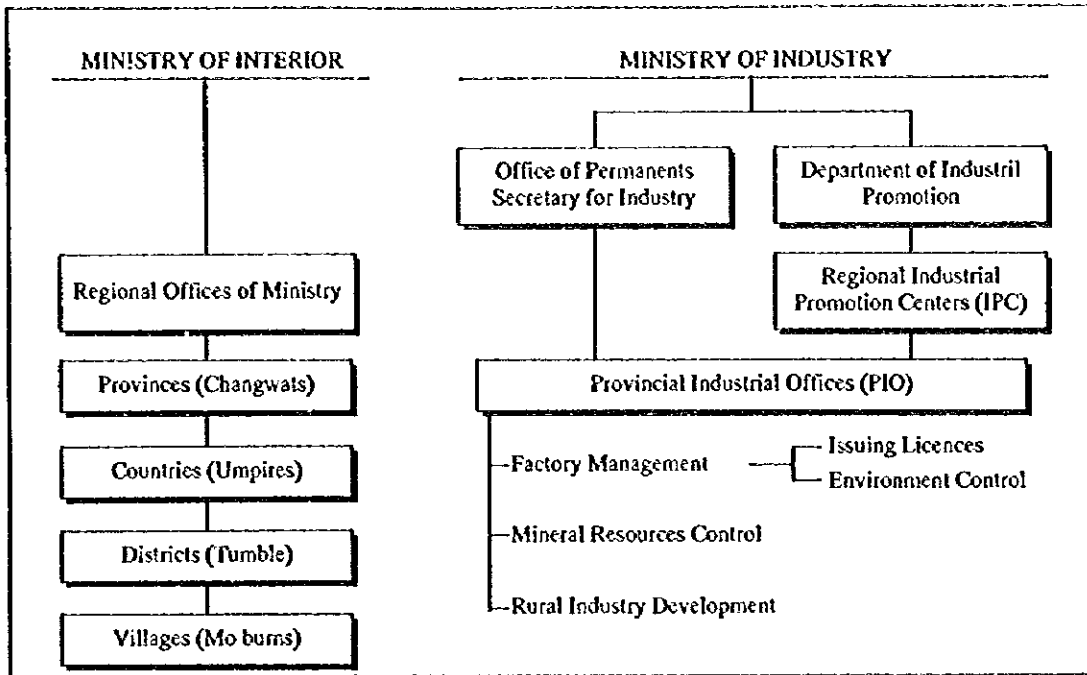
このため各 IPC ともコンサルティングが出来るスタッフ (Technical Industrial Officer) を常駐させているが、多いところでも 10 名程度に過ぎず、2~3 名しかいない IPC もある。従って、本来のコンサルティング業務よりも業務の調整が主要任務

となっているケースも見受けられる。現在実施している業務で主なものとしては先述した施策の内、PRID プロジェクトや運転資金融資プロジェクトなどが上げられる。

一方、工業省はバンコクを除く、全国 75 県に県事務所 (MOI Provincial Industrial Office) を持っている。この県事務所は本省の事務次官室 (Office of Permanent Secretary) の指揮下にあり、各所長も事務次官によって任命される。県事務所の任務は工業省が成す業務の地方での代行者と言えるが、実態は工場の管理・監督 (工場登録と安全、廃棄物処理などの指導) に最も重きが置かれている。すなわち工業省内では Department of Industrial Works (DIW) が行っている業務であり、工業振興については数年前から人員が配置されたに過ぎない。県事務所の工業振興担当者は通常一名であり、県事務所の Policy and Planning Officer として県内工業の振興について担当することになっている。通常は地域の IPC と連携をとりながら業務を進めており、担当者は所轄の IPC に対して報告義務を負う。

