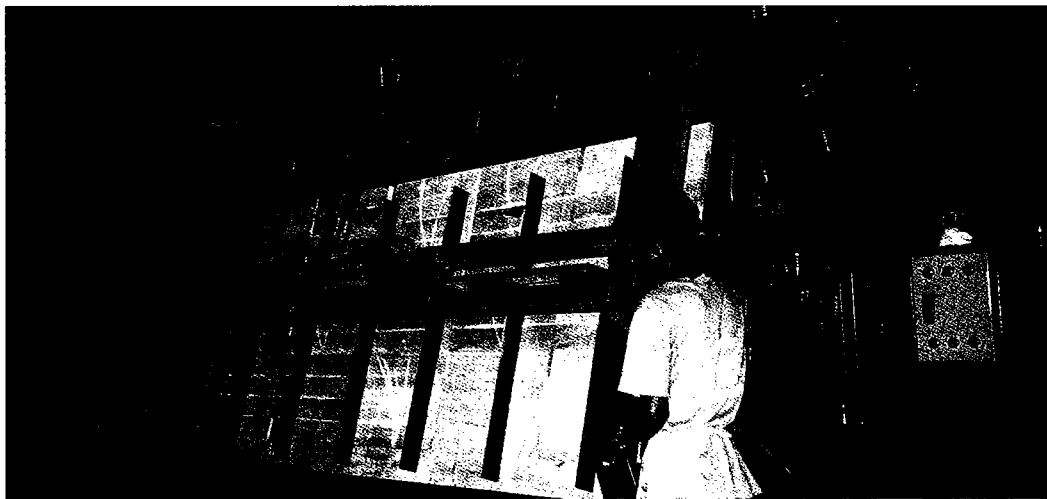


国名	: タイ王国
事業名	: IFCTローン (I) : 輸出産業近代化計画
借入人	: タイ産業金融公社
実施機関	: タイ産業金融公社
調印	: 1985年10月
貸付承諾額	: 4,059百万円
通貨単位	: バーツ
報告	: 1994年3月 (実査: 1993年5月)



木製の家庭用品を製造する会社 (ランバン県)

**【用語説明】**

○サブ・ローン

エンドユーザーに対する融資の総称。便宜上本報告書では、第1回目サブ・ローンをオリジナル・ローン、リボルビング・ファンドからのサブ・ローンをリボルビング・ローンと称する。

# I 事業概要

## 1 中小企業金融面から見た本事業の必要性

本事業が開始された1980年代半ばのタイの金融制度は、華僑系を中心として民間の商業銀行及びファイナンス・カンパニーが比較的よく発達していた。しかし、いずれもリスク回避のための債権保全指向が強く、また中短期預金に依存した当座貸越の短期融資が主体であった。一方、中長期資金を供与する金融機関としては、農業分野の農業・農業協同組合銀行（B A A C）、製造業分野のタイ産業金融公社（I F C T）などに限られており、タイの金融機関信用供与残高全体のそれぞれ4%、1%程度を占める程度で、いずれも量的には微々たるものであった。

一般に、品質、デザイン、価格等において十分な国際競争力をもつ製品開発を行うには、設備の近代化や新技術の導入による品質の向上、生産の効率化が不可欠である。ところが、タイ製造業の大部分を占める中小企業のほとんどは零細・小規模で、資金の内部蓄積力に乏しいため、事業の拡張や改善を行う場合には、どうしても外部資金に頼らざるを得ない状態であった。また、タイでは中小企業に特化した金融制度（注1）が未発達かつ不活発な状態であったために、信用実績のない中小の事業家はブローカー的なノンバンクから高金利で借り入れざるを得ない状況であり、適当な金利での資金アクセスと言う面ではあまり恵まれていなかった。

従って、事業開始当時（1985年）のタイの中小企業に対する制度金融はその本来の目的である中小企業の振興に十分に役立っていると言えるような状況ではなかった。しかしながら、輸出指向型製造業並びに中小企業振興の必要性は高く、タイ政府による中小企業振興政策の一環として、開発金融機関であるI F C Tは、輸出指向型中小企業の育成・強化を図るべくE I M P（Export Industry Modernization Programme）を策定し、本計画実施のために必要な資金（外貨相当分）を基金に対して要請したものである。

