

第3章

杭州市中小企業政策・体制の現状

第3章 杭州市中小企業政策・体制の現状

3.1 杭州市産業政策の概況

3.1.1 講じてきた産業政策と発展の現状

杭州市の産業政策の理念は、基本的には市場経済原則に委ね、民間企業の経営には強く関与しない方針であった。しかし「経済改革の牽引力となる技術力、競争力のある企業の育成」と「伝統産業の振興」には力を注ぎ、次の5つの面で産業構造の高度化を図ってきた。

企業構造の改革

企業の大型化・集団化の方針のもと、企業の誘致や低コストでの企業規模の拡張を奨励し、企業構造の調整を進めた結果、2000年上半期の全市の「規模以上」の工業売上生産高の全企業に占める割合は59.1%に達し、全市の経済成長の牽引力となっている。

特に重点企業108社の成長はめざましく、総売上生産額は315.4億元（規模以上工業全体の49%）利益税は47.6億元（71%）、利益は25.5億元（84%）を占めている。東方通信、娃哈哈（ワハハ）、万向集団、杭鋼集団、杭州煙草工場、モトラー用戸機、華立集団等の成長は、杭州市だけでなく全国的にも突出した企業となった。

産業構造の改革

機械、電子、食品、紡績の伝統的産業については、外資導入による構造改善を奨励してきた。

また2港3区というスローガンを掲げ、新産業の育成に力を注いできた。新産業の中でも情報化産業は、市長自ら積極的に推進しており、通信設備の製造が発達し、市の新しい産業として成長している。

また、薬は従来から有名であったが、遺伝子・バイオの技術を導入し、9源公司、天目製薬は全国的に有名な企業に成長するなど、化学工業、医薬産業も主要な産業になりつつある。この結果、デジタル技術、ICの設計製造、移動

通信、シリコン材料、光記録材料、アプリケーションソフト、バイオ医薬品等のハイテク産業も成長しつつある。

ハイテク企業を核とした技術革新の体系作りを進め、産学研究を行い、新製品の開発、産業レベルの向上と製品の更新を促してきた。

(注) 2港3区とは情報の港、新薬の港と杭州経済技術開発区、杭州ハイテク産業開発区と高等教育園区のことである。

技術改造支援

第9次5ヶ年計画以来、産業のグレードアップと企業の技術改造を目標とし、資金的な支援を行ってきた。1999年の技術改造プロジェクトは899項目、総投資額は55.49億元に達した。機械、電子、食品、紡績、化学工業、医薬品分野にコンピュータ、CAD、CIMS等の先進設備の導入を奨励し、一部企業の設備レベルは国際的水準に達している。

地域経済

各県(市)が独自性を発揮した地域経済が形成されるよう奨励し、各県(市)に、それぞれ特色ある産業が形成されつつある。例えば蕭山市では自動車部品、化学繊維、ファインケミカル、金物工具等の業種が突出している。

余杭市では食品、服装が主で、富陽市の通信ケーブル、紙、建徳市の化学工業も経済の柱となっている。以上の地域は、地域経済の特色を生かし、全国でも競争力がある。

杭州経済技術開発区、杭州ハイテク産業開発区、蕭山技術開発区は大規模な開発区であり、その特色を括かして国内外の著名な会社の資本導入を図り、2000年上半期の上記3つの開発区の製品の売上収入は、それぞれ69.4億元、68.5億元、28.5億元であり、その成長率は40%以上である。

所有形態

現在、杭州市の国有及び国が親株主(51%以上の株所有)の企業は420社、売上収入は規模以上工業に占める割合が30%以下である。国有企業を3年以内に整理するという国の方針の下、財産権と雇用制度の全面的改革を実施しており、今後は民営企業、株式会社を工業の主力にしていく方針である。

外資を導入することで「三資」企業、私営、特に科学技術型の中小企業を發展させ、大、中、小のバランスのとれた企業構成が形成されつつある。

3.1.2 今後の産業政策の方向

杭州市では、現在第 10 次 5 ヶ年（2001 年～2005 年）計画（案）を策定中であり、その概要は次のとおりである。

發展の方向

市場經濟の更なる實現をめざし、地域工業の資質を高める。WTO への加盟を目前にして、多方面にわたる改革を行う。

- ・ 労働集約型から技術密集型へ、量から質へと企業体質を変える。
- ・ 製造業、組立工業とそれに伴う消費財工業の發展を促す。
- ・ 消費動向に応じた製品作りをするよう、經濟、産業、企業構造を改革する。
- ・ 国全体で、マクロ的観点から、積極的に企業構造改革の為に財政政策を実施していく。
- ・ 2005 年までに市内工業經濟の現代化を、2010 年までに全市の工業の現代化を實現させる。

全体のビジョン

- ・ 2010 年までに工業を量から質に轉換させる。
- ・ 原則 2 港 3 区を發展の重点とし、ハイテク産業の發展と伝統的産業を労働集約型から資本集約型に轉換させる。

努力目標

- ・ 2005 年までの長期計画の目標として、2005 年までに GDP を 2170 億元（平均伸び率 10%）、うち工業 891 億元（平均伸率 8.5%）とする。このため下記が考えられている：①主要企業の企業技術を更に上げる、②機械、電子、食品、紡績の 4 大産業の更なるレベルアップを図る、③大企業大集團の形成を加速させる、④地域性、製品、市場の強みを生かした国際競争力のある中小企業群の形成を促進する、⑤經濟構造を改革し、産業構造の

転換を段階的に行う。特色ある工場団地を建設し、経済規模を拡大させ、都市の工業を発展させる。

取るべき措置

- ・ 財産権と雇用制度の 2 大改革を柱とし、企業法人のコーポレートガバナンスを改善させ、企業を市場競争の主体とする。このため①第 10 次 5 ヶ年計画の初めの 2 年間で、すべての企業の財産権制度を改革し、新しい運営メカニズムを作る。企業の株主構成を主力株主制に改革し、マネジメントを向上させる。②企業経営権限を拡大し、地方の国有株を譲渡し、主力企業に市場競争力をつけさせる。③中小企業振興計画モデル都市調査プロジェクトの機会を活用し、中小企業の発展のための具体的行動をとる。④企業資本の誘致を強化し、外資と先端技術を導入する。⑤株取引のメカニズムと機構を完備し、株の公開、秩序ある株取引を促進させる。
- ・ 産業構造を改善し、先進技術で伝統産業を底上げし、経済成長の質を高める。このため①2 港 3 区の建設に重点を置き、情報、新薬の 2 つのハイテク技術主導型産業と 3 つのハイテク産業基地を形成させる②政府の支援策を明確にし、機械、電子、食品、紡績、の 4 大産業を引続き強化する③国内の進んだ特殊技術をハイテク産業の範疇に組みこみ、それらを支援し、製品のグレードアップと更新を図る。④新材料と環境保護産業、ファインケミカル産業を発展させる。
- ・ 生産値や売上の増加速度より、技術改造の速度を早めさせるための措置を講ずる。
- ・ ブランド化を進め、全国及至国際的にも知名度のある企業を育て、杭州市の国際競争力を高める。
- ・ 企業主導の技術革新体系を打ちたて、科学技術を重要視し、従業員のやる気を起こさせる制度を考え、技術革新力を高める。
- ・ 政策体系を確立し、優良企業の主体性を擁護し、伝統企業のレベルアップを支援する。このため①支援政策。技術改造プロジェクトの手形割引額を拡大する。主力企業の重点対策にリスク基金から資本金を補填することを可能にする。市場から撤退の余儀なき企業は閉鎖破産させ、必要な政府原価を支払う。②奨励政策。杭州市の改造を奨励する伝統産業、

ハイテク産業、環境保護産業、有望企業、企業の新製品開発や品質向上等に対して、別途の資金援助策を講じる。③規制政策。環境汚染、技術レベルの落ちた製品、供給過剰製品については規制をかける。時代遅れの技術、設備、製品の目録と規制をかける製品を定期的に公布し、無駄な投資を抑え、企業の健全な経営と銀行のスムーズな資金供給を推し進める。④社会保証政策。構造改革によって出る余制人員の生活保障のため、早急に企業外の社会保障体制を確立し、企業の閉鎖や人員整理により失業した者に対し、社会保障を実施する。

- 企業による市場化多元投資を推進する。
- 技術センターの建設を早める。重点製品の拠点基地を新設し、すべての大中企業に市レベルの企業技術センターを建設する。
- 健全な技術革新サービス体制を確立し、生産力促進センター、創業サービスセンター、中小企業技術革新センター、情報コンサルタントサービス機構と杭州情報ネットの建設を促進し、仲介サービスの組織ネット化を促進し、社会機能とサービス産業を向上させる。
- 浙江大学の研究機関と密接な関係をもつ産学共同体制を確立し、技術成果を生産に速やかに反映させる。
- 企業の活性化を奨励する機構、特に企業家や科学技術従業者の奨励制度を確立する。
- 大企業、大集団の支援策を立案し、大集団の発展に関係ある問題を優先的に解決し、大企業、大集団の中国全体や国際舞台への進出を奨励する。

第3章 杭州市中小企業政策・体制の現状	3-1-1
3.1 杭州市産業政策の概況	3-1-1
3.1.1 講じてきた産業政策と発展の現状	3-1-1
3.1.2 今後の産業政策の方向	3-1-3

3.2 杭州市の中小企業に対する考え方

- 1) 中国では、中小企業という概念は、経済貿易委員会に中小企業司が設置され、最近中小企業への認識が高まりつつある段階であり、従来は、中小企業対策として中小企業のみを対象にした施策は殆んど講じられてこなかった。

杭州市でも、1999年5月に経済委員会に中小企業処が設置されたが、中小企業対策の本格的な展開は、中央政府が検討を進めている中小企業促進法（仮称）の制定を念頭に置き、国の方針に沿って施策の円滑な実施が図られるよう諸準備を進めている状況である。

- 2) 市の中小企業に対する認識は、市の財政面でも、雇用の場の提供面でも中小企業は大きなシェアを占めており、また企業の収益性、発展性の面でも優れた中小企業が多くおり、その振興は重要と考えている。

しかし従来は、基本的には市場経済原則に委ね、一般の中小企業の経営には強く関与しない方針であった。

- 3) 反面、ハイテク産業の育成や技術力のある企業の育成等には力を注ぎ、杭州市の工業は、1999年以来2桁の成長を維持し、規模以上の工業は全国で9番目の都市に発展しており、また技術・ブランド製品の開発面でも、国内外の競争力を高めてきた。これは、杭州市の産業政策で産業構造改革に力を注いだ成果といえよう。

- 4) 第10次5カ年計画は、第9次の政策を更に発展的に推進しようとするもので、発展の方向、全体ビジョン、努力目標、執るべき措置等は、いずれも適切なものであり、必要な政策は総て網羅されていると考えられる。

