

添付資料

添付 1.1 プロジェクトスケジュール

タイ国地方中小企業振興制度の確立計画調査

作業工程	年月		平成21年度					平成22年度					平成23年度													
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1) 第1次国内作業	□																									
2) 第1次現地作業		■	■																							
3) 第2次国内作業				□																						
4) 第2次現地作業					■	■																				
5) 第3次国内作業							□																			
6) 第4次国内作業(1)(2)									□		□															
7) 第3次現地作業										■	■															
8) 第4次現地作業													■	■	■	■										
9) 第5次国内作業																□										
10) 第5次現地作業																	■	■	■							
11) 第6次国内作業																					□					
12) 第6次現地作業																						■	■			
13) 第7次国内作業																							□			
14) 第7次現地作業																								■		
15) 第8次国内作業																									□	
報告書提出時期		▲			▲		▲									▲		▲					▲	▲		

凡例: ■ 現地作業 □ 国内作業
 IC/R: インセプションレポート P/R (I)~(IV): プロGRESSレポート DF/R: ドラフトファイナルレポート F/R: ファイナルレポート

出所: JICA調査団作成

添付 1.2 JICA 調査団

担当	氏名	所属	調査従事期間
総括	大塚邦夫	ユニコインターナショナル(株)	第1次現地調査 ～第7次現地調査
中小企業振興政策	稲員祥三	ユニコインターナショナル(株)	第1次現地調査 ～第2次現地調査
中小企業診断士制度	荒井祐蔵	荒井経営研究所	第1次現地調査 ～第2次現地調査
	林 秀史	KGK(株)	第2次現地調査
	篠部 悠	(株)ワールド・ビジネス・アソシエイツ	第3次現地調査 ～第7次現地調査
	山北浩史	KGK(株)	第3次現地調査 ～第7次現地調査
中小企業コーディネーター指導	及川美和子	ユニコインターナショナル(株)	第1次現地調査 ～第7次現地調査
	杉山圭介	ユニコインターナショナル(株)	第3次現地調査 ～第7次現地調査

出所：JICA 調査団作成

添付 1.3 工業省産業振興局（DIP）サービスプロバイダー（SP）開発課（BSPD: Bureau of
Service Provider Development）の本調査担当者

No.	Name	Title
1	Mr. PanuwatTriyangkulsri	Director
2	Ms. SiwapornWongviwatchai	Industrial Technical Officer, Senior Professional Level
3	Ms. SuwimolJintawat	Industrial Technical Officer, Professional Level
4	Mr. RakCharoensiri (Secretary)	Industrial Technical Officer, Professional Level
5	Ms. PatcharinPiyawanichpong	Industrial Technician

出所：BSPD

添付 1.4 パイロットプロジェクトチームメンバー

チェンマイ県		スラータニー県	
No.	氏名	No.	氏名
JICA 調査団		JICA 調査団	
1	山北浩史	1	篠部 悠
2	及川美和子	2	杉山圭介
IPC1 スタッフ		IPC10 スタッフ	
3	Mr. PrasongNilbanjong (Director)	3	Mr. SuratChimphlisiri (Director)
4	Ms. OraphanTantivirasut	4	Ms. NatayaSubsan
5	Mr. SitthaSriwatcharanon	5	Ms. PrangthipBaunsa
6	Mr. EakkachaiSamsalee	6	Ms. TanichaAmornchart
7	Ms. WarawanTongmee	7	Mr. TuemsakEianlhang
8	Mr. AnurakKamfu	8	Mr. SuphakitJIndakorn
9	Ms. JunsudaKaewnoi		
SHINDAN-SHI スタッフ		SHINDAN-SHI スタッフ	
10	Mr. IsraTeerawatsakul	9	Mr. JaruTipsak
11	Mr. PattapongUttayota	10	Mr. KwanchanThawatchai
		11	Ms. SurattaSurachetkhomsan

出所：JICA 調査団作成

添付 1.5 推進委員会 (S/C: Steering Committee) のメンバー

No.	Organization
1	Bureau of Service Provider Development, Department of Industrial Promotion (DIP), Ministry of Industry (MOI)
2	Bureau of Strategic Management, DIP, MOI
3	Industrial Promotion Center Region 1, DIP, MOI
4	Industrial Promotion Center Region 10, DIP, MOI
5	Bureau of Policy and Strategy Management, Office of the Permanent Secretary, MOI
6	Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP)
7	Thai International Development Cooperation Agency (TICA)
8	Technology Promotion Association (Thailand-Japan) (TPA)
9	The Federation of Thai Industries (FTI)
10	Thai Chamber of Commerce (TCC)
11	Small and Medium Enterprise Development Bank of Thailand (SMEDB)
12	Small Business Credit Guarantee Corporation (SBCG)
13	Association for the Promotion of Thai Small and Medium Entrepreneurs (ATSME)
14	Japan International Cooperation Agency (JICA)

出所 : BSPD

添付 1.6 作業委員会のメンバー

1. 中央作業委員会 (CWG: Central Working Group)

No.	Name	Title
1	Mr. PanuwatTriyangkulsri (Chairperson)	Director, Bureau of Service Provider Development, Department of Industrial Promotion (DIP)
2	Ms. SiwapornWongviwatchai	Industrial Technical Officer, Senior Professional Level, Bureau of Service Provider Development, DIP
3	Ms. NiramaiSiririsudakul	Industrial Technical Officer, Senior Professional Level, Bureau of Service Provider Development, DIP
4	Mr. AditadVasinonta	Industrial Technical Officer, Senior Professional Level, Bureau of Service Provider Development, DIP
5	Mr. DechaJatuthananun	Industrial Technical Officer, Senior Professional Level, Bureau of Strategic Management, DIP
6	Mr. PasakornChairat	Industrial Technical Officer, Senior Professional Level, Bureau of Strategic Management, DIP
7	Ms. TichapornHomhual	Industrial Technical Officer, Professional Level, Bureau of Service Provider Development, DIP
8	Mr. ChotiwuttiInnadda	Industrial Technical Officer, Professional Level, Bureau of Service Provider Development, DIP
9	Ms. SuwimolJintawat	Industrial Technical Officer, Professional Level, Bureau of Service Provider Development, DIP
10	Ms. PatcharinPiyawanichpong	Industrial Technician, Bureau of Service Provider Development, DIP
11	Ms. OraphanTantivirasut	Industrial Technical Officer, Professional Level, Industrial Promotion Center Region 1 (IPC1), DIP
12	Ms. NatayaSubsan	Industrial Technical Officer, Professional Level, Industrial Promotion Center Region 10 (IPC10), DIP
13	Mr. RakCharoensiri (Secretary)	Industrial Technical Officer, Professional Level, Bureau of Service Provider Development, DIP

出所 : BSPD

2. チェンマイ県地方作業委員会 (RWC: Regional Working Committee)

No.	Organization
1	Industrial Promotion Center Region 1 (IPC1) (Chairperson: Director)
2	Department of Industrial Promotion (DIP), Ministry of Industry (MOI)
3	Chiang Mai Province
4	Chiang Mai Provincial Industry Office (PIO)
5	National Science and Technology Development Agency (NSTDA) Northern Network Office
6	Small and Medium Enterprise Development Bank of Thailand (SMEDB) Chiang Mai Branch
7	Small Business Credit Guarantee Corporation (SBCG) Chiang Mai Provincial Office
8	The Federation of Thai Industries (FTI) Chiang Mai Chapter
9	Chiang Mai Chamber of Commerce (CCC)
10	Association for the Promotion of Thai Small and Medium Entrepreneurs (ATSME) Chiang Mai - Lamphun Chapter
11	Northern Handicrafts Manufacturers and Exporters Association (NOHMEX)
12	Chiang Mai University (CMU)
13	Maejo University
14	Far Eastern University
15	Payap University
16	Mae FaaLuang University

出所 : IPC1

3. スラータニー県地方作業委員会 (RWC: Regional Working Committee)

No.	Organization
1	Industrial Promotion Center Region 10 (IPC10) (Chairperson: Director)
2	Bureau of Service Provider Development, Department of Industrial Promotion (DIP)
3	SuratThani Province
4	SuratThani Provincial Industry Office (PIO)
5	Regional Investment and Economic Center 6, Board of Investment (BOI)
6	Small and Medium Enterprise Development Bank of Thailand (SMEDB) SuratThani Branch
7	Small Business Credit Guarantee Corporation (SBCG) SuratThani Provincial Office
8	The Federation of Thai Industries (FTI) SuratThani Chapter
9	Suratthani Chamber of Commerce (SCC)
10	Association for the Promotion of Thai Small and Medium Entrepreneurs (ATSME)
11	Prince of Songkla University, SuratThani Campus
12	SuratthaniRajabhat University
14	Walailak University
15	Industrial Promotion Center Region 11 (IPC11)

出所 : IPC10

添付 2.1 中小企業に対する BDS ニーズアンケート結果（チェンマイ県、スラータニー県）

両県の基本データ

	チェンマイ県	スラータニー県
面積（1,000 km ² ）	20.11	12.64
人口（1,000 人、2009 年推定）	1,662	985
中小企業（製造業）：企業数	1,521	1,011
同上：雇用数（人）	41,224	28,197

出所：IPC1、IPC10

Q1：貴社の業種を以下の中から選んでください。

業種	チェンマイ県		業種	スラータニー県	
	企業数	構成比（%）		企業数	構成比（%）
1. 食品加工	18	22.5	1. パラウッド加工	16	26.7
2. 手工芸品	16	20.0	2. 食品加工	12	20.0
3. 木工・家具	12	15.0	3. パームオイル搾油	10	16.7
4. 金属加工	4	5.0	4. 飲料水、製氷	8	13.3
5. 繊維製品	4	5.0	5. ゴム加工	6	10.0
6. 機械加工	3	3.75	6. 椰子繊維加工	6	10.0
7. 紙製品加工	3	3.75	7. その他	2	3.3
8. 窯業	3	3.75			
9. 建材製造	3	3.75			
10. 電気製品	2	2.5			
11. 化学・医薬品	2	2.5			
12. 印刷・製本	1	1.25			
13. プラスチック加工	1	1.25			
14. 皮革加工	1	1.25			
15. その他	7	8.75			
合計	80	100%		60	100%

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

（解説 Q1）

当アンケートは IPC 1 にチェンマイ県、IPC10 にスラータニー県を通じて 50 社以上を調査することという条件で調査を依頼した。その結果、前者は 80 社からの回答、後者は 60 社からの回答が得られた。上表は回答企業の業種を多い順に並べたものである。企業はランダムに選ばれているが、両県の産業構造の特徴を反映している。チェンマイ県は食品加工、手工芸品、木工・家具のトップスリーで 57.5% を占めている。一方、スラータニー県は、飲料水（製氷が大半）とその他を除けば、ゴムの木と椰子の木（油椰子、ココ椰子）由来の工業が 63.4% となっている。食品加工は 12 社のうち 10 社は水産加工で 16.7% になる。

アンケート対象企業の業種は、農水産品の一次加工が 80.1%であり、スラータニー県の産業の特徴を反映している。

Q2：貴社の概要を下記に記入してください。

Q2 の設問では、従業員数、資本金、年間売上高（2008 年）、税引き後利益（2008 年）、主要製品、年間生産量を質問している。そのうち、平均従業員数と平均資本金を下に示す。

	チェンマイ県		スラータニー県	
平均従業員数	有効回答 80 社	平均 63.6 人/社	有効回答 57 社	平均 126.7 人/社
平均資本金	有効回答 66 社	1,481 万 THB	有効回答 57 社	4,586.4 万 THB

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

（解説 Q2）

スラータニー県の方が、回答企業数の 1 社当たり平均で、従業員が約 2 倍、資本金で 3 倍強となっている。スラータニー県における、パラウツ産業（製材、集積材）と水産加工業の労働集約性とパーム搾油業の資本集約性が反映されたものである。チェンマイ県では、特に手工芸品に零細企業が多く、従業員数と資本金の平均数値を押し下げている。

Q3：貴社の長所は何ですか（複数回答可）。

	チェンマイ		スラータニー		合計	
有効回答数		80		60		140
1) 品質が良い	68	85%	51	85%	119	85%
2) コストが安い	20	25%	11	18%	31	22%
3) 納期を守る	46	58%	40	67%	86	61%
4) 製品の競争力が高い	21	26%	18	30%	39	28%
5) 顧客重視の経営	53	66%	29	48%	82	59%
6) マーケティング能力が高い	10	13%	14	23%	24	17%
7) 従業員の質が高い	9	11%	5	8%	14	10%
8) 技術力がある	7	9%	5	8%	12	9%
9) 適切な設備がそろっている	34	43%	13	22%	47	34%
10) 製品の開発能力がある	22	28%	6	10%	28	20%
11) 経営能力が高い	3	4%	7	12%	10	7%
12) その他（ ）	4	5%	3	5%	7	5%

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

Q4：貴社の短所は何ですか（複数回答可）。

	チェンマイ		スラータニー		合計	
有効回答数		74		58		132
1) 品質が良くない	1	1%	1	2%	2	2%
2) コストが高い	40	54%	31	53%	71	54%
3) 納期に変動がある	7	9%	1	2%	8	6%
4) 製品の競争力が弱い	11	15%	7	12%	18	14%
5) 顧客の要求が分からない	13	18%	3	5%	16	12%
6) 販売力が弱い	30	41%	14	24%	44	33%
7) 従業員の質が良くない	9	12%	16	28%	25	19%
8) 技術力が低い	30	41%	23	40%	53	40%
9) 設備が古い	21	28%	21	36%	42	32%
10) 製品の開発能力がない	12	16%	6	10%	18	14%
11) 経営能力が低い	17	23%	3	5%	20	15%
12) その他（ ）	8	11%	2	3%	10	8%

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

（解説 Q3、Q4）

地方の中小企業の BDS（Business Development Services）へのニーズは、基本的には自社の長所と短所への認識から発生するものと考え、まず上記 2 つの設問をした。アンケート結果に見るとおり、長所と短所は表裏をなしている。なお、下記で述べる順位は、比率（%）の順位であり、C：チェンマイ県、S：スラータニー県、A：両県の平均の略である。

Q3 については、両県の中小企業ともに自社の製品は「品質がよい（C：85%、S：85%、A：85%）と圧倒的に自信を持っていて、ついで「納期を守る（C：58%、S：67%、A：61%）」点を長所としている。3 番目の長所は「顧客重視の経営（C：66%、S：48%、A：59%）」である。すなわち、顧客満足を意識し達成しているという自負である。2 番目と 3 番目の長所はチェンマイ県とスラータニー県では順位が逆になっている。

「その他」の項には、自社の強みには、「現代的製品設計である、ニッチマーケット製品である、手工芸でしか作れない製品である、注文に応じて生産できる、国内唯一の製品」などと記述がある。

一方、Q4 で聞いた企業自身による短所の認識では、自社製品の「コストが高い（C：54%、S：53%、A：54%）」ことを両県とも第 1 位にあげている。ただし、過半数をやや超える程度である。自社の 2 番目の短所としては、両県とも「技術力が低い（C：41%、S：40%、A：40%）」ことと自覚している。3 番目の欠点は、両県平均では「販売力が弱い（A：33%）」である。これはチェンマイ県の 3 位であり（C：41%）、スラータニー県の 3 位は「設備が古い（S：36%）」である。アンケート対象企業がチェンマイ県は消費財少量生産中心、スラータニー県は装置産業による大規模一次加工品生産であることを反映していると考えられ

る。

自社の弱みの書き込みには「1人で経営しなければならない、価格競争がきつい、資金繰り、IT知識の欠如、オイル価格の上昇」などがある。

Q5：貴社が支援を望むサービスは何ですか（複数回答可）。

	チェンマイ		スラータニー		合計	
	有効回答数					
		77		57		134
1) 経営力強化支援	26	34%	22	39%	48	36%
2) 生産性向上支援（改善を含む）	24	31%	27	47%	51	38%
3) 生産技術支援	36	47%	24	42%	60	45%
4) 新製品・新サービス開発支援	36	47%	12	21%	48	36%
5) 市場開拓支援	51	66%	24	42%	75	56%
6) 金融支援	33	43%	14	25%	47	35%
7) 人材開発支援	24	31%	21	37%	45	34%
8) ビジネス環境改善支援	12	16%	10	18%	22	16%
9) 他企業・公的機関との連携支援	43	56%	11	19%	54	40%
10) その他（ ）	1	1%	4	7%	5	4%

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

（解説 Q5）

この設問は、どのような BDS を必要としているか、企業のニーズを尋ねたものである。Q4 の自社の短所を踏まえたうえで、回答されることを予想している。回答の優先順位が両県で分かれたので、平均（A）で論評せず、その差を地域特性とみて、以下で両県別に解析をする。

チェンマイ県では、中小企業が多様化し産業発展度が高く、Q4 の自社短所を改善すべく「市場開拓支援（C：66%）」を BDS ニーズの第1位に選んでいる。第2位が「他企業・公的機関との連携支援（C：56%）」であり、すでに北部地域中小企業支援サービス提供者ネットワーク（NNSPSME: Northern Network of Service Providers for Small and Medium Enterprises）などの組織や各大学の指揮する支援プログラムも多く存在し、その有効性を認識していると言えるであろう。第3位には「生産技術支援（C：47%）」と「新製品・新サービス開発支援（C：47%）」が同率で並んでいる。

スラータニー県では、1位「生産性向上支援（S：47%）」、第2位には「生産技術支援（S：42%）」と「市場開拓支援（S：42%）」が同率で並んだ。Q4 の自社の欠点を改善する意欲を示している。チェンマイ県と対照的なのが、「新製品・新サービス開発支援（S：21%）」、「他企業・公的機関との連携支援（S：19%）」に対する BDS ニーズの低さである。

「その他」の書き込みには、製品デザインとマーケティング、従業員の不足、ISO 申請支援を訴えている。

Q6：過去に5項に記載されたサービスを受けたことがありますか。

	チェンマイ		スラータニー		合計	
有効回答数		80		59		139
1) YES	44	55%	32	54%	76	55%
2) NO	36	45%	27	46%	63	45%

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

Q7：「はい」と答えた人にお聞きします。

	チェンマイ		スラータニー		合計	
7-1 どのようなサービスを受けましたか（複数回答可）。						
有効回答数		44		31		75
1) 経営力強化支援	8	18%	18	58%	26	35%
2) 生産性向上支援（改善を含む）	13	30%	5	16%	18	24%
3) 生産技術支援	4	9%	6	19%	10	13%
4) 新製品・新サービス開発支援	8	18%	6	19%	14	19%
5) 市場開拓支援	6	14%	3	10%	9	12%
6) 金融支援	7	16%	3	10%	10	13%
7) 人材開発支援	6	14%	7	23%	13	17%
8) ビジネス環境改善支援	4	9%	1	3%	5	7%
9) 他企業・公的機関との連携支援	3	7%	5	16%	8	11%
10) その他（ ）	12	27%	3	10%	15	20%
7-2 そのサービスを提供した機関はどこでしたか。						
7-3 サービスの内容はどうでしたか。						
有効回答数		44		32		76
1) 満足した	40	91%	25	78%	65	86%
2) どちらかという満足した	1	2%	5	16%	6	8%
3) 普通である	2	5%	1	3%	3	4%
4) どちらかという不満である	1	2%	1	3%	2	3%
5) 期待はずれであった（理由： ）	0	0%	0	0%	0	0%

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

（解説 Q6、Q7）

前項 Q5 に列記した各種サービスを受けたことがあるかどうかを尋ねたところ、半数を少し超える企業が「支援サービスを受けたことがある（C：55%、S：54%、A：55%）」と答えている。

Q7-1 は、支援サービスを受けたことのある企業に対して、その内容を尋ねた設問である。チェンマイ県の企業が受けた支援サービスの種類にはバラツキがあって、1位「生産性向上支援（C：30%）」、2位が同率で「経営力強化支援（C：18%）」、「新製品・新サービス開発

支援（C：18%）」である。

スラータニー県では1位「経営力強化支援（S：58%）」が図抜けて多く、「人材開発支援（S：23%）」、「新製品・新サービス開発支援（S：19%）」と続く。

Q7-1 の回答には、「その他」の書き込みがチェンマイ県で多く、「SHINDAN（企業診断）を受けた」という企業が10社ある。それから製品、ラベルの設計の支援、経営者教育を受けた企業がそれぞれ1社ずつ、スラータニー県では、基礎的診断、省エネルギー指導を受けた企業が1社ずつある。

Q7-2 では、支援サービスを受けた機関、すなわち BDS プロバイダー名を尋ねたものである。チェンマイ県では次のような名前があがっている。（ ）内はその機関名を書いた企業の数である。

DIP（14）、IPC1（13）、SHINDAN（10）、
Department of Community Development（DCD）（3）、Triple A Quality Co., Ltd.（3）、
NSTDA（2）、SMEDB（2）、ATSME（2）、SBCG（1）、PIO（1）、OSMEP（1）、
GTZ（1）、その他の省庁（3）、その他の民間機関（3）

スラータニー県では次のような名前があがっている。

IPC10（14）、DIP（6）、PIO（6）、NP Shindan Co., Ltd.（4）、TDA（2）、
Alligan Co., Ltd.（1）、KMUT（1）、NESDB（1）、Kasikorn Bank（1）、TISTR（1）

Q8：どのようなサービスがあればよいと思いますか（複数回答可）。

	チェンマイ		スラータニー		合計	
	有効回答数					
		74		61		135
1) 経営力強化支援	30	41%	19	31%	49	36%
2) 生産性向上支援（改善を含む）	22	30%	29	48%	51	38%
3) 生産技術支援	35	47%	31	51%	66	49%
4) 新製品・新サービス開発支援	36	49%	14	23%	50	37%
5) 市場開拓支援	55	74%	34	56%	89	66%
6) 金融支援	33	45%	16	26%	49	36%
7) 人材開発支援	23	31%	29	48%	52	39%
8) ビジネス環境改善支援	14	19%	8	13%	22	16%
9) 他企業・公的機関との連携支援	31	42%	15	25%	46	34%
10) その他（ ）	1	1%	1	2%	2	1%

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

（解説 Q8）

チェンマイ県の中小企業は、圧倒的1位で「市場開拓支援（C：74%）」を望んでいる。スラータニー県でも同項目が1位（S：56%）である。チェンマイ県の第2位は「新製品・新サービス開発支援（C：49%）」で3位が「生産技術支援（C：47%）」である。スラータ

ニー県の2位は「生産技術支援（S：51%）」、3位は同率が2つあって、「生産性向上支援（S：48%）」、「人材開発支援（S：48%）」である。本項 Q8 は Q5 と同様の質問であるから、同様の回答傾向がみられ、チェンマイ県は市場志向、スラータニー県は生産性向上志向が見られる。

Q9：企業の相談及び支援手続きの相談などを一箇所で行える「ワンストップサービス」等についてお聞きします。

	チェンマイ		スラータニー		合計	
9-1 幅広い経営の相談を行うワンストップサービスがあれば利用しますか。						
有効回答数		80		58		138
1) YES	76	95%	51	88%	127	92%
a) 経営相談	32	40%	23	40%	55	40%
b) 技術相談	22	28%	26	45%	48	35%
c) 生産管理相談	23	29%	20	34%	43	31%
d) 新製品・新サービス開発	28	35%	19	33%	47	34%
e) 市場開拓・販路拡大相談	54	68%	26	45%	80	58%
f) 金融・会計相談	39	49%	11	19%	50	36%
g) 法律相談	17	21%	13	22%	30	22%
h) 人材開発	23	29%	21	36%	44	32%
i) その他（ ）	0	0%	0	0%	0	0%
2) NO	4	5%	7	12%	11	8%
9-2 ワンストップサービスを提供する機関の場所はどこが良いと考えますか。						
有効回答数		80		59		139
1) 30分以内の距離	33	41%	17	29%	50	36%
2) 1時間以内の距離	41	51%	36	61%	77	55%
3) 2時間以内の距離	6	8%	6	10%	12	9%
9-3 企業の問題について相談できる「巡回サービス」があれば、利用しますか。						
有効回答数		79		58		137
1) はい	76	96%	50	86%	126	92%
2) いいえ	4	5%	8	14%	12	9%

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

(解説 Q9)

企業のよろず相談窓口であるワンストップサービスセンターの設置についての質問である。

Q9-1 ではワンストップサービスセンターがあれば、利用するかという質問には、両県とも 90%の企業が「利用する（A：92%）」と答えている。相談したい内容については、両県とも似たような傾向があり、両県平均値でいえば「市場開拓・販路拡大相談（A：58%）」、「経営相談（A：40%）」、「金融・会計相談（36%）」の順である。そのうちでスラータニー

県は相変わらず「技術相談（S：45%）」が同率ながら1位となっている。

またワンストップサービスセンターまでの距離（Q9-2）は90%を超える企業（A：91%）が、1時間以内の距離を望んでいる。

Q9-3 では定置方式のワンストップサービスセンターではなく、キャラバン方式での巡回指導サービスへの興味を尋ねた。これもまた90%を超える企業（A：92%）が、そのような巡回サービスがあれば利用すると答えている。

Q10：他の機関との協力についてお聞きします。

	チェンマイ		スラータニー		合計	
10-1 同業種の組合で共同の受注活動/原材料購入/配送などを行う活動に政府機関から支援があれば参加を検討しますか。						
有効回答数		79		59		138
1) はい	55	70%	29	49%	84	61%
2) どちらとも言えない	22	28%	25	42%	47	34%
3) いいえ（理由： ）	2	3%	5	8%	7	5%
10-2 異業種交流で新製品・新サービスの開発などを行う活動に政府機関からの支援があれば参加を検討しますか。						
有効回答数		80		59		139
1) はい	67	84%	29	49%	96	69%
2) どちらとも言えない	12	15%	26	44%	38	27%
3) いいえ（理由： ）	1	1%	4	7%	5	4%
10-3 産官学・産学の連携で新技術・新製品開発などを行う活動に政府機関からの支援があれば参加を検討しますか。						
有効回答数		80		59		139
1) はい	70	88%	38	64%	108	78%
2) どちらとも言えない	10	13%	17	29%	27	19%
3) いいえ（理由： ）	0	0%	4	7%	4	3%
10-4 他の機関との協力について、ご意見があれば記入してください。						
有効回答数		33		16		49

