事業事前評価表（開発調査）

作成日：平成 17 年 12 月 8 日

担当グループ：経済開発部第一グループ

１．案件名
チュニジア品質/生産性向上マスタープラン
２．協力概要

（１）事業の目的

2008 年の EU 自由経済圏入り（保護貿易政策の撤廃）を控え、チュニジア国は現在、国内企業のレベルアップによる雇用の場の確保を政府の重要課題として取り組んでいる。本課題を実現するためには、現存企業の設備更新、品質の向上、生産性の向上により、国外企業の製品に対抗しうる企業の育成が急務となっている。

そのような中、本事業（開発調査）はチュニジア国の重要産業である電気産業、食品加工の 2 セクターを対象に品質/生産性向上に係る調査・分析を行い、品質/生産性向上に係る国としての政策、実施体制及びアクションプラン等を含めたマスタープランを策定することを目的とする。

マスタープラン策定の過程においては、アクションプランを遂行する際に必要となる、チュニジアの社会文化に配慮した生産性向上関連の各種マニュアルを作成するとともに、同マニュアルが実際に有効であるかどうか確認するため、上記分野に係るチュニジア企業を選定、パイロット的に生産性向上に係る各種アドバイスを実際に実施し、そのマニュアルの有効性及びアクションプランの実行可能性についてもあわせて検証を行う。

（２）調査期間　　2006 年 2 月～2008 年 3 月（予定）

（３）総調査費用　　約 2.4 億円

（４）協力相手先機関

(a)　協力相手国実施機関名：工業・エネルギー・中小企業省

(b)　協力相手国実施機関の責任者の役職名：国家品質事業管理ユニット(UGPQ)ディレクター

（５）計画の対象（対象分野、対象規模等）

(a)　調査対象：チュニジア国電気産業分野、食品加工分野の中小企業

(b)　技術移転の対象：UGPQ スタッフ（各技術センターから UGPQ に派遣されている技術者を含む）、上記 2 分野におけるモデル企業

３．協力の必要性・位置付け

（１）現状及び問題点

チュニジア国では、EU とのパートナーシップ締結に伴い、2008 年までに関税障壁を撤廃することになっており、それに伴い EU から良質で安価な製品の流入が予想される。このため、これまで保護政策の下に置かれてきた国内産業をレベルアップし、生産性向上活動と品質管理技術の普及により製品の国際競争力を強化することが課題となっている。それに対しチュニジア国では 1995 年以来産業レベルアップ計画(Mise a Niveau)を国家プロジェクトとして推進しており、2005 年には具体的な課題対応策として国家品質事業管理ユニット（UGPQ）が設置された。本ユニットは、工業・エネルギー・中小企業省担当者及び産業分野ごとに設立されていた技術センターから推薦されたスタッフで構成された時限的組織であり（UGPQ 終了後、スタッフは各技術センターに復職する）、品質管理、生産性向上に向けた取り組みを指導することとし、2010 年のユニット終了時までに 600 企業、その後産業レベルアップ計画の枠組みにおいて最終的には 1300 企業を対象に ISO 等の国際規格を満たす能力の賦与を目標としている。しかし UGPQ の品質/生産性向上活動に係る知識、経験は共に浅い状況にある。チュニジア国政府はこのような

背景の下、UGPQ が品質/生産性向上活動の普及を行う上で必要となる政策、実施体制への提言及びアクションプランの策定を我が国に要請してきた。なお、チュニジア政府としては本件調査の過程において特定のサブセクターに対し実証的な企業診断と提言を行い、その中でカウンターパートに対する人材育成についても期待している。

（２）相手国政府国家政策上の位置づけ

チュニジア国は現在第 10 次 5 カ年経済開発計画を実施中であり、その中で政府の優先課題として「雇用創出の強化」、「国際競争力の向上」、「民間セクターの生産性、効率性の強化」等があげられている。本案件は、これらの優先課題に対応するものである。

（３）他国機関の関連事業との整合性

工業・エネルギー・中小企業省内では EU のイニシアチブの下 UGPMI という起業支援、コーチング、品質向上を支援するプログラムが実施されている。UGPQ はそのうちの品質向上を担当するユニットとなる。

EU は UGPMI を窓口に資金支援及び技術支援を行っており、認証取得に係る部分について 700 万ユーロの支援を表明している。但し、チュニジア企業経営者は、認証の取得は国際市場参入のための最低限の資格でしかなく、必ずしも製品の国際競争力向上を意味するものではないとの危惧を抱いている。それに対し本件調査は従来日本の強みとする実践的な品質/生産性向上技術を導入することで、製品の品質及び生産性を向上し、国際市場参入後の製品の競争力の強化を支援することを目的としており、EU の支援と相互補完性を持つものとなっている。

