

タイ「小規模企業育成計画 (I) (II)」

評価報告：2000年3月

現地調査：1999年1月

事業要項

	( )	( )
借入人	タイ産業金融公社 (IFCT)	
実施機関	タイ産業金融公社 (IFCT)	
保証人	タイ王国	
交換公文締結	1987年9月	1990年2月
借款契約調印	1987年9月	1990年2月
貸付完了	1992年9月	1995年6月
貸付承諾額	1,500百万円	1,000百万円
貸付実行額	1,500百万円	995百万円
貸付条件	金利 3.0% 償還期間 25年 (うち据置 7年)	金利 2.7% 償還期間 30年 (うち据置 7年)
調達条件	一般アンタイト	

参 考

- (1) 通貨単位：バーツ (Baht)  
 (2) 為替レート：(IFS 年平均市場レート)

年	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
バーツ / US	27.5	25.7	25.6	25.5	25.4	25.3	25.2	24.9	25.3	31.4	41.4
円 / US\$	134.7	114.8	134.7	126.7	111.2	111.2	102.2	94.1	108.8	121.0	130.9
円 / バーツ	4.9	4.5	5.3	5.0	4.4	4.4	4.1	3.8	4.3	3.9	3.2
CPI(1990=100)	89.6	94.4	100	105.7	110.0	113.7	119.5	126.4	133.8	141.3	152.7

- (3) 会計年度：10月1日～9月30日

- (4) 略語：

IFCT : Industrial Finance Corporation of Thailand (タイ産業金融公社)

BAAC : Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives (農業・農業共同組合銀行)

SSIPP : Small Scale Industry Promotion Program (小規模企業育成計画)

EIMP : Export Industry Modernization Program (輸出産業近代化計画)

EPPP : Environmental Protection Promotion Program (環境保護促進計画)

SICGF : Small Industry Credit Guarantee Fund (小企業信用保証基金)

# 事業地



## 1. 事業実施の背景と必要性

### 1.1 事業目的と概要

本事業、すなわち小規模企業育成計画(以下、「SSIPP」とする)は、タイの小規模企業にとって調達が困難な低利・中長期・固定金利の資金および技術経営指導サービスを提供することにより、それらの企業の強化を図るものである(小規模企業の強化は、ひいてはタイ経済の基盤強化につながると期待される)。具体的には、国際協力銀行(以下、「本行」)からの円借款資金を、タイ産業金融公社(IFCT)を通じてエンド・ユーザーたる小規模企業に融資する、いわゆるツー・ステップ・ローン(以下、「TSL」とする)である。

### 1.2 事業の背景と必要性

#### 1.2.1 背景

タイでは、1986年9月に終了した第5次五ヶ年計画中に輸出志向型産業の育成が推進され、それに伴って都市部の大企業を中心とした工業化が進んだ。しかし、他方で地方における貧困・失業問題が深刻化するなど社会問題が発生したため、続く第6次五ヶ年計画(1986～1991)では、重要目標として余剰人員を抱える農業部門からの労働力吸収、都市/地方間の所得格差是正が掲げられ、その目標達成のための手段として、農村の工業化促進と、特に製造業における小規模企業の強化が求められることとなった。

本行では、タイ政府の第5次五ヶ年計画における輸出志向型産業の育成を支援するために、1985年10月からIFCTを通じた「輸出産業近代化計画(以下、「EIMP」とする)」を実施していた。しかし、タイ政府の中心課題である地方産業の育成には、輸出指向産業のみならず国内市場向け生産を行う小規模企業の強化・振興が不可欠とされ、具体的振興策が求められるようになった。このような状況の下、1985年12月に発表されたタイ国家経済開発庁の委託による「タイの工業部門再編調査」は、1987年にSSIPPが開始される直接の契機となった。

その後、1990年代半ばまで続くタイの高度経済成長の中で、SSIPPが対象とする国内市場向け小規模企業も旺盛な資金需要をみせ、SSIPPの資金不足が予想された。このため、1990年にはSSIPPのフェーズII(以下では、必要に応じ、1987年のプログラムをSSIPP(I)、1990年のフェーズIIをSSIPP(II)として区別する)の実施が決定された。

表1 タイの経済成長

	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
実質GDP成長率	13.3	12.2	11.6	8.4	7.8	8.3	8.9	8.7	6.4	0.4	8.0
農業部門	10.5	9.7	4.7	7.2	6.0	0.0	5.2	3.2	3.0	-	-
非農業部門	13.8	12.8	14.1	8.8	8.6	9.8	9.4	9.4	6.8	-	-

出所：IFS、他。ただし1998年の数値は、IMF宛て第7回Letter of Intentより

#### 1.2.2 タイの小規模企業の状況と問題点

タイの小規模企業の定義は、従業員数あるいは資産規模などによる様々なものがあり、どの定義を使用するかは、各省庁、機関によって異なっている。このうち、SSIPPの実施機関であるIFCTは、資産額および融資額による分類を採用している。

タイ工業省の「工業統計」によると1984年時点で、タイの小・零細規模企業の割合は93%(企業数ベース)である。また、1996年に実施された国家統計局の「事業所センサス」によれば

ば、小・零細規模の製造業事業所数のシェアは97%である<sup>1</sup>。ちなみに、1996年時点の日・タイの製造業事業所数の比較（タイの従業員規模区分を適用）では、日本における零細規模の製造業事業所のシェアが58%に対し、タイでは88%であり、タイの製造業においては零細規模事業所のシェアが日本に比較して格段に大きいといえる。

表2 タイの小規模企業の位置付け

	企業数				総従業員数			
	1984年		1996年		1984年		1996年	
零細(Micro)	25,342	63.95%	-	-	122,939	10.75%	-	-
小規模(Small)	11,532	29.10%	112,458	92.69%	318,517	27.84%	803,963	29.42%
<b>小・零細計</b>	<b>36,874</b>	<b>93.06%</b>	<b>112,458</b>	<b>92.69%</b>	<b>441,456</b>	<b>38.59%</b>	<b>803,963</b>	<b>29.42%</b>
中規模(Medium)	2,111	5.33%	6,551	5.40%	248,676	21.74%	622,019	22.77%
大規模(Large)	641	1.62%	2,320	1.91%	453,970	39.68%	1,306,270	47.81%
総計	39,626	100.00%	121,329	100.00%	1,144,102	100.00%	2,732,252	100.00%

出所：タイ工業省工業經濟部工業情報センター「工業統計」

注：1)ここでのタイの企業規模区分は、従業員数によっている。零細は0-9人、小規模は10-49人、中規模は50-199人、大規模は200人以上。但し、1996年の数値では、小規模は0-49人の合計。

2)工業省の事務所に企業として登録しているものの数値

### 1.3 小規模企業政策

タイにおける小規模企業支援政策は、1964年にILOの専門家による提言を受け入れ、工業省の下に小企業金融室(SIFO)<sup>2</sup>を設立したことに始まると言われている。さらに1970年代には工業省を中心にした様々な調査と勧告によって、零細・小企業の振興・育成がタイ政府の施策の中に盛り込まれてきた。しかし、タイでは各省庁がおのおの独自の小規模企業支援策を実施してきており、日本の「中小企業庁」のように小規模企業を包括的に監督・支援する機関、あるいは多様な小規模企業支援策を全体的に調整する機関は存在しない。それは、タイにおける小規模企業振興が、主に地方農村の貧困解消、雇用確保の手段の一つとして捉えられていること、第5次五ヶ年計画以降、最近に至るまで、地方産業の振興とほぼ同義として捉えられていることと深く関係している。

1997年後半に始まる通貨・経済危機を契機に、タイでは地方産業振興から切り離れた、包括的中小企業施策の確立の気運が高まった。1998年12月22日には「中小企業振興法」の草案<sup>3</sup>が閣議によって承認され、支援策の包括化と強化が図られることとなっている<sup>4</sup>。

ただ、マレーシアで中小企業政策を統括する機関が設置されたのが1996年、フィリピンで通称「中小企業大憲章」によって包括的中小企業振興策が開始されたのが1991年であるこ

<sup>1</sup> 表2の注2にあるとおり、1996年のセンサスは、バンコク圏、地方中心都市部(Municipal Area)、地方都市部(Sanitary Area)にある事業所のみをカバーしており、その他の地域は含まれていない。但し、サービス業の事業所数も同時に調査されている。また、1997年に行われた継続調査は、タイ全土を網羅しているものの、従業員10人以上の製造業事業所のみのものである。1997年に従業員10人未満の事業所に関する調査も行われたが、従業員数や付加価値額等のデータはない。

<sup>2</sup> 工業省の下に小企業融資委員会が設置され、その中に小企業金融室が設けられた。

<sup>3</sup> この草案は、工業省を中心に大蔵省、商業省、タイ中央銀行および民間諸機関が協力して策定された。この「中小企業振興法」によって、中小企業の統一的な定義が法令化されることになっている(閣議決定済み)。

<sup>4</sup> さらに1999年4月5日は「中小企業振興所(Institute for SME Development)」の設置が閣議で了承された。この組織は、工業省産業振興局(DIP)とタマサート大学が連携し、中小企業向け技術訓練や助言の質的向上、中小企業支援ネットワークの構築などを行うものである。日本の諸機関(JETROやJICA、中小企業総合事業団)も協力している。

とと比較すると、タイの(中)小企業振興・育成への統一的な政策実行は、まだ緒についたばかりといえよう。

#### 1.4 小規模企業金融

タイでは、1987年末時点で16行、1998年時点で13行ある商業銀行が、家計の貯蓄と信用の約70%を占めるなど民間の間接金融部門の主力となっている<sup>5</sup>。

タイでは、貸出先規模別の融資額統計は存在しないことから、小規模企業向け貸出が与信全体の中に占める割合は分からない。しかし、商業銀行からの貸付の中で、融資額が300万バーツ以下の製造業向け融資を小規模企業向けと仮定した場合、それらは商業銀行の製造業向け貸付の6%~7%を占めるのみである。すなわち、小規模企業の資金調達において商業銀行が果たしている役割は、限定的とみなされよう。このため、小規模企業が設備投資を行う際には、まず、自己資金を主な原資とし、友人・親類などからの借入によって不足額を部分的に補填し、さらに金融機関機関からの短期融資の「借換え(roll-over)」によって必要額を調達することが多いといわれている。

表3 タイ企業の現在資本の調達源(1974年)

	1974年			
	零細 (~9人)	小規模 (10~49)	中規模 (50~199)	大規模 (200~)
内部資金	86.1%	66.7%	63.1%	62.1%
外部資金	13.9%	33.3%	36.9%	37.9%
インフォーマル	9.4%	20.0%	18.2%	14.8%
友人・親類	4.2%	8.9%	8.3%	0.6%
無尽講	0.9%	2.5%	1.1%	12.2%
高利貸し、その他	4.0%	2.1%	2.6%	
サブラーヤー等	0.3%	6.5%	6.2%	1.9%
フォーマル	4.5%	13.3%	18.7%	23.1%
商業銀行	4.5%	11.8%	16.6%	22.9%
ファイナンス・カンパニー		0.4%	1.5%	
IFCT		0.8%	0.5%	0.2%
SIFO		0.3%	0.1%	

出所：Saeng Sanguanruang and others, “Small and Medium Scale Industries in Thailand”。

