

付属資料 1 : M / M (Minutes of Meetings)

MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
AND
INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA INDUSTRIAL
(NATIONAL INSTITUTE OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY)
ON PROJECT FORMULATION STUDY
FOR
THE STUDY FOR IMPROVEMENT OF THE SOFT TECHNOLOGY DIFFUSION
IN THE REPUBLIC OF ARGENTINA

The Japanese Project Formulation Study Team (hereinafter referred to as “the Study Team”), organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Mr. Nobutetsu Enoshita, visited the Republic of Argentina from February 18, 2007 to March 8, 2007 for the purpose of studying the present situations related to the JICA Development Study Project entitled “The Study for Improvement of the Soft Technology Diffusion in the Republic of Argentina”.

The Study Team exchanged views and had a series of discussions with the authorities concerned, including the representatives of the National Institute of Industrial Technology (hereinafter referred to as “INTI”) and other agencies concerned.

As a result of the discussions, the Study Team and the representatives of INTI have confirmed the matters referred to in the document attached hereto.

The Minutes of Meetings was prepared both in English and Spanish. In case of any difference of interpretation between the two languages, the English version prevails.

Buenos Aires, March 7, 2007

榎下信徹

Mr. Nobutetsu Enoshita
Leader,
The Project Formulation Study Team,
Japan International Cooperation Agency



Mr. Enrique Mario Martínez
President,
Instituto Nacional de Tecnología Industrial
(National Institute of Industrial
Technology) - Republic of Argentina

THE ATTACHED DOCUMENT

1. Items observed by the Study Team, and confirmed by both the Study Team and INTI

(1) Necessity for SME (Small and Medium-Sized Enterprise) Development

The Argentine economy that was heavily damaged by the crisis in 2001 has been strongly recovering, which provides wide opportunities for the country's SMEs to be further developed and strengthened. Having observed the actual situation of local SMEs that were given assistance in soft technology by INTI, the Study Team confirmed that the requested development study is timely and matched with the existing needs of SMEs in the country if it would be implemented in the near future. In particular, the JICA recommendations proposed on the Final Report of "The Study on Revitalization of Small and Medium Enterprises in Argentina" (hereinafter referred to as "previous development study") had been highly appreciated by INTI. Concrete measures to implement those recommendations have successively been developed by INTI, and a lot of SMEs including micro-enterprises have been implementing soft technology under INTI's assistance. Besides, the vision of INTI focuses on the importance of strengthening the competitiveness of SMEs in Argentine in such industries as furniture, clothing and leather shoes, against imported goods, by use of soft technology. This contrasts with the previous development study that focused on such industries as auto parts and agricultural machinery, which aimed at increasing export capabilities of those industries. The Study Team considers the SME development strategy in the country, particularly focused on by INTI, realistic and feasible in terms of effective strengthening of the competitiveness of the Argentine SMEs by the soft technology diffusion.

(2) Institutional mechanism of SME Assistance in Argentine

There is a certain SME development policy at the central government level, in which there is a plan to promote SMEs through regionally located "Agencia" (NPO). The central government has not effectively made the actual implementation, and the concrete measures for SME promotion have been relied on the capacity of each Agencia. Each of the 23 provincial government of Argentina more or less defines its own SME promotion policy, while only a few provinces have implemented the promotion measures. Therefore, it will be unrealistic and difficult to apply the soft technology diffusion to SME promotion through the existing Agencia network.

(3) INTI's Roles and Activities

The INTI, as a national level organization, has promoted the association and the commitment with provincial governments in order to implement the soft technology diffusion in the provinces where INTI has local representatives.

The Study Team confirmed that INTI has implemented various measures in order to be an organization for an effective soft technology development and diffusion along with the five major recommendations proposed at the previous development study. Expectations among SMEs for the soft technology diffusion by INTI are also strong in accordance with the increasing business opportunities under the economic recovery of the country.

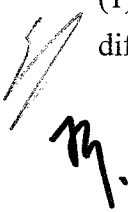
(4) Activities in the INTI's local center, "NODE"

INTI informed to establish "NODE" in 2006 as core centers for the soft technology diffusion in Buenos Aires and four local areas. Regarding to the NODEs, the Study Team confirmed the following facts.

- a. The majority of people related to SME development recognizes that INTI be the only one public agency that can implement effective diffusion of soft technology for SME development,
- b. Concrete activities in each NODE have been done actively. It was very impressive that managers of SME utilizing soft technology such as "5S" and "Kaizen" expressed their great thankfulness to INTI. This could be resulted from continuous efforts by INTI triggered and reinforced by achievements of the previous development study and also activities of JICA Senior Volunteers,
- c. Local partners of INTI widely vary in such organizations as local governments including municipalities, industrial organizations, regional development funds, Agencies, and so forth. The activities for the soft technology diffusion by NODEs associated with various financial programs provided by provincial governments are substantial and effective, and
- d. It would be mostly realistic and effective that the NODEs are strengthened as the core centers for network formulation of the soft technology diffusion.

