

# エチオピア産業開発を支援

## 政策・企業育成の2本柱で

アフリカ最貧国に位置付けられるエチオピアでは、メレス首相のリーダーシップの下で産業育成が進められている。国際協力機構（JICA）は昨年7月、同首相からの要請を受けて、開発政策支援、企業育成支援を2本柱とした初めての総合的な産業開発支援を開始した。プロジェクトにかかわる4氏に、エチオピアの現状と支援の展望を話し合ってもらった。

### なぜ今、エチオピアか

——まず、アフリカの中でも今なぜ、エチオピアへの援助を進めようとしているのでしょうか。

**大野健** 昨年のアフリカ開発会議（TICAD IV）後の「東アジアの経験をアフリカへ」という動きの中で、支援先を決めるためにアフリカ諸国を回り、さまざまな人と会ったが、エチオピアのメレス首相の印象が非常に強かった。われわれのような外国人と積極的に会って、形だけの話ではなく何時間でも突っ込んだ議論をする。非常に見識も高い。経済分野で博士課程の論文を書いており、専門用語にも精通している。われわれだけでなく、ロンドン大学のM・カー

ン教授や世界的な経済学者であるジョセフ・スティグリッツもメレス首相に会って、皆がその才覚を認めている。こういう人がリーダーであれば、インフラやガバナンス、マーケットなど、さまざまな点において条件が悪いと思われがちなサブサハラ・アフリカでも、何か起こせるのではないかと期待がある。

**細野** メレス首相はさまざまな文献を読み、自分自身で考えた上で、東アジアの経験に興味をもっている。これほどの人物が自分で勉強してたどり着いた結論ということで、その意味合いは非常に大きい。「東アジアの経験をアフリカへ」というTICADのコンセプトとも合致している。非常に優れた首相が東アジアに対して強い関心を向けているなかで、日本としてどのように対応していくか、真剣に向き合わなければならない。

**大野泉** 日本は現在、アフリカで東アジアの経験に関心を持っている国と一緒にやっっていこうと考えている。私は、エチオピアの首相と出会って大きな感銘を受けている。日本はアジアでは、JICA や経済産業省、民間企業が情報を共有しながら、官民連携で援助を行ってきた。しかし、日本の民間企業の関心はアフリカに対しては限られている。



政策研究大学院大学 教授  
細野 昭雄氏 HOSONO Akio

さらに、アフリカへの総合的な産業政策対話はこれが初めての取り組みだ。そういった点を認識した上で、どのようにアジアの経験を伝えていくべきか、考えていく必要がある。

メレス首相は産業発展に対する関心が非常に高く、世界銀行などさまざまなドナーがすでに産業発展に向けた支援を実施している。特にドイツは積極的で、官民が連携して数百人規模の専門家を派遣するなど、包括的に支援している。エチオピアでは、さまざまな援助機関と協働しながら日本らしい援助を模索していくことが、アフリカの他の国々への支援、アフリカでの官民連携を考えていく上で試金石になる。

### 「カイゼン」と「政策対話」

——“本物”の指導者に出会われたわ



政策研究大学院大学 教授  
大野 健一氏 OHNO Kenichi

けですが、産業発展について、どのようなアプローチをしていきますか。

**大野健** 大きく分けて工場カイゼンプロジェクトと政策対話の二つのアプローチが要請された。工場カイゼンについては、昨年7月にわれわれが作った産業発展に関する書籍をメレス首相に渡した。そこでは、JICAがチュニジアで実施した品質／生産性向上プロジェクトを紹介した。メレス首相はこれに強い関心を持ち、この取り組みをエチオピアでも実施してほしいという話になった。まずは、エチオピアの工場を2年間かけて改善していく。

もう一つは、JICA・政策研究大学院大学（GRIPS）との政策対話だ。まずはお互いを知ることから始めて、エチオピア側は東アジアを知り、われわれはエチオピアを知る。そして、エチオピアの担当者とGRIPS、JICAを含めて議論しながら、エチオピアの開発戦略の詳細にまでおいていって具体的に検討する。

**大野泉** 政策対話を進めていく上で、エチオピアの特筆すべき点は、産業開発戦略について「こういった産業を育

成・誘致したい」という明確なビジョンをもっていることだ。アフリカ諸国をいくつか回ったが、規制緩和や企業の参入促進など民間セクター開発戦略はあっても、きちんとした産業開発戦略がある国はほとんどない。エチオピアでは革製品や食品加工などの優先業種の選択ができていて、農業との連関を考えながら産業開発を進める「農業発展主導型工業開発」の戦略ももっている。

