

エジプト・アラブ共和国
貿易研修センター計画フェーズ
実施協議報告書

平成14年6月
(2002年)

国際協力事業団
鉦工業開発協力部

鉦開一
J R
02-16

序 文

エジプト・アラブ共和国政府は、慢性的な貿易赤字を抱えていることから、輸出振興を主要政策課題として掲げています。このため、同国政府は貿易に携わる人材育成強化のために、平成8年11月に貿易人材育成のためのプロジェクト方式技術協力の要請を我が国に行いました。

これを受け、平成9年9月から10月にかけて「中近東産業基盤育成調査」が実施され、同プロジェクト方式技術協力についても調査が実施されました。しかし、具体的な建物建設計画、組織・人員計画がなかったことなどから、プロジェクト方式技術協力としての実施は時期尚早と判断し、エジプト・アラブ共和国側の実施体制の整備を待つこととなりました。

しかし、こうした措置に対して、エジプト・アラブ共和国側の要望は非常に強く、平成11年4月のムバラク大統領訪日の際にも、本件プロジェクトの要請は「日本・エジプト・パートナーシップ・プログラム」に盛り込まれました。

エジプト・アラブ共和国政府は、平成11年5月に修正を施した正式要請書を我が国に再提出し、同年6月にはエジプト貿易研修センター（FTTC）の運営委員会設立に係る貿易供給省令を出しました。また、平成12年10月には第1回のFTTC理事会が開催され、同時期に経済貿易省令によりFTTCが正式に設立されました。さらに、FTTCは国際見本市公団の敷地内に施設を開設し、研修コースを試行的に開始しました。

我が国は、エジプト・アラブ共和国側の実施体制、具体的な研修ニーズなどがいまだ不明確であることを考慮し、本格的な技術移転を行う前に、研修コースなどを実施しながら研修ニーズの収集・分析と実施体制の構築の支援を目的として討議議事録（R/D）の署名・交換を行い、平成12年8月1日から2年間の技術協力プロジェクト（フェーズ ）を実施することとしました。

本報告書は、2回にわたって派遣された短期調査団の調査結果、協議結果を取りまとめたものです。

ここに、これまで調査にご協力を頂いた外務省、経済産業省、在エジプト日本国大使館、日本貿易振興会など、内外関係各機関の方々に深くお礼を申し上げますとともに、今後も引き続きご支援頂けるよう併せてお願い致します。

平成14年6月

国際協力事業団

理事 望月 久

目 次

序 文

目 次

地 図

第1章 要請背景 1

第2章 調査・協議の経緯と概略 2

第3章 事前評価表/プロジェクト・ドキュメント(日本語版) 3

付属資料

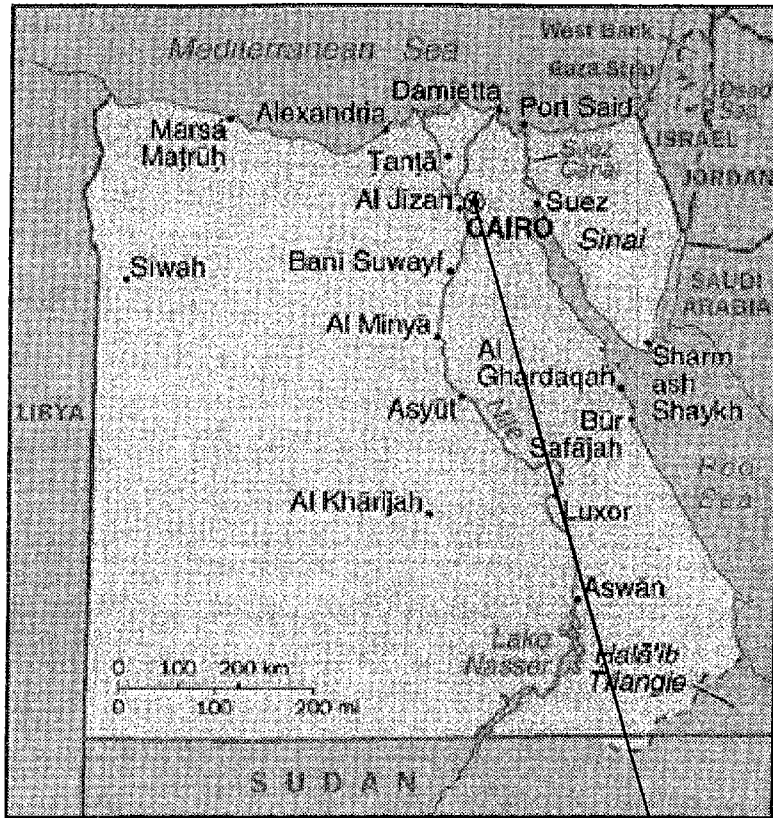
1 .要請書(1999年6月) 55

2 .第1次短期調査帰国報告会資料及び協議議事録(M/M) 79

3 .第2次短期調査帰国報告会資料及び協議議事録(M/M) 120

4 .討議議事録(R/D)及び協議議事録
(M/M:プロジェクト・ドキュメント英語版を含む)..... 174

プロジェクト・サイト



エジプト貿易研修センター
(FTTC)

第1章 要請背景

エジプト・アラブ共和国(以下、「エジプト」と記す)では慢性的な貿易赤字を背景に、輸出振興が重点政策課題となっている。エジプト政府における輸出振興政策は貿易省(MOFT)が主管し、実施機関としてはエジプト輸出振興センター(EEPC)があるが、人材育成に関する取り組みは希薄であった。このため、輸出振興に係る官民の人材育成の強化を目的として、新たに貿易研修センター(FTTC)を設立することが計画され、これを支援するためのプロジェクト方式技術協力が1996年に我が国に要請された。

要請当時、エジプト側の実施体制が全く整っていなかったため、プロジェクトとして実施するのは時期尚早とされたが、エジプト側の要望は強く、本件プロジェクトの要請は1999年4月のムバラク大統領訪日時に合意された「日本・エジプト・パートナーシップ・プログラム」に盛り込まれた。

その後の調査を重ねた結果、本件については、トライアルベースの研修プログラムを実施しつつ、研修ニーズの確認とFTTC事業計画の策定に対する支援を行う、2年間程度のプロジェクト(フェーズ)から着手し、その結果を踏まえて、スタッフの資質向上・事業の効率的実施などを目的とする本格的な協力(フェーズ)に移行することで合意した。今般、エジプト側の実施体制準備に進捗がみられたことから、プロジェクトを開始することとなった。

第2章 調査・協議の経緯と概略

(1) 事前調査 : 1999年10月12日～10月21日

調査内容

プロジェクトの要請背景及び国家計画などにおける位置づけの確認

プロジェクト対象分野の現状・ニーズの確認

プロジェクト実施体制の確認

(所管官庁、関係機関、実施機関の予算、人員、施設整備状況、事業内容)

プロジェクト方式技術協力概要の説明

(2) 第1次短期調査 : 2001年9月14日～9月21日

調査内容

プロジェクト対象分野の現状・ニーズ

実施体制の構築状況

(所管官庁、関連機関、予算、組織体制、施設整備進捗状況)

フェーズ の概要、開始時期

(目的、機関、活動内容)

プロジェクト開始までの段取り

(3) 第2次短期調査 : 2002年1月18日～2月7日

対象セクター状況、予備ニーズの詳細確認(プロジェクト・ドキュメント作成)

プロジェクト目標、協力分野、活動内容の協議

機材計画作成

(供与機材の設置環境確認、機材現地調達先確認)

プロジェクト実施体制の確認

(設計・建設作業進捗状況確認、職員採用の現状確認、計画管理諸表の作成、投入計画の策定、初年度の活動計画(PO)案作成)

プロジェクト運営管理諸表案(プロジェクト・デザイン・マトリックス = PDM、技術協力計画 = TCP、活動計画 = PO、暫定実施計画 = TSI)の作成

(4) 実施協議 : 2002年5月30日

JICA エジプト事務所長と FTTC 所長が討議議事録(R / D)を署名・交換した。

第3章 事前評価表 / プロジェクト・ドキュメント

< 事前評価表 >

案件名：エジプト貿易研修センター計画フェーズ	
対象国：エジプト・アラブ共和国	実施地域：カイロ（首都）
実施予定期間：2002年8月1日～2004年7月31日（2年間）	
1. プロジェクト要請の背景 <p>エジプトは、輸入代替政策が招いた慢性的な貿易赤字を抱え、1970年代以降、門戸解放政策（インフィターハ）を採択し、輸出振興を国家の主要経済政策の一つと位置づけている。輸出振興策については、同国貿易省（MOFT）が立案・推進を主管し、エジプト輸出振興センター（EEPC）などが実施機関として設立されている。さらに、貿易実務に携わる人材育成の強化を目的として、新たに貿易研修センター（FTTC）を設立することが構想され、1996年11月に我が国に対し、プロジェクト方式技術協力（以下、「プロ技」）による支援が要請された。要請当時、エジプト側の実施体制が全く整っていなかったため、プロ技として実施するのは時期尚早とされた。しかしながら、エジプト側の要望は強く、本件プロジェクトの要請は、1999年4月のムバラク大統領訪日時に合意された「日本・エジプト・パートナーシップ・プログラム」に盛り込まれた。本件について調査を重ねた結果、研修プログラムを実施しつつ、研修ニーズの確認とFTTC事業計画の策定に対する支援を行う2年間のプロジェクトをフェーズと位置づけて着手する。その結果を踏まえて、スタッフの資質向上・事業の効率的実施などを目的とする本格的な協力をフェーズとして実施することで合意した。今般、エジプト側の実施体制準備が整ったことから、プロジェクトを開始することとなった。</p>	
2. 相手国実施機関 <p>プロジェクト監督機関：貿易省（MOFT） プロジェクト実施機関：エジプト貿易研修センター（FTTC）</p>	
3. プロジェクトの概要及び達成目標 <p>（1）達成目標 < プロジェクト終了時の達成目標（プロジェクト目標） > [目標] FTTC が本格稼働する準備が整えられる。 [指標] 事業計画案、予算計画案、人員配置計画案、年間最低2回のトライアル研修プログラムの実施</p>	

< 協力終了後に達成が期待される目標(上位目標)>

[目標] FTTC が本格稼働を開始する。

[指標] 人員配置表、予算分配表、承認済実行計画

(2) 成果(アウトプット)と主な活動

1. プロジェクトの実施体制が整備される。

[指標] 人員配置、予算

2. 必要な機材が提供され、適切に管理・運営・維持される。

[指標] 導入機材リスト、メンテナンス記録

3. 研修ニーズに関する詳細な情報が収集・分析される。

[指標] ニーズ分析、FTTC の分析、専門家の分析、研修プログラムのシラバス

4. 研修プログラムの企画・運営・評価が行われる。

[指標] 研修プログラムの結果、専門家の評価

5. ニーズ調査結果及び研修プログラムの評価結果を基に、FTTC の本格的な活動のための諸計画が作成される。

[指標] 実行計画案、予算計画案、人員配置計画案、講師リスト、教材リスト

(3) 投入(インプット)

1) 日本側

専門家

・長期専門家(チーフアドバイザー、貿易研修/業務調整): 2名

・短期専門家(国際貿易制度、輸出戦略、価格設定、貿易フェア運営、電子商取引、交渉スキル): 6名程度

研修員受入れ

・カウンターパート(C/P)受入れ: 4名程度

機材供与

・機材供与: 約2,600万円

総額 約1億4,000万円

2) 相手国側

・C/P(8名)

・カイロでのプロジェクト・サイト提供(改修工事を含む)

・事務機器・家具、プロジェクト運営経費など

(4) 実施体制

先方実施機関：貿易省(MOFT)、エジプト輸出振興センター(EEPC)、エジプト貿易研修センター(FTTC)

国内協力機関：経済産業省、日本貿易振興会(JETRO)

4. 評価結果(実施決定理由)

< 妥当性 >

(1) JICA 事業としての妥当性

JICA によるこれまでのエジプト以外への貿易関連プロジェクト、エジプト貿易省への個別専門家派遣を通じて蓄積してきた経験を活用することが可能である。

(2) 案件内容の公共事業・ODA としての適格性

エジプトは、アラブ世界及びアフリカ地域におけるリーダー国として日本にとって外交戦略的に重要なパートナーであり、FTTC の協力を通して外交関係を強化することが期待される。また、FTTC が貿易関連人材の質的向上に貢献することができれば、中東・アフリカ地域における拠点として、エジプトにおける活動と投資を行う日本企業にとってのメリットも大きいいため、日本の ODA として実施する意義がある。

(3) 国別事業実施計画との整合性

国別事業実施計画における重点分野である「経済・社会基盤の整備、産業の振興」のうち、「製造業の育成・貿易通商の拡大」の一環として位置づけられる。

(4) 適切な運営組織体制の構築

国内委員会事務局を委託している JETRO が国内関係機関と連携しつつ、プロジェクトを実施していく。また、関連政府機関である、MOFT、EEPC の助言、提言を反映すべく、合同調整委員会(JCC)を設置する。

< 有効性 >

FTTC は、エジプト唯一の貿易、輸出マーケティング、グローバル・マーケット・メカニズムなどの課題に特化した研修プログラムを提供する機関である。また、官民双方を対象とした研修を実施する機関であることから、研修機関の運営・管理体制を指導するうえで適切なターゲットである。FTTC が設立されて間もないことから、フェーズ への展開前の準備段階として、本格稼働するための準備を整えるというプロジェクト目標は有効であるといえる。

< 効率性 >

フェーズ において、長期専門家 2 名のみを配置し、FTTC が本格稼働するのを待ってフェーズ という形で実施することにより、フェーズ の開始という動機づけをすることによって、フェーズ が効率的に実施されるように配慮している。

< インパクト >

(1) 政策的・制度的インパクト

エジプト政府の重点政策である、1970 年代から継続している門戸解放策(インフィターハ)の推進のためには、輸出振興の促進に係る人材育成を実施することが不可欠である。FTTC は官民、双方の人材育成を行う中心的な研修センターとしての役割を果たすことにより、政策的・制度的インパクトが期待される。

(2) 社会・経済的インパクト

フェーズ は、FTTC の基礎的な運営能力を確立することが目的である。間接的ながら FTTC の研修を受講した研修生が、研修によって獲得した知識を所属する組織や会社に波及させることで、エジプトの輸出セクターの能力向上につながる事が予想される。

(3) 技術的インパクト

ニーズサーベイ、貿易研修マネージメント、調査・評価結果の分析、リソースマネージメントを技術移転の対象としているが、必要に応じて変更することが合意されている。

< 自立発展性 >

FTTC は既に自助努力によってトライアル研修を開始しており、民間セクターの積極的関与も強い。プロジェクト期間中に貿易研修に係る詳細ニーズ調査、研修コースの詳細設計・計画、FTTC の管理・運営能力の形成が行われれば、プロジェクト終了後も自立発展性が十分に確保されることが見込まれる。

5 .外部要因リスク(外部条件)

経済・社会・政治状況の変化により、エジプトの貿易関連政策が大幅に変更になった場合、プロジェクト実施に影響が出る可能性がある。

6 .今後の評価計画(中間評価、終了時評価の実施時期)

2 年間という短期間のプロジェクトであるため、中間評価は実施しない。終了時評価を 2003 年度第 4 四半期に実施予定である。

〈プロジェクト・ドキュメント〉

エジプト貿易研修センター計画

プロジェクト・ドキュメント

2002年5月30日

1. 序 説

エジプトでは、慢性的・構造的な貿易赤字を背景に輸出振興が最重要の政策課題の一つとなっている。同国では貿易省（Ministry of Foreign Trade : MOFT、旧経済貿易省（Ministry of Economy and Foreign Trade : MOEFT））が輸出振興政策立案・推進に係る主管官庁で、実施機関としては貿易省管掌のエジプト輸出振興センター（Egyptian Export Promotion Center : EEPIC）がある。1996年11月、エジプト政府は日本政府に対して、貿易に係る人材開発の強化を目的とした貿易研修センター（Foreign Trade Training Center : FTTC）設立のための技術協力実施の要請を行い、当該案件は1999年4月のエジプト・ムバラク大統領訪日時「日本・エジプト・パートナーシップ・プログラム」にも盛り込まれた。1999年5月にはプロジェクト方式技術協力に関する修正された正式要請書が提出され、貿易に係る人材の能力向上とFTTCで開催されるプログラムのインストラクター養成のための各種研修プログラムを開発・実施することが提案された。特に、繊維・アパレル、農産物・食品加工、建設資材、革製品、木工製品・家具の各セクターにおける中小企業（Small and Medium Size Enterprises : SMEs）関係者や、官民の貿易関連諸機関の関係者を重要な裨益対象者とすることが想定された。

1999年10月にJICA（国際協力事業団）事前調査団がエジプトを訪問し、本案件についてはFTTCが設立に向けた準備段階にあることから2段階に分けた段階的アプローチを取ることを2国間で合意した。この合意に基づき、第1フェーズでは1～2年間をかけてニーズ調査と試験的なセミナー・研修を実施しつつ、FTTCの実施能力確立に向けた支援を行うこととした*。2000年10月には第1回のFTTC理事会が開催され、同時期に経済貿易大臣令によりFTTCの設立が承認された。2001年1月にはFTTC所長が任命され現在、職員採用を含めたコース開設に向けた準備が進められている。

JICAでは2001年9月に第1次短期調査団を、2002年1月に第2次短期調査団をエジプトに派遣し、本プロジェクトの詳細計画の策定・確認を行ってきた。本プロジェクト・ドキュメントはこれら調査で確認・合意された情報・内容を中心に、本プロジェクトの主要な内容について記すものである。

* 本ドキュメントにおいては今後、貿易研修センター（FTTC）の全体プロジェクトについて「全体プロジェクト」、FTTCプロジェクトの第1フェーズについて「本プロジェクト」という呼称を用いることとする。

2. プロジェクト実施の背景

2-1. 当該国の社会経済情勢

1990年代初頭よりエジプト政府は経済改革・安定化政策を実施し、失業率改善、インフレ率低減等を通じた生活水準向上を可能にする持続可能な高成長を主導することを目指してきた。一方、エジプトは依然、旧来の「計画経済システム」から「市場経済」への移行期にあり、マクロ・ミクロ両面での経済運営・制度改革による一貫した経済政策（ポリシーミックス）をとる必要に迫られている。

実際、エジプトは経済成長率を1992年の1.9%から1990年代後半には5%超のレベルに上昇させるとともに、失業率を満足すべき水準に低下させることに成功している（表2-1）。成長の主役は民間セクターであり、同国の公共部門主導から民間部門主導の経済構造への転換努力が一定の成果をあげたことを示唆している。米国国際開発庁（USAID）によれば2001年3月末までに同国政府は126件に上る国営企業の過半数の民営化と54件の部分民営化を行い、2000年末までに130億エジプトポンド（LE）の資金を回収する一方、現行法の規定により民営化すべき国営（公営）企業を依然191社、有している¹。

表 2-1. エジプトの主要経済指標

	1996	1997	1998	1999	2000
実質GDP成長率 (%)	5.0%	5.3%	5.7%	6.1%	5.1%
名目GDP (LE billions)	229	256	302	337	365
%change	12.3%	11.8%	18.0%	11.6%	8.3%
一人当りGDP (LE)	3,862	3,957	4,576	5,015	5,328
ドルベース (US\$)	1,138	1,185	1,348	1,477	1,565
人口 (百万人)	59	65	66	67	69
インフレ率 (%)	7.3	6.2	3.8	3.8	2.8
失業率 (%)	9.2	8.8	8.3	7.9	7.6
為替レート (LE/\$)	3.39	3.34	3.40	3.40	3.41

出所: "Egypt 2001", Ministry of Economy and Foreign Trade,

"Monthly Economic Digest", December 2001, Ministry of Foreign Trade

一方、同国の経常収支構造は極めて脆弱な状況が続いている。輸入額に対して小規模な輸出額を背景に貿易収支は慢性的に巨額の赤字であり、これを同国への旅行客による旅行収入、スエズ運河通行料、在外エジプト人労働者による送金等によるサービス収支、移転収支によって穴埋めしている（表2-2）。経常収支の受取の内訳は輸出が32%しか占めていないのに対して、旅行収支・民間移転収支・輸送料の受取合計が全体の44%を占める（2001年）構造となっている（図2-1）。その結果、エジプトは構造的な経常赤字を続けており、外貨準備不足や自国通貨エジプトポンドの下落圧力等の問題が恒常化している。2001年8

¹ EIU Country Report August 2001, The Economic Intelligence Unit

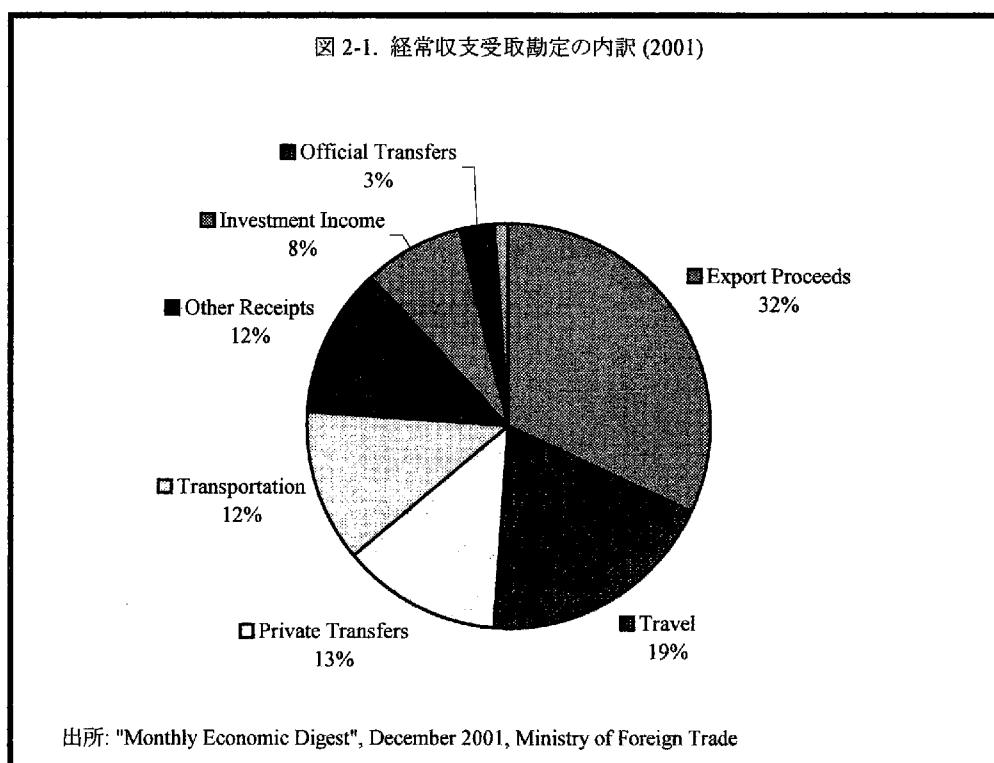
月には、闇レート相場の一掃を図る形で、エジプト政府は過去8年間で最大の、1日で6.4%というエジプトポンドの切り下げを行った。2001年の経常赤字は年央まで改善の方向に向かうとする見方が大半だったが、9月11日の悲劇的事件とその後の世界景気の低迷を受けて同国経済は深刻な影響を受けている。特に海外からの旅行客の激減が大きく響いている。エジプトポンドの公定レート（対ドル）は2001年末の3.86から2002年1月末には4.65に下落し、闇レートでは2002年2月現在、5.4から5.5の水準にまで下落したと伝えられている。2月に開催された国際ドナー会議ではエジプト政府は現在の、過去10年における

表 2-2. 国際収支 — 経常収支 —

		(US\$ million)					
		1996	1997	1998	1999	2000	2001*
貿易収支		-9,498	-10,220	-11,771	-12,563	-11,472	-9,354
	輸出	4,609	5,345	5,128	4,445	6,388	7,078
	輸入	14,107	15,565	16,899	17,008	17,860	16,432
サービス収支 (ネット)		5,792	6,193	4,692	5,970	5,630	5,578
	内、旅行収支	3,009	3,646	2,941	3,235	4,314	4,317
移転収支 (ネット)		3,521	4,145	4,600	4,869	4,680	3,742
	内、民間	2,798	3,256	3,718	3,772	3,747	2,973
経常収支		-185	118	-2,479	-1,724	-1,162	-34

注: *: 暫定値

出所: "Monthly Economic Digest", December 2001, Ministry of Foreign Trade (original data by the Central Bank of Egypt)



最悪の経済危機と呼ばれる情勢に対応するために総額 25 億ドルに上る追加支援をドナー各国に要請している。

2-2. 対象セクター全体の状況

2-2-1. エジプトの輸出構造

エジプトの輸出額は 1997 年以降、増加傾向にあるものの過度の原油・石油製品依存は変わっていない。市況性が極めて強い原油・石油製品への依存度が高いことで同国の輸出額は安定性を欠いている。2000 年の輸出急増も主にこの要因によってもたらされたものである(表 2-3)。エジプトは低コストの熟練・非熟練労働者の存在や地理上の有利さからくる輸送コストの低さ等の「比較優位」を有することから、多くの製造・サービス業における高い輸出潜在力を持つものと見られている。その一方、それらの産業が「競争優位」を獲得して、非石油関連の輸出商品の多様化と増加を図るには多くの課題がある。

表 2-3. 輸出の品目別内訳

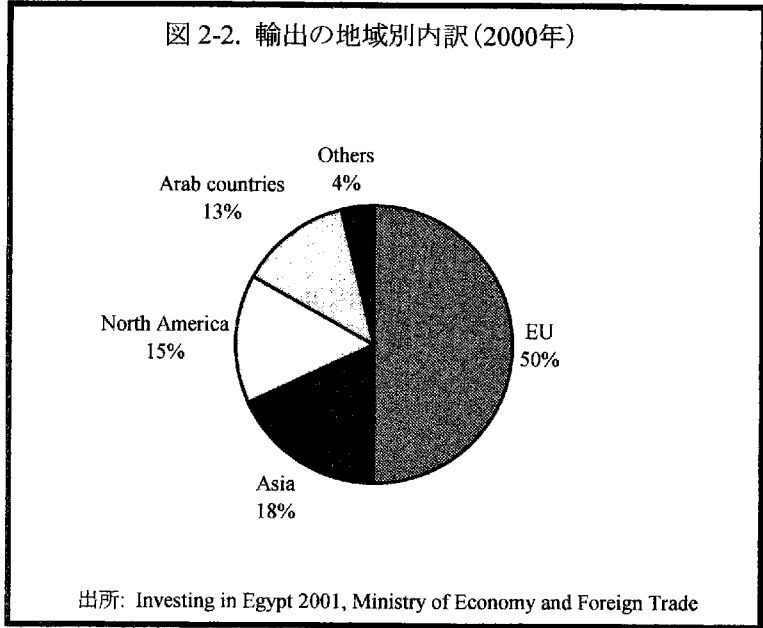
(US\$ million)					
	1996	1997	1998	1999	2000
原燃料	1,675	1,721	927	1,286	1,948
原油	817	670	162	294	350
その他原燃料製品	858	1,051	765	992	1,598
非石油品	1,862	2,136	2,272	2,262	2,751
綿花	92	111	158	241	197
原料	219	191	237	206	217
中間製品	517	606	524	440	516
最終製品	1,034	1,228	1,264	1,210	1,688
フリーゾーン	-	-	89	165	133
再輸出	80	74	53	33	13
合計	3,617	3,931	3,252	3,581	4,712

出所: "Monthly Economic Digest", December 2001, Ministry of Foreign Trade

エジプトの主な輸出相手国は EU、米国、東南アジア、アラブ諸国等である(図 2-2)。過去数年、EU とアジアへの輸出が全体の増加を牽引したが、いくつかのアラブ・アフリカ諸国への輸出も急増している。

世界的な貿易自由化への動きの中でエジプトもその恩恵に浴するための努力をしている。2001 年 6 月にエジプトと EU は 5 年に及ぶ交渉を経てエジプトの EU-地中海連合協定への参加に調印した。この協定が発効するにはエジプト、EU、さらには EU 参加 15 カ国の国会の承認を必要とするため、実質的に機能するにはあと最低 2 年ほどはかかると思われる。しかし、本協定によりエジプトは 2010 年に予定される EU-地中海自由貿易地域への参加を実現することとなる。それにより、エジプトは 3 億 5,000 万人の消費者を擁す

図 2-2. 輸出の地域別内訳 (2000年)



る EU マーケットへの自国製品の無税での自由なアクセスを得ることとなる。反面、エジプトは協定発効後 12~15 年以内に、EU 製品に対する輸入関税の段階的撤廃を行わなければならない。自由貿易への参加の見返りとして EU は同国に対して、EU 以外の地域国に対しては最大のローンである 2,500 万ユーロに上る産業近代化プログラム (Industrial Modernization Program : IMP) を提供する予定である。

2001 年 5 月にエジプトはモロッコ、チュニジア、ヨルダンという EU-地中海連合協定に参加している他のアラブ諸国との自由貿易協定、アガディル宣言に調印した。これにより 4 カ国はいずれも EU-地中海連合協定の参加国として共通の貿易ルールを有し、一層の経済協力に向けた取り組みを行うことが可能となった。さらに同国は 2000 年 10 月に東南部アフリカ地域 (COMESA) 加盟の 9 ヶ国とも FTA を発足させている。

