

ペルー国

ペルー国
中小企業振興に関する情報
収集確認調査

ファイナルレポート要約

平成 30 年 2 月
(2018 年)

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)

有限責任監査法人トーマツ
株式会社パデコ

内容

| | |
|---|----|
| 1. 調査背景と目的 | 1 |
| (1) 調査背景..... | 1 |
| (2) 調査目的..... | 1 |
| (3) 調査内容..... | 1 |
| (4) 調査方法及びカウンターパート省庁の確認..... | 2 |
| 2 本調査結果概要 | 3 |
| 3 ペルー国内の中小企業関連法制度・政策動向..... | 5 |
| (1) 中小企業政策所管省庁（生産省及び労働雇用促進省の掌握） | 5 |
| (2) ペルー政府の予算..... | 10 |
| (3) ペルーの投資誘致制度とインセンティブ | 12 |
| (4) 教育・産業人材育成..... | 12 |
| (5) 中小企業向け技術支援制度..... | 15 |
| (6) ペルーの中小企業がアクセス可能な金融サービス（規模・融資条件など） | 17 |
| (7) ペルーの中小企業振興政策・制度の課題の抽出..... | 19 |
| 4 ペルーの中小企業の経営実態と課題 | 21 |
| (1) 中小企業の経営実態と課題..... | 21 |
| (2) ペルー国内中小企業の生産性..... | 29 |
| (3) ペルー国内中小企業ヒアリング | 30 |
| (4) 日本企業のペルー進出状況及びニーズ..... | 35 |
| (5) 本調査を通じて把握されたペルー国内中小企業の現状と課題 | 38 |
| 5 ペルー日系社会と中小企業支援策 | 39 |
| 6 課題解決のための方策・対ペルー協力の方向性..... | 41 |
| (1) ペルー国内中小企業振興の現状と課題..... | 41 |
| (2) ペルー国中小企業関連機関からの要望事項..... | 43 |
| (3) 日本からの協力の可能性..... | 44 |
| (4) 個別事業の協力・検討の可能性..... | 46 |

図

| | | |
|------|---|----|
| 図 1 | 本調査結果概要 | 3 |
| 図 2 | ペルー国内関係機関の支援ニーズと日本の支援可能性..... | 4 |
| 図 3 | 今後の日本の支援可能性が高いと思われる事項エラー! ブックマークが定義されていません。 | |
| 図 4 | 生産省と労働雇用促進省（一部）の組織..... | 5 |
| 図 5 | 所管業務の推移 | 5 |
| 図 6 | ペルー政府の産業振興政策動向ペルーにおける中小企業振興施策の現状..... | 6 |
| 図 7 | ペルー政府の7つの重点課題 | 6 |
| 図 8 | 中小企業政策一覧 | 7 |
| 図 9 | 日本の経済産業省における政策体系..... | 7 |
| 図 10 | 性質別歳出の割合 | 11 |
| 図 11 | 省庁別・地方政府歳出の割合..... | 11 |
| 図 12 | ペルー国内の政策実施面での課題..... | 11 |
| 図 13 | 教育政策担当総局構成..... | 12 |
| 図 14 | 労働・雇用政策担当総局構成 | 13 |
| 図 15 | 中小零細企業振興のための各種プログラム..... | 17 |
| 図 16 | ペルー国内中小企業向け融資（Fond MIPYME） | 18 |
| 図 17 | Fondo MIPYME ファイナンス部分 124 Million ソル（US\$30 Million）内訳..... | 18 |
| 図 18 | ペルー国内中小企業数（産業分野別）及び分野別企業数推移（2011年と2015年） | 21 |
| 図 19 | ペルー国内中小企業の経営実態（概況） | 22 |
| 図 20 | インフォーマル企業の状況（出所：生産省革新課ヒアリングより作成） | 22 |
| 図 21 | ペルー国内中小企業の成長阻害要因..... | 28 |
| 図 22 | 日本企業とのビジネス経験 | 31 |
| 図 23 | 日本企業との関係構築を行う上での課題..... | 31 |
| 図 24 | 海外企業とのビジネス状況 | 32 |
| 図 25 | 経営上の課題 | 33 |
| 図 26 | 各種経営指標の変化 | 34 |
| 図 27 | ペルー国内企業の経営上のボトルネック | 38 |
| 図 28 | ペルー国内日系コミュニティの全体像..... | 39 |
| 図 29 | 現地日系人関連企業と日本企業との連携の成功事例..... | 40 |
| 図 30 | 日本企業のビジネスモデル | 41 |

表

| | | |
|------|--|----|
| 表 1 | 産業・中小企業振興施策の日本とペルーの施策対比表..... | 9 |
| 表 2 | 積極的労働市場政策の事業割合 | 14 |
| 表 3 | 中小企業の定義（日秘比較） | 21 |
| 表 4 | 企業規模別企業数割合及び雇用への寄与度（単位：％） | 25 |
| 表 5 | 企業規模別輸出額寄与の各国比較（輸出額全体に占める割合（％）） | 27 |
| 表 6 | 中小企業の占める企業数、労働者数、GDP、輸出額の割合および生産性..... | 29 |
| 表 7 | 大規模企業と比較した際の零細中小企業の労働力生産性..... | 29 |
| 表 8 | ヒアリング先企業リスト | 30 |
| 表 9 | 直近3年間の売上高の傾向 | 32 |
| 表 10 | 日秘商工会議所会員企業 | 35 |
| 表 11 | アンケート回答企業の業種と現地法人設立年度..... | 37 |
| 表 12 | 現地日系コミュニティを起源とする貯蓄預金信用協同組合概要..... | 39 |

1. 調査背景と目的

(1) 調査背景

ペルーは多様な農産品や海産物、鉱物資源に恵まれ、自由主義的経済政策の方向性を維持し、成長を続ける国である。また、貿易全体の90%以上はEPAやFTAを結んだ国で占めるなど、二国間の通商関係に熱心に取り組んできた国でもある。

2016年6月の大統領選で勝利したクチンスキー大統領は、公約で特に太平洋同盟の強化重視とTPPの重要性を指摘するなど引き続き自由主義的マクロ経済路線の推進と域外経済大国・経済同盟イニシアティブとの協力を強調している。これを受け、近年は日本との要人往来の頻度が高まっており、特に2016年の安倍総理の訪問時には、共同声明にて、ペルーを「戦略的パートナー」と位置付け、民間部門の間の経済関係促進や、貿易促進や中小企業などの関係強化への期待が表明された。これまで我が国からペルーの中小零細企業振興分野への協力実績は限定的であったことから、当該分野の情報収集・分析を通じ、協力の可能性を検討する必要がある。

(2) 調査目的

本業務は、ペルーの産業、特に中小企業の現状を把握し、産業振興の方策、また我が国の協力の可能性に関する検討に必要な情報を整備することを目的として実施するものである。

(3) 調査内容

上記の目標の下、本業務では、ペルーの中小企業に関する以下の項目の調査を通じ、ペルー国内の社会構造、経済構造、産業構造等の詳細把握を目指す。

■ ペルーの中小企業政策の概況把握

- 1) 政府（中央、州、その他地方自治体）の中小企業政策、予算、制度、公的支援の内容
- 2) 中小企業育成やビジネス開発サービスを提供する機関
- 3) 産業人材育成制度
- 4) ペルーの中小企業がアクセス可能な金融サービス
- 5) 関連するペルーの貿易・投資制度の方向性、実施状況

■ 中小企業の経営実態と課題の把握

- 1) ペルー中小企業の分野構成
- 2) ペルー中小企業の経営実態
- 3) ペルー中小企業の海外展開状況
- 4) 日系移民が関連する中小企業の実態、日系社会における中小企業支援スキーム
- 5) ペルーに進出している日本企業のペルー中小企業振興にかかるニーズ、現地中小企業との関係における課題

(4) 調査方法及びカウンターパート省庁の確認

本業務では、国内での既存レポートレビュー、ワークプラン作成、在京ペルー大使館ヒアリング等の準備フェーズ終了後、2017年10月に第1回、11～12月に第2回、2018年1～2月に第3回現地調査を実施した。

現地調査での訪問機関は別紙のとおりである。

本調査はペルーの産業、特に中小企業の現状を把握し、産業振興の方策、また我が国の協力の可能性に関する検討に必要な情報を収集・確認することを目的として実施するものである。よって、ペルー政府内の中小企業政策の掌握の確認と今後の日本の同国に対する中小企業振興に関する協力のカウンターパートを確認した。

調査開始時点では、本調査の背景が我が国経済産業省大臣とペルー労働雇用促進省大臣との会合であったため、労働雇用促進省とのコンタクトを重点的に実施する方針であった。しかし、現地調査で関係省庁に確認したところ、2009年までは労働雇用促進省及び生産省が中小企業政策を所管していたが、2009年に省庁間の業務所管の移行が行われたことが明らかとなった。

その結果、現時点では法人登記時の社会保険登録を管轄する国家小規模零細企業登録局(Renamype)を除き、すべての中小企業関連業務が生産省に移管されており、労働雇用促進省内の Renamype は中小企業を対象とした税制優遇策の対象企業の登録を行っており、現時点では当該業務を除き、全ての中小企業関連政策・施策を生産省が所管していることが明らかとなった(生産省内の中小企業関連部署の体制図は P.5 参照)。また、労働雇用促進省 David Enrique Alfaro del Pielago 氏 (Director General del Servicio Nacional del Empleo) とのヒアリングでも、労働雇用促進省の分掌は労働者保護、職業紹介、職業訓練であり、法令に基づく労働雇用促進省の事務分掌に関する規定でも、中小企業関連の分掌の記述はない点をはない点を確認した。

そのため、本調査では生産省をメインカウンターパートとした。なお、生産省刷新課に確認したところ、国際機関及び二国間ドナーとの中小企業振興を含む産業振興策に関する協力は生産省がカウンターパートとなることを確認した。

2 本調査結果概要

本調査では、現地でのデータ収集、アンケート調査、分析を中心とした定量分析とデスクトップサーベイならびに現地関係者へのヒアリングを中心とした定性分析の手法を組み合わせることで、ペルー国内中小企業の現状把握に努めた。

本調査の結果概要は図 1 の通りである。

ペルー国内中小企業の内容環境面での課題は、①企業規模の小ささ、②バリューチェーンの中核となる中小企業数の少なさ、③不安定な事業経営、④成長戦略の欠如、が上げられる。また、外部環境として、零細企業への税制優遇や 20 名以上の事業主体に対して売上の一部を強制的に労働者に還元する義務を負わせる利益分配制度等が存在し、企業の成長思考を阻害する可能性がある制度が存在している。また、実業面では関係省庁の頻繁な立入検査の実施などの厳しい監督、地方自治体の手続の煩雑さ等が企業の成長阻害要因となっている。

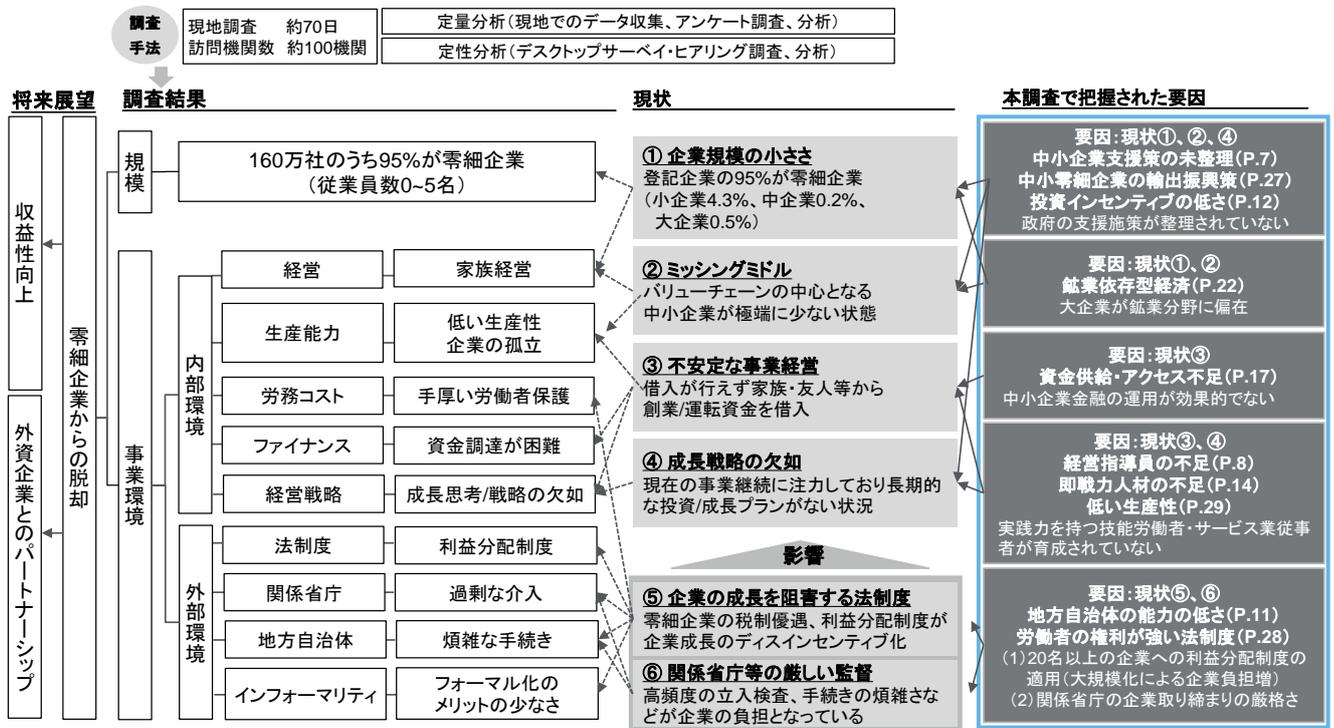


図 1 本調査結果概要

上記の調査結果ならびにペルー国内中小企業関係機関からの支援ニーズを鑑み、調査チームでは以下の事項を今後の日本による支援の可能性が高い事項として抽出した。



図 2 ペルー国内関係機関の支援ニーズと日本の支援可能性

3 ペルー国内の中小企業関連法制度・政策動向

(1) 中小企業政策所管省庁（生産省及び労働雇用促進省の掌握）

生産省内においては、中小企業振興局、刷新・技術・デジタル化・フォーマル化局及び外局が中小企業関連業務を所管しており、労働雇用促進省は中小企業の登記を所管している。

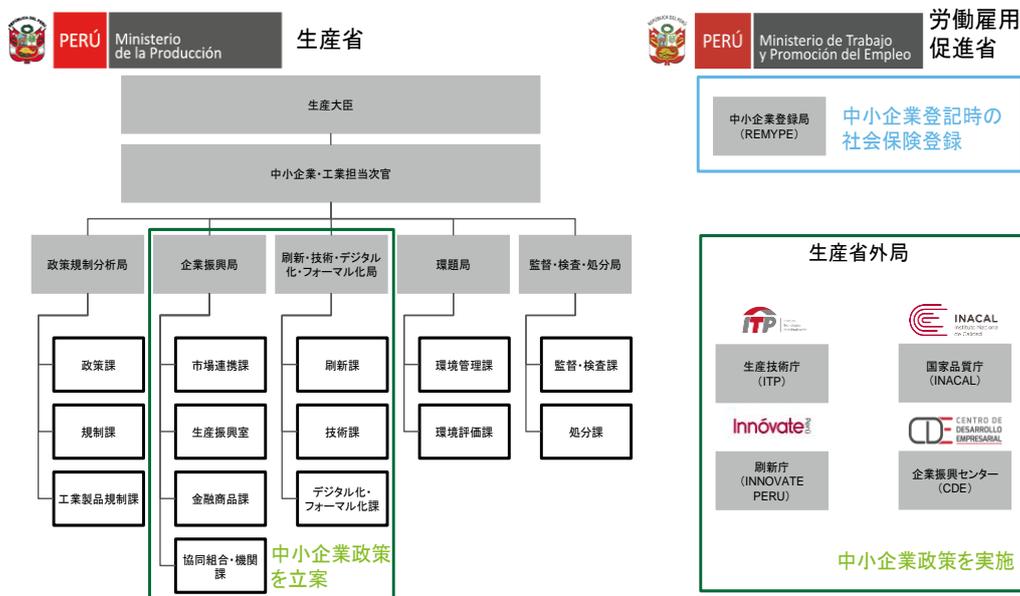


図 3 生産省と労働雇用促進省（一部）の組織

なお、2009 年までは労働雇用促進省及び生産省が中小企業政策を所管していたが、2009 年以降は法人登記時の社会保険登録を管轄する国家小規模零細企業登録局（Renamype）を除き、すべての中小企業関連業務が生産省に移管されている。**Renamype** は中小企業を対象とした税制優遇策の対象企業の登録を行っており、現時点では右業務を除き、全ての中小企業関連政策・施策を生産省が所管している。