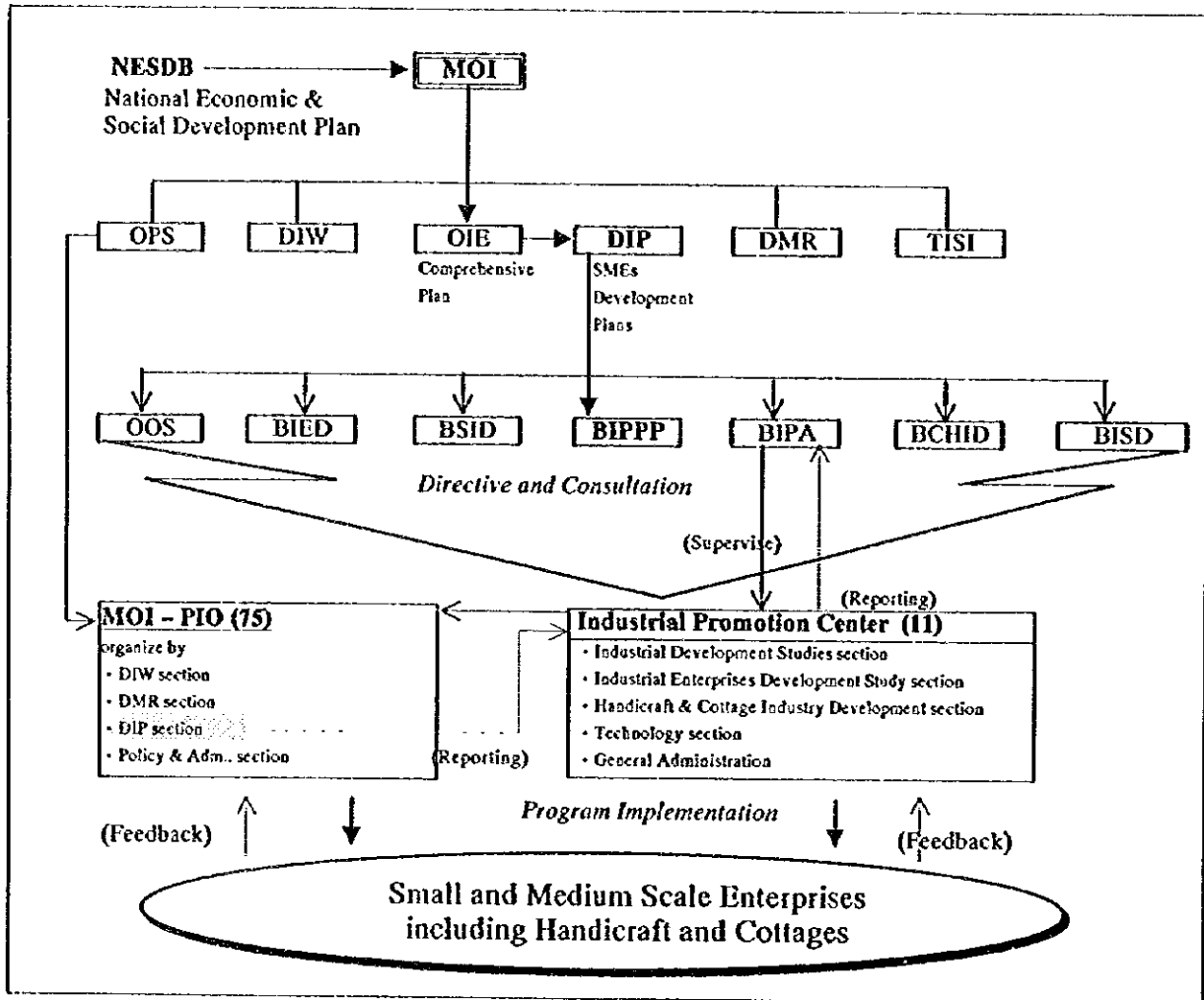
IPC、県事務所 (PIO) とも職員は全国規模での異動があり、任期は 4 年前後である。また、いずれも活動予算は本局、本省から割り当てられるものであり、自らの裁量で動ける余地は極めて少ない。

Figure 2.5-4. Regional Administrative Organization



Source: MOI

Figure 2.5.5 Systematic Flow of Policy Making and Implementation of Industrial Development



Remarks;

