

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

最終報告書

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

産公
JR
18-015

報告書目次

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
(ア) 全体工程.....	2
(イ) 各工程.....	3
2 ペルー国内の中小企業関連法制度・政策動向.....	9
(1) 中小企業政策所管省庁.....	9
(ア) 中小企業振興施策.....	9
(2) ペルー政府の予算.....	22
(ア) 概要.....	22
(イ) 特徴.....	22
(ウ) 性質別歳出の分析.....	22
(エ) 省庁別・地方政府歳出の分析.....	23
(3) ペルーの投資誘致制度とインセンティブ.....	24
(ア) ペルー政府として採択済プロジェクト、今後採択予定プロジェクト.....	25
(イ) ペルーの民間投資促進機関：民間投資促進庁（Proinversion）.....	27
(ウ) ペルーの外資に関する奨励.....	28
(エ) 各種優遇措置.....	28
(オ) 輸出加工区制度.....	29
(カ) アマゾン指定地域に対する投資優遇措置.....	30
(キ) 官民連携（PPP）導入に際する優遇措置.....	30
(ク) アンデス高地に対する産業振興措置.....	30
(ケ) 外資製造業の誘致による輸出拡大に向けたペルー政府内の水面下の動き.....	31
(4) 産業人材育成制度（後期中等教育・職業教育・高等教育など）.....	32
(ア) 教育制度概要と教育に影響している課題.....	32
(イ) 中等学校の職業教育プログラム.....	38
(ウ) 大学（学士課程・教員養成課程）.....	40
(エ) 学士課程.....	42
(オ) 教員養成課程.....	44
(カ) 非大学（技能課程）.....	48
(キ) 高等技術教育機関（I.E.S.T.P.）.....	50
(ク) 全国労働訓練機関（SENATI）.....	52
(ケ) その他の教育訓練機関（CETPRO 他）.....	56
(コ) 生産的刷新・技術センター（CITE）.....	58
(サ) 産業人材育成の課題.....	61
(5) 産業人材育成政策.....	65

(ア) 調査概要及び訪問先要約.....	65
(イ) 教育省における技術教育・職業訓練政策.....	66
(ウ) 労働雇用促進省における労働・雇用政策（積極的労働市場政策）.....	68
(エ) 産業人材育成の全体像.....	71
(6) 中小企業向け技術支援制度.....	74
(ア) イノバテ・ペルー・プログラム（Innovate Peru）.....	74
(イ) スタートアップ・ペルー（Startup Peru）.....	77
(ウ) 下請け/裾野産業開発プログラム(Programa de Desarrollo de Proveedor: PDP).....	77
(エ) 生産技術庁（ITP）と生産技術センター（CITE）.....	78
(オ) 中小企業育成やビジネス開発サービスを提供する機関（沿革・予算・制度・サービス内容など）.....	81
(7) 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）.....	99
(ア) ペルー開発銀行（COFIDE）と中小零細企業振興基金（Fondo MIPYME）.....	99
(8) ペルーの中小企業振興政策・制度の課題の抽出.....	104
3 ペルーの中小企業の経営実態と課題.....	106
(1) 中小企業の経営実態.....	106
(ア) 中小企業の経営実態.....	109
(イ) ペルー中小企業の経営実態（従業者数、経営指標）.....	116
(ウ) ペルー中小企業の分野構成.....	119
(エ) ペルーの事業組織形態.....	121
(オ) ペルーと日本の規模別企業数比較.....	122
(カ) 中小企業関連法.....	123
(キ) 中小企業の定義.....	124
(ク) 雇用契約・労働条件.....	124
(ケ) フォーマル化に向けて.....	125
(2) ペルー国内中小企業の現状と生産性.....	132
(3) ペルーにおける鉱業.....	133
(ア) ペルーにおける鉱業の現状.....	133
(イ) 日本企業の主要な鉱業分野の事業投資状況.....	136
(ウ) 鉱山地域における紛争発生状況.....	137
(エ) ペルー国内の鉱害対策関連法規.....	139
(4) ペルー国内中小企業ヒアリング結果.....	141
(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.....	142
(イ) 日本企業との取引検討・実績.....	142
(ウ) 日本以外の外国企業との取引状況.....	143
(エ) 過去3年間の売上高.....	143
(オ) 企業の課題.....	144
(カ) ペルー中小企業の海外展開状況.....	147
(5) 日本企業のペルー進出状況及びニーズ.....	154
(ア) 日本企業ヒアリング結果.....	155

(イ) アンケート結果分析（配布 31 社、回答 6 社）	159
4 ペルー日系社会と中小企業支援策	164
5 課題解決のための方策・対ペルー協力の方向性	168
(1) ペルー国内中小企業振興の現状	168
(2) ペルー国中小企業関連機関からの要望事項	170
(ア) 金融関連機関からの新規協力要望	170
(イ) 新規設立機関・プロジェクトの新規要望	170
(ウ) テクニカル部門への協力新規要望	170
(エ) 日本での教育訓練	170
(3) 日本からの協力の可能性	171
(ア) 中小企業振興政策・制度（中小企業金融制度を含む）	171
(イ) 経営力強化協力策	171
(ウ) 技術向上協力策（含む裾野産業振興）	171
(エ) 市場開拓協力	172
(オ) 金融協力	172
(カ) 人材開発協力	172
(4) 個別事業の協力・検討の可能性	173
(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	173
(イ) INNOVATE Peru の補助金事業	173
(ウ) 中小企業金融と信用保証制度 - 信用与信情報機関強化	174
(エ) ペルー人技術者の本邦企業研修	174
(オ) バイオ・テクノロジー・センターへの協力	174
(カ) 国家品質庁（INACAL）立上げ協力	175
(キ) 生産技術センター（CETPRO）	175

図表目次

図 1	本調査工程の全体像	2
図 2	生産省と労働雇用促進省（一部）の組織	9
図 3	所管業務の推移	10
図 4	ペルー政府の7つの重点課題	12
図 5	日本の経済産業省における政策体系	12
図 6	教育政策担当総局構成	15
図 7	労働・雇用政策担当総局構成	16
図 8	性質別歳出の割合	23
図 9	省庁別・地方政府歳出の割合	23
図 10	ペルー国内の政策実施面での課題	24
図 11	教育制度の概要	32
図 12	普通基礎教育カリキュラム構成	34
図 13	中等教育における公的支出（2011年～2015年）	35
図 14	再学習基礎教育における公的支出（2011年～2015年）	37
図 15	教育機関のカリキュラム計画検討に係る構成・要素	38
図 16	情報通信技術分野のモジュール構造(例)	40
図 17	大学（学士課程）における公的支出（2011年～2015年）	42
図 18	非大学（技能課程）における公的支出（2011年～2015年）	49
図 19	職業訓練コースと研修コースにおける訓練生数の年別推移	54
図 20	非大学（技能課程）における公的支出（2011年～2015年）	57
図 21	CETPRO PROMAE MAGDARENA 組織図	57
図 22	木材加工産業における技術移転の仕組み	59
図 23	能力開発研修の準備行程	59
図 24	能力開発研修の要素と関係性	60
図 25	教育政策担当総局構成	66
図 26	労働・雇用政策担当総局構成	68
図 27	産業人材育成教員・産業人材に係る教育訓練フロー	71
図 28	産業人材育成の全体像(概要)	72
図 29	公的 CITE センター	78
図 30	民間 CITE センター	80
図 31	中小企業政策一覧	81
図 32	ペルー全土の36のCDEセンター（企業登録センター）	82
図 33	各地方CDEの要員配置図（設立に必要な最低限の人数）	83
図 34	あなたの会社（Tu Empresa）の5つの活動コンポーネント	86
図 35	Tu Empresa で提供したいと考えている4つの金融サービス	87
図 36	Tu Empresa の企業デジタル化支援ウェブサイト（KIT Digital）	87
図 37	Tu Empresa の企業デジタル化支援ウェブサイトからアクセスできるサービ	

ス	88
図 38 輸出に向けた 24 のステップ	93
図 39 輸出書類のウェブサイト	94
図 40 海外市場、輸出製品の市場情報ウェブサイト	94
図 41 マッチングに関するウェブサイト	95
図 42 海外情報検索サイト	95
図 43 中小零細企業振興のための各種プログラム	100
図 44 Fondo MIPYME ファイナンス部分内訳	101
図 45 EAG 審査に通った企業へのリファイナンスプログラムの実施スキーム	102
図 46 ペルー国内中小企業の経営実態（概況）	106
図 47 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）	107
図 48 ペルー国内中小企業の経営実態（概況）	108
図 49 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）	108
図 50 ペルー国内中小企業の成長阻害要因	115
図 51 中小企業数及び中規模企業の従業員規模	116
図 52 小規模企業及び零細企業の従業員規模	116
図 53 女性経営者の割合	117
図 54 中小企業の地理的偏在	117
図 55 ペルー国内企業の成長阻害要因概要	118
図 56 ペルー国内企業の成長阻害要因	118
図 57 中小企業数及び売上高	119
図 58 ペルーの中小企業の業種	119
図 59 ペルー国内製造業の変遷	120
図 60 ペルーと日本の規模別企業割合	122
図 61 中小企業数に占めるフォーマルな中小企業割合推移	125
図 62 インフォーマル労働の定義	126
図 63 インフォーマルセクターへの流れ全体像	127
図 64 業種別フォーマル・インフォーマル割合	129
図 65 地域別フォーマル・インフォーマル割合	130
図 66 主要鉱山（2017 年 12 月時点操業中）	133
図 67 日本企業の主要鉱山地域進出地と他国企業の紛争発生地域	138
図 68 休廃止鉱山の管理計画	139
図 69 日本企業とのビジネス経験	142
図 70 日本企業との関係構築を行う上での課題	142
図 71 海外企業とのビジネス状況	143
図 72 経営上の課題	144
図 73 各種経営指標の変化	145
図 74 ペルー国内企業の経営上のボトルネック	146
図 75 中小企業の輸出額推移及び地域別中小企業輸出額（単位：百万米ドル）	147

図 76	企業規模主要輸出相手国	148
図 77	企業規模別経営者及び従業員の教育水準	151
図 78	アンケートおよびヒアリング項目	159
図 79	ペルー国内日系コミュニティの全体像	165
図 80	現地日系コミュニティ関連機関ヒアリング結果	166
図 81	現地日系人関連企業と日本企業との連携の成功事例	167
図 82	日本企業のビジネスモデル	168

表 1	使用した文献（一例）	3
表 2	現地調査項目	4
表 3	第一回現地調査日程表	5
表 4	第二回現地調査日程表	6
表 5	第三回現地調査日程表	8
表 6	産業・中小企業振興施策の日本とペルーの施策対比表	14
表 7	積極的労働市場政策の事業割合	16
表 8	職業訓練・労働研修総局の各局事業概要	17
表 9	職業訓練・労働研修総局の能力開発事業	18
表 10	雇用促進総局の各局事業概要	20
表 11	SINEACE が分類策定した専門能力基準	21
表 12	ProInversion の 2017 年プロジェクト	25
表 13	ProInversion の 2018 年実施予定のプロジェクト	25
表 14	ProInversion の今後公示予定のプロジェクト	26
表 15	義務教育・普通基礎教育の学校数・生徒数	33
表 16	普通基礎教育・中等教育の半日授業・全日授業における学習時間数(週)	35
表 17	再学習基礎教育(EBA)の学校数・学生数	36
表 18	再学習基礎教育(EBA)カリキュラム構成	36
表 19	25 歳から 34 歳の国民の最終学歴(2013 年)	37
表 20	中等教育を中退した理由(2013 年)	38
表 21	職業教育プログラムの対象職業分類(抜粋)	39
表 22	大学数・学生数	41
表 23	訪問した大学の学部一覧	43
表 24	学生数・卒業者数・教員数(単位:人)	43
表 25	UNI 土木工学部生の就職企業実績	44
表 26	学生数・卒業者数	45
表 27	エンリケ・グスマン・バジェ国立教育大学技術学部の目的	45
表 28	エンリケ・グスマン・バジェ国立教育大学学部・学科一覧	46
表 29	教育段階別教員数	46
表 30	教員配置状況(都市部・農村部)	47
表 31	教員配置状況(国立・私立)	48

表 32	教員資格を持たない教員の人数・割合(2014年)	48
表 33	非大学技能課程の学校数・生徒数	49
表 34	職業訓練受講により取得できる資格	50
表 35	訪問した I.E.S.T.P.の訓練科	51
表 36	機関数・生徒数	56
表 37	訪問した CETPRO の訓練科	58
表 38	産業人材育成の課題および対応方法	64
表 39	訪問先・訪問目的	65
表 40	積極的労働市場政策の事業割合	68
表 41	職業訓練・労働研修総局の各局事業概要	69
表 42	職業訓練・労働研修総局の能力開発事業	70
表 43	クラスター振興活動での支援とコーファイナンススキームの一覧	74
表 44	2016 年第一四半期採択案件	75
表 45	イノバテ・ペルー・プログラムの資金	76
表 46	2016 年第一四半期採択案件	77
表 47	PAI 支援カテゴリーごとの内容等	97
表 48	2017 年 10 月末時点までの融資	103
表 49	2017 年 10 月末時点までの融資	103
表 50	企業規模別企業数割合及び雇用への寄与度(単位：%)	111
表 51	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(％))	113
表 52	支店と子会社の違い	122
表 53	ペルー国内企業状況(フォーマル部門のみ)	123
表 54	中小企業関連法	123
表 55	中小企業の定義	124
表 56	学歴別インフォーマル就業割合(2014年)	128
表 57	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	132
表 58	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	132
表 59	主要鉱山一覧	134
表 60	2017 年 6 月鉱産物生産量	135
表 61	鉱業分野で他国企業と共同出資を行っている日本企業	136
表 62	現地進出済日本企業ヒアリング結果要約	137
表 63	ヒアリング先企業リスト	141
表 64	直近 3 年間の売上高の傾向	143
表 65	ペルー国内企業の企業規模別主要輸出品目(上位 10 位)	147
表 66	非伝統産品輸出を行う各産業の零細企業 上位 10 社	149
表 67	非伝統産品輸出を行う各産業の零細企業 上位 10 社	149
表 68	非伝統産品輸出を行う各産業の中小企業 上位 10 社	150
表 69	非伝統産品輸出を行う各産業の中小企業 上位 10 社	150
表 70	企業規模別企業数割合及び雇用への寄与度(単位：%)	151
表 71	企業規模別 GDP 寄与額及び輸出額寄与度(単位：%)	152

表 72	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..	152
表 73	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	153
表 74	日秘商工会議所会員企業	154
表 75	金属系企業 A ヒアリング結果	155
表 76	製造メーカー B 社ヒアリング結果	156
表 77	流通小売 C 社	157
表 78	食品企業 D 社	158
表 79	アンケート回答企業の業種と現地法人設立年度	159
表 80	当地事業面での課題	160
表 81	人事・労務面での回答結果	161
表 82	販売・営業関係の回答結果	161
表 83	経営・事業展開の動向	162
表 84	原材料・部品の調達状況	162
表 85	経営全般・事業環境に関する状況	163
表 86	ペルー進出メリット	163
表 87	ペルー進出の課題	164
表 88	ペルー投資を活性化させるために改善が必要と考える事項	164
表 89	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	166

略語表

略称	正式名称	和訳
ADEX	Acociacion de Exportadores	ペルー輸出協会
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo	スペイン国際開発庁
APCI	Agencia Peruana de Cooperación Internacional	(ペルー外務省)国際協力庁
APEC	Asia-Pacific Economic Cooperation	アジア太平洋経済協力
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations	東南アジア諸国連合
CDE	Centros Desarrollo Empresarial	起業振興センター
CEC	Commission of the European Communities	欧州共同体委員会
CEPLAN	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico	国家戦略計画センター
CETPRO	Centros de Educación Técnico-Productiva	生産技術センター
CFP	Concessional Finance and Global Partnerships	(世界銀行) 譲許性資金・グロ ーバル・パートナーシップ
CITE	Centro de Innovación Tecnológica	技術革新センター
CNC	Consejo Nacional de la Competitividad	国家競争力向上審議会
COFIDE	Corporación Financiera de Desarrollo	ペルー開発金融公社
COMEX	Sociedad de Comercio Exterior del Perú	ペルー輸出協会
CONFIEP	Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas	民間企業団体連合会
COP	Conference of the Parties	締約国会議
C/P	Counterpart	カウンターパート
CSR	Corporate Social Responsibility	企業の社会的責任
DAC	Development Assistance Committee	(OECD) 開発援助委員会
DS	Decreto Supremo	大統領令
EBA	Educación Básica Alternativa	再学習基礎教育
EFTA	European Free Trade Association	欧州自由貿易連合
E/N	Exchange of Notes	交換公文
ENAH0	Encuesta Nacional de Hogares	全国家計調査
EPA	Economic Partnership Agreement	経済連携協定
EU	European Union	欧州連合
FIDECOM	Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad	研究開発による競争力強化 基金(イノバテ・ペルー・プロ ジェクト資金の1つ)
FINCyT 1	Programa de Ciencia y Tecnologia	科学技術プログラム (基金) (イノバテ・ペルー・プロジェ

		クト資金の1つ)
FINCyT2	Proyecto del Innovación para la Competitividad	改革による競争力強化プロジェクト (基金) (イノバテ・ペルー・プロジェクト資金の1つ)
FINCyT3	Proyect Mejoramiento de los Niveles de Innovación a Nivel Nacional	国家レベルのイノベーションレベル向上プロジェクト (基金) (イノバテ・ペルー・プロジェクト資金の1つ)
FGCPJ	Fondo General de Contravalor Perú-Japón	ペルー・日本見返り資金
FONCODES	Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social	国家社会開発基金
Fondo MIPYME	Fondo de Desarrollo Productivo de la Micro, Pequeña ya Mediana Empresa	中小零細企業振興基金 (COFIDE のツーステップローン)
F/S	Feasibility Study	事業化調査
FTA	Free Trade Agreement	自由貿易協定
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	ドイツ国際協力公社
IBRD	International Bank for Reconstruction and Development	国際復興開発銀行
IDB	Inter-American Development Bank	米州開発銀行
I.E.S.T.P.	Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico/Privado	国立/私立高等技術教育機関
INACAL	Instituto Nacional de Calidad	国家品質庁
INDECOPI	Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual	知的財産の競争防衛と保護の為の国家機関
INNOVATE PERU	Programa Nacional de <i>Innovación</i> para la Competitividad y Productividad	イノバテペループログラム (生産省の公募式競争型補助金事業)
ITP	Instituto Tecnológico de la Produccion	生産技術庁
JBIC	Japan Bank for International Cooperation	国際協力銀行
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JETRO	Japan External Trade Organization	独立行政法人 日本貿易振興機構 (ジェトロ)
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人 国際協力機構
JOGMEC	Japan Oil, Gas and Metals National	独立行政法人 石油天然ガ

	Corporation	ス・金属鉱物資源機構
JSDF	Japan Social Development Fund	日本社会開発基金
JSF	Japan Special Fund	日本特別基金
JPO	Japan Special Fund Poverty Reduction Program	日本特別基金貧困削減プログラム
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau	ドイツ復興金融公庫
L/A	Loan Agreement	借款契約
MDGs	Millennium Development Goals	ミレニアム開発目標
MED	Ministerio de Educación	教育省
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas	経済財政省
MEM	Ministerio de Energía y Minas	エネルギー・鉱山省
MIMP	Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables	女性・社会的弱者省
MINAGRI	Ministerio de Agricultura y Riego	農業灌漑省
MINAM	Ministerio del Ambiente	環境省
MINCETUR	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo	貿易観光省
MRTA	Movimiento Revolucionario Tupac Amaru	トゥパク・アマル革命運動
NEXI	Nippon Export and Investment Insurance	独立行政法人 日本貿易保険
NGO	Non-governmental Organization	非政府組織
OAS	Organization of American States	米州機構
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development	経済協力開発機構
OOF	Other Official Flows	ODA 以外の公的資金
PAC	Programa de Apoyo a Clusters	クラスター振興プログラム (Innovate Peru の活動)
PAI	Programa de Apoyo a la Internacionalización	輸出促進・海外進出支援プログラム
PCD	Programa de Convenio de Desamparo	機材更新遂行プログラム
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros	首相府
PHRD	Policy and Human Resources Development Fund	日本開発政策・人材育成基金
PNSP	Plan Nacional para la Superación de la Pobreza	貧困克服国家計画
PROINVERSION	Agencia de Promoción de la Inversión Privada	民間投資促進局
PROMPERU	Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo	輸出観光促進委員会
PTB	Physikalisch-Technische Bundesanstalt	ドイツ国立標準計測機関(ド

		イツ物理技術研究所)
SAPI	Special Assistance for Project Implementation	案件実施支援調査
SECTI	Secretaría Ejecutiva de Cooperación Técnica Internacional	大統領府国際技術協力局
SEGIB	Secretaría General Iberoamericana	イベロアメリカ事務局
SENATI	Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial	全国労働訓練機関
SIICEX	Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior	PromPeru の輸出促進事業
SINEACE	Sistema Nacional de Evaluación Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa	教育の質の保証・認証機関
SL	Sendero Luminoso	センデロ・ルミノソ (輝ける道)
TF	Task Force	(ODA) タスクフォース
TPP	Trans-Pacific Strategic Economic Partnership Agreement	環太平洋戦略的連携経済協定
UCFT	Universidades Centros de Formación Técnica	大学技術確立センター
UNDP	United Nations Development Program	国連開発計画
UNFPA	United Nations Population Fund	国連人口基金
UNTA	United Nations Regular Program for Technical Assistance	国連通常技術支援計画
USAID	United States Agency for International Development	米国国際開発庁
WFP	World Food Program	国連世界食糧計画
W/S	Workshop	ワークショップ

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、個別会談や共同声明にて、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。

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

(ア) 全体工程

本業務の作業工程を下記図 1 に示す。契約、既存レポートレビュー、ワークプラン作成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。

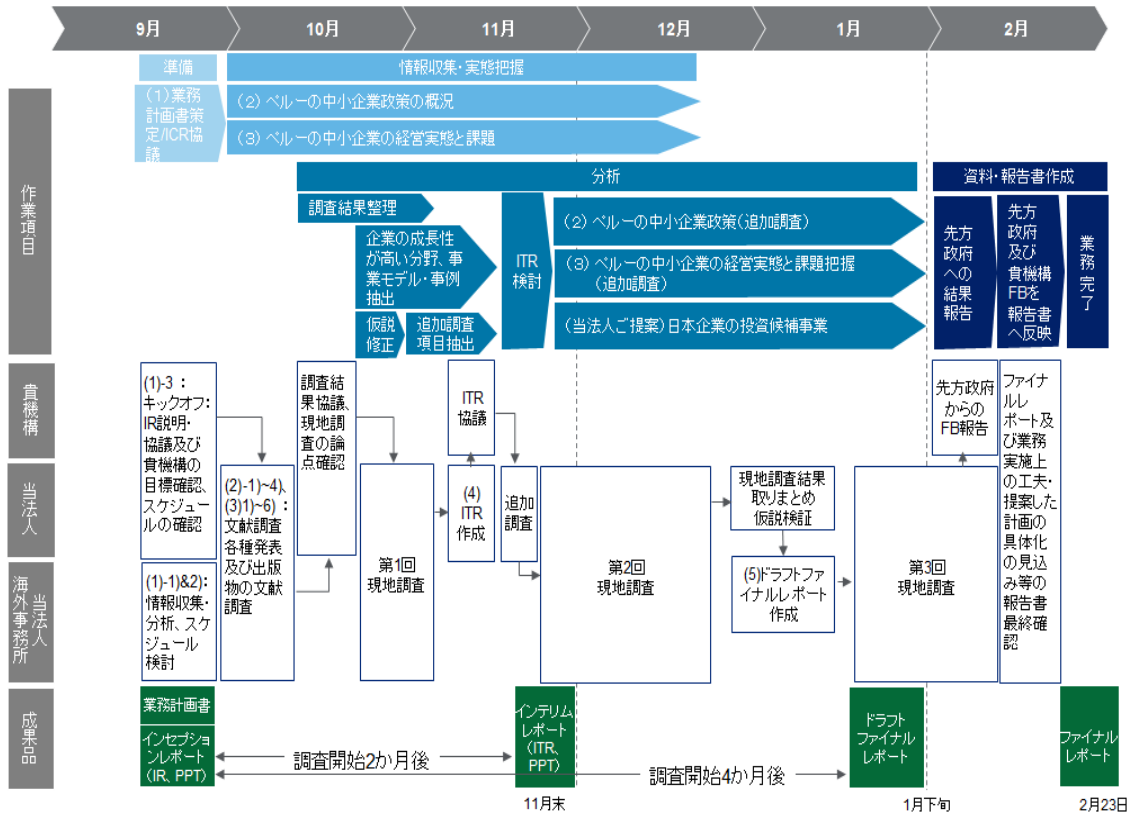


図 1 本調査工程の全体像

(イ) 各工程

① 国内作業（既存資料・報告書のレビュー・インセプションレポート作成）

国内作業では、既存の関連資料をもとにペルー国の中小企業振興政策、施策の対応状況、主要産業・経済政策・計画、組織体制、関連省庁の役割及び省庁間のデマケ等の把握、中小企業のおかれている課題・現状等について整理・分析を行った。

企業の状況及び中小企業振興に関する政策動向に関する情報収集は、総括・副総括に加え、本調査チーム内のスペイン語人材で現地の社会制度や法規制の実態にも精通した人材が情報収集や現地とのやり取りを担当した。また、チームメンバーにも英語及びスペイン語が堪能な人材を配置し、現地英語・スペイン語情報の収集や現地デロイト事務所との連絡等を担当するなど効率的な情報収集体制で作業に臨んだ。

国内作業では、限られた時間の中で総括及び調査要員、デロイト現地事務所を中心にスペイン語のみで開示されている情報についても幅広く収集し、現地作業を効果的に実施できるよう十分な事前準備を行った。

表 1 使用した文献（一例）

対象国	分類	文献名	概要・理由	
メロコ スール	国 官公庁	日本 MOFA	■ 日・メロコスール 経済関係緊密化のための対話	■ 我が国とメロコスールとの連携
		現地政府 メロコスール	■ メロコスール 共同市場理事会・首脳会合 資料等	■ メロコスールの状況の確認
	民間	日本 ラテンアメリカ協会	■ 時報データ集	■ メロコスールに関する日本企業の議論の確認
		ラテンアメリカ・アジア研究所レポート	■ ラテンアメリカ・アジア研究所レポート	■ 太平洋同盟に関する議論の確認
南米市場	日本 経済産業省	■ 2013年度 アジア産業基盤強化等事業 (中南米市場獲得における基礎的調査)	■ 中南米市場の基礎情報の収集・現状との比較指標の設定	
ペルー	官公庁 国際機関	日本 JETRO	■ 2015年度 中南米進出日系企業実態調査	■ 日系企業に与えるビジネス環境の課題及び要望についての基礎情報 ■ 日系企業のペルー国におけるインフラニーズの把握や有望案件発掘が目的
		日本 在秘日本大使館	■ 月例経済報告・政治報告	■ 日本の観点からのペルー現地の最新政治・経済情報の把握
		「日・ペルー貿易: EPAのインパクトとTPPの機会」報告書	■ 「日・ペルー貿易: EPAのインパクトとTPPの機会」報告書	■ ペルー・日本間の貿易に関する将来施策の検討
	現地政府 各省ウェブサイト	■ 省庁別国家プラン	■ 新政権の各省庁の国家プランの詳細の確認	
	現地政府 生産者	■ 日ペルー官民経済フォーラム発表資料 ■ 中小企業統計 (LAS MIPYME EN CIFRAS 2015)	■ ペルー側の重点投資分野の確認 ■ ペルー国内の中小企業の最新動向把握	
	国際機関 世界銀行	■ Doing Business 2016	■ ビジネス環境の現状把握	
	民間	日本 ラテンアメリカ協会	■ ラテンアメリカ時報	■ 新政権の課題に関する情報の収集
		現地 El Comercio紙	■ 現地報道	■ 最新の政策やビジネス環境に関する情報の収集
	弊社知見 現地 デロイトペルー	■ Peru Highlight 2016. Tax Guide Peru	■ 現地最新動向	

a. インセプションレポートの作成

本業務の全体像を把握し、本業務実施の基本方針・方法、業務工程計画等をインセプション・レポート（和文）に取りまとめた。また、現地調査に向けて、国内作業で収集した既存の情報・資料の整理分析により、当法人で「インセプション・レポート（案）」を作成し、JICA と協議を行い最終化した。

b. インセプションレポートのペルー側への説明・協議

インセプションレポートの説明の際には、JICA 現地事務所と協力し、調査方針、調査計画、便宜供与依頼事項等を先方政府関係者に説明し、内容を協議し、確認した。

なお、インセプションレポートの先方への説明は、第1回現地調査の初期に、現地で調査に本格着手する前に実施した。

② 分析・調査フェーズ

本調査項目では、ペルー政府の中小企業支援政策、中小企業支援を担当する機関、産業人材育成制度、中小企業がアクセス可能な金融サービス等を把握し、ペルー国内の公的支援スキームの全体像を把握する。

表 2 現地調査項目

調査項目(大項目)	調査項目(中項目)	調査項目(小項目)
(1) 業務計画書の策手及びインセプションレポートの説明・協議	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1) 関連資料・情報の収集・分析等 ■ 2) 業務計画書及びインセプションレポートの作成 ■ 3) インセプションレポートの説明・協議 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 現地の日本企業動向、産業や中小企業に関する政策情報、ペルーにおける貿易・投資制度に関する情報、日系人社会の状況など日本国内で入手可能な関連資料・情報、データを整理、分析、検討 ■ 詳細な調査内容及びスケジュール
(2) ペルーの中小企業政策の概況把握	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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(沿革、予算、サービス内容、人員体制など) ■ 3) 産業人材育成制度(後期中等教育、職業教育、高等教育など) ■ 4) ペルーの中小企業がアクセス可能な金融サービス ■ 5) 関連する貿易・投資制度の方向性、実施状況 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 政府の中小企業政策・政府・州予算、中小企業関連制度、中小企業を対象とした公的支援の把握 ▶ 中小企業センター(CDE)の沿革、予算、事業内容人員体制、今後の活動方針の確認 ▶ ペルー国内の人材育成教育制度状況 ▶ 中小企業経営者・従業員の教育レベル(最終学歴)の把握 ▶ 中小企業向け金融サービスの詳細(規模、融資条件など)、企業の借入状況 ▶ 中小企業に関連するペルー政府の貿易・投資制度の方向性、実施状況
(3) 中小企業の経営実態と課題の把握	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1) ペルー中小企業の方針構成 ■ 2) ペルー中小企業の経営実態(従業員数、経営指標) ■ 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(信用組合融資など) ■ 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とのニーズ、現地中小企業との関係における課題 ■ 6) 鉱業等への依存度が高い山岳地域における産業開発の状況、中小企業の経営実態 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 事業分野、各事業別企業割合の確認(製造業・卸小売業・外食/中食産業・医療・観光・輸送・建設など) ▶ 売上別企業数の分類 ▶ 個別企業:従業員数・収益性・売上高利益率・成長性などの経営指標の把握 ▶ 進出企業数(総数及び分野別数)・国別進出状況・海外展開形態(直接投資・現地進出・製品輸出(輸出入額))の把握 ▶ 日系移民が関連する中小企業数、日系企業の中小企業スキームの把握 ▶ 日本企業のニーズ把握、現地企業とのパートナーシップ構築状況及び課題 ▶ 現地進出日系企業にアンケート実施 ▶ 現地中小企業との関係における課題をヒアリング ▶ 現地調査を中心に最新の産業開発状況、中小企業の経営実態を調査
(4) インタerviewレポート(IR)作成	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1) 成長性が高い分野や事業モデル・事例抽出 ■ 2) IRの説明・協議(追加情報収集事項のリスト化) ■ 3) 追加情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 現地調査を元に現在の仮説を修正 ▶ 追加調査事項を決定・調査実施
(5) ドラフトファイナルレポートの作成	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1) ペルー中小企業を中心とする産業振興のための課題、課題解決のための方策など対ペルー協力の方向性を検討、ドラフトファイナルレポートを作成 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ペルー中小企業を中心とする産業振興のための課題の抽出 ▶ 対ペルー協力の方向性を検討

③ 現地調査スケジュール

現地調査日程は下記のとおりである。

(ア) 第一回現地調査

表 3 第一回現地調査日程表

	1日目	2日目	3日目	4日目	5日目	6日目	7日目
日	10/7	10/8	10/9	10/10	10/11	10/12	10/13
曜日	土	日	月	火	水	木	金
AM	移動	移動	JICAペルー事務所	アボ調整 内部Mtg 依頼状作成 等	JETROペルー事務所	Innovate Peru	1週目調査結果取りまとめ 2週目以降アボ調整
PM			日秘商工会議所 (CCIPJ)		日秘文化会館	Komonoya	

	10日目	11日目	12日目	13日目	14日目
日	10/16	10/17	10/18	10/19	10/20
曜日	月	火	水	木	金
AM	Abaco	SENATI Pacífico AELUCOOP	労働省 La Union校 AELU	AELUCOOP	CITEpesquera
PM	ITP 日秘文化会館	Sociedad Nacional de industria Pacífico AOPCOOP アンデス日本ツーリスト	Pacífico (中小企業融資担当) 日系人協会(APJ)	三井物産 COFIDE 生産省	CITE material CITE Madera

	16日目	17日目	18日目
日	10/22	10/23	10/24
曜日	日	月	火
AM	1名帰国	調査結果全体取りまとめ	COFIDE CDE
PM		JICAペルー事務所	Inportaciones HIRAOKA

(イ) 第二回現地調査

表 4 第二回現地調査日程表

日	11/19	11/20	11/21	11/22	11/23	11/24
曜日	日	月	火	水	木	金
AM		2:00 ホテル着 AM 団内打合せ	10:00 Ministerio de la Producción (Dirección de Innovación) 生産者刷新課 Av. Guardia Civil 834, 2do Piso - San Isidro, Lima, Perú Teléfono: (511) 616-2222 anexo 3435	10:00 Ministerio de la Producción (Dirección de Desarrollo Productivo de la Dirección General de Desarrollo Empresarial y INACAL) 生産者生産開発課及び国家品買付 Calle Uno Oeste N° 060 Urb. Corpac - San Isidro	10:00 Cementoy Acero社 (日系企業)	10:00 ASOCEM セメント製造業者協会 Av. Juan de Aliaga 425, Oficina 510 Magdalena del Mar TELÉFONO +051 - 281 8177 / +051 - 256 9124
	23:55 リマ着		★Ministerio de la Producción (Dirección de Políticas) 生産者政策課			
			14:00 Cese社(日系企業)及び日系人経営者数名 Av. José Gálvez Barrenechea 646, San Isidro, Lima, Perú Telf. (511) 705-5000, Anexo. 5077, Fax: (511) 705-5050	12:00 日経商工会 (アンケート配布依頼)	13:30 Pyme.pe (中小企業ダイレクトリー) Av. Arequipa 4130, oficina 2 Miraflores, Lima, Perú (51) 1-441-4082	
		15:00 Grupo Macro社 (コンサルティング会社) Av Santa Cruz 830 Oficina 201 Miraflores Lima 18 Perú (+511) 203 9800 (221)	17:00 Ministerio de la Producción (Oficina de Estudios Economicos) 生産者経済調査室 Calle Uno Oeste 060 - Piso 11, Urb. Corpac. San Isidro. Lima 27, Perú	15:00 Cámara de Comercio de Lima リマ商工会議所 Av Giuseppe Garibaldi 396, Jesús María 15072	15:30 COMEX貿易協会、Pymes peruanas al mundo/ペルー中小企業海外振興協会	15:00 Proinversión 投資促進庁 Carmen Rosa Ferril S. Asistente Administrativa Dirección de Portafolio de Proyectos Av. Canaval y Moreyra 150 - Piso 10 San Isidro - Lima 27, Peru Telf.: (511) 200 - 1200 Anexo 1263 Web: www.proinversion.gob.pe

日	11/27	11/28	11/29	11/30	12/1
曜日	月	火	水	木	金
AM	10:00 Sociedad Nacional de Pesquería 国家漁業協会 Av. República de Panamá 3591 Piso 9 San Isidro Lima 27 - Perú	9:30 Baboo la Av. Dos de Mayo 691 San Isidro 11:30 Transperuana Calle Antonio Reyes 400 - Urb. Los Laureles - Chorrillos.	9:00 Aresperu Ave. Malasquez A1 Lt4, Santa Rosa de Manchay X 11:30 Cotton snails	9:00 Full impact 9:30 Mobel (Santiago de Surco) Jr. Camino Real 685 interior D Santiago de Surco 11:00 Gold lion Peru Av. Alfredo Mendiola 4134# Segundo Piso - San Martín de Porres- Llima.	9:00 Maras floristeria 11:00 Maras gourmet
PM	13:00 Ministerio de la Producción (Dirección de Innovación) 生産者刷新課 Av. Guardia Civil 834, 2do Piso - San Isidro, Lima, Perú Teléfono: (511) 616-2222 anexo 3435	13:00 Baby bemma 15:00 Bombicis	13:00 Arenart Bartolomé Herrera 451 Lince Lima 15046, Lima, Perú	13:00 Meduniforms	13:00 Mujereslideres
	16:00 AGAP 農業者協会 Calle 21N° 713 Ofic. 406 Urb. Corpac, Lima 27, Peru Telf. (511) 592 1234 anexo 20 / Cel. 946 555 685	17:00 Vintage baby Emporio Comercial de Gamarra, Av. Isabel La Católica 1588, La Victoria, tercer nivel-stand C01-14	15:00 Continental Av. Cajamarquilla lote 102 Huachipa - Chosica 15:00 Drimer 17:00 Enerquimica	15:00 Ikasa AV MEXICO 935 La Victoria , Lima, Lima, Perú 17:00 Los patriciops	15:00 Perfection 17:00 Rosle

日	12/4	12/5	12/6	12/7	12/8
曜日	月	火	水	木	金
AM	10:00 Pesquera Diamante Av. República de Panamá 3591 piso 9, San Isidro	調査結果とりまとめ	9:00 輸出業協会(ADEX) 中小企業委員会 11:00 輸出業協会(ADEX)国際協力課	09:00-10:00 Pick2shop Online SAC Calle 27 de Noviembre 139, Of. 502 Miraflores, Lima, Lima 11:00-12:00 Corporacion Tasso & Anteparra S.A.C. la Av. Miguel Dasso Nº 134 Of. 202 San Isidro	調査結果とりまとめ
PM	13:00 INACAL国家品買付 Calle Las Camelias 817, San Isidro.		CEPEJA Av. República de Panamá 4093 – Of. 201-A Surquillo – Lima 34		
	15:00 Promperú輸出観光促進庁 Edificio Quattro, sito en la Calle 21 N° 713, Urbanización Córpac, San Isidro. 17:00 ベルニ州技術学校 18:30 輸出業協会(ADEX)漁業委員会	M.C.Inversiones Peru S.A.C. (三菱商事子会社)	15:00-16:00 PUBLIFELIX CALLE CALIFORNIA 910 COOP. DE VIVIENDA LA UNION. San Martín de Porres, Lima, Lima		

日	12/11	12/12	12/13	12/14	12/15
曜日	月	火	水	木	金
AM	11:00-12:00 Sualite.Corp EIRL gamarra 1085 interior sotano 1.25 galería centro de la moda (gamarra) la victoria	アポイントメント調整 調査前半結果取りまとめ	10:00-11:00 TOYOTA Av. V_ctor Andr_s Bela_nde 147 Torre Real 1 Piso 12 San Isidro	11:00-12:00 MERCEDES PAN MARKET S.A.C ØJr. huira-cocha n0. 1800 esquina con jr. Cyetano Heredia n0. 594 Jesus Maria, Lima, Lima	国内MTG
PM	アポイントメント調整 調査前半結果取りまとめ		10:00-11:00 ALARMAS & TELECOMUNICACIONES SA NUEVO HORIZONTE MZ. 24 LT. 3 San Juan de Miraflores San Juan de Miraflores, Lima, Lima	15:00-16:00 三井金属鉱業 Ø住所: Av. República de Panamá N° 3531, Piso 15, San Isidro	
		16:00-17:00 COSTA SEAFOOD EIRL Av. Circunvalacion Mz. L Lote 18 Of. 301 – Santiago de Surco	17:00-18:00 Demper Corp Sac pasaje simon noguera nro 474 urb tupac amaru san luis.		
		16:00-17:00 SUMITOMO METAL MINING PERU S.A. Av. Víctor Andrés Belaúnde 147, Of. 1301 - Torre Real Cinco San Isidro - Lima - Perú			

日	12/18	12/19	12/20	12/21	12/22/12/23
曜日	月	火	水	木	金/土
AM	9:00-SENATI	10:00- WATTS PERU Av. Nestor gambeta 196, 1A, Callao	11:00- 株式会社マキタ Carretera Panamericana Sur KM 29 MegaCentro Lunin - Lima.	移動日	帰国
PM	11:00- 味の素 Av. República de Panamá 2455 Lima 13 - Perú	10:00-13:45 ADEX Parque Industrial Av. Javier Prado Este 2875 San Borja, Lima - Perú			
	15:30- アステロキ氏 Av. Garcilaso de la Vega 1472 - 2do Piso - Lima	14:00- JOGMEC Av. Camino Real 348, Torre El Pilar, Piso 7, Oficina 704, San Isidro Lima-27, PERU	15:00- 15:30 Mibanco		
		16:00- Innovate Calle Manuel Gonzales Oleaschea 435, San Isidro - Lima	現地出発		

(ウ) 第三回現地調査

表 5 第三回現地調査日程表

	1日目	2日目	3日目
日	1/24	1/25	1/26
曜日	水	木	金
AM	23:55リマ着	調査団会議	10:00 日本大使館（経済アタッシェ 坪川様 （METI） Av. Javier Prado Oeste 757, 15階, Magdalena del Mar, Lima 17, Lima, Perú
PM		15:00-16:00 ホンダペルー（ご担当：豊田様） AV. REPUBLICA DE PANAMA 3545, 5to PISO SAN ISIDRO, LIMA	MAFアポイントメント調整 DFR確認

	4日目	5日目	6日目	7日目	8日目
日	1/29	1/30	1/31	2/1	2/2
曜日	月	火	水	木	金
AM	現地中小企業とアング集計	10:00 Ministerio de la Producción (Dirección de Innovación) 生産省刷新課・デジタル課 Av. Guardia Civil 834, 2do Piso - San Isidro, Lima, Perú Teléfono: (511) 616-2222 anexo 3435	帰国便	帰国便	生産省フォローアップ
PM	アポイントメント調整 (MAF)	13:00-14:00 ESPERANZA (外国人技能実習制度の送付機関) 対応者: Sr. Julio Takehara Director Ejecutivo 住所: Los Vinedos 209, la Molina	14:00-16:00 JICA	15:00-17:00 Innovate	

2 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

(ア) 中小企業振興施策

① 生産省と労働雇用促進省の組織

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。

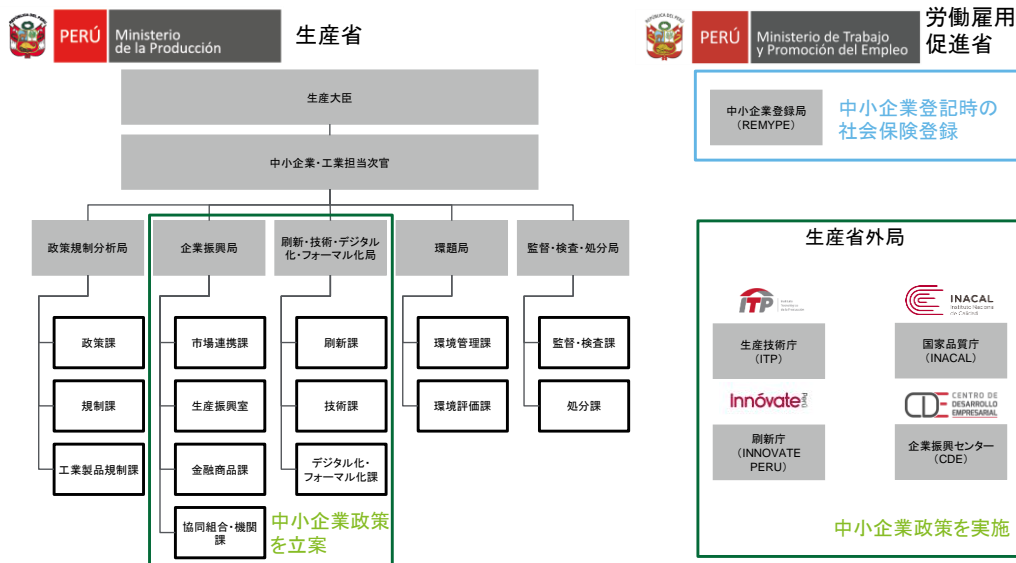


図 2 生産省と労働雇用促進省（一部）の組織

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。

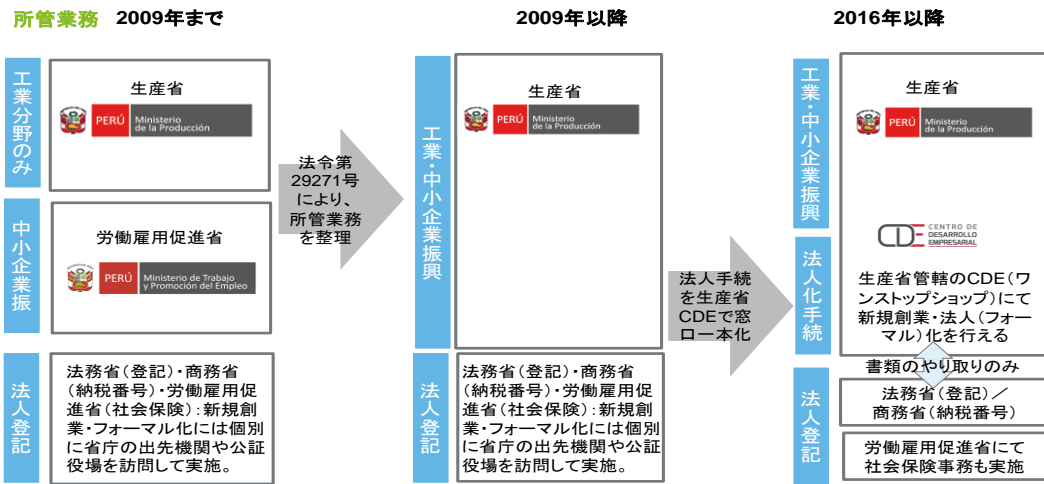


図 3 所管業務の推移

② 生産省 刷新・技術・デジタル化・フォーマル化局

生産省の刷新・技術・デジタル化・フォーマル化局は以下3つの課からなり、ペルーの中小零細企業の振興を実際に施策として行っている局である。3つの課の活動を以下に記載している。以下に各組織で実施している主な業務内容を示す。

イ) 刷新課 (Dirección de Innovación)

公募型のベンチャーキャピタル (エンジェル) と補助金事業として以下2つのプログラムを実施している。

- ▶ スタートアップ・ペルー・プログラム (ベンチャーキャピタル、エンジェル)
- ▶ イノバテ・ペルー・プログラム (公募・競争型の補助金事業)

ロ) 技術課 (Dirección de Tecnología)

中小零細企業が必要とする固有技術に対する支援として以下2つの外局・機関を管轄している。

- ▶ 生産技術支援センター (Centros de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica: CITE) (全国に計47センター有り)
- ▶ 大学技術確立センター (Universidades Centros de Formación Técnica: UCFT) (大学のラボ機材を使って試験・検査・調査など外部委託調査を請負う事業)

生産省の監督のもと、CITEもUCFTも生産技術庁 (ITP: Instituto Tecnológico de la Producción) が本部となりそれぞれの各種活動を展開している。

ハ) デジタル化・フォーマル課 (Dirección Digitalización y Formalización)

企業の創業、登録・フォーマル化、デジタル化支援事業を行う以下2つのプログラムを実施している。

- ▶ 企業開発センター (CDE: 現在36カ所、企業登録のワンストップショップ)
- ▶ 「あなたの会社」 (Tu Empresa (Kit Digital)、デジタル化・電子商取引、他)

③ 生産省 企業振興局

イ) 市場連携課

企業が市場 (顧客) アクセスを容易にするために、両者を連携させるための手段・方法を検討・実施する。例えば、サプライヤー振興プログラムがある。

ロ) 生産振興室

企業の生産性を向上させるための手段・方法を検討・実施する。例えば、クラスター援助プログラムがある。

ハ) 金融商品課

企業の金融商品へのアクセスを容易にするための手段・方法を検討、実施する。

ニ) 協同組合・機関課

企業と協同組合の連携促進とその競争力を強めるための制度を検討・策定する。

④ ペルーにおける中小企業振興施策の現状

ペルー政府においては、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、それぞれに取り組んでいる。ここで、中小企業振興に関係するものは「4（経済）フォーマル化」である。

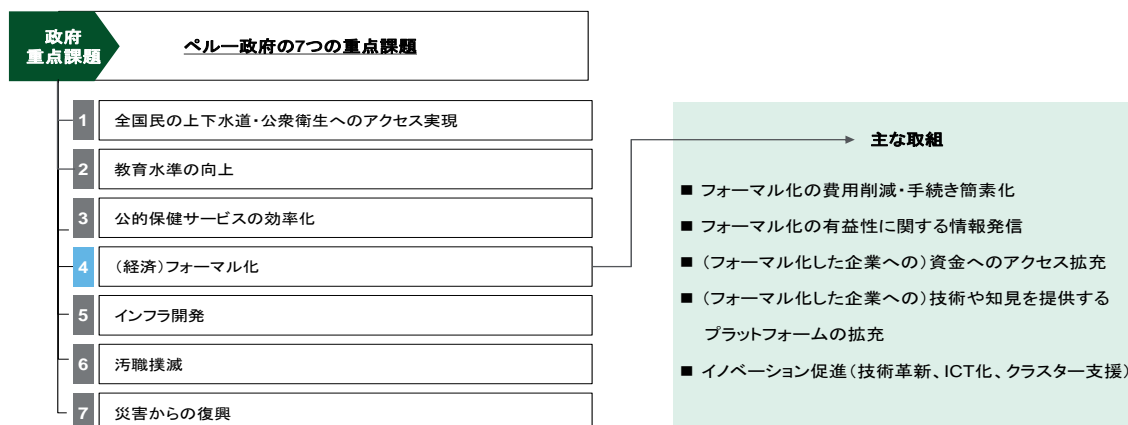


図 4 ペルー政府の7つの重点課題

「4（経済）フォーマル化」を達成するために、一定程度体系だった取組みを行っているが、さらに効果を発現するためには、乱立したプログラムを整理する必要があると生産省では考えられている。