2. Conclusion

- (1) The Study Team confirmed that the network formulation of the soft technology diffusion for SME development would be very timely under the current, recovering



economic situation in Argentine.

(2) Based on the recommendations from the previous development study, INTI has started capacity development of the first generations of Productivity Improvement Advisors (hereinafter referred to as “AMP”) and they have actively been implementing concrete assistance to SMEs. In other words, INTI has begun to establish the framework for the soft technology diffusion. Nevertheless, the quantity of experienced AMPs is still insufficient and there are more rooms for improvement of capacities of AMPs in terms of quality. Accordingly, the Study Team confirmed that it would be necessary to implement strategic human resource development plans to be formulated by the JICA’s development study scheme.

(3) In order to efficiently extend INTI’s soft technology throughout the country, the Study Team confirmed that it would be effective for sustainable development of SMEs including micro-enterprises to implement strengthening plans of soft technology network among the NODEs and headquarters, which would be formulated by the JICA’s development study.

(4) As a result of the Study, it was concluded that, if the requested development study is approved by the Government of Japan, the implementation of the potential development study as shown in ANNEX I would be relevant and also the implementing institution should be INTI.



ANNEX I

Basic Framework of Potential Development Study

I. Title

The potential development study will be entitled “The Study for Improvement of the Soft Technology Diffusion in the Republic of Argentina”.

II. Implementing Institution

The potential development study will be implemented basically by INTI in collaboration with JICA if the requested development study is approved by the Government of Japan.

III. Objective

The objective of the potential development study could be “to establish the strategic plans in order to strengthen a national diffusion network through further development and application of soft technology for the purpose of improving the SME competitiveness”.

IV. Schedule

The potential development study could be started during the Japanese fiscal year of 2007 if the requested development study is approved by the Government of Japan.



ANNEX II

List of Participants

(1) INTI – Buenos Aires

Name	Office	Position
Enrique M. Martínez	Headquarter	President
Roberto López	Extensión y Desarrollo	Director
Iván Gorra	Extensión y Desarrollo	AMP
Rodolfo Foglia	Extensión y Desarrollo	AMP
M.Eugenia Suarez	International Cooperation Unit	

(2) INTI – Regional Centers

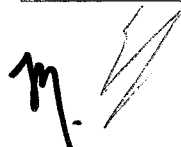
Name	Office	Position
Exequiel León	Concordia	Office Representative
Nadina Cazaux	Concepción del Uruguay	Director
Ruben Rousset	Paraná	Extensionist
Diego Laorden	Rafaela	Director
Walter Aquino	Rosario	Director
Raúl Castaño	Rosario	Project Leader
Héctor Pesci	Córdoba	Director
Jorge Alvarez	Córdoba	Coordinator, Central Region
Daniel Montamat	Córdoba	Coordinator, Technical Unit
Angel Casabona	Neuquén	Director

(3) JICA Argentina

Name	Office	Position
Juan Carlos Yamamoto	JICA Argentina	Deputy Representative
Alcides Satake	JICA Argentina	Coordinator

(4) Project Formulation Study Team

Name	Office	Position
Nobutetsu Enoshita	JICA Headquarter	Group Leader
Kazuki Otsuka	JICA Headquarter	SME Promotion
Toshiaki Kurihara	JICA Headquarter	Study Mission Planning
Nobuhisa Iwase	Consultant	Productivity Improvement and production management



MINUTAS DE REUNIONES
ENTRE
LA AGENCIA DE COOPERACION INTERNACIONAL DE JAPON
Y EL
INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA INDUSTRIAL
SOBRE EL ESTUDIO DE FORMULACION DE PROYECTOS
PARA
EL ESTUDIO SOBRE LA MEJORA DE LA DIFUSION DE TECNOLOGIAS
BLANDAS
EN LA REPUBLICA ARGENTINA

El Grupo de Estudio de Formulación del Proyecto (en adelante “el Grupo de Estudio”) organizado por la Agencia de Cooperación Internacional de Japón (en adelante “JICA”) y liderado por el Sr. Nobutetsu ENOSHITA, visitó la Republica Argentina desde el 18 de febrero al 08 de marzo de 2007, con el objeto de relevar la situación actual concerniente al Proyecto de Estudio de Desarrollo de JICA denominado “Estudio para la Mejora de la Difusión de las Tecnologías blandas en la República Argentina”.