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

（解説 Q10）

Q10 は企業の連携に対する質問事項である。

Q10-1 は、同業種間の連携による協同事業を政府が推進するとすれば、参加するかどうかという質問である。クラスター開発もここに含まれる。

Q10-2 は同じく異業種間の連携に対する興味への質問である。

Q10-3 は産官学の連携に同様の質問をした。

この企業連携に関しては、チェンマイ県は Q10-1 で 70%、Q10-2 では 84%、Q10-3 に至っては 88%の企業が「連携への参加を検討する」と答えている。一方でスラータニー県では、「参加を検討する」企業は順に 49%、49%、64%とチェンマイ県と対照的に低い数字となっている。協同事業の経験が少ないことと、タイ国南部地区の人々は協調性が少ないといわれる気風の反映かも知れない。ただし「いいえ」の数はスラータニー県でも少ない。

連携に対して Q10-1～Q10-3 で「いいえ」と答えた企業の「いいえ」の理由を下に列記する。

共同購入（同一原料で特徴ある製品はできない）、自分 1 人で経営できる、協同事業は問題がよく起きる、どんな形での連携なのか、実行不可能、必要がない、人材がない（2 社）、分野・内容による。

Q10-4 は連携事業に関する基本的考えを自由記述により尋ねたものである。肯定派も否定派も含めた意見を下記に県別にまとめてみる。

チェンマイ県

他の企業や機関との協力促進に前向きな意見が 15 社から寄せられた。その中には商品開発、市場開発のための協力は最善の方法だという意見から、協力の用意があるという意見まである。反対に共同事業は実現性が低いという否定的意見が 3 社あった。その他、継続性のあるサポートが欲しいと言う受身的回答が 6 社、質問にそぐわない書き込みが 9 社あった。

スラータニー県

連携を受身での協力と受け取り「協力する」と答えた企業が 6 社ある。外部機関が企業に支援すべきと 5 社が記述し、目的と運営次第、あるいは実現困難と述べた企業が 3 社あった。1 社は連携による企業力の向上を肯定的にとらえている。企業の連携による成長という概念がまだ当県では理解されていないようである。

Q11：金融支援についてお聞きします。

	チェンマイ		スラータニー		合計	
11. 金融支援についてお聞きします。						
11-1 金融支援を必要と考えますか。						
有効回答数		80		60		140
1) はい	74	93%	53	88%	127	91%
2) いいえ（理由： ）	6	8%	7	12%	13	9%
11-2 どのような用途の金融支援が必要と考えますか（複数回答可）。						
有効回答数		77		52		129
1) 設備投資資金（土地購入を含む）	8	10%	8	15%	16	12%
2) 運転資金	58	75%	30	58%	88	68%
3) 製品開発資金	37	48%	25	48%	62	48%
4) 販路拡大資金（展示会参加費用を含む）	50	65%	25	48%	75	58%
5) 新事業を始める（創業）資金	13	17%	12	23%	25	19%
6) 産官学連携で新技術・新製品を開発する資金	37	48%	23	44%	60	47%
7) 異業種交流で新製品・サービス開発/新事業を始める資金	23	30%	4	8%	27	21%
8) その他（ ）	4	5%	0	0%	4	3%
11-3 必要資金の調達方法を教えてください。						
有効回答数		80		57		137
1) 商業銀行（銀行名： ）	53	66%	41	72%	94	69%
2) 中小企業開発銀行（SME Development Bank）	16	20%	11	19%	27	20%
3) インフォーマル金融	3	4%	1	2%	4	3%
4) 自己資金	29	36%	19	33%	48	35%
5) その他（ ）	4	5%	2	4%	6	4%
11-4 中小企業信用保証公社（SBCG: Small Business Credit Guarantee Corporation）の保証を受けたことがありますか。						
有効回答数		80		55		135
1) 受けたことがある	13	16%	13	24%	26	19%
2) 名前は知っているがまだ受けたことが無い	56	70%	35	64%	91	67%
3) SBCG の存在も知らない	11	14%	7	13%	18	13%

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

（解説 Q11）

Q11-1：90%以上が何らかの金融支援を必要（A：91%）としていて、その資金用途は Q11-2 によって次のように明らかになった。

- 1位 運転資金（A：68%、C：75%、S：58%）
- 2位 販路拡大資金（A：58%、C：65%、S：48%）
- 3位 製品開発資金（A：48%、C：48%、S：48%）
- 4位 産官学連携で新技術・新製品を開発する資金（A：47%、C：48%、S：44%）

運転資金が急務であり、マーケティング資金がそれに次ぎ、商品開発に資金を投入したいという意欲も強い。

Q11-3 の現在活用している資金源では、商業銀行が最多で（A：69%）、自己資金（A：35%）が続き、第3位に中小企業開発銀行（SMEDB）が入っている（A：20%）。この傾向は両県に差はほとんどない。一般的に SMEDB の中小企業金融シェアは6%～7%程度と言われる中で、両県では大きな役割を果たしている。

一方、Q11-4 で中小企業信用保証公社（SBCG）について質問した結果、これも20%近くの企業が活用している（A：19%）。知名度も70%近く（A：67%）あり、SMEDB とともに設立後約10年を経過し、次第に中小企業へ浸透してきたと考えられる。

アンケート対象企業が融資を受けた商業銀行名を下記する。（ ）内は企業数である。Bangkok Bank と Kasikorn Bank が中小企業によく融資をしている。

チェンマイ県

Bangkok Bank (5)、Kasikorn Bank (5)、Krungsri Bank (5)、Siam Commercial Bank (3)、Government Savings Bank (2)、Thai Military Bank (2)

スラータニー県

Kasikorn Bank (9)、Bangkok Bank (6)、Siam Commercial Bank (3)、Thai Military Bank (2)、Krungsri Bank (1)、Government Savings Bank (1)、Bank of Ayuthaya (1)、Krunthai Bank (1)、Islam Bank (1)

Q12: 企業に対する総合的な支援を説明する説明会が貴社の地域で開催されれば参加しますか。

	チェンマイ		スラータニー		合計	
有効回答数		80		58		138
1) 是非とも参加したい	50	63%	33	57%	83	60%
2) 時間があれば参加したい	29	36%	22	38%	51	37%
3) 参加しない（理由： ）	1	1%	3	5%	4	3%

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

Q13： IPC 及び BDS プロバイダーに対する要望をお書きください。（書き込み）

	チェンマイ	スラータニー	合計
有効回答数	28	21	49

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

Q14：その他、ご意見/ご要望があればお書きください。

	チェンマイ	スラータニー	合計
有効回答数	14	4	18

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

（解説 Q12、Q13、Q14）

Q12 は本調査においてワークショップを両県で開催する際の参考に質問したもので、「参加しない（A：3%）」と答えた企業は少ない。ただしワークショップの内容と参加要請によって出席者が増減することは言うまでもない。

Q13 と Q14 は、自由記述による IPC 及び BDS プロバイダーへの意見である。各方面にわたる種々の書き込みがあり、各項で質問したことの繰り返しが多く、いくつかまとめて記述するのが困難である。すでに各項質問で解説したニーズ以外では、IPC が中小企業育成のセンターになってほしいというのが 2～3 件、企業診断・コンサルタント指導の強化について 10 件ほどの書き込みがある。

添付 3.1 一般財団法人伝統的工芸品産業振興協会の概要

1. 組織概要

一般財団法人伝統的工芸品産業振興協会（以下、「伝統工芸品協会」）は、「伝統的工芸品産業の振興に関する法律」に基づき、伝統的工芸品産業の振興を図るための中核機関として、国、地方公共団体、産地組合及び団体等の出資等により設立された財団法人である。伝統工芸品協会は、全国の伝統的工芸品産業の振興を図ると共に、一般消費者、生活者が伝統的工芸品を正しく理解してもらうことを目的として、国、地方公共団体、農地組合及びその他の機関の協力を得て各種事業を行っている

2. 事業概要

伝統的工芸品の良さを広く国民に普及し需要開拓を推進するため、伝統的工芸品月間を中心とした各種事業をはじめ、コンクール展示会の開催のほか各種媒体での PR を実施するとともに、併せて産地の振興計画策定の指導、各種の調査研究、伝統証紙（伝統的工芸品であることを証明する証票）の発行等を行っている。その他、下記の事業等を行っている。

(1) 産地振興の指導事業

新たに経済産業大臣の指定を受けた伝統的工芸品等の製造産地の振興計画策定、及び共同振興計画の策定等に指導助言を行うほか、「伝統的工芸品表示事業」及び「素材表示¹事業」について公正な検査体制の確保並びに効率的な事業運営を図るため、産地に検査指導員を派遣し、検査基準の策定、検査体制の整備、検査方法の指導を行っている。

また、指定伝統的工芸品の同一業種または同一分野における共通問題の情報交換の促進、共同広報活動による PR の強化等を図るため、各協議会の組織化を支援し、その運営、事業活動をバックアップしている。

(2) 伝統工芸士の認定事業

伝統的工芸品の高度な製作技法を将来に向けて継承するため、全国的に試験を実施し、伝統工芸品協会会長が「伝統工芸士」を認定している。受験資格として、経済産業大臣指定伝統的工芸品の製造に現在も直接従事し、12年以上の実務経験を有し、原則として産地内に居住していることが条件となっている。

出所：上記協会概要については全国伝統的工芸品センターホームページ (<http://kougeihin.jp/crafts>) の当該箇所より引用している（2011/06/24時点公表内容より）。

¹ 「素材表示」とは、伝統的工芸品を素材に使用した製品である旨を表示することで、現在は染織品と和紙製品に限り認められている。

添付 6.1 C-I プロジェクトの進捗状況総括表

活動				進捗状況		工程		
大分類		中分類		進捗状況	問題点・教訓	全体 日数	正味 日数	
No.	項目	No.	項目					
I-1-1	情報を整理するフォーマットを決める。			計画より時間を要したが完了した。	新年度に入ってから、各 BDSP が所定様式に記入する方式で情報収集したほうが、手戻りが発生しにくい。	69	8	
I-1-2	情報を収集し、定型フォーマットに整理する。			47 組織、80 サービスの情報を収集完了した。		89	19	
I-2-1	索引の素案を作る。			計画より時間を要したが完了した。		35	6	
I-2-2	素案を改良して索引方式を決める。			計画どおりに完了した。		11	3	
I-2-3	収集した情報に索引を付ける。			計画どおりに完了した。		21	11	
I-3-1	ガイドブックを印刷・製本する。	I-3-1-a	序文等の定型外の原稿を作成する。	巻頭挨拶文、序文、使い方ガイド、FAQ を作成完了した。		28	9	
		I-3-1-b	ガイドブックを印刷・製本する。	B5 版 500 部の印刷・製本を完了した。		15	4	
I-3-2	ガイドブックを配布する。			計画より時間を要したが完了した。		91	7	
I-4-1	過去の BDS 事例を収集する。			SP が応募した成功事例の中から 20 件を選定し、各事例企業の支援を担当した 16 名の SP から原稿を入手した。	発表できる実績を持ち、かつ積極的に応募する SP の数が限られている。SP 人材の裾野拡大と、恒常的に事例を蓄積する仕組みが望まれる。	53	5	
I-4-2	成功事例集を作成する。	I-4-2-a	優良事例を抽出する。				50	3
		I-4-2-b	優良事例の企業を訪問調査する。				67	20
		I-4-2-c	調査結果から原稿を作成する。				67	20
		I-4-2-d	序文・目次等の原稿を作成する。			計画どおりに完了した。	24	6
I-4-2-e	成功事例集を印刷・製本する。	A5 版 1,000 部の印刷・製本を完了した。		19	5			
I-4-3	事例紹介・BDS 活用促進イベントを行う。	I-4-3-a	優良事例の中から発表企業を選定する。	個別事例の発表は行わず、20 件全ての事例企業を表彰することとした。		1	1	
		I-4-3-b	事例紹介・BDS 活用促進イベントを行う。	1 月 25 日に C-III プロジェクトの「iP オープニングセレモニー」と一体化して開催した。		32	7	

全体日数：活動の開始日から終了日までの日数 正味日数：半日以上活動に従事した日数

出所：JICA調査団作成

添付 6.2 チェンマイ県ガイドブックの構成

「中小企業のためのサービス利用ガイドブック」は、1) 目次、2) よくある質問とその答え (FAQ: Frequently Asked Questions)、2) サービス提供機関情報、4) サービス情報で構成される。

1. 目次

1.1 利用目的からサービスを探す目次

8つの目的カテゴリーに分類した32の目的キーワードから該当するサービスへ誘導する。目的キーワードごとに7つの方法カテゴリー(1.2参照)とのマトリクス検索でサービスを分類して表示する。1つのサービスに複数の目的キーワードを設定することにより、さまざまな切り口から辿り着けるようにしている。

目的カテゴリー	目的キーワード
売上を増やしたい	販路拡大／製品開発／ブランド／市場ニーズ調査／販売促進計画／新規事業開発／提携／海外市場開拓
利益を増やしたい	効率化／コスト削減／調達
資金を確保したい	資金調達／設備導入
マネジメント	ビジネスプラン・経営戦略／会計管理／情報技術(IT)活用／法律／起業・廃業／事業承継／経営改革
オペレーション	生産性向上／品質／基準
人材	人的資源管理(HRM)／人材育成(組織内)／セミナー・研修(組織外)／外部専門家・コンサルタント
技術	技術開発／知的財産／省エネルギー／環境対策
その他	

出所：「中小企業のためのサービス利用ガイドブック」

1.2 支援方法からサービスを探す目次

7つの方法カテゴリーに分類した26の方法キーワードから該当するサービスへ誘導する。1つのサービスに複数の方法キーワードを設定することにより、さまざまな切り口から辿り着けるようにしている。

方法カテゴリー	方法キーワード
資金的支援	融資等／信用保証／利子補給／設備リース／投資／補助金／優遇税制
施設・設備支援	インキュベーション施設／機械・設備・施設等貸出
取引支援	展示会／推奨・登録／ビジネスマッチング／販路開拓支援
情報・ノウハウ支援	窓口相談／巡回相談／専門家招聘／書籍・資料の貸出・閲覧／総合的な情報提供／事業可能性評価／法律相談
能力開発支援	セミナー・講演会／訓練・研修
技術支援	技術の調査・移転／研究開発(R&D)／試験・検査
表彰	表彰制度

出所：「中小企業のためのサービス利用ガイドブック」

2. よくある質問とその答え (FAQ)

質問に関連するサービスを回答の末尾で紹介し、詳細情報ページへ誘導する。

分野	FAQ
マーケティング	売上を上げたいときに、どのようにすればよいか。 販路の拡大をしたいとき、どのようにすればよいか。 マーケティングプランを作成したいが、どのようにすればよいか。
生産・サービス	生産コストを下げたいが、どのようにすればよいか。 生産性を向上させたいが、どのようにすればよいか。 新しい製品を開発したいが、どのようにすればよいか。
財務	融資申請をしたいときは、どのようにすればよいか。 どのような資金調達先があるか。
会計	会計管理はどのようにすればよいか。 税金管理はどのようにすればよいか。
マネジメント	事業に適する組織構造をどのように作ればよいか。 ビジネスプランや経営戦略はどのように作成すればよいか。
人的資源	人材開発をどのようにすればよいか。 従業員がよく辞めるが、どのようにすればよいか。
情報技術 (IT)	ウェブサイトを作成したいが、どのようにすればよいか。 パッケージソフトを導入したいが、どのようにすればよいか。
法規制	創業したい場合、どのようにすればよいか。 企業が知っておくべき法律には何があるか。

出所：「中小企業のためのサービス利用ガイドブック」

3. サービス提供機関情報

No.	サービス提供機関名称
<政府組織>	
1	Industrial Promotion Center Region 1 (IPC1)
2	Board of Investment (BOI) Regional Investment and Economic Center 1
3	Northern Export Promotion Office (Chiang Mai)
4	Software Industry Promotion Agency (SiPA) Chiang Mai
5	National Science and Technology Development Agency (NSTDA) Northern Network
6	National Innovation Agency (NIA)
7	Chiang Mai Provincial Office
8	Chiang Mai Provincial Industry Office (PIO)
9	Chiang Mai Provincial Community Development Office
10	Chiang Mai Provincial Commerce Office
11	Chiang Mai Skill Development Center
12	Chiang Mai Provincial Labor Protection and Welfare Office
13	Consumer Protection Group (Food and Drug Administration Chiang Mai)
14	Chiang Mai Provincial Business Development Office

No.	サービス提供機関名称
<民間組織>	
15	Federation of Thai Industries (FTI) , Chiang Mai Chapter
16	Chiang Mai Chamber of Commerce (CCC)
17	Association for the Promotion of Thai Small and Medium Entrepreneurs (ATSME)
18	Northern Handicrafts Manufacturers and Exporters Association (NOHMEX)
19	Y. Development Co. Ltd.
20	Chiang Mai Lawyers Council
<金融機関>	
21	Bangkok Bank Public Company Limited
22	Kasikorn Bank Public Company Limited, Tapae Branch, Chiang Mai
23	Siam Commercial Bank Public Company Limited, Tapae Business Relationship Center, Chiang Mai
24	Chiangmai Bankers Club
25	Chiang Mai Small and Medium Enterprise Development Bank (SMEDB)
26	Chiang Mai Small Business Credit Guarantee Corporation (SBCG)
27	Bank for Agriculture and Agricultural Co-operatives (BAAC), Chiang Mai Branch
28	Government Savings Bank (GSB), Chiang Mai Branch
<高等教育機関>	
29	Management Innovation Center (MIC), Chiang Mai University
30	Business Warning Center (BWC), Chiang Mai University
31	Technology Licensing Office University Business Incubator (TLOUBI), Chiang Mai University
32	Technology Development Center for Industry (TDCI), Chiang Mai University
33	Architectural Research & Academic Service Center, Faculty of Architecture, Chiang Mai University
34	Science and Technology Service Center, Faculty of Science, Chiang Mai University (STSC-CMU)
35	Research Institute for Health Sciences (RIHES), Chiang Mai University
36	Agro-industry Business Service Center, Faculty of Agro-industry, Chiang Mai University
37	University Academic Service Center (UNISERV), Chiang Mai University
38	Faculty of Pharmacy, Chiang Mai University
39	Community Economy Development and Research Center, Faculty of Economics, Chiang Mai University
40	Maejo University Business Incubator (UBI)
41	Chiang Mai Rajabhat University Business Incubator (UBI)
42	Entrepreneurship Innovation Research and Development Center (EIRDC), Far Eastern University
43	Far Eastern University Business Incubator Center (BIC)
44	Academic Service Center, Faculty of Accountancy, Finance and Banking, Payap University
45	Business Development Center, Faculty of Business Administration, Payap University
<その他>	
46	Northern Network of Service Providers for Small and Medium Enterprises (NNSPSME)
47	Consulting Network Northern Region (CNN-R)

注：No. 47は現在「Northern Consultant Network Association (NCNA)」と改称している。

出所：「中小企業のためのサービス利用ガイドブック」

4. サービス情報

ID	サービス名称	連絡先
1	iTAP	NSTDA Northern Network
2	労働保護法関連の相談サービスの提供、本法関連のアドバイス、質問の回答	労働保護福祉局チェンマイ県事務所
3	労働基準の改善・向上	チェンマイ県技術開発センター
4	一般職業のための融資(中小規模)	農業・農業協同組合銀行
5	Chiang Mai Brand	商務省チェンマイ県事務所
6	Lanna Innovation Business Network	NIA
7	長屋ビジネスのための融資	GSB チェンマイ支店
8	新企業家のための融資	GSB チェンマイ支店
9	SME のための融資	GSB チェンマイ支店
10	SP 開発と育成	IPC1
11	国際貿易の情報提供・相談	北部地域輸出振興センター
12	貿易経済の情報提供	商務省チェンマイ県事務所
13	メンバーへの情報提供サービス	NOHMEX
14	メンバーへのサービス	CCC
15	法律相談	Chiang Mai Lawyers Council
16	知的財産に関する相談	チェンマイ大学 TLOUBI
17	相談・研修	チェンマイ大学農産業ビジネスサービスセンター
18	製品開発・販売	STSC-CMU
19	R&D, Research Clinic, Product Innovation	STSC-CMU
20	グローバル市場で競争可能なビジネスマン・企業の育成	北部地域輸出振興センター
21	科学分析・実験	STSC-CMU
22	SME Business Center	カシコーン銀行ターペー支店
23	電子顕微鏡サービスセンター	STSC-CMU
24	企業家のための ICT 活用推進センター	SiPA Chiang Mai
25	STSC-CMU Book Center & Printing Unit	STSC-CMU
26	産業や企業の振興・支援・開発	PIO
27	海外におけるビジネスの推進	DEPChiangmai
28	ビジネスセンター	バンコク銀行
29	SME のための融資	SMEDB
30	SME のための融資	バンコク銀行
31	RoHS と ELV のための実験ラボ	STSC-CMU
32	SME 製品デザインラボプロジェクト	チェンマイ大学 Architectural Research & Academic Service Center
33	大学の技術移転、技術権の利用許可	チェンマイ大学 TLOUBI
34	組織内外管理に関する研修・セミナー	パヤップ大学 BDC
35	科学・技術に関する研修・セミナー	STSC-CMU
36	会計・財務に関する研修・セミナー	パヤップ大学 Academic Service Center
37	e-Banking サービス	バンコク銀行
38	鉱物法に基づく指導・管理・法施行	PIO
39	バーコード申請	FTI Chiang Mai Chapter
40	融資保証-基本業務	SBCG
41	会計に関する相談	パヤップ大学 Academic Service Center
42	知的財産登録のサービス	商務省チェンマイ県事務所

ID	サービス名称	連絡先
43	食品産業関連の検査	チェンマイ大学農産業ビジネスサービスセンター
44	栄養検査分析	チェンマイ大学保健科学研究所
45	CMU Incubator	チェンマイ大学 TLOUBI
46	FEU Incubator	ファーイースタン大学 BIC
47	産業企業家のための One-Stop-Service	チェンマイ大学 TDCA
48	機材・ラボの利用	チェンマイ大学農産業ビジネスサービスセンター
49	マーケティング・販売推進	北部地域輸出振興センター
50	マネジメント相談	パヤップ大学 BDC
51	MJU Incubator	メイジョー大学 UBI
52	SME センチメント指標の情報提供	チェンマイ大学 BWC
53	タイ家内工業と手工芸品推進のための運転資金プロジェクト	IPC1
54	ITを活用するタイ産業の競争力向上プロジェクト	IPC1
55	BOC	IPC1
56	NEC	IPC1
57	組織内外の経営管理の研修・セミナー	チェンマイ大学 MIC
58	外国為替の両替	バンコク銀行
59	—	—
60	政府の SMEs 支援政策に従っての融資保証-副業務	SBCG
61	Innovation Service 企業家研究・開発	ファーイースタン大学 EIRDC
62	Business Clinic	チェンマイ大学 MIC
63	ビジネスマッチング ビジネスネットワーク作り	北部地域輸出振興センター
64	工場法に基づく工場管理	PIO
65	GMP 基準に基づくコミュニティ企業の生産能力向上プロジェクト	FDA Chiangmai
66	Entrepreneurship Development Program (EDP, ATSME)	IPC1
67	MDICP	IPC1
68	TF	IPC1
69	CF	IPC1
70	Clusters	IPC1
71	In-depth Consultancy Services for SMEs in Targeted Industrial Sectors	IPC1
72	コミュニティ産業の商業関連能力強化プロジェクト	IPC1
73	HR Training for Community Based Industries	IPC1
74	Royal Development Project IPC 1	IPC1
75	HR Training for Supporting Industries	IPC1
76	産業界人材育成人材開発プロジェクト	IPC1
77	CIMED	IPC1
78	TEM	IPC1
79	Consultancy Services on Product, Packaging and Printing Development	IPC1
80	事業再生支援相談センター	DBD チェンマイ県事務所
81	SMEs に対しての金融関係の相談	SCB ターペー支店

注：ID 59はシステム上の欠番である。

出所：「中小企業のためのサービス利用ガイドブック」

添付 6.3 C-II プロジェクトの進捗状況総括表

活動				進捗状況		工程	
大分類		中分類		進捗状況	問題点・教訓	全体 日数	正味 日数
No.	項目	No.	項目				
II-1-1	SP の実践能力向上の目的と計画を立てる。	II-1-1-a	勉強会の開催計画を立てる。	全 4 回の研修内容を決定した。		12	3
		II-1-1-b	勉強会への SP の参加を募る。	第 1 回ワークショップの開催通知と併せて研修カリキュラムの全容を案内した。85 名の申し込みを得た。		12	5
II-1-2	SP の勉強会を開催する。			全 4 回を完了した。		112	11
II-2-1	主要産業のモデル企業を選ぶ。			木工業 3 社、食品加工業 2 社を決定した。スパ関連産業からは参加希望が無かった。		111	8
II-2-2	SP の支援チームを編成し、モデル企業の経営改善を支援する。	II-2-2-a	モデル企業と支援テーマを合意する。	5 社それぞれ異なるテーマを設定した。マーケティング分野が多い。		91	6
		II-2-2-b	参加 SP による支援チームを編成する。	各 5 名ないし 7 名のチームを編成した。		12	3
		II-2-2-c	支援チームが経営改善計画を立てる。	チームによっては計画より時間を要したが、各モデル企業と合意された。		56	27
		II-2-2-d	モデル企業が改善計画を実施する。	チームにより開始が遅れたが、完了した。		34	21
II-2-3	実践・成果を記録・活用する。	II-2-3-a	支援成果の記録・活用を企画する。	OJT での学びを参加者以外にも普及する方が企画された		7	2
		II-2-3-b	参加 SP と成果活用の計画を合意する。	OJT 参加 SP29 名と合意した。		1	1
		II-2-3-c	支援の成果を記録・活用する。	A5 版 56 ページの支援事例集を 1,000 部作成し、支援関係者に配布した。		23	7

