

第3章

中小企業振興に対する 効果的アプローチ

第3章 中小企業振興に対する効果的アプローチ

1. 中小企業振興の概観

1 - 1 中小企業振興の現状 - その重要性

中小企業の5つの機能・役割：
 経済活動における比重大
 社会における安定機能
 ダイナミズムの源泉
 アウトソーシング先
 地域経済の産業の要

中小企業振興は、わが国を含む多くの国において重要課題として位置づけられることが多い。それは、中小企業が一国の社会経済の中で次のような多面的な機能・役割を果たしているからである。

第一は、一国の経済活動に占める中小企業の**比重の大きさ**である。中小企業は、多くの国で、事業所数、従業員数の点で圧倒的な地位を占めており¹、経済活動の主要なプレーヤーである。

第二は、中小企業の持つ労働市場を通じての**社会における安定機能**である。中小企業は、未熟練労働者を含む多くの労働者に対して雇用機会を提供することが可能であり、マクロ的に見て所得の分配機能を有している。

第三は、中小企業の市場への参入率と退出率の高さである。産業構造の高度化を含む経済発展は、非効率な企業が効率の高い企業によって代替されるダイナミックなプロセスを通じて実現する。この意味で、**中小企業は市場経済のダイナミズムの源泉**といえる。

第四は、**アウトソーシング先としての中小企業の役割**である。中小企業が輸出向け組み立て企業が必要とする部品・コンポーネントの供給先となることにより、多様な部品・サービスを柔軟に提供でき、全体の経済効率を高めることに貢献する。

第五は、**地域経済における産業の要としての役割**である。地方・農村部での雇用機会は、都市部における失業・貧困問題と密接な関係を有している。中小の地場製造業は、地方・農村部における非農業労働機会を提供する貴重な産業である。

中小企業振興協力の重要性は以上の諸点に集約できるが、協力実施に際しては、**開発課題との関係で期待される中小企業の機能・役割を確認した上で、具体的な協力計画を立案することが重要**である。近年、開発途上国政府から中小企業振興に関する協力の要請を受けることが多いが、中小企業に期待する役割が必ずしも明確でないまま協力要請が出されることが多い。効果的な協力プログラムを立案するには、初期の段階で、中小企業振

効果的協力のためには、中小企業のどの機能・役割に着目するかを明確にする。

¹ 例えば、従業者数100人未満の規模の製造事業所が全製造事業所数に占める構成比は、日本 = 97.6%(1995年)、台湾 = 97.7%(1991年)、シンガポール = 89.6%(1988年)、マレーシア = 89.4%となっている。(各国産業統計より)

興を必要とする理由を的確に確認する必要がある。

1 - 2 中小企業振興の定義

2つのアプローチ：

- ・弱者保護的な支援
- ・経済発展をもたらす潜在成長力のある中小企業の支援

中小企業に関する国際的な定義はないが²、中小企業振興協力には、概念的に2つの異なるアプローチがある。1つは、**社会の安定に果たす中小企業の役割に注目し、弱者保護的な観点から支援を行うアプローチ**である。もう1つは、**中小企業を産業構造の高度化を通じた経済発展をもたらす主要なプレーヤーとみなし、潜在成長力のある企業の成長促進を行うアプローチ**である。実際の協力の場面では、上記のいずれかの観点から中小企業振興を行うかによって、対象とする中小企業の規模・性格が異なってくる。

一般に、潜在成長力のある中小企業の成長発展を通じ産業競争力の強化を意図する中小企業振興の場合、産業全体の効率の向上に重要な役割を果たす中小製造業が対象となることが多い。所得格差の是正を通じ、社会の安定に寄与する地域社会の活性化、雇用・所得の創出を目的とする中小企業振興の場合、比較的小規模で地元に着した製造業、商店等の幅広い業種を扱うことが多い。農村部を対象とする場合、インフォーマルセクターの育成も含まれる。

1 - 3 国際的動向

国際的にも中小企業振興は重点分野であるが、貧困削減の見地から支援を行っていることが多い。

民間セクターに対する政府の介入を最小限にすべしとの考え方が世界銀行・IMFを中心とする国際援助コミュニティで強調される傾向があるが、**中小企業については、他の援助国・国際機関も重点支援セクターと位置づけている**。世界銀行をはじめ、IDB(Inter-American Development Bank)、USAID(The United States Agency for International Development)等は組織の中に中小企業支援を専門に扱う部局を設置し、この分野への対応を強化する姿勢を打ち出している。これは、中小企業セクターでは、市場の失敗が生じやすいとの認識を反映したものと考えられるが、他方、政府の役割については、依然として様々な議論がある³。

各援助機関がどの規模の中小企業を援助の重点対象としているか明確で

² 世界銀行では途上国における中小企業(SME : small and medium enterprise)を従業員数 10 ~ 50 名規模(小企業)、50 ~ 300 名規模(中企業)とし、それより小さいものは零細企業(micro enterprise)と概ね定義している(詳細は付録 2 参照)。その他、中小企業振興の対象となる企業規模は対象途上国が定める中小企業の定義に基づいたり、当該国の経済・社会状況により振興が必要とされる企業規模・業種を検討して決めたりしているが、中小企業振興の対象に確固とした定義はない。

³ 例えば、中小企業を対象とする政策金融(ツー・ステップ・ローン)について、世界銀行は、過去の融資は、持続可能性(sustainability)及び裨益範囲の点で期待通りの成果を上げられなかったとし、近年はほとんど実施していない。また、中小企業に対する種々の指導事業についても、政府は直接の提供者になるよりも、民間ベースでのサービス提供を可能とするマーケットの開発をすべきであるとの議論が、援助コミュニティにおいて盛んである。

ないが、一般的には、**産業競争力強化・経済開発の観点よりも、社会的安定・貧困削減の見地から零細企業を含む中小企業への支援に焦点を当てていることが多い**。また、国際開発金融機関は、中小企業振興協力のコンポーネントの一部として、企業活動全般にかかわる level playing field⁴ の整備、金融セクター改革等にも力を入れている。

1 - 4 わが国の援助動向

わが国は中小企業振興に関して長年の経験を有しており、その経験を活かした有効な協力を展開できる援助国として、多くの開発途上国から期待されている。中小企業振興に関する援助方針としては、1999年に出された「**政府開発援助に関する中期政策**」においては、次の点が掲げられている。

政府開発援助に関する中期政策

貧困対策や社会開発分野への支援として就業機会を確保するための**地方産業の育成を支援する**。

アジア通貨・経済危機の克服等経済構造改革支援としてわが国がこれまで取り組んできたインフラ整備協力、技術移転、**中小企業振興や裾野産業育成への協力**について他の公的資金との役割分担と連携を重視しつつ一層の充実を図る。危機への対処だけでなく、予防のための国内金融システム強化及び中核人材の育成や企業経営・技術力の向上等に資する協力を行っていく。

国内の他機関との連携協力が重要。

また、中小企業分野については、JICAのみならず、数多くの国内機関が様々な形で協力を実施している。**国際協力銀行**(Japan Bank for International Cooperation : JBIC)は金融面の支援を行う機関として中小企業向けのツー・ステップ・ローンや民間企業の輸出入・投資を促進する輸出入・投資金融、アンタイド・ローンによる協力を行っている。**日本貿易振興会**(Japan External Trade Organization : JETRO)は専門家の派遣、見本市、産業交流フォーラム等により、途上国の裾野産業の育成や日系企業の支援を行っている。また、**海外技術者研修協会**(The Association for Overseas Technical Scholarship : AOTS)、**海外貿易開発協会**(Japan Overseas Development Corporation : JODC)では研修員の受入れ、専門家の派遣等により途上国の産業技術者の育成を行っている。

この分野の援助を効果的に行う上でこれら**国内関係機関が得意分野を相互に活かしつつ、相乗効果を生み出すような連携協力を促進する**必要があり、国内関係機関との情報交換を積極的に行うことが今後ますます重要となっている。

⁴ 公正かつ自由な競争が可能な事業環境。

2. 中小企業振興に対する協力の考え方

中小企業振興の2つの

課題：

事業環境
中小企業に内在する
課題

事業環境に関する課題：

市場経済の基本制度
の整備・運用
適切な政策立案・行政
組織の整備
資金供給の円滑化
産業活動を支える知的
インフラ(制度)
の整備・運用
貿易・投資制度の整備

2 - 1 中小企業振興の課題

中小企業振興分野の課題は「中小企業の成長発展に資する事業環境に関する課題」と「中小企業に内在する課題」⁵の2つに分けて考えることができる。主要な課題を概観すると以下の通り。

2 - 1 - 1 中小企業の成長発展に資する事業環境に関する課題

(1) 市場経済を支える基本制度の整備・運用

企業関連法制度、政府規制、ビジネス慣習等企業が円滑に市場に参入・退出でき、市場において公正・自由な企業活動を行うための基本的なルールの整備・運用に関する課題である。途上国全般において散見される問題であるが、特に後発開発途上国、市場経済移行国においてはその整備と適切な運用が遅れている。

(2) 中小企業振興に関する適切な政策の立案、行政組織の整備

多くの途上国では、中小企業振興の根拠となる基本法がない⁶。このため、予算措置を含む政府(中央・地方)の役割や責任範囲が不明確であり、長期にわたる政策一貫性の確保が困難である。また、中小企業専門の行政組織が未整備及び行政官の能力不足により、中小企業振興施策が効果的に立案・実施できないケースもある⁷。

(3) 資金供給の円滑化、自己資本充実のための諸制度の整備・運用

企業が成長発展する上で直面する最大の課題の1つに、長期資金へのアクセスの問題がある。多くの途上国では、民間銀行の金融仲介機能が十分でなく、また資本市場も未整備なため、資金・資本の獲得が非常に困難である。特に、リスク評価が困難で、借入額も小さい中小企業はさらに不利な状況に置かれており、これを是正する制度の整備・運用が重要となる。

⁵ 中小企業振興の開発課題体系図では、「中小企業に内在する問題」を、振興目的の見地から「産業競争力の強化に資する中小企業の育成」と、「地域社会の活性化・雇用の創出に資する中小企業の育成」の2つに分けて、プログラムを検討している。

⁶ 例えば、ASEANでも、タイが2001年になり基本法の制定を行ったが、インドネシアでは、現時点で未だ基本法は制定されていない。

⁷ 途上国によっては、政府のガバナンスの問題から行政組織に対して根強い不信感を抱いている場合もあり、こうした場合は特別な配慮が必要となる。

(4) 産業活動を支える知的インフラの整備・運用

企業活動を支えるインフラには、電気、水、道路、通信、港湾といった物理的なインフラに加え、産業の知的インフラともいべき種々の制度が含まれる。具体的には、標準制度、知的財産権保護制度、統計制度等が挙げられるが、多くの途上国ではこうした産業活動に密接な知的インフラが未整備である。

(5) 貿易・投資制度の整備

貿易・投資制度は、企業が海外に新たなマーケットを開発したり、外国企業との連携を図ったりする上で大きな影響を及ぼす⁸。途上国では、貿易・投資に関する種々の制度や規制が、国際貿易・投資のメリットを享受する上での阻害要因になっているケースがある。

貿易・投資制度の関連では、WTO(World Trade Organization : 世界貿易機関)協定に基づく義務の履行とともに、現在、各地で地域経済統合が急速に深化している。中小企業の成長発展に影響を及ぼす事業環境として、こうした地域固有の事情も念頭に置く必要がある。

2 - 1 - 2 中小企業に内在する課題**中小企業に内在する課題：**

- 経営資源の不足
- ・ 人材不足
- ・ 経営・技術ノウハウ不足
- ・ 資金不足
- ・ 市場情報の不足
- 企業間リンケージの形成
- 地域振興

(1) 個々の企業の経営資源の不足**人材の不足**

途上国では産業人材の不足が著しく、特に、中小企業の現場を担う技能者が圧倒的に不足している。また、教育機関や職業訓練校等は、中小企業の需要に合致した人材育成を行っているケースは少なく、労働市場においてミスマッチが多く見られる。また、中小企業自身も、中長期的な見地から人材育成を行うことは少なく、人材不足が中小企業の成長発展の大きな課題となっている。

経営・技術ノウハウの不足

途上国の中小企業の多くはオーナー経営者であり、中長期的な見地からビジネスプランを立てる経営ノウハウを有している人材は少ない。また、資金力がないため、研究開発等を通じた技術ノウハウの開発ができない。

⁸ 貿易の自由化により競争力を有さない中小企業が淘汰されることも多く、社会の安定といった見地から、競争力を持たない中小企業の保護を検討することも必要になろう。外国投資の誘致が中小企業にもたらす便益は様々であり、資本基盤の充実、最新経営技術の導入と流布、輸出志向型の外国企業であれば輸出の拡大等、中小企業の発展に果たす役割は大きい。なお、中小企業の保護の程度に関しては、WTO等の国際規律との整合性を踏まえる必要があるが、セーフガード協定の運用を見ても分かるとおり、どこまでが許容範囲かは今後の紛争処理の事例を詳しくフォローしていく必要がある。

経営・技術ノウハウの不足は、中小企業が創造的な事業を開始したり、事業転換等を行ったりする上での大きな阻害要因となっている。

資金の不足

途上国の中小企業の多くは慢性的な資金不足に直面している。また、これら中小企業は一般的に担保力やビジネスプランを立てるノウハウに欠け、借入額も小さいので、民間金融機関からの資金調達は極めて難しい。この結果、成長に必要な中長期的な投資ができなくなり、市場競争から脱落せざるを得なくなる。資金不足自体に加え、資金へのアクセスが、大企業に比して大きく制限されている点が問題である。

市場情報の不足

中小企業は一般に情報収集力が弱く、途上国の中小企業は市場情報を特定のトレーダーに依存していることが多い。このため、原材料や労働力の点で優位性をもっているにもかかわらず、市場の中でそれらの優位性を活かすこと、即ち市場ニーズに応じた商品提案ができないため、新たな販売先の確保ができず、事業の拡大ができないケースが多い。

(2) 企業間リンケージの形成

中小企業の競争力は、企業間リンケージに基づく分業と特化のメリットを通じるとより発揮されるケースが多い⁹。組立企業を頂点とする裾野産業、同業種の集積を通じて規模の経済性を発揮する産地等が代表的であるが、途上国では、こうした企業間リンケージの形成が十分でなく、中小企業の潜在的な競争力が十分に活用されていない。

(3) 地域振興

基本的には上記(1)の経営資源の問題に集約される課題である。地方分権化が進む途上国では、地域間格差を是正するための地方産業の振興は重要課題であり、地方産業の担い手は多くの場合中小企業である。地方・農村部の潜在失業者に対して農業以外の新たな雇用機会を創出するには、地場の資源を活用した中小製造業の育成が有効である。しかしながら、途上国の地方・農村部では、地場資源の活用方法、マーケット情報、製品提案・開発力、販売力、人材等が絶対的に不足している。

⁹ 例えば、大田区の金属加工業。

2 - 2 協力の基本的考え方

経済発展を促進するアプローチを基本とする。

中小企業の多様で活力のある成長発展を通じ、産業構造の高度化、就業機会の増大、地域経済の活性化を図ることを目指す。本稿では、中小企業全体を弱者とみなし、広く底上げを図る社会政策的な考え方はとらない。潜在成長力を有する中小企業への支援を通じ、産業構造の高度化を含む経済発展を促進するアプローチに重点を置くこととする。

