

タイ産業政策調査 出張報告

2025 年 11 月 13 日

大野健一・大野泉

＜日程＞ 2025 年 10 月 5～10 日（現地滞在期間）

＜日本からのメンバー＞

大野健一（GRIPS 名誉教授）、大野泉（同）

JICA 本部：経済開発部より、向井直人専任参事

JICA 国際協力専門員：本間徹 AUDA-NEPAD 長官シニアアドバイザー（6～7 日のみ参加）

＜現地での日本側の主な同行者・協力者＞

JICA タイ事務所：三好克哉企画調査員、Kobchai Songsrisanga シニア・プログラムオフィサー、
Tanita Niltai プログラムオフィサー

＜調査目的＞

エチオピアを含むアフリカ諸国が参照しうる第三国の産業政策（施策レベル）の事例を収集・整理する活動の一環として、タイで企業支援を中心とした産業政策調査を実施した¹。併せて、新興国パートナーとしてのタイの役割を踏まえ、日本と協力して産業開発分野で知識協力を担いうるリソース・パーソンないし組織を発掘し、将来的な知識協力ネットワーク構築の可能性を検討するための情報収集を行った。この際、タイが日本から学んだ知識・技術を自国流に翻訳・調整し、普及・展開した経験（＝翻訳的適応）にも着目した。

調査の実施にあたっては、JICA タイ事務所の三好克哉氏（企画調査員）、Kobchai Songsrisanga 氏（シニア・プログラムオフィサー）、Tanita Niltai 氏（プログラムオフィサー）、および海外産業人材育成協会（AOTS）バンコク事務所の山本創造氏（TPA & TNI アドバイザー）に、会合設定や事前ブリーフなどで多大なご協力をいただいた。また、JICA タイ事務所の川辺了一次長には、調査初日に JICA のタイ向け協力概要について包括的な説明をいただいた。皆様に深く感謝したい。調査日程と面談先リストは別添を参照されたい。

＜概要＞

タイでは政権交代が頻繁に起こっているが、過去 10 年間の経済政策の基本方向は大きく変わっていない。プラユット政権下で打ち出された「Thailand 4.0」（2015 年頃）や「BCG（Bio Circular Green）経済モデル」（2021 年頃）を基盤に、セター、ペートーンターン、現アヌティン各政権も EV（電気自動車）やイノベーション重視の産業政策を継続している²。

企業支援や産業人材育成の分野では、タイの産業発展の蓄積がみられ、また日系企業の集積を背景にした日タイ官民の経済協力および開発協力で培われた人材・組織的基盤の厚みを実感した。日本の産業振興策の経験を参考にしつつ、それをタイ流に翻訳的適応した取組が長年にわたり積み重ねられてきている。裾野産業振興、業界団体の育成、官民協力、中小企業診断制度の導入、地方レベルの企業支援サービスなどはその代表例であり、政策知識を有する実務者の

¹ 本調査は、JICA の「エチオピア全国工業運動の実施を通じた製造業競争力強化プロジェクト」の一環で実施するものである。

² 各政権の任期は次のとおり：プラユット首相（2014～23 年、一時職務停止、軍出身）、セター首相（2023～24 年、タイ貢献党）、ペートーンターン首相（2024～25 年、タイ貢献党）、アヌティン首相（2025 年 9 月 7 日就任、タイ誇り党）。

存在がこれを支えている。一方で、Thailand 4.0 以降は、自動車中心の部品産業から、より多様な産業基盤への転換や、デジタル化(DX)・グリーン化(GX)への対応が急務となっている。

EV 推進政策は急速に展開しているが、過剰競争、輸入先行、現地生産の遅れ、中国メーカーの現地化誘因の弱さなどの課題が指摘される。政策策定の民間アウトソースが進み、工業省と産業インスティテュートの連携が希薄化するなど、産業政策の企画・調整機能の弱体化も懸念される。

開発協力機関であるタイ国際協力機構(TICA)および周辺国経済開発協力機構(NEDA)は 20 年以上に及ぶ実績をもち、特に JICA とは長年にわたる協力関係があり、日本への厚い信頼が築かれている。一方で、両機関とも組織規模や人員体制はまだ小さく、DAC 加盟を念頭に置いてはいるものの、実現のための具体的計画はまだない印象をうけた。JICA は開発協力パートナーであるタイがめざす方向に理解を深め、既に確立している連携の仕組みだけでなく、協力関係をアップグレードしていくことが望ましい。また、タイ側には、他国と比較しての自国の産業発展の強み(自動車、食品加工、工業団地、観光開発、メディカル・ツーリズムなど)を十分に自覚していない面もある。タイの潜在的な強みを明確化し、第三国へ共有する過程を日・タイ協力を通じて側面支援することを検討すべきと考える。

民間レベルでは、知日産業人材・組織による優れたイニシアティブがある。泰日経済技術振興協会(TPA)は、来年初めの「TPA29」開館を契機に、スタートアップ支援や若い世代へのアプローチを強化するとともに、官民連携や日タイ協力の情報ハブとなる構想をもっている。泰日工業大学(TNI)は建学以来、日本式ものづくり教育をタイ流に展開しているが、近年は国際学院の設立を通じてアジア・アフリカなどからの留学生も受け入れ、ものづくり教育の国際化を推進している。さらに ABK・AOTS タイ同窓会は、他国にある AOTS 同窓会の要望をうけて、培った産業ノウハウをベースに、日系企業が集積するタイの強みを活かした第三国向け研修を自主事業として実施している。

今回の調査から得られた示唆として、第 1 に、JICA は知日産業人材・組織とのネットワークを事業終了後も維持・強化する必要がある。第 2 に、これらの人材・組織を体系的に動員し、新興国パートナーと知的協力を共創する仕組みを整備すべきである。第 3 に、産業開発分野で AOTS との連携を一層強化し、タイの官民が蓄積してきた産業知識を他の途上国に共有する取り組みを日本も支援することが望ましい。こうした協力を通じて、アジアとアフリカを結ぶ、1 度限りでもランダムでもない政策知識・人材交流の常設プラットフォームの形成が期待される。

それぞれの面談内容は以下のとおり。

1. タイ政府の主要な産業政策、および企業支援策・官民連携の取組

投資委員会(BOI)、工業省(MIND)、東部経済回廊(EEC)事務局から現在の産業政策や企業支援策について情報収集を行った。また、長年にわたり、日・タイ産業協力のキーパーソンであった Panuwat Triyangkulsri 氏(元工業省副事務次官)とも面談し、工業省の産業政策の変遷、また施策策定において日本の協力をどのようにタイ流に適応・修正していったかについて意見を聴いた。

投資委員会(BOI)

投資委員会事務局では、Ittichot Damrongraktam 投資戦略政策局長と Patcharada Nawakawongkarn 企業開発振興局長それぞれから聴取した。Ittichot 局長からは、投資政策を中心とする近年の政策の説明があった³。5ヵ年ロードマップでは、産業・経済高度化のための7つの柱が打ちだされている。すなわち、①優先業種の再編、②タイ企業の競争力・持続可能性、③地域ハブとしてのタイ、④中小企業強化、⑤国内特定地域へのインセンティブ（EEC・北部・南部）、⑥大企業によるコミュニティ・社会のサポート、⑦タイ企業の対外投資、である。2015 年以降、インセンティブ体系は地域に基づくものから技術・製品に基づくものとなった。インセンティブは指定された優遇製品の階層で決まり、R&D・訓練・リンケージなどがあればさらに追加される。アップグレードの対象は、新業種（半導体など）の人材、クリーンエネルギー、インフラ、サプライチェーン、投資環境などである。

この 10 年間に、投資受入れ額は年 0.5 兆バーツほどから 2024 年には 1.1 兆バーツへと増加した。今年は上半期だけですでに 1 兆バーツを達成している。中国が特に伸びており、シンガポールや香港が続く。とりわけデジタル系の投資案件（データセンター・電子電機・プリント基板など）が多い。データセンターは GDP を高めるが、輸出はしない。電力を消費するが、タイはベトナムなどに比べて電力価格が高いという問題はある。国家ロードマップでは、半導体も推進している。

カンボジアとの国境紛争に関しては、カンボジアからタイに戻ってくる（あるいはミャンマーへ移転する）企業にはインセンティブを出している。だが労働集約型はタイには戻ってこれないだろう。トランプ関税に関しては、タイの相互関税率は 19%と比較的低い。これにより中国企業のタイ進出が加速しているが、我々は現地調達率、対米輸出率、環境保全、あるいは土地所有権取得だけを狙っていないかなどにつき、審査を厳格に行っている。

中国製 EV については慎重に検討中である。タイの自動車生産はピックアップからエコカー、EV へと発展してきた。2020 年に国家 EV 政策委員会ができ、BOI が事務局を務める。四輪・二輪 EV のエコシステムを整え、補助金提供により EV 内需を創出している。完成車（CBU）輸入のみを許すのは最初だけで、今年で終了する（EV1、EV2）。EV3 では、輸入台数 ≤ 国内生産台数を求める。EV3.5 では、部品とりわけ電池を含む基幹部品の生産を求める。達成できなければインセンティブは与えられず、以前のインセンティブを返却せねばならない。これはエンジン車と同じやり方である。BOI は国家委員会では工業省の産業経済局（OIE）や財政省（物品税に関し）と協議している。この 3ヵ月は毎月テクニカルレベルで会議を重ねている。日本メーカーの EV への移行については、ハイブリッド車も認めることとし、その物品税は下げることにした。BEV は 2%、ハイブリッド車は 6～10%、エンジン車は 20%となっている。

企業開発振興局の Patcharada 局長からは、①タイ企業の対外進出支援、②リンケージおよびサプライチェーン開発、③国内企業強化、について説明があった。①の対外進出支援については、タイ海外研修センターで中小企業を主な対象として研修を実施中。受講料は無料。そのほか CLMV やインドネシアへの海外ミッション、タイ大使館・商工会などと連携してのセミナー、情報・企業相談サービス、ネットワーキングなどを提供している。BOI はハノイとジャカルタにも支店を開設した。

³ Ittichot 局長は工業省出身で、同省の OIE ではエコカーを担当していた。日本としては、彼のような人材と恒常的な関係を築くことが重要だと思われる。

②のリンケージについては、以前の BUILD(BOI Unit for Industrial Linkage Development)をこの局に吸収し、ビジネスマッチング、合併・技術協力パートナー探し、サプライヤーデータベースの運営、国内の原材料部品探しなどを無料でサポートしている。BUILD スタッフの規模は以前と同じ。現在の最重点分野は複数の中国 EV 企業の現地サプライヤー探しである。ほかに、電子電機・プリント基板・スマート白物家電のサプライヤー探しも重要である。BYD を含む EV OEM のために Sourcing Day を今回初めて開催した。午前は OEM 各社の説明を約 400 社のタイのサプライヤーがきいた。午後はビジネスマッチングを実施。現在このイベントの事後評価をしている。できれば Tier 1 のサプライヤーだけでなく、Tier 2、3 の企業も参加してほしいと思っている。従来からの Subcon Thailand(タイの部品見本市)も引き続き毎年 5 月にやっている。ただし ASEAN サプライヤーデータベースの管理運営はもうやめた。大きすぎてアップデートが難しいので、タイだけを対象とするデータベースにした。BUILD のリンケージ支援事業の評価は毎年コンサル企業に委託して実施しているが、正確なインパクト推定は難しい。