### （注1）中小工業金融制度

事業開始当時、中小工業制度金融としては次のようなものがあった。

- ①中央銀行による小工業向工業手形割引制度： 短期融資であること、対象企業の規模が過小であること、与信リスクが高いこと、取扱い銀行の金利差益が小さいこと等々の理由で利用は不活発であった。
- ②工業省工業振興局の監督下にある小工業金融部（SIFO）の審査のもとに商業銀行（Krung Thai Bank）が貸付を行う小工業貸付制度： SIFOとKTB間の運営上の対立、金融ノウハウの欠如（SIFO側）、貸付拡大に対するインセンティブの不足（KTB側）、借手側にとっても金利がさして魅力的でなく、また手続きが煩雑なうえ審査に時間がかかる等の理由で低調に推移していた。
- ③I F C Tによる小工業向融資制度： オランダの開発途上国金融公社（FMO）からの借款で、1984年発足したばかりであり実績は不明であった。
- ④商業銀行（Siam Commercial Bank）による中小企業向協調融資制度（I F Cプログラム及びUSAIDプログラム）： 煩雑な手続き等の理由で未使用残をのこしたまま期限切れでキャンセルされたとのことであった。

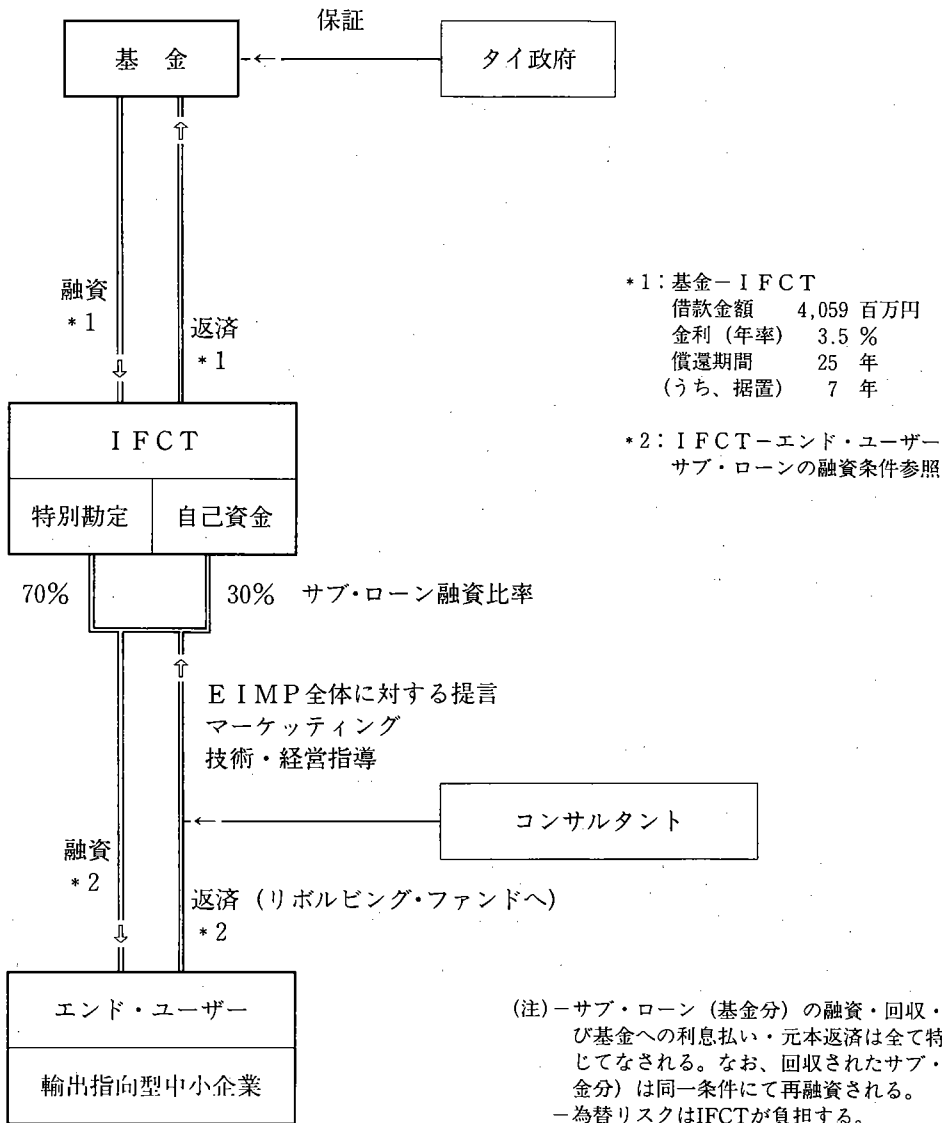
この他に、小企業の保証力を補強し金融機関からの借入を支援するため、小企業信用保証基金（S I C G F）が政府、I F C T、民間銀行等の参加を得て、1984年に設立されたばかりであった。

