

## 事業事前評価表

### 国際協力機構アフリカ部アフリカ第二課

#### 1. 基本情報

国名：エチオピア連邦民主共和国

案件名：TICAD 産業人材育成センター建設計画

The Project for the Construction of TICAD Human Resource Development Center for Business and Industry

G/A 締結日：2018年3月30日

#### 2. 事業の背景と必要性

(1) 当該国における民間セクターの開発の現状・課題及び本事業の位置付け  
エチオピア連邦民主共和国は過去10年の平均経済成長率が10.9%と著しいものの、民間セクター開発の遅れから産業が乏しく競争力も低迷している。GDPに占める工業の割合は14.7%であり、ケニア共和国の19.4%、タンザニア連合共和国の25.0%と比較しても低いなど、経済構造が脆弱である（世界銀行、2014年）。これに対し当国政府は、国家開発計画（GTP：2010年～2014年、GTP2：2015年～2020年）において、従来の農業中心の経済から工業を軸とした経済構造へのシフトを目指すべく、軽工業を中心とした製造業の発展に取り組むことを表明している。その方策として、経済インフラ整備、外国直接投資（FDI）誘致促進等に加え、メレス前首相の強い指導力のもと、産業開発を目的とした「カイゼン（日本的な品質・生産性向上の理念と手法）」を通じた人材育成に注力し、2011年には工業省によりエチオピアカイゼン機構（以下、「EKI」という。）が創設された。その後、JICAの技術協力によりEKIが民間企業に対し生産性向上を目的とした研修を実施しているほか、2014年にはハイレマリアム首相が毎年9月をカイゼン月間に制定すると表明する等、国民運動としてカイゼンに取り組んでいる。

現在、当国はEKIをアフリカを代表するカイゼン実施機関とすることを目指し、広範な分野・地域を対象とした活動を展開することを計画している。これまでに発足当初9人であったEKI職員数を2015年に105人に増加させ、2021年には193人まで増やす計画であるなど急速にその機能の拡大・強化を図っている。一方、EKIの既存施設は職員数90人相当に対応した容量しかなく、十分な研修室がないために外部で研修を実施している他、宿泊室がないために地方の人材の育成が機動的に出来ていない。また、民有の賃貸ビルであることから、施設の拡張を行うことができない等、将来の拡大する研修実施のニーズに適しておらず、円滑な活動推進に支障を来している。更にEKIは、現在年間延べ12,117人規模の研修（2015年）を実施しているが、2021年までに年間延べ39,860人規模の研修を計画しており、既存施設の容量不足に加え、

研修実施に必要な機材も不足している。

TICAD 産業人材育成センター建設計画（以下、「本事業」という。）は、これら課題に対応すべく、同センターを整備するものであり、上述の国家開発計画を具現化するものとして位置付けられている。

(2) 民間セクターに対する我が国及び JICA の協力方針等と本事業の位置付け  
本事業は、我が国の対エチオピア連邦民主共和国国別援助方針（2012 年 4 月）における重点分野「民間セクター開発」に該当し、同分野では「カイゼン」の普及を柱として位置付けている。また、対エチオピア連邦共和国 JICA 国別分析ペーパー（2012 年 5 月）においても、民間セクター開発を中長期的に取り組む重点課題とし、「カイゼン」が同課題の中心的な役割を担うものと分析しており、本事業はこれらの分析・方針に合致する。我が国は、これまで開発計画調査型技術協力「品質・生産性向上計画調査」（2009 年～2011 年）、技術協力「品質・生産性向上（カイゼン）普及能力開発プロジェクト」（2011 年～2014 年）、技術協力「品質・生産性向上、競争力強化のためのカイゼン実施促進能力向上プロジェクト」（2015 年～2020 年）等の産業開発支援に係る支援を行っている。

(3) 他の援助機関の対応

- ・世界銀行：工業団地建設に係る借款、中小企業融資に係る借款等
  - ・EU：投資振興及び輸出振興に係る技術協力等
  - ・UNDP 及びカナダ政府：起業家支援にかかる技術協力
- EKI への支援については他の援助機関との重複はない。

### 3. 事業概要

(1) 事業目的

本事業は EKI の施設及び機材の整備を行うことによって、EKI のカイゼン実施・普及機関としての機能強化を図り、もって当国の製造業等の品質・生産性向上に寄与するもの。

