

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： バングラデシュ人民共和国（バングラデシュ）

案件名： 産業競争力強化プロジェクト

Industrial Competitiveness 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開発の現状・課題及び本事業の位置付け

バングラデシュ人民共和国（以下、「バングラデシュ」）では、近年、新型コロナウイルス感染症による影響を受けるまで、約 10 年間にわたり年率平均 7～8% 台の GDP 成長率を維持し、堅調な経済成長を遂げている（世界銀行、2021 年）。コロナ禍にあっても他国の落ち込みに比して堅調な経済成長を続け（世界銀行、2023）、2026 年には後発開発途上国からの卒業が見込まれている。また、同国の長期開発計画である「Perspective Plan of Bangladesh 2021-2041」では、2031 年までの高中所得国化、2041 年までの高所得国化を国家目標とし、年率 8% 以上の経済成長を遂げることを目標としている。

他方、当国の経済構造は縫製品輸出と海外労働者送金に過度に依存するものであり¹、国民の生活水準の向上を支える経済成長を維持するためには、製造業を中心とした国内市場向けに競争力がある若しくは輸出競争力のある産業を育成し、産業の多角化を図ることが必要である。また、バングラデシュ向け海外直接投資（FDI）は対 GDP 比で 0.7%（2016 年-2020 年平均）と低水準に留まっていることから（WB、2022 年）、産業多角化と合わせ、FDI の更なる増加が必要である。バングラデシュ政府による「第 8 次五ヶ年計画」（2020/21～2024/25 年度）でも、輸出産業の育成などによる包括的な成長が重点分野の一つに掲げられているほか、FDI の増加や国内産業とのリンケージ形成、ICT の活用などを通じて、輸入代替の加速化や高付加価値産業の振興を目指している。同計画では、工業化によって雇用創出や経済成長を達成した他国における取組を参照し、同国においても、産業クラスター形成や成長に資する技術の特定及び人材育成が重要である、としている。

「第 8 次五ヶ年計画」を踏まえて、バングラデシュ産業省（MOI）は、自動二輪車及び自動車セクターを発展させるための政策措置と行動計画を定める

¹ 輸出の 8 割を縫製業が占め（バングラデシュ統計局（Bangladesh Bureau of Statistics。以下、「BBS」）、2020。2021-08-11-04-54-154c14988ce53f65700592b03e05a0f8.pdf (portal.gov.bd)）、海外労働者送金は GDP のおよそ 1 割にのぼる（バングラデシュ銀行（Bangladesh Bank）、<https://www.bb.org.bd/econdata/export/exprtindex.php>）。

べく、2018年に「自動二輪車産業振興政策（MIDP2018）」、2021年に「自動車産業政策2021」を策定した。また、自動車産業などの産業多角化に資するFDIの呼び込み及び民間企業への部品供給並びに国内需要に向けた産業多角化を目的として、主に中小企業が担うライトエンジニアリング（LE）²及びプラスチック産業等の裾野産業を振興することを目指したライトエンジニアリング産業振興政策及びプラスチック産業振興政策等の各産業振興政策を策定中である。また、従前（2016年）の産業政策に置き換える形で、国家産業政策（National Industrial Policy）2022（NIP2022）を2022年9月付で公表している。本政策では、第4次産業革命（4IR）³による急速な技術進歩へ対応しつつ、持続性及び環境に配慮した産業発展を目指すことが掲げられ、また第8次五ヶ年計画と同様に、輸出産業の振興、産業の多様化、ICTの活用を重点分野として設定し、それらによる内外民間投資の加速化と投資環境の改善が必要であるとしている。しかし、バングラデシュの民間企業は、依然として輸入製品と比較した製品の品質やコスト、技術力等の点で一定の課題に直面しており、これらを解決するためにはバングラデシュ政府による課題解決のための政策実装及び現地企業・人材の育成、FDIと現地企業とのリンケージ促進を図り、産業競争力を強化することが必要であるとして、バングラデシュ政府はこれらに係る体制強化の協力を日本政府に要請した。