El Grupo de Estudio intercambió opiniones y llevó a cabo una serie de reuniones con las autoridades competentes, incluyendo los representantes del Instituto Nacional de Tecnología Industrial (en adelante “INTI”) y otras agencias involucradas.

Como resultado de las discusiones, el Grupo de Estudio y los representantes del INTI han confirmado los puntos que se detallan en los documentos adjuntos a la presente.

La Minuta de reunión ha sido preparada en idioma ingles y español. En caso de alguna diferencia de interpretación entre ambas lenguas, prevalecerá la versión inglesa.

Buenos Aires, 7 de marzo, 2007



Sr. Nobutetsu ENOSHITA
Líder del Grupo de Estudio de Formulación
del Proyecto
Agencia de Cooperación Internacional
de Japón



Ing. Enrique Mario MARTINEZ
Presidente
Instituto Nacional de Tecnología Industrial
– República Argentina

DOCUMENTO ADJUNTO

1. Items observados por el Grupo de Estudio y confirmados por ambos, el Grupo de Estudio y el INTI

(1) Necesidades para el desarrollo de la PyME (Pequeña y Mediana Empresa)

La economía Argentina, la que ha sido gravemente afectada por la crisis en el año 2001, se encuentra en una fuerte recuperación lo cual brinda amplias oportunidades para la PyME del país para su ulterior desarrollo y fortalecimiento. Habiéndose observado la situación actual de las PyMEs locales, a las cuales se les ha brindado asistencia en tecnologías blandas por parte del INTI, el Grupo de Estudio ha confirmado que el Estudio de Desarrollo solicitado es oportuno y coincide con las necesidades de las PyMEs en el país, en caso que el Estudio fuese implementado en un futuro cercano.

Sobre el particular, las recomendaciones propuestas por JICA en el Informe Final del “Estudio sobre la Promoción de la Pequeña y Mediana Empresa en la Republica Argentina” (en adelante “el Estudio de Desarrollo anterior”) han tenido una alta apreciación por parte del INTI. Las medidas concretas para implementar dichas recomendaciones han sido desarrolladas sucesivamente por el INTI, y una gran cantidad de PyMEs, incluyendo las microempresas han estado implementando las tecnologías blandas bajo la asistencia del INTI. Además, la visión del INTI se centra en la importancia del fortalecimiento de la competitividad de las PyMEs en Argentina, en las industrias relacionadas al mueble, la indumentaria y el calzado de cuero, en oposición a la importación de esos bienes mediante la aplicación de las tecnologías blandas. A diferencia del Estudio de Desarrollo anterior que se centraba en industrias tales como las de autopartes y maquinaria agrícola, el cual tenía como objetivo aumentar las capacidades para la exportación de esas industrias. El Grupo de Estudio considera a la estrategia para el desarrollo de las PyMEs en Argentina, en particular la indicada por el INTI, realista y factible en términos de un fortalecimiento efectivo de la competitividad de las PyMEs en la Argentina, mediante la difusión efectiva de las tecnologías blandas.

(2) Mecanismo institucional para el apoyo a las PyMEs en Argentina

Existen ciertas políticas de desarrollo de PyMEs a nivel de gobierno nacional, entre los cuales hay un plan de promoción de PyMEs a través de las Agencias de Desarrollo local (organizaciones sin fines de lucro).

El gobierno nacional no ha realizado una implementación efectiva, y las medidas concretas para la promoción de PyMEs han recaído sobre la propia capacidad de cada una de las Agencias.

Cada uno de los 23 gobiernos provinciales argentinos define en mayor o menor medida sus propias políticas de promoción de las PyMEs, mientras que sólo algunas provincias han implementado sus propias medidas de promoción.

En consecuencia, sería irreal y difícil aplicar la difusión de tecnologías blandas para la promoción de PyMEs a través de la red de Agencias existentes.

(3) Rol y actividades del INTI


El INTI, al ser un organismo nacional, promueve la asociación y el compromiso con los gobiernos provinciales para difundir la implementación de las tecnologías blandas en las provincias donde dispone de representantes locales.

El Grupo de Estudio ha confirmado que el INTI ha implementado varias medidas con el objeto de ser una organización para un efectivo desarrollo y difusión de tecnologías blandas, en coincidencia con las cinco principales recomendaciones dadas por el Estudio de Desarrollo anterior. Las expectativas de las PyMEs para la difusión de tecnologías blandas por parte del INTI son altas, de acuerdo con el aumento de oportunidades de negocio con relación a la recuperación económica del país.

