

Bangladesh People's Republic  
 Prime Minister's Office  
 Bangladesh Investment Promotion Authority  
 Bangladesh Economic Special Zone Authority  
 Ministry of Industries

# Bangladesh People's Republic Investment Promotion · Industry Competitiveness Enhancement Project

## Final Report Annex (PMU)

2022年5月

独立行政法人  
 国際協力機構 (JICA)

株式会社コーエイリサーチ&コンサルティング  
 ユニコ インターナショナル株式会社  
 株式会社ワールド・ビジネス・アソシエイツ

経開
JR
22-097



バングラデシュ国  
投資促進・産業競争力強化プロジェクト

ファイナルレポート  
別冊資料（PMU）

目 次

1. プロジェクト全体に関する報告

1. 事業調整委員会（Project Coordination Committee: PCC）の開催
2. 国内支援委員会の開催



## I. プロジェクト全体に関する報告



# **1. 事業調整委員会 (Project Coordination Committee: PCC) の開催**





### **Outline for the First Project Coordination Committee (PCC)**

1. Date:	28 September 2017
2. Time:	11:00 - 13:00
3. Venue:	Conference Room at PMO
4. Language	English
5. Objectives:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Official kick-off of the Project, with introduction of participants</li><li>2) To present Inception Report (Draft) for official approval at PCC</li><li>3) To present current policy, situation and achievement in investment promotion, EZ development and industrial development</li><li>4) To discuss strategy for developing linkage between investment and domestic industry</li></ol>
6. Organizers:	PMO and JICA
7. Participants:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) PMO</li><li>2) BIDA and members of PIC-1</li><li>3) BEZA and members of PIC-2</li><li>4) MOI, BITAC, SMEF and members of PIC-3</li><li>5) JICA HQ and Bangladesh Office</li><li>6) JICA Advisory Group</li><li>7) JICA Project Team</li></ol>
8. Observers:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Embassy of Japan</li><li>2) JETRO</li></ol>
9. Chairs:	Senior Secretary, PMO Chief Representative, JICA Bangladesh Office
10. MC:	PMO



GOVERNMENT OF THE PEOPLE'S REPUBLIC OF BANGLADESH  
PRIME MINISTER'S OFFICE

OLD SANGSHAD BHABAN  
DHAKA

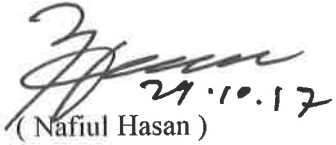
No. 03.068.014.09.00.017.2016- 631



Date : 29 October 2017

Subject: Minutes of Project Coordination Committee (PCC) of the "Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness".

The minutes of Project Coordination Committee (PCC) of "The Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness" held on 28-09-2017 is hereby sent for your kind information and necessary action.

  
( Nafiul Hasan )

Director-1

Phone: 9137850

Email: dir1@pmo.gov.bd

**Distribution (not according to seniority):**

01. Mr. Paban Chowdhury, Executive Chairman, BEZA, BDBL Bhaban, Karwan Bazar, Dhaka.
02. Mr. Nabash Chandra Mandal, Executive Member-2, BIDA, Plot # E-6/B, Agargaon, Dhaka.
03. Mr Md. Tofazzel Hossain Miah, Director General-1, Prime Minister's Office, Tejgaon, Dhaka.
04. Mr. Sheikh Foyjul Amin, Joint Secretary, Power Division, Dhaka.
05. Ms. Yasmin Sultana, Joint Secretary (policy wing), Ministry of Industries, Dhaka.
06. Mr. Shafiqul Islam, Managing Director, SME Foundation, Royal Tower, 4 Panthapath, Dhaka.
07. Mr. Dilip Kumar Sharma, Ndc, Director General, BITAC, Tejgaon, I/A, Dhaka.
08. Mr. Mamun Murshed, Director-2, Prime Minister's Office, Tejgaon, Dhaka.
09. Mr. Md. Aminur Rahman, Deputy Secretary, Ministry of Industries, Dhaka.
10. Mr. Bashir Ahamed, Deputy Secretary, ERD, Block # 15, Sher-E-Bangla Nagar, Dhaka.
11. Mr. Mohammed Shoheler Rahman, Manager (MIS & Research), BEZA, Dhaka.
12. Mr. Md. Ariful Hoque, Director, BIDA, Plot # E-6/B, Sher-E-Bangla Nagar, Agargaon, Dhaka.
13. Mr. Azizur Rahman, First Secretary (Customs and Bond), NBR, Segunbagicha, Dhaka
14. Mr. Takashi Shimokyoda, First Secretary, Embassy of Japan, Plot # 5 & 7, Dutabash Road, Baridhara, Dhaka-1212.
15. Mr. Takatoshi Nishikata, Chief Representative, JICA, 3<sup>rd</sup> Floor, Bay's Galleria (CWS-A19), Gulshan-1, Dhaka-1212.
16. Mr. Daisuke Arai, Country Representative, JETRO, I-K Tower 3rd Floor, Plot # CEN(A)-2, North Avenue, Gulshan-2, Dhaka-1212.
17. Ms. Ferdous Ara Begum, CEO, BUILD, DCCI Building, 65-66 Motijheel C/A, Dhaka-1000.
18. Mr. Afsarul Arefin, Additional Secretary, FBCCI, Federation Bhaban, 60 Motijheel, Dhaka.
19. Mr. AHM Maniruzzaman, Deputy Secretary, DCCI, DCCI Building, 65-66 Motijheel C/A, Dhaka.
20. Mr. M Abdur Rahman, Deputy Chief, Trade and Investment Facilitation Cell, Metropolitan Chamber of Commerce and Industry, Chamber Building, 122-124 Motijheel C/A, Dhaka.

**Copy:**

PS to Senior Secretary, Prime Minister's Office, Tejgaon, Dhaka.



**MINUTES OF MEETING**

**The 1<sup>st</sup> Project Coordination Committee (PCC)  
for  
The Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness  
in  
The People's Republic of Bangladesh**

Held on:  
September 28, 2017  
Conference Room, Prime Minister's Office, Dhaka

**JICA Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness in  
The People's Republic of Bangladesh  
Minutes of Meeting**

---

The 1<sup>st</sup> Project Coordination Committee (PCC) Meeting

Date: Thursday, 28 September 2017, 11:00 ~13:30

Venue: Conference Room at Prime Minister's Office (PMO)

Participants: See Attachment 2

---

1. The Chairperson welcomed the participants to the meeting. She noted with gratitude the role Japan has been playing since the independence of Bangladesh in its development. She said that Bangladesh has been making significant economic progress in the last few years and it is aware of the need to improve its investment climate and regulatory environment in order to further accelerate growth. As a result of continuous effort made in this regard, international competitiveness ranking of Bangladesh has been recently improved by 7 points.

2. As per instruction of the Chairperson, then, Mr. Nafiul Hasan, Director of PMO, described the outline and objectives of the Project and tabled the agenda (Attachment 1) for the meeting.

3. Mr. Md. Tofazzel Hossain Miah, Director General 1 of the Prime Minister's Office in his opening remarks pointed out the trajectory of the economic development of Bangladesh which is in the transformation phase from agriculture to a modern economy oriented around manufacturing and service sector. He reflected on the favorable conditions for foreign direct investment (equal treatment, legal protection etc.) in Bangladesh, global economic integration requiring Bangladesh to increase its capital-stock and production capacity. He was of the opinion that in this regard, the difficulties which Bangladesh faces include slow processing of documents in the public administration, overlapping procedures, lack of infrastructure and skills and capacity of manpower etc. The government is trying to reduce regulatory delays. While there are remarkable achievements, compared to the other economies, such as Bangladesh's prudent macro and fiscal policy which contributed to the successful invitation of FDIs, there are much improvements to be made. For implementing this Project, he expressed his expectation that it needs to build on the previous experience such as BEPZA's automated OSS system. In particular, use of results from Bangladesh Investment Climate Fund (BICF) is important, and national level OSS development is needed with further discussion. He also mentioned the Bangladesh government's profound commitment for investment and industrial development, and the results of this Project can be an important input to the process.

4. Mr. Susumu Katsumata, Deputy Director General, JICA mentioned that this Project is built on the previous studies and dispatch of experts and that the elements that had come out from such technical assistance activities will be integrated in this Project. The aim will be to promote investment and strengthen the industrial competitiveness. He also mentioned that JICA aims to contribute to policy formulation by inviting academic advisory team, in order to materialize a good cycle, consisting of promotion of FDI, which induces domestic industry investment and eventually leading to the industrial diversification. He expressed his willingness to work together with the participating counterpart organizations present in the meeting.

5. Professor Tetsushi Sonobe, Vice President of National Graduate Institute for Policy Studies made his remarks, “strategy for developing linkages between foreign investment and domestic industry”, by distributing notes summarized in 20 points. During his deliberation, he pointed out that Ministry of Industry (MoI) would need to present the skills and types of industries available in Bangladesh to BIDA and BEZA, both of which in turn, have direct contacts with the foreign investors to attract their investment. He underlined the importance of the team work and information sharing among the three organizations present in the meeting. He noted that the need for Japanese companies to repeatedly explain the same thing to various persons in the same set of organizations discourages them from investing and change of mind-set along with team-work can change such a scenario. He suggested that the implementation of this Project would provide a good opportunity to establish a team spirit to enhance the communication. He insisted the first step of communication is the information sharing within own organization. He also pointed out the importance of the coordinating role of the PMO as well as its leadership for encouraging the communication among the three counterpart organizations.

6. JICA study team, represented by Mr. Hidekazu Tanaka, Project Team Leader, then made a presentation titled “JICA Project Inception Report and planned activities for the 1<sup>st</sup> Year”. He explained that the contents of presentation were the summary of the inception report drafted in May 2017. Mr. Tanaka also mentioned that the contents of inception report is based on Record of Discussion agreed by all concerned parties in January 2017, and it would be finalized after discussions in the present meeting by reflecting the comments from the participants. Then background, objectives and component activities of the Project were explained by each of the component leaders.

7. The Chair expressed her appreciation for the detailed work done by the Project Team. The Chair also asked the representatives from each counterpart organizations to make remarks on the inception report

8. Mr. Paban Chowdhury, the Executive Chairman of BEZA, mentioned that the mission of BEZA is



to expand FDI, to strengthen the linkage with the private sector and to reduce dependency on garment industry. He pointed out that the current provision of providing 9 services on-line is not enough and in collaboration with JICA Project Team, BEZA identified 19 more services to be provided on-line. Eventually the list would be extended to 50 services. He informed that BEZA is currently working on formulating the standard operating procedure for making BEZA's OSS platform and it is expected to act as the standard for other agencies providing similar OSS services.

9. In response to BEZA's remarks, Professor Sonobe expressed his opinion that changing the perception held by the foreign manufacturers depends on the capacity improvement and attitude by the Bangladeshi side, which ultimately lead to many positive changes.

10. Ms. Ferdaus Ara Begum, Chief Executive Officer, BUILD, citing the examples from Vietnam, China, Malaysia and Thailand presented by JICA Project Team, asked to consider which country would be an appropriate model for Bangladesh. She emphasized the role of coordinating organizations such as BIDA and MoI. She expressed her opinion that the PMO can play the role of a coordinating organization in an effective manner and that BUILD as a member of Private Sector Development Policy Coordination Committee (PSDPCC), can play a part in such a process at the national level.

11. Mr. Abdur Rahman, Deputy Chief from Metropolitan Chamber of Commerce and Industry, Dhaka, wanted to know what elements among the points of Professor Sonobe's presentation (high quality raw material, parts and services, manpower and markets) would be the target subjects of this Project. In this regard, he referred to the Vision 2021 which aims Bangladesh to become a middle-income country as well as the commitment of Bangladeshi government to SDGs.

12. Mr. AHM Maniruzzaman, Deputy Secretary from Dhaka Chamber of Commerce and Industry pointed out that the volume of foreign investment in Bangladesh is not yet sufficient compared to global trend and a large part of it is through reinvestment. He was of the opinion that Bangladesh needs to explore success factors of greenfield investment like Vietnam and Indonesia as well as through merger and acquisition like India. He suggested to involve Bangladesh Securities Exchange Commission and also proposed to establish a cross-country benchmarking with Vietnam and India.

13. In response to the remark by Mr. Maniruzzaman, Professor Sonobe stated that this Project should seek to establish a "Bangladesh Model" of investment promotion and strengthening of industrial linkages.

14. After those discussions, the representatives of counterpart organizations related to the three



components made their presentations. The title and presenters were:

- 1) "Current Investment Promotion Policy and Investment Trend" by Mr. Nabhash Chandra Mandal, Executive Member, BIDA,
- 2) "Economic Zone Policy and OSS Development Plan" by Mr. Mohammed Shoheler, Deputy Secretary, BEZA,
- 3) "Presentation of Ministry of Industries" by Ms. Yasmin Sultana, Joint Secretary, MoI,
- 4) "Bangladesh Industrial Technical Assistance Centre" by Dr. Syed Md. Ihsanul Karim, Director, BITAC
- 5) "Current Conditions of Light Industry and Plastic Industry" by Mr. Nazeem Hassan Satter, DGM & Board Secretary, SMEF.

15. In the presentations special focus was on challenges and expectations for this Project.

16. Referring to the presentation of expectation by BIDA, Mr. Tanaka intervened by pointing out that the items 5 (land bank) and 6 (IT system) in their last slide titled as "BIDA's expectation and needs from the Project" were not included in the scope of the Record of Discussions, while sector studies are subject for further discussion. The Chair pointed out that the issues and activities that BIDA would like to carry out from the project must be in line with the approach and the framework of the project. BIDA agreed to withdraw the items 5 and 6 from the list of expectation.

17. After the presentation, Mr. Hitoshi Ara, Senior Representative of JICA Bangladesh Office, explained the approach of the Project which was to identify the issues through currently conducted capacity assessment and will subsequently come up with roadmaps and action plans, based on the outcomes of the on-going studies to design the appropriate types of Business Development Service (BDS) to be provided.

18. Mr. Altap Hossen, Assistant Secretary, the Federation of Bangladesh Chamber of Commerce and Industry mentioned that in forming linkages, it must be considered that substantial gap exists in terms of capacity building of local industries.

19. Dr. Dilip Kumar Sharma, Director General BITAC said that BITAC is ready for the needs assessment and ready to submit the needs that they already identified.

20. Mr. Azizur Rahman, First Secretary Customs, NBR, expressed his appreciation for the efforts in establishing OSS which requires coordination among relevant ministries and government offices.



21. Ms. Ara Begum questioned the number of targeted enterprises for the gap analysis and whether the packaging industry was included in that study. Mr. Keisuke Sugiyama, the leader of the Component 3, answered that 50 companies each had been selected for plastic and light industry sectors. He also said that although packaging industry was included the focus has been on those that have the possibility of conducting business with large foreign and domestic companies.

22. Mr. Nafiul Hasan, Director, Prime Minister's Office then expressed the opinion that that majority of the training session should be conducted in Bangladesh and there should <sup>be</sup> efforts to develop digital training modules which can then be used in future. He also pointed out the parallel initiatives conducted by IFC and JICA on OSS and proposed a coordination meeting among World Bank/IFC, JICA, BIDA and BEZA. According to his observation, mapping of problems, issues and service processes have been carried out by Business Investment Climate Fund II project and will further be done in BICF2 which can be utilized in this project. He also mentioned that further written comments on Inception Report may be invited from the participants .

23. The Chair then asked the participating organizations to send their written comments on the Inception Report by a due date. It was agreed that the Inception Report will be finalized by reflecting the comments from the participating organizations. The Chair subsequently raised her concern on the lack of information sharing within the same organization, and asked each organization concerned to nominate two or three persons to be the focal point of each organization regarding the project.

24. Mr. Hitoshi Shoji, the deputy team leader mentioned that he expects those focal points members to contact each other regularly via e-mail and telephone calls so that they can share the progress and current issues of this project and once such mechanism is established, it will require less work in the Coordination Committees which will not meet very frequently.

25. Professor Sonobe pointed out that in order to strengthen coordination, PCC meeting should be held regularly and asked the appropriate time span for defining "regularly". The Chair subsequently proposed biannual meeting and this proposal was agreed. Professor Sonobe also referred to "Kaizen" and proposed to practice it among the government officials. The Chair responded by saying that the need of information sharing is high and she wants the government officials to practice "Kaizen" in their daily activities.


26. As the conclusion of the meeting, the following decisions were confirmed;

1) A network of focal point of each organization is to be established; three participating organizations of the project will each give names of three persons to the PMO in this regard;



- 2) The Project's action plan will be prepared by March/April 2018;
- 3) PCC meeting is to be held every six months and PIC will be held every three months;
- 4) Overseas training/mission may follow as planned in the Inception Report;
- 5) The comment on the draft Inception Report to be submitted to PMO by October 5<sup>th</sup>, and if no comment is to be submitted by that date, it is considered that the draft Inception Report is accepted;
- 6) A brief activity report (in one page) is to be submitted to PMO on monthly basis, with copy to the respective counterparts through network.
- 7) Planning and approval procedures of the Bangladesh government in relation to the project must be completed within the shortest possible timeframe.

The Chair thanked everyone for their contribution to the proceedings and declared the closure of the meeting.