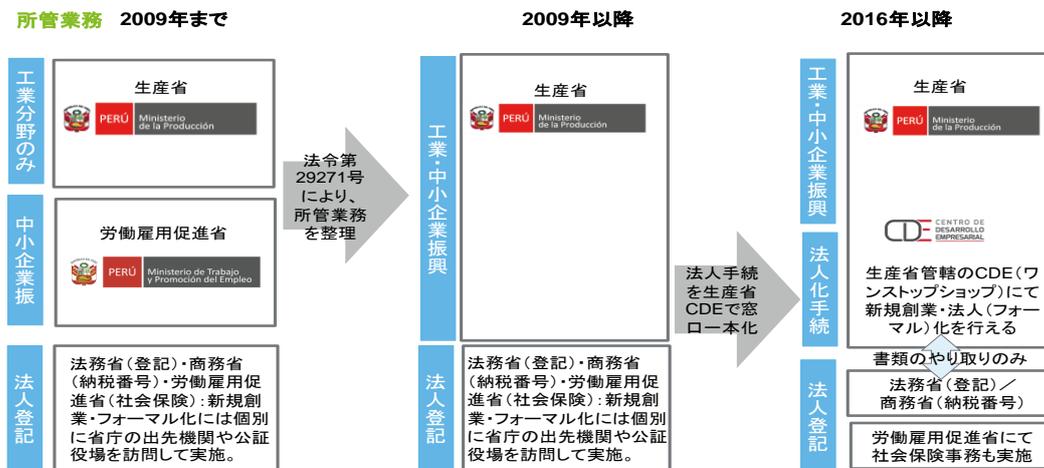


図 4 所管業務の推移

現状：(ア) ペルー政府は、2001年からイノベーションと技術革新を重点課題に設定し、様々な取組を実施してきた。

ペルー政府の産業振興政策動向

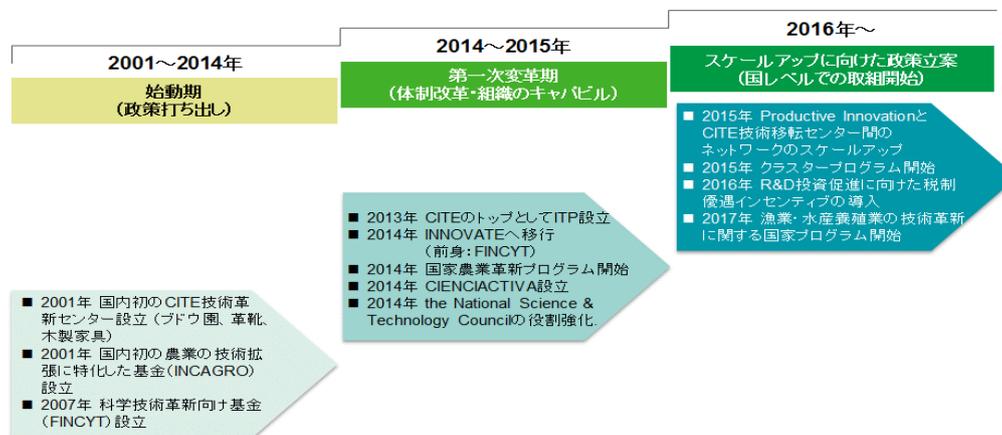


図 5 ペルー政府の産業振興政策動向ペルーにおける中小企業振興施策の現状

(イ) 現政権の発足にともない大統領令により発表された重点課題として、公衆衛生、若年層の教育機会の拡大、フォーマル化、インフラ開発、汚職撲滅、災害復興の7つを設定している。

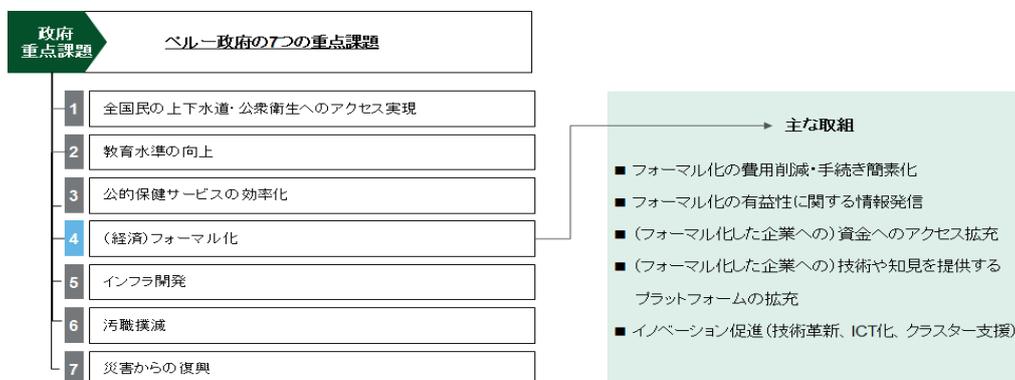


図 6 ペルー政府の7つの重点課題

(ウ) 中小企業関連では企業のフォーマル化促進の一環として E-コマースの活用や経営手法の指導等を通じて中小企業の生産性向上支援を行っている。

(エ) ペルー政府として、中小企業の技術向上・生産性向上・金融アクセスのためのさまざまなプログラムが実施されている (図 7)。

2014年以降に開始された新たな施策が多く、効果の発現が期待されている。



図 7 中小企業政策一覧

現状と課題：ペルーでは中小企業振興に必要な多くの良いプログラムや各種活動が政府主導で実施されており効果の発現も含め、全体的に良い傾向が見受けられる。中小企業振興では省庁間の連携も見受けられるが、さらなる相互補完効果やシナジー効果の発現を目指した連携や情報共有の取組も必要との意見もあった。(ペルー政府関係機関ヒアリング)

以下は、日本の経済産業省の政策である。中小企業振興策は「⑤中小企業・地域経済」に記載の5つの体系があり、各施策の下には事業が連なっている。

| 政策 | ①経済成長 | ②産業育成 | ③産業セキュリティ | ④対外経済 | ⑤中小企業・地域経済 | ⑥エネルギー・環境 | ⑦生活安全 |
|----|--------|---------|------------|----------|------------|---------------|--------|
| 施策 | 経済基盤 | ものづくり | 重要技術マネジメント | 国際交流・連携 | 経営革新・創業促進 | 資源・燃料 | (産業保安) |
| | 新陳代謝 | データ利活用 | サイバーセキュリティ | 海外市場開拓支援 | 事業環境整備 | 新エネルギー・省エネルギー | 製品安全 |
| | 技術革新 | サービス | 産業保安・危機管理 | 対内投資 | 経営安定・取引適正化 | 電力・ガス | 商取引安全 |
| | 基準認証 | クールジャパン | | 貿易管理 | 地域産業 | 環境 | 化学物質管理 |
| | 経済産業統計 | (IT) | | | 福島・震災復興 | | |

出所：総務省 政策評価ポータルサイト 経済産業省政策体系一覧から作成
http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/seisaku_n/portal/index/meti_h25.html

図 8 日本の経済産業省における政策体系

一方、ペルーにおいても生産省と各種プログラム、貿易観光省と傘下の輸出観光促進委員会 (PromPeru)、ペルー輸出協会 (ADEX)、経済財政省と傘下の民間投資促進局 (ProInversion)、ペルー開発金融公社 (COFIDE) などの活動や連携を通じて、活動の深度・範囲には違いがあるものの、日本の経済産業省や他省庁・機関が実施している政策の多くの部分が網羅・カバーされている状況である。カバーされていない部分としては、**中小企業信用保証や中小企業振興を支援する経営者育成の部分**と考えられる。調査団の把握している範囲の日本とペルーの産業振興・中小企業振興施策の対比表を以下に記す。

表 1 産業・中小企業振興施策の日本とペルーの施策対比表

| 政策 | 分野・活動 | 日本の施策・支援機関 | ペルーの施策・支援機関 |
|------------|--|---|---|
| ①経済成長 | 技術革新 | 経産省の技術革新事業、NEDO、自治体の中小企業向け技術革新補助金事業 | 生産省の Innovate Peru プログラム（イノベーション事業） |
| | 基準認証 | 経済産業省の基準認証事業、産業技術総合研究所（AIST） | 生産省の INACAL（国家品質庁） |
| ②産業育成 | ものづくり、技術支援、調査・分析 | 経産省のものづくり事業、地方自治体の産業技術総合研究所、産業技術センター、地域の大学、他 | 生産省の各地の CITE（生産技術移転センター）、UCFT（大学技術確立センター） |
| | イメージアップ活動 | 経済産業省のクールジャパン | PromPeru の iPeru のイメージアップ活動 |
| ③産業セキュリティ | | 経産省の重要技術マネジメント、サイバーセキュリティ、産業保安・危機管理事業、首相府及び傘下の各種委員会（主要閣僚・有識者） | 大統領府及び傘下の委員会（主要閣僚参加） |
| ④対外経済 | 国際交流・連絡 | JICA、JODC、JITCO、JETRO 他 | APCI |
| | 海外市場開拓支援 | JETRO、経済産業省の海外市場開拓支援事業 | 貿易観光省と傘下 PromPeru、ADEX |
| | 対内投資 | 経産省の対内投資支援事業 | 経済財政省と傘下の ProInversion |
| | 貿易管理 | 経産省の貿易管理事業、安全保障貿易情報センター（CISTEC） | 貿易観光省と傘下の PromPeru、 |
| ⑤中小企業・地域経済 | 経営革新・創業促進 | 経産省の経営革新・創業促進事業、中小機構 | 経営革新は生産省の Innovate Peru、創業促進は生産省 CDE と Tu Empresa |
| | 事業環境整備 | 経産省の事業環境整備事業、中小機構 | 生産省企業局 |
| | 経営安定・取引適正化 | 経産省の経営安定・取引適正化事業、中小機構 | 生産省企業局 |
| | 地域産業 | 経産省の地域産業振興事業、中小機構、自治体の各種振興プログラム | 生産省の Innovate Peru プログラム（クラスター振興事業） |
| | 災害復興 | 経産省の福島・震災復興 | ペルーのエルニーニョ災害復興支援基金（COFIDE） |
| | 中小企業金融 | 日本政策金融公庫、中小機構、都道府県融資、商工組合中央金庫、沖縄振興開発金融公庫、JA バンク（JA・信連・農林中金） | Fondo MIPYME（COFIDE）、生産省企業局の金融商品課 |
| | 中小企業信用保証 | 信用保証協会、中小機構、日本政策金融公庫、食品流通構造改善促進機構、農林漁業信用基金 | 公的機関は無し （ペルーでは公的な信用保証制度はない） |
| | 中小企業の資本充実 | 中小企業投資育成（東京、大阪、名古屋）、投資事業有限責任組合、エンジェル税制 | 生産省の Innovate Peru の Start-up ペルー（補助金事業） |
| | 中小企業コンサル育成・試験 | 診断士制度（試験・育成・更新） 経営指導員制度（育成・更新） （上記 2 つは中小企業大学の研修システムと関連） 民間コンサルタント（大学、他） | 生産省の CITE に 5S 活動を指導・支援する職員が数名存在。継続的に育成するシステムはない。CDE の経営アドバイザーもまだ育成されていない。民間コンサルタントは大学・独学で学ぶ。 |
| | 経営者育成 | 中小企業大学校 （民間の大学） | 公的機関は無し （今後の活動として生産省の CDE 及び Tu Empresa で研修実施予定。民間の大学・専門学校にて学ぶ） |
| 技術者育成 | 労働省傘下のポリテク・職業訓練校、経産省の中小企業大学校、教育省の工業高校・高専 | 教育省の各種職業訓練校、生産省の CITE | |
| ⑥エネルギー・環境 | 新エネルギー・省エネルギー・環境 | 経産省の新エネルギー・省エネルギー事業、NEDO | 生産省の Innovate Peru（環境技術への補助金事業）、生産省環境局 |
| ⑦生活安全 | 製品安全 | 経産省の製品安全事業、製品評価技術基盤機構（JIKO）、（財）製品安全協会、各種セクターの安全協会 | 生産省政策規制分析局の工業製品規制課 |
| | 商取引安全 | 経産省の商取引安全事業、消費者庁 | Indecopi、生産省企業局の市場連携課、生産省政策規制分析局の規制課 |

(2) ペルー政府の予算

① 概要

ペルー政府では経済金融省（Ministerio de Economía y Finanzas）において予算を開示しているが、調査時点で入手可能なデータが2016年度のものである。執行率や補正予算まで検討するには締切済の予算でなければ参照できないため、分析にあたっては2016年度を利用する¹。

② 特徴

補正予算は当初予算の1.14倍の予算額になっているものの、（補正）予算執行率は全体（中央政府、州、地方自治体合計）で86.6%であるが、**地方自治体は7割強と少ない**。

中央政府、州政府、地方政府の予算を総合計しても138,490百万ソル（約4兆8,762億円）と**日本の大規模地方自治体と同レベルの予算規模**である。ペルー政府の予算規模は小さく、鉱業依存型であるため国際価格等により大きく影響されると考えられる。また、社会保障、教育関係、公共事業関係に50%以上の予算がかけられており、社会インフラ整備段階と考えられる。

③ 性質別歳出の分析

2016年度予算においては、中央政府、州政府、地方自治体の予算が公開されているが、それらを結合した予算も開示されている。地方自治体の予算規模が小さいため比較可能性の見地から結合した（当初）予算ベースで分析している。

性質別の区分は「日本の財政関係資料（平成29年4月）財務省（2017当初予算）」に記載されていた区分をもとにペルーの予算を区分している。例えば、ペルーにおいて文化・スポーツ、教育に区分されていたものを「文教及び科学振興費」、労働、商業、観光、鉱業、製造に区分されていたものを「中小企業対策費」、農業、牧畜、漁業に区分されていたものを「食料安定供給関係費」としているが、厳密に合致しているわけではないが、日本との比較可能性のための便宜的な区分である。

社会保障関係費が22.6%と最も多くなっているが、貧困対策の歳出が多いものと思われる。次に**文教及び科学振興費が多くなっているが、インフラ整備が急務なもの教育関連にも一定の予算をかけている様子**がわかる。国債費は8.0%と日本に比べてもかなり低く、債務はそれほど大きくないことが推測できる。その他が24.4%と大きくなっているが、ほとんどが地方自治体関係の支出である。

¹ 2016年度の予算

<https://www.mef.gob.pe/es/estadisticas-sp-29083/216-presupuesto-publico/estadisticas/5326-estadistica-anual-cierre-del-presupuesto-del-sector-publico-ano-fiscal-2016>

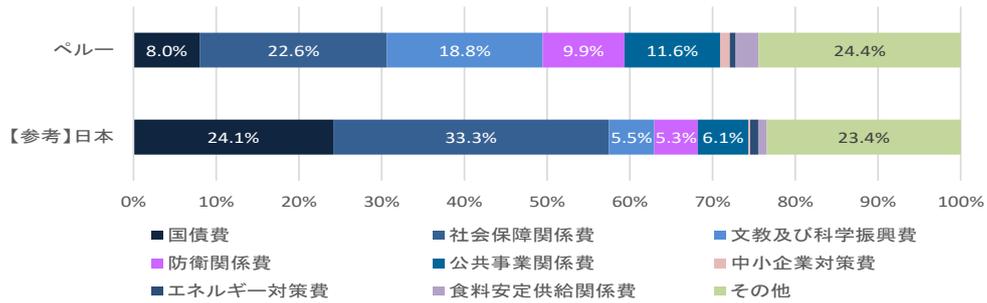


図 9 性質別歳出の割合

④ 省庁別・地方政府歳出の分析

経済財務省 (21.0%)、教育省 (11.6%)、交通・通信省 (7.4%) の順に多い。生産省は 0.5%、労働・雇用促進省は 0.2%と他省庁に比べると予算額は少ない。なお、経済財務省が最も多い理由としては、他省庁で活用する予算額も計上されていると考えられる。

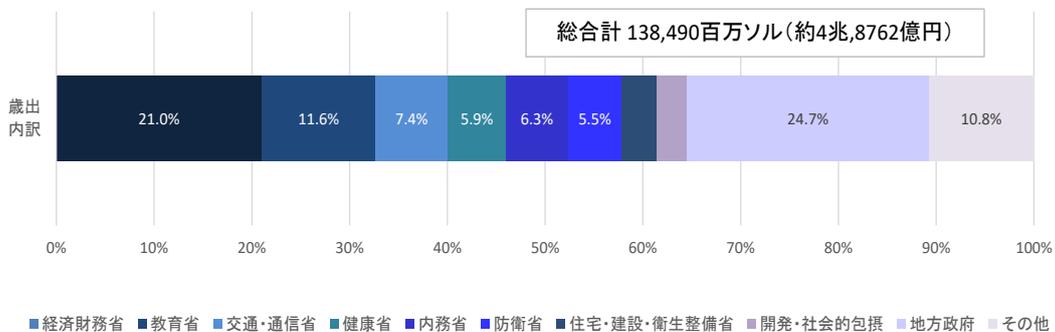


図 10 省庁別・地方政府歳出の割合

⑤ 地方政府の行政執行力

課題：地方政府の行政執行力・予算執行能力に若干の課題があるという現地関係者の意見が見受けられた（ペルー政府関係機関、日系鉱業関連企業ヒアリング）。

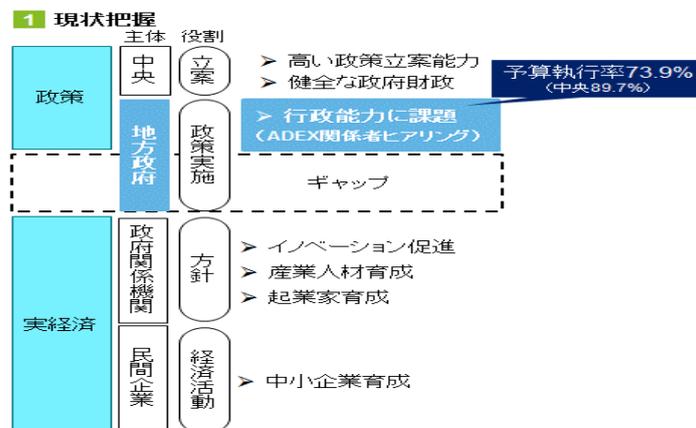


図 11 ペルー国内の政策実施面での課題

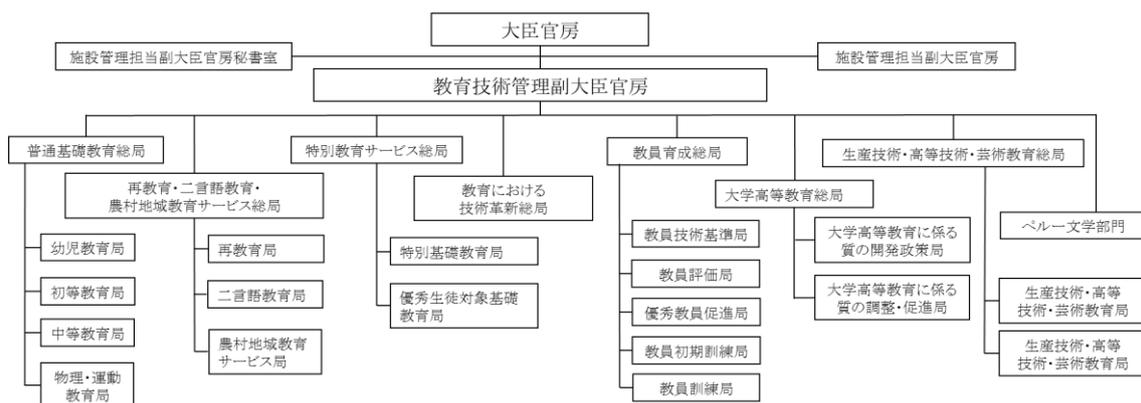
(3) ペルーの投資誘致制度とインセンティブ

現状、ペルーでは外資に特化したインセンティブはなく、内国・外国のいずれの企業にも適用する奨励制度のみ存在している。なお、現地で自動2輪と3輪の製造・販売を行うホンダは「アマゾン指定地域に対する投資優遇措置」を活用し、内陸地で自動2輪のノックダウン（中国製部品活用）と自動3輪の製造（中国製部品と一部車体の内製）を行い、アマゾン地域に住む住民向けに、投資優遇措置で税制免除（18%）された分を販売価格に転嫁した安い価格でオートバイを販売し、利益を消費者に還元している形となっている。課題としては、ペルーへの投資インセンティブの低さがあげられる。