(4) Actividades en los Centros Regionales INTI, “NODOS”

El INTI ha informado en el 2006 sobre el establecimiento de NODOS como núcleos para la difusión de las tecnologías blandas en Buenos Aires y en cuatro áreas regionales. Con relación a los nodos, el Grupo de Estudio ha confirmado los siguientes aspectos:

- a. La mayoría de las personas relacionadas con el desarrollo de las PyMEs reconoce que el INTI es la única institución pública que puede implementar una efectiva difusión de las tecnologías blandas para el desarrollo de las PyMEs.
- b. En cada uno de los NODOS se han desarrollado actividades concretas. Ha causado una buena impresión que directivos de PyMEs que implementaron tecnologías blandas tales como “5S” y “Kaizen” agradecieran al INTI. Esto es el resultado de los esfuerzos continuos por parte del INTI, generados y reforzados por los logros alcanzados en el Estudio de Desarrollo anterior y también por las actividades de los Voluntarios Senior de JICA.
- c. Los socios regionales del INTI son muy variados en organizaciones tales como los gobiernos locales incluyendo municipalidades, organizaciones industriales, fondos de desarrollo regional, Agencias de Desarrollo y otros. Las actividades para la difusión de tecnologías blandas por los NODOS asociados con varios programas de financiamiento, provistos por los gobiernos provinciales, son significativos y efectivos.



- d. Sería más realista y efectivo que los NODOs sean fortalecidos como los centros principales para la formulación de la red de difusión de tecnologías blandas.

2. Conclusiones


(1) El Grupo de Estudio ha confirmado que la formulación de la red para la difusión de Tecnologías blandas es sumamente oportuna, dada la situación actual de recuperación económica en la Argentina.

(2) En base a las recomendaciones del Estudio de Desarrollo anterior, el INTI ha iniciado el desarrollo de capacidades para la primera generación de Asesores de Mejora de la Productividad (en adelante “AMP”), que tienen una activa participación en planes de asistencia a las PyMEs. En otras palabras, el INTI ha comenzado a establecer el marco para la difusión de las tecnologías blandas.

No obstante, la cantidad de AMPs experimentados es todavía insuficiente y hay margen para mejorar las capacidades de los AMPs en términos de calidad. De acuerdo a esto, el Grupo de Estudio confirmó que sería necesario implementar planes estratégicos de desarrollo de recursos humanos para ser formulado bajo el esquema de Estudio de Desarrollo de JICA.

(3) Para extender eficientemente las tecnologías blandas por parte del INTI a lo largo del país, el Grupo de Estudio confirmó que sería efectivo para el desarrollo sustentable de las PyMEs, incluyendo las microempresas, implementar planes de fortalecimiento de la red de tecnologías blandas entre los NODOs y la Coordinación, a ser formulados por el Estudio de Desarrollo de JICA.

(4) Como resultado del Estudio, se ha confirmado que, de ser aprobado por el gobierno de Japón el Estudio de Desarrollo solicitado, la implementación del mismo, tal como se muestra en el Anexo I, será importante y la institución implementadora será INTI.



ANEXO I

Marco Básico para el potencial Estudio de Desarrollo

I. Título

El potencial Estudio de Desarrollo será titulado “Estudio para la Mejora de la Difusión de las Tecnologías Blandas en la República Argentina”.

II. Institución de Implementación

El potencial Estudio de Desarrollo será implementado básicamente por el INTI con la colaboración de JICA si el Estudio de Desarrollo solicitado es aprobado por el Gobierno de Japón.

III. Objetivo

El objetivo del potencial Estudio de Desarrollo sería “establecer planes estratégicos para fortalecer una red nacional de difusión a través de un mayor desarrollo y aplicación de tecnologías blandas con el propósito de mejorar la competitividad de las PyMEs”.

IV. Cronograma

El potencial Estudio de Desarrollo podría comenzar durante el año fiscal japonés 2007, si el Estudio de Desarrollo solicitado es aprobado por el Gobierno de Japón.



ANEXO II

Lista de Asistentes

(1) INTI – Buenos Aires

Nombre	Oficina	Cargo
Enrique M. Martínez	Presidencia	Presidente
Roberto López	Extensión y Desarrollo	Director
Iván Gorra	Extensión y Desarrollo	AMP
Rodolfo Foglia	Extensión y Desarrollo	AMP
M.Eugenia Suarez	Un.Cooperación Internacional	

(2) INTI – Centros Regionales

Nombre	Oficina	Cargo
Exequiel León	Concordia	Responsable Oficina
Nadina Cazaux	Concepción del Uruguay	Directora
Ruben Rousset	Paraná	Extensionista
Diego Laorden	Rafaela	Director
Walter Aquino	Rosario	Director
Raúl Castaño	Rosario	Líder de Proyecto
Héctor Pesci	Córdoba	Director
Jorge Alvarez	Córdoba	Coordinador Reg.Centro
Daniel Montamat	Córdoba	Coordinador UT
Angel Casabona	Neuquén	Director

