

エチオピアの産業政策と 工業化への取り組み

日本の製造業投資と産業協力への期待



東京、2016年2月
GRIPS開発フォーラム
大野 健一



ディレダワの
ドライポート

2015



アジスアベバのライトレール



アダマ科学技術大学



エチオピア産ワイン(仏メーカー)



アジスージブチ新鉄道建設

アジス=アダマ高速道路



イチゴ生産



トピック

- 日本の産業協力を一カイゼンと政策対話
- エチオピアの産業政策
- 製造業投資の流入
- 工業団地の整備
- 日系専用エリアの構想

詳細については、GRIPS開発フォーラム作成「日系企業向けエチオピア投資情報」(2015年12月改定版、配布中)をご覧ください。

www.grips.ac.jp/forumからも各種資料をダウンロード可能です。

カイゼンと産業政策対話

2008年7月、アジスアベバでのIPD & JICAアフリカタスクフォース会合を機に、メレス前首相がカイゼンと政策対話からなる協力を日本に要請。
(注、IPDは、コロンビア大学のスティグリッツ教授が主宰する政策志向の研究会議)

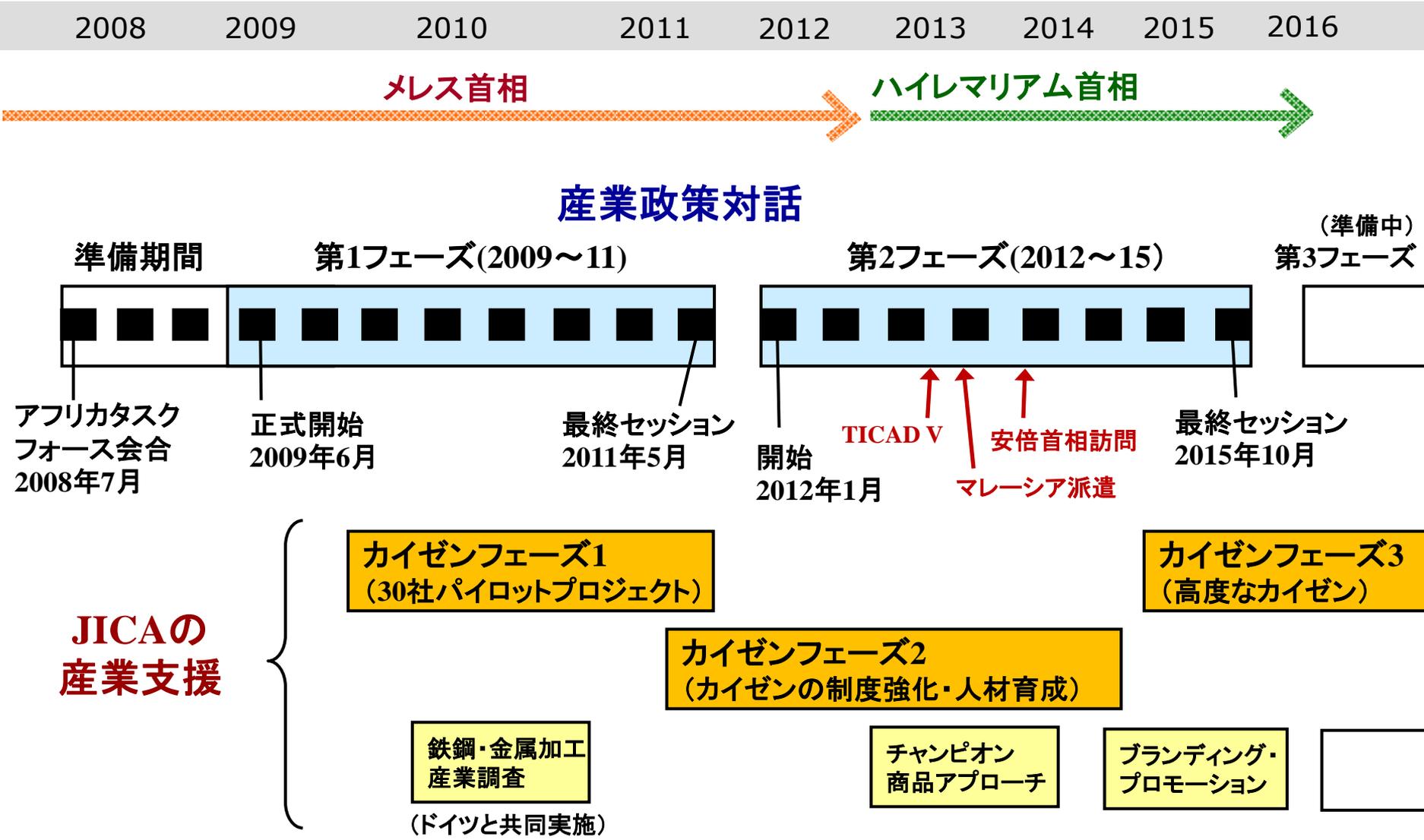
カイゼン(JICA支援)

- フェーズ1(2009~11)——30企業にカイゼンを導入
- フェーズ2(2011~14)——エチオピア・カイゼン・インスティテュート設立、249社を指導、のべ409名のカイゼンコンサルタント育成
- フェーズ3(2015~19)——上級のカイゼンへ、アフリカ他国へ伝授

産業政策対話(GRIPS・JICA共同実施)

