

3 対象 3 分野における開発調査の集約化・体系化とその特徴

3 対象3分野における開発調査の集約化・体系化とその特徴

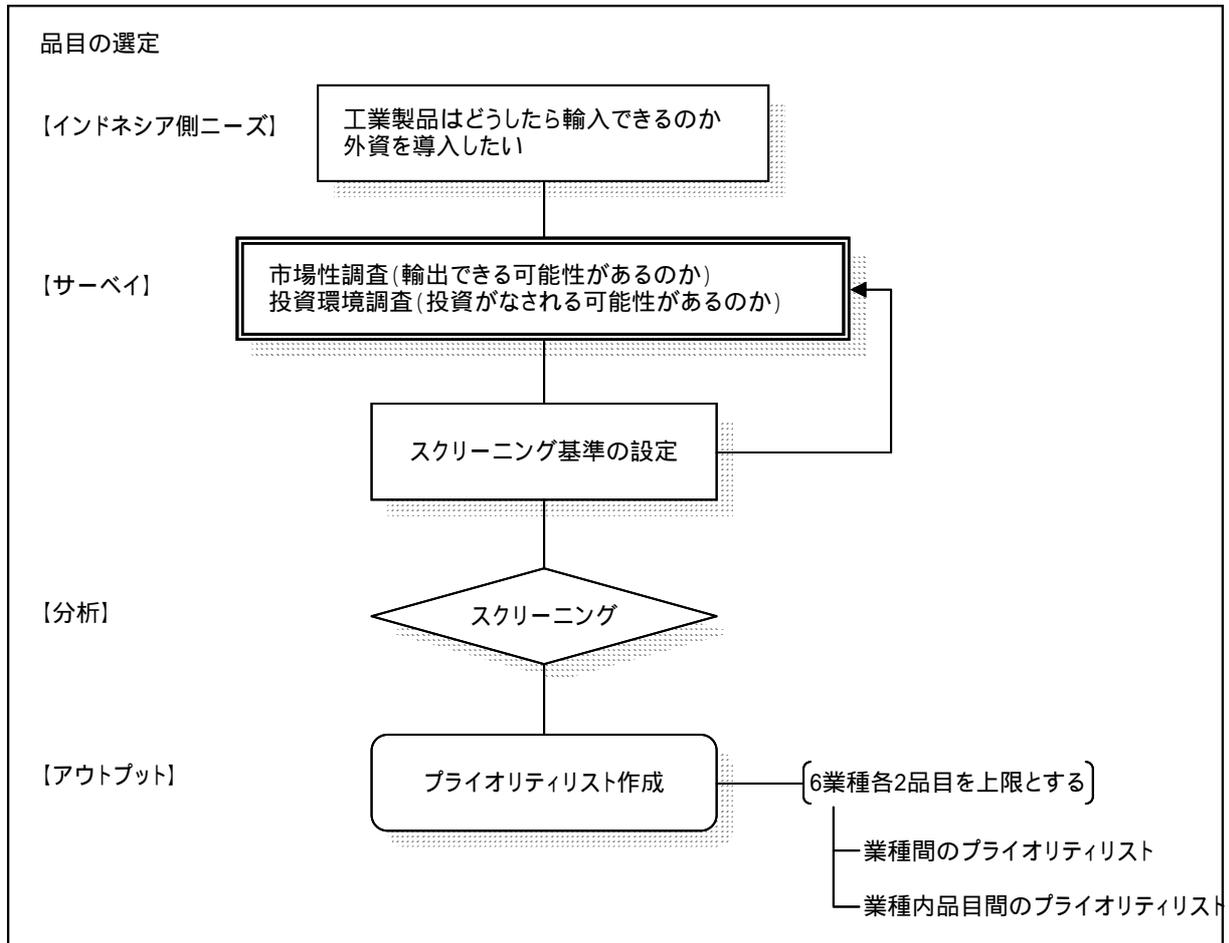
3.1 工業分野開発対象案件の集約化・体系化一覧

工業分野開発振興計画調査として今回対象となる案件は4件、いずれも通産省(当時)が提唱した「新アジア工業化総合プラン」を受けて実施された開発調査である。1988年、タイとマレーシアから調査は始まり、インドネシア、フィリピンと続いている。また、1991年からはパキスタン、スリランカの南西アジアへも拡大されているこの一連の開発調査は、工業分野全体を対象とするものではなく、基本的には、各国が育成の優先業種と考えている幾つかの産業を対象として実施された。調査目的、調査の範囲は4案件とも共通している。従ってとられた調査手法もほぼ同様であり、現地での聞き取り調査、アンケート調査、および日本や第三国でのアンケート調査を基本として、演繹法による調査手法を用いている。調査は日本貿易振興会(現日本貿易振興機構)(JETRO)と民間コンサルタントが調査団を編成し、すべての案件で調査の総括者はJETROから出されている。

民間コンサルタントへの業務指示書においては添付資料として、調査フローや開発計画の位置付けが具体的に示されている。図3-1、図3-2はいずれも、インドネシア案件の業務指示書に添付された一部である。このように業務指示書がより具体的に書き込んであるため、コンサルタントからのプロポーザルの内容もほとんど変わらなかったものと思われる。調査による課題の抽出、提言への導き方も方法としては同じであるが、提言内容、その中でも優先プログラムについては各国毎の特徴も見られる。優先プログラムで共通する点は、相手国側の組織・体制作り(業界組織化含む)、および市場開拓支援に関わるプログラムである。日本がとってきた施策や制度をもとに適用されたものが多い。一方相違が見られる点はセクター別の技術支援策や、投資振興策が含まれているか否かである。これは恐らく調査対象業種の違いや、カウンターパート機関の違いにより、提言内容にも工夫がなされた結果である。

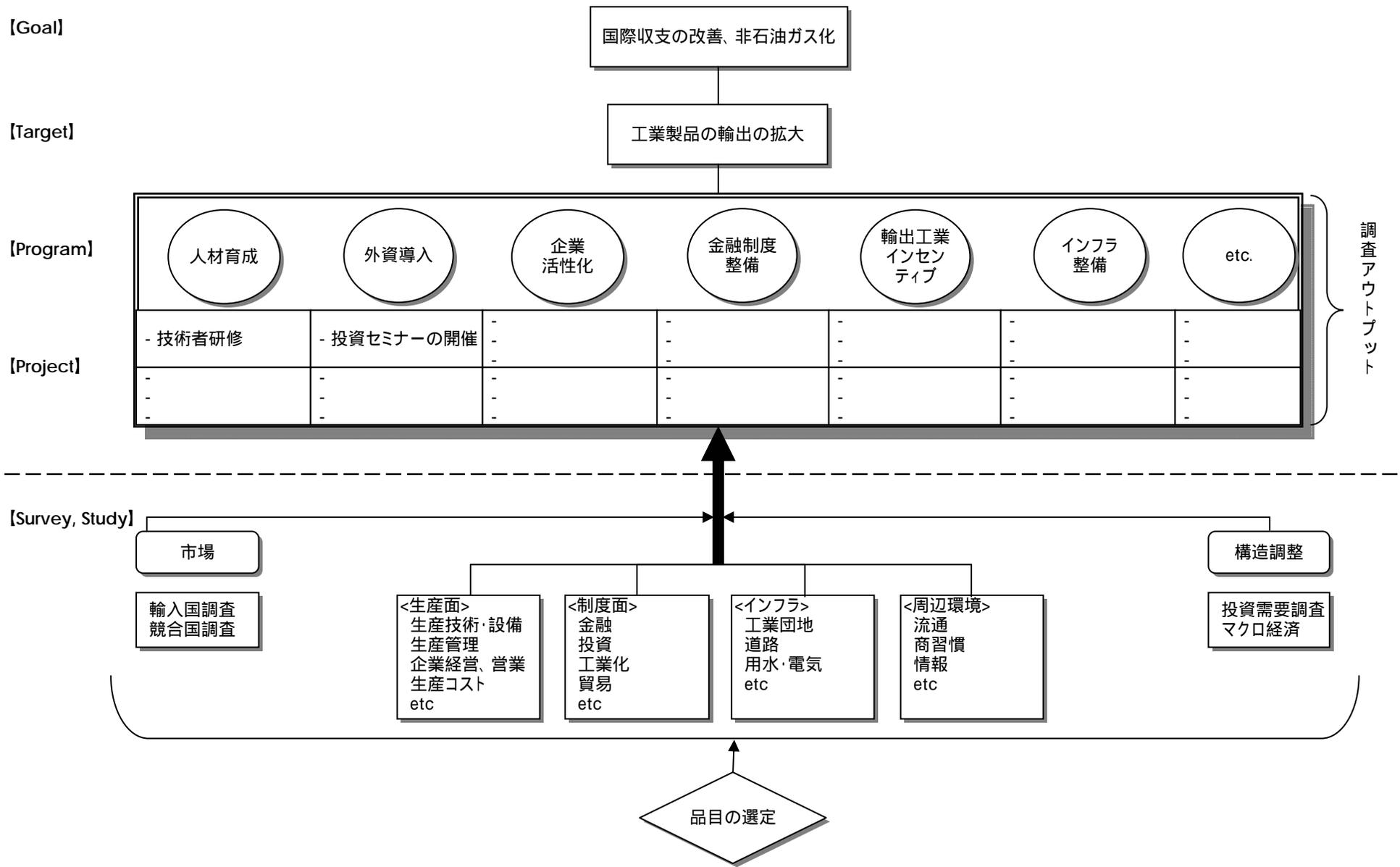
各案件について、課題の把握から提言活用までの流れを簡潔にまとめたものが図3-3から図3-6である。またこれらを類型化した後、4案件を比較したものが表3-1である。なお、各案件の概要と現況、及び提言内容等については、巻末の添付資料 において示している。

図3-1 インドネシア産業セクター振興開発計画調査フロー(案)



出所:「インドネシア産業セクター振興開発計画調査」JICA業務指示書、平成元年6月13日

図3-2 インドネシア産業セクター振興開発計画の位置づけ(案)