(4) 教育・産業人材育成

(ア) 教育省担当総局構成

教育省には普通基礎教育、再教育、特別教育、教員育成、大学高等教育、生産技術・高等技術教育を担当する副大臣のもと、各総局がある。組織図は下図のとおりである。



出所:教育省 Web サイト(2 頁目左下のみ)より調査団作成²

図 12 教育政策担当総局構成

現状: 教育省では、①中等教育の職業教育を普通基礎教育総局が管轄、②大学の学士課程を大学高等教育総局が管轄、並びに、③非大学の技能課程を生産技術・高等技術・芸術教育総局が管轄している。技術教育・職業訓練に関して、③に国立・私立の両方に係る高等技術教育機関 (I.E.S.T.P.) と生産技術教育センター (CETPRO) が属している。生産技術・高等技術・芸術教育総局の予算は、主に教員給与の上昇などによって 2018 年も増額の予定である。教育省は、産業界で即戦力となる人材を育成する目標の下、2021 年までに技術教育・職業訓練の優秀校 (Instituto de Excelencia) を各州に 1 校ずつ設置して施設改修と教員養成を行う計画がある。

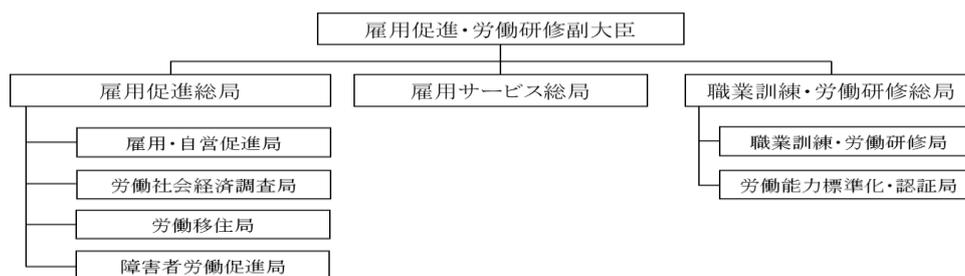
課題: 予算配分と教員養成に関するものがあげられる。予算配分では、大局的などところで国家予算

² http://www.minedu.gob.pe/p/xtras/organigrama_minedu.pdf

に占める教育予算(教育省予算)が 3.7%しかなく、しかも、そのうち 92%が基礎教育で、**高等教育(大学、非大学)は8%しかない**。基礎教育への予算配賦割合が高いのは、地方部・農村部の基礎教育を改善する方針に基づくものであるが、教育省は I.E.S.T.P.や CETPRO の正規職員・教員の給与全額を負担している一方で、**教育省による上記施設の機材修理への負担は限定的である**。**施設運営費を訓練受講料に依存している各施設の負担は大きい**。また、教員養成に関しては、教員職の待遇の低さなどによって教員職に就きたがらない学生が増加しており、魅力ある教員職の形成が課題となっている。加えて、中等教育・職業教育プログラム教員の養成機関(Cetro de Ocupación)が廃止されており、教育省は、CETPRO にその機能を持たせることを検討しているところである。

(イ) 労働・雇用政策担当総局構成

労働雇用促進省には、雇用促進、雇用サービス、職業訓練・労働研修を担当する副大臣のもと、各総局がある。組織図は下図のとおりである。



出所：労働・雇用促進省 Web サイトより調査団作成³

図 13 労働・雇用政策担当総局構成

現状：ペルーは、下図のとおり中南米諸国の中で最も積極的に教育訓練に関して公的支援を行っている一方、労働・雇用促進省の国内企業に対するアンケートでは、**技能労働者と管理職層の量的不足**が指摘されている。本調査で実施した民間職業紹介事業者へのヒアリングでも、外資系鉱業企業は専門的知識・技能を持つ人材を採用したくとも現地で採用できないために本国から人材を連れてこざるを得ない状況が起きていることが指摘された。本調査の日本企業へのヒアリングでは上記に加え、産業人材の質的不足（技能レベルの低さ）も指摘された。労働雇用促進省は、技能労働者・サービス業従事者を育成すべく、(1)15-29歳の若年者向け職業訓練事業「Jovenes Productivo」⁴、(2)30歳以上を対象とする職業訓練事業「Implusa Perú」を実施している⁵。

³http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/transparencia/2014/II_TRIMESTRE/PLANEAMIENTO/ORGANIGRAMA_MTPE_2014.pdf 参照。

⁴ Jovenes Productivo の過去の実績は、2017年1,900人(2016年1,750人)、総計5,298人。労働・雇用促進省による公表。<http://www2.trabajo.gob.pe/prensa/notas-de-prensa/1900-jovenes-capacitados-por-el-ministerio-de-trabajo-encontraron-empleo-durante-el-2017/>

⁵ Implusa Perú の過去の実績（修了者数など）は労働・雇用促進省による非公表。

表 2 積極的労働市場政策の事業割合

| 国名 | アルゼンチン | ブラジル | コロンビア | エクアドル | ペルー | ウルグアイ | 合計 |
|--------------|--------|------|-------|-------|-----|-------|-----|
| 教育訓練支援 | 36% | 48% | 40% | 60% | 62% | 40% | 44% |
| 公共部門での雇用創出支援 | 16% | 10% | 5% | 0% | 19% | 11% | 11% |
| 雇用支援に係る補助金 | 16% | 5% | 5% | 0% | 0% | 3% | 5% |
| 起業・自営支援 | 28% | 29% | 40% | 30% | 10% | 23% | 28% |
| 労働市場サービス支援 | 4% | 10% | 10% | 10% | 10% | 23% | 12% |

出所：国際労働機関、“ACTIVE LABOUR MARKET POLICIES IN LATIN AMERICA AND THE CARIBBEAN” より調査団作成

課題：労働雇用促進省では省独自の職業訓練施設を有していないため、上記の「Jovenes Productivo」、「Implusa Perú」は民間企業の生産現場や店舗等を借りて短期で行っている。研修では着実な知識・技能の定着よりも迅速な就職に重きが置かれており、実践力を持つ技能労働者・サービス業従事者の需要に対して十分な育成は行われていない。また、高等教育人材の労働市場の変化においては、現地では高等教育志向が高まって大学進学者が2008年の70万人から2013年には110万人に増加する一方、リーマン・ショックにより2008年以降は経済成長が鈍化して鉱業分野の求人が減少してきたことがあげられる。その後、国の公共事業の中断によって建設需要でも求人が減少してきた。その結果、2017年の大卒労働者市場では大企業は採用人数を抑制したため、極めて優秀な少数の勝者とその他大勢の敗者に分かれている。上表に示されるとおり教育訓練支援は行われていても、このような大卒労働市場の変化に対応する雇用促進政策は十分に行われていない。

日本企業の人材採用においても、世界的に有名な自動車メーカー等は有名大学から採用が行えているものの、鉱業関連企業では外資系企業との就労条件の競争があるため優秀な人材の確保に苦労しているとの声が聞かれた。また、小売関係企業からも優秀な人材の確保の困難さと離職率の高さに苦心している旨が指摘された。

(5) 中小企業向け技術支援制度

ペルー政府は中小企業向けの技術支援として以下のプログラムを実施中である。

(ア) イノバテ・ペルー・プログラム (Innovate Peru)

2007年に設立された中小零細企業や産地集積（クラスター）への補助金支援事業。革新的・イノベーティブな技術の開発や商業活動を行おうとしている企業や創業間近の企業への支援を、基金を活用した、公募型の補助金事業として実施している。

(イ) スタートアップ・ペルー (Startup Peru)

イノベーティブ・独創的なサービスや商品を提供する新規創業企業に対して出資金や事業の拡大資金として使える補助金事業として2014年より毎年開催。ベンチャーキャピタルやエンジェルに近い性格をもつ事業であり、創業者は資金の返済を求められない。スタートアップ・ペルーの応募には以下3つのカテゴリがある。

- ✓ 革新的な起業家 (Emprendedores Innovadores)
- ✓ ダイナミックなベンチャー企業 (Emprendimientos Dinamicos)
- ✓ 社会に高いインパクトを与える企業 (Empresas de Alto Impacto)

(ウ) 下請け/裾野産業開発プログラム(Programa de Desarrollo de Proveedor: PDP)

中小企業、大企業向けのプログラムで、輸出や外資との連携のため品質や生産性向上のために必要な機材や装置の購入に充てることが出来る。補助比率は70%~80%までとなっている。

対象企業は、設立から3年以上が経過し、サプライチェーンを牽引し、波及効果をもたらすことが得る中規模・大企業及び小規模・零細サプライヤー（輸出業者が望ましく、サプライヤー5社以上の中小の協力企業が必要（農牧業の場合は10社以上））。現在までに、計1,700社（計6.5 million ソル）を支援している。

(エ) 生産技術庁 (ITP) と生産技術センター (CITE)

生産省技術課の管轄している外部組織として、1998年に設立。公的機関によって運営されるセンターと民間によって運営されるセンターの双方が存在。公的CITEでは立地地域の産業クラスターやサブセクターの主要セクターが求めている技術・業種に特化した技術指導を実施（例：魚加工業向け公的CITE技術支援センターなど）。

民間CITEセンターは2015年に募集がかけられ、大学、民間研究機関・ラボ、民間企業などの手を挙げた機関を生産省が選別し、現地を訪問調査して認定したフランチャイズ形式のプログラム。そのため、センターの運営は、大学や研究機関が担っており、それら組織が専属の職員と兼務の職員の両方を提供する形で運営されている。5S活動やカイゼン活動などを企業に指導するのは公的CITEと同じであるが、企業が支払う対価は公的CITEのコンサルティングと比べて3~6倍高い。

(オ) 「あなたの会社」(Tu Empresa)

生産省デジタル化・フォーマル課の管轄するプログラムである「あなたの会社」(Tu Empresa)も2016年後半から立ち上げられたプログラムで、以下の図のように5つのコンポーネント(①フォーマル化、②経営者へのサポートとトレーニング、③新規創業支援、④金融サービス、⑤デジタル化支援)からなる。このTu Empresaプログラムは、CDEセンターを通じて提供するサービスとして最初は考えられていたが、その後ウェブサイトから提供できる内容の増加と知名度向上により、2017年の後半からはCDEセンターもTu Empresaセンターで統一しようという意見も生産省内で出てきている。

(カ) 国家品質庁(INACAL)

国家品質インスティテュート Instituto Nacional de Calidad (INACAL) は、企業の製品・サービスの質向上・普及を目的として設立された機関であり、ペルーのISOの認定・認証機関でもある。その設立は2015年と比較的新しい組織でペルー生産省傘下の政府組織である。

INACALが実施している活動は次の10分野である。

- ✓ ペルー技術基準(ノルマ)決定
- ✓ 実験室や生物研究ラボの認定
- ✓ 医療機器の校正
- ✓ 品質への社会の関心を高め文化として定着・啓蒙活動
- ✓ ペルーの標準時間の制定
- ✓ バーチャル店舗(刊行物・書籍、各種サービス紹介)
- ✓ バーチャルCID図書館
- ✓ 機器の検証・校正
- ✓ ICの分野別プログラム
- ✓ 品質向上・能力強化研修(現時点無料)

(6) ペルーの中小企業がアクセス可能な金融サービス（規模・融資条件など）

(ア) ペルー開発銀行（COFIDE）と中小零細企業振興基金（Fondo MIPYME）

COFIDE が Fondo MIPYME を活用したツーステップローン形式で中小企業向け融資を実施している。課題としては、市中銀行から中小企業に対する貸付金利の高さである（中小企業の与信度の低さが原因）。



主体機関：ペルー開発銀行（COFIDE、政策金融公庫）

資金源：政府の時限立法、補正予算等の金融資金や、他金融ドナーからの融資資金。

中小企業向け貸付：2015年9月より中小零細企業振興基金（Fondo MIPYME6）を原資に市中銀行を通じたツーステップローン形式で中小企業向け融資を実施。

(イ) Fondo MIPYME のノンファイナンス部分

現状：資金規模 100 Million ソルでノンファイナンスの支援として以下のプログラムへ拠出

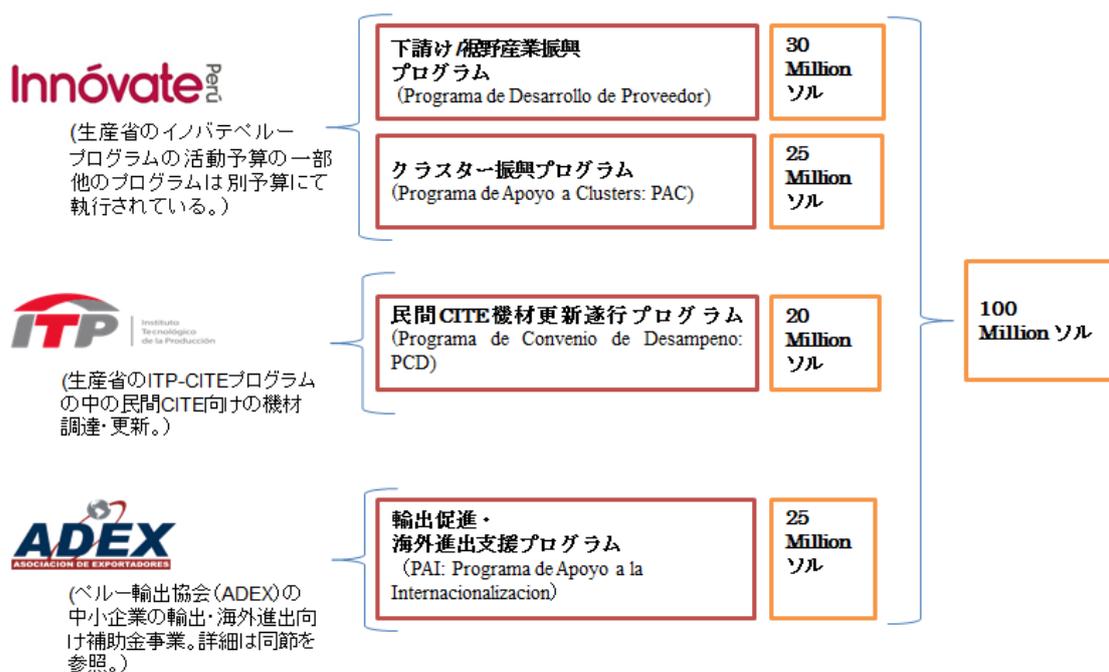


図 14 中小零細企業振興のための各種プログラム

⁶ Fondo MIPYME は、法令 Ley No. 30230 により作られ、総予算 600 Million ソルの基金。基金の運営は COFIDE と、生産省、経済財務省、輸出観光省、農業灌漑省からなる委員会が管理し（DS 060-2016）、基金活用期間は 30 年間（Decreto Legislativo No. 1223）。

(ウ) Fondo MIPYME のファイナンス部分 (124 Million ソル)

COFIDE と提携している市中銀行を窓口としてツーステップローンのかたちで中小零細企業を対象に融資が行われている (図 15)。COFIDE から市中銀行へは 5~8%程度の金利で貸し付けが行われているが、市中銀行から中小企業へは 30~40%程度の金利での貸し付けとなっているケースが多い。その他、中小零細企業向けに以下図 16 の 3つの融資スキームが用意されている。

