

鉦工業プロジェクト形成基礎調査報告書

タイ国地方クラスターにおける

中小企業診断制度の展開

2003 年 3 月

国 際 協 力 事 業 団

鉦工業開発調査部

鉦調工
JR
03-096

鉦工業プロジェクト形成基礎調査報告書

タイ国地方クラスターにおける

中小企業診断制度の展開

2003 年 3 月

国 際 協 力 事 業 団
鉦 工 業 開 発 調 査 部

目 次

第1章 調査の枠組み	1
1. 要請の背景	1
2. 調査の目的	1
3. 調査の方法	2
3-1 現地調査期間	2
3-2 調査団員	2
3-3 現地調査日程	2
第2章 要請内容	4
1. 要請内容の概略	4
第3章 調査の結果	5
1. 要請内容に係る確認結果	5
1-1 調査の主眼	5
1-2 クラスターの定義	5
1-3 BDS の定義	6
1-4 クラスターの類型及び選定方法	7
1-5 パイロット・プロジェクト	7
1-6 タイ側による調査提言のフォローアップ	7
1-7 ベースライン調査	8
2. 本格調査案にかかる協議結果	8
2-1 総括	8
2-2 本格調査のフレームワーク	8
2-3 団長所感	11
3. SHINDAN 事業の課題と今後の方向	15
3-1 本事業を必要とした背景	15
3-2 診断事業の概要	15
3-3 SHINDAN 事業の課題と今後の方向	19
4. 中小企業振興及び地方産業振興に係るタイ政府の取り組み状況	20
5. タイにおける中小企業の現状	22
5-1 中小企業の役割	22
5-2 中小製造企業活動の状況	22
5-3 人材のレベルアップ	23

6 . タイにおける産業集積、地方産業、BDS の現状	24
6-1 タイの地方産業とその構造変化	25
6-2 中小企業への金融機関ならびに政策金融の対応	28
6-3 アクションプランる若干の考察	29
6-4 今後の調査プロセスに関する若干の留意事項	30
7 . タイの地方における経済社会状況	36
8 . 他ドナーによる地方における中小企業振興分野の協力動向	37
9 . 本格調査におけるプロジェクト評価方法に係る検討結果	38
第 4 章 主要面談者リスト	41
第 5 章 面談議事録	44
附属資料 1 要請書	69
附属資料 2 協議議事録（本格調査案を含む）	86

第 1 章 調査の枠組み

1 . 調査の背景

タイにおける中小企業診断事業は経済危機後の 1998 年から派遣された JICA 専門家の提言により始まり、同年閣議承認された「産業構造調整計画(Industrial Restructuring Plan, IRP)」のアクションプランのひとつとして工業省によって実施に移されることとなった。本事業導入の重要性は 1999 年より工業大臣・大蔵大臣のアドバイザーとして派遣された水谷 JICA 専門家による提言の中でも指摘されており、日本は水谷提言のフレームワークの中で、専門家派遣による中小企業診断制度の構築支援、開発調査の実施など数々の中小企業支援を行ってきた。

日本がこれまで実施してきた中小企業診断制度構築に係る一連の協力の成果として、同事業はバンコク市を中心に既に一定の効果を上げている。一方、タイにおいては地方に立地する中小企業が各地域の雇用確保や地域経済の発展に大きく貢献している。これら中小企業の多くは経営的問題を抱えながらも自立発展すべく自助努力を続けているが、その一手段として企業診断に大きな期待が寄せられている。

そこで、平成 15 年度案件として「タイ国中小企業クラスター振興及び地方開発に向けたコンサルティング・サービスの開発」¹に係る開発調査の要請が届いた。タイ工業省は本調査を今後地方振興諸施策との連携を視野に入れた中小企業診断事業の地方展開を図る上で中核を担うものと位置づけている。

2 . 調査の目的

タイ政府関係者との協議を通じ、上記要請案件に係る協力の可能性を確認し、本格調査のフレームワーク案を作成することを目的とする。なお、現地調査では本格調査で調査対象となり得る候補地域の中から 1～2 カ所の訪問調査を実施する。

¹ 要請書の案件名は「タイ国中小企業クラスター振興及び地方開発に向けたコンサルティング・サービスの開発(原文では Study on development of consulting services to promote SME cluster and regional development)」となっていたが、プロジェクト形成基礎調査名は「タイ国地方クラスターにおける中小企業診断制度の展開」とした。

3 . 調査の方法

3-1 現地調査期間

平成 15 年 3 月 10 日 (月) ~ 3 月 20 日 (木) (11 日間)

3-2 調査団員

	氏名	担当	所属先
1	小山良夫 Mr. Yoshio Koyama	総括 Mission Leader	国際協力事業団国際協力専門員 JICA
2	義経浩之 Mr. Hiroyuki Yoshitsune	技術協力政策 Technical Assistance Policy	経済産業省貿易経済協力局技術協力課企画一係長 Ministry of Economy, Trade and Industry
3	和田勝好 Mr. Katsuyoshi Wada	地方産業振興 Local Industry Development	(株)グローバル企画主任コンサルタント Global Planning Co.
4	倉原健二 Mr. Kenji Kurahara	中小企業診断制度 SME Shindan System	(株)グローバル企画技術顧問 Global Planning Co.
5	高橋典子 Ms. Noriko Takahashi	調査企画 Task Manager	国際協力事業団鉱工業開発調査部工業開発調査課 JICA

3-3 現地調査日程

日順	月日	曜日	行程	宿泊地
1	3月10日	月	成田10:55 バンコク 15:50 (JL717) Narita 10:55 Bangkok 15:50 (JL717)	Bangkok
2	3月11日	火	9:00 JICA事務所 13:30 工業省 Ms. Sumonman, DG of DIP 15:00 工業省 Mr. Pramode, Deputy DG of DIP	Bangkok
3	3月12日	水	9:00 工業省 Mr. Damri, DG of OIE 11:30 工業省 BEED-DIP(GTZ Project) 14:00 工業省 Mr. Arthit, BEED-DIP	Bangkok
4	3月13日	木	9:00 中小企業開発銀行(SMEDB) 11:00 泰日経済技術振興協会(TPA) 13:00 金型工業協会(TTDIA) 15:00 中小企業振興事務局(OSMEP)	Bangkok

5	3月14日	金	10:00 工業省 IPC No.9長 (at BSID-DIP) 14:00 Chonburi工業団地 17:00 工業省工業振興センター (IPC No.9) タイ工業連盟 (FTI) Chonburi 県支部		Bangkok
6	3月15日	土	団内協議	義経団員： バンコク 22:50 (JL704)	Bangkok
7	3月16日	日	バンコク チェンマイ (移動)	成田 06:25	Chiang Mai
8	3月17日	月	9:00 工業省工業振興センター (IPC No.1) タイ工業連盟 (FTI) Chiang Mai 県支部 11:00 Tongpao 和紙クラスター 13:30 タイ工業金融公社 (IFCT) Chiang Mai 支店 15:00 中小企業開発銀行 (SMEDB) Chiang Mai 支店 16:00 中小企業信用保証公社 (SICGC) Chiang Mai 支店 17:00 銀細工クラスター		Chiang Mai
9	3月18日	火	9:00 工業省工業振興センター (IPC No.1) 10:00 Bluechips Microhouse Co. Ltd. 11:30 北部地域工業団地 (Lamphun) 14:00 Lampang セラミック開発センター 15:00 Mont Kao Kae 素焼き陶器クラスター チェンマイ バンコク (移動)		Bangkok
10	3月19日	水	9:00 工業省 BEED-DIP 13:00 工業省 Mr. Arthit, BEED-DIP 16:30 日本大使館 17:15 JICA 事務所		Bangkok
11	3月20日	木	バンコク 8:35 成田 16:10 (JL708)		

第 2 章 要 請 内 容

1 . 要 請 内 容 の 概 略

「タイ国中小企業クラスター振興及び地方開発に向けたコンサルティング・サービスの開発」に係る要請書は附属資料 1 の通りであるが、概略を以下の表にまとめる。

案件名	中小企業クラスター振興及び地域開発に向けたコンサルティング・サービスの開発
調査地域	基本情報収集 (IPCs(Industrial Promotion Centers、工業振興センター)が管轄する 11 地域) 中小企業のニーズ調査 (5 地域) パイロット・プロジェクトの実施 (2 地域)
実施機関	工業省工業振興局企業振興部 (BIED - DIP) ²
裨益層	全産業の 98% を占める中小企業及び政府及び民間支援機関
調査期間	2003 年 4 月 ~ 2005 年 3 月 (24 ヶ月間)
調査目標	地方の中小企業振興に資するコンサルティング制度の構築
調査目的	a) コンサルティング・サービスと BDS (Business Development Service) を連携させる全体制度に係る提言 b) 地方における中小企業クラスター及び産業振興に資する SHINDAN 制度とその他の BDS とのリンケージ構築に係る提言 c) コンサルタント養成事業、資格認証、登録制度にかかるガイドラインの構築
調査内容	a) 地方における中小企業に向けたコンサルティング・サービスに係る政策・施策のレビュー b) コンサルティング・サービスに対する中小企業のニーズ調査 c) 中小企業及びクラスター振興に資するコンサルティング・サービスの目標と内容を策定する為のパイロット・プロジェクトの実施 d) コンサルタントの認証基準の設定及びコンサルタント供給計画の立案
調査成果	a) 経済、産業、業界団体、組合、ビジネスタイプに係る 11 地域別統計報告書及び 5 地域におけるコンサルティング・サービスに対するニーズ調査報告書 b) パイロット・プロジェクトの実施 c) コンサルタント養成制度及び認証制度に係る提言、コンサルタント供給計画の立案 d) BDS 間のリンケージ構築に係る最終報告書

² 2003 年 3 月現在、企業振興部 (BIED- Bureau for Industrial Enterprise Development)は起業家企業開発部 (BEED – Bureau for Entrepreneur and Enterprise Development)へと名称が変更している。

第3章 調査の結果

1. 要請内容に係る確認結果

1-1 調査の主眼

要請書によると、調査目的として「コンサルティング・サービスと BDS に係る全体システムの提言」と書かれており、この提言が最終的に目指すべきものが「中小企業診断制度の普及」「クラスター振興」「ネットワーク育成」「地方産業振興」のいずれにあるのか要請書からは判然としなかったが、タイ側との協議を通じ、最終的な目的は地方産業振興であり、中小企業診断制度はあくまでその目的を達成するための手段として捉えていることが明確となった。また、直接的な支援の受け皿としては（例えば、パイロット・プロジェクトの実施対象）主に中小企業から構成されるクラスターとすることを確認した。従って、本格調査の案件名を上記趣旨に合致するよう「Study on Development of Consulting Services to Promote SME Clusters 'for' Regional 'Industry' Development」と訂正することを提案。なお、コンサルティング・サービスとは個別企業診断、クラスター診断、経営指導員などによる簡易診断等を初めとする各種診断事業を含む。

1-2 クラスターの定義

クラスター理論を広めた Micheal Porter 教授によると、クラスターは「特定地域における集積を前提条件としてあらゆるリンケージにより連携しあっている企業群」と定義されている。一方で、発展途上国のクラスター関連研究では、リンケージの強弱にかかわらず地理的に集積している関連企業群を指すことが多く、地理的集積そのものに優位性を見出す Marshall 系のクラスターの定義が主流である。タイ側の協議の中では幾度も Micheal Porter 教授の名前が出てきたが、タイ側の言うクラスターとは「地理的に集積している関連企業群」だけを指すのではなく、地理的に集積していなくても特定地域の枠を越え同一業種内で企業群がリンケージによって連携していれば、これもクラスターと呼ぶようである。総じて、地理的な括りであろうと機能的な括りであろうと、業種別にそのように括られる企業群がリンケージによって連携するようになったものをクラスターと理解しているようであった。

今回はクラスターの視察を試みたが、裾野産業系のクラスターとなると人工的に作られた工業団地を意味し、当然ながら半偶然的に工業団地に集められた企業同士の連携は難しいのが実態である。また、これら企業の部品調達先は海外が多く、地元企業からの調達はほとんどないようである。つまり、BEED-DIP の職員の話によると、日本の大田区のように自然

発生的に生成した機械部品や電気・電子部品を生産するような産地はタイには存在しないようである。

一方、地場産業系のクラスターとして今回は Lampang にある窯業クラスターを視察した。このクラスターでは 200 年前から上薬をかけない素焼きの陶器を生産しており、現在生産農家が 70 軒ある。男性は陶器生産にほとんど従事しておらず、主な労働力は女性である。協同で原材料を買い付けたり、数軒の農家が協同生産をしたりと協業関係が見られた。Lampang 県には工業省傘下にあるセラミック開発センター(CDC, Ceramic Development Center)があり、今回訪問したクラスターに対しても、タイ国内にある他の窯業クラスターへの視察旅行を企画したり、研修を実施したりと、活発な支援業務を展開しているようであった。

結果から言うと、今回の調査では中小企業から構成されるクラスターを見学することはできなかった。集積という切り口でタイ側が今回の訪問先を選定した訳だが、工業団地であったり農家の主婦の内職のようなものであったり、今回の訪問先はいささか両極端であった。和紙クラスターにしても銀細工クラスターにしても、視察した企業は家内工業の域を出ていない。工場生産のレベルまで進化したクラスターが実際のところどの程度存在するのか、タイ側でも最近諸々の関連調査を実施しているようではあるが、本格調査を開始してみないと分からない部分が多い。

1-3 BDSの定義

欧米系のドナーは一般的に BDS(Business Development Service)という言葉を用いて、中小企業の支援に係る民間の非金融サービスという意味合いで使用しているが、タイの場合はこれを拡大解釈しているようである。具体的には、政府支援機関、業界団体、インスティテュート、金融機関、大学などが含まれる。

チェンマイ県の工業振興センター(IPC No.1)事務所の職員によると、BDS の概念が民間セクターを軸に置いていることは知っているが、このやり方はタイでは上手くいかなかったとしている。その原因として、プロジェクトを実施する上で様々な制約のある IPC 事業が民間企業のやり方に馴染まないことを挙げていた。従って、IPC No.1 事務所としては BDS をもっと広く解釈して、まずは政府主導で始め軌道に乗ったら徐々にフェードアウトする方針であるとのことであった。同 IPC 事務所はこうした考えの下、IPC 事務所のイニシアティブにより Northern Network for Service Providers for Small and Medium Enterprises (NNSPSME) と呼ばれる数々の中小企業支援機関から構成されるネットワークを 2000 年から展開している。

1-4 クラスターの類型及び選定方法

要請書では、11IPC 地域（統計調査） 5IPC 地域（企業調査） 2IPC 地域（パイロット・プロジェクト）という順序で調査地域を絞り込むこととなっていたが、タイ側と協議した結果、11IPC 地域（統計調査） 3～4IPC 地域（企業&BDS 調査） 2～3 クラスター（パイロット・プロジェクト）と変更した。5IPC 地域はタイ全土の約半分の地域であり、それらの地域で詳細な企業及び BDS 調査を実施することは調査期間の短縮化を望むタイ側の意向と合致しないこと、最終的に 2～3 のクラスターを選定する為の母集団の選定という意味では生産活動が活発な地域を 3～4 地域選定すれば十分であると考えられるからである。クラスターの数に若干の柔軟性を持たせたのは、クラスターの類型方法及び類型の数によって後で調整する余地を残すためである。

クラスターの選定方法については、更にタイ側と詳細な協議をする必要があるが、現段階では企業間連携の素地があるクラスターというのを最低条件とすることとした。

1-5 パイロット・プロジェクト

タイ側の希望としては、診断事業をパイロット・プロジェクトとして実施するのではなく、診断後の指導事業をパイロット・プロジェクトとして実際に実施して欲しいとのことであった。具体的には、パイロット・プロジェクトを実施する前に選定された 2～3 のモデル・クラスターについてクラスター診断を実施する。クラスター診断の結果を受け、それぞれのクラスターについてクラスター振興に係る戦略、マスタープラン、アクションプラン（具体的な指導プロジェクト）を策定する。そして、このアクションプランの中から優先度及び緊急度の高いものをパイロット・プロジェクトとして実施することとする。

パイロット・プロジェクトの具体的な内容についてはまさにクラスター診断結果次第というところであるが、参考として現時点で考えられるパイロット・プロジェクトの事例を例示した。

1-6 タイ側による調査提言のフォローアップ

調査では最終的に「コンサルティング・サービスと BDS に係る全体システムの確立」に係る提言を行うこととなるが、タイ側は JICA の提言内容に基づき具体的に事業を展開していく予定であることを確認した。

1-7 ベースライン調査

タイでは地方における産業統計が整備されていないという情報があったが、地方の IPC 事務所ではある程度の統計が収集できることが確認できたと同時に、工業省工業経済局(Office of Industrial Economics, OIE)でもクラスターに係る調査を実施中であり、既存のデータ・情報はある程度活用できそうであることから、今回は本格調査前のベースライン調査は実施しないこととする。なお、当初要請書の中でも要望されていた 11 の IPC 地域における基礎情報の収集については、既存の資料及びデータを活用することで調査期間の短縮化を図ることとなった。これらの資料及びデータについては BEED-DIP が責任をもって JICA 側に提供するが、具体的なスペックは JICA からタイ側に要請をすることとした。

2 . 本格調査案に係る協議結果

2-1 総括

本格調査案は、基本的に調査団が要請書に基づいて準備した内容に沿って合意できたといえる。タイ側の主要な関心事は、情報収集等の調査の時間をできるだけ短縮し、クラスター診断とパイロット・プロジェクトを早く実施して欲しいという点にあり、パイロット・プロジェクト実施前の調査期間を短縮し、要請書では 24 ヶ月であった全体調査期間を 22 ヶ月に短縮することで合意した。

2-2 本格調査のフレームワーク

(1) 調査名

「地方産業開発に資する中小企業クラスターの振興を目的としたコンサルティング・サービスの開発」とし、このコンサルティング・サービスには中小企業診断を含むものとする。

(2) 調査目的

本調査のカバーする範囲が広範であることから、羅列的ではあるが調査項目を列挙し、それぞれの狙いを確認することとした。

- 1) タイ各地のクラスターを振興する為のコンサルティング事業及びその他 BDS とのネットワーク構築に係るに全体システム及び事業計画の提案。

- 2) モデル・クラスターにおけるクラスター診断の実施及び振興戦略、マスタープラン、アクションプランの立案。
- 3) モデル・クラスターにおけるパイロット・プロジェクトの実施。
- 4) コンサルティング・サービスに従事するタイ各地のコンサルタントの研修、資格、登録に係るガイドラインの設定。
- 5) クラスター振興に推進するタイ各地の IPC 職員、関連公的機関、BDS プロバイダーのキャパシティ・ビルディング計画の立案。

(3) 調査対象地域

当初の日本側案は、全国の 11 IPC 地域を対象に統計的なデータのレビューを行い、それに基づいて 4～5 IPC 地域を選定することにしていたが、工業省が既に収集したデータ等を最大限に活用する他、各地の IPC 事務所の協力によりかなりのデータが収集できると考えられるため、今回の調査では改めて統計調査は行わないことで合意した。続くクラスターと BDS の調査地域も当初予定した 4～5 IPC 地域から 3 IPC 地域に現地して調査の焦点を絞り、対象クラスターの選定をスピーディーに行うことで合意された。

- 1) BEED-DIP が提供する基本情報及びデータに基づき、3 IPC 地域を選定し、クラスター及び BDS の実態調査を行う。
- 2) 上記 3 IPC 地域より、クラスター診断及びパイロット・プロジェクトの実施対象となる 2～3 のクラスターを選定する。

(4) 調査内容

- 1) クラスターの発掘とモデル・クラスターの選定
上記のごとく、統計調査は行わないこと、クラスター調査の地域を 3 IPC 地域とすること、最終的にモデル・クラスターを 2～3 選定することで合意した。
- 2) モデル・クラスターにおけるクラスター診断の実施とマスタープラン及びアクションプランの策定。
- 3) パイロット・プロジェクトの実施とその評価
日本側原案のとおり、アクションプランの中からインパクトと緊急性の高いパイロット・プロジェクトを選定し実施すると共に、モニタリングと評価を実施することとなった。なおこの期間は当初の予定どおり 12 ヶ月となった。

4) コンサルティング・サービスとその他 BDS のネットワーク構築に関する提言の作成

原案に沿って、診断を含むコンサルティング・サービスと BDS の全国的な展開システムを提案すると共に、クラスター診断、BDS プロバイダーの人材育成、認定、登録制度の提案、IPC スタッフや地方の業界団体の人材の能力強化策等を提案することで合意した。

(5) 成果品

- 1) 3 IPC 地域のクラスター及び BDS の実態に関する調査報告書。
- 2) モデル・クラスターにおけるクラスター診断及び診断報告書。
- 3) モデル・クラスター振興に係るマスタープラン及びアクションプラン。
- 4) モデル・クラスターにおけるパイロット・プロジェクトの実施及び評価。
- 5) コンサルタントの育成、認定、登録制度に係る提言。
- 6) タイ各地のクラスターを振興する為のコンサルティング事業及びその他 BDS とのネットワーク構築に係る全体システム及び事業計画の提案。

(6) 実施体制

原案どおり、ステアリング・コミッティとワーキング・グループを組織することで合意された。ただしコミッティとグループの構成メンバーについては、現時点でのタイ側の意見を尊重して、組織名のみ、役職名まで、個人名までノミネートする場合を混在させた。

附属資料 2 協議議事録の Appendix I (6 Implementing Body)の通り、調査に係る監督及び助言機関としてステアリング・コミッティ、調査に係る C/P 及び支援機関としてワーキング・グループを設ける。

ステアリング・コミッティの Chairperson として工業振興局 (Department of Industrial Promotion, DIP)の Mrs. Summonman 或いは Mr. Pramode の下、事務局として BEED-DIP(Mr. Arthit)、メンバーとして OIE(Dr. Damri)、OSMEP(Office of SMEs Promotion、(首相府)中小企業振興事務局)(DG)、SMEDB(Small and Medium Enterprise Development Bank、中小企業開発銀行)(Dr. Supriya)、TPA(Thai-Japan Technology Promotion Association、泰日経済技術振興協会)(Mr. Bandit)、オブザーバーとして FTI(Federation of Thai Industries、タイ工業連盟)、TCC (Thai Chamber of Commerce、タイ商工会議所)を置く。

ワーキング・グループの Chairperson として BEED-DIP(Mr. Arthit)の下、メンバーとして BSID (Bureau of Supporting Industry Development、裾野産業振興部) -DIP(Mr. Panuwat)、OIE、SMEDB、TPA、FTI、TCC を置く。

(7) 調査工程

前述のとおりタイ側の要望は、調査と計画立案の部分を極力短縮し、診断とパイロット・プロジェクトを早期に実施して欲しいということであった。日本側としては、調査の展開の順序と考え方があるため、無原則に期間を短縮するわけにはいかないものの、タイ側の希望を配慮し、統計調査と診断後のマスタープラン及びアクションプラン作成期間を中心に、合計 2 ヶ月を当初案より短縮することに合意した。なおこの結果、調査期間全体が 2 ヶ月短縮されることになるが、この点についてはタイ側に異存がないことを確認した（附属資料 2 協議議事録の調査工程を参照）。

2-3 団長所感

(1) 本案件についてタイ側との話し合いで明確にすべきこと

今回のプロジェクト形成調査を実施するにあたって、タイ側の要請書を検討した結果、以下の 3 点について明確にする必要があることがわかった。

- 1) 既存の診断制度をどう評価し、今後どのように地方展開しようとしているのか。
- 2) SME クラスターをどう捕えて、どのように振興したいと考えているのか。
- 3) BDS をどう定義して、今後どう強化しようとしているのか。

以下は調査の結果判明したことについての、調査団長としての個人的な所感である。

(2) DIPおよびOIEの考え方と体制について

DIP は中央レベルでは、クラスターの振興に診断を役立てたいと考えている点でほぼ意志が統一されている事が確認できた。しかし地方の IPC レベルでは、クラスターの振興についての理解が統一されていない上、診断に関しても ITB (Invigorating Thai Business、タイ企業活性化 (プロジェクト)) 実施経験の度合いや、スタッフに診断の研修を受けたものがあるか否かにより理解に濃淡があることが分った。従って開発調査を通じてクラスター振興と診断の関係に関する地方の IPC の意識を、全体として啓蒙する必要があるだろう。

DIP は IPC を通じた事業資金の提供を通じて地方の SME の育成にかなりの影響力を持っていると思われるが、地方の産業状況を必ずしも十分把握しているとは言えない。本格調査実施に際して、地方の中小企業やクラスターに関する基礎的な情報をどうやって統一的に入手し、計画作りや施策の実施に反映させるようにするかは基本的な課題である。

GTZ は DIP に協力する形で、SSIPP を通じて従来から中小企業振興に関わっており、CEFE (Competency-Based Economies through Formation of Enterprise)、PACA (Participatory