(2) プロジェクトサイト

アディスアベバ市

(3) 事業内容

ア) 施設・機材等の内容

【施設】研修・管理事務棟（延床面積 5,516 m<sup>2</sup>）、宿泊棟（延床面積 2,979 m<sup>2</sup>）

【機材】研修用機材（展示用モニター、TV 会議システム、机、椅子）等一式

イ) コンサルティング・サービス/ソフトコンポーネントの内容

【コンサルティング・サービス】施設建設及び機材調達に係る詳細設計、入札補助、調達・施工監理。

【ソフトコンポーネント】研修施設の運営維持管理体制・計画策定の技術指導。

ウ) 調達・施工方法

一般競争入札で選定する施設施工の建設会社/機材調達商社等が、施設施工及び機材調達を本邦または第三国で行う。

(4) 総事業費

総事業費 2,965 百万円 (概算協力額 : 日本側 2,931 百万円、エチオピア連邦民主共和国側 34 百万円)

(5) 事業実施期間

2018 年 4 月～2021 年 9 月を予定 (計 42 ヶ月)。施設の供用開始時 (2020 年 9 月) をもって事業完成とする。

(6) 事業実施体制

1) 事業実施機関 : エチオピアカイゼン機構 (EKI : Ethiopian Kaizen Institute)

2) 運営・維持管理機関 : エチオピアカイゼン機構 (EKI : Ethiopian Kaizen Institute)

(7) 他事業、他援助機関等との連携・役割分担

1) 我が国の援助活動

技術協力「品質・生産性向上、競争力強化のためのカイゼン実施促進能力向上プロジェクト」(2015 年～2020 年) にて、EKI のマネジメント能力の強化及びカイゼン活動を実践するコンサルタントの育成を行っており、本事業で整備される施設は EKI の研修等に活用される。

2) 他援助機関等の援助活動

特になし。

(8) 環境社会配慮・貧困削減・社会開発

1) 環境社会配慮

① カテゴリ分類 C

② カテゴリ分類の根拠

本事業は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」(2010 年 4 月公布) 上、環境への望ましくない影響は最小限であると判断されるため。

2) 横断的事項

特になし。

3) ジェンダー分類 : ジェンダー活動統合案件

<分類理由>同分野の技術協力プロジェクト「品質・生産性向上、競争力強化のためのカイゼン実施促進能力向上プロジェクト」においてカイゼン活動への女性の参加促進等を行っていることから、本事業も同様にジェンダー活動統合案件とする。

- (9) その他特記事項  
特になし。

#### 4. 事業効果

- (1) 定量的効果

- 1) アウトカム (運用・効果指標)

指標名	基準値 (2017年実績値)	目標値 (2023年) 【事業完成3年後】
EKI本部での研修生数 (人)	0	660
研修生数 (人)	28,593	50,600

- (2) 定性的効果

- ① EKIの人材育成能力の向上。  
② 当国の製造業等の品質・生産性向上。

#### 5. 前提条件・外部条件

- (1) 前提条件: 免税措置手続き、施設建設予定地の瓦礫及び一部基礎の撤去等の先方負担事項が遅滞なく履行される。また、エチオピア政府が現在のカイゼン普及活動政策を維持し、研修実施に必要な予算及び体制を継続的に確保の上、今後カイゼン機構収支部 (Regional KAIZEN Institute (RKI)) の整備が進む。
- (2) 外部条件: アディスアベバ市の治安が維持される。

#### 6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

ケニア共和国「アフリカ人造り拠点整備計画」(2001年度)の事後評価(評価年度: 2006年)では、研修機関に宿泊施設を整備する場合には、組織の将来性、持続性をよく考慮し、技術協力等と組み合わせた協力を行う必要があるとの教訓が得られている。本事業では、協力準備調査時にEKIの組織体制と将来研修計画について精査を行い、適切な宿泊施設規模に設計内容を変更した。また、現在実施されている技術協力によってEKIの組織能力強化と活動拡大を支援している。

#### 7. 評価結果

本事業は、当国の開発課題・開発政策並びに我が国及びJICAの協力量針・分析に合致し、カイゼン実施・普及機関としてのEKIの機能強化を図ることで、当国製造業等の品質・生産性向上に寄与するものであり、SDGsゴール8「持続的、包摂的で持続可能な経済成長と、万人の生産的な雇用と働きがいのある仕事の促進」及びゴール9「強靱なインフラの構築、包摂的で持続可能な工業化の促進とイノベーションの育成」に貢献すると考えられることから、事業の実施を支援する必要性は高い。

## 8. 今後の評価計画

- (1) 今後の評価に用いる指標
  - 4. (1) ~ (2) のとおり。
- (2) 今後の評価スケジュール
  - 事後評価 事業完成3年後年後

以 上