出所:「インドネシア産業セクター振興開発計画調査」JICA業務指示書、平成元年6月13日

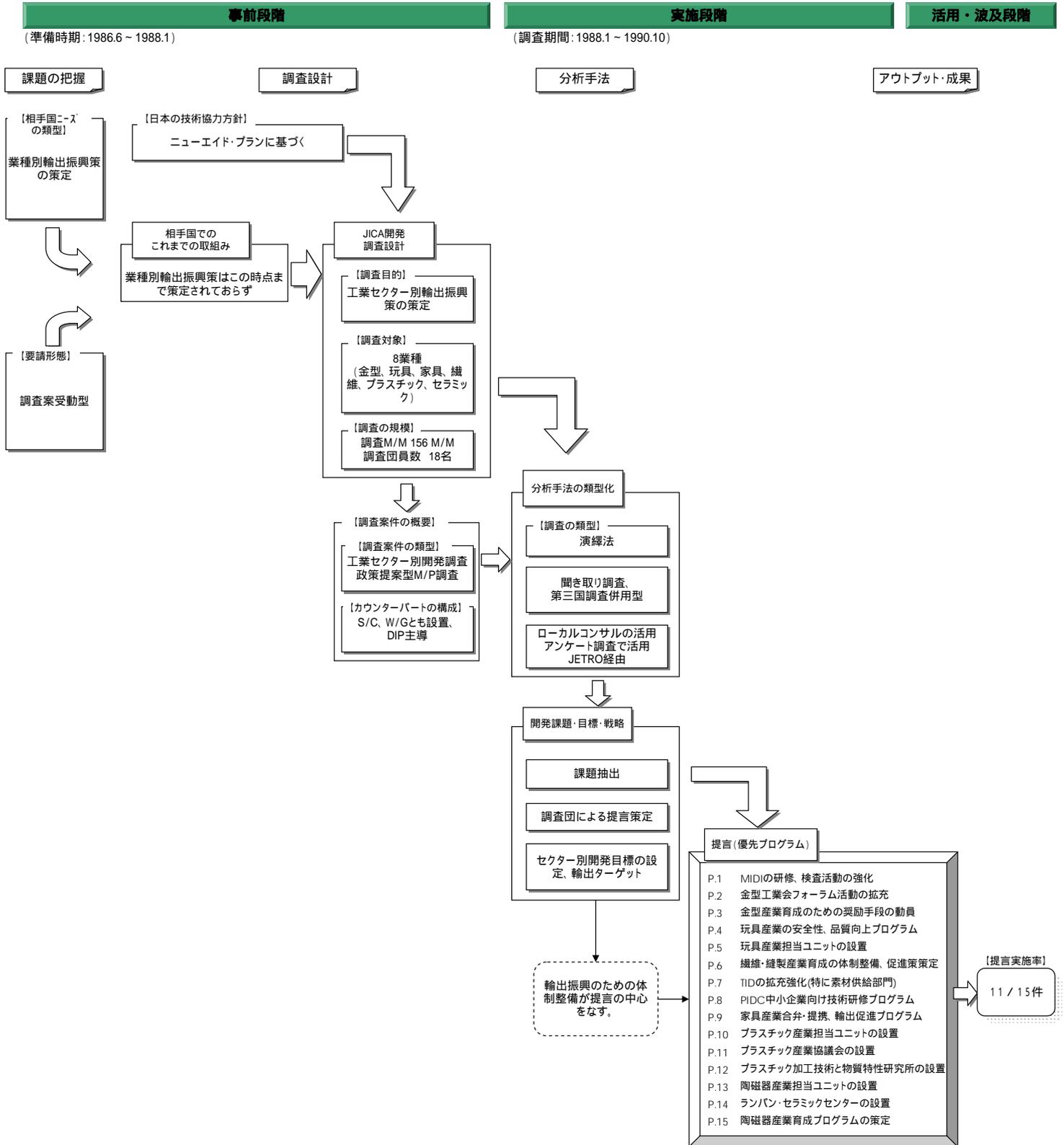
表3-1 工業分野開発振興計画対象案件の類型

類型化の項目・範囲	タイ	マレーシア	インドネシア	フィリピン
相手国の調査ニーズ	業種別輸出振興策の策定	優先業種育成の為の投資振興策定	業種別輸出振興策の策定	業種別輸出振興策の策定
要請時の相手国の立場	調査案受動型	調査案受動型	調査案受動型	調査案受動型
相手国のこれまでの取り組み	業種別輸出振興策は未完成	類似計画あり	業種別輸出振興策は無し	業種別輸出振興策は無し
調査期間月数(延数)	34ヶ月	35ヶ月	18ヶ月	28ヶ月
調査団員数	18名(156M/M)	17名(156M/M)	16名(143M/M)	17名(167M/M)
短期専門家の事前派遣	1名(6ヶ月間)	1名(6ヶ月間)	なし(但し、ミッション3回派遣)	3名(各20日間)
調査の類型(目的、範囲など)	工業セクター別開発調査、 政策提案型M/P調査	工業セクター別開発調査、 政策提案型M/P調査	工業セクター別開発調査、 政策提案型M/P調査	工業セクター別開発調査、 政策提案型M/P調査
ア) 調査対象業種	8業種(金型、玩具、家具、繊維、 プラスチック、セラミック)	12業種・品目(金型、陶磁器、自 動車部品、ガラス製品、など)	6業種(ハンディクラフト、ゴム、電 気機械、セラミック、など)	6業種(金属加工、家具、コンピュー タソフトウェア、玩具、Fアクセサリ など)
イ) 調査の方法	いずれも、企業訪問調査、第三国アンケート調査、統計データの基づく市場調査などを中心とする。			
ウ) 調査企業、アンケート数	面談企業数255社、回収件数490件	面談企業数264社、回収件数348件	面談企業数376社、回収件数333件	面談企業数415社、回収件数680件
エ) 分析の方法	演繹法	演繹法	演繹法	演繹法
C/Pの調査への参画度合	調査支援、同行調査、 提言策定には参加せず	調査支援、同行調査、 提言策定には参加せず	調査支援、同行調査、 提言策定には参加せず	調査支援、
提言の策定方法	日本の施策、制度を参考に、相手国で実施可能な方法を考察し、具体化案を示す。但し、提言としての詳細度合に差がある。			
ア) 優先アクションプラン数	15件	10件	11件	10件
優先アクションプラン実施率*注	11件(73%)	10件(100%)	10件(91%)	10件(100%)
調査実施後の相手側の組織変更	工業開発政策計画課の新設など	マレーシア貿易公社の設立	工業省と商務省の統合	内部局の統廃合
実施に至る要点	日本側のF/U、支援	日本側のF/U、支援	日本側のF/U、支援	日本側のF/U、支援
	既存施策の改善による継続性	マレーシア側の高い実施能力		民間団体の高い実施意欲

*注:優先AP実施率は提言プログラムによる上位目標の達成と言うことではなく、実施の為の準備や開発調査の実施など、次の展開が図られた提言を指す。

図3-3 調査段階類型化フロー

調査案件名： タイ工業分野開発振興計画調査 カウンターパート機関： 工業省工業振興局(DIP)
 実施時期： 1988.1~1990.10 調査実施機関： JETRO、日本鋼管



注： 提言実施率は、各優先プログラムが実施の為の準備や詳細化の為の開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

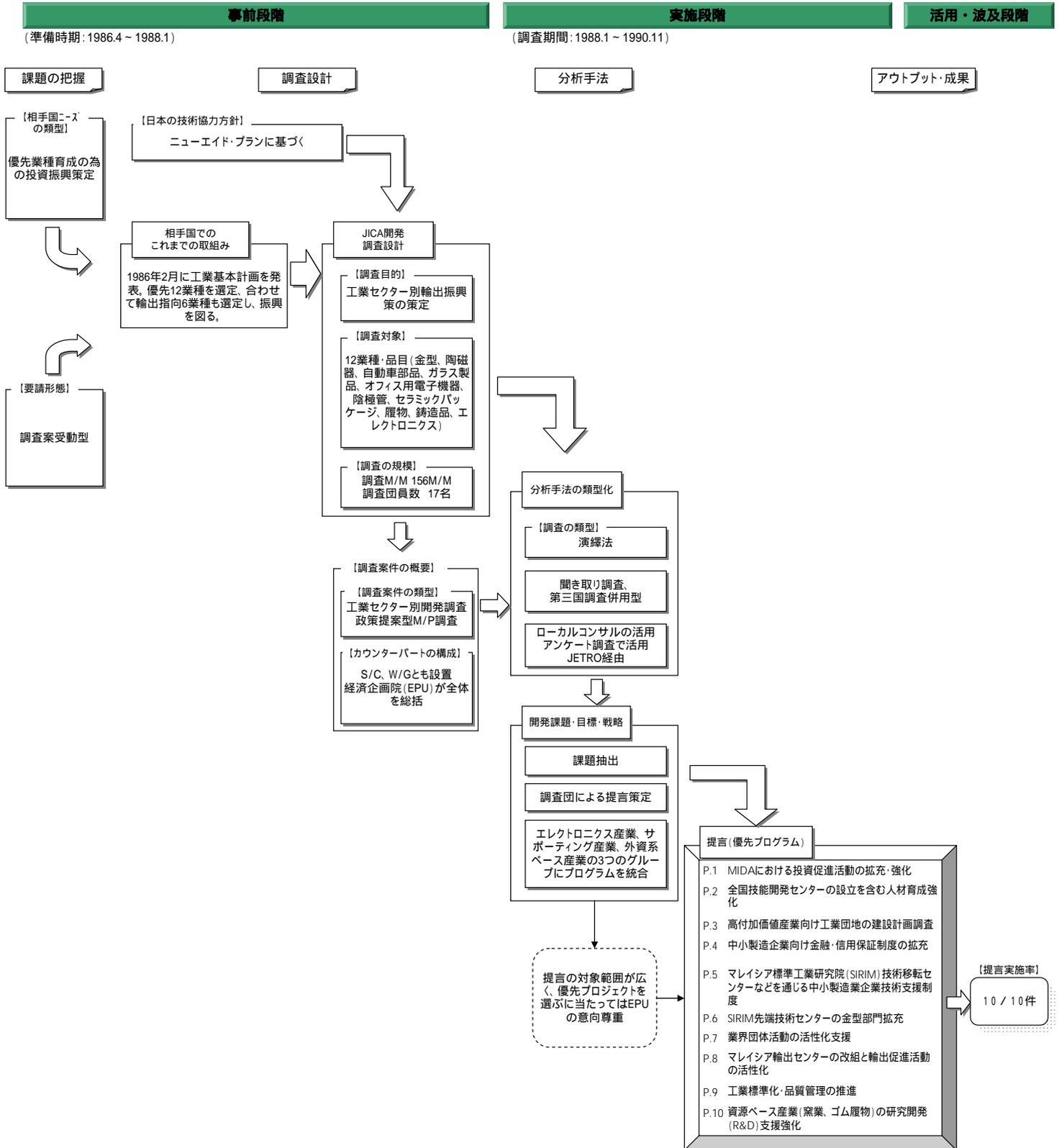
図3-4 調査段階類型化フロー

調査案件名： マレーシア工業分野振興開発計画調査

カウンターパート機関： マレーシア工業開発庁(MIDA)

実施時期： 1988.1～1990.11

調査実施機関： JETRO、住友ビジネスコンサルティング



注： 提言実施案は、各優先プログラムが実施の為に準備や詳細化の為に開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