Appraisal Competitive Advantage)等の手法を用いて、試験的に地方産業振興にアプローチを試みている(詳細は第5章議事録参照)。開発調査ではこれらの試みを把握して、その成果を十分活用することが肝要である。

現在 OIE は地方産業振興のマスタープラン調査を実施しつつあり、この中でクラスター振興の戦略を形成しようとしている。OIE が調査と計画を担当し、これを DIP が予算を確保して実施するという分担があり、本開発調査では両部局と密接に協力して、コンセプト作りと実際の施策の適用の両者を視野に入れて進める必要がある。

(3) クラスターについて

クラスターについては、名称が先行して関係者により対象や意味合いが異なる上、実際のクラスターの組織的な調査はまだ行われていない。今回の予備的な視察では、近代的な産業分野(自動車部品、電子電気部品等)は工業団地等と結びついているが、地場のクラスターと呼べるものは形成されていなかった。他方地場の産業は、まだきちんと組織化されておらず、産業としてもプリミティブなレベルに留まっているように思われた。従って今回の調査では、日本側が期待するような地方の産業集積(クラスター)の存在は残念ながら確認できなかった。

このことから本格調査の前にまず必要なのは、どのような産業が地理的にどう分布しているかを大まかに把握し、特にある程度発達したクラスターが確実に存在することを確認することであろう。現在 OIE で実施されている調査や、セラミックス・クラスターに関するチェンマイ大学の調査等を参考にしつつ、3つのモデル Region 選定に先立って、なんらかの形で診断の対象となりうる SME クラスターが確かに存在すること、それらがモデル Region に適切な形で含まれるように Region を選定できることなどを事前に確認する必要がある。

(4) 診断制度について

地方においては、診断士の存在とその業務については、ITBによる簡易診断程度しか理解が進んでいないようである。従って、まず地方のIPCスタッフに診断士の仕事を正しく理解してもらうための事前の教育が必要となる。このために、TPAにおいて、IPCスタッフを対象とした1週間程度のセミナーを行うことが考えられる。

今回の開発調査の特徴は、これまでに育成された診断士(補)を地方の産業振興に活用するために、個々の企業診断を一步進めてクラスターの集団診断を試みることにある。このため、まず既に育成されたタイ人診断士(補)に日本人コンサルタントが集団診断の方法を追加研修し、次にこれらの診断士(補)を選定されたクラスターのある地方に派遣して地方で、経営指導員を養成する。

その後、それらの人材がチームを組んでクラスター診断を実施するという順序となる。

このためには、開発調査のコンサルタントは、日本で集団診断の実験の経験を豊富に持っている必要がある。更に経験に基づいてタイの地方クラスターの集団診断マニュアルを作成し、タイ人の診断士（補）にその方法を伝達しなければならない。

既に育成された診断士（補）の集団診断トレーニングの場としては TPA を活用する。経営指導員のトレーニングには、地方の IPC に日本人コンサルタントと育成されたタイ人診断士（補）を派遣して、地方毎に人材を育成するのが望ましい。

(5) BDSについて

タイでは BDS についてはかなり柔軟に解釈しており、公的な SME 支援サービスから大学、業界団体、民間のサービスまで幅広く含んでいる。これはドナー・グループの定義とは必ずしも一致しないものの、タイの SME の実態を反映しているものと言えよう。（実際、純粋な民間 BDS はタイの地方にはほとんど存在しないと言える。）

タイにおける BDS は、日本と比較すると制度的にも立ち後れており、多くの分野で取るべき手段は数多くあると言える。しかしながら地方自治制度の違いと、それに伴う財源、人材、企業の組織化の状況等を考慮すると、現実的に採れる手段は限られているかも知れない。クラスター診断を行った上で、現実的なクラスター振興計画とアクションプランを作成し、プライオリティが高く波及効果が期待できる BDS について、パイロット・プロジェクトとして実施してみることにしよう。

その際、GTZ が先行的に実施している SSIPP (Small-Scale Industry Promotion Project) の経験、特にチェンマイ地区で実施している NNSPSME 等の例を参考としつつ、IPC を盛り立てながら地方の BDS ネットワークを形成して行く方向で検討すべきであろう。

パイロット・プロジェクトの一つの方向としては、地場の産業において組織化が遅れていることが発展の障害になっていることを考えると、組織化と協同化にファイナンスを組み合わせ、協同施設プロジェクトを実施してみることが考えられる。これは日本の高度化事業に該当するものであり、メンバーが協力して協同施設を建設・管理・運営することにより、産地の組織化と高度化が進むという複合効果が期待できる。IFCT (Industrial Finance Corporation of Thailand、産業金融公社)、SMEDB との予備的な意見交換でも、金融機関側から関心が示されており、良い案件が発掘できれば、インパクトの高いものとなる。

(6) 本格調査の進め方について

1) クラスターの選定について

- ・本格調査前に、対象となるクラスターの存在を予備的に確認する。

- ・ 診断に値するクラスターが多く含まれそうな 3 Region を選定する。（この際地域がバングラデシュの近辺になることも、やむを得ないかも知れない。）

2) 診断について

- ・ 日本での集団診断（産地、業種等）の経験豊富なコンサルタントを動員する。
- ・ 事前のトレーニング（IPC スタッフ、診断士補、経営指導員等）を実施する。
- ・ 地域に企業（組織）代表と診断側からなるクラスター診断タスクを作り、クラスター診断をタスクが協力して実施する。

3) クラスター振興計画（BDS 強化計画）とパイロット・プロジェクト選定について

- ・ 各クラスターに、上記タスクに加えて BDS 関係機関を集めた SME クラスター振興委員会を組織し、クラスター振興マスタープランとアクションプランを参画的に作成する。
- ・ マスタープランとアクションプランは、戦略に沿った BDS 強化計画となる。この際重要なのは、地場企業の組織化であり企業側のリーダーシップであることから、特に組織化のための制度的な枠組み（産地組合の認定等）を検討する。
- ・ パイロット・プロジェクトは、クラスター振興委員会の合議により、最も緊急性が高くインパクトのあるものをコンサルタントの指導により選定する。

4) パイロット・プロジェクトの実施

- ・ パイロット・プロジェクトの実施は、上記の診断と計画立案のコンサルタントと別のコンサルタントが必要になるかも知れない。このことを考慮の上、フェーズ設定とコンサルタントの選定をあらかじめ計画しておく。
- ・ パイロット・プロジェクトの実施に際しては、日本での研修の実施や個別専門家、シニア・ボランティアの派遣等も含めて、効果を高める手段を機動的に動員できるようにしておく。
- ・ パイロット・プロジェクトはそれぞれ数値目標を設定し、定期的にモニタリングと評価を日本側とタイ側で共同で行う。

5) 総合報告書の作成

- ・ パイロット・プロジェクトの評価を踏まえて、地方の SME クラスター振興に必要な制度的枠組みの提案、診断の方法、振興計画作成の方法、BDS 強化の提案、および診

断士養成も含む関係機関の人材育成の方法について総合報告書を作成する。

- ・報告書は、プロジェクト案、専門家派遣案、研修案等を盛り込んだプログラム・レポートとし、必要に応じて資金の提供（円借款）の可能性も検討する。

3 . SHINDAN事業の課題と今後の方向

3- 1 本事業を必要とした背景

1997 年の経済危機を契機として、中小企業の構造的な脆弱性が浮かび上がってきた。中小企業は製造業の 98% を占めており国の大きな産業である。

すなわち、自動車や電子・電気など近代産業への部品供給、アパレル・クラフトなどの軽工業品、セラミックや食品加工などの地場産業品など重要な部分を占めている。しかしながら多くの中小企業では、近代的な経営管理の欠如、中間管理者や技術者などの人材不足、機械・設備の遅れなどの構造的な問題を抱えている。

タイ政府はこのような問題を根本的に見直すために 1998 年 1 月に「産業構造マスタープラン」、3 月に「産業構造改革戦略」、6 月に「産業構造調整計画(IRP)アクションプラン」を相次いで閣議決定した。

中小企業診断制度の導入・構築は、このような状況の中で上記 IRP における工業診断システム設立プロジェクト(Project No.1) と中小工業の生産性向上プロジェクト(Project No.13) としてスタートした。

3-2 診断事業の概要

診断事業の目的は、タイ中小企業の経営管理の近代化を図るために公的診断制度を構築することにある。

診断事業の実施機関は、当初工業省工業振興局裾野産業振興部（BSID）であったが、2001 年 10 月より工業省工業振興局起業家企業開発部（BEED）へ移管となった。工業省は、企業診断制度の構築に関わる事業を泰日経済技術振興協会(TPA) に委託し、1999 年 6 月に JICA 及び JODC 専門家による支援で断士養成事業を柱とする事業をスタートした。

尚、中小企業断士養成事業は TPA の附属機関である技術振興インスティテュート (Technology Promotion Institute,TPI)にて行われており、中小企業断士養成事業などを柱とするプロジェクトを「SHINDAN 事業」と呼んでいる。

SHINDAN 事業は、 中小企業断士の養成、 企業断の実施、 断制度の構築、 経営指標の作成の 4 つである。このうち経営指標の作成については、タイ生産性インスティテュートに委託している。

(1) 中小企業診断士の養成

この事業は、「SHINDAN 事業」の下、IRP 事業の No.1 のプロジェクトとして実施されている。コースは、全日制 1 コース、夜間・休日制コース 2 コース計 3 コースを開講している。

1) 全日制コース（第 4 期生）

- 研修期間： 2002 年 11 月 19 日～2003 年 9 月 10 日
- 研 修 生： 118 名（内訳は、政府機関 9 名、金融機関 2 名、一般企業 58 名、教育機関 8 名、所属無し 41 名）
- 研修内容： 一般・基礎知識、生産管理（ ）、販売管理、財務管理、労務管理、事務管理、経営基本管理
- 研修時間： 座学 669 時間、実習(OJT)414 時間、合計 1083 時間（参考：日本 1326 時間）
- 研修方法： 座学講師はタイ人。 但し第 1 期生～第 3 期生は「診断の方法」などは日本人専門家が担当。実習指導（OJT）；タイ人（第 4 期生から）と日本人専門家。
- 受 講 料： 無料
- 資格登録： 本コース終了後、タイの中小企業診断士補として登録される。登録後 3 年間の期間に更に 10 企業の政府主催の公共診断を行えば、中小企業診断士として登録出来る予定。
（注）但しこの登録制度は本年 3 月現在正式に認められてはならず、第 1 期生から第 3 期生までの該当者は、まだ診断士補のままの状態である。
- 第 1 期生～第 3 期生の実績：

第 1 期生	1999 年 6 月～1999 年 12 月	99 名（28 名に特別研修）
	2000 年 3 月～2000 年 9 月	28 名（ドリームチーム）
第 2 期生	2000 年 12 月～2001 年 9 月	98 名
第 3 期生	2001 年 11 月～2002 年 9 月	95 名

2) 夜間・休日制コース

昼間働いている人などを対象にして平日の夜間（6.00～9.00pm）と土・日曜日の昼間（9.00am～4.00pm）に教科部門別のコースを開講している。教科科目及び研修時間は 1) 全日制コースと同じにしている。受講者は 5 年以内に全教科を履修し、OJT の必要回数（6 回）を受ければ全日制コースと同様に診断士補として登録が可能である。

受講実績：	<u>2001 年</u>	<u>2002 年</u>
一般教養・基礎、財務管理の終了者（2 回開催）	316 名	331 名
販売管理の修了者（2 回開催）	252 名	190 名
一般教養・基礎、財務管理、販売管理、生産管理までの終了者	147 名	149 名
労務管理、事務管理、経営基本管理までの修了者		130 名
現在、上記 130 名のうち約 30 名が全日制コースと一緒に OJT を受けている。		

上記の通り、現在中小企業診断士養成事業は第 4 期を実施しており、日本人専門家（JODC）が直接指導する最後のコースである。JODC の専門家は長期が 6 名、短期（約 3 週間）が 5 名で OJT(On the Job Training)を中心とした指導を行っている。短期専門家は、OJT が行われる期間のみ日本より派遣される。今年度（第 4 期）は OJT が 6 回実施されるが、そのうち 4 回の短期派遣が行われる予定である。

第 4 期生の OJT が従来の 3 期生までとの大きな相違は、OJT を受ける対象者が 100 名から 150 名と増加したことである。これは全日制コースの 100 名に夜間コースの希望者 50 名を加えたものである。OJT は 1 班を 10 名単位で構成するため、第 3 期生までの 10 班が第 4 期生より 15 班と成った。

これに伴い OJT の指導者は、日本人専門家が 6 名（長期 1 名、短期 5 名）で 6 班、タイ人の診断士補が 9 名（班）となり、初めてタイ人診断士補が日本人専門家と同等の立場で指導することになった。タイ人診断士補は、第 1 期生及び第 2 期生の中から選ばれたものである。

従来よりタイ人診断士によるこの事業の移管が急がれていたが、ここに来てやっとその体制ができつつある。

尚、他・長期専門家のうち 4 名はサービス診断、簡易診断などを通じて第 1 期生～第 3 期生への指導、また 1 名は商業部門の診断・指導を実施している。商業部門の診断・指導は、希望者のみを対象に座学（夜間）及び OJT（昼間）を実施している。座学は 50 名前後、また OJT は 20 名（2 班）が参加している。

（2）企業診断の実施

企業診断の実施方法は、通常の中企業診断士養成コース（第 1 期～第 4 期生）のなかで実施されるものと中小企業診断士補などにより行われるもの（サービス診断）との 2 種類がある。

1) 診断実施の方法

診断期間は、どちらも診断企業の現場 5 日間、報告書作成 5 日間の 1 企業 10 日間で実施している。中小企業診断士養成コースでは、日本人専門家又はタイ人診断士補（第 4 期より）が 10 日間受講生に対応するのに対し、サービス診断の方法はつぎの通りである。

日本人専門家の指導の下に、タイ人診断士補が診断を実施する。日本人専門家 1 名に対し、タイ人診断士補 2 名がつく。日本人専門家は診断初日に診断士補に同行し、受診企業の経営者と面談し診断の重点、分析の範囲・方法などを指導する。その後は診断士補が決められた期間内で現場診断、報告書を作成する。その間日本人専門家は必要に応じて診断士補をサポートする。日本人専門家は最終日の報告会には診断士補に同行し、支援・指導を行う。

この診断実績が、3 年間で 10 社以上になれば診断士補から診断士と成る条件を満たすことが出来る。現在、主として第 3 期生の研修生修了者が対象となって実施している。

2) 企業診断実績

現時点での診断数は、679 件である。その内訳は下記の通りである。

第 1 フェーズ	1999 年 6 月～2000 年 9 月	219 件
第 2 フェーズ（1 年目）	2000 年 10 月～2001 年 9 月	354 件
第 2 フェーズ（2 年目）	2001 年 10 月～2002 年 9 月	106 件

3) ITB 事業との連携

本事業とは別のスキームで ITB 事業が開始された。これに伴い財務諸表などを対象に行う「簡易診断」を急遽 2002 年度より実施した。

ITB 事業（Invigorating Thai Business）は、景気浮揚策の一環として中小企業の活性化を図るため、約 2600 社を対象に企業診断及びコンサルティングを行い（技術指導、マーケティング、受発注の仲介など）、費用を助成する。2002 年 9 月までに簡易診断として机上診断（1 日）を完了し、2003 年 4 月までに本格を行うというものである。この簡易診断は助成対象を絞り込むために第一段階として実施したもので、地方展開が課題である。

現在までに 1097 社の実績があり、バンコク以外の地方においても多くの受診企業がある。

(3) 企業診断制度の構築

タイにおいてこの中小企業診断制度を構築し定着させるためには、中小企業診断士の資

格要件、実施機関、診断の内容などを含む規定、実施要領などを定める必要がある。

本制度は、2000 年 2 月に公布された中小企業振興法において定められている。

尚、診断士の資格要件、実施機関などについては中小企業振興法第 2 章に基づいて設立された中小企業振興事務局（OSMEP）において決定されることとなっているが、現在検討中とのことである。

したがって、現在診断士補から診断士になるための条件をクリアしたものは多数存在するものの、実際の診断士の資格が認められるのはまだ先のことである。

3-3 SHINDAN事業の課題と今後の方向

今後本事業の地方への展開やクラスター診断を進めて行くことも含めて、SHINDAN 事業の課題と今後の方向について記す。

今後のわが国の診断制度の見直しとも共通しており検討を要する点である。

(1) 指導が出来る養成制度の確立

現在実施している OJT は、1 社に対して 1 回だけの企業訪問である。これでは企業の問題点を指摘（診断）するのみで、どのように解決するかまでは行わないで終わってしまう。すなわち、病名を患者に教えるだけであり、その病名に対してどのように治療するかまでは指示していない。

企業に対しては具体的な指導を行い、また診断士にとってはその結果を確認することで力が付く。そのためには一つの企業に対して、ある期間、複数回の診断・指導を行うことが重要である。診断だけで対応できる中小企業は数が少ないのである。

わが国においても、公的診断の見直しや中小企業診断士を民間経営コンサルタントの資格制度として位置づけることが適当であるとしており、タイにおいてもそのような観点から見直す必要がある。

(2) 経営指導員の養成

タイの中小企業の殆どは、記帳が正しく行われておらず二重帳簿、三重帳簿が普通である。財務諸表は全て公認会計士任せであって真の金の流れを把握していない。せっかく診断士に財務分析を教えても実際には殆ど役には立っていない。

わが国には、各商工会議所・商工会に経営指導員を配置し、記帳指導を行ってきた。タイにおいてもこの制度を早急に取り入れる必要がある。時間がかかるが診断事業を実のあるものにするためには、このようなベーシックな部分から地道に取り組むことが重要である。

経営指導員には財務のほか、税制や中小企業施策なども含めて 3 ヶ月間の養成期間とする。OJT のトレーニングを経て中小企業診断士の道を設ける。

(3) 中小企業診断士をベースとしたスペシャリストの養成

今後タイにおいても組織化やネットワーク化を通じてクラスターの形成が必要となってくる。今後地方で展開する場合には経験ある指導員が必要であり、下記のようなスペシャリストを養成し、資格を与えることも検討する。

わが国においても同様な資格があり参考となるはずである。但し必ずしも中小企業診断士ではなくても良い。わが国では大学教授や技術士なども該当する。

- 1) クラスター診断士
- 2) 近代化・高度化診断士
- 3) カタライザー（異業種交流のプロモーター）
- 4) コーディネータ（産・学・官のプロモーター、技術やマーケティングなどに精通していること）

4 . 中小企業振興及び地方産業振興に係るタイ政府の取り組み状況

タイ政府は 1997 年 7 月に通貨危機に見舞われて以降 IMF 主導の経済再建政策をすすめ、98 年末には金融機構改革、産業構造調整事業計画(IRP)、セイフティネットの強化(社会投資計画)、それを横断するかたちで中小企業支援を 4 つの柱とする経済社会再構築計画をは策定し実施してきた。産業構造調整事業には、国際競争力強化につながる政策意図をもった産業を核とした 13 の指定業種¹が特定されている。

その一方で、工業省は 6 産業と 4 テーマ、合わせて 10 の分野²において政府・民間・外国人技術者の三位一体方式(サターバン方式)によるインスティテュートを官民協同で政府とは別組織として設立し、IRP 事業の実施・推進を図った。1994 年 1 月に設置が決まった国家生産性インスティテュートに始まり、90 年代後半に順次設置された。中小企業開発インスティテュート(Institute for Small and Medium Enterprises, ISMED)は 99 年 6 月の開所で、既存の

1 食品・食品加工業、繊維・衣類産業、履物・皮革産業、天然ゴム・ゴム加工産業、プラスチック産業、木材・家具産業、自動車・同部品産業、電気・電子部品産業、石油化学産業、鉄鋼産業、医薬・化学品、宝石・宝飾品産業、セラミック・ガラス産業（出所：末廣昭「タイの経済改革：産業構造調整事業と中小企業支援」、社会科学研究所、2000 年 3 月）

2 食品加工、繊維(衣服を含まない)、自動車・同部品、電気・電子、砂糖きび・製糖、鉄鋼、生産性向上、経営規格(ISO 等)、タイ・ドイツ(技術指導)、中小企業開発(中小・零細企業教育・訓練等)（出所：タイ国別援助研究会(第一回)資料、2003 年 2 月）

大学とのネットワークを利用して中小・零細企業への教育訓練とカウンセリングを主に行っている。

1998年から99年にかけてタイ政府は産業構造調整計画の推進と同時に漸次軸足を中小企業振興支援へと移していくこととなる。日本政府は金融支援(宮沢プラン)とそれに呼応してタイ当局の中小企業への金融支援策の具体化、さらには水谷四郎氏を工業省・蔵相のアドバイザーとして99年1~7月の間派遣、中小企業振興政策のマスタープランづくりに全面協力を行った。中小企業が経済活動のメインプレーヤーであり、市場・雇用創出・国際収支改善の、そして地域経済発展の担い手として位置づけられ、金融支援のあり方が提言され、中小企業振興マスタープランは2000年4月の閣議で承認された。

工業省の地方における工業振興政策の立案は、高度成長を達成した1980年代後半以降にいく度か計画されたといわれるが、実施され評価されるにいたった報告は特になかった。ところがここに来て、同省の工業経済局(OIE)において現在意欲的な調査プロジェクトがすすみつつあることは注目される。東北4県の開発調査を実施し「東西コリドー」に関する実行計画の提案のほか、産業構造調整事業にある13業種にそった各地域の産業マップ作成しアクションプランを5地域(クラスター)で、さらに2カ所のモデル地域でタイのコンサルタントを使いスタディを行うことを計画している。工業省工業振興局(DIP)をクラスター・ディベロップメント・エイジェンシーとして展開を図ろうとする政策意図がみてとれる。

2000年2月には中小企業振興法が公布され、それにもとづいて首相府に中小企業振興事務局(OSMEP)³が同年11月に設置された。中小企業の振興施策の勧告を行うこの振興事務局は、その行動計画のなかで首都圏および地方を対象とする短期、中期、長期の計画策定を行うものとされ、地元の自然資源の適正利用を考慮して地方および地域社会を拠点とする中小企業を育成し、中小企業と大規模企業の間における連携の創出を促進し、相互扶助の提供および共同事業の遂行を目的とした中小企業の組織化の推進を行うものと期待されている。

2001年1月に発足したタクシン政権は支援対象業種として産業を3つのグループにしぼり、(1)拡充業種(タイ人の技芸が発揮できる地場産業、手工業、薬草、手織り絹織物などの工芸品)、(2)強化業種(農産物加工品、自動車、繊維、映画などの芸能)、(3)新規投資奨励業種(バイオ、マイクロチップ、e-commerce)に分類している。前述の産業構造改善事業対象13業種と比較すると産業構造改善や国際競争力強化の方針は後退し、地方産業重視の方向を鮮明に打ち出し、内需向けの地場産業やサービス産業の育成と奨励へと重点が移

3 閣議によって任命された12名の有識者で組織される中小企業振興委員会の委員には民間団体6名が含まれ、その民間団体には少なくとも地方の中小企業者3名を任命すると定められている。

ってきている。更に 2002 年 10 月に開かれた国家競争力開発委員会（委員長タクシン首相）では 4 つの方面の開発を基軸に国の競争力開発促進戦略を立てた。第 1 にマクロ経済、第 2 に生産とサービス、第 3 に支援要素と理解の拡充、第 4 に意識面の完備である。とりわけ第 2 の生産とサービスにおいてはタイを世界の台所とするためのグローバル・ニッチとなる食品産業、東洋のデトロイトと呼ばれる自動車産業、そしてバンコクを地域のファッション・センターに育てるファッション産業を始め、各種の基幹産業や支援産業が含まれている（日・タイパートナーシップ No.63 03/4 号）。

タイ政府は 2001 年末に企業活性化プロジェクト(ITB)を実施、中小企業育成のために 2,600 社の企業診断事業が行われている。なお、前述の ISMED はこの ITB 事業には参加していない。

このような一連の中小企業ならびに地場産業振興の政策を実行する一方、通貨危機から 5 年を経過し、経済のグローバル化に対応するための新たな開発戦略へと移行する動きも見逃せない。スイス IMD の国家競争力ランキングで、タイは 34 位と、マレーシア、中国よりも下位にあることに危機感を抱いたタクシン政権は、2003 年 1 月の閣議で競争力開発計画を具体化するために 10 億バーツの研究予算を決め、中小企業への技術支援として大企業との連携強化、マーケット戦略等経営改善、大学との技術共同開発等が模索されている。

5 . タイにおける中小企業の現状

5-1 中小企業の役割

中小企業振興事務局(OSMEP)の中小企業白書による中小企業は 1994 年の 437,905 社から 87,055 社増え、1999 年には 524,960 社となり年間伸び率は平均 3.7%であった。最近の商業登記部の情報では、2001 年に 19,675 社が増え、2000 年に比べて 18.9%増、操業閉鎖はわずか 547 社にとどまっており、中小企業の経済発展に対する役割は重要さを増しつつある。事実、2000 年における GDP の 42.0%を占め、GDP への寄与率は 1999 年 2.7%の増加から 2000 年には 5.2%の増加へと大きくなっている。

中小企業の雇用者数は 1999 年で 660 万人と全雇用者数の 79.2%と圧倒的に多数を占めている。GDP に占める中小企業のシェアからみて、これら企業の低生産性が示唆されるところである。なお、1994 年から 2000 年の間の雇用者の伸びは年率平均で 4.7%に達し、雇用の創出に大きく貢献している。

5-2 中小製造企業活動の状況

製造業部門における中小企業の割合は 98.8%を占めており、1994 年から 99 年までの 5 年間に 15,027 社増加して 99,568 社となり、年率平均 3.3%の伸び率を記録した。企業数が増え

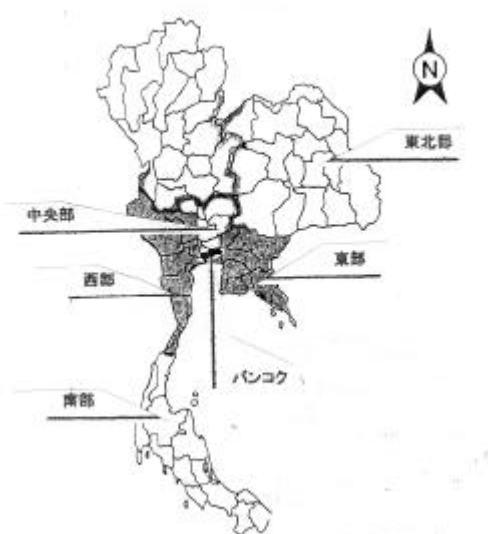
とも多いのは東北地域で、次いでバンコク、北部地域となっている。しかしながら、この間いちばん増加率が高かったのはバンコクとその周辺で、それぞれ 6.2%、8.8%と大幅に伸びている。

業種別に企業数の割合をみると、食品・飲料水がもっとも多く 55.8%、次いで金属工業 8.8%、非鉄金属工業 5.6%、機械・同部品工業 5.1%、木材・木工品工業(家具を除く)4.8%、ゴム・プラスチック 4.1%などとなっている。1994 年から 99 年の間に大きな伸びを示した業種は、金属、ゴム・プラスチック、アクセサリー、自動車・部品、家具などである。

1999 年においては、ほとんどの中小製造企業は株式会社あるいは有限会社の形態をとっているが、小・零細規模の企業にあっては会社形態のほか個人経営が多い。

中小製造企業の雇用者数は 1999 年において 1,928,300 人で、この 5 年間では年率 3.3%の増加であったが、中企業にあっては 8.8%とその伸び率は高かった。バンコクと中央部地域(図 5-1 参照)のアクセサリー、衣料、食品・飲料水、家具、ゴム・プラスチックなどの業界が雇用の多くを吸収した。

図 5-1 タイの地域区分



Source: Alpha Research Co., Ltd.