2 - 3 中小企業振興に対する効果的アプローチ

2 - 3 - 1 「開発課題体系図」の作成方法

開発課題体系図：
開発戦略目標
中間目標
中間目標のサブ目標
プロジェクト活動の例
は目的 - 手段の関係

上記「2 - 1 中小企業振興の課題」で述べたとおり、中小企業振興に関しては、大きく分けて事業環境の整備・運用と中小企業に内在する課題の2つの課題が考えられる。さらに後者については、産業競争力強化を目的とする中小企業振興と地域社会の活性化を目的とする中小企業振興との2つのアプローチが考えられるため、ここでは以下の3つを中小企業振興のための開発戦略目標とした。これらの開発戦略目標から目的 手段の関係となるように中間目標、中間目標のサブ目標、プロジェクト活動の例、とブレイクダウンして開発課題体系図を作成した。

3つの開発戦略目標

< 開発戦略目標 >

中小企業の成長発展に資する事業環境の整備・運用
産業競争力強化に資する中小企業の育成
地域社会の活性化・雇用の創出に資する中小企業の育成

プロジェクト活動の例：
比較的事業実績の多い活動
事業実績のある活動
プロジェクトの1要素として入っていることもある活動
×事業実績がほとんどない活動

体系図の中の「プロジェクト活動の例」の各活動の例の前には × の記号を付記した。これは各活動例についてJICAの協力実績がどの程度あるかを表したものである。 は比較的事業実績の多い活動、 は事業実績のある活動、 はプロジェクトの1要素として入っていることもある活動、 × は事業実績がほとんどない活動をそれぞれ表している。

体系図の中の「JICAの主たる事業」は、中間目標のサブ目標に関して、今まで中小企業振興分野においてJICAで行われてきた主たる事業を挙げている。また、 印がついている事業に関しては、実施例は数件であるものの、今後の先行事例となりうる事業を表している。

JICAの主たる事業：
実施例は数件であるものの、今後の先行事例となりうる事業

なお、付録1「主な協力事例」の別表として「中小企業振興関連案件リスト」を挙げた。これはJICAの中小企業振興関連事業の代表事例を例示したものである。別表の各事例には番号を付けており、開発課題体系図の「プロジェクト活動の例」に該当する内容を含む事例の番号を体系図の中の「事

例番号」の項目に記載した。また、別表の各事例が中小企業振興分野のどの中間目標に関連するものであるかを示すために、各事例に関連する中間目標の番号を別表に入れた。これにより、JICAが中小企業振興分野でどの目標に対してどのような活動を行ってきたのかを参照することができる。

2 - 3 - 2 「開発課題体系図」の概要説明

開発戦略目標 1.
中小企業の成長発展
に資する事業環境の
整備・運用

中間目標 1 - 1
法制度・規制面での
阻害要因の除去

制度・規制面でのJICA
の協力実績は少ない。

案件形成上の留意点
・相手側との共通認識
の醸成
・支援分野の絞り込み
と他の協力との連携

【開発戦略目標1 中小企業の成長発展に資する事業環境の整備・運用】

中間目標 1 - 1 法制度・規制面での阻害要因の除去

後発開発途上国、市場経済移行国等では、市場経済の土台となるルールが十分整備されていなかったり、過度の規制により、民間経済活動のダイナミズム(市場への参入・退出、自由で公正な経済活動)が損なわれているケースが多い。こうした阻害要因の抽出作業は、中小企業振興分野の協力の最初の段階で実施することが必要である。

JICAの取り組み

中小企業振興との関連で、制度・規制面の問題に焦点を当てたJICAの協力実績は少ない。これは、制度・規制面の問題解決を中小企業成長発展の重要課題として掲げる世銀・IMF等の対応と対照的である。この分野でJICA事業の実績が少ないのは、(ア)制度・規制に関する問題は要請ベースでの技術協力の案件となりにくい、(イ)わが国の専門家は、中小企業を対象とする特別な振興施策実施を行う専門家が中心となってきた、(ウ)制度・規制面の問題は世銀・IMF等による金融面での支援条件である場合が多く、わが国が関与できる余地が少ない、等の理由が挙げられる。

この課題に係る案件形成上の留意点は次の通り。

問題点の的確な把握と共通認識の形成

制度・規制面の問題に関わる案件形成に際しては、ワークショップ等により相手国政府のみならず民間セクター及びアカデミックセクターの意見を聴取し、時間をかけて協力課題に関する共通認識を形成する必要がある。また、資金協力とも連携し、技術協力の成果を後押しする協力プログラムを用意することも重要である。

図1 中小企業振興分野の開発課題体系図

開発戦略目標	中間目標
<p>1. 中小企業の成長発展に資する事業環境の整備・運用</p> <p>中小企業事業所数の推移(開業数、廃業数の推移) 中小企業従業者数の推移 中小企業による投資額、件数の推移</p>	<p>1 - 1 制度・規制面での阻害要因の除去 企業関連法令・規則の制定・整備状況 ビジネス環境に関する中小企業への質問調査</p> <p>1 - 2 中小企業振興政策の立案・実施 中小企業振興に関する基本法の有無と内容 中小企業行政に携わる機関、部局、職員数、関連予算額の推移 白書の有無と内容</p> <p>1 - 3 資金供給の円滑化・自己資本の充実 中小企業向け融資額、融資件数の推移 中小企業向け国内投資額、投資件数の推移 資金調達環境に関する質問調査 財務諸表の作成状況の推移</p> <p>1 - 4 産業活動を支える知的インフラ整備 国内規格・基準の整備状況(内容、数) 試験検査機関の有無とパフォーマンス調査 統計の有無と内容</p> <p>1 - 5 貿易投資制度の改善 中小企業による貿易額の推移 中小企業に対する外国からの投資額、件数の推移 貿易関連規制に関する質問調査</p>
<p>2. 産業競争力強化に資する中小企業の育成</p> <p>中小企業付加価値生産額、GDPに占める割合の推移 製造業の付加価値生産性、GDPに占める割合の推移 中小企業輸出額の推移</p>	<p>2 - 1 経営基盤の強化 経営・技術・人材に関する企業診断調査結果 企業へ提供されるサービスの満足度・活用度調査結果 経営技術サービスの設立件数、受講者数</p> <p>2 - 2 経営革新・創業促進 事業の創業、転換数の推移 創造的事業活動の誕生数の推移 各種支援制度に対する満足度・活用度調査結果</p> <p>2 - 3 裾野産業の育成 裾野産業の企業数、付加価値生産高、従業者数の推移 輸出企業、組立企業の現地調達率 各種支援制度に対する満足度・活用度調査結果</p> <p>2 - 4 特定サブセクターの育成 サブセクターの企業数、付加価値生産高、従業者数の推移 輸出額の推移 各種支援制度に対する満足度・活用度調査結果</p> <p>2 - 5 卸売業・小売業の振興 卸・小売業の企業数、売上高の推移</p>
<p>3. 地域社会の活性化・雇用の創出に資する中小企業の育成</p> <p>当該地域の中小企業付加価値生産額、粗生産額の推移(対全国レベル) 当該地域における事業所数、新規雇用者数、失業者数の推移(対全国レベル) 当該地域における1人当たり所得の推移(対全国レベル)</p>	<p>3 - 1 地場製造業(農産加工業を含む)の育成 当該製造業の付加価値生産額・粗生産額の推移 当該地域における事業所数の推移</p> <p>3 - 2 零細・家内工業振興 特産品の特定 売上高の推移 資金供給機関の有無とそのパフォーマンス</p>

図2 開発戦略目標1 「中小企業の成長発展に資する事業環境の整備・運用」体系図

中間目標1 - 1 制度・規制面での阻害要因の除去			
指標： 企業関連法令・規制の制定・整備状況、 ビジネス環境に関する中小企業への質問調査			
中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例	事例番号*	JICAの主たる事業
経済法・企業関連法制度の整備	市場への参入(会社法)、市場取引(債権法)、市場からの退出(倒産法)、公正な競争(競争法)	10, 37	法制度支援(専門家チーム) ・競争政策に関する人材育成(研修)
中小企業ビジネス環境改善	× 規制の緩和・明文化・運用改善 × ビジネス慣習の見直しと制度化		

中間目標1 - 2 中小企業振興政策の立案・実施			
指標： 中小企業振興に関する基本法の有無と内容、 中小企業行政に携わる機関・部局、職員数、関連予算額の推移、 白書の有無と内容			
中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例	事例番号*	JICAの主たる事業
基本法の制定	基本法制定	3, 13, 16	中小企業振興マスタープランの作成支援(専門家、開発調査)
行政組織・人材の能力向上	省庁横断の中小企業担当行政組織の設立 担当行政官の人材育成 × 「中小企業白書」作成	3, 13, 16 7, 10	・ 中小企業振興マスタープランの作成支援(専門家、開発調査) ・ 中小企業振興を担う行政官に対する本邦での研修
地方ネットワークの整備	政策実施のための地方ネットワーク構築 地方行政官育成	18, 20, 32 34, 35	中小企業診断制度構築支援(開発調査、専門家) ・ 地方産業振興計画作成支援(開発調査) ・ 中小企業振興を担う地方行政官の人材育成(本邦研修、現地研修、開発調査)

中間目標1 - 3 資金供給の円滑化・自己資本の充実			
指標： 中小企業向け融資額、融資件数の推移、 中小企業向け国内投資額、投資件数の推移、 資金調達環境に関する質問調査、 財務諸表の作成状況の推移			
中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例	事例番号*	JICAの主たる事業
企業会計の整備	× 会計制度整備 × 人材(会計士、税理士等)育成 × 青色申告制度等記帳インセンティブ付与制度の構築		
資金供給システムの整備	× 民間金融機関の金融仲介機能の強化 担保制度等関連法制度の改善 信用保証制度の構築 中小企業向け政策金融機関の設立	3 3, 13, 16 3, 12, 13, 15, 16	・ 現行法制度の問題と改善に関する助言(専門家、開発調査) ・ 現行法制度の作成に関する指導助言(専門家、コンサルタント) ・ 専門家、コンサルタントによる指導助言
資本獲得システムの整備	中小企業向け資本市場の整備・育成 ベンチャーキャピタル設立促進	40 6, 28	・ 証券行政・実務に携わる人材の育成(研修) ・ 関連法令の整備及び審査マニュアルの作成支援(開発調査)
関連税制の見直し	× 中小企業投資促進税制の構築		

中間目標 1 - 4 産業活動を支える知的インフラ整備			
指標： 国内規格・基準の整備状況(内容、数)、試験検査機関の有無とパフォーマンス調査、統計の有無と内容			
中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例	事例番号*	JICAの主たる事業
標準制度の整備	基準認証制度構築	2	・標準化・計量・検査品質マスタープラン作成支援(開発調査、専門家) ・同上 ・試験検査機関の能力向上(プロ技)
	計量制度構築	2	
	試験検査能力の向上	5	
知的財産保護制度の整備	× 関連法制度の制定 制度の執行能力向上	36	・知的財産権行政の情報化支援(プロ技)
各種企業関連統計整備	中小企業事業所・生産統計整備	15	・各種統計の整備計画の設計、整備、運用支援(開発調査、専門家)

中間目標 1 - 5 貿易投資制度の改善			
指標： 中小企業による貿易額の推移、中小企業に対する外国からの投資額、件数の推移、貿易関連規制に関する質問調査			
中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例	事例番号*	JICAの主たる事業
貿易投資自由化	× 通商政策立案実施能力の向上	1	・WTO協定履行能力のキャパシティ・ビルディング(開発調査、研修、専門家)
	WTO協定履行能力の向上	1	
海外市場開拓	海外市場情報提供システムの整備	12, 16	・輸出振興戦略策定支援(開発調査、専門家) ・貿易人材育成組織の設立、強化(プロ技)
	× トレードフェアの開催 貿易実務人材育成	11	
	× ITインフラの整備		
外国投資の促進	外国投資受入れ政策立案	17	・海外直接投資行政の指導助言(専門家) ・経済特別区設置に関するF/S調査(開発調査) ・直接投資担当官の能力向上(研修)
	経済特別区設置	4	
	行政官の育成	42	

*「事例番号」は付録1.の別表の案件リストの番号に対応

プロジェクト活動の例：	JICAの中小企業振興協力事業において比較的事業実績の多い活動
	JICAの中小企業振興協力事業において事業実績のある活動
	JICAの中小企業振興協力事業においてプロジェクトの1要素として入っていることもある活動
	× JICAの中小企業振興協力事業において事業実績がほとんどない活動
JICAの主たる事業：	実施例は数件であるものの、今後の先行例となりうる事業

支援分野の絞込みと他の技術協力との連携

わが国でも専門家が少ない分野であるので、案件形成に際しては、いかなる専門家が派遣可能かを事前に調べた上で、他のドナーに比し優位性のある課題に協力の焦点を絞ることが重要である。その際、わが国の経験をベースとした協力(例えば、産業政策と競争政策等)にプライオリティを置くことも一案である。また、別途、法制度整備等関連する協力が行われている場合は、当然のことながら連携を確保する必要がある。

中間目標 1 - 2
中小企業振興政策の
立案・実施

中間目標 1 - 2 中小企業振興政策の立案・実施

中小企業の成長発展に資する制度設計と中小企業への効果的な支援を実施するには、政策立案・実施者としての政府が十分な行政能力を持つ必要がある。この意味で、**中小企業振興政策の立案・実施支援が、この分野の協力の柱**となる。中小企業振興政策について、わが国は豊富な知識と経験を有しているが、対象国の財政状況や社会経済制度を十分踏まえたオーダーメイドの協力が必要であり、わが国の経験を単に引き写すだけの協力にならないよう注意が必要である。

JICA の協力実績としては政策助言型の専門家、開発調査、行政官の人材育成研修など。

JICA の取り組み

中小企業振興政策の立案に関する協力としては専門家派遣による政策提言があり、主な事例としてはタイへの「中小企業政策・金融」専門家派遣やインドネシアへの「中小企業振興支援」専門家派遣がある。いずれも、中小企業振興における行政の重要性を指摘し、一貫した政策が効率的に実施できるよう、中小企業基本法の制定と組織の一元化を求めている。開発調査でも、タイ、インドネシア、マレーシア、メキシコ、南アフリカ、ヴェネズエラ、中国等を対象に中小企業振興政策に関する政策提言型調査が実施されている。その多くは、「潜在成長力のある中小製造企業」をターゲットとする振興策である。政策実施の面では、中央または地方の行政官に対する人材育成(本邦研修、在外研修)が中心で、内容的にはわが国の行政の経験を伝えるものが中心である。地方とのネットワークの構築を目的とする協力の実績は少なく、開発調査で、地方政府の役割等を調査分析したものがわずかにある程度である。

