

NO.

# 鉱工業プロジェクトフォローアップ調査報告書

## (中小企業振興に係る援助動向調査)

平成15年8月  
(2003年)

国際協力事業団  
鉱工業開発調査部

鉱調工
JR
03-098

# 目 次

序章

略語表

## 第1章 零細企業振興

はじめに	1
1-1 零細企業の特徴	1
(1) 国際機関における定義	1
(2) 日本における定義	2
(3) 定義に関するインドネシアの例	3
1-1-2 零細企業の特徴	4
(1) 途上国の零細企業	4
(2) 日本の小規模企業	5
1-2 零細企業を振興する意義	5
(1) 国家経済における位置	5
(2) 雇用機会の創出	6
(3) 所得向上	7
(4) 貧困対策	7
(5) 地域振興	7
(6) 企業家精神の育成・強化	8
(7) 中小企業予備軍の育成	8
(8) 経済の安定に寄与	9
1-3 零細企業振興の分野と手法	9
1-3-1 零細企業振興の分野	9
(1) 事業環境（ソフト・インフラ）整備（Enabling Environment）	9
(2) 金融サービス（Microfinance）	10
(3) 非金融サービス	
(主として、ビジネス・ディベロップメント・サービス：BDS)	10
(4) 物的インフラ（ハード・インフラ）整備	10
1-3-2 零細企業振興の方法	13
1-4 他ドナーの援助動向	14
1-4-1 国際援助の方向	14
1-4-2 他ドナーの援助動向	20
(1) 国連開発計画（United Nations Development Programme：UNDP）	20
(2) 国連資本開発基金（United Nations Capital Development Fund：UNCDF）	22

(3) 国連工業開発機関 (United Nations Industrial Development Organization : UNIDO)	23
(4) 国際労働機関 (International Labour Organization : ILO)	24
(5) 国連貿易開発会議 (United Nations Conference of Trade and Development : UNCTAD)	26
(6) 世界銀行／国際金融公社 (WB／IFC)	28
(7) 多国間投資保証機関 (Multilateral Investment Guarantee Agency : MIGA)	31
(8) 米州開発銀行 (Inter - American Development Bank : IDB)	32
1-4-3 モニタリングと評価の方法	36
(1) 評価 5 原則	36
(2) 評価のレベル	37
(3) ドナーの取組み	39
1-4-4 プロジェクト事例	46
(1) UNDP	46
(2) UNCDF	46
(3) UNIDO	49
(4) WB/IFC	51
(5) IDB	53
(6) 国際協力銀行 (Japan Bank for International Cooperation : JBIC)	55
1-5 零細企業の発展事例	56
1-5-1 イタリアの事例：コモ・シルク製品産地	56
1-5-2 インドネシアの事例：IDT プログラム	58
1-6 零細企業協力のあり方	60
1-6-1 政府及びドナーの役割	60
1-6-2 日本の協力の方向性	65
(参考)	
日本の中小企業・小規模企業の振興	67
1 中小企業振興政策の歩み	67
(1) 『中小企業基本法』制定 (1963 年) 以前	67
(2) 『中小企業基本法』の制定 (1963 年) からプラザ合意 (1985 年) まで	68
(3) プラザ合意以降『中小企業基本法』全面改定まで	68
(4) 『中小企業基本法』全面改正以降	68
2 小規模企業施策	71
(1) 商工会・商工会議所を通じた支援	72
(2) 小規模企業の設備投資支援	73
(3) 小規模企業共済制度	74
3 政策・施策の評価の試み	74
4 小規模・零細企業振興の事例と政府の役割	75
(1) 政府主導型：諸施策・制度	76