  
25.10.2017

Chairperson of the 1<sup>st</sup> PCC Meeting  
(Ms. Suraiya Begum *ndc*, Senior Secretary)  
Prime Minister's Office  
The People's Republic of Bangladesh

---

#### List of documents distributed

- Outline for the First Project Coordination Committee (PCC)
- Agenda of the First Project Coordination Committee (PCC)
- Remarks on strategy for developing linkages between foreign investment and domestic industry (Prof Tetsushi Sonobe)
- JICA Project Inception Report and planned activities for the 1st year (slide presentation)
- Inception Report (draft), May 2017
- Slide presentations by each counterpart organizations
  - 1) Current Investment Promotion Policy and Investment Trend (BIDA)
  - 2) Economic Zone Policy and OSS Development Plan (BEZA)
  - 3) Presentation of Ministry of Industries
  - 4) Bangladesh Industrial Technical Assistance Centre (BITAC)
  - 5) Current Conditions of Light Engineering and Plastic Industry (SMEF)

**Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness  
in the People's Republic of Bangladesh**

**Outline for the First Project Coordination Committee (PCC)**

1. Date:	28 September 2017
2. Time:	11:00 - 13:00
3. Venue:	Conference Room at PMO
4. Language	English
5. Objectives:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Official kick-off of the Project, with introduction of participants</li> <li>2) To present Inception Report (Draft) for official approval at PCC</li> <li>3) To present current policy, situation and achievement in investment promotion, EZ development and industrial development</li> <li>4) To discuss strategy for developing linkage between investment and domestic industry</li> </ol>
6. Organizers:	PMO and JICA
7. Participants:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) PMO</li> <li>2) BIDA and members of PIC-1</li> <li>3) BEZA and members of PIC-2</li> <li>4) MOI, BITAC, SMEF and members of PIC-3</li> <li>5) JICA HQ and Bangladesh Office</li> <li>6) JICA Advisory Group</li> <li>7) JICA Project Team</li> </ol>
8. Observers:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Embassy of Japan</li> <li>2) JETRO</li> </ol>
9. Chairs:	<p>Senior Secretary, PMO</p> <p>Chief Representative, JICA Bangladesh Office</p>
10. MC:	PMO

**Agenda of the First Project Coordination Committee (PCC)**

Time	Session Title	Presenter/ Lead
11:00	Opening Remarks 1	PMO
11:05	Opening Remarks 2	JICA
11:10	Remarks on strategy for developing linkages between foreign investment and domestic industry	JICA Advisory Group
11:30	Presentation 1: JICA Project Inception Report and planned activities for the 1 <sup>st</sup> Year	JICA Project Team
11:50	Comments to JICA Project presentations	PMO and CP
12:00	Presentation 2: Investment promotion policy and current investment trend	BIDA
12:15	Presentation 3: EZ development policy, development and OSS operation plans	BEZA
12:30	Presentation 4: Industrial Policy and current conditions of light engineering and plastic industry	MOI, BITAC and SMEF
12:45	Question and Answer	All participants
12:55	Closing Remarks	

## List of Attendants

No	Name	Organization	Position
<b>Bangladesh side</b>			
1.	Ms. Suraiya Begum (Chair)	PMO	Senior Secretary
2.	Mr. Paban Chowdhury	BEZA	Executive Chairperson
3.	Mr. M. Tofazzel Hossain Miah	PMO	Director General 1
4.	Mr. Nabhash Chandra Mandal	BIDA	Executive Member
5.	Mr. Nafiul Hasan	PMO	Director
6.	Mr. AHM Maniruzzaman	Dhaka CCI	Deputy Secretary, R&D
7.	Ms. Yasmin Sultana	Mol	Joint Secretary
8.	Dr. Dilip Kumar Sharma	BITAC	Director General
9.	Ms. Ferdous Ara Begum	BUILD	Chief Executive Officer
10.	Mr. Azizur Rahman	NBR	First Secretary Customs
11.	Mr. Aminur Rahman	Mol	Deputy Secretary
12.	Mr. Mohammed Shoheler	BEZA	Deputy Secretary
13.	Mr. Ariful Hoque	BIDA	Director
14.	Mr. Monoranfan Biswas	ERD, Finance Ministry	Deputy Secretary
15.	Mr. Altap Hossen	Federation of Bangladesh CCI	Assistant Secretary
16.	Mr. Abdur Rahman	Metropolitan CCI	Deputy Chief
17.	Dr. Syed Md. Ihsanul Karim	BITAC	Director
18.	Mr. Nazeem Hassan Satter	SMEF	DGM & Board Secretary
<b>Japanese side</b>			
19.	Prof. Tetsushi Sonobe	JICA Advisory Team/ GRIPS	Vice President
20.	Asst. Prof. Yusuke Takagi	JICA Advisory Team/ GRIPS	Assistant Professor
21.	Mr. Takashi Shimokyoda	Embassy of Japan	First Secretary
22.	Mr. Masatoshi Higuchi	Embassy of Japan	Second Secretary
23.	Mr. Gazi Rahman	Embassy of Japan	Economic Specialist
24.	Mr. Susumu Katsumata	JICA Head Office	Deputy Director General
25.	Mr. Toru Homma	JICA Head Office	Senior Advisor
26.	Mr. Hitoshi Ara	JICA Bangladesh Office	Senior Representative
27.	Mr. Seiko Yamabe	JICA Bangladesh Office	Representative
28.	Ms. Syeda Sadia Hasan	JICA Bangladesh Office	Deputy Program Manager
29.	Mr. Daisuke Arai	JETRO Dhaka Office	Country Representative
30.	Mr. Taiki Koga	JETRO Dhaka Office	Representative
31.	Mr. Hidekazu Tanaka	JICA Project Team	Project Leader/ Component Leader 1
32.	Mr. Hitoshi Shoji	JICA Project Team	Deputy Project Leader
33.	Mr. Taro Tsubogo	JICA Project Team	Co-component Leader 1
34.	Mr. Takuji Kameyama	JICA Project Team	Component Leader 2
35.	Mr. Akihiko Morinaga	JICA Project Team	Co-component Leader 2
36.	Mr. Keisuke Sugiyama	JICA Project Team	Component Leader 3
37.	Mr. Zakir Hossain	JICA Project Team	National Consultant (Component 2)



### **Outline for the 2nd Project Coordination Committee (PCC)**

1. Date:	25 (Wed) April 2018
2. Time:	15:00 - 16:30
3. Venue:	Conference Room at PMO
4. Language	English
5. Objectives:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) To report the progress of Project Component-1, 2, 3</li><li>2) To present Action Plans by each component-1, 2, 3 (for 2018-)</li><li>3) To discuss the Project progress and contents of Action Plans</li><li>4) To discuss other issues related with the Project implementation</li></ol>
6. Organizers:	PMO and JICA Project Team
7. Participants:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) PMO</li><li>2) BIDA and members of PIC-1</li><li>3) BEZA and members of PIC-2</li><li>4) MOI, BITAC, SMEF and members of PIC-3</li><li>5) Embassy of Japan (Observer)</li><li>6) JICA HQ and Advisory Committee/ Bangladesh Office</li><li>7) JICA Project Team</li><li>8) JETRO Dhaka (Observer)</li></ol>
8. Chair	Md. Nojibur Rhaman, Principal Secretary
9. Master of Ceremony	Mr. Devabrata Chakraborty, Director, PMO





GOVERNMENT OF THE PEOPLE'S REPUBLIC OF BANGLADESH  
PRIME MINISTER'S OFFICE

OLD SANGSHAD BHABAN  
DHAKA

No. .... 03.068.014.09.00.017.2016- 298

Date : ..... May 16, 2018

Subject: Minutes of the Project Coordination Committee (PCC) for the "Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness Project".

The minutes of the 2<sup>nd</sup> meeting of the Project Coordination Committee (PCC) for the "Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness Project" held on April 25, 2018 is hereby sent for your kind information and necessary action.

  
16.05.18

(Devabrata Chakraborty)

Director-1

Phone: 9137850

Email: dir1@pmo.gov.bd

**Distribution (not according to seniority):**

1. Executive Chairman, BIDA, Agargaon, Sher-E-Bangla Nagar, Dhaka.
2. Chairman, BEZA, Monem Business District, Bir Uttam C.R Dutta Road, Dhaka.
3. Mr. Nabhash Chandra Mandal, Executive Member, BIDA, Agargaon, Dhaka.
4. Ms. Parag, Additional Secretary, Ministry of Industries, Shilpa Bhaban, Motijheel C/A, Dhaka.
5. Mr. Shafiqul Islam, Managing Director, SME Foundation, Royal Tower, 4 Panthapath, Dhaka.
6. Dr. Md. Mofizur Rahman, Director General, BITAC, Tejgaon I/A, Dhaka
7. Mr. Bashir Ahamed, Joint Secretary, ERD, Block # 15, Shere Bangla Nagar, Dhaka.
8. Ms. Yasmin Sultana, Joint Secretary, Ministry of Industries, Shilpa Bhaban, Motijheel, Dhaka.
9. Mr. Shoheler Rahman Chowdhury, General Manager (Planning), BEZA, Monem Business District, 111 Bir Uttam C.R Dutta Road, Dhaka.
10. Dr. Malay Chowdhury, Manager, BEZA, 111 Bir Uttam C.R Dutta Road, Dhaka.
11. Dr. Syed Ihsanul Karim, Director, BITAC, Tejgaon I/A, Dhaka.
12. Mr. Takashi Shimokyoda, 1st Secretary, Embassy of Japan, Plot# 5 & 7, Dutabash Road, Baridhara, Dhaka.
13. Mr. Takatoshi Nishikata, Chief Representative, JICA, 3<sup>rd</sup> Floor, Bay's Galleria (CWS-A19), Gulshan-1, Dhaka-1212.
14. Mr. Daisuke Arai, Country Representative, JETRO, I-K Tower, 3rd Floor, Plot # CEN(A)-2, North Avenue, Gulshan-2, Dhaka-1212.
15. Ms. Ferdous Ara Begum, CEO, BUILD, DCCI Building, 65-66 Motijheel C/A, Dhaka-1000.
16. Mr. Afsarul Arefin, Additional Secretary, FBCCI, Federation Bhaban, 60 Motijheel, Dhaka.
17. Mr. AHM Maniruzzaman, Deputy Secretary, DCCI, DCCI Building, 65-66 Motijheel C/A, Dhaka.
18. Mr. M Abdur Rahman, Deputy Chief, MCCI, Chamber Building, 122-124, Motijheel CA, Dhaka.

**Copy (for kind information):**

1. Director General-1, Prime Minister's Office, Tejgaon, Dhaka.
2. PS to Principal Secretary to the Honorable Prime Minister, Prime Minister's Office, Dhaka.

**MINUTES OF MEETING**

**The 2nd Project Coordination Committee (PCC)  
for  
The Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness  
in  
The People's Republic of Bangladesh**

Held on:

**April 25, 2018**

Conference Room, Prime Minister's Office, Dhaka

**JICA Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness in  
The People's Republic of Bangladesh  
Minutes of Meeting**

---

The 2<sup>nd</sup> Project Coordination Committee (PCC) Meeting

Date: Wednesday, April 25, 2018, 15:25 ~16:30

Venue: Conference Room at Prime Minister's Office (PMO), Dhaka

Participants: See Attachment 2

---

1. The 2nd PCC was chaired by Mr. Md. Nojibur Rahman, Principal Secretary to the Honorable Prime Minister and was attended by the members of Bangladesh counterpart organizations and stakeholders, representatives of JICA Advisory Committee, Embassy of Japan, JETRO, JICA and Project Team members.

2. The Chair opened the meeting by welcoming all participants for their attendance. He underlined that the second PCC meeting after the commencement of Project was very important, since there would be a report on the progress and findings of the Project activities undertaken by BEZA, BIDA, and MOI (for BITAC and SMEF) during the first year, and the proposed plans for the coming years. Then he requested the Director -1 of the PMO to start the meeting as per the agenda.

3. Mr. Nakamura, Director General for Industrial Development and Public Policy Department of JICA, expressed sincere gratitude to all the participants for their presence today. This Project started one year ago and this PCC meeting should be considered to be very important to share progress and findings obtained through the first year preparatory period, and also to present action plans for the remaining 4-years period. He also emphasized that this Project would be expected to be a leading model in involving several counterpart organizations to collaborate for investment promotion, economic zone development and industry development.

4. Mr. Nakamura also expressed his thanks for the Bangladesh counterparts of the three component activities expecting future collaboration for smooth implementation of the Project. He also stated that this type of technical assistance would be the first model case under JICA, and expected to be a model to be applied not only in Bangladesh but also in other parts of the world. The smooth linkage and coordination among all three components and counterparts should strengthen domestic industrial base which ultimately support economic growth of Bangladesh. The Chair thanked Mr. Nakamura and asked the Director-1 to start presentations by the Project Team.

5. Mr. Hidekazu Tanaka, Team Leader of the Project, started his presentation titled as "Review of the 1<sup>st</sup> PCC and Inter-linkage between Components for Bangladesh Model". His presentation was composed of two parts; the first part focused on the linkage among the three components considered as "Bangladesh Model", and the second part covered brief review of activities taken by each component. In the first part, he proposed the necessary actions to be taken for materializing "Bangladesh Model". In the second part,



he outlined the component activities and the individual component-wise presentation to be followed by the respective Component Leaders explaining their implementation progress and future action plans.

6. Professor Sonobe, Chair of JICA Advisory Committee, described this Project a uniquely good model for which colleagues from Bangladesh might feel proud. He congratulated both sides (project teams and the counterparts) for their efforts. Professor Sonobe mentioned his findings on his visit to Honda in Dhaka on that day and learned on Honda's manufacturing operations in 47 other countries and expressed his satisfaction on Bangladesh's selection by Honda to be the next overseas production site. According to him, one of the countries Honda invested had created more than 300,000 employment opportunities including indirect employment in the local suppliers of second and third tiers. Since the supply chain of motorcycle industry is extensive, its impact on local employment is very strong and such wide range of supply chain, for both upstream (parts and components) and downstream (distribution and services) will eventually stimulate the other sectors of industry. Professor Sonobe stressed that if Honda could prove successful in Bangladesh, many other companies from Japan would be interested to invest and subsequently encourage other Asian companies to invest in Bangladesh. He underlined that for the success of industrialization, collaboration among the three actors, i.e. BIDA, BEZA and MOI (for BITAC and SMEF), would be essential, while admitting inter-ministerial collaboration as so easy also in Japan. He also mentioned importance of human resource development for engineers through school education system. Referring to the current technical education quality in Bangladesh, he stated that the manufacturing companies would be able to assist develop the technical school education curriculum for future prospective employees.

7. Then the **three** Component Leaders of JICA Project Team conducted their Presentations [*a. Promotion of BIDA's Business Environment, b. Improvement of BEZA's OSS operation procedures, c. Enhancement of Industrial Competitiveness of BITAC and SME Foundation*]. After presentations by each Component Leaders, the Chair turned to Bangladeshi counterparts for their comments.

8. Mr. PabanChowdhury, Executive Chairman of BEZA, commented that the national consensus for OSS had already been made among BIDA, BEZA, Hi-Tech Park Authority and BEPZA as designated OSS agencies and currently under the process of establishing legal framework. The OSS Act had already been passed in the parliament and the OSS Rules would be formalized within one and a half month, although challenges remained in the integration of services from other government authorities.

9. Mr. Nabhash Chandra Mandal, Executive Member of BIDA, commented about their expectations from the Project. He explained the three main agenda for BIDA: (i) formation of Project Implementation Unit (PIU) within BIDA, (ii) drafting the Action Plan and (iii) preparation of TAPP for the Project. He also informed that the TAPP of the project for BIDA would be soon approved by the Executive Chairman.

10. Ms. Parag, Additional Secretary of MOI, commented that the vendors in light engineering and plastic sectors would be ready soon, although the main focus must be given on the backward linkage support for Honda. She informed that development of manufacturing industries, besides assembling industries, would also be important. For the purpose of developing BITAC for its technical support, she requested JICA to provide the required equipments so that it would significantly improve the capacity of BITAC.



11. Responding to the comments by Bangladeshi counterparts, Professor Sonobe mentioned that he was very pleased with the performance of each component and the counterparts of this Project. He said that the key of the Project's success would be to create synergy through intense communications and collaborations. He would like to invite small group of members headed by the Principal Secretary to Japan, in order to explore how to establish the "Bangladesh Model". For Bangladesh, now a progressing economy from Least Developed to a Developing economy, the human resource development would be very much required to avoid the so-called middle-income trap. For the synergy effect, he suggested a collective training course to be conducted in Japan, with participants from various government agencies. If required, he would be ready to help organize lectures by the faculty members at GRIPS in Japan.

12. At this stage the chairperson again acknowledged the contribution of Japan in the development efforts in Bangladesh and also emphasized on the need of studying the Japanese experience very closely. He encouraged all the GoB agencies to have intensive interaction with the visiting delegation.

13. Decisions:

a. JICA and Bangladesh counterparts of the projects will continue close coordination for successful implementation of the three components;

b. JICA may provide required technical equipments for capacity development of BITAC and SME Foundation based on the result of the assessment, if necessary;

c. JICA will provide necessary training support to Bangladesh counterparts of all three components of the project.

14. Finally, the Chair concluded the meeting by stating that the PMO would always provide required support to JICA and other agencies for the success of this Project.



(Md. Nojibur Rahman)

Principal Secretary to the Honorable Prime Minister  
Prime Minister's Office  
The People's Republic of Bangladesh  
and  
Chairperson of the 2nd PCC Meeting

---

List of documents distributed

- Agenda of the 2nd Project Coordination Committee (PCC)
- Presentation slides by the JICA Project Team
- Progress Report (Main reports for all Bangladeshi participants and Attachments for the head of each Component Counterparts)

### The 2nd Project Coordination Committee (PCC)

#### Outline

1. Date:	25 (Wed) April 2018
2. Time:	15:00 - 16:30
3. Venue:	Conference Room at PMO
4. Language	English
5. Objectives:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) To report the progress of Project Component-1, 2, 3</li> <li>2) To present Action Plans by each component-1, 2, 3 (for 2018-)</li> <li>3) To discuss the Project progress and contents of Action Plans</li> <li>4) To discuss other issues related with the Project implementation</li> </ol>
6. Organizers:	PMO and JICA Project Team
7. Participants:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) PMO</li> <li>2) BIDA and members of PIC-1</li> <li>3) BEZA and members of PIC-2</li> <li>4) MOI, BITAC, SMEF and members of PIC-3</li> <li>5) Embassy of Japan (Observer)</li> <li>6) JICA HQ and Advisory Committee/ Bangladesh Office</li> <li>7) JICA Project Team</li> <li>8) JETRO Dhaka (Observer)</li> </ol>
8. Chair	Md. Nojibur Rhaman, Principal Secretary
9. Master of Ceremony	Mr. Devabrata Chakraborty, Director, PMO

### Agenda for the 2nd Project Coordination Committee (PCC)

Time	Session Title	Presenter/Lead
15:00	Welcome Address and Opening Remarks by the Chair	Chair, Mr. Md. NojiburRahman, Principal Secretary, PMO
15:05	Remarks by JICA	Mr. Toshiyuki Nakamura, Director General, Industrial Development and Public Policy Department, JICA
15:10	Presentation 1: Review and Inter-linkage among Components for “Bangladesh Model”	Mr. Hidekazu Tanaka, Team Leader, JICA Project Team
15:20	Comments from the Chair of JICA Advisory Committee for the Project	Professor Tetsushi Sonobe, Vice President, National Graduate Institute for Policy Studies (GRIPS)
15:30	Discussion and Q&A	All Participants
15:45	Presentation 2: Component 1 - Progress and Action Plan	Mr. Taro Tsubogo, Leader, Component 1, JICA Project Team
15:55	Presentation 3: Component 2 - Progress and Action Plan	Mr. Akihiko Morinaga, Leader, Component 2, JICA Project Team
16:05	Presentation 4: Component 3 - Progress and Action Plan	Mr. Yoji Watanabe, Leader, Component 3, JICA Project Team
16:15	Discussion & Q/A	All Participants
16:30	Closing Remarks by the Chair	PMO

Note: The PCC Meeting started at 15:25 and ended at 16:30

## List of Attendants

No.	Name	Position	Organization
<b>Bangladesh Side</b>			
1	Mr. Md. Nojibur Rahman, ,	Principal Secretary	PMO
2	Mr. Paban Chowdhury	Chairman	BEZA
3	Mr. Nabhash Chandra Mandal	Executive Member	BIDA
4	Mr. Moinul Islam	Secretary	BIDA
5	Mr. Ariful Hoque	Director	BIDA
6	Mr. Shoheler Rahman Chowdhury	General Manager	BEZA
7	Dr. Malay Chowdhury	Manager	BEZA
8	Ms. Parag Haque	Additional Secretary	Ministry of Industries
9	Ms. Yasmin Sultana	Joint Secretary	Ministry of Industries
10	Dr. Md. Mofizur Rahman	Director General	BITAC
11	Dr. Syed Ihsanul Karim	Director	BITAC
12	Mr. Shafiqul Islam	Managing Director	SME Foundation
13	Mr. Nazim H Sattar	Deputy General Manager	SME Foundation
14	Ms. Ferdous Ara Begum	CEO	BUILD
15	Mr. AfsarulArefin	Additional Secretary	FBCCI
16	Mr. M Abdur Rahman	Deputy Chief	MCCIs
17	Mr. Devabrata Chakraborty	Director-1	PMO
<b>Japanese Side</b>			
18	Dr. TetsushiSonobe	JICA Advisory Team/ Vice President	National Graduate Institute for Policy Studies (GRIPS)
19	Mr. Takashi Shimokyoda	First Secretary	Embassy of Japan
20	Mr. Masatoshi Higuchi	Second Secretary	Embassy of Japan
21	Mr. Daisuke Arai	Country Representative	JETRO Bangladesh
22	Mr. Taiki Koga	Representative	JETRO Bangladesh
23	Mr. Toshiyuki Nakamura	Director General	Industrial Development and Public Policy Department, JICA
24	Mr. Toru Homma	Advisor	Industrial Development and Public Policy Department, JICA
25	Mr. YoshibumiBito	Senior Representative	JICA Bangladesh Office
26	Ms. Seiko Yamabe	Representative	JICA Bangladesh Office
27	Ms. Syeda Sadia Hasan	Deputy Program Manager	JICA Bangladesh Office
28	Mr. Hidekazu Tanaka	Team Leader	BIPIC Project
29	Mr. Hitoshi Shoji	Deputy Team Leader	BIPIC Project
30	Mr. Taro Tsubogo	Component Leader	BIPIC, Component 1
31	Mr. Takashi Shimada	Expert	BIPIC, Component 1