この課題における案件形成上の留意点は次の通り。

案件形成上の留意点
・最適なカウンター
パート機関の選定
・中央と地方の役割と
関係に留意

カウンターパート機関の選定

多くの途上国では中小企業振興行政は一本化されていない。このため、案件形成の段階で留意すべき最大の課題は、カウンターパートとなる行政

機関の選択である。案件形成の段階では、カウンターパート機関の選定に関し幅広い選択肢をもてるようにしておくことが重要である。そのためには、相手国の政府首脳レベルとのコンタクトを保ちつつ、可能な限り多くの関係行政機関と協議を行い、当該機関の政策、取り組み意欲、予算・実施体制等を確認すべきである。また他のドナーの経験、民間セクターからの情報収集も有益である。

中央と地方の関係

グッド・ガバナンスとの関係で地方分権化を進める途上国が増えている。中央レベルでの施策を現場レベルに浸透させる上で、地方政府の果たす役割は大きい。案件形成の段階から、中央政府と地方政府のそれぞれの役割と相互の関係を念頭に置き、協力のプログラムを検討する必要がある。また、相手国の状況や規模に応じて、地方自治体だけでなく、NGOとの連携を視野に入れる必要がある。

中間目標 1 - 3
資金供給の円滑化・
自己資本の充実

中間目標 1 - 3 資金供給の円滑化・自己資本の充実

資金及び資本の円滑な獲得は企業活動にとって不可欠であり、とりわけ中小企業では、資金調達の円滑化に関わる問題が支援の焦点となることが多い。資金調達に関する協力では、問題の所在(市場の失敗)を正確に把握し、政府の役割を検討することから始めるアプローチが基本となる。

JICA の取り組み

JICA の主たる協力としては資金供給制度の設計、運用支援、仲介金融機関の強化がある。

税制や企業会計制度整備は協力実績は少ないがニーズは高い分野。

資金協力機関でないJICAの場合、資金供給制度の設計と運用支援、仲介金融機関のキャパシティ・ビルディングが主たる協力内容となっている。資金供給システムの整備に関しては、専門家等による指導助言(担保制度等関連法制度、信用補完制度及び中小企業向け政策金融機関の構築等)や金融機関の審査能力向上のための人材育成面で協力実績がある。資本獲得システムの整備に関しては、研修スキームによるわが国証券市場の紹介、監督・規制行政のノウハウに関する専門家等によるアドバイスのほか、開発調査では、事業投資組合設立に必要な法制度整備やベンチャーキャピタルの制度設計に関するアドバイスを実施しているケースがある。税制や企業会計制度の整備に関する協力実績は少ないが、資金供給を円滑化する制度インフラであり、今後の協力の必要性が高い分野といえる。

この課題における案件形成上の留意点は次の通り。

案件形成上の留意点

- ・ 公的介入の範囲と妥当性
- ・ 資金協力との連携
- ・ 資本市場の活性化を目的とした育成アプローチ
- ・ マクロ経済政策等との連携、整合

公的介入の範囲と妥当性の検討

中小企業に対する資金調達への支援は、信用補完制度や政策金融の構築等公的な介入が一般的であるが、民間の金融セクターが機能していないと公的介入の効果も限られる。**政府が中小企業の資金調達に介入する必要性を議論する際には、会計制度等の制度インフラや、民間銀行を中心とした金融機能の強化を同時に検討することが必要である。**なお、財政状況が厳しい開発途上国において金融制度の構築に関わる知的支援を行う際には、制度の持続可能性を考慮し、政策金融の原資のあり方(海外からの資金援助に頼らず、国内の資金を動員する方策)についても同時に検討する必要がある。

資金協力との連携

政策金融の構築等についての技術協力を行う場合は、JBIC等の資金協力機関との事前の摺り合わせが必要である。多くの途上国では肝心の資金が不足しているため、制度設計や人材育成だけでは満足しないことが多い。資金協力の要請に対応できない場合、相手国の失望を買うばかりか、関連する技術協力の効果も減じることになるので、資金協力機関との連携は、この分野の案件形成を行う上でも欠かせないものである。

資本市場の育成に関する協力

資本市場の育成に関する協力を行う場合には、単なる「市場の創設」を目的とする協力を行うのではなく、**市場が活性化する育成的なアプローチをとる必要がある。**すなわち、資本市場の育成には、会社や会計などの基本となる法制度の整備からはじまり、優良株市場や証券取引に関する法制度の整備を契機に、投資家が集まり、監査法人や証券会社が育成される。そこへ市場監視機能やディスクロージャー制度も充実し、そして、資本市場に関連した諸制度・環境や投資家の成熟度が一定レベルに達すれば、中小企業向け市場が創設、育成される、という段階を経る必要があることを念頭に置くべきである。諸条件・環境が整っていない国で中小企業向けの株式市場を設立しても、中小企業の資金調達に寄与せず、政府の負担は増えるばかりであることに留意が必要である。

他の政策との連携または整合性

マクロ経済政策との連携、また、経営指導、情報提供、診断といった経営資源対策との連携も不可欠である。日本においては優遇税制との組み合わせで施策を実施してきたが、他の優遇措置とどのように組み合わせるのかについても検討する必要がある。

中間目標1 - 4
産業活動を支える
知的インフラの
整備・運用

中小企業の品質管理能力向上のための標準化制度に対するJICAの協力では、試験・検査機関の能力向上や基準認証行政、品質管理分野の人材育成がJICAの協力の中心。

中小企業の創造的な事業活動を促進するための知的財産権保護制度については知的財産権に関する業務を担当する行政機関のキャパシティ・ビルディングがJICAの協力の中心。

政策立案・評価や経営計画策定の基礎データとなる各種統計整備については工業統計や生産動態統計の整備に関する協力実績がある。

中間目標1 - 4 産業活動を支える知的インフラの整備

【中間目標のサブ目標 標準制度の整備】

経済のグローバル化、ボーダレス化に伴い、国際取引ルールとしての標準の役割が増大している。製品開発や生産活動を規定する工業標準化制度の適切な導入を通じ中小企業の品質管理能力の向上を図り、国際貿易活動の利益を享受できるようにすることが、この課題における協力の基本的アプローチとなる。

これまでJICAはこの分野での協力を積極的に実施してきており、協力内容は、試験・検査機関のキャパシティの向上、基準認証行政・品質管理分野における人材育成が中心である。

【中間目標のサブ目標 知的財産保護制度の整備】

技術の開発や交流が世界的な規模で進み、経済のグローバル化が進展するなか、技術開発の成果物等に価値を与える知的財産制度は、投資の回収と開発インセンティブを付与する制度基盤として重要性が増している。知的インフラ制度の整備を通じ、中小企業によるニッチマーケット(隙間市場)の開拓や創造的な事業活動を促進することが協力の基本的アプローチとなる。

この分野でのJICAの協力は、知的財産権の設定や保護を担う行政機関のキャパシティ・ビルディングが中心である。

【中間目標のサブ目標 各種統計整備】

企業が経済・社会の状況をタイムリーに把握し、経営計画を策定するためには、企業活動に必要な情報整備としての各種統計の整備が重要である。また、中小企業の抱える問題を正確に分析・把握し、適切な支援施策を立案する上でも、中小企業に関するデータが不可欠である。多くの途上国では、企業活動に関する各種統計が不備であり、企業活動に必要な情報の入手が困難である。また、統計がないために、各種の支援施策の立案・評価も困難となっている。企業活動に関する必要情報を整備するとともに、中小企業政策立案・評価能力の向上を促す方向で、統計整備を進める必要がある。

この分野では工業統計の整備に関する協力実績がある。近年は、足下の景気動向を的確に把握する上で有効な生産動態統計の整備に関する協力をJICAでは、タイ、フィリピンで行っている。

上記の知的インフラ整備における案件形成上の留意点は次の通り。

案件形成上の留意点

- ・ 中小企業が利益を適正に受けられるように配慮
- ・ 国内の政府関係機関との連携

中小企業に対する特別な配慮

規格の認証や特許の維持は、企業に対して一定の資金負担を強い。資金力のない中小企業にとって知的インフラ制度は、結果として市場への参入制限的な制度となる可能性がある点に留意する必要がある。中小企業振興との関連で知的インフラの整備への協力を行う場合、案件形成の段階から中小企業が制度の利益を適正に享受できるような配慮が必要である。

国内の協力機関との連携

わが国の場合、産業の知的インフラに関する知識は政府関係機関にあり、これら政府関係機関は知的インフラの国際協力について独自の戦略を有していることが多い。このため案件形成に際しては、協力の基本的方向性や協力体制に関して、国内の関係機関と事前に調整しておくことが不可欠である。ちなみに、標準制度は経済産業省(工業標準)、知的財産権は特許庁(工業所有権等)と文部科学省(著作権)、統計制度は総務省(国民所得統計等)と経済産業省(工業統計)が主たる関係機関である。

中間目標 1 - 5
貿易投資制度の改善

中間目標 1 - 5 貿易・投資制度の改善

貿易・投資制度は企業の自由で公正な国際取引を促す上で重要であるが、逆に国内産業の保護手段としても使用される。WTO体制の下で、貿易・投資の自由化が求められており、途上国においても国内産業の発展と漸進的な貿易自由化をうまく調和させていく必要がある。協力実施に際しては、自由貿易の利益を最大化し、リスクを最小化する協力が基本的アプローチとなる。

JICA の取り組み

貿易・投資制度については自由貿易の利益最大化、リスク最小化が必要。JICAの協力は海外市場情報の提供や貿易実務人材の育成に関するものが中心。

貿易投資制度の改善は、基本的に中小企業振興とは独立の課題であるが、相互に密接な関連を有している。この分野でのJICAの協力は、**海外市場情報の提供や貿易実務人材の育成に関する協力が中心**となっている。タイ、フィリピン、インドネシアでは貿易促進機関の設立と運営に関して、無償資金協力と技術協力による総合的な協力の実績がある。中小企業は、大企業に比して海外の市場情報へのアクセスが限られており、また貿易実務に精通した人材も不足している。このため、こうした不利をカバーし、中小企業の輸出拡大に資する協力に対する途上国のニーズは大きい。

WTO体制下で自由貿易の利益を享受できる能力を確保するための支援(WTO キャパシティ・ビルディング)も実施。

貿易制度自体を直接の対象とする協力実績は少ないが、近年はWTO体制下で途上国が自由貿易の利益を享受できる能力を確保するための支援(WTO キャパシティ・ビルディング)も行われている。中小企業振興との

関係でいえば、輸出マーケットへのアクセス支援とともに、貿易にかかる取引費用を削減するための措置(貿易円滑化)が重要な支援分野となる。

外国投資の効果を国内産業構造の高度化にどう結びつけるかが課題。

投資制度に関する協力は、加工組立部門を中心とする本邦からの直接投資促進のための指導助言が中心で、中小企業振興との関連性は薄かった。他方、製造業部門における外国直接投資が現地企業の成長発展に多大なインパクトを持つことが明らかになるにつれ、**外国投資の効果をいかに国内の産業構造の高度化に結びつけるかが課題**となっている。この関連で、外国投資とローカル中小企業のリンケージの強化を図るため、従来保護されてきた国内中小企業部門にも外国直接投資を誘致する重要性が認識され始めており、こうした投資制度や中小企業とのマッチングにかかる支援も今後重要性を増す可能性が高い。

この課題に関連する案件形成上の留意点は次の通り。

案件形成上の留意点

- ・ 産業振興の基本政策との整合性
- ・ 国際貿易規律との整合性

基本方針の確認

中小企業振興の見地から貿易投資制度のあり方を論じる場合、産業振興の基本政策との整合性を確保することが重要である。WTO体制の下、極端な輸入代替政策をとる余地はほとんどなくなっているが、自由化の利益を最大化し、リスクを最小化するためにも、市場や国内産業の発展度合いに応じ、自由化の範囲や速度を調整することは不可欠である。**貿易投資制度は選択肢が多く、産業へのインパクトも大きい**ため、**案件形成の段階から産業振興ビジョンと中小企業の役割を十分に議論し、それに応じた制度づくりへの支援策を検討する必要がある。**

国際貿易規律を踏まえた協力案件の形成

貿易投資制度に係る協力案件の形成に関しては、WTO等の国際貿易規律の内容を十分踏まえ、これら規律との整合性について細心の注意を払う必要がある。また、テーマによっては、交渉事項とも密接に関連するので、関係の政府機関と十分な調整が必要である。

**開発戦略目標2.
産業競争力強化に
資する中小企業の
育成**

【開発戦略目標2 産業競争力強化に資する中小企業の育成】

ここに分類される協力プログラムは、経済全体の生産性を高め、国際競争力のある産業を育成する見地から、潜在成長力のある中小企業(群)を対象に積極的な支援を行うことを主目的としている。

**中間目標2-1
経営基盤の強化**

中間目標2-1 経営基盤の強化

人材、技術、経営ノウハウ、市場情報、資金・設備といった企業の**経営**

図3 開発戦略目標2 「産業競争力強化に資する中小企業の育成」体系図

中間目標2 - 1 経営基盤の強化			
指標： 経営・技術・人材に関する企業診断調査結果、 企業へ提供されるサービスの満足度・活用度調査結果、 経営技術サービスの設立件数、受講者数			
中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例	事例番号*	JICAの主たる事業
経営資源の強化	中小企業向け産業人材の育成(大学等教育機関・職業訓練校等)	11, 39	・ 職業訓練校の強化支援(プロ技、専門家) ・ 経営技術支援機関の設立・強化(プロ技・専門家) ・ 公設試験検査機関の強化(プロ技、専門家) ・ 中小企業診断士制度の構築支援(開発調査、専門家)
	公的機関による企業への経営技術指導	24, 27	
	公設技術支援機関の設立・強化	5, 24	
	公的経営診断制度の整備 × 民間ベースでの中小企業への経営技術サービス業(BDS)育成	18, 28, 32	
交流・連携・組織化、集積の活性化	事業組合等の設立・育成	25	・ クラスター機能強化計画作成支援(開発調査)
	企業間パートナーシップ(技術提携、合併)促進 × 中小企業工業団地の設立	28	・ 中小企業振興マスタープランの作成支援(専門家、開発調査)
中間目標2 - 2 経営革新・創業促進			
指標： 事業の創業、転換数の推移、 創造的事業活動の誕生数の推移、 各種支援制度に対する満足度・活用度調査結果			
中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例	事例番号*	JICAの主たる事業
創造的な事業活動の促進	関連法制度(投資事業組合法等)整備	28	・ 中小企業振興マスタープランの作成支援(専門家、開発調査) ・ 同上 ・ 同上 ・ クラスター機能強化計画作成支援(開発調査)
	直接金融市場の整備	40	
	大学・研究機関との連携強化 × インキュベーション機能強化	8	
	クラスター機能強化	25	
経営革新、創業の促進	起業家精神育成	23, 41	・ 中小企業振興マスタープランの作成支援(専門家、開発調査)
	ベンチャーキャピタルの設立促進	6, 28	・ 同上
中間目標2 - 3 裾野産業の育成			
指標： 裾野産業の企業数、付加価値生産高、従業者数の推移、 輸出企業、組立企業の現地調達率、 各種支援制度に対する満足度・活用度調査結果			
中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例	事例番号*	JICAの主たる事業
振興戦略の立案	マスタープラン立案	12, 14, 16, 21, 33	・ 工業分野振興開発計画作成支援(開発調査)
経営資源の強化	【中間目標2 - 1(経営資源の強化)参照】 技術者(機械・金属産業人材)の育成	5, 19, 24	・ 職業訓練校の強化支援、技術支援機関の強化支援(プロ技、専門家) ・ 中小企業診断制度構築(開発調査、専門家) ・ 巡回指導サービス機関の設立・強化支援
	企業診断サービス実施促進	18, 32	
	巡回技術指導サービス実施促進	5, 26, 27, 38	
企業間リネージュの促進	下請振興	12, 14, 24, 23, 26, 27	・ 中小企業振興マスタープランの作成支援(専門家、開発調査)、技術支援機関の強化(プロ技) ・ 輸出振興戦略策定支援(開発調査、専門家) ・ クラスター機能強化計画作成支援(開発調査)
	市場情報の提供(逆見本市開催等)	12, 16	
	クラスター機能強化	25	

