

エチオピア政策対話  
第 23 回出張報告

2017 年 2 月 24 日  
GRIPS 開発フォーラム

<日程> 2017 年 2 月 1～10 日(実働日)

<参加者>

GRIPS 開発フォーラム: 大野健一、大野泉、長嶋朱美／菊地隆男(ユニコインターナショナル)  
JICA 本部: 富吉賢一理事、産業開発・公共政策部から片井啓司企画役、関千種専門嘱託、  
アフリカ部から刈込里佳専門嘱託、国内事業部から横山雄祐氏  
在エチオピア日本大使館: 齋田伸一大使、中村和人書記官、恒岡聡書記官、鼻野木由香書  
記官  
JICA エチオピア事務所: 神公明所長、田中宏幸次長、福田佳奈所員、栗田恵美企画調査員、  
フェカドゥ氏など  
JETRO アジスアベバ事務所: 関隆夫所長  
JICA 中小企業基礎調査ミッションとして、上松裕士、安井哲雄、米村允志の各氏  
EIC と IPDC への JICA 調査団として、テディ正典、金子和代、柴山千晶の各氏  
(以上は、GRIPS メンバーと大部分あるいは一部同行した方々)

<概要>

2008 年夏にメレス首相(当時)の要請を受けて始まった二国間産業政策対話は、今回から第 3 フェーズとなり、そのキックオフとして、EDRI・JICA 共催の第 1 回ハイレベルフォーラム(HLF)を実施した。また JICA の「産業振興プロジェクト」のうち、産業政策対話コンポーネント(政策対話、政策研究、ハンドホールディング支援)の進め方についての協議、および昨年 11 月の内閣改造後のエチオピア側の政策対話の責任者や主要メンバーの確認を行った。HLF では、現五ヵ年計画(GTP2)に対する日本の貢献(産業関連)を紹介するとともに、高成長に伴う社会的問題の対処について考察した。今回、日本にとっては齋田大使が参加する初めての HLF であり、また JICA 本部からは富吉理事が参加された。エチオピア側では、HLF 議長兼エチオピア開発研究所(EDRI)所長がヌアイ顧問からマコネン・マニゼワル氏に交替した。マコネン氏は財政経済開発国務大臣、工業大臣、国家計画委員長、首相府顧問などを歴任され、産業政策対話を通じて我々との交流も深い方である。このほか、産業政策の新機軸や工業団地についても検討や協議を行った。

昨年来工業省は、GTP2 で明確に指示されている「品質・生産性・競争力(QPC)」政策につき、具体的な目標と手段の確立に向けてわが国の支援を強く要請してきた。我々は、QPC は産業政策の根幹にかかる領域であるものの、エチオピア政府にはこれについての十分な知識と経験がまだないことに鑑み、単発で形式的な支援ではなく、エチオピア産業政策の次段階へステップアップにつながるような総合的支援として QPC 協力を構想している。これはかなり複雑で困難な作業だが、この目的のための JICA と GRIPS を核とするオールジャパンの協力枠組と諸案件はすでに提示済であり、一部始動している。それは具体的には、QPC に関する継続協議、生産性に関する共同研究の模索、ハンドホールディングの準備とそれを実施すべき各産業インスティテュートとの討議、エチオピア投資委員会(EIC)および工業団地開発公社(IPDC)への JICA 調査団派遣、エチオピア企業の経営・輸出・ブランディングへの継続支援および新規支援などである。今回もこれらに関する作業をひきつづき行い、以下で報告するように、それぞれで一定の進展がみられた。

工業団地をめぐる継続協議も重要な課題であった。まず、日系企業向けエリアが設置される予定のアジスアベバ市南部のキリント工業団地につき、先方の進捗状況を確認し、同団地の管理運営に関心を示している日系デベロッパー（同時期に現地滞在）も交えて会合を行った。またエチオピア政府がフラッグシップ案件として注力している南部諸州のハワッサ工業団地については、GRIPSも加えた日本人専門家の評価がほしいというアルケベ大臣からの再三の要請があるため、一部稼働しはじめた同工業団地を 15 名からなる日本人視察団が訪問し、EIC 幹部の案内で集中的な見学を行った。これに基づく暫定的評価は、大野健一の個人名で別途エチオピア側に提出済みである。近年エチオピア政府は工業団地政策を強力に推進しているが、まだ経験が浅く、そのやり方は必ずしも日本人が知るプラクティスと同じではない。彼らの政策の独自性は尊重するものの、どうしても不合理と考えられるもの、日系企業や日系デベロッパーが進出する上で障害となりうるものについては、先方との協議を通じて根気よく改定を促していきたいと考える。これに関しては、JETRO、大使館および EIC・IPDC に派遣された JICA 調査団に期待するところが大きい。

ハイレマリアム首相は多忙につき、今回面会はかなわなかった。以上のトピックについて、GRIPS から首相宛書簡を発出する予定である。

## 1. エチオピア政府の新体制

2016 年 9～10 月に起こった反政府デモ・騒擾事件をうけて、エチオピア政府は 11 月 1 日に内閣改造を行った。非常事態宣言はまだ解除されていない。政府関係者によれば、内閣改造の主目的は業績重視による人材の再配置および組織改編である。以下、我々の政策対話や産業協力に関連が深い 3 点につき述べる。経済政策においては、総じて首相府に権限を集中する傾向が進んでいるといえる。

### <首相府による GTP2 の実施監督とモニタリング強化>

これまでの 3 名の副首相（副首相 1 名、副首相ランク 2 名）がマクロ・産業・社会の 3 クラスターを監督して GTP2 をモニタリングしていた体制を改め、首相府に Delivery Unit を設置し権限をそこに移した。副首相は 1 名となり、首相顧問ポスト（15 名）は廃止された。首相府で Delivery Unit を率いるのが新たに任命された閣僚ランクの 3 名、すなわち、①マクロ経済を担当するスフィアン大臣（前財務経済開発大臣）、②産業開発を担当するアルケベ大臣（前首相経済顧問）、③社会開発・ガバナンスを担当するムクタ・ケディル大臣（前オロミア州大統領）である。アルケベ大臣は 12 省庁を監督し、首相府の彼の下には 5 名の国務大臣や若手職員（expert）数名が配置されている。政策内容からみれば、産業政策対話を含む JICA 産業振興プロジェクト、および他の日本の産業協力はアルケベ大臣の所掌となる。我々がアルケベ大臣と面会した際、投資・輸出・競争力担当のタデッセ首相府国務大臣（前工業省国務大臣）、都市開発・建設担当のカリット首相府国務大臣が同席していた。ほかにも、工業・農業担当のテクレ国務大臣、インフラ担当の国務大臣、他 1 名の国務大臣がいるとのことだが、その後の工業省との面談においてもテクレ国務大臣に関する情報は得られず、産業政策対話などに果たす役割についての明確な説明は得られなかった。

