

**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**

**1. 案件名 (国名)**

国名：ラオス人民民主共和国（ラオス）

案件名：ラオス日本センタービジネス人材育成・ネットワーキング強化プロジェクトフェーズ2

Project for the capacity development of business professionals and networking through LJI Phase 2

**2. 事業の背景と必要性**

(1) 当该国における民間セクター開発の現状・課題及び本事業の位置付け

ラオスは1986年の「新経済メカニズム」導入・経済改革に伴い計画経済から市場経済への路線転換を開始し、鉱物資源の輸出入や売電などを中心に着実な経済成長を遂げてきた。しかしながら、内陸国、小規模な人口（約710万人<sup>1</sup>）、希薄な人口密度、インフラ整備の遅れによる国内市場の未統合といった経済開発上の制約を抱えると同時に、若年層人口が急激に増加し全体人口の約60%<sup>2</sup>を占める状況にあり、労働人口の増加に伴う雇用の創出、今後の経済成長や海外からの直接投資を支える産業人材の育成が、重要な政策課題となっている。

ラオスの第9次国家社会経済開発計画（2021～2025年）では、後発開途上国（LDC:Least Developed Country）からの脱却を目指し、成果目標として、質を伴う安定的な経済成長の持続、地域・国際市場で競争力をもつ中小企業の育成を定めた上で、経営レベルの改善・競争力の強化を通じた周辺地域および国際的なバリューチェーンへの参入促進、スタートアップの起業促進に向けた政策・施策の充実等を優先取組としている。実際に、約75%の企業が2010年代に創業しているように<sup>3</sup>、ラオスはビジネス勃興期を迎えている。LDCからの脱却に向け、産業の高度化・多様化を促進し、安定的な経済成長を維持するためには、この機運を捉え、牽引役となる民間企業の競争力向上とそれを支える起業家及び経営者の育成・能力向上を効果的に行っていく必要がある。

これまで日本は、ラオスの市場経済化に資する人材育成とともに、両国間の相互理解及び友好関係の促進を目的として、「ラオス日本人材開発センタ

<sup>1</sup> ラオス計画投資省 2019年

<sup>2</sup> ラオス第9次国家社会経済開発計画（2021～2025）

<sup>3</sup> ラオス統計局「第3回経済センサス 2019-2020」

一」(Lao-Japan Human Resource Development Institute。以下「LJI」という。)を設立し(2001年)、技術協力を通じて現地の経営人材の育成支援と日本・ラオスの関係強化に継続的に取り組んできた。2021年3月時点で累計19,000名以上がLJIによる研修を受講し、ラオスのビジネス人材の育成に貢献してきた。

さらに近年は、産業人材の育成に留まらず、現地企業と本邦企業及び関係機関を結びつけるサービスを提供する「日本センター2.0構想」を掲げ、2019年から3年にわたり「ラオス日本センタービジネス人材・ネットワーク強化プロジェクト」を実施し、日本センターにおける現地企業と本邦企業との連携や起業家育成プログラム等の新しい取組を実現してきている。

しかしながら、依然として、ラオス企業経営者が現代的・市場志向型のビジネスノウハウを実践的に学べる場が不足していること、また、スタートアップを輩出するエコシステムが成熟途上であるといった課題がある。加えて、ラオスの認知度は周辺国と比べ低くとどまったままであり、情報発信やネットワークの機会の拡充が必要であることから、ラオス政府からさらなる協力を要請されたものである。

(2) 民間セクター／ラオス人民共和国に対する我が国及び JICA の協力方針等と本事業の位置づけ、課題別事業戦略における本事業の位置づけ

我が国の「対ラオス人民共和国国別援助方針」(2019年)では、基本方針(大目標)を「LDC脱却を目指した自立的な経済社会基盤の強化」とし、これに基づく「対ラオス事業展開計画」(2019年4月)では、重点分野(中目標)として、産業の多角化と競争力強化、そのための産業人材育成を挙げている。また、開発課題(小目標)の1つとして、「民間セクター開発」を挙げており、ラオスの民間セクター強化を推進するために、日本的経営を軸とした実践的経営人材・起業家、投資環境改善のためビジネス人材育成を継続的に行っていくこととしている。

また、「ラオス国 JICA 国別分析ペーパー」(2015年3月版)では、上記国別援助方針を踏まえ、重点分野の1つとして、「経済・社会インフラ整備」を挙げ、実践的なビジネス人材の育成、中小企業の振興などを支援し、民間セクターを強化していくこととしており、本プロジェクトは我が国及び JICA の協力方針に合致するものと位置づけられる。

