

# タイにおける地域・産業別企業勢力に関する考察： 2007年タイ産業センサスを用いて

宇 都 宮 讓

## Abstract:

The objective of this study is to investigate current situation regarding the number of enterprise in Thailand. From 2015 , Thai BOI (Board of Investment) will switch its promotion policy to foreign countries. In particular, it will focus especially on promising industry. In the past, it has sought to accomplish a regionally balanced development while differentiating its promotion policy by region.

We correct data from Thai industrial census 2007 , which we can download via internet. Using the data, we conducted nested ANOVA to test whether region affects the number of the enterprise by type of enterprise, operation period, and capital class, proportion of foreign shareholder and existence of BOI promotion.

The results show in the following. First, other than BOI existence, region is significantly affects the number of enterprise. Based on qualitative consideration, distribution of enterprise is different between Bangkok and its surroundings and others.

We concluded that disparity between regions still remains from a viewpoint of geographic distribution. Besides, except for Bangkok area and its surroundings, lack of variety of occupation exists. It is likely that these characteristics are one of reasons why regional economic disparity and labor movement to Bangkok. It would appear that the BOI (Board of Investment)'s political transformation may rational to transform Thai economic situation.

**Keywords:** Thailand; BOI; Number of enterprise; regional development

## 緒 言

### 目 的

本稿は、目的は、タイ王国（以下、「タイ」）における地域別産業分布について、概況を把握することを目的とする。

タイはわが国にとって、緊密な関係を有する国家である（50周年記念事業実行委員会記念誌ワーキンググループ，2005；Kawasaki，2004）。わが国産業は、長らく事業拠点としてタイに進出してきた。当初は商社が、ついで製造業が、近年は日本食を提供するレストランが、多く進出する。スワンナプーム国際空港（バンコク空港）に到着する前、機窓から数多くの工場を確認することができる。バンコクに降り立ってバンコク市内へ向かう中途も、わが国製造業による看板を、数多く見かけることができる。なかには日本語で書かれた看板さえ存在する。わが国資本によるレストランも同様に、あちこちで見かけることができる。無論、わが国以外からも、数多く企業が進出している。タイには、世界中から企業が進出しているのである。わが国においては、みられない光景である。

かように深い関係を有するタイ王国については、多くの研究が存在する。経営学および周辺領域に限っても、数多くの研究が存在する。特に、個別産業に関する研究は、非常に多い（Hobday，1995；Koike，1987；Negandhi，Yuen，& Eshghi，1988；Onishi & Bliss，2006；Shibata，2008；Yamauchi，Poapongsakorn，& Srianant，2009；ホングラドム&糸賀，1992；川邊，2011；財団法人海外職業訓練協会，2007；鉢野，1997）。

とはいえ、タイにおける企業概況など、タイにおける企業活動全般については、さほど研究が多いわけではない。

## 対象と方法

本研究は、タイ産業センサス（Thai industrial census，以下「センサス」）による結果に、依拠する。

センサスは、タイ統計局によって、3年おきに調査が実施される。対象は、製造業である。農林水産業やサービス業は、対象とならない。直近では、結果はまだ公表されていないものの、2013年に実施された。結果は、2007年実施分および2010年実施分については、インターネット上に公開される。ただし2014年1月時点で、首都バンコクにおけるデモ騒動による影響を受けたか、データ公開用ウェブサイトは、閉鎖中であった。2月23日には、再開された（[http://web.nso.go.th/eng/en/stat/indus/indus\\_07.htm](http://web.nso.go.th/eng/en/stat/indus/indus_07.htm)）。

センサスは、様々なデータを集めている。本研究は、特に以下に示す5項に注目する。

- 企業形態：資本調達方法にもとづく分類。「個人商店」「合名合資会社」「株式会社」「その他会社など」の4つ。
- 操業年数：会社創設から調査時点までに経過した年数に基づく分類。「5年未満」「5年から9年」「10年から19年」「20年から29年」「30年以上」の5つ。
- 資本規模：資本金額に基づく分類。「100万パーツ未満」「1,000万パーツから9,900パーツまで」「1億パーツ以上」の3つ。本分類は、地方毎に公開されている分類が異なる。特に、東北部において、より詳細に分類される。比較可能なデータセットをつくるために、統合した。

- 外国人による株式保有比率：タイ国籍を有しない個人ないしタイ企業ではない企業が株主構成に占める比率。「10%未満」「10%から50%」「50%以上」の3つ。
- BOI 恩典有無：タイに進出するにあたって、BOI から恩典を受けているかどうかを示す分類。「はい」「いいえ」の2つ。

本稿は、2007年に実施されたセンサス結果を、用いる。2010年実施分センサス結果は、解釈要旨のみが、上記ウェブサイトに掲載される。

センサス対象となる産業は、大分類、中分類および小分類と分類される。わが国における日本標準産業分類とは、分類基準を異にする。本研究は、センサス中、大分類のみを用いる。以下は、大分類内容である。2桁番号は、各産業に固有に与えられた番号である。

- 15 Manufacture of food products and beverages
- 16 Manufacture of tobacco products
- 17 Manufacture of textiles
- 18 Manufacture of wearing apparel; dressing and dyeing of fur
- 19 Tanning and dressing of leather; manufacture of luggage
- 20 Manufacture of wood and of products of wood and cork
- 21 Manufacture of paper and paper products
- 22 Publishing, printing and reproduction of recorded media
- 23 Manufacture of coke, refined petroleum products and nuclear fuel
- 24 Manufacture of chemicals and chemical products
- 25 Manufacture of rubber and plastics products
- 26 Manufacture of other non-metallic mineral products
- 27 Manufacture of basic metals
- 28 Manufacture of fabricated metal products, except machinery
- 29 Manufacture of machinery and equipment
- 30 Manufacture of office, accounting and computing machinery
- 31 Manufacture of electrical machinery and apparatus
- 32 Manufacture of radio, television and communication equipment
- 33 Manufacture of medical, precision and optical instruments, watches
- 34 Manufacture of motor vehicles, trailers and semi-trailers
- 35 Manufacture of other transport equipment
- 36 Manufacture of furniture; manufacturing
- 37 Recycling

センサスは、地域ごとに集計される。地域は、わが国における「九州」や「関東」に相当する区分である。地域は、タイを6つに区分する。また、各地域は、県（province）をいくつか含んでいる。以下は、各地域に関する概説である。なお、タイには2007年時点で76県が存在した。現在は、1県増えて、77県が存在する。

- バンコク Bangkok：首都。タイにおいて、もっとも人口（600万人、タイ国民の10分の1に相当）や産業が集積する。タイにおいては、しばしばデモやクーデターが発生するが、バンコクから他地区に飛び火することはあまりない。たいてい、バンコク内のみにて終結する。
- バンコク周辺 Vicinity：タイが海外直接投資を呼び込みはじめた頃、もっとも早期に開発された地区。タイにおいてもっとも古い工業団地であるナワナコン工業団地が立地するパトゥムタニー県や、わが国食品企業が林立するサムットプラカーン県などがある。
- 中部 Central：現在のタイが、国家として成立するに至った場所。タイにとって、起源地とも言える場所。穀倉地帯としても有名。2010年洪水においては、ここと周辺部が水没、タイ企業およびわが国企業が、数多く被災した。代表的な都市として、ピッサヌロークなど。
- 北部 Northern：東北部とならんで、貧困にさいなまれる地方。かつて、ミャンマーやラオスとの国境地帯は、麻薬生産地であった。現在は、いわゆるロイヤルプロジェクトによる尽力もあり、高付加価値食料品生産が盛んである。北部工業団地（ランブーン工業団地）など、わが国製造業企業が進出する工業団地も存在する。
- 東北部 Northeast：タイ王国において、もっとも深刻な貧困に直面する地方。土地がやせており、降水量が少ない結果、連続的に農作物を育てられないことが理由とされる。進出企業にとって、主要な出稼労働力供給源として位置づけられてきた。
- 南部 South：マレーシアと国境を接する。イスラム教徒が多く住む地域とされる。工業よりも、観光業などが有名。たとえば、プーケットやサムイ島などは、リゾート地として著名であろう。わが国からは、食品製造業が進出している。

タイにおける地域を区切る概念として、BOIゾーンと呼ばれる区分も、存在する。BOIは、タイ投資委員会と呼ばれる官庁である。タイ経済発展を促しつつ、地域別経済格差を是正することを使命とする。外国企業にとっては、進出時に得られる特典を与えてくれる官庁として知られる。おもな特典として、関税や所得税等租税減免、土地所有許可や指定額までの外国送金許可、事業機会保証および保護などを挙げる。詳細は、BOIホームページ（<http://www.boi.go.th/index.php?page=incentive>，2014年1月31日閲覧）を参照されたい。

BOIは、タイ各都県をZONE1，ZONE2およびZONE3に区分する。それぞれ、外資企業が進出する時に得られる特典が、異なる。

- ZONE 1：バンコク都および周辺。パトゥムタニー県，サムットプラカーン県，サムットサコン県，ノンタブリー県およびナコンパトム県は，他の中部に属する県はZONE 2であるにもかかわらず，このゾーンに区分される。バンコクにおいて，もっとも古くから外資が誘致されてきた場所。進出しても，恩典はさほど期待できない。ただし，活用可能な産業集積はかなり蓄積されている。
- ZONE 2：ZONE 1とZONE 2との間にある地域。リゾートとして著名なブーケットも，ここに相当する。ブーケットは世界的に著名なリゾートであり賃金が高い（物価もバンコクと同程度かそれ以上に高い）ため，ここに区分される。
- ZONE 3：タイ国内でも，比較的貧しい地域。北部と南部と東北部に相当する。進出して得られる恩典は，ここが最も大きい。プラチンプリ県，ナコンナヨック県およびシンブリー県は中心部であるが，このゾーンに区分される。