全体日数：活動の開始日から終了日までの日数 正味日数：半日以上活動に従事した日数

出所：JICA 調査団作成

添付 6.4 C-III プロジェクトの進捗状況総括表

活動				進捗状況		工程	
大分類		中分類		進捗状況	問題点・教訓	全体 日数	正味 日数
No.	項目	No.	項目				
III-1-1	IPC 及び BOC の関連業務を設計する。			基本設計は終了している。		4	2
III-1-2	関連業務能力の育成計画を立てる。			必要な育成能力を明確にし、その向上を実現する計画が策定済みである。		2	1
III-1-3	訓練・研修や体制整備を行う。	III-1-3-a	書式・帳票類、マニュアルを作成する。	データベース活用マニュアル、相談マニュアル等の作成が終了している。		5	3
		III-1-3-b	IPC 及び BOC 職員の研修を行う。	相談業務の意義、業務内容、データベース活用等についての研修を行った。		1	1
III-2-1	BDS 紹介データベースを設計する。			詳細設計が終了している。		30	28
III-2-2	BDS や BDSP のデータを登録する。	III-2-2-a	BDS や BDSP のデータを収集する。	BDS 及び BDSP のデータは収集済みである。		60	55
		III-2-2-b	データベースを開発・検収する。	データベースの開発が終了し、検収済みである。		31	29
		III-2-2-c	収集データをデータベースに登録する。	すべての情報について、データベースへの入力は終了している。		4	2
		III-2-2-d	データベースを改良・更新する。	データベース内容の項目順序等を改良した。		14	7
III-2-3	ユーザーマニュアルを作成する。	III-2-3-a	DB のユーザーマニュアルを作成する。	ユーザーマニュアルが完成している。		6	4
		III-2-3-b	ユーザーマニュアルを改訂する。	書式等の修正に伴いユーザーマニュアルを改訂した。		6	2
III-2-4	データベースをマッチングに活用する。	III-2-4-a	IPC と BOC で DB を運用開始する。	システムを BOC に導入し、検証が終了している。		2	1
		III-2-4-b	相談拠点でデータベースを運用開始する。	1 月 26 日より運用を開始した。		10	5

A6-8

活動				進捗状況		工程	
大分類		中分類		進捗状況	問題点・教訓	全体 日数	正味 日数
No.	項目	No.	項目				
		III-2-4-c	運用後の追加・修正要望を確認する。	検索システムの利用勝手の向上を図るべく、現状の課題を確認した。		5	2
III-3-1	相談拠点の業務を設計する。	III-3-1-a	既存の相談窓口の業務を分析する。	BOC の業務分析を実施した。	相談業務実施マニュアルの必要性を認識。	5	3
		III-3-1-b	相談拠点の業務を設計する。	相談準備から相談者のフォローまでの業務設計が終了した。		5	3
III-3-2	運営スキームを設計する。	III-3-2-a	相談拠点の標準モデルを設計する。	標準的な相談拠点の業務運営について、そのモデル化が終了している。		10	6
		III-3-2-b	標準モデルの採算をシミュレーションする。	標準モデルのコスト積算を終了し、これを回収可能とする検討が終了している。		10	8
		III-3-2-c	総合相談サービス事業の運営スキームを決める。	IPC、BOC、相談拠点並びに委員会、定例会の役割を決定した。		14	5
III-3-3	導入パッケージを作成する。	III-3-3-a	導入パッケージの内容を企画する。	導入パッケージを企画し、これを構成するカテゴリが決定した。		11	3
		III-3-3-b	相談拠点の名称を決める。	プロジェクト定例会において、名称 (iP: Industrial Partner) を決定した。		65	2
		III-3-3-c	相談拠点のロゴマークをデザインする。	10 月 1 日キックオフセミナー参加者の多数により決定した。		90	15
		III-3-3-d	導入パッケージの資材を制作する。	ノベルティグッズ、相談マニュアル等を制作し、各拠点に配布した。		30	25
		III-3-3-e	拠点開設の手引きを作成する。	原案を検討し、手引書が作成済みとなっている。		13	8
		III-3-3-f	教訓に基づき導入パッケージを改良する。	相談マニュアル改訂など、導入パッケージを改良した。		15	3

活動		進捗状況		工程			
大分類		中分類		進捗状況	問題点・教訓	全体 日数	正味 日数
No.	項目	No.	項目				
III-4-1	BDSP に拠点 開設を働きか ける。	III-4-1-a	BDSP に対する説明会を開催する。	11 月 17 日に実施終了した。		8	1
		III-4-1-b	BDSP を訪問し開設の意向を確認する。	主要 BDSP を訪問して意向の確認を終了している。		12	9
III-4-2	相談拠点を 円滑に稼働さ せる。	III-4-2-a	拠点開設支援マニュアルを作成する。	相談マニュアル等の作成が終了している。		15	10
		III-4-2-b	相談拠点の一斉開設日を決める。	1 月 25 日とすることに決定している。		2	1
		III-4-2-c	各 BDSP による開設準備を支援する。	開設前にすべての拠点を訪問し、開設準備を支援した。		6	3
		III-4-2-d	オープニングセレモニーを行う。	1 月 25 日に実施した。		3	1
		III-4-2-e	相談拠点の稼働状況をモニタリングする。	6 拠点の稼働状況についてモニタリングを実施した。		12	6
		III-4-2-f	安定稼働までの教訓・課題をまとめる。	モニタリング結果及び総合相談サービス事業の広報活動の結果を踏まえた課題をまとめた。		18	3
III-4-3	相談拠点を 宣伝する。	III-4-3-a	相談拠点の広報宣伝計画を立てる。	新聞、ラジオ媒体による PR 及びチラシによる宣伝計画方針を立案した。		8	2
		III-4-3-b	地元メディアに取材依頼する。	マスコミ 30 社に対して、オープニングセレモニーの案内を行った。		3	1
		III-4-3-c	相談拠点の広報宣伝活動を実施する。	広告出稿する新聞紙、ラジオ局を特定し、メッセージ内容を確認し、実施した。		12	7
		III-4-3-d	広報効果を集計・報告する。	広報効果を 2 月に集計し、とりまとめを行った。		10	2

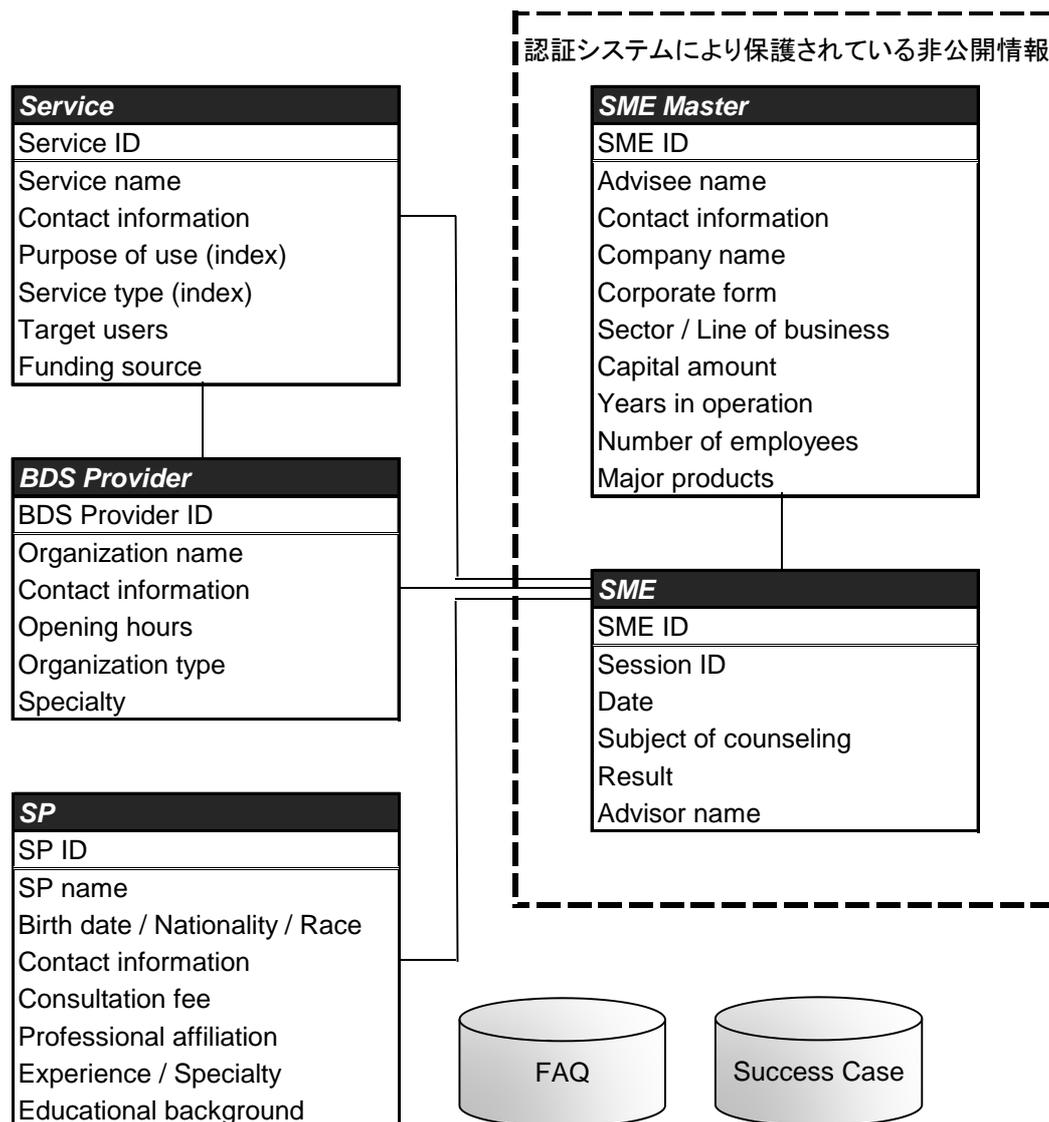
全体日数：活動の開始日から終了日までの日数 正味日数：半日以上活動に従事した日数

出所：JICA 調査団作成

添付 6.5 チェンマイ県 BDS 紹介データベースの構成

図 1 にチェンマイ県 BDS 紹介データベースの全体像を示す。

データベースは、BDS 情報 (Service)、サービス提供機関情報 (BDS Provider)、SP 情報 (SP)、企業 (相談者) 情報 (SME) から成る。このうち、企業 (相談者) 情報は一般に公開されず、総合相談サービス拠点のみが入力・修正・閲覧できる。



注：データ項目は概略のみ表示した。

出所：データベース設計文書に基づいてJICA調査団作成

図 A6-1 チェンマイ県 BDS 紹介データベースの全体像

企業（相談者）情報は、企業概要情報を保存する基本情報部分（Master）と、毎回の相談について情報を蓄積する相談記録部分とで構成される。データ項目は、相談拠点を訪れた相談者が最初に記入する相談申込用紙と同一である。相談終了後に、相談申込用紙の内容を、相談拠点がデータベースに入力する。

一般公開部分には、FAQ（Frequently Asked Questions、よくある質問とその答え）と成功事例を、ガイドブックや成功事例集からそれぞれ転載した。豊富な情報を掲載することによって、ウェブサイトとしての魅力を高めるためである。ウェブサイトの公開アドレスは「www.ipchiangmai.org」である。

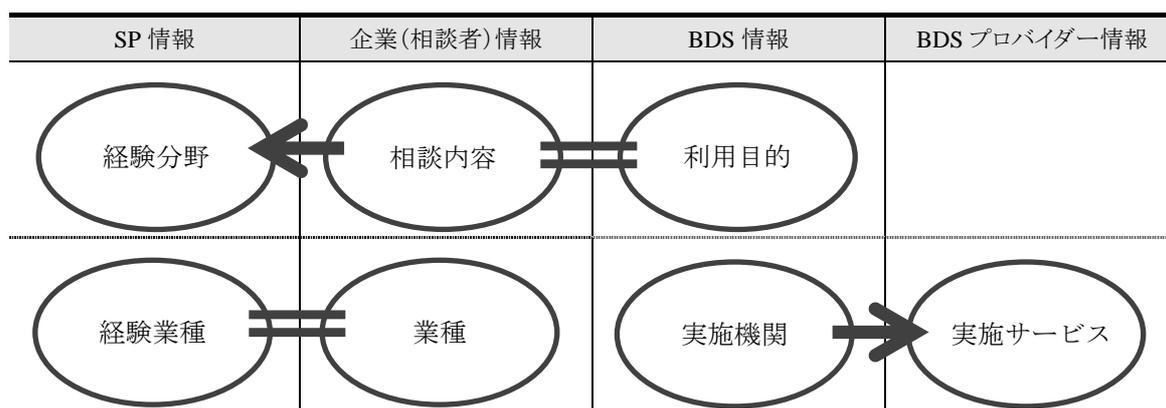
企業（相談者）のニーズに合った BDS や SP を紹介するために、検索機能により相談員を補助するのが BDS 紹介データベースの主目的である。

そこで、情報を分類するキーワード群を、需要側と供給側との間で共通化し、関連性の高い情報を素早く探し出せるようにした。具体的には、企業（相談者）情報の「業種」や「相談内容」の選択肢と、SP 情報の「経験業種」や BDS 情報の「利用目的」の選択肢とに同じキーワード群を用いた。

DIP/IPC の既存のデータベースとの整合性を保つために、キーワード群を共通化できないデータ項目もある。このような場合には、データベース内部で関連性の高いキーワード同士を結び付ける手順をプログラムに組み込んだ。具体的には、企業（相談者）情報の「相談内容」のキーワードを使って、SP 情報の「経験分野」を検索できるようにした。

なお、BDS 情報から各サービスの実施機関を辿って BDS 情報を参照することができる。表 1 に情報の連携関係を示す。

表 A6-1 チェンマイ県 BDS データベースにおける情報の連携



注：二重線は、共通のキーワード群を用いて連携していることを示す。矢印は、キーワード群を共通化せずに連携していることを示す。

出所：JICA調査団作成

添付 7.1 S-I プロジェクトの進捗状況総括表

活動				進捗状況		工程	
大分類		中分類		進捗状況	問題点・教訓	全体 日数	正味 日数
No.	項目	No.	項目				
I-1-1	各 BDS 情報を整理する定型フォーマットを決める。			計画どおり完了した。		30	7
I-1-2	定型フォーマットに則って、地域の BDS 資源の情報を管轄官庁に関わらず幅広く収集する。	I-1-2-a	情報提供を依頼する組織・機関をリストアップする。	21 機関から 42 の BDS 資源情報を収集した。	調査票が尋ねている意味を、記入者が理解することは容易ではない。調査票の作成には十分な時間と検証が必要である。また、実際には中小企業を支援するサービスを提供していても、そのサービスが中小企業を支援していると意識していない機関が目立った。	25	18
		I-1-2-b	依頼先に調査票等を配布し、回収する。				
		I-1-2-c	回収したデータの不備を確認・修正し、予め定めたデータ仕様に整える。				
I-2-1	BDS ファシリテーター、BDS プロバイダーが現在使っているサービスの分類体系を収集・分析し、索引の素案を作る。			計画より遅れて完了した。		14	3
I-2-2	中小企業、BDS プロバイダー、BDS ファシリテーターの意見を収集し、素案を改良して索引方式を決める。			計画どおり完了した。		5	2
I-2-3	索引にもとづいて、収集した BDS 資源情報のデータ形式を整える。			計画より遅れて完了した。		6	4
I-3-1	ガイドブックとして印刷・製本する。	I-3-1-a	序文等の原稿を収集・作成する。	巻頭挨拶文、序文、利用の手引き、BDS プロバイダー連携ネットワークの紹介文を作成・完了した。		28	10
		I-3-1-b	BDS 資源情報ページ及び序文・索引・解説等の原稿を印刷業者に入稿し、印刷・製本する。	A4 版 1,000 部の印刷・製本を完了した。		10	10
I-3-2	BDS プロバイダー等に配布する。			計画より遅れたが、BOC-SP Desk における備置分を除き、すべてのガイドブックを配布した。		90	3

全体日数：活動の開始日から終了日までの日数 正味日数：半日以上活動に従事した日数

出所：JICA調査団作成

A7-1

添付 7.1 S-I プロジェクトの進捗状況総括表

添付 7.2 スラータニー県ガイドブックの構成

「SMEs Guidebook –中小企業サービスガイドブック–」は、1) 目次、2) サービス情報（付録を含む）、及び 3) サービス提供機関情報で構成される。

1. Section A

1.1 目次

サービスを下記の 5 つの経営活動分野に分類し、各サービスの利用目的を中小企業にとってのニーズで表現した。利用者はこれらのニーズを参照することで、サービスの名称、提供形態、及び当該サービスが掲載されたページ番号を索引できる。ニーズの表現に関しては、当該サービスの対象者や対象産業を可能な限り判別できるようにした。以下(1)～(5)に、各分野のサービスのニーズを示す（同じニーズが複数のサービスに適用されている場合もある。）。

(1) 生産

- 水産品加工工場の生産能力を高めたい。
- **Lean Manufacturing** を導入して生産能力を高めたい。
- ゴム原料の品質を向上させたい。
- 消費者からの製品に対する認知度を高めるために品質を向上させたい。
- 品質基準の認定や国際標準を取得したい。
- 環境に配慮した生産運営を行いたい。
- 工場内の効率的なエネルギー利用を図りたい。

(2) マーケティング

- 農産物や食品を適正な価格で販売したい。
- 製品を特徴あるものにしたたい。
- 製品を宣伝したい。
- パラウッド産業におけるビジネスパートナーが欲しい。

(3) 財務・会計

- 会計システムを標準化したい。
- 低利融資を受けたい。
- 手工芸品企業向けの運転資金融資を受けたい。

(4) 経営

- 経営能力を高めたい。
- 有限会社や株式会社として登記したい。
- 体系的な経営を行いたい。
- ビジネスを成長軌道にのせたい。

- 観光ビジネスを開発したい。
- 経営全般の問題を解決したい。
- ネットワーク化により競争力を高めたい。
- パームオイル産業においてネットワーク化により競争力を高めたい。
- 食品加工産業においてネットワーク化により競争力を高めたい。
- ビジネスを円滑に承継したい。

(5) 人事

- マネジメントスタッフの能力を高めたい。
- 経営改善のために従業員の能力を高めたい。
- 生産能力を高めるために Lean Manufacturing を学びたい。

1.2 サービス情報

No.	サービスの名称	連絡先機関
〈生産分野〉		
A1	雑魚粉碎機の生産・マーケティング支援	農業・協同組合省第8地域農業・協同組合事務所
A2	Lean Manufacturing Package	IPC10
A3	新種及び高付加価値のゴム苗植付け促進	農業・協同組合省スラータニー県ゴム農園基金
A4	OTOP	内務省コミュニティ開発局スラータニー県事務所
A5	ゴム品種改良によるゴム製品の品質向上	農業・協同組合省農学局スラータニー県ゴム研究センター
A6	CF	IPC10
A7	公害影響防止促進	PIO
A8	TEM	IPC10
A9	Packaging Development	IPC10
〈マーケティング分野〉		
A10	南部果物加工製品価格交渉会議	DEP スラータニー地域輸出振興センター
A11	Industrial Innovation Promotion	IPC10
A12	スラータニー県産製品の販売促進	商務省スラータニー県商業事務所
A13	企業のイメージや活動の広報	スラータニー県ラジオ局
A14	スラータニー県パラウウド産業の連携・グループ化	IPC10
〈財務・会計分野〉		
A15	地域企業開発プロジェクト	農業・協同組合省協同組合監査局スラータニー県事務所
A16	ロジスティクス産業融資支援プロジェクト	SMEDB
A17	Factoring	SMEDB
A18	観光業中小企業向け Power 融資	SMEDB
A19	消費者金融過剰債務者向け融資	SMEDB
A20	Leasing	SMEDB

No.	サービスの名称	連絡先機関
A21	信用保証	SBCG
A22	手工芸品企業・家内企業向け運転資金融資プロジェクト	IPC10
A23	投資誘致セミナー	BOI 地域経済投資センター6
〈経営分野〉		
A24	MDICP	IPC10
A25	法人登録	商務省企業開発局スラータニー県事務所
A26	CIMED	IPC10
A27	NEC	IPC10
A28	観光企業のポテンシャル向上	タピー大学
A29	BOC	IPC10
A30	地域産業振興	PIO
A31	コミュニティにおける小規模企業開発	IPC10
A32	Clusters	PIO
A33	パームオイル産業のネットワーク化	IPC10
A34	水産品加工・食品加工産業のネットワーク化	IPC10
A35	NEC(事業承継)	IPC10
〈人事分野〉		
A36	TF	IPC10
A37	Entrepreneurship Development Program (EDP, ATSM E)	IPC10
A38	Service Provider	IPC10
A39	Lean Manufacturing 管理システム実践研修	IPC10
A40	農業のポテンシャルを高めるための事業者ネットワーク化	BOI 地域経済投資センター6
A41	農産物加工・食品加工・水産品加工産業のポテンシャルを高めるための事業者ネットワーク化	BOI 地域経済投資センター6
A42	事業者のポテンシャルを高めるための海外研修	BOI 地域経済投資センター6

出所：「SMEs Guidebook –中小企業サービスガイドブック–」

1.3 Section A の付録

No.	内容
AA1	スラータニー県経済・産業の概観
AA2	2553 年社会保険法の概要
AA3	工場へのアドバイス
AA4	2535 年工場許可申請法の概要
AA5	工場における公害対策システムにかかわる報告義務の概要
AA6	工業団地における外国人労働者使用の許可申請の概要
AA7	BOI による外国人技術者使用許可申請の概要
AA8	2551 年労働省外国人労働者許可申請法の概要
AA9	2551 年労働省外国人労働者許可申請法における外国人労働者の更新許可申請の概要
AA10	2551 年労働省外国人労働者許可申請法における外国人労働者の採用、解雇、転職の報告義務の概要
AA11	2551 年労働省外国人労働者許可申請法における外国人労働者の業務変更許可申請の概要
AA12	入国管理局の法律に基づく再入国審査の概要
AA13	タイ国内におけるビジネスの定期的な許可申請の概要
AA14	2522 年外国人に禁じられる職業に関する法律の概要

出所：「SMEs Guidebook –中小企業サービスガイドブック–」

2. Section B

2.1 サービス提供機関情報

No.	機関名	No.	機関名
〈商務省〉		〈労働省〉	
B1	企業開発局スラータニー県事務所	B14	技能訓練局スラータニー県技能訓練センター
B2	DEP スラータニー地域輸出振興センター	〈高等教育機関〉	
B3	スラータニー県商業事務所	B15	タピー大学
B4	国内商業局スラータニー県事務所	B16	ワライラック大学
〈農業・協同組合省〉		〈その他〉	
B5	第 8 地域農業・協同組合事務所	B17	SMEDB
B6	農学局スラータニー県ゴム研究センター	B18	FTI
B7	協同組合監査局スラータニー県事務所	B19	SCC
B8	スラータニー県ゴム農園基金	B20	SBCG
B9	農学局パームオイル研究所	B21	スラータニー県ラジオ局
〈内務省〉			
B10	コミュニティ開発局スラータニー県事務所		
〈工業省〉			
B11	PIO		
B12	IPC10		
B13	BOI 地域経済投資センター6		

出所：「SMEs Guidebook –中小企業サービスガイドブック–」

添付 7.3 スラータニー県ガイドブックの配布記録

配布先・配布場所	配布部数	配布時期
FTI	50	2010年12月初旬
SCC	50	2010年12月初旬
ATSME	50	2010年12月初旬
BOI 地域経済投資センター6	50	2010年12月初旬
PIO	50	2010年12月初旬
県知事室	50	2010年12月初旬
上記以外のネットワークメンバー(26機関)	各5部(計130部)	2010年12月初旬
自主的勉強会参加者(15名)	各1部(計15部)	2010年12月初旬
中小企業(229社)	各1部(計229部)	2010年12月初旬
メディア関係機関	5部	2010年12月初旬
BDS プロバイダー連携ネットワーク発足セレモニー	133部	2011年2月下旬
関連会議・セミナー等	約100部	開催時
その他(DIP、プロジェクトチーム用など)	約40部	2010年11月下旬
合計	約950部	-

出所：IPC10の配布記録をもとにJICA調査団作成

添付 7.4 S-II プロジェクトの進捗状況総括表

活動				進捗状況		工程	
大分類		中分類		進捗状況	問題点・教訓	全体日数	正味日数
No.	項目	No.	項目				
II-1-1	ネットワークの中核となる BDS プロバイダーによる発足準備会を発足する。			ネットワーク発足後も中心的な役割もつ実行委員会として発足した(13 機関及び SP 代表)。		15	2
II-1-2	発足準備会で協議し、ネットワークの活動内容や組織・規約を立案する。	II-1-2-a	ネットワークの活動内容を検討する。	計画より遅れて完了した。		40	10
		II-1-2-b	ネットワークの組織体制(案)を立案する。	計画どおり完了した。		20	5
II-1-3	BDS 関係者や中小企業、ネットワークに参加しようとする BDS プロバイダーの意見を収集し、調整のうえ活動内容等を決定する。			計画より遅れて完了した。		1	1
II-2-1	発足準備会で BDS プロバイダーの参加を募る方法を計画する。			計画より遅れて完了した。		15	5
II-2-2	計画した募集方法に則り、BDS プロバイダーをネットワークに勧誘する。			発足準備会会合へ招待し、最終的に実行委員会以外の 17 機関がネットワークへ参加することとなった。		15	5
II-2-3	規約に基づいて BDS プロバイダーの参加手続きを行い、ネットワークを発足する。	II-2-3-a	BDS プロバイダーの参加手続きを行う。	MOU 署名という形で、31 機関がネットワークの構成員となった。		1	1
		II-2-3-b	ネットワーク発足セレモニーを行う。	2011 年 2 月 26 日に、133 名の来客を得て実施した。		50	1
		II-2-3-c	役員・年間活動計画等の承認を行う。	MOU 署名という形で完了した。		1	1
		II-2-3-d	ネットワークの活動を開始する。	MOU 署名という形でネットワーク活動が開始された。		1	1

