

**連携促進事業**  
**(中小企業振興分野知的支援)**  
**報告書**

**資料編**

平成 12 年 7 月

**国際協力事業団**  
**連携促進委員会**  
**(中小企業振興分野知的支援)**

**連携促進事業**  
**(中小企業振興分野知的支援)**  
**報告書**

**資料編**

平成 12 年 7 月

**国際協力事業団**  
**連携促進委員会**  
**(中小企業振興分野知的支援)**

## 資料編 目次

### 資料 1 - 1

中小企業振興協力事業と各機関の取り組み .....	1
国際協力事業団 .....	3
海外経済協力基金(現国際協力銀行) .....	17
日本輸出入銀行(現国際協力銀行) .....	21
日本貿易振興会 .....	28
海外技術者研修協会 .....	51
海外貿易開発協会 .....	54
中小企業総合事業団 .....	61
中小企業金融公庫 .....	63
中小企業診断協会 .....	67

### 資料 2 - 1

中小企業振興における市場メカニズムと政府の役割 .....	71
木村 福成 委員(慶応義塾大学経済学部助教授)	

### 資料 2 - 2

中小企業発展と政府の役割 .....	75
浦田 秀次郎 委員長(早稲田大学社会科学部教授)	

### 資料 3 - 1

台湾中小企業の発展過程－製靴工業・電子工業の事例を中心に－ .....	129
川上 桃子 氏(日本貿易振興会アジア経済研究所)	

### 資料 3 - 2

インドネシアにおける中小企業の現状と支援策 .....	137
佐藤 百合 委員(日本貿易振興会アジア経済研究所)	

### 資料 3 - 3

タイにおける中小企業の現状と問題点－製造業 .....	145
稲貝 祥三 氏(ユニコインターナショナル株式会社)	

### 資料 6 - 1

日本の中小企業金融と中小企業金融公庫 .....	185
泊 泰弘 委員(中小企業金融公庫 経営情報部)	

### 資料 6 - 2

中小企業振興のための開発金融借款を実施検討する場合の検討課題(タイの事例) .....	193
都合 弘 委員(国際協力銀行 プロジェクト開発部)	

資料7-1		
途上国の輸出市場確保、輸出促進のための支援－JETROの支援スキーム	.....	201
水谷 修 委員(日本貿易振興会貿易開発部)		
資料7-2		
スリ・ランカにおける投資促進・輸出振興制度の課題と中小企業支援・関係促進の課題	..	211
小泉 肇 氏(株式会社コーエイ総合研究所)		
資料8-1		
我が国における経営・技術支援施策の概要と特徴	.....	219
大野 雄三 委員(中小企業総合事業団 調査・国際部)		
資料8-2		
中小企業診断士育成協力の海外展開		
中小企業診断制度について	.....	235
菊地 照雄 委員(社団法人中小企業診断協会)		
資料8-3		
中小企業診断士育成協力の海外展開		
事例報告「タイ王国企業診断制度構築プロジェクト支援」	.....	283
河野 誠 氏(リアルプロセス研究所)		
資料8-4		
メキシコにおける経営・技術支援制度の現状と日本の協力		
メキシコ国要素技術移転計画調査	.....	297
守口 徹 氏(ユニコインターナショナル株式会社)		
資料8-5		
企業育成サービスにタイする協力パラダイムの方向性		
中小企業振興援助機関委員会の経営指導事業に関する討議状況	.....	317
脇山 俊 氏(財団法人 国際開発センター)		
アジア中小企業のビジネス・サービス：市場の開発と効果の測定	.....	335
小山 良夫 委員(国際協力事業団国際協力専門員)		

## 資料 1 - 1

### 中小企業振興協力事業と各機関の取り組み

国際協力事業団

海外経済協力基金（現国際協力銀行）

日本輸出入銀行（現国際協力銀行）

日本貿易振興会

海外技術者研修協会

海外貿易開発協会

中小企業総合事業団

中小企業金融公庫

中小企業診断協会

# 国際協力事業団における 中小企業振興協力事業について

## 1 中小企業振興協力を実施する場合の基本的立場、考え方

(1) 国際約束に基づく政府ベース技術協力の実施機関であり、中小企業振興に対する協力もかかる法的枠組みのなかで実施。

→ 協力の実施に際しては、政府ベースでの要請、国のODA政策との整合性、協力の公共性が求められる。

(2) 「開発途上地域の社会経済開発に寄与し、国際協力の推進に資する」ことを設立目的とするJICAでは、実施機関として、次のような見地から中小企業振興に対する協力を重点協力課題と認識。

- 中小企業が各国の経済活動に占める比重は極めて高く、民間セクターの開発を通じた経済成長実現のためには、活力ある中小企業の発展が大きな課題。
- 途上国の抱える貧困問題、地域格差是正、雇用機会の創出等の開発課題解決のためには、地域社会に密着する中小企業の振興が有効。
- 海外からの直接投資の積極的な展開により一定の経済発展を遂げてきた途上国においては、産業構造の強化を図るうえで、地場の資源を活用し、組立産業等に部品等を適切に供給し得る中小の裾野産業育成が急務。
- 市場経済移行国においては、国有企業の改革を効率的に進め、市場競争環境を醸成するうえで、民間の中小企業の発展が不可欠。

(3) 途上国の中小企業は、技術水準、経営管理能力、資金調達、市場情報へのアクセス等の面で様々な弱点を抱えている。多くの途上国政府は、中小企業の発展に関する日本の経験、知見に大変高い関心を示しており、我が国への支援要請も増大している。

かかる背景の下、JICAはODA技術協力の実施機関として、国内の様々な機関の協力を得て、途上国政府の中小企業施策づくり、中小企業行政を担う行政官の訓練、公的技術支援機関の人材育成等に関する協力を中心に実施。中小企業の育成に関する従来のJICAの協力は、公設試験所の設立支援等技術面での施策に対する支援が多かったが、近年は経済産業構造の改革自体にも踏み込んだ、政策提言型の協力を積極的に取り組んでいる。

## 2 JICA が提供できる主な協力事業の内容等

### (1) 開発調査事業を通じた協力（別紙1）

－コンサルタントチーム（約10名程度）を途上国の中小企業施策担当機関に派遣し、約1年程度をかけて、カウンターパートとともに施策のレビュー、企業実態調査、事業環境調査等実施したうえで、中小企業振興のマスタープラン及びアクション・プラン、特定分野の振興計画、公的支援機関の組織強化・人材育成計画等を作成し、提言レポートとして政府に提出。調査期間中にはモデル企業に対する簡易企業診断等の技術移転が行われるケースが多い。

－開発調査は、他の JICA の協力スキームと同じく、毎年現地ベース（大使館、JICA 事務所）で実施される先方政府への要望調査結果に基づき、関係各省との協議を経て年度当初に実施案件を決定し、JICA が実施の準備、本格調査を行うのが標準的なプロセス。先方から正式な要請がない段階でも、現地ベースでの対話、プロジェクト形成調査等を通じて、先方政府と共同で案件を形成する場合もある。

－開発調査は知的支援協力を実施するうえで最も効果的な協力ツールであるが、実現可能性の高い提言を行うには、調査の段階から、資金協力や技術協力を実施する関係機関との間で、十分な調整が図られる必要がある。

－過去5年間の実績（総件数：13件）

○アジア9件、欧州1件、中南米2件、アフリカ1件

○裾野産業振興7件、市場経済化4件、一般工業振興2件

### (2) プロジェクト方式技術協力事業を通じた協力（別紙2）

－中小企業の発展を支援する公的な機関（生産性向上センター、要素技術センター、貿易研修センター等）の組織づくりや当該機関の人材養成を主目的に、日本人専門家の現地機関への派遣、機材の供与、カウンターパートの日本での研修を組み合わせた総合的技術協力を3～5年程度かけて実施する事業。

－案件実施に至るプロセスは開発調査とはほぼ同様であるが、協力期間が長く、専門家の派遣等を支える国内の支援機関の確保が不可欠なことから、準備期間に数年を要するケースが多い。開発調査の結果に基づき提言されたアクションプランを契機に案件として立ち上がる場合もある。

（例：インドネシア裾野産業育成マスタープランの結果に基づき、鑄造技術センターに対する協力が開始。）

一過去5年間の実績（総件数：12件）

○アジア7件、中南米4件、欧州1件

○要素技術向上6件、生産性向上3件、貿易2件、産業人材育成1件

### （3）研修員受入事業を通じた協力（別紙3）

一各国の中小企業施策担当者を日本に招き、我が国の中小企業施策、企業の実態把握等に関する研修を実施する事業。予め設定された研修コースに研修員が参加するケースと、派遣専門家のカウンターパート等が個別に特別のコースに招へいされるケースがある。近年は、特定の国を対象とした中小企業振興に関する集団コース（国別特設）を実施する場合も増えている。研修コースはJICAが直営で運営する場合もあるが、多くは中小企業関係の団体に実施を委託している。

一毎年実施される要望調査に基づき、研修員の受入枠を年度当初に決定するプロセスは他のスキームと基本的に同様であるが、個々の研修員の受入はJICAと受入団体が協議のうえ決定し、先方政府に通報している。

一研修員受入事業には、第三国での研修及び現地での国内研修のプログラムもあり、平成10年度の補正予算では、インドネシア、タイにおいて中小企業関係の現地国内研修コースが実施された。

一平成10年度の実績

○関連する集団コースは約30コース（約300人）

○中小企業振興に特にテーマを絞っているコースは10コース

### （4）専門家派遣を通じた協力（別紙4）

一中小企業施策全般に関するアドバイス、金融等特定課題に関するノウハウ移転等を目的に、中央政府や政策金融機関等の組織に我が国専門家を単独又はチームで派遣し、途上国の施策担当者に対して制度づくりや技術移転を行う事業。

一実施のプロセスは他のスキームと同様であるが、専門家に関しては、関係省庁を通じたリクルート、公募によるリクルート等確保の段階で派遣時期等の変動が大きいことから、年度途中においても派遣計画の見直しが頻繁に行われる。

一過去5年間の実績

○中小企業振興を指導科目として派遣された総数（34名）

○アジア19名、中近東3名、アフリカ2名、欧州10名



### 3 他の機関との連携実績

#### (1) 国内の中小企業施策実施機関との連携

JICAは専門家・調査団員の派遣、研修員の受入に際して、中小企業事業団、中小企業金融公庫、診断協会等から様々な協力を得て実施しており、十分な連携が保たれている。

#### (2) 他の援助機関、経済協力機関との連携

○タイ中小企業振興（別紙5）

○チュニジア工業技術支援（別紙6）

### 4 中小企業振興協力を実施するうえでの課題

#### (1) 知的支援の質の向上

#### (2) 資金協力機関、民間ベース協力機関との連携促進

#### (3) 他の分野の事業（職業訓練等）との連携促進

## 開発調査 中小企業振興関連案件（過去5年間）

&lt;アジア&gt; 9件

タイ

工業分野振興開発計画（裾野産業）  
重点業種：自動車、電気・電子  
ユニコインターナショナル

～1995年3月

タイ

工業分野振興開発計画（裾野産業）F/U  
重点業種：中小企業振興全般、自動車、電気・電子  
ユニコインターナショナル

1999年3月～1999年10月

マレーシア

工業分野振興開発計画（裾野産業）  
重点業種：自動車  
日本総合研究所、日本アジア投資

1994年3月～1995年8月

インドネシア

工業分野振興開発計画（裾野産業）  
重点産業：自動車、電気・電子、機械  
日本総合研究所

1996年1月～1997年6月

インドネシア

工業分野振興開発計画（裾野産業）F/U  
重点産業：自動車、電気・電子、機械  
日本総合研究所

1998年12月～1999年7月

スリ・ランカ

工業振興・投資促進計画  
重点産業：工業サブセクター28業種  
コーエイ総合研究所

1999年2月～1999年8月

ヴェトナム

中小企業振興計画  
重点産業：機械部品、繊維、電気、食品加工、陶磁器、  
野村総合研究所、素形材センター

1999年3月～1999年11月  
木工、プラスチック

モンゴル

工業開発計画  
重点産業：皮革、羊毛、カシミヤ、食肉  
サイエス

1998年6月～1999年1月

キルギス

工業開発マスタープラン調査  
重点業種：機械、電気・電子、繊維、皮革・毛皮、食品  
ユニコインターナショナル、CRC海外協力、国際開発センター

～1996年11月

<ヨーロッパ> 1件

アルメニア

民間セクター開発計画

1998年9月～1999年7月

重点業種： 電気・電子、機械、化学

CRC海外協力、トーマツ

<中南米> 2件

メキシコ

サポーターイングインダストリー振興開発計画

～1997年2月

重点業種： 自動車、電気・電子

ユニコインターナショナル

メキシコ

要素技術移転調査

1997年8月～1999年10月

重点業種： 自動車、電気・電子

ユニコインターナショナル

<アフリカ> 1件

ジンバブエ

中小企業振興計画

1997年3月～1998年11月

重点業種： 金属加工、食品加工、繊維、家具製造

素形材センター、サイエス

<今後実施予定案件>

タイ

地域産業開発

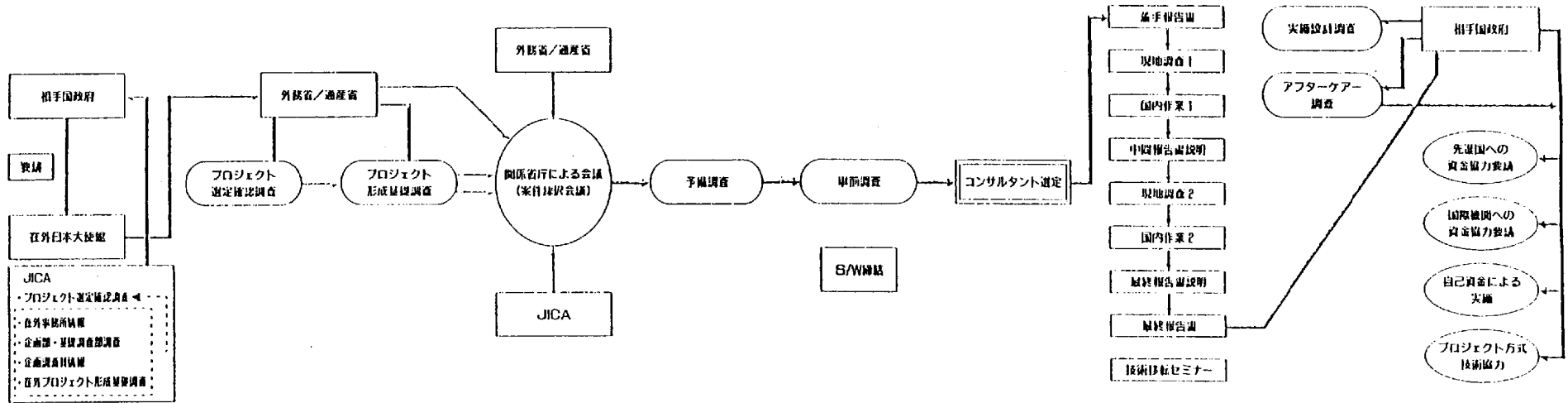
南アフリカ

クワズールナタール州中小零細企業振興

ハンガリー

中小企業振興

# 開発調査の手順



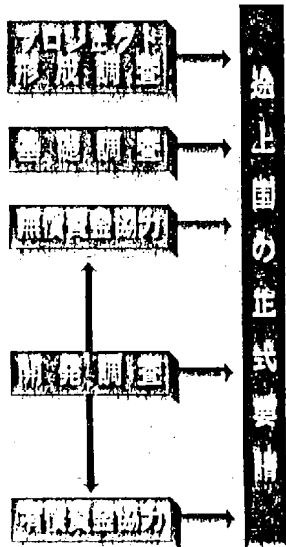
案件の発起	要請	調査実施の決定	事前調査の実施 (S/Wの締結)	コンサルタントの選定	コンサルタントによる現地調査の実施	日本での国内作業の実施	最終報告書の提出	事業の具体化
開発調査の対象となる案件の発起/生成と選定/承認は様々な形でを行います。まず、開発途上国自身が開発計画立案や採択決定の過程で優先的に実施すべき案件を発起/選定します。が、最近ではJICAが承認する企画委員会や発起調査部の承認するプロジェクト形成委員会や在外事務所の実施する在外プロジェクト形成委員会による発起をもとにJICAが承認するプロジェクト選定確認調査で採択案件が発起/形成されることも増えてきており、我が国の現地在外公館やJICA在外事務所が独自の機能でこうした活動を支援します。	発起された案件について、開発途上国政府(日本政府)に「要請」を行います。「要請」は通常、T/F/T (Terms of Reference) という書面を以て「要請書」を外交ルートを通じて日本政府に提出することにより行います。	要請を受けて日本政府では、JICAと内閣府を以て、必要に応じてプロジェクト選定確認調査、或いはプロジェクト形成確認調査を実施しその結果調査実施が適当と判断した場合には、各省会議(案件採択会議)を通して調査実施を決定します。	政府の決定を受けて、JICAでは関係省庁の協力を得て、事前調査を現地に派遣します。事前調査はM/Pの採定やF/S調査のための情報収集を行い、被援助国側実施機関と協議して調査の範囲、内容、方法及び両者の担当事項等を定めた実施範囲 (S/W) [Scope of Work] に署名/交換します。(注) また、事前調査を通じてS/Wを結ぶ前に当該案件の詳細な情報を入力し、事前調査を円滑に実施するための手続調査を実施する場合もあります。	M/Pの採定やF/S調査を行うのは、JICAによって組織される調査チームです。この調査チームはその分野に精通した、経験豊富な専門家で構成されます。JICAからは事前調査の後、含まれてあるコンサルタントの中から当該調査の実施に最も適当な専門家を擁するコンサルタントを選定し、契約を結びます。なお、このコンサルタント選定は、通常はプロポーザル方式により実施されます。	コンサルタントは、S/Wに基づき、調査の目的的方法や調査計画を記載した着手報告書(Conception Report)を作成し、被援助国政府と協議を行います。そして、被援助国政府の協力を得ながら、現地調査を実施します。現地調査の期間は、調査の分野・種類によってケース・バイ・ケースですが、平均4〜5ヶ月程度の期間が必要です。其次に分けて調査を実施することし、しばしばあります。	コンサルタントは、現地調査の結果を日本に持ち帰り、様々な資料を採集しながら、「報告書」を作成します。報告書はIC/Fに始まり、進捗報告書(P/F)やProgress Report)、中間報告書(I/F) (Interim Report) から、最終報告書(F/F) (Final Report) まで構成されます。報告書が完了した段階から、開発調査は終了します。なお協議に際して、JICAが現地セミナーを開催し、調査結果について広く関係者の理解を促進するケースも、増加傾向にあります。	最終報告書については、特に被援助国の建設を促進を行うため、JICAから協議ミッションを派遣します。この協議の場、被援助国側のコメントを得るための期間が、通常1ヶ月程度設けられます。そして、日本と被援助国双方の了解の下で最終報告書 [Final Report] がまとめられ、開発調査は終了します。なお協議に際して、JICAが現地セミナーを開催し、調査結果について広く関係者の理解を促進するケースも、増加傾向にあります。	事業の具体化

プロジェクト方式技術協力 関連案件 (過去5年間)

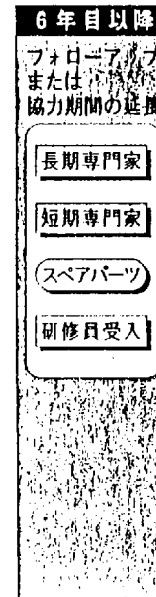
<アジア>	7件	
タイ	生産性向上	1994年2月～1999年2月
タイ	金型技術向上	1999年11月～2004年10月
インドネシア	貿易セクター人材育成	1997年3月～2001年2月
インドネシア	鑄造技術分野裾野産業育成	1999年4月～2004年3月
マレーシア	貿易開発公社	1994年7月～1999年6月
フィリピン	金型技術向上	1997年9月～2002年8月
スリランカ	鑄造技術向上	1995年12月～2000年11月
<中南米>	4件	
ブラジル	生産性・品質向上	1995年6月～2000年5月
ブラジル	中小企業鑄造技術向上	1997年3月～2002年3月
コスタリカ	中米域内産業技術育成計画	1992年9月～1997年8月
メキシコ	ケレタロ州中小企業支援産業技術開発センター	1998年2月～2002年1月
<ヨーロッパ>	1件	
ハンガリー	生産性向上	1995年1月～1999年10月

# 実施モデル

## 発掘・形成 確認・立案 実施準備 実施 事後評価



開始2年前以前	開始1年前	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
		チームリーダー・調整員・長期専門家				
		短期専門家	短期専門家	短期専門家	短期専門家	短期専門家
		現地事業の支援経費				
		機材供与	機材供与	機材供与	機材供与	機材供与
		研修員受入	研修員受入	研修員受入	研修員受入	研修員受入
事前調査	長期調査	実施協議調査	計画打合せ調査	巡回指導調査	巡回指導調査 もしくは 計画打合せ調査	機材修理調査
						終了時評価調査
		プロジェクト国内支援体制				



### 発掘・形成段階

プロジェクト・サイクルで示したとおり、JICAはプロジェクト形成調査や基礎調査を通じて協力の相手国とのニーズ把握に努め、プロジェクトを形成していきます。

このほかにも、JICAの他の事業形態、たとえば開発調査や無償資金協力が、直接あるいは間接的にプロジェクト形成に結びつくことがあります。現在実施中の約千載のプロジェクトは、JICAが無償資金協力で供与した施設・機材等を利用しています。

このような事業間の連携は、援助効果を高めるうえで非常に役立っています。

### 事前調査

相手国の協力要請の背景、内容や途上国内の実施体制等を調査して、プロジェクトの実施可能性を確認します。

### 長期調査

事前調査を実施した後、プロジェクト実施計画および協力計画等を立てるにあたって不十分な事項を補充するための調査です。

### 実施協議調査

相手国のプロジェクト担当機関との間で、協力の条件、範囲、実施体制等について協議するための調査です。R・Dの署名・交換を行います。

### 計画打合せ調査

プロジェクト開始後、実施計画の要件を、相手国側プロジェクト関係者と検討します。

### 巡回指導調査

効果的な技術協力を行うために、プロジェクト運営管理をはじめとして大局的立場から、専門家とそのカウンターパートに対し助言・指導を行います。

### 機材修理調査

供与機材の修理や、維持管理の指導を行います。

### 終了時評価調査

プロジェクトの目標達成度の判定や協力成果の測定、終了後の取扱等について協議します。

### フォローアップ

終了時評価により、当初の目標を達成したと判定されたプロジェクトは終了します。何らかの理由により目標を達成していない場合には、(1)延長、(2)フォローアップ等の措置がとられます。延長とは、プロジェクト期間を一定期間引き延ばす措置です。これに対し、フォローアップとは、目標を達成していない一部の特定分野に対する協力継続です。

### 事後状況調査

プロジェクト終了後の状況を調査するもので、JICAの在外事務所が実施します。

### 事後評価調査

終了後、3～5年経過したプロジェクトの協力効果、当初計画の妥当性等を測定します。

### アフターケア調査

協力終了後3年以上経過したプロジェクトに対し、調査団を派遣して、プロジェクトのアフターケアの必要性を判断します。

### アフターケア

アフターケア調査の結果に基づき、必要に応じて補完的指導を行います。

## 研修 関連コース (1998年度)

## &lt; 集団・一般特設 &gt;

中小企業政策セミナー、 中小工業開発セミナー

中小企業診断、企業ネットワークによる中小企業振興、アジア企業経営

生産性向上技術、実践的総合生産性向上、TQM標準化活動実践

商工会議所マネジメント (アジア・西太平洋)

貿易促進のための指導者、貿易保険、貿易振興政策セミナー (アフリカ・中近東)

投資環境法整備、投資促進セミナー

## &lt; 国別特設 &gt;

ヴェトナム中小企業振興

中央アジア経営管理

タイ、インドネシア、フィリピン、ヴェトナム、スリランカ、ヨルダン、南アフリカ  
中小企業金融(円借款との連携)

メキシコ地域産業育成

南米地域 (ブラジル・チリ) 生産性向上

マグレブ地域 (アルジェリア、チュニジア、モロッコ) 中小企業振興

パレスチナ中小企業振興と経営管理セミナー

南部アフリカ地域 中小企業育成

南アフリカ中小企業診断、中小企業育成

ケニア輸出振興

ブルガリア、スロヴァキア、ルーマニア経営管理

ボスニア経営管理、中小企業振興

東欧 (スロヴァキア、ブルガリア、ルーマニア) 中小企業振興

東欧 (ポーランド、ハンガリー、スロヴェニア、エストニア) 生産管理

東欧 (スロヴァキア、ブルガリア、ルーマニア、マケドニア) 生産管理

東欧 (ポーランド、ブルガリア、ルーマニア、スロヴェニア、アルバニア、マケドニア)  
海外貿易振興政策

## 関連専門家派遣 (過去5年間)

指導科目 (配属機関)	長短	国内所属先
<アジア> 19名 (長期5、短期14)		
タイ		
中小企業政策・金融 (工業省、大蔵省)	短期 (計5回)	通産省
中小企業診断 (工業振興局)	長期	
中小企業金融対策 (工業振興局)	長期	中小企業金融公庫他 (2名)
第二国研修「中小企業金融」 (小規模企業金融公社)	短期	中小企業金融公庫 (2名)
インドネシア		
第二国研修「中小企業診断」 (小企業開発総局)	短期	JICA専門員他 (3名)
マレーシア		
中小企業ジョイントベンチャー (産業開発局)	長期	中小企業金融公庫
スリランカ		
中小企業育成 (中小企業開発局)	短期	ビューロジェネロ
ヴェトナム		
中小企業の輸出振興セミナー	短期	建設経営研究所他 (4名)
中小企業育成政策 (計画投資省)	短期	
モンゴル		
中小企業振興 (産業局)	長期	YSKコンサルタンツ
パキスタン		
中小企業振興	短期	
キルギス		
中小企業セミナー	短期	ビューロジェネロ
<中近東> 3名 (長期2、短期1)		
カタール		
中小企業振興策策定 (工業公共事業省)	長期	ビューロジェネロ
オマーン		
中小企業振興 (商工省)	長期	コスモ石油
エジプト		
輸出振興・中小企業振興 (国際協力省)	短期	通産省



<アフリカ> 2名（長期1、短期1）

マラウイ

中小企業振興（中小企業振興機関）

長期

JICA

ボツワナ

対SADC中小企業ワークショップ

短期

金城学院大学

<中南米> 5名（長期2、短期3）

メキシコ

中小企業振興計画（中小工業地域振興局）

長期

JICA専門員

エルサルヴァドル

中小企業育成セミナー（経済省計画局）

短期

JICA専門員他（3名）

アルゼンティン

中小企業における品質改善（国立工業技術院）

長期

JICA専門員

<ヨーロッパ> 10名（長期1、短期9）

ハンガリー

中小企業政策（工業商業省）

短期

中小企業事業団

ポーランド

重要政策中枢支援（中小企業振興）（商工省）

長期

中小企業事業団

重要政策中枢支援（中小企業セミナー）（経済省）

短期

サイエス（2名）

スロヴェニア

中小企業振興（貿易振興）（経済省）

短期

ラトヴィア

中小企業振興（経済省）

短期

JICA専門員（2名）

アルメニア

中小企業振興セミナー（産業貿易省）

短期

JICA専門員（2名）

アゼルバイジャン

中小企業振興セミナー（反独占中小企業支援委員会）

短期

明治大学

別紙 5.

タイ中小企業振興をめぐる動きと日本の協力

中小企業振興基本法 制定

小規模企業向け融資  
(35億円借款)  
中小企業向け融資  
(120億円借款)

JICA水谷専門家  
(政策立案支援)



中小企業振興マスタープラン策定

Committee (工業省、大蔵省、商務省、労働省、  
タイ工業連盟、国家開発委員会等)

JICA開発調査「裾野産業振興  
フォローアップ調査」

各種JICA専門家  
(小規模金融、中小企業金融、  
財務会計、企業診断)

金融制度

企業・工場診断制度

各種インスティテュート  
(自動車、電気・電子)

JODC専門家  
(企業診断、会計)

- ・政府系金融機関融資 (IFCT、SIFC)
- ・信用保証 (SICGC)
- ・国営銀行による融資 (クルンタイ銀行)
- ・ベンチャーキャピタル等

中小企業開発インスティテュート

各種技術の  
専門家  
(電波障害等)

AOTS研修

中小企業大学校  
(カリキュラム、機材等)

地方中小企業振興  
(国家経済社会開発委員会、  
工業経済局、工業振興局)



JICA開発調査「地方産業開発計画」

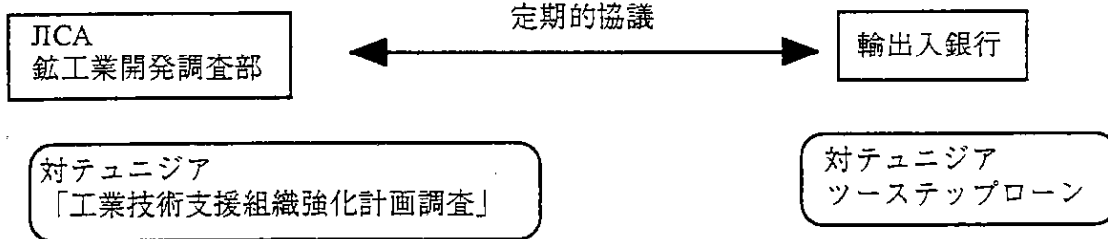
技術協力をより効果的にするための資金協力との連携

～チュニジア工業技術支援組織強化計画調査・輸銀との連携～

鉱工業開発調査部

1 本連携の目的と背景

本年2月開始の鉱調部開発調査と8月調印予定の輸銀のTSL、それぞれの効果をより大きくするために、連携を図ることとなった。



○かねてより、開発銀行の関与を主張

工業省傘下の機械・電気工業技術センターに対し、コンサルタント調査団と共同で企業診断を行うことを通して技術移転を行い、その結果を踏まえ組織の強化計画を策定するもの。

S/W協議の際から、診断結果の実現と、将来の顧客獲得との観点から本件調査に対する開発銀行の関与を主張してきた。

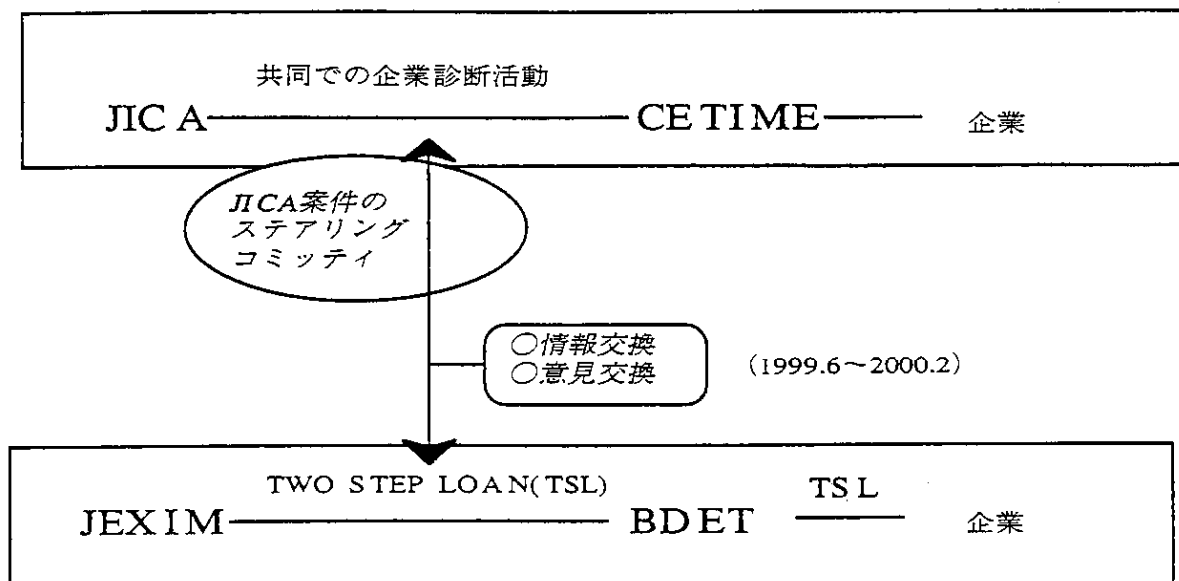
○製造業へのシフトを検討

輸銀は、すでにBDET経由のTSLを3度実施している（70億、100億、120億円）が、観光業への融資が中心であった。

今回のTSLでは、製造業へシフトした融資も視野に入れることとなり、すでに開始していた鉱調部案件との連携を図ろうとした。

日本においても、技術支援と資金協力は、企業に対する支援として大きな柱であり、この両者が協調できる可能性を持つことはチュニジア産業のレベルアップにとっても、大きな可能性である。

2 具体的な対応



## 円借款を通じた途上国の中小企業振興

### 1. 位置づけとスキーム

- ・ 持続的成長の基盤としての中小企業／裾野産業の重要性
- ・ 生産的雇用の機会拡大に果たす中小企業への大きな期待
- ・ 市場経済移行国にとっての特別な意義
- ・ 円借款スキームとしては、途上国の銀行メカニズムを通じた政策金融として、開発金融借款（いわゆるツーステップローン）を供与することにより、数多くの中小企業をターゲット・グループとして支援することが可能。

### 2. 政策金融実施の必要条件

- ・ 政策目的及びその手段・実現体制の全体像整理（この中で金融を位置づけ）
- ・ 適切な金融仲介を行なう金融セクターの一定の機能とその発展への寄与
- ・ 企業及び銀行の活動のインフラとなる法制度、会計／監査制度
- ・ 経済合理性の維持（審査、モニタリング、財務健全性等）

### 3. 近年の代表的な支援実績

[別紙ご参照]

#### 4. 他機関との連携

- ・ 金融セクター改革に関する国際開発金融機関との協調融資等  
(例：パキスタン「銀行セクター改革計画」世界銀行との協調融資)
- ・ JICA開発調査との連携  
(例：ベトナム「中小企業振興開発調査」)
- ・ JICA専門家との連携  
(例：スリランカ国立開発銀行(NDB)への中小企業金融専門家派遣)
- ・ OECF/JICA連携研修  
(例：平成10年度「中小企業金融コース」9ヶ国20名を1ヶ月間研修)

#### 5. 今後の課題

- ・ 政策金融を実施する環境を整備していくためのシークエンスと、その中での関連機関の役割分担/協力関係の明確化
- ・ ドナー側としての効果的かつ効率的モニタリング方法の整備
- ・ 事後評価等の監理情報フィードバックによる一層の改善

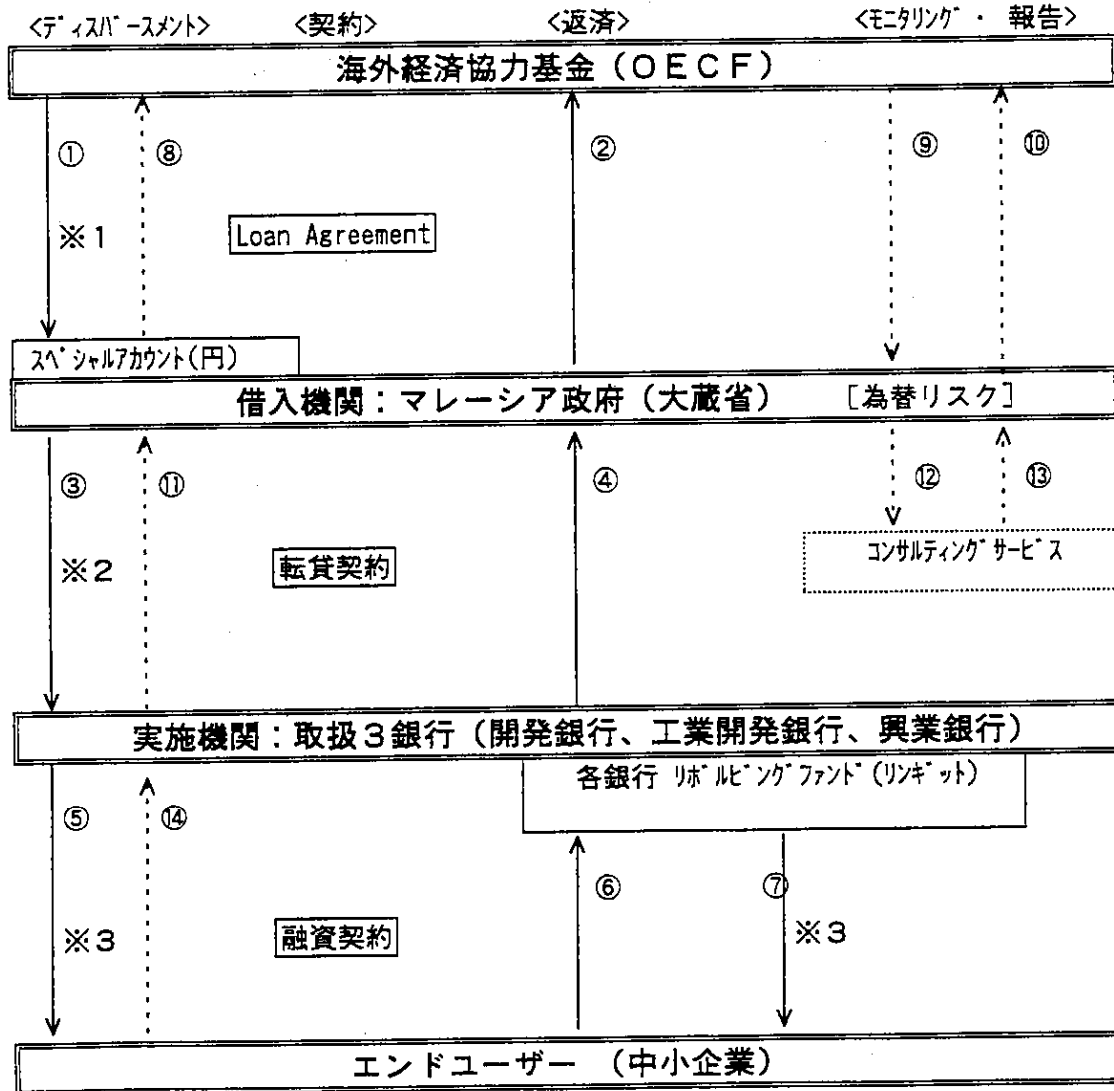
以上

近年の中小企業振興支援（主要実績）

1999年7月  
海外経済協力基金  
開発企画部金融審査課

国名	タイ	インド	マレーシア	ベトナム	フィリピン
案件名	小規模企業育成計画	小企業育成事業(VI)	中小企業育成基金	中小企業支援事業	工業・支援産業拡充事業(Ⅱ)
L/A承諾年月	1997年9月	1997年12月	1999年3月	1999年3月	1999年3月(プレッジ)
承諾金額 (百万円)	3,508	30,000	16,296	4,000	35,350(プレッジ額)
借入人名	小規模企業金融公社 (SIFC)	インド小企業開発銀行 (SIDBI)	マレーシア国政府	ベトナム社会主義 共和国政府	フィリピン開発銀行 (DBP)
事業実施者名	小規模企業金融公社 (SIFC)	インド小企業開発銀行 (SIDBI)	興業銀行(BIMB) 開発銀行(BPMB) 工業開発銀行(MIDF)	ベトナム国家銀行 (SBV)	フィリピン開発銀行 (DBP)
仲介金融機関	同上	州金融公社 商業銀行 州産業開発・投資公社	同上	工商銀行(ICB) 投資開発銀行(BIDV)	商業銀行等
事業目的	小企業向けに設備投資 資金等を供与すること により、小企業の発展 を通じ裾野産業の振 興、雇用創出等を図る もの	インド政府が優先的に 育成を図っている小規 模近代企業を対象とし、 長期設備資金への資金 協力を行うことにより、 同部門の発展を図るも の	中小企業向けに同国政 府が1998年に創設した 政策金融制度を通じ、 特に小企業向けに設備 投資資金等を供給し、 工業部門の強化等を図 るもの	中小企業(殊に民間企 業)に中長期資金を供 与するスキームを新た に創設することにより、 同国市場経済の持続的 開発への寄与を図るも の	中小企業を中心とした 製造業及び関連産業に 対し中長期資金を供給 し、同国製造業の振興 ならびに裾野産業の育 成を図るもの

### マレーシア中小企業育成基金 ツーステップローン転貸スキーム



<凡 例>

- |                   |              |
|-------------------|--------------|
| ①ディスバースメント(円)     | ⑧ディスバースメント請求 |
| ②返済(円)            | ⑨モニタリング      |
| ③貸付(マレーシア政府→実施機関) | ⑩報告          |
| ④返済(実施機関→マレーシア政府) | ⑪ディスバースメント請求 |
| ⑤貸付(実施機関→エンドユーザー) | ⑫モニタリング      |
| ⑥返済(エンドユーザー→実施機関) | ⑬報告          |
| ⑦リボルビングファンドからの再貸付 | ⑭融資申請        |

- ※1 : OECF→借入機関 <0.75%> 中小企業特別金利  
※2 : 借入機関→実施機関 <2.75%上限> 0.75%+為替リスク相当分  
※3 : 実施機関→エンドユーザー-<7.75%上限> 2.75%+管理費、貸倒引当金等

平成11年7月16日

日本輸出入銀行  
営業第2部次長  
黄金井 健一

### 中小企業振興協力に関する連携促進委員会の準備資料

#### 1. 途上国の中小企業振興に関して本行が事業を実施する場合の基本的立場

本行は日本の政府系金融機関として、海外における日本企業の輸出入市場の拡大、日本経済に対する必要物資の供給確保、日本企業の海外進出の支援および日本企業の海外における活動を支援するための外国との経済交流の促進を目的としている。従って本行融資は、原則として日本企業の活動支援をその前提としており、途上国における中小企業の振興も日本企業の活動を媒介とすることにより、単に途上国の中小企業に資金を供与する場合よりもより広範かつ持続的な効果をもたらし、結果的に途上国の中小企業と日本企業の両者にメリットが生ずるよう努力している。

#### 2. 途上国の中小企業振興に関して本行が提供できる事業の内容

本行の業務は大きく分けて輸出、輸入、海外投資、アンタイドローンの4つに分類される。

##### (1) 輸出金融

日本の現地における輸出市場の開拓または確保を目的とし、日本の輸出者に対する融資 (Supplier's Credit) と現地の輸入者 (Buyer's Credit) または金融機関に対する融資 (Bank Loan) とがある。途上国の輸入者が中小企業である場合には輸出金額が小額になり、手続も時間がかかる場合が多いが、これらの中小企業も日本から設備等を購入できるよう特別な考慮を払っており、特に Bank Loan の場合には中小企業も利用しやすいよう、小額なローン (中小 Bank Loan) も供与している。これらの融資により、途上国の中小企業の振興と日本の現地輸出市場の開拓という両目的に寄与している。(別添図1)

##### (2) 輸入金融

日本経済の発展に必要な物資・技術の輸入の促進を目的とし、日本の輸入者に対する融資と現地の輸出者に対する融資とがある。輸入対象物資の中には途上国の中小企業が生産するものも含まれており、(家具等)、本行の融資は途上国



の中小企業の生産物の日本への輸入を促進させ、その結果日本の市場の需要を満たすとともに途上国の中小企業の振興に寄与している。(別添図1)

### (3)投資金融

日本企業の海外進出を促進することを目的とし、日本の投資者に対する融資(5号ローン)と現地の日系合弁企業に対する融資(6号ローン)とがある。途上国の経済発展を図るためには、中小企業も含めた産業基盤の整備が不可欠であり、途上国は日本からの直接投資による合弁事業の育成に力を入れている。途上国内では合弁事業に必要な安定した資金調達が困難であることから、本行は途上国政府機関または日系合弁金融機関を通じて小規模なプロジェクトを含め現地に進出している日系合弁企業に必要な資金を供給している(別添図2)。日本企業が途上国に進出することにより創出される経済発展効果は、現地の中小企業の振興にも大きなインパクトを与えており、本行の融資は日本の海外投資の支援を通じて途上国の中小企業の振興に対して大きな副次的効果をもたらしている。

### (4)アンタイドローン

外国との経済交流を促進するため、日本からの輸出に直接結びつかない資金を供与することを目的とし、主に外国政府または外国金融機関が借入人となっている。本行は途上国の中小企業に途上国政府等を通じて資金を供与しその国際競争力を高めることにより、当該国における産業育成を支援しているが、これによって当該国ならびにその周辺国に進出している日系企業の部品調達を側面から支援する等の役割を併せ果たしている(別添図3)。なお、アンタイドローンは経済インフラ建設を支援するファシリティーの1つでもあるが、これによって途上国中小企業ならびに日系進出企業のための経済インフラ整備が進められることが期待されている。

### (5)その他

上記の融資業務に加え、セミナー等による外国政府・金融機関等に対する融資・審査のノウハウの供与や職員派遣による指導助言等の活動も行っている。また、事務所および海外投融資相談室を通じた日本の投資者等への海外投資等に関する情報提供も、日系企業の海外進出促進ならびにそれとリンクした途上国の中小企業育成に寄与している。

## 3. 途上国の中小企業振興に関する過去5年間の代表的な実績(別表参照)

#### 4. 途上国の中小企業振興に関する他機関との連携実績（別表参照）

#### 5. 途上国の中小企業振興に関する事業を実施する上での課題

##### (1) 金融セクターの能力向上

途上国の中小企業を振興するためには、これらに良質の資金をタイムリーに供給する金融機関を育成することが不可欠であり、途上国内において信用保証協会や中小企業専門の金融機関の育成が必要である。

##### (2) モニタリングの強化

特に外国政府・金融機関経由のアンタイドローンの場合、最終需要者である中小企業の育成に資するような転貸条件の設定およびその検証が不可欠であり、融資の事後のモニタリングを強化する必要がある。

##### (3) 途上国の中小企業政策の策定

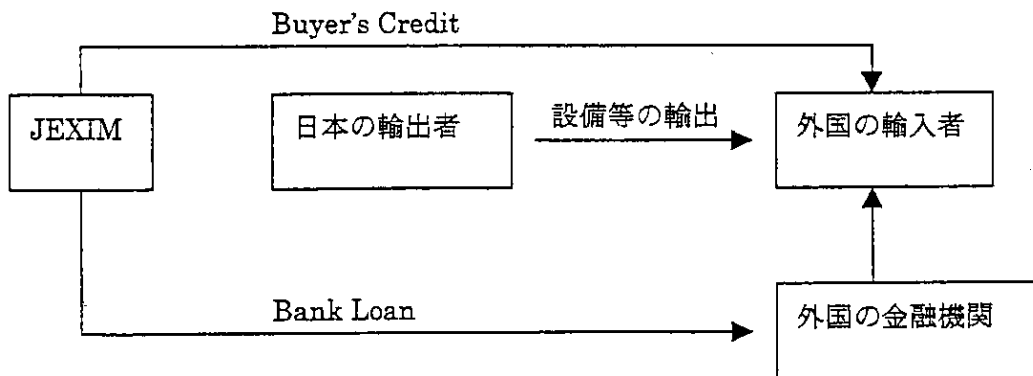
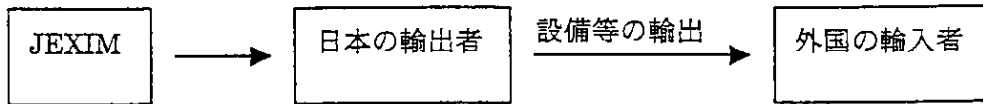
途上国においては、中小企業振興のための政策が存在していてもその内容や運用基準が不明確なケースがある。従ってそれらの透明性の向上および適正な運用を図る必要がある。