サンプル数約 1,500

注：Saroj Aungsumalin (1990), “Finance, Credit and Provincial Industrialization”, USAID の資金によって行われた Thailand Development Research Institute (TDRI)調査の英訳本からの転記

<sup>5</sup> タイには、その他の主要な金融機関としてファイナンス・カンパニー(1987年末時点で94社、1999年時点で24社)もある。しかし、小規模企業は、ファイナンス・カンパニーから設備投資資金の借入れを行うことがほとんどできない。それは、ファイナンス・カンパニーは、多くがバンコクに基盤を持っており、さらに地方支店の展開に対して政府から規制を受けていたため、バンコクなど大都市の中・大規模企業に対する資金供給、そして消費者金融にほぼ特化しているからである。ただし、自動車や住宅購入のためのローンのために、小規模企業の所有者がファイナンス・カンパニーを利用していることは多い。

## 2. 事業概要

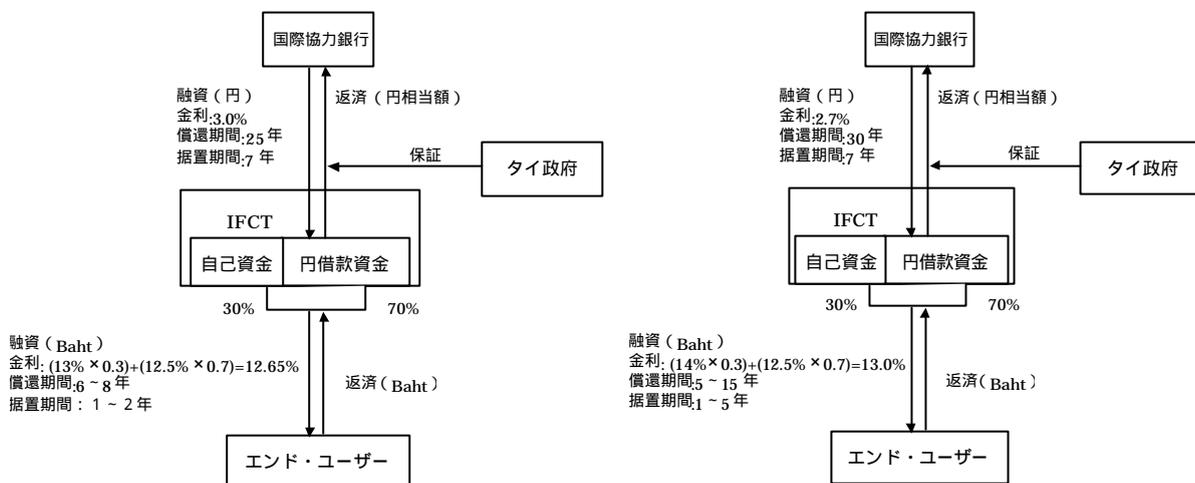
### 2.1 事業スキームの全体像

#### 2.1.1 スキーム概要

SSIPP は、いわゆる TSL である。本行から貸し付けられた資金は、実施機関である IFCT を経由してエンド・ユーザーに転貸される。

本行と IFCT 間の融資・返済は円で、IFCT とエンド・ユーザー間の融資・返済はバーツで、それぞれ行われる。IFCT から本行への返済段階で発生する為替リスクは、IFCT が負うことになっており、エンド・ユーザーの負担はない。IFCT は転貸金利スプレッドの一部に為替リスクを組み入れており、独自に為替リスクの管理を行っている。なお、IFCT による円借款の借入れに対しては、タイ政府が保証を行っている。

図1 事業実施スキーム(SSIPP(I)(左)およびSSIPP(II)(右))



#### 2.1.2 実施機関の概要

IFCT は、タイにおける民間資本の活用および民間工業部門の育成を図ることを目的として、1959年10月に設立された中・長期の貸付を行う金融公社である。IFCT は、政府系金融機関に数えられ、特に1982年に大蔵省が20%のシェアを持つ筆頭株主になってからは、タイ政府の産業政策を反映した様々な融資プログラムの実行機関の役割を果たすようになった。それ以前のIFCTは、主に中・大規模企業に対する比較的大口の融資を中心に事業を展開していたが、1984年からは、大蔵省の要請により小規模企業に対する融資プロジェクトを開始した。ただし、IFCTは、タイの他の政府系金融機関、農業・農業協同組合銀行(BAAC)、政府貯蓄銀行(Government Saving Bank: GSB)、政府住宅銀行(Government Housing Bank: GHB)、小企業金融公社(SIFC)<sup>6</sup>に比較すると、株主の多数が民間であることなどから、より市場指向型の民間金融機関的性格が強く、また独立性を重んじている点で異なっている。

<sup>6</sup> 工業省の下に1964年に設置された小企業金融局 (Small Industry Finance Office; SIFO) が、1991年に政府系金融機関として独立したものである。

表4 IFCTの小規模顧客向け融資実績(SSIPP開始以前)

	1984		1985		1986		1987		1988	
	融資額	件数								
中・大規模顧客(計画)	1,900		2,800		1,500		1,700		1,900	
中・大規模顧客(実績)	2,059	72	2,829	68	1,247	66	2,060	54	2,066	58
小規模顧客(計画)	100		200		200		200		250	
小規模顧客(実績)	153	57	178	72	203	75	204	85	211	76

出所：IFCT

## 2.2 サブ・ローンの融資条件

SSIPPにおけるサブ・ローン(IFCTからエンド・ユーザーへの融資)の融資条件は以下のとおりである。

### 2.2.1 対象業種

SSIPPは「民間小規模企業」全般の振興を目的とし、特に対象業種は限定されていない。しかし、IFCTは、タイ政府の五ヶ年計画の内容に配慮し、SSIPP(I)では製造業の中から、SSIPP(II)では非製造業も含めた幅広い産業分野の中から、中心的な融資対象として以下のような産業分野を想定していた。

表5 L/A締結時に対象サブ・プロジェクトと想定された産業分野

SSIPP (I)	SSIPP (II)
想定された中心的な対象産業分野	想定された中心的な対象産業分野
農産加工	農産加工
食品加工	食品加工
繊維・衣料	繊維・衣料
木工製品・家具	木工製品・家具
紙製品・印刷	紙製品・印刷
化学・ゴム・プラスチック製品	化学・ゴム・プラスチック製品
非鉄金属製品	非鉄金属製品
金属製品	金属製品
その他	鉱業
	産業用ガス・貯蔵
	サービス産業
	その他

出所：JBIC資料

### 2.2.2 対象企業

サブ・ローンの融資対象企業は、SSIPP(I)では、借入前の純固定資産が1,000万パーツ以下の企業、SSIPP(II)では2,000万パーツ以下の企業とされた。これは、SSIPP(I)および(II)のオペレーザル時のIFCTの企業規模の定義が固定資産額を基準にしていたことに準じたものである。(前述のとおり、現在のIFCTでは、総資産額により企業規模を区分している。)

### 2.2.3 対象サブ・プロジェクト

対象サブ・プロジェクトに合格とされるのは、生産効率向上および生産物の質的向上のための工業の建設・拡張・近代化および付随役務、機械設備、スペア部品購入である。

### 2.2.4 融資限度額・融資比率

融資限度額は、SSIPP(I)で20万パーツ以上500万パーツ以下であったが、SSIPP(II)では20万パーツ以上1,000万パーツ以下と上限が拡大されている。この上限の拡大は、建設機

械価格の上昇、 伝統的生産技術から近代的生産技術への移行、 不動産価格の上昇に伴う事業費の増加などが理由となっている。

SSIPP において、本行は、エンド・ユーザーのサブ・プロジェクト費用の内、外貨相当金額として 70% を融資する。残りの 30% は IFCT が自己資金によって融資を行うことになる。

### 2.2.5 サブ・ローン金利

IFCT からエンド・ユーザーへの貸付金利（サブ・ローン金利）は、IFCT 負担分の金利と本行負担分の金利を資金源の割合（IFCT 分 30%、本行分 70%）に応じて合成し、計算した結果、SSIPP (I) 開始時点のサブ・ローン金利は 12.65%、SSIPP(II)のそれは 13.00%となった。本行負担分のエンド・ユーザーへの転貸金利（SSIPP (I)、(II)とも 12.5%）は、本行から IFCT への貸付金利に、IFCT における為替リスクや管理費としてのスプレッドを上乗せしたものである。このスプレッドは、エンド・ユーザーへのサブ・ローン金利での譲許性を確保することに留意して決定された。

IFCT 分の金利は、IFCT が市中プライム・レートを参考に決定する。SSIPP(I)のアプレイザル時で 13%、SSIPP (II) のアプレイザル時で 14%であった。

表6 SSIPP における国際協力銀行設定金利のスプレッドの内訳

	SSIPP (I)	SSIPP (II)
基金金利	3.0%	2.7%
コンサルタント雇用費分	1.1%	0.5%
IFCT管理費	3.5%	3.5%
貸倒引当金	2.0%	2.8%
為替リスク	2.5%	3.5%
為替売買差損リスク	0.1%	0.1%
IFCTマージン	0.3%	0.6%
合計	12.5%	13.1%

出所：JBIC 資料

### 2.2.6 貸付期間（据置期間）

SSIPP (I)では、エンド・ユーザーへの貸付期間は 6 年以上 8 年以下、据置期間は 1～2 年としている。また、SSIPP (II)では、同時期に実施された EIMP (III)と条件を揃えるよう IFCT 側から要望があり、貸付期間は 5～15 年、据置期間が 1～5 年になっている。

### 2.2.7 担保・保証

有担保を原則とし、IFCT の判断で担保設定される。具体的には、土地・建物・機械設備などの不動産および保証(SICGF の活用を含む)を徴求する。

### 2.2.8 環境に対する配慮

SSIPP (I)および (II)では、環境に対する配慮がなされており、環境面での特段の問題はないとみなされた。製造業の工場は、廃水・廃棄物の適切な処理等につき、タイ工業省の規制基準に従わなければ操業の許可が取得出来ないが、実際、IFCT は融資審査時点で許可取得の確認を行っている。

## 2.3 コンサルティングサービス

SSIPP では、IFCT およびエンド・ユーザーの金融以外の側面の強化を支援するため、コンサルタントによる技術支援（Technical Assistance: TA）も行われることになった。

コンサルタント雇用費用の見積もりは、SSIPP (I)では全体で 910 万バーツ（5,000 万円相

当、1パーツ = 5.5 円)、SSIPP (II)では 250 万パーツ (1,400 万円相当、1 パーツ = 5.6 円) であった。うち外貨分 (SSIPP (I)で 3,500 万円相当 640 万パーツ、SSIPP (II)では 1,000 万円 180 万パーツ) は円借款の対象であり、内貨分は、IFCT が自己資金 (金利スプレッドの中から捻出) で負担した。

なお、技術支援 (コンサルティング・サービス) の TOR は、以下のとおりである。

表7 コンサルティング・サービスの TOR

SSIPP (I)	SSIPP (II)
プロジェクト支援：市場調査、適正技術の確立、 マネジメント分析、サブ・ロ ーンの管理など	タスク A：本プログラムの広報活動
	タスク B： Investment Service Center <sup>1)</sup> の運営支援
その他：SSIPP (I)のインパクトスタディ	タスク C：潜在的顧客の開拓補助
	タスク D：小規模企業融資スキームの調査と改善提言
	タスク E：SSIPP (II)のインパクトスタディ

