

## 国際協力機構（JICA）本邦研修実施報告 2

### 南西アジア（SAARC）地域輸出力強化研修 1

神奈川県異業種活動連携協議会  
海外研修担当理事 加藤文男

#### まえがき

3年間のアルメニア共和国の中小企業人材育成研修は、2007年に終了した。3年目を終了した時、現地のフォローアップ調査があり、当イグレンからも調査に参加した。3年間の受講生の評価は非常に高かった。実践に結びつく講義内容と日本の中小企業の視察及び提供した研修用の資料は、中小企業経営者を指導する立場の研修生にとって、直接使用できるたいへん有効なものであったという。また、受講生が現地で相当自信をもってコンサルティングができると同時に指導者としての意識を非常に高めることができたとの評価であった。これらの評価は、派遣されている専門家からも JICA 本部に報告された。アルメニア共和国からは、研修期間の延長の強い要請があったが、ソ連邦からの独立後の経済発展により、JICA による ODA の支援国としての対象国でなくなり、残念ながらアルメニア国へのこの種の事業はすべて終了した。

アルメニア政府からの大変高い評価に JICA 本部は、「このまま終了するのはもったいない」として JICA 横浜の独自の事業を新しく計画し「南西アジア地域輸出力強化研修」として新しくスタートが決定した。最初3年間の計画で始まった研修は、好評につき、さらに3年間延長され、6年間の事業となった。この種の事業は発展途上国

への研修として、大変有効と思われるので6年間を総括し報告するとともに資料を提供する。

#### I 南西アジア地域の概要

南西アジア地域とは、インドを中心とする周辺国、バングラデシュ、パキスタン、スリランカ、モルディブ、ネパール、ブータンの7か国である。

この南西アジアには世界の人口の約20%を占める約15億人が住んでおり、この内世界の貧困人口の約半数の約5億6000万人が南西アジア地域に集中する。経済自体は発展傾向にありながらも、依然として1人当たりの所得は低く、開発の必要性が非常に高い地域で、貧困削減が地域共通で最大の課題となっている。この貧困がこの地域の経済・所得水準の低さ、民族、宗教、言語、気候の多様性と相俟って、政治的・社会的不安定さを引き起こす要因にもなっている。南西アジア各国政府は、貧困への対応として経済の安定成長のために規制緩和、投資・輸出促進政策を積極的に進めているが貧困問題の解決には程遠い現状にある。

これらの国々は、12億人を越える人口を有するインドの影響を大きく受けざるを得ない状況にある。増加する人口を背景に、社会・経済の安定成長をはかるためには農村部での雇用の吸収・確保と都市部での新

たな雇用の創出が必要であり、その一方で域内各国の実情に合わせて、基礎生活向上と経済発展の両面から均衡ある援助を進めていく必要がある。

このように援助需要の高い南西アジア地域に対して、貧困対策として保健・医療、農業・農村開発、初等教育などの基礎生活分野、経済・社会活動を活発化するためのインフラ整備、人口増加や経済発展に対応した環境保全といった分野の協力を重点的に行っている。

南西アジア地域への援助の基本方針として「貧困削減」への協力、地域共通の開発課題としては、次のことが挙げられる。

- ①保健・教育・給水などの基礎生活の向上、
- ②農業・農村開発、
- ③都市化・工業化が引き起こす環境問題への対策、
- ④中小企業を中心とする産業の振興、
- ⑤社会・経済インフラ整備への支援

南西アジア諸国に関する基礎資料及び各国の主要産業の状況は、資料1 及び資料2 参照

## II 輸出力強化が南西アジア発展の対策

このような南西アジアの地理的及び経済的背景から、基礎生活向上と経済発展の援助として、南西地域諸国の実情に合わせた対策が検討された。この地域は、インドを中心とする経済から離脱することはできない。それぞれの国の特徴を活かし、インドへの輸出競争力を強化し、中小企業の振興を図ることが課題解決の重要な対策であることが明確であった。