以上

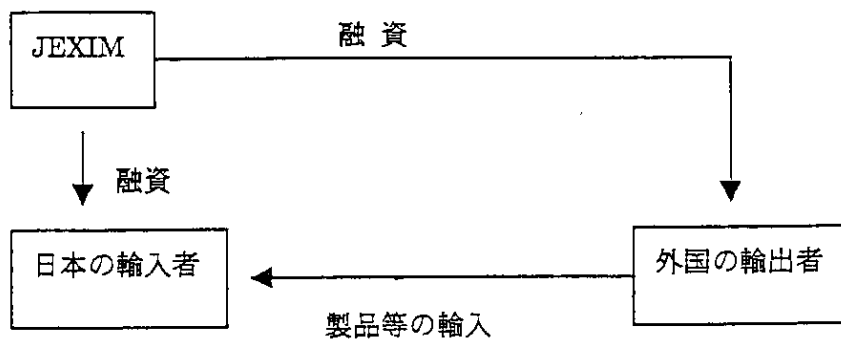
(別添図1)

輸出金融

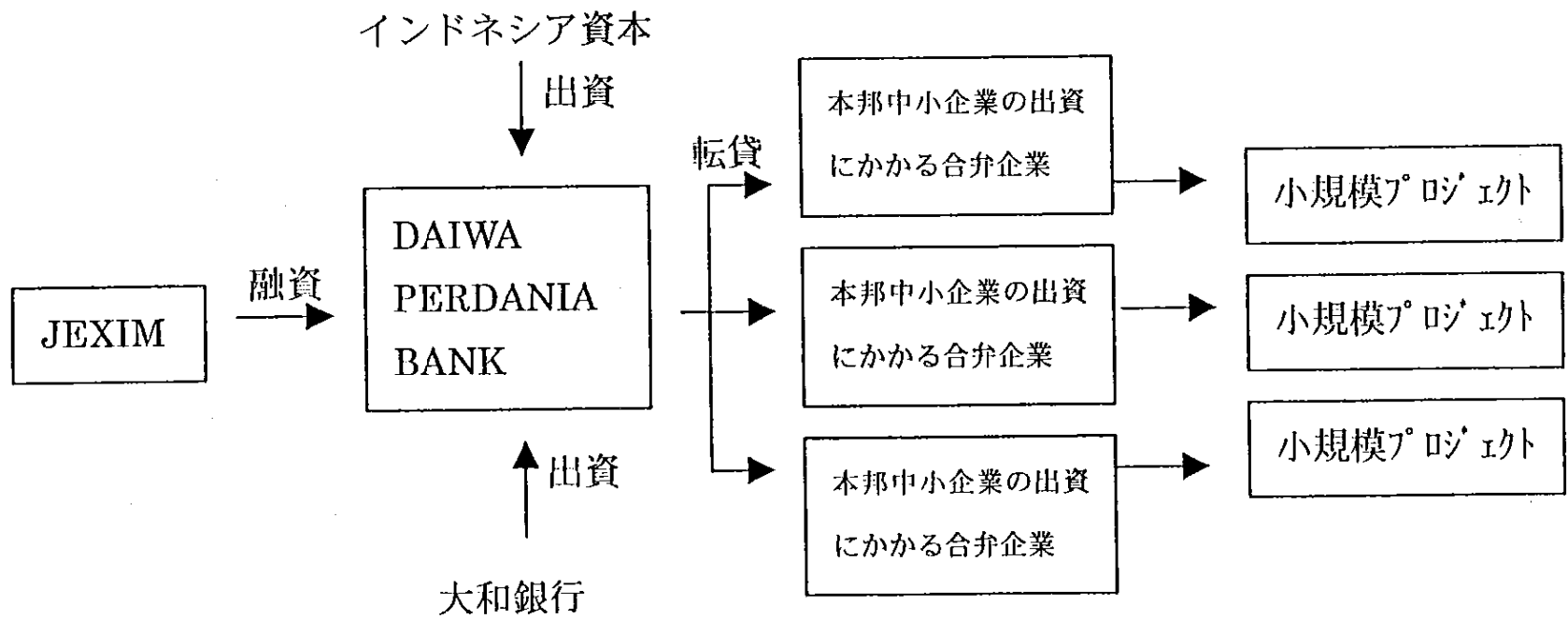
Supplier's Credit



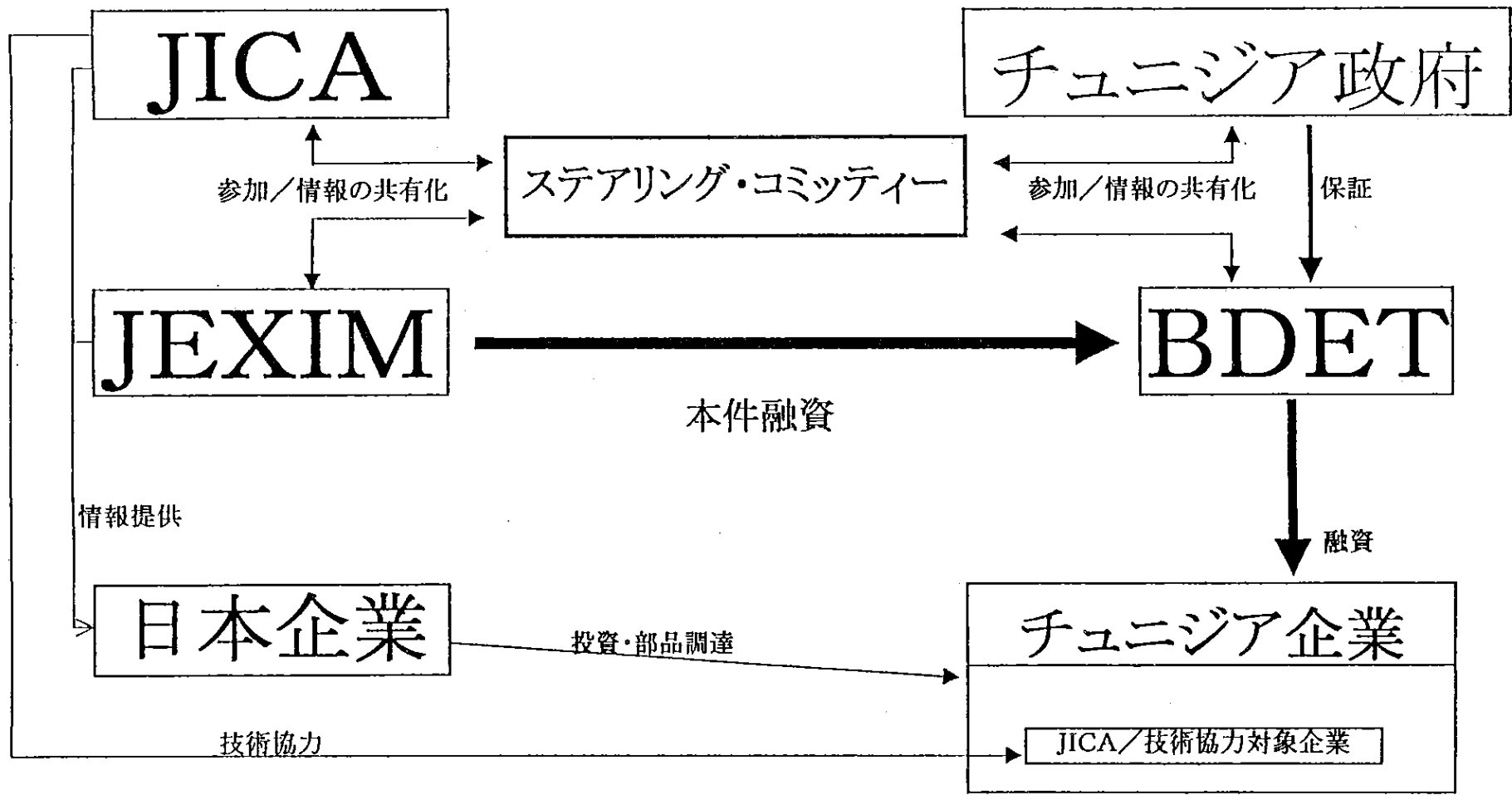
輸入金融



インドネシア向け中小企業支援融資



チュニジア向け中小企業支援策(案)



途上国の中小企業振興に関する過去5年間の代表的な事業実績

国名	借入人	承諾日	承諾額(百万円)	本行融資割合	便条	世機関との連携
韓国	韓国中小企業銀行(IBK)	1999年1月	153.465	100	IBKが韓国の中小企業に対して設備投資資金および中小企業運転資金を融資するために必要な資金。	
インドネシア	インドネシア共和国	1994年6月	9.500	100%	インドネシア共和国が同国国営銀行6行等(特記事項参照)を通じて同国の小規模投資プロジェクトの実施に必要な資金を融資するための資金。	
インドネシア	インドネシア共和国	1995年7月	18.135	100%	インドネシア共和国が同国立銀行、民間銀行および国営ベンチャーキャピタルを通じて同国の小企業育成方針に沿ったプライオリティの高いプロジェクトの実施に必要な資金を融資するための資金。	
ハンガリー	ハンガリー国立銀行	1992年12月	13.000	100%	ハンガリー国立銀行が同国の商業銀行8行を通じて中小企業および外国資本との合併企業の育成を図るために必要な資金を融資するための資金。	
チェコ	チェコ国立銀行	1993年2月	8.710	100%	チェコ国立銀行が同国の商業銀行を通じて、中小企業および外国資本との合併企業の育成を図るために必要な資金を融資するための資金。	
スロバキア	スロバキア国立銀行	1994年2月	4.290	100%	スロバキア国立銀行が同国の商業銀行を通じて、中小企業および外国資本との合併企業の育成を図るために必要な資金を融資するための資金。	
ハンガリー	ハンガリー国立銀行	1995年5月	13.000	70%	ハンガリー国立銀行が同国の商業銀行等15行を通じて、中小企業および外国資本との合併企業の育成を図るために必要な資金を融資するための資金。	
スロバキア	スロバキア国立銀行	1996年4月	10.000	70%	スロバキア国立銀行が同国の商業銀行を通じて、中小企業および外国資本との合併企業の育成を図るために必要な資金を融資するための資金。	
スロバキア	スロバキア国立銀行	1997年9月	20.000	70%	スロバキア国立銀行が同国の商業銀行を通じて、中小企業等の育成を図るために必要な資金を融資するための資金。	
チュニジア	チュニジア共和国	1997年5月	10.000	70%	チュニジア共和国の民間企業が実施する開発プロジェクトに必要な中長期資金を同国の金融機関を通じて供与するのに必要な資金	世銀協賛
チュニジア	チュニジア経済開発銀行	1999年7月	12.000	70%	チュニジアの経済発展促進および国際競争力強化を図るため、同国の民間部門プロジェクトをBDET経由支援する	JICAをアドバイザーとして起用
パラグアイ	パラグアイ共和国	1995年9月	2.348	100%	パラグアイ共和国政府が仲介金融機関を通じて同国民間部門が行う設備投資等に必要な資金を融資するための資金	
アルゼンチン	アルゼンチン共和国政府	1994年11月	27.750	75%	アルゼンチン共和国がアルゼンチン投資貿易銀行(BICE)および仲介金融機関を通じて同国民間企業による設備投資等に必要な資金を融資するための資金	IDB協賛
アルゼンチン	アルゼンチン国立銀行	1998年12月	15.750	70%	アルゼンチン国立銀行が中小企業育成に必要な資金を融資するための資金	
ブラジル	ブラジル国立経済社会開発銀行	1997年5月	24.150	70%	ブラジル国立経済社会開発銀行(BNDES)が民間企業の実施する設備投資等に必要な資金を融資するための資金	IDB協賛
ペルー	ペルー共和国政府	1996年2月	7.875	75%	ペルー共和国がペルー開発金融公社(COFIDE)および民間金融機関を通じて同国民間企業による設備投資資金等に必要な資金を融資するための資金	IDB協賛
メキシコ	メキシコ産業金融公社	1996年9月	18.550	100%	メキシコ産業金融公社が実施するメキシコの中小・零細企業に対する設備投資資金および付随する長期運転資金を供与するためのマルチセクター・クレジット・プログラムに必要な資金	IDB協賛

その他途上国の中小企業振興を含む事業実績

インド	インド産業開発銀行(IDBI)	1987年8月	10.000	100%		
		1989年12月	10.000	100%	IDBIが本邦企業の出資にかかるインド合併事業の設備資金、長期運転資金を供与するための貸付資金	
		1997年12月	150(百万ドル)	100%		
インド	メキシコ産業金融公社(ICICI)	1997年9月	50(百万ドル)	100%	ICICIが本邦企業の出資にかかるインド法人に対し貸付を行うために必要な資金	
インドネシア	インドネシア共和国法人P.T. Daiwa Predania Bank	1994年11月	20(百万ドル)	100%	DPBが本邦中小企業の出資にかかるインドネシア企業に対し貸付を行うために必要な資金	
インドネシア	インドネシア共和国法人P.T. Daiwa Lippo Leasing Corporation	1994年10月	30(百万ドル)	100%	DLCCが本邦中小企業の出資にかかるインドネシア企業に対しリース事業を行うために必要な資金	

## ジェトロの中小企業振興事業について

1999年7月16日

貿易開発部

### 1. 中小企業振興に関する基本的立場

アジア等発展途上国の多くは、外資導入を進め高い経済成長を達成したが、裾野産業が未成熟なため、組立加工業による製品輸出は部品等中間財の輸入を伴い、中間財の輸入の増加は貿易赤字を拡大し、経常収支を圧迫している。現地中小企業の振興を通じた裾野産業の育成は、貿易不均衡を是正し、経常収支の安定、通貨の安定に寄与するとともに、途上国に進出している日系アSEMBラーの部品の現地調達にも貢献する。また、途上国の中小企業支援策の整備や中小企業振興・支援に関わる人材の育成は、進出日系中小企業の円滑な生産活動の継続に寄与する。

以上のような観点から、日本と途上国との間の良好で安定した貿易と投資の振興のために、中小企業振興は不可欠であると認識している。

### 2. ジェトロが提供できる事業の内容・形態等

#### ① 中小企業診断士等の派遣による中小企業経営、中小企業診断、中小企業振興策等の指導

内容：セミナー・ワークショップ等を通じた指導、企業訪問指導等

#### ② 生産管理・品質管理等の専門家派遣による途上国企業の生産性向上、品質向上への支援

内容：個別企業訪問指導、セミナー開催等

#### ③ 発展途上国裾野産業育成支援事業〈SI事業〉を通じた、途上国裾野産業の育成

内容：現地企業に対する技術指導専門家派遣、専門家等を受入れた企業内研修等

〈SI事業の対象国はASEAN4カ国、インド、中国の6カ国、カウンターパートは

対象国工業省等、個別企業から研修員を受入〉

#### ④ 調査員・研修員受入れを通じた中小企業振興策、中小企業育成策、生産管理等の受入指導

内容：中小企業庁、中小企業事業団、中小企業関連金融機関等への訪問調査、企業訪問

#### ⑤ 現地産業基盤強化支援事業(アジア広域産業ネットワーク事業)を通じた進出日系アSEMBラー

と現地中小部品サプライヤーの間の提携促進

内容：逆見本市を中心とした広域産業交流会をアジアにて開催、周辺国から業界指導者を

招へいしてセミナー・交流会等を開催、現地・周辺国部品企業に対する出展支援

〈対象地域はASEANを中心としたアジア地域、1年に3回程度交流会を開催、併せて業界

活動を支援する専門家を派遣、電気・電子、自動車の2つの産業において実施〉

⑥ APEC 中小企業等産業交流促進事業(非 ODA 事業)を通じた APEC 域内中小企業の産業交流促進

内容：特定産業・分野について域内横断的に調査し、その調査結果を踏まえ産業交流フォーラムを開催し、先進国を含めた APEC 域内の中小企業関係者の交流を図る。

＜対象は APEC 加盟国・地域、ODA ではないので先進国も含む、1 年度に 1 業種・テーマを選択し各加盟国・地域について調査を実施、毎年 10 カ国・地域程度から中小企業関係者を招へいし、産業交流フォーラムを開催＞

⑦ 専門家の派遣による途上国中小企業の対日輸出促進及びそのための品質向上、経営能力等向上支援

内容：様々な分野の専門家(品質向上、対日輸出マーケティング支援等)を派遣、企業訪問、セミナー開催等を実施

⑧ 対日輸出促進ミッション受入による途上国中小企業の対日輸出促進

内容：実際に商談を行うことを目的として途上国から派遣される対日輸出促進ミッションを受入れ、商談会等を開催。

⑨ 発展途上国国内見本市参加支援事業等による日本の専門見本市への途上国中小企業の出展支援

内容：日本で開催される専門見本市に出展する途上国中小企業に対し、小間料と基本装飾料を負担し、その他出展に際しての支援を実施。

⑩ ビジネスサポートセンターの利用を通じた途上国中小企業の対日輸出促進

内容：日本国内に 6 カ所あるビジネスサポートセンター(BSC)内のオフィスを発展途上国を含む外国の中小企業に貸し出し、企業は BSC を拠点に、対日輸出促進に向けたマーケティング活動等を行うことができる。

3. 途上国の中小企業振興に関する過去 5 年間の代表的な事業実績

別添①、②、③、④、⑤

4. 途上国の中小企業振興に関する他機関との連携実績

なし

5. 途上国の中小企業振興に関する事業を実施する上での課題

中小企業振興等途上国に対する支援を行う上で、効率的かつ有効な事業を実施し、最大限の成果を得るためには、関連機関の間の情報、資源、ノウハウ等の共有が必要である。しかし、



現段階では共有が進んでいるとはいえ、今後、従来以上の成果を得るためには、ジェトロとしても JICA 等との連携を強化していく必要性を認識している。

まず、連携の第1歩として、より適切で有能な専門家を派遣することを目的とした関連機関の間の派遣専門家リスト・登録制度の共有、将来的には、各機関が持つ資源の有効利用（JICA の所有する施設の多機関の事業での利用等）などが進めていくべき課題であろう。

以 上

別添①：「中小企業振興」支援事業実績

別添②：中小企業「生産管理」支援事業実績

別添③：SI 事業実績

別添④：現地産業基盤強化支援事業実績

別添⑤：APEC 中小企業等産業交流促進事業

1999年7月15日

貿易開発部

## 「中小企業振興」支援事業実績

## ・1998年度

## (1) 市場調査員受入

メキシコ Ms. Juana Nelli Meunier Gonzales (中小企業競争力強化センター金融部長)  
「日本の制度金融について」 1999. 1/7～1/30

## (2) 貿易振興指導専門家派遣

トルコ 高野 仁 (シエトロ・ビジネス・サポート・センター所長)  
「中小企業育成」 1998. 5/26～6/9

## (3) 経済改革専門家派遣

ベネズエラ 堀坂 浩太郎 (上智大学教授)  
「日本経済の現実と中小企業」 1998. 7/18～7/23

## (4) 巡回指導専門家派遣

メキシコ、ベネズエラ、ブラジル、ペルー 三宅右倅 (三宅診断事務所)  
「中小企業指導育成」 1999. 1/17～2/15

## ・1997年度

## (1) 発展途上国輸出促進等協力事業(SC事業)貿易振興機関協力専門家派遣

トルコ 浜野昌弘 (浜野コンサルタント事務所)  
「中小企業経営」 1997. 9/27～10/9

## (2) SC事業 現地中小企業指導育成専門家派遣

① ペルー 三宅右倅 (中小企業診断士)  
「中小零細企業指導育成」 1997. 11/29～12/7

② メキシコ 西谷洋一 (西谷コンサルティング・オフィス)  
「中小企業コンサルティング」 1998. 2/8～2/15

## (3) SC事業 現地中小企業指導育成研修員受入

メキシコ Mr. Roberto Amador Olivares (CETRO 人材育成部長)  
「中小企業コンサルタント」 1997. 12/1～12/13

・1996年度

(1)SC事業 貿易振興機関協力専門家派遣

- ① ペルー 佐藤栄一((財)全国下請企業振興協会)  
「下請企業振興」 1996.9/9～9/20
- ② メキシコ 三宅直彦((財)中小企業総合研究機構)  
「中小企業振興」 1996.10/18～10/27

(2)SC事業 現地中小企業指導育成研修員受入

- メキシコ Mr. Pedro Tello Villaran (企業競争力地域センター)  
「中小企業振興」 1997.2/17～3/1

・1995年度

(1)SC事業 現地中小企業指導育成専門家派遣

- ① ペルー 黒瀬修宏((財)中小企業総合研究機構 研究部 第一研究室長)  
「中小企業輸出振興」 1995.5/4～5/13
- ② メキシコ 楚良善迪((財)全国下請企業振興協会 国際下請取引情報センター所長)  
「下請企業振興」 1995.9/4～9/13

(2)SC事業 現地中小企業指導育成研修員受入

- ① トルコ Ms. Deniz Cakiroglu(トルコ輸出促進センター(IGEME)専門家)  
「中小企業振興」 1995.11/4～11/18
- ② メキシコ Mr. Pedro Tello Villagran (全国製造業会議所(CANACINTRA)専務理事)  
「中小企業振興」 1995.11/4～11/18

・1994年度

(1)SC事業 現地中小企業指導育成専門家派遣

- ② エジプト 楚良善迪((財)全国下請企業振興協会 参事)  
「下請企業育成」 1995.1/7～1/14

(2)SC事業 現地中小企業指導育成研修員受入

- ① トルコ Ms.Emine Kildirgici (トルコ輸出促進センター調整専門官)  
「中小企業育成」 1994.10/20～11/2
- ② エジプト Mr.Samir ragab Ibrahim Ragab (エジプト工業化推進協会中小企業局長)  
「下請企業育成」 1994.10/20～11/2
- ③ カメルーン Mr.Emmanuel Mbei Eno (カメルーン商工鉱業会議所貿易振興部長)  
「中小企業育成」 1994.10/20～11/3

1999年7月15日

貿易開発部

## 中小企業「生産管理」支援事業実績

## ・1998年度

## (1) 経済改革専門家派遣

ウズベキスタン、カザフスタン、キルギス 山田充(山田技術士事務所・食品技術コンサルタント)

「食品加工技術(生産管理、品質管理、設備管理)」1998.10/12~11/8

## (2) 発展途上国貿易産業振興協力センター事業(AC事業)製品改良指導専門家派遣

スリランカ 岩山宏((株)リーム中産連代表取締役社長)

「生産性向上(TPM)」 1999.1/10~1/24

## ・1997年度

## (1) AC事業 現地中小企業指導育成専門家派遣

スリランカ 岩山宏((株)リーム中産連代表取締役社長)

「経営管理」 1998.1/6~1/18

## (2) 輸出製品改良指導専門家派遣

韓国 ① 唐津一(東海大学総合科学技術研究所教授)

「生産管理」 1998.3/22~3/23

② 堀籠利典(日本電気ファクトリエンゾ=アリンク(株)ISO研修センター長)

「生産管理」 1998.3/22~3/26

## ・1996年度

## (1) AC事業 現地中小企業指導育成専門家派遣

スリランカ 岩山宏((株)リーム中産連代表取締役社長)

「経営管理」 1997.3/16~3/26

## ・1995年度

なし

## ・1994年度

## (1) 貿易振興指導専門家派遣

① スリランカ 秋本大樹((社)中部産業連盟総合研究所 主任研究員)

「経営管理」 1994.9/18~9/30

② マレーシア 石村博(石村技術士事務所所長)

「TQC」 1994.10/16~10/27

# SI事業実績

別添③

## I. 技術移転・技術指導

### (1) 発展途上国裾野産業育成支援事業 (SI事業)

年度		タイ	マレーシア	インドネシア	フィリピン
平成6年度	対象業種	鋳物、金型	金型、プラスチック成形、プレス加工、機械加工		
	投資基盤調査	94年12月5日 ～15日 6名派遣	94年11月7日 ～17日 6名派遣		
	裾野産業育成 専門家派遣	95年1月31日 ～2月18日 4名派遣	94年12月5日 ～24日 4名派遣		
	裾野産業育成 専門家受入	95年3月5日 ～15日 4名受入	95年3月9日 ～18日 4名受入		
	部品供給 (ワークショップ開催)	95年2月15日 ～16日	95年11月8日 ～10日		
平成7年度	対象業種	鋳物、金型	プレス加工、金型	プレス加工、 プラスチック成形	プレス加工、 プラスチック成形
	投資基盤調査	95年6月1日 ～10日 6名派遣	96年3月10日 ～19日 6名派遣	95年8月27日 ～9月5日 6名派遣	95年10月23日 ～11月1日 5名派遣
	裾野産業育成 専門家派遣	95年10月15日 ～11月4日 2名派遣  95年11月5日 ～11月18日 2名派遣	95年9月20日 ～10月10日 4名派遣	95年10月22日 ～11月15日 4名派遣	96年2月5日 ～24日 4名派遣
	裾野産業育成 専門家受入	95年11月19日 ～28日 4名受入	95年11月19日 ～28日 4名受入	96年3月4日 ～13日 4名受入	96年3月4日 ～13日 4名受入
	部品供給 (ワークショップ開催)	95年10月26日 ～30日	96年1月18日 ～22日	95年10月4日 ～15日	96年2月22日
平成8年度	対象業種	鋳物、金型、 精密機械加工	プレス加工、金型	プレス加工、 プラスチック成形	プレス加工、 プラスチック成形
	投資基盤調査	96年7月14日 ～24日 3名派遣  97年2月10日 ～22日 1名派遣	96年7月3日 ～13日 4名派遣  97年2月27日 ～3月9日 2名派遣	96年7月14日 ～25日 4名派遣  96年11月17日 ～12月1日 1名派遣	96年8月12日 ～21日 5名派遣
	裾野産業育成 専門家派遣	96年11月25日 ～12月10日 3名派遣  97年2月10日 ～2月21日 1名派遣	96年11月13日 ～27日 3名派遣	96年11月17日 ～12月1日 4名派遣	96年10月20日 ～11月1日 4名派遣
	裾野産業育成 専門家受入	96年11月10日 ～17日 4名受入	96年10月13日 ～22日 4名受入	97年3月12日 ～20日 4名受入	97年3月12日 ～20日 4名受入
	部品供給 (ワークショップ開催)	96年11月29日 ～12月3日	96年11月21日	96年11月21日	96年10月25日

年度		タイ	マレーシア	インドネシア	フィリピン
平成10年度	対象業種	鋳物、順送型プレス用金型設計、精密機械加工	プレス加工・金型プラスチック成形	プレス加工、プラスチック成形	プレス加工、プラスチック成形
	投資基盤調査	98年8月9日 ～29日 1名派遣	98年9月27日 ～10月9日 1名派遣	98年8月9日 ～8月13日 1名派遣	98年9月6日 ～9月16日 5名派遣
		98年8月23日 ～9月5日 1名派遣	98年11月29日 ～12月11日 1名派遣	99年3月7日 ～3月18日 1名派遣	99年3月14日 ～3月27日 1名派遣
		98年10月18日 ～10月31日 1名派遣	99年3月1日 ～3月10日 1名派遣		
	産業高度化 専門家派遣	98年10月3日 ～12月12日 1名派遣	98年11月29日 ～12月11日 4名派遣		99年2月15日 ～2月28日 1名派遣
98年10月18日 ～10月31日 1名派遣				99年3月15日 ～3月28日 1名派遣	
98年12月7日 ～12月18日 1名派遣				99年3月4日 ～3月13日 1名派遣	
99年1月31日 ～2月27日 1名派遣				99年3月23日 ～3月31日 1名派遣	
99年2月21日 ～3月6日 1名派遣					
裾野産業育成 専門家受入	99年1月31日 ～2月7日 3名受入	98年9月3日 ～9月12日 5名受入	98年9月3日 ～9月12日 4名受入	99年3月2日 ～3月10日 4名受入	

年度		インド	中国		
平成10年度	対象業種	鋳物	鋳物		
	投資基盤調査	98年10月25日 ～11月7日 2名派遣	99年3月7日 ～3月24日 1名派遣		
		99年1月17日 ～1月30日 1名派遣	99年3月15日 ～3月27日 1名派遣		
	産業高度化 専門家派遣	99年1月4日 ～1月30日 2名派遣			
裾野産業育成 専門家受入	99年3月7日 ～3月12日 6名受入				

年度		タイ	マレーシア	インドネシア	フィリピン
平成9年度	対象業種	鋳物、金型 精密機械加工	プレス加工・金型	プレス加工、 プラスチック成形	プレス加工、 プラスチック成形
	投資基盤調査	97年7月1日 ～11日 1名派遣  97年7月21日 ～8月1日 1名派遣  97年8月3日 ～14日 2名派遣	97年7月2日 ～12日 4名派遣	97年7月27日 ～8月6日 5名派遣	97年7月13日 ～23日 4名派遣
	裾野産業育成 専門家派遣	97年11月2日 ～11月14日 2名派遣  97年11月16日 ～11月28日 1名派遣	97年11月20日 ～12月3日 4名派遣	97年10月5日 ～10月18日 4名派遣	97年10月5日 ～10月18日 4名派遣
	裾野産業育成 専門家受入	97年9月15日 ～20日 3名受入	97年9月28日 ～10月7日 3名受入	97年9月28日 ～10月7日 3名受入	97年9月28日 ～10月7日 3名受入
	部品供給 (ワークショップ開催)	97年11月7日 ～11日	97年8月4日 ～8日	97年10月15日	97年10月16日

H8、 別添(4) N-12-1) 現地産業育成指導等事業 (1/2)

(イ) 業界活動基盤強化支援専門家派遣

- ①「日本企業の品質管理について」講演他、関係機関と意見交換実施
  - ・佐藤 進(佐藤経営・技術コンサルティング事務所代表)(96.10/8~12)
  - \*中国・大連産業交流会に併せて派遣
- ②「日本の電子機器関連輸入商社の果たす役割について」講演他、関係機関と意見交換実施
  - ・高山 成雄(日本電子機器輸入協会(JEPIA)会長)(96.10/9~11)
  - \*シンガポール産業交流会に併せて派遣
- ③「日本の電子・電気製造業の海外部品調達現状と方向」講演他、関係機関と意見交換実施
  - ・新井 東喜知(貿易開発部 産業・技術アドバイザー)(96.10/13~21)
  - 「日本企業との取引における留意事項」講演他、関係機関と意見交換実施
    - ・吉岡 義継(住友商事 ヲカ支店)(96.10/17~19)
    - \*韓国輸出商談会に併せて派遣
- ④ベトナム「自動車産業及び中小企業政策」講演他、関係機関と意見交換実施
  - ・吉野 達夫(吉野技術士事務所 所長)(97.3/9~13)

(ロ) 技術指導専門家派遣

- ・マレーシア「金型」(96.10/1~97.3/31)
  - 神保 敏雄(日精電機工業㈱) 広島工場金型課 課長
  - ペナンの Institute of Precision Moulds へ派遣
- ・香港「電子・電気機器」(96.11/3~97.2/1)
  - 櫻井 正明(富士電機㈱) 感光体・特機事業部 部長付
  - 香港及び中国華南地域の巡回企業指導を実施

(ハ) 業界指導者等育成支援

- ①「シンガポール産業交流会」開催時に周辺国より招へい
  - 招へい期間：1996.10/8~13
  - ・カンボジア H.E. Mr. Cham Prasidh (カンボジア商務大臣)
  - ・インドネシア Dr. Pham The Vinh (ASEAN 事務局 AFTA 上席担当官)
  - Mr. Uriplo Widjaja (インドネシア電子工業会 会長)
  - ・ラオス Mr. Inpong Sourinphoumy (ラオス商工会議所 役員)
  - ・マレーシア Mr. Seck Hong Chee (マレーシア製造業者連盟 電子電気産業部会 会長)
  - ・フィリピン Mr. Sun Eng Ang Sy (フィリピン電子工業会 会長)
  - ・タイ Mr. Thiravuthi Bisalbutra (タイ商務省輸出振興局 輸出サービス部 上席貿易官)
  - Mr. Somboon Hotrakool (タイ工業連盟 電気電子関連部会 部長)
  - ・ベトナム Mr. Tran Quang Hung (ベトナム工業省 国際協力局 上級専門官)
- ②「第1回 ASEAN 自動車裾野産業カンファレンス」開催時に周辺国より招へい
  - 招へい期間：1997.3/4~7
  - ・インドネシア Mr. Herman Latif (インドネシア自動車工業会 会長)
  - Ir. Achmad Safiun (インドネシア自動車部品工業会 会長)
  - ・マレーシア Mr. Kamaludin Haji Othman (国際貿易産業省 産業局 自動車課長)
  - Mr. Hj Mohd Khalid B. Hj Abdullah (マレーシア自動車連盟 会長)
  - Mr. Paul Low Seng Kuan (マレーシア自動車部品工業会 会長)



IV—12—(1) 現地産業育成指導等事業 (2/2)

- |  |  |
|--|--|
| <p>・フィリピン Mr. Cesar M. Mendigo (貿易工業省 投資委員会 課長)<br/>Mr. Florencio B. Jurado (フィリピン自動車工業会 会長)<br/>Mr. Nilo C. Mejia<br/>(フィリピン自動車部品製造者協会 会長)</p> <p>・ベトナム Mr. Dang Quoc Tho (工業省 国際協力局 自動車担当)<br/>Mr. Do Hoang Thinh<br/>(ASEAN 自動車連盟 副会長・ベトナム代表)</p> <p>・カンボジア Mr. Chhay Neth (鉦工業エネルギー省 技術部次長)</p> <p>・ラオス Mr. Virachith Philaphandeth (ラオス商工会議所 委員)</p> <p>・ASEAN 事務局 Mr. Noordin Azhari<br/>(東南アジア諸国連合経済協力部 部長代理)</p> |  |
|--|--|

N-12- 2) 現地産業交流促進事業 (1/2)

<p>(イ) 現地産業交流促進委員会運営</p> <p>委員会運営に向けて準備</p> <p>(ロ) 産業交流促進幹旋</p> <p>11月 「供給と調達ニーズ」アンケートの回収、とりまとめ</p> <p>12月 アンケート整理、データベース入力開始</p> <p>3月 「第1回 ASEAN 自動車据野産業カンファレンス」時に データベース紹介</p> <p>3月末 データベースの完成</p>	<p>(ハ) 広域産業交流会等開催</p> <p>①「シンガポール産業交流会」実施</p> <p>会 期：1996年10月9日～12日</p> <p>場 所：シンガポール国際コンベンション&amp;エキジビションセンター</p> <p>実施内容：・逆見本市「INPRO'96」に併せて25小間出展</p> <p>・アジア調達セミナーの開催</p> <p>「日本の電気・電子機器産業のアジアにおける部品調達動向」</p> <p>「日本の電気機器及び同部品の輸入に際して、輸入専門商社の果たす役割」</p> <p>「ASEAN市場のゆくえ～AICO、CEPTの現状と今後の当該部品産業に与える影響」</p> <p>「シンガポールが周辺国の電気・電子機器産業に果たす役割」</p> <p>「日本企業の調達方針」</p> <p>「周辺国からの招へい者による自国の産業の現状と育成支援策の紹介」</p> <p>・商談会、工場訪問等実施</p> <p>②「大連産業交流会」実施</p> <p>会 期：1996年10月8日～11日</p> <p>場 所：大連星海会展中心</p> <p>実施内容：・「第3回大連国際部品材料展」に併せて20小間出展</p> <p>・セミナーの開催</p> <p>「日本の品質管理」「日本が見る中国の投資環境」</p> <p>「現地日系企業の現地調達に関する問題点」</p> <p>・商談会、工場訪問等実施</p>
--	---

## Ⅳ-12-2) 現地産業交流促進事業 (2/2)

<p>③ 「韓国輸出商談展(OEM Parts Show '96)」への広報協力 会 期：1996年10月17日～19日</p> <p>④ 「第1回 ASEAN 自動車据野産業カワレンス」実施 会 期：1997年3月5日～6日 場 所：シャングリラホテル (バンコック) 実施内容：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・展示会             <ul style="list-style-type: none"> <li>1) パイプ&amp;インベスターズ・ブース(日本側企業) 50ブース</li> <li>2) サプライヤーズ・ブース(ASEAN 企業) 29ブース</li> <li>3) 各国政府の広報ブース 9ブース</li> <li>4) 主催・共催者ブース 4ブース</li> </ul> </li> <li>・セミナー             <ul style="list-style-type: none"> <li>1) 全体セミナー                 <ul style="list-style-type: none"> <li>「東南アジアにおける自動車産業の発展への取り組み」</li> <li>「21世紀に向けたASEANにおける日本の自動車産業の現地据野産業との協力」</li> <li>「ASEANにおける日本の自動車部品業界の事業展開と今後の現地調達の拡大に向けて」</li> <li>「AICOスキームの概況」</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	<p>2) 国別セミナー ジェトロが招へいた各国政府関係者及びASEAN自動車連盟(AAF)各国代表等が、「各国の自動車関連据野産業の育成に関する現状、取り組み、施策等」を説明。 &lt;セミナー実施国&gt; カンボジア、インドネシア、マレーシア、フィリピン、ベトナム、タイ、</p> <p>3) 調達・投資方針説明会 (株)デンソー、本田技研工業(株)、AAT Corp./マツダ(株)、住友電気工業(株)が実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サプライヤー向けコンサルテーション 日本から派遣した専門家が、ASEANのサプライヤーに対して、日本企業との取引支援等のためのアドバイスを実施 &lt;専門家&gt;             <ul style="list-style-type: none"> <li>(社)日本自動車部品工業会 技術部長・理事待遇 村岡 良三氏</li> <li>(社)日本自動車部品工業会 国際部 唐鎌 宏之氏</li> </ul> </li> <li>・商談スペースの開設</li> </ul>
---	---

IV-12-(1) 現地産業育成指導等事業

(イ) 業界活動基盤強化支援専門家派遣

1997.8/5~8/9

石田 直志氏(EIAJ 国際部長)を派遣

セミナーで講演、業界交流出席

1997.10/7~10/18

小堺 達也氏(盤綿華日化学有限公司 副総経理 兼綜研化学  
㈱)

中国室遼河綜研プロジェクトチーム・マネージャー)を派遣

セミナーで講演

(ロ) 技術指導専門家派遣

1997.8/18~1998.3/17

鎌田 健一氏(目精電機工業㈱ 技術部課長)

マレーシア(ペナン)金型

1998.1/11~3/21

滝 勇氏(㈱東京国際鋳造技術コンサルタント 代表取締役)

タイ

(ハ) 業界指導者等育成支援

国名	名前	所属機関・役職
カンボジア	Mr. Sean Seng An	鉱工業エネルギー省 エネルギー開発課長
インドネシア	Mr. M. H. Suwarso	インドネシア電子工業会 事務局長
ラオス	Mr. Soutchay Sisouvong	工業・手工業省 工業課長
フィリピン	Mr. Evangelista C. Cuenco	家電製品製造業者協会 (CEPMA) 会長
タイ	Dr. Katiya Greigarn	タイ工業連盟(FTI)家電部会 役員
ベトナム	Dr. Tran Quang Hung	工業省国際協力局 上級専門官

\*上記6名を8/3~8/8マレーシアへ派遣

## Ⅳ—12—(2) 現地産業交流促進事業(1/2)

(イ) 現地産業交流促進委員会運営

(ロ) 産業交流促進幹旋

・「調達と供給ニーズ・データベース」

データ更新・新規データ収集：2,998件

①新規データ回収数

(海外) 韓国 24	(日本) 550件
香港 26	
中国 46	
シンガポール 43	
タイ 50	
マレーシア 26	
インドネシア 12	
ベトナム 11	
フィリピン 10	
合 計 248件	

②更新・継続データ数：2,200件

(ハ) 広域産業交流会等開催

① 第2回国際資材調達フォーラムに参加

会 期：1997.4/16～4/18

場 所：東京ビックサイト

実施内容：ジェットロ・ブース内において「調達・供給のニーズ・データベース」のデモンストレーションおよびアンケート調査を実施

② マレーシア広域産業交流会

会 期：1997.8/4～8/8

場 所：クアラルンプール PWTC

業 種：電気・電子及び部品

実施内容：・逆見本市の開催

・ASEAN-East Asian Business Forum 共催

・業界間交流(ビジネスイロク)の開催

③ 大連広域産業交流会

会 期：1997.10/8～10/11

場 所：中国大連星海会展中心

業 種：各種部品・原材料及び関連生産資材等

実施内容：・第4回大連国際部品材料展

・中国公的機関投資誘致PRブース

・部品調達セミナー開催

・「調達と供給ニーズ・データベース」のデモンストレーション及びアンケート調査を実施

Ⅳ-12-(2) 現地産業交流促進事業 (2/2)

④ 華南広域産業交流会

会 期：1997.11/13～11/15

場 所：梅田国際展覧中心

業 種：電気・電子部品

実施内容：・逆見本市の開催  
・部品調達セミナーの開催  
・「調達と供給ニーズ・データベース」のデモンストレーション

及びアンケート調査を実施

⑤ タイ広域産業交流会

会 期：1998.3/20～3/24

場 所：Bangkok International Trade & Exhibition Center

業 種：電気・電子及び自動車(部品含む)

実施内容：・Intermach'98(国際工作機械展)の中での実施  
・逆見本市(Buyer's Village)を開催  
・部品調達セミナーの開催  
・「調達と供給ニーズ・データベース」のデモンストレーション  
及びアンケート調査を実施

## I-12-(1) 現地産業育成指導等事業 (1/3)

## (イ) 業界活動基盤強化支援専門家派遣

① 1998. 7/26～8/1

久谷幸雄氏 ((社)日本自動車部品工業会 国際部長)

インドネシア、タイ、マレーシアへ派遣

セミナーで公演、業界間交流の実施

② 1998. 10/14

中山 武司氏 (瀋陽東芝電梯有限公司)

中国(大連)へ派遣

セミナーで講演「企業活性化のための手法」

大連国際部品・材料展に併せて派遣

## (ロ) 技術指導専門家派遣

①「金型」(マレーシア)

1998. 9/16～1999.3/15

鎌田健一氏 (日精電機工業(株) 技術部 課長)

②「自動車部品」(タイ)

1999. 1/24～1999.2/14

辜敬之氏 ((財)日本自動車研究所主任研究員)

「自動車性能評価を中心とした排気ガス関連技術」

1999.2/21～1999.3/6

酒井孝之氏((財)日本自動車研究所主任研究員)

「二輪車・小型車等の排気ガス特性を中心とした排気ガス関連技術」

1999.3/14～1999.3/31

秋山賢一氏((財)日本自動車研究所主任研究員)

「未規制物質の計測を中心とした排気ガス関連技術」

## (ハ) 業界指導者等育成支援

①「アジア広域産業交流会」開催時に以下13名を日本へ招へい

招へい期間：1998.4/13～4/22

国/地域	氏名	所属/役職
中国	Mr. Li Bao Sheng Ms. Tao Zhao Rong Mr. Huan Zhao Jun	貿促会電子行業分会常務副会長 上海電子元件行業協会 広東省電子機械工業省
インドネシア	Mr. Ir. Ardiansyah Parman Mr. Frans Rebong	商工省 電子機器担当部長 インドネシア電子工業会 広報担当
マレーシア	Dato'Lim Teng Lew Mr. Lawrence Koong	マレーシア製造業者連盟 電子・電気部会長 マレーシア製造業者連盟 産業分析員
フィリピン	Mr. Evangelista C. Cuenco Mr. Andrew Michael Sevilla	家電製品製造業者協会 会長 フィリピン電子工業会 理事
タイ	Mr. Sompong Nakornsri Mr. Panuwat Triyangkulsri	タイ工業連盟 電気電子部会会長 工業省裾野産業開発センター 電気・プラスチック産業部調査課長
ベトナム	Dr. Tran Quang Hung Mr. Trinh Dong A	工業省国際協力局 電気電子上級専門官 ベトナム電気電子・情報科学公司 会長
合計	13名	

I-12-(1) 現地産業育成指導等事業(2/3)

②「第2回 ASEAN 自動車裾野産業カンファレンス」開催時に周辺国から以下12名をマレーシアへ招へい 招へい期間：1998.7/29～8/1

国/地域	氏名	所属/役職
タイ	Mr. Ninnart	ASEAN 自動車連盟会長
	Chaithirapinyo	タイ自動車工業会 副会長
	Mr. Alongkot Chutinan	タイ自動車部品製造業者協会会長
	Mr. Pramot Pongthong	
フィリピン	Mr. Florencio B. Jurado	フィリピン自動車工業会 副会長
	Mr. Romeo	フィリピン自動車部品製造業者協会
	M. Villadolid, Jr.	事務局長
ベトナム	Mr. Thai Ba Minh	工業省技術・品質管理局 局長
	Mr. Do Hoang Thinh	ASEAN 自動車連盟 ベトナム代表
カンボジア	Mr. Chan Khen	鉱工業部副大臣 長官補
ラオス	Mr. Virachith Philaphandeth	ラオス商工会議所 代表
ミャンマー	Mr. U Pyon Cho	第二工業省 部長代理
インドネシア	Mr. Herman Latif	インドネシア自動車工業会 会長
	Mr. Achmad Safiun	インドネシア自動車部品工業会会長

●上記業界指導者等に対する講習会講師としてタイから2名、インドネシアから1名をマレーシアへ派遣。

テーマ：「サプライヤーによるビジネス拡大への取り組み、成果の紹介」  
 講師：Mr. Yongkiath Kitapharich(Somboon Group 副社長：タイ)  
 斎藤 親哉氏(矢崎タイランド(株) 顧問：タイ)  
 テーマ：「AICO スキームについて」  
 講師：Mr. Noordin Azhari(ASEAN 事務局経済協力部長代理)

③「第2回 シンガポール広域産業交流会」開催時に以下9名をシンガポールへ招へい

招へい期間：1998.10/5～10/10

国/地域	氏名	所属/役職
タイ	Dr. Kitaya Greigarn	タイ工業連盟 電気・電子関連部会 部長
フィリピン	Mr. Ernesto de Borja Santiago	フィリピン半導体・電子協会 理事
	Mr. Evangelista C. Cuenco	家電製品製造業者協会 会長
マレーシア	Mr. Lawrence Koong	マレーシア製造業者連盟 産業分析員
インドネシア	Mr. H. M. Suwarso	インドネシア電子・家電工業会 局長
ベトナム	Mr. M. E. Huynh Dac Thang	工業省企画投資局 電子・情報産業担当
カンボジア	Mr. Chhay Neth	鉱工業部副大臣 技術局 次長
ラオス	Mrs. Phetsamay Dengkayaphichith	商業・観光省観光経済協力局 上級官
ミャンマー	Mrs. Khin Thin Kyi	第2工業省 次長

●上記業界指導者等に対する講習会講師としてマレーシアから1名をシンガポールへ派遣。

テーマ：「QC 講座」  
 講師：Mr. Achunthan s/o K. P. Nair  
 (Hitachi Semiconductor(M) Sdn Bhd)



I-12-(1) 現地産業育成指導等事業(3/3)

④「大連国際部品・材料展」開催時に以下20名を中国(大連)に招へい

招へい期間：1998.10/13～10/15

所属機関／役職			氏名
黒龍江省人民政府	経済貿易委員会	副所長	仁 海勝
哈尔滨市人民政府	経済貿易委員会	副所長	徐 曉光
佳木斯市人民政府	経済貿易委員会	副所長	谷 長波
牡丹江市人民政府	計画委員会	副所長	王 志宏
北安市人民政府	経済委員会	司 長	田 鶴立
伊春市人民政府	計画委員会	副所長	任 春興
密山市人民政府	経済委員会	副司長	劉 香運
大慶市人民政府	経済貿易委員会	副所長	余 雁
海林市人民政府	経済委員会	所 長	原 樹原
鶴崗市人民政府	経済貿易委員会	副所長	趙 向陽
吉林省人民政府	経済貿易委員会	副所長	郭 永徳
長春市人民政府	経済貿易委員会	所 長	王 英鳳
吉林市人民政府	経済貿易委員会	所 長	喻 秀清
白城市人民政府	郷鎮企業管理局	科 長	段 曉光
鞍山市人民政府	対外経済貿易合作局	副所長	千 時喜
丹東市人民政府	経済技術協作弁公室	副所長	孫 裕国
營口市人民政府	機械工業管理局	科 長	王 洪慶
磐錦市人民政府	計画委員会	経済師	孫 紹雲
沿海五都市経済総合体	経済技術協作弁公室	所 長	高 洪亮
北票市人民政府	経済貿易委員会	副所長	呉 威