出所：JBIC 資料

注：1) Investment Service Center は、IFCT 内の Marketing & Business development Dept.の中に設置された  
部署で投資家に対して投資相談および関連情報・付随業務などの提供を行う。

### 3. 事業実施に関わる分析と評価

#### 3.1 事業費

本行から IFCT に対する融資は、SSIPP (I)、SSIPP (II)とも順調に行われ、いずれも貸付実行期限にほぼ全額の貸付が終了した。

表8 SSIPP (I)および(II)の貸付実行 (国際協力銀行からIFCTへ)

単位：百万円

	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	合計
SSIPP(I)(計画)	210.0	396.0	442.0	347.0	105.0	-	-	-	1,500
SSIPP(I)(実績)	38.5	466.7	615.6	324.7	54.5	-	-	-	1,500
SSIPP(II)(計画)	-	-	200.0	432.0	269.0	99.0	-	-	1,000
SSIPP(II)(実績)	-	-	-	872.3	91.9	25.8	3.5	1.4	995

出所：JBIC 資料他

#### 3.2 実施体制

SSIPP のサブ・プロジェクトの融資および管理に関しては、対象サブ・プロジェクト、金利等の基本条件を除いては、IFCT にほぼ一任された。SSIPP では、両フェーズともに、他の TSL の例にならい、事業開始直後の 5 件については本行の事前承認を必要としたが、その後は IFCT の管理に任された。

##### 3.2.1 融資手続き

SSIPP ではエンド・ユーザーは、IFCT の本店もしくは支店に対して、直接融資を申請する。IFCT は申請を受けるとエンド・ユーザーに必要書類の提出を求め、申請されたサブ・プロジェクトの財務諸表や投資計画に関する確認・審査を行う。申請内容のチェックが済むと、IFCT の役員会の承認を経て、貸付実行がなされる。IFCT はその後、SSIPP (I)では個々のエンド・ユーザーのサマリー・シート、SSIPP (II)では、エンド・ユーザーのリストを作成し、本行に送付する。

IFCT の説明によると、企業規模・産業分野・融資規模など基本的な融資適格事項の確認に 5～10 日、財務指標や投資計画に関する指標の審査のために 3 週間～1 ヶ月かかるという<sup>7</sup>。さらに、この審査の後、融資申請は役員会にはかられ、貸付が実行されるまでもう 1 週間程かかるという。つまり、SSIPP の場合、融資申請から貸付実行まで、平均して 1 ヶ月半を要している。この融資申請から貸付実行までに必要な日数は、SSIPP の開始当時から現在までほとんど変化がないが、SSIPP のエンド・ユーザーの企業規模および融資額の規模を考えると、この平均 1 ヶ月半という期間は非常に長く、エンド・ユーザーの投資計画を大きく狂わせてしまうようにもみえる<sup>8</sup>。

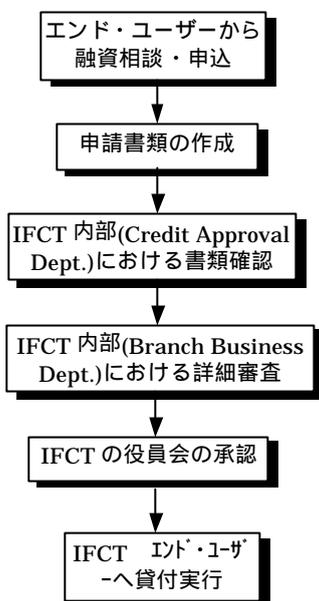
しかしながら、実際にはそのような可能性は小さい。理由は、SSIPP のエンド・ユーザーは、ある程度自己資金に余裕のある企業であり、サブ・プロジェクトの初期費用を一時的に負担することは可能と考えられるためである (IFCT から融資を受ける条件のひとつに、エ

<sup>7</sup> 近年の経済危機後は、規模の大きな融資の審査にかかる時間がさらに長くなった (2 ヶ月程度) とのことである。

<sup>8</sup> 中規模以上の企業であれば、先行投資として設備投資を行う傾向が強いため、仮に融資申請から貸付実行まで 1 ヶ月以上かかっても、その企業の事業自体には大きな影響はない。しかし、SSIPP の対象となるような小規模企業では、具体的な受注に伴って設備投資を行う傾向が強いため、貸付実行までの時間が長いと、事業そのものの成否が問われる事態に陥りやすい。

ンド・ユーザーはまず、自己資金でサブ・プロジェクト費用の1割以上の支払いを行う、というものがある<sup>9)</sup>。従って、融資手続き期間の短縮の余地は依然として残ってはいるものの、SSIPPの実施面への影響は特になかったと考えられる

図2 融資の審査・貸付体制のフロー図 (1998年)



### 3.2.2 実施体制

#### (1) 実施機関内での管理体制

SSIPP(I)および(II)は、IFCT の支店・小企業事業部 (Branch Operation and Small Industry Dept.) を通してエンド・ユーザーに転貸された。この支店・小企業事業部は、IFCT が 1984 年に始めた小規模企業向け融資を強化する目的で、1986 年から設置された部署であった。

支店・小企業事業部の下には、バンコク近郊の小規模顧客を取り扱う小企業審査課および小企業融資管理課、支店事業を統括する支店事業課、そして6つの地域統括課が置かれていた。バンコク以外の地域の小規模顧客は、各支店が実際のサブ・プロジェクト発掘、書類チェック、貸付実行および債権管理を行っていた。また、本部の貸付管理部は、各貸付の実行および返済状況をチェックしていた。

その後、1996 年に支店への分権化と支店網の拡充という組織改革が行われた際に、本部の機構の中に「小企業」を冠する部署は消滅した。ただし、バンコク近郊のサブ・ローンの管理が支店に移管されたことを除くと、SSIPP の実際の運営の流れに大きな変化はない。

<sup>9)</sup> この自己資金による1割の支払額に関しては、IFCT からの融資によってリインバースされる方式をとっている。この仕組みでは、自己資金によってサブ・プロジェクトの最低1割を支払うことのできない小規模企業にとって、SSIPP は利用できない。また、その後の貸付実行も、数回に分けて行われ、全額が支払われるのは、サブ・プロジェクトが7割終了していることが確認されてからである。つまり、エンド・ユーザー適格となるのは、ある程度、自己資金に余裕がある小規模企業であることがわかる。

図3 IFCT(本部)の組織図(SSIPP(I)および(II)のアプレイザル時)

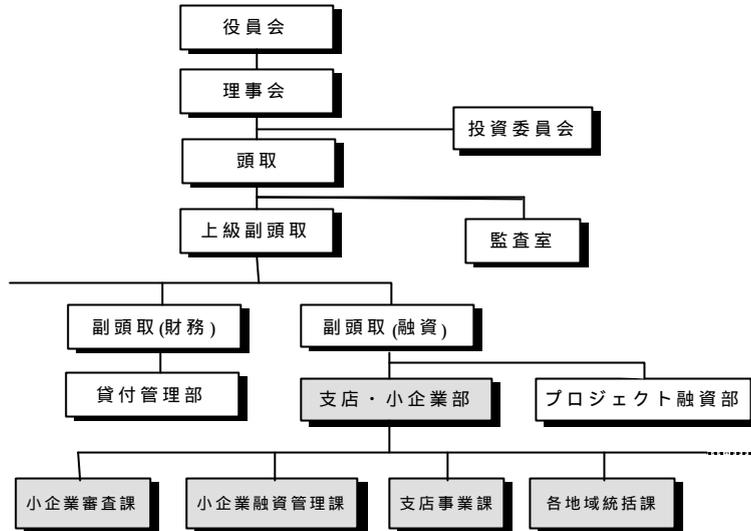
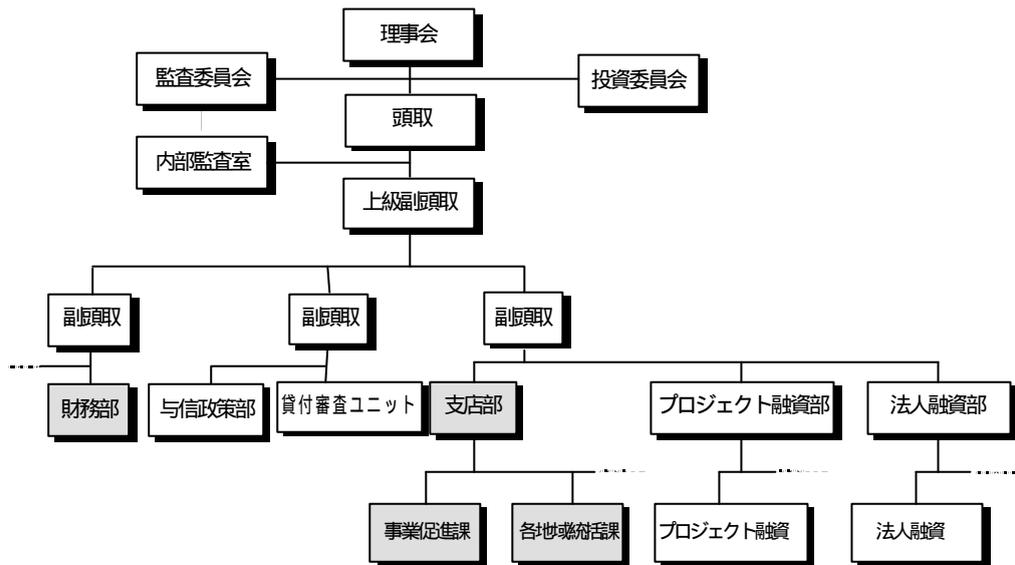


図1 IFCT(本部)の組織図(1997年末)



ほとんどのSSIPPの融資(SSIPP(I)で500万パーツ、SSIPP(II)で1,000万パーツが上限)は、IFCTの規約上、役員会の承認を必要としない規模であるが<sup>10</sup>、特別な融資プログラムのサブ・ローンであることから、全て本店の役員会の承認を通すことになっている。一方、貸付実行以降、SSIPPのエンド・ユーザーの管理は、多くの場合(組織変更後は、全てのエンド・ユーザーが)支店の管轄下に置かれている。

IFCTの場合、支店の職員はほとんどが「地域との密着性」を高めるため現地採用・昇進であ

<sup>10</sup> IFCTでは、通常の融資の場合、「小規模(1997年8月時点で総資産5,000万パーツ未満、融資承認額2,500万パーツ未満)」より規模の大きな顧客に関しては、バンコク以外に立地している顧客でも、本店のプロジェクト融資部あるいは法人融資部の管轄とし、逆に小規模顧客は全面的に支店の管轄下に置かれている。また、1993年までは融資金額が500万パーツまで、1993年以降は1,500万パーツまでは、本部の投資(あるいは融資)委員会の承認を必要とせず、支店長(あるいは部長)決済で融資が承認されている。

