

事業事前評価表（開発計画調査型技術協力）

作成日：平成 21 年 1 月 29 日

担当グループ：民間セクターグループ中小企業課

1. 案件名
タイ王国地方中小企業振興制度の確立計画（開発計画調査型技術協力）
2. 協力概要
(1) 事業の目的 工業省産業振興局の地方出先機関である Industrial Promotion Center（IPC）による中小企業振興の重要なツールである中小企業診断士制度の活用と関係機関のネットワーク化を通じて、地方において改善された中小企業相談サービス等を提供できる中小企業振興制度の構築に係る提言の作成
(2) 調査期間 2009 年 4 月～2011 年 3 月（予定）
(3) 総調査費用 2.21 億円（予定）
(4) 協力相手先機関 タイ王国政府 工業省産業振興局
(5) 計画の対象（対象分野等） 調査対象：チェンマイ県、スラータニー県を中心とする北部・中南部地域の中小企業振興制度〔関係機関、中小企業、関連 BDS（Business Development Service）プロバイダーを含む〕 実施機関：工業省産業振興局及び IPC
3. 協力の必要性・位置づけ
(1) 現状及び問題点 タイ王国（以下、「タイ」と記す）の中小企業数は 2002～2005 年間に純増で約 2 万 3,000 社増えており、雇用者数も微増し、また中小企業による輸出入も増加傾向が続いている（『タイ中小企業白書 2005 年版』）。タイ政府はアジア金融危機後の 1999 年に日本政府からタイ政府に提示された「中小企業振興政策マスタープラン」に基づき、中小企業振興庁（OSMEP）の設立、中小企業向け公的金融機関（SME Development Bank）の設立、信用保証基金の増強、中小企業基金の創設、中小企業診断士制度の導入など総合的な対策を実行すると同時に、中小企業振興法を 2000 年 2 月に成立させ、中小企業振興マスタープランも 2000 年 4 月に閣議で了承されている。 2007 年 4 月に締結された日タイ経済連携協定（日タイ EPA）においては、中小企業分野に関する協力実施に合意しており、具体的には「中小企業に関する小委員会」を設置し議論されることになっており、2008 年 5 月には第 1 回会合が開催された。

タイ政府は、上記のように各種施策を打ち出して実施しているものの、中小企業の増加やビジネスの発展に応じて更なる中小企業振興策を具体的に検討する必要性に迫られている。上述のように概して中央レベル（省庁）における中小企業振興に係る体制・制度整備と施策については、中小企業診断士制度の導入や **SME Development Bank** 設立が行われて一定の進展が見られるが、地方における中小企業振興に係る体制・制度整備と施策の実施はこれからの感がある。また、タイ政府内にて中小企業向けコンサルティングサービスを行う資格としてビジネス・ディベロップメント・サービス（**BDS**：事業化・事業開発の支援サービス）の資格化・標準化を進めており、この **BDS** の中核的な資格として 1999 年以降、日本の協力により育成した中小企業診断士の資格が位置づけられている。工業省産業振興局（**DIP-MOI**）より、この **BDS** を活用した中小企業振興について日本側の経験を踏まえた支援を要請してきた。

JICA はこれまでタイの中小企業診断士育成に関して、中小企業診断士制度導入にかかわる専門家派遣（1998～2002 年）、シニアボランティアの派遣（1999～2002 年）や開発調査「タイ中小企業クラスター及び地域開発に資するコンサルティングサービスの開発」（2004～2005 年）を実施している。しかしながら、これまでに **JICA** 等による日本の協力で 450 人程度の診断士を育成したが、その後資格化が進まなかったこと、わが国の高度化事業のような金融と診断とのリンケージも進まなかったこともあり、現在は 110 人程度が診断士協会（**Enterprise Diagnosis Association**）の会員として活動するにとどまっている。そのうち積極的な活動を行っているのは 20～30 人程度で、工業省の診断プロジェクトで活動し、ほぼ全員がバンコクにベースがあって、地方での診断のニーズがあればバンコクから出張ベースで対応している。また地方の中小企業診断士は、例えばチェンマイでは 10 人程度しか存在せず、育成時間もバンコクの約 1/3 があるので、バンコクにおける活動よりも量・質ともに下回る状況にある。