⑤「98 深セン国際電子部品・原材料調達商談会」開催時に中国の深センにて講習会および研究会を実施。

講習会：「サプライヤーの問題解決と業界活動の必要性について」

開催日：1998年11月12日

講 師：坂 邦良氏（日本機械輸出組合香港事務所所長代理）

研究会：「日本の業界団体が輸出促進に果たした役割と成功要因」

開催日：1998.11月13日

講 師：坂 邦良氏（日本機械輸出組合香港事務所所長代理）

I-12-(2) 現地産業交流促進事業(1/2)

(イ) 現地産業交流促進委員会運営

(ロ) 産業交流促進幹旋

・「供給と調達データベース」

データ検索サービスの実施

(ハ) 広域産業交流会等開催

① 「アジア広域産業交流会」の開催

[東京]

会 期：1998.4/15～4/17

場 所：東京ビックサイト

業 種：電気・電子部品

実施内容：各国からのミッション参加企業の第3回国際資材フォーラムへの参加、「投資・技術提携促進セミナー」の実施

上記セミナーのテーマ：「中国の電気電子産業の現状と投資の魅力」

「インドネシア電気電子産業の発展とその可能性」

「マレーシア電気電子産業の試みと展望について」

「通貨危機後のフィリピン電気電子産業の現状と今後の行方」

「タイの電気電子関連部品産業への投資の魅力とその可能性」

「ベトナムの電気電子産業の発展に向けた取り組みと将来について」

[大阪]

会 期：1998.4/20

場 所：ホテルニューオータニ

業 種：電気・電子部品

実施内容：商談会の開催、「投資・技術提携促進セミナー」の実施、工場訪問等

② 「第2回 ASEAN 自動車裾野産業カンファレンス」の開催

会 期：1998.7/30～7/31

場 所：マレーシア、クアラルンプール

プトラ・ワールド・トレード・センター (PWTC)

業 種：自動車部品

実施内容：

・展示会の開催

(1)逆見本市

(2)部品見本市

・以下の4パートからなるセミナーを実施

(1)ASEAN 自動車産業の現状と将来展望

(2)自動車裾野産業の競争力強化のために

(3)国際市場参入に向けた課題

(4)アセンブリーメーカー、一次部品メーカーの

ASEAN における事業展開方針

③ 「第2回シンガポール広域産業交流会」の開催

会 期：1998.10/6～10/9

場 所：シンガポール国際コンベンション&エキジビションセンター (SITEC)

業 種：電気・電子部品

実施内容：

・逆見本市「IMPRO'98」に21社3機関、計40小間を出展

・セミナーの実施

「ASEAN における電気・電子産業」

「国際部品調達拠点としてのシンガポール」

「部品調達方針セミナー」

I - 12 - (2) 現地産業交流促進事業 (2/2)

③「韓国輸出商談展(OEM Parts Show'98)」への参加、日本企業の出展支援

主催：大韓貿易投資振興公社、中小企業協同組合中央会

会期：1998.10/21～10/23

場所：汝矣島国際展示場 第2展示館（韓国・ソウル市）

業種：電気・電子、自動車部品、一般機械、精密機械

実施内容：

- ・通訳兼アテンダントの派遣
- ・ジェトロ事業広報ブースの出展

別添(5)

3 - (1) - ③ APEC 中小企業等産業交流促進事業

イ. 域内横断的産業調査

<第1四半期>

- ・ 対象業種の選定：電気・電子部品に決定
- ・ 調査実施計画の策定

<第2四半期>

- ・ 当該産業に関して APEC 地域各海外事務所に調査指令
- ・ 日本国内の電気・電子産業に関して調査実施

<第3四半期>

- ・ 各事務所より調査レポート回収、とりまとめ

<第4四半期>

- ・ 調査レポート(日本語版・英語版)を国内業界関係者、海外事務所を通じて各加盟国及び地域に配布

### 3 - (1) - ③ APEC 中小企業等産業交流促進事業

#### ロ. 産業交流フォーラム開催

<第1四半期>

・対象業種の選定：電気・電子部品に決定

<第2四半期>

・国内で開催予定の産業交流フォーラムに関し、スケジュール、場所、テーマについて実施計画策定

<第3四半期>

・産業交流フォーラム招へい者を APEC 地域より 10 名選定するよう各海外事務所へ指令、日本側パネリスト決定

・産業交流フォーラムに関し、実施計画決定

<第4四半期>

・「APEC 中小企業産業交流フォーラム」開催

1999年3月5日 於：全日空ホテル（東京）

対象業種：電気・電子部品

出席者数：192名

総合司会：大西 正曹（関西大学教授）

講師：洞口 治夫（法政大学助教授）

米谷 博（ジェトロ海外投資アドバイザー）

日本側パネリスト：篠田 嶺（ルビコン株式会社）

山田 博矩（ネミック・ラムダ株式会社）

被招へい者

米国：Mr. Chip Bronk

（ケブルコ・テクノロジーズ社社長、サンノゼ商工会議所会員）

メキシコ：Mr. Roberto Alegria Soni

（電子・通信・情報機器会議所専務理事）

韓国：Mr. Jong-Dae Cho

（ピルコ電子株式会社社長、韓国電子産業振興会会員）

中国：Mr. Chen Zhong Yi

（天和電容器有限公司社長、中国電子部品協会コンデンサー専門委员会主任）

チャイニーズタイペイ：Mr. Austin Tseng

（ディーリンク社財務部顧問）

タイ：Mr. Samrerng Kriengprathana

（レオニクス社会長、タイ工業連盟電気・電子部会会員）

マレーシア：Mr. Cheng Ping Keat

（キーヒンインダストリーズ社取締役、マレーシア製造業者連盟電子・電気部会委員）

シンガポール：Mr. Gerard Rodrigues

（ガル・テクノロジーズ・シンガポール社社長、シンガポール産業連盟評議委員）

フィリピン：Mr. Hilary L. De Leon

（マイクロロジック・システム社社長、フィリピン電子工業会副会長）

オーストラリア：Mr. Ken Bridges

（B&R エンクロージャーズ社社長、オーストラリア電気・電子製造業者連盟会員、Australian Industry Group 役員）

・フォーラム報告書作成（日本語版・英語版）、配布

・フォーラムの内容をホームページに掲載

## 中小企業振興協力に関する連帯促進委員会資料

### 財団法人海外技術者研修協会（AOTS）

1. 途上国の中小企業振興に関して、事業を実施する場合の基本的立場、考え方
  - ・ AOTSの事業目的は、海外の産業技術者の受入れ及び研修に関する事業を行い、もって国際経済協力を推進して相互の経済発展及び友好関係の増進に寄与すること。
  - ・ 人材育成を通して中小企業を支援。
  
2. 途上国の中小企業振興に関し、各機関が提供できる事業の内容・形態又は協力ノウハウ、資源
  - ・ 途上国の中小企業経営者・管理者を対象とした研修。
  - ・ 途上国の中小企業に対して、直接申込みによる来日研修の機会を提供。
  - ・ 帰国研修生への技術情報、取引先紹介等の情報提供
  
3. 途上国の中小企業振興に関する過去5年間の代表的な事業実績
  - ・ 別紙
  
4. 途上国の中小企業振興に関する他機関との連携実績
  - ・ 別紙
  
5. 途上国の中小企業振興に関する事業を実施する上での課題
  - ・ 各国の中小企業のニーズ把握
  - ・ 複数国参加の研修カリキュラム作成（中小企業の定義が国によって異なり、複数国対象の研修において的を絞りにくい）
  - ・ 費用負担

### 3. 途上国の中小企業振興に関する過去5年間の代表的な事業実績

#### (1) 中小企業経営者研修コース

途上国の中小企業経営者を対象とした2週間の国別管理研修コース。  
 企業経営や品質管理等の座学による研修のほか、日本の中小企業経営者との交流が特徴。  
 1985年の韓国中小企業経営者研修コースを第1回目に、1998年度までに  
 30カ国から3,255人が参加。

#### 受入実績 (1994～98年度)

	1994	1995	1996	1997	1998	計
バングラデシュ	57	20		18	27	122
中国					1	1
インド	50	17	34	23	93	217
インドネシア		16	41	16	2	75
韓国	30	34	14	24	2	104
マレーシア	20	38	37	20	10	125
ミャンマー					15	15
ネパール	36	23	42		11	112
パキスタン	19	17	24	14	41	115
フィリピン	37	28	17		4	86
スリ・ランカ	42	46	27	22	70	207
タイ	18	23	19	23	1	84
ヴェトナム	41	38	23	12	21	135
イラン	20	18	19		47	104
エジプト	41	68				109
アルゼンチン					3	3
ボリヴィア					5	5
ブラジル					2	2
チリ					4	4
メキシコ	18	22	24	23	28	115
パラグアイ					3	3
ペルー					23	23
ヴェネズエラ					3	3
ブルガリア			13	6	11	30
チェッコ			2	3	2	7
スロヴァキア			3	5	7	15
ハンガリー			1		6	7
ポーランド			1			1
ルーマニア				3	3	6
マケドニア			3	8	5	16
合計	429	408	344	220	450	1,851

(2) その他の中小企業支援研修コース実績

① 中小企業工場管理研修コース

途上国の中小企業の工場管理者を対象とした6週間の管理研修コース

1978年度から1997年度(終了)までに36カ国から378人が参加。

過去5年間の実績(94~98年度)

30カ国から75人が参加

② APEC 中小企業経営者育成セミナー(第三国型海外研修)

マレーシアにおいて実施

マレーシア、インドネシア、フィリピン、タイから計63人が参加。

4. 途上国の中小企業振興に関する他機関との連携実績

(1) アジア中小企業経営者研修コース

大阪市からの要請により、大阪市とビジネスパートナーシティの関係にあるアジア諸国からの受入。

中小企業経営者を対象とした2週間の管理研修コース。

1996年度から実施。98年度までに10カ国46人が参加。

受入実績(1994~98年度)

	1994	1995	1996	1997	1998	計
中国			3		1	4
香港			2	1		3
インド					2	2
インドネシア			2	2	2	6
韓国			2	2	2	6
マレーシア			3	1	1	5
フィリピン			2	3	2	7
シンガポール			1	1		2
タイ			3	2	1	6
ヴェトナム				2	3	5
合計			18	14	14	46

\* 韓国の97年度1人及びシンガポールの2人は補助対象外参加者



1999年7月16日  
(財) 海外貿易開発協会

中小企業振興に関する連携促進委員会・第1回委員会準備資料  
(途上国中小企業振興への取り組みについて)

1. 専門家派遣事業における中小企業振興協力の位置づけ

本年4月より「経済産業人材育成支援事業」を開始。アジアを中心とした発展途上国における経済産業構造改革支援、企業の経営・技術等向上支援を目的とした民間企業・団体、公的機関等への専門家派遣を実施。

特に途上国の「中小企業振興」「裾野産業振興」に対しては、現地政府、政府機関、業界団体などが取り組む関連の産業構造改革事業に対し専門家派遣費用100%補助による支援を行う。

2. 途上国中小企業振興に対する協カスキーム

(1)「産業技術等向上支援型専門家派遣事業」－専門家派遣費用75%補助。  
※個別企業等への製造技術、経営技術指導を行う。本プログラムの対象として中小企業も含まれる。

(2)「産業構造改革支援型専門家派遣事業」－専門家派遣費用100%補助  
※現地政府、政府機関、業界団体等が取り組む産業構造改革事業（「中小企業振興」「裾野産業振興」等）に対し専門家派遣による支援を行う。

3. 中小企業振興支援に関する実績

平成8年度から平成10年度まで実施した「海外中小企業型専門家派遣事業」（従業員300人未満の企業を対象）では受入企業負担を大幅に軽減（専門家への住宅提供、20,000円/月の現地業務費負担）し56名の技術専門家を派遣した。また平成10年度補正予算事業として通貨危機に見舞われたアジア諸国を対象に「アジア支援型専門家派遣事業」（従業員300人未満の企業を対象）を実施（現地企業負担・20,000円/月の現地業務費負担のみ）、89名の技術専門家を派遣した。

その他、平成10年度まで実施の「一般型専門家派遣事業」「民間協力型専門家派遣事業」の対象としては多数の中小企業が含まれており、現地中小企業の技術レベル向上を支援してきた。

#### 4. 中小企業振興に関する他機関との連携

海外における当協会の窓口としてジェトロ海外事務所の全面的な協力を得ており、ジェトロの実施する裾野産業支援事業との連携（JODC専門家派遣による案件フォローアップ等）を実施している。

また、特にタイにおける中小企業振興支援に対しては平成9年度より専門家派遣を継続的に実施しており、ジェトロ、JICA、中小企業診断士協会、公認会計士協会等との情報交換・連携を進めているところ。

#### 5. 途上国の中小企業振興に関する事業を実施するうえでの課題

- (1)さらなる技術移転（製品開発力、近代的経営技術等）
- (2)日本国内における関係機関との連携強化（案件発掘・実施、専門家選定）
- (3)現地政策、法律、金融、人材育成など中小企業の事業環境に対する整備支援（JODC専門家派遣事業としては新しい対象分野）
- (4)現地申請機関・団体、もしくは案件を支援・推薦する現地政府・機関・業界団体に関する情報収集（適切な案件かどうかの判断基準）

以上

（別紙）

- ①専門家派遣事業パンフレット（平成11年度～）
- ②平成10年度 国・地域別、業種別新規派遣実績  
// (補正予算事業含む)
- ③一般型 国・地域別、業種別新規派遣実績（昭和54～平成10年度）
- ④民間協力型 国・地域別、業種別新規派遣実績（昭和54～平成10年度）
- ⑤海外中小企業型 国・地域別、業種別新規派遣実績（昭和54～平成10年度）  
※アジア支援型派遣実績含む
- ⑥アジア支援型 国・地域別、業種別新規派遣実績（平成10年度補正事業）
- ⑦タイに対する中小企業診断士と公認会計士の派遣について



タイに対する中小企業診断士と公認会計士の派遣

1. 診断調査

(1) 中小企業診断士

年度	時期	専門家	対象分野	指導内容
平成9年度	98.3.9-3.21	畑 明 荒井 悟	企業診断技術 (生産管理、品質管理)	BSIDスタッフに対する診断技術指導、セミナー開催
10年度	99.2.21-3.6	畑 明 荒井 悟	企業診断技術 (生産管理、品質管理)	BSIDスタッフに対する診断技術指導、セミナー開催
11年度	99.4.1-4.11	村林 諒	中小企業診断	中小企業振興策に関する調査・助言

(2) 公認会計士

年度	時期	専門家	対象分野	指導内容
10年度	98.10.14- 10.22	菅谷真人 林 總 森本新一	財務・会計分野	中小企業の財務管理に関する現状調査
	99.2.28-3.9	林 總 井上慶太	財務・会計分野	SIFC に対する融資審査技術指導
11年度	99.5.29-6.6	林 總 井上慶太 志茂坂康志	財務・会計分野	経営管理指標作成に関する調査・助言

2. 専門家派遣

(1) 中小企業診断士

年度	時期	専門家	派遣先・対象分野	指導内容
11年度	99.7.-2年	村上恭三 平田一男 臥雲弘安	TPA 中小企業診断	中小企業診断手法の指導、中小企業診断士の養成(座学とOJT)

(2) 公認会計士

年度	時期	専門家	派遣先・対象分野	指導内容
11年度	99.7-9(30日)	菅谷真人 井上慶太 土岐剛平	SIFC 与信審査、財務分析	審査手法の指導、実地審査の指導

海外中小企業型 国・地域別、業種別派遣実績  
(平成8 - 平成10年度：新規累計)

長期  
短期

(平成8年4月～平成11年3月)

(単位：人)

業種	派遣国・地域	ア ジ ア											中南米			合計		
		ミャンマー	中華人民共和国	インドネシア	大韓民国	ラオス	マレーシア	パキスタン	フィリピン	タイ	グイエトナム	アルゼンティン	ペルー	長期	短期	計		
鉱業	1																	
建設業	2			1 5			4			1 1				2	10	12		
製造業	3 織 維			1 5		1		1	1	11				1	19	20		
	4 一般機械器具			2 2					3	2				2	7	9		
	5 自動車その他車両			1				2		4				3	4	7		
	6 造船																	
	7 電気機械器具		2	1	1				1	2	1			2	6	8		
	8 精密機械器具										1				1	1		
	9 鉄 鋼			3 2			1				1			4	3	7		
	10 金属製品			2 2			1 4			1 5 3				8	10	18		
	11 非鉄金属製品																	
	12 石油製品																	
	13 化 学		2	1 2						5	1			1	10	11		
	14 ゴム製品			1						3					4	4		
	15 プラスチック製品			2			2 5	1 2		2 3				8	9	17		
	16 窯業・土石製品			1 1						2				1	3	4		
	17 パルプ・紙・紙加工品									2					2	2		
	18 出版・印刷																	
	19 木材・木製品・家具	1		2 1			1 1	1						4	3	7		
	20 食 料 品						2		1	1					4	4		
	21 その他(貴金属・玩具・運動用具等)						2								2	2		
	金融・保険業	22											1	1		1		
	サービス業	23 情報サービス																
24 事業サービス (プラント・ビル・ 設備メンテナンス)				1										1		1		
25 専門サービス(生産管 理等・経営コンサルタ ント・デザイン)				1			1			2		1		1	4	5		
その他	26			1 1						3				1	4	5		
合 計		1	4	19 23	1	1	5 19	2 2	3 7	10 45	1	1	1	40	105			
		1	4	42	1	1	24	4	10	55	1	1	1		145			





平成 11 年 7 月 7 日  
 中小企業総合事業団

中小企業振興協力に関する連携促進委員会資料

1. 途上国の中小企業振興に関して各機関が事業を実施する場合の基本的立場・考え方（各機関の事業目的に照らした、途上国の中小企業振興協力事業の位置づけ等）

口頭にて回答致します。

2. 途上国の中小企業振興に関し、各機関が提供できる事業の内容・形態又は協力のノウハウ、資源（各機関が提供できる事業の内容と特徴に関しては、事業実施の条件、重点分野・地域、実施の手続き、協力事業の客体等が具体的に分かるもの）

（主な事業）

事業名	内容・形態	備考
中小企業施策担当者等セミナー	我が国中小企業の円滑な合併事業等を促進するため、中小企業の投資意欲な地域の中小企業施策担当者等を対象に投資受入れ環境の整備や中小企業施策の充実等を目的としたセミナーを実施する。	開催地域：下記参照
APEC 諸国中小企業指導担当者等ワークショップ	APEC 諸国の中小企業指導担当者等を我が国に招聘し、ワークショップの開催及びフォローアップの現地指導を行なう。	J E T R O からの受託

2. 途上国の中小企業振興に関する過去 5 年間の代表的な事業実績

（主な事業）

中小企業施策担当者等セミナー	H6：ベトナム（ハノイ・ホーチミン）、94名 インドネシア（ジャカルタ）、22名 フィリピン（マニラ）、40名 H7：中国（北京・上海）、124名 タイ（バンコク）・マレーシア（クアラルンプール）、69名 H8：インド（ニューデリー）2月、70名 中南米（メキシコシティ・ブラジリア・サンチアゴ）3月、58名 H9：マレーシア（東京）10月、15名 タイ（バンコク）1月、51名 ベトナム（ホーチミン）2月、137名 H10：バングラデシュ（ダッカ）2月、103名 中国（北京）2月、78名
----------------	--



<p>APEC 諸国中小企業指導担当者等ワークショップ</p>	<p>H7 : APEC 諸国 15 カ国から 16 名招聘 (大阪 AOTS で実施)          期間 : 2 週間 (10 月 1 日 ~ 10 月 14 日)</p> <p>H8 : APEC 諸国 15 カ国から 15 名招聘 (大阪 AOTS で実施)          期間 : 2 週間 (9 月 30 日 ~ 10 月 9 日)</p> <p>H9 : APEC 諸国 15 カ国から 29 名招聘 (東京、仙台で実施)          期間 : 10 日間 (10 月 20 日 ~ 29 日)</p> <p>H10 : APEC 諸国 17 カ国から 32 名招聘 (東京、横浜で実施)          期間 : 11 日間 (9 月 17 日 ~ 27 日)</p>
---------------------------------	--

4. 途上国の中小企業振興に関する他機関との連携実績

- ①JETRO より事業を受託(APEC 諸国中小企業指導担当者等ワークショップ)
- ②JICA、JETRO 等の実施するミッションに専門家として参加。
- ③海外でのセミナー開催等については、中小企業庁、JICA 等の後援、協賛のもとに実施する他、JETRO 海外事務所等に便宜供与をいただいている。

5. 途上国の中小企業振興に関する事業を実施する上での課題

口頭にて回答します

## 途上国における中小企業振興に関する取り組み

### 1 基本的立場

中小企業金融公庫の事業目的は、日本国内に有る中小企業者に対する貸付業務である。したがって途上国の中小企業振興協力事業を独自業務として行うものではないが、途上国の中小企業育成のための金融ノウハウ移転等の協力要請については、組織、人材に制約は有るなかで、個別事案ごとに検討しつつ取り組んでいる。

### 2 提供できる事業

- ・テーマ：日本の中小企業金融の仕組み  
政府系金融機関の役割  
中小企業金融公庫の貸付審査の手法
- ・形態：JICA 等海外協力専門機関が受け入れた外国人研修への協力  
上記機関が途上国で開催する研修会への協力  
上記機関による海外政府系機関への専門家派遣に対する協力
- ・重点地域：東アジア地域

### 3 過去の実績

別紙

### 4 事業実施上の課題

- ・限られた定員枠の中で国際協力要員の捻出困難
- ・語学（英語）力の有る人材不足

以上

平成9年度外国人研修生等受入れ実績

1/3

年月日	国名	団体名	主なメンバー	人数	担当
9.5.22	ベトナム	中小企業振興コース	投資計画省専門官	13名	大阪支店
9.5.28	シンガポール	経済開発庁 (EDB)	SENIOR OFFICER	3名	国際デスク
9.5.29	アジア・アジア他	中小企業政策セミナー(JICA)	各国政府機関・中小企業振興機関	11名	国際デスク
9.6.2	中国	上海市計画委員会	秘書長	18名	国際デスク
9.7.10	中国(AOTS)	中国企業財務管理者研修	国審計署副処長	21名	国際デスク
9.7.29	中国	中国経営指導者コース	渭南生産力促進センター	17名	大阪支店
9.8.27	南アジア	金融財政管理研修(AOTS)	マヘッド・マハ銀行	25名	国際デスク
9.9~11	フィンランド	欧州委員会 (ETP)	THOMAS HIETTO	1名	デスク他
9.9.5	APO	中小企業金融審査研修	バングラデシュ産業省	22名	国際デスク
9.10.15	マレーシア	中小企業開発公社(SMIDEC)	局長	3名	国際デスク
9.10.16	アジア(JICA)	貿易促進のための指導者研修	バングラデシュ商業省	10名	神戸支店
9.10.24	トルコ	トルコ中小企業ミッション(UNIDO)	外務省(無住所)大使	2名	調査部
9.12.2	ヨルダン	皇太子経済顧問	DR. AHMAD MANGO	3名	国際デスク
9.12.19	タイ	小規模企業金融公社(SIFC)	PRESIDENT	3名	国際デスク
10.1.23	東欧	東欧特設中小企業振興	ブルガリア工業会副会長	8名	大阪支店
10.2.4	ロシア連邦	モスクワ小規模企業振興基金	上級専門官	10名	国際デスク
10.2.13	ボスニア・ヘルツェゴビナ	ボスニア・ヘルツェゴビナ中小企業振興	サラエボ大学教授	5名	国際デスク
10.2.18	東欧(生産性本部)	東欧特設産業政策コース	ブルガリア工業省部長	16名	国際デスク
10.2.26	アジア・アジア等	日本センター成績優秀者研修コース	日本センター成績優秀者	5名	国際デスク
10.3.3	ラオス	ボリサムカイ県庁	経済分析県知事秘書	5名	神戸支店
10.3.3	中国	上海市嘉定区馬陸鎮委員会	工業団地委員会	6名	国際デスク
10.2.18	ポーランド	経済省	工業・中小企業局長・アドバイザー	1名	国際デスク
10.3.25	インドネシア	投資調整庁(BKPM)	VICE DIRECTOR	4名	国際デスク

平成10年度外国人研修生等受入れ実績

2/3

年月日	国名	団体名	主なメンバー	人数	担当
10.4.17	中国	中国駐日本大使館	科学技術部二等書記官	1名	国際デスク
10.4.21	ブラジル	ブラジル国会下院議員団	ルイス・ゴンザガ・モッタ議員	7名	国際デスク
10.5.25	メキシコ	商工振興省	ラモス次官	4名	国際デスク
10.5.28	アジア地域	JICA 中小企業政策セミナー	バングラデシュ工業省幹部等	13名	国際デスク
10.6.10	ベトナム	ベトナム中小企業振興コース	投資計画省工業部専門官	10名	大阪支店
10.6.18	中国	人民銀行	貨幣政策委員会 副秘書長等	6名	国際デスク
10.7.7	アラブ地域	JICA 中小企業振興コース	アルジェリア中小企業省主任等	10名	国際デスク
10.7.13	南アジア	AOTS 金融財政管理研修	インド・グローバル・トラスト銀行課長等	22名	国際デスク
10.7.14	中国	AOTS 品質経営研修コース	人事部総合計画司等	28名	国際デスク
10.7.16	タイ	工業省	大臣顧問	5名	国際デスク
10.7.29	モンゴル	中小企業育成視察団	中小企業幹部クラス	10名	国際デスク
10.8.4	シンガポール	HEIDELBERG ASIA	ファイナンシャル・マーケティング・マネージャー	1名	営業第一部
10.9.8	中国	国家経済貿易委員会	経済研究センターセンター 副主任	4名	国際デスク
10.9.25	米国	バージニア州フェアファクス・カウンティ	経済開発局長	3名	国際デスク
10.9.25	フィリピン	フィリピン開発銀行	執行副頭取	8名	国際デスク
10.9.30	東欧	JICA 中小企業振興セミナー	ポーランド 財務省大臣官房長等	11名	大阪支店
10.10.9	中国	重慶社会科学院	院長	4名	国際デスク
10.10.27	メキシコ	商務工業振興省	産業局技術開発部課長	1名	国際デスク
10.11.4	アジア地域	金融中堅管理者研修	中国人民銀行部長	25名	国際デスク
10.11.5	ヨルダン	高等科学技術院	産業局次長	1名	国際デスク
10.12.7	中東欧	金融証券関係セミナー	アルバニア財務省幹部等	18名	国際デスク
11.1.12	メキシコ	中小企業競争力強化センター	金融部長	1名	国際デスク
11.1.21	メキシコ	中小企業競争力強化センター	金融部長	1名	仙台支店
11.2.1	東南アジア	JICA 開発金融セミナー	インド 大蔵省経済局銀行部長等	16名	国際デスク
11.2.4	タイ	工業省	スワット大臣	17名	国際デスク
11.2.4	東欧	産業政策コース(生産性本部)	ハンガリー・通商産業観光省大臣顧問	15名	国際デスク
11.2.15~19	マレーシア	マレーシア工業開発庁	カウンターパート研修	3名	国際デスク
11.2.23	アルゼンチン	アルゼンチン国立銀行	駐日代表	1名	国際デスク
11.2.25	タイ	大蔵省	財政政策局	5名	国際デスク
11.3.1	東欧	JICA 財政金融コース	政府関係機関職員	12名	国際デスク
11.3.1	スロバキア	JICA 中小企業振興セミナー	スロバキア共和国産業技術省	6名	大阪支店
11.3.3	タイ	工業連盟	タウィー会長	1名	国際デスク
11.3.15	インドネシア	工業商業省	計画局外国援助課	3名	国際デスク
11.3.24	ベトナム	計画投資省	シニア・オフィサー	6名	国際デスク
11.3.26	ベトナム	JICA 金融改革支援コース	政府関係機関職員	10名	国際デスク
11.3.26	中南米	多数国間投資基金(MIF)	オフィサー	2名	国際デスク

海外研修等協力実績（平成9年度～）

年度	内容	派遣者数	出張国	主催
9年度	エル・サルヴァドル国中小企業セミナー	1名（短期）	エル・サルヴァドル	国際協力事業団（JICA）
	中小企業経営者研修	1名（短期）	中国	中国国家経済貿易委員会
	タイ小規模企業育成事業（小規模企業金融公庫助言）	1名（2年間）	タイ	国際協力事業団（JICA）
10年度	市場経済移行国セミナー	2名（短期）	ウズベキスタン	大蔵省財政金融研究所
	ヴェトナム中小企業振興計画予備調査	1名（短期）	ベトナム	国際協力事業団（JICA）
	タイ中小企業政策・金融・審査実務研修	1名（短期）	タイ	国際協力事業団（JICA）
	鉦工業プロジェクト基礎調査（施策担当者向け）	1名（短期）	中国	国際協力事業団（JICA）
	鉦工業プロジェクト基礎調査（中小企業振興）	1名（短期）	中国	国際協力事業団（JICA）

# 国際化支援に関する「平成11年度事業計画」

社団法人 中小企業診断協会

平成11年度における当協会事業活動の重点計画の一つとして、国際関連事業活動の強化とりわけ国際化にかかる中小企業診断士の活動分野の拡大を図るための事業を以下により実施する。

## 1. 専門家派遣事業への協力

海外協力機関等が行う海外支援事業への専門家派遣事業に協力する。6月現在の実績、予定は以下のとおり（詳細は別紙参照）。

(1) タイ工業省で実施する「中小企業診断士養成制度」に協力するため、会員中小企業診断士を派遣する。

6月現在3名派遣中、7月より2年間3名・半年2名・3か月3名、10月より3名計14名の診断士を派遣予定。

(2) ロシア反独占・企業支援省に対する専門家派遣に協力するため、6月より3か月会員診断士を1名派遣する。

(3) ベトナムに対する経済協力のあり方に関する現地調査に協力するため、4月に会員診断士1名を派遣した。

(4) その他海外協力機関からの専門家派遣要請に対し、積極的に対応していく。

## 2. 国際派診断士の組織化

海外協力機関等が行う海外支援事業への専門家派遣依頼に迅速に対応するため、東京・愛知・大阪各支部における国際派診断士グループを組織化し、専門分野、海外実績、語学能力等のキャリア情報を登録する（6月末現在123名登録）。

## 3. アジア諸国に対する金融分野の技術協力に向けての専門家登録事業

アジア各国向け資金支援の一層の効率的実施を目的とし、中小企業の経営力・技術協力の強化等の知的支援を行うための国内専門家登録事業に、78名の会員診断士が登録した。

## 4. APEC中小企業ミッションへの参加

4月24日～5月1日にニュージーランド・オーストラリアで開催されたAPEC中小企業ミッションに当協会事務局職員1名が参加した。

## 5. タイ中小企業協力プロジェクトミッションの実施

11月21日～26日にタイ中小企業の支援・育成に協力している診断士及びタイ工業省・BOI等との情報交換等を行うためのミッションを予定している。

1. 平成9年度国際協力事業実績一覧表

派遣依頼時期	指導内容(派遣先) 依頼機関	派遣時期(派遣期間) 派遣会員名(所属支部)
7月	日本の中小企業政策等についての情報提供(トルコ共和国) 日本貿易振興会(JETRO)	1997年9月(11日間) 浜野 昌弘(東京支部)
1月	日本の中小企業政策等についての情報提供(メキシコ) 日本貿易振興会(JETRO)	1998年2月(8日間) 西谷 洋一(東京支部)
1月	中小企業者の育成・指導(タイ) JODC(海外貿易開発協会)	1998年3月(12日間) 荒井 悟(東京支部)
1月	中小企業者の育成・指導(タイ) JODC(海外貿易開発協会)	1998年3月(12日間) 畑 明(東京支部)
1月	自動車部品等技術指導(パキスタン) JODC(海外貿易開発協会)	1998年3月(10日間) 平田 明良(東京支部)

2. 平成10年度国際協力事業実績一覧表

派遣依頼時期	指導内容(派遣先) 依頼機関	派遣時期(派遣期間) 派遣会員名(所属支部)
11月	輸出商品の製品化指導(ネパール) (財)社会経済生産性本部	1999年2月(12日間) 平田 明良(東京支部)
11月	技術協力プロジェクト(インドネシア) アセアンセンター(東南アジア諸国連合貿易投資観光センター)	1998年11月(1週間) 上田 徹(東京支部)
2月	中小企業診断手法、生産管理手法等の指導(タイ) 通商産業省	1999年3月(1年間) 遠藤 英彰(東京支部)
2月	中小企業診断手法、生産管理手法等の指導(タイ) 通商産業省	1999年3月(6か月) 西谷 洋一(東京支部)
2月	自動車部品産業の実態調査及び現地技術指導(南アフリカ共和国) 日本貿易振興会(JETRO)	1999年1月(17日間) 荒井 悟(東京支部)
2月	中小企業経営診断(インドネシア) JICA(国際協力事業団)	1999年3月(6日間) 瀧澤 正雄(東京支部)
2月	家具産業の中小企業開発(インドネシア) JICA(国際協力事業団)	1999年3月(6日間) 平田 明良(東京支部)
2月	日本の中小企業政策等についての情報提供(カザフスタン) (社)ロシア東欧貿易会	1999年3月(6日間) 古屋 良隆(東京支部)

### 3. 平成11年度国際協力事業実績一覧表

派遣依頼時期	指 導 内 容 (派 遣 先) 依 頼 機 関	派遣時期 (派遣期間) 派遣会員名 (所属支部)
2 月	中小企業診断手法、生産管理手法等の指導 (タイ) 通商産業省	1999年4月 (6か月) 河越 文雄 (東京支部)
2 月	中小企業診断手法、生産管理手法等の指導 (タイ) JICA (国際協力事業団)	1999年4月 (3か月間) 荒井 悟 (東京支部)
2 月	中小企業診断手法、生産管理手法等の指導 (タイ) JICA (国際協力事業団)	1999年4月 (3か月間) 畑 明 (東京支部)
4 月	ベトナム中小企業の現状調査 (ベトナム) 通商産業省	1999年4月 (7日間) 沼田 茂 (東京支部)
2 月	中小企業政策のアドバイス (ロシア) 通商産業省	1999年6月 (3か月間) 上沢 進一 (東京支部)
5 月	産業構造の改革・強化のための指導 (タイ) JODC (海外貿易開発協会)	1999年6月 (2年間) 臥雲 弘安 (愛知県支部)
5 月	産業構造の改革・強化のための指導 (タイ) JODC (海外貿易開発協会)	1999年6月 (2年間) 平田 一男 (東京支部)
5 月	産業構造の改革・強化のための指導 (タイ) JODC (海外貿易開発協会)	1999年6月 (2年間) 村上 恭三 (東京支部)
5 月	産業構造の改革・強化のための指導 (タイ) TPA (泰日経済技術振興協会)	1999年7月 (6か月) 河野 誠 (東京支部)
5 月	産業構造の改革・強化のための指導 (タイ) TPA (泰日経済技術振興協会)	1999年7月 (6か月) 藤原 義行 (東京支部)
5 月	産業構造の改革・強化のための指導 (タイ) TPA (泰日経済技術振興協会)	1999年7月 (3か月) 鈴木 郁雄 (東京支部)
5 月	産業構造の改革・強化のための指導 (タイ) TPA (泰日経済技術振興協会)	1999年7月 (3か月) 倉原 健二 (東京支部)
5 月	産業構造の改革・強化のための指導 (タイ) TPA (泰日経済技術振興協会)	1999年7月 (3か月) 武子 康平 (東京支部)
5 月	産業構造の改革・強化のための指導 (タイ) TPA (泰日経済技術振興協会)	1999年10月 (3か月) 平田 明良 (東京支部)
5 月	産業構造の改革・強化のための指導 (タイ) TPA (泰日経済技術振興協会)	1999年10月 (3か月) 浜野 昌弘 (東京支部)
5 月	産業構造の改革・強化のための指導 (タイ) TPA (泰日経済技術振興協会)	1999年10月 (3か月) 鹿子木基貞 (東京支部)

### 4. 国際スペシャリスト診断士登録者数一覧

支部名	登録者数
東京支部	76名
愛知県支部	8名
大阪支部	39名
合 計	123名

### 5. アジア諸国に対する金融分野の技術協力に向けての登録者数一覧

支部名	登録者数
東京支部	50名
愛知県支部	5名
大阪支部	23名
合 計	78名



## 資料 2 - 1

### 中小企業振興における市場メカニズムと政府の役割

木村 福成 委員（慶応義塾大学経済学部教授）

国際協力事業団鉱工業開発調査部「中小企業振興協力に係る連携促進委員会」  
「中小企業振興における市場メカニズムと政府の役割」

慶應義塾大学経済学部

木村 福成

1. 中小企業振興政策の経済理論上の正当化  
政策目的と理論的枠組み  
市場と政府の関係  
「日本的」経済協力の論理的整合性
  
2. ミクロ経済政策の経済学的基礎  
政策の論理的根拠、目的関数  
マクロ経済政策、ミクロ経済政策、社会政策  
ミクロ経済政策の正当化  
ベンチマーク：レッセフェールでパレート最適な均衡が達成されるミ  
クロ一般均衡モデル  
市場の失敗の存在（発展段階、政府の失敗）  
市場の歪みを相殺する政策  
厚生経済学の2つの大原則（first-best、second-best）  
政治経済学的インパクト
  
3. 中小企業振興政策の理論的基礎  
ミクロ経済政策か、社会政策か  
市場の失敗の存在  
正の外部性（小企業と中小企業）  
市場の未整備、情報の不完全性、流動性選好  
First-best policy、second-best policy  
Rent-seeking activities  
Governance  
所得分配への影響

#### 4. WTO compatibility

MFN principle、NT principle

Transparency、accountability

Inward FDI と産業政策

#### 5. その他の問題

「小企業」と「supporting Industry」

連続？不連続？

社会政策？

政治経済学的含意（タイ、インドネシア）

二重構造と企業間リンケージ

外資系企業との関係をどのように考えるか

#### 6. モード別協力の再検討

専門家派遣、研修生受入

効率的なマッチングを実現するためのデザイン

無償か有償か

Technical support の核の形成

政府の関与と競争環境

Industrial association の役割

Marketing support の重要性

企業間リンケージ形成のための support

Financial support

市場の失敗の性格

平均収益率と volatility、pooling idiosyncratic shocks

「保険」か、「利益補填」か

Two-step loans: 譲許性の行方

Venture capital 方式の活用（資本参加、profit sharing、divesture）

体制移行国の特殊性

政治経済学的インパクト

マクロ政策の影響（e.g., 市場利子率）

## 資料 2 - 2

### 中小企業発展と政府の役割

浦田 秀次郎 委員長（早稲田大学社会科学部教授）

1999年9月10日

中小企業の発展と政府の役割

早稲田大学 浦田秀次郎

I. 世界銀行による調査プロジェクト (Small and Medium Enterprise Support Systems)

I.1 研究の目的：公的支援政策（技術、販路、金融面）の評価（伊藤・浦田論文）

I.2 対象国（産業）(Table 1)

- (a)日本（洋食器、織物、自動車部品）
- (b)韓国（織物、自動車部品、電子部品、一般機械）
- (c)インドネシア（木製品、家具、衣類）
- (d)コロンビア（革製品、衣類、一般機械）

I.3 調査方法：成功している中小企業に対する聞き取り調査

II. 日本に関するケース・スタディー

II.1 中小企業を取りまく産業組織（産地、下請関係（2図－5図））

II.2 技術習得と公的支援

- (a)技術の源泉（14表、21表）
- (b)公的支援組織（公設試、高等教育機関など）

II.3 公的支援の評価（15、16、18、19、22、23表）

II.4 中小企業への支援に対する評価のまとめ

- (a)民間部門の果たす役割の重要性
- (b)発展段階、産業組織（下請、産地など）に応じた支援
- (c)競争促進（企業間、産地間など）
- (d)効率性（政策実施にあたっての費用削減）

### III. 技術支援政策の4カ国比較

#### III.1 技術支援に対する評価(Table 12)

#### III.2 公的技術支援に対する需要と供給 (Figure 2, Table 13)

#### III.3 公的支援供給手段

(a)幅広い支援 (情報提供、試験など)

(b)高密度な支援 (共同技術開発など)

#### III.4 技術支援に対する評価(Tables 14 and 15)

### IV. 結論

(a)公的支援に対する需要と供給を考慮する (国の発展段階、産業の発展段階、企業を取りまく産業組織によって異なる)

(b)民間企業による支援を補助する役割

(c)基本的には市場メカニズムの活用が重要であるが、市場の失敗が発生する場合には政府による介入が必要

#### 参考文献:

伊藤元重・浦田秀次郎「中小企業と中小企業援助政策」(1)(2)、『経済学論集』、第63巻第3号(1997.10)、第64巻第1号(1998.4) 東京大学経済学会

Brian Levy et.al (1994) "Technical and Marketing Support Systems for Successful Small and Medium-Size Enterprises in Four Countries," Policy Research Working Paper 1400, The World Bank

Brian Levy, et.al (1999) *Fulfilling the Export Potential of Small and Medium Firms*, Kluwer Academic Publishers, Boston.

## 中小企業と中小企業援助政策(1)

### —— 3 産地の比較調査 ——<sup>1)</sup>

伊 藤 元 重  
浦 田 秀 次 郎

#### 1. はじめに

日本の製造業の重要な特徴は、中小企業の割合が非常に高いことである。そして、中小企業はそれぞれ単独で存立するのではなく、産地と呼ばれる特定の地域に同種の企業が多く集積していたり、親会社と呼ばれる大企業の下請けとして関連企業が近くに集積していることが多い。またそうした産地において、自治体をはじめとする公的機関によって様々な中小企業援助政策が行われている。こうした援助政策が産地の機能を強めているとも言われている。

中小企業が日本経済の中で果たしている役割を理解するためには、こうした産地や下請けなどの形で見られる集積の機能を理解することが鍵となる。多くの中小企業にとって、単独で技術を習得し、製品の販路を開拓することは難しい。しかし、多くの同種の企業が特定の地域に集積することにより、そうでない場合に比べて、技術を習得する機会が拡大する。また、親会社との間の緊密な取引関係の中で、中小企業は様々な形で技術を習得する機会に恵まれるのである。製品の販路開拓に関しても、中小企業のみずから最終ユーザーに製品を販売することは少ない。それよりは産地の問屋を通して販売したり、あるいは大手企業の下請けとして、親会社へ販売することが多い。

公的な中小企業援助政策の役割を評価するにあたって、中小企業の集積ということが重要

な要素となる。公的支援はたんに個々の企業に直接的に提供されるだけではない。産地の産業組合などを通じて援助が行われることが多い。また、政策そのものの中に、産地の分業や競争・協調を強化する機能があるのだ。また、同業者が多くひしめいている産地にあっては、一つの企業が獲得した技術は急速に他へ広まっていく傾向があり、公的支援の効果を評価するにあたって、こうした産地内での波及効果を考慮に入れなくてはならない。

ただ、産地内での分業や競争の構造、あるいは下請け関係における親会社との関係といっても、それは産業によって、あるいは地域によって異なるものである。したがって、いくつかの産地を同じフォーマットで調査することで、産業や地域による違いと共通性が明らかになってくるものと思われる。

この論文の目的は、いくつかの産地を比較調査することによって、産地内での企業間の相互依存関係、親会社や商社・問屋との取引関係などの実態について明らかにすることにある。同じ質問票を用いて異なった産地を回ることで、産地による違いや共通性が明らかになるはずである。そして、それぞれの産地で公的な中小企業援助政策がどのように行われており、産地の中小企業の経営者がこうした公的援助政策をどのように見ているのかなども明らかにしたい。

この論文の中でとくに明らかにしたかったことは、単独では人的にも資金的にも乏しい資源

しか持たない中小企業が、技術習得、販路確保、資金調達などの面で、外部からどのような支援を受けているかということである。それぞれの分野で、中小企業は様々な支援や刺激を受けている。技術習得を例にあげれば、下請け関係を通じて親会社から技術支援を受けることもあるだろうし、近隣にある多くの同業者との競争から技術情報を獲得するかもしれない。あるいは公的な技術センターを利用して新規技術を習得するかもしれない。販路確保や資金調達に関しても、様々なルートがあるはずだ。こうした、技術・販路・資金という企業経営にもっとも重要な要素を中小企業がどのように確保してきたかを明らかにすることは、日本において中小企業の活動が盛んであることの理由を明らかにすることでもある。そして、その中で公的部門の援助政策が持つ意味にも光が当てられるであろう。

筆者たちは、世界銀行の研究プロジェクトとして、日本における中小企業援助政策についての調査を行った。<sup>2)</sup>このプロジェクトでは、日本における中小企業援助政策がどのような形で行われてきたのか、そしてそれが中小企業の技術習得、資金調達、販路確保にどのような影響を及ぼしてきたか、などの点について考察することが目的である。ただ、そうした政策の有効性について分析するための役に立つデータを取得することが困難であることから、実際に中小企業経営者にインタビューをするという手法をとった。産業によって違いがあることを考慮に入れて、複数の産地を選んでそこでの中小企業の経営者にインタビューを行うことで必要な情報を集めようとしたのだ。

具体的には、洋食器の産地である新潟県燕市、合成繊維の織物産地である北陸の石川県と福井県の産地、そして自動車部品の集積として富士重工の下請けが集まる群馬県太田市の三つの産地を選び、それぞれ約30社から40社、合計約100社へのインタビューを行った。インタビューを通じて、それぞれの産地の事業者が、どういったルートで技術を習得し、金融資金を

調達し、そして販路を確保していったか、そしてそこで公的部門の中小企業支援策はどの程度有効であったかといった点に関して調査した。

我々の手法は、インタビュアーに質問票を持たせ、直接経営者にインタビューすることで、その質問票に記入するというものである。したがって、質問票を送付して記入してもらう方法よりは、具体的な事例やその詳細に立ち入った回答が期待できる。以下の中で触れる様々な事例は、そうしたインタビューの中から得られた結果である。

この論文の構成は以下の通りである。まず、第2節では、日本の産業全体における中小企業の位置についてその概略を説明する。次に第3節では、我々の調査の対象である三つの産地についてその概略と、我々の調査のサンプル企業の概要について述べる。第4節では中小企業の技術習得に関して、第5節では販路確保について、そして第6節では資金調達について、それぞれ調査結果を示しながら分析を進める。第7節では、ごく簡単なまとめの議論を提示する。

## 2. 日本経済における中小企業の位置

中小企業は日本の産業の中で大きな割合を占めている。1989年の時点で660万社の中小企業が存在した。これはこの時点の日本における製造業・サービス部門の総企業数の99.2%に対応する。中小企業は4,000万人の雇用を支え、これは製造業・サービス業の雇用の80%である。これをさらに従業員数20人以下である小規模企業に限定してみると、企業数で500万社、雇用数で約1,500万人となり、これは中小企業全体の企業数の76.8%、雇用数の31.3%となっている。

こういった数値とは別に、日本の産業における中小企業の重要性についてはその他いろいろな形で確認することができる。自動車や電気機器などの機械産業においては、多くの部品製造の中小企業メーカーの集積の上に大企業による



第1表 主要国の中小企業のシェア（製造業）  
(%)

	企業数	雇用	出荷額	付加価値
日本(1989)	99.1	72.5	51.8	54.8
アメリカ(1985)	96.0	46.2	38.2	38.4
イギリス(1987)	96.9	38.7	-	31.8
西ドイツ(1986)	84.5	25.2	20.7	-
フランス(1971)	98.9	-	-	-

出所：経工業統計 [1989]、中小企業白書 [1991]  
注：中小企業の定義は、日本では従業員300人未満、アメリカは250人未満、その他の国は200人以下の企業である。

組立が可能になっている。小売業のようなサービス業においても、中小企業のシェアが高くそれぞれの分野で重要な役割を果たしている。

第1表は主要先進工業国の製造業における中小企業のシェアを、企業数、雇用、出荷額、付加価値などについて比較したものである。この表から明らかのように、他の先進工業国に比べて日本での中小企業のシェアは大きい。たとえば雇用を見ると、日本の製造業における労働者