アルケベ大臣によると、首相府は強化されたが、大臣・国務大臣級だけでなく分析能力の優れた専門職員が多数配置されなければ仕事はできない、その点で日本の通商産業省の経験に関心があるとのことだった。当方は、GRIPS でもエチオピア人若手を教育し PhD を取得させているが、彼らはアカデミックには優秀でも、経験と判断力と人脈を要する真の政策研究・支援には向かず、エチオピア開発研究所（EDRI）に帰っても普通の大学と同様、現実変革への貢献よりも学術論文に走る傾向があると述べた。

我々は別の日に、内閣官房長官のアレミュ・テゲヌ大臣を表敬訪問した。同大臣によれば、首相府は、①閣議を運営するチーム、②首相の日々の活動をサポートするチーム、③GTP2 の重点施策の実施監督と評価モニタリングを担うチームからなる。アレミュ大臣は①を率い、毎週の閣議を運営している。③は上述の Delivery Unit のことであり、GTP2 の重要部分の監督に注力することになった(ただし、首相府はこれまでも五カ年計画をモニターしていたので、クラスター制の廃止によってこの権限が首相府に一元化されたという方が正しいであろう)。一方、GTP2 の全体的な評価とモニタリングは国家計画委員会(NPC)が担当する。新体制のもとで、政策の企画・実施はラインミニストリや実施機関だが、首相府は構造転換にとって最重要部分を選択的にモニターすることである。産業分野では、①製造業、②農業・畜産、③輸出、④物流・エネルギー、⑤各インスティテュートの強化が最重要部分である。

以上をふまえ、産業政策対話フェーズ3においては、産業担当の首相府幹部、工業省、実施機関(EIC、IPDC、EKI、業種別インスティテュート等)をカウンターパートとし、HLF および個別面談を行うことが妥当であろう。同時に、(内閣改造前に)R/D 署名に関わった首相府のアレミュ内閣官房長官も第1回HLFに参加され、産業政策対話に関心を示されているので、今後も表敬の機会を設けて我々の取組を定期的に報告すべきと考える。

我々の HLF のカウンターパート機関である EDRI では、所長のヌアイ首相上級経済顧問が退任され、マコネン・マニゼワル氏に交代した。マコネン新所長(閣僚ランク)は、財務経済開発省国務大臣、工業大臣、NPC 委員長として、2009 年の開始当初から我々の産業政策対話と深く関わってこられた。同氏の豊富な政策経験に照らし、また長年継続してきた HLF の EDRI・JICA 共催という枠組に鑑み、HLF 議長は今後マコネン所長に務めていただくことが適切である。ただし新体制では、ヌアイ氏がこれまで首相上級経済顧問として果たしていた、首相府と HLF をつなぐ役割がなくなることから、日本側としては、首相府のアルケベ大臣、タデッセ国務大臣、さらにはアレミュ内閣官房長官など、首相府の複数の幹部との関係を維持・強化していかなければならない。

#### <国家輸出振興会議の拡充>

長年エチオピアでは、首相が主宰し、工業省が事務局を務め、関係省庁・機関が参加する国家輸出振興会議が毎月開催され、優先業種の輸出目標のモニタリングや阻害要因の解決を行ってきた。この取組の実効性をさらに高めるため、今般初めて同会議に民間企業や関連業界団体が参加することとなり、つい最近その最初の会議が開かれた。重点分野である皮革・皮革製品や繊維・縫製から、輸出額で上位 15 社の企業と 5 つの業界団体が参加している。また、輸出実績で上位になった各企業を同委員会でも認知しているとのことである。首相府では、これをアルケベ大臣やタデッセ国務大臣のラインで担当する。なお、IPDC の投資家支援機能は EIC に移譲されることとなり、IPDC はハードの工業団地建設・管理、EIC はソフトの投資家誘致・支援との明確な役割分担となった。また今回も、アルケベ大臣およびフィツム EIC 長官より、輸出振興と投資振興を統合した「JETRO モデル」への強い関心が表明された。

#### <農業関連の投資誘致機関の統合>

エチオピア園芸開発庁(EHDA)によると、2016 年 12 月 30 日付の法律(Proclamation)により、これまで農業省下にあった花卉(EHDA)、農業、畜産・肉・林業の 3 つの投資促進機関が統合され、首相府の下でエチオピア園芸・農業投資庁(Ethiopia Horticulture and Agriculture Investment Authority)として再編・強化される。新長官にはヤコブ元貿易大臣が就任する。この動きは投資誘

致にけるエチオピア政府の意気込みを示すものであり、製造業を担当するフィツム長官の EIC の農業版ともいえる。各機関は現在統合の準備中であり、いずれは建物も移るであろうとのことであった。

## 2. ハイレベルフォーラム

第3フェーズの第1回ハイレベルフォーラムは、2月3日午前アジスアベバ・シェラトンホテルにて EDRI・JICA 共催で行われた。マコネン EDRI 新所長が議長をつとめ、アーメド工業大臣代理(政策・プログラム・モニタリング評価担当のアーメド・ヌル局長)、齋田伸一大使、富吉賢一 JICA 理事から開会の辞があった。また、前 EDRI 所長兼首相上級経済顧問のヌアイ氏、および内閣府のアレマユ官房長官も参加された。

前半は、まず GRIPS の大野泉と JICA 産業開発部の片井啓司企画役が合同で、GTP2 期の日本の産業協力の全体像および JICA 取組の最新状況を報告した。続いて、工業化過程で留意すべき問題として、EDRI 研究員のムル・ゲブレエイヤス氏より、エチオピア製造業における反輸出バイアスと輸出インセンティブの効果に関する研究結果が報告された。日本の産業協力については、品質・生産性・競争力(QPC)プログラム支援への強い期待が表明されたほか(工業省ヌル局長)、品質に関するエチオピア国内での啓蒙活動の強化(アジスアベバ大学ダニエル教授)、ハンドホールディング支援の重要性(EDRI マコネン所長)などについて発言があった。また、JICA が案件形成中の連邦中小製造業開発庁(FeSMMIDA)への協力に関する質問(ヌアイ氏)、若者の求人情報・就職支援センター設置を JICA が支援する可能性に関する質問(アレマユ官房長官)もあった。反輸出バイアスについては、繊維・縫製、皮革・皮革製品における国内市場の手厚い保護、為替の過大評価、物流問題、官僚的手続き等のため、政府の輸出振興策が効果をあげておらず、むしろ輸出より国内市場向け販売が増えている実態が報告され、活発な議論がなされた。

後半は、GRIPS の大野健一より、高度成長期における所得の平等化と二極化に関するアジアの経験、青年スポーツ省のマティヤス・アセファ局長より、エチオピア政府の若年雇用戦略と Youth Revolving Fund、EDRI 研究員のギルム・アベベ氏より、都市部の就職支援効果の実証分析についての報告と議論があった。所得の平等化 vs 二極化に関しては、台湾の中小企業政策や大企業の発展要因について強い関心が示されたほか(工業省ヌル局長)、社会政策のターゲット方法(EDRI ゲブレヒウオット部長)につき質問が寄せられた。Youth Revolving Fund は、昨秋の騒擾をうけて、若者の失業問題を解決するためにエチオピア政府が急遽設置を決めたものである<sup>1</sup>。これについては、その実現可能性、雇用創出との関係、FeSMMIDA との連携の有無、既存のマイクロファイナンスとの違いなどについて、多岐にわたる質問が出された。