エジプトの製造・サービス企業、特に輸出指向の企業にとって将来、統合された地域市場が実現することによる大きなチャンスとリスクが並存することになることは確実で、その環境変化に確実に対応していくことが必要となっている。

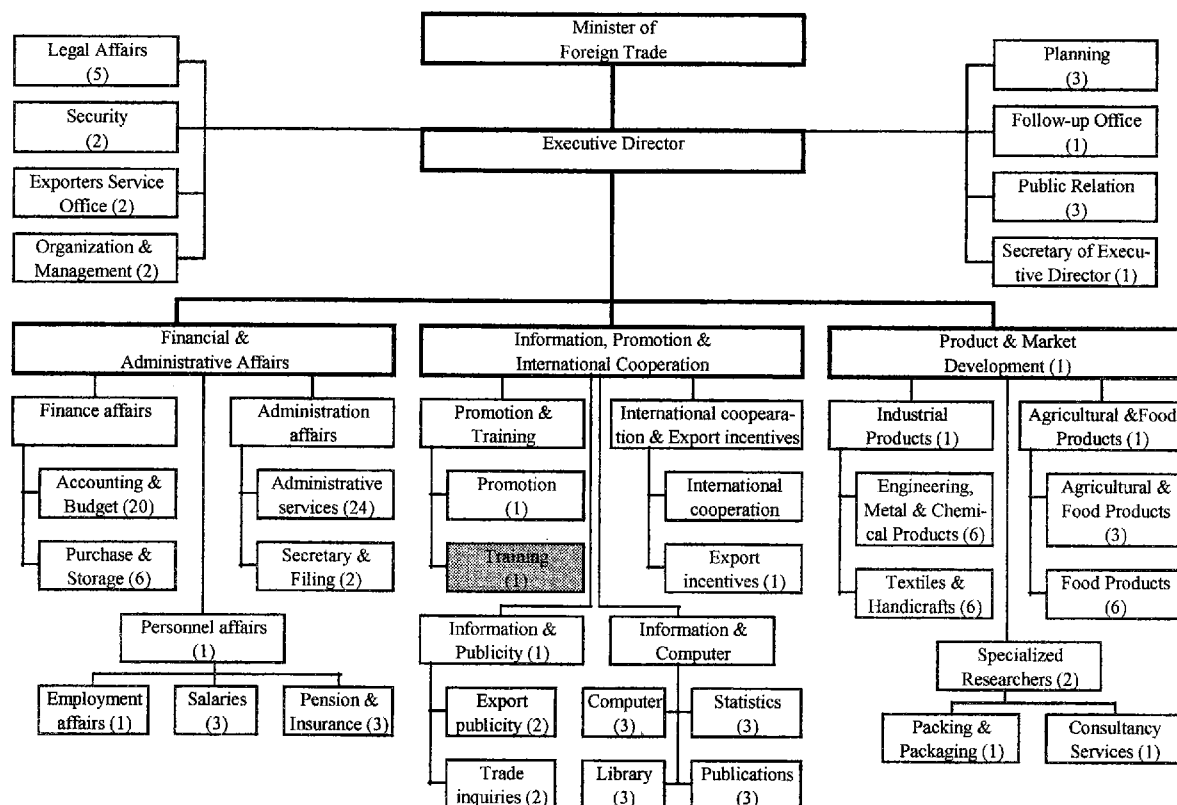
2-2-2. 貿易研修の現状

貿易の諸問題を含む経営やマーケティングに係る政府やビジネス関係者の人材育成分野においては、様々なプログラムが国内機関や各種ドナーを含む海外機関の援助によって企画・運営されている。しかし、ほとんどのプログラムやコースはセクター別のアプローチのものやマネジメント全般に係るものであり、貿易や輸出振興の特定課題について専門的に研修を行うものではない。

(a) エジプト輸出促進センター (EEPC)

EEPCは貿易省の下部機関である(図2-3)。1992年法番号22の第2条によってEEPCは輸出産業に対する一貫したトレーニング・システムを用意することとなっている。しかしながら、EEPCの行うトレーニングはこれまでのところ予算制約、政府の問題、人材の制約等の問題から、EEPC職員やエジプト輸出業者の初心者に対する入門レベルの一般的なセミナーに終始しており、その開催頻度も多くない。講師はEEPCの上級幹部が担当しており、実務経験や専門性を有したビジネス界の様々なインストラクターが担当することはない。

図2-3. エジプト貿易促進センター(EEPC)の組織図



注: 上図は1999年9月時点のものだが、2002年1月現在も大幅な変動は無い。
出所: EEPC

(b) Management Development Center for Business Sector (MDCI)

この政府組織は公営企業省 (Ministry of Public Enterprises) の下部機関として米国国際開発庁 (USAID) の援助により 1989年に設立された。公的セクター企業のトップマネージャーに対する研修、研究、コンサルティング等を行うことが目的である。トレーニングの範囲は経営全般、マーケティング、情報システム、生産管理、人材管理等であり最近では公的セクターだけでなく民間企業に対しても研修を行っている。EEPCに派遣され2000年に同機関を訪問したJICA専門家

に対し、MDCI 事務局長である Mrs. Hoda Ahmed Salah は「人材（講師）確保の問題から輸出人材の研修は行っていない」と述べている。これは MDCI の研修はビジネス全般の実務・管理のトレーニングが中心で、貿易に関する分野に特化しているわけではないことを示している。

(c) **Marketing Center for Public Enterprises**

この機関は上述の MDCI に関連する比較的、新しい組織であり約 3 年の歴史を持っている。この組織での研修分野は市場情報システム、交渉力、マーケティング戦略、マーケティング危機管理と国際マーケティング等である。一方、これらのプログラムもまた貿易関連の課題に特化したものではない。

(d) **エジプト輸出業者協会 (Egyptian Exporters' Association : EEA-Expolink)**

EEA-Expolink は USAID の支援の下にエジプトの民間セクターのビジネス界によって設立された非営利組織である。同組織はエジプト輸出業者に対する一連のマーケティング・技術援助サービスを行っている。その内容は、一貫した顧客ネットワークを通じた輸出機会の発掘、新たな国際市場におけるマーケティング調査の実施、インターネットや電子媒体等を通じた貿易関連情報の収集、企業プロフィール・ビデオ・CD・インターネットホームページ・特定の広告等を含むプロモーション材料の作成と実施、調整等を有償ベースで行うことである。同組織はこれら種々のサービス・プログラムを会員費と USAID や他のドナーによる資金援助でまかなっている。主な対象セクターは、繊維・アパレル、生鮮・加工食品、靴・革製品、ソフトウェア・情報技術、家具等である。

EEA-Expolink は設立当初の 150 に対して 2000 年時点で約 2,000 にまで増加した会員企業に対して、貿易に関する研修を含めた様々な研修プログラムを実施している。同組織は民間セクターでは唯一、貿易研修を効率的に実施している機関だと見られているが、研修プログラムの数や種類は依然、限定されている。これらの研修プログラムは USAID、ドイツの GTZ、オランダの Center for the Promotion of Imports from Developing Countries (CBI) 等の援助によって実施されている。EEPC に協力を実施していた JICA 専門家が 2000 年に出席した EEA の研修は 3 日間で 520 エジプトポンドのコースでマーケティングの専門的なノウハウを提供していた。

また EEA は「Trade Secret」と称する貿易のあらゆる主要課題や話題に関する総合的な「Q・A（質問と回答）集」を成功裏に出版している。これは国連貿易開発会議（UNCTAD）の国際貿易センター（ITC）の支援により作成されたもので、

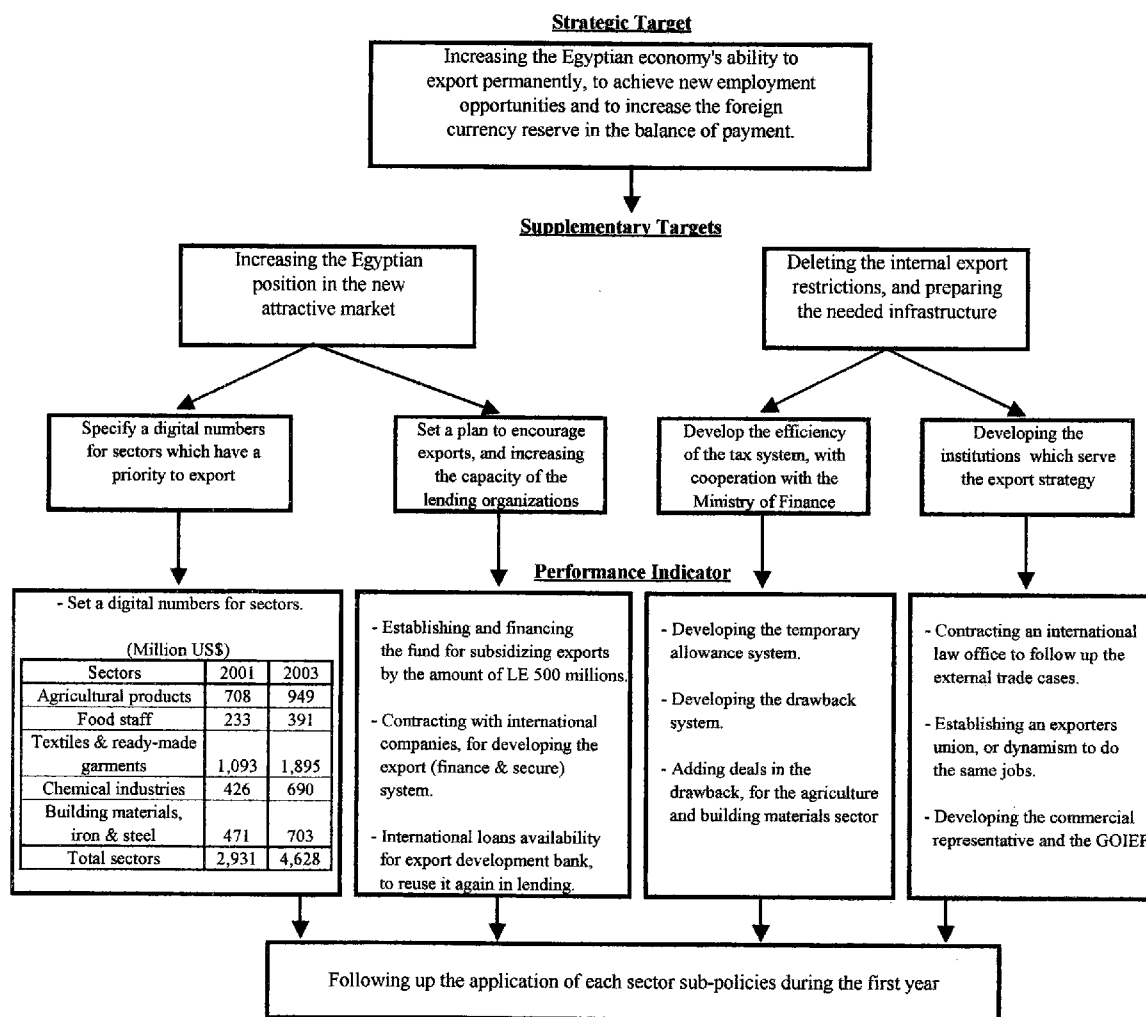
英語とアラビア語の2つのハンドブック（約 280 ページ）が用意されている。

2-3. 当該国政府の戦略

輸出振興はエジプト政府の重要な政策課題の一つであり、特に最近の経済の深刻化を受けて 2001 年 11 月にムバラク大統領は「輸出は生きるか死ぬかの問題である。」と述べるなど、その重要性はますます大きくなっている。政府による最近の施策の例として、輸出振興に係る新たな法案の策定や農産物に係る還付金制度の拡充等がある。

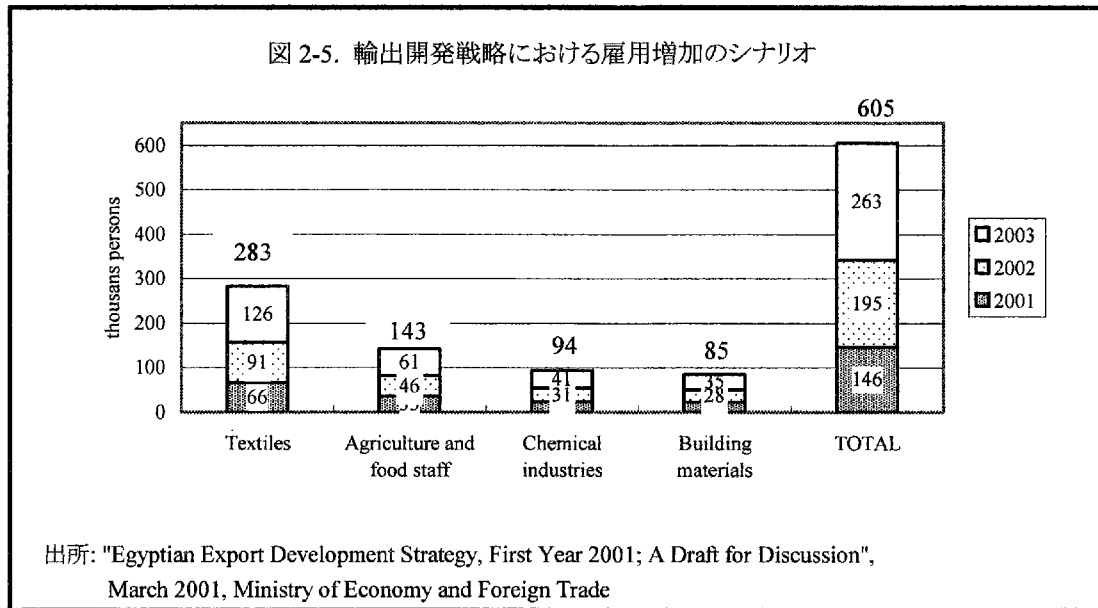
輸出の将来に対するビジョンを明確にし、エジプトの比較優位と競争優位を活用するための道筋をつけるために、政府は 2001 年 8 月に「エジプト輸出開発戦略」を策定した。これは MOFT が起草したものであるがその中で、次代の同国の輸出促進を実現し目標を達成するための計画が示されている。今後の輸出の数値目標が設定され、それを達成するための方法が選択され、輸出の拡大を阻害する要因が明確かつ客観的に示され、最後にそれ

図 2-4. エジプト輸出開発戦略 (2001 - 2003)



出所: "Egyptian Export Development Strategy, First Year 2001, A Draft for discussion" Ministry of Economy and Foreign Trade, March 2001

らの障害を取り除く諸策が開始された（図 2-4）。繊維・アパレル、農産物・加工食品、化学・薬品、建設資材が重点輸出セクターとして選択され、それぞれの開発と輸出促進戦略が記述されている。



エジプト政府は輸出と投資、特に海外直接投資（FDI）とのリンクの重要性についても述べている。いくつかの新規立法と法改正により投資家が輸出潜在力のある多くの活動に投資できるよう、またエジプトの制度インフラストラクチャーを強化し、発展途上国のリーダー的な輸出国の中でも積極的な参加者となるよう持続的な目標を持った仕組みに改善することを明記している。

MOFT はこれら輸出開発戦略に係る制度的な責任の重要な部分を担っている。2001年11月に旧経済貿易省からの若干の組織改編を経て、現在、世界中の国々と経済・貿易関係を強化する責務を負った多くの機関やサービス機能をその傘下に有している（図 2-6）。MOFT の「Investing in Egypt 2001」に記載された主要な部局は以下のとおりである。

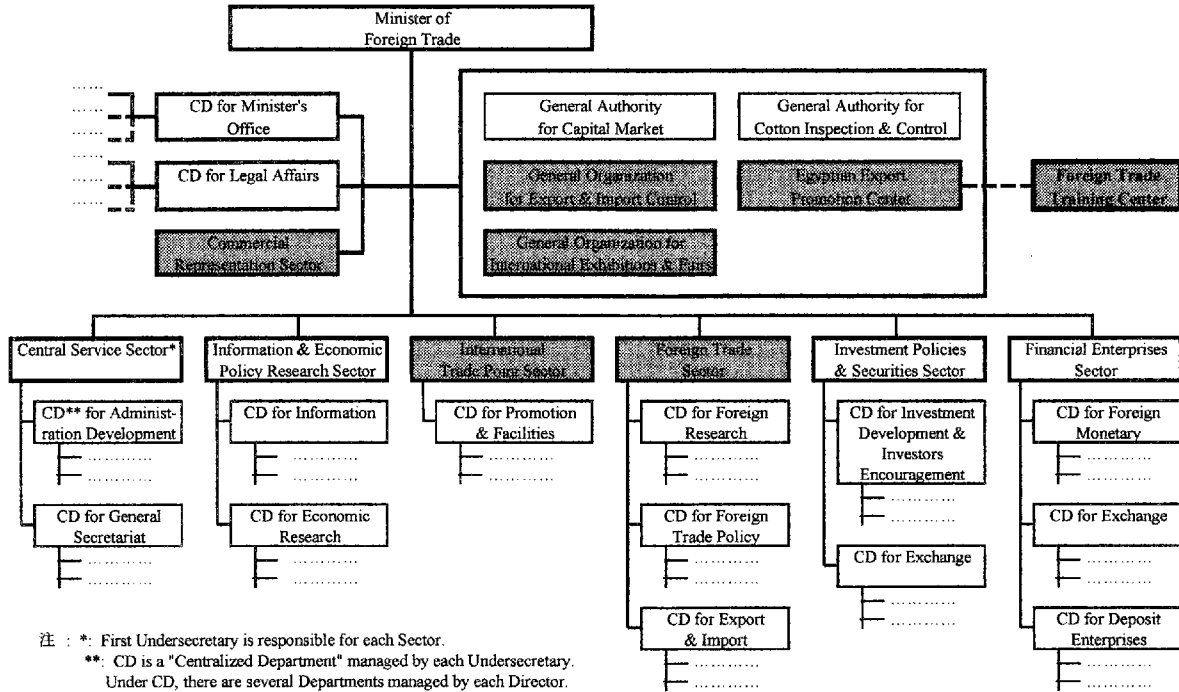
(1) Commercial Representation Sector (CRS)

CRS は経済・貿易関係の分野での重要な政府機関である。その使命は世界各国とエジプトとの経済関係・貿易関係を形成することにある。CRS は次のような活動によりエジプト企業界にとって最良のマーケット機会の発掘、流通チャネルの構築等を行う。

- － 国際貿易促進イベントに関する情報提供
- － 潜在的なパートナー、エージェントの紹介
- － マーケット調査の実施
- － 海外での代表業務

CRS はビジネス環境のニーズに応じた顧客指向の機関である。

図 2-6. 貿易省(MOFT)の組織図



出所 : Compiled by the JICA Study Team with original information by the EPPC and the FTTC

(2) The Egyptian International Trade Point (EITP)

EITP は貿易取引や情報の交換を行うハイテク・センターである。Trade Point は Global Trade Point Network (GTPN)を通じて世界各地 90 カ国の 136 以上の Trade Point に電子的に相互接続されている。EITP の主要な目的は貿易・投資情報を発信・普及させることで世界貿易への参加を増加させることである。EITP は貿易取引の情報だけでなく取引前の活動についてもカバーしている。さらに、EITP は必要に応じて地場輸出業者と輸入業者との間の直接のコミュニケーションをビデオカンファレンス・システムの利用により提供することも可能である。エジプト企業のスタッフは貿易収支統計、HS コード 10 桁レベルでの詳細な輸出入統計、銀行サービス、為替レート、金利、決済、輸送サービス、外国貿易法・規制、関税等をカバーしたデータベースを検索することで各種情報を入手することができる。

(3) The General Organization for Export and Import Control (GOIEC)

GOIEC は 1971 年に設立され、すべての主要な政府機関にわたって 22 の事務所とラボを運営している。GOIEC はグローバルな貿易システム再構築の動きに対応するための一連の再活性化・リストラクチャリング策を実施している。最近では、政府の検査手順を簡素化するために検査と、健康・安全、品質標準、プロセスと応用等に係る政府機関を GOIEC がモニタリングしている。輸出入品に対して、エジプト標準・品質管理機構 (EOS) によって設定された要求基準を満たすかどうかの検査を行っている。

(4) **Foreign Trade Sector (FTS)**

FTS は MOFT の中で貿易問題に関する中核的なセクターである。この組織は貿易政策の企画、実施、フォローアップとダンピングや補助金等の貿易問題への対応を行うことを専門としている。同時に、各種の貿易協定（合意）（二国間、地域間、多国間）が輸出入にどのようなインパクトを与えるかについてのモニタリングを行う。データ分析と輸出入業者の要望・不満に対応するためのレポートや分析を行う専門の部局を有している。多くの産品に係る委員会（ビジネスマンが大臣や政府高官と関連課題を議論するフォーラムの場）が輸出にかかわる諸課題を解決するために 2000 年以降、設立されている。これらの数は各種輸出産品ごとに 21 にまで増加している。

(5) **General Organization for International Exhibition and Fairs (GOIEF)**

GOIEF はエジプト産品をグローバルマーケットに輸出促進するために、国内外で各種フェアや展示会を組織する機関である。GOIEF は通信やビジネスセンター機能などの点で各種の展示会や訪問客に対するサービス機能を提供している。

(6) **Egyptian Export Promotion Center (EEPC)**

EEPC の主な目的は次のサービスを通じた世界市場へのエジプト輸出業者の活動促進である。

- － エジプト産品・サービスの比較優位を利用するための市場調査・産品調査を行う
- － 重点市場の要求に対応するエジプトの輸出商品の開発
- － 貿易分野での国際的・地域・地方の各組織との協力関係の構築
- － 輸出業者の技術向上プログラムの実施
- － エジプトと日本(JETRO)の貿易セクターの共同による貿易開発ユニットの設立
- － EEPC と日本(JICA)の共同プロジェクトとしての地域貿易研修センターの設立

2.4. 過去及び現在、実施されている政府、その他の団体の対象分野関連事業

セクション 2-2-2 で記述したように、輸出マーケティング/輸出促進に関連した研修プログラムはいくつかの政府機関や民間団体が行っている一定の範囲のコースに限定されている。政府関係機関では MOFT 下の EEPC、公共企業省の管掌の MDCI や Market Center for Public Enterprises がそれであり、民間セクターでは EEA が事実上、唯一のものである。それらすべてが一般的なマーケティングや経営管理全般のコースを限られた数の範囲で運営しており、輸出マーケティングと輸出促進に特化した研修を行うところはない。輸出促進の重要性に鑑みてエジプト政府は FTTC 設立の構想を得て、1996 年に日本政府に対してこの課題に関する技術協力実施を要請した。それ以来、両国政府は FTTC 設立を実現するために緊密な協力と議論を継続してきた。エジプト・日本両政府によるこれまでの協力関係についての経緯はセクション 3-1 に記述してある。

USAID はエジプトにおける普通のトップ・ドナー国の技術協力機関として輸出促進に関しても様々なプログラムを展開している。その一つの成果はエジプト輸出業者の最も有力な団体である EEA の設立・運営への協力として現れている。EEA のプログラムは USAID により企画・運営される Growth Through Globalization (GTG) Results Package (RP) と称するパッケージ協力の一環である。GTG RP はエジプトの輸出セクター強化により経済成長の強いはずみをつけようとする総合的なパッケージである。その前提として、エジプトの国内雇用、競争力、経済成長に貢献するためには強い輸出セクターを育成することが必要だとする認識がある。多くの GTG 活動はエジプトの企業とその従業員に対して直接、各種サービスを提供している。GTG 活動の例として以下のようなものがある。

- Agribusiness Linkages for Egypt (AgLink)
- Agriculture-Led Export Business (ALEB)
- AmCham's Business Information Highway Project
- Egyptian Center for Economics Studies (ECES)
- Egyptian Exporters' Association (EEA) – ExpoLink
- International Executive Services Corps (IESC) – Center for Business Support (CBS)
- US-Egypt Presidents' Council
- Management Development Initiative (MDI)
- Horticultural Export Improvement Association (HEIA)
- The Global Technology Network (GTN)
- USAID's Growth Through Globalization Monitoring and Evaluation Unit (GTG M&E)
- USAID Growth Through Globalization Results Package
- Agricultural Policy Reform Program (APRP)
- Agricultural Technology Utilization and Transfer Project (ATUT)
- Technical Assistance for Policy Reform (TAPR)
- Institute of International Education Development Training 2 Project (IIE/DT2)
- The NGO Service Center
- Privatization Coordination Support Unit (PCSU)

GTG 活動の他に USAID は Development Economic Policy Reform Analysis (DEPRA) 等の USAID 資金による活動を通して MOFT の能力向上を支援する取り組みを行っている。一方、WTO 合意に対応できる自由貿易制度の制度化を効果的に推進する必要性を考慮して、エジプト政府は WTO 合意の実施をモニターすることを使命とした新たな部局や機関が必要であると考えている。この観点から、MOFT は貿易政策立案と施策実施のための機関としての WTO ユニットの設立を決めた。MOFT の 2001 年/402 号令によってこの新たな組

織の機能と責任が規定されている。USAIDはこの分野において支援を行う準備を進めており、**Statement of Work; Assistance for Trade Reform (ATR)**の詳細を起草している。この支援の主な目的は以下のようなものである。

- (1) MOFTにWTOユニットを設立しWTOルールに対応できる省内、及び省庁間調整の必要なメカニズムを形成する。
- (2) DEPRA及びその他のプログラムで行われてきた**Foreign Trade Sector (MOFTのFTS)**調査における再活性化活動を継続・完了させる。さらにこの活動を**Commercial Representation Sector (MOFTのCRS)**と**General Organization for Export and Import Control (MOFTのGOIEC)**にも拡大・完了させ、それら各組織の業務が自由貿易を推進しエジプトの輸出可能性を強化するように改善する。
- (3) 上記4ユニットに適切な情報技術を導入し機能の効率化・自動化を推進する。

ATR活動に関するサービスや機材の調達については、エジプトの経済成長を促進するための同国政府に対する支援プログラムであるUSAIDの**Development Support Program (DSP)**によって資金が確保される。当初2年間のプログラムである**DSP I**は4億ドルの資金提供が行われることで1999年9月に調印された。**DSP I**は、2001年9月に開始した6年間のプログラムである**DSP II**に継続しており、**DSP II**では毎年2億ドルを上限とした支援が行われることになっている。貿易自由化とWTO準拠に関する活動の資金はこの**DSP II**の範疇で調達され、ATR活動は**DSP II**の中に盛り込まれた貿易施策に係るエジプト政府の実施支援を行うものである。

EUは、エジプト政府がEUとの自由貿易協定への対応を進めるための支援プログラムを提供してきた。一例は**Industrial Management Center (IMC)**で開催する**Egyptian-European Management Development Center (EEMDC)**の公開コースである。このコースではビジネスプランニングワークショップ、コミュニケーション技術、効果的な販売技術、財務分析・計画、非財務マネージャー向けの財務、マーケティングマネジメント、交渉術、時間管理、代表交渉等のプログラムをエジプトのビジネス界向けに提供してきた。これらのプログラムは2001年末までで終了し**Industrial Modernization Program (IMP)**と称する新たなビジネス強化のための技術援助が産業・技術開発省(**Ministry of Industry and Technological Development**)への協力という形で始まろうとしている。EUはまたエジプトの輸出促進努力に貢献するための政府部門に対する能力向上プロジェクトの開始を検討している。現在、プロジェクト形成調査が行われており、詳細案は2002年3月末までに作成され、2003年1月にプロジェクトを開始する予定となっている。

3. 対象開発課題とその現状

3-1. 当該対象課題の制度的枠組み

1996年にエジプト政府が貿易研修センター（FTTC）の設立に関する日本の技術援助を要請して以来、MOFT、EEPCとJICAはFTTC設立の実現のために一連の協議と共同活動を行ってきた（表3-1）。エジプト政府によるイニシアティブの成功によりFTTCは2001年1月20日に経済貿易大臣のDr. Youssef Boutros-Ghali博士による省令74号により正式に発足した。FTTCはMOFTの管掌下にあるが、独立した自治権のある非営利組織であり、独自の法人格と予算・運営の執行権を有している²。その管理・運営にあたっては政府機関の受ける規制の対象外であり、FTTCが準政府機関であるものの、その活動や財務執行権について独自に決定する権限を有する独立した機関であることがエジプトの関係機関の間で明確なコンセンサスとなっている。同時に、元来EEPCに付与されてきた研修に関する責任と機能はFTTCの設立によってEEPCからFTTCに移管されることが了解されている。