参考に、日本の経済産業省の政策を下図に記す。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		
	(流通・物流)						

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 5 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をあげると、中小企業振興を支援する経営指導員、経営アドバイザー・コンサルタントの育成の部分である。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記す。

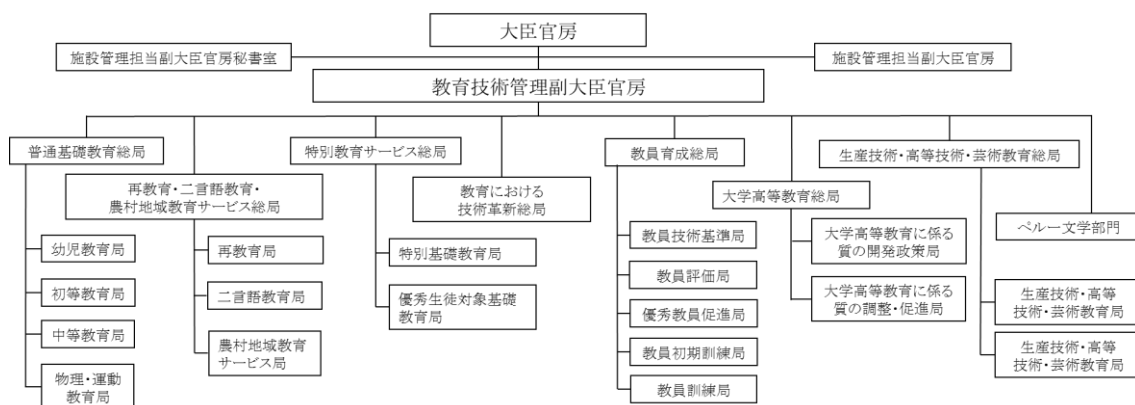
表 6 産業・中小企業振興施策の日本とペルーの施策対比表

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 つは中小企業大学校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

⑤ 教育省における技術教育・職業訓練政策

イ) 教育政策担当総局構成

教育省には普通基礎教育(初等・中等等)、再教育、特別教育、教員養成、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下に各総局がある。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¹

図 6 教育政策担当総局構成

ロ) 職業教育政策

生産技術・高等技術・芸術教育総局は、非大学の技術教育・職業訓練(国立・私立両方)の政策策定を担当している。管轄する技術教育・職業訓練機関は、高等技術教育機関(I.E.S.T.P.)、生産技術教育センター(CETPRO)などである。

総局予算は前年から 2017 年で 20%程度増加(2 億 7 千 5 百万ソル)したが、それは教員給与が上昇したことによる。来年度も教員給与が上がることで増額となる。国家予算に占める教育予算(教育省予算)は 3.7%しかない。また、そのうち 92%が基礎教育で、高等教育(大学、非大学)は 8%である。基礎教育が地方部・農村部で不十分なこともあり、基礎教育への予算配分が大きくなる。

教育省では、生産性が高く、企業等で即戦力となれる人材を育成することを目標に位置付けている。最新の技術教育・職業訓練政策では、教員確保・養成を図る方向で進めており、1)教員の昇給・昇進制度の再構築、2)産業界の需要に適合する技術者・技能者を育成できる教員の養成を進める。2021 年までに技術教育・職業訓練優秀校(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。

CETPRO を利用して、中等教育の職業教育の質の向上とともに中等生徒の技能習得を促進する計画や、中等未修了者に対して義務教育の再履修と技能習得の両方を可能にする計画がある。

ペルーの教育課題として、(1)全ての子どもに初等教育機会を提供すること、(2)技術教育により、国民の「安定した収入」と「生活水準の向上」、並びに、「産業界からの人材需要への対応」を成立

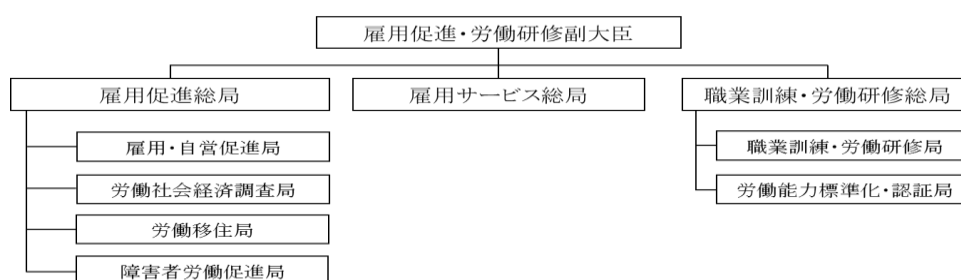
¹ http://www.minedu.gob.pe/p/xtras/organigrama_minedu.pdf

させること、(3)教育全体に係るものとしてリマと地方、初等と中等、などの区分での教育の質の均一化を達成すること、とされている。技術教育の質の均一化については、特に全国の I.E.S.T.P.や CETPRO の各校レベルでの教員の指導技法、カリキュラム作成・改善の精度、機材の更新・維持などをあげている。

⑥ 労働雇用促進省における労働・雇用政策（積極的労働市場政策）

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、各総局が設置されている。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²

図 7 労働・雇用政策担当総局構成

次に、国際労働機関が調査したペルー近隣の南米諸国における労働市場政策の割合は下表のとおりである。ペルーは最も教育訓練支援の割合が高く 62%となっている。他国は 3 割から 4 割程度であり、人材の能力開発が重要であることを認識し、且つ、実施している国となっている。その分、起業・自営支援は他国よりわずかに低くなっている。また、労働市場サービス支援も近隣他国と同程度である。

表 7 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³

²http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/transparencia/2014/II_TRIMESTRE/PLANEAMIENTO/ORGANIGRAMA_MTPE_2014.pdf 参照。

³http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_492373.pdf 参照。

ロ) 公共職業訓練政策

公共職業訓練政策は職業訓練・労働研修総局が担当している。1.職業訓練の実施、2.職業訓練による技能の認証・保証、の2つの主要方針がある。各局の事業は下表のとおりである。

表 8 職業訓練・労働研修総局の各局事業概要

局名	事業概要
1.職業訓練 ・労働研修局	(1)職業訓練の実施プロセスの構築、(2)職業訓練の実施を監督。 若年者向け支援で 1)初期オリエンテーション、2)職業情報の提供、の実施。 ・Web 上に「Ponte en Carrera」を構築。中等教育生徒が職務内容とその就職方法などの情報を自分で収集・把握できる。 ・Web 上に「Proyect de futuro」を構築。求職者、在職者、大学生等が業種と職種の人事情報などを収集・把握できる。 上記サービスは労働雇用促進省の雇用センターでも利用できる。
2.能力標準化 ・認証局	・国際職務能力分類を活用し、ペルーに適合する職務能力分類を作成。 労働者が自分の職務能力を理解し、必要な能力を分析できるようにする 認証センター (Centro de Certificación) の認証機関を各地に設置し、Implusa Perú 受講者の知識・技能を認証する修了証を発行。

出所：聞き取りより調査団作成⁴

⁴ 2017年11月28日訪問による。

労働雇用促進省は2つの職業訓練・能力開発事業を実施しており概要は下表のとおりである⁵。技能労働者・サービス業従事者育成への対応として、(1)15-29歳の若年者向け職業訓練事業「Jovenes Productivo」⁶、(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⁷。Jovenes Productivoの初期に、1)社会人に必要な倫理、2)チームワークの重要性⁸、3)自律、を重点的に理解させている。

表 9 職業訓練・労働研修総局の能力開発事業

	Jovenes Productivo	Implusa Perú
1.対象者	15歳から29歳の失業中、貧困・極貧環境にいる若年者	30歳以上で失業中、失業の可能性のある者、収入が減少した者
2.対象地域	都市部と農村部の両方とし、失業者が多い地域、貧困・極貧環境で生活する若年者が多い地域を優先する。	—
3.支援内容	(1)職業訓練の支援(無料) (2)労働市場(情報)へのアクセス支援 (3)起業のための支援 (4)ビジネス開発スキルの育成支援	(1)職業訓練の支援 農業、建設、皮革・靴、電気、観光、食品、重機、自動車、繊維等の分野 (2)有技能者の職業能力評価 調理、縫製、給仕、清掃等の分野の試験を受け、合格すると認定センターより技能証明書を授与する。 (3)起業・自営のための技術支援 経営管理、ビジネスプラン策定等の知識・技能の指導・助言を得られる。

出所:労働雇用促進省 Web サイトを基に調査団作成^{9,10}

⁵ 受講者の満足度は高いものとなっている。1.職業訓練の支援、3.起業のための支援、の結果は下記 URL 参照。

http://www.jovenesproductivos.gob.pe/public/servicios/encuesta_satisfaccion.pdf

⁶ 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/>

⁷ 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。

⁸ 2017年11月24日に訪問した民間人材派遣事業者でも同様の意見が聞かれた。

⁹ <http://www.jovenesproductivos.gob.pe/institucional/que-es> 参照。

¹⁰ <http://www.impulsaperu.gob.pe/portal/> 参照。

⑦ 職業あっせん政策

公共職業あっせん政策は雇用サービス総局が担当している。ペルーは ILO 条約の第 88 条(職業安定組織条約,1948)、第 122 条(雇用政策条約,1964)をともに批准している。1940 年から職業紹介事業を開始し、2012 年から公共職業紹介政策の中で雇用センター(Centro de Empleo)事業を開始した。本総局は地方の雇用センターでの事業も含め、全国の公共職業紹介事業を企画・実施・管理している。日本でいうハローワークである。

雇用センターには全国職業紹介ネットワークがあり、省職員や窓口業務従事者が求職者情報と求人者情報を PC 端末で登録・管理している。一般的には求人・求職情報は他機関へ提供しないが、商工会議所や一部の大学が個別に省と提携して情報を得られている。求職者には窓口職員が就職相談に対応しており、利用者は安心感を得ながら相談できるようになっている¹¹

雇用センターを活用した公共職業紹介事業では、(1)求職者向け事業、(2)雇用者意識改善事業、(3)起業支援事業、(4)在学生・若年者向け事業、(5)公共サービス:企業の人材需要に対する支援、(6)労働市場情報の提供事業、を主要な事業¹²とする。公共職業紹介は全国で誰でもが無料で利用できるセーフティネットであることから予算の確実な確保が必要となる¹³。

政策課題としては、全国に 32 カ所ある雇用センターの強化があげられる。IDB による 5 年間の協力で、リマ、アレキパ、イカ、ピウラ、ラリベルタの 5 州の雇用センターの業務改善や機材更新を行う計画がある。また、18 州の雇用センター強化計画提案書を当総局が作成・提案している。地方で雇用センターの機能が弱く、他国の職業紹介政策事例などを参考にしてペルーに適した職業紹介政策を進める予定である。

¹¹ 雇用サービス総局長によると、窓口で対面して相談することに安心感を持つペルー人は多いとのことである。

¹² 労働雇用促進省資料“Centro de Empleo”参照。

¹³ 予算推移は労働雇用促進省により非公表。

⑧ 雇用促進政策

雇用促進政策は雇用促進総局が担当している。雇用促進総局は、(1)雇用・自営促進局、(2)労働社会経済調査局、(3)労働移住局、(4)障害者労働促進局で構成されており、下表のとおりである。

表 10 雇用促進総局の各局事業概要

局名	事業概要
1.雇用・自営促進局	<ul style="list-style-type: none"> ・雇用および自営業に係る、計画、モニタリング、改善、を担当する。自営業のフォーマル化促進、自営業者が起業時からフォーマル企業として事業を行える環境整備を推進する。 ・女性や社会的弱者への支援を推進する。 ・地方では環境を活用した持続的成長(林業、鉱業)推進事業を推進する。
2.労働社会経済調査局	<ul style="list-style-type: none"> ・Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI、統計局)と連携し、INEIのデータを省内の政策検討・提案などに活用できるように当局が加工する。 ・フォーマル企業に年次/月次調査を実施し、女性の雇用促進、最低賃金、賃金体系などの情報を報告書として作成し、一般に提供する。
3.労働移住局	<ul style="list-style-type: none"> ・国内労働移動と海外出稼ぎ労働に係る人的移動調査を担当する。 最近は特にベネズエラ人移民の増加による負の影響等を調査している。
4.障害者労働促進局	<ul style="list-style-type: none"> ・障害者の雇用環境整備や資金確保、技術などの情報を提供して自営を促進する。障害者の能力開発も実施する。

出所：聞き取りより調査団作成¹⁴

本総局は、自営・起業支援を重要事業に位置付けている。ペルーでは起業マインドが強いが、起業支援とともに起業後にも支援することにより、経営者として成長して、企業のフォーマル化が進むことが期待されている。

若年者に対しても起業を *Jovenes Productivo* 事業で推進しており、起業ノウハウの習得と職業倫理の涵養を支援している。今後は生産省との連携も検討している。

起業家支援では INEI による前回国勢調査結果を活用した Web 上のサービス¹⁵を構築しており、起業に適した場所を探せるようになっている。

¹⁴ 2017年11月28日訪問による。

¹⁵ <http://sige.inei.gob.pe/sige/>

⑨ 教育の質の保証・認証

イ) 教育の質の保証・認証機関 (SINEACE)

SINEACE は教育省の管轄下にあるが、独立機関として位置付けられている。全てのペルー人が、基礎教育と高等教育、並びに、全教育機関から質の保証された教育を享受できることを外部機関として保証・認証支援するために 2006 年に設立された¹⁶。組織内部には、教育省他の代表者で構成される理事会と、保証・認証に関わる各専門分野委員会がある。

事業は、平常業務として教育訓練機関の質の「保証 (Acreditación)」と「認証 (Certificación)」を行っている。「保証」とは、カリキュラムや教材などの内容に関わる保証審査にあたる。また、「認証」とは、教育訓練機関となるか否かの認証審査を行うとともに、審査員の育成も行っている。現在、審査有資格者は 200 人いるが、さらに 1,000 人程度(30 分野で各 30 から 40 人)を育成する計画がある。

SINEACE が審査基準を策定する技術分野は下表のとおりである。

表 11 SINEACE が分類策定した専門能力基準

No.	専門能力基準	能力基準
1.	健康産業	理学療法・リハビリテーション、実験
2.	農業技術	畜産、野菜栽培、果樹栽培、農牧生産品、牧畜経営生産品
3.	食品産業技術	食品産業、乳製品産業
4.	商業・経営	会計
5.	健康	視力検査
6.	健康	看護、薬剤、理学療法・リハビリテーション、臨床実験、歯科技師
7.	産業・製造・家内工業・繊維セクター	繊維製品製造、嗜好品製造、南米ラクダ繊維製品製造
8.	製造・家内工業・産業セクター	自動車整備工、自動車メカトロニクス
9.	商業・家内工業・卸売	国際ビジネス管理
10.	情報セクター	情報管理、制度分析
11.	鉱業	鉱山採掘
12.	産業・製品セクター	農業機械修理、機械製造品修理
13.	電気・ガス・水道セクター	産業電気
14.	科学・技術	物流管理
15.	商業・経営	銀行・金融運営
16.	建設セクター	建設
17.	鉱物探索・加工	鉱物加工
18.	建設・衛生・建築工業セクター	土壌・コンクリート・アスファルト実験
19.	その他の工業セクター	漁業技術

出所: SINEACE 資料を調査団修正

¹⁶ “NORMAS DE COMPETENCIA DEL PROFESIONAL TECNICO EN INDUSTRIAS MANUFACTURERAS Volumen 1” (2016) , SINEACE 参照。

(2) ペルー政府の予算

(ア) 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¹⁷。補正予算は当初予算の 1.14 倍も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%であり、日本と比べると執行率が低い。特に、地方自治体における執行率は 7 割強とさらに低くなっている。

2017 年度の予算については、参加予算 (propuesto participativo) はあるものの外部に公開されておらず、2016 年度までのものしか公開されていない。参加予算とは、地方自治体や正式に代表される組織が、どのようにしてどのような方向づけがなされるべきかを共同で定義する政策および管理手段であり、透明性と市民の統制、公共経営の近代化と民主化、国の民主的ガバナンス強化、社会資本の建設、市民の公共計画と管理への参加と定義されている。法令で 2018 年のものまでであるが同様に非公開である。

政府の会計年度は、1 月から 12 月までの暦年決算である。民間事業会社では、政府と同じく暦年決算会社が多いが、そのほかの決算月もある。

(イ) 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¹⁸) 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。

(ウ) 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。それぞれの予算のほか、中央、州、地方自治体を結合した予算も開示されており、それを用いて分析している。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

¹⁷ 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>

¹⁸ これ以降、円換算額を記載していないが、ペルー通貨ソルは調査時は約 35 円であった。

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。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。

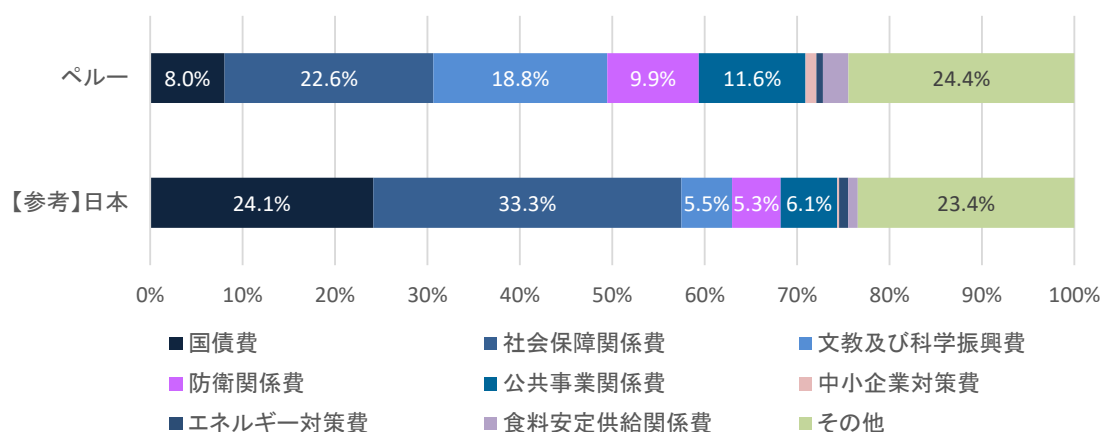


図 8 性質別歳出の割合

(エ) 省庁別・地方政府歳出の分析

省庁別・地方政府の歳出割合は以下のとおりである。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ためと考えられる。

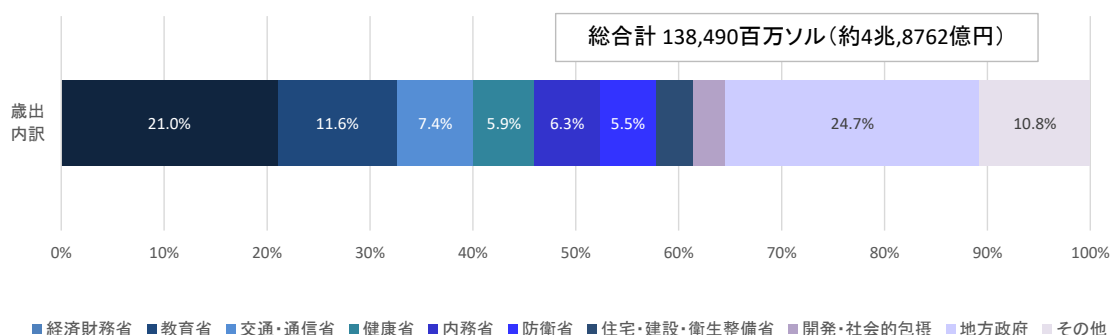


図 9 省庁別・地方政府歳出の割合

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。

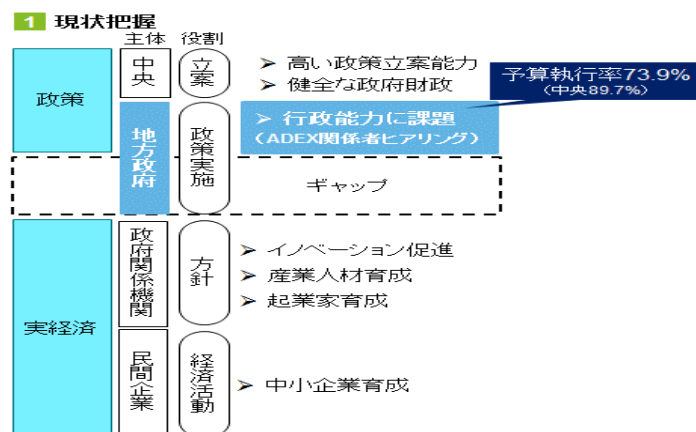


図 10 ペルー国内の政策実施面での課題

(3) ペルーの投資誘致制度とインセンティブ

現在、ペルーの外資に特化したインセンティブは特に無く、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。「アマゾン指定地域に対する投資優遇措置」を活用した製造業を営む会社はあるが、物流の困難さから商圈はアマゾン地域のみである。投資優遇措置で税制免除 (18%) 分を販売価格に転嫁した安い価格で販売し、利益を消費者に還元している。

(ア) ペルー政府として採択済プロジェクト、今後採択予定プロジェクト

2017 年は 14 プロジェクト、総額 32 億 US ドルあるが、その一例は以下の通りである。

表 12 ProInversion の 2017 年プロジェクト

	分野	金額、件数	プロジェクト名
1	公共交通	計 US\$310 Million、2 件	Amazon waterways, Salaverry Port (IP)
2	テレコミュニケーション	計 US\$315 Million、7 件	Amazonas wide band, Ica wide band, Lima wide band, Junin wide band, Puno wide band, Tacna wide band, Moquegua wide band
3	鉱山	US\$1.95 Billion、1 件	Michiquillay mine project
4	エネルギー	計 US\$603 Million、4 件	TL Aguaytia-Pucallpa, TL Tintaya - Azangaro, Mantaro and Nueva Yanango links, Street lights: Arequipa (IP)

出典：ProInversion より入手の Project List、および ProInversion のホームページ <http://www.proinversion.gob.pe/> の情報を元に調査団作成（以下同じ）。

2018 年は 21 プロジェクト、総額 US\$5 Billion あるが、その一例は以下のとおりである。

表 13 ProInversion の 2018 年実施予定のプロジェクト

	分野	金額、件数	プロジェクト名
1	公共交通	計 US\$2.761Billion、4 件	Hucancayo Huancavelica railway, Longitudinal Sierra Highway – Segment 4, National navigation aids (PI), Ringroad (PI)
2	上下水	計 US\$994 Million、3 件	Tambo and Chilca – Junin Waste Water Treatment Plant (PI), Titicaca WWTP (PI), Headwater works
3	不動産	計 US\$500 Million、2 件	Ancon Industrial Park, Lima Convention Center
4	鉱山	TBD、2 件	Colca mining project, Jamanca mining project
5	エネルギー	計 US\$485 Million、7 件	Mass use of natural gas, Gas transport grid – South Peru, Carabayllo TL and Trujillo substation, Carhuaquero substation, New Planicie substation, Compensador MVAR San Juan, Modernization of ENOSA (IP)
6	ヘルス関連	計 US\$290 Million、3 件	ESSALUD – Piura, ESSALUD – Ancash, Hospital waste management (IP)

今後は以下のプロジェクトが予定されている。

表 14 ProInversion の今後公示予定のプロジェクト

	分野	プロジェクト名
1	電力	Upgrade of the Carabayllo – Chimbote, Arequipa Street Lighting Upgrade, Reactive Variable Compensator, New La Planicie 500/220 KV SS, New Carhuaquero 220 KV SS, Modernizing the Electro Noroeste S.A. Power Utility
2	石油・ガス関連	Massive Use of Natural Gas (Central and Southern Peru)
3	鉱山	Michiquillay Mining Project, Colca Mining Project, Jalaoca Mining Project
4	公共交通・インフラ	Longitudinal de La Sierra Highway – Section 4, Multipurpose Salaverry Port – Upgrading and Development, Huancayo – Huancavelica Railway, Peripheral Ring Road, Lima and Callao Subway – Line 3, Lima and Callao Subway – Line 4
5	テレコミュニケーション	Broadband for the Comprehensive Connectivity and Social Development in Junin, Puno, Moquegua and Tacna, Broadband for the Comprehensive Connectivity and Social Development in Amazonas, Ica and Lima
6	上下水	Wastewater Treatment System – Lake Titicaca Basin, Improvement and Expansion of the Wastewater Sewerage and Treatment System for Huancayo, Tambo and Chilca, Headwaters and Pipeline Works for Lima’s Potable Water Supply, Sullana Wastewater Treatment Plant, Puerto Maldonado Wastewater Treatment Plant
7	ヘルス関連	Three High Complexity Hospitals – Health Social Security System (ESSALUD), Solid Hospital Waste Management – Ministry of Health, Specialized Health Services in Piura District Hospital – Resizing of Health Services at Sullana Level III Support Hospital, Hipolito Unanue National Hospital, Huaycan Hospital, Cayetano Heredia Hospital, New Army Hospital
8	教育	School Facilities at Risk : Ate – San Juan de Lurigancho, Comas – San Martin de Porres, Villa Maria del Triunfo, Metropolitan Lima, High Performance Schools - Central Region
9	不動産	Ancon Industrial Park, Operation and Maintenance of Facilities and Equipment – Lima Convention Center,
10	灌漑	Comprehensive Water System Works – Chancay – Lambayeque Rivers Project (Lambayeque Region), Waterworks – Ica Valley

(イ) ペルーの民間投資促進機関：民間投資促進庁（Proinversión）

ペルー民間投資促進庁（ProInversión: Agencia de Promoción de la Inversión Privada）は、経済財務省の外局で2003年に設立されている。設立の



根拠法は、2002年の大統領令027-2002-PCM「民間投資促進庁組織法」と大統領令028-2002-PCMを元にしており、さらに2003年の大統領令095-2003-EFと大統領令191-2003-EFにより正式に設立に至っている。ProInversiónの主な業務は2つであり、1) 政府が主導するインフラ整備事業や資源開発事業のコンセッション事業者の公募及び入札事務、2) 諸外国の政府や経済団体、地域経済連携の枠組みに対する投資誘致活動となっている。実際には1)の活動を重点課題において、国内公共インフラ、公共プロジェクト、公的企業や政府保有の資産などに、海外を含む民間投資をPPPやPFIなど民活活用により推進することにある。Proinversiónの活動方針として次の6点を挙げている。

1. 地方自治体主導を重視した公共事業の推進
2. 雇用促進、競争力強化、輸出促進、国と地方の利害調整に資する投資促進
3. 民間資金活用による公共事業の拡充・質的改善
4. 国の経済社会開発の方策として民間投資環境の整備
5. 投資家への魅力度向上とそのニーズ対応の仕組み作り
6. 最適な投資環境というカントリーイメージの向上

(ウ) ペルーの外資に関する奨励

外資に特化したインセンティブは存在しない。産業奨励制度は、憲法が定める内外無差別の原則に従い、内国・外国いずれの企業にも適用される。

① 農業

養鶏業、農産加工業（小麦、たばこ、油糧種子、油脂、ビール関連を除く）、農耕・畜産（林業を除く）を営む個人・法人には、所得税率 15%を適用等の優遇。2021 年末まで期限延長。

② 鉱業

- 鉱山開発の採鉱フェーズにおける物品・サービス輸入に係る一般売上税を還付。2018 年末まで期限延長。
- 炭化水素資源の採鉱フェーズおよび天然ガス加工における輸入、その他の物品・サービス調達に係る一般売上税を還付。2018 年末まで期間延長。
- 鉱業権者による現物商品の移動を伴わない地金（金）のスワップ取引を輸出とみなし、諸経費について一般売上税の免除。

③ 養殖業

海面、内水面で養殖業を営む法人・自然人には所得税率 15%を適用。2012 年末まで期間延長。

④ 石油化学工業

天然ガス液化加工を含む石油化学工業の事業者には契約、税制・為替安定化措置、外貨決済、海外送金の自由、用益権等の恩典付与。

⑤ 旅行業

国内の旅行業者が、非居住の事業者または個人に対し、飲食、運送、観光案内、演劇・歌劇・管弦楽演奏会・民族芸能などの興行を旅行パックとして提供するサービスは、輸出とみなし、一般売上税を免税。

⑥ 研究開発

国内に設立された企業の科学研究・技術開発・技術革新のコストを全額控除する。控除対象のコストは、科学技術・技術革新国家審査会（CONCYTEC）の承認審査を受ける。

（出典：JETRO ホームページのペルー国：外資に関する奨励、https://jetro.go.jp/world/cs_america/pe/invest_03.html より）

(エ) 各種優遇措置

投資優遇制度は、憲法が定める内外無差別の原則に従い、内国・外国いずれの企業にも適用される。

① 法制安定化協約

国内投資を行う内外投資家および投資受入企業が国と協約を結ぶと、締結時に有効な所得税率、労働制度、輸出振興制度が10年間（コンセッションでは契約期間中）保証される。両締結者の合意がなければ変更できない。所得税率は有効期限内に1度のみ選択可能である。契約締結には、鉱業・炭化水素事業を除く全業種では、2年以内に最低500万ドルの投資実施。鉱山・炭化水素事業では、2年以内に最低1,000万ドルの投資実施。民間化対象企業の全資本の50%以上取得。コンセッション契約の受益企業へ資本参加。

② 輸出振興措置

輸出品の一般売上税免税について、物品や特定のサービスの輸出にかかる一般売上税は非課税。遠洋漁業に従事する外国船籍の漁船に対する燃料給油は、輸出とみなす。超過納付分は輸出者に返還される。

(オ) 輸出加工区制度

① 輸出加工製造販売サービスセンター（CETICO）

製造、賃加工業（マキラ）、組立、保管などを対象に、外港のあるパイタ、イロ、マタラニの3市に設置し、区域内に生産拠点を設置する企業に以下の優遇措置を適用。2004年末までに生産拠点を構え、自社製品の92%以上が輸出向けの場合、所得税、一般売上税、選択消費税等諸税を免除。中古車改修業は、2012年末をもって税優遇措置の対象外となった。イロ、マタラニ、パイタいずれかの港を経由してCETICOに搬入された物品は関税、一般売上税、選択消費税その他輸入関連の諸税を免除。

② タクナ・フリーゾーン（ZOFRATACNA）

タクナ市に製造業、農産加工業、サービス業などの発展を目的としたフリーゾーンを設け、区域内に生産拠点を持つ企業に以下の優遇措置を適用する。

製品の50%以上が輸出向けの場合、法人所得税、一般売上税、選択消費税等諸税を免除。直近2年のFOB建て年間輸出額が2,000万ドルを上回る場合、生産拠点設置は認められない。イロ港、マタラニ港、タクナ税関、アリカ（チリ）ペルー専用埠頭を経由した商品の取引について、一般売上税、選択消費税を免除。なお、中古車改修業は、2010年末をもって税優遇措置の対象外となった。外国製の資機材をフリーゾーン内に輸入する際は、関税のほか輸入関連諸税が免除される。ただし、輸出割当および輸出優遇措置（ドローバックなど）は受けられない。

(カ) アマゾン指定地域に対する投資優遇措置

アマゾン地方の投資促進を目的に、法律が定める地域内で設立・登記され、同地域の固定資産所有割合、業種に適合する企業を対象に、所得税の優遇税率が適用される。また、指定地域内での物品販売、サービス提供などに企業の一般売上税を免除などがある。

対象地域は、アマソナス、ウカヤリ、サン・マルティン、マドレ・デ・ディオス、ロレトの 5 州全域およびその他 10 州の熱帯雨林地帯である。対象地域や優遇内容、発効期限のたび重なる部分改正を経ているが、現在は、2018 年 12 月まで再度延長された。

(キ) 官民連携（PPP）導入に際する優遇措置

基幹インフラ整備などの公共事業推進に民間活力の導入を図るため、2008 年に官民連携（PPP）関連法令が整備された。2015 年に PPP 枠組新法および同施行細則が施行され、時限立法から恒久法に移行した。コンセッション方式の公共事業の関連資材・サービスの輸入・購入代金にかかる一般売上税の還付制度は、1996 年施行の根拠法の条文を存続する形で温存された。

(ク) アンデス高地に対する産業振興措置

アンデス高地の産業振興を目的に、海拔 2,500m 以上に事業所のある自営業者、零細企業、および海拔 3,200m 以上に事業所のある企業全般を対象に、法人所得税、輸入資本財にかかる関税および一般売上税が免除される。

（出典：JETRO ホームページのペルー国：外資に関する奨励、https://jetro.go.jp/world/cs_america/pe/invest_03.html より）

(ケ) 外資製造業の誘致による輸出拡大に向けたペルー政府内の水面下の動き

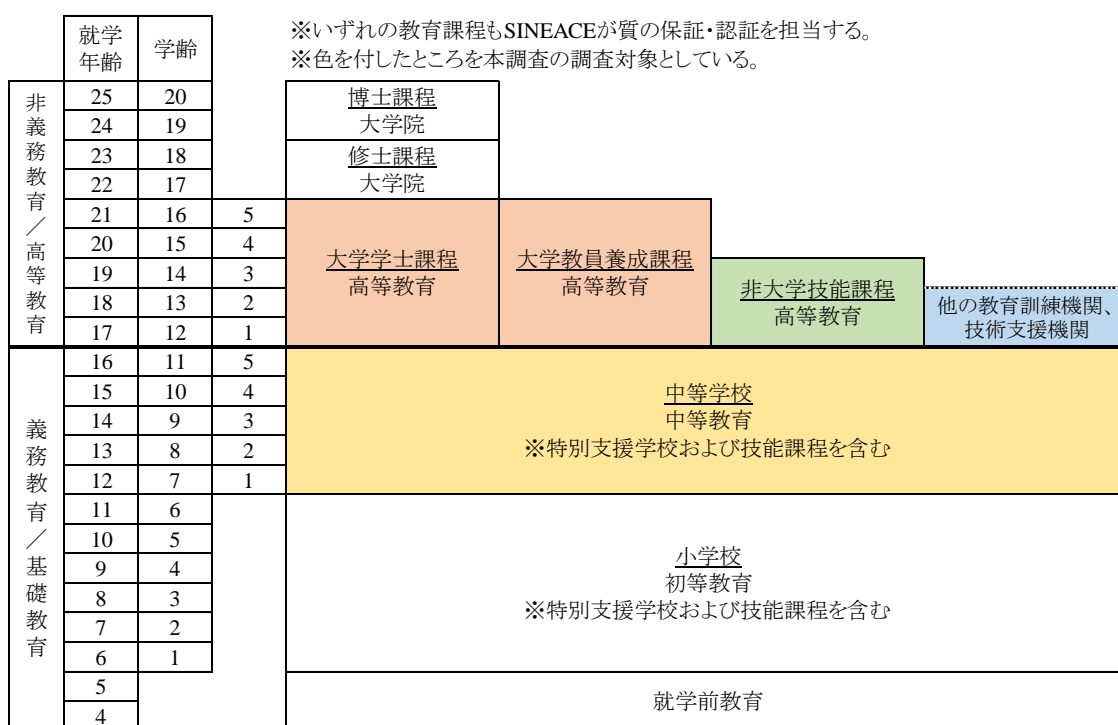
ペルーでは、フジモリ政権時代に内外投資を平等に扱う方針を打ち出したことから、現在もアジアや中南米の他国のように海外製造業へ特別なインセンティブを与えて誘致し、雇用と輸出振興を増やすような方針が取られていない。一方、それでは国内雇用、国内下請け産業の育成、輸出促進があまり進まないと危惧している一部政府職員や政治家がいるようで、海外製造業にインセンティブを与えてペルーに誘致すべきであるという意見が出ている。本来、海外からの民間製造業などの誘致は、民間投資促進庁（Proinversion）の主要な業務の1つであるが、国内インフラの整備や鉱山開発などを PPP 等のスキームを使った誘致を第一優先にしていることから、民間製造業の誘致がおろそかになる傾向があるようである。そういった背景から、いままで観光、輸出促進、イメージアップ活動を通じて海外の富裕層へコンタクトし、対応や呼び込みに慣れている PromPeru に海外民間製造業等の誘致を実施させるべきであるという意見もある。

(4) 産業人材育成制度（後期中等教育・職業教育・高等教育など）

(ア) 教育制度概要と教育に影響している課題

① 教育制度概要

教育制度は下図のとおり、主に二層に大別される。義務教育にあたる初等教育(6年間)および中等教育(5年間)と、非義務教育にあたる高等教育の大学学士課程および教員養成課程(5年間)、並びに、非大学技能課程(3年間)などに分類される。学士課程と教員養成課程では教育省による学士号が授与され、技能課程(職業訓練機関)では教育省による国家資格が授与される。他の教育訓練機関では各機関の修了証が授与される。



出所:JETRO、“ペルーBOP 層実態調査レポート”の教育制度図を調査団修正¹⁹

図 11 教育制度の概要

これより、職業教育、高等教育(学士課程・教員養成課程)、技術教育・職業訓練の概要を述べる。

¹⁹ https://www.jetro.go.jp/ext_images/theme/bop/precedents/pdf/lifestyle_education_201409_pe.pdf 参照。

【普通基礎教育(Educación Básica Regular:EBR)】

義務教育における学校数、生徒数、学生数は下表のとおりである。就学前教育、初等教育、中等教育のいずれも増加している。学校数では、特に 2008 年から 2015 年までの 7 年間で、特に就学前教育学校数は 1.3 倍以上となる 14,000 校も増加した。初等教育も同期間に約 1,500 校増加している。生徒数では、同期間に就学前教育では約 40 万人増加したが、初等教育では反対に約 40 万人減少し、中等教育も約 20 万人減少した。施設数は増加したにも関わらず、教育段階が上がる と学生数は年を追うごとに反比例して減少している。

表 15 義務教育・普通基礎教育の学校数・生徒数

(上段 学校数単位:校、下段 生徒数単位:千人)

段階		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
学校数	就学前教育	38,472	39,717	40,490	41,961	42,173	48,444	49,637	52,120
	初等教育	36,567	36,566	36,949	37,198	35,917	37,753	37,888	38,068
	中等教育	12,953	12,155	12,448	12,780	12,527	13,414	13,704	13,972
生徒数	就学前教育	1,290.8	1,367.7	1,393.8	1,373.6	1,387.1	1,585.1	1,631.0	1,659.9
	初等教育	3,839.7	3,754.5	3,735.3	3,643.1	3,436.2	3,504.2	3,455.0	3,474.5
	中等教育	2,678.8	2,585.0	2,560.2	2,534.5	2,390.7	2,501.8	2,456.5	2,466.3

出所：INEI、Website より調査団作成²⁰

義務教育制度での普通基礎教育のカリキュラムは下図のとおりである。学年が進むにつれて科目が細分化されるなか、中等教育では、職業準備的な学習である職業教育プログラム²¹が設けられている。

²⁰ <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

²¹ 本文では中等教育および中等学校の「Educación para el Trabajo」は「職業教育プログラム」と表記し、後述の I.E.S.T.P.、CETPRO、SENATI などの各職業訓練機関のプログラムは「職業訓練プログラム」に標記を統一した。

レベル	就学前教育		初等教育					中等教育					
サイクル	I	II	III	IV	V		VI	VII					
学年	0-2		1年	2年	3年	4年	5年	6年	1年	2年	3年	4年	5年
科目名	コミュニケーション能力	コミュニケーション能力	コミュニケーション能力					コミュニケーション能力					
		第二外国語:スペイン語	第二外国語:スペイン語					第二外国語:スペイン語					
			英語					英語					
			芸術・文化					芸術・文化					
	社会性	社会性	社会性					自己成長・市民性・生活 社会科					
			宗教教育					宗教教育					
	精神運動	精神運動	体育					体育					
	世界の発見		科学・技術	科学・技術					科学・技術 職業教育プログラム				
			算数	算数					数学				

出所: 国家カリキュラム(普通基礎教育)より調査団作成²²

図 12 普通基礎教育カリキュラム構成

下表では、中等教育の週あたりの時間数として、左側は半日授業 (Jornada Escolar Simple: JES)、右側は全日授業 (Jornada Escolar Completa: JEC) の時間数を示している²³。全日授業の取り組みは 2015 年 3 月から全国 1,000 校で開始し、2021 年までに全国での実施を目標とする²⁴。

中等教育においては、理科(実験)、数学(統計)、語学学習(遠隔授業)などで情報通信技術 (ICT) を積極的に活用した授業の推進があげられていることが注目される。

一方、全日授業により時間数を増やすことで生徒の基礎学力の強化を図る仕組みだが、現実には校舎立地条件やその地区に生徒数が多い場合に半日授業とせざるを得ない学校もあり²⁵、全日と半日で数学、コミュニケーション能力、科学・技術、職業教育プログラムなどの重要な理数系科目や職業関連科目で 10 時間/週の差が生じているなど、全国統一的な全日授業の実施が待たれる。

²² <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-2016-2.pdf> 参照。

²³ http://www.minedu.gob.pe/a/pdf/jec/RSG-008-2015_NORMA_JEC_190115.pdf および <http://www.minedu.gob.pe/a/006.php> 参照。

²⁴ リマ都市部 (81 校) および各地域で選定されている。いずれの地域も地域都心部の学校を中心に選定されている。 <http://www.minedu.gob.pe/a/006.php> 参照。

²⁵ 2017 年 11 月 27 日の 1001 校での聞き取りによる。

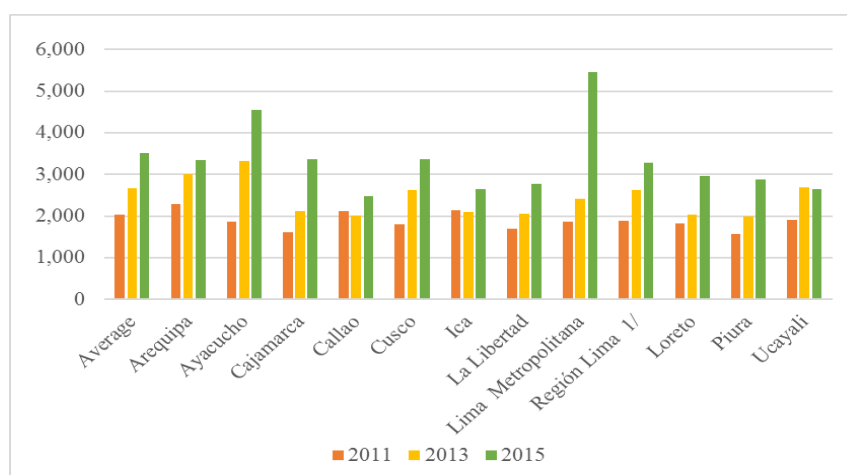
表 16 普通基礎教育・中等教育の半日授業・全日授業における学習時間数(週)

科目名	半日授業					全日授業				
	学年(時間数)					学年(時間数)				
	1年	2年	3年	4年	5年	1年	2年	3年	4年	5年
数学	4	4	4	4	4	6	6	6	6	6
コミュニケーション能力	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
英語	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5
芸術・文化	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
社会科	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
自己成長・市民性・生活	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
体育	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
宗教教育	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
科学・技術	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
職業教育プログラム	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
個人指導	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
休憩時間	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
総合学習時間	35	35	35	35	35	45	45	45	45	45

出所: 国家カリキュラム(普通基礎教育)を基に調査団が加筆作成²⁶

主要な県と都市における中等教育への公的支出額を示したものは下図のとおりである。ほとんどの県と都市で 2011 年から 2015 年にかけて増加しており、多くの地域で一人当たり 3,000 ソルとなった中で、リマ中心部のみ約 5,000 ソルを上回る大きな支出となっている。

(単位: ソル)



出所: INEI、Website より調査団作成²⁷

図 13 中等教育における公的支出 (2011 年～2015 年)

²⁶ <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-2016-2.pdf>

²⁷ <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

【再学習基礎教育 (La Educación Básica Alternativa: EBA)】

再学習基礎教育 (La Educación Básica Alternativa: 以下、「EBA」という)とは、義務教育を受ける時期に家庭の事情などによって入学できなかった者や教育を中断せざるを得なかった者が、後に教育に戻ることができる制度である。EBA を行っている学校数と学生数は下表のとおりである。学校数では、2008年から2009年にかけて約1,000校増加した後で2011年に約300校減少し、この4年間は変化が大きかった。ペルーの国内総生産(GDP)に占める教育予算の割合が、2008年から2009年にかけて上昇した後で2009年から2011年までは減少しており、同じ動きを示している²⁸。EBA 予算の変動は GDP に一定程度伴った配賦がなされていたことが考えられる。学生数は、2008年から2009年にかけて約129.4千人が増加して20万人を超えた後は一定している。

表 17 再学習基礎教育(EBA)の学校数・学生数

(上段 学校数単位:校、下段 学生数単位:千人)

	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年
学校数	645	1,677	1,639	1,341	1,302	1,532	1,558	1,602
学生数	85.0	214.4	220.7	192.5	190.9	214.1	204.5	203.9

注：学生数は国立および私立の合算

出所：INEI、Website より調査団作成²⁹

EBA のカリキュラムは初級・中級・上級の三段階に分かれ、初級・中級の5年間は初等教育6年間に相当し、上級の4年間は中等教育5年間に相当している。これらに係る学習・履修方法には、定期的な対面学習、不定期での対面学習、遠隔学習などの方法がある³⁰。

表 18 再学習基礎教育(EBA)カリキュラム構成

サイクル	初級		中級			上級			
学年	1年	2年	1年	2年	3年	1年	2年	3年	4年
レベル	普通基礎教育の初等教育に相当					普通基礎教育の中等教育に相当			

出所：国家カリキュラム(普通基礎教育)より調査団作成³¹

主要な県と都市における EBA への公的支出額を示したものは下図のとおりである。ほとんどの県と都市で2011年から2015年にかけて減少しており、2015年には全国的に概ね一人当たり約1,000ソルから約2,000ソルとなっている。アヤクチョ県では2011年に一人当たり約5,000ソルを支出したが、2015年には半減し、他地域との差も解消されてきている。

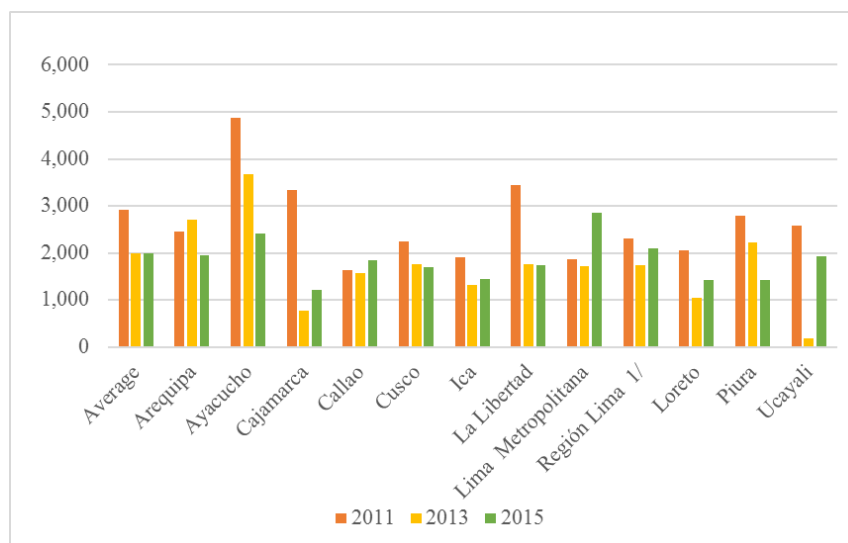
²⁸ <http://rpp.pe/politica/estado/peru-es-el-pais-que-menos-invierte-en-educacion-en-america-latina-noticia-1071004>

²⁹ <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

³⁰ 再学習基礎教育 (EBA) の受講者数実績は不明。本件では再学習基礎教育は調査できていない。

³¹ <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-2016-2.pdf>

(単位：ソル)



出所：INEI、Website より調査団作成³²

図 14 再学習基礎教育における公的支出 (2011年～2015年)

【教育に影響している課題】

教育制度の成果の一部を概観するものは下表のとおりである。2013年の最終学歴割合になるが、都市部では義務教育である中等教育修了が48.3%となっている一方、農村部では中等教育修了よりも初等教育修了が高く38.0%を占め、初等教育未了も25.0%を占める。農村部では中等教育までの義務教育を終えられなかった者が約7割となっている。教育行政としては、全国での中等教育修了率を向上させることを上位課題とし、その下位の課題として、特に農村部に存在する初等教育と中等教育の質的課題の改善³³と修了率の向上を進める必要がある。

表 19 25歳から34歳の国民の最終学歴(2013年)

	初等教育未了	初等教育修了	中等教育修了	専門学校修了	大学修了	大学院修了
都市部	4.5%	15.0%	48.3%	15.5%	14.7%	1.6%
農村部	25.0%	38.0%	29.5%	5.3%	2.0%	0.2%
全国平均	8.5%	19.5%	44.6%	13.5%	12.2%	1.6%

出所：JETRO、“ペルーBOP層実態調査レポート”より調査団作成

下表は、上表に関連した中等教育の中退理由であるが、都市部、農村部ともに経済的問題が

³² <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

³³ 2017年11月24日訪問の民間人材派遣事業者において、地方からリマへ出稼ぎに来る者の教育レベルが極めて低く、社会人になってからその損失を埋めることの困難さが指摘された。若年時に必要な就職のためのエンプロイアビリティのみならず、実務経験を積み重ねながら主体的に能力開発していくことの難さにもつながる。

30%から 40%を占めている。次いで、勉強嫌いが 20%から 30%を占め、その後に家庭問題、家業に専念の割合が高くなっている。経済的理由を始めとした個々の家庭の事情による義務教育からの中途離脱は多い。親(主な稼得者)の所得の低さが課題であると推察される。