32	Mr. Takuji Kameyama	Component Leader	BIPIC, Component 2
33	Mr. Akihiko Morinaga	Component Leader	BIPIC, Component 2
34	Ms. Yumi Fujibayashi	Expert	BIPIC, Component 2
35	Mr. Junichiro Motoyama	Expert	BIPIC, Component 2
36	Mr. Shinji Tanaka	Expert	BIPIC, Component 3
37	Mr. Yoji Watanabe	Component Leader	BIPIC, Component 3
38	Mr. Yuta Noguchi	Expert	BIPIC, Component 3
39	Mr. Takeshi Adachi	Expert	BIPIC, Component 3
40	Mr. Zakir Hussain	National Expert	BIPIC, Component 2
41	Mr. Sabbir Hussain	National Expert	BIPIC, Component 1
42	Mr. Abdullah al Mahmud	National Expert	BIPIC, Component 3



### Outline for the Third Project Coordination Committee (PCC)

1. Date:	17 (Wed) October 2018
2. Time:	15:00 - 17:00 (2 hours)
3. Venue:	Conference Room at PMO
4. Language	English
5. Objectives:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) To report the progress of Project Component-1, 2, 3</li><li>2) To present issues to be discussed among Component-1, 2, 3</li><li>3) To discuss the Project progress and issues raised by each Component</li><li>4) To discuss other issues related with the Project implementation</li></ol>
6. Organizers:	PMO and JICA Project Team
7. Participants:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) PMO</li><li>2) BIDA and members of PIC-1</li><li>3) BEZA and members of PIC-2</li><li>4) MOI, BITAC, SMEF and members of PIC-3</li><li>5) Embassy of Japan (Observer)</li><li>6) JICA HQ and Advisory Committee/ Bangladesh Office</li><li>7) JICA Project Team</li><li>8) JETRO Dhaka (Observer)</li></ol>
8. Chair	Mr. Md. Abul Kalam Azad, Principal Coordinator (SDG Affairs)
9. Master of Ceremony	Mr. Mohammad Ziau Hoque, Director-1, PMO



**JICA Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness in  
The People's Republic of Bangladesh  
Minutes of Meeting**

---

The 3<sup>rd</sup> Project Coordination Committee (PCC) Meeting  
Date: Wednesday, October 17, 2018, 15:00 ~17:00  
Venue: Conference Room at Prime Minister's Office (PMO)  
Participants: Attachment 2

---

The 3<sup>rd</sup> PCC meeting was chaired by Mr. Abul Kalam Azad, Principal Coordinator (SDG) of PMO, being attended by the members of Bangladeshi counterpart organizations and stakeholders, representatives of JICA Advisory Committee, JICA HQ, Embassy of Japan, JETRO, JICA Bangladesh and Project Team members.

2. Mr. Hiroyuki Kawanishi, Senior Deputy Director General for Industrial Development and Public Policy Department of JICA, expressed that the Project is making progress, following its plans through its three components. It is expected that PCC meeting will be an occasion for interactions on the linkages among counterparts and stakeholders, while PMO has an important governing role over these organizations along with all other relevant organizations, departments and ministries.

3. Professor Tetsushi Sonobe, Chair of JICA Advisor Committee and Vice President of GRIPS, appreciated the good chemistry he had been having with Bangladeshi people, and expected this also applies to this Project. He said that those changes for PCC i.e conducting presentation by Bangladeshi counterparts and focusing the presentation on the agenda which are important to be shared and coordinated by other components were requested right by himself with the expectation to bring about a good coordination in implementation of the project.

4. Director -1, PMO, reported follow-up of the decisions of the previous PCC, referring the handout document, "Follow-up of Decisions made by PCC#2 document". Then the Chair asked the floor if there is any comment on this.

5. Dr. Syed Ihsanul Karim, representative of BITAC, raised issue about the provision of technical equipment from JICA Project. He reported that the support from JICA Project for the equipments are still needed.

6. The representative from three counterpart organizations, BIDA, BEZA and MOI presented their components and informed the meeting about their progress of implementation.

At the end of the presentation by Mr. Moinul Islam, Secretary, BIDA, proposed to include the reinforcement of collaboration for linkage among the three counterpart organizations as one of the conclusions of today's meeting. He also stated that the quick approval of TAPP is expected as BIDA recently submitted.

7. The Chair thanked each of the components for their presentations. He requested JICA team if there is anything to supplement on each component's presentation.

8. Mr. Hidekazu Tanaka, Project Leader and Component-1 Leader, informed that he made a presentation at the workshops conducted at BIDA with participation of BEZA and MOI in September. Then he proposed to set up a platform to promote linkage formation among FDI and local suppliers, with participation of those three counterparts, consisting of core members from the project components.

9. The Chair, asked whether such platform needs to be set as formal or informal setting. He also pointed out that for each of the components, there are focal points and those focal points can constitute the proposed platform and they may meet for discussing their agendas.

10. Mr. Akihiko Morinaga, Leader of Component 2, made comments regarding OSS. He stated that all the Standard Operating Procedures (SOP) required for OSS had been prepared and drafted. While most of the ministries, departments and organisations have completed the task of finalizing the SOPs, some of them have not yet done and the negotiation for secondment of personnel from the technical ministries/agencies is yet to be agreed with some of them. Thus, he seeks support from PMO in those regards. He added BEZA conducted a joint inspection on the motor cycle company today. This is for building permit, fire fighting and factory licence and is being conducted by three institutions together. He underlined that this simultaneous inspection enables the concern entity to issue licence or permits quickly.
11. Mr. Keisuke Sugiyama, Leader of Component 3 mentioned that the presentation today was focused on Action Plan 1, which supports to produce prototype parts of motorcycle by local companies in view of matching with foreign assembler. During the PIC meeting conducted prior to this PCC, JICA Bangladesh Office pointed out the two ways of linkage formation, the one from the policy level approach and the other from the grass root approach. He said that what the current activities fall into the latter approach, and for the next PCC meeting, he would like to share their experiences as reference to linkage formation.
12. Mr. Toru Homma, Senior Advisor of JICA, expressed that he is pleased to see the changes in work process of PCC and congratulated the Bangladeshi team for their hard work. He hoped that the subsequent discussion in PCC would be focused on the points raised by each counterpart organizations.
13. Ms. Isha Shahmina Mannan, Senior Assistant Secretary of FBCCI, mentioned the importance of participation from the private sector in these workshops and FBCCI is interested in attending it in future. Mr. Moinul Islam, on behalf of BIDA, informed that invitations of the workshop were sent to DCCI and MCCI and promised to invite FBCCI in future.
14. Chair directed BIDA to carefully scrutinize the recommendation and identify what reform is required by April, 2019.
15. Dr. Mofizur Rahman, Director General of BITAC, mentioned that as BEZA is planning to establish 100 economic zones, there need to train huge number of technical experts. A detail labour market analysis is also required.
16. Mr. Paban Chowdhury, Executive Chairman, BEZA explained that the World Bank and other Development Partners were providing technical support. Further support of DPs may strengthen the skill development activity. The Chair also asked about the number of OSS services to be provided at initial stage, and whether SOPs had been completed. In reply the Executive Chairman said that he intends to start OSS services with 9 licences and that he still needs to discuss with the Ministries to finalize a couple of SOPs, while he added that those would be completed soon.
17. The Chair asked BEZA to finalize agreements on SOP with the concerned ministries/agencies by the end of October. He also instructed BEZA to inform PMO if the negotiation related to the secondment of personnel from the licencing ministries/agencies cannot be settled. The Chair also asked BEZA about simplification of procedure to obtain license, since there were numbers of license and permits required.
18. Ms Parag, Additional Secretary of MOI stated that the JICA Project team was focusing on only motor cycle industry as the ultimate beneficiary while it is not the only industry for the Light Engineering and Plastic sector. As there are more areas beside motorcycle industry that needs to be looked into, she insisted the component 3 of JICA Project team also would need to look into the other industries. She also mentioned that the project should start all the 9 action plans together as early as possible and need for a comprehensive action plan. Mr. Sugiyama reaffirmed that the project targets for Light Engineering and Plastic industries as a whole and motorcycle industry was focused as a pilot case.

19. Ms. Ferdaus Ara, CEO, BUILD, said that now a days, a large quantity of bicycle are being exported to the European countries. In this context, bicycle industries also can take part in this project. Mr. Sugiyama said the bicycle industry is a part of Light Engineering industry and already being covered by this project.

20. In concluding remarks Professor Sonobe said that he was very happy to see the PCC meeting for the first time acting as a coordination meeting among components and hoped this function to be continued. He thought a coordination was about “communication with intentions”. Without indicating real intentions, it is difficult to make meaningful decisions for the participants. This PCC discussed around the short-term steps while further discussion would be necessary for advancing steps further by presenting “should-be-future” and comparing it to the current situation. He emphasised on the creation of platform for linkage formation for better coordination among the components.


21. The Chair made a remark by pointing out that in order to utilize a full potential of the country’s demographic structure, the country needs to move fast. With the proposal from the Ministry of Finance, Skill Development Agency was created under PMO. He emphasized to train skilled labourers and technicians as the demand for such workforce would be more than doubled with development of EZs in Mirasari and Matarbari. Thus, training the trainers is highly needed. He concluded the PCC Meeting by underlining the equal importance on speed of implementation and quality of training.

Decisions:

22. The following decisions were taken in the meeting.

- a) A platform needs to be created with focal point of each counterpart organization (By Component 1)
- b) Policy coordination exercise for linkage promotion needs careful scrutiny and be present in the next PCC meeting in April 2019 (By Component 1)
- c) SOPs for OSS be finalized by the end of October 2018 (By Component 2)
- d) Reporting of the progress of negotiation and pending issues to PMO on finalization of SOP for OSS and the appointment of focal point in each of the ministry/agency providing OSS (By Component 2)
- e) Detailed implementation schedule for each of the action plan to be submitted to PMO in two weeks (By Component 3)

23. Finally the chair concluded the meeting with thanks to members and looking forward for further cooperation in this regard.

  
(Mr. Md. Abul Kalam Azad)  
Principal Coordinator (SDG)  
Prime Minister’s Office  
and  
Chairperson of the 3<sup>rd</sup> PCC Meeting





### Outline for the Fourth Project Coordination Committee (PCC)

1. Date:	25 (Thursday) April 2019
2. Time:	15:00~17:00 (2 hours)
3. Venue:	Conference Room at PMO
4. Language	English
5. Objectives:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) To report the progress of Project Component-1, 2, 3</li><li>2) To present issues to be discussed among Component-1, 2, 3</li><li>3) To discuss the Project progress and issues raised by each Component</li><li>4) To discuss other issues related with the Project implementation</li></ol>
6. Organizers:	PMO and JICA Project Team
7. Participants:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) PMO</li><li>2) BIDA and members of PIC-1</li><li>3) BEZA and members of PIC-2</li><li>4) MOI, BITAC, SMEF and members of PIC-3</li><li>5) Embassy of Japan</li><li>6) JETRO Dhaka</li><li>7) JICA HQ and Advisory Committee/ Bangladesh Office</li><li>8) JICA Project Team</li></ol>
8. Chair	Mr. Md. Nojibur Rhaman, Principal Secretary
9. Master of Ceremony	Mr. Md. Ziaul Haque, Director-1, PMO



GOVERNMENT OF THE PEOPLE'S REPUBLIC OF BANGLADESH  
PRIME MINISTER'S OFFICE

OLD SANGSHAD BHABAN  
DHAKA

No. 03.068.014.09.00.017.2016(part-2)- 284

Date: 31 Boishakh 1426  
14 May 2019

Subject: Meeting of Project Coordination Committee (PCC) of the Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness.

The minutes of the 4<sup>th</sup> meeting of the Project Coordination Committee (PCC) of the "Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness" held on 25 April 2019 is send for your kind information and necessary actions.

  
(Atul Sarker)  
Director  
Phone: 55029421  
Email: dir1@pmo.gov.bd

**Distribution (not according to seniority):**

1. Executive Chairman, BIDA, Agargaon, Sher-E-Bangla Nagar, Dhaka.
2. Chairman, BEZA, Monem Business District, Bir Uttam C.R Dutta Road, Dhaka.
3. Mr. Moinul Islam, Executive Member, BIDA, Agargaon, Dhaka.
4. Ms. Parag, Additional Secretary, Ministry of Industries, Shilpa Bhaban, Motijheel C/A, Dhaka.
5. Mr. Shafiqul Islam, Managing Director, SME Foundation, Royal Tower, 4 Panthapath, Dhaka.
6. Dr. Md. Mofizur Rahman, Director General, BITAC, Tejgaon I/A, Dhaka
7. Mr. Bashir Ahamed, Joint Secretary, ERD, Block # 15, Shere Bangla Nagar, Dhaka.
8. Ms. Yasmin Sultana, Joint Secretary, Ministry of Industries, Shilpa Bhaban, Motijheel, Dhaka.
9. Mr. Shoheler Rahman Chowdhury, General Manager (Planning), BEZA, Monem Business District, 111 Bir Uttam C.R Dutta Road, Dhaka.
10. Dr. Malay Chowdhury, Manager, BEZA, 111 Bir Uttam C.R Dutta Road, Dhaka.
11. Dr. Syed Ihsanul Karim, Director, BITAC, Tejgaon I/A, Dhaka.
12. First Secretary, Embassy of Japan, Plot# 5 & 7, Dutabash Road, Baridhara, Dhaka.
13. Hitoshi Hirata, Chief Representative, JICA, 3<sup>rd</sup> Floor, Bay's Galleria (CWS-A19), Gulshan-1, Dhaka.
14. Chief Representative, JETRO, I-K Tower, 3<sup>rd</sup> Floor, Plot # CEN(A)-2, North Avenue, Gulshan-2, Dhaka.
15. Ms. Ferdous Ara Begum, CEO, BUILD, DCCI Building, 65-66 Motijheel C/A, Dhaka-1000.
16. Mr. Afsarul Arefin, Additional Secretary, FBCCI, Federation Bhaban, 60 Motijheel, Dhaka.
17. Mr. AHM Maniruzzaman, Deputy Secretary, DCCI, DCCI Building, 65-66 Motijheel C/A, Dhaka.
18. Mr. M Abdur Rahman, Deputy Chief, MCCI, Chamber Building, 122-124, Motijheel CA, Dhaka.

**Copy:**

1. Director General-1, Prime Minister's Office, Dhaka.
2. PS to Principal Secretary to the Honorable Prime Minister/PS to Secretary, PMO, Dhaka.
3. PS to Principal Coordinator (SDG Affairs), Prime Minister's Office, Tejgaon, Dhaka.

**JICA Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness  
in the People's Republic of Bangladesh**

**Minutes of Meeting**

Chaired by: Mr. Md. Nojibur Rahman  
Principal Secretary to the Honourable Prime Minister

Date: Thursday, April 25, 2019, 15:00 PM

Venue: Conference Room at Prime Minister's Office (PMO)

Participants: See the attachment

The Fourth PCC was chaired by Mr. Md. Nojibur Rahman, Principal Secretary to the Honourable Prime Minister being attended by the members of Bangladeshi counterpart organizations and stakeholders, representatives of JICA Advisory Committee, JICA Headquarters, JICA Bangladesh Office and JICA Project Team. The Chair started the meeting by welcoming all the participants and requested the master of ceremony to commence discussions with the agendas of the meeting.

2. Mr. Hironobu Murakami, Deputy Director General, Industrial Development and Public Policy Department of JICA in his opening speech welcomed all the participants and expressed that he is honoured to be present at this PCC meeting and informed his recent assigned position the Deputy Director General of Industrial Development Department. He is happy to see the progress of this project, which is considered as one of the largest and the most ambitious one by JICA for investment promotion and industrial development. Since the Third PCC in October 2018, a number of remarkable progress took place. He welcomed the initiative of linkage formation platform, establishment of One Stop Service Centre (OSSC) by BEZA and various training programs implemented by Ministry of Industries (Mol).

3. Due to technical reason Professor Tetsushi Sonobe could not attend but his message was read out by Mr. Hidekazu Tanaka where the main points as mentioned, are 1) the main counterparts, BIDA BEZA and MOI, hold key to successful development of industries in Bangladesh, 2) the missions of these main counterparts (investment promotion, EZ building and helping domestic firms) are complementary each other, and 3) because of importance of policy coordination, Linkage Formation Platform has direct bearing on the future success of this Project.

4. Director 1, PMO, reported the follow-up and implementations of the Third PCC meeting, referring the handout document "Follow-up of Conclusions made by the Third PCC (17 October, 2018). Thereafter the three counterpart organizations were requested to make presentations in succession. Representatives from BIDA, BEZA and Mol presented on the components and informed the meeting about the progress made organizations.

5. At the end of presentation, the Chair proposed a performance appraisal mechanism for the three components by using the following two approaches:

5.1 Approach 1, consisting of contribution from the participants using;

- a. self-assessments,
- b. peer reviews for cross verifications among the three components; and,
- c. stakeholders' assessments from PMO, BUILD, MCCI, DCCI, JICA who were attending the meeting.

5.2 Approach 2, consisting of Chair's assessment of the agencies by observing;

- a. strength of presentations,
- b. body language of the audience,
- c. if the component leaders are accompanied by the head of their agencies.

5.3 As per Chair's assessment, BEZA was the best performing agency as the head of the organisation was present, its presentation was good and there were a lot of absorption from the audience. He identified that the head of the agencies of other two organisations were not present while they should have been.

6. The Chair informed that the opening remarks of Mr. Murakami and the message of Professor Sonobe as read out by Mr. Tanaka were impressive. He also discussed that he wants to dispatch the officers from Public Private Partnership Authority (PPPA) and National Skill Development Authority (NSDA) to EZ in Mirsharai, as new skills are necessary there. BIDA can also be represented there to assess how the investment climate is flourishing in a SEZ. The Chairman of BEZA has agreed. He also proposed the PCC participants to consider PPPA and NSDA to be part of this forum.



7. Ms. Ferdous Ara, CEO, BUILD stated different issues concerning the presentations of the components. Those issues are related to granting of Smart Visa like Thailand; repatriation; tax holiday on assembling industries; empowerment of focal points assigned in OSSC from different organizations; ensuring 40% female workers in the industry while issuing factory licence; training programs initiated by MoI. Representatives from three components responded categorically on all of those issues.

