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二チーム

1. 事業名（国名）

国名：エチオピア連邦民主共和国（エチオピア）

事業名：持続的な BDS 強化プロジェクト

Sustainable BDS Enhancement Project

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
エチオピアは、経済インフラや人的資源開発等への大規模公共投資により 2004～2018 年の間に年率平均約 10%の目覚ましい経済成長を遂げ、2019 年以降は COVID-19 やティグライ紛争等の要因により停滞したものの、依然として年率平均 6～7%の高成長を維持している¹。その一方で同国では失業率増加や格差拡大等の課題が指摘されている。同国政府は 10 か年開発計画「Ten Years Perspective Development Plan: A Path Way to Prosperity (2021～2030 年)」において年率平均 10%の経済成長、貧困率削減（19→7%）、都市部の失業率削減（18.7→9%）等を目標に掲げ、その達成のため製品・サービスの質向上による国内産業振興²、輸入代替及び輸出促進による国際競争力向上等を挙げている。

同国内で運営する零細中小企業（Micro, Small and Medium Enterprises。以下、「MSMEs」）数は約 200 万社（2022 年）とされている³。農業からサービス業や製造業への労働人口の移行が進む中、同国経済を支える MSMEs は雇用機会の重要な供給源となっており、上記 10 か年開発計画の目標達成においても、事業登録制度の改善等によるビジネス環境整備や産業人材育成、経営支援するビジネス開発サービス（Business Development Service。以下、「BDS」）⁴の充実等、MSMEs の成長のための対策が重要である。同国政府は 2024 年 4 月に「零細中小企業開発政策」を制定し、民間セクターの参画促進による BDS の質とアクセスの向上を政策方針の一つとして位置づけている。現状では、同国の BDS は主に地方自治体の労働技能局が woreda⁵に設置したワンストップ・サービスセンター（One Stop Service Center。以下、「OSSC」）やサブシティの産業開発局が行政サービスとして MSMEs に提供しているが、民間セクターと協

¹ [World Bank. \(n.d.\). The World Bank in Ethiopia.](#)

² 経済セクターの重点産業は、農業、製造業、鉱業、及び観光。

³ [United Nations Development Programme. \(2022\). UNDP partners with National Bank of Ethiopia to set up an Innovative Finance Lab for MSMEs.](#)

⁴ 企業の成長を促進するためのサービスの総称。企業向けの経営コンサルティング（助言、診断）、従業員への技術トレーニング、マーケティング支援、情報提供等が含まれる。

⁵ エチオピアの行政単位。アディスアベバ市には、12 のサブシティがあり、その下の行政区画を woreda と呼ぶ。

カしサービスの質・アクセス向上が求められている。

JICA は円借款「女性起業家支援事業（Women Entrepreneurship Development Programme。以下、「WEDP」）」の附帯技術協力プロジェクト「企業の成長を目的としたビジネス・ディベロップメント・サービス強化プロジェクト（2018年10月～2023年3月）」（以下、「先行事業」）において、労働技能省（Ministry of Labor and Skills。以下、「MoLS」）、工業省（Ministry of Industry。以下、「MoI」）、アディスアベバ市を実施機関として、BDS 提供モデル⁶開発と BDS 提供機関（Business Development Services Providers。以下、「BDSPs」）によるネットワーク構築及び MSMEs への BDS 提供を支援した。先行事業では、MSMEs カウンセラー⁷160名、MSMEs コンサルタント⁸55名、カウンセラーを育成するマスタートレーナー52名が養成された。さらに、252社の MSMEs が BDS 提供モデルに基づくサービスを受け、うち 73%の企業が業績を向上させた。こうした成果を踏まえ、同国政府は BDS 提供モデルに基づくサービスの拡大、及び持続的なサービス提供体制確立のため、我が国に対し本事業を要請した。

(2)当該国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、課題別事業戦略における本事業の位置づけ

我が国は「対エチオピア連邦民主共和国国別開発協力方針」（2017年4月）において「質の高い経済成長促進支援」を基本方針とし、重点分野の一つに「産業振興」を掲げ、協力プログラム「産業振興プログラム」において、中小企業や小規模・零細な起業家に対する金融へのアクセスと経営能力強化支援体制などの制度インフラ強化を支援する方針であり、本事業は同方針に合致する。