このような背景から、JICAは、「日本の戦後の産業発展の歴史を学び、その基礎となった経営や品質向上に関する考え方を理解し、参加した他国の研修生と課題を共有し、各国の中小企業の発展に寄与すること」を研修のテーマとして決定した。

第二次世界大戦後、天然資源を持たない日本は壊滅的な状況から輸出品を開発し、製造販売することで奇跡的な復興を実現した。この戦後の復興の経過と実績の解説を含む研修は、南西アジアの経済発展に有効であり、研修の具体的な内容として次の3点を挙げた。

- 1 日本の企業がいかに製品作りを行い、輸出競争力強化をつけるに至ったか、その歴史的背景・経験、実践状況を紹介する
- 2 世界市場に通用する高品質の製品を製造するための企業経営のあり方や有効な管理手法の基本を解説する
- 3 日本の中小企業が輸出競争力のある製品づくりに貢献できた中小企業への各種支援施策や制度及び支援機関の実態を紹介する

研修のテーマである輸出競争力強化は主にインドへの輸出である。研修にインドの研修生が同席することは、研修や討議で自由な意見が出なくなることに配慮し、JICAの方針で今回の研修の対象国にインドを含めないことを決定した。しかし、南西アジア地域ではないが同様の課題を抱えている中近東の一国アフガニスタンを研修対象国に加えて合計7か国とした。

### Ⅲ 研修対象者及び研修実施数

「南西アジア地域輸出力強化」という研修テーマから、研修の対象者は、下記のように関連省庁の職員及び商工会議所関係者とした。

- (1) 産業開発・輸出開発に関する省庁の職員
- (2) 中小企業振興を担当する省庁の職員
- (3) 中小企業振興施策策定担当者
- (4) 商工会議所関係者

研修の受講者の選考は、JICAの現地事務所及びその支援機関により行われた。

### Ⅳ 研修の実績：国別受講生人数

6年間の研修生は、合計41名を数えた。年度別、国別の研修生の数は下の表のとおり。バングラデシュは、6年間で9名と最も多くの受講生を送り出してきた。政情不安や厳しい情勢の中での経済発展に対する意気込みが感じられた。モルディブは、人口も少なく、関連組織が小さいために経験年数で資格のある人材が少ないという理由で参加人数が少なかった。実際に研修参加の人は、若く経験年数が少なかったが受講に真剣であり、将来に大きな期待がもたれる。

実施年	パキスタン	ネパール	ブータン	スリランカ	モルディブ	バングラデシュ	アフガニスタン	合計
2009・2	0	1	1	2	0	0	1	5
2009・7	2	1	1	2	0	1	1	8
2010・7	1	0	2	1	0	1	1	6
2011・7	0	2	0	3	1	2	1	9
2012・6	1	2	0	0	1	2	0	6
2013・7	2	2	0	0	0	3	0	7
	6	8	4	8	2	9	4	41

契約件名：地域別研修「SAARC 域内輸出競争力強化」コース

### Ⅴ 研修の具体的な日程

研修日程は、研修生が実務を休んで来日する関係で休日を含めて20日間になった。JICAにおけるオリエンテーションがあり、当イグレンの担当期間は、毎回実質11日間となった。

研修会場は、視察以外の講義や説明はJICA横浜の研修室にて実施した。

受講生には、自国の産業形態の状況を整理、把握し、各自の業務に関する課題を整理し、持参するよう宿題として連絡してあ

った。研修の初めに受講生全員及び講師が各国の状況と各自の課題を共有できるように説明会を実施した。

日程前半は、輸出力強化や中小企業振興、中小企業支援施策などの説明を中心に講義形式で実施した。後半は、講義で説明した内容を実践する中小企業支援機関や中小企業の視察をできるだけ多く取り入れた。

研修の最後に宿題として持参した各自の課題の解決方法のアクションプランを作成した。講義や関係機関の視察で課題の解決

に結びつくように中小企業支援機関や中小企業の視察において経営幹部に質問するための時間を多くとるように時間を配慮した。最終日にアクションプランを報告し、閉講式で終了した。