なお、本事業の先行案件「投資促進・産業競争力強化プロジェクト」（2017年～2022年）では、MOIを対象として、策定支援した産業振興関連政策の実施促進や、地場製造業の現場での技術指導・経営能力向上に資する研修等を行うことにより、持続的な人材育成の仕組みの整備を図り、もって製造業の競争力強化のための基盤強化及び雇用機会の確保ができるよう取り組んできた。特に同プロジェクトにおいて「二輪裾野産業振興計画」が策定されており、本事業ではこれらの成果を活用し、具体的なアクションプランの策定やプロジェクトで対象とする政策立案能力向上に係る活動をより強化する。また、本事業はバングラデシュにおける課題及び要請に応えるため、産業競争力強化振興に資する政策実施能力の向上及びその人材育成に加えて、外国企業を含めたリンケージ形成を進めることで、バングラデシュの持続的な産業振興に資するものである。

（2）当該国における民間セクター開発に対する我が国及びJICAの協力方針等

² バングラデシュにおいて機械産業と金属加工業の総称として使用される。

³ 18世紀末以降の水力や蒸気機関による工場の機械化である第1次産業革命、20世紀初頭の分業に基づく電力を用いた大量生産である第2次産業革命、1970年代初頭からの電子工学や情報技術を用いた一層のオートメーション化である第3次産業革命に続く、IoT及びビッグデータやAIなどの技術革新によって社会が高度に情報化、自動化、パーソナライズ化される変革のこと（World Economic Forum、2016年。<https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>）。

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付け

「対バングラデシュ人民共和国国別開発協力方針」（2018年2月）では、「中所得国化に向けた、全国民が受益可能な経済成長の加速化」を重点分野の一つに掲げ、「高度経済成長を実現するための原動力となる民間セクターの活動を振興し、民間投資を誘致・増加させるため、投資環境の改善を支援する」との方針が示されている。

また、「対バングラデシュ人民共和国 JICA 国別分析ペーパー」（2023年3月）では、「FDIが増加しない背景として、煩雑な許認可手続き、未発達な金融市場、高水準のサービスを提供する経済特区・産業集積地の不足等の課題が指摘されている」とし、投資促進を支える制度、行政、関連機関の実施能力の強化等を進める必要があると分析のうえ、産業多角化、投資拡大、日本企業のバングラデシュ進出支援を目標とし、投資・貿易・産業振興等にかかる政策制度・行政の改善、国内産業とのリンケージ形成に取り組む、との方針としている。

さらに JICA の「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」（2021年6月）では、クラスター事業戦略「アジア投資促進・産業振興」において投資環境改善等の取組みを通じた 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いる。

バングラデシュの産業振興・投資促進分野においては、これまで「投資環境整備アドバイザー」（2012年～2017年）、「産業政策アドバイザー」（2013年～2017年）、「投資環境アドバイザー」（2020年～2022年）と重層的に専門家を派遣し、「経済特区開発調査及び BEZA 能力向上プロジェクト」（2015年～2017年）を実施したほか、投資促進分野及び産業振興分野にまたがる協力として「投資促進・産業競争力強化プロジェクト」（2017年～2022年）を実施してきた。「投資促進・産業競争力強化プロジェクト」では、バングラデシュ投資開発庁を主なカウンターパートとした投資促進能力強化やバングラデシュ経済開発特区庁を主なカウンターパートとした経済特区開発の促進に加え、MOI を主なカウンターパートとして、外資二輪企業と地場企業のリンケージ形成、地場製造企業の技術力・経営力向上、自動車産業政策・二輪産業政策の策定支援を実施した。本事業は、これら三つのコンポーネントのうち、MOI を対象として取り組んだ産業振興体制の強化にかかる協力の成果を活用しつつ、発展的に展開・継続するための後継協力を位置付けられており、上記方針・分析・戦略に合致する。本事業によってバングラデシュへの投資や現地雇用が促進されることで、SDGs のゴール 8「持続可能な経済成長と、万人の生産的な雇用と働き甲斐のある仕事の促進」及びゴール 9「包摂的で持続可能な工業化の推進とイノベーションの育成」に貢献し得る。