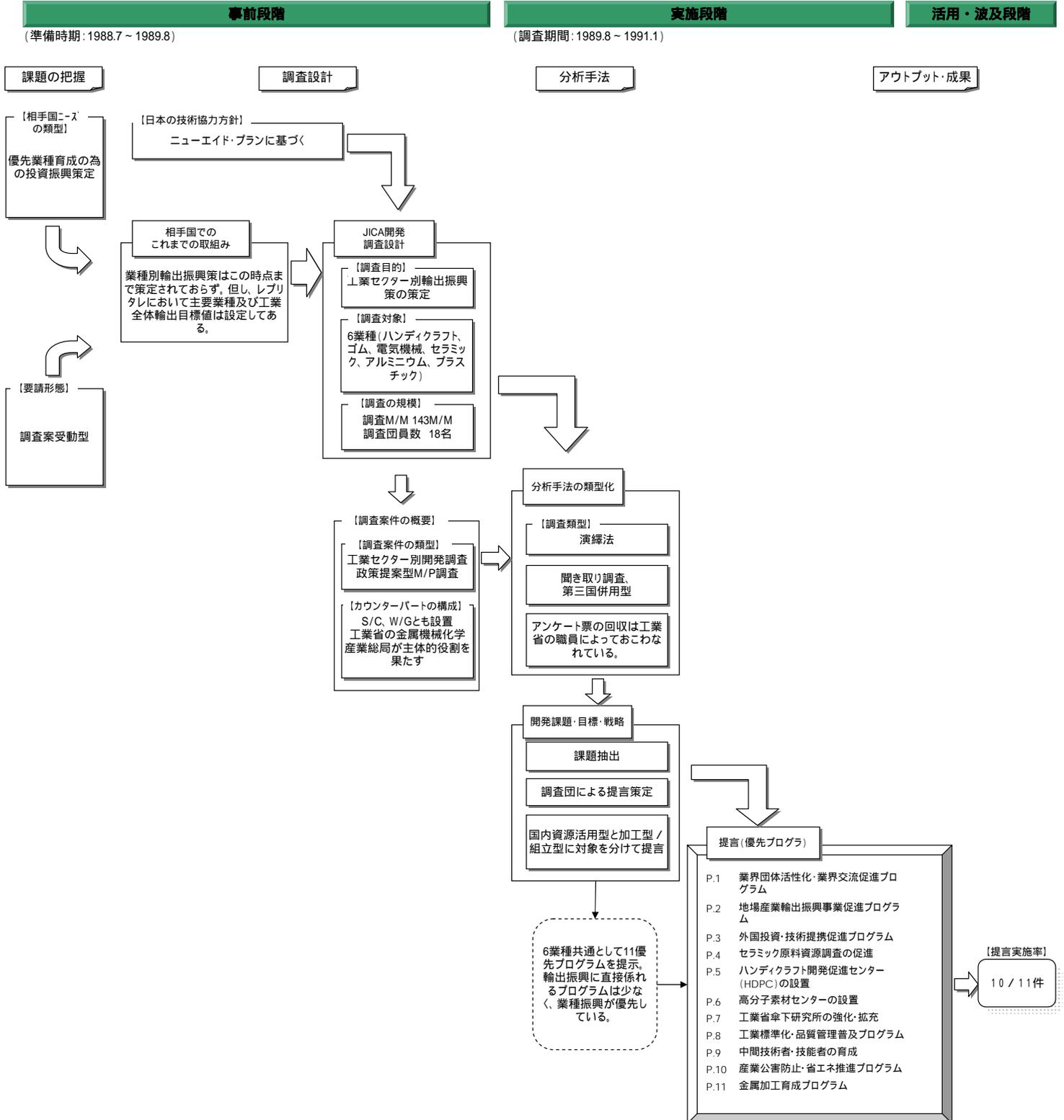
図3-5 調査段階類型化フロー

調査案件名： インドネシア産業セクター振興開発調査

カウンターパート機関： インドネシア工業省(現商工省)計画局

実施時期： 1989.8～1991.1

調査実施機関： JETRO、住友ビジネスコンサルティング



注： 提言実施率は、各優先プログラムが実施の為の準備や詳細化の為の開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

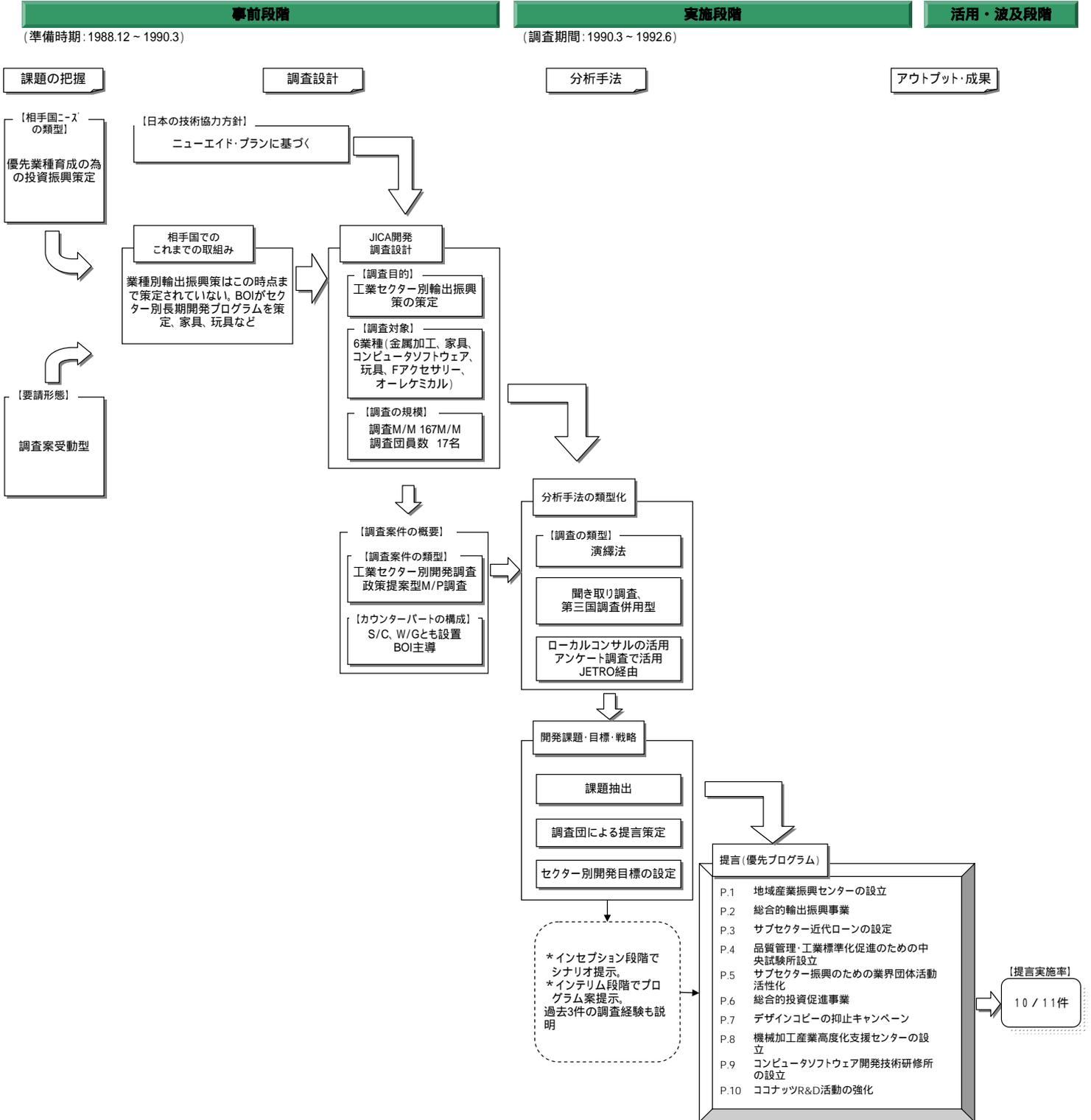
図3-6 調査段階類型化フロー

調査案件名： フィリピン工業分野振興開発計画調査

カウンターパート機関： フィリピン貿易産業省投資委員会(BOI)

実施時期： 1990.3～1992.6

調査実施機関： JETRO、ユニコ インターナショナル(株)



注： 提言実施率は、各優先プログラムが実施の為に準備や詳細化の為に開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

3.2 工業分野開発振興計画調査各段階の特徴

3.2.1 事前段階での特徴

- (1) もともと各調査対象国側において、日本の戦後の産業政策を自国の輸出指向型産業育成に活かしたいとする意思があった。
- (2) 一次製品の輸出低迷期(同時に本格的に輸出指向型工業育成に乗り出した時期)に、日本からセクター振興に対する開発調査実施の働きかけがなされた。当時は各対象国とも輸出指向、そのための外資誘致に取り組み始めた時期であるが、そのためのセクター別振興戦略は策定されておらず、相手国側開発ニーズとのタイミングが合った。
- (3) 各調査案件とも調査団員が延で 20 名以上、調査期間も 1 年半から 3 年間と、工業分野開発調査としては大型の調査案件である。そのため、事前に短期専門家の派遣など調査立ち上げのための準備が入念になされている。

3.2.2 調査実施段階での特徴

- (1) いずれも企業訪問調査(深層面接調査)^{*12}、第三国アンケート調査、貿易データなどに基づく市場分析などを行い、その結果を積み上げて結論を出す演繹的手法を用いている。
- (2) 企業訪問調査において、カウンターパートが調査団に同行し、OJT での技術移転が図られている。これについてはカウンターパート側も多くを学べたとして高く評価している。
- (3) ローカルコンサルタントは、アンケート調査での活用のみで、それ以外の面で積極的な活用はなされていない。調査段階ではカウンターパートが情報収集も含め調査団の補佐的役割を果たしている。調査運営上、カウンターパートや調査対象機関(者)との意思疎通において重大な誤解を生じるような問題は無かったが、調査実施過程における高い成果を上げるには通訳をもっと活用すべきだったとの反省がある。
- (4) 相手国側のオーナーシップを発揮させる意図は調査団過程においても見られたが、提言策定に至るまでの実質的な作業は、ほとんど調査団主導で進められている。提言も調査団から提案し、それを協議する形。
- (5) 日本からの支援を前提としたプロジェクト/プログラムの提言が、すべての案件で行われている。また、それらの一部は日本からの支援により実施にも結びついている。

^{*12} 定型化した質問票(項目)のみの聞き取りではなく、調査項目に関連して聞き出し得る情報を最大限収集していく調査方法。

3.2.3 提言の活用・波及段階での特徴

- (1) すでに実施中のプログラムも含め、実現性の高い提言の選定に重点が置かれている。
- (2) 提言はセクター別と、セクター横断的なものに分けられる。公的支援機関を通じたサービス支援の提言が多い。当時、業界の組織化自体も遅れており、民間資源を活用するにも、そのベースが乏しかったことが、その背景にある。
- (3) 調査実施時期に他の要因(為替レートの変動)による投資ブームがおき、調査実施後は、様々な工業政策が推進しやすい環境が生まれた。
- (4) 日本からの継続的支援が、提言実施の大きな要因となっており、その背景には、日本国内における関係機関連絡会(JICA、JETRO、通産省など)の存在が大きい。これは、提言をなすにあたって事前に関係機関連絡会において、提言内容の妥当性、あるいは実施した場合の支援の可能性などが議論されていることが背景にある。
- (5) セクター分析報告書としても、その後頻繁に活用されている(報告書として業種別に編集し直した国もある)。
- (6) 各案件とも、つぎの JICA 開発調査の種が当該調査の中で蒔かれている。その中の幾つかは実際に開発調査につながったケースもある。
- (7) インドネシア、フィリピンに比べ、タイとマレーシアにおいては安定した行政組織、政策の一貫性、開発への強いリーダーシップが見られる。そのことが提言の実現においても良い影響を与えている。

3.3 裾野産業振興計画調査の集約化・体系化一覧

裾野産業振興計画調査として今回対象となる案件は合計で6件である。そのうち3件は、当時の通産省が提唱した「ASEAN 産業高度化ビジョン」を受けて、タイ、マレーシア、インドネシアにおいて実施された政策提案型マスタープラン調査である。調査では部品産業育成による工業基盤の強化を狙いとしている。1993年9月のタイにおける調査を皮切りに、マレーシア、インドネシアの順で行われた。一方、残りの3件(フォローアップ調査)は基本的にアジア経済危機(1997年7月以降)後、日本からの緊急支援策の一環として取り組まれたものである。当時の経済状況を勘案し、相手国の産業構造の再構築をどのように行うかが問われた調査である。ただしいずれも、中小・零細企業に焦点が当てられた調査と言える。

裾野産業調査が従来型のマスタープラン策定調査であったのに対し、フォローアップ調査は相手国側の構造改革努力に対して問題解決型の対応が求められている。そのためフォローアップ調査の業務指示書において、「危機対策としての緊急性から裾野産業調査提言の内容および優先度を見直し、補完的に必要なプランを追加する」とある。緊急性、具体性という意味においては、タイのフォローアップ調査の場合、すでに設置が決まったインスティテュートの詳細計画案の提言が同調査に求められ、インスティテュートの立ち上げと同時並行的に調査提言も行われている。同様にインドネシアのフォローアップ調査においては中小企業の市場開拓支援が緊急課題として、調査の中で海外バイヤーの発掘、マッチングなどが行われている。

