

エチオピア政策対話
第 27 回出張報告

2018 年 2 月 23 日
GRIPS 開発フォーラム

<日程> 2018 年 2 月 9～15 日(実働日)

<メンバー>

GRIPS 開発フォーラム: 大野健一

<JICA 本部からの出張者>

産業開発・公共政策部から、江口秀夫専任参事、不破直伸特別嘱託

<現地での主な日本側の同行者・面会者>

在エチオピア日本大使館: 斎田伸一大使、鼻野木由香書記官、中村和人書記官など

JICA エチオピア事務所: 山田健所長、田中宏幸次長、菊間祥人所員、栗田恵美企画調査員、

Gebeyehu Tuji 民間セクター開発プログラムオフィサー

JETRO: 関隆夫アジスアベバ事務所長、脇田陽平次長

GRIPS 現地コーディネータとして、PSRC の Kidanemariam Berhe Hailu リードリサーチャー

<概要>

今回は GRIPS 開発フォーラムから大野健一が出張し、加えて本部および現地の JICA の方々、政府系シンクタンク PSRC のキダネマリウム氏(キドウ)の同行を得た。主目的は、産業政策対話の諸活動のうちハンドホールディングおよび生産性研究を進めることであった。またアルケベ大臣とはアカデミックな方面(本の出版計画)で、フィツム投資委員長とは最近の投資動向について、それぞれ情報・意見交換を行った。前週まで日本でエチオピア政府の投資セミナーや個別企業交渉に同行された斎田大使にも、ご帰任後に大使公邸での夕食会に招かれた。

金属機械分野のハンドホールディングについては、これまでの経過と作業を踏まえ、当面のパイロット支援対象をアジス近郊の 3 社に絞り込み、事業戦略のききとりを中心に各社の経営陣と対話を行った。11 月に GRIPS が派遣した日本人専門家は各企業の工場内効率性を中心に診断を行ったので、各社の現状や課題や経営方針をより包括的に理解し、かつ信頼関係をこれから築いていくために、あらためて自由闊達なヒアリングを実施したものである。各社はそれぞれに個性的であった。目標と課題には共通部分と固有部分があり、各社ごとに興味深い支援ができそうな予感を得られた。ただし情報収集と関係づくりは始まったばかりであり、真摯な態度と頻繁な接触を通じて各社を深く理解していくことが肝要であろう。柔軟かつクリエイティブな発想をもって、日本が各社にどのような協力ができるかを考えていきたい。また同支援の一環として、金属インスティテュート(MIDI)の幹部とスタッフを訪日研修に招待したところ、先方は喜んでうけいれた。

エチオピア生産性レポートの企画は、PSRC のキドウを通じて実施している。キドウは大野健一の元学生であり、産業政策対話の現地コーディネータとして雇用している。彼は活動的かつ政策研究者としても優秀で、レポート作成に向けての協議は形式・内容の両方について期待通り進んだ。形式については、PSRC 渉外担当のセクトウレ氏から、PSRC は協力パートナーにはなれるが競争入札には参加できないこと、人件費を除く現地実費の大部分をコストシェアできること、研究者の人件費についてはできれば日本側の負担を期待するとの説明があった。内容については、キドウと数次の打ち合わせを行った結果、まず目的・PSRC と GRIPS の関係・構成案・予算・タイムライン

等を含むプロポーザルの叩き台をキドウが起草し、双方で修正して完成させることとした。このプロポーザルは、先方機関の承認や協力合意の基礎資料となるものである。

ハイレマリアム首相とは最終日の 2 月 15 日に会見予定がはいていたが、まさにその日に首相が辞任意図を表明されたのでかなわなかった。指導者の交代がエチオピアの政治・政策全般、そして産業政策対話や他の日本の案件にどのような影響を及ぼすのかを注視する必要がある。

1. エチオピア・ハンドブック執筆者会議

アルケベ首相府大臣は、エチオピア・ハンドブック出版計画(Oxford University Press)の共同編集者をつとめている。内外の執筆者に依頼してエチオピア経済のさまざまな側面を全体で 45 章ほどにまとめる企画で、大方のドラフトはすでに提出されている。大野健一・泉も「東アジアから見たエチオピアの構造転換」を寄稿している¹。昨年 9 月(キドウが代理出席)に引き続き、第 2 回の執筆者会議がシェラトン・アジスで 2 月 9~10 日に開催され、大野健一がキドウとともに一部出席した。