（４）我が国援助政策との関連、JICA 国別事業実施計画上の位置づけ

外務省対チュニジア国国別援助計画では開発上の課題として「生産性向上と経済の多様化」また、小項目として「産業競争力の強化」が挙げられている。また、JICA 国別事業実施計画の重点課題分野「産業界のレベルアップ支援」とも整合している。

４．協力の枠組み

（１）調査項目

(a) 産業セクターにおける品質/生産性向上活動に関して、法律面、制度面等を含めた現状を把握する。
(b) 品質/生産性向上活動に関して電気産業、食品加工の 2 セクターを対象に、各セクターを構成する企業及び関連支援機関等周辺環境に関する調査分析を行い、各セクターにおける現状及び課題を把握する。
(c) パイロットプロジェクトの対象企業を各セクターより数社ずつ選出する。
(d) 品質/生産性向上マニュアル（案）を作成する。
(e) パイロットプロジェクトとして電気産業、食品加工の各分野において選出された企業を対象に、チュニジア側と伴に生産性向上マニュアル（案）を基に企業診断及び提言の策定を行い、品質/生産性向上活動に関する技術移転を行う。
(f) チュニジア側と共に品質/生産性向上マニュアルを完成させる。
(g) 品質/生産性向上に係る政策、実施体制、関連する他企業への指導方法、指導計画等アクションプランを含むマスタープランを策定する。
(h) 上記(f) 項で作成された品質/生産性向上マニュアル、マスタープラン等を活用し企業等関係者を対象に生産性向上セミナーを行う

（２）アウトプット（成果）

(a) チュニジア国の電気産業、食品加工の 2 セクターにおける現状、品質/生産性向上における課題が明らかになる。
(b) 選出されたモデル企業に対し品質/生産性向上のパイロットプロジェクトを実施することにより、各モデル企業の品質管理技術及び生産性が向上する。また、先方実施機関の

スタッフと協力してパイロットプロジェクトを実施することで、スタッフに品質/生産性向上活動の技術が移転される。

(c) パイロットプロジェクトの結果を踏まえ、生産性向上活動のためのマニュアルが作成され、その活用法や 2010 年までの目標数である 600 企業への指導方法等も含むマスタープランが策定される。

(d) UGPQ 終了後の品質/生産性向上活動普及における政府政策、実施体制、技術センターの役割などに対する提言がなされる。

（３）インプット（投入）：以下の投入による調査の実施

（ａ）コンサルタント（分野／人数）

総括	1 名
普及制度構築	1 名
品質/生産性向上 1（電気技術 1）	1 名
品質/生産性向上 2（電気技術 2）	1 名
品質/生産性向上 3（食品加工 1）	1 名
品質/生産性向上 4（食品加工 2）	1 名

（ｂ）その他　研修員受入れ　12 名

研修分野：品質/生産性向上

５．協力終了後に達成が期待される目標

（１） 提案計画の活用目標

・品質/生産性向上活動を通じた中小企業支援コンサルタント（UGPQ スタッフ、技術センタースタッフ等）が育成される

・品質/生産性向上活動普及の際、作成されたマニュアルが使用される

（２）活用による達成目標

・策定されたマスタープランに基づいて品質/生産性向上活動が普及される

・電気産業、食品加工セクター企業における品質管理技術及び生産性が向上する

６．外部要因

（１）協力相手国内の事情

・政策的要因：開発政策の変更による提案事業の優先度の低下等

・行政的要因：行政機関間の調整の不備等

・経済的要因：チュニジア国内外の経済状況の悪化等

（２） 関連プロジェクトの遅れ

・特に該当なし

７．貧困・ジェンダー・環境等への配慮（注）

特になし

８．過去の類似案件からの教訓の活用（注）

同分野に対し約 10 名のシニア海外ボランティア（SV）を派遣している。また、過去に本邦研修として同分野の研修員を多く受け入れた実績がある。本格調査を実施するにあたり、先方実施機関に関連する帰国研修員を登用する、SV と調査に関する情報共有を図り相互の活動に連携を持たせるなど、現地リソースを積極的に活用したい。

９．今後の評価計画

（１）事後評価に用いる指標

（ａ）活用の進捗度

・マスタープラン（アクションプラン）に基づいた生産性向上普及活動への進捗状況
・対象セクター企業におけるマニュアルの活用率
・品質向上活動の指導員が〇名育成される（具体的な数値は調査開始後 4 ヶ月以内に決定する）

（ｂ）活用による達成目標の指標
・対象セクター企業における製品の生産コストが〇%低下する（具体的な数値は調査開始後 4 ヶ月以内に決定する）
・対象セクター企業における製品の返品率、クレーム件数が〇%低下する（同上）

（２）上記（ａ）および（ｂ）を評価する方法および時期
・必要に応じて調査終了後 3 年目以降に評価を実施する

（注）調査にあたっての配慮事項