中間目標2 - 4 特定サブセクターの育成			
指標： サブセクターの企業数、付加価値生産高、従業者数の推移、 輸出額の推移、 各種支援制度に対する満足度・活用度調査結果			
中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例	事例番号*	JICAの主たる事業
振興戦略の立案	マスタープラン立案	3, 6, 22	・ 中小企業振興マスタープランの作成支援(専門家、開発調査)
経営資源の強化	【中間目標2 - 1(経営資源の強化)参照】 技術者の育成 企業診断サービス実施促進	5, 19, 24 18, 32	・ 職業訓練校の機能強化支援、技術支援機関の強化支援
企業間リンケージの促進	クラスター機能強化	25	・ クラスター機能強化計画(開発調査)
輸出促進	海外マーケット情報の収集 × 輸出組合の設立 製品開発・販売促進能力強化	11, 12, 16 30	・ 貿易振興機関の設立、強化 ・ デザイン振興計画(開発調査、専門家)

中間目標2 - 5 卸売業・小売業の振興			
指標： 卸・小売業の企業数、売上高の推移			
中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例	事例番号*	JICAの主たる事業
中小卸売業の振興	× 物流効率化 × IT 活用		
中小小売業の振興	× タウンマネジメント支援 × IT 活用(商品提案、販路開拓)		

*「事例番号」は付録1.の別表の案件リストの番号に対応

プロジェクト活動の例：	JICAの中小企業振興協力事業において比較的事業実績の多い活動 JICAの中小企業振興協力事業において事業実績のある活動 JICAの中小企業振興協力事業においてプロジェクトの1要素として入っていることもある活動 × JICAの中小企業振興協力事業において事業実績がほとんどない活動
JICAの主たる事業：	実施例は数件であるものの、今後の先行例となりうる事業

経営資源の強化については世銀や英、独は市場経済の枠組みで行うべき、と主張。
JICAの伝統的アプローチは政府機関への支援

企業の連携や組織化、産業集積の活性化を通じて企業の経営資源強化を図るアプローチもある。

従来のJICAの支援は、公的機関への支援を通じて中小製造業の経営資源強化を間接的に支援するもの。中小企業診断士制度やコンサルタント資格認定制度の構築も実施。企業間連携や組織化を通じた経営基盤強化への支援実績は少ない。

資源の強化は、中小企業が抱える最も基本的な課題であり、JICAも積極的に支援を行ってきた分野である。国際的には、中小企業の経営資源強化支援はBusiness Development Service(BDS)といい、その提供者はService Providerと呼ばれている。なお、国際的な援助の場では、BDSのターゲットは零細小企業であることが多い。

近年ドナー間ではBDSのあり方に関して活発な議論がなされている。世銀や複数の援助国(英、独)は、ドナーの支援を受けた公的機関による企業へのサービスの提供は持続可能性やサービス提供範囲の点で問題があったので、企業へのサービスの提供は市場経済の枠組みに則って行われるべきであると主張している¹⁰。これはJICAがとってきた伝統的なアプローチ(政府機関への支援)と異なるものであるが、今後はこうしたアプローチに関する議論が存在することも踏まえながら、この分野の協力を進める必要がある。

また、個々の企業の経営資源強化に加え、**同業種企業または異業種企業をまとめて組織化を図ったり、産業集積の活性化を図り、その外部効果を利用することにより個々の中小企業の経営資源を高めようとするアプローチもある。**

JICAの取り組み

これまでのJICAの支援実績は、公的機関への支援を通じて、**中小製造業の経営資源の強化を間接的に支援するものが中心**である。ここが、AOTSC(海外技術者研修協会)やJODCC(海外貿易開発協会)等が行う特定企業への直接的な支援と大きく異なる点である。過去の協力の重点は、職業訓練校、試験検査機関、貿易促進機関等の公的機関に対する支援であり、その内容は指導者の育成、情報整備支援、設備機材の更新等を通じた組織・人材づくりである。公的機関のキャパシティの拡充を通じ、結果として中小企業による経営資源へのアクセスの改善を企図するものであるが、中小企業だけが対象となっているケースは少なかった。近年は、中小企業のニーズにより適切に応える見地から、**中小企業診断士の育成及びそのための制度づくりを支援する案件(タイ)**も実施されている。また、民間ベースを含め中小企業へのコンサルティングサービスの質を高める見地から、**中小企業向けコンサルタントの資格認定制度の構築に関する制度協力(メキシコ)**も実施している。なお、中小企業診断士制度は、わが国中小企業振興行政の柱の1つであり、時代の変化に応じ、進化を遂げてきた制度で

¹⁰ 経営ノウハウ等は公共財ではなく、私有財なので、価格による市場での取引に委ねるべきとの考え方。政府やドナーは、そうした市場の育成を促進する支援(プロバイダーに関する情報提供やバウチャー方式によるユーザーへの補助)を行うべきであるとの議論。

ある。かかる経験の共有は、経営基盤の強化に関する支援の重要なツールとなり得る。

中小企業間の連携や組織化を通じ、経営基盤を強化するアプローチに関するJICAの支援実績は少ない。クラスター機能の強化を通じた中小企業振興協力(インドネシア)は注目に値するが、JICAベースでいかなる協力が可能かについては、引き続き検討が必要な状況である。

この課題に関連する案件形成上の留意点は次の通り。

相手国の実情とニーズに応じた対応

中小企業は、大企業に比べ経営資源の面で種々の不利を抱えているが、その内容は千差万別であり一概に論じることにはできない。案件形成に際しては、これらの不利の内容と程度及び不利が生じている理由を正確に把握する必要がある。その上で、このような不利を是正するための方策として、誰が、どのようなアプローチで、何を実施するべきかを慎重に検討しなければならない。

案件形成上の留意点

- ・ 中小企業の実状とニーズの把握
- ・ 他ドナーや相手国政府等による類似活動の調査
- ・ BDSへの対応

類似の活動のレビューを踏まえた案件の形成

この分野では、多くのドナーが様々な協力を行っている。また、途上国政府も独自に中小企業に対する種々の支援プロジェクトやプログラムを実施している。さらに、民間ベースでも様々なサービスが提供されているケースが多い。よって、この分野の案件形成で最初に確認すべきポイントは、類似の活動の洗い出しと評価である。新たな支援を検討する場合は、これらの類似の活動の成果を客観的に評価し、必要な支援内容やアプローチを検討する必要がある。

BDSへの対応

ドナー間で活発に議論されているBDSのアプローチを踏まえた案件形成を行う場合、JICAが、どこまで非公的な組織をカウンターパートとした支援ができるかがポイントとなる。BDSアプローチの推進には、**制度枠組みに関する協力と民間セクターへの直接の働きかけが必要**なので、開発調査と草の根協力事業をパッケージで供与する等の対応を検討することも一案である。

中間目標 2 - 2
経営革新・
創業の促進

中間目標 2 - 2 経営革新・創業促進

新規事業への参入支援、ベンチャー企業の育成は、比較的工業化が進んだ途上国(ASEAN¹¹、中国、東欧等)で極めて関心が高いテーマである。

¹¹ タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン。

中小企業の創業・経営革新の促進については経験も浅く支援実績も少ないが、比較的工業化の進んだ国からのニーズは高い。

新しい分野の産業を振興し、産業の競争力を高めていく見地から、経営革新・創業促進への協力ニーズは今後も高まってくると思われる。

JICAの取り組み

中小企業の創業・経営革新の促進は、わが国においては他の施策に比べて経験の浅い課題で、途上国に対する技術協力の実績も少ない。他方、近年の中小企業振興に関する開発調査では、途上国政府の要望に応じて政策提言の中に創業・経営革新に関する施策を含めるケースが増えている。開発調査のパイロット事業として、若手経営者の育成セミナーを実施したり、ベンチャーキャピタル育成の見地から投資事業組合法の制定支援を行ったりする事例もある。

この課題に関連する案件形成上の留意点は次の通り。

協力範囲の慎重な設定

案件形成上の留意点
・協力範囲の慎重な設定
・教育・研究機関に対する支援との連携

創業・経営革新については、国内でも、教育・研究機関との連携による研究開発活動の促進やインキュベーション施設の提供等様々な施策が展開されているが、それら施策の有効性の確認には時間を要する。また、この分野は、技術協力の提供者となり得る組織・人材も限られているのが実情である。案件形成に際しては、このような状況を踏まえ、協力可能な範囲を慎重に設計する必要がある。また、途上国によっては、ものづくりの基礎的な力が十分でない、またはリスクマネーの供給が期待できない段階で、中小企業の創業・経営革新に過度な期待をする例も見られるので、こうした点にも留意が必要である。

教育・研究機関に対する支援との連携

創業・経営革新に際しては、中小企業と大学等教育機関との連携(人材開発や試験研究)が重要である。JICAでは、人材育成の見地から大学等教育機関に対する支援を種々実施しているケースが多いので、教育分野に対する協力とのタイアップを積極的に検討することが効果的である。

中間目標 2 - 3
裾野産業の育成

中間目標 2 - 3 裾野産業の育成

裾野産業の育成に対する協力の基本的アプローチは、外国投資を含めた産業全体の効率の向上にあり、中小企業全体の底上げを直接的な目的とはしていない。また、裾野産業育成に関する支援では、個々の企業のレベルアップも不可欠であるが、国際的な民間投資の動向と国際分業の方向性を踏まえた育成戦略づくりが重要となる。裾野産業の育成に対するJICAの

裾野産業育成に関する支援では国際的な民間投資の動向と国際分業の方向性を踏まえた戦略づくりが重要。

協力実績は多い。これは1980年代後半以降、外国投資主導型で工業化を進めてきたASEAN諸国等で、外資系アSEMBラーに対し部品やコンポーネントを供給するローカル企業の育成の重要性が急速に増大したことが背景にある。裾野産業は途上国が外国投資の利益を広く享受し、産業構造を高度化する上で欠かせない産業であり、また、外資系のメーカーにとっても、安価で良質な部品・コンポーネントが現地で調達できることは、企業の競争力確保の点で重要な要素となっている。この意味で、この課題は、JICAの重点協力課題として位置づけられている。

JICAの取り組み

裾野産業育成はJICAの重点協力課題であり、支援実績も多い。

この課題におけるJICAの協力は、裾野産業振興のためのマスタープランの作成、機械・金属分野の中小企業を支援する公的な技術支援機関の機能強化、企業間リンケージ強化のための下請企業育成支援やクラスター機能強化支援等がある。マスタープランの代表例としては、タイ、インドネシア、メキシコに対する開発調査での裾野産業育成計画調査がある。また、公的支援機関に対する協力としては、インドネシアの鑄造技術センターへの協力やタイの裾野産業センターへのプロジェクト方式技術協力による協力がある。企業間リンケージの強化に関する協力実績は少ないが、地場の工科大学及び日系企業と連携した下請企業の育成プログラム(ハンガリー専門家)やインドネシアで実施中のクラスター機能強化計画等が協力事例としてある。

この課題に関連する案件形成上の留意点は次の通り。

振興に関する基本的考え方の確認

案件形成上の留意点
 ・裾野産業振興の考え方の相手側とのすり合わせ
 ・バイヤーとの連携

裾野産業振興に関する案件形成に際しては、振興の対象となる企業層をあらかじめ確認することが重要である。こちらが通常想定している裾野産業振興は、外資系アSEMBラーをコアとする調達ネットワークの中に地場の中小製造企業を組み込み、工業基盤の高度化を図ることを目的としている。このため対象企業には、短期間で調達ネットワークに加わる潜在力のある中規模企業(裾野産業予備軍)が含まれることとなる。他方、途上国政府の中には、こうした中規模企業が振興の対象となることを妥当としないケースも多い。実施段階になって、対象企業に関する彼我の認識の差が顕在化するケースもあるので、案件形成段階から中小企業振興における裾野産業振興の意義を確認しておくことが必要である。

バイヤーとの連携

裾野産業の育成には、バイヤーたるアSEMBラー、上位の部品サプライヤーまたはトレーダーとの協働が不可欠である。国際貿易の自由化が急速に進むなか、これらバイヤーの国際競争戦略に合致した部品供給の可否が、裾野産業の成長発展に死活的な重要性を有している。この意味で、裾野産業の育成に際しては公的な支援機関の育成に加え、**需要者としてのアSEMBラーや部品サプライヤーと連携した育成プログラムを検討すること**も重要である。

中間目標 2 - 4
特定サブセクターの
育成

JICAの実績では、中小企業振興マスタープランの一環で特定の有望業種に対する振興策の助言、熟練労働者の育成、技術サービス提供、制度整備などがある。

中間目標 2 - 4 特定サブセクターの育成

裾野産業の育成と重なる部分もあるが、ここでは、特定の業種(サブセクター)に属する中小企業(製造業)を対象とした育成支援を指している。

JICAの実績では、開発調査等による中小企業振興マスタープランの一環として、選定された特定の有望業種に対して特別な振興策を提言するタイプの協力が中心である。他方、工業振興・輸出促進といった文脈で、例えば、繊維、木工、食品加工、皮革といった労働集約型の特定サブセクターの育成を目的とした技術協力も実施しており、こうした場合の対象企業は中小企業が中心になっている。特定サブセクターに関する技術協力は、職業訓練センターを通じた熟練労働者の育成、技術支援センターを通じた試験検査や巡回技術師サービスの提供等が中心であるが、近年は、育成に関する行政の体制、法制度、税制、貿易関税政策等ソフト面での協力も増えてきている。

この課題に関連する案件形成上の留意点は次の通り。

サブセクターの選定

特定のサブセクターを育成対象として選定するには、当然のことながら、当該国の産業の実態はもとより、国際的な生産の分業体制や競争環境について深い知識と分析が不可欠である。案件形成段階では、特定サブセクターを支援対象として選定する理由とプロセスについて明確化するとともに、必要に応じ、そのための調査や研究から始めることも必要である。

案件形成上の留意点
・適切なサブセクターの選定
・世銀・IMFへの説明

世銀・IMFによる支援との関係への配慮

一般的に、世銀・IMFは、中小企業といえども特定のサブセクターへの政府介入を妥当としない傾向が強い。案件形成の段階から両者との緊密な対話を維持しつつ、こうしたアプローチの意義を繰り返し説明していく努力が必要である。

