

独立行政法人 国際協力機構
インドネシア共和国 工業省

インドネシア共和国
中小企業人材育成計画
フォローアップ調査

最終報告書

2005年9月

ユニコ インターナショナル株式会社

序 文

日本国政府は、インドネシア共和国政府の要請に基づき、平成 15 年 9 月から平成 16 年 9 月まで実施した中小企業人材育成計画調査のフォローアップとして同国の中小企業人材育成計画の強化にかかる開発調査を行うことを決定し、独立行政法人国際協力機構がこの調査を実施いたしました。

当機構は、平成 17 年 1 月から平成 17 年 8 月まで 3 回にわたり、ユニコ インターナショナル株式会社の山内伯文氏を団長とし、同社の団員により構成される調査団を現地に派遣しました。

調査団は、インドネシア共和国政府関係者と協議を行うとともに、現地調査を実施し、帰国後の国内作業を経て、ここに本報告書完成の運びとなりました。

この報告書が、インドネシア共和国における中小企業人材育成政策の一層の推進に寄与するとともに、両国の友好親善の一層の発展に役立つことを願うものです。

終わりに、調査にご協力とご支援をいただいた関係各位に対し、心から感謝申し上げます。

平成 17 年 9 月

独立行政法人国際協力機構
理事 伊沢 正

独立行政法人 国際協力機構

理事 伊沢 正 殿

伝 達 状

「インドネシア国中小企業人材育成計画フォローアップ調査」を終了いたしましたのでここに報告書を提出致します。

2003年9月から翌年9月までの1年間に中小規模製造業に焦点を当てた産業人材育成のための調査を行い、「中小企業人材育成に特化した委員会：人材育成委員会」の設置と、この委員会を通じて進めるべきアクションプランを提言致しました。本フォローアップ調査は本格調査で提言したアクションプランを人材育成委員会が効率的且つ継続的に実施できるよう支援することを主目的として2005年1月に開始されました。フォローアップ調査期間中に2度のTOT研修を実施し、新たに46名の中小企業指導員を養成すると共に、裾野産業以外の中小製造業へアンケート調査を行い研修の需要を分析致しました。これらの調査活動を通じ、今後インドネシアの中小企業人材育成事業がより一層の効果を上げられるよう、TOT教材・実施マニュアルの提供と共に、今後のTOT実施方法について地方展開と、TOTのレベル分けを内容としたアクションプランの強化案を策定しました。また、中小企業振興政策策定の核となる『中小企業データベース』の『中小企業ネットワークへの拡張案』を提案致しました。

中小企業人材育成は、インドネシア官民合同フォーラムでも主要案件にリストアップされる、同国の経済成長の鍵となる重要なテーマであります。

現在、インドネシアの中小企業人材育成にとって必要なことは、新たな計画策定では無くあくまでもアクションプランの効率的実施と目標達成への努力でありますので、人材育成委員会の再構築と共に人材育成クリニックも立ち上がり、人材育成事業への取り組みが急速に稼働し始めたことを調査団として実に喜ばしく思います。

最後に、本調査の実施にあたりまして、貴機構、外務省、経済産業省、現地大使館各位から受けました貴重なご指導とご支援に感謝いたします。またインドネシア側調査関係者、特に工業省の中小企業総局、PUSDIKLAT-INDAG および官・民による他の人材育成機関各位の調査へのご協力に深くお礼を申し上げます。

2005年9月

独立行政法人 国際協力機構

インドネシア国中小企業人材育成計画フォローアップ調査 調査団団長

ユニコ インターナショナル株式会社

山内 博文

ABBREVIATIONS

ADB	Asian Development Bank
APEC-IBIZ	Institute of Small Business Counselors
BAPPENAS	The National Agency of Development and Planning (BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL)
BDS	Business Development Service
BLK	Job Training House (Balai Latihan Kerja)
BNSP	National Agency for Professional Certification (Badan Nasional Sertifikasi Profesi)
BPPT	Business Technology Center
BPS	Badan Pusat Statistik: Statistic Bureau
CEVEST	Center for Vocational and Employment Service Training
DG	Directorate General
DINAS	Industry and Trade Office of Provincial Government
EO	Extension Officer
HACCP	Hazard Analysis Critical Control Point
HRD Committee	Human Resources Development Committee
IDKM	Directorate General of Small and Medium Industry and Trade
IKM	Directorate General of Small and Medium Industry
INKINDO	Association for Private Consultant
IPT	Indicator for Performing Technology
JABOTABEK	Jakarta Metropolitan Area: Jakarta, Bogor, Tangerang, Bekasi
KADIN	Indonesian Chamber of Commerce and Industry (Kamar Dagang dan Industri Indonesia)
LPT/LDP	The most Solid Management Agency (Lembaga Pembinaan Terpadu)
LPTC	Labor Productivity Training Center
LSP	The Agency of the Profession of Certificate (Lembaga Sertifikat Profesi)
MIDC	Metal Industries Development Center
MOIT	Ministry of Industry and Trade
OEM	Original Equipment Manufacturing
Off-JT	Off Job Training
OJT	On the Job Training
POLMAN	Manufacturing Orient Polytechnic
PROPENAS	Five-Year National Development Program
PUSDIKLAT	The Centre of Education and the Training
QCD	Quality, Cost and Delivery
RENSTRA	Strategic Plan (Rencana Strategi)
SMEs	Small and Medium Enterprises
TA	Technical Assistance
TOT	Trainer's Training
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization
UPT	Common Service Facility
YDBA	Dharma Bhakti ASTRA Foundation (YAYASAN DHARMA BHAKTI ASTRA)
YPMG	Matsushita GOBEL Education Foundation (YAYASAN PENDIDIKAN MATSUSHITA GOBEL)

目 次

はじめに

第1章 調査の概要	1-1
1.1 調査の大綱	1-1
1.2 調査の概要	1-5
1.3 本 F/U 調査の目的	1-8
1.4 調査の全体スケジュール	1-10
1.5 調査団の構成と役割	1-13
第2章 社会経済状況	2-1
2.1 国家計画の背景	2-1
2.2 新政権における経済開発目標	2-2
2.3 社会経済状況	2-3
2.4 新政権における国家開発計画と中小企業振興、人材育成	2-6
2.4.1 開発計画とその位置づけ	2-6
2.4.2 工業省 (Ministry of Industry) の 100 日開発計画	2-6
2.4.3 長期国家開発計画 (2005 - 2025) 及び中期国家開発計画 (2004 - 2009)	2-8
2.4.4 工業省の開発戦略 (RENSTRA2004-2009) のターゲットと前戦略との変更点	2-14
第3章 中小企業人材育成の方向と人材育成訓練への需要調査	3-1
3.1 需要調査の背景と JICA 調査団以外の機関による関連調査	3-1
3.2 対象サブセクターの概観とアンケート調査	3-2
3.2.1 対象となるサブセクターとアンケート調査条件	3-2
3.2.2 アンケート調査の条件・方法	3-9
3.2.3 訓練ニーズを把握するためのアンケート調査結果	3-12
3.2.4 対象サブセクターに対するアンケート結果	3-30
3.2.5 研修についての総轄	3-32
第4章 人材育成委員会の支援	4-1
4.1 人材育成委員会の現状とミッション	4-1
4.2 中小企業診断士制度の構築	4-5
4.2.1 中小企業診断士制度構築へ向けた環境整備	4-5

4.3	中小企業コンサルタント制度(診断士制度)設置の課題と周辺環境	4-14
4.3.1	類似制度	4-14
4.3.2	ライセンスを統括管理する組織の設置	4-17
4.3.3	KADIN(Indonesian Chamber of Commerce and Industry)及び民間支援 機関からの提起	4-18
第5章	指導員の養成(Training for Trainers)	5-1
5.1	生産管理技術及び企業管理プログラムのシラバス	5-2
5.2	TOTの実施目的	5-3
5.3	TOTの総轄と今後TOT実施方法改善についての提案	5-4
第6章	結論と提言	6-1
6.1	人材育成委員会支援についての基本認識と提言の前提条件	6-1
6.1.1	中小企業振興コンサルタントの養成(TOT実施方法の改善と診断士 制度との関係)	6-1
6.2	結論と提言	6-7
6.2.1	TOTの実施方法見直し	6-7
6.2.2	中小企業データベースの構築と中小企業ネットワークへの拡張	6-22
Annex-I	Syllabus of Curriculums of Management Technology	
Annex-II	TOT基礎コース・シラバス(案)	
Annex-III	TOT上級コース・シラバス(案)	
Annex-IV	Delivery of Teaching Materials	

表リスト

表 1-1	調査の全体スケジュール	1-11
表 1-2	業務分担内容.....	1-14
表 2-1	Base Money and Its Affecting Factors.....	2-4
表 2-2	中期開発戦略の数値目標.....	2-11
表 3-1 (1)	Number of Establishment without Legal Entity by Industry (No. of SMEs).....	3-3
表 3-1 (2)	Number of Employees for Establishment Legal Entity by Industry (SMEs).....	3-3
表 3-1 (3)	Value Added by Sub-Sector, 1998-2001 (Billion Rupiah)	3-5
表 3-1 (4)	Number of Workers by Sub-Sector, 1998 2001.....	3-6
表 3-1 (5)	Worker Productivity, 1998 2001 (Billion Rupiah).....	3-7
表 3-2	Summary of target output in both by area and sub-sector.....	3-9
表 3-3	Outline of Responded Companies.....	3-12
表 3-4	研修需要比較.....	3-14
表 3-5	企業規模別研修需要比較.....	3-15
表 3-6	現在実施されている研修内容比較	3-16
表 3-7(1)	研修費用の妥当性.....	3-18
表 3-7 (2)	研修費用の妥当性.....	3-19
表 3-8	企業規模別研修成果評価.....	3-19
表 3-9	研修プログラムの情報入手ソース.....	3-20
表 3-10	将来の研修参加意向.....	3-21
表 3-11	研修に参加させたい人材	3-21
表 3-12	将来の研修参加意向(2004 年の本格調査)	3-22
表 3-13	Off-JT に参加したくない理由	3-23
表 3-14	好ましい訓練方法	3-24
表 3-15	好ましい訓練時間について	3-25
表 3-16	訓練参加可能期間.....	3-25
表 3-17	研修の参加要件.....	3-26
表 3-18	研修参加の会社補助について.....	3-26
表 3-19	SME アドバイザーの必要性	3-27
表 3-20	研修を受けさせたい従業員の役職とテーマ (F/U 調査)	3-28
表 3-21	研修を受けさせたい従業員の役職とテーマ (2004 年の本格調査)	3-28
表 3-22	Correlation between Annual Sales and Sub-sector (by Number).....	3-30
表 3-23	Correlation between Annual Sales and Sub-sector (%)	3-31
表 3-24	Necessity to Training Employees (by number of answers).....	3-31
表 3-25	Necessity to Training Employees (by number of despondence).....	3-32

表 4-1	Summary of on-going certification system in the country	4-14
表 5-1	中小企業コンサルタントが身につけるべき標準科目	5-3

図リスト

図 1-1	中小製造業の人材育成についての支援ターゲット (Action Plans of the Study)	1-3
図 1-2	Action Plan.....	1-4
図 1-3	業務実施のフローチャート.....	1-6
図 1-4	フィールド調査の概念フロー	1-7
図 1-5	人材育成委員会の活動目標とフォローアップ調査での活動状況.....	1-9
図 1-6	調査団の構成.....	1-13
図 2-1	Net Domestic Assets	2-5
図 2-2	Growth per Sector in 2004	2-5
図 2-3	1980 年から 2000 年の東アジアの製造業パフォーマンス (93 ヶ国)	2-13
図 3-1	企業規模別シェア (%)	3-4
図 3-2	年間売上高.....	3-13
図 3-3	研修需要の比較.....	3-13
図 3-4(1)	企業規模と研修需要.....	3-14
図 3-4(2)	企業規模と研修需要.....	3-15
図 3-5	研修費用の妥当性.....	3-18
図 3-6	企業規模別研修成果評価.....	3-19
図 3-7	研修プログラムの情報入手ソース.....	3-20
図 3-8	研修に参加させたい人材	3-22
図 3-9	Off-JT に参加したくない理由	3-23
図 4-1	Organization of Ministry of Industry	4-1
図 4-2	Organization Structure of IKM	4-2
図 4-3	Correlation chart on Human Resource Development for SMEs	4-4
図 4-4 (A)	ワーキンググループ A の活動予定表	4-9
図 4-4 (B)	ワーキンググループ B の活動予定表	4-10
図 4-4 (C)	ワーキンググループ C の活動予定表	4-11
図 4-4 (E,F)	ワーキンググループ E,F の活動予定表	4-12
図 4-4 (H)	HRD Committee の活動予定表	4-13
図 4-5	Certification and training program.....	4-15
図 6-1	Structure of a new TOT Implementation Method.....	6-8
図 6-2	Target Scale of Enterprises for Consultation and Linkage between Shindan-shi System and TOT Program.....	6-9

