

エチオピア政策対話  
第 16 回出張報告

2014 年 3 月 10 日  
GRIPS 開発フォーラム

<日程> 2014 年 2 月 23 日～2 月 28 日(実働日)

<参加者>

GRIPS 開発フォーラム: 大野健一、大野泉

JICA 本部: 産業開発・公共政策部民間セクターグループ 村上裕道次長、本間徹国際協力専門員、片井啓司産業・貿易第一課企画役、及川美穂同課特別嘱託、小川絢子アフリカ部アフリカ第二課副調査役

在エチオピア日本大使館: 鈴木量博大使、大久保雄大公使参事官、白石喜久書記官、笹木和彦書記官、井上直美経済協力調整員など

在エチオピア JICA 事務所: 神公明所長、木村卓三郎次長、山下英志所員、池田佑子企画調査員、フェカドゥ氏など

経済産業省: 猪狩克朗(参与)

<概要>

2014 年 1 月 13～14 日に安倍首相がアジスアベバを訪問し、エチオピア政府との協議およびアフリカ連合での講演を行った。これを機に、エチオピア政府の対日期待は着実に高まっている。今回の訪問は安倍首相訪問の 1 ヶ月後であり<sup>1</sup>、また鈴木量博新大使のもとでの最初、さらには経済産業省代表の参加を得た最初の産業政策対話でもあった。第 2 フェーズの第 5 回目、通算では 13 回目(事前の予備的対話を除く)となる今回の政策対話の主たる目的は、①ハイレマリアム首相の強い要請で昨年より実施している次期 5 年計画(GTP2)に向けての支援の継続、②前回の政策対話でエチオピア側から強い関心が示された「FDI リンケージと技術移転」のフォローアップとして、ローカル企業育成策に関するアジアの経験共有、および③日本企業誘致や安倍首相案件などの二国間産業案件の実施体制の構築・強化であった。

ハイレマリアム首相との会談でもこれら 3 点を中心に議論が展開された。マコネン国家計画委員長とは、首相会談の前後に 2 回会合をもった。ハイレベルフォーラム(HLF)では、GTP2 のビジョンや軽工業の定義・指標、およびローカル企業育成策のひとつとして「ハンドホールディング・プログラム」につき知的インプットを行った。また別途、過去の HLF で取りあげた、顧客志向の輸出振興策のひとつで JICA が TICAD V プロセスも活用して試行してきた「チャンピオン商品アプローチ」の成果発表セミナーが開催された<sup>2</sup>。そのほか、ヌワイ首相経済顧問、工業省、外務省、投資庁(EIA)、工業団地開発公社、繊維産業開発インスティテュート(TIDI)、皮革産業開発インスティテュート(LIDI)、ボレレミ工業団地、ヒロキ社、UNIDO 等との会合・訪問、大使公邸での夕食会、メレス廟訪問も行った。なお工業省のアーメド大臣、タデッセ国务大臣、メブラトゥ国务大臣とは先方のやむを得ぬ理由により面会できなかった。

<sup>1</sup> 予定されていた今回の政策対話の日程は、急遽決まった安倍首相のエチオピア訪問と重なっていたため、政策対話の日程を再調整した結果、1 ヶ月遅れての 2 月後半の実施となった。

<sup>2</sup> JICA のプロジェクト研究として、(財)国際開発機構(FASID)が実施した。

今回明らかになったことは、①新興国からの対エチオピア軽工業投資がますます加速していること、②直接投資を支えるエチオピア側の政策や組織が不十分ながらも機能し始めていること、③(カイゼンを含む)質的な目標・行動を次期5ヵ年計画(GTP2)にどのように書き込むかについてのハイレマリアム首相の考え方、④国家計画委員会による GTP2 の作成計画・日程、⑤日本からの投資や安倍首相案件に対するエチオピア政府の期待の強さや方向性などである。

我々は、GTP2に対する首相の方針や当方の意見をマコネン国家計画委員長に詳細に伝えた。これらが実際に書き込まれれば、GTP2 は現行 5 ヵ年計画(GTP1)とは大きく異なる内容となる。二国間経済案件の着実な実施とモニタリングについては、当方は鈴木大使をハブとしてオールジャパンで取り込むこととし、ハイレマリアム首相からは首相府の国務大臣級の人物を先方カウンターパートに指定することが約束された。これからの両国関係は、希望を述べ努力を約束するだけでなく、目標や期限を定めて双方が行動を起こし、成果を確実にデリバリーするしくみに移行せねばならない。安倍首相訪問を機に、政策対話・カイゼン・チャンピオン商品等からなる既存の産業支援に、日系製造業の投資や新たな開発協力を加えて、両国経済関係をさらに広範で力強いものにしていく機運が生まれ、それを実現する体制ができつつあるといえる。

## 1. 軽工業直接投資の流入

新興国からエチオピアへと繊維・靴を中心とする労働集約的な直接投資が加速している。数では数百件、1 件当たり規模では大きいもので数千人あるいはそれ以上の雇用を伴う新投資および拡張投資が見られる。とりわけ、欧米向け有名ブランドの OEM 生産が賃金高の新興国からエチオピアにシフトしつつある。この兆しは過去数年現れていたが、この流れがますます大きくなりつつあることが確認された。これはサブサハラアフリカで従来見られなかった動きである。これは、資源や援助に依存しない労働集約的製造業による東アジア型成長がエチオピアで始動する可能性を秘めた、きわめて興味深い状況といえる。

前回に引き続き、直接投資の流入状況を工業省および投資庁から聴取した。この分野担当のシサイ国務大臣およびフィツム投資庁長官によると<sup>3</sup>、大規模一貫ニット工場であるトルコ系のアイカ社は第1フェーズ(5000人規模)から第2、第3フェーズへと拡張中であり、工業省も支援中である。同社は他のトルコ系衣料企業の直接投資を加速するために、貸し工場団地を建設する計画である(エチオピア政府70%、アイカ社30%の出資)<sup>4</sup>。中国系フアジャン(華堅)社も、ブランドシューズの新グローバル生産拠点をエチオピアに構築し、東方工業団地(中国系民間デベロッパー)の第1工場(1750人雇用)がすでに稼動しており、拡張のために99haの土地を確保済みという。なおエチオピアでフアジャン社を立ち上げた若い中国人経営者ヘレン・ハイ女史は、世銀の工業団地支

<sup>3</sup> この2名は、昨年 JICA 支援および GRIPS 参加によりマレーシアでの政策調査を行った際のエチオピアチームの2リーダーであり、我々の政策対話チームとも深い協力関係にある。またマレーシアで得た知見をベースとして、法令の改訂作業や行政サービスの改善が進行しつつある。

<sup>4</sup> 在エチオピア日本大使館の大久保公使参事官による2014年2月の聞き取り調査によれば、トルコ系企業は400社超の登録、125社の操業があり、総投資額16億ドルでエチオピアにとって最大の投資国である(インド、中国がそれに続く)。その大部分が繊維・衣料分野である。トルコ企業にとってのエチオピアの魅力は、低賃金(自国では賃金高騰)、安価な土地、自国・欧州からの近さ、政府の強いコミットメントと支援、治安のよさ、良好な気候と感染症リスクの小ささ等であり、課題は文化・生活レベルの違い、離職率の高さ、流通・通関、通信事情などという。