近年，上記ゾーン制を廃止して，より高度な技術を導入する外国企業を優遇することへと，政策を転換しようとしている。国土の均衡ある発展という政策は，転換されようとしているのである。

さて，センサスにおける6区分と，BOIによる3ゾーンとは，ほぼ重複する。また，いずれもバンコクとその他地域とを区分するという構図を，読み取ることができる。

本稿は，地域毎に企業類型，操業年数，資本規模，外国人投資比率，BOI有無が異なる

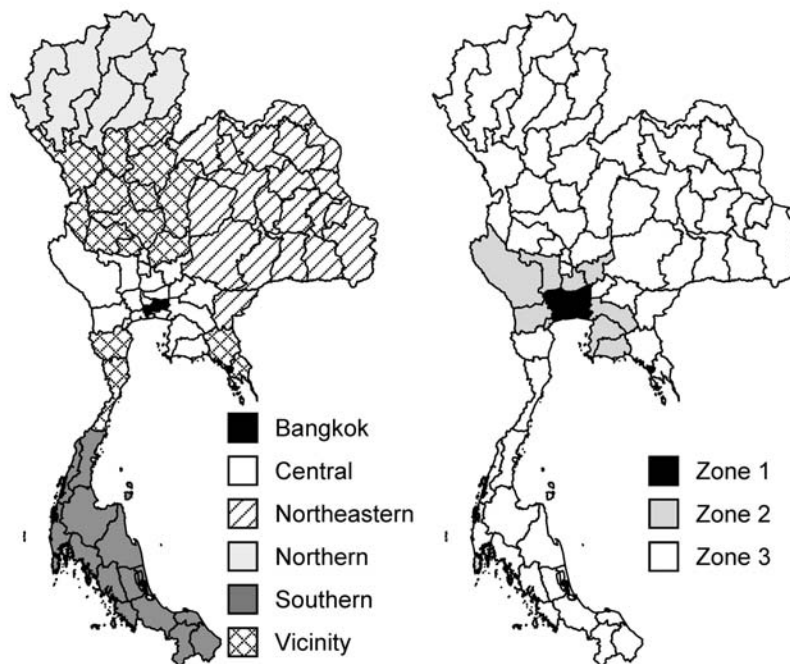


図1 タイ王国における地域別県区分（左）とBOIゾーン別県区分（右）

かを、検討するために、分散分析を実施する。棄却率は、1%とする。分析にあたって、産業を地域にネストした。上記変数について、補遺に示した通り、地域・産業別に企業勢力分布を作図して勢力を確認したところ、地域別に産業分布に偏りがあることが想定される。近年タイは「東洋のデトロイト」と称して、自動車組立業が盛んであるとされる（Busser, 2008; Wad, 2009）。産業集積が存在し特定産業が多数集まることを想定される。あらかじめ、産業がもたらす影響について、モデルに組み込むことは、正当化されるであろう。

## 結 果

### 地域が与える影響

地域という要因は、企業勢力分布に作用するようである。表1は、分散分析結果である。以降、表1に示した結果に依拠しつつ、検討しよう。

表1 地域が企業数分布に与える影響に関する分散分析表

Type					
	Df.	Sum Sq	Mean Sq	F	p
region	5	61	12.2	2.43	0.0341
region:industry	132	2353	17.83	3.551	2.00E-16
residuals	552	2771	5.02		
Period					
	Df.	Sum Sq	Mean Sq	F	p
region	5	59	11.823	9.926	3.50E-09
region:industry	132	4096	31.027	26.049	2.00E-16
residuals	690	822	1.191		
Capital					
	Df.	Sum Sq	Mean Sq	F	p
region	4	500.1	125.03	85.411	2.00E-16
region:industry	110	908.8	8.26	5.644	2.00E-16
residuals	345	505	1.46		
Share					
	Df.	Sum Sq	Mean Sq	F	p
region	4	222.1	55.52	50.269	2.00E-16
region:industry	110	362.6	3.3	2.984	1.10E-14
residuals	345	381	1.1		
BOI					
	Df.	Sum Sq	Mean Sq	F	p
region	5	92.9	18.573	2.66	0.025
region:industry	132	846.8	6.415	0.919	0.688
residuals	138	963.6	6.983		

第一、企業形態は、有意に作用しない。言い換えれば、地域ごとに、企業類型に由来する企業数差が観測される。わが国同様、6地域において、個人企業が多く株式会社は少ない。

第二、操業年数は、有意に作用する。これは、古い企業が集まる地域と、新しい企業が集まる地域があることを意味する。箱ひげ図を参照するに、バンコク周辺に古い企業が、その他地域に新しい企業が集まる傾向が存在するようである。

第三、資本規模は有意に作用する。すなわち、大企業が集まる地域と、中小企業が集まる地域が存在する。やはり、バンコクおよび周辺部に、大企業が集中する。おそらく、本社機能をバンコクおよびその周辺に集約する大企業が多いと考えられる。

第四、外国人投資比率は、有意に作用する。すなわち、外資が集まる地域が存在することを意味する。これもまた、バンコクおよび周辺部に、集中していることが確認される。

第五、BOI 有無は、有意に作用しない。言い換えれば、BOI 有無は、地域別企業数分布に影響をあたえるとは言えない。海外直接投資が経済成長に対して貢献したとはいえ、BOI による海外直接投資を促す諸政策が貢献しているとは、いえないであろう。これは、BOI による恩典があろうとなかろうと、進出したいと外国企業が考える地域があることも意味する。恩典がなくても、進出するメリットは十分にあるようである。2007年時点において、タイに進出する企業が目指すものは、地方に存在すると想定される豊富かつ安価な労働力であるとは、必ずしも言えないようである。

## 地域事情

ここで、補遺にもとづきつつ、企業形態や操業年数、資本規模、外国人投資比率およびBOI 恩典有無について、検討しよう。

総じて、個人企業が多いことは確認される。ついで株式会社が多い。小規模事業者は、おもに食料品と布製品および衣料品生産に従事する。わが国にとって、タイといえば自動車組立工場や電気機器製造工場が想起されるが、これらは、タイにおける企業勢力においては、ごく一部を占めるにすぎない。その他企業形態は少ない。その他企業形態には無限責任がつきまとう（合名合資会社）や、公営であることを鑑みれば、少ないことは了解可能である。統計上のカテゴリとしては存在するが実在はしない産業も多い。たとえば、たばこ製造業（16）は、タイには存在しない。ほぼ企業が存在しない産業も多い。フルセット型産業構造を有するわけではないようである。

バンコクにおいては、個人企業でかつ衣料を生産する企業が多い。メガシティとして知られ大企業本社が集積するにもかかわらず、経済発展初期に見られる産業が、いまでも数多く存在する。これら企業は、ほとんどが中小企業であることが確認される。おもしろいことに、産業毎に企業規模が明分される。金属製品製造業と化学製造業においては、中小企業が多い。自動車生産および食品製造業においては、大企業が多い。零細企業には、食料品製造業、衣料品製造業、皮革製品製造業、印刷業、化学製品製造業、金属製品製造業、機会製造業およ

び家具製造業が多い(タイにおける家具生産は、つとに有名である。おもな幹線道路沿いには、美しい家具や祠を展示即売する店舗が、数多く存在する)。産業毎に、およそ適正規模が存在することが、示唆される。食料品は、全規模において確認されるが、生産規模が大きく異なることは、容易に想像される。

バンコク都において30年以上企業経営を継続させることは、かなり困難であるようである。食料品、化学およびプラスチックにおいては、30年以上継続して操業する企業が、相対的に多く観測される。食料品は古くからタイ内需を満たしつつ輸出品として重要であったことから、操業年数が長いことは、理解できる。近年になって注目されるようになった電気機器や自動車組立などは、さほど操業年数は長くない。衣料品は、さほど操業年数が長くない。これは、創業しては廃業することを繰り返していることが示唆される。個人企業が圧倒的に多く、経営基盤が脆弱であることが理由として考えられる。

バンコクに立地する企業中、半数以上は、外国人出資比率が50%を割っている。といて、外国人が進出しにくい国であると判断することは、早計である。世界銀行による“Doing Business”2007年版(<http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2007>)によれば、企業経営しやすさという観点からすれば57位である。企業経営にとって、良い環境であるとはいえないが、悪い環境とも言い切れないであろう。とはいえ、外国人や外国企業が企業を設立するには、制約があることも事実である。タイ外国人事業法によれば、タイに進出する製造業は、タイ人株主を加えなくても、企業を設立することができる。特に、BOIや商務局、工場団地から許可を得た場合は、円滑に設立可能である。しかしながら、タイ人ないしタイ企業が株主ではない企業は、あらかじめ認められた事業のみにおいて事業を実施できるのであって、認められていない事業を実施することはできない。事業が拡大することや新規事業が実施し得る可能性があっても、事業拡張が可能にならないのである。また、わが国においては当然のように実施されるアフターケアも、許可事業対象外とされる。結果、事業実施における利便性を優先する進出企業はたいてい、タイ人株主を加えて合弁会社を設立する。こうした合弁会社の多くにおいて、出資比率はタイ人51%(過半数)日本人49%である。にもかかわらず外国人出資比率が50%を超える産業として、衣料と家具を挙げる。

BOIによる恩典を受けている企業は、少ない。当然ながらタイ企業は恩典を受けられないし、恩典を受けない(あるいは他恩典をうけている)外国企業も、多いのであろう。ただし、恩典を受けずに設立する産業は限定される。

中心部においても、バンコクと同じ傾向が見られる。個人企業が圧倒的に多い。産業は、衣料に木製品、製紙、家具が多い。操業年数が30年を超える産業は、食料品に多く見られる。衣料において、企業規模によらず企業数が多いことが、特徴であろうか。注目すべきは、中小企業や零細企業が多く存在することであろう。また、外国人出資比率が高い企業は、バンコクよりも相対的に多い。50%以上を外国人が出資する企業は半数を超える。



