

<日・タイ経済協力協会 創立50周年記念セミナー>

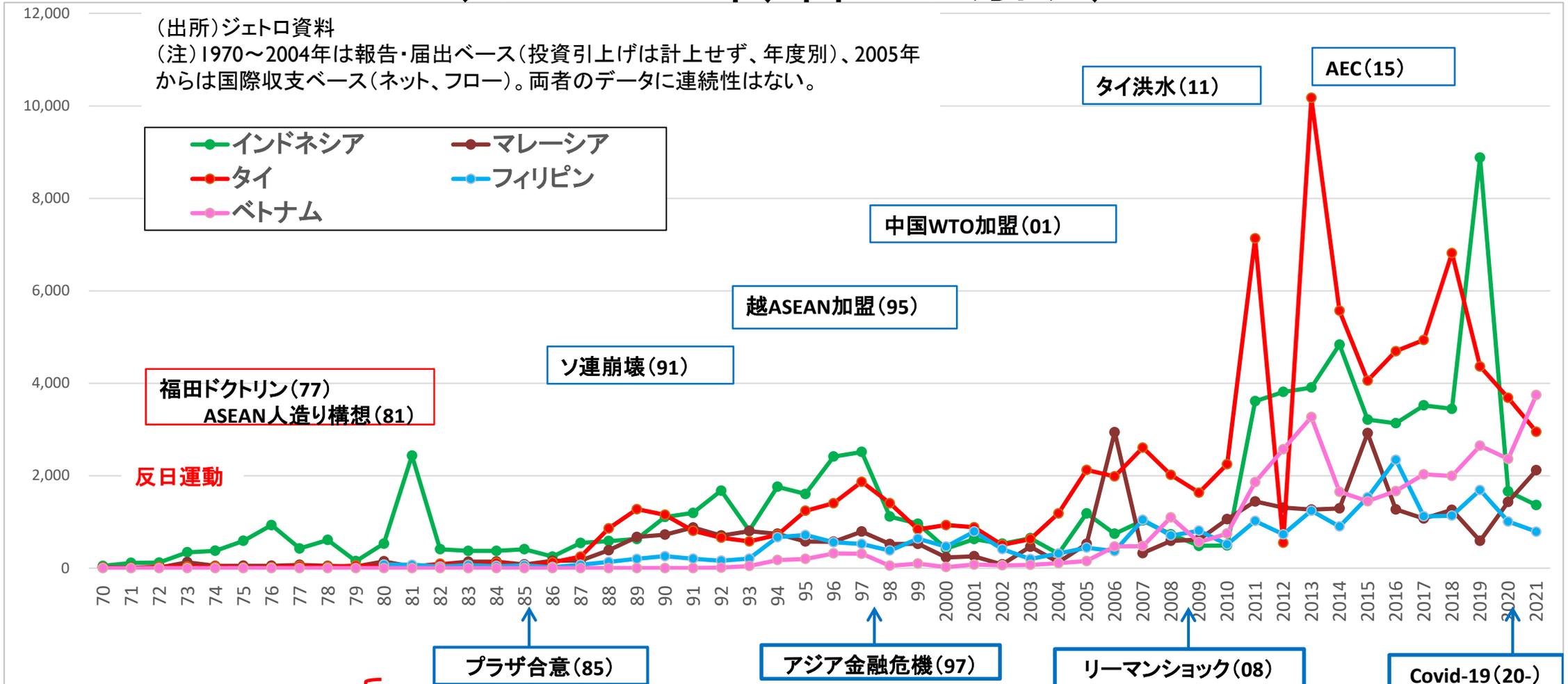
アジアの知日産業人材との「共創」パートナーシップ  
～TPA・TNI・JTECS モデル～

2022年9月9日 大野 泉（政策研究大学院大学）

# 問題意識

- ▶ 日本は長年、アジア各国の産業ニーズ、日本企業の海外展開の動きとシンクロナイズさせてODAや官民連携を含む経済協力に取り組んできた。その結果、アジアには日本の企業文化やものづくり精神を理解し、価値観を共有する知日産業人材・組織の厚い層が形成されてきた。
- ▶ 特に、長年にわたる「ものづくりパートナー」のタイでは、泰日経済技術振興協会(TPA)と泰日工業大学(TNI)を筆頭に、こうした知日産業人材が組織化して広範なネットワークを構築し、日本の協力を活用しつつ、自国に適した方法で産業振興をめざす画期的な取組がみられる。
- ▶ TPAとTNIの発展は、**日本とタイの50年に及ぶ産業人材協力の「成功物語」**である。同時に、このプロセスを日本側で支えた日・タイ経済協力協会(JTECS)の役割に光をあてることも重要である。**TPA-TNI-JTECSモデル**は、イコール・パートナーシップに基づく、民間主導のODAという意味で、有効かつ先見性ある取組であったといえる。
- ▶ この50年間、アジアは目覚ましい発展を遂げ「世界の成長センター」となり、その結果、日本と他のアジア諸国との経済関係は大きく変化した。こうした中、TPAとTNIは、アジアのものづくりハブとしてのタイの役割やデジタル化のニーズをふまえて、新イニシアティブを構想し、進化を続けている。
- ▶ 新しい時代において、今までの50年を振り返り、**TPA-TNI-JTECSモデルを成功たらしめた要素**を理解し、この経験を**日本とタイ、そしてアジアの未来に活かしていく**ことは重要である。そして、**未来の「共創」**において、JTECSが果たす役割について考える機会にもなれば幸いである。