調査方法としては裾野産業調査が企業診断調査を中心とした帰納法を用いているのに対し、フォローアップ調査は与えられたテーマごとに問題解析を行う手法をとっている。これは前者に比べ後者は調査期間が短く、提言を為すまでに十分な解析、検証を行える時間が無かったことによる。フォローアップ調査は開始3ヶ月から4ヶ月後には案として提言を出している。裾野産業調査の提言は部品産業育成のために、市場開拓支援、人材育成、生産・技術支援、金融支援など、各分野における提案がなされている。ただこれらの提案は主に中小企業を対象として策定されたものであるが、相手国側では絶対多数を占める地場系の零細・小規模企業への対策を実はもっと加えて欲しかったとのコメントが為されている。

裾野産業各調査案件について、課題の把握から提言活用までの流れを図3-7から図3-9に、フォローアップ調査を図3-10から図3-12にそれぞれ纏めている。またこれらを類型化した一覧が表3-2である。以下、各案件の概要と現況、それにいたる経緯を順に記す。

表3-2 (1/2) 裾野産業振興計画対象案件の類型(その1)

類型化の項目・範囲	タイ	マレーシア	インドネシア
相手国の調査ニーズ	裾野産業振興の策定	自動車部品産業振興策の策定	小規模企業育成、リンケージの強化
要請時の相手国の立場	能動型	能動型	調査案受動型
相手国のこれまでの取り組み	企業相互補完を図る為の中小企業開発に着手	ローカルコンテンツ適用による規制	企業養父制度、UPTによる支援など
調査期間月数(延数)	19ヶ月	18ヶ月	14ヶ月
調査団員数	12名(59.5M/M)	12名(68.53M/M)	13名
短期専門家の事前派遣	要請はあったが、事前調査で対応	なし	なし
調査の類型(目的、範囲など)	工業セクター別開発調査、政策提案型M/P調査	工業セクター別開発調査、政策提案型M/P調査	工業セクター別開発調査、政策提案型M/P調査
ア) 調査対象業種	自動車産業、電気・電子産業	自動車産業	自動車産業、電気電子産業、機械産業の裾野産業
イ) 調査の方法	企業診断、アンケート(自国、日本)	企業診断、アンケート(自国、日本)	企業診断、アンケート(自国、日本)
ウ) 調査企業、アンケート数	面談・診断企業数122社、回収件数239件	面談企業数93社、回収件数137件	面談企業数145社、回収件数317件
エ) 分析の方法	企業診断を中心とした帰納法	企業診断を中心とした帰納法	企業診断を中心とした帰納法
C/Pの調査への参画度合	調査支援、同行調査(限定的)	調査支援、同行調査(限定的) 国内アンケート調査をC/Pが実施	調査支援、同行調査
提言の策定方法	調査団内でのブレインストーミング	調査団内でのブレインストーミング	業種別ワークショップによる提言選別
ア) 優先アクションプラン数	17件	11件	14件
優先アクションプラン実施率*注	14件(82%)	7件(63%)	5件(36%)
調査実施後の相手側の組織変更	工業振興局(DIP)の組織改革、産業経済室(OIE)の強化	MITIの中小企業局がSMIDECとして独立	次のFU調査後、MOITの一部再編
実施に至る要点	工業省の人の継続性	マレーシア側の実施能力、主体性	日本からの支援(MIDC)
	実現可能な提言案を優先	日本側の継続的支援	
	日本側の継続的支援		

*注:優先AP実施率は提言プログラムによる上位目標の達成と言うことではなく、実施の為の準備や開発調査の実施など、次の展開が図られた提言を指す。

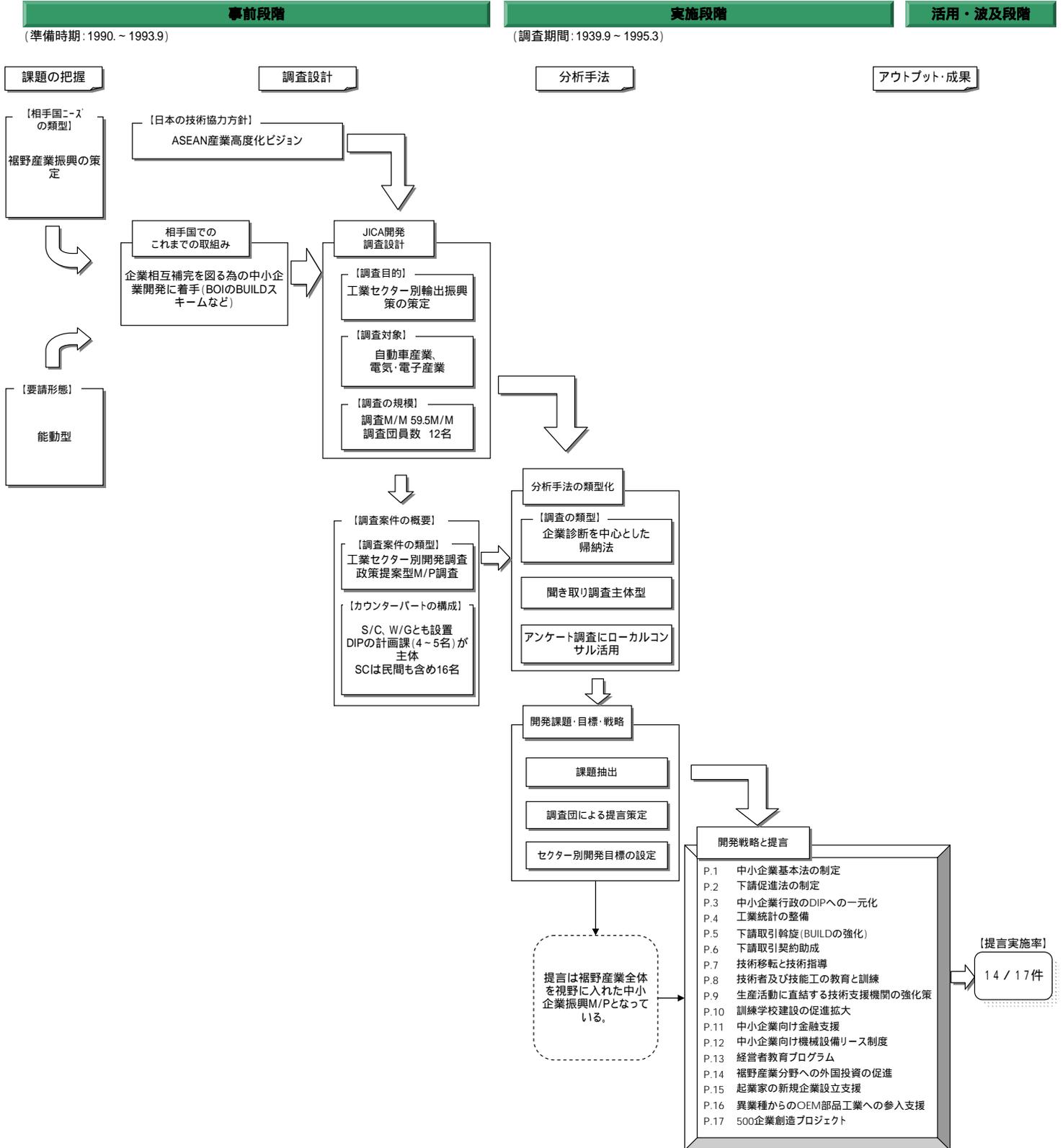
表3-2(2/2) 裾野産業振興計画調査対象案件の類型(その2)フォローアップ調査

類型化の項目・範囲	タイ	インドネシア(裾野産業)	インドネシア(輸出振興)
相手国の調査ニーズ	産業構造調整への補完策、中小企業の再生策の策定	雇用対策、経済活性化支援、輸出振興計画の策定	輸出促進計画の策定、NAFEDの組織改革
要請時の相手国の立場	地場系部品産業の淘汰、失業者の増大	自国通貨の下落による経済危機、失業者の増大	多額の外貨債務残、貿易構造の改善
相手国のこれまでの取り組み	産業構造調整プログラム(IRP)の策定、実施	IMF、ADB等との構造改善計画の策定	企業養成制度など継続
調査期間月数(延数)	7ヶ月	6ヶ月	8ヶ月
調査団員数	10名(33.24M/M)	12名(35M/M)	9名(28.76M/M)
短期専門家の事前派遣	1名(経済危機後の政策アドバイザーとして)	なし	なし
調査の類型(目的、範囲など)	政策提案型M/P調査	政策提案型M/P調査	政策提案型M/P調査
ア) 調査対象業種	11業種(IRPの対象13業種の内、鉄鋼と石油化学を除く業種)	3業種(自動車産業、農業機械含む機械産業、電気電子産業)	6業種(繊維、食品、木製品、電気電子、自動車部品、機械部品)
イ) 調査の方法	企業アンケート調査、PCM手法による課題抽出	追跡アンケート調査、文献による海外市場調査	モデル企業による市場開拓の試み、アジア諸国の輸出振興策調査、
ウ) 調査企業、アンケート数	面談企業数97社、回収件数244社	面談企業数116社、回収件数128社	面談によるアンケート調査522社
エ) 分析の方法	問題構造解析型	問題構造解析型	問題構造解析型
C/Pの調査への参画度合	調査支援のみ	調査支援、同行調査、	調査支援、同行調査(限定)
提言の策定方法	IRPでのプログラム分析、調査団内ブレーン・ストーミング、水谷Gとの提言案検討	分科会方式による提言案の検討、選択	C/Pに包括的アプローチとしてまず案を提言
ア) 優先アクションプラン数	18件	5件	開発目標として7件、それに沿って各々行動計画を提示
優先アクションプラン実施率*注	16件(89%)	1件(20%)	7件中1件ないしは2件
調査実施後の相手側の組織変更	OSMEPの設立、中小企業行政の一元化	MITI内部組織の変更	輸出研修センター(IETC)をNAFED傘下へ
実施に至る要点	日本側のF/U体制	日本側のF/U体制(MIDCなど)	日本側のF/U体制(デザイン振興など)
	既存計画、プログラムの改善による継続性		
	工業省の人的継続性		