## 3. 品質・生産性・競争力(QPC)

品質・生産性・競争力は、以前の我々の勧告もあり(前五ヵ年計画にはほとんど言及がなかった)、GTP2 文書に数多くちりばめられた言葉である。しかし、カイゼン以外に具体的に何をすればよいのかかわらないという率直な質問が、首相や工業省から我々に投げかけられた。2016年8月には、工業省のGTP2の6つの柱の1つである「QPC推進」への協力は、ぜひ日本に担当していただき、早期に成果を出してもらいたいという要請があった。これに我々はかなり戸惑った。なぜなら、

<sup>1</sup> Youth Revolving Fund は、エチオピア政府が100億ブルを拠出して設置を決めたもので、2017年2月11日に議会で承認された。基金は若者スポーツ省と連携のもと、エチオピア商業銀行(CBE)が管理する。青少年(18~34歳)からなる、個人ではなくグループからの事業提案を審査し、融資(上限100万ブル)を行う。

QPC は産業政策の最重要部分を占める大きな領域であり、しかも方法よりも成果に関わる概念だからである。それは何か案件をやればすぐ達成できるものではなく、生産性や品質に対するエチオピア側の認識が未熟な現在、QPC 協力が長丁場になることは明瞭である。きちんと順序を踏んで、まず QPC に関する情報や方向性を共有し、議論や視察を重ね、目標や政策領域を定め、産業政策の内容をエチオピアの次段階にふさわしいものへと徐々に変えていく必要がある。多くの既存案件もこの枠組に取り込みながら、不足する政策を政府予算ないし各国の協力を動員して追加していくのが現実的である。この政策行動においては、日本人だけでなくエチオピア人研究者による主体的貢献が望まれる。その第一歩（情報共有と議論の開始）として構想されたのが、生産性の定義・データ・エチオピアの現状・国際比較といった基本情報を満載した、あまりテクニカルでない「エチオピア生産性レポート」を、GRIPS・EDRI・PSRC が共同で、首相府や工業省、各インスティテュートとも議論しながら、1年間をかけて執筆する企画であった。

このレポート作成に向けて、2016年8月には政府系シンクタンクのEDRIおよびPSRCとインフォーマルな話し合いをもち、メールのやり取りのあと、11月にはより本格的な協議を行った。しかしながら、上記レポート企画は現在のエチオピアでは現実的ではないことが判明した。その理由は2つある。第1は、アームド工業大臣やマコネンEDRI所長の強い意向として、産業や生産性にかかわる調査や支援はドナーや研究者によってたくさん実施されたがあまりインパクトはなかった、同じような調査を繰り返すのは避け、政策に直結する種類の違う具体的作業が望まれるという点である。これはもっともな意見である。第2に、共同研究の候補機関であるEDRIの担当者が、政策志向型研究に理解を示さず、通常的基础データ収集から逸脱することを嫌い、またGRIPSが提示した契約条件にも難色を示している点である。一方PSRCは、新設のシンクタンクで産業研究の蓄積がないことから、当初はサイドライン的役割でよいとのことであった。マコネンEDRI所長からは、これまでの政策や研究や勧告をレビューすることから始めてはどうかとの提案があり、工業省もこれに同意した。これは種類の違うやり方による「情報共有と議論の開始」といえるから、エチオピアにとってやりやすくする意味でも、先方の意見を尊重する意味でも、採用すべき提案である。

具体的には、以下のようにする。第1に、工業省のヌル局長（およびタデッセ首相府国務大臣）の監督下に、外部研究者による「カイゼン」「ベンチマーキング」「トウニング」の評価を行う。これらはエチオピアが長年採用してきた生産性向上のツールである。カイゼンについてはJICAやEKIが情報提供できるし、ベンチマーキングとトウニングについては、LIDIで現在進行中の案件の効果を検討する。個別案件としての内部評価ではなく、国家目標・持続性・スケールアップ・政策間相乗作用などの広い視点から批判的に検討する。このTORについてはヌル局長の意向を聴取済みで、日本側がドラフトを提示する。第2に、GRIPSは、産業政策対話フェーズ1・2を通じて日本がQPCに関連して提示してきた政策勧告をレビューし、その採択状況を報告する。第3に、EDRI、PSRCないし別の研究者が（実施主体は未定）、エチオピアのQPCに関連して発表された学術論文・政府調査・ドナーないし国際機関報告などから最も関連あるものを少数選別し、その概要と政策含意を報告する。以上の作業は2017年春を中心にそれぞれが実施し、8月予定の次回HLFで報告する。その後、できれば配布のための以上を綴じた簡易冊子を作成する。この情報と討議をうけて、2017年後半から次のステップとモダリティーを構想する<sup>2</sup>。

これとは別に、GTP2期をカバーする中長期的なQPC政策の枠組も日本側から提示する予定である。この枠組についてはすでにJICAとGRIPSの間で検討が始まっているが、現時点では、①品

<sup>2</sup> 現在ベトナムでもJICA支援による、大野健一監修の政策提起のための「生産性レポート」の作業が進行しており、2017年5月にはファイナルドラフトができる予定なので、その内容がよければ、実施責任者であるベトナム国家大学経済政策研究所長兼首相経済顧問のNguyen Duc Thanh氏（大野健一の元学生）をエチオピアに招き、講演してもらうことも考えられる。

質・生産性・競争力それぞれに関わるモニター可能な目標を設定し、②これらの目標に貢献する政策領域(努力分野)を複数確定し、③各政策領域に貢献する既存案件およびこれから導入すべき新規案件(すべて日本の協力でやる必要はない)をリストアップしその進捗と補完性を確保する、といった3層構造を考えている。この検討結果を数ページにまとめて、2月末ごろまでに工業省に提示する。

#### 4. インスティテュート訪問とハンドホールディングの準備

我々は、近い将来ハンドホールディング(少数の有望企業を選び、各企業に明確な目標を設定して2~3年間集中支援するやり方、日本や東アジアでは普通)のパイロット事業を行うために、担当機関の選別や候補企業の選択作業を開始した。昨年11月に大野健一がエチオピアを訪問した際には、工業省で合同会議を開催し、各インスティテュートに企画の主旨と方法を説明し、彼らに有望企業のロングリストを年末までにJICA事務所を通して提示してくれるよう依頼したが、今回訪問時までには提示されなかった。そのため、各インスティテュートと個別協議を行って作業を促すことにした。この目的は、各インスティテュートの現行の個別企業の診断・支援能力を評価し、同時に彼らの持つ情報から候補企業リストを提示してもらうことである。これらは先に提供依頼をした内容と同じだが、各組織が自発的に情報を準備することは困難あるいは慣れてなさそうなので、我々の個別訪問を通じて、具体的で細かな質問や要請をし、締め切り日を決めてそれらを引き出そうとしたわけである。