中間目標2 - 5
中小卸・小売業の
振興

中小の卸・小売業を対象としたJICAの協力は少ないが、今後は近代化や合理化でどのような協力が可能か検討すべき。NGOや自治体と連携した地元にあった支援策が必要。

中間目標2 - 5 中小卸・小売業の振興

中小の卸・小売業をターゲットとしたJICAの技術協力の実績は少ない。商業の発展は一般的に、当該国の商習慣や固有の流通システムに規定される面が強く、JICAの技術協力で対応できる面は限られている。他方、卸・小売業は雇用問題と密接に結びついており、流通システムは製造業の価格競争力にも大きな影響を有する。この意味で、今後は、IT(Information and Communication Technology: 情報通信技術)等を活用した卸・小売業の近代化や合理化の面で、いかなる協力が可能かを検討していく必要がある。なお、本課題に関連する案件形成に際しては、インフラ整備を含む街づくりの見地から広く取り組むとともに、NGOや自治体を通じた草の根的な活動を行い、地元の実状を反映した支援策を相手側に提示する必要がある。

開発戦略目標3
地域社会の活性化・
雇用の創出に資する
中小企業の育成

基本的アプローチは、地場資源をフル活用し、雇用機会を創出し、輸出に結びつく製造業を育成すること。地域固有の事情を踏まえた振興策が必要。

【開発戦略目標3 地域社会の活性化・雇用の創出に資する中小企業の育成】

産業の集積度合い等地域の状況に応じ協力対象・内容は異なるが、産業競争力の強化を目的とした中小企業振興に比べて、企業規模は小さく、業種も地元に着した製造業、商店等の幅広い業種を扱うことになる。**基本的なアプローチは、地場の資源をフル活用することを通じ、雇用の機会を創出し、輸出に結びつく製造業を育成することにある。**

地場製造業及び地場小売業の育成については、基本的には経営資源の強化、集積の活性化といった中小企業振興の基本的な課題を扱いながら、**地域固有の事情を踏まえた振興方策を検討する。**その際、地域に密着した活動が必要となることから、青年海外協力隊やシニア海外ボランティア等の有する機動性とノウハウが有効となる。なお、中間目標3 - 2「零細・家内工業振興」については、地方・農村部における非農業就業機会の創出を通じて、潜在失業者に雇用機会を提供することに重点が置かれることとなる。競争力のある企業の成長発展を目的とする中小企業振興とは異なり、後発開発途上国における貧困対策との関連が強い。また、協力のアプローチも農村開発、識字教育、ジェンダーといった課題に近いものとなる。

JICAの取り組み

この分野におけるJICAの協力実績は少ない。近年は、都市と地方の格差是正、地場の資源を活かした産業育成、農村部での貧困対策等から見地から協力の重要性がとみに増している。

この分野でのJICAの協力は次のように分けられる。

この分野での協力実績は少ないが、重要性は増している。協力方法としては開発調査などの提言型協力、地方の組織・指導員の人材育成、ボランティアなどによる零細家内工業育成などがある。

第一は、開発調査による、特定地域における中小企業育成プランの策定、伝統工芸等地場産業振興のための政策提言、地方産地におけるクラスター機能強化に関する政策提言等である。こうした提言型協力には、提言内容の検証や実施支援のためモデル地域でのパイロット的な事業を含むケースが多い。また、調査の過程を通じて、地方政府における政策立案能力の向上も企図するケースが多い。

第二はプロ技、専門家、研修、ボランティアなどによる、地方における中小企業・支援組織や指導員の育成、特定産地における経営能力向上のための指導・助言である。前者については、中央に設置された貿易研修センターの地方展開を支援する協力や、地方政府や商工会議所等の指導員に対する研修が事例としてある。後者は、マーケティングや商品提案力向上のためのデザイン能力の付与等が挙げられる。

第三は青年海外協力隊員の派遣、開発パートナー事業及び開発福祉支援事業により実施される、農村部での零細家内工業育成のための人材育成等である。

この課題に関連する案件形成上の留意点は次の通り。

案件形成上の留意点

- ・ 地域の事情を考慮した地域総合開発アプローチ
- ・ 現地の事情に詳しいNGOや流通業者、地元教育機関との連携

地域総合開発アプローチの重要性

地方部では、地場資源の有効利用を図るための技術不足、マーケットへのアクセス方法に関する情報不足、機材・設備を導入するための資金不足といった、中小企業に通じて見られる種々のハンディキャップの度合いが顕著である。さらに、道路、電気、水といった基本的なインフラが都市部に比べて圧倒的に不足している。インフラの整備は一朝一夕にできるものではないが、地方における中小企業振興の問題を検討する際は、こうした**インフラの整備を一体として考えるアプローチが不可欠**である。また、資本蓄積の見地からは、農村部における農業生産力の拡大も大きなテーマであり、中小企業振興のためには、**地域固有の事情を反映した地域総合開発的なアプローチを必要とするケースが多い**。

NGOとの連携

地方における活動に際しては、現場の社会経済システムや情報に詳しいNGOの役割を無視することはできないので、案件形成の初期の段階から緊密な連携を保っていく必要がある。特に、零細家内工業の育成に関しては、既に様々なNGOが種々の活動を実施している場合が多く、重複の回避にも配慮する必要がある。また、案件形成に際しては、いわゆるBDSプロバイダーとして、流通業者や地元の教育機関等を活用する制度構築に関する協力も考慮に入れることも重要である。

図4 開発戦略目標3 「地域社会の活性化・雇用の創出に資する中小企業の育成」体系図

中間目標3 - 1 地場製造業(農産加工業を含む)の育成			
指標：当該製造業の付加価値生産額・粗生産額の推移、当該地域における事業所数の推移			
中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例	事例番号*	JICAの主たる事業
振興戦略の立案	マスタープラン立案	20	・地域産業開発計画作成支援(開発調査)
経営資源の強化	産地診断サービス実施促進 × 地場資源の活用に関する研究開発 市場開拓能力向上 製品開発・販売促進能力向上 製造技術能力向上 地場労働者の技術力向上	18, 32 30, 11, 35 31, 8, 29	・中小企業診断制度構築(開発調査、専門家)
交流・連携・組織化、集積の活性化	産地組合の設立・育成 クラスター機能強化	25 25, 29	・クラスター機能強化計画作成支援(開発調査) ・地方行政官、企業経営者等の人材育成(研修)
インフラの整備	基礎的インフラの整備 × 地場産業団地の設立		・各種インフラ整備計画(開発調査、無償)
市場の確保支援	× トレーディングハウスの設立支援		

中間目標3 - 2 零細・家内工業振興			
指標：特産品の特定、売上高の推移、資金供給機関の有無とそのパフォーマンス			
中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例	事例番号*	JICAの主たる事業
振興戦略の立案	マスタープラン立案 地場産業資源マップの作成	31 31	・伝統工芸振興計画作成支援(開発調査)
製品開発	一村一品運動 デザイン能力向上	30, 31, 34	・振興手法の紹介(研修)
熟練労働者の育成	× 巡回指導制度の構築 × 技能訓練機関の設立		
販路確保	組合の設立・育成 トレーダーの招聘	25	
伝統工芸品の保存	関連法制度の制定	31	・クラスター機能強化計画作成支援(開発調査)
資金供給	マイクロファイナンス構築		・伝統工芸振興計画作成支援(開発調査)

*「事例番号」は付録1.の別表の案件リストの番号に対応

プロジェクト活動の例：	JICAの中小企業振興協力事業において比較的事業実績の多い活動 JICAの中小企業振興協力事業において事業実績のある活動 JICAの中小企業振興協力事業においてプロジェクトの1要素として入っていることもある活動 × JICAの中小企業振興協力事業において事業実績がほとんどない活動
JICAの主たる事業：	実施例は数件であるものの、今後の先行例となりうる事業

以上の課題体系は2 - 2に述べた通り、中小企業振興を「潜在成長力を有する中小企業への支援を通じ、産業構造の高度化を含む経済発展を促進するアプローチ」に重点を置いて論を進めたものである。各課題をJICAの協力実績と併せて整理した図5を次ページに示す。

図5では横軸を1 - 2で述べた2つの中小企業振興アプローチ、すなわち「弱者保護の観点」と「潜在成長力のある企業の成長を促進する観点」で区分し、縦軸を2 - 1で整理した中小企業振興における2つの課題、すなわち「事業環境に関する課題」と「中小企業に内在する課題」に分けている。図に示される通り、JICAでの中小企業振興アプローチは従来より「潜在成長力のある企業の成長を促進する観点」からの協力が主流であるが、「弱者保護の観点」では、経済発展の促進を目的とするものとは異なる弱者救済的なアプローチが必要であり、途上国のニーズに合わせ、今後の取り組みが必要な分野であることを付け加える。

JICA の重点

中小企業振興の目的に応じて協力の重点を検討する。

アジア：産業競争力強化

アフリカ：雇用創出

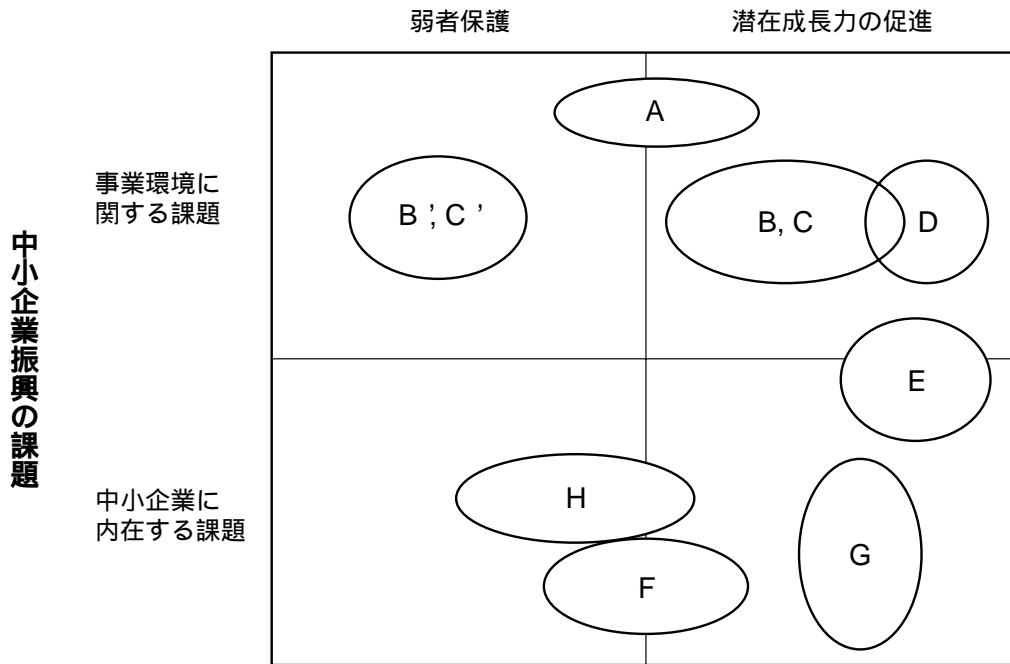
市場経済移行国：民間セクター開発

2 - 3 - 3 JICA の重点項目

中小企業振興に対する協力を実施する際には、中小企業振興の目的は何かを明確にし、それに応じた協力を行う必要がある。「潜在成長力のある企業の成長を促進する観点」からの協力においても中小企業振興の目的としては「産業競争力強化(経済的發展)」と「地域社会の活性化、雇用・所得の創出(社会的安定)」があり、その国がどちらを重視しているかによって協力の重点も異なってくる。

過去の協力実績から大雑把な地域的傾向をみると、アジア地域では産業競争力の強化(例えばタイにおける裾野産業振興)、アフリカ諸国は雇用の創出(ジンバブエにおける中小企業振興)、市場経済移行国では民間セクター開発(アルメニアにおける民間セクター開発)が中心的な政策目的に位置づけられていることが多い。

図5 中小企業振興の課題と課題に対するアプローチ
中小企業振興のアプローチ



【課題】

開発戦略目標1

- A. 法制度・規制面の阻害要因除去
(JICAの協力実績は少ない)
- B. 振興政策立案
(JICAでは案件形成の際、潜在成長力促進を目的として実施することが多い)
- B' (弱者保護的観点) 社会政策、貧困対策など
- C. 金融関連制度への助言、人材育成
(今後の案件形成では、税制・会計関連の協力も重要)
- C' (弱者保護的観点) 小規模・零細企業への資金支援
- D. 知的インフラ整備
(JICAは、標準制度、知的財産権保護制度、各種統計制度の整備、実施支援を行っている)
- E. 貿易・投資促進
(JICAは、貿易実務者の育成といった人材育成面の協力を行ってきたが、近年ではWTO協定の履行支援といった制度面の協力も開始)

開発戦略目標2

- F. 経営基盤の強化
(JICAの案件では、公機関の強化を通じた協定が多い)
経営革新・創業促進
(JICAでの今後協力が期待される分野)
- G. 裾野産業、特定サブセクター育成
(JICAの案件では、従来より実績の多い協力。近年は行政の支援体制等のソフト面の協力も増加)

開発戦略目標3

- H. 地域社会の活性化、雇用・所得増大
(JICAの実績少なく、今後の取り組みが必要)
(弱者保護的観点) インフォーマルセクターへの支援等

出所：筆者作成

3. 今後の協力に向けて

3 - 1 全般的な留意点

留意事項

- ・ 政策目的の明確化（経済成長か、社会的安定か）
- ・ 経済・社会環境、企業活動を取り巻く基本的な枠組みの確認
- ・ わが国の協力アプローチの論理的説明

JICAが中小企業振興に対する協力を実施するにあたっての留意事項は以下の通り。

政策目的の明確化

開発途上国の協力現場では、中小企業の振興自体が目的化する傾向が強く、背後にある開発ニーズや政策目的が十分に議論されないまま、個別の議論に関心が向きがちである。1 - 2で定義したように中小企業振興の目的には「産業競争力強化(経済的発展)」と「地域社会の活性化、雇用・所得の創出(社会的安定)」という異なる2つの観点があり、開発途上国との間では、まず政策目的とそれを達成するための手段としての中小企業振興の位置づけを十分に確認しておく必要がある。さもなければ本来の政策目的を一向に達成しない価値の低い協力になる可能性がある。

経済・社会環境、企業活動を取り巻く基本的な枠組みの確認

開発途上国の社会経済システムは、わが国と大きく異なる場合があり、そのような場合は、日本国内の行政の延長上で中小企業振興の問題を考えることはできない。すなわち、わが国の中小企業施策が前提とする基本的な制度がそもそも存在せず、移転しようとする制度が有効に働かないケースである。単なる経験の引き写しではなく、その国に適した施策を十分に検討することはもちろん、より基本的な制度の整備から協力を行うことが必要となる場合もある。

わが国の協力アプローチの論理的説明

従来わが国の中小企業振興協力は、中小企業が直面している問題に対して、どのような公的支援を行うか、というアプローチが多かった。そこには中小企業の抱える問題は、市場原理(マーケット・メカニズム)では是正不可能であり、政府が何らかの支援を講じる必要があるとの基本認識があったと思われる。このため、協力の手法も、わが国の各種支援制度や企業のレベルをベンチマークとして、開発途上国のレベルを測り、その差を埋める方策を公的支援やその他各種制度として提案、実施協力していく手法が一般的であった。

これに対して、世界銀行に代表される市場原理を重視するドナーの援助のスタンスは異なるアプローチをとっている。中小企業の体力を強化するという点では大差はないが、政府及びドナーの関与する領域と程度に