(3) JICA Argentina

Nombre	Oficina	Cargo
Juan Carlos Yamamoto	JICA Argentina	Vice Representante Residente
Aleides Satake	JICA Argentina	Responsable

(4) Grupo de Estudio para Formulación de Proyecto

Nombre	Oficina	Cargo
Nobutetsu Enoshita	JICA Oficina Central	Lider de Grupo
Kazuki Otsuka	JICA Oficina Central	Promoción PyMEs
Toshiaki Kurihara	JICA Oficina Central	Planificación del Estudio
Nobuhisa Iwase	Consultor	Gestión de Producción y Mejora de productividad

付属資料 2 : 対処方針と調査・協議結果

調査項目	過去の調査結果、現状、および課題	対処方針	調査・協議結果
I プロジェクト形成調査の実施			
1. 調査の背景	<ul style="list-style-type: none"> 2002年の経済危機を背景に、JICAは同国に2004年9月から2006年3月にかけて「中小企業活性化支援計画調査」を実施した。「ア」国 C/P 機関の INTI（国立工業技術院）は同調査にて提言されたアクションプログラムに基づき、同国 SME 向け支援能力の強化に努めているが、より効率的かつ効果的なソフト技術普及体制構築を行う方法を明らかにすることを目的とした開発調査要請があった。 	<ul style="list-style-type: none"> 【調査方針】ア国中小企業の生産性の現状、課題を特定しつつ、①C/PであるINTI内のソフト技術普及体制構築の進捗状況、②外部の中小企業支援組織との連携状況や構想、そして③中小企業が抱える課題とINTIに対するニーズに係る現況調査・課題の抽出等を行い、開発調査の実施妥当性を確認し先方と協議を行うことを目的とする。 	
2. M/M 署名相手及び使用言語		<ul style="list-style-type: none"> M/Mの署名相手方としては、要請書の提出主体であるINTI総裁（必要であればセンター所長）を予定している。署名者については先方の意向を確認の上決定する。 M/Mの使用言語は英語とする。 	<p>M/Mの署名はINTI総裁と行った。使用言語については英語とスペイン語を使用。問題が発生した際は英語が優先されるべく記述された。</p>
3. 案件名	<ul style="list-style-type: none"> 要請書は「Estudio para la mejora de los procesos de produccion de las pequenas y medianas empresas argentinas」 和名：「ソフト技術普及体制構築計画策定調査」 英名：「The Study for Improvement of the Soft Technology Diffusion in Republic of Argentina」 	<ul style="list-style-type: none"> 調査時に再度先方の意向を確認し、M/Mに記載する。 	<p>英名は左記のとおり。英語と西語の表記の訳がずれているので英語にあわせて「Estudio para la merora de la diffusion de tecnologia blanda de las pequenas y medianas empresas en Republica de Argentina」と変更して合意した。「生産過程の向上」より「ソフト技術普及」としてよりターゲットを絞る狙いによる。</p>
4. 関係機関 (1) 所管官庁 (2) 実施機関	<ul style="list-style-type: none"> (1) 経済生産省 (Ministerio de Economia y Produccion) 中小企業地域開発副庁 (SubSecretaria de Pequena y Mediana Empresa y Desarrollo Regional, SSPyMEyDR) (2) 国立工業技術院 (Instituto Nacional de Tecnologia Industrial, INTI) 	<ul style="list-style-type: none"> 左記の通りであるか確認する。変更がある場合は各機関の役割について確認し、その旨M/Mに記載する 3機関の役割分担、連携体制について確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> 経済生産省の下部機関として商工業中小企業庁があり、その下部機関としてINTIと開発副庁（2者は並列関係）ある。 今回はINTI単独による要請であったため本案件の実施においてはINTIが実施機関となる。
5. 大使館、JICA事務所への報告		<ul style="list-style-type: none"> 協議の進捗状況、内容及び結果報告については、適宜JICAアルゼンチン事務所及び在アルゼンチン日本大使館と連絡をとりつつ、調査を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 別添「団長所感」を基に大使館、事務所に調査結果の報告を行った。 以下大使館よりのコメント 「知的財産支援型の協力として中小企業分野を見直して充実させてほしい。INTIは有数の良いCPなのでこの案件に期待している。」 以下事務所よりのコメント 1.CDの成果をどう「ア」国の政策に反映させるか INTIのみとの協力活動だと困難である。中小企業庁などの関与がないと厳しいがチャレンジしてみたい。 2.JICA-INTIのソフト技術を受けた民間企業がまたさらに他の企業に普及を広められるような仕組みができればよい。 3.INTI内の現在ソフト技術普及員(AMP)を更にOJTで支援していくためのSV投入の地方展開として、全体をとりまとめSVの配置、フォロー、モニターなどを中心的に行う人材の投入が必要である。