主催者側の準備体制はとてよといはいえなかった。各論文のリンクが通知されたのは開催の 3 日前、不完全なプログラムが届いたのは開催の半日前であった。編集者らは各論文の交通整理をしておらず、参加者は会合目的や互いの論文内容を知らずに出席し、相互の重複や過不足の調整は執筆者自身でやれという指示であった。3 日間と伝えられた会合は 2 日になった。なお執筆陣に名を連ねるジャスティン・リンやハジュン・チャンなどの有名人は欠席。マコネン EDRI 所長やアクバル・ノーマン(米コロンビア大)は出席。執筆者やコメンテータの多くは、アルケベ氏のかつての SOAS の指導教官、英国をベースとするシニア研究者と若い研究者、EDRI をはじめとするエチオピア人研究者、アルケベ氏のかつての闘争同志(コメントのみ)などであった。アジアからの出席は大野健一だけであった。

初日午前中の議論は、前日に各論文を急ぎよ読んだ数名が雑ばくなコメントをただけで、内容は散漫かつ浅薄であった。だが、二日め午後の我々の論文を含むセッション(開発国家)は意外に興味深く進行し、有意義なコメントもあった。終了後、大野を含む一部(9 名)のシニア参加者はアルケベ邸での夕食に招待され、素手で食べる標準的なエチオピア料理をごちそうになった。

2. 金属機械ハンドホールディング(MIDI)

GRIPS が JICA とともに進めている金属機械分野のハンドホールディング(HH)は、まずパイロットプロジェクトとして、選抜したごく少数の企業に対し、明確な事業目標のもとにカスタマイズされた支援を数年間実施し、優良企業へと飛躍させる試みである。この支援では、企業自身の強化に加え、企業を支援すべき金属インスティテュート(MIDI)の能力構築も行う予定である。

MIDI の能力構築に関しては、今回当方からその最初のアクションとして、6 月末頃に数名の MIDI 職員をキドウとともに日本に招き、中央・地方政府、経済団体、地銀、JETRO、公設試、中小企業大学校等々の支援機関を訪問し、政策検討の参考にしてもらうことを提案した。むろん日本のやり方をそのままエチオピアに移植できるわけではないが、わが国が築いてきた支援組織・施策・人材

¹ 我々の論文は、1990 年代来のエチオピア産業政策の展開、メレス首相の要請による日本との産業政策対話およびテーマの変遷、東アジアの雁行形態とエチオピアの違い、東アジアからみた残された政策課題を記述した。これは、エチオピアの政策学習という具体的なケーススタディを記録する章である。3 月末までに改定。タイトルも、「東洋からの学び:エチオピア日本産業政策対話」に変更する予定。出版は 2019 年になるとのことである。

を直接見ていただくことは、エチオピアの政策策定や不足要素の気づきに必ず役立つと信じる。MIDI は、よろこんで行かせていただく、ぜひ予算最大枠の人数を派遣させてほしいと述べた。書面で渡された派遣希望メンバーは、ウォルケネ所長、デレジェ局長、若手のメンギストウ氏、フェカルテ氏の計 4 名である²。これらは HH 準備作業に関わってきた人物である。若手 2 人は 11 月の日本人専門家 2 名による企業訪問にも同行しており、今回の我々の企業訪問にも参加した。とくにメンギストウ氏は車両製造関係の担当官であり、今回もさまざまな情報を提供してくれ、これからの HH においてかなり活用できる人材のようにみえた。

政府の指令により、EKI は業種別インスティテュートに基礎的カイゼンの教授法を指導しつつある。MIDI においても、EKI の指導と同行のもと、MIDI 職員が企業にカイゼンを教え、さらにその教え方を EKI が評価するという作業が進行中である。これには日本は関わっていない。所管省が異なる実施機関どうしがこうした実のある連携を行うことは、非常に立派なことである。