8. Mr. Toru Homma thanked all the components and stated that they are very active. By referring to the study tour to Thailand by Component 1 and 3 which were dispatched almost at the same time, he stated that he would like to see what were extracted by these study visits. Considering the purpose of PCC which focuses on interaction among components, he wanted to hear from these components whether both of them can draw new ideas from the other component and whether a collective learning session for both components has been conducted.

9. Mr. Mohammad Salahuddin, Director General-I, PMO, raised a question to BEZA about time line as mentioned in the presentation on possible linkage development between EZs and the SMEs and he opined that 'three years' is a time too long to achieve the target of developing possible linkage between EZ and local enterprises. He also requested all of the components to submit Technical Assistance Project Proposal (TPP) to the Planning Commission.

10.1 Mr. Paban Choudhury, Executive Chairman, BEZA stated that it must not be forgotten that this Project is related with the establishment of the upcoming Japanese EZ. Referring to the presentation of MOI, he mentioned that BEZA's focus is on setting up manufacturing factory for the motorcycle parts for the Honda in Abdul Monem. EZ is a natural trend. He also mentioned that with the establishment of BEZA-OSSC, all the investors from local and global will definitely be benefited. He further emphasized that the basic aim of the Project is to ensure smooth services to the tenants of the Japanese EZ where Japanese investors may concentrate. He added that if any industry is recommended by the MOI to BEZA, in that case BEZA is ready to accommodate them tomorrow.

10.2 Finally, he mentioned that all over the world, OSS usually gives 6-9 types of services to the investors. But, BEZA is going to offer around 127 services through its OSSC, of 59 services can be offered from tomorrow, he mentioned.

11. Mr. Morinaga responded to observation of Ms. Ferdous about the issuance of factory license by Department of Inspection for Factories and Establishments (DIFE). He informed that the inspection by DIFE will be done according to the existing labour law. So, the presence of minimum number of female workers will be inspected and confirmed as per the standard. He referred the recent comment made by the Inspector General of DIFE where he mentioned that DIFE has to inspect labour conditions, building and electricity safety condition outside EZ. Thereafter, it is very difficult to allocate any staff to attend the investors at BEZA-OSSC. He added that like other departments (fire, building, electricity and environment), BEZA-OSSC can include DIFE Inspector in the team so that joint inspection can be arranged. He also mentioned that DIFE can concentrate only on main purpose of labour conditions and layout of the machinery of the factory. He is hopeful about the positive role of DIFE in the future in ensuring the compliance of the labour rules including the ratio of female workers at factory.

12. Ms. Yasmin Sultana, Joint Secretary, MOI informed that MOI is considering a formation of Public-Private Discussion Group among the study tour participants and had a primary discussion with the private organizations about the linkage formation between the manufacturers and suppliers. Trainings have been conducted by SMEF, BITAC, Bangladesh Institute of Management (BIM), Bangladesh Council of Scientific and Industrial Research (BCSIR), Bangladesh Institute of Plastic Engineering and Technology (BIPET), and Bangladesh Engineering Industry Owners Association (BEIOA). Among the participated private organizations are RFL, Baly Integrated Solution, Horizon Plastic, Luna Polymer Industry, Bengal Polymer Wares, and Aman Plastic Industries, etc. More private organizations will be included in the training program. TPP was examined by the Planning Wing of MOI and will be sent to the Planning Commission soon.

13. Mr. Abdur Rahman of MCCI informed that PCC is supposed to have these organizations of BIDA, BEZA and MOI involved in the policy formulation.

14. The Chair responded to Mr. Rahman's statement as a very good point. One Counterpart's performance depends on another. This is the ecosystem, organic relation. He added that the reason this forum is so big is that since they try to learn from and help each other to become successful. Professor Sonobe referred to at the last PCC a Bangladesh model for investment, focusing on real/key issues. The Chair added that Hon'ble Prime Minister Sheikh Hasina is preparing for an official trip to Japan and is Japan-focused. He also told that all three entities are working hard and that they are not failing the expectations.

15. Mr. Tanaka reminded that PCC is supposed to have a conclusion. In this sense, the Project Team has organised the LFP and prepared the policy matrix that are explained by each component for further action. Therefore, he would like to have a kind of endorsement on the policy matrix distributed as a PCC document. He

also explained that LFP Meetings to be met between each PCC to be able to see its progress at PCC. Thus, consent is needed on this as well.

16. The Chair asked Director General-I to get in touch with BB and NBR to discuss incentive matters and opined that they must also be present in the ecosystem. He added that "We are identifying gaps and filling up the gaps. This is very important."

17. In closing remarks Mr. Murakami expressed that he was impressed by the active participation of the Bangladeshi side in this PCC. By quoting his initial intervention which expected the more discussion on linkage development, he hoped that the Bangladeshi side would have clear plan of how to jointly create environment where foreign investment partners with local industries for sustainable development of Bangladesh. He wanted to leave the Bangladeshi participants to judge whether they have such an effective plan.

18. Closing remarks by Chairman

18.1 On closing, the Chair made remarks that the contents in the Policy Matrix are the subjects for further improvement in the future. And he expect that Ms. Ferdous and those friends from MCCI, DCCI and others will be contributing for improvement in particularly for more concrete policy measures.

18.2 Three copies of the result of tabulation sheet (for performance assessment) would be carried back by each three organizations, with one copy to Japanese mission. Hon'ble Prime minister had two video conferences with citizens in connection with the inauguration of EZs and underlined the importance of all these three organizations, stating more investment, more industrialization and more partnership with friends of Japan and other countries. It should be noted that some innovations created in this meeting have been quite impressive.

19. The result of performance assessment was tabulated and announced as follow:

Evaluation subject	Score	BIDA	BEZA	MOI
1. Quick follow-up	Green	5	10	3
	Yellow	5	0	7
	Red	0	0	0
2. Clarity of presentation	Green	4	10	5
	Yellow	6	0	3
	Red	0	0	2
3. Partnership building	Green	3	7	3
	Yellow	7	3	7
	Red	0	0	0
4. Access to facilities	Green	5	10	1
	Yellow	4	0	9
	Red	1	0	0

Decisions: The following decisions were taken in the meeting.

1. The Policy Matrix discussed at the linkage formation platform was endorsed with further option of improvement through the discussion at the linkage formation platform meetings.
2. The PMO needs to encourage the active participation of NBR and BB to the discussions regarding incentives for linkage.
3. The work modality of the focal points at OSSC needs to be monitored for providing and for assuring investor-friendly operations.
4. Each component needs to make further effort to make up the weak points of performance evaluation by the peers.
5. BEZA may create conditions for investment of BIDA, NSDA and PPPA in various EZs.
6. The TPP of BEZA and MOI must be submitted to the Planning Commission as soon as possible.

Sd/-

(Md. Nojibur Rahman)  
Principal Secretary to the Hon'ble Prime Minister  
and  
Chairperson of the 4th PCC Meeting.

Attachment-1

Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness  
in the People's Republic of Bangladesh

**Outline for the Fourth Project Coordination Committee (PCC)**

1. Date:	25 (Thursday) April 2019
2. Time:	15:00~17:00 (2 hours)
3. Venue:	Conference Room at PMO
4. Language	English
5. Objectives:	To report the progress of Project Component-1, 2, 3 To present issues to be discussed among Component-1, 2, 3 To discuss the Project progress and issues raised by each Component To discuss other issues related with the Project implementation
6. Organizers:	PMO and JICA Project Team
7. Participants:	PMO BIDA and members of PIC-1 BEZA and members of PIC-2 MOI, BITAC, SMEF and members of PIC-3 Embassy of Japan JETRO Dhaka JICA HQ and Advisory Committee/ Bangladesh Office JICA Project Team
8. Chair	Mr. Md. NojiburRhaman, Principal Secretary
9. Master of Ceremony	Mr. Md. Ziaul Haque, Director-1, PMO

Document Distribution:

1. Presentation material
2. Additional documents for presentation

## Fourth Project Coordination Committee (PCC)

### Agenda

Time	Session Title	Presenter/Lead
15:00	Welcome Address and Opening Remarks by the Chair	Chair: Mr. Md. NojiburRhaman, Principal Secretary, PMO
15:05	Remarks by JICA	Mr. Hironobu Murakami, Deputy Director General, Industrial Development and Public Policy Department, JICA
15:10	Remarks by the Chair of JICA Advisory Committee (through video message)	Professor Tetsushi Sonobe, Vice President, National Graduate Institute for Policy Studies (GRIPS)
15:20	Report on achievement and follow-up of 3rd PCC Meeting decisions	Director-1, PMO
Presentations by Bangladeshi counterparts on subjects to be shared and discussed among components		
15:30	Component 1: - Progress of Policy Development Support - Linkage Formation Platform (LFP) - Contribution of BIDA to the policy measures for industrial linkage development - Additional explanation by JICA Team	Mr. Moinul Islam, Executive Member 1, BIDA
15:50	Component 2: - Progress of BEZA OSSC operation - Further plan of BEZA for linkage formation - Additional explanation by JICA Team	Mr. Md. Shoheler Rahman Chowdhury, Joint Secretary, BEZA
16:10	Component 3: - Progress of the Action Plan (Plan 1 and Trainings of Trainers) - Activities of MOI for Linkage Formation - Additional explanation by JICA Team	Ms. Yasmin Sultana, Joint Secretary, MOI
Discussion and Comments		
16:30	Discussion & Q/A	All Participants
16:50	Comments by JICA	JICA
16:55	Closing Remarks by the Chair	PMO



## List of Attendants

Name	Organization	Position
Bangladeshi side		
Mr. Nojibur Rahman (Chair)	PMO	Principal Secretary
Mr. Md. Salahuddin	PMO	Director General-1
Mr. Md. Ziaul Haque	PMO	Director-1
Mr. Moinul Islam	BIDA	Executive Member-1
Mr. Paban Chowdhury	BEZA	Executive Chairman
Mr. Shoheler Rahman Chowdhury	BEZA	General Manager (Planning)
Ms. Yasmin Sultana	Ministry of Industries	Joint Secretary
Mr.S.M.Shaheen Anwar	SME Foundation	Deputy Managing Director
Mr. Saimon Imtiaz	SME Foundation	Assistant Manager
Dr.Jalal Uddin	BITAC	Peng. Director
Mr. Ferdous Ara Begum	BUILD	CEO
Mr. Abdur Rahman	MCCI	Deputy Chief
Mr. AHM Maniruzzaman	DCCI	Deputy Secretary
Ms. IshaShahmina Mannan	FBCCI	Senior Assistant Secretary
Japanese side		
Mr. Hironobu Murakami	JICA Head Office	Deputy Director General
Mr. Toru Homma	JICA Head Office	Senior Advisor
Mr. Saki Ito	JICA Head Office	Assistant Director
Mr. Yoshibumi Bito	JICA Bangladesh Office	Senior Representative
Mr. S.M. SharifulAlam	JETRO Dhaka Office	Manager
Mr. Hidekazu Tanaka	JICA Project Team	Project Leader/ Component 1 Leader
Mr. Hitoshi Shoji	JICA Project Team	Deputy Project Leader
Mr. Taro Tsubogo	JICA Project Team	Co-component 1 Leader
Mr. Akihiko Morinaga	JICA Project Team	Component 2 Leader
Mr. Keisuke Sugiyama	JICA Project Team	Co-component 3 Leader
Mr. Takashi Shimada	JICA Project Team	Component 1
Mr. Junichiro Motoyama	JICA Project Team	Component 2
Mr. Tomoya Watanabe	JICA Project Team	Component 2
Mr. Kenji Hata	JICA Project Team	Component 3
Mr. Sabbir Hussain	JICA Project Team	National Consultant (Component 1)
Mr. Dilruba Hussain	JICA Project Team	National Consultant (Component 1)
Mr. Zakir Hossain	JICA Project Team	National Consultant (Component 2)
Mr. Md. Abdul Momin	JICA Project Team	National Consultant (Component 2)
Mr. Hasanul Islam	JICA Project Team	National Consultant (Component 2)
Mr. Md. Abul Faruque	JICA Project Team	National Consultant (Component 3)



### Outline for the Fifth Project Coordination Committee (PCC)

1. Date:	24 (Thursday) October 2019
2. Time:	8:00~9:30 (1.5 hours)
3. Venue:	Conference Room at PMO
4. Language	English
5. Objectives:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) To report the mid-term progress of Project Component-1, 2, 3</li><li>2) To present target and plans for the remaining project period (April 2022) for each Component-1, 2, 3</li><li>3) To discuss the Project progress, target and plans by each Component</li><li>4) To discuss other issues related with the Project implementation</li></ol>
6. Organizers:	PMO and JICA Project Team
7. Participants:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) PMO</li><li>2) BIDA and members of PIC-1</li><li>3) BEZA and members of PIC-2</li><li>4) MOI, BITAC, SMEF and members of PIC-3</li><li>5) Embassy of Japan (Observer)</li><li>6) JETRO Dhaka (Observer)</li><li>7) JICA HQ and Advisory Committee/ Bangladesh Office</li><li>8) JICA Project Team</li></ol>
8. Chair	Mr. Md. Nojibur Rahman, Principal Secretary
9. Master of Ceremony	Mr. Md. Ziaul Hoque, Director-1, PMO



GOVERNMENT OF THE PEOPLE'S REPUBLIC OF BANGLADESH  
PRIME MINISTER'S OFFICE

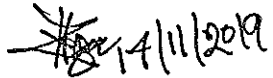
OLD SANGSHAD BHABAN  
DHAKA

No. 03.068.014.09.00.017.2016(part-2)- 661

Date: 14 November 2019

Subject: The minutes of the 5<sup>th</sup> meeting of 'Project Coordination Committee (PCC)'.

The minutes of the 5<sup>th</sup> meeting of the Project Coordination Committee (PCC) of the "Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness" held on 24 October 2019 is sent for your kind information and necessary action.



(Md. Ziaul Hoque)  
Director-I

Phone: 55029421

Email: dir1@pmo.gov.bd

Distribution (not according to seniority):

1. Secretary, Ministry of Industries, Shilpa Bhaban, Motijheel C/A, Dhaka.
2. Executive Chairman, BEZA, Monem Business District, Bir Uttam C.R Dutta Road, Dhaka.
3. Executive Chairman, BIDA, Agargaon, Sher-E-Bangla Nagar, Dhaka.
4. Mr. Moinul Islam, Executive Member, BIDA, Agargaon, Dhaka.
5. Ms. Parag, Additional Secretary, Ministry of Industries, Shilpa Bhaban, Motijheel C/A, Dhaka.
6. Mr. Shafiqul Islam, Managing Director, SME Foundation, Royal Tower, 4 Panthapath, Dhaka.
7. Dr. Md. Mofizur Rahman, Director General, BITAC, Tejgaon I/A, Dhaka
8. Mr. Bashir Ahamed, Joint Secretary, ERD, Block # 15, Shere Bangla Nagar, Dhaka.
9. Mr. Mir Khairul Alam, Joint Secretary, Ministry of Industries, Shilpa Bhaban, Motijheel, Dhaka.
10. Mr. Shoheler Rahman Chowdhury, General Manager (Planning), BEZA, Monem Business District, 111 Bir Uttam C.R Dutta Road, Dhaka.
11. Dr. Malay Chowdhury, Manager, BEZA, 111 Bir Uttam C.R Dutta Road, Dhaka.
12. Dr. Syed Ihsanul Karim, Director, BITAC, Tejgaon I/A, Dhaka.
13. First Secretary, Embassy of Japan, Plot# 5 & 7, Dutabash Road, Baridhara, Dhaka.
14. Hitoshi Hirata, Chief Representative, JICA, 3<sup>rd</sup> Floor, Bay's Galleria (CWS-A19), Gulshan-1, Dhaka.
15. Chief Representative, JETRO, I-K Tower, 3rd Floor, Plot # CEN(A)-2, North Avenue, Gulshan-2, Dhaka.
16. Ms. Ferdous Ara Begum, CEO, BUILD, DCCI Building, 65-66 Motijheel C/A, Dhaka-1000.
17. Mr. Afsarul Arefin, Additional Secretary, FBCCI, Federation Bhaban, 60 Motijheel, Dhaka.
18. Mr. AHM Maniruzzaman, Deputy Secretary, DCCI, DCCI Building, 65-66 Motijheel C/A, Dhaka.
19. Mr. M Abdur Rahman, Deputy Chief, MCCI, Chamber Building, 122-124, Motijheel CA, Dhaka.

Copy:

1. Director General-1, Prime Minister's Office, Dhaka.
2. PS to Principal Secretary to the Honorable Prime Minister/PS to Secretary, PMO, Dhaka.
3. PS to Principal Coordinator (SDG Affairs), Prime Minister's Office, Tejgaon, Dhaka.

**The People's Republic of Bangladesh**  
Prime Minister's Office  
Tejgaon, Dhaka.

**JICA Project for Promoting Investment and Enhancing Industrial Competitiveness  
in the People's Republic of Bangladesh**

**Minutes of Meeting**

Chaired by: Md. Nojibur Rahman  
Principal Secretary to the Honourable Prime Minister

Date: Thursday, October 24, 2019, 08:00 AM

Venue: Conference Room at Prime Minister's Office (PMO)

Participants: See the attachment


The 5th PCC was chaired by Mr. Nojibur Rahman, Principal Secretary of PMO, being attended by the members of Bangladeshi counterpart organizations and stakeholders including SDG co-ordinator, representatives of JICA Advisory Committee, JICA Headquarters, JICA Bangladesh Office and JICA Project Team.

2. The Chair started the meeting by welcoming all the participants. He welcomed Mr. Abul Kalam Azad, SDG Co-ordinator and Mr. Sirazul Islam, Executive Chairman of BIDA. He requested for opening remarks from Mr. Azad.

3. Mr. Abul Kalam Azad informed about the high significance of this project that involves BIDA, BEZA and MOI for fostering industrial capacity and competitiveness in Bangladesh. The Project also focuses on the improvement of investment climate of Bangladesh. He informed about the achievement of one significant goal, i.e. One Stop Service Centre (OSSC) of BEZA and that many are yet to be achieved within the project duration.

4. Mr. Tomoyuki Yamada, Director, JICA, expressed his honour for attending the 5<sup>th</sup> PCC meeting. He said that amazing news coming to him one after another Joining in this Position, OSSC being one of them. The project activities are progressing, but it is reported that it is one of the most challenging ones as it encourages economic growth by inviting foreign investors to the country and making the government to coordinate. The OSSC is an eye-catching one for the investors and it is a positive signal given by the government. Inter-ministerial coordination, though PCC and Linkage Formation Platform (LFP) which are now operative, are expected to be a driving force for the government and to be continued. Regarding automotive industry policy, he referred to the experience of automobile industry development in Japan and said that Japan is pleased to support Bangladesh government in making some holistic strategy for the automotive sector.

5. The Chair added that the perspective of investment of the country is going to be brighter and brighter with Japanese assistance, citing the example of OSSC opening ceremony with the presence with H.E. Ambassador of Japan, Mr. Hiroki Ito. He also mentioned that the announcement of "Ease of Doing Business" ranking.