③の国内企業強化については、BOI の 7 つの国内センターで、BOI 職員が情報提供・国内市場調査・グループセミナー・ウェビナーなどの中小企業支援を行っている(外部専門家・コンサルは動員していない)。他省庁や銀行などとも協力する。工業省の産業振興局(DIPROM)も 11 の国内センターをもつが(後述)、そこでは BDS や技術支援を行っている。必要に応じて彼らとも連携する。BOI のセンターは投資支援中心で、DIPROM はより技術的な支援だから、競合はしない。

(EEC と BOI の関係を問うたところ、)BOI には 60 年の歴史がある。両者は別の法律に依拠している。EEC にとっての問題は、国家財政規律法により彼らがインセンティブを提供できないことである。ゆえに EEC は BOI にインセンティブを提案し、BOI がそれを承認・提供することになっている。ただし、許可・ライセンス・労働関係などの金銭面以外のサポートは、EEC が直接提供できる。

(BOI の対外協力について尋ねたところ、)JICA・TICA を通じて投資政策に関する研修を行っている。これ以外は予算がないのでやっていない。外国に行ったとき、質問をされることはある。来年 2 月には海外投資促進セミナーを実施する予定で、タイの中小企業を対象に、インドネシア・東ティモール・南ア・サウジアラビア・インドなどを検討している。

東部経済回廊(EEC)事務局

東部経済回廊(Eastern Economic Corridor)事務局では、Korkij Danchaivichit 副事務総長および 5 名の若手職員と面会した。EEC 職員は約 180 名、半分は出向者だが民間出身者や若手スタッフもいる(給与水準は公務員より高いが民間よりは低いとのこと)。

EEC は 1980 年代の東部臨海(ESB)開発をベースに、Thailand 4.0 政策を推進するための地理的基盤を提供する政策である。EEC は土地・労働・ロジスティック面で産業を支える。土地では、30 の工業団地(industrial estates)と 9 つの優先分野の産業クラスターを 5 段階で提供している。労働では、大学・TVET での長期学習および民間の短期研修コースが提供されている。ロジスティックでは、高速鉄道(2030 年竣工予定)、レムチャバン港第 3 フェーズ(2027 年)、ウタパオ国際空港(2029 年)、マブタプット工業港第 3 フェーズ(2028 年)の建設が進行中である。

EEC では Targeted investment、Tailor made incentives、Total solutions for starting operation の 3 つの T を提供する。ターゲット分野は、医療保健・デジタルクラスター・次世代自動車・BCG・サービス(教育・観光など)である。このうち BCG 分野はスマート農業・食品加工、バイオ燃料・化学、

廃棄物処理、グリーン運輸を含む。それぞれで Nestle、McCormick、Dupont、いすゞ、三菱、GPSC、Dow などの企業がすでに進出あるいは関心を示している。

EEC のインセンティブは、指定された 5 つの推進ゾーンに進出することを条件に、法人税および輸入関税が減免される[ただし BOI を通じて。上記 BOI の節を見よ]。BOI は EEC 委員会のメンバーであり、税の減免は BOI と共通の枠組で提供されている。つまり EEC は特定分野のインセンティブを担当するという関係にある。BOI は規則にこだわるが、EEC はより柔軟である。EEC が BOI より 1 年多く法人税恩典を企業に提供できたこともある。また EEC はライセンスや許可を直接かつ多数発行できる。ビザ、労働許可、土地所有、不動産などの面でも恩典を提供できる。EEC では Specialist、Professional、Executive、Other のビザを発行している。EEC は投資手続きを迅速化するサポートも行っている。海底ケーブル敷設案件の手続きを EEC が促進したこともある。BOI、EEC に加えて Industrial Estate Authority of Thailand (IEAT) も恩典を付与しているので、タイのインセンティブ体系は投資家にとって複雑かもしれない。EEC は投資家の要請を他省庁や国家委員会に伝える役割も果たしている。

かつての東部臨海開発と比べると、EEC は環境汚染対策(石油化学など)、重化学から BCG への産業構造転換への貢献、コミュニティ開発などの点で展開がある。本来はタイ全土でインフラ整備ができればよいが、非常に多額の費用を要するので EEC に集中してそれを行うわけである。2018～24 年には 523 億バーツの予算が支出された。

当方から、EEC の最終的なインフラ建設や投資誘致の目標はいかほどで、現在どのくらい達成されているのかを聞いたが、明確な数字は得られなかった。EEC ではインフラや公共サービスの全体計画が 5 年ごとに作られており、ゆえに最終目標は確定しておらず、着地点を事前に決めないローリングプランのようなものかと思われた。

工業省産業振興局(MIND/DIPROM)⁴

Jesada Thawansak 部長の司会のもと、戦略・企画部と産業ビジネス能力開発部(DBCD)の主要スタッフから次の説明をうけた⁵。工業省では産業経済局(OIE)が産業政策の策定を担っており、自動車、医療、宇宙等の分野が含まれる。自動車産業はEVや再生可能エネルギーの使用など、変化に直面している。2050 年に向けた低炭素社会の実現は国家戦略となっており、工業省はflagship活動として3年前からBCG推進に取り組んでいる。人材・事業所・製品の3つを柱として、具体的には、①人材育成では研修・訓練(CO2削減の必要性やそのための方策についての知識を学ぶ)、②工場における循環型生産、③バイオベースなど環境にやさしいグリーンで循環型の製品を奨励し、タイ国内の事業者に対してエコラベルやISO14000規格の取得支援など研修を行っている。これは特に輸出向け製品で重要になる。

産業振興局(DIPROM)は地方の中小企業の持続的な発展のために、内外組織との連携メカニズムを構築し、迅速で効率的かつ包括的な支援を通じて公正なサービス提供に努めている。

⁴ DIPROM 各部署の概要については、JICA 詳細計画策定調査報告書「タイ国地方レベルの統合中小企業支援(RISMEP)を活用したタイランド 4.0 のための中小企業スマートファクトリープロジェクト」(2024 年 9 月)の pp.8-11 を参照。

⁵ 事前に送った質問票への回答をいただいたので、本セクションはその内容もふまえている。また、面談後に DC の活動を紹介するビデオも共有いただいた。

DIPROM は企業ニーズや地域事情、政策変化に対応するために、約 10 年前に再編された。裾野産業開発部(BSID)は 8 年前に産業イノベーション・技術開発部(DDITI)へ名称変更し、デジタル産業開発部(DDID)が新設された。背景には、Thailand 4.0 を含むタイ政府の将来戦略を踏まえ、伝統産業の転換・高度化を進める意図がある。これに伴い、DDITI は近代的な自動車産業、医療機器産業、バイオテクノロジー、オートメーションなどの未来産業の発展をめざすことになり、支援企業の範囲が広がった。一方、DBCD やロジスティック部は変わっていない。

DBCD は総務、事業経営開発、産業クラスター開発、ビジネス開発サービス、企業開発、産業部門開発の各ユニットから成り(JICA 詳細計画策定調査報告書より)、地方の中小企業の能力強化支援を行っている。これを担っているのが国内 11 カ所にある DIPROM センター(DC)である。各 DC は複数県を管轄して全国を網羅し、中小企業支援の総合相談窓口となっている。DC は DIPROM 本部と同じ、様々な企業支援の機能をもち、平均的な DC には約 50 人の職員が配置されている。毎年政府から企業支援の予算が配分されるが、こうした施策は DC に加え、各県の工業省出先、業界団体(タイ工業連盟)、また現地の大学の協力を得て広報している。SNS を使った広報(LINE など)が中心になっている。例えば、BCG 関連では今年は 70 百万パーツが手当されており、DC1 には約 10 百万パーツが配分されている。支援策への応募には企業単位と個人の両方があり、志願書と面接をもとに選考する。企業の場合はタイの中小企業を対象とし、まず財務力や会計など基本条件を満たしているかを審査する。個人の場合は、習得した知識をどのように活用したいかを重視して選考する。

各 DC には、①ビジネスサービスセンター(Business Service Center:BSC)と②産業転換センター(Industrial Transformation Center:ITC)がある。①の BSC では、BDS デスクで、DIPROM 職員が関係省庁の様々な施策や助成プログラムについて、現地の事業者の情報提供する。(日本がかつて導入支援をした診断士について聞いたところ、)診断のノウハウをもつ DC 職員がアドバイスしているほか、BDS コンサルタントによる無償サービスも受けられる。JICA 事業で構築した RISMEP(地方レベルの統合中小企業支援普及)ネットワークを活用して、DC においてサービスプロバイダーと連携している⁶。JICA 事業完了後も、RISMEP の名称を引き続き使い、各地域の DC でネットワークを維持している。②の ITC では、校正サービス、試験・検査依頼、機器の使用などの技術支援を無料で提供している。(補足:これは日本の都道府県にある公設試に準じる機能と思われるが、日本では BSCは併設されていない。)このように、DC は地方企業に対し、BDS と技術指導の両方を一元的に行うセンターとなっており、興味深い。

また、DBCDの産業クラスター担当課長からも、クラスター構築支援について説明があった。各 DC では、一定の条件を満たした企業のグループに対して時限的に 5 年の支援を行っている(デジタル、ロボット化、ヘルスケア、食品加工など)。地理的に同じ県で 60km 半径にある企業が定期的に会う。5 年間の目標を定め、適切な専門家を動員して、BDS プロバイダーと一緒に支援する。これは、優良企業の創出をめざして時限的に包括的な支援を行う「ハンドホールディング支援」に相当するものと思われる。

なお、質問票への回答によれば、DIPROM は、産業コンサルタントの能力評価・認定に合格した

⁶ JICA は 2013～16 年にかけて、中小企業とその支援ネットワークをマッチングさせる仕組み構築のために、「地方レベルの統合中小企業支援(Regional Integrated SME Promotion: RISMEP)普及」プロジェクトを実施した。先立つ 2009～11 年にはパイロット事業が行われた。また、2025 年より、JICA は RISMEP ネットワークを活用した中小企業スマートファクトリープロジェクトを実施している。

BDS プロバイダーや専門家、表彰を受けた専門家を登録したデータベース（customer.diprom.go.th システム）を構築している。生産管理、経営管理、マーケティング・販売、設備の診断、ロジスティクス、標準システム、デジタル製造業など、21 のカテゴリ別に専門家が登録されている（2025 年 9 月 30 日時点、1 人で複数の登録可能）。さらに、事業運営に必要な資金を確保したい製造業の起業家を支援するため、「DIPROM Pay 回転資金」という融資サービスもある。融資額は最大 200 万バーツ（最長 5 年）または最大 500 万バーツ（最長 10 年）で、申請は DIPROM 本部または地方の DC で受け付けている。

他国にタイの産業発展の経験を共有する取組について聞いたところ、「自分たちはまだ途上国なので国際協力を行う段階ではない」といった返答があった。一方で、TICA が近隣諸国等に対して国際協力を実施していることは知っているとのことだった。Panuwat 氏（次節参照）が在職中、BSID（当時）は JICA と連携して「メコン諸国のための素材加工技術」第三国研修を実施していたが、こういった事実は認識されていないようだった。