5-3 人材のレベルアップ

タイにおける中小企業振興施策の本格実施に取り組んでからの歴史はいまだ浅い。人材の確保は中小企業の発展のためにもっとも重要な要素であるにもかかわらず、タイの教育水準は近隣諸国(フィリピン、マレーシア、インドネシアなど)と較べて低い水準となっている事実注目する必要がある。中小企業の労働者の 62%が小学校卒かそれ以下であり、大学

卒以上は 7% でしかないことは、首都圏に人材が偏在する実情を踏まえると地方の中小企業振興を図るうえで特に深刻な課題となろう。地方の人材育成の観点から中小企業振興施策が要請されるところである。

6 . タイにおける産業集積、地方産業、BDSの現状

前項「タイ中小企業の現状」は中小企業白書の統計に基づく分析であるが、その他にも統計を司る監督官庁の行政目的等に応じて幾つかの異なった事業所数ないしは企業数、就業者数のあることに留意の必要がある。表 6-1 に概括した通りその数値は大きく相違する。

表 5-1 タイの企業・事業所統計と労働力統計

		企業数ないしは 事業所数	就業者数 (1,000 人)	備考
国家統計局 (NSO)	労働力調査 (1999 年)	-	30,889	農業を含む
	産業センサス (2002 年)	1,641,230	-	事業所ベース
労働・厚生省	労働統計調査 (2000 年)	343,576	7,807	事業所ベース
中小企業振興事務所 (OSMEP)	中小企業白書 (1999 年)	524,960	6,600	中小企業数

注) カッコ内は扱われている統計の基準となっている年次を指す。

以下の事業所数・就業者数の分析にあたっては、使用する統計が目標とする地方産業の実態把握にできるだけ詳細にアクセスできることを主眼に、労働・社会厚生省の統計に絞って考察をすすめることとする。

なお、中小企業の定義については、中小企業振興法の前文に固定資産価値により定められている。製造業・サービス業は 2 億バーツ以下、卸売業・小売業はそれぞれ 1 億バーツ、6,000 万バーツ以下を中小企業と規定し、いずれの業種にあっても 5,000 万バーツ以下を小規模企業としている。同法では従業員数を定義の基準に加えていないが、工業省工業振興局と工業連盟では、中小企業を従業員 200 人以下と定義し、さらに 50 人以下を小企業と呼んでいる⁴。

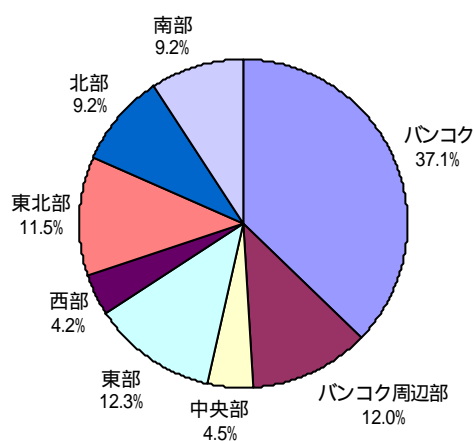
⁴ 出所: 国際協力事業団「タイ国中小企業振興協力プログラム協力実施方針案(2002 年～2006 年)」2002 年 8 月

6-1 タイの地方産業とその構造変化

(1) 地方の産業構造

タイの 1999 年における国民総生産(GDP)は 4 兆 6,154 億バーツで、人口ではわずか 15.3% でしかないバンコクとその周辺地域でほぼその 50% を占める(図 6-1)。

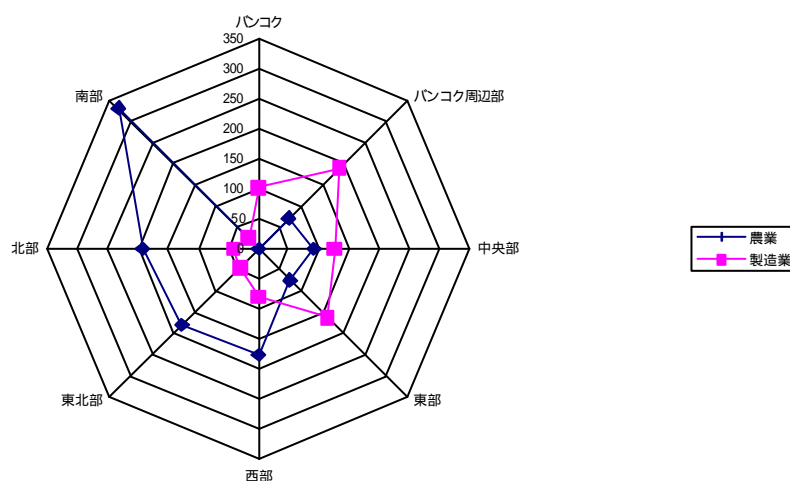
図 6-1 国内総生産の地域別分布：1999 年



Source: NESDB

バンコクとその周辺部と地方の産業構造は様相を異にする(図 6-2、詳しくは付表 6-1 を参照)。バンコクは生産のほか流通に、首都周辺と東部は生産に、地方は農業に傾斜した構造が明らかである(付表 6-2 ~ 6-3)。

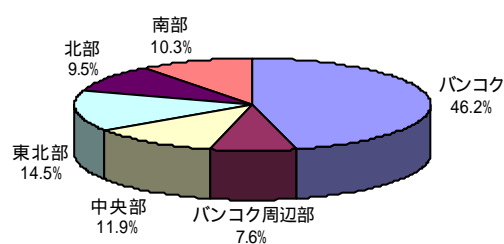
図 6-2 国民総生産構成比率：産業・地域別 1999 年



Source: NESDB

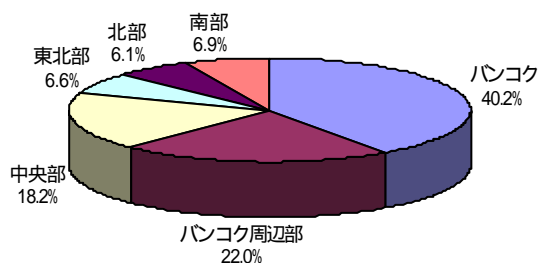
労働省統計による産業別・地域別・規模別の事業所数ならびに従業員数の構成は次の図 6-3 ~ 6-4(付表 6-2 ~ 6-3)のとおりである。バンコクとその周辺に事業所の 63%が集中し、従業員数でも同じく 63%をこの 2 地域で占めている。大企業のバンコク集中にも同様の傾向がみられる。ただ、地方は小規模企業を主体の構成されているものの、大企業・中企業が散在し、それらの企業がかなりの労働者を雇用しているのも事実である。300 人以上を雇用する大企業で働く従業員数は、後進地域とされる西部でその地域の総労働者のうち 34%が、東北部で 23%、北部 25%、南部では 27%にのぼっており、それら企業の活動を包括する地域経済活動の展開がうかがわれる(付表 6-4 ~ 6-5)。

図6-3 産業別・地域別事業所数: 2000年



Source: 労働・社会厚生省

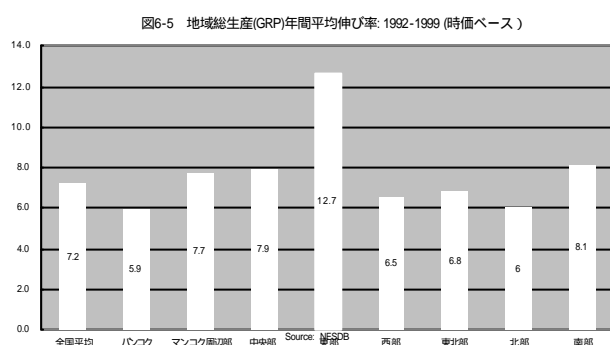
図6-4 産業別・地域別雇用者数: 2000年



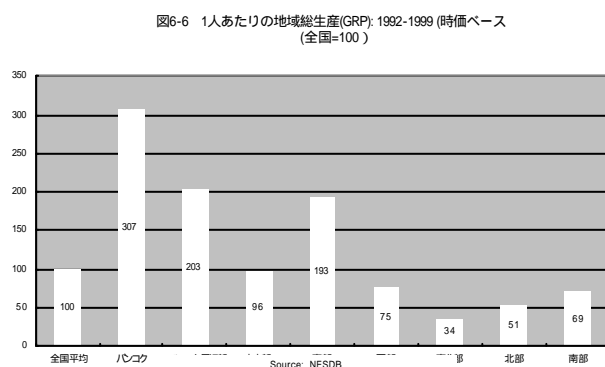
Source: 労働・社会厚生省

図 6-5 は上の GDP をベースとする地方総生産(GRP)の 1992 年から 99 年にいたる年間平均の伸び率を示したものである。東部が大きく伸びた。バンコクは都市としての集積が高いことから伸び率は全国平均に比較して低くなっているが、GRP シェアは 1999 年で 37.2% と依然として高い(付表 6-6)。地方にあっては特に西部、東北部、北部の相対的低迷が指摘されよう。

なお、生産者物価は 1998 年の 11.3% の上昇をピークに、99 年が(マイナス)3.0%、2000 年 2.6%、2001 年 2.4% と落ち着いている。



次に一人当たりの GRP をみると、1999 年の全国平均が 74,675 バーツ、バンコクはその 3 倍にのぼる一方、東北部・北部はそれぞれ全国平均の 3 分の 1、2 分の 1 と格差は甚大である(図 6-6)。なお、バンコクと全国平均との格差が 1992 年から 99 年の間に多少狭まったように見える(付表 6-7 参照)が、これはバンコク周辺部と隣接の東部が急速に発展したことによるもので、南部で多少の伸張はあったものの、その他地域では依然として低迷の状況にある。



地域別賃金水準も、したがって相応の格差が存在する(表 6-1)。

表 6-1 従業員平均賃金月額： 地域別 (1999 年)

	賃金月額 (バーツ)	バンコクを 100 とした場合の 賃金レベル
全国	6,971.89	72
バンコク	9,745.28	100
バンコク周辺部	6,414.77	66
中央部*	5,810.58	60
東北部	4,960.49	51
北部	4,736.28	49
南部	4,823.18	49

* 東部と西部を含む。

Source: Labor Studies and Planning Division, Department of Labor Protection and Welfare, Ministry of Labor and Social Welfare

6-2 中小企業への金融機関ならびに政策金融の対応

地域別の格差を金融ローン市場の 80% 近くを占める商業銀行の預金・貸出残高の推移で見ると、地方の構造的劣勢が明白となる(付表 6-8)。特に、地方における預金に対する貸出の比率が凋落、預託された資金がその地域に還流していない状況にある。

タイの金融機関はこの商業銀行のほかに、政府系金融機関として政府貯蓄銀行(Government Saving Bank, GSB)、農業協同組合銀行(Bank of Agriculture and Agricultural Cooperative, BAAC)、タイ産業金融公社(IFCT)、政府住宅銀行(Government Savings Bank, GHB)、タイ輸出入銀行(Export and Import Bank of Thailand, EXIM)、それに中小企業開発銀行(SMEDB)がある。表 6-2 にその融資等の状況を概括した。

なお、ファイナンス・カンパニーは住宅・消費者金融等銀行業務と証券業務を併せもったタイ特有の金融機関。90 年代半ば以降機関数も減少、低迷の状況にある。

SMEDB は、旧小規模企業金融公社(Small Industry Finance Corporation, SIFC)が昨年名称を新たにし、政府の中小企業振興の一翼を担って業容拡大を図る最中にある(付表 6-9)。融資額はいまだ僅少で、かつ中堅企業向け貸出を担当するが、小規模企業向けはその埒外にある。なお、同行の貸出金利については、今回の調査時点で貸出利率は商業銀行のミニマム・レートである 6.75% に 3% 内外上乗せをすることで実効レートは 9~10% になるとの情報を得ている。

中小企業信用保証公社(Small Industry Credit Guarantee Fund, SICGC)の保証残高は、2001 年 12 月末現在で 41.5 億バーツ(1,663 件)にとどまっている。なお、保証料率は 1.75% である。

表 6-2 主要金融機関の融資状況

単位： 10 億バーツ

	商業銀行	政府貯蓄銀行 (GSB)	農業協同組合 銀行(BAAC)	政府住宅 銀行(GHB)	産業金融 公社(IFCT)	中小企業開発 銀行(SMEDB)	輸出入銀行 (EXIM)	ファイナンス カンパニー
総資産額, 2001 年	6,616.0	548.2	372.8	335.7	211.1	n.a.	52.2	571.7
融資残高	5,078.7	359.4	242.3	n.a.	n.a.	10.1	n.a.	n.a.
貸付利率(年率) %	7.00-8.00	6.75-7.25	8.00	4.50-7.50	7.50-8.00	7.00	7.50-15.00	7.25-15.00

Sources: *Economic and Financial Statistics*, Bank of Thailand; Data of the Bank Examination and Analysis Department, Bank of Thailand; SMDB 資料等

6-3 BDS に関する若干の考察

今回調査の視察ならびにインタビューをもとに特記すべき事項を集約する。

- (1) 工業省産業振興局(IPC)のチェンマイ・センターを軸とする BDS ネットワークづくりは注目に値する。工業連盟、商業会議所、タイ中小企業振興協会、北部ハンディクラフト生産者輸出協会を核とする中小企業サービス・プロバイダー・ネットワーク(Northern Network for Service Providers for Small and Medium Enterprises , NNSPSME)が活動を始めている。この動きは、セラミック(200 社)、食品(100 社)、繊維(100 社)のほかハーブや旅行業において報告されている。またランパンのセラミック業界では、工業省プロジェクトとしてサプライ・チェーンの視点を置いてチェンマイ大学への委託スタディがすすめられている。ただ、その実態は、NNSPSME が発足してすでに 3 年となるのに調査等の活動は行うものの実行が手つかずで、今後どうすすめるかがまさに緊急の課題となっている。
- (2) 中小企業に対する貸出しと融資残高は、政府系・民間を合わせても微々たるものである。金融市場が金あまりであるのに金融機関側はそれに対応し切れておらず、貸出先の開発が手詰まりの状況にある。特に、地方では預金を獲得してもそれがその地域に還元されていないのが実状で、地方の産業地盤の相対的沈下に拍車をかけているとみられる。また小規模企業層に対する融資は、金融機関からの貸出しが重要視されていなかった状況にあり、産業振興にあたってネックとなると考えられる。
- (3) 自動車、電気・電子産業等、いわゆる裾野産業と呼ばれる分野は、最終製品を生産する企業が中核となって機能的な企業集団を形成してきており、地域での産業集積があつてその上に成り立ったクラスターの状況とは様相を異にする。

(4) 工業団地は立地の優位性を求めて個別の企業が進出して形成された経緯があり、特定産業(例えば電子機器)が大半をしめるからといって直ちに産業クラスターとしてとらえられない。今回調査で実地訪問したレムチャバンとランブンの工業団地では多国籍企業か地場大手の製造企業が主で、かつ業種も雑多で、団地の外との原材料調達・加工などの取引関係はあっても、団地内での企業間相互依存の関連は希薄であった。

(5) タイ工業連盟等 BDS は、地域により果たしている役割と重要性が相違するとみられ、当該地域での影響力と企業からの期待度が異なるので、地域の実態に対応するプロジェクト形成に柔軟さが求められる。

6-4 今後の調査プロセスに関する若干の留意事項

(1) クラスター形成へのアプローチはチェンマイのほかにも取り組んでいるところがあるかと思われる。その際、地方ですでに実施しているプロジェクトと予定される本格調査との連携が不可欠となる。プロジェクト実施にあたっては対象地域からの参加を得てクラスター・マップを作るなど論理を追って検討をすすめることも必要である。地域の振興政策との調整が課題となろう。

(2) IPC のコーディネーション能力が問われる。工業会のほか業界団体の主導性が見えてこない現状では、クラスターづくりの初期の段階での工業省サイドのイニシアティブが官・民の BDS を巻きこんでの展開に欠かせない。組織と人材の強化が望まれる。

(3) 本格調査候補地の3つのIPC地域では、候補クラスターの発展性と意欲の明確化が不可欠。クラスター選びは統計的アプローチというより、現地側機関の計画・意図を重視し、同機関との協働による幅広く、かつ踏み込んだ訪問・面談による分析が必要となろう。

(4) 金融は地域振興に関連し、個別金融であれ協同融資であれ、ネックとなろう。投資の振興策をクラスター開発と併せ、具体的にクラスターを形成する企業にインセンティブとなるような制度を本格プロジェクトでは提案していくこととなる。

(5) 裾野産業クラスターの選定は、特定のリーディング企業(複数の場合もありうる)を核にクラスターを形成するパイロット・プロジェクトとして考えられる。地方産業育成に有効である限りにおいては、個別私企業のリーダーシップに焦点を合わせたクラスターづくりも一案である。

(6)パイロット・プロジェクトの実施段階では複数のサブプロジェクト、たとえばマーケティング戦略、輸出対応のデザイン開発、新製品・改良製品の開発、低価格・高品質体制の実現等が併行することとなろう。それらの要請に対応できる柔軟な専門家やコンサルタントの配置態勢が求められる。

(7)パイロット・プロジェクト受入機関の選定は、今後のプロセスにおける焦点となろう。現行のサターバン方式によるクラスター・インスティテュートないしは類似の機関の設置、工業会・商工会議所の機能に付加するかたちでの機関づくり、第三者機関としての任意組合の結成等の可能性を検討することになろう。工業省の地方組織である IPC の協力は必須だが、実施にあたっての体制づくりは現段階ではまだまだ未知数であるし、タイ側では政府のリーダーシップのもとにさまざまなアイデアが出されよう。実現段階での整合性ある対応が必要となる。

図 6-7 パイロット・プロジェクトのイメージ

パイロット・プロジェクト実施のイメージ

- 選ばれたモデル・クラスターにおけるインタビューと調査によるニーズ（課題）の明確化
- 機能分野ごと（組織・クラスター運営・経営・販売・マーケティング・技術・資金・ネットワーク、BDS）の課題設定方法が有効であろう。
- ニーズ（課題）のインパクトと緊急度評価による実施のための優先順位づけならびにサブ・プロジェクト（実践的テーマ）の設定
- サブ・プロジェクトの戦略設定とアクションプランの作成
- サブ・プロジェクトの実施

下記は概念図を示す。各サブ・プロジェクトは始期のずれ、ならびに実施期間の長短を示唆している。

あるモデル産業クラスター・パイロット・プロジェクトにおけるサブ・プロジェクトの併行実施
(コンセプトual)

プロジェクト・フェーズ 2

サブ・プロジェクト: 既存製品改良型の新製品を開発し輸出する

1. ターゲット・市場での需要動向・競合状況の分析
2. 製品競争力（SWOT）の分析
3. 戦略立案と目標設定
4. プロトタイプの開発
5. 市場テスト
6. 評価と修正
7. 導入実施

サブ・プロジェクト: 輸出対応のデザインを開発する

1. 対象マーケットのデザイン動向の研究・分析
2. デザイン競争力の分析
3. ターゲット市場の紋
込みとデザイン戦略
4. プロトタイプの開発
5. 市場テスト
6. 評価と修正
7. 導入実施

サブ・プロジェクト: クラスター・メンバー企業の低価格・高品質を実現する

1. 対象マーケットでの動向分析
2. 価格・品質競争力（バリュー・チェーン）の分析
3. 生産管理体制の
改善・SCM戦略
4. モデル工程・SCMでのテスト・デモンストレーション
5. 評価と修正
6. 全面実施

サブ・プロジェクト: 協同加工処理施設を建設し輸出仕様対応の製品を確保する

1. 対象市場での製品・価格動向分析
2. 価格・品質競争力（バリュー・チェーン）分析とベネフィットに関するFS
3. 施設導入の財務・操業計画
4. 設置・テスト
5. 操業実施
6. フォローアップと修正アクション

サブ・プロジェクト: 経営感覚をもったクラスター・メンバー経営者育成のためのプログラムを設け、運営する

1. 求められる資質の明確化
2. 中期目標の設定と実行計画
3. プログラムの開発
4. テスト・実施
5. フォローアップとプログラム修正のアクション

サブ・プロジェクト:

サブ・プロジェクト:

SCM : Supply Chain Management

SWOT : Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats

付表 6-1 国内総生産の構成比率：産業・地域別 1999 年

単位：パーセント

	バンコク								
	バンコク	周辺部	中央部	東部	西部	東北部	北部	南部	全国
農業	0.7	8.0	10.3	8.4	19.7	20.0	21.6	36.9	11.2
鉱業	-	0.1	3.3	8.0	2.3	0.8	3.7	1.9	1.9
製造業	31.3	58.9	39.5	50.1	25.0	13.7	13.2	7.0	31.1
建設業	3.4	2.4	3.6	2.2	3.9	5.1	4.8	3.9	3.5
電力・ガス・水道業	1.5	4.5	5.3	5.5	2.8	1.9	2.2	2.9	2.8
運輸・通信業	14.3	3.3	4.6	4.2	5.7	4.7	4.8	5.2	8.1
卸・小売業	20.6	7.8	13.4	8.6	17.5	19.1	16.2	13.6	15.9
金融・保険、不動産業	4.4	2.5	2.4	1.5	2.7	3.4	3.5	2.3	3.3
住居の所有	2.1	1.8	2.8	1.7	3.6	4.4	4.8	3.7	2.8
公務・防衛	3.3	1.7	5.3	2.5	5.3	8.4	7.6	5.9	4.4
サービス	18.3	8.9	9.4	7.4	11.6	18.5	17.5	16.7	15.0
国内総生産(GDP)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Source: Office of the National Economic and Social Development Board, Office of the Prime Minister