調査項目	過去の調査結果、現状、および課題	対処方針	調査・協議結果
			<p>4.日本語で馴染みの薄い「ソフト技術」という表現は適切か再度検討の必要があるだろう。</p> <p>5.今回の調査を踏まえ、INTIはCPとして適切であり、インパクトがよく出ている継続的なプログラムなのでぜひ取り組みを前向きに検討してほしい。</p> <p>・また調査団から事務所への要望事項として、本案件が採択されなかった場合における次年度案件の要請受諾フォローと引続き INTI の情報の収集と報告を文書で提出した。</p>
II プロジェクト形成調査における確認事項			
<p>1. 要請分野の現状、課題、具体的な協力ニーズ</p>	<p>要請書(2006年8月)では以下のとおり。</p> <ul style="list-style-type: none"> 企業経営に関するソフト技術がア国の多くの中小企業で不足しておりそれが低い生産性と脆弱な競争力の原因となっている。INTIを除いて中小企業向け支援サービスを行う組織が少なく、INTIの能力向上が必須課題となっている。 これにより、効率的かつ効果的なソフト技術普及体制構築を行う方法を明らかにすることを目的とした開発調査の実施を我が国に要請した。 <p>① INTI内のソフト技術の普及・推進のスキームを計画する</p> <p>② モデル企業を選定しパイロットプロジェクトを立ち上げ、INTI内のソフト技術支援アドバイザーの能力強化を図る</p>	<ul style="list-style-type: none"> 要請内容に変更がないか確認する。 INTI内の本部と地方センターを訪問し、INTI幹部、各センター長とソフト技術相談員、シニア海外ボランティア、などからのヒアリングや質問表の活用などを行い、人的キャパシティやネットワークの現状・課題(人員・予算・技術レベル、連携体制など)を抽出する。 国際機関、他国ドナー、中小企業関連組織、行政組織などを訪問し、ア国中小企業のソフト技術支援政策と状況、課題やニーズを調査する。 中小企業を訪問し、首都圏および地方の中小企業の実態(ソフト技術や生産能力など)とINTIに求めるニーズを把握する。 	<ul style="list-style-type: none"> 要請の変更は特になし。
<p>2. 開発調査の妥当性の確認</p>	<p>JICA アルゼンチン事務所によると、2006年3月にJICA調査団にて提言されたアクションプログラムに基づき下記のとおり、ソフト技術普及体制に向けたINTI内部体制は整いつつある、と報告されている。</p> <p>提言1) INTIのソフト技術支援部門の確立： 2006年7月までに、本部を軸にコルドバ、ロサリオ、ラファエラ、コンセプションにソフト技術普及センターを設置し、各責任者(AMP)と技術支援相談員各1~2名を配置した。今後他州にも順次設置される。このネットワーク体制は本部で全体調整が行われている。</p> <p>提言2) INTIソフト技術支援部門職員の研修： 本部にて年3回、内部の集中定期研修が行われることとなった。2006年度は28名の参加者があり、第一世代となる。</p> <p>提言3) 中小企業相談員の能力・経験の認定制度の発足：</p>	<ul style="list-style-type: none"> INTI内の中小企業支援体制の現状を把握し、左記提言1~4の進捗状況をより具体的に調査し次のステップである、提言5) ソフト技術普及体制構築計画の策定にむけての体制が整っているのか、さらにその次のステップである、提言6) 全国に存在する地域生産性向上エージェンシー(Agencia)をINTIネットワークに組み込んでいけるのか、の観点から開発調査の妥当性の検証を行う。 以下の点を開発調査の妥当性を判断するポイントとして想定したい。 <ul style="list-style-type: none"> 1) 既に構築されたINTIソフト技術支援ネットワーク内において情報が一元化されており、中小企業を指導する十分な技術が各相談員に備わっているかどうか。他州への相談員の配置が具体的に計画されているかどうか。 2) 持続性ある計画的な内部研修制度を備え、実施されているかどうか。 3) 中小企業相談員の認定制度が想定される開発調査開始前に発足されている 	<ul style="list-style-type: none"> 調査団は総合判断として開発調査の妥当性を確認した。対処方針案の左記ポイントの調査結果は以下のとおり。 1) 事前報告のとおり、現在、5地域に“NODO”と称する拠点を設け、トレーニング(INTI内研修や日本での研修)を受けた生産性向上相談員(AMP)を配置し中心に具体的な活動(セミナー開催、企業診断等)を展開しており、今回の調査でその活動ぶりが零細・中小企業と密着して行われ、具体的な成果をもたらしていることが確認された。今年中に、さらに2拠点の増設(ネウケン、メンドーサ)が計画されており、この7拠点を核として今後全国展開がされる。 また、この拠点にはネットワークコーディネーターが新たに配置されており拠点間の情報交換、コラボレーションが推進されるようになった。 相談員のレベルはまちまちであり、知識は備わっているが、現場経験に乏しいものもおり今後の育成が望まれる。 2) 2006年度、3回の集中定期研修が