## 2 事業スキームの全体像

本事業は、IFCTの輸出産業近代化計画(EIMP)の下で、設備投資資金の一部を優遇条件にて供与することにより、輸出指向型中小企業の育成・強化を図ることを目的とする所謂ツーステップ・ローンである。

基金からの資金は、まず実施機関であるタイ産業金融公社(IFCT)へ供与される。IFCTは事業家からの融資申請事業を審査し、サブ・プロジェクトとして適格であると判断した場合には当該企業に対して融資を行うものである。

図1.1 本事業スキーム



### 3 サブ・ローンの融資条件

#### (1) 対象業種

国内・輸出需要の見通し、労働集約型、国内資源の活用型、原材料加工型であることに加え、第5次五ヵ年計画および投資委員会（BOI）により輸出奨励業種に指定された業種であること等を考慮して、以下の8業種が融資対象とされた。

- ①食品加工
- ②衣類（ニット類を除く）
- ③ゴム加工
- ④電気・電子
- ⑤木工・家具
- ⑥金属加工
- ⑦履物
- ⑧玩具

#### (2) 対象企業

融資対象は以下の条件を同時に満たす輸出指向型中小企業である。

- ①輸出指向型：年間売上高の30%以上を輸出で占めること、あるいは営業開始後三年以内に輸出が売上高の30%以上を占める計画であること（注：輸出指向型企業の下請け中小企業を含む）。
- ②中小企業：総固定資産が50百万バーツ以下の企業であること（総固定資産が10百万バーツ以下を小企業、10百万超50百万以下を中企業とする）。

#### (3) 対象事業

融資対象は機械設備、建物等の設備投資事業であり、具体的には以下の事業が対象となる。

- ①設備の拡張・更新 (既存企業)
- ②新規生産ラインの設置＝新規製品の生産 (既存企業)
- ③設備の新規導入 (新規企業)

#### (4) 融資限度額

融資限度額は企業規模（総固定資産）によって以下のように規定されている。

- ①小企業： 0.2百万以上 5百万バーツ以下
- ②中企業： 5百万超 20百万バーツ以下

#### (5) 融資比率

融資比率は、過去の世銀、ADB等の融資比率を参考にして以下のように設定されている。

- ①基金分： サブ・ローンの70%（対象事業の外貨相当分）
- ②IFCT分： サブ・ローンの30%（対象事業の内貨相当分）

#### (6) 転貸金利

転貸金利は基金分金利と I F C T 分金利の加重平均による合成金利であり、当初以下の条件であった。

- |                          |       |
|--------------------------|-------|
| ①基金分(サブ・ローンの70%：外貨分相当)   | 10.5% |
| ②IFCT分(サブ・ローンの30%：内貨分相当) | 14.5% |
| ③合成金利                    | 11.7% |

#### (7) 返済期間

サブ・ローンの返済期間は15年以下で、このうち据置期間は5年以下とする。

#### (8) 保証・担保

サブ・ローンの融資にあたっては保証または担保をエンド・ユーザーから徴求する。

- ①保証：個人保証、銀行保証等
- ②担保：土地、建物、機械設備等

#### (9) 融資通貨

サブ・ローンの融資通貨は現地貨(パーツ)であり、為替リスクは I F C T が負担することになっている。

#### (10) リボルビング・ファンド

エンド・ユーザーからの返済金(リボルビング・ファンド)のうち基金融資分については特別勘定で監理し、同一条件にて再融資することになっている。

## 4 コンサルタントの活用

E I M P スキームでは、より効果的に事業を実施するためにコンサルタントが雇用された。その主な業務内容は以下の通りである。

- (1) E I M P スキーム全体に対するサービス(実施に係わる提言、マーケット調査等)
- (2) サブ・プロジェクトに対するマーケティング、生産技術、経営の指導
- (3) E I M P スキームのインパクト調査および事後評価