6. Professor Tetsushi Sonobe, Advisor to the JICA Project, positively remarked on a friendly relationship between Bangladesh and Japan. He congratulated for the successful inauguration of OSSC by BEZA, while noting that it is just a beginning. He admitted the great achievement in terms of coordination between different ministries and agents and public sector who worked behind the scene for this success, and that it will be a very good example for future development and further coordination. To underline the importance of coordination, he remarked that about the lessons can be learnt from large scale projects where larger amount of people and organisation must collaborate. He also stressed that the importance of communication, which is not chatting but the talk on core issues seriously among the stakeholders. He said once such skill is acquired, this will lead to a drastic change of society and stressed that the coordination should expand beyond these three components, as the investors needs not only the services rendered by the different organisations related to this project but also schools and hospitals

7. Director 1, PMO reported the status of follow-up of the decisions taken in the 4th PCC. After the follow up three counterpart organisations, i.e. BIDA, BEZA, MOI were requested to make presentations in succession.


8. The Chair appreciated the positive movements among the components and for their future projection. He then requested MOI, to present the draft of the Automobile Industry Policy.

9. Before entering into discussion session, Mr. Hidekazu Tanaka, JICA Project Leader, referred to the two other documents distributed for the meeting. The first one was the Matrix for Proposed Policy Measures and Action which contained 13 kinds of policies and which were presented during the last LFP meeting. He then requested each of BEZA, BIDA and MOI, through the Chair, to encourage to complete these policy measures and actions during the remaining period of the project. In this regard, Mr. Tanaka sought support of PMO with active involvement of NBR. The second was the Project Activity Flow Chart which described all the activities the project with time flow for both in the past and the remaining duration of the project.

10. The Chair firstly thanked for the presentation on Automobile Industrial Policy and opened the floor for remarks and discussion.

11. Mr. Toru Homma, JICA Headquarters, expressed his contentment to see the progress since last April, most notable ones were the launching of OSSC of BEZA, the prototyping progress at the plastic parts company and progress of LFP, including the further discussion on the development of the automobile industry policy in LFP. He then mentioned about the decision on establishing automobile factory of Toyota in Myanmar. He referred to three reasons for this decision to invest in Myanmar: those are market potential, and investment climate reform effort, in particular establishment of special economic zone and introduction of OSSC. Additional important factor is the government policy support such as import regulation, that benefited Myanmar in having positive decision from Toyota. Mr. Homma suggested that those things are what this project is dealing with in Bangladesh and stressed that Bangladesh is on the right track.

12. Mr. Sirazul Islam, Executive Chairman of BIDA, thanked Professor Sonobe for his remarks on the friendly relationship between the two nations during the opening remark. He appreciated the presentation of the automobile industry policy and informed that now there is a possibility to shift from the dependence on RMG export to the other sectors. He also said that manufacturing industries from Japan will come to Bangladesh. He appreciated the support of JICA for assisting in BIDA's tasks which is required for creating a better



investment climate for industry development. He informed about BIDA's progress with the JICA project team in various sectors, such as investment promotions, capacity building of BIDA etc. Mr. Sirazul also shared that BIDA's OSS has already been providing around 20 licensing services to investors online, which is good news for investors as they do not have to visit BIDA for application.

13. Mr. Paban Chowdhury, Executive Chairman of BEZA also said that he was encouraged by decision of establishment of automobile industry in Myanmar by Toyota, Japan. He also added that if Myanmar can invite Toyota, he thinks Bangladesh will also be able to invite it, too. He cited the names such as Sumitomo and Sojitsu as investors of EZ development and said that some other major and power industry were investing in Matabari and Moheshikhali. He explained that 100 foreign investors were manifested their intention he come to Bangladesh because of better environmental ecosystem in Bangladesh. Quoting the visit of vice president of Mitsubishi motor car company to Mirsarai and his discussion with the former Japanese Ambassador to Bangladesh, he expressed his expectation on the investment of Japanese car manufacturer in EZ in a couple of years as well as his engagement in that regard. On OSS Center which was launched on October 21st, Mr. Chowdhury explained that he was getting very positive response from both foreign and domestic investors, especially from the Japanese investors. He then stressed the importance of industrial linkage as well. MOI can play contributory role here.

14. Ms. Parag, Additional Secretary, stated that the draft of automobile industry policy presented today would undergo improvement through the extensive discussions from stakeholders and relevant ministries and departments in coming days. She further stated that the motorcycle industry was about to move the next step, i.e. manufacturing, as assembling had already been practiced. MOI has also been assisting for the backward linkage development between of motorcycle and plastic industries.

15. Mr. Salahuddin, Director General 1, PMO informed the Chair that along with MOI, BIDA was also working on the development of automobile policy but during the last LFP meeting, it was decided that MOI was going to formulate the Automobile Industrial Policy. He requested approval from the PCC about this takeover of the responsibility of preparing the policy.

16. In closing remarks Professor Sonobe thanked everyone for the optimism and assured that the automobile industry will be developed in Bangladesh. He requested the Bangladeshi side to consider a road map for materialising automobile industry development. The road map should plan the timing of arrival of assemblers and the declination of used car import, timing of which is critically important. He mentioned that the tier 1 is most important, who, upon being invited to Bangladesh, would mostly use imported parts initially. They can shift to procuring local contents and such can happen through teaching local parts manufacturers by these foreign investors. He stated that tier 2 and 3 should be from Bangladesh and reminded the participants of the maintenance of this sequence. He concluded by reiterating the elaboration of road map for success.

17. Mr. Hitoshi Hirata, Chief Representative/Advisory Committee of JICA Project congratulated all for the positive progress of the project. He informed that he is very impressed with the progress of LFP and its future important role in making policy for attracting FDI. He sought involvement of NBR and other relevant ministries in the platform and suggested that the platform can help a lot in the formulation of the automobile policy. He stated that the experiences of the project so far would be effective for elaborating support industry development policy. He referred to the revised guidelines of BIDA (repatriation of royalties/technical fees, work permit and project office) that were to be finalized soon and





this would be good news for the Japanese investors as those were pointed out during the Japan Bangladesh Public; Private dialogues. He concluded by stating that by 2022, the Araihasar SEZ will be open and it is necessary to show the good progress vis-à-vis the investors under the context of mega competition.

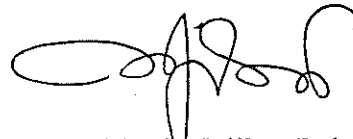
18. The Chair closed the session by informing about the involvement of Public Private Partnership Authority (PPPA) and National Skills Development Authority (NSDA) from the future meetings.

19. **Decisions:**

The following decisions were taken in the meeting:

1. The targets to be achieved by each component, presented at the PCC, shall be periodically checked their progress by the responsible counterpart agencies, which shall take necessary actions (BIDA, BEZA and MOI);
2. The policy discussion on the linkage industry promotion at the LFP shall be continued and intensified, and this process would lead to the elaboration of a linkage promotion policy (by PMO and JICA Team);
3. MOI shall finalize the elaboration of automobile industry policy with consultation with NBR and MOC and JICA Team will support MOI to elaborate the automobile policy (MOI);
4. The participation of PPP Authority and NSDA will be examined further (PMO);
5. Revised/new guidelines for royalty, work permit and project office shall be finalized and approved by the approving authority by the end of December 2019.

20. Finally the chair expressed his deep appreciation for contribution made by the participants and concluded the meeting.



(Md. Nojibur Rahman)  
Principal Secretary to the Hon'ble Prime Minister



## **2. 国内支援委員会の開催**



バングラデシュ投資促進・産業競争力強化プロジェクト  
第一回国内支援委員会

1. 日時：2017年5月16日（火）13：30～14：30
2. 場所：JICA 本部2階 228会議室
3. 議事次第
  - （1）開会挨拶（5分）
  - （2）プロジェクト概要説明
    - プロジェクト概要（20分）
    - 国内支援委員長・委員からのコメント（15分）
    - 質疑応答（15分）
  - （3）その他（5分）
  - （4）閉会

以 上

配布資料

1. 調査団発表資料

バングラデシュ投資促進・産業競争力強化プロジェクト  
第一回国内支援委員会

4. 日時：2017年5月16日（火）13：30～14：30
5. 場所：JICA本部2階 228会議室
6. 議事次第
  - (1) 開会挨拶（5分）
  - (2) プロジェクト概要説明
    - プロジェクト概要（20分）
    - 国内支援委員長・委員からのコメント（15分）
    - 質疑応答（15分）
  - (3) その他（5分）
  - (4) 閉会

以 上

配布資料

2. プロジェクト概要（和文）
3. Outline of the Project（英文）
4. 日程連絡票（和文）
5. Planned Outline of Field Activity 1（英文）
6. Presentation of Inception Report—Background, Objectives and General Approach for Project Implementation
7. Component 1 / Component 2—Activity for Improving Business Environment and Enhancing Investment Promotion
8. Component 3—Activity for Strengthening Industry Development Support System

バングラデシュ投資促進・産業競争力強化プロジェクト

第一回国内支援支援委員会出席者名簿

国内支援委員：

氏名	役職	所属
園部 哲史	委員長	政策研究大学院大学 副学長
高木 佑輔	委員	政策研究大学院大学 助教授

調査団：

氏名	担当業務	所属（敬称略）
田中 秀和	総括／投資促進・産業振興戦略 1／ ビジネス環境整備・投資促進グループリーダー1	(株)コーエイ総合研究所
坪郷 太郎	ビジネス環境整備・投資促進グループリーダー2 ／産業競争力強化	(株)コーエイ総合研究所
阿出川 廣信	投資誘致戦略／ビジネス環境整備 1	(株)コーエイ総合研究所 (株)阿出川廣信事務所
佐井 亮太	BIDA 組織運営／人材育成	(株)コーエイ総合研究所
坂田 道志	ビジネス環境整備 2／広報／外資・国内企業間連 携促進 1	(株)コーエイ総合研究所
亀山 卓二	経済特区運営体制強化グループリーダー1／投資 促進	(株)コーエイ総合研究所
元山 純一郎	経済特区運営・ワンストップサービス整備 2	(株)ワールド・ビジネス・アソシ エイツ
藤林 優美	広報／外資・国内企業間連携促進 2	(株)コーエイ総合研究所
渡邊 洋司	産業振興体制強化グループリーダー1	ユニコ インターナショナル(株)
杉山 圭介	産業振興体制強化グループリーダー2／BDS 機能 強化	ユニコ インターナショナル(株)
畠 健司	BDS 組織運営／人材育成	ユニコ インターナショナル(株)
野口 優太	広報／外資・国内企業間連携促進 3	ユニコ インターナショナル(株)

JICA：

氏名	所属
中村 俊之	産業開発・公共政策部 部長
勝又 晋	産業開発・公共政策部民間セクターグループ 次長
田中 伸一	産業開発・公共政策部民間セクターグループ第一チーム 課長
神保 尚美	産業開発・公共政策部民間セクターグループ第一チーム 主任調査役
荒 仁	バングラデシュ事務所 次長
山邊 聖子	バングラデシュ事務所
菅原 貴之	南アジア部南アジア第四課 主任調査役
弓削 泰彦	南アジア部南アジア第四課 専門嘱託

## 会 議 録

プロジェクト開始にあたり、第一回の国内支援委員会が開催された。当初 20 分間、田中総括よりプロジェクトの概要、実施体制・方針について説明し、その後、各有識者及び JICA 担当者より助言及びコメントを頂戴した。

中村) これまで投資、産業開発、経済特区などテーマごとに専門家派遣などによってバングラデシュ国（以下「バ」国）への支援は実施してきたが、この度統合しプログラム化して立ち上げた。ビジネス環境整備及び経済特区開発を通じて外国投資を誘致し、国内外を関連づけた多角的な支援を行うことでより大きな成果を狙っている。今後もこのような複合的なプロジェクトの形成を検討していることから、本案件はまさに機構全体の、あるいは当部の「部運をかけて」ともいうべき案件と認識しており、モデル的なプログラムと位置づけている。また、ご承知の通り、複合的テーマと大規模なチームによる取組であることからプロジェクトの難易度も高いので、国内支援委員の先生方にご助言・ご指導を最大限に活かしていきたい。また、昨年 6 月には Joint Presentation が PMO で実施され、「バ」国からも「すぐにでもプロジェクトを進めてほしい」との要請もあったが、テロ事件の影響で遅れたが、ようやく当案件を開始するところまで来た。多角的な投資促進を通し日バ官民（特に産業多角化に関するワーキンググループ）へのインプットを期待している。

園部) 1995 年より開発途上国経済—特に東南アジア—を中心に産業発展について研究している中で、産業集積地や工業団地を選定しながら各地がどのように発展しているかを見てみると、東南アジア、南アジア及びアフリカ等のほとんどの開発途上国においては発展を遂げる形態や過程には共通項があることが分かっている。ある地域内において、輸入代替を行い、1 つの売れる商品が現れ、他企業が模倣することによって、集積地点となり経済発展を生み出すかたちになる。さらに、地域内で同じモノを同じ消費者向けに売ることが市場の飽和、市場価格の下落につながるケースが多く、その状況を打開すべく品質向上へのシフトや、代理店販売・ブランド化および経営管理の向上などによる差別化を図ろうとする。アフリカは東南アジアに比べて、その障害を突破できないことが多い。一方「バ」国において特殊で素晴らしい発展モデルが存在する。縫製産業では、韓国の大宇グループにより約 130 名の技術者に対して技術訓練が施されたことで技術面の問題がクリアされことに加えて、「バ」国の富裕層が同産業の投資活動に参画したことから、同産業の発展は高いグレードからスタートした。また、「バ」国の製薬産業が発展を遂げた背景としては、60 年代のダッカ大学薬学部出身の優秀な人材が多国籍企業でマネージャーレベルとなり、何をどのように製薬するかを熟知しており、その人材が国内へ再度流入したことで、優秀な人材の確保が可能であったことである。

そういう意味において、成果 3 におけるプラスチック及びライトエンジニアリング産業はよくある開発途上国の産業だが、改善の余地を残す、やりがいのある分野だと



言える。カイゼンとともにトレーニングを行い、有望と思える企業（人材）を探し経済特区へ誘致することで、短期間に成果を上げることが可能ではないか。

また、ダッカにおいて極度の混雑が深刻な社会問題として経済活動に悪影響を及ぼしている。当課題解決の良例として、1960年代の我が国の「所得倍增計画」が挙げられる。当時、四大工業地帯の間を交通インフラの開発によりつなげ、その間に中小の工業地域を整備することで人が集まり、それに伴い病院や学校などの社会インフラが整備された。混雑を緩和し、外へスペースを広げることで持続的な経済発展を遂げることができた、言い換えると「所得倍增計画」は大規模なインフラ開発計画であった。

さらに、「バ」国政府に対しては、組織の回し方を指導することも重要ではないか。たとえば、比較的簡易に成果があがるような手法がより日本への印象を良くするだろうと考える。例えば、成果のあがりやすい経済開発地域を選定して、小さくても入居企業が満員になり活発に産業開発されているというイメージを植え付ければ、戦略的なインフラ輸出にもつながり得る。なお、プロジェクト活動の内外へのPRやC/P機関とのコミュニケーションのためにメーリングリストやFacebook等のSNSで写真やデータの情報共有を図るのはどうか。

高木) 専門はフィリピンにおける政治学で、経済官僚に着目しながら、政策がどのようにつくられているかを歴史的に研究してきている。特に60年代のフィリピンは良い政府機能を保っていたが、「効率性のポケット」と呼ばれる、成果があがる政策が存在したものと考えられる。50年代のフィリピンの中央銀行を研究した際に、当初組織を動かすのは一部のテクノクラートと呼ばれる技術をもった高級官僚の存在だと考えたが、実際は政治家とうまく付き合っている官僚であり、これからを担う次世代の政治家を支援することで成果をあげていた。その中においては「人と人の付き合い」がキーワードであり、さらにフィリピン大使館の経済調査官時代に「人的交流」担当に従事した経験でもそれは強く感じている。ミンダナオに対するパッケージ支援(J-Bird)をいう政策を目の当たりにして、日本としてC/Pとのキャッチーなパッケージングを打ち出すことが1つの有効なアプローチであると考え。さらに、それはC/Pにとっても役立つことだと認識させることも併せて重要だろう。パッケージングにふさわしい名前があるといいのではないか。また、アジア通貨危機をきっかけに日系企業がタイで成功を収めたようにタイミングというのは重要で、C/Pの大臣や局長レベルが現状何に困っているのかを把握することが、効果的な取組につながる。

園部) 補足になるが、相手国政府やC/P機関におけるキーパーソンを探すことがプロジェクト運営上重要であることから、今回、「バ」国の政治状況に詳しい研究者、特にどのような分野にでも興味があるような地域研究者を参加させたかったのだが、あいにく適任者がいなかった。今回の現地渡航にあたって、特に政治経済に精通している人材がいる可能性もあるので、もし現地で政治感覚のある適任者が見つければ是非共有していただきたい。

荒) 本プロジェクトは、中村部長のおっしゃられた通り、大規模でかつ野心的ともいえる内容になっている。遂行にあたっての1つのポイントとしては、関係者が多岐に亘るため、どういう風に調査を図るかが重要であると考え。その点は JICA 事務所も支援していきたい。また世界銀行との協調・デマケも必要で、ドナーとの連携や情報の吸い上げから、とりいそぎは IC/R の詳細化を進めることになると思う。

さらに認識している課題としては、①成果1及び3のプロジェクトの進め方、および②PMO をどのように機能させるか。成果1は BIDA が主たる C/P であるが、BIDA 自体の TOR が明確でなく、BEZA とのデマケが曖昧な印象があったため、人材育成においては BIDA が何をする機関か、今後どのようにしていきたいのかを明らかにする必要がある。成果3においては、CP である産業省と BITAC 及び SME Foundation は出自が異なり、後者は国営企業支援庁の性格を残している。このような CP の意識の違いを感じる中で、現在の役割を尊重しながらどのようにマインドセットを変えていくかが重要となる。

また、「バ」国の組織内のコミュニケーションレベルは日本のそれとは異なるので、各組織内だけでなく、BIDA と BEZA のコミュニケーションをどのようにとらせていくかが鍵となる。個人の能力と組織能力は別の問題であり、「バ」国の組織力は基本的に弱いと考えられる。

田中課長) 「バ」国の政府関係者は優秀であると考え、その数は多くない。各 C/P 機関及び機能毎にどのような人がキーパーソンとなり得るかと考え、団員と先方とネットワークを作るタイミングを逃さないようにする。また前川専門家等が既に築き上げた C/P 機関との人的ネットワーク、関係機関間の既存プラットフォーム、及びその他のアセットを最大限に活用し、さらにはアップグレードして、効率的に実施していきたいと考えている。

荒) 安全管理については、事前のブリーフィング受講などを徹底していただきたい。9月までの渡航スケジュールについては現在調整中であるが、他案件との調整となることから、希望された日程での渡航ができない可能性もあること了承頂きたい。

神保) 今後の予定として、9月までの渡航日程については調整が終わり次第連絡する。次回(7月)は PCC を開催したく、今次渡航中に C/P 機関とスケジュールの確認を行ってほしい。官民対話については当初予定の8月は現状むずかしくおそらく秋以降の開催となる。これと併せて BIDA 長官招聘の時期を調整する。

以上

バングラデシュ投資促進・産業競争力強化プロジェクト  
第二回国内支援委員会

1. 日時：2018年4月10日（火）15：30～17：00
2. 場所：JICA 本部 2 階 227 会議室
3. 議事次第
  - （1）開会挨拶（産業開発・公共政策部部长、5分）
  - （2）プロジェクト概要説明
    - プロジェクト概要（案件総括、30分）
    - 国内支援委員長・委員からのコメント（20分）
    - 質疑応答（20分）
  - （3）その他（5分）
  - （4）閉会