ところで、昨年 11 月に提供が約束された MCI レポート(一貫製鉄所構想の評価)は、MIDI への再三の催促にもかかわらずこれまでなしのつぶてだった。この情報共有の有無と速度は、「日本の見解も聞きたい」というエチオピア政府の本気度をはかる試金石であった。今回も要求したところ、ウォルケネ所長からソフトコピーがようやく提供された(本文 99 ページ、付録 171 ページ、附表 32 ページ)。帰国後このレポートを検討したところ、概略は先のプレゼン資料とももちろん同じであり、技術選択、ロケーション選択、輸送、給水、環境などの技術的側面は比較的よく書けていた。だが問題は、①不採算プロジェクトだが、政府がさまざまな補助金・支援を提供すれば魅力的な投資案件となるという結論、②エチオピアには報告が勧告するような理想的な建設・操業を実施する能力がおそらくなく、その場合、遅延・変更、品質・稼働率の低下、顧客の不在、赤字のたれながし等により巨大債務だけが残るリスクがある(モニターチームの創設が勧告されているが、それでは不十分であろう)、の 2 点である。①については、政府から「肯定的結論を出せ」という事前指示があったので、そうした苦しい結論にならざるをえなかったのかもしれない。

なお MIDI ウォルケネ所長からは、本邦招聘の際に鉄鋼関連施設訪問の要望があったが、当方は、可能性としては否定しないが訪問先はあくまで HH 関連が優先であると述べた。

3. 金属機械ハンドホールディング(企業訪問)

今回訪問したのは、日本側と MIDI が協議や実態調査を何度か行い、HH パイロット候補として絞り込んだごく少数の企業である。具体的には、アジスアベバ南部に位置する NA Engineering(トレーラー、トラック組立)、B&C Aluminum(アルミプロファイル)、Maru(トレーラー等)の 3 社で、それぞれ実質的な経営最高責任者と面会した。その人物が工場に不在のときは、日を改めたり場所を移動して面会した。はじめはぎこちない会話もあったが、いずれの会社からも対話するうちにかなり興味深い情報を聞き出すことができた。なお、メケレの Mesfin 社も候補企業だが、距離の関係および GRIPS 派遣の日本人専門家が推薦した支援内容(技術訓練センター)が他とかなり異なるので、別途検討することにする。なお Mesfin 社のアジスアベバ工場は、JICA が実施中の中級カイゼン支援(フェーズ 3)で in-company training の対象に選ばれている。

² Workneh Delelegn Shumete (Director General)、Dereje Asfew Woldemichael (Basic Metals & Engineering Technology Development Sector Coordinator/Director)、Fikerte Atnafu Woldyohannes (Raw Metal Preparation Technological Team Leader)、Mengistu Wondimu Sintayehu (Vehicles & Fabrication Products Technology Development Team Leader)の 4 名。

なお、我々が絞り込んだパイロット 4 社のうち 3 社までが同業(トレーラーメーカー)である。これによって専門家や情報を共有できる利点があるが、当然のことながら、ライバル企業を同時並行して強化するには十分な配慮と公平性の担保が必要となる。MIDI が最初提示した候補リストでは Mesfin 社だけがトレーラー製造者だったが、のちの加除によってこのような状況となった。

<NA Engineering 社>



Nebiyou Assefa 社長(中央)と幹部



トレーラー等製造工場



Sinotruk 組立工場

<B&C Aluminum 社>



創業者の Biruk Haile 会長



アルミ押し出し成型機



切断前のアルミプロファイル

<Maru 社>



Dayan Maru (兄)と Beruk Maru (弟)



ハベシヤビール用特注トレーラー



工場内の作業場

CEO との対話は、各社各様で、企業体質やビジネス戦略、課題が異なり興味深いものであったが、同時にいくつかの共通点も見出せた。土地取得が困難でその可否や時期が事業拡張の大きな制約となること、外貨と輸送がネックであること(ただし B&C アルミは外貨には困っていない)、消費者による欧州製と中国製のパーセプションギャップが意識されている、中国との契約や委託組立を利用しながらも日本には品質やものづくり精神の点で関心が高い、しかし日系企業へのアプローチの仕方がわからない等である。

各企業にいかなる HH 支援をすべきかについては、あまり結論を急がず、信頼関係を構築し予備作業を重ね、先方とインタラクションをしながら検討していく必要がある。固有技術の導入や中・上級カイゼンも必要かもしれないが、まずは経営戦略の明確化・精緻化、必要な市場調査支援、日系企業とのマッチングの試み(個別企業支援でない公平なやり方で)、ホームページ強化、日本のものづくり精神の伝授、従業員教育の手助けといったメニューから始めるのがよいのではないか。各企業の現状・目標・戦略・課題などを簡潔ながら包括的に記す文書を仕立てあげていくのもよからう。この作業を通じ、企業方針が明快になり、また相互理解も深まるからである。