調査項目	過去の調査結果、現状、および課題	対処方針	調査・協議結果
	<p>現在 INTI 内の認証機関が同相談員を認定できるよう検討中であり 2007～08 年内には導入予定であるとのこと。</p> <p>提言 4) INTI ソフト技術研修コースの開放： INTI 内のアドバイザーや SV との連携により企業経営者向けに行われるようになった。提言のなされた 2006 年 3 月より、12 月までに 32 回の研修が行われた。</p> <p>提言 5) ソフト技術普及体制構築計画の策定： 具体的な計画は策定されていない。重要な連携先である外部組織の地域生産性向上エージェンシー (Agencia・州政府の管轄) と INTI の連携は州によって偏りがあるが、多くの地方の中小企業は Agencia を通じて INTI の支援を受けている。</p>	<p>かどうか。</p> <p>4) INTI 相談員の行った中小企業向け研修コースが今後も計画的に行われる予定となっているかどうか。また INTI 以外の中小企業支援機関職員に対する中小企業相談員の認定を開発調査開始前に導入できるのか。</p> <p>5) 地域生産性向上エージェンシー (Agencia) や外部中小企業支援組織などが INTI のソフト技術普及体制に今後積極的に参加する見込みとなっているかどうか。</p> <p>6) INTI 幹部はもとより、開発調査に携わる C/P、実施体制が明確化され、実施体制が整う (組織体制、予算、人員、情報共有など) かどうか。</p> <p>7) 中小企業の現状や課題を解決するために INTI のソフト技術支援が必要とされているかどうか。</p>	<p>行われ目下、35 名 (内 10 名は研修継続中) が内部研修で生産性向上相談員 (AMP) として養成された。同相談員は既に本部に 5 名、各拠点に計 21 名が配置されている。インストラクターは前回調査のカウンターパートが核となり、大学等からの支援も伴って実施されている。INTI 各部門でソフト技術の適用が実践されており、面談した際も同技術への認識が高いと見受けられた。</p> <p>しかし今後の計画的な内部研修制度はなく、これから計画を作成していくとのこと。</p> <p>3) INTI 自身が工業分野の技術開発・研究機関であると共に工業製品の品質検定・認定機関であることから、認定に携わる関係者のグループで相談員の技術基準などを策定中とのことであった。(INTI の設置法から、INTI が作成する基準が国としての資格内容となり、同時に資格認定機関となる由)</p> <p>4) 2006 年度、32 回の外部向け研修がおこなわれた (+各 NODO で単独に行われるものもある)。これは、ニーズベースで単発的に行われたものであるとのこと。但し、今年度の計画が未定であり、早急な具体化が望まれた。</p> <p>5) 前回調査の提言にあった Agencia に関しては全国に 50 拠点のうち実際に活動しているのが 2 箇所のみであるとのこと。これは IDB の資金によって中小企業副庁が地方に無計画に設立したものであり、実体がないと見える。戦略的に本案件に取り込んでいくのは妥当性が感じられない。</p> <p>各センターによって外部機関とのつながりは百態百様である。各センターは、地方政府や地方商工会、NPO のような団体から独自にソフト技術普及の資金を得ているなど既に効果的な連携をとっている。それら外部団体は、INTI のソフト技術普及プログラムを地域開発の要素として高く評価しており今後の更なる連携が期待できる。</p> <p>6) 今回の調査では、次期開発調査の具体的内容までは議論されなかったが、INTI 幹部もソフト技術普及に携わる人材も意識が高い。今後も予算も割り当てられ、人員も増える予定である。</p> <p>7) 同国は経済回復が鮮明となっており、多くの SME が事業の効率化を重要課題としている。知識・教育水準がもともと高いため、日本のソフト技術がなじみやすく吸収も早い。今後更にニーズが増えることは確実と料する。</p>