今回は、工業省傘下の皮革産業開発インスティテュート(LIDI)、金属産業開発インスティテュート(MIDI)、連邦中小製造業開発庁(FeSMMIDA)を訪問した。繊維産業インスティテュート(TIDI)は訪問できなかったため、近い将来訪問せねばならない。なお、公務員省傘下のエチオピア・マネジメント・インスティテュート(EMI)も訪問した。農業省傘下の園芸開発庁(EHDA)も、花卉分野に関心を持つ日系企業が多いことから追加訪問した。

##### <皮革産業開発インスティテュート(LIDI)>

LIDIでは靴・皮革製品・衣料を所掌するハイレキロス・デベサイ副所長、およびJICAのチャンピオン商品・輸出振興を担当するテショメ氏と面談した。LIDIは、投資・生産・マーケティングの各段階で皮革・皮革製品企業的能力強化に取り組んでいる。組織はサポート部門(財務・人事・広報等)と企業支援部門からなり、後者は革なめし、靴・皮革製品、皮革衣料、化学薬品ラボ、環境エネルギー、マーケティングの各部から構成される。これらはさらに革なめしと製品(靴・医療・革製品)の2分野に大別され、それぞれを各12名の副所長が統括している。

LIDIの支援対象は大中規模企業に限られ、その総数は、革なめし32社、靴17社、衣料・革製品16社となっている(うち約6割が地場企業)。企業相談、教育訓練、R&D、企業指導が主活動であり、LIDIの専門職員は所属部署にかかわらず、必要に応じてこれらのサービスを提供する<sup>3</sup>。とくに企業コンサルティングでは、輸出振興を目的として、部署をまたぐ専門家チームをタスクごとに編成する<sup>4</sup>。SWOT分析で企業を評価し、課題を特定したうえで専門家を派遣する(企業の費用負担

<sup>3</sup> たとえば、教育訓練は高等教育機関(キリントのアジスアベバ科学技術大学、アジスアベバ大学の皮革技術学部、ディレダワ等の他大学)、TVET(3~4レベル)、企業(工場現場、座学ともに)を対象とするほか、検査機器を使って革なめし企業に試料検査を提供している。R&Dでは、化学薬品を使った水不要の革なめし技術の研究を行っていることだった。

<sup>4</sup> 企業コンサルティングに従事している専門職員は、革なめし・衣料・革製品分野が約30人(うち16人がインドで研修)、革靴分野が28名ほど(うち6人がインドで研修)である。

はゼロ)。対象企業の選定は、LIDI が行う場合と企業自身の要請に基づく場合がある。昨年は Kangaroo Shoe Factory と Tikar Abay Shoe Company の 2 社がコンサルティング対象となり、行動計画を策定し報告書を作成した。現在ハイレキロス副所長は、設備拡張により輸出市場開拓をめざす Anbessa Shoe Share Company を担当している。1 年以上工場に張り付き、機械の選定・購入を含めた支援を実施し、今も進行中である。この企業はハンドホールディング支援候補になりうるとのことだった。

皮革・皮革製品は国際競争力が十分でなく、外資企業は元気だが現地企業の輸出は減少傾向にある。最大の問題は価格競争力の弱さで、LIDI はコスト削減に向けた指導や技術研修を行っている。またコンサルティングに加え、裁断・サンプル開発・デザイン・型紙づくりなどの企業向けサービスも提供している(ほぼ無償)。企業ニーズに応じて内容・期間がテイラーメイドの支援もっている。一方、ジョージシュー、ホアジャンなどの外資大手は技術や市場リンケージをすでにもっているため、LIDI による輸出支援は手続き面のファシリテーションが中心となっている。

LIDI は複数ドナーから支援を受けている。我々が別途面会した、工業省派遣の EU 専門家シューマン・カリド氏によれば、EU は転換ファシリティ(Transformation Triggering Facility: TTF)のもとで、皮革・皮革製品、繊維・縫製から各 7 社を選び、LIDI、TIDI、商工会議所等と連携して輸出支援を実施中とのことである(期間は 2014~2020 年)<sup>5</sup>。ただしハイレキロス氏によれば、ドナーの支援は多くが調査と報告ばかりで真の変革を助けてくれないので、エチオピア側は少々疲れている。Anbessa 社でも中国人を 5 名雇っているがあまり役に立たない。英 DFID の支援(Private Enterprise Development Program Ethiopia: PEPE)ではバングラデシュ人、EU 支援(TTF)では COMESA の英国人専門家がきたが、調査が中心で LIDI の期待を満たさなかった。日本がハンドホールディング支援をする際は、既存案件の支援内容を熟知したうえで、現実の変化を起こし、現地専門家も育ててほしいとのことだった[我々としては、当然そうするつもりである]。またハンドホールディングの各企業の目標は、チャンピオン商品(少量高付加価値)、大規模市場開拓(大量)、質の向上(なめし工場)など、企業特性に応じて変えることも重要であろう。

全体的に、LIDI の支援は寄り添い型で、各企業の具体的課題に踏み込んでいるように思われた。また彼らの支援に対する懸念や要請も妥当なものである。翌週具体的な候補企業リストを受け取るはずだったが、先方に急用が入ったということでかなわなかった。フォローアップが必要である。

#### <金属産業開発インスティテュート(MIDI)>

MIDI ではウォルケネ所長、デレチヨ副所長(研究開発担当)ほか 1 名と面談した。我々は昨年 7 月に MIDI を訪問したが、組織再編により、前週から新組織機構が発足したとの説明があった。職員の予算枠が 160 名から 450 名に急増し、これから採用を行うとのこと。以前は副所長ポストがなかったが、投資支援・研究開発・技術開発を担当する 3 つの副所長ポストが新設された(投資支援と技術開発はまだ空席)。ハンドホールディングは技術開発部の担当になろう。スペースが不足するので、将来は工業省の近くに移転するとのことだった。

投資支援部は、EIC の投資ライセンス取得後の企業に対し、事業調査と実施支援を行っている。地場企業に対しては事業調査が中心であり、外資企業に対しては構想段階から操業開始にいた

<sup>5</sup> LIDI 関連では Tikur Abay、Anbessa、Bahir Dar Davimpex、Modern Zege、Peacock、ELICO、Moham の 7 社であり、うち最初の 5 社についてはカリド専門家より Strategic Plan を入手した。EU 支援の TTF 全体像については、2014 年 8 月に実施した産業政策対話の出張報告(p.12)を参照されたい。