# 日本の東南アジア向けFDIの推移 (1970~2021年、単位:100万ドル)



アジア諸国の課題

日本の産業開発協力

輸出産業の育成

裾野産業の育成・地場中小企業の振興

ソフト・ハードの連結性強化

ニュー・エイド・プラン

ASEAN産業高度化ビジョン

金融危機後の実体経済強化支援

経済連携促進のための産業高度化支援

サプライチェーン強靱化のための支援

貿易投資円滑化のための制度整備、GAP等

地域の連結性強化支援

質の高いインフラ、DX連携

出所: 大野(2017)「アジアの知日産業人材との戦略的ネットワーク構築」報告書、1章、図1-1にもとづきアップデート

# AOTS、JICA研修生受け入れ実績（タイ）

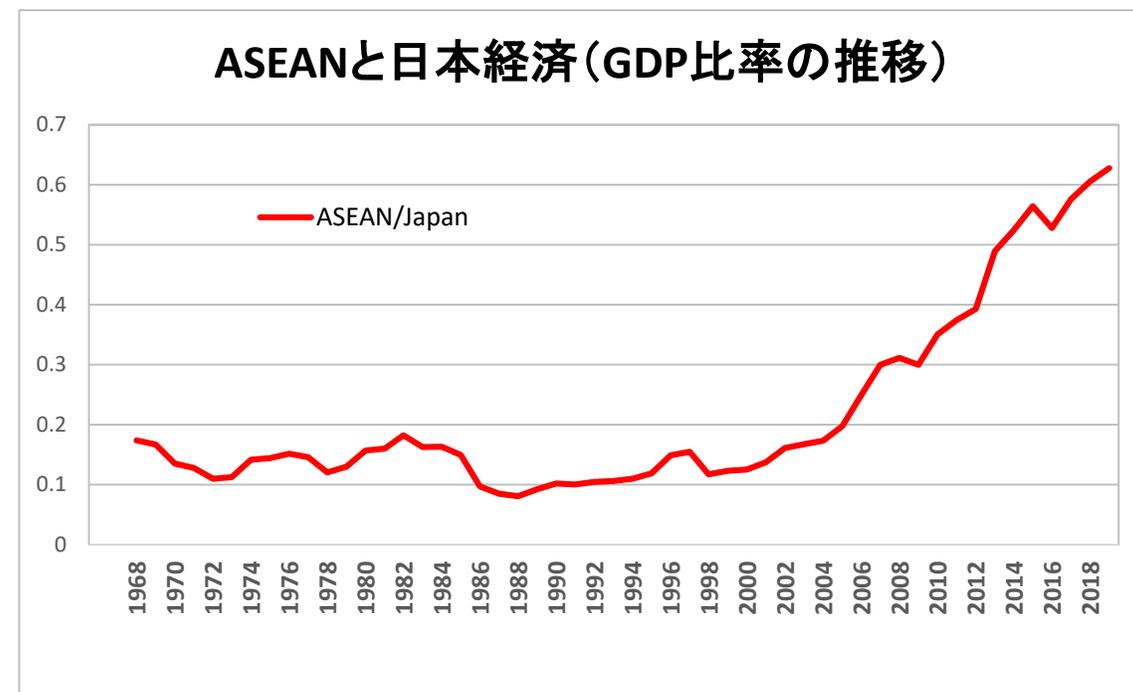
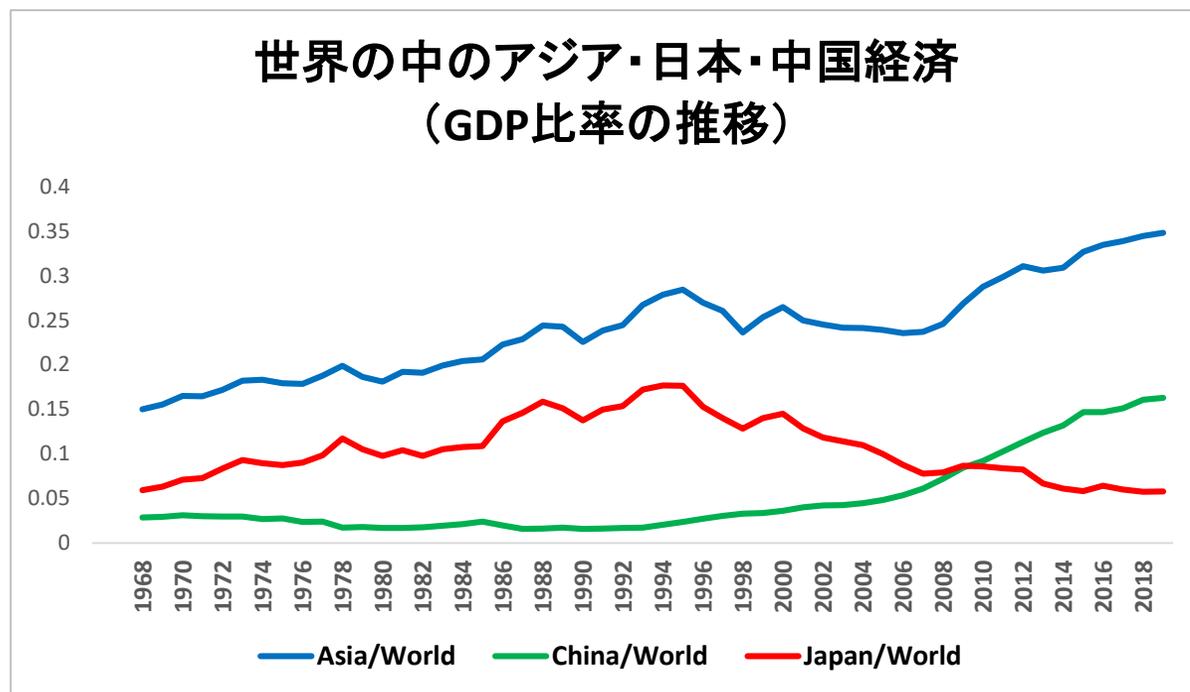
---

- ▶ JICA（行政関係者が中心） 国際協力機構  
以下、日本での受入研修の実績
  - ▶ 合計325,192人（1954～2014年度の累計、全分野）
  - ▶ 特にタイは計30,831人（全体の9.5%）、うち7,070人が産業人材分野
- ▶ AOTS/HIDA（民間の産業人材） 海外産業人材育成協会  
以下、日本での受入研修の実績
  - ▶ 合計182,185人（1959～2015年度の累計）、うちアジア155,186人（85.2%）
  - ▶ 特にタイは計3,769人（2008～2014年度）と、最大の受入実績（全体の20.7%）

出所： JICAタイ事務所の資料（2016年3月時点）、HIDAバンコク事務所の資料（2016年3月時点）

（注）これらの組織は受入研修に加えて海外でも研修を実施しており、海外研修を含めると実績人数は増える。  
またJICAは事業に関連して様々な形で人材育成を行っている。

# 世界・アジア経済と日本



出所：世界銀行World Development Indicatorsをもとに筆者作成。  
アジアは世銀分類のEast Asia & Pacific, South Asiaの合計からPacificを引いて計算している。

# 本日本話すること

---

## 1. TPA-TNI-JTECSモデルとは？

- ▶ 各組織の概要、創設理念、JTECS誕生の背景

## 2. TPAとTNIの発展の軌跡

- ▶ JTECSが果たした役割、タイ流のMONODZUKURI

## 3. 先見性と成功要因

## 4. 進化を続けるTPAとTNI

## 5. 今後に向けて、JTECSへの期待

- ▶ 日タイ関係の質的な変化、アジアの未来「共創」に向けて

# TPA-TNI-JTECSの概要

## ▶ TPA(泰日経済技術振興協会)

- ▶ 1973年1月設立。元日本留学生・AOTS研修生の有志が、日本からタイへの最新技術と知識の移転・普及・人材育成を行うことを目的として、バンコクに設立したNPO。



## ▶ TNI(泰日工業大学)

- ▶ 2007年6月建学。TPAの活動を母体とした、タイ人によるタイ人のための「日本的ものづくり大学」。産業技術及び経営分野における高度人材の育成を目的とした私立大学。



## ▶ JTECS(日・タイ経済協力協会)

- ▶ 1972年7月設立。タイ及び近隣国との経済協力の推進を通じた経済・技術の発展への貢献、日本とこれら諸国の友好関係の増進を目的として、TPAに先立ち設立。
- ▶ 日本の官民による技術移転・産業協力をコーディネートする役割を担う。通産省(当時)、経団連(日・タイ協力委員会)、ASCA、AOTSが全面的に協力。
- ▶ 設立当初は通産省管轄の社団法人だったが、2013年より一般社団法人となる。