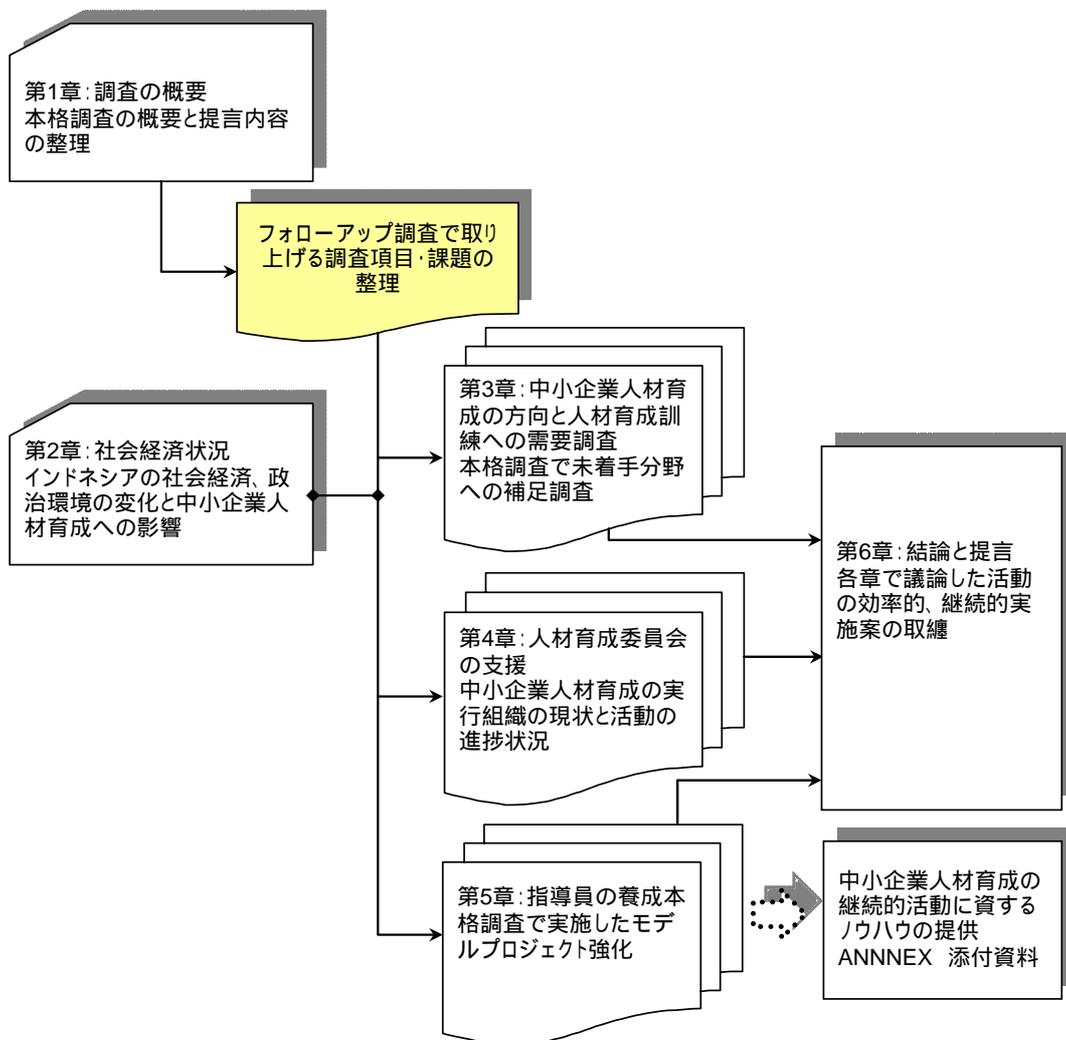
図 6-3	Intensive Training Program at Off-JABOTABEK Industrialized Region	6-10
図 6-4	Tentative Schedule for Developing Shindan-shi System	6-18
図 6-5	産業集積 モデル地域での小規模企業向けコンサルタント育成プログラム	6-21

はじめに

【フォローアップ調査報告書の目的と構成について】

2004年9月に提出した本格調査(インドネシア共和国中小企業人材育成計画調査)で提言した中小企業人材育成に関わる様々なアクションプランについて効果的且つ継続的に実施できるよう支援することを目的としてフォローアップ調査が開始されました。

本フォローアップ調査ではどのような点に着目し支援活動を実施したか、またその結果がどうであったかをこの報告書を通じて報告致します。報告書の構成は次の通りです。



第 1 章 調査の概要

第 1 章 調査の概要

1.1 調査の大綱

(1) プロジェクトの背景

本フォローアップ調査(以後、本 F/U 調査)のスタートプロジェクトである「インドネシア中小企業人材育成計画調査=以後本格調査」は、商工省(Ministry of Industry and Trade - MOIT)中小企業総局(Directorate General of Small and Medium Industry and Trade - IDKM)と JICA との間で 2003 年 5 月 29 日に交わされた覚え書きに基づいて実施された。本 F/U 調査は、本格調査での提言内容を補完する目的で UNICO に委託されたものである。

本格調査実施の根拠となった「中小企業振興にかかる政策提言」¹(2000、JICA)報告書は、国家経済開発に資する主要政策の一つとして人材育成の重要性を強調している。この認識の下、本格調査「インドネシア中小企業人材育成計画調査」が 2003 年 9 月に始まり、調査期間は約 1 年であった。

本格調査の目的は、中小規模製造業の管理技術改善と技術的能力向上に焦点を当てたマスタープラン策定と振興計画の策定に必要な 1)情報提供、2)政策アドバイス、3)中小企業向けモデル人材育成研修の実施等を通じてインドネシア商工省への支援活動を行うことであった。

本格調査での提言に基づき、インドネシア政府は、主に経営と技術能力に関する訓練に的を絞った中小企業の人材育成が急務であることを認識した。日本政府に対し、商工省を対象とする人材育成のための包括的計画形成を目的とした本 F/U 調査の実施を依頼してきた。

インドネシアでは、政府が中小製造業の人材育成に高い優先順位を置いて取り組んでいる。調査団は、政府に対し中小企業を取り巻く環境改善が不十分であり、必要な行動をとるよう提言している。調査団は、中小企業の経営と技術能力向上のためのアクションプランを策定した。商工省(MOIT)人材育成プログラム改善のための提言は以下の通りであり、更に図 1-1 と図 1-2 にそれぞれ「中小製造業の人材育成についての支援ターゲット、及び「アクションプラン」を示した。

¹ 正式名称は「Policy Recommendation for SME Promotion in The Republic of Indonesia」である。

(プログラム内容の改善に関する提言)

- 1) 中小製造業に適した基礎経営・生産管理技術の訓練プログラムへの着手
- 2) プラスチック成形 (plastic molding)、金属プレス (metal press)、及び金型 / 鋳物 (die/mold) 技術向上のための支援制度強化

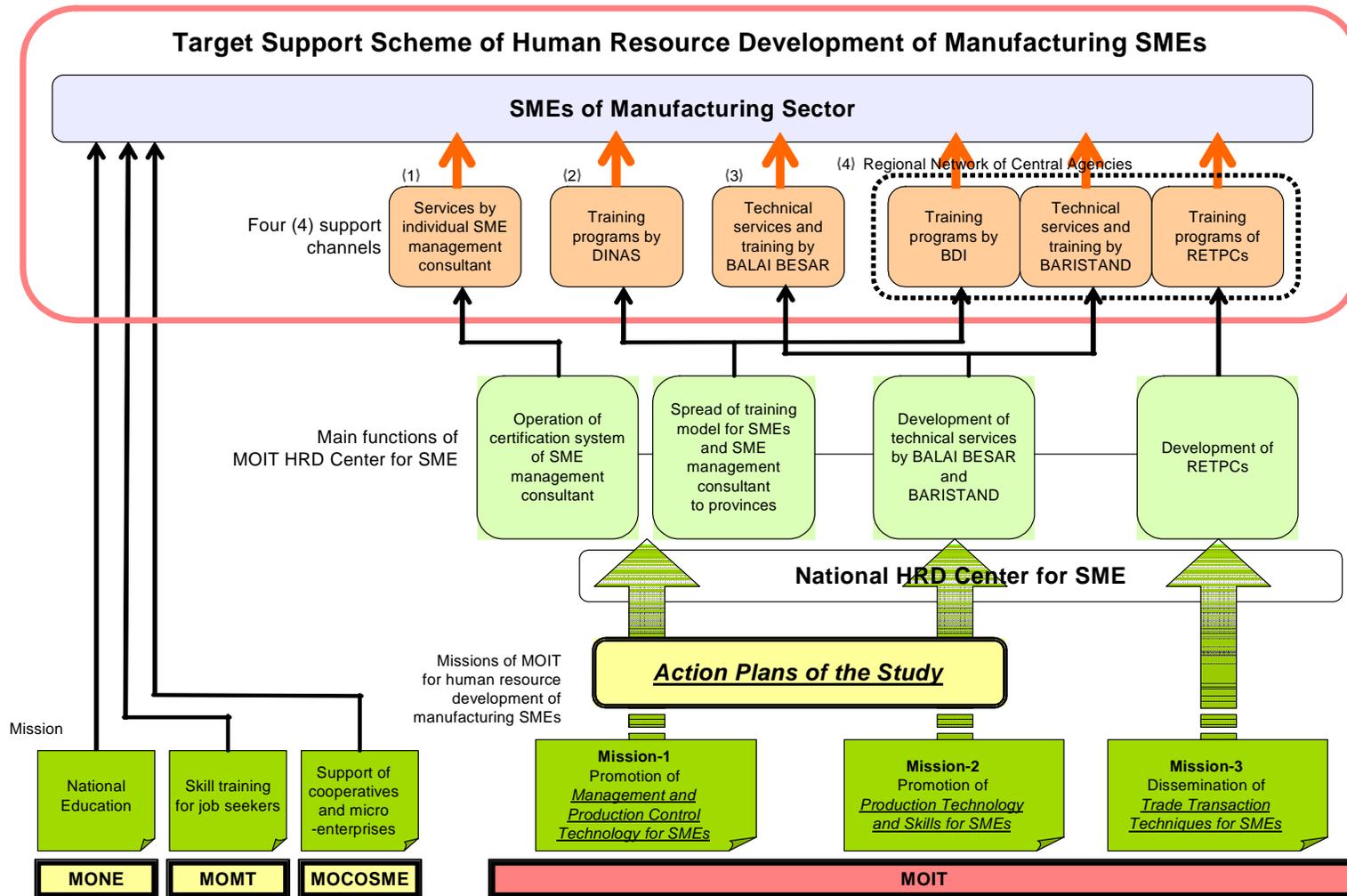
(プログラム実施機関に関する提言)

- 3) IDKM 内に中小企業のための人材育成担当部署を設置
- 4) PUSDIKLAT-INDAG 内に中小製造業向け訓練に特化した部署を設置
- 5) IDKM 新設部署の指導のもと、MIDC と PUSDIKLAT-INDAG の中小製造業向け訓練担当部署の代表者を含めた人材育成委員会を設置

(提言の論理的根拠)