- 首相・閣僚・実務者の3レベルで、これまで18回実施。このほか首相や閣僚との書簡交換、第3国調査、TICADイベントなど。
- アジア・アフリカの実例の詳細を伝えながら、エチオピアの現実を踏まえた実践的な政策討論と提言を行う。
- 提言を実施するため、JICA等の産業協力を組み合わせる。

産業政策対話とカイゼン



注、黒いボックスはアジスアベバにおける首相・閣僚・実務者との政策対話を示す。



メレス前首相と、首相府にて(第1フェーズ終了時)

ヌワイ首相上級経済顧問との会合



JICAのカイゼン報告書をメレス首相に手交





ハイレベル・フォーラム(閣僚レベルとの議論)



公務員大学での講演(日本の経済発展)



アルケベ首相顧問



ハイレマリアム首相



財政経済開発省にて

エチオピア政府のマインドセット

- 工業化への熱意および日本・東アジアからの学習意欲には驚くべきものがある。このやる気は、ベトナム政府やインドネシア政府などには全くみられないものである。
- 前のめりになってすべてを急ごうとする。我々が「急がば回れ」「基礎を固めよ」といっても聞く耳をもたない。この点は、最後まで分かり合えないだろう。これを十分承知したうえでつきあうことが肝要。
- エチオピア政府のやる気と速度に、政策現場での実施能力が加われば、持続的な工業化と経済成長が可能。道は長く険しいが、日本はそのよき友人かつアドバイザーでありたい。
- エチオピアにとり、日本は貿易・援助・投資における小国だが、東アジアの経験と知見を伝え、質の高い産業支援をしてくれる点で高く評価されている。さらに日系企業が来れば、産業化における日本の貢献と信頼はゆるぎないものとなるだろう。

次期五カ年計画(GTP2)

- 10年で中所得国をめざす(2025年)。ただし資源・外資ではなく、投資と技術向上を通じた農業・製造業の発展でそれを達成する。
- 2025年までにアフリカの軽工業のリーダー国となり、製造業全体でもアフリカのトップ数ヶ国の1つとなる。
- 「品質・生産性・競争力」は重要であるから、これを論じる新章を設けた。なお全編にこれらの言葉がちりばめられている。
- 「カイゼン哲学」も、工業の章のみならず全編で言及する。
- 軽工業が最重要だが、それと並行して重工業・ハイテク・将来産業も検討・育成する。

注、2013年にハイレマリアム首相はGRIPSに策定支援を要請し、その後我々は多くの提言を行い、その多くは採用されたという。GTP2は最近承認されたが、文書は未確認。

産業政策対話：2015年の議論

- 新興国・欧米から製造業投資が大挙到来している。生産性を高め、賃金を生産性上昇範囲内にとどめて**労働アドバンテージを維持**すべし。雁行形態の末尾につけ。東南アのような急激な賃上げは不可。
- 今は非熟練労働の大量投入でよいが、**将来の技術・技能アップのための政策**も打つべき。戦略的外資誘致、現地企業の強化、両者のリンケージの3点セットは、東アジアから学ぶことができる。
- 毎年9月のKaizen Monthを継続し(2014年より実施)、カイゼンを国民運動にまで高め、アフリカ他国にもカイゼンを教えてほしい。
- 現地企業を教えてくれる日系企業にぜひ来てほしいというエチオピア政府の強い要望に応え、日本はJETROを設置し、企業誘致を活発化し、日系専用エリアの創設にも官民をあげて取り組みたい。
- エチオピアの産業レベルはまだまだ低い。重工業やハイテクに取り組むより、当面は軽工業の強化・拡大に専念すべし。投資環境も悪いので、トップダウンで真剣に改善する努力が必要。

JICA支援による カイゼン実施工場



タイヤ工場



PVCパイプ工場





階段にもアムハラ語の5S



エチオピア・カイゼン・インスティ
チュート(EKI)のゲタフン所長

ツールの整頓



EKIカイゼンコンサルを迎える
靴工場のカイゼン担当者



カイゼンによるムダ削減効果のプレゼン



製造業外資の対エチオピア投資

- 2009年頃より、新興国からの輸出志向&労働集約型製造業(衣料・履物)の投資があいついでいる。(認可でなく)実施ベースで、年10~20億ドルの流入。
- トルコ、インド、中国だけで投資認可は1,500社を超えており、操業は500社以上か。その過半数が製造業と思われる。トルコのアイカ社(ニット一貫生産)が最初かつ最大の製造業外資。
- 以上3ヶ国は世界の衣料輸出トップ国。自国の賃金上昇で競争力を喪失したため、工場を海外に移転している。アフリカの対欧米関税免除(AGOA、EBA)が利用できるのも魅力である。
- 台韓欧米や東南アジアも関心は高い。台湾ジョージシュー社はエチオピア最大の革靴輸出企業となりつつある。米アパレルグループは、アジアのサプライヤを大量移転させるための工業団地を政府とともに建設中(2016年から入居・操業)。

進出済みの主な製造業外資

企業ホームページないし電子ニュースより抜粋

(2015年11月現在)