全体日数：活動の開始日から終了日までの日数 正味日数：半日以上活動に従事した日数

出所：JICA調査団作成

添付 7.5 S-III プロジェクトの進捗状況総括表

活動				進捗状況		工程	
大分類		中分類		進捗状況	問題点・教訓	全体 日数	正味 日数
No.	項目	No.	項目				
III-1-1	BDS 紹介データベースを設計し、蓄積するデータ項目を決める。			計画どおり完了した。		30	5
III-1-2	データ項目に従って、BDS やBDS プロバイダーの情報を収集し、データベースに登録する。	III-1-2-a	既存のデータベースのデータを収集する。	121 件の BDS プロバイダー及び SP が登録された。	調査票の作成及び配布作業に時間を要した。また、調査票の回収率が想定よりも低かった。	50	35
		III-1-2-b	新しい情報を収集する。				
		III-1-2-c	データベースに登録を行う。				
III-1-3	ユーザーマニュアルを作成する。			計画どおり完了した。		20	5
III-2-1	BDS ファシリテーター、BDS プロバイダーが現在行っているニーズ把握の手法やその問題点を調査・分析する。			計画より遅れて完了した。		5	2
III-2-2	地域の中小企業を集中的に訪問し、中小企業のニーズに係わる情報を蓄積する。			2010 年 12 月より開始し、第 5 次現地調査終了時まで、57 社の中小企業を訪問した。	第 4 次現地調査中は、中小企業を訪問する予定の SHINDAN-SHI スタッフが、他のプロジェクト作業との兼ね合いで、企業訪問に時間を割くことができなかった。	60	20
III-2-3	相談窓口におけるマッチングのためのニーズの診断手法を立案する。	III-2-3-a	BOC の窓口業務を分析する。	計画より遅れて完了した。		1	1
		III-2-3-b	ニーズの診断手法を立案する。	計画どおり完了した。		7	5

A7-8

活動				進捗状況		工程	
大分類		中分類		進捗状況	問題点・教訓	全体 日数	正味 日数
No.	項目	No.	項目				
III-3-1	データベースとニーズ診断手法とを組み合わせたマッチング手法を立案する。			計画どおり完了した。		7	5
III-3-2	IPC10 の BOC 等でテスト導入し、検証・改善を経て、マッチング手法を完成させる。	III-3-2-a	BOC 等でマッチング手法のテスト導入を行う。	2月22日に、改善されたマッチング手法をBOCに導入した。		90	30
		III-3-2-b	BOC 等でマッチング手法の検証を行い、必要な改善を行う。				
		III-3-2-c	マッチング実績を記録する。				

全体日数：活動の開始日から終了日までの日数 正味日数：半日以上活動に従事した日数

出所：JICA 調査団作成

添付 7.6 S-IV プロジェクトの進捗状況総括表

活動				進捗状況		工程	
大分類		中分類		進捗状況	問題点・教訓	全体 日数	正味 日数
No.	項目	No.	項目				
IV-1-1	SP の能力向上の目的と計画を立てる。	IV-1-1-a	SP による自主的勉強会を発足する。	15 名の参加を得て発足した。	参加者の居住地が広域である。100km 以上離れた地域からの参加者もいる。	20	5
		IV-1-1-b	勉強会参加者の現在の能力を把握する。	簡易テスト及び自己申告による能力評価を行った。	財務・会計分野の能力が低い。	1	1
		IV-1-1-c	勉強会の目的及び作業計画を策定する。	計画どおり完了した。		15	2
IV-1-2	SP の定期的な自主勉強会を開く。	IV-1-2-a	計画に則り、勉強会を開催する。	計画どおり開始した。3 つのグループに分かれ、第 4 次現地調査中に、各グループ 1~2 回の勉強会を実施した。また、第 5 次現地調査では、財務・会計・マーケティンググループが 1 回勉強会を実施した。その他に、全グループ合同の勉強会を 5 回実施した。		150	6
IV-2-1	ミニ診断事例からモデル企業を選ぶ。			4 社を選定した。	モデル企業候補の殆どが、人事・労務に関する問題を抱えている。	20	3
IV-2-2	モデル企業の現状を調査・分析し、経営改善計画を立案する	IV-2-2-a	勉強会参加者が担当するモデル企業を決め、チーム分けする。	各モデル企業につき、3~4 名でチームが組成した。		1	1
		IV-2-2-b	各チームが担当するモデル企	1 月 18 日までに全 OJT チームが経営改善計画		80	8

A7-10

添付 7.6 S-IV プロジェクトの進捗状況総括表

活動				進捗状況		工程	
大分類		中分類		進捗状況	問題点・教訓	全体 日数	正味 日数
No.	項目	No.	項目				
	(金融支援の可能性も検討)。		業を訪問し、経営改善計画案を作成する。	を提出した。			
IV-2-3	経営改善計画を実施する。	IV-2-3-a	経営改善計画を実施する。	2月23日までに、全OJTチームが経営改善計画の実施を完了した。		120	28
		IV-2-3-b	実施経過及び成果を自主的勉強会で共有し、改善に向けた議論を行う。	実施経過を勉強会参加者が共有するための会議を1月27日に行った。また、成果を共有するための会議を2月24日に行った。		2	2
IV-2-4	経営改善活動の成果を多くの中企業に公表する。	IV-2-4-a	過去の支援プロジェクトにおける成功事例をあつめ、それを実施したSPから情報を収集する。	2月10日までに、28件の情報を収集した。		70	70
		IV-2-4-b	経営改善活動の成果を取りまとめる。	計画どおり完了した。		30	4
		IV-2-4-c	経営改善活動の成果及び過去の成功プロジェクトを事例集として編集する。	2月26日に、事例集が完成した。		16	10
		IV-2-4-d	成果報告セミナーを開催する(事例集も配布する)。	2月26日に、133名の来場者を得て実施した。来場者には事例集を配布した。		1	1

全体日数：活動の開始日から終了日までの日数 正味日数：半日以上活動に従事した日数

出所：JICA調査団作成

添付 8.1 チェンマイ県ガイドブック評価アンケート回答集計結果 (BDS プロバイダー/SP)

調査期間： 2011 年 2 月 10 日～17 日

対象者： ガイドブック掲載機関 (47)、第 2 回 SP ワークショップ参加者 (53)

回収総数： 22 (22.0%)

セクション 1: 属性情報		No.	%
1.1	機関名	(省略)	
1.2	年齢層		
		20-29	2 9.1%
		30-39	8 36.4%
		40-49	8 36.4%
		50-59	3 13.6%
		無回答	1 4.5%
1.3	中小企業との関わり方 (複数回答)		
		直接助言・支援する	20 90.9%
		支援を企画・管理する	2 9.1%
		その他	2 9.1%
		無回答	1 4.5%
	その他		
	・ 事業登録		
	・ 支援事業と中小企業との結び付け		
1.4	ガイドブックの存在を知っていますか。		
		知っている	19 86.4%
		知らない	3 13.6%
1.5	ガイドブックを活用したことがありますか。		
		ある	13 59.1%
		ない	8 36.4%
		無回答	1 4.5%
セクション 2: ガイドブックの活用		No.	%
2.1	サービス (BDS) 情報の充実度		
		非常に良い	6 27.3%
		良い	12 54.5%
		普通	2 9.1%
		要改善	1 4.5%
		無回答	1 4.5%
2.2	サービス提供機関 (BDS プロバイダー) 情報の充実度		
		非常に良い	7 31.8%
		良い	9 40.9%
		普通	4 18.2%
		要改善	1 4.5%
		無回答	1 4.5%
2.3	情報の検索しやすさ		
		非常に良い	1 4.5%
		良い	14 63.6%
		普通	3 13.6%
		要改善	1 4.5%
		無回答	3 13.6%

添付 8.1 チェンマイ県ガイドブック評価アンケート回答集計結果 (BDS プロバイダー/SP)

セクション 2: ガイドブックの活用		No.	%
2.4 情報項目の網羅性			
	非常に良い	2	9.1%
	良い	13	59.1%
	普通	5	22.7%
	要改善	0	0.0%
	無回答	2	9.1%
2.5 検索結果(キーワード)の適切さ			
	非常に良い	3	13.6%
	良い	10	45.5%
	普通	7	31.8%
	要改善	0	0.0%
	無回答	2	9.1%
2.6 レイアウトの見やすさ			
	非常に良い	5	22.7%
	良い	11	50.0%
	普通	4	18.2%
	要改善	0	0.0%
	無回答	2	9.1%
2.7 記述の分かりやすさ			
	非常に良い	5	22.7%
	良い	14	63.6%
	普通	1	4.5%
	要改善	0	0.0%
	無回答	2	9.1%
2.8 ガイドブックの大きさ			
	非常に良い	7	31.8%
	良い	11	50.0%
	普通	2	9.1%
	要改善	0	0.0%
	無回答	2	9.1%
2.9 ガイドブックは業務に役立ちましたか。			
	非常に役立った	14	63.6%
	普通	3	13.6%
	あまり役立たなかった	2	9.1%
	無回答	3	13.6%
2.10 ガイドブックを購入するとしたら、いくらで購入しますか。			
	最大値	200THB	
	最小値	50THB	
	中央値	100THB	
	平均値	117THB	
	無回答	7	31.8%
2.11 より良いガイドブックとするために、ご意見・ご助言をください。			
<ul style="list-style-type: none"> • 成功・失敗事例をも掲載し、体系的な解析文章も加えるべきだ。 • 記載するサービス内容は、政府からの支援事業や中小企業振興機関による無償の内容のほうがいい。 • ミスプリントや誤りがまだあるため、修正のお知らせページをガイドブックに挿入すべきだ。 • 写真も掲載すべきだ。 • 国レベルの中小企業支援機関との連携も取るべきだ。 • 毎年度、情報更新・データ改廃をすべきだ。 			

セクション 2: ガイドブックの活用		No.	%
2.12 ガイドブックの情報を www.ipchiangmai.org で検索できることを知っていますか。			
	知っている	10	45.5%
	知らない	10	45.5%
	無回答	2	9.1%
どのように知りましたか。			
<ul style="list-style-type: none"> • グランドオープニングの時にお知らせを聞いたから 			
2.13 よりよいデータベースとするために、ご意見・ご助言をください。			
<ul style="list-style-type: none"> • PR をもっとやるべきだ。 • 各サービス機関の英語名称も加えるべきだ。 • 県レベルと国レベルの中小企業支援機関を結び付けられるようにすべきだ。 • 定期的にデータを更新すると共にニュースレターも発行すべきだ。 			

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

添付 8.2 チェンマイ県 C-II プロジェクト研修参加 SP の能力評価結果

調査期間： 2011 年 2 月 26 日

対象者： C-II プロジェクト OJT 参加 SP (29 名)

回収総数： Supervisor Evaluation 29、Peer Evaluation 97

			Average Score		
Supervisor's Evaluation (1-10)	1	Compliance to the code of conduct	8.66	+	
	2	Responsibility to assigned work	8.24		
	3	Positive attitude toward consulting	8.62	+	
	4	Systematic analytical approach	7.38	-	
	5	Confidence in decision making	7.62	-	
	6	Knowledge and experience as consultant	7.76		
	7	Ability for quality performance as consultant	7.90		
	8	Flexibility to adapt to changes	8.17		
	9	Addressing operational problems	8.17		
	10	Coordinate and cooperate within the team	8.66	+	
Average			8.12	/29	
Peer Evaluation (1-5)	1. Attitude	1.1	Positive attitude toward consulting	4.26	+
		1.2	Willingness to serve	4.22	
		1.3	Responsibility	4.14	
		1.4	Interpersonal relationship	4.24	
		1.5	Cooperation in the team	4.17	
		1.6	Professionalism	4.12	
	2. Knowledge	2.1	All-round knowledge of management	3.87	-
		2.2	Understanding SME	4.17	
		2.3	Knowing SME promotion system	4.23	
		2.4	Acquaintance of experts in other fields	4.32	+
		2.5	Eagerness for self-development	4.19	
	3. Practice	3.1	Grasping current situation	4.06	
		3.2	Problem finding	4.06	
		3.3	Problem solving	3.89	-
3.4		Presentation skills	3.88	-	
3.5		Facilitating implementation	3.98	-	
3.6		Coordination with related agencies	4.06		
3.7		Personality and manner	4.45	+	
3.8		Patience and persistence	4.22		
Average			4.13	/21	

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

添付 8.3 チェンマイ県パイロットプロジェクト評価アンケート回答集計結果（中小企業）

調査期間：2011年5月10日～27日

対象者：チェンマイ県内の製造業中小企業（86）

回収総数：10（11.6%）

セクション A: 貴社と回答いただく方について

	No.	%
(1) 貴社の業種を1つ選択し、記号を回答欄に記入してください。		
布・織物	3	30.0%
食品・飼料	2	20.0%
木工製品・家具	1	10.0%
その他	4	40.0%
その他:		
• コンクリート		
• 工芸傘		
• 生命保険・災害保険		
• IT 機材・技術		
(2) 回答いただく方の貴社における立場を1つ選択し、記号を回答欄に記入してください。		
経営者、役員	8	80.0%
役員以外の管理職	0	0.0%
一般従業員	2	20.0%
(3) 貴社の従業員数を回答欄に記入してください。		
最大値	600名	
最小値	8名	
中央値	55名	
平均値	118.4名	
(4) 貴社の営業年数を回答欄に記入してください。		
最大値	40年	
最小値	6年	
中央値	21年	
平均値	20.6年	

セクション B: 経営課題への対処について

	No.	%
(5) 経営上の悩みや問題が生じたとき、どのように対処していますか。（複数選択）		
社内で自力で解決する	10	100.0%
解決に役立ちそうなセミナーや研修会に参加する	6	60.0%
他社の経営者等、同じような立場の友人・知人に相談する	4	40.0%
仕入先・納入先や親会社に相談する	3	30.0%
知り合いの社外専門家(コンサルタント等)に相談する	2	20.0%
バンコクなどチェンマイ県外の専門機関等に相談する	2	20.0%
銀行の融資担当者や経営相談サービス窓口相談する	1	10.0%
政府機関の経営相談サービスを利用する	1	10.0%

添付 8.3 チェンマイ県パイロットプロジェクト評価アンケート回答集計結果 (中小企業)

セクション B: 経営課題への対処について		No.	%
(6) チェンマイ県における中小企業の経営を支援する体制について、現在、不満に感じることは何ですか。(複数選択)			
支援内容が表面的・画一的で、自社特有の課題に適用しにくい		6	20.7%
支援サービスの案内や通知が無いので、機会を逃してしまう		5	17.2%
対象企業の数に限られていて、支援が必要なのに利用できない		4	13.8%
どのような支援があり、どうすれば利用できるのか、分からない		3	10.3%
支援サービスの利用料金が高額である		2	6.9%
支援を受けるための手続きが煩雑である		2	6.9%
支援を受けるために情報を開示しなければならない		2	6.9%
支援する側の知識や専門性が足りない		2	6.9%
依頼や申込みをしてから実際に対応されるまで時間がかかる		1	3.4%
不満を感じることは無い		1	3.4%
(7) 以下に挙げる中小企業支援サービスやサービス提供機関を知っていますか。			
Entrepreneurship Innovation Research and Development Center (EIRDC), Far Eastern University		6	60.0%
Northern Handicrafts Manufacturers and Exporters Association (NOHMEX)		8	80.0%
Chiang Mai Small Business Credit Guarantee Corporation (SBCG)		8	80.0%
Agro-industry Business Service Center, Faculty of Agro-industry, Chiang Mai University		3	30.0%
iTAP (NSTDA)		10	100.0%
SME Business Center (Kasikorn Bank)		6	60.0%
Academic Service Center, Faculty of Accountancy, Finance and Banking, Payap University		5	50.0%
知的財産登録のサービス (商務省)		7	70.0%
BOC (IPC1)		2	20.0%
企業家のための ICT 活用推進センター(SiPA)		5	50.0%
セクション C: パイロットプロジェクトについて			
(8) チェンマイ県内の中小企業支援サービスの情報を集約した「中小企業のためのサービス利用ガイドブック」を 2010 年 11 月に発行しました。利用したことがありますか。		No.	%
利用したことがある		0	0.0%
知っているが利用したことは無い		3	30.0%
知らない		7	70.0%
(9) 質問(8)で「利用したことがある」と答えた方に聞きます。ガイドブックについて4段階で評価し、それぞれ1つ選択して枠内に✓印を記入してください。		(省略)	
(10) 質問(8)で「利用したことがある」「知っているが利用したことは無い」と答えた方に聞きます。ガイドブックをどのように知りましたか。			
iP Grand Opening Ceremony (1月25日、Imperial Mae Ping Hotel)に参加した		3	75.0%
CCC、FTI、ATSME、NOHMEX等の団体から紹介された		1	25.0%
(11) ガイドブックと同じ情報をウェブサイト(www.ipchiangmai.org)でも公開しています。利用したことがありますか。			
利用したことがある		0	0.0%
知っているが利用したことは無い		3	20.0%
知らない		8	80.0%
(12) 2011年1月26日に、中小企業の経営相談に無料で応じる総合相談サービス拠点(愛称:iP)がチェンマイ県内に6か所開設されました。利用したことがありますか。			
利用したことがある		1	10.0%
知っているが利用したことは無い		6	60.0%
知らない		3	30.0%

セクション C: パイロットプロジェクトについて		No.	%
(13) 質問(12)で「知っているが利用したことは無い」と答えた方に聞きます。総合相談サービス拠点「iP」を利用しないのはなぜですか。（複数選択）			
	今のところ悩みや問題は無い	3	30.0%
	iP が何を支援してくれるのか、分からない	2	20.0%
	単なる相談が自社の経営に役立つとは思わない	2	20.0%
	相談員に営業や財務の情報を開示したくない	1	10.0%
	iP を開設している組織・機関を信頼していない	1	10.0%
	その他	1	10.0%
その他:			
<ul style="list-style-type: none"> 相談に行く機会がまだ無いため。 			
(14) 質問(12)で「利用したことがある」「知っているが利用したことは無い」と答えた方に聞きます。総合相談サービス拠点「iP」をどのように知りましたか。			
	iP Grand Opening Ceremony (1月25日、Imperial Mae Ping Hotel) に参加した	4	57.1%
	CCC、FTI、ATSME、NOHMEX 等の団体から紹介された	1	14.3%
	社外の専門家(コンサルタント等)から紹介された	1	14.3%
	無回答	1	14.3%
(15) 中小企業支援サービスについて、2011年1月から以下のような広報活動を実施してきました。見聞きしたことがありますか。			
	成功事例集「産業サービスプロバイダーによる問題解決」	3	30.0%
	iP Grand Opening Ceremony (1月25日、Imperial Mae Ping Hotel)	7	70.0%
	iP 新聞広告 (Chiangmai News、The Chamber Forum)	1	10.0%
	iP ラジオ広告 (FM100 / FM 92.75 / FM 88.5 / FM 100.75 / FM87.5)	0	0.0%
	iP チラシ	2	20.0%
	iP 紹介ブース(1月28日～2月6日、インダストリアルフェア)	1	10.0%
	iP 紹介ブース(2月4日、NSTDA 北部ネットワーク年次総会)	1	10.0%
(16) チェンマイ県における中小企業振興について、日ごろ感じていること、ご意見・ご要望などがあれば記入してください。			
<ul style="list-style-type: none"> 必要になったらサービスを利用できることを期待している、的確な回答をもらえるとは思えないが、何らかの情報はもらえると思う。 効果が出るよう応援している。 			

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

添付 8.4 チェンマイ県パイロットプロジェクト評価アンケート回答集計結果 (SP)

調査期間：2011年5月10日～27日

対象者：チェンマイ県内のSP (72)

回収総数：47 (65.3%)

セクション A: 回答いただく方について

No. %

No.		%
(1) あなたの勤務先を1つ選択し、記号を回答欄に記入してください。		
教育機関	17	36.2%
フリーランスコンサルタント	14	29.8%
民間企業(コンサルティング以外)	7	14.9%
民間コンサルティング企業	3	6.4%
政府機関	2	4.3%
金融機関	1	2.1%
民間の協会・団体	1	2.1%
その他	1	2.1%
無回答	1	2.1%
その他: • SEN		
(2) あなたの年齢を1つ選択し、記号を回答欄に記入してください。		
30歳未満	3	6.4%
30-39歳	20	42.7%
40-49歳	9	19.1%
50-59歳	13	27.7%
60歳以上	2	4.3%
(3) あなたの中小企業との関わり方を1つ選択し、記号を回答欄に記入してください。		
中小企業支援が本業ではないが、時折、中小企業に 直接助言・支援することがある	15	6.4%
中小企業支援が本業ではないが、日常的に中小企業に直接助言・支援している	12	42.7%
中小企業に直接助言・支援することが、自分自身の本業である	11	19.1%
中小企業支援が本業ではなく、中小企業に 直接助言・支援することはほとんど無い	5	27.7%
勤務先は中小企業支援を行っているが、自分自身は中小企業に 直接助言・支援する立場ではない	2	4.3%
無回答	2	4.3%
その他: • 経理システムのコンサルタント		
(4) あなたが中小企業支援に携わっている年数を回答欄に記入してください。		
最大値	30年	
最小値	0年	
中央値	3年	
平均値	5.9年	
(5) あなたは、今後、チェンマイ県内で中小企業支援に携わっていかうと考えていますか。		
はい	43	91.5%
いいえ	1	2.1%
わからない	3	6.4%

添付 8.4 チェンマイ県パイロットプロジェクト評価アンケート回答集計結果 (SP)

セクション B: パイロットプロジェクトについて		No.	%
(6) 2010年11月から2011年2月に実施されたSP能力向上ワークショップ(全4回)及び企業コンサルティング実習(OJT)に参加しましたか。			
	ワークショップとOJTに参加した	31	66.0%
	ワークショップのみ参加した	4	8.5%
	いずれも参加していない	10	21.3%
	無回答	2	4.3%
(7) 質問(6)で「ワークショップとOJTに参加した」「ワークショップのみ参加した」と答えた方に聞きます。ワークショップやOJTの終了後、他の受講者との交流がありますか。			
	中小企業支援に関連する情報交換や紹介・連携などの交流がある	24	20.7%
	友人・知人としての交流がある	8	3.4%
	特に交流はない	3	3.4%
(8) 質問(6)で「ワークショップとOJTに参加した」「ワークショップのみ参加した」と答えた方に聞きます。今後、ワークショップやOJTの受講者同士の交流が続くと思いますか。			
	中小企業支援に関連する情報交換や紹介・連携などの交流が続く	27	77.1%
	中小企業支援に関連する情報交換や紹介・連携などの交流が続く	3	8.6%
	特に交流は続かない	4	11.4%
	無回答	1	2.9%
(9) チェンマイ県内の中小企業支援サービスの情報を集約した「中小企業のためのサービス利用ガイドブック」を2010年11月に発行しました。利用したことがありますか。			
	利用したことがある	14	29.8%
	知っているが利用したことは無い	19	40.4%
	知らない	14	29.8%
(10) 質問(8)で「利用したことがある」と答えた方に聞きます。ガイドブックについて4段階で評価し、それぞれ1つ選択して枠内に✓印を記入してください。			
サービス情報の充実度	非常に良い	1	7.1%
	良い	10	71.4%
	普通	2	14.3%
	要改善	1	7.1%
サービス提供機関情報の充実度	非常に良い	2	13.3%
	良い	7	46.7%
	普通	6	40.0%
	要改善	0	0.0%
情報の検索しやすさ	非常に良い	1	7.1%
	良い	7	50.0%
	普通	6	42.9%
	要改善	0	0.0%
情報項目の網羅性	非常に良い	1	7.1%
	良い	8	57.1%
	普通	5	35.7%
	要改善	0	0.0%
検索結果(キーワード)の適切さ	非常に良い	2	14.3%
	良い	4	28.6%
	普通	8	57.1%
	要改善	0	0.0%
レイアウトの見やすさ	非常に良い	3	21.4%
	良い	9	57.1%
	普通	2	21.4%
	要改善	0	0.0%

セクション B: パイロットプロジェクトについて		No.	%
記述の分かりやすさ	非常に良い	3	21.4%
	良い	9	64.3%
	普通	2	14.3%
	要改善	0	0.0%
	ガイドブックの大きさ	非常に良い	2
	良い	11	78.6%
	普通	1	7.1%
	要改善	0	0.0%
(11) 質問(8)で「利用したことがある」「知っているが利用したことは無い」と答えた方に聞きます。ガイドブックをどのように知りましたか。			
iP Grand Opening Ceremony (2011年1月25日、Imperial Mae Ping Hotel)			
	に参加した	12	36.4%
	第2回 SP 能力向上ワークショップ(2010年11月20日)に参加した	10	30.3%
	その他の研修や中小企業支援プロジェクトに参加した際に紹介された	4	12.1%
	他の専門家(コンサルタント等)から紹介された	2	6.1%
	知り合いの中小企業から紹介された	1	3.0%
	無回答	4	12.1%
(12) 質問(8)で「利用したことがある」「知っているが利用したことは無い」と答えた方に聞きます。このガイドブックによって、あなた自身の中小企業への助言・支援の考え方や方法に変化がありましたか。今後は変化するでしょうか。			
	変化した/今後変化する	13	38.2%
	変化しない	11	32.4%
	わからない	7	20.6%
	無回答	3	8.8%
変化した/今後変化する”と回答した方は、どのような変化なのか具体的に記載してください:			
<ul style="list-style-type: none"> • 今後、ガイドブックの情報を活用する。 • 政府機関からの一層の支援を求める。 • SME 支援する機関がたくさん存在していることが分かった。 • 原因-結果の関係という考え方。 • 一般に情報が知られるよう、メールマガジン形式でコンサルタント・メンバーに情報を発信するとよい。 • SME に対するサービス提供の仕方。例えばコンサルテーションの前に診断を行う。 • この本に書いてあることを適用してサービスを提供したい。 • 支援の仕方が体系的になった。 • 経営課題解決集を知って、自らのやり方と比較し業務実施の改善に使った。 • よりガイドブックを活用する。 			
(13) 質問(9)で「利用したことがある」「知っているが利用したことは無い」と答えた方に聞きます。このガイドブックにより、中小企業がこれまでよりも中小企業支援サービスを良く知り、活用したいと考えるようになると思いませんか。			
	思う	22	64.7%
	思わない	2	5.9%
	わからない	6	17.6%
	無回答	4	11.8%
(14) ガイドブックと同じ情報をウェブサイト(www.ipchiangmai.org)でも公開しています。利用したことがありますか。			
	利用したことがある	6	12.8%
	知っているが利用したことはない	9	19.1%
	知らない	30	63.8%
	無回答	2	4.3%