パヌワット・トリヤングスィー氏との意見交換

Panuwat Triyangkulsri氏は、元工業省副次官で数年前に退官、現在は同省関連機関のプラスチック・インスティテュート理事長、Thai-German Instituteの理事長代行などの職に就いている。1978 年に15歳で国費留学生として来日、東京工業大学（当時）で電気電子工学の修士課程を修了した。帰国後、JICAが1980年代後半に無償と技術協力で支援した金属加工機械工業開発研究所（MIDI）に1989年に入所し、数多くの日タイの協力事業に関わった。1996年にMIDIは本省内の裾野産業開発部（BSID）へ格上げされたが、Panuwat氏は部長として中小企業振興策の立案・実施を担った。

DIPROMの施策の変遷については、発展段階に沿った説明とともに、現在はタイ企業が直面する課題が変わり、従来の政策は使えなくなっているとの指摘があった。第一段階は、タイに部品産業がなく、民間企業を育てるために技術移転を重視した時代である。当時、JICAが支援したMIDIへの協力で学んだことを政策で民間展開した。第二段階は、民間に部品産業がある程度育ち、中小企業の生産性向上が重要になった時代である。1997年のアジア通貨危機はあくまでも金融面の問題であり、実体経済を強化する必要があった。そこで日本の経験を参照し、中小企業診断制度を導入することにした（後述）。第三段階では、日系外資等のパートナーになる地場部品企業を育成した。特に自動車産業において、タイの部品企業が自立的に発展できるように政策面で支援した。ここでも診断制度を活用した。

中小企業診断制度を日本から学んだ時、ダムリ副次官（当時）にお願いして工業省から非営利団体の泰日経済技術振興協会（TPA、後述）に委託した。日本から計20名にのぼる専門家がJODC（注：海外貿易開発協会、2012年にAOTS（HIDA）に統合）、JICA、JETROから派遣され、Panuwat氏はこれら専門家の世話人を務めた。診断はすべての企業を一律、水平的に支援するものでなく、企業ごとに問題点を調べ、個別に改善の仕方を検討する。アジア通貨危機直後に、実体経済を強化する観点から日本が作成した「中小企業振興政策マスタープラン（通称水谷プラン）」にあった提案をうけて、タイ政府は中小企業診断制度の導入を決め、自分が担当した。その時、中小企業大学校に長く勤め、初期の制度設計に関わった中小企業事業団（当時）の専門家（村林氏）に来ていただくようお願いした。中小企業診断制度をつくった当時の日本人の原点の“気持ち”を理解することが大切と考えたからだ。村林氏には1998～99年にJICA専門家として、20人の専門家チームと共に来てもらった。

日本は戦争に負け、タイは通貨危機により経済が疲弊し、両国とも世界銀行から支援を受けた。タイの産業復興のために「絶対に成功させる」という強い気持ちで、TPA の協力を得て診断制度の導入に取り組んだ。今は、診断士という「資格」が金儲けの手段になっているが、当時の日本は資格で商売する風潮はなかった。だからこそ、タイの診断制度づくりには、日本で制度設計に携わった人に協力してほしいと考えた。タイ企業は、税金対策のために虚偽の会計報告をするのが常なので、経理・帳簿は信用できない。だが、現場をみればその企業の状況が一目でわかる。健康診断と一緒にある。欧米専門家はよく帳簿上の数字を分析するが、これでは実態は分からない。昔、企業は工業省を信頼していなかったが、TPA や TNI を通じて診断の研修を実施した結果、次第に信頼を得られるようになった。そして、中小企業銀行や他の民間銀行の融資と診断を組み合わせで行うなど、2005 年までにタイ独自の診断制度が作られた。

裾野産業振興のために、BSID 隣の MIDI 施設(かつて、JICA が無償資金協力で建設)を改装し、関連する工業会(中小企業をメンバーとする業種別業界団体)に来てもらった。政府が一社ごとに支援するのは大変なので、工業会と協力して官民で、金型工業をはじめ様々な業種を振興した。1990 年頃のことで、技術移転を政策展開すべく、政府の施設を使って企業への技術・経営指導を行った。この際、ヒントを得たのが(多くの業界団体が入居する)日本の機械振興会館である。「民間と一緒にやる」ためには、物理的に近い距離で行き来しやすい環境が重要。「JICA の DNA を活かして、タイのやりたいことをやる」、「国のためにやる、何でもやる」———こういう気持ちをもって、産業政策と絡ませながら、政府と民間の協働を促進してきた。ただし、民間企業への直接支援は、AOTS 同窓会を使ってやった方が成功する。企業はお金儲け、ビジネスが目的なので、政府を介さずに民間同士で学び合った方がよいと考える。

今日、DIPROM も変わり、BSID の名称も DIIT となった。しかし、基幹産業に貢献する裾野産業を育成するという点では、その使命は変わっていない。今や基幹産業は自動車に限らず、医療機器などに広がっている。なお、タイの自動車産業で進む EV 化は、日本にとっても重要な警鐘である。日本は既に電気電子産業で競争力を失っており、自動車産業まで同様の状況にならないよう留意すべきだ。タイは日本、中国 EV のいずれにも偏らず、両者のバランスをとる方針を採っている。

工業省による CLMV 諸国への第三国研修⁷のアイデアは昔からあった。タイの国内市場は小さく(人口 6,000 万人)、それゆえ、TICA や NEDA は周辺国支援に積極的である。タイが得意な分野を切り口として、人材育成から始まり、次第に市場を拡大していくことが望ましい。タイ・プラス・ワンの発想は、日本とタイの双方にとって Win-Win になる。同時に、相手国に適切な人材を見つけることが鍵となる。

2. 自動車産業の現状と課題

タイは東南アジアの「デトロイト」として、自動車産業を製造業の柱として育ててきた。生産台数では世界 10 位にまで到達したが(2024 年)、現在進行するグローバルな同産業の変容にともない、新たな政策対応を迫られている。本ミッションはバンコクにて自動車インスティテュート(TAI)およびタイ自動車産業協会(TAIA)からヒアリングを行い、さらに BOI からの聴取(上述)や事前に得た

⁷ Panuwat 氏が在職中、JICA は工業省と共同で、「メコン諸国のための素材加工技術」第三国研修を実施していた(JICA MUNDI July 2019、pp.18-19 を参照)。

情報もまじえて、タイ自動車産業の現状をさぐった。

タイ自動車産業インスティテュート(TAI)

TAI は、アジア通貨危機後の 1998 年に創設された⁸。現在のスタッフは約 100 名。今回面会した Kriengsak Wongpromrat 所長は 3 年前にプラスチック・インスティテュートから異動。Rachanida Nitipathanapirak 副所長は創設時から 27 年勤めており、我々も彼女を 2000 年代はじめのマスタープラン起草者として記憶している。また Nittaya Fuangpanitjaroen 氏も 15 年勤めている古手である。TAI はこれまで、つくばの日本自動車研究所(JARI)のような研究・イノベーションのハブになるべく努力してきた。現在工業省は、TAI を自動車に加えて鉄道車両や航空機のハブとして位置づけているが、TAI が自動車以外にどれだけ貢献可能かは明確ではない。

TAI は工業省傘下の非営利団体だが、最初の 5 年以外は政府予算をうけとっておらず、市場・競争入札ベースで収入を得ている。工業省からも試験や訓練の代金をとるが、TAI 収入の 9 割は民間からきている(車検・訓練・試験・セミナーなど)。自動車産業マスタープランは、最初の 3 つは TAI が策定したが(工業省からの随意契約)、その後は工業省が執筆者となり、実際のドラフティング作業は競争入札で決められ、TAI がとれるかどうかはわからない。TAI は議論喚起のためにマスタープラン向けのペーパーも書いたが、これには何も支払われない。工業省で政策を担当しているのは同省ブレインの産業経済局(OIE)である。自動車知識センターも OIE が設置したが、その運営は TAI が競争入札によってとった。環境・脱炭素などでは工業省の産業振興局(DIPROM)とも協力している。運輸省のブレインは運輸交通計画局(OTTP)である。科学・技術についても担当省庁と協力する。タイ工業連盟(FTI)、TAIA、タイ自動車部品製造協会(TAPMA)、バッテリー協会などの民間団体とも連携している。外国とは日本のほか、ドイツ GIZ(脱炭素)、中国(EV)からの協力がある。

現マスタープランは自動車産業の急速な変容、とりわけ EV 導入に対応できていない。自動車が Software-defined になる、エンジン車の部品産業が一部不要になる、バッテリーを含む EV 部品はまだ国内供給できないといった問題を検討していない。タイはエンジン車の裾野産業を長年育成してきて、その企業数はすでに十分だが、それらの企業の生き残りがこれからの政策課題になる可能性がある。政府は自動車の委員会名を「AI for AI」(Artificial Intelligence for Automotive Industry)と変更した。

特記すべき近年の TAI 事業として Automobile and Tire Testing Research and Innovation Center (ATTRIC) がある。これは EEC 内に設置された 200ha の検査施設の集合体である。タイ政府の予算のみを使って 37 億バーツを投じて建設された。技術的には日本の JARI を含む他国の支援があった。ATTRIC を所有するのはタイ工業規格局(TISI)で、TAI はその運営に携わっている。タイにとって重要なタイヤ(国内ゴム生産があるので)の検査施設を皮切りに、排ガス・防錆・駆動・ブレーキ・シートベルト・ヘッドレスト・ハンドル・走行ノイズなどの諸検査施設はすでに完成しており稼働中。ハイスピードテストコースは来年に竣工予定である。これらの施設の存在により、タイにおける日中他の外国メーカーの研究開発のスピードがあがったはずである。輸出に際しても ATTRIC の検査結果を使えるが、ただし UN 基準の追加試験を要求する国もある(中米露など)。ただし ATTRIC はエンジン車の検査用であり、EV には対応していない。

⁸ 初代 TAI 所長の Vallop Tiasiri 氏には我々も複数回面会した。彼は官民・内外の関係者に毎日のように会い、策定した当時の自動車産業マスタープランは質が高かった。現在同氏はスズキの顧問をつとめているという。

タイ自動車産業協会(TAIA)

TAIA は 1981 年に設立された業界団体で、1996 年には ASEAN 自動車連盟に加盟した。TAIA のメンバーは現在 135 社で、内外の乗用車・商用車・二輪車・部品をカバーする。我々は Suwat Supakandechakul 会長(トヨタ)および Khanchit Chaisupho 上級副会長(トヨタから中国 EV メーカーに移籍)と面会した。TAIA は FTI ビルの一室を間借りしており、Suwat 会長はほとんど毎日そこに詰めているという。会長の下には上級副会長、副会長、事務局長等があり、その下に 7 つのワーキンググループが配されている⁹。TAIA は民間と政府(工業省、商業省、運輸省等々)のインターフェースの役割を果たす。国家 EV 政策委員会のメンバーでもある。さまざまな企業から構成される業界団体はメンバー内に利害対立の可能性をはらむものだが、会長・上級副会長からは、タイをめぐる現状について忌憚のない話をうかがうことができた。

TAI、TAIA、BOI および事前収集の情報を総合すると、タイ自動車産業の現状は次のように描写できる。

タイの完成車生産はピークの 200 万台前後から 150 万台程度に落ちている。輸出は堅調で 100 万台をほぼ維持しているが(主な輸出先は ASEAN・中東・EU・日本・オセアニアなど)、国内販売が 50 万台程度に下がっている。とくにピックアップトラックが不振である。ピックアップ需要は地方で根強いが、経済悪化にともない銀行が警戒して自動車ローンを手控えるため実需につながらない。政府は融資保証などを提供してこの貸し渋りを解決しようとしている。ユーザーは自動車の価格低下を予想しており、それが実現し、政策も奏功すれば自動車内需回復の可能性はある。