表 20 中等教育を中退した理由(2013年)

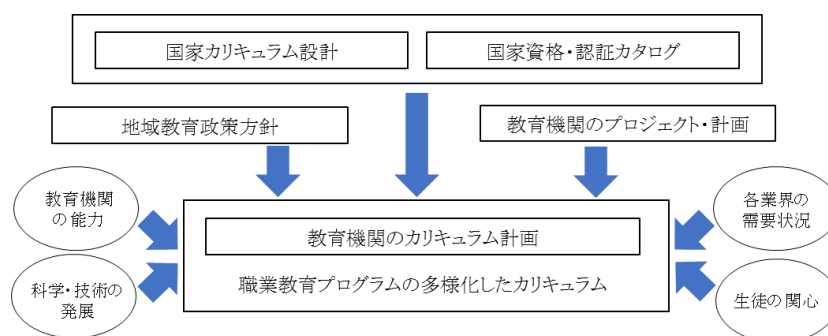
	経済的問題	家庭問題	家業に専念	勉強嫌い	学校の不在	その他
都市部	42.8%	17.4%	12.2%	20.6%	0.0%	6.9%
農村部	34.8%	17.4%	8.2%	31.2%	3.6%	4.8%
全国平均	39.0%	17.4%	10.3%	25.6%	1.7%	5.9%

出所:JETRO、“ペルーBOP 層実態調査レポート”より調査団作成

(イ) 中等学校の職業教育プログラム

【教育省策定の職業教育プログラム概要】

教育省は各産業分野に係る職業能力の育成に係るカリキュラムの策定を下図で説明している³⁴。各中等学校で行われる授業(教育機関のカリキュラム計画)は、国による方針と国が定めた国家資格を中心としつつ地域の教育機関で実施可能なものでなければならないことが含まれている。また、生徒の関心の動向、産業界の需要、教育機関の施設・設備や教員の能力、国家の科学技術の発展など様々な視点を加えたカリキュラムで実施されなければならないとしている。



出所:教育省、“ORIENTACIONES PARA EL TRABAJO PEDAGÓGICO”より調査団作成

図 15 教育機関のカリキュラム計画検討に係る構成・要素

上記の方針のもと、下表の業種・職種について中等教育で職業教育プログラムが行われている。下表は一部を抜粋したものである。生徒が広く職業を知ることができることが目標であり、主要産業の鉱業分野や地方にとって重要な一次産業・産品も学習・理解できるよう策定されている。

³⁴ 国家資格・認証カタログ (Catalogo Nacional de titulos y Certificaciones) とは、教育省が定めた 11 の経済産業分類とそれに対応させた 20 の専門性分類からなる分類である。

<http://www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/a/002/03-bibliografia-para-cbr/9-otpept2010.pdf> 参照。

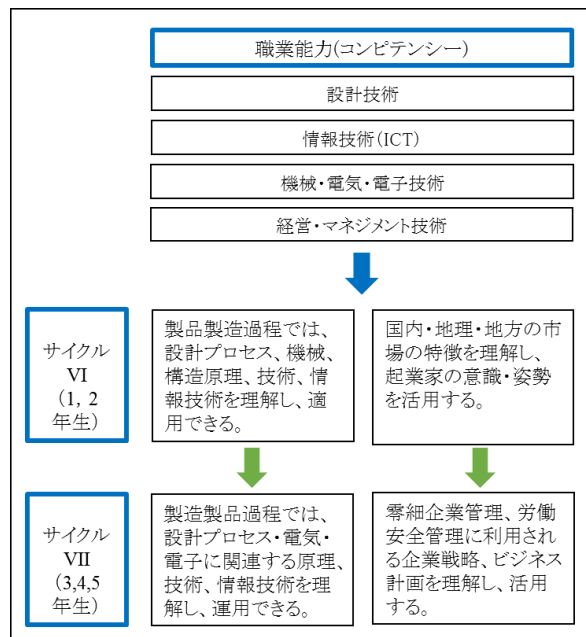
表 21 職業教育プログラムの対象職業分類(抜粋)

業種	職種
農業・牧畜	農業、畜産、林業等
工業	自動車整備業、電気業、金属加工業、建設用金属製品製造業、グラフィックアート等
商業	秘書業務、経理業務、経營業務、マーケティング、コンピュータ等
通信業	メディア、ジャーナリズム等
鉱業	鉱山発破、金属鉱物抽出等
保健	看護師、臨床検査技師、歯科医等

出所：“OEI – Sistemas Educativos Nacionales”より調査団作成³⁵

本プログラムでは職業能力を各職務の遂行上で特に重要な能力(コンピテンシー)と位置付け、一つの職業能力を技術ごとに細分化させて形成している。本プログラムで選定されることが多い情報通信分野に係る職業能力は、設計の技術、情報の技術、機械・電気・電子の技術、経営・マネジメントの技術などから複合的に形成されるものであることが示されている。サイクルは就学前教育からの分類を表し、サイクルVIは中等学校の1, 2年生に該当し、サイクルVIIは中等学校の3, 4, 5年生に対応している。VIとVIIの大きく二段階に分けている。サイクルVIでは基礎的なものを学び、サイクルVIIではより複雑なものを学ぶことになる。このようにして一つの仕事の構成を分類し、段階的に理解できるよう設定されている。

³⁵ www.oei.es/historico/quipu/peru/per21.pdf



出所:教育省、“ORIENTACIONES PARA EL TRABAJO PEDAGÓGICO”より調査団が修正³⁶

図 16 情報通信技術分野のモジュール構造(例)

中等教育の職業教育は上述のとおりである。中等学校生徒が質の高い授業で学ぶことができれば、職業意識の高揚、初歩的な技能の習得、見聞の拡大につながり、生徒の就職に良い影響を与えられられるが、現実的には講師の指導方法や産業界での実務経験、生産現場の見学可否などによるものも大きく、中小企業のような即戦力を求める企業の生産現場で効果的なアウトプットができるまでにはなれないと考えられる。

(ウ) 大学（学士課程・教員養成課程）

① 概要および大学生労働市場の変遷

全国の大学数と学生数の推移は下表のとおりである。2001年時点では73校で、国立と私立の大学数にはほぼ差がない状況であった。2008年の大学数は96大学で、学生数は704千人であったのが2013年にかけて5年間で140大学、1,107千人まで増加した。

³⁶ <http://www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/a/002/03-bibliografia-para-cbr/9-otpept2010.pdf> 参照。

表 22 大学数・学生数

(大学数単位：校、学生数単位：千人)

	2001年	2005年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年
大学数	73	84	96	101	120	133	140	140	142
国立	33	35	37	38	44	51	51	51	51
私立	40	49	59	63	76	82	89	89	91
学生数	-	-	704	778	782	933	1,028	1,107	-
国立	-	-	286	291	309	314	330	345	-
私立	-	-	418	487	473	619	698	762	-

出所：INEI、Website より調査団作成³⁷

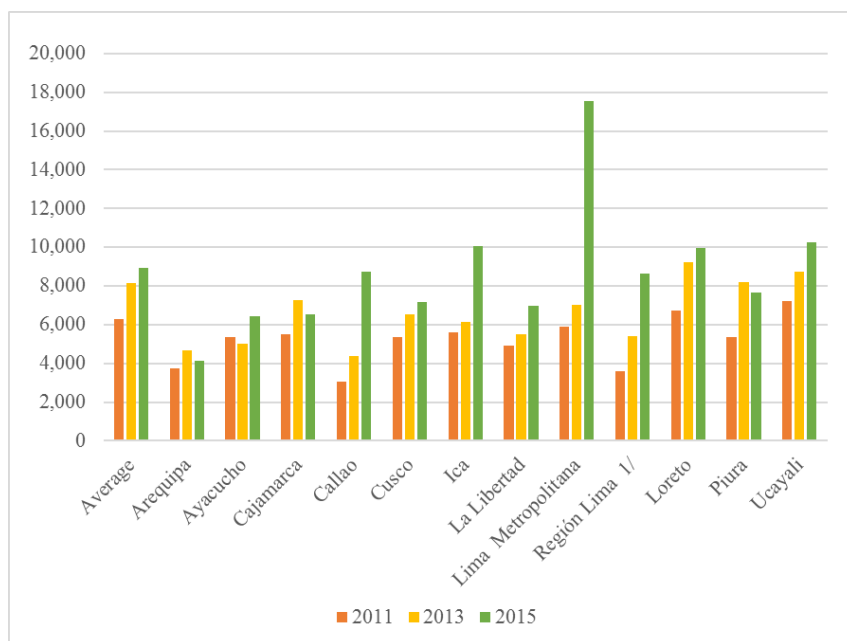
2000年からのマクロの大学生労働市場の変遷概要³⁸を述べると、総じて人材需要・雇用市場をけん引した大きな要因は鉱業と建設業によるものであった。

2000年から2007年まで主要産業である鉱業分野で鉱業技術者需要が高くなるのに伴って上位大学の学生は売り手市場になった。しかしながら、リーマン・ショックにより2008年以降は経済成長が鈍化し、2014年にかけて鉱業分野の求人は減少した。一方、ブラジル企業の汚職疑惑による国の公共事業の中断もあって建設需要も伸びが滞ったこともあったが2014年以降は鉱業に代わって建設業が伸び始めた。2017年の大卒労働者市場では大企業は採用人数を抑制しており、大学生労働市場では、極めて優秀な少数の勝者とその他大勢の敗者に分かれつつある。

主要な県と都市における大学(学士課程)への公的支出額を示したものは下図のとおりである。ほとんどの県と都市で2011年から2015年にかけて増加し、全国的に概ね一人当たり約6,000ソルから約10,000ソルとなり、地域による差が大きくなっている。リマ中心部では2013年に一人当たり約6,000ソルであったのが2015年には約18,000ソルとなり、約3倍にまで上昇した。高等教育への支出可能な金額には地域差もあり、高等教育の高度化への地域差拡大は避けられなければならない。

³⁷ <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

³⁸ 大学生労働市場の変遷は、ペルー・カトリカ大学就職課課長が述べたものを記載している。



出所：INEI、Website より調査団作成³⁹

図 17 大学（学士課程）における公的支出（2011年～2015年）

(エ) 学士課程

調査先の大学は国内上位の国立・私立大学⁴⁰で下表のとおりである。様々な技術分野の技術者育成で評価の高い国立工科大学(Universidad Nacional de Ingeniería: UNI、以下、「UNI」という)の土木学部、第一次産業の盛んなペルーにおける農業研究者や技術者育成で評価の高いラ・モリーナ国立農業大学(Universidad Nacional Agraria de La Molina: UNALM、以下、「UNALM」という)、私立のトップ大学で産業界にも優秀な人材を輩出している私立ペルー・カトリカ大学(Pontificia Universidad Católica del Perú: PUCP、以下、「PUCP」という)の情報工学部である。また、未訪問であるが、教員養成大学ではエンリケ・グスマン・バジェ国立教育大学がある。

大学学士課程は5年課程で学士号を授与している。国立大学は学費が無料である一方、私立大学は一般的には学費は高額だが、高等教育志向の高まりに伴って学費を廉価に抑えた大学も増えている。調査した大学学部の一覧は下表のとおりである。UNIでは主要産業である鉱業分野ほかの学部を有し、技術者を育成している。UNALMでは広く農業に関わる人材として食品産業、畜産分野の人材を育成している。また、PUCPは総合大学として幅広い人材の育成とともに、美術・

³⁹ <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

⁴⁰ 調査先の大学選定においては、3種類（工業系、農業系、総合大学の上位大学）を計画し、2つのWebサイト（http://www.webometrics.info/en/Latin_America/Peru、<https://rankings.americaeconomia.com/2016/universidades-peru/ranking>）を参考にして、訪問可能となったUniversidad Nacional de Ingeniería (UNI)、Universidad Nacional Agraria de La Molina (UNALM)、Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP)を調査した。なお、UNALMとPUCPは、SINEACEにより教育プログラムの質も保証された大学である。<https://www.sineace.gob.pe/conoce-a-las-11-universidades-licenciadas-que-va-cuentan-con-carreras-acreditadas-por-sineace/>参照。

芸術分野で活躍する人材も育成している。

表 23 訪問した大学の学部一覧

学位	UNI	UNALM	PUCP
学士	土木工学部 化学・繊維工学部 環境工学部 経済統計工学 ・社会科学学部 鉱山・冶金工学部 機械工学部 石油・石油化学工学部 科学学部	農学部 理学部 森林学部 経済・計画学部 食品産業学部 農業工学部 漁業学部 畜産学部	理工学部 建築・都市計画学部 美術・デザイン学部 芸術・演劇学部 会計学部 社会科学部 コミュニケーション科学芸術学部 法学部 教育学部 人文科学部 心理学部 経営学部

出所:調査団作成

それぞれの大学の学生数、卒業者数、教員数は下表のとおりである。前掲の全国大学数・学生数の表のとおり、いずれの大学でも学生数、卒業者数は増加傾向にある。PUCP では特に教員数の増加が顕著となっている。UNI の学生数、卒業者数、教員数は下表のとおりで、調査した土木工学部の学生の出身地はリマ 65%で、地方 35%⁴¹であった。

表 24 学生数・卒業者数・教員数(単位:人)

		2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2015年
UNI	学生数	10,804	10,722	11,034	10,685	10,802	10,910	12,174
	卒業者数	1,335	1,434	1,376	1,476	1,453	1,757	—
	教員数	1,313	1,310	1,210	1,302	1,300	1,308	—
UNALM	学生数	4,813	5,007	4,903	5,222	5,245	5,206	5,828
	卒業者数	596	293	649	709	732	584	377
	教員数	949	956	445	474	480	510	493
PUCP	学生数	20,028	17,063	17,531	18,085	18,728	19,043	23,313
	卒業者数	2,068	2,341	2,430	3,025	3,046	3,056	—
	教員数	1,730	1,775	2,921	3,337	3,442	3,618	—

出所: INEI、Website より調査団作成⁴²

⁴¹ 2017年12月5日訪問時に確認。UNIは、ここ5年間に海外の大学と学位水準を対応させる作業を始めており、海外でもUNIの通用力が醸成され始めている。

⁴² <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

ほとんどの大学には企業と連携を図りながら就職支援を行う部門がある。インターン先の開拓・確保を主要業務としている。当該部門では直接的な指導・助言などの支援はしておらず、就職先企業も把握していなかったが、近年では教育省が就職者数と就職先企業を確認し始めたことから、大学側が主体的に調査・把握を始めたところである。一般的な労働市場情報・求人情報については、労働雇用促進省と連携を図って情報を得ている大学もある。下表は UNI の土木学部生の就職先の一部をまとめたものである。大学生の就職については、大学で学んだ専門分野に関連する企業に就職することが一般的で、工科大学からは製造業、鉱業・天然ガス関連企業などに就職する者が多くなっている。調査したいずれの学部も、日系企業への就職実績はなく、学生にとって日系企業への就職とは、選択肢の一つという認識となっている。

表 25 UNI 土木工学部生の就職企業実績

業種	企業名
製造業	PARAISO (ベッド製造)、UNICON (コンクリート製造業等)、NESTLE (食品・飲料)
食品加工	SAN FERNANDO (PAVOS) (食品加工)
鉱業・天然ガス関連	COMPANIA OPERADORA DE GAS DEL AMAZONAS (COGA) (天然ガス、天然ガス輸送運営保守)、BUENAVENTURA (鉱業)、OSINERGMIN (電力・鉱業企業監督機関)、VOLCAN (鉱業)、
運輸・通信	BITEL (通信)
その他	SGS (検査・認証企業)

出所：聞き取りより調査団作成⁴³

(オ) 教員養成課程

普通教育および技術教育・職業訓練の教員を養成しているエンリケ・グスマン・バジェ国立教育大学 (Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle: UNE、以下、「UNE」という) がある。学生数、卒業者数、教員数は下表のとおりである。2008 年には約 5,800 人だった学生数が 2013 年には 7,900 人まで増加した。2010 年は 9 千人もの学生数が在籍した一方、卒業者は 1,700 人程度となっており、当時の教員採用市場の停滞も想像される。

⁴³ 2017 年 12 月 5 日訪問時に企業名が記載された資料から一部を書写したもので、20 社程度の記載であった。

表 26 学生数・卒業者数

(単位:人)

	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2015年
学生数	5,806	6,404	9,178	6,729	6,771	7,909	—
卒業者数	1,458	1,485	1,792	1,791	1,560	1,238	—
教員数	769	781	727	801	846	767	—

出所: INEI、Website より調査団作成⁴⁴

Web サイト⁴⁵によるエンリケ・グスマン・バジェ国立教育大学技術学部の概要を以下に記載する。技術学部が育成しようとする人材は下表のように概要が取りまとめられている。UNE は、技術教育の専門家を育成することが使命に位置付けている。

表 27 エンリケ・グスマン・バジェ国立教育大学技術学部の目的

項目	内容
目的	技術、科学、人道、革新とともに問題解決能力を備えた専門家を育成すること。 労働力、起業能力、研究、社会発展の中での教授学習の変化に対応し、国レベルでの教育の質の基本形を形成する。また、持続可能な開発のための技術科学研究を促進すること。
ミッション	倫理、道徳、革新の価値を理解する技術教育の専門家を育成すること。
ビジョン	学術的に優秀で社会的責任も自覚している技術教育の教員となること。

出所: UNE Web サイトを参考に調査団作成⁴⁶

【教員養成】

学部・学科は下表のとおりである。いずれの学科も5年間(2セメスター×5年)で210単位を取得する課程となっている。各技術分野の教育学士号を取得でき、技術教育・職業訓練の訓練を指導できる教員になれる。教員としての就職先としては技術教育機関、大学などがある。UNE を卒業して技術教育・職業訓練の教員になった者は非常に多く、後記する非大学技能課程の技術教育・職業訓練機関の教員の多くは UNE 技術学部の出身である。

⁴⁴ <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

⁴⁵ <http://www.une.edu.pe/>参照。

⁴⁶ <http://www.une.edu.pe/test/mision.htm>、<http://www.une.edu.pe/test/vision.htm> 参照。

表 28 エンリケ・グスマン・バジェ国立教育大学学部・学科一覧

	技術学部	教育技術・ 文化学部	初等教育学部	科学学部	企業科学 学部
	教員養成	教員養成	教員養成		
学科	建築設計 エンジン修理 家具・芸術産業 生産機械修理 電気・産業自動車 溶接・板金 電気通信 繊維・衣類	初等教育 物理教育 再学習基礎教育	—	化学 情報・数学 物理 生物科学	経営 観光・ホテル

出所:UNE Web サイトより調査団作成⁴⁷

以上を参考にして、国内での教員の配置状況を確認する。教育段階別の教員数の推移は下表のとおりである。2008年から2015年にかけて、その他の教育訓練機関(例.CETPROなどの教員)を除けば、概況としては概ね増加している。再学習基礎は年度によって学生数の増減があり、それに応じて人数も増減していると考えられる。この表では都市部と農村部、国立と私立の別は不明である。

表 29 教育段階別教員数

(単位:人)

段階	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年
就学前教育	54,851	60,543	63,918	65,155	67,285	78,541	91,684	86,678
初等教育	193,384	196,775	200,572	200,288	191,537	200,983	211,292	198,907
中等教育	165,224	170,179	174,375	174,849	170,219	179,983	190,308	185,050
非大学技能課程	20,097	20,996	22,231	18,888	17,986	20,072	22,850	21,855
その他の教育訓練機関	13,846	13,809	12,717	10,869	9,576	10,953	12,286	10,740
再学習基礎教育(EBA)	15,213	11,960	13,973	11,488	10,895	12,506	13,008	12,211
大学	50,213	51,899	56,806	59,011	67,546	69,738	75,161	84,774

注:国立と私立の合計数を記載

出所:INEI、Websiteより調査団作成⁴⁸

⁴⁷ <http://www.une.edu.pe/tecnologia/>参照。

⁴⁸ <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

2017年の最新の教員の配置状況は下表のとおりである。普通教育の教員は都市部に8割、農村部に2割配置され、農村部にも少数ながら配置されている。しかし、中退した者へ再教育する再学習基礎教育以降では、農村部に極めて少数の教員しか配置されていない。

表 30 教員配置状況(都市部・農村部)

	都市部		農村部		合計
	人数	割合	人数	割合	
普通教育	400,018人	80%	100,314人	20%	500,332
就学前教育	75,502人	80%	19,444人	20%	94,946
初等教育	158,331人	77%	48,769人	23%	196,718
中等教育	166,185人	84%	32,101人	16%	198,286
再学習基礎教育	12,730人	100%	67人	0.5%	12,797
特別基礎教育	4,539人	100%	21人	0.5%	4,560
その他の教育	10,061人	98%	168人	2%	10,229
非大学教育機関	30,175人	98%	564人	2%	30,739
教育	3,349人	98%	84人	2%	3,433
技術	25,820人	98%	457人	2%	26,277
芸術	1,006人	98%	23人	2%	1,029

出所:教育省、“PRESENTACIÓN DEL PROCESO CENSAL 2017”より調査団作成⁴⁹

また、国立部門と私立部門の構成を示すものは下表のとおりである。普通教育、再学習基礎教育ではともに国立で6割から7割、私立で4割から3割となっている。また、非大学教育機関の技術教育機関では国立で41%、私立で59%と、ほぼ同割合となっている。国立学校の割合が大勢を占めるのは義務教育の中等教育までで、中等教育以降の技術教育では私立学校に委ねる割合が高い。高度な技術教育に予算や教員などを割り振る余裕が少ない可能性が考えられる。

⁴⁹ http://escale.minedu.gob.pe/c/document_library/get_file?uuid=d524d4b5-0dd3-4706-a1e8-c65fb18a3d77&groupId=10156 参照。

表 31 教員配置状況(国立・私立)

	国立		私立		合計
普通教育	349,570人	70%	150,762人	30%	500,332
就学前教育	58,983人	62%	35,963人	38%	94,946
初等教育	145,637人	70%	61,463人	30%	196,718
中等教育	144,950人	73%	53,336人	27%	198,286
再学習基礎教育	8,258人	64%	4,539人	36%	12,797
特別基礎教育	4,099人	90%	461人	10%	4,560
その他の教育	5,640人	55%	4,589人	45%	10,229
非大学教育機関	14,286人	46%	16,453人	54%	30,739
教育	2,441人	71%	992人	29%	3,433
技術	10,856人	41%	15,421人	59%	26,277
芸術	989人	96%	40人	4%	1,029

出所:教育省、“PRESENTACIÓN DEL PROCESO CENSAL 2017”より調査団作成

また、上表とは直接的なつながりはないが、2014年時点の教員資格を持たない教員の割合は下表のとおりである。私立では特に初等教育で多く、約半数を占めている。

表 32 教員資格を持たない教員の人数・割合(2014年)

	私立		全体	
就学前教育	15,520人	35.7%	25,121人	27.4%
初等教育	33,800人	48.1%	47,329人	22.4%
中等教育	14,093人	22.5%	23,128人	12.2%

出所:Fundacion Santillana、“Formacion docente en el Perú”より調査団作成⁵⁰

(カ) 非大学(技能課程)

① 概要

教育制度に従えば、中等後の教育機関は「大学学士課程・教員養成課程」と「非大学技能課程」に分かれる⁵¹。非大学技能課程の機関数と訓練生数は下表のとおりである。2008年から2015年にかけて、機関数は40校程度の増加と訓練生数も約82千人程度の増加になっている。

⁵⁰<http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4158/Formaci%C3%B3n%20docente%20en%20el%20Per%C3%BA%20realidades%20y%20tendencias.pdf?sequence=1> 参照。

⁵¹ 非大学技能課程も高等教育課程に含まれる。

表 33 非大学技能課程の学校数・生徒数

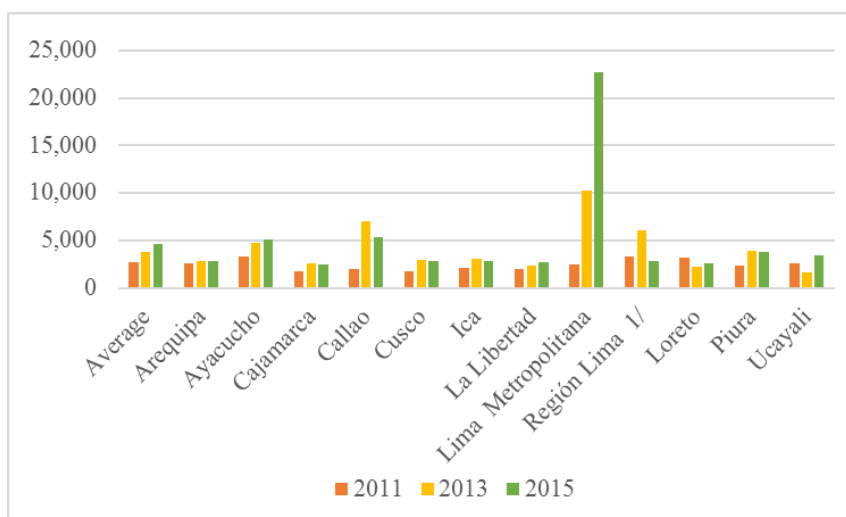
(上段 機関数単位:校、下段 訓練生数単位:千人)

段階	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年
機関数	732	762	759	756	720	748	742	774
訓練生数	307.9	328.2	340.0	355.6	354.8	363.2	361.4	389.4

出所：INEI、Website より調査団作成⁵²

主要な県と都市における非大学(技能課程)への公的支出額を示したものは下図のとおりである。2011年から2015年にかけて各地域とも変化は小さく一定しているが、リマ中心部のみ2011年に約2,500ソルであったのが2015年に22,000ソルを越えて約9倍に大幅に増加した。リマの都市部で非大学技能課程の需要が急速に高まっていった。リマ中心部の人口については、2010年に約858万人であったのが、2015年に917万人へと60万人ほど増加しており、これらの影響も一部にあると考えられる⁵³。

(単位:ソル)



出所：INEI、Website より調査団作成⁵⁴

図 18 非大学(技能課程)における公的支出(2011年～2015年)

② 取得資格

非大学技能課程の職業訓練機関は、施設修了認定資格として Auxiliar Técnico と Técnico を、また、国家資格として Profesional Técnico を教育省と連名で発行している⁵⁵。各資格における習得した知識・技能を表す水準は下表のとおりである。Profesional Técnico は民間企業で広く認知され

⁵² <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

⁵³

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0012/N53/anexo031.htm

⁵⁴ <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

⁵⁵ <http://www.minedu.gob.pe/superiortecnologica/pdf/rsg-n-311-2017-minedu-norma-tecnica-de-lineamientos-academicos-generales.pdf>

た資格である。調査した I.E.S.T.P. の 3 年間コースではどこも Profesional Técnico が授与され、各分野ごとの技能を証明している。

表 34 職業訓練受講により取得できる資格

資格名	知識・技能	知識・技能証明	訓練期間	技術/専門	職務能力	現場実習	合計
Auxiliar Técnico	補助的な業務を、限定的な範囲で十分に職務を遂行できる技能を身につけた人材を育成するためのコースを修了した者に与えられる資格。事前に決められた単純な生産工程を上級の者の監督の下で、常に問題を報告しながら、直すべき点がないかを相談しながら遂行する。この課程を修了した者は即職につくことができるが、中等教育を修了したうえで更に上の職業訓練を受けることができる。	訓練施設の修了認定	2-4カ月程度	20単位	8単位	12単位	40単位
				480H	192H	288H	950時間 24H/単位
Técnico	限定的な範囲で十分に職務を遂行できる技能を身につけた人材を育成するためのコースを修了した者に与えられる資格。自分に与えられたタスクを管理し、業務を監督しながら遂行し、技術上の問題を見つけて把握しながら的確に仕事を進められる。この課程を修了した者は即職につくことができるが、既に受けた訓練の知識を深めながら他の関連した職業の訓練を受ける、又はESTの他のレベルの訓練を継続して受けることができる。	訓練施設の修了認定	6カ月程度	53単位 (2.65倍)	13単位 (1.6倍)	14単位 (1.2倍)	80単位 (2倍)
				1,166H	286H	308H	1,760時間 22H/単位
Profesional Técnico	限定的な職能において十分に職務を遂行できる技能を身につけた人材を育成するためのコースを修了した者に与えられる資格。定められた工程を、与えられた範囲で自律的に実施できる。生産における技術的手段と材料等を考慮しながら、自分とその部下に与えられたタスクを管理しつつ遂行できる。この課程を修了した者は即職につくことができるが、既に受けた訓練の知識を深めながら更にESTの他のレベルの訓練を継続して受けることができる。	国家資格の認定	3年間	89単位 (4.45倍)	19単位 (2.4倍)	12単位 (1倍)	120単位 (3倍)
				2,581H	551H	348H	2,550時間 29H/単位

※括弧内はAuxiliar Técnicoを基準としたときの比較

出所:教育省、“Resolucion de Secretaria General, 311-2017 MINEDU”を基に調査団加筆

これらの訓練施設修了認定資格と国家資格は職業訓練機関での訓練と企業実習で取得できることから、訓練生は取得後から実践的スキル労働者になるための実務経験を積み始めることを認識しなければならない。実務経験を積みながら形式知の技能の習得、暗黙知の技能の習得、組織内での継承から管理業務へ移行など、高度な業務に移行して成長・変化していかなければならない。

Auxiliar Técnico、Técnico、Profesional Técnico の取得者の管理については、各職業訓練機関が①訓練修了者名、②資格名、③授与機関名のリストを教育省に送り、管理されている。2018 年内からデータ化して管理する予定である。職業訓練機関が作成したリストの使い方は各機関に委ねられている。しかし、産業界への訓練修了者紹介には活用されておらず、教育省としてこのリストを労働市場の活性化や流動化促進に活用する方向性も現時点ではない⁵⁶。

これ以降より、上記の訓練施設修了認定資格と国家資格を発行・授与する職業訓練機関の組織、訓練事業、就職支援などを説明する。

(キ) 高等技術教育機関 (I.E.S.T.P.)

非大学技能課程の技術教育・職業訓練機関としては教育省下に国立と私立の I.E.S.T.P.がある。I.E.S.T.P.では国家資格の Profesional Técnico 取得者を育成し、主に中等教育修了者を対象とする3年間の職業訓練プログラムによる訓練を行っている。

⁵⁶ 2017年12月5日訪問時に確認。

国立機関では、教育省が教員と事務系職員の給与、光熱費を負担する一方で、機材の修繕・保守費用は各機関が負担している。老朽機材の売却や企業からの寄付によって機材を更新しているところが多い。民間機関では、教員・事務系職員の給与の他、全額が自社負担されている。

教員採用については、正規教員の採用は教育省がリマ市の教育管轄部門である(Dirección Regional De Educación De Lima Metropolitana⁵⁷:DRELM、以下、「DRELM」という)に委託し、DRELM が採用する一方、非常勤教員の採用は直接行う I.E.S.T.P.が多い。教員にはエンリケ・グスマン・バジェ国立教育大学の卒業者が多い。

調査した3つの機関では下表のとおり訓練を行っている。訓練は午前、午後、夜間の3部で構成されているが、機関によって訓練時間帯が異なる。例えば、ホセ・パルド校では、午前が8時から14時、夜間が18時から22時30分で、座学では20人、実習では15人を上限として少人数で学ぶ体制としている。そのため、教員も二部交代制としている。

表 35 訪問した I.E.S.T.P.の訓練科

資格	ホセ・パルド校	メトロポリターノ校	ファン・ベラスコ・アルバラド校
Profesional Técnico	(1)コンピュータ・情報処理 (2)建設・建築 (3)産業電気(電気工学) (4)産業電子(電子工学) (5)冶金 (6)自動車整備 (7)生産機械	(1)自動車整備 (2)情報 (3)電子 (4)広報 (5)簿記、会計 (6)経営・管理 (7)建築	(1)コンピュータ・情報処理 (2)会計 (3)薬剤 (4)自動車整備 (5)看護
Técnico	—	(1)デジタル写真撮影 (2)電子 (3)AutoCAD 他	—
Auxiliar Técnico	—	(1)動画(2カ月) (2)管理職補佐(3カ月)他	—

出所:調査団作成

⁵⁷ <http://www.dreilm.gob.pe/>

ファン・ベラスコ・アルバラド校では、訓練カリキュラムについて企業と連携を取り始めたところで、産業界需要に対応してカリキュラムを改善していく計画がある。直近では 2018 年のコンピュータ・情報処理科からの実施を検討しており、教育省の承認も得ている。薬剤科でも近隣の病院と連携して需要の高い人材の能力を把握してカリキュラムへ反映する予定である。

企業実習については、ファン・ベラスコ・アルバラド校では一部の科で企業実習を行えているが、多くの I.E.S.T.P.では行えていないとのことである。訓練生が訓練施設の外部で経験を積みれば、専門的知識・技能の向上だけでなく、様々な人々と接しながらコミュニケーション能力も伸ばせるため、全国的にも I.E.S.T.P.と企業の連携を促進する必要がある。

就職状況・就職支援については、I.E.S.T.P.では一般的に就職支援は行っておらず、訓練生の主体的な求職活動に任せている。就職支援もしておらず、企業実習も訓練にほとんど入れられないため、I.E.S.T.P.が労働市場状況を把握できる機会は限定されている。

自動車整備科、電気科、電子科、建築・建設分野の科は多くの I.E.S.T.P.で設置されており、輩出者数は多い。しかし、日系企業への就職については、自動車整備科から日本の自動車メーカーへ就職する者がいるのみで、I.E.S.T.P.と日系自動車メーカーとの恒常的なつながりはない。また、自動車整備科以外で日系企業と関係する科もない。訓練生側においても日系企業の認知度は高くなく、日系企業への就職希望も少ない状況である。小規模の自営をしながら I.E.S.T.P.で学ぶ者が多く、日系企業への就職につながりづらい状況にある。調査した I.E.S.T.P.の中には日系企業との連携を図りたい希望を持っている機関があったが、これまでに接する機会がないために連携できていなかったことから、I.E.S.T.P.の方から、訓練生の就職支援や宣伝を行い、接点づくりを行っていく必要がある。

I.E.S.T.P.の訓練生は、3 年間の訓練期間を通じて企業実習がないため、訓練で学んだことを現場で活用し、よい技能作業をして自信をつけることや、失敗や反省が経験できない。よって、即戦力を求める中小企業などでの早期の活躍は困難な可能性が高くなっている。

(ク) 全国労働訓練機関 (SENATI)

全国労働訓練機関 (Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial、以下、「SENATI」) は、工業会 (Sociedad Nacional de Industrias) の主導で設置され、ドイツ、日本などの国々や国際機関の支援を数多く受けてきた。

全国に 83 施設あり、職員数は約 4,600 人、約 70 種類の長中短期の訓練コースを実施している⁵⁸。ISO9001 (品質マネジメントシステム)、14001 (環境マネジメントシステム)、27001 (情報セキュリティマネジメント) といった国際基準を取得し、それらに従って運営している。

訓練コースの企画・設定では、訓練需要調査から始め、それらを把握した後に産業界、省庁、SENATI 修了者などの参加者からなる理事会に提案する。産業界での技術需要や人材需要、職業訓練の必要性などを総合的に協議し、理事会開催から 8~10 カ月後に訓練コースの開設可否が決定する。内容には教育省の指示・通達は関係なく、SENATI が主体的に決定している。

⁵⁸ 2017 年 12 月 18 日訪問時に確認。

教員の採用では実務経験を3年以上有することを必要条件とする。入職時に教員資格を所持していなくてもよいが、専門技術と指導技法の習得に係る内部研修を受講しなければならない。また、採用後には全教員に修士号(以上)の取得を指示し、調査・研究能力や学術的知見の研鑽を図らせている。

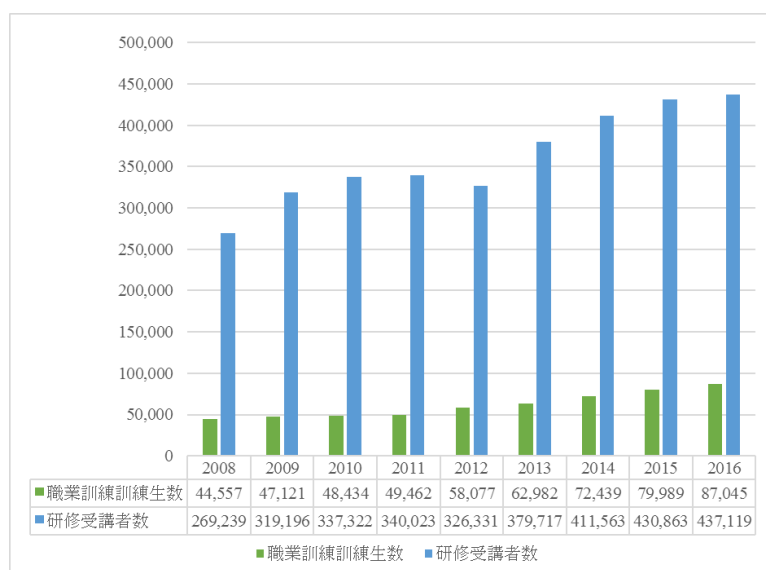
SENATI の予算については、SENATI が法律⁵⁹に定められた技術教育・職業訓練機関で、企業が SENATI へ拠出金を支払っており、それが全体の4分の1を占める。残り4分の3は受講料収入による。受講料は、入学金が500～600ソル、月謝が500～600ソル/月で10カ月分/年を支払う。

私立職業訓練施設として高い成果を上げられている理由としては、①産業界との強力な絆、②企業実習(デュアル訓練)の実施、③技術技能訓練を中心としたカリキュラム、④海外企業と協力関係の構築、⑤民間団体の主導による柔軟性と主体性による訓練の実施と組織の運営があり、他の職業訓練機関の参考になるものである。

訓練科は基本的には3年間の6セメスターで構成されているが、より長期のコースもある。在職者訓練は主に夜間に実施する。訓練の効果や効率を高めるため、教員1人に対して訓練生20人を上限として実施する。SENATI には基礎的学力の低い国立中等学校卒業者が多く入学するため、1セメスターでは中等教育内容を重点的に復習する。2セメスターには施設で訓練を受け、3セメスターから企業実習を始める。企業実習に際し、企業と契約を締結して実習担当者を配置してもらい、教員と実習担当者が継続的に打ち合わせして SENATI もモニタリングしながら連携を図る。

「職業訓練(Formation Profesional)」は3レベルあり、下位から Nivel Técnico Operativo(5～6セメスター修了)、Nivel Profesional Técnico(7セメスター修了)、Nivel Profesional Tecnólogo(8セメスター修了)と分類している。「研修(Capacitación)」は3種類あり、Carreras para gente que Trabaja(在職者向け研修)、Cursos de Especialización(専門研修)、Diplomados(ディプロマ)に分類している。在職者向け研修は1,000時間から1,600時間程度の電気他の技能研修、専門研修は太陽エネルギーや効率的エネルギー活用などを学ぶ研修、ディプロマ研修は100時間程度の短期研修で主に事務系の研修を行っている。訓練生数の推移は下図のとおりである。

⁵⁹ <https://docs.peru.justia.com/federales/leyes/26272-dec-30-1993.pdf>



出所:訪問時の聞き取りより調査団作成

図 19 職業訓練コースと研修コースにおける訓練生数の年別推移

「職業訓練」のレベル分けに該当する Nivel Técnico Operativo、Nivel Profesional Técnico、Nivel Profesional Tecnológico は、SENATI が独自に作ったもので、教育省の Auxiliar Técnico、Técnico、Profesional Técnico とは異なるものである。また、SENATI では訓練期間の半分が企業実習のため、訓練生の能力も異なると考えられる。SENATI 法に従って国家と SENATI の両名による認定修了証を発行している(大統領令、Ley No.29672)。

設定されている訓練科としては、電気工学、自動車整備、情報工学、企業経営管理、アグロインダストリー、グラフィックアート、縫製(服飾)、ホテル・観光、産業電気、金属加工、環境技術、繊維などがある。

現地で ICT の需要は高まっている。事業所の業務効率や労働者の労働生産性の向上に業種横断的に貢献するとみられ、現地では自動車機能の高度化、縫製作業効率化に導入される可能性がある。同時に、企業競争の激化に伴って情報の価値とその安全性の重要度が高まり、サイバーセキュリティ技術も需要が高まる。また、現地でも情報通信技術の高度化が関わる技術として、自動化、Industrie 4.0、PLC、ロボット開発があげられる。

BOSCH はインダストリー4.0(Industrie 4.0)技術に関する訓練を SENATI に委託し、BOSCH が提供する機材と SENATI が購入する機材の両方によって訓練を実施している。また、KOMATSU-MITSUI Maquinarias Perú は鉱山地域・建設現場の重機・建機保守管理者と労働者を育成するコースを SENATI へ委託している。KOMATSU-MITSUI Maquinarias Perú は訓練機材として重機・建機も提供している。

これまでに述べた技能労働者育成コースの他に、1年で修士号を取得できる修士課程として、「Master Internacional en Ingeniería de Plantas y Proyectos Industriales」と「Master Internacional en Ingeniería y Gestion de Operaciones Industriales」が2017年に設定・開講された。前者は、プラント

エンジニアリングに係る修士号で組織管理やプロジェクト管理を学び、後者は産業経営に係る修士号で生産計画などを学ぶものである。これらは技術系教育訓練機関では SENATI のみが開設している。入学希望者は SENATI を修了した在職者が多い。この課程を設定した理由は、技能労働系の職種では昇進に限界があることから、卒業生を中心に、管理職に転向できるようなキャリアアップのためのコースの需要が高まったことによる。受講者の年齢は 20 台後半から 30 台前半で実務経験を一定程度持つ者が多い。現地でも技能や現場感覚が豊富な経営者の育成が期待されている⁶⁰ことにより、これらの修士号コースが解説された。

就職状況・就職支援体制/対策については、SENATI は担任制を採っており、訓練以外の相談には担任が対応するため、就職支援課は訓練生全体へのオリエンテーションなどはしていない。求人はいくつかの規模の企業から広く求人を受け付けている中で、2016 年 12 月末時点の最新の就職率は 92.4%⁶¹である⁶²。毎年約 10,000 人が修了し⁶³、修了者の 9 割以上は修了と同時に就職しており、企業からの評価は高い⁶⁴⁶⁵。

日系企業就職に関連するものでは、KOMATSU-MITSUI Maquinarias Perú で企業実習を受けて修了後に入社する者が多い。その枠に入れなかった者は外資系鉱業会社に入社する⁶⁶。自動車整備科ではトヨタ⁶⁷や日産(輸入先もしくはディーラー)への就職人気が高く、日系企業の人材需要も高まっている。

現地で需要の高い技能系人材の特徴として、「主体性を持って仕事を進められる」、「英語での専門用語を理解できる(操作マニュアルを読める、機械・部品等の英単語名称を知っている)」などがある。管理職を目指す技能労働者にも「ソフトスキル」や「リーダーシップ」などが求められている。

エンジニアの課題としてコミュニケーション能力の低さが産業界および企業実習先から言われている⁶⁸。これは訓練生だけでなく、教員にも当てはまるどころがあり、リーダーシップの取り方を知らない、チームワークの意識が低い⁶⁹、イニシアチブの発揮の仕方が良くない、など、SENATI 内部でも課題認識は高く、実習のグループ活動などで指導方法を工夫して改善を図っている。

⁶⁰ 2017 年 11 月 23 日訪問の民間人材派遣事業者で、現地で再開して見込みの公共事業では単純技能労働者、エンジニア、プロジェクト管理者の順に需要が高くなるとの指摘があり、技能労働、エンジニアリングを知るプロジェクト管理者候補の育成にもつながる修士課程での人材育成となる。

⁶¹ 2017 年 12 月 18 日訪問時に確認。

⁶² 電気工学、自動車整備、情報処理などのコースの受講者数、就職者数等は SENATI による非公表。

⁶³ 2017 年 12 月 18 日訪問時に確認。

⁶⁴ 2017 年 12 月 18 日訪問時に確認。2015 年に SENATI が独自に行った修了生評価調査結果内訳は、大変満足および満足 85.9%、普通 12.7%、あまり満足していない 1.2%、全く満足していない 0.2%

⁶⁵ 2017 年 11 月 24 日訪問の民間人材派遣事業者でも SENATI 修了者の評価の高さが聞かれた。

⁶⁶ 2017 年 11 月 24 日訪問の民間人材派遣事業者より、外資系鉱業企業は鉱業の中の特定分野の高度知識を持つ者を必要としてもペルーにいないために他国から技術者を呼ばざるを得ない状況があるとの指摘があった。そのような訓練コースが開設されれば、需要に対応できる鉱業人材を育成できる可能性が推察される。

⁶⁷ 2017 年 11 月 23 日訪問の民間人材派遣事業者で、自動車整備工と鉱業のつながりとして鉱山(高地)で重用されるトヨタ車(ピックアップ)の修理等があるとのことである。

⁶⁸ 2017 年 11 月 24 日訪問の民間人材派遣事業者でもコミュニケーション力の低さについては言及があった。

⁶⁹ 2017 年 11 月 24 日訪問の民間人材派遣事業者でも協業できる特性の重要性について指摘があった。優秀な一方で協業が苦手そうな人材が企業最終面接で落ちることはよくとのことである。

(ケ) その他の教育訓練機関（CETPRO 他）

① 概要

教育制度に従えば、他の教育訓練機関に分類されるのが生産技術センター（CETPRO）他である。機関数と訓練生数は下表のとおりである。機関数は 2008 年から 2015 年にかけて約 330 校程度減少し、訓練生数も約 66 千人減少している。2012 年のみ機関数が大きく減少したが、2013 年には 2011 年の水準に戻っている。訓練生数は毎年 25 万人程度おり、国内で広く利用されている。CETPRO は中等教育未修了者も訓練を受講できることから、中等教育未修了者が多いペルーでの職業訓練および生涯学習の機関としての存在意義は大きい。

表 36 機関数・生徒数

（上段 機関数単位：校、下段 訓練生数単位：千人）

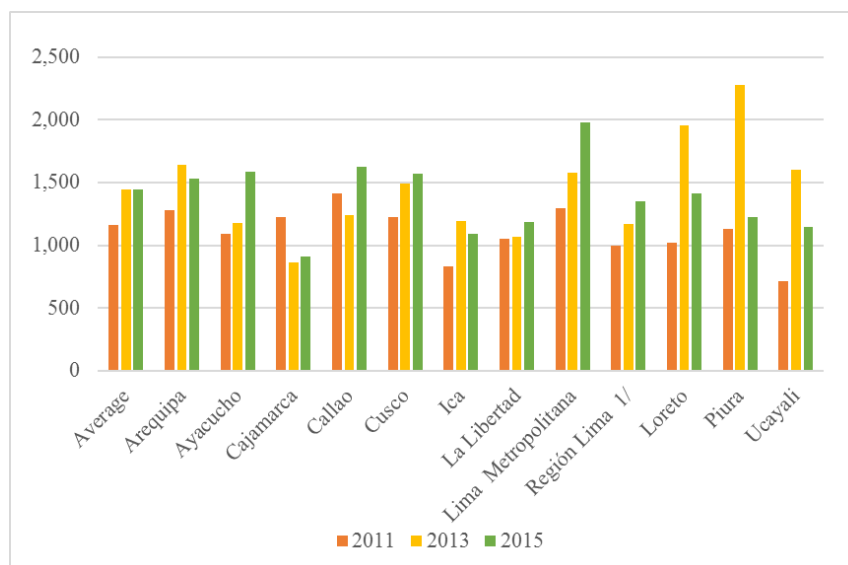
段階	2008 年	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年
機関数	2,161	2,013	1,849	1,862	1,644	1,853	1,803	1,827
訓練生数	296.9	289.6	262.5	244.3	230.4	257.8	244.7	231.1

出所：INEI、Website より調査団作成⁷⁰

主要な県と都市における CETPRO などの教育訓練機関への公的支出額を示したものは下図のとおりである。2011 年から 2015 年にかけて概ね増加し、各地域とも一人当たり約 1,000 ソルから約 1,500 ソルとなっている。CETPRO で行われる水準の教育訓練への支出は安価に収まっている。

⁷⁰ <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

(単位:ソル)



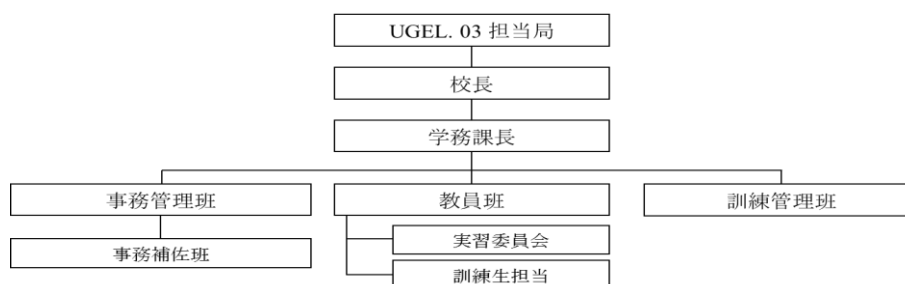
出所：INEI、Website より調査団作成⁷¹

図 20 非大学（技能課程）における公的支出（2011年～2015年）

② 実施機関（参考）生産技術センター（CETPRO）

CETPRO は速やかに就職・再就職できるよう、難易度の高くない職業訓練を6カ月以内で行っている。中等教育未修了者の他に障害者も受講でき、生涯教育施設の役割もある。プロマエ・マグダレナ校では入学試験はせずに面談で広く受け入れ、希望する訓練を受けさせる配慮をしている。カサ・デル・ニーニョ校では家庭環境や精神衛生環境がよくない地方の子をリマの施設で受け入れ、中等学校に通わせながら職業訓練も受けさせて職業人になっている特殊な機関もある。

組織体制の一例として、プロマエ・マグダレナ校は下図のとおりである。校長と学務課長の下には事務管理班、教員班、訓練管理班の3部門がある。他のCETPROとも差異はないと思われる。職員は、教員36名、事務系職員10名、役員4名の50名である。組織は下図のとおりである。