#### 資料3 研修スケジュール例

以下の内容は、次号に掲載

- ・研修の内容
- ・アクションプランの作成
- ・総合評価

加藤文男 (かとうふみお)

通信機器製造会社で品質管理・品質保証部門を担当後、映像機器、通信機器の欧米地区の営業担当、国際調達、海外工場支援などを担当。中小企業大学校講師、神奈川産業振興センターのビジネスコーディネータを経て現在イグレン海外研修担当理事。中小企業診断士



川崎市の工業団地の展示室  
会長より説明を聞く

閉講式記念写真撮影



西南アジア基礎資料比較表

面積	スリランカ民主社会主義共和国 65607km <sup>2</sup> 北海道の約0.8倍	ブータン王国 38000km <sup>2</sup> 九州の1.1倍	ネパール連邦民主共和国 147000km <sup>2</sup> 北海道の1.8倍	パキスタンイスラム共和国 796000km <sup>2</sup> 日本の2倍	アフガニスタン・イスラム共和国 652225km <sup>2</sup> 日本の1.7倍	バングラデシュ人民共和国 147000km <sup>2</sup> 日本の4割	モルディブ共和国 298km <sup>2</sup> 佐渡島の1/3
人口	約2067万人 シンハラ人72.9% タミル人18%	76.5万人 チベット系 ネパール系	2650万人 多数の少数民族	1億8800万人 バンジャラム人など多数	2860万人 パシュトゥーン人他	15940万人	40.1万人
民族	タミル人18% シンハラ人72.9%	チベット系 ネパール系	多数の少数民族	バンジャラム人など多数	パシュトゥーン人他	ベンガル人	モルディブ人
宗教	仏教 ヒンズー教 イスラム教 8.5%	仏教 70% ヒンズー教 10% イスラム教 8.5%	ヒンズー教81% 仏教 9% イスラム教4.4%	イスラム教 ヒンズー教	イスラム教	イスラム教90% ヒンズー教9% 仏教 0.7% キリスト教0.3%	イスラム教
GNP/人	GDP \$ 3625	GDP \$ 2560	GDP \$ 710	GNI 約 \$ 1398		GDP \$ 848	GDP \$ 7635
主要産業	農業(紅茶・ゴム・ココ) 繊維業	農業 林業 電力	農林業 卸売業 交通・通信 観光	農業 繊維産業	サービス産業 農業 鉱工業	衣料品 縫製品産業 農業	漁業 観光
輸出品目	工業製品(繊維・衣類) 食品	電力 鉄 合金 セメント	既製服 カーペット 食品(豆類) 銀器宝石類	繊維製品 農産品 食料品	織毯 レーズン ピスタチオ 天草	ニットウエア 既製品 皮製品 ジュート	水産物 (マグロ、カツオ) 水産加工物
輸入品目	燃料 繊維関連 食料品	軽油 ガソリン 金属製品 米	石油製品 機械部品 金 輸送用機械	石油製品 原油 機械類 農業・化学品 食料品	セメント 鉄棒 電化製品 小麦	綿か・綿製品 鋳物・石油製品 機械設備 鉄鋼製品	石油う製品 食料品 建設資材 輸送用機械
その他	1948年英連邦内自治領として独立 1978年完全独立 1983年以降25年にわたり内戦状態 2009年政府軍が制圧	幸福度を指数とする 電力をインドに輸出	出稼ぎの仕送りで国際収支が黒字	1947年英領インドから独立	1919年英領保護領から独立 20年以上の内戦を経済社会インフラが壊滅的打撃を受けたがタリハン政権崩壊後復興が進展 中近東の国	1947年英領より東パキスタンとして独立 1971年バングラデシュとして独立	1965年英領保護領から独立

国民総所得(Gross National Income)とは、国民総生産(GNP, Gross National Product)と基本的には同一のものである。現在経済指標として多く使われている国内総生産(GDP, Gross Domestic Product)に「海外からの所得の純受取」を加えたものである。GNIはGDPに、国外から動きに来ている就業者への賃金や国外への貸出に対する支払いが反映されている。