*注:優先AP実施率は提言プログラムによる上位目標の達成と言うことではなく、実施の為の準備や開発調査の実施など、次の展開が図られた提言を指す。

図3-7 調査段階類型化フロー

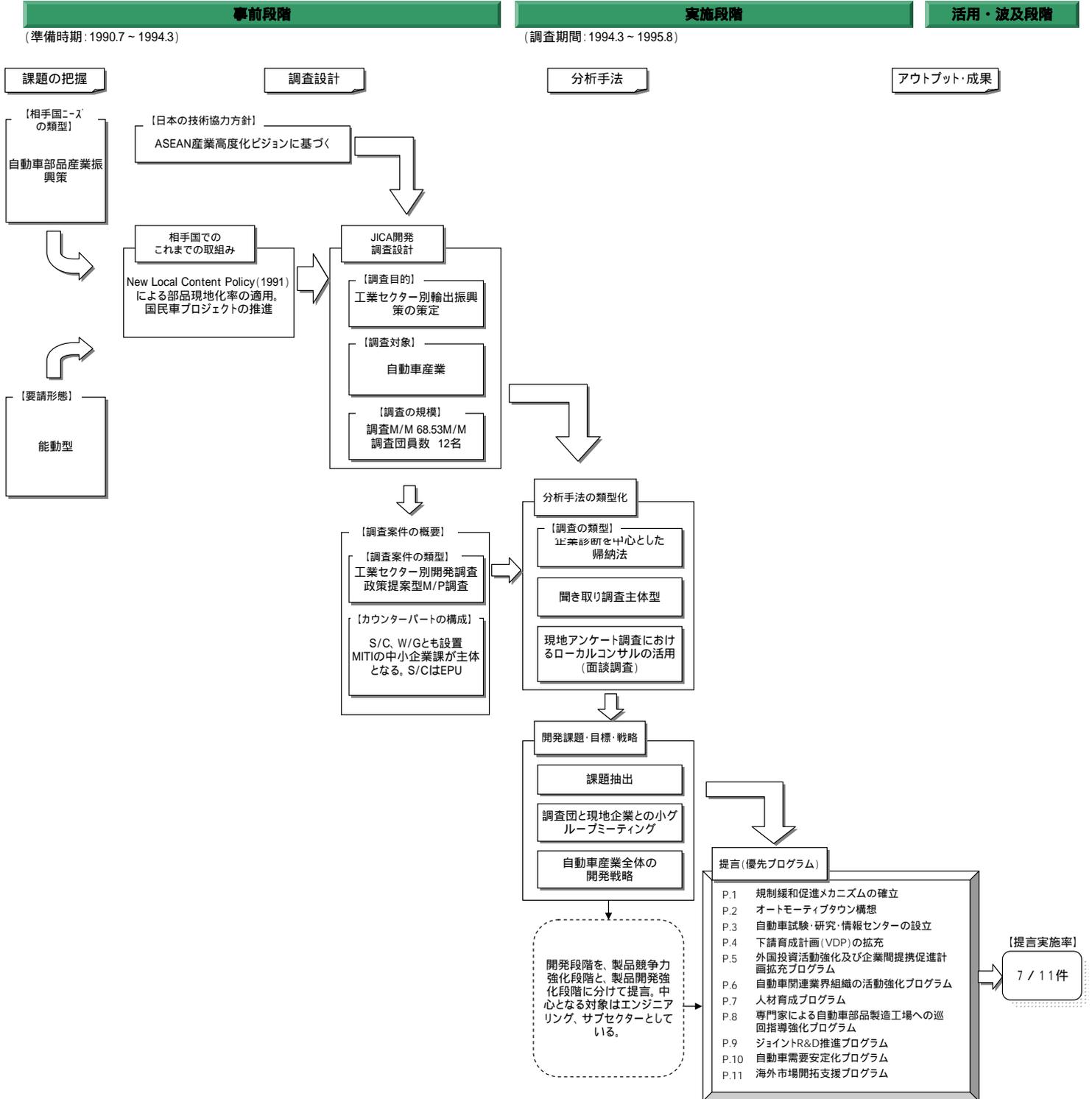
調査案件名： タイ工業分野開発振興調査(裾野産業) カウンターパート機関： 工業省工業振興局(DIP)
 実施時期： 1993.9～1995.3 調査実施機関： ユニコ インターナショナル(株)



注： 提言実施率は、各優先プログラムが実施の為の準備や詳細化の為の開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

図3-8 調査段階類型化フロー

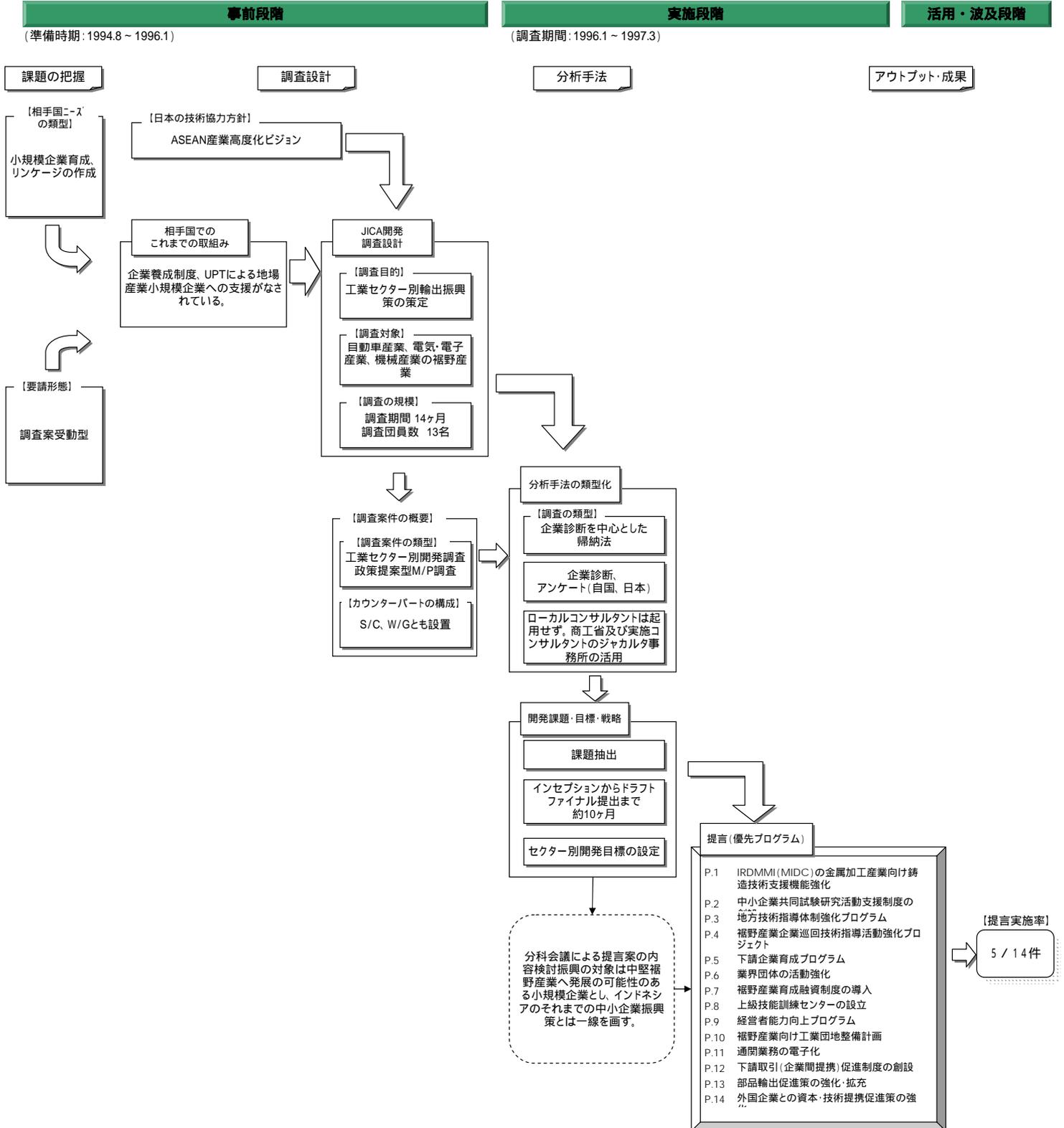
調査案件名： マレーシア工業分野振興開発計画(裾野産業) カウンターパート機関： 貿易産業省(MITI)
 実施時期： 1994.3～1995.8 調査実施機関： (株)日本総合研究所、(株)日本アジア投資



注： 提言実施率は、各優先プログラムが実施の為の準備や詳細化の為の開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

図3-9 調査段階類型化フロー

調査案件名： インドネシア工業分野振興開発計画(裾野産業)調査 カウンターパート機関： 商工省(MOIP)金属機械化学産業総局
 実施時期： 1996.1～1997.2 調査実施機関： (株)日本総合研究所、八千代エンジニアリング(株)



注： 提言実施率は、各優先プログラムが実施の為の準備や詳細化の為の開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

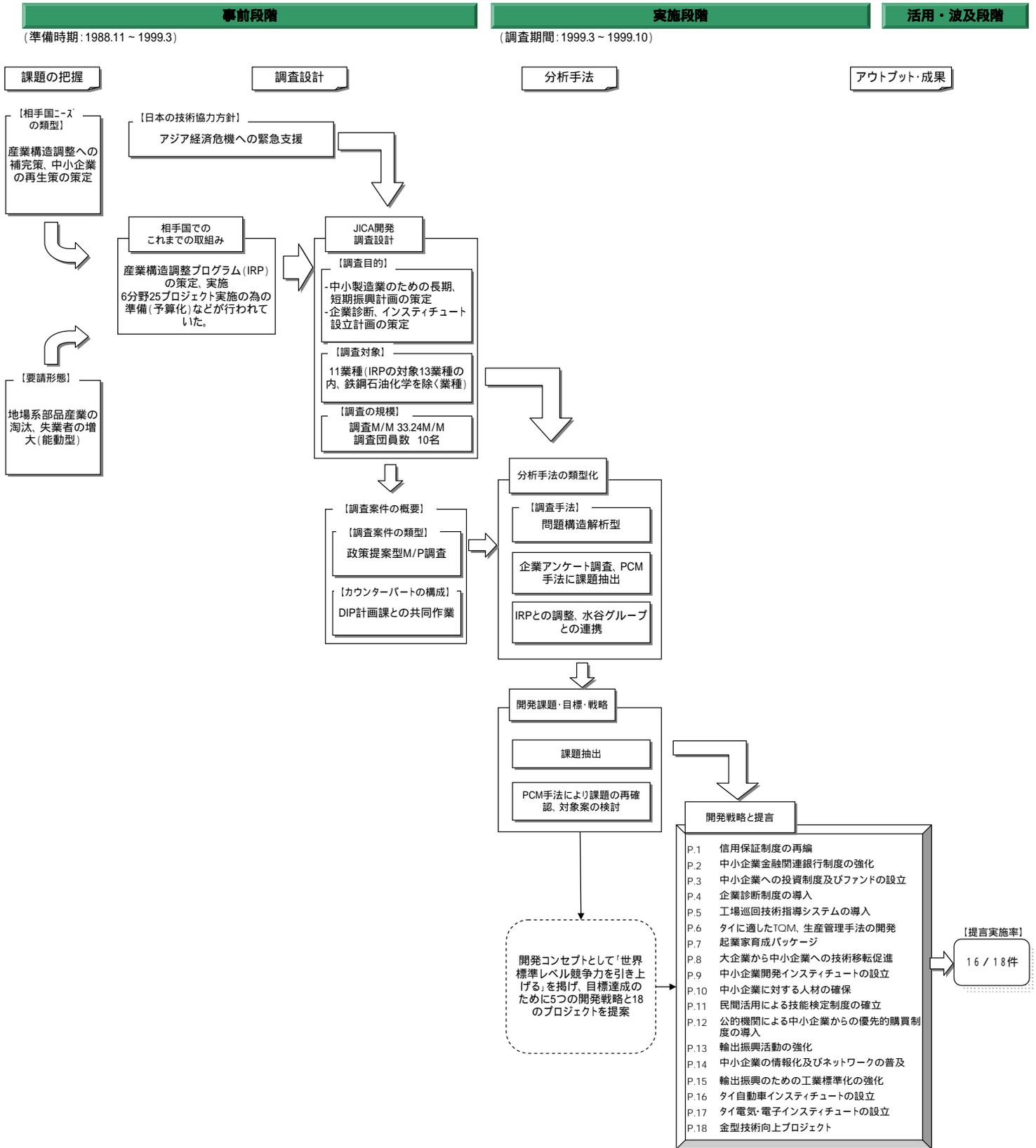
図3-10 調査段階類型化フロー

調査案件名： タイ工業分野開発振興調査(裾野産業)フォローアップ調査

カウンターパート機関： 工業省工業振興局(DIP)

実施時期： 1999.3~1999.10

調査実施機関： ユニコ インターナショナル(株)



