

事業事前評価表
国際協力機構 経済開発部 民間セクター開発グループ第1チーム

1. 案件名 (国名)

国名：カンボジア王国

案件名：カンボジア日本人材開発センター起業家育成・ビジネス交流拠点機能
拡充プロジェクトフェーズ2

Project for Development of Entrepreneurs and Business Networking
Services at CJCC Phase 2

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
カンボジアは、1999年のASEAN自由貿易地域への加盟および2004年のWTOへの加盟以降、国際社会との繋がりを深めており、積極的な外国投資の誘致への取り組みや豊富な若年層の存在等を背景に、近年は中国やタイに代わる新たな生産拠点の一つとして注目を集めている。2000年以降、外資企業等による海外直接投資（FDI）も増加傾向にあり、2000年のFDI純資産流入額は約1億ドル、2010年には14億ドル、2019年には36億ドルに上っている（世界銀行）。世界銀行の推計によると、経済成長率については、2011年～2019年は約7%の成長を維持し、2020年は新型コロナの影響を受け▲3.1%に急落したものの、2021年6月時点の予測として、2021年は4%まで回復すると見込まれている。

急速な経済成長が進む中、世界およびASEAN地域におけるカンボジアの競争力をより一層高めるためには、カンボジア国内の経済基盤をより強化する必要がある。中小企業振興、起業家支援等の民間セクター開発は喫緊の課題である。

「カンボジア産業開発政策（Cambodia Industrial Development Policy）（2015～2025）」においては、中小企業による国内生産の増大や、外国企業とのリンク促進が重要な政策ツールと位置付けられている。また、2018年の国民議会選挙後に第六次政権により発表された国家開発戦略（第四次四辺形戦略）においても、人材開発および民間セクターの強化が重点的戦略に位置づけられている。

カンボジア日本人材開発センター（Cambodia-Japan Cooperation Center。以下「CJCC」という。）は、「市場経済への移行支援」を目的とした技術協力プロジェクトが2004年に開始され、2005年には無償資金協力によって王立プノンペン大学（RUPP）内に施設が設置された。昨今は「ビジネス人材の育成と交流の拠点」としての機能強化にかかる活動、産業人材に対するビジネスコースの運営等を実施している。CJCCは、カンボジアの労働者、起業家・スタートアップ

プ企業、経営者等の対象者に応じた異なるビジネスコースを展開しており、カンボジア国内の経済基盤強化に必要とされる中小企業振興や産業人材育成の一端を担っている。また、日系・カンボジア企業の連携促進、カンボジア労働者と日系企業を繋げる活動にも注力し、様々な組織との協力体制を築きながらカンボジアのビジネス促進に貢献している。

前フェーズの「カンボジア日本人材開発センター起業家育成・ビジネス交流拠点機能拡充プロジェクト」（2019年4月～2022年3月）では、CJCCが産業人材育成及び企業向け情報提供・支援ネットワークに資するプラットフォームとなることを目指し、これまでのビジネスコースの質の向上を図り、カンボジア企業と日本企業のリンケージ強化に資する情報提供・支援ネットワークの整備にも取り組んできた。他方、2020年以降は新型コロナウイルス感染症の影響を受け、それまで通りのサービス提供は難しく利用者も減少した。そのため、遠隔ツールの活用や新たなサービスの模索等、工夫をしながら成果の発現に努めた。

本フェーズでは、前フェーズの取り組みをさらに強化および改善し、CJCCが日本・カンボジア間のビジネス促進を支えるプラットフォームとして、より自立したサービス提供が可能になるよう運営能力を強化し、カンボジア企業への情報提供・支援の質の向上に努めてビジネスネットワーキングおよびリンケージのさらなる促進を図る。

（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

「対カンボジア国別開発協力方針」（2017年7月）では、重点分野の一つである「産業振興支援」において、「投資環境の整備」、「産業人材の育成」に取り組むとされている。また、「対カンボジア王国 JICA 国別分析ペーパー」（2014年3月）においても、民間セクターの強化を重点分野とし、CJCC をカンボジアの人材育成のため有効活用する方針を定めている。したがって、産業人材の育成および産業振興に直結する CJCC の能力強化に取り組む本事業は、上述の我が国及び JICA の協力方針と合致している。

また、JICA は課題別事業戦略（グローバルアジェンダ）「民間セクター開発」において「日系製造業を中心にサプライチェーンがあるアジア地域で、投資環境改善等の取組を通じた FDI の呼び込みと、産業振興策による現地取引企業の能力強化に一体的に取り組む」としており、本事業は右方針と合致している。

なお、本事業は 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」および、SDGs 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」の達成に貢献するものである。