元来、中小企業も産業政策全体の対象になっていたが、市の中小企業への認識の高まりを反映して、10次5カ年計画では中小企業に対する施策として、次の事項が特記されている。

- ① 中小企業振興計画モデル都市調査プロジェクトの機会を活用し、中小企業の発展のための具体的行動をとる。
- ② 健全な技術革新サービス体制を確立し、生産力促進センター、創業サービスセンター、中小技術革新センター、情報コンサルタントサービス機構と杭州情報ネットの建設を促進し、仲介サービスの組織ネット化を促進し社会機能とサービス産業を向上させる。

- 5) 杭州市の工業は順調な発展を遂げてきたが、中小企業対策の恩恵にあずかっている企業は極めて少数で、企業の発展は産業政策もさることながら、杭州市の外部環境条件と経営者の自主努力に負うものが多いという意見も聞かれた。また成長する企業がある反面、赤字経営の企業も増加傾向にあり、資金難により多くの企業は合理化が遅れ、退職者に対する企業の過重負担、人材・情報不足からくる経営管理の遅れ等、多くの企業が解決を迫られている問題も多く聞かれた。

幸い、10次5カ年計画では、これら問題に対応した施策が盛り込まれており、その着実な推進が望まれる。

3.2 杭州市の中小企業に対する考え方..... 3 - 2 - 1

3.3 中小企業施策の実施体制

(1) 浙江省の組織

浙江省では中小企業に関する施策を一元的に実施するため、郷鎮企業局を改組し、経済委員会に中小企業局を設置した。中小企業局には①総合処、②対外経済合作処、③産業統計処、④科学技術統計処、⑤政策法律処、⑥総合事務所、⑦人事教育処が置かれ、その下部機関として対外技術交流センター、品質管理監督センター、中小企業サービスセンター、行政内部サービスセンターが設けられている。

一方、科学技術委員会では、全省の科学技術事業を総合的に管理するために、省科学庁の下に弁公室（管理事務）、人事処、政策法規処、総合計画処、財務処、成果技術市場処、対外科学技術合作処、ハイ・テクノロジー発展及び産業化処、農村科学技術処、社会発展科学技術処、知的財産権局の 11 の室、処、局が設けられている。

(2) 杭州市の組織

杭州市の行政は、郷鎮企業は農村経済委員会、ハイテク産業・技術振興は科学技術委員会が、ハイテク関連でもハイテク産業開発区は科学開発区委員会が、杭州経済技術開発区は杭州経済技術開発区管理委員会が担当し、また、経済委員会が所管する工業に関する行政もセクター別に分担して行われている。国の経済貿易委員会に中小企業司が設けられて以来、中小企業への関心が高まり、市でも 1999 年 5 月に経済委員会に中小企業処を設けたが、行政が縦割りに分断されており、中小企業そのものの範囲も明確でなく、中小企業処が、その実態を統一的に把握し、振興策を企画・立案し実施するためには多大の努力を必要とする。

杭州市政府は、今後の産業政策の中で中小企業の発展を重視しているが、中小企業振興を図るうえでは、企業管理を目的とした縦割りの行政とは別に、業種、所有形態を問わず中小企業を横断的にとりまとめ、支援する組織を構築する必要がある。これは企業を管理するのではなく、サービス・支援に徹し、中小企業の発展のための環境を整えることにある。

現在の中小企業処を中心とし、各局にまたがる中小企業支援機能を一本化し、中小企業への支援が効果的、効率的に行われるよう機構を整備する必要がある。

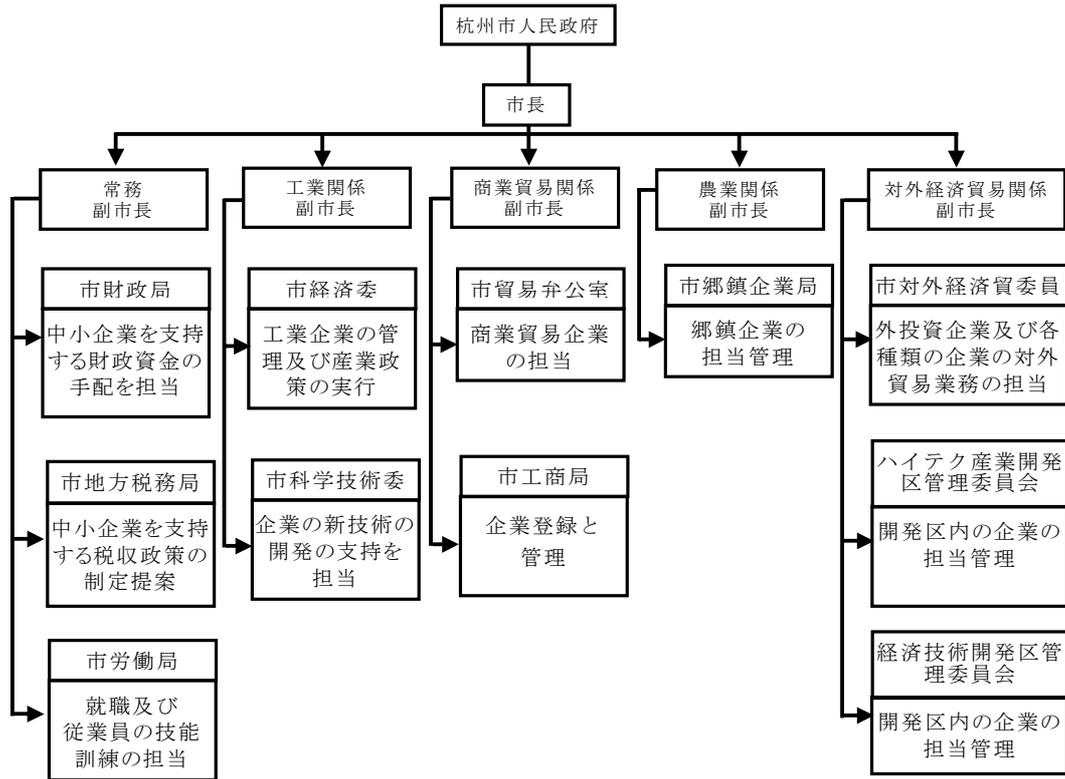


図 3-3- 1 杭州市人民政府組織

- 1) 常務副市長
 - 1-2. 市財政局 中小企業を支持する財政資金の手配を担当
 - 1-3. 市地方税務局 中小企業を支持する税収政策の制定を提案
 - 1-4. 市労働局 就職及び従業員の技能訓練を担当
- 2) 工業関係副市長
 - 2-2. 市経済委 工業企業の担当管理及産業政策の実行
 - 2-3 市科学技術委 企業が新しい科学技術の開発を支持するのを担当する
- 3) 商業貿易関係副市長
 - 3-2. 市貿易弁公室 商業貿易企業の担当管理
 - 3-3. 市工商局 企業登録と合法的な経営を担当管理する
- 4) 農業関係副市長
 - 4-2. 市郷鎮企業局 郷鎮企業の担当管理
- 5) 対外経済貿易関係副市長
 - 5-2. 市対外経済貿易委 外投資企業及び各種類の企業の対外貿易業務の担当管理
 - 5-3. ハイテク産業開発区管理委員会 開発区内の企業の担当管理
 - 5-4. 杭州市経済技術開発区管理委員会 開発区内の企業の担当管理

(3) 市経済委員会の主な職責

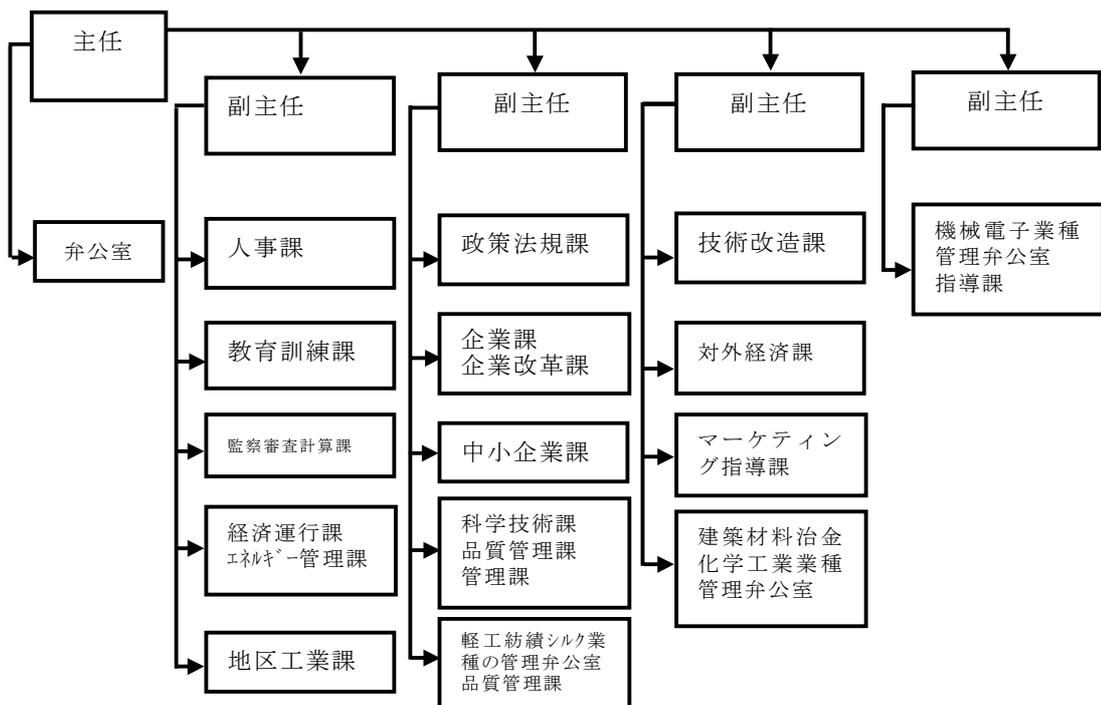
工業経済方面に関する方針、政策、法規を貫く全市の工業経済発展戦略計画を研究制定し、導入発展計画と年度経済運行案の編成と実施を組織し、経済運行と工業改革の中の重大問題を協調し解決するものを担当する。

工業産業組織政策、産業技術政策の制定、実施を組織する。構造調整と企業に科学管理の指導を組織する。全市の交通輸送、郵便通信、エネルギー管理の総合的協調を担当管理する。工業企業の安全生産、労働保護、環境保全を指導し、重大な危険防止、災害救援活動を組織する。工業製品の市場の育成とマーケティングを指導し、大型の工業品の展示即売活動を組織する。

全市の技術改造プロジェクトの審査と認可を担当管理する。全市の工業企業の新製品の開発、新技術を普及し、技術の導入の計画を編成し実施する。

全市の外国ビジネスマンの投資を利用する技術改造プロジェクトを審査し認可を担当管理する。全市の企業の自営輸出入権利の申告を担当し、中小企業対外経済技術協力の関連仕事を指導し、協調し、国有資産の運営に関する政策の制定に参加する。市属部門の国有資産の監督管理を担当し、市属の工業交通システムの经济管理幹部と企業指導幹部の訓練を担当管理する。