加えて、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外国直接投資の呼び込みと、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こととしている。本事業は

LJI の産学官連携・ビジネス交流プラットフォームとしての機能拡充を支援し、現地企業と日系企業のリンケージ形成に資することから同戦略に合致している。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

世界銀行はラオスの中小企業の競争力強化のため、商工省と SME Access to Finance プロジェクトを実施しており、現地中小企業にツーステップローンを提供している。また、2020年10月には、COVID-19の影響を受けた中小企業を対象とした“Micro, Small and Medium Enterprise Access to Finance Emergency Support Recovery Project”が承認され、今後融資の提供が見込まれる。アメリカ合衆国国際開発庁（USAID）は、ラオスビジネス環境改善プロジェクト（Laos Business Environment Project）の一環で、国内の中小企業の競争力向上、マーケット拡大を支援することを目的とし、Laos Business Ecosystem Partnership Fund (LBEPF)を2021年11月に立ち上げた。

## 3. 事業概要

### (1) 事業目的

本事業は、ラオスのビエンチャン及びその周辺地域において、LJI のビジネス人材育成プログラムの持続的かつ自立的な運営の仕組みづくり、ラオスと日本・近隣諸国の連携促進のためのネットワーキング機能の強化、運営・財務面での組織運営体制の強化を行うことにより、LJI のビジネス人材の育成とネットワーキングの拠点としての機能強化を図り、もってLJI のプログラムで育成された人材によるビジネス拡大、及びラオスの経済・社会の発展に寄与するもの。

### (2) プロジェクトサイト／対象地域名

ビエンチャン及びその周辺地域

### (3) 本事業の受益者（ターゲットグループ）

直接受益者：LJI のカウンターパート及びスタッフ、ビジネス人材育成プログラム受講生、受講企業

最終受益者：ラオスの企業経営者、従業員、起業家、政府機関、日系企業、

## 教育機関（ラオス国立大学等）

(4) 総事業費（日本側）

約 3.75 億円

(5) 事業実施期間

2022 年 9 月～2026 年 8 月（計 48 ヶ月）

(6) 事業実施体制

ラオス国立大学（National University of Laos。以下、「NUOL」という。）、  
ラオス日本センター

(7) 投入（インプット）

1) 日本側

① 専門家派遣（合計 128 人月）：

長期専門家：チーフアドバイザー、ビジネス交流支援

短期専門家：ビジネス人材育成プログラムの指導・運営等

② 研修員受け入れ：（本邦研修：民間セクター開発分野）

③ 機材供与：LJI の組織運営及び事業活動に必要な資機材

2) ラオス側

① カウンターパートの配置

・ Project Director (NUOL 学長)：プロジェクトの事業管理・実施の上で、  
全体的な責任を有する。また、JCC の議長を務める。

・ Project Supervisor (NUOL 副学長)：プロジェクト運営面とプロジェクト  
活動の技術面における助言・提言等を行う。

・ Project Manager (LJI 所長)：プロジェクト運営面及び実施面での責任  
を有する。

・ その他プロジェクト活動実施の上で必要な LJI 職員の配置

② 案件実施のためのサービスや施設、現地経費の提供

・ 執務室及び業務遂行に必要な機材の設置、プロジェクト活動実施に必要な  
維持管理費

(8) 他事業、他開発協力機関等との連携・役割分担

1) 我が国の援助活動

上述のとおり。

## 2) 他の開発協力機関等の援助活動

上述のとおり、世界銀行と USAID はラオスの中小企業、産業人材育成への支援を実施しているため、積極的に意見交換・情報共有を行い、現地企業のリンケージ強化に向けた活動の更なる促進を図る。

## (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：

【ジェンダー案件】「(GI) (S) ジェンダー活動統合案件」

<活動内容/分類理由>

本事業では、ビジネスコースにおいて女性経営者や起業家を対象とするセミナーの実施を想定する等、女性の経営者・起業家の課題・ニーズへの対応を図るため。

## (10) その他特記事項

特になし

## 4. 事業の枠組み

### (1) 上位目標：

LJI のプログラムで育成された人材が、ラオスや他国の人材・組織とのネットワークを活用して、自らのビジネスを拡大し、ラオスの経済・社会の発展に貢献する。

指標及び目標値：(指標の詳細内容や目標値はベースライン調査時に決定する)