また本事業は、JICA のグローバルアジェンダ（課題別事業戦略）「民間セクター開発」における「アフリカ・カイゼン・イニシアティブ」クラスター事業戦略の推進に貢献する。さらに、持続可能な開発目標（SDGs）の目標 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」及び目標 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。

⁶ BDS 提供モデルとは、の抱える様々な課題解決に資する BDS を複数の BDSPs が連携して提供する包括的な支援システムである。MSMEs カウンセラー、MSMEs コンサルタント、BDSPs ネットワークにより構成される。

⁷ MSMEs カウンセラーは、サブシティ、woreda に配置され、地域の MSMEs の相談窓口となって企業へ簡易な BDS を提供する。企業から経営に関する支援相談を受け、企業へ簡易診断と基本的なビジネスアドバイスを提供し、企業の課題の解決に必要な BDS を特定して、MSMEs コンサルタントを含む適切な BDSPs に対して企業への支援を依頼する。

⁸ MSMEs コンサルタントは、企業に対してより高度な経営診断や助言、コンサルティング等を提供する技能を有する。MSMEs カウンセラーからの要請を受けて企業へ BDS を提供する。

(3) 他の援助機関の対応

世界銀行は、「女性起業家支援事業 (WEDP) (2017~2024 年)」において JICA との協調融資により女性起業家を対象に全国 20 都市において融資紹介と先行事業で開発した BDS 提供モデルを取り入れた技術支援を実施した。

Mastercard 財団は、「Sustainable Employment through Entrepreneurship and Enterprise Development: SEED (2023~2028 年)」において若年層の起業促進と雇用創出のため製造業、アグロビジネス、農産品加工を対象分野として職業・技術教育訓練 (technical and vocational education and training。以下、「TVET」) 機関の能力強化や金融アクセス向上等を支援している。

ドイツ国際協力公社 (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit。以下、「GIZ」) は、「Private Sector Development in Ethiopia: PSD-E (2020~2024 年)」において BDSPs の能力強化を支援し、BDS コンサルタントの国際認証の取得支援、BDS ポータルの開発、バウチャーシステム導入、BDSPs 協会の設立等を支援した。

3. 事業概要

(1) 事業目的

本事業は、アディスアベバ市において、BDS 提供モデルの改善と実施体制の強化、同モデルに基づく BDS 提供の継続的な実施と広域展開のための支援策の開発を行うことにより、アディスアベバ市において質の高い BDS の提供を図り、もってエチオピア国内における質の高い BDS の提供に寄与するもの。

(2) プロジェクトサイト/対象地域名：アディスアベバ市

(3) 本事業の受益者 (ターゲットグループ)

1) 直接受益者：

労働技能省 (Ministry of Labor and Skills: MoLS)

工業省 (Ministry of Industry: Mol)

エチオピア企業開発庁 (Ethiopia Enterprise Development: EED)

起業家開発庁 (Entrepreneurship Development Institute: EDI)

アディスアベバ市産業開発局、労働・技能開発局、sub city 及び woreda の OSSC⁹

2) 最終受益者：対象地域の零細中小企業

⁹ MSMEs への BDS 提供を担当する部署

(4) 総事業費（日本側）：約 2.5 億円

(5) 事業実施期間：2025 年 7 月～2028 年 6 月を予定（計 36 カ月）

(6) 事業実施体制

労働技能省（MoLS）及び工業省（Mol）をカウンターパートとして実施する。アディスアベバ市労働技能局の One Stop Service Center (OSSC) 及びサブシティの産業開発局において MSMEs カウンセラーを育成し、BDS 提供体制を構築する。

MoLS と EDI、Mol と EED 及びアディスアベバ市労働技能局と産業開発局は MSMEs カウンセラーによる BDS 支援体制の構築を支援する。

(7) 投入（インプット）

1) 日本側

① 専門家派遣（合計約 42M/M）：

- ・ 総括／BDS 提供モデル開発
- ・ BDS 提供モデル広域展開
- ・ MSMEs カウンセラー養成
- ・ BDS 実施促進
- ・ BDS ツール開発