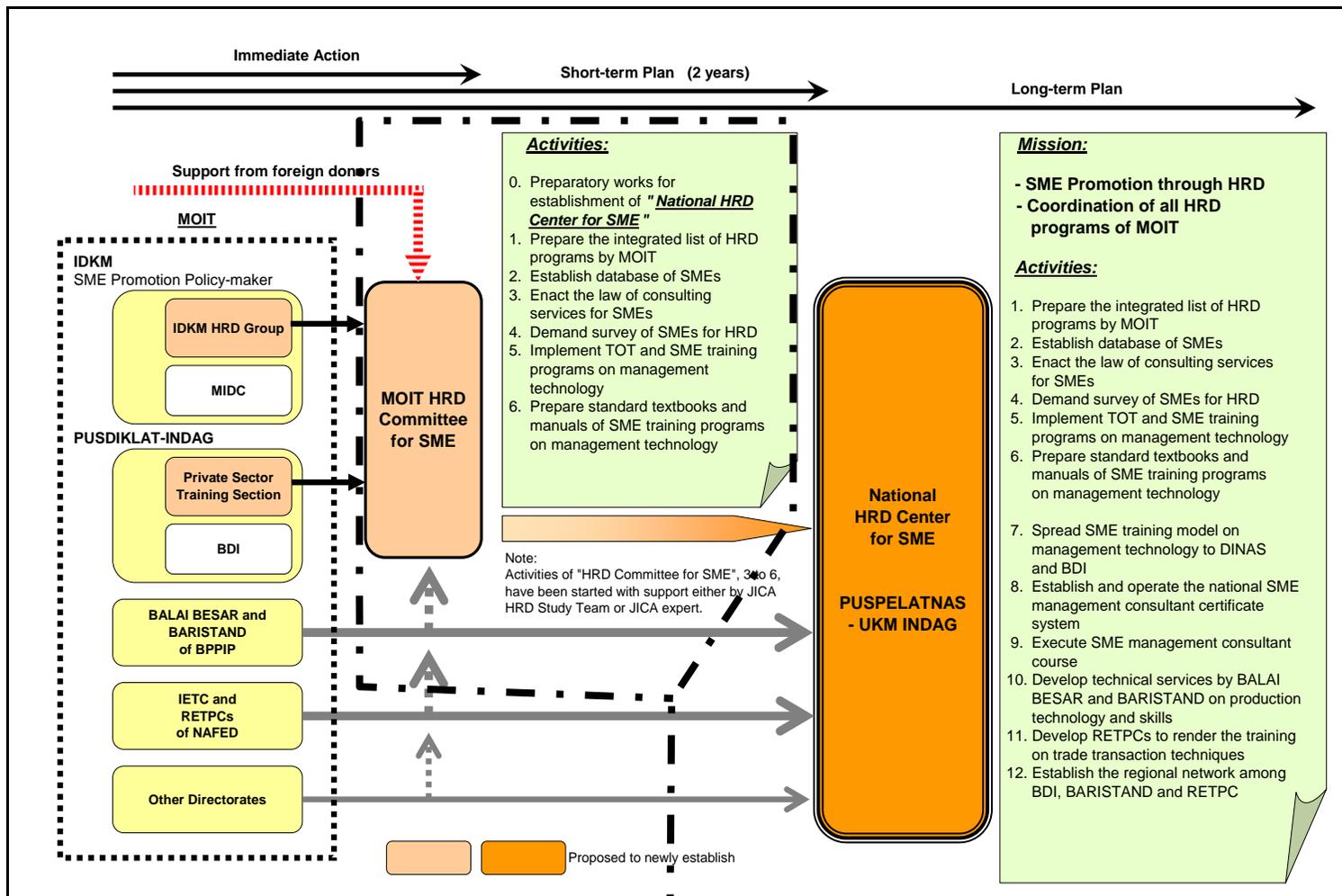
- 中小製造業向けの基礎経営・生産管理技術訓練プログラムの実施

注: 政権交代に伴う省庁再編で本格調査時の商工省は本 F/U 調査時に工業省と商業省に分割された。本報告書では、適宜使い分けることとする。



Source: JICA Study Team

図 1-1 中小製造業の人材育成についての支援ターゲット (Action Plans of the Study)



PUSPELATNAS: Pusat Pendidikan Pelatihan Nasional

Source: JICA Study Team

To 1-5

1-2 Action Plan

図 1-1 と 1-2 に表示された HRD Committee:人材育成委員会(以下、人材育成委員会)は、中小企業人材育成に係わるプログラムを集中的に審議し実施への具体案策定を目的とする。

1.2 調査の概要

本 F/U 調査は本格調査結果に基づいて進められ、本格調査の補完と、本格調査で設定したプロジェクトのターゲットを実現にむけて始動のギアを入れることが目的となる。

本 F/U 調査の業務の流れを次に要約する(次ページの“図 1-3 業務実施フローチャート”を併せて参照)。

- (1) インテリムレポートの説明
- (2) 各種調査(研修需要の詳細分析、新政権発足後の中小企業振興・人材育成に関わる政策)の継続
- (3) 人材育成委員会強化の活動
- (4) 第 2 回及び第 3 回 TOT の実施と標準テキストの作成
- (5) 研修マニュアルの作成
- (6) 提言案の修正

第1年次調査

- (1) 関連情報・資料収集、整理、及び分析
- (2) 調査実施準備
- (3) インセプションレポート作成・送付
- (4) モデル研修教材整備

- (1) インセプションレポート説明・協議
- (2) 各種調査の実施
 - ◆新政権発足後の国家大綱概要調査
 - ◆人材育成委員会活動状況調査
 - ◆中小製造業への研修需要調査
- (3) TOTの準備と実施
- (4) 第2回研修マニュアル素案・テキスト作成
- (5) 調査結果・問題点の共有

第2年次調査

- (1) TOT研修分析
- (2) 調査経過とりまとめ
- (3) 研修マニュアル案作成
- (4) テキスト改善
- (5) 第2次現地調査準備

- 第2次現地調査
- (1) インテリムレポート説明協議
- (2) 各種調査の継続
- (3) 人材育成委員会強化活動
- (4) 第3回TOTの実施
- (5) 研修マニュアル・テキストの改善
- (6) 提言案の修正

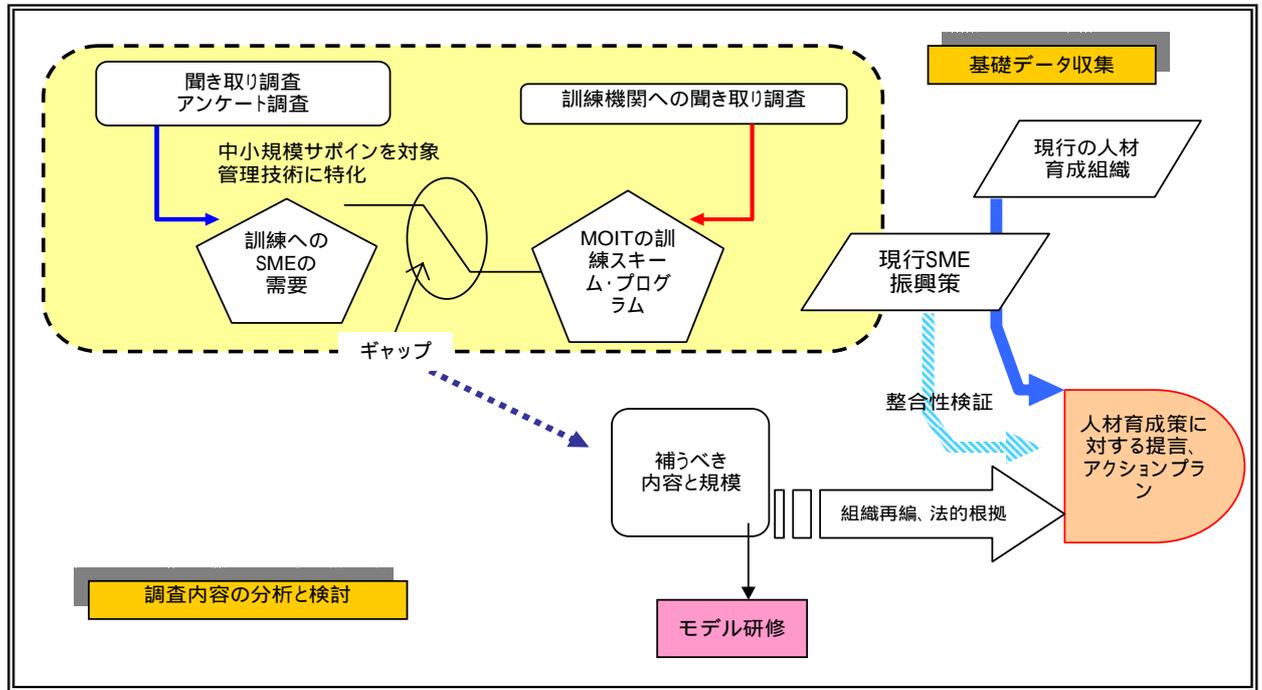
- (1) DFR作成、説明、協議

ファイナル・レポートの作成と提出

- 第3次現地調査
- (1) DFRの説明、協議、承認の取付
- (2) ワークショップの開催

図 1-3 業務実施のフローチャート

上記は本 F/U 調査の業務フローであるが、下記に本 F/U 調査と本格調査のコンセプトを示した(図 1-4 フィールド調査の概念フロー参照)。



注: [] は本格調査内容、それ以外の部分が本 F/U 調査活動内容

図 1-4 フィールド調査の概念フロー

本格調査の補完、具体的には「本格調査で策定された提言に基づくアクションプランの実施推進」、「TOT 研修の定期的開催に向けた環境整備」を支援することが求められる。これら支援業務を押し進めるに当たり、本格調査時点とはプロジェクトを取り巻く環境に変化が生じていることを考慮に入れることが初期要件となる。一例を挙げると、本格調査時点では MOIT (商工省: Ministry of Industry and Trade) であったのが MOI (工業省: Ministry of Industry) と MOT (商業省: Ministry of Trade) の 2 省に再分割され、人材育成委員会の活動にも影響が必至である。何故なら、人材育成委員会の主力メンバーには商業省所属の職員が約半数含まれているが、人材育成委員会は工業省管轄の組織だからである。

このようなことから、プロジェクトを取り巻く環境変化について現状の把握を行い、今後の活動が効率的に実施されるようなアクションプランの検討も必要である。

中小製造業を対象として研修への需要調査を行い、研修を実施することの根拠を分析しつつこの結果をTOTのカリキュラムへどのように反映させるかも重要課題になる。また、TOTについては、カリキュラム改善ばかりではなく、継続実施に関わる課題も存在する。

中小企業振興・人材育成の目的やターゲット等が特に変化している訳ではないが、TOTを実施する目的に再検討の必要性が生じている。つまり、国内に約3000名存在するといわれている外部指導員(extension officer)の再教育にTOTが利用できないかというものである。また、中小企業振興・人材育成への実効を挙げるためにはTOT受講の対象を政府関係者に絞るのではなく、民間にも枠を広げる必要があるというものである。

1.3 本F/U調査の目的

本F/U調査では上節の課題に対する検討を踏まえつつ、次の目的を達成するものとする。

- (1) 人材育成委員会が中小製造業への人材育成活動を継続実施できるよう支援する
- (2) TOTを実施し運営手法の移転を図る。また、テキスト、ケーススタディーサンプル、マニュアルその他人材育成委員会がTOTと企業向け訓練プログラムを継続的に実施するために必要不可欠な教材類の準備も含む

ところが、人材育成委員会そのものが成立していない現状では、活動そのものをどうやって展開させるかについても対策が必要となる。しかし、『人材育成委員会への支援業務』についてはどのように支援するのか具体性に欠ける。

人材育成委員会の業務内容につき、どの項目を何処まで支援が可能か、人材育成委員会の活動テーマ毎に整理する。

図1-2は本格調査で調査団が提案した「中小企業の人材育成を専門的に扱う人材育成委員会の位置づけ」と人材育成委員会が最終的に目指す『中小企業人材センター』の役割を図示したものである。フォローアップ調査の業務内容(人材育成委員会の活動支援)について太破線で囲み、これを図1-5で明確にした。

