

パキスタン・イスラム共和国

商業省繊維局（旧繊維省）

パキスタン・イスラム共和国
アパレル産業技能向上・
マーケット多様化プロジェクト
（第3期）

プロジェクト事業完了報告書

2022年12月

独立行政法人
国際協力機構（JICA）

株式会社アジア共同設計コンサルタント
一般社団法人 Think Locally Act Globally

パキ事
JR
22-001

目 次

プロジェクト位置図

略語表

第1章	プロジェクトの概要	1
1.1	プロジェクト実施の背景・経緯・目的	1
1.1.1	プロジェクトの背景・経緯	1
1.1.2	プロジェクトの目的	2
1.1.3	プロジェクト・デザイン・マトリックス	3
1.1.4	プロジェクトの実施工程	7
1.1.5	プロジェクト実施体制	10
1.1.6	カウンターパート	10
1.2	供与機材	11
1.3	プロジェクト実施期間における実施環境の変化	11
第2章	各活動の実施状況	13
2.1	成果1に関する活動	13
2.1.1	活動1-1：アパレル産業の人材育成ニーズ調査の実施	13
2.1.2	活動1-2：国際的なアパレル産業の動向調査を実施する	14
2.1.3	活動1-3：研修実施地域における社会・ジェンダー分析調査の実施	15
2.1.4	活動1-4：研修計画の策定	19
2.1.5	活動1-5：機材整備計画の策定	21
2.2	成果2に関する活動	21
2.2.1	活動2-1：PKTI 及び PRGTTI への研修機材の調達・設置	22
2.2.2	活動2-2：PKTI 及び PRGTTI における現行のカリキュラム、シラバス、研修教材等の分析	23
2.2.3	活動2-3：産業界の動向とニーズに基づいた現行のカリキュラム、シラバス、研修教材等の改善	24
2.2.4	活動2-4：PKTI 及び PRGTTI における技術及び教授法の TOT 実施	25
2.2.5	活動2-5：PKTI 及び PRGTTI におけるモデルコースの実施	49
2.2.6	活動2-6：モデルコースの評価及び評価結果の研修計画への反映	55
2.2.7	活動2-7：研修内容の継続的改善	57
2.2.8	活動2-8：アパレル産業の中間管理者及びラインリーダー向け短期研修	62
2.2.9	活動2-9：対象訓練校に対し、主に女性の訓練生のアパレル産業への就職や起業にかかる支援を行う	65

2.2.10	活動 2-10 : PKTI、PRGTTI 及び訓練生に対する認知度を向上し、訓練生の就労を促進するため、展示会やその他の広報手段により、産業界及び公衆に対してプロジェクトの成果及び PKTI、PRGTTI 及び訓練生が習得した技能を発表・実演する...	66
2.3	成果 3 に関する活動.....	71
2.3.1	活動 3-1 : FETI における機材調達.....	72
2.3.2	活動 3-2 : 産業界の動向とニーズに基づいた FETI におけるカリキュラム、シラバス、教材等の整備.....	72
2.3.3	活動 3-3 : 新規雇用された研修講師に対する技術及び教授法の TOT 実施 ..	73
2.3.4	活動 3-4 : 研修機関の運営（就労支援を含む）に関する OJT 実施	87
2.3.5	活動 3-5 : FETI における女性研修生の入学促進.....	94
2.3.6	活動 3-6 : モデルコースの実施	97
2.3.7	活動 3-7 : モデルコースの評価	99
2.3.8	活動 3-8 : 対象訓練校に対し、主に女性の訓練生のアパレル産業への就職や起業にかかる支援を行う（活動 2-9 の実績を含む）	102
2.3.9	活動 3-9 : FETI 及び訓練生に対する認知度を向上し、訓練生の就労を促進するため、展示会やその他の広報手段により、産業界及び公衆に対してプロジェクトの成果、及び FETI 及び訓練生が習得した技能を発表・実演する.....	117
2.4	成果 4 に関する活動.....	118
2.4.1	活動 4-1 : アパレル製品の市場拡大と女性雇用の拡大のための官民連携タスクフォース設立	118
2.4.2	活動 4-2 : 官民連携タスクフォースによるマーケティング調査の実施 ...	127
2.4.3	活動 4-3 : セミナーの実施.....	136
2.4.4	活動 4-4 : 官民連携タスクフォースによる戦略とアクションプラン作成 ..	148
第 3 章	プロジェクト実施運営上の課題・工夫・教訓.....	158
3.1	運営面での基本方針（業務実施計画書 記載事項）	158
3.1.1	基本方針① : オーナーシップの重視と自立発展性の確保.....	158
3.1.2	基本方針② : 緻密な内部モニタリング.....	158
3.1.3	基本方針③ : 総括補佐と追加業務調整員の配置による業務の円滑化.....	159
3.1.4	基本方針④ : ダイバーシティ制度による業務分担の明確化・マーケティング体制強化	160
3.1.5	基本方針⑤ : 3 校合同ファッションショーの実施	160
3.2	その他の課題・工夫・教訓.....	160
3.2.1	FETI の女性訓練生の就労率	160
3.2.2	支援対象組織の特性やニーズの理解.....	161
3.2.3	対象訓練校の各ステークホルダーとの連系強化、知見共有.....	161
3.2.4	コロナ禍による遠隔形式での活動実施.....	162

3.2.5	教育的な媒体（冊子・DVD）の作成	162
第4章	プロジェクト目標の達成度	164
4.1	PDM 指標による達成度	164
4.1.1	各成果の達成度	164
4.1.2	プロジェクト目標の達成度	183
4.1.3	上位目標の達成見込み	192
4.2	DAC6 項目評価	193
4.2.1	妥当性（Relevance）	193
4.2.2	整合性（Coherence）	194
4.2.3	有効性（Effectiveness）	196
4.2.4	効率性（Efficiency）	196
4.2.5	インパクト（Impact）	197
4.2.6	持続性（Sustainability）	199
第5章	プロジェクト後の活動に向けた提言	201

図 表

表 1-1	Project Design Matrix (PDM) Version 3.1	4
表 1-2	最新版モニタリングシート 様式 3-3 (Ver 11.0)	8
表 1-3	第3期契約期間 メンバーと業務日程	9
表 1-4	カウンターパート名簿	10
表 2-1	成果1の指標及び諸活動の状況	13
表 2-2	WBS上の業務内容詳細（活動1-1）	13
表 2-3	WBS上の業務内容詳細（活動1-2）	14
表 2-4	WBS上の業務内容詳細（活動1-3）	15
表 2-5	PRGTI 及び PKTI で女子訓練生が交通手段で直面している課題や改善の提案	16
表 2-6	社会・ジェンダー調査（I・II）の発表日程	17
表 2-7	社会・ジェンダー調査（II）の提言に対する各訓練校からのフィードバック	18
表 2-8	WBS上の業務内容詳細（活動1-4）	19
表 2-9	CBM のモジュール構成	19
表 2-10	SCs の開講リスト	20
表 2-11	WBS上の業務内容詳細（活動1-5）	21
表 2-12	成果2の指標及び諸活動の状況	21
表 2-13	WBS上の業務内容詳細（活動2-1）	22
表 2-14	WBS上の業務内容詳細（活動2-2）	23
表 2-15	WBS上の業務内容詳細（活動2-3）	24

表 2-16 WBS 上の業務内容詳細（活動 2-4）	25
表 2-17 SC01 の実施状況	26
表 2-18 SC02 の実施状況	29
表 2-19 SC03 の実施状況	32
表 2-20 SC04 の実施状況	34
表 2-21 SC05 の実施状況	35
表 2-22 SC06 の実施状況	36
表 2-23 SC07 の実施状況	40
表 2-24 SC08 の実施状況	41
表 2-25 SC10 の実施状況	43
表 2-26 SC11 の実施状況	44
表 2-27 SC12 の実施状況	48
表 2-28 WBS 上の業務内容詳細（活動 2-5）	50
表 2-29 PKTI のモデルコース実施方針	50
表 2-30 PRGTTI のモデルコース実施方針	50
表 2-31 SC02 でのモデルコース進捗状況	51
表 2-32 SC06 でのモデルコース進捗状況	52
表 2-33 SC11 でのモデルコース進捗状況	54
表 2-34 WBS 上の業務内容詳細（活動 2-6）	55
表 2-35 WBS 上の業務内容詳細（活動 2-7）	58
表 2-36 WBS 上の業務内容詳細（活動 2-8）	62
表 2-37 活動 2-8 アパレル産業の中間管理者及びラインリーダー向け短期研修進捗状況	63
表 2-38 成果 3 の指標及び諸活動の状況	71
表 2-39 WBS 上の業務内容詳細（活動 3-1）	72
表 2-40 WBS 上の業務内容詳細（活動 3-2）	72
表 2-41 WBS 上の業務内容詳細（活動 3-3）	73
表 2-42 FETI における SC01 の実施状況	74
表 2-43 FETI における SC02 の実施状況	76
表 2-44 FETI における SC10 の実施状況	82
表 2-45 FETI における SC11 の実施状況	83
表 2-46 本邦研修での研修内容概要（FGCC/FETI）	86
表 2-47 WBS 上の業務内容詳細（活動 3-4）	87
表 2-48 FETI 学校運営手法に関する第 1 期の技術移転（業務計画書より）	87
表 2-49 FGCC・FETI のジェンダーの視点に立った訓練校環境整備の取り組み・達成状況	92

表 2-50 WBS 上の業務内容詳細（活動 3-5）	94
表 2-51 本プロジェクトによる FETI における女性研修生の入学促進活動	94
表 2-52 WBS 上の業務内容詳細（活動 3-6）	97
表 2-53 FETI のモデルコース実施の SC 科目	97
表 2-54 FETI の SC02 モデルコース実施状況	98
表 2-55 FETI の SC11 モデルコース実施状況	99
表 2-56 WBS 上の業務内容詳細（活動 3-7）	99
表 2-57 PKTI・PRGTTI・FETI の女性訓練生の就職・起業支援強化セミナー開催実績	102
表 2-58 成果 4 の指標及び諸活動の状況	117
表 2-59 WBS 上の業務内容詳細（活動 4-1）	118
表 2-60 TFM の第 2 期契約期間での会合開催実績	119
表 2-61 第 6 回 TFM 会議（2019/6）の概要	119
表 2-62 第 7 回 TFM 会議（2019/7）の概要	119
表 2-63 TFW の第 2 期契約期間での会合開催実績	120
表 2-64 第 4 回女性のエンパワーメントのための TFW 会議（2018 年/3 月）の概要	120
表 2-65 第 4 回 TFW で発表された第 1 回アクションプラン（2017 年 4 月～2018 年 3 月）と実施状況	122
表 2-66 第 4 回 TFW で発表された第 2 回アクションプラン（2018 年 4 月～2019 年 3 月）	123
表 2-67 第 5 回女性のエンパワーメントのための TFW 会議（2018 年/12 月）の概要	123
表 2-68 第 5 回 TFW にて討議された女性の雇用拡大のための課題と政策提言の意見	124
表 2-69 第 6 回女性のエンパワーメントのための TFW 会議（2019 年/4 月）の概要	125
表 2-70 第 6 回 TFW にて合意された女性の雇用拡大のための政策提言項目	126
表 2-71 第 7 回女性のエンパワーメントのための TFW 会議（2019 年/8 月）の概要	126
表 2-72 第 7 回 TFW にて合意された女性の雇用拡大のための戦略項目	127
表 2-73 WBS 上の業務内容詳細（活動 4-2）	127
表 2-74 各国のアパレル政策や税制に関する比較表	131
表 2-75 マーケティング活動に係る各渡航の成果	132
表 2-76 マーケティング活動に係る訪問実績	133
表 2-77 FW 関連業務	134
表 2-78 WBS 上の業務内容詳細（活動 4-3）	136
表 2-79 TFM の第 2 期契約期間でのセミナー開催実績	136
表 2-80 第 1 回マーケティング・セミナー（2020/2）の概要	136
表 2-81 第 2 回マーケティング・セミナー（2020/3）の概要	137
表 2-82 Online Business Talk 登壇者概要	138

表 2-83	TFW の第 2 期契約期間でのセミナー開催実績	140
表 2-84	第 2 回女性の雇用促進セミナー～あなたが探していた仕事の機会！～（2018 年/3 月）の概要	140
表 2-85	第 3 回女性の雇用促進セミナー～セクシュアルハラスメント法研修 何が問題か？あなたの組織でのアンチセクハラ法の実施方法とは？～（2018 年 11 月）の概要	142
表 2-86	第 4 回女性の雇用促進セミナー～労働コンプライアンスと女性が働きやすい仕事機会の紹介～（2019 年 9 月）の概要	144
表 2-87	第 5 回女性の雇用促進セミナー～労働コンプライアンスの実践とアパレル繊維産業における女性参画促進セミナー～（2019 年 9 月）の概要	145
表 2-88	第 6 回女性の雇用促進セミナー～起業家とソフトスキルセミナー、ビジネス向上のためのデジタルマーケティングとインターパーソナルスキルの強化方法～（2019 年 12 月）の概要	146
表 2-89	WBS 上の業務内容詳細（活動 4-4）	148
表 2-90	マーケティングアクションプラン	150
表 2-91	第 3 回 Textile Policy に対する女性雇用拡大のための政策提言、戦略、アクションプラン会議開催実績	152
表 2-92	女性の雇用拡大のための政策提言大項目及び小項目	154
表 4-1	PKTI 及び PRGTTI の女性研修生数の過去 3 年間の推移	167
表 4-2	対象訓練校卒業生就職率（2019-2021 年）	185
表 4-3	SC02 における TOT を受講した教員評価（2022 年 12 月時点）	188
表 4-4	SC06 における TOT を受講した教員評価	190
表 4-5	SC11 における TOT を受講した教員評価票の一例	191
表 4-6	SC11 における TOT を受講した教員評価	192
図 1-1	第 3 期プロジェクト実施体制図	10
図 2-1	託児所の必要性に対する PRGTTI・PKTI の女子訓練生・教員の回答（%）	17
図 4-1	企業関係者の卒業生の仕事の満足度調査	185

プロジェクト位置図



Sources: Esri, MapboxIndia, DeLorme, NITN/USGS | Not assembled by Core Location | Esri, HERE, Garmin, IAGG, USGS
<https://esri.maps.arcgis.com/home/webmap/print.html>

イスラマバード



Sources: Esri, MapboxIndia, DeLorme, NITN/USGS | Not assembled by Core Location | Esri, HERE, Garmin, IAGG, USGS
<https://esri.maps.arcgis.com/home/webmap/print.html>

ラホール

略語表

5S	Seiri-Seiton-Seisou-Seiketsu-Shitsuke	整理・整頓・清掃・清潔・躰 (各職場において徹底されるべき事項を5つにまとめたもの)
APBUMA	All Pakistan Bedsheets & Upholstery Manufactures Association	全パキスタンベッドシートとアップホルスタリー製造組合
APTMA	All Pakistan Textile Mills Association	全パキスタン繊維工場協会
ASEAN	Association of South - East Asian Nations	東南アジア諸国連合
AWARD	Association for Women's Awareness and Rural Development	女性の啓発と農村開発協会(女性支援を行っているローカルNGO)
BSCI	Business Social Compliance Initiative	ビジネスソーシャルコンプライアンスのイニシアチブ
CBMs	Common Basic Modules	共通基礎モジュール
C/P	Counterpart	カウンターパート
CAD	Computer Aided Design	キャド
CBT	Competency-based Training	職能に基づく訓練
FETI	Female Exclusive Training Institute	女性専用研修所
FGC	Faisalabad Garment City	ファイサラバード市繊維工業団地
FGCC	Faisalabad Garment City Company	ファイサラバード市繊維公社
FOB	Free on Board	本船甲板渡し条件
FTA	Free Trade Agreement	自由貿易協定
FW	Fashion World	ファッションワールド(国際展示会)
FWCCI	Faisalabad Women Chamber of Commerce and Industry	ファイサラバード女性商工会
GGP	Grant Assistance for Grass-Roots Human Security Projects	在パキスタン日本大使館の草の根・人間の安全保障無償資金協力事業
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	ドイツ国際協力公社
IE	Industrial Engineering	インダストリアル・エンジニアリング
IEC	Information, education, and Communication	情報・教育・コミュニケーション
ILO	International Labour Organization	国際労働機関
ISO	International Organization for Standardization	国際標準化機構
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
LDC	Least Developed Countries	後発開発途上国
LEF	Labour Education Foundation	労働者教育基金
MD	Merchandising	マーチャンダイジング
MINTEX	Ministry of Textile Industry	繊維省
MOU	Memorandum of Understanding	了解覚書
NAVTTTC	National Vocational & Technical Training Commission	国家職業・技術訓練委員会
NTU	National Textile University	国立繊維大学
OBM	Original Brand Manufacturing	OEM企業が、企画・設計・製造・販売まで行うこと
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
ODM	Original Design Manufacturing	製品の開発から製造に至るまで、全て受託者が担当すること
OEM	Original Equipment Manufacturing	生産下請け(委託者から届けられた設計書や図面に従い、製品を製作するのみ)
OJT	On-the-Job Training	実地訓練
PDCA	Plan-Do-Check-Act	計画・実行・評価・改善
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス

PHMA	Pakistan Hosiery Manufacturers & Exporters Association	パキスタン・メリヤス製造輸出組合
PKTI	Pakistan Knitwear Training Institute	パキスタン・ニットウェア研修所
PO	Plan of Operation	活動計画
PRGMEA	Pakistan Readymade Garments Manufacturers & Exporters Association	パキスタン既製服製造・輸出組合
PRGTTI	Pakistan Readymade Garments Technical Training Institute	パキスタン既製服技術研修所
PSDA	Punjab Skills Development Authority	パンジャブ技能開発局
PSDF	Punjab Skills Development Fund	パンジャブ技能開発基金
PTEA	Pakistan Textile Exporters Association	パキスタン繊維輸出組合
QA	Quality Assurance	品質保証
QC	Quality Control	品質管理
R&D	Research and Development	研究開発
R/D	Record of Discussion	討議議事録
RDA	Research, Development and Advisory	研究開発・アドバイザー部門
SCM	Supply Chain Management	サプライチェーンマネジメント
SCs	Specialized Courses	専門科目
SPA	Speciality Store Retailer of Private Label Apparel	製造小売業
TDAP	Trade Development Authority of Pakistan	貿易開発庁
TEVTA	Technical Education & Vocational Training Authority	技術教育・職業訓練庁
TFM	Taskforce for Marketing	マーケティング戦略のための官民連携タスクフォース会議
TFW	Taskforce for Women Empowerment	女性の経済的エンパワーメントのための官民連携タスクフォース会議
TOT	Training of Trainers	指導員訓練
TPM	Total Productive Maintenance	総合的生産保全
TWG	Technical Working Group	テクニカル・ワーキング・グループ
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization	国際連合工業開発機関
WBS	Work Breakdown Structure	作業分解構成図
WDD	Women Development Department	パンジャブ州女性開発局
WG	Working Group	分科会

第1章 プロジェクトの概要

第1章 プロジェクトの概要

1.1 プロジェクト実施の背景・経緯・目的

1.1.1 プロジェクトの背景・経緯

パキスタン・イスラム共和国（以下、パキスタン）の繊維セクターは、GDP の約 1 割、総輸出額の約 5 割を占め、また製造業従事者のうち約 4 割を雇用する等、製造業部門では最大のセクターとなっている。また、パキスタンの繊維セクターには、原綿の生産から最終品の衣服やホームテキスタイルの製造までの各分野に多くの企業が存在し、各企業の規模は、紡績、染色、生地生産の一貫工程を備える企業から、縫製に徹する企業まで様々である。特に大きな企業グループでは、それぞれの工程を会社毎に行い、原綿生産から最終品製造の一貫工程をグループ内で行っているところもある。しかし、製綿布工程以降の川下部門が十分に育っていないことから、主たる輸出品は依然として低技術・低付加価値の綿糸や綿布、タオル、ベッドウェア等であるため、国際市場価格の変動による影響を大きく受けている状況にあり、繊維製品の高付加価値化への取り組みが求められている。また、高付加価値製品を生産するアパレル産業分野では、手先の器用な女性労働力に対する需要が高い傾向にあるが、パキスタンはバングラデシュ等他のアジア諸国と比較しても女性労働力が十分に育成されていないため、特に女性労働者の技能の底上げを通じた生産性の向上が課題となっている。

このような背景から、パキスタン政府は、アパレル産業における労働者の技能向上を行う研修機関の強化を行うことで同産業の生産性向上を図ることを目的とし、2014 年度に我が国への協力を要請した。これを受け JICA は、2015 年 6～7 月に詳細計画策定調査を実施、技術協力プロジェクトの枠組についてパキスタン政府と合意し、2016 年 2 月に討議議事録（Record of Discussion、以下「R/D」）を締結した。さらに、2020 年 7 月 31 日、本 R/D の変更にかかる Minutes of Meeting（以下「M/M」）がパキスタン政府及び貴機構の間で締結され、本業務の期間及び活動の延長が決定した。これに伴い、2020 年 10 月には貴機構及びコンサルタントの間の契約変更を行い、プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix、以下「PDM」）の更新、活動内容の追加を取り決めた。その後、2020 年 3 月以降の新型コロナウイルス拡大により、本プロジェクトの業務進捗も影響を受け、プロジェクト期間を 2022 年 12 月末まで延長することで業務を完遂することとなり、2021 年 11 月に再び本 R/D の変更にかかる M/M が締結された。協力対象となる研修機関は、ラホールに所在する①パキスタン・ニットウェア研修所（Pakistan Knitwear Training Institute、以下「PKTI」）及び②パキスタン既製服技術研修所（Pakistan

Readymade Garments Technical Training Institute、以下「PRGTTI」、並びにファイサラバード市に所在する③女性専用研修所（Female Exclusive Training Institute、以下「FETI）」の3機関である。PKTIはパキスタン・メリヤス製造輸出組合（Pakistan Hosiery Manufacturers & Exporters Association、以下「PHMA」）、PRGTTIはパキスタン既製服製造輸出組合（Pakistan Readymade Garments Manufacturers & Exporters Association、以下「PRGMEA」）と呼ばれる業界団体が運営するアパレル産業労働者の技能研修機関であるが、マーケットニーズに応じた研修カリキュラムの改善や、研修機材の老朽化が課題となっていた。一方、FETIはアパレル産業に従事する女性労働者の縫製技術等に係る研修機能向上に特化し、商業省繊維局〔旧繊維省（旧 Ministry of Textile Industry）〕傘下の公社であるファイサラバード市繊維公社（Faisalabad Garment City Company、以下「FGCC」）によって運営される新設機関である。本プロジェクト開始時には研修機関としての体制・施設の整備が課題となっていた。本プロジェクトでは、これら3機関を主な協力対象機関として、機材の供与及び専門家派遣による技術指導や産業ニーズに合致した研修計画の策定等を行うことで、アパレル産業の市場拡大に必要な人材を育成することを目的としている。

1.1.2 プロジェクトの目的

本プロジェクトに係る R/D に基づき業務（活動）を実施することにより期待される成果を発現し、プロジェクト目標を達成する。

(1) プロジェクト名

アパレル産業技能向上・マーケット多様化プロジェクト

(2) 上位目標

高付加価値繊維製品の生産力強化のための人的資源が開発される。

(3) プロジェクト目標

アパレル産業の市場拡大に必要な人材が育成される。

(4) 期待される成果

成果1	アパレル業界のニーズに合わせた研修計画が策定される。
成果2	PKTI と PRGTTI の運営能力が強化される。
成果3	FETI の研修実施体制が整備される。
成果4	アパレル製品の市場拡大と女性の雇用拡大のために、官民の連携が強化される。

1.1.3 プロジェクト・デザイン・マトリックス

本プロジェクトのPDMを次頁に示す。PDMは、第2期中の2020年6月にVer.3.1として改訂された。

表 1-1 Project Design Matrix (PDM) Version 3.1

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verifications	Important Assumptions
(Overall Goal) Human resource is developed for increasing production of high value-added textile products in Pakistan.	Job placement rate of graduates of government training institutes is increased.	MINTEX National Statistics	
(Project Purpose) Human resource is developed for market expansion of Pakistani garment industry.	<p>1. 70% of member companies that recruited graduates of target institutes are satisfied with their job performance</p> <p>2. 70% of job applicants graduating from target institutes in 2019 and beyond get some kind of job as employees, interns, trainees, home-based workers or others.</p> <p>3. 80% of the trainers who have attended the Training of Trainers meet the technical standards set by the project.</p>	Monitoring Report Project Progress Report Project Progress Report	Economic situation in Pakistan is improved.
<p>(Outputs) Training plan is formulated to fulfill needs of garment industry.</p> <p>Management capacity of Pakistan Knitwear Training Institute (PKTI) and Pakistan Readymade Garments Technical Training Institute (PRGTTI) is strengthened.</p> <p>Training system of Female Exclusive Training Institute (FETI) is developed.</p> <p>Public and Private Partnership is strengthened for market expansion of garment products and women employment promotion.</p>	<p>Training Plan for each institute is prepared based on three surveys</p> <p>2-1. 10 numbers of curricula are developed and utilized for TOTs and model courses.</p> <p>2-2. Result of training evaluation is continuously reflected to improve training activities.</p> <p>2-3. Rate of female trainees is increased to 50%.</p> <p>3-1. 5 numbers of curricula are developed and utilized for TOTs and model courses.</p> <p>3-2. 4 numbers of trainers are hired and trained.</p> <p>3-3. 3 numbers of actions to recruit women trainees are conducted.</p> <p>3-4. 120 women trainees start to be trained.</p>	<p>1-1 Project Training Plan</p> <p>2-1 Project Progress Report 2-2 Project Progress Report 2-3 Project Progress Report 2-4 Project Progress Report 3-1 Project Progress Report 3-2 Project Progress Report 3-3 Project Progress Report 3-4 Project Progress Report</p> <p>4-1 Project Progress Report 4-2 Project Progress Report</p>	Trainers and staff remain working in institutes.

	<p>4-1. The Taskforce meeting and workshop are held by each Taskforce regularly.</p> <p>4-2. One feasible action plan is formulated by each Taskforce.</p>		
<p>(Activities)</p> <p>To conduct needs survey on human resource demand from garment industry.</p> <p>1-2. To conduct trend analysis on international garment industries.</p> <p>To conduct social and gender survey in target training sites.</p> <p>To formulate training plan for the target training institutes based on Activities from 1-1 to 1-3.</p> <p>To formulate equipment plan for the target training institutes.</p> <p>2-1. To procure and install necessary training equipment for PKTI and PRGTTI based on Activity 1-5.</p> <p>2-2. To analyze existing curriculum, syllabus and training materials of PKTI and PRGTTI.</p> <p>2-3. To improve existing curriculum, syllabus and training materials of PKTI and PRGTTI based on trend and needs from garment industry.</p> <p>2-4. To conduct TOT on technical skills and teaching methods for trainers of PKTI and PRGTTI.</p> <p>2-5. To conduct model courses based on Activity 2-4.</p>	<p>(Inputs)</p> <p>Japanese side:</p> <p>JICA experts including;</p> <p>Chief Advisor/Garments Industry Human Resource Development/Production Engineering (1)</p> <p>Training Management/Industry Linkage</p> <p>Production Engineering (2) (Stitching Techniques)</p> <p>Total Production Maintenance/Machinery Planning</p> <p>Market Analysis</p> <p>Women Economic Empowerment</p> <p>Training Management/Assistant Women Economic Empowerment/Coordinator</p> <p>Apparel Planning</p> <p>Equipment Procurement and Installment Support/Assistant Market Analysis/Coordinator 2</p> <p>Necessary Training Equipment in PKTI, PRGTTI and FETI</p>	<p>Government fund for skill development such as PSDF is sustained.</p> <p>Necessary trainers are appointed timely.</p>	

<p>2-6. To evaluate the model courses and apply the result to training plan onward.</p> <p>2-7. To improve training contents continuously by repeating Activities from 2-2 to 2-6.</p> <p>2-8. To conduct short-term training courses on factory management for middle and line managers in garment industry.</p> <p>2-9. To support training institutions in their trainees' employment in the apparel industry and entrepreneurship, mainly targeting on female trainees</p> <p>2-10 To present and demonstrate Project achievements and skills gained by PKTI, PRGTTI and trainees to industrialists and the public through publicizing means for gaining recognition to PKTI. PRGTTI and trainees, and for facilitating trainees' employment</p> <p>3-1 To procure and install necessary training equipment for FETI based on Activity 1-5.</p> <p>3-2. To develop curriculum, syllabus and training materials of FETI by applying Output 2 based on trend and needs from garment industry.</p> <p>3-3. To conduct TOT on technical skills and teaching methods for newly hired trainers.</p> <p>3-4. To conduct OJT on school management including job placement service.</p> <p>3-5. To promote recruitment of woman trainees.</p> <p>3-6. To conduct model courses based on Activity3-3.</p> <p>3-7. To evaluate the model courses.</p> <p>3-8. To support training institutions in their trainees' employment in the apparel industry and entrepreneurship through strengthening cooperation with industry-academia linkages, collaboration with communities, awareness-raising activities to promote female employment, and other activities</p> <p>3-9 To present and demonstrate Project achievements and skills gained by FETI and trainees to industrialists and the public through publicizing means for gaining recognition to FETI and trainees, and for facilitating trainees' employment</p> <p>4-1. To establish two kinds of Public and Private Partnership Taskforces; Taskforce for market expansion of garment products (TFM) and Taskforce for women employment promotion (TFW).</p> <p>4-2. To conduct market survey and competitor analysis such as China, India and Bangladesh by the Taskforce for marketing (TFM).</p> <p>4-3. To conduct seminars to share the findings with stakeholders of each Taskforce.</p> <p>4-4. To make strategy and action plan for market expansion of garment products and women employment promotion.</p>	<p>Training in Japan A part of expenses for activities such as training materials, workshops and seminars</p> <p>Pakistani side: Counterpart Personnel from MINTEX, PKTI/PHMA, PRGTTI/PRGMEA and FETI/FGCC respectively including salary and travel allowance. Office spaces for the JICA expert team with necessary facilities such as furniture, A/C and internet connection in MINTEX, PKTI/PHMA, PRGTTI/PRGMEA and FETI/FGCC respectively Stipend for trainees Operational cost for the target training institutes Necessary facilities and equipment for FETI except for necessary training equipment to be provided by JICA A part of expenses for activities such as PR for recruitment of trainees, consumable for training, workshops and seminars.</p>	<p>(Pre-condition) Security condition of Pakistan is stable at Project sites.</p> <p>Facility of FETI to start training courses prepared.</p>
--	--	---

1.1.4 プロジェクトの実施工程

本件に係る業務行程は、2016年5月に第1期を開始し、以下の3つの期間に分けて実施することにより、約73ヶ月後の終了を目途とする。

- 第1期：2016年5月～2018年4月（約24ヶ月）
- 第2期：2018年10月～2022年2月（約41ヶ月）¹
- 第3期：2022年4月～2022年12月（約9ヶ月）²

本報告書においては、第1期の契約期間中の活動内容及び第2期のプロジェクト事業進捗報告書（2022年2月）の内容を踏まえ、第2期終了後の2022年3月から4月、及び第3期の契約期間（2022年4月～2022年12月）中の活動内容を中心に記載している。第3期契約期間の業務は、表1-2のモニタリングシート通りの実施状況であり、表1-3のメンバーにより行われた。また、第2期終了後と第3期開始までの期間（2022年3月から4月）については現地傭人を活用し、活動を継続した。

¹ 2020年10月の契約変更によりプロジェクト期間が17ヶ月間延長となった。

² 新型コロナウイルスの拡大により、専門家による現地業務が長期間中断した影響で、継続契約（第3期）期間中に一部の業務を実施した。

表 1-3 第 3 期契約期間 メンバーと業務日程

1. 現地業務			2022										日数 人・月 (M/M)	
氏名	格付	渡航回数	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	現地	国内	
藤田 めぐみ 業務主任者/アパレル産業人材育成/ 女性の経済的エンパワメント	3号	計画			20日			25日				45日	1.50	
		実績			6/19 6/20 7/7 7/8 12日 8日			9/7 9/29 10/1 24日 1日				45日	1.50	
小島 路生 副業務主任者/研修管理/産学連携	2号	計画		25日				30日				55日	1.83	
		実績		5/13 5/31 6/1 6/8 19日 8日			9/4 9/30 10/1 27日 1日				55日	1.83		
北村 幸照 生産技術1(1)/縫製技術	2号	計画		45日				50日				95日	3.17	
		変更		22日	20日			53日				95日	3.17	
		実績		5/15 5/21 6/1 6/8 17日 15日 12日 8日			9/20 9/30 10/1 11日 1日 31日				84日	2.80		
森 靖臣 生産技術1(2)/生産技術2/生産保全/ 機材計画	3号	計画		35日				11日				46日	1.53	
		実績		5/13 5/31 6/1 6/7 6/27 19日 16日			9/9 9/13 9/14 9/29 10/1 10/8 11日				46日	1.53		
多田 奈保美 研修管理/女性の経済的エンパワ メント補佐/業務調整	6号	計画		30日				30日				60日	2.00	
		実績		5/17 5/18 6/1 6/15 6/25 15日 15日			8/26 8/31 9/1 9/24 9/25 10/1 10/15 6日 24日				60日	2.00		
郷 貞子 アパレル企画	4号	計画		40日				40日				80日	2.67	
		実績		5/13 5/15 6/1 6/21 6/27 19日 21日			8/26 8/31 9/1 9/29 10/1 10/15 30日 4日				80日	2.67		
現地業務小計											現地計画	381日		
											現地実績	370日		
											国内計画	12.70		
											国内実績	12.33		
2. 国内業務			2022										日数 人・月 (M/M)	
氏名	格付	渡航回数	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	現地	国内	
藤田 めぐみ 業務主任者/アパレル産業人材育成/ 女性の経済的エンパワメント	3号	計画	1日			7日	6日		2日			16日	0.80	
		実績	4/11			7/12,13,20-22,27,28	8/3,8,17,18,23,25					14日	0.70	
小島 路生 副業務主任者/研修管理/産学連携	2号	計画	5日			6日	6日		6日	10日		33日	1.65	
		実績	4/7, 11~13, 20			7/14, 20-22, 27, 28	8/8, 18, 19, 29, 30, 31		10/4, 6, 11, 31			21日	1.05	
北村 幸照 生産技術1(1)/縫製技術	2号	計画	2日			5日	5日		2日			14日	0.70	
		実績	4/14, 22			7/14, 19, 20, 27, 28	8/22-26					12日	0.60	
森 靖臣 生産技術1(2)/生産技術2/生産保全/ 機材計画	3号	計画	2日			3日	2日		2日			9日	0.45	
		実績	4/28, 29			7/7, 14, 21	8/10, 20		10/17, 18			9日	0.45	
多田 奈保美 研修管理/女性の経済的エンパワ メント補佐/業務調整	6号	計画	5日			5日	5日		5日			20日	1.00	
		実績				7/7, 8, 14, 22, 27, 28	8/8, 9, 15, 22, 24		10/8, 19, 20, 26, 28			16日	0.80	
郷 貞子 アパレル企画	4号	計画	3日			3日	2日		2日			10日	0.50	
		実績	4/6, 14, 22			7/7, 14, 21	8/10, 20		10/18, 19			10日	0.50	
国内業務小計											国内計画	102日		
											国内実績	82日		
											合計	日数	483日	
											合計	日数	452日	
											合計	人・月	16.43	

凡例:  計画
 自社負担計画

1.1.5 プロジェクト実施体制

本プロジェクトの実施体制を以下に示す。

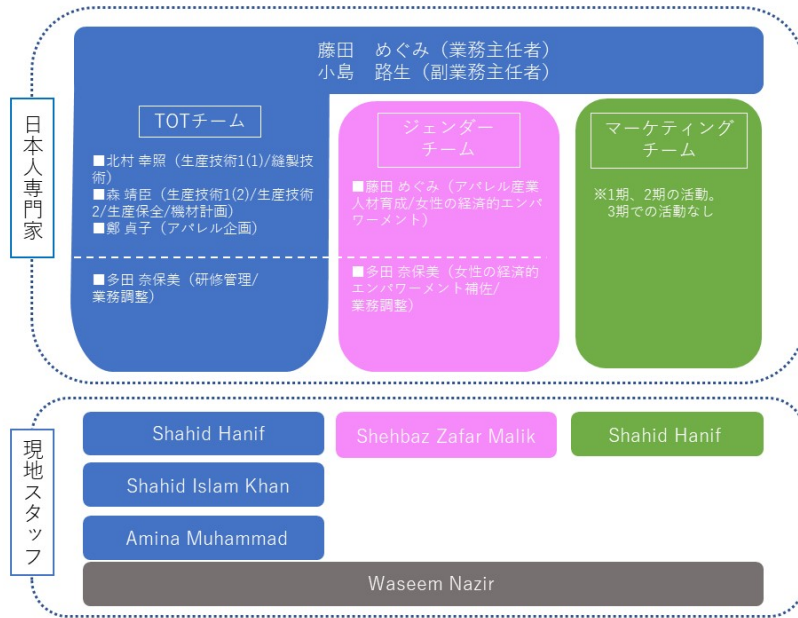


図 1-1 第3期プロジェクト実施体制図

1.1.6 カウンターパート

カウンターパート（以下「C/P」）の各組織主要メンバーは以下の通り。

表 1-4 カウンターパート名簿

Organization	Name	Title
Ministry of Commerce, Textile Division	Mr. Mudassar Raza Siddiqi	Director General, Textile Division, Ministry of Commerce
PKTI	Mr. Tayyab Mir	Principal
PHMA	Mr. Mohammad Ayub	Secretary
PRGTTI	Mr. Kamran Yousef Sandhu	Principal (Director Research, PRGMEA)
PRGMEA	Mr. Sohail Afzal Sheikh	Chairman (North Zone)
	Ms. Hina Asif	Joint Secretary
FETI	Ms. Fakhar-un-Nisa	Principal
FGCC	Mr. Rehan Naseem Bharara	Chairman
	Mr. Mehboob Tabish	Manager HR and Administration.