(2) 地方自治体主導型：大分県の一村一品運動のケース .....	76
(3) 民間主導型：北陸織物産地発展のケース .....	78
(4) 政府の役割 .....	80
参考資料 .....	82
 第2章 BDS（ビジネス・ディベロップメント・サービス）	
はじめに .....	87
2-1    BDS 理論の俯瞰 .....	88
2-1-1    新 BDS 理論が発表されるまでの中小企業振興の変遷 .....	88
2-1-2    民間セクター開発（PSD）の重要性 .....	88
2-1-3    中小企業支援の重要性 .....	88
2-1-4    中小企業に対する BDS の必要性 .....	90
2-1-5    新 BDS 理論 .....	92
2-2    BDS ツール .....	95
2-2-1    BDS の種類 .....	95
(1)    トレーニング .....	95
(2)    コンサルタンシー・サービス .....	96
(3)    ビジネス・リンクエージ .....	96
(4)    技術の開発及び普及 .....	97
(5)    ネットワーキング .....	97
(6)    情報サービス .....	98
(7)    ビジネス・アドバイス .....	98
2-2-2    BDS 実施のためのツール .....	99
(1)    パウチャー制度 .....	99
(2)    マッチング・グラント .....	100
(3)    BDS 情報の提供及び整備 .....	100
(4)    ビジネス・リンクエージ .....	100
(5)    テクニカル・アシスタンス（TA） .....	101
(6)    BDS プロバイダーへの財政的支援 .....	101
(7)    新しい BDS のプロバイダーへの提供 .....	101
(8)    ソーシャル・ベンチャー・キャピタリスト・アプローチ .....	102
2-2-3    BDS マーケットにおけるアクター .....	102
(1)    BDS ファシリテーター .....	102
(2)    BDS プロバイダー .....	103
(3)    BDS コンシューマー .....	103
(4)    ドナー、政府組織 .....	103
2-2-4    BDS マーケット .....	103
(1)    BDS マーケットの理解 .....	103

(2) BDS マーケットの分析	105
(3) BDS マーケット分析を元にした介入オプションの選択方法	108
(4) BDS マーケットの持続性	111
(5) BDS マーケット介入のデザインおよび注意点	112
2-3 BDS の諸課題	114
2-4 日本の BDS とその役割	117
2-4-1 日本の中小企業支援政策と BDS	117
2-4-2 静岡県東部地域中小企業支援センターの例	118
2-4-3 日本における BDS アプローチの評価と今後の可能性	120
2-5 他のドナーの援助動向	122
2-5-1 援助方針	122
2-5-1-1 世界銀行グループ (WBG)	122
(1) BDS／中小企業関連部一人数、予算	122
(2) 地域戦略	122
(3) 独自の BDS 政策の有無	122
(4) BDS と他の中小企業支援プログラムとの関係	122
(5) BDS と貧困削減プログラムとの関係	123
(6) BDS の問題点、困難点に対する認識	123
(7) BDS プロジェクトの活動およびその内容	123
(8) BDS のモニタリング・評価方法	130
2-5-1-2 イギリス国際開発省 (DFID)	130
(1) BDS／中小企業関連部一人数、予算	131
(2) 地域戦略	131
(3) 独自の BDS 政策の有無	131
(4) BDS と他の中小企業支援プログラムとの関係	131
(5) BDS と貧困削減プログラムとの関係	131
(6) BDS の問題点、困難点に対する認識	132
(7) BDS プロジェクトの活動およびその内容	132
2-5-1-3 国際労働機関 (ILO)	135
(1) BDS／中小企業関連部一人数、予算	135
(2) 地域戦略	135
(3) 独自の BDS 政策の有無	135
(4) BDS と他の中小企業支援プログラムとの関係	135
(5) BDS と貧困削減プログラムとの関係	136
(6) BDS の問題点、困難点に対する認識	136
(7) BDS プロジェクトの活動およびその内容	137
(8) BDS のモニタリング・評価方法	138
2-5-1-4 ドイツ技術公社 (GTZ)	139

(1) BDS／中小企業関連部一人数、予算	139
(2) 地域戦略	139
(3) 独自の BDS 政策の有無	139
(4) BDS と他の中小企業支援プログラムとの関係	140
(5) BDS と貧困削減プログラムとの関係	140
(6) BDS の問題点、困難点に対する認識	140
(7) BDS プロジェクトの活動およびその内容	141
(8) BDS のモニタリング・評価方法	142
2-5-1-5 米国国際開発庁（USAID）	142
(1) BDS／中小企業関連部一人数、予算	142
(2) 地域戦略	143
(3) 独自の BDS 政策の有無	143
(4) BDS と他の中小企業支援プログラムとの関係	143
(5) BDS と貧困削減プログラムとの関係	144
(6) BDS の問題点、困難点に対する認識	144
(7) BDS プロジェクトの活動およびその内容	144
(8) BDS のモニタリング・評価方法	146
2-5-2 その他機関による BDS プロジェクトの活動事例	147
2-6 BDS 協力のあり方	151
2-6-1 政府及びドナー介入のあり方	151
2-6-2 モニタリングと評価方法	153
2-6-3 具体的な BDS の活用方法	154
参考資料	156