## 5 特別勘定による融資管理

I F C T は、当該ローンを管理するために特別勘定を開設することになっている。リボルビング・ファンドを含め基金借款資金は、この特別勘定で管理される。ただし、I F C T の自己資金分は特別勘定の対象とはなっていない。

## II サブ・ローンの実績と評価

### 1 事業費

基金からの貸付は、サブ・ローン及びコンサルタント雇用費として、1986年3月から1990年10月にかけて全額実行（4,050百万円）された。これによって発生したパーツ建ての貸付額は738.2百万パーツであり、このうちオリジナル・ローンとして701.2百万パーツが貸付られ、I F C T融資分を含めたサブ・ローンの貸付額は1,001.8百万パーツとなる。その後、オリジナル・ローンの返済が相当進んでいることから、今後ともいわゆるリボルビング・ファンドについても活用が進むことになる。

### 2 実施体制

E I M Pスキームの実施は、I F C Tの既存組織の中で通常業務の一環として行われているが、この中で、E I M Pスキームと特に係わりの深い部署は新規事業開発部、事業融資部、支店管理部（各支店を含む）で、この他に法務部、財務部、経理部、特別事業室等が適宜関与している。また、I F C Tおよびエンド・ユーザーを技術・マーケティングの両面から支援するためにコンサルタントが雇用された。

I F C Tはツー・ステップ・ローンの実施機関として十分な経験を有しており、後述の通りエンド・ユーザーの開拓からサブ・プロジェクトのフォローアップまで十分な実施体制が整備されていると言えよう。

#### (1) 融資手続きの概要

##### ①エンド・ユーザーの開拓

I F C Tは、窓口サービスの他、E I M P専用のパンフレット並びにダイレクトメールの発送や企業訪問を通じてエンド・ユーザーの開拓を行っている。また、セミナーやワークショップを年数回開催する等、E I M Pのプロモーション活動も積極的に行っている。

##### ②審査

融資を希望する事業家は、融資申請書に必要書類を添付して新規事業促進部へ提出する。これを受けて、事業融資部が審査を行う。審査は予備審査と詳細審査の二段階で行われる。予備審査では、経営者とのインタビュー、添付資料の簡単なレビューを行い、融資対象案件を絞り込む。詳細審査では、予備審査をパスした案件を対象に、マーケティング、財務、技術等を審査マニュアルに従って詳細に検討し、審査報告書を作成する。詳細審査は通常、上記三部門のスタッフ各

1名で構成される審査チーム(3名)によって行われる。しかし、融資申請金額が10百万バーツ未満の比較的小規模の案件については1名のスタッフで行われることもある。

### ③融資契約

一連の審査にパスすると、次に、契約手続きへと進む。まず、審査報告書と融資条件設定書を添えて、融資承認権限を有する上司または委員会に提出する。ここで承認されると融資申請者に対して、承認通知書が交付される。次に、融資契約書、抵当権設定契約書、保証契約書等の法的書類を作成し、これらの書類を融資申請者に送付する。融資申請者の合意のもとで正式に契約を締結する。

### ④事業実施段階

事業が開始され、工場の建設、機械設備等の購入・据付けが始まると、事業の進捗と購入先への支払い条件にあわせて、一般的には数回にわたり貸付が実行される。貸付実行に先だって、購入先からの見積書、領収書等を入手する。また、事業の進捗状況を確認するために、貸付実行の都度工場を視察し、事業進捗報告書を作成する。融資金は、一般的にはエンド・ユーザーに支払われるケースが多いが、業者に直接支払うこともある。事業が完成した時点で、事業完成報告書が作成される。

### ⑤事業運営段階

この段階では、返済計画をチェックし、返済状況を確認する。また、年に一度は必ず融資企業を訪問し、年次財務諸表やサブ・プロジェクトの事後情報の収集を行っている。企業訪問の際には新規投資計画の相談を受けることもある。

## (2) 申請から契約までの所要期間

融資申請書提出後、予備審査に2～3週間、その後の詳細審査に約2ヵ月かかるため、融資申請から融資契約までに要する期間は3ヵ月程度である。これについては、融資のタイミングを逸するほどの期間ではなく、IFCTの職員数および審査基準の高さを考慮すると妥当な期間であると判断される。