1.2 供与機材

本プロジェクトの第 1 期において供与機材の調達を開始し、第 2 期において調達・設置を完了した。また第 2 期においては、プロジェクト終了時の成果発表会開催予定にあたり、指導員訓練（Training of Trainers、以下「TOT」）の成果として発表予定の作品制作に必要な物品を中心に、コンサルタントが調達を行った。具体的には、ミシンの付属品、アイロン・アイロン台・アイロン用ホース、パターンの写し等がある。これらは縫製・アパレル企画・パターンメイキングの TOT にて使用した。

1.3 プロジェクト実施期間における実施環境の変化

本プロジェクトの第 1 期より C/P の一機関であった繊維省（Ministry of Textile Industry、以下「MINTEX」）は、2017 年 8 月に商業省（Ministry of Commerce）と合併し、商業・繊維省（Ministry of Commerce and Textile）となった。本合併後、本プロジェクトの C/P は同省内の繊維局（Textile Division）に当たる。その後、第 2 期中の 2020 年にさらなる関連省庁の統合が進み、C/P は Ministry of Commerce 内の繊維局（Textile Division）となった。これらの組織改編による本プロジェクトのパキスタン側の担当者や連絡窓口の変更はなかった。しかしながら、2021 年 8 月に Mr. Kanwar Usman が繊維局を退職し、Mr. Mudassar Raza Siddiqi が後任となり、それ以降本プロジェクトは彼との連携によって進めていくこととなった。

また、2020 年 3～11 月まで、新型コロナウイルスの世界的感染拡大により、専門家の現地渡航が不可能な状況であった。2020 年 12 月、貴機構パキスタン事務所よりパキスタン全土が渡航再開の対象となった旨の通知があったが、安全管理の観点からコンサルタントの判断により本プロジェクトとしてはこの時点では渡航を再開しなかった。その後、専門家間で新型コロナウイルスワクチン接種が進み、2021 年 9 月よりワクチンを接種した専門家に限り渡航を再開することとなった。

コロナ禍の影響により現地渡航を中断していた期間及び渡航再開後においては、現地での実施を予定していた業務の一部を、日本国内でオンライン会議ツール（Zoom 等）を活用してリモート形式で進めてきた。パキスタン国内においても、感染拡大当初は、教育機関の閉鎖や各種集会の禁止等、政府による外出制限措置があり、C/P の稼働状況が不規則になる等、計画通りに業務が進まない状況も多かったが、C/P と綿密な調整を行いながら少しずつリモート形式の活動を定着させてきた。また、日本からのリモートでの活動を円滑に推進するため、追加の機材を導入が必要となった。具体的には、対象訓練校 3 校に対して、主にリモート TOT で使用するためのウェブカメラ、カメラスタンド、マイクを 1 台ずつ納品した。

さらに、リモート活動でも指導を可能にする TOT 教材（ビデオ教材、投影用のビジュアル教材、現地語の教材等）の作成が必要となった。例えば、第 2 章でも詳細を述べている通り、縫製の TOT については、訓練校の教員や訓練生の技術の確実な習得が特に重要とな

るため、現地語であるウルドゥー語の教材を作成している。アパレル企画の TOT においては、現地での TOT において既に作成・活用していたビデオ教材を、リモート TOT でも活用することにより、教員の理解や復習の促進に繋がった。パターンメイキングの TOT については、3次元を扱う内容であることからリモートでの指導に限界もあり、ビデオ教材を作成することにより、実践的指導を補い教員の理解や復習を促進するため使用を奨励した。

第2章 各活動の実施状況

第2章 各活動の実施状況

2.1 成果1に関する活動

PDMにおける成果1とその指標、及び各活動の実施状況は下表の通りである。

表 2-1 成果1の指標及び諸活動の状況

成果		状況
成果1	アパレル産業界のニーズに即した研修計画が策定される。	
指標		状況
指標 1-1	3つの調査に基づき、各校向けの研修計画が準備される。	CBMs10本、SCs12本の研修を計画の準備完了
成果を達成するための活動		状況
活動 1-1	アパレル産業の人材育成ニーズ調査を実施する。	第1期に実施済
活動 1-2	国際的なアパレル産業の動向調査を実施する。	第1期に実施済
活動 1-3	研修実施地域における社会・ジェンダー分析調査を実施する。	第1期に実施済
活動 1-4	活動 1-1 から 1-3 の調査結果を踏まえて、対象研修機関で行う研修計画を策定する。	CBMs10本、SCs12本の研修を計画策定済
活動 1-5	研修計画に沿った機材の整備計画を策定する。	第1期に実施済

成果1に関連する各活動については、ほぼ全て第1期で終了している。本報告書では、第1期での要点をまとめるともに、第2期での実施した状況について記載する。

2.1.1 活動1-1：アパレル産業の人材育成ニーズ調査の実施

本項に関する活動は、詳細作業分解構成図（Work Breakdown Structure、以下「WBS」）（表 2-2）に沿い下表のように実施された。

表 2-2 WBS上の業務内容詳細（活動1-1）

活動内容		進捗
[1-1]	アパレル産業の人材育成ニーズ調査を実施する。	
	[1-1-1]	アパレル産業人材育成ニーズの調査全体設計、調査項目を作成する。
	[1-1-2]	アパレル産業人材育成ニーズの調査項目に沿って、質問票を作成する。
	[1-1-3]	アパレル産業人材育成ニーズについて、現地でインタビュー、ヒアリングを行い、情報収集・分析を行う。

本調査は2016年7月から2017年4月の間にラホール42社、ファイサラバード18社を対象に実施された。以下に主要な調査結果を列挙する。詳細は第1期プロジェクト進捗報告書を参照。

- 1) デザイン・研究開発（Research and Development、以下「R&D」）部門を置いていない企業が3～4割を占め、同分野が弱い。企業団体側からもデザイン分野の技術移転の必要性が強調された。

- 2) 人材需要と重点的な技術移転分野として、ミシン工、品質管理に関連するニーズが突出して高かった。またマーチャндаイジング（Merchandising、以下「MD」）や販売・マーケティングにニーズも確認された。
- 3) 新規需要人員数に対して女性が占める比率は、ラホールでは直接部門 9%に対して間接部門 34%、ファイサラバードでは直接部門 43%に対して間接部門 59%となっている。特に在ラホール企業の直接部門での女性需要の低さ、女性雇用促進における間接部門の優位性が目に付く結果となった。ラホールでの女性ミシン工需要の低さの理由については、成熟したラホールの縫製業界では出来高制で短期雇用される男性契約ワーカーのネットワークの浸透が考えられる。

本調査結果は、第 1 回 TWG 会議（2017 年 2 月 28 日、於ラホール）及び第 2 回 TWG 会議（2017 年 6 月 6 日、於ファイサラバード）において発表された。

2.1.2 活動 1-2：国際的なアパレル産業の動向調査を実施する

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-3）に沿い下表のように実施された。

表 2-3 WBS 上の業務内容詳細（活動 1-2）

活動内容		進捗
[1-2]	国際的なアパレル産業の動向調査を実施する。	済（第 1 期）
	[1-2-1] 調査全体設計、調査項目を作成する。	済
	[1-2-2] 調査項目に沿って、質問票を作成する。	済
	[1-2-3] 現地調査でインタビュー、ヒアリングを行い、情報収集・分析を行う。	済

本調査は 2016 年 5～9 月に現地再委託により実施され、調査報告書「Report of Trend Survey」を完成した。調査項目は、1) 世界のアパレル市場の規模推移、2) 主要アパレル輸出国・輸入国統計分析、3) 主要アパレル企業・サプライヤー動向調査分析、4) アパレル産業のビジネストレンド分析、5) アパレル産業のグローバルチェーン調査・成功事例研究の 5 点である。今後のマーケティング活動に関して、競合国の成功事例からの教訓として、人材育成や労働力への重点的な投資、国際的な政策や規範の順守、OEM（Original Equipment Manufacturing）から ODM（Original Design Manufacturing）や OBM（Original Brand Manufacturing）への意向等が挙げられ、産学連携の強化が提言された。さらにパキスタンのアパレル産業への提言として、①政治的・インフラの安定性の向上、②交際的トレンドに乗った差別化、③低価格による差別化の 3 点を提言した。

本調査結果は、2016 年 9 月 23 日の第 2 回マーケティング戦略のための官民連携タスクフォース会議（Taskforce for Marketing、以下「TFM」）、第 1 回アパレル輸出セミナー（2016 年 11 月 3 日、於ラホール）、第 1 回アパレル輸出セミナー（2016 年 11 月 7 日、於カラチ）において発表された。

2.1.3 活動 1-3：研修実施地域における社会・ジェンダー分析調査の実施

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-4）に沿い下表のように実施された。

表 2-4 WBS 上の業務内容詳細（活動 1-3）

活動内容		進捗
	研修実施地域における社会・ジェンダー分析調査を実施する。	済(第 1 期)
[1-3]	[1-3-1] 調査全体設計、調査項目を作成する。	済
	[1-3-2] 調査項目に沿って、質問票を作成する。	済
	[1-3-3] 現地調査でインタビュー、ヒアリングを行い、情報収集・分析を行う。	済

活動 1-3 の研修実施地域における 2 種類の社会・ジェンダー調査（Ⅰ・Ⅱ）の実施は第 1 期に実施し、そのうち社会・ジェンダー調査（Ⅰ）の実施は第 1 期プロジェクト業務進捗報告書に記載しており、社会・ジェンダー調査（Ⅱ）は、同報告書提出時に実施、分析中であったため、本報告書にて記載する。

(1) 社会ジェンダー調査（Ⅰ）

社会・ジェンダー調査（Ⅰ）は、対象 3 校の周辺地域（訓練校の生徒募集対象地域・企業の工員採用地域）で、女性が職業訓練を受け、働くことに対する社会・慣習的制約に関するコミュニティ及び企業に対する調査である。本調査の実施自体が C/P 機関の調査能力強化支援となるよう C/P 機関の参画、ステークホルダーの協力を得ての実施となった。ラホールとファイサラバードの女性 75 名、縫製企業 67 社に対し、女性の就学・就業の制約条件及び企業における女性雇用の制約条件及び環境の調査を実施した。女性側の就学・就労における最大の制約条件としては、就学に関して 85%の女性が、また就労に関して 61%の女性が「交通手段」を挙げた。次に距離が挙げられ、就学では 56%、就労では 76%であった。一般に企業側から最大の制約条件とされている「社会規範」に関わる「家族の反対」は、就学で 13%、就労で 8%の回答率であった。訓練校や企業への期待条件でも、交通手段は上位に挙げられている。大企業と中小企業の交通支援の差があり、同様の支援を行っている中小企業は 50%に留まる。ファイサラバードでは、大企業の 80%が交通送迎支援を行っているが、同様の支援を行っている中小企業は 44%に過ぎず、中小企業での交通送迎整備改善が必要な状況が確認された。

この社会・ジェンダー報告書は、商業省繊維局及び JICA パキスタン事務所のホームページにリンクが掲載されている³。

³ 商業省繊維局ホームページリンク先：

https://www.rdacell.com/jicaDocs/JICA_PSDMD_Social%20and%20Gender%20Survey%20Report.pdf

JICA パキスタン事務所ホームページリンク先：

<https://www.jica.go.jp/pakistan/english/office/others/c8h0vm0000br18b8-att/survey.pdf>

(2) 社会ジェンダー調査 (II)

社会・ジェンダー調査 (II) は、PKTI、PRGTTIの女性教員・女性訓練生へのインタビューを通し、通学（バス路線や交通費負担等）・訓練環境（トイレ、プレイヤー・ルーム、保育室等）整備における課題を抽出し、両校の運営改善のほか、FETI の環境整備に活かし、女性の就学促進を目的とした調査である。ラホールの PRGTTI 及び PKTI の女性教員及び女性訓練生 21 名を対象に訓練校の環境実態調査を行った。

社会・ジェンダー調査 (II) の主なエッセンスがいくつか挙げられる。まず、女子訓練生 16 名が最も多く使用していた交通手段は、PRGTTI ではバスの使用率が 34%、PKTI ではリキシャーが 34%であり、次に多かったのが両訓練校ともバイクでの送迎であった。表 2-5 は両校の女子訓練生が交通手段で直面している課題及び改善の提案である。交通の課題として、主に、雨や洪水、待ち時間での困難さや経済的な問題や通学手当てが少ない等の回答であった。改善策として女子訓練生から最も多く挙げたのが、訓練校による通学バス等による送迎サービスの提供であり、PRGTTI では 7 名中 6 名、PKTI では 9 名中 5 名が改善の提案として挙げていた。社会ジェンダー調査 (I) の結果と同様に、女性にとって交通手段が就学する上での課題であることがわかる。

表 2-5 PRGTTI 及び PKTI で女子訓練生が交通手段で直面している課題や改善の提案

訓練校名	主な課題 (回答者の数)	主な改善の提案 (回答者の数)
PRGTTI	<ul style="list-style-type: none"> ・ 雨や洪水や待ち時間の困難さ (4) ・ 交通問題やストライキ (2) ・ CREEM タクシー費用が高い (1) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ PRGTTI による送迎サービス (6) ・ Iqbal town に支部設立がされたら便利である (1)
PKTI	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経済的な問題及び交通手当てが非常に少ない (7) ・ バスの待ち時間が長い (1) ・ 交通の問題は特にない (1) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 訓練校からの通学バスの提供 (5) ・ 交通費手当の増額 (4)

出典：Survey for Female Friendly Environment at Training Institutes Report 2018

また、訓練校のトイレの調査では、PKTI は男女別トイレがあり、PRGTTI は 3 割が共同トイレを使用していた。PRGTTI の女性教員・研修生の 50%は問題なしと回答し、PKTI では 70%が回答した。トイレの改善点では、掃除の必要性、石鹼の配置、PRGTTI に関しては女性専用トイレの設置等が挙げられた。

両校の託児所状況調査では、PRGTTI 及び PKTI は託児所を併設していないことを確認した。PKTI は過去に託児所を開園していたが、運営資金不足により閉園した。訓練校での託児所の必要性に対する両校の女子訓練生・教員の回答では、PRGTTI では 60%が必要と回答し、PKTI では 27%が回答した (図 2-1)。託児所が必要と回答した女性からは子供が小さいために必要、託児所整備等の提案が挙げた。託児所を必要としない女性からの回答では、子供がいない、独身である等であった。託児所整備によって小さな子供を持つ女性も職業訓練の受講が可能となり、託児所の必要性があることが言える。商業省繊維局の第 3 回 Textile Policy への女性雇用拡大のための政策提言にも、女性が就学しやすい環境整備促進項目として、託児所整備の提言を入れた。

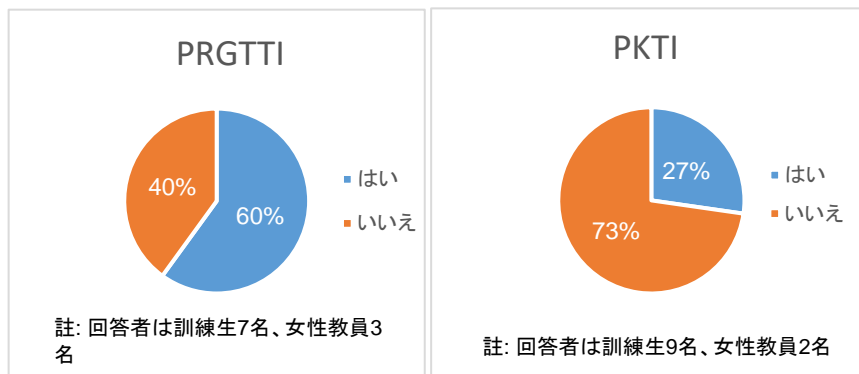


図 2-1 託児所の必要性に対する PRGTTI・PKTI の女子訓練生・教員の回答 (%)

出典：Survey for Female Friendly Environment at Training Institutes Report 2018

(3) 社会・ジェンダー調査 (I・II) 結果の共有及び提言

社会・ジェンダー調査 (I・II) の結果は、随時関係者との個別打合せ等で結果を共有して議論を進めたが、以下の表 2-6 の公式セミナー、会議で調査結果の共有、女性が就労・就学しやすい環境整備に向けた助言や提言を行った。

表 2-6 社会・ジェンダー調査 (I・II) の発表日程

調査名 (報告書名)	主な発表の機会 (日程)	期
社会・ジェンダー調査 (I) (Social and Gender Survey Report 2016-2017)	第 1 回ステークホルダー会議 (2016/11/15)	第 1 期
	第 1 回女性の雇用促進セミナー (2017/10/3)	第 1 期
	第 3 回 TFW 会議 (2017/10/10)	第 1 期
社会・ジェンダー調査 (II) (Survey for Female Friendly Environment at Training Institutes Report 2018)	PKTI・PHMA での調査結果共有・提言会議 (2018/3/9)	第 1 期
	PRGTTI・PRGMEA での調査結果共有・提言会議 (2018/3/10)	第 1 期
	FETI・FGCC での調査結果共有・提言会議 (2018/3/12)	第 1 期
	商業省繊維局での調査結果共有・提言会議 (2018/3/21)	第 1 期

社会ジェンダー調査 (II) の結果を各訓練校の PRGTTI、PKTI、FETI、各管轄の製造・輸出組合、商業省繊維局共に共有し、以下の①から④の提言を行い、女性が就学しやすい環境整備促進を行った。

- ① 女性訓練生 (教員も含む) に対する交通支援の改善
 訓練校のバスサービスの提供もしくは女性訓練生への助成金のニーズに応じた増額等
- ② 訓練校における女性が就学しやすい環境の改善
 主に女性専用トイレの提供、衛生管理、備品補充、託児所の設置、女性専用プレイヤー・ルームの設置。トレイ管理にはチェックリスト等
- ③ ②以外の女性が就学しやすい環境の改善
 女性教員の増員、女子食堂、コモンルーム、図書室等の設置等
- ④ 官民連携強化による女性訓練生の就職斡旋支援の改善
 キャリアサポートシステム強化や企業訪問やインターンシップ、ジョブフェアやセミナー等開催等

更に、本プロジェクトの専門家により、在パキスタン日本大使館の草の根・人間の安全保障無償資金協力スキーム活用にて、女性が就学しやすい環境づくりやバス購入の提案も行われた。パンジャブ州女性開発省が支援している託児所の助成金活用の提案も行われた。FETI・FGCC は、女性専用訓練校のため、同スキームや助成金も活用し全提言項目を可能な限り実現していくとのことであった。PRGTTI と PKTI は共学のため、各訓練校の優先順位を考慮しながら女性訓練生を増やしていく改善計画を実施していくとのことであった。

表 2-7 は同調査結果の提言に対する各校からの主なフィードバックである。交通整備に関して、3 校とも女性研修生に対し通学バスを提供することが女性訓練生の就学促進に繋がるとのことで、通学バス整備を検討しているとのことであった。託児所整備に関し、PRGTTI は各コース期間が短いため、託児所よりも交通整備や他の施設を充実させたいとのことであった。一方、PKTI は運営資金の獲得が可能となったら託児所を再開する計画とのことであった。商業省繊維局に対しても、女性が就学において抱えている課題の共有を行った。

表 2-7 社会・ジェンダー調査（II）の提言に対する各訓練校からのフィードバック

社会ジェンダー調査 (II) の提言項目	各訓練校からのフィードバック		
	PRGTTI	PKTI	FETI
1. 女性訓練生（教員も含む）に対する交通支援の改善	<ul style="list-style-type: none"> 訓練生の交通費手当てや交通手段の改善策をとる。日本大使館の草の根無償にて通学バスの申請を検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 通学バス整備、日本大使館の草の根無償にて通学バスの申請も検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 通学バスは日本大使館の草の根無償にて申請予定。
2. 訓練校における女性が就学しやすい環境の改善	<ul style="list-style-type: none"> 託児所整備は優先順位が低く、交通や他施設の改善を検討。 女性専用の礼拝所がないため、カーテンを区切る等場所を提供する。 トレイの備品の充実、衛生の改善。 	<ul style="list-style-type: none"> トイレ備品や衛生管理にチェックリストも検討。 訓練生や教員の努力促進として、トイレに張り紙やスローガンを示し、清潔に保つことも可能。 女性専用礼拝所の設置や託児所の設置を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 女性専用トイレは既に設置済み。 トイレの備品・衛生管理を行う。 託児所の設置計画。 女性礼拝所の設置計画。
3. その他、女性が就学しやすい環境の改善	<ul style="list-style-type: none"> 女性訓練生向けのイベント検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 女性の就職支援サポートの充実を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> COMMONルーム設置計画。 ディスプレイルーム設置計画。 女性用キッチンを設置計画。 将来的に女性教員を増やす計画。
4. 官民連携強化による女性訓練生の就職斡旋支援の改善	<ul style="list-style-type: none"> 女性訓練生の企業訪問の検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 女性訓練生の企業訪問の検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 女性の就職斡旋支援の検討。

同調査では、訓練校 2 校の女性訓練生、女性教員が同校の環境で感じている課題や改善点、提案事項を各訓練校に示すことによって、各訓練校が今後に向けた女性が就学しやすい

い環境整備の計画を考えるきっかけとなった。よって、各訓練校に対し、女性が就学しやすい環境整備の具体的な促進ができた。継続的な活動の実現に向け、幾つかの活動計画は女性の経済的エンパワーメントのための官民連携タスクフォース会議（以下「TFW」）メンバーによる各機関のアクションプランや政策提言書のアクションプランに組み入れ、定期的な活動促進も図った。

FETIによる女性が就学しやすい環境整備の取り組み、達成状況については、2.4.4 活動 3-4：研修機関の運営（就労支援を含む）に関する実地訓練（On-the-Job Training、以下「OJT」）実施の(5)訓練環境整備手法に記載している。

2.1.4 活動 1-4：研修計画の策定

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-8）に沿い下表のように実施された。

表 2-8 WBS 上の業務内容詳細（活動 1-4）

活動内容		進捗
[1-4]	活動 1-1 から 1-3 の調査結果を踏まえて、対象研修機関で行う研修計画を策定する。	済(第 1 期)
	[1-4-1] 各対象研修所 3 校及び各関係機関に対し、[1-1]～[1-3]の調査結果の共有・提言を行う。	済
	[1-4-2] 調査結果から研修方針・計画を策定する。	済（第 1 期に実施されたが、第 2 期で柔軟に修正）

研修計画の策定に関しては、上述の「人材育成ニーズ調査」、「アパレル産業動向調査」、「社会・ジェンダー調査」の結果を踏まえ、PKTI 及び PRGTTI の開講科目（工業用ミシン、パターン制作、ファッションデザイン、品質管理等）の分析のもと、主に第 1 期中に TOT の研修計画を策定した。まず科目横断で全教員が知識として共通して理解しておくことが望まれる 10 モジュールからなる共通基礎講座を共通基礎モジュール（Common Basic Modules、以下「CBMs」）として設定した。詳細は第 1 期プロジェクト業務進捗報告書参照。

表 2-9 CBM のモジュール構成

番号	名称	補足
1	Basics of Textile Science	素材特性に関する内容
2	Basics of Dyeing and Finishing	
3	Basics of Accessories	
4	Basic Knowledge of Apparel Production Process	生産の流れに関する内容
5	Basics of Production Related Documents	
6	Basics of Pattern Making	西洋服への理解が低い教員が多く、洋服の構造を教えることが狙い
7	Basics of Production Design, Management, IE	生産管理理論に関する知識
8	Basics of Quality Management	
9	Basics of QC Inspection	検品実務に関する内容
10	Basics of KAIZEN	全社的な業務改善（KAIZEN）。生産管理系モジュール（番号 7・8）とも関連

また第1期でCBMsを研修した後、第2期においては12項目から構成される専門科目（Specialized Courses、以下「SCs」）のTOTに移行することとした。なお、FETIにおいては、PKTI及びPRGTTIと同様に12SCsを基本としながらも、開催されるコースの状況を踏まえてSC06 Fashion Designを行わない等、選択的にTOTコースを行うこととなった。

表 2-10 SCsの開講リスト

番号	名称	補足
1	KAIZEN・5S ⁴ ・Facility Management	生産管理系の知識に言及しつつも、訓練校の訓練環境の課題発見とKAIZENに関する実践／実習指導科目
2	Industrial Stitching Machine Operator	人材育成ニーズ調査と社会・ジェンダー調査の両方で、求人需要が有望な職種として挙げられた科目
3	Quality Control and Quality Assurance	
4	Inspection	
5	CAD	
6	Fashion Designing and Planning	企業の中長期的課題である生産企画機能の強化に関連
7	Document Control	広義の品質管理に関連。工場監査で重視されるため、輸出振興にも関わる内容
8	Hazardous Matters Control	
9	Production Planning and Control/IE	生産管理理論に関する内容
10	Industrial Stitching Machine Mechanics/TPM	番号1に同じ
11	Pattern Making	
12	Merchandising	

SC11とSC12については、第2期から追加されたTOT科目である。SC11 Pattern Makingについては、その前提としてアパレル生産のODM化が進み、生産国のバイングオフィスで素材調達から納品までコントロールする時代になったことがある。日本の場合でも以前は、依頼企業は中国、ベトナム等へパターンを送付することが常識であり、生産国でのパターンメイキングは重視されていなかった。しかし近年、先進国のブランドは、コスト削減のためパターンメイキングも生産者側に依頼するようになり、世界中の受注国でのパターンメイキング/設計技術が重要になっている。このような背景のなか、第1期においてPKTIやPRGTTIのパターン教員は西洋服の知見が低いことが確認された。またCBMのレディース・ジャケットのパターン実習（体験レベル）を行った際に、パターン専任教員の育成にはSCとして科目を設定し、じっくり時間をかける必要があると判断されたことから、訓練校側との協議により導入することに至った。

SC12については、第1期において、MD分野のTOT研修の必要性について対象訓練校側から要望があった。それにより訓練生はアパレル生産のプロセスと専門職務・業務内容を知ることにより、就職の1つの専門分野としての選択肢になりうる。そのため訓練校との協議により、長期的な視点で発注国側の視点をくめるMD専門家を訓練校が養成・輩出していくことを目指し、産業全体として脱OEMを図っていくことを念頭に、同SCコースを第2期より導入することとした。なおこのSC12については、主に企業関係者を対象としたSC09及び活動2-8中間管理者コース研修と連携して行われることを計画した。

なお第2期において、SCsの具体的なコース内容や研修計画については、現地訓練校のニーズや訓練生のニーズに合わせて、適宜柔軟に修正し対応してきた。特に新型コロナウ

⁴5S：整理・整頓・清掃・清潔・躰

イルスの拡大の影響により現地への渡航ができない時期があったが、オンラインによる研修を計画し実施してきた。その過程でオンラインに適した講義構成や講義内容等の修正を柔軟に加えてきた。

2.1.5 活動 1-5：機材整備計画の策定

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-11）に沿い下表のように実施された。

表 2-11 WBS 上の業務内容詳細（活動 1-5）

活動内容		進捗
[1-5]	研修計画に沿った機材の整備計画を策定する。	済(第1期)
	[1-5-1] 詳細計画策定調査で作成された機材リスト(案)を精査する。	済
	[1-5-2] 対象研修機関の機材の現状を調査し、確認する。	済
	[1-5-3] 供与機材計画書を作成し、JICA に提出する。	済
	[1-5-4] JICA やパキスタン関係者と協議・意見交換を行い、最終案を合意する。	済
	[1-5-5] 調達計画を策定する。	済
	[1-5-6] JICA が実施する仕様書作成及び調達手続きに協力する。	済

本活動については、2017年6月の第1期現地業務開始から、各校の最新の開講計画、機材環境を詳細計画策定調査時の機材リスト(案)と照らし合わせることから開始した。その上で改めて対象研修機関各校の調達機材要望を確認して調達予算と市場に出回っている機種モデルとの調整を行い、供与機材リストの更新と調達計画を策定した。さらに、JICA や C/P 関係者と協議・意見交換を行い、最終案を作成し合意した。現地サプライヤーとの調整が難航した結果、調達が2期に分割されることになり、TOT 開講計画と機材納品のタイミングの調整を図った。第2期には予定されていた全ての機材調達・設置を完了した。

また2020年10月の契約変更にあたり、プロジェクト終了時の成果発表会及びTOTの成果として発表予定の作品制作に必要な物品を中心に、コンサルタントが調達することとなった。2021年11月より各校に物品を配備した。調達内容は貸与物品リスト(別添04)を参照。

2.2 成果 2 に関する活動

PDM における成果 2 とその指標、及び各活動の実施状況は下表の通りである。

表 2-12 成果 2 の指標及び諸活動の状況

成果		
成果 2	PKTI と PRGTTI の運営能力が強化される	
指標		状況
指標 2-1	10 本のカリキュラムが開発され、TOT とモデルコースに活用される。	済
指標 2-2	訓練活動の評価結果が、継続的に訓練活動に反映される。	済
指標 2-3	女性訓練生比率が 50% まで増える。	済

成果		
成果を達成するための活動		状況
活動 2-1	活動 1-5 の整備計画に基づき、PKTI と PRGTTI に必要な研修機材を調達・設置する。	終了済
活動 2-2	PKTI と PRGTTI の現行のカリキュラム、シラバス、研修教材等を把握・分析する。	第 1 期に実施済
活動 2-3	産業界の動向とニーズに基づき、現行のカリキュラム、シラバス、研修教材を改善する。	済
活動 2-4	PKTI と PRGTTI の研修講師に対して、技術と教授法に関する TOT を実施する。	済
活動 2-5	活動 2-4 に基づき、モデルコースを実施する。	主要 SC でモデルコース実施済
活動 2-6	モデルコースを評価し、その結果を以降の研修計画に反映する。	主要 SC でモデルコース評価済
活動 2-7	活動 2-2 から 2-6 を繰り返すことにより、研修内容を継続的に改善する。	実施済
活動 2-8	アパレル産業の中間管理者及びラインリーダー向けに工場管理の短期研修コースを実施する。	実施済

以下、成果 2 に関係する各活動の実施状況について記載する。

2.2.1 活動 2-1 : PKTI 及び PRGTTI への研修機材の調達・設置

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-13）に沿い下表のように実施された。

表 2-13 WBS 上の業務内容詳細（活動 2-1）

活動内容		進捗
[2-1]	活動 1-5 の整備計画に基づき、PKTI と PRGTTI に必要な研修機材を調達・設置する。	済(第 1 期)
	[2-1-1] 機材設置に必要な調査・工事がある場合、再委託をして実施する。	活動不要
	[2-1-2] 陸揚げ港から設置場所までの輸送を再委託して実施する。	活動不要
	[2-1-3] 調達・設置された機材の確認を行う。	実施済 (I)

まず活動 2-1-1 機材設置に必要な調査と工事については、各訓練校側予算により行われたため、再委託しての実施は行う必要がなくなった。この点に関しては、訓練校側のオーナーシップがあり協力的だったと評価できる。

2-1-2 については、JICA パキスタン事務所とサプライヤーとの機材調達契約により、サプライヤー予算で実施されたため、再委託による実施は行わなかった。

2-1-3 については、第 1 期調達分（2016 年度）については 2017 年 4 月に JICA 事務所調達担当者と本プロジェクトの森専門家により完了した。第 2 次調達分（2017 年度）については、2017 年 4 月にプロジェクト側により配置を確認した。第 2 次調達分で機材調達手続き進捗の都合により、納品が 2018 年度に計画された機材については、森専門家が中心となり設置を完了した。

また第2期においては、2020年10月の契約変更にあたり、追加で機材調達を行うことになったが、多くの物品は日本から現地へ発送し、専門家が現地渡航時に納品を確認した。袖馬の設置を行ったが、その他大掛かりな据え付けの必要はなかった。

2.2.2 活動2-2：PKTI及びPRGTTIにおける現行のカリキュラム、シラバス、研修教材等の分析

本項に関する活動は、詳細WBS（表2-14）に沿い下表のように実施された。

表 2-14 WBS上の業務内容詳細（活動2-2）

活動内容		進捗
[2-2]	PKTIとPRGTTIの現行のカリキュラム、シラバス、研修教材等を把握・分析する。	済(第1期)
	[2-2-1] NAVTTCのCBT基準を確認する。	済
	[2-2-2] PKTIの現行のカリキュラム、シラバス、教材を把握・分析し、必要な改善を提案する。	済
	[2-2-3] PRGTTIの現行のカリキュラム、シラバス、教材を把握・分析し、必要な改善を提案する。	済
	[2-2-4] PRGTTI Karachiを訪問し、現行のカリキュラム、シラバス、研修教材を確認する。	済

活動2-2は第1期において行われたため、詳細は第1期進捗報告書に記載している。要点のみ以下に記載する。

本プロジェクト第1期開始時から継続的に国家職業・技術訓練委員会（National Vocational & Technical Training Commission、以下「NAVTTC」）及び技術教育・職業訓練庁（Technical Education & Vocational Training Authority、以下「TEVTA」）のCompetency Based Training（以下「CBT」）標準の内容と改訂状況を確認し業務を実施した。これらの分析の結果に基づき、各技術分野や科目における課題や問題点を明確化し、TOTの内容を検討した。NAVTTCによるアパレル繊維分野関連CBT標準の整備は未だ途上であり、本プロジェクトでのTOTの内容と直接関わる技術分野で改訂版が整備されている科目は少ないことも判明した。

これらの公的なCBTカリキュラム標準はモジュール毎に学習内容と指導時間を規定されるモジュールベースの構成を取っているが、両校とも実際の授業では講師の裁量に指導内容や時間配分が大幅に任されている。その指導について特に課題として挙げられたのは、各校では文字情報による教材や補助資料の活用度合は低く、教員のデモンストレーションを中心とした指導が行われていたことであった。教員の個人的な経験や技能に左右されるため、教授法の質を担保する取り組みが求められた。

また現在のCBTカリキュラムは、実践に重きを置く産業界のニーズを必ずしも反映しているとは言えない。CBTカリキュラムと産業界のニーズとのギャップの代表的な内容としては、縫製技術、パターンメイキング、CADの知見・経験が訓練校において不足している点が挙げられる。これらの分野については、訓練に必要な資材の準備や、訓練に対する評

価が不十分であることから、実際の縫製工程に即した訓練が実施されていない状況であった。この状況に対して、本プロジェクトとしては、縫製現場で求められるスキルを習得できるように、上記の分野を含めたSC科目を設定することで、実際の縫製工程を意識した指導を強化した。

2.2.3 活動 2-3：産業界の動向とニーズに基づいた現行のカリキュラム、シラバス、研修教材等の改善

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-15）に沿い下表のように実施されている。

表 2-15 WBS 上の業務内容詳細（活動 2-3）

活動内容		進捗
	産業界の動向とニーズに基づき、現行のカリキュラム、シラバス、研修教材を改善する。	済
[2-3]	[2-3-1] [1-4]で策定する研修計画に沿って、既存教材で改訂するリストを作成する。	実施済 (I)
	[2-3-2] [1-4]で策定する研修計画に沿って、作成する新規教材のリストを作成する。	実施済 (I)
	[2-3-3] 作成したリストに従い、カリキュラム、シラバス、研修教材を改善する。	実施済
	[2-3-4] 教授法マニュアルを整備する。	計画変更

第1期においてPKTIとPRGTTIの両校では、産業界の動向と上述の成果1のニーズ調査の結果に基づき、まず分野を横断して教員達が身に付けておくべき基礎共通科目であるCBMsを設定した。CBMsのTOT研修では、専門家が作成した教材のパワーポイント資料を、授業用補助教材及び教員の内部研修用教材とし、シラバスや各回の講義計画書等と共にまとめ研修教材とした。

専門科目であるSCsについてもSC01 Kaizen/5S、SC02 Stitching、SC06 Fashion Designing、SC10 Industrial Stitching Machine Mechanics、SC11 Pattern MakingのTOTの進捗に合わせて各専門家が各項目の教材を作成した。第2期および第3期においては、今までに専門家が作成してきた教材を、総合的な教材として編集する作業を行った。

特に最重要となるSC02 Industrial Stitching Machine Operatorに関しては、教員及び訓練生用にミシンの種類毎（オーバーロックミシン、本縫いミシン等）の詳細な教材を作成した。特に訓練生からはウルドゥー語版教材のニーズが高かったため、これらの教材は英語版に加えてウルドゥー語版も作成した。またフラットロックミシンに関しては、教員用の補完的な教材で英語版の教材を作成した。

なお、当初は教授法マニュアルの作成を計画していたが、訓練校側との協議により、より分かりやすい教材を作成すること、教材を使った専門家によるデモンストレーション授業を実施することを優先することとした。モデルコースにおいて各教員の指導をモニタリングするとともに、改善点を教員へフィードバックすることで教材を使った指導方法の徹底を図る方法に変更した。

2.2.4 活動 2-4 : PKTI 及び PRGTTI における技術及び教授法の TOT 実施

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-16）に沿い下表のように実施されている。

表 2-16 WBS 上の業務内容詳細（活動 2-4）

活動内容		進捗
[2-4]	PKTI と PRGTTI の研修講師に対して、技術と教授法に関する TOT を実施する。	済
	[2-4-1] PKTI にて行う TOT の研修計画を立てる。	済
	[2-4-2] PKTI で TOT1 回目を実施する。	済
	[2-4-3] PKTI で TOT2 回目を実施する。	済
	[2-4-4] PKTI で TOT3 回目を実施する。	済
	[2-4-5] PKTI で TOT4 回目を実施する。	済
	[2-4-6] PRGTTI にて行う TOT の研修計画を立てる。	済
	[2-4-7] PRGTTI で TOT1 回目を実施する。	済
	[2-4-8] PRGTTI で TOT2 回目を実施する。	済
	[2-4-9] PRGTTI で TOT3 回目を実施する。	済
	[2-4-10] PRGTTI で TOT4 回目を実施する。	済
[2-4-11] PKTI, PRGTTI の講師を対象に本邦研修を実施する。	済	

上表の「TOT1 回目」～「TOT4 回目」（活動 2-4-2～2-4-5、2-4-7～2-4-11）という表記は、専門家渡航計画において TOT を実施する渡航が何回目かということの意味している。

(1) CBMs の TOT の実施に関して

2017 年 3 月から、PKTI（16 名、ただしこのうち 2 名は自主的にドロップアウト）と PRGTTI（15 名）の教員・スタッフを対象に CBMs の技術移転を計画・開始し（活動 2-4-1）、PRGTTI は 5 月に終了した。PKTI は訓練校側のスケジュールにより 1 モジュールだけ実施が遅れ、8 月に終了した。CBMs の TOT は第 1 期に実施したため、詳細は第 1 期プロジェクト業務進捗報告書を参照。

(2) SCs の TOT の実施に関して

第 2 期、第 3 期における全体的な SCs の TOT 実施については、以下の通り。

- 第 2 期においては、主に SCs の TOT を実施した。当初は最重要コースである SC01 5S/KAIZEN、SC02 Stitching、SC06 Fashion Designing、SC10 Industrial Stitching Machine Mechanics、SC11 Pattern Making の TOT を中心に、現地にて実施した。
- ただ 2020 年 3 月以降は、新型コロナウイルス拡大の影響があり、日本からオンラインにより SCs の TOT を実施しなければならない状況となった。対面での講義ができない影響で様々な困難があったが、各専門家の努力と工夫により講義可能な項目を継続して実施した。
- 同様に短期専門家派遣により実施を計画していた教員訓練校向けの他 SCs のスポット的な TOT については、コロナ禍の影響を受けオンラインでの実施となった。

- SC03 Quality Control and Quality Assurance、SC04 Inspection、SC07 Document Control、SC08 Hazardous Matters Control、SC09 Production planning and Control/IE、SC12 Merchandising については、各訓練校の教員とともに、企業の間管理職向けのニーズが高いことから、「活動 2-8 アパレル産業の間管理職及びラインリーダー向けに工場管理の短期研修コースの実施」の枠組みの中で行った。
- 2021年9月の専門家派遣の再開後は、オンラインで実施してきたTOTのフォローを対面で行ってきた。更に各訓練校のモデルコースについてモニタリング・評価、各教員の評価を行いながら、その結果に基づいて更に必要な指導項目を特定し、継続的にTOTを実施した。