援プロジェクト(後述)に異動したとの情報がある。

アジスアベバ東方(車で 30 分弱)に位置するボレレミ工業団地は、100%政府所有、工業団地開発公社造成・管理の工業団地であり、第 1 フェーズ 156ha は 20 棟の貸し工場からなり(5500 平米と 11000 平米の 2 種、土地だけのレンタルはなし)、建設中ながらすでに完売しており、うち 5 棟がすでに入居可能、今年 6~7 月には全棟完成の予定である<sup>5</sup>。入居企業の国籍は台湾、韓国、スリランカ、インド、中国からの計 12 社であり、1 社で複数棟をレンタルする場合もある。我々はこのうち台湾系のジョージシュー社(2 棟 16500 平米借り)を訪問した。現在機械設備の据えつけや台・棚の作成を行っており、インド人 O.K.カウル社長(タタ・インターナショナル社の元役員)から説明を受けた。彼は 30 カ国の経験をもつが、工業省のサポート(シサイ国務大臣が毎週様子を見にくるという)、通関・インフラ建設の速さ、治安のよさ等に大いに満足しており、2000 人を雇用予定(社内訓練)、自社でモジヨに別途建設する皮革工場が立ち上がれば日産 15000 足の規模となるという。製品はハイエンドの男女ブランド革靴の OEM 生産であり、台湾・中国について同社の第 3 のグローバル生産基地となる。我々の眼には、貸し工場もジョージシュー社の操業準備も、東アジアの光景となんら差はないように思われた。

貸し工場を求める外資企業は多く、これに早急に応えるためにボレレミ第 2 フェーズ(186ha)および近隣のキリント工業団地が計画されている。この 2 つに対しては、世界銀行の 250 百万ドルの支援(4 月に L/A 交渉、6 月に理事会付議・L/A 締結予定)が提供されることになっており<sup>6</sup>、①工業団地の法整備、②建屋・内外インフラの建設、③リンケージ&クラスター(裾野企業育成)の 3 コンポーネントからなる。世銀は国や担当者により、今でも市場万能主義や産業政策反対を掲げる場合があるが、こうした具体的で実践的な産業支援をエチオピアで実施していることは、やや驚きであるとともに大歓迎でもある。中国人グアン・チェン世銀エチオピア所長の考えが反映されているのであろう。とりわけ、コンポーネント③は我々の提唱する「外資にリンクする技術移転」そのものであり、いかなる手法でどれだけの成果をあげるか、大いに注目していくべきである(後述)。

このほか、ジブチ国境に近いディレダワでは、北京を拠点とする中国公営会社(China Association of Development Zones: CADZ)による工業団地開発 F/S がつい先週工業省に提出されたという。コンボルチャ(インドに代わってイスラエル社が担当)や南部のアワサでも政府の工業団地計画があり、別途民間主導の工業用地取得や貸し工場建設も進行中である。全体像を把握し、エチオピアの軽工業外資の現在規模が、東アジア経験に比較してどの程度なのかを知る必要がある。

なお、アイカ社やジョージシュー社のような大量雇用でグローバル市場向けの投資家は、エチオピアの支援体制、とりわけ工業省および同省傘下のエチオピア投資庁(EIA)、TIDI(繊維)、LIDI(皮革)の支援を高く評価している。エチオピアに十分な政策組織や支援人材、省庁間調整がない現在、少数の最重要投資家に対しては、大臣や担当官が時を惜しまず足を運んで徹底的に支援す

<sup>5</sup> ヤレガル工業団地開発公社副社長によれば、建屋や内外インフラは高グレード評価に分類されているエチオピア企業 17 社が分担して建設しており、第 1 フェーズは建設に 9 ヶ月かかったが、外資への貸し工場提供を急ぐために、第 2 フェーズは 6 ヶ月で完成する目標とのこと。ただし資材はほとんどが輸入品である。

<sup>6</sup> 正式名称は「競争力・雇用創出プロジェクト(Competitiveness and Job Creation Project)」で、昨年 8 月のエチオピア訪問で世銀のチェン所長から聴取した時は、融資額 100~150 百万ドル、工業団地開発公社の設置法を準備中とのことだった。

るやり方は、洗練された政策メカニズムとはいいがたいが、現実的であり大いに肯定できる。ただし優先以外の投資家になると、通関・税金・土地等の事業上の困難は相当なものようである。

## 2. ハイレベルフォーラム (HLF)

2014年2月25日午前、HLFがアジスアベバのヒルトンホテルで開催された。オープニングはヌワイ首相経済顧問、在エチオピア鈴木大使、村上 JICA 産業開発・公共政策部次長。今回の HLF は、前回のテーマ「FDI と技術移転」でエチオピア側から出された関心事項をフォローアップしつつ、国家計画委員会の設置をうけて準備が始まった「GTP2 策定」に対する知的インプットに重点をおいて議論した。これは、国家計画委員会による GTP2 執筆作業が本格的に始動する前に、軽工業ビジョンの具体化および GTP2 工業章への質的な目標・行動計画の挿入を促すために、関係する資料やアドバイスを早期に提示することが重要だからである。

まず GRIPS の大野健一と JICA 国際協力専門員の本間徹氏が、世銀・UNCTAD 等のデータベースおよびザンビア・ガーナ・カンボジアなどの資料を用いて、製造業ないし軽工業の付加価値 (GDP 比)、輸出額、外資受入れ等を国際的に比較検討し、現在のエチオピアの立ち位置を確認し、また軽工業の定義やデータの確保等について提起し、2025 年輕工業ビジョンを打ち出す際の示唆を提供した。次に、GRIPS の大野泉が、前回に首相や閣僚から強い関心が表明されたローカル企業育成の具体的方法としての「ハンドホールディング (HH) ・プログラム」について、その定義や性格を提示し、日本、韓国、台湾、マレーシア等の事例を紹介し、エチオピア導入に際しての留意点を述べた。さらに工業省のアーメド顧問より同省傘下で業種別に企業支援を行っている開発インスティテュートの役割や機能、エチオピア・カイゼン・インスティテュート (EKI) のゲタファン所長よりカイゼン運動の将来に向けての 3 段階の展開方向の報告があった。

クロージングで、マコネン国家計画委員長は次のように述べた。本日の資料や提言をもとに軽工業を具体的に定義し、指標を設定し、ベンチマーキングをしていくことが肝要である。これは、国家計画委員会が GRIPS と JICA の協力を得て行いたい。工業化速度を上げるには FDI が必要であり、それに国内企業をリンクさせることが重要である。そこにハンドホールディングの活用が考えられる。ただしわが国のハンドホールディングは選択的かつ簡素にする必要がある。国内企業が弱い原因は過剰保護だけではなく、行政支援の不備、非効率なロジスティックス、通関等の問題もある。わが国の FDI 政策はまだ弱い。アジアの賃金が上昇しても、わが国が競争的な条件を提示できなければ軽工業はやってこない。現在の外資誘致は不十分で、外資企業を個別にターゲットし、条件を提示・交渉し、彼らが来てくれた際には現地企業とのリンケージを実現せねばならない。

## 3. ハイレマリアム首相との会見

ハイレマリアム首相との今回の対話は、2月25日夕刻より1時間50分にわたり行われた。なおアルカバ首相顧問<sup>7</sup>をはじめとする4名のエチオピア政府関係者が同席した。メレス首相時代は首相

<sup>7</sup> Dr. Arkebe Oqubay Metiku は以前アジスアベバ市長として実績をあげた人だが、その後首相府に移り、近年は英国留学してロンドン大学 SOAS より開発経済の博士号を取得した。半年前に帰国し、現在大臣格の首相顧問を務めている。またエチオピア航空の理事でもある。今回彼は、我々と首相の政策対話に参加するとともに、電通の試作ビデオを待合室でみたうえで、首相も呼んでともに視聴するという気さくな面も見せた。