**JTECS**



# TPAとJTECS創設の理念、JTECS誕生の背景



ソンマーイ・フントラクーン氏  
TPA設立責任者  
後の財務大臣、  
タイで著名なエコノミスト



穂積 五一氏  
JTECS初代理事長  
アジア学生文化協会(ASCA)初代理事長  
海外技術者研修協会(AOTS)初代理事長

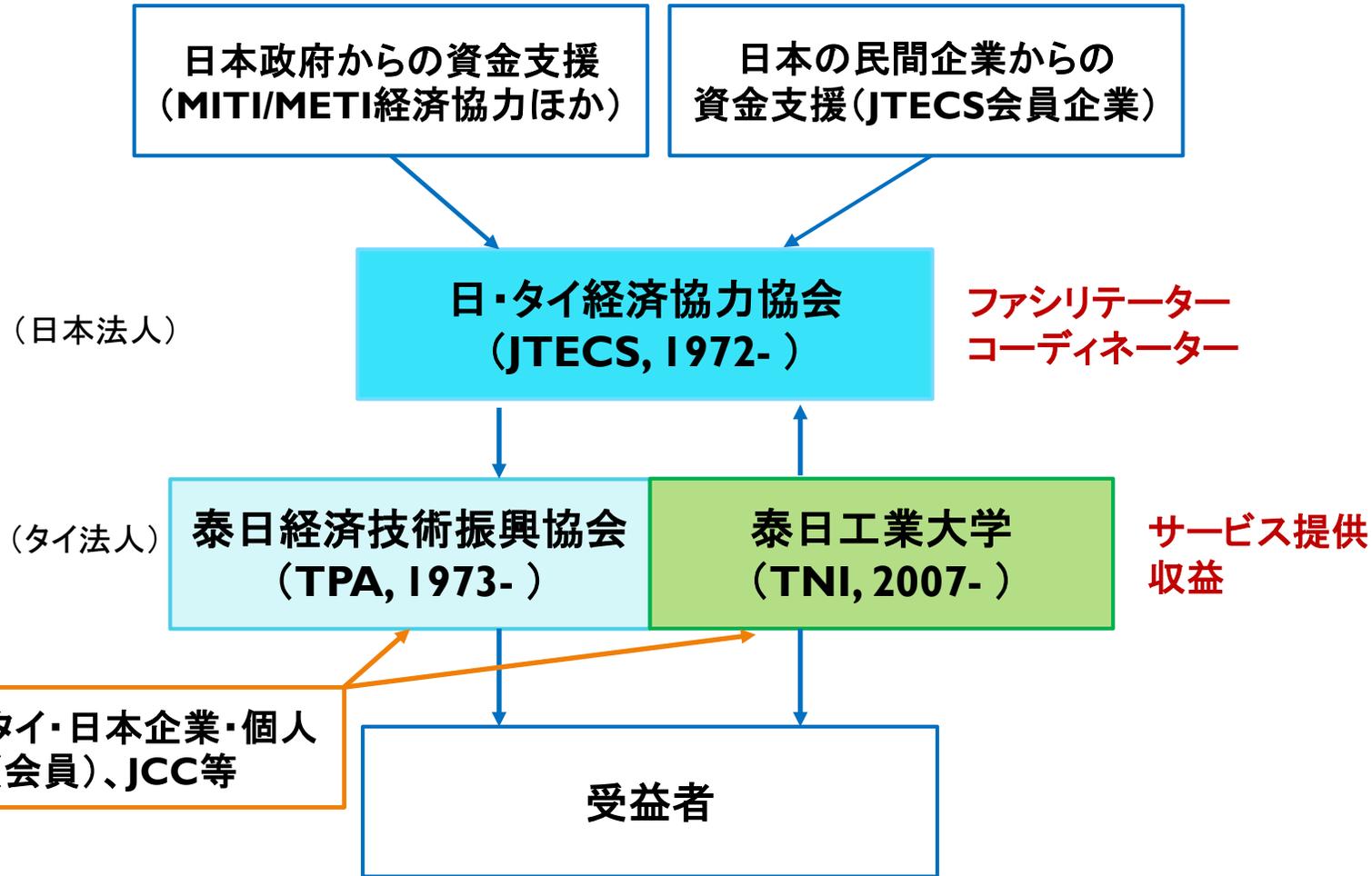
タイにおける反日運動の激化により、日本の経済協力のあり方の見直しが必要に。

- 真にタイのためになる経済協力へ  
(日本からの一方的な輸出振興ではなく)
- 技術を中心とする教育協力への要望
- 民間組織主導による実施(政府ではなく)

穂積氏はタイ人元留学生や産業界の意見をふまえて、通産省へ提案:

- タイ人によるタイの産業発展のための組織の創設(→ TPA)
- TPAの活動を支援する組織を日本に創設(→ JTECS)

# TPA-TNI-JTECSモデルとは



## 日本のTPA支援 5原則 (Equal Partnership)

1. タイ社会に有益なる活動を展開していくためのTPAの自主性尊重
2. 日本はTPAの会館建設を支援
3. 日本はタイの技術学校設立を支援
4. JTECSがTPAと日本側の連絡窓口を務める
5. TPAの自主的運営のため、日本側は財政的支援は行うが内容には口を出さない。

# TPAとTNIの発展の軌跡

時期	内容	方法
第1期：技術移転 (1973～81年)	<b>泰日経済技術振興協会(TPA)設立</b> <ul style="list-style-type: none"><li>日本人の専門家による技術セミナー開催</li><li>日本の技術書のタイ語での出版</li><li>日本語教育コース(タイ人向け)</li><li>タイ語教育コース(日本人向け)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>元日本留学生・研修生の有志のイニシアティブ</li><li>日本人専門家の招聘、TPAメンバーが通訳</li><li>日本人専門家が教材を作成、TPAメンバーが翻訳・出版</li></ul>
第2期：技術振興 (1982～97年)	<ul style="list-style-type: none"><li>タイ人の技術指導者の育成のための研修(品質管理研修、カイゼン、TPM等)</li><li>工業計測器校正事業</li><li>ロボットコンテスト開催(タイ初)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>日本人専門家の招聘</li><li>日本での研修実施(タイ人の専門家、トレーナー、コンサルタント等の育成)</li></ul>
第3期：技術普及 (1998～06年)	<ul style="list-style-type: none"><li>研修コースの拡充、各種大会の開催(カイゼン、5S、QCサークル等)</li><li>工業計測器の校正サービスの拡大</li><li>中小企業診断士事業(診断士養成、中小企業診断コンサルティング)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>タイ人技術指導者による研修実施、ジャーナル発行</li><li>TPA附属技術振興センター(TPI)開校</li><li>日本人専門家の招聘</li></ul>

# TPAとTNIの発展の軌跡

時期	内容	方法
第4期：技術教育 (2007年～12年頃)	<b>泰日工業大学(TNI)開校</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 日本的ものづくり教育の実施</li><li>• 日本語及び日本の企業文化の教育</li><li>• 産学連携インターンシップの実施(主にタイ国内だが、日本留学も)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• TPAのイニシアティブ</li><li>• 日タイの政府機関、産業界の協力</li><li>• 日本の大学や研究機関とのネットワーク活用</li></ul>
第5期：海外展開、イノベーション (2013年頃～)	<b>TPAの事業拡大</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• J-SME事業、ビジネスマッチング</li><li>• TAR IIの設置(自動化・ロボット化)、スマートものづくり応援隊創設支援事業</li></ul> <b>TNIの新規事業</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 研究開発、インキュベーション協力</li><li>• 国際学院の開始(タイからアジアへ)</li><li>• 社会人コース</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• タイ進出日系中小企業、日本国内の中小企業を対象</li><li>• TPA Automation Robotics &amp; IoT Institute</li> <li>• アジア、日本人の学生も対象</li><li>• 土日、オンライン</li></ul>

# TPAの主な活動

<b>1. 語学学校</b>	
(a)	語学研修(日本語、英語、タイ語、中国語、韓国語)
(b)	書籍翻訳・通訳派遣サービス
(c)	スピーチコンテスト、語学講師研修、TPAタイ語検定試験など、各種教育・文化事業
(d)	外国人向けタイ語教育、翻訳、通訳の職業基準、専門資格試験の策定
<b>2. メディア・マルチメディア制作事業</b>	
コンテンツ作成、プレゼンテーションなどのコンテンツ制作一貫サービスの提供	
<b>3. 出版事業</b>	
技術書・語学テキスト・文化紹介書籍の出版	
<b>4. セミナー研修事業</b>	
(a)	一般研修コース(管理技術分野、品質促進と標準化分野、生産管理分野、総合保全分野、エネルギー・環境・安全分野、コンピュータ分野、計測機器と校正分野、自動化分野)
(b)	企業内研修
(c)	通信教育センター(産業能率大学と提携して工業生産者のための通信教育事業、ラーチャモンコン工科大学と提携し、産業教育学学士/工学修士の単位互換事業)
(d)	産業技術関係資料や情報の収集、貸出・閲覧サービス
(e)	その他、日本人専門家コースの開催、日本への研修団派遣、工場視察、大会開催
<b>5. 企業診断・コンサルティング事業</b>	
中小企業向け診断サービスおよびコンサルティング	