(3) 他の援助機関の対応

世界銀行は、「バングラデシュ投資促進融資基金プロジェクト」(融資プログラム)を2007年から実施しており、現在はフェーズ2(2017年~2024年)を実施中であるとともに、「Export Competitiveness for Jobs (EC4J)」(2017年~2025年)を実施しており、①革製品産業、②履物産業、③ライトエンジニアリング産業、④プラスチック産業の4産業に焦点を当てた輸出振興を支援している。また、IFCは、助成金プログラムとして「バングラデシュ投資環境ファンド」(2016年~2021年)を実施し、ミレショライ経済特区におけるマスタープラン策定等を支援しているとともに、2021年からは「バングラデシュ民間投資・デジタル起業家支援プロジェクト」(融資プログラム)を実施し、同経済特区においてインフラ整備事業のF/S等を支援中。加えて、ADBは、スイス政府との協調融資により「Skills for Employment Investment Program (SEIP)」(第1トランシェ:2015年~2021年、第2トランシェ:2017年~2024年予定、第3トランシェ:2020年~2024年予定)を実施中であり、雇用創出及び投資促進に向けた研修等を支援している。本事業においても、特にEC4JやSEIPについては情報収集のうえ、ライトエンジニアリング産業やプラスチック産業向けの人材育成支援、リンケージ形成支援等における連携可能性を探っていく予定である。

3. 事業概要

(1) 事業目的

本事業は、バングラデシュにおいて、産業競争力強化のための政策実施、FDIと現地企業のリンケージ形成に資する産業人材育成及びマッチング機能強化の支援を行うことにより、産業競争力強化に資する政策実施能力並びに人材育成及びリンケージ形成にかかる取組の実施体制が強化されることを図り、もって産業競争力の強化及び産業振興に寄与するもの。

(2) プロジェクトサイト/対象地域名

プロジェクトサイト: ダッカ

対象地域: ダッカを含むバングラデシュにおける主要な産業都市

(3) 本事業の受益者(ターゲットグループ)

直接受益者: 産業省(MOI)、産業技術支援センター(BITAC)、国家生産性機構(NPO)、中小企業財団(SMEF)、エンジニアリング産業者協会(BEIOA)、プラスチック製品製造輸出業者協会(BPGMEA)など

最終受益者: バングラデシュ国民及びバングラデシュ民間企業

(4) 総事業費（日本側）

3.92 億円

(5) 事業実施期間

2023 年 11 月～2027 年 10 月を予定（計 48 カ月）

(6) 事業実施体制

産業省（MOI）を主たるカウンターパートとし、その他ライトエンジニアリング産業及びプラスチック産業にかかる研修実施機関（BITAC、BEIOA、BPGMEA）やカイゼンにかかる実施機関（NPO、SMEF）と連携し体制を構築する。

(7) 投入（インプット）

1) 日本側

① 専門家派遣（合計約 39M/M）：

産業振興政策、ライトエンジニアリング産業技術、プラスチック産業技術、品質／生産性向上、研修・普及、リンケージ形成促進

② 研修員受入（本邦研修）：ライトエンジニアリング産業及びプラスチック産業の技術研修やカイゼン研修等（プロジェクト期間中 3 回）を予定

③ 機材供与：予定なし

2) バングラデシュ国側

① カウンターパートの配置及びサービスの提供

(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

先行案件である「投資促進・産業競争力強化プロジェクト」は三つのコンポーネントから構成されており、そのうち、経済特区開発に関するコンポーネントの後継案件として、2022 年より「経済特区管理・投資促進能力強化プロジェクト」（有償附帯プロ、2022 年 5 月～2027 年 5 月）を実施中である。この「経済特区管理・投資促進能力強化プロジェクト」は、「外国直接投資促進事業」（円借款、2014・2018 年度承諾）の付帯プロジェクトとして実施しており、同事業ともに、投資促進に資する関連インフラの整備、経済特区運営支援などを行ってきている。

本案件では、これら事業で支援してきた経済特区の活用やそれを所掌する官庁との連携が見込まれることに加え、本案件の人材育成については日本の強み

である「カイゼン」をコンテンツとして活用し、また日系企業を含む現地進出外資系企業と現地企業との関係構築、さらには現地企業の競争力強化と日系を始めとする外資系企業の進出の促進に取り組むことで、上記事業のさらなる効果発現に資することが期待できる。また、日系等外資系企業の連携を通じ、「経済特区管理・投資促進能力強化プロジェクト」で支援している経済特区への進出や関心が高まることも期待できる。