表3-1. 貿易研修センター・プロジェクトに係る経緯

年	月	経緯
1996	11月	エジプト側から日本の技術協力に係る要請（当初要請書提出）
1999	4月	ムバラク大統領訪日、再要請
	5月	改訂プロポーザル提出
	6月	経済貿易省によるFTTC設立のためのステアリングコミティー設立の省令発出
	10月	JICA事前調査団がエジプトを訪問、協議
	11月	JICA個別専門家、乾氏がEEPCに赴任
2000	～3月	ニーズ調査を企画・実施・分析
	7月	FTTCの内装工事(改装工事)開始
	9月	第1回、第2回トライアル・セミナーを開催
	10月	第1回FTTC理事会開催
	10月	経済貿易省によるFTTC設立の省令発出
	11月	JICA個別専門家、乾氏がEEPCでの業務を終え離任
2001	1月	FTTC理事会を開催しDr. Said Talat HarbをFTTC所長に決定
	9月	JICA第1次短期調査団がエジプトを訪問、協議
	11月	FTTC理事会を開催しトレーニング部長と情報部長を決定
2002	1月	JICA第2次短期調査団がエジプトを訪問、協議
	1月	合計12名のFTTCスタッフが業務を開始
	1月	FTTCの内装工事(改装工事)が完了し、FTTCがサイトでの業務を開始
	2月	FTTCのトライアル・トレーニング開始

出所: FTTC及びJICA調査団

2002年1月中旬、FTTCはGeneral Organization for the International Exhibition & Fairs (GOIEF)が所有する、カイロ中心部から車で20分ほどの距離にあるNasr市の広大な見本市センターの3階建てビル内の、新たに改装された2フロア分に開所した。FTTC

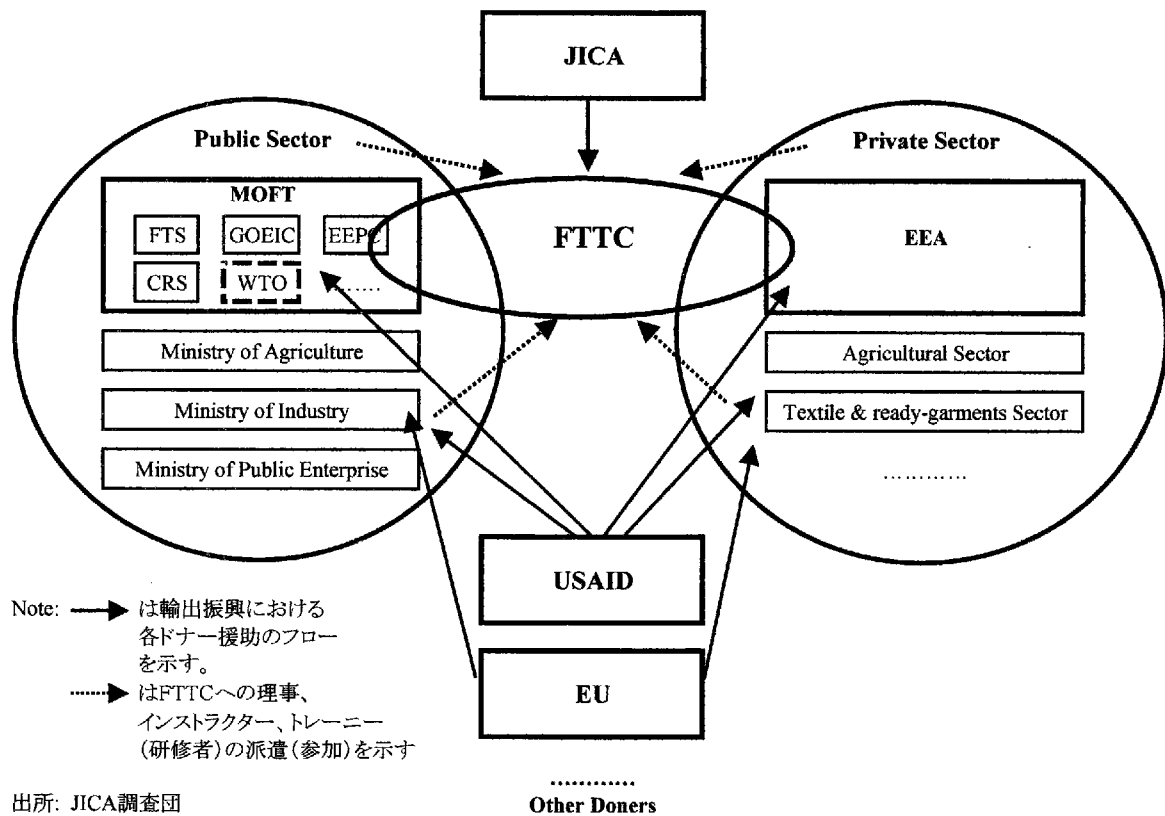
² 出所: JICA第1次短期調査団に対するFTTC所長によるプレゼンテーション資料

の活動は研修コースの計画、設計、実施であり、講師やインストラクターは外部の人材を利用する予定で、自前の講師・インストラクターを雇用する計画はない。FTTCの目的は以下のように定義されている。

- － 貿易と国際貿易システムの新たな発展に対応できるエジプト輸出業者の競争力向上を図ること。
- － 競争力と国際マーケティング力の点での技術を向上させること。
- － 輸出マーケティング責任者の中核となる人材を育成すること。
- － 最新の研修・教育法を利用した国際マーケティング技術のトレーナーの中核となる人材を育成すること。

制度的枠組みの上からの FTTC の差別化要因、及び特徴という点で2つの点を指摘する必要がある。第1は FTTC がエジプト初の唯一の貿易、輸出マーケティング、グローバル・マーケット・メカニズム等の課題のみに特化した研修プログラムを提供する研修機関であるという点である。輸出マーケティングを含めた各種研修を提供する機関や組織はこれまでにいくつかあったが、貿易と輸出マーケティング分野で、ビジネス界の輸出マネージャーや政府機関の関係者に対する総合的な研修プログラムを用意するところは皆無である。第2に FTTC は理事会に官民両セクターのメンバーを擁するユニークな組織体制を持っている。このことは官民双方のニーズに合ったサービスを FTTC が提供できる可能性を高めている。また FTTC の研修プログラムは多くのコースにおいて異なる会社や組織からの研修生がバランスよく参加することで、官民双方の輸出促進に係る人材が具体的な輸出促進の方法について様々な視点や意見を交換できる場となり得ることも重要である。多くの他のドナー国が同国の輸出促進に関連して様々な支援を行っているが、そのいずれもが関連する政府機関または民間組織のいずれかに対する支援に限定されており、その意味で制度的要因に係る FTTC のこれらの特徴は日本側の援助実施の合理的根拠を与えるものである(図3-1)。

図 3-1. 輸出振興策と他ドナーのプログラムとの関連におけるFTTCプロジェクトの制度的枠組み



3-2. プロジェクト対象開発課題とその現状

EEPCは同組織に派遣されていたJICA 専門家の支援を受けて2000年3月にエジプトにおける貿易研修のニーズ調査を行った。合計1,000の質問票が主に重点輸出セクターのSMEを中心にエジプト企業に配布され、316の質問票が正式データとして取れる形で回収された。輸出経験のある企業は180社で、その内25%が繊維、18%が木工製品、11%が革製品、29%が食品加工、17%が建設資材セクターに属していた。残りの136社は輸出経験の無い潜在的な輸出業者で、内28%が繊維、18%が木工製品、15%が革製品、15%が食品加工、24%が建設資材セクターに属していた。輸出経験のある企業の大多数は50万LEを超える売上を有していたが、潜在的輸出業者でこの水準に達していたのはわずか三分の一だった。この調査では研修に対する潜在ニーズとして以下の点が明らかとなった。

- 厳しい国際競争、流通チャネル選択、不十分な輸出ファイナンス、生産コストの高さ等の要因と並んで、輸出マーケティング/促進に関する満足すべき知識と技術を有する人材の欠如・不足が、主要な輸出制約要因であることが指摘された。
- 最も興味のある研修トピックとして以下のものが降順で指摘された。
 - (1) International marketing
 - (2) International trade exhibitions

- (3) Market strategy
- (4) Export essentials
- (5) E-commerce
- (6) Negotiation skills
- (7) Export finance
- (8) ISO
- (9) Contracting

同調査は上記のトピックを中心に貿易研修に係る強い需要があるとし、多くの企業がマネージャーやスタッフをある程度の参加費をかけて研修プログラムへ派遣する用意があると結論付けている。この調査結果を受けて、貿易研修センターのニーズを明らかにするために EEPC に援助を実施した日本人専門家はエジプトの輸出セクターが直面する基本的な問題と制約要因を以下のように指摘している。

- (1) 人材： 有能なマーケティングスタッフの欠如。一方で多くの企業が余剰人員を抱えている。
- (2) 製品・サービス： 競争力のある製品・サービスの欠如。多くの生産設備が古くマネジメント能力も不十分
- (3) 金融： 投資・近代化に係る運転資金の欠如
- (4) 技術： 旧式技術に頼った国際競争レベルにはるかに及ばない技術レベル
- (5) 情報： マーケット情報の欠如。特にグローバルマーケットに関する情報不足

これらの考察に基づき同専門家は、貿易セクターの人材の研修が初級・上級ビギナーから上級クラス・マネージャーまでのあらゆる層に対して極めて重要であるとの結論に達している。同時に「エジプトにおける貿易研修の現状はとても満足できるものではなく FTTC の設立は極めて緊急の課題である」とした。前章においてすでに記述したようにエジプトにおいては貿易と輸出振興に特化した総合的な研修を提供する機関は存在しない。エジプトの輸出の重要性が経済構造の中で重要になればなるほど貿易研修に対する緊急のニーズは近い将来、一層、高まることは容易に想像できる。

3-3. わが国の援助戦略上の意義

(1) 外交的メリット

エジプトはアラブ世界及びアフリカ地域におけるリーダー国として日本にとって戦略的に重要なパートナーである。本プロジェクトは 1999 年にムバラク大統領が訪日した際の日本－エジプト・パートナーシップ・プログラムにも盛り込まれており、エジプトにとって FTTC の強固な基盤を確立することは急務の課題である。米国や EU 等の他の主要国がエジプト企業のビジネス活動の強化や輸出促進に係る政府機関の能力向

上に関連した種々の援助プログラムを実施している中で、これら他のドナー機関の努力を効果的に補完しながら日本が FTTC の実施能力の開発に貢献することは大変、重要である。日本は輸出促進に係る効果的な制度設計の確立と運用を行ってきたという点で有名であり、エジプトの官民セクターにおいて日本のこの分野における貢献への期待は極めて強い。EEPC への個別専門家の派遣により FTTC のニーズと機能を明確化したというこれまでの援助の成功を基本に、JICA が本プロジェクトをタイムリーかつ効果的な方法で開始することで、我が国にとっての一貫した援助戦略をとることが可能となる。

(2) 貿易に関する質の高い人材供給の増加によるメリット

エジプトへの日本の直接投資はそれほど多くはない。2000 年 6 月の統計によれば非アラブ諸国の中では 13 位にランクされる。しかし、自由貿易地域を形成する様々な動きを受けて日本のビジネス界にとってのエジプトの重要性は高まっている。日本企業がこれまでエジプトに進出した際に、国際競争を行うための企業運営・管理に必要な人材の確保や教育に苦勞したという事例は多い³。これはマーケティング能力、特に輸出関連ビジネスにおける実務能力を有する人材分野においても同様である。FTTC が貿易研修に関する効果的かつ効率的な運営を行い官民両セクターにおける貿易関連人材の質的向上に貢献することができれば、中東・アフリカ地域における拠点としてエジプトにおける活動と投資を行う日本企業にとってのメリットは大きいものと考えられる。

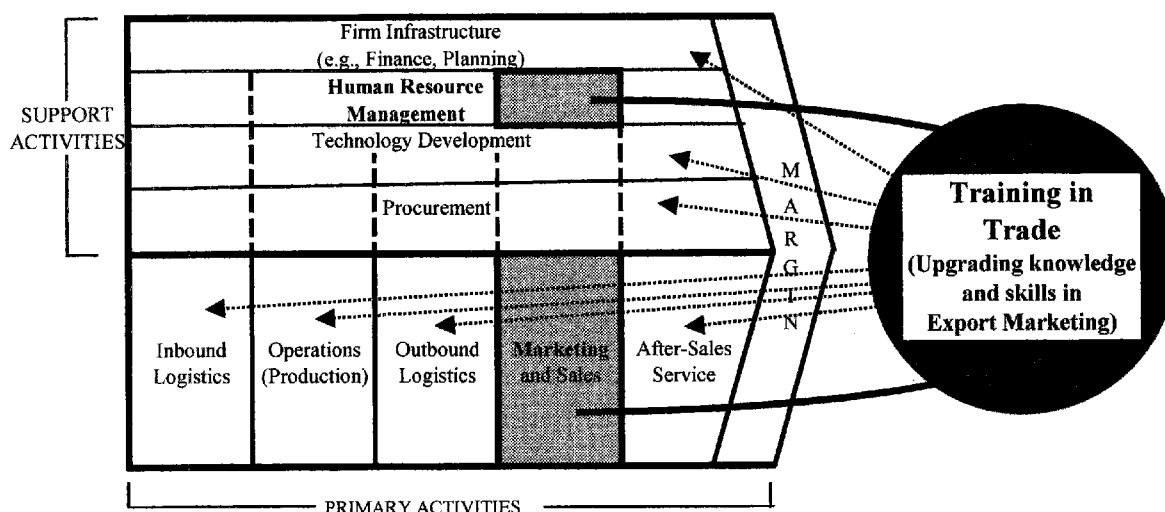
4. プロジェクト戦略

4-1. プロジェクト戦略

先述したようにエジプトの持続可能な経済成長にとって、輸出マーケティングと輸出振興に係る質の高い人材を育成する貿易研修の制度的枠組みの強化は急務の課題である。全体プロジェクトは、輸出の諸課題や輸出振興に係る研修に特化した総合的なトレーニング・パッケージを提供する国内唯一の機関としての FTTC の実施能力を確立・向上を図ることを目的とする。もちろん、輸出マーケティングはビジネスの価値連鎖に沿った主要活動の一つに過ぎず、その意味では輸出マーケティングの知識・技術向上のみではエジプトの輸出を短期的に増加させるのに十分ではない。しかしながら、FTTC のトレーニングを通じてこの分野の理論的・実務的知識・技術を持つ人材を開発することで、価値連鎖のこの部分の強化に集中することは、他の付加価値活動の質的向上にプラスの効果を及ぼすことができるだろう (図 4-1)。さらに、FTTC は公的・民間セクター双方による輸出振興策に係る意見交換・吸収の効果的なプラットフォームとなり得ると考えられ、これは参加者が相互に学びあう機会を提供し、輸出振興実現に向けた効果的な調整を生み出すことも考えられる。

³ たとえば日本からエジプトへの最大の投資案件であるアレキサンドリア製鉄所 (ANS DK) の関係者に対するヒアリングはこの事実を示している。

図 4-1. 全体プロジェクトの戦略イメージ
(マイケル・ポーターの付加価値連鎖状の全体プロジェクトの位置)



注: ◀..... は輸出マーケティングの知識・能力向上を通じた他の「付加価値活動」に対する効果、連関を示す。
出所: "The Value Chain"の図 ("The Competitive Advantage of Nations", Michael Porter, 1990)を元にJICA調査団作成

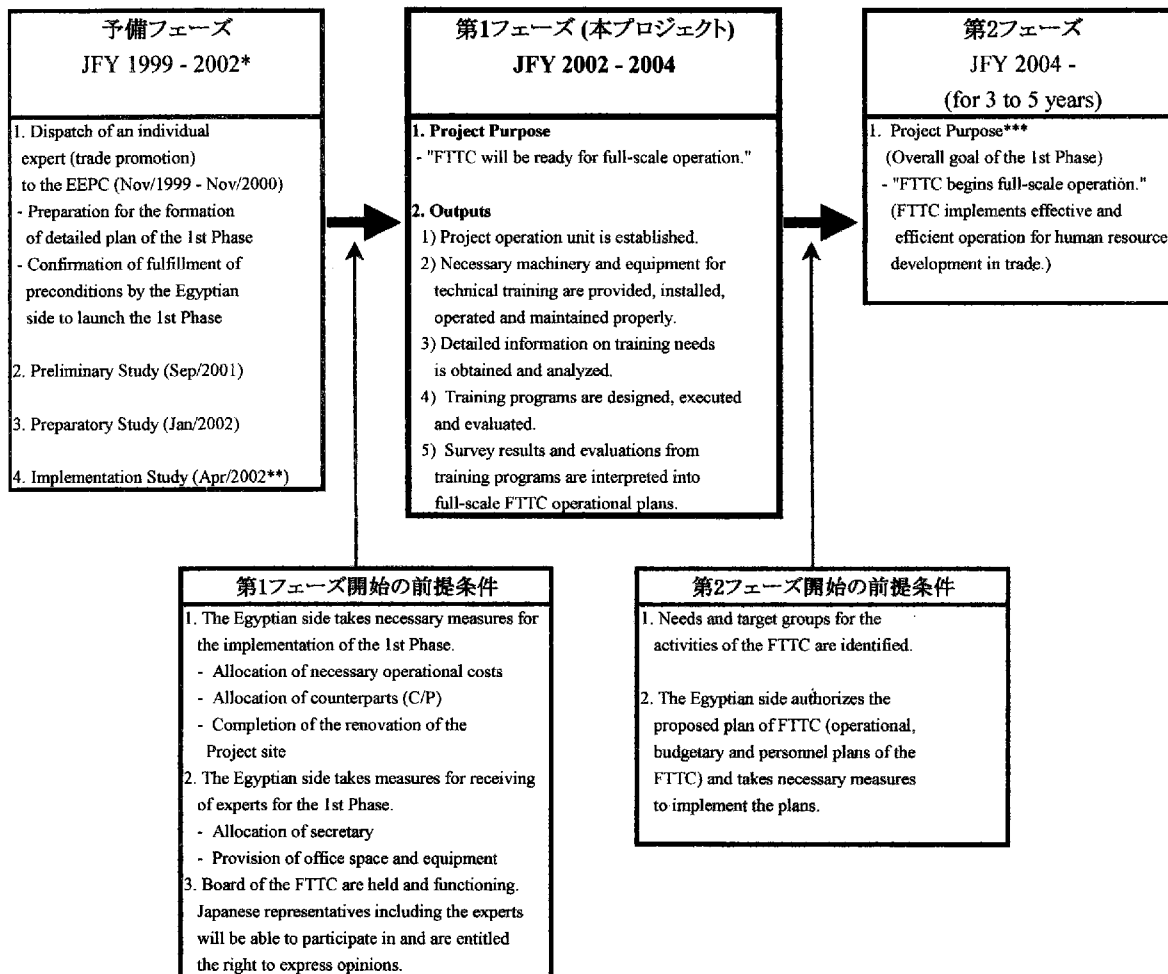
1999年10月に実施した全体プロジェクトのJICA事前調査において、エジプト政府とJICAはカウンターパート機関であるFTTCが設立途上にあることを考慮して全体プロジェクトを2つのフェーズから成る段階的アプローチをとることで合意した。各フェーズを開始するための前提条件もまた設定された。2002年1月までのエジプト側による第1フェーズ開始のための前提条件クリアを受けて、本プロジェクトは「FTTCが本格的に活動する準備を整える」ことを狙って2年間、実施されるものである。第1フェーズの目標達成と第2フェーズ開始のための前提条件クリアが確認されれば、全体プロジェクトの第2フェーズは「FTTCが本格的に活動を開始する」ことを目標に3~5年間、実施されるものとする(図4-2)。すなわち全体プロジェクトとしては、主たる協力目的が第1フェーズでの「FTTCの体制整備」から第2フェーズにおいて「スタッフの資質向上を通じたFTTC事業の質的向上」へ移行することを想定している。

第2フェーズの詳細は本プロジェクト実施中に十分に設計・計画されるべきであるが、本プロジェクトの戦略・基本計画とも関連を有することから、JICA第2次短期調査団は第2フェーズにおいて検討しうる活動要素の例として次のようなものを示している。

(1) 特定のセクターまたは市場指向の特別コースの設置

JICA短期調査団は、エジプトの多くの民間企業がいくつかの特定のセクターや市場における市場状況や市場ルール、規制等に関する実質的な情報の入手について強い関心を示していると判断した。一例は、異なるビジネス文化、食品標準や嗜好、安全規制等の下でアジア市場に農産物輸出をどのように効果的に行っていくべきか、というニーズである。FTTCが他の地域市場におけるいくつかの標準や規制をクリアまたは満足するための専門化した実践的なコースを提供できれば、FTTCの研修を受けるメリ

図 4-2. FTTC全体プロジェクトにおける段階的アプローチの概念



注: *: JFYは日本の予算年度(4月から翌年3月までを表す)

** : 実施協議(調査)の日程(月)は暫定的なものである。

***: 第2フェーズの目標は暫定的なものである。第2フェーズの詳細については第1フェーズ実施中に検討される。

出所: JICA

ットは実践面から大変、大きなものとなる。この課題は FTTC の本格的活動における研修コースの詳細設計において、FTTC の現在及び潜在的な顧客の間での研修ニーズ調査の繰り返しの中で十分な分析を行い、検討していくべきである。

(2) 情報技術 (Information Technology : IT) の有効活用

十分に設計された研修コースが FTTC によって準備・提供されれば、開発された知的資産を有効にマーケティング・普及していくことが重要である。これは、質の高い輸出マネージャーを数多く育成するという面においても、また FTTC の財務基盤を固める(資金ソースの拡大)という面においても同様に重要である。一つの可能な方法としては、FTTC のデータベースを効果的に構築・運用して、Web-Based トレーニング等の IT ツールを利用することであろう。この課題については、第 2 フェーズの裨益者をどのように想定し、また FTTC の財務運用・管理体制をどのように持続可能なものとして設計するかということに関連して、検討される必要がある。

(3) 資格制度の設立

研修参加者及び訓練生派遣元の組織にとってインセンティブを与えることは FTTC の成功にとって重要な課題である。FTTC が十分に設計され、できれば政府によって承認された資格制度の下での資格証を発行できるようになれば、貿易研修に係る中心的な機関としての FTTC の重要性は高まる。本プロジェクトにおいて十分に効果的な一連の研修コースを設計・実施した後に、適切な資格制度を設計・運用していくことが望ましい。

4-2. プロジェクトの実施体制

4-2-1. カウンターパート機関の能力

a) カウンターパート機関の適格性

FTTC はエジプトにおいて長い間、待望された貿易、国際マーケット、輸出振興に係る諸課題に特化した教育機関である。この組織は MOFT の管掌下にあるが、経営・財務面で政府から自治権を付与された独立した準政府機関である。すべての主要な経営・管理課題は FTTC 理事会によって討議・決定される。FTTC 理事会の機能は以下の通りである。

- － FTTC の活動プログラムをレビューする。
- － 研修プログラムのマスタープランを決定する。
- － 管理・財務事項やスタッフ採用条件等のルールと規定を決定する。
- － センター運営に関して毎年の財務・事業計画を承認する。
- － 歳入（収入）戦略を決定する。
- － 予算・活動プログラム・進捗に関する各報告を承認する。

MOFT の下部機関であり FTTC 設立を推進する責任機関であった EEPC は日本人専門家の支援を受け過去 3 年の間に重要な準備を行ってきた。FTTC は 2002 年 1 月から 4 つの教室といくつかのスタッフ執務室を持つ改装された 2 階分の事務所スペースで稼動している。本格活動のための暫定的なコース計画が設計され（表 4-1）、それらの内容はきれいに構成・装丁された 12 ページのパンフレットに編集され、広く配布されることになっている。所長や何人かの部長を含む主要なスタッフが採用され、彼らはすでにトライアル・トレーニングの準備や実施、マーケティングや管理事務等の初期業務に忙しくしている。

表 4-1. FTTC研修プログラムの計画

No	コース名	対象者	コースの目的	期間	年間回数
1	Export Essentials	Beginners & middle management in export companies	To give the participants the basic knowledge of - Export laws & procedures - Export research & marketing techniques - Export related services	10 Days (2 weeks)	4
2	Export Marketing	Export managers & upper-class management in companies	- Upgrade the participants capabilities of export marketing - Familiarize the participants with the latest techniques in export marketing and the international trade system	10 Days (2 weeks)	4
3	Commercial representatives	- University graduates willing to join Trade Representative Services - Official trade representatives and representatives of companies abroad	To upgrade trade representatives' skills in marketing techniques	30 days (6 weeks)	2
4	Advanced Marketing Techniques for Export Managers	University graduates willing to specialize in export marketing techniques	Develop a cadre of export marketing specialist	50 days (10 weeks)	2
5	Seminars for Top Management	Executive managers of export oriented companies	- Discuss problems of facing export companies - Give companies information about FTTC training programs	Half day	10
6	Training of Trainers	Trainers working in the field of export marketing	To upgrade trainers' skills	5 days	2
7	Specialized Seminars & Workshops (Tailor-made)	Groups to be identified by companies	To meet specific training needs of export companies and government departments	Depend on the course	5

出所: FTTC

b) 予 算

FTTC の収入源の 2 本柱は寄付と研修料である。MOFT は毎年、50 万 LE を拠出する用意があるとともに、EEPC は FTTC の教室やスタッフ執務室の改修、オフィス家具や基本的機器の購入費等の初期経費として 50 万 LE を投じている。政府系輸出関連銀行 5 行がそれぞれ毎年 10 万 LE ずつ、合計 50 万 LE の寄付を行うことが期待されている (表 4-2)。FTTC 年間予算の半分に当たる 100 万 LE は受講料としてトレーニング参加者から徴収される予定である。しかしながら、多くのドナー (援助機関) が輸出振興に関連する効果的な研修プログラムに対して様々な資金を用意・拠出していることに鑑みて、FTTC では各ドナーのプログラムからのスポンサーシップ獲得についても検討している。実際、FTTC は、USAID の Agricultural Policy Reform Program (APRP) (運営・管理は International Education Development Training 2 Program (IIE/DT2)が行う) による 108 万 LE のスポンサーシップを、2002 年 2 月から 8 月まで行われるトライアル・トレーニング・コースに関して得ることに成功している。同時に、FTTC に理事会メンバーを送り出している組織である EEA (エジプト輸出業者協会) が同組織メンバー会社のスタッフの研修参加との交換で、毎年 5 万 LE の拠出を行うことにしている。このように FTTC の予算に関しては本プロジ

エクトを開始する前提条件はすでに満たされていると見ることができる。一方、収入の多くを寄付に頼るといって FTTC の財政的基盤は決して安定的とは言えず、多くの不確実性が残っている。今後のプロジェクト活動、ひいては FTTC の将来的な活動にとって財政基盤の安定化は大きな課題であり、本プロジェクトの実施過程において FTTC の財政基盤安定化の行方を注視しつつ、財政的自立の方向性を含めた運営計画の検討が求められよう。

表 4-2. FTTC 予算計画 (2002年1月現在)

(LE 1,000)

	支 出		収 入		
	2001/2002	2002/2003	2001/2002	2002/2003	
Training Programs	297	612	Bank current account	200	-
Lecturers allowances	100	144	Donations	1,000	1,000
Coffee break	25	54	- Ministry of Foreign Trade	500	500
Technical Committee	-	48	- EEPC*	-	-
Training tools	25	35	- Export Development Bank of Egypt	100	100
Printing materials	12	8	- Banque de Caire	100	100
Training material	15	25	- Bank of Alexandria	100	100
Building rent	120	299	- Misr Banque	100	100
Salaries & Allowance	390	820	- National Bank of Egypt	100	100
Salaries	340	720			
Allowances	50	100			
General & Administrative	146	385	Trainees revenues	1,160	1,000
Telephone	15	24	- 100/M/D x 5,000 M.D.**	30	500
Utilities	25	26	- Sponsorship by USAID***	1,080	-
Maintenance	12	10	- Sponsorship by EEA	50	50
Advertisement	20	150	- Other Sponsoship****	0	450
Stationary	12	48			
Hospitality	12	48			
Vehicles	15	30			
Transport	10	10			
Janitorial Services	10	24			
Legal & Auditing	15	15			
Equipment	133	100			
Training equipment	25	25			
Photocopy Machine	20	15			
Computers	40	15			
Telephone lines	5	5			
Telephone exchange	30	30			
Books & Reference	13	10			
Provisions	-	243			
Total	966	2,160		2,360	2,000

注: *; EEPCはビルの改装、電気工事、オフィス家具等の初期コストのために50万L.E.をFTTCに拠出した。

しかしFTTCに対して毎年の寄付の予定はない。

**; 50万L.E.が年間の目標額である。2002年についてはUSAIDによる多額の貢献(研修買い)により、2月・3月のトライアルトレーニングの費用は参加者1人当りL.E. 300となっている。そこで、(L.E. 300 x 100人)という前提で合計30万LEの研修費(受講料)を暫定的に推計、設定している。

***; USAIDはInstitute of International Education Development Training 2 Project(IIE/DT2)を通してFTTCに資金拠出をしている。FTTCに対する資金投入はIIE/DT2によって決済されている。