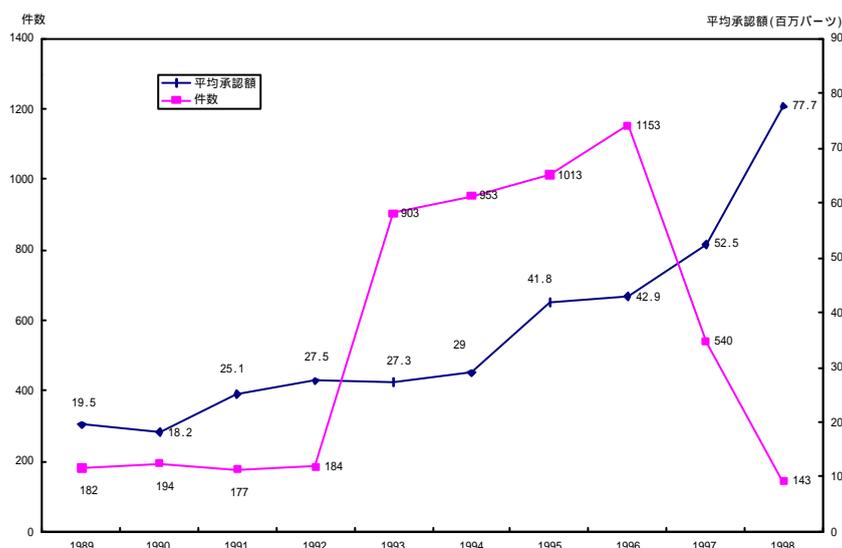
り、支店・本店間あるいは支店間の人事異動は非常に少ない。社員教育は、本店の人材開発部が本店・支店の区別なく行っているが、OJTレベルの教育は各支店に任されている。IFCTは、欧米の金融機関職員の社員教育の動向を常に注意し、自分の社員教育に取り入れるようにしており、一般教育としてのIFCTの社員教育の内容水準は高い。

ただし、本店が提供する社員教育のプログラムの中には、小規模企業向け貸付のための特別なノウハウに関するものはなく、小規模顧客に対する管理の技能は、全てOJTによって習得される。このためか、後述するように、支店間の職員レベルの格差が存在していると思われる。

## (2) 本行融資プログラムの位置づけ

1989年から98年のIFCT全体の融資承認状況をみると、1996年までは増加基調で推移した。とりわけ、1993年には前年の50億6,000万パーツから246億6,000万パーツに急増し、1996年には494億4,500万パーツまで達した。1996年の融資承認額は1989年(35億5,000万パーツ)の約14倍に達している。しかし、1997年には経済危機の影響により、融資承認額は283億7,200万パーツに急減した。また、融資承認件数も1993年に急増、そして1997年に急減と、承認額全体と同じ動きをしている。

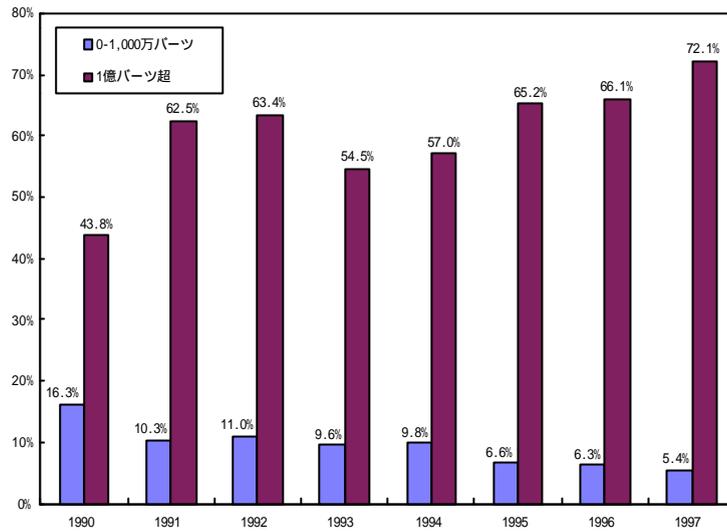
図5 承認件数と平均承認額の推移



出所：IFCT 年次報告書より作成

一方、一件あたりの平均承認額は96年以降も増え続け、97年と98年はそれぞれ過去最高を記録している。

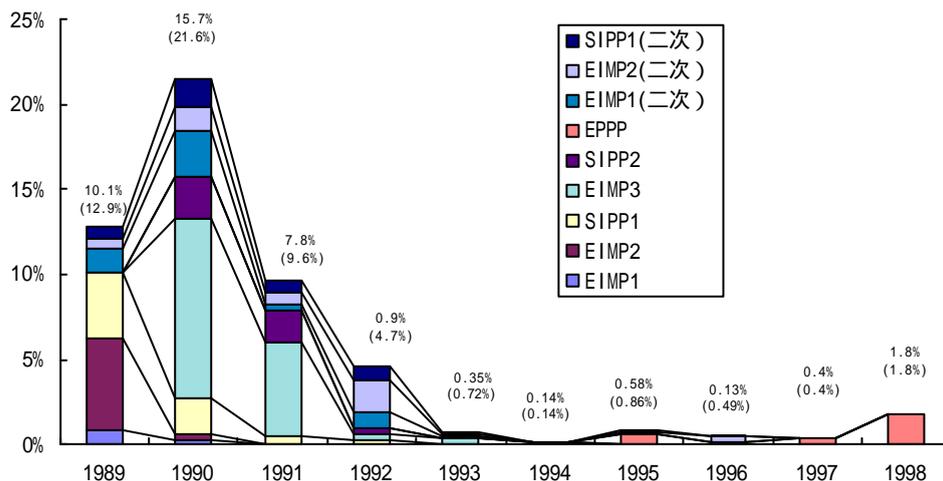
図6 小規模および大規模融資の比重の推移



出所：IFCT 年次報告書より作成

そのなかで、IFCT における 1,000 万パーツ以下の融資のシェアは、ほぼ一貫して減少している(図 6)。また、中小規模の顧客以下を対象とする本行融資が IFCT の貸付全体に占める割合も減少の一途をたどり、90年には15.7%あったシェアが、近年は1%前後で推移している<sup>11</sup>。現在のIFCTにおける本行融資のシェアは、例えば、本行が同様のTSLを供給しているフィリピンのDBP(フィリピン開発銀行)と比べるとかなり小さいものになっている。なお、図6に示されている「小規模融資」の数値は、あくまで1,000万パーツ以下の融資の比重であり、必ずしも融資先が中小企業とは限らない。従って、融資額および融資先規模とも比較的小規模である本行融資プログラムの比重の推移(図7)と全く同一の動きはしていない点には留意が必要である。

図7 IFCTの貸付における本行融資プログラムの比重



出所：IFCT 資料

注：( )内は、2次貸付を合計した時の数値。

<sup>11</sup> 前述のとおり本行は、SSIPP 以外にも輸出産業近代化計画(EIMP)や環境保護促進計画(EPPP)といったTSLをIFCT経由で実施しているが、いずれも融資対象は中小規模以下の企業である。

### 3.3 サブ・ローンの実施状況

#### 3.3.1 サブ・ローンの貸付

SSIPPにおけるサブ・ローンの原資は、7割が円借款、3割がIFCT自己資金という構成になっていた。SSIPP(I)と(II)、それぞれについてみると、SSIPP(I)では、1989年頭から1992年9月までに、4億910万パーツ(うち円借款分は2億8,637万パーツ)を156のエンド・ユーザーに対して貸付承認した。SSIPP(II)では、1990年2月から1993年1月までの間に、2億8,660万パーツ(うち円借款分は2億62万パーツ)を64のエンド・ユーザーに対して承認した。従って、SSIPP全体のエンド・ユーザーは、220にのぼる。

表9 サブ・ローンの貸付計画と実行の比較

単位：百万パーツ

	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	合計
SSIPP(I) (承認計画全体)	78.2	112.0	109.5	80.8	-	-	-	-	-	-	380.5
SSIPP(I) (実行計画全体)	52.1	100.6	110.2	90.3	27.3	-	-	-	-	-	380.5
SSIPP(I) (本行分実行計画)	36.6	70.4	77.2	63.2	19.1	-	-	-	-	-	266.4
SSIPP(I) (本行分実行実績)	135.0	75.2	24.4	7.8	-	-	-	-	-	-	242.4
SSIPP(II) (承認計画)	-	125.2	85.1	42.2	-	-	-	-	-	-	252.5
SSIPP(II) (実行計画)	-	50.0	109.2	68.0	25.3	-	-	-	-	-	252.5
SSIPP(II) (本行分実行計画)	-	35.0	76.4	47.6	17.7	-	-	-	-	-	176.7
SSIPP(II) (本行分実行実績)	-	87.2	81.0	14.0	7.0	-	-	-	-	-	189.2

出所：JBIC資料、IFCT資料

注：SSIPP(I)の「本行分実行計画」は1パーツ 5.5円で計算した時の15億円相当パーツ。

SSIPP(II)の「本行分実行計画」は1パーツ 5.6円で計算した時の10億円相当パーツ。

なお、SSIPP(I)では1995年、SSIPP(II)では1997年より、IFCTから本行に対する借款元本返済が開始されている。

#### 3.3.2 サブ・ローン金利

SSIPPのサブ・ローンでは、IFCTを通じた他の本行のTSLと同様、固定金利が適用された。金利の決定にあたっては、サブ・ローン原資の構成比に応じた合成金利が適用された。具体的には、「(円借款分金利×70%)+(IFCT負担分金利×30%)」により求められる。このうち、円借款分金利については、借款の金利に為替リスク、貸倒リスク、管理費などを上乗せ(いわゆるスプレッド)した12.5%が、SSIPPの全期間を通じて適用された。

一方、IFCT負担分の金利に関しては、IFCTの標準金利を適用することとされたが、同金利は、タイの市場金利の趨勢などを反映しながら、適宜、見直されることになっていた(IFCTの標準金利は、商業銀行の最優遇貸出金利(Minimum Lending Rate: MLR)を参考に決定されることとなっている)。従って、IFCTの標準金利に変動があると、サブ・ローン金利にも変動が及ぶことになるところ、変動後のサブ・ローン金利が変動前のそれを上回る場合には、本行との事前協議(Prior Consultation)を経て新サブ・ローン金利が適用されることとなっていた(新サブ・ローン金利が現行より下がる場合は、IFCTから本行に通知されるのみ)。

SSIPPの導入時には、IFCTの標準金利および円借款分の金利(12.5%)は市場金利に比較して低く、両者の合成金利であるサブ・ローン金利においても、譲許性は十分確保されていた。だが、1991年中頃から市場金利が下降局面に入ってから、SSIPPのサブ・ローン金利は商業銀行のMLRに接近、あるいは上回る状況も見られるようになった。

しかしながら、表10に示されているように、SSIPPのサブ・ローン金利を「商業銀行のMLR

+4%」の水準に比較してみると、前者が後者を上回る状況は発生していないことがわかる。<sup>12</sup>。さらに、タイの小規模企業において、商業銀行からの長期資金の借入れが非常に困難で、6ヶ月以下の短期融資の「借換え(roll over)」で資金調達をすることが多い状況では、小規模企業は年利で25%を超える金利負担を余儀なくされている事を考慮すると、SSIPPのサブ・ローンが、小規模企業が市場で資金調達を行う場合に比較して、金利面での譲許性は常に確保されていたといえよう。