出所: TPA資料をもとに作成

# TPAが通年で実施する主な企業系関係コース (2021年度)

<p>① 管理とマネジメント (236コース)</p> <p>例)ものづくりのための改善 作業プロセスの効率化 コスト削減における調達の役割</p>	<p>④ エネルギー・環境・安全衛生職場環境 (54コース)</p> <p>例)産業界における水の処理・管理 日本人経営者のための安全委員会 安全管理者の育成</p>	<p>⑧ メンテナンス (84コース)</p> <p>例)安全性の確保(実践) 5S監査フォームの作成 技術者のための電気制御システムと モーターメンテナンス</p>	
<p>② コンピュータの適用 (38コース)</p> <p>例)品質管理のためのExcel QC7ツール 使用プレゼンテーション・テクニック VBAによるロボティック・プロセス・オート メーションの構築</p>	<p>⑤ 計測器校正技術 (85コース)</p> <p>例)産業用機器検証の計量原理 プロセス機器の校正とトラブル解決 ISO/IEC 17025における測定判断 リスク</p>	<p>⑨ 品質規格推進 (105コース)</p> <p>例)QC7 メンテナンス用ツール(実践) 計測システムの分析 品質向上のためのカスタマーの声の 反映</p>	
<p>③ デジタルテクノロジー、AIとIoT (2コース)</p> <p>例)メンテナンスの機能と必要性、ROIの 算出方法 チェックシートのオンライン化</p>	<p>⑥ 特別なトレーニングコース (25コース)</p> <p>例)シックスシグマの紹介と定義の段階 5Sマスター認定プログラム 自律的なメンテナンスと現場への導入</p>	<p>⑩ 自動生産 (3コース)</p> <p>例)メンテナンス管理の自動化 改善・IoTワークショップ メカトロニクス(基本)</p>	
<p>⑦ 製造管理 (86コース)</p> <p>例)4M(Man, Machine, Method, Material) 経営者のためのスマート・サプライ チェーン コストと利益の分析</p>			

# TNIのコース構成と学生数(2007-21年)

2022/01/20現在

	課程	略称	教育年度															合計
			2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
工学部	自動車工学	AE	77	157	125	149	185	148	207	149	131	120	112	133	88	69	55	1,905
	ロボティクス・リーン自働化学	PE-LE →RE		52	73	70	81	57	33	92	78	48	50	26	21	14	*22+15	717
	コンピュータ工学	CE		90	116	133	107	92	86	94	77	66	81	69	76	54	75	1,216
	産業工学	IE						29	52	65	71	72	51	38	35	25	18	456
	電気工学	EE							38	93	72	61	58	52	35	29	30	448
(国際)	デジタル工学	DGE											27	14	15	16	72	
情報技術学部	情報技術学	IT	89	136	187	90	113	78	91	125	115	93	95	60	58	63	68	1,461
	マルチメディア技術学	MT				87	129	106	111	117	111	143	136	109	116	139	151	1,326
	ビジネス情報技術学	BI				73	33	37	38	64	52	46	45	35	19	25	*22+8	626
	広報デジタル技術学	DC											40	30	23	29	122	
(国際)	データサイエンス・解析学	DSA											8	13	9	7	37	
経営学部	技術・生産革新管理学	IM→ MI	93	114	158	110	134	105	94	139	96	96	37	36	51	*21+6	*24+13	1,327
	日本語・経営学	BJ		148	203	218	242	194	160	173	158	191	169	157	158	125	141	2,437
	ビジネス・工業経営学	BM	37	31	33	-	19	14	31	17	5	募集停止						187
	国際経営学	IB						104	163	109	128	149	95	67	75	69	74	1,033
	会計学	AC						75	66	69	92	57	35	26	22	*.19+9	470	
	日本の人事管理学	HR							103	72	102	43	36	20	17	*27+14	434	
	ロジスティクス・ サプライチェーン管理学	LM											82	47	48	*54+15	*59+22	327
	創造的・デジタルマーケティング学	CM											54	31	21	21	26	153
	革新的観光・接客管理学	TH													39	31	24	94
(国際)	国際ビジネス経営学	IBM											26	17	16	10	69	
学部入学生数 合計			296	728	895	930	1,043	964	1,179	1,406	1,235	1,279	1,165	1,032	960	842	978	14,932
学部卒業生/卒業式年						33	223	498	655	573	648	633	728	934	887	942	886	7,640
工学技術学	MET					20	30	28	20	15	12	14	9	11	10	8	177	
情報技術学	MIT					16	23	13	7	12	13	15	28	23	24	21	195	
革新的工業経営学	MIM	137	41	38	30	31	81	34	35	14	21	17	8	13	10	8	518	
リーン製造システム・物流管理学	LMS		43	35	28	26	30	35	14	12	4	14	10		8	9	260	
日本語・経営学	MBJ								25	23	14	21	14	16	8	17	138	
大学院入学時の学生数 合計			137	84	73	58	93	164	110	101	76	64	81	69	63	60	55	1,288
大学院卒業生					8	30	51	58	65	77	96	73	101	72	65	68	38	802
年次・卒業生数			0	0	8	51	275	556	720	653	753	706	830	1,001	952	861	924	8,460
入学者数合計			433	812	968	988	1,136	1,128	1,289	1,507	1,311	1,343	1,246	1,101	1,023	902	1,033	16,642

2007年:3学部4コース、  
修士1コース、433人  
→2022年:3学部21  
コース、修士5コース

2020年:社会人コース  
開設

2022年:泰日国際学  
院(TNIC)を開設

在学学生は約4,000人

\* 2020 教育年度から社会人教育課程を開始: 2020:21 人+2021:81 人)。

© 2022 TNI

出所:TNI作成資料

# TNI開校にいたるTPAの主な動き、自己資金の増加

- ▶ TNI創設はTPAコアメンバーの長年の夢。
- ▶ 長期志向、漸進的アプローチ。語学研修から始め、日本から学んだ技術の習得が進むにつれて、TPAとして事業化、収益源を増やす。
- ▶ TPA設立当初は、語学教育、技術書翻訳・出版の販売が主な収入源。
- ▶ 校正センターはタイで最も多くの分野で認証を取得、同国で30%以上のシェア。様々な校正サービスを提供(出張サービス等)。
- ▶ 中小企業診断士養成事業で約200名の診断士を育成。研修・コンサルティング需要が増大。  
(注: アジア危機後の経済復興支援として、日本政府はタイ政府に中小企業振興策の策定・実施を支援。TPAは工業省から中小企業診断士育成事業を受託)