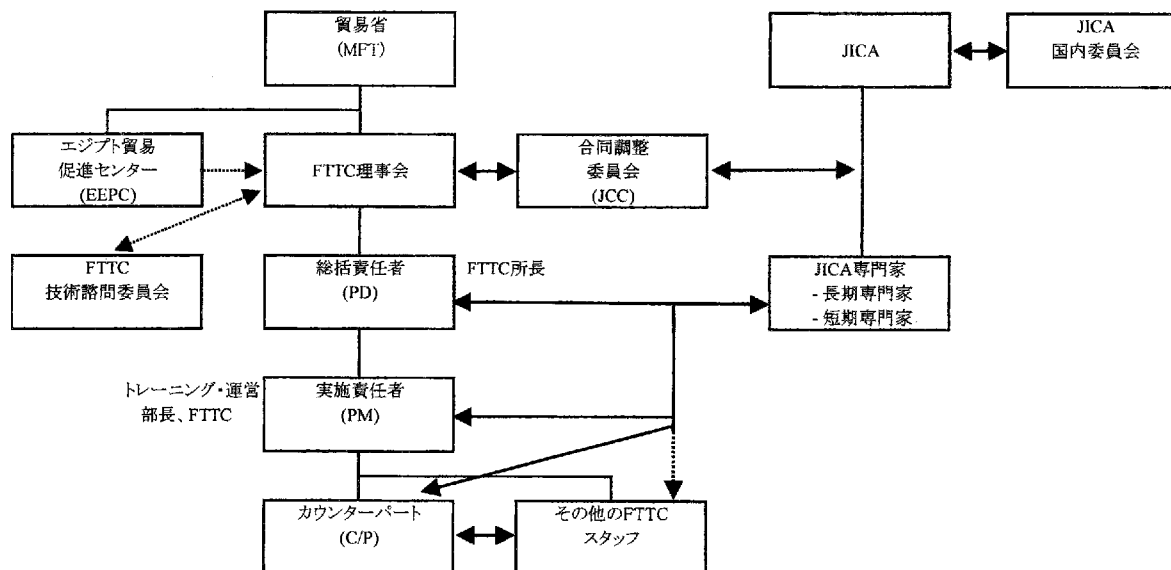
****; 受講料年間目標額の100万L.E.にあわせるために、45万LEを"Other contribution"として暫定的に推計、設定している。

出所: FTTCのデータ・情報を元にJICA調査団が推計・作成

c) 体制一般

本プロジェクトは以下のような組織体制を基本に運営される。プロジェクト遂行の一義的な責任は主に、総括責任者（Project Director : PD）と実施責任者（Project Manager : PM）にあるが、合同調整委員会（JCC）がエジプト・日本双方の関係者参加の下に、本プロジェクトの効果的な推進とモニタリングのための方法について議論していくこととなる。

図 4-3. プロジェクトの実施体制

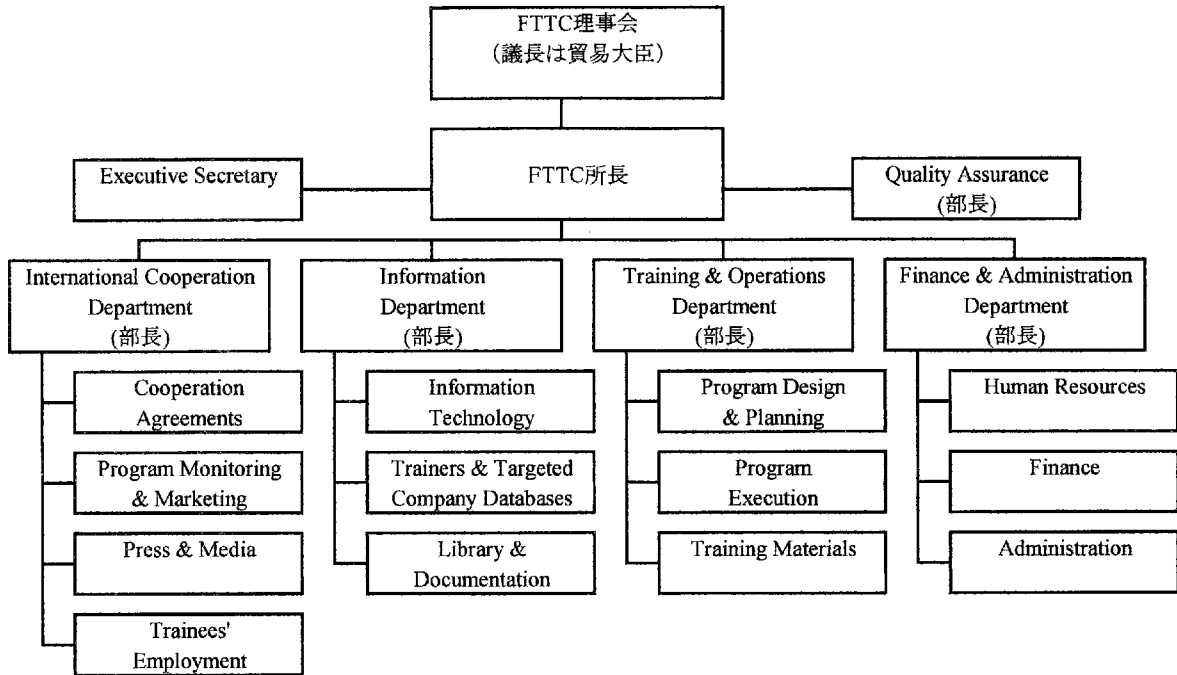


d) 組織の運営能力

FTTC が本プロジェクトの実施機関となる。FTTC は MOFT の管掌下にある機関だが、貿易大臣を議長とする理事会によって決定を行う独自の意思決定機能を有している。FTTC の組織体制はすでに明確に定義されており、何人かの部長を含む主要なスタッフの採用が完了しており、すでに初期業務を開始している（図 4-4、表 4-3、表 4-4）。本プロジェクトの当初段階ではすでに FTTC でそれぞれの業務を開始している 12 名が引き続き職務を継続し、本格的活動時の要員数にまで人員を増やす予定は短期的にはない。

ほとんどの FTTC スタッフは新たに雇用された者で、政府部門に比べて高い給与水準のおかげで研修・運営、及び情報技術の各部長を始め、それぞれの分野で専門家となりうる高い潜在力を持った部長や専門職が雇用され、職務を遂行している。

図 4-4. FTTCの組織



注: 各部長以下の箱は単なる機能を示す(職位とは必ずしも対応しない)
出所: FTTC

表 4-3. FTTCの各部長の機能(TOR)

No	部長	TOR
1	International Cooperation	<ul style="list-style-type: none"> - Raise funds from both local and international sources (donors). - Liaise with other government agencies, business associations concerned with international trade to disseminate information about the FTTC and to solicit participation in training courses. - Propose agreements of co-operation between the center and other organizations in Egypt and abroad. - Organize and direct the unit to advise trainees on availability of work.
2	Information	<ul style="list-style-type: none"> - Maintain an up-to-date Information System to support the FTTC's full range of activities. - Build up a roster of training specialists and trade experts. - Maintain a database on prospective companies which could be interested in training. - Operate a computer laboratory based on Internet. - Organize and develop a specialized library on foreign trade and export marketing in order to support training programs.
3	Training and Operations	<ul style="list-style-type: none"> - Carry out training needs and capacity analysis at the national, sectoral and enterprise level. - Design training programs on the basis of identified training needs and specific target groups. - Organization and running of the training courses. - Developing training materials relevant to the participants. - Carry out research on practical trade related subjects.
4	Finance and Administration	<ul style="list-style-type: none"> - Responsible for financial matters, administrative matters and human resource development.
5	Quality Management	<ul style="list-style-type: none"> - Introduce Total Quality Principles. - Obtain ISO 9001/2000 certification. - Evaluate the programs and trainers, and follow/analyze impacts of training in the long run.

出所: FTTC

表 4-4. FTTCの要員計画と現在の選任状況 (2002年1月現在)

分類	職位(業務)	氏名
トップマネジメント (2)	Executive Director (Managing Director)	Dr. Said T. Harb
	Quality Assurance Specialist	-
国際協力部 (4)	Director of the Department	-
	Cooperation Agreement Specialist	Mr. Ali Abdelhamed*
	Program Promotion & Marketing Specialist	-
	Publicity and Press Specialist	-
情報部 (3)	Director of the Department	Mrs. Hala Gedemy
	Information Technology Specialist	Mr. Ahmed Eldib*
	Library & Documentation Specialist	-
トレーニング・ 運用部 (4)	Director of the Department	Dr. Mohamed Zakaria
	Program Planning & Design Specialist	Ms. Nancy Hathout
	Program Execution Specialist	Mr. Basil G. T. Kondos
	Training Materials & Case Studies Specialist	-
財務・総務部 (15)	Director of the Department	Mr. Ahmed Yossef*
	Human Resource Development Specialist	-
	Finance Specialist	Mrs. Dalal Helmy
	Administration Specialist	-
	Executive Secretary	-
	Secretary	Ms. Mary Kamel
	Secretary	Ms. Walid Mahmoud
	Receptions/Telephonist	-
	Public Relations Clerk	-
	Administration Clerk	-
	Cleaner	-
	Cleaner	-
	Office Boy	-
	Driver	Mr. Abdelanime Ibrahim
Driver	-	
	28	12

注: *印はFTTCでの業務責任も有するEEPCスタッフ(パートタイムのFTTC要員).

出所: FTTC

FTTC 理事会は公的セクター・民間セクターの両部門の幅広いメンバーから構成されている。貿易大臣を理事長とした上で、MOFT 内の輸出促進政策・施策に係るすべての部門のトップが理事会メンバーに名を連ねている。すなわち、Foreign Trade Sector (FTS)、Commercial Representation Sector (CRS)、International Trade Point Sector (ITPS)、General Organization for Exhibition & Fairs (GOIEF)、Egyptian Export Promotion Center (EEPC)である。同時に、理事会には Federation of Egyptian Industries (FEI)、Federation of Chamber of Commerce、Egyptian Exporters Association (EEA)等の民間主要団体の長も名を連ねている (表 4-5)。

表 4-5. FTTC理事会メンバー (2002年1月現在)

No	組織・タイトル
1	Minister of Foreign Trade (Chairman of the Board)
2	Head of the Egyptian Export Promotion Center (Vice Chairman)
3	Head of the General Organization for International Exhibition & Fairs
4	Head of the Foreign Trade Sector, MOFT
5	Head of the Commercial Representation Sector, MOFT
6	Head of the International Trade Point Sector, MOFT
7	Head of Federation of Egyptian Industries
8	Head of the Federation of Chambers of Commerce
9	Head of the Egyptian Bank for Export Development
10	Head of the Egyptian Exporters Association
11	Head of the Association of Egyptian Youth Exporters
12	Head of the Anti-Dumping Subsidy & Safeguard Department
13	Executive Director of the FTTC

出所: FTTC

表 4-6. 技術諮問委員会の暫定的メンバー (2002年1月現在)

No	組織・タイトル
1	Executive Director of EEPC/Professor of Marketing at Ain Shams University
2	Head of Economic Research & Studies, Cairo University/Economic Advisor to the Minister of Supply & Home Trade
3	International Expert at WTO
4	Packing & Packaging Expert/Ex-Dean of Faculty of Science, ?
5	Executive Director of Technological, Technical Researches, Studies and Consultations Fund
6	General Director of Egyptian Export Promotion Bank
7	Executive Director of the FTTC

注: 諮問委員会の機能は暫定的に以下のように想定されている。

- 各研修プログラムの構成と主要な内容についての決定
- 研修プログラム内容のレビュー
- インストラクターの選任と評価、報酬の決定
- 研修生募集・選定の計画策定

また、FTTC は表 4-6 に示す暫定的メンバーと機能から成る技術諮問委員会のアドバイスを受ける予定となっている。このような FTTC の組織構成は本プロジェクトと輸出振興に関わる多様な潜在的裨益者のニーズと要望を吸い上げた上で議論するための効果的な土俵を提供できると考えられる。さらに、民間セクターからの理事会参加者による、会合への参加や議論の主導等の点での極めて積極的な姿勢が伺われ、これが FTTC の運営を効果的に行う上で、官・民の間の適切なレベルの緊張を生み出し得ることを記しておきたい。

e) カウンターパート確保の見通し

FTTC 所長の Said T. Harb 博士が本プロジェクトの総括責任者 (PD) に、FTTC 研修・運営部長の Mahamed Zakaria 博士が実施責任者 (PM) にそれぞれ就任する。研修・運営部のその他のカウンターパートは Ms. Nancy Hathout (Program Planning & Design Specialist)、Mr. Basil G. T. Kondos (Program Execution Specialist)、さらに将来、採用さ

れる1名の Training Materials & Case Studies Specialist である。情報部のカウンターパートとしては Ms. Hala Gidemy (情報部長)、Mr. Ahmed Eldib (Information Technology Specialist)、さらに将来、採用予定の1名の Library & Documentation Specialist である。

f) 過去の実績

FTTC はすでにトライアル・トレーニングに関するいくつかのカリキュラムと教材を作成し、2002年2月3日に最初のコースを自前の努力で成功裏に立ち上げた。今後、半日から10週間にわたる27の研修コースが開催されることが暫定的に予定されている(表4-7)。最初の2つのコースは「Export Essentials」(表4-8)と「Export Marketing」という将来的に同組織の基幹プログラムとなり得るものである。トライアル・トレーニング・プログラムの目的はコース設計・実施・評価という一連の連続サイクルを「実施を通して習得する(learning by doing)」と同時に、貿易研修に関わる人々や組織の緊急の研修ニーズを満足させることにある。2002年8月まで予定されているこれらトライアル・トレーニング・プログラムは USAID プロジェクトがスポンサーとなり、参加者は最大でもそれぞれ300LEを支払うのみとなっている。FTTC はインストラクター候補のリストを作成しており、これらの候補の中から何人かが、これらのトライアル・プログラムに講師として招聘され十分な講師料の支払いを受けた上で専門的な講義や指導を行っている。十分な出席が認められた研修生に対しては貿易研修証書が発行されることが計画されている。

表 4-7. FTTCトライアルトレーニングの暫定スケジュール (2002年2月-8月分、2002年1月現在)

No	時 期	コース名	日数	時間	インストラクター数	応募者数	生徒数 (予定)
1	February 3 - February 14	Export Essentials - 1	10	45	15-20	36	16
2	February 10 - February 20	Export Marketing - 1	10	45	15-20	28	16
3	February 18	Seminar for Top Management - 1	1	4.5	3	4	20
4	March 3 - March 14	Export Essentials - 2	10	45	15-20	9	16
5	March 14 - March 28	Export Marketing - 2	10	45	15-20	17	16
6	March 10 - March 14	Training of Trainers - 1	5	22.5	3	8	16
7	March 25	Seminar for Top Management - 2	1	4.5	3	3	20
8	March 26	Specialized Seminar - 1	1	4.5			
9	March 31	Specialized Seminar - 2	1	4.5			
10	April 1 - June 6	Advanced Marketing Techniques for Export Managers - 1	50	225			
11	April 7 - May 16	Commercial Representative	30	135			
12	April 22	Seminar for Top Management - 3	1	4.5			
13	May 5	Seminar for Top Management - 4	1	4.5			
14	May 19 - May 30	Export Marketing - 3	10	45			
15	May 20	Seminar for Top Management - 5	1	4.5			
16	May 23	Specialized Seminar - 3	1	4.5			
17	March 27	Specialized Seminar - 4	1	4.5			
18	June 2 - June 13	Export Essentials - 3	10	45			
19	June 9 - June 27	Export Marketing - 4	10	45			
20	June 16 - August 22	Advanced Marketing Techniques for Export Managers - 2	50	225			
21	June 16 - June 27	Export Essentials - 4	10	45			
22	June 23 - June 27	Training of Trainers - 2	5	22.5			
23	June 24	Specialized Seminar - 5	1	4.5			
24	June 26	Specialized Seminar - 6	1	4.5			
25	June 30 - August 8	Commercial Representative	30	135			
26	July 14	Specialized Seminar - 7	1	4.5			
27	July 21	Specialized Seminar - 8	1	4.5			
TOTAL			263	1183.5		105	120

出所: FTTCのデータ・情報を元にJICA調査団作成

表 4-8. トライアルトレーニング“Export Essentials”のコース内容

(2002年2月3日-14日)

日	時限	内容 (シラバス)	インストラクター		教材量 (ページ)
			氏名	組織・職位	
1	9:00 - 10:30	Registration & Opening Remarks	Nancy/Basil/Mary	Staff of the FTTC	-
	11:00 - 12:30	Importance of Exports	Dr. Hamdy Salem	Executive Director, EEPC	10
	13:00 - 14:30	International Trading System	Dr. Mohy Akal	Economic & Trade Consultant	13
2	9:00 - 10:30	Concepts of Export Marketing	Dr. Ahmed Mostafa	Professor and Head of Business	15
	11:00 - 12:30	Marketing Techniques		Administration Department,	12
	13:00 - 14:30	Export Marketing Plan		Faculty of Commerce, Zagazig University	11
3	9:00 - 10:30	Rules & Regulations of Exports	Mr. Bader Saleh	Director, Foreign Economic	12
	11:00 - 12:30	Export Documents		Affairs Sector, Ministry of Foreign Trade	10
	13:00 - 14:30	Custom Regulations	Mr. Ahmed El Tamamy	Expert, Custom & Duty Organization	10
4	9:00 - 10:30	Export Potentials	Dr. Abd El Salam Sultan		15
	11:00 - 12:30	Selection of Targeted Markets		Director, Management Information	14
	13:00 - 14:30	Marketing Channels		Center, EEPC	14
5	9:00 - 10:30	Costing & Pricing of Products	Dr. Adel El Mahdy	Professor, Faculty of Commerce, Helwan University	9
	11:00 - 12:30	Export Finance	Mr. Abd El Kader Osman	Manager, Cairo Bank	15
	13:00 - 14:30	Inco Terms & Commercial correspondence			16
6	9:00 - 10:30	Packing, Packaging and Labeling	Dr. Samir El Sayad	Professor, Faculty of Science, Helwan University	16
	11:00 - 12:30	Trademarks			13
	13:00 - 14:30	Bar-code Techniques	Dr. Nabila Attia	Director, Egyptian Bar Code Company	10
7	9:00 - 10:30	Export Risks	Dr. Omar El Shenawy	Assistant of General Manager, Egyptian Bank for Expo	22
	11:00 - 12:30	Participation in Exhibition & Trade Fairs	Dr. Manal Karim	Under Secretary, EEPC	15
	13:00 - 14:30	Trade Missions			
8	9:00 - 10:30	Product Development & Quality Requirement	Eng. Osama El Meligy	Expert, Quality Management Association	14
	11:00 - 12:30	ISO 9001-2000 / ISO 14000			13
	13:00 - 14:30	Standardization	Dr. Nadia Fahim Yousef	Expert, Quality Management Association	11
9	9:00 - 10:30	Foreign Trade Organizations	Dr. Adel Khalil	Former Director, Commercial Representative	12
	11:00 - 12:30	World Trade Organizations			8
	13:00 - 14:30	Cultural Aspects of Targeted Markets	Mrs. Salwa Galal	EEPC	10
10	9:00 - 10:30	Quality Management	Eng. Ibrahim Abd El Fatah	Consultant, Special Engineering & General Management	16
	11:00 - 12:30	E-Commerce	Mr. Hamdy Moussa	Director General, Export Promotion Bank	13
	13:00 - 14:30	Final Evaluation & Closing Ceremony	Dr. Said Talaat Harb	Executive Director, FTTC	-

出所: FTTC

4-2-2. 人的リソース確保の可能性

FTTC の研修コース設計・マネジメント能力の効果的な開発・形成を図るために、貿易ビジネス・研修に関わる日本人専門家の派遣が必要となる。輸出振興・ノウハウの技術移転分野では、日本貿易振興会 (JETRO) の現役または退職した専門家を含めて、日本において多くの候補者が考えられる。JICA が他の国において貿易研修のプロジェクト方式技術協力をいくつか実施していることから、同様の援助経験を有する専門家を派遣することも必要な人材確保の一手段となり得る。

4-2-3. 協力体制

本プロジェクトでは JICA 鉱工業開発協力部が地域部のサポートのもとに、プロジェクトの組織・運営に関する日本側の最終責任を負う。エジプトの重点産業の輸出振興に関して他のドナーによる多くのプログラムが過去および将来において実施されることから、それらのプログラムとの効果的な連携及び相互補完が検討されるべきである。そのような連携の例として、FTTC の研修プログラムに対する他ドナーのスポンサーシップや、それらドナー国の専門性や講師を活用した地域市場に関わる特定の研修プログラムの設計・実施等があげられよう。

エジプト側はFTTCを将来的にはアラブ・アフリカ地域の国々の人々を含めた貿易研修の地域センターとすることを当初から想定している。組織名称も英語では Foreign Trade Training Center (FTTC)であるが、アラビア語正式名称ではすでに冒頭に「Regional」を意味する語が付されている。今後、開発途上国間の一層の協力関係推進に向けた効果的な方法の一つとして、第三国研修の実施等による本プロジェクト拡大の可能性についても検討すべきであろう。

4-2-4. 自立発展性

FTTCはすでに自助努力によっていくつかのトライアル・トレーニングを開始しており、これは本プロジェクトの自立発展性を形成していく上で大変、重要かつ良い兆候である。FTTCの設立と運営を効果的に行うことはエジプト政府、特に貿易省にとっての重要な課題であり、FTTCは政府による全面的な支援を受けることとなる。同時に、本プロジェクトに対する民間セクターの積極的関与もこれまでのところ極めて強い。本プロジェクト実施期間中に、貿易研修に係る詳細ニーズ調査、研修コースの詳細設計・計画、FTTCの管理・運営能力の形成が行われることとなる。これらはプロジェクト期間中及び技術移転終了後も、形成されたFTTCの能力によって管理・運営していくべきものであり、官・民双方の熱意と支持が現在のレベルで続く限り、その可能性は十分にあるものと判断できる。

4-2-5. 特別な配慮

エジプトは2001年9月11日の悲劇的事件以来、経済的困難に直面しており、外貨に代表される流動性不足が伝えられる。FTTCの収入源は現在のところ寄付と研修参加費の2つに限定されており、本プロジェクトが実現可能であるためには同国経済が安定した成長軌道に乗っていることが前提である。本プロジェクトの実施にあたっては、同国の経済情勢の変化に留意しながら、主に資金面の問題においてFTTCの予算計画や運用計画の実現性を十分に検討していく必要がある。

5. プロジェクトの基本計画

5-1. 上位目標の内容

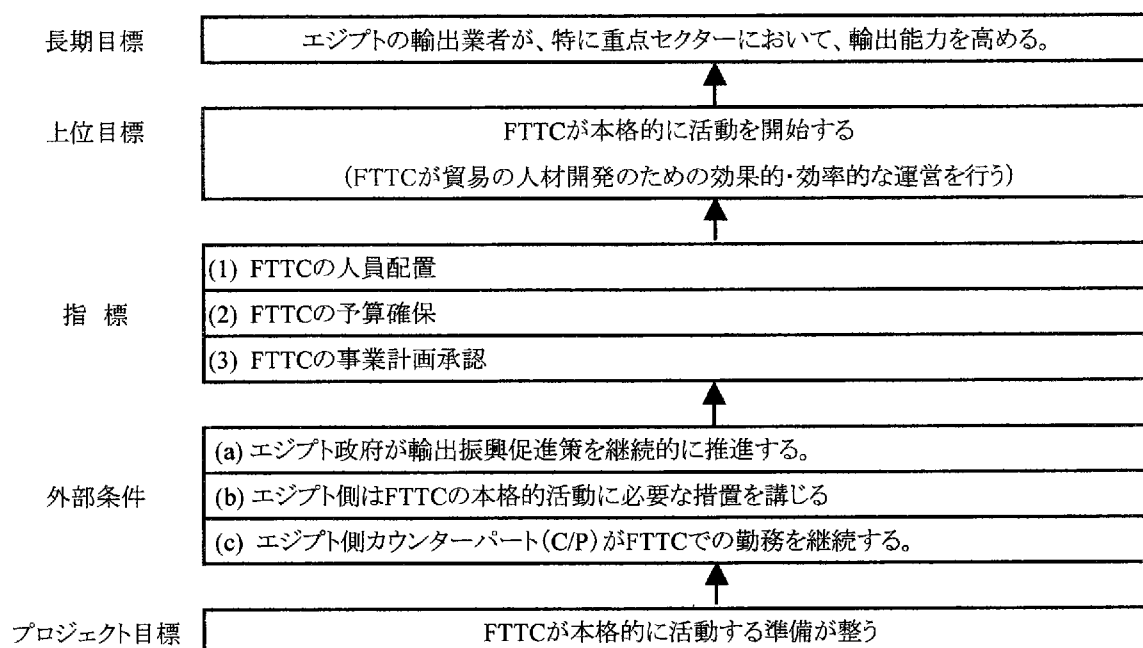
プロジェクト基本計画の要約であるPDM (Project Design Matrix) をAnnex 1に、全体活動計画 (Plan of Operation) をAnnex2に添付する。

本プロジェクトの上位目標は「貿易研修センター(FTTC)が本格的活動を開始する (FTTCが貿易の人材開発のための効果的・効率的な運営を行う)」である。また本プロジェクトの延長線上にある最終的な長期目標 (スーパーゴール) は「エジプトの輸出業者が、特に重点セクターにおいて、輸出能力を高める。」と設定する。上位目標が達成されたかど

うかについては次のような3つの指標によって確認される(図 5-1)。

- (1) FTTC の人員配置
- (2) FTTC の予算確保
- (3) FTTC の事業計画承認

図 5-1. 上位目標とプロジェクト目標の関係 (イメージ)



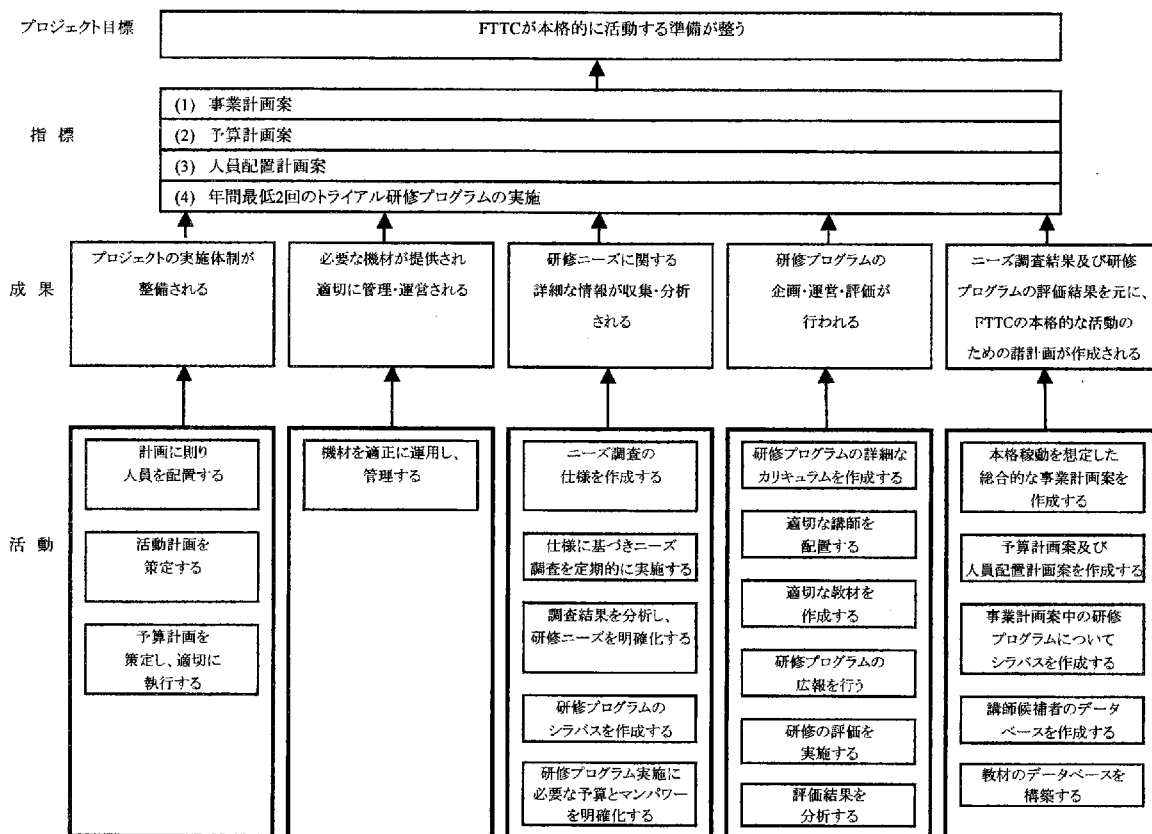
上位目標を達成するためには、エジプト側がプロジェクト成果を積極的に拡充・改善させる自助努力が肝要である。その際、全体プロジェクトで想定される第 2 フェーズでのさらなる技術支援を有効活用することも必要となってくる。

5-2. プロジェクト目標

先述したようにプロジェクトの上位目標はFTTCが本格的活動を開始することである。したがって、全体の貿易研修センタープロジェクトにおける第 1 フェーズである本プロジェクトの目標は「FTTC が本格的に活動する準備が整う」となる。この目標達成の水準を図るために次のような指標を利用する。

- (1) 事業計画案
- (2) 予算計画案
- (3) 人員配置計画案
- (4) 年間最低 2 回のトライアル研修プログラムの実施

図 5-2. プロジェクト目標、成果、活動 (イメージ)



5-3. 成果と活動

5-3-1. 成果

本プロジェクトにおいては、以下の5つが具体的成果として実現することを想定する。

- (1) プロジェクトの実施体制が整備される。
- (2) 必要な機材が提供され適切に管理・運営される。
- (3) 研修ニーズに関する詳細な情報が収集・分析される。
- (4) 研修プログラムの企画・運営・評価が行われる。
- (5) ニーズ調査結果及び研修プログラムの評価結果を元に、FTTCの本格的な活動のための諸計画が作成される。