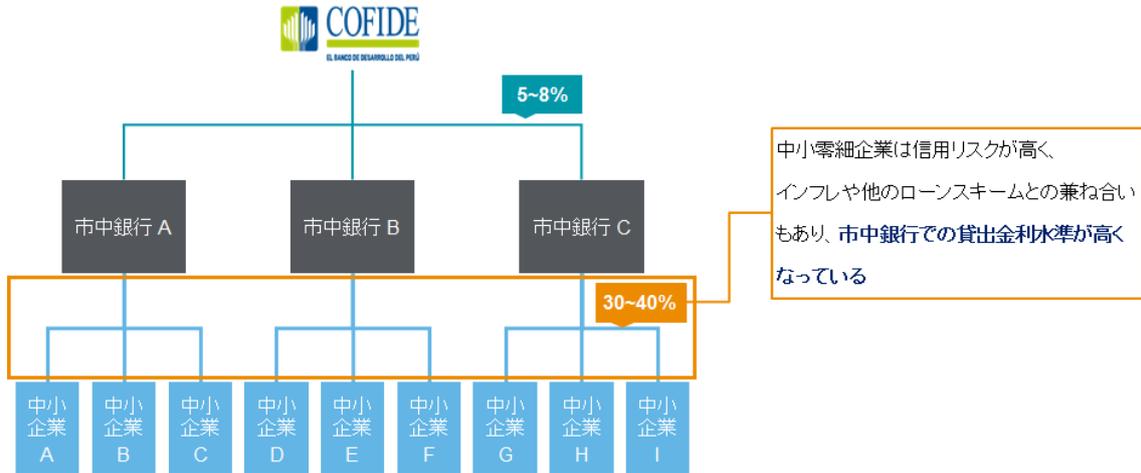


図 15 ペルー国内中小企業向け融資 (Fond MIPYME)

| | | |
|---|---|---------------|
| 1) EAG審査の通った企業へのリファイナンスプログラム (Programa de Reafianzamiento para EAG) | 産業の発展と促進のための中小企業への融資と信用保証。 | 74 Million ソル |
| 2) 林業基金 (Fondo Forestal) | 林業セクター (植林、製材、木材加工) での活動を行う中小零細企業に対しツーステップローン融資の提供と、融資枠に対する信用保証の付与。 | 46 Million ソル |
| 3) 小零細企業振興プログラム (Promipyme) | COBMYPE プログラムによって付与された担保枠を持つ零細企業の取引に融資枠を提供。 | 4 Million ソル |
| 計124 Millionソル | | |

図 16 Fondo MIPYME ファイナンス部分 124 Million ソル (US\$30 Million) 内訳

(7) ペルーの中小企業振興政策・制度の課題の抽出

本章では、ペルーにおける中小企業振興政策・制度の現状を、所管省庁、予算、投資誘致・インセンティブ、教育・産業人材育成、中小企業向け技術支援策、中小企業向け金融施策の順に触れた。

ペルーの中小企業振興の主要な所管官庁は生産省であるが、中小企業の輸出・海外進出では貿易観光省（と傘下の PromPeru 及び協力機関の ADEX）が、また中小企業金融や投資誘致では経済財務省（と傘下の COFIDE と ProInversion）が、中小企業に供給する技術者の育成では教育省と労働雇用促進省が施策実施を担っている。これら省庁の中で、生産省、貿易観光省、経済財務省は Fondo MIPYME の予算配分の検討や PAI 輸出促進プログラムの実施・選定などのそれぞれの委員会を通じ、ペルー政府が保有する資金やリソースを有効かつ有機的に活用するべく、この三省は連携して対応・対処している。

日本を含め、世界の多くの国々では政府内の省庁間の縦割り構造による連携が乏しいことが多いが、ペルー政府内では、生産省、貿易観光省、経済財務省間の連携が見られ、中小企業振興・支援の政策検討・実施のネットワークとして横のつながりのある望ましい状況にあると言えよう。

政府の予算に関しては前記のとおりであるが、生産省への予算は 0.5%と労働雇用促進省の予算の 0.2%よりも多く、産業政策や中小企業振興政策により多くの政府予算を配分し、メリハリをつけた形が見受けられる。なお教育省は初等中等教育や大学以外にも職業訓練・技術教育も担当し、全国規模で教育を実施していること、国立大学の学費等は安く、一部を無料にするなど有能な人材に公平に教育のチャンスを与えるなどから 11.6%と大きな予算となっており、労働雇用促進省の予算・活動と共に、中小企業や産業界へ人的資源の供給のためにペルー政府が力を入れていることがわかる。

教育・産業人材育成においては、ペルー教育省の指導のもと CETPRO、IESTP、SENATI など多くの訓練・技術教育機関が存在しており、特に IESTP と SENATI の卒業生は高い知見や技術を身につけているケースが多い。

一方、現地の日系企業、労働雇用促進省、民間職業紹介事業者でのヒアリングでは、「管理職人材」と「技能労働者」の現場での即戦力や実践力にすこし弱い面も見受けられるケースもあるとのことである。つまり技術教育プログラムでは、座学による理論のほか、技能実習として現場実習や工場実習などの実際に手を動かす教育もほどこしているが、卒業生は中小企業や産業界の求める即戦力レベルにはなかなか達成していないケースもあることからそういった意見があったと思われる。

このほか、ペルーの場合、中小零細企業の経営者・管理職社員はなかなか家族経営の脱却が果せていないケースも多いようで、こういった経営者等への日本の中小企業大学校が実施する経営者教育を提供や都や県の中小企業振興公社の実施する、実践的な知見を得られるワークショップや経営者間や支援機関との人的つながりを作るイベントの開催などを行う経営者向けの教育機関の設立も必要と考えられる。

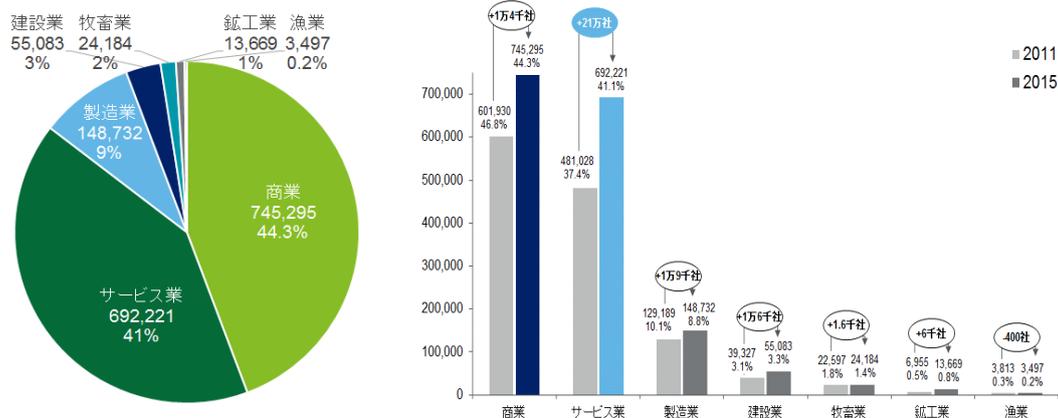
ペルーの中小企業振興政策の主要なものは、中小企業向け補助金事業のイノバテペルー、技術支援センターの ITC-CITE、創業支援と企業登録の Tu Empresa/CDE、品質・生産性向上の INACAL と、どれも生産省の活動である。中小企業を含むペルーの製造業等の輸出や海外進出を支援する活動は、PromPeru(貿易観光省)と ADEX(経済財務省の委託事業)が実施し、中小企業金融は COFIDE が経済財務省の監督のもと Fondo MIPYME を実施している。

ペルーの中小企業振興策は、必要な施策を幅広く実施しており、支援の深化は別として、日本の中小企業振興政策・施策のカバーしている範囲とほぼ同じである。しかしながら、中小企業向け融資を円滑に行うための政府がバックアップして行う公的な中小企業信用保証がなく、中小企業金融実施機関の強化、経営指導員育成などの強化を図る必要があると考えられる。ペルー政府が今後政策を検討する上での参考資料となるように、「6 課題解決のための方策・対ペルー協力の方向性」にまとめている。

4 ペルーの中小企業の経営実態と課題

(1) 中小企業の経営実態と課題

ペルー生産省が実施している調査によれば、2015年時点でペルー国内の中小企業数は168万2681社である。2011年の調査では128万社だったが、観光業の振興によりサービス関連企業数が急増している。その他、商業セクターの企業数も約75万社存在しており、両分野を中心とする第3次産業が現在のペルー経済の中心作業となっており、製造業関連企業は15万社、全体の9%程度にとどまっている点が特徴である。



ペルー中小企業数 (産業別)

分野別企業数推移 (2011年と2015年)

図 17 ペルー国内中小企業数 (産業分野別) 及び分野別企業数推移 (2011年と2015年)

また、中小企業の定義は以下の通りである。

表 3 中小企業の定義 (日秘比較)

| 国 | 企業カテゴリー | 基準 | 指標 | 根拠法 |
|-----|---------|--|-------|---|
| 日本 | 小規模事業者 | (製造業その他)20人以下 (商業・サービス業)5人以下 | 従業員数 | 中小企業基本法第2条 |
| | 中小企業者 | (製造業その他)300人以下、3億円以下 (卸売業)100人以下、1億円以下 (小売業)50人以下、5,000万円以下 (サービス業)100人以下、5,000万円以下 | | |
| | 零細 | 150UIT(約18万3,000米ドル/約2,000万円)以下 | 年間売上額 | |
| | 小規模 | 151UIT以上1,700UIT以下 (約207万4,000米ドル/約2.3億円) | | |
| ペルー | 中規模 | 1,701以上2,300UIT以下 (約280万6,000米ドル/約3.1億円) | | LEY N° 30056 (Decreto Supremo No. 007-2008-TR) |

産業構造としては、売上高の 8 割が大企業（鉱業が中心）である一方、企業数は 95%が零細企業となっている。

また、経営実態として、従業員が 20 名超になると、売上高に対して一定の比率の利益配分を従業員に行う必要があるため、各企業は事業が拡大すると分社化等を行い、1 社あたりの従業員数を 20 名以下に抑える傾向にある。その結果、企業全体の約 9 割が 20 名以下の企業となっている。

輸出については、大企業（鉱業）が圧倒的な金額ボリュームとなっているが、中小零細企業では金のほか農産物、縫製が多くなっている。

また、ペルー経済の特徴として登記していないインフォーマル企業の多さが上げられる。ペルー政府は、企業のフォーマル化支援に取り組んでおり、過去 5 年間で 15%の削減に成功しているものの、いまだに中小企業の約半数がインフォーマル企業である点である。

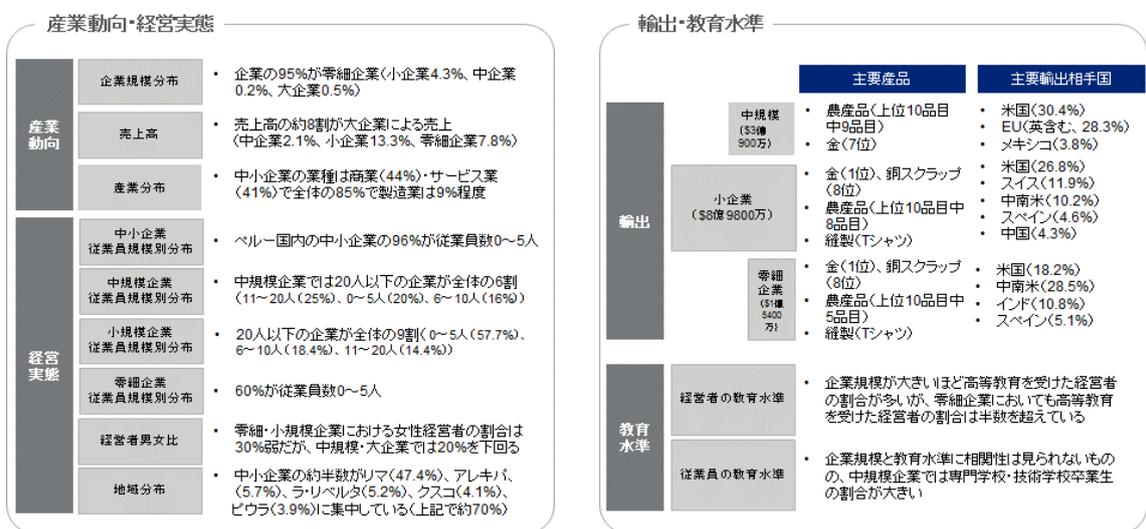
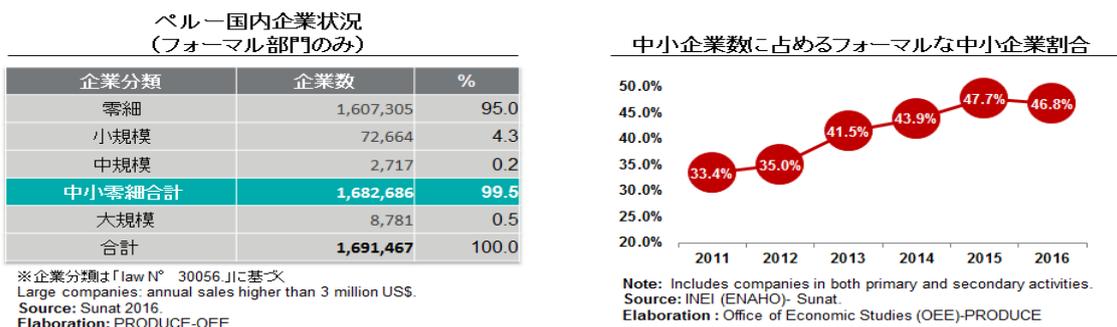


図 18 ペルー国内中小企業の経営実態（概況）



ペルー国内産業の特徴

- 国内企業の**99.3%**が小・零細企業である
- 納税を行うフォーマルな中小零細企業は中小企業全体の半数に満たない状況である

図 19 インフォーマル企業の状況（出所：生産省革新課ヒアリングより作成）

① 産業全体の企業規模の特徴

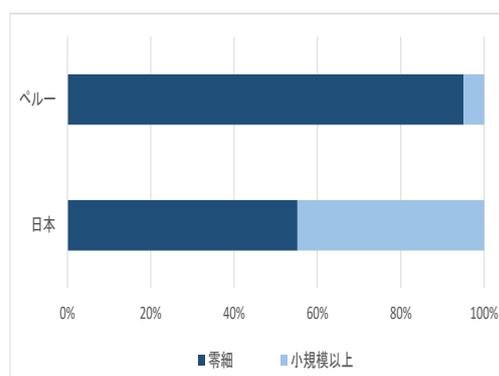
全体の95%が零細企業であり、中規模企業は僅か0.2%である(日本:中規模企業約14.6%)

課題としては、先進国でGDPと雇用を創出し、大企業と零細企業とをバリューチェーンにおいてリンクさせる中小企業の絶対数が少ない「ミッシングミドル」問題が発生している。特に、製造業において大企業と零細企業とをバリューチェーン上でリンクさせる中小企業の絶対数が不足している。

例えば、本調査の現地進出済日本企業へのヒアリングでも、現地で使用する部品等は全て海外から輸入しており、製造業関連のペルー国内調達先は皆無であることが確認された。こうした状況のため、ペルー国内では先進国でGDPと雇用を創出し、国内産業を育成する根幹となる大企業を中心としたバリューチェーンが欠如し、地場産業の育成が行われていない状態にある。

ペルーと日本の規模別企業数比較

ペルーでは零細企業が大多数を占めていることが分かる。日本は大企業が多く、大企業の関連会社や取引先で相当数の会社数が存在し、しかも大企業の成長により、関連会社や取引先も規模が大きくなる。一方、ペルーでは地方部や貧困等の理由により、企業傘下ではない小売りなどを営む個人が多いことが要因と考えられる。また、



先述した通り、20名上の規模の企業には利益分配制度が義務化されているため、法的に企業規模を大規模化しにくいことも零細企業の割合が高い要因となっている。

(注) 日本は合名、合資、合同会社及び個人企業を零細としている(総務省統計局経営組織別企業数H26年度⁷⁾)。

⁷ 総務省統計局

経営組織別企業数①: H18年まで <http://www.stat.go.jp/data/chouki/06.htm>

経営組織別企業数②: H26 経済センサスより抜粋

<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/List.do?bid=000001064600&cycode=0>

② 業種

商業・サービス業関連企業が全体の8割を占め、製造業は1割に満たない状況である。

ペルー国内で製造業の中小企業の割合が低い背景

ペルー国内で製造業の中小企業の割合が低い背景には、同国の産業構造と過去のペルー政府の経済政策の2点が影響している。

① 天然資源依存型経済

第一に、同国が銅、銀、亜鉛など豊富な鉱物資源に恵まれ、国内にマチュピチュなどの観光資源を有した国であるという点である。特に、主要産業である鉱業は同国の外貨獲得手段として重要な役割を担っており、近年の天然資源価格の高騰が同国の経済成長を後押ししている。

② ペルー政府の通商政策

他方、同国政府の通商政策も、同国の製造業の育成が遅れている一因である。1975年から2000年にかけて、ペルー政府は国内政治の混乱を受け、政権のイデオロギーや政策担当者の利害関係によって政策立案において迷走を続けた。その結果、**国内の製造業の育成に大きな影響を与える投資促進策の1つである関税に関する政策立案も迷走し、外資の製造業投資の誘致や輸出促進で競争相手であるチリやコロンビアに大きく出遅れた⁸。**

例えば、日本の自動車メーカーは、ペルー国内の自動車部品やアクセサリーの製造需要の拡大と将来的にペルーからアンデス諸国への完成車輸出を視野に入れ、70年代後半からペルーへ自動車の組立工場設立に向けた投資を開始した。しかし、1992年にフジモリ政権がアンデス共同体の共通市場への参加を一時的に停止すると、アンデス諸国への輸出が難しくなったため、ペルーでの自動車組立から撤退し、コロンビアやベネズエラへの進出へと向かった。また、フジモリ政権は、アンデス諸国を製造業の輸出市場とは見なさず、国内の製造業が輸入品に対して競争力を持つような関税構造にしなかったため、アンデス諸国の市場を対象とした製造業への投資は域内の他国へと向かった⁹。

また、90年代後半にペルーが保護貿易主義を転換し、FTA締結等で徐々に輸入関税が低くなると、さらに国内生産の優位性が低くなったため、ペルー国内の製造関係の企業は徐々に縮小していった。

⁸ フェルナンド ゴンザレス ビヒル&清水 達也「日本・ペルー経済連携協定締結への道のり（トレンドリポート）」アジ研アジ研ワールド・トレンド2012年2月号 pp.40-44