1 人か、秘書官 1 名を加えるだけだったが、ハイレマリアム首相は部下を積極参加させるスタイルである。とりわけアルカバ顧問は議論に大いに参加したが、首相府でのこのような集団対話は今回が初めてであった。歓迎したい。

当方から、首相が昨年 9 月の書簡で提示した「2025 年までにアフリカ軽工業のリーダーになる」というビジョン、GTP2 への質的な指標・アクションの書き入れ方、安倍首相案件を含む両国間産業案件の実施体制の強化につき尋ねた。これらへの回答を含む、首相の発言概要は以下の通り。

国家ビジョンは「2025 年までに中所得国」であり、製造業のリードによりそれを達成することはすでに決まっている。私の書簡は、製造業の中でも軽工業がコアとなるという意味だ(アルカバ顧問はこれを Strategic Focus といった)。ただし、軽工業だけに集中するということではなく、必要に応じていくつかの重工業も促進する。(当方は、首相の軽工業ビジョンはインパクトがあるので、正式な国家ビジョンとして扱わなくても、国民や投資家に訴えるキャッチフレーズとして活用できるのではないかと述べた。)

3 つの質的課題である Quality、Productivity、Competitiveness は、GTP2 において、前計画のレビューのあとにくる主要部分の冒頭に、戦略的柱(Strategic Pillars)として提示する[現行計画では第 2 章の初めに対応]。これらの質的課題は、GTP2 の各セクターを貫く。たとえば工業章だとカイゼンを含む施策が質的目標を達成することになる。また GTP1 のレビュー[第 1 章]においても、実績評価に質的観点が導入される。現行計画に掲げられている多くのサブセクター(繊維、皮革、砂糖、セメント等々)の年次目標の有用性についてのお尋ねだが、これらの数値目標は不要で混乱を招いている(redundant and misleading)。経済全体の成長率や工農サ比率といった目標は必要だが、サブセクター目標はエネルギー等の一部を除いて削除する。GTP2 は GTP1 のようにはならないことを約束する。(当方から、首相の方針は我々が考えていたよりも大胆であること、マコネン委員長との第 1 回会合ではそうした話は出ていなかったことを述べた。さらに当方が GTP2 に挿入されるべきアイデアを 1 枚紙で示したところ)<sup>8</sup>、労働生産性の伸び以下に賃金上昇を抑えるという考え方はすでに労働組合に提示済みであり、GTP2 にも書き込むことができるかもしれない。

TIDI、LIDI などの業種別支援機関が個々の投資家の許認可・通関・土地確保等のファシリテーションに忙殺されており、また月次輸出目標にも責任を負わされており、本来の技術支援ができていないという指摘については<sup>9</sup>、これは工業省の失策(mistake of MOI policy)である。ファシリテーションは実施機関でなく本省でやるべきである[我々はこれには必ずしも納得できない]。またファシリテーションにより TIDI や LIDI に本来業務の時間がないというのも誇張である。ないのは時間ではなく能力である。彼らは博士号や修士号を持っていても実務を知らないので投資家支援ができ

<sup>8</sup> 当方が提示したメモは、工業、農業等の各章には旧来のサブセクター目標が入るものと仮定した上で、新たに競争力に関する章を追加することを提案し、そこに入るべきアイデアを列挙した。具体的には、①軽工業ビジョンの達成には数値目標に加えて質的目標が必要、②競争力に関する変数を定めてベンチマークをすべきこと(変数のいくつかの例)、③工業化の幅とスピードを確保するためには FDI 誘致とそれへのリンケージ政策が不可欠、④エチオピアの賃金アドバンテージを維持するために労働生産性上昇以内に賃金上昇を抑える社会契約が必要。このほか、GTP2 のイントロでは軽工業ビジョンを打ち出してそれを定義し指標を定めることを提起した。会談で示された首相の考えは、サブセクター目標を否定し、GTP2 全体を質的目標の観点から書き直すというもので、このメモよりもさらに踏み込んだものであるが、以上の項目の考察自体は有用なので、首相に説明した次第である。

<sup>9</sup> 工業省アーメド顧問からこの問題を首相に提起するよう要請があったため指摘した。ただし TIDI と LIDI を訪問した結果、ファシリテーションに苦勞しているのは LIDI であり、TIDI はむしろこの機能を歓迎していることが判明した。

ない。インドとのトウニングが必要なゆえんである[この見解は、我々には TIDI や LIDI にやや厳しすぎるように思われる]。

カイゼンについて申し上げたいことがある。整理整頓や設備配置換えを何ヶ月かやってコスト減や生産性向上が見られれば、カイゼンを習得したと思って満足する企業がある。またそうした短期成果だけを期待してカイゼンをツールとして扱う者がいる。カイゼンは哲学として理解されねばならないし、終わりのないものである。まず支援機関である TIDI、LIDI、MIDI 等、あるいは EKI でさえもこの点をしっかり理解する必要がある。かつての BPR(Business Process Re-engineering)のように、一時の流行に終わって何も残らないリスクを危惧している。国民に向かってそれを訴えたらどうかとお尋ねだが、すでにメディアには常日頃そういうことは自分自身話している[より正式に、テレビ演説等を通じて国民に直接訴えることが重要]。TICAD V で安倍首相が表明したアフリカ産業人材育成センターの提案は評価できるが、他国ではカイゼンが根づく前に消滅しかけているところもあり、そのようになってはならない。そのためには初期段階でカイゼンを国民に心から理解させるための慎重なやり方が求められる。カイゼンは生産性にかかわる重要な国家アジェンダである。私はこの困難を突破することができると思っている。(この危惧はメレス前首相からも再三提起されたものであり、当方は持ち帰って何が可能か検討すると答えた。)

ハンドホールディングについては、国内製造業の能力強化に使えないか、非常に強い関心を持っている。統計上は工業化が進展したように見えても、製造業を担っているのはすべて外資という国も多い。FDI は工業化に不可欠だが、それだけではだめだ。政府支援によりわが国の花卉生産はアフリカ第2となったが、そういうことを食品、衣類、皮革等でもできないか。たとえば、6~7社のトップのコーヒー販売者を単なる商業から焙煎を含む生産活動に導けないか。あるいは農業者を製造業に進出させるなど。食用油あるいは皮革のトレーダーが製造を始めた例もある。こうした動きをスケールアップしたい。(当方はすぐに返答できず、これも宿題としてもちかえるとした。次節参照。)<sup>10</sup>

JETRO 事務所については、外務大臣時代から JETRO の素晴らしい機能・活動を見聞きし、設置をお願いしている。日本の投資家や商社にエチオピアに来てもらうのが私の望み(ambition)であり、現状は少なすぎる。岸野前大使も日系企業誘致に尽力されたが、私は「それで何社来ましたか」と申し上げた。日系企業進出の目標を立てて努力を継続したいが、その際に JETRO が力を貸してくれると信じている。日系企業がアフリカの他国に来るならエチオピアにも来れるはずである。安倍首相訪問で日本でわが国のイメージが高まったかもしれない。私が JETRO にこだわるのは、現場レベルで日系企業の進出を説得してくれると考えるからである。日系企業のプレゼンスは「ロール・モデル」として我々に多くを教えてくれると信ずる。インド企業ではそうはいかない。日系企業の関心はアジアが主かもしれないが、トルコや中国は活発であり、大挙して押し寄せてくる。(鈴木大使は、日本ではエチオピアに関する情報が欠けており、いまだに貧困や飢餓の印象も強く、軽工業の最新動向はあまり知られていない、これを変える必要があるとした。)