出所:CETPRO PROMAE MAGDARENA の資料より調査団作成

図 21 CETPRO PROMAE MAGDARENA 組織図

⁷¹ <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

教育省は CETPRO の訓練内容のみを管理し、運営面では、一般的には職員給与、施設運営経費の一部、電話代とインターネット代だけを負担している。それ以外の費用については、プロマエ・マグダレナ校では、受講料が無料の代わりに入所時に 50 ソル払ってもらった収入や実習場賃貸料収入を施設・機材の維持管理費に充てている。

教員採用は UGEL がしている。教員養成も、教育省が UGEL へ委託して UGEL が行うが、教員資格がなくても教員になれる。CETPRO には、UNE で職業訓練教員資格を取得した者も多い。

訪問した CETPRO の訓練科は下表のとおりである。サービス業職種に関わるもの、手軽に自営を始められる手芸、機械・金属加工機材操作を学ぶもの、コンピュータが多い。取得できる資格としては国家資格ではなく、施設認定修了証の Técnico、Auxiliar Técnico を授与している。

表 37 訪問した CETPRO の訓練科

カサ・デル・ニーニョ校	プロマエ・マグダレナ校
Profesional Técnico を授与する訓練は実施していない。	Profesional Técnico を授与する訓練は実施していない。
Técnico を授与する訓練は実施していない。	Técnico を授与する訓練は実施していない。
以下の訓練を実施しているが、Auxiliar Técnico ではなく、修了証を授与している。 (1)手芸・手仕事、(2)大工、(3)ホテル・観光(調理)、(4)皮革・靴、(5)配管、(6)機械加工、(7)コンピュータ	Auxiliar Técnico を授与する訓練は下記のとおりである。 (1)民芸・手芸、(2)美容、(3)ホテル飲食・観光、(4)建築、(5)繊維・縫製、(6)経営・商業、(7)コンピュータ・情報、(8)電気・電子、(9)機械・金属(溶接)、(10)機械・モーター(自動車整備)

出所：調査団作成

CETPRO では一般的に就職支援はしておらず、就職率、就職先に関する資料等は作成されていない。プロマエ・マグダレナ校の機械・モーター(自動車整備)科では、過去に自動車修理工場や日系企業のトヨタへの就職者した者がいたが、訓練生は概して日系企業を知らない者が多い。CETPRO は日系企業との連携を図りたいと考えているが、訓練機材は老朽化や、高い仕様の機材はない。そのため、若年の新入社員に初級レベル電気、電子などの技能を指導することはできる。

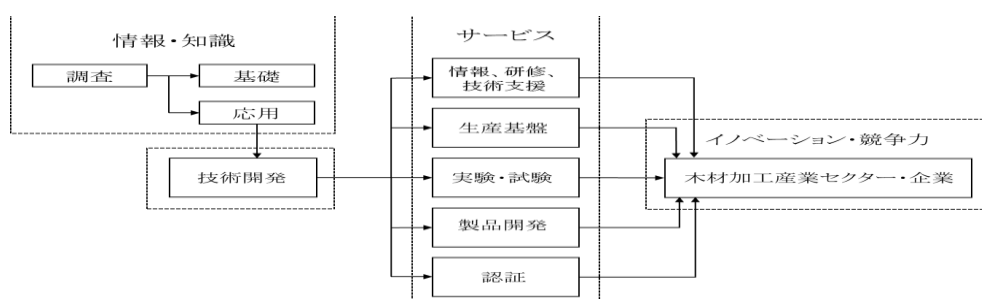
CETPRO には、可能な限り早く就職したいと考えている者が入校する。訓練期間も数カ月程度で、3 部制で訓練が行われる施設もあり、社会人も学ぶことができる。しかし、CETPRO には老朽化した機材も多く、修理の予算も十分に確保できず、訓練に支障をきたす状況である。

(コ) 生産的刷新・技術センター (CITE)

ここでは、全国にある CITE の一つの CITE Madera(以下、「Madera 施設」という)を扱う。Madera 施設は 2013 年に ITP 管轄下の公共部門の施設となった。木工分野の生産的刷新・技術センター施設は全国に 4 カ所あり、Madera 施設は木材加工企業への技術支援(工場指導・専門家派遣)、

能力開発研修(デザイン、仕上げ技術、ブランド立ち上げ、5S 活動等含)などによる支援を目的としている。

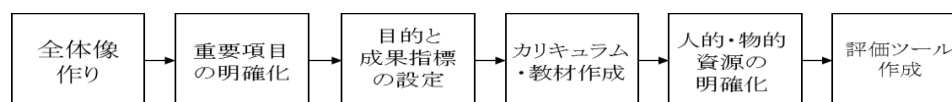
技術支援事業では、Madera 施設には木材加工専門家が 5 人所属し、2008 年～2017 年に延べ 106 社に対して、5S、生産性、デザインなどに係る技術支援を行った。Madera 施設では木材加工分野の技術移転の仕組みを下図のとおりに表示している。最初に顧客が持っている課題(対象事象)を把握するために基礎調査を行い、必要に応じて応用的な調査も行って技術開発を行う。次に、顧客に対して、人的資源(人材)、物的資源(研究・実験室、木材加工機材)、開発や認証までをセットとして支援する。企業はイノベーションや競争力を向上させて高次のレベルへ進むことができ、技術支援の蓄積がセクター全体への裨益につながっている。



出所:CITE Madera、“Transferencia de Tecnología en la Industria de la Madera”より調査団作成

図 22 木材加工産業における技術移転の仕組み

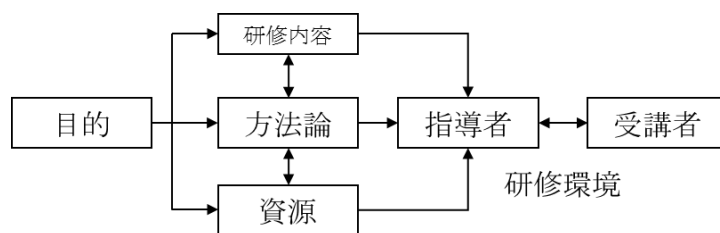
能力開発研修事業では、全国の生産的刷新・技術センターで実施されている研修コースは教育省よりコミュニティ訓練として指定され、高等技術教育機関(I.E.S.T.P.)や生産技術教育センター(CETPRO)のような、Profesional Técnico(国家資格)、Técnico、Auxiliar Técnico(ともに施設認定資格)ではなく、労働雇用促進省の認定修了証を授与している。研修コースでは、主に在職者を対象とする能力強化研修を17時から21時まで、1～2週間程度で実施し、通算、延べ562コース、8,180人が受講している。能力開発研修の準備行程は下図のとおりである。全体像を作り、目標の設定と同時に成果指標を定める。その後で目標と成果指標達成に基づくカリキュラムと教材を作成し、適切な知識・指導技術を持つ講師を確保する。最後に研修評価を行うツールを作成・準備する。



出所:CITE Madera、“Transferencia de Tecnología en la Industria de la Madera”より調査団作成

図 23 能力開発研修の準備行程

能力開発研修は上図の行程で準備するが、下図に明示しているとおり研修の目的を最も重要なものに位置付けており、研修内容、方法論、資源を有機的に活用して目的を達成する。



出所:CITE Madera、“Transferencia de Tecnologia en la Industria de la Madera”より調査団作成

図 24 能力開発研修の要素と関係性

全国の生産的刷新・技術センターで実施されている研修は上述の構成と方法論によって実施しており、Madera 施設でも同様の条件で行っている。この研修は技能習得を重視する職業訓練と異なるものとして、職務遂行能力を総合的に開発・向上させるための研修に位置付けられている。そのため、18 歳以上であれば誰でもが受講できるが、修了証を受領できるのは 2 年以上の実務経験を持つ者に限定されている。

(サ) 産業人材育成の課題

産業人材育成の状況から導き出される課題を以下に示す。

① 理工系技能人材のエンプロイアビリティの不足

イ) ソフトスキル（コミュニケーション能力）の不足

産業界で理工系技能人材のコミュニケーション能力不足が指摘されている。

産業界から提議されている課題であり、本件調査の民間職業紹介事業者、大学、SENATIでも共通に聞かれた。SENATIでは、一般的な技術教育・職業訓練教員のコミュニケーション能力不足も指摘があった。教員のコミュニケーション能力不足とは、特に授業にかんして、教員自身は理論的・実践的なことが分かっているにもかかわらず訓練生が理解できるレベルまで下げた言葉で説明できていない可能性などが考えられる。

大学や職業訓練機関での実験・実習には、グループワーク、グループディスカッション、プロジェクト活動、プレゼンテーションなどがあり、訓練することでコミュニケーション能力を伸ばせる。また、企業実習でも実務の実習を通じて能力を伸ばせる。大学には企業実習先の開拓を図る課があり、企業と共通理解を持って企業実習を充実させることが重要である。

教育省はI.E.S.T.P.などでの訓練課程における企業実習を2017年に必修科目化することを決定し、各施設で実習先企業を確保して随時開始となった。SENATIでは企業実習前に教員と企業担当者が実習訓練内容を擦り合わせ、3セメスター目から企業実習を行っている。その中でコミュニケーション能力も企業実習で伸ばせるよう、企業とSENATIの双方で確認し、企業は訓練生へ実習中のパフォーマンスと就職後に活用できるようにアドバイスを与えている。全I.E.S.T.P.が順次企業実習を始めていく際、I.E.S.T.P.担当者と企業担当者が課題を共有してSENATI事例を参考に、実習中の作業の理解だけでなく、訓練生と上司との日々の振り返り、安全意識の涵養、行動の規律の理解などを指導に取り入れていくことが必要である。

ロ) 専門的知識・技能（ハードスキル）の不足

大卒若年技術者の専門的知識と実践力の不足が指摘されている。

現地では高等教育志向が高まって大学進学者が増加する一方、前掲の“産業人材育成の全体像”図によると、大卒者に余剰人員が発生している。構造的な面で、新卒労働需要に比べて大学数が過剰なことが要因である。大学を卒業したばかりの若者は実務経験がなく、競争力が弱い。労働市場で弱い立場にありながら、求人は1万人程度しかない。ペルー・カトリカ大学でも聞かれたように相当に優秀な人材しか採用されない可能性がある。実務経験を持たないことの弱さに代わる対抗手段として、高い専門性をあげることができるが現実には習得できていないと言われる。卒業者の供給数過剰と実践的スキルを持たない人材の労働市場での弱さに集約される。民間職業紹介事業者で聞かれた意見では、外資系鉱業企業は専門的知識・スキルを持つ人材を採用したくともペルー国内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聞

かれた。ただし、中等教育までの積み上げが不十分に、産業界のニーズに対応した専門性を身に付けられる教育訓練が行われていない課題がある。

一方、大学生の中に、夜間や講義の空き時間に I.E.S.T.P.へ技能を学びに来る者がいることも I.E.S.T.P.で聞かれた。大学教育は実務能力を高めることが第一義ではないが、重要産業である鉱業の高度な知識や技能を得ず、また、採用水準で求められる技術技能を得ずに労働市場に出る理工系人材も少なからずおり、技術教育・職業訓練の学習の質に課題はある。I.E.S.T.P.の中には高度な電子制御機材や機械加工の CNC 機材などの訓練機材がある。廉価だが実践的訓練の質が高いという評判を聞いて入校した訓練生も多い。専門的な知識や技能の習得には、教育内容自体の向上とともに、高い仕様の機材を購入したり、実機機材を訓練に用いたり、反対に、安全に最大限留意した上で生産現場で作業をさせてもらう訓練などがあげられる。企業で機材を使用させてもらえれば、訓練施設では高額機材を購入する必要も低くなる。ただし、職業訓練機関が主体的に産業界ニーズに対応しようとすれば、相応の機材を整備し、教員がそれを指導できるようになる必要がある。教員も技術や指導技法も得ていなければならない。

② 技術教育・職業訓練機関と産業界の連携の不足

技術教育・職業訓練機関から産業界への積極的な関係構築が不足したため、職場において、卒業者にどのような能力が不足しているかが訓練プログラムにパフォーマンスに関する改善反映されていない

I.E.S.T.P.と CETPRO は教育省が定めた職業訓練カリキュラムに沿って実施している。リマでは企業や I.E.S.T.P.の教員などによる委員会での協議が開催されるようになり、また、一部の職業訓練機関は、教育省から企業の技術動向をカリキュラムに取り入れることの承認を得ている。このような変化がある一方、I.E.S.T.P.と CETPRO はともに就職支援をしていないため、技術教育・職業訓練分野の労働市場でどのような能力が求められているかを正確に把握する方法がない。就職支援を行わないにしても、就職決定者に就職先企業を報告させるようにすれば、リストを作成、調査して具体的な課題を把握できる。企業との関わりを増やし、職業訓練カリキュラムや指導方法を修正していけば、地域での信用と営業の拡大や、前述のコミュニケーション能力不足も把握できたと考えられる。産業界や訓練修了生のフィードバックを活用した職業訓練ニーズの把握、カリキュラムの改善などには改善・向上の余地がある。日本では、公共職業訓練施設の教員が企業を訪問して修了者の知識、技能、態度などを聞き取りし、また、修了者にも学んだことの活用度合いを聞き取りして訓練の改善に反映している。

また、特に I.E.S.T.P.と CETPRO には企業実習が殆どないために企業との交流も少ない。I.E.S.T.P.には国家技能資格 (Profesional Técnico) を授与するコースがあるにも関わらず、カリキュラムで企業実習が必修化されていなかったため交流が少ない。一方、SENATI は企業実習を重視し、3 年課程の中の 1.5 年間を実習にあて、実習前に教員と企業担当者が実習内容などのすり合わせを行い、SENATI もモニタリングを行っている。高い就職率と企業からの評価が高い要因として、産業界との絆を構築するものとしての有能な人材の供給と継続的なコミュニケーション、企業実習

の実施、技術技能訓練を中心としたカリキュラム、海外企業と協力関係の構築、柔軟性と主体性による組織運営をあげている。訓練カリキュラムを柔軟に産業界ニーズに対応させる上で、教育省と民間の管轄の違いは大きい、I.E.S.T.P.と CETPRO は訓練コース委員会を内部に設置し、そのメンバーは企業へ産業界のニーズを聞き取りに行き、その委員会の中で各科のカリキュラムを再検討・改善していく体制を作る必要がある。次年度の訓練が始まる前に、再度、企業にカリキュラムや改善内容を確認してもらい、改善の精度を高めていき、組織内での改善のノウハウを蓄積する。

③ 技術教育・職業訓練と職業紹介の連携の不足

雇用センターが全国規模の求人情報を蓄積しているにも関わらず、実務経験が少なく、就職に苦勞する大学生や若年教育訓練受講者が都心部でも地方でも求人情報を得られていない。

全国に存在する職業訓練施設として、高度な産業人材育成を担っている I.E.S.T.P.と、セーフティネットを担っている CETPRO はともに就職支援を行っていないため、就職するために学びにきている訓練生は、職業訓練施設で求人情報を得ることができていない。たとえ企業から求人が届いても掲示するにとどまり、職員が教えることもない。訓練生がこれらの職業訓練施設でいつも求人情報を得ることができ、速やかに求人に応募できるようになれば就職者数が増える。労働雇用促進省の雇用センターは、全国規模で PC とネットワークによって公共職業紹介を行っている。求人を適時に紹介できる。求人情報を得たい者は、本来は雇用センターへ行くことを第一義とするにしても、職業訓練施設が全ての求人情報へアクセスできなくても未充足求人情報にアクセスできれば個人のマッチングと地域の労働力需給調整が進む。教育省管轄下の大学の一部は労働雇用促進省と提携し、雇用センターが有する求人情報を得ている。この連携を活用して、I.E.S.T.P.と CETPRO が労働雇用促進省と提携を結ぶことで訓練生に求人を紹介することができるようになる。また、雇用センターや技術教育・職業訓練機関(大学、職業訓練施設)の職員が労働市場状況を知り、キャリアカウンセリング技法(職業ガイダンス、心理学的知識の活用など)を理解していることで、円滑、且つ、専門的知識を活かした仲介ができるため、職業訓練機関と職業紹介がつながる仕組みの構築が望まれる。

表 38 産業人材育成の課題および対応方法

課題分類	課題	課程	協力対象機関・者	課題への対応方法 下線は本邦協力(案)	課題への対応に係る国内協力機関 下線は本邦協力(案)
教育水準の課題 (若年者の理工系能力の課題)	(1)理工系人材の エンプロイアビリティの不足 1)ソフトスキル (コミュニケーション能力)の不足 2)専門的知識・技能の不足 (2)技術教育・職業訓練機関と 産業界の連携の不足	中等教育	中等学校 (職業教育プログラムの教員)	・教員の専門的技術・技能の知識向上 ・民間企業の生産現場などの視察 ・教員の指導技法の改善に係る指導 (科学技術への興味、職業の理解等)	・I.E.S.T.P.およびCETPRO ・民間企業 ・職業訓練指導員
		非大学・技能課程	I.E.S.T.P. (I.E.S.T.P.の訓練科の教員) CETPRO (CETPROの訓練科の教員)	・教員の専門的技術・技能の知識向上 ・民間企業の生産現場などの視察 ・ <u>カリキュラム作成・改善に係る指導</u> (産業界ニーズ把握とカリキュラム改善に係る指導) ・ <u>教員の指導技法の改善に係る指導</u> (ソフトスキル、専門的知識・技能等) ・産業界との連携強化	・SENATI教員 ・民間企業 ・職業訓練指導員 ・民間企業 ・産業界連携専門家経験者
		大学・学士課程	大学 (大学の専門科目の教員)	・教員の専門的技術・技能の知識向上 ・ <u>教員の指導技法の改善に係る指導</u> (ソフトスキル、専門的知識・技能等)	・民間企業 ・高専教員
基礎インフラの課題 (労働市場インフラの課題)	(3)技術教育・職業訓練と 職業紹介の連携の不足	中等教育 非大学・技能課程 その他の教育訓練機関	中等学校 (職業教育プログラムの教員) I.E.S.T.P. (I.E.S.T.P.の訓練科の教員) CETPRO (CETPROの訓練科の教員)	・教員のキャリアカウンセリング知識・技法 習得に係る指導	・労働・雇用促進省 ・雇用センター ・ <u>公共職業紹介事業経験者</u> ・ <u>キャリアカウンセリング実務経験者</u> ・ <u>労働政策アドバイザー</u>
		大学・学士課程	大学 (就職に関連課する課の職員)	・大学在学者／中途離脱者のための キャリアカウンセリング知識・技法 習得に係る指導 ・Professional Técnico育成課程の理解向上	・労働・雇用促進省 ・雇用センター ・ <u>公共職業紹介事業経験者</u> ・ <u>キャリアカウンセリング実務経験者</u> ・ <u>労働政策アドバイザー</u> ・I.E.S.T.P.

出所:調査団作成

(5) 産業人材育成政策

(ア) 調査概要及び訪問先要約

本件では中等教育以降の教育内容の状況と課題などを調査した。中等教育、職業教育、高等教育に係る教育の状況と課題、初期の職業能力を習得する中等学校での職業教育、職業訓練機関での職業訓練、高等教育での就職・労働市場概況、産業人材育成に関わる省庁での政策・施策の状況と今後の計画、などの概要を調査した。加えて、現地では教育訓練と教育訓練機関の質の保証・認証事業も推進され始めており、調査した。一方で、技術教育・職業訓練教員養成大学は日程の都合により訪問できなかつたため、Web サイトで概要を調査した。本調査での訪問先および訪問目的は下表のとおりである。本調査で把握した内容は各調査対象機関全体の一部であることを付記し、下表以降より調査結果を記載する。

表 39 訪問先・訪問目的

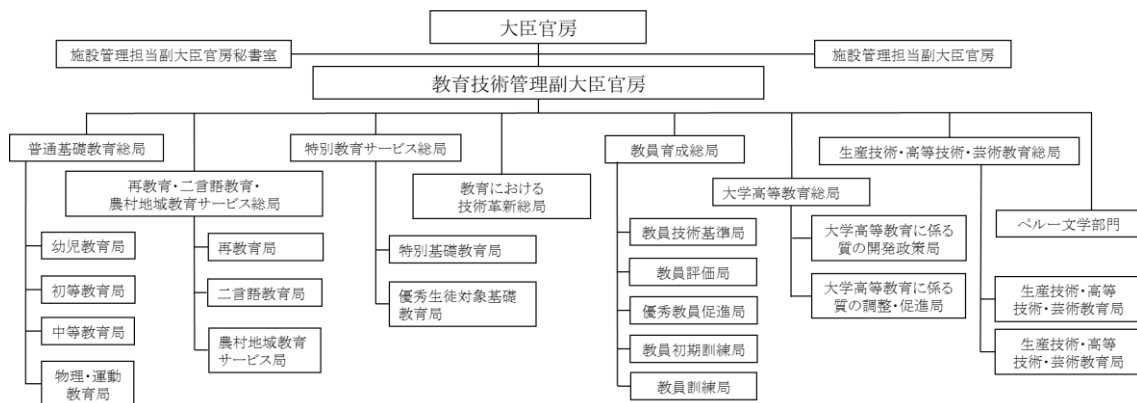
機関分類		訪問先	分類	訪問目的	訪問可否
中等教育	中等学校	1001番 ホセ・ヒメネス・ボルハ校	国立	中等学校の教育状況、職業教育プログラムの状況の把握	可
高等教育	大学学士課程	国立工業大学	国立	工業系大学学生の労働市場状況、就職支援状況等の把握	可
		ラ・モリーナ国立農業大学	国立	農業系大学学生の労働市場状況、就職支援状況等の把握	可
		ペルー・カトリカ大学	私立	特に情報通信技術分野の大卒労働市場の概況と課題の把握	可
	大学教員養成課程	エンリケ・グスマン・バジェ国立教育大学	国立	技術教育・職業訓練教員育成の状況、今後の計画等の把握	不可
	非大学技能課程	ホセ・バルド校	国立	都市部にある機関の訓練状況等の把握	可
		高等技術教育機関 (I.E.S.T.P.)	メロポリターノ校	私立	都市部にある機関の訓練状況等の把握
			ファン・ベラスコ・アルバラド校	国立	地方/貧困地域を想定した機関の訓練状況等の把握
	高等技術教育機関 (SENATI)	SENATI	私立	民間主体の機関の訓練状況等の把握	可
他の教育訓練機関、技術支援機関	生産技術教育センター (CETPRO)	カサ・デル・ニーニョ校	国立	中等教育在籍者への訓練実施状況等の把握	可
		プロマエ・マグダレナ校	国立	都市部にある機関の訓練状況等の把握	可
	生産的刷新・技術センター (CITE)	Madera施設	国立	都市部にある左記センターの技術支援状況等の把握	可
省庁	職業教育政策担当省	教育省	政府	職業教育政策の状況、今後の計画等の把握	可
	労働・雇用政策担当省	労働・雇用促進省	政府	労働・雇用政策、雇用促進事業の状況、今後の計画等の把握	可
外部機関	教育訓練の質保証・認証担当機関	SINEACE	政府	教育/教育機関の質の保証・認証に係る状況等の把握	可

出所:調査団作成

(イ) 教育省における技術教育・職業訓練政策

① 教育政策担当総局構成

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⁷²

図 25 教育政策担当総局構成

② 職業教育政策

生産技術・高等技術・芸術教育総局は、非大学の技術教育・職業訓練(国立・私立両方)の政策策定を担当している。管轄する技術教育・職業訓練機関は、高等技術教育機関(I.E.S.T.P.)、生産技術教育センター(CETPRO)などである。

総局予算は前年から2017年で20%程度増加(275百万ソル)したが、それは教員給与が上昇したことによる。来年度も教員給与が上がることで決まり増額となる。国家予算に占める教育予算(教育省予算)は3.7%しかない。また、そのうち92%が基礎教育で、高等教育(大学、非大学)は8%である。基礎教育が地方部・農村部で不十分なこともあり、基礎教育の予算配分が大きくなっている。

教育省では、生産性が高く、企業等で即戦力となれる人材を育成することを目標に位置付けている。教育における経験より、2016年11月(教育改革時期)にこのような人材育成目標を設定した。

最新の技術教育・職業訓練政策では、教員確保・養成を図る方向で進めており、1)教員の昇給・昇進制度の再構築、2)産業界の需要に適合する技術者・技能者を育成できる教員の養成を進める。2021年までに技術教育・職業訓練優秀校(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。また、エンリケ・グスマン・バジェ国立教育大学での教員養成が技術者育成になりつつある課題が認識されている。教員職の待遇の低さなどにより教員職以外の職業に就こうとする学生が増加しており、魅力ある教員職の形成への対策が検討されている。また、現役教員向けの公式の向上研修として、担当科目の専門性をブラッシュアップする研

⁷² http://www.minedu.gob.pe/p/xtras/organigrama_minedu.pdf

修、生徒・学生の理解度を高める授業方法、生徒・学生の進路・キャリア相談対応研修などがないことも課題として認識されている。

CETPRO を利用して、中等教育の職業教育の質の向上とともに中等生徒の技能習得を促進する計画や、中等未修了者が義務教育で学習するはずであったものを再度学習することができる再学習教育(La Educación Básica Alternativa: (EBA)の実施と、技能習得の両方を可能にする計画がある。また、中等学校の職業教育プログラムの教員養成機関であった CEO (Cetro de Ocupación)が廃止され、現在は教員が養成されていないため、今後、当総局が職業教育プログラムを担当する教員養成の方策を検討する。

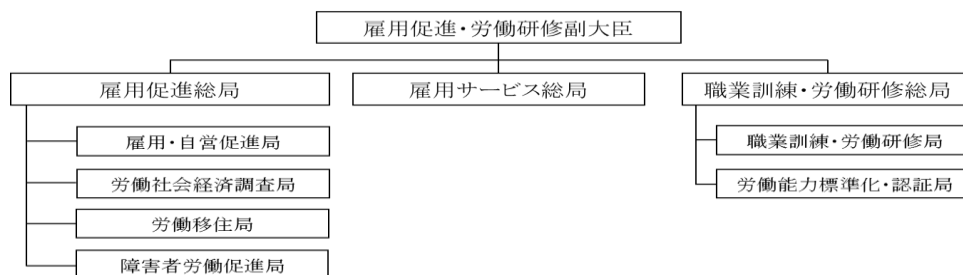
国家資格の Profesional Técnico は企業での実習・実務経験がなくても取得できるが、産業界の強い要望によりカリキュラムに企業実習(12単位)を含めることが2017年に義務化された。新カリキュラムによる修了生はまだおらず、産業界から評価を得られるのは2019年以降になる。

当総局が認識するペルーの教育課題として、(1)全ての子どもに初等教育機会を提供すること、(2)技術教育により、国民の「安定した収入」と「生活水準の向上」、並びに、「産業界からの人材需要への対応」を成立させること、(3)教育全体に係るものとしてリマと地方、初等と中等、などの区分での教育の質の均一化を達成すること、を認識している。技術教育の質の均一化については、特に全国の I.E.S.T.P.や CETPRO の各校レベルでの教員の指導技法、カリキュラム作成・改善の精度の他に、民間企業の産業需要への対応として、機械加工分野であれば仕様を高くした旋盤、必要に応じたコンピュータ数値制御旋盤(CNC:Computer Numerical Control)の導入、学生数を考慮した機材台数の増加、各施設が負担する機材修理費用の課題などがあげられる。

(ウ) 労働雇用促進省における労働・雇用政策（積極的労働市場政策）

① 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、各総局が設置されている。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⁷³

図 26 労働・雇用政策担当総局構成

次に、ペルー近隣の南米諸国における積極的労働市場政策の事業割合を国際労働機関が調査したものは下表のとおりである。積極的労働市場政策とは、様々な産業人材や求職者の能力開発と求職者に職業を紹介することで、失業者を減らしたり、労働力の流動性を高める政策をまとめたものである。ペルーは自国の積極的労働市場政策全体の予算の中で最も教育訓練支援への支出割合が高く62%となっている。他国は3割から4割程度であり、人材の能力開発が重要であることを認識し、且つ、実施している国となっている。その分、起業・自営支援は他国よりわずかに低くなっている。また、労働市場サービス支援も近隣他国と同程度である。能力開発支援は公共職業訓練政策に該当し、労働市場サービス支援は公共職業紹介政策に該当する。企業や雇用支援機関に対して、直接、補助金を給付する割合は他国も含めて低い。単に現金を給付する支援するよりも求職者の能力開発や転職・再就職の促進が重視されていることが分かる。

表 40 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 (2016)”より調査団作成⁷⁴

⁷³http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/transparencia/2014/II_TRIMESTRE/PLANEAMIENTO/ORGANIGRAMA_MTPE_2014.pdf 参照。

⁷⁴http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_492373.pdf 参照。

② 職業訓練政策

前述の積極的労働市場政策で行われている職業訓練政策を説明するものとして、求職者が仕事に就けるように国が行っている職業訓練を確認する。職業訓練政策は職業訓練・労働研修総局が担当している。(1)職業訓練の実施、(2)職業訓練による技能の認証・保証、の2つの主要方針がある。各局の事業は下表のとおりである。なお、以下で最初に組織構成を確認し、能力標準化・認証局で実施している2つの職業訓練・能力開発事業を後述する。

表 41 職業訓練・労働研修総局の各局事業概要

局名	事業概要
1.職業訓練 ・労働研修局	<p>(1)職業訓練の実施プロセスの構築、(2)職業訓練の実施を監督。</p> <p>若年者向け支援で 1)初期オリエンテーション、2)職業情報の提供、の実施。</p> <p>1)は雇用センターで若年者対象職業オリエンテーションの際に直接指導している。2)は教育省と連携して Web により以下の職業情報を提供している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・Web 上に「Ponte en Carrera」を構築。中等学生が職務内容とその就職方法などの情報を自分で収集・把握できる。 ・Web 上に「Proyect de futuro」を構築。求職者、在職者、大学生等が主に工業やサービス業における様々な仕事の内容を理解できる。 <p>上記の Web サービスは労働雇用促進省の雇用センターの PC 端末で閲覧することができる。</p> <p>2)に該当する上記の Web サービスは地方ではまだ認知度が低いため、今後は認知度を高められるように改善していく予定である。</p>
2.能力標準化 ・認証局	<ul style="list-style-type: none"> ・国際職務能力分類を活用し、ペルーに適合する職務能力分類を作成。 <p>(1) 職務能力分類標準の作成</p> <p>上記の、ペルーに適合する職務分類に関して、各仕事で求められる人材の能力の標準を細かく明確にするもの</p> <p>(2) (1)で労働者が自分の能力を理解し、必要な能力を分析できるようにする</p> <p>(3) (1)を労働雇用促進省の局が活用して政策策定できるようにする</p> <ul style="list-style-type: none"> ・Centro de Certificación (以下、認証センター)という名称の認証機関を各地に設置し、Implusa Perú 受講者の知識・技能を認証する修了証を発行する (Implusa Perú は後述しているが、30 歳以上の一定の職業経験を持つ者を対象として労働雇用促進省が実施している研修を指す)。

出所：聞き取りより調査団作成⁷⁵

⁷⁵ 2017 年 11 月 28 日訪問による。

労働雇用促進省は2つの職業訓練・能力開発事業を実施している。労働雇用促進省雇用サービス総局は企業にアンケートを実施し、その結果から産業界で技能労働者と管理職層の人材が不足していることを把握した。技能労働者・サービス業従事者育成への対応として、(1)15-29歳の若年者向け職業訓練事業「Jovenes Productivo」⁷⁶、(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⁷⁷。Jovenes Productivoの初期に、1)社会人に必要な倫理、2)チームワークの重要性⁷⁸、3)自律、を重点的に理解させている。両事業の概要は下表のとおりである⁷⁹。

表 42 職業訓練・労働研修総局の能力開発事業

	Jovenes Productivo	Implusa Perú
1.対象者	15歳から29歳の失業中、貧困・極貧環境にいる若年者	30歳以上で失業中、失業の可能性のある者、収入が減少した者
2.対象地域	都市部と農村部の両方とし、失業者が多い地域、貧困・極貧環境で生活する若年者が多い地域を優先する。	—
3.支援内容	(1)職業訓練の支援(無料) サービス業就職に係る訓練 (2)労働市場(情報)へのアクセス支援 雇用センター事業紹介(窓口での職業相談、求人紹介など) (3)起業のための支援 起業するための知識を得る研修 (4)ビジネス開発スキルの育成支援 簡易なPC操作を習得する研修	(1)職業訓練の支援 農業、建設、皮革・靴、電気、観光、食品、重機、自動車、繊維等の分野(研修によっては少額経費負担も有) (2)有技能者の職業能力評価 調理、縫製、給仕、清掃等の分野の試験を受け、合格すると認証センターより技能証明書を授与する。 (3)起業・自営のための技術支援 経営管理、ビジネスプラン策定等の知識・技能の指導・助言を得られる。

出所:労働雇用促進省 Web サイトを基に調査団作成⁸⁰⁸¹

この研修は数日程度で行われており、短時間で得た知識と技能である。企業の採用では実務経験と専門知識の両方が考慮されるため、成果を上げる人材としては十分でないと考えられる。

⁷⁶ 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/>

⁷⁷ 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。

⁷⁸ 2017年11月24日に訪問した民間人材派遣事業者でも同様の意見が聞かれた。

⁷⁹ 受講者の満足度は高いものとなっている。1.職業訓練の支援、3.起業のための支援、の結果は下記 URL 参照。

http://www.jovenesproductivos.gob.pe/public/servicios/encuesta_satisfaccion.pdf

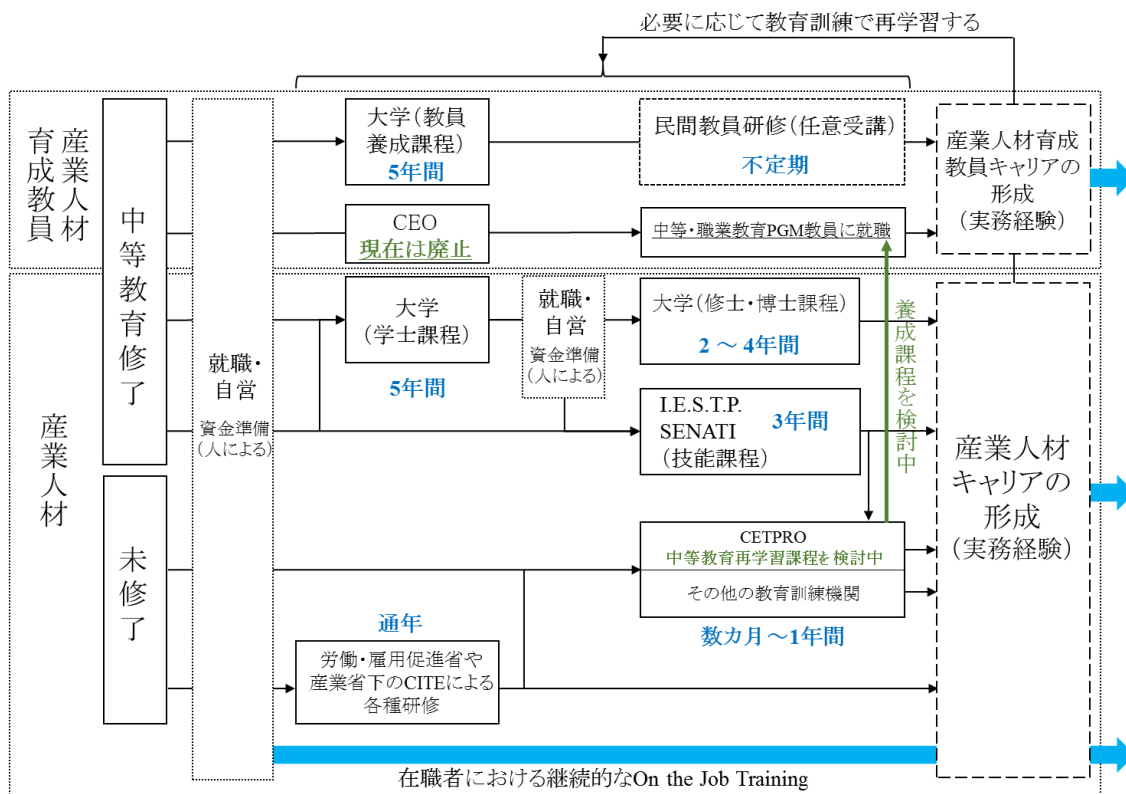
⁸⁰ <http://www.jovenesproductivos.gob.pe/institucional/que-es> 参照。

⁸¹ <http://www.impulsaperu.gob.pe/portal/> 参照。

(エ) 産業人材育成の全体像

① 産業人材育成の状況

中等学校で行われている職業教育、大学(学士課程・教員養成課程)と非大学(技能課程)で行われている高等教育の技術教育・職業訓練、その他の教育訓練機関(CETPRO 他)で行われている職業訓練、労働雇用促進省や生産省下の CITE で行われている各種研修、並びに、在職者における On the Job Training などからなる教育訓練フローは下図のとおりである。



出所: 調査団作成

図 27 産業人材育成教員・産業人材に係る教育訓練フロー

インフォーマル中小零細企業が多いペルーでは、企業就職後のキャリア形成制度や組織的な育成・指導の仕組みが脆弱で、且つ、インフォーマルに自営業も行える。また、教育訓練機関は沢山あるが、夜間等に教育訓練機関で意欲的に能力開発する在職者は、全体から見れば少数である。企業就職と自営業を繰り返す職業キャリアを辿る者も多い。したがって、若年者は義務教育制度において確実に基礎力を習得し、義務教育以降に教育訓練機関で学べる者は、職業準備的な実用的・実践的職業能力を中心としながら総合力としてのエンプロイアビリティを伸ばしておくことが肝要である。インフォーマルセクターが発達した国においては教育訓練の充実が中小企業振興にとって重要となる。最後に、ペルーの産業人材育成の全体像(概要)は下図のとおりである。

年齢 教育 段階	技術技能認定 (下段はSENATI)	技術 教育	職業訓練								能力開発研修		技術 教育 大学	非技術技能 教育訓練					
			非大学											大学			非大学		
			↑ Jóvenes Productivos	Inplusa Peru	CET PRO 公共	CET PRO 民間	SENATI	IESTP 公共	IESTP 民間	CITE 公共	CITE 民間	大学 文系学部		一般教育 訓練機関	CET PRO 公共	CET PRO 民間	質保証あり 教育訓練 機関	SENATI	IESTP 公共
16歳 以上	高等 教育	エンジニア Ingeniería											大学 理工系学部						
16歳 以上	中等 後 教育	高度技能労働従事者 Profesional Técnico Nivel Técnico Operativo											上級						
		技能労働従事者 Técnico																	
16歳 12歳	中等 教育	一般労働従事者 Auxiliar Técnico	中等学校									初級							
学校・施設数、コース数	全国 13,972校 (2015)	458コース (2017)	7,842コース (2017)	CETPRO同等機関 を含め、全国に1,827所	83所	SENATIを除き、 I.E.S.T.P.同等機関含 め、全国に691所	29所	18所	国私全体 142大学 (2015)	国私全体 142大学 (2015)	CETPRO同等機関も含め、 全国に1,827所	17機関 認定済	83所	CETPRO同等機関 を含め、全国に1,827所					
目的	人格形成 産業人材育成	産業人材 育成	産業人材 育成	産業人材 育成	産業人材 育成	産業人材 育成	産業人材 育成	産業人材 育成	技術支援 (産業人材育成)	産業人材 育成	産業人材 育成	産業人材 育成	産業人材 育成	産業人材 育成	産業人材 育成	産業人材 育成	産業人材 育成		
在学者数	中等全体 約246万人 (2015)	458名 修了 (2017)	6,837名 修了 (2017)	その他の教育訓練 機関全体約23万人 (2015)	非大学技能課程全体 約39万人 (2015)	非公表	非公表	大学全体 約131万人 (2015)	大学全体 約131万人 (2015)	その他の教育訓練 機関全体約23万人 (2015)	非公表	非大学技能課程全体 約39万人 (2015)							
学位発行・認定元	×	×	×	×	×	×	×	×	○ 教育省	○ 教育省	×	×	×	×	×	×	×		
国家資格発行・認定元 (Profesional Técnico / Nivel Técnico Operativo)	×	×	×	×	×	○ SENATI	○ 教育省	○ 教育省	×	×	×	×	○ SENATI	○ 教育省	○ 教育省	○ 教育省			
認定修了発行・認定元 (Técnico, Auxiliar Técnico)	○ 教育省	○ 労働・雇用 促進省	○ 労働・雇用 促進省	○ 教育省	○ 教育省	○ SENATI	○ 教育省	○ 教育省	○ 労働・雇用 促進省	○ 労働・雇用 促進省	×	×	×	○ 教育省	○ 教育省	○ 教育省			
管轄	教育省	労働・雇用促進省		教育省	SENATI	教育省・DRELM		生産省	教育省	教育省	各機関	教育省	各機関	SENATI	教育省・DRELM				

備考:

2015年の初等学校は38,068校

2015年の全非大学系教育機関は1,008校

2015年の大学以外の全教育機関は109,076校

技能労働者需要
需要 約 300,000人、供給 約 100,000人、不足 約 200,000人

高等教育修了者労働需要
需要 約 10,000人、供給 約 200,000人、過剰 約 190,000人

出所: 調査団作成⁸²

図 28 産業人材育成の全体像(概要)

82 「学校・施設数、コース数」は、聞き取りと入手資料より調査団作成。「在学者数」は、中等学校、職業訓練・非大学、技術教育・大学の人数は INEI を基に調査団作成。

「学位発行」、「国家資格発行・認定元」、「認定修了発行・認定元」はともに聞き取りより調査団作成。「管轄」は、聞き取りより調査団作成。

「技能労働者需要」、「高等教育修了者需要」は SENATI での聞き取りを参考に調査団作成。備考：は INEI を基に調査団作成。

それぞれの卒業生の専門的知識・技能水準は、前掲の表「職業訓練受講により取得できる資格」を参照。

② 職業紹介政策

職業紹介政策は雇用サービス総局が担当している。ペルーはILO条約の第88条(職業安定組織条約,1948)、第122条(雇用政策条約,1964)をともに批准している。1940年から職業紹介事業を開始し、2012年から職業紹介政策の中で雇用センター(Centro de Empleo)事業を開始した。本総局は地方の雇用センターでの事業も含め、全国の職業紹介事業を企画・実施・管理している。日本でいうハローワークである。

雇用センターを活用した公共職業紹介事業では、(1)求職者向け事業、(2)就業可能な能力の改善事業、(3)起業支援事業、(4)在学生・若年者向け事業、(5)公共サービス:企業の人材需要に対する支援、(6)労働市場情報の提供事業、を主要な事業⁸³とする。職業紹介は全国で誰でもが無料で利用できるセーフティネットであることから予算の確実な確保が必要となる⁸⁴。

政策上の課題としては、全国に32カ所ある雇用センターの強化があげられる。雇用センターでは主に中小企業などからの求人情報をPC端末に登録し、登録したその求人情報を求職者に紹介している。特に窓口職員による求職者の職業相談への対応方法などは個人の要望に沿う求人を紹介するため、専門的な知識が求められることもある。現在、IDBによる5年間の協力で、リマ、アレキパ、イカ、ピウラ、ラリベルタの5州の雇用センターの業務改善や機材更新を行う計画がある。この協力は、上記のPC端末に係る更新、窓口職員の相談対応能力にあたるものである。これらの州の労働力需要は多く、これらの改善は有効だが、中小零細企業は他州の方が多く、他州の雇用センターの機能強化を図って中小企業の生産性を向上させ、フォーマル化の促進につなげることも必要であると労働雇用促進省は考えている。また、18州の雇用センター強化計画提案書を当総局が作成・提案している。他のドナーでは、KOICAと本省職員の能力強化の協力が協議されている。具体的には、雇用サービスに関わる政策検討・企画能力や、雇用センターでのサービス充実・拡大を企画する能力などである。雇用サービス総局長は、雇用センターの職員の窓口対応能力などのソフト面の強化に他国事例を参考にしてペルーに適した職業紹介を図りたい意向がある。雇用センターには全国職業紹介ネットワークがあり、省職員や窓口業務従事者が求職者情報と求人者情報をPC端末で登録・管理している。一般的には求人・求職情報は他機関へ提供しないが、商工会議所や一部の大学が個別に省と提携して情報を得られている。求職者には窓口職員が就職相談に対応しており、利用者は安心感を得ながら相談できるようになっている⁸⁵。

⁸³ 労働雇用促進省資料“Centro de Empleo”参照。

⁸⁴ 予算推移は労働雇用促進省により非公表。

⁸⁵ 雇用サービス総局長によると窓口で対面して相談することに安心感を持つ人々が多いとのことである。

(6) 中小企業向け技術支援制度

(ア) イノバテ・ペルー・プログラム (Innovate Peru)

イノバテ・ペルー・プログラムは、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である。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、公募型で実施している。現在は、プログラムとして生産省刷新課(Dirección de Innovación)が直接管理しているが、事務所は生産省本館とは別の場所にある。

基金を活用した、公募型の補助金事業として、主要なもののカテゴリー毎に以下4つ記す。

① クラスター振興プログラム (Programa de Apoyo a Clusters: PAC)

産地企業間の連携を強化し、競争力強化に向けたクラスター振興計画・プランの作成を支援するほか、計画実施のための助成金による支援を行っている。助成対象企業は、設立から2年以上が経過し、地理的に近接した地域で同業種を営む中小企業（5企業以上中小企業の参加が必要。1件あたり計200万ソル（プランの策定65万ソル：プロジェクト総額の70%が上限、プランの実施135万ソル：プロジェクト層月の50%～70%までを補助）。なお、クラスター振興活動の実施におけるコーファイナンススキームも用意されていて、活動全体にかかる費用の内18%までの資金支援と、活動全体の12%、又は12～20%までの部分の金融以外（物、コンサルティングサービス等）経費への支援を受けられるようになっている。コンポーネントの概要を以下の表に記す。

表 43 クラスター振興活動での支援とコーファイナンススキームの一覧

コンポーネント	Innovate Peru の支援部分		支援要請団体へのコーファイナンススキーム	
	支援の上限金額	支援の上限比率	プロジェクトにかかる資金部分	プロジェクトにかかる資金以外の部分
クラスター振興計画の策定部分	650,000 ソル	70%まで	18%以内	最大 12%
クラスター振興活動の実施部分	1,350,000 ソル	50%～70%までの間	18%以内	12%～20%の間

支援期間は48ヵ月（クラスター振興計画の策定：6～12ヵ月、計画の実施：24～36ヵ月）。2016年よりFonde MIPYMEのノンファイナンス部分1億ソルの予算の中から、クラスター振興プログラムに25百万ソルを使い、予算を管理するCOFIDEや委員会と連携しながら実施している（前提となる法規はAcuerdo No. 003-2015 del Comité de Dirección el 10.08.2015と、RM No. 339-2015/EF el 03.11.2015）。

表 44 2016 年第一四半期採択案件

	プロジェクト名	提案団体
1	リマテック・ソフトウェア・クラスター強化	ペルー・ソフトウェア製造業者協会
2	セルバ・セントラル・コーヒークラスター強化	ペルー・コーヒーカカオ製造業者協会本部
3	リマ南部家具クラスター開発	プラクティカル・アクション

② イノベーション活動への公募・コンペティションによる補助金事業

イノバテペルーでは年間を通じて、各種コンペティションを開催しており、社会に資すると思われる企業、大学・研究機関のプロジェクトを選定し、研究資金の補助金を提供している。コンペティションは年により名称や活動が違っているが、最近実施されたものを以下参考まで記す。

(2017 年の公募)

- ✓ 起業家コンクール (Concursos para Emprendedores)
- ✓ 企業コンクール (Concursos para Empresas)
- ✓ 生態系システムのためのコンクール (Concursos para Instituciones del Ecosistema)
- ✓ バイオ・チャレンジ・コンクール (Concursos del Reto Bio)

(2016 年の公募)

- ✓ 技術ミッションコンクール (Concursos Misiones Tecnologicas)
- ✓ 技術インターンシップコンクール (Concurso Pasantias Tecnologicas)
- ✓ 品質向上のためのコンクール (Concourse Para la Mejora de la Calidad)

イノバテ・ペルー・プログラムは、次の資金を原資として活動を行っている。米州開発銀行 (IDB) より過去計 1 億 US ドルの融資を受けているが、2018 年にさらに 1 億 US ドルの融資を受ける予定である。イノバテ・ペルー・プログラムは全般的に国民から好評であることから、生産省としてさらなる資金を獲得すべく、IDB 以外のドナーからの借款を検討中である。

表 45 イノバテ・ペルー・プログラムの資金

No.	資金略称	正式名称	開始年	資金
1	FINCyT 1	Programa de Ciencia y Tecnologia	2007	US\$25 million (IDB) + US\$11 million (Peru 政府予算)
2	FIDECOM	Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad	2009	200 million ソル (Peru 政府予算)
3	FINCyT2	Proyecto del Innovación para la Competitividad	2013	US\$35 million (IDB)+ US\$65 million (Peru 政府予算)
4	FOMITEC	Recursos de Fondo Macro para la Innovación, Ciencia y Tecnologia	2014	FOMITEC 予算の内の生産省向けの 50 million ソルを活用(Peru 政府予算)
5	Fondo MIPYME	Fondo de Desarrollo Productivo de la Micro, Pequeña ya Mediana Empresa	2015	Fondo MIPYME 予算のノンファイナンス部分 100 million ソルの内、30 million ソルを①下請け・裾野産業振興に、25 million ソルを②クラスター振興に活用 (Fondo MIPYME の詳細は、COFIDE を参照)。
6	FINCyT3	Proyect Mejoramiento de los Niveles de Innovación a Nivel Nacional	2016	US\$40 million (IDB) + US\$60 million (Peru 政府予算)
7	-	Mejoramiento de los Niveles de Innovacion Productivida a Nivel Nacional	2018 (予定)	US\$100 million (IDB) + Peru 政府予算

(イ) スタートアップ・ペルー (Startup Peru)

イノベティブ・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 年より毎年開催されている。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るが、創業者は資金の返済を求められない（返済義務無し）。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)