企業	本社	業種	エチオピアでの生産	従業員数	投資年	コメント
Ayka	トルコ	衣料OEM	欧米向け中級ニット製品の一貫生産	7,000人	2009	拡張中。さらに、トルコ企業用の工業団地・貸し工場の建設計画あり。
Huajian (華堅)	中国	靴OEM	欧州、北米向けの靴	3,500人	2012	拡張中。工業団地建設計画あり。
H&M	スウェーデン	アパレル	欧米向けの衣料		2012	2012年事務所開設。国内の複数工場に生産委託。
George Shoe	台湾	革靴OEM	主に米国、中国向けの靴	800人	2013	ボレレミ第1工業団地の2工場で生産。モジョに皮革工業団地を建設中。
Tesco	英国	大規模小売	主に欧米向けの衣類			2014年に事務所開設。
Pittards	英国	皮革製品	皮革手袋、バッグ、衣料	1,430人	2011	製造に730名、革なめし工場に700名。あと5年で5000人へと拡張予定。
GE	米国	複合企業	アフリカ諸国向けの医療機器		2014	機器の組立工場を建設予定。製品はエチオピア航空で輸出予定。
Shri Vallabh Pittie	インド	紡績	綿糸、コットン		2014?	アフリカで最大となる紡績工場を建設中。
Kanoria	インド	デニム	デニム生地	350人 (予定)	2012?	工場建設中。ロボットを含む、資本集約的な最新設備。
Myungsung Medical Center	韓国	医療サービス	国内医療サービスを提供	120人	1994	161床のベッドをもつ病院。
ヒロキ	横浜	高級皮革製品の生産・販売	革ジャンパー、革靴、革製品	30人	2013	2014年に革なめし工場内の貸工場で高級ジャケット生産開始。革靴は現地企業に生産委託。

進出済み製造業外資(つづき)

企業	本社	業種	エチオピアでの生産	従業員数	投資年	コメント
Jay Jay Mills	インド	ベビーウェアの縫製	欧米向けベビーウェア(1種類)	100人	2014	ボレレミ第1工業団地で生産。すでにCMPを実施。(2014年11月現在)
Arvind	インド	デニム	ジーンズ(関税優遇を利用して欧米に輸出)		2014	インド製布帛を輸入。
Shints ETP Garment	韓国	衣料縫製	アウター&スポーツウェア(AGOA利用の米国向け)	4,800人(予定)		ボレレミ第1工業団地に5棟を確保。ベトナムに続く第2海外工場。
Beconnected	ベルギー・オランダ	衣料アクセサリ	衣料用のデザインプリントやタグ	100人	2014	アジアからアフリカへの進出。東方工業団地にて操業。
Unilever	英・蘭	食品・生活用品	洗剤、ヘルスケア商品、飲料、アイスクリーム等		2014	人口規模と内需拡大が誘因。ベトナムでの成功をエチオピアでもめざす。東方工業団地内に工場建設中。
Heineken	オランダ	アルコール飲料	ビール	280人	2011	自社ビール生産のほか、ローカルブランド(Harar, Walia)を買収。2015年に新工場建設。
Castel	フランス	アルコール飲料	ワイン、ビール	800人	2007	自社ビール生産のほか、St.Georgeブランド買収。2014年にRift Valley Wine生産開始。
Diageo	イギリス	アルコール飲料	ビール		2012	2012年にローカルのMetaビール買収。2015年に新工場建設。
BMET	トルコ	ケーブル	国内販売向けの家屋・ビル・通信用のケーブル	700	2010	原材料はマレーシア、インド等から輸入。機器はトルコ製。

投資家にとっての魅力

1. 労働アドバンテージ

低賃金(非熟練労働 \$ 50/月)、ワーカーが豊富、まじめで手先が器用、学ぶ姿勢あり

2. 政府の真剣さ

産業政策を日本や東アジアから学びたい、トップダウンで即決・実施、首相・閣僚・役人が労を惜しまない、カイゼンフィーバー、繊維・皮革・カイゼンのインスティテュート、産業支援・投資誘致の向上努力、汚職の少なさ