図 3-3-2 杭州市経済委員会構成図



(4) 中小企業処所管の支援機関

中小企業処所管の中小企業支援機関としては①杭州市中小企業サービス・センター②中小企業技術創新サービス・促進センター③杭州市新技術アドバイスセンターが設けられており、その組織及びその支援内容は次のとおりである。

1) 杭州市中小企業サービスセンター

国家経済貿易委員会による中小企業向けの仲介サービス機能の強化という方針のもと、99年から全国各地で相次ぎ中小企業サービス・センターを設立し始めた。同じ主旨で99年6月に杭州市中小企業サービス・センターが設立された。位置付けは、杭州市経済委員会の外郭団体（独立採算制）として杭州市中小企業政策の総合的な実施機関の役割を果たす。現在の定員は9名（中小企業技術創新センターを含む）、実員は7名である。

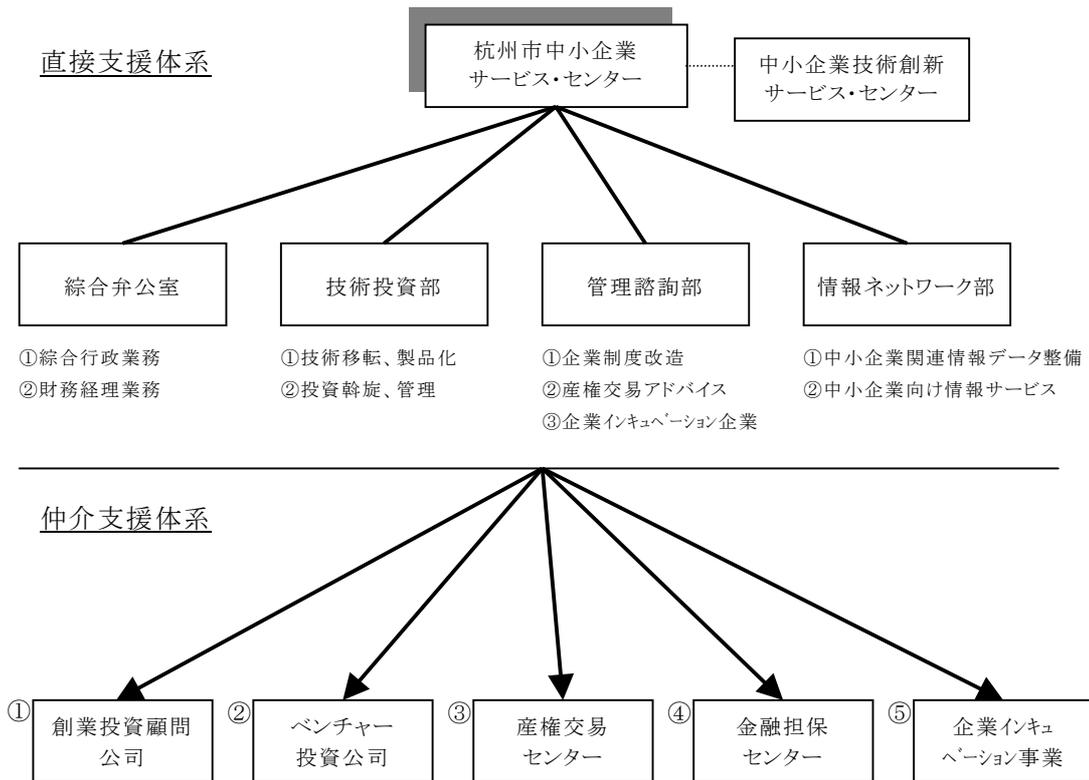


図 3-3-3 杭州市中小企業サービスセンター組織

2) 杭州市技術創新促進センター

浙江省新技術普及センター、浙江省科学技術開発総公司、杭州市中小企業サービスセンターの3つの機関と、中国実業公司、中国中小企業对外合作等の北京の機関及び浙江大学の出資で創設された。資本的には杭州市中小企業服務中心が一番多く出資している。

組織としては1室、4部構成で、①弁公室が行政事務処理、中小企業ネットワークの管理を行っている。②財務部が財務会計処理、投資資金運営や基金準備、③コンサルティング・サービス部が技術や政策に関する情報管理や情報提供、教育・訓練といったコンサルティング・サービスを提供している。④連絡部が外部協力体制の運営、人材派遣管理に関する事務を行っていて、相手や業務内容に合わせて専門コンサルタント部隊を編成して企業に派遣している。コンサルタント部隊は非常勤で、現在このような専門家を40名に増やそうと計画している。コンサルタントは、1)研究成果の評価、2)企業の抱えている課題の解決のための研究開発、3)専門的な教育、トレーニング、講義、4)技術、管理分野の指導やコンサルティングを実施している。そして、⑤に研究開発部があり、科学技術譲渡、科学技術関連の投資、科学技術に関する企業からの課題の収集と整理、研究開発機関への紹介といった仕事を行っている。

3) 杭州市新技術アドバイス・ステーション

このステーションは、杭州市経済委員会の下にある部門で、全国科学技術開発協会のメンバーでもある。また、国家経済貿易委員会や市の経済貿易委員会の支援も受けて活動を行っている。

1991年5月4日に設立し、専任スタッフ6人、兼任スタッフ4人の10人構成で仕事を行っている。

(5) 郷鎮企業局：

杭州市の郷鎮企業の発展は目覚しく、1999年末における企業数は10.9万社で、郷鎮企業は、市の財政上も、また農村人口の雇用創出の場としても大きな地位を占めている。市ではこれら郷鎮企業の管理組織として郷鎮企業局に①事務室、②人事処、③規則監察室、④計画財務所、⑤企画管理処、⑥総合処を設けられ、次の業務を所管している。

- : 郷鎮企業の発展のための規則作りとその執行
- : 郷鎮企業発展のための中・長期計画の作成と推進
- : 製品の品質の向上
- : 経営者・労働者の教育、技術レベルの鑑定
- : 技術情報の提供、コンサルティングサービス
- : 対外技術交流の仲介・指導
- : 企業の思想指導・優良企業の表彰
- : 県・区の業務指導と市属の企業の指導
- : その他市から依頼された事項

(6) 産権交易センター

国有企業の民営化の進展や民営化の増加に伴って、会社や会社資産の一部を売買するものが増加している。このため政府が出資して産権交易センター（第三セクター）を設置し、産権のスムーズな移転を支援している。

産権の売買は次の手順で行われる。

①売りたい企業は関係書類を添えて登録する ②センターはデータをネットで流す ③双方の協議によりあっせんに入る ④移行証を確認し、センターが評価する ⑤意見が合えば双方契約する ⑥成立後センターで産権の移動証明書を出す。

売買は、双方協議で行う場合が多いが、商業施設については競売の方法で行うことが多い。成立したもので、一番大きな案件は、ホテルで 2.08 億元のものがあつた。センターの運営は独立採算性で運営し、現在は物件も多く運営も軌道に乗っている。

(7) 工商連合会

杭州市には、有力な民間団体として工商連合会及び総商会（2 団体は表裏一体）がある。工商連合会の会員は 8,722 名（内企業会員 5,761 企業）その他は自営業者、経済人等）で、杭州市企業の約 4 分の 1 が加盟している。工商連合会の本部には総合サービス処、会員処、経済服務処、調査自問処（コンサルティング）、宣伝組織処の 5 処を置き 33 名の常勤職員を配置している。杭州市には 13 の区・市・県があり、その総てに同様な組織がある、更にその

下に 130 の郷鎮にも工商会がある。また、世界 33 カ国 62 商工会議所と連携を図っている（日本では埼玉県上尾市商工会議所）

設立目的は各企業の合作、合併、交流の支援等による民間企業の振興、政府と民間企業との、仲介橋渡し役を果たすこと。海外の民間企業の組織との交流と合作の促進、民間企業を代表して政府への意見具申をすること。

具体的な活動としては

- * 会報・機関紙の発行
- * 定期または不定期の委員会・クラス会・意見交換会等の開催
- * 経済貿易会に参加して企業の製品の紹介宣伝活動
- * 情報（統計・技術情報・製品情報・国の施策・経済情報等）の提供
- * 各種の研修、政府の委託を受けて実施し、終了すれば技能証明書を出すものもある
- * 政府のために企業管理と技術監督を実施する
- * 企業の製品や企業の優劣を判定する。よい製品は積極的に内外に紹介する
- * 政府の委託により融資の信用保証・斡旋をする

中小企業の最も大きな関心事は①融資問題である。手続きが複雑なうえ担保問題で、なかなか融資が受けられない。また、中小企業にとって②有利な経営環境の提供と③いかに平等な競争権利を確保できるか（WTO 加入後の国際競争力及び国内大企業との競争力）中小企業の利益の保護がなされるかの 3 点である。

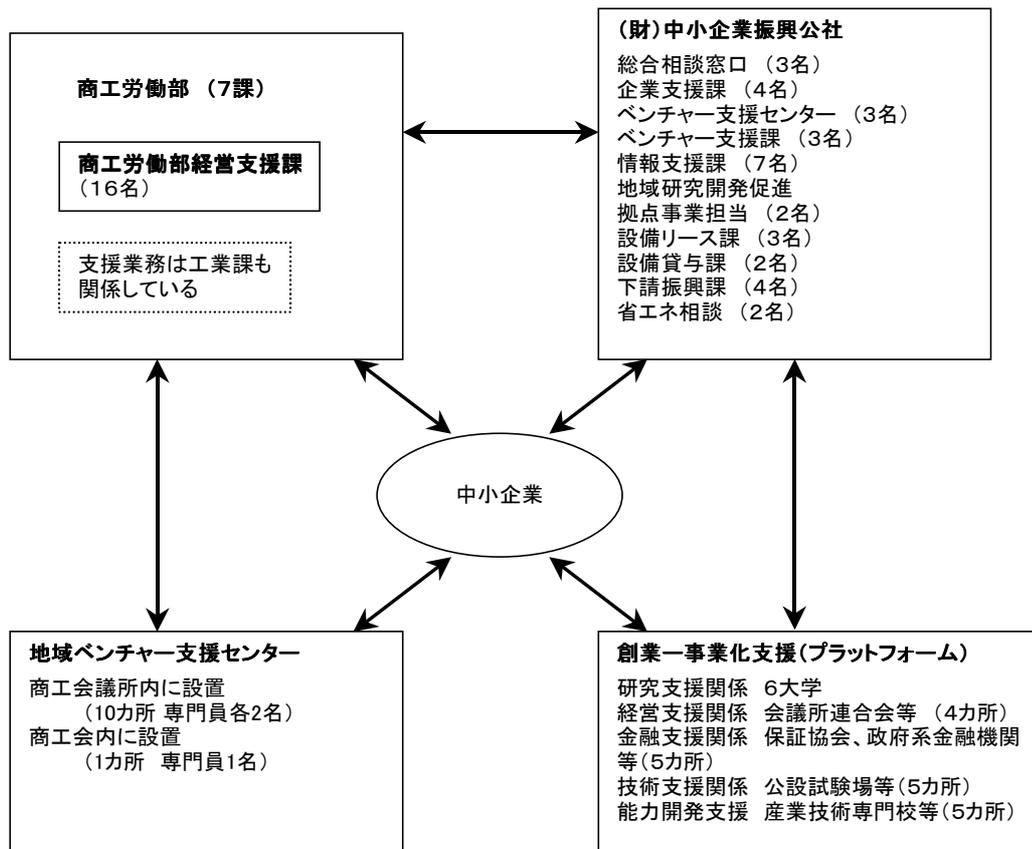
運営は、会費は徴収せず、一部政府の補助金、不動産収入、会員募金によって賄われているが、組織力、活動内容は、日本の商工会議所と比して劣らないものといえよう。