[http://www.grips.ac.jp/forum/af-growth/support\\_ethiopia/document/2014.08\\_RW\\_ET/WEB\\_ETreport\\_final.pdf](http://www.grips.ac.jp/forum/af-growth/support_ethiopia/document/2014.08_RW_ET/WEB_ETreport_final.pdf)

るまでの必要な支援を提供する。投資ライセンス取得前にJVパートナー探しを助けることもある。技術開発部は、金属、エンジニアリング、電子・光学(これは将来独立したインスティテュートになる予定)、教育研修から構成され、支援内容としては環境、地方の中小企業、ICT、原材料確保、マーケティングなどである。新規事業を立ち上げる企業支援の場合は各企業に職員1名を担当させるが、操業中の企業支援については技術開発部が担当する。

MIDIは過去6年ほどの支援活動を通じて62社の企業プロフィールを作成し、職員1名につき5~6社を担当させて毎月データを出させ、継続的に訪問し、モニタリングしている。これらは主にアジスアババやオロミア州に立地の企業だが、Mesfin社(ティグライ州)など遠方の企業も一部ある。これとは別に、最近の政策変更によりMIDIが証明を出している企業が145社あるが<sup>6</sup>、本当にMIDIが内容を把握しているのは62社の方である。各州からも企業データは送られてくるが、州ではあまりきちんと情報を入手できていない。

我々がウォルケネ所長に、62社の中からハンドホールディング候補5社を選んでほしいと依頼したところ、翌週の再訪問で金属2社、金属加工・設備3社が提示され、各社につき1枚の基本情報(我々が提示したテンプレートにほぼ沿ったもの)と口頭での説明・質疑があった。具体的には、Steel R.M.I.社(建設鋼材)、B&C Aluminum社(アルミ建材)、Mesfin社(大型金属資材・部品)、SINTEC Ethiopia社(大型構造物の建造)、Hibet Machines Building Industry社(産業機械・部品)である。MIDIは情報提供も質疑もきばきとしており、彼らが各企業をよく訪問・指導し、基本情報をかなりの確に把握していることがうかがわれた。これら5社の詳細については、別途GRIPSが作成した報告も参照していただきたい。

#### <他のインスティテュート>

連邦中小製造業開発庁(FeSMMIDA)は、かつての連邦零細小企業開発庁(FeMSEDA)を母体とし、いくつかの変遷を経て、製造業部分が工業省傘下に戻る形で最近創設された機関である。中小企業のグラスルーツ・クラスター、技能開発センター、機械リースの3本柱で活動している。ただし、各Woreda(市町村)レベルでの支援・発掘を中央でモニターし、地方からノミネートされた工芸業者の宣伝・販促を助けるという雇用・貧困対策的な役割が中心で、輸出競争力、グローバルバリューチェーン参画、外資企業とのリンケージなどとは遠いように感じた。職員は401名で専門職は100名超だが、企業訪問はせず、各Woredaから四半期ごとに報告を受けるという。以前のFeMSEDAも手織り・籠編み・宝飾品などを指導する工房が中心だったが、FeSMMIDAも、地方の工芸品をアジス本部のテントで販売させたり、スーダンの展示会に派遣したりの活動が中心で、現場指導力はなさそうなので、ハンドホールディングを主導するのはもちろん、それに参加することさえかなり困難であると思われた。

エチオピア・マネジメント・インスティテュート(EMI)は数年前も調査したが、今回はメンギストウ・イトバレク所長と面会し、講師のアブドゥルカリク氏に施設を案内していただいた。職員研修・企業コンサルタント・研究の3活動を行っている。職員研修は、主として政府機関や国営企業の職員を対象として3日~2週間程度の短期研修をアジス本部、ドブレツァイト研修所、あるいは企業に出向いて行う。研修には通常コースのほか、企業要請に合わせたもの、多人数を対象とするごく短期の入門研修(Awareness)がある。参加者一人当たりの料金がすべて決まっており、派遣する組織

<sup>6</sup> 昨年来、輸入関税の減免には国内付加価値35%以上が必要という条件が導入され、これを達成できない企業が必死にLIDIにロビイングに来るという。LIDIは、製品・工程により必要輸入量が異なるので、一律ではなく、業種・製品ごとに異なる必要付加価値率に改定している。鉄鋼(基礎金属)については10%に下げたという。



が負担する。EMI のインハウス専門職員はここのところ 40～50 名程度で、Principal、Senior、Consultant、Assistant、Junior の 5 級に区分される。インハウスの職員は非常に忙しい。ただし最近予算が増えて、職員は 60 名枠となったほか、給料もアップされた。研修ニーズが高まっているので、インハウスだけではならず、アソシエーツ(外部委託)の講師(120 名)やコンサルタント(35 名)を試験・面接で選抜し動員している。アジス本部には講堂、教室、図書館、教材部、TV 会議室、食堂などが整備されていた。ただし研修内容は一般経営かつ行政向きのものが多く、生産現場関連のものはあまりなかった。カイゼンコースも1つで Office Kaizen のみ。研究も、中小企業発展の課題は何かといった、漠たるテーマが多いように見受けられた。所長からは、EMI がハンドホールディングに参加するのならば、職員の拘束時間に対し所定のフィーを払うよう求められた。我々は研修顧客ではないので、これは少し違うと思われる。国の機関を対象とすること、生産現場から遠いこと、フィーを要求することから、EMI とのハンドホールディング協力は難しそうである。

エチオピア園芸開発庁(EHDA)は農業省所轄だが、前述のとおり、まもなく農業・畜産などと統合され、首相府下でエチオピア園芸・農業投資庁に生まれかわる。これまでの EHDA は、アジス本部のみであり、職員予算枠は 170 名だが実際には 70～80 名であった。技術・マーケティング・投資・企画の 4 局にアドミを加えた 5 局体制である。専門職員は当然ながら農学部出身が多く、我々が面会したソロモン・マーケティング局長が唯一の博士号保持者、ほか修士号が 4～5 名、あとは大卒ということだった。技術局(ゴサイエ局長)の主な仕事は園芸業者の技術不足をうめることであり、とくに害虫駆除がまだ拙劣であるという。花輸出のために主要空港に設置された冷蔵設備はエチオピア航空の管理だが、メケレやバハルダールなどでは十分な海外市場が確保されておらず、少量なのですべてアジスアベバ経由で欧州市場に空輸するという。マーケティング局の重要な任務も、エチオピア航空との連携である。日系企業ともコンタクトがあり、日本の花卉市場は大きい、植物検疫がオランダなどよりずっと厳しいので追加の燻蒸費用がかかり、輸出業者は日本に出したがるらない<sup>7</sup>。日本のバイヤーや技術と連携し、品質と付加価値を高めることが肝要であろう。

今回の各インスティテュート訪問の感想としては、やはり企業支援経験の長い TIDI、LIDI、MIDI および EKI をハンドホールディングのコアメンバーとして考え、他組織は選択的に参加していただくのがいいようである。MIDI からはすでに候補企業リストを出していただいたが、LIDI はまだ途中段階であり、TIDI は訪問がまだなので、早急に情報不足を埋める必要がある。日本が支援している EKI についても、情報のアップデートが必要かもしれない。