図1-5で示した人材育成委員会の活動目標に対する支援は、本フォローアップ調査における調査団の主要業務の一つである。

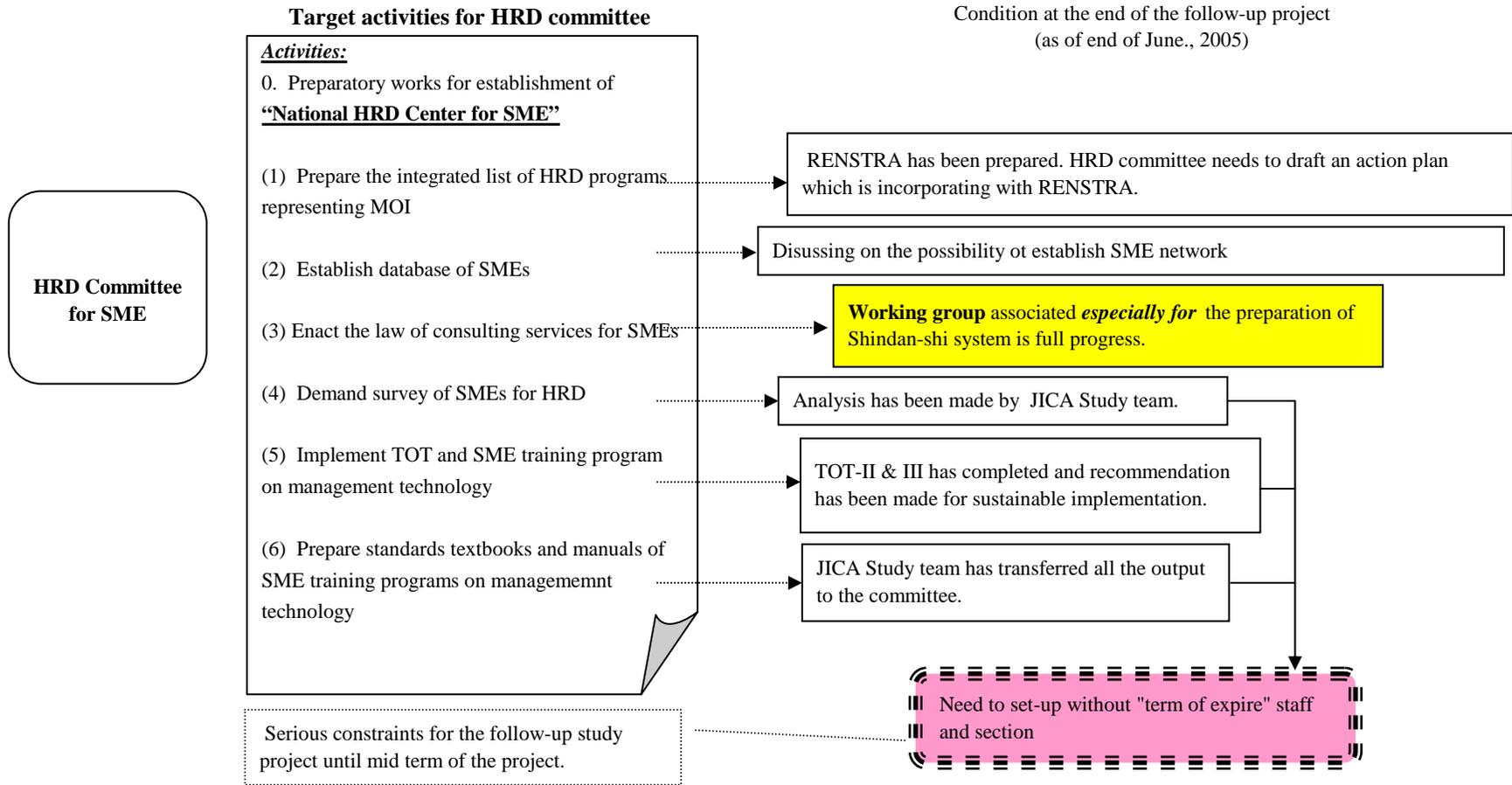


図 1-5 人材育成委員会の活動目標とフォローアップ調査での活動状況

1.4 調査の全体スケジュール

本 F/U 調査の全体スケジュールを次表 1-1 に示す。

表 1-1 調査の全体スケジュール

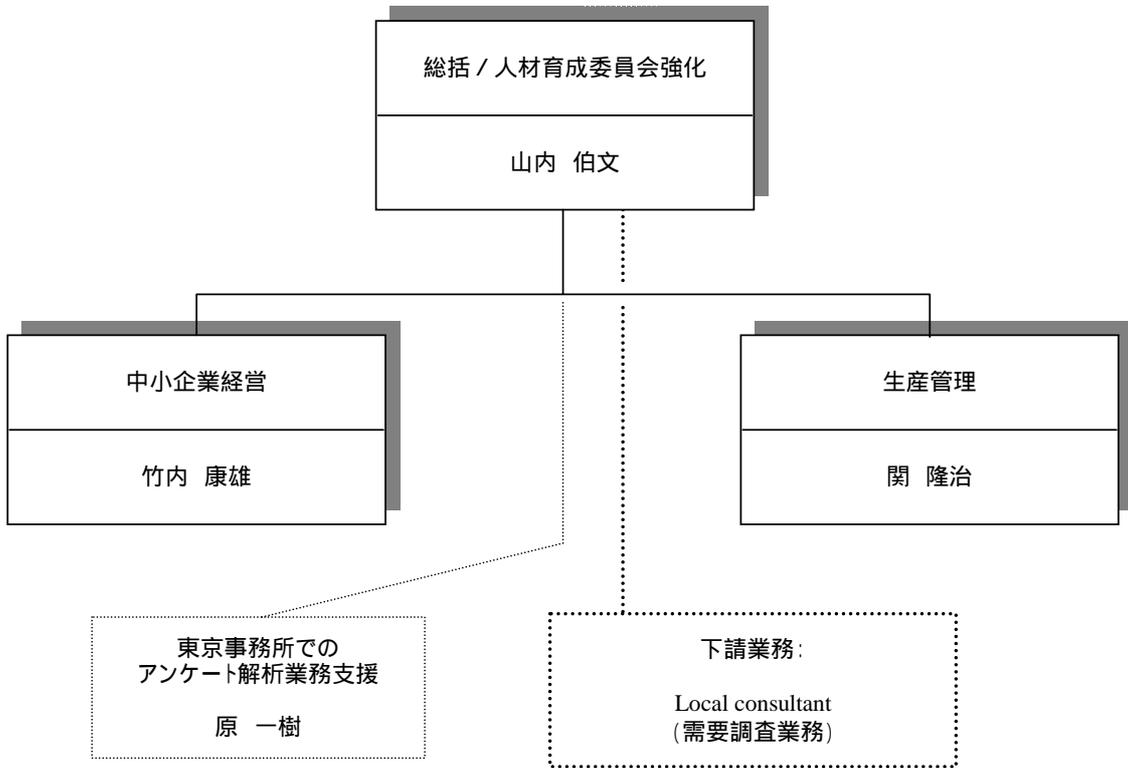
month		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Work schedule	home office									
	work at site									
	submission of report to JICA									
		△ IC/R			△ IT/R			△ DF/R		△ F/R
(1) Preparatory work at home office										
	- collection of relating data									
	- preparation of study at site									
	- communication w/counterpart for preparation									
	preparation of inception report									
	- review teaching materials prepared in the previous study									
(2) The first field work										
	- explanation on IC/R									
	- kick-off working group meeting									
	- activity to support HRD committee									
	demand survey by the local consultant									
	- sort out datas for IT/R									
	- preparation of the model TOT(logistics, teaching materials)									
	- arrangement of factory visit, pre-meeting with local instructors									
	Implementation of model TOT									
	Preparation of draft operation manual									
(3) The first home-office work										
	- Review collecting data and prepare IT/R									
(4) The second field work										
	- explanation on IT/R and exchange opinions									
	- continue field survey									
	- activity to support HRD committee									
	Implementation of model 2nd TOT									
	Preparation of draft operation manual, teaching materials									
(5) The second home-office work										
	- Review collecting data and prepare DF/R									
	Editing training manual, teaching materials, textbooks									
(5) The third field work										
	3.2 explanation on DF/R and exchange opinions									
(6) The third home-office work										
	3.3 Preparation of F/R and submission									

□ home-office work ■ field work ▨ activities by indonesian side ● Opening of meeting/workshop

IC/R : Inception Report, IT/R : Interim Report, DF/R : Draft Final Report, F/R:Final Report

1.5 調査団の構成と役割

本 F/U 調査団の構成と役割についてそれぞれ図 1-6 と表 1-2 に示す。



Source: JICA Study Team

図 1-6 調査団の構成

表 1-2 業務分担内容

	Name	Responsibility	Content of work
1	Hirofumi <i>Yamauchi</i>	Leader	<ol style="list-style-type: none"> 1) Planning and operation of the Study 2) Discussion and coordination with related organizations of the Japanese and Indonesian sides 3) Survey on function and rights of both Ministries: Ministry of Industry, Ministry of Trade 4) Survey on the changes of industrial policy, SMEs policy and Human Resources Development policy 5) Management of all the survey 6) Management of post evaluation, implementation and planning of model training 7) Opening and management of workshop 8) Management of the report preparation 9) Management of demand survey and sub-contractors, analysis of the demand survey result
2	Yasuo <i>Takeuchi</i>	Development of human resources for small- and medium-sized enterprises	<ol style="list-style-type: none"> 1) Preparation of curriculum and syllabus 2) Logistic work to implement model training 3) Preparation of implementation plan of the model training 4) Preparation of model training teaching materials 5) Preparation of model training implementation manual 6) Give lecture at model training 7) Analysis and evaluation of the result of the model training
3	Takaharu <i>Seki</i>	Production Management	<ol style="list-style-type: none"> 1) Preparation of curriculum and syllabus 2) Logistic work to implement model training 3) Preparation of implementation plan of the model training 4) Preparation of model training teaching materials 5) Preparation of model training implementation manual 6) Give lecture at model training 7) Analysis and evaluation of the result of the model training

Source: JICA Study Team

第 2 章 社会経済状況

第 2 章 社会経済状況

2.1 国家計画の背景

2004 年の歴史的政権交代の後、調査団は特に中小企業人材育成政策に高い優先度が再度与えられるかどうかに関心をもち調査を行った。

前政権でも内閣の一員であった Mr. Susilo Bambang Yudhoyono は、2004 年 9 月に行われたインドネシア初の総選挙で勝利した。地元マスコミ報道によると、インドネシアで初めての平和的政権移譲であったという。ニュースコラムは、この地滑りの勝利が選挙期間中にユドヨノ氏が掲げた政治汚職の拒否と経済開発の活性化という主張が市民に広く受け入れられたことによると伝えている。

2004 年 10 月 21 日、ユドヨノ大統領は就任演説を行った。その演説で示された政策の方向性は、国家経済開発計画の方針を運命付けるものであり、以下の事項に言及した。

- インドネシアの今年度経済成長は依然として 7%を下回っており、更なる雇用の創出には明らかに不十分
- 1000 万以上の国民が失業中
- 新政権は、インドネシア経済と地域・国際経済の統合を図るために、引き続き開放経済政策を採用・実施する。そのために、政府は生産性と競争力向上のための短期・中期アジェンダに焦点を当てる
- 新政権は高い経済成長、雇用の吸収、及び貧困削減の実現のために、経済刺激策を採用する
- 10 月 21 日午前、大統領は 2004 年～2009 年を任期とする内閣を発表する。その後直ぐに、政府政策を策定しその第一歩を踏み出す。

これらのメッセージが指し示すものは、国内及び輸出市場における競争力の向上という観点からの経済強化政策、特に雇用創出と中小企業育成政策を通じた企業活力向上に対するユドヨノ大統領の強い意志である。

インドネシアは近年予想外の混乱を経験してきた。アジア通貨危機、32 年間の安定期後のスハルト大統領の失脚、1960 年代以来初めての総選挙、東ティモールの独立、北部地方の独立要求