タイ政府は ASEAN で EV 生産のハブとなることをめざし、2015 年に国家 EV ロードマップを策定した。国家 EV 政策委員会(通称 EV Board)が 2020 年 3 月に設置され、Thailand Smart Mobility 30 @30 Roadmap を承認した。これは 2030 年までに同国の EV 生産能力を 75 万台に拡大、自動車生産の 30%にまで比率を引き上げるという方針で、この野心的目標を達成するために、財務省も EV 自動車への課税を大幅に削減した(20~40%から 2~8%へ)。工業省は EV 電池生産の開発計画や標準を定め、BOI も部品を含む EV 生産や充電スタンド設置を促す奨励策を導入した。

EV メーカーは、最初の 2 年は完成車輸入が許され(EV1、EV2)、減税措置や補助金(15 万バーツ/台)を享受するが、3~4 年目からはタイでの現地生産を始めなければならない。その比率は、EV3.0 では輸入車 1: 現地生産車 1 が要求され、EV3.5 では 3 年目は同 1:2 の比率、4 年目は同 1:3 の比率である。これが達成されなければペナルティが課されるという¹⁰。

長らくタイの自動車市場は日本車の牙城だったが、これらの政策の導入により、EV に遅れる日本勢のシェアが徐々に低下し、いっぽう本国で EV の過剰生産・値下げ競争に陥っていた中国メーカーにとっては、タイが余剰のはけ口となり、インセンティブにも誘われて多数が参入した。だが、この EV 政策には次のような問題が指摘される。

⁹ TAIA のワーキンググループは法制・税制、情報・データ、対外関係、技術規制、二輪車、EV、PR の 7 つ。以前の 9 部会が 7 部会に統合された。

¹⁰ 現地生産車を輸出すれば、1.5 台と勘定されるという。だが外国メーカーによる輸出は、同社による本国や他国からの輸出と食い合うことになるから、本社からの許可が得にくい可能性がある。

- ① 突然 EV 購入に大きな優遇を提供したために、タイ EV 市場はまだごく小さいにもかかわらず、多数の中国メーカーがひしめく事態となり、本国と同様の過剰生産・価格競争に陥っている。各メーカーともボリュームが確保できないために、コストダウン・車種そろえ・現地調達などが難しく、利益をあげられずに倒産の危機に直面する企業もでてきている。最大の BYD でさえも（EV 販売 7 万台のうちシェア 6 割程度）、現地生産へ移行するに十分な販売量とはいえない。
- ② 完成車輸入の優遇を先行させたために、輸入は急増したものの、政府の思惑通り、その後数年で輸入業者がタイでの EV 生産に移行するという保証はない。現地生産ができず、あるいはする気がなく、それまでのインセンティブを持ち逃げして撤退されるリスクは否定できない。
- ③ ASEAN 中国 FTA があるために、中国メーカーは関税なしに EV 部品を輸入できる。しかもタイ製部品より中国製部品の方が安い。ゆえに部品をタイで生産・調達するインセンティブはない。OEM にとってタイ市場はグローバル戦略の一部に過ぎず、タイで電池などの基幹部品を大量に生産するという戦略にはなりにくい。
- ④ EV3.0 に加えて EV3.5 が出たために、先に進出した EV 企業は後発企業の参入によってさらなる過当競争に直面している。
- ⑤ 低価格や充電器普及に誘われて EV を購入したユーザーにとっては、もし破綻するメーカーがでてくれば、修理・点検・スペアパーツなどのサポートが受けられなくなる。中古車を売ろうとしても、低価格しか得られないであろう。
- ⑥ タイ自動車産業をこれまで牽引してきた、日本の OEM や日タイの部品企業を含む、既存の国内サプライチェーンが衰退するリスクがある。タイには数千社からなるガソリン車の部品企業（裾野産業）の多層構造が構築されているが、それらの部品には EV に転用できないものも多い（エンジン・駆動系など）。しかも中国製部品の方が価格競争力がある。タイの部品企業は EV 部品への移行か、他分野への進出か、あるいは撤退かの選択を迫られかねない。
- ⑦ 最重要の EV 部品は電池だが、EV モデルごとに電池が異なるので、タイ生産のすべてに供給できる電池はなく、ボリュームが確保できないので現地生産は難しい（BYD は中国で電池を生産している）。

EV の輸入増にはつながったが、現地生産移行の確証がなく、さらには既存の自動車産業サプライチェーンを弱体化させかねない EV 政策は、かなり稚拙で拙速だったと評価せざるをえない。中国メーカーは日本メーカーと行動原理が異なるので、過去のエンジン車と同じような政策で EV の国内生産を振興することは難しい。「30@30」（2030 年までに 3 割を EV にする）は達成のめどがたっていない。EV 移行は世界的潮流であるにせよ、そのための政策は内外情勢をよく分析し、内外企業の動機・行動を把握し、タイが築いてきた人材・企業・技術を活かしながら、明確な長期ビジョンに基づいて立案されるべきである。タイ政府は EV のみならず、ハイブリッド車やガソリン車も同時に推進することを表明しており、ハイブリッド車への優遇も提供するようになったが（上述）、やや後追いの感が否めない¹¹。

十分な事前検証なしに大胆な EV 政策が打ち出された原因の 1 つとして、自動車産業政策の策定を以前のようにこの業界を知り尽くした TAI に任せるのではなく、工業省のもとで、競争入札で起草者を選ぶようになったことがあるかもしれない。通常の官僚や研究者には、グローバルな EV の

¹¹ ハイブリッド車には、物品税を 6% の低率に 5 年間維持するという優遇措置が出された。ただし e-pedal（主要部品）の現地生産義務があり、達成できなければペナルティが課される。

技術や市場動向を十分に把握できなかった可能性がある¹²。

かつてタイは、ガソリン車の外資誘致と裾野産業育成に大いに成功したが、近年の EV 政策は上記の通り、必ずしもうまくいっていない。ネガティブな事態が不可逆的に進行する前に、政策を再検討するのが賢明であろう。他方で、タイのライバルともいえるベトナムは、1990 年代のガソリン車の外資誘致では過剰参入・ボリューム不足などを招き、裾野産業育成でもタイの後塵を拝しているが、EV については現地民間企業 1 社(ビングループ)が外国技術を直接購入して自国ブランド VinFast を立ち上げ、不動産事業で得た巨額の利益を EV 事業につぎ込み、ウオン社長による大胆な投資・生産・マーケティング戦略が展開されている。これは、多数の外資企業に頼るタイとは全く異なる EV 戦略であり、両国のこれからの進展を注視していく必要がある。

なお、今年勃発したカンボジア国境問題により、タイ・カンボジア間の陸路は遮断されたままである。両国で国民感情が悪化しているため、短期解決は難しいかもしれない。海路輸送はまだ使えるが、時間と費用がかかる。この問題の長期化は、カンボジアで労働集約型部品を生産しタイに供給するというタイ・プラス・ワン戦略に支障をきたすことになる。

3. タイ援助機関による他国への開発協力

タイは 2004 年にタイ国際協力機構(TICA、外務省の内局で技術協力と無償資金協力を担当)を、2005 年に周辺国経済開発協力機構(NEDA、インフラ開発のための譲許的借款と技術協力を担当)を設立し、いち早く、近隣諸国を中心とする他の途上国への開発協力に取り組んできた。それぞれの前身は、TICA は援助レシピエント時代に技術協力受入れの総合調整窓口だった DTEC (技術経済協力局、当初は首相府→外務省(2002 年))、NEDA は財務省の公的債務管理室(PDMO)である。JICA は新興国として援助を始めたタイの開発経験を活かすために、1994 年に Japan-Thailand Partnership Program(JTTP)を開始、3 フェーズにわたり協力が続いており¹³、これから 2026 年からの JTTP4 に向けた検討が始まると思われる。JICA は TICA とは第三国研修や三角協力で連携しており、毎年、タイ事務所で協力プログラムを協議している。また、NEDA とはバイに加え、4 つの借款実施機関(日韓中泰)による年次協議を行っているが、創設期に旧 JBIC の OB を JICA 長期専門家として派遣し、能力構築を支援した経験がある。両機関との面談内容は以下のとおり¹⁴。

外務省・タイ国際協力機構(TICA)

外務省にて TICA の Arunee Hiam 副局長、および他ドナーとの連携担当課長の Chidchanok Malayawong 氏(昨年 9 月末の第 1 回日・ASEAN 開発協力機関ラウンドテーブルに参加)他と面談し、TICA の特徴や強み、JICA への期待と課題等についてヒアリングした。JICA 資料によれば、TICA は 123 人の体制である。Arunee 副局長の発言ポイントは以下のとおり。

¹² 同様にタイが大胆な新技術優遇を打ち出したケースとして、BOI による大規模データセンターの誘致がある。この政策により FDI 流入が一時的に高まったが、データセンターは電力を大量消費する上に、国内の人材・企業とのリンケージが希薄であるから、タイ産業の高度化や国内付加価値の創出に貢献するかは疑わしい。

¹³ JTTP1(1994 年 8 月～)、JTTP2(2003 年 12 月～)、JTTP3(2019 年 10 月～現在)の 3 フェーズである。

¹⁴ TICA と NEDA との面談には、JICA 緒方研究所主宰「新興国との知識共創研究会」の関心事項と重なる点もあり、遠藤慶主任研究員もオンラインでオブザーバー参加した。

TICA は前身の DTEC で培った経験があり、技術協力を適切に管理する体制と能力をもっている。インフラ開発だけでなく、人材・能力開発が大切で、奨学金、スキル開発・職業訓練、エンジニアリングや農業分野の人材育成など、基礎となる能力開発を他の途上国に行っている。最近、タイの外交戦略で循環型経済(BCG Economy)の重要性が謳われており、TICA はこれを国際協力において具体化することが求められている。伝統的ドナーとの連携も重視しており、JICA との第三国研修を含め、コストシェアリングによる協力を展開している。

「Sufficient Economy Philosophy (SEP、足るを知る経済)」は、プミポン前国王の哲学に基づく。タイは 1997 年の金融危機など様々な経済的混乱を経験しており、reasonable & moderate thinking やリスク管理の重要性を実感している。あれこれ手を出すのではなく、自分たちが得意なことを究め、共有していくべきで、こうした発想は農民にも役立つ。国内に 6 か所、SEP 学習センターがあり(地域ごとに特色あり)、途上国の人々を招聘して研修を実施している。例えば、トンガに対して農業分野の研修を行ったが、同国は食料を輸入(缶詰)に頼っており、肥満の原因になっている。

ODA 規模が小さいこともあり、タイ政府はまだ包括的な ODA/開発協力政策を策定していない。TICA は、国家経済社会開発計画に基づく外交戦略、また他の分野別政策をふまえて、協力方針を決めており、現在、①セキュリティと強靱性、②食糧、③雇用、④保健、⑤環境・エネルギーの 5 分野を重視している。これらはタイの経験を活用できると共に、SDGs 達成の観点からも重要な分野である。具体的には、食糧安全保障については、キャッサバ開発で農業省の専門家(研究、プランテーション、ハーベスト等)の参加のもと、協力事業を行っている。コメ生産では、JICA と連携し、TICAD を通じて CARD でモザンビークに協力している(ちょうど今週、JICA と合同評価を実施したとのこと)。雇用については、近隣諸国に対し職業訓練を通じたりスキリングやスキル向上を支援しているほか、労働省と連携して障害者の訓練を行っている。産業開発分野では、BOI が JICA と TICA の協力のもとで第三国研修を行っている。また最近、工業省は韓国 KOICA と Circular Economy をテーマにした ASEAN 向け研修に合意し、電気電子インスティテュート(EEI)が実施機関となる。この研修はエアコンや冷蔵後の冷媒、CFC ガスの処理・対応などの知識を扱い、中小企業の EU 向け輸出において重要である。