# 序章

## (1) 調査の背景と目的

中小企業は一国の経済活動に占める比重が大きく、その振興は、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ている。また、産業基盤の強化、雇用創出、地域経済の発展、市場経済化の推進といった役割が、途上国に抱える多くの開発課題の克服に役立つとの認識が広く共有されており、途上国側、援助機関側双方にとって重点支援セクターとなっている。

このような背景のもと、JICA では、2000 年に実施した連携促進事業（中小企業振興分野知的支援）により、「途上国に対してより質の高い中小企業振興協力をを行うには何をなすべきか」という観点から各種支援方法を検討した。また、2002 年には「開発課題に対する効果的アプローチ（中小企業振興）」により、課題の整理、過去 JICA が行った協力実績のレビュー、具体的な協力実施案件の形成、実施上の留意点をとりまとめた。

JICA はこれまで中小企業振興分野に対する取り組みとして、主に中規模企業をターゲットとして産業競争力強化及び裾野産業育成に係る協力を中心に展開してきた。一方で、零細企業を対象として地域経済の発展、地場産業振興に重点をおいた協力についてはほとんど実績を有さない。<sup>1</sup>

しかしながら、経済発展が未成熟な途上国では、中規模企業、裾野産業の育成を行う前に、まずは地域経済の活性化、貧困削減、雇用の創出のツールとして零細企業振興を期待することが多い。また、産業構造の面で多くの途上国が抱える問題として、企業が大企業層と零細企業層の 2 層から構成されており、<sup>2</sup> その間を結ぶ中規模企業層が薄いこと（"missing middle"）があげられる。かかる背景のもと、零細企業振興に対する協力要請は年々高まっている。

また、中小企業振興分野における援助の世界的な流れは公的機関主導型から民間主導型に移行しつつあり、中小企業振興に係る唯一のドナーコミッティである小企業振興ドナー委員会（The Committee of Donor Agencies for Small Enterprise Development）でも、1998 年以来、特に民間団体から零細・中小企業に対して提供される BDS（Business Development Service）に関連する議論が行われてきた。BDS とは、トレーニング、コンサルティング、マーケティング、技術開発、情報提供、ビジネスリンクエージの促進等、中小企業の企業活動を支援するサービス全般を指している。

これまでの各ドナーの努力により 2001 年に『Business Development Services for Small Enterprises: Guiding Principles for Donor Intervention 2001 Edition』がとりまとめられ、BDS による中小企業振興理論は一応確立されたかに見えるが、当分野における援助経験の蓄積はまだ十分とは言えず、その手法は依然確立途上にある。

本報告書では、中小企業振興分野の中でも「零細企業振興」及び「BDS」の 2 分野における①基本事項の整理、②他ドナーの取り組みについて情報収集・分析を行い、③今後の協力の方向性につ

1 参照：国際協力事業団『開発課題に対する効果的アプローチ（中小企業振興）』2002 年

2 参照：「小規模・零細企業」とは小企業と零細企業を指す。従業員数で見た場合、世界銀行の定義では小企業が 11 ~50 人、零細企業が 10 人以下である。ちなみに、中企業は 51 ~300 人で大企業は 301 人以上となる。（詳細は、第 1 章を参照）

いて考察を行う。

## (2) 調査の内容

「零細企業振興」及び「BDS」に関し、下記の項目の調査を行った。

### 1) 零細企業振興

#### ① 基本事項の整理

- ・零細企業を振興する意義
- ・日本における零細企業振興政策・振興体制とその評価
- ・零細企業発展の成功事例
- ・零細企業振興の手法

#### ② 他ドナーの援助動向

- ・零細企業協力に係る援助方針及び地域戦略
- ・零細企業協力の手法
- ・モニタリングと評価方法
- ・プロジェクト事例とその評価

#### ③ 今後の協力の方向性

- ・零細企業振興における政府／ドナーの役割
- ・零細企業協力のアプローチと手法
- ・零細企業協力プロジェクトのモニタリングと評価

### 2) BDS

#### ① 基本事項の整理

- ・BDS を振興する意義
- ・BDS 理論の俯瞰
- ・日本でみられる BDS 政策と成功事例
- ・BDS の諸課題

#### ② 他ドナーの援助動向

- ・BDS に係る援助方針及び地域戦略
- ・中小企業振興プロジェクトにおける BDS の活用方法
- ・モニタリングと評価方法
- ・プロジェクト事例とその評価