年	重要な出来事	自己資金比率
1972	JTECS設立	
1973	TPA設立	0%
	技術経営セミナー・日本語講座・技術資料翻訳出版開始	
1974	タイ語講座開始	
1975	TPA設立本部本館完成・移転	
1977	工業計測技術訓練事業開始	
	中小企業調査指導事業開始(タイ語による技術書刊行など)	
1979	JTECS、日本にて「実用タイ語講座」開講	
1985	TPA本部会館別館開館	25%
1986	工業技術実施研修団受入事業開始(省エネなど)	
1987		50%
1989	工業生産者教育推進事業(通信教育)開始	
1993	ロボットコンテスト・タイ大会開催事業開始	
1994	中小企業経営者育成コース開始	
1995	地方振興訓練事業開始	
1996	技術振興センター(Technology Promotion Institute, TPI)起工	
1998	技術振興センター(Technology Promotion Institute, TPI)開館	75%
1999	中小企業診断士養成事業開始	
2001	TPA附属語学学校ランシット校開校	
2002	第1回Thailand 5S Award開催	
2006	TNI起工	
2007	TNI開校	
2009		100%



TPA発会式 1973年5月24日  
(穂積五一氏とソンマイ・フントラクーン氏)



TPA スクンビット本館 1975年 (語学・出版事業)



TPA パタナカーン新館設立 1998年(セミナー・研修、  
校正サービス、企業診断・コンサルティング事業)



泰日工業大学(TNI)開学 2007年  
開学式でのシリントーン王女殿下(2007年8月2日)





企業診断・コンサルティング



校正サービス



工業計測機器校正センター

TPA



出版

出所: TPA資料・ホームページ



TPA ロボットコンテスト

**TNI**



毎年1月のジョブフェア、約150社が参加  
(9割が日本企業)

安倍元首相のTNI訪問と図書寄贈  
2013年1月17日

出所:TNI資料・ホームページ



年2回のスピーチコンテスト。  
優勝者は日本での勉強の機会が提供される。



# TNIの教育理念にみる、タイ流のMONODZUKURI

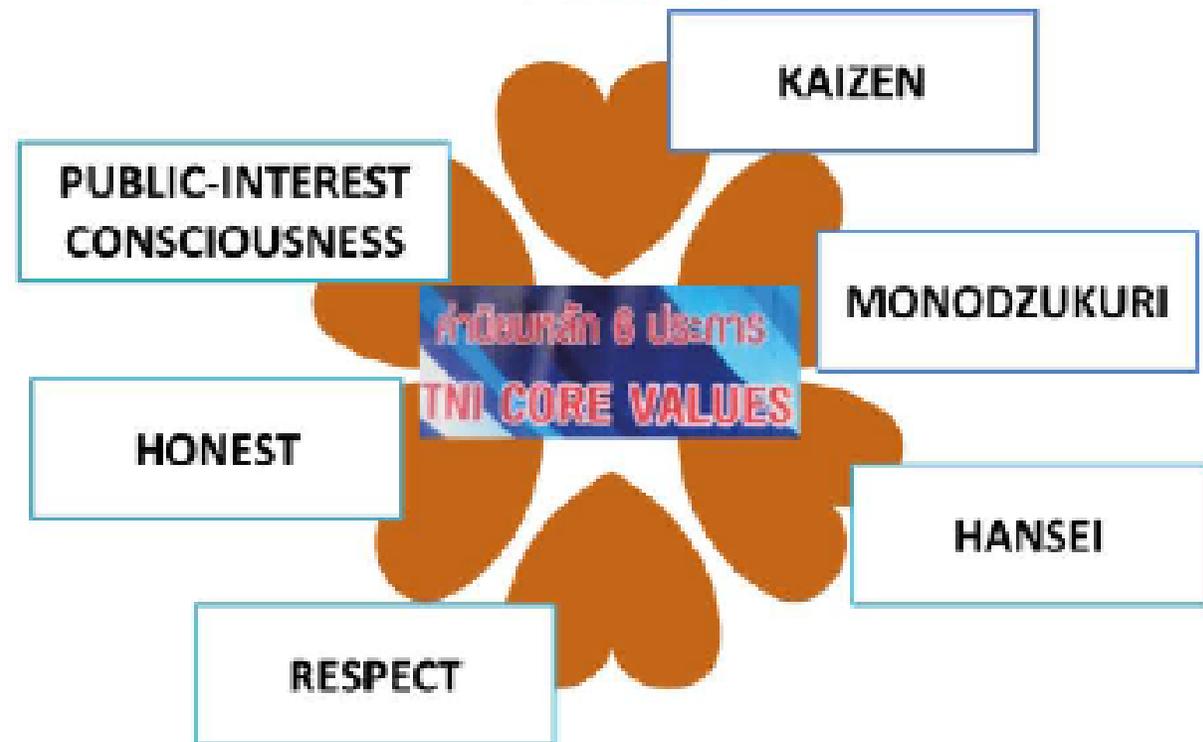
- ▶ 日本的**ものづくり**の価値を、タイの産業人材育成の視点からとらえなおす。分かりやすいキャッチフレーズ(=**Creative Design and Manufacturing—Japanese Way**)
  - ▶ **6つの中核価値KM-HR-HoP**
  - ▶ **5Gs of Monodzukuri(5ゲン主義)**
- ▶ 3つの学部体制を堅持しつつ、時代ニーズに応じて新コースを追加。コース名称を分かりやすく改名。
  - ▶ (新)データサイエンス、ロジスティクス・サプライチェーン管理、広報デジタル技術、デジタルマーケティング等
  - ▶ (改名)工業経営学→技術・イノベーション管理学、生産工学→ロボティクス・リーン自動化工学
- ▶ 固有の技術だけでなく、基盤となる労働倫理や労働文化(日本企業文化)を学ぶことが重要。
  - ▶ コース(業種)を問わず、必要という認識。
  - ▶ 知識+現場体験+語学+ソフトスキル



# TNIの教育理念、中核価値



## TNIの6つの中核価値KM-HR-HoP



(出所) TNI 10周年記念誌「タイでの日本的ものづくり教育と技術移転の物語」(2017)

# タイ流のMONODZUKURI精神

表1 ものづくり5ゲン主義  
5 Gs of Monodzukuri

1	現場 Genba	Learning from the workplace
2	現物 Genbutsu	Learning from the work environment and real materials
3	現実 Genjitsu	Learning from practice in real situations
4	原理 Genri	Learning from theories
5	原則 Gensoku	Learning from rules and regulations

表2 従来の教育とTNIものづくり教育の違い

従来の教育	TNI ものづくり教育
公共の関心に応える	産業・企業ニーズに応える
理論と実験	科学、技術、スキルの統合
講義主体の学習	課題解決型学習(PBL)
就職は大学責任でない	就職ニーズに応える
知識(教えたいこと)重視	自律学習志向
試験による評価	問題解決スキル
...	日本企業文化習得