の高まり、そして大地震後の津波による悲惨な被害である。これらの困難克服と今後の発展に対し、国民は新大統領の手腕に大きな期待を込めたのである。

2.2 新政権における経済開発目標

2004 年後半のインドネシア経済は、比較的高い水準で推移している株式指標が示すように、資本が政権移譲を歓迎しているように見受けられた。12月26日の地震と津波が悲惨な損害を与えるまでは、市場は新政府が発表する予定の経済開発計画に高い期待を抱いていたようである。ところが災害により、政府関係者は新経済開発計画の内容に修正を加える必要性が生じたためか、その発表が例年より遅めの発表となった。BAPPENAS (国家開発計画省: Ministry of State for National Development Planning) の発表した新開発計画「インドネシア中期開発計画 2004~2009」によると、アチェ州の再建が今後数年間の政府最優先事項の一つに加えられた。

(新政権における開発指針)

新政府の説明によると、「中期開発計画 2004-2009」は先述のユドヨノ大統領就任演説メッセージを含む大統領ビジョンに沿った3つの政策より成り立っている。

国家開発計画大臣 (Minister Bappenas) は、新戦略を前5ヵ年計画からの脱却と位置づけている。同戦略は、初の総選挙後に形成された戦略と一致するものである。これまでは、経済成長と発展が最優先であり、政治、社会、及び経済分野でのキャパシティビルディングは無視されてきた。

政府が最優先で取り組まなければならない主要議題は、1)安全で平和な社会の創造; 2)全ての市民に対し正義と民主主義を確立; 3)全ての市民の福利向上を目指して経済・社会セクターの政策とプログラムを実施、以上の3点である。アジェンダ3)については、政府は社会セクターに特化したプログラムを通じた人材育成の向上と、既存インフラの効率性の向上と利用、及び自由化による民間部門参加に焦点を当てていく。これは、中小企業のためのビジネス環境の向上を前政権同様に続行するというを示している。

2.3 社会経済状況

(1) 経済状況

2004年11月時点でのマクロ経済指標によると、2004年の経済成長率は5%前後になると予想されていた。一方、大統領の2004年初めの経済成長率達成目標は7%である。5%成長は確実であると見られ(ベースマネーとその寄与要因については表2-1を、純国内資産については図2-1を参照のこと)、投資と輸出の安定成長によって十分に達成が可能であるとしていた。事実、2004年末の成長率は5%超を達成している。

現在、投資回復の兆しが見られ、外部経済環境もこれを後押ししている状況下にある。BAPPENASによると、経済成長の中心的役割は、これまでの消費から、投資と輸出へと徐々に移行することが期待されており、持続的成長のための道が開かれつつある。

高い稼働率と共に、信頼し得る経済政策パッケージとその実施が、投資の加速という形で成果が現れそうである。世銀のGDP成長予測によると、2004年は4.9%、2005年は5.4%となっている。

2002年10月のバリでの爆破事件、続く2003年8月のマリOTTホテルそして2004年11月のオーストリア大使館での爆破事件などにより、インドネシアの治安状況は非常に不安定であるとの内外の評価をもたらした。インドネシア国内には、投資の不足は経済成長の主要な阻害要因になるとの考えがあるが、投資成長率は2002年が3.7%、2003年は3.4%の低い水準に留まっている。インドネシア経済はこの2年間低迷してきたが、2004年中盤以降、拡大傾向へと向かっているように思われる。2004年上半期は、経済成長率は4.7%に達した。同時期の投資成長率は8.3%で、2003年下半期と比し0.4%上昇している。他の指標も投資の回復傾向を示している。6月から9月期の資本財輸入は、35.3%と急増した。四半期データによると、顕在失業率は2003年8月の8.5%から2004年11月には7.4%に減少した。これらの好ましい政治・経済発展要素により、信用格付は「安定(stable)」から「好ましい(positive)」に引き上げされた。

(2) 経済成長と対象となるサブセクター

BPS(Badan Pusat Statistik: Statistic Bureau)報告書によると、2004年の経済成長率は5.1%。鉱業部門の成長率が4.6%に収縮したことを除くと、多くの業界はこの経済成長を反映した。最も高い成長を示したのは運輸・通信セクターで12.7%を記録した。製造業は5.9%となり、成長率は若干の増加となった(図2-2参照)。最新の経済指標と統計報告によると、インドネシアの輸出伸び率は11.5%、合計700億米ドルと歴史的増加となった。輸出の増加は、ヤシ油、電気製品、衣類、石炭

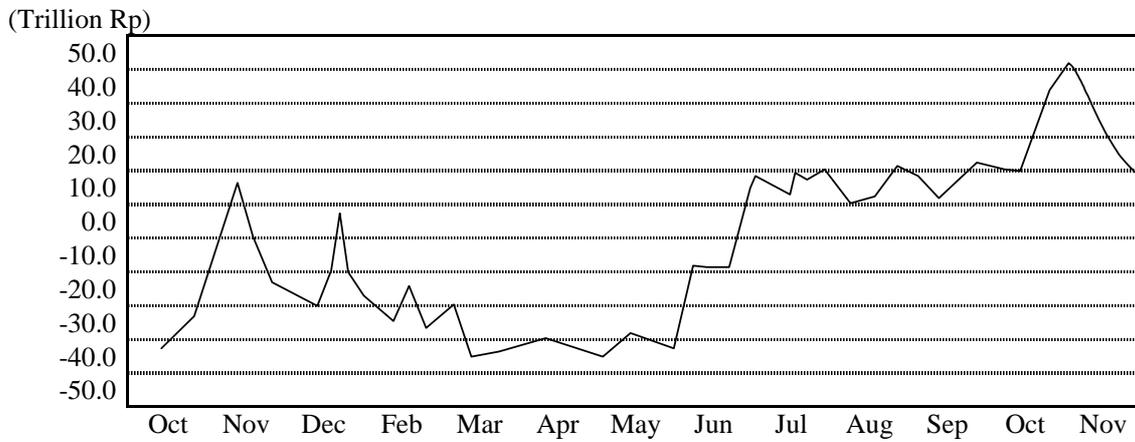
そして錫のような非石油製品の増加によって支えられた。このことから、対象となる製造業サブセクターは経済成長において重要な牽引役を果たすことが理解できる。

表 2-1 Base Money and Its Affecting Factors

(Billion Rp)

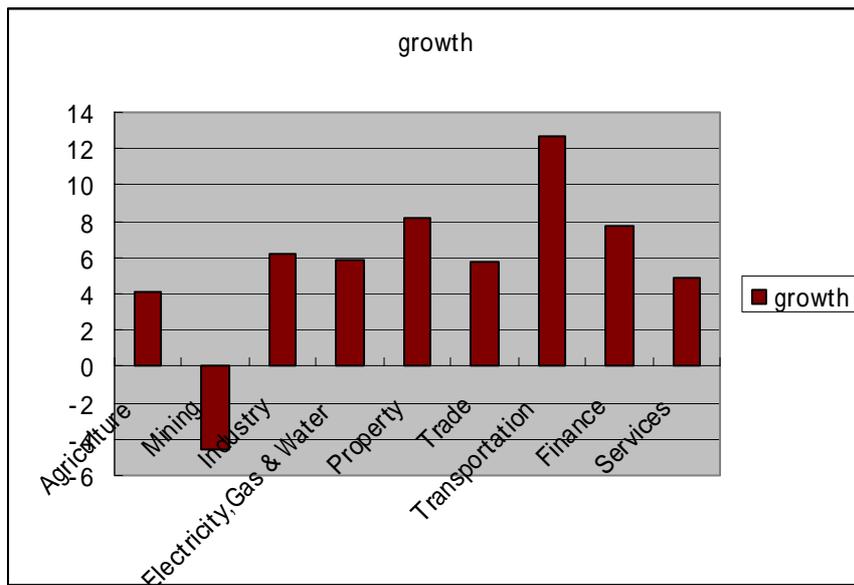
	Oct 2004	November 2004				Monthly Change
		1 st Week	2 nd Week	3 rd Week	4 th Week	
Base Money	185,097	199,986	206,749	188,103	184,873	-224
Currency	117,120	137,057	141,149	126,342	124,161	7,041
Commercial banks positive balance at BI	61,089	62,257	64,959	61,097	60,081	-1,008
Private sector demand deposits	723	673	641	663	631	-92
Net International Reserves	167,337	167,885	166,312	169,058	168,808	1,471
Net Domestic Assets	17,760	32,101	40,437	19,045	16,065	-1,695
1. Net claims on C.government	202,094	208,342	203,883	207,444	204,023	1,929
2. Claims to commercial bank	16,336	16,326	16,310	16,313	16,291	-45
a. Liquidity credit	12,608	12,598	12,582	12,585	12,588	-20
b. Claims to IBRA and IBRA bank	0	0	0	0	0	0
c. Other loans	3,728	3,728	3,728	3,728	3,703	-25
3. Other claims	35,072	34,281	34,264	34,235	34,229	-843
4. Open market operations	-130,823	-123,793	-110,558	-136,244	-135,834	-5,011
5. Net other items	-104,919	-103,055	-103,462	-102,703	-102,644	2,275

Source: Bank Indonesia



Source: Bank Indonesia

図 2-1 Net Domestic Assets



Source: BPS (Central Statistics Agency)

図 2-2 Growth per Sector in 2004

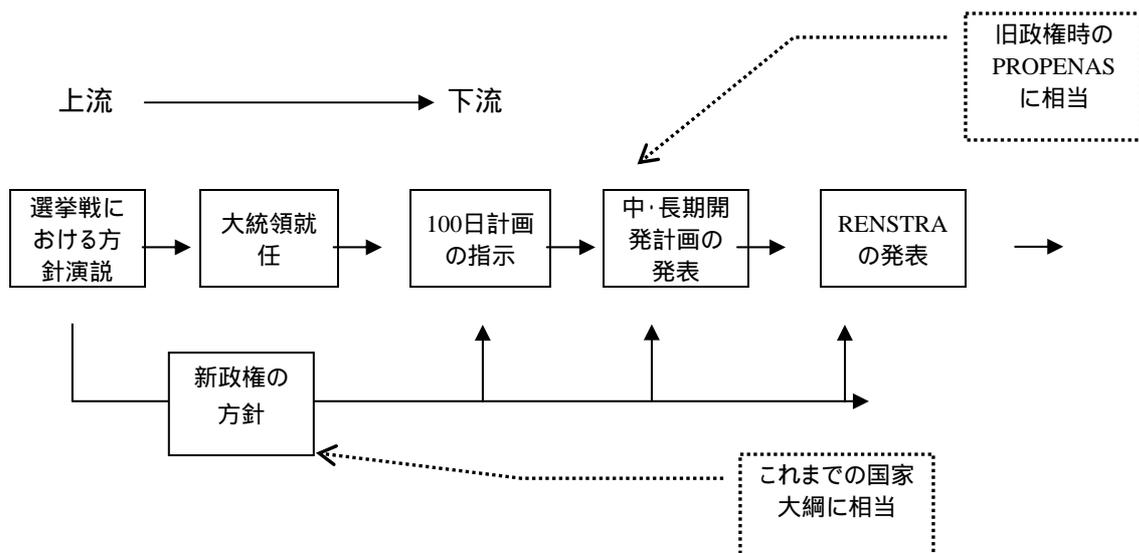
2004 年上半期経済成長率は 4.7%。同期間中、投資成長率は 8.3%。2004 年の投資成長は設備投資以外の分野でも見られ、政府の期待と一致する。

2.4 新政権における国家開発計画と中小企業振興、人材育成

2.4.1 開発計画とその位置づけ

2004年10月にインドネシア共和国初の国民投票によりスシロ・バンバン・ユドヨノ大統領が選出され、大統領教書に基づいた新中期開発計画(Medium-Term Development Plan 2004 – 2009)が発表された。本中期開発計画は『中小企業振興のための中期行動計画』と位置づけられているため中小企業振興の国家上流計画となる。

国家開発計画は、大統領教書(選挙期間中に発表した国家発展の指針)を最上流とし、これに基づいて開発プロジェクト、戦略計画等が策定される。開発プロジェクト・政策、戦略の位置づけを図示すると次のような構造となる。