⁹ 同上

③ 売上高

企業規模別の売上高割合は、大企業 76.9%、小企業 13.3%、零細企業 7.8%、中規模企業 2.1%となっており、圧倒的に大企業の割合が高い。なお、日本は、大企業 52% (133 兆円)、中小企業 48% (126 兆円) となっている。

④ 企業規模（従業員数）

国内中小企業の 95%が、従業員数 5 名以下の小規模な事業体である。中規模企業では 20 人以下の企業が全体の 6 割。小規模企業では 20 人以下の企業が全体の 9 割である。ペルーの特徴は零細企業が圧倒的に多く、他国に比べて小・中規模企業の割合が圧倒的に少ない点であると言える。また、零細企業が 7 割を占めており、周辺国と比べても産業の基盤となる中小規模の企業の育成が進んでいないことが分かる（表 4）。

20 名以上の従業員規模の企業は「利益分配制度」の対象となるため事業規模が拡大すると子会社を設立するといった方法で企業は負担を回避する傾向にある。その結果、中小企業が成長せず、国内製造業のバリューチェーン構築や産業振興が進行しづらい状況となっている。

表 4 企業規模別企業数割合及び雇用への寄与度（単位：％）

| 国名 | 企業数割合 | | | | 大規模 | 雇用への寄与度 |
|---------------------------|-------|------|-----|------|-----|---------|
| | 零細 | 小規模 | 中規模 | 合計 | | |
| ドイツ | 83.0 | 14.2 | 2.3 | 99.5 | 0.5 | |
| スペイン | 92.2 | 6.9 | 0.8 | 99.9 | 0.1 | |
| フランス | 92.2 | 6.5 | 1.1 | 99.8 | 0.2 | |
| イタリア | 94.5 | 4.9 | 0.5 | 99.9 | 0.1 | |
| チェコ | 95.2 | 3.9 | 0.7 | 99.8 | 0.2 | |
| アルゼンチン | 90.8 | 7.8 | 0.8 | 99.4 | 0.6 | |
| ブラジル | 93.6 | 5.6 | 0.5 | 99.7 | 0.3 | |
| チリ* | 79.2 | 16.3 | 3.2 | 98.7 | 1.3 | |
| コロンビア | 97.0 | nd | 2.0 | 99.0 | 1.0 | |
| メキシコ | 95.6 | 3.4 | 0.6 | 99.6 | 0.4 | |
| ペルー** | 99.5 | 0.3 | 0.1 | 99.9 | 0.1 | |
| 平均 | 92.1 | 7.0 | 1.2 | 99.6 | 0.9 | |
| *チリに関してはフォーマル企業の数値を表記している | | | | | | |
| **ペルーに関しては2015年の数値を表記している | | | | | | |
| 注：企業規模の区分は、各国の定義に準拠している | | | | | | |
| N/A = データが収集不可 | | | | | | |

| 国名 | 企業数割合 | | | | 大規模 | 雇用への寄与度 |
|--------------------------|-------|------|------|------|------|---------|
| | 零細 | 小規模 | 中規模 | 合計 | | |
| ドイツ | 19.6 | 21.9 | 18.7 | 60.2 | 39.8 | |
| スペイン | 38.6 | 25.8 | 14.7 | 79.1 | 20.9 | |
| フランス | 23.3 | 20.7 | 16.8 | 60.8 | 39.2 | |
| イタリア | 47.1 | 22.0 | 12.4 | あ | 18.5 | |
| チェコ | 32.6 | 18.6 | 17.8 | 69.0 | 31.0 | |
| アルゼンチン | 67.5 | 15.0 | 6.4 | 88.9 | 11.1 | |
| ブラジル | 36.2 | 21.0 | 9.8 | 67.0 | 33.0 | |
| チリ | 49.1 | 17.8 | 13.0 | 79.9 | 20.1 | |
| コロンビア | 70.5 | 10.7 | 3.4 | 84.6 | 15.4 | |
| メキシコ | 68.6 | 14.0 | 5.2 | 87.8 | 12.2 | |
| ペルー* | 72.2 | 7.7 | 2.5 | 82.4 | 17.6 | |
| 平均 | 47.8 | 17.7 | 11.0 | 76.5 | 23.5 | |
| *ペルーに関しては2015年の数値を表記している | | | | | | |
| 注：企業規模の区分は、各国の定義に準拠している | | | | | | |

出所：生産省資料、OECD 統計資料等より作成

⑤ 地域的偏在

リマに全体の約半数の中小企業が集積し、その他約半数の企業も沿岸部の地方都市部に集積している。中小企業は人口集中や事業機会の拡大が期待できる沿岸部の大都市に集積し、アンデスやアマゾン地域では鉱業等が盛んである。

一方、地方部での産業開発が遅れている。ペルーは近年の高経済成長および一人当たり GDP が上昇した結果、世界銀行により 2010 年に高中所得国に格付けされているが、国内平均の一人当たり GDP の水準を上昇させているのは産業が集中する沿岸地域であり、鉱山が多いアンデスやアマゾン地域ではいまだに貧困状態が高い状態にある。社会の安定化という観点からも都市と農村の貧富の格差解消が重要な課題となっている。

⑥ 輸出

製造業関連企業では輸出を行う企業はほぼ皆無である。輸出額では小企業が金などの鉱物資源の輸出を行う一方、中規模企業は付加価値の低い生鮮農産品の輸出を主体としているため、輸出額で小企業と中規模企業の逆転現象が生じている。中小零細企業の輸出額への寄与度では中規模企業の貢献度が著しく低く、小規模の寄与度が高い点も特徴であると言える（表 5）。課題としては、中小零細企業に対する輸出振興策の強化があげられる。

表 5 企業規模別輸出額寄与の各国比較（輸出額全体に占める割合（%））

| 国名 | 零細中小企業 | | | | 大規模 |
|--------|--------|------|------|------|------|
| | 零細 | 小規模 | 中規模 | 合計 | |
| アルゼンチン | 0.5 | ** | 14.5 | 15.0 | 85.0 |
| ブラジル | 0.2 | 2.2 | 19 | 21.4 | 78.6 |
| チリ | *** | 1.3 | 2.6 | 3.9 | 96.1 |
| コロンビア | 3.1 | **** | 11.3 | 14.4 | 85.6 |
| メキシコ | N/A | N/A | N/A | 6.7 | 93.3 |
| ペルー* | 0.5 | 3.4 | 1.0 | 4.9 | 95.1 |
| 平均 | 1.1 | 2.3 | 9.7 | 11.1 | 89.0 |

*ペルーに関しては2014年の生産者の数値を表記している。
 **中規模の区分(14.5%)に小規模企業の数値が含まれている
 ***小規模の区分(1.3%)に零細企業の数値が含まれている
 ****中規模の区分(11.3%)に小規模の数値が含まれている
 N/A:データ収集不可
 注:企業規模の区分は、各国の定義に準拠している

ペルー輸出観光促進庁（PromPeru）と中小企業輸出支援（SIICEX）プログラム

PromPeru は、貿易観光省傘下の組織である。2007年に輸出促進委員会（Prompex）とペルー推進委員会（PromPeru）が合併し設立。

活動内容：輸出促進活動、観光促進活動と共に、国のイメージアップに向けた各種キャンペーン・イベント活動を実施。

輸出振興策：**海外や国内のトレードフェアなどのイベント参加機会の提供。**

予算規模：250 million ソル (US\$70million)が拠出（政府予算）。うち、**輸出振興に 78million ソルが充てられている。**

活動範囲：主要7都市（リマ、ピーラ、チチクライナ、イキトス、ワンカイユ、アレキパ、クスコ）に中小企業支援センターを設置。

輸出促進事業(SIICEX: Sistema Integrado de Informacion de Comercio Exterior)

中小零細企業が輸出を始めるときに必要な各種情報や研修、サポートなどを E-learning システムで提供（提供サービス例として、外国のパートナー企業の検索、セクター毎の登録企業情報、輸出に必要な書類のひな型の入手、輸出に必要な知識や能力向上として研修紹介、Web 研修提供など）。

直近の主要プログラムは、輸出への道 (Ruta Exportadora -Camino a su internacionalizacion) (SIICEX 内の 1 プログラム) がある。**輸出の経験がない中小企業に、アドバイス・助言、研修、情報提供（含む Web)等を 4つのフェーズに分けて、必要なノウハウを 24 のステップに分けて提供している。**24 のステップは、研修モジュール、デザインやパッケージ、顧客との接し方、紹介レターや契約書の作り方などへのアドバイスやサポート、輸出保険や輸出ボンドについての知識、資金回収の方法や詐欺対策など、輸出に必要な内容を網羅している。



⑦ 経営面での課題

「ファイナンスへのアクセス」、「顧客開拓・維持」、「政府による規制の強さ」が中小企業の成長阻害要因として認識されている（生産省経済調査室ヒアリング）。製造業では特に被雇用者への損害賠償負担、労働・税務当局による管理の厳しさが成長阻害要因として認識されている。

ペルー国内中小企業の成長阻害要因一覧

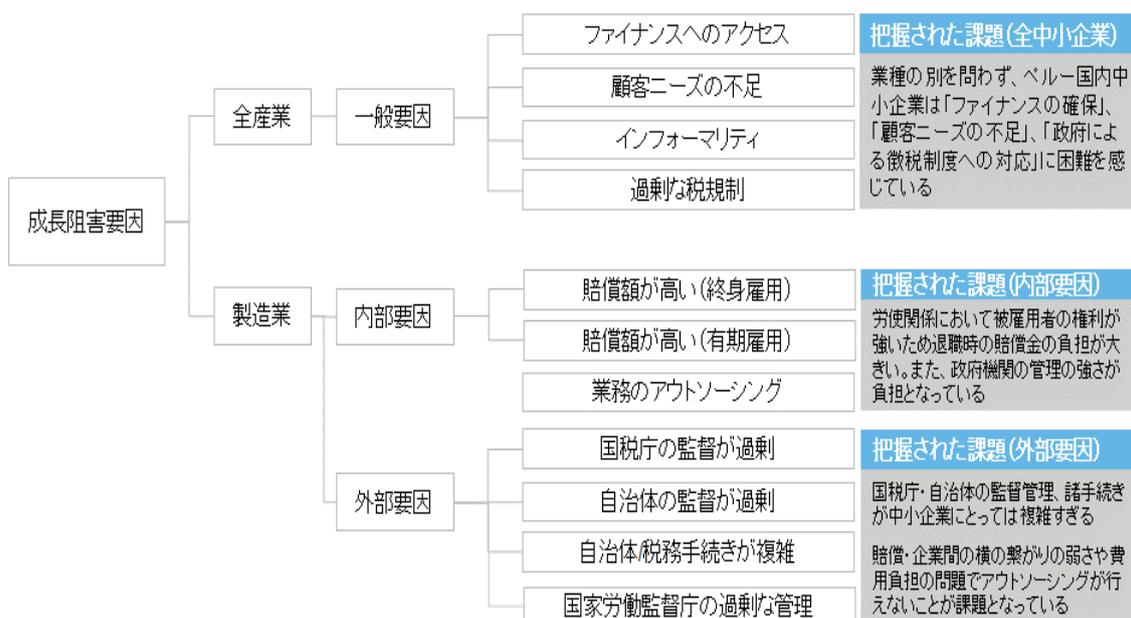


図 20 ペルー国内中小企業の成長阻害要因

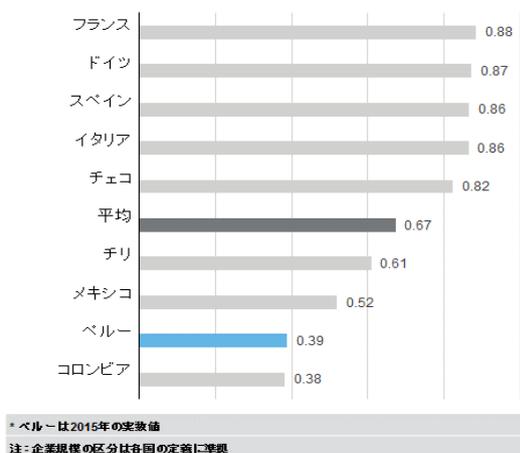
(2) ペルー国内中小企業の生産性

企業数と雇用創出効果は高いが付加価値労働生産性¹⁰が低い点の特徴である。特に国際的に見ても零細中小企業の労働力生産性の低さが顕著である。零細中小企業の生産性の低さの原因は中小零細企業の9割が5名以下の従業員しかいない零細企業のため企業経営手法が導入されていないためであると考えられる。その他、一次産業依存型の産業構造（労働投入量の多さ）、産業人材の基礎的、専門的教育水準の低さ及び資機材の老朽化（付加価値性の低さ）が原因である。

表 6 中小企業の占める企業数、労働者数、GDP、輸出額の割合および生産性
中小企業の占める企業数、労働者数、GDP、輸出額の割合および生産性
中小企業の労働力生産性比較

| 国 | 零細中小企業数 | 労働者数 | GDP額 | 輸出額 | 労働力生産性 (GDP労働者数) |
|--------|---------|------|------|------|------------------|
| ドイツ | 99.5 | 60.2 | 52.5 | N/A | 0.87 |
| スペイン | 99.9 | 79.1 | 68.4 | N/A | 0.86 |
| フランス | 99.8 | 60.8 | 53.8 | N/A | 0.88 |
| イタリア | 99.9 | 81.5 | 70.4 | N/A | 0.86 |
| チェコ | 99.8 | 69.0 | 56.8 | N/A | 0.82 |
| アルゼンチン | 99.4 | 88.9 | N/A | 15.0 | N/A |
| ブラジル | 99.7 | 67.0 | N/A | 21.4 | N/A |
| チリ | 98.7 | 79.9 | 48.6 | 3.9 | 0.61 |
| コロンビア | 99.0 | 84.6 | 32.3 | 14.4 | 0.38 |
| メキシコ | 99.6 | 87.8 | 45.6 | 6.7 | 0.52 |
| ペルー* | 99.9 | 32.4 | 32.0 | 4.9 | 0.39 |
| 平均 | 99.6 | 76.5 | 51.2 | 11.1 | 0.67 |

*ペルーは2015年の実数値
注：企業規模の区分は各国の定義に準拠
N/A:データ収集不可



出所：ADEX、INEI 資料

表 7 大規模企業と比較した際の零細中小企業の労働力生産性
大規模企業と比較した際の
零細中小企業の労働力生産性
付加価値労働生産性が低い原因
(有識者ヒアリング)

| 国 | 零細中小 | | | | 大規模 |
|-------|--------|----|-----|-----|-----|
| | 零細中小平均 | 零細 | 小規模 | 中規模 | |
| ドイツ | 73 | 67 | 70 | 83 | 100 |
| スペイン | 57 | 46 | 63 | 77 | 100 |
| フランス | 75 | 71 | 75 | 81 | 100 |
| イタリア | 54 | 42 | 64 | 82 | 100 |
| チェコ | 59 | 45 | 66 | 78 | 100 |
| チリ | 24 | 13 | 31 | 55 | 100 |
| コロンビア | 9 | ** | ** | ** | 100 |
| メキシコ | 12 | 6 | 23 | 58 | 100 |
| ペルー* | 10 | 4 | 39 | 81 | 100 |
| 平均 | 41 | 37 | 54 | 74 | 100 |

*ペルーは2015年の実数値
**コロンビアに関してはデータの収集が不可能
注：企業規模の区分は各国の定義に準拠

■ 産業構造

▶ ペルーの主要産業は産業の中でも多数の労働力の投入を必要とする農業・鉱業であるため、付加価値労働生産性が低くなる

■ 労働者の能力、資機材

▶ 労働者1人当たりの労働生産性が低い理由の1つには教育システムの質が低く、労働者が即戦力として活躍するための基礎能力や知見が習得できていないためである

▶ また、導入されている機材も旧式のもが多く、生産性の低下を招いており、コスト増加が収益を圧迫している

■ 解決策

▶ ペルー国内企業の収益性を改善するには主要産業で生産性を向上させる必要がある

▶ 具体的には、主要産業に従事する労働者のトレーニングや生産性向上に繋がる機材の導入、技術革新を目指す新規創業企業のファイナンスへのアクセス向上等が挙げられる

出所：ADEX、INEI 資料

¹⁰ 労働生産性＝GDP／就業者数または（就業者数×労働時間）（購買力平価(PPP)により換算）

(3) ペルー国内中小企業ヒアリング

本調査では、ペルー国内中小企業の経営実態や日本企業との協力関係構築状況及び日秘企業間連携の阻害要因の把握を目的に、地場中小企業に対してヒアリング調査を実施した。

ヒアリング対象企業については日秘商工会に加盟しているペルー国内企業並びにペルー国内中小企業を対象とした民間 EC サイトでペルー国内中小企業 1 万社以上が利用している「Pyme.com」運営会社を通じてヒアリング協力企業を募集した。