日本商工会議所の事業で最も特長的な点は、経営改善指導員を置き小規模企業の経営改善事業に力を入れていることである。指導員は、小規模事業者がその経営に必要な金融・税務・労働・取引・経理その他あらゆる分野にわたって、きめ細かく相談に応じ、指導を行っている。そしてもう一つは、記帳指導を行っていることである。企業が金融面や税制面で国の施策を受けられるには、企業業績が正しく把握されなければならない。このため、指導員は、記帳指導ばかりでなく、必要に応じ記帳代行まで行っている。

杭州市で、金融機関の融資が円滑に行かない理由に、財務諸表に信頼性が無く、企業業績が把握できないことを上げている。日本では、小規模事業者が6ヶ月以上指導員の指導を受け、指導員の推薦があれば、ほぼ間違いなく政府機関からの借り入れや信用保証が受けられる。また、正しい記帳を行っていれば税制上の優遇策も受けられる。

- (8) 杭州市の中小企業振興組織は、現在、整備・充実の段階で、第2次現地調査の時点では中小企業処4-5名、中小企業サービスセンターと中小企業技術革新サービスセンターの職員は7-8名ということであった。中小企業ネットワークの設立などで、その後増員されているとおもわれるが、未だ充分とは言えない。参考までに、日本の診断・指導に関するネットワークを示す。

図 3-3-4 日本の地方自治体(人口約 200 万人)の診断・指導ネットワークの例



3.3 中小企業施策の実施体制 3 - 3 - 1

図 3-3- 1	杭州市人民政府組織	2
図 3-3- 2	杭州市經濟委員会構成図	3
図 3-3- 3	杭州市中小企業サービスセンター組織	4
図 3-3- 4	日本の地方自治体(人口約 200 万人)の診断・指導ネットワークの例	8

3.4 中小企業対策の現状

(1) 浙江省の中小企業対策

浙江省では、国の通達「中小企業の発展及び促進に関する若干の政策意見」については、前向きに受け入れ、今、その具体化について各項目にわたり検討を進めている。

1) 中小企業局で講じている施策

科学技術委員会所管の対策以外は、中小企業局で一元的に実施することとしている。

省内中小企業の95%は郷鎮企業であり、残り5%は、県以上の区域にある国営企業と売上高5000万元以下の民営企業である。郷鎮企業は、1999年末103万企業、従業員は813万人である。これはすべて農村の人であり、余剰農民の38%を占めている。また生産高は244億元、GDPの45%、納税額の60%、農民収入の47%を占めており、生産額、納税額、就労の場の提供の面等からも省の経済の柱であり、その振興は重用であると省では位置付けており、国の通達を受けて施策の拡充準備を進めている。

現在講じている施策は次のとおり。

輸出振興と外資導入

開放政策として、郷鎮企業製品の輸出および地域内への外資導入を重要視した施策が講じられている。1999年末の輸出関連企業は約20,000社、その従業員は140万人、郷鎮企業で生産した産品（洋服、機電、化学、医薬品）の輸出額は1,218億元にのぼり、また、1978年から1999年までの地域内への外資導入企業は3,092社、16億USドルとなっている。

外資導入の奨励分野としては①機械、電子、化学、医薬品等の産業の高度化を図れる業種、②シルク、綿製品、セメント製品等既存産業の高度化に寄与する技術を持った企業、③ハイテク、電子、通信、バイオ等市場の変化に対応できる産業、④環境改善の技術をもっている企業、⑤農産物の加工分野等の企業、その他をあげている。

支援措置としては次の税制優遇措置がある。①企業所得税の優遇。生産型の企業で10年以上の契約を結んでいる企業は2年間は免除。3から5年は2

分の1、特に先進的な技術を持っているもの及び輸出を70%以上している企業はその後2分の1に軽減。②その他法人企業の地方税、個人所得税についても優遇措置がある。

科学技術振興策

技術改造資金：技術改造プロジェクトで3,000万元以上のものは国が、1,000万元から3,000万元未満のものは省が、1,000万元未満のものは県が所管し、それぞれの機関の認定があれば、銀行の融資が受けられ、また、一部利子補給の支援をする。

科学技術創新基金：対象者は①従業員が500人以下であること、②技術者の割合が30%以上であること、③ハイテク技術またはハイテク製品を提供するもの。基金は1.8億元。科学委員会に申請し、認可が下りれば1企業当たり50万元～100万元の無償資金の支給がある。認可は技術委員会が審査し、特に優秀なものは国に申請し、国から支給されることもある。昨年省の支給実績は60件、238万元。

対外技術交流センター

中小企業、郷鎮企業に対するサービス機関で、主な事業は海外市場の開拓、市・県・区の管理担当者に対する指導、外資導入の手續の窓口、外国への研修派遣・講師の受け入れ、技術展示会の国外・国内での開催。

2) 科学委員会で講じている施策

浙江省の科学技術型中小企業は約6,000企業あり、うちハイテク企業は637社あると言われている。科学技術型中小企業の育成に関しては科学委員会を中心にインキュベーション、成長、上場まで一貫したかなり思い切った施策が講じられている。

創業支援政策

・インキュベーション施策

インキュベーション段階においては、主に孵化の必要がある企業やプロジェクトに対し、サービスと種子資金をセットで提供する。浙江省の杭州、嘉興、上虞などハイ・テクノロジー産業団地には、すべてインキュベーション支援制度がある。その中には、企業インキュベーション施設もあれば、ソフ

トなどの専門インキュベーション制度もある。産業団地委員会と関係機構が合資で設立したのもあるし、企業が設立したのもある。産業団地委員会が設立したインキュベーション施設は一般的に全過程のセットサービスを提供し、その中に無償の種子資金も含まれている。これに対し、企業が設立したインキュベーション制度は主に部屋の貸し出しサービスを提供する。

また、科学技術者が科学技術型企业を設立し経営することを奨励し、科学技術成果の移転を促進することについても、いくつかの援助政策がある。たとえば、大学の科学技術者が兼業で科学技術型企业を経営することを許可する。科学技術成果も技術株として、出資することも許可する。技術株の出資比率は普通 20%を超えないが、ハイ・テクノロジー成果の技術株の出資比率は 35%までできることとしている。

創業基金

- ・ 資金無償提供：ソフトウェア・サービス企業に対しては、政府が資金を無償提供する。政府は、500 万元の出資を行い、科学技術部門サービス・センターを創設した。この科学技術部門サービス・センターが F/S を行い、評価し、その結果に基づき、ソフトウェア・サービス企業に融資する。
 - a) 売上が今後 2～3 年後に、年間 50～100 万元以上を見込める企業には、2～5 万元の資金を無償提供する。
 - b) 売上が 100 万元以上を見込めるのであれば 6～10 万元の資金の無償提供を、
 - c) 売上が 150 万元以上を見込めるのであれば 11～20 万元の資金を無償提供する。
- ・ 帰国中国人留学生の創業支援：外国留学を行い、修士号以上を獲得し、中国に戻ってきた学生が企業を創設する場合で、かつ、ハイテク関係の企業を創設するのであれば、5 万元の資金を無償提供する。

創新支援政策

- ・ 創新支援予算：創新のための科学技術用予算は、科学技術進歩法により、県、区については、総財政予算の 1.5%、市、省については、総財政予算の 2.5%を創新政策費に充当することになっている。

- ・ 創新科学技術事業法：創新科学技術事業法が制定され、工業、農業、公共事業、環境、衛生等の分野の研究開発、新技術開発、既存技術改善のための優遇策が定められている。これは、既存の企業が対象で、要請により、科学委員会が研究開発、新技術開発、既存技術改善に関するプロジェクト計画に対して F/S を行い、評価結果に基づき、科学技術プロジェクト契約を政府と結び、プロジェクトとして研究開発や新技術開発、既存技術改善を行う。政府はそのプロジェクトに対して資金を無償提供する。無償提供される資金総額や無償提供される期間は F/S の評価により決定される。評価では、専門家が経済効果、技術の実用性、有用性及び企業能力を評価する。企業からの提案（要請）だけでなく、上（政府）からの提案で行うこともある。政府が、このような研究開発や新技術開発、既存技術改善を行いたいという公示を行い、入札で企業を選ぶこともある。
- ・ 科学技術型中小企業創新基金：創新政策の実施のために、科学技術型中小企業創新基金を設けた。これは、前記の創業基金とは別枠の基金である。
- ・ 創新政策の目的：この創新政策には主に 2 つの目的がある。
新しい技術をビジネスにしようとしている中小企業の育成と、このような中小企業を通じて、高学歴者を吸収することが目的である。
- ・ 予算：国家が上限として 10 億元の予算を、省が 3～4 億元の予算を、市が 1.5 億元の予算を付けている。これは上限であり、使い切らなかった場合はそれを繰り越して、上限の予算まで補充する。国の支出分は決定だが、省、市のこの予算は暫定的であり、決まっていない。将来的に金額が変わる可能性もある。
- ・ 援助対象企業の条件：中国人が 50%以上の企業所有権を有し、500 人以下の中小科学技術型企业であること、スタッフの 35%以上が大卒であることである。浙江省の場合はこの条件を 30%以上にまで緩和している。大卒であれば、文系、理系を問わない。
- ・ 資金援助対象項目：前述のインキュベーションで述べた項目と同じである。3 種類の援助があるが、
無償援助：国から 100 万元以下の資金を無償で提供する。通常は 50～100 万元であるが、優秀企業に対しては 200 万元まで無償で提供する。