の72.5%が中小企業に雇われているのに対して、アメリカ、イギリス、西ドイツでは25.2%から46.2%の間にすぎない。

第2表は製造業をさらに細かく分類し、それぞれの分野における中小企業の企業数と雇用のシェアをとったものである。中小企業の雇用のシェアで見ると分野によってばらつきがあるが、食品、繊維、木製品などでは90%近いシェアとなっており、機械や鉄鋼などの重化学工業では40~50%にすぎない。この論文の中で主たる対象となる洋食器、合成繊維の織布、自動車部品の3分野で見ると、中小企業の雇用のシェアはそれぞれ、100%、90.2%、52.7%となっている。洋食器や合成繊維織布では中小企業が圧倒的に多いが、自動車部品はそうっていない。

中小企業の雇用は、主に、食品、繊維・衣料、金属製品、一般機械および電気機械などに集中している。この論文で調査の対象としている洋食器、合成繊維の織布そして自動車部品が中小

第2表 日本の製造業における中小企業

	企業数			雇 用		
	企業数	産業内のシェア (%)	製造業内のシェア (%)	雇用者数	産業内のシェア (%)	製造業内のシェア (%)
製 造 業	713,431	99.5	100.0	8,575	74.0	100.0
食品	56,857	99.4	8.0	1,053	85.9	12.3
繊維	80,050	99.8	11.2	580	90.5	6.8
合成繊維の織布	26,998	99.9	3.8	111	90.2	1.3
アパレル	50,387	99.9	7.1	602	97.9	7.0
木材加工	33,450	99.9	4.7	274	97.5	3.2
家具	40,452	99.9	5.7	263	96.0	3.1
パルプ	15,488	99.5	2.2	240	82.4	2.8
出版	46,020	99.7	6.5	481	83.4	5.6
化学	5,689	95.6	0.8	216	54.8	2.5
石油関連	1,187	97.4	0.2	18	53.7	0.2
ゴム	8,527	98.9	1.2	112	64.4	1.3
皮革	12,174	99.9	1.7	88	97.0	1.0
土石、セラミック	31,098	99.7	4.4	411	85.8	4.8
非鉄金属	13,423	98.3	1.9	264	51.8	3.1
金属製品	86,425	99.8	12.1	805	89.6	9.4
洋食器	547	100.0	0.1	4	100.0	0.05
一般機械	75,520	99.4	10.2	867	72.1	10.1
電気機械	41,586	97.7	5.8	1,052	54.4	12.3
輸送機械	20,557	97.8	2.9	375	40.6	4.4
自動車部品	13,785	97.8	1.9	276	52.7	3.2
精密機械	10,958	99.0	4.5	169	66.9	2.0
その他製造業	37,454	99.9	5.2	260	90.2	3.0

出所：経工業統計 [1989]

企業全体に占めるシェアは、企業数で5.8%、雇用で4.5%である。

ひとつの商品が上流の原材料の段階から下流の流通の段階まで流れていく過程を観察すると、その商品の生産・流通の中に実に多くの工程があることが分かる。この論文で取り上げる合成繊維を例にあげてみると、小売店に最終的な商品が並べられる前に、紡績メーカー（化学メーカー）による原材料の生産、撚糸、糸へのサイジング（糊付け）、織布、染色・整理、縫製などのプロセスを経る。自動車や家電製品のような機械製品でも、非常に多くの部品から構成されており、それぞれの部品がいくつかの工程から成り立っている。その最終的な形が単純に見える洋食器のような製品でも、以下で見るように多くの工程から成り立っているのである。

こうした様々な工程を一つの企業がすべて行うということもありえるが、ここで取り上げる自動車、合成繊維、洋食器などの商品では、多くの中小企業がその生産に関わっている。日本の多くの産業において中小企業のシェアが高いということは、これら以外の産業においても、中小企業が工程間分業に参加していることを示唆する。

このような工程間分業が行われるときには、中間財が企業の間でやり取りされる。こうした企業間の中間財の取引はしばしば複雑な形態をとる。そして、取引の中で様々な情報がやり取りされる。また、効率的な取引関係を維持するため、協調的な行動が要求されるのである。

垂直統合しないで、多くの中小企業が参加する形で工程間分業をこなすという日本の多くの産業の特徴は、いくつかの要因によって説明されてきた。その代表的なものをあげるなら、次のようなものが考えられる。

(1) 人口の均質性：日本は同じ歴史的・文化的背景を持った均質的な国民から構成されているので、企業の間で複雑な形態の取引を行うことが比較的容易である。ゲーム理論で使われる用語を用いるなら、継続的な

取引関係の中で「評判のメカニズム」(reputation mechanism) や「人質」(hostage) のメカニズムが働くのである。<sup>3)</sup>

(2) 高度経済成長：下請け関係、メインバンク制度、終身雇用制度などの、いわゆる日本的取引慣行と呼ばれるものは、高度経済成長の時期に日本全体に大きく広がっていった。一般的に、経済全体が高い成長率を実現しているときには、日本的取引慣行に共通して見られる長期協調的な関係を維持しやすいのである。<sup>4)</sup>

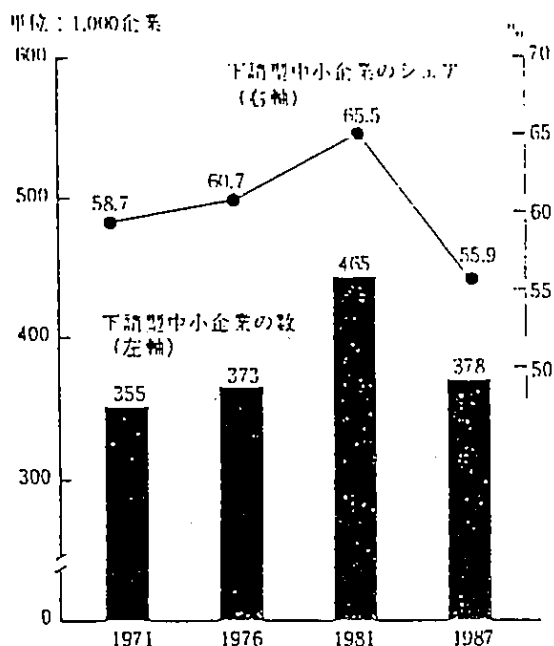
(3) 地理的な人口集中：日本の中小企業の特徴は一つの地域に同業者が多く集中する産地を形成していることであるが、ここで日本の人口密度が高く取引相手や同業者と密なコンタクトをとれることが重要な要因としてあげられるだろう。

(4) 制度的要因：大企業は工程や部品の生産の一部を中小企業に委ねることで、自社内で生産するよりも低いコストで生産することができる。以下で述べるように中小企業には様々な形の税制の優遇や制度的援助が与えられているので、大企業は中小企業を利用することを通じて、こうした中小企業援助政策を間接的に享受することができるのである。

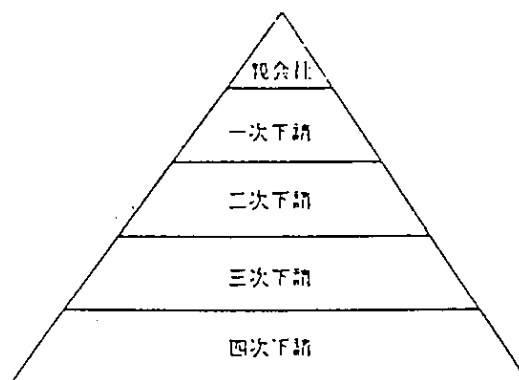
中小企業は、その規模が小さいゆえに、技術習得、販路確保、資金調達などの面で、外部の企業や公的部門に多くを依存している。以下で見るように、中小企業の多くは産地と呼ばれる地域に同種の多くの中小企業がいっしょに集積しており、親会社と呼ばれる企業の下請けとなってそこに販路の安定性を求めることが多い。

多くの同種の中小企業が一つの地域に集中していることは、一方でこれらの企業の間で激しい競争が起こることを意味するが、他方でそうした競争を通じて様々な技術や情報が企業間でやり取りされる。また、そうした地域的な集積の中で多様な形の分業関係が形成されるととも

第1図 下請中小企業の数とシェア



第2図 自動車の下請構造の概念図



に、産地全体としての生産変動への対応なども可能になる。

このような産地内の分業構造や親会社との間の下請け関係は、業種によってその性格や機能が大きく異なる。そこで、この違いや共通性を見るために、以下では我々が調査を行った三つの産業とその産地の特徴についてもう少し詳しく見ていこう。

### 3. 三つの産地の概要

#### 太田市—自動車産業における下請け構造

日本の中小企業のかなりの部分は、何らかの

意味で大企業の下請けとして位置づけることができる。第1図は中小企業白書の中で調査された日本の中小企業の中での下請け企業のシェアとその数である。この分類によると、日本の中小企業のおおよそ55.9%が下請け企業ということになる。自動車産業は、こうした下請け関係が見られる産業の代表的なケースである。

第3表は、日本とアメリカのいくつかの代表的な自動車メーカーの内製率（総付加価値額の中で実際に自動車組立メーカーが生産に貢献した部分）を比較したものである。日本のメーカーの内製率はおおよそ30%前後である。アメリカのメーカーよりは低い数値になっている。

日本の自動車産業の構造は、単純化すれば、第2図に描いたようなピラミッド構造、ないしは多層構造になっていると考えられる。メーカーと直接取引する下請け部品メーカーを一次下請けと呼ぶとするなら、その下に二次下請け、

第3表 日本とアメリカの自動車メーカーの内製率

(%)

年	日産		トヨタ		GM	フォード	クライスラー
	内製	グループ企業も含む	内製	グループ企業も含む	内製	内製	内製
1965	32	54	41	74	50	36	36
1970	29	52	35	66	49	39	36
1975	22	50	30	73	45	36	36
1979	26	70	29	74	43	36	32
1980	26	73	29	76	—	—	34
1981	26	71	28	75	—	—	31
1982	26	75	26	70	—	—	34
1983	26	78	26	73	—	—	28

出所：Cusumano [1989], Table 46.

第4表 自動車産業の構造 (パートごとの下請企業数)

	エンジン	電気製品	ギヤ、トランス ミッション	ブレーキ	付属品	シャーシー	ボディー	その他	合計
一次下請	25	1	31	18	18	3	41	31	168
二次下請	912	34	609	792	926	27	1,213	924	5,437
三次下請	4,960	352	7,354	6,204	5,936	85	8,221	8,591	41,703
計	5,897	387	7,994	7,014	6,880	115	9,475	9,546	47,308

出所：中小企業白書 [1977]

三次下請け、そして場合によっては四次下請けという形で下請け構造ができているのである。<sup>5)</sup>

第4表は少し古い調査であるが、通産省によって行われたある自動車メーカーの下請けの構造の調査結果である。この表から、自動車産業におけるおおまかな下請け構造の姿が読みとれる。こうした下請け取引の基本的な関係は、この調査が行われた以降もその基本的構造はほとんど変化していないものと思われる。<sup>6)</sup>

太田市の自動車部品産業は富士重工をピラミッドの頂点とした下請け構造を形成している。一般的に見て、ピラミッドの下の方の下請け企業の方が、一次下請けの企業よりは企業規模が小さい。太田市によって行われた調査<sup>7)</sup>によると、一次下請け企業、二次下請け企業、三次下請け企業の平均労働者数は、それぞれ258人(35人から1,850人のレンジ)、24人(5人から78人のレンジ)、6人(1人から30人のレンジ)である。

1989年の時点で、太田市には73社が自動車組立あるいは自動車部品メーカーとして登録されていた。第5表は、この73社を雇用規模別に分類したものである。この中には、富士重工と日産ディーゼルの2社の組立メーカーがある。仮に従業員50人を一次下請けと二次下請けの境目と考えてみることにすると、11社が一次下請けということになり、これは全体の企業の15%に対応する。残りの62社の二次・三次下請けのうち、10社から20社が二次下請けであり、40社から50社が三次下請けと考えられる。<sup>8)</sup> 二次・三次下請けは大きな数になるが、付加価値で見るとこの地域の自動車産業のわずか5%

第5表 太田市の輸送機械産業 (1989年)

雇用者数による規模分類	企業数	雇用者数	出荷額 (100万円)	付加価値額 (100万円)
1~9	30	182	1,915	1,091
10~19	14	191	2,114	1,028
20~29	11	258	4,488	2,215
30~49	7	310	10,243	2,899
50~99	3	220	7,251	2,094
100~199	2	9,727	702,206	175,992
200~299	1			
300~499	2			
500~999	2			
1,000以上	1			
合計	73	10,388	728,217	185,319

出所：太田市 [1992]

にしかならない。

太田市には富士重工と日産ディーゼルの組立工場があるが、群馬県内にはダイハツ工業と日野自動車の組立工場もある。また、近隣には日産自動車、本田技研、いすゞ自動車の組立工場もある。これらの自動車組立工場が太田市の自動車部品産業に様々な事業機会を提供している。

太田市の自動車部品産業にとっての富士重工の重要性は、第6表によって読み取ることができる。この表は、群馬県内の自動車部品会社がどの組立メーカーと特に強い取引関係を持っているかを調べたものである。この表のリストの中にある組立メーカーの中では富士重工が116社(全体の28%)の系列部品メーカーを持っており、一番多い。それに続いて日産自動車の77社、本田技研の59社である。先に触れた太田市の調査によれば、太田市の73社の約半分の36社は富士重工が主たる取引先の系列であると答えた。

ただ、一方で太田市の自動車部品会社は富士重工と緊密な取引関係にありながら、群馬県外

第6表 太田市における自動車メーカーと部品メーカー

自動車メーカー	城内の部品メーカー				他地域の部品メーカー				合計			
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
富士重工	3	51	41	95	0	14	7	21	3	65	48	116
日産	2	3	45	50	7	10	10	27	9	13	55	77
本田技研	0	4	35	39	2	16	2	20	2	20	37	59
日産ディーゼル	0	0	0	0	0	3	0	3	0	3	0	3
日野	1	5	1	7	1	12	0	13	2	17	1	20
ダイハツ	1	0	5	6	0	6	0	6	1	6	5	12
トヨタ	0	1	8	9	2	6	6	14	2	7	14	23
マツダ	0	2	4	6	0	11	2	13	0	13	6	19
スズキ	0	3	2	5	0	9	5	14	0	12	7	19
三菱	0	2	17	19	0	14	4	18	0	16	21	37
いすゞ	0	7	11	18	0	12	0	12	0	19	11	30
合計	7	78	169	254	12	113	36	161	19	191	205	415

出所：小林 [1990]

注：A (グループ企業), B (協会の企業), C (その他の企業), D (合計)

の組立メーカーとも広範な取引を行っている。事実、富士重工と部品メーカーがそれぞれ取引関係の分散化を志向する中で、太田市の部品メーカーの富士重工への依存度は少しずつ弱くなっている。このような分散化によって、部品メーカーの側は特定の組立メーカーに依存することに伴う変動のリスクを軽減しようとし、富士重工の側は太田市の部品メーカーに拘らずもっとも効率的な部品メーカーから購入することができるのだ。

太田市による調査 (太田市 [1992]) から、部品メーカーの親会社への依存度が近年低下してきていることが読みとれる。この調査によると部品メーカーが販売している取引相手の数は、1990年の4.8社から1992年の5.3社に増える傾向を示している。また、最大取引先(親会社)への売り上げが総売上の80%を超えている下請け企業は、この時期に36%から30%にまで減少している。とりわけ、富士重工との間の下請け関係ということ言えば大きな変化が見られ、この間に富士重工と取引をしている企業の数も64.4%から49.5%にまで下がっているという結果が出ている。2年という短い時間経過の中での調査ではあるが、後で触れるように我々の聞き取り調査でも同様な事実を指摘した経営者が多い。

さらに親会社への依存度という点で、一次下

請けと二次下請けの間でも違いが見られる。一般的に高い技術力を持っている一次下請けは、自身でいろいろな所へ販売する力を持っている。太田市の調査によると、一次下請けの富士重工への依存度は43%であるのに対して、二次下請けの親会社(一次下請け)への依存度は75%である。

以上のように、太田市の自動車部品産業の実態は、企業規模によって違うものであるし、時代によって少しずつ変化してきている。これは、後で詳しく触れるように、大きな経済構造の変動に伴う中小企業の対応の結果でもある。この点については、後で我々の調査結果をもとにして議論を展開したい。

第7表 太田市のサンプル企業の特徴

従業員数				
1~9	10~19	20~49	50~99	100~
10	12	6	0	6
創業年				
~1944	1945~1954	1955~	無回答	
3	5	25	1	
バックグラウンド				
中島飛行機の従業員				6
中島飛行機あるいは富士重工への部品供給メーカーの従業員				10
その他				14
無回答				4

第7表は太田における我々のサンプル企業の概要を整理したものである。サンプルの大半は従業員50人以下であり、これはサンプルの取り方ではなく、この業種の特徴である。我々のサンプルの中で一次下請けは6社であり、そのうち5社は100人以上の従業員を抱えている。サンプル企業の大半は戦後の創業であり、とくに高度経済成長期の創業が多い。25社は1955年以降の創業であり、11社は1970年以降の創業である。戦前に創業した3社は、一次下請け企業となっている。

我々のサンプルからも、太田の企業にとっての中島飛行機製作所（戦後富士重工と三洋電機に引き継がれる）の重要性を読み取ることができる。6社の一次下請けの中の3社は中島飛行機製作所の従業員によって創業され、2社は戦前、中島飛行機へ部品を納入していた。規模の小さな企業の起源は様々である。回答を寄せた30社のうちの6社は中島飛行機ないし富士重工の前従業員によって始められた。また19社は富士重工の下請け企業の従業員であった。<sup>9)</sup>

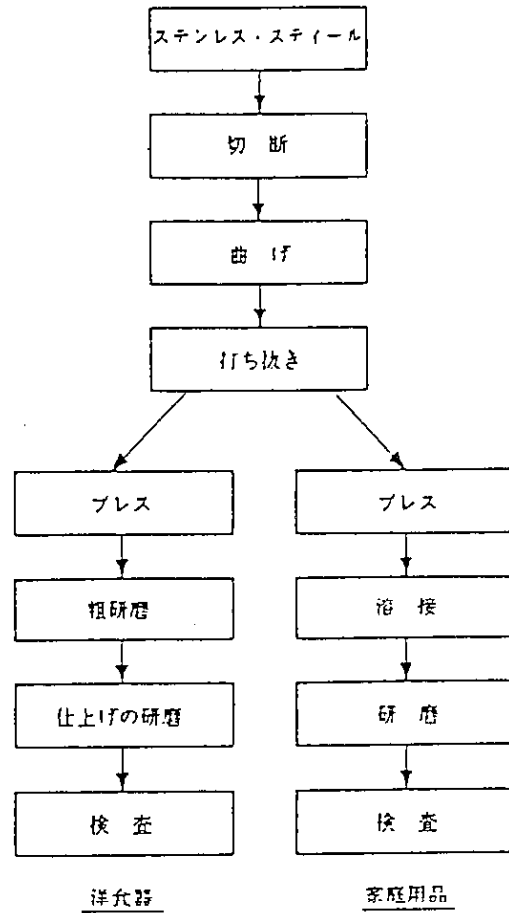
サンプル企業のオーナーは大半が40代から50代であり、19人は創業者である。彼らの教育レベルは他の産地に比べて低く、6人は中卒であった。

燕市における洋食器産業—伝統的産地の組織的構造

日本の多くの中小企業はかつての日本の伝統産業に端を発する長い歴史を持っており、これが現在も産地として集積を維持している。こうした産地が発展する上では、地形的条件や商人の存在が重要な役割を演じてきた。<sup>10)</sup>江戸時代には、日本の各地で産地が形成され、そこで生産された商品が商人の手によって江戸や大阪などの商業の中心地に運ばれてきた。日本の多くの産地の源泉は、こうした江戸時代の産地にまでさかのぼることができる。燕市の洋食器の産業は、江戸時代の船釘の産地にその起源をさかのぼることができるのである。

燕市は日本だけでなく、世界で見ても、主要

第3図 洋食器と家庭用品の工程



な洋食器の生産地である。近年は、鍋ややかんのような家庭用品やそのほかの金属製品が、少しずつ洋食器に代わりつつある。洋食器の生産工程は、今世紀のはじめに洋食器の大量生産が始まって以来、その基本的な点は変化していない。第3図は、洋食器と家庭用品（鍋類）の生産工程を単純化して図示したものである。この図からも分かるように、生産はいくつかの工程から構成されている。

こうした工程をすべて一つの工場の中でこなす企業はそれほど多くない。多くの場合、個々の工程が別の企業によって行われ、一つの製品が出来上がるまでに多くの企業が関与することになる。そしてそうした企業間の工程分業は、下請け的關係によって管理されるのである。親会社は、貿易商社から注文を受けるとともに、生産の最終工程に関与する。そして、いくつか

第8表 燕市における洋食器・家庭用品産業

従業員規模	洋食器		家庭用品		研磨 下請
	親会社	下請	親会社	下請	
合計	148	182	127	265	1,014
1~3	24	140	21	188	915
4~9	72	41	49	72	87
10~19	20	-	28	5	11
20~29	20	1	11	-	1
30~49	5	-	9	-	-
50~99	5	-	7	-	-
100~	2	-	2	-	-

出所：燕市 [1991]

の工程を一次下請けに発注し、さらにこの一次下請けも一部の工程を二次下請けに発注するのである。一次下請けは、研磨を除く工程、たとえば切断や曲げなどの工程を行う。二次下請けはもっぱら研磨を行うことが多いようだ。こうした下請け関係の構成はきわめて柔軟であり、製品によってその生産に参加するメンバーは異なりうる。第3図は、商品によって工程に多少の違いがでてくることを示しているが、こうした工程の変化は、参加する下請け企業を調整することによって対応されるのだ。

第8表は、燕市商工会議所の調査による洋食器産業の実態を示したものである。これによると、1991年時点で、洋食器と家庭用品にそれぞれ148社と127社の親会社が存在する。それに対して、それぞれに182社と265社の一次下請け企業が存在している。さらに研磨に特化した

二次下請けが1,014社あり、これは洋食器と家庭用品の両方の仕事を引き受けている。ただ親会社とはいっても、それらはしばしば他の親会社や商社の下請けの仕事も引き受ける。親会社の規模にはばらつきがあり、1人で運営している会社から100人程度の従業員を抱えている所までである。一次下請けや二次下請けでは、一般的に10人以下の従業員しか抱えていない。

親会社が行うことは、主に、ステンレスのような材料の調達と、最終製品の検査である。洋食器にとっては原材料の品質は非常に重要であるので、親会社は金属メーカーと連携をとりながら新素材を利用する試みを続けている。地域の技術センターに協力を依頼することもある。小さな洋食器メーカーは商社から原料を調達する。親会社は日常的に、商品の品質向上のために、様々な技術的な支援を子会社に対して行っている。この点については、後で詳しく述べることにしたい。

我々が燕市で対象とした業者は、すべてが洋食器業者であり、研磨業者は一つもない。われわれのサンプルは、この地域の700の業者のおおよそ6%をカバーしている。第9表は我々のサンプル企業の概略を示したものである。サンプル企業の平均従業員数は54.2人であり、その大半が80人以下の従業員数である。この中の8社(全体の20%)は下請けの仕事のみを行っているが、それ以外の企業(表では親会社と分類

第9表 燕市のサンプル企業の特徴

	企業規模 (従業員数)				合計
	$E \leq 10$	$10 < E \leq 30$	$30 < E \leq 80$	$80 < E$	
企業数	13	11	10	6	40
形態					
親会社	7	9	10	6	32
下請会社	6	2	0	0	8
創業年					
1950年以前	1(7.6)	0(0.0)	1(10.0)	1(16.7)	3(7.5)
1950年代	4(30.8)	2(19.2)	3(30.0)	4(66.7)	13(32.5)
1960年代	5(38.5)	5(45.5)	5(50.0)	1(16.7)	16(40.0)
1970年代	2(15.4)	4(36.4)	1(10.0)	0(0.0)	7(17.5)
1980年代	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)
1990年代	1(7.6)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	1(2.5)

注：数字は企業数。( )内は全体の中の割合。  
Eは従業員数を表す。

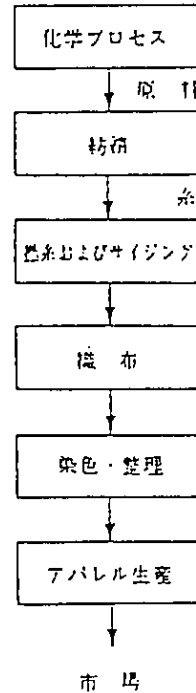
している)は下請けに仕事を出している。大半の親会社は下請けを利用しており、1社あたりの平均下請け企業数は20社である。

1社を除いては1980年以前に創業しており、その大半は50年代から60年代の創業である。企業の創業の時期と企業規模の間には正の相関があり、早い時期に創業した企業ほど規模も大きい。企業のオーナーの大半は40代から50代であり、技術系の高い学歴を持っている。これらの大半の創業者は他の企業からのスピノフでこの企業を創業しており、二世世代の若い経営者たちは学士の学位を持っている。

石川・福井—合成繊維織物の複雑な垂直的關係

他の繊維製品と同じように、合成繊維も上流の紡績から下流の衣料品の生産に至るまでの多くの工程から構成されている。第4図は合成繊維の製造工程をごく単純な形で整理したものである。これによると、(1)化学メーカーによる原料生産と紡績、(2)撚糸やサイジング(糊付け)などの準備工程、(3)織布、(4)染色・

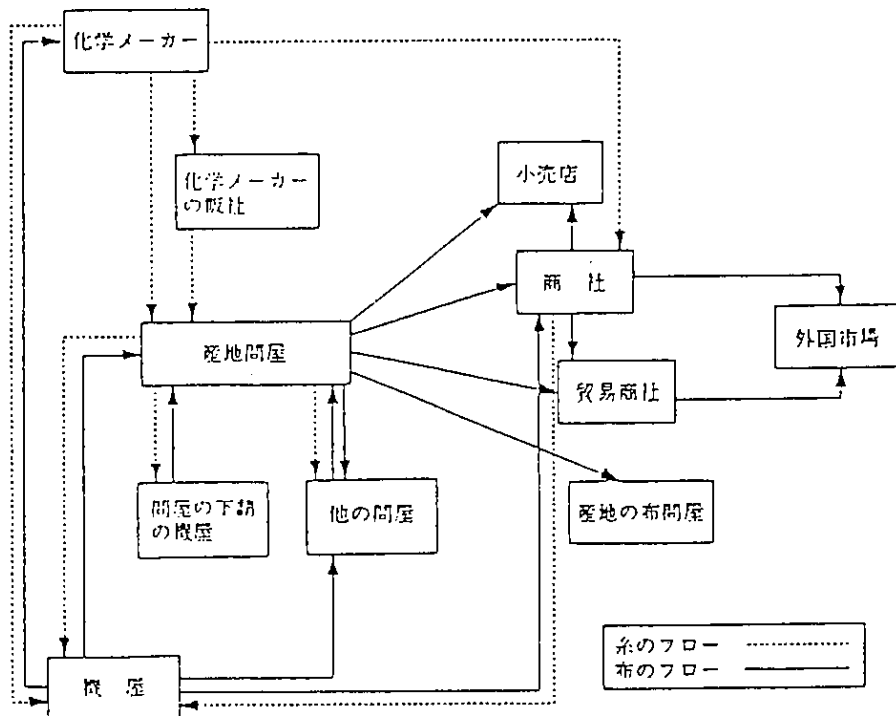
第4図 合成繊維の生産フロー



整理、(5)縫製などの衣料品生産、という大きな工程に分類される。

この中で(2)から(4)までの工程が、石川

第5図 福井・石川における糸と布の取引フロー





第10表 石川県と福井県の機屋

地域	織機数							合計
	1~10	11~20	21~30	31~50	51~100	101~200	201~	
福井	415	624	201	180	81	59	27	1,587
石川	222	958	326	155	66	24	18	1,769

出所：福井織機協会（内部資料）、石川県（内部資料）

県や福井県の中にある産地で行われる。第10表は、この二つの県における機屋の規模別分布を織機の数で示したものである。多くの機屋が50台以下の織機しか保有していない中小業者であることが分かる。その中には10人以下の従業員で運営されている家族経営の業者も非常に多くある。また、100台以上の織機を保有している大きな業者でも、従業員の数は300人以下であり、その意味では中小企業に分類される。

第5図は、合成繊維の産業内での中間工程での取引構造を示したものである。この図の中にいくつかの重要な業者が描かれている。それは、化学メーカー（紡績メーカー）、大手商社、地場の問屋、そして機屋である。産地にある機屋がこの産業の中に占める位置は、毛織物などの他の繊維製品とは大きく異なる。また、他の国の合成繊維産業とも異なる。それは、織布の多くが、化学メーカー、大手商社、地場の問屋からの依頼による賃加工で行われているということである。

賃加工とは次のような取引形態である。すなわち、化学メーカーないしは貿易商社が機屋に糸を提供し、機屋はその糸を布に織って依頼された化学メーカーや商社に引き渡すのである。機屋は織布した数量に応じて賃料を受け取る。商品に関するリスクはすべて化学メーカーや商社が負担することになり、機屋は依頼された仕事に対して工賃を受け取るだけである。この慣行は伝統的に絹の織布で見られたという。<sup>11)</sup>そして、この北陸の合成繊維の産地では、戦後の早い時期に大手の化学メーカーがこの産地に関与するようになってからこの慣行が急速に広まったという。

第11表は、石川県と福井県において、全体の

第11表 賃加工の比率の推移

年	総生産(A) (1,000m <sup>2</sup> )	賃加工(B) (1,000m <sup>2</sup> )	賃加工の比率 (B/A) (%)
1955	337,766	180,778	53.5
1960	446,055	285,520	64.0
1970	828,439	692,458	83.6
1980	910,111	757,314	83.2
1989	888,221	743,337	84.4

出所：福井織機協会（内部資料）、石川県（内部資料）

織布の中での賃加工の割合の推移を示したものである。賃加工の割合は時代とともに増加している。このことから、この産地の機屋が化学メーカーや商社に、リスク負担、技術、販路などでの依存度を高めていることが分かる。<sup>12)</sup>

産地では、化学メーカー（大手紡績メーカー）の賃加工を「メーカーチョップ」、商社や産地問屋の賃加工を「アンブラ」と呼び、両者を区別している。メーカーチョップの商品は、大手の化学メーカー（紡績メーカー）のブランドが付けられる。化学メーカーは布と繊維製品の両方で、自社のブランドの販売に深くコミットしている。そのため、高度な織布技術を持っている機屋のみがこれらの化学メーカー傘下のネットワークに参加することができる。メーカーチョップの場合の加工賃は、アンブラの場合の加工賃よりは通常は高くなっている。化学メーカーは系列の機屋を育成してきた。そして競争力を維持するため、次々に新しい素材を市場に投入してきたのだ。新素材や新製品を素早く生産として立ち上げるためには、機屋の優れた技術が重要な意味を持つのである。

アンブラの製品は、メーカーチョップの製品のように、ナショナルブランドとはならない。商社や産地問屋は紡績メーカーから糸を購入するので、彼らが利用できる糸は最新の優れたものであるわけにはいかない。アンブラの製品の

生産に参加する機屋は、通常は、規模の小さいところが多く、それほど優れた技術を持っているわけではないのだ。<sup>13)</sup>

このような二つのタイプの機屋が産地に共存していることは、重要な意味を持っている。合成繊維の製品は低価格の製品から技術的に高度な製品まで、幅広い種類がある。メーカーチョップとアンブラの製品が混在していることは、こうした商品の多様な幅の存在に対応しているのである。メーカーチョップの生産を行うような高い技術を持った機屋でも、アンブラの製品を生産することがある。<sup>14)</sup> メーカーチョップの生産を行っている機屋にとってアンブラの生産に関わることは、生産量を安定化する手段なのである。<sup>15)</sup> メーカーチョップだけに依存すると、市場の条件によって化学メーカーからの注文が変動する影響を受けるのだ。また、メーカーチョップを行っている機屋にとって、商社や問屋との取引を行うことは、新たな販路を築く重要なきっかけとなるのだ。

この産業では、商社も全体のシステムの中で重要な役割を演じている。彼らは新製品の市場を開拓し、みずからのリスクで原料を調達し、機屋・染色メーカー・縫製メーカーの間の調整をはかって様々な商品を開発するのである。商社の持っている大きな市場ネットワークと調整能力は、産地の機屋にとって新たなマーケットを開拓する上で重要な意味を持っているのである。

第12表は、この産地のサンプル企業の大要を示したものである。すべての企業の従業員数は200人以下であり、しかも大半は100人以下である。ただし、我々がサンプルとして選んだ企業はこの産地内で比較的大きな企業であるので、実際の他の多くの機屋はこのサンプルよりも規模が小さい。<sup>16)</sup> 33のサンプル企業のうち、戦後の創業は17社である。ただ、戦後の企業であっても、30年以上の歴史を持つ企業が大半である。燕や太田のサンプル企業よりは長い歴史を持っている。燕と同様、ここでも企業の創業期間の長さとは企業規模の間には正の相関がある。

第12表 福井・石川のサンプル企業の実態

従業員数	第2次大戦前の創業	第2次大戦後の創業	合計
50人未満	3	11	14
50～99	7	6	13
100人以上	6	0	6
総計	16	17	33

100人以上の従業員を抱える企業はすべて戦前の創業である。

この産業は歴史が古いので、大半の企業オーナーは創業者ではなく二世や三世である。33社のうち、7社が創業者によって経営されている。サンプル企業の約三分の二のオーナーは50代から60代であり、19人が学士の学位を持っている。他の二つの産地に比べてオーナーの学歴が高い。二世の経営者のかなりが、東京の大手総合商社や化学メーカーで、四、五年の就業経験を持っている。このような大手企業での経験が、技術や経営の能力を高めるだけでなく、多くの人とコンタクトをとることができるきっかけとなっている。

#### 4. 中小企業による技術習得

この節では、公的な中小企業支援の役割に焦点を当てながら、日本の中小企業がどのようなチャンネルで技術習得を行っているか検討する。そのために、一方では文献に基づいて歴史的にどのような経緯を経て技術習得が行われてきたのか検討し、それと同時に他方では、我々のサンプル調査の結果に基づいてより最近の実状について分析する。

三つの産業にはいくつか共通していることがある。いずれの産業においてもその発展の初期段階では、公的な支援システムが直接間接にこれらの産業の技術向上に大きな貢献をしている。しかし、これらの産業が確立してくると、親会社、材料や機械を提供する企業などの民間企業の方が、技術習得のより重要なチャンネルとなってきている。公的な技術支援は、この時期には、特定の技術に関してのごく限られた機能しか果

たしていない。

産地レベルでの公的技術支援は、主にその地域の技術センターを通じて行われるが、時としては地域の大学が重要な役割を演じることもある。これらの支援は個々の企業に対して直接行われるという性格のものよりは、産地の企業のネットワークの結節点として機能することが少なくない。公的技術支援によって、そうでなければ困難な産地の企業の間情報のやり取りが活性化する。

#### 公的技術支援

中小企業の技術習得を支援する公的支援には大きく分けて三つの種類がある。公的資金融資、税制や補助金による支援、そして技術センターなどでの技術支援である。以下でこの三つのタイプの公的援助について簡単にまとめておこう。<sup>19)</sup>以下で取り上げる個々の産地における公的支援の現状、個々の経営者の公的支援に関する認識を評価するためにも、まず、公的支援がマクロ的に見てどのような規模でどのような形で行われているかをまとめておくことが必要であろう。

技術向上の目的で設備を更新したり改良したりする投資のために、1954年以來、中小企業振興助成法の下で、中小企業に対して優遇資金の融資が行われてきた。この融資政策では、投資費用の最高50%まで、金利なしの5年返済で地方自治体によって融資が行われた。この政策のための資金は中央政府から提供される。1965年時点で、このプログラムで、150億円の資金が中小企業に提供され、これはこの年の中小企業の製造業の投資額7,040億円の約2.1%にあたる。<sup>18)</sup>

その後、この法律の改正によって、中小企業金融公庫や国民金融公庫の優遇融資が、政府が競争力を高める上で技術の向上が必要と認める分野に提供されることになった。このプログラムはその後ずっと継続されており、1990年には設備近代化政策の下で拡張され、450億円の融資が行われている。これはこの年の中小企業の

製造業による投資額のおおよそ0.8%である。この金額は初期の公的融資がしめるシェアに比べたら相当程度低くなっている。しかし、これらの公的融資を受けていることが、その他のチャンネルから資金を調達することを容易にしていることを考慮に入れたら、公的融資の意味を軽視することはできない。<sup>19)</sup>

公的融資とは別に、補助金や減税措置も、中小企業の技術向上の投資のために利用されている。補助金であるが、産業組合などを通じて中小企業の研究開発を促進するために支給されるだけでなく、国や地域の技術センターによる中小企業支援に関連する研究開発投資のために支給されている。1991年を例にとると、そのような目的のために35億円が支出されている。<sup>20)</sup>特別減税措置は研究開発投資に対して提供される。具体的には、中小企業は研究開発投資の一定割合を課税所得から控除することができる。また、中小企業近代化政策の下で、機械や設備に特別減価償却をすることが認められており、それによって中小企業の設備投資や設備更新の誘因が高められているのである。

以上の他にも、中央政府と地方政府は、中小企業が技術向上をする上での様々な機会を提供している。まず、地方自治体をはじめとする様々な団体によって技術セミナーが提供されている。こうしたセミナーは基本的なテーマと特定の問題への応用の両方を含み、数日のものから1年に及ぶものもある。

地方自治体は、個別の企業向けに技術的な助言をしたり情報を提供したりする。このプログラムでは、技術アドバイザーないしそのグループが、民間企業や公的技術センターの職員から編成され、中小企業の要請に応じて派遣されるのである。これ以外に、中小企業は地域の技術センターを訪れて直接技術支援を受けることもできる。

さらに、中小企業は地域の技術センターを利用して、材料や製品の検査などを依頼することもできる。現在、おおよそ170の技術センターが地方自治体によって運営されており、これら

のセンターの職員は地方自治体や国によって提供されるセミナーなどに参加し、技術に関する情報を更新することに努めている。

地方自治体や国以外では、商工会議所や産業組合が果たしている役割も無視できないであろう。これらの組織も、セミナーなどの機会を通じて、技術や情報が地域に広がるように努めているのである。<sup>21)</sup>

#### 燕市：歴史的経緯

燕における製造業は、1700年代の中頃この地で船釘の生産が始まった時までさかのぼることができる。<sup>22)</sup>この地域の製造業の大きな歴史的変遷を見ると、1700年代の船釘の生産、1911年のフォークの生産の開始、1920年代の洋食器の機械生産の開始およびナイフの生産の開始、1950年代からのステンレス鋼の使用、そして1950年代の新しい研磨技術の開発などがある。

これらの技術的展開の中で、公的部門が技術導入で主導的な役割を果たしたのは船釘の生産においてのみであった。このときには、燕の役人が江戸から船釘職人を招いて、村の職人に技術を教えてもらった。しかしこれ以外のケースでは、民間部門が技術導入で主導的な役割を演じている。1911年にこの地ではじめてフォークを生産したのは大角豆吉右衛門という地元の問屋で、東京の貿易商社の依頼で生産を始めた。そしてこの大角豆をまねて、金属加工の経験がある他の生産者もフォークの生産を始めたのである。そして、フォークの生産での成功が、1910年代の中頃この地でスプーンが生産されるきっかけを作った。スプーンを生産は基本的にはフォークの生産と同じ工程なのである。

この後、増加する需要に対応するため、洋食器生産者たちは機械生産を追求し始めた。最初の洋食器製造機械は、燕の近隣の機械設備製造業者によって1921年に開発された。この時期の技術習得は、もっぱら民間部門において徒弟制度の中で行われてきた。公的部門が関わっているのは、新しい機械や材料の検査に公的な技術センターを利用してもらうというくらいであっ

た。

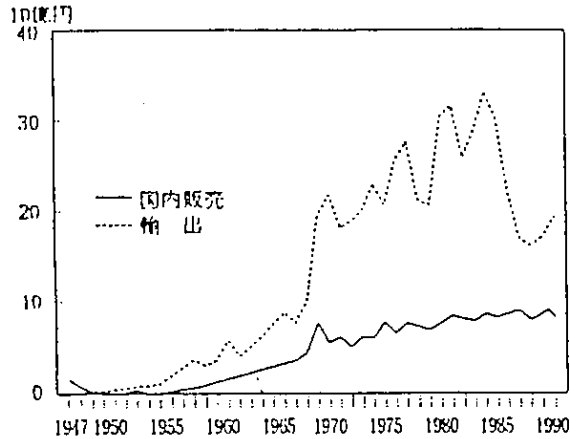
革新的な技術とは言えないかもしれないが、1960年代以降、多くの技術的な改良が行われてきた。具体的な例としては、高品質のステンレス鋼の利用や、様々な家庭用品の開発である。これらの分野における公的部門の機能はもっぱら検査の分野に限られていた。中堅の製造業者である大泉物産による18-12ステンレス鋼（クロムを18、ニッケルを12の割合で配合したという意味）の導入の成功は、こうした民間部門による技術導入の典型的な事例である。この研究開発は、日本冶金という大手のメーカーと共同で行われた。このメーカーは燕にはないが、大泉物産とは長期的な関係を維持してきた。その際、地域の技術センターは製品の検査のために利用されたのだ。

#### 燕市：聞き取り調査の結果

戦後直後、燕の洋食器の生産は輸出の急増につながっていった(第6図)。1950年代に洋食器の生産が急拡大した時期には生産における輸出のシェアが90%を超えた。1960年代になると、輸入国側の輸入制限が日本の輸出拡大を制約し、洋食器の生産の成長率は徐々に頭打ちになり始めた。国内の労働賃金の上昇と1970年以降の円高も、成長を鈍化させる要因として働いた。さらに韓国をはじめとする他のアジア諸国の生産の増加も、日本の輸出に不利に働いていったのである。第6図からも読みとれるように、1980年代後半の急速な円高は、輸出の大幅な低下をもたらした。この産業は大きな困難に直面したのである。

この1980年代の後半の困難は我々の聞き取り調査の結果の中にも出ている。サンプルの52.5%の企業が、円高の結果輸出の減少を余儀なくされたと答えている(第13表)。国内における販売の減少と輸入との競争の激化も、重要な問題として認識されている。このような困難に直面して、生産者たちは、品質向上、新製品の開発、技術改良、費用削減など、様々な対応を行ってきた。

第6図 洋食器の出荷額



インタビューに対して、ほとんどの企業が自らの努力が、新製品や新素材の技術の開発のもっとも重要な源泉であると答えている(第14表)。この自己努力の次に、技術開発にとって重要なものとしてあげているものは、リバースエンジニアリング、共同研究開発、パテント購入

などであるが、これは自己努力に比べると相当低い評価だ。ただ、この三つのどれも、サンプルの30%程度の企業によって利用されている。その中でもリバースエンジニアリングはもっとも高く、37%の企業によって行われている。洋食器や家庭用品は比較的単純な技術を用いるので、リバースエンジニアリングは製品のデザインや製造工程を真似する主たる手法なのである。

この種の商品の成功の上で重要な要素であるデザインは、燕内では競争相手によって真似されることが常識である。実際、燕では真似がごく日常的に行われているということが、革新的な企業に次々に新しい製品や技術を生み出させる圧力となり、これが産地としての燕の成功の大きな原因であると考えられている。

共同技術開発、パテント、技術協力などの通常のチャネルは、おおよそ30%の企業によって利用されている。新たな製品の開発に意欲のあ

第13表 1985年からの円高の影響

	E ≤ 10	10 < E ≤ 30	30 < E ≤ 50	50 < E	合計
<b>主たる問題(困難)</b>					
輸出の減少	5(38.5)	7(63.6)	6(60.0)	3(50.0)	21(52.5)
国内販売の減少	5(38.5)	3(27.3)	0(0.0)	1(16.7)	9(22.5)
輸入との競争激化	11(7.6)	2(19.2)	2(20.0)	0(0.0)	5(12.5)
その他	4(30.8)	2(19.2)	4(40.0)	2(33.3)	12(30.0)
<b>対応</b>					
新製品	4(30.8)	8(72.7)	5(50.0)	4(66.7)	21(52.5)
多角化	3(23.1)	6(54.5)	5(50.0)	3(50.0)	17(42.5)
技術改良	7(53.8)	7(63.6)	5(50.0)	2(33.3)	21(52.5)
費用削減					
原料コスト	8(61.5)	3(18.2)	3(30.0)	2(33.3)	16(40.0)
賃金	5(38.5)	4(36.4)	3(30.0)	0(0.0)	12(30.0)
合理化	3(23.1)	1(9.1)	3(30.0)	0(0.0)	7(17.5)
雇用削減	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)
海外直接投資	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)

注：数字は企業数、( )内は全体の中の割合、Eは従業員数を表す。

第14表 燕市における技術習得の源泉

(%)

源泉	企業規模(従業員数)				合計
	E ≤ 10	10 < E ≤ 30	30 < E ≤ 80	80 < E	
自己努力	100	100	88	100	97
リバースエンジニアリング	10	36	63	50	37
共同開発	30	45	0	67	34
パテント	0	45	25	50	29
技術協力	20	27	25	50	29
回答数(社)	10	11	8	6	35

注：Eは従業員数を表す。

第15表 燕市における技術支援システムの利用度と評価

	利用企業数/ 総企業数	低評価～高評価					平均 評価
		1	2	3	4	5	
親会社	19/36	5	0	1	0	13	3.8
公的技術センター	18/36	8	0	6	1	3	2.5
同業者	13/36	4	0	6	0	3	2.8
設備業者	13/35	4	0	3	1	5	3.2
産業組合	13/35	7	0	4	1	1	2.2
技術文献	8/36	3	2	2	0	1	2.3
商工会議所	7/36	6	0	1	0	0	1.3
買い手	6/36	5	0	0	0	1	1.7
コンサルタント会社	6/36	4	0	1	0	1	2.0
大学	7/35	6	0	1	0	0	1.4

る規模の相対的に大きな企業は、規模の小さな企業に比べて、これらのチャネルを通じて確保した高度な技術を使う傾向が強い。

第15表にもあるように、洋食器の製造業者は技術習得にあたって多くのチャネルを利用して、50%以上のサンプル企業が親会社や地域の技術センターから技術支援を受けている。地域の技術センターは自ら研究開発を行っており、企業や大学と技術の情報交換を行い、中小企業への技術支援を行っている。燕市に隣接する三条市の技術センターでは、セミナーの開催、技術アドバイザーの派遣、検査サービスの提供などを行っている。1992年(財政年度)で見ると、全部で50の企業を訪問し、総計240日分の技術支援を地域の金属加工業者へ提供したという。

技術センターと比較的密な交流を持っているのは相対的に大きな企業であり、特にこれらの企業に高度な技術への対応の必要が生じるときそうした交流が密になる。規模の小さな企業は、大きな企業ほどには技術センターを利用しない(第16表)。これらの企業はそれほど高度な技術を利用する必要がないのだ。

親会社や公的な技術センターに次いでよく利用される技術習得のチャネルは、設備業者、同業者そして産業組合である。30%近くの企業がこうしたチャネルから技術習得をしている。技術文献、商工会議所、コンサルティング会社、商社、大学などはあまり利用されていない。

これらの技術習得に関する外部からの支援に

関してその評価を1から5までの段階で評価してもらおうと、親会社からの評価が一番高く平均で3.8であった。<sup>29)</sup>ほとんどの製造業者が何らかの形で下請け関係に関わっていることを考えると、技術支援における親会社の重要性は当然の結果かもしれない。従業員規模30名から80名の中規模の企業は親会社からの技術支援を高く評価しており、このカテゴリーに入るサンプル企業5社とも5点というもっとも高い評価を下している。親会社の次に来るのが設備業者からの支援であり、平均で3.2であった。もっともこのルートの評価には大きなばらつきがあり、もっとも高い5点の評価をしたサンプル企業が5社あつたのに対し、4社は1点というもっとも低い評価をしている。

洋食器のサンプルでは、技術センター、大学、産業組合、商工会議所などの公的支援機関からの支援の評価は比較的低い。ただ、比較的大きな規模の企業4社が技術センターからの援助を高く評価していたが、それ以外の多くの企業は技術センターの技術が時代後れであるとか、現実の商売に利用することが難しいという評価を下していた。