NESDB : National Economic and Social Development Board

MOI : Ministry of Industry

OPS : Office of the Permanent Secretary

DMR : Department of Mineral Resources

DIW : Department of Industrial Works

OIE : Office of Industrial Economics

DIP : Department of Industrial Promotion

TISI : Thai Industrial Standard Institute

BIPPP : Bureau of Industrial Promotion Policy and Planning

OOS : Office of the Secretary

BIPA : Bureau of Industrial Promotion Administration

BIED : Bureau of Industrial Enterprise Development

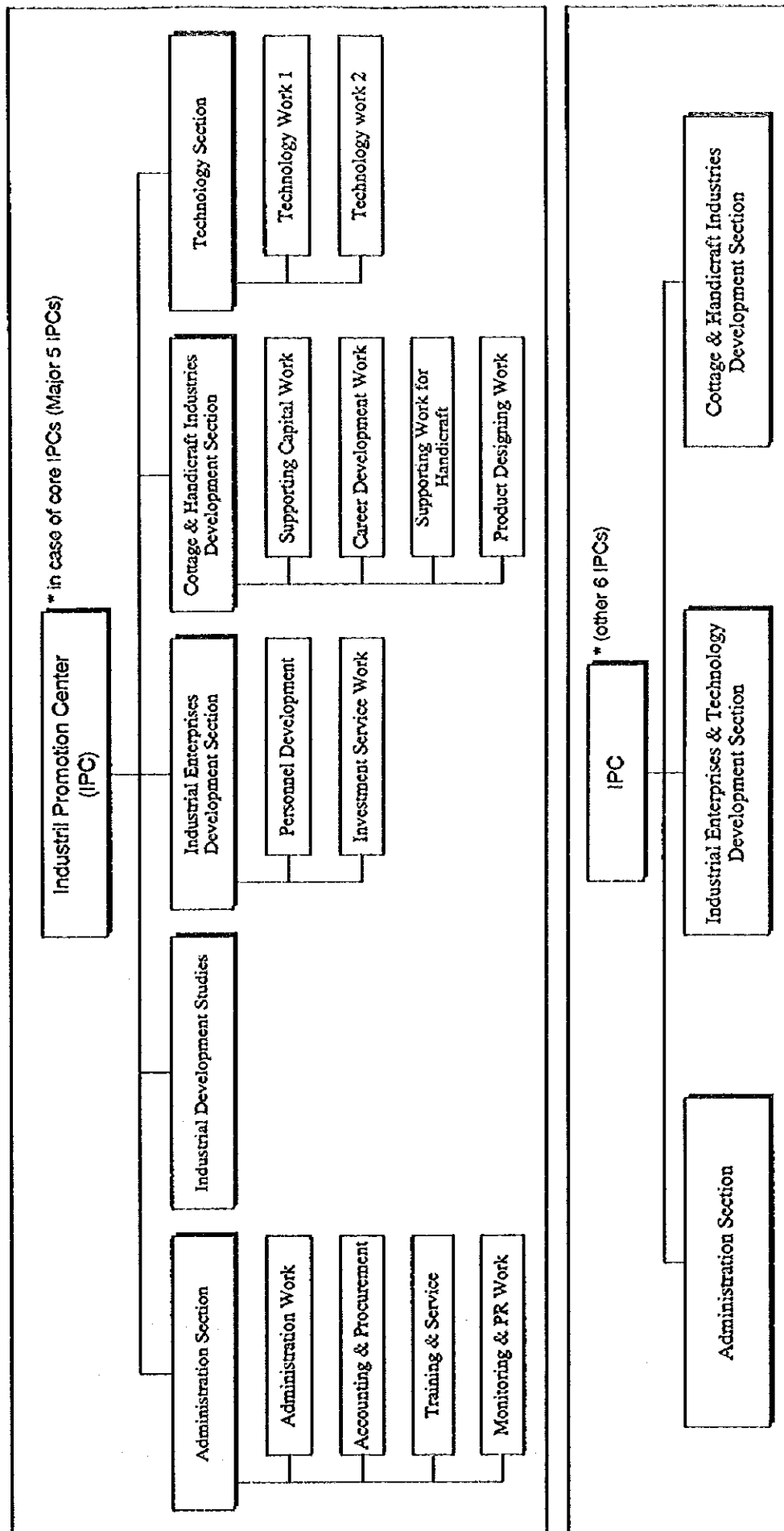
BSID : Bureau of Supporting Industries Development

BISD : Bureau of Industrial Sectors Development

BCHID : Bureau of Cottage and Handicraft Industries Development

Source: MOI

Figure 2.5.6 Organization Chart of IPC



Source: DIP

### (3) 地方での官民の関係

各県（Province:チャンワット）には県の行政を行う県知事事務所（県庁）がある。県知事事務所自体は中央政府の出先機関と言えるが、地方からの意見を具申する場として、県知事事務所の主導で県の官民経済合同協議会（Joint Public/Private Consultative Committee:タイ語名の略称で KORLOROR:コロオと呼ばれている）が運営されている。これは県コロオと呼ばれ、通常、2ヶ月に一度の頻度で開催されている。

県コロオは県あるいは地域の経済問題を官側と民間代表者が話し合うもので、この場での結論は首相が委員長を務める中央コロオ（事務局は NESDB）へ上げられることになる。官側には工業省県事務所や IPC も入り、民間側は民間三団体（FTI、Chamber of Commerce、Bankers Association）の地方支部代表者が参加することになる。しかし、この民間団体への小企業、零細企業の参加は少なく必ずしも地場産業などの意見を採り入れているとは言えない面がある<sup>3)</sup>。現在、コロオ制度の評価はタイ国内においても分かれているが、地域開発を進める上で、唯一のボトムアップ方式とも言える。但し、地域の多数派である中小、零細企業の組織化を図り、彼らの立場をどのように取り込むかは地域工業開発においても今後の課題のひとつと言える。