省は 50 万元以下、優良企業には 100 万元まで、市は 20 万元まで、優良企業には 100 万元まで無償で提供する。

利子負担：銀行からの融資に対し、国が利子を払う。つまり利子分を無償援助する。

資本投資：発展の可能性がある企業に対し、直接投資を行う。ただし資本回収は発展の様子を見ながら行う。場合によれば分割回収や、3～5 年後に一括回収といったこともある。また、配当だけでいいということもある。これは契約で決める。

新技術普及政策

- ・ 目的：無償で新技術を普及させる
- ・ 支援内容：①CAD の普及のために、政府が CAD のソフトをまとめて購入し、無償でソフトを企業に配布し、更に無償で使い方の訓練を実施する。②旧式の生産技術の改良,旧式の生産設備の改善に関し、大学や研究機関の専門家を派遣し、生産技術や設備の改善効果について診断し、改善・改良を指導し、従業員がこのような試みを行えるよう訓練をする。③国内外の新技術を紹介し、モデル企業でテストし、結果がよければネットワークや新聞で紹介し、導入希望企業に対して無償で技術援助を行う。
- ・ 支援プロセス：まず、研究機関の専門家の技術動向に関する調査や研究に基づき,新技術普及政策として取り上げるテーマを選定し,専門家により企業の実態調査を行って,その企業への導入の必要性・可能性・導入効果等を判断して、選定する。なお選定に当たっては,①専門家により構成されている委員会の推薦があること②国,省,市のマクロ的視点からの技術政策の中で重点的な普及プロジェクトとして選ばれたものであること③ニーズや応用面で汎用性や共通性があること,が前提になっている。

税制上の優遇措置等

認定されたハイ・テクノロジー企業、科学技術型中小企業に対しては税制面での優遇がある。たとえば、産業団地内のハイ・テクノロジー企業に対し、減税として、15%の税率（通常は 33%）で所得税を徴収する。ソフト企業に対し、減税として、3%の税率（通常は 17%）で「増値税」を徴収する。

IC 生産企業に対し、減税として、6%の税率で「増徴税」を徴収する。ハイ・テクノロジー産業化プロジェクトに対する電力容量オーバー費などを免除する。また、科学研究プロジェクト資金の提供については、国に科学技術型中小企業革新資金があるように、省にも科学技術型中小企業革新資金がある。企業が発展し、成長したら上場するものであるが、一定の援助を提供する。たとえば、企業技術センター或いはハイ・テクノロジー研究開発センターなどの建設に資金援助をする。

(2) 杭州市の中小企業対策

1) 科学技術系企業に対する支援策

杭州市では、①ハイテク開発区に対する優遇政策、②科学系国内資本企業に対する優遇政策、③外資系企業に対する優遇政策、④科学技術者に対する優遇政策等を講じ、ハイテク産業の積極的な育成を図っている。

① ハイテク開発区

杭州市では、2港3区（情報、新薬の2つのハイテク技術主導型産業と3つのハイテク基地を形成させる）を合言葉に産業構造の改革と中小企業の発展に取り組み、競争力のある技術力の高い企業の創新に力を注いでいる。現在、杭州市には代表的な開発区として次の3つの開発区がある。ハイテク開発区へのハイテク企業誘致のために、金融・税制その他各種の優遇策が講じられている。

杭州国家高新技术産業開発区

杭州市の中心部から19キロ東部、銭塘江の南岸に位置し面積は27平方Km,主に電子、通信、精密機械、家電、化学、製薬、テキスタイル、食品加工工業の誘致を行っている。この開発区には、之江ハイテク・パーク、之江電子パーク、之江機械・建設パークの3つの高度集積地域が含まれる。

杭州経済技術開発区

杭州市のシリコンバレーとして市がハイテク産業の集積に力を入れている開発区である。いくつか分散されているが、最大のものは西湖の北

西部に位置し、教育・研究機関や通信関係のメーカーが多く存在する。インキュベーション・センターを設け、ハイテク産業振興に力を入れている。

肅山経済開発区

18.8平方Kmの広さを持ち、電子・通信・機械・製薬・バイオ・テキスタイル・機械関係の産業だけでなく資本集約的な産業及び技術集約的な産業の集積を狙いとしている。日本企業の進出も多く、現在9社が開発区内に設立されている

② 国内資本の科学技術系企業に対する優遇政策

所得税

: ハイテク企業と認定された日から、所得税が15%の軽減税率の適用を受ける（通常は33%）。輸出製品の生産高が70%以上に達する場合は、10%の税率が適用される。

: 新設のハイテク企業は、認定された年度から、最初の2年間の所得税が免除される。後の5年間は財政から50%が返却される。ハイテク区内にある古いハイテク企業について、認定された年度から5年の間、上納した企業所得税の50%が財政から返却される。

: 知的所有権のある電子通信、バイオ製薬、新材料製品を開発し、大きな貢献をしたハイテク企業と認定された場合、最初の2年間の所得税が免除され、3～5年目は財政から全額返却され、6～10年目は50%が返却される。古い企業の場合は認定された年度から、最初の3年間は、上納した企業所得税の全額が財政から返却される。後の5年間は50%が返却される。

: ハイテク企業が知的所有権のあるソフト製品を開発する場合、最初の5年間の所得税は全額、後の5年間は50%が財政から返却される。

: ハイテク成果の試験基地・技術センターなどの科学研究サービス機構について、当期開発成果が収益に転じる場合、上納した所得税は全額返却される。

: 科学技術ベンチャー投資企業及び企業・事業機関がハイテク企業に投資を行う場合、投資額分に相当する収益について企業所得税が免除される。

: 企業が税引き後利益で現地のハイテクプロジェクト及びハイテクベンチャー投資企業に投資を行う場合、その投資額に相当する企業所得税の地方保留分について、財政から返却される

付加価値税

: 国レベル・省レベルのハイテク製品及び市政府が特別に許可した電子通信、バイオ製薬、新材料のハイテク製品に関し、認定されてから2年間に上納した付加価値税の地方保留分は全額企業に返却し、返却分はハイテクの研究開発及び拡大生産に投入する。

: ソフト製品を開発・生産する企業は、その製品の付加価値税を6%の税率で上納することができる。

: ハイテク企業は技術契約登録機関の登録・認可を得られた技術移転・技術開発及び関連技術諮詢・技術サービスの収入に関して、その売上税が免除される。

: 輸出のハイテク製品に対し、付加価値税の零税率政策を実行する。

その他の優遇政策

: ハイテク企業を興す場合、その登録資本は1000万元からであり、しかも2年間の分割納付が認められる。

: 輸出品を生産するために原材料及び部品を輸入する場合、輸入関税及び付加価値税が免除される。

: ハイテク企業の研究・生産及び附属建物の固定資産投資方向調節税はゼロとする。

: 1999年～2001年間に認定されたハイテク企業及びハイテクプロジェクトの新しく増加した用地に対し、優先的に用地を提供する。
1999年～2001年間に、省に認定されたハイテクプロジェクトに対し、建設中の水・ガス・電気容量増加費・電気供給・配電費及び防空建設費が免除される。

: ハイテク性株を無形財産として利益配当株になる場合、その成果の価値は企業登録資本の35%に達することができる。

: ソフト製品を開発・生産する企業の給与支出については実際に発生した金額に基づき、企業所得税を上納する前に控除できる。

: 企業が省・市政府の各種ハイテク補助金を申し込み、ハイテク研究・開発及び産業化に利用する場合、ハイテク区はそれを支持・応援する。

③ 外資系企業に対する優遇策

所得税

: 外資投資で興した新生産型企業はハイテク企業と認定され、収益が得られる年度から、最初の2年間の所得が免除される。3～5年目までは課税額の半額が免除され、⑥～8年目までは10%、9年目以降は課税率が15%となる

: 外国投資で興した新生産型ハイテク企業につき、その投資額が300万ドル（その内実際に投資した外国資本が150万ドル）以上で、かつ経営期間が10年以上のプロジェクトであれば、収益が得られる年度から、最初の2年間の所得税が免除される。3～5年目には半分徴収された所得税が財政部門の審査を経て、全額返却される。6～10年目は50%が返却される。

: 税務機関の許可を得て固定資産の圧縮記帳が認められる。

: ハイテク企業の輸出品の生産高が当期生産高の70%以上に達する場合、所得税は10%の軽減税率が適用される。

: ハイテク企業から得た利益を本企業に再投資し、登録資本を増やす場合または資本金としてハイテク区内で他のハイテク企業を興しその経営期間が5年以上の場合、既に上納した再投資部分の所得税の税金を企業に返却する。

: 知的所有権のある電子通信、バイオ製薬、新材料製品を開発するハイテク企業と認定された場合、最初の2年間は所得税が免除され、3～5年目には全額を、6～10年目には50%を財政から返却される

: ハイテク企業は、知的所有権のあるソフト製品を開発する場合、最初の5年間は所得税の全額を、後の5年間は50%が返却される。

付加価値税

: 外国資本を利用し開発されたハイテク開発製品に関し、認定された日から2年間、徴収された付加価値税の地方留保分は、一定の比率でハイテク製品を生産する企業に返却する。

- : 国レベルの新製品、省レベルのハイテク製品及び市政府が特別に許可した電子通信、バイオ製薬、新材料のハイテク製品に関し、認定されてから2年間、徴収された付加価値税の地方留保分は企業に返却する。返却分の全額はハイテクの研究開発及び拡大生産に投入する。
- : 輸出向けのハイテク製品に対し、付加価値税の零税率政策を実行する。
- : ソフト製品を開発・生産する企業は、そのソフト製品は6%の税率で付加価値税を上納することが出来る。

その他の優遇政策

- : 外資系のハイテク企業が使用する土地に関し、最小の値幅制限で譲り、しかも水・電気・ガスなど生産要素の供給を最優先する。経営期間が10年以上の企業に対し、土地を使用する日から、10年間土地使用料が免除される。
- : 1999年～2000年の間に、認定されたハイテク企業及びハイテクプロジェクトの新しく増加した土地に関し、優先的に土地を提供する。1999年～2002年の間に、省に認定されたハイテク産業化プロジェクトに対し、建設中の水・ガス・電気容量増加費・電気供給・配電費及び防空建設費が免除される。
- : ハイテク企業が、輸出品を生産するために原材料及び部品を輸入する場合、輸入関税及び付加価値税が免除される。
- : ソフト製品を開発・生産をする企業の給料支出について、実際に発生した金額に基づき、企業所得税を上納する前に控除できる。
- : 外国の駐在員及び外国の専門家が持ち込む自家用の生活用品について、国の規定内の物であれば、輸入関税及び付加価値税が免除される。
- : ハイテク企業の研究・生産及び附属建物の固定資産方向調節税は、零税率を適用する。
- : 外資系企業がハイテク企業と認定されてから、先進技術企業と同じように関係の政策を利用することが出来る。