また、オーナーシップが非常に強く、東アジアは産業開発をどのように進めたか、世界貿易機関（WTO）に入るためには自由化に向けたどのようなロードマップが必要かなど、さまざまな意見を積極的に聞き、自分自身で産業開発戦略を考えている。政策対話を通じてそれに役立つよう協力することが、今回JICAやGRIPSへ寄せられた要望だ。今まで世銀や著名エコノミストとの対話はあったが、一般論が中心だった。エチオピア政府の政策策定・実施のための体制作りを含めて、具体的にどう実施していけばいいかについて一緒に考えていく「プロセス志向」の対話が今回の協力の大きな特徴といえる。

**島田** メレス首相は産業政策に対して非常に熱心だが、今までのヨーロッパのドナーのやり方や、その結果に必ずしも満足していない。そこで「カイゼン」（改善）や政策対話という今までの欧米のやり方とは違った日本ならではのプロセス志向に、大いに期待を寄せている。

## 現場主義、参加主義広げる

——「カイゼン」の一つの特徴は、全員参加で取り組んでいくこと。トップダウンではなく、一人ひとりが参加して、自分たちで考えていくボトムアップ式です。そういった点が、欧米とは違う



政策研究大学院大学 教授

大野 泉氏 OHNO Izumi

「東アジアの経験」として、日本らしい援助になるのではないのでしょうか。

**大野健** エチオピアではカイゼンについて、さらに先の段階の議論になっていて、上からの命令を待っている労働者が多いなかで、どうしたらボトムアップ式の仕事ができるかということまで考えている。さらに、東アジアの経験の特徴として、一般論で終わるのではなく、実際に産業の現場を見て体感する「現場主義」がある。技術移転についても専門家が来て教えて帰っていくというのではなく、援助からの卒業を期待して、皆ができるようにする。そして無理に一つのやり方を押し付けるのではなく、一緒になって考えて行く「参加主義」が挙げられる。エチオピアでは産業政策という大きな枠組みは決まっているので、細かい実施内容や実施に向けた体制作りについて、共に考えながらオーダーメイドの支援をしていきたい。

**大野泉** アフリカには、すでに欧米のドナーや企業がたくさん入っており、日本は金額面でのプレゼンスは決して大きくない。しかし「現場主義」「参加主義」で専門家がエチオピア側と協



国際協力機構（JICA）  
産業開発部 民間セクターグループ  
貿易・投資・観光課 課長

島田 剛氏 SHIMADA Go

働して企業が生産性向上に取り組むプロセスを作っていく、日本ならではの支援はそうしたなかでも生きてくる。そのプロセスがエチオピア側で内部化されれば、援助がなくても継続的な取り組みが可能になり、最終的に自立も視野に入れていける。それが日本らしい援助といえる。

## 輸出型産業振興に向けて

——最終的なイメージとして、メレス首相は輸出産品を作って外貨を獲得したいと考えているのでしょうか。それとも、域内である程度通用するものを作ろうとしているのでしょうか。

**大野泉** メレス首相は輸出振興につながる産業開発を考えている。産業開発戦略でも輸出重視の方向性を明記し、革製品や食品加工などへの優遇策、特に輸出企業に対し補助政策をとっている。輸出振興会議を毎月1回開催し、政府幹部を集めて、どうすれば輸出目標を達成できるかも議論している。

**大野健** メレス首相が産業開発、経済発展を考えるようになったのは、内政が安定してきた2003年頃からだ。最初

は技術も人材も資金もないなかで、少数でもよいから世界市場で競争力がある輸出産品を育成したいというところから始まった。そこで皮革産業、食品加工、繊維縫製の三つの産業を選び、優遇政策をとりながら育成に取り組んできた。その頃に欧米ドナーから支援を受けたが、結果にはまだまだ満足していない。そこで日本のカイゼンの話を聞いて、追加的に工場能力向上に取り組むことになった。