表10 金利の比較

		IFCTの標準金利	SSIPPのサブ・ローン金利	商業銀行のMLR <sup>1)</sup>	商業銀行MLR+4%		
1987年	9月	13.000	12.650				
1989年	1月	14.000		12.000	16.000		
	8月			12.500	16.500		
1990年	2月	14.500	13.100	13.000	17.000		
	5月			14.500	18.500		
	9月			15.000	19.000		
	12月			16.000	19.875		
1991年	1月			16.250	20.250		
	3月			16.000	20.000		
	4月			15.000	19.000		
	7月			16.000	20.000		
	11月			14.500	18.500		
	12月			14.000	18.000		
1992年	1月			13.500	17.500		
	2月			13.000	17.000		
	3月			12.500	16.500		
	4月			12.000	16.000		
1993年	3月			11.250	15.250		
	8月			14.000	12.950	11.500	15.500
	10月				11.000	15.000	
1994年	1月			10.250	14.250		
	3月			10.125	14.125		
	4月			10.250	14.250		
	6月			10.750	14.750		
	8月			11.250	15.250		
	11月			11.650	15.650		
1995年	2月			12.750	16.750		
	3月			12.625	16.625		
	4月			13.325	17.325		
	7月			15.000	13.250	13.500	17.500
	11月			13.625	17.625		
1996年	7月			13.500	17.500		
	12月			13.250	17.250		
1997年	5月			12.910	16.910		
	6月			12.750	16.750		
	7月			13.030	17.030		
	9月			13.960	17.960		
	10月			14.490	18.490		
1998年	12月			15.250	19.250		
	1月			15.250	19.250		

出所：JBIC 資料、IFCT 資料他

注：1)4大商業銀行のMLRの平均

<sup>12</sup> 「MLR+4%」をベンチマークにするのは、タイでは中央銀行の規制により、金融機関はMLRに4%まで上乗せして貸し付けることが可能であり、小規模企業金融の場合は、その上限まで利ざやが上乗せされていると考えられるため。

### 3.3.3 規模別分布

SSIPPのエンド・ユーザーを、従業員規模別に区分すると、SSIPP(I)、SSIPP(II)ともに「11 - 50人」が最も多く、以下、「51人以上」、「10人以下」の順となっている。また、SSIPP(II)では、対象企業の固定資産限度額および融資限度額が拡大されたことを反映して、従業員規模別の分布でも、「51人以上」の比率が高くなっている<sup>13</sup>。

SSIPPは小規模層へのプログラムである。従業員規模での分類でも、SSIPPが零細規模ではなく、「小規模企業」に多くが貸付けられ、当初の目的を果たしていることがわかる。ただし、特に、SSIPP(II)の実際の貸付は、小規模企業の中でも規模の大きい層に集中しているともいえる。

表11 従業員規模別分布(SSIPP(I))

従業員数	承認件数 (実数)	承認件数 (割合)	サブ・ローン融資額 (百万パーツ)	サブ・ローン融資額 (構成割合)	平均承認額 (百万パーツ)
10人以下	25	16%	48.9	12%	2.0
11 - 50	96	62%	259.6	63%	2.7
51人以上	35	22%	100.6	25%	2.9
合計	156	100%	409.1	100%	2.6

表12 従業員規模別分布(SSIPP(II))

従業員数	承認件数 (実数)	承認件数 (割合)	サブ・ローン融 資額 (百万パーツ)	サブ・ローン融 資額 (構成割合)	平均承認額 (百万パーツ)
10人以下	10	16%	31.2	11%	3.1
11 - 50	29	45%	128.7	45%	4.4
51人以上	25	39%	126.7	44%	5.1
合計	64	100%	286.6	100%	4.5

出所：表11、12とも、プログレス・レポートより作成

表13 SSIPPとIFCT全体の融資先の資産規模別分布比較

資産規模	SSIPP(I)		SSIPP(II)		IFCT 全体(1997)	
	件数	承認額	件数	承認額	件数	承認額
0 - 100万パーツ	5.8%	5.0%	0.0%	0.0%		
100万超 - 500万パーツ	44.9%	31.9%	21.8%	7.4%		
0 - 500万パーツ	50.7%	36.9%	21.8%	7.4%	43%	3%
500万超 - 1,000万パーツ	44.2%	57.0%	34.3%	25.1%	18%	3%
1,000万超 - 1,500万パーツ	4.5%	5.1%	14.0%	16.2%		
1,500万超 - 2,000万パーツ	0.6%	1.0%	29.7%	51.3%		
1,000万超 - 2,000万パーツ	5.1%	6.1%	43.7%	67.5%	13%	4%
2,000万超 - 5,000万パーツ					12%	8%
5,000万超 - 1億パーツ					7%	10%
1億パーツ超					7%	72%
合計	100%	100%	100%	100%	100%	100%

出所：各SSIPPプログレス・レポート、IFCT年次報告書1997年版

<sup>13</sup> タイ全体の製造業事業所数の従業者規模別の分布を見ると、「50人以上」は全体の2.9%に過ぎず、「10 - 49人」も8.7%に過ぎない。その一方で、「10人未満」が88.5%を占めている。

資産規模別のエンド・ユーザー分布において、SSIPP(I)と(II)では大きな違いが見られる。SSIPP(I)のエンド・ユーザーの中心は、件数では純固定資産額が「100万超500万パーツ以下」および「500万超1000万パーツ以下」、そして承認額では「500万超1000万パーツ以下」が中心の貸付けになっている。それに対し、SSIPP(II)では件数、承認額とも「1,500万超2,000万パーツ以下」の比重が多くなっており、SSIPPにおいて、SSIPP(I)と比べ(II)では、小規模企業の中でもより規模の大きなものに対する融資が増えていることが明確である。

また、融資承認額の分布は、融資上限額がSSIPP(I)の500万パーツからSSIPP(II)では1,000万パーツに変更されたことに伴い、より融資規模の大きなサブ・ローンの比重が増加している。それは平均承認額でも顕著に表れ、SSIPP(I)と(II)では、260万パーツから450万パーツへと増加している。

表14 SSIPPサブ・ローンの融資承認額別分布

融資規模	SSIPP (I)				SSIPP (II)			
	件数	(%)	承認額 (百万パーツ)	(%)	件数	(%)	承認額 (百万パーツ)	(%)
0 - 100万パーツ	25	16.0%	23.0	5.6%	4	6.3%	3.2	1.1%
100万超 - 300万パーツ	79	50.6%	167.7	41.0%	24	37.5%	54.1	18.9%
300万超 - 500万パーツ	52	33.3%	218.4	53.4%	15	23.4%	67.2	23.4%
500万超 - 700万パーツ	0	0.0%	0	0.0%	10	15.6%	65.5	22.9%
700万超 - 1,000万パーツ	0	0.0%	0	0.0%	11	17.2%	96.6	33.7%
合計	156	100%	409.1	100.0%	64	100.0%	286.6	100%

出所：各 SSIPP プロGRESS・レポート

### 3.3.4 貸付期間別分布

SSIPP(I)では、返済期間が6年～8年と設定されており、エンド・ユーザー毎の返済期間に大きな偏差は発生しないスキームになっていた。実際、おおむねこの当初の期間設定の枠内で貸付が行われている<sup>14</sup>。

前述のとおり、SSIPP(II)では、EIMP (III)と条件を合わせるよう IFCT 側から要請があったため、この貸付期間の設定を5年～15年と大幅に拡大したが、結果的には8年を超える貸付は承認されず、また、貸付期間が5年のものも1件のみであり、貸付期間の偏差はより縮小している。

表15 SSIPPの貸付期間別分布

貸付期間	SSIPP (I)				SSIPP (II)			
	件数	(%)	承認額 (百万パーツ)	(%)	件数	(%)	承認額 (百万パーツ)	(%)
5年以下	14	9.0%	33.6	8.2%	1	1.6%	2.0	0.7%
5年超 8年以下	142	91.0%	375.5	91.8%	63	98.4%	284.6	99.3%
8年超 10年以下	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
10年超 15年以下	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
合計	156	100%	409.1	100.0%	64	100.0%	286.6	100%
平均貸付期間	5.88年 <sup>1)</sup>		5.91年 <sup>2)</sup>		6.02年 <sup>1)</sup>		6.05年 <sup>2)</sup>	

出所：各 SSIPP プロGRESS・レポート

注：1)件数による加重平均

2)承認額による加重平均

<sup>14</sup> SSIPP (I)では、14件のサブ・ローンが5年の貸付期間を認められている。

### 3.3.5 地域別分布

SSIPP(I)および(II)の地域別分布と IFCT 全体の融資の地域別分布を比較してみると、SSIPP では北東部や北部、南部などの比重が高いことがわかる。中央や東部での割合は、SSIPP でも IFCT 全体でも低い。注目すべきは、SSIPP において、大バンコク圏の比率が IFCT 全体の構成割合より低いことであろう<sup>15</sup>。前述のとおり、タイでは地方での産業育成、あるいは産業の地域分散が最重要課題の一つとなっており、SSIPP の目的ともされていた。その意味では、SSIPP は課題の達成に向け相当の貢献を果たしたといえよう。

表16 SSIPPとIFCT全体融資の地域別分布

	SSIPP (I)		SSIPP (II)		IFCT全体('93)	
	件数	承認額	件数	承認額	件数	承認額
大バンコク圏	16.7%	19.7%	15.6%	24.6%	28.9%	41.0%
中央	3.2%	2.7%	9.4%	12.6%	9.3%	18.7%
東部	3.8%	3.9%	6.3%	3.2%	7.1%	16.4%
北東部	30.8%	28.3%	28.1%	20.5%	18.7%	8.2%
北部	25.0%	23.0%	25.0%	24.2%	20.5%	8.5%
南部	20.5%	22.4%	15.6%	14.9%	15.6%	7.2%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

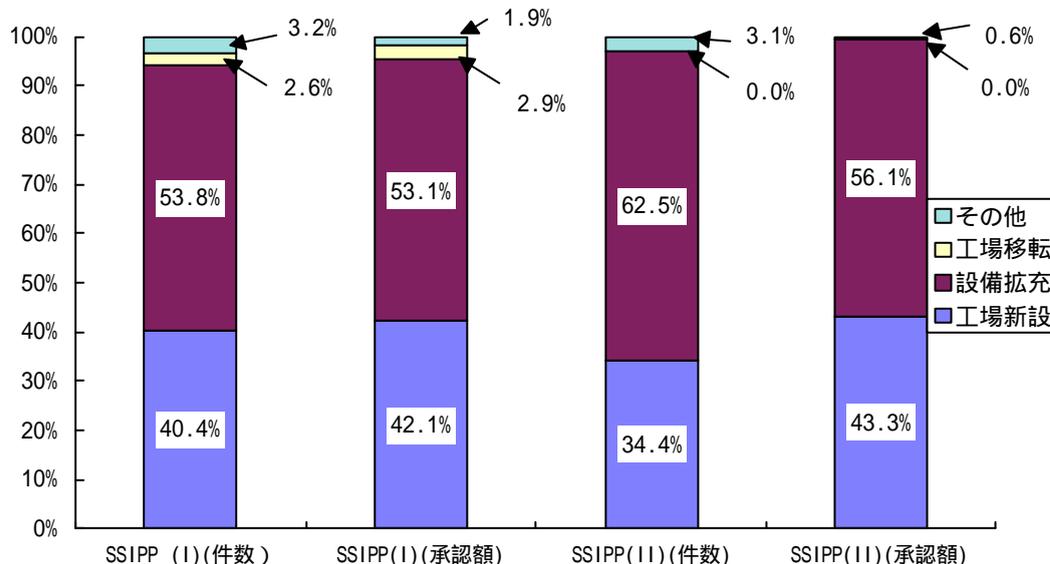
出所：各 SSIPP プロGRESS・レポート、IFCT 年次報告書 1993

注：大バンコク圏には、バンコクの他に周辺の5つの県が含まれる。

### 3.3.6 用途別分布

SSIPP(I)も(II)とも、設備拡充が用途の過半数を占め、次いで工場の新設に使われている。従って、SSIPP は生産力の強化に貢献していると評価できる。

図8 SSIPPのサブ・ローンの用途別分布



出所：IFCT 資料

<sup>15</sup> IFCT 全体では、1997 年には大バンコク圏の承認額での比重が 56.2%まで高まり、首都圏集中傾向が強まっている。

### 3.3.7 業種別分布

SSIPPの業種別分布(件数による比率)をみると、農産関連品、食品・飲料の比重が大きい。特にSSIPP(I)では、農産関連品の比重が大きいことが注目される。また、金属加工、電気機器、一般機械なども比較的大きな比重を占めている。