注： 提言実施率は、各優先プログラムが実施の為の準備や詳細化の為の開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

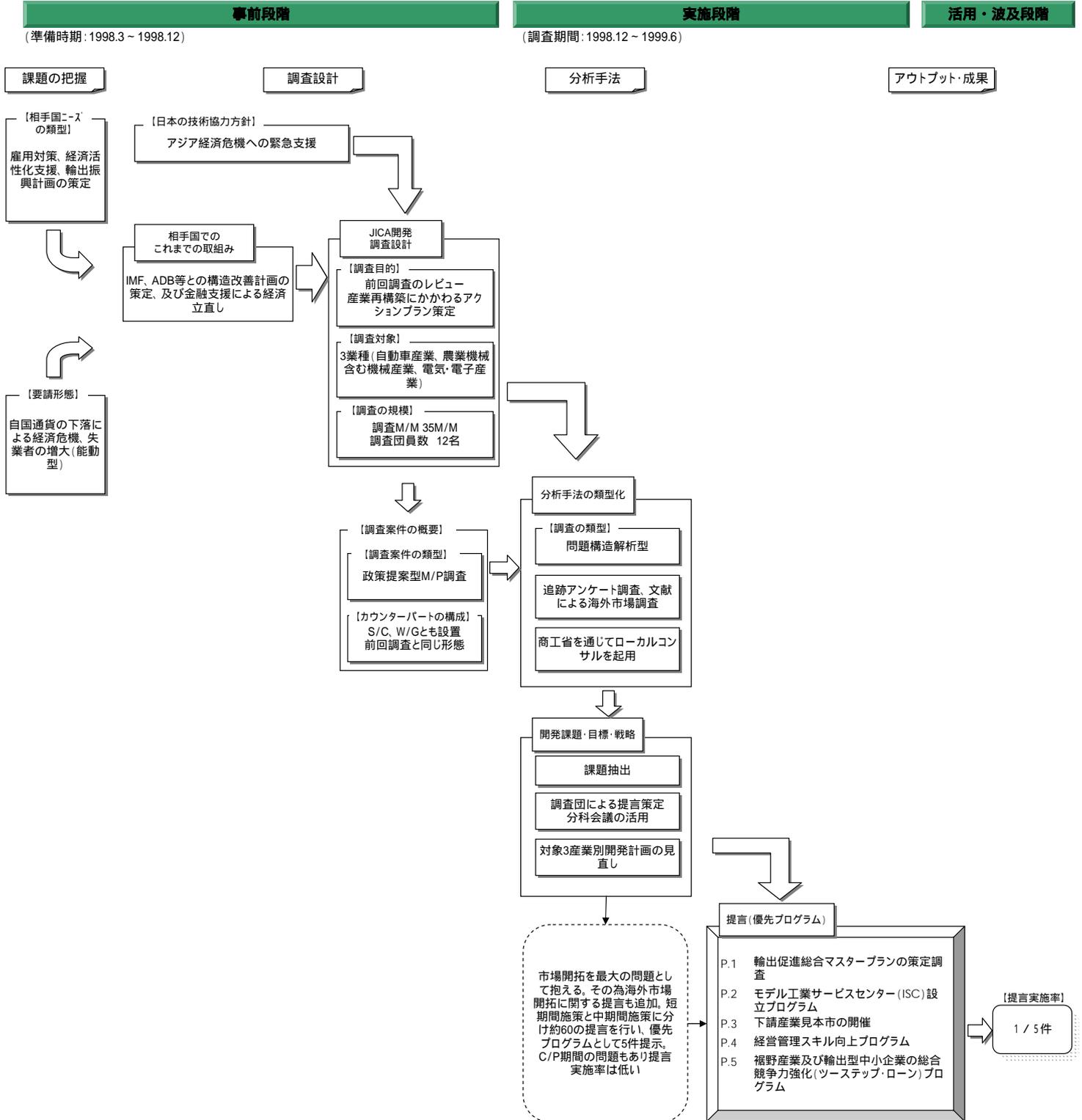
図3-11 調査段階類型化フロー

調査案件名： インドネシア工業分野振興開発計画(裾野産業) フォローアップ調査フェーズ1

カウンターパート機関： 商工省金属機械化学産業総局

実施時期： 1998.12 ~ 1999.6

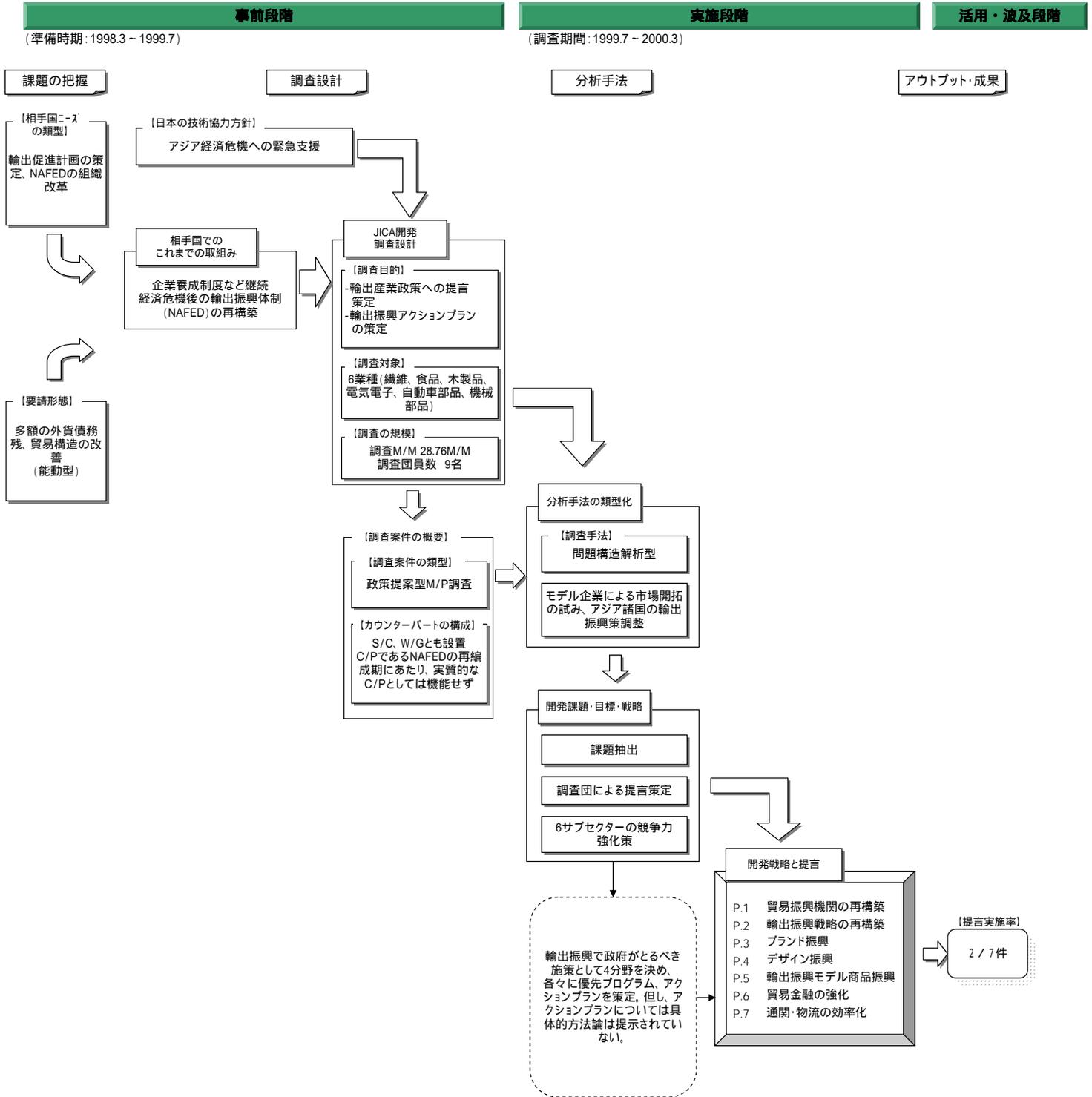
調査実施機関： (株)日本総合研究所



注： 提言実施率は、各優先プログラムが実施の為の準備や詳細化の為の開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

図3-12 調査段階類型化フロー

調査案件名： インドネシア工業分野振興開発計画(裾野産業) フォローアップ調査フェーズ2(輸出振興) カウンターパート機関： 商工省貿易開発庁
 実施時期： 1999.7～2000.3 調査実施機関： UFJ総研



注： 提言実施率は、各優先プログラムが実施の為の準備や詳細化の為の開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

3.4 裾野産業振興計画調査各段階の特徴

3.4.1 事前段階での特徴

- (1) タイとマレーシアからは工業分野開発振興計画調査の延長として、調査対象セクターを替えて輸出振興マスタープラン調査を継続して欲しいとの要望がなされた。その後、同調査の成果動向を踏まえる中で、中小企業の振興が重要との認識で一致し、セクターを特定して中小企業振興に焦点をあてた「裾野産業振興計画調査」が実施されることとなった。
- (2) 裾野産業調査はもともと通産省の提唱による「ASEAN産業高度化ビジョン」に基づくマスタープラン策定開発調査であり、自動車、電気・電子産業の裾野産業を主な振興対象として調査内容が設計されている。調査では、対象として高度化を図るだけの工業構造(規模)が相手国側においても必要であった。従って、規模が小さなフィリピンの自動車産業、「外-外」型の構造が出来上がっているマレーシアやフィリピンの電気・電子産業(国内のリンケージがほとんど無い)は対象となっておらず、逆にインドネシアでは一定の産業規模をなす機械産業(農機具中心)が調査対象に加えられている^{*13}。
- (3) 裾野産業フォローアップ調査は問題解決型の調査として、実際の現状調査期間は2ヶ月程度に過ぎず、調査過程での(相手国に対する)コンサルテーションがより重要な調査として設計されている。

3.4.2 調査実施段階での特徴

- (1) 裾野産業調査でとられた調査方法は企業診断調査を中心とした帰納法でマスタープランを策定するものである。これに対し、裾野産業フォローアップ調査は、テーマごとに問題分析、改善策の提示、ないしは調査期間内での試験的实施を行う手法をとっている^{*14}。
- (2) ローカルコンサルタントは、企業アンケート調査でのみ活用。調査員による面談記入方式をとっており、セクター調査に比べローカルコンサルタントの参加度合いが高い。裾野産業調査ではカウンターパートの現地調査への参加も見られたが、フォローアップ調査においてはカウンターパート(機関)が抱える問題に共に取り組むやり方で、企業訪問調査などへのカウンターパートの参加はほとんど無かった。

^{*13} 結果的にフィリピンは裾野産業振興計画調査が実施されていない。

^{*14} 例として、インドネシアでの「輸出マーケティング支援プログラム」としてNAFEDが実施機関となることを想定したプログラムが実施されている。タイでは有料制による企業巡回指導の試みがなされている。

- (3) 裾野産業振興 = 中小企業振興の構図でとらえ、提言も中小企業振興の視点からなされている。マレーシアのみ大手アッセンブラーを含む自動車産業全体のセクター振興という視点で提言もなされている。マレーシアの場合、もともと「工業分野振興開発調査」以前よりセクター毎に振興策を適用する傾向が強かった。そのような背景から調査団も中小企業振興のみならず、セクター全体の振興策を提言するものになったと思われる。
- (4) 相手国側ニーズとして、自動車、電気電子関連であっても地場系の零細・小規模企業に焦点をあてた調査が希望されたが、結果的には中小(特に中規模企業)の振興策が主体となっている。特にインドネシアでは中小企業概念が、零細・小規模企業の範疇で捉えられ、それらへの対応を強く求めている。
- (5) 日本からの支援を前提としたプロジェクト/プログラムの提言が、すべての案件において見られる。
- (6) 中小企業振興を行う上での政府組織のあり方について、調査過程の中で相手側とも協議され、提言の一部ともなっている。