(タイは自動車産業、輸出向け食品加工、工業団地、中小企業支援システム、メディカル・ツーリズム、観光などに成功し、他の途上国が関心をもつ開発経験をもつ。これらについて、必ずしもタイ自身が気付いていないのではないかとコメントしたところ)、タイの開発経験といえば、日本の一村一品運動(OVOP)から学んだ OTOP がある。これは地元の資源を使ってイノベティブな製品を生み出す、コミュニティ開発である。タクシン政権時代に始まり、王室が海外への普及も奨励した。また、以前からアユタヤにセンターがある。TICA(8 階)が入居している建物の 2 階には、OTOP 製品の展示ショーケースがある。5 階は内務省のコミュニティ開発局(CDD)、9 階は自然資源省の生物多様性・経済開発室(BEDO)が入り、連携している。商品開発、パッケージング、ラオス、カンボジア、ブータンに専門家を派遣しているが、省庁に加え、大学の専門家の経験を活用することもある。このように、タイの開発協力人材は、政府機関や大学の専門家が中心で、「開発コンサルタント」という職種は確立していない印象をうけた。

タイは OECD/開発援助委員会(DAC)加盟をめざしている。TICA は DAC からの呼びかけに応じ、

2006 年から ODA 実績データを提出している¹⁵。他省庁も ODA 予算をもつが、データ報告が必ずしも十分にされていない。

(日本との協力について特徴、期待と課題を質問したところ、)JICA は、ODA 事業のマネジメントを最初に経験を教えてくれたドナーである。民間連携、防災管理を含むリスク管理をはじめ、日本には様々な知見が蓄積されており、今後も JICA の知見を学びたい。特に人材育成や能力開発支援にかかるインパクト評価手法や、民間セクター開発／民間連携の取組などに関心がある。(これをうけて、向井氏より、途上国の民間セクター開発や日本企業との連携事業について簡単に説明を行った。)

同時に、第三国研修の企画において、より多様なテーマや新しい実施機関を含める可能性など、前広に要望を意見交換する時間をとっていただきたい。また、TICA は第三国研修で、JICA タイ事務所と毎年協議しているが、NEDA のように JICA 本部を交えた年次協議も行っていたきたい。これに対し、当方より、借款と技術協力の連携のあり方を考える意味でも、NEDA と TICA と一緒に、JICA 本部・タイ事務所が意見交換できるとよいのではないか、とコメントした。

財務省・周辺国経済開発協力機構(NEDA)

Saranyu Viriyavejakul 副総裁をはじめとする NEDA 職員と面談し、NEDA 事業全般や特徴、強み、また JICA と他ドナーの比較等についてヒアリングした。JICA 資料によれば、NEDA は 49 人の体制である。Saranyu 副総裁の発言ポイントは以下のとおり。

今年で NEDA 設立 20 周年。設立後しばらくしてから、JICA(日本)、EDCF(韓国)、CEXIM(中国輸銀)、NEDA(タイ)の 4 つの資金協力機関で年次会合を行っている(今年は 7 月に JICA 本部で第 6 回年次会合を開催)。現在の協力対象国は 7 カ国で、CLMV およびブータン、スリランカ、東ティモール。ただし、ベトナムはそれほどタイの援助を必要としていない(発展を遂げ、また文化も異なるため)。東ティモールは国際競争入札を要望し、タイのタイド援助¹⁶が障害となっている。ブータンとスリランカへの協力は研修中心にやっている(ブータンは王国同士で良好な関係にあるが、内陸国のため輸送コストが高く、タイ企業の関心が低い。スリランカも距離的に遠いせいか、インフラ建設でタイ企業の参加を得にくい由)。また、現在はカンボジアとミャンマーは難しいので、ラオス中心となっている。各国のカウンターパートとは、オンラインで定期的に優先事業について意見交換している。

これに対し、大野健一より次のようにコメントした。ベトナムはある程度発展しているので、他の CLM とは異なる戦略で取り組むべきではないか。タイの大企業(CP 等)がベトナムに投資しており、民間連携も有用ではないか。また、人身取引や環境問題など国境をまたぐ共通課題や ASEAN 地域協力、両国でラオスを支援するなどの取組が考えられよう。

NEDA 予算は当初はすべて政府からだったが、現在は 5 割が政府予算、残りは借款の返済資金や、輸出入銀行、貯蓄銀行、民間金融機関の資金を活用している。政府予算は利子を低くするなど譲許性を高めるために使われている。

¹⁵ タイの ODA 実績は 68 百万ドル(2023 年暫定値)で、GNI 比は 0.01%である(出所:OECD (2025) Development Cooperation Profile: Thailand)。

¹⁶ NEDA 調達にはタイ企業、あるいはタイ企業との JV(タイ側の出資が 50%以上)に限られている。

NEDA の強みは、組織としての自律性と信用力の高さである(財務省ガイドラインによる格付けは AAA)。国家経済社会開発委員会(NESDC)が策定する国家経済社会開発計画、それを踏まえた外交戦略があり、NEDA は 20 ㏰年の長期戦略(2021~40 年)と 5 年毎の中期計画をもっている。近年は経済インフラだけでなく、社会・環境面も重視している。(DAC 加盟について聞いたところ、) DAC 加盟は計画しているが、条件を満たせるまで 5~7 年かかるかもしれない、とのことだった。

NEDA の特徴は、第 1 に、近隣諸国への協力を重視していること。これらの国々とは文化を共有しており近い関係にある。第 2 に、案件形成や実施において相手国の意向を尊重して押し付けないこと。案件形成(F/S、詳細設計)は無償で行うが、相手国と合意したうえで、タイ政府の閣議承認を得て資金協力を行っている。他の職員からも、「誰一人取り残さない」ように、近隣諸国の地元の人々に役立つローカルインフラを整備する良きパートナーでありたい。欧米ドナーも相手の意向を尊重しているだろうが、我々の方が近隣諸国の人々と効果的にコミュニケーションができる、といった補足があった。また、組織が小規模なので、相手国の要望に迅速に対応ができることや、(事業に参画する)タイ企業の良いイメージづくりにも貢献している、といった説明もあった。

借款事業の実施においては、適格な CSC(建設・施工管理・コンサルティング)企業のリストを財務省(Comptroller General's Dept.)が管理している。約 200 社が登録しており、案件ごとにショートリスト化し(30 社程度)、選定委員会で決める。ショートリスト化の過程で、政府の道路局や鉄道局に助言を仰ぐこともある。

(JICA と他ドナーの比較について質問したところ、) Saranyu 副総裁からは、ADB、中国輸銀、EDCF、JICA は NEDA にとって戦略的パートナーであり、それぞれの機関の強みを学んでいるとの説明があった。比較研究をしたわけではないので印象に過ぎないと断りつつ、日本や韓国、ADB はルール・原則を重視するのに対し、中国はより柔軟でタイに似ていると述べた。他の職員からは、JICA は NEDA 設立時に旧 JBIC の OB を専門家として派遣し、立ち上げを支援してくれた唯一の組織であり、文化的にも近い。JICA は最も身近なパートナーと感じている、とのコメントがあった。NEDA に対する研修・能力強化支援(財務マネジメントなど)への協力も有難く、今後は社会開発も重視し、Social Bond に関心があるので、引き続き JICA の経験から学びたいとのことだった。

Ssaranyu 副総裁から、事業遅延について懸念しており、JICA はコントラクターによる事業進捗管理をどのようにやっているのか、といった質問があった。当方からは、事業遅延には土地収用、相手側の人員・体制変更など、様々な理由があるので対応策は異なり、JICA は中間評価を含め、進捗をモニタリングする仕組みを作っているはずと述べた。向井氏より、毎月のモニタリング・報告システムを導入し、コンサルタントに月報を提出してもらうなど、定期的に事業進捗を確認し、問題になりそうな 이슈 を早期に特定できるようにしている、との説明があった。

なお、Kobchai 氏はタイの大学生をインターンとして、TICA や NEDA を中心とするタイの国際協力を調査して今後の方向性について提言をまとめる取組を JICA 事務所でやっている。インターンが作成した報告書を読んだが、両機関に関する具体的な情報とともに、タイが本格的ドナーになるうえでの課題(①TICA と NEDA の調整機能の強化、②技術協力と資金協力の連携強化、③DAC 加盟へのロードマップ策定、④実施機関の人員体制強化)を挙げ、JTPP4(2026 年~)で取り組む方向として、TICA と NEDA との合同協議メカニズム、技術協力と資金協力を組み合わせた三角協力 2.0、DAC 加盟に向けた支援、民間連携やイノベーション促進に関する能力強化を提案している。

こうした活動は、タイの若い世代に国際協力に対する関心をもってもらう意味で、また JICA 事務所の情報収集としても良い取組だと思う。インターンがまとめた提案についても、本部も交えて検討し、開発協力パートナーとしてのタイと日本の今後の協力の方向性を考える参考にしていくとよいと考える。

4. 民間ベースの企業支援・産業人材育成、他国への展開

日本とタイは長年にわたる緊密なビジネス・パートナーで、タイには製造業を中心とする日本企業の産業集積が形成されている。また、タイは中進国に達するまでの間、特に 1980 年代から 90 年代にかけて、日本の経済協力や ODA を最も多く受けた国のひとつである。こうした長年のパートナーシップと蓄積により、タイには日本と価値観を共有する知日産業人材・組織の厚い基盤がある。その好事例が民間ベースの、泰日経済技術振興協会 (TPA) や泰日工業大学 (TNI) である。両組織については我々も近刊書籍で紹介しているが¹⁷、今回、最新の取組と他国への協力実施状況について伺った。また、アジア学生文化協会 (ABK)・海外産業人材育成協会 (AOTS) 同窓会事務局、AOTS バンコク事務所／日 ASEAN 経済産業協力委員会 (AMEICC) 事務局も訪問し、他の途上国や ASEAN の文脈における連携状況についてヒアリングした。

泰日経済技術振興協会 (TPA)

TPA は日本の工学系大学に留学したタイ人卒業生や AOTS の元研修生が中心になり、1973 年に設立された非営利団体で、50 年余にわたりタイで産業技術の普及や産業人材育成に取り組んできた。さらに、「タイ人によるタイ人のための」技術教育機関として、2007 年に TNI (後述) を建学した。

我々が面談した TPA の Nares Damrongchai 事務総長は生命科学のエンジニアで、公的機関で同分野の研究助成の仕事をした後、民間企業を経て今年から現職に就いている。Panuwat 氏と同様、15 歳で来日し、東京工業大学を卒業した。