以 上

配布資料

1. 調査団発表資料



## 会議録

件名：第二回国内支援委員会			
日時：2018年4月10日（火）15:30～17:00			
場所：JICA本部227会議室（バングラ事務所とTV接続）			
	所属	役職	氏名（敬称略）
GRIPS	政策研究大学院大学	副学長・教授	園部 哲史
		准教授	木島 陽子
		助教授	高木 佑輔
JICA	産業開発・公共政策部/民間セクターグループ/第一チーム	部長	中村 俊之
		次長	河西 裕之
		課長	田中 伸一
		調査役	伊藤 早紀
		国際協力専門員	本間 徹
	南アジア部南アジア第四課	専門嘱託	弓削 泰彦
	バンラデシュ事務所（TV接続）	次長	荒 仁
		所長	山邊 聖子
当方	プロジェクトチーム	総括・KRC	田中 秀和
		副総括・KRC	庄司 仁
		KRC	坪郷 太郎
		KRC	亀山 卓二
		UNICO	渡邊 洋司
		UNICO	杉山 圭介（TV接続）
		KRC	藤原 禎士
		KRC	藤林 優美
		KRC	島田 貴志
配布資料：第二回プロジェクト調整委員会アジェンダ案、PMU及び各コンポーネント進捗説明資料			

JICA 中村部長より開会挨拶がなされた後、田中総括及び各コンポーネントリーダーからこれまでの進捗および今後の方向性について説明。その後、国内支援委員会有識者からの助言およびコメントを頂戴した後、質疑応答に入った。仔細は以下のとおり。

### 国内支援委員会有識者からの助言およびコメント

**園部教授：**前回PCCでは、「バンラデシュモデル」というキーワードを使うことにより一体感が醸成されたと感じた。また、相手のイニシアチブを引き出すうえで有効。このキーワードをリマインドしつつ、プロジェクトの成功は当事者であるバンラデシュ側にかかっている点を第2回PCCにおいても強調したい。先方政府の主体性を引き出すことが肝要なので、あらゆることを日本側で支援するのではなく、日本側が得意とすることをやる。他方、バンラデシュ側で実施すべきことが多くあるということを確認させたい。本プロジェクトではBIDAやBEZAなどC/P機関の機能強化、省庁間連携に取り組むが、我々でやれること、バンラデシュへの企業誘致のうえで本来必要とされることへの対応は限られる。実際にFDIを呼び込むために何が必要なのか、先方政府に指摘していくことが大切である。また、成果1の発表にあった組織

内部及び組織間の協力や情報共有が苦手であるという点については、目標を達成する確固たる意思の醸成および達成までの時間を短く設定することで、かかる協力醸成の環境を用意しうるのではないかと思料する。達成までの時間を短くし余裕がない印象を与えることで、関係者全員が協力せざるを得ない状況を作り出すことができよう。

本プロジェクトだけでは十分に対応しきれない点ではあるが、「人づくり」が挙げられる。バングラデシュでは留学経験のある優秀な国内人材が縫製業や製菓（ジェネリック）などの外資系企業に就職、技術移転が起きた結果、かかる産業は現在も成功していると評価出来る。最近では造船業も含め、何をどう作ればいいのか判っている人材が育ったことが大きいと思う。これら産業の発展の歴史より教訓や要因を得て伝えることも重要と思われる。FDI が来たからうまくいくという理解であってもらっては困る。人材育成、技術移転、が伴わないとならない、という点を意識してもらわないといけない。

LE やプラスチック産業においても同様に「人づくり」が大事であるが、先方政府にはなぜ技術移転が必要か、なぜ人材育成が必要なのかをしっかりと理解させる必要がある。また、同産業においては優秀な工員の育成が必須であるところ、例えば、JICA の支援により工業学校などを作り、仮に当プロジェクト期間内である 2 年で卒業できれば、その優秀な卒業生をホンダが雇用するというキャリアパスも生まれるのではないだろうか。我が国の産地と呼ばれる地域には、工業高校に産地に特化する学科を地域主導で設置するといった取り組み事例が多く見られる。

成果 3 では、二輪車のプラスチックパーツから始めるとのことだが、ヘルメット会社などを誘致できるのではないかと考える。ヘルメットは比較的簡単な技術で作れそうに見える。

**渡邊:** バングラデシュでは、ヘルメットを着用義務はあるが正しく運用されていない。そのため、購入する人が少ない。かかる制度運用面の課題と誘致活動を同時並行で行っていく必要がある。

**木島准教授:** 政府の汚職を研究している者の視点からコメントさせて頂く。成果 1 に関して、BIDA はその機能のうち許認可業務に比べて投資促進業務に十分なリソースが割けていないとのことだが、賄賂が絡む許認可業務にはインセンティブがあるので偏ってしまうのではないか。BIDA のマネジメントが投資促進に注力せよと意思決定したとしても、担当者レベルは、現状の慣例に従って行うので意識を変えることは容易でないものと思料する。そのため、投資促進活動をすることが組織にとってプラスであると理解できるような仕組みが必要である。

成果 3 に関して、現状調査から分析される課題と現地企業のオーナーが認識する課題に相違があるとのことだが、どれほどの企業が企画する研修内容と参加する意義を理解のうえ、熱心に参加してくるだろうか。

**渡邊:** 今後 2 年間は、モデル企業に対してそのオーナーの意志を確認のうえ研修を実

施する予定である。他方、不特定多数の企業を対象とするセミナーなどでは、参加へのモチベーションやインセンティブ醸成をはかることが重要と承知している。

**高木助教授**：BIDA について、許認可は既得権であり、情報は外に出さないという力が働くものと思料する。この点、BIDA の業務内容について「見える化」を行い、関連省庁がBIDA の業務内容について理解を深めるだけでも本プロジェクトの成果となりえる。本プロジェクトにおいては各コンポーネント間の「横ぐし」が1つのキーワードであり、BIDA 以外の関連省庁が何をやっているのかあぶり出し共有することが、バングラデシュ政府全体の能力強化にも繋がると考える。また、円滑な省庁間連携も肝要であることから PMO への情報共有は重要であるという認識を醸成し、提言し続ける必要がある。

人づくりについては、泰日工業大学やフィリピンのミンダナオ国際大学の事例のように民間のオーナーシップを醸成する仕組みづくりが参考になると考える。また、バングラデシュ製の部品はあまり評価が高くなく、インドから輸入している現状がある。他方、インドから人材を派遣し、人材育成を行い、技術移転を受けるバングラデシュ企業もあると聞く。日バ二国間の関係だけでなく、インドや周辺地域を見据えたバングラデシュといった、地政学的な視点も大事ではないか、と思われる。

#### **質疑応答**

**園部教授**：AOTS や MEXT（文科省留学生）の卒業生ネットワークの活用の可能性はあるか。

**荒次長**：日本大使館、JETRO、商工会、他政府関係機関が連携のうえ密な関係を築いている点がバングラデシュの特徴である。AOTS も同様と承知している。JETRO や大使館と連携のうえ、AOTS の有するネットワークを活用することは可能であると考える。

工業学校については、ポリテクの技プロを来年度までに開始予定である。当該プロジェクトでは、本プロジェクトとの連携を志向し、機械や電気電子分野で支援を行う予定である。

**園部教授**：当該プロジェクトでは、本プロジェクトの C/P 機関が積極的に関与し、例えば将来的にホンダが採用できるような人材の育成を行うカリキュラム提供への働きかけを行うといった検討が考えられよう。同時に、日系企業の宣伝にもなり得る。

**本間専門員**：AOTS の卒業生ネットワークについては、バングラデシュにニヶ所（おそらくダッカとチッタゴン）ある。事務所が全世界に4か所しかなく、当該地域にネットワークがない場合は、なかなか関与しづらい現状があるため、同ネットワークがどの程度活動しているか確認すべきと思料する。

**園部教授**：以前バングラデシュを訪れた際、プラスチックや金属加工の企業が集まっている地域に同窓会（AOTS）の事務所があり、相当数が存在するはず。さらに協力の精神が非常に強いと感じた。また、製薬企業をはじめとした大手企業には、日本へ留学経験のある優秀な人材も多い、と聞く。

**渡邊**：本邦企業など民間がオーナーシップをとる「人づくり」学校についてはインドではヤマハが、タイではデンソーが、またインドネシアではパナソニックが実績を有する。他方、バングラデシュにおけるHondaはそこまで積極的な姿勢があるようには感じていない。

**園部教授**：国として貧しいなか GRIPS に毎年公費で 10 名ほど送り込んでくるなど非常に教育熱心な国であるとの印象があり、モノづくり学校を造るという可能性を検討できる国だと思う。政府側でなにかしら取り組んでもらうこともあると思う。

**庄司副総括**：園部教授より達成までの時間を短く設定することが重要との助言を頂戴したが、成果 1 の政策協調支援において、1 年目で現状調査を行い、2 年目で具体的に何をやっていくかというプロポーザルを取り纏め、3 年目で実施フェーズに入っていく想定であった。かかる想定スケジュールの妥当性に加え、バングラデシュ側にオーナーシップを持たせることがどこまでできるか懸念がある。PCC にて園部教授からオーナーシップと他省庁との連携の重要性について強調して頂ければ有り難い。

**園部教授**：承知した。オーナーシップを持ってどこまでできるかは、彼らに追い込みをかけることが重要で、また PMO も新しいメンバーになったことからその好機会と捉えている。先の「バングラデシュモデル」もあり、主体的に動くことが必要であることを強調したい。また C/P 組織のマネジメントレベルを対象とした Executive Training の機会についても GRIPS で受け入れする用意がある。

**荒次長**：BIDA は既得権益を有するとのことだが、若い組織で組織文化や運営体制が固まっていない。本プロジェクトでは組織強化の一環として組織の基本的な運営指導を行うことも必要だと思われる。

**坪郷**：旧 BOI 時代を含めれば BIDA の歴史自体は浅いものではないが、ご指摘の背景には長らく組織図が存在しなかったことが要因だろうと理解している。さらに、職員の不足、マネジメントレベル職員の頻繁な異動によりナレッジやノウハウの蓄積が進んでいないことが観察される。機能強化に向けたアクションプランは同時並行で全て実施できるものではなく、取り組みによって優先度を付ける。現在、C/P に優先度も含めフィードバックを求めているところ、なにかから取り組むことが適切かについてじっくり検討したい。

許認可手続きについて既得権益と関連している点も否定しないが、許認可発行の基



準に例えば何パーセントとか、何名までとか基準（閾）値が関係するものが多い。近年は電力などのインフラ、大型の投資事業や様々な業種による許認可が多く越されることと相まって、以前より設定されている数値とのおさまりがよくない投資案件が増えている。故に審査がケースバイケースとなる事例が多く、所要の時間とリソースが増えている、と聞く。このため職員も困っている状況がある。（他国に比べてどうかとの園部教授の問に対し）政策調整委員会で見直せと指示されている課題があり、その課題に関する他国との制度比較を手伝っているが、他国の制度的特徴は一概に言い難い。職員の不足については、将来の要員計画を我が国でいう人事院に該当する機関に提出のうえほぼ承認は得られているとの由だが、バングラデシュでは一般的に実際の増員には非常に時間がかかると言われている。

**渡邊**：品質については、製造者側だけでなく、消費者側の意識も遅れている。LE の消費財なども（輸入品に比べ）質が悪いが安いから買うという消費行動が一般的である。成果3としてはカイゼンを提案していく予定にあるが、園部教授には本プロジェクトにカイゼンが必要という視点だけでなく、国家全体の発展にカイゼンが必要である点を PCC にて強調頂ければ有り難い。

**園部教授**：承知した。

最後に、田中総括より PMO からの次回 PCC 案内状の発出依頼についてバングラ事務所への確認があった。山邊所員より DG-1（Mr. Md. Salah Uddin）に昨日付で直接依頼済みであるが、改めてリマインドする旨回答があった。併せて荒次長より、4 月末で事務所次長職の離任に係る報告とともに、次回 PCC は Principal Secretary（元 NBR 長官）が議長を務める予定との案内があった。

以上



バングラデシュ投資促進・産業競争力強化プロジェクト  
第三回国内支援委員会

議事次第

1. 日時：2019年2月12日（火）14：30～15：30
2. 場所：JICA 本部 2 階 228 会議室
3. 議事次第
  - (1) 開会挨拶（産業開発・公共政策部部長、5分）
  - (2) プロジェクト進捗説明
    - 進捗説明（PMU、各コンポーネントより、計20分）
    - 国内支援委員長・委員からのコメント（15分）
    - 意見交換（15分）
  - (3) その他（5分）
  - (4) 閉会

以上

配布資料

1. 調査団発表資料



## 会議録

件名：第三回国内支援委員会			
日時：2019年2月12日（火）14:30～15:45			
場所：JICA 本部 228 会議室（バンガラ事務所と TV 接続）			
	所属	役職	氏名（敬称略）
GRIPS	政策研究大学院大学	副学長	園部 哲史
		教授	木島 陽子
		助教授	高木 佑輔
JICA	産業開発・公共政策部	部長	中村 俊之
	/民間セクターグループ/第一チーム	課長	田中 伸一
		調査役	伊藤 早紀
		国際協力専門員	本間 徹
		専門嘱託	弓削 泰彦
	南アジア部南アジア第四課	次長	尾藤 好文（TV 接続）
	バンガラデシュ事務所（TV 接続）	所員	大澤 渉（TV 接続）
当方	プロジェクトチーム	総括・KRC	田中 秀和（TV 接続）
		副総括・KRC	庄司 仁
		KRC	坪郷 太郎（TV 接続）
		KRC	森永 昭彦
		UNICO	渡邊 洋司
		UNICO	杉山 圭介
		KRC	藤林 優美（TV 接続）
		KRC	渡辺 智也
配布資料：第三回プロジェクト調整委員会議事次第、出席簿、PMU 及び各コンポーネント進捗説明資料			

JICA 中村部長より、開会の挨拶とともに、『過去の反省を踏まえ、本国内支援委員会を PCC と PCC の間のタイミングで開催することで、前回 PCC のレビューと次回 PCC に向けた方向性を確認する場とする。次回 PCC は 4 月中・下旬開催見込みと聞いているが、その時期には日バ官民経済合同会議が予定されていることから、プロジェクトの進捗を見せることのできる場となることを期待する。』旨、言及があった。

次に、配布資料に従い、各コンポーネントリーダー（坪郷、森永、杉山）及び副総括（庄司）より、これまでの進捗及び今後の方向性について説明した。

調査団からのプレゼンに引き続き、JICA 南アジア部弓削氏より、2015 年より実施を開始しているバ国での円借款事業“外国直接投資促進事業”の現況について共有があった。『日本企業向け経済特区の開発は、2018 年末にバ国側と日本側のディベロッパ一間での JV 締結がなされ、2019 年 2 月から 3 月にかけて SPC が形成させる見込み。周辺インフラの開発には着手済だが、コストが増加したため、2018 年 10 月に追加借款の審査を実施、来年 6 月には二期分の借款が締結される見込み。今後、土地造成の

状況を勘案しながら 2020 年中頃から企業募集を開始し、2021 年にはオープンを目指す。』旨、説明あり。その後、以下のとおり国内支援委員会有識者からの助言およびコメントを頂戴した。尚、会議の最後には、次回 PCC の日程について相談し、園部副学園長にも参加頂くべく、4 月 18 日（木）で現地 JICA プロジェクトチームより、PMO との次回打合せ時に打診することとした（次回、日バ官民経済合同会議は 4 月 21 日前後で予定されている由）。PCC 議事内容について、本会議の打ち合わせ結果を受けて、今後詰めていく。

園部副学長： P4 及び P23 に関連して、中小ポテンシャル・サプライヤー向け用地の EZ における設置についてだが、難しいのではないか。ポテンシャル・サプライヤー、つまり、有力な下請け企業である可能性がある、というだけでは蓋を開けた際、後戻りが出来ない可能性があり、プラン B の存在がクリティカルとなる。又、下請けが元請けとべったりの関係になってしまうと、下請けが元請けの諸制約から逃げられなくなる可能性があり、下請けとしてはぴったりと元請にくっついていくと考えることが想定される。バ国は土地制約があるが、サプライヤーの村、アSEMBラーの村を分け、複数あるサプライヤーの中からアSEMBラーがサプライヤーを選ぶというようにするほうが好ましい。

P9 の BEZA で必要となる人員について、審査を行う特定のスキルを持った人を要請する必要があるが、長期的に自分のキャリアがどう形成されていくのかが可視化出来ないと役人達のモチベーションに繋がりにくい。どういう風に業務が評価されていくのか技能職としての仕掛けを確立していく必要がある。政府からキャリアパスを作ってもらった必要があるが、この点はバ国が本気で本プロジェクトに取り組んでいることを示す良いチャンスで、公務員制度の改革に繋がりが得る、大きな意味を持つ。この点がポイントだと強調して欲しい。

（P.19 の Plan2～6 の訓練の受講対象者が BITAC 職員かとの確認の後）コンポーネント 3 については、継続して、着々と進めて欲しい。

（P25 に関して、庄司副総括の着地点はどうすべきかという照会に対して）  
一般に日本企業をバングラの地場産業と結びつけるのは難しい。ホンダは受け入れ可能な技術水準にバラエティーがあるので、いかようにも調節可能で、ショーケースとして活用できる。他方先進国というよりも、例えばバ国周辺国のインドやタイ等に積極的に EZ へ進出してもらいたい。かかる国々もタンジブルな先例＝先進国のホンダというブランド企業の進出が既に確立されているのであれば、バングラへの進出が魅力的に映るはずで、日本企業への刺激にも繋がりが得る。但し、日本企業がバ国へ進出するには人力的な面などからしても諸制約ある為、日本の役割は寧ろ、他国の進出にも資する全体の大きな枠組みを構成することと考える。途上国の産業育成には、人材、場所、インフラの 3 つが必要で、全てを一度に行うためには巨額の投資が必要となる

ことから、日本はこれを順繰りに行っている。良い例がタイの東部臨海である。周辺国からの投資誘致を視野に入れた枠組みを作成することがこのプロジェクトの落としどころではなかろうか。

木島教授：同じく、P25 で外資誘致の為の政府戦略策定とあるが、外資誘致政策なるものの現状は。

（それに回答するかたちで）

田中統括：外資誘致政策なるものは、産業政策の中に現状位置付けられている。

（園部副学長より追加で）

P5 及びリンクージ形成プラットフォーム（LFP）に関して、LFP メンバーリストを見る限り、関係省庁・機関から、夫々リーダが出てきているので、こういったものが出来てきていること自体が成果と言える。PCC の時だけではなく普段の時から、しかるべき人を巻き込んで活発に議論が行われることが一つの成果と考える。

高木助教授：木島教授の照会とも重複するところがあるが、外資誘致政策に関して、バ国政府が具体的にどのように考えているのか、どこに注力を置いているのかを明確にしていくことが大切と考える。バ国政府に摺り寄せつつ、少し高めのボールを投げ提言していくかたちが理想的と考える。

又、中国、トルコ、韓国などに代表される他国の FDI が EZ 以外になされている状況下、日本が EZ 中心に FDI を推し進めて進めた場合にどうなるのかという不安がある。

（上記に対して森永リーダより以下のとおり補足あり）

森永リーダ：EZ 開発の目的は外資誘致に加えて、環境保全の意識が低いバ国企業の EZ 進出を政策的に促す点にある。しかしながら、現在バ国で講じられている投資優遇措置は、係る目的達成の意図が反映されておらず、全体的にメリハリのないものになっている。