以下にSCコース毎の進捗状況を記載する。

(2)-1. SC01 5S KAIZEN

表 2-17 SC01 の実施状況

SC01 : 5S KAIZEN (第1期担当 : 正田、第2期担当 : 北村) * 2021年12月現在			
1.現地実施		TOT指導内容	
	実施日	PKTI	PRGTTI
1	第1期 2017年8月、11月	・ ミシンの部品、説明書等の整理 ・ ミシン教室の清掃等 (日数 : 4日間 指導時間8時間) (参加者 : 5名)	・ ミシンの部品、説明書等の整理 ・ ミシン教室の清掃等 (日数 : 4日間 指導時間8時間) (参加者 : 6名)
2	第2期 2019年12月 - 2020年2月	・ 2019年12月の改善指示の確認 ・ 5S KAIZEN発表会 (日数:2日間 指導時間:4時間) (参加者: 5名) 他在校生	・ 2019年12月の改善指示の確認 ・ 5S KAIZEN発表会 (日数:2日間 指導時間:4時間) (参加者: 4名) 他在校生
2.オンライン実施		TOT指導内容	
	実施日	PKTI	PRGTTI
1	第2期 2019年12月 - 現在	・ ミシンレイアウト変更指示 ・ 裁断台レイアウト変更指示 ・ 各所看板の作成指示 ・ サンプル縫製室のレイアウト変更指示 ・ アイロン台レイアウト変更指示 ・ パターンフックの整理整頓指示等 (日数:1日間 指導時間:2時間) (参加者: 3名) 他在校生	・ 各所看板の作成指示 ・ ミシン用具入れ整理 ・ 定規フックの設置 ・ 電気配線のレイアウト変更指示等 (日数:1日間 指導時間:2時間) (参加者: 4名) 他在校生

【TOT 指導内容(現地およびオンライン)】

- ・ SC01 は、CBM10 Basics of KAIZEN の実践編として、実際に訓練校の実習環境を中心としたカイゼン・5S・設備管理を継続的に行う活動である。これらの活動は訓練校全体で取り組まれていくべきであるため TOT 対象者を明確に区切っていないが、上表の期間は SC10 に出席した各校ミシン教員とメンテナンススタッフを主な対象にしている。また、この SC01 は、本邦研修（2016 年末）以降、PKTI と PRGTTI からこの領域での活動支援要望が出てきたことへのフォローアップの意味合いもある。
- ・ 第 2 期では、2019 年 12 月に現地スタッフ協力のもと Skype を活用し、リモート TOT を行った。訓練校の状況から、PKTI にはミシンレイアウト変更や裁断台レイアウト変更、各所看板の作成、サンプル縫製室のレイアウト変更等の指示、PRGTTI にはミシン用具入れ整理、定規フックの設置、電気配線のレイアウト変更等の指示を行った。
- ・ 本プロジェクトの専門家が 2019 年 12 月に現地渡航した際に、上記指示が改善されていることを確認した。TOT 開始時、「5S/KAIZEN」という日本の生産ルールの知識がない中で、まずは、整理、整頓、清掃方法、清潔、躰（4S を継続させること）がどういものであるのか説明、指示、指導し、概念の認識ができるようになった。その後、専門家から指示されることなく訓練校側が主体的に行動に移すことができるようになったこと、訓練校側の問題意識が高まったことが活動レポートから窺えるようになった。

【TOT 全体の成果】

(1) PKTI

- ・ ミシンレイアウトを変更したことにより、各作業工程及び各部門の明確さが現れ、作業、授業がしやすくなった。
- ・ 裁断台のレイアウトを変更し、作業場のスペースを広く使用することが出来た。
- ・ 各所、看板の掲示は生産現場における基本。掲示により、各部門の明確な仕分けが出来、整理整頓がしやすくなった。
- ・ サンプル縫製室の乱雑さが解決し、整理整頓され、作業効率を高める事が出来、教育実習時間のロスが少なくなった。
- ・ 裁断台とアイロン台を連動したレイアウトにしたことにより作業効率を高める事が出来た。
- ・ 型紙及び製図用具が整理出来、何処に何があるかが明確になり探す時間のロスが少なくなった。

(2) PRGTTI

- 各所、看板の掲示は生産現場における基本。掲示により、各部門の明確な仕分けが出来、整理整頓がしやすくなった。また授業へのグループ化を図る事が出来た。
- 壁に定規を管理するフックを取りつけ、各用途に仕分けし、管理しやすく、授業前の準備時間も短縮できた。
- 入口周辺のリフォーム工事を行った。
- 生徒側が積極的に5Sに取り組むようになり、校内のごみが非常に少なくなり、整理整頓されるようになった。

【今後の課題と提言】

- PKTIに関しては、新型コロナウイルスによる長期学校閉鎖、並び校内のレイアウト変更により、一部改善が継続されなくなってしまった。特にアイロン及び周辺機器の5S継続（整理、清潔）が出来るかどうかの課題が残る。
- PRGTTIに関しては、新型コロナウイルスによる長期学校閉鎖、並び校内のレイアウト変更、教員の退職によりKAIZENが継続されなくなる懸念がある。
- 5S、KAIZENシートの徹底活用を実施し、教員、生徒が率先して取り組む授業体制づくり及び継続する必要がある。



▲SC01 TOT（訓練校の5S/KAIZEN活動発表）の様子

(2)-2. SC02 Industrial Stitching Machine Operator

表 2-18 SC02 の実施状況

SC02 : Industrial Stitching Machine Operator (担当：正田/森) 2022年10月31日現在		
TOT指導内容		
	PKTI	PRGTTI
第1期	<p>ミシン針および縫製素材と扁平縫い(インターロック)ミシンの基礎知識の指導</p> <ul style="list-style-type: none"> 代表的な扁平縫いミシンの種類と用途 縫製素材の特徴と注意点 各ミシンに適合した針の種類と形式 ミシン各部の名称と機能 使用ミシン針形式と針各部名称 使用ミシンオイルの効果と種類 適切なオイル量と給油方法 作業前点検方法および安全な作業について 糸通し 針及びルーバー糸張力バランス(糸調子)の品質と調整 標準的な運針数と送りピッチの調整 針交換方法 差動送り機構の効果と調整 基本的な縫製手順と練習 	<p>ミシン針および縫製素材と扁平縫い(インターロック)ミシンの基礎知識の指導</p> <ul style="list-style-type: none"> 代表的な扁平縫いミシンの種類と用途 縫製素材の特徴と注意点 各ミシンに適合した針の種類と形式 ミシン各部の名称と機能 使用ミシン針形式と針各部名称 使用ミシンオイルの効果と種類 適切なオイル量と給油方法 作業前点検方法および安全な作業について 糸通し 針及びルーバー糸張力バランス(糸調子)の品質と調整 標準的な運針数と送りピッチの調整 針交換方法 差動送り機構の効果と調整 基本的な縫製手順と練習
第2期	<p>本縫いミシンの基礎知識の指導</p> <ul style="list-style-type: none"> ミシン各部の名称と機能 使用ミシン針形式と針各部名称 使用ミシンオイルの効果と種類 適切なオイル量と給油方法 作業前点検方法および安全な作業について 糸通し 正しいポビンへの巻き糸量 上下糸張力バランス(糸調子)の品質と調整 標準的な運針数と送りピッチの調整 針及びポビン交換方法 基本的な縫製手順と練習 <p>オーバーロックの基礎知識の指導</p> <ul style="list-style-type: none"> ミシン各部の名称と機能 使用ミシン針形式と針各部名称 使用ミシンオイルの効果と種類 適切なオイル量と給油方法 作業前点検方法および安全な作業について 糸通し 針及びルーバー糸張力バランス(糸調子)の品質と調整 標準的な運針数と送りピッチの調整 針交換方法 	<p>本縫いミシンの基礎知識の指導</p> <ul style="list-style-type: none"> ミシン各部の名称と機能 使用ミシン針形式と針各部名称 使用ミシンオイルの効果と種類 適切なオイル量と給油方法 作業前点検方法および安全な作業について 糸通し 正しいポビンへの巻き糸量 上下糸張力バランス(糸調子)の品質と調整 標準的な運針数と送りピッチの調整 針及びポビン交換方法 基本的な縫製手順と練習 <p>オーバーロックの基礎知識の指導</p> <ul style="list-style-type: none"> ミシン各部の名称と機能 使用ミシン針形式と針各部名称 使用ミシンオイルの効果と種類 適切なオイル量と給油方法 作業前点検方法および安全な作業について 糸通し 針及びルーバー糸張力バランス(糸調子)の品質と調整 標準的な運針数と送りピッチの調整 針交換方法
第3期	<ul style="list-style-type: none"> 本縫いミシン用各種押えを用いた安定したステッチ縫製 扁平縫いによる専用治具を用いたカバーリング 扁平縫いによる専用治具を用いた伏せ縫い 高品位な伏せ縫いを行うための工程手順の提案指導 	<ul style="list-style-type: none"> 本縫いミシン用各種押えを用いた安定したステッチ縫製 扁平縫いによる専用治具を用いたカバーリング 扁平縫いによる専用治具を用いた伏せ縫い 高品位な伏せ縫いを行うための工程手順の提案指導

工業ミシンオペレーターは人材育成ニーズ調査によれば産業側から最も求人需要が大きく、また女性雇用拡大の観点からもその能力強化が求められている。本プロジェクトにとって、SC02は最重要な指導分野の一つである。

SC02における本プロジェクトのTOTの実施は以下の通り。

【TOT指導内容（現地およびオンライン）】

正しい縫製機器の取り扱い、実際に機器を用いて作業するオペレーターの安全性だけでなく、より高品質かつ生産性の向上を図る上においても必須である。また縫製品に用いられる素材に適した機材調整はもちろん、ミシン針の太さ（番手）や針先の形状と効果を理解し、適切な選択が行える知識が必要である。これらを踏まえた上で本TOTでは縫製作業訓練だけでなく、これまで本校でおざなりになりがちであったオペレーターに必要な知識の指導を行えるよう以下の項目を効率よく授業が行えるよう各教員に指導を行った。

（本縫いミシンの基礎知識）

- ・ ミシン各部の名称と機能、使用ミシン針形式と針各部名称、使用ミシンオイルの効果と種類、適切なオイル量と給油方法、作業前点検方法および安全な作業について、糸通し、正しいボビンへの巻き糸量、上下糸張力バランス（糸調子）の品質と調整、標準的な運針数と送りピッチの調整、針及びボビン交換方法、基本的な縫製手順と練習

（オーバーロックミシンの基礎知識）

- ・ ミシン各部の名称と機能、使用ミシン針形式と針各部名称、使用ミシンオイルの効果と種類、適切なオイル量と給油方法、作業前点検方法および安全な作業について、糸通し、針及びルーパー糸張力バランス（糸調子）の品質と調整、標準的な運針数と送りピッチの調整、針交換方法、差動送り機構の効果と調整、メスカがり幅の調整、基本的な縫製手順と練習

（扁平縫い（インターロックミシン）の基礎知識）

- ・ 代表的な扁平縫いミシンの種類と用途、縫製素材の特徴と注意点、各ミシンに適合した針の種類と形式、ミシン各部の名称と機能、使用ミシン針形式と針各部名称、使用ミシンオイルの効果と種類、適切なオイル量と給油方法、作業前点検方法および安全な作業について、糸通し、針及びルーパー糸張力バランス（糸調子）の品質と調整、標準的な運針数と送りピッチの調整、針交換方法、差動送り機構の効果と調整、基本的な縫製手順と練習

（ファッションショー作品の制作支援）

第3期に実施したファッションショー作品の製作において、SC06と連携して加飾縫製の紹介及び実践による高付加価値化に加え、縫製作業において各ミシンの知識を用い

て高品質なステッチを意識した調整実技を行った。また、日本国内における縫製でも用いられる各工程に適した治具を紹介し、適切な調整方法及び縫製作業手順の指導を行った。

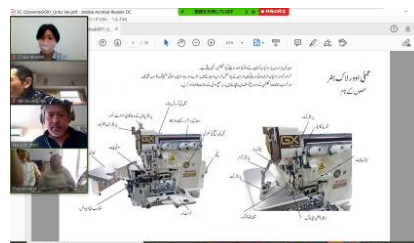
- ・ 本縫いミシン用各種押えを用いた安定したステッチ縫製、オーバーロックミシンによるギャザリング、メローロック及び巻きロック、扁平縫い上飾り、扁平縫いによる専用治具を用いたカバーリング、扁平縫いによる専用治具を用いた伏せ縫い、高品位な伏せ縫いを行うための工程手順の提案指導

【TOT全体の成果】

- ・ これまで同校では作業訓練を主たる指導内容として授業を行っていたため、機器の糸通しをはじめとした取り扱いについては、1台の実機を用いて教員を生徒が取り囲んで説明を受けているような状態であった。そのため細かな糸通し箇所がうまく伝わらず誤った状態のまま縫製訓練を行っていることが多々あった。
- ・ 糸通しをはじめとする今回の教科内容に含まれるミシンの基本的な扱いは製品の品質安定、作業の安全、機器不具合の早期発見に非常に有効である。これらの知識は機器操作訓練の最初期段階から指導することで作業への恒常化が期待できる。

【今後の課題と提言】

- ・ 縫製品質の安定と向上を図るうえで、生産に必要な基礎知識の指導方法のTOTを行ってきたが、縫製の実技基礎練習においてはモデル授業だけでは不十分である。各教員が教授技術の向上を目指して、各講義で質の高い講義を継続して行う意識が求められる。
- ・ 縫製技術習得とモデル授業での知識の活用と実践にむけたファッションショーの作品製作は知識の活用とモノづくりへの興味、さらに縫製品質の向上への意識づけの機会となった。
- ・ 今後とも教員の技術習得と教授法改善のために、ファッションショーや展示会等の定期的な開催により縫製技術向上への意識付けの機会が必要になる。



▲SC02 TOTの様子

(2)-3. SC03 Quality Control and Quality Assurance

本科目については、当初2020年3月に予定されていた短期専門家派遣により現地TOTの実施を計画していた。しかし、新型コロナウイルス拡大の影響で専門家派遣が中止となり、オンラインで研修を実施した。

表 2-19 SC03 の実施状況

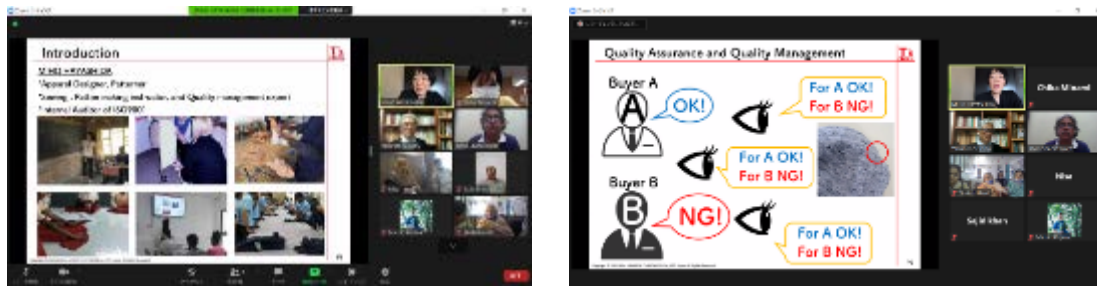
SC03 : Quality Control and Quality Assurance		(担当：林田美穂 (自社負担要員))		2021年12月現在	
1.現地実施		TOT指導内容			
	現地渡航日	PKTI	PRGTTI	FETI	
1	なし				
2.オンライン実施		TOT指導内容			
	実施月日	PKTI	PRGTTI	FETI	
2	2021/5/24	<ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客満足と品質管理 ・ ISO9001概要とQMS : Quality Management System、品質保証 ・ 工場監査 ・ PDCAサイクル ・ インラインQC、生産工程での検品 参加者3校 合計：6名	同左記	同左記	

【TOT 指導内容 (オンライン)】

SC03 Quality Control and Quality Assurance は、オンラインにて、2021年5月24日に、PKTI・PRGTTI・FETIの合同で教員を対象に行った。PKTI及びPRGTTIからの受講者は4名であった。品質保証の国際規格ISO9000ファミリーは1987年制定された。品質保証は品質管理活動の中核となる活動であるが、近年パキスタン繊維製品輸出は拡大しており、品質保証は繊維・アパレル生産の全ての段階で実施される活動として益々重要視されることが見込まれる。研修内容は顧客満足と品質管理の視点から以下の通りとした。さらに、アジア諸国における対日・欧米輸出工場での実事例も紹介した。

- ・ ISO9001 概要と QMS : Quality Management System、品質保証
- ・ 工場監査
- ・ PDCA サイクル
- ・ インライン QC (生産工程での検品、品質カイゼン活動)

特に、品質保障における品質の計画/市場ニーズ、QC、QC 工程表や品質展開による品質の具体化による資材調達、生産段階での品質の確認・カイゼンのためのインライン品質情報と工程管理、クレーム情報フィードバックによる品質保証のための PDCA サイクルを行っているかの工場監査について研修を行った。PKTI 及び PRGTTI の受講者からの質問は、工場監査を日本企業はどのような方法で行うのか、欧米企業は突然監査にくるが日本も同様かとの質問があった。工場監査は品質管理体制・管理記録、折れ針管理、検針機の性能(検針感度)、はさみ等危険物管理と安全についても重視し、監査は一般的に突然には行われないと述べた。



▲SC03 TOT

(2)-4. SC04 Inspection

SC04 Inspection は完成品自社最終検品について CBM09 の項目から該当する項目を絞り、必要な検品技術と方法論、仕様書及び基準の理解、適切な管理システムと備品等管理、報告書作成法、欠点の定義等を学ぶことにより、アパレル最終検品従事者またはその管理者として適切な完成品最終品質評価システムの運営と管理に必要な技能を習得することを目指す。CBM09 と比較すると、より実習を主体とした時間構成により検品技能を高めていくことを計画していた。第 1 期では、2017 年 10 月から PRGTTI のみで開講され、2017 年 10～11 月に 5 名の訓練校関係者に全 8 回の講義を実施した（第 1 期プロジェクト業務進捗報告書参照）。

SC04 については、当初 2020 年 3 月に予定されていた短期専門家派遣により現地 TOT を実施する予定であった。しかし、専門家派遣が中止となり、本科目もオンラインで実施した。

表 2-20 SC04 の実施状況

SC04 : Inspection		(担当：林田美穂 (自社負担要員))		2021年12月現在	
1.現地実施		TOT指導内容			
	現地渡航日	PKTI	PRGTTI	FETI	
1	なし				
2.オンライン実施		TOT指導内容			
	実施月日	PKTI	PRGTTI	FETI	
1	2021/5/31	<ul style="list-style-type: none"> ・ 検品マニュアル ・ ヒューマンエラーの防止対策 ・ 検品技能の教育と評価 ・ 事例研究：折れ針混入、虫混入、下げ札間違い、サイズ不良などと対策 参加者3校合計：6名	同左記	同左記	

【TOT 指導内容 (オンライン)】

SC04 は、オンラインにて、2021 年 5 月 31 日に PKTI・PRGTTI・FETI の合同で教員対象に行った。PKTI 及び PRGTTI からの受講者は 4 名であった。研修内容は以下の通りである。

- ・ 検品手法・VTR による解説
- ・ 検品マニュアル
- ・ ヒューマンエラーの防止対策
- ・ 検品技能の教育と評価
- ・ 事例研究：折れ針混入、虫混入、下げ札間違い、サイズ不良等と対策

検品手順、見落とし (ヒューマンエラー) の防止のための検品要領、採寸 (部位別出来上がり寸法チェック) 手順・要領を VTR で指導した。また、生産段階の品質管理の一環でおこなう工程内インライン・ライン検品、エンドラインでの検品、不適合品を出荷しないための出荷前検品、輸出のための発注者委託第三者検品は、品質保証の一貫であることを解説した。検品ミス・見落としは個人の技能レベルの未熟練によることが多く、技能向上教育の重要性や技能向上方法を解説した。また、対日輸出において製品に混入する折れ針や金属片のニードルインスペクションは、PL 法 (Product Liability、製造物責任制度) において消費者保護のため出荷前の第三者検品と合わせて必須検品事項であり、下げ札 (製品に付けられたサイズ) 違いも消費者クレームとなり製品検品に付随する検品作業であることも指導した。PKTI 及び PRGTTI 受講者からは、検品技能教育の方法に関する質問がされた。研修短期専門家より、検品技能教育は、未熟練者の検品技能力の低さから不適合 (不良) 箇所を見落とすケースが多い。漫然と検品をさせる訓練ではなく、なぜ検品業務が必要か、アイテム毎の検品手順とその理由、見落としやすい部位とその理由、不適合重欠点・軽欠点、検品テーブルの高さと疲労、照明・照度の労働環境の整備は、見落としを減らすための要素として留意すべきであることを説明した。そして、論理的に繰り返し教え、練習させることが重要とアドバイスした。

(2)-5. SC05 CAD

表 2-21 SC05 の実施状況

SC05 : CAD (担当 : 北村) *2021年12月現在			
1.現地実施		TOT指導内容	
	実施日	PKTI	PRGTTI
1	2019年12月~ 2020年2月		・3D CADデモンストレーション (日数: 2日間 指導時間:4時間) (参加者: 6名) 他在校生

【TOT 実施内容 (現地)】

- ・ 対象訓練校 3校の中で CAD コースを開講している訓練校は PRGTTI のみである。パキスタンでは米国 Gerber 社製のアパレルキャド (Computer Aided Design、以下「CAD」) ソフトが広く使用されており、PRGTTI の既存コースでも旧式バージョンの同社製ソフトを使ってコースが実施されている。同校の場合、周辺機器であるデジタルライザやプロッターも同社製品で揃えられており、実質的には Gerber 社製 CAD システムの授業が以前から行われている。日本では日本製の CAD ソフトが一般的に使用されており、インターフェースやソフトの設計思想が Gerber 社製品と異なるため、同社製品のソフトウェアの使用法自体に関する技術移転は、日本人専門家ではなく現地リソースを活用した方が効果的である。
- ・ パキスタンでの同社製品独占サプライヤーから最新バージョンでのソフトウェア使用法に関する教員向けキャッチアップ訓練に関する無償協力の申し出があり、現地にて 2020年2月にサプライヤーによる Abbas Apparel 社による 3D CAD のシミュレーショントレーニングを PRGTTI にて実施した。2日間パワーポイントによるメンズ、レディース、キッズのアバターを使用した 3D デザインの基本操作方法の研修を行った。

【TOT 全体の評価】

- ・ PRGTTI では今までの 2D CAD の概念から飛躍し、アバターを使用した立体的なシルエットが作成できる考え方が出来るようになった。その結果として、受講教員がドレーピングの必要性を感じてきた変化は本 TOT の成果と言える。

【今後の課題と提言】

- ・ PKTI においては、CAD 外部講師を招き研修を実施したが、当該外部講師が辞職し、現在まで研修コースは実施されていない。
- ・ PKTI では、校長との協議を通して CAD 科目の専門教員を非常勤で雇用し、CAD の授業を再開させる方向である。
- ・ PRGTTI では、米国 Gerber 社 (レクトラ社) からリモートでの講習実施の可能性を検討中であり、講習の実施が期待される。

(2)-6. SC06 Fashion Designing and Planning

表 2-22 SC06 の実施状況

SC06 : Apparel Planning		(担当 : 鄭)	2021年11月現在
1.現地実施		指導内容	
現地渡航日	PKTI	PRGTTI	
1	2019/6/15-6/29	<ul style="list-style-type: none"> ・服飾史(1900年代以降を中心) ・人体の基本(ゴールデンプロポーション) ・企画デザイン提案書の実例紹介 (日数:15日間 指導時間:16時間) (参加者 ; 3名)	<ul style="list-style-type: none"> ・服飾史(1900年代以降を中心) ・人体の基本(ゴールデンプロポーション) ・企画デザイン提案書の実例紹介 (日数:15日間 指導時間:16時間) (参加者 ; 3名)
2	2019/8/15-9/20	<ul style="list-style-type: none"> ・ファッション図鑑による服種の理解 ・ファッションにおける人体の基本を描く ・人体の細部(手・足・顔)から手袋/靴/帽子のデザインを描く ・素材表現 (日数:37日間 指導時間:46時間) (参加者 ; 2名) →1名退職	<ul style="list-style-type: none"> ・ファッション図鑑による服種の理解 ・ファッションにおける人体の基本を描く ・人体の細部(手・足・顔)から手袋/靴/帽子のデザインを描く ・素材表現 (日数:37日間 指導時間:46時間) (参加者 ; 2名) 1名退職+4名(特定枠の期日参加)
3	2019/11/23-12/21	<ul style="list-style-type: none"> ・各自テーマによるデザインスケッチ ・ドレープデザインバリエーション ・ミニボディによるドレープ造形 ・市場リサーチ (日数:29日間 指導時間:34時間) (参加者 ; 2名)	<ul style="list-style-type: none"> ・リサーチブック作成 ・ミニボディによる造形デザイン ・ファッションショー企画 ・市場リサーチ (日数:29日間 指導時間:34時間) (参加者 ; 2名)
4	2020/1/19-2/16	<ul style="list-style-type: none"> ・リサーチブック作成(ビジュアルマップ~デザインマップ) ・ミニボディによる造形デザイン ・ファッションショー企画 ・市場リサーチ (日数:15日間 指導時間:40時間) (参加者 ; 2名)	<ul style="list-style-type: none"> ・リサーチブック作成(ビジュアルマップ~デザインマップ) ・ミニボディによる造形デザイン ・ファッションショー企画 ・市場リサーチ (日数:15日間 指導時間:40時間) (参加者 ; 2名)
5	2021/9/1-10/15	<ul style="list-style-type: none"> ・Tシャツデザインのストーリー展開 ・Tシャツデザインのバリエーション制作 (Tドレス、メンズT、Tジャケット etc) ・コーディネートアイテムのデザイン制作 (パンツ、スカート、タイツ etc) ・スタイリングデザインと最終チェック ・Tシャツコーディネート撮影 ・トレーナーデザイン展開 ・シャツ&スカートのプロトタイプ考察 (日数:40日間 指導時間:90時間) (参加者 ; 2名)	
2.オンライン実施		指導内容	
実施月	PKTI	PRGTTI	
1	2020/9/1-10/5	<ul style="list-style-type: none"> ・人体の基本~人体の細部を描く ・ドレスのシルエット(ボディコンシャス~テントライン) ・テーマによるカラーアソート(自然界からの色抽出)でストライプデザイン ・ストライプドレスのデザイン提案書 (日数:10日間 指導時間:20時間) (参加者 ; 2名)	<ul style="list-style-type: none"> ・人体の基本~人体の細部を描く ・ドレスのシルエット(ボディコンシャス~テントライン) ・テーマによるカラーアソート(自然界からの色抽出)でストライプデザイン ・ストライプドレスのデザイン提案書 (日数:10日間 指導時間:20時間) (参加者 ; 2名)
2	2020/10/14-2021/4/30	<ul style="list-style-type: none"> ・シャツの基本デザインと名称 ・スカートのシルエットと丈のバリエーション&トップスとのコーディネート ・カラーデザインの基本(トーン概念図) ・シャツ&スカートのデザイン提案書 (日数:13日間 指導時間:26時間) (参加者 ; 2名)	<ul style="list-style-type: none"> ・シャツの基本デザインと名称 ・スカートのシルエットと丈のバリエーション&トップスとのコーディネート ・カラーデザインの基本(トーン概念図) ・シャツ&スカートのデザイン提案書 (日数:13日間 指導時間:26時間) (参加者 ; 2名)
3	2021/5/1-8/31	<ul style="list-style-type: none"> ・ファッションショーに向けてのデザイン ・Tシャツを基本にデザイン展開 ・具体的な素材や装飾を使用したカラーージュによるデザイン展開 ・手染めによる手法でのデザイン展開 ・ビッグTシャツのパターン展開 ・モデリングによるデザイン考察 (日数:15日間 指導時間:30時間) (参加者 ; 2名)	<ul style="list-style-type: none"> ・ファッションショーに向けてのデザイン ・Tシャツを基本にデザイン展開 ・具体的な素材や装飾を使用したカラーージュによるデザイン展開 ・手染めによる手法でのデザイン展開 (日数:8日間 指導時間:16時間) (参加者 ; 2名)
4	2021/10/18-11/22	<ul style="list-style-type: none"> ・トレーナーデザインバリエーション展開 ・シャツ&スカートのプロトタイプ制作 ・プロトタイプシャツの仮縫いチェックと素材の考察 ・トップ&ボトムのプロトタイプでコーディネート考察 ・オリジナルデザインのプリントチェック ・トレーナーのコーディネート考察 (日数:12日間 指導時間:24時間) (参加者 ; 2名)	

ファッションデザイン分野は「OEMからODM、OBMへと現地産業の生産形態がレベルアップする上で重要な分野である」との産業側・訓練校側双方から認識・要望され、SC06の開講に至った。2016年度本邦研修で関係者が文化服装学院（東京都新宿区）を視察したことも、要望が強まったきっかけの一つである。なお、支援対象3校の中で当該分野の平常コースを開講中の訓練校はPKTIのみであるが、PRGTTIは現在では直接のコースは開講していないものの、今後の新規開講を見据えてパターンやミシンの教員等が参加している。第1期では、デザイン画のTOTを両校で13日間実施した。

第2期および第3期でのSC06におけるTOT実施は以下の通り。

【TOT指導内容（現地およびオンライン）】

（第2期）

- ・ TOT開始時、西洋的デザインの知識が無く、ファッション業界のデザイナーに必要な基本的知識（現在の様式になるまでの服の歴史、ファッション図鑑による服種、デザイン企画の具体例）等を写真や図解で説明したのち、基本のデザイン画の描き方を指導した。
- ・ 手や足等の細部描写とともに、シューズや手袋等のファッショングッズの描き方をデザインにつなげて表現。素材によるデザインバリエーションとして着色と素材表現を指導した。
 - ・ ミニボディによる造形アイデア等で、2期終了時に予定していたファッションショーに備え、デザインプランを考えリサーチブックを作成した。また市場リサーチと共に素材見本を収集した。
- ・ 2020年3月以降、コロナ禍により現地渡航を中断していたが、2021年9月以降現地でのTOTを再開することとなった。コロナ禍でのオンラインTOTで地道に準備してきた基本デザインからオリジナルデザインへの展開について、現地でのTOTに移行してから著しい進捗が見られた。また、プロのカメラマンやモデルとともに実施したファッションフォト撮影においては、教員にとってプロの技術が良い刺激となりさらなるモチベーションに繋がった。
- ・ 第2期の最終段階である2021年12月には、原型に近い基本アイテム（Tシャツ、トレーナー、シャツ）を中心にデザイン企画を行いPKTI中心に男女合わせて約60点の作品で、フォトシューティング及びファッションショーによる成果発表を実施した。

（第3期）

- ・ 第3期では、基本アイテムのシャツからデザイン展開が多義にわたるブラウス、ドレスとレベルアップした形でPKTI、FETI、PRGTTIの3校連携でフォトシューティング及びファッションショーによる成果発表を実施した。デザイン企画のTOTを実施していないFETIに関しては、PKTIとの連携により、第2期のファッションショーにて発表したPKTIのコレクションを子供服に置き換えて製作を行った。またPKTIおよびFETIの連携に加えて、NTUの設備協力も受けながらファッションショーの準備を行った。

- ・ 日本パキスタン国交樹立 70 周年の両国のリレーションシップをテーマにカジュアル～ドレスフォーマルまでバリエーションを広げて企画を行った。
- ・ カジュアルニット～ファンシー素材（オリジナル加工素材含む）まで高度なテクニックを要する素材展開を行なった。
- ・ SC02 との連携により、オープンファスナーの裏側までデザインとして考慮した作品を企画し、ファッションシューティングでのクローズアップ撮影にも耐えうるクオリティの高い作品制作を行なった。
- ・ 企画マップに沿って小物を含むスタイリングコーディネートを学び、ファッションシューティングで実地した。
- ・ 2022 年 9 月 29 日に最終成果発表として展示会及びファッションショーを開催した。教員を中心にカウンターパート校全体が一丸となって邁進し、学生、企業、地域を巻き込み産学連携の好循環が生まれる契機となった。

【TOT 全体の成果】

(PKTI)

- ・ 第 3 期でのファッションショーに向けて、カジュアルラインからセミフォーマルまでのデザイン展開を行った。素材のバリエーションも豊かに、ステッチングのクオリティと全てが飛躍的に向上し、自分達の本来持っている強みを生かしてオリジナルデザインにまで昇華して大きな進化を見せた。
- ・ 大きな成果として、第 2 期で学んだ基本から教員のオリジナルデザインへと進展した。具体的には、パキスタンが得意とするスモッキングなどの手工芸的要素とテキスタイルにより独自性を追求するレベルへと向上した。
- ・ SC02 との連携により高度な技術を要するデザインが制作可能となり、今までの TOT 成果が実践で結び付き教員達の実力となり大きな達成感となった。
- ・ FETI との連携でデザイン指導を行うことにより、より実践的なデザインの情報伝達を学ぶ契機となった。
- ・ デザインの幅が広がる程に企業、大学の研究機関、他校との連携が強まり協力関係が構築されていった。
- ・ 地元企業や日系企業からファッションショーの作品制作に対して素材協力の提案があり、産学協同の良い筋道ができた。
- ・ 企業数社から教員にデザイン企画の提携契約の誘いが出てきており、ファッションショーの後に具体的な取り決めを話し合うことになった。TOT の成果が着実に出てきたと言える。
- ・ ファッションショーの準備や開催を通して、PKTI の教員やアシスタントの学生から以下の意見や提案が出た。
 - (1) ファッションショーという目に見える形で結果を出し評価をその場で得ることができ達成感を感じた。
 - (2) 教室で学んだことを現場で起こる想定外のことに臨機応変に対応して解決することの大切さや自信を得た。

- (3) 全ての経過を形にし、皆で共有することで各自のやるべき事が明確になるマネジメントの重要性を学んだ。
- (4) ファッションショー以前は皆個別で行動していたが、教員同士の連携で一つのプロジェクトとして推進していくことを確認した。
- (5) エキスパートから学んだことをステップバイステップでターゲットを決めてプロジェクトで形にしていくことの筋道ができた。
- (6) ファッションショーを通して TOT で学んだことを教員が実践し、生徒達に教えていく、伝えていく、その目的がはっきり達成されたことが見えた。
- (7) このショーを通して忍耐とリスペクトを学んだ。そしてより技術を向上させるためには、スペシャリストから学んだことをより高いクオリティを目指して精進する必要性を認識した。

(PRGTTI)

- ・ 当初洋服の基本の把握さえ理解できていなかった教員達が、TOT の学びで培った力をファッションショーという実践を通して大きく飛躍し自信を持って推進していく力を持つに至った。
- ・ 頭の中で描いたデザインを実際の洋服という形にすることができた。想像力を形にするデザイン力、自分の感性に基づき形、素材、工程と明確に表現できる企画力が必要だが、洋服を見る機会もなく着用する機会も少ない教員達は、基本のプロポーシオン、基本服種の名称、ファッションの歴史から確実に学び、むしろそのために基本ラインを守りながら感性を表現するところまで確実に力をつけていった。
- ・ デザイナースキル、服の制作スキル、スタイリストスキル、商品の企画力、マーケティング力全ての総合力が必要。ファッションショーを通じて教員達は強く共感し、より高い目標のため意識が飛躍的に向上した。
- ・ 服は人が着て動いて初めて良し悪しが分かるものであり、実際にモデルが着用し、動き、素晴らしいデザインに対してはモデルの表情や動きにまで影響を与えるほどに評価がされる。洋服を日常的に着用する機会がない教員達であったが、どのようにすれば自分たちの服が魅力的になるのかを実際の現場で体験することの重要性を学び、意識が飛躍的に向上した。
- ・ 第3期のファッションショー参加後、学校側が Pakistan Skill Development Authority へファッションデザインコースの開講要請を行った。TOT を受講した2名の教員が当該コースを率いることとなり、現在コースカリキュラムを計画している段階である。

【今後の課題と提言】

- ・ ファッションショーによる実践力は確実に向上しているが、基本のデザイン画指導で骨格や筋肉を知り、運動性や機能性を考慮して表現するまでのスキルを着実に備える必要がある。
- ・ アパレル製品と機能性は近年さらに密接な関係にあり、どのような機能性をどう開発すればよいかが大変な課題になっている。その為に最初の基本のデザイン画指導で教員の理解力と指導力が大きな鍵になっていく。

- ・ PRGTTI はデニムを基本とする訓練校であることを考慮すると、レディースとメンズの基本のスキルを向上していく必要がある。



▲SC06 TOT の様子

(2)-7. SC07 Document Control

本科目については、SC03 や SC04 同様に、2020 年 3 月以降に予定されていた短期専門家派遣により現地 TOT を実施しようとして計画していた。ただ新型コロナウイルス拡大の影響で、専門家派遣が中止となり、オンラインで実施した。

表 2-23 SC07 の実施状況

SC07 : Document Control		(担当：林田美穂 (自社負担要因))		2021年12月現在	
1.現地実施		TOT指導内容			
	現地渡航日	PKTI	PRGTTI	FETI	
1	なし				
2.オンライン実施		TOT指導内容			
	実施月日	PKTI	PRGTTI	FETI	
2	2021/5/7	<ul style="list-style-type: none"> ・ 輸出・入、貿易書類 ・ パッキングリスト、検品報告書 ・ トレーサビリティと書類管理・ISO9001 参加者3校合計：5名	同左記	同左記	

【TOT 指導内容(オンライン)】

SC07 Document Control では、オンラインにて、2021 年 6 月 7 日に、PKTI・PRGTTI・FETI の合同で教員を対象に行った。PKTI 及び PRGTTI からの受講者は 4 名であった。研修内容は以下の通りである。

- ・ 輸出・入貿易書類
- ・ パッキングリスト、検品報告書

生産受注者から生産工場に送付される加工依頼書、製品仕様書、サイズ表（製品出来上り寸法表）の縫製仕様、出来上がり寸法と検寸の留意点、最終縫製仕様書に追記されたコ

ンファメーション・アプルーバルサンプルでの不適合、品質基準の追記記述の理解による本生産が重要であることを解説した。これら以外の輸出入のための書類として、パッキングリスト、原産国証明、検品報告書が免税や品質保障のために必要となる。検品報告書は、受注企業の依頼による全品または抜き取り検査結果報告書が求められる。抜き取り検査（Sampling Inspection）手法は ISO 規格（JIS 規格）の指標「Acceptable Quality Level（合格品質限界）、以下「AQL」] による検品報告書が輸入企業から求められることを説明し、検査報告書の要点について研修をした。PKTI の教員からの質問として、AQL 手法のロットの大きさに対して抜き取り回数、抜き取り枚数、不良率が少ない厳しい検査数値、中ぐらゐの検査数値、緩い検査数値が決められているが、なぜ複数の段階があるのか、またその段階は誰が決めるのかといった内容が挙げられた。これらの質問に対して専門家は、「アパレル生産の大半が委託生産（外作）で、ISO9000 マネジメントシステムにおいて品質保証が重視され、受注者が製品の品質レベル等から決める」と回答した。これらの質問から、服作りを教える訓練校の教員は、技能訓練のみならず輸出のための品質の厳しさも指導すべきであると理解していることが見受けられた。

(2)-8. SC08 Hazardous Matters Control

本科目については、SC03 や SC04、SC07 と同様に、2020 年 3 月以降に予定されていた短期専門家派遣により現地 TOT を実施しようと計画していた。ただ新型コロナウイルス拡大の影響で専門家派遣が中止となり、オンラインで実施した。