## 3 サブ・ローン金利

本スキームのエンド・ユーザーに対するサブローン金利は、基金融資分とIFCT融資分の合成金利との理由から、IFCTの標準金利から更に2%ポイント程度低い金利が適用されている。また、両金利ともに、タイ国内の市場動向に合わせて変更されてきている(表2.1参照:サブ・ローン金利については基金の事前承認済)。

エンド・ユーザーから見たサブ・ローン金利水準は、導入当時はかなり低水準と感じられた



が、最近では市場金利との差異が狭まり、有利性が減少したと感じられている。

しかしながら現在においても、信用実績の少ない中小企業の場合、民間資金（短期が中心）借入の金利は年率換算で2.5%を超えとも言われ、かかる企業を今後とも対象としていく限り、金利水準におけるIFCTの有利性は依然確保されていると見られる。

表2.1 サブ・ローン金利の変更 (単位：%)

金利変更日	変更内容	基金分金利	IFCT標準金利	合成金利
1985.10.01	(事業開始時)	10.50	14.50	11.70
1986.10.02	(IFCT標準金利引下)	10.50	13.00	11.25
1989.01.25	(IFCT標準金利引上)	10.50	14.00	11.55
1990.02.26	(IFCT標準金利引上)	10.50	14.50	11.70
1990.06.06	(基金R/V 金利引上)	10.50	14.50	11.70
	R/V	11.20	14.50	12.20
1990.09.25	(IFCT標準金利引上)	10.50	15.00	11.85
	R/V	11.20	15.00	12.34
1990.11.26	(IFCT標準金利引上)	10.50	16.00	12.15
	R/V	11.20	16.00	12.64
1993.08	(IFCT標準金利引下)	10.50	14.00	11.55
	R/V	11.20	14.00	12.04

(注) オリジナル・ローンとリボルビング・ローンの転貸金利が異なるため、リボルビング・ローンの転貸金利には(R/V)を付記している。

## 4 オリジナル・ローンの運用実績

### (1) 概況

オリジナル・ローンの実績は、件数で127件、融資総額で約1,000百万バーツであり、1件当たりの平均融資額は約8百万バーツであった。基金分は融資総額の70%であり、残りの30%についてはIFCTの自己資金によって賄われている。

表2.2 オリジナル・ローンの実績

オリジナル・ローン件数	127 件
融資総額	1,001.75 百万バーツ
内、基金分	701.23 百万バーツ (70%)
IFCT分	300.52 百万バーツ (30%)
1件当たり平均融資額	7.89 百万バーツ
内、基金分	5.52 百万バーツ (70%)
IFCT分	2.37 百万バーツ (30%)

## (2) オリジナル・ローンの運用実績 (IFCT資料に基づく)

### a) 業種別

食品加工が最も多く件数で41件(32.3%)、融資額で339.02百万バーツ(33.8%)、次いで木工・家具が件数で37件(29.1%)、融資額で271.89百万バーツ(27.1%)となっている。この両者で全体の約6割を占めている。食品加工産業は、1) 農業関連業種であること、2) 労働集約型であること、3) 地方分散型であること、4) 主要外貨獲得産業であること等を理由に、経済開発の優先業種として取り上げられていた産業である。また、木工・家具産業も海外からの需要が高いことから重要視されていた産業である。ただし今後の融資においては、より付加価値の高い電気・電子産業、また部品産業である金属加工、ゴム加工産業の育成といった政策的な配慮も必要であろう。

表2.3 業種別分類

業種	件数	構成比(%)	融資額(百万バーツ)	構成比(%)
食品加工	41	32.3	339.02	33.8
衣類	11	8.7	81.60	8.2
ゴム加工	9	7.1	69.79	7.0
電気・電子	7	5.5	70.07	7.0
木工・家具	37	29.1	271.89	27.1
金属加工	12	9.5	73.06	7.3
履物	5	3.9	51.12	5.1
玩具	5	3.9	45.20	4.5
合計	127	100.0	1,001.75	100.0

### b) 地域別

地域別融資件数は順に、バンコク首都圏(37.8%)、南部(25.2%)、北部(15.0%)、東部(12.5%)、中央部(7.9%)、東北部(1.6%)であり、融資額においてもほぼ同様の傾向を示している。農業が中心産業であり工業化が遅れている東北部を除けば、全体的にはバランスのとれた割合となっている。ただし、地方産業育成の観点からは、今後、東北部への融資拡大を図っていくことも必要であろう。