さらに首相は、これからは革製品などの輸出産業だけでなく、鉄鋼やセメント、ガラス、機械加工などの建設資材や機械産業についても産業発展戦略を広げていきたいと考えている。ただし、輸入代替産業についてはリスクが高くなる可能性を認識する必要があり、メレス首相もアジアの経験を具体的に伝えればこの点は十分理解してくれると思う。

——地場産業を国際化していくというのは、賢明な選択だと思います。アジアと違ってアフリカは労賃が高く、欧米企業の生産拠点として工場を誘致することは考えにくい。地場の農業産品の品質を上げて、世界市場に通用するように育てていくべきでしょうね。



エチオピア産業開発で手腕が期待されるメレス首相

**大野健** 政策としてのおおまかな方向性はそれでいいが、細かい点も考えていく必要がある。どのような技術を採用するか、どこに工場を建てるか、どのようにマーケティングをしていくかなど、さまざまな点を詰めていかなくてはならない。また、食品加工や革製品の品質向上を進める上で、農業部門と工業部門の連携が欠かせない。そのために、さまざまな省庁に分散した担当部署間の横断的なつながりを促進して機能向上に努める必要がある。政策的な面だけでなく、そういった組織上の細かい点についても支援していく。

## ドイツの官民連携学ぶ

——麻生太郎外相時代に「国内にこれ



2009年6月2日に開催された第1回産業政策対話に出席した左から、駒野欣一駐エチオピア大使、黒木雅文JICA理事(当時)、ヌワイ経済担当首相補佐官、タデッセ貿易産業相



アディスアババで開かれた第1回産業政策対話の全体会議

といった地下資源がないが、国づくりにしっかり取り組んでいるアフリカの国から『発展に向けた知恵を貸してほしい』という要請があったら、積極的に支援していこう」と主張していました。地下資源がある国は黙っていてもいろんな国から支援が入る。地下資源がない国への支援を考えていけば、日本らしい援助パターンができるのではないのでしょうか。そして、日本は知恵を出しながら、最終的にはヨーロッパなどさまざまなドナーと連携をしていくべきですね。

ところで、ドイツは官民連携で取り組んでいるとのことですが、同国の民間企業はどんなメリットがあってエチオピアに進出するのでしょうか。

**大野泉** ドイツには革製品に関心ある企業があり、エチオピアも革製品を重要な輸出品として優遇しているので互いに利害が一致している。すでにドイツの企業が入り、革製品の品質向上にむけたアドバイスや企業間のマッチングを行っている。また、企業支援や品質管理の基準整備、大学の建設や工学

部の強化による技術系の人材育成支援も実施している。

ドイツが素晴らしいのは、エチオピアの産業支援において、ドイツ技術協力公社（GTZ）がハブになってさまざまな機関を取りまとめ、横断的かつ包括的にプログラムを運営している点だ。そのために「ジャーマン・ハウス」という施設をエチオピアに設けている。この仕組みについて、日本も勉強する価値があるのではないか。

アジアでは、日本はJICAも企業も経済産業省も自然と官民連携に積極的に取り組んでいったが、アフリカでは戦略的に取り組んでいかななくてはいけない。ドイツによる産業支援の仕組みが理解できれば、日本も官民連携に向けてどのような努力をしなくてはいけないかわかるかもしれない。日本とドイツは実体経済や産業の中身に関心をもつなど共通点も多い。両国が連携して、現場重視でプロセス志向による能力開発を促進できれば面白いと思う。

## JICAが取りまとめ役に

——GTZは民間との連携で始まった機

関です。JICAも日本国内の地場産業の情報を収集し、どこに何があるかを把握してアフリカとマッチングしていけばよいのではないのでしょうか。

**大野泉** カイゼンを普及していくときに、アフリカだからこそJICAの役割は大きい。アジアでは自然と日本の企業が進出し、それに伴い日本的経営も普及したが、アフリカではそうはいかない。JICAがハブの役割を果たし、専門家やさまざまな組織と連携して包括的支援を行うことが重要だ。そして、プロセス志向で共に発展戦略を考えながら、日本らしい支援を実施し、他のアフリカ諸国からも日本と一緒にやりたいと思われる様な援助をしていきたい。それがアフリカで広がっていけば一番嬉しい。

**島田** アフリカにおける産業政策支援をエチオピアでのカイゼン・プロジェクトから始め、将来的には日本企業が進出するための投資環境の整備、輸出促進につなげていきたい。それを他の国に広げていければと考える。