2) 他の開発協力機関等の活動

世界銀行は、「Export Competitiveness for Jobs (EC4J)」(2017年～2025年)を実施しており、①革製品産業、②履物産業、③ライトエンジニアリング産業、④プラスチック産業の4産業に焦点を当てた輸出振興を支援している。また、ADBは、スイス政府との協調融資により「Skills for Employment Investment Program (SEIP)」(第1トランシェ：2015年～2021年、第2トランスシェ：2017年～2024年予定、第3トランスシェ：2020年～2024年予定)を実施中であり、雇用創出及び投資促進に向けた研修等を支援している。本事業においても、特にEC4JやSEIPについては情報収集のうえ、ライトエンジニアリング産業やプラスチック産業向けの人材育成支援、リンケージ形成支援等においての連携可能性を探っていく予定である。

(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：

【対象外】「ジェンダー対象外」

<活動内容/分類理由>

案件の性質上「ジェンダー主流化ニーズ調査・分析」を実施しないと判断したため。

(10) その他特記事項

特になし

4. 事業の枠組み

(1) 上位目標：

バングラデシュの製造業セクターにおいて、政策実施能力並びに人材育成及びリンケージ形成にかかる取組能力が強化され、バングラデシュにおける産業並びに企業の競争力の向上に寄与する。

指標及び目標値：

- ① プロジェクトで研修を受けたバングラデシュ企業の雇用数が増加する。
- ② プロジェクトで研修を受けたバングラデシュ企業のうちベースライン調査で設定した計画割合以上が外国企業とマッチングイベントや交流会への参加など情報交換等の交流機会を持つ。

(2) プロジェクト目標：

バングラデシュにおける産業競争力強化に資する政策実施能力並びに人材育成及びリンケージ形成にかかる取組能力が強化される。

指標及び目標値：

- ① プロジェクトで政策実装支援の対象とする政策／計画の詳細で実践可能なアクションプランが策定される。
- ② プロジェクトのターゲットとなる研修機関においてベースライン調査で設定した計画数以上の研修コースが新たに開発される。
- ③ バングラデシュ民間企業と海外企業のマッチングイベントがベースライン調査で設定した計画回数以上実施される。

(3) 成果：

成果1：プロジェクトで対象とする政策／計画について、期日を定めた詳細なアクションプランが策定されることにより、実務者の実施能力が向上する。

成果2：ライトエンジニアリング及びプラスチック産業においてプロジェクトが対象とする技術について、研修実施機関が提供する研修の質が改善される。

成果3：品質・生産性の効率的な向上に資するよう、既存のカイゼン研修コースがより精緻に更新され、品質・生産性向上における具体的な手段としてデジタル化（ICTの活用）の要素が導入される。

成果4：必要な情報と実施体制が整備され、リンケージ形成のためのマッチング機能が強化される。

(4) 主な活動：

活動 1-1：「二輪裾野産業振興計画」、「ライトエンジニアリング産業振興政策」、「プラスチック産業振興政策」の中から、プロジェクトで対

象とする政策／計画を特定する。

活動 1-2：上記 1-1 で特定した対象政策／計画を実装するために必要な活動やタイムラインを整理し、期日を定めたアクションプラン案を作成する。

活動 1-3：いくつかの活動をパイロットベースで実践し、本格的な実装に向け、実現可能性や手順を分析する。

活動 1-4：上記 1-3 で実践・分析したパイロット活動に基づき、対象政策／計画の期日を定めたアクションプランを改定し、最終化する。

活動 1-5：ベースライン調査を実施し、指標の基準値・数値目標を決定するとともに、エンドライン調査を実施し、プロジェクトの進捗・指標の達成状況を確認する。

活動 2-1：ライトエンジニアリング及びプラスチック産業において、プロジェクトの研修で対象とする技術（コンピュータ数値制御（CNC）のメンテナンスやプラスチックの金型デザインなど）を決定する。

活動 2-2：上記 2-1 で特定した技術において、ライトエンジニアリング産業及びプラスチック産業の研修実施機関（前者は BITAC や BEIOA など、後者は BMGMEA など）が提供する研修の質が向上するように詳細な研修プログラムや実施のためのガイドライン、教材を作成する。