表2.4 地域別分類

地域	件数	構成比(%)	融資額(百万バーツ)	構成比(%)
バンコク首都圏	48	37.8	419.89	41.9
中央部	10	7.9	100.59	10.0
東部	16	12.5	110.75	11.1
東北部	2	1.6	9.00	0.9
北部	19	15.0	80.61	8.1
南部	32	25.2	280.91	28.0
合計	127	100.0	1,001.75	100.0

c) 規模（総固定資産額）別

企業規模別でみると、融資件数では小企業が55件（43.3%）、中企業が72件（56.7%）を占めており、また、融資総額では小企業が182.93百万パーツ（18.3%）、中企業が818.82百万パーツ（81.7%）を占めている。タイの全工場数の約77%を占める家内工業（総固定資産額1百万パーツ以下）に対する融資件数は僅か2件のみであり、当該ローンは比較的中規模の企業が対象となっていると言える。

表2.5 企業規模（総固定資産額）別分類

企業規模	件数	構成比(%)	融資額(百万パーツ)	構成比(%)
小企業	55	43.3	182.93	18.3
中企業	72	56.7	818.82	81.7
合計	127	100.0	1,001.75	100.0

(注) 総固定資産額（融資条件に基づく）

小企業：10百万パーツ以下

中企業：10百万パーツ超 50百万パーツ以下

d) 用途別

新規設備と設備拡張が融資案件の殆どを占め、設備更新の案件は少ない。このことは、当時の急激な経済発展を背景として、既存設備の更新による近代化よりも、より積極的な事業規模の拡大や新規事業の展開がはかられたことを示しているものと思われる。

表2.6 用途別分類

用途	件数	構成比(%)	融資額(百万パーツ)	構成比(%)
新規設備	72	56.7	597.08	59.6
設備拡張	50	39.4	372.17	37.2
設備更新	3	2.3	24.50	2.4
その他	2	1.6	8.00	0.8
合計	127	100.0	1,001.75	100.0

e) 貸付期間別

貸付期間別の分布をみると、6年前後の中期貸付が中心である。サブ・ローン貸付条件では、返済期間は15年まで設定できるにもかかわらず、9年以上の貸付期間を要する案件は1件もない。これは、IFCTの長期融資の貸付期間が5年から8年と設定されているためであるが、導入した設備や機器の耐用年数を考慮すると妥当な結果であったものと思われる。

表2.7 貸付期間別

貸付期間	件数	構成比(%)
5年未満	0	0.0
5年以上 6年未満	33	26.0
6年以上 7年未満	66	52.0
7年以上 8年未満	26	20.5
8年以上 9年未満	2	1.5
9年以上	0	0.0
合計	127	100.0

## 5 融資管理

EIMP各ローン毎に、かつオリジナル／リボルビング別にサブ・ローン条件が異なるため、IFCTはコンピュータにより、各ローン別に融資管理を行っている。また、基金は年2回、特別勘定書の提出を求めている。これら手続きは当初の合意通りに実施されている。

### III 事業効果

本事業の主たる目的は、設備投資資金の一部を供与することによって、輸出指向型中小企業の育成・強化を図ることである。本事業に係わる効果については、オリジナル・ローンの分析結果を中心に検証することとし、企業訪問によるケース・スタディではエンド・ユーザーの当該ローンに対する評価を紹介する。

#### 1 オリジナル・ローン対象案件の分析に基づく事業効果 (IFCT資料に基づく)

オリジナル・ローン融資件数は127件であるが、1993年4月末現在、個々のサブ・プロジェクトは全て完成し操業されている。

##### (1) 売上高

一年目の売上高平均値は計画が41.06百万パーツだったのに対して、実績はこれを9.37百万パーツも超える50.43百万パーツであった。さらに、三年目の売上高平均値は計画の65.77百万パーツに対して実績は14.85百万パーツも高い80.62百万パーツであった。売上高実績を一年目と三年目で比較すると1.6倍となっており、この間の売上高が順調に伸びたことを示している。

表3.1 売上高計画実績比較 (単位：百万パーツ)

	一 年 目		三 年 目	
	計画	実績	計画	実績
合計	5,009.77	5,042.82	7,957.92	5,885.07
平均	41.06	50.43	65.77	80.62
標本数	122	100	121	73