## 5. ハワッサ工業団地

2017 年 2 月 4 日、JICA、GRIPS、PPSEZ/トモニアスを含む 15 名の日本人は、EIC のフィツム長官およびベラチュー副長官の案内で、昨年より移動しはじめた南部諸州のハワッサ工業団地(HIP)を視察した。これは、HIP がエチオピア政府のモデル工業団地であること、中国コントラクタによる造成・建屋建設の質を確認する必要性、アルケベ大臣より日本人に HIP の評価をしてほしいという再三の要請があったことなどを踏まえたものである。なおこれに先立ち、1 月 12 日にはハワッサ市長と同工業団地の招待で、齋田大使が関 JETRO 所長、大使館・JICA 事務所職員とともに視察している。

HIP は業種を輸出向け繊維・縫製企業に限定し、米 PVH グループの企業集団移転計画に応じて、

<sup>7</sup> 日本の検疫当局はエチオピアの花弁に対し、殺虫のために zero tolerance ですべての花の燻蒸を要求するという。他方ケニアの花は部分的にのみ燻蒸されている。EU 市場では、花に少しぐらい虫がついていても許される。

設計段階から顧客ニーズを汲んで建設された、エチオピア政府肝いりのプロジェクトである。中国土木工程集団(CCECC)がインフラと建屋を建設し、9ヵ月という異例のスピードで完成。2016年7月13日の竣工式にはハイレマリウム首相も出席した。CCECCは竣工後もインフラ面の維持管理を担当し(5年契約)、ソフト面の運営は中国の昆山(Kunshan)工業団地会社が支援する(3年契約、中国人7名、エチオピア人41名)。我々の訪問時にはフェーズ1は完成し(130ha、貸工場37棟のうち15棟が11,000㎡、22棟が5,500㎡)、内外企業16社が入居予定とのことだった。アメリカ(PVH社)をはじめ、ベルギー、フランス、中国、台湾、インド、スリランカ、インドネシアの国籍からなる。このうち2社はすでに操業しており、1社が操業準備中。さらに「フェーズ1プラス」として15棟を追加建設中であり(5棟が11,000㎡、10棟が5,500㎡)、こちらも全て入居企業が決定している。今後フェーズ2建設により、延べ300haの用地に6万人の雇用創出を見込んでいる。

まず管理事務所の会議室で、フィツム長官から工業団地政策全般について説明をうけた。エチオピア政府はGTP2期に12の国営工業団地の整備を計画しており、ハワッサ(1、2フェーズ)に続き、現在メケレとコンボルチャで工業団地を建設中である。アダマ、ボレレミ2、キリントは建設業者が決まり、契約が締結された。ディレダワは近い将来に建設業者が決まる予定である。ジンマ、バハルダール、ドブレビルハン、アレルティ、アイシャの工業団地は現在調査中である。このうちアジスアベバ近郊のボレレミ2とキリント工業団地は世銀融資をうけており、(標準仕様の貸工場ではなく)入居企業ニーズに応じてテイラーメイドで建屋を建設する。このほか民間工業団地では、東方工業団地(中国)の拡張のほか、モジョのジョージシュー社(台湾)、ファジャン社(中国)、アレルティ(中国)、ディレダワのCCECC(中国)、アダマのヤンゴネ社(韓国)などの建設計画がある。これらの一部は国営工業団地が建設される街と重なる。

フィツム長官によれば、昨年秋に発生した騒擾後、情勢がすでに安定したことをアルケベ大臣が全投資家に説明した。この事件によりHIP入居を断念した企業はない。当初はHIPの電力供給が不安定だったが今は改善し、従業員の通勤手段や住宅も手配がされている(マイクロファイナンスで近隣住宅の建て増しを促進)。外貨不足への対応として、工業団地でのCMT方式を認めた(海外バイヤーとの取り決めで輸入資材代金を輸出代金と相殺する)。また、工業団地内企業が稼得した外貨をプールして互いに融通する仕組みも検討中である。このほか通常の工業団地向けインセンティブとして、入居企業に10年間の輸入原材料・資材の関税免除などの特典などもある。従業員募集は、グレード10以上の人材を対象とし、視力や年齢でスクリーニングする(グレード7は英語で多くの科目を学んだ中卒)。従業員候補の訓練は、当初はTIDIが担当するはずだったが、今はIPDCとテナント組合が中心になって実施している。テナント組合では、従業員の賃金水準について暗黙の了解がある。ペラチョー副長官は、HIPの特徴として次の3つを強調した。第1に、国際性(多数の国の企業が入居)。第2に、テナント組合が活発で、CSRにも積極的であること。第3に、入居企業が従業員訓練に熱心なこと。たとえば、中国のWuxi Jinmao社は操業前に無錫で6ヶ月間訓練し、アジスアベバの孔子学院でも中国語を教えている。インドネシアのTAL社は200人を自国で訓練している。

我々は、操業を開始したスリランカ企業Hidaramani Garment社(アパレル)およびIsabella and Sarasavi Export社(靴下)の2社を訪問し、操業準備中の中国Wuxi Jinmao社(繊維・布帛)の建屋見学と面談を行った。さらに管理事務所、ワンストップ・サービス・サービスセンター(OSS)、高度排水処理・再利用施設、住居棟(企業の管理者用、1,000人分)を視察した。排水処理施設はインド製で、30億円(3,000万ドル)をかけ、全ての排水をリサイクルして一滴の廃液も出さない(zero-liquid discharge facility)とのことで、エチオピア政府の意気込みが伺われる。

スリランカ企業2社のうち、Hidaramani Garment社はポロシャツ生産を開始しており、同社にとって

エチオピアはバングラデシュ、ベトナムに続く第 3 の海外工場。2 棟に入居している(11,000 m<sup>2</sup>)。現在は 150 人で 2 シフト体制だが、将来は 5,000 人を雇う予定。もう一つの Isabella 社は靴下編みを専門とする。同社にとって最初の海外工場であり、バングラデシュ、ベトナム、インドネシアと比較したうえでエチオピアを選んだ。安い人件費(75~80 ドル/月、食事等の福利厚生込み)と電力(3 セント/Kwh)が魅力である。スリランカで 500 万足を製造しているが、エチオピアでは 400 万足をめざしたいとのことだった。また、中国の Wuxi 社は機械の搬入段階だったが、計 3 棟(11,000 m<sup>2</sup>)に入居するほか、将来の拡張に備えて 40,000 m<sup>2</sup>の土地も確保している。HIP 内のアパレル企業に繊維・布帛を提供し、団地内でサプライチェーンを確立することをめざしている。