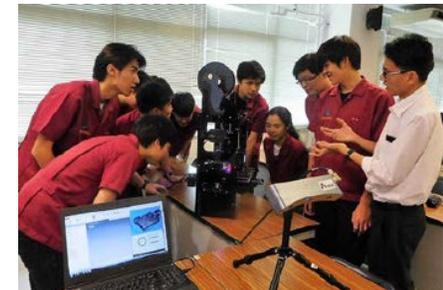
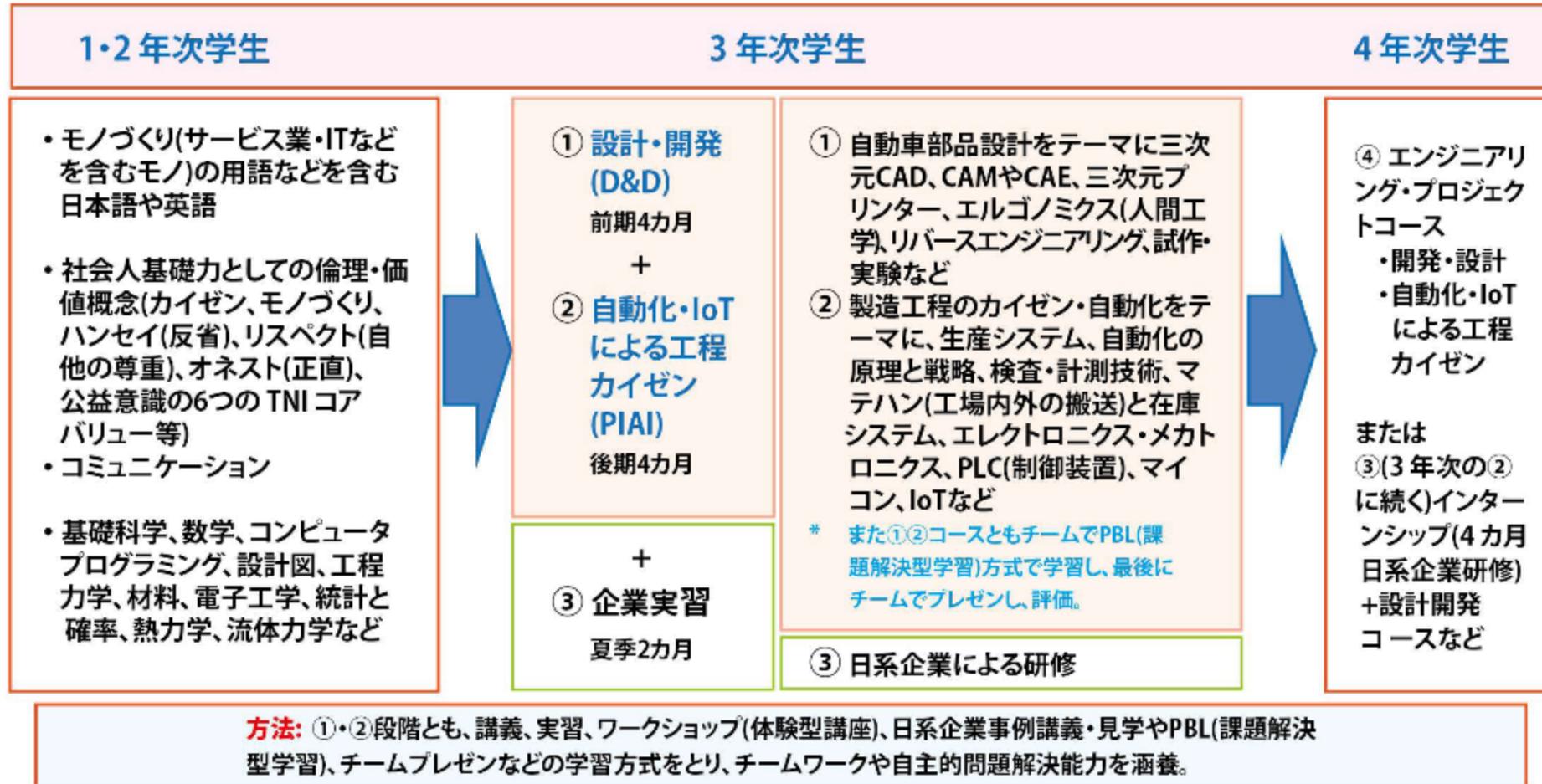
(出所) TNI 10周年記念誌「タイでの日本的ものづくり教育と技術移転の物語」(2017)

# TNI ものづくりエンジニアプログラム(2015年～)

工学部5課程の学生が対象。

日・タイ政府による「産業人材育成協カイニシアティブ」のもとで、産学官の協議に基づき新設。

## 対象と学習内容



# TPA-TNI-JTECSモデルとは？

## 先見性ある経済協力アプローチ

---

- ▶ 民間主導の経済協力の先駆的事例
  - ▶ 技術獲得側・民間主導による国際技術移転の成功例 (Cf. 近藤正幸 論文 (2009))
- ▶ タイ側の強い主体性 (Ownership)
  - ▶ 元留学生・研修生の若者たちの、タイの産業振興に貢献したいという情熱。
  - ▶ 日本側もTPAの自主運営を尊重
- ▶ 卒業のための援助 (Aid for Graduation)
  - ▶ 日本からの時限的な資金協力を前提に運営。2008年に自己資金を達成。TNIは自己資金 (+JCCの支援) で建学。
- ▶ Social EnterpriseとしてのTPA (Cf. バンディット教授)
  - ▶ TPAの正会員は日本経験を共有しながら、タイの産官学の組織に所属。様々な知見の動員、新しいアイデアを試せる組織形態。
- ▶ 産官学のネットワーク、多層的なパートナーシップ構築 (タイ、日本)

# TPA-TNI-JTECSモデルとは？

## 多層的なパートナーシップの構築

---

### ▶ タイ産業界

- ▶ 正会員(日本留学・研修者)、賛助会員(在タイの個人・法人、AOTSの研修生等、日系企業のサプライヤー企業)
- ▶ タイ産業界(タイ工業連盟、商工会議所ほか)

### ▶ 在タイの日系企業

- ▶ 盤谷日本人商工会議所(JCC): 泰日工業大学委員会を通じた連携。奨学金、研修用機材の提供、講師派遣、インターンシップ、ジョブフェアの協力など。

### ▶ タイ政府

- ▶ 工業省の重点施策の実施に協力、受託事業(例: 中小企業診断士、スマートものづくり)