5-3-2. 活動

本プロジェクトの活動は以下のようなものである。

- (1-1) 計画に則り人員を配置する。
- (1-2) 活動計画を策定する。
- (1-3) 予算計画を策定し、適切に執行する。
- (2-1) 機材を適切に運用し、管理する。

- (3-1) ニーズ調査の仕様を作成する。
- (3-2) 仕様に基づきニーズ調査を定期的実施する。
- (3-3) 調査結果を分析し、研修ニーズを明確化する。
- (3-4) 研修プログラムのシラバスを作成する。
- (3-5) 研修プログラム実施に必要な予算とマンパワーを明確化する。
- (4-1) 研修プログラムの詳細なカリキュラムを作成する。
- (4-2) 適切な講師を配置する。
- (4-3) 適切な教材を作成する。
- (4-4) 研修プログラムの広報を行う。
- (4-5) 研修の評価を実施する。
- (4-6) 評価結果を分析する。
- (5-1) 本格稼働を想定した総合的な事業計画案を作成する。
- (5-2) 予算計画案及び人員配置計画案を作成する。
- (5-3) 事業計画案中の研修プログラムについてシラバスを作成する。
- (5-4) 講師候補者のデータベースを作成する。
- (5-5) 教材のデータベースを構築する。

5-4. 上記と異なるプロジェクト目標を有するもの
特に無い。

5-5. 投入

5-5-1. 日本側投入

a) 専門家

本プロジェクトにおいては、2名の長期専門家と複数の短期専門家を日本から派遣する(表5-1)。JICA専門家の役割は原則的には彼らの知識、専門性、経験を利用した助言活動である。短期専門家の期待される専門分野は暫定的に設定されているが、プロジェクトのニーズに効果的に対応していくために、本プロジェクト実施中に柔軟にエジプト・日本側双方の協議によって決定するものとする。

表 5-1. 日本人専門家

専門家	主な活動 (技術移転分野)
<p>長期専門家 (総括/チーフアドバイザー)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 年間実施計画策定 2. ニーズ調査 <ol style="list-style-type: none"> (1) 対象企業選定 (2) 質問票作成 (3) 企業訪問 (4) 関連機関訪問・ヒアリング (5) 調査結果分析 3. 研修プログラム企画 <ol style="list-style-type: none"> (1) カリキュラム作成 (2) 講師選任 (3) スケジュール及び料金設定(スポンサー募集を含む) (4) コミュニティーの組織化
<p>長期専門家 (プロジェクト・コーディネーター/貿易研修)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. 研修プログラム運営 <ol style="list-style-type: none"> (1) プロモーション (2) 受講生リクルート (3) 教材作成 (4) 研修コース開催準備 (5) 評価シート準備 5. 評価結果分析 6. リソースセンター運営 <ol style="list-style-type: none"> (1) 貿易関連情報のアクセスの運営 (2) ライブラリーの運営 (3) ウェブサイトの企画 (4) 教材のデータベース化の企画・運営
<p>複数の短期専門家</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 研修プログラム運営 (長期専門家の4の活動と同じ内容) <ol style="list-style-type: none"> (1) プロモーション (2) 受講生リクルート (3) 教材作成 (4) 研修コース開催準備 (5) 評価シート準備 2. 特定テーマの専門性及びノウハウの技術移転(暫定) <ol style="list-style-type: none"> (1) 国際貿易システム/WTO問題 (2) 輸出戦略 (3) 価格設定 (4) 貿易フェア開催 (5) Eコマース (6) 交渉術

b) プロジェクト基盤整備・機材供与

プロジェクト実施場所は既存の FTTC 建物内である。FTTC は貿易研修に関わる企画・研修・評価・分析等の本プロジェクトで行うすべての活動に必要なスペースを用意している。FTTC は、プロジェクトに必要な事務用家具、電気インフラ、空調機、電話線等について、Annex に添付のプロジェクト・サイトのレイアウト図に示されているように、適切な対応を

とる責任を有し、その準備をしている。机、椅子、電話、Fax/コピー機、スタッフ用の数台のPC等、基本的なオフィス・インフラは2002年2月時点で整備された。

同時にプロジェクトを効果的に実施し、「FTTCが本格的に活動する準備が整う」というプロジェクト目標を達成するために、研修活動に関連する日本からの機材供与が必要となる。以下は供与機材の概要であり、詳細はAnnexに示されている。

表 5-2. 日本からの供与機材

場 所	機 材
FTTC	1. PC: 20 - 25台 2. ネットワーク機器 3. PC周辺機器 4. セミナー/会議用機器 5. 関連ソフトウェア

c) 日本での研修（研修員受け入れ）

貿易研修マネジメント・ノウハウの分野において、日本でのカウンターパート研修を行うことにより、プロジェクトの効果的な推進と円滑な技術移転を図ることが期待される。エジプト側カウンターパートの日本での研修については日本側予算の状況（制約）を考慮した上で毎年2名を上限として実施することを検討する。

5-5-2. エジプト側投入

a) 要 員（カウンターパート含む）

主に研修・運用部、情報部の2つの部に所属するカウンターパートが、日本人専門家の協力による技術移転を受けながら、貿易研修に関わる日々の諸活動に当たることとなる。同時にすべてのFTTCスタッフが本プロジェクトの円滑な実行のための支援と協力を行うことが期待される。総括責任者(PD)と実施責任者(PM)がプロジェクトの管理と組織・制度面での調整に当る。

b) 施設、資金、機材、土地等

本プロジェクトの実施を効果的に行うために以下の表にまとめる施設、機材、資金等がエジプト側で準備される必要がある。

表 5-3. エジプト国側が準備すべき施設、資金、機材、土地等

場 所	項 目	内 容
FTTC	施設、土地	トレーニング用教室、コンピュータラボ・スペース JICA専門家及びエジプト側C/P用執務室
	機 材	ネットワーク機器、インターネット専用回線、その他のプロジェクト 実施に必要な機械、機材、予備品等(日本からの供与分以外)
	資 金	プロジェクト運営のためのコスト、エジプト側C/P及び FTTCの関連スタッフの経費

5-6. 外部条件の分析と外部要因リスク

本プロジェクトは FTTC の基礎能力形成と貿易研修における人材育成の制度的枠組みの形成に資するものであり、自然災害等の予見不能な変動要因が外部要因リスクとなる可能性は無い。しかしながら同国の経済・社会・政治的安定がプロジェクト期間、及びプロジェクト終了後も継続するということが基本的な前提条件である。

5-7 事前の義務および必要条件

1999 年 10 月に実施した JICA 予備調査によって全体プロジェクトにおける第 1 フェーズ開始のための前提条件が設定された(図 4-2)。これらのすべての条件は本プロジェクトが開始されるまでに満たされたか、満たされる予定にある。エジプト側はこれを達成するために努力してきており、2002 年 2 月時点の状況は日本側にとって概ね満足すべきものである。FTTC が自助努力によってトライアル・トレーニングをすでに開始していることから、エジプト側が本プロジェクト開始までに行うこれらの研修プログラムに関するすべての情報を日本側に提供していくことが必要である。

6. プロジェクトの総合的実施妥当性

6-1. 当該分野におけるわが国の技術的優位性

JICA は貿易振興・貿易研修分野で数々のプロジェクト方式技術協力を行ってきた。一例はインドネシア共和国における貿易セクターの人材開発プロジェクトである。このプロジェクトの目的は、インドネシア輸出促進センター (IETC) が中企業を中心としたインドネシア企業に対して貿易に関する必要な知識、経験、ノウハウを提供する研修コースを企画・運営していくことができるようにするものである。このインドネシアのプロジェクトは 1997 年 3 月に開始し 2002 年 2 月に終了予定であり、さらにアフターケア・プログラムの実施が検討されている。プロジェクトの構成や必要とされる技術優位性が本プロジェクトと同様のものであることから、JICA はこのインドネシア・プロジェクトで取得した新鮮かつ生きた経験とノウハウを本プロジェクトに有効に適用できると考えられる。さらに、日本貿易振興会 (JETRO) は多くの先進国・発展途上国における製品・サービスの貿易促進に関する様々な経験とノウハウを積み重ねてきている。本プロジェクトにおいては JETRO での

経験と専門性を有する専門家が参加することが期待されている。これらの専門家が有する十分な経験に基づく実践的技術やノウハウは本プロジェクトにおける日本側からの移転項目として、まさにエジプト側が望んでいるものである。この意味で、日本の技術的・人的資源の優位性を利用することで、JICA が本技術援助を十分に実践的かつ有意義なものにするための確固たる基盤を有していると言える。

6-2. 予想されるインパクトの大きさ

6-2-1. 政策的インパクト

輸出促進はエジプト政府にとって長い間の経済の主要課題であり戦略的重要政策でもある。多くの先進ドナー国がこの分野において様々な異なる観点で関与してきている。本プロジェクトは FTTC の基礎的能力形成を通じてエジプトにおける輸出促進に係る人材育成の方向性を強化することを狙っている。これが官・民両セクターの関連機関の能力向上に係る他ドナーの協力と効果的な補完となることが期待できる。FTTC での研修を通して、本プロジェクトの成果が多くの官民セクターの異なる人々に効果的に普及・波及する。輸出マーケティングと貿易促進に係る人材開発を国家開発戦略の重要な柱の一つと位置付けるエジプトにとって、本プロジェクトの開発政策における政治的インパクトは大きいと判断される。

6-2-2. 制度的インパクト

本プロジェクトは総合的な貿易研修のプログラムに係る企画、設計、評価、運営・管理の基礎的能力を FTTC が形成することを目指している。FTTC は貿易及びその研修に係る人材育成の中心となるべきセンターとして設立された新たな機関である。FTTC の設立・運営の成功に対する期待はエジプト政府、特に MOFT にとって大変、強い。研修生は官・民の様々な異なる組織から参加することが期待されており、FTTC は官・民の課題を問わず輸出促進に係る実際的な方法に関する視点や意見を交換しあえるユニークなプラットフォームを与えてくれる可能性がある。FTTC が貿易研修の基礎的能力の確立に成功することは MOFT の制度的枠組みにとって大変、重要である。また、それは他の政府機関及び民間の SME の組織構造改変に向けた刺激と影響を及ぼすことになる。

6-2-3. 社会・文化的インパクト

a) 裨益集団の特徴

本プロジェクトは全体の貿易研修センタープロジェクトの第 1 フェーズであるため、FTTC の基礎的運営能力の確立に特化するものである。したがって、本プロジェクトの直接の裨益者は原則的には FTTC スタッフに限定されることになる。しかし、プロジェクト成果の間接的利益は本プロジェクト期間中に実施されるトライアル・トレーニングへの参加者にもたらされる。同時に、FTTC のプログラムに研修生を派遣する組織や会社もある程度

の間接的利益を享受することとなろう。一方、研修参加者や研修派遣組織/会社に対するこれらの間接的利益は第 1 フェーズにおいてはまだ限定的かつ小規模のものである。将来、第 2 フェーズにおいてこれらの間接的裨益者が主要な裨益者になることが予想される。第 2 フェーズにおいて、強化された FTTC の貿易研修を通じた理論的・実践的レベルの向上によってこれらの裨益者の量と質が高まることとなれば、エジプトの重点輸出セクターの能力向上につながることとなろう。

表 6-1. 裨益対象者の範囲

対 象	裨益内容・特徴
FTTC (12 FTTC staff, particularly of 8 counterparts)	Increased capacity of needs survey for foreign trade training Increased capacity of trade training management Increased capacity of analyzing survey-evaluation results Increased capacity of resource center management
Trainees at the FTTC (Related people in public and private sectors) (around 500 persons every year)	Increased opportunities for high quality, effective foreign trade training Increased opportunities to learn global trade environments and international markets Increased opportunities to receive authorized certification of trade business
Industries, particularly of SMEs or target sectors	Increased availability of skilled foreign trade marketing managers Increased skill-level of employee in foreign trade Increased possibility of having smooth administration in trade by the government
Trade related government bodies and organizations	Increased opportunities for staff to learn more about the recent global trade business Increased opportunities of exchanging views with private sector Increased opportunities to make fine-tuning of trade related policy measures

b) 裨益集団の規模

本プロジェクトの直接的裨益者の規模は FTTC のカウンターパート数であり、現時点では 8 名と想定される。FTTC が本格的活動を始めればスタッフの数は 23 名になることが計画されており、本プロジェクトの成果と利益は FTTC スタッフ全員に効果的に共有されることが期待される。FTTC 研修生は本プロジェクトの間接的裨益者であり現在、計画されている研修プログラムが実施されればその数は年間 500 名に達すると見られる。さらに、研修生を派遣した組織や会社にもさらなる裨益者が出てくる可能性がある。しかし、これらの間接的裨益者の規模は、FTTC の本格的運営計画を策定することを目的とする本プロジェクトにおいて十分に分析・定義されるべきものであり、現時点での推定を行うことは早計であると言えよう。

6-2-4. 技術的インパクト

a) 技術的インパクトと技術移転の内容

現時点で技術移転対象となる分野は以下のように定義されている。しかし、これらの分野については必要に応じて変更することが双方によって合意されている。

- (1) ニーズサーベイ
- (2) 貿易研修マネジメント
- (3) 調査/評価結果の分析

(4) リソースセンターマネジメント

6-2-5. 経済的インパクト

本プロジェクトは全体の貿易研修センター・プロジェクトの第1フェーズであり現時点では裨益者が FTTC スタッフに限られていることから、直接的な経済的インパクトを期待することは難しい。しかし、全体プロジェクトの第2フェーズが実施され、適切なコース計画、カリキュラム、教材、教育手法が開発され、効果的な貿易研修が行われて多くの公的・民間組織や企業の関係者やマネージャーが参加することとなれば、重点輸出セクターの規模を考えると、その経済的インパクトは大きい。2001年8月に作成された輸出開発戦略においては4つの重点輸出セクターにおいて2001年から2003年までの間に60万人の雇用創出が図られることを期待している。全体プロジェクトは将来的にはこれらの期待される経済的効果のかなりの部分に貢献することになると考えられる。しかしながら、この点については再度、本プロジェクトの実施中に詳細に分析・推計されることが必要である。

7. プロジェクトのモニタリングと評価

7-1. モニタリング

本プロジェクトの活動と成果のモニタリングは FTTC において主に FTTC の記録を利用して実施される。プロジェクトの個別項目の実施状況はそれぞれの担当のカウンターパートが定期的に確認し分析するものとするが、合同調整委員会 (JCC) の監督・助言の下で総括責任者 (PD) と実施責任者 (PM) が全体のモニタリングの実施と調整の責任を負う。全体の貿易研修センター・プロジェクトは本プロジェクト (第1フェーズ) の後に第2フェーズが実施されることを想定しており、本プロジェクトの活動と成果を第2フェーズの設計や実現性の確認との関連において、モニタリングと評価を行うことが重要である。特に、第1フェーズから第2フェーズへのプロジェクトの継続性を考慮して、中間評価 (運営指導調査) 時点での本プロジェクトの活動と成果の十分なモニタリングと評価が必要かつ重要である。

表 7-1. モニタリング

モニタリング項目	時期
1-1. カウンターパート及びその他の管理要員の配置	定期的、中間/最終評価
1-2. 予算確保	定期的、中間/最終評価
2-1. 導入機器リスト	定期的、中間/最終評価
2-2. メンテナンス記録	定期的、中間/最終評価
3-1. ニーズ調査結果	定期的、中間/最終評価
3-1-1. 調査対象会社数	定期的、中間/最終評価
3-1-2. 調査対象会社の規模及び売上	定期的、中間/最終評価
3-1-3. 必要な情報の種類	定期的、中間/最終評価
3-2. FTTCによる分析	定期的、中間/最終評価
3-3. 専門家による分析	定期的、中間/最終評価
3-4. 研修プログラムのシラバス	定期的、中間/最終評価
4-1. 研修プログラムの結果	定期的、中間/最終評価
4-1-1. 参加者数	定期的、中間/最終評価
4-1-2. カリキュラム	定期的、中間/最終評価
4-1-3. インストラクター・リスト	定期的、中間/最終評価
4-1-4. 使用教材のリスト	定期的、中間/最終評価
4-1-5. 参加者及び派遣元(会社)による評価	定期的、中間/最終評価
4-1-6. FTTCによる分析	定期的、中間/最終評価
4-2. 専門家による評価	定期的、中間/最終評価
5-1. FTTCの事業計画案	中間/最終評価
5-2. FTTCの予算計画案	中間/最終評価
5-3. FTTCの人員配置計画案	中間/最終評価
5-4. インストラクター・リスト	中間/最終評価
5-5. 教材リスト	中間/最終評価

7-2. 評価

本プロジェクトの評価は、(1) 目標達成度、(2) 効果、(3) 実施の効率性、(4) 計画の妥当性、(5) 自立発展性の5項目に基づいて行う。また、本プロジェクトの実施後、中間評価(運営指導調査)、終了時調査等の必要な調査と評価を実施する。

8. アネックス

Annex I

Project Design Matrix (PDM) for Project for Foreign Trade Training Center

NARRATIVE SUMMARY	INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	IMPORTANT ASSUMPTIONS
<p><Overall Goal> Foreign Trade Training Center begins full-scale operation.</p>	<p>1 Staff allocation 2 Budget allocation 3 Approved operational plan</p>	<p>1 FTTC record 2 FTTC record 3 FTTC record</p>	<p>a Egyptian Government continues its commitment to export promotion. b Egyptian side takes necessary measures for FTTC's full operation. c C/P will remain at FTTC.</p>
<p><Project Purpose> FTTC will be ready for full-scale operation.</p>	<p>1 Draft operational plan 2 Draft budgetary plan 3 Draft personnel allocation plan 4 At least two training programs per year shall be implemented.</p>	<p>1 FTTC record 2 FTTC record 3 FTTC record 4 FTTC record</p>	<p>a Needs for trade-related training programs do not diminish. b Trial training programs receive a sufficient turnout.</p>
<p><Outputs> 1 Project operation unit is established</p> <p>2 Necessary machinery and equipment for technical training are provided, installed, operated and maintained properly.</p> <p>3 Detailed information on training needs is obtained and analyzed.</p> <p>4 Training programs are designed, executed and evaluated.</p> <p>5 Survey results and evaluations from training programs are interpreted into full-scale FTTC operational plans.</p>	<p>1-1 Allocation of Counterpart Personnel (C/P) and other administrative staff. 1-2 Budget allocation</p> <p>2-1 List of equipment introduced 2-2 Maintenance records</p> <p>3-1 Results of needs surveys 3-1-1 Number of companies covered 3-1-2 Size and sales volume of companies covered 3-1-3 Kinds of information needed 3-2 Analyses by FTTC 3-3 Analyses by experts 3-4 Syllabuses of training programs</p> <p>4-1 Results of training programs 4-1-1 Number of participants 4-1-2 Curricula 4-1-3 List of instructors 4-1-4 List of teaching materials used 4-1-5 Evaluation by participants and their employers 4-1-6 Analyses by FTTC 4-2 Experts' evaluation</p> <p>5-1 Draft operational plan 5-2 Draft budgetary plan 5-3 Draft personnel allocation plan 5-4 List of instructors 5-5 List of teaching materials</p>	<p>1-1 FTTC record 1-2 FTTC record</p> <p>2-1 Project record 2-2 FTTC record</p> <p>3-1 Reports on needs surveys</p> <p>3-2 FTTC record 3-3 Project record 3-4 FTTC record</p> <p>4-1 Reports on training programs</p> <p>4-2 Project record</p> <p>5-1 FTTC record 5-2 FTTC record 5-3 FTTC record 5-4 FTTC record 5-5 FTTC record</p>	<p>a Training needs of private sector do not change drastically</p>
<p><Activities> 1-1 Allocate staff as planned 1-2 Formulate plans of activities 1-3 Make budget plan and disburse properly</p> <p>2-1 Operate and maintain equipment properly</p> <p>3-1 Draw up terms of reference for needs survey 3-2 Carry out needs survey annually 3-3 Analyze survey results and identify training needs 3-4 Prepare syllabus for training programs 3-5 Identify necessary budget and manpower to run training programs</p> <p>4-1 Prepare detailed curricula for training programs 4-2 Find appropriate instructors 4-3 Prepare appropriate teaching materials 4-4 Advertise training programs 4-5 Conduct evaluations 4-6 Analyze evaluation results</p> <p>5-1 Draft a comprehensive operational plan 5-2 Identify and draft budgetary and personnel plans 5-3 Prepare syllabuses of all training programs 5-4 Build a database of possible instructors 5-5 Create a list of training materials</p>	<p><Inputs> Egyptian side</p> <p>(1) Land, building, facilities and space for the Project activities</p> <p>(2) Allocation of C/P and administrative staff</p> <p>C/P 2 persons Administrative staff 10 persons</p> <p>(3) Local cost Necessary recurrent budget for the implementation of the Project</p>	<p>Japanese side</p> <p>(1) Dispatch of experts a. Long-term experts Chief advisor Trade training/Project coordinator</p> <p>b. Short-term experts Appropriate number of short-term experts will be dispatched.</p> <p>(2) Training of Egyptian C/P in Japan</p> <p>(3) Provision of machinery and equipment necessary for technical transfer from experts.</p>	<p>a. C/P will not leave their job.</p> <p><Pre-Conditions> a Government continues to support export promotion. b Private sector extends consistent support toward FTTC.</p>

Annex II

Plan of Operations (PO)

Calendar Year	2002				2003				2004		
Japanese Fiscal Year	2002				2003				2004		
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III
Term of Technical Cooperation	▼ ●—————●										
1. The Project operation unit is established.	●—————●										
1-1 Allocate staff as planned.	●—————●										
1-2 Formulate plans of activities.	●—————●										
1-3 Make budget plan and disburse properly	●—————●										
2. Necessary machinery and equipment are provided, installed, operated, and maintained properly.	●—————●										
2-1 Operate and maintain equipment properly.	●—————●										
3. Detailed information on training needs is obtained and analyzed.	●—————●										
3-1 Draw up terms of reference for needs survey	●—————●										
3-2 Carry out needs survey annually	●—————●										
3-3 Analyze survey results and identify training needs	●—————●										
3-4 Prepare syllabuses for training programs	●—————●										
3-5 Identify necessary budget and manpower to run training programs	●—————●										
4. Training programs are designed, executed and evaluated.	●—————●										
4-1 Prepare detailed curricula for training programs	●—————●										
4-2 Find appropriate instructors	●—————●										
4-3 Prepare appropriate teaching materials	●—————●										
4-4 Advertise training programs	●—————●										
4-5 Conduct evaluations	●—————●										
4-6 Analyze evaluation results	●—————●										
5. Survey results and evaluations from training programs are interpreted into full scale FTTC operational plans.	●—————●										
5-1 Draft a comprehensive operational plan	●—————●										
5-2 Identify and draft budgetary and personnel plans	●—————●										
5-3 Prepare syllabuses of all training programs	●—————●										
5-4 Build a database of possible instructors	●—————●										
5-5 Create a list of training materials	●—————●										

*Depends on training program schedule

Annex III

Technical Cooperation Program (TCP) -Draft-

Calendar Year	2002				2003				2004		
Japanese Fiscal Year	2002				2003				2004		
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III
Term of Technical Cooperation	▼ ●-----●										
Japanese side											
1. Preparation of Annual Operation Plan	●-----●										
2. Conducting Needs Survey Annually											
(1) Listing up target companies	●-----●										
(2) Drafting questionnaire	●-----●										
(3) Visiting companies		●-----●									
(4) Interviewing related organizations		●-----●									
(5) Analyzing survey results			●-----●								
(6) Preparing syllabuses of training programs				●-----●							
3. Designing Training Programs											
(1) Drafting curricula (Needs analysis, lecture themes, course structure, duration, date, number of participants, etc)	●-----●										
(2) Recruiting instructors	●-----●										
(3) Deciding course fees (including fund-raising)	●-----●										
(4) Organizing supports from local communities	●-----●										
4. Advising Training Programs Management											
(1) Promotion											
(2) Recruiting participants											
(3) Preparing training materials											
(4) Preparations for starting training programs											
(5) Preparing evaluation sheet											
5. Analysing Evaluation Results											
6. Managing Resource Center											
(1) Managing access to various trade-related information	●-----●										
(2) Managing library	●-----●										
(3) Designing and maintaining web site	●-----●										
(4) Building and maintaining database of training materials	●-----●										

※Depends on training program schedule

Annex IV

Tentative Schedule of Implementation (TSI)

Calendar Year	2002				2003				2004		
Japanese Fiscal Year	2002				2003				2004		
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III
Term of Technical Cooperation	Signing of R/D 										
Japanese side											
1. Dispatch of missions											
(1) Implementation Study	●◆										
(2) Management Consultation					●◆						
(3) Final Evaluation									●◆		
2. Dispatch of long-term experts											
(1) Chief advisor	●	◆
(2) Trade training/Project coordinator	●	◆
3. Dispatch of short-term experts	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> Appropriate number of short-term experts will be dispatched. </div>										
4. Training of Egyptian C/P in Japan											
(1) Trade training	●◆		●◆		●◆		●◆		●◆		
5. Provisions of Machinery and Equipment	●.....◆										
Egyptian side											
1. Preparation and maintenance of building and facilities	●	◆
2. Allocation of C/P and administrative staff	●	◆
3. Allocation of local cost	●	◆

付 属 資 料

- 1 .要請書(1999年6月)
- 2 .第1次短期調査帰国報告会資料及び協議議事録(M/M)
- 3 .第2次短期調査帰国報告会資料及び協議議事録(M/M)
- 4 .討議議事録(R/D)及び協議議事録
(M/M:プロジェクト・ドキュメント英語版を含む)

Arab Republic of Egypt
Ministry of Trade and Supply

Revised Proposal

For Technical Cooperation Project to Establish
Foreign Trade Training Center (FTTC)

Submitted to : *Japan International
Cooperation Agency
(JICA)- Japan*

BY : *Ministry of Trade & Supply - Egypt
Economy Foreign Trade.*

Contents	Page
Background	1
Overall goal	2
Outline of Project Area	2
Objectives of the Project	2
Target Sectors	2
Target group	3
Main Beneficiaries	3
Scope of the Project	4
Japanese Input	
	5
- Proposed Japanese Experts	6
- Equipment	11
- Proposed Training in Japan	12
- Training Programs in FTTC	
<u>Egyptian Input</u>	
- Counterpart Personnel	11
- Facilities Building	11
- Budget	14
Organizational Structure	16
Tentative Schedule	17
Justification of the Project	17
Sustainability of the Project	17
Dissemination of the technology transferred	17
Undertakings by the Government of Egypt .	18
Security Conditions	18
Other donors Cooperation	18
(FTTC) Organization Chart	19
Layout of the Project	20

This proposal is prepared by the Egyptian Ministry of Trade and Supply for presentation to Japan International Cooperation Agency, For consideration and implementation .

1- Background

a-Current situation and problems to be tackled by the project in the sector.

The Government of Egypt has put a high priority on export promotion among the economic reform policies, particularly it has organized a high council for export promotion headed by the President of the Republic, it aims at assisting the export sector and breaking down the barriers facing this sector.

The main problems that hindering the human resources development in Egypt are :-

- Lack of marketing skills among small and medium size enterprises.
- The need to improve the performance of the exporters to match with fast growing technology, specially in the fields of information, communications and marketing
- Lack of specialized export training institutions in Egypt that provide the trainees with practical training in these areas.
- Lack of skilled trainers capable to organize efficient training programs on a continuous basis to serve export sector .
- Limited desired results attained through participating in the promotional activities in target markets such as international trade fairs, buyers / sellers meetings. etc.
- Lack of marketing techniques and skills due to previous trade policies before adopting economic reform policies.

In addition to the above mentioned problems, there are some problems related to inefficiency of export services such as, export credit, packaging, total quality management and transportationetc.

It is expected that (FTTC) will assist in solving the problems mentioned above

Ministry of Trade and Supply adopted export strategy covering 20 years started from 1997 till 2017.

Ministry of Planning and International Cooperation listed FTTC in the annual plan of 1998 /1999 and will be continued in the next annual plans .

b- Overall goal

- 1- Enhancing the competitive advantages of the Egyptian exports by raising the capabilities of Egyptian exporters.
- 2- Upgrading exporters performance to deal with the international markets in the light of global regional and national changes.
- 3- Providing qualified trainers to serve the national export sector in Egypt .

It is expected that the qualified trainers of (FTTC) will assist in accomplishing such job.

2- The Project

a- Outline of Project Area

The Project will be established on the land of General Organization for International Exhibitions and Fairs .

The total area of the land is 2430 sq. m

Lay - out is attached

b- Objectives of the Project

- 1- Tailoring training programs to develop the skills and improve the performance of the exporters.
- 2- Creating new promoters in export sector to deal efficiently with the international markets.
- 3- Acquiring the local and International experiences in the field of human resource development .
- 4- Developing a cadre of experienced trainers to conduct ongoing training in Egypt.
- 5- Training senior / middle executives to manage their export operations effectively.
- 6- Providing practical training in export mechanics and procedures to a group of companies.

c- Target Sectors are:-

70%
1134

- Textiles .
- Processed food .
- Construction materials .
- Leather products.
- Wood products & Furniture .