付表 6-2 産業別・地域別事業所数：2000 年

	バンコク						
	バンコク	周辺部	中央部*	東北部	北部	南部	全国
鉱業	195	58	358	236	295	373	1,515
製造業	46,168	13,118	10,428	11,021	6,439	6,489	93,663
電力・ガス・水道業	706	182	468	420	381	302	2,459
建設業	6,193	1,165	1,765	2,361	1,754	1,583	14,821
卸・小売、飲食店、ホテル業	65,981	6,818	17,399	24,274	15,879	18,157	148,508
運輸・倉庫、通信業	6,499	618	1,111	1,073	949	1,406	11,656
金融・保険、不動産、事業サービス業	14,701	1,408	2,912	2,730	2,188	1,928	25,867
コミュニティ・社会・個人サービス業	18,421	2,579	6,354	7,539	4,736	5,458	45,087
合計	158,864	25,946	40,795	49,654	32,621	35,696	343,576

* 東部・西部を含む。

Source: Yearbook of Labor Statistics 2000, Department of Labor Protection and Welfare, Ministry of Labor and Social Welfare

付表 6-3 産業別・地域別雇用者数：2000 年

	バンコク						
	バンコク	周辺部	中央部*	東北部	北部	南部	全国
鉱業	4,605	5,279	11,598	6,137	12,693	8,835	49,147
製造業	1,063,944	1,376,340	863,740	203,859	176,484	214,532	3,898,899
電力・ガス・水道業	68,192	12,551	15,420	8,935	12,413	7,105	124,616
建設業	237,125	57,978	110,219	52,438	49,754	46,685	554,199
卸・小売、飲食店、ホテル業	821,647	113,855	171,008	156,076	138,771	181,131	1,582,488
運輸・倉庫、通信業	273,868	67,894	139,961	15,907	19,337	24,532	541,499
金融・保険、不動産、事業サービス業	435,089	40,737	50,602	30,607	30,276	24,630	611,941
コミュニティ・社会・個人サービス業	230,879	39,929	57,193	42,771	37,008	36,798	444,578
合計	3,135,349	1,714,563	1,419,741	516,730	476,736	544,248	7,807,367

* 東部・西部を含む。

Source: Yearbook of Labor Statistics 2000, Department of Labor Protection and Welfare, Ministry of Labor and Social Welfare

付表 6-4 規模別・地域別事業所数：2000 年

	バンコク								
	バンコク	周辺部	中央部 [※]	東部	西部	東北部	北部	南部	全国
1-4	72,842	7,617	4,092	7,831	9,033	31,466	17,936	20,175	170,992
5-9	36,691	4,026	1,727	2,853	2,651	8,966	5,983	6,411	69,308
10-19	24,403	4,391	1,354	2,183	1,471	4,899	4,324	4,446	47,471
20-49	16,409	4,581	1,007	1,816	935	2,949	2,892	2,934	33,523
50-99	4,182	2,158	385	845	274	782	802	892	10,320
100-299	3,051	2,073	351	1,014	199	438	505	630	8,261
300-499	633	529	105	230	34	87	95	115	1,828
500-999	424	360	52	134	41	39	59	62	1,171
>1,000	229	211	70	93	15	28	25	31	702
合計	158,864	25,946	9,143	16,999	14,653	49,654	32,621	35,696	343,576

Source: Yearbook of Labor Statistics 2000, Department of Labor Protection and Welfare, Ministry of Labor and Social Welfare

表 6-5 規模別・地域別雇用者数：2000 年

	バンコク								
	バンコク	周辺部	中央部 [※]	東部	西部	東北部	北部	南部	全国
1-4	164,517	17,589	9,193	16,490	18,562	63,469	38,204	42,331	370,355
5-9	244,540	27,134	11,377	18,717	17,243	58,138	39,161	42,255	458,565
10-19	328,483	60,186	18,314	29,698	19,601	65,500	57,852	59,583	639,217
20-49	490,767	143,192	30,684	55,587	27,701	86,546	86,198	87,034	1,007,709
50-99	287,071	150,754	26,611	59,125	19,071	54,026	54,882	61,589	713,129
100-299	498,632	348,973	60,829	171,686	32,892	71,721	81,241	103,458	1,369,432
300-499	241,342	202,363	40,777	85,881	12,757	32,230	36,847	42,131	694,328
500-999	290,706	240,787	37,609	90,067	28,315	26,526	39,488	42,957	796,455
>1,000	589,291	523,585	274,677	175,396	30,881	58,574	42,863	62,910	1,758,177
合計	3,135,349	1,714,563	510,071	702,647	207,023	516,730	476,736	544,248	7,807,367

Source: Yearbook of Labor Statistics 2000, Department of Labor Protection and Welfare, Ministry of Labor and Social Welfare

付表 6-6 地域総生産（GRP）：1992-1999（時価ベース）

	1992	1999	シェア（％） 1992	シェア（％） 1999	年間伸び率（％） 1992-99
全国	2,830,917	4,615,368	100.0	100.0	7.2
バンコク	1,148,688	,715,992	40.6	37.2	5.9
バンコク周辺部	327,549	552,256	11.6	12.0	7.7
中央部	121,872	207,653	4.3	4.5	7.9
東部	246,807	568,556	8.7	12.3	12.7
チョンブリ	108,904	206,859	3.8	4.5	9.6
西部	124,124	192,338	4.4	4.2	6.5
東北部	334,467	530,277	11.8	11.5	6.8
北部	282,439	425,066	10.0	9.2	6.0
チェンマイ	51,752	80,503	1.8	1.7	6.5
ランパン	23,712	32,060	0.8	0.7	4.4
ランブン	16,101	27,045	0.6	0.6	7.7
南部	244,971	423,249	8.7	9.2	8.1

注） チョンブリ、チェンマイ、ランパン、ランブンは今回調査での訪問先が所在する県（プロビンス）である。参考のため付記した。

Source: Office of the National Economic and Social Development Board, Office of the Prime Minister

付表 6-7 一人あたりの地域総生産（GRP）：1992-1999（時価ベース）

	1992	1999	シェア（％）		年間伸び率（％） 1992-99
			1992	1999	
全国	49,410	74,675	100.0	100.0	6.1
バンコク	176,857	228,921	357.9	306.6	3.8
バンコク周辺部	108,604	151,866	219.8	203.4	4.9
中央部	43,080	71,334	87.2	95.5	7.5
東部	68,310	144,230	138.3	193.1	11.3
チョンブリ	120,870	210,009	244.6	281.2	8.2
西部	38,215	55,734	77.3	74.6	5.5
東北部	17,019	25,367	34.4	34.0	5.9
北部	25,857	37,905	52.3	50.8	5.6
チェンマイ	36,652	55,405	74.2	74.2	6.1
ランパン	31,490	41,368	63.7	55.4	4.0
ランブン	38,064	62,316	77.0	83.4	7.3
南部	32,589	51,284	66.0	68.7	6.7

注） チョンブリ、チェンマイ、ランパン、ランブンは今回調査での訪問先が所在する県（プロビンス）である。参考のため付記した。

Source: Office of the National Economic and Social Development Board, Office of the Prime Minister

付表 6-8 商業銀行の地域別預金と貸出：1992/2001 年（12 月末現在）

		1992	2001	伸び率（％）	
				1992-2001	貸出/預金（％） 2001
全国	預金	2,024,096	5,078,717	250.9	84.5
	貸出	2,179,817	4,290,770	196.8	
バンコク	預金	1,249,391	3,309,490	264.9	101.9
	貸出	1,544,406	3,373,724	218.4	
バンコク周辺部	預金	167,908	496,117	295.5	37.6
	貸出	102,793	186,389	181.3	
中央部	預金	53,516	109,577	204.8	47.8
	貸出	36,897	52,336	141.8	
東部	預金	107,483	237,401	220.9	53.4
	貸出	95,454	126,889	132.9	
チョンブリ	預金	47,236	112,394	237.9	55.3
	貸出	47,952	62,207	129.7	
西部	預金	70,099	129,350	184.5	50.1
	貸出	55,103	64,842	117.7	
東北部	預金	115,270	253,440	219.9	68.4
	貸出	103,368	173,442	167.8	
北部	預金	141,721	284,115	200.5	57.7
	貸出	132,526	164,030	123.8	
チェンマイ	預金	41,596	83,922	201.8	66.9
	貸出	48,412	56,162	116.0	
ランパン	預金	10,223	19,821	193.9	44.7
	貸出	8,258	8,867	107.4	
ランブン	預金	3,653	8,215	224.9	70.7
	貸出	4,065	5,807	142.9	
南部	預金	118,705	259,228	218.4	57.5
	貸出	109,268	149,118	136.5	

注） チョンブリ、チェンマイ、ランパン、ランブンは今回調査での訪問先が所在する県（プロビンス）である。参考のため付記した。

Source: Office of the National Economic and Social Development Board, Office of the Prime Minister

付表 6-9 中小企業開発銀行(SMEDB)の活動状況

	貸出決定案件	プロジェクト数	従業員数	単位：件数/人/百万バーツ 貸出残高
1993	211	116		
1994	419	160	58	
1995	387	155	95	
1996	515	136	106	710
1997	719	136	114	1,170
1998	1,263	219	136	2,026
1999	561	141	151	2,104
2000	1,636	253	163	2,710
2001	6,443	717	258	5,347
2002	15,000	1,670	630	10,066

*2002 年 10 月までの実績を年率換算

**2002 年 12 月末現在

***2002 年 10 月末現在

Source: SMEDB

7. タイの地方における経済社会状況

地方における一人当りの GRP、労働賃金等は前項の地域産業構造に関連して記述したのでここではその他の経済ならびに社会状況にかかわる若干の統計を取りあげ、都市産業発展の帰結としての地域社会の現状を概観する統計をあげるにとどめた。なお、ここ 10 年の消費者物価指数は 1994 年を 100 として、2001 年で 132.3、1998 年の 8.1% をピークに、2000 年・2001 年ともに 1.6% の微増で落ち着きをみせている。

家計の平均支出(月額)を地域別に示したのが付表 7-1 である。医療費や教育・娯楽費等の低さ、なかでも東北部の低さが目立つ。付表 7-2 は主要指標の比較では、地方の家計の貧困さが社会活動の度合いを示す電力消費量によって裏づけられている様子がわかる。バンコクへの医師の集中が著しく、地方での医師に対する人口数は数倍に及ぶところが多い。地方の経済社会の低迷は出生率の低下となって顕著に現れており、バンコクの出生率の伸びの増大と人口増加の傾向とは対照的な様相を呈している。

付表 7-1 家族の月間平均収入と家計支出：2000 年

	バンコク	中央部	東北部	北部	南部	単位：バーツ/月 全国
家族の平均収入	25,242	13,012	7,765	8,652	11,186	12,150
平均家族人数	3.2	3.5	3.9	3.4	3.9	3.6
家計支出：						0
食料・飲料	5,498	3,410	2,360	2,418	3,173	3,174
酒類	390	231	126	158	150	197
タバコ	179	158	82	78	143	119
衣類	673	361	267	292	440	377
住居費用	4,800	2,265	1,408	1,480	1,874	2,183
医療費	473	288	177	214	260	263
レジャー	504	264	197	201	246	266
交通・通信費	2,964	1,673	859	1,131	1,376	1,468
娯楽・読書	432	214	83	125	143	179
教育	747	173	115	166	201	248
雑費	70	102	90	92	48	84
非消費支出	2,852	1,248	780	962	1,213	1,290
支出合計	19,582	10,387	6,544	7,317	9,267	9,848
収入に占める支出の比率	77.6	79.8	84.3	84.6	82.9	81.1

Source: Report of the 2000 Household Socio-Economic Survey, National Statistical Office, Office of the Prime Minister

付表 7-2 主要社会経済指標の地域別比較

	人口	電力消費	医師の数	単位：パーセント 病院ベッド数
バンコク	9.2	36.7	41.0	21.0
バンコク周辺部	6.1	11.5	7.2	9.6
中央部	4.8	9.9	4.1	5.2
東部	6.8	13.4	6.1	7.2
西部	5.8	4.6	4.2	6.1
東北部	34.5	8.3	14.5	20.2
北部	19.5	7.9	13.7	18.8
南部	13.3	7.8	9.1	11.8
全国	100.0	100.0	100.0	100.0
実数	62,308,887	87,932 gWh	18,140	135,303

Source: *Thailand in Figures*, Alpha Research Co., Ltd.

8. 他ドナーによる地方における中小企業振興分野の協力動向

中小企業振興分野における協力の代表的なものとしてGTZの協力があげられる。GTZは対タイ協力を中小企業支援と環境改善の2分野に集中させており、他の分野における協力は実施していない。GTZの実施している中小企業支援プロジェクトはSSIPP(Small-Scale Industry Project)と呼ばれ、地方の中小企業開発を推進しようとするものであり、DIPがカウンターパートとなっている。

SSIPPの活動は CEFE(Competency-based Economies through Formation of Enterprise)と呼ばれる起業家育成事業、中小企業政策への助言事業、BDS(Business Development Service)プロバイダーのネットワーク化事業から構成される。CEFEは起業家向けとBDSプロバイダー向けの2種類のトレーニングから成る。起業家向けトレーニングは新規ビジネスの立上げ 育成 拡大 再生と、企業の成長過程に沿ってコースが組まれている。BDSプロバイダー向けのトレーニングは、中小企業に民間ベースで様々なサービスを提供しているトレーナー、コンサルタント、銀行員、開発カタリスト等を対象にしている。CEFEは基本的に参加型手法を用い、参加者にイニシアティブを持たせることにより、彼らのエンパワーメントを図ろうとしている。

GTZはタイの地方経済を活性化させる為に、自らが開発したPACA(Participatory Appraisal of Competitive Advantage)と呼ばれるツールを用いている。これは住民参加のもとワークショップを開催し、ワークショップ参加者が地元の競争優位と競争劣位を発見しながら、地方経済活性化を目的とした戦略を策定するものであり、所要期間はせいぜい数週間である。このツールは地方のクラスター振興にも使うことが可能であり、GTZはこれまでLumpang、Chiang Mai、Chiang Rai、Korat、Suphan Buri等のクラスターでPACAを展開している。PACAの成果として、地域の人を集め地元の声を拾い上げこれらのクラスターで振興すべき業種が決まったところまでは良かったものの、その後のフォローアップとしての協力事業がGTZにより実施されることはなく、基本的

には地元のイニシアティブに任せているようであった。

GTZの協力実施体制としては、DIPの中にドイツから派遣されたプロジェクトマネージャーを配置し、この指揮下にDIPのスタッフから構成されるタスクチームを置いており、チームワーク良く機能しているようであった。

今回の調査ではGTZのみの訪問となったが、GTZの基本的な支援アプローチとしては、非政府主導型（あくまで地元のステークホルダーの声を汲み上げ、ボトムアップ式で意思決定を図ろうとするもの）、BDS支援（中小企業支援サービスは市場で有償にて取引されるべき民間財であるとし、サービス提供者である民間企業に対して支援を実施するもの）、クラスター支援（個々の企業ではなく企業の集積体を支援対象とし、クラスターとしての比較優位を発揮させようとするもの）が特長として挙げられる。特に と のアプローチについては、中小企業振興協力を実施する主要ドナー間の最近の主流となっており、GTZも例に漏れない。

9．本格調査におけるプロジェクト評価方法に係る検討結果

プロジェクト評価の方法に関する調査団試案を参考までに記述する。今次調査の段階では明確な検討結果を得るにはいたっておらず、今後の調査と実態把握・検討を待って確認していくこととなる。

タイ地方クラスターにおける中小企業診断制度の展開

事業事前評価の内容に係る試案

事業の目的

地方における産業振興を図ることを目的として、中小企業により構成されるいくつかの選ばれた地方クラスターをモデルに、中小企業診断制度の手法を活用するパイロット・プロジェクトを実施し、その成果と成果にいたるプロセスを全国の個々のクラスターに普及するためのマスタープランとアクションプランを提言する。

事業の内容

1．対象

- (1) 調査対象：タイの地方における中小製造企業クラスター
- (2) 技術移転の対象：中央ならびに地方政府の中小企業担当部局、中小企業、クラスター運営管理組織

2. アウトプット

- (1) 計画策定：クラスター機能強化計画の策定とそれに貢献できる中小企業診断制度の地
展開に関する提案
- (2) 技術移転：クラスター運営主体の組織運営能力、クラスター診断技術、参加型手法によ
る戦略・計画立案能力、プロジェクト実施能力、クラスター中小企業の経営
技術能力、中小企業診断制度の地方展開に関する技法と制度

成果の目標

- (1) 提案計画(及び移転された技術)の活用目標

クラスター運営管理組織が調査によって提言された内容を実施し、地方政府及び
BDS にこれらの活動が支援される。提言されたクラスター振興と診断制度がタイ各
地のクラスターに普及する。

- (2) 活用による目標達成

- ・ 調査開始時に比較して、5年後の調査対象クラスターにおける生産・販売高、従業員数、
付加価値額、輸出額等が増加する。
- ・ 提言されたマスタープラン・アクションプランが地方のいくつかのクラスターにおい
て活用される。

外部要因リスク(協力相手国内の事情)

- ・ 政策的要因：政権・思索の変更による提案事業の頓挫、予算の低下・廃止
- ・ 行政的要因：行政機関の調整不備、行政能力の欠如
- ・ 経済的要因：経済状況の悪化等
- ・ 社会的要因：クラスターに対する反対

事後評価に用いる指標

a. 活用の進捗度

- ・ 2～3カ所の調査対象クラスターの振興に係る地方政府、クラスター運営管理組織、中小
企業に対するアクションプランの実行状況
- ・ 全国展開のためのマスタープラン・アクションプランの普及状況

b. 活用による達成目標の指標：

- ・ 調査開始時に比較して、5年後の調査対象クラスターにおける生産・販売高、従業員数、
付加価値額、輸出額等が増加する。評価の実施にあたっては、次に添付した試案にあ

るように、国から企業レベルまで数タイプの指標を視野に入れて評計画を立てる必要がある

- ・提言されたマスタープラン・アクションプランが地方のいくつかのクラスターにおいて活用されているか

- - - - -

タイ地方クラスターにおける中小企業診断制度の展開プロジェクト評価基礎指標（製造業・試案）

統計指標	統計のレベル	指標の分類	指標の詳細	マクロ・セミマ クロ・データ入 手可能性 等
GDP	国家	製造業	1人あたりのGDP 労働生産性	入手可能
GRP	リジョン(地域) プロビンス(県)	製造業	1人あたりのGRP 労働生産性 売上高・輸出高 事業所数・就業者数	原則的に 入手可能
産業別評価指標	国・地域・県	特定の製造業	事業所数・就業者数・失業率 生産性指標: 売上高・数量、輸出額 付加価値額・労働生産性 マスタープラン実施のクラスター数* 診断士・経営指導員・実施プロジェクト数	タイ側業 界調査に 期待 輸出等一 部データは 入手可能
産地別評価指標	地域・県・産地	特定の産地製造業	事業所数・就業者数・失業率 生産性指標: 売上高・数量、輸出額 付加価値額・労働生産性 マスタープラン実施のクラスター数* 診断士・経営指導員・実施プロジェクト数	現地側業 界調査に 期待 通常は入 手不能
企業評価指標	企業ないしは複数 企業によるグループ	製造企業	売上高・数量、輸出額 付加価値額・労働生産性 従業員数 作業効率指標: 不良率、歩留り、単位あたり加工高、 コスト削減額ほか	モデル企業 からの入 手が可能

注) 調査対象クラスターが決まればさらに詳細化ないしは特定指標の追加が必要となる。

第 4 章 主要面談者リスト

工業省工業振興局(DIP, MOI)

Sumonman Kalayasiri	Director-General, Department of Promotion, Ministry of Industry
Pramode Vidayasuk	Deputy Director-General, Department of Promotion
Pracha Klinklao	Head of Sub-division of Promoting System of Developing Business

工業省産業経済局(OIE, MOI)

Damri Sukhotanang	Director-General, The Office of Industrial Economics
Anon Sethakringkrai	Acting Director, Macro Industry Policy
Pratana Bunyarit	Plan & Policy Anzlysisist
Surasak Chansuwan	Plan & Policy Analysisist

工業省工業振興局起業家企業開発部 (BEED-DIP, MOI)

Arthit Wuthikaro	Director, Bureau of Entrepreneur and Enterprise Development
Yuparat Satawiraya	
Naruemol Suthawaree	
Sarawanee Sainaowaratt	
Suwimol Jintawat	Industrial Technical Officer
Passakorn Chairat	

ドイツ技術協力公社(GTZ)

Ricarda Meissner	Principal Adviser/Team Leader, Small-Scale Industry Promotion Project
------------------	--

中小企業開発銀行(SMEDB)

Kimihiko Kato	JICA Expert
Supriya Sithikong	Executive Vice-President

泰日経済技術振興協会(TPA-TPI)

Bandhit Rojarayanont	Executive Director and Director General TPA
Ryo Murabayashi	JICA Expert

タイ金型工業会(TTDIA-Thai Tool and Die Industry Association)

Vichien Dulyasatit	President
Sombat Wudhanasrap	Deputy Secretary
Jun Ikeuchi	JICA Expert

中小企業振興事務局 (OSMEP-Office of SME Promotion)

Pak Tongsom	Director of Office of Policy and Planning
-------------	---

工業省工業振興センターNo. 9 (チョンブリ県)

Surasith Bunyabhisand	Director
Nicharee Jaturapitporn	Industrial Technical Officer, IPC No.9
Wanpen Ratanakangwal	Chief of Industrial Enterprise Development

Laem Chabang 工業団地 (チョンブリ県)

出席者多数にて名前等不明

タイ工業連盟チョンブリ県支部 (FTI - Federation of Thai Industries)

Chamcong Peganan	Vice Chairman, Chonburi Chapter
------------------	---------------------------------

工業省工業振興センターNo. 1 (チェンマイ県)

Wanchai Radchadamat	Director
Pranorm Chembumroong	

タイ工業連盟チェンマイ県支部 (FTI - Federation of Thai Industries)

Wichien Cherdehutrakultong	Vice-Chairman, FTI Chiang-Mai Chapter
Thanathep Sungkrid	FTA Co., Ltd.

タイ工業金融公社チェンマイ支店 (IFCT – Industry Finance Corporation of Thailand)

Songvut Vejaanurak	Senior Regional Manager
--------------------	-------------------------

中小企業開発銀行チェンマイ支店 (SMEDB)

Tritsadee Choosiriwong	Branch Manager, Ching-Mai Branch
Parichart Yousawad	Loan Officer

小規模工業信用保証協会チェンマイ支店(SICGC-Small Industry Credit Guarantee Corp.)

Kriengkrai Chaisiriwongsuk	Manager, Chiang Mai Office
----------------------------	----------------------------

Bluechips Microhouse Co., Ltd.