### ▶ 日本国内の大学・企業とのネットワーク

- ▶ 交換留学生、臨時講師の受入れ、日本への研修旅行。
- ▶ 最近では日本の地方自治体と連携して、TNI留学生を国内大学+地元中小企業に受入れも。

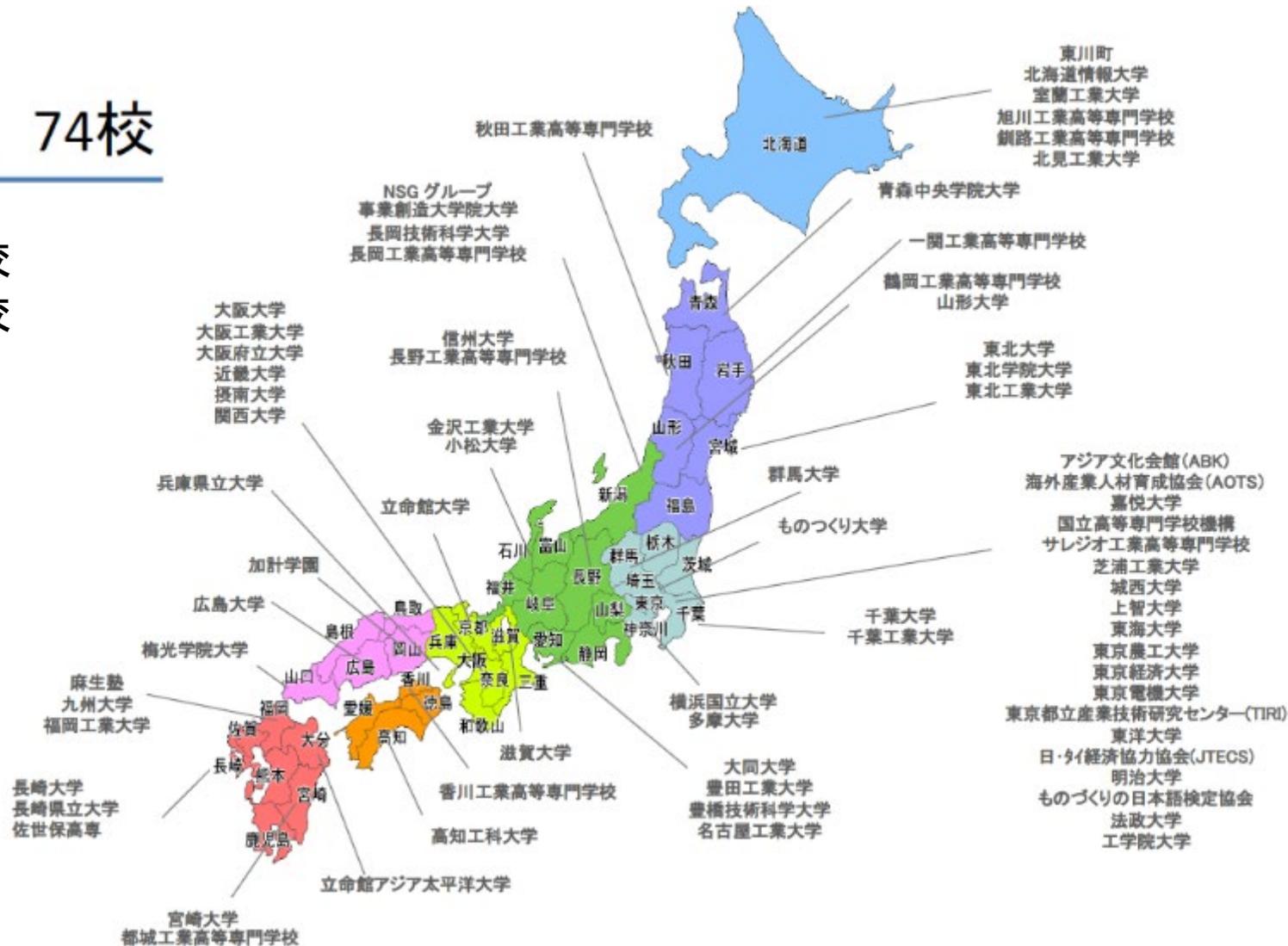
### ▶ 日本政府・支援機関

- ▶ JTECSをファシリテータとして、経産省、AOTS/JODC、日本企業など。

# TNIの協定校 (2022年2月現在)

日本国内 74校

2010年: 16校  
2016年: 50校



ASEAN 6校  
南アジア 4校



アメリカ合衆国 2校

# TPA-TNI-JTECSモデル

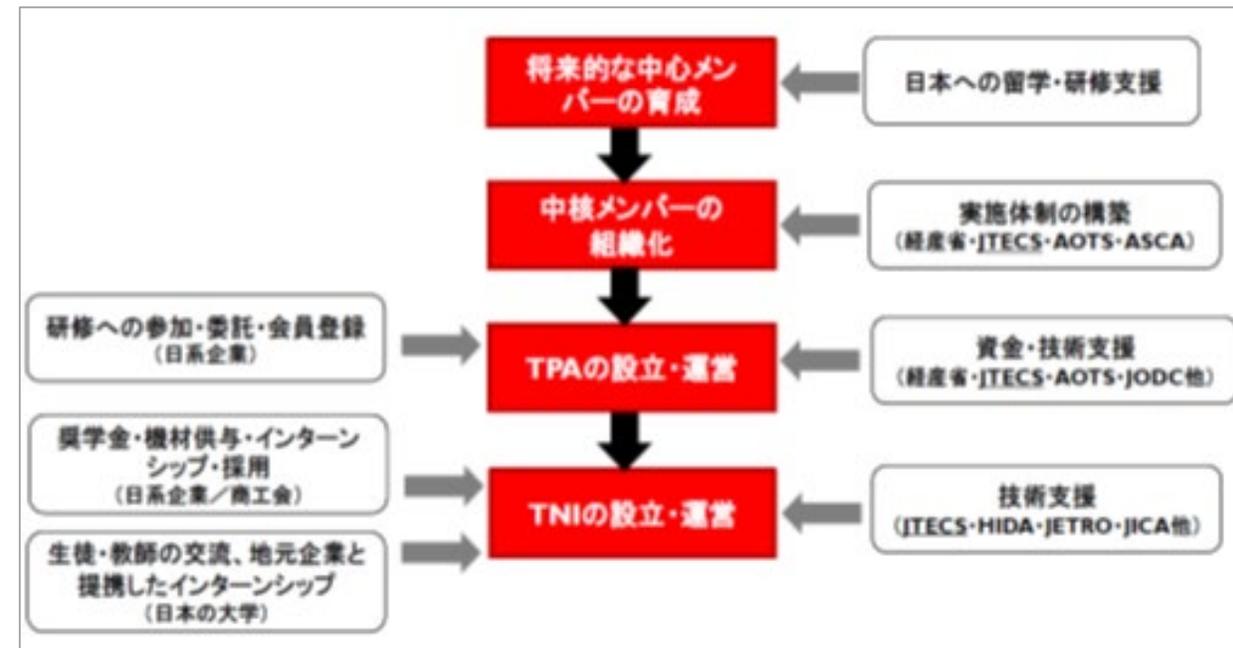
## 成功の要因

---

- ▶ ネットワーク創設・維持にコミットした中核人材の存在
  - ▶ TPA・TNI関係者4名の「ものづくり人材大使」任命(HIDA)
- ▶ Social EnterpriseとしてのTPA(前述)
- ▶ 日本側におけるメンターの存在
  - ▶ 「穂積スピリット」の薫陶。留学生(ABK宿泊)も日本側(JTECS-ABK-AOTS)も価値共有
- ▶ JTECSを通じた、相手側のニーズに寄り添った協力
  - ▶ 成長を段階的に側面支援: ①技術移転(1973~81)→②技術振興(1982~97)→③技術普及(1998~06)→④技術教育(2007~12年頃)+⑤海外展開(2013年頃~)
  - ▶ 支援の原則(穂積スピリット): ①相手側の主体性の尊重(イコール・パートナーシップ)、②信頼関係、「顔の見える」人間関係づくり

# 成功の要因

- ▶ タイ・日本の双方の関係者にとって魅力的なインセンティブが埋め込まれていた(Win-Win関係)。
  - ▶ タイ・日系企業：有用なサービスの提供者(語学、工業計測器校正、工業技術の研修、診断・コンサルティングなど)
  - ▶ 日系企業やサプライヤー：雇用側ニーズに合致した卒業生の輩出(日本語、ものづくり精神の習得など)
  - ▶ タイ工業省：コンピテントな委託先
  - ▶ 日本の中小企業や自治体：タイ企業とのビジネスマッチングや共同研究の機会
- ▶ 日本・タイ双方の産官学を包含するプラットフォーム機能：知日産業人材とのネットワーキングの「完成形」といってよいのではないか。



# 進化を続けるTPA（例）

---

- ▶ J-SME事業（泰日投資促進プロジェクト）
  - ▶ タイ・日系企業を会員（6～7割はタイ企業）にもち、ものづくりに習熟しているTPAの強みを活かし、タイ進出を希望する日本の中小企業に各種支援を提供（2013年～）。
  - ▶ 協力を促進し、競争関係ではなく合弁事業などにより、共に成長していくことをめざす。
- ▶ タイ産業の自動化・ロボット化・デジタル化の推進、Sler育成
  - ▶ TAR IIの設置（2018年）
  - ▶ 経産省／JTECS「タイ版スマートものづくり応援隊創設支援事業」にTPA専門家、TNIが参加（2019～21年）。タイでIoT化支援指導ができる人材の育成、自立的な人材育成の制度づくりをめざす。
  - ▶ 日本で「つながるものづくり」推進プラットフォームとして活動している、Industrial Value Chain Initiative (IVI)とTPAの覚書締結（JTECSの仲介、2021年）。
- ▶ ASEAN近隣諸国を含めた、産業技術の移転
  - ▶ 日本プラントメンテナンス協会（JIPM）とTPM活動推進の協力についてMOU締結（2013年）、タイ近隣諸国へのTPM活動を振興（TPM: Total Productive Maintenance）。