② プロジェクト活動経費

2) エチオピア側

① カウンターパートの配置

② 事業実施のためのサービスや施設、現地経費の提供

(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

技術協力プロジェクト「企業競争力強化のための包括的支援体制構築プロジェクト（2021～2026 年）」では、カイゼン・エクセレンス・センター（Kaizen Excellence Center）を実施機関として、製造業の生産性向上及び経営改善を指導するカイゼンコンサルタントを育成した。同センターは先行事業においてもカイゼン提供モデルの BDSPs ネットワークの構成要員であり、本事業でも MSMEs への BDS 提供機関として連携予定。

技術協力プロジェクト「全国工業運動の実施を通じた製造業競争力強化プロジェクト（2024～2028 年）」では、先行事業において BDSPs ネットワークを構成した工業省下の研究開発センターへの支援を実施する予定であり、本事業

の BDS 提供モデル強化への貢献が期待できる。

2) 他の開発協力機関等の活動

世界銀行の「女性起業家支援事業 (WEDP) (2017~2024 年)」は、先行事業において密接な連携関係にあり、MSMEs カウンセラー制度を全国 20 都市へ展開して女性事業者に対する BDS を提供した。本事業においても連携し、MSMEs カウンセラーの育成と能力強化及び地域的な展開を図る予定。

Mastercard 財団の「Sustainable Employment through Entrepreneurship and Enterprise Development: SEED (2023~2028 年)」は、同プロジェクトが能力強化支援する TVET 機関が本事業の BDSPs ネットワークに参加することによって連携することが考えられる。また、同プロジェクトの支援対象企業に対し本事業の MSMEs カウンセラーが BDS を提供する連携も考えられる。

GIZ の「Private Sector Development in Ethiopia: PSD-E (2020~2024 年)」は、民間コンサルタントによる「Ethiopian Business Advisory Service Providers Association: EBASPA」の設立を支援した。本事業で育成する MSMEs カウンセラーの受益企業が有償のコンサルティングを必要とする場合に、同組織が BDS 提供機関として連携することが考えられる。

(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」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 :

全国的な平和と安定への貢献を念頭に、BDS 提供モデルの広域展開のための支援に当たっては、北部地域をはじめとする紛争影響地域の復興や、難民・避難民受入地域の経済開発のニーズに配慮し、紛争影響者や難民・避難民等に裨益し、かつ、かかる人々が活用可能な方策を検討する。

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>

調査にて社会・ジェンダー分析がされたものの、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の設定に至らなかったため。ただし、WEDP との連携による取組を行い、活動 2-4・5 の BDS 提供対象として、女性事業者の目標比率を設定の上、フォローアップ調査を通じて効果を検証する予定。

(10) その他特記事項
特になし

4. 事業の枠組み

(1) 上位目標：
質の高い BDS がエチオピア国内に拡大する。

指標及び目標値：

指標 1：国内の XX%¹⁰以上の地域で、行政による MSMEs カウンセラーの育成、認定及び MSMEs へのサービス提供が実施されることにより、MSMEs カウンセラー制度が導入される。

指標 2：年間 XX 社以上の MSMEs が MSMEs カウンセラーから BDS を受ける。

指標 3：MSMEs カウンセラーから BDS を受けた企業のうち、XX%以上がサービスに満足する。

(2) プロジェクト目標：

BDS 提供モデルが強化され、対象地域において質の高い BDS が提供される。

指標及び目標値：

指標 1：MSMEs カウンセラーから BDS を受けた企業のうち、XX%以上がサービスに満足する。

指標 2：MSMEs カウンセラーから BDS を受けた企業のうち、XX%以上が正の事業効果を得る。

(3) 成果：

成果 1：BDS 提供モデルが改良され、実施体制が強化される。

成果 2：BDS 提供モデルがアディスアベバ市全域に拡大する。

成果 3：BDS 提供モデルの継続的实施と広域展開のための支援策が開発される。

(4) 主な活動：

活動 1-1：MoLS と Mol がアディスアベバ市の先行事業パイロット地域及び他の地域における MSMEs カウンセラー及び BDS 提供の状況を調査・分析する。