Kitisak Samanvanich	Production Manager
---------------------	--------------------

Northern Region 工業団地

Veliya Nivatongs	Industrial Estate Manager
------------------	---------------------------

セラミック開発センター (CDC-Ceramic Development Center)

Pornsawan Maiyord	Industrial Technical Officer
Surapon Plumjai	Industrial Technical Officer

日本大使館

山澄 克	二等書記官
------	-------

JICA タイ事務所

中井 信也	所長
澁谷 晃	所員

第 5 章 面談議事録

1. JICA 事務所

訪問日時		3 月 11 日 (火) 9:00 10:00
訪問相手先	組織名	JICA タイ事務所
	所在地	バンコク
	出席者	中井所長 / 澁谷所員
訪問者側	訪問者	調査団 小山団長、義経、和田、倉原、高橋
	報告書作成者	高橋
	入手資料	中小企業振興政策マスタープラン (製造業分野) 中小企業振興法 (草案)

面談要旨

今回の調査に係る要請は、内需拡大を押し進めるタクシン政権の政策が多少とも影響している模様。

報告書作成者雑感

タイ側の要望になるべく合致する調査を行うことは重要ではあるが、あまり一村一品運動的な動きに引きずられてしまうと社会政策的な調査になる恐れもあり、産業政策的なアプローチとのバランスに留意する必要がある。

— 面談記録 —

- ・タクシン首相はとてもイニシアティブが強く多くの役人はとまどっている様子。タクシン政権の推進する一村一品運動では SME を SMCE(Small, Medium and Community-Based Enterprise) と呼んでおり、今回の要請にはこうした政策背景が影響している可能性がある (中井)。
- ・経済産業省としては、今回の調査を社会政策としてではなく産業政策として捉えて実施したい (義経)。
- ・タイは輸出に依存する傾向が強く経済危機の際には大きな痛手を被ったが、タクシン政権は民間主導による内需拡大を目指しておりこれは一定の成果を上げつつある。
- ・援助においてもタクシンは Equal Partnership を唱えており、従来の Donor-Recipient 関係は否定している。ドナーからもお金を借りようとししない (中井)。
- ・独の GTZ は JICA を良い意味でライバル視しており、今後 JICA と協力したいという意向を持っている (中井)。
- ・これまで役人のキャパシティ・ビルディング向上を内容とした協力で成功したものはない。IPC 事務所を含め役人は本来の業務で多忙であり、診断事業の地方の担い手としての役割を果たして果たせるかどうか課題 (中井)。

2. 工業省工業振興局 (DIP) - Ms. Sumonman

訪問日時		2003 年 3 月 11 日 (火) 13:30 ~ 14:45	
訪問相手先	組織名	工業省産業振興局(DIP)	
	所在地	バンコク	
	代表者	Mrs. Sumonman Kalayasiri, Director-General of DIP	
	出席者	Mrs. Sumonman Kalayasiri, Director-General of DIP Mr. Pracha Klinklao Head of Sub-division of promoting system of developing business	
訪問者側	訪問者	調査団	小山団長、義経、和田、倉原、高橋
		現地 JICA	澁谷所員、村林専門家
		タイ政府	Mr. Panuwat Triyangkulsri, Head of Electronic and Plastic Components Industries Division, BSID, DIP
	報告書作成者		義経
	入手資料		

面談要旨

先方からの説明等については以下の通り

- ・本格調査案の基本的な枠組みについて賛成。
- ・本プロジェクトにおいては、トレーニングや診断の導入、さらには、他の ITB 事業ともリンクなどと組み合わせ、企業振興を図るシステムを開発することを目指してほしい。
- ・地域ごとの振興というアプローチよりは、産業セクター振興の観点を重視。
- ・モデル事業の対象には、自動車関連産業や窯業のように、なるべく波及効果が大きな企業を含むクラスターを選択することが望ましい。
- ・クラスターの概念としては、物理的な立地よりは、むしろ生産活動を介した結びつきの方が重要。

報告書作成者雑感

Sumonman 局長は、診断の拡大に関心が高く、今後の DIP における当該課題への取り組みに於けるリーダーシップ発揮に期待。

— 面談記録 —

小山：（今回のミッションが工業省工業振興局から要請書が提出された「中小企業クラスター振興及び地方開発に向けた診断制度の開発」の要請内容の確認等、関連情報を調査するために行われるものであることについて趣旨を説明）

Sumonman: ミッションが派遣されたことを感謝。

高橋：（今回のミッションの調査内容等概略を説明）

小山：（プライオリティ調査票について説明）

Sumonman: JICA からの示された調査内容案のフレームワークは良いものだと感じた。クラスターを構成する企業の向上には、リンケージの形成を図ることが手段として重要である。クラスターに対する診断事業は、企業診断をグループに対して行うことを意味するものと理解。クラスターに対する診断は、産業セクター別、例えば窯業のクラスターに対して製品の向上に止まらず、原材料の調達、製品の輸送、マーケティング等の向上に役立つことを期待。クラスターに対する診断は、クラスターを構成する企業が求めているニーズ、彼らが直面している様々な問題の解決の糸口を示すことに資するであろう。診断は、企業自らが問題を解決

していくに当たっての判断に役立つと考えられる。ある特定のクラスターを対象としての診断でも同じ産業セクターの向上に資することも期待できると思う。

小山：日本におけるこれまでの例を紹介すると、生産管理や関連企業に亘る診断を地方政府を通じて行ってきた。そこでは、地方政府職員に診断に必要なトレーニングを行って所轄地域のクラスターに対する診断や技術面の指導マーケティング指導を行ってきた。診断士は、クラスターの状況分析を行った。また、個々の企業に対する診断は、クラスター全体へも裨益効果があった。タイにおいても既存の診断システムをクラスターを対象とした診断システムに拡大することが効果的であるかと思う。

高橋：診断事業に期待するのは、どのようなことか。

Sumonman:我々の政策企画に資する調査成果が得られることを期待する。日本でのクラスター診断実施の経験も踏まえて、タイに於ける診断の活動がより活発なものになることを期待する。

本プロジェクトにおいては、トレーニングや診断の導入、さらには、他の ITB 事業ともリンクなどと組み合わせて、企業振興を図るシステムを開発することを目指してほしい。

個別企業診断については、TPA が実施にあたっている。

診断は、医者による診察のように、問題点を明らかにし、その対処方法を教えてくれる存在であるので、診断のもたらす効果に期待している。DIP は、本プロジェクトに密接に関係していきたい。

高橋：クラスターは、産業分野という観点でみるのか、それとも地域という観点で見るのか、どちらにご関心か。

Sumonman:産業セクターの観点が一番大切。

我々が政策として重視しているのは、1)中小企業振興政策として、既存の国内産業がマーケティングやキャパシティ・ビルディング、生産コスト低減などを図ることさらなる発展を図ること。2)マーケティングや金融面について、ITB 事業や診断事業を通じて国際市場開拓や製品品質向上などを図り企業を支援すること、である。社会経済の発展を図るために我々は、中小企業振興を重視している。タイには、百万以上の企業が存在し、如何にしてビジネス拡大や品質向上を図るかを努力している。こうした企業の取り組みを支援することが重要である。また、新規創業も年間2万社に上っているが、その支援も重要である。

小山：IPC の域内企業支援機能の強化については、企業ネットワークの形成を図るための情報提供などが考えられるところ。併せて、政府機関と民間機関が連携して中小企業振興に係るサービス提供に当たることも重要である。

和田：中小企業振の対象は、どの産業か。

Sumonman:タイ政府としては、13 の産業を特に重要な産業(繊維、宝石装飾品、窯業など)と規定し振興策を講じているところである。

キャパシティ・ビルディングについては、産業セクター毎に産業インスティテュートとして、自動車、電気・電子、鉄鋼、織物のインスティテュートを設けている。また、業種横断的な課題に対処するために、国際標準インスティテュートや、中小企業振興インスティテュートなどを設けている。

和田：地域としては、どこが重点地域か。

Sumonman:食品産業が盛んな地域も重要である。また、ランパンの窯業、コラート、スラバンも重要であると考えている

和田：本格調査の際においては、5 つの候補地域の中から最終的に 3 つ程度のクラスターを選定してモデル事業を実施してみたいと考えている。選定のやり方についてそちらは、どうお考えか。

Sumonman:自動車関連産業や窯業のように、なるべく波及効果が大きな企業を含むクラスターを選択することが望ましい。

Pracha:いくつかのクラスターでは食品工業も重要である。

高橋：地方でのクラスターの選択は、どこにご関心か。

Sumonman:繊維産業のクラスターを1つ含めて欲しい。

高橋：クラスター振興策は、全国に展開することをお考えか。

Sumonman:	当方リソースの問題もあるので、全国均一に展開することは想定していない。最も発展可能性の高いと思われるクラスターから対象にしていきたい。コラートは BOI の Zone 3(最も特典の多い)に指定されているし、ブランド名での競争力もある。また、手工芸品、織物、金属製品を手がけるクラスターの振興にも関心がある。
高橋:	クラスターの形態に係る概念としては、企業が集まって立地している物理的な地域を指す場合と、物理的な地域とは関係なく企業間の結びつきを指す場合があるが、クラスター振興においては、どちらの形態を重視しているか。
Sumonman:	物理的な立地よりは、むしろ生産活動を介した結びつきの方が重要だと思う。 我々は、繊維ヤーン製品の輸出拡大に取り組んでいる。それら企業では、労働者が機械の扱いに習熟することが重要であるので、労働者の教育にも力を入れている。個々の企業で取り組むことが難しい教育も企業と一緒に進めれば効果的であろうし、工場の機械修理のような関連サービス業務の拡大も期待できるかと思う。さらに、品質管理の向上も期待される場所である。バンコク圏の企業と地方との企業間の原材料の手配や輸送などの円滑化を図ることも有効かと思う。

3. 工業省工業振興局 (DIP) – Mr. Pramode

訪問日時		2003 年 3 月 11 日 (火) 15:00 ~ 16:40	
訪問相手先	組織名	工業省産業振興局(DIP)	
	所在地	バンコク	
	出席者	Mr. Pramode Vidtayasuk, Deputy Director-General of DIP	
訪問者側	訪問者	調査団	小山団長、義経、和田、倉原、高橋
		現地 JICA	澁谷所員、村林専門家
		タイ政府	Mr. Panuwat Triyangkulsri, Head of Electronic and Plastic Components Industries Division, BSID, MOI
	報告書作成者		義経
	入手資料		Manufacturing Development to Improve Competitiveness Program (MDICP)パンフ

面談要旨

先方からの説明等については以下の通り
・技術力向上だけでは企業の抱える問題を全て解決することはできないことを認識。診断を通じた経営面、非経営面の問題解決に期待。
・地域振興事業の展開に際しては、工業省傘下の IPC のみならず TCC、FTI と協力しながら行うことの必要性を認識。
・クラスターに対する診断としては、個々の企業の状況よりも、むしろクラスター全体に係る診断に重点を置きたい。
・産業セクター振興の観点からクラスター振興を図っていきたい。
これに対し、当方より以下の意見を述べた。
・クラスター振興と地域振興のアプローチは同じではないので、関係を整理されたい。

報告書作成者雑感

中小企業振興においては、技術面と経営面の双方が重要であるとの認識を先方も持っているの で、今後、診断普及を通じた経営面の改善支援が行われることに期待。
--

Pramode：クラスターとは、同一産業のグループと考えている。しかし、それだけではなく、いくつかの産業間の結びつきも重要な要素である。

いくつもの産業に亘る中小企業が緊密な結びつきをもっていくには、情報の提供が必要だと考えられる。ビジネス活動を支援する施策が必要である。我々の任務は産業振興である。

例えば、窯業のクラスターにおいては、ティーカップをいくつかの企業で製造しているが、その品質試験には、製造業者同士が協同して当たるのが効果的であろう、そうしたところにクラスターの効用がある。

クラスター形成において最も難しいことは、クラスターの中核となる機関がタイには無いことである。クラスターの意味を関係者にしてもらうことも難しい課題である。

企業振興にはいろいろな機関等が関わっているが、特に診断の果たす役割は、1)資金調達、2)マーケティングなどにおいて大きい。

診断は、銀行からの資金調達において役立つし、中小企業が抱えている経営面、非経営面の問題を明らかにすることにも役立つ。

診断事業を通じて、なにが中小企業にとって切実な問題なのかを把握することができる。日本における事例を参考として最適な診断の導入を図りたい。

小山：特定の産業セクターをなにか想定しているか。

Pramode：モノを作っているようなところであれば、例えば、それを入れる段ボール箱を作っている企業も一緒に仕事をしている。いろいろな企業が一緒になってグループが形成されている。部品を製造している企業のクラスター形成にも我々は関心がある。

高橋：クラスターの中において企業が互いに競争しあっていることをどう評価するか。

Pramode：クラスターの中の非常に少数の企業同士が競争相手になると思うが、それは、良い友達でもある。工業省では、製造業者の競争力向上を支援すべく、Manufacturing Development to Improve Competitiveness Program (MDICP)を実施中である。

技術力向上だけでは企業の抱える問題を全て解決することはできない。

20 の工場がこのプログラムを実施し、ビジネス機会の拡大を図るため、クラスター構成企業同士の訪問や円卓会議を行った。診断は、単なるアドバイスとしての効果に止まらずいろいろな効用が期待される。

小山：その事業においては、誰をコンサルタントとしたか。

Pramode：どこのコンサル業者なのか詳しくは聞いていないが、大学もコンサルとして参加した。

小山：自動車部品とか繊維とか特定産業のクラスターに着目しているのか。

Pramode：どの産業クラスターに力を注ぐのかは、ステップ・バイ・ステップで詰めていくつもりだ。金型のようなところも重要かと思う。

小山：クラスターの振興と診断システムとの関係はどうお考えか。診断は、これまでバンコク圏をターゲットとして行われてきたが、地方に適した診断システムを如何にして構築するのかがポイントとなるかと思う。

Pramode：地方における診断システムの構築はゼロから始めないといけない。それには、TCC やFTIの協力も得つつ行っていきたい。TCC は地方にも支部があり、彼らは地方の中小企業振興にも大いに関わっている。

高橋：クラスター概念をクラリファイすることが必要かと思うが、クラスターは、物理的な工場立地を指しているのか。

Pramode：クラスター概念については、いろいろな見解があるだろうが、我々としては、クラスターとは、基本的な情報で繋がりがあっている企業集積のことだと考えている。IT の進歩により情報に基づく企業間の繋がりは深まっている。

小山：既存の企業同士は、競争相手なのだが、1社の状況が危なくなるクラスターに属する企業全てが縮小する危険が危惧されるところ。クラスターを構成する個々の企業は、仕事上の競争相手であるが、連携することで発展が期待されるものと思う。

Pramode：それは、一面当を得ていると言えるが、必ずしもそうでない面もある。

和田：クラスター化の成功事例を作ることが重要だ。

Pramode：例えば、繊維産業では、行程毎に別々の企業活動が行われているが、クラスターとして協業化を進めれば、もっと良くなると思われる。

和田：特定の地域に着目し、モデル事業を通じてクラスターの成功事例をデモンストレーションし、それから各地域に広がっていけばよいと期待しているのか。

Pramode：そのとおり。

小山：どの産業分野を選択したいのか。

Pramode：地方振興におけるキーワードは"Buy now"である。あるクラスターは、他のクラスターよりも発展のチャンスがあるはずだが、現時点では特定セクターのクラスターを想定していない。

高橋：産業セクターごとの観点から見た地方振興策を考えているのか。

Pramode："Rural Area"の振興事業という観点である。

小山：BDS、診断、クラスター振興、地域産業振興の間の関係はどうお考えか。

Pramode：私は専門家でないので詳しくはないが。

小山：診断は、医者のような役割で、企業の抱える問題点を明らかにし、その対処のやり方を示してくれるもの。中小企業を対象とした BDS に加えて、クラスターを対象とした BDS はどのような内容を想定しているか。

Pramode：個別企業に加えて企業群に対する支援としては、サプライチェーンに関する基本的情報の提供も考えられる。2つの地域の人々から実施要請がある。

小山：県レベルにおける企業支援施策をどのようにお考えか。クラスター振興というアプローチは良いと思うが、ローカルな企業をもっと強化する策も要るかと思う。IPC の役割は、地域振興である訳だが、クラスター振興のアプローチと、地域振興のアプローチとは異なっているものである。地域振興政策とクラスター振興政策とを結びつけていくことが必要ではないか。

Pramode：対象としては、県及び地域について選びたい。

小山：（本格調査のコンセプト案を説明）

Pramode：調査期間の予定は。

小山：調査全体で2年間を想定している。Baseline 調査は2か月間を予定している。

Pramode：基礎的な調査でも12か月程度かかるのではないか。

小山：いや、Baseline 調査にはそれほど長い期間は必要ない。数か月で地域の状況を分析する。本格調査の第一フェーズでは、5人～7人程度の診断士によりローカル企業訪問も行うことも計画している。

Pramode：モデル対象地域の選定に6か月もかけるとは長い。

高橋：クラスターがどこに所在するのかのマッピング作業から始めることになる。

Pramode：対象地域選定に、6か月もかけるのは長いので、3か月程度とすることはできないか。

小山：地域における企業振興関係組織との連携は重要。中でも地方での核となる組織として IPC は重要である。IPC の強化についてアイデアはお持ちか。

Pramode：診断士の資格を IPC 職員にも習得させることなど考えられる。

高橋：実施体制の枠組み形成には何か月程度かかりそうか。

Pramode：1か月程度かと思う。

高橋：インプリメンテーションの進め方は、どうか。

Pramode：インプリメンテーションはよく判らない。調査ではこういったことに重点を置くのか。

小山：クラスターを対象としたモデル診断の実施は優先順位が高い。

Pramode：モデル対象の選定のプロセスにおいて専門家を派遣することは想定しているのか。

小山：そちらが専門家に期待することはなにか。専門家の派遣も考えているところである。パイロット事業は、workable なものとなるようにしたい。

Pramode：それは良いことだ。

小山：クラスターに対する診断は、個別構成企業の診断に重点を置きたいのか、それともクラスター全体としての診断に重点を置きたいのか。

Pramode：クラスター全体の方である。

小山：クラスターは、既に存在するが、クラスター振興政策は、まだ確たるものがない。

高橋：調査目的のプライオリティについては、どうお考えか。
Pramode：ビジネス上の問題点解決策を探り、適切な振興戦略作りへの道筋を示すことが重要だと考える。産業セクターの観点からのクラスター振興策のあり方を調査することに重点を置きたい。
小山：一村一品運動との関係はあるか。
Pramode：それは難しい質問だ。村の企業は家内業的なものであるから、産業クラスター振興とは違ったものになると考える。
高橋：マイクロ企業は、対象としては狙っていないということか。
Pramode：発祥地大分県の一村一品運動のような事業とは違ったものだ。

4. 工業省産業経済局 (OIE)

訪問日時		3 月 12 日（水）9:00　10:00	
訪問相手先	組織名	Office of Industrial Economics (OIE), DIP, MOI	
	所在地	バンコク	
	出席者	Mr. Damri Sukhotanang, Director-General Mr. Anon Sethakriengkrai, Acting Director, Macro Industry Policy Mr. Pratana Bunyarit, Plan & Policy Analystist Mr. Surasak Chansuwan, Plan & Policy Analystist	
訪問者側	訪問者	調査団	小山団長、義経、和田、倉原、高橋
		現地 JICA	澁谷所員
		タイ政府	Mr. Panuwat Triyangkulsri, Head of Technology Section, BSID, MOI 村林専門家, Thailand-Japan Technology Promotion Association
	報告書作成者		高橋
	入手資料		OIE によるクラスター調査に関する概要報告書（タイ語）

面談要旨

OIE でも今回要請のあった調査と類似の調査を実施している。

— 報告書作成者雑感

今回 OIE でも類似調査を実施しているようであるが、OIE だけでなく工業省全体としてクラスター振興に対する取り組みが積極化しているように見られる。タイではクラスターの実態を把握できるような文献や資料に乏しいが、OIE の実施しているクラスター調査の概要(タイ語)を入手したので翻訳する予定である。

— 面談記録 —

- ・ クラスターの定義は色々あるが、特定の立地場所に集積している企業群と 産業内のリンクageによって連携している企業群とがある。今回の調査では前者のクラスターを取り上げるのが適当であろう。タイのクラスターは政府指導がないまま自然発生したものが多く、例えば Lampang の窯業クラスター、Korat の手工芸クラスター等がある。但し、日本のクラスター企業は分業をする例が多いが、タイの場合 1 工場で全工程を生産するのが通常のケースである。
- ・ クラスター振興における政府の役割は企業経営者の育成やビジネス環境の整備等色々やれることは多いのではないかと思う。
- ・ 地域産業振興という観点からどのような産業に重点を置くかという問題についてはタクシン政権が Regional Industry (地場産業等) と Global Industry (裾野産業等) 振興を推進しているので、今回の調査でもこうした産業を両方見ていく必要がある。
- ・ OIE は 2002 年 4 月からクラスター振興調査を実施しており、今年の 4 月に終了する予定である。この調査では、地域内の産業の相互協力可能性を探りながら、クラスターが形成することが果たして可能かどうかを調査している。事業形成のためのアクションプランを 5 地区で展開予定である。地域の選定条件としては、工業団地、東西回廊、タイと周辺国との国境地帯、競争力のある産業集積がある産業 (自動車、電子・電気、宝石、木工、皮製品)、多くの中小企業が見られる産業 (食品、繊維) 等が考えられる。OIE は調査のみで実際に実施は DIP の IPC が担当することになる。

5. 工業省工業振興局起業家企業開発部 (BEED-DIP)

訪問日時		3 月 12 日 (水) 14:00 16:00	
訪問相手先	組織名	Bureau of Entrepreneur and Enterprise Development (BEED), DIP, MOI	
	所在地	バンコク	
	出席者	Mr. Arthit Wuthikaro, Director, BEED Ms. Yuparat Satawirya Ms. Naruemol Suthawaree Ms. Sarawanee Sainaowaratt	
訪問者側	訪問者	調査団	小山団長、義経、和田、倉原、高橋
		タイ政府	Mr. Panuwat Triyangkulsri, Head of Technology Section, BSID
	報告書作成者		高橋
	入手資料		DIP Annual Report 2002 (タイ語) Thailand's SMEs Development Master Plan (Approved by the Cabinet on April, 2000) Summary of Strategies, Measures & Relevant Agencies under the SME Development Master Plan (Ditto)

— 面談記録 —

- ・診断事業を製造業及び商業分野共に普及させていきたい。個別企業診断のみならず集団診断も実施希望。
- ・DIP の役割の一つに全国の中小企業の振興があるが、業界競争力強化の為に企業が共同で事業を実施する必要があると思う（クラスター振興）。NSDB でもクラスターの振興は唱われており、OIE も工業省の政策としてクラスター振興が掲げている。
- ・タイでは組織の結束力が一般に弱い。文化的にも共同で何かをやるという発想がない。クラスター振興は地方の IPC を中心に展開したいと思っている。GTZ の SSIPP というプロジェクトでも IPC を活用していた。
- ・今回の調査要請の目的は中小企業の強化にある。タイの中小企業が持続的に発展することが大変重要だと思う。
- ・クラスターの選定に際しては各 IPC にクラスターを推薦してもらうのがいいのではないかな。
- ・調査提言後のタイ側の取り組みについては、良い提言であれば国家レベルに上げて内閣に承認してもらえば、国家政策として実施は十分に可能である（以上、全て Mr. Arthit ）。

6 . GTZ

訪問日時		3 月 12 日（水）16:30 17:30	
訪問相手先	組織名	GTZ GmbH c/o DIP, MOI	
	所在地	バンコク	
	出席者	Ms. Ricarda Meissner, Principal Advisor for Small-Scale Industry Promotion Project Mr. Passakorn Chairat, BEED, DIP	
訪問者側	訪問者	調査団	小山団長、義経、和田、倉原、高橋
		現地 JICA	澁谷所員
		タイ政府	Mr. Panuwat Triyangkulsri, Head of Technology Section, BSID
	報告書作成者		高橋
	入手資料		Small-Scale Industry Promotion Project (SSIPP) Competency-Based Economies through Formation of Enterprise (CEFE) Participatory Appraisal Competitive Advantage (PACA)

報告書作成者雑感

GTZ による PACA については、地域の人を集めて参加型手法で地元の声を拾い上げたところまでは良かったが、その後のフォローアップとしての事業が実施されておらず、その点が不満だとするタイ側の声もある。そうした意味で、JICA の調査は診断パイロット・プロジェクトを通じ実質的な協力を展開することが可能だと思う。一方で、今回北部の IPC No.1 事務所を訪問したが、PACA を始めとする GTZ の協力はある程度地元根付いており、地元からの認知度も高いようであった。

— 面談記録 —

- ・ タイにおける GTZ の協力分野は中小企業支援と環境改善に集中しており、他の分野における協力は実施していない。
- ・ GTZ は SSIPP(Small-Scale Industry Project)と呼ばれるプロジェクトを DIP (実施機関) と実施中である。SSIPP とは CEFE(Competency-based Economies through Formation of Enterprise) と呼ばれる GTZ が開発した人材育成ツールを活用した起業家育成、 中小企業政策、 BDS プロバイダーのネットワーク化を通じて、地方中小工業開発を推進しようとするものである。SSIPP は DIP の Deputy Director General (Mr. Pramode) をプロジェクトダイレクターに置き、地方の IPC と BDS プロバイダーを実施メンバーととしている。
- ・ CEFE は起業家と BDS プロバイダー向けのトレーニングから構成されている。起業家トレーニングは新規ビジネスの立上げ 育成 拡大 再生と順序に沿ってコースが組まれており、BDS プロバイダーの方はトレーナー、コンサルタント、銀行員、開発カタリスト向けのトレーニングで構成されている。CEFE は基本的に参加型手法を用い参加者にイニシアティブを持たせることにより彼らのエンパワーメントを図るというアプローチを取っている。
- ・ また、SSIPP では GTZ が開発した PACA(Participatory Appraisal of Competitive Advantage) と呼ばれる地方経済開発ツールも用いている。これは住民参加の下、地域の競争優位と競争劣位を発見しながら、地方経済活性化の為に戦略を策定するツールである。従って、このツールはクラスター振興にも使うことが可能である。これまで、Lumpang、Chiang Mai、Chiang Rai、Korat、Suphan Buri クラスターで PACA を展開しておりその結果として、各クラスターとして振興すべき業種が決まった。但し、その後の考え得る事業を GTZ が実施することはなく、基本的に地元任せにしているようであった。

7. 中小企業開発銀行 (SMEDB)

訪問日時		2003 年 3 月 13 日 (木) 9:00-10:00 及び 13:00-13:30
訪問相手先	組織名	中小企業開発銀行(SMEDB)
	所在地	バンコク
	出席者	Ms. Supriya Sithikong, Executive Vice President, SMEDB Mr. Kimihiko Kato, JICA Expert assigned to cooperate in SMEDB
訪問者側	調査団	小山団長、義経、和田、倉原、高橋
	報告書作成者	和田
	入手資料	融資実績内部資料等