第16表から、規模の大きな企業と小さな企業の間で、技術支援の評価に関して違いがあることが分かる。規模の小さな企業にとっては同業者から得られる技術情報や設備業者からの技術支援が相対的に重要な意味を持ち、規模の大きな企業は技術センターからの支援を得ることにより積極的である。このような違いは、規模の

第16表 燕市における企業規模別の技術支援の評価

企業のタイプ/従業員数	利用企業数/ 総企業数	低評価—高評価					平均 評価	
		1	2	3	4	5		
親会社	>80	5/6	2	0	0	0	3	3.4
	30~80	5/8	0	0	0	0	5	5.0
	10~29	3/11	1	0	0	0	2	3.7
	<10	6/11	2	0	1	0	3	3.3
公的技術センター	>80	4/6	2	0	0	1	1	2.8
	30~80	4/8	2	0	0	0	2	3.0
	10~29	7/11	2	0	5	0	0	2.4
	<10	3/11	2	0	1	0	0	1.7
同業者	>80	3/6	2	0	0	0	1	2.3
	30~80	1/8	0	0	1	0	0	3.0
	10~29	4/11	1	0	3	0	0	2.5
	<10	5/11	1	0	2	0	2	3.4
設備業者	>80	3/6	2	0	0	1	0	2.0
	30~80	2/8	0	0	1	0	1	4.0
	10~29	4/11	1	0	2	0	1	3.0
	<10	4/11	1	0	0	0	3	4.0
産業組合/商工会議所	>80	4/6	3	0	1	0	0	1.5
	30~80	1/8	0	0	0	0	1	5.0
	10~29	7/11	3	0	3	1	0	2.3
	<10	1/11	1	0	0	0	0	1.0

違いによって技術への対応が異なることを示唆している。規模の大きな企業は、自らのアイデアや努力によって新しい技術や製品に積極的に取り組み、その過程で親会社や技術センターからの支援を得ようとする。これに対して、規模の小さな企業は親会社や同業者から学びながらすでに確立した技術や製品の製法を確保しているのである。

新素材の開発：青芳製作所の事例

中規模の洋食器メーカーである青芳製作所は、1990年に形状記憶ポリマーで作られた取っ手を使った金属食器を開発した。“will”と名付けられたこの製品は、取っ手が利用者の必要に応じてどのような形にでも変えられるように作られている。形状記憶ポリマーはお湯の中で柔軟になるという性質を持っている。いったん形状が定まるとこの物質は固まって、その形状を維持するのである。

この製品のアイデアは青芳製作所の創業者で社長である青柳芳郎によるものであり、それは彼の会社でも数名働いている障害者や高齢者への青柳氏の気遣いから出てきたものであった。

青柳は彼自身のネットワークや、商工会議所や日本洋食器産業組合などの公的支援機関から得られた情報に基づいて、新素材に関するセミナーや展示会に出席した。彼は様々な所から確保したいろいろなタイプの素材で実験を重ね、最終的に形状記憶ポリマーにたどり着いた。この新素材はエナキという三菱重工の子会社によって開発されたものであった。地方都市の小さな会社の経営者であった青柳は、新潟県の技術センターである信濃川テクノポリスを利用して三菱重工と接触をはかった。エナキとの2年にわたる共同研究の末、新素材の開発は成功し、食器に利用された。信濃川テクノポリスの援助なしには、青芳製作所が三菱重工やその子会社と共同研究を行うことは不可能であったろう。

“will”という新製品は、公的機関によって行われたコンテストでいくつかの賞を受賞した。その後貿易フェアやマスコミを通じて“will”へ注目が集まるにつれて、この製品は順調な滑り出しを見せ、いま青芳製作所はこの新製品のpatentを申請しているところであるという。<sup>24)</sup>

1) この論文は、Itoh and Urata [1995] の内容

に基づいて伊藤がまとめたものである。元の英語の論文からこの稿への整理の中で誤りが生じたとしたら、それは伊藤のみの責任である。

- 2) その成果は Itoh and Urata [1995] に詳しく報告されている。また、この調査は日本以外に、韓国、インドネシアなどについても同様の調査を行うより大きなプロジェクトの一部である。そのため、調査をするにあたっては、他の国の調査との比較可能性を考慮に入れてある。
- 3) この点については、伊藤・松井 [1989] を参照せよ。
- 4) この点については、たとえば Klein *et al.* [1978] を参照せよ。取引規模が拡大しているとき、取引の一方の主体が将来の潜在的な利益を犠牲にしてまで協調的な関係を裏切るような行為は行いにくいのである。
- 5) 自動車組立メーカーに限られた数の部品メーカーとしか直接的な取引関係を持たないことは、両者の間の取引を密にして協調的な取引を実現する上で重要な意味を持っている。もし組立メーカーがあまりに多くの企業と取引することになると、こうした緊密な取引を維持することは困難となるだろう。
- 6) しかし、後で見ると、実際に太田市の調査結果を見ると、太田における下請けの多層構造は少しずつ変化しつつある。二次下請けや三次下請けの企業が、彼らの製品の販路の拡大を求め、他の業種や他の企業にも販売を始めているのである。
- 7) 太田市 [1992] による。
- 8) 一次、二次、三次の分類の基準となった従業員数は、それぞれ 50 人（一次と二次）と 30 人（二次と三次）であるが、これは上で触れた太田市の調査結果を参考に決めた。
- 9) 中には異色の創業者もいる。我々がインタビューしたある企業の創業者は、若いとき、近隣の三菱電機の工場の近くでたこ焼きの屋台をやっていた。その勤勉さが三菱電機の工場長に認められ、三菱電機に就職した。その後、プラスチックの成形の工場を設立し、今は富士重工の下請け（二次下請け）となっているのだ。
- 10) たとえば燕で洋食器が発展する上では、後で触れるように、江戸時代からの船釘の伝統技能が大きな意味を持っていたといわれるが、そうした

船釘の生産は、剱山が近隣にあったことが重要であったという見方がある。

- 11) この北陸の産地は、元々、絹の生産から発展してきた。
- 12) 後で取り上げる我々のインタビューに応じた 33 社のすべての機屋が化学メーカーか商社とこのような買加工取引を行っていると答えた。また、この 33 社の 66% の企業は、生産の 100% が買加工であると答えた。残りの企業については、10% から 30% ぐらいの商品が商社や問屋を通じて第三者に販売されており、この分については売れ残りなどのリスクは機屋が負担するという。このような状況は、毛織物の機屋とは大きく異なる。この点については、Findlay and Itoh [1991] を参照せよ。
- 13) 石川県と福井県の間でも、機屋の性格に若干の違いがある。石川県にはいくつかの大きな産地問屋があり、そのため福井県よりもアンブラ型の生産が盛んである。これらの産地問屋は石川県で大きな影響力を持っており、地域の機屋を組織化してアンブラの製品を生産している。そのため、大手の化学メーカーや総合商社はこの地域の機屋とそれほど深い付き合いができないという。伊藤忠や丸紅のような総合商社は、石川県よりは福井県でより強い影響力を持っており、この地域で彼ら独自のネットワークを形成している。同様に、大手の化学メーカーも福井県において彼らの系列のネットワークを形成してきた。
- 14) 我々の聞き取りのサンプル 33 社の中で 27 社がメーカーショップとアンブラの両方を生産していると答えている。
- 15) 機屋にとって生産量を安定化することは、設備や労働者を効率的に活用する上で重要なことである。大きな機屋は下請け（子機）を抱えており、その中には 100% 親機に依存するところもあれば、いくつかの親機から注文をもらう子機もある。このような子機への注文を調整することで、大きな機屋は生産を安定化させることができる。さらに、同じ化学メーカーの系列に属する大手の機屋は、受けた注文を相互に融通しあうことによって生産を安定化させる工夫も行っている。
- 16) 整理・染色メーカーは機屋よりは企業規模が大きく、燃糸やサイジングの企業は規模が小さい。燃糸やサイジングの業者もこの地域に集中し



- ており政府などの手厚い援助を受けているが、ここでは考察の対象とはしていない。
- 17) 以下の内容については、中小企業白書の各年を参考にした。
  - 18) 商工中金 [1987] による。
  - 19) また、後で我々の聞き取り調査結果からも明らかになるように、個別企業ベースで見ると、資金調達の相当部分を公的資金で賄っている企業や産地もある。したがって、マクロ全体で見た公的資金比率の低さが、そのまま公的融資の評価の基準となるとは限らない。
  - 20) 中小企業協会 [1991]。
  - 21) この点については、後で取り上げる燕の事例を参照せよ。
  - 22) 以下の記述は、下田・笠原 [1991] および大角・豆 [1971, 1977] などによっている。
  - 23) この評価は、インタビュアーが聞き取り調査

- の中でどの程度重要であるかを聞きながら、それを数値で評価したものである。したがって、聞き取りの相手の企業に点数評価してもらったものではなく、インタビュアーが聞き取りの中で判断した数値である。こうした数値評価はもちろんインタビュアーの主観が入るものであるが、同じインタビュアーがすべての企業の聞き取りに同じ主観で点数をつけるものであり、それなりの情報価値はあるものと考えられる。
- 24) ただしこれは、この論文の元になっている英文の論文がまとめられている時点のことであり、その後の事実経過についてはフォローしていない。

(未完：次号に続く)

(伊藤) 東京大学大学院経済学研究科教授  
(浦田) 早稲田大学社会科学部教授

## 中小企業と中小企業援助政策 (2・完)

### —— 3 産地の比較調査 ——

伊 藤 元 重  
浦 田 秀 次 郎

#### 4. 中小企業による技術習得 (続き)

##### 福井・石川：歴史的経緯

福井県における繊維産業は、今世紀の初頭に福井県が群馬県桐生地域の絹(羽二重)の生産の技術を導入した時期にさかのぼることができる。この地域の多くの地主層が絹織物への参入に意欲的であり、彼らがその後のこの地域の繊維産業の起源になったと言われている。

福井県の役所によって運営されていた技術センターは、1910年から1930年の時期にかけて、レーヨンの生産技術の導入と普及に大きな役割を演じたと言われる。福井の役所はまた、レーヨン生産のための新しい設備を購入するため欧州に特別なミッションを派遣したとも言われる。第二次世界大戦中にこの地域の織機の大半は国に没収されてしまった。そのためこの地域の織機の台数は大幅に減少したが、戦前に操業していた機屋の大半は戦後再び操業を始めることになる。

福井地域における公的機関の技術支援の重要性は、戦後次第に低下していった。それは、巨大な化学メーカーや商社をはじめとした民間企業が新製品や新技術の導入により重要な役割を演ずるようになってきたからである。アメリカのデュポン社によって開発され東レによって日本に導入されたナイロンは、さしたる時期の遅れもなくこの福井の地域で、東レを通じてケイテイなどの機屋で紡織された。イギリスで開発されアメリカで商業化されたポリエステルは、この地域の代表的な機屋である酒井繊維に

よって導入された。この間、新たな技術導入という技術センターの役割は小さくなっていったが、この地域の多くの中小企業へ技術を波及させるという意味では依然として重要な役割を演じてきた。この地域の中心的な企業が新たな技術を他の中小企業に容易には明かさないとすることを考えると、技術センターの役割は技術の普及という意味で重要なものであったのだ。

中小企業に対する技術支援策の形は、1970年代に変化してきた。1971年以降の円高とアジア諸国に対する日本の貸金コストの相対的上昇によって、国内製品が海外の製品と競争するのが困難になってきたのだ。これに対応して、日本政府は合成繊維に対して第一回の構造調整プログラムを開始した。その目的は、ウォータージェットなどの新型の織機を導入することによって効率性を高めることにあった。政府は生産者が新しい設備を購入するための資金援助をした。

#### 円高の影響と機屋による技術習得：聞き取り調査の結果

1985年から急激な円高によって、福井地域の合成繊維製品の国際競争力は大きく後退した。第17表に示されているように、我々の聞き取り調査の対象企業の75%もの企業が、円高に対応して新製品を導入するという戦略をとったと答えている。多くの生産者が、海外製品と差別化するために新合繊素材へシフトする努力をしてきたと答えている。そしてこうした新素材への

第17表 門高への対応(福井・石川)

戦略	企業数(カッコ内は%)
これまでの方針の中での新製品	21(75.0)
まったく新しいタイプの商品	12(42.9)
生産工程の改良	0(0.0)
原材料や部品の費用削減	3(10.7)
配用調整	11(39.3)
設備削減	1(3.6)
海外投資	1(3.6)

出所：インタビュー結果に基づく。

注：複数回答。

シフトのために、親会社である化学メーカーや、設備業者、技術センターなどに、様々な形で技術支援を受けてきた。第18表に見られるように、回答企業の半数以上が、こうした形の技術支援を受けている。これに対比して、同業者、産業組合、大学などからの技術支援を受けているケースは非常に限られている。以上のような回答を考慮して、以下の分析では技術支援の主体として親会社、設備業者、技術センターなどに焦点を絞ることにしたい。

新製品を導入する過程において、機屋は親会社から提供される支援を高く評価している。それは親会社が化学メーカーであろうと商社であろうと違いはない(第18表)。我々のインタビューの対象であった30社のうち27社(90%)が何らかの形で親会社から技術支援を受けていると答えており、その中の三分の二はその支援にもっとも高い評価の5点をつけている。全体

の平均評価で見ても、技術支援のチャネルとしては親会社からのチャネルがもっとも高い評価となっている。とくに注目されるのは、19人以下の労働者しか抱えていない規模の小さな機屋のすべてが親会社からの技術支援にもっとも高い評価である5点をつけていることである(第19表)。

これらの結果は、化学メーカー、そしてそれより多少程度は小さいにしても商社の、中小企業にとっての新素材に関する技術獲得における支援の重要性を示している。いくつかの機屋は、新素材の導入段階で化学メーカーが技術者を派遣してくるという指摘をしていたし、機屋の中には新素材の開発のために化学メーカーのパートナーとして開発チームに参加するケースもあるという。

化学メーカーは他の形でも様々な支援をしている。新製品のアイデアの出所について答えてくれた24社のうち16社は化学メーカーから重要な示唆を受けたと答えている。新製品は、しばしば化学メーカーとの共同プロジェクトによって生まれる。新合繊の繊維製品、コンピュータ用のリボン、新産業素材、新合繊の着物などの新製品を導入することは化学メーカーにとっても重要なことであり、高い技術を持った機屋に技術支援をすることでこうした商品を実現しなくてはならない。

親会社の次に重要な技術支援先は、設備業者

第18表 技術支援の評価(福井・石川)

	利用企業数/ 総企業数	低評価—高評価					平均評価
		1	2	3	4	5	
親会社	27/30	0	3	4	2	18	4.3
設備業者	20/30	0	6	3	1	10	3.8
公的技術センター	14/29	4	2	1	4	3	3.0
同業者	4/30	1	1	1	0	1	2.8
技術文献	3/29	0	0	1	0	1	4.0
産業組合	3/30	0	1	0	1	1	3.7
セミナー	3/30	0	1	1	0	1	3.3
大学	3/30	1	0	1	0	1	3.0
買い手	2/30	0	1	1	0	0	2.5
コンサルタント会社	2/30	0	0	1	0	1	4.0
商工会議所	0/30	0	0	0	0	0	0.0

出所：インタビュー結果に基づく。

第 19 表 企業規模別の技術支援の評価(福井・石川)

企業のタイプ/従業員数	利用企業数/ 総企業数	低評価—高評価					平均評価	
		1	2	3	4	5		
親会社	E > 100	5/7	0	2	0	2	2	4.1
	50~100	10/11	0	1	3	0	6	4.1
	20~49	6/6	0	1	1	0	4	4.2
	< 20	6/6	0	0	0	0	6	5.0
設備業者	E > 100	4/7	0	3	1	0	0	2.3
	50~100	7/11	0	2	0	0	5	4.1
	20~49	5/6	0	0	2	0	3	4.2
	< 20	4/6	0	1	0	1	2	4.0
公的技術センター	E > 100	5/7	1	1	0	2	1	3.2
	50~100	5/11	1	1	1	1	1	3.0
	20~49	4/6	2	0	0	1	1	2.8
	< 20	0/5	0	0	0	0	0	0.0

出所：インタビュー結果に基づく。  
注：Eは従業員数を表す。

である(第 18 表)。設備業者は、とくに新しい設備の操作を教えるという意味で重要である。設備業者から支援を受けたと答えた企業の半分は 5 点という高い評価を与えているが、他方で 6 社も 2 点をつけていることを考えると、設備業者による技術支援の評価についてはばらつきがある。ただこの点も規模別に見ると、規模の小さな企業の平均評価は 4.1 点であるのに対し、100 人以上の雇用を抱えている大きな機屋は平均で 2.3 点しか与えていない。この点は、機屋の規模の違いによって技術的な能力が異なることを示している。規模の大きな機屋は外部からの技術的支援を必要としていないが、技術的な能力の低い中小規模の機屋は技術力の確保のために外部に大きく依存しているのである。

設備業者からの技術支援に高い評価をつけた企業によると、設備業者から派遣された技術者によって従業員への新しい機械の使用法の指導があったことがもっとも有益であったという。この産業において伝統的な織機や燃糸機械から現代的なウォータージェットやエアジェットの織機やダブルツイスターと呼ばれる新型の燃糸機械への展開が急速に進んでいることを考えると、設備業者の技術支援の重要性は理解できる。

福井・石川地域では、公的技術センターも技

術支援の手段としてしばしば利用されている。回答企業の半分以上が、技術センターを技術支援のチャネルとして利用していると回答している。規模の大きな企業は公的技術センターをよく利用しているが、従業員規模 19 人以下の中小規模の機屋はどこも公的技術センターを利用していないと答えている。これは、中小規模の機屋は新製品に取り組むというよりは、標準的な技術を要求する商品を生産しており、そのため技術センターを利用する必要がないということの意味するだろう。

公的技術センターは、問題があったとき素早く答えを見つけるのに便利な場所のようだ。地元自治体の役人によると、福井県の技術センターに、1991 年には 5,497 件の照会があり、そのうちの約 4,000 件は繊維産業のものであったという。こうした照会の代表的な内容は、「どのようにして織機を調整したらよいのか」、「幅広い織布を行うための簡単な方法は」、「ナイロンの布はどう織るのか」、「新しい燃糸機械の使い方を教えてほしい」というような類のものだ。<sup>25)</sup> こうした質問のほとんどは規模の小さな企業から来るということだが、これは中小規模の企業は公的技術センターをあまり利用しないという我々のインタビュー結果と矛盾する。これは多分我々の調査の方法に問題があったのかもしれ

ない。我々は、新製品への取り組みや新工法の習得に技術センターを利用するかという質問をした。技術センターの一般的利用について聞いたわけではない。それがこうした結果にあらわれているのかもしれない。こうした結果を見ると、地域の中小企業は技術センターを日常の機械の利用などの目的に使うのであって、技術革新などの目的では利用しないということなのかもしれない。

中小企業からの照会の大半は電話を通じて行われるが、複雑な照会については19人いる技術指導員が派遣されることになる。1991年には、このセンターは70社に指導員を派遣した。一つの企業に派遣された場合、それが複雑な問題であれば、通常3日から4日を費やすという。

我々の調査結果によると比較的規模の大きな企業によって技術センターがよく利用されているが、その評価についてはばらつきがある。四つの企業は最低の評価の1点をつけているが、三つの企業は最高評価の5点をつけている。こうした評価のばらつきは、企業によって技術センターへの期待度が異なることを反映しているのだろう。低い評価をしている企業は過去において技術センターを有効に利用してきたため、高い期待を持っていた。しかし、こうした期待はしばしば裏切られる結果になった。それは技術センターが最近の技術に十分についてきていないからだという。そうしたコメントをインタビューの中で受けた。こうした中で、技術センターを品質検査などの目的で利用した企業は、技術センターに高い評価を与えている。

一般的に、技術センターの役割は近年小さくなっていると言ってもよいだろう。技術レベルが非常に高度化する中で、化学メーカーや設備業者などの大企業だけがそうした技術にキャッチアップしている。1985年からの円高の中で、化学メーカーは新しい合成繊維の素材である新合繊を導入することに積極的である。こうした新素材の導入のペースが非常に速いので、化学メーカー以外は、こうした技術にキャッチアップすることが難しくなっている。これが化学

メーカーが技術支援にますます大きな役割を果たすようになってきた大きな理由である。

こうした変化にもかかわらず、技術センターは依然として検査や分析などにおいては重要な役割を果たしている。技術センターのスタッフの人数が限られていることを考えると、センターが果たしうる役割には限界がある。そうした中でも、製品の検査などの機能を持ちうるのは化学メーカーか技術センターしかなく、そうした意味で中小企業が多いこの産地での技術センターの機能は軽視できないのである。

以上で述べたように、公的部門は、一般的に新製品の導入において大きな役割は果たしにくい。しかし、導入されようとする製品の性格がそれまでの製品と根本的に異なる時には、公的部門が重要な役割を演じうる。人工衛星のアンテナのためのフィルムや合成繊維製の野球バットなどのハイテク製品も生産しているある企業の経営者は、そうした製品の開発において大学の工学部などの技術支援が大きな意味を持ったとコメントしている。

#### 太田市：歴史的経緯

太田市における自動車産業の起点は、1918年当地に航空機メーカーの中島飛行機が設立されたことによる。1931年の満州事変、そして1941年からの第二次世界大戦の中で、中島飛行機は軍用飛行機の生産を急速に拡大させていき、日本最大の飛行機生産メーカーとなった。企業規模の拡大を労働者の数で見ると、1927年の時点で619人であったのが、1944年には49,591人にまで拡大している。

第二次世界大戦の終了で中島飛行機は解散され、その従業員の一部によって富士重工が設立された。富士重工は電気部品や小型モーターを生産し、1946年には日本で最初のモーター・スクーターを生産した。1958年にはサブコンパクトカーであるスバル360の生産を始め、1960年以降は自動車生産を大幅に拡大させた。

中島飛行機の一部の元従業員によって富士重工が設立されたのと同じ時期に、他の元従業員

も彼らの会社をいくつか設立した。その多くは機械関連の企業であった。この後者の企業群が近隣にある富士重工と取引を始めるのはごく自然なことであった。富士重工にとっても自動車生産を効率的に進めるために部品生産メーカーと緊密な関係を結ぶことが必要であったのである。このようにして、1950年代から60年代にかけて、富士重工を中心とした下請けシステムがこの地域に確立したのである。そして、この地域の自動車部品メーカーは、その後次第にホンダや日産など他の自動車メーカーとも関係を形成していく。

親会社から部品メーカーへの技術移転は、部品メーカーにとって技術習得の重要なチャンネルである。しかし自動車部品メーカーの技術向上をもたらしたのは、こうした民間部門の展開だけではない。富士重工もその関連の部品メーカーも輸入制限措置や機械工業振興臨時措置法(1956年)の下での設備購入のための特別融資や財政措置などによって保護を受けてきた。もっとも太田地域におけるこうした公的支援の役割は次第に小さくなってきた。ただ、以下のインタビュー結果からも分かるように、親会社が部品メーカーに対して行う技術支援は依然として大きなものである。

自動車部品メーカーへの技術支援のチャンネル：聞き取り調査の結果

富士重工によるアメリカでの現地生産の開始をはじめとする様々な理由によって、この地域の自動車部品メーカーへの需要は1980年代に入って低迷してきた。この事態に、部品メーカー

第20表 構造調整への対応(太田市)

概 略	重要性の評価
これまでの方針の中での新製品	2.2
新規分野(多角化)	1.5
工場改修と設備の改良	4.1
原材料や部品の費用削減	2.9
雇川調整	2.4
設備廃棄	1.3
海外投資	1.1

出所：インタビュー結果に基づく。  
注：数値は5が最大評価、1が最小評価としての平均値。

は二つの対応を試みた。製品の範囲を広げるといふ試みと、生産の効率性をあげるという試みである(第20表)。部品メーカーの中には電線やフロッピーディスクなどの電気部品を生産し始めるメーカーも出てきた。こうした動きは予想できるものである。自動車部品の一部と電気部品の一部の製造技術には似通ったものがあるし、太田市には三洋電機や三菱電機のようなメーカーがあるからだ。このような動きと同時に、多くのメーカーでNC工作機械などの新しい機械が導入された。こうした機械の導入によって生産性の効率化が確保できるだけでなく、人手不足にも対応できるからである。

「もっとも重要な対応は何であったか」という我々の質問に対して、「自己努力」と答えた企業がもっとも多かった(第21表)。次に多い回答が「親会社からの支援」であり、全体の半分の企業がこうした技術支援を受けたと答えている。ところでこの二つの対応が多くの場合関係していることは容易に想像できる。たとえば、親会社から何らかの示唆が与えられて、それに基づいて部品メーカーがより具体的なアイデアを

第21表 新製品や新製法のアイデアの源泉(太田市)

企業規模	利用企業数/総企業数		
	自己努力	親会社	その他
50 ≤ E	5/6	2/5	0/5
20 ≤ E ≤ 49	7/7	4/7	3/7(公的技術センター、設備業者)
10 ≤ E ≤ 19	8/10	6/9	2/8(展示会、商社)
E < 10	9/9	4/14	5/14(公的技術センター、展示会)

出所：インタビュー結果に基づく。  
注：Eは従業員数を表す。

生み出し、それが新たな製品や部品に結びつくのである。ある企業は、親会社が自動車の新モデルに新しいタイプの部品が必要であると知り、そこから新製品を開発した。インタビューに対して、5社が、親会社によるセミナーや訓練に参加したことによって新製品のアイデアを獲得したと答えている。こうしたセミナーは、下請け企業の技術能力を向上させるため、親会社によってしばしば開かれているのである。また、3社は産業組合や商工会議所によって開かれた展示会で、業界の新しい技術や他社の製品について貴重な情報をえたと答えている。2社は、技術センターの示唆の有用性に触れている。

新製品や新製法のアイデアを現実化するため、部品メーカーは様々なルートを通じて技術支援を受けている。第22表によれば、こうしたルートの中では親会社が一番重要で、33社のサ

ンプル中24社が何らかの形でそうした支援を受けている。これをさらに規模別に分解してみると、小さな規模の企業の方が親会社からの技術支援を受ける傾向が強い(第23表)。企業規模と下請け関係の位置の間にはおおよそ正の関係があるので、下請けの上位にある企業、すなわち一次下請けの企業ほど、親会社への技術的な依存度は小さく、下位の下請けほど親会社への依存度が大きいということになる。<sup>26)</sup>

設備業者は次に重要な技術支援のチャンネルであり、33社中21社が支援を受けていると答えた。同業者から技術的なアイデアをえたとという企業も多く、全体の約三分の一の企業が同業者から技術的なアイデアをえたと答えている。これに対して、技術センター、大学、商工会議所などの公的支援については、自動車部品メーカーの場合にはあまり利用していない。

第22表 技術支援の評価(太田市)

	利用企業数/ 総企業数	低評価～高評価					平均評価
		1	2	3	4	5	
親会社	24/33	4	0	11	4	5	3.3
設備業者	21/33	3	0	3	5	10	3.9
公的技術センター	6/33	1	0	1	1	3	3.8
同業者	11/33	4	0	2	3	2	2.9
技術文献	4/31	3	0	0	1	0	1.8
産業組合	5/30	1	0	2	1	1	3.2
大 学	3/32	0	0	0	2	1	4.3

出所：インタビュー結果に基づく。

第23表 企業規模別の技術支援の評価(太田市)

企業のタイプ/従業員数		利用企業数/ 総企業数	低評価～高評価					平均評価
			1	2	3	4	5	
親会社	E>50	3/6	0	0	1	1	1	4.0
	20～50	4/7	1	0	3	0	0	2.5
	10～19	10/10	2	0	5	2	1	3.0
	<10	7/10	1	0	2	1	3	3.7
設備業者	E>50	4/6	1	0	0	1	2	3.8
	20～50	4/7	1	0	1	0	2	3.5
	10～19	6/10	0	0	1	3	2	4.2
	>10	7/10	1	0	1	1	4	4.0
公的技術センター	E>50	1/6	0	0	1	0	0	3.0
	20～50	2/7	0	0	0	0	2	5.0
	10～19	2/10	1	0	0	0	1	3.0
	<10	1/10	0	0	0	1	0	3.0

出所：インタビュー結果に基づく。

注：Eは従業員数を表す。

次に技術支援の評価について見てみよう。ここで興味深いのは、親会社が技術獲得のルートとして多く利用されているにもかかわらず、その評価が平均で3.3と低い点である。これに対して、機械の使用やメンテナンスに関して従業員の訓練をしてくれる設備業者については、技術支援を受けたと答えた21社のうち10社が5点という高い評価を与えている。太田市にはこうした技術支援を提供する設備業者が多くある。

技術センターや大学は頻繁に利用されたり広く利用されたりするわけではないが、いくつかの部品メーカーからはその技術支援が高く評価されている。こうした公的な技術支援を受けたと答えた企業は3社にすぎないが、そのうちの1社は5点の評価を与え、残りの2社も4点の評価を与えている。5点の評価を与えた企業は、道路の雪を溶かすためのパイプの検査で大学の支援を受けたと答えている。他の企業も新製品の検査で技術センターを利用している。

部品メーカーに高く評価されている技術センターの役割は、製品の検査や新技術の習得に関することである。技術センターは部品メーカーが必要とする新しい技術を持っていることは少ないが、そうした技術獲得のための学習グループを結成することができる。技術センターのもう一つの興味深い支援の形は、高額の設備の実験的使用のための貸与である。我々の聞き取り調査の中でも、金属の表面を計測するためのレーザー装置を技術センターが部品メーカーに貸与し、その機械の実験結果の報告を求めたケースがあった。

##### 5. 中小企業による販路確保とその支援

我々の調査対象の三つの産業では、ほとんどの企業が親会社や商社を通じて製品を販売しており、その販路確保に関して公的な支援が行われることは少ない。政府や自治体が持っている限られた資源の下では、中小企業の販路確保にそれほど大きな役割を演ずることができるはず

はない。しかし、少数の企業は、新たな市場に参入するときや、親会社などを通さずに新たな製品を販売しようとするとき、公的支援を利用している。

##### 中小企業の販路確保

中小企業は、一般的にはみずから販路を確保するような力を持っていない。そこで、多くの場合、産地のネットワークや下請け関係などに依存している。中小企業の大半は中間財を生産しており、最終財とは違った販路となる。我々の調査対象で言えば、洋食器は最終財であるが、合成繊維と自動車部品は中間財である。この違いのため、両者の間には販路に大きな違いがある。洋食器の場合には、生産者自らの販路確保と問屋の機能が重要な意味を持つ。これに対して、合成繊維や自動車部品の場合には、親会社や産地のネットワークが重要な意味を持つ。

販路確保に関する公的支援は、もっぱら商工会議所や産業組合によって提供される。これはその販路が国内であろうと海外であろうと同じだ。支援の形態は、フェアの開催、商品説明のための人の派遣、情報の提供などである。

輸出に関しては、商工会議所や産業組合は、通常、日本貿易振興会(JETRO)の支援を受けている。<sup>27)</sup>日本貿易振興会に海外市場の情報提供を求めることは、1960年代に急速に増えたようである。日本貿易振興会への照会件数で見ると、1961年には6,026件であったのが、1970年には21,882件にまで増加した。<sup>28)</sup>こうした中で、1960年代の中頃までは日本の企業による海外の買手の紹介の要請や海外市場での取引慣行に関する照会が多かったが、1960年代後半からは海外の買手による日本の輸出に関する照会が増えている。<sup>29)</sup>

中小企業の販路確保に関する公的支援のうち一つのルートとして、1966年の「官公需についての中小企業者の受注の確保に関する法律」のような、公的部門の調達において中小企業を優遇するという制度がある。この法律が施行されてから、政府や公的機関の調達の中に占める中



小企業のシェアは少しずつ増加している。<sup>30)</sup>

以下では、政府の調達以外の面での、公的な販路確保に関する支援の利用度やその有効性について考察する。我々がインタビューした三つの産業では、いずれも公的支援に対して高い評価は得られなかった。これは次の節で議論する金融支援とは大きく異なる点である。ただ、洋食器の生産者の一部には公的な販路確保の支援が有益であったと答えている企業がある。特に、新たな販路確保に関して有益であったと答えている。これは、他の二つの産業に比べて、最終財である洋食器が多く販路を持っていることによるのかもしれない。合成繊維や自動車部品は親会社や商社に販売するしかないからだ。

洋食器

洋食器の販売ルートは、それが輸出向けであるか、それとも国内向けであるかによって異なる。国内市場向けの商品は、その大半が燕地域の産地問屋や消費地の消費地問屋を通じて売られる（第7図は洋食器の販売ルートを図示したものである）。実際、国内向けの商品の販売のうちの90%がこうした問屋を通じてのものであり、問屋を経由しないものは10%程度であるという。

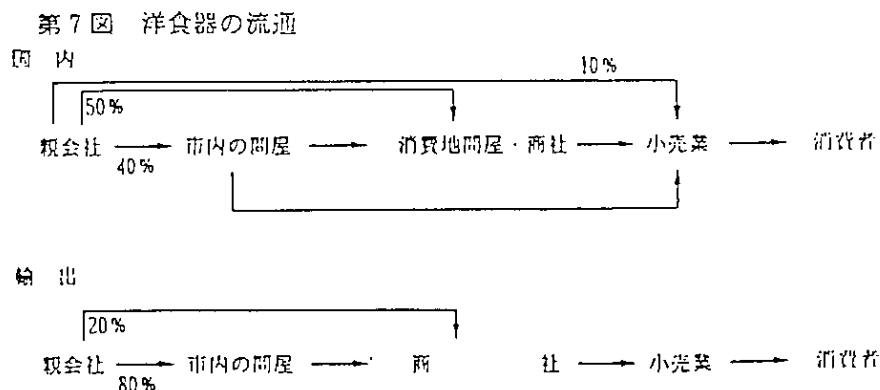
こうした問屋経由の国内販売の内訳を見ると、全体の国内販売の中の40%が燕の産地問屋を経由したもので、50%が消費地問屋経由のものである。こうした中で、近年、いくつかの生産者は、その製品の品質の高さで評判を確立しつつある。こうした生産者の商品のブランドが消

費者や最終ユーザーに認識されるに従って、生産者から最終ユーザーや小売店に直接販売されるケースが増えている。こうした問屋を介さない直接販売は、生産者にある程度の価格のコントロールを可能にさせるが、同時により大きなリスクに直面することになる。

海外市場への輸出の場合には、東京や大阪の貿易商社を通じて販売されるケースが多い。ただこうしたチャンネルはもっぱら中小規模のメーカーが利用する。規模の大きなメーカーの場合には、海外販売の経験も多くまた人的資源もあるので、1960年代から海外の輸入業者と直接取引するケースが出てきている。直接取引の方が利益率が高くなるのである。商社を通じないで海外に直接販売する数量は依然として多くないが、少数のメーカーは海外に自前の販売拠点を持っている。聞き取り調査の中で、おおよそ輸出の20%がメーカーから直接海外に輸出されているという推計数値を聞いた。

燕における販路確保に関する公的支援は、主に商工会議所と産業組合であり、その支援の内容は貿易フェアの開催や、海外のバイヤーに地元の生産者を紹介するというものである（第24表）。<sup>31)</sup>これ以外に、日本貿易振興会や燕市役所なども支援を行っている。また、燕問屋共同組合は燕地域の問屋の支援を行っているが、これは間接的に洋食器メーカーへの支援を与えていることになる。

洋食器の大半は問屋や商社経由で行われるので、生産者自身が自らの販路確保を行う必要性は少ない。しかし、新たな販路を確保する場合



第 24 表 公的支援機関(燕市)

名称	設立年	会員数	職員数	予算	活動内容
<b>産業組合</b>					
日本金属食器組合	1957	138	8	8,000 万円 (県および市から 20%)	マーケティングと R&D
日本金属雑貨組合	1964	79	7	1 億円 (県および市から 30%)	マーケティングと R&D
燕問屋組合	1973	35	5	6,800 万円 (県および市から 1,200 万円)	マーケティング
<b>他の組織</b>					
燕商工会議所	1949	3,138	23	1 億 7,100 万円 (県および市から 6,000 万円)	R&D, マーケティング, 普及 などあらゆる面についての情 報提供
新潟県技術センター	1974	n.a.	14	14 億円 (県)	

出所：インタビュー結果に基づく。

には、生産者自身による販路確保の努力と公的部門からの援助が重要となる。この点は、以下で見るように、歴史的経緯と我々の聞き取り調査の結果にもあらわれている。

第二次世界大戦前には、燕の生産者は販路確保の努力をほとんどする必要がなかった。彼らの生産は、もっぱら東京、大阪そして燕の問屋や商社からの注文に対応したものであった。この時期には東京や大阪の商社が輸出の重要な役割を演じていたが、燕の地元の問屋もある程度の役割を演じている。<sup>32)</sup>

第二次世界大戦後、政府は輸出促進のための機関を三つ設立し、それはその後日本貿易振興会に統合された。燕の生産者たちは日本貿易振興会によって開催された海外市場でのフェアに積極的に参加した。生産者が貿易フェアに参加するためのアレンジメントは、1957 年までは地元の産業組合によって行われ、それ以降は日本金属食器組合によって行われてきた。商工会議

所や市役所はこうした活動に側面からの支援を与えている。

品質検査システムも、輸出の拡大に貢献している。戦前期には、品質検査システムは高品質の評判を確保するため、地元の産業組合によって自発的に行われていた。戦後は、1948 年の輸出品取締法の下で品質検査は強制的なものとなった。公的な検査システムは、洋食器の販売拡大に大きく貢献した。とくに輸出でその貢献が大きいものと考えられる。

しかし、輸出のシェアが低下していく中で、こうした公的な販路確保の支援の重要性は次第に低下してきているように思われる。以下でこの点について聞き取り調査の結果を見てみよう。

生産者が新たな販路を開拓するにあたっては、規模の小さな企業は地元の問屋や親会社から大きな支援を受けるが、規模の相対的に大きな企業は大都市の問屋・商社や自力による販売努力を重視するようである (第 25 表)。調査対象の

第 25 表 新製品の流通チャネル(燕市)

チャネル	そのチャネルを利用した企業の割合(規模別)				
	E < 10	10 ≤ E < 30	30 ≤ E < 80	80 ≤ E	合計
親会社	43	33	25	20	31
地域の商社・問屋	43	67	50	40	52
全国系の商社	14	22	50	47	31
直販	0	33	25	80	31
回答者数	7	9	8	5	29

出所：インタビュー結果に基づく。

注：E は従業員数を表す。

第26表 販路支援の評価(燕市)

	利用企業数/ 総企業数	低評価—高評価					平均評価
		1	2	3	4	5	
<b>支援組織</b>							
市	4/29	1	0	2	0	1	3.0
産業組合	4/30	0	1	1	0	2	3.8
商工会議所	4/30	1	1	1	0	0	2.0
<b>支援内容</b>							
情報提供	4/27	0	0	2	0	2	4.0
バイヤーの派遣	2/27	0	0	1	0	1	4.0
バイヤーの調査	3/27	0	1	2	0	0	2.3
発注	3/27	2	0	0	0	1	2.3
貿易フェア	4/28	3	0	1	0	0	1.5
説明会のための旅行	4/28	0	1	1	0	2	3.8

出所：インタビュー結果に基づく。

30社はすべて、新たな販路を開拓する上では自身による努力がもっとも重要であると答えている。ある企業は、二人の販売専門の人員を雇い、できるだけ多くの潜在的な買手を訪問している。別の企業は、東京の商社から有能な販売員をヘッドハントしている。

公的な販路支援は、燕ではそれほど利用されていない(第26表)。平均して約10%の企業がこうした公的支援を利用している。ただこうした公的支援を利用している企業の中でその支援を高く評価している企業はごく少数である。公的支援をあまり利用しない理由として、洋食器の販売ネットワークはすでに確立しており新たな販路を開拓する必要性が少ないということ、そして販路に必要な情報が非常に特殊であるため公的支援があまり役に立たないということがあげられている。

#### 合成繊維

合成繊維の機屋は中間財の生産者であり、その大半は貸加工か販売形態の形で、化学メーカー、商社、産地問屋などへ渡される。ただ、一つの親会社の完全な下請けとなっている機屋は我々の調査対象のような規模の企業にはほとんどなく、したがって彼らは少なくとも2社、そして多くの場合いくつかの相手に商品を販売したり貸加工契約を結ぶ。こうした販売チャンネルは商品の種類によって異なることがある。

産地の機屋が生産量を増大させるためには、一般的には、彼らは新たな販路を確保しなくてはならない。我々の聞き取り調査の中でも、何社かが、かつてはアパレル製品のための合成繊維の織布をしていたが、新たな販路を確保するためコンピュータのプリンター・リボンや産業資材のための織布を始めたと答えている。すでに触れたように、円高という大きなショックに対して、40%の企業が新しいタイプの製品の生産を開始している(第17表既出)。こうした新しい製品のために、新たな販路が確保されなくてはならない。しかし、こうした新製品に関しても、機屋は自らが販路を開拓するよりは、親会社に依存する傾向が強いようである。我々の聞き取り調査結果を見ても、化学メーカーや商社・問屋の販路確保に関する支援の評価は高くなっている(第27表)。こうした結果は、以上で述べたことを考えれば当然とも考えられる。これに対して、公的支援に対する評価は非常に低い。

#### 自動車部品

すでに述べたように、太田市の自動車部品メーカーは富士重工を頂点とする下請けネットワークに組み込まれている。1980年代半ば以降、富士重工の海外投資に伴う部品の販売の減少と円高の中でのコスト上昇に対応して、部品メーカーは新しい機械の導入や新工法の導入な

第 27 表 販路支援の評価(福井・7月)

	利用企業数/ 総企業数	低評価→高評価					平均評価
		1	2	3	4	5	
親会社	9/33	0	2	0	1	6	4.2
産業組合	9/33	9	0	0	0	0	1.0
商工会議所	9/33	9	0	0	0	0	1.0
政府	9/33	9	0	0	0	0	1.0
その他	5/33	4	0	0	0	1	1.8

出所：インタビュー結果に基づく。

第 28 表 販路支援の評価(太田市)

	利用企業数/ 総企業数	低評価→高評価					平均評価
		1	2	3	4	5	
親会社	21/34	10	1	1	1	8	2.8
産業組合/商工会議所	21/34	19	1	0	0	1	1.2
政府	21/34	17	0	0	0	4	1.7
商社	21/34	16	3	1	1	0	1.4

出所：インタビュー結果に基づく。

第 29 表 企業規模別の販路支援の評価(太田市)

企業のタイプ/従業員数		利用企業数/ 総企業数	低評価→高評価					平均評価
			1	2	3	4	5	
親会社	E > 50	4/6	3	0	0	0	1	2.0
	20~50	6/6	4	1	0	0	1	1.8
	10~19	6/12	2	0	0	1	3	3.5
	< 10	5/10	1	0	1	0	3	3.8
産業組合	E > 50	4/6	4	0	0	0	0	1.0
	20~50	6/6	5	1	0	0	0	1.2
	10~19	6/12	6	0	0	0	0	1.0
	< 10	5/10	4	0	0	0	1	1.8
政府	E > 50	4/6	4	0	0	0	0	1.0
	20~50	6/6	5	0	0	0	1	1.7
	10~19	6/12	5	0	0	0	1	1.7
	< 10	5/10	3	0	0	0	2	2.6
商社	E > 50	4/6	2	1	1	0	0	1.8
	20~50	6/6	6	0	0	0	0	1.0
	10~19	6/12	5	1	0	0	0	1.2
	< 10	5/10	3	1	0	1	0	1.8

出所：インタビュー結果に基づく。

注：Eは従業員数を表す。

どによって技術向上を図った(第20表既出)。自動車部品では、合成繊維で見られたような製品多様化の動きはあまり見られなかった。こうした理由から、自動車メーカーにとって新たな販路を開拓する必要性は他の産地に比べたら小さい。

太田の部品メーカーによる様々な販路確保の支援に関する評価は、第28表と第29表にまと

めてある。予想されたように、比較的規模の小さな部品メーカーは、親会社からの支援を高く評価している。政府や他の公的機関からの支援についても、それを高く評価している企業が4社ある。これらの企業は新しい分野に販路開拓をねらったものと思われる。とくに、県によって運営されている中小企業振興センターによる支援が高く評価されている。また、現段階では

公的部門からの販路確保支援を受けていない企業でも、将来多角化を行って新たな販路確保をしなくてはならないときには、公的部門からの支援に期待したいと答えた企業もある。

### 6. 金融支援

公的な金融支援は、合成繊維の機屋や自動車部品メーカーのように、多額の投資が必要となる企業からは高い評価を受けている。これらの中小企業の大半は、彼らの投資のために公的な資金に何らかの形で依存していると答えている。両産地では、公的資金の利用が、しばしば総投資額の半分以上を超えることもある。これに対して、投資額の小さな洋食器においては、公的金融支援に対する依存度も小さい。また、資金調達のパターンは、企業規模によって異なる。相対的に規模の大きな中小企業は民間の金融機関を利用することが容易であるのに対して、相対的に規模の小さな企業ほど公的な金融支援への依存度が大きいのである。

以下ではまず、第二次大戦後の中小企業への公的金融システムについて簡単に整理した後、三つの産地における公的金融支援の評価と有効性について聞き取り調査の結果を報告する。

#### 中小企業の資金調達

大企業に比べて、中小企業の資金調達力には制約がある。まず第一に、中小企業は自己資金に乏しいことが多い。また、外部資金を調達するにしても、市場での信用が必ずしも確立していないため、債券などの形で資金調達することが容易ではない。その結果、中小企業は多くの場合金融機関からの融資に頼らざるをえないが、その場合でも差別的な待遇を受けることが少なくない。

1950年代から60年代にかけて、多くの中小企業は設備拡張や設備更新のため積極的に投資してきた。こうした投資の背後には、中小企業の製品に対する需要の拡大と、発展途上国からの競争の激化などがあった。中小企業は外部か

第30表 資金調達と利用先(1954~62年)

	中小企業	大企業
<u>利用先</u>		
設備投資	43.2	52.3
長期資金の不足(-)	-5.7	0.8
在庫投資	12.4	10.9
販売信用	23.7	22.4
現金・預金	16.2	9.0
その他	4.5	5.4
一部計	56.8	47.7
総計	100%	100%
<u>資金源</u>		
払い込み資本	11.9	18.0
減価償却	18.6	15.4
長期債券	5.2	13.2
その他債券	—	3.1
他の長期負債	1.8	3.5
一部計	37.5	53.1
短期借入れ	19.1	14.3
手形	32.3	22.1
他の短期負債	11.1	10.4
短期資金の不足(-)	5.7	-0.8
総計	100%	100%

出所：「中小企業白書」。

らの資金供給に多くを依存していた。第30表は、1954年から62年にかけての(すなわち高度経済成長期の前半の)中小企業と大企業の資金調達状況を示したものである。<sup>33)</sup>

1970年代以降は、大企業も中小企業も、自己資金に依存する程度が強くなってきている。中小企業の場合、総資金の中に占める自己資金(内部留保と償却資金)の割合は、1970年には41.0%であったのが、1982年には52.9%にまで上昇している。<sup>34)</sup>この時期のもう一つの特徴は、中小企業の借入れの中での非金融機関からの借入れの割合が、1970年の9.4%から1984年の3.0%にまで低下していることである。

中小企業にとって金融機関からの借入れは、しばしば、大企業よりも高いコストがかかる。これは中小企業に資金を提供することに、より多くのリスクと取引費用がかかるからだ。<sup>35)</sup>多くの調査で、中小企業の方が大企業よりも長期借入れを受けることが困難であることが報告されている。<sup>36)</sup>

中小企業への資金援助

戦後の中小企業への資金援助は、1940年代の後半の復興資金公庫による貸出や保証から始まった。1950年頃から、中小企業への資金供給を専門とする公的金融機関や民間金融機関が設立され、その後その機能を拡大させていった。国民金融公庫と中小企業金融公庫という二つの中小企業専門の公的金融機関は、それぞれ1949年と1953年に設立された。これに戦前の1936年に設立された商工中金を加えた三つの金融機関が、中小企業に長期の融資を提供したのだ。これらの公的金融機関の融資の条件は民間金融機関のそれよりも有利であり、特に、これらの金融機関は政府による中小企業政策に基づく特別な融資プログラムを提示し、さらに有利な条件で融資を行った。<sup>37)</sup>