活動 2-3：上記 2-2 で作成された教材をもとに、対象となる研修実施機関の研修講師向け研修（Training of Trainers）を実施する。

活動 2-4：開発された教材を活用し、研修講師によって製造企業向けに研修を実施する。

活動 3-1：NPO や SMEF などの研修実施機関における既存のカイゼン関連研修の研修システムや教材をさらに改善・更新するための分析を行う。

活動 3-2：カイゼン研修の教材及びプログラムをより精緻に更新し、対象となる研修実施機関の研修講師向け研修を実施する。

活動 3-3：開発された教材を活用し、研修講師により製造企業向けに研修を実施する。

活動 3-4：カイゼン研修にデジタル化の要素を導入する余地を分析する。

活動 3-5：デジタル化の要素を導入したカイゼン研修のプログラム及び教材を開発し、対象となる研修実施機関の研修講師向けの研修を実施する。

活動 3-6：開発された教材を活用し、研修講師によって製造企業向けに研修を実施する。

活動 4-1：リンケージ創出のためのマッチング機能に関し、現在行われている

る活動やその実施機関（ライトエンジニアリング産業向けのBITACやBEIOA、プラスチック産業向けのBPGMEA、SMEFなど）に関する情報を整理する。

活動 4-2：バングラデシュ製造企業が技術や製品を外国のバイヤーに売り込む「逆見本市」を含め、上記4-1で整理した活動をさらに発展させるための計画を作成する。

活動 4-3：上記4-2で作成した計画に示されている活動を実践するための詳細なマニュアルを作成する。

活動 4-4：マニュアルに沿って計画を実践し、進捗や課題についてモニタリングを行う。

5. 前提条件・外部条件

(1) 前提条件

事業内容がすべてのステークホルダーに共有され、十分に理解される。

(2) 外部条件

バングラデシュの産業開発や投資促進にかかる政策や戦略に大幅な変更がない。

6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

ラオス「経済政策支援プロジェクトフェーズ2」（2003年～2005年）では政策研究のテーマの選定にあたって相手国側と検討の上での確かなテーマ設定を行うことの重要性、同じプログラム内での他案件との連携により実施案件の有効性の強化、付加価値の追加につながるなどの教訓が指摘されている。当該教訓を踏まえ、「二輪裾野産業振興計画」、「ライトエンジニアリング産業振興政策」、「プラスチック産業振興政策」の重要性をプロジェクト直接受益者の幹部のみならず担当者レベルまで十分認識してもらい、プロジェクトの活動をパイロットベースで実践し、本格的な実装に向けた活動も含めることにより政策の立案と実施の連携を図る。また、ザンビア「南南協力を通じた投資促進環境整備プロジェクト」（2006年～2009年）、「投資促進プロジェクト」（2009年～2012年）「複合的経済特区（MFEZ）マスタープラン策定調査」においては、外国投資促進を成功させ経済発展を遂げたマレーシアの投資誘致戦略及び投資家対応についての経験、知見が応用され実施された。また、実際の投資促進活動においては、マレーシアにおける実務研修・訓練が行われ、ザンビア投資促進機関職員の能力強化に寄与したとの教訓があり、これらの東南アジア等における産業振興の経験を活用することも検討する。

研修においては、「カンボジア日本人材開発センタープロジェクト」、「カンボジア日本人材開発センタープロジェクトフェーズ2」や「キルギス共和国日本人

材開発センタープロジェクト」、「キルギス共和国日本人材開発センタープロジェクトフェーズ 2」の事後評価において、内部の体制やコミュニケーションが安定した状況にあったことが成果・プロジェクト目標の高い達成度や様々な正のインパクトにつながっていたと示唆されている。本事業においても、事業の制度・人員上の安定化に向けた留意点として、実施機関内部の円滑なコミュニケーションの促進及び安定した運営体制の構築を図っていく。また、カンボジア（草の根技術協力事業）「地方経済の活性化に必要な IT 基礎能力取得と認定のための研修支援事業」において、テキスト含め研修の母国語で実施が人材育成において有効であったと評価されている。研修実施機関における研修内容の向上における取組において留意する。

7. 評価結果

本事業は、バングラデシュ国の開発課題・開発政策並びに我が国及び JICA の協力方針・分析に合致し、政策実装やリンケージ創出の推進を通じて産業競争力の強化に資するものであり、SGDs ゴール 8「持続可能な経済成長と、万人の生産的な雇用と働き甲斐のある仕事の促進」及びゴール 9「包摂的で持続可能な工業化の推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、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 か月以内	ベースライン調査
事業終了 3 个月前	エンドライン調査
事業完了 3 年後	事後評価

以 上