表 2-24 SC08 の実施状況

SC08 : Hazardous Matters Control (担当：林田美穂 (自社負担要員)) 2021年12月現在				
1.現地実施		TOT指導内容		
	現地渡航日	PKTI	PRGTTI	FETI
1	なし			
2.オンライン実施		TOT指導内容		
	実施月日	PKTI	PRGTTI	FETI
2	2021/5/7	<ul style="list-style-type: none"> ・CSR、コンプライアンス ・環境への配慮、作業員の健康 ・繊維製品有害化学物質の規制 ・繊維製品品質表示の規格 参加者3校合計:5名	同左記	同左記

【TOT 指導内容（オンライン）】

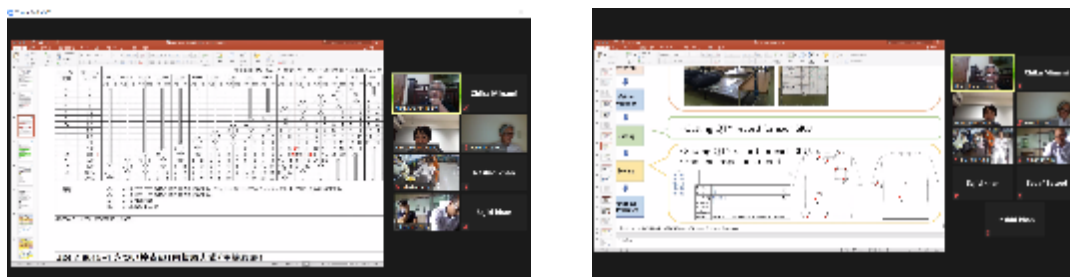
SC08 Hazardous Matters Control では、オンラインにて、2021 年 6 月 14 日に、PKTI・PRGTTI・FETI の合同で教員対象に行った。受講者は PKTI 及び PRGTTI から 3 名であった。研修内容は、以下の通りである。

- CSR、コンプライアンス

- 環境への配慮、作業員の健康
- 繊維製品有害化学物質の規制
- 繊維製品品質表示の規格

アパレル OEM 生産の受注は、競合他社・他国との低加工賃低 FOB の価格競争が激しく、また生産工程での染色等有害物質から環境汚染のリスクを負うことにもなる。繊維・アパレル生産は労働集約型産業であるため低労働賃金、長時間労働、残業手当不払いが問題にされ、発注者は CSR やコンプライアンス遵守の監査が慣行となっている。世界有数綿生産国であるパキスタンは、綿糸・綿布/デニムの染色、アパレル OEM 縫製工場においては、製品染や製品加工は一般的に行われ、染色工程では有害物質を含む染料・顔料による排水は環境汚染、染色従事者の健康への配慮は世界的に課題となっている。本研修においては、ベトナム、カンボジア、タイ、インドネシア、ミャンマー等、東南アジア地域の工場の事例を挙げ、対日輸出を行うこれらの工場においては、染料・顔料の廃液処理の安全性に配慮している点を説明した。染料・顔料の中には、アゾ染料のような発がん性のある非常に危険な物質も含まれる可能性もある。廃液の検査にあたっては、製品の品質試験を専門企業で行い検査結果を確認・添付する等して、その安全性を担保する必要がある。有害物質を含む製品、コンプライアンスを遵守しない生産者・販売者は信用を失い不売運動にも繋がる。

Hazardous Matters Control に関する知識は、繊維・アパレル産業従事者、職業訓練校教員・訓練生にとっても重要であり、実践が求められる。また、サイズ、組成表示、洗濯のための取扱い表示タグを製品に付けることは法的に義務付けられており、取扱い表示は ISO 化（世界共通表記）となっている。繊維素材が多様化する中、表記の内容はクリーニング業者のためではなく、消費者のためであることを指導した。パキスタンの繊維産業は国内の主要産業であり、有害物質を含む染料・顔料の規制は厳しくなっていることから業界における関心は強まっている。PKTI の教員からは、従事者の健康への配慮の方策について質問があった。専門家から、「工場内の換気は昼夜・休日も十分行い、従事者は信頼性のある産業用（有害物質の吸引保護、防毒・防塵）マスク、保護めがね、化学防護手袋、ゴム長靴、また化学防護服着用が望ましい。防護服がない場合、ユニフォームとして毎日着替えを慣行することを勧める。日本では工場監査でもこの点を重視する発注企業が多い」と述べた。



▲SC04, 07, 08 TOT

(2)-9. SC09 Production Planning and Control

本科目については、訓練校より企業側のニーズが高いことから、「活動 2-8 企業の間管理職・ラインマネージャー向け研修」の一環として実施することとした。各校関係者も本研修に参加した。本科目の進捗は、活動 2-8 記載部分に後述する。

(2)-10. SC10 Industrial Stitching Machine Mechanics

表 2-25 SC10 の実施状況

SC10 : Industrial Stitching Machine Mechanics (担当: 森) 2021年1月15日現在			
1. 現地実施		TOT 指導内容	
	実施日	PKTI	PRGTTI
1	2019年9月-10月	・アルムルターザ社技術者向けトレーニング (日数: 5日間 指導時間:10時間) (参加者: 2名)	・アルムルターザ社技術者向けトレーニング (日数:5日間 指導時間:10時間) (参加者: 2名)

PKTI 及び PRGTTI 両校ではメカニックの一般コースを実施していないこと、本 TOT では各校における資機材の管理・保全体制の強化に注力することから、SC10 の指導内容は各校での資機材管理、定期的な保全等の習慣づけを行うことを主たる目的とする。第 1 期では 2017 年 9 月から 10 月の間に、PKTI では計 15 回、PRGTTI では計 13 回、SC10 の講義を教員・スタッフに行っている。

【TOT 指導内容 (現地)】

- ・ 指導内容としては、まず保全以前にミシンの基本機種（本縫い、オーバーロック）、アイロンとボイラーの基礎的な取り扱い方を訓練した。合わせて、日常的な保全活動を訓練校に導入するという二段構えで指導を行った。（第 1 期プロジェクト業務進捗報告書参照）
- ・ PKTI と PRGTTI 両校では機材保全を専門とする担当者は不在である。そのため両校ともミシンに不具合があった際には、現地ミシン代理店である Almurataza 社にその都度、整備依頼を行い、整備を行っている状況にある。
- ・ 2016 年度調達機材の納品時には Almurataza 社のエンジニアのセッティングに不備が多発し、TOT 開始以前に、プロジェクト期間中の保証サービスを担うサプライヤー技術者へのセッティング指導を実施することが余儀なくされた。そのため第 2 期においては、Almurataza 社関係者の整備の質を高めるため、森専門家より Almurataza 社関係者にシリンダーベッドオーバーロックミシンや多針二重環縫いミシンについての整備調整の研修、アイロン用電気ボイラー配管及び整備研修を行った。
- ・ また日本より検反機メーカーの技術者が来校し既に納品されていた機材の設置、調整を行った際には、Almurataza 社向け技術講習を行うとともに、PKTI の教員も参加した。
- ・ 第 2 期においても、オペレーターレベルでのミシンの補修や調整に関する研修は、SC02 の枠組みで PKTI 及び PRGTTI の両校の各教員に行った。

(2)-11. SC11 Pattern Making

表 2-26 SC11 の実施状況

SC11 : Pattern Making (担当: 北村) 2022年10月31日現在		
TOT指導内容		
	PKTI	PRGTTI
第2期	<ul style="list-style-type: none"> 生地（シーチング）のアイロンのかけ方 生地の経糸、緯糸の確認方法の指導 上下身頃元型作製 立体裁断ピンワーク指導 元型パターントレース作業の指導 上下身頃のゆとり入り原型のパターン展開方法の技術指導 ゆとり入り原型のドレーピング及びシルエット修正方法の指導 ゆとり入り原型のドレーピング後のパターントレース方法の指導 ゆとり入り原型の袖のパターンメイキング、ドレーピング、シルエット修正方法の指導 ダーツ移動方法、展開方法の講習 ゆとり入り原型のスカートパターンを利用し、フレアースカート、サーキュラースカートの展開方法の指導 衿（スタンドカラー、台衿付きシャツカラー、フード）のパターンメイキング方法の指導 カットソー（Tシャツ、POLOシャツ）のパターンメイキング方法の指導 工業用パターンの作成方法の指導。基本的な縫い代の作成方法 ブラウス、ジャケットの工業用パターンの作成方法、パターンの各名称並びパターン作成におけるマークの説明の講習 縫製見本を使用し、各ディテールのパターン製図方法の説明並び縫製方法の指導 	<ul style="list-style-type: none"> 生地（シーチング）のアイロンのかけ方 生地の経糸、緯糸の確認方法の指導 上下身頃元型作製 立体裁断ピンワーク指導 元型パターントレース作業の指導 上下身頃のゆとり入り原型のパターン展開方法の技術指導 ゆとり入り原型のドレーピング及びシルエット修正方法の指導 ゆとり入り原型のドレーピング後のパターントレース方法の指導 ゆとり入り原型の袖のパターンメイキング、ドレーピング、シルエット修正方法の指導 ダーツ移動方法、展開方法の講習 ゆとり入り原型のスカートパターンを利用し、フレアースカートの展開方法の指導 カットソー（Tシャツ、POLOシャツ）のパターンメイキング方法の指導 工業用パターンの作成方法の指導。基本的な縫い代の作成方法 ブラウス、ジャケットの工業用パターンの作成方法、パターンの各名称並びパターン作成におけるマークの説明の講習。
第3期	<ul style="list-style-type: none"> 縫製見本を使用し、各ディテールのパターン製図方法の説明並び縫製方法の指導、2期からの続き。 スカート、パンツ、ブルゾン工業用パターンの作成方法の指導 ゆとり入り原型を利用してブラウス原型のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、ドレーピング後のパターントレース修正方法の指導 カットソーのパターンを利用して、ラグランスリーブのパターン展開方法及び、袖下マチ入りラグランスリーブのパターン展開方法の指導 ブラウス原型パターンを利用し、ジャケット原型のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、その後のパターントレース修正方法の指導 ブラウス原型の袖パターンを利用し、ジャケット原型の袖のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、ドレーピング修正後のパターントレース修正方法の指導 2枚袖のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、ドレーピング修正後のパターントレース修正方法の指導 	<ul style="list-style-type: none"> ●全ての教員の入れ替わりあり。対象教員も全て入れ替わる。 カットソー（Tシャツ、POLOシャツ）のパターンメイキング方法の指導 生地（シーチング）のアイロンのかけ方 生地の経糸、緯糸の確認方法の指導 上下身頃元型作製 立体裁断ピンワーク指導 元型パターントレース作業の指導

SC11 Pattern Making については、第 2 期から追加された TOT 科目である。上述の通り、第 1 期において PKTI や PRGTTI のパターン教員は西洋服の知見が低いことが確認されたこと、またパターン専任教員の育成には SC として科目を設定し、じっくり時間をかける必要があると判断されたことから、訓練校側との協議により導入することに至った。

PKTI 及び PRGTTI の両校における第 2 期の SC11 の TOT の実施は以下の通り。

【指導内容（現地およびオンライン）】

(第 2 期 PKTI)

- ・ プレスの基本作業の指導
- ・ トルソー（人台）の基礎知識の指導
- ・ トルソーのバストライン、ウエストライン、ヒップラインのテーピング指導
- ・ 基本工業用パターン記号の説明
- ・ 業務用アイロン台・アイロンの使用方法

- ・ 上下身頃基本原型立体裁断の指導
- ・ 立体裁断後トレース基本作業の指導
- ・ 工業用パターン作成方法指導（基本各部位の作成方法、ブラウス/スカート/パンツ工業用パターン作成方法）
- ・ カット&ソーイング（T シャツ、ポロシャツの身頃、袖、衿、前立て等の平面製図作成指導
- ・ スローパースカートからフレアースカート、サーキュラースカートへのパターン展開指導
- ・ カット&ソーイング（T シャツ）のモデルコース実施
- ・ フレアースカートのモデルコース実施
- ・ 衿のパターン作成方法指導（スタンド、シャツ、ステン、フード）

（第3期 PKTI）

- ・ 縫製見本を使用し、各ディテールのパターン製図方法の説明、並びに縫製方法の指導（2期からの継続実施）
- ・ スカート、パンツ、ブルゾン工業用パターンの作成方法の指導
- ・ ゆとり入り原型を利用したブラウス原型のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導
- ・ ドレーピング後のパターントレース修正方法の指導
- ・ カットソーのパターンを利用した、ラグランスリーブのパターン展開方法及び、袖下マチ入りラグランスリーブのパターン展開方法の指導
- ・ ブラウス原型パターンを利用し、ジャケット原型のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導
- ・ パターントレース修正方法の指導
- ・ ブラウス原型の袖パターンを利用し、ジャケット原型の袖のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、ドレーピング修正後のパターントレース修正方法の指導
- ・ 2枚袖のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、ドレーピング修正後のパターントレース
- ・ 修正方法の指導
- ・ 衿のバリエーションのパターン製図方法の指導

（第2期－第3期 PRGTTI）

- ・ カットソー（T シャツ、POLO シャツ）のパターンメイキング方法の指導、トワル作製の指導。

【TOT 全体の成果】

- ・ TOT 開始当初は定規が全く使えなかった（見たことも無かった）のだが、各パターン用定規の必要性を理解し直線、曲線の使い分けが出来るようになった。
- ・ 今までにない、ドレーピング（ピンワーク）手法を学習し、立体裁断の必要性を知った。
- ・ 素材の経糸、緯糸のあり方を学習し生産としての重要さを理解した。
- ・ 縫製に対しての必要な工業用パターンへの製図方法の知識を得たことにより、生産工程、縫製手順の理解を得る事が出来た。特に、第 2 期での部分縫い作製の供与により、各自縫製工程、パターンメイキングとの関連性の理解を得る事が出来、縫製への疑問点の解決が出来るようになった。
- ・ ドレーピングのピンワークを初めて知り、立体裁断の重要性を学習し技術力が向上した。
- ・ 要所に必要な運動量、ゆとり分量が理解できるようになり、パターンメイキング展開の知識を得た。
- ・ 基本的なブラウスへのパターンメイキング展開が出来るようになり、立体的なトワルのピンワークが出来るようになった。
- ・ 基本的なジャケットへのパターンメイキング展開が出来るようになり、立体的なトワルのピンワークが出来るようになった。
- ・ ジャケット用の袖のパターンメイキング（2 枚袖）の技法を学習したことにより、袖のパターンメイキングのバリエーションが広がった。
- ・ ラグランスリーブのパターン展開方法から袖下のマチ入りのパターン展開方法を学習し、スポーツウェアへの企画の幅が広がった。
- ・ C/P 校からの強い要望により、3 次元立体裁断のドレーピング及びパターン展開方法の動画を作成した。また、各部位のパターン縫製方法の部分縫い見本を各校分作製した。それらを第 3 期の TOT の教材として使用した。

【TOT の課題】

- ・ 時間的な制約により、基本の一部の TOT を行ったのみとなり、多くのシルエットバリエーション、各ディテールのパターンや多様性がある TOT を行う事が出来なかった。
- ・ ディテール縫製見本を作製したが、各ディテールの縫製手順をどこまで理解できているかが分からないところがある。パターンの形状を理解したうえで縫製仕様が考察連動し、理解する能力を引き続き伸ばして行く必要がある。

【プロジェクト終了後への提言】

- ・ 職人はとにかく数多くの経験（修行）が必要。数をこなすことによりセンスや技術が磨かれ、ODM への対応が可能になる。
- ・ 今までの TOT 内容を取りまとめたテキストブック 2 巻を作製したが、そのテキストブックで復習を行い、これからの授業に対しての糧とし技術を継承してほしい。



▲SC11 TOT の様子

(2)-12. SC12 Merchandising

SC12 Merchandising も第 2 期から追加された TOT 科目である。第 1 期において、MD 分野の TOT 研修の必要性について対象訓練校側から要望があった。訓練校との協議により、長期的な視点で発注国側の視点をくめる MD 専門家を訓練校が養成・輩出していくことを目指し、産業全体として脱 OEM を図っていくことを念頭に、同 SC コースを導入することとした。なお、この SC12 については、主に企業関係者を対象とした SC09 及び活動 2-8 中間管理職コース研修と連携して行われることを計画した。

この SC12 Merchandising については、SC03 や SC04、SC07、SC08 と同様に、2020 年 3 月以降に予定されていた短期専門家派遣により現地 TOT を実施しようと計画していた。ただ新型コロナウイルス拡大の影響で、専門家派遣が中止となり、オンラインで実施した。

表 2-27 SC12 の実施状況

SC12 : Merchandising		(担当：山田洋平 (自社負担要員)) 2021年12月現在		
1.現地実施		TOT指導内容		
	現地渡航日	PKTI	PRGTTI	FETI
1	なし			
2.オンライン実施		TOT指導内容		
	実施月日	PKTI	PRGTTI	FETI
1	2021/11/2	<ul style="list-style-type: none"> ・ 繊維・アパレル流通の構造、SPAのしくみ ・ アパレルビジネスにおけるMDの位置づけ・役割 ・ 前年実績の分析 ・ 市場動向の分析と顧客ターゲットの設定 ・ 企画コンセプトの設定 参加者3校・企業関係者合計：23社(名)	同左記	同左記
1	2021/11/4	<ul style="list-style-type: none"> ・ ビジュアルマーチャンダイジング ・ 原価見積もりとサンプル作成、商品化 ・ 製品/商品企画・構成と販売・生数数量計画 ・ 顧客先別製品企画 ・ 知的所有権、商標権・意匠権・ブランド、サイズ ・ 製品生産計画、品質・納期管理 ・ 品質表示、原産国表示 参加者3校・企業関係者合計：23社(名)	同左記	同左記

【指導内容 (オンライン)】

オンラインにて、2021年11月2日及び4日に、PKTI・PRGTTI・FETIの教員及びアパレル企業を対象に実施した。受講者は、11月2日はPKTI及びPRGTTIから4名出席した。FETIからは3名出席した。11月4日は、PKTI及びPRGTTIの校長及び教員を合わせて5名出席した。本研修は企業にとっても有意義と考え、中間管理職及びラインリーダー向け研修企業の参加者に対しても案内を送り、企業関係者が15名受講した。

世界のアパレル市場は、H&M、GAP、UNIQLO等SPA (Speciality store retailer of Private label Apparel) は製造から販売まで行うグローバルビジネスが一般化しており、これらの中核はMDで企画・生産・販売を総括している。MDは企業形態 (SPA、アパレル企業、OEM縫製工場、小売業) により業務範囲が変わるが、パキスタンは綿糸・綿布 (デニム等) の世界有数の生産国で、アパレルOEM縫製工場においても、MDを中心にモノ作りを行っており、MDの育成は必須と言える。研修内容は以下の通りである。

(1回目 2021年11月2日)

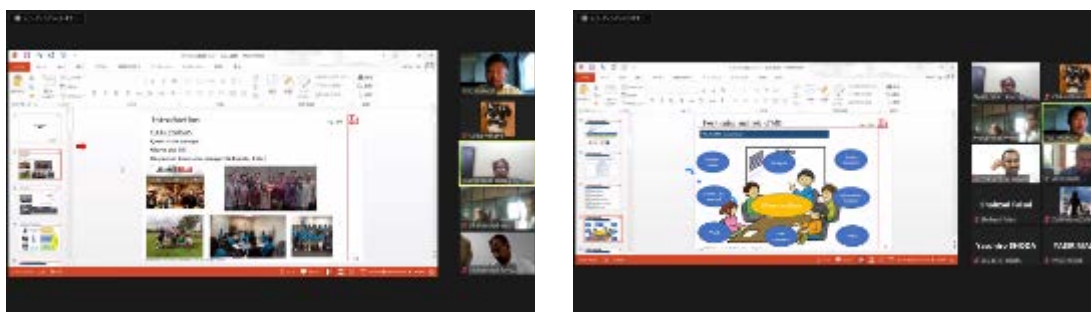
- ・ 繊維・アパレル流通の構造、SPAのしくみ
- ・ アパレルビジネスにおけるMDの位置づけ・役割
- ・ 前年実績の分析

- ・ 市場動向の分析と顧客ターゲットの設定

(2回目 2021年11月4日)

- ・ ビジュアルマーチャンダイジング (以下「VMD」)
- ・ 原価見積もりとサンプル作成、商品化
- ・ 製品/商品企画・構成と販売・生数数量計画
- ・ 顧客先別製品企画

これらは MD 業務に不可欠な知識で、MD は、マーケットリサーチ、ブランド・シーズンコンセプトの立案、販売アイテムやテストアイテム (次シーズン展開アイテム) の製品企画、製品カテゴリー・バリエーション・色・サイズの展開、利益計画及び売上予算計画、生産コストの見積・調整、資材調達、生産国・工場・納期設定、販売戦略・計画時期・販売時期・販売場所 (国、地域、専門店、ネット販売) の計画を統括する重要な役割を担うことを解説した。また、小売段階での MD の VMD (視覚的販売戦略) は、売り場構成、導線、ディスプレイが売り上げを左右するため最重視される。販売の現場、販売実体験による客の不満や要望からの MD が必須であり、MD は市場動向だけでなく国際経済、為替、他産業の技術革新、社会現象等の情報から先 (流行、売れ筋) を読む力が求められることを説明した。企業関係者からの質問は、パキスタン OEM 生産国の MD 業務、H&M、UNIQLO 等 SPA の MD 業務の差異、小売段階での VMD 業務についてであった。受講者が、SPA の発注者サイドの MD 業務を学んだこと、パキスタン国内市場の拡大で今後 VMD は不可欠の分野として興味を持たれたことは、本研修にインパクトがあったと考える。



▲SC12 TOT

2.2.5 活動 2-5 : PKTI 及び PRGTTI におけるモデルコースの実施

「モデルコース」とは、「日本人専門家から技術移転された内容を、技術移転に参加した教員達が訓練生ないし同僚を対象に、平常コースの授業内ないし模擬授業で講義・指導を行ってみることで理解を深めるコース」を指す。知識・技能の習得に加え、教員達の指導能力の向上を図ることを目指している。

本項に関する活動は、表 2-28 の詳細 WBS に沿い下表のように実施されている。

表 2-28 WBS 上の業務内容詳細（活動 2-5）

活動内容		進捗
[2-5]	活動 2-4 に基づき、モデルコースを実施する	実施済
	[2-5-1] PKTI にて行うモデルコース計画を立てる。	実施済
	[2-5-2] PKTI でモデルコース 1 回目を実施する。	実施済
	[2-5-3] PKTI でモデルコース 2 回目を実施する。	実施済
	[2-5-4] PKTI でモデルコース 3 回目を実施する。	計画変更
	[2-5-5] PKTI でモデルコース 4 回目を実施する。	計画変更
	[2-5-6] PRGTTI にて行うモデルコース計画を立てる。	実施済
	[2-5-7] PRGTTI でモデルコース 1 回目を実施する。	実施済
	[2-5-8] PRGTTI でモデルコース 2 回目を実施する。	実施済
	[2-5-9] PRGTTI でモデルコース 3 回目を実施する。	計画変更
[2-5-10] PRGTTI でモデルコース 4 回目を実施する。	計画変更	

第 1 期契約期間中にモデルコースの実施を開始したコースは、SC02「Industrial Stitching Machine Operator」（2017 年 11 月開始）のみであった。両校において、プロジェクトチームと参加者全員で模擬授業を行い評価しあう方式でのモデル授業を試験的に導入した。

第 2 期においては 2020 年 2 月からモデルコースを現地にて集中的に行い、各教員の訓練生への指導をモニタリング・評価する計画であった。モデルコースの方向性としては、PKTI では表 2-29、PRGTTI では表 2-30 の方法を予定していた。ただ 2020 年 3 月以降の新型コロナウイルスの拡大により現地渡航ができなくなり、可能な範囲でオンラインにて実施した。ただ当初計画していたように、モデルコースを 4 回実施することは現実的に難しい状況であった。

表 2-29 PKTI のモデルコース実施方針

SC	モジュール名	備考
1	KAIZEN・5S・Facility Management	主要な指導内容を既存コース（縫製 3 ヶ月コース、ファッションデザイン 6 ヶ月コース）に組み込み、モデルコースとする。
2	Industrial Stitching Machine Operator	
3	Quality Control and Quality Assurance	
4	Inspection	
8	Hazardous Matters Control	
6	Apparel Planning	各科目の主要な指導内容を既存コース（ファッションデザイン 6 ヶ月コース）に組み込み、モデルコースとする。

表 2-30 PRGTTI のモデルコース実施方針

SC	モジュール名	備考
1	KAIZEN・5S・Facility Management	各科目の主要な指導内容を既存コース（Industrial Sewing Machine Operator 3 ヶ月コース、Quality Control 6 ヶ月コース）に組み込み、モデルコースとする。
2	Industrial Stitching Machine Operator	
3	Quality Control and Quality Assurance	
4	Inspection	
8	Hazardous Matters Control	
9	Production Planning and Control/IE	
11	Pattern Making	

6	Apparel Planning	既存コースがないため、モデルコースとしては実施せず。
---	------------------	----------------------------

モデルコースは、最重要コースである SC02 Industrial Stitching Machine Operator 及び SC06 Apparel Planning、SC11 Pattern Making を中心に行った。

【SC02 Industrial Stitching Machine Operator モデルコースの進捗】

表 2-31 SC02 でのモデルコース進捗状況

SC02 : Industrial Stitching Machine Operator (担当: 正田/森) 2022年10月31日現在		
TOT指導内容		
	PKTI	PRGTTI
第1期	<ul style="list-style-type: none"> ●縫いミシン基本動作 ●通しの正確さ ●通しの早さ ●の知識 ●針(針ピッチ) 調整 ●調子(テンション) の知識と調整 ●業の安全に関する知識 	<ul style="list-style-type: none"> ●縫いミシン基本動作 ●通しの正確さ ●通しの早さ ●の知識 ●針(針ピッチ) 調整 ●調子(テンション) の知識と調整 ●業の安全に関する知識
第2期	オーバーロックミシン <ul style="list-style-type: none"> ●オーバーロック基本動作 ●通しの正確さ ●通しの早さ ●の知識 	オーバーロックミシン <ul style="list-style-type: none"> ●オーバーロック基本動作 ●通しの正確さ ●通しの早さ ●の知識
第3期	<ul style="list-style-type: none"> ●針(針ピッチ) 調整 ●り差動の知識と調整 ●調子(テンション) の知識と調整 ●業の安全に関する知識 	<ul style="list-style-type: none"> ●針(針ピッチ) 調整 ●り差動の知識と調整 ●調子(テンション) の知識と調整 ●業の安全に関する知識

SC02 においては、モデルコース実施にあたり、まず本プロジェクトの専門家が各ミシンの使用方法等の基礎知識を指導する訓練生向けのデモ授業を行い、教員にその授業を観察してもらうことから開始した。その後、実際に各教員がモデルコースの講義を担当し、コースのモニタリング及び評価を行った。実際のモデルコースの実施は以下の通り。

- ・ モデルコースでは縫製作業の基本となる本縫いミシンとオーバーロックミシンに特化し TOT 実施に則した「本縫いミシンの基礎知識」及び「オーバーロックの基礎知識」のテキストを用いて授業を組み立てて実践することとした。
- ・ 「本縫いミシンの基礎知識」「オーバーロックの基礎知識」について訓練生に配布できるように、ウルドゥー語に翻訳したテキストを作成した。

- ・ 「扁平縫いの基礎知識」「針・素材の基礎知識」については、追加指導が行えるように英文での指導用資料の作成を行った。
- ・ 「本縫いミシンの基礎知識」「オーバーロックの基礎知識」についてテキストに則したデモンストレーション授業の実演を行った。この授業の様子は動画で記録し各対象教員が確認、学習を行えるようWEB上に限定公開を行った。これらをもとに対象教員が授業を組み立てて日常の授業において実践した。
- ・ PKTI 及び PRGTTI 両校において、各ミシンの指導に関して教員が組み立てた授業を実際に訓練生に行う様子をモニタリングした。授業終了後、各教員と授業を振り返り、共に評価しさらなる向上を図った。

【SC06 Fashion Designing and Planning モデルコースの進捗】

表 2-32 SC06 でのモデルコース進捗状況

SC06: Fashion Designing and Planning (担当: 鄭貞子) 2022年10月31日現在		
TOT指導内容		
	PKTI	PRGTTI
第1期	<p><モデルコース実施></p> <ul style="list-style-type: none"> ・2020年11月30日: ゴールデンプロポーション基本直立ポーズ (ファッション表現に相応しいプロポーションによる指導をし初心の学生にも習得できるような確に指導されていた) ・2020年12月21日: ミニボディによる基本ドレーピング (今までの平面 (伝統服) の平面製図から、一枚の布地を使用してシルエットの流れをミニボディの使用で立体の把握とドレープの把握に繋げて指導がされていた) ・2021年7月16日: 基本アイテムの表現とバリエーション (基本のデザインアイテムを把握させながらドレープやギャザーなど、デザインを構築する基本パーツを押さえて指導されていた) ・2021年10月6日: 平面構造とパターン・ミニボディによる基本ドレーピング ・2022年10月25日: ドレープのデザイン画からミニボディによるドレープの立体表現 (ミニボディによる立体ドレープを二次元のデザイン画に描写し、デザインに繋げる指導がされていた) ・2021年11月3日: カラーチャートによるトーンや色相表現 (基本のデザイン表現を習得の後カラーチャートによる色彩表現から着色、素材表現に展開できるように的確に指導されていた。パート2ではオリジナルプリントによるデザイン指導までされていた) ・2021年5月~12月: ファッションシューティング&ファッションショー (基本のアイテムを中心にデザイン企画~制作までを実地、学生はアシスタントとして教員指導の元、制作からタイムスケジュール、スタイリング、メイクアップ、会場補佐と全ての工程において実地指導されていた) <p>*洋服は立体的のもので、写真などでは到底表面的な見方しかできない。</p>	<p><モデルコース実施></p> <ul style="list-style-type: none"> ・2020年11月: ゴールデンプロポーション基本直立ポーズ (ファッション表現に相応しいプロポーションによる指導をし初心の学生にも習得できるような確に指導されていた)
第2期	<p><モデルコース実施></p> <ul style="list-style-type: none"> *各教室でのモデルコースは、第2期と同じ内容で授業が行われた。 <ファッションショー実地によるモデルコース> *デザイン企画決定後、ファッションショーまでの全ての工程をモデルコースとした。 ・デザイン&スタイリングマップ制作手順を共有し作成、デザイン変更毎に修正作業 ・教員制作のパターンをもとに数十点のサンプル制作&修正作業 ・制作補助 (教員サンプルを元に染め、刺繍、アップリケ、フリンジ等の制作) ・スタイリング準備: スタイリングマップを元にモデルと靴のサイズ確認も含めて小物雑貨を確認 ・ファッションシューティングのアシスト作業 (教員に密着し、スタイリング指示に従って準備) ・モデルのフィッティング補佐 ・撮影後の作品、小物雑貨の確認作業 (汚れや色落ち、ほつれなど修正箇所が無いかな等含めてショー本番までに入念な確認) ・ショーに出るモデルのラインナップのマップ作成 ・ショー会場で、服のラインナップをタイムスケジュールに沿って配置、小物確認 ・リハーサルでの手順を確認、教員指示に従ってモデルのフィッティング補佐 ・モデル出演後の仕舞い込み作業 ・一般学生はファッションショー見学 (普段洋服を見る機会が少ない学生にとって、クラスで学んでいることを立体総合的に見て感じることができる大きな学びの場となる ・服を主役にモデル、スタイリスト、メイクアップ、照明、音楽など総合力を結集して演出される立体空間を感じ取る。 	<p><モデルコース実施></p> <ul style="list-style-type: none"> *各教室でのモデルコースは、第2期と同じ内容で授業が行われた。 <ファッションショー実地によるモデルコース> *デザイン企画決定後、ファッションショーまでの全ての工程をモデルコースとした。 ・デザイン&スタイリングマップ制作手順を共有し作成、デザイン変更毎に修正作業 ・スタイリングマップを元にモデルと靴のサイズ確認も含めて小物雑貨を確認準備 ・ファッションシューティングのアシスト作業 (教員に密着し、スタイリング指示に従って準備) ・モデルのフィッティング補佐 ・撮影後の作品、小物雑貨の確認作業 (汚れや色落ち、ほつれなど修正箇所が無いかな等含めてショー本番までに入念な確認) ・ショーに出るモデルのラインナップのマップ作成 ・ショー会場で、服のラインナップをタイムスケジュールに沿って配置、小物確認 ・リハーサルでの手順を確認、教員指示に従ってモデルのフィッティング補佐 ・モデル出演後の仕舞い込み作業 ・一般学生はファッションショー見学 (普段洋服を見る機会が少ない学生にとって、クラスで学んでいることを立体総合的に見て感じることができる大きな学びの場となる ・服を主役にモデル、スタイリスト、メイクアップ、照明、音楽など総合力を結集して演出される立体空間を感じ取る。

SC06 に関しては、PKTI の既存コース（ファッションデザイン 6 ヶ月コース）をモデルコースとして、教員に対して、オンラインによる指導のモニタリングを行った。第 2 期に行われたモデルコースの内容としては以下の通り。

- ・ 教員が訓練生に指導した内容としては、①基本のゴールデンプロポーション（女性の正面直立ポーズ）表現、及び②ミニボディによる造形デザイン（原型見頃とストレーラインのスカート組み合わせ）の 2 点である。その後、教員に対して、ファッションドローイング、アパレルデザインの基礎（平面の縫製と裁断の基本・立体の把握）に関する指導をモニタリングした。
- ・ モデルコースの改善点としては、指導のための用具不足により必要以上に時間が掛かっていること、指導内容のうち見た目の華やかな部分に急ぎすぎること、基本の繰り返しの復習が必要であることが挙げられる。また、デザイン展開については、「いつ・どこで・誰がどのような目的で着用するデザインなのか」というマーケティングの視点が欠落していることから、自分の概念を押し付けるようなデザインとなっていることも今後の改善点である。
- ・ 評価できる点としては、カリスマ性溢れる指導力と訓練生の興味を引きながら指導していく力量が見られた。それに対して訓練生は熱心に学び、質問も積極的に行っている様子が見られた。今後教員は、訓練生の質問に対して即答えを教えるだけでなく、訓練生自身に考えさせる、あるいは訓練生同士で考えさせる指導も求められる
- ・ また第 2 期および第 3 期においては、ファッションショーの実施に関連して、教員とともに学生がアシスタントとして関わることになったが、その作品制作の過程での学生への指導そのものもモデルコースとして位置づけることにした。ファッションショーに向けたモデルコースとして取り組んだことは以下の通り。
- ・ ファッションショーの作品制作に学生がアシスタントスタッフとして参加するなかで、教員から学生に実践的な指導を行っている。具体的には、企画デザインの基本、デザイン画による情報伝達、タイムスケジュールのマップ管理、パターンの展開、ステッチングのクオリティと工業用ミシンのバリエーション、最終仕上げのアイロン技術、スタイリングとコーディネートによるイメージ管理と、企画から最終的な仕上げ、顧客に対するアプローチ等、服が制作する一連の過程を実践させる重要な機会となった。
- ・ ファッションシューティング（作品写真撮影）にも学生がアシスタントスタッフとして参加し、教員から学生に実践的な指導を行っている。具体的には、モデルが作品を着用することで最終スタイリングによるイメージの構成（ヘアスタイル、メイク含む）がデザインテーマを的確に喚起し具現できているかを学ぶ機会になっている。

- ・ 2022年9月から10月の各教員のモデルコースは、ゴールデンプロポーション、基本のAラインドレス、オリジナルデザインのデザイン画、ミニボディによるドレープデザインの指導を行った。



▲SC06 モデルコースの様子

【SC11 Pattern Making モデルコースの進捗】

表 2-33 SC11 でのモデルコース進捗状況

SC11 : Pattern Making (担当: 北村) 2022年10月31日現在		
TOT指導内容		
	PKTI	PRGTTI
第2期	<ul style="list-style-type: none"> ・ リモートにてカットソー Tシャツの平面製図方法の授業を実施。 ・ 2度モデルコースを実施し、1ST TRYは0点。モデルコース用特別TOTを実施し翌日2ND TRYを行う。100点評価。 	新型コロナウイルスの影響により、モデルコース実施不可。
第3期	フレアスカート平面製図パターンメイキング授業 (予定)	カットソー Tシャツの平面製図パターンメイキング授業 (予定)

SC11 Pattern Making については、第2期にPKTIでオンラインを通じて2021年12月24日にカットソー (Tシャツ) 製図方法のモデルコースを実施した。2021年12月8日に行ったモデルコース実施中、モデルコースの内容がTOT内容と不相応だったため中断した。12月23日に3時間の特訓を行い、翌日に備えた。特訓の成果があり、スムーズに執り行うことができ、途中も滞ることなく行われた。また第3期においては、スカートスローパー原型を使用しフレアスカートのパターンメイキングを実施した。

PRGTTIに関しては、第2期中にモデルコース実施を予定していたが、コロナ禍の訓練校休校中にTOTを受講してきた教員が休職をしたため、モデルコースを実施できなかった。第3期においては、モデルコースのなかで、カットソー (Tシャツ、POLOシャツ) のパターンメイキング方法の指導、トワル作製の指導を中心にモニタリングを行った。

2.2.6 活動 2-6：モデルコースの評価及び評価結果の研修計画への反映

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-34）に基づき、下表のように計画している。

表 2-34 WBS 上の業務内容詳細（活動 2-6）

活動内容		進捗
	モデルコースを評価し、その結果を以降の研修計画に反映する。	実施済
[2-6-1]	モデルコースの評価計画・評価票を作成する	済
[2-6-2]	PKTI でモデルコース 1 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	済
[2-6-3]	PKTI でモデルコース 2 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	済
[2-6-4]	PKTI でモデルコース 3 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	計画変更
[2-6-5]	PKTI でモデルコース 4 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	計画変更
[2-6-6]	PRGTTI でモデルコース 1 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	済
[2-6-7]	PRGTTI でモデルコース 2 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	済
[2-6-8]	PRGTTI でモデルコース 3 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	計画変更
[2-6-9]	PRGTTI でモデルコース 4 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	計画変更

第 2 期においては、モデルコースの評価及び評価結果のフィードバックについては、TOT に関わる専門家が中心となり対面で行うことを予定して準備を進めていた。ただ新型コロナウイルス感染拡大の影響により渡航ができない状況が長期間続いたことから、まずはオンラインで実施し、渡航が再開できた後は、現地にて実施することとなった。各専門家が、実際の訓練生を対象としたモデルコースの授業状況の評価するための評価シートを作成した。現地に渡航できない時期が長く続いたことから、プロジェクト期間内においてモデルコースを 4 回行うのは難しい状況となった。そこで実施できたコースをまず 1 回から 2 回、的確にモニタリング評価を行い、その結果を研修内容への継続的改善のためにフィードバックする方向で計画を変更した。