ヒアリングを実施した企業は以下の 22 社である。

表 8 ヒアリング先企業リスト

| | 現在の従業員数 | 現在の従業員数 | | | 1.2 業種 | | | 詳細 |
|---------------------------------------|------------|---------|----|----|-----------|-----------|----------|--------------------|
| | | 合計 | 男性 | 女性 | | | | |
| 1 Baboo | (A)1~9人 | 4 | 1 | 3 | (D)製造業 | (M)商業 | | 繊維、児童向け衣料品店 |
| 2 Transperuana | (B)10~49人 | 19 | 16 | 3 | (D)製造業 | (M)商業 | | 家具の製造、中国からの輸入椅子の販売 |
| 3 San Miguel & CIASA | (A)1~9人 | 3 | 2 | 1 | (D)製造業 | (M)商業 | | 乳児向け衣類の製造、海外輸出 |
| 4 Negociaciones Infantiles E.I.R.L | (B)10~49人 | | | | (D)製造業 | | | 幼児向け靴の製造 |
| 5 Cueros Fenix | (B)10~49人 | 40 | 25 | 15 | (D)製造業 | | | 靴用の皮なめし |
| 6 Industrias Laster S.A.C | (B)10~49人 | | | | (D)製造業 | | | 靴の製造 |
| 7 HACSA | (B)10~49人 | | | | (D)製造業 | | | 化学製品の製造 |
| 8 Aresperu | (C)50~249人 | 80 | 55 | 25 | (D)製造業 | | | 扉の製造 |
| 9 Arenaf | (B)10~49人 | 30 | 18 | 12 | (D)製造業 | (M)商業 | | 検査器具の製造 |
| 10 Sol del monte | (A)1~9人 | 8 | 4 | 4 | (D)製造業 | (E)卸売・小売業 | | 食品の製造・販売 |
| 11 Mobil | (B)10~49人 | | | | (D)製造業 | | | 家具の製造、中国からの輸入椅子の販売 |
| 12 GOLD LION PERU S.A.C | (A)1~9人 | | | | (D)製造業 | | | 繊維、縫製 |
| 13 IKASA | (C)50~249人 | 130 | | | (D)製造業 | | | 家具の製造 |
| 14 Continental | (D)250人以上 | | | | (D)製造業 | | | |
| 15 Pick2shop Online S.A.C | (A)1~9人 | | | | (E)卸売・小売業 | (M)商業 | (N)サービス業 | 国際的購買 |
| 16 Corporacion Tass & Antoparra S.A.C | (A)1~9人 | | | | (G)不動産業 | | | |
| 17 Publifelix | (B)10~49人 | 25 | 15 | 10 | (D)製造業 | | | 広告宣伝グッズの製造 |
| 18 Sualite Corp | (A)1~9人 | | | | (D)製造業 | | | ユニホームの製造 |
| 19 Costa Seafood | (A)1~9人 | 8 | 5 | 3 | (M)商業 | | | 海産物の海外輸出 |
| 20 Alarma y Telecomunicaciones | (A)1~9人 | | | | (N)サービス業 | | | 防犯アラーム、通信サービス |
| 21 Demper corp | (A)1~9人 | | | | (C)建設業 | (D)製造業 | | 鉱業分野における製造 |
| 22 Mercedes pan market S.A.C | (A)1~9人 | | | | (D)製造業 | | | パン、菓子類の製造 |

以下、上記ヒアリング調査の結果を考察しつつ、日秘企業間連携の現状と課題を分析していく。

(ア) 日本企業とのビジネスに対する関心及びビジネス関係構築状況

日本企業との取引関係の現状であるが、今回訪問した 22 社のうち、日本企業と取引経験がある企業はわずか 2 社であった。



図 21 日本企業とのビジネス経験

(イ) 日本企業との取引検討・実績

過去に日本企業との取引の検討及び取引実績についても、検討し、取引があると回答した企業はわずか 1 社であり、大半の企業が日本企業との取引経験がないことが分かった。日本企業との関係構築を行う上での課題としては、「日本企業とのコンタクトのなさ」、「言語」、「取引の持続性が見込めない」といった点が指摘されており、ペルー国内中小企業が情報不足、言語などの実務面でのハードル、また持続的な取引の実現性の低さを懸念して日本企業との関係構築の課題として認識していることが明らかとなった。

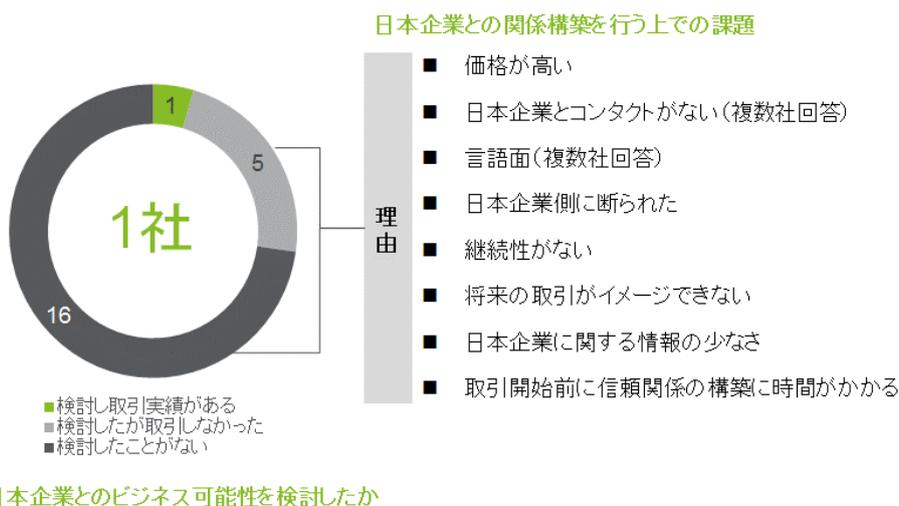
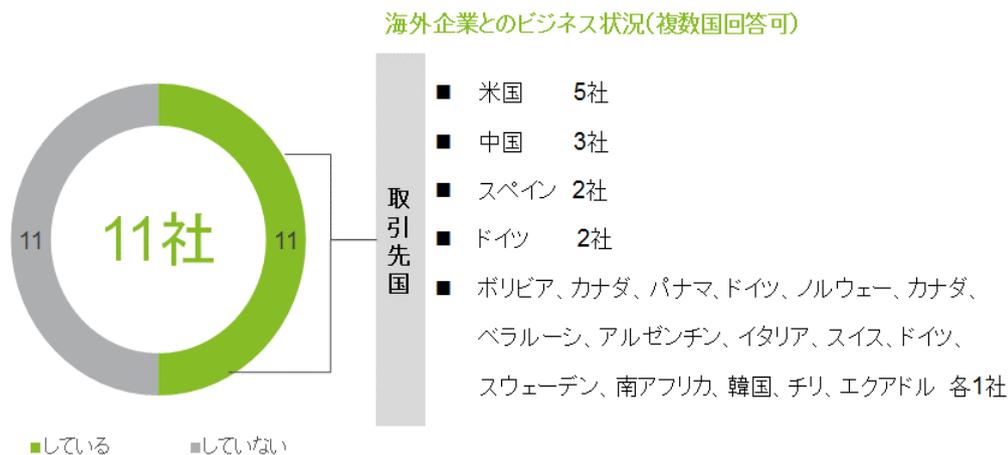


図 22 日本企業との関係構築を行う上での課題

(ウ) 日本以外の外国企業との取引状況

日本以外の外国企業との取引関係がある企業は 11 社であった。相手先としては米国、中国に続きスペイン、ドイツとなった。上位 2 か国はペルーにとって 2 大貿易相手国であり、3 位のスペインに関しては言語の共通性と歴史的な要因がビジネス関係の構築に繋がっているものと考えられる。ドイツについては食品と繊維製品の輸出先となっている。



0_3海外企業とビジネスを実施しているか

図 23 海外企業とのビジネス状況

(エ) 過去 3 年間の売上高

ヒアリングの結果、年間 20%以上売上高が増加している企業が 8 社、20%未満ではあるものの成長はしている企業が 10 社であり、減少している企業は 0 社であり、今回ヒアリングを行った中小企業については事業環境が良好であると言える。

表 9 直近 3 年間の売上高の傾向

直近3年間の売上高の傾向

| 選択肢 | 回答数 |
|----------------|-----|
| (A)年間20%以上増加 | 8 |
| (B)年間20%未満増加 | 10 |
| (C)変化なし | 2 |
| (D)減少 | 0 |
| (E)選択肢にあてはまらない | 1 |
| 未回答 | 1 |

(オ) 企業の課題

企業の経営上の課題についてヒアリングを行った。22社のうち11社が経営上の最大の課題として「資金アクセス」をあげている。各社とも事業自体は好調であるため、市中銀行からの融資等を受けて事業の拡大を検討しているものの、金利の高さや担保の有無等を含めた融資審査の厳しさがあり、融資の獲得に苦慮していることが明らかとなった。市中銀行の金利については信用度に応じて金利が引き下げられていくため、初回の借入時は20-30%と高金利だが、今回ヒアリングした企業では5-17%で2万ドル~25万ドルの借入を行っていた。

借入先としては、銀行のみが12社、銀行からの借入だけでは資金需要が満たせず補てんとして親族・友人からの借入を行っている企業が2社、銀行からの借入が行えず親族・友人からのみ借入を行っている企業が4社、マイクロファイナンスからの借入を行っている企業が1社であった。

経営上の課題 第1位

| 選択肢 | 回答数 |
|--------------|-----|
| (A)顧客とのマッチング | 2 |
| (B)競合 | 1 |
| (C)資金アクセス | 10 |
| (D)製造コスト | 1 |
| (E)人材活用 | 2 |
| (F)規制 | 0 |
| (G)人材確保 | 1 |
| (H)市場環境 | 0 |
| 分からない | 5 |

経営上の課題 第2位

| 選択肢 | 回答数 |
|--------------|-----|
| (A)顧客とのマッチング | 3 |
| (B)競合 | 3 |
| (C)資金アクセス | 1 |
| (D)製造コスト | 3 |
| (E)人材活用 | 1 |
| (F)規制 | 1 |
| (G)人材確保 | 0 |
| (H)市場環境 | 1 |
| 分からない/特になし | 9 |


衣料品製造

- ・銀行の「Capital de Trabajo(運転資金用借入)」を利用して資金調達をしている
- ・審査は2週間程度であり、簡単に資金調達できるのがメリットである。借入上限額、期間、利率は銀行によって異なる(一例(企業A):上限額50,000ソルで18か月の分割払い、年利12~27%程度)
- ・法人用のカードが支給され、ATMでいつでも借入金を引き出すことができる
- ・大手銀行のBCPやScotia Bank等が「Capital de Trabajo」のサービスを提供している

市中銀行


家具製造

- ・銀行の「Capital de Trabajo(運転資金用借入)」を利用して資金調達をしている
- ・特に公共調達案件の場合、前払いがないので資金繰りが苦しいため、「Capital de Trabajo」でカバーしている

市中銀行


衣料品製造

- ・起業資金は家族・親族からの借入で調達した
- ・銀行に借入を申請しても、事業の必要性を理解してもらえず承認が下りないことが多い

家族・親族


日系人関係企業
(セメント卸)

- ・日系企業であれば、AbacoやAELUCOOP、Pacífico等の日系人向け信用組合を活用して資金調達が可能である
- ・なお、上記信用組合を通じて、他の日系企業からの仕事の紹介がある

市中銀行

信用組合

図 24 経営上の課題

その他の各種経営指標の変化についてのヒアリング結果は下記のとおりである。売上高は成長傾向の企業が大半であるが、企業と経済の成長とともに労働力コストや原材料費等も増加傾向にある。税金については売上高の上昇と連動して増加傾向にある。

| 売上高 | | 労働力コスト | | その他費用 | |
|---------|-----|---------|-----|---------|-----|
| 選択肢 | 回答数 | 選択肢 | 回答数 | 選択肢 | 回答数 |
| (1)増加 | 15 | (1)増加 | 11 | (1)増加 | 12 |
| (2)変化なし | 2 | (2)変化なし | 9 | (2)変化なし | 8 |
| (3)減少 | 3 | (3)減少 | 1 | (3)減少 | 0 |
| (4)無回答 | 2 | (4)無回答 | 1 | (4)無回答 | 2 |

| 原材料費 | | 純費用 | | 税金 | |
|---------|-----|---------|-----|---------|-----|
| 選択肢 | 回答数 | 選択肢 | 回答数 | 選択肢 | 回答数 |
| (1)増加 | 11 | (1)増加 | 6 | (1)増加 | 10 |
| (2)変化なし | 10 | (2)変化なし | 14 | (2)変化なし | 8 |
| (3)減少 | 0 | (3)減少 | 0 | (3)減少 | 1 |
| (4)無回答 | 1 | (4)無回答 | 2 | (4)無回答 | 3 |

図 25 各種経営指標の変化

(4) 日本企業のペルー進出状況及びニーズ

本調査では、現地に進出している日本企業にアンケート票の配布とヒアリングを実施し、当地での事業環境の確認、地場企業との連携状況ならびに連携面での課題等の把握を通じて、ペルーに進出している日本企業のペルー中小企業振興にかかるニーズの確認を行った。

ニーズ確認方法は日秘商工会議所に所属している日本企業 33 社へヒアリング依頼及びアンケート配布を行った。

表 10 日秘商工会議所会員企業

| 名誉会員 | | 日本会員 | |
|------|----------------------------|------|---|
| 番号 | 機関名 | 番号 | 企業名 |
| 1 | ENBAJADA DEL JAPON EN PERU | 1 | AJINOMOTO DEL PERU S.A. |
| | | 2 | BRIDGESTONE OFF-THE-ROAD TIRE PERU S.A.C |
| | | 3 | COMPANIA MINERA QUECHUA S.A |
| | | 4 | HONDA DEL PERU S.A. |
| | | 5 | ITOCHU CORPORATION, SUCURSAL DEL LIMA |
| | | 6 | JETRO - JAPAN EXTERNAL TRADE ORGANIZATION |
| | | 7 | JICA - AGENCIA DE COOPERACION INTERNACIONAL DEL JAPON |
| | | 8 | JOGMEC - JAPAN OIL, GAS AND METAL NATIONAL CORPORATION |
| | | 9 | "K" LINE PERU S.A.C. |
| | | 10 | M.C. INVERSIONES PERU S.A.C |
| | | 11 | MAKITA PERU S.A. |
| | | 12 | MARUBENI CORPORATION OFICINA DE REPRESENTATION |
| | | 13 | mitsubishi PERU S.A. |
| | | 14 | MITSUI DEL PERU S.A. |
| | | 15 | MITSUI MINING & SMELTING CO., LTD. SUCURSAL DEL PERU |
| | | 16 | MITSUI SUMITOMO INSURANCE CO., LTD |
| | | 17 | MOL(PERU) S.A.C. |
| | | 18 | NEC DE COLOMBIA S.A. |
| | | 19 | NIPPON KOEI LATIN AMERICA CARIBBEAN CO., LTD. SUCURSAL DEL PERU |
| | | 20 | PANASONIC PERUANA S.A. |
| | | 21 | SAKANA DEL PERU S.A. |
| | | 22 | SOJITSU CORPORATION OF AMERIKA |
| | | 23 | SONY PERU S.A. |
| | | 24 | SUMITOMO CORPORATION DEL PERU S.A. |
| | | 25 | SUMITOMO METAL MINING PERU S.A. |
| | | 26 | SUMITOMO MITSUI BANKING CORPORATION |
| | | 27 | THE BANK OF TOKYO-MITSUBISHI UFJ LTD. |
| | | 28 | TOYOTA DEL PERU S.A. |
| | | 29 | TOYOTA TSUSHO CORPORATION |
| | | 30 | WATTS PERU S.A.C |
| | | 31 | YAMAHA MOTOR DEL PERU S.A. |

賛助会員

| 番号 | 機関名 |
|----|---|
| 1 | AZUMA FOODS INTERNATIONAL INC.U.S.A |
| 2 | JBIC REPRESENTATIVE OFFICE IN NEWYORK |
| 3 | MIZUHO BANK,LTD. OFICINA DE REPRESENTACION EN CHILE |

以下の事業面での課題が指摘された。

人事・労務：質の高いマネジメント人材の確保、従業員の福利厚生費負担等によるコストアップ、人件費高騰

事業環境：物流コストの高さ、政府当局（税務・環境（鉱山地域））の規制の強さ

投資促進：行政手続き・許認可等の簡素化、事業関連法制度の整備、公的機関関係者の政策実施能力の向上

当地政府の立ち入り検査の頻度や申請手続きの煩雑さに対する不満の声が聞かれており、当地への日本企業の投資促進については、法制度を含めた民間企業がより事業を行いやすい事業環境整備が最優先課題であることが確認できた。

(ア) 日本企業ヒアリング結果

① 金属系企業 A 社

- 労働局、環境、鉱山保安関係者が年に 2 回鉱山に検査に来て罰則等を課される。
- 法令改定が頻繁で法解釈も曖昧である。
- 設備の部品や機械は全ての輸入のため納期が半年以上となり、調達がしにくい
- ペルー全体で技術力不足を感じており、**地場協力会社の技術力不足に悩まされている。**

② 製造メーカー B 社

- 大型取引先としては、ホームセンター (Sodimac : チリ資本, Promart : ペルー資本)。
- 現地企業との連携では、販促物の製作を現地の 3-4 社のプロバイダにお願いしているが、日本と比べると販促のクオリティが低い。
- 資本力がない取引先が多いため、ペルー国内取引先に対する貸付や融資優遇システムがあると良い
- SENATI や大学で習得する技術力そのものが低いため、日本企業の取引先相手に技術指導やビジネススキル (業務プロセス)、整理整頓等をすればよいのではないかと

③ 流通小売 C 社

- ペルーは日用品の品質が悪く、値段も高いことと、人口 3,000 万人のうち 6 割が 30 歳以下でこれから消費する年齢層なので質の高い日用消耗品へのニーズが高いと判断して進出を決定した。
- 国内流通コストが高いためリマ以外の地方都市への進出は考えていない。
- 人員の入れ替わりが激しく、平均 2 か月で辞める。

④ 食品企業 D 社

- ペルー政府関係省庁の許認可手続きの煩雑さと立入検査等の頻度に苦しんでいる
- 許認可は建設関係で非常に時間がかかる。中規模工事で認可を得るのに 1 年かかった。許認可遅延の理由は行政能力が低いためだと思われる。
- ペルー政府の監査は突然来るものと定期的なものがあり定期監査は年 2 回受けている。
- 最近チェックシートによる検査基準を整備してきている。ただし、担当者によって言うことが変わる。