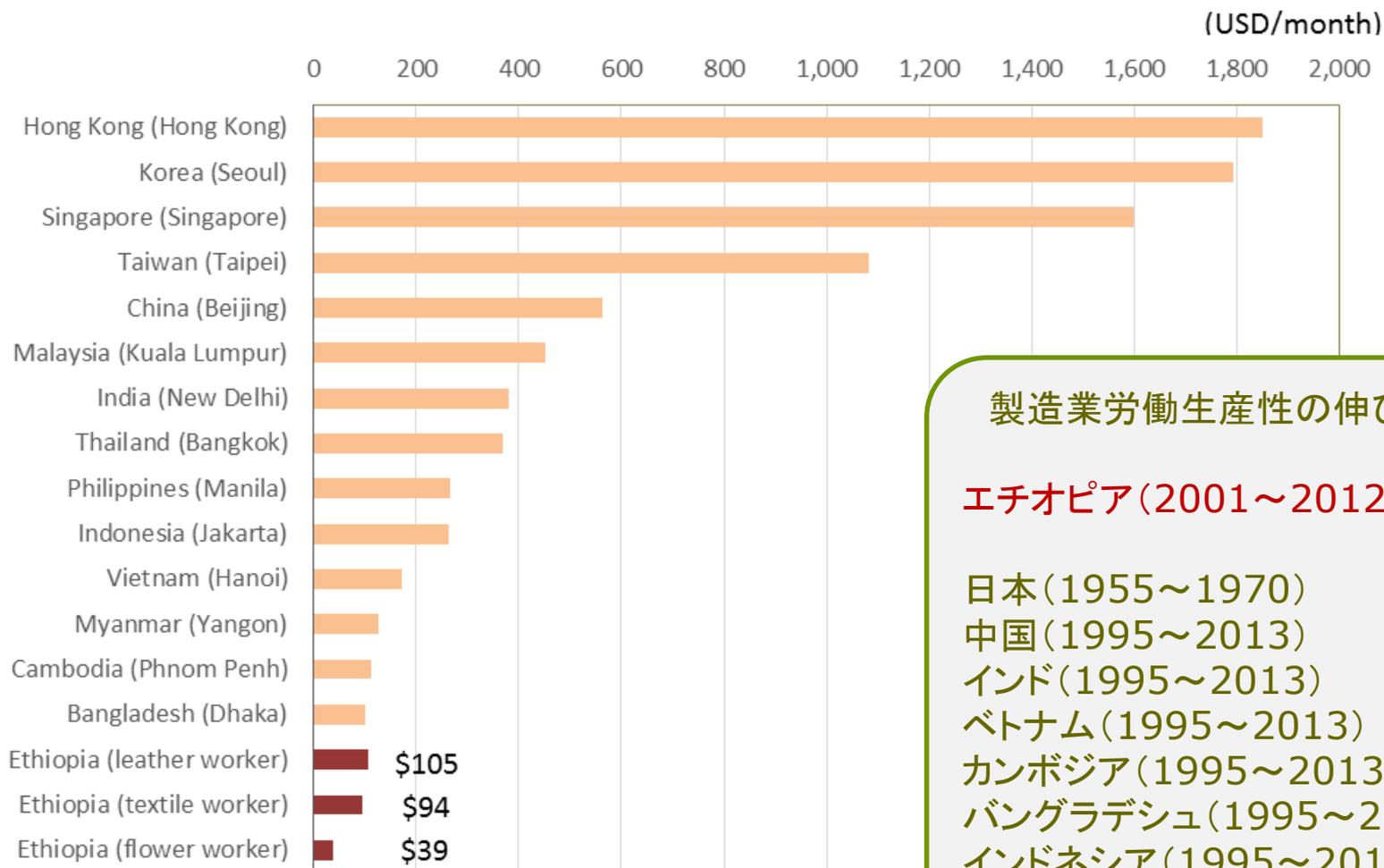
3. 生活環境

政治安定、治安良好、高地で涼しい、感染症少ない

その他

エチオピア固有の原材料、9000万の人口、建材需要、BOP市場、電気・水の安さ、エチオピア開発銀行の低金利融資・保証、エチオピア航空、アフリカ連合(AU)や国連アフリカ経済委員会(ECA)の本部あり

賃金と労働生産性(2015)



製造業労働生産性の伸び率(年平均)

エチオピア(2001~2012) 2.7%

日本(1955~1970) 10.0%

中国(1995~2013) 8.8%

インド(1995~2013) 4.8%

ベトナム(1995~2013) 4.5%

カンボジア(1995~2013) 4.3%

バングラデシュ(1995~2013) 2.9%

インドネシア(1995~2013) 2.1%

タイ(1995~2013) 1.9%

マレーシア(1995~2013) 1.6%

フィリピン(1995~2013) 0.7%

出所、Asian Productivity Organization(エチオピアと日本を除く)

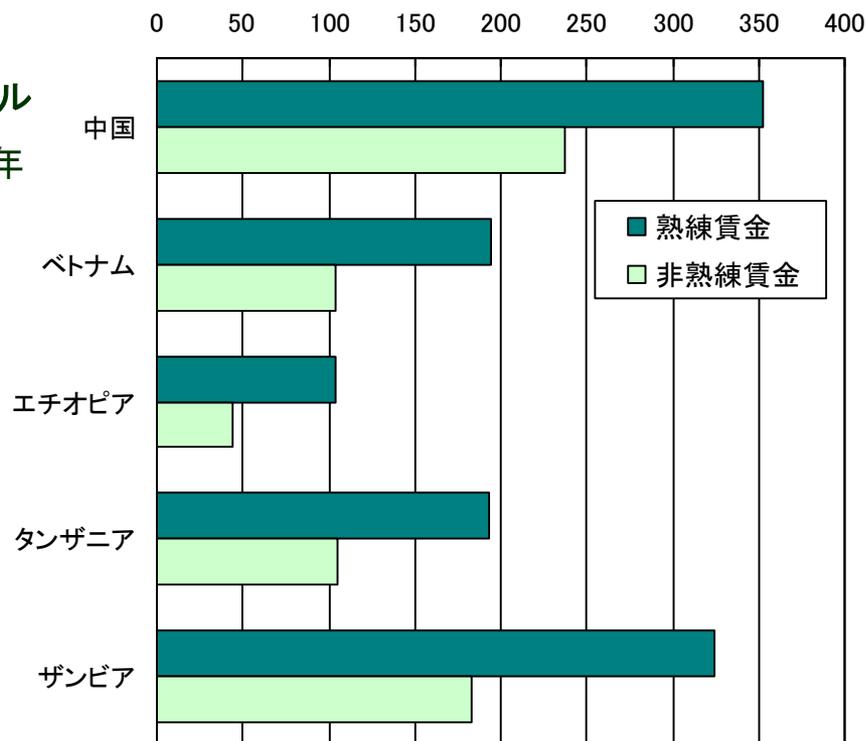
出所、エチオピアはJICA調査(2015)、他はJETROの年次調査。
注、現在のところエチオピアの賃金が急上昇する傾向はみられない。