(当方から、両国間産業案件を着実に実施するために鈴木大使をハブとしてオールジャパンで取

<sup>10</sup> 東アジアでは、国有企業や外資企業を辞めて起業したり、商売から製造に転じるなどはごく普通のことであり、起業支援の政策パッケージはたくさんあるが、起業を決断するのはあくまで民間個人である。政府が製造業に進出すべき企業家を選抜しハンドホールディングで支援することの妥当性が、我々にはすぐには判断できなかった。

組む体制をつくるが、鈴木大使のカウンタパートとして常時連絡がとれ、首相とも通じるアクティブな方を誰か指名してほしいと要請したところ)、首相府の国務大臣レベルで適切な人物を指名する。またここにいるアルカバ顧問にもフォローさせる。アルカバ顧問はエチオピア航空の理事でもある。東京への直行定期便就航で旅客・貨物が集まるかについては、すでに市場調査をしており心配はならない。空席にはならないことが分かっている。ただ日本就航に際しては日本市場におけるわが国のイメージ向上、ないしはリブランディングが必要だろう。中国やインドが相手では問題ないが、日本や欧米の消費者や企業に対しては必要である。

前回と同様、終了前に首相は大野健一に対して深い謝意の言葉を表した。今回は、「わが国が工業化を果たした暁には、ある日本人の支援があったことを国民が記憶することでしょう」というものであった。これを首相の真意と信じ、心して政策対話を続けたいと思う。

なお今回は首相会談の最初と最後にテレビカメラが入った。HLF では全体を通じてカメラが入り、新聞メディアの招待やインタビューもあった。こうした政策対話報道の拡大は先方政府の意向、安倍首相訪問による対日関心の高まり、あるいはその両方を反映するものかもしれない。

#### 4. マコネン国家計画委員長との会合

マコネン委員長は我々の GTP2 支援におけるキーパーソンであり、首相会談の前後に 2 回会合をもったほか、HLF でも会話を交わした。これらを通じて、我々の考えを具体的に示したほか、首相の意向も明確に伝わったと思われる。それらが GTP2 のドラフトに反映されれば GTP1 とは大幅に異なる、質的目標を含む新計画文書になると期待できる。実際にそうなるよう、これからはしっかりとフォローおよびインプットしていく必要がある。

マコネン委員長との第 1 回の会合では、2013 年 7 月に設立された国家計画委員会の組織および GTP2 策定の準備の説明があり、委員会の組織図も提供された。委員会は国家計画協議会の下におかれ、マクロ計画と分野別計画の 2 部門からなり、それぞれに 4 つの局が設置される<sup>11</sup>。2 部門を指揮する副委員長 2 名はまだ指名されていない。8 人の局長および多くの若手職員は外部から試験と面接で公募する。局長には即戦力が期待されるが、若手職員は将来の有能なスタッフを育てるために大卒を採用して 1~2 年公務員大学にて専門分野のみならず規律・態度も含めて訓練する。入居建物の受け渡しが数週間後であり、その後内装等がすめば局長・職員のリクルートを始めるとのことだった。2014 年 4 月をめどに、人員・執務スペース面の体制を整えていきたい意向と理解した。

GTP2 の内容については、2トラックで進める。第 1 のトラックはマクロ枠組であり、ヌワイ首相経済顧問が所長を務める EDRI の経済モデルでシナリオを作ってもらう。2025 年に中所得国を達成するために必要な主要変数の径路を、先行国(韓国、東南アジア、中南米等)の雇用・生産構造の歴史的変化を参考に策定する。CGE モデルでは農業 17 部門、工業 22 部門、サービス 13 部門の

<sup>11</sup> マクロ計画部門にはマクロ経済計画と調整、開発プロジェクト、人口と開発、将来展望と研究の 4 局、分野別計画部門には生産セクター、経済サービス、インフラ開発、人間開発と雇用の 4 局がおかれる。加えて、横断的な部署としてモニタリング・評価局が設置される予定である。

生産を追うことができる<sup>12</sup>。GTP1の過去3年間の実績も踏まえ、GTP2の目標や方向性、さらにはファイナンスやモニタリング方法を定めることになる。なお現在の1人当たり国民所得550ドルから2025年の中所得(世銀基準、1人当たり1,036~4,085ドル<sup>13</sup>)を達成するには年10.3%の成長が必要である(ただし、これらの数字や、実質と名目で数字が異なるとの説明は十分理解できなかった)。GTP1でも労働集約的産業の振興や製造業フォーカスはあるが、成長目標実現のために軽工業をリンクさせること、環境・FDI・雇用・輸出構造などの考察を加えることなどが新要素となる。

第2のトラックは分野別作業である。関係省庁には早くからGTP2作業に関わってもらおう。計画委員会からのマクロ枠組の提示を待たずに、すでにGTP1レビューの作業を始めてもらっている。たとえば工業省ではGTP1では多くの高すぎる数値目標が掲げられたが、それがなぜ達成できていないのかの原因分析(原料問題、計画の誤り、政策調整の失敗、競争力欠如等が考えられる)が進行中である。あと1カ月半ほどでマクロ枠組ができるが、その後は本体も作ってもらおう。8月には「ゼロドラフト」すなわちGTP2全体の叩き台を委員会から提示する。各省からのGTP2最終ドラフト提出は2015年6月末~7月初めを予定しており、その後国家計画委員会のマクロ、経済構造転換、輸出目標他のチェックが入るとのことであった。第1回の会合では、GTP2の策定法や章構成はGTP1とさほど変わらない印象を受け、質的関心をどのように盛り込むかが不明であった。

首相会談の結果を踏まえ、マコネン委員長との第2回会合をもった。首相のGTP2に関する考え方(前節)を詳細に伝えたところ、委員長は、それと自分の考え方には大きな相違はなく、作業に問題はないとのことであった。具体的には、新たな質的Strategic Pillarを打ち出す第2章、および工業章のドラフトは8月よりも早い時点でお見せできる、またサブセクター目標については、数値目標を減らし質的目標を増やす方向とのことであった。工業章に入るべき質的指標としてこちらから提案したのは、労働生産性、全要素生産性(TFP)、限界資本産出係数(ICOR)、衣料・皮革等の生産性ベンチマーキング(何着/人/日など)、ロジスティック(陸海運・空路)に関するベンチマーキング(コスト、時間、安定性)、カイゼンに関する人材育成や運動範囲の目標、軽工業のFDI集積とリンケージに関する目標等であった。マコネン委員長は、工業章に入れるべきそうした質的指標についてはすでにEDRIとも議論していると述べた。また当方からは、首相が提示した軽工業ビジョンのワーディングは文章の一部として第2章に埋め込むべきこと(引用して国民・投資家への広報に使えるから)、さらには首相のカイゼンのツール化に対する懸念やTIDI・LIDI等に関する見解などを伝えた。

マコネン委員長との数次の会合をへた今、首相の軽工業ビジョンないし国内製造業振興につき、我々としては現時点で以下のように考えている。すなわち、産業政策の実施を担う人材・組織が未熟なエチオピアのような国においては、2つの2部戦略が必要である。第1に、国内産業振興の

<sup>12</sup> CGEはComputable General Equilibriumの略であり、国民経済の多部門投入産出モデルに生産関数や輸出入等の方程式を組み合わせたポピュラーな計量モデルである。ただし量的関係の整合性チェックには優れるものの生産性・コスト競争力といった我々が関心を持つ質的側面を把握しがたいこと、パラメーターの信憑性が低ければ結果が非現実的になるといった問題を抱えている。工業サブセクター22部門の年次目標をこのモデルでつくることに対しては、たたき台で修正可能という条件付にせよ、かなり問題があるのではなからうか。実際、首相会談やマコネン委員長との2回目の会合では、CGEモデルの結果をどれだけGTP2に利用できるかが定かではなかった。