通常毎年 12 月に募集を行い、選考審査のあと選定された企業の発表が生産省主導により盛大に行われている。

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

中企業、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。2016 年より Fonde MIPYME のノンファイナンス部分 1 億ソルの中から、下請け・裾野産業開発プログラムに 3 千万ソルを使い、予算を管理する COFIDE や委員会と連携しながら実施している。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できる中規模・大企業及び小規模・零細サプライヤーである。牽引企業は輸出業者が望ましく、5 社以上の中小企業の参画が必要となる（農牧業の場合は 10 社以上）。なお、牽引企業がペルー国内にいない場合は外国企業でも可能。1 案件あたり 650,000 ソルが上限で、プランの策定では 70%を補助、プランの実施には 70~80%を補助している。現在までに、計 1,700 社（計 6 百 5 万ソル）が支援されている（前提となる法規は Acuerdo No. 002-2015 del Comité de Dirección el 26.06.2015 と、RM No. 340-2015/EF el 03.11.2015）。

表 46 2016 年第一四半期採択案件

	提案企業（牽引企業）	分野	サプライヤー数	支援額
1	Yanacocha	鉱業	12 社	600,000 ソル
2	Gold Fields	鉱業	20 社	600,000 ソル
3	ACOPAGRO	アグロインダストリー	10 社	50,000 ソル
4	Minera Las Banbas	鉱業	6 社	37,000 ソル
5	Supermercados Peruanos	食品・アグロインダストリー	10 社	40,000 ソル

(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 年に設立された。生産技術庁 (ITP: Instituto Tecnológico de la Producción) と、生産技術センター (CITE: Centros de Innovación Tecnológica) がある。



生産技術センター (CITE) はペルー全土に 47 ヶ所あり、そのうち公的 CITE センターは 29 カ所、民間 CITE センターは 18 カ所に存在している。生産技術庁 (ITP) は、それら 47 の生産技術センター (CITE) を管轄する本部として機能している。公的 CITE センターは、もともと生産省がもつ各地の技術支援センターが 2013 年に ITP の管轄に統合されたものである。また民間 CITE センターは、大学、研究機関、民間ラボなどの内、生産省が承認を出す形で 2015 年に開始された比較的新しい技術支援センターで、サービス料金は公的 CITE センターより高めである。また、2016 年より Fonde MIPYME のノンファイナンス部分 1 億ソルの予算の中から、機材更新遂行プログラム (Programa de Convenio de Desampeno: PCD) として 2 千万ソルを使い、民間 CITE センターの検査機材や設備の導入を図っている。

① 公的 CITE センターの状況 (CITES PUBLICOS)

公的 CITE センターの配置図を下図に記す。また現地滞在時に訪問したリマ近郊の 3 つの公的 CITE センターの概要を参考まで記す。公的 CITE センターは設立から時間が経過しているが、良好な補修・整備がなされている。立地地域の産業クラスターやサブセクターの主要業種の求めている技術・業種に特化している。また職員も社会のためになりたいという意識が高く技術力のあるベテランが多いなど良い特徴を多く持ち、地元中小企業の相談窓口としてなくてはならない存在となっている。



図 29 公的 CITE センター

② 魚加工業向け公的 CITE 技術支援センター (CITE Pesquero)

1978 年に日本の水産無償により建設された魚類・海産物加工業に特化した技術支援センターで、30 年前に生産省 ITP 傘下の CITE センターとなっている。センター長は 1970 年代に日本の東大の大学院で修士・博士を学び、博士号を取得したペルー人専門家になっている。同センターの建物は日本の設計・施工で出来たパイロット工場が 1 階にあり、2 階はラボと研究施設となっており、菌や毒物による汚染の調査、や魚粉だけでなく植物から採取した粉末や成分の調査なども行えるようになっている。38 年にもわたり、利用されているセンターであるがペルー側で都度改修工事をしており、パイロット工場、ラボともにコンディションが良い。またパイロット工場は中小企業に貸し出しを行っていたり、魚や海産物を使った新しい食品の開発や新しい梱包・パッケージング・缶詰のテスト、薬用成分の抽出、商業パテントや特許取得に向けたサポート、食品工場の設計やデザインのアドバイスなど様々なサービスを提供している。なお同センターの敷地内に別途バイオテクノロジーセンターを建設中で 2018 年初旬に稼働予定である。

③ 木工業向け公的 CITE 技術支援センター (CITE Madera)

スペインの支援により建設され 2000 年 10 月より支援業務を行っているセンターである。スペインに同じデザイン・規模の木工支援センターがありそれを元にリマ郊外に同じものを建設している。2013 年に組織改編して ITP の管轄となっている。センター長は女性で、家具のデザインや色や表面処理のコンビネーションなど女性の感性・センスを求められる支援を職員と共に対応している。木材加工の各種機械、木材乾燥室、デザインセンター、経営指導に使う教室、木材の種類数千点を分析・確認できるラボ、非破壊検査や連続使用による耐久性を調べる機械なども備えており、スペインの支援を受けた技術支援センターとして、欧米並みの充実した施設・機材を持つセンターである。2016 年まで派遣されていた JICA シニアボランティアにより、同センターの 2 名の職員が企業 5S 活動を行えるようになっていて、現在新たに採用した 2 名の職員に対し、先輩として指導・育成を行っているなどこのセンターでは移転技術の自立発展性が見受けられた。一方 5S 以外の改善活動 (アドバンス改善) についてもチャレンジしたいが独学では良くわからず実施に自信がない・難しいとのことで、担当者レベルからは日本人カイゼン専門家派遣の要望があげられていた。なお同センターの実施している 5S 巡回指導の場合、2 週間に 1 回の訪問を計 4 ヶ月間続けるプログラムで、対価は US\$500 とのこと。公的 CITE ということもあるが、ペルーの現地の経済状況から判断しても安価であり地場の中小企業でも払える料金体系となっていると考えられる。

④ 靴・革加工業向け公的 CITE 技術支援センター (CITE CCAL Lima)

靴加工、革加工業を支援するために出来た支援センターである。同 CITE センターは近隣の土地も調達し、約 2 倍の敷地面積とし新しい建物を建設中で 2018 年初めより再稼働する予定で、現在電話やネット回線の取り付け工事等を行っている。靴加工、革加工についての技術支援や研修の他、5S 活動実施のための巡回指導を行っている。同センターにも JICA に育成された 2 名の女性職員が 5S コンサルタントとして巡回指導のかたちで指導を行っている。なお、5S や技術指導などの料金は、公的 CITE の場合、政府提示の価格表を使っていることから安価となっており、中小企業が気軽に支援を受けることができるようで盛況とのことである。

⑤ 民間 CITE センターの状況 (CITES PRIVADOS)

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である。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 のコンサルフィーと比べて高いようである。この課題を打開するため、生産省も補助金事業 Project Extensionismo Technologico という支援スキームを用意し約 50%程の補助をしているようであるが、あまりコンサルタントサービスの成約には至っていない。



図 30 民間 CITE センター

⑥ メカトロニクス民間 CITE 技術支援センター(CITE Materiales)

CITE Materiales は私立の名門校カトリカ大学の機械工学部内に 2016 年設立された民間 CITE 技術支援センターである。同センター内には、生産省技術課が管轄・支援する「大学技術確立センター (Universidades Centros de Formación Técnica: UCFT)」も存在しており、金属やプラスチックの分析・調査・研究業務などの外部調査を請負う事業も実施している。民間企業へのコンサルテーション業務として 5S 活動を中心に支援を行おうとしているが、民間 CITE センターとしてサービス料は US ドル 325~650/月と高いことから、中小企業として躊躇するケースが多く、そのため 15 社に対し無料簡易診断を行ったが、実際の企業 5S 活動の実施は 1 社のみであったとのことである。CITE Materiales には活動にかかわる職員が計 11 名おり、内 3 名が CITE 業務の専属で、残り 8 名は大学に所属している。そして専属の職員の給与の 30%は大学が、70%は政府が支払っており、兼務の職員の給与は 100%大学が支払っている。

(オ) 中小企業育成やビジネス開発サービスを提供する機関 (沿革・予算・制度・サービス内容など)

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おり、下図はその要約である。新たな施策も多いが、効果の発現が期待されている。なお、下記のプログラムは全てペルー国内企業を対象としたものである。



図 31 中小企業政策一覧

① 起業振興センター (CDE: Centros Desarrollo Empresarial)

ペルーでは中小零細企業の大半がインフォーマルセクター（未登録の個人事業）であり、ペルー政府は企業のフォーマル化（企業登録・起業）に注力している。

生産省デジタル化・フォーマル課は主に2つのプログラムを実施しているが、そのひとつとして起業振興センター（CDE）活動がある。この取り組みは2016年7月に7つのCDEセンターからスタートした比較的新しい活動であるが、民間の公的機関（商工会、協会、組合、地方自治体、大学）との連携により2017年10月末までにペルーの18地域（リージョン）に36センター設立している。なお2017年12月末または2018年の早い段階で50センターまで拡張する予定である。



図 32 ペルー全土の 36 の CDE センター（企業登録センター）

生産省が CDE センターの設立を決めてから 1 年半ほどの短期間で 36 センターまで拡大できた理由は、生産省が設立を認可するフランチャイズ形式をとっているからである。民間・公的機関（商工会、協会、組合、地方自治体、大学、民間非営利団体等）の中で予算や組織に余裕のある機関に対し CDE センターの設立を提案し、基準に適合した組織に認可形式で設立を承認（生産省の職員曰くフランチャイズ化）する形をとっている。

CDE センターを通じて 2017 年 10 月までに 18,928 社の企業登記（フォーマル化）がなされている。同センターが出来る前は、企業登録プロセスに 26 日間かかっていたが、現在は 48 時間以内に登録が済むようになっている。過去、必要な書類がそろっていても起業家本人または行政書士 (Notary Office) が法務省での組織の登記、財務省で納税番号と商業登録、労働雇用促進省での従業員等の社会保障登録など、省庁毎に登録に時間がかかっていたからである。現在は、必要な書類がすべて整った形であれば、労働雇用促進省での社会保険登録以外はすべて CDE センターにてワンストップショップのかたちで登録手続きを行っている。

CDE センターの設立に求められる条件として、最低 4 名以上のフルタイムの職員を配置できることが条件となっている。4 名の職員の担当・求められる職種は以下の図の通りである。

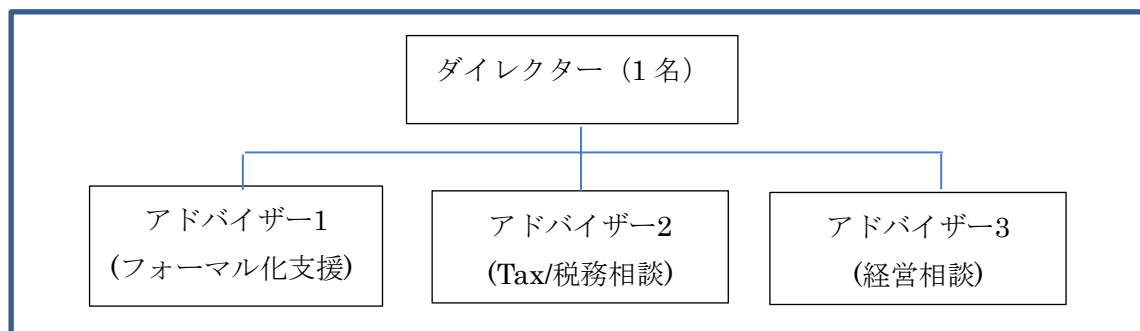


図 33 各地方 CDE の要員配置図（設立に必要な最低限の人数）

なお、建物・部屋、光熱費、運用経費、職員の給料は提携を結んでいる組織が負担することとなっている。つまりダイレクターを含む 4 名の職員の給料を生産省は支払っていないことから、CDE を安い初期費用でほぼ全国に立ち上げることが出来た反面、生産省や職務への忠誠心や管理・報告、成果への探求心などの面で現時点で若干の課題があるとのことである。そのため今後成果のあった CDE へは年に 1 回程度、生産省としての賞や金一封の贈呈、短期海外研修への派遣などで、モチベーション向上や成果を出せるようにするとのことである。

CDE センターでの企業登記では、同センターでの登録の他に、ネットやコンピューターを使ったデジタル登記も実施している。このため新規創業を考えている人は、CDE のある都市部に住んでいなくても、ペルーの遠隔地・へき地などからも（インターネットカフェなどの）ネット回線を使って企業登録を行うことが出来る。企業登記でかかる費用は次の通り。なお CDE での最初の登録・申請でまず US\$30 を徴収している。

【CDE の徴収する企業登録費用】

- －零細企業 (Micro) : 計 US\$30.- (最初の申請費用のみ)
- －中小企業 (Small & Medium) : 計 US\$100.-~150.-程度

中小企業の起業登記では、株式会社設立の場合だと株主の資本振込の証明や行政書士の経費が追加でかかるため US ドル 100~150 と若干幅がある。なお有限会社の設立では経費はほぼ一定で US ドル 100 程度とのことである。

CDE センターの企業登記では、中小企業と零細企業で登録の形態を変えている。中小企業の場合は、日本で言う「有限会社」または「株式会社」であるが、零細企業の場合はフォーマル化を促すため、日本の「合同企業」に類似する形態で登記しており、記入用紙や必要書類はより単純なものとなっている。また、零細企業の場合は登記後の納税書類も簡素化されており、フォーマル化のインセンティブも兼ねて初年度は売り上げの 1% の納税で良いことになっている。

インフォーマル企業を企業登録によりフォーマル化するメリットについて CDE では、きちんと黒字経営を数年続けると銀行からの融資を得られる可能性があり、それによりさらに事業を拡大できること、きちんと納税することによる社会的なステータスが変わること、インフォーマルであることによるサービスや待遇面での不利益が解消する可能性があることなどを創業予定者に話しメリットを納得してもらいながら企業登録手続きを行っていると話していた。

2017 年 10 月現在、リマの生産省の建物にある CDE センターでは、新規創業者や中小企業の経営者向けの (外部向け) ワークショップを、四半期ごとに 1 回 2~3 日間の研修を行っている。同じような研修を 2018 年よりはペルー全土の 36 の CDE センターにて、年 500 回ほど新規創業者や中小零細企業の経営者向け (外部向け) のワークショップや研修を実施する予定であり、生産省としてその予算を申請中である。

相談に来た経営者への助言機能を強化するため、CDE 職員に対する研修を 2017 年の 10 月と 12 月の 2 回実施するなど、職員育成を図っている。

② 女性・弱者省（MIMP）の女性・弱者の自立支援・社会進出・社会復帰支援活動

ペルーでは、女性や弱者に対する支援を行う省庁として、女性と社会的弱者省（Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables: MIMP）が存在している。



その発足は1996年10月の「女性と人間開発促進省」（Ministerio de Promoción de la Mujer y del Desarrollo Humano）にはじまり、同組織が2002年7月に「女性と社会開発省」（Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social）に名称変更された。さらに再度2012年に現在の「女性と社会的弱者省」に名を改められ現在にいたっている。女性や子供、身障者等の社会的弱者の保護・支援を重要と考えているペルー政府は、同省に強い行政執行の権限を持たせており、家庭内暴力等を行った男性は国家警察への引き渡しと拘置所へ半年以上の抑留、また被害にあった社会的弱者のシェルター・保護活動など手厚い対応を用意している。またMIMPの活動は全額政府予算で、ペルー全土に支援センターがある。支援センターでは、教室や施設を使って、女性や社会的弱者の自立支援に向けた研修や各種活動も行われている。MIMPの主な3つの活動を以下記す。

- ✓ 家庭内暴力などによる女性や子供の被害救済活動（Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual）。

緊急支援センター（Centro Emergencia Mujer: CEM）、24時間電話相談（LINEA100）、24時間チャット相談（CHAT100）、トラブル発生が多い家庭や貧困地域への緊急・巡回訪問（Servicio de Atencion Urgente: SAU）、緊急受け入れ・救済所（Hogares de Refugio Temporal）、身体障害や精神障害者の支援センター（Centro de Atencion Institucional: CAI）が各地で行われている。

- ✓ 公的身障者ハウス、青少年・少女用の孤児院、老人ホーム、家族問題相談所を扱うINABIFプログラム。
- ✓ 身障者支援を行うCONADISプログラム。

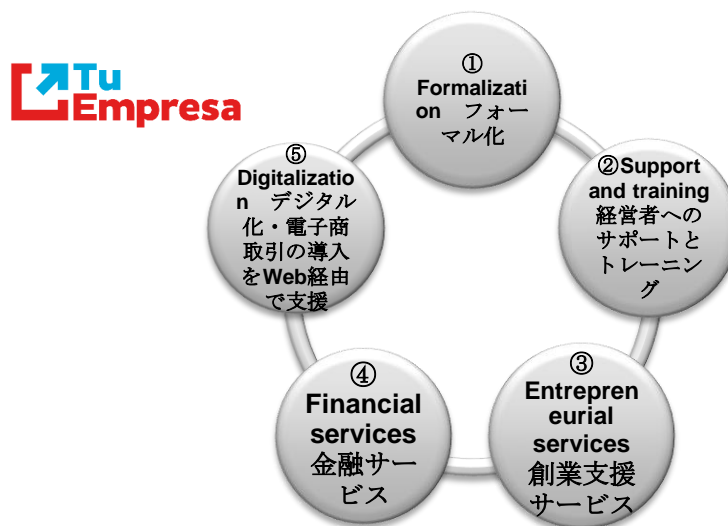
AIDS/HIV感染者支援、女性や弱者の社会進出や理解促進の広報活動も行っている。

貧困削減や自立を支援するための補完的な活動として、雇用の少ない地方の女性や、社会的弱者・障害者の軽度な方を対象に、手に職をつけさせる活動、地方産品（お土産品）開発や内職斡旋、小零細企業の創業アドバイスなどを、ワークショップやイベントを通じて実施したり、技術を教える教室などの紹介や斡旋などを、教育省、国家警察、生産省、輸出観光省、雇用労働促進省等の他省庁、公的・民間教育機関、NGO / NPO / 教会/他ドナー等と連携して実施している。MIMPとしては、今後は、今まで以上に女性や弱者の自立や社会復帰に向けた活動を実施していきたい意向を持っている。

③ 「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2つ目のプログラムである「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が増え、またTu Empresaの知名度が上がってきたことから、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。この節では、あくまでも計画当初のTu Empresaの活動と現時点での進捗状況について記載する。

図 34 あなたの会社 (Tu Empresa) の5つの活動コンポーネント



Tu Empresaの5つの活動の内、最も進捗が進んでいるのが⑤デジタル化である。

①フォーマル化については、CDEセンターが実施している企業登録の内容であり、Tu Empresaのウェブサイト経由でも電子申請のかたちで企業登録を行うことができるようになってきているが、企業登記書、商業登記書、納税番号等の書類の受け取りは本人確認も必要のため、最寄りのCDEセンターに取りに行くことになっている。

②経営者へのサポートとトレーニングについては、Tu Empresaのウェブサイトに研修実施のスケジュールを広報していたり、CDEセンターでも相談に来た経営者に対する助言・アドバイスサービスを提供している。

③創業支援サービスについては、2017年末時点では検討段階であるものの、小零細企業と中規模企業の2つに分けて、メンタリングによる創業・立上げ支援活動を検討している。

「1. 大学生を使ったメンタリング」では、創業したばかりの小零細企業に対しては、連携

している地元大学の学生を複数・グループで派遣して、経営者と共に知恵を絞り、ビジネスプランの作成や将来の発展計画を作る。「2. シニア人材を使ったメンタリング」では、過去企業の管理職だった定年退職者（シニア）を使い、中規模企業の経営者に対して、各種助言を行いながら、経営者が特に課題と考える金融アクセスとかビジネスプランの策定を支援する。

④金融サービスについては、中小零細企業に対しこのようなサービスを提供したいという概念・構想の段階で、現在以下4つの検討が提起されている。繰り返しになるがまだ計画段階で、Inovate Peru など公募型の競争ファンド型補助金事業との連携や韓国の支援なども視野に入れながら検討を進めている。

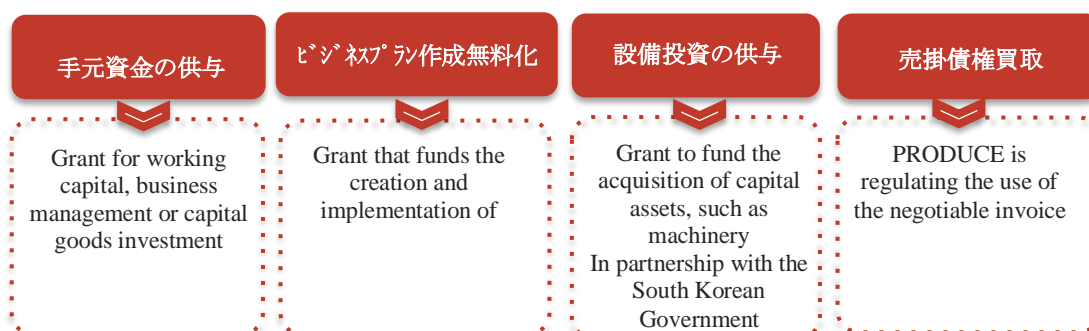


図 35 Tu Empresa で提供したいと考えている 4つの金融サービス

最後に最も成功している⑤デジタル化についてである。中小零細企業は、電子商取引、HP・ウェブサイトによる広報、通信手段としてE-mailとIP電話、帳簿システム・財務会計ソフトなどを上手く活用することにより大幅に売上・業績を拡大や、経費や人員を節約出来るが、多くの中小零細企業はパソコン、スマートフォン、ウェブなどの電子機器を使うのが得意ではないことが多い。そのため生産省としては、中小零細企業のデジタル化（Digitalization）促進のために専用のウェブサイト（Kit Digital）を立ち上げており、Web企業との提携により最初の一定期間、企業は無料で企業のHP、企業名付きのE-mailアドレス、電子商取引を行えるようにしている。またHPのコンテンツや電子ストアを簡単に作れるようなツールの提供も行っている。



(画面下の ①、②、③をクリックし登録すると各種サービスを無料で受けられる)

図 36 Tu Empresa の企業デジタル化支援ウェブサイト (KIT Digital)

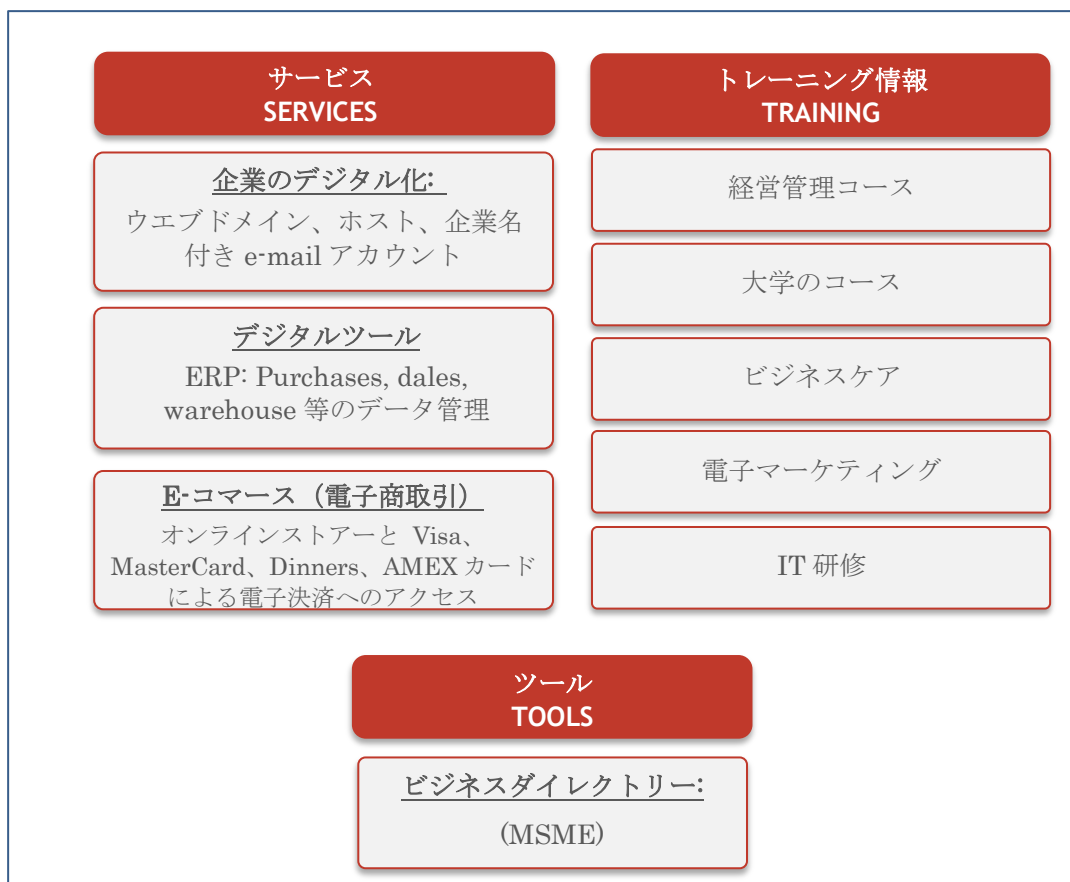


図 37 Tu Empresa の企業デジタル化支援ウェブサイトからアクセスできるサービス

④ 国家品質庁 (INACAL)

国家品質庁 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 の運営資金は、ほぼ全額政府予算で予算規模は 3 千 3 百万ソルで、ドナー支援の一部プロジェクトのみドイツ PTB の資金を使っている。職員数は約 250 名で、支援センターはリマ市の本部ビル、ラボ、アネックスの 3 つのセンターがある。これらのセンターを使って、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)

なお、INACAL が実施している 10) 品質向上・能力強化研修は、一般向けで 2017 年 12 月現時点では、全コース無料で実施していて、リマ市の本部ビルの各種教室をフルに使って毎日さまざまな研修・コースが実施されている。

【INACAL の実施している中小零細企業振興プロジェクト】

INACAL は、ドイツからの資金援助を受けて以下のプロジェクトの計画及び実施を行っている。

イ) 「中小企業の統合的マネジメント (NTP 933.961:2015)」適用のためのコンサルティングプロジェクト (実施中)

INACAL では、ISO9000 をペルーの中小零細企業が導入・実施しやすいように簡素化したペルー版「中小企業統合マネジメントシステム NTP933. 961:2015」(ペルーINACAL の独自基準)を開発した。そして、この普及を実験的に行い、その有効性・効果の確認と必要に応じた修正などを行うべく、PTB から資金援助を受けてパイロットプロジェクトを実施することとなった。この実施では、まず INACAL 本部にて「NTP 普及コンサルタント」を 8

名育成した。そしてパイロット地域としてリマと地方3都市を選定し、アグロインダストリー、靴、木材、繊維セクターの計19社（零細13社、小企業5社、中企業1社）をパイロットセクター・企業として選定し、同育成コンサルタントを巡回指導的に派遣して、NTPの効果確認・普及を実施している。このプロジェクトの実施期間は2016年8月からの半年間で、PTBからはあくまでも資金援助のみで技術者や専門家の派遣は行われていない。主なパイロット企業は零細小企業であった。

フェーズ2（全国普及フェーズ）として2018年に予算規模8百万ソル、NTP普及のコンサルタントを300名育成し、ペルー全土の中小零細企業を400社選定し、同普及活動をすべく、現在支援ドナーを探しているところである。

ロ) アマゾン流域自然環境保全及び産品開発プロジェクト

アマゾン地域はペルーでも重要な地域であるため当該プロジェクトについて触れる。ペルー側のアマゾン流域はいまだ発展が遅れており、雇用先があまりないことから、住民は原生林の違法木材伐採、麻薬栽培、砂金の採取などで生計を立てていることが多いが、これらは木材伐採による緑の減少、土壌破壊、水銀使用による土壌汚染、川の汚染などの自然破壊と、麻薬栽培・売買によるテロリスト・犯罪者の増加と、社会不安を引き起こしている。そのようななか、付加価値の高い農産品やアグリビジネスの開発が求められているとともに、雇用の確保や原生林・自然林の維持に向けた社会システムの構築などが急務である。

こうしたことから、INACAL はドイツ PTB から 2 百 5 万ユーロの資金援助を受けて、「アマゾン流域の自然環境の保全及び産品開発プロジェクト」を実施すべく、案件形成を進めている。現在検討しているプロジェクトスキームは以下 3 つのコンポーネントで成り立っている。

(プロジェクトの 3 つのコンポーネント)

➤ 土壌改良・土壌維持に向けた取り組み

アマゾン流域における金採掘による木材伐採、流水を使った金採掘による土壌破壊、また土壌の水銀による汚染と地域住民の健康対策も講じる予定。

➤ アグリビジネスの開発とバリューチェーンの改善 (零細企業・農家支援)

麻薬栽培に代わる付加価値の高い農産品の栽培により、農民・地域住民が麻薬取引に関わることなく生活していけるようにする。候補となる作物としては 2 つ選ぶことになっており、現在カシューナッツと選定中のもう 1 品を麻薬栽培の代替作物とし普及する予定。

➤ 啓発 (PR) 活動

地方住民に対し、原生林・自然の維持、土壌維持、麻薬撲滅の重要性や、麻薬栽培に代わる付加価値の高い農産品の育成による麻薬栽培から離れることの重要性、テロリスト・犯罪者と関わらないことの重要性、川・土壌の水銀汚染による健康被害 (水俣病) の防止に向けた取り組みなどを、地方自治体と連携して啓発・広報活動を行う。

⑤ 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

ペルー輸出観光促進庁 (PromPeru: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo) 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) と 2 組織が合併して今日に至っている。2 つの組



織の合併からわかるように、PromPeru は輸出促進活動 (Servicios al Exportador)、観光促進活動 (iPeru) と共に、国のイメージアップに向けた各種キャンペーン・イベント活動の計 3 つを実施している。これら 3 つの活動を戦略的に実施するため、輸出と観光促進に向けた研究、情報提供、貿易政策の検討・策定、PR 活動や広報の研究なども行っている。また輸出企業には、海外や国内のトレードフェアなどのイベント参加のインセンティブなども提供している。

Promperu の活動資金は全額政府予算があてられ毎年 2 億 5 千万ソルが拠出されている。なおこの内、輸出振興には 7 千 8 百万ソルが充てられている。Promperu はペルー全土の主要 7 都市である、リマ、ピーラ、チチクライナ、イキトス、ワンカイユ、アレキパ、クスコに支援センターを持っている。また観光情報を提供する観光インフォメーションセンターの iPeru をペルー全土の 16 地域 39 カ所に有している。Promperu の行う中小零細企業向けの輸出促進事業や活動の内、主要な 3 つを以下記す。

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

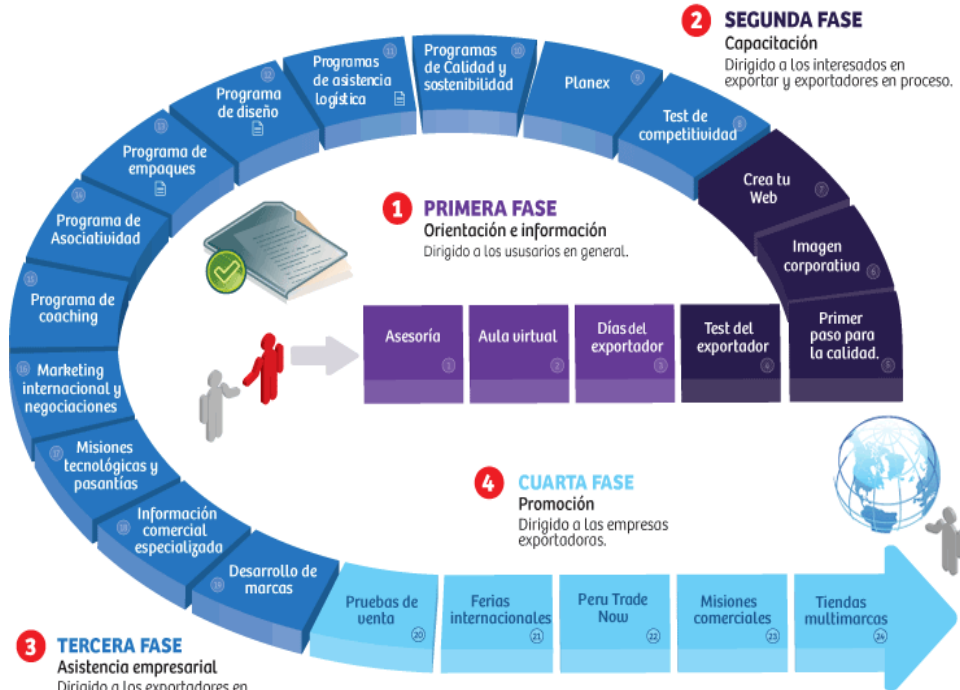
SIICEX では、中小零細企業が輸出を始めるときに必要な各種情報や研修、サポートなどをウェブ上で入手することが可能となっている。提供サービスの例としては、1) 外国のパートナー企業の検索、2) セクター毎の登録企業情報、3) 輸出に必要な書類のひな型の入手、4) 輸出に必要な知識や能力向上として研修紹介、5) Web 研修提供などを行っている。特に重要と考えられる活動を以下記す。

輸出への道 (Ruta Exportadora -Camino a su internacionalizacion) (SIICEX 内プログラム)

輸出をしたことがない中小企業を輸出業者になれるように、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。4 つのフェーズと 24 ステップの図は以下の通り。

「RUTA EXPORTADORA

Camino a su internacionalización.



www.siicex.gob.pe/rutaexportadora

図 38 輸出に向けた 24 のステップ

24 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、輸出に必要なさまざまな内容を網羅している。

電子取引を使った手軽な輸出推奨プログラム Programa de Comercio Electronico (SIICEX 内の 1 プログラム)

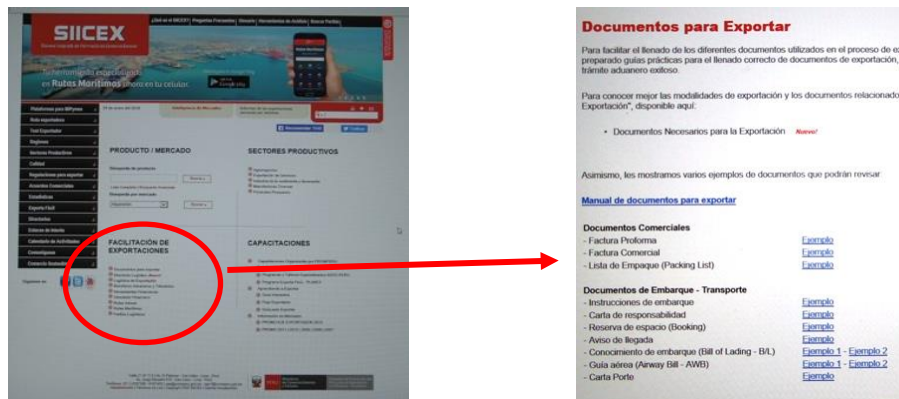
近年、電子商取引や、海外託送・パーサルサービスが世界中に普及したことを受け、小ロットの商品を海外に手軽に輸出することが出来るようになった。通常、主要なパーサルサービスを使った商品輸出では簡便性と迅速・タイムリーな配達の観点から、関税手続きが大幅に簡素化され大半は無税で通関されている。この利点を活かし、ペルーの中小零細企業に手軽な輸出を経験してもらい将来本格的な輸出業者となれるように経験を積み、利益を生み出すことを目的としている。この実施のために Promperu では、以下の主要な電子取引サイトやパーサルサービスと提供している。

e-コマース企業：Amazon、e-bay、Alibaba、Dhgate.com、Mercado Libre、Novica

国際パーサル業者：Sunat、Serpost、DHL、Inca Lines、FedEx

輸出に必要な各種書類・契約書のひな型のウェブダウンロード (SIICEX 内プログラム)

ワンクリックで輸出に必要な書類や契約書をダウンロードできる。書類や契約書の作成には過去専門性を必要としていたが、ひな型を簡単にダウンロードできることから効率化にだれでも輸出書類を作れるようにしている。



元のウェブサイト

輸出書類のひな型・フォーム

図 39 輸出書類のウェブサイト

海外市場、輸出製品の市場情報の検索 (SIICEX 内の 1 プログラム)

ペルーの企業が海外市場の状況を把握するためデータベース。輸出製品や国名を入力すると貿易統計データ等を即座に入手できる。



図 40 海外市場、輸出製品の市場情報ウェブサイト

海外企業によるペルーC/P 企業探し・マッチングサイト：PERUtradeNOW

海外の企業がペルーのパートナー企業を探せるウェブ検索システム。業種やサブセクター等を入力すると、企業名、連絡先が表示される。

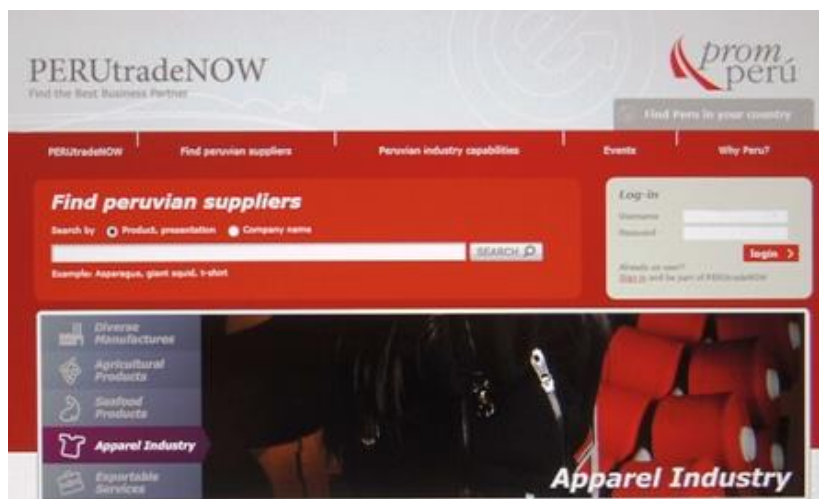


図 41 マッチングに関するウェブサイト

海外情報検索サイト：Infocenter: Centro de informacion comercial

海外市場や経済状況の情報をウェブで検索し、資料・レポート等を閲覧できる。日本のJETRO、スペインのICEX、チリのProchile、コロンビアのProexport Colombia、メキシコのPromexico、EuroStar など関係機関のリンクも貼られている。

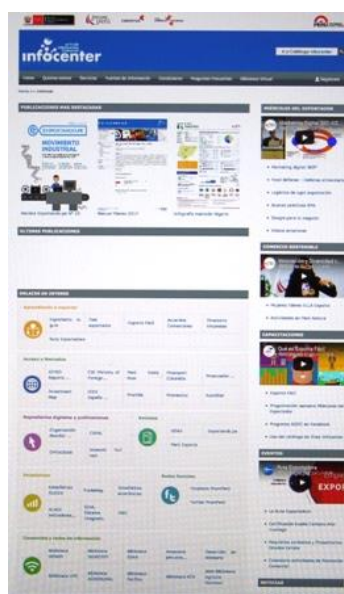


図 42 海外情報検索サイト

⑥ ペルー輸出協会（ADEX）と輸出促進・海外進出支援（PAI）プログラム

ペルー輸出協会（Acociacion de Exportadores：ADEX）は輸出業の協会で、民間の機関として1973年に設立された。当初は輸出企業の集まりが協会として設立されたものであったが、現在は輸出振興の公的機関としての機能や輸出入業務を教える専門学校も有している。ADEXの運営資金は主に賛助会員費から捻出しており、専門学校の運営費は主に受講生の学費で賄っている。



ADEXの職員数は約350名で、内訳は専門職200名、事務職150名である。ADEXはリマの本部、カヤオ、アレキパ、チクライオ、ピエラに5つのセンターがある。また専門学校はセンターに併設して3カ所（本校と分校2校）ある。

また、ADEX内に業種別の23の委員会がある。貿易や起業などへの助言・アドバイス・技術支援、輸出促進に向けたプロモーション・イベント活動、能力強化の研修などを実施している。

- ✓ 原産地証明の発行（現在アドバイスは無料、証明書発行も安価で提供）。
- ✓ 本部ビルには、起業支援の（生産省の）CDEを設置し、無料アドバイスを提供。
- ✓ 貿易業務を教える専門学校が本部隣に併設。
- ✓ 賛助会員費は6段階（1社あたりMin:50ソル/月～Max:900ソル/月まで）
- ✓ 貿易観光省の委託を受けて、地方中小企業の国際化を行うPAIプログラムを実施中。

【ADEXが実施している中小企業向け輸出促進・海外進出支援プログラム（PAI）】

輸出促進・海外進出支援プログラム（PAI: Programa de Apoyo a la Internacionalizacion）は、貿易観光省が監督し、ADEXがプロジェクトを受託している中小企業振興プログラムである。スイスのNGO



（swisscontact）の技術支援を受けて実施している。中小企業が輸出や海外展開する際に事業計画を策定して応募し、審査・受理されると補助金が支給される一般公募方式の補助金事業である。

PAIの資金については、ペルー開発銀行（COFIDE）の節にて概要を記しているが、中小零細企業振興基金（Fondo MIPYME）のノンファイナンス部分1億ソルのうちの2千5百万ソルを使っており、中小零細企業を輸出促進を通じて支援するスキームである。

対象はフォーマル中小企業で、売上規模等で制限がある（売上USドル75,000～売上USドル3百万）。2017年7月からの4年間で計180社程度を対象とする予定で、2017年12月現在、150社程が適用されており、40～45社程度が補助金を獲得予定である。次フェーズでは5千万ソルまで拡大する予定である。

PAIには以下4つの支援カテゴリからなる。各カテゴリには、コンポーネントIとII

があるが、コンポーネント I は準備フェーズ、コンポーネント II は実施フェーズのことで、1つの企業で I と II の両方を申請して両方獲得することが可能である。

表 47 PAI 支援カテゴリーごとの内容等

	PAI 支援カテゴリー	支援内容	コンポーネント	補助金上限	補助率 上限	期間
1	ペルー製品の輸出支援	初めて輸出を行う中小企業への輸出支援に向けた補助金。	コンポーネント I	16,000 ヲル	80%迄	3 ヲ月
			コンポーネント II	54,000 ヲル	80%迄	9 ヲ月
2	海外調達と提携支援	輸出を増やすために機械等の調達や外資提携のための補助金。	コンポーネント I	56,000 ヲル	80%迄	3 ヲ月
			コンポーネント II	68,000 ヲル	80%迄	6 ヲ月
3	海外フランチャイズ店開設支援	海外にフランチャイズ店を展開するための補助金。	コンポーネント I	44,800 ヲル	80%迄	6 ヲ月
			コンポーネント II	74,800 ヲル	60%迄	12 ヲ月
4	海外拠点(支店・ショールーム・販売網等)立上支援	海外で事業を展開するため事務所等拠点立上のための補助金	コンポーネント I	65,000 ヲル	50%迄	3 ヲ月
			コンポーネント II	235,000 ヲル	79%迄	12 ヲ月

なお PAI の実施は、時限立法の Aprobado mediante Acuerdo N° 005-2016 del Comité de Dirección el 29.02.2016 と、実施委員会の決定事項 El Reglamento Operativo fue aprobado mediante RM N° 147-2016/EF el 05.05.2016 を元に遂行されている。またこのプログラム立上げは政府の開発計画 “Plan Estratégico Nacional Exportador 2025 (PENX 2025) y se encuentra alineado con la Agenda de Competitividad 2014 – 2018” にも記載されている。

⑦ 全国競争保護及び知的財産権保護機関 (Indecopi)

中小零細企業は、外資や大企業による競争や大型店舗や独占・占有などの危機にもさらされており、また企業や個人が開



発したノウハウ・手法・発明などの知的財産権や登録した商標を使い商いをする権利を有している。これら自由競争の原則をまもるため 1992 年 11 月、全国競争保護及び知的財産権保護機関 (Indecopi) は大統領令により独立公的機関として設立された。

なお、日本では自由競争の原則 (競争法) の運用を公正取引委員会が、知的財産権保護は経済産業省の特許庁が、消費者保護は内閣府消費者庁 (以前は内閣府国民生活局が担当) と外郭団体である独立行政法人国民生活センターとそれぞれ別の組織が業務を分担している。しかしペルーではこの競争法、知的財産権保護、消費者保護の 3 つの活動を Indecopi が一括して管理・監督している。

Indecopi には司法的機関と経済政策部門に分かれており、司法的機関は更に自由競争部門と知的財産部門に分かれている。そして自由競争部門には 7 つの委員会が置かれている。競争政策について中心的役割を果たすのは「自由競争委員会」(Comision de Libre Competencia) である。不公正競争に関しては、「不公正競争抑止委員会」が存在し、違反事件の審査等を行っている。

ペルーの競争法は、「独占行為、統制行為及び自由競争制限行為に対する法律 (1991 年 法令第 701 号 : Decreto Legislativo N 701 Contra Las Practicas Monopolicas, Controlistas Y Restrictivas De La Libre Competencia) (以下「独占・統制禁止法」) である。法適用範囲は、公的又は私的な経済活動を行うすべての自然人又は法人に適用される。制裁措置の対象としては、事業者、団体若しくは会社の監督者又は代理人にも適用されている。不公正競争に関しては、不公正競争抑止法 (Unfair Competition Repression Law:1992 年 No.26122) が制定されている。競争法や不公正競争における Indecopi の活動は、不正な競争行動の防止、独占・寡占の防止、ダンピング防止、商習慣上の障害を取除く、偏見等による障害を取除くなどの相談を受け付け、委員会活動を通じて各種アクションを検討・実施している。ペルーでは政府の方針として、雇用者・従業員の権利の保護が、社会的に弱い立場となりやすいと考えられる中小零細企業が、不公正な扱いを被らないように Indecopi の活動が重要と考えられている。

また Indecopi は中小零細企業を含む発明家や開発者の知的財産権 (著作権、特許) の登録、商標、商品名、ブランド名の登録、保護、規制を実施している。そのほか、消費者保護のための相談窓口、消費者のクレーム・苦情・問い合わせへの対応、商品・サービスの相談受付、消費者保護活動全般を担当している。

上記 3 つの活動を実施すべく、Indecopi はリマ市 5 カ所、カジャオ市 3 カ所、地方 25 カ所と全土に支援センターが有り、全額政府予算で運営・活動実施がなされている。

(7) 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）

ペルー開発銀行（La Corporación Financiera de Desarrollo



(COFIDE)) は、ペルー政府の政策金融公庫で、政策にあ

わせて、またセクター毎に過去さまざまな政策金融・融

資を実施している。資金は主に、ペルー政府の時限立法、補正予算などによる金融資金や、他金融ドナーからの融資資金をもとに、市中銀行へのツーステップローンのスキームを活用して資金を流している。リマの本店には、中小企業支援センター（CDE）も設置され、同センターを通じて中小零細企業への各種アドバイスなども実施している。

ペルー政府の指導のもと、中小企業向け融資である中小零細企業振興基金（Fondo MIPYME)の他にも、他国ドナーの借款事業も含め、多くの資金を市中銀行や各種プログラムに提供している。また、COFIDE では、COFIDE センターという中小企業の創業支援と既存企業の経営者を支援するセンターを持っており、1) オリエンテーション、2) フォーマーセッション、3) 技術支援の3つの活動を行っている。COFIDE センターの職員は主に COFIDE の職員や外部識者によるボランティアで成り立っており、1) オリエンテーションでは、創業検討者やインフォーマル企業のフォーマル化に向けたアドバイスやコンサルティングを、2) フォーマーセッションでは、「どうすればフォーマル金融へアクセスできるか」、「木曜会：企業経営者への経営ティップを教える W/S」、「経営者へのファイナンス知識を与える W/S」を、3) 技術支援では、実際の企業経営・活動をサポートする活動を行っている。同 COFIDE センターはリマと近郊に 14 カ所、タラポタ（Tarapota）に 1 ヶ所、ピウラ（Piura）に 1 ヶ所の計 16 のセンターを運営している。

【COFIDE の管理する中小零細企業振興基金（Fondo MIPYME）】

2015 年 9 月より中小零細企業振興基金（Fondo MIPYME）を使った中小企業向け融資を支援活動を行っている。Fondo MIPYME は、法令 Ley No. 30230 により作られ、総予算 6 億ソルの基金である。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）。ノンファイナンス部分 1 億ソル、ファイナンス部分 1 億 2 千 4 百万ソル、まだ資金用途の決まっていない部分の 3 つに分かれている。

① **Fondo MIPYME** のノンファイナンス部分

Fondo MIPYME のノンファイナンス部分の 1 億ソルは、以下のスキームでペルーの中小零細企業振興を行う各種プログラムに振り分けられている。

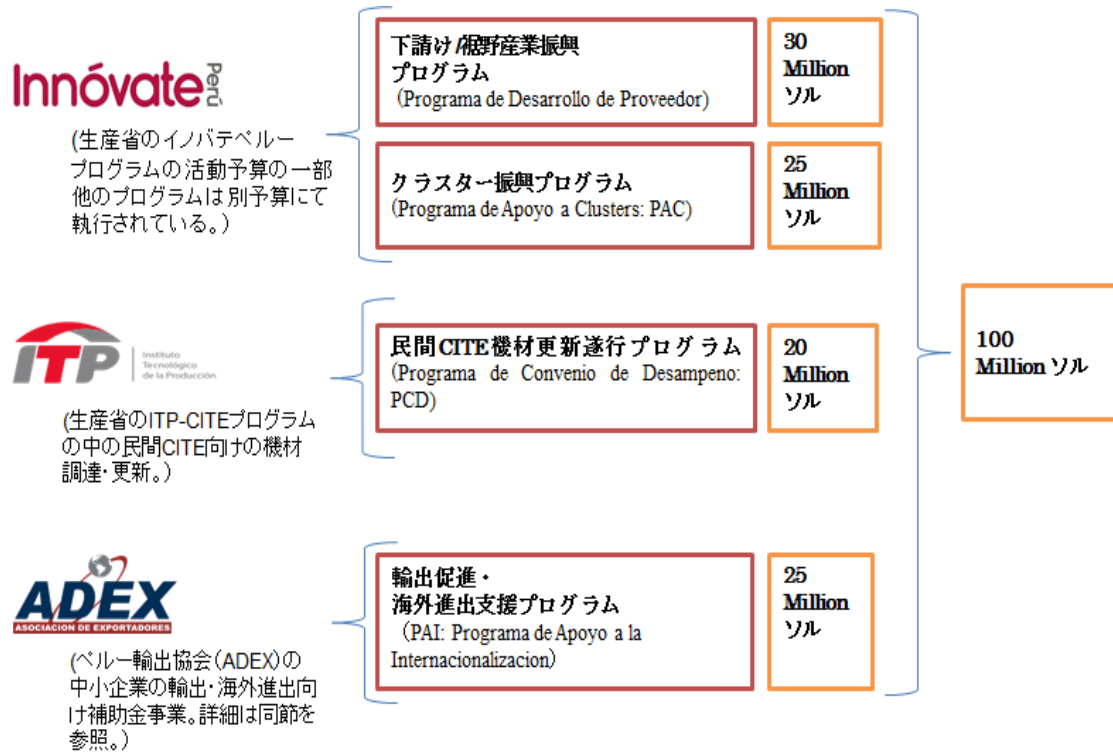


図 43 中小零細企業振興のための各種プログラム

② Fondo MIPYME のファイナンス部分

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。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 12~20%程度の金利での貸し付けとなっているケースが多いようである。以下 3 つの融資スキームが用意されている。以下 3 つの融資プログラムは、すべて中小零細企業向けである。