世銀報告「アフリカの軽工業」(2012)

- アフリカ(エチオピア・タンザニア・ザンビア)とアジア(中国・ベトナム)の軽工業を比較。とくにエチオピアを詳しく分析。
- エチオピアの縫製賃金は中国の1/4、ベトナムの1/2。労働生産性は中国の1/2、ベトナムと同程度。つまり効率を考慮したエチオピアの賃金は、中国・ベトナムの半分にすぎない。

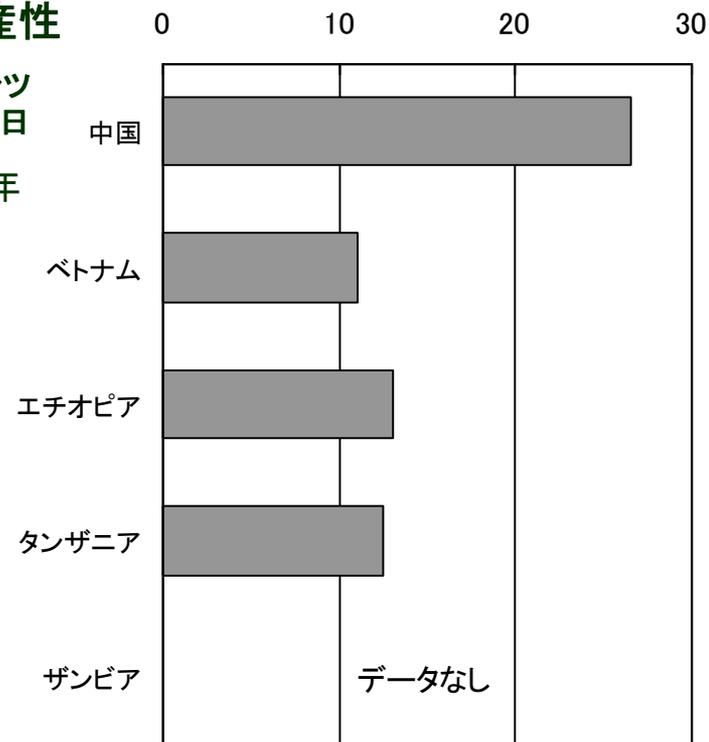
軽工業賃金

月額ドル
2011年



軽工業労働生産性

ポロシャツ
枚/人/日
2011年



ビジネス環境の課題

(トルコ・インド・中国からのヒアリングの集約、JICAも調査実施中)

- 煩雑な手続き、頻繁な政策変更、省庁間調整の欠如。特に税金・通関関係は問題が多い。
- 外貨調達の困難、外貨規制の問題。
- 内陸国で輸送費用が高い。物流は、優遇された大企業では問題ないが、中小企業では迅速・安定的とはいえない。
- 輸出企業は待遇がよいが、内需向けで地場と競合する企業は、現地企業からの政治圧力で撤退させられることも(新興国)。
- 労働者離職率が高い(トルコ)。熟練ワーカーが不足。
- 地場企業との合併は企業文化が全く異なるので勧められない(トルコ)。
- 低学歴だが技能をもつ外国人労働者にビザが出ない(インド)。
- 加えて現地企業からは、原材料調達や停電の問題が多く指摘されている。

各国は、自国企業の困難を政府トップと交渉したり、多数国の商務官が集まって意見交換している(独トルコ中印米など)。

世銀のビジネス環境ランキング

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Singapore	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Hong Kong	7	5	4	4	3	2	2	2	2	3
Korea	27	23	30	23	19	16	8	8	7	5
Malaysia	21	25	24	20	23	21	18	12	6	18
Taiwan	35	47	50	61	46	33	25	16	16	19
Thailand	20	18	15	13	12	19	17	18	18	26
Mauritius	23	32	27	24	17	20	23	19	20	28
Japan	10	11	12	12	15	18	20	24	27	29
Rwanda	139	158	150	139	67	58	45	52	32	46
Tunisia	58	80	88	73	69	55	46	50	51	60
Morocco	102	115	129	128	128	114	94	97	87	71
Vietnam	99	104	91	92	93	78	98	99	99	78
China	91	93	83	83	89	79	91	91	96	90
Philippines	113	126	133	140	144	148	136	138	108	95
Egypt	141	165	126	114	106	94	110	109	128	112
Indonesia	115	135	123	129	122	121	129	128	120	114
Ethiopia	101	97	102	116	107	104	111	127	125	132
Cambodia	133	143	145	135	145	147	138	133	137	135
India	116	134	120	122	133	134	132	132	134	142
Bangladesh	65	88	107	110	119	107	122	129	130	173
Myanmar	n.a.	182	177							
対象国全数	155	175	178	181	183	183	183	185	189	189

出所、World Bank Doing Business Report 2006-2015.