トレーラー製造のライバルであるメスフィン社、NA 社、Maru 社はお互いを強く意識している。我々にとって複数同業者の同時支援には困難が予想されるが、それを逆手にとり、共通利害では業界団体を通じて調査・要望等を実現し、製品開発、品質追求、価格競争などでは互いに激しくしのぎを削るといった、企業間の「大人の付き合い」ができるように導いていくことも、ハードルは高いかもしれないが、有意義と思われる。なお、業界団体育成には MIDI の仲介と指導が必要となるから、このコンポーネントを MIDI 強化に含むことも考えられる。

3 社とも、事業戦略をまとめた文書、組織図、監査済み財務諸表の提出を約束してくれた。いかなる内容のものがどれだけスピーディーに送付されてくるかで彼らの本気度がわかるので、これも重要な評価ポイントである。

4. 生産性レポート

エチオピア生産性レポートの準備に関して、PSRC のキドウ(研究・調整担当)およびセクトウレ氏(渉外担当)と複数の会合を行った。

研究内容については、当方から「イントロ」「概念・理論」「文献・データ・国際比較のレビュー」「マインドセット問題」「企業サーベイ」「政策提案」からなる構成素案を提示した。これを参考に PSRC の考えも加味して、両機関の役割・予算・人員・タイムラインも含めた予備的プロポーザルをまず作成するようキドウに指示した。これに双方がコメント・修正を加え、数ヶ月内をめどにプロポーザルを完成する。それを政府指導者や関係省庁に提示し、プロジェクトの正式承認と合意締結を確保する。ただし正式承認を待っているのは遅いので、実際の作業はできる部分からすでに始めている。具体的には、キドウによるミニ文献レビュー(終了)、製造業データのクリーンアップ、パネルデータ化および基礎分析(着手済み)³、一般的な生産性文献レビュー(ベトナムと共同着手)などである。なお、新たな企業サーベイはかなりの時間と予算を費消すると予想されるが、この準備はもう少し先となる。夏までにある程度作業は進むであろうから、初期成果の中間発表会を 8 月頃に開催したい。全体の研究期間は 1 年程度を考えているが、少々長引くのはかまわない。

³ この作業に動員されている Ermias Dessie Buli 氏と面会した。アジスアババ大学で統計学を学び、応用統計と経済学の修士を取得、35 歳。EDRI で 7 年勤めたあと、現在は WHO に所属、保健省に出向して国民健康データベースの分析を担当。製造業データは 1995/96～2015/16 の毎年、大中企業(10 人以上雇用、年によって異なるが約千社、事業者数で 2 千程度)の全数調査があり、データはすでに彼の PC に入っているが、個別企業を丁寧に各年マッチングしてパネルデータ化する作業は今回が初めてという。作業締め切りは 7 月と理解するが、CSA がマッチング作業に協力してくれるかが最大の課題であるとのことだった。当方は、進行状況や課題をキドウを通じて適宜報告してほしいと依頼した。

PSRC との関係については、PSRC における本件の位置づけ、コストシェアリングの可能性、契約形式などについて当方から質問した。こちらとしては、できるだけ共同研究の形をとり、資金を出し合う形で進めたいとの希望を述べた。これに対するセクトゥレ氏の回答は以下の通り。

PSRC としては、生産性は重要な政策課題なのでぜひとも進めていきたい。両者の共同研究として、資金も分担しながら実施したい。我々は政府からの予算がある。ただし正式研究として承認されるためには、アバイ所長・関係省庁・政府等に示す「コンセプト・ペーパー」(上でいうプロポーザル)がまず必要である。正直いうと、PSRC は[EDRI と違って]外国と契約を交わしたことがないので不慣れである。どう進めればよいか検討させてほしい。我々がシェアできるコストとしては、①国内旅行・ホテル費用、②40~50 人くらいまでの規模の 4 スター以下のホテルでのセミナー費用(小規模・個別の中間報告も含む)、③出版費用(ただしどの程度のものを作るかにも依存)、④セミナー・メディア・報告書郵送ないし手交などの広報費、⑤英語からアムハラ語への翻訳費(ただし実施したことがないので相場等不明)、などがある。他方、よい専門家や上級研究者を動員するには相応のフィーを出さなければならないが、PSRC の規定レートでは無理なので、日本側が負担していただけるとありがたい。その際には、EDRI やアジスアベバ大学他から最も適切な研究者を選ぶ必要がある。なお全期間・全体を通じての研究責任者はキドウ 1 人でよく、外部研究者の動員はタスクベースの時限的なものとなる。成果品を首相・閣僚に正式に提出することは、それは PSRC 本来の任務であるから、当然できる。