(イ) アンケート結果分析（配布 31 社、回答 6 社）

本調査では、現地進出済日本企業に対してアンケート表を配布し、当地での事業環境等を調査した。

表 11 アンケート回答企業の業種と現地法人設立年度

| | 大分類 | 中分類 | 現地法人設立年度 |
|---|--------|-----------|------------------------|
| 1 | 卸売・小売業 | 卸売・小売業 | 2010 年以降 |
| 2 | 鉱業 | 鉱業 | 2000 年代(2000 年～2009 年) |
| 3 | 鉱業 | 鉱業 | 1969 年以前 |
| 4 | 卸売・小売業 | 卸売・小売業 | 2000 年代(2000 年～2009 年) |
| 5 | 製造業 | 電気機械器具製造業 | 1969 年以前 |
| 6 | 卸売・小売業 | 卸売・小売業 | 1970 年以前 |

以下は各質問項目の回答である。

①当地での事業実施面での課題（上位 5 位）：6 社中 4 社が最大の課題として「質の高いマネジメント人材の確保」を指摘しており、工場長や現場リーダー、マネジャー人材の確保に苦戦していることが分かる。また、マネジメント層及び現場労働者の賃金上昇も経営課題と認識されており、同国の労働者保護の性質が強い労働法が事業環境に影響を与えていることが分かる。

②人事/労務関係：大半の企業が過去及び将来的にも「変化なし」または無回答を選択した。

③販売・営業関係の事業環境：回答があった卸売・小売業 2 社とも基本的には過去・将来とも大きな変化はないと考えている。一方、1 社は現在、現地での販売先や代理店の確保が徐々に軌道に乗りつつあり、将来について肯定的な展望を持っているとのことであった。

④事業展開の動向：6 社中 2 社は 2 年前よりも売上が増加している。他方、変化なし 1 社、売上が減少している企業も 1 社存在している。今後の展望は、4 社が既存事業の継続を重視し、2 社は新規事業を積極的に実施していく方針である。

⑤地場企業とのパートナーシップ：6 社中 5 社は経験がない状況であり、企業間連携はさほど進展していない状況である。この背景には、多くの日本企業がペルーを自社製品の輸入販売を事業としていることが挙げられる。

⑥原材料・部品の調達状況：全社、日本又は日本以外の第三国からの輸入に頼っている状況であり、ペルー国内で調達している企業は皆無である。

⑦現地進出済企業が考えるペルー進出メリット：「市場規模の大きさ/成長性」、「親日国」「人件費の安さ」等の要因に加え、「市場の閉鎖性/特殊性の少なさ」や「政治的、社会的安定」が指摘された。

⑧進出に際しての課題：「語学（スペイン語）」、「外資に対する税制等の優遇策の少なさ」「法制度の未整備」「インフラの未整備」、「人件費以外の事業コスト」「物流コスト」が指摘された

⑨今後ペルーへの投資を活性化させるために改善が必要と考えられる要因：6 社中 3 社が「行政手続き・許認可等の簡素化」を非常に重要であると回答しており、次に重要と考えられている要因が「事業関連法制度の整備」と「公的機関関係者の政策実施能力の向上」である。日本企業の要望として「より事業がしやすい法制度の整備」と「ペルー政府の政策実行能力の向上」といった制度・政策に対する改善ニーズが高いことが明らかとなった。

(5) 本調査を通じて把握されたペルー国内中小企業の現状と課題

本調査を通じて把握されたペルー国内企業の課題を企業規模別にまとめたものが下記図 26 である。

企業規模別の変革課題としては、零細企業は「家族経営からの脱皮」、小規模企業は「企業経営の導入」であると言える。特に、国内企業 95%が零細企業であり、家族経営や従業員が 5 名以下の個人事業主が多い点に鑑みると、海外への輸出拡大やグローバリチェーンへの参加、ペルーに進出する外資系企業との連携といった方法で事業規模の拡大を実現するためには、企業経営の近代化を図る必要がある。

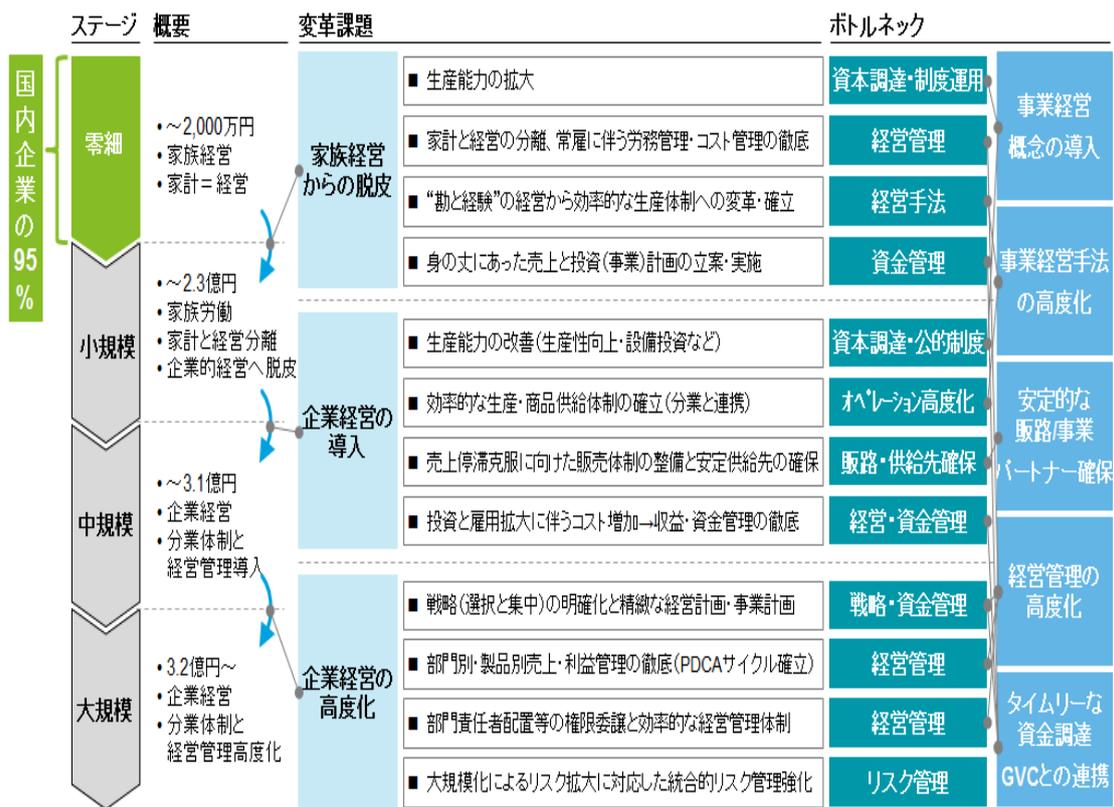


図 26 ペルー国内企業の経営上のボトルネック

5 ペルー日系社会と中小企業支援策

本調査では、ペルー日系人協会 (Asociación Peruano Japonesa)等の協力の下、現地の日系人コミュニティを起源とする教育機関や在ペルー日系人コミュニティ団体、貯蓄預金信用協同組合等を訪問し、現地日系人コミュニティの動向調査を行った。

1920 年前半からリマ等の都市部への移動が発生、リマで日系人コミュニティ設立された。現在では、ペルー社会において日系コミュニティは教育・文化といったソフト面から経済・金融といった実経済の分野まで社会全体に渡り存在感を示している。なお、日系人は 10 万人程度居住していると言われているが、過去の国勢調査では「日系人」としての集計は行っていないため、正確な人数は把握できていない。他方、2017 年に実施された国政調査では初めて人種を選択可能となっている。

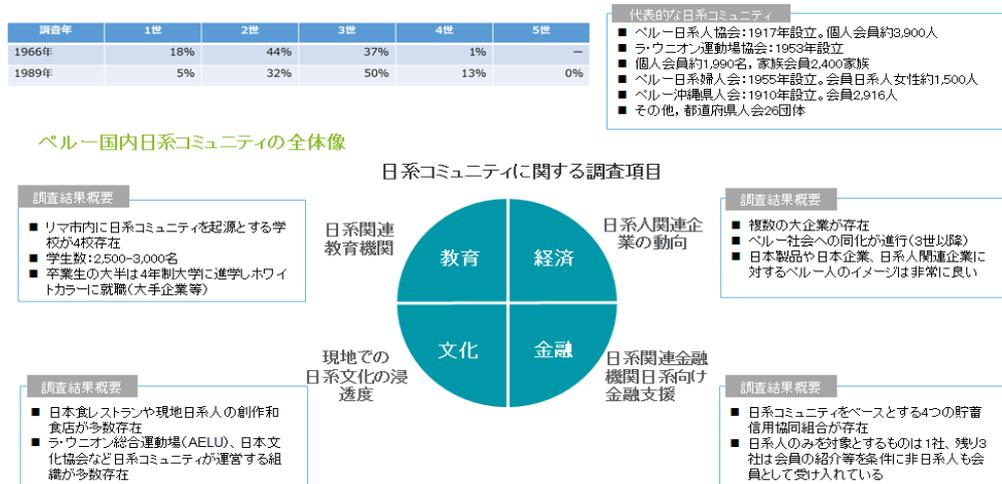


図 27 ペルー国内日系コミュニティの全体像

現在、ペルー国内には 4 つの日系コミュニティを起源とする貯蓄信用協同組合が存在する。各組織の融資条件等は以下のとおりである。ABACO は IDB や JICA とも協力実績があり、事業多角化が進んでいる。

表 12 現地日系コミュニティを起源とする貯蓄預金信用協同組合概要

| 機関名 | 機関概要 | 資金調達 | 融資対象 | 融資申込条件 | 融資の種類 | 融資条件 (金利%、償還期間/年) | 新規事業融資 |
|------------------------|--|-----------------------------------|-------------------------|--|---|---|-------------------------|
| ① Cooperative Pacifico | 設立: 1970年 会員: 5万3千人 前身: 親母子請 | 預金 他行からの借入(国内外) | 信用組合 会員 (非日系含む) | 積立金 保証人 | 個人向け (自動車ローン 住宅ローン等) 事業融資 (個人の 中小零細) | 融資額(最大): 積立金の90%まで融資可能 償還期間(一般): 5年 金利: 優遇金利2.15%、自動車ローン(5年、9 ~12%)、住宅: 15年(14%) 融資額(最大)積立金の5倍まで融資可能(要 保証人) 金利(平均): 12.85%程度(ソル) 借入額(平均): 100万ソル(約3千500万円) | △ (大手 子会社等 は可) |
| ② ABACO | 設立: 1981年 前身: 親母子請 | 預金 IDB/MF融資 クラウド ファンディング | 組合会員及び ペルー国内 NGO等 | 担保 (抵当) | (1)個人向け (2)企業向け (3)地域/NGO 向け | 貸出金利は 14.5% - 14.65% (企業、個人、団体すべて) | × |
| ③ AELUCOOP | 設立: 1980年 会員: 3万5千人 前身: ラ・ウニオン 教育協会 | 預金 (他行 借入なし) | 信用組合 会員 (非日系含む) | 最低積立金 200ソル (約7千円) 担保(抵当) | 消費者金融 事業融資 | 金利: 9.5% プロジェクトの全部融資は不可 (80%が最大貸付可能枠) 金利: 12% (優遇金利7%、積立金の5倍まで借入可能) 償還期間(最長): 10年 | × |
| ④ AOPCOOP | 設立: 1998年 会員: 4千人 前身: 沖繩県人会 | 預金 ①から借入 | 日系人のみ | 収入 保証人 (1-3名) | 消費者金融 事業融資 | 金利: 12.25% 最大融資額: 9万ドル(約1千万円) 償還期間(最大): 5年 | × |

また、ペルー進出を検討している日本企業にとって、現地日系人関連企業やコミュニティの存在が進出障壁を引き下げることにつながる可能性がある。

一例としては、すでに現地に進出している日本企業が現地日系人関連企業と連携することで地場バリューチェーンの活用が可能となり円滑な調達を実現した事例が確認された。

また、現地日系人関連企業は現地での日本企業の窓口（仲介（通訳）・代理店）となることに前向きであったため、現地日系人コミュニティとの関係強化や現地日系人関連企業への支援は日本企業の現地進出に資する可能性を秘めていることが確認された。

ヒアリング結果概要

- 業種組織**
 - ・ 卸売業/製造業
 - ・ 子会社7社 (全て20名未満)
 - ・ グループ全体の雇用者合計150名

- 事業内容**
 - ・ セメント製品卸
 - ・ セメント関連製品製造
 - ・ 国内の金具店、ホームセンター、鉱山地域で活動する企業等に製品を販売
 - ・ 取引の8割は日系人関連企業

- 他**
 - ・ 創業50年、初代が創業し、日系2世の父親と3世の息子が事業を継承。ペルー国内では日系人が創業した企業は子孫が事業を継承している場合が多い
 - ・ 外国企業との直接取引はないが、ペルー国内企業を通して日本企業に商品を卸している
 - ・ 日本語を話せるペルー国内の日系人は徐々に増加している印象。特に留学や出稼ぎ経験者が多い
 - ・ 一方、日本企業との取引が限定的であるため日本語人材を雇用している企業は徐々に減少している
 - ・ ペルーに進出している日本企業は事務所の規模が小さいため現地企業に業務を下請けに出しており、下請けとして日系人が創業した企業が活躍している

日系コミュニティの優位性

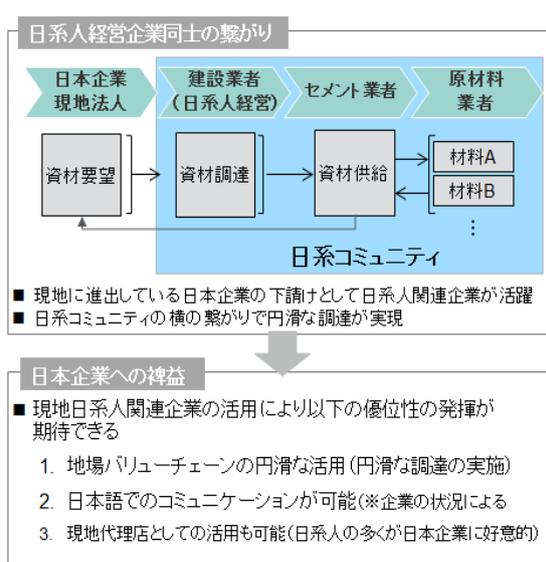


図 28 現地日系人関連企業と日本企業との連携の成功事例

6 課題解決のための方策・対ペルー協力の方向性

(1) ペルー国内中小企業振興の現状

大規模企業は少数であり、鉱業に携わる企業の売上規模が大きく、鉱業依存体質となっている。一方、日本企業のビジネスモデルは外国で生産した完成品を輸入、販売する「販売拠点型」の参入がメインであり、他の中南米諸国への製品輸出を目指した「生産拠点型」でペルーに参入している企業は皆無である。

こうした製造関連の外資企業の参入が少ない点がペルー国内中小企業の育成が停滞している一因となっている。

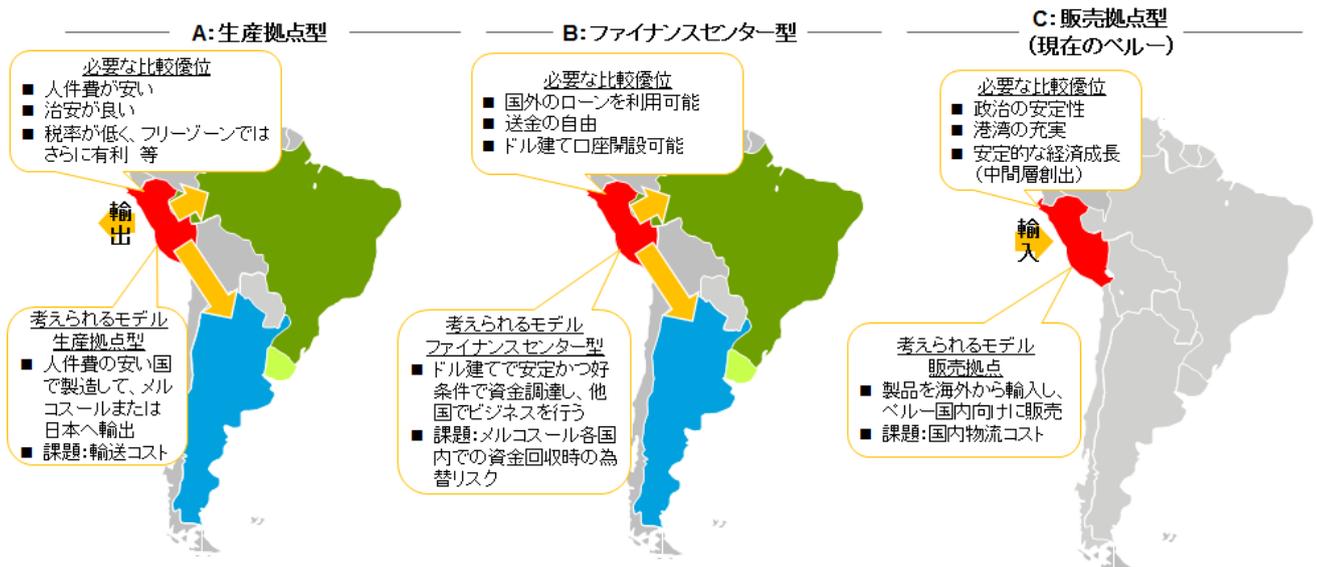


図 29 日本企業のビジネスモデル

ペルーでは 85 年に反米、反帝国主義を掲げて登場したガルシア大統領の経済政策の影響により、国家破産とハイパーインフレに襲われた。また、フジモリ大統領下での関税引下げの影響により完成品輸入が加速し、当時生産拠点設立に向けて投資を行っていた日本の自動車メーカーがコロンビア、メキシコなどの域内諸国に生産拠点を移転させてしまい、ペルー国内製造業の構造が一変した。