面談要旨

急速に規模拡大を急いでいるが、中規模・優良企業志向が強い。ローンオフィサーの審査能力を上げると同時に、一方ではアグロビジネス等産業集積へも注力する。

報告書作成者雑感

小規模企業・小口融資の機能はない。産業クラスターの中核企業は対象になるにしても裾野へは SEMDB では下れない、とすると GSB か。GSB も国債向けに大きく傾斜しており、地方のほとんどを占める小規模企業への対応が苦慮される。

— 面談記録 —

- ・ 現在 44 店舗、今年中に 60 店舗へ、従業員を 630 人から 1,000 人とする計画。チェンマイには 8 人いるが、ほかは 2-3 人のところが多い。現在の利子は 9-10%。
- ・ ローンオフィサーをビジネスカウンセラーにすることを目指す。TPA に特注の訓練コース(のべ 60 時間)を設置してもらい、年間 10-20 人のマーケティングや生産管理の技能をもつ中位レベルのオフィサーを育てる。2003 年にはローンオフィサーを 300-400 人としたい。
- ・ 貸出は急増しているとはいえ残高は 101 億バーツ(2002 年 10 月現在)を約 2,000 社へ融資。製造業への貸出が 56 億バーツを占める。件数・金額ともに微々たるものであると同時に、一社

あたりの融資額が高い。
・大蔵省の地方振興プロジェクトに BAAC、GSB とともに参加し、バリューチェーンに焦点を当てた協調プロジェクトを始める。BAAC は農民向け、GSB は流通小売業者へ、SMEDB は製造業者に融資する。アグロ・クラスターを 30-40 プロジェクトみつけるつもりであると言う。
・チェンマイには、クラスター組織化支援プログラムが進行していると聞いている。
・クラスター振興にあわせての共同施設融資等は実行し得ないことではないと思う。

8. 泰日経済技術振興協会 (TPA)

訪問日時		2003 年 3 月 13 日 (木) 11.00 ~ 12.00
訪問相手先	組織名	TPA(泰日経済技術振興協会)
	所在地	5-7 Sukhumvit Road Soi29 , Klongtoey Nua,Vadhana,BKK10110
	代表者	H.E. Sommai Hoontrakool
	出席者	Bandhit Rojarayanat Ph.D. Yukiko Yabuuchi (薮内 友紀子) 村林 JICA 専門員
訪問者側	訪問者	調査団
	報告書作成者	倉原
	入手資料	中小企業診断事業構築事業の概要

— 面談要旨 —

・診断士養成事業は、現在 4 期生が受講中で 9 月末に終了する。
・診断と金融との結びつきは本事業がスタートした当初試みられたが評価が低く（係数管理が困難）このため指導による企業の育成を優先することになった。
・診断士の資格認定は OSMEP に移管され、現在整備中である。
・経営指導員は現在工業省も検討中で、施策の普及も重要な役割である。
・本調査に期待するものは、地域振興への積極的、長期的な支援である。

— 面談記録 —

・中小企業支援には診断・指導と融資が連携されているのが一般的で、タイの場合も同様であったが診断を進めていく中で財務（会計）関連の係数管理が殆どの中小企業で把握されていないことがわかってきた。従って経営者の多くは、計画的に融資を受けようとする発想がない。現金が不足すれば身内を中心に資金を調達するという考えである。すなわち診断の結果と金融の問題が直接的に結びつかない。その結果診断が、金融よりも企業の成長性に重点を置くことになった。
・タイの殆どの中小企業は過去にこのような診断・指導のサービスを受けた経験がないため、診断結果を大変歓迎しそれなりの効果を上げている。但し従来まではバンコク周辺に限られているため、このようなサービスを地方にも広げ、地域活性化を図ることが求められている訳である。
・地方への展開には、現状ではバンコクから診断士を派遣することになるがその場合時間的にも多くを要し、また費用面でも多大な負担をかけることになる。このために集団診断を行い、地方での診断士（コンサルティング）の育成が必要となってきた。同時にその受け皿となる機関の強化が必要となってきた。
・Dr. Vandhit の考えは下記の通りである。現在の診断士養成のカリキュラムは、座学の時間が多い。この事業の特徴である OJT の時間を増やし、座学の時間を少なくして効率を上げたい。地域活性化のための診断士活用には零細企業までは対象と考えていない。
・私見として、診断士養成事業について下記の通り考える。現在の診断士養成事業は診断に重点を置いたもので、診断後の指導（コンサルティング）習得までは配慮されていない。今は

診断数を増やすことが優先されているためであるが、このことは企業側・診断士側双方にとって今後の課題である。今後は診断士が企業全体のコンサル（指導）が出来るようなシステムとすること必要である。

9. タイ金型工業協会 (TTDIA)

訪問日時		2003 年 3 月 13 日(木) 13.00 ~ 14.30
訪問相手先	組織名	Thai Tool and Die Industry Association
	所在地	86/6 2nd Fl.B.S.I.D, Soi Trimitr Rama Rd, Klongtoey, BKK
	代表者	Vichien Dulyasatit (President)
	出席者	Vichien Dulyasatit (President) Sombat Wudhanasrap (Deputy Secretary) Dr. Jun Ikeuchi (池内 準)
訪問者側	訪問者	調査団
	報告書作成者	倉原
	入手資料	組織表

— 面談要旨 —

- ・国立金型研究所 (National Mold and Die Institute) の設立構想を進めており、先週首相に会って基本的に了解を得た。
- ・その結果を受けて現在詳細を詰めており、近々内閣府に提出する予定である。
- ・予算は 2.2 bil(baht)/5yr. (政府：2.05 bil, 民間：0.15bil.)。
- ・会員は法人 200、個人 200 の 400 である。
- ・当研究所を核に企業、大学、公的機関、海外企業などを巻き込んで当研究所全体をグレードアップする。これが自分たちが考えるクラスター構想である。

— 面談記録 —

- ・タイは、ここ 10 年来金型技術の育成を最重点課題としてきた。3 年前には日本の援助を中心に金型センターも開所した。JICA の専門員である池内 Dr.をはじめ現在も 5 人の日本人が常駐し金型の指導を行っている。金型の技術はプラスチック金型やプレス金型に代表されるが、特に自動車産業や電気部品産業の分野にとっては大変重要な基盤技術である。
- ・工業省もここ 2~3 年診断士育成（人材育成）と同様に重要な課題として最優先に取り組んでいることが感じられる。タクシン首相も当然金型技術の重要性は十分に承知している。このように大変良いタイミングを狙って一気にこの構想を進めようとしているのが Mr. Vichien 会長である。会長は大変 Aggressive な人で、その Energy たるや他を圧倒する程である。但し、彼を上手に支え、チェックし、コントロールする人材が周囲にいるかどうかでその成否が相当に左右されると思われる。
- ・会長は診断事業に対してはやや認識不足のところが見受けられる。すなわち、本クラスター構想に対しては、技術面の問題やマネージメントなどの個々の問題に対して診断士の活用をとの考えである。
- ・この診断士の内容については小山団長より説明をした。すなわち我々が進めている事業は、むしろクラスター構想を進めていく過程で診断サービスを提供することがベターであることを強調し、会長も一応の理解を示した。
- ・このクラスター構想はすでにスタートし、具体化しつつあるので今後このクラスターに何らかの形でかかわるのであれば、早めに対応することが重要と思われる。どのタイミングから参加するのが良いのかがポイントとなる。

10. 中小企業振興事務局 (OSMEP)

訪問日時		2003 年 3 月 13 日 (木) 15:00 ~ 17:00	
訪問相手先	組織名	中小企業振興事務局 Office of SMEs promotion (OSMEP)	
	所在地	バンコク	
	代表者	Mr. Vivat Vinichyakul, Director General	
	出席者	Mr.Pak Tongsom, Director of Office of Policy and Planning 他 1 名	
訪問者側	訪問者	調査団	小山団長、義経、和田、倉原、高橋
		タイ政府	Mr. Panuwat Triyangkulsri, Head of Electronic and Plastic Components Industries Division, BSID, MOI
	報告書作成者		義経
	入手資料		中小企業白書 2001 年版、OSMEP 組織図

面談要旨

先方からの説明等については以下の通り

- ・ 中小企業振興マスタープラン (商業、サービス業も含む) の策定作業中。
- ・ 中小企業の発展段階、Community & Micro Enterprises->2:New Enterprises->3:General SMEs->4:SMEs Exporter のそれぞれに応じた支援策が重要。
- ・ タイ政府機関で共用する中小企業データベースを作成中。
- ・ 診断を中小企業 Fund 貸し付けの際に受けさせたい。
- ・ 企業診断に係る法制度面の裏付け制度の制定は遅れている。場合によっては、OSMEP ではなく、DIP で制定作業を行うことになる可能性もある。

これに対し、当方より以下の意見を述べた。

- ・ この度の調査は、地域振興の中核を担う可能性をもつ中堅企業を主対象としたい。
- ・ 中小企業の発展段階に応じた支援は、政策の概念としては判るが、機械産業のように中堅企業が主役となっている業種もある。業種によっては、一つの段階に着目してもいいのではないか。

報告書作成者雑感

診断に係る法制度面の整備が作業が遅れているので、今後速やかに進められることを期待。

— 面談記録 —

Pak : OSMEP は、中小企業振興マスタープラン及び実施プランの策定を担当している。商業、サービス産業を含めた中小企業マスタープランのドラフトを昨年作成し、今年は地域振興のアクションプラン作成の準備をしているところ。マスタープランでは、中小企業のキャパシティ・ビルディング強化をクラスターを対象に行うことで効果的に進めることを盛り込んでいる。診断は、クラスター振興の有効なツールとして期待しており、診断システムの導入を検討・準備しているところである。

小山 : OSMEP の役割とは。

Pak : 7 つの部門があり、中小企業マスタープランのレビュー、国家開発計画の中に盛り込まれた BDS システムの構築、中小企業政策の実施計画の調整などを行っている。

中小企業開発では、タイ北部地域の開発に特に注力している。

小山 : OSMEP は、他の省庁の所管に関係することもカバーしているのか。

Pak : OSMEP には、中小企業振興 Fund に係る業務を担当する部門がある。中小企業振興戦略の中でも同 Fund は重要な手段として位置づけられている。

また、Public Division があり、中小企業における IT 普及・活用の支援も行っている。

小山：中小企業振興 Fund とは。

Pak：中小企業振興アクションプランを実施する部署が管轄している事業で、工業省の政策とも連携してジョイントベンチャー支援や創業支援などを支援しているもの。

小山：マスタープランの内容を知りたい。ドラフトを入手できないか。

Pak：おそらく渡すことはできる。マスタープランの作成に当たっては、企業振興と関係の深い組織である商業会議所(TCC)、工業連盟(FTI)などからも意見を聞きつつ作成した。中小企業振興政策においては、製造業のみならず、商業・サービス業も切り離して考えることはできない。マスタープランは、政策のアイデアを示したものである。製造業に係る振興策の実施には、工業省工業振興局(DIP)が実施主体となる。OSMEP は、政策の企画機関として、投資委員会(BOI)や DIP に政策の提案をしている。

産業 Institute の活動計画も OSMEP で作成している。

高橋：OSMEP は、いろいろな省庁の意見を調整する役を担っている場所なのか。

Pak：各関係省庁が作成したマスタープランを OSMEP で修正する。官庁のみならず民間からの意見も採り上げている。

小山：クラスターの説明で、マイクロビジネスの話が出てきたが、OSMEP の考えるクラスターはマイクロビジネスの延長線上にあるのか。

Pak：クラスターの中には、マイクロビジネスも含まれるものとする。

小山：Information Center で作成している中小企業データベースは、どのような用途に用いるものなのか。

Pak：そのデータベースは、OSMEP が用いるのみでなく、タイ政府各機関が中小企業に関する基本的情報を把握する基本となる一元化されたデータベースとして作成しているもので、各企業のコンタクト先などの情報が納められている。国家開発計画策定のために用いることも主目的の一つである。輸出振興にも活用している。商業省でも Department of Commerce が関与している。

中小企業振興アクションプランとして、中小企業振興政策の実施に係る関係機関から提出されたマスタープラン実施計画を取りまとめている。

中小企業発展の 4 段階 (1:Community & Micro Enterprises->2:New Enterprises->3:General SMEs->4: SMEs Exporter) をマスタープランで提示した。これら全ての発展段階に応じた中小企業振興政策を展開する方針を示している。マスタープランに掲げている戦略としては、1)マーケットの問題解決支援、2)中小企業の持続的発展に係るインフラストラクチャの提供 (人材育成など)、3)輸出指向企業に特化した支援、4)Community & Micro Enterprises 支援である。

小山：クラスターの概念については、いろいろな見方があるが、日本の場合では、一般には同じような業種に属する企業が集まった産業集積のことを指している。OSMEP では、企業になる前の段階の Community & Micro Enterprises までを含んで考えておられるように見受けられる。DIP と OSMEP としては、クラスターの概念に差異があるように感じる。

Pak：クラスターには、物理的な立地の集積だけではなく、企業間ネットワークも含むと解釈している。

義経：OSMEP は、マイクロ企業振興にずいぶん関心が集まっているように感じた。それはそれで大切なことであろうが、この度我々が行う調査は、産業振興という観点からタイの地域経済発展において重要な役割を果たすであろう中堅企業を主対象としたい。

Pak：中小企業振興においては、二つの見方があって、一つは裾野産業に係る中小企業の振興のようなもの。もう一つは、ローカル産業の育成である。

義経：我々としても、裾野産業関連企業が重要であると考えており今回の調査でモデル事業クラスター候補として取り上げたと考えているが、国内市場向け企業の振興についてもモデル事業クラスター候補としたいと考えている。

Pak：輸出向け産業として、食品産業なども重要であり、マーケット情報の提供といった支援も必要である。

小山：企業発展の 4 段階にもいろいろあると思う、農産業のようなマイクロが主流の産業もある。

	るし、機械などのように中規模企業が中核となっている産業もある。また、産業集積によってもいろいろな場合があると考えられる。
Pak :	お互いの業種間の戦略に繋がるように発展段階の概念を整理したので、全ての企業がマイクロから始まるという意味を図示した。
小山 :	政策の概念としては判るが、業種によっては、一つの段階に着目してもいいのではないか。
Pak :	輸出志向業種については、競争力向上に係る策に注力することも重要かと思う。
高橋 :	診断事業は、企業振興部(BEED)から OSMEP に移管する予定なっているはずと聞いているが、その予定は。
Pak :	診断制度が OSMEP が所管するに当たって、OSMEP は、1)診断士登録を行う仕組みを早急に構築する必要がある。そのために OSMEP スタッフに診断とはなにかの知識を付与する必要がある。今年度末(9月まで)に登録準備を整える予定。2)診断を行うことで、力の無い中小企業にも中小企業振興 Fund を使って欲しい。力のある企業に対しては強制的に診断を受けさせ Fund から借りるようにすることが考えられる。弱い企業は、診断にお金を払うことは難しいだろうから、診断を受けてから Fund を借りられるようにすることを考えている。
高橋 :	企業規模の区切りはどのあたりか。
Pak :	あまりに零細では診断はできない。不良債権を以前抱えていたため民間銀行からの資金調達に困っている企業を助けるために Fund を使ってもらう。さらに、診断制度の宣伝に務めるようにしたい。TPA や FTI からの宣伝は利害があるだろうから OSMEP から宣伝すれば診断の利用が増えると思う。診断の実施は、これまでと同様 TPA が行うことになるはずである。診断士登録機関、育成機関がそこで良いのかを OSMEP が判断することが必要であるので、係る判断のやり方を検討しているところである。
高橋 :	将来的には、企業が診断受けたいと思ったら、OSMEP に言って、診断士を紹介してもらうことになるのか。
Pak :	診断を連携して実施する機関を受け皿としたい。経費は、OSMEP からその機関に予算手当するようにする。
義経 :	診断制度に係る法制度の裏付けの処置はどうなっているのか。制度のドラフトが TPA から OSMEP に送られてからずいぶん時間が経っている。中央での制度整備ができていないうちに地方で先に始めて大丈夫か心配だ。
Pak :	まず我々が診断のやり方を理解し、それから制度作りを行うという手順を踏むことを検討している。
Panuwat:	制度作りについては、OSMEP ではなく DIP で行う可能性もある。以前は Planning Division が制度作りを担当していたが、現在、Fund Division で作業を行っているところである。

11. 工業振興センター(IPC) No.9

訪問日時		2003 年 3 月 14 日（金）10:00-11:00	
訪問相手先	組織名	工業省 IPC No.9	
	所在地	チョンブリ県	
	出席者	Mr. Surasith Bunyabhisand, Director	
訪問者側	訪問者	調査団	小山団長、義経、和田、倉原、高橋
		タイ政府	
	通訳者名		Mr. Pongthorn Thapanangkun
	報告書作成者		和田
	入手資料		

面談要旨

IPC No.9 のクラスター形成と BDS の状況を把握。大企業主導の活動で、IPC のイニシアティブによるネットワークづくりは特にない。

報告書作成者雑感

管轄区域である No.9 の主力である裾野産業での組織化とネットワークづくりはまったくなされているようには思えない。FTI チョンブリの評価はともかくとして、クラスターとしては、組立て大手企業を核とするほかには形成されていないのが実態であろう。

- 面談記録 -

- ・ リジョン 9 には 10,000 社を超える企業があり、資源豊富、自動車・電気電子・食品、それに最近増えてきた宝石が目立つ。(DIP のウェブサイトリンクし 330 社が登録されており、拡張中)。
- ・ 自動車は全国で 800 万台が走っており、年間 40 万台づつ増え、それに貢献、電気電子・IT は輸出 1 兆パーツ、労働コストの安い国へ移る方向にあるが、100 万台生産の工場にはずっとタイにいてもらうよう了解をもらっている。ゴムとゴム製品の輸出は世界 3 位、食品では米が 60 億パーツ、今後は加工品を増やす方向、またチョンブリには豆畑が 10 万ライ以上ある。宝石産業がカンボジア近くに盛ん、50 年以上の企業も多く、工場団地立ち上げを計画している。
- ・ 輸送網で東部は優位、2 時間でカンボジアに接し、ベトナムを合わせて 7 千万人の労働市場を形成する。
- ・ クラスター(ネットワークづくり)に関しては県の企業連盟の協調があるところから、クラスター診断への協力をえられると思っている。
- ・ 経営問題については、BEED との連携ですすめている。まず県のオフィスに入った相談は IPC へ持ち込まれ、IPC と企業が半々でプロジェクトが動く。予算 20 億パーツ(全国 2,600 社が対象)の 30%が東部に流れ、今年の 1-3 月で 400 社の診断が行われた。今までは生産面だけに焦点を当てていたが、問題の根源がわかるようになったのが最大の効果である。
- ・ チョンブリ事務所は 70 人の陣容、各県出先を入れて 100 人である。

12. Laem Chabang 工業団地

訪問日時		2002 年 3 月 14 日(金) 14:00-15:00
訪問相手先	組織名	Laem Chabang Industrial Estate
	所在地	49/19 Moo 5 Toongsukla, Sriracha, Chonbri 20230
	出席者	Mr. Hup Kung, Public Relations Officer
訪問者側	訪問者	調査団
	タイ政府	
	通訳者名	Mr. Pongthorn Thapanangkun
	報告書作成者	小山
	入手資料	Laem Chabang Industria Estate (Pamphret)

面談要旨

- ・ 工業団地の説明：1972 年設立の IEAT (Industria Estate Authority of Thailand)が管理しており、現在全国に 29 の工業団地がある。(中部 12、東部 13、北部 2、東北部 1、南部 1)。レムチャバン工業団地は約 20 年前にバンコクの集中を分散するために計画され、1990 年からスタート。2005 年までに全企業が ISO14000 取得を目標としている。
- ・ 団地内企業：現在企業数 103 社 (EPZ55 社、GIZ48 社) 雇用 45,000 を抱える。産業分野は

石油関連、自動車及び部品、電気・電子部品、鉄関連が主体で、特に自動車関連は輸出貢献度が高い。投資額は日タイ J/V が 16.9%、日本 100% が約 5% であるが、日系企業は団地内の 80% に達し、日本の大手の自動車、電気・電子企業のほとんどが進出している。

- ・ SME について：現在団地内の SME は 10 社のみであるが、土地が 60rai 残っているので、2000 年以降 JIT(Just In Time)の考え方でサプライヤーを誘致する方針を取り入れた。また 2001 年からレンタル工場を始めた。(レンタル代は建物付きで 1rai (約 1,600m²)=B3000,000 / M、土地のみで 1rai=B165,000 / M) --民間の 4 分の 1 の価格。
- ・ 工業団地の仕事：スタッフは現在 16 人おり、主な仕事は以下のようなこと。1) 一般サービス、2) 団地のメインテナンス(24 時間ホットサービス)、3) 輸出関係手続き、4) アカウティング。サービスのネットワーク作りのようなことは行っておらず、情報をバンコクに送る程度。

報告書作成者雑感

- ・ 団地入居企業はいずれも大企業である。今後団地が誘致しようとしている SME の建物を見ても 1 棟 1,600m² 程度あり、このような例がタイの工業団地の典型であるとするなら、工業団地は今回の開発調査の対象とする中小企業クラスター概念には該当しそうにない。
- ・ 要請内容を見ると、自動車産業、電子・電気産業の裾野を構成する中小企業についても、業種別のクラスターが存在する場合には対象とする可能性があることになる。しかしながら、本団地内にはそのようなクラスターの存在は確認できず、また誘致を進めようとしている SME に関しても、大企業のサプライヤー誘致の方向が出されているのみで、サービスネットワークの構築等の動きが見られない状態では、クラスター診断の対象とはなり得ないであろう。
- ・ むしろ本団地の視察により、これまでタイが進めて来た外資誘致による大規模工業主導の工業化の例を見たことになり、これと対比する形で、地方の SME クラスターの振興の方策を検討することが、今回の調査の主な課題となろう。

13. 工業振興センター(IPC) No. 1

訪問日時		2003 年 3 月 17 日 (月) 9:00-11:00
訪問相手先	組織名	工業省工業振興センター(IPC) No.1
	所在地	チェンマイ
	出席者	Mr. Wanchai Radchadamat, Director, IPC No.1 Mr. Pranorm Chembumroong, IPC No.1 Mr. Wichien Cherdchutrakultong, Vice Chairman, FTI-Chiangmai Capter Mr. Thanathep Sungkird, FTA Co., Ltd.
訪問者側	訪問者	調査団 小山団長、和田、倉原、高橋
	現地 JICA	澁谷所員
	タイ政府	Mr. Panuwat Triyangkulsri, BSID, DIP
	通訳者名	Ms. Suwimol Jintawat
	報告書作成者	和田
	入手資料	地域ネットワーク資料等

面談要旨

IPC No.9 のイニシアティブで BDS ネットワークが形成され、活動が 3 年前から始まっている。その展開はこれからの課題である。

報告書作成者雑感

- ・ ネットワークづくりへの取り組みは注目に値する。
- ・ 地域の産業集積ごとの分析はすすめられたが、問題は展開であり期待への継続性である。診断したが、あとがないでは解決できない。まさに正念場にさしかかっている。
- ・ モデル・クラスターと成果を速やかにあげるための素地を示唆する地域として認識される。

- 面談記録 -

・	サービス・プロバイダー14 機関を調査、2000 年 3 月に覚書を交わし NNPSME (Northern Network of Service Providers for SMEs)を発足させた。活動は情報、マーケティング、研修、財務の4本が柱。
・	政府が当初イニシアティブをとって組織づくり、4 つの主要機関(FTI、CCC、ATSME、NOHMEX)*を中核に据え、企業はどこかに所属する。政府機関 8、民間機関 4、金融機関 5、大学 3、その他を加えて 21 機関で NNPSME は構成される。
	* FTI Chiang Mai Chapter (FTI), The Chiang Mai Chamber of Commerce (CCC) , The Association for the Promotion of Thai Small and Medium Entrepreneurs (ATSME), Northern Handicraft Manufacturers and Exporters Association (NOHMEX)
・	活動はさらに情報、展示会、研修、サービスデザイン等、R&D、クラスター、SCM の7つに分化。SCM についてはセミナーを 3 回実施、食品では加工センターが、また展開のためのワンストップサービスセンターを設けてはとの意見は出たが、何も具体的な手は打たれていない。PACA は繊維と食品についての提案をしたが、その実施を期待している。
・	管轄地域内にはいくつかの産業集積がみられる。クラスター形成状況は、
	- セラミック: 200 社、 NOHMEX ランバンにフォーラムがある。
	- 食品: - 中小と大企業で 100 社、 FTI、ATSME
	- 繊維: 100 社、 FTI、その傘下に法的組織ではないがフォーラムがある。
	- ハーブ: FTC、大学
	- 旅行: 500 社、 CCC、観光協会