OSMEP は中小企業政策にかかわる業務や中小企業振興にかかわる予算の各省庁への配分を担っているが、工業省ではなく首相府の傘下に設置され、度重なる政権交代の影響による予算削減や、職員は関係省庁からの出向ではなくて新たに採用されて異動も頻繁であること、最近では地方事務所（南部地域スラータニー）を閉鎖したりするなど組織の運営が弱体化しているといえる。また中小企業診断士制度の導入や診断士育成については **OSMEP** の関心が低く、これら製造業を中心とする企業診断事業は工業省の主導により行われてきており、今後の開発計画調査型技術協力についてはこれを踏まえて工業省を対象に実施するものである。なお **OSMEP** とはプロジェクト形成調査団と詳細計画調査団派遣時に情報共有と意見交換を行って、実施に対する賛意と協力の意思が表されている。**OSMEP** は中小企業政策づくりを担当し、工業省は製造業分野の中小企業を管轄するので、本案件の協力対象とする分野は製造業分野としている。

また、中小企業振興にかかわる機関のネットワーク化とワンストップ・サービスの提供については数年前に試みられた例があるが、その後のネットワークの活動は不活発であり、現状では単に中小企業向けの窓口が存在するだけになっている。

IPC 及び中小企業診断士からは、地方での中小企業診断士の活用の前にその能力や経験が不十分であるために研修実施等の要望があり、工業省予算による研修実施を検討しているが、中小企業診断士制度がわが国特有の制度であることから、わが国中小企業診断士の経験をインプットすることも検討する必要がある。

これら現状やプロジェクト形成調査の調査結果も踏まえ、また日タイ **EPA** 小委員会での決定・合意事項に留意し、タイ側の要望を確認するとともに協力分野の絞り込みを行うため、2008

年 12 月には協力準備調査〔実施細則 (S/W) 案協議〕を実施して S/W (案) に合意した。

なお、タイにおける産業人材育成については JETRO (日本貿易振興機構)、AOTS (海外技術者研修協会)、JODC (海外貿易開発協会)、TPA (タイ日経済技術振興協会) などにより多面的な支援が行われている。政策レベルの支援についても、アジア金融危機後の 1999 年以降に日本の経産省との包括的協定を結んで行われた協力の結果として成立した中小企業振興法 (2000 年 2 月公布) や通産省局長であった水谷氏が専門家として派遣されて作成した提言に基づいている中小企業振興マスタープラン (2000 年 4 月閣議了承) の例がある。

なお本案件ではパイロット・プロジェクト実施を想定している。地方の中小企業診断士の活用と関係機関のネットワーク化が中小企業振興制度の確立には重要だが、上述のように現状ではどちらも十分な対応がなされていないためにパイロット・プロジェクト実施による対応が必要となっている。またパイロット・プロジェクトにより関係者のキャパシティ・ビルディングを図りつつ、OJT (オンザジョブ・トレーニング) を行う研修実施によって試行的に制度を動かして試みることで制度の有効性を検証し、運営維持に関する知見を得られることが期待される。

(2) 相手国政府国家政策上の位置づけ

第 10 次国家経済社会開発計画 (TFY2007-2011) における「5 つの戦略」のうち、「人的資源の開発」、「地域社会ベースの発展」、「経済の改革・効率化」に位置づけられる。

タイの中小企業振興法では、中小企業振興策の策定が謳われて地方の潜在力を生かすことや中小企業の経営・技術・マーケット確保・財務の改善などに対する支援等に関して基準が定められて地方中小企業振興制度の確立に関連している。中小企業振興マスタープランでは、①中小企業政策全般に関する助言、②中小企業金融関連政策の企画・立案が行われており、本案件はその延長線上に位置する協力となっている。

また工業省産業振興局の中小企業政策概要 (1998 年 4 月発表) で打ち出された 3 項目①中小企業の経営技術の向上と経営効率化の促進、②地方分散奨励と地方での経営基盤強化、③工業省産業振興局の機能強化とも合致する。