#### ③ 今後の協力の方向性

- ・BDS 支援における政府／ドナーの役割
- ・中小企業振興プロジェクトにおける BDS の活用方法
- ・BDS プロジェクトのモニタリングと評価

## (3) 調査の方法

調査は、コンサルタント 2 名が「零細企業振興」と「BDS」のそれぞれの分野を分担のうえ、海外調査（ドナー訪問）前の国内調査、海外調査、帰国後の国内作業に分けて実施した。

1) 国内調査（海外調査前）

- ① 既存資料の収集・整理・分析
- ② 海外調査事項の整理
- ③ 調査票の作成と発送

2) 海外調査

ドナー（国際機関、二国間援助機関）を訪問し、担当者と意見・情報交換、並びに関連資料の収集を行う。

3) 国内作業（現地調査後）

- ① 『帰国報告書』の作成
- ② 収集した情報・資料の分析
- ③ 『調査報告書』の作成

なお、訪問したドナー機関（カッコ内本部所在地）、担当コンサルタントは下記のとおり。

1) 零細企業振興（海外調査：2003年3月10日～22日、担当：菊池 剛（株式会社 日本開発サービス 調査部主任研究員））

- ① 国連開発計画（UNDP）（ニューヨーク）
- ② 国連資本開発基金（UNCDF）（ニューヨーク）
- ③ 世界銀行／国際金融公社（World Bank/IFC）（ワシントン）
- ④ 米州開発銀行（IDB）（ワシントン）
- ⑤ 国際労働機関（ILO）（ジュネーブ）
- ⑥ 多国間投資保証機関（MIGA）（ワシントン）
- ⑦ 国連貿易開発会議（UNCTAD）（ジュネーブ）
- ⑧ 国連工業開発機関（UNIDO）（ウィーン）

2) BDS（海外調査：2003年3月11日～23日、担当：青木祐二（監査法人 トーマツシニアマネジヤー））

- ① 世界銀行／国際金融公社（World Bank/IFC）（ワシントン）
- ② 国際労働機関（ILO）（ジュネーブ）
- ③ 米国国際援助局（USAID）（ワシントン）
- ④ 英国国際開発省（DFID）（ロンドン）
- ⑤ ドイツ技術協力公社（GTZ）（エシュボーン）

## 略語表

ADB(AsDB)	: Asian Development Bank (アジア開発銀行)
ADB(AfDB)	: African Development Bank (アフリカ開発銀行)
BDS	: Business Development Services
CGAP	: Consultative Group to Assist the Poorest
DAC	: Development Assistance Committee (開発援助委員会)
DfID	: Department for International Development (英国) 国際開発省
IBRD	: International Bank for Reconstruction and Development (国際復興開発銀行)
IDA	: International Development Association (国際開発協会)
IDB	: Inter-American Development Bank (米州開発銀行)
IFC	: International Finance Cooperation (国際金融公社)
ILO	: International Labour Organization (国際労働機関)
JBIC	: Japan Bank for International Cooperation (国際協力銀行)
JICA	: Japan International Cooperation Agency (国際協力事業団)
MFIs	: Microfinance Institutions (小口金融機関)
MIGA	: Multilateral Investment Guarantee Agency (多国間投資保障機関)
MSMEs	: Micro, Small and Medium Enterprises (零細・中小企業)
NEPAD	: The New Partnership for Africa's DEVELOPMENT (アフリカ開発のための新パートナーシップ)
NGO	: Non-Government Organization (非政府組織)
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development (経済協力開発機構)
PSD	: Private Sector Development (民間セクター開発)
SMEs	: Small and Medium Enterprises (中小企業)
UNCDF	: United Nations Capital Development Fund (国連資本開発基金)
UNCTAD	: United Nations Conference for Trade and Development (国連貿易開発会議)
UNDP	: United Nations Development Programme (国連開発計画)
UNIDO	: United Nations Industrial Development Organization (国連工業開発機関)
USAID	: United States Agency for International Development (米国国際開発庁)
WBG	: World Bank Group (世銀グループ。IBRD、IDA、IFC、MIGA より構成)

小企業振興ドナー委員会 : Committee of Donor Agencies for Small Enterprise Development