周辺部もやはり、バンコクと同じ傾向を見出す。株式会社が、特に自動車や電気製品において、顕著に多い。おそらく、進出企業が多いことに由来すると考えられる。進出した自動車組立工場に部品を納めるとおぼしき零細金属部品製造業が多いことも、こうした事実を裏付けると考えられる。おもしろいことに、中小企業においては、食料品と布、ゴムが多い。この地方においては、農業産品に由来する原料を用いて、製造業を営むのであろう。周辺部に立地する巨大な工業団地と工業団地との間には、見渡すかぎりのキャッサバ畑やゴム林といった商品作物（というより工業原料となり得る農産物）が、散見される。こうした光景は、他地区においては観測されない。他地区においてはたいてい、水田かサトウキビ畑、ないしは野菜畑に囲まれる。

上記3地区（すなわちバンコク周辺）と、その他地域とでは、だいぶ様相を異にする。

東北部においては、食料品と繊維製品を生産する個人企業が多い。農村部であって、原料立地は理にかなっている。しかしながら、操業年数は20年に満たない。当該産業は軽工業に属し、古くから操業していることが想定される。にもかかわらず、操業年数は比較的短い。創業して比較的短期間に廃業することを、繰り返していると考えられる。企業規模は、他地域に比べて小さすぎて、比較困難である。外資比率も同様であり、また BOI による認可を受けた企業は、ほとんどない。つまり、恩典があろうと、東北部へ進出しようとする企業は存在しないのである。ただし、恩典制度開始前に進出した外国企業が、少数ながら存在することは、記録してもよいように考えられる。

北部においては、個人企業による食料品製造業は、期待値よりも少ない。株式会社においては、食料品製造業と素材、および電子が多い。これは、明らかにランブーン工業団地が存在することによる影響であろう。これら以外の産業は、操業年数が20年を下回る。不安定な企業経営が想定される。以上、東北部同様な傾向を示すと考えられる。こうした地域に工業団地を設けて、外国企業を誘致することには利点が多いように考えられるが、なぜか機能している工業団地は1箇所のみである。注目すべきは、外国企業が農業産品を活用した食料品や布、衣服を生産する割合が高いことであろう。地域における産品に立脚したこうした産業に、活路が見いだせるかもしれない。ただし、産業種別は少ない。

南部は、北部や東北部とはやや異なる。株式会社が占める割合が、高い。主要な産業は、皮革製品および機械製造業である。ただし、操業年数が20年を超える企業は、少ない。ゴム名産地というだけあり、ゴム素材生産は、主要な産業と考えられる。ただし、他にはみるべき産業は存在しないといってもよい。

## 考 察

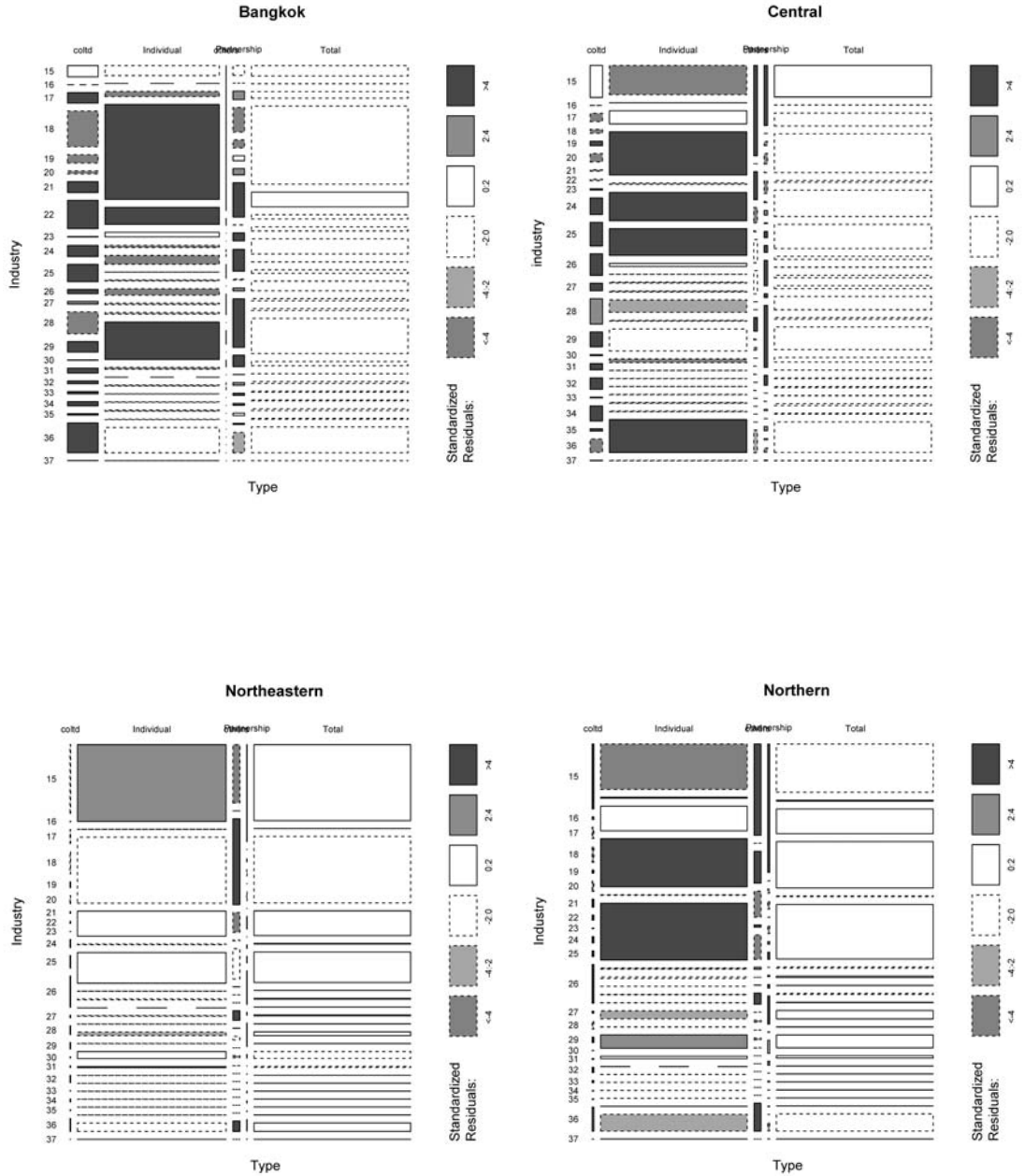
本研究は、タイにおける地域別産業分布について、概況を把握することを目的とする。タイについて、個別産業における企業経営などは動向が知られているが、全体的な傾向につい

ては、あまり知られないからである。地域を示す指標として、センサスが用いる区分を用いた。当該区分は、BOIによるゾーンと、一部例外を除けばほぼ重なることも、確認した。

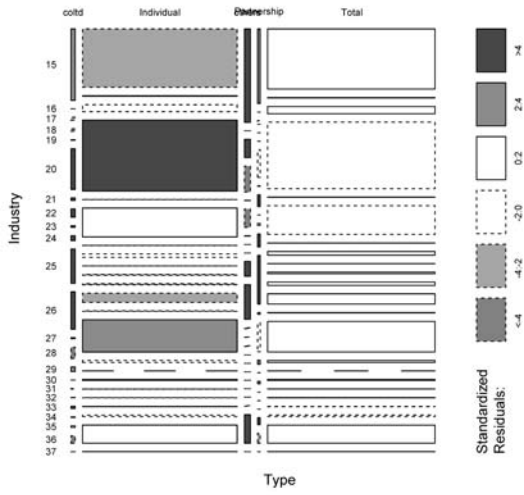
種々検討した結果、バンコクおよびその周辺と、その他地域とでは、産業構成が異なることがわかった。前者においては食品や繊維から自動車組立まで、さまざまな製造業が発達している。しかしながら後者においては、食品と繊維、家具および衣料程度が産業として発展しているのみである。地方においては、多様な産業構成をみないといえよう。また、地方においては、多くの産業において、操業年数が30年未満であることが多いことも確認された。地方における企業経営は、不安定であるといえよう。

こうした事実は、労働者がバンコクおよび周辺部へ向けて進出しようとする行動を説明するように考えられる。すなわち、就業先について選択肢が少なくかつ不安定である地方にて就業するよりも、多彩な産業が多様な選択肢を約束しかつ安定的に就業可能な企業が多いバンコクへと、労働者が向かおうとしているように考えられる。皮肉にも、BOIによる昨今の政策転換は、適切であるように考えられる。