④ 科学技術者に対する優遇政策

杭州市では、科学技術者をより多く引き寄せ、杭州市で企業活動することを幅広く奨励し、市の技術進歩を加速させ、先進技術の成果の移転と先

進技術産業を発展させるため、2000年1月8日公布の「科学技術者の革新、創業意欲を更に鼓舞し、先端技術成果の技術移転を促進する若干の意見」を一部修正し、2001年1月10日付けで関係部局はこれに基づき、別途実施細則を改定して実施するよう通達した。その内容は下記のとおりである。

- a) 本意見書において先進技術企業とは、国家科学技術部、財政部及び国家税務総局が共同編成した《中国先進技術製品リスト》に記載されている製品を開発、生産及び従来産業技術を改良する企業を意味する。科学技術者とは、大卒以上の学歴（大学院生、博士課程在学中を含む）のある者、全日制高校希少価値ある専門課程の学歴有する者、又は中級以上専門技術資格のある者、特許発明者或いは高等学歴は無いが特殊技術を持つ者、国外の高等学歴又は研究機関で一年以上の研修した者、訪問或いは今現在国外に滞在し、先進技術分野に置いて専門知識を所有する各種人材を意味する。
- b) 国内外高等学校、科学研究機構で働く科学技術者、講師などがあらゆる形で杭州に先進技術企業を創立することを奨励する。科学技術者が設立した先進技術企業は、合弁、合資、協力など形で生産経営規模を拡大することを支援する。企業で働く科学技術者、高等学校講師が兼職して杭州で先進技術成果の技術移転及び技術革新に従事することを支持する。在学中の大学院生及び大学側の承認を得た大学在学生在が先進技術企業を創立することに同意し、一定期間の学籍も保留できる。市属企業はそれらの科学技術者が職場を離れ先進技術企業を設立期間中も、養老、失業と医療保険の三つ社会保険を続いて納付し、二年以内に元の職場に復帰でき、且つ元企業で継続勤務職員と同じ福利厚生を所有することができる。
- c) 本意見書第一条に属する科学技術者は、本人が自ら申請し、関連部門の審査を受けた後、杭州市への転入手続きを優先して受理される。その中、修士学歴所有者又は特許発明者については、その配偶者及び未成年子供と一緒に転入できる。博士学歴所有者又は専門技術資格持つ者については、その直系親族も転入できる。採用企業は上記科学技術

者を採用する際に掛かる生活維持費用を企業のコストに計上できる。教育行政部門は上記科学技術者の子供の入園、入学手続きを優先手配する。

他の省から杭州の先進技術成果技術移転プロジェクトに参加する経営管理者は、本人自らの申請により、杭州市関連部門が審査した後、本人、配偶者及び未成年子供の戸籍を杭州市へ転入することができる。

- d) 科学技術者が科学技術成果を杭州に持ち込み、先進技術企業を設立することに関し、市政府事務局の《〈杭州市先進技術企業の設立及び科学技術者が企業設立登録に関する若干規定〉の印刷配布についての通知》（杭州政府事務局発〔1999〕126号）に基づき、個人単独資本企業として登録する企業は《個人単独資本企業法》により処理される。登録資本金が一括払込を実現できない場合、第一期に登録資本金の現金出資部分の50%を払込み、残りは2年以内の分割払込方法でできる。海外留学生が先進技術成果を杭州に持ち込んで企業を設立する際、国外永久居住権を持つか又は既に外国に企業を持つ場合は、市の関連部門の審査を得て、最低登録資本金が1000ドル、外国投資企業として登録でき、且つ相応の優遇政策を享受することができる。
- e) 国外各種資本、特に民間資本が投資機構と信用保証機構を設立することを奨励する。承認を得て設立した創業投資機構は、その全額資本金を利用し投資することができる。
- 杭州市に登録する創業投資会社の最低登録資本金は2000万人民币元で、杭州市に登録する創業投資管理会社の最低登録資本金は100万人民币元である。
- 杭州市に登録する創業投資機構は、当市において《中国先進技術製品リスト》にリストアップされた先進技術成果技術移転プロジェクト、先進技術企業又は政府がサポートする科学技術計画と産業化プロジェクトへの投資金額の累計が、投資総額の50%を超える場合、先進技術企業と同様に地方の優遇政策を享有することができる。
- f) “十次五年計画”期間において、杭州市政府は毎年出資して海外留学生が杭州で創業することを支援する。先進技術成果、プロジェクトを

杭州に持ち込む国外修士以上の学位（修士を含む）持つ留学生に対し、一回のみ支援金を提供する。且つ優先的に杭州留学生が先進区創業パークに入ることを援助する。市政府は企業の博士後期課程（国内育成人材も含む）が活動センターに入るのに対し、活動センターを通して一人当たり 5 万元の研究補助費を提供し、各個人の研究活動を支援する。

“十次五年計画”期間において、毎年杭州市科学技術の三つ経費の中から 100 万元が、杭州市企業と個人の国内外発明特許申請に対し、資金援助の一部として行なわれる。

- g) 各開発区、創業サービスセンターは科学技術者の創業に対して、法人登記、税務登記及び優遇政策の一連のサービスをワンセットで提供する。

発展見通し良い先進技術プロジェクトに対し、杭州市創業サービスセンター及び各サブセンターが、毎年の“シード資金”から無償援助を提供し、且つ無料で一定期間の孵化場所を提供する。同様な条件の下で孵化中の先進技術企業は優先的にベンチャーキャピタル、融資担保、科学技術型中小企業創業基金及び杭州市科学技術の三つ経費を獲得できる。

杭州市創業サービスセンター及び各サブセンターで成長する先進技術企業は、3 年の成長期以内に納付した企業所得税を、納税地域の財政部門の審査により、財政特別資金の扶助として受けられる。成長期満了後に先進技術企業認定書を獲得した企業は、新規に先進技術企業として各種優遇政策を受けることができる。

- h) 認定された先進技術成果により、無形資産として株式投資又は先進技術企業の増資ができる。その換算金額は登録資本金の 35%までとすることができ、その比率について合作各者は別途契約があれば、その契約に従う。

先進技術成果で出資した投資者双方の一方が、全額資本国有又は持ち株の場合、その出資した先進技術成果が法定の資産評価機構の評価を受け、値段付けなければならない。それ以外の場合、投資双方が関連する責任者と協議し認可、同意をし、且つ書面協議も行う。

- i) 職務先進技術成果を技術移転する場合、成果完成者が移転方式により適当な株主権、収益及び奨励を獲得できる。
株主権投入方式で移転する場合、成果完成者が技術株 20%以上の株主権を獲得でき、具体的割合は企業が実際の状況に基づいて確定する。技術譲渡方式で成果を他人に提供し、移転をする場合、成果完成者は譲渡所得税引後純収入の 30%以上の収益を獲得できる。
企業は自分で又は合作方式で移転を実現する場合、継続 5 年以内に当該成果移転するプロジェクトを実現すると伴に、獲得した税引後利益から毎年 15%以上を割り当てる事を成果の完成及び移転の実施に貢献ある者に対して奨励する。その成果は当企業のメイン経営領域以外のものであれば、毎年 25%以上を割り当てて奨励に当てることができる。
- j) いくつかの先進技術企業を選択し、会社体制改革の実施において直近 3 年間の国有正味資産増加分から、最高で 35%を株式として分け、創業中に大きな貢献をした職員、特に科学技術と経営管理者を奨励する。過去 3 年間以内に元の会社で奨励を受けた場合、相応な部分を差し引く。
- k) 科学技術者が、先進技術成果移転によって獲得した収益を先進技術移転プロジェクト又は先進技術企業に再投資する場合、当該投資額に応じた徴収済み所得税の地方税部分は、財政が翌年度に特別資金として補助する。
- l) 先進技術成果移転プロジェクトに認可された新規企業、またソフトウェア、遺伝子製品開発、生産企業は、賃金総額の制限を問わず、取締役会が市場労働力の相場を参照し、独自でその従業員の賃金を決められ、且つ全額をコストに計上することができる。企業と研究開発機構が外国籍専門家と兼職科学技術者を招聘する費用はコストに全額計上するもできる。
先進技術成果の移転に従事する海外留学生の杭州での収入は国外収

入と同じとし、個人所得税を計算する際、規定費用を差し引く以外、付加減免費用の規定にも適応する。

- m) 認定された先進技術成果移転プロジェクトは、認定日から3年以内に政府がプロジェクト用地の土地使用料と土地譲渡料を還付する。生産経営用建物の購入に伴う取引手数料と財産権登記費を免除し、一部不動産契約税が政府の補助金として還付される。建設過程においての水道、ガス容量の増加費を免除する。認定日から3年以内に納付した営業税、法人所得税、付加価値税の地方税収部分に対し、納税地の財政部門を特別資金として扶助する。その後の2年間に半分を扶助する。認定された自主知的財産権を持つ先進技術成果移転プロジェクトは、認定日から5年以内に納付した営業税、法人所得税、付加価値税の地方税収部分に対し、納税地の財政部門が特別資金として扶助する。その後の3年間に半分を扶助する。上述の財政特別資金は、《杭州市人民政府が先進技術産業発展を扶助する若干意見についての通知》（杭政〔1999〕5号）の第三条に基づいて処理する。杭州市に登録し且つ所得税を納める企業（外国投資企業を含む）は、杭政〔1999〕5号文章が公布された後は、企業税引き後利益を認定された先進技術成果移転プロジェクトに投入し、企業の資本金を形成又は増加することができる。また、投資契約期間が5年を超える企業に対して、納税地の財政部門は当該投資額に応じた徴収済み企業所得税の地方税収部分を、翌年度に特別資金として扶助する。

- n) 外国の本市への先進技術産業の投資、研究開発機構の設立及び先進技術成果の移転を奨励する。

杭州市に登録した外国投資企業には、当市が新開発した自主知的財産権を持つ先進技術成果移転プロジェクトについて、認定日から3年以内に、政府がプロジェクト用地の土地使用費、土地譲渡金を還付する；プロジェクトに必要な生産用の不動産を購入するための不動産契約税の一部分は、政府が補助金の形で扶助する。

認定日から5年以内に、企業が研究開発した製品の販売につき納めた営業税、企業所得税の地方収入部分は、納税地の財政部門が特別資金として扶助する；その後の3年以内に半分を扶助する。上述財政部門

の特別資金の使用方法は上条と同じである。

外国投資企業の技術開発活動の強化を奨励するため、当時中国国内で発生した技術開発費が前年度と比べ10%以上（10%を含む）の増加を達成した外国投資企業に対し、税務部門の認可を受け、更に技術開発費用の発生額の50%を当年度納税すべき所得税と相殺できる。認定された外国投資の技術集約型、知識集約型企业に対して、税務部門の承認を得て、15%の税率で企業所得税を納める。外国の投資開発した研究開発センターが国内産業、学校及び研究機関との合作に参画し先進技術成果の移転に従事することを奨励する。