表17 産業別融資承認額の構成割合(承認額ベース)

	SSIPP (I)	SSIPP (II)	IFCT全体('93)	IFCT全体('96)
農産関連・鉱業・食品飲料	34.5%	23.5%	20.0%	16.6%
繊維・アパレル・皮革製品	5.4%	13.2%	2.6%	1.3%
木製品・家具	7.5%	7.2%	7.2%	2.7%
紙・印刷・出版	2.7%	6.5%	3.8%	2.2%
化学・ゴム・精油・石油製品	13.4%	14.1%	11.3%	5.8%
非金属(鉱物)製品・陶器・ガラス製品	7.8%	0.3%	9.8%	2.5%
金属加工・電気機器・一般機械	17.8%	16.6%	20.1%	25.8%
産業用ガス・上水道・倉庫など	3.8%	0.0%	4.1%	24.4%
建築用資材	0.0%	8.6%	7.2%	4.6%
サービス業	4.6%	9.1%	7.5%	8.7%
その他の産業	2.4%	0.9%	6.5%	5.3%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

出所：IFCT 資料、各 SSIPP プログレス・レポート

注：SSIPP と IFCT 全体の間で異なる分類は、適宜調整した。

タイ全体の製造業の業種別事業所をみると、農産品加工業、鉱業、飲食料品、繊維、アパレル、木材、家具の7業種で56.2%を占めており、SSIPPのエンド・ユーザーの業種別分布は、1996年時点のタイ全国製造業事業所の分布とほぼ同じ割合である。

また、IFCTの融資における産業間の構成がどのように変化してきたのかをみると、伝統的な産業である農産品加工業、鉱業、そして食品関係はここ10年間で堅調に推移している。また、電機製品・事務機器は増加基調にあり、輸送・通信関係や電気・ガス・水道関係などのインフラ関係は変動が大きい。つまり、IFCTは全体的に、農産加工品や食品などの伝統的分野に重きを置きつつも、新しい産業である電機産業の融資割合を増やしている。SSIPPのエンド・ユーザーは、こうしたIFCTの全体的な融資戦略に沿ったものといえよう。

### 3.3.8 延滞状況

SSIPPは、小規模企業に対する融資プログラムという性格を反映し、プロジェクト開始直後から、エンド・ユーザーのIFCTに対する延滞(支払日を1日でも過ぎたもの)が発生していた。

延滞の内訳を見てみると、SSIPP (I)、(II)とも、貸付実行開始後の数年は、3ヶ月以内の延滞の比率が大きい。こうした延滞の多くは、「期日に支払いを忘れた」などの軽易な理由によるものが多いと思われ、速やかに解消されている<sup>16</sup>。しかし、延滞が3ヶ月を超えた場合、延滞は長期化する傾向にある<sup>17</sup>。SSIPP (I)、(II)ともに、経済危機前から、1年以上の延

<sup>16</sup> タイに限らず、開発途上国の小規模企業は、一般的に返済期日を遵守するという慣行が欠如しているといわれている。そのため、融資の管理コストが上昇する危険性が高いとされ、金融機関が与信を行わない原因の一つになっている。

<sup>17</sup> 1997年後半に発生した経済危機の発生後も、その傾向に大きな変化は見られない。

滞が増加を始めている。さらに SSIPP (II) では、1 年以上の延滞が 1993 年以後、件数・金額ともに横ばい状態にあり、景気の如何にかかわらず、一旦、本格的に返済困難に陥った小規模企業の延滞問題を解決することの難しさを端的に示している。

IFCT の小規模顧客に対する債権管理が一定水準に達し、本来は支払能力がありながら返済期日に支払を行わなかったエンド・ユーザーに対しては、速やかに返済を行わせるとともに、さらなる延滞の発生を一定程度は防止することができるようになったことは、評価できよう。しかし、IFCT は、抜本的な延滞長期化防止策を確立しないまま経済危機を迎え、不良債権を増大させてしまったといえよう。

IFCT はサブ・ローンが「延滞債権」<sup>18</sup> になった場合、エンド・ユーザーの経営・事業内容を改めて精査し、延滞がリスケジュールなどによって解消される見込みのないときには、担保の処理など法的な清算措置を取っている。しかし、タイでは、この法的措置が実行されるまでにはかなりの時間がかかるといわれ、この段階に至る前に、債権問題の解決が図られねばならない。延滞の長期化防止策の確立が、IFCT の課題であろう。

表18 延滞額の推移

単位：千バーツ

	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
1 SSIPP (I)の貸付残高	134,585 68件	272,111 96件	319,347 147件	295,902 152件	196,392 156件					
2 SSIPP (I)の全延滞額	2,064 28件	11,624 71件	12,009 31件	18,965 34件	47,970 72件					
2.の延滞額 / 残高(%)	1.5%	4.3%	3.8%	6.4%	24.4%					
3 2.の内3ヶ月未満の延滞 エンド・ユーザーの延滞額	2,064 28件	6,423 61件	3,163 19件	1,740 9件	8,084 48件					
3.の延滞額 / 残高(%)	1.5%	2.4%	1.0%	0.6%	4.1%					
4 2.の内3ヶ月以上1年未満 延滞エンド・ユーザーの総延滞額	0 0件	4,148 9件	3,723 8件	6,104 14件	2,415 3件					
4.の延滞額 / 残高(%)	0.0%	1.5%	1.2%	2.1%	1.2%					
5 2.の内1年以上の延滞 エンド・ユーザーの総延滞額	0 0件	1,053 1件	5,123 4件	11,121 11件	37,471 21件					
5.の延滞額 / 残高(%)	0.0%	0.4%	1.6%	3.8%	19.1%					
5 SSIPP (II)の貸付残高		52,712 20件	232,313 57件	230,386 60件	149,043 64件	100,382 50件	97,761 50件	25,392 26件	24,142 14件	21,580 12件
6 SSIPP (II)の全延滞額		506 15件	1,150 4件	3,344 10件	25,543 36件	26,201 24件	31,920 27件	19,459 17件	22,116 13件	19,857 12件
6.の延滞額 / 残高(%)		1.0%	0.5%	1.5%	17.1%	26.1%	32.7%	76.6%	91.6%	92.0%
7 6.の内3ヶ月未満の延滞 エンド・ユーザーの延滞額		506 15件	400 3件	2,444 7件	7,890 25件	5,361 14件	5,327 16件	1,014 8件	200 3件	357 1件
7.の延滞額 / 残高(%)		1.0%	0.2%	1.1%	5.3%	5.3%	5.4%	4.0%	0.8%	1.7%
8 6.の内3ヶ月以上1年未満 延滞エンド・ユーザーの総延滞額		0 0件	750 1件	900 3件	213 1件	1,098 2件	4,048 3件	631 2件	237 2件	198 2件
8.の延滞額 / 残高(%)		0.0%	0.3%	0.4%	0.1%	1.1%	4.1%	2.5%	1.0%	0.9%
9 6.の内1年以上の延滞 エンド・ユーザーの総延滞額		0 0件	0 0件	0 0件	17,440 10件	19,742 8件	22,545 8件	17,814 7件	21,679 8件	19,302 9件
9.の延滞額 / 残高(%)		0.0%	0.0%	0.0%	11.7%	19.7%	23.1%	70.2%	89.8%	89.4%
延滞額合計	2,064	12,130	13,159	22,309	73,513	26,201	31,920	19,459	22,116	19,857

出所：プログレス・レポート

注：「延滞額」は、各時点で返済が滞っている元本・利子の合計額。

1992年、1995年および1998年は6月末時点の数値。その他は、各暦年末の数値。

<sup>18</sup> 1998年3月からタイ中央銀行による「延滞債権」の定義が「元利の返済が6ヶ月ない場合」から「3ヶ月ない場合」に変更された。それに伴いIFCTの延滞管理体制も以前より厳しくなっているとされる。

### 3.3.9 リボルビング・ファンド

エンド・ユーザーから IFCT に返済されるサブ・ローンの元利金については、IFCT において特別勘定(リボルビング・ファンド・アカウント)を設けて監理し、同一のスキームの下で同一の目的のために用いられることとされている(リボルビング・ファンド)。リボルビング・ファンドの運営状況は、半期毎の「Statement of Special Account」報告書に全体的な金額推移が報告されている。

SSIPP のリボルビング・ファンドからの貸付は、1990 年をピークに毎年 2 千万～3 千万バーツが融資承認されていた。

### 3.4 コンサルティング・サービス

SSIPP (I)では、プログラム全体の設計・監理、およびエンド・ユーザーの経営・技術支援のために、外貨分は円借款を、内貨分に関しては円借款分金利におけるスプレッドの一部を利用してコンサルタントが雇用された。実際には、1985 年に開始された EIMP (I)で雇用されたコンサルタント(本邦コンサルタント 2 社と現地コンサルタント 1 社)の共同事業体が随意契約によって雇用された。このコンサルタントによって、IFCT 職員によるサブ・プロジェクト審査の技術的支援、プロモーション用パンフレットの作成、および広報セミナー実施の支援、プログレス・レポートなどサブ・ローン情報の記録・報告の支援などが行われた。

SSIPP (II)では、SSIPP (I)と同様の目的で、SSIPP (I)で雇用されたコンサルタントが、引き続き随意契約によって雇用された。このコンサルタントによって、中小企業向けセミナーの開催、IFCT 内に設けられた Information Service Center を通じた投資・マーケット情報の提供の支援、プログラムに対する需要調査(11 産業の約 100 企業を対象にした調査)などが行われた。

表19 コンサルティング・サービスの内容

SSIPP (I)	SSIPP (II)
A : プログラム促進活動支援	A : 中小企業の生産性向上支援
B : サブ・ローン支援	B : Information Service Center の支援
C : プログラムの情報管理支援	C : 需要調査などを通じた支援
D : 本行と IFCT の協議支援	D : 本行と IFCT の協議支援