1. LJI ビジネス人材育成プログラム参加者の業績(利益、事業拡大等)が向上する。

2. ラオス内外の企業、大学、その他組織等の間でパートナーシップ(MOU等)がそれぞれ X (外国-ラオス) 件、X (ラオス-ラオス) 件を超える。

(2) プロジェクト目標：

LJI のビジネス人材育成とネットワーキングの拠点としての機能が強化される。

指標及び目標値：(指標の詳細内容や目標値はベースライン調査時に決定する)

1. LJI ビジネス人材育成プログラム参加者の業績(収益、事業拡大、アクションプラン実践)が改善する。
2. ラオス内外の企業、大学、その他組織等の中でパートナーシップ契約に向けた協議がそれぞれ X (外国-ラオス) 件、X (ラオス-ラオス) 件を超える。

(3) 成果

成果 1：LJI のビジネス人材育成プログラムが持続的かつ自立的に運営される。

成果 2：ラオスと日本や近隣諸国の連携を促進するため、LJI のネットワーキング機能が強化される。

成果 3：LJI の運営・財務面での組織体制が強化される。

(4) 主な活動

1-1 LJI ビジネス人材育成プログラムを実施する。

1-2 経営者育成コースのカリキュラム、参加者募集広報及び運営方法を改善する

1-3 LJI 職員主導の運営に向け、スタートアップおよびスケールアッププログラム事業内容を規模、収益、運営方法、他の LJI ビジネス関連事業との連携などの観点から検討し改善する。

1-4 日本及び近隣諸国の大学とのネットワークを拡大・強化し、同大学との連携による MBA プログラム実施体制を構築する。

1-5 LJI ビジネス人材育成プログラムを通じてラオス人講師の育成・強化を行う。

2-1 LJI プログラム参加者を対象にした各種ネットワーキングイベントを開催することなどを通じ、ラオスと日本や近隣諸国の企業・団体間の交流を促進する。

2-2 LJI の活動内容やラオス企業・団体の情報を日本及び近隣諸国に向けて発信する。

2-3 現地日本関係機関や JICA の他の協力案件との連携を促進する。

2-4 留学フェアの実施や連携プログラムの開拓など、日本や近隣諸国

- の大学との交流を促進する。
- 2-5 ラオス人材の日本での活躍と日本での経験を生かした帰国後の就労を実現するため、必要な支援策を検討し試行する。
  - 3-1 LJI の事業の質向上、事業収入増を目指す中期事業改善計画を作成する。
  - 3-2 LJI の年間事業計画（財務計画を含む）と年次報告書を作成する。
  - 3-3 クイックブックを活用し定期的に財務状況の把握・分析を行い、必要に応じて年間事業計画を変更する。
  - 3-4 職員を中心にLJI 事業関係者の能力向上に向けて、研修計画を立案し実施する（JICA 留学プログラム参加準備に係るものも含む。）
  - 3-5 人事評価制度を導入し職員の処遇に反映させる。
  - 3-6 建物の修繕に関し長期補修計画をLJIにて作成、実行する。

## 5. 前提条件・外部条件

### （1） 前提条件

- ・LJI で必要な人員の配置が完了する。

### （2） 外部条件

- ・ラオス政府の民間セクター開発に関する政策が維持される。
- ・ラオス国立大学におけるラオス日本センターの組織的な位置づけが変化しない。
- ・新型コロナウイルスによる感染拡大等によりラオス国内およびラオスと諸外国との間の人の移動やコミュニケーションが著しく制限されない。

## 6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

「ウズベキスタン日本人材協力センタープロジェクト（フェーズ2）」の事後評価（評価年度：2015年）において、同国のビジネス環境を考慮した講義の実施、ビジネスプランを作成するなど実践的な内容を取り入れたことにより、事後評価時の受益者調査では、修了生の6割程度が収益を拡大し、3割程度が新たに起業した事例がある。また、コース終了後のフォローアップ、同窓会クラブの活動支援などを行っており、修了生ネットワークの構築は新規事業創出にも繋がっている。

本事業においては、ラオス国内のビジネス環境を考慮し、実践的内容を重視したコースを提供する。また、プログラム参加者（ビジネスコース修了生や起業家プログラム参加者等）を対象とした各種イベントを開催し、ネットワークの拡大や修了生組織(同窓会)の活性化を図る点をプロジェクト計画に反映させた。

## 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および JICA の協力量針に合致し、LJI の産学官連携・ビジネス交流プラットフォームとしての機能拡充を通じて、現地企業と日系企業のリンケージ形成に資するものであり、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」およびゴール 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
事業終了 3 年後	事後評価

以上