- o) 当市の企業に新しく採用された修士学歴以上（修士を含む）の者に対し、杭州市で個人不動産を購入する支出が、一括支払いの場合、納税地財務部門の承認により、本人の当年度支払った個人所得税の地方収入部分から、納税地財政部門は翌年度に特別資金として補助する。

- p) 杭州市は財産権取引市場の機能を拡大し、技術仲介サービスを発展させ、先進技術成果の移転活動を展開する。
市と区、県（市）が特別資金を設立し、認定された先進技術成果の移転プロジェクトに対し、貸付金の利子を補給するか又は融資担保を行う。認定された先進技術成果移転プロジェクトを、政府が優先的に市の技術改造プロジェクト計画に取り上げ、資本金投入、貸付金利子補給等の面において扶助を行う。
企業と個人が移転プロジェクトに従事する技術譲渡、技術開発及びそれと関連する技術コンサルタント、技術サービスで獲得した収入に対し、認定により営業税を免除する。

- q) 市政府は総額1億元の科学技術創業奨励金を設立し、杭州市で創業及び先進技術成果移転事業に実績を上げた技術者を奨励するとともに、優秀科学技術者の荣誉称号も与える。先進技術成果移転プロジェクトを杭州に導入する者に対しても奨励する。その中に貢献大きい外国人に対し、市人民代表大会常務委員会が“杭州市名誉市民”の称号を授与する。
先進技術企業の中の業績が著しい技術者に対し、市の関係部門が優先

的に省、国へ中青年技術専門家、労働模範など称号を申請し、政府補助金を享受する。優先的に人材育成の重点対象とし、格別な関連専門技術職務資格を申請、審査を受けることができる。

- r) 当意見書が公布される日から執行する。当市が公表した関連規定の中に当意見書と行き違い点があれば、当意見書を基準とする。今後国の政策と重大な調整がある場合、関連項目も応じて修正を行う。市政府の各関係部門は当意見書に基づき、別途実施細則を改訂し、且つ真剣に実施を行うべきである。各区、県（市）は当意見書を参照、執行できる。

2) 中小企業処所管の支援策

杭州市中小企業サービス・センター

杭州市中小企業サービス・センターの支援手段は主に「直接支援」と「仲介支援」という二通りの体系により推進される。どの体系も一定組織とサービス内容によって構成されている。

直接支援体系

主に杭州市中小企業サービス・センターの内部組織を通して、以下の三つの支援サービスを提供している。

- a) 杭州市国家高新技术開発区に設けた企業インキュベータに進出した企業に資本参加方式による投資業務。
- b) ベンチャー投資会社の設立準備に積極的に取り組み、直接投資による支援機能拡大を図る。
- c) 中国シンセン市に設ける予定のベンチャー向けの証券取引所に公開候補企業の推薦作業を推進する。

仲介支援事業は主にサービス・センターが資本参加した上記の5社を通して推進される予定であるが、今現在上記5社が殆ど成立していないので、当支援体系はまだビジョンに留まる段階である。内容は以下の5点ある。

- a) 中小企業信用担保センターを設立し、中小企業の流動性資金、設備更新、研究開発に関連する融資保証を提供する。

- b) 産権交易センターの 20%の株式を取得、中小企業の企業再編、産権交易、株式譲渡に仲介サービスを提供する。
- c) 外部専門家委員会と、中小企業協会を早期に成立する。外部専門家委員会は企業経営者、学識者などにより構成され、中小企業が日常抱える経営面、技術面、金融面などさまざまな問題に相談が乗れる支援構想である。また、中小企業協会は業種別、レベル別の全市の中小企業をネットワークでカバーできる組織である。現在、当協会にすでに 500社の候補登録企業があり、年末頃に協会が成立する見通しである。
- d) 中小企業の技術開発を側面から支援するために技術データバンクを構築する。主に最新研究開発成果の情報収集、マーケティングの動態、企業の技術ニーズという 3 点を中心にデータベースを整備する。中小企業の研究開発（R&D）を促進するための制度の整備を提言する。
- e) 中小企業情報ネットワーク化の推進（パイロット PJ を参照）し、既存のその他の仲介機構と提携強化を図る。
- f) 経営者養成基地を構築する。主に大学、大企業との協力により、セミナー、勉強会、定期と不定期の専門研修により、プロの経営者層を育てる。

杭州市技術創新促進センター

杭州市中小企業技術創新促進センターでは、8つのサービスを実施している。①技術や市場、管理技術、産業政策等に関する情報提供サービスを実施している。現在は情報システムを構築していて、検索システムにより情報をシステムから提供している。次の段階として、刊行物を発行していく予定である。②に、技術の紹介とその導入支援を行っている。現在は、株主である浙江大学や西華大学が持っている技術ノウハウをセンターに提供してもらって、その技術ノウハウを企業に紹介、斡旋している。③に、企業の抱えている技術関係の課題を吸い上げ、必要とする技術を開発できそうな、適切な科学技術研究機関や大学等に研究開発を委託するようなサービスを実施しようとしている。これに関しては、場合によれば、センターが設備を持ち、技術開発を行うようなことも考えている。④として、すでに開発された技術を企業に紹介し、実際の製品や製造現場に適用し、広めていくというサービスを行っている。これは有償の技術譲渡ビジネスとして行っている。⑤に、

企業が必要としている技術開発や新製品開発、市場開発に関する企画策定支援として、そのような能力を持った専門家をコンサルタントとして派遣するようなサービスを行っている。このために、人材バンクを構築し、外部コンサルタントを登録しておいて、ニーズに合わせて人材を紹介している。⑥にコンサルティング・サービスを行っていて、技術、経営、マーケティング、政策分野の企業診断や改善提案といったサービスを外部コンサルを使って実施している。⑦に、起業や創業に関する支援として、どうやって企業を創業するのかについて相談に乗り、あるいは製品化等で専門家の手助けが必要であればその紹介も行っている。そして、最後に、⑧で専門家を使って、専門教育やトレーニングを実施している。

上記の人材紹介に関する業務は、人材紹介センターを作って、事業として独立させる予定である。

センターとして考えている重点項目は4項目ある。①として、ネットワーク構築で、中小企業協会を設立する。中小企業で協会を作り、会員をコンピュータ・ネットワークで結び付け、組織ネットワークで中小企業支援を行う。②に情報提供サービスで、コンピュータ・ネットワークを使って外国の技術情報や市場に関する情報を収集し、それを会員に提供する。③に人材問題に関する支援で、専門家コンサルタントのグループを作る。人材バンクに登録し、実用的な専門家を斡旋する。最後に④として、技術創新テーマ・パークを作りたい。これには3つの内容を含んでいる。1)は現在提供可能な技術を企業に提供する。2)に新技術、新工程、新材料に関する情報提供を行う。そして、3)に企業が抱えている技術課題を解決できそうな研究機関や大学等を紹介することである。

杭州市新技術アドバイス・ステーション

ステーションは3つの活動を行っている。①は技術普及活動で、新技術を普及させるために企業に新技術を紹介している。例えばプログラム制御のPCコントロール機やマイクロ電子製品、ビール菌の培養法、金属切断用酸素液化技術といったものを紹介した。紹介し、その手数料を徴収している。②は代理販売で、1994年から工業振興貿易センターの業務委託を受けて、応用技術の代理販売を行っている。例えばこの分野では、米国のゴム密封技術の patents の代理販売を行っていて、密封技術を必要としている企業にそ

の技術を販売し、パテント使用料をもらっている。この一環として、密封問題に関する技術指導や問題解決を企業に行っている。③に交易で、例えば日本の靴用粘着材の代理販売も行っている。これも普及と技術指導を一括して実施することで効果を上げている。

3) 郷鎮企業に対する支援策

郷鎮企業法による支援策

郷鎮企業は郷鎮企業法によりその存在を保証され、政府から保護育成される建前となっているが。積極的に支援する規定としては次のようなものがある。

第 20 項、国は郷鎮企業にあらゆる便宜と支援を与える。

第 21 項、県レベルで、郷鎮企業発展基金を設置できる。

第 23 項、国及び省政府は、郷鎮企業発展のために、新技術の紹介や人材の訓練を支援する。積極的に大学卒業者の人材斡旋を行う。

第 24 項、国及び省政府は、郷鎮企業に対し大学や研究機関との技術交流を奨励し、そのような活動を支援する。また、郷鎮企業に対し対外経済貿易活動を行うことを奨励し、そのような活動を支援する。対外貿易の認可を予め受けておけば、対外貿易を行うことができる。

しかし、発展基金はできたばかりで執行していない。基金は企業からの税収の一部、国・市からの交付金で現在 3,000 万元ある。使途は新製品製造、信用保証協会への出資、郷鎮企業の R&D への出資も可能である。

法 20 条には「国は郷鎮企業の振興に支援を行う旨の規定があるが、基本姿勢のみで具体的なものはない。郷鎮企業の管轄は区・県であり、これらの自治体が具体的な施策を講ずる。

杭州市の対応

杭州市では、郷鎮企業法が公布されて以来、法の徹底に関し以下の活動をした。①宣伝・啓蒙に力を入れ、法の基本知識、本質及びこの法の実行することの重要性を理解させた。②法の執行機構を確立し、法の施行責任を明確にした。③支援策を確立し、合法的な権利と利益を保護した。④経営行為を標準化し健全な発展を推進した。

この結果、農村集団企業の所有制移転比率は96%以上に達し、市場経済の求めに合った経営メカニズムを構築することが出来た。また、経営行為の標準化に関しては、主に財務統計・生産現場の安全管理・製品の品質の向上に力を入れ、統計についてはコンピュータ化を進め、生産現場の安全管理については、定期的な検査、管理責任者のトレーニング・評価を強化した。品質の向上については、品質の認証体系の推進、偽コピー商品の取り締まりに力を入れる等により、郷鎮企業の持続的発展を図ってきた。

杭州市で実施している優遇策は貸付金の交付、生産高30万元以上に対する免税、新製品の開発に対する補助金の交付等がある。ハイテク企業に対しては2年間の所得税の免除、3～5年目には50%の軽減税率を適用することもある。

なお、中国の財政収入政策の所管は地方であり、国に対して一定の税（請負金額）を支払えば減・免税、徴収税率は地方で決められる。

拱墅区における区の支援策

拱墅区では、①金利補助として、固定資産に500万円以上の投資をした場合、借入れ金利について、2.5%の金利補助をする。②税制面の支援措置として、科学技術系の企業がハイテク企業と認められれば、所得税が2年間免除、3～5年間は2分の1に軽減される他、新製品の開発によって所得税の納税額が前年比113%を超える場合、オーバー分の60%が区に留保でき、区ではそれを企業に還付している。また、優良企業（規模の大きいもの及びガイドラインに達したもの）については12.5%の割増償却が認められる。③表彰等。新製品を開発し、それが市レベルと認められれば1万元、省レベルと認められれば2万元、国レベルと認められれば3万元の奨励金を支給している。また、外資導入に関し、情報提供やパートナーを斡旋し、外資導入が成功した場合、50万元の投資が実現すれば1万元、投資額が100～300万元の場合は2万元、300～500万元の場合は5万元、500～1000万元の場合は8万元、1000万元以上の場合は10万元の報奨金を支給している。