<sup>13</sup> 世銀は加盟国を、2012年時点の一人当たり国民所得(GNI)をベースに、低所得国(~1,035ドル)、下位中所得国(1,036~4,085ドル)、上位中所得国(4,086~12,615ドル)、高所得国(12,616ドル~)に分類している。また、国際開発協会(IDA)の支援適格基準を、一人当たりGNIで1,205ドルと定めている。

ためには、FDIと現地企業のリンケージの強化(国際競争への間接的参加)およびFDIに依存しない現地企業の強化(国際競争への直接的参加)の2部戦略。第2に、長期課題として産業支援ができる政策人材・政策組織を根気よく育成・構築すると同時に、短期的には今ある限られた政策リソースを無駄・重複なく効率的に活用して産業振興を行うことの2部戦略。エチオピアで現在使える政策リソースとしては、EKI、TIDI、LIDI、EIA等の組織および人材であろう。この考え方を図示したものを近々作成したいと考えている。

## 5. 産業開発を支援する組織・インスティテュート

今回、工業省傘下で業種別の産業開発支援を行っている開発インスティテュート(とりわけ軽工業振興を担うTIDI、LIDI)、FDI政策の受け皿として新設された工業団地開発公社、および機能強化中のエチオピア投資庁(EIA)を訪問する機会を得た。意見交換で得た情報は以下のとおり。

### <繊維産業開発インスティテュート(TIDI)>

TIDIは2010年6月に設立された繊維産業振興のためのインスティテュート<sup>14</sup>、原材料の供給、紡績・織物・縫製の各段階において、国内・FDI企業を問わず、人材育成・技術指導・コンサルティングを組み合わせて投資・生産・市場開拓支援を行っている。約200名のスタッフを擁し、その6割は大卒で繊維・エンジニアリングを専攻(ただし企業支援の実践的経験は限られている)。現在、エチオピアには105社の繊維・縫製工場がある(うち47社が縫製工場)。TIDIの支援先は中堅・大企業だが、大企業を通じて下請け関係にある零細・小企業を支援することもある(例えば、アイカ社におさめる下請5社を支援)。約半年前にインドの国家ファッション・インスティテュートとの3年間のトゥイニング協力が始まり、TIDI職員のインド研修やインド人専門家の招聘が行われている(この資金は援助でなくエチオピア政府予算)。また、全職員がEKIのカイゼン研修をうけ、TIDI自身の各局でカイゼンを実践するとともに、EKIと同行して企業支援を行っているとのことだった。

3ヶ月前の政府決定により、綿花部門が農業省からTIDIに移管され、現在TIDIは①綿花、②繊維、③技術サービス(マーケティング、研究、エンジニアリング・エネルギー技術等)の3部門にコーディネーターを配置し(各コーディネーターの下に複数の専門局がある)、企業ニーズに応じた支援を行う体制を敷いている。貿易ファシリテーションは技術サービス部門の担当だが、以下で述べるLIDIとは異なり、これがTIDI業務の過度な負担になっているとの認識はなかった。スレシ・レンマ所長によれば、TIDIにとって投資誘致・マーケティングは重要課題で、繊維・縫製分野でTIDIはEIAよりも専門的に対応できるので、ファシリテーションに積極的に取り組むことは有意義である。FDI誘致において、TIDIは関係機関との「Common Action Plan」に合意し、役割分担を明確にしたうえで企業の要望にTIDIの各部門が対応する体制をとっているとのことだった。人材育成においては、TVETインストラクターの指導(TOT)や適切な研修機材の助言、および企業向けの短期研修の実施を行っている。販路開拓では、潜在的なバイヤーや投資家の発掘、マッチメイキング・展示会、ドナー支援(例えば、世銀・DFID支援のEthiopian Competitiveness Facility(EGF))を動員した輸出企業支援等を行っている。政策面では関税・インセンティブ等につき提案することもある。

<sup>14</sup> 正式には最近、Ethiopian Textile Industrial Development Institute (ETIDI)と改称。ただし、工業省関係者や投資家は今でもTIDIと呼んでいる。

既述のジョージシュー社によるLIDI、アイカ社による TIDI の高評価は、こうした取組を反映するものであろう。

#### <皮革産業開発インスティテュート(LIDI)>

LIDI は 1998 年に設立された皮革産業振興のためのインスティテュート<sup>15</sup>、311 名の職員を擁する(研究者とサポートスタッフの合計)。体制面では①製品・生産性、②技術サービスの 2 部門にそれぞれコーディネーターを配置し、8 つの専門局がある(教育・研修、皮革技術、靴製品技術、皮革製品技術、エンジニアリング・サービス、市場開拓支援、検査・研究、環境エンジニアリング)。現在、韓国やインド(インド中央皮革研究所、靴製品デザイン開発研究所)の組織からトウニング協力をうけている。インドの協力は 3 年の人材育成支援であり、あと 6 ヶ月程度で終了する(エチオピア政府予算で実施)。また、TIDI と同様、全職員がカイゼン研修をうけ、EKI と一緒に企業支援を行っている。国内にはなめし革工場 32 社、靴製品工場 19 社、手袋工場 5 社(3 社が稼働、2 社は建設中)があるが、なめし革工場の生産能力が不十分なため、羊・ヤギ皮は近隣国(ソマリア、スーダン、イエメン等)からも輸入している。最近の FDI 企業増加について、ローカル企業の中には脅威とみるものもあるが、LIDI としては技術移転の好機ととらえて取組んでいるとのこと。この観点から、日本のヒロキ社が工場稼働までの期間を利用して、日本人専門家 2 名を派遣して LIDI 施設で従業員研修をしたことを高く評価していた。

LIDI が直面する課題については、皮革産業の人材育成・研修が本来業務であるにもかかわらず、実際には貿易ファシリテーションに忙殺されていることが強調された。特に税関、インセンティブ、バウチャーシステム、ロジスティックス、外貨獲得支援等に多くの部局・職員が割かれていることが問題で、これらは他機関の任務として、政府内で役割分担を見直すべきとの見解が示された。

#### <工業団地開発公社<sup>16</sup>>

工業団地開発公社は、工業団地の開発・運営のために 2013 年 10 月の法律で設立された。まだ 3 名体制(社長 1 名、副社長 2 名)で工業省内で執務をしているが、ヤレガル副社長によれば、本年 8 月にはボレレミ工業団地内の管理事務所施設に移り、人員を拡充していく予定(世銀支援をうけてスタッフ研修をする)。世銀支援で、既に国際コンサルタント(3 名)が派遣されており、法務や FDI 誘致について助言がなされている。エチオピア政府は自らのイニシアティブで数年前からボレレミ工業団地(フェーズ 1)を開発中であるが、世銀支援は、この工業団地開発公社を主要なカウンタパートとして、ボレレミ(フェーズ 2)とキリントをモデル工業団地と位置づけ、①工業団地に関する制度・規制枠組の強化や関係機関の能力強化、②産業インフラ強化(工業団地内と周辺のハードインフラ整備、運営支援)、③FDI とローカル企業のリンケージ強化支援、の 3 コンポーネントで支援を行う予定である。

このうちリンケージ強化支援については、プロジェクト内に特別ユニットを設け、原材料・部品・アク

<sup>15</sup> 1998 年に Leather and Leather Production Technology Institute として設立され、2010 年に Leather Industry Development Institute として、より幅広いマニフェストをもつようになった。

<sup>16</sup> 2013 年 10 月 30 日付設置規則によれば、英語では、Ethiopian Industrial Development Zones Corporation。