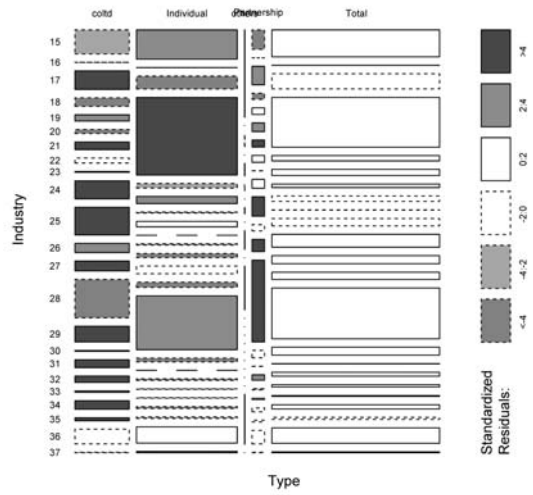
補遺 1. 地域・企業形態別産業勢力モザイクプロット



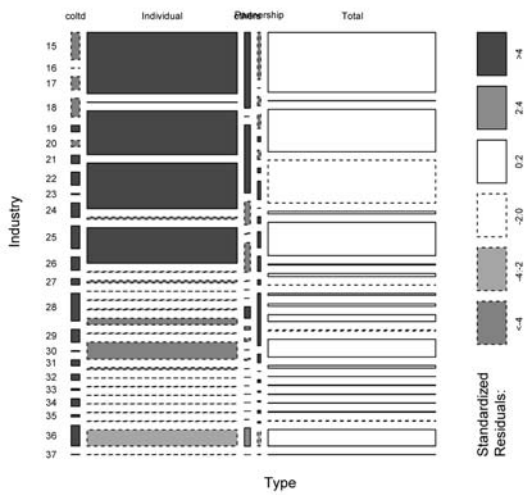
### Southern



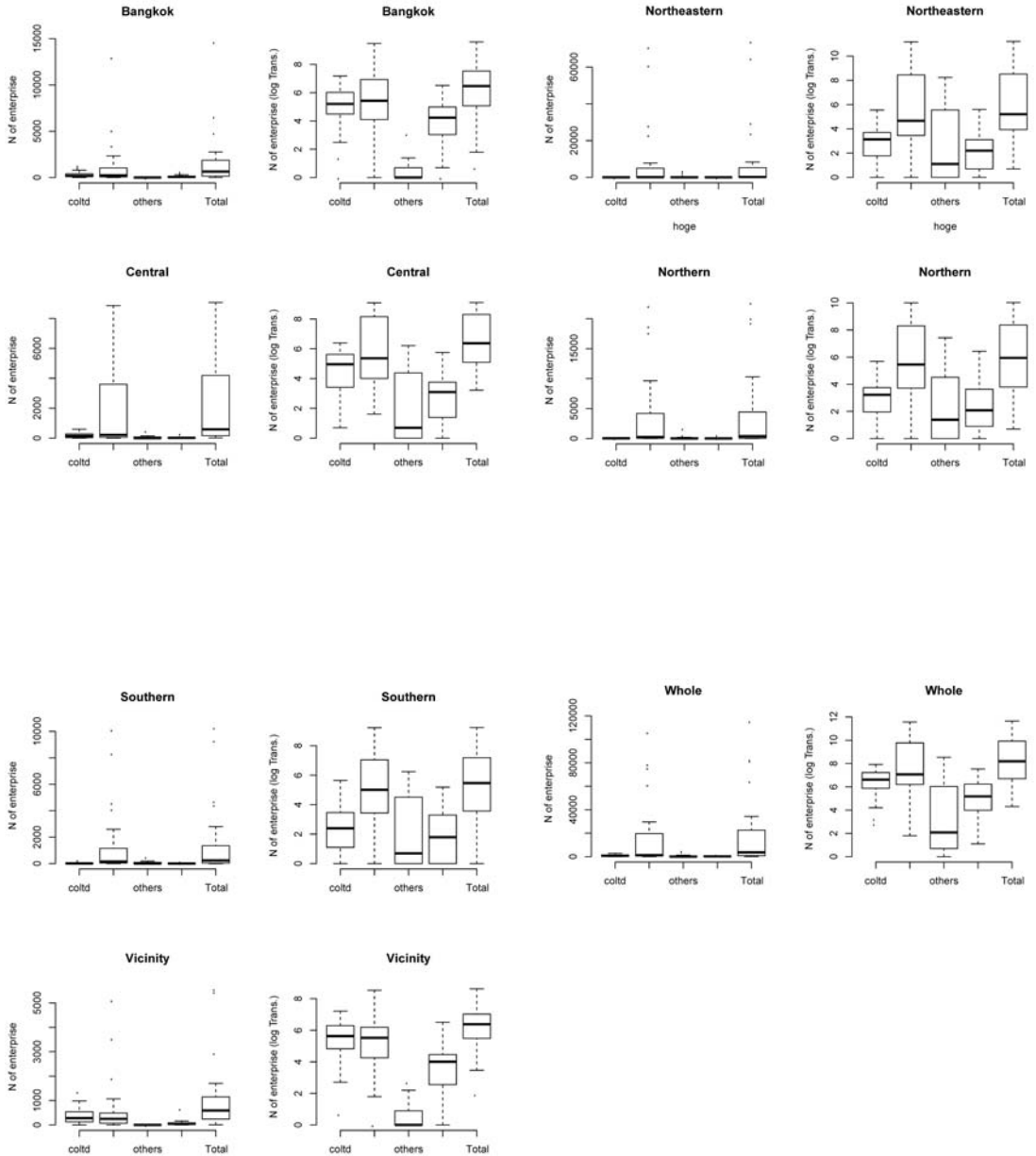
### Vicinity



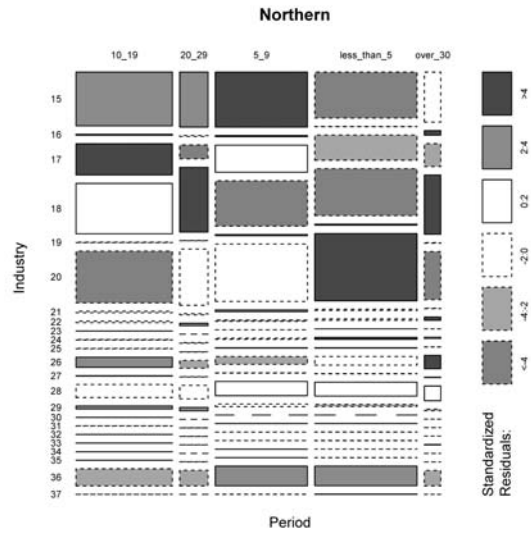
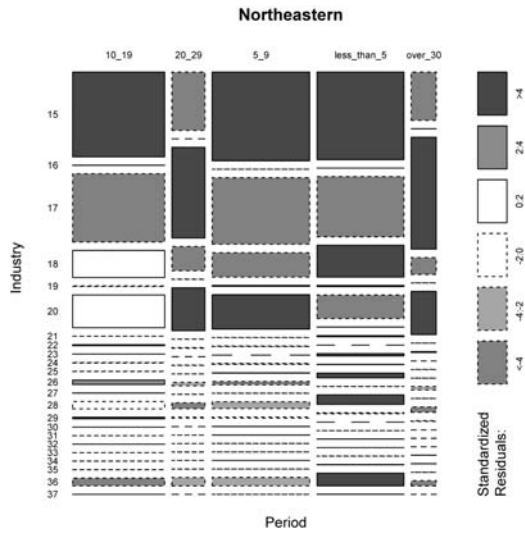
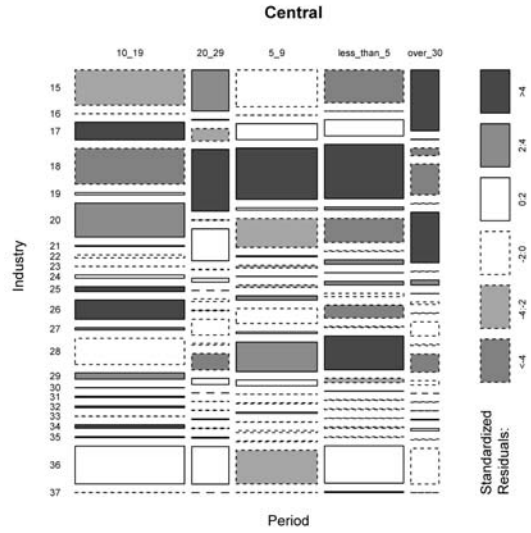
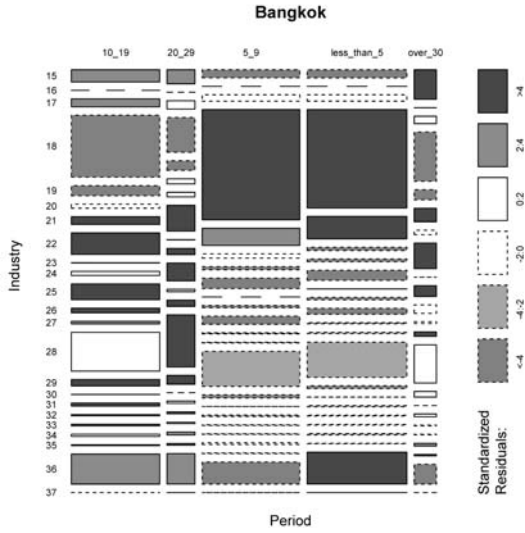
### Whole