Reasons for selection :-

- * The five sectors mentioned above have realized 27.8 % compared to the total exports from Egypt in 1997 .
- * This target sectors absorbed the majority of manpower dealing in industrial sector in 1998 .
- * The raw materials and majority of industry components are available locally.
- * As these target sectors contain promising commodities to be exported to the target markets, therefore FTTC will play a crucial role in product development to match with the international trends and the requirements of the target markets .

d-Target group

The target group of (FTTC) are :

- a- Small/ Medium sized companies
- b- Companies in target industries
- c- Companies with export potential
- d- Foreign trade authorities

Main Beneficiaries

- 1- Members in exporters and investors associations in Egypt .
- 2- Members in federation of Egyptian industries.
- 3- Members in chambers of commerce.
- 4- Executives in authorities concerned dealing in foreign trade and all exporters and investors associations in Egypt .

e- Scope of the project:-

It is known that Japan has achieved great progress in the field of international trade , Egypt would like to benefit from Japanese technical assistance and the related equipment which will assist and facilitate the accomplishment of (FTTC) activities which are :-

- 1- Organizing intensive export training programs , seminars and workshops in the field of export activities to develop the skills and improve the performance of the export sector in Egypt.
- 2- Continuing assessment for training needs on the national level to increase efficiency , productivity and international competitiveness for the companies .
- 3- Providing training in Japan for the staff of (FTTC) and selected company executives .
- 4- Carrying out all activities related to realizing the objectives of the project which mentioned before (item 2.b).

The Training Dept . in Egyptian Export Promotion Center will implement only the general training programs related to export process.

But FTTC will implement particular training programs to develop the performance of executives in marketing and export departments in selected companies .

Japanese Input required

Proposed Japanese Experts

Field of Experts	Number
- Exports pricing	1
- Designing training programs	1
- International trade / marketing	1
- ISO 9000 - ISO 14000- T.Q.M.	1
- Organizing trade fairs	1
- Organizing trade missions (buyers / sellers meetings)	1
- Promotional materials	1
- Electronic commerce	1
Total	8

- Equipment

- The equipment proposed in the Japanese expert's report are in conformity with (FTTC) requirements , as follows.

Item	Number
Means of Transport (Vechiles)	5
Passenger Cars	2
Motorcycles	3
Photocopiers (color)	1
Electric Typewriters(English/ Arabic)	3
Typewriter Desk	3
Word Processor	2
Noise Cut Transformer	3
Slide Projector	1
Slide Projector Screen	1
Overhead Projector	3
Mobile Screen for the Overhead Projector	3
Transparenci Maker (collapsed)	1set
Portable Sound Amplifier	2
Whiteboard	3
Electric Calculator	4
Conference System (for25 persons)	2
Videotapes	6
Prescreen	2

List of Exhibition Organization Programs Equipment.

Item	Number
Stanchions	30
Whiteboard	4
Self- Service Shelves	4
Ceiling Grids	50
Light Box	50
Full-Sizer Machine with photo – printing process	1
Mannequins	
Women	35
Men	35
Boys	10
Girls	10

Item	Number
<u>Equipment for the Library</u>	
Basic Books	One collection
Microfiche	1
<u>Equipment for the Symposia</u>	
Slide Projector	1
Overhead Projector	1
Videotapes	2
Amplifier and Speaker System	1
<u>Equipment for Conferences</u>	
Conferences System	One collection
<u>Equipment for Publication</u>	
Workstation / Server	One collection
High- End Desktop Colour Scanner	One collection
Workstation / Scanner Front End	One collection
Personal Computer	2
Publication Software	One collection
Peripherals	One collection
Postscript Inagesetter	One collection
Film / Paper Processor	One collection
Laser Printer	1
Offset Printer(2 colours)	1
Offset Printer (4 colours)	1
Platemaker	1
Hard – working Photocopier	1
Supper- Fax	1
Telephone Central (10/50 etx)	1
Electronic Board	2

Data Network Devices	
Servers	2
Network Servers	2
Personal Computer	26
Notebooks	4
Scanner	3
Laser Printer	6
Modem	1
Text and Image Retrieval System	One collection
Relational Database Management System	One collection
Development Tools	One collection
Network Management System	One collection
Trade Opportunity Matching System	One collection
Database of International Business Contracts	One collection
Executive Coach	1
Car	1

Item	Number
International Symposia Equipment	
Simultaneous translation System	One Collection
Conference System	One Collection
OHP. With Screen and rack	One Collection
<u>Equipment for the Library</u>	
AW Library System	5 Collection
<u>Data Network</u>	
Updating Servers	One Collection
International Network System	One Collection
<u>Commercial Exhibition Equipment</u>	
Exhibition Booth Modules	100 Collection
Lighting Equipment	100 Collection
Mobile Wing	2
Data Electronic Panel	1
Permanent Exhibition Booth Modules	400
Colored TV Screen	20
Exhibition Booth Panels	200
Showcase	100
Video Guide System	One Collection

- Proposed Training in Japan

Field of training	Number of Participants	Period
- Marketing	1	6 weeks
- ISO 9000 –14000. TQM	1	6 weeks
- Product Developing	1	6 weeks
- Export Pricing	1	6 weeks
- International Exhibitions	1	6 weeks
- Export Planing	1	6 weeks
- Electronic Commerce	1	6 weeks
- Training for Trainers	1	6 weeks
- Training for Marketing Services	1	
Total	<hr/> 9	

FTTC will implement 24 training programs every year.

Proposed Training Programs in “ FTTC” Egypt

Field of training	Duration (Hour)	Number of participants
- Marketing	20	15-20
- ISO 9000 –14000. TQM	20	15-20
- Product Developing	20	15-20
- Export Pricing	20	15-20
- International Exhibitions	20	15-20
- Export Planing	20	15-20
- Electronic Commerce	20	15-20
- Training for Marketing Services.	20	15-20
- Export documentation	20	15-20
- Negotiations	20	15-20
- Communications	20	15-20
- Distributions channels in foreign Markets	20	15-20

Egyptian Input

- Counterpart Personnel

-The Staff of FTTC which will be 27 persons as Follows:-

- FTTC Director	1
- Manager of Technical Dept.	1
- Planing and Designing	3
- Marketing and Public Relations	4
- Executing Training Programs	7
- Manager of Fin, and Adm	1
- Financial & Administration	10
Total	27

- Facilities , Buildings and Equipment

The Project will be established on the land of General Organization for International Exhibitions and Fairs .

The total area of the land is 2430 sq.m

The building consists of three floors

1. Ground Floor 1440 sq.m Conference Hall+ Public Relations
2. First Floor 682 sq.m
Training classes + Financial & Administration Dept + Experts room
3. Second Floor 680 sq.m
Director + Tech . Staff +Coffee shop + Library + Store .

The modification of the building will be finished by the beginning of March 1999.

Lay- out is attached.

- Budget

(FTTC) will have an independent budget , it is estimated to be around **L.E 3 million** from following donors:-

- Export Development Bank of Egypt	L.E ½ Million
- Federation of Egyptian Industries	L.E ½ Million
- Federation of chambers of Commerce	L.E ½ Million
- Social Fund for Development	L.E ½ Million
- Ministry of Trade & Supply	L.E ½ Million
- Trainees Revenues (Fees)	L.E ½ Million
Total	L.E 3 Million

After the starting year , Steering Committee may recommend to increase the budget and staff according to the performance evaluation .

Details of the estimated budget

Value : L.E thousand

Income	Expenses	
	<u>Foundation costs</u>	
Export Development Bank	(Furniture - & Furnishing	200
Federation of Egyptian Industries	Electronic Telephone Central	50
Federation of chambers of Commerce	Computer Network	50
Social Fund for Development	Telephone sets	10
Ministry of Trade and Supply	classes modification	300
Trainees Revenues (fees)	Conference Hall modification	200
	Coffee shop preparation	50
	Sub Total	860
	Salaries	744
	Bonuses	200
	Social Insurance	166
	Sessions allowance	50
	Lecturers allowance	200
	Lubricants	20
	Publicity	50
	Advertising	50
	Reception Costs	200
	Research and Development services	10
	Vehicles maintenance	15
	Equipments maintenance	15
	Building maintenance	10
	Printing materials	100
	Newspapers and Magazines	5
	Publishing materials	50
	Transportation allowances	45
	Travel allowances	50
	Telephone and Internet subscription	20
	Post Mail	2
	Stationery	10
	Membership fees in:-	
	Local Assoc.	15
	Foreign & Assoc.	25
	Rewords for part timers	5
	Documents for library	35
	Health care	20
	Spare Parts	15
	Electricity	5
	Water Supply	2
	Misellenous	6
Total 3000	Total	3000

Organizational Structure for Project Management

In addition to the staff of (FTTC) there is a steering committee headed by H.E. Minister of Trade and Supply and consists of chairmans of the concerned bodies as follows:-

1. Egyptian Export Promotion Center .
2. General Organization for International Exhibitions and Fairs .
3. General Organization for Export & Import control.
4. Foreign Trade Sector.
5. Commercial Representation .
6. International Trade Point .
7. General Federation of Chambers of Commerce.
8. Federation of Egyptian Industries. ~~(FIE)~~
9. Productive Cooperative Union .
10. Export Development Bank of Egypt.
11. Social Fund for Development .
12. FTTC Director (Coordinator) .

In addition to their membership in the committee- distinguished experts from these bodies will be recruited to deliver lectures whenever needed to enrich the Training Programmes .

Concerning the relationship between (FTTC) and Egyptian industries companies , the steering committee will be in charge of setting up the criteria for recruiting the trainees from Egyptian companies in addition to approving the menu of training courses.

Steering Committee will approve the annual plan for Foreign Trade Training Center (FFTC) and will give priority to :-

- Selected sectors for the training programs .
- Number of Participants in each program .
- The selection criteria for the participants .

Taking into consideration that not only will be the Egyptian Export Promotion Center (EEPC) and the General Organization for International Exhibitions and Fairs (GOIEF) are members in the steering committee but they also will cooperate together to support (FTTC) activities through cooperation agreement in this regard.

Tentative Schedule

1 st Quarter / 2 nd Quarter 1999

The modification of the building will be finished .

3 rd Quarter of 1999

- Visit of finding mission from Japan

4 th Quarter of 1999

- Receiving training equipment from Japan.

3- Per-requisite /Requirement for Project Formulation

(1) Justification of the Project.

The Ministry of Trade and Supply has adopted an export promotion strategy covering 20 years as of 1997 to 2017. This strategy is divided into 4 (five – year) plans . The objective is to increase exports by 10% in the period 1997-2002, by 15% in the period 2002 - 2007 , by 20% during the period 2007 - 2012, and by 16% during the period 2012-2017 .

It is expected that (FTTC) will assist in achieving this strategy by solving problems related to human resources development .

(2) Sustainability of the Project

(FTTC) will be established under the supervision of the Ministry of Trade and Supply , as an independent body has its own budget and staff.

(3) Dissemination of the technology developed / transferred .

EEPC, as initiator / promoter of the project, will have long - term perspectives to bring up the (FTTC) as the technology supply / dissemination organization .

(4) Undertakings by the Government of Egypt.

In accordance with the provisions of the Agreement on Technical Cooperation between the Government of Japan and the Government of the Arab Republic of Egypt, signed in Cairo on June 15th 1983, the Egyptian commitments will be performed in the frame of the above mentioned Agreement.

5. Security Conditions

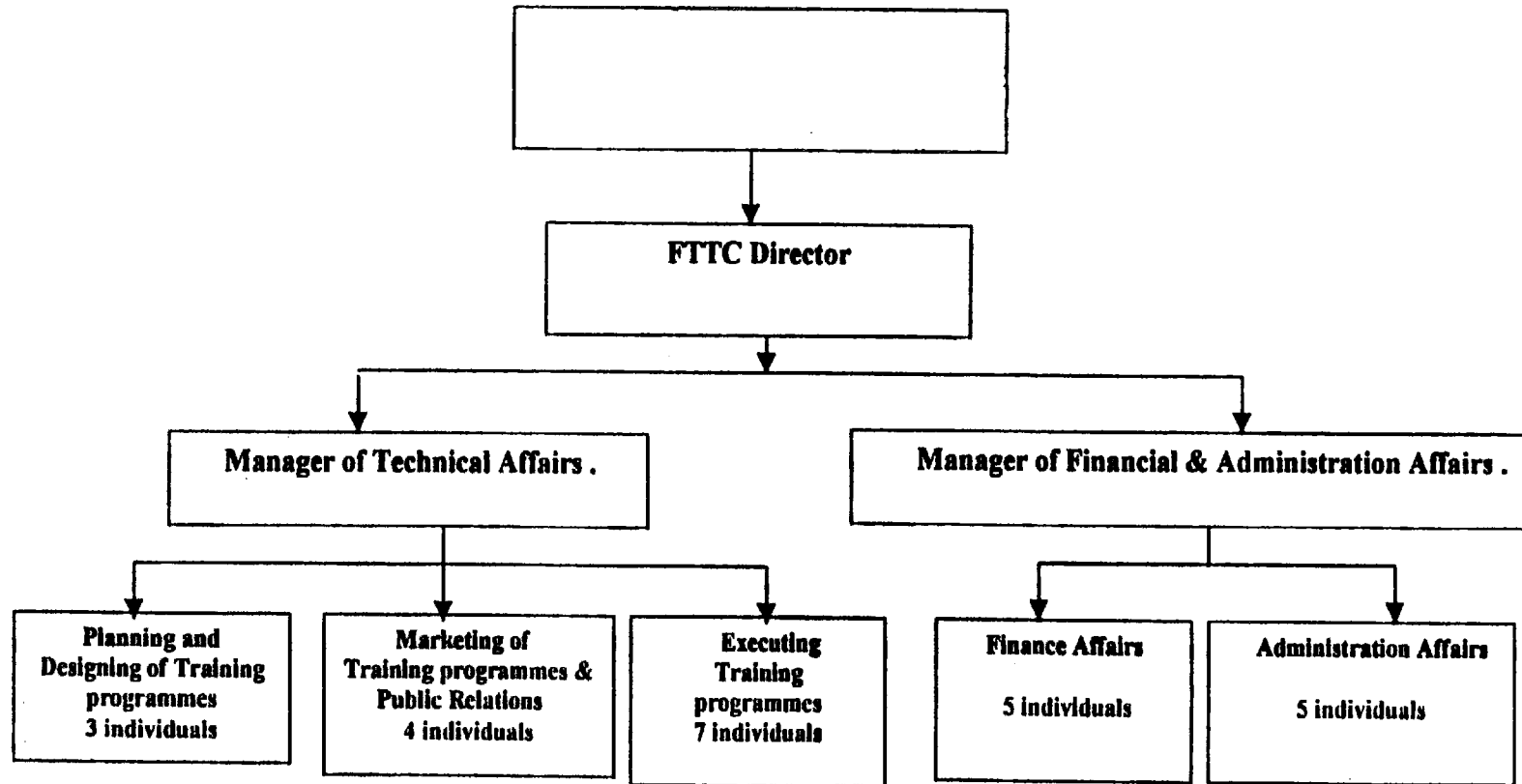
The General Authority of International Exhibitions and Fairs has independent security dept. to secure all the buildings and staff, FTTC will be one of these buildings in the fair ground.

Experts are allowed to enter Egypt through Cairo International Airport (as the project is located in Fair Ground -Cairo) or Alexandria or Port Said sea ports, if needed.

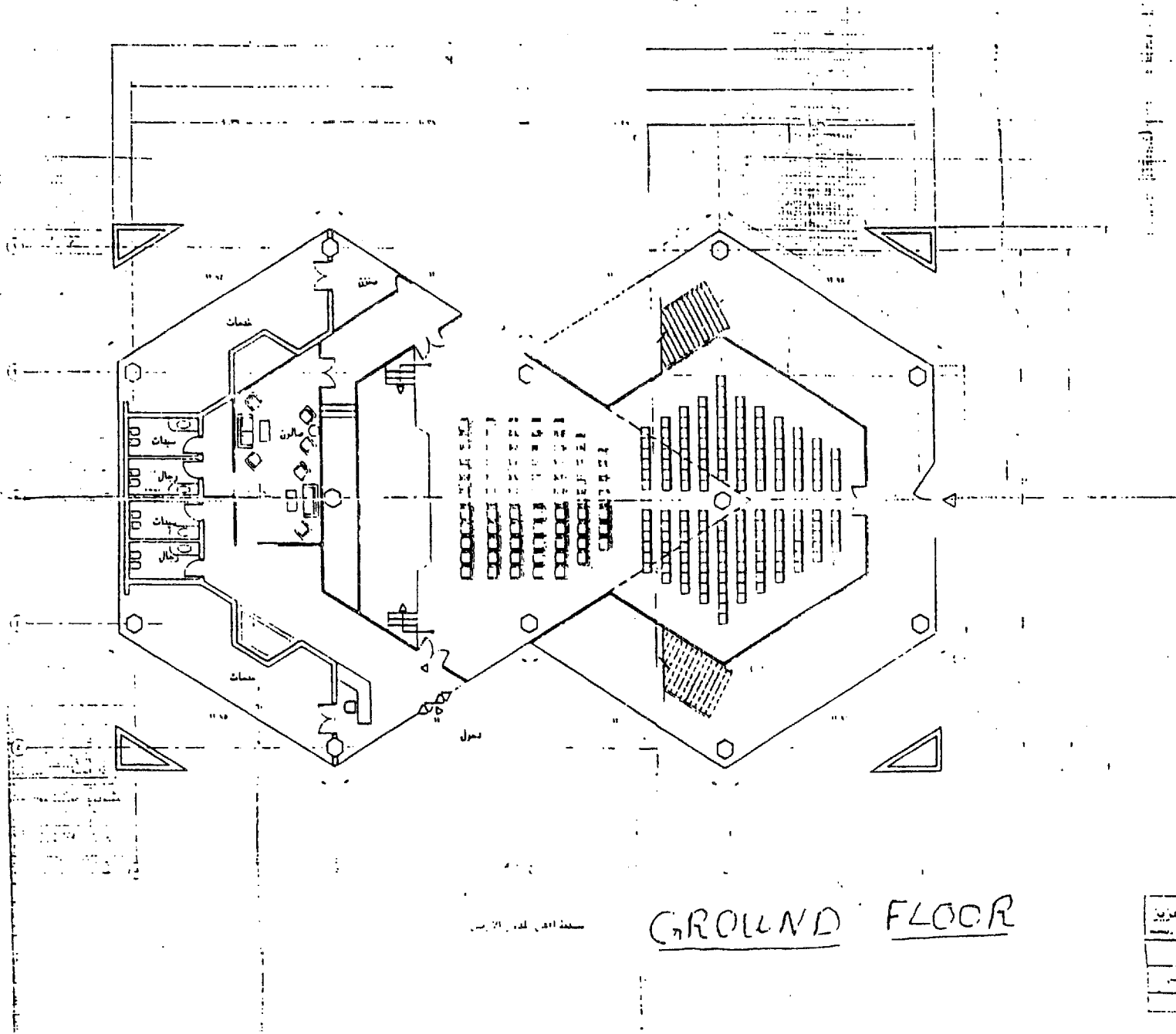
6. Other donors cooperation

This project is submitted only to Japanese Government (JICA) and in case of involving other donors, the Japanese Government will be notified.

Foreign Trade Training Center (FTTC) Organizational Chart



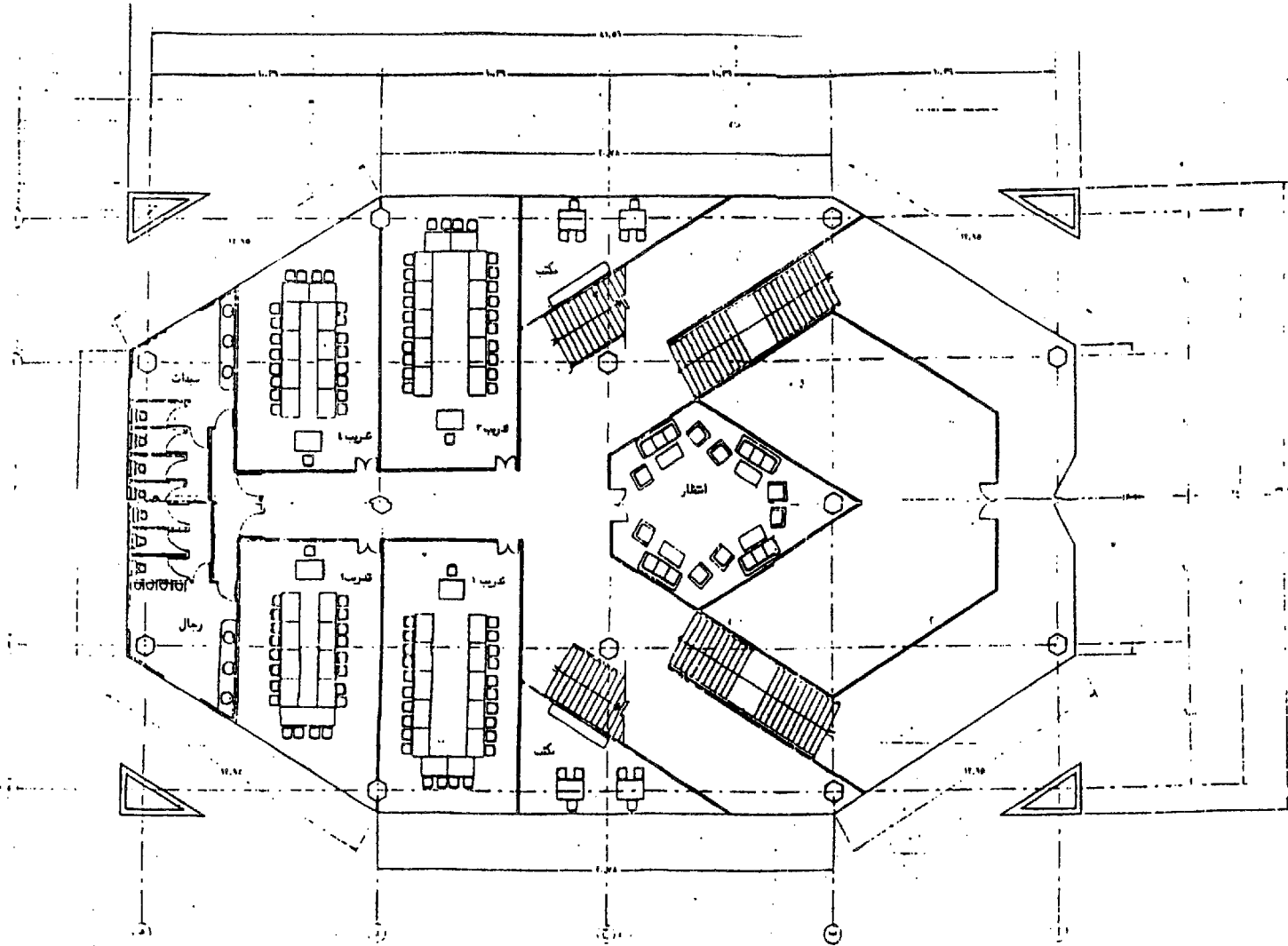
Proposed number of FTTC staff 27 including the Director



GROUND FLOOR

مساحة ارضي للمدرسة 20.000 متر

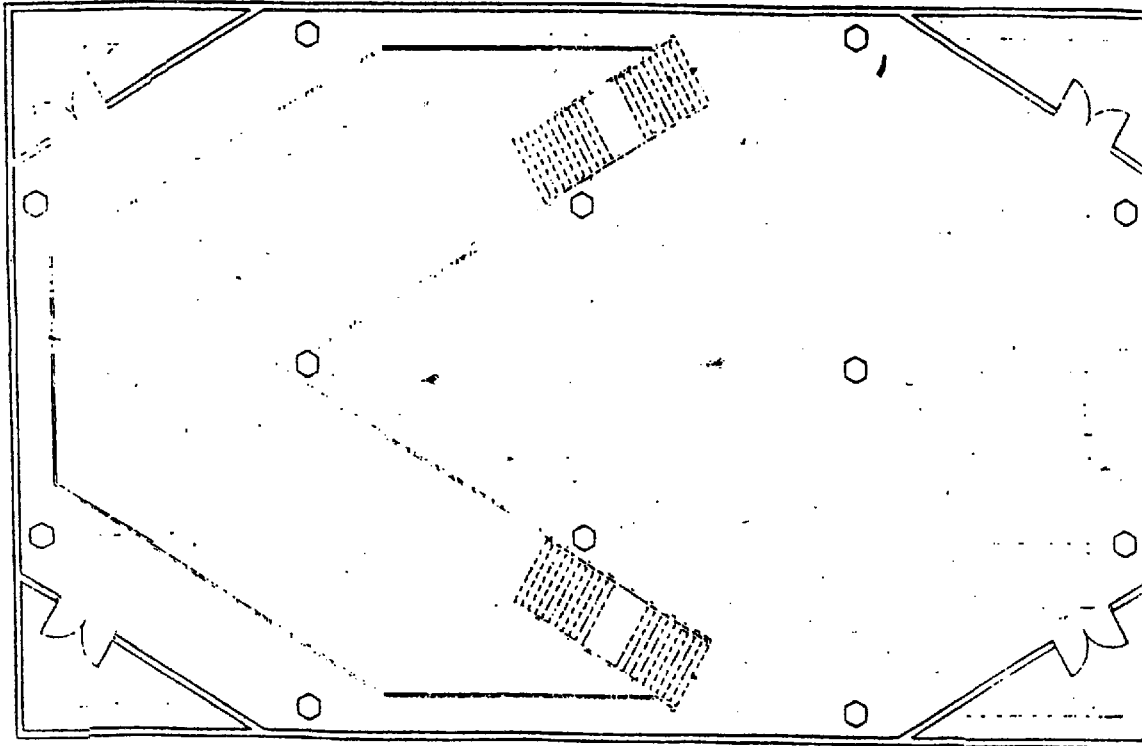
المكتب الاستشاري	أحمد تاجي عبد العزيز معلم تعليمي عام - مدرس تعليمي - مربي
مشروع رسم	محمد العبدون حسن العبدون أحمد العبدون محمد العبدون
لوحة رقم	المعهد العالي للتعليم - حاد - 167
تاريخ الرسم	



مسقط الخلي الدور الاول

FIRST FLOOR

المكتب الاستشاري	أحمد ناجي عبد العزيز مدير المشروع
مستودع	تشي و تعديل بين الجدران عمارة العمارة المعمارية
رقم لوحة	التصميم المرفوع للدور الاول ١٠٠/١
التاريخ	١٠/١٠/١٠
التصميم	المصمم محمد أحمد



SECOND FLOOR

المهندس الاستشاري	أحمد ناجي عبد الصمد
رئيس مشروع	عبد الرحمن عبد الصمد
رسم لوحة	المهندس الاقرب الحماري
رقم مخطط الرسم	(12)

エジプト・アラブ共和国
貿易研修センター計画
第1次短期調査

帰国報告会資料

平成 13(2001)年 10 月 2 日

国際協力事業団
鉦工業開発協力部
鉦工業開発協力第一課

1 事前調査団派遣の経緯と目的

エジプトでは、慢性的な貿易赤字を背景に、輸出振興が重点政策となっている。同国では経済省が、輸出振興策立案・推進に係る主管官庁で、実施機関としてはエジプト輸出振興センター（EEPC）があるが、貿易に係る人材育成の強化を目的として、新たに貿易研修センター（FTTC）を設立することが構想され、96年11月、同設立を支援するためのプロジェクト方式技術協力が我が国に要請越された。

97年9月～10月にかけて実施した「中近東産業基盤育成基礎調査」において、本件は直ちにプロ技として検討するには時期尚早とされたが、エ側の要望は高く、99年4月のムバラク大統領訪日時「日本・エジプト・パートナーシップ・プログラム」にも盛り込まれた。

99年5月には、修正された正式要請書が提出越され、繊維、食品加工、建設資材、革製品、木工製品・家具の5分野について、製品の輸出を行う中小企業、貿易関連管轄機関等を対象に、輸出の業績改善及び能力向上の為の研修コースの開設、研修を担当するインストラクターの育成等をプロジェクトの目的とすることが提案された。

99年10月の事前調査団において、本件については、本格的な技術移転の実施に先立ち、試験的に研修・セミナーを実施しつつ、ニーズの確認とエ側実施体制の構築に対する支援を行う1～2年間程度のプロ技（「第1フェーズ」という）から着手することで合意した。その後、2000年10月に第1回のFTTC理事会が開催され、同時期に経済貿易省令によりFTTCが正式に設立された。2001年1月には所長を選出し、現在建物の改築工事及び他職員の人選等が行われている。

今次短期調査では、99年10月の事前調査結果およびその後のエ側準備作業の進捗を勘案し、プロジェクトの要請背景の再確認、エジプト側実施体制の最新状況の確認等を行う。特に、FTTCはEEPCの一部として設立される等、事前調査時点での状況との相違点が生じていることを踏まえ、今一度FTTCの位置付けと役割について意見交換を行う。また、今次プロ技の第1フェーズの概要について協議すると共に、今後の準備スケジュールの確認等を行い、結果をミニッツに記載する。