2.4.2 工業省(Ministry of Industry)の100日開発計画

ユドヨノ大統領は政権発足後国の発展についての積極的な舵取りの姿勢と速やかな行政執行能力を示すため政策指針に基づく優先課題について「100日開発計画」の作成とその実行を各省庁に指示した。指示に基づき工業省でも直ちに「100日開発計画」の発表を行い、実施した。

工業省の「100日計画」の内容は次の通りである。

(1) 計画の対象グループ

同計画は以下の2つの産業グループに焦点を当てる:

- 大きな労働力を雇用できる産業
- 輸出競争力が十分にある産業

(2) 計画のアウトプット

以下のアウトプットが期待される:

- 失業の減少と新労働市場の設立
- 市場競争の活発化
- 新産業セクターの育成

(3) 人材育成と中小企業振興にかかる行動計画

- 1) 小規模・零細産業の数は1998年以降年間11.2%増加しており300万ユニットに達しているが、産業セクターのGDP形成に対する貢献は全体の8.35%にしか過ぎない。

:小規模産業の能力の限界は、市場へのアクセス、資金源へのアクセスである。

以上の課題を克服するために次のアプローチが必要である。

- ◆ 担保無しクレジットの開始
- ◆ 金融機関・国営企業からの資金活用の最適化
- ◆ 小規模事業融資保証機関の最適化
- ◆ 小規模産業製品の輸出支援のために民間や貿易関連国営企業との協力による Trading House Indonesia 設立
- ◆ 裾野産業及び地方経済を牽引する中小産業の振興
- ◆ 組立産業、食品産業、大規模市場部門での大企業や多国籍企業との連携向上

- 2) 産業サブセクター活性化は雇用吸収への貢献が大きく、輸出が維持できるいくつかの産業を支援することができる。

:雇用吸収と輸出への貢献が大きい特定のサブセクターが2001-2004はパフォーマンス低下傾向にある。繊維・繊維製品、エレクトロニクス、履物、木材・ラタン加工、水産物加工、装飾品・手工芸品のような労働集約的なサブセクターに焦点を置く。

- ◆ 不法木材伐採の撲滅
- ◆ 木材入札優先による家具産業振興

- ◆ パプアからの原木材の活用
- ◆ 繊維・繊維製品の密輸撲滅
- ◆ 履物ラベリングに関する商業大臣決定の発行

3) 中小企業セクター競争力回復

: 中小企業の抱える国営銀行への債務問題

- ◆ 問題のある中小企業と債務額及び債権銀行の調査

: 市場拡張と開発への課題

- ◆ 製品を市場に出すポテンシャルのある中小企業の調査

(4) 工業省の「100 日開発計画」の実施結果への評価

優先課題に積極的に取り組む姿勢を表すための「100 日開発計画」は、スマトラ沖地震及び大津波の災害で集中力を削がれたとの辛口のマスコミ評価がある一方で、政府は達成率 74%との発表を行った。同計画の成果に批判的な立場からは、特に工業省の管轄する分野 - 「雇用機会の創出」や「貧困対策」に対する成果について実効が挙がっていないとされている。

2.4.3 長期国家開発計画(2005 - 2025)及び中期国家開発計画(2004 - 2009)

(1) 長期国家開発計画(2005-2025)

政府は、2005 年 3 月に 2005 年～2025 年までの長期国家開発計画の草案を策定した。この内容は 6 月に BAPPENAS のホームページで初めて発表された。総花的且つ超マクロ的な内容であるが、安全で平和な国家、安定した経済、環境配慮の行き届いた社会など、未来への期待と展望が込められている。その骨子について下記にまとめる。

1) ビジョン

発展し、自立し、公平なインドネシア

2) ビジョン実現のための 7 つのミッション

- a) “競争力の実現”とは、競争優位を目指し、国内の生産・流通システム・サービスリンクの構築、質が高く競争力のある人材開発の優先、科学技術の習熟・利用・創出、発展したインフラの開発、法律・国家機関分野の改革により、各地域の優位性に基づいた国内経済の強化を行うことである。

- b) “法に基づく民主的なインドネシアの実現”とは、より強固で成熟した民主的機関の構築、一般市民の役割の強化、地方自治の質の強化、国民の利害を伝える上でのメディアの開発と自由の保障、法構造の改善、公平で小市民に味方をした法の確立を行うことである。
- c) “安全で平和で統一したインドネシアの実現”とは、最低限に必要な力をつけ、地域・国際社会に一目おかれるための国軍の強化、国民を守り、犯罪を防ぎ、事件を解決できるように国家警察のプロフェッショナリズムと能力の向上、国家治安の構築のために諜報機関の能力の構築、防衛関連部品の確保、総合防衛システムにおける国内防衛産業の貢献の向上を行うことである。
- d) “より均等で平等な開発の実現”とは、地方開発の向上、総合的で弱い立場の国民・地域に味方をした社会的格差の削減、貧困への対策、社会サービス・経済インフラへのアクセスの平等確保、ジェンダーを含むさまざまな側面での差別の撤廃を行うことである。
- e) “美しいインドネシアの実現”とは、住宅、社会・経済活動向けのスペースの利用の調和と省エネ努力、天然資源と環境の持続的活用、生活の質を支え、生活に美しさと快適さを与えるための天然資源・環境管理、開発の基本資本として生物多様性を維持し活用することを通じ、環境の機能と支持力を維持し、現在将来の快適な生活のために、天然資源や環境の利用と持続のバランスを維持した開発管理のための改善を行うことである。
- f) “道徳的で倫理的で文化的な社会の実現”とは、唯一神への信仰にもとづく国民のアイデンティティーとキャラクターを強化し、法を遵守し、宗教間の調和を維持し、社会資本を開発し、元来の価値を取り入れ、精神的、道徳的、倫理的開発の基盤を構築するために誇りをもつことである。
- g) “国際舞台で積極的な役割を担うインドネシアの実現”とは、国益を勝ち取るために外交を成熟させ、国際的・地域的統合とアイデンティティー確立のためのコミットメントを継続し、二国間、地域間、国民間、さまざまな分野の機関間の協力を推進することである。

3)2005年 2025年長期開発における中小企業発展の方向性

競争力強化: 経済的組織の開発は、インドネシア各地の中小企業競争力を強化し、経済活動全体の統合的な一部をなし、国内経済の基盤を強化できるようにすることで実施される。

中小企業・協同組合振興はより科学技術をベースとし、特に多くの国民が必要とするサービスやモノについて輸入品に対する競争力を有した経済の担い手となることで大きな構造的な変化と国内経済の発展へ大きく寄与することに向けられる。そのために中小企業・協同組合振興は、

健全な事業環境における市場の需要への適応向上、イノベーションの活用および技術の導入努力によってささえられた能力向上、事業強化、生産性の向上を通じて実施するものとする。中小企業振興は産業クラスター振興、技術移転の迅速化、人材の質の向上を通じた食糧維持、生産拠点と産業競争力の強化を含め、アグリビジネス・アグリンダストリーの近代化の中で統合的に実施していく。

(2) 中期国家開発計画(2005-2009)

国家計画の最上流に当たる「大統領の開発指針」については、『2.2 新政権における経済開発目標』で既に述べた。この指針に準拠して作成された中期国家開発計画(Mid-Term Development Program 2004-2009: government regulation No.7/2005)は2005年1月26日に施行された。本計画は今後5年間(2009年の政権任期終了まで)の国家開発のための公式ガイドラインとして利用される。同計画は、大統領が選挙期間中に発表したビジョンとミッション、そして最初の大統領演説で述べたビジョンに基づいたものである。

同計画は、主に3つの主目的を量的・質的目標と共に掲げている。

中期経済目標は、経済環境の改善、国家経済生産の増大、国民の購買力の強化が中心となっている。同目標は、適切なインフラ、地元経済の活性化、農業・製造業への集中、中小企業の強化、及びビジネスの法的確実性(legal certainty)の確保によって達成できるとしている。

5ヵ年開発計画の量的目標:

- 経済成長率 7.6% (2004年 4.8%)
- 失業率 5.1% (2004年 10.1%)
- 貧困レベル 8.7% (2004年 17.54%)
- 一人当たり所得 1,731 米国ドル(現在、968 米国ドル)
- 投資の GDP 寄与率 30% (現在、16.7%)

その他主要開発数値目標を次に示す。

表 2-2 中期開発戦略の数値目標

Target Goals at Mid-Term Development Plan (2004 - 2009)

Unit: %

Indicators	Actual				Estimate 2004	Target value				
	2000	2001	2002	2003		2005	2006	2007	2008	2009
Real Economic Growth(GDP at 2000 price)	4.9	3.8	4.3	4.5	5.0	5.5	6.1	6.7	7.2	7.6
Consumption	2.0	3.9	4.7	4.5	5.5	4.7	6.0	5.7	6.1	6.3
Private sector	1.6	3.5	3.8	3.9	6.0	5.0	5.0	5.1	5.4	5.6
Public sector	6.5	7.6	13.0	10.0	6.7	2.6	13.9	9.9	11.2	10.9
Investment	16.7	6.5	2.2	1.9	11.7	13.6	14.8	15.0	14.3	13.1
Export	26.5	0.6	-1.0	6.6	11.4	6.8	7.2	9.3	10.4	12.0
Import	25.9	4.2	-4.0	2.8	24.2	11.8	10.2	11.8	12.1	12.4
Manufacturing Industry	6.0	3.3	5.9	5.0	5.5	5.9	6.9	7.8	8.6	9.5
Unemployment against T.workforce	6.1	8.1	9.1	9.5	9.7	9.5	8.9	7.9	6.6	5.1
Inflation (CPI)	9.4	12.5	10.0	5.1	6.0	7.0	5.5	5.0	4.0	3.0
Real exchange rate	6.8	11.0	-15.5	-10.9	0.1	-4.5	-4.3	-2.8	-2.9	-0.9

Source: BAPPENAS : RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH(PJM) 2005- 2009, BAB34

(1) 中小企業振興と人材育成に関するコンセプト

国家開発庁(BAPPENAS)が作成した中期開発戦略では、製造業が経済成長の原動力でありながら、その事業環境が良好ではないために経済競争力が低下しているとの指摘を行っている。その根拠として、2004年のWEF(World Economic Forum)におけるインドネシアの競争力が104ヶ国中69位であったことを挙げている。その一方で、アセアンの競合国であるタイ、マレーシアがそれぞれ34位、31位であったことも競争力の低さを深刻なものとして受け止める要因となっている。

競争力低下の主因として次の5項目を指摘している。

- 1) マクロ経済が良好でない。
- 2) 橋渡し役である「サービスセンター」としての機能を有する政府機関の質が悪い。
- 3) 生産性向上を促すための技術開発政策が脆弱である。
- 4) 企業経営レベルにおける事業効率が低い。
- 5) 健全な競争力を維持するための環境が弱い。

次いで、IMD(International Institute for Management Development)の分析結果を借りて次の4点の課題を指摘している。

- 1) 国際貿易、投資、労働、価格安定に反映される国家経済パフォーマンスの悪さ
- 2) 国家財政管理、財政政策、良好な事業環境にむけた法規制の開発における政府機関の効率性の悪さや重複する政府機関の構造による調整の弱さ、社会構造の複雑さ
- 3) 生産性の低さ、最適でない労働市場、金融リソースへのアクセスの低さ、専門性の低い管理能力に反映される責任ある生産・イノベーションの向上促進のための事業効率の弱さ
- 4) 物理的、技術的インフラ・国民の教育・厚生に必要な基礎インフラの限界