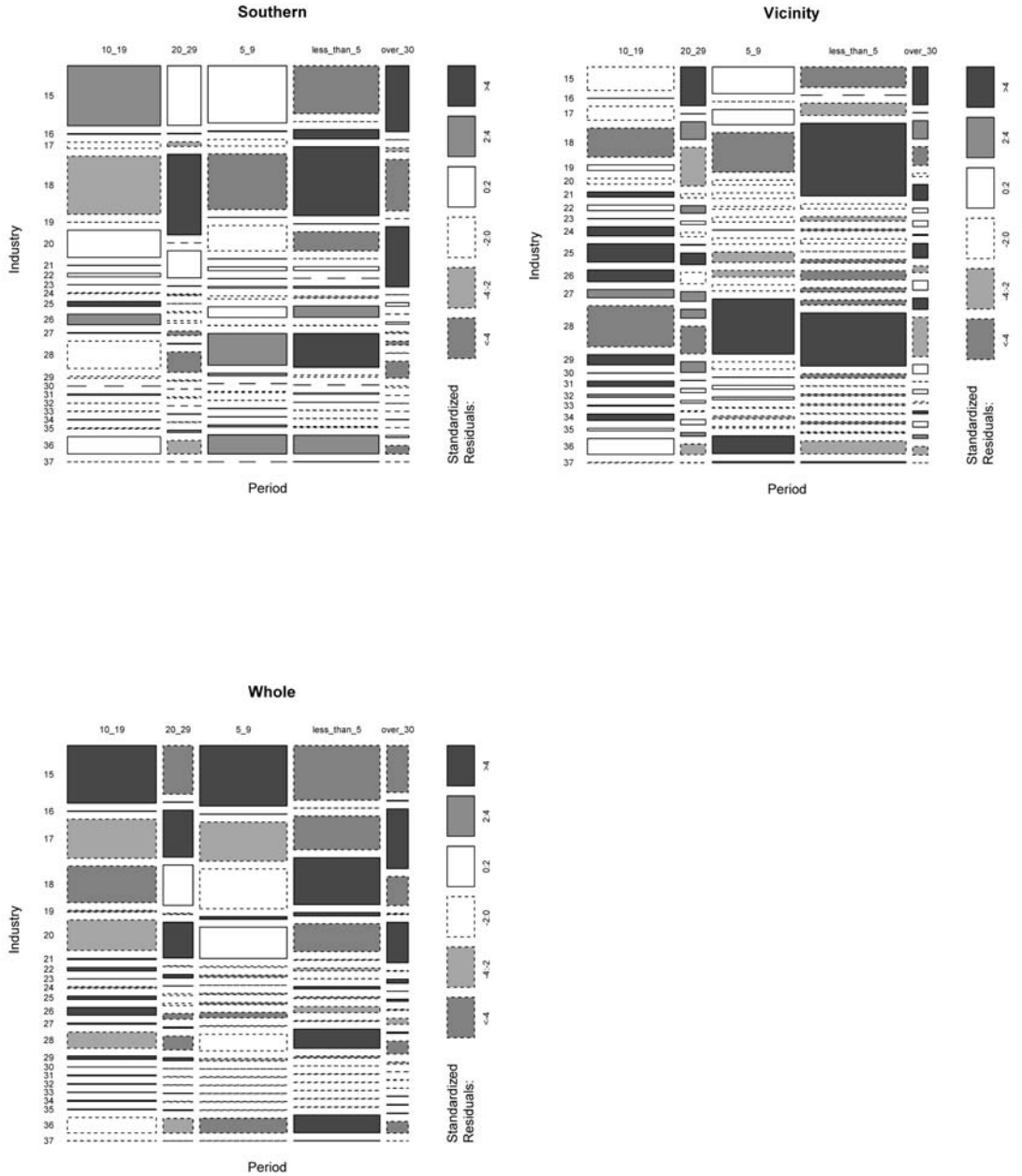


補遺 2. 地域・企業形態別産業勢力ボックスプロット

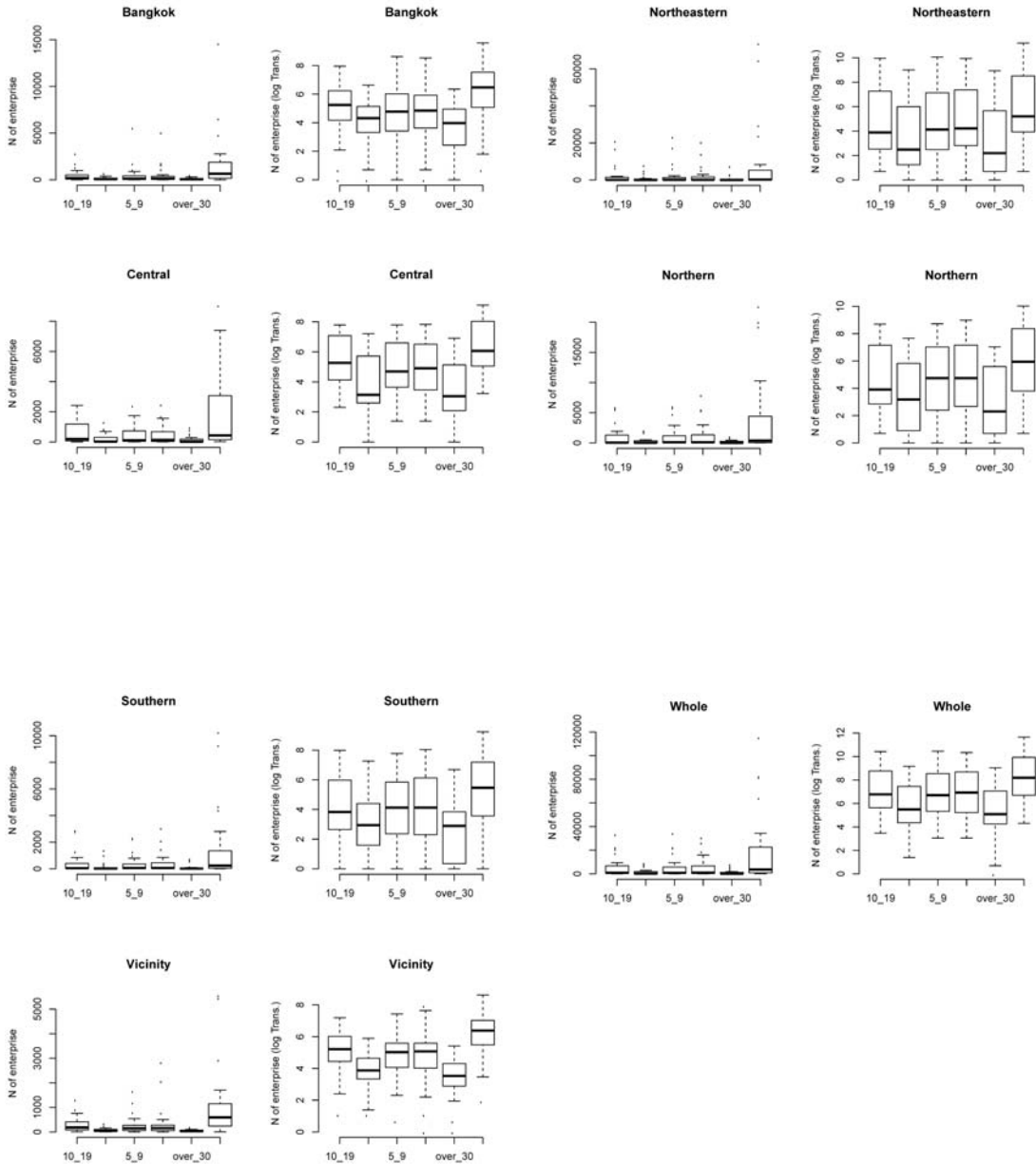


補遺 3. 地域・操業年数別産業勢力モザイクプロット



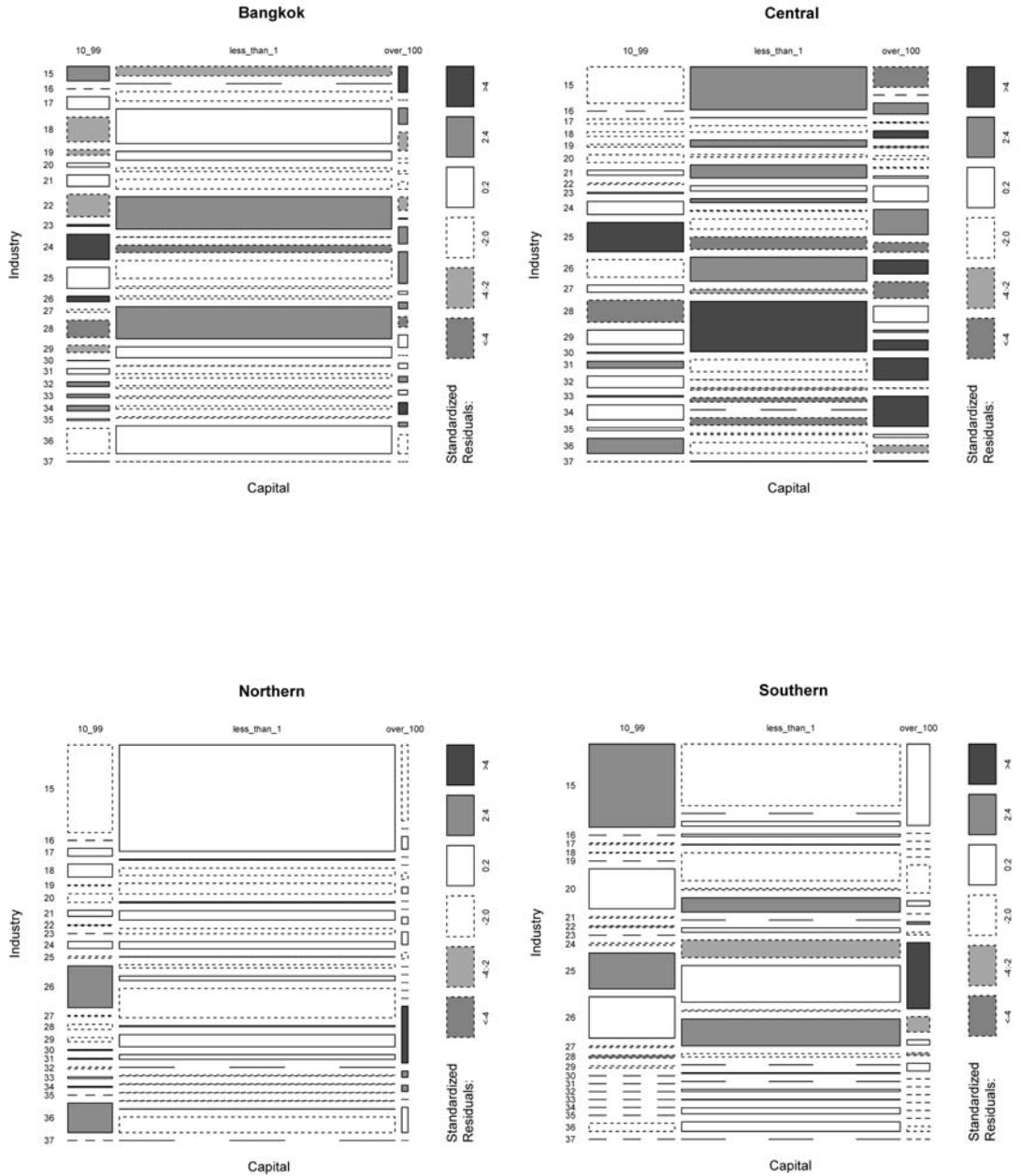


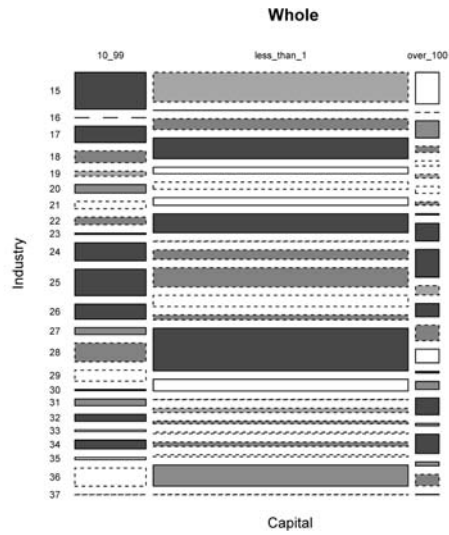
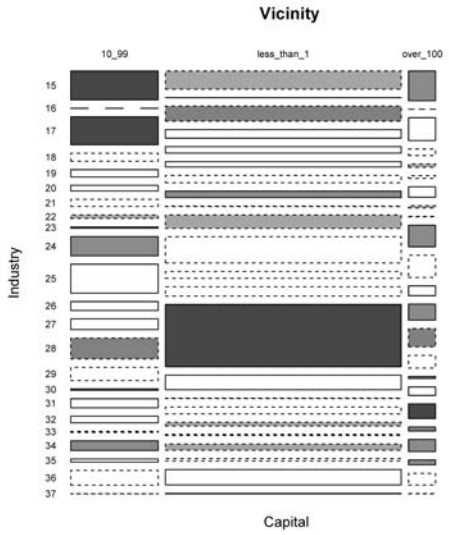
## 補遺 4. 地域・操業年数別産業勢力ボックスプロット