関しては違いがある。世銀等の市場原理を重視するドナーの協力アプローチは、政府の役割は市場の力が十分機能するための制度づくりにあるとの立場に立脚し、関心の焦点は中小企業にとって親和的な事業環境の整備であって、日本が行ったような、政府による中小企業に対する積極的な公的支援の実施を是とする考えではない。近年中小企業振興分野のドナー間の意見交換活動が活発になっており、世銀等の主要ドナーの進めるアプローチが援助のスタンダードとなる中で、これと異なる制度を移転しようとする、相手国政府及びその他関係機関から理解を得られない恐れがある。

従ってわが国の経験をベースに効果的な中小企業支援を展開するには、他のドナー国・機関に対して、協力の有効性を国際的な言語で論理的に説明することが必要である。

3 - 2 今後の協力に向けた課題

今後の課題

- ・ 零細・小規模企業、地場産業振興への取り組み
- ・ 協力成果の検証、知的支援の質の向上を目指した研究
- ・ プログラム・アプローチの推進

零細・小規模企業、地場産業振興への取り組み

この分野におけるこれまでのわが国の協力は途上国の産業構造の高度化、産業の競争力強化を図ることを目的とし、中規模企業、裾野産業の振興を主たるターゲットとしてきた。一方、経済発展が未成熟な国では中規模企業、裾野産業の育成を行う前に、まず零細・小規模企業、地場産業の育成によって、雇用機会の創出や地域格差是正を図ることを期待することも多い。国際援助コミュニティの間でも近年は貧困削減の切り口から中小企業振興を考える傾向が強く、その主な支援の対象は零細・小規模企業となることが一般的になっている。

これに対し、零細・小規模企業及び地場産業振興の協力経験はJICAにおいて少なく、今後低所得国に対する本分野の協力を進めていく上で、零細・小規模企業及び地場産業の振興への取り組みも積極的に検討していく必要がある。

協力アプローチの検討

中小企業振興に対する協力ニーズの高まりを受け、多くの援助機関がこの分野の協力に取り組んでおり、これに伴い、近年ドナーの間では協力ガイドラインづくり等の連携協力も盛んに行われている。一方、前項でも触れたとおり、ドナーの間で主流となっているこの分野の協力スタンダードは政府の直接的な支援を主とする日本の中小企業振興経験を基とする従来の日本の協力アプローチとは異なるスタンスをとるものとなっている。

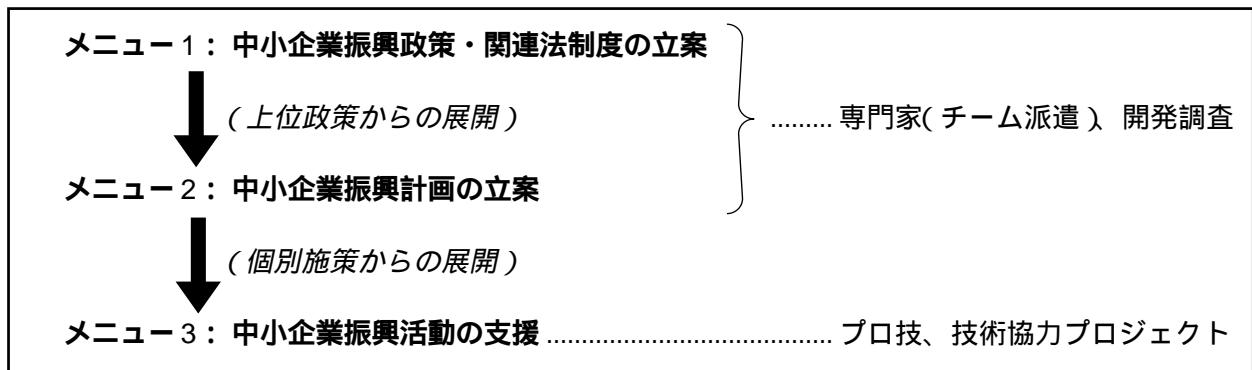
今後中小企業振興分野の協力を進めていく上で、ドナー間の議論及び連携協力の動向を注視していくとともに、相手国政府及びその他関係機関に

対して日本の協力アプローチについて理解を得るための論理的な説明を行っていく必要がある。そのためには、**これまでの協力事業の課題や効果を検証し、本分野の知的支援の質を向上するための研究・議論を地道に積み重ねていくことが必要**である。

また、中小企業振興分野の協力ニーズの高まりを受け、わが国の内部で様々なスキームによる協力が積極的に展開されているが、それぞれが個別に実施されていることも多く、**プログラム・アプローチの観点から今後は、全体として整合的で調和をもった協力をしていくことが重要**である。

付録1. 主な協力事例(中小企業振興)

中小企業振興に関する主な協力メニューは次の通りである。



以下では、各メニューごとにその特徴とJICAの取り組みについて解説する。なお、事例番号は別表の案件番号に対応したものである。

**中小企業振興政策・
関連法制度の立案**

中小企業振興政策・関連法制度整備については1990年代後半以降ニーズが高まっており、多くのプロジェクトを実施。

1. 中小企業振興政策・関連法制度の立案(専門家チーム派遣/開発調査).....事例1～10

中小企業振興の包括的な政策及びそれに関連する法制度への提言、法整備支援に関する協力は専門家や開発調査によって行われている。1990年代後半から途上国側からこの分野に対して政策・制度といったソフト型協力の需要が高まったことを受けて、近年数多くのプロジェクトが実施されている。

包括的政策・上位政策に関する協力の内容は中小企業基本法の策定、中小企業振興政策全般に対する提言等であり、学識者や政府高官経験者の専門家と開発調査との組み合わせによって実施されている。このタイプのプロジェクトでは専門家とコンサルタントによりその国の中小企業に関する情報収集、関係者との意見交換、ワークショップ/セミナーの開催を通して政策提言が行われる。タイ、インドネシアではそれぞれ元通商産業省局長、早稲田大学教授を政策アドバイザーとして派遣し、両国の中小企業振興の核となる中小企業基本法や上位政策を立案し、その後の国家中小企業政策に大きな方向性を与えている。また、中小企業振興だけでなく、企業一般の事業環境の整備を支援するものとして行われている「法制度整備支援」や「市場経済化支援」などの協力もこのタイプの協力方法でヴェトナム

政策・制度支援は経済社会を改革しようとする国に対して有効な支援である。
一方、多数のアクターを調整する能力や具体策の検討も重要。

ム、ラオス、ミャンマー等で実施されている。

このような協力は途上国が具体的な中小企業振興施策の実施を行う前にアカデミックな分析を基に大きな方向性を示したり、基盤となる経済システムの整備支援を行うもので、市場経済移行国や通貨危機後のASEAN等、その**経済社会の根本的課題を改革する必要がある国々への第一の支援として非常に有効**である。一方、幅広く、高度な課題をカバーするため、日本側の学識者、コンサルタントと、途上国側の学識者、政府関係者といった**多数のプロジェクトのアクターを適切に調整する能力が求められるとともに、その結果を踏まえ、如何に具体的な中小企業振興活動に結びつけていくかといった検討も重要**となる。

中小企業振興 計画の立案

近年では計画を提言するだけでなく、パイロット・プロジェクトを実施するケースが増加。
・途上国の実状に合わせた計画修正
・途上国のキャパシティ・ビルディング

2. 中小企業振興計画の立案(開発調査/専門家派遣)

中小企業振興計画は上記1.のような包括的な上位政策を含むこともあるが、基本的には中小企業が抱える課題に対してより具体的な施策(対策)を検討し、その内容と実施方法を提案するものと位置づけられる。また近年では提案だけにとどまらず、**特に緊急性が高く、有効と思われる施策をパイロット・プロジェクトとして取り上げ、案件の中で試行的に実施するケースが増えている**。これには以下の2つの問題意識によるものである。1つは、単なる日本の経験の引き写しでなく、途上国の実態に合った内容・方法を検討するためには実際に計画を実施してみて、実状に合わせて修正する必要があること、もう1つは、途上国政府にとって計画の提示だけでは実行に移すことは困難であり、キャパシティ・ビルディングを図りながら途上国側が自立して実施・運営できるまでの支援を行うことが求められていること、である。具体的な内容としては**技術・経営指導者の能力強化、起業家育成プログラムの実施、取引・提携情報のマッチングシステム構築といった企業の経営資源向上を支援するものが多いが、近年ではベンチャーキャピタル制度・機関の設立支援といった制度面の協力を対象**としているものもある。

パイロット・プロジェクトはプロ技と類似した「活動支援型」の協力と考えることもできるが、これはあくまで「計画の検証」を目的とした試行的なものであり、プロ技のようなモデル・プロジェクトではないため、基本的に「計画立案型」のメニューといえる。

このタイプの協力はその内容により、次の3つに分けることができる。

裾野産業振興計画

裾野産業振興計画は産業競争力強化を目的として、現場の課題を踏まえた中小製造業の振興策の提言を行うもので日本の協力の特色であり、強みの1つ。ただし、構造的課題や事業環境などのマクロの視点に欠ける場合もあり、バランスのとれたアプローチが必要。

2 - 1 裾野産業振興計画(開発調査/専門家派遣)

.....事例 11 ~ 23

裾野産業振興計画は、産業競争力強化を目的とし、主に途上国の産業競争力に影響を及ぼす中小製造業を対象に振興計画を立案するものである。多くの場合、複数の業種を選定し、その業種に対する現状調査と課題発掘、課題に対する施策の検討・立案、施策実施方法の提案を行っている。このタイプの従来の特徴的な協力方法としては、企業への実際の技術・経営指導を通して対象業種の課題を明らかにし、その課題に対する施策を行政機関及び企業に提案するというものが多い。

この協力方法は**現場の課題をしっかりと認識し、それに対する解決策を念頭に振興計画を策定するもので、日本の協力の特色であり、強みの1つ**ともいえる協力方法であるが、**企業レベルの視点に偏り、その国の中小企業が抱える構造的な問題や事業環境といったマクロレベルの視点が欠ける**との指摘もある。この点に留意し、バランスの取れた適切な協力アプローチを検討することが今後とも求められている。

地場産業振興計画

地場産業振興計画は地域社会の活性化、雇用創出を目的として中小零細の地場企業の振興を図るもので欧米ドナーの多くはこのアプローチ。JICAでは実績は少なく、ノウハウの蓄積が必要。

2 - 2 地場産業振興計画(開発調査/専門家派遣)

.....事例 24 ~ 29

地場産業振興計画は地域社会の活性化、雇用の創出を目的とし、中小企業を地域的な観点から分析し、振興計画を立案するものであり、対象は非製造業を含む中小零細の地場企業である。このタイプの協力は当該地域の経済・社会と地場企業の関わり合いに焦点をあて、地域の同業種、またはそれとリンケージを持つ中小企業集合(クラスター:その地域の競争優位の産業を核として周辺産業が集積されている状態。ある特定の地域に特定の産業の群が集積され、地域の産業が活性化されている状態を指す)に対して振興策を提案する。

欧米ドナーの中小企業プロジェクトの多くがこのようなアプローチをとることが多い反面、JICAにおいては1999年のタイにおける地域産業開発計画、2001年のインドネシアにおける中小企業クラスター機能強化計画など、近年取り組みを始めたばかりであり、実施数はまだ数少ない。今後地域社会の振興を目的とする協力案件の要請が増加すると予想されるなかで、このようなアプローチのノウハウを蓄え、適切な協力を実施していくことが重要である。

個別施策計画

2 - 3 個別施策計画(開発調査/専門家派遣).....事例30 ~ 33

ある特定の課題に絞り込み、それに対する個別の中小企業施策を立案するのがこのタイプの協力である。上記2 - 1や2 - 2の提言を受けて実施

個別施策計画は特定課題に対する施策を立案するもので、具体性が特に重要なため、パイロット・プロジェクトを通じた計画の具体化を図る。

される場合も多い。実際にタイでは中小企業政策・金融支援や工業分野振興開発計画(裾野産業)調査の結果を受けて、中小企業診断制度の専門家が派遣されており、またメキシコではサポーターリングインダストリー・マスタープラン調査の提言を受けて要素技術移転計画調査(プラスチック成型、金型技術の向上計画)、中小企業コンサルタント養成・認証制度計画調査が実施されている。

上述した通り、開発調査では単なる施策の立案だけでなく、実際に施策を実行に移すためのパイロット・プロジェクトが行われるケースが多い。**個別施策の立案を行う場合、特にその計画実施の具体性が求められるため、途上国カウンターパートとともに試行的に施策を立ち上げ、先方のキャパシティ・ビルディングを行うとともに、この実施結果を最終的な実施計画に反映させるという方法を取り、計画の着実な遂行を支援している。**

中小企業振興
活動の支援

モデル・プロジェクトの実施としては基準・認証などの制度に関する協力、技術の普及、人材の育成などの経営資源の向上に対する協力が多し。今後はより幅広い分野に対する柔軟な協力を実施できる可能性あり。

3. 中小企業振興活動の支援(プロジェクト方式技術協力等)事例 34 ~ 42

これは、計画の立案や試行的実施といった開発調査及びパイロット・プロジェクトからさらに踏み込み、モデル・プロジェクトとして人やモノを長期間投入して中小企業振興活動を支援するタイプの協力である。その内容は**基準・認証機関への支援といった制度に関連する協力、中小企業振興に関する技術の普及、人材の育成といった経営資源の向上に対する協力が多し。**

今後プロ技と専門家派遣の予算が統合され、「技術協力プロジェクト」として柔軟な協力が行えることを考えると、幅広い人材を活用した中小企業金融等の制度・機関の設立・運営支援、中小企業振興全般を扱うワンストップセンターへの支援といった分野への協力も可能となると思われる。

別表 中小企業振興関連案件リスト(代表事例)