2 主要調査内容

- (1) プロジェクト対象分野の現状・ニーズ
- (2) 実施体制の構築状況
 - ① 所管官庁、関連機関
 - ② 予算、組織体制、施設整備進捗状況
- (3) 第1フェーズの概要、開始時期
 - ① 目的
 - ② 期間
 - ③ 活動内容
- (4) プロジェクト開始までの段取り

3 調査団員

氏名	分野	現職
高間 英俊	団長・総括	国際協力事業団 鉦工業開発協力部 鉦工業開発協力第一課 課長
池田 篤志	技術移転計画	日本貿易振興会 カイロセンター 所員
穂積 武寛	協力企画	国際協力事業団 鉦工業開発協力部 鉦工業開発協力第一課 職員

4 調査日程

9月14日～21日（日程表別添）

5. 団長所見

1999年10月の事前調査からおよそ2年の月日がたったが、今回想像を超えるほどの進展があった。まず、組織が大臣令によって、組織設立が規定されて、所長(Executive Director)や理事13名(Board Members)も決定されていた。所長には、ITCに勤務した経験豊かな Said T. Harb 氏が、理事会には実際の貿易に従事している民間からも登用している。特に理事でも輸出連盟会長で財閥かつ知日派の Sherif El Maghraby 氏の存在は大きい。彼が今回の協議でもエ側の意見を引っ張っていた。民間の活力を感じるころであった。

協議を通じて、今回争点になるのは、エ側の準備状況ではなく、当方より提示したプロジェクトのフェイジング(段階的遂行)と相手から要求の出てくる供与機材であろうと思っていたが、両方とも、別段相手側にとって問題となるわけでもなく、ごり押しする様子もなく、こちら側が、理路整然と説明すれば、エ側は納得した

R/Dの一括での署名よりは、Phase1では2年間の助走期間をとって、着実に地を固めたほうが良い。Phase2はPhase1の状況を見て、3年間程度の協力とすれば良いのではないか。機材については、今回エジプト側より暫定的なリストを入手できたので、カリキュラム案と整合性をとりながら、次回調査で結論を出したい。

持続性のある組織は、(1)マネジメントがしっかりしており、組織の将来を見据えている。(2)働いている職員に対して働く意欲(インセンティブ:通常、給料や研修機会)を与えることができる。スリランカのCTIやジョルダンのCTTISCには共通してこれらの特徴がある。

第2次短期調査での留意点

- (1) 派遣時期は来年1月とし、今回団員の少なくとも一人は参加すること。
- (2) 機材は、フェイジングとの関係やカリキュラムとの整合性に留意。
- (3) 車両については、技術協力協定上、現在のところ免税対象となっていない。従って現地調達となるが、バスについては、品質が良くはないようだ。EEPCは25名乗りのバスは保有している。その必要性については十分留意すること。
- (4) 相手側は、Harb氏とEl Maghraby氏はキイパーソン。
- (5) 来一月には、新規雇用の人事について進展があり、新規講座について開講していると思われるので、それらの状況について、十分調査すること。

以上

6. 調査結果

調査・協議項目	現状及び問題点等	対処方針	調査結果
● ODA全般			
I 日本のODAを取り巻く最近の情勢、予算の動向		・ 我が国のODAをめぐる最新の情勢について説明し、インプットは必要最低限にする必要があることについて「エ」側の理解を得る。	・ 左記について適宜説明した。
I 協力対象分野の現状とニーズ			
1 国家計画等における位置付けの再確認	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1997年7月より第4次5ヶ年計画がスタートしており、その中で「エ」政府は輸出振興に高い優先度を置いている。 ・ 旧貿易供給省が策定した「21世紀のエジプト・ビジョン2017」において、輸出振興策が打ち出されている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記基本政策に変更がないことを確認し、ミニッツに記載する。 ・ 新たに策定された政策等があれば、適宜関連情報を入手する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記について確認した。 ・ 経済貿易省は2001年～2003年を対象とした「エジプト輸出開発戦略」を策定中であり、その中ではFTTCやエジプト版JETROに言及した部分がある。
2 「エ」国貿易セクターの現状	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「エ」側要請書によれば、「エ」国の貿易セクターには以下のような課題があるとされている。 (1)中小企業におけるマーケティング能力の欠如 (2)情報、コミュニケーション、マーケティング等における技術の進歩に合わせた輸出業者のパフォーマンスの向上 (3)上記に係る専門研修機関の欠如 (4)効率的な研修プログラムを継続的に運営管理する能力のある研修指導者の欠如 (5)非効率的な輸出関連サービス（輸出信用、梱包、品質管理、輸送等） ・ また、要請書によれば、繊維、食品加工、建設資材、革製品、木工製品・家具の5分野において、以下のターゲットグループにおいて人材育成のニーズがあるとされている。 ア 中小企業 イ 対象となる産業関連企業 ウ 輸出を行う可能性のある企業 エ 貿易関連官公機関 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記の現状につき確認し、要すればミニッツに記載する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ エジプト側より、あらためて輸出促進のための課題として以下の諸点が説明された。 (1)国際競争力の欠如 (2)流通経路の不備 (3)専門性を持ったスタッフの不足 (4)貿易金融制度の不備 (5)高い生産コスト ・ 上記「輸出開発戦略」では、以下の各セクター毎に具体的方策が記述されている。 ・ 繊維・衣服 ・ 農産品 ・ 加工食品 ・ 建設資材・鉄鋼 ・ 化学製品・薬品
3 他ドナーによる関連分野の協力の現状	<ul style="list-style-type: none"> ・ USAIDは、エジプト民間企業からの出資と合わせ、非営利組織 Egyptian Exporters Association (EEA)を設立し、輸出関連業者を対象としたコンサルタント業務を支援している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現時点で、左記以外に具体的協力事例があれば、適宜関連情報を聴取する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 特に新規の情報はなし。
II 「エ」国における貿易振興関連機関の現状			
1 貿易経済省	<ul style="list-style-type: none"> ・ 99年10月に実施された省庁改編により、貿易政策は経済省の管轄となり、同時にEEPCを含む複数の貿易関係機関が旧貿易供給省から、経済貿易省の管轄下へ移管された。 		
2 EEPC	<ul style="list-style-type: none"> ・ 輸出振興策の実施機関としてエジプト輸出振興センター(Egypt Export Promotion Center: EEPC)がある。 ・ EEPCは1979年に大統領令に基づき、旧経済貿易省の傘下に設立された。EEPCの目的は1992年の組織再編の際に制定された法律第22号において、「世界市場において、商品/サービスの如何に関わらずエジプトからの輸出を推進、活性化させること」とされている。 		

調査・協議項目	現状及び問題点等	対処方針	調査結果												
	<p>EEPCの活動は主として以下の6つに分類される。</p> <p>(1)研究調査 輸出振興関連研究、市場調査、商品研究、マーケティング手法研究等の実施</p> <p>(2)情報提供 輸出業者と外国輸入業者とのマッチメイキング支援、貿易情報の提供、図書/コンピューター室の運営</p> <p>(3)技術移転 外国機関の協力を得たセミナー/ワークショップ/展示会等の開催</p> <p>(4)貿易ミッション派遣等 外国への「エ」国輸出業者の派遣、外国輸入業者の受入、外国における産業フェアの開催</p> <p>(5)研修 主として中小企業を対象とした貿易実務に関する研修コース、セミナー、ワークショップ等の企画運営</p> <p>(6)梱包/包装 梱包、包装に関する技術アドバイスの提供、関連企業の紹介</p> <p>EEPCは総裁（現任はモハメッド・ハムディ・サレム氏）を筆頭に、職員は約160名。</p> <p>事業に関する最高意思決定機関として理事会(Board)があり、経済貿易大臣が理事長(Chairman)を務める。理事会は20名のメンバーにより構成され、半数は民間企業関係者である。</p> <p>EEPCにおける研修事業の企画運営は事実上1名の研修担当によって行われている。</p> <p>EEPCの予算は経済貿易省を介さず、大蔵省との直接折衝により決定される。</p> <p>EEPCの予算は事業費毎に別れてはおらず、3つの「部門」(chapter)から構成されている。それぞれの目的は以下のとおり。</p> <p>第1部門： 人件費 第2部門： サービス&メンテナンス費（※事実上の事業費） 第3部門： 機材費</p> <p>予算案の検討承認は理事会の附議事項となっていない。予算に関する理事会報告も行われない。</p> <p>EEPC予算総額の推移は以下のとおり。</p> <table border="1" data-bbox="518 1249 778 1350"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>予算総額 (百万LE)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>95/96</td> <td>1.7</td> </tr> <tr> <td>96/97</td> <td>1.6</td> </tr> <tr> <td>97/98</td> <td>2.2</td> </tr> <tr> <td>98/99</td> <td>3.0</td> </tr> <tr> <td>99/00</td> <td>3.1</td> </tr> </tbody> </table> <p>要請書によれば、EEPCにも研修部門(Training Dept.)が存在するが、そこでは輸出プロセスに関する一般的な研修コースのみが実施される。</p> <p>要請書によれば、新規に設立を予定しているエジプト貿易研修センター(FTTC)においては、特定企業のマーケティング及び輸出部門幹部の能力を向上させるための特定の研修プログラム(particular training program)の実施が想定されている。</p> <p>事前調査時に「エ」側はEEPCでの研修事業はFTTC設立後も継続する方針である旨を説明。調査団より、2つの機関に別れて貿易振興の研修を実施するのは非効率であり、1機関にまとめて実施すべきである旨提言し、ミニッツに記載した。</p> <p>その後、2000年12月に行ったJICA事務所の照会に対し、「エ」側よりFTTC設立後はEEPCで実施している研修事業は全てFTTCに移管する方針である旨が表明されている。</p>	年度	予算総額 (百万LE)	95/96	1.7	96/97	1.6	97/98	2.2	98/99	3.0	99/00	3.1	<p>FTTCの事業目的、ターゲット・グループと、EEPC研修事業とのデマケ等を確認し、ミニッツに記載する。</p>	<p>エジプト側より以下の通り説明がなされた。</p> <p>●事業目的 (1)貿易に携わる民間セクター及び政府関係者の貿易促進及び国際マーケティングの能力を開発する。</p>
年度	予算総額 (百万LE)														
95/96	1.7														
96/97	1.6														
97/98	2.2														
98/99	3.0														
99/00	3.1														

調査・協議項目	現状及び問題点等	対処方針	調査結果
<p>3 その他貿易研修関連機関</p>	<p>・ 経済貿易省の管轄下の貿易関係機関で研修事業を実施しているのはEEPCが唯一である旨を確認し、ミニッツに記載した。</p> <p>・ エジプト側より、FTTCを別途設立する理由として以下の説明があった。</p> <p>(1) 現EEPCは純粋な政府機関であり、事業収入は国庫返納が義務付けられているなど、事業/予算の拡大において制約が多く、活動にも非効率的な部分がある。</p> <p>(2) FTTCは経済貿易省の監督下には置かれるものの、予算は政府予算ではなく、貿易関連機関からの拠出金および自己収入によって賄われる予定である。</p> <p>(3) これにより、FTTCはその事業を効率的に実施し、かつ柔軟に事業内容を拡充することが可能となる。</p>	<p>・ FTTCがEEPCの組織の一部として設立されたことによる、事前調査時に説明された左記のメリットへの影響を聴取する。</p>	<p>(2) 輸出マーケティング責任者及び若い輸出業者を育成する。</p> <p>(3) 国際マーケティングの研修が行える人材を育成する。</p> <p>●ターゲット・グループ</p> <p>(1) 将来的に輸出を行う意欲のある中規模企業</p> <p>(2) 輸出に携わる意志のある大学卒業生</p> <p>(3) 貿易推進に携わるエジプト政府関係者</p> <p>(4) 民間企業の国際マーケティング担当者</p> <p>●EEPCとの関係</p> <p>FTTCはEEPCと緊密な連携を取るが、研修は基本的にFTTCのみで行う。</p> <p>・ エジプト側より、FTTCは予算・機構・人事・事業等の面において、EEPC設立法の内容に拘束されるものではなく、これらは全て理事会において決定されるとの説明がなされた。</p> <p>・ 経済貿易省も年間50万ポンドの拠出金を提供するが、剰余金が生じた場合は原則としてプールされ、国庫に返納する必要はないような措置が取られる。</p>
<p>III プロジェクトの内容及び現状</p>			
<p>1 案件名称</p>	<p>・ "Project for Foreign Trade Training Center in Arab Republic of Egypt"とすることで合意済み。</p>	<p>・ 実施機関の正式名称がForeign Trade Training Centerであることを確認する。</p>	<p>・ エジプト側より、英語の正式名称はForeign Trade Training Centerであるが、アラビア語名は冒頭に"Regional"を意味する語が付されているとの説明があった。</p>
<p>2 プロジェクト責任者</p>			
<p>(1) 総括責任者</p>	<p>・ 現時点では不明。</p>	<p>・ 左記について確認し、ミニッツに記載する。</p>	<p>・ エジプト側はFTTC理事会で検討したいと表明。</p>
<p>(2) 実施責任者</p>	<p>・ 現時点では不明。</p>	<p>・ 左記について確認し、ミニッツに記載する。</p>	<p>・ 所長のDr. Said Talaat Harb氏が実施責任者となることを確認し、ミニッツに記載した。</p>
<p>3 FTTCの実施体制準備状況の確認</p>			
<p>(1) FTTC設立および理事会の開催状況</p>	<p>・ 99年6月にエジプト貿易研修センター (Foreign Trade Training Center: FTTC) の年間計画の承認等にあたる「エ」側ステアリング・コミッティーの設立に係る貿易供給省令が出された。</p> <p>・ 2000年10月3日にステアリング・コミッティーは「理事会」(Board)の名称で第1回の会合を行った。</p>	<p>・ 最新の理事会構成メンバー及び議決事項を確認する。</p>	<p>・ 理事会メンバー13名を確認し、リストをミニッツに記載した。</p> <p>・ エジプト側の説明によれば、理事会の機能は以下の通り。</p> <p>(1) FTTCの事業計画の承認・見直し</p> <p>(2) 必要な規程の承認・改廃</p> <p>(3) 予算計画の承認</p>

調査・協議項目	現状及び問題点等	対処方針	調査結果
(2) プロジェクトサイト	<ul style="list-style-type: none"> 2000年10月19日付でFTTCをEEPCの一部として設立する旨の経済貿易大臣令が発出された。 今日まで9回の理事会が開催されている。(理事会にはJICAエジプト事務所員等が適宜オブザーバー参加している。) 本年4月23日の第8回理事会において、FTTCの総務・会計規程が承認されている。 プロジェクトサイトとしては、国際見本市公団 (GOIEF) 敷地内の建物 (シッタ・オクトーベル館) の改装工事が95%終了している旨の報告が本年5月14日の第9回理事会においてなされている。 敷地面積は2,430平米で、建物は3階建てで延床面積は2,802平米が予定されている。 	<ul style="list-style-type: none"> FTTCを独立の組織として設立するという事前調査時の説明に反し、既存のEEPCの一部としてこれを設立した結論について説明を求める。 左記規程を入手し、内容を確認の上、ミニッツに添付する。 改修工事の進捗状況、改修スケジュール及び完了予定を確認し、最新のFTTC施設平面図等を入手の上、ミニッツに記載、添付する。 建物の所有に関するGOIEFとFTTCの関係を確認する。 平面図上において、専門家の執務スペースを確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> エジプト側の説明に拠れば、FTTCを独立組織として設立する場合には必要な法的措置にかかる時間を勘案した結果、EEPC設立法の一部としてFTTCを設立することが最も効率的であるとの判断がなされた。 理事会は調査時までには11回開催されていることを確認した。 アラビア語版を入手した。(10月2日現在英訳中) 改装工事は終了し、基本的な家具類が設置され、電気・水道が通じていることを確認した。 最終的な平面図を取付中。接到次第、ミニッツに追加添付。 FTTCはシッタ・オクトーベル館の2,3階のみをGOIEFから賃借する。1階は共用のホールとなる。 FTTCとGOIEFの間では賃貸契約条件については合意が形成されている。また、契約の締結及び賃借料支払いについては、FTTC開校1ヶ月前まで行わないことで合意している。 専門家の執務室が確保されていることを確認した。
(3) FTTCの人員計画	<ul style="list-style-type: none"> 要請書においては、FTTCのスタッフは総勢27名が想定されている。内訳は以下の通り。 <ul style="list-style-type: none"> Director (1) Manager of Technical Dept. (1) Planning and Designing (3) Marketing and Public Relations (4) Executing Training Programs (7) Manager of Fin. and Adm. (1) Financial and Administration (10) 本年1月20日の第3回理事会において、初代所長をITCでの勤務経験が豊富なDr. Said Talal Harb氏にすることが承認された。Harb氏は以降の理事会に出席している。 本年2月5日の第4回理事会において、FTTCは当面22名のスタッフでスタートし、フル稼働時には31名まで拡大するとの方針が承認されている。 本年5月31日には以下の部長職4名の募集広告を「アクバル」紙上に掲載している。 <ul style="list-style-type: none"> Manager of International Cooperation Dept. Manager of Information Dept. Manager of Training & Operation Dept. Manager of Financial and Administrative Department 以上は1999年12月～2000年11月までEEPCに派遣された乾専門家の提言に基づくものと考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記について、以下の各項目に沿って現状を確認し、ミニッツに記載する。 <ul style="list-style-type: none"> (1)最新の予定組織図、人員構成案 (2)所長以外のスタッフの人員状況及びそのスケジュール (3)人選の方法及びそのプロセス (4)配属済 (決定済) スタッフの個人データ (氏名、年齢、FTTCでの職位、職務内容、学歴・資格、職歴等) 	<ul style="list-style-type: none"> 左記について、以下の通り確認し、ミニッツに記載した。 (1)組織構成 <ul style="list-style-type: none"> 所長以下に、以下の5人の部長級ポストが置かれる。 <ul style="list-style-type: none"> Cooperation Department Information Department Training & Operations Department Finance & Administration Dept. Quality Management Specialist (2)人員状況 <ul style="list-style-type: none"> 上記部長ポストについては、現在候補者の絞り込みを行っており、来年4月までには最終決定する。この他のスタッフについては、年内には内定する予定。 (3)人選プロセス <ul style="list-style-type: none"> 順次公募を行い、理事会で検討・決定を行う。
(3) FTTCの予算措置	<ul style="list-style-type: none"> 要請書においては、FTTCの初年度予算総額として約300万エジプト・ポンド (約1.2億円) が想定されていた。 これは将来的に研修事業を本格実施した際の受講料収入を100万ポンドと想定しており、残りの200万ポンドを拠出金によって賄おうとするもの。 現在までに資金の拠出をコミットした組織は以下の通り。(各50万ポンド) <ul style="list-style-type: none"> 経済貿易省 エジプト輸出開発銀行 EEPC 	<ul style="list-style-type: none"> 左記について、以下の各項目に沿って現状を確認し、ミニッツに記載する。 <ul style="list-style-type: none"> (1)99/00年度予算および実際の措置状況 (2)予算要求・決定のプロセス (3)FTTCの年度毎の収支計画 (4)拠出金の安定的確保の手段 	<ul style="list-style-type: none"> 左記について、以下の通り確認し、ミニッツに記載した。 (1)初年度 (2001年6月～2002年7月) の予算は以下の通り確保されている。 <ul style="list-style-type: none"> 経済貿易省 50万ポンド EEPC 50万ポンド エジプト輸銀 10万ポンド カイロ銀 10万ポンド アクトビヤ銀 10万ポンド ミスル銀 10万ポンド エジプト国立銀 10万ポンド

調査・協議項目	現状及び問題点等	対処方針	調査結果
<p>(4) FITCの事業計画</p>	<p>本年4月5日の第7回理事会において、「エ」欄は上記150万ポンドを以て初年度の運営経費とする旨を表明。</p> <p>残りの50万ポンドについては、本年12月末までに確保する努力を継続する由。</p> <p>要請書においては、FITCでは年間24の研修コース実施を想定している。各コースは20時間で、15～20名の参加者が想定されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マーケティング ・ISO9000-14000、TQM ・商品開発 ・輸出価格 ・国際展示会 ・輸出計画 ・電子商取引 ・マーケティング・サービス ・輸出ドキュメンテーション ・交渉 ・コミュニケーション ・外国市場における流通チャンネル <p>EEPCに派遣された専任専門家は、研修ニーズ調査を実施し、ワークショップ1回、セミナー2回を試験的に実施した。</p> <p>同専門家は、最終的にFITCの研修プログラムについて、以下の提言を行っている。</p> <p>(1)一般研修 <ul style="list-style-type: none"> ・貿易基礎 ・輸出マーケティング ・輸出戦略 ・TQM </p> <p>(2)市場研究会 (3)英語研修 (4)特別研修 (オーダーメイド)</p> <p>本年5月14日の第9回理事会において、アラビア語の「研修計画」の完成報告がなされている。</p>	<p>右研修計画の内容を確認し、ミニッツに添付する。</p>	<p>(2)毎年、FITC理事会で決定される次年度の予算計画に基づき、関係機関に対し拠出金の要請が行われる。</p> <p>(3)FITCが計画している全ての研修事業を実施する（本格稼働）の場合、必要な予算は年間216万ポンドと想定される。</p> <p>(4)ただし、最初の2年間は事業規模及び組織体制も小規模で行うため、必要な予算はより少なく見積もられている。</p> <p>(5)拠出金の安定的確保については、経済貿易商からは複数年度にわたる拠出金の提供がプレッジされているとの説明があった。</p> <p>エジプト側より、フル稼働時の研修プログラムの説明があり、概要をミニッツに添付した。</p> <p>フル稼働時には、以下の種類の研修プログラムが実施され、年間の受講生は500名前後を想定している由。(カッコ内は、1回あたりの研修期間と年間の実施回数)</p> <p>(1)輸出の基礎 (2週間：4) (2)輸出マーケティングと輸出戦略 (2週間：4) (3)商務代表 (6週間：2) (4)マーケティング上級 (9ヶ月：2) (5)経営トップ・セミナー (平日：10) (6)研修者研修 (3日：2) (7)特別セミナー/ワークショップ (不定：5程度)</p> <p>エジプト側からは、いくつかの研修プログラムについては、トライアル・ベースで、プロジェクト開始前に実施したいとの意向が表明された。</p>
<p>IV プロジェクトのコンセプトと今後のスケジュールの確認</p> <p>I フェーズ分けコンセプト</p>			

調査・協議項目	現状及び問題点等	対処方針	調査結果
(1) コンセプト案についての合意確認	<ul style="list-style-type: none"> 事前調査において、FTTCに対する協力については、研修・セミナーを試験的に実施しつつ、ニーズの確認と「エ」側実施体制の構築に対する支援を行う1～2年程度のプロジェクト（第1フェーズ）から着手し、一定の条件が満たされれば本格的な協力段階に移行するフェーズ分けコンセプトに基づいて実施することで合意している。 第1フェーズ実施のための前提条件は以下の通り。 <ul style="list-style-type: none"> ア 第1フェーズから第2フェーズに至る段階的なアプローチを「エ」側が了解すること イ 「エ」側による運営経費の確保が確認されること ウ 「エ」側C/Pの配置が確認されること エ プロジェクト・サイトの改修が終了し、使用可能な状態になること オ 専門家配置のための人的物的支援がなされること（職務スペースの確保、秘書の配置、事務機器の提供等） カ 「エ」側ステアリング・コミッティーが開催され、機能し、日本人専門家を含む日本人関係者が参加し、発言できること 	<ul style="list-style-type: none"> 左記コンセプトをベースとすることを再確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記について確認し、ミニッツに記載した。
(2) 第1フェーズにおける協力内容	<ul style="list-style-type: none"> 第1フェーズ（協力期間1～2年）においては、以下の協力内容を想定している。 <ul style="list-style-type: none"> ア 事業ニーズの把握および緊急のニーズへの対応 <ul style="list-style-type: none"> ・トライアル・セミナー／研修コースの企画運営・評価 ・研修ニーズ調査 イ FTTCの事業計画（案）の検討・作成 ウ FTTCの人員計画・予算計画（案）の検討・作成 		<ul style="list-style-type: none"> 左記について、PDMとの関係も含め再度説明を行った。
(3) 第1フェーズにおける日本側の投入	<ul style="list-style-type: none"> 第1フェーズにおける日本側の投入は以下を想定している。 <ul style="list-style-type: none"> ア 専門家の派遣 <ul style="list-style-type: none"> ・長期専門家 ・短期専門家 イ 研修員受け入れ ウ 機材供与 <ul style="list-style-type: none"> （トライアル・セミナー／研修コース実施に必要なコンピューター、AV機器等、必要最低限の機材） 事前調査時に「エ」側より、車輛の供与について、繰り返し強い要請があり、右ミニッツに記載した。 	<ul style="list-style-type: none"> 具体的な投入については、第2次短期調査において協議をする旨を説明する。 必要最低限の人数として2名程度を想定している旨を伝える。 試験的な研修プログラムの実施に最低限必要な機材に絞る旨を説明する。 供与機材の総額については特に言及しない。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記について説明した。 左記について説明した。 左記について説明した。また、エジプト側より、要請供与機材リストの改訂版（案）を入手した。
(4) 第1フェーズの開始時期及び協力期間	<ul style="list-style-type: none"> 予算上の理由により、本件プロジェクトの開始は平成14年度にずれ込む。 専門家の人選、機材購送に必要な時間を考慮すると、プロジェクトの開始は2002年9月頃が想定される。 プロジェクト期間は2年間で妥当と思われる。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記について説明し、理解を得る。 左記について説明し、「エ」側の意見を聴取する。 左記について説明し、「エ」側の意見を聴取する。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記について説明し、理解を得た。 エジプト側より、プロジェクト開始時期を前倒して欲しいとの要請がなされた。これに対し調査団より、長期専門家の派遣時期については、リクルーティング状況にもよるが、2002年度なるべく早い時期（もっとも早く2002年6月）の派遣も検討したい旨回答した。 左記について説明した。特段の異論はなし。
(5) 第2フェーズのイメージ	<ul style="list-style-type: none"> 第2フェーズはFTTCの本格稼働後の協力であり、FTTCのスタッフの資質向上が主目的となる。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記について、適宜説明する。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記について説明し、理解を得た。

調査・協議項目	現状及び問題点等	対処方針	調査結果
<p>(6) 第2フェーズ実施のための前提条件</p> <p>2 今後のスケジュールの確認</p> <p>(1) 第2次短期調査団の派遣</p> <p>(2) 実施協議調査団の派遣</p>	<p>第2フェーズへ移行する際の前提条件は以下の通り。</p> <p>ア 第1フェーズのプロジェクト目標が達成されること。</p> <p>イ FTTCの本格稼働に必要な人員・予算等が「エ」欄によって確保されること。</p> <p>年度内に第1フェーズの詳細を協議するための第2次短期調査団を派遣する。</p> <p>個別第1フェーズ内容の詳細について案が策定され、上記Ⅳ1(1)の第1フェーズ実施のための前提条件の達成が概ね確認された段階で実施協議調査団を派遣し、第1フェーズに係るR/Dを締結する。</p>	<p>左記について、適宜説明する。</p> <p>第2次短期調査において、事前評価を兼ねてプロジェクト・ドキュメントを作成する旨を説明し、「エ」欄の協力を要請する。</p> <p>左記について説明し、ミニッツに記載する。</p>	<p>左記について説明し、理解を得た。</p> <p>左記について説明し、理解を得た。第2次短期調査団の派遣時期としては、2002年1月を目途に調整することとし、この旨ミニッツに記載した。</p> <p>左記について説明し、理解を得た。実施協議調査団の派遣時間の目途としては、最も早く2002年4月となる旨をミニッツに記載した。</p>

別添資料

- 調査日程表
- 主要面会者リスト
- ミニッツ
- エジプト経済貿易省作成「Egyptian Export Development Strategy」抜粋
- 要請供与機材リスト（案）

エジプト貿易研修センター計画第1次短期調査日程

No.	月日	曜日	日程			備考
			団長	協力企画	技術移転計画	
1	9月14日	金	アンマン発 カイロ着	東京発	/	
2	9月15日	土	資料整理	カイロ着 (チュール比経由)		
3	9月16日	日	JICA事務所にて打ち合わせ 経済貿易省：プトロス-ガリ大臣表敬			
4	9月17日	月	FTTCでの協議① FTTC施設視察			
5	9月18日	火	FTTCでの協議② ミニッツ案作成			
6	9月19日	水	FTTCでの協議③、ミニッツ署名 日本大使館、JICA事務所報告			
7	9月20日	木	カイロ発	/		
8	9月21日	金	東京着 (チュール比経由)			

主要面会者リスト

1. エジプト側

(1) Ministry of Economy and Foreign Trade

Dr. Youssef Boutros-Ghali Minister

(2) International Trade Point

Mr. Mostafa Said Chairman

(3) Egyptian Exporters Association

Mr. Sherif El Maghraby Chairman

(4) Federation of Egyptian Industries

Mr. Loutfi A. Mazhar Managing Director

(5) Association of Egyptian Youth Exporters

Ms. Nermin Nour Chairman

(6) Egyptian Export Promotion Center

Mr. Ahmed El-Dib Trade Information Manager

Mr. Ali Abdel Hamid International Cooperation Manager

(7) Foreign Trade Training Center

Dr. Said Talaat Harb Executive Director

2. 日本側

(1) 在エジプト日本大使館

佐分利一等書記官

(2) JICA エジプト事務所

中村所長

坂田次長

佐藤所員

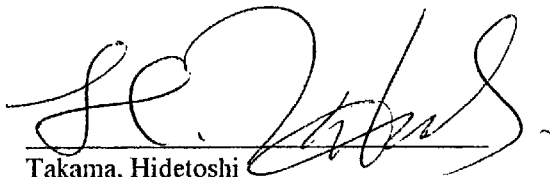
MINUTES OF MEETING
ON
THE JAPANESE PROJECT-TYPE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE PROJECT FOR FOREIGN TRADE TRAINING CENTER
IN
THE ARAB REPUBLIC OF EGYPT

The Japanese First Preparatory Study Team (hereinafter referred to as "the Team") organized by Japan International Cooperation Agency, headed by Mr. Hidetoshi Takama, Director, First Technical Cooperation Division, Mining & Industrial Development Cooperation Department, JICA, visited the Arab Republic of Egypt from September 14 to 20, 2001 for the purpose of clarifying the background and concept of the project proposal made by the authorities concerned of the Government of the Arab Republic of Egypt and of studying the feasibility of the Japanese Project-type Technical Cooperation for the Project for Foreign Trade Training Center in the Arab Republic of Egypt (hereinafter referred to as "the Project").