セクション B: パイロットプロジェクトについて	No.	%
(15) ガイドブックやウェブサイトに関連する書籍やデータベース(チェンマイ県内の中小企業支援の情報を集めたもの)を他に知っていますか。		
	知っている	4 8.5%
	知らない	41 87.2%
	無回答	2 4.3%
“知っている”と回答した方は具体的に記載してください:		
<ul style="list-style-type: none"> • IP • CCC の支援ガイドブック • SHINDAN が作った SP 情報がある。 • 覚えていない。わからない。 		
(16) 2011 年 1 月 26 日に、中小企業の経営相談に無料で応じる総合相談サービス拠点(愛称:iP)がチェンマイ県内に 6 か所開設されました。あなた自身は iP とどのような関わりを持っていますか。		
	協力 SP として iP と連携している	21 44.7%
	iP が開設されたことは知っているが、直接的な関係はない	12 25.5%
	相談員(組織内 SP)として、iP で経営相談を行っている	8 17.0%
	iP が開設されたことを知らない	2 4.3%
	無回答	4 8.5%
(17) 総合相談サービス拠点 iP は、チェンマイ県内で中小企業支援に関わる組織・人材が互いに紹介・連携することによって、中小企業の幅広いニーズに対応することを目指す仕組みです。今後 3 年間に、あなた自身にとってこのような紹介・連携の機会は増えるでしょうか。		
	増える、活発化する	37 78.7%
	現状のまま変わらない	7 14.9%
	減る、衰退する	1 2.1%
	無回答	2 4.3%
そう考えるのはなぜですか。具体的に記載してください。		
<ul style="list-style-type: none"> • 経営課題の解決にはコンサルタントが必要である。 • 継続的な能力向上のための研修プロジェクトがあるから。 • 自分のやりたいことと合っていないため。 • チェンマイ県の SME はまだアドバイスを必要としているから。また SME を支援したいから。 • タイ発展のため中小企業に強くなってほしい。 • 自分は SME 支援組織のため。 • SP を職業としてやっていくつもり。 • 全力で協力する。 • CAMT には SME 支援プロジェクトがいくつかある。 • サービス提供ネットワークの構築が可能のため。 • 成果の出せるプロジェクトである。 • 利用する人がいない。(2) • 学術サービスを社会に提供するのは大学の役割である。 • タイの持続的経済発展のため、SME を強化しないとイケない。 • 他組織と連携できたことによって、相談の連携がより効率にできる。 • 所属している機関は iP のひとつである。 • 継続的に SME を強化すべき • コンサルタントを必要としている SME がまだたくさんいるため(2) • 2011 年 3 月に SP 研修に参加できた。 		

セクション B: パイロットプロジェクトについて

No. %

(18) 中小企業支援サービスについて、2011年1月から以下のような広報活動を実施してきました。見聞きしたことがありますか。

成功事例集「産業サービスプロバイダーによる問題解決」	30	63.8%
iP Grand Opening Ceremony (1月25日、Imperial Mae Ping Hotel)	27	57.4%
iP 新聞広告 (Chiangmai News、The Chamber Forum)	7	14.9%
iP ラジオ広告 (FM100 / FM 92.75 / FM 88.5 / FM 100.75 / FM87.5)	9	19.1%
iP チラシ	31	66.0%
iP 紹介ブース(1月28日～2月6日、インダストリアルフェア)	14	29.8%
iP 紹介ブース(2月4日、NSTDA 北部ネットワーク年次総会)	24	51.1%

(19) チェンマイ県における中小企業振興について、日ごろ感じていること、ご意見・ご要望などがあれば記入してください。

- 継続的にやってほしい。
- SPをもっと活用するようにSMEに推進する。
- 継続的にSMEを支援すべき。また、好循環を達成するためには、本プロジェクトに参加したSMEに自分の役割をきちんと把握させ、協力させることが必要。
- SPのスキルをさらに向上するため、研修に参加したSPに対してフォローアップを実施する。
- SMEが自らの発展とコンサルタント活用の重要性を理解すると期待している。
- デパートにiPセンターを設置したほうが良いと思う。
- 真剣かつ継続的にやるべき。
- iPが情報センターとなり、北部SPの能力向上に貢献して、SMEに利用されることを期待している。
- SMEにより知ってもらって、より利用してもらうため、様々なメディアにiPの宣伝が必要。
- 宣伝は重要なターゲットグループに行き届いていない。今までの宣伝方法は各イベントのついでに宣伝する形が多かったが、もっといろんなチャンネルに頻度を上げて宣伝すべき。
- 支援制度の実施は継続的にやること、かつiPを通して活動を進めるメインアクターがいることが重要である。実際にネットワークが構築でき、ニーズに応えられるよう、課題分析・基本問題解決のできるコーディネーターの急きょ育成が必要である。これができれば、中小企業の間でロコミ効果が期待できる。
- 大変期待している。今はコンサルタントがたくさんいて、またコンサルタントになりたい人もたくさんいる。全員がその役割を果たしたいと思う。現在SMEに案内する場が無く、PRも無いことによってSMEがコンサルタントにアクセスできない状況にある。一番簡単な方法は、ブレインストーミングをする場を設ければよい。
- 全てのレベルのSMEに対する支援を継続的に行うべき。
- SMEに対し、具体的かつ体系的な相談拠点があることを期待している。
- SMEにコンサルティングの重要性を知ってほしい。そうすれば色々と支援できるから。
- iP/SPの専門性を広く使うため、様々な分野においてSMEを支援すべき
- SMEが持続的に自立できるよう、政府機関・民間・大学が協力し中小企業に対し、効率的運営方法の研修を実施するなど、中小企業開発振興を積極的に行うべき。
- 持続的競争ができるよう、SMEへの継続的支援が必要
- 政府機関・民間も協力して、現在のままのやり方で、すでによい。ただし、継続的実施が必要
- チェンマイ県において、コンサルタントを必要としているSMEがたくさんいるため、継続的かつSystematicな支援制度の計画が必要

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

添付 8.5 チェンマイ県パイロットプロジェクト評価アンケート回答集計結果 (BDS プロバイダー)

調査期間：2011年5月10日～27日

対象者：総合相談サービス拠点を除くガイドブック掲載機関 (43)

回収総数：23 (53.5%)

セクション A: 貴機関と回答いただく方について		No.	%
(1) 貴機関の組織種別を1つ選択し、記号を回答欄に記入してください。			
	政府機関	9	39.1%
	民間組織(協会・団体及び企業)	7	30.4%
	金融機関	5	21.7%
	教育機関	2	8.7%
(2) 貴機関の中小企業支援における主たる役割として、最も近いものを1つ選択し、記号を回答欄に記入してください。			
	独自のプロジェクトや予算を企画・運営・実施し、中小企業に直接助言・支援する	5	21.7%
	他機関が企画したプロジェクトを受託・実施し、中小企業に直接助言・支援する	4	17.4%
	現状の評価や中小企業のニーズ把握を行い、よりよい中小企業支援への提案を行う	4	17.4%
	中小企業支援が組織の目的ではないが、中小企業に直接助言・支援することがある	3	13.0%
	中小企業支援が組織の目的ではなく、中小企業に直接助言・支援することはほとんど無い	3	13.0%
	プロジェクトや予算を企画・運営し、実施(中小企業への直接の助言・支援)は外部に委託する	2	8.7%
	その他	2	8.7%
	その他:		
	・ 法的支援の組織である		
	・ 中小企業支援のための研究		
	・ 研究中心		
	・ デザインに関する支援		
(3) 回答いただく方の貴機関における立場を1つ選択し、記号を回答欄に記入してください。			
	Director 以上	6	26.1%
	Director 未満の管理職	12	52.2%
	一般のスタッフ	4	17.4%

セクション B: パイロットプロジェクトについて		No.	%	
(4) チェンマイ県内の中小企業支援サービスの情報を集約した「中小企業のためのサービス利用ガイドブック」を2010年11月に発行しました。貴機関における業務上、利用したことがありますか。				
	利用したことがある	10	43.5%	
	知っているが利用したことは無い	8	34.8%	
	知らない	5	21.7%	
(5) 質問(4)で「利用したことがある」と答えた方に聞きます。ガイドブックについて4段階で評価し、それぞれ1つ選択して枠内に✓印を記入してください。				
	サービス情報の充実度	非常に良い	3	27.3%
		良い	7	63.6%
		普通	1	9.1%
		要改善	0	0.0%

セクション B: パイロットプロジェクトについて		No.	%
サービス提供機関情報の充実度	非常に良い	0	0.0%
	良い	9	81.8%
	普通	2	18.2%
	要改善	0	0.0%
情報の検索しやすさ	非常に良い	0	0.0%
	良い	8	72.7%
	普通	3	27.3%
	要改善	0	0.0%
情報項目の網羅性	非常に良い	2	18.2%
	良い	5	45.5%
	普通	4	36.4%
	要改善	0	0.0%
検索結果(キーワード)の適切さ	非常に良い	2	18.2%
	良い	5	45.5%
	普通	4	36.4%
	要改善	0	0.0%
レイアウトの見やすさ	非常に良い	1	9.1%
	良い	6	54.5%
	普通	4	36.4%
	要改善	0	0.0%
記述の分かりやすさ	非常に良い	2	18.2%
	良い	8	72.7%
	普通	1	9.1%
	要改善	0	0.0%
ガイドブックの大きさ	非常に良い	2	18.2%
	良い	8	72.7%
	普通	1	9.1%
	要改善	0	0.0%
(6) 質問(4)で「利用したことがある」「知っているが利用したことは無い」と答えた方に聞きます。ガイドブックに掲載している貴機関の情報は、半年を経た現在でも有効ですか。			
	十分に有効である	9	50.0%
	軽微な修正はあるが有効である	8	44.4%
	無効である	1	5.6%
	「無効である」と回答した方は、どのような点が問題なのか具体的に記載してください。		
	• このガイドブックを見て訪ねてきた人が今まで 1 人もいないから恐らく		
(7) 質問(4)で「利用したことがある」「知っているが利用したことは無い」と答えた方に聞きます。このガイドブックによって、 <u>貴機関</u> の中小企業への助言・支援の考え方や方法に変化がありましたか。今後は変化するでしょうか。			
	変化した/今後変化する	5	27.8%
	変化しない	11	61.1%
	わからない	1	5.6%
	無回答	1	5.6%
	「変化した/今後変化する」と回答した方は、どのような変化なのか具体的に記載してください:		
	• 情報に興味を持つようになる。		
(8) 質問(4)で「利用したことがある」「知っているが利用したことは無い」と答えた方に聞きます。このガイドブックにより、中小企業がこれまでよりも中小企業支援サービスを良く知り、活用したいと考えるようになると思いますか。			
	思う	13	72.2%
	思わない	0	0.0%
	わからない	4	22.2%
	無回答	1	5.6%

セクション B: パイロットプロジェクトについて	No.	%
(9) ガイドブックと同じ情報をウェブサイト(www.ipchiangmai.org)でも公開しています。利用したことがありますか。		
利用したことがある	1	5.3%
知っているが利用したことはない	11	57.9%
知らない	6	31.6%
無回答	1	5.3%
(10) ガイドブックやウェブサイトに類似する書籍やデータベース(チェンマイ県内の中小企業支援の情報を集めたもの)を他に知っていますか。		
知っている	4	21.1%
知らない	14	73.7%
無回答	1	5.3%
知っている”と回答した方は具体的に記載してください:		
• Assoc. Prof. Chaiyot の SME'sRoadmap		
• IPC1 と診断協会の BDS Manual		
(11) 2011年1月26日に、中小企業の経営相談に無料で応じる総合相談サービス拠点(愛称:iP)がチェンマイ県内に6か所開設されました。貴機関は iP とどのような関わりを持っていますか。		
iP が開設されたことは知っているが、直接的な関係はない	8	42.1%
iP の一員として総合相談サービス拠点を開設している	3	15.8%
iP との連携機関として、必要に応じ iP が相談を受け付けた中小企業の紹介を受ける	3	15.8%
iP が開設されたことを知らない	3	15.8%
当機関の知見や中小企業のニーズに基づき、iP に対してよりよい総合相談サービスへの提案を行う	1	5.3%
無回答	1	5.3%
(12) 総合相談サービス拠点 iP は、チェンマイ県内で中小企業支援に関わる組織・人材が互いに紹介・連携することによって、中小企業の幅広いニーズに対応することを目指す仕組みです。今後3年間に、貴機関にとってこのような紹介・連携の機会は増えるでしょうか。		
増える、活発化する	10	52.6%
現状のまま変わらない	8	42.1%
減る、衰退する	0	0.0%
無回答	1	5.3%
そう考えるのはなぜですか。具体的に記載してください:		
• 興味を持ち重要性を感じる人が多くなる可能性あり		
• 中小企業のためになっている。		
• 経済状況による。		
• 相談を必要としている新しいメンバーが増えると予想		
• NNSPSME ネットワークの変更の時期のため。		
• ネットワークがあるので、より密接に連絡取り合うことができたため。		
(13) 今後3年間に、貴機関は iP とどのような関わりを持つでしょうか。希望する順に3つ選択し、記号を回答欄に記入してください。(複数選択)		
中小企業が iP を利用するよう広報・宣伝を行う	8	42.1%
iP が継続・発展するか疑問なので、しばらく様子を見る	8	42.1%
中小企業から専門外の相談を受けた際に iP を紹介する	7	36.8%
iP の一員に加わり、総合相談サービス拠点を開設する	6	31.6%
iP の連携機関として、iP から中小企業の紹介を受ける	6	31.6%
当機関の知識や経験を活かし、iP の相談員の研修に協力する	6	31.6%
iP に関連した新たな事業機会を発掘する	4	21.1%
iP のサービス状況や中小企業のニーズを把握し、改善を提案する	4	21.1%
iP 事業に対し、当機関から資金等の協力をする	2	10.5%
特に関わりを持つことは無い	2	10.5%

セクション B: パイロットプロジェクトについて No. %

(14) チェンマイ県における中小企業振興について、日ごろ感じていること、ご意見・ご要望などがあれば記入してください。

- 広く PR すべき
- ネットワーク強化・CSR 促進
- 中小企業がもっと情報が分かるよう、中小企業支援するプロジェクトの PR を広く実施してほしい。
- 中小企業は草の根レベルが多く、生産、マーケティング、財務、マネジメントの知識が欠けている。地方自治体と調整し、研修等を実施するとよい。
- 当組織は直接中小企業と関わっていないかもしれないが、本件についてあまり知らない。また、ニューズレター等ももらったことが無い。
- 中小企業振興に関する具体的な PR かつ振興に関するサービスを受ける際の諸手続きの簡素化
- 良い方向に進んでいると思う。
- チェンマイの中小企業に持続的な発展をしてほしい。この持続性とは、中小企業自身及びマーケットが常に対応可能な状況でないといけない。各産業の中小企業に EXPO 等 PR の開催
- チェンマイの SME に、強くなって、ビジネスネットワークを持続してほしい。
- 様々なチャネルを使ってもっと PR する。

出所：アンケート結果をもとに JICA 調査団作成

添付 8.6 チェンマイ県パイロットプロジェクト評価アンケート回答集計結果（総合相談サービス拠点）

調査期間： 2011 年 5 月 10 日～27 日
 対象者： 総合相談サービス拠点（6）
 回収総数： 5（83.3%）

セクション A: 貴機関と回答いただく方について		No.	%
(1)	貴機関の名称、回答いただく方のお名前を記入してください。（省略）		
(2)	貴機関の中小企業支援における主たる役割として、最も近いものを 1 つ選択し、記号を回答欄に記入してください。		
	独自のプロジェクトや予算を企画・運営・実施し、中小企業に直接助言・支援する	4	80.0%
	中小企業支援が組織の目的ではなく、中小企業に直接助言・支援することはほとんど無い	1	20.0%
(3)	回答いただく方の貴機関における立場を 1 つ選択し、記号を回答欄に記入してください。		
	Director 以上	1	20.0%
	Director 未満の管理職	4	80.0%
	一般のスタッフ	0	0.0%

セクション B: ガイドブックについて		No.	%
(4)	チェンマイ県内の中小企業支援サービスの情報を集約した「中小企業のためのサービス利用ガイドブック」を 2010 年 11 月に発行しました。ガイドブックについて 4 段階で評価し、それぞれ 1 つ選択して枠内に✓印を記入してください。		
	サービス情報の充実度		
	非常に良い	1	20.0%
	良い	1	20.0%
	普通	2	40.0%
	要改善	0	0.0%
	サービス提供機関情報の充実度		
	非常に良い	1	20.0%
	良い	1	20.0%
	普通	2	40.0%
	要改善	0	0.0%
	情報の検索しやすさ		
	非常に良い	1	20.0%
	良い	0	0.0%
	普通	3	60.0%
	要改善	0	0.0%
	情報項目の網羅性		
	非常に良い	1	20.0%
	良い	0	0.0%
	普通	1	20.0%
	要改善	2	40.0%
	検索結果(キーワード)の適切さ		
	非常に良い	1	20.0%
	良い	2	40.0%
	普通	1	20.0%
	要改善	0	0.0%
	レイアウトの見やすさ		
	非常に良い	1	20.0%
	良い	1	20.0%
	普通	2	40.0%
	要改善	0	0.0%

添付 8.6 チェンマイ県パイロットプロジェクト評価アンケート回答集計結果（総合相談サービス拠点）

セクション B: ガイドブックについて		No.	%
記述の分かりやすさ	非常に良い	1	20.0%
	良い	2	40.0%
	普通	1	20.0%
	要改善	0	0.0%
	ガイドブックの大きさ	非常に良い	2
	良い	1	20.0%
	普通	0	0.0%
	要改善	1	20.0%
(5) ガイドブックに掲載している貴機関の情報は、半年を経た現在でも有効ですか。			
	十分に有効である	1	20.0%
	軽微な修正はあるが有効である	3	60.0%
	無効である	0	0.0%
	無回答	1	20.0%
(6) このガイドブックによって、貴機関の中小企業への助言・支援の考え方や方法に変化がありましたか。今後は変化するでしょうか。			
	変化した/今後変化する	3	60.0%
	変化しない	1	20.0%
	わからない	0	0.0%
	無回答	1	20.0%
変化した/今後変化する”と回答した方は、どのような変化なのか具体的に記載してください:			
<ul style="list-style-type: none"> • もととは大学の人材しか紹介できなかったが、今は中小企業支援のための組織・ネットワーク情報があるため、県保健局、IPC 等、大学以外のところも紹介できた。 • ロゴ / 連絡先 eメールの追加 / 組織のサービス内容・手続きの変更・追加 			
(7) このガイドブックにより、中小企業がこれまでよりも中小企業支援サービスを良く知り、活用したいと考えるようになると思いませんか。			
	思う	3	60.0%
	思わない	1	20.0%
	わからない	0	0.0%
	無回答	1	20.0%
(8) ガイドブックやウェブサイトに関連する書籍やデータベース(チェンマイ県内の中小企業支援の情報を集めたもの)を他に知っていますか。			
	知っている	2	40.0%
	知らない	3	60.0%
	無回答	0	0.0%
知っている”と回答した方は具体的に記載してください:			
<ul style="list-style-type: none"> • サービスプロバイダーマニュアル • BOI、DBD 			
セクション C: iP 事業について		No.	%
(9) 貴機関は、2011年1月26日に、中小企業の経営相談に無料で応じる総合相談サービス拠点(愛称:iP)を開設しました。相談者はどのような経緯で iP を利用していますか。(複数選択)			
	iP 開設前から貴機関の支援先であった	5	100.0%
	CCC、FTI、ATSME、NOHMEX 等の団体から iP について聞いた	3	60.0%
	政府機関、銀行、大学等の iP 以外の中小企業支援組織から iP について聞いた	3	60.0%
	他社の経営者等、友人・知人から iP について聞いた	3	60.0%
	チラシや新聞・ラジオ広告、成功事例集、イベント等の広報を通じて iP を知った	1	20.0%

添付 8.6 チェンマイ県パイロットプロジェクト評価アンケート回答集計結果（総合相談サービス拠点）

セクション C: iP 事業について

No. %

(10) iP 拠点に提供された資材や支援が、総合相談サービスの開始・運営に役立っているかどうか4段階で評価し、それぞれ1つ選択して枠内に✓印を記入してください。			
iP マニュアル	非常に役立つ	1	20.0%
	役立つ	4	80.0%
	普通	0	0.0%
	役立たない	0	0.0%
相談者記入用紙等の各種様式	非常に役立つ	0	0.0%
	役立つ	4	80.0%
	普通	1	20.0%
	役立たない	0	0.0%
ガイドブック	非常に役立つ	1	20.0%
	役立つ	2	40.0%
	普通	2	40.0%
	役立たない	0	0.0%
データベース(ipchiangmai.org)	非常に役立つ	0	0.0%
	役立つ	3	60.0%
	普通	2	40.0%
	役立たない	0	0.0%
iP マネジャー研修(1月14日)	非常に役立つ	0	0.0%
	役立つ	3	60.0%
	普通	1	20.0%
	役立たない	1	20.0%
看板	非常に役立つ	3	60.0%
	役立つ	0	0.0%
	普通	2	40.0%
	役立たない	0	0.0%
のぼり旗	非常に役立つ	3	60.0%
	役立つ	0	0.0%
	普通	2	40.0%
	役立たない	0	0.0%
卓上看板	非常に役立つ	0	0.0%
	役立つ	2	40.0%
	普通	3	60.0%
	役立たない	0	0.0%
ノベルティグッズ	非常に役立つ	1	20.0%
	役立つ	3	60.0%
	普通	1	20.0%
	役立たない	0	0.0%
宣伝用チラシ	非常に役立つ	1	20.0%
	役立つ	4	80.0%
	普通	0	0.0%
	役立たない	0	0.0%
新聞・ラジオへの広告出稿	非常に役立つ	2	40.0%
	役立つ	1	20.0%
	普通	2	40.0%
	役立たない	0	0.0%

セクション C: iP 事業について		No.	%
(11) データベース(ipchiangmai.org)について4段階で評価し、それぞれ1つ選択して枠内に✓印を記入してください。			
情報の充実度	非常に良い	0	0.0%
	良い	2	40.0%
	普通	3	60.0%
	要改善	0	0.0%
情報の検索しやすさ	非常に良い	0	0.0%
	良い	1	20.0%
	普通	4	80.0%
	要改善	0	0.0%
情報項目の網羅性	非常に良い	0	0.0%
	良い	4	80.0%
	普通	1	20.0%
	要改善	0	0.0%
機能の的確さ(簡潔かつ十分)	非常に良い	1	20.0%
	良い	1	20.0%
	普通	3	60.0%
	要改善	0	0.0%
画面デザインの見やすさ	非常に良い	1	20.0%
	良い	2	40.0%
	普通	2	40.0%
	要改善	0	0.0%
操作の容易性	非常に良い	0	0.0%
	良い	4	80.0%
	普通	1	20.0%
	要改善	0	0.0%
処理や表示のスピード	非常に良い	0	0.0%
	良い	4	80.0%
	普通	1	20.0%
	要改善	0	0.0%
セキュリティ対策	非常に良い	0	0.0%
	良い	2	40.0%
	普通	3	60.0%
	要改善	0	0.0%
(12) 質問(10)(11)で回答いただいた iP 資材について、改善提案などがあれば記入してください。			
<ul style="list-style-type: none"> • 中小企業に配布する冊子をもっと欲しい。 • iP のデータベースをより使いやすく、常に最新の情報に更新されるように、開発が必要。/ 中小企業の頼りになれるよう、相談員の能力強化が必要 / ターゲットに適した PR 			
(13) 貴機関の iP がこれまでに受け付けた相談への対応のうち具体的な成果につながった成功事例があれば概要を記入してください。		(省略)	
(14) 総合相談サービス拠点 iP は、チェンマイ県内で中小企業支援に関わる組織・人材が互いに紹介・連携することによって、中小企業の幅広いニーズに対応することを目指す仕組みです。今後 3 年間に、貴機関にとってこのような紹介・連携の機会は増えるでしょうか。			
	増える、活発化する	5	100.0%
	現状のまま変わらない	0	0.0%
	減る、衰退する	0	0.0%
そう考えるのはなぜですか。具体的に記載してください:			
<ul style="list-style-type: none"> • 中小企業支援は国の政策であるため、大学はその政策に従って大学の人材を活用して協力したい。 • 既に大学の方針であるため。 • 学術サービスを持つ学部との連携 • 中小企業に役立つようにサービスの効果を高めるため。 			

セクション C: iP 事業について	No.	%
(15) チェンマイ県における中小企業振興について、日ごろ感じていること、ご意見・ご要望などがあれば記入してください。		
<ul style="list-style-type: none">チェンマイ県には中小企業と支援機関が多くいるが、中小企業はどこに行けば適切な支援を得られるか知らない。iP は新しい中小企業支援の中心となる組織であると明確に位置づけたほうがよい。ある。(1)資金源の支援、(2)展示ブースの支援中小企業のニーズに効率よくタイムリーにこたえるため、中小企業が相談できる拠点や情報を検索できる場があることを期待している。		

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

添付 8.7 スラータニー県 OJT 参加者アンケート回答集計結果

調査期間：2011年2月10日～17日

対象者：OJT参加者

回収総数：14（100%）

回答数：14

Q1 本研修に参加することで、中小企業のニーズに対応するうえで必要な実践能力が向上しましたか？		
回答	回答数	比率
大きく向上した	3	21.4%
向上した	11	78.6%
変化ない	0	0.0%
合計	14	100.0%