各主要コースにおけるモデルコースの評価と評価結果の研修計画の反映については、以下のように実施した。

【SC02 Stitching におけるモデルコース評価】

上述したように、SC02 のモデルコース評価は、PKTI 及び PRGTTI の両校において、本縫いミシンおよびオーバーロックミシン指導に関して各教員が組み立てた授業を実際に訓練生に行う様子をモニタリングし評価を行ってきた。オンラインでは、授業終了後、各教員と授業を振り返り、共に評価しさらなる向上を図っている。

特に教員に関しては、モデルコースで授業及び縫製指導を行う上で、以下の技量を項目ごとに評価し、改善のためのフィードバックを行った。

(本縫いミシン)

- ・ 本縫いミシン基本動作、糸通しの正確さ、糸通しの早さ、針の知識、運針(針ピッチ)調整、糸調子(テンション)の知識と調整、作業の安全に関する知識

(オーバーロックミシン)

- ・ オーバーロック基本動作、糸通しの正確さ、糸通しの早さ、針の知識、運針(針ピッチ)調整、送り差動の知識と調整、糸調子(テンション)の知識と調整、作業の安全に関する知識

以上項目毎に A を最高とする A から E の 5 段階での評価を行い、さらに細分化明記するため各段+と-を付した 3 段階の評価表示とした。各項目での評価から鑑みた総合評点において (B-) 以上を合格目標とした。教員評価の結果に関しては、第 4 章のプロジェクト目標の指標 3 の達成状況として詳細を後述する。

【SC06 Fashion Design and Planning におけるモデルコース評価】

SC06 の第 2 期のモデルコース評価は、2021 年 11 月と 12 月に対面にて、及び 2021 年 7 月から 11 月に PKTI の 2 名の教員を対象にオンラインで実施した。「ファッションドローイング」と「アパレルデザインの基礎」の視点から評価を実施した。同評価により、2 名の教員がアパレルデザインにおける人体表現の基礎を中心に、基本のデザインアイテムを把握させながらドレープやギャザー等、デザインを構築する基本パーツを押さえて訓練生に指導をしていることが確認できた。また、今までの平面(伝統服)を下地に、ファッションドローイングからシルエットの流れを学びつつ、ミニボディを使用しての立体の把握とドレープの把握に繋げて指導がされていた。

改善点としては、「用具が不足しているために無駄な時間が出てしまう」、「力量を考えずに見た目の華やかなところや形に急ぎすぎる」、「訓練生の興味を引きながらやる気を持続させるためには致し方がない部分も理解できるが、地味な基本を何度も習熟する必要がある」等のフィードバックを教員側に行った。

また第 2 期および第 3 期において、以下の項目を中心にモデルコースを評価し、各教員フィードバックを行った。

- ・ ファッションショーの作品制作でのアイデア、様々な具体的役割の実地を教員が的確に指導しているか。
- ・ モデルのスタイリング準備やアシストを教員が的確に伝えて備えているか。
- ・ 2 年コースの学生のうち、1 年生、2 年生と基本デザイン画、アイテムの把握、アイテムごとのデザイン、イメージモデルを想定してのデザイン指導を的確に行なっているか。
- ・ ファッションショーを体験して、全体のストーリーを土台にデザイン画の役割(自身のアイデアを具体的に表現すること、パターンナーやステッチング工程、ビジネス

ス等、他者に対して情報として伝えることのできる技術)を伝えつつ、技術指導を行なっているか。

PRGTTIに関しては、第2期にコロナ禍の影響により指導していた教員が2021年9月に休職したため、モデルコースの評価としては実施できなかった。ただ第3期において、復職し、3校合同ファッションショーの準備から参加したため、その準備過程において教員の技術的評価および各教員へのフィードバックを行った。教員評価に関しては、第4章で詳細を後述する。

【SC11 Pattern Making におけるモデルコース評価】

PKTIにおいて、SC11のカットソー（Tシャツ）製図方法のモデルコース評価を2021年12月24日に行った。

- ・ カットソー（Tシャツ）製図方法のモデルコースを実施する。1回目に行ったモデルコース実施中、モデルコースの内容がTOT内容と不相応だったため中断し、モデルコースを中止した。
- ・ 2回目にモデルコースを行う上で前日3時間の特訓を行った。
- ・ 2回目モデルコースを実施。特訓の成果があり、スムーズに執り行うことが出来、途中滞ることなく行われた。また、モデルコース実施中での生徒からの質問に対しても的確にまた、スムーズに対応していた。かなりの高評価がつけられる。TOT用で作成したテキストをコピーし準備もしており生徒たちにも渡していた。
- ・ 前後身頃の必要な運動量、前後身頃幅の寸法差の知識を理解している。また袖山の前後の形状の違いを理解している。
- ・ パターンに対しての縫製サンプルがあれば尚良かったと判断する。
- ・ 全体としてかなり良い状況であり、95%くらいの出来栄えと言える。

PRGTTIに関しては、コロナ禍の影響により指導していた教員が、2021年9月に休職したため、モデルコース評価を実施できなかった。第3期においては、モデルコースのなかで、カットソー（Tシャツ、POLOシャツ）のパターンメイキング方法の指導、トワル作製の指導を中心にモニタリング評価を行い、その結果を教員にフィードバックした。

2.2.7 活動2-7：研修内容の継続的改善

本項に関する活動は、詳細WBS（表2-35）に基づき、下表の通りである。

表 2-35 WBS 上の業務内容詳細（活動 2-7）

活動内容		進捗
[2-7]	活動 2-2 から 2-6 を繰り返すことにより、継続的に研修内容を改善する	済

第 2 期、第 3 期において、TOT 研修の実施及びモデルコースのモニタリング評価を通して、現訓練校の課題を分析し、継続的に研修内容の改善を図ってきた。また内容の改善と並行して研修方法に改善を加えることで、質の高い研修実施を行ってきた。以下に主要な TOT コースにおける研修内容及び研修方法の改善の事例を述べる。

(1) SC02 Industrial Stitching Machine Operator の課題と研修内容及び研修方法の改善

【課題】

- PKTI、PRGTTI の各校での指導方法が異なり、差異はあるものの、おおむね以下のような共通の問題点が見受けられた。
- 実際の訓練生に対する各ミシン基本操作や安全に関する指導に重点が置かれていないことから、基礎的な糸の通し、針の取り付け方法の誤り、各ミシン糸調子（適切な糸張力バランス）設定の不具合が少なくない。またそのような誤ったセッティングを指摘することなく縫製実技訓練が行われている。
- PKTI においては、訓練校内に生産ラインを設置し実生産を行っている様子が見られた。これは、コロナ禍においてコースを開設できずに訓練校経営の危機に陥った PKTI が、企業と連携して生産ラインを設置し収益をあげることを目的とするともに、PKTI の卒業生を率先して企業に雇用してもらう試みである。訓練生や卒業生にとっては、このような環境において、生産ラインの熟練オペレーターの作業を身近に触れるとともに、PKTI で学んだことを訓練校内ですぐさま実践に生かすことが可能となった。今後このような学びの機会が増えることを期待する。
- 縫製実技基礎訓練（定められた位置でミシンを止める、縫い始める）では、決まった課題（紙にプリントされた線になぞってステッチする等）がなされているが、作業姿勢（ミシンに対して座る位置、手の置き方）の指導がなされておらず、各訓練生が我流で実習を行っている。協力工場が入り込んでいる PKTI と比較して、PRGTTI は教員のレベルも低い上に、指導のための生地や糸等の供給が十分に行われないことから、圧倒的に縫製訓練が不足している。原因の一つとしては、コロナ禍や PSDF 再編の影響を受けたこともあり、学校運営の滞りや教員が定着しにくい状況が挙げられる。学校運営の安定性のための経済的・人的支援が必要である。
- 訓練生への基本的なミシン取り扱いを理解していないことから機器の不具合、破損も発生している。また実習で製作された縫製品質も悪く、品質のよい縫い（パーフェクトステッチ）への理解が進まない。

【研修内容及び研修方法の改善】

- 上記の課題により縫製実技を行う以前に、正しい工業用ミシンの取り扱いを理解させた上での継続的な縫製実技訓練が必要である。
- ミシン縫製の基本である本縫い（ロックステッチ）ミシンとオーバーロックミシンそれぞれの特徴、糸通し、使用針の特徴、また作業する際の姿勢や手の配置、安全に関する注意を指導する授業を実施した。その他、偏平縫（インターロック）ミシン等については各校での配備機種が異なるため対応を考える必要がある。
- テキストについて、これまで教員からの口頭でのみ説明していた内容も含めて基礎知識を学習する上での必要な項目を機種毎に作成し、実機と比較しながら学習できるように訓練生にも配布した。授業内容は、このテキストをもとに行い、各校各教員の誰もが同じ内容で行うことができることを目標とした。
- TOT を始める上でテキストに基づいた模擬授業を実際に訓練生の前で行い各教員に指導の流れを理解させた。さらに模擬授業の内容は動画撮影し、後日各教員が見直し自習可能にした。

(2) SC06 Fashion Designing and Planning の課題と研修内容及び研修方法の改善

【課題】

- 普段民族衣装が中心で洋装の経験がないため、基本的な服種の理解が表層的になってしまう。また民族衣装の影響で身体に纏う、添わせるという平面的な着こなしが主のため立体的な捉え方が苦手である。
- 思いつきでデザインをする傾向が強いため、アイデアが出て同じコンセプトで広げて展開することが苦手である。
- 図書館やインターネット等で指導している内容のテーマを掘り下げて欲しいが、現状は難しい。
- PKTI については、ファッションショーの準備において、自分の役割だけではなくチームとして協働してこそ良い成果に繋がることを学びつつあるが、作業の段取りが悪く、実施すべき事項が前後したり、期日に間に合わなかったりといった問題が生じる。
- 成果をすぐに求める性急さによって、見た目の出来上がりで満足し、高いクオリティに繋がらない。
- 自分で考えて深めることをせずに結果を引き出そうとする。
- 目先の作業に捕らわれ時間的配分が不得意。準備不足が目立ち、その場を綱渡りのように渡っていく感が否めない。

- タイムスケジュールが全く機能しない。いつも不測の事態に見舞われて予定が後ろ倒しになってしまう。

【研修内容及び研修方法の改善】

- 洋装の基本だけでなく具体的な流行による着こなし等、テーマ毎に、写真や図を多く取り入れ、目で見えて理解、確認ができるように作成した。
- 成果が見える化（テーマ毎にデザインブックとしてまとめる）することでモチベーションを上げるようにした。
- グループ LINE での質問、修正、課題の送信等各先生達の進捗状況が即伝わり、お互いのモチベーションを上げた。
- 必要なものが現地で調達ができないものがあるため現地で使用されている物を利用、代用している。
- 1人1人の元々持っているセンス、長所を生かし、そのセンス、長所を伸ばしてあげる。少しずつだが丁寧に行うようになり目に見えて上達している。
- ゴールに向けての作業のスケジューリング等、管理能力の面での強化についても意識した。
- クオリティの高い製品と低い製品との差を解き明かすことによって、教員の意識が確実に変化していった。
- ステッチング、説明図による具体的説明、アイロンの仕上げによるまでチェック項目を明らかにして高いクオリティを目指す方向に導いた。
- 全体をビジュアルで確認できるようにマップ化し、関係者が共有して準備に備えるようにした。
- 不足の事態が起こった時は、チームワークと前向きな思考で臨機応変に対応していく工夫を行なった。常にチームで共有し一体となって備えることでより強い協調性と団結力につながった。

(3) SC11 Pattern Making の課題と研修内容及び研修方法の改善

【課題】

- 当初、パターンを学習する上での割り算等の計算や製図用の定規の使用ができない等、教員の基礎能力が低いことが分かった。そのため、割り算の計算方法を教え、また、スマートフォンの普及率も高いことからアプリの使用方法を教えた。それにより計算は早くできるようになった。
- 製図用のルーラー、特にカーブルーラーの使用については今までほとんど行われていなかったようだった。カーブの描き方にはルーラーが必須であり、カーブ線は常

にカーブルーラーを使わせ、ルーラーに対して慣れさせるよう指導を行ってきた。各教員が必要な製図用具を訓練校側に用意させる必要があり、訓練校側への働きかけを行った。その結果、訓練生用のルーラーも多く導入してもらい、授業にも頻繁に使用するようになった。

- 誤った知識を払拭できず、考え方の転換が出来ない。「刷り込み」から脱け出せない。
- パターンメイキングのみだとどのような縫製技術、縫製手順、最終的な完成形が分からない。
- パキスタンでは平面製図が主体であり、立体裁断手法やピンワーク（フランス、イタリアのブランド主体）が初めて行う手法であったため TOT 当初は全く理解されなかった。

【研修内容及び研修方法の改善】

- TOT の教材に写真や図を多く取り入れ、番号、矢印で解説を入れ、目で見ても理解、確認ができるように作成した。その教材にはお互いの知識を共有できるように日本語、英語、ウルドゥー語の翻訳を入れている。特にリモート TOT に画面で投影し、それに伴い実習を行っている。また、教材を活用して、教員が何度でも確認が取れるようになった。
- 各教員の元々持っているセンス、長所を生かし、そのセンス、長所を伸ばすことを心掛けている。少しずつだが丁寧に行うようになり、各教員により伸びしろが違うものの上達が見えている。その結果、少しずつながら丁寧な線を引くことができるようになった。ただ、まだ時間がかかるため、これから経験を積んでいくことが必要である。ルーラーの慣れは経験を積むことで解消される。
- 必要なものが現地で調達ができないものがあるため現地で使用されている代替物を利用し、代用している。紙は印刷物の失敗したものの裏側を利用し、最近では CAD 用パターン紙を使用し TOT を行っている。ウエイト（文鎮のようなもの）に関しては、八百屋で使用する秤の錘を利用して、工夫を重ね TOT に活用している。
- 教員が計算できない場合は 1 本の紐を使用し必要等分に分け、その紐の長さを測らせる等、研修方法に工夫を持たせている。また上記同様に計算式を指導し、スマホの普及率も高いことからアプリの使用方法を教えた。
- パターンと連動させた各ディテールの部分縫いの見本のサンプル帳を作成し、パターンの理解度を高め、縫製手順や方法の不明点の解消を行えるようにした。
- マニュアル本を作成しパターン実技と連動させ不明点の解消を行った。マニュアル本は、日本語、英語、ウルドゥー語の三種で図及び画像添付で構成、説明を付けた。

- 立体的裁断のデモンストレーションを行い、尚且つ、復習が出来るよう立体的裁断の動画を作成し各校に配布した。動画には英語のテロップ（ウルドゥー語訳の吹き替え、3期に完成）を入れた。

2.2.8 活動 2-8 : アパレル産業の中間管理者及びラインリーダー向け短期研修

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-36）では下表のように進捗している。

表 2-36 WBS 上の業務内容詳細（活動 2-8）

活動内容		進捗
[2-8]	アパレル産業の中間管理者及びラインリーダー向けに工場管理の短期研修コースを実施する。	済
	[2-8-1] TWG のメンバーを決定し、TWG を設置する。	済
	[2-8-2] TWG で工場における課題を洗い出し、中間管理者層が改善すべき点を議論する。	済
	[2-8-3] TWG で工場における課題を洗い出し、ラインリーダー層が改善すべき点を議論する。	済
	[2-8-4] ILO の環境やコンプライアンスの周知活動についてヒアリングを行い、協働可能性を模索する。	済
	[2-8-5] [2-8-2]～[2-8-4]の活動の結果を踏まえて、中間管理者向け短期研修コースの計画を策定する。	済
	[2-8-6] TWG で短期研修コース 1 回目を実施する。	済
	[2-8-7] TWG で短期研修コース 2 回目を実施する。	オンラインで実施済
	[2-8-8] TWG で短期研修コース 3 回目を実施する。	同上
[2-8-9] 実施した短期研修コースの今後の実施体制について検討する。	済	

第 1 期での本項に関する活動は 2-8-5 まで行った。TWG の参加者は、旧 MINTEX RDA-Cell のメンバー、本プロジェクトの専門家チーム、PKTI・PRGTTI の各校長、FETI の開校までは FGCC チェアマンを中心メンバーとして構成し、学校運営に関する実務的な知見共有を目的に半年毎に会議を開催してきた。第 3 回 TWG（2017 年 11 月）以降は、FETI 校長が参加している。第 2 期においては、活動 2-8 は表 2-37 のように実施した。

表 2-37 活動 2-8 アパレル産業の中間管理者及びラインリーダー向け短期研修進捗状況

企業向け研修		(担当：正田康博)	2021年12月現在
1.オンライン実施			
	実施月日	実施内容	
1	2021/1/28	<ul style="list-style-type: none"> ・ Setting standard time and Time study:標準作業時間の設定と時間研究-1：Time studyの歴史, 標準作業時間の構成と縫製工程における行動の分類 ・ VTR:工場研究/アセアン諸国/ベトナム、インドネシア、タイ、カンボジア、ミャンマー縫製工場その1 参加企業数=6社	
2	2021/2/10	<ul style="list-style-type: none"> ・ Setting standard time and Time study:標準作業時間の設定と時間研究-2：標準作業時間の求め方 ・ VTR:工場研究/アセアン諸国 (ベトナム、インドネシア、タイ、カンボジア、ミャンマー縫製工場その3 参加企業数=8社	
3	2021/2/24	<ul style="list-style-type: none"> ・ Setting standard time and Time study:標準作業時間の設定と時間研究-3：標準作業時間の求め方 ・ VTR:工場研究/アセアン諸国 (ベトナム、インドネシア、タイ、カンボジア、ミャンマー縫製工場その3 参加企業数=10社	
4	2021/3/10	<ul style="list-style-type: none"> ・ Setting standard time and Time study:標準作業時間の設定と時間研究-4：時間研究の目的、作業のサイクル、時間研究のツール/工業用ストップウォッチDecimal 1/100Minutes Industrial Stopwatch ・ VTR:工場研究/カンボジア/対日縫製工場/カジュアルシャツ 参加企業数=8社	
5	2021/3/31	<ul style="list-style-type: none"> ・ Setting standard time and Time study:標準作業時間の設定と時間研究-5：時間研究の留意点、時間研究の方法・手順、時間研究用紙記入方法 ・ VTR:工場研究/ベトナム/対日輸出工場/ワイシャツ生産 参加企業数=10社	
6	2021/4/12	<ul style="list-style-type: none"> ・ Setting standard time and Time study:標準作業時間の設定と時間研究-6、Operation analysis-1：時間研究用紙記入結果とデータ解析・まとめ、測回数決め方、Operation analysis稼働分析/稼働分析の歴史、稼働分析目的 ・ VTR:工場研究/トヨタ生産システム導入縫製企業/日本/ユニホーム、ニット、婦人服/計3社 参加企業数=8社	
7	2021/5/26	<ul style="list-style-type: none"> ・ Setting standard time and Time study:標準作業時間の設定と時間研究-5：時間研究の留意点、時間研究の方法・手順、時間研究用紙記入方法 ・ VTR:工場研究/ベトナム/対日輸出工場/ワイシャツ生産 参加企業数=4社	
8	2021/6/16	<ul style="list-style-type: none"> ・ Operation analysis稼働分析-3：Turnout method:出来高分析法と分析方法・数式 ・ Work Sampling method:ワークサンプリング/Snap reading method ・ VTR:工場研究/インドネシア/韓国系企業/デジタル管理企業、エチオピア/スリランカ企業/Lout according synchro system/ニット生産 参加企業数=3社	
9	2021/6/30	<ul style="list-style-type: none"> ・ ワークサンプリング手法の概略・目的、縫製工程の稼働及び余裕項目の分類、ワークサンプリングの方法・手順、ワークサンプリング用紙記入方法、データ解析方法 ・ VTR:工場研究/カンボジア/対米/ジーンズ生産/付帯設備の工夫工場 参加企業数=9社	

2018年12月、中間管理者及びラインリーダー向けの研修を、パキスタンの繊維・アパレル産業の輸出拡大のための企業支援を兼ねて実施した。PHMA 推薦企業である Fabro International 社（柔道着、スポーツウェア、モーターバイク用サイドバックの生産）と、PRGMEA 推薦企業である Masterhaft 社（ジーンズ、デニムカジュアルウェア、軍向け衣服等）において、企業向け品質・生産性向上について中間管理職を中心に研修を行った。本企業研修は「KAIZEN により不良率が 20%低減でき品質が向上した。KAIZEN により生産性の数値目標・効果、費用対効果を示せることを目的とした「工程の KAIZEN」のための基礎知識、縫製現場で実践することを目的とした。

2020年3月以降、新型コロナウイルスの拡大により、現地での研修実施が難しい状況に直面した。商業省繊維局や企業関係者との協議により、2020年11月からは企業の中間管理

者及びラインリーダー向け研修を、一般に広く参加者を公募し、実施する方針に変更した。オンライン研修においても、縫製工場等中間管理職の育成を目的とし、中間管理職に必須の品質向上・不良率低減、生産性向上のための IE 等基礎知識、生産ラインの設計・統制を学ぶことを目的とした。

第 2 期終了までに計 12 回のオンライン研修を実施した。現場をあずかるラインリーダーの実践力育成のため、「リーン生産（トヨタ生産システム、サプライチェーンマネジメント（Supply Chain Management、以下「SCM」）の基盤となったムダのない生産）の実現」と題し、生産性向上や不良率低減のための基礎知識である IE（Industrial Engineering）、QC 手法について研修を行っている。また他国優良縫製工場生産システムの VTR を交え、ディスカッションを通して IE 理論の実践応用のため事例の研究も行った。

企業関係者は積極的に研修に参加していただいた。今後とも、本研修から動機づけやヒントを得て実践し、改善効果を数値で出し、現場主義で作業者に落とし込める管理者が増えることを期待する。リモート研修最終目標は、工程設計・統制ができるようになることである。そのための工程のライン化（平行作業、同期化、仕掛かり量減少）による生産性向上、リードタイム（製品加速度）短縮、縫製技術・要領、移動ロット、レイアウト設計について研修を実施した。

【現地指導内容】

2019 年 2 月～4 月の現地指導においては、対象企業の課題は、生産性向上（利益向上）策の改善であった。そのために、生産工程での作業待ちをさせない各作業者のリードタイムを設定（Fabro International 社柔道着 80 秒、Masterhaft 社ジーンズ 60 秒）し、ラインバランス効率 80%を目標に工程編成を再考した。そして、作業員一人一人の作業時間の短縮（1 日当たりの生産数の増加）や、縫合時間（ミシン針が動いている時間）よりも、「動作経済の原則」に着眼し、縫合パーツの置き台位置・高さ、取り易い置き方を工夫し「取る、置く」時間の短縮等を座学で解説した。さらに、アジア諸国の生産現場の VTR を用いながらこれらの点を解説し、彼ら自身のアイデアでカイゼンするよう促した。結果は、Fabro International 社では、「床での座り作業（起立して取りに行く、しゃがんで作業する、起立して運ぶ）」を、テーブル上での「立ち作業」に変更し、立つ座る動作のカイゼン、疲労の軽減、流れ作業化・プル生産方式（仕掛品の後工程引取り方式・作業時間の同期化）に変更し、生産性を 20%向上させた。Masterhaft 社では、ジーンズ後ろパンツとヨークの縫合工程の付随作業「取る・運ぶ」を、「右サイドに置いたパーツを見る・右手で掴む、作業点（針落ち位置手前）に運ぶ、左サイドにおいたパーツも同様の動作」で作業を行ったが、パーツ置台高さ・取りやすい位置（水平に近い移動、距離を最短）にカイゼンし、「目は作業点にフィックスしたままで左右両手同時にパーツを取る・運ぶ」ことにより、「取る・運ぶ」付随作業時間を 2 秒短縮させ、他工程も作業性向上させるレイアウトにカイゼンし、生産性を 5%向上させている。



▲Fabro International 社
座り作業(カイゼン前)



▲Fabro International 社
立ち作業(カイゼン後)



▲Masterhaft 社 付随作業
「取る, 運ぶ」動作のカイゼン

【オンライン指導内容】

2020年10月26日からアパレル生産企業の間接管理者及びラインリーダーを対象に2021年6月末までに12回開催した。オンライン研修は、受講企業の現場での実務アドバイスができないため、IE、VE、OR、QC手法等研修教材基礎理論を現場に落とし込むための事例として、アジア諸国の優良企業VTRから現状分析・評価し、生産性向上や品質均一化の着眼点・カイゼン策を受講者へ解説した。また、受講者からも改善策、意見・所見をいただきこれを評価しながら進めた。受講者は生産管理担当が殆どで、自社の直面している縫製現場の生産性が上がらない、不良率が下がらないといった問題点の解決策や、生産性向上方策に関する質問が多かった。

具体的には、裁断作業（延反・裁断・仕分け）の作業待ち排除のための作業手順計画、縫製工程の偏成効率（ラインバラランシング）、ラインレイアウトの質問が挙げられた。Just in time/プル生産方式の立ち作業について、トヨタ自動車の生産方式（リーン生産方式）をアパレル生産に応用した縫製工場のVTRを放映した。VTRで扱われた事例は、民間企業の支援を受けているASEAN諸国やエチオピアの工場に関する内容であった。受講者からは、プル生産方式は生産性が向上するのか、ピースレート（出来高払い制度）に適應できるか、導入企業数はどれくらいか、適應生産アイテムはどのようなものがあるかといった質問が多くあった。導入企業はアジア諸国やアフリカに及んでいることを伝えた。

立ち作業のメリットは動作経済の原則を説明し解説した。またピースレートでの導入は難しいが、グループでの生産性には有効であること。また日本のある工場では700着/縫直3人/日で自動機等を設備することで、作業技能にもよるが生産性は高くなったことを理解していただいた。実験ラインを立ち上げてみることを助言し、受講生の1人からそのように計画したいとの回答があった。今後のオンライン研修予定は数回ほどVE、ORを予定している。

2.2.9 活動2-9：対象訓練校に対し、主に女性の訓練生のアパレル産業への就職や起業にかかる支援を行う

本活動は2020年10月の契約変更により追加された活動である。そのため、プロジェクト開始時に作成したようなWBSを作成していないが、2020年12月より各訓練校とのオン

ラインミーティングを実施し、訓練生、特に女性の訓練生の就職・起業支援活動のニーズ調査を行った。ニーズ調査にもとづき、2021年初めに各校への就職起業活動支援の計画案を策定し、各訓練校との協議のもと活動を実施した。これらの活動はFETIと合同で行ったため、実施内容は活動3-8に記載する。

2.2.10 活動2-10：PKTI、PRGTTI及び訓練生に対する認知度を向上し、訓練生の就労を促進するため、展示会やその他の広報手段により、産業界及び公衆に対してプロジェクトの成果及びPKTI、PRGTTI及び訓練生が習得した技能を発表・実演する

本活動は第2期において2020年10月の契約変更により追加された活動である。第2期において、2021年12月、PKTIは産業関係者や一般市民を対象として、本プロジェクトの成果を発表する場としてファッションショーを企画・実施した。この活動を通じて、PKTI及び訓練生の社会的認知度が高まり、意欲のある訓練生を確保し、プロジェクト目標指標「就労率の向上」の達成への貢献が認められた。PRGTTIも本成果発表に参画予定であったが、学校運営が停止していたこと、TOTを受講していた教員の退職などが重なり、PRGTTIの成果発表は見送り（第3期に実施）となった。第3期においては2022年9月末に3校合同のファッションショーを実施した。PKTI、PRGTTIは各校のオリジナルデザインを企画し、作品の制作を実施した。FETIはこれまでデザイン企画のTOTを実施していなかったため、PKTI教員のデザインを用いて子供服のテーマでパターン作成、縫製を行った。

【PKTIファッションショーの開催（2021年12月21日）】

- 2021年12月21日、C/Pの一機関であるPKTIとともに、ファッションショーを開催した。このファッションショーは、PKTIの教員への本プロジェクトの専門家によるこれまでの技術移転（アパレル企画、縫製、パターンメイキング等）の集大成の発表の場と位置づけた。技術指導を受けたPKTIの教員が中心となり、ショーの企画、作品制作、当日の運営準備等に取り組んできた。
- 当日はアパレル企業や組合団体等の招待客と訓練校の教員、訓練生、プロジェクト関係者、約120名が参加した。ショーのオープニングでは、まずこのプロジェクトが制作した職業訓練校から就職や起業をした女性の成功体験をまとめたショートストーリービデオを上映した。また今までの職業訓練校でのTOTの歩みからファッションショーの準備までのビデオとともにファッションショーが始まった。教員2名のデザインしたTシャツ、トレーナー、シャツ、スカート等約60着をまとったモデルがランウェイを歩いた。約40分におよびショーのフィナーレでは、全てのモデルとともにデザイナーの二人の教員、そしてその教員を支援し続けた鄭専門家がランウェイに登場し盛大な拍手を受けた。
- デザイナーのPKTI教員2名は、「初めての経験だったので最初どのようにするのか分からず未知の世界でしたが、皆さんが感謝して褒めて下さりとても嬉しかった」との感想を述べた。また、「授業やファッションショーを通した1番の成果はPKTIの教員

の繋がりが強くなったことで、これからも教員が連携をして授業に生かしていきたい」とのことでした。また「ショーを通じて学んだことは、忍耐とリスペクト、お互いに尊敬し合うということ、それと一生懸命仕事をする事」、「もっとパターンや縫製の技術を高めなければいけない」等の声も聞かれ、教員達もやり切った満足感とともに次の課題に向けて様々な気付きがあった。

- モデルが当日の朝に決まる等難しい状況もあったが、このファッションショーは、今までのこのプロジェクトで日本人専門家が教えてきた TOT（縫製、パターンメイキング、ファッション企画等）の各々の技術がつながり、訓練校がステップアップしていくことを来場者に見せる絶好の機会となった。またファッションショーを通して、教員同士の尊敬と信頼が高まり、教員が学んだことが訓練生に伝わっていくという道筋を明確に示すことができたことも大きな成果といえる。
- ファッションショーのビデオや写真は様々な機会に PKTI 及びプロジェクトの成果発表のために活用されている。



▲ショーの様子



▲ショーの様子



▲ショーの設営の様子

【3校合同ファッションショーの開催（2022年9月29日）】

- 2022年9月29日、本プロジェクトのC/Pである訓練校のPKTI、PRGTTI、FETIの3校合同でのファッションショーを開催した。今回のファッションショーは、前日9月28日に実施されたJCCとともに、プロジェクトの集大成の場の位置付けであったため、首都イスラマバードでの開催となった。3校の教員たちがプロジェクトにおけるこれまでのすべての成果を発揮する機会として、準備を進めた。
- ファッションショーの会場内に、これまで専門家が行ってきた活動を来場者に紹介する目的で、ジェンダー活動、マーケティング調査、TOT成果という3つのテーマに沿って展示を行った。各専門家の活動をパネル展示の形としたほか、活動に関連した4つの動画（“Weave Your Dreams”動画短編版、C/P校が本邦研修を実施した際のニュース映像、SC11のドレーピングTOT教材用ビデオ、SC02のTOT動画）を会場内に設置したスクリーンに設置し放映した。さらに、調査レポートやキャリアガイダンスマニュアル、TOT用教材の実物も展示し、来場者が手に取って閲覧ができるようにした。当日はショーの開始前後などに展示スペースで足を止めて展示物を興味深く見ている来場者の様子うかがえた。

- プロジェクト第3期の SC02、SC06 の TOT を中心に C/P 校 3 校が成果発表に向けて作品製作を進めた。FETI の作品はデザインを PKTI が行い、縫製や刺しゅうなどの加工を FETI が行うというコラボレーションによって完成した。第2期に参加を予定していたものの参加がかなわなかった PRGTTI については、満を持しての第3期での参加が実現した。
- ファッションショー本番に先立ち、教員が制作を行った作品のファッションシューティングを行った（PKTI は 2022 年 6 月、PRGTTI、FETI は 2022 年 9 月に実施）。シューティングを踏まえて作品の最終調整を行い、本番まで各校が一丸となって運営の準備を行った。
- 地元のラホールでの開催となった第2期のファッションショーとは異なり、今回はイスラマバードでの開催であったため、本番 2 日前より教員・アシスタントの学生がイスラマバード入りすることとなった。3 日前にはすべての作品をイスラマバードにトラックで搬入する必要があったため、各校搬入の間際まで作品制作、最終調整、靴や小物などの準備を丹念に実施した。イスラマバードに到着後は、現地での最終調整、28 日のリハーサル実施のための準備を行った。
- 来場者には、第3期に完成したキャリアガイダンスマニュアル（英語版またはウルドゥー語版）と来場記念品としてエコバッグの配布を行った。このエコバッグは日本とパキスタンの国旗の色である赤と緑を使用し、YKK パキスタン様から無償提供いただいたファスナーを用いたデザインとして主に PKTI が中心となりデザイン企画、製作・発注を行った。
- 当日の来場者数は 400 名に迫る人数となった。日本、パキスタン政府関係者、ラホール、ファイサラバードからも本プロジェクトの関連企業や関連機関、女性商工会等のステークホルダーにも多くの参加があった。また、各訓練校の成果を訓練校の中にも伝えていくという目的で、C/P3 校から現在訓練校で学んでいる学生たちも招待を行った。
- 成果発表の第1部では、日本からパキスタン訪問中であった経済産業省政務官、JICA パキスタン事務所所長、商業省繊維局長によるスピーチが行われ、女性の成功事例のドキュメンタリービデオ（“Weave Your Dreams” 『邦題：あなたの夢を紡いで』）が放映され、C/P3 校によるスピーチが行われた。第2部は、3 校合同による日本とパキスタンの 70 周年の友好のリレーションシップをテーマとし、各校の教員がデザイン、制作を行った作品約 100 点を発表した。C/P3 校からは、ファッションショーという目標に向かって準備し、その過程で多くを学び、大きな自信となった成果発表となったとのコメントがあった。また、参加者からも民族衣装・伝統服ではなく洋服を用いたアイデア、ショーの見せ方やファッションショーの発表の場の素晴らしさ等について好評を頂いた。

- ファッションショーの様子がパキスタンの全国放送チャンネル GEO NEWS⁵に取り上げられた。

【ファッションショー参加に関する事後ヒアリング】

2022年9月29日に開催されたファッションショーに参加した3校（PKTI、PRGTTI、FETI）の教員、およびアシスタントの訓練生を対象に本ヒアリングを実施した。協力者に対してファッションショーに参加した感想や参加を通じた自身の成長、ファッションショーのインパクト、各校の教員についてはこれまで受講したTOTでの学びとの関連、そして今後のビジョンについて聞き取りを行った。ヒアリングはウルドゥー語を用い、会話は録音機器を用いて保存した。

- PKTI 計9名（教員3名、訓練生6名）
- PRGTTI 計5名（教員2名、訓練生3名）
- FETI 計4名（教員3名、訓練生1名）

以下に、教員、訓練生それぞれの回答を抜粋して示す。

（教員）

- ファッションショーを実施することによって、紙の上での講義から実践の場へ自分の技術を披露する場となった。観客からのフィードバックや感想を得られたことに非常に大きな喜びを感じた。今後の訓練校での、指導の中でもこうしたファッションショーや成果発表の場をぜひ作って、訓練生たちにもこの経験を味わってもらいたい。
- ショーで披露するための作品を目指すことで、染色技術、製品向けのアイロンがけの技術、実践的なステッチング技術などTOTで学んだ技術を実践的に応用し、磨くことができた。
- JICAのサポートのおかげで、国際レベルで仕事ができることに大きな喜びを感じている。作品のクオリティや、洋服の製作・コーディネートなどこれまで自分が経験してきたものとは違う学びがあった。
- （2期で行ったファッションショーと比較して）作品数が増え、さらに製作のレベルも上がったため、作品製作のスケジュール管理、タイムマネジメントが非常に厳しかった。
- ショー直前は作業を優先にして集中する必要があったが、配偶者や両親の理解もあり、準備に専念できて感謝をしている。

⁵GEO NEWS リンク先：

https://twitter.com/geonews_urdu/status/1575775127094059008?t=N3jC9IM9z31BNQkqQ7N9vA&s=08

- ファッション業界で20年以上の経験があるが、ファッションショーを通して新たにデザイナーとしての視点が持てるようになったと感じる。今までは自分の顧客の要望に応じて作るだけであったが、自身がどんな作品を作りたいのか、どんな風に作品を見せたいのかと考えるようになった。
- 経験があるので自分の経験ややり方を信じて、速く、近道をしてでも何とか作業が終わればいいという考えを持っていた。しかし、JICA 専門家の TOT を通して、製作には色々な手順や準備が必要であることを学んだ。TOT の場ではすべて理解できていない点もあったが、ショーの本番を迎えて自分の作品をランウェイで見たとき、全ての工程・ストーリーがあったからこそ完璧に仕上げることができたと理解できた。JICA で学んだやり方が正しいと確信した瞬間で、ぜひ自分の学生たちにも伝えていきたいと思う。

(訓練生)

- JICA 専門家との協働作業では、技術だけでなく仕事をする姿勢や道徳的な点からも多くを学んだ。(チーム全員が平等であること、お互いを尊重しながら仕事をする事、感謝の気持ちを忘れないこと、作業の前に一度作業台を整理してから開始すること等)
- JICA 専門家、教員、アシスタントの学生たちで構成された PKTI のチームで一丸となって準備をした経験からチームのマネジメント、時間管理について大きな学びがあった。
- ショーの直前は準備で夜遅くなったり、ほぼ毎日学校で作業をする必要があったりしたが、家族からの理解も得られ、応援をしてもらえた。
- ファッションショーの経験を通して将来の夢がより具体的になった。(デザイナー、自分のビジネスを立ち上げたい、自身の作品でファッションショーを開催したい等)
- イスラマバードの大きな舞台上で FETI や自分の作品が大勢の観客に見ていただける機会は本当に光栄だった。ぜひまたファッションショーのために作品を作りたい。



▲FETI と PKTI の協働作品
の最終調整



▲PKTI の作品の
コーディネート検討



▲展示用パネル作成
(ジェンダー)



▲成果発表にて PKTI 校長か
らのスピーチ



▲ショーの様子



▲GEO NEWS での報道

2.3 成果3に関する活動

PDM における成果3とその指標、及び各活動の実施状況は下表の通りである。

表 2-38 成果3の指標及び諸活動の状況

成果		
成果3	FETIの研修実施体制が整備される。	
指標		状況
指標3-1	5本のカリキュラムが開発され、TOTとモデルコースに活用される。	実施済
指標3-2	4名の教員が雇用され、訓練される。	実施済
指標3-3	女性訓練生を募集するために3つの活動が実施される。	実施済
成果を達成するための活動		状況
活動3-1	活動1-5の整備計画に基づき、FETIに必要な研修機材を調達する。	実施済
活動3-2	産業界の動向とニーズに基づき、新設研修機関のカリキュラム、シラバス、研修教材を成果2の活動を活用して整備する。	実施済
活動3-3	新規雇用された研修講師に対して、技術と教授法に関するTOTを実施する。	実施済
活動3-4	研修機関の運営(就労支援を含む)に関するOJTを実施する。	実施済
活動3-5	女性研修生の入学を促進するための活動を実施する。	実施済
活動3-6	活動3-3に基づき、モデルコースを実施する。	実施済
活動3-7	モデルコースを評価する。	実施済