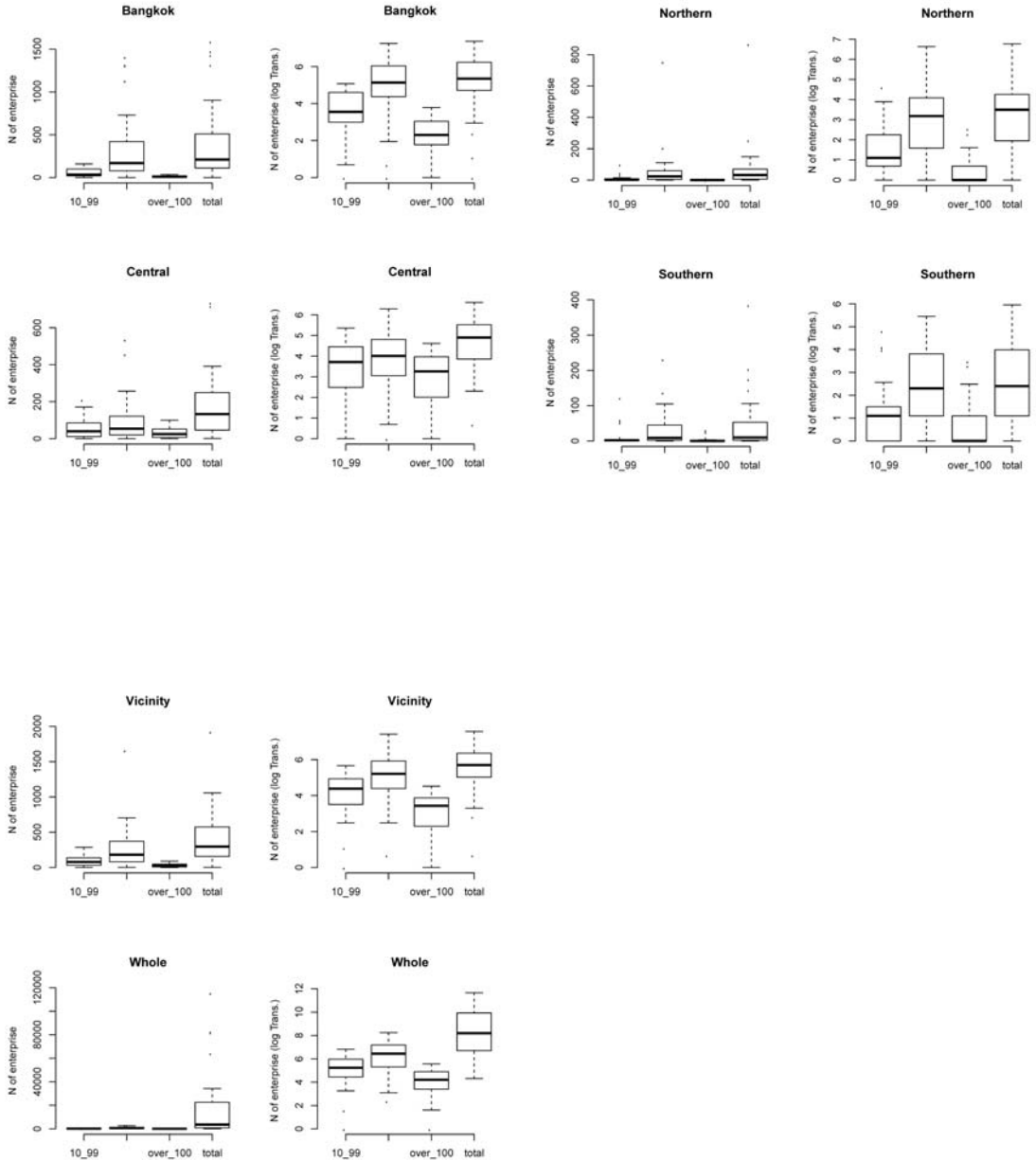


補遺 5. 地域・資本規模別産業勢力モザイクプロット

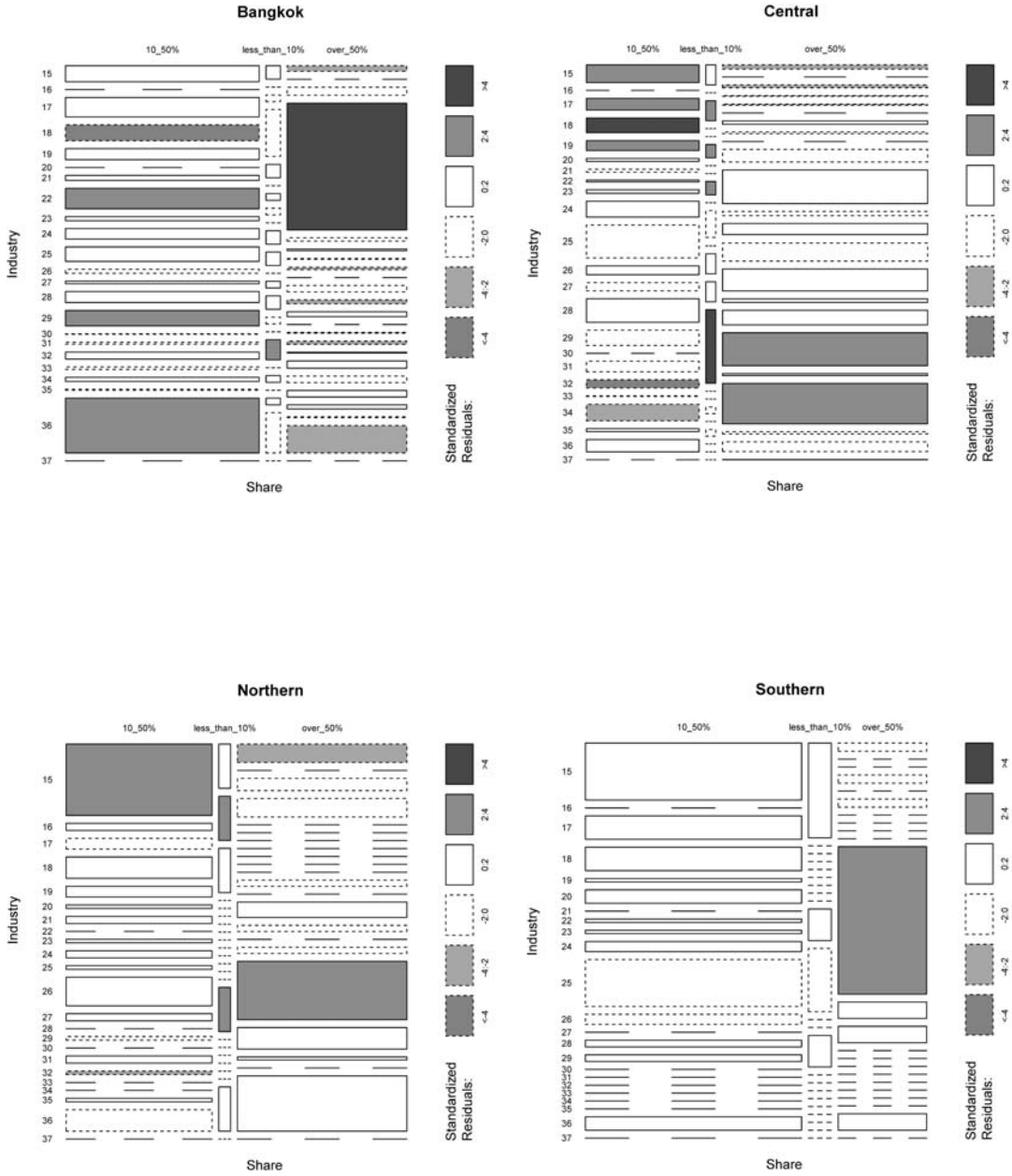


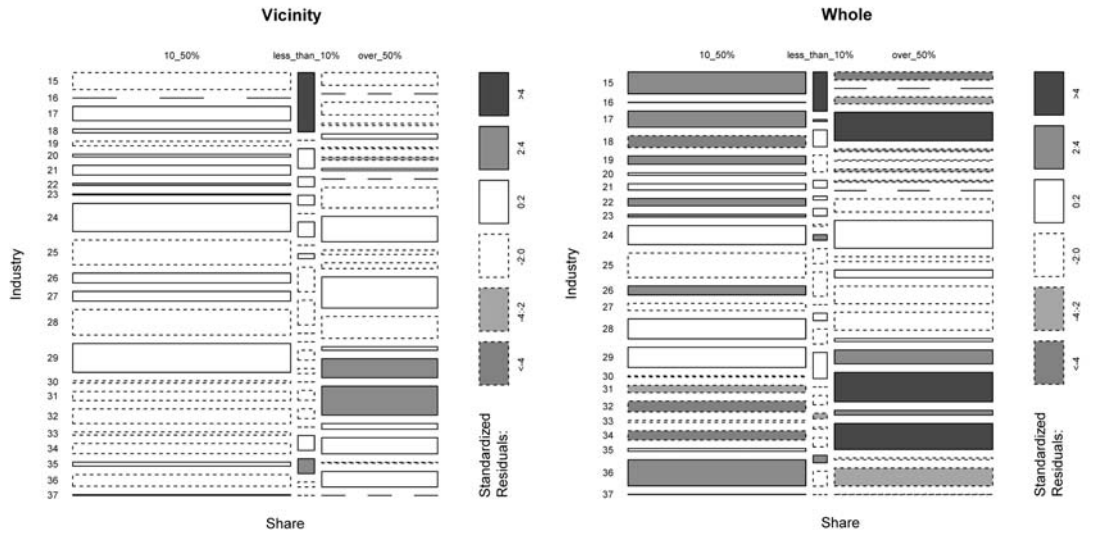


補遺 6. 地域・資本規模別産業勢力ボックスプロット

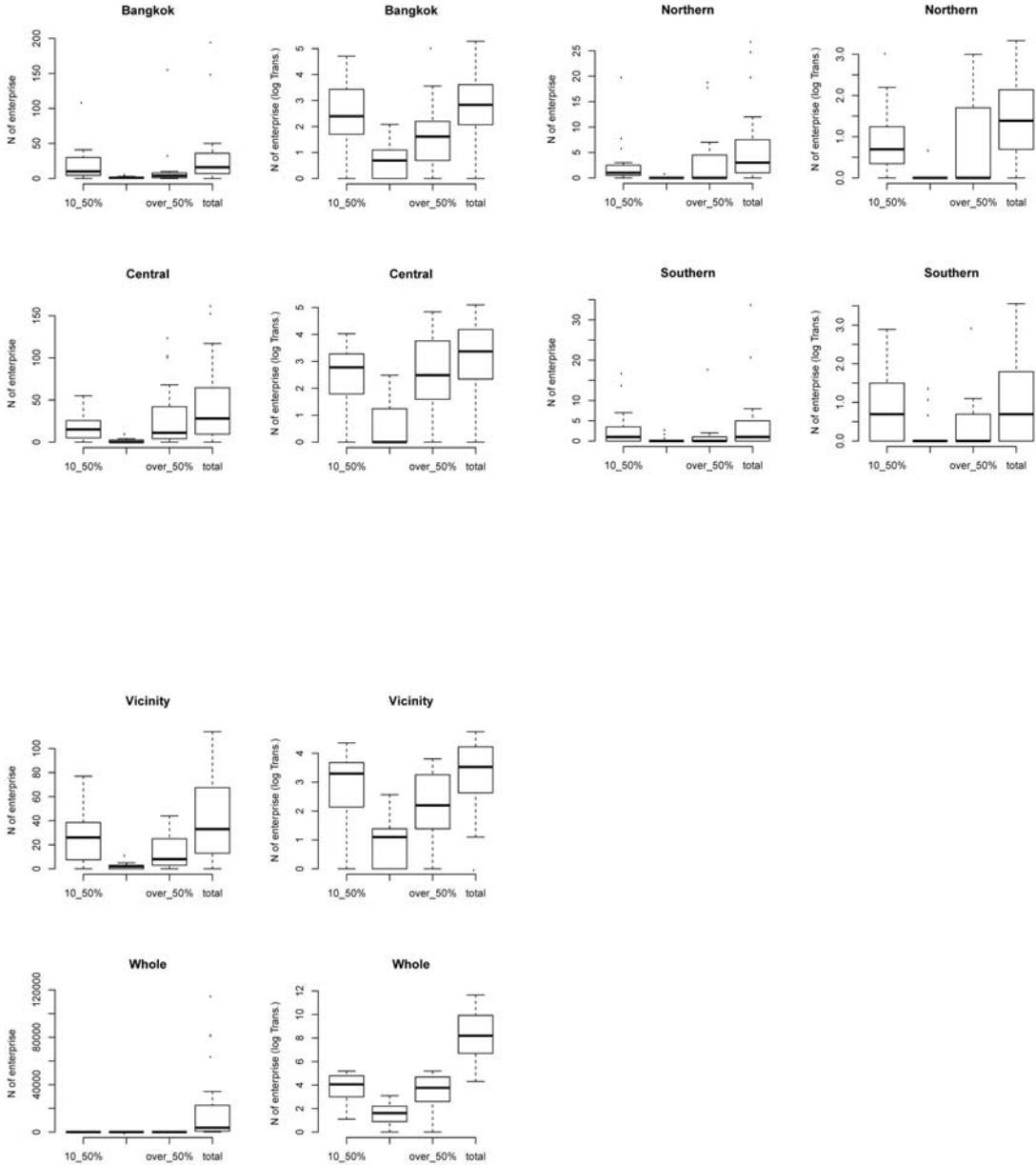


補遺 7. 地域・外国人出資比率別産業勢力モザイクプロット

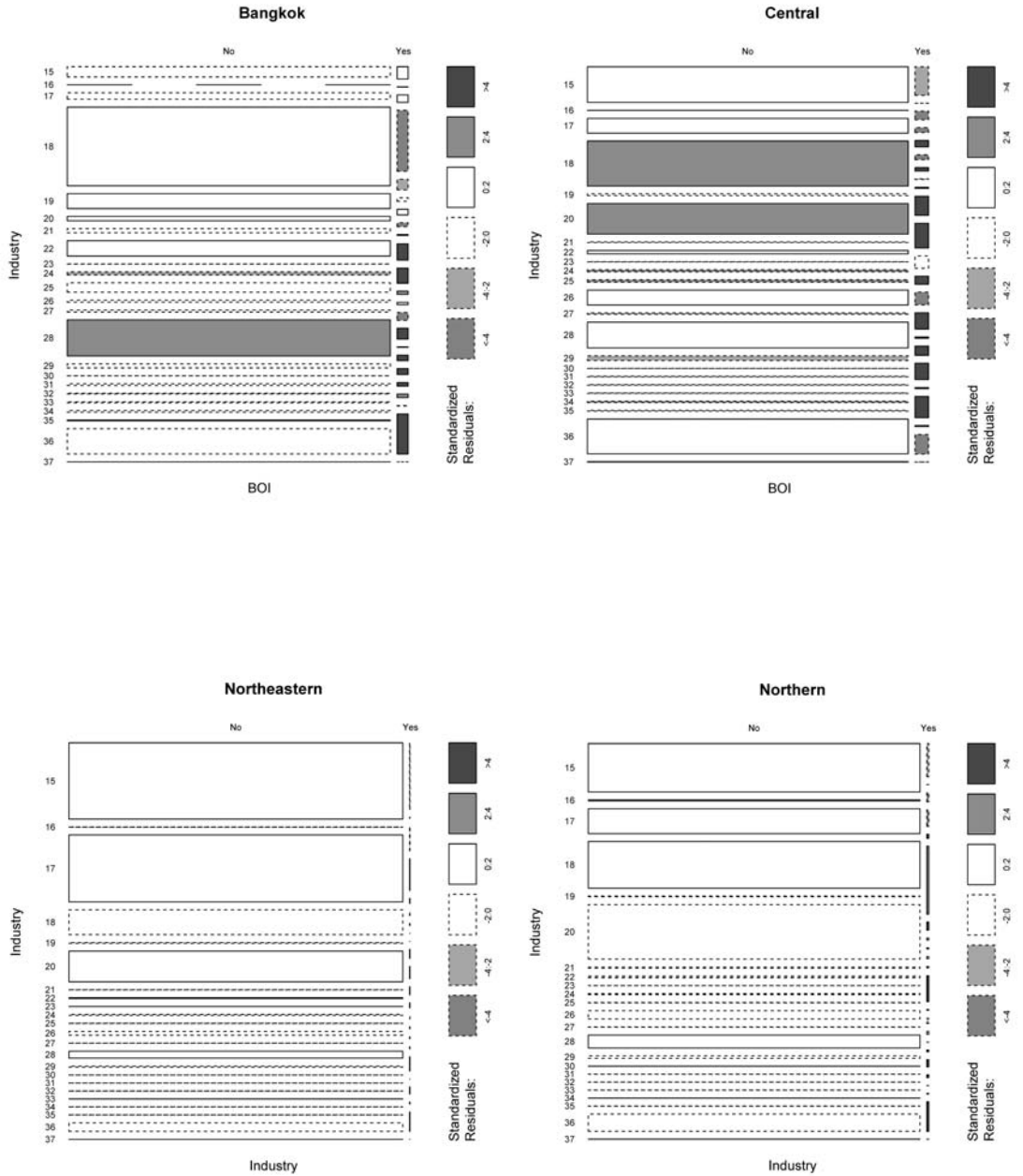


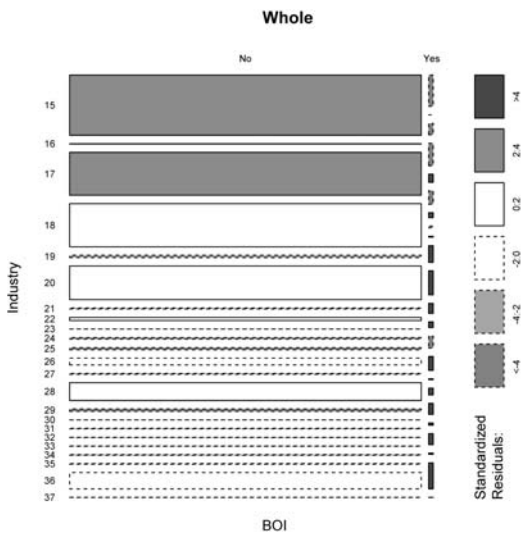
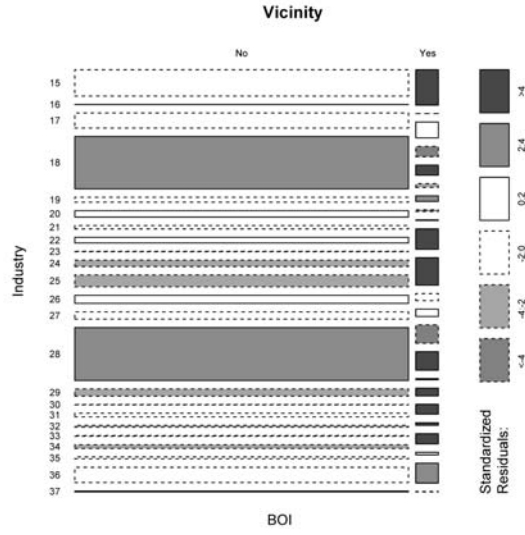
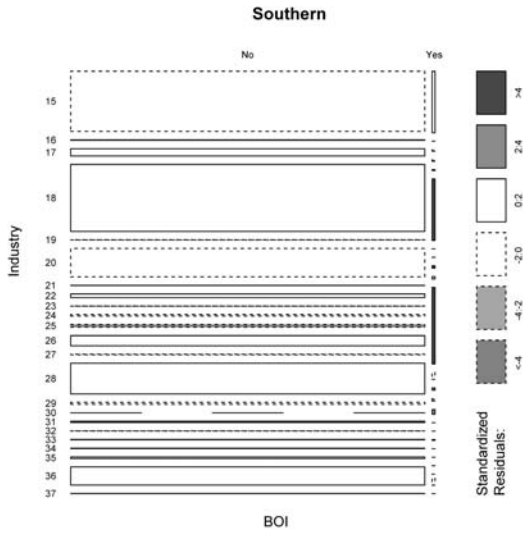


補遺 8. 地域・外国人出資比率別産業勢力ボックスプロット



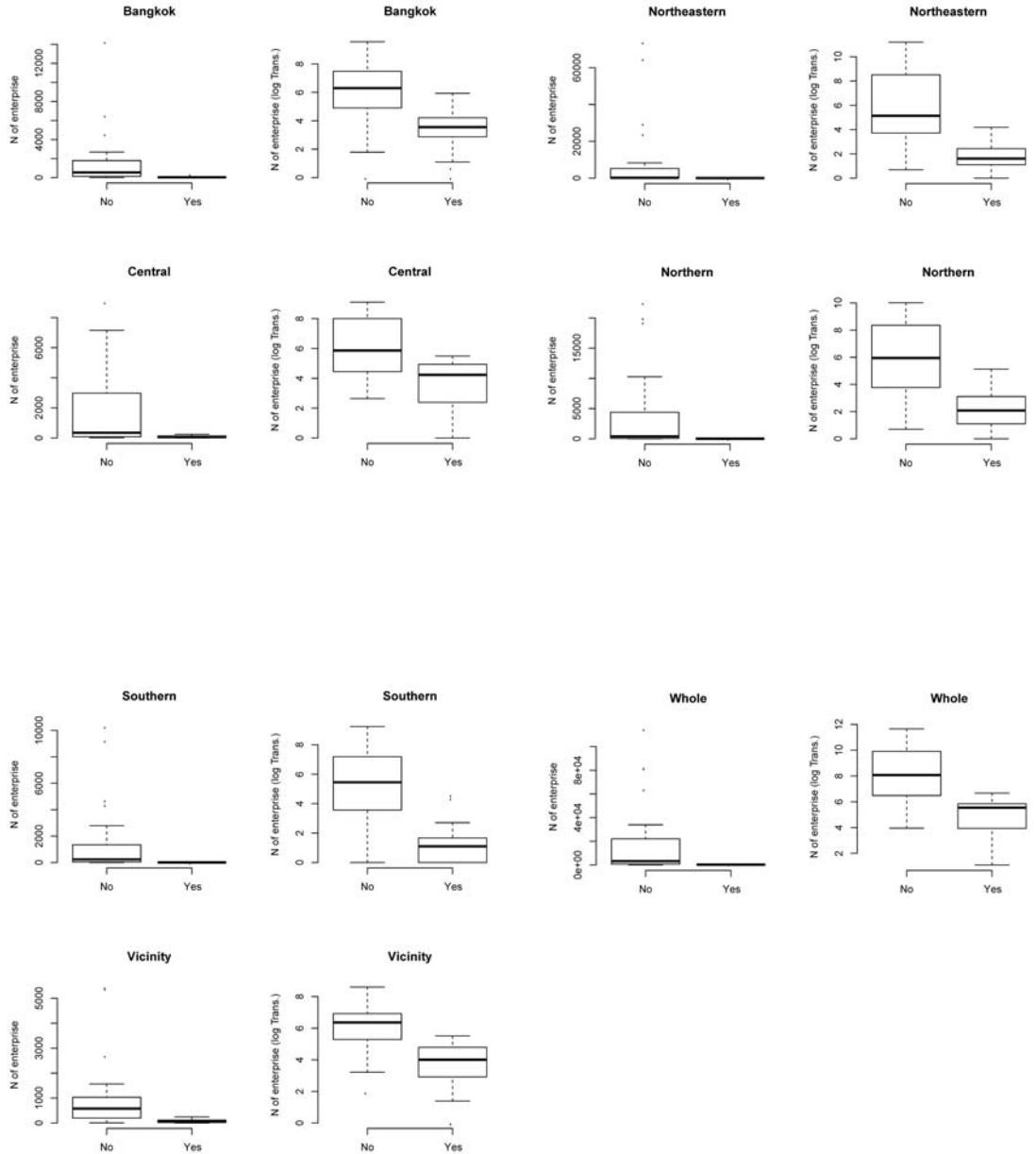
補遺 9. 地域・BOI 制度利用有無別産業勢力モザイクプロット







補遺 10. 地域・BOI制度利用有無別産業勢力ボックスプロット



## 参 考 文 献

- 盤谷商工会議所(2005)『タイ経済社会の半生記とともに：盤谷日本人商工会議所50年史』盤谷商工会議所。
- Busser, R. (2008) . ' Detroit of the East'? industrial upgrading, Japanese car producers and the development of the automotive industry in Thailand. *Asia Pacific Business Review* , 14(1) , 29-45 .