セサリー等の製造といったサプライチェーンの様々な段階で FDI 企業とローカル企業のリンケージ創出をめざす。指導委員会を設置し、FDI 企業との関係構築に関心があるローカル企業の提案を審査し、技術・経営・ファイナンス面で必要な支援をマッチング・グラント(世銀は 75%、企業が 25%負担)で支援する。リンケージ強化支援は、EIA、TIDI、LIDI などの関係機関と連携して実施される予定である。

#### <エチオピア投資庁(EIA)>

EIA では工業省のシサイ国務大臣の同席のもと、フィツム長官および 2013 年 6 月のマレーシア視察チームと意見交換を行った。JICA が支援したマレーシア視察は、投資法改定や機能強化に取り組んでいる EIA チームにとり非常にタイムリーかつ有用だったことが、先方より幾度も強調された。現行投資法で至急に変更すべき事項(Regulation No.270/2012)についてはすでに EIA 理事会に諮り、現在、首相府の承認待ち(主な変更点は、ビジネスライセンス、資本財輸入、税優遇策、成果重視のインセンティブ付与)、より抜本的な法改定(Proclamation No.768/2012)は 4 月をめどになされる見込みである(FDI の最低資本金額の見直しを含む)。投資法改定と平行して、工業団地や税関に関する法令も整備中、さらに貿易省内に輸出振興局(同省の所掌に限定されず全業種を担当する見込み)を設置することが首相と副首相レベルで承認されるなど、エチオピアでは投資環境改善に向けた取組が急ピッチで進んでいる。

EIA は 6 階でワンストップ・サービスを提供する予定である。ワンストップ・サービスには EIA 職員が委任をうけて他機関の業務を代行するもの(ビジネスライセンス、納税 ID 番号等)と、他機関が職員を派遣して業務を行うもの(税関、金融、電話通信、電力、入国手続き等)があり、土地については現在調整中とのことだった。また、フォローアップ局で業種別に 7 チームを編成して(皮革、食品加工、化学、農業・花卉、繊維、金属、その他)、認可済みの優先プロジェクトの実施状況をファイナンス、輸出、雇用等の観点からモニタリングするとともに、プロモーション局で候補プロジェクトの具体化を支援する体制を組んでいる。EIA 職員は 179 名(うち約 80 名がコア職員)で、このほかに上述の他機関の派遣職員が加わる。なお、ロンドンの研修機関が、EIA 職員に対して顧客サービスの研修を実施中とのこと。

#### 6. 二国間経済案件のフォローアップ

安倍首相訪問の際に提示あるいは要請された協力案件で、産業政策対話と関連があるものとしては、日本企業による貿易投資の増加、そのための JETRO 事務所開設要請、エチオピア航空の成田直行便就航(上海経由、今夏頃か)、EKI を基礎とするアフリカ産業人材育成センターの開設等がある。エチオピアの対日期待は高まっており、日本としても、政策対話、カイゼン、チャンピオン商品などのこれまでの産業協力を踏まえ、またエチオピア政府の産業政策への真摯な姿勢や日本・東アジアからの学習意欲の強さを背景に、両国関係を質・量的に拡大し、新時代を画する必要がある。カイゼンですで見られるように、日本型アプローチに着手そして成功させることによって、エチオピアは日本主導の産業協力モデルをアフリカ全体に広めるエントリポイントともなる。ゆえに、約束を単なる努力目標にとどめることなく、両国の貢献と協力を通じてそれらを着実に実施しモニターするための新メカニズムの構築が必要である。

とりわけ重要なのは、中印韓トルコ等からすでに来ている製造業直接投資を日系企業もビジブルな形で開始することである。一般に日系企業は新経済フロンティア(かつての中越、現在のミャンマー等)への進出には慎重であり、その代わり進出後は現地企業や人材を長期的パートナーとみなして彼らの能力強化につとめ、信頼に基づく生産関係を築くという特徴がある。この意味で、日系製造企業のアフリカないしエチオピアへの進出が他国より遅いことは自然であるが、途上国側でそのような投資の特徴が理解されれば日系企業は大いに歓迎されるに違いない。上述の首相発言から明らかのように、エチオピア政府首脳はすでにこの理解に基づき他国ではなく日本を指名して企業の到来を切実に望んでいるのである。

この状況に鑑み、以下のようなアクションを通じて日系製造業のエチオピア投資を実現する時期が来たと思う。

- ・ オールジャパンによる上記目的遂行のためのチーム形成
- ・ 先方政府との連携・協議の場の設置(インフォーマルでもよい)
- ・ 時期を明記した具体的目標の設定と着実な行動
- ・ 経済産業省・JETRO の上記行動への積極的参画・コミットメント
- ・ JETRO 事務所の開設
- ・ JICA リソースの継続的投入とプログラムのスコープ拡大
- ・ 直行便就航に際して、ツアーオペレータや商社と協力してのビジネス・観光ツアーや新輸出案件(バラ等)の企画実施
- ・ 日本におけるエチオピアの情報提供およびカントリーイメージ向上戦略の企画実施

このいくつかについては、今回の政策対話で先鞭がつけられた。たとえば鈴木大使による現地チームのハブとなる決意の表明、ハイレマリウム首相の首相府カウンタパートの指名約束<sup>17</sup>、わが国の経済産業省からの政策対話参加、アフリカ産業人材育成センター構想に向けての JICA と EKI の会合、チャンピオン商品アプローチの一環および国イメージのブランド化の例として電通が作成した試作ビデオを首相に見ていただいたことなど。他項目やここに列挙しなかった安倍首相案件についても、やはり同じメカニズムを通じてフォローアップする必要があるだろう。

日本企業の動きに関しては、ミッション中に高級皮革製品生産のために投資を実行済みのヒロキ社から進捗状況を聴取した(昨年 9 月に投資認可)。アジスアベバ西部の皮革工場内に貸し工場を確保、日本人による LIDI での従業員訓練を終了、現在、通関で機械の免税手続きをしているとのこと。また経済産業省資金で日系企業誘致をしている UNIDO 投資アドバイザー(エチオピア人のタデッセ氏)から、現在の活動状況を聴取した。なお日系企業誘致のために動いている組織は UNIDO だけではないので、大使館、JETRO、JICA、在京エチオピア大使館を含めて、具体的動きの情報交換および組織間連携を進める仕組みが必要であろう。近い将来、ターゲットすべき日系企業のショートリストを作成し、日本側のサポートのもと、エチオピア政府のしかるべき高官ないし機関が、各企業に対し個別で積極的な誘致活動および条件交渉を行うべきである。

日系企業一般に対しても、軽工業ビジョンや新興国の製造業流入、投資環境や各業種の状況と

<sup>17</sup> エチオピア外務省からも、二国間経済案件実施のカウンタパートとなる提案があったが、ハイレマリウム首相による担当者指名と重なるリスク等から、これには慎重に対応すべきであろう。

いった最新のエチオピア情報を提供し、またカントリーイメージをリメイクし、日本もエチオピア投資の「バスに乗り遅れるな」といったメディアキャンペーンを展開することも検討に値する。また各国・各業種の対エチオピア製造業投資の現在規模や具体的内容をできるだけ正確かつ包括的に把握することも、GTP2 に対するインプットおよび日系企業への参考資料として有益であろう。