14. タイ工業金融公社(IFCT)及び

中小企業信用保証公社(SICGC)チェンマイ支店

訪問日時		2003 年 3 月 17 日 (月) 15:00-16:00
訪問相手先	組織名	中小企業開発銀行(SMEDB)チェンマイ支店 中小企業信用保証公社(SICGC)チェンマイ支店
	所在地	チェンマイ
	出席者	Mr. Tritsadee Choosiriwong, Branch Manager-Chiang Mai, SMEDB Mrs. Parichart Yousawad, Loan Officer, SMEDB Mr. Kriengkrai Chaisiriwonggsuk, Manager, Chiang Mai Office, SICGC
訪問者側	訪問者	調査団
		小山団長、義経、和田、倉原、高橋
		現地 JICA
		澁谷所員
		タイ政府
		Mr. Panuwat Triyangkulsri, BSID, DIP
通訳者名		Ms. Suwimol Jintawat
報告書作成者		和田
入手資料		

面談要旨

極端に融資実績が少ない。また小口とはいえ一件あたりの貸出し額はかなり大きいよう。担保貸付が主で、なければ保証公社の保証が要る。

報告書作成者雑感

IFCT との関係からすれば小口で件数が多くなければおかしいのではないか。小口でしかも担保とはどうなっているのか。本来意図する機能が果たされているのか疑問。

- 面談記録 -

【SMEDB チェンマイ支店】

- ・ 全国 56 支店、各県単位が主体。陣容は 7 人。

- ・ 2002年の融資実績は70社・6億バーツ、500万バーツ以上の融資が30%、残りは小口である。設備資金が30-40%、あとは運転資金融資、共同施設への一括融資等はなく、そういった案件が出た場合は本社のポリシー次第。今年は8億バーツを目標。
 - ・ 貸出残高が少ないのは融資が実際に始まったのは昨年からである。利子が高いこともあるが、サービス/充実も考えていきたい。現状では、無担保・保証人融資は無理。
- 【SICGC チェンマイ支店】
- ・ 1999年法律で設立、それまではIFTCの一部のファンドとしてやっていた。93%が大蔵省が保有、残りを政府・民間金融機関がもつ。44億バーツの資本金で、その5倍までの保証枠がある。現在保証残は42億バーツ。本店1、北部2、東北2、中央2、南部2の9カ所に拠点がある。
 - ・ タイ企業に対して保証するが、不動産業、リース業、農業は不可。なお、企業に対する保証で、共同での保証はない。代位弁済率は確定するにいたっていないが、利率は1.75%、慎重に保証を引き受けているという。

15. Bluechips Microhouse Co., Ltd.

訪問日時		2003 年 3 月 18 日(火) 10:00 11:30	
訪問相手先	組織名		Bluechips Microhouse Co., LTD.
	所在地		212/2 Moo 10 Tambol Umong Amphur Muang LamphunLamphun 51150
	代表者		ドイツ人経営者
	出席者		Kitisak Samanvanich(Production Manager)
訪問者側	訪問者	調査団	小山団長、義経、和田、倉原、高橋
		現地 JICA	澁谷所員
		タイ政府	Panuwat Triyangkulsri, BSID
	通訳者名		Ms. Suwimol Jintawat
	報告書作成者		倉原
	入手資料		

面談要旨

- ・ 1999年設立、2000年スタート。ドイツ 100%出資。従業員 120名。
- ・ 輸出 99%、国内 1%。製品は LCD Module Motor Controllers PLC Controllers Others 測定器や設備関連。香港より部品を輸入(90%)し組立てる。
- ・ 組立機械は殆どがドイツ製。
- ・ 立地理由は分からない。数年後には工業団地に入る予定。メリットは輸出業務が団地内で処理出来る事。
- ・ 不良率は 5%。
- ・ 従業員のスキル不足が課題。診断事業への期待は 工程、 QC、 人材育成。

面談記録

- ・工業団地などに入居しないピュアタイ企業の訪問が、なぜか独系 100% 企業となった。今回の調査目的に合致せず余り参考にはならなかった。当然診断事業については全く情報を持ち合わせていなかった。多分FTI のメンバーであるとのことなのでそちらからの紹介であろう。
- ・対応した Mr.Kitisak は、4 ヶ月前に入社したばかりで工場内のことについては良く把握していない様である。たとえば現在 ISO9000 の取得を目指しているながら Production Manager である彼はその経緯や進捗状況については何も知らない様である。TOP3 人は全てドイツ人である。
- ・工場見学した結果は下記の通りである。組立て機械の速度は余り早くはない。中古機械を持って来た物と思われる。工程間の在庫は大変多い。またその改善も行われていない様である。不良率 5% は最終製品のことであり工程間はまだ高いと思われる。5S は日系企業に較べると、やや劣っている。当企業への診断は、企業と診断士にとって多くのメリットがあると考えられる。
- ・当企業を選択した経緯は不明であるが、単に優良企業（見栄えの良い企業）を選んだとすれば、我々の企業訪問の意図が十分伝わらなかったものと思われる。
- ・参考になったとすれば、日系企業との比較が出来たことであろう。

16. Northern Region 工業団地

訪問日時		2003 年 3 月 18 日 (火) 11:00-11:40	
訪問相手先	組織名		Northern Region Industrial Estate
	所在地		600 Moo 4, Banklang, A.Muang, Lumphun 51000
	出席者		Ms. Valiya Nivatvongs (Industrial Estate Manager)
訪問者側	訪問者	調査団	小山団長、義経、和田、倉原、高橋
		現地 JICA	澁谷所員
		タイ政府	Mr. Pongthorn Thapanangkun, BSID
	通訳者名		Ms. Suwimol Jintawat
	報告書作成者		小山
	入手資料		Northern Region Industrial Estate : Factory Directory Year 2002

面談要旨

- ・工業団地の説明：1986 年からスタート。空港から 25km、工業用水、労働力、気候的な快適性等が売り物。団地は全て売却済みであり、拡張を予定している。主な生産物は電子コンポーネント、機械部品であり、日本の企業が主な投資企業である（35 社、全投資額の 65% を占める）。
- ・団地内の中小企業：35% の企業が中小企業の分類に属し、電子部品生産、食品生産（ワサビ、Essential Oil、フルーツ・ジュース）等を生産している。タイの SME は、フルーツ・ジュース、ミルク、PBC パイプ、Rice Clacker、屋根瓦、時計ベルト等を生産している。部品の調達は、団地内では Hoya が Takano から、Hirota（ライター製造）と Aiwa（時計ベルト製造）が外部から調達している。
- ・団地が提供しているサービスとしては、トレーニングがある。

面談記録

- ・ 本団地は入居者の 35% が中小企業である。しかしこれらの企業はそれぞれ異なった業種が多く、また企業間のリンケージもあまり見られないようであることから、今回対象とする SME クラスターの概念にはあてはまりにくいと考えられる。
- ・ 本来工業団地造成の目的は、インフラやユーティリティー等の条件の整った土地を提供することにより、投資を誘致すると共に、工業の分散によって起こる諸問題に対処し易くすることにあるが、土地代が高価になるため、大企業がまず立地する傾向にある。IEAT が運営する全国 23 の工業団地は、このような性格が強いと思われる。これに対して中小企業や地場産業は、長い間に条件の良いところに自然に集積する（クラスターを形成する）傾向にあるため、中小企業や地場産業に対して工業団地のような共通の入れ物を提供することは、そのようなクラスターの機能を高める手段の一つと考えられる。

17. セラミック開発センター(CDC)

訪問日時		2003 年 3 月 18 日（火）14:00-15:00
訪問相手先	組織名	セラミック開発センター
	所在地	ランバン県
	出席者	Mrs. Pornsawan Maiyord, Industrial Technical Officer Mr. Surapon Plumjai, Industrial Technical Officer and other scientists and engineers
訪問者側	訪問者	調査団 小山団長、和田、倉原、高橋
	現地 JICA	澁谷所員
	タイ政府	Mr. Pongthorn Thapanangkun, BSID
	通訳者名	Ms. Suwimol Jintawat
	報告書作成者	和田
	入手資料	チェンマイ大学のスタディプロポーザルを入手(タイ語)

面談要旨

本格的な研究・試験・訓練のための共同施設をもつモデルケースで、クラスター診断・分析が独自にすすめられている。

報告書作成者雑感

- ・ センターがすすめるクラスタースタディに興味がある。われわれのプロジェクトの関連を考えておく必要がある。
- ・ 素焼きの村は平和な村民の生業で、クラスターでどこまで振興を期待できるのか疑わしい。原始的な集積が存在するのだが、モデルとして取り上げる先ではないと思う。

- 面談記録 -

- ・ 2003 年度にクラスターの F/S を行う（DIP-BSID プロジェクト）。4 カ所のセラミック産地でのクラスター振興の道筋をつけるのがねらい。チェンマイ大学が依頼を受け調査を実施する。
- ・ 原材料の流れ、商流、マーケティング等が調査されることとなるが、日本とは違うかもしれないが、われわれのクラスターの定義でもって実施する。
- ・ 産地の操業形態は、家庭・複数の家庭・村全体等が混在、中間業者が入ると村全体が分業して共同作業を行っている。
- ・ PACA プログラムでは、他県と競争できるのは観光とセラミック、それを追及するのがよいという考えを示してくれたのがよかった。
- ・ なお、センターは JICA のプロ技協力により建設されている。
モンカオケ村のセラミック生産グループを視察。

- ・ 素焼きの村。3つのグループがあり、それぞれ20戸、20戸、30戸で計70戸が操業。3ヵ月単位で年2回操業、その間3,500-10,000パーツの収入を各戸(家庭)が得る。
- ・ 工程はきわめてプリミティブ、家族成員による農閑期の就労。一部ミャンマーへの水瓶の輸出がみられる。

18. JICA 事務所

訪問日時		2003年3月19日(水) 17:15 18:00	
訪問相手先	組織名	JICA タイ事務所	
	所在地	バンコク	
	出席者	中井所長、澁谷所員	
訪問者側	訪問者	調査団 小山団長、義経、和田、倉原、高橋	
	報告書作成者	高橋	
	入手資料		

報告書作成者雑感 —

調査の成果の sustainability を確保する為に、従来のトップダウン的なやり方ではなく常にボトムアップ的な支援を展開していくことは大変重要だと思う。

— 面談記録 —

今回の調査のカウンターパートは工業省(中央政府)であるが、地方政府としては中央政府がやれというからつきあうかといったような傍観者的な立場に陥ることが良くあるので、地元のステークホルダーをうまく調査にインヴォルヴさせ、地元の声を十分に吸収してローカルオーナーシップを持たせるようにすることが大切。パイロット・プロジェクトを実施する際にも地元の意向を十分に汲み取ってもらいたい。同時に、中央政府の役人に地方での活動に参加してもらい、中央政府と地方政府とのギャップをこの調査が埋めることができれば素晴らしいのではないかと(中井)。

19. 日本大使館

訪問日時		2003年3月19日(水) 16:30 17:00	
訪問相手先	組織名	日本大使館	
	所在地	バンコク	
	出席者	山澄二等書記官	
訪問者側	訪問者	調査団	小山総括、和田団員、倉原団員、高橋団員
		現地 JICA	澁谷所員
	報告書作成者	高橋	
	入手資料		

報告書作成者雑感

山澄書記官が指摘するように、産地診断の専門家は日本にそれほど多くない。従って本格調査の中でいかにして産地診断の豊富な経験を持つ団員を確保することが非常に大事である。

— 面談記録 —

- ・ 今回の調査はこれまで実施してきた個別企業診断を地方に展開していくものだとして理解していたが、クラスター診断を実施するということで良いのか？確かに、過去日本でも産地診断を実施していた経緯はあるが、あまり成功したという話は聞いておらず、現在では産地診断は実施していないはず。クラスター振興をやれる人材が日本にいるのか？（山澄）
- ・ クラスター診断を含めた今回の本格調査案にはタイ側も賛意を示しており、このようなアプローチを取ることに問題は無い。確かに、この分野の人材はそれほど豊富ではないものの、現在 JICA ではインドネシアでもクラスター振興調査を実施しているが、特に人材に乏しいという印象は受けていない（調査団）。
- ・ 診断制度については村林専門家が派遣されているので、同専門家と連携を取りながら調査を進めて頂きたい（山澄）。

附 属 資 料

APPLICATION FORM FOR JAPAN'S DEVELOPMENT STUDY PROGRAM

Date of entry: September 2002

Applicant: the Government of Kingdom of Thailand

1. Project digest

(1) Project Title: Study on development of consulting services to promote SME cluster and regional development

(2) Location: Bangkok and regions covered by the Industrial Promotion Centres (IPCs) situated in 11 provinces: -

1. Chiang Mai North; 580 km from Bangkok; about 70 minutes' flight
2. Phitsanulok North; 342 km from Bangkok; about 55 minutes' flight
3. Pichit North; 300 km from Bangkok;
4. Udon Thani Northeast; 472 km from Bangkok about 65 minutes' flight
5. Khon Kaen Northeast; 390 km from Bangkok; about 55 minutes' flight
6. Nakhon Ratchasima Northeast; 220 km from Bangkok; about 50 minutes' flight
7. Buriram North; 336 km from Bangkok; about 70 minutes' flight
8. Supanburi West; 120 km from Bangkok
9. Chonburi East; 100 km from Bangkok
10. Sura Thani South; 522 km from Bangkok; about 75 minutes' flight
11. Songkhla South; 750 km from Bangkok; about 90 minutes' flight to Hat Yai

**NOTE: Refer to Attachment 1 & 2*

(3) Implementation Agency:

* Enter the name of the implementing agency including such details as the name of the bureau or department.

Bureau of Industrial Enterprise Development (BIED), Department of Industrial Promotion (DIP), Ministry of Industry

Number of Staff of the Agency:

BIED : 60 persons

** NOTE: Refer to the Attachment 3 & 4 - Organisational chart*

Budget allocated to the Agency:

Budget in 2002: 71,539,863 Baht

Budget in 2003: 236,000,000 Baht

(4) Justification of the Project

* Provide detailed information of the project regarding the items below.

- Present conditions of the sector:

There are a number of consulting services or business development services (BDS) that were introduced in the wake of economic crisis in Thailand. To give examples, the Enterprise Diagnosis and Consultation Project (Shindan project) and Consultancy Fund etc. were launched in line with the 5-year Industrial Restructuring Plan (IRP), and as part of the IRP, SME Development Master Plan for manufacturing sector was formulated. Since the announcement of the Master Plan, the government has taken an approach to more efficient SME promotion by linking the BDS providers and further enlarging the scale of BDS collaboration.

Toward this end, the Invigorating Thai Business (ITB) Project under the stimulus package in 2001 was launched and provided technical and management assistances to SMEs. It required an assessment by Shindan consultants to clarify the problems faced by participating firms before consultations were given by other BDS providers so as to enhance the validity of the ITB project. The approach as seen in the ITB has been reinforced under the present government aimed at increasing the international competitiveness of SMEs nationwide and export expansion of local made products by fostering SMEs and supporting industries with overriding priorities.

- Sectoral development policy of the national / local government:

According to the Prime Minister's address in the national assembly in February 2001, the government stress the need for a regional development as an urgent policy. It is seen in the establishment of "One-million-baht Village and Community Fund" and "One Tambon One Product (OTOP)", so-called One Village One Product in Japan. Concurrently, by establishing the SME development bank, the government will promote existing and new entrepreneurs in a systematic manner with a view to expanding the national productivity base, increasing additional employment opportunity and creating income, and promoting exports.

- Problems to be solved in the sector:

Under the government aimed at drastic reform of industrial structure, the SME promotion policy is expected to reach SMEs nationwide. However, because of an urgent need for recovery from the economic collapse, BDS provided by the public sectors has been focused on the problem solving for individual SMEs in Bangkok and its vicinities. To date, the consulting services and BDS are yet to contribute to a regional SME development.

- Outline of the Project

- 1) Formulate a workable plan of consulting system in line with the regional promotion policy including policy-driven cluster
- 2) Establish a mechanism of consulting services to promote regional enterprises and SME cluster development.
- 3) Set a consultant training standard and establish a system of training and certification for consultants that can achieve their social credit.
- 4) For the Shindan project in particular, formulate target and service contents meet the demand of SME promotion.
- 5) Promote BDS network and BDS information services

- Purpose (short-term objectives) of the Project:

To formulate a feasible plan to develop consulting services and BDS to facilitate the SME cluster creation and regional SME promotion.

- Goal (long-term objectives) of the Project:

To establish the system of consulting services contribute to the regional SME development.

- Prospective beneficiaries:

Direct beneficiaries:

- 1) SMEs comprise 98% of the entire industry. As far as the manufacturing sector is concerned, 85% of SMEs are located in the provinces.
- 2) Government and private SME support institutions with prospects of sharing their internal resources and information.

Indirect beneficiaries:

- 1) Local population can benefit from the creations of job and income through vitalising the local economy.

- The Project's priority in the National Development Plan / Public Investment Program:

It is crucial to develop small and medium sized industries to plays a significant role in the country's industrial sector as they serve as the mainstay for future national economic growth and stability.

(5) Desirable or Scheduled time of the commencement of the Project

April 2003

(6) Expected funding source and/or assistance (including external origin) for the Project:

The Study and detailed design expected to be assisted and financially supported by JICA.

(7) Other relevant Project, if any

The project has close relationship with the Enterprise Diagnosis and Consultation Project (Shindan project) and APEC Small Business Counsellor Project.

2. Terms of Reference of the proposed study

(1) Necessity / Justification of the Study:

In order to provide the government's support more extensively and more effectively, the DIP plans to initiate a long-term programme of SME cluster development. Since there are few SME statistical data is available in the provinces, it is necessary to conduct the preliminary survey and pilot the projects of linkage and cluster development to verify the feasibility of comprehensive system to link public sector's BDS or consultation services that enhance the government's initiatives in developing competitive industry cluster through integration, specialisation and interaction of firms as well as other organisation such as specialised institutes, financial bodies, universities and public sector agencies.

(2) Necessity / Justification of the Japanese technical Cooperation:

The government has supported the cluster development at the community level and the promotion of mutually beneficial and supportive linkages between SMEs and large-scale enterprises. However, the government assistance failed to cover the SMEs in the community level because Thailand had no appropriate operating framework or workable system established in the past, and therefore, projects and programmes, which would have immediate impact to stimulate the economy, were given higher priorities. Japan has much experience in the public sector's linkage and cluster development in the regional level. In this regard, we need a technical cooperation from the Japanese government.

(3) Objectives of the Study

- 1) To propose a mechanism of establishing an overall system involves the consulting services and BDS.
- 2) To propose linkages between the SHINDAN and other BDS providers or programmes so as to contribute to the SME cluster and network development and regional industry promotion. To verify the feasibility and sustainability of the linkages, set targets, plan and implement pilot projects in model regions, and then to formulate an appropriate type of SHINDAN

consultation and consulting approach to showcase the BDS networking with a view to contributing to the cluster and network development and regional industry promotion in terms of supporting and guiding local industrial sectors.

- 3) To formulate guidelines for a consultant training, qualification and registration in order to achieve social credit of consultants engaged in consulting services.

(4) Area to be covered by the Study

- Throughout the country for statistical survey
- Based on the statistical survey, select maximum 5 representing regions for survey on demands of SMEs
- Out of the above 5 representing regions, select 2 characteristic regions to implement the pilot project.

(5) Scope of the Study

1. Review policies, measures and programmes concerning consulting services targeted regional SMEs in Thailand.
 - 1) Review the actual situation of existing BDS through the data, questionnaire and/or interview.
 - 2) Specifically, relations of the SME promotion policy, targets, service contents, budget, operation structure, procedures and actual performance of each BDS at the regional level.
 - 3) Actual situation on linkages and networks between BDS providers in the regions.
2. Estimate demands of consulting services for regional SMEs.
 - 1) Make a statistical survey and documentary search on economies, industries, industry associations, unions, and types of business by regions covered by the IPCs situated in 11 provinces in Thailand under the umbrella of the Ministry of Industry, and explicate characteristics of SMEs in each region. Specifically, clarify regional characteristics in terms of size of enterprises and types of business and verify the current conditions in terms of management, technology, access to market and fund raising
 - 2) Based on the survey result, select maximum 5 representative regions and conduct survey on demands of SMEs through questionnaire and interview. Furthermore, verify BDS activities and factors obstructive for SMEs to access

to BDS in the selected regions.

3. For the ~~SHINDAN consultation service in particular~~, implement pilot projects in order to formulate targets of services and contents required for the regional SME promotion and cluster creation.

- 1) Select 2 characteristic regions from the above 5 representative regions, and implement the pilot projects in order to formulate the targets and contents of SHINDAN consultation service with a view to clustering SMEs in the same or related sector, regional industry development and cottage industry promotion.
- 2) The target regions of the pilot projects must fit the purposes of formulating a target relevant to the policy aim such as regional industry and cluster developments, and/or increase the international competitiveness of specific industries, and formulating service contents such as regional promotion, cluster promotion and supporting industries development.
- 3) While implementing the pilot projects, examine a traceability of services provided from the centre to regions and from the regions to SMEs, linkages between existing BDS providers at the central level, BDS network at the regional level, and usefulness of BDS information service with the use of information technology, and factors for achieving an effect and becoming an obstacle when proceeding with the actual project.
- 4) As well, after the implementation of the pilot projects, the projects must aim at sustainable development and self-reinforcing networks and cluster initiatives with the help of consulting services or BDS in the target regions.

NOTE: Assign a different survey team while implementing the pilot projects.

4. Set a standard concerning social credibility of consultants and a plan of consultant supply.
- 1) Propose an overall standard of a training of consultants engaged in consulting services or BDS for the SME promotion.
 - 2) Review the existing systems of training, certification and registration system of consultants in Thailand taking into account the performance of the system of APEC small business counsellor.
 - 3) Reflect the results of BDS implemented in the pilot projects, estimate the field of expertise and the number of consultants and formulate a plan of consultant supply to meet the demand.

(6) Study Schedule:

As per Study Schedule (Attachment 5) on Development of Consulting services to promote SME Cluster and Regional Development in Thailand.

(7) Expected Major Outputs of the Study:

1. Statistical survey reports on economies, industries, industry associations, unions, and types of business by regions and survey report on demands of consulting services in the 5 representing regions.
2. Implementation of the pilot projects
3. Proposal on the system for consultant training and certification and a plan of consultant supply.
4. Final report on the feasible linkages and networks between BDS providers in the regions.

(8) Possibility to be implemented / Expected funding resources:

(9) Request of the Study to other donor agencies, if any:

(10) Other relevant information

3. Facilities and information for the Study

(1) Assignment of counterpart personnel of the implementing agency for the Study:

Mr. Arthit WUTHIKARO, Director, Bureau of Industrial Enterprise Development, Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry

(2) Available data, information, documents, maps, etc. related to the Study:

Related information necessary for the Study shall be provided by the DIP.

(3) Information on the security conditions in the Study Area:

There is no problem of security.

4. Global Issues (Environment, Gender, Poverty etc.)

(1) Environmental components (such as pollution control, water supply, sewage, environmental management, forestry, biodiversity) of the Project, if any.

No

(2) Anticipated environmental impacts (both natural and social) by the Project, if any.

No

- (3) Women as main beneficiaries or not.

No

- (4) Project components which require special considerations for women (such as gender difference, women specific role, women's participation), if any.

No

- (5) Anticipated impacts on women caused by the Project, if any.

No

- (6) Poverty alleviation components of the Project, if any.

No

- (7) Any constraints against the low-income people caused by the Project

No

5. Undertakings of the Government of Thailand

In order to facilitate the smooth and efficient conduct of the Study, the Government of Thailand shall take necessary measures:

- (1) to secure the safety of the Study Team,

According to DTEC regulations

- (2) to permit the members of the Study team to enter, leave and sojourn in Thailand in connection with their assignment therein, and exempt from foreign registration requirements and consular fees,

According to DTEC regulations

- (3) to exempt the Study team from taxes, duties and any other charges on equipment, machinery and other materials brought into and out of (the recipient country) for the conduct of the Study.

According to DTEC regulations

- (4) to exempt the Study Team from income tax and charges of any kind imposed on or in connection with the implementation of the Study.

According to DTEC regulations

- (5) to provide necessary facilities to the Study Team for remittance as well as utilisation of the funds introduced in Thailand from Japan in connection with the implementation of the Study,

According to DTEC regulations

- (6) to secure permission for entry into private properties or restricted areas for the conduct of the Study,

According to DTEC regulations

- (7) to secure permission for the Study Team to take all data, documents and necessary materials related to the Study out of Thailand to Japan, and,

- According to DTEC regulations
- (8) to provide medical services as needed. Its expenses will be chargeable to members of the Study Team.

According to DTEC regulations

6. The Government of Thailand shall bear claims, if any arise against member(s) of the Japanese Study Team resulting from, occurring in the course of or otherwise connected with the discharge of their duties in the implementation of the Study, except when such claims arise from gross negligence or wilful misconduct on the part of the member of the Study Team.

According to DTEC regulations

7. The Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry shall act as counterpart agency to the Japanese Study Team and also as coordinating body in relation with other governmental and non-governmental organisations concerned for the smooth implementation of the Study.