以下、成果3に関する各活動の実施状況について記載する。

2.3.1 活動 3-1 : FETI における機材調達

本項に関する活動は、WBS（表 2-39）に基づき、以下のように実施した。

表 2-39 WBS 上の業務内容詳細（活動 3-1）

活動内容		進捗
[3-1]	活動 1-5 の整備計画に基づき、FETI に必要な研修機材を調達する。	済
	[3-1-1] 機材設置に必要な調査・工事がある場合、再委託をして実施する。	活動不要
	[3-1-2] 陸揚げ港から設置場所までの輸送を再委託して実施する。	活動不要
	[3-1-3] 調達・設置された機材の確認を行う。	済

本項の活動は、いずれにも第 1 期に実施された。3-1-1、3-1-2 については PKTI 及び PRGTTI の場合と同様、実施されなかった。3-1-3 もラホールの 2 校同様、2017 年 4 月に実施された。FETI では、既に工事が終わっていた配電に沿ってエア配管を行って電源コードとエアホースをまとめてミシンと繋ぐこと、コンプレッサーの設置場所の指示と保全用の電灯の確保、エア配管の経路等を本プロジェクトの専門家から助言した。

2.3.2 活動 3-2 : 産業界の動向とニーズに基づいた FETI におけるカリキュラム、シラバス、教材等の整備

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-40）に基づき、以下のように進捗している。

表 2-40 WBS 上の業務内容詳細（活動 3-2）

活動内容		進捗
[3-2]	産業界の動向とニーズに基づき、新設研修機関のカリキュラム、シラバス、研修教材を成果 2 の活動を活用して整備する。	実施済
	[3-2-1] [1-4]で策定する研修計画に沿って、作成する新規教材のリストを作成する。	済
	[3-2-2] 作成したリストに従い、カリキュラム、シラバス、研修教材を作成する。	済
	[3-2-3] 教授法マニュアルを整備する。	計画変更（詳細な教科書の作成により作成せず）

FETI では、新規採用で 2017 年 11 月から勤務が始まった教員・スタッフ達（校長含む）8 名を対象として、上表の活動を第 1 期の 2017 年 12 月から開始した。研修カリキュラムとしては、FETI に関しても、ラホール 2 校の TOT のために開発された 10 モジュールからなる CBMs 及び 12 モジュールからなる SCs のシラバスや教材を活用することとした。ただ SCs については、FETI においても他校同様に 12SCs を基本としながらも、SC06 Fashion Design を行わない等 FETI で開催されるコースの状況を踏まえて、選択的に TOT コースを行うことにした。

当初計画されていた教授法マニュアルの整備に関しては、詳細かつ講義しやすい教科書を作成することに重点を置くことに計画を変更した。なお SC02 Stitching 等の一部の研修教

材については、まず英語版を作成したが、教員及び訓練生側の要望を取り入れ、ウルドゥー語訳を進めた。プロジェクト終了時までには、オーバーロックミシンと本縫いミシン、フラットロックミシンの教材のウルドゥー語版の作成を完成した。

なお TOT については、校長 1 名・教員 5 名・スタッフ 2 名（メカニック担当）を各コースの特色に合わせて受講の対象とした。例えば校長は SC02 の Stitching 等の技術研修は受講しないものの、SC01 の KAIZEN 等には訓練校全体の取組が必要であることから研修の対象とした。

2.3.3 活動 3-3：新規雇用された研修講師に対する技術及び教授法の TOT 実施

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-41）をもとに、以下のように実施した。

表 2-41 WBS 上の業務内容詳細（活動 3-3）

活動内容		進捗
[3-3]	新規雇用された研修講師に対して、技術と教授法に関する TOT を実施する。	済
	[3-3-1] FETI にて行う TOT の研修計画を立てる。	済
	[3-3-2] FETI で TOT1 回目を実施する。	済
	[3-3-3] FETI で TOT2 回目を実施する。	済
	[3-3-4] FETI で TOT3 回目を実施する。	済
[3-3-5] FETI の講師を対象に本邦研修を実施する。	済	

上表の「TOT1 回目」～「TOT3 回目」（活動 3-3-2～3-3-4）という表記は、専門家渡航計画において TOT を実施する渡航が何度目かということの意味する。

(1) CBMs の TOT

第 1 期において、2017 年の暮れ以降、FETI では CBMs の TOT に注力した。FETI では開校と教員・スタッフの雇用が 2017 年 11 月まで遅れたため、2017 年 12 月末～2018 年 4 月までの期間で TOT1 回目目を実施した。進捗報告書執筆時点では 7 モジュールのみ終了していた状況であったが、2018 年 3 月に残りの CBM02、CBM03、CBM09 の 3 モジュールを実施し、第 1 期において全 10 モジュールの講義を完了した。

(2) SCs の TOT

第 1 期契約期間中、CBMs の進捗に注力したため、SCs に関しては、SC01 と SC10 に着手した段階に留まっていた。SCs については、FETI においても他校同様に 12SCs を基本としながらも、SC06 Fashion Design を行わない等 FETI で開催されるコースの状況を踏まえて、選択的に TOT コースを行うことにした。以下に第 2 期、第 3 期における各 SC コースの進捗状況を記載する。

(2)-1. SC01 5S KAIZEN

表 2-42 FETI における SC01 の実施状況

SC01 : 5S KAIZEN (第1期担当 : 正田、第2期担当 : 北村) *2021年12月現在		
1.現地実施		
	実施日	FETI
1		なし
2.オンライン実施		
	実施日	FETI
2	2020年9月-11月	KAIZENのTOTとして、以下の内容についてオンラインで指導を行った ・アイロン台汚れ・原反台車の整理整頓、改良指示・ミシン用いすの整理整頓・各作業台、原反ラックの整理整頓・生産ライン上半製品、裁断パーツの整理整頓・ごみの集め方・工具の整頓・各所看板の改善指示・ミシンの糸の通し方不良・壁の穴の補修指示・消火器の配置等 (日数: 9日間 指導時間:18時間) (参加者: 4名)
2	2020年12月-現在	・上記、5S内容の改善方法、継続のレポート作成方法の指導 ・作業各所の清掃方法 ・人権の尊重 (日数: 3日間 指導時間: 6時間) (参加者: 4名)

FETIにおいてSC01 5S KAIZENのTOTは現地においては2020年3月以降に実施する計画であった。北村専門家が2020年2月までにTOT用の画像を撮影し、研修フォーマット作成の準備を進めていた。ただ新型コロナウイルスの拡大の影響により、現地に渡航できなくなり、オンラインでの実施に切り替えることにした。FETI側との調整により、2020年9月よりオンラインによりリモートTOTを開始するに至った。

FETIにおけるSC01の主なTOTの指導内容は以下の通り。

【指導内容（オンライン）】

(第2期)

- ・ アイロン台の汚れ、原反台車の整理整頓・改良指示、ミシン用いすの整理整頓、各作業台、原反ラックの整理整頓、生産ライン上半製品・裁断パーツの整理整頓、ごみの集め方、工具の整頓、各所看板の改善指示、ミシンの糸の通し方不良、壁の穴の補修指示、消火器の配置等の改善方法の指導を行った。
- ・ 上記の問題点のワークシート作成、改善方法及び改善結果の作成指導及び提出

(第3期)

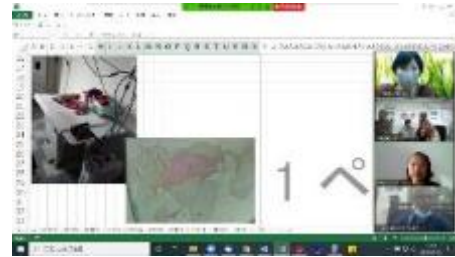
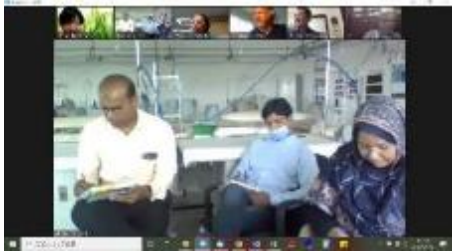
- ・ 2期で行った5S内容の改善方法、継続のレポート作成方法の指導内容の再確認
- ・ 2期で行った作業各所の清掃方法の再確認
- ・ 人権の尊重の再確認

【TOT全体の成果】

- ・ 教員主体による2期からのKAIZEN継続の意思の確認が出来た。
- ・ 5Sに対する意識の向上が見られた。また、積極的に5Sを行うようになった。
- ・ 学生に対する授業の一環として5S、KAIZENを取り入れるようになった。

【今後の課題と提言】

- ・ 新型コロナウイルスによる学校閉鎖、並びに校内のレイアウト変更により、5S、KAIZENの実施方法の変更があり、改めて5S、KAIZENの方法をどのように訓練校として継続していくか課題がある。
- ・ 5S、KAIZENシートを徹底して活用し、教員、学生が率先して取り組む授業体制づくり及びその継続が必要である。



▲SC01 TOTの様子

(2)-2. SC02 Industrial Stitching Machine Operator

表 2-43 FETI における SC02 の実施状況

SC02 : Industrial Stitching Machine Operator (担当：正田/森) 2022年10月30日現在	
TOT指導内容	
FETI	
第1期	<p>ミシン針および縫製素材と扁平縫い(インターロック)ミシンの基礎知識の指導</p> <ul style="list-style-type: none"> ●<input checked="" type="checkbox"/> 代表的な扁平縫いミシンの種類と用途 ●<input checked="" type="checkbox"/> 縫製素材の特徴と注意点 ●<input checked="" type="checkbox"/> ミシンに適合した針の種類と形式 ●<input checked="" type="checkbox"/> シン各部の名称と機能 ●<input checked="" type="checkbox"/> 用ミシン針形式と針各部名称 ●<input checked="" type="checkbox"/> 用ミシンオイルの効果と種類 ●<input checked="" type="checkbox"/> 適切なオイル量と給油方法 ●<input checked="" type="checkbox"/> 業前点検方法および安全な作業について ●<input checked="" type="checkbox"/> 通し ●<input checked="" type="checkbox"/> 及びルーパー糸張力バランス(糸調子)の品質と調整 ●<input checked="" type="checkbox"/> 準的な運針数と送りピッチの調整 ●<input checked="" type="checkbox"/> 交換方法 ●<input checked="" type="checkbox"/> 動送り機構の効果と調整 ●<input checked="" type="checkbox"/> 本的な縫製手順と練習
第2期	<p>本縫いミシンの基礎知識の指導</p> <ul style="list-style-type: none"> ●<input checked="" type="checkbox"/> シン各部の名称と機能 ●<input checked="" type="checkbox"/> 用ミシン針形式と針各部名称 ●<input checked="" type="checkbox"/> 用ミシンオイルの効果と種類 ●<input checked="" type="checkbox"/> 適切なオイル量と給油方法 ●<input checked="" type="checkbox"/> 業前点検方法および安全な作業について ●<input checked="" type="checkbox"/> 通し ●<input checked="" type="checkbox"/> しいポピンへの巻き糸量 ●<input checked="" type="checkbox"/> 下糸張力バランス(糸調子)の品質と調整 ●<input checked="" type="checkbox"/> 準的な運針数と送りピッチの調整 ●<input checked="" type="checkbox"/> 及びポピン交換方法 ●<input checked="" type="checkbox"/> 本的な縫製手順と練習 <p>オーバーロックの基礎知識の指導</p> <ul style="list-style-type: none"> ●<input checked="" type="checkbox"/> シン各部の名称と機能 ●<input checked="" type="checkbox"/> 用ミシン針形式と針各部名称 ●<input checked="" type="checkbox"/> 用ミシンオイルの効果と種類 ●<input checked="" type="checkbox"/> 適切なオイル量と給油方法 ●<input checked="" type="checkbox"/> 業前点検方法および安全な作業について ●<input checked="" type="checkbox"/> 通し ●<input checked="" type="checkbox"/> 及びルーパー糸張力バランス(糸調子)の品質と調整 ●<input checked="" type="checkbox"/> 準的な運針数と送りピッチの調整 ●<input checked="" type="checkbox"/> 交換方法 ●<input checked="" type="checkbox"/> 動送り機構の効果と調整
第3期	<ul style="list-style-type: none"> ●<input checked="" type="checkbox"/> 本縫いミシン用各種押えを用いた安定したステッチ縫製 ●<input checked="" type="checkbox"/> 扁平縫いによる専用治具を用いたカバーリング ●<input checked="" type="checkbox"/> 扁平縫いによる専用治具を用いた伏せ縫い ●<input checked="" type="checkbox"/> 高品位な伏せ縫いを行うための工程手順の提案指導

FETI においても、工業ミシンオペレーターは人材育成ニーズ調査による産業側からの求人需要が最も大きく、また女性雇用拡大の観点からもその能力強化が求められている。本プロジェクトにとって、SC02は最重要な指導分野の一つである。

FETIにおけるSC02の主なTOTの指導内容は以下の通りである。

【正田専門家による指導内容】

(第1次渡航：実施日2018年11月から12月(3日間))

- (1) ミシン系、ミシンオイルの知識
- (2) 本縫いミシン、オーバーロックミシンの構造・操作(糸通しの順序とパーツの役割、機器保全TPM活動、糸通しの手順・作業要領等)

(第2次渡航：実施日2019年4月(4日間))

- (1) 第2期新規設置機器取り扱い説明コンプレサー、ストレートカッター、1本針本糸本縫い自動糸切りミシン(スマート機器)、ジグザグミシン他 機器取り扱い、糸通しパーツの役割と調整
- (2) スチームアイロン(ボイラー取り扱い、アイロン、バキュームボード取り扱い解説)
- (3) FETI縫製ラインと分業システム解説

(第3次渡航：実施日2019年9月(10日間))

- (1) 本針2本糸本縫い自動糸切りミシン糸通しパーツの役割と調整、FETI縫製ラインと分業システム解説
- (2) スチームアイロン(ボイラー取り扱い、アイロン温度設定等取り扱い、バキュームボード・アイロン馬の取り扱い、アイロン作業要領解説、トレーナー取り扱い訓練、トレーニング方法)
- (3) ミシン作業の正しい姿勢と疲労、手さばき(本縫い)と動作経済の原則、縫いづれ要因、品質不良対策と品質基準、品質管理
- (4) VTR教材撮影・解説
- (5) 本縫いミシンの糸通し、糸通しパーツの役割と調整
- (6) 2針4本糸オーバーロックミシンの糸通
- (7) ボイラー、電蒸アイロン、アイロンバキュームボードの取り扱い
- (8) 機器管理台帳、パーツ管理・在庫台帳の管理指導(SC07 Document Controlドキュメントコントロールの内容を含む)

(第4次渡航：実施日2019年10月(10日間))

- (1) ミシン作業終了後縫いサンプルセッティング(品質管理、生産管理)指導、ミシンカバー撤去・床清掃の目的(5S、品質管理、TPM：床に落ちた縫製品・ミシンパーツの発見等)指導等

(第5次渡航：実施日 2019年 11月 (10日間))

- (1) 軟水機・ボイラー取り扱い、電蒸アイロンスチーム量・温度設定、アイロンバキュームボード構造、メンテナンスに関する TOT
- (2) ボタン付けミシン、カンヌキ止めミシン、眠り穴かがりミシン、ジグザグミシンの取り扱い・機器構造、メンテナンスに関する TOT
- (3) VTR 教材撮影・撮影機種の TOT (軟水機・ボイラー取り扱い、電蒸アイロンスチーム量・温度設定、アイロンバキュームボードの構造)
- (4) 中間・仕上げアイロンのかけ方 (動作経済の原則、縫製部位とアイロンのかけ方、アイロンかけ品質・クレーム) に関する TOT

【森専門家による指導内容 (第2期および第3期)】

正しい縫製機器の取扱いは、実際に機器を用いて作業するオペレーターの安全性だけではなく、より高品質かつ生産性の向上を図る上においても必須である。また縫製品に用いられる素材に適した機材調整はもちろん、ミシン針の太さ (番手) や針先の形状と効果を理解し、適切な選択が行える知識が必要である。これらを踏まえた上で本 TOT では縫製作業訓練だけでなく、オペレーターに必要な知識の指導を行えるよう以下の項目を効率よく授業が行えるよう各教員に指導を行った。

(本縫いミシンの基礎知識)

- ・ ミシン各部の名称と機能、使用ミシン針形式と針各部名称、使用ミシンオイルの効果と種類、適切なオイル量と給油方法、作業前点検方法および安全な作業について、糸通し、ボビンへの正しい巻き糸量、上下糸張力バランス (糸調子) の品質と調整、標準的な運針数と送りピッチの調整、針及びボビン交換方法、基本的な縫製手順と練習

(オーバーロックの基礎知識)

- ・ ミシン各部の名称と機能、使用ミシン針形式と針各部名称、使用ミシンオイルの効果と種類、適切なオイル量と給油方法、作業前点検方法および安全な作業について、糸通し、針及びルーパー糸張力バランス (糸調子) の品質と調整、標準的な運針数と送りピッチの調整、針交換方法、差動送り機構の効果と調整、メスカがり幅の調整、基本的な縫製手順と練習

(扁平縫い (インターロック) ミシンの基礎知識)

- ・ 代表的な扁平縫いミシンの種類と用途、縫製素材の特徴と注意点、各ミシンに適合した針の種類と形式、ミシン各部の名称と機能、使用ミシン針形式と針各部名称、使用ミシンオイルの効果と種類、適切なオイル量と給油方法、作業前点検方法および安全な作業について、糸通し、針及びルーパー糸張力バランス (糸調子) の品質と調整、標準的な運針数と送りピッチの調整、針交換方法、差動送り機構の効果と調整、基本的な縫製手順と練習

またファッションショー作品の製作において、SC06 と連携して加飾縫製の紹介及び実践による高付加価値化に加え、縫製作業において各ミシンの知識を用いて高品質なステッチを意識した調整実技を行った。日本国内における縫製でも用いられる各工程に適した治具を紹介し、以下の適切な調整方法及び縫製作業手順の指導を行った。

- ・ 本縫いミシン用各種押えを用いた安定したステッチ縫製、扁平縫いによる専用治具を用いたカバーリング、扁平縫いによる専用治具を用いた伏せ縫い、高品位な伏せ縫いを行うための工程手順の提案指導等

【TOT 全体の成果】

- ・ 機器の糸通しをはじめとした取り扱いについては、1 台の実機を用いて教員を学生が取り囲んで説明を受けているような状態であった。そのため細かな糸通し箇所がうまく伝わらず誤った状態のまま縫製訓練を行っていることが多々あった。
- ・ 糸通しをはじめとする今回の教科内容に含まれるミシンの基本的な扱いは製品の品質安定、作業の安全、機器不具合の早期発見に非常に有効である。これらの知識は機器操作訓練の最初期段階から指導することで作業への恒常化が期待できる。

【今後の課題と提言】

- ・ デザインの基本であるアイテムやシルエットを身につけていく必要がある。
- ・ 今後、ビジネスに繋げていく時にはデザインの基本を身につけた上で、求められるレベルに相応しい素材とステッチングを考慮していくスキルを学ぶ必要がある。



▲SC02 TOT の様子

(2)-3. SC03 Quality Control

ラホール 2 校同様に、FETI の SC03 Quality Control については、2020 年 3 月に予定されていた短期専門家派遣により現地 TOT を実施しようと計画していた。ただ新型コロナウイルス拡大の影響で、専門家派遣が中止となり、2021 年 5 月 24 日にオンラインで実施した。

FETI からの参加者は 3 名であった。実施内容はラホール 2 校と同様のため、第 2 章 2.2.4 を参照。

FETI 受講者からの質問は、インライン QC についてパキスタンでは一般的ではないとのことで、工程内での具体的カイゼン活動内容と、実施者、導入効果についての質問があった。質問に対し、品質は縫製完成品の検査を強化しても不適合（不良）品はカイゼンでき

ないと回答した。インライン QC は、中間検査での品質カイゼンで、品質管理担当者が行う。日本の品質管理は、縫製担当者は「次工程はお客様」意識で各自が品質チェックを行う。不適合があった場合、前工程に即カイゼンを促し不良品を先送りしないマインドをアドバイスした。受講者のインライン QC の手法に感心を持った様子が窺えた。

(2)-4. SC04 Inspection

FETI の SC04 Inspection については、2020 年 3 月に予定されていた短期専門家派遣により現地 TOT を実施する計画であった。ただ新型コロナウイルス拡大の影響により専門家派遣ができない状況になり、2021 年 5 月 31 日にオンラインで実施した。

FETI からの参加者は 2 名であった。実施内容はラホール 2 校と同様のため、第 2 章 2.2.4 を参照。

FETI 受講者からは検品手順の質問がされた。研修短期専門家からは、不適合（不良）箇所の見落としを防ぐために、衿ぐりから時計回りに、袖等左右、袖裾等表裏の順に行うことをマニュアル化することや、検品手順のリーダー達による検討会の機会を持つこと、検品手順をアイテム毎に図解し見える化すること等を改善例として説明した。また、ヒューマンエラーを防ぐための教育としてリーダーは定期的に検品要領をやって見せ、特に未熟練者は全員の前で検品練習を行うことも一案として挙げた。昇進昇給のために定期的に検品テストを行うことも動機付けとなり、実際にアジア地域（カンボジア、インドネシア等）で実施している。さらに、リーダーは検品後の製品の抜き取り検査を行い、再チェックし見落としの有無を確認することの重要性をアドバイスした。

(2)-5. SC05 CAD

支援対象 3 校の中で現在 CAD コースを開講している訓練校は PRGTTI のみであるため、FETI では CAD に関する TOT を実施しなかった。

(2)-6. SC06 Fashion Designing and Planning

【TOT 実施内容（現地）】

- ・ FETI では当該分野のコースを開講していないため、アパレル企画の TOT は基本的には実施しなかった。ただ PKTI のデザイン部門との協力により、PKTI が第 2 期で実施したファッションショーの作品を子供服に展開して 3 期の成果発表のファッションショーに制作参加した。
- ・ FETI スタッフは、ファッションショーの前に行ったファッションフォトシューティングにも参加し、スタイリングやコーディネートを展開を学ぶ機会となった。
- ・ また SC02 の実践に沿った TOT の中で、デザインを含めた高いクオリティのサンプル制作を行なった。

【TOT全体の成果】

- ・ ファッションショーへの参加と作品作りを通して、FETI スタッフにとって、縫製技術にはデザインの理解とデザイナーとの意思疎通が大切であることを学ぶ機会となった。
- ・ ファッションショー参加で実践的なサンプル制作を行うことで、TOT で身につけた基本からトレンドに展開することを学んだ。また手染めや刺繍など、新たなチャレンジで立体的な捉え方が見につく契機となった。

【今後の課題と提言】

- ・ デザインの基本であるアイテムやシルエットを身につけていく必要がある。
- ・ 今後、ビジネスに繋げていく時にはデザインの基本を身につけた上で、求められるレベルに相応しい素材とステッチングを考慮していくデザインスキルを学ぶ必要がある。

(2)-7. SC07 Document Control

FETIのSC7 Document Controlについては、SC02の枠組みの範囲で、機器管理台帳、パーツ管理・在庫台帳の管理指導のTOTを行った。今後はSC03やSC04同様に、2020年3月以降に予定されていた短期専門家派遣により現地TOTを実施しようと計画していた。ただ新型コロナウイルス拡大の影響で、専門家派遣が中止となり、2021年6月7日にオンラインで実施した。

FETIからの参加者は2名であった。実施内容はラホール2校と同様のため、第2章2.2.4を参照。

(2)-8. SC08 Hazardous Matters Control

FETIのSC08 Hazardous Matters Controlについては、SC03やSC04、SC07と同様に、2020年3月以降に予定されていた短期専門家派遣により現地TOTを実施しようと計画していた。ただ新型コロナウイルス拡大の影響で、専門家派遣が中止となり、2021年6月14日にオンラインで実施した。

FETIからの参加者は2名であった。実施内容はラホール2校と同様のため、第2章2.2.4を参照。

(2)-9. SC09 Production Planning and Control

FETIのSC09 Production Planning and Controlについては、訓練校とともに企業側のニーズがより高いことから、「活動2-8 企業の間管理職・ラインマネージャー向け研修」の一環として実施することとした。本科目の進捗は、活動2-8に記載した。FETIからは校長が参加している。

(2)-10. SC10 Industrial Stitching Machine Mechanics

表 2-44 FETI における SC10 の実施状況

SC10 : Industrial Stitching Machine Mechanics (担当: 森) 2021年1月15日現在		
1. 現地実施		TOT指導内容
	実施日	FETI
1	2019年9月-10月	・ エアコンプレッサー日常点検整備・軟水器の日常点検整備 (日数: 5日間 指導時間: 10時間) (参加者: 3名)

PKTI と PRGTTI 両校では機材保全を専門とする担当者は不在であるが、FETI においては、ミシン、エア、電気分野で各 1 名合計 3 名の保守担当者が配置されている。プロジェクトの全期間において、FETI の機材担当者は実務経験もあり概ねミシンについての整備知識は擁していることを確認した。

- ・ 第 1 期においては、ラホール の 2 校と同様に、ミシンメーカー技術者による研修を 2017 年 8 月及び 2019 年 2 月に実施した。
- ・ 第 2 期および第 3 期においては、S02 の枠内でミシンのオペレーターの維持補修に関して教員に研修を行うと共に、保守担当者を対象に不具合のあった機材について OJT にて整備調整（エアコンプレッサーのオイル交換、軟水器についての日常メンテナンスと出水の硬度検査）を行った。

(2)-11. SC11 Pattern Making

表 2-45 FETI における SC11 の実施状況

SC11 : Pattern Making (担当： 北村) 2022年10月31日現在	
TOT指導内容	
FETI	
第2期	<ul style="list-style-type: none"> ・生地（シーチング）のアイロンのかけ方 ・生地の経糸、緯糸の確認方法の指導 ・上下身頃元型作製 立体裁断ピンワーク指導 ・元型パターントレース作業の指導 ・上下身頃のゆとり入り原型のパターン展開方法の技術指導 ・ゆとり入り原型のドレーピング及びシルエット修正方法の指導 ・ゆとり入り原型のドレーピング後のパターントレース方法の指導 ・ゆとり入り原型の袖のパターンメイキング、ドレーピング、シルエット修正方法の指導 ・ダーツ移動方法、展開方法の講習 ・ゆとり入り原型のスカートパターンを利用し、フレアスカート、サーキュラースカートの展開方法の指導 ・衿（スタンドカラー、台衿付きシャツカラー、フード）のパターンメイキング方法の指導 ・カットソー（Tシャツ、POLOシャツ）のパターンメイキング方法の指導 ・工業用パターンの作成方法の指導。基本的な縫い代の作成方法 ・ブラウス、ジャケットの工業用パターンの作成方法、パターンの各名称並びパターン作成におけるマークの説明の講習 ・縫製見本を使用し、各ディテールのパターン製図方法の説明並び縫製方法の指導
第3期	<ul style="list-style-type: none"> ・縫製見本を使用し、各ディテールのパターン製図方法の説明並び縫製方法の指導（2期からの継続内容） ・スカート、パンツ、ブルゾン工業用パターンの作成方法の指導 ・ゆとり入り原型を利用してブラウス原型のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、ドレーピング後のパターントレース修正方法の指導 ・カットソーのパターンを利用して、ラグランスリーブのパターン展開方法及び、袖下マチ入りラグランスリーブのパターン展開方法の指導 ・ブラウス原型パターンを利用し、ジャケット原型のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、その後のパターントレース修正方法の指導 ・ブラウス原型の袖パターンを利用し、ジャケット原型の袖のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、ドレーピング修正後のパターントレース修正方法の指導 ・2枚袖のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、ドレーピング修正後のパターントレース修正方法の指導

FETI における第2期 SC11 の主な TOT の指導内容及び第3期の予定は以下の通り。

【TOT 指導内容（現地およびオンライン）】

（第2期）

- ・ プレスの基本作業の指導、
- ・ トルソー（人台）の基礎知識の指導
- ・ トルソーのバストライン、ウエストライン、ヒップラインのテーピング指導

- ・ 基本工業用パターン記号の説明
- ・ 業務用アイロン台・アイロンの使用方法
- ・ 上下身頃基本原型立体裁断の指導
- ・ 立体裁断後トレース基本作業の指導
- ・ 工業用パターン作成方法指導 (基本各部位の作成方法、ブラウス/スカート/パンツ工業用パターン作成方法)
- ・ カット&ソーイング (T シャツ、ポロシャツの身頃、袖、衿、前立て等の平面製図作成指導。現地実施からの続き。
- ・ スローパースカートからフレアスカート、サーキュラスカートへのパターン展開指導
- ・ カット&ソーイング (T シャツ) のモデルコース実施
- ・ 衿のパターン作成方法指導 (スタンド、シャツ、ステン、フード)

(第3期)

- ・ 縫製見本を使用し、各ディテールのパターン製図方法の説明並び縫製方法の指導 (第2期から継続)
- ・ スカート、パンツ、ブルゾン工業用パターンの作成方法の指導 (第2期から継続)
- ・ ゆとり入り原型を利用してブラウス原型のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導
- ・ ドレーピング後のパターントレース修正方法の指導
- ・ カットソーのパターンを利用して、ラグランスリーブのパターン展開方法及び、袖下マチ入りラグランスリーブのパターン展開方法の指導
- ・ ブラウス原型パターンを利用し、ジャケット原型のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、その後のパターントレース修正方法の指導
- ・ 衿のバリエーションのパターン製図方法の指導
- ・ ブラウス原型の袖パターンを利用し、ジャケット原型の袖のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、ドレーピング修正後のパターントレース修正方法の指導
- ・ 2枚袖のパターン展開方法の技術指導及びドレーピング、シルエット修正の指導、ドレーピング修正後のパターントレース修正方法の指導

【TOT 全体の成果】

- ・ TOT 実施当初は定規が全く使えなかった（見たことも無かった）のだが、各パターン用定規の必要性を理解し直線、曲線の使い分けが出来るようになった。
- ・ 今までにないドレーピング（ピンワーク）手法を学習し、立体裁断の必要性を理解した。
- ・ 縫製に対しての必要な工業用パターンへの製図方法の知識を得たことにより、生産工程、縫製手順の理解を得る事が出来た。特に、2 期での部分縫い作製の供与により、各自縫製工程、パターンメイキングとの関連性の理解を得る事が出来、縫製への疑問点の解決が出来るようになった。
- ・ ドレーピングのピンワークを初めて知り、立体裁断の重要性を学習し技術力が向上した。
- ・ 各要所に必要な運動量、ゆとり分量が理解できるようになり、パターンメイキング展開の知識を得た。
- ・ 基本的なブラウスへのパターンメイキング展開が出来るようになり、立体的なトワルのピンワークが出来るようになった。
- ・ ラグランスリーブのパターン展開方法から袖下のマチ入りのパターン展開方法を学習し、スポーツウェアへの企画の幅が広がった。
- ・ 基本的なジャケットへのパターンメイキング展開が出来るようになり、立体的なトワルのピンワークが出来るようになった。
- ・ ジャケット用の袖のパターンメイキング（2 枚袖）の技法を学習したことにより、袖のパターンメイキングのバリエーションが、広がった。

【今後の課題と提言】

- ・ 期間的に基本の一部の TOT を行ったのみとなったが、多くのシルエットバリエーション、各ディテールのパターンや多様性がある TOT を行う事が出来なかった。知識、技術的基本を徹底し習得する必要がある。
- ・ ディテール縫製見本を作製したが、各ディテールの縫製手順を理解できているか、またパターンの形状を理解したうえで縫製仕様が考察連動し、縫製手順を理解する能力が不足している。
- ・ プロ意識を持ち常に他人の技術を盗む（自分で自分を育てる）心構えが必要である。
- ・ 多様性デザインのパターンメイキング実践経験を数多く積み、パターンメイキングの質を高めていく必要がある。



▲SC11 TOTの様子

(2)-12. SC12 Merchandising

FETIのSC12 Merchandisingについては、SC03やSC04、SC07、SC08と同様に、2020年3月以降に予定されていた短期専門家派遣により現地TOTを実施しようと計画していた。ただ新型コロナウイルス拡大の影響で、専門家派遣が中止となり、2021年11月にオンラインで実施した。

FETIからの受講者は、11月2日は2名、11月4日も2名であった。企業関係者は15名であった。実施内容はラホール2校と同様のため、第2章2.2.4を参照。

(3) 本邦研修

第2回本邦研修では、FGCC及びFETIを対象に研修コース名を「日本の学校運営・アパレル産業能力向上」とし、2019年7月8日～2019年7月19日の日程で実施した（第1回は2016年11～12月にPKTI及びPRGTTIを対象として実施）。FGCCから2名（会長1名、人事1名）、FETIから4名（校長1名、教員3名）の計6名が研修員として参加した。研修内容の概要は下表の通りである。

表 2-46 本邦研修での研修内容概要（FGCC/FETI）

項目	内容
研修機関	●東京都立城東職業能力開発センター●一般財団法人カケンテストセンター●学校法人文化学園 文化服装学院●IKEA デイケアセンター●(株)ミヤモリ●(株)アタゴ●オルガン針(株)●JUKI(株)
研修目標	日本におけるアパレル研修機関の学校運営、アパレル実技指導、クオリティマネジメント、工程計画、設備機器、女性就職支援策の理解を深める。
研修項目	アパレル技術のキャパシティ・ビルディング能力開発（Capacity building/Skill Development for Apparel Technology） 研修先：城東職業能力開発センター、カケンテストセンター、文化服装学院 工程設計（Production Planning） 研修先：ミヤモリ、アタゴ、JUKI 生産保全（Production Equipment Management） 研修先：ミヤモリ、アタゴ、オルガン針、JUKI 女性雇用促進のための環境づくり（Female friendly Environment in Institutions） 研修先：IKEA デイケアセンター 学校運営（School/Training Management） 研修先：文化服装学院
主な成果	城東職業能力開発センターでは、多くのアパレルメーカーが求める技能・技術を習得することを目的とした職業訓練校の教育環境・教育目標を、実際に見聞きし理解を深めることができた。カケンテストセンターでは、品質保証に関して、製品製造工程における有害物質の使用にあたっての規制遵守の重要性を再認識した。文化服装学院では、業界

	<p>発展のためには、縫製やパターンメイキング等の技術の正確性だけでなく、専門性をまたいで多角的な視点を身に付けるための教育や研究が重要となる点も、ワークショップや授業見学を通じて体感することができた。</p> <p>ミヤモリでは、日本のアパレル業界の現状やビジョンと比較して、パキスタンのアパレル業界の現在の位置づけや今後取り組むべき課題について議論がなされた。アタゴの工場は、素材開発から編立・染色、パターンメイキングから縫製・検査まで自社で一貫しており、そのような工場ではマルチスキルを持ち一連の業務を複眼的に捉えることができる人材が必要とされていることを学んだ。オルガン針では、研修員の豊富な工場経験を基盤として、工業用ミシン針の扱い方（生地に応じた針の選択、縫製速度と針の耐久性の関係性、折れ針の管理、等）について専門知識を深めることができた。JUKIでは、輸出産業として競合国に対し価格面で優位性があるか否かを測る上で重要となるスマート縫製の概念に触れることができ、業界人材として身に付けるべき知識や能力を認識することができた。</p> <p>託児所見学を通じて、託児所の運営方針や運営方法、施設内の設備や構成について学ぶことができた。特に、子供に接する際の多様性の尊重、施設内の安全面や衛生面の配慮については、FETIの託児所運営に活かされている。</p> <p>文化服装学院が設立100周年に近いことから、学校として長く継続するための運営方法について意見交換がなされた。また求人情報を集約したポータルサイトを介しての訓練生の就職支援について紹介され、今後のFETIの卒業生のフォローにあたり参考とされることを期待する。</p>
--	---

2.3.4 活動3-4：研修機関の運営（就労支援を含む）に関するOJT実施

本項に関する活動は、詳細WBS（表2-47）により、進捗は下表の通り。

表 2-47 WBS 上の業務内容詳細（活動3-4）

活動内容		進捗
	研修機関の運営（就労支援を含む）に関するOJTを実施する。	実施済
[3-4]	[3-4-1] 調査や就職先の開拓を実施する。	実施済
	[3-4-2] カリキュラム改善や新規作成に企業側人材ニーズを反映する。	実施済
	[3-4-3] 訓練環境整備に関する改善の実施、提言を行う。	実施済
	[3-4-4] 研修所卒業生の就職促進業務を実施する。	実施済

業務計画書段階（2018年10月）では、下表記載の第1期の活動を継続し、FETIの職員に対し研修機関としての運営実務（研修生の就職支援指導方法も含む）に関するOJTを実施した。

表 2-48 FETI 学校運営手法に関する第1期の技術移転（業務計画書より）

項目	内容
(1) 企業側人材ニーズの調査手法	<ul style="list-style-type: none"> アパレル産業人材ニーズ調査の実施を通じた調査手法の技術移転。 同調査の結果を既存カリキュラムの改善や新規科目の作成に反映するための情報整理手法。
(2) 生徒募集広報に関するIEC手法	<ul style="list-style-type: none"> 社会・ジェンダー分析調査の実施手法、及び同調査結果を踏まえたIEC戦略立案手法、IEC業務の立上げ支援。 IEC担当（募集・広報担当）に対するIEC手法の技術支援（メディア計画と発注、チャンネル交渉・維持等）。
(3) 企業側人材ニーズに基づいた研修管理手法	<ul style="list-style-type: none"> アパレル産業人材ニーズ調査結果を踏まえた研修計画に加え、定期的な企業ニーズ調査、卒業生や雇用企業へのアンケート等を踏まえた既存研修カリキュラムの改善をルーティン化する。（PDCAサイクルの定着）
(4) 卒業生の就職促進手法	<ul style="list-style-type: none"> FGC入居企業が1社と限定されているため、FGCC周辺での就職先予定企業の開拓を、アパレル産業人材ニーズ調査を協業する中で検討・実施。

	<ul style="list-style-type: none"> • 研修への視察招聘、工場視察への協力要請等、就職先予定企業とのパイプ構築・深化。 • 採用試験情報の収集と対策講座の実施。 • 生徒向けキャリアカウンセリング、ガイダンス等の実施。
(5) 訓練環境整備手法	<ul style="list-style-type: none"> • 社会・ジェンダー分析調査、アパレル産業人材ニーズ調査とそれに続く研修計画に基づいた、訓練環境整備に関する手法。この場合の訓練環境整備には、新規機材の整備や建物、交通手段の整備に加え、機材保全・消耗品管理体制のマニュアル化とルーティン化等を含む。

上表のうち、アパレル産業人材ニーズ調査、社会・ジェンダー分析調査は第2期では実施されていないが、項目(1)～(5)の内容については、以下のような活動を実施した。

(1) 企業側人材ニーズの調査手法

企業側人材ニーズの調査では、FETI 校長の企業訪問と求人需要のインタビューに専門家チームメンバーも数回同行した。実際のところ、第2期においては当初から FETI 校長が単独で企業訪問や電話での協議が頻繁に行われ、その際も募集職種と採用希望人数のヒアリングは単独でも十分可能であった。このため、専門家が同行する場合は、技術面での企業需要の詳細を補足的に確認することを支援・指導した。また、FETI の場合、2019 年に企業側ニーズに応じて当初扱っていなかったデニム地の縫製実習体制を新たに企画する等、カリキュラムへの企業ニーズの反映も自主的に行えており、専門家チームからは、実際にデニム地の縫製ラインを実習室内に整えるにあたっての技術的なアドバイスを補足的に行うに留めた。