(3) 他の援助機関の対応

国際金融公社（IFC）は、カンボジア国立銀行と共同で、国内の中小企業の金融アクセス拡大のための協力（Cambodia Supply Chain Finance Market Development）を実施している。ADB 及びオーストラリア政府は、共同で Mekong Business Initiative（MBI）を 2015 年に設立し、MBI の下、カンボジアにおいては、中小企業及び起業家・スタートアップに対する金融アクセス支援のための個人投資家ネットワークの構築や、カンボジアにおけるビジネス関連情報をワンストップで提供するためのオンラインのインフォメーションセンターの開設にかかる技術支援を行った。韓国国際協力団（KOICA）は、王立プノンペン大学内（RUPP）に CKCC（Cambodia-Korea Cooperation Center）を 2013 年に設立し、ICT に特化した教育プログラム、韓国語講座、文化交流事業などを実施している。また、RUPP 及びカンボジア工科大学（ITC）と連携し、インキュベーションセンターを設立し（2019 年完工予定であったものの新型コロナの影響を受け遅延）、シードステージのスタートアップ企業・起業家に対する支援プログラムを開始する予定。

3. 事業概要

(1) 事業目的

本事業は、カンボジア国において、CJCC のビジネスコース運営実施能力、日本とカンボジア企業のビジネスネットワーキング支援能力、カンボジアの労働者と日本企業のリンケージ促進のためのサービス提供能力、財務・運営面での持続性の向上を通じ、日本・カンボジア間のビジネスやその他分野での交流を促進するプラットフォーム組織としての CJCC の各種サービス提供能力の拡充を図り、もって継続的にカンボジア産業の競争力強化に寄与するもの。

(2) プロジェクトサイト／対象地域名

プノンペン市および地方都市（バタンバン州およびスヴァイリエン州等が候補）

(3) 本事業の受益者（ターゲットグループ）

直接受益者：CJCC のスタッフおよび講師、ビジネスコース/起業家育成コースの受講者

最終受益者：カンボジアの企業経営者、従業員、起業家、日系／海外企業

(4) 総事業費（日本側）

2.8 億円

(5) 事業実施期間

2022 年 4 月～2025 年 3 月を予定（計 36 ヶ月）

(6) 事業実施体制

- ・教育青年スポーツ省 (MoEYS) :
担当省庁として CJCC の事業・方向性等についての必要に応じた協議、
合同調整委員会 (JCC) への出席、他
- ・王立プノンペン大学 (RUPP) :
カウンターパート配置、施設・機材提供、JCC への出席、他

(7) 投入 (インプット)

1) 日本側

① 専門家派遣 (合計約 100 人月)

長期専門家 : チーフアドバイザー (36 人月)

ビジネス交流/業務調整 (36 人月)

短期専門家 : ビジネスコースの指導・運営 (16 人月)

起業家支援プログラムの運営 (15 人月)

② 研修員受け入れ : 本邦研修 (経営に関する各種研修、本邦企業とのネットワーキング)

③ 機材供与 : CJCC の組織運営及び事業活動に必要な資機材

2) カンボジア国側

① カウンターパートの配置

所長 1 名、副所長 1 名

② 案件実施のためのサービスや施設、現地経費の提供

CJCC 施設・機材、ビジネスコース実施場所

(8) 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

JICA は、カンボジア工科大学 (ITC) をカウンターパート機関として、技術協力「産業開発のための工学教育研究強化プロジェクト」(2019~2024 年) を実施しており、日本式研究室を導入した教育体制の構築、地方大学の人材育成・教育研究体制整備、および産学連携強化を行い、産業界のニーズに合った質の高い工学系人材の育成に取り組んでいる。CJCC においては、カンボジア企業に対して、主にビジネス面に関する支援を行う予定であるが、当該プロジェクトとの連携を通じて、工学分野等の技術面に関する企業支援も模索する。また、個別専門家「産業人材育成アドバイザー」(2021 年~2024 年) を通じて職業訓練校の訓練能力強化及び民間企業との連携強化を行う。

2) 他援助機関等の援助活動

MBI は、中小企業及び起業家・スタートアップに対する金融アクセス支援の

ためのネットワーク構築や、カンボジアにおけるビジネス関連情報をワンストップで提供するためのオンラインのインフォメーションセンターを構築しているため、CJCC が支援する企業に対して、上記のネットワーク・情報を共有することで、より包括的な支援を行う方針。また、KOICA が設立に協力しているインキュベーションセンターの設立に向け、CJCC で行うアーリーステージの起業家・スタートアップ向けのアクセラレーションプログラムとの連携を模索し、CJCC と CKCC が共同してカンボジアの起業家・スタートアップ育成に取り組む可能性を探る。

(9) 環境社会配慮・横断的事項・ジェンダー分類

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年公布)に掲げる影響を及ぼしやすいセクター・特性及び影響を受けやすい地域に該当せず、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

なし

3) ジェンダー分類：

【対象外】(GI) ジェンダー主流化ニーズ調査・分析案件

<分類理由> 詳細計画策定調査にてジェンダー主流化ニーズが調査されたものの、ジェンダー平等や女性のエンパワメントに資する具体的な取組を実施するに至らなかったため。