## 資料2 研修対象国の概要

### 研修対象国の概要 (2008年分析の国際協力機構の説明資料より)

#### 1 パキスタンイスラム共和国

パキスタンでは、1999年10月に無血クーデターによって成立したムシャラフ政権が、国家再建と民主化に向けてさまざまな改革に取り組んできました。2002年10月の総選挙でムシャラフ大統領と軍支持の保守政党が与党第1党となり、さらに2004年1月にはムシャラフ大統領に対する信任投票が行われ過半数の賛成により信任され、同年6月ジャマリ首相は辞任しましたが、改革・開発路線は踏襲されてきています。2002年以降、パキスタン経済は実質GDP成長率が5.1%に達し、90年代の経済低迷からV字型回復を遂げており、これをいかに持続的な社会発展につなげるかが課題となっています。2003年11月には外務省、国際協力銀行（JBIC）と連携して開催した第3次パキスタン国別援助研究会の報告書が完成しました。報告書の提言内容として、「持続的社会的発展」を上位目標に据え、その基礎条件として法秩序の堅持と政策の継続・整合性、機会の平等の確保、高い社会的モニタリング能力の構築と強化を想定し、これらを実現するために、人間開発、経済開発の2つを統合した地域開発の方向性と中心課題が提示されました。2003年12月からは、外務省がパキスタン国別援助計画の策定を開始し、国別援助研究会の報告書で打出された方向性に沿った形で日本による中・長期的な対パキスタン支援の方針が検討されています。また、このような対パキスタン支援の中・長期的な方向性が打出されつつあるなかで、現地ODAタスクフォースの設置によりパキスタンと日本の外務省、JBIC（国際協力銀行）、JICA、JETRO（日本貿易振興機構）関係者が効率的な援助をめざした対パキスタン支援を検討する体制が整いました。現在、グッドガバナンス（良い統治）\*（地方行政サービス向上、警察改革支援）、保健・医療（結核対策、EPI/ポリオ対策）、教育（パンジャブ州モデル県識字行政改善）、環境（専門家派遣）、経済インフラ（プラスチック金型技術向上フェーズII）、農業（専門家派遣）の分野で技術協力を実施中で、今後とも無償資金協力、有償資金協力との連携もはかりながら、社会経済の発展パキスタン政府の貧困削減や経済再生、グッドガバナンスの実現、地方への権限委譲推進に向けた取り組みを支援していきます。

#### 2 バングラデシュ人民共和国

後発開発途上国（LDC）のうち最大の人口を持つ国であるバングラデシュは、一定の経済成長を遂げているものの、教育水準の低さ、ジェンダー格差、生活環境の悪化など多くの問題に直面しています。バングラデシュでは、日本大使館、国際協力銀行（JBIC）、JICA事務所との間で緊密な連携がはかられており、5つの最重点セクター（農村開発、保健、教育、砒素汚染対策、電力）を選定し、協力の有機的な連携を促進しています。このため、セクターごとに各機関メンバーにより構成されるワーキング・グループを設置し、「セクタープログラム」\*をまとめて協力の方向性を明らかにし、他ドナーと連携、協調しながら協力を実施しています。農村開発分野では、農業生産性の向上、農村地域でのインフラ整備のほか、住民のエンパワーメント、地方行政能力の向上に取り組んでいます。中央省庁の出先機関が住民へ直接サービスを提供するバングラデシュにおいて、行政サービスが効果的、効率的に住民に届くことをめざして、住民の組織化をはかりながら、住民と行政とのリンクを構築するモデルを構築しています。協力を行った地区では、サービスが透明性を保って効率的に提供されるなど大きな成果を収めており、現在協力対象地区を拡大することを検討しています。