##### (2) 純利益

一年目の純利益の平均値は0.77百万パーツの計画値を0.60百万上回って1.37百万パーツの実績を上げている。しかし、三年目の純利益の平均値は計画が4.17百万パーツだったのに対し、実績は3.98百万パーツと0.19百万パーツ計画を下回っている。このことから四年目、五年目と計画通りの利益を上げることは難しいと推測される。しかし、一年目と三年目の純利益の実績を比較すると、約3倍に拡大しており、純利益は順調な伸びを示している。

表3.2 純利益計画実績比較 (単位：百万パーツ)

	一 年 目		三 年 目	
	計画	実績	計画	実績
合計	94.32	137.45	505.08	286.91
平均	0.77	1.37	4.17	3.98
標本数	122	100	121	72

### (3) 輸出高

輸出高は、一年目、三年目ともに実績が計画を上回る傾向にある。三年目の輸出高平均値は72.19百万パーツと比較的高い水準を示している（単純計算すると、 $72.19 \times 127 = 9,168$ 百万パーツとなる）。一年目と三年目の実績の平均値を比べると1.6倍の伸びである。これは、タイ全体の輸出の伸びが好調だったと思われる1987年から1989年にかけての名目ベースの伸び率1.7倍に相当するものである。売上高に占める輸出高の比については、一年目、三年目とも概ね計画通り達成されている。また、売上高に対する輸出高の比についても概ね計画値を達成していると言えるであろう。

表3.3 輸出高計画実績比較 (単位：百万パーツ)

	一年目		三年目	
	計画	実績	計画	実績
合計	3,846.67	4,209.13	7,286.15	4,837.02
平均	31.53	46.25	60.22	72.19
標本数	122	91	121	67
輸出/売上比	84.0%	81.0%	84.0%	80.8%

### (4) 外貨獲得額

外貨獲得額については計画時のデータが無いため実績と比較することができない。実績については、標本数43件で総額が5,296.59百万パーツ(約2.06億ドル)と外貨準備高の約1.3%を占め、1987年から1989年にかけての外貨準備高増加額の3.7%に相当する。

### (5) 新規雇用者数

下表に示すように、殆どの企業が雇用者を増やしており、データのある112社全体では12,144人の増加である。例えば、1990年から1991年にかけてタイの製造業全体の就業者数の増加は36万人であったが、それと比較しても相当大きな雇用機会創出効果があったと言えるであろう。

表3.4 雇用者増減

雇用者増減	件数	構成比(%)
雇用減少	10	8.9
変化なし	11	9.8
50人以下	45	40.2
50人超 100人未満	16	14.3
100人超 200人未満	16	14.3
200人以上	14	12.5
合計	112	100.0 (12,144 人増)

## 2 企業訪問によるケース・スタディ

現地調査中に、IFCTローンの対象企業7社を訪問し、工場の視察および聞き取り調査を実施した。訪問した企業はそれぞれ異なった業種であり、異なった状況下におかれていたが、全体としては当該ローンを有効に活用して施設の拡張をはかり順調な操業を行っていた。聞き取り調査の結果として以下に、エンド・ユーザーのIFCTローンに対する評価を紹介する。

### (1) サブ・ローンの金利

借入れ当時は市場金利と比較して借入金利が低く魅力的であったが、現在は市場金利の低下に伴い以前ほど魅力的では無くなってきた。今後、IFCTローンを借りるかどうかは金利次第である。