エチオピア政府の対応（最近）

外資を迎える制度・政策はまだ十分とはいえないが、政府は向上のための施策を最近次々に打ち出している。

- 歳入関税局(ERCA)のシステム近代化や職員訓練を、外国支援(UNCTAD、IFC、JICA、英国、韓国)を得て実施中。
- 工業団地整備を最重要政策に位置づけ、組織・法律・サービスの改善努力とともに、実際に新工業団地を次々に造成中。
- アジスアベバ～ジブチの長距離鉄道建設(中国)は線路がつながり、試運転段階にある。
- ごく最近、輸出企業のみならず国内販売企業に対しても誘致と優遇を行うことに政策を軌道修正(詳細は未確認)。

我々は政策対話を通じて、これらの政策の目標やロードマップを公表し、長期展望について投資家に安心を与えるよう勧告している。

工業団地の整備

- エチオピアは、製造業外資の受け皿として工業団地整備を急いでいる。2014年以降、投資協議会(EIB)、投資委員会(EIC)、工業団地開発公社(IPDC)の設置、投資法改定、工業団地法発布、工業団地の優遇開始などが行われている。
- 最初の工業団地は、民間では東方工業団地(中国、2008)、官営ではボレレミ第1工業団地(2014)。ボレレミ第1はすでに完売。
- 貸し工場・工業団地に対する需要は強い。とくに0.5~1haの大型建屋が多く求められる。台湾(George Shoe)、トルコ(Ayka)、中国(華堅)などは、自分たちで工業団地を建設している。
- 世界銀行は、ボレレミ第2&キリント(いずれも政府系、アジス近郊)の2つの工業団地を資金・技術面で支援中。ただし政府からは、世銀の手続きは遅いと思われる。

既存・計画中の工業団地

案件	事業主	場所	規模	ステータス	コメント
Bole Lemi 1	政府	アジス東南 15km、都心より車で30分以内	156ha、5500平米と11000平米の貸し工場各10棟。	2014年竣工。完売。5社操業開始。	貸し工場20棟のみ、複数棟レンタル可。土地のレンタルはなし。台韓印中パキスタンの12社入居。うち10社衣類、1社製靴、1社手袋製造。労働供給に問題はなく、賃金は月50～55ドルという。廃水処理施設を建設中。
Bole Lemi 2	政府	ボレレミ1に隣接	186ha、貸し工場15棟と土地レンタル、地元企業用地区も	FS終了、詳細設計の詰め段階	世界銀行が資金と技術協力(インフラto建屋)を提供。繊維・縫製・製靴向け。韓国企業(Dohwa)がFS。世銀融資。
Kilinto	外資による開発を希望(あるいは政府)	アジス南方20km	337ha(第1フェーズ153ha)		世界銀行が支援。農産加工、製薬、電子電気、家具製造など幅広い業種。韓国企業(Dohwa)がFS。世銀融資。
Hawassa (以前はAwassaと表記)	外資による開発を希望(あるいは、なければ政府が建設・管理)	アジスからMojo経由で南275km、車で半日(鉄道と高速道路計画あり)	270ha、貸し工場30棟、住居100ユニット、商業施設等	2015年7月着工、2016年1月完成予定。中国CCECC社建設。	この3ヶ所については外国開発業者が望ましいが、なければ政府が企業のスペック要請に基づき建設。Hawassaはすでに入居グループ決定、建設資金は外資と政府の折半。Dire DawaのFSは、中国公営のChina Association of Development Zonesが実施済み。インド政府はコンボルチャ工業団地に対して5000万ドルの融資を提供。
Dire Dawa		アジスの東、ジブチ国境から300km、鉄道新駅に隣接	1,500ha	中国企業によるFS終了。詳細設計、業者選定段階	
Kombolcha		アジスから北、デッセの近く	1,000ha	インドの資金でFS中	

工業団地(つづき)

案件	事業主	場所	規模	ステータス	コメント
Pharmaceutical Industrial Zone		アジス近郊		2015年からの構想、詳細不明	ビルゲイツ財団の支援、マッキンゼー社が調査。欧米やアジアの製薬大手を誘致する計画。国内向けと輸出両方。
High Tech Park		アジス近郊、ボレ空港付近		詳細不明	マッキンゼー社が調査。近くにアジスアベバ科学技術大学を整備中。
Eastern Industry Zone (東方工業園)	江蘇其元集団(中国民間)	アジスから南、1時間程度	全500ha、1万平米の貸し工場11棟	中国10社入居、貸し工場は完売。フェーズ2の建設開始	エチオピア初の工業団地。中国江蘇省民間企業による応札および建設・管理。ただし中国政府の支援あり。フアジャン社第1工場が貸し工場2棟に入居。
George Shoe City	ジョージシュー社(台湾)	Mojo、アジスから南、車で約2時間	50ha	設計段階	自社および台湾企業が使用するための皮なめし、靴・衣料用皮革加工の工場を建設。Bole Lemi 1からの拡張。
Huajian Shoe City	フアジャン社	アジス市内 Jemo地区	138ha	土地取得済、詳細設計段階	Eastern Industry Zoneから拡張のため、自前で工業団地を建設。遅れあり。
Gaizo	トルコのアイカ社	アジス市内 Jemoおよび Gulale地区	4~5階建ての工場アートを3棟建設予定、2カ所、計5ha	詳細設計済、未着工。	トルコ繊維企業向けだったが、現在は業種・国籍を問わない。遅れあり。Gaizoとは Garment Industrial Zoneの略。
Kingdom Linen	Kingdom Group(香港)	アジス近郊南部	30ha	土地取得交渉中、設計中。	中国最大のlinen生産メーカーによる。