### 3 ネパール連邦民主共和国

ネパールはここ数年、政治、治安状況ともに大変困難な状況にあります。反政府組織マオイストによる暴力的行為は地方のみならず都市部にも及び、政府とマオイストの和平交渉は再開の目処がたっていません。2004年5月に首都カトマンズで2年ぶりに開催されたネパール開発フォーラム（NDF）では、この深刻な状況下でのネパール政府の改革への取り組みや、第10次5カ年計画、貧困削減戦略文書（PRSP）\*の実施状況、ドナーの調和化について議論が交わされました。JICAは貧困削減を対ネパール協力の最重点目的として、保健サービス、初等教育、経済社会インフラの整備、農業・農村開発、環境保全、復興分野を中心に協力を実施しています。2004年度は、復興支援、上水道整備、保健分野において今後の協力事業を見据えた調査を実施しました。さらに、ガバナンス分野では、あらたに援助調整専門家を大蔵省外国援助調整局へ派遣したり、国家計画委員会を中心としてモニタリング・評価システム強化に関する協力を開始するなど、行政の組織強化と能力向上を支援していきます。また開発の恩恵が広く貧困層へゆきわたらなかつたことも紛争の原因のひとつであると考え、住民参加や透明性の確保など紛争の要因を軽減するアプローチをよりいっそう広めることについても検討しています。

### 4 スリランカ民主社会主義共和国

スリランカでは、過去20年間、武力紛争が続いていました。戦闘やテロにより6万5000を超す人命が失われ、80万人以上の国内避難民や数多くの難民が発生しました。しかし、2002年2月には、無期限停戦合意に至り、2002年9月から本格的な和平交渉が当事者間で始まりました。また、2003年6月には、「スリランカ復興開発に関する東京会議」が51カ国、22国際機関の参加を得て開催され、スリランカにおける和平プロセスの促進に対する国際社会の一致した力強い決意が示されました。JICAは、2004年に策定された「国別援助計画」の2本柱である、①平和の定着と復興に対する支援、②中・長期開発展望に沿った支援に基づき、避難民の再定住支援や、紛争により影響を受けた地域への人道的支援や情報技術分野の人材育成など、JICAが比較優位を占める人的資源開発をおもな目的とした協力を進めていきます。なお、協力を進めるにあたっては、スリランカ国民全体がすべて平和の配当を享受することによって平和の達成が後押しされるように、地域間・民族間のバランスを考慮していきます。

### 5 ブータン王国

ブータンは、ヒマラヤ山脈東部の険しい山中に位置する人口66万人の王国です。国王が掲げる独自の開発理念「GNH（Gross National Happiness：国民総幸福量）」のもと、GNPではかられる経済成長だけでなく、ブータンの伝統文化や自然環境の保護と両立した開発を進める努力がなされています。JICAは、こうしたブータン政府の方針をふまえ、農業開発、経済インフラ（道路・通信・電力）整備を重点分野として協力を実施しています。特に、国民の8割が従事する重要産業である農業の開発は重要です。過去に西部地域の農業開発を成功に導いた実績のある日本への信頼は厚く、現在は最も貧困層が多く生活環境も厳しい東部地域において、稲作技術や農道整備を中心とする協力を行っています。また、2004年度より地方行政支援プロジェクトを開始し、ブータン政府が進める地方分権化改革における制度の整備と地方自治体の能力開発を目標として協力を行っています。

ブータン国憲法第9条にて「国民総幸福」を提唱しています。

## 6 モルディブ共和国

約1,190の小島からなる小規模島嶼国であり、人口も32万人（2010年）と少ないですが、南西アジア地域、中近東を結ぶ地政学的に重要な位置にあり、日本とは伝統的な友好関係にあります。経済は観光業と水産業が基盤となっており、両者でGDP全体の約4割を占めます。世界的な経済危機の影響で、観光客の7割を占めるヨーロッパからの観光客が減少すると、成長率に大きな影響を与えるなど、経済は対外的なショックに対して脆弱です。JICAはこのようなモルディブの特徴に配慮しつつ、経済・社会開発及び民生の安定・向上に資する分野として、太陽光等の再生可能エネルギー分野への支援や、教育分野でのボランティア派遣等を中心に協力を実施しています。