No	国名	案件名	期間	形態	中間目標	特徴
1. 中小企業振興政策・関連法制度の立案(専門家チーム派遣/開発調査)						
1	タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン	WTO キャパシティ・ビルディング協力プログラム	2001.7 ~ 2003.12 (予定)	開調	1 - 5	多角的国際貿易体制の利益を享受できるよう、途上国の官民のWTO 協定の実施能力の向上(各協定の理解向上、国内法の整備、情報システムの整備、紛争処理能力)を図る。
2	ヴェトナム	標準化・計量・検査品質マスタープラン調査	1997.2 ~ 1998.2	開調	1 - 4	工業標準化・計量試験・品質管理分野の現状分析、開発戦略・政策レビュー、問題分析を行った上で、マスタープラン(担当機関の組織改革、計量・検査の技術インフラ発展のための提言、工業標準化・計量試験・品質管理の具体的実施計画の提言)づくり。
3	ヴェトナム	中小企業振興計画調査	1999.3 ~ 1999.12	開調	1 - 2, 1 - 3, 2 - 2, 2 - 3, 2 - 4	中小企業振興に係る基本政策も組織もない移行経済国に対する、中小製造業を対象とした網羅的なマスタープランづくり。
4	ラオス	国境サバナケット地域経済特別区開発計画	2000.6 ~ 2001.2	開調	1 - 5	国境橋や東西回廊道路の建設により今後国内及び近隣諸国間の活発な市場形成、経済交流が期待されているラオスに対し、貿易や投資の促進、雇用の増大、地域経済の活性化を目的とした経済特別区の設置計画を策定。
5	メキシコ	ケタロ州産業技術開発センター	1998.2 ~ 2002.1	プロ技	1 - 4, 2 - 1, 2 - 3, 2 - 4	カウンターパート機関(国立産業技術開発センター)が、ケタロ州内及びその周辺の中小企業に対し、材料試験及び非破壊検査の分野で適切な技術指導ができるようになる。
6	ヴェネズエラ	中小企業振興計画	2001.1 ~ 2001.12	開調	1 - 2, 1 - 3, 2 - 2, 2 - 3, 2 - 4	ヴェネズエラは石油資源他、1次天然資源に偏重した産業構造を特徴としており、サブセクター振興策においては産業リンケージ策の提言を重点的に行った。また、パイロット・プロジェクトとしてベンチャーキャピタルを設立指導したが、こうしたことも産業リンケージの強化に貢献した。
7	南アフリカ	中小企業育成	2000年度 (2.11 ~ 3.18)	国特	1 - 2	日本の中小企業の発展史、産業政策、中小企業政策等日本の経験を紹介することにより、南アの政策立案能力の育成に寄与。
8	ハンガリー	中小企業政策支援	2000.10 ~ 2002.10(予定)	専門家	2 - 2, 2 - 3, 2 - 4, 3 - 1	経済省小規模企業振興局に配属され、経済省における中小企業復興策の企画・立案及び政策調整能力を向上させる。
9	複数国	独占禁止法と競争政策	2001年度 (8.27 ~ 9.30)	集団	1 - 1	わが国の独占禁止法及びその運用並びに関連の法制等を紹介することにより、当該国における競争法の効果的運用に資するとともに、競争法制定・改正作業に反映させていく。
10	複数国	中小企業政策セミナー	2001年度 (5.7 ~ 6.17)	集団	1 - 1, 1 - 2	日本の中小製造業に対する政策の歴史と概要を把握し、今日の経済状況下でそれらがいかん実施され、どのような効果、あるいは問題をもたらしているかを講義、見学、討議を通して具体的に理解することによって、自国における中小企業振興政策の策定能力の向上に寄与。
2. 中小企業振興計画の立案(開発調査/専門家派遣)						
2 - 1 裾野産業振興計画						
11	インドネシア	貿易セクター人材育成計画	1997.3 ~ 2002.2	プロ技	1 - 5, 2 - 1, 2 - 4, 3 - 1	公的貿易促進機関による輸出型中小企業への貿易実務人材育成事業を支援。
12	インドネシア	12.1 工業分野振興開発計画(裾野産業)	1996.1 ~ 1997.3	開調	2 - 3, 2 - 4	裾野産業を構成する中小企業に対する振興政策・施策の提言。
		12.2 上記フォローアップ調査フェーズ1	1998.12 ~ 1999.6	開調	1 - 3, 2 - 3, 2 - 4	アジア通貨危機によりインドネシアの経済状況が急変したため、過去の提言内容を再構築したもの。裾野産業を構成する中小企業に対する振興政策・施策の提言や政策分野の調査にとどまらず市場動向も調査。
		12.3 上記フォローアップ調査フェーズ2(輸出振興)	1999.7 ~ 2000.2	開調	1 - 5, 2 - 3, 2 - 4	輸出型中小企業の振興を目的とした調査。行政側にとどまらず、民間部門に対して実質的な技術移転を実施すると同時に戦略提言を実施。
13	インドネシア	中小企業振興支援	2000.1 ~ 2001.10	専門家	1 - 2, 1 - 3	インドネシアの閣僚レベルに対する中小企業政策全般に関する助言。他ドナーに対して大きなPRとなった。
14	タイ	14.1 工業分野振興開発計画(裾野産業)	1993.9 ~ 1995.3	開調	2 - 3, 2 - 4	裾野産業を構成する中小企業に対する振興政策・施策の提言。
		14.2 上記フォローアップ調査	1999.2 ~ 1999.10	開調	2 - 3, 2 - 4	アジア通貨危機によりタイの経済状況が急変したため、過去の提言内容を再構築したもの。裾野産業を構成する中小企業に対する振興政策・施策の提言。
15	タイ	生産動態統計	1998.8 ~ 2000.6(開調) 2000.1 ~ 2002.1(専)	開調 + 専門家	1 - 4	産業政策立案及び企業経営改善に寄与する生産動態統計調査及びそれを基に作成される各種指数の開発を行うとともに、統計調査の実施に関する技術の移転を行う。

開発課題に対する効果的アプローチ

No	国名	案件名	期間	形態	中間目標	特徴
16	タイ	中小企業政策・ 中小企業金融	1999.1～ 1999.6	専門家	1-2, 1-3, 2-3	中小企業基本法及び中小企業振興計画の策定、中小企業政策全般に関する助言。
17	タイ	投資振興	1999.4～ 2002.4	専門家	1-5	首相府の下にある投資委員会に対し、外国直接投資を促進するために政策助言・指導を実施。
18	タイ	中小企業診断制度構築	1999.7～ 2002.6(予定)	専門家	1-2, 2-1, 2-3, 2-4, 3-1	工業分野振興開発計画の提言結果を踏まえ、JODCと連携して専門家を派遣し、中小企業診断制度の制度設計に関する指導を実施。
19	タイ	金型技術向上事業	1999.11～ 2004.10	プロ技	2-1, 2-3, 2-4	公的技術支援機関である工業省の裾野産業開発部が、タイのプラスチック金型業界に良質な技術サービスを提供できるように技術移転を行う。
20	タイ	ナコンラチャシマ地域 産業開発計画	1999.11～ 2000.7	開調	1-2, 3-1, 3-3	零細家内工業を含む地場中小製造業の育成を目的とした地域産業開発計画の策定。
21	メキシコ	サポーティング インダストリー マスタープラン調査	1996.1～ 1997.3	開調	2-3	特定のサブセクターに限定せず裾野産業を構成する中小企業に対して振興政策・施策を提言。PCM手法を使った初の開発調査。
22	ジンバブエ	中小企業振興計画調査	1998.3～ 1998.11	開調	1-2, 2-4	官民が協働して実行できる振興マスタープランを提案。業種は金属加工、食品加工、繊維・繊維製品製造業、家具製造業を対象とし、振興のためのアクション・プランを作成。
23	ハンガリー	中小企業振興計画	2000.6～ 2000.11	開調	1-2, 2-1, 2-2, 2-3	産業構造の強化を目的とした調査。調査分野は下請振興、金融支援、人的資源開発、IT。パイロット・プロジェクトの実施により、政策提言内容を検証する。また、パイロット・プロジェクトを通して起業家に対し実際の技術移転を実施。
2-2 地場産業振興計画						
24	インドネシア	鑄造技術分野裾野産業 育成計画	1999.4～ 2004.3(予定)	プロ技	2-1, 2-3, 2-4	裾野産業を構成する中小企業の鑄造技術の向上を目的とする国立技術研究所に対する人材育成事業。
25	インドネシア	中小企業クラスター 機能強化計画	2001.10～ 2004.3(予定)	開調	1-2, 2-1, 2-2, 2-3, 2-4, 3-1, 3-2	クラスター振興アプローチを活用した地方部における中小企業振興を目的とした調査。単なる政策提言にとどまらず、パイロット・プロジェクトを通じ受益者である中小企業及びクラスター運営組織に対し実質的な技術移転を図る。調査方針としてBDSアプローチ及びクラスター振興に関わるステークホルダー(関係者)を広く関与させる参加型手法を重視。
26	マレーシア	裾野産業技術移転調査	2000.1～ 2001.2	開調	2-3	中小企業振興組織(地方政府、支援団体)の支援能力の向上及び企業競争力の強化。
27	タイ	自動車インスティテュート	1999.12～ 2002.12	専門家	1-4, 2-1, 2-3, 2-4	自動車及び部品産業の振興を担う工業省傘下のインスティテュートに対し、業界の振興策や試験検査サービス等において、種々の指導助言を実施。
28	中国	モデル都市 (瀋陽市、杭州市) 中小企業振興計画	2000.10～ 2001.12	開調	1-2, 1-3, 2-1, 2-2, 2-4	地方都市における中小企業振興支援の例。一般的な中小企業振興に係る提言に留まらず、パイロット・プロジェクトにより、民間部門を含めた中小企業支援機関のキャパシティ・ビルディング、輸出促進・ネットワークの強化を目的とした情報ネットワークの設立、中小企業に特化した。
29	複数国	企業ネットワークによる 中小企業振興	2001年度 (10.23～12.11)	集団	2-1, 2-2, 3-1	地域経済と中小企業との関係に着目し、中小企業振興を地理経済学的なアプローチで捉えようとするもの。日本の地場産業の発展による地域経済活性化の経験を事例研究として紹介し、企業間ネットワークの意義を理解させる。
2-3 個別施策計画						
30	インドネシア	デザイン振興	1998.3～ 1999.10(開調) 2000.8～ 2002.8(専)	開調+ 専門家	2-4, 3-1, 3-2	デザイン振興に関する政策・制度面及びデザインの実体面に関し、現状、問題点を把握し、改善のための提言を実施。
31	ヴェトナム	地域振興のための 地場産業振興計画	2002.2～ 2004.2(予定)	開調	3-1, 3-2	伝統産業の振興を目的とした初の開発調査。調査方針としてBDSアプローチ及び参加型手法を重視。
32	メキシコ	中小企業コンサルタント 養成認証制度計画	2001.2～ 2001.12	開調	1-2, 2-1, 2-3, 2-4, 3-1	中小企業振興のツールの1つである中小企業診断士制度の導入に特化した政策提言。中小企業の診断及びコンサルタントの養成をパイロット的に実施するとともに、コンサルタント資格認定制度の構築提言を行った。
33	南アフリカ	クワズールナタール州 中小企業振興計画調査	2001.2～ 2002.3	開調	2-3	州政府に対し、中小企業政策に係るマスタープラン及びアクション・プランを作成。対象業種は機械(自動車)産業を中心とした裾野産業。

No	国名	案件名	期間	形態	中間目標	特徴
3. 中小企業振興活動の支援(プロジェクト方式技術協力等)						
34	ASEAN 諸国	一村一品運動セミナー	2001年度 (8.20 ~ 10.7)	集団	1 - 2, 3 - 2	ASEAN 諸国等で地域振興に携わる行政官が一村一品運動、地域振興施策の成果を研究事例とし、地域振興行政の手法及び地域振興の実践的活動等を理解し、自国の地域振興行政への活用を図る。
35	インドネシア	中小企業支援 (農産物加工)	2001年度 (7.1 ~ 9.30、 1.1 ~ 3.31)	国特	1 - 2, 3 - 1, 3 - 2	農産物加工分野の経営幹部と中小企業振興に携わる各省庁の公務員を対象に、地場産業としての農産物加工分野中小企業育成、国内及び地域内での輸出競争力の強化に必要なアクション・プランを討議。
36	フィリピン	工業所有権近代化	1999.5 ~ 2003.5 (予定)	プロ技	1 - 4	IPO庁内事務処理業務近代化に必要な事務処理システムの導入を目標として、特許事務処理業務の効率化に必要なデータベースと処理システムの構築を通じた人材育成に協力。
37	ヴェトナム	法制度支援	1996年度 ~ 2002年度	チーム	1 - 1	経済・社会改革に対応するための各種法律(特に市場経済の導入に対応した民法、商法等)の整備及び人材育成等への提言。
38	ブラジル	中小企業鑄造技術向上	1997.3 ~ 2002.2	プロ技	2 - 1, 2 - 3	ブラジル唯一の公的職業訓練機関であるマルセリーノ・コハジ鑄造技術センターに対し、中小期鑄造企業向け研修サービス及び技術支援サービスが向上するための技術移転を実施。
39	ジョルダン	職業訓練技術学院	1997.10 ~ 2002.9 (予定)	プロ技	2 - 1	職業訓練技術学院の運営・管理体制(実施体制、訓練コース)が確立し、訓練に必要な施設、機材及び設備が整備され適切な訓練コースが実施されることにより同学院の訓練指導員の能力が向上し、それにより質の高い技術者を育成。
40	複数国	証券取引所セミナー	2001年度 (10.11 ~ 11.3)	集団	1 - 3, 2 - 2	日本おける証券市場及び証券取引所の役割及び機能と運営についての理解を得ることにより、自国市場の発展に資する。
41	複数国	女性起業家育成のためのセミナー	2001年度 (9.11 ~ 10.14)	集団	2 - 2	各国で展開されている女性の起業家育成策を支援するために、プログラム開発、運営、管理等を一貫して担うことのできる「プログラム・マネージャー」を養成する。
42	複数国	投資環境法整備	2001年度 (2.11 ~ 3.24)	集団	1 - 5	海外直接投資を促進するための法制面の基盤整備に必要な専門知識、投資を誘致するのに必要な諸制度の涵養、直接投資を担当する各部門関係者への指導に必要な知識の付与。

* 本表の「中間目標」欄の数字は開発課題体系図の中間目標の数字に該当する。

* 本表の「形態」に関する略語は以下の事業形態を示す。

プロ技：プロジェクト方式技術協力	専門家：専門家派遣	チーム：個別専門家チーム派遣
開 調：開発調査	集 団：集団研修	国 特：国別特設研修

付録2. 基本チェック項目(中小企業振興)

以下は、その国の中小企業振興の現状や度合いを知るために用いられる指標のうち代表的なものである。中小企業振興分野の協力はまだ歴史が浅く、この分野の指標整備はまだ始まったばかりである。現時点では、先進国の中小企業指標をまとめたものはあるが、途上国のものを網羅したものは存在しない。また、個別の国ごとに中小企業指標がまとめられてはいるが、中小企業の定義が世界的に統一されていないので、いくつかの国の指標を単純に比較することはそれほど意味を持たない。そのため、今回は参考として日本の例を記入した。ただし、これらの多くの指標は途上国では入手困難であることが予想される。