## 7. その他

### <チャンピオン商品アプローチ(CPA)・ラップアップセミナー>

フェーズ 2 の第 1 回 HLF で喚起した戦略的で顧客志向の輸出振興の具体例として、第 2 回政策対話で官民共催の「チャンピオン商品セミナー」を開催したところ、エチオピアの文化や歴史背景を反映するユニーク(only one)かつ高品質(high end)な商品を発掘し海外のプレミアム市場に売り込むアプローチとして、エチオピア側の強い関心を集めた<sup>18</sup>。これをうけて JICA は政策対話と平行して、国際開発機構(FASID)の実施により、エチオピア官民との協議や啓発セミナー、TICAD V のサイドイベント企画と絡めた「チャンピオン商品アプローチ(CPA)」の実践を行った。さらに、電通によるエチオピアのカントリーイメージのビデオ試作、エチオピア国内展示会でのチャンピオン商品ブース出展も行った。これらの経験をふまえ、JICA と FASID は今回の政策対話の機会を活用して、今までの実践結果をとりまとめ、成果の普及をめざした「CPA ラップアップセミナー」を開催した。「CPA ラップアップセミナー」は、工業省とエチオピア商工会議所の共催のもとにジュピターホテル(カザンチス)で開催され、工業省のアーメド顧問が司会、FASID(永井氏、藤田氏)による活動概要報告や電通(樋口氏)によるイメージビデオ紹介が行われた。また、JICA 村上産業開発・公共政策部次長、エチオピア商工会議所や民間企業が参加してパネルディスカッションが行われた(GRIPS チームは首相会見のため途中退席)。

補足——CPA の取組の一環として、(株)電通の協力の下、エチオピアのカントリーブランディングのために昨年 10 月に JICA と電通のメンバーから成る調査団がエチオピアに渡航し、いくつかのビデオを試作した。これらの作品は日本とエチオピアの CPA 関係者に試聴され、コメントや修正が行われた。今回電通チームのリーダーである樋口氏が政策対話の一部に同行し、ハイレマリアム首相との会談終了後(会談そのものには参加しなかった)、3 つの試作ビデオを首相とアルカバ首相顧問に見ていただく機会が偶然作られた。

### <ヌワイ首相経済顧問のメモ>

ヌワイ首相経済顧問との会合後、「暇があればご覧ください」と、同氏起草の「A growth model for GTP2 and beyond」(December 2013)と題する 7 ページの草稿が手渡された。GTP2 への正式インプットかどうかなど作成背景はわからない。開発経済学のルイス&ハリス・トダロモデルに類似した農工 2 部門の労働移動と賃金動向を考察している。GTP1 から GTP2 へのシフトをこの枠組みでとらえ、農業生産性の持続的上昇および近代工業部門の持続的拡大による雇用吸収を、転換点突破(過剰労働の消滅と賃金上昇の開始)の条件と位置づけている。以上は標準的な工業化モ

<sup>18</sup> 「チャンピオン商品アプローチ」の概念提示においては、2012 年の第 1・2 回 HLF に参加された(財)国際貿易投資研究所専務理事、兼 JICA 国際協力客員専門員の湯澤三郎氏の貢献が大きい。

デルとして理解できる。ただしいくつかの恣意的あるいは結論を導くには不要な仮定も散見される。また、工業部門の雇用創出の不足が懸念されているが、東アジアの経験を見る限り、いったん FDI ブームが始まると局地的な労働不足・賃金上昇が次第に全国に波及するという現象がみられ、むしろ将来にわたって軽工業を支えるのに十分な労働供給があるのか、農村から都市への労働移動はどのくらい起こるのかといった問題も検討されなければならない。

#### <ACET-世界銀行セミナー(於 GRIPS)>

エチオピア産業政策対話の成果をアフリカ諸国の政策担当者・研究者へ発信・共有する観点から、GRIPS チームは JICA とともに、ガーナ(アクラ)に拠点をおき工業化や経済変革をテーマとするアフリカ有数のシンクタンク、アフリカ経済転換センター(ACET)との知的ネットワーキングに取り組んでいる。2012年8月の第2回政策対話でエチオピア出張後に、JICA・GRIPS チームは ACET を訪問して相互の発表と意見交換を実施、その後 ACET チームが 2013年6月の TICAD V の機会に来日して JICA 横浜研修センターで、TICAD V の JICA サイドイベントとしてアフリカの経済転換と官民連携をテーマに報告を行うなど、知的交流が続いている。今般、ACET による「2014年版アフリカ経済転換レポート」発表<sup>19</sup>、および新興国からの労働集約的産業シフトという新展開をうけて、GRIPS 開発フォーラムは「アフリカ製造業セミナー(African Manufacturing: Current Status, Future Prospects and Policy Direction)」を去る3月7日に JICA 後援で東京にて開催した。在京アフリカ大使館、企業、アフリカ開発に関心をもつ政策・実務担当者、研究者等を対象とした公開セミナーで、ACET 研究者(2名)、世界銀行の軽工業プロジェクト(Light Manufacturing in Africa)の執筆者<sup>20</sup>、JICA(本間国際協力専門員)の参加をえて、アフリカ製造業の現状と展望、および政策と産業協力が果たす役割について議論を行った。

#### 8. 今後の方向性

今回の産業政策対話では、やむを得ない事情により工業省のアーメド大臣やタデッセ国務大臣、メブラトゥ国務大臣の HLF 会合参加や個別面談はかなわなかったものの、当初めざしていた対話の目標は十分達成されたと考える。とりわけ次期5ヵ年計画(GTP2)のビジョンや策定準備状況について、首相や計画委員長と綿密な意見交換ができたほか、EIA、LIDI、TIDI、工業団地開発公社といった FDI 誘致や企業支援を行う実施機関の取組と課題、新興国 FDI の流入状況、エチオピア進出を検討する日系企業への示唆、ローカル企業育成のための HH プログラムの可能性と課題等を考える有用な機会になった。また、1月の安倍首相エチオピア訪問時の首脳会談において、産業政策対話が二国間の重要な取組として位置づけられたこと、今後両国が優先的に取組む共通課題として日系企業のエチオピア進出があり、産業政策対話をその取組の中に関連づけていく有用性を双方で確認した点も意義が大きかった。産業政策対話フェーズ2では「実践」を意識して取組んできているが、今後、日系企業のエチオピア誘致という具体的(決して非現実的でない)目

<sup>19</sup> 2014 African Transformation Report : Growth with Depth, African Center for Economic Transformation (ACET) <http://acetforafrica.org/wp-content/uploads/2014/03/2014-African-Transformation-Report.pdf>  
ACET は、2014年3月3日にヨハネスブルグで本レポートの発表セミナーを行った。

<sup>20</sup> Light Manufacturing in Africa: Targeted Policies to Enhance Private Investment and Create Jobs, The World Bank, 2012. <http://siteresources.worldbank.org/DEC/Resources/LightManufacturingInAfrica-FullReport.pdf>  
執筆チーム・リーダーは、Hinh T. Dinh 氏(Lead Economist in the Office of the Senior Vice President and Chief Economist of the World Bank)。

標とのリンクを強めていくことが重要と考える。

< 次回の産業政策対話および HLF の方向性 >

以上をふまえ、8 月頃に実施予定の次回産業政策対話では、GTP2 のゼロドラフトの起草作業への知的インプット、ローカル企業育成のための体制・人材育成の方向性(「零細・サービス業から製造業への転換を助ける HH プログラム」を含む)、さらには安倍首相訪問時の二国間合意事項のうち特に日系企業進出についてフォローアップしていくことが重要と考える。具体的には、HLF 会合あるいは個別会合のテーマとして、以下の点につきエチオピア側と意見交換を行うことを提案したい。①②④は HLF 会合のテーマ候補、③はより小規模の会合とするのが適切と思われる。