(10) その他特記事項

特になし。

4. 事業の枠組み

(1) 上位目標：

CJCC が日本・カンボジア間のビジネスやその他分野での交流を促進するプラットフォーム組織として継続的にカンボジア産業の競争力強化に貢献する。指標及び目標値(未定の目標値は事業モニタリング等を経て明確化する)：

(指標1) CJCC 独自のネットワークにより講師の XX% が調達され、ビジネスコースと起業家コースが CJCC で自立的に運営できる。

(指標2) CJCC が事務局機能を担うカンボジア・日本ビジネス投資協会(CJBI)において持続可能な運用モデルが確立され、年間 XX 件を超えるビジネスパートナーシップが成立し、収入の XX% が自己財源で賄える。

(指標3) CJCC が、カンボジアの労働者と日本企業との間の連携サービスを提

供するため、日本の市町村や関係機関と少なくとも XX 件の協力モデルを確立する（ジョブフェア共催や連携協定等）。

（指標 4）CJCC にて持続的な財務管理体制が確立し、2022-2024 年度の平均と比較して XX%の利益が増加する。

（2）プロジェクト目標：

プラットフォーム組織としての CJCC の産業人材育成、ビジネスネットワーキング、カンボジア労働者と日本企業との連携に関するサービス提供能力が強化される。

指標及び目標値（未定の目標値は事業モニタリング等を経て明確化する）：

（指標 1）ビジネスコースの内、年間 8 コース以上が TOT（Training of Trainers）プログラムにて育成された CJCC スタッフおよび外部講師により運営される。

（指標 2）CJCC および CJBI を通じ、カンボジア企業と日本/海外企業との間で年間 3 件以上のビジネスパートナーシップが確立される。

（指標 3）カンボジアの労働者と日系企業を繋ぐリンケージサービスにより XX 人のカンボジア労働者が日系企業に雇用される。

（指標 4）CJCC の財務管理が改善され、利益が毎年増加する。

（3）成果：

成果 1：CJCC における全ビジネスコースの運営能力が向上される。

成果 2：民間および公的機関の連携事業の実施およびビジネスマッチングやネットワーキング等の付加価値のあるサービス提供のための持続可能なモデルが確立される。

成果 3：CJCC において、カンボジアの労働者と日系企業および本邦企業を繋ぐリンケージサービス提供能力が強化される。

成果 4：CJCC の管理能力が向上し、収入源の拡大および運営の持続性の強化につながられる。

（4）主な活動：

各ビジネスコースの実施に加え、ビジネスコースの地方展開、経営者向けコースの増設等の新しい取り組みも進めていく。さらに中小企業向けの金融アクセス支援の方法も検討する。また、ビジネスネットワーキングにかかる CJBI と協働したマッチングサービスの向上、カンボジア人材の本邦および帰国後のカンボジアでの就労促進に向けた日本の自治体等と連携したジョブフェア開催のスケールアップ等を実施する。運営管理の面では、財務管理を含む長期戦略を立案し、効果的な運営基盤の強化を図る。

5. 前提条件・外部条件

- (1) 前提条件：特になし。
- (2) 外部条件
 - ・王立プノンペン大学の組織や予算に大きな変化がない。
 - ・カンボジアの政治・経済の安定が継続し、投資環境等が著しく悪化しない。

6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

「モンゴル日本人材開発センタープロジェクトフェーズ 2」(評価年度:2015年)の事後評価において、「中小企業育成・環境保全ツーステップ・ローン事業」と連携し、ビジネス関連研修と資金提供を組み合わせ、日本の中小企業支援を効果的に行った事例がある。市中金利の高いモンゴルにおいて低利融資は貴重な資金源であるが、中小企業にとってはその申請のハードルが高いことから、モンゴル日本人材開発センターがビジネスプラン作成を支援した。本取り組みは、実現性の高いビジネスプランに基づいた融資申請であれば、手続きや審査が容易になり、返済確率も高まることから、ツーステップ・ローン事業側にとっても効果があったと評価されている。この点から、経営指導的な技術支援およびビジネス展開のための資金提供を組み合わせること、あるいは低利で資金提供可能な他の機関との緊密な連携を行うことが重要であるとの見解が示された。

カンボジアにおいても、特に中小企業にとっては融資の獲得は課題である。CJCC はこれまでも CJAP 等のプログラムにて現地の中小企業やスタートアップ企業をサポートしているが、本事業では、さらに現地の金融機関との連携も視野に入れている。モンゴルのケースは日本の中小企業支援であり、状況は異なるものの、各ビジネスコース実施と資金獲得支援を組み合わせた現地企業支援に向けて、CJCC として適切なビジネスモデルを検討することを活動に含めた。

7. 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。

8. 今後の評価計画

- (1) 今後の評価に用いる主な指標
 - 4. のとおり。
- (2) 今後の評価スケジュール
 - 事業開始 6 カ月以内 ベースライン調査

事業完了3年後 事後評価

以 上