## 7 アフガニスタン・イスラム共和国

アフガニスタンは、1970年代から続いた紛争によって、国内の経済社会インフラは壊滅的な打撃を受け、多数の難民が発生しました。2001年にタリバン政権が崩壊し、新たな政府が樹立されましたが、依然として世界最貧国の一つであり、電力・運輸・上下水道等の基礎インフラは圧倒的に不足しています。JICAでは、アフガニスタンにおける不安定な治安情勢を踏まえ、最大限の安全対策を講じながら、雇用創出を含む経済成長と民生の安定化に貢献する事業を展開しています。JICAはカブール首都圏開発を中心とするインフラ整備と農業・農村開発を最重点分野として支援しています。また、5年間で500人の長期研修員を日本の各大学院に受け入れる未来への架け橋・中核人材育成プロジェクト（PEACE）も開始されており、アガ・カーン財団等の国際NGOとも密接に連携し、支援を広げる試みも進めています。

## 8 輸出対象国のインドの概要

インドは、IT関連産業の発展などにより、ここ数年安定した経済成長を遂げています。他方、人口の3分の1ともいわれる巨大な貧困層の存在、急速な経済成長にともなう環境悪化、国内の経済格差といった課題があります。2004年5月に実施された下院議員選挙において、国民会議派が第一党に躍進し、マンモハン・シン氏を首相とする連立政権が誕生しました。新政権は、これまでの経済自由化・改革路線を踏襲しながらも、農業農村開発や貧困対策も重視していく方針を打ち出しています。

日本政府は、2002年3月に政策対話ミッションを派遣し、インドへの協力重点分野を貧困対策（保健医療、農村開発）、環境保全、経済インフラの整備とすることを確認しました。特に環境保全については、インドの聖なる河とされるガンジス河の汚染が進行しており、インドの国家的課題のひとつとされていることから、この問題が日印首脳会談でも取り上げられ、日本は「ガンジス河汚染対策流域管理計画調査」を実施しています。また、貧困対策にかかる分野として、農業農村開発や保健医療分野においても、プロジェクトを実施し、継続的に協力を行っています。2004年度に、より戦略的な支援を実施していくために、日本の「対インド国別援助計画」が策定された。



資料3 研修スケジュール事例

SAARC諸国における輸出力強化のための中小企業振興研修スケジュール(例)

月日	時間	研修方式	内容	担当者名	サポート担当者	備考	場所
7月13日	水		JICAオリエンテーション				いちよう
7月14日	木	挨拶 講義 講義 講義	神奈川風骨運代表挨拶 SAARC輸出力強化研修概要 中小企業支援機関と機能 異業種交流活動の役割				セミナールーム7
7月15日	金	発表 講義 講義	各国の状況と課題説明 中小零細企業のマーケティング 新製品開発と商店街				セミナールーム7
7月19日	火	講義 講義 講義 講義 討議	日本語研修 ①産業の二重構造 ②5Sはトップの決断次第 ③経営理念の重要性 中小企業視察				セミナールーム7
7月20日	水	講義 講義	日本企業が輸出力を高めた歴史 戦後の日本産業発展の歴史			バス使用	セミナールーム7
7月21日	木	講義	日本語研修 中小企業支援施策の変遷1 中小企業支援施策の変遷2				セミナールーム7
7月22日	金	講義 講義	神奈川産業振興センター視察 経営の基本 財務管理 小さな工場から大企業へ				セミナールーム7
7月25日	月	講義 視察及び講義	日本語研修 新興国最近の動向 BRICsとNext11 輸出企業視察			バス使用	セミナールーム7
7月26日	火	講義 講義	アクションプランについて 海外展開に存在するリスク 工業団地視察			バス使用	セミナールーム3
7月27日	水	講義 質疑応答 講義及び質疑応答	信用保証制度 アクションプランについて 域内の競合と協力関係の構築				いちよう
7月28日	木	作成支援	アクションプランの作成			研修生に講師2名にてアクションプラン作成の相談と支援	セミナールーム1 セミナールーム7
7月29日	金	各自報告	アクションプラン報告会				セミナールーム7
			評価会				いちよう
			閉講式				やまゆり
			閉講パーティー				