中小企業への融資の中に占めるこれら公的金融機関のシェアはおおよそ10%程度であり、多少の変動を持ちながらわずかに上昇する傾向を示している。特に戦後初期には、中小企業の設備投資資金において公的金融機関は重要な役割を果たしていた。1960年代においても、中小企業が借りた設備投資資金の30%程度はこうした公的金融機関からのものであった(第31表参照)。

これらの三つの公的機関の融資シェアは全体の数量で見ると似通ったものであるが、その中身を設備投資資金と運転資金に分けてみると、

三つの機関の間には大きな違いが見られる。1955財政年度末の時点で、これら三つの機関による設備投資資金の融資残高の70%は中小企業金融公庫によるものであった。中小企業金融公庫の設備投資融資のシェアはその後低下してきたが、1989年の時点でもまだ44%を占めている。設備投資資金のシェアで次に来るのは国民金融公庫であり、商工中金よりもわずかながら高いシェアを維持している。これに対して、商工中金は運転資金に大きなシェアを有している。このように三つの公的金融機関はそれぞれ多少異なった役割を担ってきた。

第8図は、1954年から1962年にかけて、民間金融機関と公的金融機関による中小企業への融資額の増加率をとったものである。この時期、中小企業は民間金融機関からの融資を受けることに困難を生じていた。民間金融機関は大企業を中心に貸出を行っていたからである。この図から容易に読みとれるように、民間金融機関から中小企業への貸出は大きな変動を示しているのに対し、公的金融機関による貸出は比較的安定している。この図の対象の時期の間に金融がタイトになった期間が四つ観察されるが、そのいずれにおいても民間金融機関からの貸出が落ち込んでいるのに対して、公的金融機関からの貸出は増加している。つまり、金融がタイトになった時期には、公的金融機関が民間金融機関からの貸し渋りを補ってきたのだ。

第31表 中小企業への融資残高

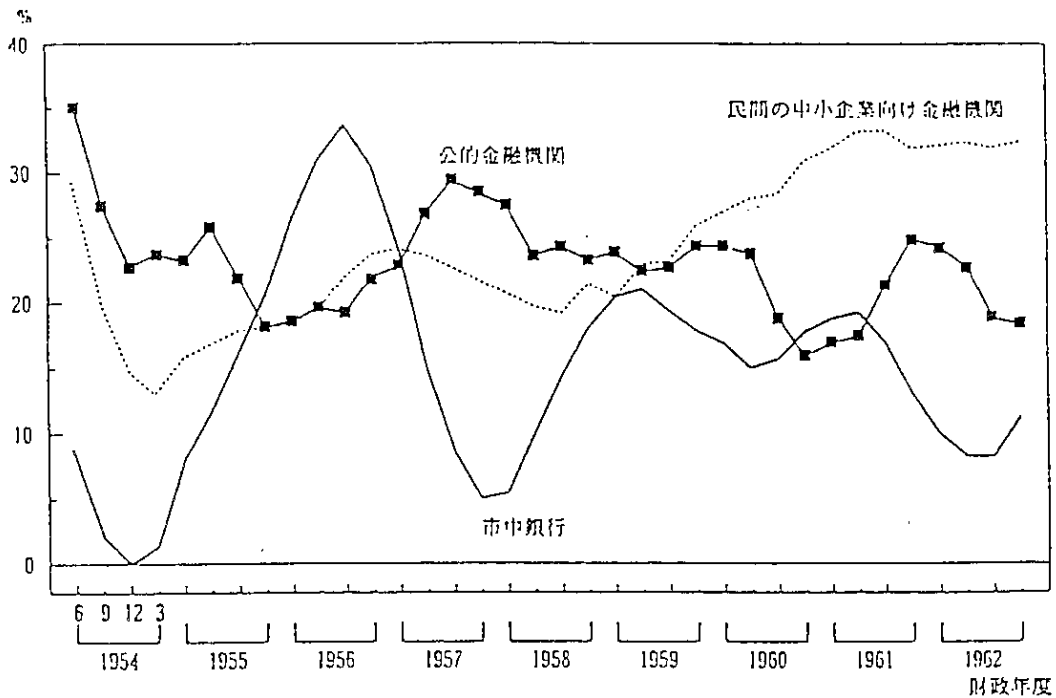
(億円、%)

		1960		1970		1980		1985	
		金額	シェア	金額	シェア	金額	シェア	金額	シェア
市中銀行	A	22,900	55.7	103,121	45.0	541,138	59.3	961,806	55.7
	B	1,331	25.3	19,683	34.8	113,733	45.7	186,667	50.3
民間の中小企業向け金融機関	A	14,468	35.1	101,354	41.2	405,178	37.7	582,006	33.7
	B	2,241	42.7	23,334	41.2	83,700	33.6	121,573	32.7
中小企業向け公的金融機関	A	3,808	9.2	24,608	10.7	129,329	12.0	181,183	10.7
	B	1,680	32.0	13,562	21.0	51,659	20.7	63,196	17.5
中小企業への総融資額	A	41,268	100.0	229,085	100.0	1,075,645	100.0	1,727,994	100.0
	B	5,253	100.0	56,580	100.0	219,092	100.0	371,436	100.0
総融資の中に占める中小企業向け融資のシェア	A	41.2		43.4		56.7		58.5	
	B	21.8		37.2		50.9		54.5	

出所：中小企業事業部中小企業研究所編「日本経済の発展と中小企業：戦後の歩みと役割」同友館、1987年、表3-4、「中小企業金融公庫30年史」および「中小企業白書」(1991年版)より作成。

注：AとBはそれぞれ総融資額と設備投資への融資を占める(それぞれの年度の3月末の数値)。

第8図 中小企業への融資の伸び率



出所：「中小企業白書」。

以上のように、景気循環の中で中小企業へ安定的な資金供給を行うほかに、公的金融機関は設備の近代化や合理化など中小企業が直面する構造的な課題に対応するための資金援助も行ってきた。1963年に制定され、その後何度か改訂された中小企業近代化促進法の下で、中小企業の近代化の努力が進められていった。そしてこの法の下で、中小企業金融公庫は指定された産業に対して特別融資を行った。<sup>29)</sup> この中で特別

勘定からの融資については、有利な金利が与えられている。一般の融資であっても、貸出金利はプライムレートよりも0.2%から0.5%程度低くなっており、特別勘定からの融資についてはさらに0.2%から0.5%低い金利がつけられている。<sup>29)</sup> このような形の公的融資によって、中小企業は資金へのアクセスを確保するだけでなく、低金利という形で補助を受けていたことになる。後で取り上げる合成繊維のケースはそ

第32表 中小企業向け公的金融機関の融資状況

(10億円%)

		1955		1965		1975		1982	
		金額	シェア	金額	シェア	金額	シェア	金額	シェア
中小企業金融公庫	A	100	3.1	1,043	6.4	5,830	6.3	16,071	7.9
	B	120	4.0	1,153	6.5	7,150	6.8	15,956	7.7
国民金融公庫	A	90	2.8	868	5.4	6,217	6.7	19,289	9.5
	B	110	3.7	968	5.4	7,417	7.0	19,289	9.4
商工中金	A	10	0.3	134	0.8	473	0.5	731	0.4
	B	10	0.3	164	0.9	622	0.6	730	0.4
小計	A	200	6.2	2,045	12.6	12,520	13.4	36,091	17.8
	B	240	8.0	2,285	12.9	15,189	14.4	35,975	17.4
設備投資への融資プログラム(総額)	A	3,219	100.0	16,206	100.0	93,100	100.0	202,888	100.0
	B	2,998	100.0	17,764	100.0	105,610	100.0	206,197	100.0

出所：第31表と同じ。  
注：第31表と同じ。

うした事例の一つである(ただ時期はもう少し後である)。

公的金融機関の中小企業への融資の資金の大半は、国の財政投融資資金によって賄われている。そこで、財政投融資資金の中で中小企業金融に使われているシェアを見てみたい。第32表は、財政投融資資金のうち中小企業金融に回された金額とシェアをとったものである。この表から、中小企業向けの融資を行う公的金融機関への資金振り分けのシェアが時期とともに少しずつ増加していることが読みとれる。そのシェアは、1955年には8%であったものが、1960年には12.1%にまで上昇し、1970年には15.4%、1982年には17.4%にまで上昇している。

以上に加えて、それぞれの自治体は、地域の中小企業に積極的に融資活動を行ってきた。この自治体からの融資は、主として三つの形態をとる。第一の形態は、自治体による民間金融機関への委託であり、自治体から金融機関へ資金が預けられ、それが金融機関を通じて中小企業へ貸し出される。第二の形態は、自治体から中小企業への直接的な融資である。第三の形態として、民間金融機関や公的金融機関による融資を補う形で、自治体が利払いに対して資金援助するという手法がある。自治体による融資プログラムは大幅に増加しており、1965年には1,800億円であったものが1983年には2,700億円にまで増加している。そして現在では中小企業金融公庫の融資規模に匹敵する。このプログラムの融資のかなりの部分は運転資金のためのもので、金融引き締め新时期に中小企業の資

金負担を緩和する役割を演じている。

中央政府による資金保証や保険の制度は、公的信用補助制度と呼ばれている。<sup>40)</sup> 52都市にある信用保証協会は中小企業に対して信用保証を行い、またその保証のため中小企業信用保険公庫の保険を利用する。中小企業信用保険公庫はまた、信用保証協会に融資も行っている。

公的信用補助制度は、中小企業を支援するため柔軟な運用を行っている。たとえば1965年には小規模企業のための特別保険制度が導入され、不況時の不利な状況に対応する機能を果たしている。この新しい制度の下では、小規模企業は保証を受けるのに担保を出す必要がなくなった。信用保証協会と中小企業信用保険公庫の活動は第33表に示されている。この二つの組織によって保証されている融資の額は、戦後大幅に拡大していることが読みとれるだろう。

以上で説明したような諸々の公的資金援助がどの程度有効に機能しているかを評価することは容易ではない。しかし、我々が行ったインタビュー結果は、公的資金援助について中小企業自身がどのように見ているのかを調べるための間接的な材料を提供している。第34表から第38表までは、三つの産地において、公的資金援助に対して企業がどのような評価をしているかを整理したものである。この三つの産地の評価を比較することには、インタビュー어의主観などが入って問題があるが、それでも三つの産地の評価の高低についてある種の違いを読みとることができる。三つの産地の中では燕の洋食器産地が公的資金援助をもっとも低く評価してい

第33表 公的金融支援システム

(10億円)

	1950	1960	1970	1980	1984
信用保証協会					
保証融資の額 { 年間支援額 累計額	25 —	177 898	1,364 8,287	5,203 42,127	5,712 64,101
保証された融資の残高	11	124	1,314	7,129	8,551
中小企業信用保険公庫					
保険がかけられた融資の額 { 年間支援額 累計額	57 241	142 474	1,274 7,314	5,118 40,677	5,585 61,347
信用保証協会への融資残高	3	7	64	233	304

出所：第31表と同じ。

注：中小企業信用保険公庫の最初の数値は1950年ではなく、1958年。



第34表 資金支援の評価(基市)

	利用企業数/ 総企業数	低評価→高評価					平均評価
		1	2	3	4	5	
自己資金	25/34	0	0	5	0	20	4.6
民間資金							
市中銀行	26/34	0	0	11	1	14	4.1
信用組合	9/34	1	0	2	1	5	4.0
公的資金							
中央政府	9/34	0	0	6	0	3	3.7
県	15/34	1	0	8	1	5	3.6
市	5/34	0	0	3	1	1	3.9
公的金融機関							
中小企業金融公庫	14/34	0	0	8	2	7	4.4
国民金融公庫	6/34	0	0	4	1	9	3.7
商工中金	2/34	0	0	4	0	2	3.5

出所：インタビュー結果に基づく。

第35表 資金支援の評価(福井・石川)

	利用企業数/ 総企業数	低評価→高評価					平均評価
		1	2	3	4	5	
自己資金	31/33	6	5	13	2	5	2.8
民間資金							
市中銀行	31/33	8	2	1	2	18	3.6
信用組合	28/33	24	2	0	1	1	1.3
公的資金							
中央政府	28/33	13	1	1	0	13	3.0
県	30/33	6	2	4	5	13	3.6
市	27/33	26	0	0	1	0	1.1
公的金融機関							
中小企業金融公庫	30/33	12	3	1	2	12	3.0
国民金融公庫	30/33	24	2	1	0	3	1.5
商工中金	29/33	11	3	1	4	10	3.0

出所：インタビュー結果に基づく。

る。これは、三つの産地の中で、洋食器が設備投資などへの資金需要がもっとも小さいことによるものと解釈される。したがって、以下では残りの二つの産地のみ、より詳しく検討することにする。

#### 福井・石川

すでに第4節(第17表)で見たように、1980年代中頃からの円高に対処するため、福井・石川地区の機屋は、新しい設備の導入を、新製品の開発に次ぐ第二に重要な対応としてあげている。過去20年間、巨額の公的資金がこの産業に提供されてきた。そしてその多くは、古い設備を新しい設備に更新するのに利用された。その

結果、企業規模から考えれば、合成繊維の機屋は他の産業に比べれば相対的に資本集約的な産業となったのだ。

インタビュー結果に入る前に、まず石川県で1992年に利用可能であった資金援助プログラムについて触れておこう。それは以下の六つである。(1) 繊維構造改善事業、<sup>41)</sup> (2) 設備共同廃棄事業、<sup>42)</sup> (3) 繊維産業中核企業育成融資制度、<sup>43)</sup> (4) 特定地域中小企業対策、<sup>44)</sup> (5) 中小企業設備近代化資金、<sup>45)</sup>そして(6) 中小企業高度化貸付事業、<sup>46)</sup>である。

第35表と第36表は、福井・石川地域の機屋が、新規設備投資に対する資金調達源についての評価を示したものである。地域の金融機関と

第 36 表 企業規模別の資金支援の評価(福井・石川)

		利用企業数/ 母企業数	低評価—高評価					平均評価	
			1	2	3	4	5		
自己資金	E > 100	5/6	0	2	3	0	0	2.6	
	50~100	13/13	3	1	6	1	2	2.8	
	20~49	6/7	1	1	2	0	2	3.2	
	< 20	7/7	2	1	2	1	1	2.7	
民間資金	市中銀行	E > 100	5/6	1	0	0	0	4	4.2
		50~100	13/13	1	1	0	1	10	4.4
		20~49	6/7	3	1	0	0	2	2.5
		< 20	7/7	3	0	1	1	2	2.9
信用組合	E > 100	5/6	4	1	0	0	0	1.2	
	50~100	12/13	10	1	0	1	0	1.3	
	20~49	6/7	6	0	0	0	0	1.0	
	< 20	5/7	4	0	0	0	1	1.8	
公的資金	中央政府	E > 100	5/6	3	0	0	0	2	2.6
		50~100	12/13	7	0	0	0	5	2.7
		20~49	5/7	1	0	0	0	4	4.2
		< 20	6/7	2	1	1	1	2	2.8
県	E > 100	5/6	1	1	0	1	2	3.4	
	50~100	12/13	3	1	3	0	5	3.3	
	20~49	6/7	2	0	0	1	3	3.5	
	< 20	7/7	0	0	1	3	3	4.3	
市	E > 100	5/6	5	0	0	0	0	1.0	
	50~100	11/13	11	0	0	0	0	1.0	
	20~49	6/7	5	0	0	1	0	1.5	
	< 20	5/7	5	0	0	0	0	1.0	
公的金融機関	中小企業金融公庫	E > 100	5/6	3	1	0	1	0	1.8
		50~100	13/13	3	1	1	0	8	3.7
		20~49	6/7	2	0	0	1	3	3.5
		< 20	6/7	4	1	0	0	1	1.8
国民金融公庫	E > 100	5/6	5	0	0	0	0	1.0	
	50~100	13/13	10	1	1	0	1	1.5	
	20~49	6/7	6	0	0	0	0	1.0	
	< 20	6/7	3	1	0	0	2	2.5	
商工中金	E > 100	5/6	1	1	0	1	2	3.4	
	50~100	12/13	4	1	1	0	6	3.3	
	20~49	6/7	3	0	0	1	2	2.8	
	< 20	6/7	3	1	0	2	0	2.2	

出所：インタビュー結果に基づく。  
注：Eは従業員数を表す。

県による融資制度がもっとも高い評価をえていることが分かる。産業組合などを通じた中央政府の融資や公的金融機関の融資も高い評価をえている。こうしたことから、この産地では多くの企業が外部からの資金に大きく依存していることが分かる。ただ、親会社や国民金融公庫は

あまり高い評価をえていない。<sup>(7)(8)</sup>

第 36 表は、第 35 表を、従業員の規模別に分類したものである。この表によると、地域の金融機関は規模の相対的に大きな企業から高い評価を受けている。これは規模の大きな企業の方が、金融機関の融資に対してより高いアクセス

第 37 表 資金支援の評価(太田市)

	利用企業数/ 総企業数	低評価・高評価					平均評価
		1	2	3	4	5	
自己資金	30/34	9	3	4	0	14	3.2
民間資金							
市中銀行	27/34	7	0	2	2	16	3.7
信用組合	21/34	10	0	1	2	8	2.9
公的資金							
中央政府	19/34	15	0	1	0	3	1.7
県	25/34	7	2	2	0	14	3.5
市	23/34	10	0	1	0	12	3.2
公的金融機関							
中小企業金融公庫	23/34	13	0	2	1	7	2.5
国民金融公庫	24/34	15	0	2	0	7	2.3
商工中金	22/34	17	0	1	1	3	1.8

出所：インタビュー結果に基づく。

を持っているということを示唆している。これに対して、規模の小さな企業ほど公的な金融支援制度に依存している。この点は、規模の小さな企業の方が、国、県などの融資制度や、中小企業金融公庫や国民金融公庫の融資を高く評価していることから分かる。さらにこの表から、100人以上の従業員規模の企業は親会社からの資金援助に頼っていないが、小さな規模の企業の中には親会社からの援助に頼っている企業があることを示している。

公的金融支援の利用状況ということで見ると、公的支援をまったく受けていない企業は31社の中でわずか4社しかなかった。商工中金の融資は他の公的金融支援とは性格が異なるので、商工中金の融資のみを利用している企業を除いてみると、それでも31社中20社が国や県などの融資を利用していると答えた。民間金融機関からの融資と国や県からの融資の間には金利条件で大きな違いがある。そのため、公的融資を受けるためにはやっかいな手続きがあるにもかかわらず多くの企業が利用するのだ。

我々がインタビューした企業は、すべて、どのような公的金融支援プログラムがあるか知っていた。多くが、産業組合からそうした情報をえていると答えた。実際、構造改善事業組合は公的融資の窓口であり、そうした融資の存在を知らせることもこの組合の重要な活動なのであ

る。また何社もの企業が公的金融機関の地元の支店と関係を維持しており、さらには地元の民間金融機関でさえどのような公的融資が利用可能かについて情報を提供している。大半の公的融資は融資額を制限しており、そのため多くの企業は残りの資金を民間金融機関から借り入れざるをえない。こうしたことが、民間金融機関が公的融資制度についての情報を提供する誘因となっているのだろう。

#### 太田市

1980年代後半以降の円高や親会社のアメリカ工場への投資など不利な経済環境の中で、太田の自動車部品メーカーがもっとも重要な対応策であったとあげたのが生産工程の改良と新規設備への投資であった。第20表(既出)からも読みとれるように、我々の聞き取りの対象であった多くの企業が多くの設備投資を行っている(第39表)。

第40表は、設備投資コストの中で公的な金融支援によってカバーされた割合を示したものである。サンプル企業の60%近くの企業が、設備投資のための資金の30%以上を公的融資に頼っている。また、半分以上の企業が資金の60%を公的融資に頼っている。この表では企業規模別の公的融資への依存度を見ることもできるが、それによると規模の大きな企業は民間金

第 38 表 企業規模別の資金支援の評価(太田市)

		利用企業数/ 総企業数	低評価→高評価					平均評価		
			1	2	3	4	5			
自己資金	E>50	6/6	0	1	2	0	3	3.8		
	20~50	6/6	2	0	1	0	3	3.3		
	10~19	9/12	5	1	0	0	3	2.4		
	<10	9/10	2	1	1	0	5	3.6		
民間資金 市中銀行	E>50	6/6	0	0	0	0	6	5.0		
	20~50	5/6	2	0	1	1	1	2.8		
	10~19	8/12	3	0	0	1	4	3.4		
	<10	8/10	2	0	1	0	5	3.8		
信用組合	E>50	4/6	2	0	0	0	2	3.0		
	20~50	4/6	3	0	0	1	0	1.8		
	10~19	6/12	3	0	0	1	2	2.8		
	<10	7/10	2	0	1	0	4	3.6		
公的資金	中央政府	E>50	5/6	4	0	0	0	1	1.8	
		20~50	5/6	3	0	1	0	1	2.2	
		10~19	4/12	4	0	0	0	0	1.0	
		<10	5/10	4	0	0	0	1	1.8	
	県	E>50	6/6	3	2	0	0	1	2.0	
		20~50	4/6	0	0	1	0	3	4.5	
		10~19	8/12	1	0	1	0	6	4.3	
		<10	7/10	3	0	0	0	4	3.3	
	市	E>50	6/6	5	0	0	0	1	1.7	
		20~50	3/6	1	0	1	0	1	3.0	
		10~19	8/12	3	0	0	0	5	3.5	
		<10	6/10	1	0	0	0	5	4.3	
	公的金融機関	中小企業金融公庫	E>50	6/6	3	0	0	0	3	3.0
			20~50	5/6	2	0	0	1	2	3.2
			10~19	6/12	3	0	2	0	1	2.3
			<10	6/10	5	0	0	0	1	1.7
国民金融公庫		E>50	6/6	6	0	0	0	0	1.0	
		20~50	5/6	4	0	1	0	0	1.4	
		10~19	6/12	2	0	1	0	3	3.3	
		<10	7/10	3	0	0	0	4	3.3	
商工中金		E>50	5/6	1	0	1	0	3	3.8	
		20~50	5/6	4	0	0	1	0	1.6	
		10~19	5/12	5	0	0	0	0	1.0	
		<10	7/10	7	0	0	0	0	1.0	

出所：インタビュー結果に基づく。  
注：Eは従業員数を表す。

融機関の融資を利用できるので規模の小さな企業ほど公的融資への依存度は大きくない。『一次下請けである6社はすべて、民間金融機関からの融資がもっとも重要な資金源であると答えており、これは他のより規模の小さな二次下請け企業とは異なる点である。

第 37 表と第 38 表は、様々な資金調達ルートに対してサンプル企業がどのように評価しているかを示したものである。その中では銀行がもっとも高い評価をえており、それに続くのは県と市による融資プログラムである。ただ、企業規模別に分けてみるとその評価の違いがあら

第39表 過去5年間の投資累計額と年商額  
(太田市)

	企業数	平均年商額 (万円)	平均 従業員数
無回答	0		
1,000万円以下	6	9,700	13
1,000万～3,000万円	7	12,000	12
3,000万～6,000万円	5	6,400	8
6,000万～1億円	6	31,800	14
1億円以上	9	996,700	238

出所：インタビュー結果に基づく。

第40表 公的資金のシェア(太田市)

シェア	企業数	平均従業員数
無回答	1	12
0%	7	34
1～30%	4	314
30～60%	13	64
60～90%	6	7.2
>90%	3	15

出所：インタビュー結果に基づく。

われる(第38表)。従業員50名以上の企業は銀行からの融資を高く評価しているが、規模の小さな企業は自治体からの融資プログラムを評価している。

いろいろな形態の公的金融支援についての評価も、企業規模によって異なる。中小企業金融公庫の融資は従業員規模10人以上の企業によって相対的に高く評価されているが、国民金融公庫は従業員規模20人以下の企業によって高く評価されている。商工中金については50人以上の従業員規模の企業から高く評価されている。こうした評価の違いはこれらの公的金融機関の性格の違いを反映したものであろう。商工中金や中小企業金融公庫は比較的規模の大きな中小企業を対象としたものであるが、国民金融公庫は規模の小さな企業を相手にしているからだ。

新規設備の購入のために大きな金額の投資をせざるをえなかった太田の業者にとって、民間金融機関からは十分な資金を調達することができなかったと考えられる。そこで公的な融資制度を使わざるをえなかった。県や市の融資制度が公的金融機関よりも高い評価を受けているの

は、両者を比較して有利な方を利用できるとき、業者はより金利条件のよい自治体の融資制度を利用するからだろう。

#### 非金融機関からの資金援助

特に運転資金については、中小企業は金融機関以外にも資金供給を依存している。ここでは、我々の聞き取り調査の中で出てきた二つの事例を紹介しよう。一つは福井・石川の繊維の事例で、もう一つは燕の洋食器の事例である。

合成繊維の織布において広く見られる賃加工は、機屋に運転資金を提供する結果になっている。この地域の賃加工は、元々、第二次世界大戦直後、地元の機屋が糸を購入する資金がなく、また銀行から十分な融資を受けることができなかったことから生じていると言われる。こうした事態の中で、地元の機屋のリーダーが、大手の化学メーカーである帝人を相手に、産地で織るための糸を提供して、それで織った布を買い戻してほしいという交渉を行った。これが、化学メーカーと機屋の間の「賃加工」という独特の形態の始まりであると言われる。第3節で触れたように、この産地においては賃加工が広がっているため、化学メーカーや商社による(賃加工という)資金提供なしに、機屋が生産を続けていくことほとんど不可能である。

燕の場合には、設備業者が資金提供に関わる。設備業者は1950年代、少額の手付け金で機械設備を設置し、その後の支払いについてはかなり猶予を与えた支払いを認めた。この時期、急拡大する洋食器市場が多くの新規業者の参入を促した。多くの新規参入業者はそれ以前は他の洋食器メーカーに勤めていた者たちだ。これらの新規参入業者は機械設備を必要としていたが、それを購入するための資金を確保することができなかった。そこで地元の有力な機械設備業者が、2年から3年の分割による機械設備の販売を行ったのである。当時のこうした設備業者の意図は、たんに利益をあげるためというだけでなく、地元の産業が活性化することを願ってのことだということ指摘した者もいるが、この

点については当時の融資の条件などの資料を手にすることができなかつたので判断できない。

## 7. 結 論

中小企業支援政策は、金融支援、技術支援、販路支援、雇用関係など、様々な分野をカバーする。そして、そうした中小企業政策の骨格は国の政府（通産省・中小企業庁）によって策定され、その具体的な施行については自治体、商工会議所、産地の組合、公的金融機関などを通じて行われる。

こうした中小企業政策の効果について評価するためには、それがマクロレベルでどれだけの効果を持っているかを見るだけではなく、産業や企業というミクロレベルでの観察も必要である。この調査では、洋食器の燕市、合成繊維の織布の福井・石川両県、そして自動車部品の太田市の三つの産地を調査の対象として選んだ。それらの産地での聞き取り調査によって中小企業政策やそのための公的組織が、受益者である企業から見てどの程度有益であると評価されているか調査したわけだ。

三つの産地ではいずれも、中小企業は、親会社、材料メーカー、設備業者、商社・問屋、同業者など、様々な企業と取引を行っている。こうした取引を通じて、中小企業は様々な支援を受けるとともに、競争圧力も受けることになる。公的な中小企業支援策の有効性を理解するためには、まずこうした「市場」を通じて中小企業が受ける様々な支援や圧力さらには外部性の内容を理解する必要がある。なぜなら、公的支援は、その資金や人材の制約から、民間部門による支援と補完的なものにならざるをえないからだ。

中小企業援助策の有効性は、業種によってその評価が異なる。技術支援の分野においては、我々は三つの産地によって大きな違いが見られることを指摘した。洋食器の産地では、県の技術センターや他の公的な技術支援組織や大学が、新製品の開発に大きな役割を演じていることが確認された。これは、この産業では大企業が存

在せず、そのため民間企業からの技術支援を受けにくいということがその重要な要因の一つであると考えられる。

福井・石川の合成繊維の産地では、県の技術センターは産業発展の初期の段階には新しい技術や設備の普及に積極的に関与していた。しかし、産業がある程度確立すると、地元の中小企業は親会社である化学メーカーから多くの技術支援や情報を受けるようになった。その結果、県の技術センターの役割は次第に低下し、製品の検査や大手企業の支援を受けられない規模の小さな企業の技術支援に特化していくようになる。

洋食器や合成繊維の機屋への聞き取り調査で明らかになったことは、過去においては大きな役割を果たしてきた技術センターも、近年は限定された機能しか持たなくなってきたということだ。こうした見方は特に相対的に規模の大きな中小企業に見られる。これらの企業は新しい技術を取り込んでいって、資金も人材も限られる公的技術センターよりも高い技術を持ち始めたということだろう。こうしたことから、技術センターが技術支援として有効なのは、産業が発展の初期段階にあり、個々の企業が研究や技術の開発に十分な資源を持っていない段階であることが分かる。

他の二つの産地と違って、自動車部品の太田では、技術センターはどの時期にも重要な機能を果たしてこなかったようだ。これは太田の自動車部品産業が、富士重工という大企業の下請けであったということによるものと考えられる。また、群馬県の技術センターが太田から自動車で一時間という距離にある不便さも、技術センターが利用されなかった原因であると指摘する人もいた。ただ、親会社からの技術支援についても、企業の成長の初期段階には重要であるが、時間がたつにつれてこうした部品メーカーは他の自動車メーカーや電機など他の業種のメーカーへ部品を納め始める。こうした多角化の中で、親会社への技術依存も次第に低下してくるのだ。

販路支援の分野においては、公的な組織は非常に限られた役割しか演じなかった。事実、販路については他の民間企業に依存するところが大きい。洋食器や合成繊維では問屋や商社が重要な機能を果たしてきたし、合成繊維や自動車部品では化学メーカーや自動車メーカーという親会社へ販売するケースが多い。ただそうした中でも、中小企業がまったく新しい分野に販路開拓する場合には、公的機関の支援が利用されることもある。

最後に、金融での公的支援については、合成繊維や自動車部品の分野でその有用性が強く指摘された。これらの業種において必要とされる設備投資資金は、洋食器のそれよりもかなり大きい。これらの産業における設備投資のための巨額の資金需要は、民間の金融機関を通じての融資だけでは十分でなく、その結果公的部門の資金援助の必要性が生じる。公的資金の中では県や市などの自治体からの融資が高く評価されるが、それは金利条件が非常に有利であること、担保提供などの制約が小さいことなどによるものである。

三つの産業に共通の現象として、産地という形で、比較的狭い地域に同種の業者が多く集中していることがあげられる。これは他の多くの中小企業の業種についても共通の特徴である。地域的な企業の集中は、様々な形で外部性を生み出す。たとえば、地域間の同業者の厳しい競争は、技術的な情報が短期間に同業者の間に広がる原因となっている。また、同業種が同一の地域に集中していることで、人的資源を確保し育成することが相対的に容易である。

産地のもう一つの重要な特徴は、産地間の競争である。我々の聞き取り調査においても、しばしば他の産地との競争が話題になった。この競争は、地元自治体も含めた全体のシステムの競争となる。他の産地で行われている支援政策はすぐに模倣されることになり、そういった意味では産地間の情報伝達も速い。

中小企業が産地という構造の中に存在するものであるという理解のもとで、公的支援の相対

的的重要性は何であるかが改めて問われなくてはならない。確かに、我々の調査からも明らかのように、情報収集、技術確保、販路確保などにおいて、親会社や商社など民間企業からの支援の方が公的支援よりも重要である。ただ注意しなくてはならないのは、そうした産地内の日常的な活動の中に公的機関が緊密に関わっており、情報交換、検査などのサービス、金融支援などを行っているということである。また産業組合などの組織が、産地としてのまとまりを強める上で果たしている機能も無視できない。もしこうした公的機関の活動がなければ、中小企業の活動は阻害される部分も少なくないだろう。

本文中では触れなかったが、こうした産地を作り上げ、同業の企業が隣接して立地することを支持する政策にも触れておかなければならないだろう。それは工業団地の建設である。工業団地の建設による大企業の誘致は、結果的にその地域の中小企業へのビジネス機会の増大につながる。このような需要の増大によって地域の中小企業の集中が強化されれば、そこで産地内のネットワーク機能が高められることになる。

この論文では、特定の産地や産業に焦点を絞って、中小企業援助政策の有効性について考察してきた。この論文の冒頭で述べたように、日本の産業の重要な特徴の一つは、中小企業のシェアが大きいことであり、しかも中小企業が大企業と競合するというよりは、連携する形で存在することである。こうした中小企業の存在の重要性を考慮に入れれば、中小企業政策の日本経済にとっての重要性も理解されよう。ただ、現実に行われている中小企業政策の評価は非常に複雑で難しい。政策の費用と便益を比較することがきわめて困難であるからだ。この論文では我々はそうした難しい問題はとりあえず避けて、あくまで政策が機能するチャネルやその有効性だけに焦点を絞った。より包括的な中小企業政策の評価は今後の課題である。

25) 石川県については同等のデータをえることはできなかった。しかし、石川県の能登地区の技術

センターの支部では、毎年600件くらいの照会を受けるといふ。石川県は北から南へ広く広がった県であり、能登地区の中小企業者が金沢市にある技術センターまで来ようとするとは時間もかかってしまう。このため能登に新たな技術センターの支部を設立したということであるが、この能登の数字を見るかぎり、石川県全体では福井県と同程度の技術センターへの照会があると考えよう。

- 26) 我々のサンプルの中では、6社が一次下請けであり、この中の5社は従業員50人以上のグループに入っている。
- 27) こうした公的組織への支援に加えて、海外に77の事務所を持つ日本貿易振興会は、中小企業にも海外市場に関する情報を提供している。日本貿易振興会は、中小企業からの照会に答えるだけでなく、海外のバイヤーの日本市場への紹介にも関わっている。こうした海外市場への販路確保に関する日本貿易振興会の支援は、海外市場に関する情報を確保することが難しかった戦後初期にはとりわけ有益であったと思われる。1955年に行われたアンケート調査によると、貿易フェアに参加した企業の61%はそれが新たな販路確保に大きな意味を持ったと答えており、26%がとくに役には立たなかったと答えている(日本貿易振興会 [1973] p. 381)。
- 28) 日本貿易振興会 [1973] p. 273.
- 29) 1960年代に日本貿易振興会への照会の内容が変化してきたのは、この時期に海外での日本製品の競争力の内容が変化してきたことによるのかもしれない。1960年代の前半までの期間では、日本の中小企業の多くの製品は海外で販売することが困難であって、日本の企業は販路確保に関する公的支援を強く求めた。しかし、1960年代の後半から日本の多くの製品が海外で認知されるようになると、今度は、海外のバイヤーの方が日本の製品やメーカーに関する情報を強く求めるようになってきたのである。
- 30) 中央政府や中央の公的部門の調達に占める中小企業のシェアは、1966年に25.9%であったのが、1990年には37.4%にまで増加している。地方自治体についてはこのシェアにあまり変化が見られないが、この期間ずっと70%近いシェアを維持している。1990年に関して言うと、公的部門

全体による中小企業からの調達は15兆円に達し、これは中小企業(従業員規模300人以下)の製造業売上高の9%にあたる。こうした統計数値から見ると、公的部門の調達は中小企業の販路の中で大きな意味を持っている。

- 31) たとえば、燕市の商工会議所は1991年に東京と燕で4回の貿易フェアを開催したり共催したりしており、668件の紹介を地元の生産者につないでいる。
- 32) たとえば地元の貿易商の榎吉右エ門は、東京の商社の紹介で、1920年代にアジアの様々な国を訪問して燕の洋食器の現地での販売拡大に貢献した。
- 33) 中小企業は利用可能な資金の43.2%を設備投資に回しているが、これは大企業の53.2%よりもやや低い。設備投資のための資金源を見ると、中小企業と大企業の間に興味深い違いが見られる。大企業の場合には、設備投資のための資金は、自己資金や長期資金(借入れや債券発行)によって行われることが多い。これに対して、中小企業の場合には、自己資金や長期資金が十分ではないため、短期資金に多くを依存せざるをえない。こうした違いは、たとえば次のようなデータにもあらわれている。1954年から62年の期間において、自己資金と長期資金の合計額の設備投資金額に対する比率は、大企業では1.02と資金余剰の状態であるのに、中小企業の場合0.87しかない。もう一つの中小企業と大企業の資金調達状況の違いを示したデータとして、全体の資金調達(長期資金と短期資金)のうち長期資金の占める割合であるが、これが中小企業の場合には21.5%しかないのに、大企業の場合には47.9%もある。こうしたデータから、中小企業の資金調達における脆弱さないし不安定さを読みとることができる。
- 34) こうした自己資金の割合の著しい増加にもかかわらず、中小企業の資金調達における自己資金のシェアは、大企業のそれよりは大幅に下回っている。大企業では、1983年の時点で自己資金の割合が67.8%にまで上昇している。
- 35) 堀内・柴山 [1986] の研究によれば、1970年代と80年代の景気拡大期には、中小企業への貸出の金利は、大企業のそれを0.5%から1.0%超過していた。
- 36) たとえば、中小企業金融公庫 [1984] を参照。



- 37) この点については、後で合成繊維の事例を用いてもう少し詳しく説明する。
- 38) たとえば、1963年から65年の間に、特別プログラムのもとで20以上の産業が指定産業となった。その後は指定産業の数は減少していった。1964年から70年の間に、この法に基づいて行われた特別融資の総額は1,530億円であり、これはこの時期に中小企業によって行われた設備投資の累積額のおおよそ18%に相当するという。
- 39) これらの数値は1971年から74年の時期のものであり、中小企業金融公庫〔1984〕に基づいている。
- 40) 第二次世界大戦後、信用保証制度をはじめ自治体レベルで行われており、中央政府は信用保険を行っていた。こうした制度の法制化は1950年の信用保険法と、1953年の信用保険協会法による。その後何度かの制度改正をへて、1958年に中小企業信用保険公庫が設立され、公的信用補助制度の中心的な役割を担うようになる。
- 41) これは通産省の繊維産業の構造改革事業に基づくものである。政府は繊維産業に対し、融資と資金補助という形で巨額の資金を投じている。融資は市場金利の三分の一以下の低い金利で貸し出されている。
- 42) これは、繊維産業の生産キャパシティーを減少させ、古い設備を新しい設備に更新させるためのものである。このプログラムの下で、全体で400億円の資金が融資された。
- 43) これは県による特別融資プログラムである。金利は、1991年の時点で市場金利(約5.3%)よりも2%低く、融資額は1億円が総資金額の三分の二まで利用できた。
- 44) (4)から(6)までは、政府による一般的な融資制度や補助制度であり、それを繊維産業も利用することができた。(4)に関する金利は4.4%(1992年)であり、設備投資資金として8,000万円、運転資金として3,000万円まで融資された。この融資制度は51地域(216の市町村をカバーする)に対してのみ利用可能であり、石川県では20の市町村が含まれている。
- 45) このプログラムの下で、3,000万円を上限(ただし投資額の50%以下)として、古い設備を新しいものに更新するための無利子の融資が中小企業に対して行われた。このプログラムが適用されるのは、政府が指定した38の業種である。
- 46) このプログラムの下で、中小企業の合併や提携を促進しようとした。
- 47) 国民金融公庫の融資があまり高く評価されていないのは、我々の調査のサンプルの性格が影響しているのかもしれない。国民金融公庫の場合には融資対象の企業規模に制約が課されているが、我々のサンプルの多くの企業はこの規模を超えている。
- 48) ある企業は、円高の中の厳しい状況のとき、中古の織機を10台親会社が提供してくれたと答えた。このような親会社からの支援は時々行われるようであるが、どちらかといえば稀であると考えられる。
- 49) ただ、サンプル企業の中の一つの比較的規模の大きな企業が、アメリカで工場をスタートさせるさいに日本輸出入銀行の融資を受けたと答えている。これは公的融資の制度であるが、中小企業とは関係ない。

引用文献

- Albert Berry and Dipak Mazumdar, "Small-Scale Industry in the Asia-Pacific Region," *Asia-Pacific Economic Literature*, vol. 5, no. 2, September 1991.
- Michael A. Cusumano, *Japanese Automobile Industry*, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1989.
- C. Findlay and M. Itoh, *Wool in Japan*, Harper Education, 1991.
- Bent Holmstrom and Jean Tirole, "The Theory of the Firm," in Richard Schmalensee and Robert Willig eds., *Handbook of Industrial Organization: vol. 1*, Amsterdam: North-Holland, 1989.
- Motoshige Itoh and Shujiro Urata, "Small and Medium Enterprise Support Policies in Japan," *Discussion Paper*, 95-F-8, University of Tokyo, 1995.
- Hiroimitsu Kaneda, *Development of Small and Medium Enterprises and Policy Responses in Japan: An Analytical Survey*, The World Bank, Washington, D.C., 1980.

- B. Klein, R.A. Crawford and A.A. Aichian, "Vertical Integration, Appropriate Rents, and the Competitive Contracting Process." *Journal of Law and Economics*, 27, 1978.
- Brian Levy, "Obstacles to the Development of Indigenous Small and Medium Enterprises." *The World Bank Economic Review*, vol. 7, no. 1, 1993.
- Paul Milgrom and John Roberts, *Economics, Organization and Management*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1992.
- Ryoshin Minami, *Economic Development of Japan*, McMillan, 1986.
- William F. Steel and Lelia M. Webster, "How Small Enterprises in Ghana Have Responded to Adjustment?" *The World Bank Economic Review*, vol. 6, no. 1, 1992.
- Oliver E. Williamson, *The Economic Institution of Capitalism; Firms, Markets, Relational Contracting*, New York: The Free Press, 1985.
- 伊藤元重・松井彰彦「企業：日本的取引形態」伊藤元重・西村和雄編「応用ミクロ経済学」東京大学出版会, 1989年.
- 太田市役所「太田工業実態調査報告書」1990年, 1992年.
- 太田商工会議所「太田商工会議所40年史」1989年.
- 小林定義「県内自動車および同関連製造業の現状と展望」『調査月報』群馬経済研究所, 1992年.
- 公正取引委員会「年次報告」1992年.
- 榑 吉右エ門「日本洋食器史—燕があるいた六十年」創文社, 1971年.
- 榑 吉右エ門「不死身の産地—燕の洋食器八十年」創文社, 1977年.
- 下田直春・笠原清志編著「燕市地場産業社会の構造と変容過程」立教大学社会学部, 1992年.
- 商工中金「商工中金50年史」1987年.
- 総理府「事業所統計」各年.
- 総理府「日本統計年鑑」各年.
- 中小企業金融公庫「中小企業金融公庫30年史」1984年.
- 中小企業庁「工業実態基本調査」1990年.
- 中小企業庁「中小企業白書」1977年, 1991年.
- 中小企業庁「中小企業要覧」1992年, 1993年.
- 中小企業庁「中小企業施策のあらまし」1993年.
- 通商産業省「鉱工業統計」1989年.
- 燕商工会議所「変革の波路を越えて」新潟, 第一出版, 1980年.
- 日本貿易振興会「JETRO 20年の歩み」1973年.
- 野口悠紀雄「中小企業金融の構造変化と政策金融の構造」国民金融公庫, 1982年.
- 堀内俊祥・柴山清彦「貸出金利の企業規模格差—その実態と要因」『中小企業金融公庫月報』1986年6月号.
- 神子島義平・池田庄治「燕の金属洋食器・厨房用器物」池田庄治編著「新潟県の地場産業」三条, 野鳥出版, 1978年.
- 武藤博道「自動車産業」小宮隆太郎・奥野正寛・鈴村興太郎編「日本の産業政策」東京大学出版会, 1985年.
- 茂木 明「風土記太田」太田商工会議所, 1988年.
- 横倉 尚「中小企業」小宮隆太郎・奥野正寛・鈴村興太郎編「日本の産業政策」東京大学出版会, 1985年.