Yes

8. The Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry will, as the executing agency of the project, take responsibilities that may arise from the products of the Study.

Yes

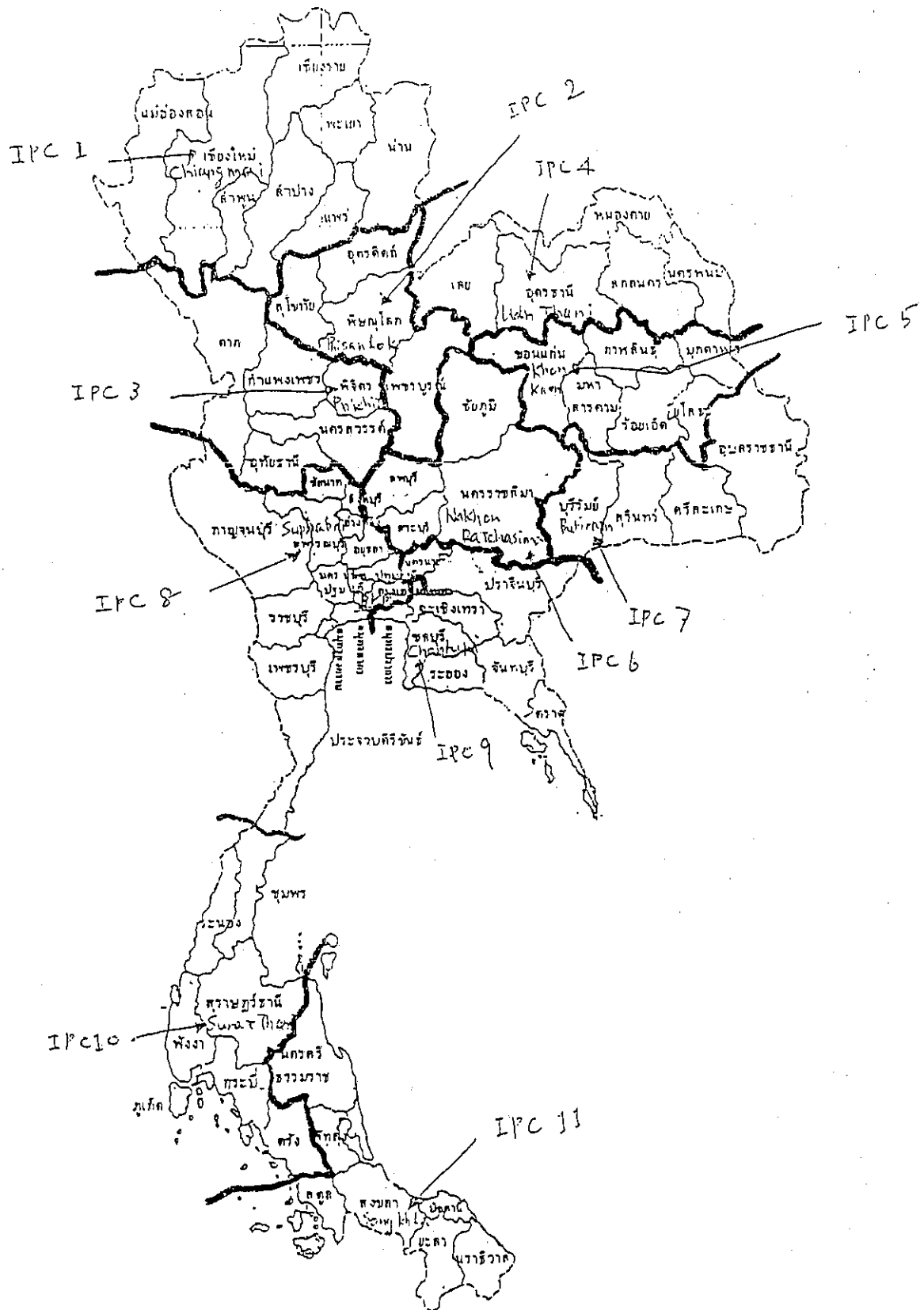
The Government of Thailand assures that the matters referred to in this form will be ensured for the smooth conduct of the Development Study by the Japanese Study Team.

Signed:

Title:

On behalf of the Government of Thailand

Date:

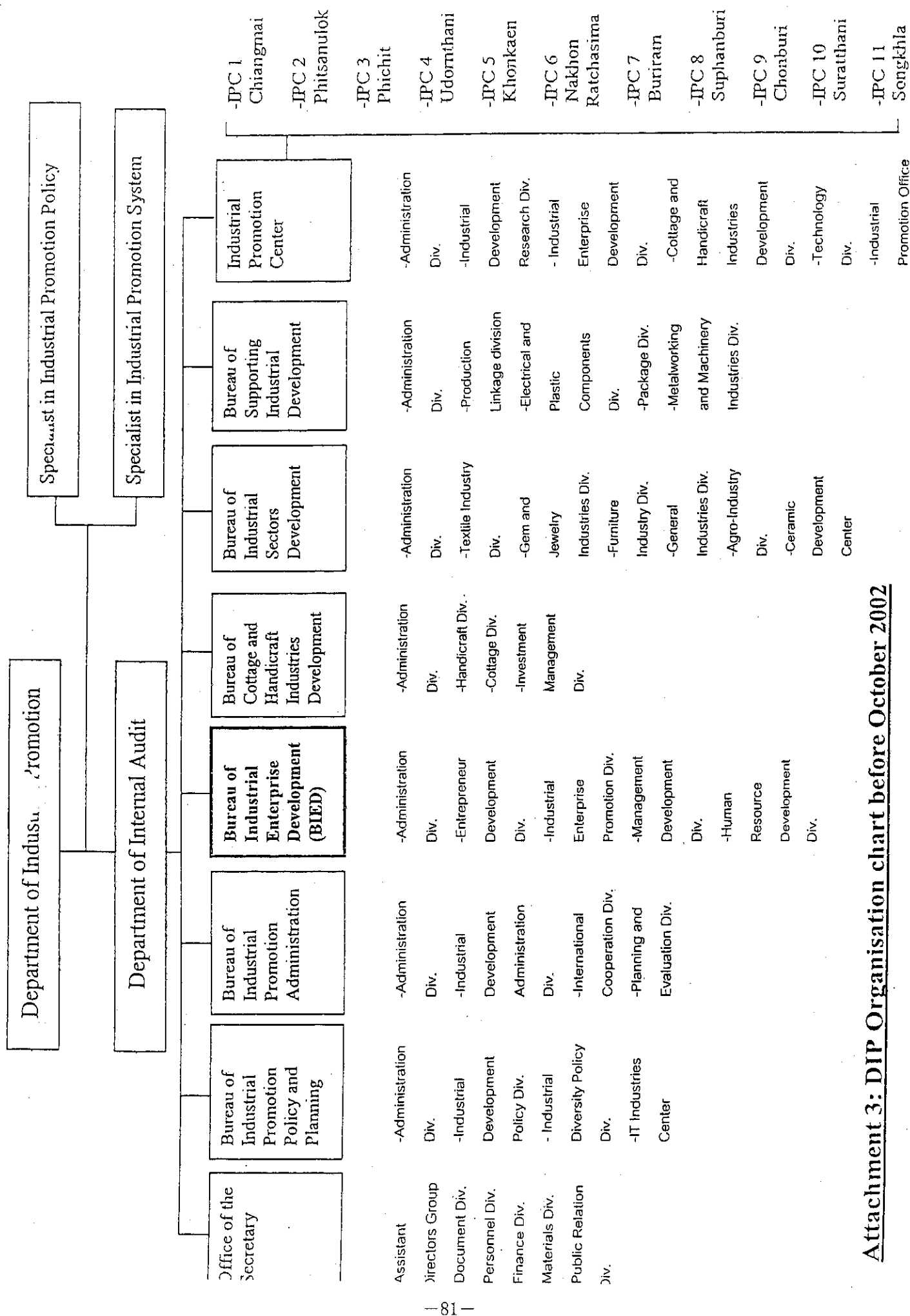


Attachment 2: Regions under the IPCs

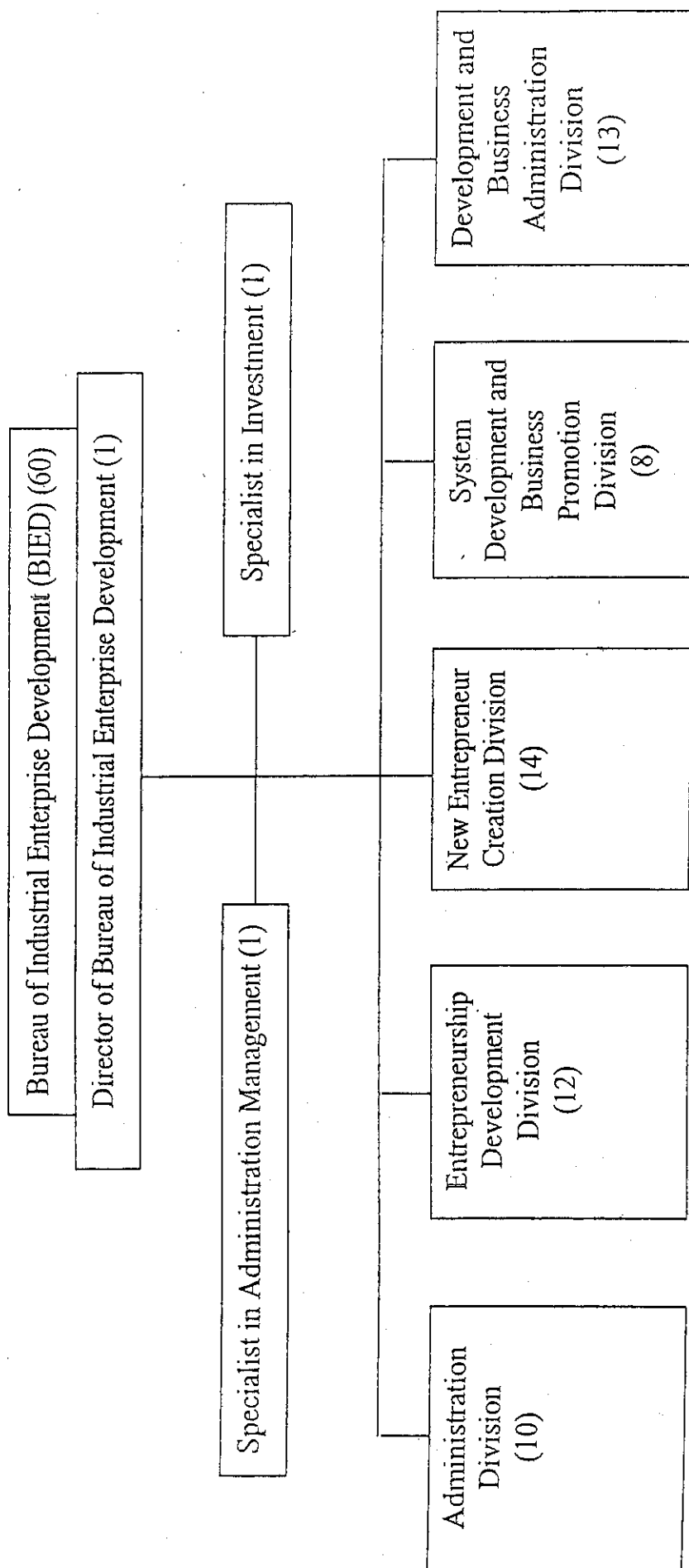
IPC 1	Chiangmai	CNM
	Lamphun	LPO
	Lampang	LPA
	Phrae	PRA
	Nan	NAN
	Phayoa	PYO
	Chiangrai	CNR
	Maehongson	MHS
IPC 2	Uttoradit	UTD
	Sukhothai	SKT
	Phitsanulok	PSN
	Phetchabun	PBN
IPC 3	Nakhonsawan	NKS
	Uthaithani	UTT
	Kamphaenphet	KPP
	Tak	TAK
	Phichit	PJT
IPC 4	Nhongbualumpoo	NBL
	Udonrthani	UDN
	Loei	LOI
	Nongkhai	NKI
	Sakornnakhon	SKN
	Nakhonphanom	NKP
IPC 5	Yasothon	YST
	Khonkaen	KKN
	Mahasarakham	MHK
	Roi_et	RET
	Kalasin	KSN
	Mukdahan	MDH
IPC 6	Lopburi	LOP
	Saraburi	SBR
	Nakhonratchasima	NRS
	Chaiyaphum	CYP
IPC 7	Buriram	BRR
	Surin	SRN
	Srisaket	SSK
	Ubonratchathani	UBR
	Umnajjareon	AMN

Attachment 2: Regions under the IPCs

IPC 8	Nonthaburi	NTB
	Pathumthani	PTT
	Pranakhonsiayutthaya	PNS
	Angthong	ANT
	Singburi	SNB
	Chainat	CHN
	Ratchaburi	RBR
	Kanchanaburi	KBR
	Suphanburi	SPR
	Nakhonpathom	NPT
	Samutsakhon	SMK
	Samutsongkhram	SMS
	Phetchaburi	PBR
	Prachuapkhirikhan	PKN
IPC 9	Samutprakan	SMP
	Chonburi	CNB
	Rayong	RYN
	Chanthaburi	JNB
	Trat	TRD
	Chachoengsao	CCS
	Prachinburi	PCB
	Nakhonnayok	NKY
	Sakaew	SKA
IPC 10	Krabi	KAB
	Phang_nga	PNG
	Phuket	PKT
	Suratthani	SRT
	Ranong	RNO
	Chumphon	CMP
	Trang	TRN
IPC 11	Nakhonsithammarat	NKT
	Songkhla	SKL
	Satun	STO
	Patthalung	PTL
	Pattani	PTN
	Yala	YLA
	Narathiwat	NRW
IPC 0	Bangkok	BKK



Attachment 3: DIP Organisation chart before October 2002



Attachment 4 : BIED Organisation chart (as of Oct. 2002)

Attachment 5: Study Schedule on Development of Consulting Services to Promote SME Cluster Regional Development

	2003												2004												2005		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
1. Review policies, measures and programmes concerning consulting services targeted regional SMEs in Thailand.																											
1) Survey on the actual situation of existing BDS.																											
2) Review the relations of the SME promotion policy, targets, service contents, budget, operation structure, procedures and actual performance of each BDS at the regional level.																											
3) Review the actual situation on linkages and networks between BDS providers in the regions.																											
2. Estimate demands of consulting services for regional SMEs.																											
1) Survey on economies, industries, industry associations, unions, and types of business by regions covered by the IPCs, and clarify characteristics of regions and SMEs and verify the current conditions.																											
2) Select maximum 5 representative regions. Conduct survey on demands of SMEs and verify BDS activities and factors obstructive for SMEs to access to BDS in the selected regions.																											

Attachment 5: Study Schedule on Development Consulting Services to Promote SME Clusters and Regional Development

		2003												2004												2005		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
3. For the SHINDAN consultation service in particular, implement pilot projects in order to formulate targets of services and contents required for the regional SME promotion and cluster creation.	1) Select 2 characteristic regions from the said 5 representative regions and implement the pilot projects for the formulation of Cluster SHINDAN consultation service.																											
	2) Examine a traceability of services provided from the centre to regions and from the regions to SMEs, linkages between existing BDS providers at the central level, BDS network at the regional level, and usefulness of BDS information service, and factors for achieving an effect and becoming an obstacle when proceeding with the actual project.																											
	3) Proposed the feasible project, which aim at sustainable development and self-reinforcing networks and cluster initiatives with the help of consulting services or BDS in the target regions.																											
4. Set a standard concerning social credibility of consultants and a plan of consultant supply.	1) Propose an overall standard of a training of consultants in charge of consulting services for the SME promotion.																											

Attachment 5: Study Schedule on Development of Consulting Services to Promote SME Cluster and Regional Development

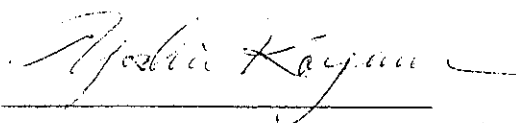
		2003												2004												2005		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
	2) Review the existing systems of training, certification and registration system of consultants (taking into account the performance of the system of APEC small business counsellor).																											
	3) Based the results of BDS in the pilot projects, estimate the field of expertise and the number of consultants and formulate a plan of consultant supply to meet the demand.																											

Minutes of Meeting
Between
The Ministry of Industry and the Study Team
on
Study on Development of Consulting Services
to Promote SME Clusters for Regional Industry Development
in
The Kingdom of Thailand

Bangkok, 19 March, 2003



Mr. Arthit Wuthikaro
Director
Bureau of Entrepreneur and Enterprise
Development
Department of Industrial Promotion
Ministry of Industry



Mr. Yoshio Koyama
Team Leader
Project Formulation Study Team
Japan International Cooperation
Agency

A project formulation study team, organized by the Japan International Cooperation Agency (JICA) and headed by Mr. Yoshio Koyama, visited the Kingdom of Thailand from 11th to 19th of March, 2003, in order to have preliminary discussions with the Thailand authorities concerned on a prospective development study project on the development of consulting services to promote SME cluster for regional industry development in Thailand.

The Team had a series of discussions on the subject matter with representatives of the Ministry of Industry and other Thailand authorities concerned.

This minutes of meeting summarizes the major points discussed and agreed on in the series of meetings.

(1) Framework of the Study Project

The team and the representatives of Thailand authorities discussed framework of the study project, and agreed as stipulated in the Appendix I.

(2) Key Issues Related to the Study Project

1. Target of the Study

The main and direct target for assistance under the Study is local manufacturing clusters that are located across Thailand. The Shindan service together with other mode of consulting services is considered to be a policy tool in order to empower these clusters.

2. Definition of the Cluster

The term 'cluster' under the Study is defined to be a physical and/or functional agglomeration of manufacturing enterprises in the same industry sector located in the local areas of Thailand. A cluster normally consists of enterprises of different scales and sizes. But the Study focuses on such clusters that consists mainly of small and medium enterprises.

3. Definition of BDS

The term 'BDS' under the Study refers to 'Business Development Service' and is defined to be a wide range of both non-financial and financial services used by small and medium entrepreneurs to help them operate and grow their businesses. The Shindan service together with other mode of consulting services is considered to be

BDS. BDS providers include public and private organizations such as industrial organizations, specialized institutes, financial bodies, IPCs, universities and other cluster-related organizations.

4. Selection of Clusters

In the selection of clusters where the cluster diagnosis is to be conducted, the Study shall select those clusters that already have a basis of cooperation and/or network of enterprises in order to make the following pilot projects as successful and fruitful as possible. In addition, clusters should be chosen where the volume and capacity level of the local counterparts as well as the development drive and commitment of the cluster enterprises are deemed adequate to implement cluster diagnosis and pilot projects.

5. Provision of Statistical Information

For sake of shortening the statistical survey period of Phase1, BEED-DIP has agreed to provide necessary information to the JICA Study Team in prior to the selection of 3 IPC regions. Detailed specification for collecting such information will be provided by JICA in advance.

Framework of the Study on Development of Consulting Services
to Promote SME Clusters for Regional Industry Development

1. Title of the Study

Study on Development of Consulting Services to Promote SME Clusters for Regional Industry Development

2. Objectives of the Study

- (1) To propose a model of overall institutional system of consulting services and its networking with other BDSs together with their implementation modalities in order to develop clusters for all local areas of Thailand.
- (2) To conduct a cluster diagnosis as well as other mode of consulting services and to formulate cluster promotion strategies, a master plan together with a set of action plans for respective model clusters.
- (3) To conduct pilot projects in order to implement recommendations from cluster diagnosis in the model clusters.
- (4) To formulate guidelines for training, qualification and registration of consultants that are engaged in consulting services in the local areas of Thailand.
- (5) To propose a capacity building plan for IPCs and related public administration staff as well as local organizations' personnel that promote local cluster development in Thailand.

3. Areas of the Study

- (1) Based on the statistical information provided by BEED-DIP, select 3 IPC regions and make a survey for cluster and BDS network identification.
- (2) Out of the above 3 IPC regions, select 2-3 model clusters to conduct a cluster diagnosis and to implement pilot projects in respective clusters.

4. Scope of the Study

(1) Identification of Clusters and Selection of Model Clusters

- A. Selection of 3 IPC Regions and conducting a survey for cluster identification and BDS networks based on the statistical information provided by BEED-DIP
- B. Classification of identified clusters for selection of model clusters.

- C. Selection of 2-3 model clusters.
- (2) Conducting Cluster Diagnosis and Formulation of Master Plan and Action Plan for Respective Model Cluster
 - A. Selection of SME management consultants (Shindan consultants) for training for cluster diagnosis.
 - B. Conducting cluster diagnosis in each of the model clusters.
 - C. Formulating cluster promotion strategies and a master plan for respective model clusters.
 - D. Preparation of action plans based on the master plan.
- (3) Implementation of Pilot Projects and Evaluation of Their Validities
 - A. Selection of pilot projects from the recommended action plans from a view point of impact and urgency.
 - B. Implementation of pilot projects in respective model clusters.
 - C. Monitoring of the process and evaluation of the pilot projects.
- (4) Recommendation and Proposals for the Systematic Application of Consulting Services and BDS System
 - A. Formulation of overall system of applying consulting services and BDS for the cluster promotion in the local areas of Thailand.
 - B. Proposing guidelines for training, qualification and registration of cluster related consultants and other BDS providers for cluster development at the national level.
 - C. Proposing a capacity building plan for IPCs and related public administration staff as well as local organizations' personnel for local cluster development.

5. Expected Outputs

- (1) Survey reports of selected 3 IPC regions on local clusters and existing BDS networks.
- (2) Implementation of cluster diagnosis and cluster diagnosis reports for each of the 2-3 model clusters.
- (3) Cluster promotion master plans and actions plans for each of the 2-3 model clusters.
- (4) Implementation of pilot projects in the respective 2-3 clusters.

A

- (5) Proposal on the training program, qualification and registration of consultants that are engaged in consulting services in the local areas of Thailand.
- (6) Final report on a model of overall institutional system and implementation modalities of consulting services and its networking with other BDSs in all local areas of Thailand.

6. Implementing Body

(1) Steering Committee (S/C)

A. Function

To supervise and to provide advice to the Study. To provide the Study Team with necessary information and to coordinate with the relevant authorities.

B. Members

Department of Industrial Promotion(DIP)

- Director General
- Deputy Director General
- Director of BEED – Secretariat of S/C

Office of Industrial Economics (OIE)

Director General

Office of Small and Medium Enterprise Promotion (OSMEP)

Small and Medium Enterprise Development Bank(SMEDB)

Thai-Japan Technology Promotion Association (TPA)

Industrial Finance Corporation of Thailand (IFCT)

National Economic and Social Development Board (NESDB)

Federation of Thai Industries (FTI)

Thai Chamber of Commerce (TCC)

(2) Working Group

A. Function

To work as the counterpart of the Japanese Study Team and to provide the Study Team with necessary support both at the central and regional level during the study period.

B. Members

Department of Industrial Promotion (DIP)

- Mr. Pramode Vidtayasuk
- Mr. Arthit Wuthikaro
- Ms. Naruemol Suthanaree
- Ms. Suwimol Jintawat

List of Attendants

<Thai Side>

Department of Industry Promotion, Ministry of Industry

Mr. Arthit Wuthikaro, Director, BEED

Ms. Naruemol Suthanaree, BEED

Ms. Sarawanee Srinaowaratt, BEED

Ms. Suwimol Jintawat, Industrial and Technical Officer, BEED

Mr. Panuwat Triyangkulsri, Head of Technology Section, BSID

<Japanese Side>

Project Formulation Study Team

Mr. Yoshio Koyama, Team Leader

Mr. Hiroyuki Yoshitsune, Technical Cooperation Policy

Mr. Katsuyoshi Wada, Regional Industry Development

Mr. KURAHARA Kenji, SME Shindan Policy

Ms. TAKAHASHI Noriko, Task Manager

JICA Thailand Office

Mr. Akira Shibuya, Assistant Resident Representative

Arthit

- Ms. Sarawanee Srinaowaratt

- Mr. Panuwat Triyangkulsri

BSID

BISD

IPCS

SMEDB

TPA

FTI

TCC

7. Tentative Study Schedule

The duration of the Study is 22 months and it will tentatively be conducted as per the following schedule.

Month	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Phase	Phase 1							Phase 2				
Activities	Basic Survey & Cluster Selection			Cluster Diagonosis		Formulation of Cluster M/P and A/P and Selection of Pilot Projects		Implementation of Pilot Projects				
Report	△ IC/R							△ IT/R				

Month	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Phase	Phase 2 (Cont'd)							Phase 3			
Activities	Implementation of Pilot Projects (Cont'd) with Monitoring and Evaluation							Formulation of M/P and A/P for all areas of Thailand			
Report	△ P/R								△ DF/R	△ F/R	