EDRI と同様、国家機関である PSRC にはドナーによる競争入札に参加することはできない。我々は、与えられた業務指示に従いサービスを提供するコンサルではない。パートナーとしての協力ならできる。手続き上どうすればよいかは共に検討させていただきたい。たとえば、単発契約ではなく広いスコープの協力の 1 要素とみなす、具体的には共同研究・能力構築などを目的とする二国間協力の一部(生産性レポート)の実施組織として PSRC と GRIPS を指定する、あるいは PSRC と GRIPS のトゥイニング形式とするなどが考えられるかもしれない。その際は、一般 MOU を二国間(JICA)で結び個別活動の MOU を PSRC と GRIPS で結ぶなどがありうる。

要約すると、人件費以外の現地費用のかなりの部分を PSRC が出せるということなので、日本側は専門家や調査員の雇用を中心に予算配分すればよいようである。競争入札問題については、何らかの解決策が見出されなければならない。PSRC をコンサルタントではなく、知恵と資金を出し合うカウンタパートと位置づけるなどの覚悟と工夫が必要であろう。

5. 外資動向

エチオピアの外資データは、中央銀行の資金流入データと歳入関税庁の資材流入データを付き合わせた「実行ベース」の金額である。投資の認可から実行には時間がかかるため、この数字は過去の認可済案件が毎年徐々に執行されていく状況を把握するものである⁴。フィツム投資委員長によると、実行ベースの外資流入はエチオピア暦 2000 年(2008 年 7 月~2009 年 6 月)には 8 億 1400 万ドルだったが、同 2009 年(2016 年 7 月~2017 年 6 月)には 41 億 7 千万ドルと 5 倍になった。これは過去 3 年の急増を反映するものであり、それ以前は 10~20 億ドル程度にとどまっ

⁴ 認可ベースデータでは、全案件が実施されるわけではなく、また個別大型案件に左右されるという難点があるが、他方収集が容易で、将来の方向性やセクター・国別動向をリアルタイムで把握できるという利点がある。また取消率や遅延状況を把握するには、認可と実行の両データの突合せが必要である。また、外国から流入する資金・資材しか見ない実行ベースデータでは、国内調達資材・建材・機械が抜け落ちてしまう。しかしながら、エチオピア政府は実施される案件にしか関心がないという理由で、認可ベースデータは発表も活用もしていない。

ていた。多数の案件がフル操業に移行したのであろう。ただし直近の6ヶ月は伸びが15%に鈍化しており、これは騒擾事件の影響かもしれないとのことだった。それならば、政治社会が完全に安定すればかなりの増加率に戻ることが予想される。ベトナムでは、実施ベースで10~20億ドルの低水準から100億ドル台へのフェーズシフトが2005~2008年にかけて起こっており、量的にのみ限り、エチオピアの投資受入れ状況は十数年前のベトナムに匹敵するといえよう。

フィツム委員長によると、外国投資は引き続き活発であり、既存工場の拡張も多い。縫製およびビールへの投資が増えており、それらに供給する素材・付随品・アクセサリ(広義のいわゆる裾野産業)の投資も拡大している。工業団地内では騒擾による計画見合わせや停止は見られない。

フィツム委員長は、投資誘致や工業団地の最大課題は労働者の質や技能であると考えている。ジョブホッピング、ちょっと働いてすぐ田舎に戻る、工場どうしの労働者奪い合いといった事態が発生している。最低賃金を求める声もあるが、カンボジアの悪例(政治的に賃上げをして投資を失う)もあるのですぐに実現しそうにない。ILOのアドバイスを得て労働法が改正されつつある。そのポイントは、残業規制によるワークシェアリング、欠勤・遅刻への対処(月に4日以上無断欠勤は正当な理由がない限り処罰)、有給休暇の増加(年14日から30日へ)などである。すでに閣議決定されたが、労働組合連盟が反対して議会で止まっている。