(完)

(伊藤) 東京大学大学院経済学研究科教授

(浦田) 早稲田大学社会科学部教授

TABLE 1: THE SAMPLE OF COUNTRIES AND SUBSECTORS (NUMBER OF FIRMS SAMPLED IN BRACKETS)			
INDONESIA (91) -	COLOMBIA (125)	KOREA (122)	JAPAN (107)
Garments (34)	Garments (47)	Woven Textiles (42)	Woven Textiles in Fukui (33)
Rattan Furniture (33)		Automotive Components (20)	Automotive Components in Ohta (34)
Carved Wooden Furniture in Jepara (24)		Electronic Components (20)	
	Machinery (44)	Factory Automation (40)	
	Leather Products (34)		Silverware in Tsubame (40)

TABLE 12: LEADING EXTERNAL SOURCES OF TECHNOLOGICAL UPGRADING  
(AVERAGE USEFULNESS SCORE FOR ALL FIRMS - BRACKETS: 1 = LEAST IMPORTANT;  
5 = MOST IMPORTANT)

	PRIVATE SOURCES			COLLECTIVE SOURCES	
	LEADING SOURCE	SECOND SOURCE	THIRD SOURCE	PUBLIC AGENCY	INDUSTRY ASSOCIATION
<b>A: JAPAN</b>					
Silverware	Subcontracting Principal (2.5)	Equipment Supplier (1.8)	Similar Firms (1.7)	1.8	1.4
Woven Textiles	Subcontracting Principal (4.0)	Equipment Supplier (2.9)	-	2.0	1.0
Auto Parts	Equipment Supplier (2.8)	Subcontracting Principal (2.7)	Similar Firms (1.6)	1.5	1.4
<b>B: INDONESIA</b>					
Rattan (NonPribumi)	Buyers (3.6)	Expatriate (3.4) Employees	Similar Firms (2.3)	1.0	1.7
Rattan (Pribumi)	Buyers (3.6)	Technical Literature (2.6)	Expatriate (2.1) Employees	1.5	2.1
Garments (NonPribumi)	Buyers (3.0)	Expatriate (3.0) Employees	Technical Literature (2.2)	1.0	1.0
Garments (Pribumi)	Similar Firms (3.8)	Subcontracting (3.3)	Equipment (3.0)	1.0	1.0
Jepara	Buyers (3.2)	Technical Literature (2.0)	Subcontracting (1.8)	1.1	1.7
<b>C: KOREA</b>					
Woven Textiles	Similar Firms (2.4)	Buyers (2.0)	Equipment Suppliers (1.8)	1.4	1.2
Auto Parts	Subcontracting Principal (3.7)	Formal Technology Transfer (2.6)	Equipment Suppliers (2.4)	2.6	1.1
Electronic Parts	International Exhibition (3.0)	Equipment Suppliers (2.3)	Subcontracting Principals (2.0)	1.5	1.2
Factory Automation	International Exhibition (2.2)	Buyers (1.8)	Foreign Professionals (1.7); Formal Technology Transfer (1.7)	2.1	1.2
<b>D: COLOMBIA</b>					
Leather	Foreign Buyers (2.7)	Equipment Suppliers (2.6)	Similar Firms (2.4)	1.1	2.1
Garments	Equipment Suppliers (3.0)	Technical Literature (2.3)	Similar Firms (2.1)	1.3	2.0
Machinery	Technical Literature (3.9)	Equipment Suppliers (2.9)	Local Buyers (2.5)	2.0	1.6

Figure 2

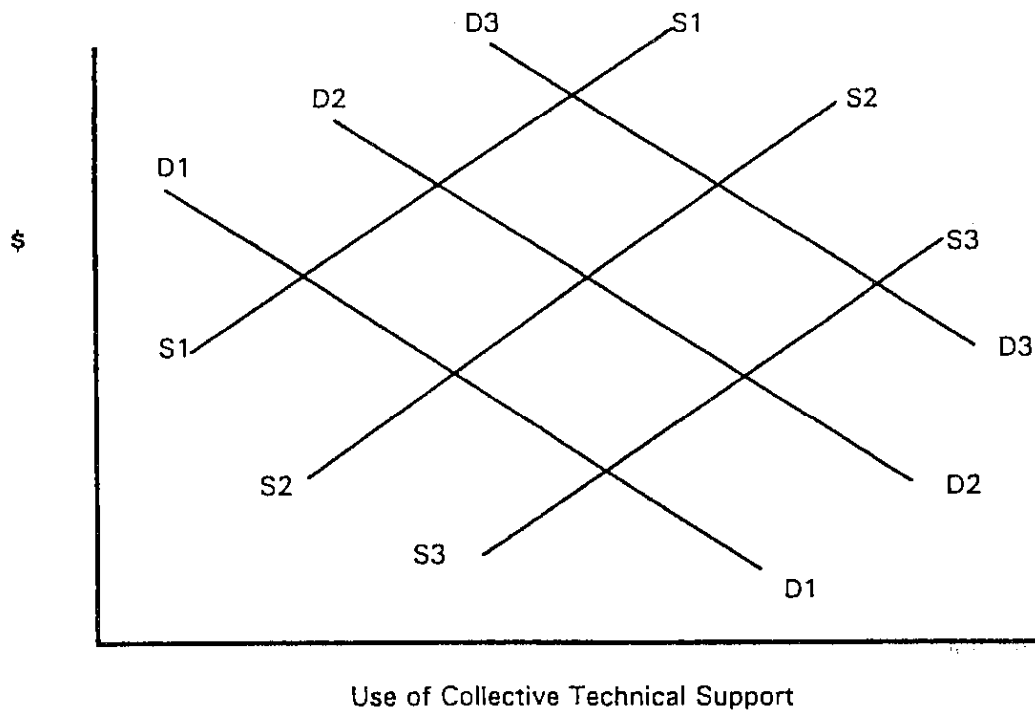


TABLE 13: MECHANISMS OF EXTERNAL TECHNICAL SUPPORT  
IN FOUR COUNTRIES - AN OVERVIEW

	CRAFT-BASED ACTIVITIES	ENGINEERING-BASED ACTIVITIES
JAPAN	Vertical inter-firm relations plus industrial district	Vertical inter-firm relations plus industrial district
INDONESIA	Linkages through international marketplace	-
KOREA	Horizontal flows within industrial district	Activist Technology strategies at firm and industry level
COLOMBIA	Limited industrial district phenomenon	Ad Hoc Technological Learning

**TABLE 14: THE USEFULNESS OF BROAD-BASED COLLECTIVE TECHNICAL SUPPORT IN SELECTED SUBSECTORS AND COUNTRIES**

COUNTRY-SUBSECTOR	USERS/ RESPONDENTS	AVERAGE SCORE AMONG USERS	NUMBER OF FIRMS SCORING	
			3, 4, OR 5	4 OR 5
<b>INDONESIA</b>				
<u>RATTAN</u>				
Courses	15/33	-	-	-
Industry Association	15/33	3.1	10	5
Consultants	9/33	3.0	5	4
<u>JEPARA</u>				
Courses	12/24	-	-	-
Industry Association	13/24	2.2	5	3
<b>COLOMBIA</b>				
<u>LEATHER PRODUCTS</u>				
Courses	21/34	-	-	-
Industry Association	17/34	3.2	?	7
<u>GARMENTS</u>				
Courses	32/42	-	-	-
Collective Providers	20/42	3.4	?	9
<u>MACHINERY</u>				
Courses	27/44	-	-	-
Public Technology Agency	16/44	3.8	?	7
Product Standards Agency	12/44	3.5	-	8
<b>JAPAN</b>				
<u>TSUBAME/SILVERWARE</u>				
Technical Center	18/36	2.5	10	4
Industry Association	13/35	2.2	6	2
<u>FUKUI/TEXTILES</u>				
Technical Center	14/29	3.0	8	7
Industry Association	3/30	3.7	2	2
<u>OHTA/AUTO PARTS</u>				
Technical Center	6/33	3.8	5	4
Industry Association	5/30	3.2	2	2

**TABLE 15: UTILIZATION OF KOREA'S LEADING SPECIALIST  
TECHNOLOGY INSTITUTIONS IN FOUR SUBSECTORS**

TECHNOLOGY INSTITUTION (BY LEADING USE)	WOVEN TEXTILES (n=42)			AUTO PARTS (n=20)			ELECTRONIC PARTS (n=20)			FACTORY AUTOMATION (n=40)			ALL	
	LEADING USE			LEADING USE			LEADING USE			LEADING USE			ALL	
	NUM- BER	AVE. SCORE	NO. SEC. USE	NUM- BER	AVE. SCORE	NO. SEC. USE	NUM- BER	AVE. SCORE	NO. SEC. USE	NUM- BER	AVE. SCORE	NO. SEC. USE	NUM- BER	AVE. SCORE
TECHNOLOGY INFO. & ASSISTANCE														
SMI PROMOTION COMPANY	4	3.5	0	6	2.8	3	5	3.8	2	8	2.4	6	34	3.2
INDUSTRIAL ADVANCEMENT ADMINISTRATION	0	-	0	5	4.2	0	1	-	0	4	3.5	0	10	3.9
SUBSECTOR-SPECIFIC INSTITUTIONS	9	4.1	2	2	4.0		5	3.6		12	3.6		30	3.8
TRAINING														
KOREA STANDARD ASSOCIATION	0	-	0	4	3.5	2	7	3.1	0	11	3.7	2	26	3.6
KOREA PRODUCTIVITY CENTER	2	4.5	0	8	4.1	1	3	3.7	6	8	3.8	6	34	3.6
JOINT AND CONTRACT TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT														
KOREA ACADEMY OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY	0	-	0	3	4.3	3	2	4.5	1	3	3.0	7	19	4.0
KOREA INSTITUTE OF SCIENCE & TECHNOLOGY	0	-	0	2	4.5	0	2	3.0	1	4	4.3	1	10	4.3
NUMBER OF FIRMS USING AT LEAST ONE OF THE ABOVE (AND AVERAGE SCORES WEIGHTED AVERAGE Q <sub>E</sub> )	(11)	4.0		(18)	3.8		(17)	3.5		37	3.5		(83)	3.7



## 資料 3 - 1

台湾中小企業の発展過程—製靴工業・電子工業の事例を中心に—

川上 桃子 氏（日本貿易振興会アジア経済研究所）

# 台湾中小企業の発展過程－製靴工業・電子工業の事例を中心に－

1999.10.15

アジア経済研究所 川上 桃子

## 1. 台湾の経済発展過程における中小企業の位置づけ

### ① 輸出指向工業化期（1960年代～80年代半ば）：輸出の牽引車

台湾経済は、1960年代以降、労働集約型製品の輸出の伸長を梃子に急速な成長を達成した。輸出のリーディング・セクターたる軽工業の主要な生産の担い手となったのは、激しく競争しながら緊密な分業関係で結ばれた中小企業であった（cf.経済に占める中小企業の位置づけを、統計データを用いて韓国と比較したものに、Abe&Kawakami）。

### ② 対外直接投資のパイオニア

1980年代後半以降、台湾経済は、元高と賃金の高騰という二重の衝撃に見舞われた。これに対応する必要から、労働集約型工業では、生産拠点を中国・東南アジアにシフトする動きが活発化した。特に対中投資は90年にいたるまで禁止されていたため、中小企業が先鞭をつけることになった。

## 2. 中小企業の創業・成長過程

### ① 創業過程

- ・中小企業の創業をめぐる二つのキーワード「白手起家（裸一貫からのたたき上げ）」「黒手變頭家（現場の労働者が社長になる）」
- ・限定的な優位性に立脚した創業と、パートナーシップ等を通じた資源の「持ち寄り」

☆パートナーシップ（「合股」）：地縁・血縁を介して結ばれた個人が、資金を出し合ったり、時には技術やノウハウ等を提供しあうことで、事業を営む仕組み。パートナーシップの活用は、いっぽうで各投資者のリスクを分散させ、いっぽうで各人の持つ資金や技術を集中・結合する機能を有する。

### ② 成長の戦略

- ・少額の資本で創業し、他社の加工下請をしながら資本を蓄積して、機会があれば利潤率のより高い工程や組立への進出を図る、という step by step の戦略。
- ・中小企業の参入は、分業生産体制のいっそうの発展をもたらした。さらに分

業体制の発展は、中小企業の創業を容易にする効果をもった。

## 事例1：製靴工業

### 産業発展の概観

台湾における製靴産業の発展は、1960年代半ばに、アメリカ向けの靴輸出のオーダーが、日本の商社によって、神戸等から台湾中部へ移転されたことに端を発する。1970～80年代にかけて、アメリカの非ゴム靴の輸入に占める台湾のシェアは、3～4割という高水準で推移した。

台湾の靴輸出は、1988年にピークを迎えた。これ以降、台湾の製靴産業は、労働力不足の顕在化と台湾元の切り上げという二重の衝撃に直面して、次々と工場を海外に移転した。現在では、中国広東省東莞市一帯が、台湾製靴企業の一大集積地となっている。

#### (1) 分業体制の形成

分業生産体制の発展が、中小企業の創業と成長を可能にした。靴の生産工程の流れにそって、裁断・縫製・装飾品製造の専門メーカーが次々と成立し、家庭内職者も多数動員されるようになった。このような発達した分業体制の成立によって、台湾の製靴産業においては、新規参入が容易になった。同時にこの生産組織は、産業の総体としての競争力—低コスト、短納期、一定水準以上の品質—と、極めてフレキシブルな生産体制を実現した。

#### (2) パートナーシップの具体的事例

産業発展の初期には、現地の資産家と技術提供者（初期には日本の中小製靴企業、後に製靴企業の台湾人従業員）がパートナーシップを組むことによる創業が多かった。やがて、現場の作業員による創業が活発になった。さらに、海外直接投資の増加に伴い、貿易商と製造業者によるパートナーシップ等も出現するようになった。

## 事例2：電子工業

### 産業の沿革

台湾の電子産業は、1960年代半ば以降、アメリカ・日本のメーカーが、次々と同地域に進出したことを機に、本格的に始まった。これら外資系メーカーは、台湾を輸出向けの生産基地として位置づけ、投資を拡大した（但し、日本の白黒テレビ向け投資のように、保護された国内市場を目的とした投資もあった）。1960年代初頭にはトランジスタラジオ、60年代半ばには白黒テレビの生産が、70年代に入ると、カラーテレビ・ビデオ・電卓・電話機等の生産が、次々に始

まった。さらに、80年代には、パーソナルコンピューター及びその関連製品が、成長の牽引力として新しく登場した（図2-(b)）。

90年代には、量産型製品が海外へ移管される一方、台湾内では半導体やキーコンポーネントへの投資が拡大している。台湾の電子産業は、60年代から90年代にかけて、製品のアップグレードを伴いつつ、急速な成長を遂げてきた。

この過程はまた、産業の主役が、外資系企業から地場企業—特に中小企業—へと移り変わったプロセスでもあった。

#### (1) 外資系企業からの活発なスピナウト

外資系メーカーは、台湾に新しい技術と製品を持ち込んだのみならず、人材の「揺りかご」として大きな役割を果たした。すなわち、これらの企業に勤務した経験を有するエンジニアやマーケティングの担当者が、1970年代以降、次々と独立創業し、地場の中小企業の担い手となった。表は筆者が調査したパソコン関連産業の創業・成長過程を簡単に紹介したもののだが、ここからも、多くの中小企業が「白手起家（裸一貫からのたたき上げ）」であることが分かる。

#### (2) 経営資源の結合

パソコン産業では、一部の工程に特化した多数の中小企業が、緊密な分業を営んでいる。分業の形態としては、機能間の分業、工程間の分業、水平的な分業等があり、それがオーダーに応じて弾力的に組み合わせられている。この分業体制に参加することにより、各企業家は、自己の得意とする技術やノウハウ等を結合しあっている。

1990年代以降、パソコン産業でも生産の海外移転が進展したが、海外でもまた、新規の独立・創業は活発に行われている。

## 参考文献

### 【英語】

- Abe, Makoto and Kawakami, Momoko, "A Distributive Comparison of Enterprize Size in Korea and Taiwan," *Developing Economies*, Vol. 35, no.4, Dec. 1997.
- Cheng, Lu-Lin, Embedded Competitiveness: Taiwan's Shifting Role in International Footwear Sourcing Networks. Ph. D dissertation, Department of Sociology, Duke University, 199X.
- Levy, Brian and Kuo, Wen-jeng, "The Strategic Orientations of Firms and Performance of Korean and Taiwan in Frontier Industries: Lessons from Comparative Case Studies of Keyboard and Personal Computer Industry," *World Development*, vol.19, no.4, 1991.
- Levy, Brian, "Transaction Costs, the Size of Firms and Industrial Policy: Lessons from a Comparative Case Study of the Footwear Industry in Korea and Taiwan," *Journal of Development Economics*, 34, 1991.
- Johnson, Harry G. "Survey of Issues." in Peter Drysdale, ed., Direct Foreign Investment in Asia and the Pacific. Toronto: University of Toronto Press, 1972.
- Schive, Chi, The Foreign Factor: The Multinational Corporation's Contribution to the Economic Modernization of the Republic of China, Hoover Institution Press, 1990.

### 【日本語】五十音順

- 安倍誠・川上桃子「韓国・台湾における企業規模構造の変容—「韓国は大企業、台湾は中小企業中心の経済」か—」（服部民夫・佐藤幸人編『韓国・台湾の発展メカニズム』アジア経済研究所 1996年）
- 川上桃子 「ビジネス・ネットワークと産業成長—台湾・韓国製靴工業の事例—」（北村かよ子編『東アジアの中小企業ネットワークの現状と課題—グローバル化への積極的対応』アジア経済研究所 1999年）
- 川上桃子「企業間分業と企業成長・産業発展—台湾パーソナルコンピュータ産業の事例」（『アジア経済』第39巻 第12号 1998年12月）
- 佐藤幸人・川上桃子「台湾—国際加工基地の構造転換」（原洋之介編『アジア経済論』N T T出版 1999年）
- 佐藤幸人「台湾—労働力、市場そして創業機会を求めて」（石原享一編『中国経済の国際化と東アジア』アジア経済研究所 1997年）
- 佐藤幸人「技術発展と技術政策」（施昭雄・朝元照雄編著『台湾経済論—経済

- 発展と構造転換』勁草書房 1998年)
- 末廣昭「タイの企業組織と後発的工業化—ファミリービジネス試論—」(小池賢治・星野妙子編『発展途上国のビジネスグループ』アジア経済研究所 1993年)
- 丸屋豊二郎編『外国直接投資と地場企業の発展』1999年3月 日本貿易振興会  
アジア経済研究所 調査研究報告書
- 水橋祐介「台湾電子工業立国への40年 I~VI」交流 No.558~No.569 (1997~98年)
- 劉進慶「台湾の電子産業と日本企業の進出」(佐々木隆雄・絵所秀紀編『日本電子産業の海外進出』法政大学出版局 1987年)

**【中国語】**

- 朱久華「台湾之電子工業」(『台湾銀行季刊第26卷第1期』1975年)
- 謝國雄「事頭、頭家與立業之活化—台湾小型製造單位創立及存活過程之研究—」(『台湾社會研究』第15期 1993年11月)

表 調査企業の概要

企業	設立年	従業員数 (人)	主な製品	創業の経緯
A	1939*	27,500	モーター、家電製品、モニター、ターミナル等	台湾を代表する総合電機メーカー。1980年代初頭からアメリカよりOEM オーダーを受け、ターミナル等の製造を開始。
B	1989	1,750	モニター、ターミナル、ファックス、スキャナー	大手の地場系総合電機メーカーが、1980年代初頭からOEMで製造していたモニター、ターミナルの事業を分離・独立して設立。
C	1981	1,500	モニター	交通大学の同級生（うち1人は外資系企業で生産管理を担当、もう1人は家電メーカーでディスプレイ事業部の責任者）らが創業。当初はパワーサプライを製造、やがてモニター生産に移行。
D	1989	40	プリント基板への部品の手挿入	創業者はプレス工場を経営していたが、プレスのオーダーが減少したことからPC産業への参入を決意。創業者が資金提供し、PC工場の生産管理スタッフを招聘して当社を設立。
E	1981	290	PC、アドオン・カード等	創業者はアメリカ系大手電子メーカーで部品調達を担当した後、独立・創業。
F	1984	100	PC	創業者は、英語教師、旅行ガイドを経て当社を設立。創業当初は部品を輸入して外注で組み立て、製品を輸出。やがて生産も開始。1993年に財務危機に陥り、同業他社の資本を受け入れる。
G	1985	20	アドオン・カード、マザーボード	PCメーカーに勤務していたエンジニアが家族の資金援助を受けて独立・創業。
H	1975	38	マザーボード用プリント基板への部品の手挿入	創業者は技術者出身。家族から資金援助を受けて創業した。当初はパワーサプライ等を製造。1980年代初頭にはアップル社のPCの模倣品生産で成長。1980年代半ばに河川の氾濫で大きな被害を受け、現在は操業規模を縮小している。
I	1970	60	パワーサプライ	創業者は、地場系大手家電メーカーに勤務した経験のある技術者。親戚、友人から資金を募り、従業員6人で創業した後、一貫してパワーサプライを製造している。
J	1984	30	パワーサプライ	創業者はエンジニア出身で、テレビゲーム機器の製造の経験がある。当初はPC用熱拡散ファンを製造、1989年からパワーサプライの生産を開始。
K	1986	160	モニター用プリント基板の組立	電子メーカーに勤務経験があり、営業畑出身の現総経理(社長)が、友人らと8人で創業。当初は電気仕掛けの玩具を生産していたが、1990年よりプリント基板への部品挿入の下請けを開始、発注元の急成長に伴い生産を拡大。
L	1988	650	モニター	PCメーカーに勤めていた従業員たちが退勤後に部品挿入の下請作業を行っていた下請工場に、金属加工業で財を成した企業家が出資。この企業家の友人たちもこれにならって投資・創業、当社の下請先になっている。
M	1990	30	マウス、アドオン・カード等	あるPC周辺機器メーカーに同じ時期に勤務していた仲間5人（営業畑出身者と技術畑出身者の組み合わせ）で創業。創業直後は、取引先の、ある貿易商から資金面で全面的なサポートを受けた。
N	1982	900	キーボード、アドオン・カード、パワーサプライ	創業者は、大学の理工系学部の実験室助手を務めたのち、卒業生、友人らと5人で創業。
O	1984	1,040	モニター	1970年代に技術者らが創業し、その後急速に成長したPCメーカーが、周辺機器専門メーカーとして当社を設立。
P	1987	1,000	マザーボード	地場系大手PCメーカーの従業員5、6名が独立・創業。
Q	1973	33	電卓	創業者はエンジニアで、兄弟をパートナーに当社を設立。
R	1973	1,650	電卓	大学の同級生6人で創業。当初の従業員数は約50人、1976年より電卓製造を開始し、やがてターミナルのOEM生産を行うようになる。現在、PC産業関連事業は別会社化。

(出所) 各社への聞き取りをもとに筆者作成。

(注) \* A社は1949年に電気製品の製造を開始した。  
一部の企業の従業員数は概数。

## 資料3－2

### インドネシアにおける中小企業の現状と支援策

佐藤 百合 委員（日本貿易振興会アジア経済研究所）



1999.10.15

第3回連携促進委員会（中小企業振興分野知的支援）

アジア経済研究所 佐藤百合

## インドネシアにおける中小企業の現状と支援策

### 1. 中小企業の定義と位置づけ

- ・定義（表1）：5機関による定義、基準は就業者数 or 資産 or 売上高、プリズミ規定
- ・工業統計でみる小企業の位置づけ、日本との比較（表2）
- ・実態に即した「中小企業」理解：就業者数100人以下（「零細企業」4人以下）  
地方（都市部・村落部・産地）所在の企業（含む100人以上）

### 2. 中小企業の構造（機械部品産業の例）

- 2-1. 外資系組立企業を頂点とした下請構造：1次・2次・3次下請（図1）（図2）  
輸出指向化に伴い、下請選別基準の引上げ → 地場系下請の脱落もあり得る
- 2-2. 地方産地からみた企業取引（中ジャワ・チェペル村の例）  
地方産地の構造：100人以上 4社 全就業者の15% 鋳造+機械加工+組立  
(340事業所) 20~99人 ±120社 70% 鋳造+機械加工(+組立)  
1~20人 ±210社 15% 鋳造専業
- 取引形態①大手組立メーカー（一部外資系）の下請受注 by 有力10社 = 下請制  
②産地外卸売商（兼機械加工業者/前払い制）との継続的取引 = 問屋制  
③ユーザー大企業（国営企業、公共事業を含む）からの直接受注  
④産地外小売業者・消費者からの受注
- 2-3. 近代的下請構造と地方産地とは1つの裾野産業として連続しているか？（図2）  
基本的には「二重構造」、しかし地方産地の最上層に接点となる企業が出てきた

### 3. 中小企業支援の形態と有効性

#### 3-1. 企業間取引に内包された支援

- ①下請制：技術指導、QC・納期管理に大きなばらつき、地場系組立企業は技術管理に弱い
- ②問屋制：前払い制（原料+設備投資も可能）、活きた市場情報の提供、ただし技術指導なし

### 3-2. 外部機関による支援

- ①政府 : ・ 中小企業金融：低金利金融（1974～）→各銀行全貸出の20%義務づけ（1990～）  
村落金融アクセスの改善策：既存銀行の出張所、「庶民信用銀行」  
大農園に対する自営農民（2 ha）育成義務づけ（育成コストを低利融資）  
・ 「養父制度（Bapak-Angkat Sistem）」+国営企業の利益5%活用策（低利融資）
- ②民間 : ・ アストラ・ダルマバクティ財団による技術+経営+資金（+購買）パッケージ支援  
・ベンチャーキャピタル  
・工業協同組合（Kopinkra）による販売支援、一括受注・納入管理、原料の集中購買

### 3-3. 支援の有効性評価（表3：チェペルの例）

民間機関による技術+経営指導（上層）、発注者による資金支援（零細層）が有効  
政府（工業省）、外国企業・外国機関は総じて低い

## 4. 結語： 中小企業政策の難しさ

- ・過去のイ政府の施策は社会政策、企業振興への寄与度低、寄与したのは民間機関と企業間取引
- ・エコノミストたちの「政府介入」不信、一般大衆の根強い政府不信、工業省の能力不足
- ・「プリブミ優先政策」の要素→ 弱者救済＝社会政策と  
企業振興のための環境・制度整備＝経済政策とを切り離すべき

Table 1

THE DEFINITIONS OF SMALL BUSINESS

No. Institutions		Category		
		Financial	Number of Workers	Others
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Central Bureau of Statistics	--	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Small-Scale Industry 5-19 workers</li> <li>• Household industry &lt; 5 workers</li> </ul>	--
2	Ministry of Industry	1979: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investment for machineries and equipment &lt; Rp. 70 million</li> <li>• Investment per worker &lt; Rp625.000</li> </ul> 1984: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investment for machineries and equipment &lt; Rp. 150 million</li> <li>• Investment per worker &lt; Rp2.500.00</li> </ul> 1990: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Total assets, excluding land and building in which the owner stays Rp600 million</li> </ul>	--	The owners should be Indonesian citizens  Idem  Idem
3	Bank Indonesia	1975: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Net assets &lt; Rp20 million</li> <li>• Turnover &lt; Rp5 million per activity</li> </ul> 1980: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Net capital, excluding land and building &lt; Rp40 million</li> <li>• Net capital (special for construction) &lt; Rp100 million</li> </ul> 1990: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assets, excluding land and building &lt; Rp600 million</li> </ul>	--	--  At the minimum of 50% of the total asset should be owned indigenous, and some of the board of directors are indigenous  Idem
4	Ministry of Trade	Active capital for trade < Rp25 million	--	--
5	Chamber of Commerce	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trade: Active capital &lt; Rp150 million turn over &lt; Rp600 million</li> <li>• Farm: Active capital &lt; Rp150 million turn over &lt; Rp600 million</li> <li>• Manufacture: Active capital &lt; Rp250 million turn over &lt; Rp1 billion</li> <li>• Services: Active capital &lt; Rp150 million turn over &lt; Rp600 million</li> <li>• Construction: Active capital &lt; Rp250 million turnover &lt; Rp1 billion</li> </ul>	--	--

表2

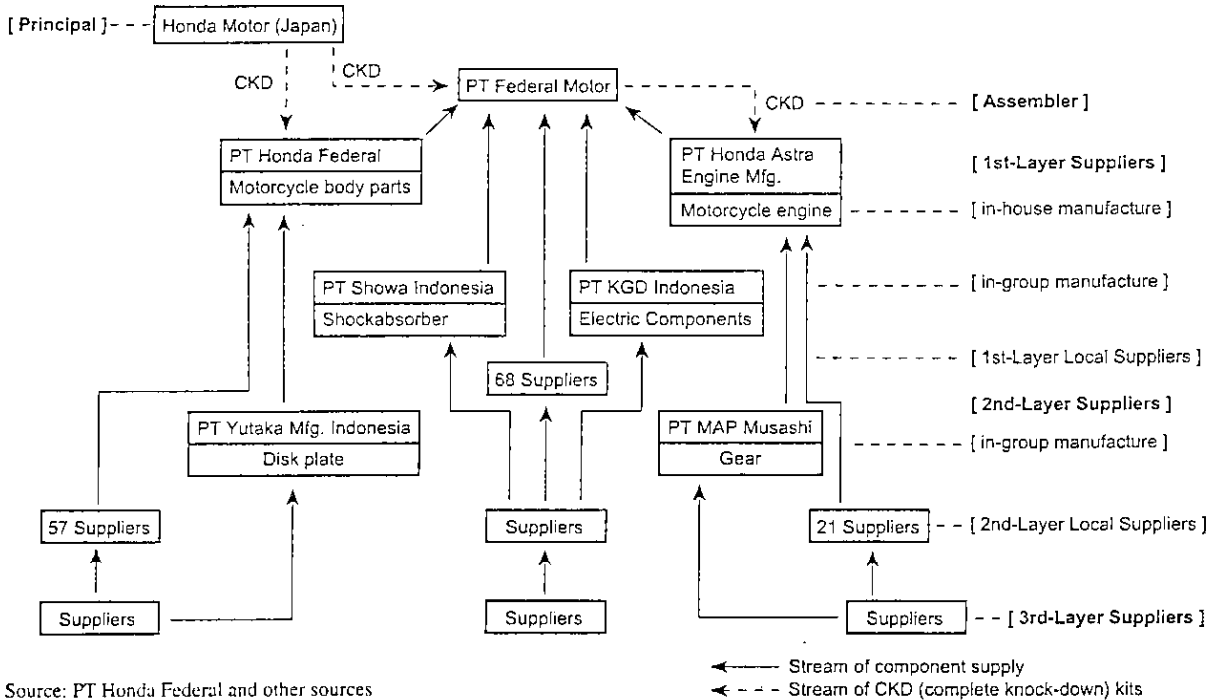
事業所の規模別構成比:インドネシアと日本の比較

事業所 規模区分	事業所 当たり 就業者数	インドネシア(1997)			日本(1996)		
		事業所数	就業者数 (1,000人)	付加価値 生産額 (10億ルピア)	事業所数	就業者数 (1,000人)	付加価値 生産額 (10億円)
大中企業	20人～	23,632	4,338	104,209	96,378	7,868	104,682
小企業	5～19人*	241,169	2,077	4,802	273,234	2,235	14,621
家内企業	1～4人	2,610,693	4,275	4,293	-	-	-
合計		2,875,494	10,690	113,304	369,612	10,103	119,303
大中企業	20人～	0.8	40.6	92.0	26.1	77.9	87.7
小企業	5～19人*	8.4	19.4	4.2	73.9	22.1	12.3
家内企業	1～4人	90.8	40.0	3.8	-	-	-
合計		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

(出所) インドネシア: 中央統計局『大中工業統計』1997年。  
 日本: 中小企業庁『中小企業白書』1998年(原出所: 通産省「工業統計表」)  
 (注) \* 日本の場合は4～19人。

図1

Figure 2 : The Hierarchical Structure of Subcontracting Network for the Honda Motorcycles in Indonesia, 1996



Yuri Sato ed., *Changing Industrial Structures and Business Strategies in Indonesia*, IDE, 1998.

図2 インドネシアにおける企業間取引重層構造の概念図

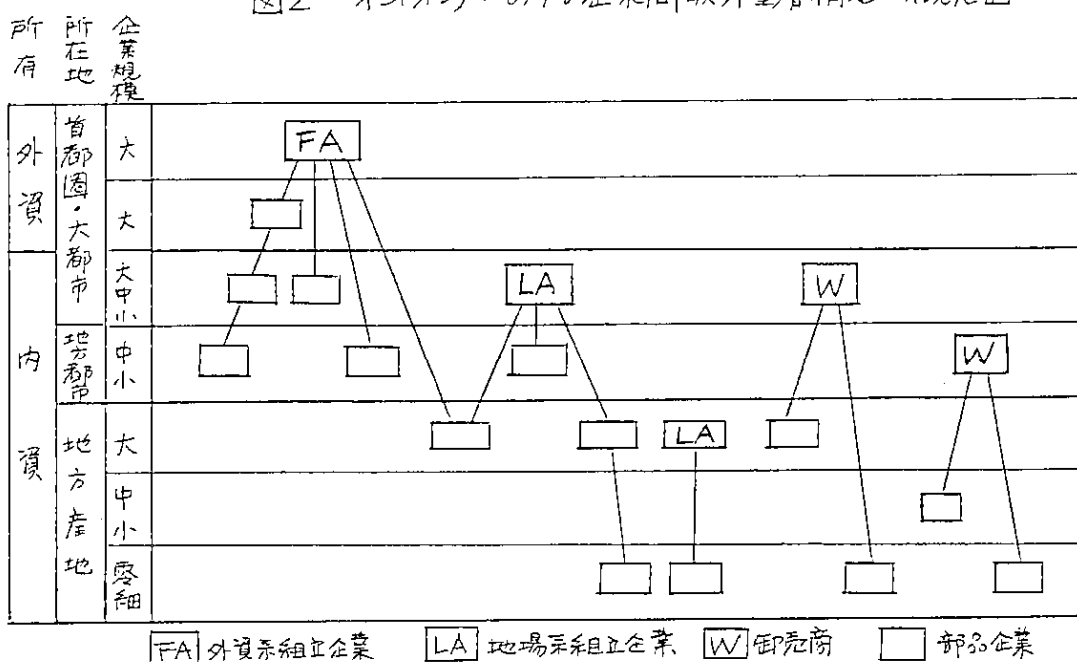


Table 3 Evaluation of Effectiveness on Assistance By Source and Firm Size \*

Area of assistance / Firm size**	Order provider	Government***	Private institutions	Foreign institutions	University Research institutes	Cooperatives
Technical assistance						
Total	1.9	2.0	3.1	1.5	2.1	2.3
5 ~ 19	1.7	1.0	2.3	1.0	1.7	1.7
20 ~ 49	1.4	2.6	3.2	1.7	2.6	2.8
50 ~ 150	3.0	1.5	3.5	1.5	1.5	1.5
Financial assistance						
Total	1.9	1.3	1.4	1.0	1.1	1.1
5 ~ 19	2.3	2.3	1.0	1.0	1.0	1.0
20 ~ 49	1.9	1.0	1.7	1.0	1.2	1.2
50 ~ 150	1.5	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Managerial assistance						
Total	1.0	1.1	2.0	1.1	1.1	1.4
5 ~ 19	1.0	1.7	1.0	1.0	1.0	1.0
20 ~ 49	1.0	1.0	1.9	1.0	1.2	1.4
50 ~ 150	1.0	1.0	3.0	1.5	1.0	1.5

Note : \* Effectiveness of assistance is measured by value from 1 to 5 ; 1=not effective, 3=moderately effective, 5=highly effective. Effectiveness was evaluated by each firm and was converted to value by the author.

\*\* Size of the firm is measured by the number of employees.

\*\*\* Include state-owned corporations.

[ Yuri Sato, "Monograph on Ceper", BIES(forthcoming), ANU. ]

## 資料 3 - 3

### タイにおける中小企業の現状と問題点—製造業

稲員 祥三 氏 (ユニコインターナショナル株式会社)

# タイの中小企業の現状と問題点—製造業

(連携促進委員会資料)

1999年10月15日

ユニコインターナショナル株式会社 稲貝祥三

## 1. タイの中小企業の概要と特徴

- 1) 製造業セクターで企業数 98%、雇用数で 49%を中小企業(200 人以下)がしめる。(添付資料 Table 1.1-6, 1.1-7)
- 2) GDP シェアおよび輸出から見ると中小企業性の高い上位 5 業種は①繊維・縫製②食品・飲料③部品産業④履き物・皮革製品⑤ゴム・プラスチックとなろう。(Table 1.1-2, 1.1-4)
- 3) 自動車、電気・電子産業は国内市場が激減し輸出へシフト。現地資本部品産業(サポーターティングインダストリー)は競争力不足についていけず、QCDD 強化が課題。(添付資料第 3 章各種図表)
- 4) 繊維・縫製は斜陽であるという業界人もいて実際中国等の追い上げで生産と輸出を減らしている。委託生産方式から自社ブランド、自社販売チャネルを確立し低級品マーケットからの脱出を図るべきであろう。
- 5) 食品産業は経済危機に関係なく生産および輸出を徐々に伸ばしている。今後は衛生面の改善、エネルギー多消費型産業なので省エネによる近代化が必要。
- 6) 履き物・皮革製品は生産を落とし輸出は大幅減。国産なめし革の品質向上によって輸入なめし革を削減しないとこの状況からの脱出困難。
- 7) ゴム・プラスチックではゴムは横這い、プラスチックは業績が悪化している。ゴムは検査機関の充実と省エネ、プラスチックは金型国産化と高精度製品製造の熟練工養成が必要。

## 2. 中小企業側の意見(アンケート調査結果)

- 1) 経済危機の業績への一般的な影響 (Table 1.2-1~1.2.6)  
国内販売減少、利益・雇用・生産減
- 2) 金融関係 (Table 1.2-7~1.2-13)  
資金需要あり 59.2%(運転資本 89.9%、機械設備 58%)、経済危機後刈りにくくなった(57%)、貸し渋りを感じる(45.3%)
- 3) 企業にとっての緊急課題等 (Table 1.2-14~1.2-15)  
緊急課題—①人材開発②市場開拓③機械設備④金融  
危機対策—①コスト削減②輸出拡大③国内販路拡大④製品多様化
- 4) 政府支援要望分野 (Table 1.2-17)  
①市場開拓支援②税制優遇と助成金③金融へのアクセス改善④中小企業政策の一貫性

### 3. タイ国中小企業振興の方向

- 1) 経済危機によって、以前から指摘されていたタイ国中小企業の（輸出）競争力不足が、現実の姿として露呈された。
- 2) 仮に景気回復によって国内市場が回復しても、中小企業が脆弱性を抱えたまま旧に復するのであれば問題は解決されず先送りになるだけである。
- 3) 従って、競争力を持った中小企業に生まれ変わって、国内経済の回復を迎えることを中小企業振興の中心課題とすべきである。
- 4) 緊急策としては金融の流動化対策が効果的であろうが、本質的には基本政策を明確にし技術、経営、人材開発、市場開拓等の分野で継続的な支援策が必要である。
- 5) 支援策は総合的、集中的であるべきでかつ2,3年の間にメニューが全て出尽くす（何らかの形でスタートする）事が望ましい。

### 4. タイにおける中小企業振興施策最近の動き

- 1) 経済危機後中小企業振興が政治課題化した。政党間の政策取り合い。
- 2) SMI から SME へ。国家レベルの政策論議に乗った。
- 3) 中小企業振興法（SME Promotion Act）  
閣議承認後国会審議中、1999 年末または 2000 年始め成立か  
SME Promotion Office (SMEPO), SME Promotion Fund
- 4) Institute for SME Development (ISMED)…中小企業開発インスティテュート  
1999 年 6 月 18 日 4 月閣議決定同 6 月活動開始。経営者、後継者、起業家の教育等。
- 5) 企業診断士事業の開始…IRP 事業のひとつ  
1999 年 6 月開校。日本の中小企業診断士 10 数名派遣。
- 6) 中小企業銀行、ベンチャーキャピタルファンド、信用保証制度設立につき（スット工業大臣）アサンス
- 7) Thailand Automotive Institute (TAI)…自動車インスティテュート  
政策立案支援、情報サービス、検査・認定、コンサルティングサービス  
1998 年 7 月閣議決定、1999 年 1 月ダイレクター公募選任、活動開始。
- 8) Electrical and Electronics Institute (EEI)…電気電子インスティテュート  
同上。
- 9) SIC-Tool and Die Technology Development Project  
1999 年 7 月 JICA プロ技アグリーメント



## 5. 政府による中小企業支援の妥当性議論

中小企業の役割：

- 1) 経済活動のメインプレイヤー
- 2) イノベーションの担い手
- 3) 雇用機会創出の担い手
- 4) 国際収支改善の担い手
- 5) 地域経済社会発展の担い手

(注)水谷氏<sup>1)</sup>より

水谷四郎氏、前通産省生活産業局長、タイ国タリン大蔵大臣およびスワット工業大臣のハイレベル政策アドバイザー。1999年1月～6月(毎月10日間程度渡タイ)、前半で「中小企業金融再構築計画案」後半には「中小企業振興マスタープラン」を提示。JICA調査団は緊密な連絡を取りつつデータ提供等全面協力した。JICA マスタープラン<sup>2)</sup>は水谷氏<sup>1)</sup>と方向性は同じでより施策の具体化をしている。両<sup>1)</sup>をベースにタイ政府は中小企業マスタープランをとりまとめ閣議にかける。

政府支援の妥当性：

中小企業の役割や重要性については皆同意するが、だから政府が支援すべきであるとは直接繋がらない。水谷氏は中小企業にしわ寄せが大きい「市場の失敗」の影響緩和に政府支援の妥当性を求められたと理解している。私見ではその他に、発展ポテンシャルがあっても経営資源に乏しい中小企業には自力でポテンシャルを具現化できにくい傾向にありタイ国の中小企業は上記の重要な役割をまだ果たし切れていない。上記5つの中小企業の役割はNational Benefitそのものであり、National Benefitを得るためNational Costを政府は負担するのは妥当である、と考えている。機会がある度に各国関係者にこのような話をするがなかなか具体的に動かない。国家予算不足が裏にあると思われる。

タイ国内での議論：

中小企業振興のプロモーターである工業省は、政治家等を説得するため中小企業支援の必要性についての理論づけに悩んでいる。ただタイは議論になるだけでも進んでいる方である。

対象企業規模：零細企業弱者救済なら解りやすい？社会政策か産業政策か？

市場経済：市場の失敗救済？保護主義と振興・支援の違いは？

国家便益：支援の費用が国家費用？大企業の国家便益への支援は不要？

Cost/Benefitの計算法？

脆弱性の補完:中小企業は経営資源が弱体？企業数で98%の企業を支援？

他セクターとの比較: 農業への支援との違いは？農業=社会政策、企業=産業政策？

以上

## タイの中小企業添付資料

## 第1章 経済危機が産業と中小企業に与えた影響

### 1.1 中小企業の現状

#### 1.1.1 タイ国経済における製造業の位置づけ

##### (1) 国内総生産（GDP）に占める製造業のシェア

Table 1.1-1. GDP by Industry at Current Prices

(Unit: Billions of bahts, %)

Sectors	GDP		1993		1994		1995		1996		1997	
	Value	%	Value	%	Value	%	Value	%	Value	%	Value	%
	3,170.3	100.0	3,630.8	100.0	4,188.9	100.0	4,598.3	100.0	4,822.3	100.0		
1. Agriculture	329.9	10.4	390.2	10.7	464.2	11.1	507.3	11.0	540.6	11.2		
2. Mining & quarrying	44.3	1.4	48.7	1.3	50.5	1.2	62.3	1.4	57.9	1.2		
3. Manufacturing	892.4	28.1	1,017.1	28.0	1,180.0	28.2	1,305.8	28.4	1,390.2	28.8		
4. Construction	220.8	7.0	267.2	7.4	304.2	7.3	341.0	7.4	352.4	7.3		
5. Electricity & water supply	75.7	2.4	84.5	2.3	99.2	2.4	106.6	2.3	120.7	2.5		
6. Transportation & communication	237.8	7.5	269.3	7.4	304.8	7.3	337.3	7.3	362.0	7.5		
7. Wholesale & retail trade	530.9	16.7	598.7	16.5	680.4	16.2	712.5	15.5	743.4	15.4		
8. Banking, insurance and real estate	232.2	7.3	282.2	7.8	316.2	7.5	348.3	7.6	323.4	6.7		
9. Ownership & dwellings	81.2	2.6	88.8	2.4	99.3	2.4	109.3	2.4	115.9	2.4		
10. Public administration & defence	117.7	3.7	127.5	3.5	154.7	3.7	167.9	3.7	178.6	3.7		
11. Service	407.5	12.9	456.6	12.6	535.4	12.8	600.1	13.1	637.2	13.2		

Source: National Accounts Division, NESDB

Table 1.1-2. Manufacturing Sector GDP, by Industry

(Unit: %)

	1995	1996	1997p
Total Manufacturing	100.0%	100.0%	100.0%
Food	7.8	8.0	8.3
Beverages	6.4	6.4	6.5
Tobacco	2.1	2.1	2.2
Textiles	7.7	6.7	7.1
Garments	11.4	11.7	12.2
Leather & footwear	3.7	3.1	3.3
Wood	0.7	0.7	0.8
Furniture	2.8	2.6	2.7
Paper	1.5	1.8	1.7
Printing	1.2	1.5	1.4
Chemicals	2.3	2.2	2.0
Petrochemicals	6.5	7.6	7.5
Rubber & plastics	3.1	2.6	2.4
Nonmetallic mineral	5.3	5.4	5.4
Basic metal	1.8	1.8	1.8
Fabricated metal	2.6	2.7	2.9
Machinery	7.3	8.4	8.2
Electrical machinery	8.1	7.8	7.7
Transport equipment	8.6	8.7	7.9
Others	8.9	8.2	8.0

Note: p = provisional

Source: National Accounts Division, NESDB

(2) 輸出に占める製造業のシェア

Table 1.1-3. Exports by Industry

(Unit: Billions of bahts, %)

	1993		1994		1995		1996		1997	
Total Export Value	935.9	100.0	1,137.6	100.0	1,406.3	100.0	1,412.1	100.0	1,806.7	100.0
Agriculture	110.7	11.8	129.6	11.4	160.3	11.4	167.1	11.8	184.0	10.2
Fisheries	55.7	6.0	67.9	6.0	71.2	5.1	63.5	4.5	72.2	4.0
Forestry	0.4	0.0	0.6	0.1	0.8	0.1	1.0	0.1	1.3	0.1
Mining	5.7	0.6	6.8	0.6	7.7	0.5	10.4	0.7	16.6	0.9
Manufacturing	752.6	80.4	922.8	81.1	1,151.4	81.9	1,151.4	81.5	1,489.1	82.4
Other Goods	9.0	1.0	7.9	0.7	12.6	0.9	16.1	1.1	37.5	2.1
Re-exports	1.8	0.2	2.1	0.2	2.4	0.2	2.6	0.2	6.1	0.3

Source: Customs Department

Table 1.1-4. Major Export Items and Their Shares

	(Unit: %)		
	1995	1996	1997
Total Manufacturing	100.0%	100.0%	100.0%
Computers & parts	11.4	14.6	14.8
Garments	8.9	6.9	6.5
Integrated circuits	5.1	5.1	5.1
Precious stones & jewelry	4.4	4.5	3.6
Canned fish	2.9	3.0	3.3
TV, radios & parts	2.7	3.0	2.9
Footwear & parts	4.7	2.9	2.4
Vehicles & parts	1.1	1.4	2.2
Woven fabrics	2.0	1.9	1.9
Air-conditioners & parts	1.8	2.1	1.8
Plastic products	4.6	1.9	1.8
Rubber products	1.8	1.6	1.7
Sub-total	51.4	48.9	48.0
Others	48.6	51.1	52.0

(Source) Ministry of Commerce

## (3) 新規登録工場数および操業停止工場数の推移

Table 1.1-5. Number of Factories Newly Registered or Stopped Operation

	Newly Registered	Stopped Operation
1995	6,617	1,948
1996	5,329	1,832
1997	4,748	2,207
1998 (Jan.-June)	1,454	1,448

(Source) Department of Industrial Works, MOI

## 1.1.2 タイ国経済における中小企業の位置づけ

### (1) 企業数

Table 1.1-6. Share of SMEs in Manufacturing Industry

	No. of SMEs	Total No. of Manufacturing Firms	Share of SMEs
Food (excl. rice mills)	12,395	12,812	96.7 %
Rice mills	43,291	43,296	100.0 %
Textiles & garments	4,668	5,214	89.5 %
Footwear & leather	1,133	1,281	88.4 %
Wooden products & furniture	8,998	9,159	98.2 %
Chemicals & pharmaceuticals	1,531	1,585	96.6 %
Pararubber & rubber products	1,500	1,593	94.2 %
Plastic products	3,689	3,824	96.5 %
Ceramics & glassware	2,236	2,314	96.6 %
Gems & jewelry	570	613	93.0 %
Appliances & electronics	2,184	2,408	90.7 %
Vehicles & parts	2,867	2,979	96.2 %
Iron & steel	1,203	1,257	95.7 %
Petrochemicals	191	214	89.3 %
Others	13,827	14,154	97.7 %
<b>Total</b>	<b>100,283</b>	<b>102,703</b>	<b>97.6%</b>

Note: SMEs have less than 200 employees.

Source: IRP materials

## (2) 雇用数

Table 1.1-7. Share of SMEs Employees

(Unit: 1,000; %)

	SME Employees	Total Employees	Share of SMEs
Food (excl. rice mills)	183.8	461.2	39.9 %
Rice mills	79.1	97.8	80.9 %
Textiles & garments	229.9	542.1	42.4 %
Footwear & leather	38.9	136.0	28.6 %
Wooden products & furniture	165.5	230.2	71.9 %
Chemicals & pharmaceuticals	43.2	64.3	67.2 %
Pararubber & rubber products	44.4	94.5	47.0 %
Plastic products	85.9	146.3	58.7 %
Ceramics & glassware	41.1	82.4	49.9 %
Gems & jewelry	22.7	40.6	55.9 %
Appliances & electronics	62.1	242.9	25.6 %
Vehicles & parts	50.5	118.4	42.7 %
Iron & steel	37.2	54.9	67.8 %
Petrochemical	5.9	16.5	35.8 %
Others	243.7	396.5	61.5 %
Total	1,333.9	2,724.6	49.0%

Note: SMEs have less than 200 employees.