3.4 中小企業対策の現状..... 3 - 4 - 1

3.5 中小企業対策の課題と対応の方向

3.5.1 施策の対象となる中小企業の範囲の明確化

杭州市の産業政策は、第9次5ヵ年計画を更に推し進め、杭州市の工業を量から質へと転換させること。2港3区を発展の基礎とし、ハイテク産業の発展と伝統的産業を労働集約型から資本集約型へ転換することを目指している。具体的には、①財産権と雇用制度の2大改革を柱とし、企業法人のコーポレートガバナンスを改善させ、企業を市場の主体とする。②産業構造を改善し、先進技術で伝統産業を底上げし、経済成長の質を高める。③技術改造の速度を速め、杭州市企業の国際競争力を高める等の措置を講ずるとともに、④政策体系を確立し、優良企業の主体性を擁護し、伝統産業のレベル・アップを支援する等の政策を講じようとしており、当を得たものとする。

杭州市は上記産業政策の一貫として、中小企業の振興の重要性を認め、経済委員会傘下に中小企業処を設置し、又関連組織の整備などを推進している。

しかし、中国では現在中小企業の範囲が明確でない。杭州市が構想している各種施策を円滑・かつ効果的に推進するためには、施策の対象とする中小企業の範囲を明確に規定する必要がある。中小企業の定義は、近く中小企業近代化促進法で定められると聞かすが、中小企業対策は、法で定められた範囲に該当する総ての企業に一律に適用するのではなく、一般的中小企業対策として実施する政策の対象者の範囲（企業規模・業種等）の他に、財政的支援措置等を伴い重点的に支援する政策を講じる場合は、その政策の対象とする対象者の範囲について、明確に規定する必要がある。

3.5.2 中小企業支援担当組織の整備

杭州市の行政は、郷鎮企業は農村経済委員会、技術振興は科学技術委員会、ハイテク産業開発区は産業開発委員会、杭州経済開発区は杭州経済開発区委員会が担当し、また、経済委員会が所管する工業も大・中・小の区別でなくセクター別に担当されている。杭州市では1999年に経済委員会に中小企業処を設けているが、中小企業そのものの範囲も明確でなく、その実態を統一的に把握し、中小企業政策を企画・立案する状況にはなっていない。今後、中小企業施策の拡充は各方面から要請されるものと考えられ、それらの要請に対応できるよう、①杭州市政府内に中小企業向け

政策の整合性を図る組織と、②中小企業処の充実をはじめ、③関連組織の整備が急がれる。

(1) 杭州市政府内に中小企業向け政策の整合性を図る組織の確立

中小企業政策の円滑・かつ効果的な実施を図るためには、杭州市の中小企業の実態や問題点を把握し、各部門が実施する政策の整合性を図り、効果的・総合的に政策を立案・推進するための機構の整備が必要である。

(2) 中小企業処の充実

中小企業処は中小企業振興に必要な政策や対策の立案と、その実施の為の整備がされていない。中小企業支援事業の企画立案、下部組織の事業実施の指導、事業遂行状況の管理を行う。必要部門としては、中小企業施策、技術開発・設備投資、経営研修、経営相談、情報収集、生産技術推進を担当する所が必要である。

(3) 関連組織の充実

中小企業サービスセンター、技術創造促進センター、新技術アドバイステーションなどの中小企業処傘下の組織の充実をはかる。特に中小企業サービスセンターの機能の拡充は重要であるが、センターは設立後まだ日も浅く、十分に機能していない。また当初計画されていた中小企業担保センター・中小企業人材交流センター・中小企業コンサルティングセンターの機関は設立の目途も立っていない。

これら三機関はいずれも中小企業支援策として必要かつ効果的なものであり、また、第10次5ヶ年計画においても採るべき措置としてこれらの事項が盛り込まれているが、早急に実現化を進める必要がある。そして、中小企業サービスセンターを中核としたサービス体系を構築すべきである。

(4) 工商会連合会の機能の充実

杭州市には、有力な中小企業団体として商工会連合会及び総商会（2団体は表裏一体）がある。会員は8,722名（うち企業会員企業5,761企業）で杭州企業の約4分の1が加入している。本部の下には13の郷（市）の総てに同様な組織があり、更にその下に130の郷鎮支部がある。

中小企業処の関連組織は、この工商会連合会の機能の拡充により、中小企業へのサービスを強化することが望ましい。例えば、この組織に、中小企業指導者研修を受けた経営指導員を配置し、従来の業務の他に、施策の普及と身近な相談業務を行わせると共に、中小企業の正確な財務諸表の作成指導をさせる。そして、優良な企業については、制度融資や金融機関への融資申請に際して推薦業務を行わせる。また、優良企業に対しては税制上の優遇措置の適用等も検討したらどうか。

当初はモデル企業を選んで試行的に実施し、正確な財務諸表の作成の啓蒙と指導員の能力の向上を重点として行う。更に、会員の中の同業種企業または地域別の組織化指導と、共同事業の推進指導を行うことも経営指導員の業務として取り組むべきと考える。

3.5.3 経営資源の充実策

ヒト 杭州市は学園都市として有名であり、企業も人材確保が容易であると言われている。また増客員制度の運用により優秀な人材を集めている政策もあって、優秀な人材が多く集められている。しかしこうした人材の多くは、有力な国有企業、民営企業、外資企業や公務員に流れ、中小企業は人材確保に苦慮している。診断対象企業のアンケート調査でも 29 社が管理能力のある者を、16 社が販売力・マーケティング力のある者を、14 社が開発能力のある者が不足し、採用したいとしている。また経営者の中には中・長期の経営計画も持たず経営に当たるなど、経営者としての資質を欠くと思われる者もいる。

もちろん、人材教育は各社の責任により行うべきものであるが、中小企業は自社のみでは十分対応しうる力が弱く、OJT と外部専門家による集合教育を合わせて人材育成を図ることが必要かつ、効果的である。

中小企業サービスセンターの機能を拡充し、中小企業指導担当者、経営者、管理者を対象とした専門的な研修や経営指導員制度の創設と共に、将来的には中小企業診断士の養成研修も検討すべきであろう。

モノ 中小企業の生産現場で目立つものの一つに、機器類の老朽化がある。これは、設備は更新したいが金融上の都合で更新できないもの、経営者の使えるだけ使えば良いという意味によるもの等、理由はいろいろ推測できるが、アンケー

ト調査によれば、製品に対する顧客のクレームの理由として、製品の品質のバラツキが最も多く指摘されている（14社）。

また調査対象企業 52 社のうち 43 社は専門の検査部署をもち、専任の検査員を配置して、生産ラインでの検査、出荷前検査と検査によって製品の品質の維持に努めている。しかし、品質は材料と工程によって作られるものであって、決して検査によって作られるものではない。

工程の中の重要な要素、設備が悪ければ良品は作れない。設備の更新は、製造業にとって極めて大切なことである。

設備改造資金に対する支援措置の拡充に加え、設備の貸与制度の創設等により、中小企業の設備の近代化のための支援策を充実する必要がある。

カネ 資金は企業の血液であり、その円滑な確保は欠かせない。そこで自己資金不足に悩む多くの中小企業は、金融機関への融資を期待している。政府は金融機関に対し再三にわたり円滑な融資を要請し、金融機関も中小企業向け融資は金融の重点であり、積極的に取り組んでいるが、中小企業サイドには不満の声が多い。金融機関サイドから見ると、元来、金融は融資した元本が確実に帰ってくる。利息を伴って戻ってくるものが前提のものである。しかし、中小企業の場合その実力や将来予測が難しく、なかでも一番困るのは、国営・民営を問わず財務の眞実性が把握しにくいことである。また金融支援を求める中小企業の多くは担保不足で、融資資金が確実に戻ってくる確信がもてない。これでは与信が慎重にならざるを得ない。

診断対象企業のうち回答のあった 37 社について見ると、26 社が融資を必要とし、うち 21 社が融資の際、担保不足が問題となると回答している。また銀行に対しては、手続きと時間（16社）、必要な額を貸してくれない（10社）、消極的である（9社）など批判の声も多い。

市では、技術型企业特にハイテク企業には、かなり手厚い金融支援措置を講じているが、利用できる企業はほんの 1 握りの企業で、一般企業向けの施策はない。

現在、杭州市には中小企業専門金融機関がない。中小企業向け金融には各種制約があり、中小企業専門の金融機関設置が必要である。または中小企業サービスセンターを通じて設備リース事業を実施する方法等も重要であるが、最も効果的な策は、市主導による信用保証制度の充実であり、早急に制度を確立すべきである

現在、杭州市には14の信用担保会社があり、そのうち7機関は市または区の財政から出資を受けているが、いずれも資金規模が小さく、十分機能しているとは言えない。今後、信用担保機能の拡充策としては、2つの方法が考えられる。その一つは市主導で既存の担保会社を合併させ、合併新会社に市から一定の追加出資を行い担保機能を充実する。第二の方法は、市主導の再保険機構を作り、既存の担保会社のバックアップ体制を整備することである。

再保険制度を実施する場合には、次の事項等について関係者間のルール作りが必要である。①担保会社は、再保険機構に一定の出資を行うこと。②再保険機構は出資を受けた額の一定倍率まで再保険に応じること。③担保会社はリスクの多少に関わらず全ての保証を保険に付すること、④一企業に対する保証の再保険限度額は同一とすること。⑤各担保会社の金融機関に対する保証条件（填補率等）は同一（金融機関にも一部リスクを負わせる）にすること。

この場合、保険機構に対して杭州市から相応の財政的支援（出資）が必要である。また、各担保会社が企業評価・担保評価を同一の基準により行うよう、審査基準の統一をすることが望ましい。

再保険制度を創設する場合、金融機関、担保会社、再保険機構がそれぞれリスクを分担する必要がある。一案として、それぞれ20%、40%、40%の割合でリスクを分担したらどうか。

情報 情報については、パイロットプロジェクトで必要な情報を提供できるよう試みている。今後は、この情報を如何にして中小企業者が経営に生かすかが重要である。情報提供事業の普及を図ると共に、中小企業サービスセンターの機能強化を図り、経営者・管理者を対象にした研修システムの中で、企業経営における情報活用について、充実した研修を実施する必要がある。

3.5	中小企業対策の課題と対応の方向.....	3 - 5 - 1
3.5.1	施策の対象となる中小企業の範囲の明確化.....	3 - 5 - 1
3.5.2	中小企業支援担当組織の整備.....	3 - 5 - 1
3.5.3	経営資源の充実策.....	3 - 5 - 3