注、この表は、2015年11月時点での、エチオピア政府からの情報や訪問情報を我々の責任で編集したもの。なお政府はアダマ(別名ナザレット)とメケレにも工業団地を建設することを決定。バハルダール、ジンマにも将来の建設計画がある。さらに、日系専用エリアをキリント工業団地内に検討中。

ボレレミ第1工業団地

- アジスアベバ中心から東南へ車で30分以内。
- 156ha、貸し工場20棟(5,500m²と11,000m²)、複数棟可。土地だけはなし。
- 政府による開発。工業団地開発公社が管理運営。
- すでに完売、一部操業も。台韓印中パキスタンの12社。うち10社が衣類、1社が製靴、1社が手袋製造。
- 10年契約(複数回更新可)。賃料は最初の5年が月当たり1平米1ドル、次の5年が1平米1.25ドル。ただし将来の工業団地(貸し工場)はこれほど安くはない。今のところ労働供給に問題はなく、賃金は月50~55ドルという。





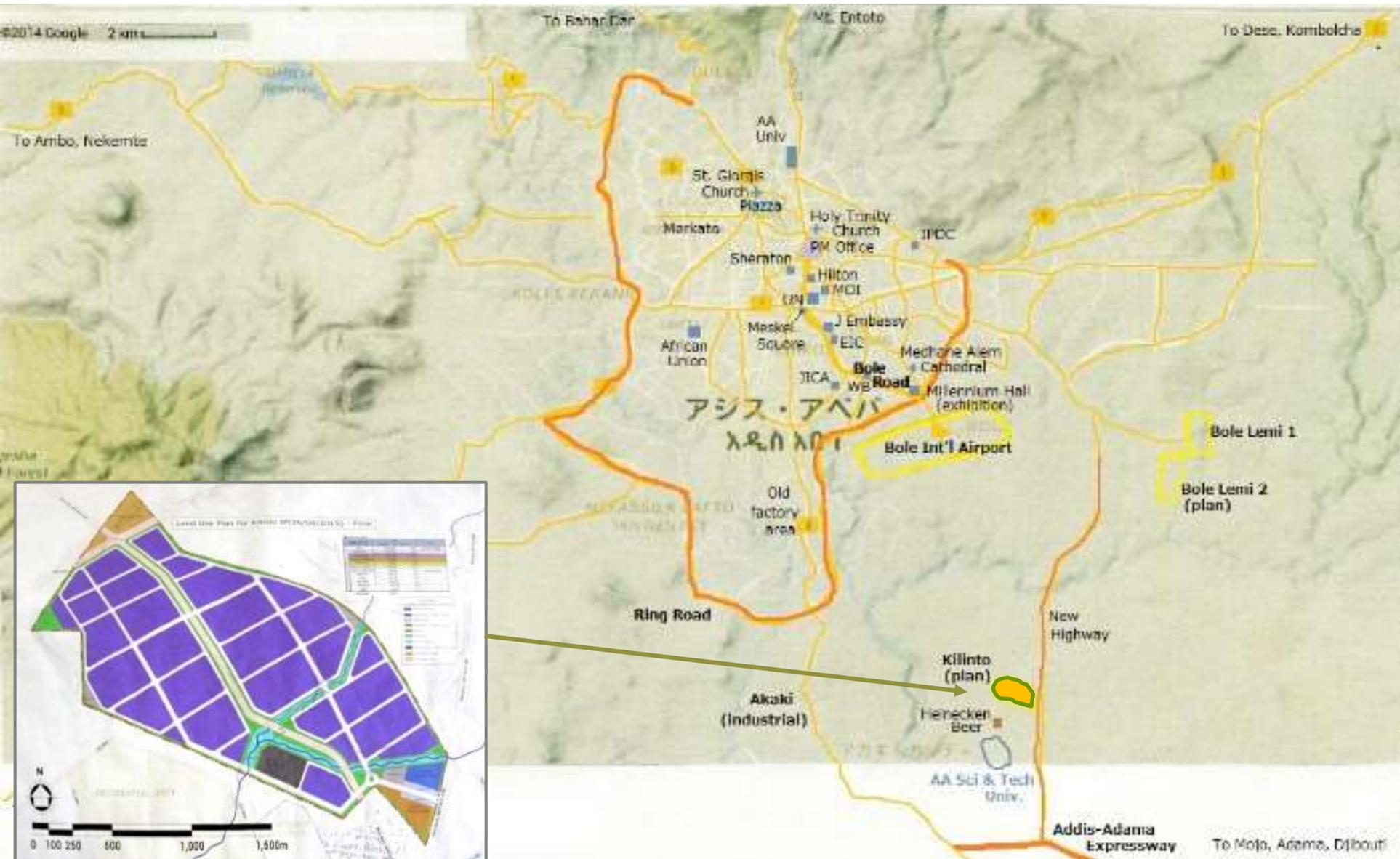
2015年9月の状況

ハワッサ工業団地

- アジスアベバから高速経由、モジヨをへて、南へ車で4～5時間。
- 農民人口が多く、労働集約型アパレル向け。
- 第1期100haには、35の大型工場建屋、100軒のアパート、労働者寮、商業地区等をつくる。2015年7月に工事開始(中国業者)、2016年1月に入居 possible の予定。
- 米系グループのサプライヤの大量入居が決まっており、他にインドネシア、スリランカ、印、中、米等の企業でほぼ完売。
- 賃料は、最初の2年が2ドル/m²/月、7年までが2.5ドル、9年までが2.75ドル、15年までが3ドル、それ以降は未定。