このようにハワッサモデルは、政策イノベーションへのエチオピア政府の期待と情熱、中国標準による建設、新興国を中心とする縫製外資の要望、欧米の「高標準」の選択的採用などが混合されたモデルといえる。アルケベ大臣やフィツム長官(またはベラチョー副長官)、IPDC のシサイ社長(またはアマレ副社長、シュフラウ副社長)らが毎週金曜に来訪し、テナント組合や OSS 担当者と会合を重ねて、課題解決に奔走している。産業政策手段としての工業団地整備が、政府上層部を巻き込んできわめて急速かつ真剣に断行されており、エチオピア政府のやる気と努力は称賛に値する。

ただし、HIP は日本人が東南アジアなどで運営している日系企業向け工業団地とはかなり異なる点を指摘しておきたい。ある面では日本モデルにないものをもっているが、別の面では基本ができていない部分も多々見受けられる。費用の割にはあまり価値を生まない設備やサービスも供給されているようである。たとえば、日本人からみた不可解な点としては、①工業団地ごとの入居業種の厳しい制限(業種指定制、アルケベ大臣の持論)、②少なくとも現在までは同一設計の大型建屋レンタルに偏重(労働集約型単純作業向けで日系企業には合わない)、③労働者の雇用・訓練・住居など、各企業や労働者に原則任せてよく、政府は側面支援ですむはずの事項に対する強力な介入、④迅速な問題処理という機能性を重視した顧客企業サービスよりも、管理棟に多数の机を並べて職員を常時配置するという物理的なやり方を「ワンストップサービス」と認識、⑤貸しオフィス、貸し商談スペース、職員アパート、レストランなどを需要を予想せずにとくさん供給しすぎ、⑥施工が中国式で我々から見るときたなくて雑(資材・廃材を道路や工場周辺に無造作に放置、養生や窓ガラスのペンキをきちんととらない、安全が確保されない作業法、タイルを置いただけですぐ壊れる歩道、旧式トイレでしかも故障中等々)、⑦縫製には高すぎる建屋の天井、⑧各工場にスプリンクラーが設置されているが(「欧州基準」という)、消防車・消防士の訓練、消火栓、消火訓練などの状況がみえない、などがあげられよう。さらにいえば、工業団地ツアーの実施方法にもかなりの改善の余地が見受けられた<sup>8</sup>。

長年アジアで厳しい顧客競争をしてきた日本の工業団地デベロッパーは、日系企業が要求する高品質をミニマムコストで提供するために知恵を絞っている。生産企業はどんな設備・サービスでも喜ぶわけではないので、費用対効果の判断が重要である。また不動産ビジネスには不確実性や不可抗力がつきもののため、建設は一挙に行わず、顧客企業の入居状況を見ながら段階的に造成するのが常識である。顧客企業も初期投資額をできるだけ抑えたいと考えている。他方で、エチオピア政府の工業団地はまだごく初期段階にあり、数も少なく、政策目的を前面に打ち出し、もはや日本が手がけない縫製や単純組立を主顧客として、効果的なやり方を求めて試行錯誤を続けている。このモデルが、コマーシャルベースの厳しい競争を闘ってきた東南アジアの日系工業団地モデルと根本的に異なるのは当然である。ゆえに我々は、日本型モデルをエチオピアにそ

<sup>8</sup> 我々のハワッサ工業団地評価の詳細については、アルケベ大臣やフィツム長官に 2017 年 2 月 17 日に送付した、大野健一作成の暫定評価報告を参照せよ。

のまま勧告することはできないものの、彼らの政策目的を前提としても改善・修正の余地は多々あるので、このあたりを十分見極めた上で忠告することが肝要であろう。

## 6. キリント工業団地

プノンペン経済特区(PPSEZ)社およびトモニアス社は、JICA 中小企業海外展開支援基礎調査事業を活用して、キリント工業団地内の日系専用エリアの開発可能性を検討中である<sup>9</sup>。本ミッションは、PPSEZの上松CEOを含む調査チームのエチオピア出張と重なっていたため、大使館、JICA、PPSEZ/トモニアス社とともに、アルケベ大臣と同席してキリント工業団地の進捗状況と双方の要望につき情報交換した。アルケベ大臣によると、製薬会社の関心が高いのでキリントは製薬のみとして日系エリアを別の場所に設けるという案も検討したが、日本との約束を尊重し、予定通りキリント内に日系エリアを設けることにしたという。2017年1月に中国の建設会社(CTGE)が決まり、設計を担当した韓国Dohwa社の監督下で、2017年末までに完成するという計画である。いまのところ、キリント工業団地に日系専用エリアをつくる構想はなんとか順調に進んでいるようにみえるが、将来に何が起こるかわからないので、これまでどおりオールジャパンの支援体制で臨むことが求められよう。

上述した通り、エチオピアには主として労働集約型単純加工の経験しかないので、このモデルとは異なる日系製造業が進出する際に、適切な対応と支援をしていただけるかどうかについては懸念が残る。キリントを製薬専用にするという業種指定制も不可解だが、ほかにも日系企業の要望と期待、製造業の定義、裾野産業の概念、付加価値創造や上流下流への波及効果からみた誘致すべき企業などについて、エチオピアと日本の見解が相違する可能性は十分ありうる。これらについては、工業団地のインフラや建物のスペックと同様、譲るべきところは譲るが、改定すべきところは粘り強く説得を続ける覚悟が我々には必要であろう。長期的にはそれがエチオピアの事業環境改善につながることは間違いない。

## 7. まとめと次のステップ

今回の産業政策対話はフェーズ3のキックオフであった。昨年11月の内閣改造後のエチオピア新体制において、政策対話の先方主要メンバーの(首相を除く)ほぼ全員と面会し、HLF開催、GTP2期における日本の産業協力、政策研究やハンドホールディング支援の準備、日系専用エリアの協議、ハワッサ工業団地視察などを行うことができた。次回HLFは8月上旬を予定しているが、GRIPSチームの一部はその前に出張し、政策研究やハンドホールディング支援の立ち上げ推進を行う。また、今回はハイレマリアム首相との会見が実現しなかったため、通例に従い、大野健一による首相あて書簡で、重要事項に関する報告をする予定である。ハワッサ視察を踏まえた暫定評価報告は、別途GRIPSから首相府のアルケベ大臣やEICのフィツム長官に送付した。

次回HLFでは、(先方の対応により開始が遅れている)「労働生産性と賃金」に関する政策研究に向けた助走として、生産性にかかわる既存施策のレビュー(工業省)、過去の二国間政策対話での提案のレビュー(GRIPS)、既存研究のレビュー(EDRIないしPSRCか)を行うことを想定している。このうち工業省が監督するレビューは、JICA・GRIPS契約の中で、ベンチマーキング、トゥイニング、カイゼンの3施策を評価する調査を行う。これと平行して、工業省から強く要請されているQPCプログラム支援の本格始動を急ぐ必要がある。まずは、日本によるQPC支援の枠組案を提示し、その下に政策領域および新旧の具体的案件を配することが考えられる。GRIPSは、主に政策研究