(3) 他国機関の関連事業との整合性

米国は、タイ商工会議所 (TCC) やタイ産業連盟 (FTI) 等の公益法人、米国の財団や米国国際開発庁 (USAID) と商業省技術経済協力局等によって設立された Keanan Institute Asia [プロジェクト単位でドナー (主に米国) を得て事業を行う NGO] が行う中小企業向けサービスに対する支援を強化している。サービスは主にタイ企業への専門家派遣、タイと米国企業のマッチ・メイキングである。

ドイツは技術協力公社 (GTZ) を通じた支援を行っており、小規模零細事業者向けの技術指導プログラムや既存 BDS のネットワーク化、そして工業省や FTI と共同で設立した Thai German Institute の事業運営に直接参画している。

オランダは、小規模企業の育成のために TCC を通じて無償で専門家を派遣している。

これら他国機関による関連事業は、JICA 以外の JETRO や JODC 等の機関による経済協力と同様のものが多い。約 10 年前に GTZ により支援された既存 BDS のネットワーク化において本案件と重複する部分があるが、それが現在では不活発であることから、これを活性化させることで本件との連続性・整合性を保つことが可能。

(4) わが国援助政策との関連、JICA 国別事業実施計画上の位置づけ

国別援助計画（対タイ経済協力計画）第4章「対タイ協力の方向性」の「協力分野」にて、タイの発展段階に照らして取り組むべき協力分野として「持続的成長のための競争力強化に向けての民間主導の持続的成長をめざした協力が重要である」とされ、産業競争力強化のための協力をを行うことが記述されている。

国別事業実施計画では、JICA の援助重点分野として上記の分野を取り上げ、アプローチとして「産業振興の基盤となる制度の整備、及びこれに関する人材育成を支援」、「日タイ経済連携協定（JTEPA）の実施支援等による両国間の経済連携を促進するための協力」を行うこととしている。なお、本案件は「産業振興基盤整備プログラム」に位置づけられる。

4. 協力の枠組み

(1) 概要

フェーズ1：現状のレビュー

1 比較分析（文献調査）

- 1-1 わが国及びマレーシア、フィリピン、インドネシア、ベトナム各国における中小企業振興政策の確認
- 1-2 上記各国における中小企業振興にかかわる関係機関の確認・活動レビュー
- 1-3 上記各国におけるワンストップ・サービスや中小企業診断士の活用による中小企業振興策やその活用の好例の抽出
- 1-4 調査結果やワンストップ・サービスや中小企業診断士の活用による中小企業振興の有用性のタイ側実施機関・関係機関への紹介・共有（セミナー）

2 タイにおける現状分析

- 2-1 地方レベルの工業分野に係る中小企業支援政策
- 2-2 ワンストップ・サービスや中小企業診断士の活用による中小企業支援にかかわる IPC とその他機関の確認・活動レビュー
- 2-3 中小企業支援における中小企業診断士の活用状況
- 2-4 ワンストップ・サービスや中小企業診断士の活用による中小企業振興にかかわる問題点・課題抽出
- 2-5 地方の中小企業による中小企業診断士の活用に対するニーズ調査
- 2-6 IPC による民間 BDS の活用に対する補助金に係る活用調査

3 地方レベルの中小企業振興制度のコンセプト開発

- 3-1 現状分析に基づく制度のコンセプト開発
- 3-2 同コンセプトに対する関係機関の同意取り付け

4 制度の基本設計

- 4-1 基本設計
- 4-2 基本設計に対する関係機関の同意取り付け

フェーズ 2：制度の詳細設計・検証

- 1 ワンストップ・サービスや中小企業診断士の活用による中小企業振興の有用性を検証するための制度の詳細設計
 - 1-1 上記フェーズ 1. 現状のレビューに基づいた問題点・課題の抽出
 - 1-2 上記問題点・課題に対応した形で、IPC を核とした関係機関の連携による中小企業振興の制度構築を提案・詳細設計
- 2 パイロット・プロジェクト実施による制度の検証
 - 2-1 IPC 職員の中小企業支援に係る能力向上
 - 2-2 地方の中小企業診断士の能力向上
 - 2-3 地方の中小企業診断士と中央組織とのネットワーク化
 - 2-4 IPC による中小企業支援策に関する情報普及・広報
 - 2-5 地方の中小企業診断士と IPC による活動連携の仕組みづくり
 - 2-6 IPC と地方の中小企業振興にかかわる機関との連携促進
 - 2-7 中央レベルへの報告・フィードバックの仕組みづくり
 - 2-8 モニタリングと評価
 - 2-9 上記制度の実証結果の紹介