なお、中小企業指標については、途上国の中小企業指標をまとめる調査をJICA鉱工業開発調査部で別途実施予定である。

チェック項目 / 指標	日本の例	備 考
(中小企業振興制度・体制)		
中小企業の定義	製造業、小売業・サービス業、卸売業によって定義は異なり、製造業では「資本の額又は出資の総額が3億円以下の会社並びに常用従業員の数が300人以下の会社及び個人」となっている。	中小企業振興を考える上で、まずその国の中小企業の定義を確認する必要がある。途上国では中小企業の定義が存在しない国があったり、存在しても省庁間によって定義が異なっていることが多い。また、中小企業の定義が国によってまちまちであるため、中小企業統計の国家間比較は非常に困難である。 ちなみに、世界銀行の定義は「零細企業が従業員10名以下、総資産高10万ドル以下、年間総売上高10万ドル以下、小企業が従業員10人超～50人以下、総資産高10万ドル超～300万ドル以下、年間総売上高10万ドル超～300万ドル以下、中企業が従業員50人超～300人以下、総資産高300万ドル超～1,500万ドル以下、年間総売上高300万ドル超～1,500万ドル以下、各企業規模につき上の2つ以上の条件を満たすこと」となっている。
中小企業基本法	1963年制定	中小企業の定義、中小企業政策の基本方針等を規定する法律であるが、このような法律をもたない途上国がほとんどであるため、まずはこのような法律があるかの確認が必要である。
中小企業振興体制	中小企業庁が中小企業政策を立案し、中小企業事業団が実施する	中小企業政策を立案・実施する政府体制は、途上国の場合、多くが一元化されていない。途上国の場合は、複数の省庁に中小企業行政がまたがっていることが多く、横断的な政策の立案・実施の調整に時間がかかる。
中小企業対策関連予算	1,316億円	中小企業庁「2000年版中小企業白書」
中小企業対策関連職員数	人	
(生産活動における中小企業の役割)		
中小企業数 (全企業数に占める中小企業数の割合)	6,456,723社 (99.3%)	中小企業庁「2000年版中小企業白書」。うち、小規模企業数は4,757,730社であり、割合は73.2%。
中小企業数 (製造業における全企業数に占める中小企業の割合)	593,823社 (88.9%)	総務庁「事業所・企業統計調査(平成8年)」
中小企業製造業の出荷額 (全製造業に中小企業の出荷額が占める割合)	1,579兆円 (51.6%)	通商産業省「工業統計表(平成10年)」
中小企業製造業の付加価値額 (全製造業に中小企業の付加価値額が占める割合)	642兆円 (56.7%)	通商産業省「工業統計表(平成10年)」
中小企業製造業の設備投資額 (全製造業に中小企業の設備投資額が占める割合)	4.9,040億円 (36.8%)	通商産業省「工業統計表(平成10年)」

*小規模企業の定義は、製造業が総従業員数1～19人、小売業・サービス業・卸売業については1～4名。

チェック項目/指標	日本の例	備 考
(貿易収支における中小企業の役割)		
中小企業の輸出額 (全輸出額に中小企業による輸出額が占める割合)	US\$ (%)	
中小企業の輸入額 (全輸入額に中小企業による輸入額が占める割合)	US\$ (%)	
(中小企業の競争力)		
中小企業製造業の付加価値生産性 (大企業を100とした中小企業の比率)	9,011千円 (49.8%)	通商産業省「工業統計表(平成10年)」 従業員1人当たりの付加価値額
従業員1人当たり設備投資額 (大企業を100とした中小企業の比率)	1,248千円 (%)	通商産業省「工業統計表(平成10年)」
(中小企業の雇用吸収力)		
中小企業従業員数 (全従業員数に占める中小企業従業員数の割合)	44,492,576人 (77.6%)	中小企業庁「2000年版中小企業白書」
(中小企業のリンケージ)		
下請比率	51.6%	総販売額に占める下請取引額の割合。中小企業のリンケージは下請に代表される垂直リンケージと工程間分業に代表される水平リンケージがあるが、水平リンケージを測定する指標は日本ではまとめられていない。
(中小企業のダイナミズム)		
開業率	3.7%('94-'96)	新規起業事業所数/前回調査時点の事業所数/年数。
廃業率	3.8%('94-'96)	開業率-増加率。開業率と廃業率が共に高いということは産業の新陳代謝が高いということであり、産業構造の円滑な転換が促進される。
倒産件数 (全倒産件数に占める中小企業の倒産件数割合)	18,749件 (98.7%)	東京商工リサーチ「全国企業倒産状況(平成10年)」
(中小企業の国際化)		
海外投資件数	80件	通商産業省調べ(平成11年)
海外投資額	円	
(中小企業の資金調達)		
自己資本率	11.9%	大蔵省「法人企業統計年報(平成9年)」
資金調達方法		外部からの資金調達には直接金融(株式や社債の発行)、間接金融(金融機関からの借入)があるが、金融市場が発達していない途上国で多いのは間接金融である。ただし、実態としては、知人・縁者からの借入と自己貯蓄の活用が一般的な途上国の中小企業の資金調達方法であり、銀行借入は与信の問題や借入手続が煩雑であるため、あまり利用されていない。
国内銀行の中小企業向け貸出額の割合	70%	日本銀行「経済統計年報(平成9年)」
(中小企業の組織化)		
事業協同組合数	39,655組合	中小企業庁調べ(平成9年)
組合員数	人	
(中小企業のR&D)		
研究開発実施企業比率	14.6%	中小企業庁「商工業実態基本調査(平成10年)」
研究開発費平均	37百万円	中小企業庁「商工業実態基本調査(平成10年)」
売上高研究開発費比率	2.8%	中小企業庁「商工業実態基本調査(平成10年)」
(地場経済の担い手としての中小企業)		
産地数	544	通商産業省「工業統計(平成9年)」 ここでいう産地とは同業者が同一地域内に立地し、当該地域の経営資源を活用して、域外に市場を求めていくものを指し、年間生産額が5億円以上の産地が対象。産地の定義は国によって異なる。
産地中小企業数(製造業における中小企業に占める産地の中小企業数の割合)	66,219社 (18.7%)	通商産業省「工業統計(平成9年)」
産地従業員数(製造業における全中小企業数に占める産地の中小企業の従業員数の割合)	667,358人 (9.3%)	通商産業省「工業統計(平成9年)」
産地総生産額(製造業における全中小企業に占める産地の中小企業の総生産額の割合)	128,142億円 (7.8%)	通商産業省「工業統計(平成9年)」
組合加入企業割合	%	

引用・参考文献・Web サイト

- 青木和正(1999)『解明 中小企業論』同友館
大蔵省(現財務省)(1997)『法人企業統計年報』
国際協力事業団(2000a)『連携促進事業(中小企業振興分野知的支援)報告書』
----(2000b)『鉱工業プロジェクト選定確認調査(中小企業振興に係る高度知的支援協力)報告書』
----(2001)『鉱工業プロジェクトフォローアップ調査(中小企業振興にかかるドナーの動向分析)報告書(未定稿)』
さくら総合研究所(1999)『アジアの経済発展と中小企業』日本評論社
総務庁(現総務省)(1996)『事業所・企業統計調査』
中小企業総合研究機構(2000)『中小企業施策総覧』
中小企業庁(1998)『商工業実態基本調査』
----(2000)『中小企業白書』
通商産業省(現経済産業省)(1998)『工業統計表』
通商資料調査会『中小企業支援育成便覧』
東京商工リサーチ(1998)『全国企業倒産状況』
日本銀行(1997)『経済統計年報』
World Bank(2001)『SME Strategy, Business Plan, and Budget Paper』

(海外SME支援関連機関リンク集)

国際機関	世銀 SME 部	http://www.ifc.org/sme
	IDB SME 部	http://www.iadb.org/sds/sme
	ADB 民間部門グループ	http://www.adb.org/PrivateSector
	EBRD 本部	http://www.ebrd.org
	ILO SEED 事務局	http://www.ilo.org/seed
	ILO 小企業支援ドナー事務局	http://www.ilo.org/public/english/employment/ent/sed/bds/donor/index.htm
	UNIDO SME 事務局	http://www.unido.org/doc/what.htmls
	Institute for SME Finance	http://www.sme-institute.org
	OECD SME 事務局	http://www.oecd.org/dsti/sti/industry/smes
	APEC SME Network	http://www.actetsme.org
	UNDP UNCDF 事務局	http://www.uncdf.org
	Consultative Group to Assist the Poorest	http://www.cgap.org
	二国間機関	USAID 零細企業支援事業
GTZ(独)起業家育成事業		http://www.gtz.de/cefe
DFID(英)本部		http://www.dfid.gov.uk
AFD(仏)本部		http://www.afd.fr
CIDA(加)本部		http://www.acdi-cida.gc.ca
SDC(スイス)本部		http://www.intercoop.ch/sed
DANIDA(デンマーク)本部	http://www.um.dk/danida	

NGO・市民団体

EnterWeb
Intercooperation
Fundes
SEEP
AfricaDev.Net
Swisscontact

<http://www.enterweb.org>
<http://www.intercooperation.ch>
<http://www.fundes.org>
<http://www.seepnetwork.org>
<http://africadev.net>
<http://www.swisscontact.org>

中小企業振興 開発課題体系全体図(その1)

開発戦略目標	中間目標	中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例
1. 中小企業の成長発展に資する事業環境の整備・運用 中小企業事業所数の推移(開業数、廃業数の推移) 中小企業従業者数の推移 中小企業による投資額、件数の推移	1-1 制度・規制面での阻害要因の除去 企業関連法令・規則の制定・整備状況 ビジネス環境に関する中小企業への質問調査	経済法・企業関連法制度の整備	市場への参入(会社法)、市場取引(債権法)、市場からの退出(倒産法)、公正な競争(競争法)
		中小企業ビジネス環境改善	× 規制の緩和・明文化・運用改善 × ビジネス慣習の見直しと制度化
	1-2 中小企業振興政策の立案・実施 中小企業振興に関する基本法の有無と内容 中小企業行政に携わる機関、部局、職員数、関連予算額の推移 白書の有無と内容	基本法の制定	基本法制定
		行政組織・人材の能力向上	省庁横断の中小企業担当行政組織の設立 担当行政官の人材育成 × 「中小企業白書」作成
		地方ネットワークの整備	政策実施のための地方ネットワーク構築 地方行政官育成
	1-3 資金供給の円滑化・自己資本の充実 中小企業向け融資額、融資件数の推移 中小企業向け国内投資額、投資件数の推移 資金調達環境に関する質問調査 財務諸表の作成状況の推移	企業会計の整備	× 会計制度整備 × 人材(会計士、税理士等)育成 × 青色申告制度等記帳インセンティブ付与制度の構築
		資金供給システムの整備	× 民間金融機関の金融仲介機能の強化 担保制度等関連法制度の改善 信用保証制度の構築 中小企業向け政策金融機関の設立
		資本獲得システムの整備	中小企業向け資本市場の整備・育成 ベンチャーキャピタル設立促進
		関連税制の見直し	× 中小企業投資促進税制の構築
	1-4 産業活動を支える知的インフラ整備 国内規格・基準の整備状況(内容、数) 試験検査機関の有無とパフォーマンス調査 統計の有無と内容	標準制度の整備	基準認証制度構築 計量制度構築 試験検査能力の向上
		知的財産保護制度の整備	× 関連法制度の制定 制度の執行能力向上
		各種企業関連統計整備	中小企業事業所・生産統計整備
	1-5 貿易投資制度の改善 中小企業による貿易額の推移 中小企業に対する外国からの投資額、件数の推移 貿易関連規制に関する質問調査	貿易投資自由化	× 通商政策立案実施能力の向上 WTO協定履行能力の向上
		海外市場開拓	海外市場情報提供システムの整備 × トレードフェアの開催 貿易実務人材育成 × ITインフラの整備
		外国投資の促進	外国投資受入れ政策立案 経済特別区設置 行政官の育成
標準制度の整備		中小企業向け産業人材の育成(大学等教育機関・職業訓練校等) 公的機関による企業への経営技術指導 公設技術支援機関の設立・強化 公的経営診断制度の整備 × 民間ベースでの中小企業への経営技術サービス業(BDS)育成	
2. 産業競争力強化に資する中小企業の育成 中小企業付加価値生産額、GDPに占める割合の推移 製造業の付加価値生産性、GDPに占める割合の推移 中小企業輸出額の推移	2-1 経営基盤の強化 経営・技術・人材に関する企業診断調査結果 企業へ提供されるサービスの満足度・活用度調査結果 経営技術サービスの設立件数、受講者数	経営資源の強化	中小企業向け産業人材の育成(大学等教育機関・職業訓練校等) 公的機関による企業への経営技術指導 公設技術支援機関の設立・強化 公的経営診断制度の整備 × 民間ベースでの中小企業への経営技術サービス業(BDS)育成
		交流・連携・組織化、集積の活性化	事業組合等の設立・育成 企業間パートナーシップ(技術提携、合併)促進 × 中小企業工業団地の設立
	2-2 経営革新・創業促進 事業の創業、転換数の推移 創造的企業活動の誕生数の推移 各種支援制度に対する満足度・活用度調査結果	創造的な事業活動の促進	関連法制度(投資事業組合法等)整備 直接金融市場の整備 大学・研究機関との連携強化 × インキュベーション機能強化 クラスタ機能強化
		経営革新、創業の促進	起業家精神育成 ベンチャーキャピタルの設立促進
	2-3 裾野産業の育成 裾野産業の企業数、付加価値生産高、従業者数の推移 輸出企業、組立企業の現地調達率 各種支援制度に対する満足度・活用度調査結果	振興戦略の立案 経営資源の強化	マスタープラン立案 【中間目標2-1(経営資源の強化)参照】 技術者(機械・金属産業人材)の育成 企業診断サービス実施促進 巡回技術指導サービス実施促進
		企業間リンケージの促進	下請振興 市場情報の提供(逆見本市開催等) クラスタ機能強化
		振興戦略の立案 経営資源の強化	マスタープラン立案 【中間目標2-1(経営資源の強化)参照】 技術者の育成 企業診断サービス実施促進
	2-4 特定サブセクターの育成 サブセクターの企業数、付加価値生産高 従業者数の推移 輸出額の推移 各種支援制度に対する満足度・活用度調査結果	企業間リンケージの促進 輸出促進	クラスタ機能強化 海外マーケット情報の収集 × 輸出組合の設立 製品開発・販売促進能力強化
		中小卸売業の振興	× 物流効率化 × IT活用
		中小小売業の振興	× タウンマネジメント支援 × IT活用(商品提案、販路開拓)

プロジェクト活動の例：
 JICAの中小企業振興協力事業において比較的事業実績の多い活動
 JICAの中小企業振興協力事業において事業実績のある活動
 JICAの中小企業振興協力事業においてプロジェクトの1要素として入っていることもある活動
 × JICAの中小企業振興協力事業において事業実績がほとんどない活動

中小企業振興 開発課題体系全体図(その2)

開発戦略目標	中間目標	中間目標のサブ目標	プロジェクト活動の例
3. 地域社会の活性化・雇用の創出に資する中小企業の育成 当該地域の中小企業付加価値生産額、粗生産額の推移(対全国レベル) 当該地域における事業所数、新規雇用者数、失業者数の推移(対全国レベル) 当該地域における1人当たり所得の推移(対全国レベル)	3 - 1 地場製造業(農産加工業を含む)の育成 当該製造業の付加価値生産額・粗生産額の推移 当該地域における事業所数の推移	振興戦略の立案	マスタープラン立案
		経営資源の強化	産地診断サービス実施促進 × 地場資源の活用に関する研究開発 市場開拓能力向上 製品開発・販売促進能力向上 製造技術能力向上 地場労働者の技術力向上
		交流・連携・組織化、集積の活性化	産地組合の設立・育成 クラスター機能強化
		インフラの整備	基礎的インフラの整備 × 地場産業団地の設立
		市場の確保支援	× トレーディングハウスの設立支援
		振興戦略の立案	マスタープラン立案 地場産業資源マップの作成
	3 - 2 零細・家内工業振興 特産品の特定 売上高の推移 資金供給機関の有無とそのパフォーマンス	製品開発	一村一品運動 デザイン能力向上
		熟練労働者の育成	× 巡回指導制度の構築 × 技能訓練機関の設立
		販路確保	組合の設立・育成 トレーダーの招聘
		伝統工芸品の保存	関連法制度の制定
		資金供給	マイクロファイナンス構築