- ① GTP2 起草作業へのアドバイス——8 月時点でのビジョン、Strategic Pillar 案を含む冒頭章骨子を国家計画委員会から報告いただき、日本側および工業省等の関連省庁と討論する。
- ② 長期的政策体系の方向性——産業支援のための体制づくり・人材育成のロードマップ(2025 年までの短・中・長期計画)のイメージを日本側から提示し、現在の思いつきの諸施策の打ち出し・再編の繰り返しから脱却し、よりシステマティックで現実的な政策マインドセットの醸成をめざす。首相の望む、HH プログラム等の高度な産業支援は、このシナリオの中の将来課題として位置づける。中小企業振興・輸出振興・FDI 誘致・技術支援といった国内産業強化の基本機能について、アジア(タイ、ベトナム、カンボジア、バングラデシュ、ミャンマー等か)の体制・人員を調査し、エチオピアの現状・規模を国際比較の中で位置づける。関連して、貿易省の輸出振興局(設置された場合)につき、エチオピア側から報告いただく可能性も検討する。
- ③ 日系企業誘致政策——エチオピア進出に関心をもつ日系企業の情報をプールし、ビジネス課題、個別企業交渉の可能性、目標設定の可能性、アジアの賃金圧力・軽工業流出に関する国別情報等について、工業省、工業団地開発公社、EIA、LIDI、TIDI、在日エチオピア大使館、UNIDO 等の関係機関と協議する。直行便、JETRO 開設要請を踏まえ、日本側およびエチオピア側で早期に着手できる施策を検討し、合意する。
- ④ カイゼン哲学の推進——首相から二度にわたり指摘された、カイゼンがツールとして矮小化される懸念を払拭し、国家・企業・個人を導く永遠の哲学として定着させていく戦略の構築。これまでのカイゼン哲学の普及策をレビューし、問題点を指摘し、具体的な新方策をエチオピア側と協議する。その際、単に協議するのみならず、首相への提言(次回会見時)、EKI との協議、在エチオピア日本大使館で検討中の招聘事業(国際文化交流)とのタイアップなどを通じて、できるものから早急に実施していくことが肝要である。

また、適切な時期を見極める必要があるが、アフリカの工業化や軽工業誘致を中心課題としている ACET の研究者等をアジスアベバに招聘して、エチオピア政府・企業・研究者、ドナー向けの軽工業セミナーを開催する可能性も検討に値しよう。新興国 FDI のエチオピア流入という新展開をうけて、アフリカ工業化とエチオピアの取組に焦点をあてた公開セミナーを企画することは、エチオピアのみならずアフリカの産業開発の今後にとっても重要であり、また日本の産業支援を他のアフリカ諸国・機関にアピールするよい機会になると考える。

次回の産業政策対話の準備として、大使館や JICA 事務所の協力のもと、国家計画委員会による GTP2 策定状況、GTP 実績レビューや GTP2 に対するドナーの動きについて、情報収集を継続す

る。また、安倍首相訪問のフォローアップとして、現地において、鈴木大使を核に、オールジャパンで安倍関連案件、日系企業のエチオピア進出、ビジネス環境上の問題などについて常時協議できる体制が速やかにできることを期待したい。日本国内においても、これまでの産業政策対話メンバーであった外務省、JICA、GRIPSに加え、在京マルコス大使、経済産業省、JETRO、UNIDO 東京事務所などを含め、日系企業の動きに関する情報を集めるネットワークを構築し(インフォーマルなものでもよい)、日本国内同士および現地との情報共有と施策連携を提案したい。また、昨年の TICAD V に続き、今年のエチオピア航空直行便の就航は、OJT 式産業政策学習の絶好の機会を提供するものである。JICA がすでに取組んでいるチャンピオン商品アプローチやエチオピアのカントリーイメージの向上を、エチオピア側を巻き込みながら直行便と連携する具体的な目標を掲げて実践していくべきである。産業政策対話は、これまでと同様、こうした実践レベルの取組を政策レベルで補完していく。JETRO エチオピア事務所開設については、経済産業省の決断を待つしかないが、GRIPS 開発フォーラムとしてはもちろん大きな期待を寄せており、もし開設の暁には、我々の産業政策対話のしくみとメンバーの中への現地 JETRO の参画と組み込みを考えている。

以上

## 日程・面談先 (GRIPS チームのみ)

- 2月23日(日) JICA 本部チームとともにアジスアベバ着  
JICA エチオピア事務所と打合わせ(神所長、木村次長、山下所員、池田企画調査員)
- 2月24日(月) 在エチオピア日本大使館にて鈴木大使と準備会議(大久保公使参事官、白石書記官、笹木書記官ほか)。首相官邸にてヌアイ首相経済顧問と意見交換、MOFED にてマコネン国家計画委員長と意見交換(テメスゲル MOFED 計画調査局長が同席)、MOI にてシサイ国务大臣と意見交換(EIA のフィツム長官が同席)、大使公邸でエチオピア側関係者を招いて鈴木大使主催夕食会(ヌワイ首相経済顧問、ダワノ外務省国务大臣、モハムダ科学技術国务大臣、アヤナ首相顧問、ゲネット外務省アジア局長、ゲタフン EKI 所長、ダニエル AAU 大学准教授、等)。
- 2月25日(火) アジスアベバのヒルトンホテルにて、EDRI・JICA 共催による第2フェーズ産業政策対話/第5回ハイレベルフォーラム。ヌアイ首相経済顧問が議事、鈴木大使、村上 JICA 産業開発・公共政策部次長がオープニング。報告は GRIPS の大野健一と JICA 本間国際協力専門員(製造業パフォーマンスの国際比較、エチオピア軽工業の指標)、GRIPS の大野泉(ローカル企業育成のためのハンドホールディング・プログラム)、エチオピア側から MOI のアーメド顧問(産業開発インスティテュートの役割とパフォーマンス)、EKI のゲタフン所長(GTP2 と長期工業化ビジョンにおけるカイゼン運動)、マコネン国家計画委員長がクロージング。ジュピター・カザンチスホテルにて、チャンピオン商品アプローチセミナー(MOI のアーメド顧問を議長とし、FASID の永井氏と藤田氏、電通の樋口氏、アフリカ女性支援の NGO 代表のニジェスト氏の報告、JICA 村上次長と民間企業等を交えたパネルディスカッション)、首相官邸にてハイレマリアム首相と会見(アルカバ首相顧問(大臣級)、スラフェル首相府担当国务大臣、ゲネット外務省アジア大洋州局長、マハレット首相府儀典長が同席)。
- 2月26日(水) EIA にてシサイ国务大臣、フィツム EIA 長官ほかと意見交換(マレーシア視察チームが同席)、MOI にてアーメド顧問と意見交換、TIDI にてスレン所長ほかと意見交換、LIDI にてベルハネ副所長ほかと意見交換。ダニエル准教授を含むエチオピア科学アカデミーの研究者との夕食。
- 2月27日(木) UNIDO にてタデッセ投資アドバイザーほかと意見交換、MOFED にてマコネン国家計画委員長と二度目の意見交換(テメスゲル局長が同席)、ヒロキ社のソン氏と昼食、MOI にて工業団地開発公社の所長とヤレガル副所長、世界銀行のミルキアス氏と意見交換、続いてボレレミ工業団地を視察、ジョー

ジシュー社(カウル社長)訪問。鈴木大使・神 JICA 所長との夕食。

2月28日(金)

大使館にて鈴木大使および JICA 関係者とラップアップ会合。外務省にてダワノ国務大臣と意見交換(ケベデ経済ビジネス局長、ゲネットアジア大洋州局長ほか同席)。

アジスアベバ発、ドバイ経由で帰国(翌日到着)