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 Refianzamiento 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

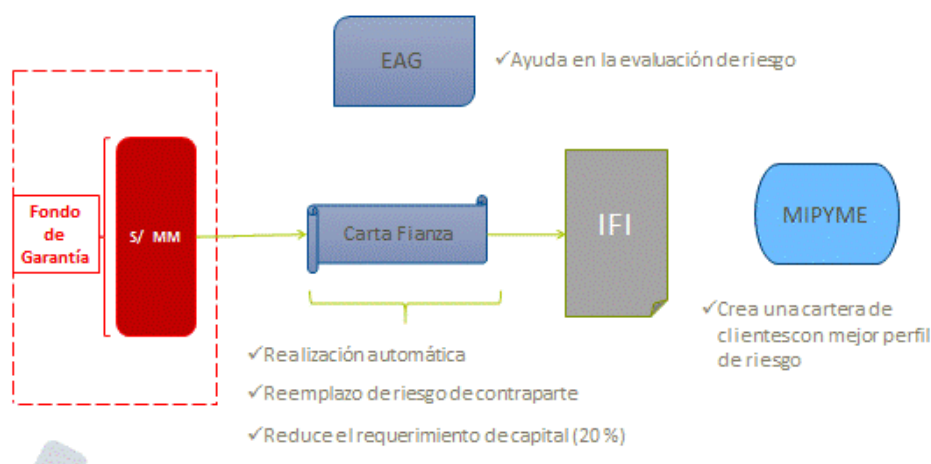
図 44 Fondo MIPYME ファイナンス部分内訳

③ EAG 審査とリファイナンスプログラム (Programa de Refianzamiento para EAG)

EAG (Empresas Afianzadoras y de Garantías) とは信用・与信情報を提供する会社のことで、融資してもよい中小企業かどうかの格付けを行う第三者機関である。この EAG の融資の与信審査情報をもとに、市中銀行を通じてツーステップローンの供与を行っている。

ペルーではこのスキームの実施を通じて、EAG 審査による健全な中小企業の選定、信用の創出、金融システム・債券市場の健全化・安定化、中小企業の求める融資の提供、金融市場及び政府としての義務を果たすなど、さまざまなメリットを生み出すことができるとしている。ペルーにおける同ツーステップローンのスキームを下図に記す。

なお、COFIDE のツーステップローンを扱う機関は、銀行 (Bancos)、ノンバンク・金融機関 (Financieras) などであり、現時点では Abaco などの信用金庫はその中に入っていない。一部の市中銀行よりも規模の大きい信用金庫は、規約の関係でツーステップローンの執行に携われないためである。融資枠は 7 千 4 百万ソルである。



(COFIDE 側) (EAG の信用情報) (IFI=市中銀行) (中小企業)

図 45 EAG 審査に通った企業へのリファイナンスプログラムの実施スキーム

EAG は信用与信情報に記載されるには、融資を受けたい中小企業として最低でも 2~3 期の黒字決済が必要であり、創業したばかりの企業や登録されていないインフォーマルセクターの零細・個人事業はこのスキームの対象とはならない。

そのため、インフォーマルの零細・個人事業者や、創業したばかりの企業が借入れする場合、家族の援助や、家族・親戚からの借入れ、ペルーで良く行われている頼母子講、公務員やサラリーマンとしての給与所得者、又は土地・建物の担保等を使った個人の信用を利用して個人融資を受けるなどして資金の調達を行っている。

④ 林業基金 (Fondo Forestal)

林業を営む中小企業向けのツーステップローン (TSL) である。TSL 部分と市中銀行の用意する融資部分と 2 つあり、融資額全体の枠に対する信用保証もシステムでカバーしている。融資枠は 4 千 6 百万ソルである。

表 48 2017 年 10 月末時点までの融資

ツーステップローン (TSL)実施金融機関 (IFI)	融資を受けた企業	融資合計	TSL 部分の融資金額	TSL 部分の融資比率	融資期間
AGROBANCO (ペルー農業銀行)	Huayruro Agroindustrial Inmobiliaria S.R.L.	4,350 千ソル	3,045 千ソル	70.00%	8 年
AGROBANCO (ペルー農業銀行)	ICCGSA Forestal S.A.C.	13,269 千ソル	9,288 千ソル	70.00%	7 年
BBVA BANCO CONTINENTAL (スペイン系銀行)	Maquiwood S.A.C	14,450 千ソル	10,115 千ソル	70.00%	8 年
ツーステップローン部分の融資残高			22,448 千ソル		

⑤ 小零細企業振興プログラム (Promipyme)

小零細企業／組合を対象としたツーステップローンで、信頼の高いマイクロファイナンス機関を活用して融資を実施している。過去の実績は以下の通り。融資枠は 4 百万ソルである。

表 49 2017 年 10 月末時点までの融資

ツーステップローン (TSL)実施金融機関(IFI)	融資を受けた小零細企業／組合	融資金額
Caja Metropolitana	ET SAN FELIPE	988,356.50 ソル
Caja Metropolitana	ET UNIDAD DE VILLA	830,488.53 ソル
ツーステップローン部分の融資残高		1,818,845 ソル

(8) ペルーの中小企業振興政策・制度の課題の抽出

これまで、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、「5 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。

3 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

図 46 は、本調査で明らかになったペルー国内中小企業の経営実態をまとめたものである。産業動向で見ると、全企業数のうち 95%が零細企業であり、業種としては商業・サービス業が全体の 8 割を占めることが明らかとなった。一方、売上高で見ると、国内企業売上高の約 8 割を大企業が占めている。

経営実態については、国内中小企業の 95%が従業員数が 5 名以下の小規模な事業体である。また、地域的に見るとリマに全体の約半数の中小企業が集積しており、その他の企業についてもアレキパやラ・リベルタ、クスコなどの地方の比較的大規模な都市部に集積している。

輸出では、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物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。教育水準については、経営者については企業規模の大きさに比例して経営者の教育水準も高くなる傾向にある。

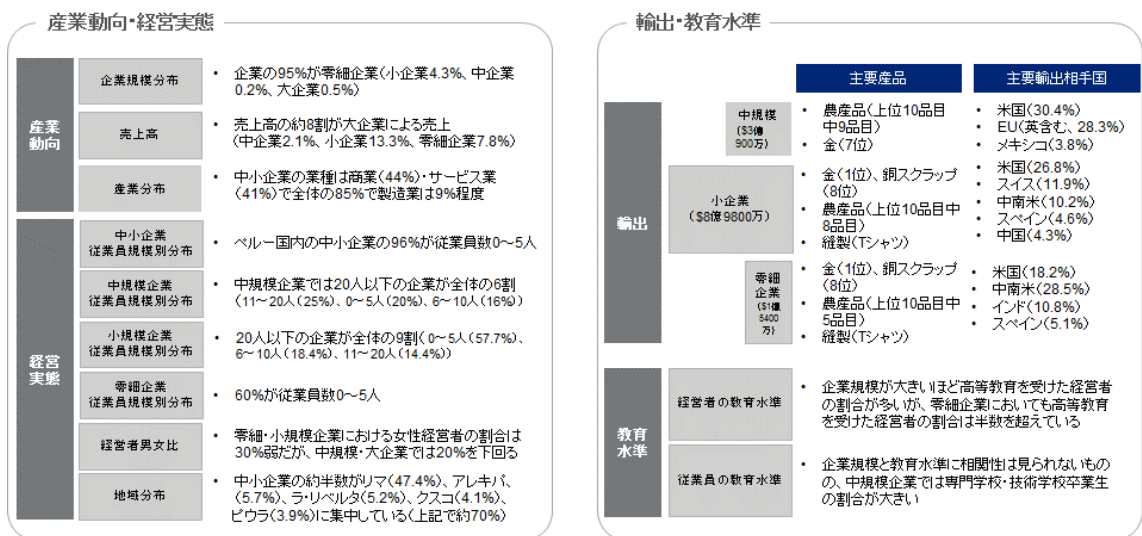
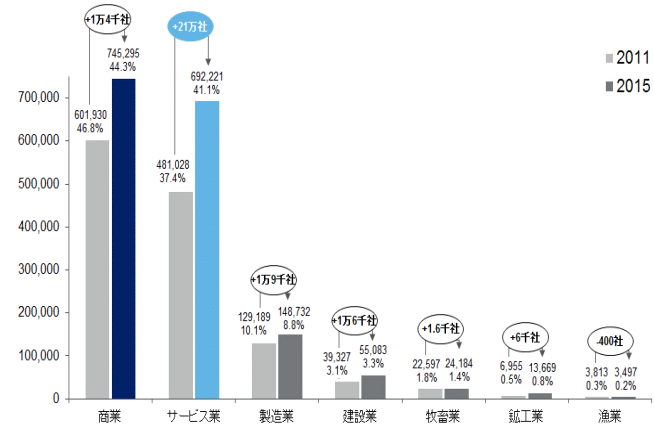
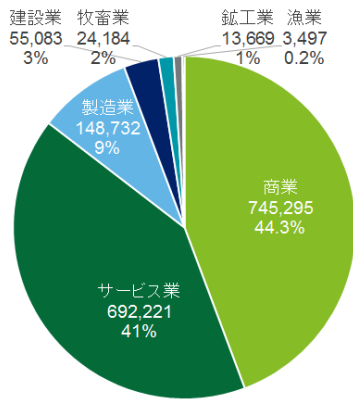


図 46 ペルー国内中小企業の経営実態 (概況)

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の特徴である。



ペルー国内中小企業数
(産業分野別)

分野別企業数推移 (2011年と2015年)

図 47 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)

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を行っていないインフォーマル企業の大きさが上げられる。ペルー政府はフォーマル化を重要課題の1つに掲げ、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。

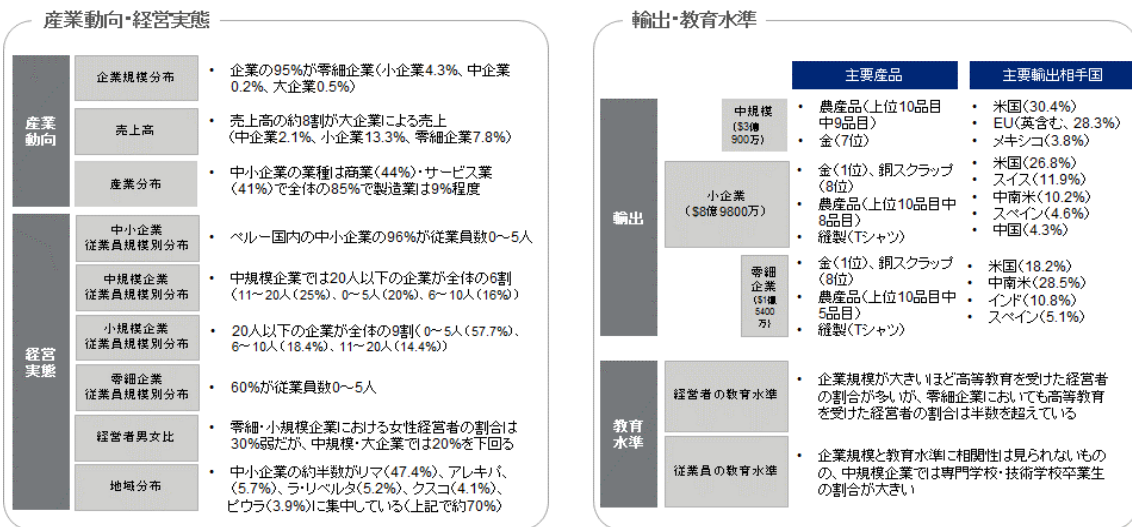


図 48 ペルー国内中小企業の経営実態 (概況)

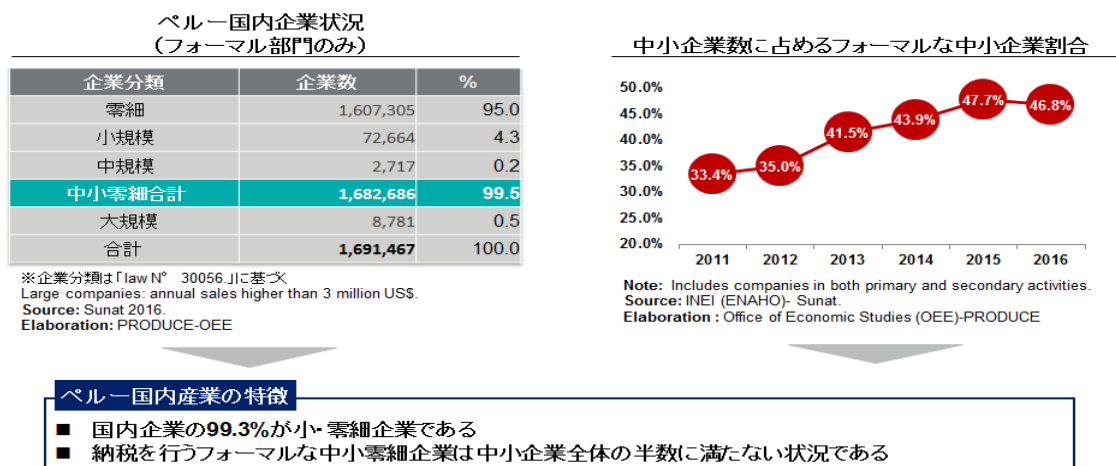


図 49 インフォーマル企業の状況 (出所: 生産省革新課ヒアリングより作成)

(ア) 中小企業の経営実態

① 産業全体の企業規模の特徴

現状：全体の95%が零細企業。中規模企業は僅か0.2%（日本：中規模企業約14.6%）

課題：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。

② 業種

現状：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

課題：製造業関連企業の育成

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⁸⁶。

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⁸⁷。

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。

⁸⁶ 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

⁸⁷ 同上

③ 売上高

現状：大企業 76.9%、小企業 13.3%、零細企業 7.8%、中規模企業 2.1%（日本：大企業 52%

（133兆円）、中小企業 48%（126.4兆円）

課題：中小零細企業の売上規模が小さい

④ 企業規模（従業員数）

現状：国内中小企業の95%が従業員数が0-5名の小規模な事業体。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。

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。

雇用創出効果においても零細企業が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70）。

課題：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 50 企業規模別企業数割合及び雇用への寄与度（単位：%）

企業数割合

国名	零細中小企業				大規模
	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					

雇用への寄与度

国名	零細中小企業				大規模
	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

現状：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。

課題：地方部での産業開発。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り、社会の安定化という観点からも都市・農村間の貧富の格差解消が重要な課題となっている。

⑥ 輸出

現状：(ア) 製造業関連企業では輸出を行う企業はほぼ皆無。

(イ) 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

(ウ) 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 71）。

課題：中小零細企業に対する輸出振興策の強化

表 51 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：2億5千万ソル拠出（政府予算）。うち、輸出振興に7千8百万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：1）外国のパートナー企業の検索、2）セクター毎の登録企業情報、3）輸出に必要な書類のひな型の入手、4）輸出に必要な知識や能力向上として研修紹介、5）Web 研修提供

直近の主要プログラム：輸出への道（Ruta Exportadora -Camino a su internacionalizacion）（SIICEX 内の1プログラム）

輸出をしたことがない中小企業に、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。24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



つく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

現状：「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

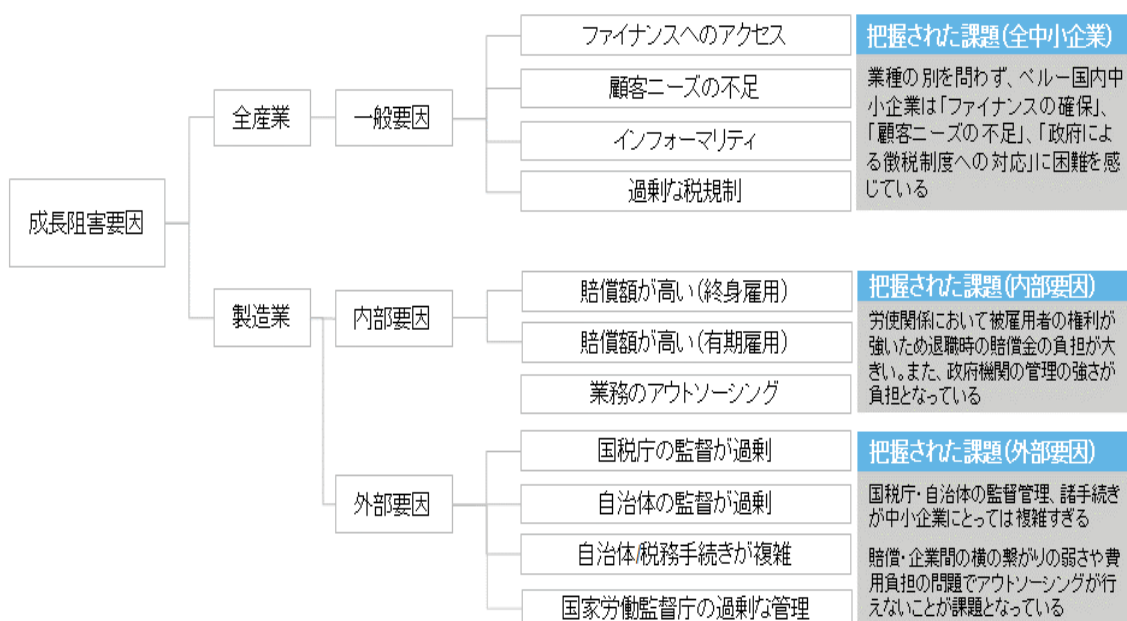


図 50 ペルー国内中小企業の成長阻害要因

(イ) ペルー中小企業の経営実態（従業者数、経営指標）

次に、ペルー国内中小企業の経営実態について検討した。

中小企業全体では、従業員数 0～5 人が最も多い一方、中規模企業では従業員数 11～20 人の企業が最も多い。これは、利益分配制度の適用を逃れるために従業員数を 20 人以内に抑える傾向にあることが影響しているものと考えられる。

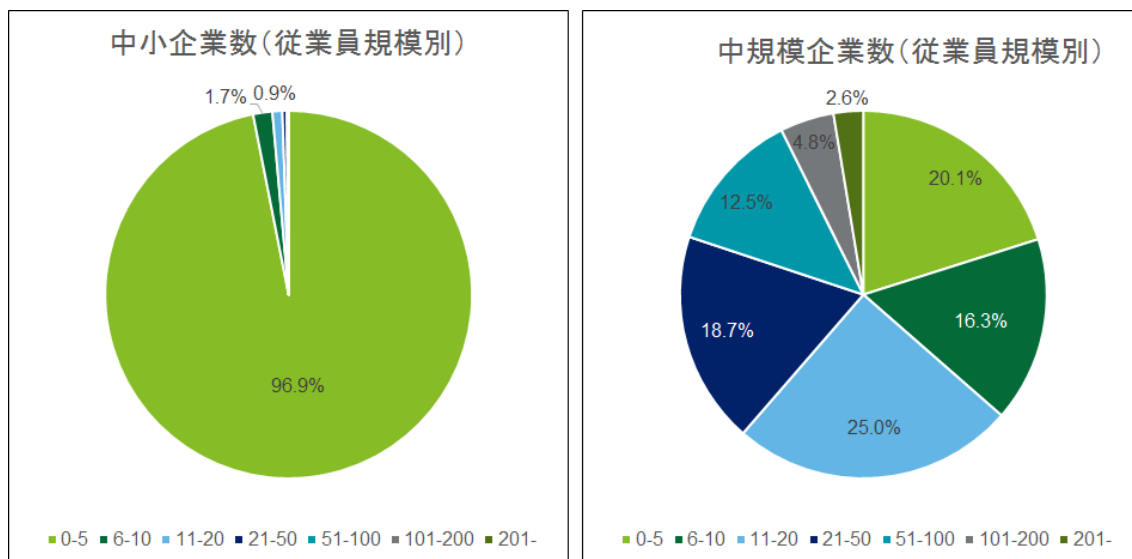


図 51 中小企業数及び中規模企業の従業員規模

小規模企業においても従業員数を 20 人以下に抑える傾向が見られ、事業規模の小さい零細企業においては従業員規模が 5 人以下の企業が 98.8%を占めている。

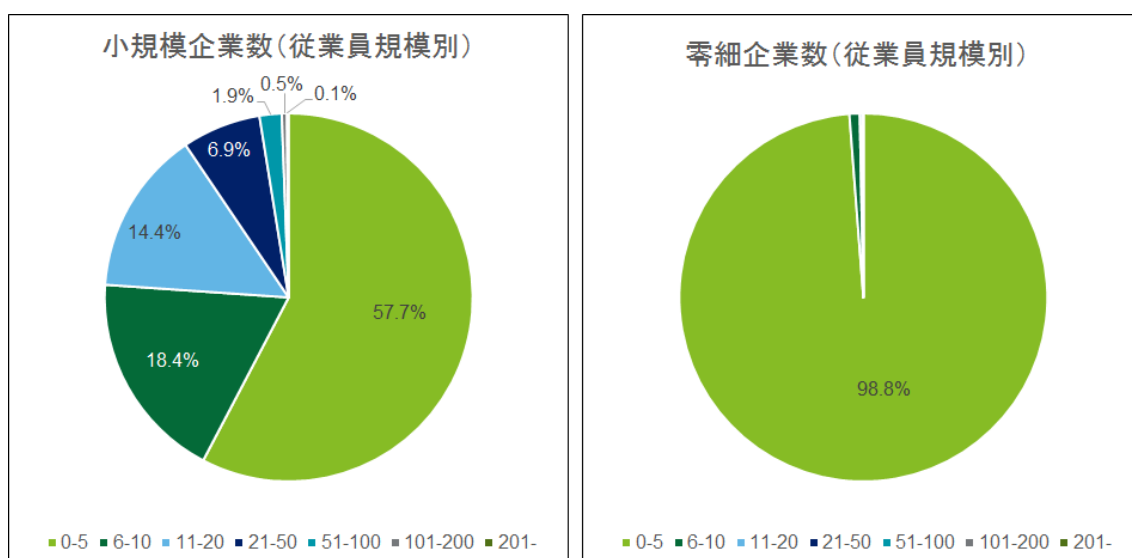


図 52 小規模企業及び零細企業の従業員規模

経営者の男女比を見ると企業の大規模化にともない男性経営者の割合が増加している。他方、女性経営者が企業全体の7.69%⁸⁸に過ぎない日本と比べると女性経営者の割合は大きい。

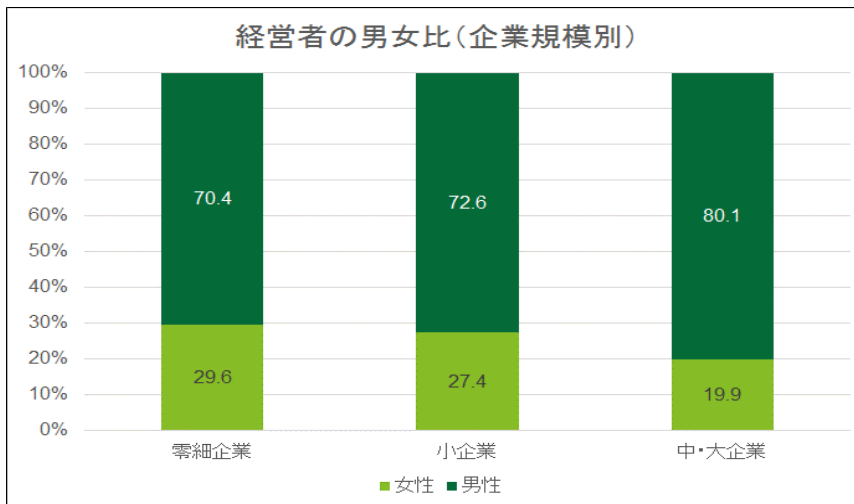
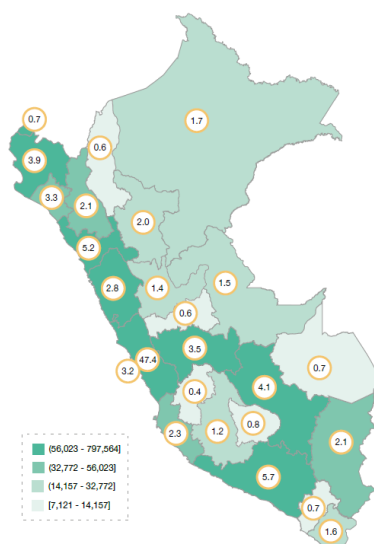


図 53 女性経営者の割合

中小企業の地理的偏在を見ると、首都リマに約半数が集積しており、それ以外の大半の中小企業もアレキパ (5.7%)、ラ・リベルタ (5.2%)、クスコ (4.1%)、ピウラ (3.9%) など地方大都市に集中している。

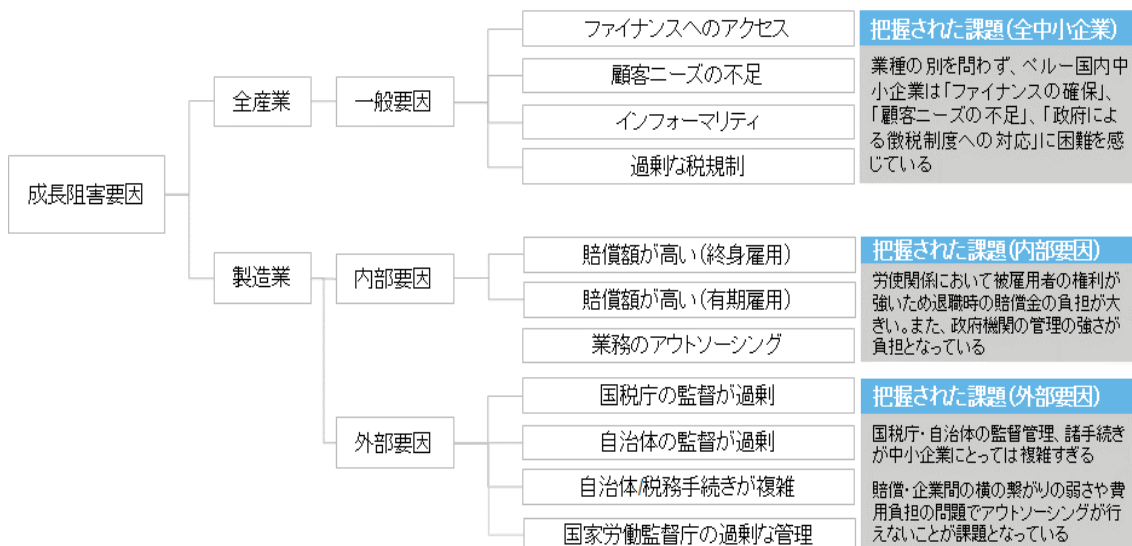


出所：生産省「LAS MIPYME EN CIFRAS 2015」

図 54 中小企業の地理的偏在

⁸⁸ 2017年4月末時点、10年前(2007年)と比較して1.45ポイント、前年(2016年)との比較でも0.09ポイントの上昇しており、緩やかな増加傾向にある(帝国データバンク「全国女性社長分析(2017年)」)

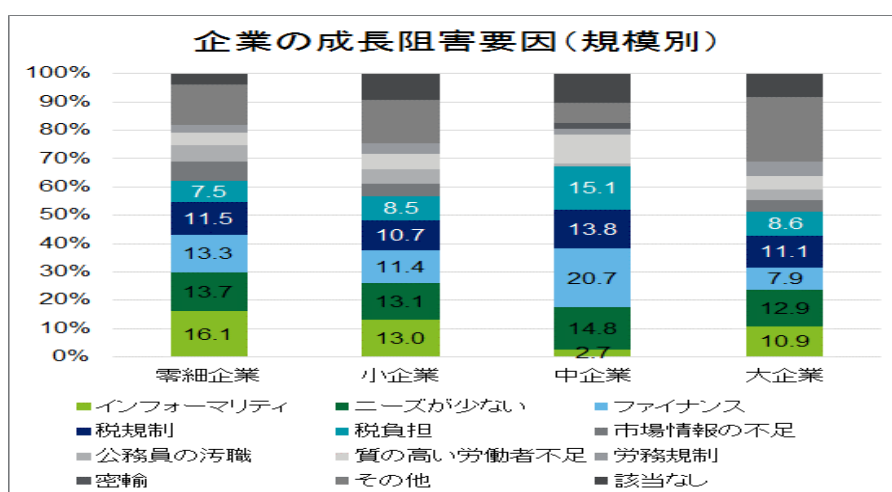
ペルー生産省経済調査室の調査によれば、「ファイナンスへのアクセス」、「顧客開拓・維持」、「政府による規制の強さ」が中小企業の成長阻害要因として認識されている。製造業では特に被雇用者への損害賠償負担、労働・税務当局による管理の厳しさが成長阻害要因として認識されている。



出所：生産省「LAS MIPYME EN CIFRAS 2015」及び生産省経済調査室ヒアリングより作成

図 55 ペルー国内企業の成長阻害要因概要

中小企業の成長阻害要因は、「ファイナンスへのアクセス」、「ニーズの不足」、「インフォーマリティ」、「過剰な税規制」等が挙げられ、特に中規模企業にとっては、「ファイナンスへのアクセス」が課題となっている。



出所：生産省「LAS MIPYME EN CIFRAS 2015」及び生産省経済調査室ヒアリングより作成

図 56 ペルー国内企業の成長阻害要因

(ウ) ペルー中小企業の分野構成

以下、本調査でペルー生産省より入手した中小企業関連のデータに関して分析を行う。

まず、企業数であるが、企業の99.5%を中小企業が占める一方で、売上高の76.9%は大企業が占めている。

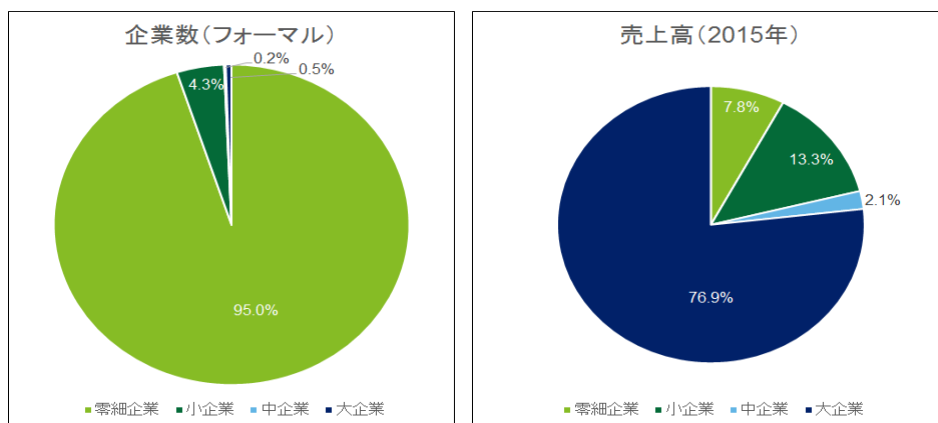


図 57 中小企業数及び売上高

中小企業の業種では、商業・サービス業で全体の85%を占めており、製造業は9%程度に過ぎない。

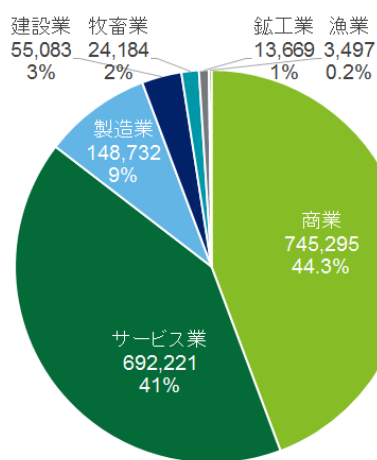


図 58 ペルーの中小企業の業種

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。

まず第一に、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。

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の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⁸⁹。

一方、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⁹⁰。

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。

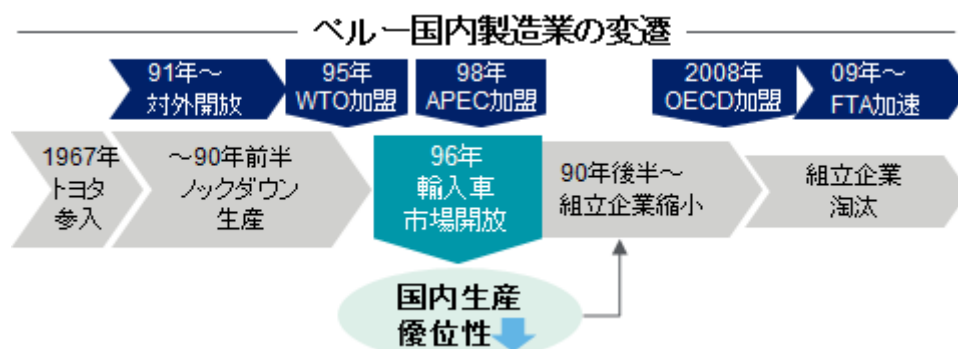


図 59 ペルー国内製造業の変遷

こうした2つの要因により、ペルー経済は天然資源輸出によって外貨を獲得し、耐久消費財から家電、自動車など大半の工業製品や加工品を輸入に依存する経済構造となっている。

⁸⁹ 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

⁹⁰ 同上

(エ) ペルーの事業組織形態

ここで、ペルーの事業組織形態についてまとめる。

1998年1月に施行された会社法第26887号⁹¹(Ley N° 26887, Ley General de Sociedades)により定められている企業形態は以下の通りである。

① 株式会社 (Sociedad Anonima (S.A.))

会社の主要な形態である。株主からの財産の出資によって構成され、下記の3つの形態がある。

イ) 株式会社 (Sociedad Anonima (S.A.))

2人以上の公人または法人によって設立。株主数に上限はないが株主が750名に達すると公開株式会社の形態をとる。株主や親会社に国籍の制約はない。

ロ) 公開株式会社 (Sociedad Anonima Abierta (S.A.A))

下記の要件のいずれかを満たしている場合に設立可能で、証券市場登記所に全ての株式を登記する必要がある。

- 株式または転換社債の一般公募
- 750名以上の株主を有する
- 資本の35%超を175人以上の株主が所有している、またはこの株主数を満たすか否かに関わらず、各々の株主の保有する株式が、資本金に対して0.2%以上かつ5%以下の保有比率の場合
- S.A.Aとして設立されている
- 全議決権株主が全会一致でこの組織変更を承認している
- 統治機構が、株主総会または役員会によって設定されている

ハ) 非公開株式会社 (Sociedad Anonima Cerrada (S.A.C))

株主数は最大20名。取締役会の設置は任意である。

② 有限会社 (Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada)

出資した資本に対して有限責任となっており、S.A.Cと類似した法人である。出資者は最大20名までである。

なお、上記以外に市民会社、合名会社もあるようである。

⁹¹会社法第26887号の原文 http://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/publicacion/ley_general_sociedades.pdf

③ 外国企業の支店

支店とは、本店とは異なる場所において、その代表として授権された権限に従い、その任された活動範囲内での管理の自治を委ねられて、その会社の目的の範囲内での一定の活動を行う従たる拠点である。外国企業の支店を設立するには、法定常任代理人を氏名する必要がある。また、公正証書によって設立され、支店所在地を管轄する登記所に登記される。

表 52 支店と子会社の違い

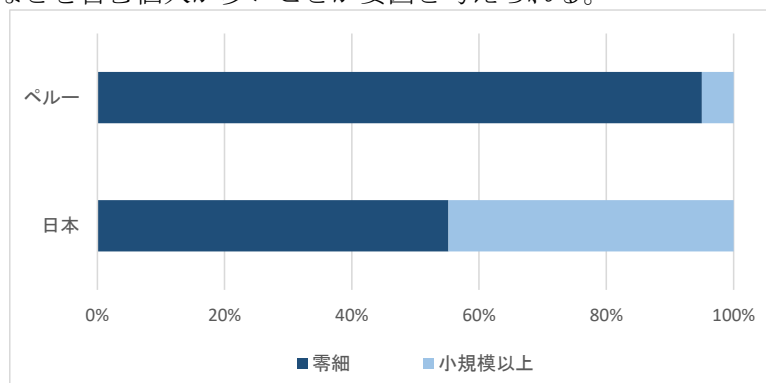
組織形態	外国企業の支店	子会社（現地法人）
法人格	法人格を有せず、外国企業の延長である。	法的に独立した法人格を有する経済体である。
統治	親会社の定款や規則によって統治される。	会社法（LGS）の規定に準拠して作成された自信の定款に基づいて統治される。
企業責任	親会社に及ぶ	自らの活動に責任を有し、株主や出資へのリスクは法定資本への出資金額に限定される。
政府との契約（入札の評価）	入札で支店の提案の評価を受ける際に、外国の親会社人材の経験が考慮される	入札で支店の提案の評価を受ける際に、外国親会社が有する経験は考慮されない

出所：KPMGペルー投資ガイド2017

(オ) ペルーと日本の規模別企業数比較

ここでペルーと日本の規模別の企業数を比較すると以下のとおりである。

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。



(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平成26年度⁹²）。

図 60 ペルーと日本の規模別企業割合

⁹² 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>

また、ペルーの企業数は以下の通りである。

表 53 ペルー国内企業状況（フォーマル部門のみ）

企業分類	企業数	%
零細	1,607,305	95.0
小規模	72,664	4.3
中規模	2,717	0.2
中小零細合計	1,682,686	99.5
大規模	8,781	0.5
合計	1,691,467	100.0

※企業分類は「law N° 30056.」に基づく

Large companies: annual sales higher than 3 million US\$.

Source: Sunat 2016.

Elaboration: PRODUCE-OEE

(カ) 中小企業関連法

中小企業政策の根拠法は、中小企業法（法令第 30056 号）及び小規模零細企業促進・フォーマル化法（法令第 28015 法）であり、その他に中小企業に関連する法令が制定されている。

表 54 中小企業関連法

名称	法令番号	制定年	内容
投資、生産的振興及び企業成長を促進するための各種法令改正法(通称:「中小企業法」)	法令第30056号	2013年	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中小企業の振興、競争力強化、フォーマル化を目的として、既存の中小企業関連法令を整備し、法的枠組みを策定 ■ 中規模企業、小規模企業、零細企業を年間売上高の大小によって定義 ■ 中小企業向けのファイナンス支援 ■ ファクタリング(Factura Negociable)について規定
投資環境改善及び納税義務遂行促進のための各種規定改正法	法令第29566号	2010年	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中小企業の登記簡素化について規定
協同組合の振興促進及び中小企業政策の生産省への移管に関する法	法令第29271号	2009年	<ul style="list-style-type: none"> ■ 労働雇用促進省法(法令第27711号)及び中小企業促進・フォーマル化法(法令第28015法)に規定される中小企業に関する業務を労働雇用促進省から生産省に移管
中小企業による物品・サービスの公共調達における留保に関する法	法令第29034号	2007年	<ul style="list-style-type: none"> ■ 公共調達における中小企業への留保額を契約金額の10%と定める法令
中小企業促進・フォーマル化法	法令第28015法	2003年	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中央政府、州政府及び地方自治体を通じて、中小企業支援策を促進する旨規定 ■ 登録・検査等の手続きを簡素化 ■ 中小企業の輸出振興 ■ 公共調達における中小企業優遇措置 ■ 開発金融機関(COFIDE)の役割を規定

(キ) 中小企業の定義

中小企業の定義は産業構造、発展度合等により各国ごとに異なるが、「従業者数」、「年間売上額」等の共通指標が存在している。ペルーでは「年間売上額」によって企業を分類している。

表 55 中小企業の定義

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	従業者数	中小企業基本法第2条
		(商業・サービス業)5人以下		
	中小企業者	(製造業その他)300人以下、3億円以下	従業者数、年間売上額、 年次総資産額	
		(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		
ペルー	零細	150UIT(約18万3,000米ドル/約2,000万円)以下	年間売上額	LEY N° 30056 (Decreto Supremo No. 007-2008-TR)
	小規模	151UIT以上1,700UIT以下 (約207万4,000米ドル/約2.3億円)		
	中規模	1,701以上2,300UIT以下 (約280万6,000米ドル/約3.1億円)		

注)UIT(課税単位):2017年1月より1UIT=4,050ソル(約1,220ドル):大統領令353-2016-EF(2016年12月22日公布)

(ク) 雇用契約・労働条件

① 雇用契約

雇用には3カ月の試用期間を設ける。期間中の雇用打ち切りは自由。この期間を経過後に正当な理由なく解雇する場合、使用者は勤続1年につき1.5カ月分給与相当(最高12カ月分まで)の解雇手当を支給しなければならない。正当な理由がある場合は不要。雇用契約は原則無期限。ただし、70歳の誕生日を定年とし、退職手続きを取る必要がある。業務拡張・季節労働などの場合、労働雇用促進省に届け出れば臨時雇用も可能。解散などの特殊事情があれば集団解雇も可能で、解雇手当の支給は不要。

② 外国人労働者の規制

外国人労働者の比率は1法人につき全従業員数の20%以下、給与額は1法人につき労務契約提出の前月の給与台帳記載額の30%以下とする。ただし、特殊技能者、経営者、教職員は対象外のため、進出企業には駐在員を経営者や特殊技能者として登録している場合が多い。また、在留資格を「移住者」に切り替えている場合、当人に1親等のペルー国籍者がいる場合は、上記規制は適用されない。

③ 法定最低賃金

月額850ソル(2016年5月～)。

④ 年次有給休暇

正規従業員には、勤続2年目から年30日の年次有給休暇を付与(年間の取得日数が15日に満たない場合、使用者は取得日数に関わらず給与1か月分を補償。労使合意により給与15日分補償と引き換えに年次有給休暇を15日に短縮可能)。

⑤ 賞与

7月と12月の年2回、月前半に給与1カ月分を賞与として支給。支払い時点で雇用契約が消滅していても前6カ月の労働について月割り計算で支給。

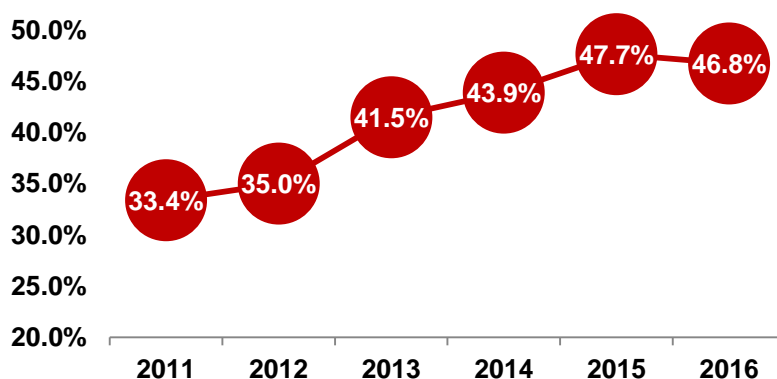
⑥ 利益分配制度

正規労働者20人以上を雇用する使用者は、納税前の年間法人所得を、業種ごとに定められた比率に従って労働者に分配する。配分率は、製造業、漁業、電気通信業（10%）、鉱業、商業、飲食業（8%）、その他の業種（5%）。

(ケ) フォーマル化に向けて

ここで、ペルー政府としても重点施策として取り組んでいるフォーマル化について分析・検討している。

以下は中小企業数に占めるフォーマル企業の割合であるが、2016年は若干悪化したものの、改善傾向にある。



Note: Includes companies in both primary and secondary activities.

Source: INEI (ENAHO)- Sunat.