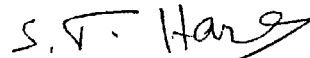
During its stay, the Team exchanged views and had a series of discussions with the authorities concerned of the Government of the Arab Republic of Egypt, and the Board members of the Foreign Trade Training Center (hereinafter referred to as "FTTC"), visited and conducted meetings at the project site.

As a result of these discussions, both sides have reached a common understanding concerning the matters referred to in the document attached hereto.

Cairo, September 19, 2001



Takama, Hidetoshi
Leader
First Preparatory Study Team
Japan International Cooperation Agency
Japan



Dr. Said Talat Harb
Executive Director and Board Member
Foreign Trade Training Center
The Arab Republic of Egypt

ATTACHED DOCUMENT

1 GENERAL ITEMS

1 Present Situation of Japan's ODA

The Team explained that the volume of Japan's Official Development Assistance (hereinafter referred to as "ODA") was expected to be reduced in the next fiscal year in light of the current economic recession, which has resulted in making it necessary for the Government of Japan to formulate, through JICA, projects which are furthermore feasible and sustainable.

2 Outlines of Project-type Technical Cooperation

Both sides reconfirmed the outlines of Project-type Technical Cooperation and Project Cycle Management.

(1) Project Document

The Team explained that a full analysis of the background of the Project, its feasibility, appropriateness, and strategy were to be compiled into a so-called "Project Document", to enable both sides to share a comprehensive understanding, in common, regarding the nature of the Project.

(2) Monitoring and Evaluation

The Team explained the significance of monitoring and evaluation for the Project to collect and disseminate lessons learned through the Project implementation for future development needs. The Team also explained that the mid-term and final evaluations of the Project were to be jointly conducted by evaluation teams from both sides.



STH

II SPECIFIC ITEMS REGARDING THE PROJECT

1 Egypt's Export Promotion Policy

(1) Current Developments

The Egyptian side explained that export promotion remained one of the prioritized policies of the country and the Ministry of Economy and Foreign Trade was in the process of drafting "Egyptian Export Development Strategy" for the period of 2001 through 2003, in which establishment of FTTC and another organization in cooperation with Japan were mentioned to promote foreign trade

(2) Role of FTTC

The Egyptian side explained that one of the major obstacles to export development was the lack of qualified personnel as well as training opportunities in export marketing techniques, and that FTTC was expected to play a major role in terms of human resource development for the private sector.

The Team commented that FTTC should have information-supplying function and consulting function to fully achieve its goal of export promotion. The Egyptian side responded that FTTC was expected to take on these functions in due course.

2 Current Status of FTTC

The Egyptian side explained the current status of FTTC as follows.

(1) Name

The official name of the organization is "Regional Training Center for Foreign Trade" in Arabic, and "Foreign Trade Training Center (FTTC)" in English.

(2) Legal Status

FTTC was established under the Decree No.74 dated January 20, 2001, issued by Minister of Economy and Foreign Trade.

FTTC is an independent, autonomous, non-profit organization and is exempt from governmental regulations with regards to its administration and management.



STH

The Team expressed a concern that the flexibility of FTTC activities might be affected negatively as a result of a fact that FTTC was established as a part of the Egyptian Export Promotion Center (EEPC). The Egyptian side reassured that FTTC was a semi-governmental, independent entity with authority to decide upon its own activities.

(3) Budget

Main sources of FTTC revenue are donations and training fees. The following organizations are to make annual donation as listed below.

(Donor)	(Annual Sum)
-Ministry of Economy and Foreign Trade	LE 500,000
-Egyptian Export Promotion Center	LE 500,000
-Egyptian Export Development Bank	LE 100,000
-Banque de Caire	LE 100,000
-Bank of Alexandria	LE 100,000
-Misr Banque	LE 100,000
-National Bank of Egypt	LE 100,000

Donations for the first fiscal year (July 2001-June 2002) have already been made. Training fee revenue per fiscal year is estimated to reach approximately LE 660,000 when FTTC is capable of conducting all the envisaged training programs. Total estimated budget of FTTC in a full-scale operation phase, attached hereto as Annex 1, stands at LE 2,160,000. Estimated budget for the first two fiscal years, during when only a limited number of training programs are to be conducted on a trial basis, are attached hereto as Annex 2 and 3.

The Team raised a question about financial sustainability of FTTC, which is mainly dependent upon donations from other organizations. The Egyptian side responded that Ministry of Economy and Foreign Trade had already pledged to continue their contribution in the future.

(4) Organization

FTTC, headed by Executive Director, has a Board of Directors as the highest decision-making body, composed of 13 members from both public and private sectors. It has already been convened 11 times and made a number of important decisions. The latest member list



STH

is attached hereto as Annex 4.

The Board is responsible for the following.

- Reviewing the FTTC work program.
- Adopting training programs
- Adopting rules and regulations
- Approving annual financial and operational plans

Under the Executive Director, there will be four departments with the following responsibilities

A. Cooperation Department

- Fund raising
- Coordinating relations with other governmental agencies, business associations
- Coordinating relations with international organizations
- Organizing consultation activities

B. Information Department

- Maintaining a trade information system
- Building up a roster of training specialists
- Maintaining a company database
- Running computer laboratory and library

C. Training & Operations Department

- Carrying out needs survey
- Designing training curriculum
- Developing training materials
- Carrying out research on specific subjects

D. Finance & Administration Department

- Responsible for administrative, personnel and financial matters

Items A. through D. are subject to modification as needed.

In addition, there will be a Director for Quality Management who will be responsible for evaluation of training programs, trainers and impact of training.

It is also planned to establish a Technical Committee to advise Executive Director on the specifics regarding training programs and recruiting trainers.



STH

The latest FTTC organization chart is attached hereto as Annex 5.

Total number of staff at FTTC will reach 28, while it is planned to start its operation with a maximum of 23 members as shown in Annex 6.

Recruiting of needed directors is expected to be completed prior to April 2002. The rest of the initial staff will be hired before the end of the year.

Qualified lecturers (trainers) will be registered in a database and activated on day-by-day contract in principle.

(5) Building

Renovation of the building is completed. The latest floor plans of the FTTC building are attached hereto as Annex 7. The Team confirmed that a working space with furniture for Japanese experts was prepared.

FTTC is located in two floors of the three-story building owned by the General Organization for International Exhibition & Fairs (GOIEF). FTTC and GOIEF have reached to an agreement on renting conditions, and both parties have agreed to delay signature of, and payment for, the agreement until one month prior to the start of FTTC activities.

(6) Training Programs

Proposed list of training programs is attached hereto as Annex 8. Egyptian side explained that FTTC would conduct some of these training programs, especially two 10-day courses on "Export Essentials" and "Export Marketing", on trial-basis before the commencement of the Project. Outlines of these first trial programs are attached hereto as Annex 9 and 10.

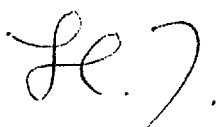
3 Concept for Project Implementation

(1) Two-phase Concept

Both sides reconfirmed that the technical cooperation toward FTTC would be conducted according to the two-phase concept as agreed in the Preliminary Study conducted in October 1999.

(2) Responsible Personnel

Both sides confirmed that the Executive Director of FTTC would be the Project



Manager. The Egyptian side explained that the case of Project Director would be discussed in the Board meeting.

4 Tentative Schedule before the Project Commencement

(1) Second Preparatory Study Team

The Team explained the Second Preparatory Study Team should be dispatched possibly during January 2002, to make detailed plan for the implementation of the Project.

(2) Project Implementation Study

Providing that all aspects of the project planning are worked out, the Project Implementation Study can be conducted as early as April 2002 to officially confirm the plan and sign a Record of Discussion (R/D).

(3) Inauguration of the Project

As soon as the official requests are made from the Egyptian government based on the R/D, Japan will be ready to start the process for equipment procurement as early as May 2002, and to dispatch the first group of experts as early as June 2002.

5 Next Steps

Both sides confirmed that the proposals for the following items must be prepared on both sides before the Second Preparatory Study Team arrives.

(1) Project Purpose/Overall Goal

(2) Length of Project Period

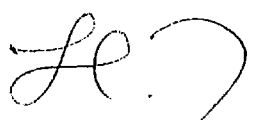
(3) Project Outputs and Activities

(4) Indicators and their sources

(5) Inputs

A. Experts: number of long-term & short-term experts, terms of reference, timing of dispatch

B. Training in Japan: number of Egyptian counterpart personnel to be trained in Japan, purpose of training, timing and duration



STH

C. Equipment: necessary equipment for technology transfer, quantity, estimated cost

III List of Attendants at Discussions

List of attendants to discussions is attached as Annex 11.

Le. 7

STH

LIST OF ANNEXES

Annex 1	Estimated Budget (Full Scale)
Annex 2	Estimated Budget (Fiscal Year 2001/2002)
Annex 3	Estimated Budget (Fiscal Year 2002/2003)
Annex 4	List of FTTC Board Members
Annex 5	FTTC Organization Chart
Annex 6	FTTC Manpower Distribution Broken Down by Implementing Stage
Annex 7	FTTC Floor Plans
Annex 8	FTTC Training Programs
Annex 9	Outline of Trial Training Program "Export Essentials"
Annex 10	Outline of Trial Training Program "Export Marketing Techniques and Export Strategies"
Annex 11	List of Attendants

sc.

Estimated Budget (Full Scale)

<u>EXPENSES</u>		<u>REVENUES</u>	
1. Cost of Training Programmes			
Lecturers allowances	144,000		
Coffee brakes	53,750		
Technical Committee	47,995		
Training Tools	35,100		
Printing Materials	7,800		
Training Material	25,005		
Building rent	298,800		
		612,450	
			Donations 1,500,000
2. Salaries & allowances			
Salaries	720,000		
Allowances	100,000		
		820,000	
3. General Expenses			
TELEPHONE	24,000		
UTILITIES	26,400		
MAINTANCE	9,600		
ADVERTISMENT	150,000		
STATIONARY	48,000		
HOSPITALITY	48,000		
MOTOR VECHICLE EXPESNES	30,000		
TRANSPORTATION EXPENSES	9,600		
CLEANING EXPENSES	24,000		
AUDITING/LAWYER FEES	15,000		
		384,600	
4. Equipment			
TRAINING MATERIALS	25,000		
PHOTO COPY MACHINE	15,000		
COMPUTERS	15,000		
TELEPHONE LINES	5,000		
TELEPHONE CENTRAL	30,000		
BOOKS & REFRENCES	10,000		
		100,000	
		242,950	
		2,160,000	
SURPLUS			Trainees Revenues (fees) 660,000
			2,160,000

Le. 7.

STH

List of FTTC Board Members

1. Minister of Economy and Foreign Trade (chairman)
2. Head of the Egyptian Export Promotion Centre (vice chairman)
3. Head of the General Organization for International Exhibitions & Fairs
4. Head of the Foreign Trade Sector, Ministry of Economy and Foreign Trade
5. Head of the Commercial Representation Service
6. Head of the International Trade Point
7. Head of the Federation of Egyptian Industries
8. Head of the Federation of Chambers of Commerce
9. Head of the Egyptian Bank for Export Development
10. Head of the Egyptian Exporters Association
11. Head of the Association of Egyptian Youth Exporters
12. Head of the Anti-Dumping Subsidy & Safeguard Department
13. Executive Director of FTTC

Se.

STH

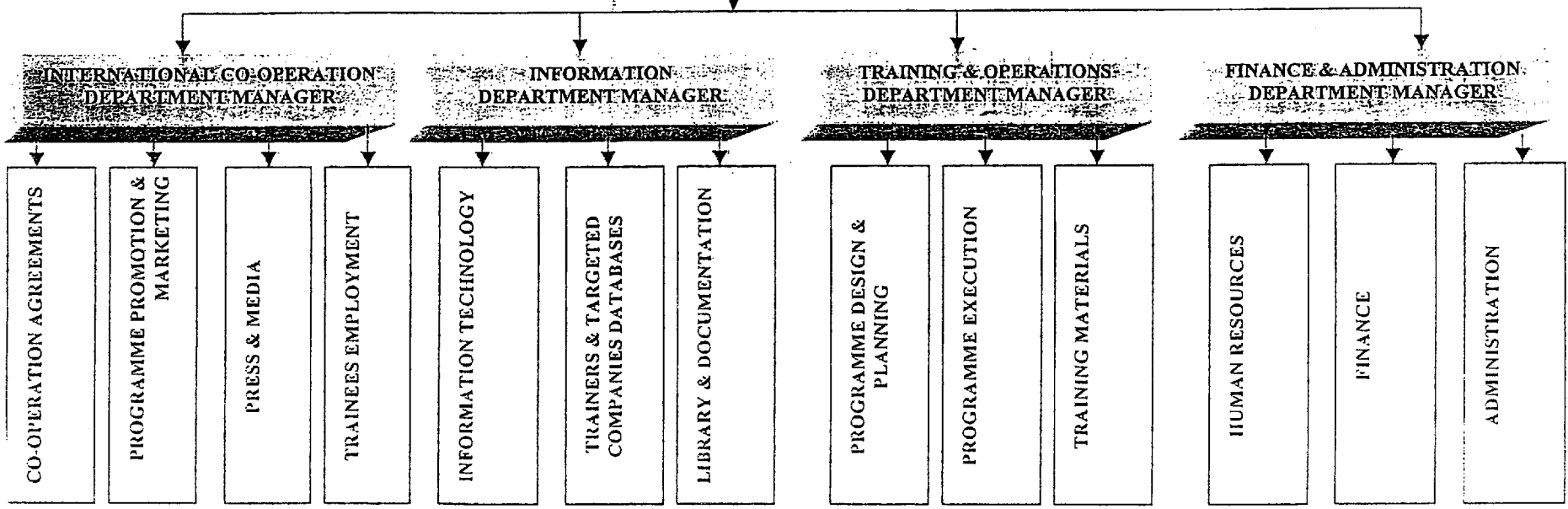
FTTC ORGANIZATIONAL CHART

Annex 5

87

FTTC BOARD
CHAIRD BY
MINISTER OF ECONOMY & FOREIGN TRADE

EXECUTIVE SECRETARY FTTC
MANAGING DIRECTOR QUALITY ASSURANCE



5/11

FFTC
MAN POWER DISTRIBUTION
BROKEN DOWN BY IMPLEMENTING STAGE

Description	Man Power Distribution	
	Full Capacity Phase	Initial Phase
Top Management ↳ Managing Director ↳ Quality Assurance Specialist	1 1	1 1
International Cooperation Dept. ↳ Department Manager ↳ Cooperation Agreements Specialist ↳ Programme Promotion & Marketing Specialist ↳ Publicity & Press Specialist	1 1 1 1	1 1
Information Dept. ↳ Department Manager ↳ Information Technology Specialist ↳ Library & Documentation Specialist	1 1 1	1 1
Training & Operations Dept. ↳ Department Manager ↳ Programme Planning & Design Specialist ↳ Programme Execution Specialist ↳ Training Materials & Case Studies Specialist	1 1 1 1	1 1 1 1
Finance & Administration Dept. ↳ Department Development Manager ↳ Human Resources Development Specialist ↳ Finance Specialist ↳ Administration Specialist	1 1 1 1	1 1 1
Administrative Support Staff ↳ Executive Secretary ↳ Secretary ↳ Receptionist/Telephonist ↳ Public Relations clerk ↳ Administration clerk ↳ Cleaner ↳ Office Boy ↳ Driver	1 2 1 1 1 2 1 2	1 2 1 1 1 1 1 2
Total Staff Number	28	23

sc. 7.

STH

FTTC Training Programmes

Course Title	Duration	Target Groups	Course Objectives	Number of Courses per year
Export Essentials	2 weeks	Beginners & middle management in export companies	To give the participants the basic knowledge of <ul style="list-style-type: none"> • Export laws & procedures • Export research & Marketing techniques. • Export related services 	4
Export Marketing Techniques and Export Strategy	2 weeks	Export managers & upper-class management in companies	<ul style="list-style-type: none"> • upgrade the participants capabilities of export marketing. • Familiarize the participants with the latest techniques in export marketing and the international trade systems 	4
Commercial Representatives	6 weeks	<ul style="list-style-type: none"> • University graduates willing to join Trade Representation Services • Official trade representatives and representatives of companies abroad 	<ul style="list-style-type: none"> • To develop the trade representatives' skills in marketing techniques 	2
Advanced Marketing Techniques for Export Managers	9 months	University graduates willing to specialize in export marketing techniques	<ul style="list-style-type: none"> • Develop a cadre of export marketing specialist 	2
Seminars for Top Management	Half day	Executive managers of export oriented companies	<ul style="list-style-type: none"> • Discuss problems facing export companies • Give companies information about FTTC training programmes 	10
Training of Trainers	3 days	Trainers working in the field of export marketing	<ul style="list-style-type: none"> • To upgrade trainers skills 	2
Specialized Seminars and Workshops (Tailor-made courses)	It depends on the course	Groups to be identified by companies	<ul style="list-style-type: none"> • To meet specific training needs of export companies and government departments 	5

First Programme

Export Essentials

This course is the most basic course primarily designed for beginners, middle class exporters and youth exporters.

< Fundamental >

- ⊕ Importance of exporting and international competition.
- ⊕ Export process and documentation.
- ⊕ Institutions working in the field of export.
- ⊕ New developments in world trade, bilateral and regional agreements.
- ⊕ The World Trade Organization (WTO) and its agreements.
- ⊕ Preparing to export.
- ⊕ Cultural issues and ethics.

< Analysis >

- ⊕ Trade Information.
- ⊕ Market research and export market choice.
- ⊕ Channels of distribution.
- ⊕ Agents and distributors.

< Strategy >

- ⊕ Product development and quality requirements.
- ⊕ Export pricing.

STH

- ⊖ Export finance and risk insurance.
- ⊖ Packaging and packing.
- ⊖ Transportation.
- ⊖ Publicity, trade missions and participation in trade fairs.
- ⊖ Electronic commerce.

< Languages >

- ⊖ INCO Terms.
- ⊖ Business correspondences.

Sp. 7

Sp. 14

Second Programme

Export Marketing Techniques and Export Strategies

This course is designed for upper – class and middle – class exporters.

< Fundamental >

- ⊕ Export and competitiveness.
- ⊕ Bilateral and regional preferential agreements.
- ⊕ World Trade Organization (WTO) and its agreements.
- ⊕ Organizing an export department in the organization.

< Analysis >

- ⊕ Export marketing mix.
- ⊕ Marketing research and preparation of questionnaire.
- ⊕ Study of the export potential.
- ⊕ How to organize trade information.
- ⊕ Distribution channels and agents.
- ⊕ Pricing for export.
- ⊕ Transportation.
- ⊕ Export finance and export insurance.
- ⊕ Participation in trade fairs and missions.

STH

< Strategy >

- ⊖ Export plan.
- ⊖ Packaging & packing.
- ⊖ Electronic trade.
- ⊖ Legal aspects.
- ⊖ Negotiation techniques.

< Languages >

- ⊖ INCO Terms.
- ⊖ Business correspondences.

Le.7

STH

List of Attendants

1. Egyptian Side

(1) Ministry of Economy and Foreign Trade

Dr. Youssef Boutros-Ghali Minister

(2) International Trade Point

Mr. Mostafa Said Chairman

(3) Egyptian Exporters Association

Mr. Sherif El Maghraby Chairman

(4) Federation of Egyptian Industries

Mr. Loutfi A. Mazhar Managing Director

(5) Association of Egyptian Youth Exporters

Ms. Nermin Nour Chairman

(6) Egyptian Export Promotion Centre

Mr. Ahmed El-Dib Trade Information Manager

Mr. Ali Abdel Hamid International Cooperation Manager

(7) Foreign Trade Training Center

Dr. Said Talaat Harb Executive Director

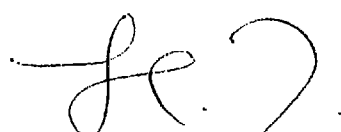
2. Japanese Side

(1) First Preparatory Study Team

Mr. Hidetoshi Takama Leader

Mr. Atsushi Ikeda Technology Transfer Planning (JETRO)

Mr. Takehiro Hozumi Cooperation Planning



STH

(2) Embassy of Japan to Egypt

Mr. Masataka Saburi

First Secretary

(3) JICA Egypt Office

Mr. Mikio Nakamura

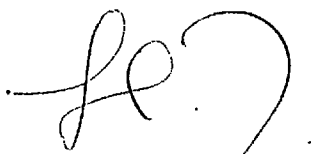
Resident Representative

Mr. Shokichi Sakata

Deputy Resident Representative

Mr. Hitoshi Sato

Assistant Resident Representative



STH

COPY

THE ARAB REPUBLIC OF EGYPT
Ministry of Economy and Foreign Trade

Egyptian Export Development Strategy

First Year 2001.

A draft for discussion

March 2001.

CONTENTS

Overview

Part Two

A Complete Strategy towards Export Promotion

Chapter One: Elements of Complete Export Strategy

Chapter Two: Developing the Establishment Structure for Exports

Chapter Three: Tariff & Tax Sterilization

Chapter Four: Financing & Guaranteeing Egyptian Exports

Chapter Five: Subsidizing Exports

Part Three

(not available)

Part Four

Subsidizing International Movements to Promote Exports

Chapter One: Preferential & Free Trade Agreements with the outside world

Part Five

Sectarian Policies for Egyptian Export Development

Chapter One: Developing Spinning & Weaving, Ready Made Garments and Covers exports.

Chapter Two: Developing Exports of Agricultural products

Chapter Three: Developing processed Food Exports

Chapter Four: Developing Building & Construction material and Iron & Steel exports.

Chapter Five: Developing Exports for Chemical & Pharmaceutical Industries.

Annex: Statistical section

The Development plan of the Ministry is reflected in the following four aspects:

- 1- Establishing strong grounds to communicate with the private sector, and creating dialogue between exporters and manufacturers, and linking them to international markets.
- 2- Continue training the potential candidates to increase the effectiveness of the International Trade.
- 3- Developing the research center.
- 4- Developing a department responsible in solving exporter problems not only in local markets, but also in International markets with the help of the Commercial Representation Offices.

Details on implementing the day to day procedures:

- Establishing an International Trade Library, and another for Archives.
- Establishing two internal Computer network systems, one to serve the local network and the other for the internet.
Developing the Computer systems in the sector.
- An as an on going process to protect Egypt's market and interests, they contracted with Van Bael & Bellis International Law firm to monitor markets and to provide continuous training programs to candidates.

Developing the plan to legally protect the product depend on the following;

- production statistics, prices etc urers
- requirements.
- in companies and Business men Association to deal with dumping cases either legally or technically.

3- Egyptian Export Promotion Center

Actual Implementation procedures for the development of the EEPC:

- a- Establishing a stable context for cooperation between the Center and the rest of the Ministry related organizations
- b- Using foreign expertise in marketing, and arranging promotional visits to develop the Center's marketing potential.
- c- Issuing the monthly Export & Import Bulletin, besides the completion of the the brochure on national products and manufacturers on CD to provide an information base.
- ✓d- It has been agreed with the Japan External Trade Organization (JETRO) to establish an organization to develop external trade with the same theme in Egypt.

And a work group has actually been formed regarding this matter, including Academics and the private sector to establish the initial theme for this Organization in coordination with counterparts JETRO, Cairo. ✓

- e- An agreement between the EEPC and Japan International Cooperation (JICA) was also concluded, to establish the Regional External Trade Training Center financed by Japan. ✓

Details:

- * The Egyptian side will be responsible for acquiring the Center building and employing the staff, which will not exceed thirty including the Center manager.
- * The Japanese side will be responsible of supplying the necessary equipment and dispatching experts, and training the Center's staff in Japan.
- * The training program includes; making plans and strategy for export, developing products for exports to increase it's competitive advantage, quality control, pricing, export costing, packaging and export financing.

f- Developing the technical expertise of the staff.

g- There is ongoing contact with Egyptian companies for researches in cooperation with the External Public Relation Committee and the World Bank on the level of some Arab countries, to pinpoint the problems that hinder the free flow and increase of Arab trade.

4- The General Organizational for International Exhibitions & Fairs

Actual Implementation procedures for the development of the GOIEF:

- The participation of the private sector in the administration of GOIEF, and this has actually been done, by assigning three members from the private sector as board members.
- Having an annual plan to concentrate on specialized International Exhibitions, and using international expertise in arranging for Egypt's participation.
- Developing the fair grounds and the associated working policy implemented.
- Developing the technical know how and level of the staff.
- Developing and simplifying participation fees, to encourage participation in exhibition.
- Taking the implementation steps to issue the Egyptian Federation for organizing exhibitions.

Equipment:

FTTC Requirements In the Initial Stage

Item	Qty
1-Transportation	
◆ Passenger Car (1600cc)	2
◆ Minibus (25 Passengers)	1
◆ Motor Cycle	2
2- Office & Conference Equipment	
◆ Super Fax Equipment	2
◆ Telephone Central 10/50	1
◆ Electric Calculator	4
◆ Amplifier and Speaker System ◆ For three training rooms	3
◆ Portable Sound Amplifier	2
◆ Conference System Collection For a conference hall	1
◆ Simultaneous Interpretation System Set	1
◆ Small Office Photocopier	2
◆ Electronic Information Board Unit	1
3. Data Network Devices and Software	
Hardware	
• File Server	2
• Workstations (Personal Computer)	30
• Modular Access Router	1
• NTU or DTU device for Leased Line 128 kb/s	1
• Online UPS	32
• Laser network Printer	1
• Color Laser Printer	1
• Laser Printer	9
• Computer Notebook	6
• Flat Scanner	2
• ISDN Fax Modem	1
Software	
A. Ready Made Software:-	
• Windows 2000/ Server for 30 users or NT	1
• MS office 2000 for 30 users	1

• Mail Server	1
• Filtering	1
• MS Proxy Server 2.0	1
• Desktop publisher	1
• Oracle Database Client/Server Package for 30 users	1
• Visual FoxPro	1
• Visual Basic 6	1
• Adobe Web Collection	1
• SPSS (Statistical Package)	1
• FrontPage 2000	1
• Norton Anti Virus or Macafee for 30 users	1
B. Tailor-Made Software	
• Financial & Administrative Package for 5 users	1
• Library Management System	1
• E-Commerce Applications	1
• Training Information System	1
• Website for FTTC	1
4. Training Tools & Devices	
• Portable 35MM Slide Projector and Slidecoder	1
• Portable Screen for Slide Projector	1
• Overhead Projectors (High Performance) For transparencies, Printed materials, and 3D Objects	4
• Visual Presenter to display visual material for any kind of presentation	4
• Multimedia Overhead Projectors (Data Show) Resolution XGA, Brightness 1000 Lumens	4
• Interactive Whiteboard (IWB)	4
• Interactive Presentation Manager (IPM)	4
• Electronic Board	3
• Video Conference System (VCS)	1
• Digital Video Camera	1
• Digital Still Camera	1
• Transparency maker (color type)	1
• Video and TV Set	4
5. Library Books & Equipment	
♦ Foreign Trade & Marketing Basic Books	
♦ Video Cassette Media Cabinets	2
♦ Video Cassette Revolving Display	2
♦ Archival Document Storage	30
♦ Cardboard Magazine Files	30

◆ File Management Device (Canon DR-5060F)	1
◆ Microfiche	1
6. Photocopying & Printing Equipment	
◆ Digital Photocopier 60PPM To be connected with the LAN, Paper out put A3-A6R with integral Duplexing unit and recirculating document feeder and stapler soter	4
◆ Color Laser Copier With integral Duplexing unit, Paper output 3A to 4A	1
◆ Heavy Duty Punch	1
◆ Heavy Duty Stapler Staples 240 sheets at a time	1
◆ Automatic Binding System	1