3.4.3 提言の活用・波及段階での特徴

- (1) 中小企業振興の組織構築に関わる提言はすべての国で実施に移されている(一部再編を含む)。これはそれまでの地場産業を中心とした零細・小規模企業振興の行政組織を、機械・金属産業の中小企業を含めた行政組織に転換する意思が、当時、相手国側でも生まれていたことも影響している。
- (2) 中小企業への技術支援機関へは日本からの継続的な支援(専門家派遣や機材供与)がなされているが、反面、相手側の体制作りが全般的に遅れている。そのことが、日本からの支援終了後、当該機関の業務を縮小させる要因ともなっている^{*15}。
- (3) 調査過程において、業界団体や業界のリーダーと協議された提言については、実施段階においても比較的スムーズな立ち上げがなされている。裾野産業調査では、セクター調査以上に業界関係者と接触する機会が多かった。
- (4) インドネシアでは提言の実施率が他に比べて低い。これはカウンターパートとなった機関の管轄外の提言が多く、また、開発調査での提言実施をリードする政府機関や人材に恵まれな

^{*15} 通常、日本からの支援はプロジェクト立ち上げ時一定期間にわたって行われるが、その間に相手側の予算措置や職員の手当てが遅れ、技術移転を図った相手側スタッフの人員削減や休職の事態が発生している。その結果、業務自体も縮小することとなる。

かったことが指摘できる。この点は、調査の実施過程においても指摘されている点であったが、相手側の組織改革を調査提言に基づいて強制的になすことは不可能であった。

- (5) タイの場合は、インドネシアとは逆に、政策実施機関、職員の継続性が提言の受け入れを容易にしている面がある。

3.5 投資誘致調査の集約化・体系化一覧

投資誘致開発計画調査の対象案件は3件である。いずれも相手国側の要請の背景に日本からの投資誘致促進がある点に共通性がある。このうち、「タイ・ラムチャバン工業基地開発計画調査」と「フィリピン・カビテ輸出加工区開発・投資振興計画調査」の2案件は、円借款ベースの工業団地開発事業において、投資誘致、販売促進、工業団地運営・管理などソフト部分に関する調査、提言を行う事業支援型調査と言える。調査の中で工業団地紹介パンフレットなど販促ツールの作成や、投資誘致セミナーなどをモデル的に開催している。この2案件は1980年代末に「新アジア工業化総合プラン」の一環として行われたものである。一方、「ベトナム・ハノイ地域工業開発マスタープラン計画調査」は、ベトナム工業開発の南北間格差を縮小するため、北部ハノイ地域の工業開発マスタープランを策定する調査として1994年から95年にかけて実施されている。地域工業開発マスタープランの中核に工業団地建設がおかれ、マスタープラン策定と同時に、工業団地の概念設計とフィージビリティの確認を行うことを目的とした調査である。

前者2案件がアンケート調査(相手国と日本国内)を中心に調査が行われたのに対し、ベトナムはアンケート調査(第三国含む)のほかに、地域分析、企業や関係機関への聞き取り調査なども取り入れている。但しいずれも手法自体に特徴は無く、違いを挙げるとすれば、アンケート調査のサンプル数が通常のマスタープラン調査よりも大きい程度である。これは宣伝効果をかねて対象企業を広くとったことによる。またベトナムは、計画経済から市場経済化を目指してまだ10年が経ってない時期に調査が行われ、旧体制から残る組織や考え方が調査運営においても影響を与えている。

調査提言においてもベトナムは投資誘致策のほかに、制度改革、民営化、経営者育成、生産性向上など市場経済化を進める上での諸対策が提言の中に含まれている。これに対し、タイとフィリピンは工業団地への誘致促進策、及びその環境作りが提言の骨子となっている。3案件ともカウンターパート側と共同で調査が進められており、その意味では調査を通じた技術移転という点においても成果が上がった調査と言える。

各案件について、課題の把握から提言活用までの流れを簡潔にまとめたものが図3-13から図である。またこれらを類型化した後、3案件を比較したものが表3-3である。以下、各案件の概要と現況、それにいたる経緯を順に記す。

表3-3 投資誘致開発計画対象案件の類型

類型化の項目・範囲	タイ(ラムチャバン)	ベトナム(ハノイ)	フィリピン(カビテ)
相手国の調査ニーズ	工業団地の販売戦略策定	工業団地開発を中核とした地域開発M/Pの策定	カビテ輸出加工区拡張計画の策定
要請時の相手国の立場	調査案受動型	能動型	能動型
相手国のこれまでの取り組み	当該工業団地の建設に着手	本格的に外資誘致に着手、および北部地域開発計画の策定	カビテ輸出加工区フェーズ2に着手するも、全体的に計画の遅れ
調査期間月数	9ヶ月	16ヶ月	5ヶ月
調査団員数	7名	17名(91.37M/M)	8名(44M/M)
短期専門家の事前派遣	調査直前まで企業誘致アドバイザー派遣(2年間)	なし	なし
調査の類型(目的、範囲など)	事業支援型調査	地域開発M/P調査	事業支援型調査
ア) 調査対象業種	誘致対象業種は本調査の中で選択 調査対象地域は自国、日本	対象業種は本調査の中で選択。調査対象地域はベトナムのほか、日本、韓国、香港、台湾、シンガポールなど	誘致対象業種は本調査の中で選択 調査対象地域は自国と日本
イ) 調査の方法	アンケート調査主体	アンケート調査、データ分析主体	アンケート調査主体
ウ) 調査企業、アンケート数	回収件数269件(国内)	面談企業数80社、回収件数234件(国内)	面談企業数31社、回収件数155件(国内)
エ) 分析の方法	問題構造解析型	問題構造解析型	問題構造解析型
C/Pの調査への参画度合	調査支援、プロモーション活動	調査支援、同行調査、提言策定には参加せず	調査支援のみ
提言の策定方法	調査団内でのブレインストーミング	調査団内でのブレインストーミング	調査団内でのブレインストーミング
ア) 優先アクションプラン数	提言として8件	短期と中長期M/Pを提示。その中で多くの提言	投資誘致促進活動プログラムとして提言
優先アクションプラン実施率 ^{*注}	部分的にであってもすべての提言が業務に活かされている	工業団地プロジェクトの成功。地域開発でも提言内容をベースに推進中	提言の一部は実施
調査実施後の相手側の組織変更	IEATセールス部門の拡充	重工業省と軽工業省の統合(現在の工業商業省へ)	1995年、EPZAはDTIから独立し、フィリピン経済区開発庁(PEZA)となる。
実施に至る要点	タイ側の主体性発揮	日系商社による積極的な工業団地開発	日本政府のF/U体制(フェーズ 資金など)
	日本側のF/U体制	ハノイ市人民委員会の積極的な開発姿勢	外資進出の大きな伸び(環境の変化)
		周辺インフラ整備に対する日本の支援	

*注: 優先AP実施率は提言プログラムによる上位目標の達成と言うことではなく、実施の為の準備や開発調査の実施など、次の展開が図られた提言を指す。

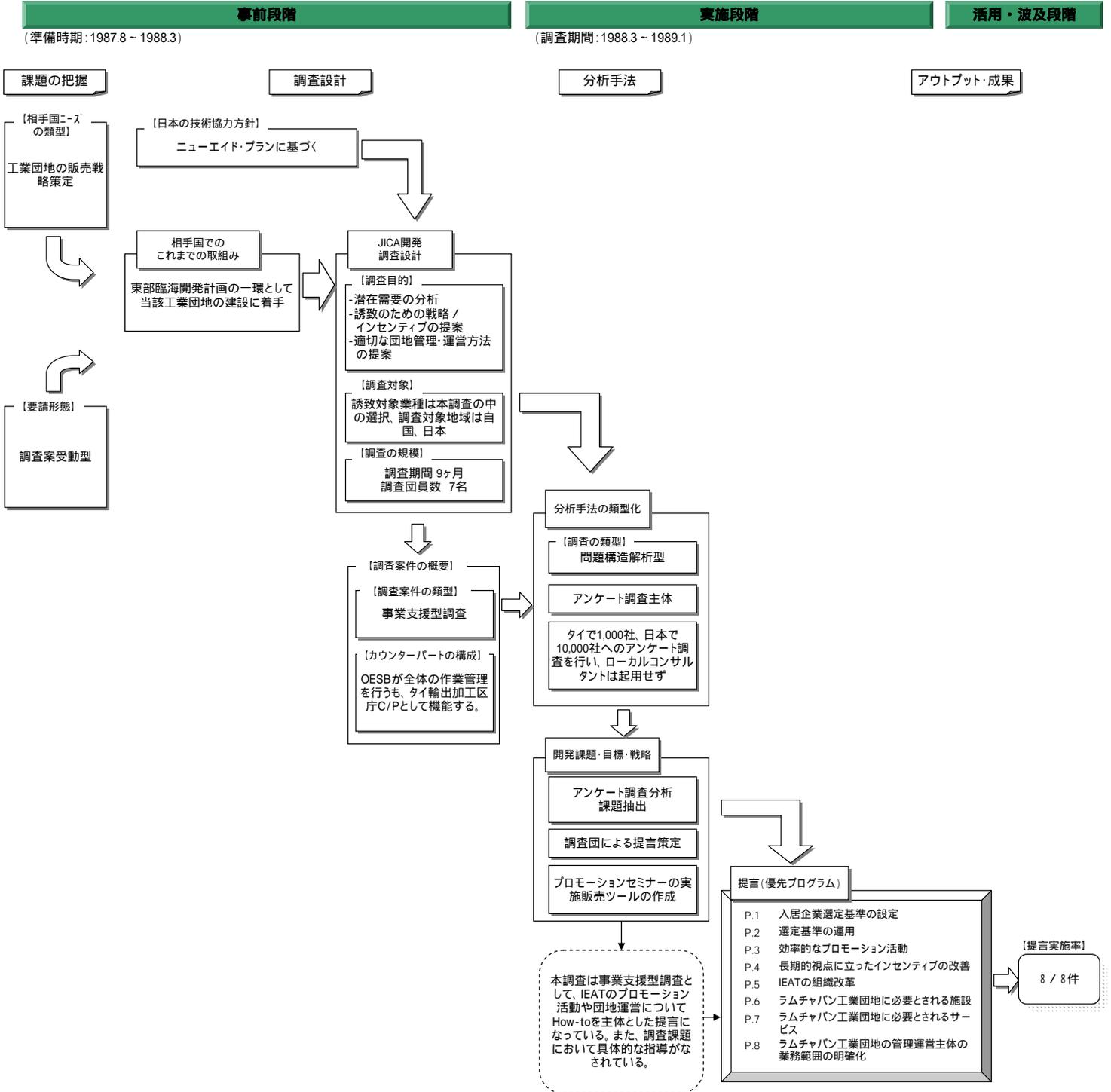
図3-13 調査段階類型化フロー

調査案件名： タイラムチャバン工業基地開発計画調査

カウンターパート機関： 東部臨海開発委員会事務局(OESB)

実施時期： 1988.5～1989.1

調査実施機関： (財)日本立地センター



注： 提言実施率は、各優先プログラムが実施の為の準備や詳細化の為の開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