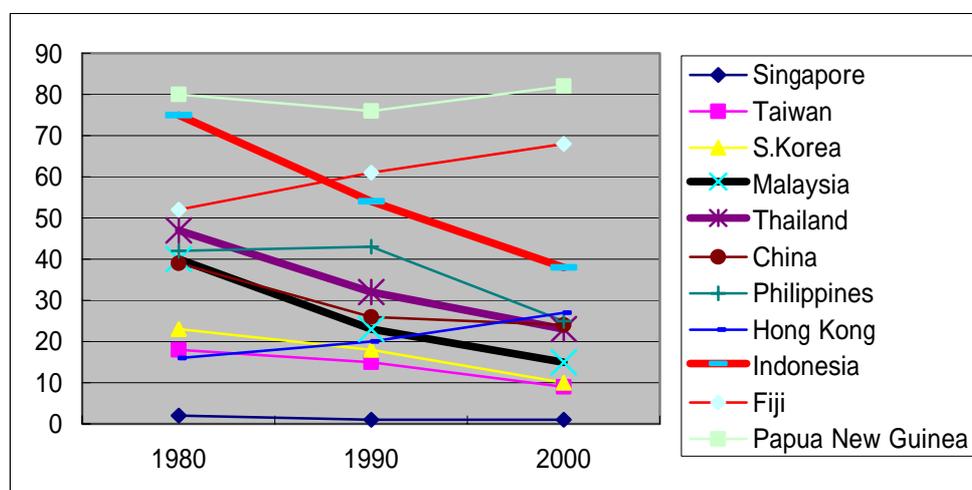
マクロ環境における課題の指摘も重要なが、マイクロレベル、つまり製造現場レベルにおける課題についてはUNIDO(United Nations Industrial Development Organization)が開発した産業競争力比較の指標(CIP:Competitive Industrial Performance)¹を用いて次のような議論がなされている(図2-3参照)。

¹ CIP指標は主要4指標、すなわち(a)国民ひとりあたりの製造業付加価値、(b)一人当たりの製造業輸出、(c)対GDP製造業貢献度と中・高度技術を有する製造業の同セクターにおける貢献度から算出される工業化の度合い、(d)全輸出における製造業輸出の貢献度と中・高度技術を有する製造業の製造業輸出における貢献度から算出される輸出の質、を用いている。

インドネシアの製造現場では、(i)生産のための科学技術の開発と導入はまだ非常に限られている。(ii)IPT(技術達成指標)が72か国中60位であることは生産向けの科学技術向上にまだ多くの障害があることを示している。(iii)また、労働環境、インフラ開発、人材開発に関連する問題も存在する。

これら上記で指摘したマクロ・ミクロレベルでの問題点がビジネス・工業レベルにもマイナス影響を与えているのである。その結果として、企業レベルでの人材能力向上のための組織・能力開発は期待通りの成果をみせていない。たとえば、労働者の生産性向上は実現していない。製造業の労働者一人当たりの付加価値成長に対する実質賃金成長といった指標を参照すると、事業規模全体で低下傾向を示している。また、工業製品向けの国家標準化、効率的で産業需要に見合った効率的なインフラの開発、労働能力の向上は様々な投入リソースの限界から最適な状態で進んでいないのが現状である。

ここで、アセアンの競合国を含めた東アジア各国の製造業の競争力がどのように推移しているか比較しているのが次の図である。



出所: UNIDO. *Industry Development Report 2004*

図 2-3 1980 年から 2000 年の東アジアの製造業パフォーマンス(93ヶ国)

この中期開発計画などの国家上流開発計画に基づいて工業省の活動指針 (RENSTRA) が作成される。中小企業振興と人材育成の必要性については前政権に引き続き重要課題として位置づけられている。

中小企業人材育成に関する今後の方針は重要な政策課題として、今後も継承していくことが上流計画の内容で理解できる。

(2) 旧中期開発計画との変更点

旧中期開発計画 (PROPENAS2000-2004) と本開発計画との大きな変更点は、何と云っても行政機関のキャパシティビルディングが重要視されたことである。100 日計画で治安・ガバナンスの改善に力点が置かれたことでも明らかである。

新大統領はこれまでの政権がインフラ整備などの経済問題に重点を置くあまり、雇用機会の創出や貧困対策、汚職問題は十分進展していないと指摘しており、これら課題の克服は国家開発計画の指針に盛り込まれている。

2.4.4 工業省の開発戦略 (RENSTRA2004-2009) のターゲットと前戦略との変更点

(1) 旧政権下における商工省の開発戦略

旧 RENSTRA を整理すると次のような内容であった。

基本的な中小企業振興プログラムのコンセプト

- 1) 地元で創業する中小製造業向けの政策
 - 地元産品の利用と伝統技術の適応
- 2) 製造業関連産業 (裾野産業)
 - a. 裾野産業の振興は、輸入代替の優先が必要となる経済発展段階で実行されるべきである。その一方で輸出市場機会を考慮すると、輸入障壁の削減と外貨準備高の増加にも注意を払わなければならない。
 - b. 第一段階では主要産業に焦点をあて、その後、非主要産業に的を絞るべきである。
 - c. 市場調査という観点から、第一段階は国内組立製造業者の需要を満たすために国内アウトソーシング制度の普及から着手すべきである。それに続き、グローバルなアウトソーシング機会の発掘に取り組むべきである (特に、金属関連裾野産業 (自動車)、機械、及び電気・電子機器産業)
- 3) 輸出志向中小製造業向けの施策
- 4) 新イニシアティブ (New initiative) 中小製造業向けの施策

- 主にコンピュータ、バイオテクノロジー、及び将来の発展可能性を持ち供給側要因が革新的知識ベースと財源を含む支援環境によって促進されるような分野。

旧開発戦略 (RENSTRA 2000- 2002) に含まれる個別プロジェクトを次に要約する。

旧 RENSTRA における中小企業振興基本プログラム

1) 地域経済における中小工業分野の振興・活性化 (地方分権化の一環として)

人材育成委員会活動との整合性:

- 地方行政能力・機能強化の一環として地方政府に所属する extension officer の能力向上を通じた中小企業振興
- 地方特有のあるいは、比較優位性の産業の活性化

2) 周辺工業 (裾野産業)

- a. 裾野産業の振興は、輸出市場の可能性に考慮しつつ輸入製品の代替を優先し、輸入の障壁を減少させつつ外貨節約という段階を踏んで実施

人材育成委員会活動との整合性:

- OEM 生産参入強化に必要な要素技術の技術振興 (Tooling, die / mold making 等)
- マネジメント技術強化・振興
- 生産管理技術強化・振興

- b. 第一段階では主要製品の振興を行い、続いて非主要製品に着手

人材育成委員会活動との整合性:

- プライオリティグループ: 電気・電子製品 (家電)、車輛

- c. 市場リサーチの側面からは、第一段階として国内の下請け・アウトソーシングシステムの普及を通して国内の組立産業の需要に対する供給を目指し、続いてグローバル・アウトソーシングのチャンスを生かせるように供給のレベルを引き上げる
特に、金属関連分野、自動車、機械、電気・電子工業では、グローバル・アウトソーシングの進行の中に発展のチャンスを見つける

3) 輸出志向の中小工業分野の発掘・振興

4) 新イニシアティブ中小工業分野

将来更なる発展を期待されるコンピュータ、バイオテクノロジー等の分野であり、これらについては供給主導の要素を促進させ、特に革新的な知的資源の側面、資金源や支援環境の整備を行う

次に新開発戦略 (RENSTRA 2004 - 2009) について述べる。

(2) 新開発戦略における産業開発の課題認識

高い失業率及び貧困、低経済成長率、低輸出能力、脆弱なインフラ、低技術レベル

(3) 開発戦略の2本柱

【基本戦略】

- (a) 裾野産業、関連産業、インフラ供給産業などの産業ネットワーク強化
- (b) 産業の生産性、効率性と多様性の強化及び再生可能リソースの活用
- (c) 成長促進・競争力強化策のインプット: 事業保護対策、技術・マネジメント支援策、大企業と中小企業とのシナジー促進策、中小企業支援策

【実践戦略】

- (a) クラスタ開発と強化による産業振興と産業別優先グループの特定
 - **輸送機器産業での優先業種: 自動車、造船**
 - **ICT 産業での優先業種: コンピュータソフト・ハード、通信機器**
 - **部品・資本財産業での優先業種: 電気機械・機器、農業機械・機器**
- (b) ジャワ島以外、インドネシア東地域の産業後発地域の優先的開発
- (c) ビジネス環境開発
 - **技術・ビジネスマネジメント分野における産業人材育成促進**
 - **工業試験・研究・開発サービス促進**
 - **産業コンサルティングサービス促進**
 - **産業発展可能性が高い地域へのインフラ開発強化**
- (d) 産業研究開発・技術開発における改革・マネジメント能力促進

(4) 産業開発における設定目標

本 RENSTRA では中期開発目標に加え長期開発目標が設定されており、内容は次の通りである。

<p>中期 (2005-2009) 目標</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 多くの雇用を創出できる産業の成長 2. 産業活性化、統合強化、再建プログラムの効果的な完了 3. 国内部品産業とその他天然資源加工業の開発のための国内市場の最適化 4. 輸出志向型産業競争力の更なる向上 5. 将来産業成長の原動力となる可能性のある産業の成長 6. 中小産業の成長と発展、特に小規模産業よりも中規模産業の3倍速化推進 	<p>期待されるパフォーマンス</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 産業分野での失業問題の克服 2. 危機により打撃を受けていた産業の回復 3. ローカルコンテンツ、特に原材料と部品の増加 4. 輸出の目覚ましい向上 5. 将来の産業の柱の構築 6. 産業構造の強化
<p>長期 (2010-2020) 目標</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 製造業基盤が強く世界クラスの産業へと成長 2. 経済成長の原動力としての産業がすでに強くなっている 3. 大規模産業に比べ GDP に対する貢献が向上している 	<p>期待されるパフォーマンス</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 持続的な産業コンセプト投入に基づき、インドネシアが新工業国としての立場を獲得

(5) 本中小企業人材育成人材育成計画と特に関連のあるセクター (製造業) についての開発コンセプト

1) 実施戦略分野に位置づけられ、特に優先的開発が行われるサブセクターの開発コンセプト

(a) 基盤競争力の強化

a. 基本認識

製造業基盤グループは未だに付加価値向上に貢献できるチャンスとポテンシャルを有しており、国民福祉の観点からも支援していく必要がある。このグループへの発展支援に向けて、これら製造セクターが技術・研究開発で自立するための阻害要因を取り除くことが重要であるとの認識がある。

b. 基盤強化の方向

製造業の基盤強化に向けて次のテーマに対する支援を実施する。

- 再建・競争力強化
- 投資の増加
- 産業構造の強化と深化
- 設備能力の向上

c. 製造業基盤競争力強化の優先セクター

- 国内需要対応セクター：**家電**、繊維・繊維製品、履物、陶器
- 部品・資本財セクター：**電機機器・装置、工作機械・工場設備、農機**

d. 本プロジェクトと関連のある優先セクターに対する振興の枠組み

本プロジェクトの関連のある優先セクター(家電産業、電機機械・機器産業、繊維・繊維製品、履物産業、工場設備・工作機械産業、自動車産業)に対する振興の枠組みを章末(REF-II)に掲載した。

【家電産業】

核となる産業 家電	裾野産業 ガラス、化学、ケーブル、プラスチック、 塗料、部品、ゴム	関連産業 オフィス用品、家庭用品、娯楽
<p>2005-2009年中期目標</p> <ol style="list-style-type: none"> 裾野産業成長も含め、投資額 25 億 US ドルの達成 輸出額 23 億 US ドルから 55 億ドルへの向上 新規就業機会 15 万人 		<p>2010-2020年長期目標</p> <ol style="list-style-type: none"> 国内裾野産業が家電産業を支える役割を果たす 投資 45 億 US ドル、輸出 95 億 US ドル、雇用吸収 30 万人目標 世界ブランドと同等に地元ブランドが発展
<p style="text-align: center;">戦略</p> <p>セクター：裾野産業/部品産業の振興；家電産業投資の向上；国内市場の保護 技術：多国籍企業の援助による技術統合能力の向上、国内の研究開発拠点の向上</p>		
<p style="text-align: center;">中期アクションプラン(2005-2009)</p> <ol style="list-style-type: none"> Principal/多国籍企業との協力により国内家電・部品・裾野産業の構築 産業と国内市場の保護のために SNI(標準)と技術の導入 電機産業センターの設立促進 世界の主な生産拠点としてインドネシアの家電産業を構築 技術移転、研究開発、地元ブランド生産を行う産業へのインセンティブ導入 		<p style="text-align: center;">長期アクションプラン(2010-2020)</p> <ol style="list-style-type: none"> 国内部品産業を家電産業の自立をサポートする産業に成長 国際市場向けに地元デザインによる家電製品を販売できる
<p style="text-align: center;">サポート要素</p>		
<p><u>技術向上のステップ</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 導入期(2005-2009)：ライセンス； 急速開発期(2011-2015)：技術改良・統合 成熟期(2016-2020)：Industry Upgrading <p><u>市場</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 国際市場網の構築 ブランド開発 		<p><u>人材</u></p> <ol style="list-style-type: none"> ISO 9000 導入へ向けての人材研修、デザイン能力向上 <p><u>インフラ</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 工業団地への投資促進 工業団地への投資への税軽減措置