Elaboration : Office of Economic Studies (OEE)-PRODUCE

図 61 中小企業数に占めるフォーマルな中小企業割合推移

① インフォーマルの定義

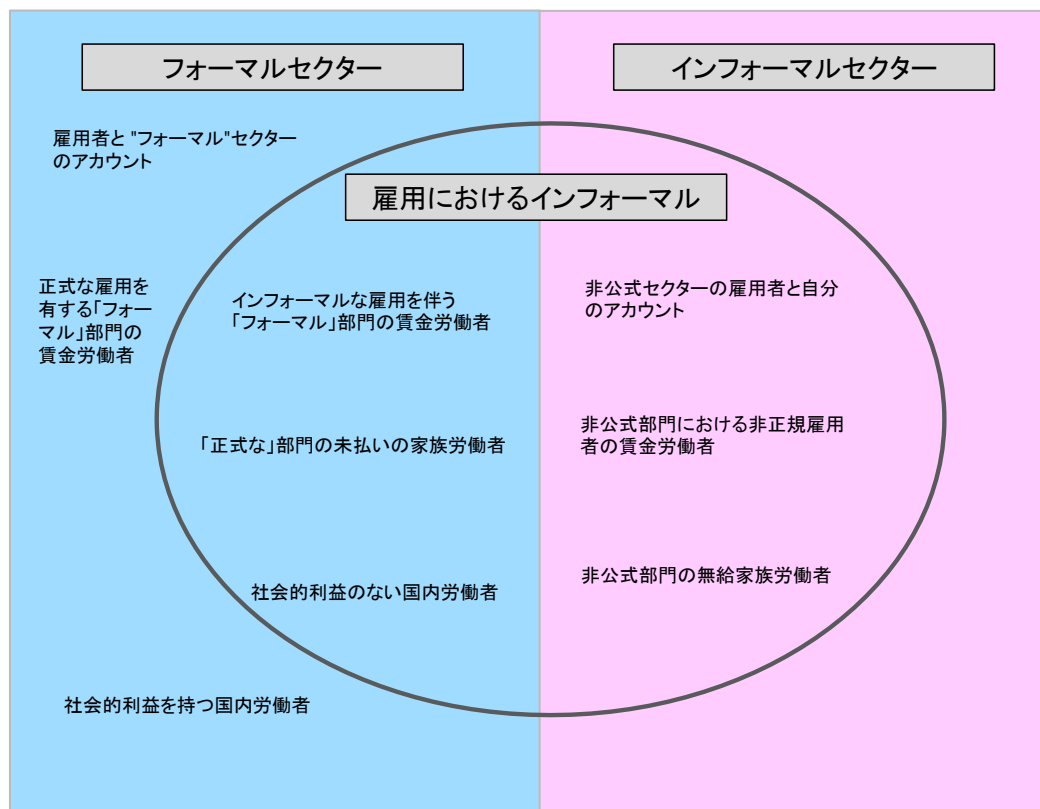
2016年の中小企業数に占めるフォーマルな中小企業割合は46.8%であり半分以上がインフォーマル企業となっている。

ここで、インフォーマル企業の定義に関しては、機関や国家、研究者により様々な定義がなされている。Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) が2014年に発表した報告書「ペルーにおけるインフォーマル生産及び雇用報告書（2007年—2012年）」（仮訳）によると、「SUNATを通じた法人登記を行っていない企業」のことを指している。また、ペルー国生産省が発表した「中小企業年次統計（2015年）」においても、SUNATの登録を省略している企業をインフォーマルとして仮定したうえで、インフォーマル経済の規模について推計を実施している。なお、インフォーマルの労働者については、INEIが全国にサンプルベースで家庭調査を実施しており、SUNATが持っているデータと突合して推計している。

しかしながら、インフォーマル企業の定義はSUNATとしてかなり広義にとらえられており、例えば、最低賃金（月850ソル（3万円弱））を支払っているものの、手当などを名目を変えるなどで雇用保険などを抑えている、もしくは納税者番号を保有しながら収入を操作するなど税を抑えている企業などもインフォーマルとされている。

② 雇用側面におけるインフォーマルの定義

企業からみた数と、雇用側面から見たインフォーマルの定義が異なっていることが混同しがちであるが、雇用側面からみたインフォーマルもあり、その労働者数は7割とも言われており、相当な規模となっている。下図がインフォーマルセクターに属する労働者の定義となる。



(出所: INEI「ペルーにおけるインフォーマル生産及び雇用報告書(2007年—2012年)」)

図 62 インフォーマル労働の定義

フォーマルセクターに就業していない者はインフォーマル労働者ということになるが、さらにフォーマル企業に就業していても以下の者はインフォーマル労働者とされている。

- インフォーマルな雇用を伴う「フォーマル」部門の賃金労働者
- 「正式な」部門の未払いの家族労働者
- 社会的利益のない国内労働者（私的団体におけるボランティアと考えられる）

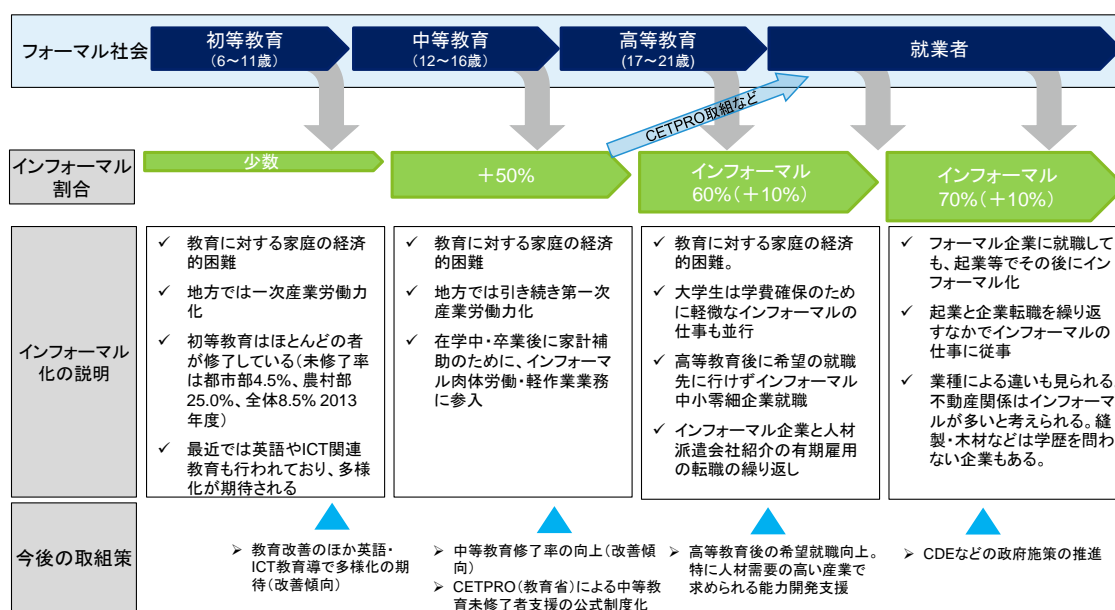
フォーマル企業に存在するインフォーマル労働者のことを「セミフォーマル」と言われているが、フォーマル企業として事業運営しているものの、正式雇用せずに一部、インフォーマルとしておくという、いわば企業の政策的な面が大きい。これはやはり労働者保護が強いことの表れであり、採用は易いが、雇用契約や労働条件にあるように解雇は非常に困難という労働市場に起因していると考えられる。労働組合の数は減少傾向にあるものの、多くの企業は組合交渉等に労力が割かれている。また、多額の手当、必ず取得が要求される有給休暇（1か月休暇をとるのが一般的）、多額の退職金（解雇の場合、1年半から2年分の退職金支払い）などのほか、最近ではハラスメント的な裁判もあり、労働裁判になるとほとんど企業側が敗訴しており、その場合も追加で1年分の給与が目安となっている。これらの労働者保護の制度は、経営者に対して負担と言わざるを得ない。

インフォーマルセクターのレポート「ペルーにおけるインフォーマルな生産と雇用 (Produccion y empleo informal en el Peru) (2012年 INEI)」とその追加調査によると、インフォーマルセクターがGDPに占める割合について、1986年(エルナンド・デ・ソト)の調査では55%、1999年(Norman Loayza)の調査では57%、2002年(Friedrich Schneider)の調査では59%、2006年(Manuel Hernandez と Jorge de la Roca)の調査では35%と推計されている。

一方、INEIの2012年のレポートでは、インフォーマルセクターがGDPに占める割合を19%と再度見直すとともに、全労働人口に占めるインフォーマル雇用の人数は74.3%であると試算されている。レポートの中では、「インフォーマルセクターの生産額がペルーGDPに占める割合は19%であると評価するに至った。その以前のすべての(インフォーマルセクターについての)調査は完全に間違っており、GDPにおけるインフォーマルセクターの貢献割合を非常に過大評価してきた。また、従来の調査ではフォーマルセクター(フォーマル企業)において考慮されていないインフォーマル雇用は労働人口の17%であると過小な試算をしてきた。これらの数字から、インフォーマルセクターの主要な特徴および問題とは、非常に低い生産性であるということが明確に示されている。」とされている。

③ インフォーマル雇用の要因分析

インフォーマルセクターになってしまう要因を分析すると、貧困と教育に強く関連することが考えられる。以下はインフォーマルセクターへの流れ全体像である。



出所：調査団作成

図 63 インフォーマルセクターへの流れ全体像

上図のように中等教育の未修了者が50%近くになっており、インフォーマル雇用の主要因になっていると考えられる。中等教育修了後も高等教育、社会人となってからもインフォーマル化の流れがあり、全体では前期の通り、経済活動人口(Población Económicamente Activa)の74.3%がインフォーマルセクターとされており1000万人以上となる。

ここで、2014年の学歴別インフォーマル就業割合は下表のとおりである。

表 56 学歴別インフォーマル就業割合(2014年)

初等教育修了	中等教育修了	高等教育修了
94.6%	78.9%	45.2%

出所: CEPLAN、“Economía informal en Perú: Situación actual y perspectivas”より調査団作成⁹³

ペルーの経済・産業には広範なインフォーマルセクターが形成されている。インフォーマルセクターに就業する者は学歴に関わらず多く、そこには世帯の主な稼得者も多いと考えられ、就業と収入の不安定が子の教育に影響を与えている可能性が考えられる。反対に、義務教育で習得しなければならない基礎的能力の不足が、将来の職業能力や稼得能力、並びに、労働生産性や知的生産の不足などに影響し、安定した就業を困難にしている可能性も考えられる。親の就業や収入の不安定による次世代の教育の中断の連鎖は産業人材育成全体に係る大きな課題である。

④ 企業におけるフォーマル化への阻害要因

フォーマル企業で聞かれたフォーマル化するときの阻害要因についてまとめると以下のことが挙げられる。特に貧困を起因としたインフォーマル企業の場合には代々続くことが通常と考えられる。

イ) フォーマル化の理由

フォーマル企業4社(①冷凍魚介類の輸出販売、②防犯装置の販売・保守、③工事機械の販売・リース、④パンの製造販売)にフォーマル化した理由を尋ねると下記が挙げられ、いずれも将来の事業拡大を見据えてのフォーマル化であることがわかる。尚、各社とも従業員数は5-8名で創業1-6年である。

- (1) 国際的な取引先企業が求める水準を満たすため。
- (2) インフォーマルビジネスでは領収書の発行が不要であったが、法人と取引をするようになり、領収書を発行する必要が出てきたため。
- (3) 父親が経営していた機械製造の会社もフォーマル化しており、その会社を吸収する形で引継ぎ、新しい会社として立ち上げた。将来は銀行からの借入も増やし、米国からの仕入れも検討したいため。
- (4) 将来的に企業として成長し、ビジネスを拡大するため。
- (5) 起業者はいずれも大学卒で、起業前に関連業務の企業で実務経験を積んでいるか、家業を通しての知見がある。

ロ) フォーマル化の阻害要因

一方フォーマル化に際しての阻害要因については各社によって異なるが下記が挙げられた。

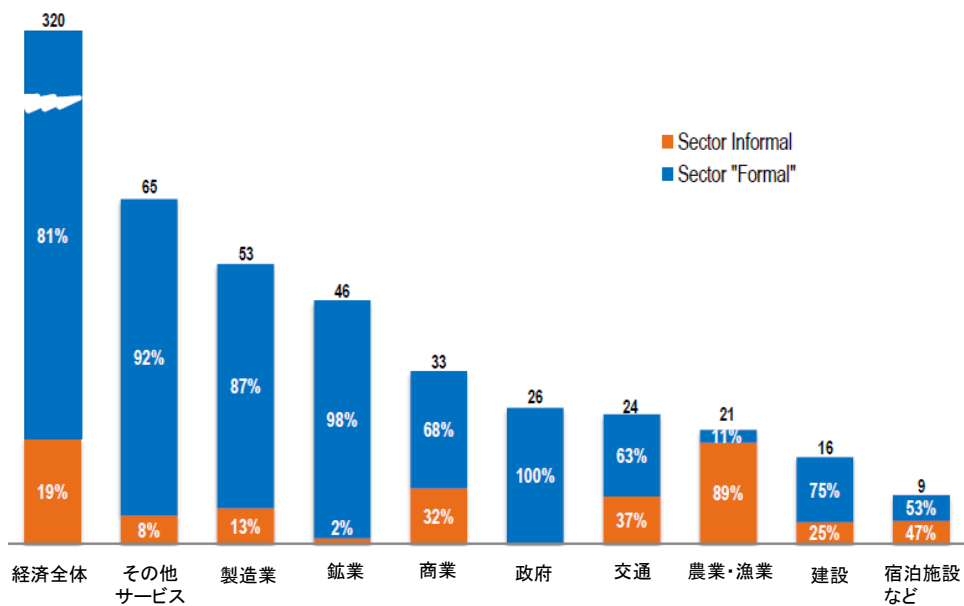
- (1) 漁業の場合、漁師や仲買人は中等教育の未修了者が多く、インフォーマルとして自由に漁を行っているが、フォーマル化することにより、稚魚の捕獲等に関する規制を受けることになるため、フォーマル化はハードルが高い。
- (2) フォーマル化の申請時の要求事項が多く、借入がないことの証明と口座開設が要求された。そのため、起業時は100%自己資金でなければならず、家族や友人から借りることとなった。フォーマル化後、銀行は口座残高や納税の状況を2年間モニタリングし、その結果により借入が出来るようになるが、利率が高いため実際には借入れは難しい。その結果、フォーマル化したとしても資金繰りがうまくいかず、解雇をしたり事業が成

⁹³ https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/economia_informal_en_peru_11-05-2016.pdf 参照。

- り立たなくなるケースもある。
- (3) フォーマル化時には最低 5,000 ソルの資本金が必要であったため、友人から借りた。それ以外に、登記事務所 (Notaria) で事務手数料の 500 ソルを支払った。手続きにかかる日数は 5-7 日だが、時間を短縮したい場合は、賄賂を払う人もいる。
 - (4) フォーマル化する時点で、銀行からの借入があること自体は問題なかった。借入の利率は高いが、必用書類さえ揃えれば借入自体は難しくない。ただ、フォーマル化していることにより政府の規制を受けることになり、SUNAT (税務監督庁)、自治体、労働雇用促進省による検査が年に 2-3 回入り、店舗の衛生面や商品の鮮度についてチェック項目を満たしていない場合罰金を課される。規制や検査自体は良いことだが、罰金 (労働雇用促進省庁 14,000 ソル、SUNAT 6,000 ソル、自治体 5,500 ソル) により今年は赤字である。これは、年間営業日 240 日換算で売上高約 112,000 ソルのパン屋のケースで、罰金が 22.7%を占めている。
 - (5) ペルーでは売上税が 18%課されることになる。これは日本の消費税のようにネット概念ではなく、純粋に販売額の 18%を翌月に納付しなければならず、18%という負担のほかに月々の資金繰りにもかなり影響するものである。

⑤ 業種別分析

下図は業種ごとに 2007 年の GDP におけるフォーマルとインフォーマルの比率を示している。インフォーマルセクターの総付加価値は、全経済の 5 分の 1 (19%) にもなっていると試算されている。業種別にみると商業、交通、農業・漁業がインフォーマルセクターの割合が高い。

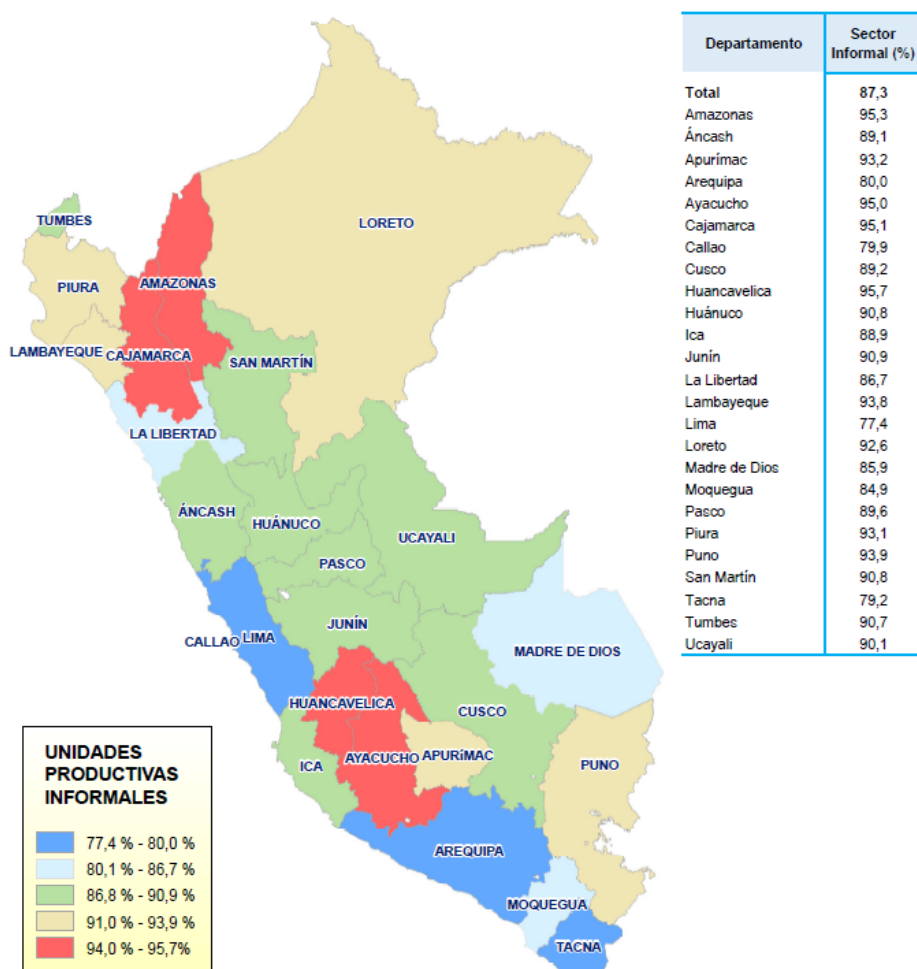


(出所: INEI「ペルーにおけるインフォーマル生産及び雇用報告書 (2007 年—2012 年)」)

図 64 業種別フォーマル・インフォーマル割合

⑥ 地域別分析

下図は、地域ごとのインフォーマル割合である。リマやアレキパの都市部では、それ以外の地域と比べてインフォーマル割合は低い（それぞれ 77.4%と 80.0%）。Cajamarca、Huancavelica、Ayacucho などはインフォーマル割合が高いが、金銭的貧困レベルが最も高い地域であることと関連性が強い。



(出所: INEI「ペルーにおけるインフォーマル生産及び雇用報告書 (2007年—2012年)」)

図 65 地域別フォーマル・インフォーマル割合

⑦ フォーマル化への政府施策

フォーマル化を重点施策に掲げているため、ペルー政府もいくつかの施策を推進している。

まずは教育環境の改善を図ってきており、初等教育、中等教育でも英語やパソコンを利用した授業が取り入れられるなど環境改善は図られてきている。これにより中等教育の未修了者が減少することが期待できる。しかしながら、教師の給与が低いという問題があり（リマ市内でも月 850 ソル（3 万円弱）という例あり）優秀な教師が定着しないという問題がある。鉱山地域では開発会社が学校を整備することも実施しているが、教師の給与が低すぎるため周辺住民から金品を教師に寄付する地域もあるとのことであった。

また、職業訓練校では従来は中等教育を修了していなければ入学することができなかったが、教育省所管の CETPRO では中等教育未修了者も受け入れており、就労支援に貢献している。生産省所管の CDE ではビジネス開発センターを設置して、フォーマル化を数値目標をもって取り組んでいる。政府以外でもインフォーマルセクターを支援する NPO が存在しており、フォーマル化の支援を推進している。

これらの施策などを通じて、今後、フォーマル化が進んでいくことが期待できるが、ペルー国内にインフォーマルの流れが定着している感もあり、どこまで効果が発現するかは未知数である。

インフォーマル企業は結果的に労働法などの数々の法規制を受けないことになるが、フォーマル企業にならなければ、企業は成長することができず、経営者へのインタビューから志のある経営者（起業者）は設立当初からフォーマルセクターとして設立しているという声があったのは力強さを感じるものである。

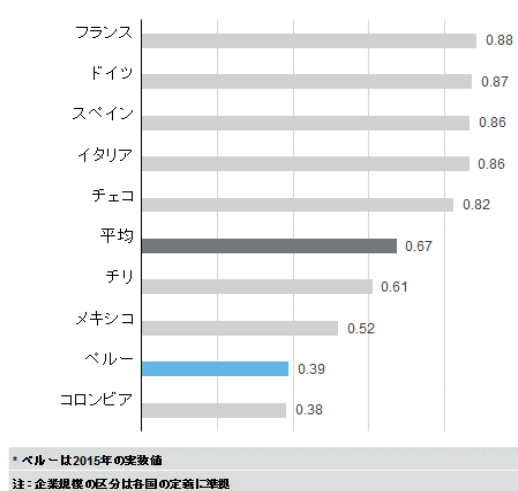
(2) ペルー国内中小企業の現状と生産性

企業数と雇用創出効果は高いが付加価値労働生産性⁹⁴が低い点が特徴である。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 57 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	82.4	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 58 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

⁹⁴ 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) ペルーにおける鉱業

(ア) ペルーにおける鉱業の現状

ペルーにおいて鉱業は GDP に占める割合も 5 割以上となっており、重要産業である。以下では鉱業における現状を記載する。

ペルーにおける主要な鉱山は以下のとおりである。

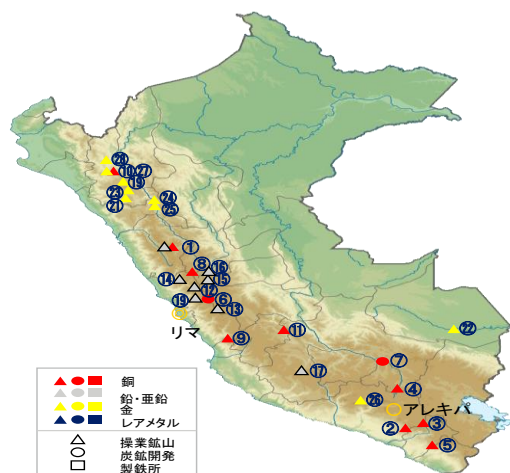


図 66 主要鉱山 (2017年12月時点操業中)

表 59 主要鉱山一覧

No.	鉱山名	企業	権益割合	資本	鉱物と生産量(2015,千t)
1	Antamina	BHP Billiton	33.75%	オーストラリア	銅(412)、亜鉛(289)、鉛(9)
		Glencore	33.75%	スイス	
		Teck Resources	20.00%	カナダ	
		三菱商事	10.00%	日本	
2	Cerro Verde	Freeport McMoRan	53.56%	米国	銅(256)
		Buenaventura	33.75%	ペルー	
		住友金属鉱山	16.80%	日本	
		住友商事	4.20%	日本	
3	Cuajone	Grupo Mexico	100.00%	メキシコ	銅(182)
4	Antapaccay	Glencore	100.00%	スイス	銅(203)
5	Toquepala	Grupo Mexico	80.90%	メキシコ	銅(140)
6	Toromocho	Chinalco	100.00%	中国	銅(182)
7	Constancia	HudBay Minerals	100.00%	カナダ	銅(106)
8	Colquijirca	Buenaventura	53.76%	ペルー	銅(32)、亜鉛(56)、鉛(23)
9	Cerro Lindo	Votorantim	50.06%	ブラジル	銅(41)、亜鉛(18)、鉛(18)
10	Carolina	Gold Fields	33.75%	南アフリカ	銅(30)
11	Cobriza	Doe Run	33.75%	米国	銅(20)
12	Chungar(Animon)	Volcan	100.00%	ペルー	亜鉛(91)、鉛(14)
13	San Cristobal	Volcan	33.75%	ペルー	亜鉛(75)、鉛(11)
14	Iscaycruz	Glencore	97.00%	スイス	亜鉛(63)
15	El Porvenir	Votorantim	50.06%	ブラジル	亜鉛(78)、鉛(6)
16	Atacocha	Votorantim	50.06%	ブラジル	亜鉛(32)、鉛(14)
17	Catalina Huanca	Iberian Minerals	98.73%	カナダ	亜鉛(48)、鉛(10)
18	Carahuanca	Volcan	100.00%	ペルー	亜鉛(49)、鉛(3)
19	Americana	Casapalca	33.75%	ペルー	亜鉛(35)、鉛(6)
		Newmont	51.35%	米国	
20	Yanacocha	Buenaventura	43.65%	ペルー	金(22)
		IFC	5.00%	世銀	
21	Lagunas Norte	Barrick Gold	100.00%	カナダ	金(17)
22	M.D.D	Madre de Dios	100.00%	?	金(12)
23	La Arena	Rio Alto	100.00%	カナダ	金(7)
24	Horizonte-Curabamba	Consortio Minero	100.00%	ペルー	金(7)
		Horizonte			
25	Retamas	Aurifera Retamas	100.00%	ペルー	金(6)
26	Orcopampa	Buenaventura	100.00%	ペルー	金(6)
27	Calorina	Gold Fields	100.00%	南アフリカ	金(5)
28	Tantahuatai	Coimolache	100.00%	ペルー	金(5)
29	La Zanja	La Zanja	100.00%	ペルー-米国合併	金(4)
30	San Rafael	Minsur	100.00%	ペルー	銀(20)
31	Marcona	Shougang Hierro peru	100.00%	中国	鉄(7,321)

鉱産物の生産量は以下の通りである。

表 60 2017年6月鉱産物生産量

鉱種	単位	2017年6月			2017年1～6月		
		2016	2017	増減 2017/ 2016	2016	2017	増減 2017/2016
銅	t	207,197	209,859	1.28%	1,122,138	1,175,093	4.72%
金	g	12,665,691	12,503,321	-1.28%	77,138,433	72,512,510	-6.00%
亜鉛	t	110,988	126,016	13.54%	628,700	708,011	12.62%
銀	kg	367,456	407,194	10.81%	2,170,733	2,156,481	-0.66%
鉛	t	25,089	27,741	10.57%	154,871	151,700	-2.05%
鉄	t	721,889	805,556	11.59%	4,183,678	4,582,549	9.53%
錫	t	1,554	1,701	9.44%	8,847	8,811	-0.41%
モリブデン	t	1,948	3,020	55.03%	12,288	12,743	3.70%

出所：鉱山エネルギー省

(イ) 日本企業の主要な鉱業分野の事業投資状況

日本企業の鉱山への出資状況は以下のとおりであり、三井物産・金属以外はマイノリティ出資となっている。商社は現地中規模企業から資源を購入している。

表 61 鉱業分野で他国企業と共同出資を行っている日本企業

段階	鉱山名	州	銅種	操業開始年	日本企業(権益:%)	外国企業(権益:%)	外国企業国籍
操業中	Antamina	An	Cu,Zn	2001	三菱商事(10%)	Glencore(33.75%)	スイス
						BHP B(33.75%)	オーストラリア・イギリス(合弁)
						TeckResources(22.5%)	カナダ
操業中	Cerro Verde	Arequipa	Cu	1977	住友金属鉱山(16.8%) 住友商事(4.2%)	FCX(53.56%)	米国
						Buenaventura(19.58%)	ペルー
操業中	Huanzala	Ancash	Zn	1968	三井金属鉱業(100%)		
休止中	Pallca	Ancash	Zn	2006	三井金属鉱業(100%)		
準備中	Quechua	Cusco	Cu		PPC(100%)		
準備中	Quellaveco	Moquegua	Cu		三菱商事(18.1%)	Anglo American(81.9%)	イギリス
準備中	Marcobre	Ica	Cu		PPC(6.75%) 丸紅(0.75%)	Grupo Bresia(70%)	ペルー? (名称: Grupo Breca, Brescia)
						Korea Resources(15%)	韓国
						LS-Nikko Copper(15%)	韓国
準備中	Zafranal	Arequipa	Cu		三菱マテリアル(20%)	Teck Resources(50%)	カナダ
						AQM Copper(30%)	カナダ

出所: JOGMEC 2016 Cu: 銅、Zn: 亜鉛

FCX: 米資源大手フリーポート・マクモラン・カッパー・アンド・ゴールド

PPC: J X 日鉱日石金属と三井金属が共同出資する銅製錬最大手パンパシフィック・カッパー

Grupo Breca,(以前の名称 Brescia): ペルー最大のコングロマリット

地域住民対応等は渉外対応の人数確保や現地インフラ整備、CSR 活動で対応しており大きな問題はない。環境当局や国税当局による過剰な査察への対応や現地協力企業の事業実施能力に課題を感じているとのことである。

表 62 現地進出済日本企業ヒアリング結果要約

	種類	内容	詳細
企業が認識している各種リスク	カントリーリスク	政情の不安定 治安問題	・ デモ等に関する現地情報の入手・分析
		地域住民の反対運動	・ 地域社会とのコミュニケーションの強化、情報公開 ・ JV企業との協力を通じた社会貢献活動の実施 ・ 社会インフラ整備と公共サービス提供 ・ 渉外担当を通じた地域住民との対話
	環境リスク	環境への影響	・ 環境規制の順守、環境対策の徹底、モニタリング実施
	操業リスク	当局の過剰な取締 (手続きの複雑化、長期化、 不当要求等)	・ 環境監管局から閉山法に基づく査察結果と対応要請通知が頻繁に来る ・ 毎年のように国税局から追加徴収の通知が来る ・ 労働局、環境、鉱山保安関係者が事前通知なく年2回鉱山に来て罰金を課される ・ 法令がある日突然改定され本法に記載され、解釈についてもペルー政府側の担当者で見解が統一されておらず混乱が生じることがしばしばある
		コストオーバーラン (人件費、資材費の高騰、 工期の遅延)	・ 協力企業のプロジェクト実施能力が低く、常に工期の遅延等が発生
		インフラ欠如 (電力、水の不足)	・ 現地の社会インフラが整っていないため、自家発電、上下水道整備の設置等を行い事業社側が負担し、地域住民へも提供
建機部品等の調達が困難		・ 建機のパーツの大半が輸入品のため、修理やメンテナンスの際に必要な数と種類の部品の調達が困難	

出所：現地進出済鉱業関連企業及び商社ヒアリングより作成

(ウ) 鉱山地域における紛争発生状況

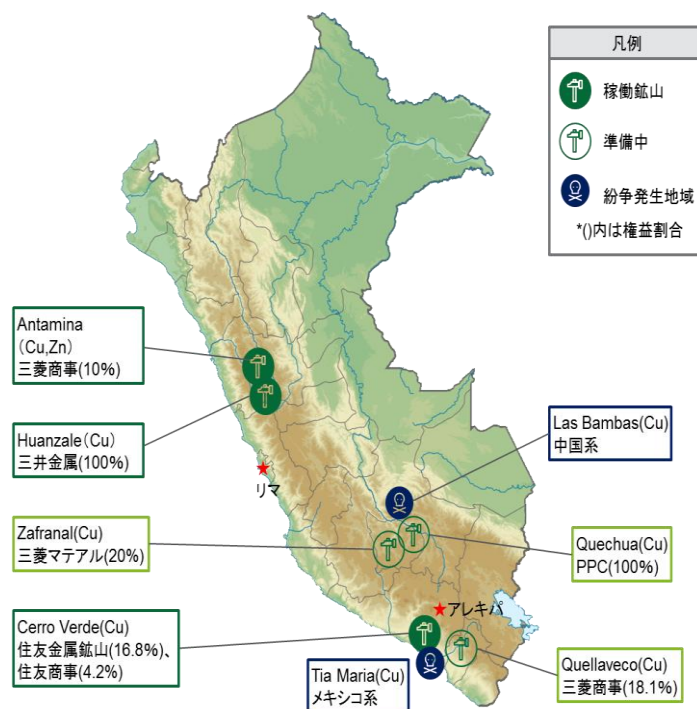
鉱山地域においては労働環境面から紛争も多い。日秘両国間で合意している鉱業分野の協力は以下の状況である。

● 鉱物資源開発に関する二国間協議概要

- 以下に関して両国の産学官による協議を実施することで合意
 - ペルーの鉱業分野における操業環境の改善
 - ペルーにおける鉱業投資促進
 - 有効で横断的な鉱業行政機能の構築
- 次の項目における協力活動を推進し
 - 日本企業が鉱山の操業において直面する課題の改善
 - 社会争議の平和的解決に向けたセミナーや情報公開の実施
 - 二国間における鉱物資源のサプライチェーンの継続強化
 - 金属鉱物資源の生産または開発技術に関する協力
 - 持続可能な鉱業のための、休廃止鉱山を含む鉱害対策活動のサポート

出所：経済産業省とペルー共和国エネルギー鉱山省の鉱業分野に関する覚書の概要（2016年11月21日）

また、主要鉱山地域での他国企業による紛争発生状況は下記のとおりである。



出所：JOGMEC 報告書等より作成

図 67 日本企業の主要鉱山地域進出地と他国企業の紛争発生地域

2017 年のペルー国内の社会争議同行は下記のとおりである。なお、教職員組合によるストライキの発生や鉱山地域での紛争が発生しているが、日本企業が関係しているものはない。

- 国内社会争議総件数：177 件（係争中の案件 115 件、潜在状態の案件は 62 件）
- 係争中 115 件のうち 60 件が対話プロセス中（うち 2 件は準備中）
- 争議原因：社会環境 130 件（73.4%、うち 84 件が鉱業部門、17 件が炭化水素部門、12 件がエネルギー部門関連）
- 鉱業部門の社会争議は、住民による鉱山企業に対する環境汚染対策要求や賠償請求、企業から地域社会への約束不履行、企業・自治体間の合意内容見直し等に関連するもの
- 州別では、Ancash 州 26 件、Aprimac 州 19 件、Cusco 州 15 件、Puno 州 15 件、Piura 州 14 件、Loreto 州 12 件、Cajamarca 州 11 件、Ayacucho 州 10 件、Junín 州 8 件
- 集団抗議活動：200 件
- 全国規模で行われた教職員組合や医療従事者によるストライキのほか、Puno 州における鉱業による河川流域の汚染に対する住民のデモや鉱区付与反対デモ等

出所：JOGMEC 資料より作成

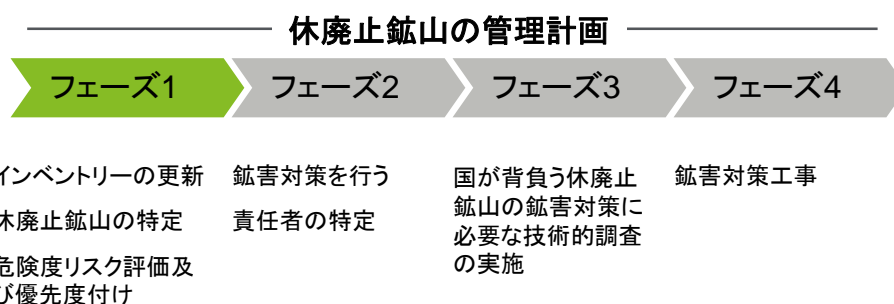
いずれにしても鉱山開発を行うには地元住民との合意形成は重要であり、企業側も相当の負担を行って地元への貢献を行っている。例えば、アレキパでは、市の相当な部分を鉱山開発会社が浄水場や下水処理場の整備をしているほか、医療や教育に対しても負担しているとのことである。鉱山関係者はアレキパから通っていることもあり、住民としてのサービスのほか、雇用の面でも相当、鉱山依存型となっている。

(エ) ペルー国内の鉱害対策関連法規

閉山計画を作成し、閉山費用見積もり額として会計処理を行っている

- 2003 年 10 月 閉山法制定
- 2005 年 8 月 閉山法施行規則
- 2004 年 7 月 休廃止鉱山鉱害対策法
- 2005 年 12 月 休廃止鉱山鉱害対策施行規則
- 2006 年 9 月 国営鉱山閉鎖計画及び環境適正化計画
(PAMA) に関する環境保護プロジェクトに係る措置

図 68 休廃止鉱山の管理計画



操業鉱山が閉山になった場合、そのあと少なくとも 5 年以上は維持管理責任を有することとなっており、それが閉山後の負担となっている面がある。例えば、鉱山開発で作った道路に落石があった場合、その道路はすでに地元移管をしているので管理責任は生じていないにもかかわらず環境省から指摘があり、道路を現状復旧するような指導が入る。そのような事象で数億円規模となるケースもあり、企業によっては渉外担当で相当の人数を配置している例もある。

なお、採取産業透明性イニシアティブ (EITI) とは、資源開発企業から資源国への資金の流れの透明性を高め、腐敗や紛争を予防し、公正なエネルギー資源開発を促進する多国間協力の枠組みである。米国はドッド・フランク法、欧州は会計・透明性指令により資源開発企業に情報開示義務を求める仕組みを構築している。ヘルレーは、実施国 (52 カ国) であり、

EITI レポートの作成等を通じ、自国における資源開発の透明性向上を目指す国となっている。

出所：外務省 HP「経済外交 EITI（採掘産業透明性イニシアティブ）概要」より作成

(4) ペルー国内中小企業ヒアリング結果

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。

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。

表 63 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 SAC	(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 Arenarf	(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 Mobel	(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 & Antcparra 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

(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

まず、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 69 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

また、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。

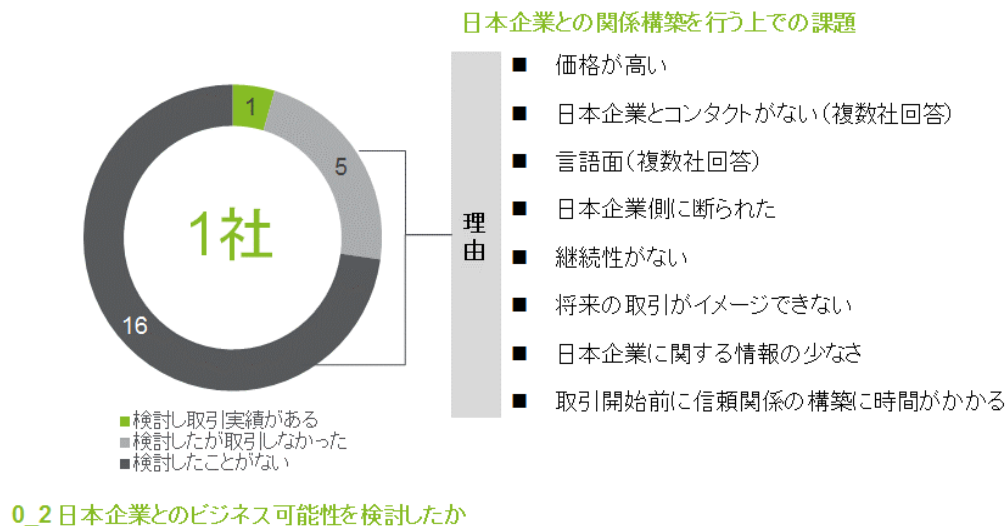
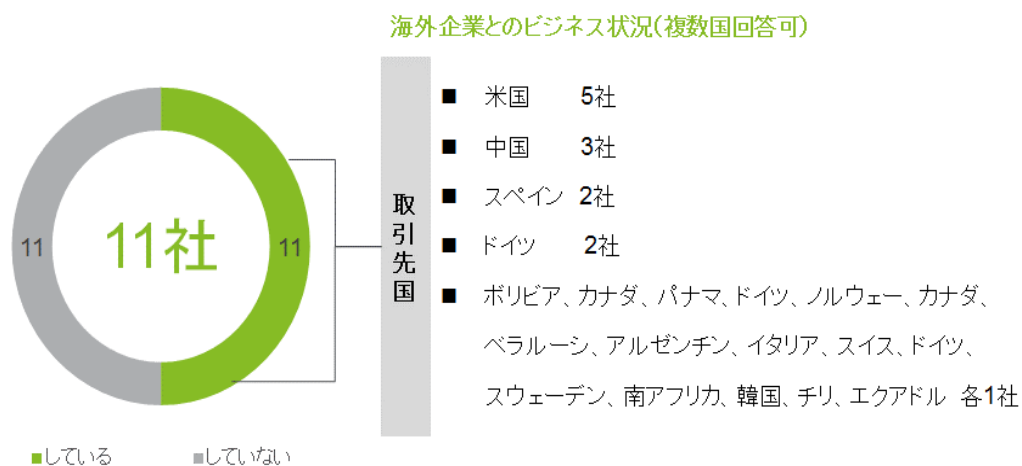


図 70 日本企業との関係構築を行う上での課題

(ウ) 日本以外の外国企業との取引状況

他方、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 71 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 社であったことから、ペルー国内中小企業の事業環境は良好であると言える。

表 64 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

次に、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。低金利での借入が可能な理由は、これら企業が過去の借入の返済を遅延なく行った実績がある、担保が準備できるなど一定の信用力を有しているためである。


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
(セメント部)

- 日系企業であれば、AbacoやAELUCOOP、Pacifco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 72 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 73 各種経営指標の変化

その他、現地ヒアリング結果の一部を下記に示す。

販売

 <small>衣料品製造</small>	<ul style="list-style-type: none"> ・リマ市のガマラ地区の企業はほとんどが零細企業であり、安価な衣料の製造・販売を行っているため、輸出はほとんど行っていない ・乳幼児向け衣料であれば、国内での競争が少ないことに加え、付加価値もあり、米国に輸出している 	<div style="background-color: #009682; color: white; padding: 5px; border-radius: 5px;">輸出</div>
 <small>衣料品製造</small>	<ul style="list-style-type: none"> ・警察や学校の制服の公共調達においては、中小企業のみが入札に参加できるため、公共向けの服を製造販売している (Compras a Myperúプログラム) 	<div style="background-color: #009682; color: white; padding: 5px; border-radius: 5px;">公共調達</div>
 <small>企業C(製造業)</small>	<ul style="list-style-type: none"> ・輸出するためにはハイスタンダードな要件をクリアする必要があるが、輸出業協会(ADEX)の支援を受けて輸出可能なレベルにまで製品の品質を高めている 	<div style="background-color: #FFD700; color: black; padding: 5px; border-radius: 5px;">支援機関活用</div>
 <small>家具製造企業</small>	<ul style="list-style-type: none"> ・中国で開催されたビジネスフェアに参加し、そこで知り合った輸出業者を通じて、原材料や完成品を輸入し、ペルー国内で製造販売している 	<div style="background-color: #808080; color: white; padding: 5px; border-radius: 5px;">輸入</div>
 <small>衣料品製造</small>	<ul style="list-style-type: none"> ・製品価格に対して、海外送料の比率が高いため、なかなか海外への販路を開拓できない 	<div style="background-color: #006400; color: white; padding: 5px; border-radius: 5px;">販路開拓</div>
 <small>衣料品製造</small>	<ul style="list-style-type: none"> ・民間の中小企業支援機関である「Pyme.pe」が運営するeコマースプラットフォーム「Mi Tienda(スペイン語で「私の店」の意)」を利用して、ネット販売を行っている 	<div style="background-color: #4682B4; color: white; padding: 5px; border-radius: 5px;">Eコマース</div>

人材ニーズ

衣料品製造

家具製造

- 会社の経営については自分(社長)が行っており、製品を製造するための労働力も足りているが、工場の管理等を行うことのできる**中間管理職の採用が困難**
- 管理を担う人材は労働市場に存在しているが、**ほとんどが大企業に就職してしまう**

生産的刷新・技術移転センター(CITE)で木材加工に関する研修を従業員に受講させているが、**数日~数か月の期間しかなく、内容についても基礎的内容であるため、期待している以上の効果は生まれていない**

- 長期で職業訓練を受ける施設が必要であると考ええる。なお、訓練校としては、**全国工業労働訓練機関(SENATI)があるが、木材加工や家具製造に関するコースはない(過去には実施されていた)**

人材ニーズ

育成ニーズ

品質・技術・生産性

衣料製造

金属製造

加工業

漁業

- 販売店の収益性は高いが、製造工場の生産性は低いのが現状。採算を分割し、工場管理者を採用して、工場の生産性を高めたい
- ペルーでは起業は容易だが、その分十分な**開業準備ができないまま開業し、開業1年目で約半数が廃業している**との情報もある
- 原因は、**生産性を高めるための技術へのアクセスが乏しいため**である
- ペルーではメッシュ素材の椅子が流行しているが、**国内の加工技術が不十分**なため、**完成品を中国から輸入せざるをえない**
- ペルーの漁業では、**零細漁業者が小型船舶で漁を行っているため、生産性が低い**
- **零細漁業者は中規模・大型船舶を購入するための資金調達に困難**である。解決策としては、**漁業関係企業の組織化(組合結成)が考えられる(農産品で実績有)**
- ペルー国内には**カタクチイワシの魚粉加工技術しかないため、魚粉以外の加工技術やその他魚類の加工技術を導入し、ビジネスを多様化することが課題**

生産性

事業環境

技術

技術

上記までの本調査団による調査結果に鑑み、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 74 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、日本企業との連携を実現するためには企業経営の近代化が重要な課題であると言える。

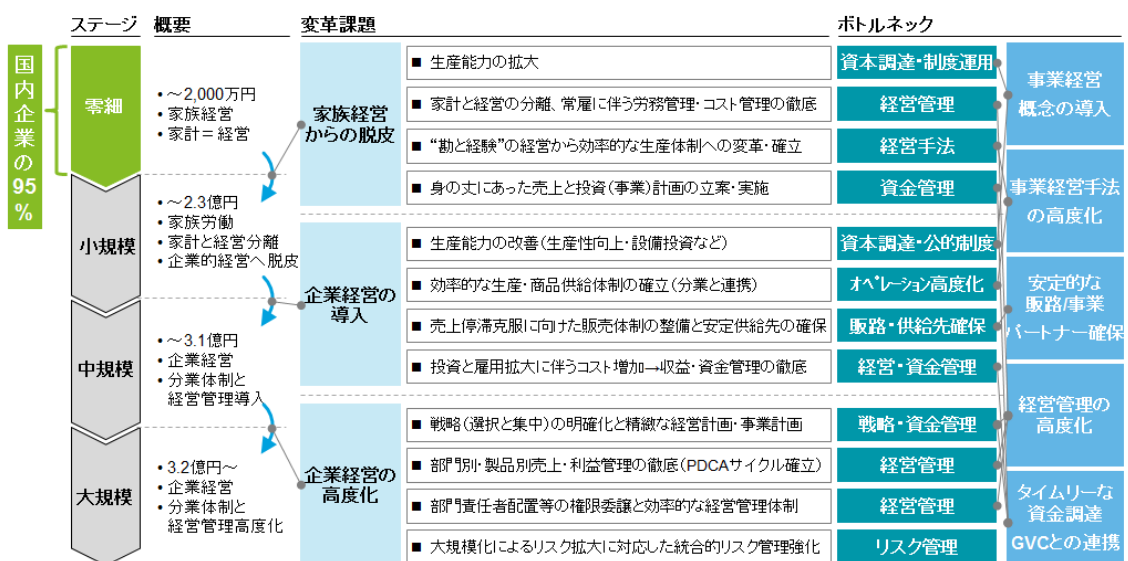
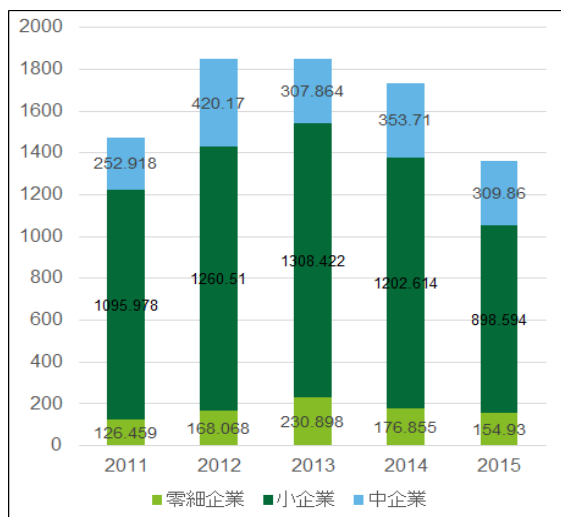


図 74 ペルー国内企業の経営上のボトルネック

(カ) ペルー中小企業の海外展開状況

以下は、ペルー国内中小企業の海外展開状況である。金額では小企業の金輸出額が特出しており、中規模企業を上回るプレゼンスを示している。他方、近年、中小企業の輸出額全体が減少傾向にあり、輸出振興策が必要となっている⁹⁵。地域別で見ると、リマに一極集中していることが分かる。



Región	2014	2015	2016	Var.% 16/15
Total	1 041	828	803	-3,0%
1 Lima	698,1	515,4	477,5	-7,4%
2 Piura	60,2	58,9	56,3	-4,4%
3 Callao	45,8	39,7	48,3	21,7%
4 Tacna	40,4	37,7	39,2	4,0%
5 Ica	37,5	28,3	36,8	30,1%
6 Arequipa	28,8	24,7	23,7	-3,9%
7 La Libertad	23,7	20,4	23,3	14,6%
8 Junin	11,8	10,4	17,0	63,0%
9 Lambayeque	16,0	12,9	12,0	-6,9%
10 Ancash	16,4	11,6	10,8	-6,8%
11 Tumbes	7,6	7,1	7,9	11,3%
12 Ucayali	7,1	12,5	7,6	-38,9%
13 Puno	4,8	7,4	6,9	-7,3%
14 San Martín	5,5	5,6	6,1	10,3%
15 Loreto	6,9	8,5	5,4	-36,1%
16 Cajamarca	5,7	5,3	5,2	-2,6%
17 Ayacucho	3,8	3,8	4,1	7,6%
18 Cusco	8,0	7,5	3,8	-49,7%
19 Madre de Dios	5,8	3,1	3,3	8,8%
20 Amazonas	0,9	1,5	2,5	70,6%
21 Moquegua	1,7	1,7	2,5	43,1%
22 Pasco	2,6	2,4	1,6	-33,0%
23 Huánuco	1,1	1,5	1,1	-23,2%
24 Huancavelica	0,9	0,3	0,3	-19,0%
25 Apurímac	0,5	0,5	0,1	-67,0%

出所：生産省「LAS MIPYME EN CIFRAS 2015」及び SUNAT HP

図 75 中小企業の輸出額推移及び地域別中小企業輸出額（単位：百万米ドル）

中小企業の主要輸出品目は金及び果物である一方、大企業は鉱物資源の輸出割合が高い

表 65 ペルー国内企業の企業規模別主要輸出品目（上位 10 位）

零細企業				小規模企業			中規模企業			大企業				
品目	FOB (百万米ドル)	割合 (%)		品目	FOB (百万米ドル)	割合 (%)	品目	FOB (百万米ドル)	割合 (%)	品目	FOB (百万米ドル)	割合 (%)		
1 金	21	13.6	1	金	130	14.4	1	アボカド	24	7.7	1	銅	6,488	21.9
2 ブドウ	5	3.2	2	マンゴー	39	4.3	2	ミカン	19	5.9	2	金	5,487	18.5
3 コーヒー	3	2.2	3	ブドウ	35	3.9	3	マンゴー	18	5.7	3	亜鉛	1,202	4.1
4 マンゴー	3	1.8	4	コーヒー	22	2.5	4	ブドウ	18	5.7	4	魚粉	1,139	3.8
5 Tシャツ (綿)	3	1.6	5	ブラータノ (果物)	17	1.9	5	コーヒー	14	4.5	5	鉛	1,080	3.6
6 アボカド	2	1.6	6	アスパラガス	17	1.8	6	ブラータノ (果物)	14	4.3	6	ガソリン	656	2.2
7 タマネギ	2	1.5	7	キヌア	15	1.6	7	金	10	3.3	7	ブドウ	633	2.1
8 銅スクラップ	2	1.3	8	タマネギ	13	1.4	8	タマネギ	8	2.5	8	コーヒー	508	1.7
9 乳幼児用衣類	2	1.3	9	イカ	12	1.3	9	アスパラガス	8	2.4	9	銀	449	1.5
10 Tシャツ (その他繊維)	2	1.2	10	Tシャツ (その他繊維)	11	1.2	10	ミカン (オレンジ、サツマ種)	8	2.4	10	天然ガス	449	1.5

出所：生産省「LAS MIPYME EN CIFRAS 2015」

⁹⁵ 生産省ヒアリング結果

以下は、企業規模別の主要輸出相手国である。中小企業の主要輸出先は米国や隣国である一方、大企業の中国を中心にアジア諸国にも販路を広げていることが分かる。

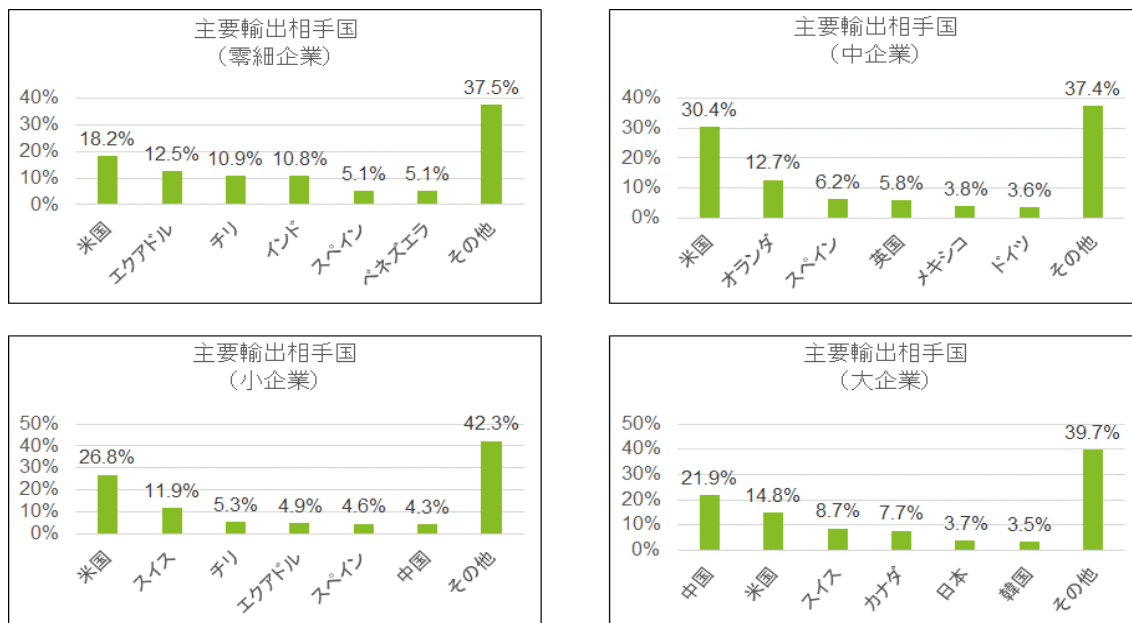


図 76 企業規模別主要輸出相手国

以下は、昨年度の各産業で輸出額が大きかった中小企業上位 10 社のリストである。

表 66 非伝統産品輸出を行う各産業の零細企業 上位 10 社
(農産品、繊維、機械金属 単位：百万ドル)