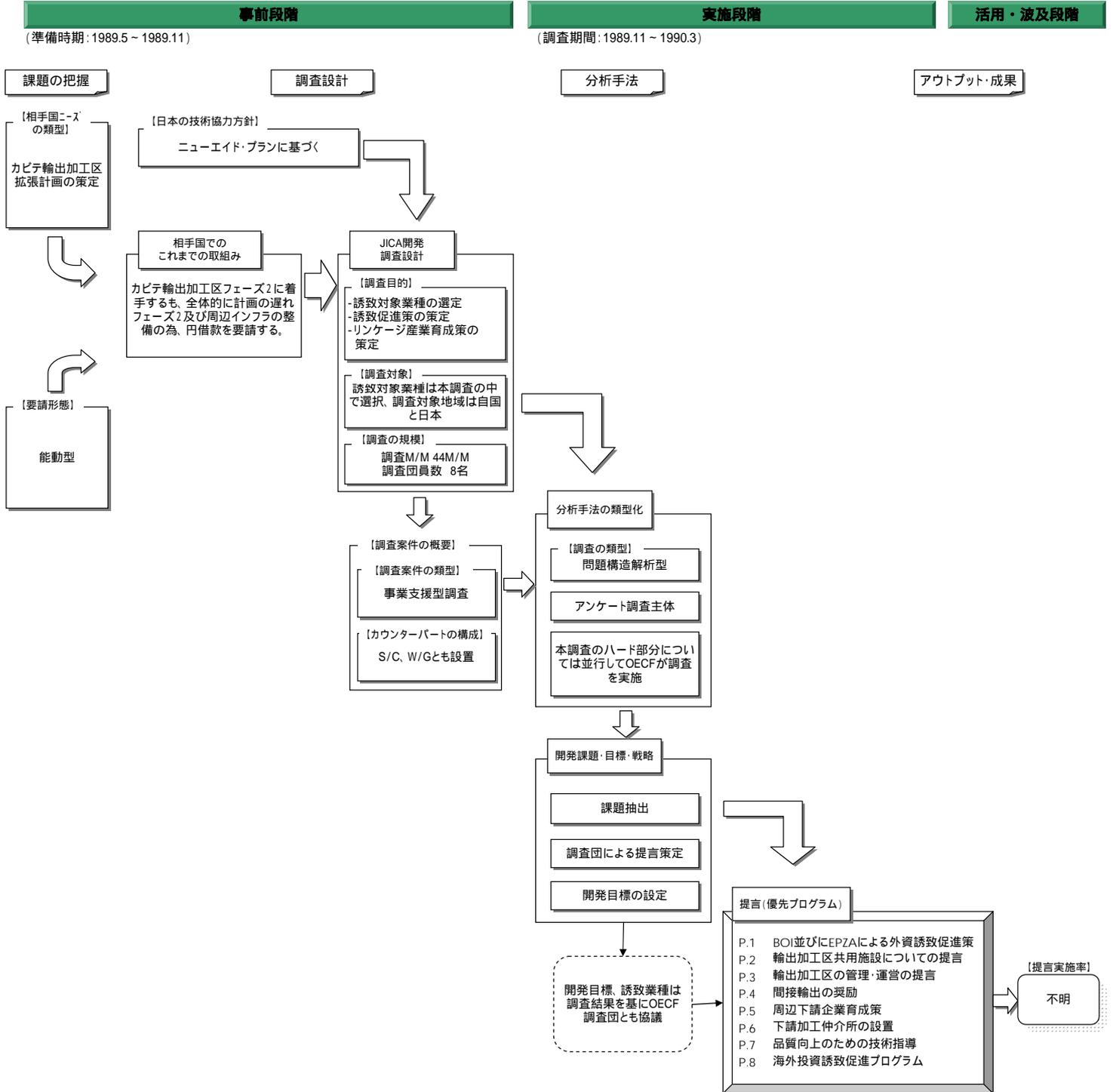
図3-14 調査段階類型化フロー

調査案件名： フィリピンカピテ輸出加工区開発・投資振興計画調査

カウンターパート機関： 貿易産業省輸出加工区庁(EPZA)

実施時期： 1989.11～1990.3

調査実施機関： ユニコ インターナショナル(株)



注： 提言実施率は、各優先プログラムが実施の為の準備や詳細化の為の開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

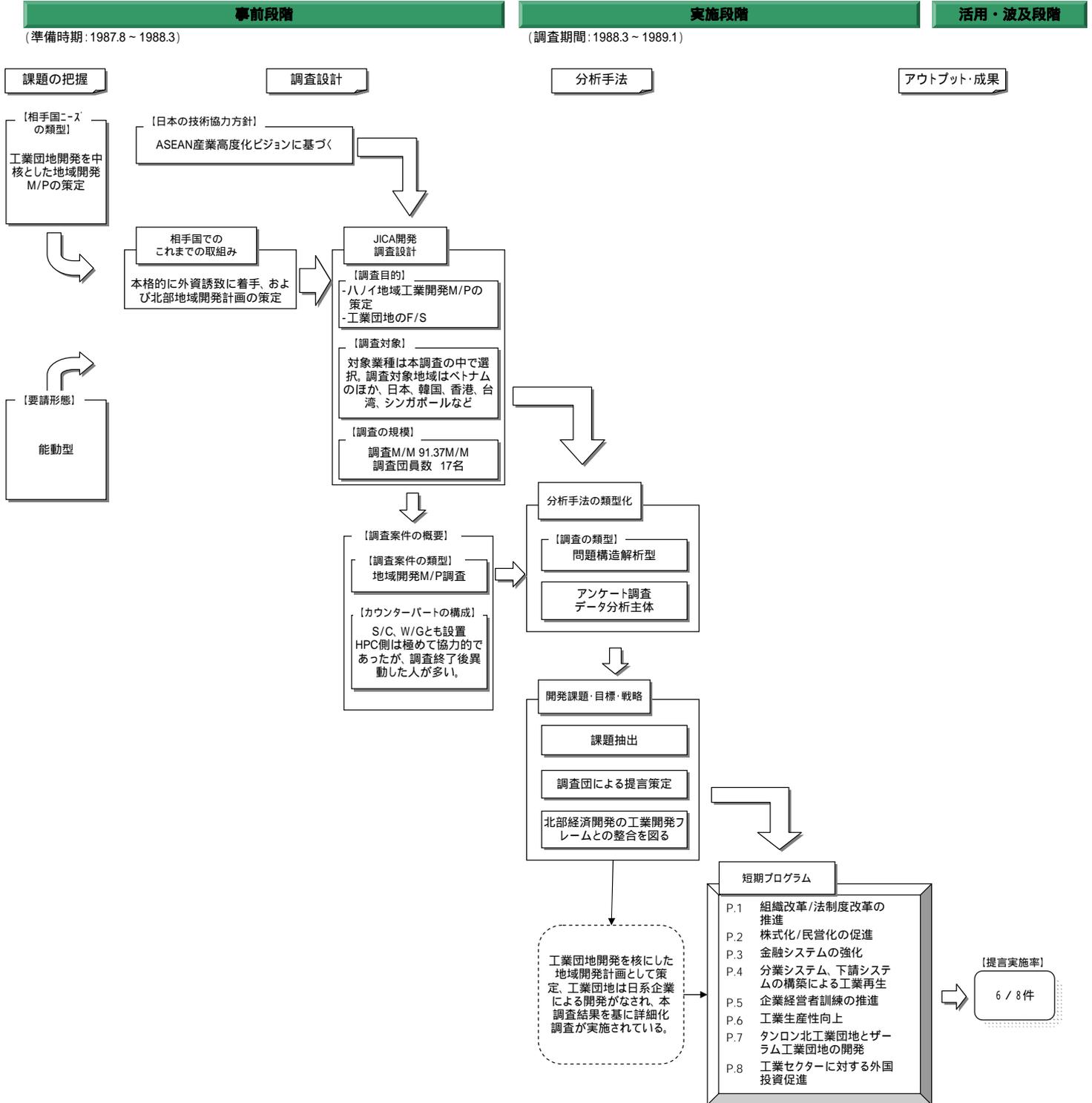
図3-15 調査段階類型化フロー

調査案件名： ベトナムハノイ地域工業開発マスタープラン計画調査

カウンターパート機関： ハノイ市人民委員会(HPC)

実施時期： 1994.8～1995.11

調査実施機関： 日本工営㈱、テクノコンサルタンツ㈱、パシフィックコンサルタント㈱



注：提言実施率は、各優先プログラムが実施の為の準備や詳細化の為の開発調査に着手し、次の展開が図られた場合も含んでいる。

3.6 投資誘致調査各段階の特徴

3.6.1 事前段階での特徴

- (1) タイとフィリピンでは、外資誘致の受け皿として輸出加工区の開発計画が進められる中、運営・管理、販売などソフト面でのマスタープランを策定するものとして行われた(事業支援型調査)。しかし、広義の目的としては、ベトナム・ハノイも含め地域開発計画の一環として位置づけられている。
- (2) タイとフィリピンの案件は同時並行的にハード面(団地設計、インフラ整備など)での技術協力も行われており、当該調査の実施要請も地域開発計画全体の中で日本側になされている(詳細な経緯は現時点では不明)。
- (3) 調査要請機関と調査のカウンターパートが異なっている(タイとフィリピン)。要請自体はタイが東部臨海開発委員会、フィリピンが投資委員会となっているが、調査における実質的なカウンターパートは、それぞれ輸出加工区を管理・運営する機関(タイ IEAT、フィリピン EPZA)があてられている。ハノイ市においても、地域開発や建設に関わる担当者が実質的なカウンターパートとなって調査に参加している。

3.6.2 調査実施段階での特徴

- (1) 投資家の需要分析など当該国及び日本でのアンケート調査が中心となって調査がなされている。
- (2) 同時に、アンケート調査は投資促進を促す手段としても活用され、そのために調査団によって販促パンフレットなどが用意され(印刷物として作成)、調査票と同時に送付されている。すなわち、工業団地のプロモーション活動自体も調査の主な業務のひとつであった。
- (3) フィリピンとベトナムの案件においてはローカルコンサルタントをアンケート調査の回収に活用している。タイの案件はアンケート調査実施も調査団が行っている。これは調査団(受託コンサルタント会社)が同種のアンケート調査に慣れていたことが背景にある。
- (4) 実質的なカウンターパートとなった輸出加工区の開発会社に対しては販売面も含め様々なキャパシティ・ビルディングの試みがなされている。一方、ハノイ人民公社は調査過程における技術移転などは行われたが、旧社会主義国としてカウンターパートとなった職員との考え方の違いが、あらゆる局面で表面化し、その溝を埋めるための努力が調査団に求められた。

- (5) 提言案については、あくまで調査団の中だけで検討、作成され、それをカウンターパートと協議している。その課程で民間団体の参加などは見られない。提言の幾つかはすでに調査過程において部分的に試みられている。
- (6) 提言策定段階において、円借款を担当する海外経済協力基金(当時)側とは連携を図りながら進められている。

3.6.3 提言の活用・波及段階での特徴

- (1) タイとフィリピンの案件では開発調査終了後、円借款により工業団地(輸出加工区)の建設が進められている。ハノイ地域については、日系商社により工業団地の開発が行われ、周辺部のインフラ整備に円借款が活用されている。
- (2) いずれの案件においても調査段階においてカウンターパート側の参加意識が高く、そのことが提言の実施にも活かされている。
- (3) いずれの案件においても、調査終了後、投資の伸びなど外部環境の好転が提言実施に良い影響を与えている。
- (4) 投資誘致策の提言は当該国全体を対象としてなされた部分もあるが、その波及は限定的であった。