製造業が未成熟のままとなっている結果、農村から都市部へ流入する人々の雇用の受け皿として、インフォーマル企業の率が高い商業、サービス業が産業の 85% を占めるに至っていると考えられる。

また、ペルー政府の現在の施策では、外資に特化したインセンティブは設定されておらず、産業奨励制度も内外無差別の原則に則った内国・外国企業の平等を担保するという消極的な方針に留まっている。ペルー政府が日本企業をはじめとする製造業関連の外資の呼び込みを目指すのであれば、今後、税制優遇等の措置を積極的に打ち出し、他国との差別化をはかることが必要である。

クチンスキー政権から実施された、もしくは構想として掲げられた中小企業振興協力の体制・制度整備が2016年からの1~2年の間に、スタートアップペルーなど個々の施策は実現に向け急速に進展した感がある。しかしながら、体制整備が短期間であったこと、過去の施策との位置づけが整理されないまま新たな政策を打ち出したこと等により、体系的に整理されていない、各機関・制度・事業の間の役割分担について重複・混乱が見受けられ、例えば、以下の課題が挙げられる（P.7で指摘した中小企業支援体制の未整備の具体例）。

- 生産省の国家品質庁（INACAL）と技術革新センター（CITE）の品質生産性向上活動の役割分担の明確化
- PROMPERU と ADEX の中小零細企業向け輸出促進活動の役割分担の明確化
- 生産省の Tu Empresa/CDE センターとペルー開発金融公社の COFIDE センターの創業協力活動の役割分担の明確化
- 技術革新センター（CITE）と Tu Empresa/CDE センターの経営アドバイザーサービスの役割分担の明確化
- PROMPERU と ADEX の中小零細企業向け輸出促進活動の役割分担の明確化
- 海外投資・民間製造業の誘致と民間投資促進局（PROINVERSION）の現在の活動との乖離
- 海外投資・民間製造業誘致に関する政策立案・実施、運営機関の強化
- 新規創業協力活動の整備と強化
- 品質生産性向上活動／企業診断事業／カイゼン事業の整理と体制強化
- 中小企業金融におけるペルー開発金融公社（COFIDE）の中小零細企業振興基金（Fond MIPYME）の資金使途の用途未決定
- 信用保証制度と信用・与信情報機関（EAG）の方向性の決定、役割分担の明確化

(2) ペルー国中小企業関連機関からの要望事項

以下は、ペルー国の中小企業関連機関への今後の要望についてテーマごとにまとめたものである。要望は訪問聞き取り調査によるものである。

(ア) 金融関連機関からの新規協力要望

- COFIDE の中小企業金融と信用保証制度・信用与信情報への政策提言アドバイザー(COFIDE)
- COFIDE センター(新規創業支援センター)の経営アドバイザー・経営指導員育成事業(COFIDE)

(イ) 新規設立機関・プロジェクトの新規要望

- Tu Empresa/CDE の経営アドバイザー・経営指導員育成事業（生産省：Tu Empresa/CDE）
- Tu Empresa/CDE 政策提言アドバイザー（生産省：Tu Empresa/CDE）
- バイオ・テクノロジーセンター立ち上げアドバイザー（CITE Pesquero 敷地内）
- 国家品質庁（INACAL）立ち上げアドバイザー（INACAL）
- Tu Empresa/CDE の地方展開計画立案（ITP-CITE）

(ウ) テクニカル部門への協力新規要望

- 技術教育・職業訓練アドバイザー派遣（雇用センター（IESTP）、教育省）
- INNOVATE 補助金事業の政策提言アドバイザー（生産省：INNOVATE Peru）
 - ・革新／イノベーション技術政策提言
 - ・クラスター振興活動政策提言
 - ・裾野産業振興活動政策提言
 - ・一村一品運動政策提言
 - ・創業ファンド活動政策提言
 - ・環境案件／バイオ／IT 分野政策提言
 - ・日本の技術／製造装置導入に向けた政策提言

(エ) 日本での教育訓練

- 5S/カイゼン経営指導員育成（ITP-CITE）
- 経営指導員の育成（Tu Empresa/CDE、COFIDE センター）
- 日本の中小企業金融と公的信用保証制度・信用与信情報（COFIDE）

(3) 日本からの協力の可能性

ペルーの中小企業の現状と課題を踏まえたうえで、ペルー国に対する中小企業振興分野において日本が協力の可能性を有する分野は以下の通りになると思料する。

(ア) 中小企業振興政策・制度（中小企業金融制度を含む）

中小企業振興政策・制度については、日本の強い分野であり、日本の政策や制度、教訓を取組み、アジア諸国でも実績がある。また、中南米では、メキシコ、コロンビア、チリ、アルゼンチンなどへ開発調査や技術協力プロジェクトのかたちで協力を行っている。

生産省刷新・技術・デジタル化・フォーマル化局では、中小企業振興の施策実施部隊として傘下の組織やプログラムである INACAL、ITP-CITE、Innovate Peru、Tu Empresa/CDE などから、中小企業振興政策策定・実施・全体調整を行っている。しかしながら、プログラムの策定が最近であることから、これまでの施策との関連性を体系的に整備できていない面がある。よって、プログラムの効果測定、持続的な推進を行うための実施体制や能力を備するニーズがある。政策・制度再構築及び人材育成（特にリーダー育成）に係る協力を我が国が行う必要性が高いと考える。

(イ) 経営力強化協力策

経営力強化については、①経営者教育、②新規創業協力、③中小企業コンサルタント・経営アドバイザー養成などが可能である。①経営者教育は、既に生産省が長年の経験とノウハウを積んでおり、大学との連携、INACAL、CITE、Tu Empresa/CDE を通じて実施している。また、輸出観光省も傘下の PromPeru や、民間機関である ADEX を通じて輸出や海外進出に向けた経営者教育を行っている。ここで、①経営者教育については我が国には特に高度なノウハウを保有している。また、昨今の起業に関するノウハウも十分にある。さらに、③中小企業コンサルタント・経営アドバイザー養成関連事業については、50年以上の歴史をもつ我が国の中小企業診断士制度整備や、経営指導員制度整備のノウハウを活用できる。また、すでに過去の JICA の S/V 派遣により、ITP-CITE の 5S・カイゼン活動／巡回指導事業が一定の成果を顕現しつつあることから、品質生産性向上に向けたカイゼン指導員及び経営アドバイザー育成を行う意義はある。

(ウ) 技術向上協力策（含む裾野産業振興）

輸出政策を考えた場合、中国や東南アジア、また周辺諸国ではコロンビアなど輸出加工区・フリーゾーン制度を導入している国との競争では、厳しいものがある。そのような状況のなかで、ペルー政府は、大手製造業の大量生産・大量輸出ではなく、中小零細製造業による付加価値をつけた小ロット輸出・フレキシブル製造によるニッチマーケットを標的としたミニ輸出に注力している。特に縫製業・ガーメント、革加工、靴製造などの分野では、欧米の中小の子供服ブランドなどへ「デザイン・ファッション提案」による小ロット輸出を推奨している。輸出に向けた地場の中小零細企業への協力はペルー政府により PromPeru 及び ADEX を通じてこまかなメニューの提供とサービスを実施できている。

過去、近海・地場で取れるイワシや魚など海産物の加工技術として、日本の水産無償協力により CITE Pesquero センター建設と海産物加工業技術の移転が行われた。また、木材加工・家具製造では、スペインの AECID により CITE Madera センター建設と技術移転がなされているなど、各地で他ドナーを含め

た協力も受けながら支援センターがある。これら個々の固有技術について、引き続きペルー国においてはニーズとして挙げられる。我が国はこの分野において固有技術、生産管理技術を含めて技術力をもつことから、協力を継続する意義はあると考える。一例として、付加価値の高い魚の養殖や農産物の栽培などがある。

(エ) 市場開拓協力

市場開拓を促進するためには、商品開発、デザイン開発による商品の差別化・高度化や、見本市・商談会、販売協同組合、輸出促進、市場情報サービスの収集・提供などによる商取引促進などが効果的な手段である。しかしながら、企業自身及び商工会議所、同業者組合など自助努力によるところが大きく、また、商品開発の投資及び新規取引を行うかどうかは最終的に個々の企業のリスク判断による。

このため政府が協力すべき役割としては、取引マッチングデータベースの整備などのアドバイザリー・サービス、環境整備など、企業をバックアップする体制整備が期待される。中小企業・裾野産業分野では、サプライヤーのデータベース整備や下請け契約促進のマッチメーカー活動による市場開拓協力を PromPeru が実施中であるが、我が国による協力を行うことで、さらに強力に推進することが期待できる。

(オ) 金融協力

JICA の COFIDE への円借款として「エネルギー効率化インフラ支援プログラム」(87 億 7,000 万円限度) がツーステップローンとして融資枠が設定され、実施されている。一方、WB、IBD がツーステップローンの分野ではメジャーな貸し手であり、ペルー政府が予算拠出した中小零細企業振興基金 (Fondo MIPYME) のファイナンス部分 (1 億 2 千 4 百万ソル) もある。

そのような状況から、中小企業金融に関しては、民間セクターの資金需要が大幅に増大し、金融アクセスが改善されるなどの金融情勢の変化があれば、我が国の金融協力の機会があると考えられる。

また、すでに日本国内のソーシャルレンディングス社がペルーに対する融資型クラウドファンディングを組成しており、クラウドクレジットを通じた同国に対する支援の可能性も存在している。

(カ) 人材開発協力

人材開発は、未熟練労働者の基礎訓練と熟練労働者の育成を中心とする労働者の教育訓練である。この分野は、従来からドイツとスペインが積極的に事業を展開しており、現在もドイツの GIZ がペルー教育省、労働省、生産省、CITE Madera センター等と連携して、木工職人向けのデュアルシステムの導入を行っている。なお CITE Madera センターには過去スペインの APCI の協力によりデザイン、木材表面加工技術、家具製造、財務・会計などの技術指導員の育成がなされている。また CITE Pesquero センターには過去に日本の海産物加工技術の技術指導員の育成がなされている。

いずれにしても、日本の民間企業等で培った労働者の教育訓練の手法などについて、人材を派遣することによって、ペルー国における職業訓練の現場を協力する可能性はあると考える。

(4) 個別事業の協力・検討の可能性

ここでは個別事業につき、技術協力を中心に我が国による協力が今後どうあるべきかという方向性を検討した。

(ア) 日本の中小企業とのマッチング、日本市場への参入協力

ペルーには海産物、農産物、加工産品など中小企業がかかわる有望な輸出産品が数多くあり、またペルー国内市場は日本の一部の中小企業には有望なマーケットと考えられる。一方、企業とのマッチングや市場参入協力分野は、ニーズが高いものの、実際の活動をどのようにすれば効率的か、どのような協力を選択するかという面で課題が多い。専門家派遣、現地関連職員の本邦研修、Web を使ったデータベース構築、e-コマースのプラットフォームを使ったマッチング、現地に協力窓口設置、イベント開催など、過去さまざまな協力手法が検討・実施されてきているが、決定打となる協ルスキーム・定量的な効果のある協力方法がなかなか見つからない傾向にある。

現地において、ペルーの中小縫製業で欧米の子供服ブランド数社と最近取引をはじめた会社によると、中国のアリババの e-コマースのプラットフォーム、国際展示会のイベント、政府の輸出振興機関の紹介と3つの方法で欧米（ヨーロッパ2か国、アメリカ、カナダ）の子供服ブランドと小ロットの輸出取引を行えるようになっている例がある。

民間企業の個々の経営者や従業員の努力とやる気が不可欠な分野でもあり、どのような協力が効果的かを検討する必要がある。しかしながら、ペルーには、投資誘致の ProInversion、輸出促進・海外進出協力を行う PromPeru、ADEX などの組織があり、日系人社会の商工会や青年会、日秘文化会館、また JICA や JETRO のリマ事務所が存在しているなど、協力機関が多く存在しており、それぞれの組織の強みを活かしたオールジャパン・ペルー機関との連携による協力が考えられる。

(イ) INNOVATE Peru の補助金事業

生産省は INNOVATE Peru を通じて、中小零細企業協力のための補助金事業を数多く実施している。この中で、クラスター振興、裾野産業振興、一村一品運動などは、補助金のみではなく、振興策実施のための政策・方針・手法も必要な分野である。この分野の協力として、日本は過去、東南アジアで開発調査、技術協力プロジェクト、専門家派遣を実施してきており、パイロット活動による実証と政策立案、その後の全国展開が経済発展に有効であることがわかってきている。

現在 INNOVATE にはこのような政策立案や開発手法に精通した専門家が少ないように見受けられ、政策アドバイザーの派遣、または INNOVATE Peru の補助金事業と連携した技術協力プロジェクトの実施による手法の技術移転などが有効と考えられる。また比較優位の観点から日本が先行していると考えられる、環境・バイオ・IT 分野の INNOVATE 事業の助言、INNOVATE の資金を活用した日本の技術／製造装置導入に対する助言なども有効と考えられることから、上記のいくつかの活動を助言できる専門家の派遣も有効と考えられる。

(ウ) 中小企業金融と信用保証制度 - 信用与信情報機関強化

ペルーでは COFIDE による中小企業金融・ツーステップローン (Fondo MIPYME のファイナンス部分) が実施されている。信用与信情報機関からの情報をもとに市中銀行等が貸付を行っているが、中小零細企業の金融アクセスの改善、および融資金利の低下には至っていない。これは中小零細企業の信用を補完する、公的な信用保証制度が無いことも原因の 1 つと考えられる。日本には政府系信用保証機関として、信用保証協会、日本政策金融公庫 (信用保険部門)、独立行政法人中小機構、独立行政法人農林漁業信用基金、(財) 食品流通構造改善促進機構などが存在しており、ペルーの中小企業金融のアクセス円滑化を考えるうえで参考となると考えられる。また、経済財務省及び COFIDE への政策アドバイザーとしてこの分野の専門家やシニアボランティアの派遣や本邦研修が効果的であると考えられる。

(エ) ペルー人技術者の本邦企業研修

ペルーから日系人ではなく、純粋なペルー人技術者の本邦企業派遣が 2003 年より JITCO とペルー側の送り出し機関 (NGO) の協力により実施されている。この技術協力によりペルー人技術者の育成がなされペルーの産業界・製造業の技術向上が図られてきている。

なお、ペルーの労働雇用促進省と民間送り出し機関の連携が強くないこと等が原因で、JITCO の認定送り出し機関の登録が更新されていないなどの課題もあるようだが、ペルーの製造業は技術力の強化が求められていることから引き続き日本へのペルー人技術者の派遣が行われ技術者の育成がなされることによるペルー地場産業の技術向上が進むことが望ましいと考えられる。なお、ペルー帰国後を考えると当該派遣先は製造業に限らず、幅広く検討する必要がある。

(オ) バイオ・テクノロジー・センターへの協力

CITE Pesquero の敷地内に、バイオ・テクノロジー・センターが建設され順調にいけば 2018 年前半より稼働がはじまる。バイオ・テクノロジー・センターにはすでに何人か欧米で学んだペルー人職員がアサインされているが、ラボの立上げ経験を持つような高いレベルの人材が不足している。この分野の JICA の中南米への過去の協力としては、チリとメキシコに「環境センター」プロジェクトを実施しておりその一環としてバイオ・テクノロジー・センターの立ち上げ・技術移転を行っている。チリ国ではチリ大学の財団法人である環境センターが存在しており、同センターでは過去、南南協力として中南米約 20 か国の専門家をチリに集め研修が行われていた。ペルーのバイオ・テクノロジー・センターの立上げには、同分野のシニアボランティア等の日本人専門家の派遣と、隣国であるチリの環境センターへの南南協力派遣などが有効と考えられる。

(カ) 国家品質庁 (INACAL) 立上げ協力

生産省は国家品質庁 (INACAL) を 2015 年に設立し、品質向上や経営効率化に向けた各種研修を無料で実施しており、ISO の認証・認定、国家計量標準・法定計量、ラボの認定、機器のキャリブレーションなどの業務も行っている。しかしながら、近年設立されたことからいまだ立上げに関する業務が続いているように見受けられる。現在ドイツの PTB が INACAL の活動をサポートしているようであるが、範囲が広いことや予算の制約もあることから、引き続き他国ドナー等による協力が望まれる。

JICA は過去、法定計量・国家計量標準への協力を東南アジアで行ってきており、中南米ではアルゼンチンの INTI に協力を行ってきている。なお、アルゼンチンの INTI に対しては、品質向上や経営効率に向けた MT コンサルタントの育成なども行ってきており、INACAL の活動・守備範囲と類似する面が多い。アルゼンチンの INTI は南南協力も実施しており、INACAL の立上げ協りに寄与する可能性がある。また、本邦研修を検討する場合、産業技術総合研究所 (AIST)、日本生産性本部、アジア生産性機構 (APO) など日本には INACAL の参考となる機関が多くあり有効と考えられる。品質生産性向上や ISO 分野のシニアボランティア等の日本人専門家の派遣も INACAL の立ち上げ協りに寄与する可能性が高い。

(キ) 生産技術センター (CETPRO)

生産技術センター (CETPRO) は、ペルー各地にあり、中等教育を学びながら職業技術を身につける若者や、家庭の事情等から教育を断念した方に手に職を付けさせるための施設としても活用されるなど、重要な職業訓練施設である。しかし CETPRO の重要性は認識されているものの、予算制約から機材更新が進まないなどの課題もある。一例として、フジモリ政権時代に研修機材が搬入されてから機材更新の予算がついておらず、校長が募金やイベント収入などを集めて機材の一部更新を行っているセンターもある。草の根協力による機材無償供与などは地域の青少年の職業技術習得による自立支援・雇用確保に寄与すると考えられ、協力ニーズが高いと考えられる。