出所：IFCT 資料

このコンサルティング・サービスによって得られた主な成果は、IFCT 職員のサブ・ローン審査の技術向上、IFCT における特別融資プログラムの広報体制の確立<sup>19</sup>、そしてサブ・ローン情報の管理水準の向上であった。当初、巡回指導など、エンド・ユーザーに対する積極的かつ体系的な経営・技術支援が計画されたが、コンサルタントの人数および契約期間が限られていたため、実現までいたらなかった<sup>20</sup>。従って、直接 IFCT 本部に融資申請を行ったエンド・ユーザーに対して IFCT 職員と共にアドバイスを与える、あるいは単発的なエンド・ユーザー視察などのいくつかの機会を除いては、コンサルタントからのエンド・ユーザーに対する直接的な技術指導サービスは行われなかった。また、エンド・ユーザーのインパ

<sup>19</sup> たとえば、IFCT は、1990 年頃、SSIPP を含めた特別融資に関するテレビ広報を行っている。本事後評価の現地調査では、この広報番組によって SSIPP を知ったというエンド・ユーザーにインタビューしている。

<sup>20</sup> SSIPP (I)と(II)および EIMP (I)と(II)の 4 プログラム全体で、日本側で約 10 名、タイ側で約 10 名、合計 20 名のチームが組まれたが、この内、小規模企業の経営・技術指導に割ける人数は、1～3 名程度であった。

クト調査も実現されなかった。

### 3.5 エンド・ユーザーのSSIPPおよび国際協力銀行融資に対する評価

#### 3.5.1 インタビュー調査のサンプル・エンド・ユーザーの概要

本評価では、現地コンサルタントに委託し、1998年12月より1999年1月までの2ヶ月間で33のエンド・ユーザー(企業)へのインタビュー調査を行った(以下、「事後評価インタビュー調査」)。質問は、IFCTのエンド・ユーザー管理の状況、本行融資のメリットなどを中心に構成された。以下では、同調査から得られた情報をもとにした、サンプル・エンド・ユーザーの概要、IFCTの管理状況、SSIPPの効果とメリットなどについてまとめる。

サンプル・エンド・ユーザーの選択は、まず本行側で、SSIPPのエンド・ユーザーのリストよりサンプル・エンド・ユーザー候補をランダムに抽出した。そして、IFCTにそれらの候補の連絡先を知らせてもらい、各候補にインタビューを申し入れた<sup>21</sup>。調査方法は、大バンコク圏およびその周辺のサンプル・エンド・ユーザーは直接訪問によるインタビュー、それ以外の地域にあるサンプル・エンド・ユーザーへは電話およびファックスによるインタビューとフォローアップを行った。

基本的に、全てのサンプル・エンド・ユーザーは、IFCTとの関係は比較的良好である。しかし、エンド・ユーザーによっては調査(面談)に協力してもらえないところもあり、サンプルの業種別構成などは、SSIPP全体の分布とは異なっている。そのため、本サンプル調査結果には、限界があることも事実であるが、それでもなお、エンド・ユーザーの動向、考え方について大まかな方向性を示唆しているものと考えられる。

表20 事後評価インタビュー調査のサンプル内訳(産業分野別)

産業分野	サンプル数 <sup>1)</sup>	IFCTによる産業分野区分	SSIPP (I)全体	SSIPP (II)全体
農産品	4 ( 12.9% )	農産関連・鉱業・食品飲料	34.5%	23.5%
食品加工	5 ( 16.1% )			
プラスチック製品	2 ( 6.5% )	化学・ゴム・精油・石油製品	13.4%	14.1%
工業用化学製品	1 ( 3.2% )			
繊維・アパレル製品	4 ( 12.9% )	繊維・アパレル・皮革製品	5.4%	13.2%
皮革製品	1 ( 3.2% )			
金属製品	3 ( 9.7% )	金属加工・電気機器・一般機械	17.8%	16.6%
電気機器部品	1 ( 3.2% )			
木製品・家具	5 ( 16.1% )	木製品・家具	7.5%	7.2%
窯業、土石製品	1 ( 3.2% )	非金属(鉱物)製品・陶器・ガラス製	7.8%	0.3%
サービス業	3 ( 9.7% )	サービス業	4.6%	9.1%
冷蔵倉庫	1 ( 3.2% )	産業用ガス・上水道・倉庫など	3.8%	0.0%
建築用資材	2 ( 6.5% )	建築用資材	0.0%	8.6%
		その他の産業	2.4%	0.9%
		紙・印刷・出版	2.7%	6.5%
合計	31	合計	100.0%	100.0%

出所：事後評価インタビュー調査

注：1)()内は、割合。また、サンプル・エンド・ユーザーは、フェーズによる区分をしていない。

<sup>21</sup> いくつかのサンプル・エンド・ユーザーに関しては、IFCTと法的に問題を起こしていないことを確認の上、コンサルタントが市販の電話帳から電話番号を拾い出し、連絡をつけている。

サンプル・エンド・ユーザー33社の内、SSIPP(I)のエンド・ユーザーが27社、SSIPP(II)のエンド・ユーザーが6社である。SSIPP(II)のサンプル・エンド・ユーザー数が少ないのは、融資件数がSSIPP(I)より少ないためである。

### 3.5.2 SSIPP の効果

#### (1) 従業員数への影響

SSIPP の融資を受ける前と、事後評価インタビュー調査時の従業員数を比較して、増加した企業数は24社、減少した企業は9社である。本調査が経済危機後に実施されたことを勘案すると、従業員数が増加したサンプル・エンド・ユーザーの数が多いという結果は、「雇用創出」の観点からはかなり良いといえよう。また、サンプル・エンド・ユーザー全体で融資前から現在までのあいだに増加した従業員数を単純に合計すると1,100名、1社当たり33人余りの増加になる。

ただし、サンプル・エンド・ユーザーの業種が多様なことから、この数値自体の意味を評価することはできない。また、SSIPP 承認時のチェック・シートを見ると、融資による設備投資によって従業員数を削減しようとしていたサンプル・エンド・ユーザーがかなり存在したこと、また、当該サンプル・エンド・ユーザーの生産性が向上したのか否かも、単純には分からない、といった点には留意する必要がある。

#### (2) 新規開業企業への融資

サンプル・エンド・ユーザーの中には、現在の会社としての創業から1年以内にIFCT から融資を受けたものが8社あり、SSIPP で「新規開業」企業への融資が実行されていた事実がうかがえる。但し、SSIPP が実施されたのは、タイ経済の高度成長期の最中であり、金融機関全体が新規顧客獲得に乗り出した時期に当たったことにも留意する必要がある。

#### (3) サンプル・エンド・ユーザーの認識する SSIPP の効果

SSIPP の融資を受けたことで、その後の資金調達においてポジティブな影響があったか、という質問に対して、21企業が肯定的な回答を寄せた。具体的には、8社が「他の商業銀行 / ファイナンスカンパニーが設備投資資金を融資した」、13社が「他の商業銀行 / ファイナンスカンパニーが運転資金を融資した」と答えている(複数回答可)。IFCT から長期与信される顧客になったことが一種のプレスティジとなり、エンド・ユーザーのその後の資金調達にポジティブな影響を与えているものと思われる。

表21 サンプル・エンド・ユーザーの認識する SSIPP の効果

問：本行融資はその後の資金調達にポジティブな影響を与えたと思いますか？	
回答内容	回答数
はい	21
他の商業銀行 / ファイナンス・カンパニーが設備投資資金を融資した	(8)
他の商業銀行 / ファイナンス・カンパニーが運転資金を融資した	(13)
いいえ	12

出所：事後評価インタビュー調査

### 3.5.3 IFCT による管理の状況

事後評価インタビュー調査では、IFCT の顧客管理が実際にどのように行われているのか、エンド・ユーザー側の情報により確認した。

それによると、33社中29社のサンプル・エンド・ユーザーは、融資申請書類の作成前に何らかのガイダンスを受けたと答えている。頻繁、包括的かつ詳細な説明をIFCT から受けた

サンプル・エンド・ユーザーは 20 社あり、それに満足していることが判明した。しかし、9 社はガイダンスがあったものの十分でなかったと回答しており、また 2 社からは、IFCT の担当職員が各種プログラムの融資条件などに関する詳細説明ができなかったという回答もあった。

さらに、IFCT からガイダンスはあったものの、融資申請書類の作成に関して 1 度も IFCT 職員からアドバイスがなかった、と回答しているサンプル・エンド・ユーザーも 4 社ある。「支店職員が融資条件など SSIPP の詳細を知らず、自費によって離れた地域統括支店まで出向く必要が生じた」というコメントを寄せるサンプル・エンド・ユーザーもあり、IFCT では、支店間あるいは職員間の知識・技能の水準にバラツキがあるのではないかという見方もできよう。

表22 IFCTの顧客管理

	融資申請前のガイ ダンスの有無 <sup>1)</sup>	申請書類作成時 のアドバイスの 有無	企業訪問 / 工場 視察の有無	返済期間での財 務・経営データの 提出の有無
はい	29(9)	25	25	23
いいえ	4	7	7	8
無回答	0	1	1	2
合計	33	33	33	33

出所：事後評価インタビュー調査

注：1)()内の数値は、「ガイダンスはあったが十分でない」との回答

また、無回答の理由は「当時のことを詳しく覚えていないので回答不可」というもの

一方、融資審査時に IFCT の担当者が企業を実際に訪問したか否かの質問では、無回答 1 社を除き、多くのサンプル・エンド・ユーザーが訪問を受けたと回答し、それによって IFCT の担当者がエンド・ユーザー企業の事業性を確認していたことがわかった。しかし、7 社からは企業(工場)視察をまったく受けなかったとの回答もあり、ここでも IFCT の対応に不均一がみられる。

また、財務・経営データの提出に関して、年に 1 回以上の提出を求められたサンプル・エンド・ユーザーが多いが、8 社が貸付実行後そうしたデータの提出は求められなかったと回答している。

延滞状況を尋ねた項目では、延滞を発生させた経験のあるサンプル・エンド・ユーザーは 15 社で<sup>22)</sup>、その内、IFCT が債権のリスケジュールを行ったものは 6 社、経営改善のための助言などを行ったものは 3 社、金利の見直しが 1 社との結果であった。これを見る限り、IFCT は金融機関として当然の対応をとったといえよう。しかし、リスケジュールや助言を受けた 6 社の内、1 度も財務・経営データの提出を求められなかったものが 2 社あり、その対応の全てにおいて、内容的に十分であったかについては、更なる検討の余地が残る。

### 3.5.4 SSIPP のメリット

事後評価インタビュー調査では、サンプル・エンド・ユーザーによる SSIPP への要素ごとの評価(5 段階評価、5 が最高点)を試みた。その結果は下表のとおりであり、特に返済期間の長さへの評価が高い。

<sup>22)</sup> どの時点で延滞が発生したのかという回答はない。

表23 SSIPPのメリット

	返済期間の長さ	金利水準	金利の安定性	金利形態	融資金額
平均値	4.09	3.48	3.45	3.45	3.33

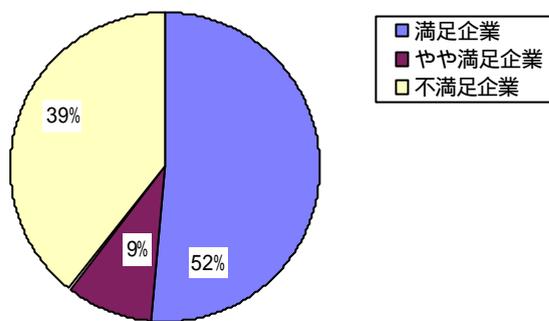
出所：事後評価インタビュー調査

注意：5段階評価（5が最高点）

評価の高さは、上から順に、「返済期間」(4.09)、次いで「金利水準」(3.48)、「金利安定性」(3.48)、「金利形態」(3.45)、「融資金額」(3.5)となっている。