Q2 Q1で「大きく向上した」あるいは「向上した」と回答した方にお聞きます。どのような実践能力が向上しましたか？具体的に記述してください。

記述回答

経営、人事、社内の5S活動についての理解を向上できた。

助言と問題解決のための情報入手の方法が分かった。

普段行わない業務について訓練することができた。例えば、ビジョンやミッションの決定。

共同作業やコンサルティングの順序について理解できるようになった。以前は、診断についての理解しかなかった。

人的資源開発に関する実務経験がなかったが、今回の活動で初めてトレーニングを計画し、それを実行することができた。

問題の重要性をもとに、対処する優先度を考えることができるようになった。

コンサルティングの実施方法と、企業に対する助言の方法が良く理解できるようになった。

人事管理の全体図がわかり、それを活用できるようになった。

問題を解決するために情報を集め、その情報を基にした対策を考えることができた。

色々な面で成長した。たとえば、知識、分析方法、助言の仕方、チームワーク。

食品加工業（パン）のGMP及びハラル標準についての知識が向上した。

中小企業が従業員のモチベーションの向上に問題を有していることを学んだ。

Q3 Q1で「変化ない」と回答した方にお聞きます。実践能力を向上させるために、本研修の活動で不足していたものは何であったと思いますか？記述してください。

記述回答

Q4 専門能力についてお聞きます。今回の研修でどの分野の能力が高まりましたか（新しい能力の習得を含む）？（複数回答可）

回答	回答数	比率
経営	6	42.9%
財務・会計	0	0.0%
生産	5	35.7%
人事・労務	10	71.4%
マーケティング	1	7.1%
合計	22	-

Q5 自主的勉強会とOJTの実施は、中小企業のニーズに対応するうえで必要な能力を習得するのに十分なものでしたか？

回答	回答数	比率
十分であった。	8	57.1%
十分でなかった。	6	42.9%
合計	14	100.0%

Q6	Q5で「十分でなかった」と回答した方にお聞きします。中小企業のニーズに対応するうえで必要な能力を習得するために、自主的勉強会とOJTのほかに、本研修に必要であったものは何であったと思いますか？記述してください。
----	---

記述回答

勉強会について、SPがそれぞれの専門性を共有する場になっていなかった。
OJTでの分析や解決策が網羅的でなかった。
専門家(JICA専門家を含む)からの指導と専門家との議論の場が不足していた。
新しい技術の習得・実践機会が不足していた。

Q7	今回の研修で、中小企業のニーズに対応するうえで必要な能力を習得するという目標の達成を、助長した要因および阻害した要因は何であったと思いますか？記述してください。
----	--

記述回答

助長要因	現実にある問題に対策を講じたこと。
	OJTによって現場での経験を積んだこと。実務経験を積んだこと。
	研修した内容に、研修生にとって未知の分野が含まれていたこと。
	中小企業の問題をモニタリングし、警告することができる体制を築いたこと。
	企画内容を尊重し、企画通りに業務を行ったこと。
	チームメンバーの関係が良好であったこと。
	Mr. Thawatchaiからの情報とサポートを受けることができたこと。
	企業からの協力が得られたこと。
	継続的に勉強会を実施したこと。
実施された研修の内容。	
阻害要因	限られたプロジェクト期間。
	他県居住のSPや他に仕事のあるSPにとっては、OJTへ参加することのできる時間が限られていたこと。
	チームメンバー間での時間調整が合わないため、企業側とも時間調整をすることが難しかったこと。
	解決するまでに長い時間が必要な問題があること。
	原料が不足している時期にOJTを行ったため、データを収集することが難しかったこと。
	一部の情報の入手について、企業から許可を得ることができなかったこと。
	チーム内の論点に多様性がなかったこと。
企業側の担当者の対応が、通常業務との兼ね合いで遅い場合があること。	

Q8	JICA調査団の篠部専門家の派遣期間および能力は、本研修を実施するうえで適切であったと思いますか？
----	---

回答	回答数	比率
適切であった。	13	92.9%
適切でなかった。	0	0.0%
回答内容不明	1	7.1%
合計	14	100.0%

Q9	Q8で「適切でなかった」と回答した方にお聞きします。適切でなかった部分は何ですか？記述してください。
----	--

記述回答

指導時間が短かった。

Q10	本OJTのスーパーバイザーであった、Mr. Thawatchaiの派遣期間および能力は、本研修を実施するうえで適切であったと思いますか？
-----	--

回答	回答数	比率
適切であった。	13	92.9%
適切でなかった。	0	0.0%
回答内容不明	1	7.1%
合計	14	100.0%

Q11 Q10で「適切でなかった」と回答した方にお聞きます。適切でなかった部分は何ですか？記述してください。

記述回答

チーム活動や企業の現状把握に対する助言がもう少し必要であった。

Q12 中小企業のニーズに対応するために必要な実践能力をSPが向上させることは、地方の中小企業支援サービスの質の向上や、それによる中小企業の満足度の向上に寄与すると思いますか？

回答	回答数	比率
思う。	12	85.7%
思わない。	0	0.0%
どちらともいえない。	2	14.3%
合計	14	100.0%

Q13 Q12で「思わない」あるいは「どちらでもない」と回答した方にお聞きます。その理由は何ですか？記述してください。

記述回答

SPを活用する中小企業が少ないため。

業務上の倫理や常識が十分ではないSPも存在するため、中小企業からの信頼性が低いため。

Q14 あなたは、本研修終了後もSPとしての活動およびSPとしての能力向上活動を継続しますか？

回答	回答数	比率
継続する。	13	92.9%
継続しない。	0	0.0%
分からない。	1	7.1%
合計	14	100.0%

Q15 Q14で「継続しない」あるいは「分からない」と回答した方にお聞きます。その理由は何ですか？記述してください。

記述回答

Q16 政府機関によるSP能力向上支援を、今後も継続してほしいと思いますか？

回答	回答数	比率
思う。	14	100.0%
思わない。	0	0.0%
合計	14	100.0%

Q17 Q16で「思う」と回答した方にお聞きます。どのような支援を提供してほしいですか？記述してください。

記述回答

実践的な相談のための多様な技術(HR、製造、マーケティング、その他について専門家から研修を受ける)。

300時間のSHINDAN研修。

ビジネス機会の増大。

産業に関与している政府機関や金融機関からの支援。

学問的・理論的な知識を向上させるための支援。

現場での実践的な能力を育成する機会(OJTを含む)。

業務に活かせるノウハウの習得に関する支援。

資金面での支援(SPグループに対する支援を含む)。

中小企業支援プロジェクトへのSPの参加促進・企業との連携に対する支援

Q18 本研修で形成した自主的勉強会を継続したいですか？		
回答	回答数	比率
継続したい。	10	71.4%
継続したくない。	0	0.0%
継続したいが困難。	4	28.6%
合計	14	100.0%

Q19 Q18で「継続したくない」あるいは「継続したいが困難」と回答した方にお聞きします。その理由は何ですか？記述してください。

記述回答

- 各SPは仕事をもっているため、勉強会の時間を調整することが難しい。
- 各SPの居住地が広範囲にわたっているため。
- SPは能力向上に対するニーズではなく、自身の都合により勉強会への参加是非を決めるから。

Q20 今後、SPが自立するためのビジネス機会を拡大するために必要なことは何だと思えますか？記述してください。	
---	--

記述回答

- クラブや協会を構築し、経験不足のSPの業務を補うこと。
- 経験不足のSPが、より経験のあるSPに付き添って業務を行うこと。
- クラブや協会を構築し、能力の相互開発活動を行うこと。
- 現場で実践的な指導を受け、コンサルティングの経験を積むこと。
- SPが持続的な収入を得られるための支援を受けること。
- SP同士が協調し、SPが集まったグループが、メンバーに対して平等に業務を割り当てること。
- SPの能力が企業に信頼されること。
- SPのグループの能力を強化すること。
- SPが絶えず新しい情報を吸収し、能力を向上させること。
- SPを活用するメリットを広報すること。
- 中小企業がSPを試用するための支援を行うこと。
- SPを管理する政府機関に対する中小企業からの信頼性を高めること。
- SPの能力を判別し、能力に応じた仕事を割り当てること。

Q21 今後、SPが中小企業の幅広いニーズに合致した質の高いサービスを提供し、それにより中小企業の満足度を高めるとい目標を、助長する要因および阻害する要因は何だと思えますか。記述してください。	
--	--

記述回答

助長要因	企業がSPを受け入れること。
	SPが努力し、能力を高めること(助言能力を含める)。
	SPが中小企業に対して助言する機会を得ること。
	SPを指導するプロフェッショナルが存在すること。
	SPグループを効率的に管理すること。
	SPがプロフェッショナル意識を有すること。
	SPが中小企業の相談内容をよく理解すること。
阻害要因	SPが産業別に専門的な能力を持つこと。
	SPを信頼していない企業が存在すること。
	SPの助言能力が低いこと。
	SPの知識に浅い分野があること。
	企業が情報を開示しないこと。

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

添付 8.8 スラータニー県ガイドブック評価アンケート回答集計結果（中小企業）

調査期間： 2011 年 2 月 28 日～3 月 31 日
 対象者： ガイドブック配布先中小企業（229）
 回収総数： 15（6.6%）

回答数： 15		
Q1 このガイドブックを活用して、支援サービスの問合せを行いましたか？		
回答	回答数	比率
行った	2	13.3%
行っていない	13	86.7%
合計	15	100.0%
Q2 Q1で「行った。」と回答した方にお聞きします。何件行いましたか。記述してください。		
回答	回答数	比率
4件	1	-
記録せず	1	-
合計	2	-
Q3 Q1で「行った。」と回答した方にお聞きします。何件のサービスを実際に利用しましたか？		
回答	回答数	比率
1件	1	-
記録せず	1	-
合計	2	-
Q4 Q1で「行った。」と回答した方にお聞きします。あなたがこのガイドブックを活用した理由を教えてください。（複数回答可）		
回答	回答数	比率
必要な支援を見つけたから	1	50.0%
興味のある機関を見つけたから	1	50.0%
他にも支援サービスを紹介してくれると思ったから	1	50.0%
知り合いに勧められたから	0	0.0%
支援機関に勧められたから	1	50.0%
ガイドブックが利用しやすかったから	1	50.0%
たまたま支援機関を訪れたから	0	0.0%
セミナー等で紹介されたから	1	50.0%
相談窓口（BOCやSP Desk）に興味を持ったから	1	50.0%
その他（記述してください）	0	0.0%
合計	7	-
Q5 Q1で「行っていない。」と回答した方にお聞きします。あなたがこのガイドブックを活用していない理由を教えてください。（複数回答可）		
回答	回答数	比率
ガイドブックが届いてない	1	7.7%
ガイドブックを読んでない	4	30.8%
必要な支援がなかったから	5	38.5%
支援の内容が理解できなかったから	2	15.4%
支援のメリットが分からなかったから	2	15.4%
ガイドブックが利用しにくかったから	1	7.7%
支援は必要ないから	0	0.0%
支援は有効でないものが多いから	2	15.4%
支援は必要だが、手続きが複雑で時間を要するから	1	7.7%
めんどうくさいから	0	0.0%
以前利用した支援が有効でなかったから	0	0.0%
問題を相談したくないから	0	0.0%
その他。（記述してください）	1	7.7%
合計	19	-

添付 8.8 スラータニー県ガイドブック評価アンケート回答集計結果（中小企業）

Q6 本ガイドブックに掲載されている支援サービスの情報量は十分ですか？		
回答	回答数	比率
十分	10	76.9%
十分でない	3	23.1%
合計	13	100.0%
Q7 Q6で「十分でない」と回答した方にお聞きします。十分でない部分は何ですか？（複数回答可）		
回答	回答数	比率
支援サービスの数	2	66.7%
内容全般	2	66.7%
メリット	2	66.7%
対象者	1	33.3%
申請方法	2	66.7%
募集期間	2	66.7%
連絡先	1	33.3%
必要な費用	1	33.3%
手続きに必要な時間	1	33.3%
過去の事例	1	33.3%
図や写真での説明	1	33.3%
その他（記述してください）	0	0.0%
合計	16	-
Q8 本ガイドブックに掲載されている支援機関の情報量は十分ですか？		
回答	回答数	比率
十分	10	71.4%
十分でない	4	28.6%
合計	14	100.0%
Q9 Q8で「十分でない」と回答した方にお聞きします。十分でない部分は何ですか？（複数回答可）		
回答	回答数	比率
支援機関の数	2	50.0%
内容全般	3	75.0%
組織の役割	1	25.0%
組織の実績	0	0.0%
連絡先	1	25.0%
地図	1	25.0%
組織構造	0	0.0%
他に利用可能な支援サービス	3	75.0%
組織の性質	0	0.0%
その他（記述してください）	1	25.0%
合計	12	-
Q10 目次はどの程度利用しやすいですか？		
回答	回答数	比率
非常に利用しやすい	1	10.0%
利用しやすい	6	60.0%
普通	3	30.0%
利用しやすくないが理解可能	0	0.0%
理解不可能	0	0.0%
合計	10	100.0%

Q11 Q10で「利用しやすすくないが理解可能」あるいは「理解不可能」と回答した方にお聞きします。より利用しやすい、理解しやすい目次にするにはどのような改善が必要ですか、あるいは、そのためには、今回のプロジェクトで目次を作成する際に、どのようなことを考慮すべきだったと思いますか？記述してください。

記述回答

Q12 来年度以降、ガイドブックの作成の継続が必要だと思いますか？		
回答	回答数	比率
必要	12	92.3%
必要でない	1	7.7%
合計	13	100.0%

Q13 本ガイドブックにより、中小企業支援サービスに対する理解が向上しましたか？		
回答	回答数	比率
向上した	12	92.3%
向上していない	1	7.7%
合計	13	100.0%

Q14 中小企業支援サービスについて、もっと多くのことを知りたいですか？		
回答	回答数	比率
知りたい	11	84.6%
知りたくない	2	15.4%
合計	13	100.0%

Q15 Q14で「知りたくない」と回答した方にお聞きします。その理由を教えてください。（複数回答可）		
回答	回答数	比率
支援は必要ないから	0	0.0%
興味ないから	1	50.0%
支援のメリットが分からないから	0	0.0%
めんどくさいから	0	0.0%
支援は有効でないものが多いから	0	0.0%
支援は必要だが、手続きが複雑で時間を要するから	0	0.0%
以前利用した支援が有効でなかったから	0	0.0%
支援を利用することはないから	0	0.0%
その他（記述してください）	1	50.0%
合計	2	-

Q16 あなたの中小企業支援サービスに対する理解度を向上させるためには何が必要ですか。自由に記入してください。

記述回答

明確な情報(2件回答)
 現場の問題に対する支援サービスの情報
 各サービスの目的、実施時期、実施場所、対象者、利点を明確にする
 サービスを継続的に広報する

Q17 今後のガイドブックの改善のための御意見・御助言をください。

記述回答

各社へのアプローチ
 家族経営に対するサービスの情報の増加
 内容の詳細化
 毎年更新する

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

添付 8.9 スラータニー県ガイドブック評価アンケート回答集計結果 (BDS プロバイダー/SP)

調査期間： 2011年2月28日～3月31日

対象者： ガイドブック配布先 BDS プロバイダー/SP (46)

回収総数： 41 (89.1%)

回答数: 41		
Q1 このガイドブックを活用して、中小企業に支援サービスを紹介したことがありますか？		
回答	回答数	比率
ある	13	31.7%
ない	28	68.3%
合計	41	100.0%
Q2 Q1で「ある。」と回答した方にお聞きます。何件紹介しましたか？		
回答	回答数	比率
1件 (SP1名)	1	-
2件 (BDSP1機関)	1	-
3件 (SP2名)	2	-
4件 (BDSP1機関)	1	-
10件 (BOC-SP Desk)	1	-
記録せず (BDSP2機関、SP3名)	5	-
合計	11	-
Q3 Q1で「ある。」と回答した方にお聞きます。何件のサービスが実際に利用されましたか？		
回答	回答数	比率
0件 (BOC-SP Desk、BDSP1機関、SP3名)	5	-
1件 (BDSP1機関)	1	-
2件 (BDSP2機関、SP1名)	3	-
3件 (SP1名)	1	-
合計	10	-
Q4 Q1で「ある。」と回答した方にお聞きます。あなたがこのガイドブックを活用した理由を教えてください。(複数回答可)		
回答	回答数	比率
ガイドブックを読んだ中小企業から照会があったから	2	15.4%
1件照会があった	(1)	-
2件照会があった	(1)	-
ガイドブックを読んでいない中小企業から相談があったから	1	7.7%
28社から相談があった	(1)	-
ガイドブックが有効であるから	8	61.5%
目次が使い易かったから	2	15.4%
その他(記述してください)	1	7.7%
合計	14	-
Q5 Q1で「ない。」と回答した方にお聞きます。あなたがこのガイドブックを活用していない理由を教えてください。(複数回答可)		
回答	回答数	比率
読んだことないから	12	42.9%
利用方法が分からないから	2	7.1%
内容が分かりづらいから	3	10.7%
中小企業からの相談がなかったから	18	64.3%
必要な情報がないから	1	3.6%
ガイドブックを参照しなくても、支援サービスの内容を理解しているから	5	17.9%
その他(記述してください)	4	14.3%
読み終わったばかりであるため	(1)	-
業務と関係ないから	(2)	-
合計	45	-

Q6 このガイドブックを中小企業や中小企業支援機関にもっと活用してもらうには何が必要ですか？(複数回答可)		
回答	回答数	比率
広報・宣伝	18	43.9%
掲載支援サービスの数の増加	14	34.1%
掲載支援機関数の増加	14	34.1%
増刷	8	19.5%
デザインの改善	5	12.2%
目次の改善	4	9.8%
分かりやすさの改善	8	19.5%
ガイドブックの大きさの改善	4	9.8%
各支援サービスの情報量の充実	14	34.1%
中小企業に対する個別訪問による説明	11	26.8%
その他(記述してください)	0	0.0%
合計	100	-
Q7 本ガイドブックに掲載されている支援サービスの情報量は十分ですか？		
回答	回答数	比率
十分	17	42.5%
十分でない	23	57.5%
合計	40	100.0%
Q8 Q7で「十分でない」と回答した方にお聞きます。十分でない部分は何ですか？(複数回答可)		
回答	回答数	比率
支援サービスの数	14	60.9%
内容全般	3	13.0%
メリット	11	47.8%
対象者	8	34.8%
申請方法	2	8.7%
募集期間	4	17.4%
連絡先	4	17.4%
必要な費用	6	26.1%
手続きに必要な時間	3	13.0%
過去の事例	8	34.8%
図や写真での説明	5	21.7%
その他(記述してください)	1	4.3%
合計	69	-
Q9 本ガイドブックに掲載されている支援機関の情報量は十分ですか？		
回答	回答数	比率
十分	18	48.6%
十分でない	19	51.4%
合計	37	100.0%
Q10 Q9で「十分でない」と回答した方にお聞きます。十分でない部分は何ですか？(複数回答可)		
回答	回答数	比率
支援機関の数	7	36.8%
内容全般	6	31.6%
組織の役割	10	52.6%
組織の実績	6	31.6%
連絡先	6	31.6%
地図	5	26.3%
組織構造	1	5.3%
他に利用可能な支援サービス	11	57.9%
組織の性質	1	5.3%
その他(記述してください)	1	5.3%
合計	54	-

Q11 目次はどの程度利用しやすいですか？		
回答	回答数	比率
非常に利用しやすい	3	7.3%
利用しやすい	25	61.0%
普通	8	19.5%
利用しやすくないが理解可能	5	12.2%
理解不可能	0	0.0%
合計	41	100.0%

Q12 Q11で「利用しやすくないが理解可能」あるいは「理解不可能」と回答した方にお聞きします。より利用しやすい、理解しやすい目次にするにはどのような改善が必要ですか、あるいは、そのためには、今回のプロジェクトで目次を作成する際に、どのようなことを考慮すべきだったと思いますか？記述してください。

記述回答

プロジェクトで確立したシステムを分からない中小企業が読めば、混乱する

対象者には、支援サービスについての知識がない人もいる

Q13 来年度以降、ガイドブックの作成の継続が必要だと思いますか？		
回答	回答数	比率
必要	39	95.1%
必要でない	2	4.9%
合計	41	100.0%

Q14 Q13で「必要」と回答した方にお聞きします。ガイドブックの更新に協力していただけますか？		
回答	回答数	比率
協力する	35	89.7%
協力しない	0	0.0%
分からない	4	10.3%
合計	39	100.0%

Q15 本ガイドブックは、中小企業の中小企業支援サービスに対する認知度や理解を向上させるために有効であると思いますか？		
回答	回答数	比率
思う	38	92.7%
思わない	3	7.3%
合計	41	100.0%

Q16 今後、中小企業の中小企業支援サービスに対する認知度や理解を向上させるためには、どのようなことが必要だと思いますか。あるいは、認知度や理解を向上させることを阻害することは何であると思いますか？記述してください。	
記述回答	
必要事項	すべての中小企業にガイドブックを配布すること(2名回答)
	成功事例を広めること
	継続的・積極的な広報(8名回答)
	中小企業が成功するまで支援すること
	ガイドブックが分かりやすいこと(2名回答)
	中小企業が支援機関に親近感をもつこと
	中小企業との適切で、効率的なコミュニケーション
	利用しやすい相談窓口の存在
	SP Deskが各県に設置されること
	BDSプロバイダーの情報を明瞭にすること
	BDSの質が向上すること
	BDSを提供する人材の能力と倫理観が向上すること
	資金に関する情報の提供
	中小企業に個別にアプローチして、BDSを説明すること(2名回答)
阻害要因	情報の不足(2名回答)
	中小企業支援するプロジェクトに継続性がないこと
	中小企業は、自分のビジネスにかかわること以外に興味がないこと
	中小企業は、企業秘密が公開されることを恐れていること
	政府機関には、ビジネスを個別に支援できない規定があること
	BDSプロバイダーのマイナス意識
	中小企業は、問題が無い限り、BDSに興味がないこと
	中小企業がBOC-SP Deskに相談しないこと
	中小企業が相談に慣れていないこと
	中小企業の情報へのアクセスが限られていること
	BDSプロバイダーからの対応が期待に応えることができないこと
	PR不足(6名回答)
	Q17 今後のガイドブックの改善のための御意見・御助言をください。
記述回答	
増刷する必要がある	
より多くの企業・機関に配布する必要がある	
情報量を増やす(2件回答)	
成功事例を数値でアピールすること	
定期的にデータを更新すること(4件回答)	
カラー写真を掲載すれば、よりインパクトが大きくなる(3件回答)	
本のサイズを小さくする(2件回答)	
内容や詳細をより分かりやすくする(3件回答)	
サービスの分類を明確にすること(2件回答)	
目次の分かりやすさを改善し、目次を目立つようにする(2件回答)	
字の色は黒がよい。紙の色は緑や青など見やすい色にする	
カラーを多用して、読みやすくする(3件回答)	
CD化、オンライン化、サーチ機能の設定	

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

添付 8.10 スラータニー県パイロットプロジェクト評価アンケート回答集計結果（中小企業）

調査期間：2011年5月13日～6月30日

対象者：製造業中小企業（50）

回収総数：14（28.0%）

回答数：14

Q1 貴社のニーズに合致した、より質の高い支援サービスを、中小企業支援機関から提供してほしいですか？		
回答	回答数	比率
はい	14	100.0%
いいえ	0	0.0%
どちらともいえない	0	0.0%
有効回答数合計	14	100.0%
Q2 スラータニー県には、中小企業を支援している機関が多くあります。これらの機関が単独で支援活動を行うよりも、緊密な連絡体制を構築することで、お互いに協調して支援活動を展開してほしいと思いますか？		
回答	回答数	比率
はい	10	71.4%
いいえ	3	21.4%
どちらともいえない	1	7.1%
有効回答数合計	14	100.0%
Q2-1 Q2で「B. いいえ」と回答した方にお聞きします。その理由は何ですか？（複数回答可）		
回答	回答数	比率
単独でも効果的なサービスが提供されているから	1	33.3%
支援機関のサービスは有効でないから	0	0.0%
協調的に活動しても効果は期待できないから	2	66.7%
支援は必要ないから	0	0.0%
支援機関とはどのような組織であるか分からないから	2	66.7%
その他（記述してください）	0	0.0%
有効回答数合計	5	-
Q3 今回のプロジェクトで、Q2で言及したような連絡・協調体制を構築しました（これを、中小企業支援サービスネットワークと呼んでいます）。このようなネットワークの存在を御存知でしたか？		
回答	回答数	比率
はい	7	58.3%
いいえ	5	41.7%
有効回答数合計	12	100.0%
Q3-1 Q3で「A. はい」と回答した方にお聞きします。どのようにお知りになりましたか？（複数回答可）		
回答	回答数	比率
パンフレットで知った	1	14.3%
テレビ・ラジオ・新聞等で知った	0	0.0%
支援機関から直接聞いた	6	85.7%
中小企業支援サービスガイドブックで知った	2	28.6%
各種セミナーで知った	1	14.3%
コンサルタントから聞いた	4	57.1%
企業から聞いた	1	14.3%
Grand Opening Ceremony(2月26日にダイヤモンドプラザホテルで開催)で知った	3	42.9%
その他（記述してください）	0	0.0%
有効回答数合計	18	-

Q4 上記のネットワークには、中小企業向けの経営相談窓口があります(これを、BOC-SP Deskと呼んでいます)。BOC-SP Deskでは、政府職員と経営指導の専門家が共同して中小企業からの相談を受け付け、専門的なアドバイスを提供したり、ニーズに合った様々な支援サービスを紹介しています。BOC-SP Deskの存在を御存知でしたか？		
回答	回答数	比率
はい（相談したことがある）	5	35.7%
はい（相談したことはない）	4	28.6%
いいえ	5	35.7%
有効回答数合計	14	100.0%
Q4-1 Q4で「A. はい(相談したことがある)」および「B. はい(相談したことはない)」と回答した方にお聞きします。どのようにお知りになりましたか？（複数回答可）		
回答	回答数	比率
パンフレットで知った	3	33.3%
テレビ・ラジオ・新聞等で知った	0	0.0%
支援機関から直接聞いた	3	33.3%
以前BOCを利用したことがあった	0	0.0%
中小企業支援サービスガイドブックで知った	4	44.4%
各種セミナーで知った	1	11.1%
コンサルタントから聞いた	5	55.6%
企業から聞いた	1	11.1%
Grand Opening Ceremony(2月26日にダイヤモンドプラザホテルで開催)で知った	1	11.1%
その他(記述してください)	0	0.0%
有効回答数合計	18	-
Q4-2 Q4で「A. はい(相談したことがある)」と回答した方にお聞きします。相談の結果を教えてください。		
回答	回答数	比率
支援サービスは紹介されなかった	1	16.7%
支援サービスを紹介されたが、利用しなかった	3	50.0%
2件紹介された	(2)	-
支援サービスを紹介され、利用を検討している	0	0.0%
支援サービスを紹介され、利用した	2	33.3%
1件利用した	(1)	-
うち、1件がニーズに合っていた	(1)	-
2件利用した	(1)	-
うち、2件がニーズに合っていた	(1)	-
有効回答数合計	6	100.0%
Q5 BOC-SP Deskでは、政府職員だけではなく、経営指導の専門家(コンサルタントと呼びます)が経営相談を受け付けています。このように、政府職員とコンサルタントが共同して貴社の相談に応じることで、政府職員のみが相談に応じる場合よりも、より満足のいくサービスを受けられると思いますか？		
回答	回答数	比率
はい	9	75.0%
いいえ	1	8.3%
どちらともいえない	2	16.7%
有効回答数合計	12	100.0%
Q6 中小企業支援サービスネットワークとBOC-SP Deskの活動を、今後とも継続してほしいですか？		
回答	回答数	比率
両者の活動を継続してほしい	9	69.2%
ネットワークの活動のみ継続してほしい	0	0.0%
BOC-SP Deskの活動のみ継続してほしい	1	7.7%
両者とも活動の継続は必要ない	0	0.0%
両者について理解していないため、回答できない	3	23.1%
有効回答数合計	13	100.0%