Nares 事務総長より TPA の活動全般について次の説明があり、その後、内外環境の変化や技術革新が進む中で今後の取組について意見交換した。TPA は長年、語学教育、技術・経営関係書籍の出版、企業経営・技術関連の研修・セミナー、校正サービス、企業診断やコンサルティングなどの事業を行ってきた。授賞を通じた技術普及の促進 (年 8~9 件の表彰) やロボットコンテストも行っている。また昨年の創立 50 周年、タイ・日本脱炭素化イニシアティブ (TJDI) の一環として、タイの産業部門が CO2 排出量を削減する取組を推進するために Thailand-Japan Decarbonization Award (TJDA) を新たに開始した。

(バンコク中心部の) スクンビット 29 にある本館建物を改装中で、来年 1 月に「TPA29」として開館する。レンタルスペース、オフィス、Co-Working スペース、ショールーム、セミナー研修室、撮影スタジオ等を備える予定。従来の事業に加え、TPA29 をスタートアップや若い世代も参加できる新たな日・タイのビジネスコミュニティ向け施設として、また情報発信拠点として発展させていきたい。

¹⁷ TPA・TNI の設立背景や発展、また日本の協力については、『途上国の産業開発と日本の経験—翻訳的適応から国際協力を考える』(日本評論社、2025) の第 8 章「日本のものづくりを内在化する—タイ主体の技術振興と技術教育」(大野泉、森純一) を参照されたい。

既に、幾つかの日本の技術系スタートアップ企業による Co-Working スペースへの入居(3 年契約)が決まっている。

タイでは製造業がある程度定着し、技術のデジタル化が進行している。また、グローバル・サプライチェーンの再編をはじめとする世界的な課題がある一方で、中所得国の罣や高齢化などのタイ特有の問題もあり、TPA にチャンスと挑戦を突きつけている。製造業の絶対性が薄れてきており、伝統的な事業だけでなく、新しい種類の事業にも取り組まねばならない。こうした中、TPA29 がどのようなビジョンをもって取り組むかが重要になっている。

今後の展開や課題として、DX・GX 関連事業の定着化、研修カリキュラムの高度化、メコン地域の中小企業への支援(後述)、高度な校正技術の移転、会員サービスの充実化などがある。後者については、TPA は会員企業に支えられながら(会費収入がベース)、実務面で企業の発展を支援してきた。しかし、こうした「協会」方式は古くなりつつあり、ロゴの刷新を含め、今の世代にどうアピールするかを考えねばならない。

TPA29 の方向性について、大野健一より、タイ政府の様々な企業支援の施策をワンストップで情報提供するハブとなり、タイと日本のビジネスを促進する拠点となることを提案。その際、専門知識とネットワークをもつコーディネータを配置することが重要と述べたところ(例:東京・台東区のスタートアップ支援拠点)、Nares 事務総長より次の説明があった。タイ政府は投資、融資、ファンディングに加え、商業化のための支援(高等教育研究イノベーション省)も行っており、これらの情報を提供する意義はある。JETRO、BOI、工業省、FTI など、様々な官民の産業組織がある中で、TPA29 は連携ハブとしてのポジショニングを活かしていきたい。スクンビット 29 は好ロケーションなので、JETRO が支援しているスタートアップ企業の入居を歓迎する。オープンスペースを設けるとともに、コンシェルジェの役割を担う人材を配置したい(10 人くらいのチームを想定)。デジタル時代だからこそ、リアルな知識がある人に対面で会って聞くことに価値がある。実際、日本人はオンラインより対面が好きという印象をもっている。TPA29 を、日本企業がタイで市場トライアルする、実証の場として使っていただきたい。また、日・タイ企業のビジネスマッチング機能も重要と考えているが、その場合、データ分析を先に行い、双方の企業ニーズを把握したうえでやった方がよい。いずれにせよ、タイと日本のメンバーから成る運営委員会を作って、考えていきたい。

なお、他国への知識・技術協力としては、AMEICC(後述)の枠組のもとでメコン地域の中小企業支援がある。TPA は、Mekong Institute(コンケン所在)や ABeam コンサルティングとともに、Mekong Sustainable Supply Chain Transformation Advancement Program を実施している。Mekong Institute はこれらの地域の中小企業ネットワークをもつ。CLMV の中小企業 150 社に脱炭素化の知識を学んでもらい、自社のサプライチェーンで取り組むべき計画策定をしている。TPA の役割は研修実施、また各社による取組策定とその実施におけるサポートである。これは AMEICC 事業として実施しており 2026 年 8 月末で完了するが、脱炭素化は重要課題であり、その後の普及・発展段階でも TPA が関われるとよいと考えている。この他にも、ベトナムのホーチミン市にある Institute of Management Technology(IMT、AOTS の元研修生が設立した経営コンサルティング会社)に TPA が講師を派遣し、研修を行った。

泰日工業大学(TNI)

Rungsun Lertnaisat 学長と Kongkij Voraputhaporn 副学長と面談し、次の説明を受けた。TNI は、日本式ものづくりを実践的に学ぶ機会を提供している。6 つの中核価値(KM-HR-HoP)―カイゼン

(Kaizen)、ものづくりの思想(Monodzukuri)、反省(Hansei)、自・他の尊重(Respect)、誠実(Honest)、公益意識(Public-Interest Conscious)―を重視した教育を行っている。約 80 機関と連携しており、特に日本の大学・研究機関との関係が強い(約 70 機関、うち高専が 12 校)。

学生数は約 3,500 名で、少子化傾向等のために 2018 年度の約 4,300 人をピークに少し減少している。工学部、情報工学部、経営学部、グローバル・コミュニケーション学部、国際学院(後述)に加え、今年度、「ビジネス産業のためのデジタル技術学部」を新設し、6 学部となった。

(TNI の中核価値をどのように教育に取り入れているかを質問したところ、)6 つの中核価値のうち、最も難しいのは「反省」である。反省しないとカイゼンにつながらない。反省会をして、教職員も振り返りをする。また、学生には、「時間厳守」(遅刻しない)をゼロ許容度で臨んでいる。交通渋滞など、自責・他責にしないこと、宿題の提出も締切厳守することを徹底している。また、5S 活動に取り組み、各学部・各部署で年 4 回、掃除をする。2 月 14 日を大掃除の日(Big Cleaning Day)と定め、駐車場をきれいにするなど、全学あげた清掃活動を行っている。こうした日々の取組に加えて、Project-Based Learning(PBL)を通じて具体的な実践的に、こうした価値を学んでいる。

今までは日タイ経済協力協会(JTECS)を通じて、TNI 教師の研修や学生のインターンシップを支援いただいていた。今年度からは AOTS と連携し、インターンシップを推進していく(注:本年 4 月に JTECS が AOTS に統合されたことによる)。また、バンコク商工会議所をはじめ日系企業から奨学金をいただいております、ジョブフェアも年 2 回やっている。

将来めざす方向として、①日本の高専スタイルを新学年から工学部で実施する、②デジタル技術を導入した Digital University を作る(将来は AI University を)、③国際学院を通じて国際化を進め、日本の高専卒業生に進学してもらう、④工学部で半導体学科を設ける、⑤全面的に社会人教育を推進すること、などを考えている。

(日本の高専をタイ流にする場合、どのような修正が求められるかを聞いたところ、)タイ初となる高専を 2 校(モンクット王工科大学のラカバン校とトンブリ校)に設立し、日本の高専教育を導入している。タイにとって高専はよい制度だが、政府(注:高等教育・科学技術イノベーション省)は日本の高専と同じ KIS(Kosen International Standard)を求めており、これは厳しすぎる。日本のやり方をそのまま導入しようとしているが、タイではある程度の「緩み」が必要である。なお、JICA の円借款の支援を受けて、現在、学生はタイ政府の奨学金によりタイ高専で学び、また日本の高専へ留学する生徒もいるところ(注:円借款を奨学金の財源として活用、施設はタイ側の負担で建設)、円借款事業が終了し奨学金がなくなった時にどうやって学生を集めるかは課題となろう。TNIは、独自に日本の高専をタイ社会に合わせた仕組み(高専スタイル?)をつくる可能性を考えている¹⁸。かつてタイが中小企業診断制度を日本から学んだ時と同じで、タイ流に修正する必要がある。

Kongkij 副学長からも次の補足があった。日本の技術・知識をタイに伝える際、7 割程度でよいと考えている。日本は「ガチガチ」で柔軟性が必要。多様性を認め、現地に合ったシステムとしなければならない。韓国の方が柔軟で、K-POP が広がる理由もそこにあるのではないかと。日本のシステムそのものを移転しようとすると、せっかくよいものでも前に進まない。

政府との関係については、現在、工業省 DIPROM や労働省技能開発局(DSD)と連携している。

¹⁸ Rungsun 学長のインタビュー記事(2024.9.23)も参照。 <https://th-biz.com/interview-mr-rungsan-tni/>

DIPROM は補助金で企業の人材育成を支援しており(自動車産業の新しいノウハウ獲得、EV 修理の研修・セミナーなど)、DSD は汎用的技能、工業学校の卒業生や中小企業の従業員を対象としたスキル向上を支援している。EEC は IoT 分野で企業の人材育成を支援している。

日本の官民からの協力には感謝しており、トヨタ自動車からは早川茂氏(AOTS の日タイ経済協力委員会委員長)を通じて、自動車関連の教材設備を寄付いただいた。また、AMEICC/AOTS の支援により、京都大学教授を招いて GX 推進のための寄付講座を実施しており、教育カリキュラムづくりや、日系企業による GX の取組をオムニバス形式で紹介する授業を行っている。

(日本の経済力は相対的に衰退傾向にあり、中国が台頭している。こうした環境変化の中で、日本式ものづくり大学として TNI は今後もどの程度、日本にこだわるのか、それとも EV 等の新しい潮流を積極的に取り組んでいくのかと質問したところ、)中国にも不十分な点はある。日本とは 50 年に及ぶ共存共栄の歴史があり、強い信頼関係がある。タイには日本企業は 6,000 社あり、中国企業より多い。中国企業がどの程度、タイのためになっているのかは分からない。

さらに、泰日国際学院(TNIC)の Tiwa Park 学院長と別途面談し、国際化の取組をヒアリングした。Tiwa 学院長によれば、TNIC は、以前から TNI 各学部の一つずつあった英語プログラムを統合し、2021 年に独立した学部として設置された。国際ビジネス(企業家育成)、データサイエンス(AI)、デジタル工学(ロボット)の 3 プログラムから成る。国際ビジネスではスタートアップ企業家の育成をめざすが、タイでは家族経営が多いのでユニコーン企業にならなくてもよいと考えている。

現在の学生数は 4 学年で計 174 人、全体の約 6 割がタイ人である。最初のバッチは 10 人に満たなかったが(タイ、ブータン、日本等)、第 2 バッチ以降はパキスタン、インド、フィリピン、ラオス、ミャンマー、ナイジェリア、英国にも広がっている。特に今のバッチは 74 人いる(前年の 19 人から大きく増加)。TNIC としては 200 人以上の規模をめざしており、海外でのリクルート活動も活発にやっており、最近ベトナムに行ったところである。留学生を歓迎しているが、ビザ取得が課題である。各国のタイ大使館で犯罪歴や学費の負担能力等について調べる(パキスタンやミャンマーの人は困難な場合がある)。

TNI は、日本の DNA を基盤としたものづくり大学という特徴があり、日本では当たり前のこと(5S など)を教える。アニメや漫画など、日本が好きな学生が多く、半分以上の学生が日本語を学んでいる。また TNI は、3PBL+PL(Program-based, Project-based, Practical-based Learning and Personalized Learning)を重視しており、座学講義だけでなく、実践的なプロジェクトも行っている。これも日本にヒントを得たもので、自分自身、日本の大学を訪問した時に研究室のやり方に感銘をうけた。