また、SSIPPの承認額に「満足」として回答した企業(以下、「満足企業」)は33社中17社(51.5%)という数値も上がっている。他方で、「満足してはいないが、許容範囲」と回答した企業(以下、「やや満足企業」)は3社(9.1%)、「不満足であり、融資金額が少なすぎる」と回答した企業(以下、「不満足企業」)は13社(39.4%)に上る。

図9 SSIPPの承認額に対する評価



出所：事後評価インタビュー調査

注：サンプル数 = 33

SSIPPのメリットに関する評価を、「満足企業」「やや満足企業」「不満企業」ごとにみると、「不満企業」は、他の要素についても全体的に評価が低い傾向がある。さらに要素毎では、「融資金額」で「満足企業」とそうではない企業の差が大きいことは当然ながら、「金利形態」でも差が大きくなっている。「金利水準」に対する評価は、全体的に低い評価である。「金利の安定性」に対する評価は、この分類では傾向が明確ではない。

表24 SSIPPのメリット(承認額満足度分類による)

	融資期間	金利水準	金利の安定性	金利形態(固定)	融資金額
満足企業	4.06	3.76	3.71	4.06	4.12
やや満足企業	5.00	4.33	5.00	3.33	2.33
不満企業	4.10	2.80	3.00	3.00	2.30

出所：事後評価インタビュー調査

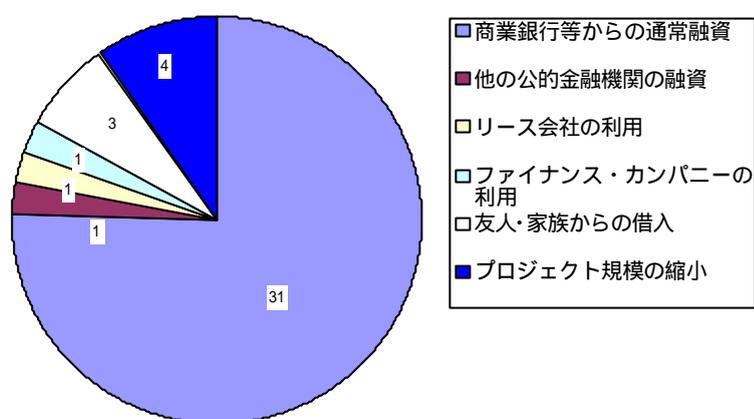
注意：5段階評価（5が最高点）

「不満企業」の特徴は、融資申請の時にIFCTから適切なガイダンスを受けなかったエンド・ユーザーが全て含まれていること、また融資申請書類の作成にアドバイスを受けた回数も比較的少ないエンド・ユーザーが多いことである。もとより、この質問は、SSIPP自体の魅力を評価してもらったもので、IFCT担当者の態度の評価ではないが、担当者がSSIPPの魅力を十分に説明できなかったため、エンド・ユーザーが本来のSSIPPの魅力を理解できなかった可能性もある。

### 3.5.5 資金調達の次善策

SSIPP を得られなかった時の次善策に関する回答(複数回答)をみると、「商業銀行等からの通常の借入で代替」が最も多く、31社を占める。その中で、同時に「プロジェクト規模の縮小」も行うエンド・ユーザーが2社ある。商業銀行等からの融資に加え「友人や親族からの借り入れ」を行うサンプル・エンド・ユーザーは、3社しかない。この調査結果からは、「友人や親族のネットワークによる資金融通」というタイに典型的であるといわれた行動が、少なくとも、SSIPP のターゲットである小規模企業レベルでは、もはや一般的ではないと推測される。なお、「プロジェクト規模の縮小」のみを行うサンプル・エンド・ユーザーも2社あった。また、商業銀行からの借り入れによる代替に加え、「ファイナンス・カンパニーの利用」、「公的金融機関からの借入」、「リース会社の利用」はそれぞれ1社ずつあった。

図10 SSIPP を拒否された時の次善策



出所：事後評価インタビュー調査

注：グラフの中の数値は、複数回答によるそれぞれの項目への回答数

### 3.5.6 本行融資に対する認識

事後評価インタビュー調査では、サンプル・エンド・ユーザー側での円借款に対する認識を調べるため、「SSIPP の原資は円借款(日本の ODA)であることを認識していたか」という質問を行った。

表25 SSIPP の原資が円借款であることを認識していたか？

	はい	いいえ
回答数	13	20

出所：事後評価インタビュー調査

その結果、SSIPP の原資が円借款であることを認識していたサンプル・エンド・ユーザーは、33社中13社しかなく、サンプル数が限られたものとはいえ、過半数はこれを認識していなかった<sup>23</sup>。IFCT は、SSIPP 開始当時から SSIPP のプロモーション用のパンフレット(タイ語)を用意し、顧客に配布するなど、エンド・ユーザーへの情報提供には力を入れていたが、資金源に関しては、エンド・ユーザー自身が質問しない限り、IFCT の担当者がそれ以上の説明

<sup>23</sup> ちなみに、同様のエンド・ユーザー調査を行ったフィリピンでは、実施機関(フィリピン開発銀行:DBP)とエンド・ユーザーの間に PFIs (Participating Financial Institutes) という仲介機関(DBP の認定した民間金融機関)が存在したにもかかわらず、この質問に対する回答は全て「はい」であった。

を行っていなかった場合もあると思われる。

なお、現在では、TSLにおいては、サブ・ローンの原資が円借款(すなわち日本のODA)であることを実施機関がエンド・ユーザーに必ず説明するよう、本行から周知徹底を求めており、状況は改善されてきていると思われる<sup>24</sup>。

### 3.6 事業効果

SSIPPでは、タイの小規模企業に対する譲許的資金の提供および技術支援を通して、それら企業の育成・強化を図ることを目的としている。また、TSLに共通した目的として、実施機関の能力向上があげられる。本事後評価からは、いずれの目的も、おおむね達成されているといえよう。

#### 3.6.1 小規模企業の育成・強化

SSIPPの結果、延べ220社のエンド・ユーザーに設備投資およびそれに付随する初期運転資金が、譲許的な条件で供給された。本事後評価では、定量的なデータが不足したため、付加価値の増加など、直接的な小規模企業育成効果は分析できなかったが、エンド・ユーザーがSSIPPによる資金を利用して事業を展開したことは明らかである。これに加えて、SSIPP融資の実績を梃子に、それ以前は非常に困難であった民間金融機関からの長期資金調達を円滑に行うことができるようになったエンド・ユーザーも多い。SSIPPでは、前述のとおり、小規模企業に対する直接的な技術・経営指導はほとんど実施されなかったが、独自の努力で事業発展を行うことのできるエンド・ユーザーを発掘し、適切な資金供給を行うことができたことは大きな成果である。

本評価の現地調査時に訪問した企業からのヒアリングや、事後評価インタビュー調査からは、最近のアジア経済危機によって深刻なダメージを受けたエンド・ユーザーも存在するものの、そうした環境を独自の努力で克服し、新たな事業展開を計画しているエンド・ユーザーも存在することが確認できた。また、同調査では、SSIPPによって企業が飛躍的成長を遂げることができたというコメントも、複数のエンド・ユーザーから寄せられている。

以上のことから、SSIPPによる譲許的資金供与が、タイの小規模企業の育成に相応の貢献を果たしたと評価することができよう。

#### 3.6.2 実施機関の能力向上

多数の(中)小規模のエンド・ユーザーに長期資金を供給する本行のTSLでは、実施機関に規律のある融資審査体制と高い債権管理能力が要求される。SSIPPの実施機関となったIFCTは、SSIPPの開始当時、小規模企業向け融資の経験が浅く、その融資審査・管理体制は構築途上にあった。また、支店網の限られたIFCTが、限られた顧客層の中から優良な小規模顧客を発掘し、綿密な管理を行うことは容易ではなかった。

しかしながら、IFCTは、SSIPPを契機に、小規模企業向け融資のノウハウの向上と蓄積に努めるようになった。その結果、短期の延滞は着実に減少しており、IFCTが返済にルーズになりがちな小規模顧客に対し、かなりの程度、返済期日を遵守させるような形で管理できるようになりつつあると評価できる。さらに、IFCTでは情報管理システムの一層の向上を目指しており、2000年の新本社屋の建設を機に、より高度な情報を本店・支店間で共有し、

<sup>24</sup> SSIPP (I)および(II)が開始された当時、本行ではIFCTに対し、こうしたエンド・ユーザー用パンフレットに「円借款がSSIPPの原資である」旨を特に明記するようには求めていなかった。IFCTを実施機関として最近開始されたEIMP (IV)やEPPPのパンフレットには、既に、当該融資プログラムが「円借款を資金源としている」という説明が明記されている。

顧客管理の効率と精度を高度化させようと努力している。

なお、前述のとおり、IFCT 全体としては、近年、大規模な貸付に比重が置かれ、SSIPP の対象になるような小規模企業向け貸付の重要性が低下している。しかし、アジア経済危機後、IFCT は、重債務に悩む大企業よりも、中・小規模企業に活路が見られるとの見解をとっている(本評価の現地調査で視察したバンコク近郊の支店では、支店長自ら小規模顧客の新規開拓に非常に積極的であった)。IFCT の小規模企業向け融資能力の更なる向上を期待したい。

#### 4. 教訓

(中)小規模企業向けの制度金融(開発金融借款)は、サブ・ローンを通じて(中)小規模企業に直接的な効果を与えるのみならず、エンド・ユーザーの信用力向上という副次的効果をもたらすという面においても有効である。

開発途上国では、(中)小規模企業が設備投資のための長期資金を調達するのは、一般的に困難である。80年代後半から90年代前半にかけて高度経済成長を経験したタイでも、小規模企業は、自己資金を主な原資とし、友人・親類などからの借入によって不足額を部分的に補填し、さらに金融機関からの短期融資の「借換え(roll-over)」によって必要額を調達することが多く、長期資金の調達は未だに困難である。

そのような状況下、SSIPP のエンド・ユーザーは、IFCT からの借入実績を「信用」として利用することで、それ以前は非常に困難であった民間金融機関からの長期資金調達を実現している。また、こうした「信用」の積み重ねが次の資金調達につながるという好循環を生んでいる。

すなわち、政府系金融機関を通じた制度金融は、そのエンド・ユーザーたる(中)小規模企業にとって、譲許性のあるサブ・ローンによる直接的な効果を与えるのみならず、その後の信用力を高めるという副次的効果をもたらす意味でも有効であるといえる。なぜなら、これにより、(中)小規模企業は各種金融機関・制度へのアクセスが容易になって投資計画が立て易くなり、ひいては長期的な企業戦略の構築と持続的成長の可能性が高まると考えられるからである。



エンド・ユーザーの事業  
～ 施盤工場



エンド・ユーザーの事業  
～ 施盤工場



エンド・ユーザーの事業  
～ 養豚場