（更に、園部副学長より以下のとおりコメントあり）

園部副学長：本来、バ国のように土地に制約がある場合、勝手に土地を選択し、工場などを設立してはダメ。本来であれば、保税云々などのインセンティブの前に、EZ 内に設立するのが当然だ、という考え・大前提でスタートすべき。然し、賄賂等で全てが解決されてしまうと難しいことから、それを是正する為に、公務員人事制度を改革することも視野に入れていること打ち出すべきではなかろうか。

（最後に）

田中統括：配布資料について補足説明。配布資料の最後に英語マップがあるが、それ

はダッカとチッタゴン地区において、既存産業クラスターと既存／計画 EZ をプロットしたもの。調査の結果、既存クラスターが一部に集中しており、且つ、既存／計画 EZ と距離が離れていることが明確になったこと、既存のクラスターでもリンケージが形成されている例があることが判明した旨、共有があった。

以上



バングラデシュ投資促進・産業競争力強化プロジェクト  
第4回 国内支援委員会

1. 日時：2019年9月12日（木）14：00～15：30
2. 場所：JICA 本部2階 227会議室
3. 議事次第
  - (1) 開会挨拶（産業開発・公共政策部次長、5分）
  - (2) プロジェクト進捗説明
    - 活動進捗および次回 PCC へ向けた方針説明（PMU、各コンポーネントより、計40分）
    - 質疑応答（20分）
    - 国内支援委員長・委員からのコメント（20分）
  - (3) その他（5分）
  - (4) 閉会

以 上

配布資料

1. 調査団発表資料



## 会議録

件名：第四回国内支援委員会			
日時：2019年9月12日（木）14:00～15:40			
場所：JICA本部227会議室（バングラ事務所とTV接続）			
	所属	役職	氏名（敬称略）
GRIPS	政策研究大学院大学	副学長	園部 哲史
		教授	木島 陽子
		助教授	高木 佑輔
JICA	産業開発・公共政策部 /民間セクターグループ/第一チーム	次長	村上 博信
		調査役	伊藤 早紀
		国際協力専門員	本間 徹
	南アジア部南アジア第四課 バングラデシュ事務所（TV接続）	調査役	籠田 綾
		次長	尾藤 好文（TV接続）
		所員	大澤 渉（TV接続）
当方	プロジェクトチーム	総括・KRC	田中 秀和（TV接続）
		副総括・KRC	庄司 仁
		KRC	坪郷 太郎
		KRC	森永 昭彦
		UNICO	杉山 圭介（TV接続）
		UNICO	野口 優太（TV接続）
		KRC	渡辺 智也
		KRC	島田 貴志
配布資料：第四回プロジェクト調整委員会議事次第、出席簿、PMU及び各コンポーネント進捗説明資料			

JICA 村上次長より、開会の挨拶とともに、『本案件は開発調査型技術協力プロジェクトであるため、PDMはないが、準備して頂いた資料のような活動フローで定期的に進捗を確認することが重要であり、本国内支援委員会および次回 PCC はプロジェクトの中間地点での開催となり節目である。各コンポーネントが軌道に乗り、LFPなども設置されコンポーネント間が有機的につながり始めた。更にコンポーネント間の連携を深めていければと考える。経済特区を軸として投資促進支援と裾野産業支援を同時に行う試みは JICA としても初めてであり、産業開発 G だけでなく JICA 全体のなかでも重要な案件である』旨、言及があった。

次に、配布資料に従い、田中総括及び各コンポーネントリーダー（坪郷、森永、杉山）より、これまでの進捗及び今後の方向性について説明した。  
その後なされた参加者からのコメントおよび質疑応答は以下の通り。

尾藤次長：プロジェクトの中間評価としては、立ち上がりに時間がかかったが、目標を見定める所まではたどり着いたと評価している。今後は、成果を取りに行くステージに入っていると理解しており、何をどこまでやれば成果となるのか明らかにする必

要があると考えている。各コンポーネントへのコメントは次の通り。成果1については、活動の選択と集中を行い、LFP および自動車産業政策策定に特化するのがよいと考えている。(3)の投資環境改善、(4)BIDA の機能能力強化は2項目を一つとして扱うことでよいと考える。一方で、バングラデシュへの投資を考える投資家への包括的なガイドラインが足りていないのではと感じており、こちらも支援出来たらと考える。成果2については、これまで通り OSS と SOP に特化した支援を継続してほしい。OSSC の到達目標に書かれている「円滑な運用」については定量的な評価軸が必要ではないかと考える。成果3については、現在行っている活動を着実に遂行し、成果を上げてほしい。

大澤所員：成果1について、LFP を通じた投資環境改善については、JETRO や商工会とも連絡を密にとって投資家がボトルネックと捉えている点を改善できるよう企業の声を反映してほしい。成果2については、順調に進展していると認識しているが、地方のEZにも展開してほしい。OSS 以外のEZの制度見直しを行ってほしい。日系企業からは税的なインセンティブや、強制的な賃金上昇率などでの不安の声も聞こえてきており、投資家の意見を聞きつつ、改善を申し入れて欲しい。成果3については、活動の着実な実行が求められる。一方で、現地に進出する日系メーカーからは現地調達規制がないと現地調達を考えることはしないとの声もあり、Plan7での政策支援も重要になってくる。制度改善とサプライヤーの能力向上の双方を結びつけていく必要がある。

→森永：制度面での課題は、運用上で明確になる場合が多く、原因は投資認可の記載事項が曖昧なため、その後の。生じてくる。と考えている。例えば投資認可の認可内容の曖昧さが原因となるものがある。実際の運用を通じて、出てくる課題について緊要度と重要度（BEZA 内で解決するのか、法律を変えないといけないのか等）の点から優先順位を決めて取り組みたい。

園部副学長：各コンポーネントで動きが出てきて頼もしい。ヤマハの現状は如何。

→杉山リーダー：完成車輸入という事で当地のACIグループと提携していたが、今年からノックダウン工場を設立し技術支援という形で関与している。他の二輪車メーカーから出遅れたという認識を持っており、このプロジェクトを活用しつつ少しでも取り残されないようにしたいと考えているようである。先日、東京本社を訪問し、RFL向けにやっている支援を同社グループにも行っていくことを合意した。

園部副学長：後任のBIDA長官はどのような方か。リンケージという発想がバングラ側にも伝わってきていると思うが、PCCはその中でどのような存在意義をもっていくのか。

→田中総括：昨日、尾藤次長とともに挨拶をしたところである。新長官の前職は保健省次官。自動車政策が前長官のイニシアチブでMOI、MOC、PMOとの協議が進められようとした矢先に退任されてしまったこともあり、同政策について話をふってみた。こちらで準備したペーパーはまだ読んでいないようであったが、これから拝見して、前長官はなんなりの考えがあったと思うが、読んだうえでバングラ政府内部での本気

度を確認し、自分なりの考えで BIDA としてどういう動きをするかを決定したいという慎重なコメントであった。PCC については、LFP は PCC で報告するという事が一つプレッシャーになっているので今後も定期で開催することが肝要と考える。

→尾藤次長：ずっと官僚でやってきたひとなので、まずペーパーを読まれると思う。常識的な人なので、地に足の着いた政策をしようとやっていくというのを理解してもらえれば、進んでいくと思う。

園部副学長：EZ の雇用条件（賃金など）が非常に高いレベルが期待されているのであれば、それは勘違いなのではないかということをお伝えの方がいいのではないかと。アパレルなどは技術移転のスピードが速いため、バングラの特徴としてまず外資企業は受け入れ、すぐに締め出すという制度設計になっているが、二輪などの分野は技術移転に時間がかかるため、末永く外資企業に事業を行ってもらうことが重要ということをお伝えする方がいいのではないかと。

→森永：賃金の問題は、EPZ 内で BEPZA が、最低賃金及び業界団体で設定された賃金に加え、独自の賃率を設定（毎年一律 10%、労働争議回避が目的）・適用していることであり、同様の措置が EZ 内でも適用されるのではないかと、H 社が危惧している。BEZA 発行の投資認可証にも上記 3 点の遵守が記載されている。これを防ぐ手順としては、3 つの方法が考えられる。一つは、投資認可証等の記載事項は変更せずに、但し BEZA 側と協議して運用上係る措置をとらないように説得すること（これは既に BEZA 長官や一部幹部に話をし、認識してもらっている）、二つ目は、投資認可証等の記載事項から「BEPZA 設定の賃率に準じる」記述を削除すること。三つ目は、最低賃金と業界団体以外の政府機関が、独自に賃率を設定することをはずしてしまうこと。三つ目については、労働関連法が強制法規であることを考えると、下手に騒ぐと関係省庁から一挙に反対の声があがる可能性も出てくるので、法令の位置づけを分析した上で、慎重に対応を考える必要がある。

→園部副学長：雇用の質、すなわち優れた雇用環境、近代的な雇用モデルをバ側に提供していく、良いものを持ち込むという話をし、年 10%の賃上げを回避するという手も考えられる。

→森永：国際基準の企業であれば、最低賃金と業界団体での賃金取り決めは遵守するし、敢えて賃率を BEZA が設定しなくても、必要に応じて賃率をあげていくと考える。このような事例を実際に体感することができれば、BEZA 側も考えが変わるであろうし、「質のよい投資」を見る眼も養われると考える。

木島教授：各成果に 1 つずつ質問したい。成果 1 については、モニタリングの成果と見えてきた課題について、どういうことが分かり、どのような改善を行ったのか。成果 2 については、どのくらいの企業が入居予定か。成果 3 については、同じメンバーでもう一回第三国研修を行うその目的は何か。前回できずに今回達成するものがあるのか。

→坪郷：2013 年以降の登録外資企業約 800 社を対象としたが、そもそも 5 割 5 分は連絡がつかず、投資企業管理の脆弱さが露呈した。また 2 割は投資を実施しておらず、その理由については現在 BIDA が分析中であり、これがいわゆるアフターケアの活動

となる。連絡がついた企業では、外国人の就労許可の発給が遅いといった点や、輸入者登録についての課題が多く、後者については現在裏取りをしているところである。  
→森永：正確な数字は手元にないが、申請中含め約 40-50 社、内操業開始が 15-20 社程度ではないかと思う。

→杉山：前回の第三国研修は本コンポネントの中心メンバーが参加したため、メンバーを変えたとしても、然程メンバーが変わらないという事情がある。官民の代表者が一堂に会し一定期間を過ごすことでグループ感が生まれている。違った国の違った視点から研修を出来ればと考えている。

園部副学長：成果 3 での各研修はどのような層を対象としているのか。

→杉山：KAIZEN 研修は、政府機関の研修講師たち。金型は BITAC 職員（学部レベル）および企業内で金型を担当している人。経営は、中～大企業の経営者及び幹部社員。射出成型は、企業の技術者で企業内及び研修機関でトレーナーになれる人。

園部副学長：バングラは出稼ぎに行っているくらいだから、質の良いエンジニアがたくさんいると思うが、エンジニアが活用されていない印象があるので、こういった方々に研修に参加してもらえれば、将来的にもっと活用できるのではないかと思料。アフリカでの KAIZEN Annual Conference へ Observer として参加してもらうのと刺激になるのではないか。カイゼン研修ではどのようなレベルのことをやっているのか。

→杉山：一通りのことはやっている。但し研修員の能力にはばらつきがある。内容的にはタンザニア、エチオピアで行っているレベルに準じている。

→園部副学長：RFL で手厳しいことを言われるのであれば、タンザニア、エチオピアの水準では低すぎるのではないか？

→杉山：RFL の場合は事例作りであるため、日本人が直接指導している。バングラ人が指導するには内容的に高度過ぎるものとなっている。

→村上次長：エチオピアでは KAIZEN Institute が立ち上がっており、情報共有する場があってもよいと考える。来年 10 月に KAIZEN Annual Conference が南アかガーナである予定なのでこれに参加するのもアリではないか。また、アフリカからバングラに来てもらうのも良いかと思料。

高木助教授：BEZA 職員の顔色が 4 月から変わった理由は何であるか。

→森永：もともと BEZA の職員は長官+αを除いて、OSS は online registration のみを考えており、（我々が実現した内容は）出来る訳がないと考えていた。昨年 4 月の PCC の前後で PMO の DG に話す機会があり、BEZA から PMO の DG に説明するという事につながった。また PCC で Principal Secretary が前向きにとらえたこと、Principal Coordinator の Azad 氏の働きかけにより、各省庁との調整が一気に進んだことで、OSSC のコンセプトへの理解が深化したことであろう。

→園部副学長：PMO に褒めてもらい、Good practice として他省庁にも広めることでモチベーションを維持・向上できるのではないか。

本間専門員：3点コメントしたい。まずは、PCCの役割について、園部先生からもあったが、本案件の評価軸と到達目標についてバングラ側と議論する必要があると思料。続いて、自動車政策はもともと首相から出てきた話と理解している。首相の意図についてPMOを通じて分かるとよいかと考える。最後に、BIDAでバ国全体での投資促進の資料の話が出たが、本案件もJICA内で重要案件のため今後外へのプレゼン・広報が必要になってくる機会もあるかと思うので、プロジェクトの広報資料もあるとよいかと思料。

園部副学長：次回のPCCで「ここまで行ったら90点」というような目標設定をしてはどうか。

伊藤調査役：次回PCCで評価と目標はしっかりと行うつもりである。PCCがきっかけとなって、バングラ側が動いたということも過去にあり、これがもっと進めばよいと考える。次回PCCの日程調整は如何。

→田中総括：週明けの日・月あたりでPMOに行き、日程調整する予定である。

以上





バングラデシュ投資促進・産業競争力強化プロジェクト  
第5回 国内支援委員会

1. 日時：2020年3月3日（火）14：30～16：00
2. 場所：JICA 本部2階 228会議室
3. 議事次第
  - (1) 開会挨拶（産業開発・公共政策部長、5分）
  - (2) プロジェクト進捗説明
    - 活動進捗および次回 PCC へ向けた方針説明（PMU、各コンポーネントより、計40分）
    - 質疑応答（20分）
    - 国内支援委員長・委員からのコメント（20分）
  - (3) その他（5分）
  - (4) 閉会

以上

配布資料

1. プロジェクトチーム発表資料



## 会議録

件名：第五回国内支援委員会			
日時：2020年3月3日（火）14:50～16:30			
場所：JICA 本部（GRIPS、プロジェクトチームは Skype 接続参加）			
	所属	役職	氏名（敬称略）
GRIPS	政策研究大学院大学	副学長／教授	園部 哲史
		教授	木島 陽子
		助教授	高木 佑輔
JICA	産業開発・公共政策部	次長	村上 博信
	/民間セクターグループ/第一チーム	課長	山田 智之
		調査役	伊藤 早紀
		国際協力専門員	本間 徹
	南アジア部南アジア第四課	調査役	籠田 綾
	バングラデシュ事務所（TV 接続）	次長	尾藤 好文
		所員	大澤 渉
当方	プロジェクトチーム	総括・KRC	田中 秀和
		KRC	坪郷 太郎
		KRC	森永 昭彦
		UNICO	渡辺 洋司
		UNICO	杉山 圭介
		KRC	藤林 優美
		KRC	渡辺 智也
		KRC	島田 貴志
配布資料：第五回プロジェクト調整委員会議事次第、出席簿、各コンポーネント進捗説明資料			

JICA 村上次長による開会の挨拶ののち、配布資料に従い、田中総括及び各コンポーネントリーダーより、これまでの進捗及び今後の方向性について説明した。参加者からのコメントおよび質疑応答は以下のとおり。

山田課長：（自動車産業政策ドラフトへの日系メーカーからのコメントに関連し）各社共通でコメントが来ているうち、インセンティブの内容、中古車規制については LFP において協議することも検討してほしい。また、自動車産業を BIDA の Strategic Sector にも入れるようにして頂きたい。塗装と溶接がより求められる技能であると考えられるので、こちらは産業人材育成分野の JICA 支援とも連携をしたいと思料。

園部教授：BIDA 機能強化について「産業多様化に資する民間投資の獲得」が WB と JICA 両方がやることになっているが、デマケはどうなっているか。

→坪郷：ここに当たる活動はプロモーション活動であり、WB は一部のセクターパンフレットを作成するという話があるため、そのように表記している。

園部教授：Mr. Soheler が異動になったとのことだが。

→森永：栄転となる異動であったと伺っている。

園部教授：ACI とヤマハの関係についてお伺いしたい。

→杉山:資本関係はなく、ACI は現在、委託生産(OEM)にてヤマハ二輪車の組み立てを行っている。支援の対象は ACI Group のプラスチック加工メーカーであり、試作される部品の買い手側との調整は容易である。また、士気も高く、期間内の目標達成を目指したい。

→園部教授:プラスチック以外で、組み立てメーカーが調達を検討している部品はあるか。

→杉山:嵩・重量、付加価値の点からメーカーは金属部品を検討しているが、供給できるポテンシャルのある企業が見つかっていない状況にある。金属部品であるフレームなどは、組み立てメーカーが内製化に取り組んでいる問題もある。

園部教授:EV の章を設定するという事であるが、具体的な構想はあるのか。

→坪郷:具体的にはないと承知するが、業界団体より 10 年先を見越す産業政策においてEV について触れないのはどうかというコメントを受け、章立てを検討している由。

→園部教授:EV については、荷物運搬車両のような小型特殊車両も意識しているのか。

→田中総括:地方では、Battery-driven の三輪車(オートリキシャ)が走っているので、ご指摘の小型車両も含まれるものと認識している。

→坪郷:他方、バングラデシュでの車両登録は排気量クラスにもとづいた制度のため、排気量という概念が当てはまらないEV については、公的な登録が出来ない状況にある。これもあって、どのように産業政策に言及するべきか産業省の Salimullah 氏は苦心している。

園部教授:自動車産業政策のインセンティブについては出口戦略と投資家のコミットを確保する必要がありと思料するが如何か。

→田中総括:インセンティブは(投資回収の観点からも)長く付与することが重要であると考え。一方で出口戦略についても重視する。インセンティブが厚すぎるとバングラデシュ側の抵抗を受けることも想像されるが、本音としては日系メーカーに来てほしいと考えている。少なくとも 6 年程度は、制度が変わらないことを保証することが重要である。

→園部教授:優遇の長さを例えば 10 年とか定めることで恣意性が排除できるのでは。

→田中総括:それもあるが、まず「市場規模の拡大に伴うという姿勢」を政策に反映してほしく、とくに現地調達率の話題においては重要と思料している。

→園部教授:期限を設定する利点は、ずるずるとインセンティブを引き延ばされないことにある。

木島教授:完成車(CBU)の輸入規制は、WTO など現行の国際貿易制度の中で取りうる政策なのか。

→田中総括:WTO のルール枠内において可能であるかは確信ないが、アジア各国がとっている政策である。ミャンマーでは、安全面の観点から右ハンドル規制をしており、実質的に日本車が輸入できない状況を作っている。

→本間専門家:中古車についても、車齢が上がると車体が劣化する点や維持費の上昇を理由として安全面から規制を取っているケースがみられる。

園部教授:BIDA 長官の最近の様子はどうか。

→坪郷:Governing Board を控えており、相当のストレスを受けていると観察した。様々な指示や期待が上位・関係機関から越されるが、前任長官は右から左に流せる事柄は流しつつ対応していたのに対し、現長官は真面目な方で全て額面通りの対応をするよう悩まれている。事柄によっては、BIDA としてそこまで思いを巡らさなくともと思う点もあり、BIDA の立ち位置について気持ちを同じくするのに時間を要するとは感じている。