TNI と比較した TNIC の特徴は、英語をツールとし、プログラム横断的な Industrial Lab に焦点をあてていること。学生は各学期 6 コースを履修し、専攻プログラムの指定科目とともに、ラボを選択する。ラボでは、国際ビジネス、データサイエンス、デジタル工学の 3 つのプログラムの学生がチームを組んでプロジェクトに取り組む(例:ロボットを使ったヘルスケア・プロジェクト)。毎年、異なるチームを編成し、また各ラボの規模は 20~25 人を超えないよう配慮している。TNI は学部ごとなが、TNIC では専攻プログラムをまたいでチームを組成する。現実社会では組織内の様々な部署と一緒に事業に取り組むので、それに準じた経験をするためである。Work Integrated Learning (WIL)方式で、5 週間のプロジェクトとして、学生に資金を提供して実際にビジネスをやってみる。TNIC にて企業を指定し、外部アドバイザーになっていただく。連携先の企業の例として、TNI の近

くに立地する CP Axtra がある¹⁹。

ABK・AOTS タイ同窓会事務局

アジア学生文化協会 (ABK)・海外産業人材育成協会 (AOTS) のタイ同窓会を訪ね、Suchai Pongpakpien 氏 (Eastern Asia University 副学長兼工学部の学部長) と事務局長の Nahannop Bunname 氏 (研修・コンサルティング会社を経営) と面談した。Suchai 氏は 1988 年に AOTS で 3 カ月の研修をへて新電源という埼玉県飯能市の企業で働いたほか、その後、新潟県の長岡科学技術大学に留学した。2016 年に、各国の AOTS 同窓会活動で指導的役割を果たしている人材を対象とした「ものづくり人材大使」として表彰されている。Nahannop 氏は 1998 年に長野県の会社で 1 年働いた経験を持つ。事務局長の任期は来年 8 月までとのこと。

ABK・AOTS タイ同窓会は約 60 年の歴史がある²⁰。現在、タイ同窓会の幹部は、Suchai 氏と Nahannop 氏を含めて 19 人で、全員がボランティアである。若い世代の人たちもいる。同窓会メンバーは約 3,000 人にのぼるが、アクティブなのは 100~200 人程度である (入会時に一度、会費を納めれば会員となれる由)。46 カ国に 75 の AOTS 同窓会がある²¹。

タイ同窓会は、かつては AOTS や JTECS (2025 年に AOTS に統合)、JODC (のちに AOTS に統合) の 3 機関の事業の実施に関わっていたが、最近は AOTS 予算が減り事業規模が縮小したので、同窓会独自で国際協力活動を行って収入を得ている。タイ同窓会は、約 10 年前に他国の同窓会の要望をうけて、フィーベースの研修を始めた。今では年間 10 コース以上の研修 (英語) を実施している。今年を例にとると、スリランカ同窓会 (JASTECA) から 12 人がタイに来て、トヨタやヤマハの工場を訪問したほか、インド、インドネシア、エジプト、ミャンマー等の同窓会からも依頼をうけて研修を行っている。期間は 1 週間から 10 日間で、IoT 関連 (スリランカ)、金型 (エジプト)、工場管理の基本 (ミャンマー)、TQM (インドのタイヤ会社) など、テーマは様々である。また専門家を派遣することもある (ミャンマー、インドネシアなど)。

これは AOTS の管理研修²²をベースとしているが、①日本で行うより費用が安いこと、②タイには日系企業が集積し、AOTS 研修卒業生がタイ人 CEO として活躍する大企業 (ヤマハモーターズ、デンソー、大林組など) があり、同窓会の人脈を生かして企業訪問をアレンジできること、などのメリットがある。研修事業のプロジェクトマネージャーは、同窓会幹部 (19 人) が担当する。また、有能なアシスタントがおり、一人で研修のロジ面を切り盛りしている。コロナ期は赤字だったが、研修が収入源となり、今年は同窓会の収支は黒字になった。同窓会オフィスは購入したので賃料はなく、光熱費だけの支出になっている。

(TICA や NEDA との関係の有無を聞いたところ、) 両機関との付き合いはない。これらは政府系機関で、職員は公務員である。

¹⁹ CP グループで高級食品の輸出入や食品、宅配サービスを営む。英国 Tesco の東南アジア事業を買収した。

²⁰ ABK (留学生との交流活動) の設立は 1957 年、AOTS (海外産業人材の研修事業) の設立は 1959 年に遡るが、両組織とも社会教育家の穂積五一氏が創設者である。留学生や AOTS 研修生は、戦後日本において、「新星学寮」で共同生活をしながら、世界の若者との相互理解の促進に尽くした穂積氏に大きな影響をうけ、帰国後、各国で同窓会を結成した。

²¹ AOTS 同窓会のウェブサイトも参照されたい。<https://www.aots.jp/about/alumni/>

²² AOTS 管理研修とは、主に途上国企業の経営幹部や管理者を対象に、日本の優れた経営管理手法や考え方を、講義・見学・演習等を通じて学ぶ 2 週間程度の研修プログラムである (AOTS ウェブサイトより)。

最後に、Suchai 氏が日本との関係について、「昔は日本がリーダーだったが、今は友達のようなパートナーである」と述べていた点が印象に残った。タイ同窓会として各国の同窓会とつながり、知識共有や関係構築に努めている。ASEAN 同窓会会合を 2 年に 1 度やっており(対面)、年 1 回はオンラインで集う。また、AOTS バンコク事務所とも毎月、連絡会をやって情報共有している。JICA タイ事務所もぜひ参加いただけると有難い、と話していた。タイ同窓会の関係者が今まで培ったノウハウ、また在タイ日系企業とのネットワークを活かして、他国の同窓会の要望をうけて、自主事業として民間の産業人材育成を行っていることに感銘を受けた。「ミニ版 AOTS」といえよう。一方、素晴らしい取組にもかかわらず、コース数、対象国・テーマ、受講者数など、過去 10 年の研修実績をまとめた資料がないのを残念に感じた。少人数の組織なので手が回らないのだろうが、対外的に説明できるパンフレットなど広報資料があると、タイ同窓会の取組の価値が可視化されることになると思う。

AOTS バンコク事務所・AMEICC 事務局

日本による ASEAN 域内の産業協力やタイにおける AOTS の取組について理解を深めるために、日 ASEAN 経済産業協力委員会(AMEICC²³)事務局長を務めている、田村真善 AOTS バンコク事務所長を訪問した(補足:AOTS は AMEICC 事務局支援業務を行っている)。田村所長の説明のポイントは以下のとおり。

AOTS は日本企業のアジアにおけるサプライチェーン構築の一環で、現地の産業人材育成・技術移転を支援している。AOTS バンコク事務所は、日本での技術研修、日本人専門家のタイ企業への派遣、日系企業による寄付講座を中心に企業の取組を支援している。研修内容は今までの伝統的なカイゼン指導から GX、DX、介護人材(高齢化対策)等の育成へと幅が広がりがつつある。かつてはタイ単独の管理研修を行っていたが、近年はタイ向けの実施は限定的である。

AMEICC は日 ASEAN 経済大臣会合(AEM-METI)の下部組織の国際事業体として、日本と ASEAN の具体的な産業協力を推進する仕組みである。日 ASEAN 経済大臣会合は年 1 回、高級事務レベル会合は年 2 回開催され、政策協議が行われている。実務レベルでは、自動車、化学、中小企業、メコン開発の 4 つのワーキンググループがある。ASEAN 各国で課題の優先度やコミットメントは異なっており(例えば、サプライチェーン強靱化のための「重点産業」は何かと聞かれても、ASEAN 共通というのは難しい)、資金拠出している日本政府の方針も踏まえて進めている。

AMEICC が関わっているのは、経産省の通商政策局のアジア大洋州課(グローバルサウス未来産業人材育成等事業で ASEAN 向け GX・DX 人材育成の支援に 9 億円を配分)、および技術・人材協力室等である。運営資金は 0.8 億円で、経産省が拠出している。この他に、補正予算も活用している。

GX・DX 人材育成支援事業は、日系企業の ASEAN におけるサプライチェーン強靱化に必要な人材育成を支援するもので、ASEAN の研修実施機関として、Thai-German Institute や EEC Automation Park などがある。AMEICC の人材育成支援事業として、日系企業が、AMEICC による

²³ AMEICC は AEM-METI Economic and Industrial Cooperation Committee の略称である。1997 年 12 月の日・ASEAN 首脳会議の合意にもとづき、1998 年 11 月に日・ASEAN 経済大臣会合の下部組織の国際事業体として設立された。

公募を通じて採択された研修プログラムに従業員を参加させる時(TOE(Training of Engineers)に費用の最大 50%を補助する他、TOT(Training of Trainers)に係る費用の一部も補助することで、指導者の育成も促進している。日系企業と取引のある地場企業も対象になりうるが、日系企業からレファレンスをもらう必要がある。補助対象となる研修プログラムは第三者委員会を設置して選定している。採択件数は 2025 年度は 10 社、16 プログラムだった。本事業については、上述した 9 億円の予算を限度に継続していく。

GX の文脈では、Mekong Institute、ABeam コンサルティング、TPA が、AMEICC と連携しながら大メコン圏(中国を除いた地域)で Mekong Sustainable Supply Chain Transformation 事業を実施している(2026 年 8 月に終了予定)。持続可能なサプライチェーン構築のためにメコン域内の中小企業に脱炭素・ESG 対応支援を行っており、8 月に開催したメコン開発 WG で、Mekong Institute が進捗状況をプレゼンした。

加えて、経産省のグローバルサウス未来志向型共創事業(最長 3 年)の一環で、AMEICC は日本企業が ASEAN で実施する大型実証に係る費用の一部を補助している。これは民間主導で、事業化に向けて技術・サービスを試験的に実施するもので、日本企業を対象に公募し外部委員会で選定する。その他、委託調査については官主導で、METI 原課と連携してコンサルタントやシンクタンクが実施する。

(当方より、タイ政府機関との連携状況について質問したところ、)EEC事務局と最も付き合いがある。例えば、GX・DX 人材育成支援事業は、EEC 事務局の奨励策と連動させれば、EEC 域内で実施されるいくつかの研修プログラムにおいて(AMEICC が 50%補助した後の)研修費用が実質無料になる。

AMEICC の今後については、東アジア・アセアン経済研究センター(ERIA)とも連携し、AI・デジタル、次世代自動車、バイオ燃料等に関する取組も念頭に置きつつ、より効果的な日 ASEAN 経済産業協力につなげたいと考えている。

5. まとめと示唆

今回の調査を通じて、タイが遂げてきた産業発展、そして日系企業の集積を背景にした日タイの官民による経済協力および開発協力で長年培われてきた人材・組織の蓄積が随所に確認された。特に、企業支援や産業人材育成においては、日本をモデルとしつつも、それをタイ流に「翻訳的適応」した取組が少なからずみられた。裾野産業の振興、業界団体(工業会)の育成と官民協力、中小企業診断制度の導入と運用、地方レベルでの企業支援サービス(BDS デスク、公設試の機能など)は、その代表例である。また、こうした取組を支える政策知識を有する実務者(例：Panuwat 氏など)の存在は、人的資産として極めて重要である。一方で、Thailand 4.0 や BCG 経済など新たな政策潮流のもとで、自動車中心の伝統的な部品産業を、より多様な業種の裾野産業へ転換する課題や、DX・GX など新技術への対応が求められている。