- Hobday, M. (1995) . Innovation in East Asia: Diversity and development. *Technovation* , 15(2) , 55-63 .
- Kawasaki, K. (2004) . The impact of Japanese economic cooperation on Asian economic development. *Review of Urban and Regional Development Studies* , 16(1) , 14-32 .
- Koike, K. (1987) . Skill formation systems: A Thai-Japan comparison. *Journal of The Japanese and International Economies* , 1(4) , 408-440 .
- Negandhi, A. R. , Yuen, E. C. , & Eshghi, G. S. (1988) . Localisation of Japanese subsidiaries in Southeast Asia. *Asia Pacific Journal of Management* , 5(1) , 67-79 .
- Onishi, J. , & Bliss, R. E. (2006) . In search of Asian ways of managing conflict: A comparative study of Japan, Hong Kong, Thailand and Vietnam. *International Journal of Conflict Management* ,17(3) ,203-225 .
- Shibata, H. (2008) . The transfer of Japanese work practice to plants in Thailand. *International Journal of Human Resource Management* , 19(2) , 330-345 .
- Wad, P. (2009) . The automobile industry of Southeast Asia: Malaysia and Thailand. *Journal of the Asia Pacific Economy* , 14(2) , 172-193 . doi: 10.1080/13547860902786029
- Yamauchi, F. , Poapongsakorn, N. , & Srianant, N. (2009) . Technical Change and the Returns and Investments in Firm-level Training: Evidence from Thailand. *The Journal of Development Studies* , 45(10) , 1633-1650 . doi: 10.1080/00220380903012748
- ホングラドム・チラ, 糸賀滋 (1992)『タイの人的資源開発：過去・現在・未来』アジア経済研究所。
- 川邊信 (2011)『タイトヨタの経営史：海外子会社の自立と途上国産業の自立』有斐閣。
- 財団法人海外職業訓練協会 (2007)『タイの日系企業が直面した問題と対処事例』財団法人海外職業訓練協会。
- 鉢野正 (1997)「タイへの企業進出に関する事例研究：自動車部品メーカー H 社の場合」『北陸大学紀要』21 , 103-114 .