(2) 生徒募集広報に関する IEC 手法

第1期末に、社会・ジェンダー調査 (I) 結果から女性の就学制約条件として挙げた「交通」や「距離」を考慮した対象地域を選定し、ビデオ作成やラジオ CM 等が行われ、メディアを通じて FETI に入学した女子訓練生もいた。よって、第2期では FETI においては女性の就学、雇用促進を目的とした啓発活動の新規ビデオ等のメディア制作を継続的に行っている。同校の場合、第2期を通して募集科目と人数が少数に留まったこと、コミュニティリーダーとの連携効果が発揮されたこと、保守的なファイサラバードの社会・文化的傾向として、同じコミュニティ内の近所同士から集団で女性参加者が入学する傾向が見えてきたため、啓発を目的としたメディア広報も継続し、同時に足を使ってコミュニティを周る地道な活動を主要な生徒募集手法として据えた。第2期の女性の成功事例ビデオ制作の詳細については、Taskforce for Women Empowerment (以下「TWF」) によるアクションプランに記載。

本プロジェクトでは、FETI によるコミュニティリーダーとの連携促進、生徒募集キャンペーン同行、生徒募集説明やアプローチ法に対する助言を随時行った。同調査結果が明示した女性の就学制約条件や期待項目である通学バスの送迎提供、女性校長・教員の配置、託児所や女性看護師常駐の医療施設併設、女性が安心して通学、就学できる環境等を生徒募集説明のアピール要素としての活用が行われた。コミュニティリーダーとの生徒募集の連携では、同リーダーが地域住民を招集し、会場や食事等の提供協力を頂き、FETI 生徒募

集チームが生徒募集の説明を行った。その結果、対象としたコミュニティから多くの女性が FETI に入学した。ファイサラバードやその他多くの地域では、女性の就学に関し、家族や親戚が反対する文化的規範が根深く存在する。よって、女性の家族や親戚の考えや行動に影響力を持つコミュニティリーダーの生徒募集活動への参画は重要な鍵となった。FETI 生徒募集チームによる女性が安心して就学できる環境の説明を生徒募集キャンペーンでアピールをし、参加者からは訓練校が安全な場所であることが分かったとの反応が多々あった。更に、このコミュニティ訪問において、JICA が支援している訓練校であることをアピールして父兄の信頼度を高めるため、専門家チームのメンバーも予定の許す限り同行し挨拶・講演を行った。

加えて、ステークホルダーである NGO、女性商工会や製造・輸出組合との連携、採用面で連携予定の企業の周辺地で広報対象コミュニティの選択、企業との合同生徒募集の連携促進を図った。詳細活動は、2.4.5（活動 3-5：FETI における女性研修生の入学促進）に記載する。

(3) 企業側人材ニーズに基づいた研修管理手法

年に 1 回程度で PDCA サイクルを回すことを業務計画書段階ではイメージしていたが、実際は平均すると各四半期に 1 回以上は校長が就職先の開拓のために周辺企業や採用実績企業へコンタクトを取っており、企業コンタクトとほぼ並行してプロポーザル準備が行われている開講コース内容への企業ニーズの反映も、上述のようにスムーズに行われている状況にあった。このため、敢えて研修内容の計画・改善に関して PDCA サイクルを定期的に制度化する試みは行わなかった。

(4) 卒業生の就職促進手法

FETI による卒業生の就職促進手法では、主に 2 種類の活動を柱とし、1) TWG での就職状況モニタリングとフォローアップ活動、2) FETI 卒業生の就職先企業との連携支援活動を行った。まず定期的なシステムとして、半年に一度の TWG 会議の場で卒業生の就職状況をモニタリングして調査・報告し、企業及び卒業生にコンタクトを取り情報収集、改善促進の活動を、3 校共通の業務サイクルとして第 2 期から設定した。FETI 卒業生の就職先企業との連携強化では、連携企業の選定から企業との就職先の連携促進の支援を図った。実施活動は以下の通り。

① TWG での就職状況モニタリングとフォローアップ活動

第 6 回 TWG 会議での就職状況の共有の結果、PKTI と PRGTTI の女性卒業生の修了者の企業への就職率が、それぞれ 42.1%、53.3%であるのに対し、FETI は 28.9%であり、2 校と比べて非常に低いことが分かった。更に、FETI の場合は、生徒数が 12 人しかいなかった第 1 期生では就職率が 18 名のうち 12 名であったものの、就職率が約 29%となり、低下したことが課題として浮上した。主な理由として、ファイサラバードの保守的な地域特性で

ある文化規範が根深く、女性の就労に対する家族や親戚からの反対意見が多いこと、女性訓練生や家族に対する企業の事前情報や理解不足も見受けられたこと、FETI の一期生を除く他コースではインターンシップの機会がなかったこと、その家族に対する就職理解の促進活動が減ったことがわかった。

FETI の卒業生の就職後に早期で退職してしまった卒業生と父兄に対する個別面談、卒業生の早期退職者が出てしまった企業へのヒアリングとフォローアップ等を実施した。早期退職者と父兄への面談では、労働時間帯や給料に対する事前開示情報の確認をきちんとせずに就職してしまっているケースが散見されること、労働時間が長いために女性訓練生の家事の時間が減少したこと、縫製工場の就労環境に関する父兄の危惧と先入観等の問題が判明した。同卒業生と父兄への面談結果を企業にも共有し、企業の対応として 1 時間の時間短縮勤務も社内制度に取り入れることとなった。更に、企業は、FETI 訓練生や家族による工場訪問の受け入れる機会を持ち、工場の理解促進を図り、託児所整備計画も検討することとなり、連携が深められた。また、企業紹介の前に求人条件を確認、調整し、訓練生に対するガイダンス開催の促進、父兄を同校周辺の有力求人企業に招待するツアーの実施と日本人専門家の同行等を行った。父兄を同校周辺の有力求人企業に招待するツアーでは、訪問後の工場イメージが変わり、安心して女性家族メンバーを送ることができるとの父兄からの感想があり、大きな反響があることもわかった。訓練生の家族による企業訪問のようなツアーを企画し、実際の職場環境を見てもらうこと、企業の経営者と対面して企業を知ってもらうことを通じ、コミュニティと産業界のギャップを埋めていくことが重要と認識された。FETI が女性訓練生の就職率を長期的に上げていくために、女性訓練生に対するキャリアガイダンスの実施、コミュニティと産業界のギャップを縮め、連携強化のための啓発活動を展開していく活動を実施した。詳細実施活動は活動 3-8 に明記する。

更に、同 TWG 結果から、FETI 卒業生の主な就職先が、フォーマルセクターである企業への就職とインフォーマルセクターの家内労働の 2 種類があることが分かった。FETI の修了した訓練生の企業への就職率は 28.9%であり、一方、家内労働者率は 21.1%であり、両セクターを含め就労している卒業生の割合が半分、卒業生の 2 名に 1 名が就労していることとなる。同様に、PKTI のコースを修了した女性卒業生の企業への就職率が 42.1%、家内労働者率は 22.4%であり、両セクターを合わせ、計 64.4%の女性が就労していた。FETI と PKTI のデータから家内労働のニーズが浮かびあがった。パキスタンの文化規範を配慮し、女性卒業生が家庭にいながらも仕事が可能となる家内労働や起業支援の必要性があることがわかった。女性訓練生に対し、企業への就職だけではなく、家内労働や起業といった様々な選択肢を広げていく取り組みが挙げられた。これらの結果を受け、FETI の就職支援活動の方向性として、企業への就職と平行して家内労働や起業支援も行った（活動 3-8 参照）。

また、ラホール 2 校の男女別就職率に注目すると、女性訓練生の就職率が男性よりも低いことも分かった。PKTI と PRGTTI の就職希望者による企業への就職率では、PKTI の女性訓練生が 61.5%であるのに対し、男性訓練生は 84.0%と高く、PRGTTI でも女性が 53.3%であるのに対し、男性は 78.4%と高いことが分かる。2 校の男性訓練生に比べて女性訓練生

の就職成功者率が低いことから、女性訓練生に対する就職支援の取り組みの必要性が挙げられ、活動実績は活動 3-8 に明記する。

② FETI 卒業生の就職先企業との連携支援活動

FETI 卒業生の就職先連携企業の選定に関しては、社会・ジェンダー調査 (I) 結果をもとにジェンダー視点から候補 7 社を選出し、まずは 4 社に絞り、FETI との連携構築を支援した。同調査での企業の経営層に対するインタビューや縫製工場の現場視察を通じ、経営層の女性雇用に対する理解や方針、実施状況、女性が働きやすい環境整備状況等の視点から候補企業を選定した。選定した既製服製造・輸出企業 4 社 (Masood Textile Mills 社、Al-Rehmat 社、Interloop 社、Lahore Fashion 社) に対し、FETI の紹介、卒業生の就職受け入れ先としての連携、視察招聘、工場視察、インターンシップの受け入れ等の協力依頼を行い、全社から承諾を得た。FETI 一期生の最初の受入企業となった Masood Textile Mills 社と連携を図り、訓練生や家族による工場訪問も実施し、工場に対する理解の促進を図った。その後も FETI から継続して卒業生を同社に送っている。現在は、Al-Rehmat 社、Interloop 社も FETI 卒業生の就職受入企業となり、卒業生が就労している。Lahore Fashion 社とは生徒募集の連携を図り、今後卒業生を送れるよう準備を行っている。これらの活動を通じて、FETI と企業の卒業生の就職先の連携が強化された。さらに、FETI 卒業生が独自に企業に応募し、就職したケースもあり、現在は、FETI の就職受け入れ先企業が 8 社に拡大した。

尚、この「卒業生の就職促進手法」に関する協力については、2020 年 8 月の契約変更により追加された活動 3-8 「対象訓練校に対し、主に女性の訓練生のアパレル産業への就職や起業にかかる支援を行う」の枠組みに引き継がれ、さらに強化して行うことになった。詳細実施活動は 3-8 に明記する。

(5) 訓練環境整備

社会・ジェンダー調査 (I・II) の結果を受けて、交通手段や女性向けの施設整備を第 1 期から継続的に FETI とその監督機関の FGCC に助言し、環境改善を行った。本プロジェクト専門家からの助言に対し、FGCC チェアマンの迅速な決断力、強いコミットメント及びリーダーシップ、FETI 校長をはじめとする職員、FGCC 職員の熱意や実施力によって女性が就学しやすい訓練校の施設環境整備が実現された。

ジェンダーの観点からの第 2 期での達成事項としては、託児所開園や女性看護師が常駐する診療所整備、反セクハラ委員会の設立等が挙げられる。

表 2-49 は FETI のジェンダーの視点に立った訓練校環境整備の取り組み及び達成状況である。

表 2-49 FGCC・FETI のジェンダーの視点に立った訓練校環境整備の取り組み・達成状況

項目	訓練環境整備取り組み・達成状況
① 通学バス整備 (3台予定)	<ul style="list-style-type: none"> 第4回 TFW 会議を受け、FGCC が 2018 年 9 月に日本大使館草の根・人間の安全保障無償資金協力事業に通学バス 2 台の申請書を提出し、一旦却下され、2021 年 1 月に再度申請を行ったが、ベーシックニーズではないとのことで却下された。 JICA パキスタン事務所から貸出中のバス 1 台の供与申請中
② 託児所整備	<ul style="list-style-type: none"> 第 2 回 TFW 会議を受け、FGCC・FETI がパンジャブ州女性開発局の託児所備品購入の助成金申請を行い、承認を得た。 2019 年 9 月に FETI 校内に託児所を開園。 FGCC が保育士 1 名、ケアワーカー 2 名を雇用した。
③ 女性看護師配置の診療所整備	<ul style="list-style-type: none"> 本プロジェクトのインターン（助産師）による女性専用看護ルーム設置の助言を受け、FGCC から社会福祉局に女性看護師配置依頼を要請し、2019 年 7 月に FGCC 内診療所に女性看護師が配置された。
④ 反セクハラ委員会設立	<ul style="list-style-type: none"> 第 3 回女性の雇用促進セミナー（反セクハラ法研修）受講後、FGCC・FETI における反セクハラ委員 3 名が選出され、委員会が設立された。 訓練校の 1 階と 2 階に反セクハラ委員 3 名の顔写真、連絡先が掲載されたポスター、反セクハラ法のポスターの貼り出しの実施。
⑤ コモンルーム整備 (食事場所)	<ul style="list-style-type: none"> FGCC のコモンルーム整備のための自己予算の承認がおりておらず、女性訓練生の食事場所としてのコモンルームを一時的に整備した。
⑥ 礼拝所整備	<ul style="list-style-type: none"> FGCC の自己予算にて女性訓練生用礼拝所整備申請中。



▲FETI 託児所にて、保育士と女性訓練生から預けられた園児の様子



▲FGCC 敷地内の診療所に配置された女性看護師



▲FETI 訓練校内に貼られた反セクハラ委員会メンバー（左）と反セクハラ法のポスター（右）

① 通学バス整備

現在 FETI・FGCC は生徒募集地域を網羅するために必要とされる通学バス 3 台の在パキスタン日本大使館草の根・人間の安全保障無償資金協力事業（Grant Assistance for Grass-Roots Human Security Projects、以下「GGP」）の申請を行ったが、ベーシックニーズから外れるとのことで却下された。第 4 回 TFW [2.5.1（活動 4-1：アパレル製品の市場拡大と女性雇用の拡大のための官民連携タスクフォース設立（2）Taskforce for Women Empowerment）参照] での FETI・FGCC への GGP の紹介後、本プロジェクト専門家も支援し、FETI/FGCC によって 2 度の申請を行ったが、却下された。よって、JICA パキスタン事務所から貸出中

のバス 1 台の供与申請を行っている。FETI 女子訓練生は通学バスがあったことにより親からの入学許可を得た事例が多くあり、通学整備は女性の就学促進において非常に重要な要素であることが分かる。

② 託児所整備

第 1 期で実施した第 2 回 TFW 会議 [2.5.1 (活動 4-1 : アパレル製品の市場拡大と女性雇用の拡大のための官民連携タスクフォース設立 (2) Taskforce for Women Empowerment) 参照] でのパンジャブ州女性開発局 (Women Development Department、以下「WDD」) との連携強化の結果、FGCC・FETI は WDD に託児所備品購入のための助成金申請を行い、2019 年 6 月に承認があり、同年 9 月に開園した。FGCC が託児所専用職員の保育士 1 名とケアワーカー 2 名を雇用し、自ら運営を行っている。平均して約 1 ~ 3 割の女性訓練生が託児所を利用しており、ニーズが高いことが分かる。託児所を使用した多くの女性訓練生からは、託児所が併設されていなかったら子供を預ける家族や場所が無いため、FETI の入学を断念していたとのことである。更に、訓練生から子供が近くに滞在していることから、安心してコースを受講することができたとの感想があった。よって、FETI の託児所整備により、小さな子供を持つ女性も訓練を受け、技術を取得することが可能となった。

③ 女性看護師配置の診療所整備

本プロジェクトで受け入れた東京医科歯科大学大学院生インターン (助産師) からの女性用看護ルーム設置の助言を FGCC が受けた後、FGCC は即座に社会福祉局に対し女性看護師配置要請を行い、2019 年 7 月に女性看護師が配置された。FGCC 内には診療所が以前から配置されていたが、医師と救急士の男性職員のみが常駐しており、パキスタンの文化規範によって女性が男性医療スタッフに診てもらうことは出来なかった。女性看護師の配置によって、FETI に通う女性訓練生や女性職員も受診することが出来、1 日平均 2~3 名の FETI 訓練生が診療所での受診が可能となった。更に、FGCC 敷地内外にある近隣の縫製工場の女性工員やコミュニティの女性も通院しており、近隣の女性も医療サービスを受けることができ、波及効果が生まれた。

④ 反セクハラ委員会設立

2018 年 3 月に FGCC・FETI 職員向けに実施した反セクハラ法に関する第 3 回女性の雇用促進セミナー (2.5.3 活動 4-3 : セミナーの実施 (2) Taskforce for Women Empowerment 参照) 受講後、FGCC・FETI が反セクハラ委員会を設立した。セクハラ委員会メンバーとして 3 名が選出され、男性 2 名、女性 1 名の計 3 名によって構成された。反セクハラ委員会メンバー 3 名の顔写真及び連絡先が記載されているポスターが訓練校構内の 1 階、2 階に貼り出された。FETI 女性訓練生がセクハラ被害を受けた際、同メンバーに直接連絡できる仕組みが整備された。同メンバー情報と共に反セクハラ法も訓練校内に貼り出された。第 3 回女性の雇用促進セミナー後、FETI 校長から全コースの女性訓練生に対し、反セクハラ法のセ

セミナーが行われた。従って、FETI で反セクハラ委員会の設立と同時に、女性訓練生が反セクハラ法についての知識と対処法を身につけることができる訓練生向け研修も整備された。

⑤ コモンルーム整備（食事場所）

FGCC による女性訓練生の昼食場所としてのコモンルーム整備自己負担額を申請中だが、本報告書執筆時現在まだ許可がおりていない。よって、FGCC は承認がおりるまで一時的に昼食場所としてのコモンルームを提供した。

⑥ 礼拝所整備

2020 年 6 月に FGCC の自己資金にて実施される予定だったが、資金調達の遅延があり申請中である。これらの整備は GGP に通学バスとともに申請予定だったが、GGP 担当者からのバスのみとする申請書の内容変更依頼を受け、FGCC が自己資金を活用することとなった。現在、FGCC は自己資金獲得に時間を要しているため、一時的に代替場所の提供を行っている。

2.3.5 活動 3-5：FETI における女性研修生の入学促進

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-50）をもとに以下の通り実施した。

表 2-50 WBS 上の業務内容詳細（活動 3-5）

活動内容		進捗
[3-5]	女性研修生の入学を促進するための活動を実施する。	実施済
	[3-5-1] IEC 戦略を策定する。	実施済
	[3-5-2] IEC 業務の立ち上げを行う。	実施済
	[3-5-3] IEC 業務を実施する。	実施済

成果 3・指標 3-3 の「女性訓練生を募集するために 3 つの活動が実施される」では、第 1 期には (1) 「生徒募集準備の地域調査の OJT」活動を実施し、第 2 期では (2) 「コミュニティでの生徒募集キャンペーン」、(3) 「企業との合同生徒募集キャンペーン」、(4) 「ステークホルダー（製造・輸出組合・商工会・NGO）との生徒募集の連携」の 3 つの活動を実施した（表 2-51）。従って、本プロジェクトでは女性訓練生を募集するために 4 つの活動を実施し、指標の活動数を超えた達成となった。

表 2-51 本プロジェクトによる FETI における女性研修生の入学促進活動

活動項目	女性研修生の入学促進活動	日程	期
(1) 生徒募集準備の地域調査の OJT	<ul style="list-style-type: none"> 生徒募集重点地域の選定 IEC 戦略の策定調査と実施 	2018 年 2～3 月	1 期
(2) コミュニティでの生徒募集キャンペーン	<ul style="list-style-type: none"> Union Council243 地域のコミュニティリーダーに生徒募集協力依頼・連携促進 コミュニティでの生徒募集キャンペーン同行・促進支援 	2018 年 12 月	2 期
	<ul style="list-style-type: none"> Ghaziabad 地域のコミュニティリーダーに生徒募集協力依頼・連携促進 	2019 年 9 月	2 期

	・コミュニティでの生徒募集キャンペーン同行・促進支援		
	・Union Council243 地域のコミュニティでの生徒募集キャンペーン同行・促進支援	2019年4月	2期
(3) 企業との合同生徒募集キャンペーン	・Lahore Fashion 社との連携促進	2018年12月	2期
	・Al-Rehmat 社との連携促進、合同生徒募集キャンペーンの同行支援	2019年9月	2期
(4) ステークホルダー（製造・輸出組合・商工会、NGO）との生徒募集の連携	・PTEA との生徒募集の連携促進	2018年1月	2期
	・女性商工会との生徒募集の連携促進	2018年12月	2期
	・PHMA に FETI との生徒募集の連携促進	2018年12月	2期
	・NGO の AWARD との生徒募集の連携促進	2019年12月	2期



▲FETI 職員と本プロジェクト専門家によるコミュニティリーダーに対する生徒募集の協力・連携依頼の様子



▲ Al-Rehmat 社と FETI による企業との合同生徒募集キャンペーンでのコミュニティリーダーのスピーチの様子



▲ FETI 職員と本プロジェクト専門家による女性商工会に対する生徒募集の協力・連携依頼の様子

(1) 生徒募集準備の地域調査の OJT

第1期では、「生徒募集準備の地域調査の OJT」の活動を実施した。本活動は、生徒募集重点地域の選定及び IEC 戦略の策定調査を、FETI 校長を中心とした同校職員の生徒募集戦略に関するキャパシティ・ビルディングに資するべく、準備・実施段階から FETI 職員と共に実施した。第2期では、FETI が 2018 年 10 月に開校し、新設訓練校のため、主に周辺コミュニティや企業、ステークホルダーに対し、FETI の紹介や生徒募集の協力、連携促進支援を行った。

(2) コミュニティでの生徒募集キャンペーン

2 地域のコミュニティリーダーに協力依頼、連携強化を図り、生徒募集キャンペーンを実施した。コミュニティリーダーの協力のもと、FETI による同地域のコミュニティで生徒募集キャンペーンを 3 回実施した。本プロジェクト専門家が同行し、女子研修生の入学促進の支援を行った。同コミュニティリーダーからは、近年のパキスタン社会は変化しており、女性が就学することは非常に重要であり、人々の認識も変化しており、コミュニティ全体が恩恵を受ける結果となるとの意見であった。キャンペーン後、コミュニティから多くの女性が FETI に入学し、コミュニティリーダーの娘や親戚も参加した。更に、FETI はコミュニティリーダーから、他地域のコミュニティリーダーの紹介を受け、7 地域のコミュニティリーダーとの連携によって、生徒募集対象地域の拡大を図った。その結果、FETI の女性入学者数も増加し、コース定員数を満たすようになった。更に、コミュニティリー

ダーが第 4 回女性の雇用促進セミナー（2.5.3 活動 4-3：セミナーの実施 (2) Taskforce for Women Empowerment 参照）にてスピーカーとして女性の就学促進の激励のメッセージを發して頂き、FETI との連携関係が強化された。

(3) 企業との合同生徒募集キャンペーン

この活動では、縫製工場の近隣コミュニティでの FETI と企業による合同生徒募集キャンペーンの企業候補選定、合同企画や連携促進支援を行った。中小企業は、人材、資金不足により社内研修が整備されておらず、既に訓練された女性を必要としている。中小企業に代わり、FETI が企業の近隣コミュニティの女性を訓練し、企業に女性を送り出すことによって、企業の女性縫製工育成支援が可能となる。FETI にとっても女性の入学者を増やし、訓練後に産業界に女性を送り出すことが可能となる。従って、企業との合同による生徒募集は、女性の就学、就職促進の相乗効果をねらった活動である。

社会・ジェンダー調査結果からの本プロジェクトによる推薦中小企業 2 社を FETI に紹介し、連携を図った。その内の 1 社である Al-Rehmat 社とは合同生徒募集キャンペーンを開催した。Al-Rehmat 社がコミュニティとの調整や参加者のランチを準備し、同キャンペーンでは FETI が生徒募集の説明、Al-Rehmat 社の HR マネージャーや女性職員が企業説明会を合同で実施した。その後、Al-Rehmat 社のコミュニティからの女性が FETI へ入学し、現在は FETI 卒業生 1 名が Al-Rehmat 社で働いている。Al-Rehmat 社との合同生徒募集が一つの成功事例となった。もう一社の Lahore Fashion 社の連携促進支援後、FETI 校長が Lahore Fashion 社の全職員に FETI の生徒募集の説明を行い、女性家族の参加を募った。FETI は両社とも更なる生徒募集活動を展開して行き、同様に他企業との連携も拡大を図った。詳細は活動 3-8 に明記する。

(4) ステークホルダー（製造・輸出組合・商工会・NGO）との生徒募集の連携

この活動では、ステークホルダーとの生徒募集の連携の促進支援を行った。製造・輸出組合のパキスタン繊維輸出組合（Pakistan Textile Exporters Association：PTEA、以下「PTEA」）や PHMA、ファイサラバード女性商工会（Faisalabad Women Chamber of Commerce and Industry：FWCCI）の各登録企業向けに FETI の開校情報や生徒募集の情報発信の協力を得た。また、ローカル NGO の AWARD（Association for Women's Awareness and Rural Development）では、同 NGO の集会やセミナー等でも FETI 校長が招待され、FETI の説明、生徒募集を参加者向けに募った。PTEA や PHMA とは、第 5 回女性雇用促進セミナー（2.5.3 活動 4-3：セミナーの実施 (2) Taskforce for Women Empowerment 参照）の連携を図り、各輸出・製造組合の登録企業を対象とし、女性が働きやすい環境整備の促進を行った。PTEA からはセミナー会場提供の協力を頂いた。第 4 回女性雇用促進セミナーでは、同商工会のプレジデントがスピーカーとして協力頂き、女性の就学や就業促進、経済的自立の重要性のメッセージを女性訓練生、家族に向けて発信頂いた。

これらの活動の結果、FETI とコミュニティや企業、ステークホルダーとの連携が強化され、女性研修生の入学者増加に繋がった。更に FETI の入学促進活動だけではなく、セミナーや FETI の卒業生の就職促進の連携活動にも発展した。

2.3.6 活動 3-6 : モデルコースの実施

本項に関する活動は、詳細 WBS (表 2-52) に基づき、下表のように実施している。

表 2-52 WBS 上の業務内容詳細 (活動 3-6)

活動内容		進捗
	活動 3-3 に基づき、モデルコースを実施する。	実施済
[3-6]	[3-6-1] FETI にてモデルコース計画を立てる	済
	[3-6-2] FETI でモデルコース 1 回目を実施する。	済
	[3-6-3] FETI でモデルコース 2 回目を実施する。	済
	[3-6-4] FETI でモデルコース 3 回目を実施する。	計画変更
	[3-6-5] FETI でモデルコース 4 回目を実施する。	計画変更
	[3-6-6] FETI でモデルコース 5 回目を実施する。	計画変更
	[3-6-7] FETI でモデルコース 6 回目を実施する。	計画変更

本活動はプロジェクトの開始当初 6 回のモデルコースを実施する計画を立てていたが、FETI 開校の遅れや TOT に当初想定した以上の時間が必要だったことにより、第 2 期を開始する時点で 6 回実施することが現実的な状況ではないことが分かってきた。そのため、訓練校側との協議により、FETI で開校されている 3 ヶ月の Stitching コース及び 6 ヶ月間の Quality Control コースに、SC の主要な指導内容を組み込み、モデルコースとしてモニタリング・評価するという現実的な方法に計画を変更した。

表 2-53 FETI のモデルコース実施の SC 科目

SC	モジュール名	備考
1	KAIZEN・5S・Facility Management	各科目の主要な指導内容を既存コース (Quality Control コース) に組み込み、モデルコースとする。
2	Industrial Stitching Machine Operator	
3	Quality Control and Quality Assurance	
4	Inspection	
7	Document Control	
8	Hazardous Matters Control	

また本モデルコースの実施は、当初、FETI では 2020 年 2 月から最も主要なコースである SC02 を中心に実施予定であり、モデルコース実施の第一段階として、森専門家による教員と訓練生を対象としたデモ講義を実施した。その講義を終了後、2020 年 3 月より各教員によるモデルコースのモニタリング評価を実施する計画であった。ただ新型コロナウイルス拡大の影響から、現地でのモデルコースの実施が困難な状況に追い込まれ、それ以降は、オンラインでの実施を余儀なくされた。2021 年 9 月から渡航再開後は、現地でのモデルコースの実施を支援した。

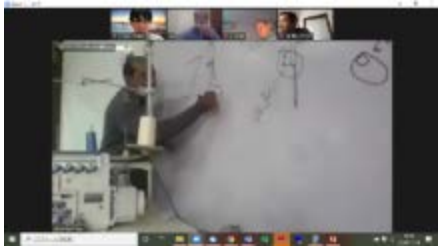
第 2 期および第 3 期において、以下のモデルコースを実施した。

【SC02 Industrial Stitching Machine Operator のモデルコース】

表 2-54 FETI の SC02 モデルコース実施状況

SC02 : Industrial Stitching Machine Operator(担当：正田／森) 2022年10月31日現在	
TOT指導内容	
FETI	
第1期	<ul style="list-style-type: none"> ●縫いミシン基本動作 ●通しの正確さ ●通しの早さ ●の知識 ●針(針ピッチ) 調整 ●調子(テンション) の知識と調整 ●業の安全に関する知識
第2期	オーバーロックミシン <ul style="list-style-type: none"> ●オーバーロック基本動作 ●通しの正確さ ●通しの早さ ●の知識 ●針(針ピッチ) 調整 ●り差動の知識と調整 ●調子(テンション) の知識と調整 ●業の安全に関する知識
第3期	<ul style="list-style-type: none"> ●の知識 ●針(針ピッチ) 調整 ●り差動の知識と調整 ●調子(テンション) の知識と調整 ●業の安全に関する知識

- ・ FETI におけるモデルコースでは、縫製作業の基本となる本縫いミシンとオーバーロックミシンに特化し TOT 実施に則した「本縫いミシンの基礎知識」及び「オーバーロックの基礎知識」のテキストを用いて授業を組み立てて実践することとした。
- ・ 「本縫いミシンの基礎知識」「オーバーロックの基礎知識」について訓練生への配布が行えるようにウルドゥー語版テキストの作成をおこなった。
- ・ 「扁平縫いの基礎知識」「針、素材の基礎知識」については、追加指導が行えるように英文での指導用資料の作成を行った。
- ・ また「本縫いミシンの基礎知識」「オーバーロックの基礎知識」についてテキストに則したデモンストレーション授業の実演を行った。この授業の様子は動画で記録し各対象教員が確認、学習を行えるよう WEB 上に限定公開を行った。これらをもとに対象教員で授業を組み立て日常の授業において実践した。



▲SC02 モデルコースの様子

【SC11 Pattern Making のモデルコース】

- 第2期においては、オンラインにて、モデルコースの一環として、1名の教員が実際に訓練生に T シャツ（カットソー）のパターンを指導している講義のモニタリングを行った。また、2名の教員については、スローパースカート原型を利用しフレアースカートのパターンメイキングのモデルコース実施と講義のモニタリングを行った。詳細については、次項のモデルコースの評価に記載する。
- 第3期においては、再度スローパースカート原型を利用しフレアースカートのパターンメイキングのモデルコースを実施した。

表 2-55 FETI の SC11 モデルコース実施状況

SC11： Pattern Making（担当：北村） 2022年1月現在		
1. モデルコース実施(オンライン)		
	実施日	FETI
1	2021/9/23	教師A（カットソー・Tシャツ） Tシャツの製図方法、身頃、袖を行った。
2	2021/10/7	教師B、教師C(スカート) フレアースカートのシルエット説明、スローパースカートの作図方法、分量説明を行った。

2.3.7 活動 3-7：モデルコースの評価

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-56）に基づき、下表のように実施した。

表 2-56 WBS 上の業務内容詳細（活動 3-7）

活動内容		進捗
[3-7]	モデルコースを評価する	実施済
	[3-7-1] モデルコースの評価計画・評価票を作成する	実施済
	[3-7-2] FETI でモデルコース 1 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	実施済
	[3-7-3] FETI でモデルコース 2 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	実施済
	[3-7-4] FETI でモデルコース 3 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	計画変更
	[3-7-5] FETI でモデルコース 4 回目の評価を行い、教材・教授法に反映	計画変更

		する。	
	[3-7-6]	FETI でモデルコース 5 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	計画変更
	[3-7-7]	FETI でモデルコース 6 回目の評価を行い、教材・教授法に反映する。	計画変更

上述したように、モデルコースの実施に関しては、第 2 期を開始する時点で 6 回実施することが現実的な状況ではないことが分かってきた。そのため、訓練校側との協議により、FETI で開校されている 3 ヶ月間の **Stitching** コース及び 6 ヶ月間の **Quality Control** コースに、SC の主要な指導内容を組み込み、モデルコースとしてモニタリング・評価するという現実的な方法に計画を変更した。現在のコースをまず 1 回、的確にモニタリング評価を行い、その結果を研修内容への継続的改善のためにフィードバックしている。

オンラインによるモデルコースでは随時モニタリングを行い、その結果を教員にフィードバックした。またモデルコースの評価及び評価結果のフィードバックについては、TOT に関わる専門家が中心となり対面で行ったが、新型コロナウイルス拡大の影響により現地渡航ができない一部の専門家についてはオンラインにて行った。各専門家が、実際の訓練生を対象としたモデルコースの授業状況を評価するための評価シートを作成し、それに基づき評価した。

【SC02 Stitching におけるモデルコース評価】

FETI における SC02 のモデルコース評価は、オーバーロックミシン指導に関して各教員が組み立てた授業を実際に訓練生に行う様子をモニタリング評価してきた。オンラインでは、授業終了後、各教員と授業を振り返り、共に評価しさらなる向上を図った。特に教員に関しては、モデルコースで授業及び縫製指導を行う上で、以下の技量を項目ごとに評価し、改善のためのフィードバックを行った。

(本縫いミシン)

- ・ 本縫いミシン基本動作、糸通しの正確さ、糸通しの早さ、針の知識、運針（針ピッチ）調整、糸調子（テンション）の知識と調整、作業の安全に関する知識

(オーバーロックミシン)

- ・ オーバーロック基本動作、糸通しの正確さ、糸通しの早さ、針の知識、運針（針ピッチ）調整、送り差動の知識と調整、糸調子（テンション）の知識と調整、作業の安全に関する知識

以上項目毎に A を最高とする A から E の 5 段階での評価を行い、さらに細分化明記するため各段+と-を付した 3 段階の評価表示とした。各項目での評価から鑑みた総合評点において (B-) 以上を合格目標とした。教員評価の結果に関しては、第 4 章のプロジェクト目標の指標 3 の達成状況として詳細を後述する。

【SC11 Patten Making におけるモデルコース評価】

FETI における SC11 のモデルコース評価は、2021 年 9 月から 10 月において、オンラインで実施した。FETI の教員 3 名に実際に訓練生を対象として、1 名の教員にはカットソー及び T シャツのパターンメイキングの講義について、残り 2 名の教員についてはスカートのパターンに関する講義について評価を実施した。

(カット&ソーイング)

- ・ 前後身頃の必要な運動量、前後身頃幅の寸法差の知識を理解していた。
- ・ 袖山の前後の形状の違いを理解している。重要なポイントである 2 点を理解しているのだが、授業において全体的な構築がまばらで、まとまりがない。パターンメイキングの順序が違う等の問題点はあるが、初めてのモデルコースなので何回か行っていくうえで全体感の改善がなされると思われる。
- ・ 初めての内容としては良かった。かなりのやる気が見られた。
- ・ TOT を行う以前に得ていた誤った知識が出てきてしまっていたので、その点に関しては直接その場で指導を行った。
- ・ 知識としてはある程度理解している。ただ、本人が理解していることだが、生徒たちの理解度がどの程度あるかは少々疑問に思う。授業内容を少し詳しく行うと生徒の理解も得ることが出来ると思う。
- ・ 授業内容も授業を行う上でのサンプルを用意する、渡したマニュアルの前準備も行うと尚可。生徒の実技が行えれば、かなり精度の高い授業内容になる。

(フレアースカート)

- ・ 前準備が不十分で訓練生への授業が滞ってしまった。
- ・ トルソーに縫製したサンプルを着せて見せながらの授業を行うことが出来れば訓練生たちの理解も得ることが出来た。
- ・ マニュアルを見ながら授業を行った方がより良い授業内容になった。
- ・ 定規を使用し訓練生に教えていた。かなりの上達がみられた。ダーツの重要性も理解していた。
- ・ パターンに対する以前からの間違った知識を変えられずに要所に出てしまい、戸惑う場面があった。
- ・ 訓練生を座らせたままでの座学ではなく、必要に応じ近くに集めパターンメイキングの授業を行う事は評価が高かった。
- ・ 訓練生たちにパターンメイキングの実践を行わせる授業が必要と思われる。

- ・ 実践授業としてパターンメイキングを実施させるほどのスペースが無いのが残念である。スペースが無く少数の訓練生への授業を行う事しか出来ない。

2.3.8 活動3-8：対象訓練校に対し、主に女性の訓練生のアパレル産業への就職や起業にかかる支援を行う（活動2-9の実績を含む）

本活動は2020年10月の契約変更により追加された活動である。プロジェクト開始時に作成したようなWBSを作成していないが、2020年12月より各訓練校とのオンラインミーティングを実施し、訓練生、特に女性の訓練生の就職・起業支援活動のニーズ調査を行った。ニーズ調査にもとづき、2021年初めにおいて各校への就職起業活動支援の計画案を策定し、各訓練校との協議のもと活動を実施した。PKTIとPRGTTIを対象とする活動2-9と合同で実施した活動があるため、活動2-9はこの箇所にて記載する。

PKTI・PRGTTI・FETIの女性訓練生の就職・起業支援活動の能力強化を目的とし、表2-57の通り、3校の校長、教員を対象とした合同セミナーを開催した。コロナ禍拡大のため専門家派遣が延期となったため、第8回、第9回の計6回はオンラインにて実施し、合計8回のセミナーを実施した。セミナーでは、就職連携のための企業訪問、訓練校による女性の就職支援強化のためのキャリア理論やカウンセリングスキル、ソフトスキル、メンタルヘルス、アサーティブコミュニケーションを扱った。これらのセミナーでは訓練校の教員らが知識、スキルを習得し、女性の就職支援活動を実施していくことを目的とした。セミナー後半では、訓練校による女性の就職支援システム強化のために、セミナーから得た知識を各3校にてキャリアガイダンスプログラムマニュアルに組み入れ、作成した。

女性の雇用促進のための啓発活動として、女性の成功事例ビデオドキュメンタリーの製作を行った。コロナ禍で延期を繰り返し、長い時間を要したが、完成させることが出来た。完成したビデオドキュメンタリーは各校にて就職支援活動のキャリアガイダンスの一環として各コースの訓練生の視聴に活用されている。女性のみならず男性訓練生の仕事や起業へのモチベーションにも繋がっている。

表 2-57 PKTI・PRGTTI・FETIの女性訓練生の就職・起業支援強化セミナー開催実績

	タイトル	実施時期	対象	期	参加者数
1	第7回女性の雇用促進セミナーパート1 ～企業訪問～	2021年2月27日	校長・教員	2期延長	12名
2	第7回女性の雇用促進セミナーパート2 ～企業訪問～	2021年3月27日	校長・教員	2期延長	21名
3	第8回女性の雇用拡大のためのオンラインセミナーパート1 キャリア開発理論と実践（キャリア開発理論）	2021年3月25日	校長・教員	2期延長	24名
4	第8回女性の雇用拡大のためのオンラインセミナーパート2 キャリア開発理論と実践（キャリアカウンセリングスキル）	2021年4月1日	校長・教員	2期延長	23名
5	第8回女性の雇用拡大のためのオンラインセミナーパート3 キャリア開発理論と実践（キャリアカウンセリングスキル）	2021年4月8日	校長・教員	2期延長	23名