活動 1-2：MoLS と Mol が MSMEs カウンセラー制度の計画を策定する。

活動 1-3：MoLS と Mol が MSMEs コンサルタント制度の改良計画を策定する。

¹⁰ 各目標値は事業開始後、関係機関との協議を踏まえて決定。

- 活動 1-4 : MoLS と Mol が BDSPs ネットワークの改良計画を策定する。
- 活動 1-5 : MoLS と Mol が MSMEs カウンセラー用ツールを改良・開発する（簡易診断ツール、BDSPs ディレクトリ、金融機関ディレクトリ等）。
- 活動 1-6 : 活動 1-1～1-5 の結果に基づき、MoLS と Mol が BDS 提供モデルを改良する。
- 活動 1-7 : MoLS と Mol がアディスアベバ市と連携し、改良された BDS 提供モデルの実施体制を強化する。
-
- 活動 2-1 : 活動 1-1 に基づき、MoLS と Mol がアディスアベバ市と連携し、BDS 提供モデルをアディスアベバ市全域へ拡大する計画を策定する。
- 活動 2-2 : MoLS と Mol がアディスアベバ市と連携し、前フェーズで育成された MSMEs カウンセラー向けマスタートレーナーを任命し、リフレッシュ研修を実施する。
- 活動 2-3 : MoLS と Mol がアディスアベバ市と連携し、OSSC 及びサブシティの BDS 提供担当職員に対して MSMEs カウンセラー研修を実施し、参加者の評価と認定書の発行を行う。
- 活動 2-4 : MoLS と Mol がアディスアベバ市と連携し、認定を受けた MSMEs カウンセラーによる MSMEs 向け BDS 提供を支援する。
- 活動 2-5 : MoLS と Mol がアディスアベバ市と連携し、MSMEs カウンセラーによる BDS 提供のモニタリングとデータ収集を行う。
- 活動 2-6 : 活動 2-5 に基づき、MoLS と Mol がアディスアベバ市と連携し、次年度の BDS 提供の年間活動計画を作成する。
-
- 活動 3-1 : MoLS と Mol がアディスアベバ市以外の地域における BDS 提供状況を調査する。
- 活動 3-2 : 活動 3-1 の結果に基づき、MoLS と Mol が BDS 提供モデルの全国展開計画を策定する。
- 活動 3-3 : MoLS と Mol が BDS 提供モデルの広域展開パッケージを開発する。
- 活動 3-4 : MoLS と Mol が BDS 提供モデルの継続的实施と広域展開のためのツールを開発する。
- 活動 3-5 : MoLS と Mol が BDS 提供の効果を高め、企業の成長と雇用創出を加速するため、他プロジェクトとの連携を形成する。

5. 前提条件・外部条件

(1) 前提条件

MoLS 及び Mol によってプロジェクト活動を実施するために必要な予算と人

員が配分される。

カウンターパート及び MSMEs カウンセラーの離職を防ぐための努力が MoLS 及び MoI によって実施されている。

(2) 外部条件

エチオピアの政治経済情勢が安定している。

エチオピア政府の MSMEs への BDS 提供に関する政策が大きく変化しない。

カウンターパート及び MSMEs カウンセラーが離職しない。

6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

エチオピア国「企業の成長を目的とした BDS 強化プロジェクト（2018～2023 年）」では、パイロット地域の OSSC（6 か所）及び Sub-city 事務所（3 事務所）を中心に 160 名の MSMEs カウンセラーを育成した。しかしながら、同事業の協力期間中の省庁再編、協力終了後の人事異動や転職等により、MSMEs カウンセラーの離職が発生するため、経常的に後任者を育成する必要があることが確認された。本事業においては、カウンセラーの育成制度の簡素化や認証制度の資格付与を柔軟にすることによって、BDS 提供にモデルを継続的に運用できる仕組みを検討する。

7. 評価結果

本事業は、エチオピアの開発課題・開発政策並びに我が国及び JICA の協力方針に合致し、質の高い BDS 提供の拡大を通じて産業育成、人材育成、雇用創出等に資するものであり、SGDs 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