Empresa	Principal producto exportado	2015	2016	Var. 16/15	Ene-Oct 2016	Ene-Oct 2017	Var. 17/16
Total No Tradicional		10 906	10 812	-0,9%	8 579	9 371	9,2%
Total MYPE		765,0	744,6	-2,7%	591,4	782,1	32,2%
% MYPE		7%	7%		7%	8%	349%
Agropecuaria		4 390	4 687	6,7%	3 545	3 917	10,5%
MYPE		225,8	240,2	6,4%	179,8	246,7	37,2%
% MYPE		5%	5%		5%	6%	
1 Agroseed del Perú	Semilla de tomates	0,7	1,0	33,5%	0,9	1,7	90,5%
2 EURALT S.A.C.	Maíz blanco gigante	0,4	1,0	141,7%	0,8	0,6	-24,3%
3 Agro Industrial San Pedro	Conserva de Palmitos	-	1,0		0,9	0,7	-29,2%
4 Fundo la Klarita	Arvejas frescas	0,6	1,0	68,9%	0,8	0,2	-75,6%
5 Bodega San Isidro	Pisco	-	1,0		0,6	0,9	38,6%
6 Silvateam Peru Comercial	Tara en polvo	0,8	1,0	13,8%	0,8	0,7	-14,8%
7 Inversiones Andinas J & V	Demás granos trabajados	-	0,9		-	8,7	
8 Tecfrut Peru Export	Paltas frescas	-	0,9		0,9	1,4	59,8%
9 Avicola del Norte	Huevos fecundados para incubación	-	0,9		0,7	0,6	-20,5%
10 Musterion Inca del Perú	Bananas frescos	0,6	0,9	61,2%	0,8	0,8	4,7%
Textil		1 331	1 196	-10,1%	997	1 049	5,2%
MYPE		164,8	148,6	-9,8%	120,3	134,9	12,1%
% MYPE		12%	12%		12%	13%	
1 TEXFINA S A	Hilados texturados de poliéster	0,7	1,0	46,7%	0,7	0,8	12,8%
2 Nova Textil Sourcing & Trading	Vestidos, de punto, de algodón	-	1,0		0,9	0,9	8,1%
3 Textile Premium Manufacturing	Camisas de punto, de algodón	-	1,0		0,4	3,3	667,4%
4 Corporación JPL	Vestidos de punto de otros textiles	0,8	1,0	27,6%	0,7	1,4	119,3%
5 FCA. de Tejidos Algodonera Limeña	Tejidos de punto, de algodón, tejidos	-	0,9		0,8	0,0	-96,9%
6 Textil El Amazonas	Hilados retorcidos o cableados	0,8	0,9	17,9%	0,8	0,8	-4,0%
7 Consorcio Textil Exportador	Prendas de vestir para bebés	0,7	0,9	30,2%	0,8	0,6	-22,9%
8 Pacific Trading Group	"T-shirt" de algodón	1,0	0,9	-5,9%	0,9	0,0	-96,5%
9 Manufacturas Christel	Prendas de vestir para bebés	-	0,9		0,8	1,5	84,2%
10 Silkeborg Perú	Mantas de los demás pelos finos	0,9	0,9	-3,7%	0,7	0,9	29,6%
Metal mecánico		544	460	-15,5%	387	421	8,7%
MYPE		103,9	105,9	1,9%	87,6	132,9	51,6%
% MYPE		19%	23%		23%	32%	
1 Constructora Chevas	Cargadoras de carga frontal	-	1,0		1,0	-	
2 HP INC Perú	Partes de computadoras	0,2	0,9	390,4%	0,8	0,5	-39,0%
3 Airtac	Ventiladores, excepto el de mesa	0,7	0,9	29,7%	0,9	0,3	-71,4%
4 Apple Glass Peruana	Asientos utilizados en automóviles	0,5	0,9	69,3%	0,6	0,6	-2,3%
5 Anixter Jorvex	Aparatos de circuitos eléctricos	0,0	0,9	4071%	0,8	0,6	-31,4%
6 CGM Rental	Niveladoras	-	0,8		0,5	1,3	159,4%
7 Detroit Diesel	Inyectores para sistemas de combustible	0,9	0,8	-5,6%	0,5	0,6	17,7%
8 National Oilwell Varco Perú	Demás partes de aparatos de sondeo	0,6	0,8	40,1%	0,6	0,1	-86,8%
9 GE Healthcare del Perú	Tubos de rayos x	0,7	0,8	5,8%	0,5	0,7	35,7%
10 Brother International del Perú	Impresoras multifuncionales	0,6	0,8	39,8%	0,7	0,2	-68,5%

表 67 非伝統産品輸出を行う各産業の零細企業 上位 10 社
(化学製品、その他 (貴金属含む) 単位：百万ドル)

Empresa	Principal producto exportado	2015	2016	Var. 16/15	Ene-Oct 2016	Ene-Oct 2017	Var. 17/16
Total No Tradicional		10 906	10 812	-0,9%	8 579	9 371	9,2%
Total MYPE		765,0	744,6	-2,7%	591,4	782,1	32,2%
% MYPE		7%	7%		7%	8%	349%
Químico		1 402	1 339	-4,4%	1 111	1 127	1,5%
MYPE		68,4	66,1	-3,3%	53,3	74,5	39,7%
% MYPE		5%	5%		5%	7%	
1 Farvet	Vacunas para la veterinaria	0,8	1,0	14,7%	0,7	0,6	-17,6%
2 Laboratorios Lansier	Medicamentos para usos terapéuticos	0,7	0,9	28,8%	0,8	0,7	-2,5%
3 Industrias Europeas	Artículos de cocina de plástico	0,8	0,9	10,5%	0,7	0,9	31,3%
4 Productos Químicos Industriales	Hidrogenocarbonato de sodio	1,0	0,9	-8,3%	0,7	0,7	-3,0%
5 Natura Cosméticos	Perfumes y aguas de tocador	0,7	0,9	19,8%	0,8	1,2	54,8%
6 Gestion de Plasticos Reciclados	Demás poli(tereftalato de etileno)	-	0,9		0,8	0,1	-90,4%
7 Genomma Lab. Perú	Maquillaje y cuidado de la piel	0,2	0,8	299,8%	0,7	1,5	110,2%
8 Laboratorios Drogavet	Medicamentos para uso veterinario	0,6	0,8	32,0%	0,7	0,8	13,2%
9 Emulsiones y derivados del Perú	Copolímeros de acetato de vinilo	-	0,8		0,5	1,3	136,2%
10 M&R Plásticos	Artículos de cocina de plástico	0,7	0,7	-3,5%	0,6	0,5	-15,0%
Varios (incluye joyería)		206,6	211,6	2,4%	171,6	201,5	17,4%
MYPE		49,0	48,4	-1,3%	39,8	46,7	17,4%
% MYPE		24%	23%		23%	23%	
1 Mgf Design Group Peru	Calzados, con suela de caucho, plástico	0,8	0,9	2,3%	0,8	0,7	-11,6%
2 Dart Cuero	Calzados, con suela de caucho, plástico	-	0,8		0,8	1,3	70,8%
3 El Scarpe	Calzados, con suela de caucho, plástico	0,1	0,7	969,8%	0,7	0,5	-27,6%
4 Fábrica de Calzado Tanguis	Calzados, con suela de caucho, plástico	0,5	0,7	55,4%	0,6	0,1	-79,7%
5 Industria de calzado	Calzados, con suela de caucho, plástico	0,4	0,7	65,9%	0,5	0,1	-71,3%
6 Mitcham Industries	Instrumentos de geodesia, topografía	0,0	0,7	6764%	0,7	-	
7 Industrias W.V. Valentes	Suelas y tacones, de caucho o de plástico	0,6	0,5	-14,8%	0,4	0,2	-51,8%
8 Innovus	Calzados, con suela de caucho, plástico	0,5	0,5	13,9%	0,4	0,4	-4,1%
9 Creatra	Calzados de cuero natural	0,1	0,5	330,3%	0,4	0,8	86,6%
10 Ingeniería del Plástico	Calzados, con suela de caucho o plástico	0,7	0,5	-30,5%	0,4	0,1	-77,3%
Demás sectores		3 033	2 918	-3,8%	2 367	2 656	12,2%
MYPE		153	135	-11,5%	111	146	32,4%
% MYPE		5%	5%		5%	6%	267%

表 68 非伝統産品輸出を行う各産業の中小企業 上位 10 社
(農産品、繊維、機械金属 単位：百万ドル)

Empresa	Principál producto exportado	2015	2016	Var. 16/15	Ene-Oct 2016	Ene-Oct 2017	Var. 17/16
Total No Tradicional		10 906	10 812	-0,9%	8 579	9 371	9,2%
Total PYME		3 564	3 473	-2,6%	2 756	2 731	-0,9%
% PYME		33%	32%		32%	29%	-10%
Agropecuaria		4 390	4 687	▲ 6,7%	3 545	3 917	▲ 10,5%
PYME		1 564	1 595	▲ 1,9%	1 210	1 228	▲ 1,5%
% PYME		36%	34%		34%	31%	14%
1 Agronegocios los Angeles	Bananas frescos	7	10	▲ 47,9%	8	8	-6,1%
2 Agrícola Cuyuma	Espárrago fresco	9	10	▲ 14,4%	8	7	-15,7%
3 Promotora y Servicios Lambayeque	Uvas frescas	4	10	▲ 121,8%	4	3	-30,7%
4 S&M Foods	Paprika secos, sin triturar	8	10	▲ 20,2%	8	9	▲ 13,8%
5 Coprolimpex	Ajos frescos	-	10	▲	8	7	-15,5%
6 Agroexportaciones Manuella	Uvas frescas	-	10	▲	3	2	-39,5%
7 Agrícola Santa Azul	Arándanos frescos.	-	9	▲	7	-	-100,0%
8 Hass Perú	Arándanos frescos.	5	9	▲ 74,4%	6	-	-100,0%
9 Agroindustrias Verdador	Paltas frescas	5	9	▲ 78,5%	9	8	-7,5%
10 Agrofrutos Trading	Jugo de maracuyá	4	9	▲ 133,6%	8	5	-41,0%
Textil		1 331	1 196	▼ -10,1%	997	1 049	▲ 5,2%
PYME		486	433	▼ -10,8%	361	346	▼ -4,1%
% PYME		36%	36%		36%	33%	-8,0%
1 El Modelador	Camisas de punto, de algodón	8	9	▲ 25,4%	8	7	-17,9%
2 Franky y Ricky	Camisas de punto, de algodón	-	9	▲	8	8	-4,0%
3 Uivas	"T-shirt" de algodón	-	9	▲	8	7	-14,6%
4 Servitejo	"T-shirt" de algodón	-	9	▲	7	1	-82,4%
5 Almeriz	"T-shirt" de algodón	7	8	▲ 9,6%	6	7	▲ 12,2%
6 Textil Océano	Tajidos de punto, de algodón, teñidos	10	7	▼ -24,6%	7	8	▲ 25,3%
7 Rhin Textil	Blusas y polos, de punto, sintéticas	10	7	▼ -24,1%	6	7	▲ 21,9%
8 Manufacturas América	Prendas de vestir para bebés	6	7	▲ 10,7%	6	7	▲ 5,7%
9 Industria Textil Plura	Hilados retorcido	-	7	-	7	0	-94,1%
10 Precotex	Tajidos de punto, de algodón, teñidos	5	7	▲ 25,2%	6	5	-22,7%
Pesquero		951	926	▼ -2,5%	738	925	▲ 25,2%
PYME		376	372	▼ -1,1%	301	295	▼ -2,0%
% PYME		40%	40%		41%	32%	-8%
1 Cmar	Colas de Langostinos congelados	7	10	▲ 38,1%	8	7	-5,9%
2 Globe Seaweed International	Algas frescas	-	10	▲	8	4	-51,1%
3 Corporación Refrigerados Iny	Concha de abanico secos, salados	-	9	▲	6	1	-85,2%
4 Consorcio Industrial El Pacifico	Carnes de pescado congelados	3	9	▲ 158,4%	6	5	-8,2%
5 Sakana del Perú	Carnes de pescado congelados	8	9	▲ 14,1%	7	7	-1,6%
6 Pescados y Cefalopodos del Perú	Potas y calamares congelados	2	8	▲ 293,7%	7	9	▲ 33,5%
7 Cultimarina	Concha de abanico secos, salados	9	8	▼ -11,7%	6	4	-35,8%
8 Producesca	Carnes de pescado congelados	5	8	▲ 62,9%	7	-	-100,0%
9 Daewon Susan	Potas y calamares en conservas	1	7	▲ 549,6%	4	8	▲ 75,7%
10 Armadores y Congeladores del Pacifi	Filetes congelados de merluzas	-	7	▲	6	4	-42,9%

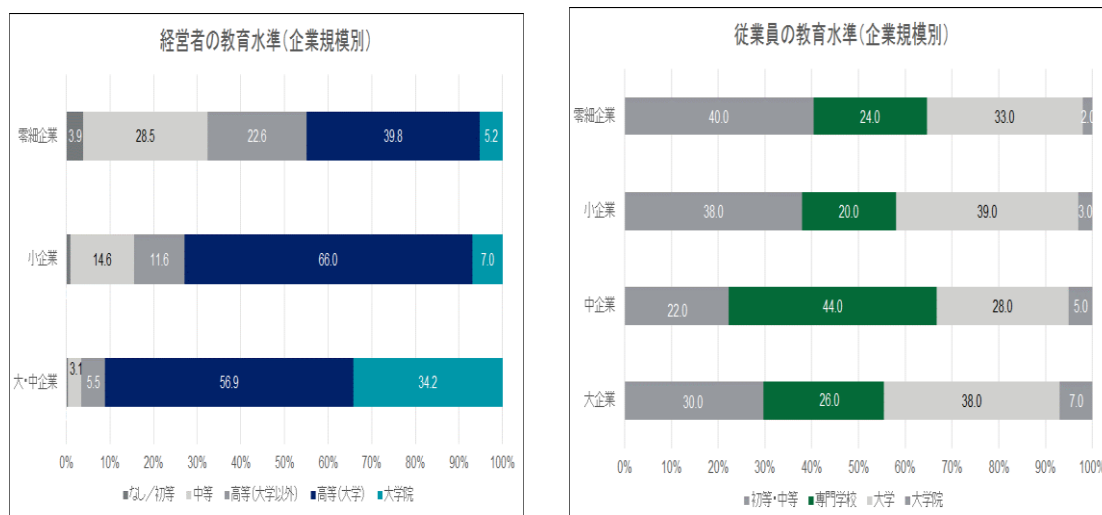
表 69 非伝統産品輸出を行う各産業の中小企業 上位 10 社
(化学製品、その他 (貴金属含む) 単位：百万ドル)

Empresa	Principál producto exportado	2015	2016	Var. 16/15	Ene-Oct 2016	Ene-Oct 2017	Var. 17/16
Total No Tradicional		10 906	10 812	-0,9%	8 579	9 371	9,2%
Total PYME		3 564	3 473	-2,6%	2 756	2 731	-0,9%
% PYME		33%	32%		32%	29%	-10%
Químico		1 402	1 339	▼ -4,4%	1 111	1 127	▲ 1,5%
PYME		409	363	▼ -11,4%	297	310	▲ 4,2%
% PYME		29%	27%		27%	27%	28,2%
1 Plásticos Agrícolas y Geomembranas	Placas y hojas de etileno	9	9	▲ 6,1%	8	8	▲ 7,0%
2 Amcor Rigid Plastics del Perú	Preformas	9	9	▼ -4,8%	8	4	-49,9%
3 Blocon del Perú	Materias colorantes de achiote	7	8	▲ 12,5%	6	8	▲ 22,9%
4 Netafim Perú	Tubos, para riego por goteo	4	8	▲ 76,1%	6	7	▲ 17,0%
5 Alusud Perú	Tapones, tapas de plástico	7	7	▼ -0,6%	6	4	-33,6%
6 Starbrands	Preparaciones capilares	7	7	▲ 7,8%	6	8	▲ 46,6%
7 Clariant (Perú)	Materias minerales activadas	6	6	▲ 7,0%	5	6	▲ 10,7%
8 TDM Asfaltos	Mezclas a base de asfalto de petróleo	2	6	▲ 203,3%	4	7	▲ 56,6%
9 Lima Caucho	Neumáticos, nuevos, de caucho	8	6	▼ -17,3%	6	7	▲ 20,4%
10 Corporación Misti	Fosfato monoamónico	-	6	▲	6	4	-31,6%
Metal mecánico		544	460	▼ -15,5%	387	421	▲ 8,7%
PYME		286	303	▲ 5,9%	255	241	▼ -5,5%
% PYME		53%	66%		66%	57%	-6,4%
1 Choce Equipos y Servicios	Máquinas y aparatos autopropulsados	8	9	▲ 11,7%	7	3	-49,6%
2 Pevisa Auto Parts	Surtidos de juntas en bolsitas	-	8	▲	6	7	▲ 15,6%
3 Fundación Callao	Partes de maquinas de partidas 84.26, 84.29	-	7	▲	7	5	-31,5%
4 Soldex	Electrodos para soldadura de arco	8	7	▼ -5,5%	6	6	-4,4%
5 Fca. Nac. de Acumuladores Etna	Acumuladores eléctricos de plomo	-	7	▲	6	-	-100,0%
6 Overseas Bechtel Incorp	Carretillas autopropulsadas	-	7	▲	7	0	-100,0%
7 Naviera Transoceánica	Barcos-cisternas, de registro > 1000 t	-	7	▲	7	-	-99,6%
8 Fundicion Chilca	Partes de maquinas de part. 84.26, 84.29	1	7	▲ 572,1%	6	6	▲ 0,8%
9 P&H Minepro Services Perú	Partes de maquinas de part. 84.26, 84.29	2	6	▲ 179,5%	6	5	-20,2%
10 Hidrostral	Partes de bombas para líquidos	6	6	▼ -2,4%	5	4	-16,9%
Demás sectores		2 289	2 204	▼ -3,7%	1 801	1 932	▲ 7,3%
PYME		442	408	▼ -7,9%	331	311	▼ -6,3%
% PYME		19%	18%		18%	16%	-8,6%

Fuente: SUNAT

以下は、企業規模別の経営者と従業員の教育水準を示したものである。企業規模が大きいほど高等教育を受けた経営者の割合が多いが、零細企業においても高等教育を受けた経営者の割合は半数を超えており、高学歴化している（図 77）。

図 77 企業規模別経営者及び従業員の教育水準



以下、ペルー国内中小企業の経営実態を他国と比較し、ペルーの状況を分析する。

企業規模別割合を見ると、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、雇用創出効果においても零細企業が 7 割を占めており、周辺ライバル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 70）。

表 70 企業規模別企業数割合及び雇用への寄与度（単位：％）

企業数割合

国名	零細中小企業				大規模
	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

雇用への寄与度

国名	零細中小企業				大規模
	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

また、ペルーの特徴として、中小零細企業の GDP 寄与率が他国に比べて著しく低い点が挙げられる。同様に、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 71）。

表 71 企業規模別 GDP 寄与額及び輸出額寄与度（単位：％）

企業規模別 GDP 寄与額の各国比較（％）

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	
ドイツ	15.6	18.3	18.6	52.5	47.5
スペイン	26.8	24.5	17.1	68.4	31.6
フランス	19.6	18.2	16.0	53.8	46.2
イタリア	31.7	22.4	16.3	70.4	29.6
チェコ	20.4	17.1	19.3	56.8	43.2
チリ	16.0	14.3	18.3	48.6	51.4
コロンビア	**	**	**	32.3	67.7
メキシコ	17.8	14.3	13.5	45.6	54.4
ペルー*	12.4	11.7	7.9	32.0	68.0
平均	20.0	17.6	15.9	51.2	48.8

*ペルーに関しては2015年の数値を表記している。
**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、各国の定義に準拠している

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

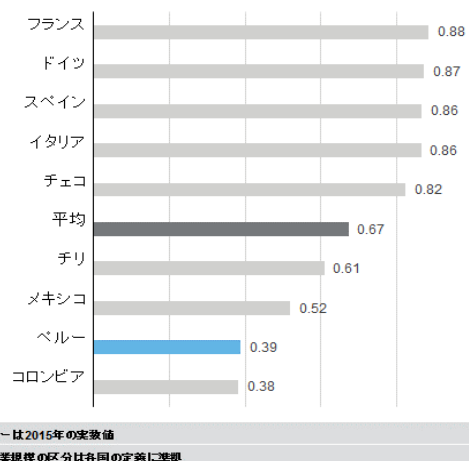
*ペルーに関しては2014年の生産者の数値を表記している。
**中規模の区分(14.5%)に小規模企業の数値が含まれている
***小規模の区分(1.3%)に零細企業の数値が含まれている
****中規模の区分(11.3%)に小規模の数値が含まれている
N/A:データ収集不可
注：企業規模の区分は、各国の定義に準拠している

生産性で見ると、企業数と雇用創出効果は多いものの、付加価値労働生産性が低い点が挙げられる。こうした生産性の低さの背景は、1980年から90年にかけてのガルシア大統領下におけるハイパーインフレなどのマクロ経済の混乱と、テロの多発がいまだに影響しているものと考えられる（表 72）。

表 72 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、中小企業の労働力生産性比較
輸出額の割合および生産性

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	82.4	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



国際的に見ても零細中小企業の労働力生産性が低く、特に零細企業の生産性の低さが顕著である。この点について有識者ヒアリングでは、一次産業依存型の産業構造、産業人材の基礎的、専門的教育水準の低さ、資機材の老朽化が指摘された（表 73）。

表 73 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のが多く、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

(5) 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 74 日秘商工会議所会員企業

名誉会員

番号	機関名
1	ENBAJADA DEL JAPON EN PERU

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

日本会員

番号	企業名
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 REPRESENTACION
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 PERUVANA S.A.
21	SAKANADEL 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.

(ア) 日本企業ヒアリング結果

表 75 金属系企業 A ヒアリング結果

事業環境面での負荷	鉱業分野特有の負荷
<ul style="list-style-type: none"> ■ 労働局、環境、鉱山保安関係者が通知なく年に2回鉱山に検査に来て罰金を課される。提出済のレポート通りに実施されてない内容について杓子定規な判断になっており、業務に負荷を与えている ■ 法令がある日突然改定され本法に記載されているが、解釈が曖昧な際に役所に確認しても担当者により回答が異なりわからない。法務部では日々法律改定のチェックをしている ■ 鉱山の各種設備の部品や機械は輸入関税や通関に時間がかかり、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の不足を感じている。日本なら協力会社が周りがあるが、ペルーの地場の協力会社は技術力がない。例えば掘削業の工事の現場監督能力の不足、積算能力の不足、納期が守られない、出勤時間が守られない等の問題がある。ペルー人はプランニングや管理があまりできない原因は基礎的な教育につながると思う ■ ペルー国内の鉱山地域は鉱山会社からの地域貢献があるため、鉱山がない地域に比べ恵まれているものの、地方の教育水準の格差は事実としてある 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地域対策は大きなウェイト占めており、年間30万ドルから50万ドルかかっている。鉱山に自家発電所があり電気を地域に供給している。また、包括契約があり教育、保健、営農支援を行っている。具体的には学校に遊具を寄付したり、薬品の援助や健康診断、種もみを提供しており、地方自治体にかなり貢献している。 ■ 鉱山会社が払った税金の半分を地元還元することになっている（カノン税）。カノン税は国のほうで基金として積んでおり、自治体は金銭をもらうのではなく、プロジェクトとして還元されるのだがプロジェクトを執行する力が自治体にないため、道路建設のプロジェクトをA社に頼まれる場合がある ■ 「自治体の力がつけば、鉱山企業の地域に対する負担は減らせるか？」というトーマツの質問に対し）もちろんそうならば企業側の負担は軽減されるが、人材面や資金面から鑑みても地方自治体の政策能力を上げることは難しいと感じている。ペルーでは地方政府の力が強いので、国が自治体に口を出すのも嫌がる

表 76 製造メーカーB社ヒアリング結果

ペルー国内事業概要	日本政府への要望
<ul style="list-style-type: none"> ■ 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）があり金物店・卸は規模の大小がある ■ 全国各地にB社や他社の機械を修理する認証サービスセンターが50以上あり、B社が認証を下せば、そこで修理を行う。認証は整理・整頓、部品を発注するためのPCなどインフラ、ユーザーに不満感を覚えさせないこと、支払い能力などをみて総合的に認証するかどうかを決める ■ 認証サービスセンターでの修理について、備品は無料で提供し、人件費を支払う。保証期間外はユーザーの負担 ■ 社屋にも認証サービスセンターとは別の修理場がある。認証サービスセンターよりB社日本本社が安心という理由でユーザーが持ち込めば、本社で修理する ■ 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（リストバンド、時計、帽子、Tシャツなど） ■ 売掛金については、アジアは支払いが良いが、中南米は遅れても大丈夫だと思っている文化がある。回収期間を大体60日で設定しているが、90日～120日になることもある 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 資本力がない金物屋等が多いので、日本製品を扱っている金物店・販売店に対して貸付や融資の優遇できる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く、整理整頓等もできないため、日本企業との取引先相手に日本から技術的な指導やビジネスのスキル（業務プロセス）、整理整頓などのトレーニングをやるとよいのではないか ■ 認証サービス店でも整理整頓がなっておらず、修理品なのか、商品なのかわからなかったり、部品も整頓する棚がなかったりするので、5Sやカイゼンを取り入れてほしい。（B社自身はグローバルレベルで5Sを厳しく導入しており、オフィスにも5Sが書かれたプレートが飾られていた。） ■ アドミマネジャーは中国メーカーに勤務時、韓国政府からの機関で資金援助、技術援助の研修やISOを取得するための指導もあり、日本も同じような支援を実施するべきと考えている

表 77 流通小売 C 社

<ul style="list-style-type: none"> ■ ブラジルをはじめとするメルコスール（ブラジル、アルゼンチン、パラグアイ、ウルグアイ）は保護主義が強いため、当初から自由主義の太平洋同盟諸国側への進出を検討した ■ 太平洋同盟の中でもチリは欧米諸国の影響が強く、コロンビアは労働法が厳格であるため候補から外れた。特に中南米は労働者保護が強いため、法規制は重要な検討事項となる ■ 流通小売業であるため、日用消耗品雑貨が売れるかが進出検討のポイントとなる。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 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 物流 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 国内の物流コストが高い。1 店舗はリマから 2 時間ぐらいのワチョにあるが流通コストも高く人のコントロールも難しい。アレキパなど地方都市への進出は商品のコスト面から考えても困難である ➢ 国内流通コストが高いため、配送も自社で行っており、トラックを 3 台所有している ■ 人事関連 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 人員の入れ替わりが激しく、平均 2 か月で辞める。新店舗開店にあたり 23 人から連絡があったが、実際に面接にきたのは 10 名である。さらに面接後に翌週月曜に研修に来るように伝えて現れたのが 4 人で研修初日で 2 名が辞退した。残った 2 名を新しい店舗に配置したが 1 人は勤務初日でやめた ➢ 季節的な変動も激しい。2016 年 12 月 1 日時点では従業員が 40 名いたが、同年のクリスマスを期に 23 名が辞めた（12 月のボーナスをもらって辞めてしまう）。常に人材不足の状況である ➢ 退職する場合にも事前告知なく突然辞めて来なくなるが、退職金は取りに来る。毎月 10 名程度辞める
--	---

表 78 食品企業 D 社

ペルー国内事業概要	事業面での課題
<ul style="list-style-type: none"> ■ 1909 年に起業。戦前からペルーに輸入販売を開始、戦後に輸入販売を再開 ■ 1960 年代に現地生産型の進出検討を開始。ペルーへの進出は原材料調達の利便性の結果 ■ 1968 年に現地法人設立。翌年 1969 年 2 月から工場での生産開始 ■ 1973 年エクアドル、2002 年ボリビア（支店）、2006 年チリ（支店）に進出 ■ D 社ではエクアドル（1500 万人）、ボリビア（1000 万人）、チリ（2000 万人）があり、パナマ、コスタリカ、コロンビア、メキシコ、パラグアイ、アルゼンチンへの輸出も管轄している。合計 7,500 万人のビジネステリトリー人口が存在 ■ ボリビアは食文化が似ており、売上の大半がペルーとボリビアでの売上である。 ■ ペルー進出の際には近隣諸国への進出・販売戦略の検討が必要 ■ 国内ブランドランキング 2016 において、食品・飲料・コンシューマー製品（Food・Beverage・Daily Necessities）部門において 2 位、総合部門では 1 位となっている 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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。工場が海辺で排水設備がからんだため、管轄は Dirección General de Capitanías y Guardacostas (DICAPI) だった。許認可遅延の理由は行政能力が低いためだと思われる。 ■ Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA) による監査は突然のものもあるが定期的なものがある D 社は年に 2 回監査を受けている ■ 以前はチェックリストがなかったが、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。工事のやり直しが指摘された場合、一定期間に是正措置をとらないと生産の継続許可を停止すると言われることもある ■ 監査期間中、工場のラインを止める必要はないため、生産量に影響はないものの、準備と対応に時間がとられる。監査には品質保証部長であるペルー人 2 名のディレクターが対応している

(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について調査を行った。回答があった各企業の業種は下記のとおりである。

表 79 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

アンケート及びヒアリング項目(案)

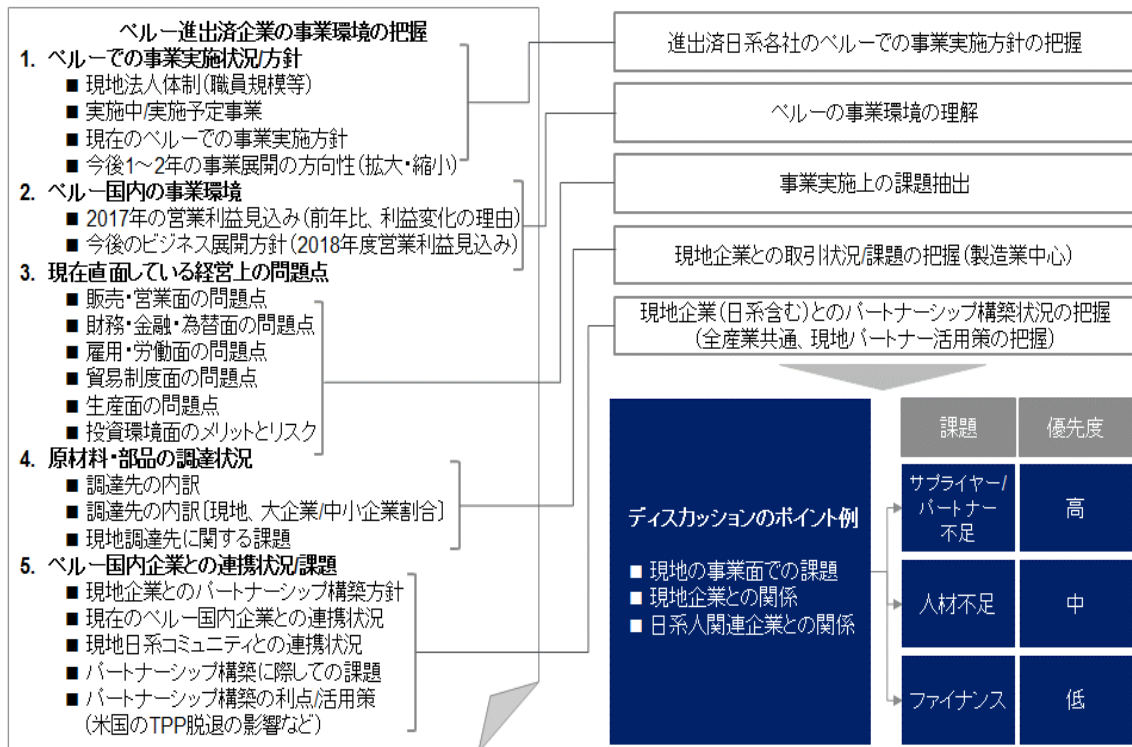


図 78 アンケートおよびヒアリング項目

以下は、当地での事業実施面での課題上位5位についての回答である。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、労働者を統括・指導する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によるコストアップも重要な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。

表 80 当地事業面での課題

優先度1位	優先度2位	優先度3位	優先度4位	優先度5位
質の高いマネジメント層人材の確保	従業員の福利厚生費負担等によるコストアップ	知的財産所有権への対応	N/A	N/A
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
質の高いマネジメント層人材の確保	質の高い現場労働者の確保	現場労働者の賃金上昇によるコストアップ	質の高い技術者・エンジニアの確保	労働組合への対応
質の高いマネジメント層人材の確保	マネジメント層人材の賃金上昇によるコストアップ	現場労働者の賃金上昇によるコストアップ	税制度・会計制度	N/A
質の高いマネジメント層人材の確保	マネジメント層人材の賃金上昇によるコストアップ	労働関連法規制・変更への対応	現地での販売先の開拓・確保	生産コスト上昇
現地進出済の他国企業との競争	N/A	N/A	N/A	N/A

次に、人事・労務関係であるが、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ており、大きな変化は期待していないことが明らかとなった。

表 81 人事・労務面での回答結果

A 人事・労務関係																									
1 真の高いマネジメント人材の確保		2 マネジメント人材の賃金上昇によるコストアップ		3 マネジメント層の定着化		4 真の高い現場労働者の確保		5 現場労働者の賃金上昇によるコストアップ		6 真の高い技術者・エンジニアの確保		7 技術者・エンジニアの処遇上昇によるコストアップ		8 労働組合への対応		9 従業員の福利厚生負担等によるコストアップ		10 労働競争激化への対応		11 労働環境は継続・変更への対応		12 従業員教育		13 その他(具体的に)	
過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において
3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	2	N/A	N/A	N/A	N/A	2	3	1	1	2	2	N/A	N/A	2	3	N/A	N/A	2	3	1	2	2	2	2	N/A
2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	2	1	N/A	N/A	N/A
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

次に、販売・営業関係の事業環境であるが、こちらについても回答があった卸売・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 社については現在、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。

表 82 販売・営業関係の回答結果

B. 販売・営業関係(販売を行っていない場合は〇へお進みください)									
14 現地での販売先の開拓・確保		15 良質な販売代理店(卸・小売)の開拓・確保		16 売掛金の回収帰還など現地商習慣への対応		17 物流サービスの確保		18 現地の独特の流通経路、流通構造への対応	
過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
3	3	3	3	2	2	3	3	2	2
2	2	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

続いて、当地の事業展開の動向である。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。今後の展望としては、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。

他方、地場企業とのパートナーシップだが、6社中5社は経験がない状況であり、日秘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、多くの企業がペルーを自社製品の販売マーケットとして見ており、製品の大半を海外から輸入しているためである。

表 83 経営・事業展開の動向

経営・事業展開の動向				
a 3年前と比べた売上高の増減	b 3年前と比べた経常利益の増減	c 新規事業開拓	d 現地企業とのパートナーシップ構築による事業規模拡大	e グローバル展開
1. 増加している	1. 増加している	1. 新規事業開拓を積極的に実施	2. 過去に地元企業とのパートナーシップ構築等は実施していない	1. グローバル展開に積極的
N/A	N/A	1. 新規事業開拓を積極的に実施	N/A	2. 国内市場が中心
1. 増加している	1. 増加している	2. 既存事業の展開を重視	2. 過去に地元企業とのパートナーシップ構築等は実施していない	2. 国内市場が中心
2. あまり変わらない	2. あまり変わらない	2. 既存事業の展開を重視	N/A	2. 国内市場が中心
3. 減少している	3. 減少している	2. 既存事業の展開を重視	1. 過去に現地企業とパートナーシップを構築して事業規模の拡大に成功した	2. 国内市場が中心
1. 増加している	1. 増加している	2. 既存事業の展開を重視	2. 過去に地元企業とのパートナーシップ構築等は実施していない	2. 国内市場が中心

以下が原材料・部品の調達状況である。大半の企業が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。

表 84 原材料・部品の調達状況

原材料・部品の調達状況				
a 調達先の内訳	b 調達先の内訳		c 雇用・労働面の問題点	d 現地調達に関する課題
	輸入/国外調達(%)	現地大企業/中小企業(%)		
本社	100%	0%	店舗従業員平均で2か月程でやめる	N/A
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
N/A	30%	70%	硬直な労働法規、労働慣行	見積精度、納期の不確実性、技術力、信用力
ほぼ日本からの輸入(タイヤ、ホイール)。一部タイヤをアメリカから輸入(売上比3%程度)	100%	0%	調達行為に關しての問題は特になし。	当社扱いの商材すべて輸入品に限定される(生産国が日本、ないしはアメリカのみ)のため、現地調達の可能性がない。
資源会社、物流会社、人材派遣会社	40%	60%	N/A	人材会社の労務上の不備が、委託元の当社にも影響する
輸入・国外調達	100%	0%	N/A	N/A

続いて、経済インフラや生活環境など経営全般・事業環境関連についてである。こちらについても変化なしの回答が多いものの、広域物流基盤の整備状況や駐在員の生活環境については物価上昇等もあり実感として悪化していると感じている企業が存在している。

表 85 経営全般・事業環境に関する状況

D. 経営全般・事業環境関連																											
14 港航、空路、高速道路等の物流基盤の整備状況		15 電力、ガス等のコストや安定供給		16 産業用水、排水処理等のインフラ整備状況		17 現地の法的・税関上の遵守等		18 規制・法令・会計制度		19 現地進出済みの他国企業との競争		20 現地進出済みの他国企業との競争		21 現地ローカル企業との競争		22 知財権や所有権への対応		23 収益力の悪化		24 環境・安全規制等への対応		25 合弁・ジョイント・企業へのノウハウ(具体的に)		26 現地生活環境(治安)		27 その他(具体的に)	
過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において	過去と比較して	将来において
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	N/A	N/A
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	1	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

以下は、現地進出済企業が考えるペルー進出のメリットである。「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」といった事業環境も当地への進出のメリットであると言える。

表 86 ペルー進出メリット

ペルー進出メリット(順位)					
1	2	3	4	5	その他
2.市場の成長性	3.市場の閉鎖性・特殊性が少ない	5.親日的な国である	9.人件費が安い	15.語学上の障害が低い	N/A
17.その他	1.市場規模が大きい	4.政治的、社会的に安定している	13.関連産業が集積している	10.優秀な、又は必要な人材が豊富である	豊富な鉱物資源
17.その他	9.人件費が安い	13.関連産業が集積している	3.市場の閉鎖性・特殊性が少ない	8.法制度・法運用などが整備されている	有望資源の存在
1.市場規模が大きい	2.市場の成長性	13.関連産業が集積している	4.政治的、社会的に安定している	3.市場の閉鎖性・特殊性が少ない	N/A
5.親日的な国である	9.人件費が安い	11.人件費以外のビジネスコストが安い	N/A	N/A	N/A
2.市場の成長性	3.市場の閉鎖性・特殊性が少ない	5.親日的な国である	4.政治的、社会的に安定している	12.為替リスクが少ない	N/A

一方、進出に際しての課題としては、「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」等が指摘された。また、コスト面でも

「人件費以外のビジネスコスト（政府機関とのやりとり、人材管理など）」や「物流コスト」の高さが日本企業の懸念材料となっている。

表 87 ペルー進出の課題

ペルーへの日本企業の進出時の課題(順位)					
1	2	3	4	5	その他
7. 税金面などの優遇措置が十分ではない	8. 法制度・法運用などの未整備	14. 貿易実務、現地手続き等への対応力	18. その他	N/A	carupacionがヒドイ
8. 法制度・法運用などの未整備	15. 語学上の障害が高い	6. インフラの未整備	11. 人件費以外のビジネスコストが高い	7. 税金面などの優遇措置が十分ではない	N/A
15. 語学上の障害が高い	14. 貿易実務、現地手続き等への対応力	6. インフラの未整備	10. 優秀な又は必要な人材の確保が困難	4. 政治的、社会的な安定度	N/A
10. 優秀な又は必要な人材の確保が困難	4. 政治的、社会的な安定度	5. 営業力・業務能力のある海外貿易代理店の開拓・確保	15. 語学上の障害が高い	9. 物流コスト	N/A
15. 語学上の障害が高い	6. インフラの未整備	8. 法制度・法運用などの未整備	13. 関連産業が集積していない	14. 貿易実務、現地手続き等への対応力	N/A
7. 税金面などの優遇措置が十分ではない	8. 法制度・法運用などの未整備	15. 語学上の障害が高い	14. 貿易実務、現地手続き等への対応力	16. 現地情報が入手にくい	N/A

最後に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についてである。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いる。また、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」であり、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。実際に企業ヒアリングでも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と言える。

表 88 ペルー投資を活性化させるために改善が必要と考える事項

選択肢 1: 非常に重要、2:重要、3:さほど重要ではない、4:重要ではない、5:何とも言えない

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る事項									
① 事業関連法制度の整備	② 公的機関関係者の政策実施能力の向上	③ 行政手続き・許認可等の簡素化	④ 生産現場の人材確保	⑤ 日本語人材の確保	⑥ 市場環境の改善	(具体的に)	⑦ ビジネスパートナー発掘のし易さ	⑧ 外国人の生活環境	⑨ その他
2	1	1	3	4	3	N/A	4	3	N/A
1	2	1	2	2	3	N/A	2	3	N/A
2	2	1	2	3	5	N/A	5	4	N/A
2	2	2	3	4	2	N/A	2	2	5
2	2	2	3	2	3	N/A	3	3	N/A
2	2	2	2	3	2	道路整備	3	3	3

4 ペルー日系社会と中小企業支援策

ペルーにおける日系人コミュニティの歴史は1899年のペルーへの日本人の移住を契機に

開始された。最初の移民集団は中央沿岸部の溪谷地帯の砂糖や綿農園で労働者と働いていたが、1920 年前半からリマ等の都市部への移動が発生し、散髪屋やレストランなど、自営業者となっていった小さな商売を営むようになった。

また、こうした都市部への日系移民の集中が生じた結果として、リマで日系人コミュニティが設立された。その後、第二次世界大戦中の私有財産没収等もあったものの、1947 年にこうした日系人への制限が緩和されると日系人コミュニティは日本語学校等の再建などコミュニティの再生に着手し、1950 年代から 60 年代にかけて経済力を回復しつつ、ペルー社会への同化を進めていった⁹⁶。

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。

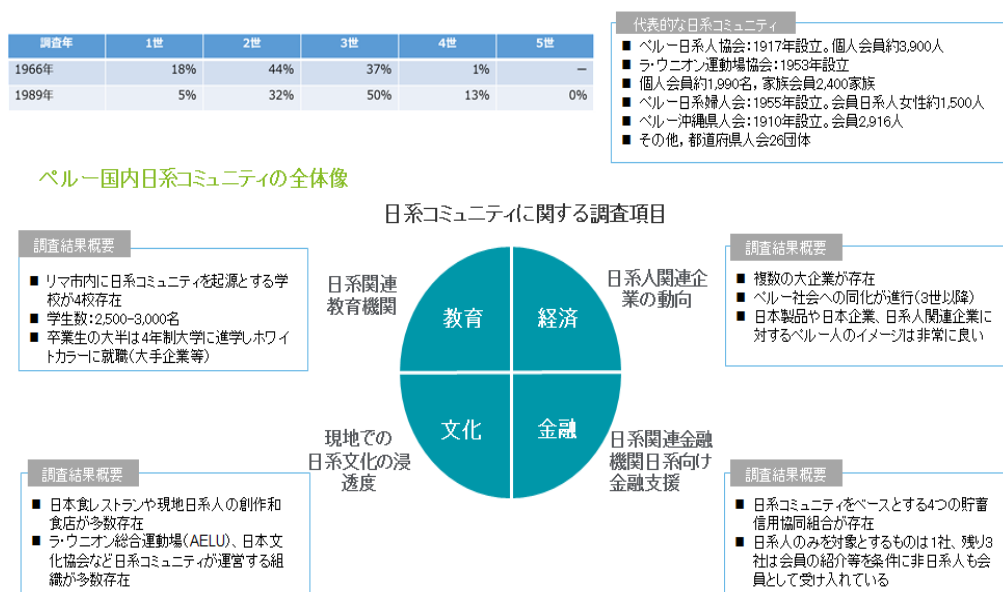


図 79 ペルー国内日系コミュニティの全体像

⁹⁶ AELU Coop ヒアリング

本調査では、ペルー日系人協会 (Asociación Peruano Japonesa)等の協力のもと、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。

ラ・ウニオン校ヒアリング結果概要

ヒアリング結果概要

- 歴史**
 - 第二次大戦後の日系人に対する教育の再興のためにラウニオン総合運動場にある三笠ホールで40名程度の日系人を対象に授業を開始
 - 現在では独立校(ラウニオン校)として存在
- 教育内容**
 - 学生数2,240名(日系4割、非日系6割)
 - 国際バカロレア校認定校
 - 小学校1年生から中学5年生まで在籍
 - スペイン語・日本語・英語で授業実施
- 他**
 - 卒業生の進路:工学系、心理学、経営学、科学関係、カリカ大学(私立)へ進学し一流企業に就職する学生が多い
 - 日本の高校と交換留学等を行いたい資金面やパートナーシップ構築の困難さ等もありうまくいってない



ラ・ウニオン総合運動場事務局

ヒアリング結果概要

- 概況**
 - 日本食レストランや現地日系人の創作和食店が多数存在
 - ラウニオン総合運動場(AELU)、日本文化協会など日系コミュニティが運営する組織が多数存在。
- AELU運営状況**
 - 現在は非日系会員も受入(会員全体の3割まで)
 - 非日系は1万5千ドルの入会金が必要にもかかわらず、毎月30人以上の入会希望がある(=日本文化への尊敬)。
- 他**
 - 日系のための規定とペルー人の規定も異なる。
 - 日系・ペルーとも支払い月額105ソルは同じだが、日系は入会金500ドル、非日系は入会金1万5千ドル、半年間遅延なく会費を払い続けなければ会員権を失う。また、非日系は審査が厳しい



図 80 現地日系コミュニティ関連機関ヒアリング結果

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 89 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:頼母子講	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)	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%)	△ (大手 子会社等 は可)
					事業融資 (個人の 中小零細)	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)	
② ABACO	設立:1981年 前身:頼母子講	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	金利:9.5% プロジェクトの全額融資は不可 (80%が最大貸付可能枠)	×
					事業融資	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:沖縄県人会	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	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	×
					事業融資		

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る。

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

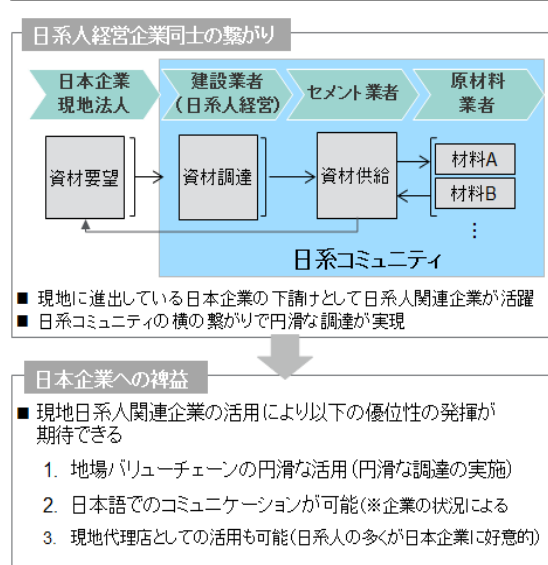


図 81 現地日系人関連企業と日本企業との連携の成功事例

5 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。

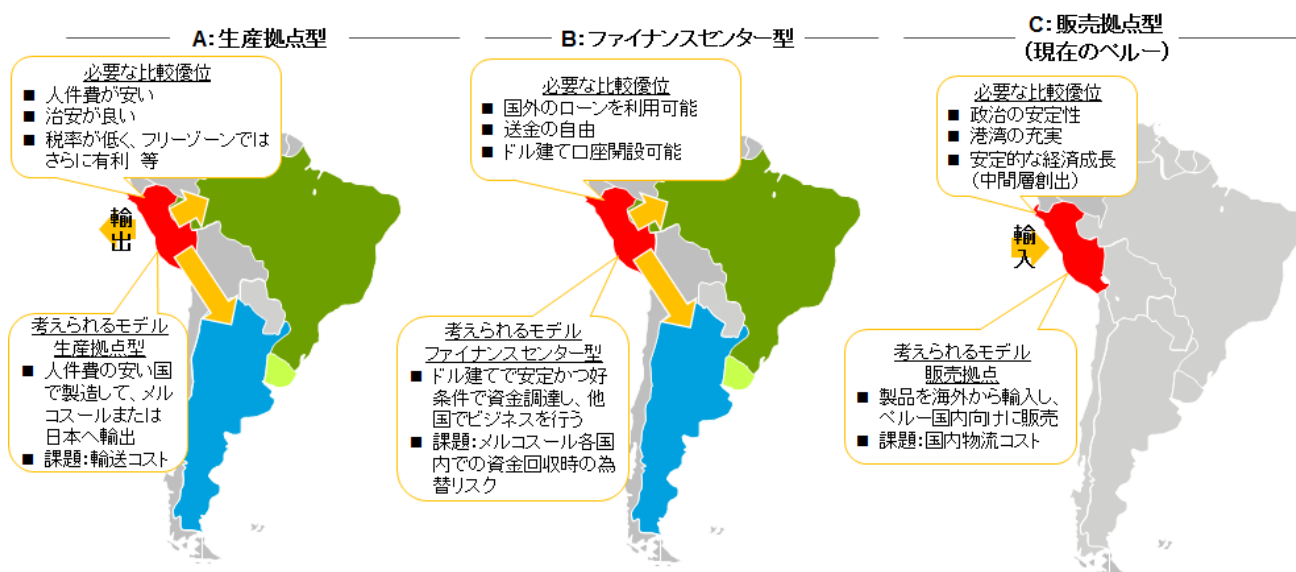


図 82 日本企業のビジネスモデル

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（前記の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、さらに強力で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。

以上