添付 8.10 スラータニー県パイロットプロジェクト評価アンケート回答集計結果 (中小企業)

Q7 中小企業支援機関やコンサルタントを簡単に検索できるデータベースを活用することで、貴社と貴社のニーズに適した支援サービスをマッチングさせるようなサービスがあればよいと思いますか？		
回答	回答数	比率
はい	13	100.0%
いいえ	0	0.0%
どちらともいえない	0	0.0%
有効回答数合計	13	100.0%

Q8 中小企業に対して支援サービスを直接的に提供しているのは、コンサルタントです。中小企業支援サービスが貴社の経営ニーズに応えられるようになるために、これらのコンサルタントの能力(特に実践的な能力)は向上するべきであると思いますか？		
回答	回答数	比率
はい	12	92.3%
いいえ	1	7.7%
どちらともいえない	0	0.0%
有効回答数合計	13	100.0%

Q9 今回のプロジェクトでは、コンサルタントの過去の支援事例を編集した冊子を中小企業に配布したり、彼らの支援プロジェクトの成果をセミナー(2月26日にダイヤモンドプラザホテルで開催)で公表したりしました。この冊子およびセミナーに関して、貴社の経験を教えてください。		
回答	回答数	比率
冊子は読んだが、セミナーには参加していない	4	30.8%
冊子は読んでいないが、セミナーには参加した	2	15.4%
冊子を読んだし、セミナーにも参加した	4	30.8%
冊子を読んでいないし、セミナーにも参加していない	3	23.1%
有効回答数合計	13	100.0%

Q10 今後、貴社の経営改善のためにコンサルタントを活用することに興味がありますか？		
回答	回答数	比率
興味があり、すぐにでも活用したい	4	30.8%
興味があり、今後活用することを検討したい	5	38.5%
興味はあるが、活用を検討するにはいたらない	4	30.8%
興味ない	0	0.0%
有効回答数合計	13	100.0%

Q11 今回のプロジェクトの一環として、中小企業支援サービスを中小企業に分かりやすく紹介するガイドブックを作成しました。このガイドブックを利用して中小企業に支援サービスについて問合せしたことがありますか？(注:3月にPC10が送付したアンケートで既に回答されている場合は、それ以降の実績を教えてください。3月のアンケートで未回答の場合は、昨年12月から現時点までの実績を教えてください。)		
回答	回答数	比率
問い合わせたことがある	3	25.0%
2件問い合わせた(ガイドブック評価アンケート回答済み)	(2)	-
うち、2件を利用した	(1)	-
問い合わせたことはない	7	58.3%
ガイドブックを受領していない	2	16.7%
有効回答数合計	12	100.0%

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

添付 8.11 スラータニー県パイロットプロジェクト評価アンケート回答集計結果 (BDSP 連携ネットワーク)

調査期間： 2011年5月13日～6月30日

対象者： BDSP 連携ネットワークメンバー (31)

回収総数： 19 (61.3%)

回答数： 19

回答		回答数	比率
はい		16	84.2%
いいえ		2	10.5%
どちらともいえない		1	5.3%
有効回答数合計		19	100.0%
Q1-1 Q1で「B. いいえ」と回答した方にお聞きします。適切でなかった部分は何ですか？(複数回答可)			
回答		回答数	比率
調査票の質問数が多すぎる		2	100.0%
調査票の質問の意味がわかりにくい		0	0.0%
調査票の回答期間が短すぎる		0	0.0%
調査票に専門用語が多すぎる		0	0.0%
情報収集手段自体(より適した手段があれば記述してください)		0	0.0%
その他(記述してください)		0	0.0%
有効回答数合計		2	-
Q2 上記ガイドブックを利用して中小企業に支援サービスを紹介したことがありますか？また、ガイドブックを参照した中小企業や他の支援機関から、支援サービスにかかわる問合せを受けたことがありますか？(注：3月にIPC10が送付したアンケートで既に回答されている場合は、それ以降の実績を教えてください。3月のアンケートで未回答の場合は、昨年12月から現時点までの実績を教えてください。)			
回答		回答数	比率
支援サービスを紹介した		8	19.5%
21件のサービスを紹介(ガイドブック評価アンケート回答済み)		(1)	-
うち、0件のサービスが実際に提供			
10件のサービスを紹介(ガイドブック評価アンケート回答済み)		(1)	-
うち、0件のサービスが実際に提供			
10件のサービスを紹介(ガイドブック評価アンケート回答済み)		(1)	-
うち、3件のサービスが実際に提供			
3件のサービスを紹介(ガイドブック評価アンケート未回答)		(1)	-
うち、0件のサービスが実際に提供された			
25件のサービスを紹介(ガイドブック評価アンケート回答済み)		(1)	-
うち、2件のサービスが実際に提供された			
2件のサービスを紹介(ガイドブック評価アンケート未回答)		(1)	-
うち、1件のサービスが実際に提供された			
1件のサービスを紹介(ガイドブック評価アンケート回答済み)		(1)	-
うち、1件のサービスが実際に提供された			
支援サービス紹介数合計		(72)	-
サービス提供数合計		(7)	-
問合せを受けた		3	7.3%
2件の問い合わせを受けた(ガイドブック評価アンケート回答済み)		(1)	-
うち、2件のサービスが実際に提供された			
15件の問い合わせを受けた(ガイドブック評価アンケート未回答)		(1)	-
うち、3件のサービスが実際に提供された			
問い合わせ件数合計		(17)	-
サービス提供数合計		(5)	-
実績なし		30	73.2%
有効回答数合計		41	100.0%

Q3 貴機関が提供している支援サービスがガイドブックに掲載されたり、貴機関がガイドブックを活用して中小企業に支援サービスを紹介・提供したりすることで、貴機関の業務や組織運営に何らかの影響が及ぼされましたか？好ましい影響、好ましくない影響がありましたら記述してください(影響があった場合のみ回答ください)。

記述回答

好ましい影響	中小企業が金融機関にアクセスできるようになった(2件)
	サービスを提供する機会が増えた
	中小企業に解雇された人に、起業するための情報や投資金について助言ができるようになった
	中小企業が、興味を有している内容のプロジェクトについて、より理解できるようになった
	情報の検索がしやすくなった
他機関との協調関係が強化された	

好ましくない影響

Q4 ガイドブックは今後も継続して更新・発行することを予定しています。ガイドブックの更新・発行を継続するうえで、貴機関の財政的・人材的な協力の可能性について教えてください。(複数回答可)

回答	回答数	比率
印刷・製本費の一部を拠出できる	0	0.0%
編集作業を手伝える	1	5.3%
編集用人員の雇用費の一部を拠出できる	0	0.0%
情報収集作業を手伝える	8	42.1%
自組織の情報を編集者に提供することはできる	11	57.9%
協力できることはない	1	5.3%
その他(記述してください)	2	10.5%
有効回答数合計	23	-

Q5 ガイドブックの継続的な更新・発行や、貴機関や中小企業によるガイドブックの活用を、今後促進する要因、および阻害する要因は何だと思えますか？そのような要因があれば、記述してください。

記述回答

促進要因	ガイドブックを作成する機関が、正式な情報提供要請レターを発信する
	SP Deskが、各メンバーの業務情報についての窓口になる。
	ネットワークメンバー間の協力関係・情報共有
	中小企業がサービスを利用すること
	各機関の新しい支援サービスを掲載すること
阻害要因	ガイドブックが連続的に更新されないこと
	ガイドブックの目的が理解できない場合
	人的資源が限られている
	PRが不足していること
	中小企業は資金面以外での情報に興味を持っていないこと
ネットワークの担当者が変更すること	

Q6 BDSネットワークを発足するための準備として、ネットワークの実行委員会が、組織体制、ビジョン、ミッション、目的、および目的を達成するための活動を策定しました。これらは、ネットワークの発足の準備として十分なものであったと思えますか？

回答	回答数	比率
はい	15	78.9%
いいえ	3	15.8%
どちらともいえない	1	5.3%
有効回答数合計	19	100.0%

Q6-1 Q6で「B. いいえ」と回答した方にお聞きします。他に必要であったものは何だと思えますか？(複数回答可)。		
回答	回答数	比率
年間活動計画	0	0.0%
中・長期活動計画	2	66.7%
規約・会則	0	0.0%
予算計画・会計制度	2	66.7%
ウェブサイト・情報発信媒体	3	100.0%
その他(記述してください)	0	0.0%
有効回答数合計	7	-

Q7 BDSネットワークの発足を促進した要因、および阻害した要因は何であったと思えますか？そのような要因があれば、記述してください。		
記述回答		
促進要因	ネットワークに参加することは、自組織のサポートになること	
	会議やセミナーなど、お互いの壁をなくす活動を行ったこと	
	ネットワークメンバーが正しい情報を共有したこと	
	協調関係を強化したこと	
阻害要因	予算がなかったこと	
	ネットワークメンバーの担当者が不明瞭であったこと	
	通常業務の負担(2件) 活動及び予算計画が明確でなかったこと	

Q8 BDSネットワークの発足を準備した実行委員会のメンバーは適切であったと思えますか？		
回答	回答数	比率
はい	17	94.4%
いいえ	0	0.0%
どちらともいえない	1	5.6%
有効回答数合計	18	100.0%

Q8-1 Q8で「B. いいえ」と回答した方にお聞きします。他にメンバーとして適切な機関があれば記述してください。		
記述回答		
<p>実行委員会のメンバーにお聞きします。ネットワークを発足するまでに費やした期間、会議の開催回数、およびネットワークを構築するための方法のなかで、適切ではなかったと思うものは何ですか？また、適切ではなかったと答えた要素の適性値を教えてください。(すべてが適切であったと思う場合は無回答で結構です)。御参考まで、ネットワークの発足までに費やした期間は約2か月半、その間に開催した会議の回数は5回です。また、会議の議題はプロジェクトチームが準備し、実行委員会がその議題を総意で結論に導くという方法を採用しました。(複数回答可)</p>		
回答	回答数	比率
期間	4	80.0%
1ヶ月半	(1)	
3か月	(1)	-
1年	(1)	
会議の回数	1	20.0%
4回	(1)	-
方法(より適切だと思う方法を記述してください)	1	20.0%
有効回答数合計	6	-

Q10 今後ネットワークメンバー間の連絡体制が整い、協調的な活動が強化されていくと思いますか？		
回答	回答数	比率
はい	19	100.0%
いいえ	0	0.0%
どちらともいえない	0	0.0%
有効回答数合計		19 100.0%
Q11 BDSネットワークの相談窓口および連絡体制の基点として、BOC-SP Deskを設置しました。BOC-SP Deskは、ネットワークメンバーの円滑な連絡体制や協調的な活動の強化に寄与していると思いますか？		
回答	回答数	比率
はい	17	89.5%
いいえ	1	5.3%
どちらともいえない	1	5.3%
有効回答数合計		19 100.0%
Q12 BDSネットワークに参加したことは、貴機関の業務や組織運営に対して何らかの影響を及ぼしましたか？好ましい影響、好ましくない影響がありましたら記述してください(影響があった場合のみ回答ください)。		
記述回答		
好ましい影響	中小企業に対する支援サービスの質が向上した	
	情報入手のスピードが増した・入手しやすくなった(2件)	
	情報源の信頼性が増した	
	情報や視野が拡大した	
	情報や知識の交換ができるようになった	
	プロジェクトのPRの一つの窓口となった	
	ネットワークメンバーの計画・活動を把握した	
	他機関との協調関係が増した	
好ましくない影響		
Q13 BDSネットワークとBOC-SP Deskの活動を継続することは必要ですか？		
回答	回答数	比率
両者の活動の継続が必要	18	100.0%
BDSネットワークの活動のみ継続が必要	0	0.0%
BOC-SP Deskの活動のみ継続が必要	0	0.0%
両者とも活動の継続は必要ない	0	0.0%
有効回答数合計		18 100.0%
Q13-1 Q13の回答の理由は何ですか？記述してください。		
記述回答		
中小企業への支援が継続的で、良質になるため(回答:両者の活動の継続が必要)		
相談者を継続的にサービスするため(回答:両者の活動の継続が必要)(2件)		
中小企業の支援や発展の方向性を統一するため(回答:両者の活動の継続が必要)		
非常によい活動であり、中小企業にメリットがある(回答:両者の活動の継続が必要)		
中小企業の効率性を向上させるため(回答:両者の活動の継続が必要)		
中小企業がサービスを利用するため(回答:両者の活動の継続が必要)		
これまでサービスを利用していない中小企業がサービスを利用するため(回答:両者の活動の継続が必要)		
これからは、常に最新の情報が必要になるため(回答:両者の活動の継続が必要)		
中小企業が支援を受ける手段の選択肢が増えるため(回答:両者の活動の継続が必要)		
現在、中小企業を徹底的に支援する機関が存在しないため。(回答:両者の活動の継続が必要)		

Q14 BDSネットワークの人材面・財政面の体制は、今後ネットワークの活動を継続するうえで十分であると思いますか？		
回答	回答数	比率
はい	10	55.6%
いいえ	5	27.8%
どちらともいえない	3	16.7%
有効回答数合計	18	100.0%

Q14-1 Q14で「B. いいえ」と回答した方にお聞きます。十分でない部分は何ですか？(複数回答可)		
回答	回答数	比率
各メンバーのネットワーク担当人員	2	40.0%
BOC-SP Deskの人員	3	60.0%
ネットワーク事務局(IPC10)の人員	1	20.0%
実行委員会の人員	2	40.0%
活動・運営予算	5	100.0%
その他(記述してください)	0	0.0%
有効回答数合計	13	-

Q15 BDSネットワークのメンバーとして、貴機関は今後どのような形でネットワークへの関与を続ける予定ですか？(複数回答可)		
回答	回答数	比率
ネットワーク担当者を継続して配置する	5	26.3%
定例会議に出席する	9	47.4%
活動・運営予算の一部を拠出する	1	5.3%
活動計画の策定に関与する	7	36.8%
他のメンバーと協働する機会を模索する	13	68.4%
指定された活動やサービスの提供のみを行う	3	15.8%
関与したくない	0	0.0%
その他(記述してください)	0	0.0%
有効回答数合計	38	-

Q16 今後のBDSネットワークの活動の継続や、BOC-SP Deskを軸としたネットワークメンバーの協調的な活動を促進する要因、阻害する要因は何だと思いますか？そのような要因があれば、記述してください。		
記述回答		
促進要因	ネットワークの行事に、BOC-SP Deskの代表者が参加すること 各メンバーの協力姿勢・参加姿勢(2件) 政府と民間の経済的な協調関係が強化されること	
阻害要因	各メンバーの通常業務 時間と予算の不足	

Q17 Q1で言及したデータベースやその使用手順は、中小企業のニーズに即して支援機関や専門家を迅速に検索し、検索された機関や専門家を中小企業に紹介することを目的としています。このようなツールの活用を継続することは、中小企業の幅広いニーズに合致した質の高いサービスの提供と、支援サービスに対する中小企業の満足度の向上に寄与すると思いますか？		
回答	回答数	比率
はい	14	82.4%
いいえ	2	11.8%
どちらともいえない	1	5.9%
有効回答数合計	17	100.0%

Q17-1 Q17で「B. いいえ」と回答した方にお聞きます。その理由は何ですか？(複数回答可)		
回答	回答数	比率
中小企業からの相談が少ないから	2	100.0%
データベースに登録されたデータが少ないから	1	50.0%
中小企業支援サービスの種類が少ないから	0	0.0%
中小企業支援サービスの質が低いから	0	0.0%
ニーズに合致した質の高いサービスの提供が、中小企業の支援サービスに対する満足度の向上に寄与するとは限らないから	1	50.0%
その他(記述してください)	0	0.0%
有効回答数合計	4	-

Q18 上記のデータベースやその使用手順の活用継続以外に、今後、中小企業の幅広いニーズに合致した質の高いサービスを提供し、それによって中小企業の支援サービスに対する満足度を向上させることを促進する要因、および阻害する要因は何だと思えますか？そのような要因があれば、記述してください。

記述回答

促進要因	中小企業の成功を心から願って支援を行うこと 業務の効率性を向上させるツール 支援サービスに関する情報が明確で興味深いこと 具体的なニーズに応える情報
阻害要因	中小企業からの相談を受けても、関係機関に紹介できない場合

Q19 上記のデータベースは現在BOC-SP Dekにおいて運用しています。このことにより、貴機関の業務や組織運営に対して何らかの影響が及ぼされましたか？好ましい影響、好ましくない影響がありましたら記述してください(影響があった場合のみ回答ください)。

記述回答

好ましい影響	自組織の顧客数が増えた 自組織のPRができた ネットワークメンバーの役割が把握できた
好ましくない影響	

Q20 中小企業に対して支援サービスを直接提供している主体は、SPと呼ばれるコンサルタントです。中小企業支援サービスの質を高める一つの方法は、SPの能力を高めることにあります。今後、貴機関は、SPの能力を高めるためのプロジェクトや、彼らの勉強会に対して協力することができますか？

回答	回答数	比率
はい	14	77.8%
いいえ	3	16.7%
どちらともいえない	1	5.6%
有効回答数合計	18	100.0%

Q20-1 Q20で「A. はい」と答えた場合、どのような協力が可能ですか？また、「B. いいえ」と答えた場合、その理由は何ですか？記述してください。

記述回答

組織の情報を共有し、SPの能力向上のための効果的な支援を行う(回答:はい)
情報提供(回答:はい)(2件)
成果を指標にし、県内に広報する(回答:はい)
ネットワークメンバーによりセミナーを行う(回答:はい)
SPの能力を向上させる能力がないから(回答:いいえ)
中小企業との直接の連絡関係ないため(回答:いいえ)
ネットワークメンバーによりセミナーを行う

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

添付 8.12 スラータニー県パイロットプロジェクト評価アンケート回答集計結果 (OJT 参加者)

調査期間： 2011 年 5 月 13 日～6 月 30 日

対象者： OJT 参加者 (14)

回収総数： 13 (92.3%)

回答数： 13

Q1		
今回のプロジェクトの一環として、中小企業支援機関や専門家のデータベースを作成しました。そのための情報を収集する手段として、皆様に調査票を配布して記入してもらい、記入された情報をプロジェクトチームが編集しました。このような情報収集手段は適切であったと思いますか？(情報収集の効率性や、皆様にとっての情報の提供しやすさという観点からお答えください)		
回答	回答数	比率
はい	12	92.3%
いいえ	1	7.7%
調査票を受け取っていない	0	0.0%
有効回答数合計		13
100.0%		
Q1-1 Q1で「B. いいえ」と回答した方にお聞きします。適切でなかった部分は何ですか？(複数回答可)		
回答	回答数	比率
調査票の質問数が多すぎる	1	100.0%
調査票の質問の意味がわかりにくい	1	100.0%
調査票の回答期間が短すぎる	0	0.0%
調査票に専門用語が多すぎる	0	0.0%
情報収集手段自体(より適した手段があれば記述してください)	0	0.0%
その他(記述してください)	0	0.0%
有効回答数合計		2
-		
Q2		
上記のデータベースは現在運用されています。このことにより、あなたの業務やサービスの提供方法に対して何らかの影響がありましたか？好ましい影響、好ましくない影響がありましたら記述してください(影響があった場合のみ回答ください)。		
記述回答		
好ましい影響	自身の専門性のPRとなった	
好ましくない影響	データベースがIPC10のみに設置されているため、好ましい影響がない	
Q3		
今回のプロジェクトの一環として、中小企業支援サービスを中小企業に分かりやすく紹介するガイドブックを作成しました。このガイドブックを利用して中小企業に支援サービスを紹介したことがありますか？(注：3月にIPC10が送付したアンケートで既に回答されている場合は、それ以降の実績を教えてください。3月のアンケートで未回答の場合は、昨年12月から現時点までの実績を教えてください)。		
回答	回答数	比率
支援サービスを紹介した	6	46.2%
20件のサービスを紹介(ガイドブック評価アンケート回答済み)	(1)	-
うち、15件のサービスが実際に提供された		
3件のサービスを紹介(ガイドブック評価アンケート回答済み)	(1)	-
うち、0件のサービスが実際に提供		
3件のサービス紹介(ガイドブック評価アンケート回答済み)	(1)	-
うち、1件のサービスが実際に提供された		
1件のサービスを紹介(ガイドブック評価アンケート回答済み2名)	(2)	-
うち、1件のサービスが実際に提供された		
6件のサービスを紹介(ガイドブック評価アンケート回答済み)	(1)	-
うち、6件のサービスが実際に提供された		
支援サービス紹介数合計	(34)	-
サービス提供数合計	(24)	-
実績なし	7	53.8%
有効回答数合計		13
100.0%		

Q4 このガイドブックが作成されたことで、あなたの業務やサービスの提供方法に何らかの影響が及ぼされましたか？好ましい影響、好ましくない影響がありましたら記述してください(影響があった場合のみ回答ください)。		
記述回答		
好ましい影響	中小企業に対する情報提供・サービス紹介に役立つ(2名回答)	
好ましくない影響		
Q5 今回のプロジェクトの一環として発足したBDSネットワークには、その相談窓口として「BOC-SP Desk」を設置しました。BOC-SP Deskでは、政府職員とSPが共同して、中小企業に対して専門的なアドバイスを提供したり、ニーズに合った様々な支援サービスを紹介しています。今後とも、BOC-SP Deskの活動を継続していくことは必要だと思いますか？		
	回答	回答数 比率
	はい	6 46.2%
	いいえ	1 7.7%
	どちらともいえない	6 46.2%
	有効回答数合計	13 100.0%
Q5-1 Q5の回答の理由は何ですか？記述してください。		
記述回答		
中小企業の求める助言を提供することが可能で、助言者を紹介することも可能であるから(回答:はい)		
中小企業の相談場所となるため(回答:はい)(2名回答)		
中小企業の役に立つため(回答:はい)		
現在のBOC-SP Deskが受け身の姿勢で中小企業を待っているため(回答:いいえ)(2名回答)		
BOC-SP Deskへの移動距離が長いSPが多い(回答:どちらともいえない)		
PRが不足しているため、中小企業が相談に来ないため(回答:どちらともいえない)		
Q6 BDSネットワークが発足したことで、あなたの業務やサービスの提供方法に対して何らかの影響がありましたか？好ましい影響、好ましくない影響がありましたら記述してください(影響があった場合のみ回答ください)。		
記述回答		
好ましい影響	各メンバー機関とSPの能力が向上する機会となった	
	情報共有が促進された	
	メンバー機関の協調関係が増した	
	中小企業がネットワークの存在を知れば、相談利用が増える	
	助言できるようになった	
好ましくない影響		
Q7 BOC-SP Deskの人材面・財政面・制度面の体制は、今後の活動を継続するうえで十分であると思いますか？		
	回答	回答数 比率
	はい	2 15.4%
	いいえ	3 23.1%
	どちらともいえない	8 61.5%
	有効回答数合計	13 100.0%
Q7-1 Q7で「B. いいえ」と回答した方にお聞きします。十分でない部分は何ですか？(複数回答可)		
	回答	回答数 比率
	IPC10におけるBOC担当人員	1 33.3%
	BOC-SP Deskで業務を行えるSPの数	2 66.7%
	BOC-SP Deskの業務を管理する人員	0 0.0%
	SPが政府機関で業務を行うという制度	0 0.0%
	活動・運営予算	2 66.7%
	その他(記述してください)	2 66.7%
	SPの信頼性	(1) -
	SPの質	(1) -
	有効回答数合計	7 -

Q8 皆様に参加していただいたOJTの実施回数(各チーム7回)は、OJTによるあなたの実践能力の向上度合いからみて適切だったと思いますか？		
	回答	回答数 比率
	適切だった	11 84.6%
	適切でなかった	2 15.4%
	10回程度が適切だった	(1) -
	有効回答数合計	13 100.0%
Q9 皆様が形成した勉強会に関しまして、全グループ合同の勉強会の内容(財務管理、人事管理、ガイドブックの利用法、事業計画作成)は、あなたのコンサルティング実践能力を、中小企業の経営ニーズに適したレベルに引き上げるうえで適切なものでしたか？		
	回答	回答数 比率
	適切だった	13 100.0%
	適切でなかった	0 0.0%
	有効回答数合計	13 100.0%
Q9-1 Q9で「B. いいえ」と回答した方にお聞きします。より適切な内容の組み合わせを記述してください。		
記述回答		
Q10 OJTや勉強会の実施、OJTの成果の発表、成功事例集の作成と配布などにより、あなたの業務やサービスの提供方法に何らかの影響が及ぼされましたか？好ましい影響、好ましくない影響がありましたら記述してください(影響があった場合のみ回答ください)。		
記述回答		
好ましい影響	中小企業への助言や指導 情報・知識交換ができるようになった 現場での経験を踏まえた助言ができるようになった 他のSPの業務方法を学ぶことで、自身の能力を向上させることができた	
好ましくない影響	ビジネスの機密が漏れる可能性に懸念がある 数値での成果が少ないため、信頼性は生まれなかった OJTのための情報収集が必要であった(他のSPとの能力に差があったため)	
Q11 今後の勉強会やSPの能力向上プロジェクトの継続を促進する要因、阻害する要因は何だと思いますか？そのような要因があれば、記述してください(思い浮かばない場合は空欄で結構です)。		
記述回答		
促進要因	連続的にOJTを実施する(2名回答) 互いに意見交換を促進し、不足部分を補う(2名回答) チームワーク 勉強を継続すること 中小企業を支援するという政府の方針が拡大している 予算の確保 SPグループの強化 現場で、高レベルのSPから指導を受ける。	
阻害要因	時間の制約(3名回答) SPが業務を受注するシステムが確立されていない 心を開かないSPが存在する場合 SP能力向上のための予算の不足 PR不足	