### (2) サブ・ローンの返済期間

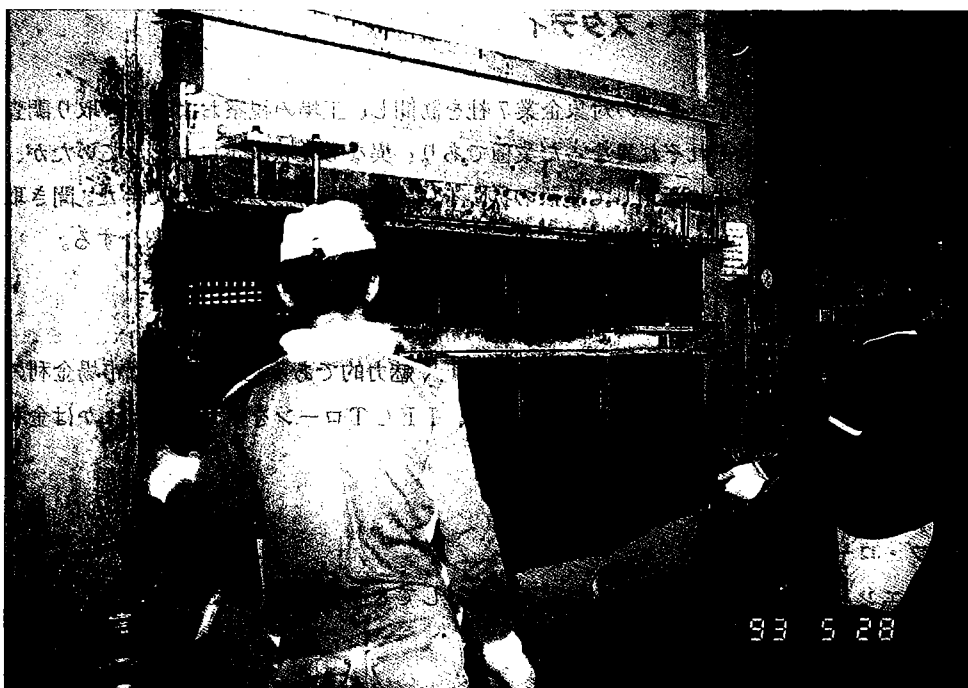
一部のエンド・ユーザーからは適当な返済期間として8年程度に伸ばして欲しいとの要望があった。

### (3) IFCTのサービス

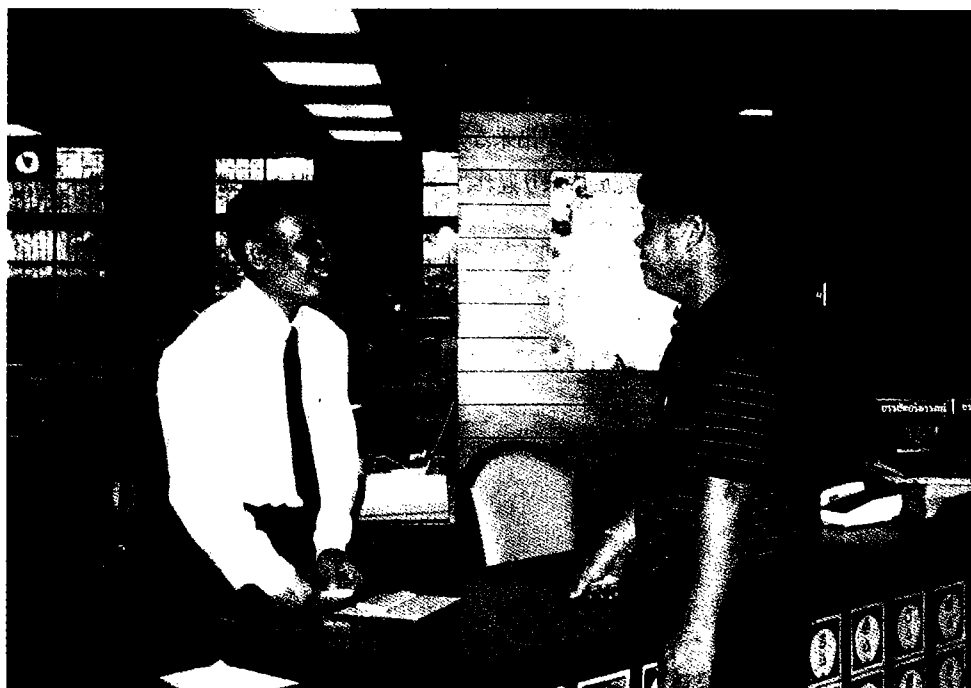
IFCTの担当職員は、電話による事務連絡のほか、年に1～2回は工場を訪問し、経営全般・新規投資の相談に応じてくれる。また、IFCTが無料で年数回開催する経営セミナーやワークショップは、経営技術の習得、マーケティングの情報源として有効であり、積極的に参加している。

### (4) IFCTローンの効果

仮にIFCTローンを借り入れることが出来なかった場合には、事業規模の縮小、投資のタイミングの遅れ等により、タイ経済の発展に乗り遅れ、今日ほどの成長は達成出来なかったであろう。



自動車マット等のゴム製品を製造する会社（バンコク首都圏）



I F C Tランパン支部の内部（ランパン県）