Source: IRP materials

## 1.2 調査団によるアンケート調査結果

### 1.2.1 調査方法

	総数	内中小企業 (*)
Wooden products and furniture	20	18
Gems and jewelry	15	15
Footwear and leather	16	13
Textile and garments	19	16
Ceramic and glassware	23	20
Plastic products	22	20
Pharmaceuticals and chemical	22	21
Food and animal feed	19	19
Pararubber and rubber products	19	19
Vehicles	49	35
Electrical appliances	20	5
	244	201

(\*) 本調査では中小企業の定義は固定資産額 200 百万バーツ以下、または従業員 200 人以下とした。

### 1.2.2 調査結果の分析

#### 1.2.2.1 経済危機の影響

##### (1) 売上高

Table 1.2-1. Sales Amount  
- Answering methods, one choice; No. of question: Q:B (1) -

Sales (Million bahts)	1996		1997		1998	
	(Number of companies)	(%)	(Number of companies)	(%)	(Number of companies)	(%)
up to 20	70	34.8	71	35.3	73	36.3
20 – 100	67	33.3	64	31.8	66	32.8
100 – 500	45	22.4	51	25.4	48	23.9
500 or more	12	6.0	11	5.5	10	5.0
n.a.	7	3.5	4	2.0	4	2.0
	201	100.0	201	100.0	201	100.0



(2) 国内販売／輸出比率

Table 1.2-2. Ratio of Domestic Sales/Export  
- Answering methods, description; No. of question, Q:B (2) -

	Domestic	Export	Answers
1996	64.1%	35.9%	197
1997	62.4%	37.6%	201
1998	61.0%	39.0%	201

(3) 利益

Table 1.2-3. Profit  
- Answering methods, one choice; No. of question: Q:B (4) -

	Companies	%
Decreased	152	75.6
Increased	15	7.5
No change	30	14.9
N.A.	4	2.0
	201	100.0

(4) 雇用者数

Table 1.2-4. Employment after the Economic Crisis (overall)  
- Answering methods, description; No. of question: Q:B (5) -

	1996	1997	1998
Average employees for 243 companies	401	432	362
Growth rate to the previous year	—	+8%	-16%

Table 1.2-5. Employment after the Economic Crisis by firm)  
- Answering methods, one choice; No. of question: Q:D (1) 2) -

Employees decreased	84	(41.8%)
Employees increased	26	(12.9%)
No change	90	(44.8%)
No answer	1	(0.5%)
	201	(100.0%)

(5) 設備稼働率

Table 1.2-6. Capacity Utilization  
- Answering methods, description; No. of question: Q:B (6) -

	1996	1997	1998
Average capacity utilization for 235 companies	82%	72%	67%
Year-to-year change	-	-12%	-7%

1.2.2.2 金融関係

(1) 金融機関の知名度と利用度

Table 1.2-7. Awareness and Usage of Financial Institutions  
- Answering methods, one choice; No. of question: Q:C (2) -

	SIFC	IFCT	EXIM	Khrung Thai
存在を知っている	137 (68.2%)	168 (83.6%)	176 (87.6%)	196 (97.5%)
存在を知らない	64 (31.8%)	33 (16.4%)	25 (12.4%)	5 (2.5%)
	201	201	201	201
借入をしたことがある	7	11	17	20

(2) 信用保証機関 (SICGC)

Table 1.2-8. Awareness and Usage of SICGC  
- Answering methods, free choices; No. of question: Q:B (5) -

SICGC の存在を知っている	84	(41.8%)
SICGC の存在を知らない	117	(58.2%)
	201	(100.0%)

(3) 資金需要

Table 1.2-9. Demand for Funds  
- Answering methods, one choice; No. of question: Q:C (3) -

現在資金需要がある	119	(59.2%)
今のところ資金は必要としていない	82	(40.8%)
	201	(100.0%)

(4) 資金必要額

Table 1.2-10. Amount of Funds Needed  
- Answering methods, description; No. of question: Q:B (3) -

資金必要額	会社数	%
Up to 5 million Bahts	31	26.1
5 – 15	31	26.1
15 – 30	26	21.9
30 – 45	0	0.0
45 – 60	13	10.9
60 – 90	2	1.7
90 or more	6	5.0
n.a.	10	8.4
	119	100.0

(5) 資金の用途

Table 1.2-11. Usage of Funds  
- Answering methods, free choices; No. of question: Q:C (3) -

Usage of loans	No. of SMEs	%	No. of LEs	%
Working capital	107	89.9	12	70.6
Machinery & equipment	69	58.0	9	52.9
Inspection and measuring equipment	25	21.0	4	23.5
Expenditure for R&D	22	18.5	4	23.5
Factory building	22	18.5	2	11.8
Relocation of factory	15	12.6	0	0.0
Total No. of Respondents	119		17	

(6) 経済危機の借入に対する影響

Table 1.2-12. Impact of the Economic crisis on Getting Loans  
- Answering methods, one choice; No. of question: Q:D (2) -

	Working capital	Investment capital
More difficult to get loans	113 cos. (56.2%)	117 cos. (58.2%)
No change	80 cos. (39.8%)	77 cos. (38.3%)
Others	8 cos. (4.0%)	7 cos. (3.5%)
	201 cos.	201 cos.

(7) 資金借入上の問題点

Table 1.2-13. Problems in Getting Loans  
- Answering methods, two choices; No. of question: Q:C (4) -

	Nos.	%
Banks became reluctant to finance	91	45.3
Complicated procedure & documentation	60	30.0
Insufficient or collateral	43	21.4
Time-consuming assessment of application	40	19.9
Banks do not finance the full amount	32	15.9

1.2.2.3 企業経営の緊急課題及び戦略

Table 1.2-14. Urgent Tasks for Management  
- Answering methods, three choices, ranking; No. of question: Q:E -

	Score in 1999	Order in 1994	SMEs' Score in 1999	LEs' Score in 1999
① Manpower development	271	①	221	44
② Marketing development	263	⑧	224	30
③ Machinery & equipment	213	②	196	12
④ Financing	185	⑤	165	14
⑤ QC technology	167	④	123	38
⑥ Purchasing or raw materials and parts	109	n.a.	89	19
⑦ Export promotion	105	⑥	70	33
⑧ Production technology	80	③	63	15
⑨ Management skills	12	⑦	9	0
⑩ Production cost reduction	9	n.a.	8	1

Table 1.2-15. Strategies to Cope with the Economic Crisis  
- Answering methods, free choices; No. of question: Q:F -

Strategy	No. of SMEs	%	No. of LEs	%
Reduction of production cost	161	80.1	32	88.9
Expansion of exports	113	56.2	29	80.6
Expansion and diversification of domestic sales channels	109	54.2	14	38.9
Development and diversification of products	91	45.3	17	47.2
Reduction of number of employees	39	19.4	9	25.0
Expansion of financing sources	31	15.4	7	19.4

1.2.2.4 政府支援を必要とする分野

Table 1.2-16. Areas Requesting Support from the Government  
- Answering methods, two choices; No. of question: Q:G (1) -

Order	Particular	Replies from SMEs	%	Replies from LEs	%
1.	Marketing and sales promotion	87	43.3	14	38.9
2.	Tax incentives and subsidies	74	36.8	25	69.4
3.	Easy access to financing	74	36.8	10	27.8
4.	Reliable & continuous SME policy	58	28.9	12	33.3
5.	Technology up-grading	42	20.9	4	11.1
6.	Human resource development	35	17.4	3	8.3

1.2.2.5 「企業診断制度」に対する期待

Table 1.2-17. Expectation of the Enterprise Diagnosis System  
- Answering methods, two choices; No. of question: Q:H -

Expertise	No. of SMEs	%	No. of LEs	%
1. Production technology	11	33.3	9	25.0
2. Financial management	10	30.3	4	11.1
3. Marketing and Sales management	9	27.3	112	33.3
4. Information management	8	24.2	10	27.8
5. Merchandising	6	18.2	5	13.9
6. No interest	4	12.1	8	22.2

Table 1.2-18. Expectation of the TAI and the EEI  
 - Answering methods, three choices; No. of question: Q:1 -

Function	No. of SMEs	%	No. of LEs	%
Coordination between the government and the private sector	22	66.7	21	58.3
Info services and publication on technology, marketing, financial indicators	12	36.4	16	44.4
Coordination for linkage of the private sector	8	24.2	7	19.4
Listing of foreign and local professionals and their intermediary services	7	21.2	9	25.0
Technological & managerial guidance including clinic services	7	21.2	5	13.9
Training courses for workers (technicians/skilled labor)	6	18.2	7	19.4
Guidance for acquisition of ISO9000s, QS9000, etc.	6	18.2	5	13.9
Training and education courses for entrepreneurs and managers	6	18.2	3	8.3

### 1.2.3 アンケート調査結果の総合評価

### 1.3 世界銀行アンケート調査結果

#### 1.3.1 調査方法

(1) 調査実施期間：1998年11月～1999年2月

(2) 調査対象分野：以下の5製造業

(a) 衣料品

(b) 繊維

(c) 電気・電子

(d) 食品加工

(e) 自動車部品

(3) 調査回答企業数：642

(4) 企業規模の区分：雇用150人未満を"small"

#### 1.3.2 調査結果の分析

##### 1.3.2.1 経済危機の影響

Table 1.3-1. Impact of the Crisis by Firm Characteristics

(Unit: %)

	By Change in Exports			Level of Output		Capacity	Change in Employment	
	Decrease	Same	Increase	Decrease	Same / Increase	Utilization	Decrease	Same / Increase
Garments	29	23	45	60	38	-5	39	60
Textiles	25	19	57	71	27	-5	54	43
Electronics	35	19	38	77	22	-22	58	42
Food	42	18	33	53	45	-5	41	58
Auto parts	46	7	29	90	8	-25	68	30
Total/Average	35	17	40	70	28	-12	52	47
Small size*	39	18	38	79	20	-13	56	42
Large size	30	18	45	60	38	-11	45	53

\*SMEs



### 1.3.2.2 生産減少の要因

(1) 需要要因：国内需要／海外需要

Table 1.3-2. Change in Level of Output after the Crisis

(Unit: %)

	Level of Output		Domestic	Foreign
	Decrease	Same / Increase	Demand	Demand
Garments	60	38	61	48
Textiles	71	27	72	28
Electronics	77	22	73	37
Food	53	45	44	29
Auto parts	90	8	86	25
Total/Average	70	28	67	33
Small Size	79	20	74	31
Large Size	60	38	67	38

(2) 金融要因

Table 1.3-3. Major Financial Problems after the Crisis

(Unit: %)

	Suppliers Credit	Working Capital	Credit for Expansion	Costly Loans	Heavy Debt Burden	Depre- ciation	Labor Costs	Raw Materials	Not Delivery Goods
Garments	29	37	29	52	39	69	61	23	21
Textiles	28	39	28	58	48	77	55	19	16
Electronics	15	26	15	39	30	62	40	10	12
Food	21	38	9	50	29	71	38	38	18
Auto parts	19	34	19	55	42	76	40	17	14
Total/Average	22	35	20	51	38	71	47	21	16
Small Size	27	34	23	53	41	73	56	22	21
Large Size	16	34	17	47	35	72	38	11	5

### 1.3.2.3 輸出減少の原因

Table 1.3-4. Factor of Export Increase by Firm Characteristics

(Unit: %)

	By Change in Exports			Price Competitiveness	Low Input Price	Strong Market Efforts	Exchange Rate Volatility
	Decrease	Same	Increase				
Garments	29	23	45	67	48	55	78
Textiles	25	19	57	60	47	67	80
Electronics	35	19	38	81	62	58	73
Food	42	18	33	33	47	60	53
Auto parts	46	7	29	63	38	56	81
Total/Average	35	17	40	61	48	59	73
Small Size	39	18	38	56	42	51	79
Large Size	30	18	45	42	51	63	71

### 1.3.2.4 雇用面での企業の対応

Table 1.3-5. Firm Strategy for Employment Reduction

(Unit: %)

	Not Fill Vacancies	Layoff	Voluntary Leave	Pay Severance Comp.
Garments	66	10	65	36
Textiles	65	14	69	39
Electronics	82	23	57	59
Food	62	8	65	38
Auto parts	79	23	70	53
Total/Average	71	16	65	45
Small Size	71	13	63	38
Large Size	72	21	72	63

### 1.3.2.5 債務・資本金構成

Table 1.3-6. Capital Structure by Firm Characteristics

(Unit: %)

	Debt/Equity Ratio			Total Debt/Total Financing			Total Equity/Total Financing		
	1996	1997	1998/ 1st Half	1996	1997	1998/ 1st Half	1996	1997	1998/ 1st Half
Garments	3.99	3.83	2.98	57	58	56	43	42	44
Textiles	3.2	3.85	3.16	54	55	54	46	45	46
Electronics	2.21	3.13	2.57	54	54	56	46	46	44
Food	2.8	2.94	2.59	57	57	55	43	43	45
Auto parts	2.91	3.72	3.04	54	54	54	46	46	46
Total/Average	3.02	3.49	2.87	55	56	55	45	44	45
Small Size	3.02	3.21	2.96	52	52	53	48	48	47
Large Size	3.54	4.45	2.91	60	62	58	40	38	42

### 1.3.2.6 短期資金繰問題

Table 1.3-7. Source of Liquidity Problem

(Unit: %)

	Liquidity Problem		Lower Revenue	High Input Cost	Insuff. Working Capital	Debt Burden	Insufficient Supplier Credit	Others
	Yes	No						
Garments	56	44	70	78	42	50	42	8
Textiles	60	38	75	76	35	64	35	7
Electronics	45	53	85	79	29	63	29	4
Food	45	55	76	76	34	69	34	10
Auto parts	54	45	90	78	35	63	35	4
Total/Average	52	47	79	77	35	62	35	7
Small Size	60	40	81	81	53	40	40	7
Large Size	46	52	68	70	55	30	30	7

### 1.3.2.7 クレジットへのアクセスとその利用

1.3.2.8 新製品、加工技術、人材等への投資

Table 1.3-8. Investments in Product and Process Innovation and Human Capital

(Unit: %)

	R&S Spending in 1996		New Product Introduction		Formal Training		Expansion Plans in 1999
	Yes	No	Yes	No	Yes	No	
Garments	16	81	28	71	43	56	16
Textiles	20	76	30	69	49	49	14
Electronics	36	59	60	35	67	28	18
Food	53	41	55	41	66	28	25
Auto parts	31	68	52	46	61	38	9
Total/Average	31	65	45	52	57	40	16
Small Size	19	78	33	65	39	58	14
Large Size	38	58	54	43	80	18	18

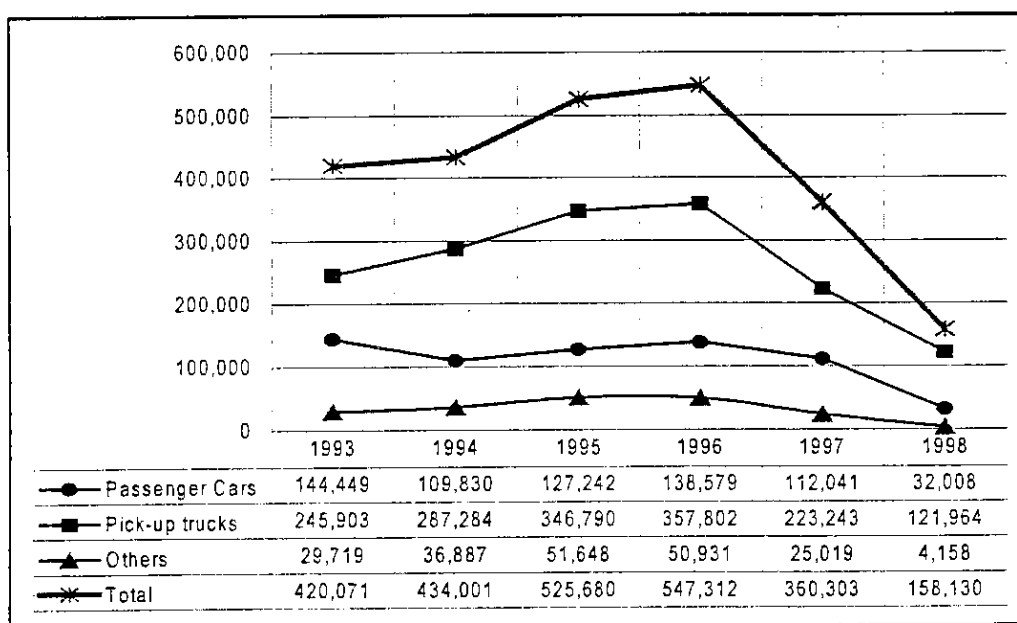
### 第3章 サポートインダストリーを中心とした業種別産業振興策

#### 3.1 自動車産業と自動車部品産業

##### 3.1.1 経済危機の影響

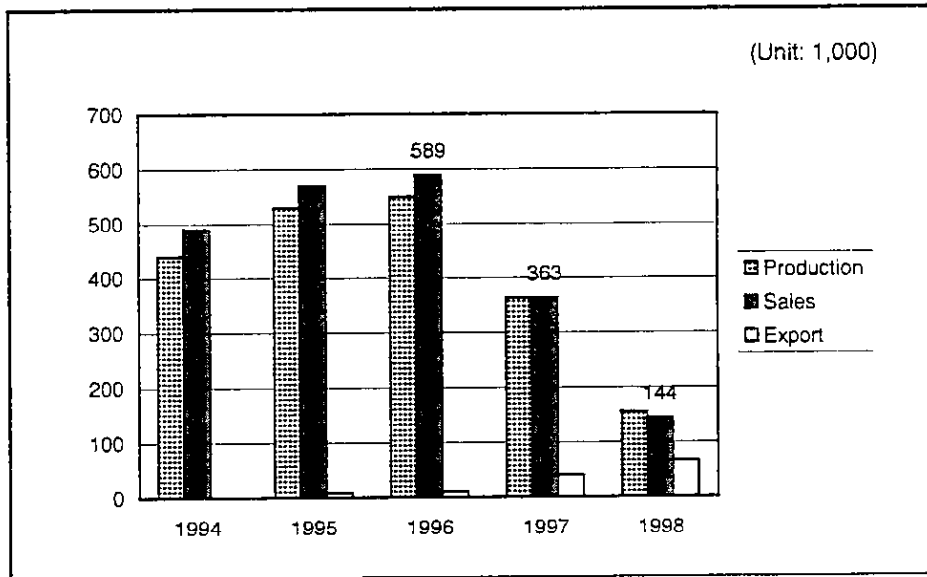
###### (1) 自動車生産台数

Figure 3.1-1 Automobile Production (1993-1998)



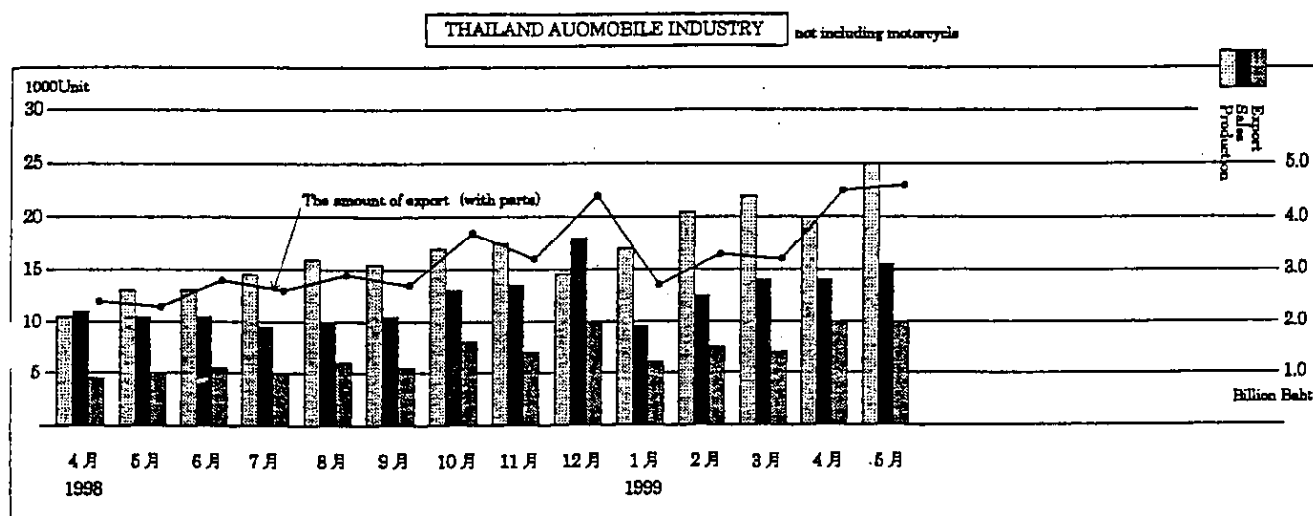
(2) 輸出重視への転換

Figure 3.1-2 (a). Production, Sales and Export of Automobiles



Source: FTI, Automotive Industry Club

Figure 3.1.2 (b) Production, Sales and Export of Automobiles,  
Monthly 1998/4 - 1999/5



Source : FTI Automotive Industry Club

Source: FTI Automotive Industry Club

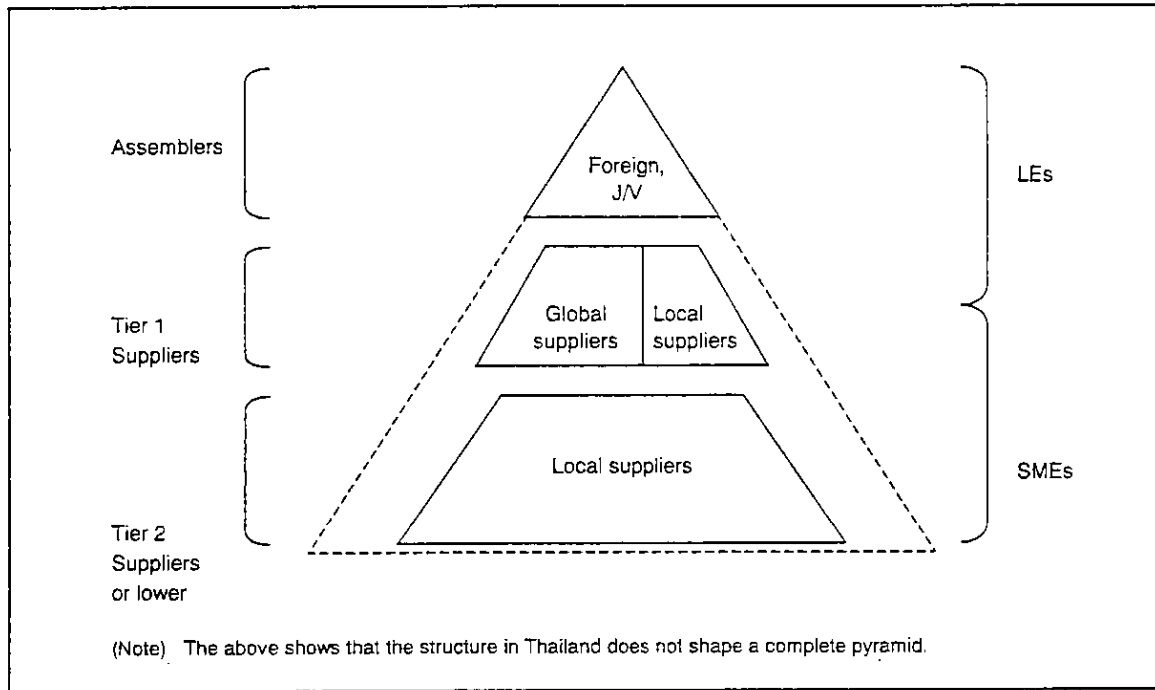
Table 3.1-1. Export by Make in 1998

Assembler	(Unit: car) 1998
MMC	60,861
Honda	5,335
Toyota	1,819
Mazda	1,207
Nissan Diesel	24
Isuzu	22
Hino	18
<b>Total</b>	<b>69,286</b>

Source: MMC Sittipol Co. Ltd.

### 3.1.2 自動車部品産業への影響

Figure 3.1-3 Conceptual Structure of the Automotive Industry



### 3.1.3 アセンブラーと下請企業の関係

Table 3.1-2. Comparison of Local Content for Export and Domestic Market

(1-ton pick-up truck)

Assembler	for Domestic Market	for Export Market
A	70%	50%~60%
B	80%	36%
C (Export oriented)	80%	50%~60%
D (Export oriented)	70%	70%
E	75%	75%

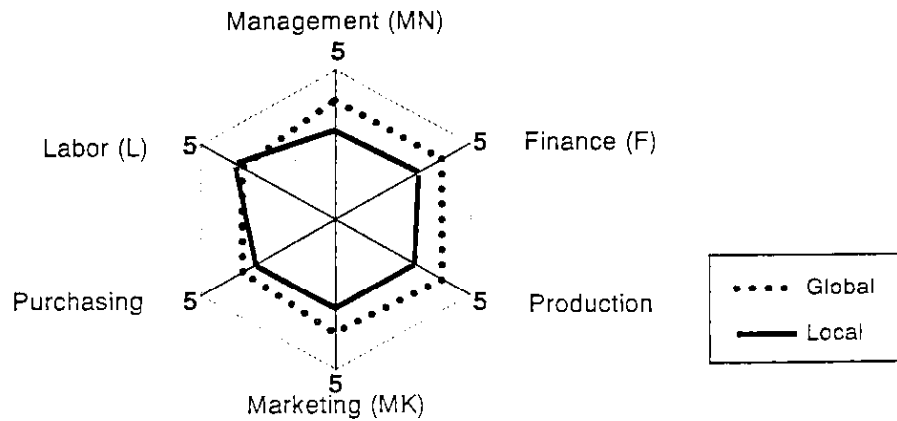


### 3.1.5 企業診断結果の分析

#### (1) 企業診断の概要

Table 3.1-3 Score of Company Evaluation

Company	Thai share of equity (%)	Export (%)	Employment (persons)	Score					
				(MN)	(F)	(PR)	(MK)	(PU)	(L)
(Global supplier)									
A	54	0	180	3	3	4	3	3	3
B	38	40	220	4	4	4	4	3	3
C	4	20	952	4	4	4	4	3	3
D	70	25	913	5	4	4	4	4	4
E	56	23	1,112	4	5	4	4	5	4
F	51	10	n.a.	4	4	4	4	3	4
G	40	20	2,150	4	4	4	4	3	4
Global average (Total = 3.81)				4.0	4.0	4.0	3.9	3.4	3.6
(Local supplier)									
H	42	54	602	3	4	3	4	3	3
I	100	3	280	3	3	3	3	3	4
J	40	0	618	4	3	3	3	3	4
K	100	1	529	3	4	3	2	3	4
L	100	1	700	3	3	3	3	3	4
M	100	10	329	2	2	3	3	3	3
Local average (Total = 3.14)				3.0	3.2	3.0	3.0	3.0	3.7



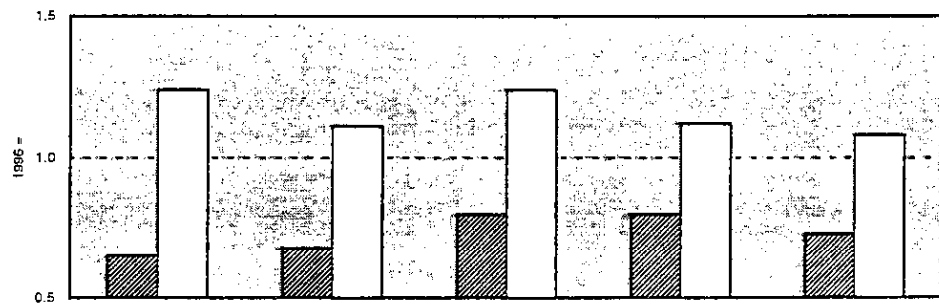
## 3.2 電気・電子産業

### 3.2.1 経済危機の影響

#### (1) 国内需要と輸出の変動

Figure 3.2-1 Impact of the Economic Crisis to Domestic Demand and Export

Unit: Ratio of 1998 when 1996 = 1.0



	Color TV	Refrigerator	Air Conditioner	Microwave Oven	Electric Fan
Domestic Demand	0.65	0.68	0.80	0.80	0.73
Export	1.24	1.11	1.24	1.12	1.08

Source: Table 3.2-1

Table 3.2-1 Export to Total Production (1996-1999)

(Unit: %)

Group and Code Name of Enterprise		1996		1997		1998		1999E	
		Export	Domestic	Export	Domestic	Export	Domestic	Export	Domestic
Export enterprise									
Foreign Investment 100%	A	95	5	95	5	95	5	95	5
	B	80	20	80	20	90	10	90	10
	C	90	10	90	10	90	10	90	10
	D	80	20	80	20	80	20	80	20
	E	none	none	none	none	none	none	100	0
	F	90	10	90	10	90	10	90	10
	G	90	10	90	10	90	10	90	10
	H	80	20	80	20	80	20	80	20
	I	none	none	100	0	100	0	100	0
	J	90	10	90	10	90	10	90	10
	K	100	0	100	0	100	0	100	0
Domestic Market									
Joint Venture	L	20	80	20	80	48	52	55	45
	M	20	80	20	80	30	70	50	50
	N	30	70	30	70	40	60	50	50
	O	none	none	20	80	20	80	20	80
	P	10	90	20	80	40	60	50	50
	Q	10	90	20	80	40	60	50	50
	R	none	none	none	none	60	40	80	20
	S	10	90	10	90	20	80	20	80
Local enterprise									
Local Capital 100%	T	10	90	20	80	30	70	40	60
	U	10	90	10	90	10	90	10	90
	V	80	20	80	20	60	40	40	60
	W	5	95	5	95	20	95	40	95
	X	20	80	20	80	20	80	20	80
	Y	5	95	5	95	5	95	5	95
	Z	0	100	0	100	5	95	3	97
	AA	10	90	20	80	30	70	40	60
	BB	40	60	60	40	80	20	80	20
	CC	40	60	40	60	50	60	60	40
	DD	60	40	60	40	80	20	90	10
	EE	100	0	100	0	100	0	100	0
	FF	90	10	90	10	90	10	90	10

Table 3.2-2. Domestic Demand and Export of Major Electrical and Electronics Products

(Unit: 1,000)

	Color TVs		Refrigerators		Air conditioners		Microwave ovens		Electric fans	
	Domestic	Export	Domestic	Export	Domestic	Export	Export	Domestic	Domestic	Export
1994	1,058	5,614	973	721	320	919	61	2,160	2,743	5,365
1995	1,116	5,659	1,129	1,102	368	1,221	68	2,210	3,002	3,811
1996	1,225	5,861	1,174	840	415	1,363	87	2,757	2,757	3,620
1997	1,061	6,664	1,006	821	439	1,502	84	2,565	2,550	3,408
1998	800	7,241	800	933	330	1,685	70	3,099	2,000	3,902
Ratios										
1996/1994	1.16	1.04	1.21	1.17	1.30	1.48	1.43	1.28	1.01	0.67
1998/1996	0.65	1.24	0.68	1.11	0.80	1.24	0.80	1.12	0.73	1.08

Source: Thai Keizai Gaikyo (Domestic Demand: industry estimates; Exports: customs)

Note: Domestic Demand for 1998 is a preliminary figure and the exports for 1998 has been annualized using data for January to July.

(2) 企業タイプ別の販売動向

Figure 3.2-2. Change in Total Sales (1996-1999) (1996=100)

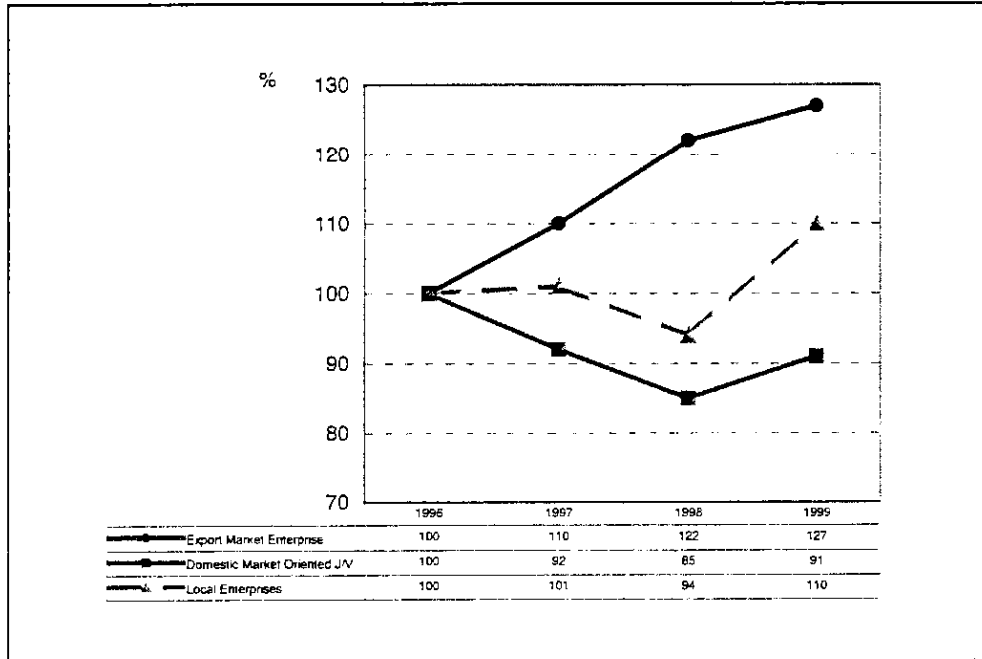


Figure 3.2-3. Export to Total Production (%)

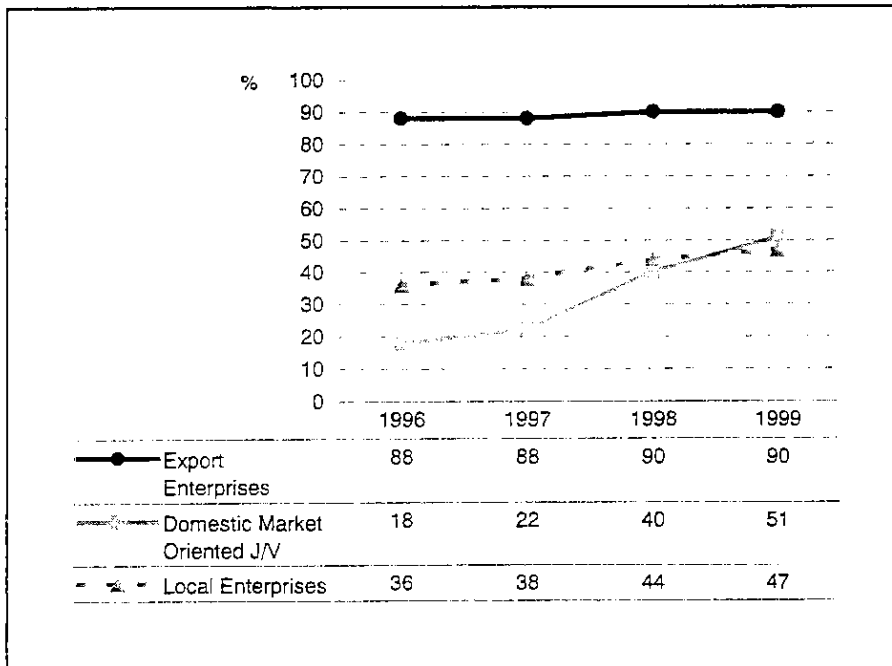


Table 3.2-3. Electric and Electronics Enterprises Change in Total Sales

(Unit: % year to year)

Name of Enterprise	Production	1996	1997	1998	1999E	
		%	%	%	%	
<b>Export enterprise</b>						
Foreign Investment 100%	A	Crystal oscillator	100	110	120	130
	B	TV set	100	100	110	145
	C	Video mechanism, CRT gun	100	105	140	120
	D	TV, washing machine, refrigerator, air conditioner	100	100	90	100
	E	Demodulator			none	120
	F	TV, Video, video mechanism	100	110	120	120
	G	FDD PCB assembly	100	105	110	120
	H	Fax, printer, car stereo	100	140	110	120
	I	HDD parts, motor for FDD		100	230	400
	J	Display	100	100	110	130
	K	Viewfinder (video camera)	100	130	180	130
<b>Domestic Market</b>						
Joint Venture	L	TV, audio parts (% of exports)	100 (20)	110	140	150 (52)
	M	TV, audio parts	100	100	75	68
	N	Compressor	100	80	60	80
	O	Refrigerator		100	200	200
	P	Consumer products	100	90	80	80
	Q	TV, audio, refrigerator, air conditioner	100	100	90	90
	R	Welding cable			100	150
	S	Battery, car battery	100	70	70	80
<b>Local enterprise</b>						
Local Capital 100%	T	Injection	100	150	120	130
	U	TV set, audio, washing machine, refrigerator	100	85	75	85
	V	Pot, rice cooker, iron	100	80	60	70
	W	Injection	100	88	63	75
	X	Motor control panel, lighting	100	65	75	85
	Y	Coil, transformer, DC adapter	100	110	75	100
	Z	Transformer	100	120	60	70
	AA	Transformer	100	120	80	90
	BB	Printing, (metal, paper)	100	80	70	85
	CC	CRT, DY, gun	100	110	120	130
	DD	Metal presswork, rice cooker, water pump	100	50	65	70
	EE	Qinding	100	110	145	166
	FF	Relay winding	100	167	230	283

(3) 輸出拡大への転換

### 3.2.2 企業タイプ別課題

- (1) 輸出志向型企业 (100%外資)
- (2) 国内市場型 J/V 企業 (J/V)
- (3) 現地企業 (国内資本)
- (4) 経営診断

Figure 3.2-4 Radar Chart of the Electric Electronics Industry

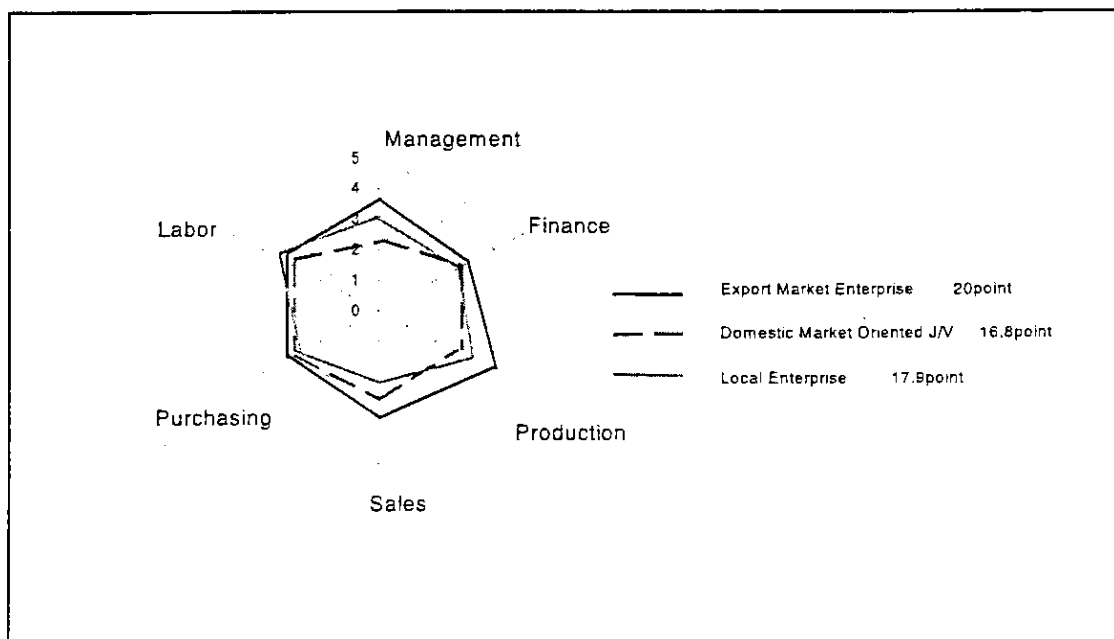


Figure 3.2-5 Change in Total Sales of Local Enterprises

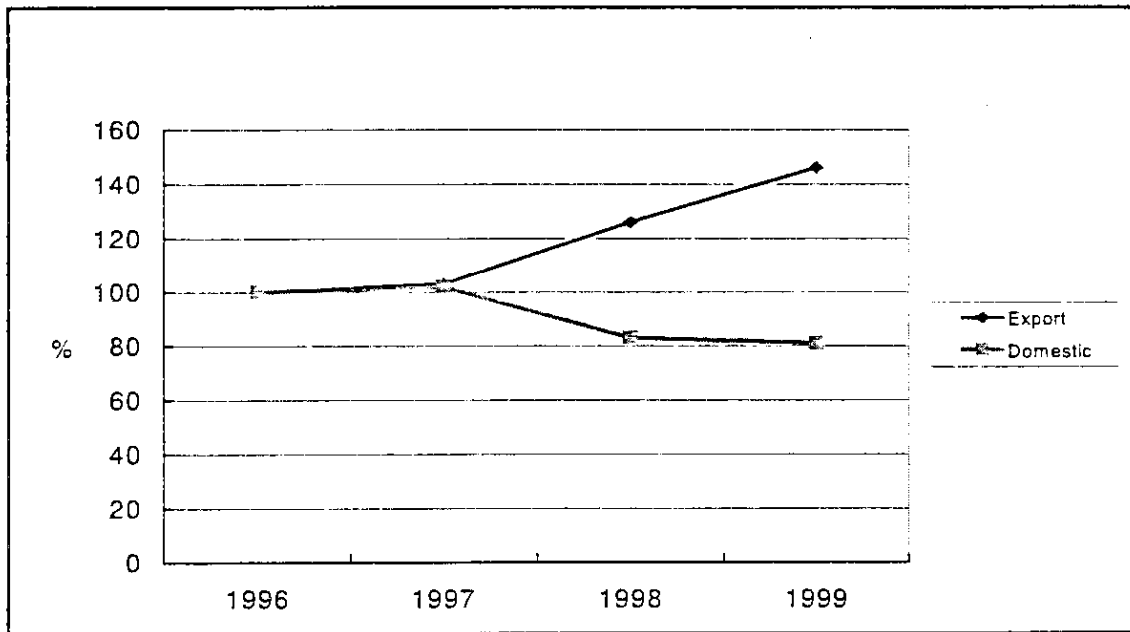
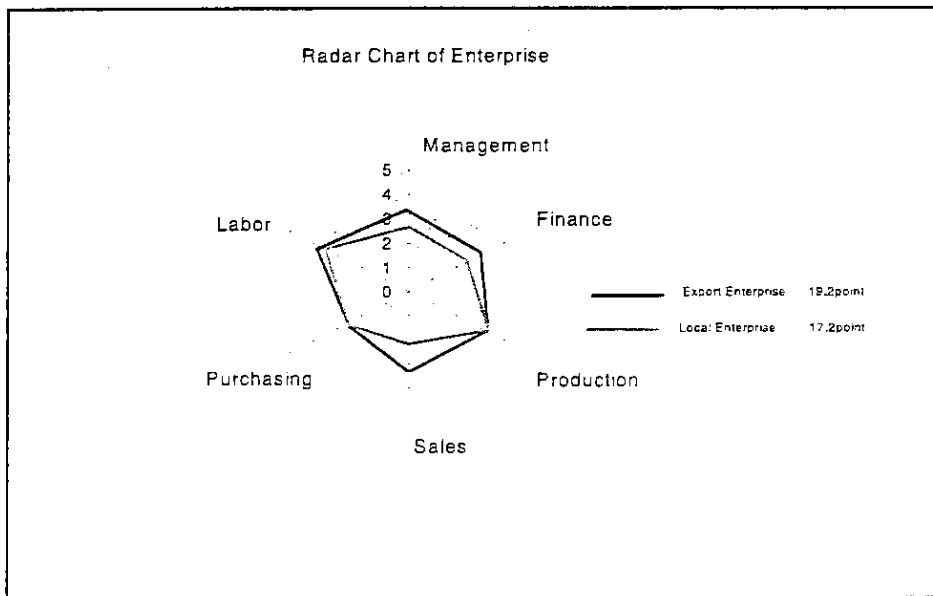


Figure 3.2-6 Radar Chart of Local Enterprises





### 3.3 最終消費財製造業

#### 3.3.1 企業訪問調査の概要

#### 3.3.2 企業診断結果

Table 3.3-1 Score of Consumer Goods Manufacturers

	(a) Export oriented companies	(b) Domestic market companies	Difference (a)-(b)
Number of companies	23	17	-
1) Management	3.87	3.41	0.39
2) Finance	3.52	3.06	0.46
3) Production	3.39	3.18	0.21
4) Marketing	4.17	3.18	0.90
5) Purchasing	3.26	3.12	0.14
6) Labor	3.65	3.24	0.41
Total average	3.64	3.20	0.44

Note: Full mark = 5.0

Figure 3.3-1. Company Diagnosis by Export Oriented vs Domestic Market Companies

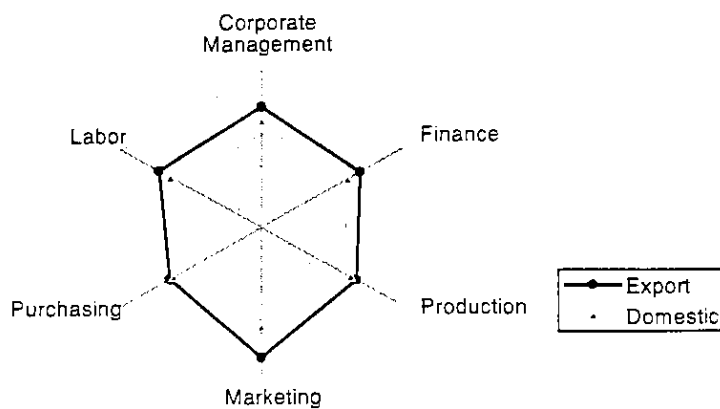


Figure 3.3-2 Distribution of Production and Marketing Level

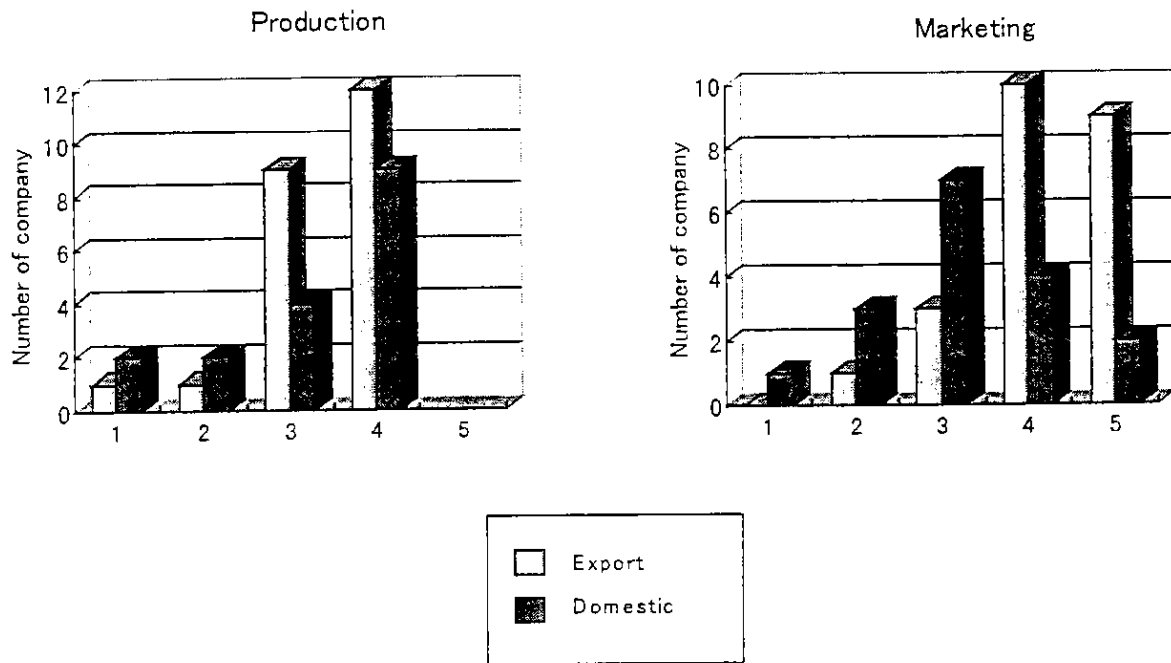


Table 4.2-6. Narrative Summary of Overall PDM for SME Master Plan

**Overall Goal – Role of SMEs in Table 4.2-4**

1. Functioning of the market economy is ensured.
2. Industrial structure is modernized.
3. Job opportunities are created.
4. Balance of payments of the country is improved.
5. Regions and rural areas are socio-economically developed.

**Project Purpose – Development Concept in Table 4.2-4**

Competitiveness of SMEs is brought up to global standards in terms of quality, cost, delivery and development (QCDD).

**Output – Strategies in Table 4.2-4**

1. SME financing is strengthened.
2. Technological and managerial capability of SMEs is upgraded.
3. Human resources available for SMEs are developed.
4. Markets are secured for SMEs.
5. Business environment is improved for SMEs.

**Activities – Projects in Table 4.2-5**

- 1.1 Restructure the credit guarantee system.
- 1.2 Strengthen SME banking system.
- 1.3 Establish an equity participation system for SMEs.
  
- 2.1 Establish a factory evaluation system.
- 2.2 Introduce a circular technical guidance system.
- 2.3 Develop total quality management system for Thailand.
- 2.4 Provide an assistant package for incubation of SMEs.
- 2.5 Enhance technology transfer from LEs to SMEs.
  
- 3.1 Establish of the institute for SME development.
- 3.2 Support SMEs for securing manpower.
- 3.3 Establish a certified skill-standards in cooperation with the private sector.
  
- 4.1 Introduce a preferential purchasing system of SME products by the public sector.
- 4.2 Strengthen export promotion activities.
  
- 5.1 Develop information technologies and networks for SMEs.
- 5.2 Improve standards and conformance infrastructure to promote export.

4.2.4 戦略の狙いとプロジェクト提案理由