<sup>9</sup> 「キリント工業団地日系企業ゾーン開発運営のための基礎調査」(2016年6月30日採択)。

面で QPC 協力の実施を側面サポートする所存である。なお今回提起された輸出バイアスの問題は重要なので、次々回以降の HLF であらためて取り上げることも可能かもしれない。

ハンドホールディング支援については、当面は MIDI、LIDI、TIDI の 3 つのインスティテュートを動員し、必要に応じて EKI も活用して、彼らの企業診断能力を把握し、候補企業リストを入手し、ミドルリストからショートリストへと対象企業を絞り込んでいく作業を行う。今回 MIDI からは 5 社の候補企業リストの提出があり、その選定基準を含む詳細な意見交換をすることができた。LIDI からは推薦企業リストを入手したが、詳細の確認は今後、JICA 事務所の協力も得て行う必要がある。TIDI は面会できなかったが、同様の情報収集や候補企業リストの入手が必要である。さらには、現地企業支援や外資と地場のリンケージ構築を支援している EU、DFID、世界銀行(とくに EU の TTF)については、彼らの方法や内容を理解したうえで、我々のハンドホールディング支援のポジショニングや彼らとの補完性を考える必要がある。日本とエチオピア政府が設定した産業協力の枠組に、他ドナーの資金や支援を充当していくことができれば、あるいは彼らがこの枠組にアラインして新案件を導入するようになれば、さらに望ましい。以上の作業については、4~5 月頃をめどに、GRIPS チーム(の一部)の出張でフォローアップする予定である。

GTP2 期には、日本の対エチオピア産業協力がますます広範かつ包括的となる。ゆえに、日本の実施チーム間(JICA、JETRO、GRIPS、大使館、コンサルタント、民間等)で情報を常時共有することがこれまで以上に重要である。我々の出張と同時期に、JICA 産業振興プロジェクトの他コンポーネントである、投資促進・工業団地の能力強化支援が現地業務を開始した。調査団は 2 フェーズで 5 年にわたり EIC と IPDC を拠点に活動していく予定である(計 11 名が交代で滞在)。これは日本にとって、両機関の実情や人材育成ニーズを把握する貴重な機会である。この案件を通じて、エチオピア側の製造業の定義、日系企業誘致に関する考え方などに我々の常識と乖離がある場合は、いち早く察知して修正と説得の働きかけをすることが肝要である。またかねてよりハイレマリアム首相、アルケベ大臣、フィツム長官からは、投資誘致と輸出振興の両機能を兼ね合わせた「JETRO モデル」への強い関心が示されており、今後、適切なタイミングと速度で先方の学習を促し、将来における JETRO モデルの採用可能性につき、日本側の関係諸機関で検討することが必要であろう。たとえば最初のステップとして、EIC 職員による JETRO アジス事務所でのインターンや本部研修、産業政策対話の予算枠組で可能なエチオピア政府関係者の本邦研修のなかに JETRO 訪問を含めるといった可能性が考えられる。

またこれらの活動を支えていくためにも、日本大使館や JICA 事務所においては、産業政策対話のエチオピア側の主要カウンターパートとのネットワーキング強化、新興国・欧米諸国の投資動向のアップデート、民間セクター開発(PSD)ドナーの取組や産業関連ワーキンググループの議論についての情報共有などの点でご協力いただければありがたい。

別添: 日程・面談先

## 日程・面談先(\*)

- 2月1日(水) アジスアベバ着。  
日本大使館との打合せ(齋田大使、中村書記官、恒岡書記官、鼻野木書記官、神 JICA 事務所長、福田職員、栗田企画調査員)。EDRI でマコネン新所長・ゲブレヒウオット企画部長と面談。政策対話ミッション関係者と打合せ会食(JICA 関係者)。
- 2月2日(木) アジスアベバのシェラトンホテルにて、EDRI・JICA 共催による第3フェーズ産業振興プロジェクト(産業政策対話)／第1回ハイレベルフォーラム。マコネン EDRI 所長が議長、アーメド工業大臣(代理)、齋田大使、富吉 JICA 理事がオープニング、報告は日本側から大野泉・片井 JICA 企画役(GTP2 に対する日本産業協力の概要)、大野健一(所得均等対分極化:高度成長経済の代替手段)、エチオピア側からはムル・ゲブレエイヤス EDRI 研究員(商業政策における反輸出バイアスと輸出誘因の有効性:エチオピア製造業のケーススタディ)、マティヤス・アセファ青年・スポーツ省局長(若年雇用戦略と Youth Revolving Fund の動向)、ギルム・アベベ EDRI 研究員(エチオピア都市部における就職支援効果の実証分析)。首相府でアルケベ大臣と面談。齋田大使主催による夕食会(大使館、JICA、JETRO 関係者、日本企業も同席)。
- 2月3日(金) LIDI のハイレキロス副所長とテシヨメ氏と面談。MIDI のウォルケネ所長と面談。FeSMMIDA のアスファ長官と面談。
- 2月4日(土) アジスアベバ→ハワッサ(空路)。ハワッサ工業団地を視察。フィツム EIC 長官、ベラチューEIC 副長官の案内のもと、ワンストップサービス施設、排水処理施設、操業開始したばかりのスリランカ企業2社等を視察。
- 2月5日(日) ハワッサ→アジスアベバ
- 2月6日(月) アーメド・ヌル工業省局長と面談。EU プロジェクト(TTF)のシューマン・カリド専門家と面談。フィツム EIC 長官と面談(PPSEZ/トモニアスチーム及び投資促進チームも同席)。アジスアベバ大学のダニエル教授と意見交換。
- 2月7日(火) JETRO アジスアベバ事務所立ち上げ進捗を視察後、関所長と面談。PSRC のアバイ所長、キダネマリウム研究者を含む数名の研究者と面談。首相府でアレマユ官房長官と面談。日本大使館でラップアップ会合(齋田大使、中村書記官、恒岡書記官、鼻野木書記官、JICA 神所長、田中次長、片井企画役、福田職員、関専門囑託、栗田企画調査員)。ホテルで出張中のアフリカビジネスパートナーズ合同会社の梅本優香里代表と面談。
- 2月8日(水) アーメド工業省大臣と面談。引き続き、ヌル局長、マイケル・フエンフジ工業省コンサルタントと面談。EMI のメンギストウ・イトバレク所長、アブドゥルカリク氏(シニアトレーナー)と面談。
- 2月9日(木) MIDI のウォルケネ所長と再度面談。
- 2月10日(金) EHDA のソロモン・アメッデ局長と面談。ムル EDRI 研究員と面談。キダネマリウム PSRC 研究員と面談。ホテルで現地コーディネーター候補者を面接。
- 2月11日(土) アジスアベバ出発、翌日成田着。

(\*)GRIPS 開発フォーラムチームの行程を中心に記す。このうち大野健一と長嶋朱美は全行程、大野泉は2月7日まで、菊地隆男(ユニコ)は2月7日午前まで、エチオピアに滞在した。