タイ自動車産業は、技術革新の波を受けて大きな転換点にあり、従来のガソリン車部品産業が構造転換を迫られている。最近導入された EV 推進政策には、過剰参入・競争、現地生産より輸入が先行、中国メーカーに現地化誘因が少ない、既存メーカーや部品企業が弱体化するリスクなどの問題がある。また、政策策定の民間アウトソース化により、10 年前と比べ工業省と産業インス

イテュートの関係が変化し、結果として産業政策策定機能が弱体化している。

タイの開発協力機関である TICA と NEDA は、20 年以上の協力実績をもつが、組織・人員体制はまだ小規模である。両機関とも立ち上げ期から日本と長い協力関係があり、定期的な協議メカニズムもあり、厚い信頼が構築されていることを実感した。同時に、TICA からは第三国研修においてより柔軟なテーマの設定・実施機関の選定や、NEDA 同様に JICA 本部も交えた協議の機会への希望が寄せられた。NEDA は、実務面で JICA が蓄積してきたノウハウ(事業遅延への対応、民間連携など)に強い関心をもっている。一方、両機関とも、DAC 加盟を念頭におきながらも実現のための具体的計画はなく²⁴、また産業発展における自国の強み(自動車産業、食品加工、工業団地、観光開発、メディカル・ツーリズムなど)についても十分に認識していない印象をうけた。以上の産業分野は一例に過ぎないが、日・タイ協力を通じてタイの潜在的な強みを明確にし、他の途上国に共有するプロセスを側面支援できるとよいと感じた。

民間ベースの企業支援や産業人材育成については、知日産業人材・組織による優れたイニシアティブを、最近の動きを含めて把握することができた。TPA は TPA29 開館(来年 1 月予定)を契機に新展開を図り、スタートアップ支援や若い世代へのアプローチを強化するとともに、官民連携や日タイ協力などの情報ハブとなる構想をもっている。TNI は日本式ものづくり教育をタイ流展開(KM・HR・HoP)しているが、2021 年に国際学院を設立して国際化を推進している。さらに、ABK・AOTS タイ同窓会は、他国同窓会の要望をうけて、これまで培ってきた産業ノウハウや日系企業が集積するタイの強みを活かした研修(座学+企業訪問)を、フィードバックの自主事業として展開している。これは注目すべき取組である。

以上の調査を通じて、得られた示唆は次のとおり。第 1 に、JICA として、知日産業人材や関連組織とのネットワークを、事業終了後も継続的に維持・強化していく必要がある。第 2 に、こうした人材・組織をシステムチックに動員し、新興国パートナーと共創する知的協力の仕組みをつくるべきである。TICA や NEDA についても、開発協力においてタイがめざす役割について対話を通じて理解を深め、(既に確立している連携の仕組みだけでなく)日本との協力関係をアップグレードしていけるとよい。第 3 に、産業開発分野において JICA と AOTS との連携を一層強化し(例えば、AOTS タイ同窓会を活用した研修)、タイの官民に蓄積された産業知識を他の途上国に共有していく取組に日本も関わることを望ましい。我々としては、今後複数の国で同様の調査を実施し、その成果をふまえて新興国パートナーの人材・組織を動員した課題別研修の開設を提案したい(産業政策、企業支援、官民連携など)。こうした取組を通じて、AUDA-NEPAD と ASEAN の連携を含め、政策知識と政策人材の両面で、アジアとアフリカをつなぐ協力プラットフォームが形成されることを期待したい。

最後に、タイの産業経験がエチオピアにもつ含意を考えてみたい。両国の発展段階は大きく異なるため、現在のタイが採用している施策をそのままエチオピアに適用することは難しい。しかし、タイ政府がどのように段階的に政策能力を高めていったのか、その過程を理解し、エチオピアが今とるべき施策を考えることの意義は大きい。タイは個別業種振興・投資政策・中小企業支援・工業

²⁴ ただし TICA に関しては、タイの OECD 加盟を待たずにまずは「Participant」のステータスで DAC 参加をめざしており、OECD による研修、オーストラリアのピア・レビューへのオブザーバー参加などを実施している。なお、OECD 非加盟国の立場で DAC に参加できるステータスとして、「Associate」(一定の参加条件あり)と「Participant」(特段の条件なく参加可能)の 2 種類がある。TICA は後者による参加をめざし、そのために JICA の国別研修に関心を寄せているとのこと。

団地政策・重点地域開発などにおいて、完璧ではないものの、官民協力の実績を積み重ねてきており、政策の策定・実行において国内企業・外資企業・業界団体などとの連携がかなり行われている。これに対してエチオピアでは、掛け声は別として、官民協力がまだ稀薄であり、政策は民の意向を反映して形成・実施される形になっていない。同じ名称の政策が打ち出されても、その実質的な意味あいはいは大きく異なる。例えば EV 政策では、既に ICE(内燃機関)車の部品産業が育っているタイと、産業基盤がほとんど存在しないエチオピアとでは国内自動車産業の実力に大きな差があり、直面する課題が根本的に異なる。中小企業支援では、政府が対象企業を一方向的に指定するエチオピアと、企業の要請に応じて経営・技術支援を行う仕組みを全国に展開済みのタイでは雲泥の差がある。業界団体の活発性や官との連携、あるいは成長の地理的基盤となる工業地帯の建設においても同様の違いがみられる。エチオピアは、官民の信頼関係や実質連携がまだ成立していない段階にあるといえよう。

すなわち、エチオピアがタイから学べることは、現在のタイの産業や政策の姿ではなく、その前提となった官民間の信頼形成や民間・業界団体の無からの構築などが、過去にどのように行われてきたかであろう。Panuwat 氏が現在の日本の診断士ではなく、制度立ち上げ時の精神や発想を学ぼうとしたのと同様に、エチオピアもタイの過去の経験を自国の状況と引き合わせて、選択的にかつ適切な修正を加えながら、自国に不足している産業化の基礎条件を発見し、それらを順に学習し形成していくことが重要となるであろう。

以上

別添: 調査日程と面談先リスト

調査日程と面談先リスト

日時	面談先	氏名	肩書
10月6日 (月)	泰日工業大学 (TNI)	Assoc. Prof. Rungsun Lertnaisat	President
		Adjunct Assoc. Prof. Dr. Kongkij Voraputhaporn	Vice-President (Research & International Relations)
		山本 創造	Advisor to the President, Coordinator of the Faculty of Business Administration
		児崎 大介	International Relations & Scholarship Affairs
	泰日経済技術振興協会 (TPA)	Dr. Nares Damrongchai	Executive Director and Director General
	ABK & AOTS同窓会	Dr. Suchai Pongpakpien	Vice President for Specific Affairs/ Dean, School of Engineering, Eastern Asia University
		Mr. Nahunnop Bunname	Secretary General
		西牧 義人	AOTSバンコク事務所次長
	JICAタイ事務所	川辺 了一	次長
		三好 克哉	企画調査員
		Dr. Kobchai Songsrisanga	Senior Program Officer
		Ms. Tanita Niltai	Program Officer
	パヌワット・トリヤーング スィー氏	Mr. Panuwat Triyangkulsri	Chairman, Plastics Institute of Thailand / Acting Director, Thai-German Institute (元工業省副次官)
10月7日 (火)	海外産業人材育成協会 (AOTS) バンコク事務所	田村 真善	AOTSバンコク事務所長/ AMEICC事務局長
	工業省産業振興局 (DIPROM)	Mr. Jesada Thawonsakul	Director, Division of Industrial Business Capability Development (DBCD)
		Mr. Chawakorn Ophasanond	Director, Business Development Service Unit
		Ms. Piyarat Jareyanukul	Director, Industrial Cluster Development Unit
		Mr. Phollapreec Chantarachart	Director, Business Management Development Unit
		Ms. Pakamparn Tangwasintham	Director, Entrepreneur Development Unit
		Mr. Orapin Udomthanateera	Plan & Policy Analyst, Expert Level
		Mr. Wittawati Jamontee	Director, International Cooperation Group, Strategy & Planning Div.
		Ms. Bo Chinkanokrat	Industrial Technical Officer, Professional Level
		Mr. Nont Neamsuwan	Industrial Technical Officer, Practical Level
		他 8名	
10月8日 (水)	泰日国際学院 (TNIC)	Assoc. Prof. Dr. Tiwa Park	Dean of Thai-Nichi International College
	東部経済回廊事務局 (EECO)	Mr. Korkij Danchaivichit	Deputy Secretary General, Promoted Zones for Targeted Industries Group
		Mr. Thanapat Boriromyawong	Acting Director, Investment Promotion and Attraction Strategy Div.
		Mr. Isawee Suwannarat	Senior Investment Analyst, Bio Circular Green Economy Div.
		Ms. Nuchanan Sawanpitak	Deputy Director, Overall Planning
		他 1名	
	タイ投資委員会 (BOI)	Mr. Ittichot Damrongrakdam	Executive Director, Investment Strategy & Policy Div.
		Ms. Patcharada Nawakawongka Mr. Anand Srisaenpang	Executive Director, Thai Enterprise Development Div. Investment Promotion Officer

10月9日 (木)	タイ自動車インスティテュート	Dr. Kriengsak Wongpromrat	President
		Ms. Rachanida Nitipathanapirak	Vice President, Strategic Dept.
		Ms. Nittaya Fuangpanitjaroen	Manager, Corporate Planning Div.
10月10日 (金)	財務省・周辺国経済開発協力 機構 (NEDA)	Col. Saranyu Viriyavejakul	Vice President
		Mr. Mongkol Charoensri	Senior Policy & Planning Analyst
		Ms. Chakriya Kathaleepha	Senior Policy & Planning Analyst
		Ms. Benyapha Thanasakdiwat	Senior Policy & Planning Analyst
		他 4名	
	外務省・タイ国際協力機構 (TICA)	Ms. Arunee Hiam	Deputy Director-General
		Ms. Chidchanok Malayawong	Director, Development Promotion & Coordination Div.
		Ms. Pornkanok Nuchprasert	Program Officer, Development Promotion & Coordination Div.
	タイ自動車産業協会 (TAIA)	Mr. Suwat Supakandechakul	President
		Mr. Khanchit Chaisupho	Senior Vice President
		Mr. Kititouch Jarinto	Association Officer

なお、ミッションに先立ち、東京にて以下の関係者と対面ないしオンラインで面会し、情報聴取した。

- ・ Patarapong Intarakumnerd 教授(政策研究大学院大学)
- ・ 小暮陽一氏(JICA 専門家チーフアドバイザー(RISMEP)を活用したタイランド 4.0 のための中小企業スマートファクトリープロジェクト)／日本開発サービス(JDS))、小林麻由香氏(JICA 専門家／JDS)
- ・ Kobchai Songrisanga 氏(JICA タイ事務所シニア・プログラムオフィサー)、Tanita Niltai 氏(同プログラムオフィサー)
- ・ 助川成也教授(国士舘大学政経学部経済学科)
- ・ Orati Pitayatanakul 参事官(在京タイ王国大使館経済・投資事務所)他
- ・ Porntawat Bhengsri 公使参事官(在京タイ王国大使館工業部)他