出所：アンケート結果をもとにJICA調査団作成

添付 9.1 中小企業支援の国際的な流れ

1. 中小企業支援の重要性

中小企業は、その国の企業の大多数を占め、その雇用者数も非常に多い。例えば本文の 2.1.2 で述べたように、タイの中小企業は、全企業数の 99% を占め、タイ経済で重要な地位を占めている。雇用面でも、中小企業は、全雇用者数の 77% を雇用している。

中小企業は、新しい又はユニークな技術やアイデアを開発して、新しい商品やマーケット、あるいはビジネスモデルを創出し、新たな企業や事業を興す。このように、中小企業は、経済面でも雇用面でも重要な存在である。

一方、大多数の中小企業は、主要な市場にアクセスする手段を持たず、得られるマーケット情報も限られており、従来からの市場に頼らざるを得ない。しかし、これらの市場も、経済のグローバル化にさらされて、既存市場の維持は難しくなっている。また、起業・創業を計画する人も、資金、人材、マーケティング等の多くの問題を抱えている。

これらの現状を打開して、中小企業が継続して発展していくためには、外部からの支援が必要である。この外部からの支援が、ビジネスデベロップメントサービス (BDS: Business Development Services) と呼ばれるサービスである。この BDS を提供する提供者 (プロバイダー)、すなわち機関、組織、個人が、BDS プロバイダー (BDS Provider) である。

2. BDS の内容

BDS は、中小企業に対する第三者による支援サービスと定義づけることができ、表 1 に示すサービスを含んでいる。なお、本調査では金融支援も BDS に含めているが、非金融支援を BDS と定義する場合も多い。

表 A9-1 BDS による支援サービス

支援サービス	分野例
(1) トレーニング	経営、技術、生産管理、品質管理、エネルギー管理、創業、IT
(2) 経営相談	経営、技術、生産管理、品質管理、エネルギー管理、IT、法律、投融資、マッチング、環境、創業、後継者問題、施策・支援プログラム、各種情報提供
(3) 診断・コンサルティング	経営、技術、生産管理、品質管理、エネルギー管理、創業
(4) 技術開発	商品開発、新技術開発、生産技術開発、デザイン開発
(5) ビジネスリンケージ	共同事業、技術・商品開発、調達、販売・マーケティング、物流
(6) ネットワーキング	同業者、異業種、クラスター、産官学連携
(7) IT サービス	業務の IT 化 (受発注管理、在庫管理、顧客管理、日程管理等)、情報収集・発信
(8) 金融	補助金プログラム紹介、金融機関紹介、経営計画・書類作成、経営指導

注：経営分野は、企業経営のほかに、販売・マーケティング、人事・人材開発、財務・会計を含む。

生産管理分野は、工程管理、原価管理、在庫管理、調達管理、設備管理、安全・環境管理を含む。

出所：JICA調査団作成

3. BDS の供給者（BDS プロバイダー）及び需要者（中小企業）の問題点

多くの中小企業は、家族経営である。そのビジネスは、血縁関係、地域（コミュニティ）の友人・顧客、あるいはコミュニティ内の狭いネットワークの限られた領域の中で回っている。何か問題が起きても、このコミュニティのネットワークの中で処理して、外部の BDS を活用することは稀である。しかし、このようなコミュニティ内で出された解決方法が、必ずしも最善とは限らない。経験に裏打ちされた、外部 SP が提供する BDS を用いた解決方法が、優れている場合が多い。

一方、BDS を利用したことがある中小企業の中には、企業の問題点が、提供された BDS で解決できず、BDS 又は BDS プロバイダーに不信感を持つ企業もある。

前者に対しては、中小企業に対して、BDS の存在とその有効性を理解してもらい、自社の経営力向上に BDS を役立ててもらふ必要がある。

後者に対しては、BDS プロバイダーが、中小企業の真のニーズを把握し、それに対応した実践能力の向上が必要である。

表 2 に、供給者（BDS プロバイダー）が BDS を提供する場合及び需要者（中小企業）が BDS を受け入れる場合の阻害要因¹を示した。これらの阻害要因を取り除いて、BDS プロバイダーと中小企業の間でのミスマッチを、取り除く必要がある。

表 A9-2 供給者（BDS プロバイダー）及び需要者（中小企業）の阻害要因

BDS プロバイダーの阻害要因	BDS 需要者（中小企業）の阻害要因
(1) 限られた情報：市場の可能性に関する限られた情報	(1) 不十分な情報又は認識：問題や解決方法に関する不十分な情報又は認識
(2) スキルの不足：技術及びビジネスに関するスキルの不足	(2) 価値判断の問題：対価の意識に影響する価値判断の問題
(3) 運営面の不足：組織、システム、資源（人材等）の不足	(3) 限られた（経営）資源：サービスを評価して購入するための経営資源の欠如
(4) 不適切な製品（BDS）	(4) 環境：支払い意欲をなくする補助金の存在
(5) 環境：活動に対する歪と障壁（例：規制、又は補助金）	

出所：SED (Small Enterprise Development)-Issue Paper 5, “Developing Markets for Business Development Services: Designing and Implementing More Effective Interventions June 2000”, Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC)のFigure 10をもとにJICA調査団作成

4. BDS ガイドライン

ドナー機関は、「途上国の中小企業振興計画においては、中小企業支援の継続性が不可欠

¹ これらの多くは、本調査の問題分析でも指摘されている。

である。」という認識を持ち、その認識に基づいて、BDS ガイドラインが提案された。BDS ガイドラインでは、持続性が保てる中小企業支援の方法、BDS プロバイダーの育成並びにそれを支援する BDS ファシリテーターの役割が述べられている。

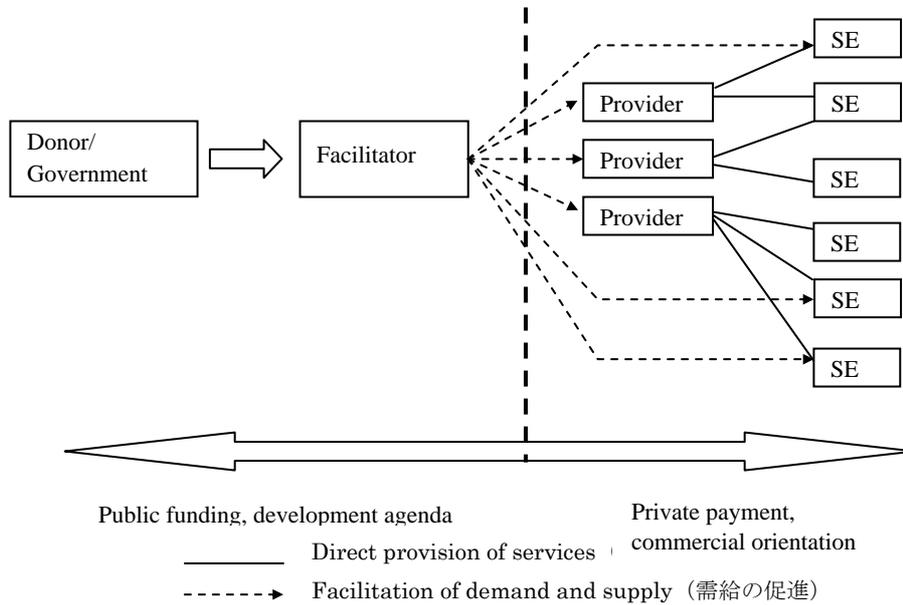
Committee of Donor Agencies for Small Enterprises Development（以下、「ドナー委員会」と呼ぶ。）等によれば、BDS の新市場開発の促進を新アプローチと称して、そのアクターを表 3 のように体系化している。同表を図解したのが、図 1 である。

表 A9-3 BDS アクターとその役割

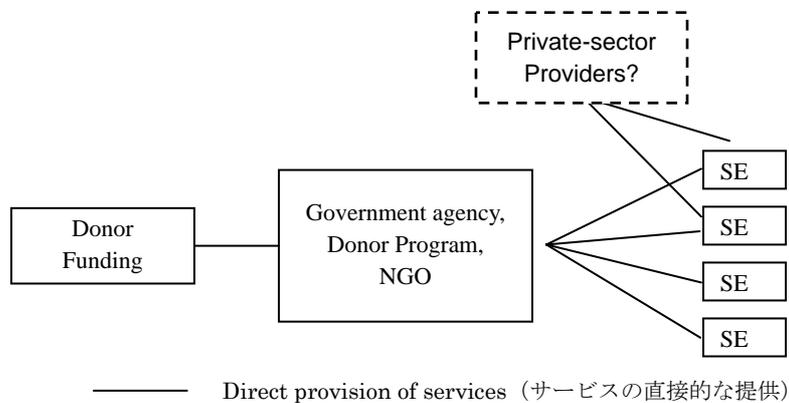
アクター	位置付けと役割	関与機関名
中小企業 BDS プロバイダー	BDS の需要側、BDS プロバイダーの顧客 中小企業に直接サービスを提供する機関	零細中小企業とその事業主 民間営利企業、非政府組織（NGO）、準国営機関、政府系エージェンシー、産業協会等
BDS ファシリテーター	(1) BDS プロバイダーの支援：例えば、新しい BDS 商品の開発、BDS 成功例の普及、BDS プロバイダーの能力開発分野の支援等 (2) 中小企業への働きかけ：例えば、BDS の有益性の教育、BDS 利用への方策実施 (3) BDS プロバイダーの評価、BDS の品質保証、政策的環境整備の支援	主として公的機関（政府関係機関、ドナーのプロジェクトオフィス） その他に、NGO、産業協会、経営者協会等 政府やドナーが資金源
ドナー	BDS プロジェクト・プログラムへの資金供与：BDS プロバイダーが行う支援サービス開発、効率の向上のために、組織活動、技術支援、インセンティブを支援することにとどめる。	2 国間、多国間の援助機関
政府（途上国側）	(1) BDS プロジェクト・プログラムへの資金供与 (2) BDS の環境整備：例えば政策・法律、ソフト・ハードインフラ、情報サービス等 なお、政府は BDS 市場への介入をしてはいけない。	途上国の政府機関

出所：Committee of Donor Agencies for Small Enterprises Development, “Business Development Services for Small Enterprises: Guiding Principles for Donor Intervention 2001 Edition”等をもとに JICA 調査団作成

A. New Approach: Facilitate Market Development (新アプローチ：市場開発の促進)



B. Old Approach: Substitute of the Market (従来のアプローチ：市場の代行)



(筆者注)

SE: Small Enterprises (規模の定義はしていない)

市場: 「SEが必要とする支援サービスの需要」と解釈すると解り易い

出所: Business Development Services for Small Enterprises: Guiding Principles for Donor Intervention
2001 Edition, Committee of Donor Agencies for Small Enterprises Development

図 A9-1 BDS ネットワークのアクターと役割

同図で新アプローチ (A) と従来のアプローチ (B) の比較が示されている。新アプローチの特徴を簡単に言えば、中小企業へサービスを提供する機関を **BDS** プロバイダーと呼び、政府が、**BDS** プロバイダーの提供するサービスに関与すべきではないというのが、基本的な考え方となっている。

BDS プロバイダーの提供するサービスは、あくまで市場原理に基づくべきで、受益者 (中小企業) が支払う対価によって賄われるべきであるとされている。政府の **BDS** に対する直接的な補助金等の提供は、市場原理に反するもので、中小企業支援策の継続性を阻害するものであるとされている。

しかし一方で、ドナー機関のいくつかは、これは理想論であり現実的でないとして反論している。途上国において、**BDS** プロバイダーが独立採算制を保ちながら、サービスを提供できるような市場は、現実には存在しないという反論である。さらに、**BDS** ファシリテーターと **BDS** プロバイダーの間に、役割を区分する明確な線引きは困難であるとも反論している。

タイにおいては、**IPC** 内のビジネスオポチュニティセンター (**BOC: Business Opportunity Center**) が、中小企業に対して、総合相談サービスを行っている。総合相談の内容は、表 1 の(2)項に示すように多岐にわたっている。**BOC** は、**IPC** 内で対処できない相談に関しては、関係する **BDS** プロバイダー又は **SP** を紹介している。この業務は、**BDS** 利用を促進する **BDS** ファシリテーターの業務である。

一方、中小企業の相談を **IPC** 内の組織で対応できる場合は、その内容にもよるが、**BDS** の一部と考えられる。このように、**BDS** ファシリテーターが、ファシリテーションの業務の中で、**BDS** を提供することもあり得る。

政府の中小企業に対する **BDS** の直接提供は、なるべく避けるべきと考えるが、本調査では、**DIP**、**IPC** 等の関係者と協議をしながら、タイ国の現実に即した提案を行った。

参考文献

参考文献 References

<Original Texts in Japanese>

No.	References	Thai Translation of Author, Title and Date
J1	青木勝一・近藤正幸、「タイの地域科学技術と産学連携」（文部科学省科学技術政策研究所 第26回地域クラスターセミナー資料）、2007	Mr. Masakazu Aoki & Masayuki Kondo เรื่อง “วิทยาศาสตร์ในภูมิภาคกับการเชื่อมโยงระหว่างภาคผลิตและการศึกษา”(เอกสารใช้บรรยายในสัมมนาคลาสเตอร์ระดับภูมิภาคครั้งที่ 26) พ.ศ. 2550
J2	科学技術振興機構研究開発戦略センター、「科学技術・イノベーション動向報告～タイ編～」、2008	สถาบันส่งเสริมเทคโนโลยีวิทยาศาสตร์ศูนย์ยุทธศาสตร์พัฒนาการวิจัย author, “รายงานแนวโน้ม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม ภาคภาษาไทย”, 2551
J3	国際開発高等教育機構 (FASID)、「開発援助のためのプロジェクト・サイクル・マネジメント」、1999	การศึกษาระดับสูงเพื่อการพัฒนาในระดับนานาชาติ (FASID) , “PCM Project Cycle Management เพื่อการช่วยเหลือพัฒนา”, 2542
J4	国際開発高等教育機構 (FASID)、「PCM手法に基づくモニタリング・評価」、2000	การศึกษาระดับสูงเพื่อการพัฒนาในระดับนานาชาติ (FASID), “การ Monitoring และการประเมินด้วยวิธีการ PCM”, 2543
J5	国際協力機構、「インドネシア国中小企業クラスター振興計画調査ファイナルレポート」、2011	องค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศญี่ปุ่น (ไจก้า), “รายงาน [Study on Strengthening Capacity of SME clusters in Indonesia]”, 2554
J6	国際協力機構、「インドネシア国中小企業人材育成計画調査 (フェーズ 2)」、2008	องค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศญี่ปุ่น (ไจก้า), “การสำรวจแผนการฝึกฝนอบรมทรัพยากรบุคคล SME ประเทศอินโดนีเซีย (ระยะที่ 2)”, 2551
J7	国際協力機構、「新 JICA 事業評価ガイドライン 第 1 版」、2010	องค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศญี่ปุ่น (ไจก้า), “แนวทางการประเมินโครงการ JICA ปรับใหม่ เล่มที่ 1”, 2553
J8	国際協力機構、「タイ王国地方中小企業振興制度の確立計画プロジェクト形成調査／協力準備調査報告書」、2009	องค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศญี่ปุ่น (ไจก้า), “รายงานการเตรียมการความร่วมมือเพื่อจัดตั้งและวางแผนโครงการสำรวจของระบบส่งเสริม SME ในภูมิภาคแห่งประเทศไทย”, 2552

No.	References	Thai Translation of Author, Title and Date
J9	国際協力機構、「平成 13 年度タイ国中小企業振興分野プロジェクト形成調査報告書」、2002	องค์การความร่วมมือระหว่างประเทศญี่ปุ่น (ไจก้า), “รายงานการสำรวจรูปแบบโครงการเนื้อหาส่งเสริม SME ประเทศไทยในปีงบประมาณ 2544”, 2555
J10	国際協力機構、“フィリピン国貿易産業省中小企業カウンセラー人材育成プロジェクト” http://www.jica.go.jp/project/philippines/0600892/index.html 、(2011 年 7 月 1 日参照)	องค์การความร่วมมือระหว่างประเทศญี่ปุ่น (ไจก้า), “โครงการฝึกอบรมทรัพยากรบุคคลเพื่อเป็นที่ปรึกษา SME กระทรวงการค้าและอุตสาหกรรม ประเทศฟิลิปปินส์”, 1/7/2554
J11	国際協力機構、「プロジェクト評価の手引き 改訂版 JICA 事業評価ガイドライン」、2004	องค์การความร่วมมือระหว่างประเทศญี่ปุ่น (ไจก้า), “คู่มือการประเมินโครงการ แนวทางการประเมินโครงการ JICA ฉบับปรับปรุง”, 2547
J12	国際協力機構・国際協力総合研修所、「キャパシティ・アセスメントハンドブック—キャパシティ・デベロップメントを実現する事業マネジメント—」、2008	องค์การความร่วมมือระหว่างประเทศญี่ปุ่น (ไจก้า), “Capacity Assessment Handbook”, 2551
J13	全国中小企業団体連合会、「先進組合事例抄録」、2009	National Federation of Small Business Associations, “ประมวลตัวอย่างของสหภาพที่ก้าวหน้า”, 2552
J14	谷良則、「農商工連携・地域資源活用支援施策の概要」(中小企業基盤整備機構地域活性化グループ連携推進課セミナー資料)、2009	Mr. Yoshinori Tani, “บทสรุป การใช้ทรัพยากรในพื้นที่ท้องถิ่นเพื่อการส่งเสริมในหัวข้อ การเชื่อมโยงระหว่างภาค เกษตร พานิชย์ อุตสาหกรรม”, 2552
J15	中小企業基盤整備機構、「ASEAN6 カ国における中小企業施策」、2008	กลไกการปรับปรุงพื้นฐาน SME (SMRJ), “นโยบายภาครัฐเกี่ยวกับ SME ใน 6 ประเทศภูมิภาคอาเซียน”, 2551
J16	中小企業基盤整備機構、「活かそう!! 地域資源」、2008	กลไกการปรับปรุงพื้นฐาน SME (SMRJ), “สร้างประโยชน์กัน!! ด้วยทรัพยากรในพื้นที่”, 2551
J17	中小企業基盤整備機構、「新連携厳選事例集」、2009	กลไกการปรับปรุงพื้นฐาน SME (SMRJ), “ตัวอย่างการเชื่อมโยงและประสานความร่วมมือฉบับคัดสรรคใหม่”, 2552
J18	中小企業基盤整備機構、「データで見る中小企業診断士」、「J-Net 21」、 http://j-net.smrj.go.jp/now/s_hiroba/enquete/index.html 、(2011 年 7 月 1 日参照)	กลไกการปรับปรุงพื้นฐาน SME (SMRJ), “ดู SME SHINDAN-SHI จากข้อมูล”, 1/7/2554

No.	References	Thai Translation of Author, Title and Date
J19	中小企業基盤整備機構、「農商工連携ガイドブック」、2009	กลไกการปรับปรุงพื้นฐาน SME (SMRJ), “หนังสือคู่มือการเชื่อมโยง ประสานความร่วมมือระหว่างภาค เกษตร พาณิชย์ อุตสาหกรรม”, 2552
J20	中小企業診断協会、「伝統的工芸品産地診断報告書」、2003	Japan Small and Medium Enterprise Management Consultants Association (J-SMECA), “รายงานผลการวินิจฉัยชิ้นงานด้าน ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น”, 2546
J21	中小企業庁、「概算要求・財政投融资要求等の概要」、2010	กรมส่งเสริมกิจการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEA), “ลักษณะโดยสังเขป ความต้องการประเมิน และการลงทุนทางการเงิน”, 2553
J22	中小企業庁、「中小企業施策利用ガイドブック」、2010	กรมส่งเสริมกิจการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEA), “หนังสือคู่มือ แนะนำการใช้งานตามนโยบายส่งเสริม SME”, 2553
J23	中小企業庁、「中小企業施策利用ガイドブック」、2009	กรมส่งเสริมกิจการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEA), “หนังสือคู่มือ แนะนำการใช้งานตามนโยบายส่งเสริม SME”, 2552
J24	中小企業庁、「中小企業白書 2007 年版」、2007	กรมส่งเสริมกิจการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEA), “รายงาน สถานการณ์ SME ประจำปี”, 2550
J25	中小企業庁、「中小企業白書 2009 年版」、2009	กรมส่งเสริมกิจการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEA), “รายงาน สถานการณ์ SME ประจำปี”, 2552
J26	中小企業庁、「平成 22 年度中小企業関係概算要求・財政投融资要求等の概要」、2009	กรมส่งเสริมกิจการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEA), “บทสรุป การขอ งบประมาณที่เกี่ยวข้องกับ SME และการขอผู้ยืมเพื่อการลงทุนจาก ภาครัฐ”, 2552
J27	伝統的工芸品産業振興協会、 http://kougeihin.jp/crafts/ 、(2011 年 6 月 24 日参照)	สมาคมส่งเสริมงานศิลปะที่มีมาแต่โบราณ, 24/6/2554
J28	東京都産業労働局、「働くあなたと中小企業経営者のための支援ガイド 2009 年度」、2009	สำนักงานอุตสาหกรรมและแรงงานจังหวัดโตเกียว, “คู่มือสนับสนุน ผู้ประกอบการ SME และพนักงานบริษัท ประจำปี ค.ศ. 2009”, 2552
J29	東京都中小企業振興公社、「経営力向上ハンドブック」、2009	Tokyo Metropolitan Small and Medium Enterprise Support Center, “หนังสือคู่มือแนะนำการพัฒนาการบริหารจัดการ”, 2552

No.	References	Thai Translation of Author, Title and Date
J30	東京都中小企業振興公社、「事業案内」、2009	Tokyo Metropolitan Small and Medium Enterprise Support Center, “แนะนำกิจกรรม”, 2552
J31	東京都港区、「港区中小企業融資あっせんのご案内」、2009	อำเภอมิยาโตะ จังหวัดโตเกียว, “แนะนำระบบสื่อกลางเพื่อการขอสินเชื่อ ให้แก่ SME ใน อ.มิยาโตะ”, 2552
J32	東京都港区、「港区の産業・地域振興 2010 年度事業概要」、2011	อำเภอมิยาโตะ จังหวัดโตเกียว, “ลักษณะโดยสังเขปของกิจกรรมในปี 2553 สำหรับการสนับสนุนอุตสาหกรรมในพื้นที่ อ.มิยาโตะ”, 2554
J33	日本貿易振興機構 (JETRO) バンコクセンター、「中小企業開発銀行法 (仮訳)」、2002 (銀行法公布)	องค์การส่งเสริมการค้าต่างประเทศของญี่ปุ่น (เจโทร), “กฎหมายธนาคาร ด้านการพัฒนา SME (ฉบับทดลองแปล)”, 2545

<Original Texts in Thai>

No.	References	Japanese Translation of Author, Title and Date
T1	ศูนย์ข้อมูลทีปรึกษาไทย กระทรวงการคลัง, “หลักเกณฑ์การจดทะเบียนทีปรึกษาไทย”, http://www.thaiconsult.pdmo.go.th/24.jsessionid=FC4B650E27CB9BACA85055A94AAAE540 , (1 ต.ค. 2553)	財務省タイコンサルタンデータベースセンター、タイコンサルタンต์登録基準、(2010年10月1日参照)
T2	สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่, “การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเชียงใหม่ 4 ปี (2553-2556)”, 2552	チェンマイ県、「チェンマイ 4 か年開発戦略 (2010-2013)」、 2009
T3	กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, “คู่มือบริการธุรกิจอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่”, 2550	工業省産業振興局 (DIP)、「チェンマイ県のサービスプロバイダーマニュアル」、2007
T4	จังหวัดสุราษฎร์ธานี, “แผนพัฒนาจังหวัด พ.ศ.2553-2556”, 2552	スラタニー県、「スラタニー県 2010 年-2013 年県開発計画」、2009
T5	แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)	中小企業振興庁 (OSMEP)、「第 2 次中小企業振興マスター プラン 2007-2011」、2007
T6	โครงการเครือข่าย สวทช. ภาคเหนือ รายงานสรุปผลการดำเนินงานประจำปี 2553	国家科学技術開発庁北部ネットワーク、「2010 年度 年次報告書」、2010

<Original Texts in English>

No.	References
E1	Committee of Donor Agencies for Small Enterprises Development, "Business Development Services for Small Enterprises: Guiding Principles for Donor Intervention 2001 Edition", 2001
E2	Chiang Mai Creative City, "Chiang Mai Creative City Strategic Plan and Roadmap Summary Report (Draft)", http://www.creativechiangmai.com/downloads/cmcc_executive_summary_and_roadmap.pdf , (18 March 2011)
E3	Japan International Cooperation Agency (JICA), "Project on Development of Human Resource for Small and Medium Industries Development Corporation in Malaysia", Project Completion Report, 2009
E4	National Science and Technology Development Agency (NSTDA), NSTDA, "PRIVATE SECTOR SERVICE SUPPORT PROGRAMS", 2006
E5	National Science and Technology Development Agency (NSTDA), "Private Sector Support Programs", 2006
E6	Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP), "The 2nd Master Plan of Thailand's Small and Medium Enterprises Promotion 2007-2011", 2007
E7	Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC), "Developing Markets for Business Development Services: Designing and Implementing More Effective Interventions" (SED (Small Enterprise Development)-Issue Paper 5), 2000
E8	"The Act on Small & Medium Enterprises Promotion Act B.E. 2543", Royal Thai Government Gazette No. 117 Vol. 9 A, 17 February 2000