【電機機械・機器産業】

核となる産業 電機機械・機器	裾野産業 機械産業; エンジニアリングサービス; 鋼板; パイプ; ボイラー; 圧力容器; 熱交換; モールディング	関連産業 電機機械・機器部品; ケーブル産業; 工場; 火力・コンバインサイクル発電; 電力網・送電網; EPCサービス; 発電所
2005-2009年中期目標 1. 電力開発におけるローカルコンテンツの向上 2. 電機機械・機器製品の輸出向上		2010-2020年長期目標 1. 国内のデザイン・エンジニアリングに基づくすべての発電所建設の能力を有する 2. 30MW 以下の発電所建設向けの国内電機機械・機器利用の向上
戦略 セクター: 電気機械・機器製品の質の向上 技術: 機械デザイン・エンジニアリング能力の向上		
中期アクションプラン(2005-2009) 1. 50MW 以下の小規模発電所建設に国内機械・機器の利用を向上 2. 30MW 以下の発電標準、電機機械・部品標準の策定 3. 電機機械・機器産業部品・裾野産業の構築		長期アクションプラン(2010-2020) 標準適用の監督強化
サポート要素		
<u>技術向上のステップ</u> a 導入期(2005-2008): ライセンス b 急速開発期(2011-2015): 製造技術の改良と統合 c 成熟期(2016-2020): Industry Upgrading <u>市場</u> d 海外への電機機械・機器輸出網の開発(アセアン、中東、アフリカ)		<u>人材</u> a. 製造技術分野の人材能力向上 <u>インフラ</u> a. 国内電力プロジェクト向けに国内電機機械・機器の利用を優先するインセンティブ

【繊維・繊維製品】

核となる産業 繊維・繊維製 品	裾野産業 化学産業;機械・機器;合成繊維;天然 繊維;繊維化学産業	関連産業 ゴム製品;衣料;家具;おもちゃ;履物;ジオ テキスタイル;付属品;サプライヤー
<p style="text-align: center;">2005-2009年中期目標</p> 1. 投資向上による産業構造の成熟(2009年の投資総額見込み:187兆7500億ルピア) 2. 輸出の向上、2009年118億ルピア 3. 国内市場の保護(生産額見込み=126兆6400億ルピア、国民あたりの消費 36.3メートル) 4. 労働吸収と能力の向上(2009年に160万人) 5. 輸出目的のために国内繊維・繊維製品利用の向上 6. 非従来市場への輸出の向上 7. 輸出向けのインドネシアブランドの開発		<p style="text-align: center;">2010-2020年長期目標</p> 高付加価値で地元原材料による High fashionの繊維・繊維製品による競争力向上
<p>戦略</p> セクター:バリューチェーンにおける付加価値の向上と国際市場の掌握による競争力の向上 技術:高速・高品質の織機産業の成長促進		
<p style="text-align: center;">中期アクションプラン(2005-2009)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 繊維・繊維製品産業機器の再建プログラムの実施 ● ITと資金源の供与による再建プロセスの促進 ● 国内原材料の向上:原材料代替源の開発(シルク、綿など)、原材料研究開発の向上、合成繊維原材料の向上、繊維・繊維製品産業関連材料の向上 ● 信頼性がありプロフェッショナルな人材育成;既存繊維教育の成熟化;再建のための人材;デザイン、マーケティング、技術分野の人材;織機の再建 ● デザイン/ファッションセンターの設立 		<p style="text-align: center;">長期アクションプラン(2010-2020)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 高品質の天然繊維やジオテキスタイルのような合成繊維産業の振興 ● 付加価値と High Fashion に達するための製品多様化とデザイン・技術開発
サポート要素		
<p><u>技術向上のステップ</u></p> a. 急速開発期(2005-2015):デザイン開発;High Fashion 開発;天然繊維技術開発;認証/標準化;高速・高品質織機の開発 b. 成熟期(2016-2020): Industry Upgrading <u>市場</u> a. 国際市場網とブランド開発能力の向上 b. 国内市場の保護 c. 特に非従来市場へのアクセス向上		<p><u>人材</u></p> a. デザイン/ファッション分野の人材能力開発 <p><u>インフラ</u></p> a. デザイン/研修機関(学校);Fashion Institute 開発 b. 繊維機械再建のための特別クレジット

【履物産業】

核となる産業 履物	裾野産業 革産業、合成革、ゴム、粘着材、機械・機器、化学剤、付 属品、繊維	関連産業 スポーツ用品、ファッション
2005-2009年中期目標 1. 年間平均 7%の成長、18 億 US ドルの輸出達成 2. 国内外における国内ブランド靴市場シェアの拡大 3. 年間平均 10%の生産額向上 4. 年間平均 4%上昇、10 万人の雇用吸収		2010-2020年長期目標 世界で主要な靴生産・輸 出国になる
戦略		
セクター：国内原材料を基にした地元ブランド靴産業の振興；国際ブランドのスポーツ靴投資の維持 と向上 技術：モールドイング産業の成長促進とデザイン能力の向上		
中期アクションプラン(2005-2009)		長期アクションプラン (2010-2020)
1. 地元ブランド靴産業の成長促進 2. 標準の導入による製品の品質向上、デザイン・生産技術分野の人材 能力向上 3. 履物産業と国内ベンダーの協力のために裾野産業投資促進 4. 革原材料、代替品、補助材の研究開発の実施、生産プロセスの完 備、デザイン向上 5. 間接輸出向けの付加価値税・関税の免除と Wet blue 革、硬皮仕上げ への輸出税課税を提案することによる事業環境の完備 6. 高品質の革加工能力・産業能力の向上 7. 靴研修センターの振興		1. 原材料供給産業、裾 野産業(付属品)成長 による履物産業構造の 強化の継続 2. 世界品質の靴産業と なるための促進
サポート要素		
<u>技術向上のステップ</u> a. 導入期(2005-2009)：輸出向けの高品質生産能力の 向上 b. 急速開発期(2010-2015)：輸出品質の国内加工革原 料の利用		<u>人材</u> a. デザイン・モールドイング分野の人材能 力向上 b. 世界品質の靴産業となるための促進
<u>市場</u> a. グローバル販売網の構築 b. 世界的メーカーとの協力振興		<u>インフラ</u> a. デザイン・製品研修センターの建設、機 械再建促進 b. 原材料研究開発の役割向上

【工場設備・工作機械産業】

核となる産業 ・ボイラー、圧力容器、熱交換機、工作機械	裾野産業 鋼板;デザイン;パイプ・チューブ;溶接線;工場設備部品	関連産業 工場;設備;火力発電、コンバインサイクル発電;EPCサービス
<p style="text-align: center;">2005-2009年中期目標</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 少なくとも工場設備産業設置能力のユーティリティーが75%を目標 2. 国内工場設備研究開発の振興 3. 国内のEPC Contractorが下請けから主な請負者へと役割の向上 4. 工作機械投資の向上 	<p style="text-align: center;">2010-2020年長期目標</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. さまざまなタイプ、種類、仕様の工場設備・工作機械を国内で製造できる 2. 輸出能力の向上 	
<p>戦略</p> <p>セクター:石油ガス、エネルギー、鉱業、インフラ開発を国内工場設備産業振興のベースとする 技術:向上設備のデザイン・エンジニアリング能力向上、外資からのライセンス</p>		
<p style="text-align: center;">中期アクションプラン(2005-2009)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 工場設備、部品、工作機械産業開発のために外国企業と協力 2. 工場設備のデザイン・エンジニアリング向けの研究開発センターの能力の向上 3. 国内市場保護のために工場設備の SNI 策定と導入 4. 全インドネシア産業投資場所の表示 	<p style="text-align: center;">長期アクションプラン(2010-2020)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 製造業に必要なあらゆる種類・仕様の機械を製造 2. 市場アクセス開放のために外国側との協力の活用 	
<p>サポート要素</p>		
<p style="text-align: center;">技術向上のステップ</p> <ol style="list-style-type: none"> a. 導入期(2005-2008):外資からのライセンス b. 急速開発期(2011-2015):製造技術の改良・統合 c. 成熟期(2016-2020):Industry Upgrading <p><u>市場</u></p> <ol style="list-style-type: none"> a. ノンブロック、南・南協力の枠組みでアジア・アフリカ諸国へのプロモーション強化 	<p><u>人材</u></p> <ol style="list-style-type: none"> a. 製造分野の技術能力向上 <p><u>インフラ</u></p> <ol style="list-style-type: none"> a. 研究開発活動を実施する工場、裾野産業へのインセンティブ供与の促進 	

【自動車産業】

核となる産業 二輪・四輪自動車産業	裾野産業 エンジン&パーツ、トランスミッション&パーツ、サスペンション、車体&パーツ、ユニバーサルコンポーネント、鉄鋼、ガラス、プラスチックパーツ、付属品、ゴム、Carburetor	関連産業 ・メンテナンス・修理サービス ・販売・ディーラーサービス ・輸送サービス
<p style="text-align: center;">2005-2009年中期目標</p> 1. 国内需要の90%を満たすために四輪車年間475万台、年間輸出成長10% 2. 二輪車生産を年間500万台。輸出成長を年間10% 3. 四輪者組み立て産業向けの主な部品需要の80%を供給する能力、二輪車部品のインハウス・エンジニアリングの実施、輸出成長年間10%		<p style="text-align: center;">2010-2020年長期目標</p> 1. 自動車製品デザイン・エンジニアリングができる 2. 世界規模のデザインエンジニアリング活動の貢献ができる
戦略 セクター：商業車、少人数乗り物、二輪車生産拠点の振興、製品技術、部品産業生産技術の習熟 技術：Full Manufacturing開発、完成二輪車デザイン・エンジニアリング		
<p style="text-align: center;">中期アクションプラン(2005-2009)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 2次及び3次下請けレベルの部品産業投資の向上 ● 製造技術・製品技術習熟による部品産業能力向上 ● 部品・組み立て産業の生産性・質の向上 ● 中小産業の能力向上と組み立て産業とのリンケージの向上 ● 段階的にガス燃料排出システム(EURO2)の導入 ● アフターマーケットでの自動車部品の模倣・密輸の撲滅 		<p style="text-align: center;">長期アクションプラン(2010-2020)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 自動車研究開発センターの建設 ● 自動車産業、原材料産業、高等教育機関の協力向上 ● 世界の主要自動車産業との協力の向上 ● 自動車部品製品向けのグローバル販売網の利用
サポート要素		
<p><u>技術向上のステップ</u></p> 1. 二輪車 a. 急速開発期(2005-2009)：Full Manufacturing、完成二輪車デザイン、エンジニアリング b. 成熟期：地元ブランド振興、Industry Upgrading 2. 四輪車 a. 投資(2005-2010)：国内の部品デザイン・エンジニアリング b. 成熟期(2011-2020)：完成車のデザイン・エンジニアリング(商用車、少人数車)、Full Manufacturing <p><u>市場</u></p> a. アセアンへの輸出向上 b. 部品サプライヤーとの協力向上 * グローバル販売網の強化 * 部品取引所の開発	<p><u>人材</u></p> a. 製造・製品技術習熟のための人材能力向上 b. マネジメント・エンジニアリング分野の人材能力向上 <p><u>インフラ</u></p> a. 自動車港の建設 b. 関税調和 c. 新規投資・拡張への税控除の実施 d. 人材育成・研究開発実施のためのクレジット・税軽減 e. 自動車研究開発センター建設 f. 認証のための試験期間能力の向上 g. 優先地域に基づくインセンティブ供与	