キリント工業団地(第1フェーズ、153ha)の位置

エチオピア政府管理、世銀の金融・技術支援、韓国コンサルによる詳細設計ほぼ終了、2016年建設





Ayka社(トルコ系、
ニット一貫生産、
従業員7,000人で
拡張中)

中国の東方工業団地(アジス南方)





輸出用バラの温室栽培



革製品工房



日系企業への熱い思い

- 新興国企業が何千来ても、エチオピア政府は質の高い日系企業の到来を渴望している。日系企業は現地の人材や企業を強化してくれると信じている。
- 「日本からカイゼンを学んでも、日系企業が来なければ本物にならない。」(ハイレマリアム首相)
- 日本へのラブコール(首相、首相府、工業省)
 - 「JETRO事務所を開設してほしい」
 - 2015年9月に安倍首相が設置を通知、年度中に開設予定
 - 「日系専用の貸し工場あるいは工業団地をつくりたい。日系デベロッパーによる建設がベストだが、もし来なければ政府予算でつくってでも日系企業を待つ」
 - 日本側も真剣に検討中



ハイレマリアム首相

「私は外相時代から、JETRO のすばらしい機能と活動を見聞きし、エチオピアへの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であり、現状は少なすぎる。日系企業がアフリカの他の国に来るなら、エチオピアにも来れるはずである。安倍首相訪問[2014年1月]で日本での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。他国企業ではそうはいかない。」

(2014年2月25日、首相官邸)

日系専用エリアの構想

- 2014年8月に工業省から打診あり、その後首相からも要請。ただし日系開発業者はすぐには見つからず。
- JICAとGRIPSは日本人専門家を派遣。可能性、場所、スペック、必要条件等を検討。現在、民間開発業者が事業可能性を検討中。
- エチオピア政府が工業団地の基礎インフラを整備、開発業者は建屋建設および投資家誘致・支援を行うという条件（業者にとっては開発資金が節約できる）。
- 実現すれば、日本の関係省庁・支援機関・大学は、企業誘致、専門家派遣、周辺インフラ、中小企業融資、相手国との問題交渉、政策改善などで全面的にサポートする意向。
- 当面の課題は、建設に際し、インフラ面で日系仕様の質をいかに確保するか、日本側はそれを保証できる権限とメカニズムを与えられるか。

日系企業専用工業団地の条件比較

	ロンドウック (ベトナム)	フーミー3 (ベトナム)	ドンバン3 (ベトナム)	キリント (エチオピア)
写真				
現況	2014年より操業	2016年に竣工予定	2016年に竣工予定	2016年に竣工予定
デベロッパー(資金投下者)	日系民間88%、現地12%の合弁	現地100%	ハナム省の地方省営企業	IPDC(公営企業)、世銀支援あり
インフラ設計	日系企業	日系企業	ベトナム企業、日本人のアドバイス	韓国企業
施工管理	日本人	日本人(デベロッパーが雇用)	日本人によるモニタリング	インド企業か?
建設業者	ベトナム企業	ベトナム企業	ベトナム企業	(未定)
投資誘致活動	日本人(双日)	ジャパンデスク、風間氏	ジャパンデスク、中川氏	日本人可能
中小企業向け貸し工場の有無	あり。日本人スタッフが日本語でサポート。	あり。日本人スタッフが日本語でサポート。	あり。日本人スタッフが日本語でサポート。省政府の補助金も。	可能
JICAやJETRO等のサポート	ホーチミン-ドンナイ高速道路	深水港、高速道路、ジャパンデスク、政策、投資誘致等	産業人材、ジャパンデスク、投資誘致、上水、変電所等	支援する予定

日系企業のユニークさ

- **製造業志向**——短期商売・不動産・鉱業より製造業の比率が高い
- **ものづくり精神**——製造現場に誇りをもち、品質や顧客満足に強い執着がある
- **長期志向**——フロンティア国への参入決断は遅いが、いったん進出すると少々の困難があっても退出しない
- **現地支援**——現地企業・人材の教育訓練に努力する企業が多い
- **コンプライアンス**——労働・税制・環境などの法令をかなりよく守る

→短期利益の追求や柔軟なパートナーの組換えを基本とする世界の常識からすれば、日系企業の行動パターンは特異である。

→だが日系企業の誠実さは、最終的に途上国から歓迎され信頼を勝ちとることができる。彼らは最初は気づかないかもしれないが、次第に自国に貢献してくれる投資とそうでない投資がわかってくる(エチオピアはすでに理解している)。

企業の皆様への提言

- エチオピアは遠くて困難もあるが、安くてよい労働力と産業を学ぶ姿勢があります。これは、アフリカ他国にあまりみられません。
- 貴社がどこの国でもやっていることを、エチオピアでもやってください。
 - 短期利益を狙わず、長期的にウィンウィンとなる投資や商売をしてください。
 - エチオピアがもつものと日本の技術・考え方を組み合わせて高品質を生み出してください。
 - 現地の人材と企業を育ててください。
- 自社工場やパートナー企業の強化のために、カイゼンや繊維・皮革のインスティテュートを活用してください。
- 政策上の問題(税金・外貨・通関等)があれば、業種や規模の大小を問わず、大使館に連絡してください(JICA・JETRO・GRIPSでも可)。政策対話を含む、さまざまな方法を動員して解決に努力します。