園部教授:BEZA の OSSC チームはどうか。

→森永:引き続き真摯に取り組んでいる。

山田課長:自動車メーカーからのコメントをどこまで反映できるかがカギとなる。3月10日にも第4ドラフトが出てくると聞くと、コメントを早めにMOI側にインプットしてほしい。提示された意見をLFPに載せるなどして揉めるとよい、さらに政策ドラフトがメーカーにとって満足のゆく内容でなさそうであれば、必要に応じてPCCでも採り上げてよいものと思料する。(この後、JICAのコロナウイルス感染対策について説明)、少し渡航を控える期間が続くかもしれないが、リモート対応をはかってもらいたい。この点で事務所にも協力頂きたい。

→尾藤次長:自動車政策は放っておくと知らない間に対外発表に至ったりする恐れもあることから、スピード感をもった対応が必要。事務所としても協力する。しかしながら、三菱自動車、スズキにせよ、私企業として最大寄りに優遇措置についてコメントを唱えている節も否めなく、JICAとして伝書鳩のように伝えるものではない。JICAとしての視点と整理を以て、伝えていくべきものとする。

本間専門家:自動二輪車産業ロードマップも重要な事柄であり、これについても本邦企業への意見聴取やすり合わせを図っていくべきではないか。

→渡邊:今次ダッカ入り以降、産業省と意見交換を行っており、内容については全面的に賛同するとの反応である、産業界や企業への説明を踏まえ詳細化をはかっていく。先出の話題になるが、樹脂成形部品に比較して金属加工分の現地調達は現状難しいと言わざるを得ない。

→尾藤次長:ホンダなどに説明、意見を仰ぐ際は、事前に十分な内部協議を行ったうえでとすべき。不用意に披露した場合、先方の考えに沿わず場合によっては自滅する可能性も否定できない。

以上



バングラデシュ投資促進・産業競争力強化プロジェクト  
第6回 国内支援委員会

1. 日時：2020年12月23日（水）15：00～16：30
2. 場所：Microsoft Teams 会議
3. 議事次第
  - (1) 開会挨拶（経済開発部 部長／次長、5分）
  - (2) プロジェクト進捗説明（プロジェクトチーム、30分）
    - コンポーネント毎の成果達成見込み
    - コロナ禍を踏まえた外国投資促進戦略にかかる調査について
    - その他報告事項
  - (3) 国内支援委員長・委員からのコメント、意見交換（50分）
  - (4) その他（5分）
  - (5) 閉会

以 上

配布資料（予定）

1. 成果達成見込み表
2. ポストコロナ外国投資促進調査関連資料





## 会議録

件名：第六回国内支援委員会			
日時：2020年12月23日（火）15:00～16:30			
場所：オンライン会議（Teams）			
	所属	役職	氏名（敬称略）
	ADB 政策研究大学院大学	所長 教授 助教授	園部 哲史 木島 洋子 高木 佑輔
	JICA 産業開発・公共政策 部 民間セクターグルー プ	部長 次長 課長 国際協力専門員	牧野 耕司 村上 博信 山田 智之（*1） 本間 徹
	バングラデシュ事務所	調査役 次長 所員	伊藤 早紀 尾藤 好文 瀬戸 正太 山邊 聖子ほか1名
	南アジア部		
当方	プロジェクト・チーム	総括 副総括 コンポーネント1 リーダー コンポーネント1  コンポーネント2 リーダー コンポーネント2  コンポーネント3 リーダー コンポーネント3	田中 秀和（*2） 庄司 仁（*2） 坪郷 太郎（*2） 佐井 亮太 島田 貴志（*2） 森永 昭彦（*2） 藤林 優美（*2） 伊澤 聡史（*2） 渡辺 洋司 杉山 圭介 野口 優太
接続場所：JICA 本部（*1）、KRC（*2）および各自宅			
配布資料：「成果と達成見込み」、「COVID 投資戦略調査プロポーザル」			

冒頭、牧野部長より挨拶。田中総括よりこれまでの成果と達成見込み及び COVID 影響調査について資料に沿って説明。先方からの主なコメントは以下のとおり。

園部先生：プロジェクト期間が5年しかなく、そのうち1年近く棒に振った格好になってしまっているの、成果をうまく整理して、先に繋げていくものを明らかにし、今後の事業展開に活かすことが重要である。どのあたりを売りにしていけばよいかを助言できればと思う。まず、バングラデシュでは感染者数が爆発していない。予想経済率成長が堅調であり、お金を借りて事業をする余裕がまだあるとみている。（衣服関連の）アメリカの大手小売りが潰れているにもかかわらず縫製の輸出が大きく落ちていないのは良いニュースである。先進国など輸出先でのコロナの落ち着き（外出の平常化）に伴う衣服需要の揺り戻しが起きると、日本の戦後に起きたガチャマン（糸へん）景気と同じようなものがバングラでも発生する可能性が高い。その際に生産能

力がないと需要を逃してしまうことになる。加えてこれに対応するための設備投資も発生するだろう。BIDAが（オンラインで）処理できるかがカギになる。製薬業も同様であると思料。これらの需要回復時に想像される大きな投資需要に対する許認可手続き等に備えられるかが重要。また、これらの回復はまたいずれ落ち込むので、これを見通してマクロ政策もしていくべき。COVID投資戦略調査では繊維などで大きめの需要が来ることを想定しておいてほしい。

木島先生：難しい状況にも関わらずプロジェクトが進んでいて心強い。あと一年半で終わってしまうのを考えると成果をバングラ政府だけで回していくためのマニュアル等の整備をしていくことが重要と思料。本来であれば文書に残すようなことでもないことも残しておく、今後人が変わっても引き継がれる可能性がある。BIDAが行ったコロナ影響調査はもう行われているのか。

→田中総括：BIDAが緊急対策という趣旨で聞き取りは実施済み。内容は短期的なニーズ把握に過ぎなかった。

坪郷：6月にBIDAがwebアンケートで実施。報告書は作成中で出来次第、共有される予定。

高木委員：COVID投資戦略調査では、各国のBPO産業がどのように発展してきたのかを観察するとおもしろいのではないか。例えば、フィリピンでは、経済特区以外の商業ビルでも特区扱いするといった措置を講じた2003年以降、急激に発展した。但し、これは都市への集中を招くかもしれないので、地方部で地方都市開発とあわせて展開させることが考えられる。バングラデシュでは、ハイテクパーク庁との連携が考えられないだろうか。一方、フィリピンのBPO産業は曲がり角、コロナ禍による商業ビルでのオペレーションは密が課題となっている。Stay-homeだと各従業員のブロードバンド環境といったインフラ面が課題になるであろう。国としてのデータの取り扱い保護も重要な点となる。

→庄司：本プロジェクトでは製造業の振興（リンケージ形成）を主眼としていたが、サービス業も視野に入れていくべきか。

→園部先生：いずれも重要だと思料。サービス業にも拡がりが見られる。スキルのあるIT人材を安く雇用できることはバングラデシュの強み。Unskilled labourでなくskilled labourが雇用され、所得分配の点が懸念されるが、これは地方都市開発の点から考えればよいのかもしれない。IT/BPOを核としたサテライトシティを整備していくこともありうる。これからは製造業もサービス業もデジタル化が進んでいく。同時にGVCの複線化が起こると考えられるのでこの点でもバングラデシュにも機会があると思料。ついでに海外送金は、公式統計では増えているが、実際には減っているとの報告がある。ADBが行っている農家家計調査によれば、減っている。とはいえ国内需要の成長が一番の魅力である。

→山田課長：両にらみで行けばよいと思う。サービス業については製造業に何か悪影響がでるものではないと思う。これらの投資を呼び込むためにも許認可の簡素化などの点でBIDAなどに具申していくことがあるかもしれない。

→園部先生：本プロジェクト最大の成果は、複数の C/P 機関と同時にプロジェクトと行い、それらの機関が有機的につながれるようになったことであると理解している。政府のデジタル化を図るうえで各機関が連携することが必要で、PMO が本プロジェクトを通じて、各機関をコーディネートした経験・仕組みはこれに活かせるものだろう。

→本間専門家：産業と投資のリンケージがプロジェクトの核。デジタル化がいやがおうにも進んでいる。この変化をいいチャンスとしてとらえて、次の方向性として示していく道筋を示していけばよいのではないか。製造業かサービス業（IT 産業）ではなく、製造業をデジタル化していかないといけない。製造業をデジタル化するための投資呼び込みなども考えられるのでは。省庁の手続き簡素化もデジタル技術はマッチしてくると思料。

→森永：経済特区は、規制緩和下でのパイロットであるべきと考えている。経済特区は、製造業に限らずコマーシャルオペレーションもできる建付けになっているので、IT 特区や観光特区があってもいい。IT 産業が進出してくると製造業との新しいリンケージの形も出てくるのではないか。BEZA の発想を転換していく契機にできたらと思っている。今まで外資企業は手続きが面倒くさいから輸出（EPZ）で済ませれば良かった所が、内需をねらわざるを得ない状況にある。バングラデシュは GDP 的には来ても良いステージにあったが手続きが面倒くさいから外資があまり来ていなかった。今は投資誘致に際し材料がアライハザールしかなく、後は投資を誘致するために行政が変わるといふ本気度を見せるしかない。ここで投資の波に乗れないとまずいという緊張感がある。

→園部先生：簡素なもので構わないのでまずは操業していくことが大事と思料。投資がひと段落し、景気が落ちてからサイバー都市構想のように丁寧な整備をするとよいと思う。

→伊藤調査役：Post-Covid の波を BIDA がどのようにキャッチするかを期待する。Post-Covid 投資促進戦略ではセクター別の話だけでなく、全体的にも考えられる取組みについて触れて欲しい。

→園部先生：今後の流れは如何？

→伊藤調査役：本来予定していた PCC が開催できないでいる。TAPP と R&D や JICA 側の内容の齟齬が確認され、かつ PMO の担当者が交代したことも影響して目処が立っていない。

→田中総括：PR3 の説明会を提案しようと考えている。これが PCC になるかはわからないが、PMO とのコミュニケーションを構築しなさいといけない。

→山田課長：PR3 の説明に加え、PMO への仕掛けが必要ではと思料。Post-Covid の政府対応など支援委員会の先生による講義頂くなど、なにか目に付くアピールインプット（絶対聞きたがるようなトピックの講義）のような仕掛けを提示できないかなと妄想している。

→本間専門家：同じように考える。

→園部先生：行政府のコーディネーション能力向上を掲げるとすると PMO は最重要なので、ウェビナーなどが役に立つのであればご協力したい。

→山田課長：今日出た議論はヒントにしたい。チーム・事務所と議論して具体化したい。

以上

BPO: Business Process Outsourcing

GVC: Global Value Chain

バングラデシュ投資促進・産業競争力強化プロジェクト  
第7回 国内支援委員会

1. 日時：2022年2月28日（月）17：00～18：30
2. 場所：Microsoft Teams 会議
3. 議事次第
  - (1) 開会挨拶（経済開発部 部長、5分）
  - (2) プロジェクト進捗説明（プロジェクトチーム、30分）
    - 5年間を通じて達成された成果
    - 教訓と提言
    - その他報告事項（第6回PCC開催等）
  - (3) JICAからの報告事項（5分）
    - プロジェクト終了後の展開
  - (4) 国内支援委員長・委員からのコメント、意見交換（45分）
  - (5) その他（5分）
  - (6) 閉会

以 上

配布資料

- 総括報告資料（成果、教訓・提言）
- 第6回PCCアジェンダ（案）



会議録

件名: 第七回国内支援委員会			
日時: 2022年2月28日(月) 17:00~18:30			
場所: オンライン会議(Teams)			
	所属	役職	氏名(敬称略)
	国内支援委員	委員長	園部 哲史
		委員	木島 洋子
		委員	高木 佑輔
	JICA 経済開発部	部長	佐野 景子
	民間セクターグループ	次長	村上 博信
		課長	山田 智之
		国際協力専門員	本間 徹
		調査役	浅川 祐華
	JICA バングラデシュ事務所	次長	桂井 太郎
		所員	瀬戸 正太
当方	プロジェクト・チーム	総括	田中 秀和
		副総括	庄司 仁
		コンポーネント1リーダー	坪郷 太郎
		コンポーネント1	島田 貴志
		コンポーネント2リーダー	森永 昭彦
		コンポーネント2	伊澤 聡史
		コンポーネント3リーダー	杉山 圭介
		コンポーネント3	野口 優太
配布資料: プロジェクトの成果及び教訓・提言の総括資料			

冒頭、JICA 経済開発部 佐野部長より挨拶。田中総括および各コンポーネントリーダーよりこれまでの成果と達成見込み、及び教訓と提言について資料に沿って説明。追って、JICA バングラデシュ事務所 瀬戸所員より PCC の予定について説明の後、本プロジェクトの後続案件について JICA 浅川所員より以下のとおり説明があった。

JICA 浅川職員：コンポーネント2の後続となるプロジェクトは、既に実施が決定しており、本プロジェクト終了後、早期に開始予定である。また産業省から別途要請を受けており、後継となるプロジェクト形成を模索中である。自動車政策などプロジェクトで支援を行った政策の実施段階のフォローアップ、コンポーネント3で実施した人材育成のフォローアップを想定している。2023年頃にかかる後継となるプロジェクトの開始を目指している。

以下、国内支援委員会の方々を始めとした参加者からのコメントは主に以下のとおり。

園部委員長：本来3つのプロジェクトをまとめて一つのプロジェクトとして実施する際の良さと難しさを、言葉として表現できるまでこれたのは、大きな成果であると感じている。3つのコンポーネントがどのように連携し合ったのか整理することが好ましい。今後も、JICA内でバングラデシュに限らず新規プロジェクトの設計を行う際には本プロジェクトの経験を活用してほしい。JICAもすべきことが無限にあるなかで、今回の経験をまっさらなところで生かした方がリターンはより大きいので、必ずしも全てのカウンターパート機関について後継案件を行う必要はないと思料する。本プロジェクトでは、BITACとの連携等にやや難航した経緯もあるので、柔軟に考えても良いと思われる。また、カウンターパートの成長という点から5年間のプロジェクトを通じて宿題をあたえ、それに応えられたら支援を継続するというような形をとっていくのも、ありではないかと考えた。同じカウンターパート機関を対象とした後続案件を行う場合、カウンターパート機関には、いつまでも支援が続くわけではないことを明確にすることが重要である。

木島委員:プロジェクトのインパクトを測ることが半ば義務化されてきているなか、本プロジェクトはどう国際基準に沿って客観的に測るか、伝えていくかというのが難しいと感じる。また、プロジェクトがカウンターパート等に与えた影響を、どのように成果として見せるのか工夫が必要である。教訓や提言をパッケージとして整理することや、他の国や類似のプロジェクトに活用しやすい形に反省点などを整理のうえ発信していくことも一案ではないか。

→園部先生:カイゼンを現地企業に指導しても、企業の業績が必ずしも上がるわけではないので、成果が分かりにくいことが多い。近年、プロジェクトの成果をなるべく数字で測る風潮があったが、あまり意味はないと考える。それよりも、どのような知見が蓄積され、どのように今後活用するのかといった点を強調してほしい。なお5年間のうち、バングラデシュ政府機関及びJICAの双方において担当者が入れ替わっていることや、現地で主に動いているのはコンサルタントであることから、プロジェクト終了時に知見が蓄積されないのではないかと懸念している。

高木委員:本プロジェクトについて、コストに見合った成果であったのかを提示できるとよいのではと感じた。例えば、外資コンサルなどに依頼していたら同じ成果でも数倍のコストがかかったのではないかと思う。また、コロナ禍の影響について、現地で実施できなかったことだけではなく、ウェビナー等の遠隔で実施できたことも強調すると良いのではないか。コンポーネント2の世界標準の経済特区の開発というのは大事な点と言える。タイの東部臨海の例を見ると、法令の整備を図ったり現在もなお不断の取り組みが続けられている。プロジェクトは5年間で完了ではなく、今後も継続して取り組まれるべきとカウンターパート機関に示せると良い。コンポーネント3のリンケージ形成については、自動二輪車部品の現地調達に係る需要が十分ではないこと等、計画時の想定からずれが生じた原因を明確にすることが好ましい。また今後、民間企業や業界団体を支援の対象とする場合、JETROによる支援等も考えられるかもしれない。

JICA 山田課長:プロジェクトの成果をどのように測るかというのは重要な観点だと理解している。一方で、本プロジェクトはゼロからイチを作り出した成果が多いプロジェクトだったとも考えている。バングラデシュ側の動きに応じて Moving Target に対応してきた面もあったがこれらに対しても一定の成果を残すことができたという印象である。自動車政策やリンケージ形成は、バングラデシュ政府側の要請に応じて柔軟に対応したという印象である。

→園部委員長:つまり間口を拓けていたことが功を奏した点がある。第一回の PCC 開催に五ヶ月かかったことに比べると隔世の感のある大きな進歩が見られた。PCC では、プロジェクト開始時を知るカウンターパートの OB などに、5年間の変化について振り返ってもらおうと良いのではないか。これまでの成果を定着させること、やり残したことを宿題として、バングラ側に残していくことが重要である。また JICA にとってもコロナ禍がビジネスモデルの転換となったのではないか。

JICA 本間専門員:成果については、数字だけではない発信方法を検討したい。園部先生に第1回 PCC で「バングラデシュモデル」を提案してもらったが、振り返ると省庁間を跨ぐ調整の意識はありながら具体的にどうすればよいか分からない状態だったところから、LFP という形を残せたことは本プロジェクトの成果であった。残念ながら、コロナ禍等で止まってしまったが、ポストコロナの投資促進戦略をここまではっきりした形で残せたのは、JICA が支援する国のなかではバングラデシュだけではないか。コロナ禍の影響により、BEZA のデジタル・非接触化なども急速に進んだといった変化を感じている。コロナ禍により、JICA のビジネスモデルが崩壊したという指摘があったが、本案件はうまく対応できたケースで成功例と考える。自動二輪車企業とのリンケージ形成は、ミスマッチはあったものの、最初は夢物語であったが、何もない状態からリンケージ実現まで8合目の状態まで進んだという印象を持っている。

JICA 村上次長:本プロジェクトは、省庁横断的に計画されたプログラム化の新しい試みであった。コロナ等の影響もあり計画時に期待した成果どおりではないが、環境の変化やバングラデシュ側の要望に真摯



に対応した結果の成果であると考えている。コストに見合う成果であるか否かについては事後評価を行う必要があると認識している。計画時の想定と成果を比較することが重要と考えるが、本間専門員と浅川職員が3月に現地視察に赴くので、振り返ってもらったうえ、今後の産業振興やカイゼン普及等の案件に、本プロジェクトの教訓を活かして行きたい。

園部委員長：今回のプロジェクトで活用した手法が、他案件でも同じようにいつも機能するわけではない点は、留意が必要である。

JICA 浅川職員：本件の経験を今後の案件にどう生かすか、インパクトをどう示していくかについて、先生方から宿題として頂いたと認識した。

JICA 佐野部長：JICA 内でも人が変わっても本プロジェクトの知見が残していけるようにしていきたい。本案件で上手くいった点、上手くいかなかった点を整理し、今後、他国や後続案件で応用できるよう留意する。バングラデシュ側の担当者が変わりながらも継続して協力を得られたのは、プロジェクトチームがバングラデシュ側から得た信頼があったからではないか。どのように信頼を築いたかを理解しておきたい。

以上