さらに労働者の住居問題がある。韓 Shints 社、印 Arvind 社、スリランカ Isabela 社からは土地を追加取得して労働者用住居を建設したいという申請がある。また DFID は IFC や英 CDC と協力して労働者用住居を整備する資金的メカニズムを検討中(マッキンゼー社による調査)。またハワッサでは、市民が自分の家の余地に一定規格を満たす労働者用住居を増設する計画があり、すでに数百戸(4千人分)が確保されたという。

エチオピアの投資優遇は、各業種の特性を反映した、セクター別のインセンティブ体系に移行中である。キリント工業団地の製薬企業向けの検討はすでに終了、繊維縫製についてはアルケベ大臣やベラチョ EIC 副委員長のもと、TIDI、工業省、繊維協会、外国人専門家も動員して準備中である。皮革についても検討中で、印刷、鉄鋼、セメントも検討する予定。ただし日本側としては、業種別配慮はよいけれども、詳細内容をフォローするとともに、アドホックなインセンティブを積み重ねて複雑化し全体の整合性が失われることのないよう、注視していく必要があろう。

なお日本では、本ミッション直前にエチオピア外務省、EIC および IPDC(JICA 本邦研修にて来日)による投資セミナーや個別企業訪問が実施され、齋田大使、在京エチオピア大使館、JICA 本邦関係者、上松氏(PPSEZ)、タデッセ氏(UNIDO)も同行した。帰国したばかりのタカ EIC 副委員長に成果をきいたところ、多数の日系企業を回ることができ、またその多くから強い関心が寄せられて満足しているとのことだった。

物流面のニュースとしては、中国建設によるアジス-ジブチ鉄道がようやく走り始めたが、その詳細は EIC にも JETRO や JICA にもまだ十分把握できていない。これまでの情報としては、貨物のほか乗客も輸送する、2018年1月1日よりまず乗客輸送から開始、10時間の走行(実際には35時間かかったという話も)、貨物輸送の条件等は調整中、ジブチ港ターミナルは未完成で港と駅の間は当面トラック輸送、料金体系はまだよくわからない、など。フィツム委員長によると、待望の鉄道が開通したので鉄道公社がハワッサ工業団地の外資繊維企業を対象に説明会を開いた。コンテナ数個を積載できる貨物車1両につき、70トン載せても40トン分の運賃でよいという話であったが、重量物はともかく、繊維製品は満載しても1両20トン程度にしかならないのでまったく割引に

なっていない、これなら現行の陸送のほうがよいという反応だったそうで、鉄道公社 CEO がそれを聞いて驚いたらしい。ハードは完成したが、時刻表、運賃体系、顧客ニーズの把握、他モードとの競合、産業政策との整合性などのソフト面や経営戦略は考えていない模様である。早期に日本人が試乗し、実際の走行やサービスの状況報告をしていただくことを期待したい。大使館や JICA では試乗が計画されているとき。

6. 将来に向けて

パイロット HH の成功のためには、対象企業からみたときに、切れ目のない対話・交渉・協力が有機的発展的に数年間続き、日本の協力によって自社がたしかによくなったという実感が得られることが肝要である。現在はその入り口部分にあたる。日本側の予算の多寡、出所、スキーム、人員配置などに関わらず、先方からみてそうした連続性と便益が感じられるように配慮することは可能なはずである。そのためには技術専門家を派遣するだけでなく、想像力と創造性を発揮し、さまざまな企画やツールを動員することが大事であろう。また各企業の個性やそれぞれが抱える課題の相違に鑑み、紋切り型や押しつけ型ではない、彼らの事業戦略にフィットし、あるいはそれを新たに発見するような協力をしていくことが望まれる。これには相当深い考察と相互理解が要求される。まずは今回得られた情報をよく検討し、エチオピア経済の中で彼らが直面する状況や困難、およびそれを克服するための各社の発展戦略をよく吟味し比較するだけでも、我々がなす協力を考える初期材料となるのではないか。追加予算が必要な協力のみならず、既存リソースでまかなえる一見基本的ないし雑多な諸活動も、彼らにとっては重要な支援になりうるはずである。以上を実現するために重要なことは、担当の専門家を早急に現地にはりつけることであろう。

我々は金属機械分野の HH や MIDI の能力構築に着手したが、将来にかけても、繊維や皮革に比べて日本がより得意なはずのこの分野への支援を着実に積み重ねていきたい。すでに企画済みのパイロット HH や MIDI 訪日研修に加えて、「鉄鋼政策の評価」「MIDI 強化のための包括的な提言とそれに依拠した具体的産業協力」などが次のステップとして考えられる。