フェーズ 3：提言作成

- 1 制度導入・仕組みづくりのための提言の作成
 - 1-1 調査・実証結果に基づいた地方中小企業振興制度の確立に対する提言
 - 1-2 同制度のモデル化に対する提言
 - 1-3 モデルのタイ全国での普及に対する提言

2 提言の紹介

(2) アウトプット（成果）

地方の中小企業振興制度の確立に対する提言、同制度のモデル化に対する提言、全国普及に対する提言

(3) インプット（投入）：以下の投入による調査の実施

1) コンサルタント（分野/人数）

総括	1 名
中小企業振興政策	1 名
中小企業診断士制度	1 名
工場・中小企業診断指導	1 名

2) その他 研修員受入れ

セミナー開催、現地研修・指導、本邦研修

5. 協力終了後に達成が期待される目標

(1) 提案計画の活用目標

本プロジェクトによる提言を受けて、タイ工業省産業振興局による中小企業振興制度のモデル化

(2) 活用による達成目標（上位目標）

同上制度の構築により、地方の中小企業からの相談数と中小企業支援サービス件数の増加

6. 外部要因

(1) 協力相手国内の事情

2008年夏以降、反タクシン派のPAD（民主市民連合）が首相府や空港占拠を強行し反政府活動が激化し、結果としてサムアック首相が9月に失職しソムチャーイ首相が任命されたが、12月に総辞職した。その後民主党のアピシット首相が任命されたが、今後総選挙が見込まれることもあり、政治的不安定さによる調査結果の活用見込みに留意する必要がある。（2008年中に工業相も3人交代している）

他方で中小企業振興・支援は民主党を中核とする内閣になっても重要政策となっており、サブプライムローン問題をきっかけとする経済危機の影響もあって、タイ政府は2009年1月に半年以内に開始する投資・雇用関連などの産業支援策5件に164億バーツの緊急予算を拠出する方針を固めたと表明し、事業ごとの予算に「中小企業の安定化＝128億バーツ」が含まれ、中小企業向けでは生産性向上やマーケティング、人材育成などの支援を実施する予定となっており、本案件実施への後押しとなるような状況が生じている。

(2) 関連プロジェクトの遅れ

なし。

7. 貧困・ジェンダー・環境等への配慮（注）

特になし。

8. 過去の類似案件からの教訓の活用（注）

1998年度以降に実施された中小企業診断士制度導入にかかわる専門家派遣において、地方での診断制度の展開や診断士育成、そしてその活用が進展しなかった理由を明確にして対応策を検討し、パイロット・プロジェクトでの研修やオンザジョブ・トレーニング（OJT）指導の計画づくりに反映する。

GTZによる既存BDSのネットワーク化が不活発に終わったことについて原因を調べ、パイロット・プロジェクトで関係機関のネットワーク化を図る際に対応策を講じる。

9. 今後の評価計画

(1) 事後評価に用いる指標

1) 活用の進捗度

タイ工業省産業振興局による、本案件で提案された地方中小企業振興制度による中小企業相談サービスの改善。

同上制度の他地域への展開。

2) 活用による達成目標の指標

構築された地方中小企業振興制度を活用して中小企業から受けた相談数がチェンマイで○割増（現在月間 47 件）、スラータニーで○割増（現在月間 25 件）。（注：増加割合は本案件開始時に設定する）

(2) 上記 1) 及び 2) を評価する方法及び時期

事後評価実施時に、聞き取り調査や IPC による報告書にて確認。

(注) 調査にあたっての配慮事項