#### 2.5.3 地域工業開発の課題

今後の地域工業開発においては下記のような点が当面の課題として上げられる；

##### (1) 地域別工業開発マスタープランの欠如

地方において官・民が共同して開発を議論する場として県知事が主催する官民合同協議会があるが、これまでのところ、あまり機能しているとは言えない。すなわち、その時々話題を議論しているケースが多く、中・長期の視点に立った地域開発政策が地域の人たちによって策定されているとは言い難い。工業省は将来、IPCに地域の開発計画策定機能を持たせる構想もあるとのことであるが、現在のところ地域別の工業開発プランが地元の人々によって策定されてはいない。現行の地方行政システムや予算制度なども全てバンコクからのトップダウンであり、改善すべき

<sup>3)</sup> 最近、一部の県コロオで Association of Thai Small and Medium Entrepreneurs の代表を参加させるケースが出てきている。

点も多いが、まず地域の人々が地元の資源やニーズに沿って、自ら進むべき方向を明らかにすることが今求められている。

## (2) 地域金融システムの未整備

これまで地方での工業はごく限られた地域で発展してきたため、金融基盤の整備が極めて遅れている。もちろん、農業金融の BAAC や貯蓄のための GSB は地方にも広範囲に展開されているが、産業金融については辛うじて主要都市にあるにすぎない。またあっても、現在の SIFC の金利体系では地方の中小企業にとって魅力あるものとは言えない。一方、工業省が小規模企業に対して行っている融資制度も、あくまで商業金融の補完的なものであり、工業開発のための資金制度ではない。今後地方で産業を興すにあたって、金融の果たす役割は極めて大きく、信用保証（補完）制度も含め、その整備は当面の課題と言える。

## (3) 地方からの投資誘致活動の欠如

政府は地域工業開発の手段の一つとしてバンコク首都圏からの工場の移転、あるいは新規投資の地方分散を打ち出している。これに対し、地方からの投資誘致活動というものは全くない状況である。もちろん BOI は全国 6ヶ所に地方事務所を持っているが、それらは中央を経由して来た潜在投資家に対して地域の情報を提供しているに過ぎない。すなわち、その地域の代表として、独自の戦略に立って、国内・外の潜在投資家に積極的に働きかける誘致活動を行っているわけではない。投資誘致が地方の工業開発の助けとあることは明らかであり、そのためには地方からの積極的な働きかけ、誘致するための工夫が必要である。

## (4) 地方における工業開発推進母体の不在

タイの行政システムは極めて中央集権的である。この意味では、各県の知事事務所も組織上中央政府機関の出先に過ぎないとも言える。地域別工業開発マスタープランの策定も含め、地域の工業開発にイニシアティブをとる地方の機関が現在はない。地域の工業開発には行政機関間での調整や、官と民の連携が必要であり、既存の IPC や知事事務所、あるいは県 KORLOROR の枠を超えた新たな地域の工業開発推進機関が今後必要になると思われる。

(5) 地方からの市場（情報）へのアクセス未整備

タイ内陸部の地方企業にとって、販売市場の開拓、情報の入手は容易なことではない。国内の最大市場もバンコク及び首都圏であり、輸出に至ってはなおさらである。今後の企業活動は規模の大小や地域を問わず、情報をいかに旨く取り込むかが経営の大きな鍵となる。その意味で、地方から市場へのアクセスを行いやすくするため、ハード面、ソフト面において行政機関からの支援が地域工業開発の課題の一つとも言える。

(6) 地域工業に関する統計の整備

地域工業振興の施策を立案する上で、地域工業に関する統計の不備も大きな問題である。工業省はこれまで工場法（Factory Act）に基づき、すべての国内の工場につき操業許可証を取得することを義務づけていた。その申請は通常、各県にある工業省県事務所（PIO）にてなされ、同事務所は県内の工場について統計データを保持していた。しかし、1997年より雇用者数20名以下の工場は特別な場合を除いて操業許可証の取得は義務づけられていない。これによって小規模企業の統計データは更新されておらず、その動向は不明である。一方、工業省は国内工業の実態を把握すべく、月次動態統計を1999年1月より開始している。しかしこの統計も動態統計の性格上、大規模工場を中心に行われており、ここでも小規模企業に関するデータ収集は欠落している。現在、地方工業の大半は小規模企業によって担われていると思われるが、その実態を知る上での統計の不備は施策立案上、大きな問題である。今後、工業省としては年次統計などの導入により、タイの工業全体の把握に努めるべきである。