事業事前評価表

国際協力機構　産業開発・公共政策部産業・貿易第二課

1. 案件名

国　名：カンボジア国

案件名：カンボジア日本人材開発センタービジネス人材育成・交流拠点機能強化プロジェクト

（Institutional Capacity Development of CJCC for a Center of Development and Networking for Business Human Resources）

2. 事業の背景と必要性

（1）現状と問題点

カンボジアは 1999 年に ASEAN 自由貿易地域（AFTA）に、2004 年には WTO に加盟した。AFTA や WTO への加盟は地域諸国の市場と世界市場へのアクセスを可能とし、外国資本による直接投資を促した。その一方で、国内民間セクターには競争力の強化を求めるものとなった。関連法令の制定や改定も図られ、1994 年には投資法を制定し、市場経済への転換に向けて国営企業の縮小と国内産業基盤を補うための外国企業の誘致を進めてきた。しかしながら国内産業の開発や産業人材の育成に関してはこれまでのところ特に成果を上げておらず、多様な産業の発展による経済開発をさらに進める上で、依然として重要な課題の一つとなっている。

一方、日本の民間セクターとの関係では、政治的なリスクが発生している中国、労働賃金の上昇等により労働力の獲得が困難になっているタイやベトナムの次の進出先として注目を集め始めている。カンボジア日本商工会の会員数も 122 社（2012 年 10 月時点）、134 社（2013 年 3 月時点）、143 社（2013 年 5 月時点）と、増加を続けており、今後日本企業のカンボジアでの事業展開を支援する観点からも、現地の事業を支える産業人材の育成は一層重要となっている。

（2）相手国政府の国家政策上の位置付け

カンボジアでは市場経済への移行が図られた 1990 年代に国営企業の整理と積極的な外資導入が進められたが、国内中小企業の育成・保護は十分に図られていない。中小企業振興は、2000 年代に入った後、海外直接投資の誘致と並び経済発展および雇用機会創出の中心的な政策課題と位置づけられている。2004 年 7 月策定の四辺形戦略及び 2009 年を開始年とする国家戦略開発計画（NSDP）では、中小企業振興を含む民間セクター開発を経済成長の重要な柱の一つとして、中小企業振興に取り組む方針が掲げられている。本プロジェクトは、カンボジア日本人材開発センター（以下、CJCC）における活動を通じてカンボジアの民間セクター開発、特に中小企業

振興に資する人材育成を担うものとして位置付けられる。

(3)JICA の過去の取り組みと実績、本事業の位置づけ

日本とカンボジアの両政府は、2004 年 4 月から 5 年間の計画で、教育青年スポーツ省(MoYES)および王立プノンペン大学(RUPP)をカウンターパート機関とし、「カンボジア日本人材開発センタープロジェクト」を開始した。これは、「市場経済への移行支援」を目的とした日本センター事業をカンボジア国で実施するものであり、併せて、無償資金協力による CJCC の施設が 2005 年 11 月に完成している。同プロジェクトは予定通り 2009 年 3 月に終了したが、その中では①人材育成コース(ビジネスコース)、②日本語教育、③相互理解促進事業、④広報・情報発信の 4 つの活動と、これらを通じた CJCC の事業実施体制強化を実施した。

2009 年 4 月に開始された同フェーズ 2 では、CJCC の事業面・組織面でのより一層の機能強化による、プロジェクト効果の拡大・波及と自立した組織体制の確立を図ることを目的として実施されている。2013 年 9 月に実施された同フェーズ 2 終了時評価調査では、当初定められたプロジェクト目標である「CJCC がカンボジアにおける民間セクター開発を促進するための人材育成と情報受発信の拠点になる。」が、2014 年 3 月までの協力期間中に達成される見込みであることが確認された。その一方で、フェーズ 2 終了後も引き続き財政面の自立性の向上に取り組むこと、ビジネスコースやサービス実施に関する日々の業務を通じて、CJCC 顧客の真のニーズの把握とそれに対応するための努力を継続すること、ビジネスコースの運営のため、日本から派遣された講師の授業においてファシリテーションを行うなど、スタッフの能力向上に向けた取り組みを行うことが提言として指摘された。

カンボジア経済は近年着実な経済成長を遂げており、農業、縫製といったモノカルチャー産業から脱却し、産業の多様化・高度化が進みつつある。また、外国からの直接投資、ASEAN 域内の地域経済統合が進む中、カンボジア国内において産業人材の育成のニーズは依然として高い。日本企業の現地進出も盛んで、中小企業の海外展開支援の拠点としても期待されている。本事業は、過去の日本センター事業の目的であった「市場経済への移行支援」については一定の役割を果たしたものとし、ビジネス人材育成事業は現地のニーズにより即したものを継続して実施していくとともに、これまでのビジネスコース運営によって得られた資産(受講生の情報、受講生の働いている企業の情報等)を活用し、CJCC の「ビジネス人材の育成と交流の拠点」としての機能を強化していくものである。具体的には顧客ニーズに特化したカスタマイズ研修、日系企業向けの現地人材確保に関する情報提供、ジョブフェアの運営等を実施するための CJCC の機能強化を目指す。