さらには、自動車産業についての政策議論を近い将来開始したい。すなわち、競争力があり技術移転を伴う自動車組立拠点をエチオピアにつくるための政策改定と外資誘致活動への支援である。別のメモに記したとおり⁵、乗用車にせよ商用車にせよ、エチオピアを含む多くのアフリカ諸国では(中古も含めて)日本車が非常に多く、また日本車に対する一般の評価も高い。他方で、日系メーカーにも現地でのノックダウン委託生産を模索している企業が存在する。だが品質や安全性確保の面で、あるいはインセンティブや税制の面で困難や不確実性に直面しているようである。もし両国が互いを必要としているのに、政策の不備や不確実があるために疑心暗鬼、相互不信、お見合いへの躊躇が起きているならば、お互いに話し合い、理解を深め、必要な努力に着手することによって克服できる可能性がある。そのためにはよい仲人の存在も有益であろう。

具体的には、エチオピアの企業・政府にはまず日本側の要求と懸念を明確に把握してもらい、日系企業にはエチオピア側の政策とその立案者の意図を十分に理解した上で、その不備な点を指摘ないし改定交渉していただく。途上国の政策目的と企業利益の追求は異なるから、両者の合意点を常に見出せるとは限らないが、見出せないともいえない。日本側は、現地企業との会合、プレゼン、文書などを通じて、英語でわかりやすく日系車両メーカーの要望と懸念を伝えなければなら

⁵ Kenichi Ohno, "Possibility of Competitive Automotive Assembly in Ethiopia," a confidential memo, February 6, 2018. アルケベ首相府大臣およびウオルケネ MIDI 所長には手交済み。

ない。指導的日系車両メーカーによるエチオピア訪問、同国トップとの会談、現地企業に対するセミナーなどが有効であろう。両国政府としては、公的機関や政策対話を通じた、日系企業のエチオピア訪問のサポート(資金・情報・便宜)、両国企業の接触の場の設定、情報提供、政策整備のための協議、現地企業の訓練等にかかる費用支援などが有益であろう。その際には、特定企業のみ利益とならないよう、また競争者間の秘密保持が確保できるよう、配慮が必要である。

ただし本報告での議論と提言は、ハイレマリアム政権が継続することを前提に書かれたものであるから、エチオピア政治が流動化した現在、何らかの修正が必要となるかもしれない。少なくとも、政権移行期の様子見と政策停滞は避けられない。新政権発足後は、その性格、政治安定性および過去の政策との整合性が確保されるかどうかの問題となる。とりわけ我々にとっては、これまで日本が積み重ねてきたカイゼン・産業政策対話を含む産業協力諸案件が、新政権により継続的に承認かつ強力支援されるか否かが決定的となる。

日程・面談先

(大野健一の行程を中心に記す)

- 2月8日(木) アジスアベバ着、ヒルトンホテル。
- 2月9日(金) 午前、オックスフォード大学出版会「エチオピア・ハンドブック」第2回執筆者会議にキドゥとともに出席(シェラトン・アジス)。午後、フィツム投資委員長から最近の投資動向について聴取。
- 2月10日(土) 上記執筆者会議第2日セッションに出席し、コメントを受けて議論を行う。一部の会議参加者と共に、アルケベ大臣宅での夕食会に招待される。
- 2月11日(日) ジュピター・ボレホテルに移動。生産性レポート企画につきキドゥと打ち合わせ。アルケベ大臣と、政策学習研究の計画につき一連のメールを通じて検討。
- 2月12日(月) PSRCのキドゥ(研究)およびセクトウレ氏(渉外)と、生産性レポート共同作成にむけての内容・形式の検討。製造業データの整理・分析を請け負っているエルミアス氏と面会。
- 2月13日(火) JICA エチオピアにて打ち合わせ。MIDIにてウォルケネ所長、デレジェ局長、メンギストゥ・フェカルテ職員と会合。NAエンジニアリング社訪問。
- 2月14日(水) B&Cアルミニウム社訪問。Maru社訪問。大使公邸にて日本人関係者夕食会。
- 2月15日(木) アルケベ大臣と新出版企画の打ち合わせ。キドゥとラップアップ会合。NAエンジニアリング社長と面会。午後、ハイレマリアム首相辞任のニュースが流れる。夜、アジスアベバ発。翌日成田着。