# 進化を続けるTNI（例）



- ▶ 泰日国際学院の設立（2022年6月）：Thai-Nichi International College (TNIC)
  - ▶ 2018年に既存学部内で始めた、国際プログラムを統合・独立（開学15周年を機に）。
  - ▶ 英語中心の授業、工学・情報技術学・経営学の3つのノウハウを融合した4課程。併せて、日本語も習得。
    - ▶ Digital Engineering, Data Science & Analytics, Global Business Mgt., Japanese for International Business
  - ▶ タイ・日本・他のアジア諸国の学生を念頭に、デジタル化・国際化時代の人材育成
  - ▶ アジアの若者が共に学び、将来の「共創」のための基盤づくり
  - ▶ 日本的ものづくりの発想を分かりやすく伝授（アジアワイドに）
- ▶ 社会人コース開設（2020年～、現在9課程）
- ▶ 研究開発、スタートアップ・インキュベーション協力
- ▶ 若い世代のTNI教員の日本研修（JTECS支援）



# 得られた示唆、今後に向けて

---

- ▶ TPAとTNIの発展は、タイと日本の産官学の協力による、産業振興・産業人材育成の類まれにみる「成功物語」。
- ▶ この50年間に、JTECSがファシリテータ、コーディネータとして果たした役割は大きい。「穂積スピリット」にもとづくJTECSの理念、協力アプローチは、先見性があり、今なお価値がある。
- ▶ TPA-TNI-JTECSモデルは、海外で学んだ**人財の還流=Brain Circulation** (vs. Brain Drain) の優れた事例でもある。
- ▶ TPAとTNIによる最近の取組は、これからの日本とタイ、ASEAN、アジアとの関係を先取りした新イニシアティブとして、注目に値する。
- ▶ 今までの成功要素を継承しつつ、新しい時代において、TPA-TNI-JTECSモデルのさらなる飛躍を期待したい。

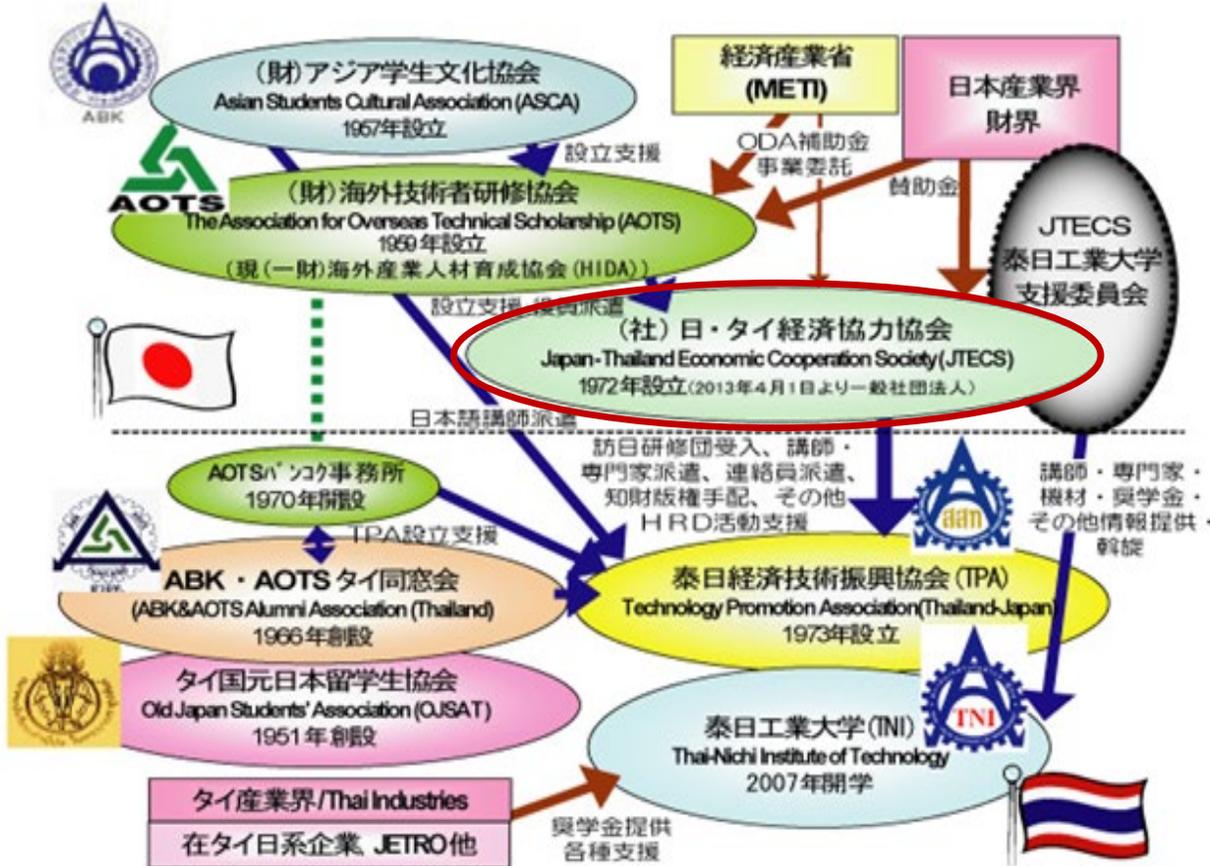
# TPA・TNIへの期待

---

- ▶ アジアにおける**実践的な産業協力・人材育成のリード機関**となる。
- ▶ TPA・TNIの経験を**グローバルに発信**し、関心ある他国・組織に共有する。
- ▶ 日本とタイ、アジアの**若い世代が交流**する教育・研究の場を提供し、ビジネスを通じて、**未来を「共創」するプラットフォーム**となる。
- ▶ タイと日本において、**双方向の人材・知識の流れ**を一層強化する。
  - ▶ 共同研究、進出企業ビジネスマッチング（競争でなく協業）、留学生・教職員の交流
  - ▶ 産業技術を使った、日本・タイ双方の社会課題の解決、イノベーション推進、など
- ▶ デジタル化や経済統合の動きは、これらを推進するよい機会となる。
- ▶ 将来、TNICで学んだ日本やタイ、アジアの若者による共同起業が実現したら素晴らしい！

# JTECSへの期待

- ▶ 「穂積スピリット」は永遠。  
新しい時代の文脈で、さらにどのように継承・発展させていくか？
  - ▶ 日本とタイ、アジアが**未来を「共創」するパートナーシップ強化**のための、ファシリテータ、コーディネータとしての期待
  - ▶ 若い世代のTPA/TNI関係者への日本的ものづくりの継承・発展
- ▶ 共創のためのパートナーシップ（私案）
  - ▶ TPA・TNI・JTECSモデルの未来を担う、**若い世代の育成・交流**の拡大
  - ▶ 日・タイ間の協力に加え、**日・タイで共にアジア、そして世界へ**
  - ▶ 日本**国内におけるネットワーク強化**（地方自治体・大学など（政府機関に加え））
- ▶ 今日的な文脈で、日本のMONODUKURI精神がアジア・世界に広がることを期待。そのためにも、日本は魅力的であり続けなければならない。



新たな時代における  
**JTECS、TPA・TNIの皆様の**  
**ますますの**  
**ご発展をお祈りいたします。**