(4)わ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(プログラムに

おける位置づけ）

対カンボジア国別援助計画（2012 年 4 月）では、「カンボジア政府が掲げる四辺形戦略を基盤とする同国の開発目標達成を支援し、ASEAN が進める統合、連結性の強化、域内の格差是正を図るとともに、人間の安全保障および環境の持続可能性を確保する」ことを基本方針として掲げており、援助の重点分野を「経済基盤の強化」、「社会開発の促進」及び「ガバナンスの強化」の 3 分野としている。「経済基盤の強化」の対象分野には民間セクターの強化が含まれ、投資受入機関（カンボジア開発評議会）の機能強化及び産業人材育成の支援を行うことが方針とされている。以上を受けて、対カンボジア事業展開計画では「産業人材育成プログラム」が策定されており、本プロジェクトは同プログラムの主要事業の一つとして位置付けられる。

3. 事業概要

（1）事業目的（協力プログラムにおける位置づけを含む）

本プロジェクトは、CJCC において産業人材を育成する研修を実施し、持続可能な組織体制を構築することにより、カンボジアの中小企業振興を担う人材育成とビジネス人材の交流の拠点としての CJCC の機能強化を図り、もって日本・カンボジア間の経済関係の強化に資するものである。

（2）プロジェクトサイト／対象地域名

プノンペン市及び主な地方都市

（3）本事業の受益者（ターゲットグループ）

・CJCC で行われる各種研修などへの参加が想定される企業経営者・マネージャー起業家、政府関係者、学生、一般市民

・CJCC カウンターパート、職員、講師

（4）事業スケジュール（協力期間）

2014 年 4 月から 2019 年 3 月（5 年間）

（5）総事業費（日本側）

5 億円

（6）相手国側実施機関

教育青年スポーツ省

王立プノンペン大学

(7)投入(インプット)

1)日本側

・長期専門家:チーフアドバイザー、業務調整員

・短期専門家:ビジネスコース講師

・本邦研修

・機材

・運営経費

2)カンボジア側

・施設の提供

・機材及び消耗品

・所長及びマネージャの配置

・運営経費

(8)環境社会配慮・貧困削減・社会開発

1) 環境に対する影響/用地取得・住民移転

①カテゴリ分類(A,B,C を記載):C

②カテゴリ分類の根拠:本事業における協力内容は研修機関の組織強化に係る指導であり、環境への影響等は極めて限定的であるため。

2)ジェンダー・平等推進/平和構築・貧困削減

本プロジェクトでは貧困・ジェンダー・平和構築面に直接悪影響を及ぼす活動は含まれていない。

(9)関連する援助活動

1)わが国の援助活動

中小企業支援体制の戦略的強化プロジェクト(2013 年から 2 年間)及びカンボジア開発協議会への投資環境改善アドバイザーの個別専門家派遣の 2 件が実施中である。

2)他ドナー等の援助活動

本プロジェクトが実施されている王立プノンペン大学の敷地内に、韓国国際協力団(KOICA)の協力により、Cambodia-Korea Cooperation Center(CKCC)が設立され、主に IT 産業に関する人材育成事業を行っている。具体的にはアプリケーション開発、

ネットワーク開発等のコースを提供している他、韓国文化紹介や留学フェア等のイベントも実施している。

4. 協力の枠組み

協力概要

(1)上位目標:

CJCC が日本・カンボジア間の経済関係の強化に資するビジネス人材の育成と交流に貢献する。

指標

1. CJCC 年間訪問者数が 200,000 人を超える。
2. カンボジア日系企業の CJCC への認知度が 90%を超える。
3. ビジネスマネジメントの改善等に取り組むビジネスコース修了者が 70%を超える。

(2)プロジェクト目標:

CJCC がビジネス人材の育成と交流の拠点となる。

指標

1. プノンペン及び主な地方都市における CJCC の認知度が 2019 年に 80%以上になる。
2. 高度な日本型経営手法を内容とする研修コースの受講者数がプロジェクト終了時点で 10,000 人を超える。
3. 内外の組織・機関(省庁、政府組織、経済団体、大学、NGO)とのネットワーク活動が 100 件を超える。

(3)成果

成果1:

日本・カンボジア間のビジネス人材の交流拠点としての体制と機能が整備される。

成果2:

さらに自立的、持続的に CJCC が運営される。

5. 前提条件・外部条件 (リスク・コントロール)

(1)前提条件

- これまでのビジネス人材育成事業に加え、その人材交流の拠点としての機能を強化していくという新しい取組みが C/P に受け入れられる。

(2)外部条件

- CJCCに対するMoEYSからの人員配置及びそれに対する予算配付が継続する。

6. 評価結果

本事業は、カンボジア国の開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致しており、また計画の適切性が認められることから、実施の意義は高い。

7. 過去の類似案件の教訓と本事業への活用

(1)先行の CJCC プロジェクトフェーズ 2 では、C/P であるセンター所長と JICA 専門家との間の十分な合意に基づくセンター運営が、CJCC 職員の定着と職場に対する満足度につながった。よって、本プロジェクトにおいても、この点について十分配慮した専門家業務内容の準備が必要である。

(2)先行のプロジェクトでは、管理職とそれ以外の職員の執務室の統合及び部門をこえた人事異動により、部門をまたがるサービス(ビジネス研修・日本語・文化交流)ニーズへの対応が強化された。本プロジェクトにおいては更にマーケットニーズに対応したサービスを提供するために、すぐにコミュニケーションが取れるオフィス配置、自由闊達な議論ができる場の提供、部門をまたがるスタッフの再配置等が必要である。

8. 今後の評価計画

(1)今後の評価に用いる主な指標

4.(1)のとおり。

(2)今後の評価計画

事業終了 3 年後　　事後評価

以　上