調査項目	過去の調査結果、現状、および課題	対処方針	調査・協議結果
			以上、今回の調査でその INTI の準備状況が実体あるものとして確認された。同時に中小企業振興でのソフト技術の普及が「ア」国の経済回復のタイミングに合致し、その期待が INTI を取り巻く外部状況ともなっている。ソフト技術普及の公的機関は国内で INTI のみであり、SME 振興のためのより効率的な普及制度構築と質量ともに人材の確保が緊急課題であり戦略策定に向けた支援が必要とされている。
III 開発調査の構成案			
1. 協力期間	・2年間(2007年3月~2009年3月)の要請	・1年間(時期は定めない)	・期間は設定せず。ただし、採択された場合は2007年度中に実施する旨 MM に盛り込んだ。投入の規模が確定された後、S/W 締結時に協議する。
2. 本格調査の実施体制	・要請書では INTI が専門家チームとして下記カウンターパート職員をアサインするとしている。 - INTI ロサリオのソフト技術相談員 - INTI 地方センターの専門員12名	・開発調査の投入案としては、【総括・普及制度構築・中小企業診断・組織経営・生産管理】などが想定される。左記のとおり C/P がアサインされるか確認する。	・実施体制は設定せず。アサインされる C/P の変更などは特に申し出はなかった。投入の規模が確定された後、事前調査を経て S/W 締結時に再度協議する。
3. 調査対象セクター	・要請書では、ア国中小企業のモデルとしてのセクターを調査団と選定したい意向がある。	・特にセクターを選定することは想定していない。	・方針案のとおり協議を行った。特定のセクターは設けない。
4. 本格調査の内容	・要請書では以下を Scope of Study としている。 1) 選定されたセクターの中小企業の主要課題の診断 2) ソフト技術における INTI の専門能力の強化 3) ソフト技術の推進・普及の国家的な制度を計画 4) セクター別のある特定の企業群における改善プランのモデルプロジェクトを作成 5) ソフト技術普及のための会議やセミナーなどを企画	・要請にあるようなセクターや特定の企業を現時点では定めず、INTI 本部・各センターのユーザーである中小企業のニーズや外部関連組織とのネットワーク形成を主に行う。 具体案としては下記のとおり。 1) INTI 内外の SME 支援ソフト技術普及機関の機能、技術力の把握 2) 中小企業の支援ニーズ(ソフト技術普及面)の調査・把握 3) SME 支援・ソフト技術普及機関の組織運営・技術能力の向上に係る提言の策定 4) 関係機関が保有する診断・指導技術と実施事例の効果的な収集・蓄積・共有の仕組み(ソフト、ネットワーク)の詳細設計とパイロット事業(共同研修など)実施 5) ソフト技術開発・普及のための関係機関との効果的なネットワーク形成・発展に向けた提言(マスタープラン)の策定	・具体的なインプット、アウトプットの内容については定めなかった。投入の規模が確定された後、事前調査を経て S/W 締結時に協議する。
5. 成果	・要請書によると、「上記モデルプロジェクトをとおして INTI のソフト技術の普及と推進の国家スキームの策定と実施」を調査の目的としている。	・上記案を元に以下をアウトプットとする。 1) INTI を中心とする SME 支援・ソフト技術普及機関の課題と必要機能(サービス)が明らかになる 2) ソフト技術普及に係る各機関の機能強化の方向性と具体化への必要施策が明らかになる 3) 関係機関とのネットワーク構築の効果と将来に向けた課題が明らかになる	採択された場合の想定される開発調査の目的(Objective)を以下のとおり定めた。 「SME の競争力強化を目的として、ソフト技術のナショナル普及ネットワークを強化する戦略的計画を策定する」

調査項目	過去の調査結果、現状、および課題	対処方針	調査・協議結果
<p>6. ア国側の投入予定 (C/P 配置、予算措置、機材 etc)</p>	<p>・要請書では「カウンターパートの配置」のみの記載となっている</p>	<p>・調査団事務所スペース、コピー機、電話、FAX、他事務機器等は先方が提供するように求める。尚、協議のポイントとして考えられる点は以下の通り。</p> <p>1) 調査用車輛 先方で用意するように求めるが、財政上の理由等で先方の対応が困難な場合は、当方で車輛を借り上げることが可能な旨説明する</p> <p>2) 事務所スペース等 調査用事務所スペース及び備品については、円滑な調査実施の観点から企業開発投資促進或いは工業開発省内にスペースを確保するとともに、必要な備品について提供するように求める。先方の財政上の理由で対応が困難な場合は当方で事務所スペースを借り上げる。また備品等についてはリースにて対応する</p> <p>3) カウンターパート職員 カウンターパート職員としては、具体的にどのようなポジションの誰が、その任に当たる予定であるかを確認する。</p> <p>4) 現地調査等に同行するカウンターパート職員に係る諸経費 カウンターパートに係る給与、日当、調査旅費等は、ア国側の負担とするよう申し入れる。しかし財政上の理由により日本側での負担が要望された場合は、本格調査に関連した現地調査、セミナー等への出席に係る日当、宿泊及び旅費を、コンサルタント契約に含める事とする。尚、今後のコンサルタント契約等作成の参考資料として公務員の日当、宿泊、旅費等の基準を確認する。 尚、費用について先方が対応できないものについては M/M に記載する。</p>	<p>・協議せず。S/W 締結の際に協議する。</p>