6	第9回女性の雇用拡大のためのオンラインセミナーパート1 ソフトスキル、メンタルヘルスウイビング)	2021年7月6日	校長・教員	2期延長	19名
7	第9回女性の雇用拡大のためのオンラインセミナーパート2 アサーティブコミュニケーション理論	2021年8月25日	校長・教員	2期延長	22名
8	第9回女性の雇用拡大のためのオンラインセミナーパート3 アサーティブコミュニケーション実践	2021年9月1日	校長・教員	2期延長	19名

(1) 女性訓練生の就職・起業支援活動の能力強化セミナー（活動 2-9、活動 3-8）

女性の雇用拡大のためのセミナー実施詳細は以下の通り。

1) 第7回女性の雇用拡大のためのセミナーパート1・2（企業訪問）（2021年2月27日、3月27日）

タイトル	第7回女性の雇用促進セミナーパート1・2～企業訪問～
目的	PKTI、PRGTTI、FETI の校長、教員による企業訪問を通じ、工場製造プロセスを学び、企業環境及びニーズの把握、就職先としての連携強化を図る。
日時	2021年2月27日（土）、3月27日（土）
場所	ラホール Master Textile Mills 社、ファイサラバード Masood Textile Mills 社
出席者概要	① 2月27日 Master Textile Mills 社企業訪問：12名（PKTI・PRGTTI の校長、教員10名、JICAPSDMD 現地職員2名） ② 3月27日 Masood Textile Mills 社企業訪問：21名（PKTI・PRGTTI・FETI の校長、教員、訓練生18名、JICAPSDMD 現地職員3名）
アジェンダー一覧	① 2月27日 Master Textile Mills 社企業訪問 8時45分ラホール出発（PKTI・PRGTTI）→10時 Master Textile Mills 社にて HR マネージャー・幹部と面談→10時45分工場内見学→12時30分訪問終了 ② 3月27日 Masood Textile Mills 社企業訪問 8時ラホール出発（PKTI・PRGTTI）→10時 FETI→10時30分 Masood Textile Mills 社の HR マネージャーと面談、ビデオ視聴→11時15分工場内見学→13時訪問終了
主な質問の内容	企業2社で以下の質問がされた ・雇用形態、賃金、福利厚生（女性への結婚資金支援）、従業員の数（男女別）、女性管理者数、女性雇用政策、女性が働きやすい環境（交通、男女別ライン、女性専用休憩所・トイレ・礼拝所、託児所、看護室）、クォーター制度、人材ニーズ等
反響	・製造工程や新しい技術を知ることができ、大変勉強になり、訓練生に伝えていく。 ・産業界のニーズにあった研修の提供ができるようにしていきたい。 ・企業訪問を定期的に行う重要性がわかった。 ・社内研修の連携や就職先の連携が強化された機会となった。

本セミナーでは、訓練校3校の校長、教員によるラホール及びファイサラバードの企業訪問2回実施し、製造工程プロセス、企業の労働環境や産業人材ニーズの把握、研修や就職先の連携強化が実施された。第1回企業訪問では、PKTI、PRGTTI の校長、教員10名がラホールの Master Textile Mills 社、第2回企業訪問では、FETI、PKTI、PRGTTI の校長、教

員、訓練生 18 名がファイサラバードの Masood Textile Mills 社を訪問した。この 2 社の選定理由として、Master Textile Mills 社は日本との取引に興味を持たれ、PKTI や PRGTTI にとっても新規の就職連携企業開拓となるため、Masood Textile Mills は FETI の就職連携企業であり、女性雇用に力を入れているため、教員が工場見学を希望したことが挙げられる。

企業訪問前に、北村専門家から工場訪問時の技術的な視点やコンプライアンス、藤田専門家からはジェンダー視点の助言も行い、校長、教員の自由討議による質問項目のセッションも開催し様々な視点の質問を準備した。

Master Textile Mills 社企業訪問では、同社から訓練校 2 校に対し従業員への研修協力の依頼があり、研修連携が協議された。さらに、同社から同 2 校卒業生の就職先の受け入れの申し出があり、就職連携が促進された。一方、Masood Textile Mills 社訪問では、3 校の教員らは糸から布、製品製造工程の全プロセスを学ぶことができ、かつ新しい技術を学ぶことができた。

訪問後には教員の報告会を開催し、各自の学びが共有された。3 校の訓練校の校長、教員から、企業ニーズの把握、就職連携の強化を行うために、定期的な企業訪問を実施する必要性を実感したとのことである。訪問して得た知識や情報を訓練生に伝えていく意思が表明された。よって、教員の産学連携に対する意識が深まった訪問となった。



▲訓練校の企業訪問（於 Master Textile Mills 社）



▲訓練校の企業訪問（於 Masood Textile Mills 社）



▲企業訪問のフィードバックセッション（PKTI 教員）

2) 第 8 回女性の雇用促進オンラインセミナーパート 1・2・3 キャリア開発理論と実践 (2021 年 3 月 25 日、4 月 1 日、4 月 8 日)

第 8 回女性の雇用促進オンラインセミナーパート 1・2・3 キャリア開発理論と実践を FETI、PKTI、PRGTTI 校長及び教員 23 名を対象とし、3 月 25 日、4 月 1 日、4 月 8 日に実施した。職業訓練校 3 校の就職を担当している校長、教員がキャリアとは何か、キャリア開発理論を理解し、カウンセリングの心構えや技法を学ぶことによって、女性訓練生に対する就職支援能力強化を目的とした。

対象職業訓練校 3 校の女性訓練生の就職支援を強化するため、研修内容は女性の視点に立った研修内容で構成した。研修テーマのキャリア開発理論では、パキスタンの女性が仕事をする上で仕事だけではない様々な役割を担っていることから人生の役割を組み合わせるキャリアを考えることができるライフ・キャリア・レインボー（Super, D.E.）理論も組み入れた。また、女性は男性よりも自己肯定感が低いとされる傾向から、ある状況において必要な行動を上手く遂行できると自身の可能性を認知するための視点として自己効力感

の概念も扱った。よって、研修を受講した訓練校教員から女性訓練生に対し、より女性の視点にたった就職支援ができる内容とした。

国家資格キャリアコンサルタント養成講座を開校し、キャリアカウンセラー育成の老舗である日本マンパワー所属のキャリアコンサルタント指導レベルの1級キャリアコンサルタント技能士、キャリアコンサルタント資格保有者に講師の依頼を行った。

1日目のセミナーでは、通訳やオンライン接続の問題が生じたが、2・3日目のセミナーでは改善を図ることができ、オンラインでも十分に学べる環境が作られた。初日の通訳問題による教員らの理解不足を補うためにフォローアップ研修も実施した。セミナーでは、校長、教員による積極的な参加意欲が示され、活発な質疑応答、講師と研修員のワークを通じたインタラクティブなやりとりが行われた。教員による就職支援方法や自己のキャリアの見直し、振り返りも促進された。

セミナー後のアンケートからのセミナー全体のコメントは、「キャリアとは全ての人にとって重要であり、個々に合う仕事を提供していく重要性を学んだ。」「セミナーが訓練生と自身の仕事の選択において助言とガイドラインを持つことができ、仕事における人生計画、開発の能力が向上した。」「女性訓練生に対し、彼女達のキャリア、キャリア計画、どのようにより良い人生とするかの目標について考える支援をしていく。」「訓練生に対しどのように自己効力感を構築していくかの動機付けを行っていく」等である。評価では、回答した10名中10名が役に立つと回答しており、10名中10名が女性の就職支援に活用すると回答した。3校の教員がキャリアとは、カウンセリングとは何か理解し、実践意欲を観察することができる。よって、教員のキャリアの知識、カウンセリングの心構えや技法の理解が促進され、学びが深まった研修となり、各訓練校の就職支援能力の強化を図ることができた。

セミナー後PKTIでは、校長と教員が本セミナーから得た知識やワークの活用の議論が行われ、教員から訓練生に対し、キャリアガイダンスでのワークの実践が行われた。実践でのワークは非常に盛り上がり、訓練生にとって自分のキャリアを考えるきっかけとなった。さらに、FETIでは各コースの女性訓練生に対し、校長及び教員によるキャリアガイダンス研修が実施されており、訓練生の仕事に対するマインドセットややる気が高まった。

以下はセミナーごとの記載である。

2)-1 第8回女性の雇用拡大のためのオンラインセミナーパート1 キャリア開発理論と実践（キャリア開発理論）（2021年3月25日）

タイトル	第8回女性の雇用促進セミナーパート1 キャリア開発理論と実践（キャリア開発理論）
目的	キャリアとは何かを理解し、キャリア理論の知識を学ぶ
日時	2021年3月25日（木）
場所	FETI、PKTI、PRGTTI、(株) アジア共同設計コンサルタント会議室、他オンライン
出席者概要	受講者：24名（FETI・PKTI・PRGTTI校長3名、教員15名、訓練生6名）

	運営者：7名（講師1名（日本マンパワー）、通訳者1名、JICA PSDMD 5名）
アジェンダー一覧	1. セミナー概要、自己紹介 2. ①キャリアとは ②キャリアカウンセリングとは ③自己概念と職業キャリア、ライフステージ、ライフレインボー（Donald E. Super） ④自己効力感、モデリング（Albert Bandura） ⑤組織でのキャリアマネジメント（組織内でのジョブクラフティング） ⑥キャリアカウンセリングとは 3. 閉会
主な質疑応答の内容	<u>質問①</u> ：キャリアカウンセリングは心理臨床的なことも学ぶ必要があるか？ <u>回答①</u> ：キャリアカウンセリングは幅広いため、その一部としてカウンセリング理論、実技も理解をすることにより良い支援ができるようになる。 <u>質問②</u> ：価値がないそして人生において何もできないという相談者に対し、どのように対応したらよいか？ <u>回答②</u> ：一般的に調査等から100%価値を感じない人は少なく、98%か99%を感じる方もおり、この1%から2%に注目し掴み、聴き、前向きなインパクトを持てるようにする。学びの過程がゆっくりな人もいるが、最終的には学べる。 <u>質問③</u> ：目的とタスクはどう違うのか？ <u>回答③</u> ：目的は将来に設置したものであり、タスクは目的を達成するためのアクションであり、タスクは現在のことである。
反響	<ul style="list-style-type: none"> ・研修のプレゼンや内容はとても良かったが、通訳の説明がわかりにくかった。 ・通訳の問題があったが、紹介されたキャリア理論のホランドのキャリア開発理論を自分で勉強し、自分自身を発見し、訓練生に勧めた。 ・パキスタンではキャリアについて学んだことが無く、非常に良いトピックであり、このような研修は必要である。 ・キャリアとは全ての人にとって重要であり、個々に合う仕事を提供していく重要性を学んだ。 ・キャリアとは何か、どのようにキャリアパスを選択していくか、既に選択しているキャリアに満足していない場合の次のステップは何かを学んだ。 ・なぜその人なのか、何がしたいのか、何を目的としているのかを表現するための成功するキャリアパスと行動を学んだ。 ・ライフロールレインボーのエクササイズは自分の人生での役割を見直す良い機会となった。

本セミナーパート1の狙いであるキャリアとは何か、キャリア理論の知識の習得では、通訳の問題が生じ、訓練校の校長、教員らの理解が深まらなかった箇所があった。通訳を交代し、フォローアップセッションを開催することによって、教員らの理解促進を補った。教員は訓練生から進路相談を受けながらもキャリア支援について学ぶ機会がなかったため、セミナーでは学ぶ意欲が非常に高く、積極的な参加姿勢が窺えた。また、ワークを取り入れることによってキャリア理論がわかりやすかったとのコメントを頂いた。さらに、セミナー後に教員がキャリア理論を自分で調べ、興味や能力を把握する適正検査（ホランド理論）を受け、セミナーが教員自身のキャリアについて考える一つのきっかけともなった。

女性の経済的エンパワーメント活動では初のオンラインセミナーの運営であったため、オンライン接続の問題も生じたが、残りのセミナーパート1・2では改善を図ることができた。

2)-2 第8回女性の雇用拡大のためのオンラインセミナーパート2 キャリア開発理論と実践（キャリアカウンセリングスキル）（2021年4月1日）

タイトル	第8回女性の雇用促進セミナーパート2 キャリア開発理論と実践（キャリアカウンセリングスキル）
目的	カウンセリングの心構え、カウンセリング技法を学ぶ
日時	2021年4月1日（木）
場所	FETI、PKTI、PRGTTI、（株）アジア共同設計コンサルタント会議室、他オンライン
出席者概要	受講者：23名（FETI・PKTI・PRGTTI 校長3名、教員14名、訓練生6名） 運営者：7名（講師1名（日本マンパワー）、通訳者1名、JICA PSDMD 4名）
アジェンダー一覧	1. セミナー概要 2. ①傾聴の3条件：受容・共感・一致（Carl Rogers） ②マイクロカウンセリングスキル技法（Ivey, A. E）とエクセサイズ（傾聴技法）3. 閉会
主な質疑応答の内容	質問①：もし相談者の話を聴き、共感を示し、自分も気持ちが落ち込んだ場合はどうか？ 回答①：その通り、私達は彼らのようににはできない。感情を精一杯理解することは重要であるが、相談者に巻き込まれないことは重要である。
反響	<ul style="list-style-type: none"> ・インタラクティブなセッションによって、カウンセリングの学びがより深まった。 ・内省を促すとは内なるもう一人の自分と対話することを学んだ。 ・カウンセリングの物理的な環境、キャリア形成への理解、相談者を取り巻く環境を分析することを学んだ。 ・良い傾聴、開かれた質問等の新しい知識を得た。 ・キャリアカウンセリングの上達と個々の成長の発展に役立つ。 ・カウンセリングに必要な事を学び、どのように相談者に寄り添うか、視線や顔の表情、身体言語、態度を観察した。 ・倫理的なコミュニケーションスキル、傾聴、アクティブリスニング、守秘義務、信頼関係づくり、目標設定を学んだ。

セミナーパート2では通訳者の交代を行ったことにより、訓練校3校の校長、教員によるセミナー内容の理解が円滑に促進された。更に、オンライン接続の安定性の改善も図り、円滑なセミナー実施となった。

同セミナーでは、校長や教員による積極的な学び、質疑応答が活発に行われ、教員らが日々抱えている訓練生への就職支援・相談業務の悩みや課題も共有された。セミナーではロールプレイのデモンストレーションや実際のカウンセリングワークを取り入れ、講師と教員らのインタラクティブな交流が促進され、キャリアカウンセリングの学びがより深まった研修となった。

2)-3 第8回女性の雇用拡大のためのオンラインセミナーパート3 キャリア開発理論
と実践（キャリアカウンセリングスキル）（2021年4月8日）

タイトル	第8回女性の雇用促進セミナーパート3 キャリア開発理論と実践（キャリアカウンセリングスキル）
目的	カウンセリングの心構え、カウンセリング技法を学ぶ
日時	2021年4月8日（木）
場所	FETI、PKTI、PRGTTI、（株）アジア共同設計コンサルタント会議室、他オンライン
出席者概要	受講者：23名（FETI・PKTI・PRGTTI 校長3名、教員14名、訓練生6名） 運営者：7名（講師1名（日本マンパワー）、通訳者1名、JICA PSDMD 4名）
アジェンダー一覧	1. セミナー概要 2. ①マイクロカウンセリングスキル技法（Ivey, A. E）とエクセサイズ（感情の反映～積極技法）②相談過程において必要なスキルと知識 ③ライフラインチャートエクセサイズ 3. 学びの発表 4. 閉会
主な質疑応答の内容	<u>質問①</u> ：言換えについて再度説明して欲しい <u>回答①</u> ：言換えは言及された内容にフォーカスし、相談者の発言を繰り返すことではない。相談者が言いポイントをいい、言換えを行うことである。 <u>質問②</u> ：どのように相談者の感情を読み取るのか？ <u>回答②</u> ：相談者のニーズや希望、価値観が隠れているところを聴き解釈していく時、感情は重要な側面となる。感情を共感し、相談者のモチベーションを上げることができる。
反響	<ul style="list-style-type: none"> ・職業訓練校では、自分は教える立場であり訓練生に対して自分の考えを押し付けていたことを振り返り、訓練生自身の話をまずは傾聴し、訓練生自身が目指す方向への支援が重要であることを学んだ。 ・セミナーのトピックも良く、キャリアについて多くを学ぶことができた研修であった。訓練校でも同様のプログラムを独自に開催していきたい。 ・就職支援だけでなく、自分のキャリアを振り返る良い機会となった。 ・キャリアカウンセリングは他の人の問題を理解し、その人自身の最高のキャリアの実践を目指すことへの動機付けを学んだ。 ・キャリアカウンセリングは良い仕事であり、人々の目的や成功を助け、意欲が高まるプログラムである。 ・相談者が安心できる環境をつくり、共感を示すことによって相談者に聞いていることを理解してもらうことを学んだ。 ・過去の人生の振り返り、将来の人生計画やこれからの訓練校のより良い環境を作る事ができることを学んだ。

セミナーパート3では、講師の教え方・ワーク展開も非常に明確であり、教員の学ぶ意欲も高く、積極的な質疑応答がなされ、ワーク結果もオープンに共有され、キャリアカウンセリングの学びが促進された。

教員からの振り返りでは、就職支援だけでなく、自己のキャリアを見直す良いきっかけとなったとのコメントを頂いた。また、FETI 校長から職業訓練校では、教える立場であり訓練生に対して自分の考えを押し付けていたことを振り返り、訓練生の話を傾聴し、訓練

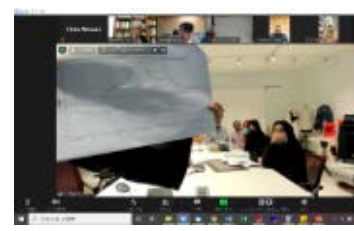
生が目指す方向への支援が重要であることを学んだというフィードバックも頂いた。本セミナーのキャリアカウンセリングの心構え、カウンセリング技法である相談者の成長を促す関わり方の重要なポイントの理解が深められた研修となった。



▲運営側の様子



▲講義の様子



▲ワーク結果の共有の様子

3) 第9回女性の雇用促進オンラインセミナーパート1・2・3 ソフトスキル、メンタルヘルス、アサーティブコミュニケーション (2021年7月6日、8月25日、9月1日)

FETI、PKTI、PRGTTI 校長及び教員を対象とし、計3日間、7月6日、8月25日、9月1日に第9回女性の雇用促進オンラインセミナーを実施した。職業訓練校3校の就職担当である校長、教員がソフトスキル、メンタルヘルス、アサーティブコミュニケーションの知識と実践を学ぶことによって、女性訓練生に指導できるようになり、訓練校の就職支援能力強化を目的とした。校長及び教員がこれらのテーマの意義を理解し、知識、実践の学びが深まり、3校にて女性訓練生に伝えていく準備が整い目的を達成することができた。

ソフトスキル、アサーティブコミュニケーション、メンタルヘルスは女性訓練生卒業後、産業界での就労の際に、インターパーソナルスキル、言いたいことをアサーティブに伝えていくスキル、メンタルケアは女性の活躍を後押ししていける理由とともに C/P からのニーズもありセミナーの議題とした。例えば、アサーティブコミュニケーションを学ぶことによって、女性卒業生が職場でセクシュアルハラスメントを受けた際や上司、同僚に主張したいことがあるときに我慢せずにアサーティブに伝えていける能力を向上することができる。女性の経済的な参画促進において重要な知識、スキルとなる。

以下はセミナーごとの記載である。

3)-1 第9回女性の雇用拡大のためのオンラインセミナーパート1 ソフトスキルとメンタルヘルスウェルビーイング (2021年7月6日)

タイトル	第9回女性の雇用促進セミナーパート1 ソフトスキルとメンタルヘルスウェルビーイング
目的	ソフトスキルとメンタルヘルスの知識と実践を学び、教員から訓練生に伝えていく準備ができる
日時	2021年7月6日(火)
場所	PRGTTI、(株)アジア共同設計コンサルタント会議室、他オンライン
出席者概要	受講者：19名 (FETI・PKTI・PRGTTI 校長3名、教員13名、ADRC3名)

	JICA PSDMD : 7名
アジェンダー一覧	1. 開会、セミナー概要 2. ①ソフトスキル I : インターパーソナルスキル強化②ソフトスキル II : ロールプレイ、質疑応答③メンタルヘルスケア理論④メンタルヘルスケア実践 3. 閉会、アンケート
主な質疑応答の内容	特になし
反響	<ul style="list-style-type: none"> ・セミナーを通じて自分のスキルと弱みを理解することができ、強化していける。 ・ソフトスキルから自分の態度を改め、前向きなゼスチャー、相手に対する丁寧な態度を改善し、より良い関係を築いていく重要性を学んだ。 ・どのようにストレスを減らすか、どのように社会的かつ健康的な関係を改善するかを学ぶことができ、非常に有益であった。 ・セミナーで学んだことを訓練生に伝え、彼女らの働く気持ちを促進し、よりよい将来のためにどのように前向きに仕事に取り組めるかを支援していきたい。

本セミナーパート1では、ソフトスキルの外部講師、EAP (Employee Assistant Program) 資格保有者の南専門家によるメンタルヘルス概要、FETI 校長によるメンタルヘルス実践を講師とし、3校の校長、教員ら19名が受講した。C/Pのオーナーシップ促進の工夫を行い、C/Pの運営参画を図った。セミナーでは、教員の真剣な受講姿勢、高い学ぶ意欲が観察された。アンケート集計からは教員からの「ソフトスキルからは自分の態度を改め、より良い関係を築くために丁寧な態度、前向きなゼスチャーを改善していく必要性を学んだ」、「どのようにストレスを減らすか、社会的かつ健康的な関係を改善するかを学ぶことができ、非常に有益であった」、「セミナーで学んだことを訓練生に伝え、彼女らの働く気持ちを激励し、より良い将来のために前向きに仕事に取り組める支援をしていきたい」とのフィードバックがあり、対象教員のソフトスキル、メンタルヘルスの知識、学びが深まり、女性訓練生に指導していける準備が整った。

3)-2 第9回女性の雇用拡大のためのオンラインセミナーパート2・3 (アサーティブコミュニケーション理論と実践) (2021年8月25日、9月1日)

タイトル	第9回女性の雇用促進セミナーパート2・3 アサーティブコミュニケーション理論と実践
目的	アサーティブコミュニケーションの知識と実践を学び、教員から訓練生に伝えていく準備ができる
日時	2021年8月25日(水)(パート2)、9月1日(水)(パート3)
場所	PRGTTI、(株)アジア共同設計コンサルタント会議室、他オンライン
出席者概要	<ul style="list-style-type: none"> ・パート2受講者：23名 (FETI・PKTI・PRGTTI 校長3名、教員15名、ADRC3名、他2名)、JICA PSDMD：6名 ・パート3受講者：19名 (FETI 校長1名、教員14名、ADRC2名、他2名)、JICA PSDMD：6名
アジェンダー一覧	<8/25 パート1 (アサーティブコミュニケーション理論) > 1. 開会、セミナー概要 2. 講義「アサーティブネスとは？」 3. 自己紹介ワーク・まとめ 4. 3タイプの寸劇を観る 5. グループワーク・発表 6. ア

	<p>サーティブな表現とは？ 7.心の基本的人権とは？ 8.まとめ、Q&A 9. 閉会</p> <p><9/1 パート2（アサーティブコミュニケーション実践）></p> <p>1. 開会、セミナー概要 2. 前回のふりかえり、Q&A 3.感じよう！表現しよう！ 4. ワーク説明・個人ワーク、発表・まとめ 5. アサーティブネスを活用した劇作り 6. ワーク説明・グループワーク・発表・まとめ 7. 全体のふりかえり、Q&A、参加者からの感想 8.閉会、アンケート</p>
主な質疑応答の内容	<p><u>質問①</u>：上司に対してノーということは非常に難しい。</p> <p><u>回答①</u>：権利を知っていることが重要であり、いつでも使うことができる。</p> <p><u>質問②</u>：アグレッシブな人にもどのように対応したらよいか</p> <p><u>回答②</u>：アサーティブにコミュニケーションが図れない人もいる。他人を変えることは不可能であるが、自分を変えることはでき、アサーティブに自分を変えていく。自分のアサーティブな態度が周りの人々にもアサーティブに影響していく</p>
反響	<ul style="list-style-type: none"> ・お互いを尊重して、円滑なコミュニケーションのために丁寧な言い方で自分を表現していくことを学んだ。 ・相手だけを尊重し、黙っているのではなく、自分の意見を表現していく必要性を学んだ。 ・セミナーは自分の考え方を変えた。I am OK, you are OK. ・劇づくりのグループワークでは、女性訓練生の両親を説得する場面は非常に有効であり、どのように前向きに対応していくかを学んだ。 ・女性訓練生の両親は教員の話の聞かなく、非協力的であるが、どのように彼らとアサーティブにコミュニケーションを図っていけるかを学んだ。 ・セミナーで学んだ知識を訓練生に伝え、彼女らのキャリアの成功を後押ししていく。



▲セミナーパート1の様子



▲セミナーパート2の様子



▲セミナーパート3の様子

本セミナーパート2、3では、NPO法人日本フェミニスト学会認定フェミニストカウンセラーの本多玲子講師によるアサーティブコミュニケーション実践と理論を、対象訓練校3校の女性の就職支援担当教員、校長を対象に実施した。8月25日のパート1には23名、9月1日には19名が参加した。セミナーでは、対象訓練校校長、教員がアサーティブなコミュニケーションとは何か、アサーティブコミュニケーションの心構えや技法を学ぶことによって、女性訓練生に対する就職支援能力向上が強化された。セミナー運営では、教員が直面している女性就労に関連するワークや劇を多く取り入れ、実践を通じてアサーティブネスを習得できる工夫を行った。講師と参加者のインタラクティブなやりとりが行われ、校長、教員による積極的で真剣な参加姿勢、活発な質疑応答もされ、教員の学びが深まったことが観察できた。

セミナー実施後、FETI 校長からは「自分にノーと言える権利、オプションがあるということを知ることで自分の内なる力を感じ、強い気持ちを持てることを感じた。新しい考え方を学ぶことができた。女性訓練生にも権利、自由があることを伝えていきたい」とのフィードバックを頂いた。FETI 教員は、セミナーで習得した知識を女性訓練生に伝え、自主的な取り組みが行われた。アンケートの回答者 12 名中 12 名全員が最上位の評価をつけ、「アサーティブコミュニケーションは自信を後押ししてくれる効果的なセミナーである。自分の気持ちを積極的に表現していく方法を学んだ。」「女性の参画について家長や男性家族を説得していくことは困難であるが、訓練校に両親を招待し、アサーティブコミュニケーションを実践していく」とのコメントを頂いた。受講者自身の自信の向上だけでなく、セミナーの目的である教員から女性訓練生に知識を伝えていくことで女性訓練生の産業界での活躍の後押しとなる。

FETI では教員が女性の就労を女性の家族に説得していく際にもセミナーで得たアサーティブネスの知識、スキルを活用し女性の家族の個別訪問を行い取り組んでいた。また、PKTI でもアサーティブコミュニケーション研修がディプロマコースにも実施されており、訓練生は新しいコミュニケーション方法を知ることによって就職先や人生において自信を持つことができた、困難な状況に対しても問題解決法となるとのコメントがあった。このように訓練校による女性の視点に立った就職支援活動が実施されており、訓練校の就職支援実施体制も強化され、持続性に繋がっている。



▲PKTI 教員による訓練生に対するアサーティブコミュニケーション研修の様子



▲PKTI 教員による訓練生に対するアサーティブコミュニケーション研修の受講生の様子

(2) 女性訓練生の就労支援活動のためのキャリアガイダンスプログラム強化 (活動 2-9、活動 3-8)

各訓練校における女性就労支援のためのキャリアガイダンス及び女性の雇用促進セミナーはアクションプラン戦略目的 2「繊維産業における女性の参画促進のコミュニティと産業界の意識変革のための啓発プログラム促進」の活動項目である。第 2 期の延長期間では、各訓練校の女性の就労率が男性よりも低いことが課題としてあがり、活動 2-9、活動 3-8 にて女性の就労率を上げるための訓練校の女性就職支援体制の強化を行った。活動では、FETI、PKTI、PRGTTI の女性就職支援のためのキャリアガイダンスプログラム開発、強化を行うことによって、各訓練校における就職制度が強化された。

同 3 校の女性の就職支援の現状・課題の把握を通じて、キャリアガイダンスプログラム開発、就職支援に必要とされる知識やスキルを獲得するための女性の雇用促進セミナーのニーズが挙げられた。FETI では体系だったキャリアガイダンスプログラムが無い。女性訓練生は仕事のイメージを持たないまま入学し、卒業時に仕事をする準備が出来ていない傾向がある。更に、家族の反対等によって働くことが制限されてしまう状況も挙げられた。入学時からの継続的なキャリアガイダンス実施及び家族の参画促進によって、女性の就職・就労支援が可能となる。PKTI では、オリエンテーションを 10 年間実施しているものの、体系だったキャリアガイダンスプログラム制度が整備されていない。更に、産業経験を持たない教員が多い為、産業界ニーズ汲み取りの必要性から企業訪問が挙げられた。PRGTTI でもキャリアガイダンスプログラムを一部実施しているが、改善の必要性が挙げられた。これらの協議の結果、企業訪問から就職支援内容を入れ、上述の通り、第 7 回から第 9 回の女性雇用促進セミナーを 3 校教員向けに開催した。校長、教員らがセミナーから得た知識を 3 校合同にてキャリアガイダンスマニュアル（英語・ウルドゥ語）を開発した。

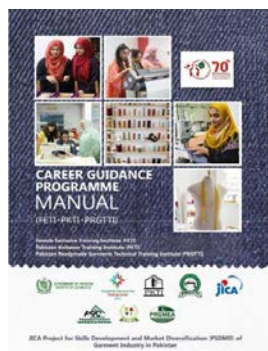
3 校合同の教員用キャリアガイダンスマニュアル開発では、訓練校がオーナーシップを発揮できるよう 3 校の教員、校長先生らが執筆に参画し、本プロジェクト専門家からは技術的な助言や支援を行った。マニュアルには、女性訓練生の就職・就労を後押しするために女性の視点を入れた。

キャリアガイダンスマニュアルの項目は以下の通り。①キャリアとは何か？（キャリアとは？キャリアカウンセリングとは？自己分析、自分のキャリアデザイン）、②仕事情報（就職、家内労働・起業、連携団体、女性の成功事例）、③インターンシップ、④コンプライアンス（労働者権利や反セクシュアルハラスメント法等）、⑤ソフトスキル、アサーティブコミュニケーション、⑥メンタルヘルス、⑦自己効力感、⑧CV 準備、⑩面接準備である。アサーティブコミュニケーション、自己効力感、メンタルヘルス、反セクシュアルハラスメント法や対応法等も組み入れ、女性訓練生の産業界での活躍を支援する内容とした。

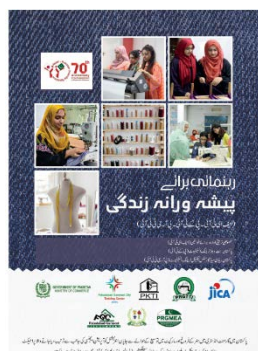
各 3 校の校長、就職担当教員に対するキャリアガイダンスプログラムマニュアルの指導法の合同セッションを 2022 年 10 月 27 日に PRGTTI にて実施した。参加者は FETI から 4 名、PKTI から 5 名、PRGTTI から 10 名が参加し、合計 19 名が参加した。全キャリアガイダンス項目を網羅し、実施する上でのポイントに触れ、インタラクティブな方法にて意見交換を交えながら行った。キャリアワークシートも教員が実際に実践することによって、実践スキルを強化し、各校の校長、教員は訓練生向けにキャリアガイダンスを実施する準備が整った。3 校の校長からは、キャリアガイダンスプログラムマニュアルの重要性が認識され、マニュアルを用いて継続していく約束がされた。FETI の校長は、同マニュアルは、女性たちが自分の権利を認識し、キャリアパスをイメージし、仕事だけでなくプライベートでも自己主張ができるようにするためのサポートになると信じていると述べた。

FETI はコース期間中、毎日 30 分ずつのキャリアガイダンスセッションの時間を設ける計画である。PKTI は、BA ファッションデザインコースの残り 6 ヶ月間では、毎週金曜日に

セッションを実施し、3か月コースは5日から7日にて実施し、6ヶ月コースでは13日間実施することが計画された。PRGTTIではソフトスキルセッションはすでに実施されており、キャリアガイダンスを週に1回組み入れることが計画された。よって、各訓練校の就職支援の実施体制が構築され、持続性も確保された。



▲キャリアガイダンスマニュアル（英語版）



▲キャリアガイダンスマニュアル（ウルドゥー語版）



▲3校でのキャリアガイダンスマニュアルセッションの様子

(3) 女性の成功事例のドキュメンタリービデオ制作（Weave Your Dreams）（活動 2-9、活動 3-8）

女性の成功事例を紹介するビデオドキュメンタリーは、本プロジェクト2期で実施した政策提言のアクションプラン戦略目的2の「繊維産業における女性の参画促進のコミュニティと産業界の意識変革のための啓発プログラム促進」活動であり、実施された。政策提言時には政策提言時には女性自身のみならずその家族（主に決定権を持つ男性家族）やコミュニティリーダーの説得なしに女性が就労、就職することは困難であることが大きく議論され、ニーズが挙がった。各訓練校が生徒募集キャンペーン・就職支援での女性やコミュニティ向けの啓発教材として、ビデオ制作を第2期延長期間にて実施した。

ビデオは、FETI、PKTI、PRGTTIの女性卒業生の成功事例に焦点を当て、家族、3校校長、組合チェアマンやセクレタリー、企業、イスラム教の聖職者、商業省繊維局から女性雇用促進のメッセージを発する内容とした。縫製工員、家内労働者、起業家となった卒業生3名を選抜し、女性の成功モデル、成功ストーリーを示した。女性の成功事例を示すことによって女性が将来キャリアを描きやすくなり、活躍を後押しすることが出来るためである。更に、女性卒業生の男性家族や企業、宗教聖職者（ムッラー）、企業や組合、商業省繊維局のトップから女性雇用促進のメッセージを訴えることによって、コミュニティでの女性就学・就労に対するマインドセット変革を促進する狙いとした。商業省繊維局からは元首相顧問 Abdul Razzak Dawood氏が参画し、国や産業界発展のための女性労働力の必要性、男性家族に女性家族を縫製企業に送って欲しいとの力強いメッセージを発信頂いた。

C/Pから非常に高いやる気が示されたビデオ制作の参画があり、チームワークにて完成することが出来た。更に、出演企業のMasood Textile Mills社からは撮影時にランチの提供

の協力を頂いた。撮影終了後、C/Pからのフィードバック反映、編集を行い、題名を Weave Your Dreams とし完成した。コロナ禍での遠隔実施にて時間を要したが C/P や現地職員との密なコミュニケーション、協働により完成させることが出来た。2021年8月25日に JICA YouTube に Weave Your Dreams のビデオが公開され、後日、日本語字幕版も公開された⁶。最終成果発表では、日本とパキスタンの国交樹立 70 周年を記念し、日本関係の参加者用として日本語字幕をつけて放映した。参加者からは女性が生き活きと自立している様子に感銘を受けたとのコメントを頂いた。

ビデオ完成後、訓練校 3 校にてキャリアガイダンスの一環としてビデオが活用され、インパクトが見られた。FETI では全コースの女性訓練生にビデオ放映を行った。縫製コース 16 名の女性訓練生のフィードバックでは、視聴後、仕事に対し前向きな気持ちとなり、モチベーションが上がり、16 名中 11 名が就職したいと回答をした。男女共学の PKTI や PRGTTI でも各コースにて放映された際、PRGTTI では、女性訓練生からは女性卒業生の成功事例を知ることによって勇気づけられ仕事をしたい気持ちとなったとの多くのコメントがあった。また、男性訓練生からも起業家の事例から、自分達も数名で力を合わせて起業が出来る可能性を感じ、挑戦したいとのコメントもあった。女性のみならず男性にも効果があることがわかった。

この他、米国ウィスコンシン大学マディソン校 農業応用経済学部博士課程の大学院生による非伝統的規範の公認に関する経済実験案の研究にてビデオが一部使用されることとなった。研究結果は本プロジェクトの女性のエンパワーメント活動とシナジーがあると同時にビデオインパクトを把握することが出来る。



▲FETI 女性卒業生のインタビュー様子



▲PRGTTI 女性卒業生の家族へのインタビューの様子



▲FETI 女性訓練生によるビデオ視聴

(4) FETI の就職先企業との連携強化 (活動 3-8)

FETI の女性訓練生の受け入れ先となっている縫製企業は現在 8 社となり、就職連携支援を図った。FETI 校長、担当教員、本プロジェクトのアパレル、ジェンダー専門家にて、各企業に訪問し、経営陣と協議し、女性雇用促進の連携を図った。持続的な就職連携を目指し、FETI と企業間における Memorandum of Understanding (以下「MOU」) 締結支援も行った。MOU には、女性訓練生の就職斡旋、OJT、インターンシップ、研修やワークショップ、

⁶ JICA YouTube ホームページリンク先 : <https://youtu.be/ztzvOK92MIE> (英語版)、
<https://www.youtube.com/watch?v=AfDjPYkYWEs> (日本語字幕版)

キャリアカウンセリング、ジョブフェアの連携、情報共有、双方の施設の共有等の項目が網羅されている。更に、女性卒業生の就職には、家族を巻き込む必要があるため、卒業生家族による企業訪問の同意文書も組み入れた。

FETI との正式な MOU をニットウェア輸出製造企業である Masood Textile Milles 社と締結した。FETI の女性訓練生の就職先となり、女性訓練生やその家族の企業訪問も行われ、持続的な就職連携が行われている。その他、下着生産工場の AMAMI 社及び繊維総合生産企業の Sapphire 社との FETI と MOU 締結に向けた準備を進めている。AMAMI 社の社内広報に FETI 及び本プロジェクトの訪問時の様子が社内広報に掲載された。更に、Sapphire 社による FETI 訪問時に研修コースに対するフィードバックが行われ、訓練校による産業界ニーズの把握、官民連携が強化された。他、ユニクロから受注を受けているインターループ社の幹部との FETI との MOU に向けた会議を実施した。インターループ社は女性のエンパワーメント、女性雇用にも力を入れており、FETI との MOU に興味を示していた。更に、インターループ社が FETI を訪問し、FETI 教員との意見交換、MOU の協議を行い、連携が強化された。また、Masood Textile Milles 社やインターループ社はイスラマバードで開催した成果発表会にも参加し、FETI の成果が評価された。従って、FETI との企業 4 社との女性の就職連携の MOU の道筋をつけることができ、持続性が確保された。



▲FETI と Masood Textile Mills 社における女性の就職連携の MOU 締結式



▲Sapphire 社による FETI 訪問にて技術的なフィードバックがされている様子



▲AMAMI 社訪問時の様子が社内広報に掲載

(5) 産学連携によるコミュニティへの女性の就職に対する啓発活動、連携強化 (活動 3-8)

コロナ禍によって、FETI のコミュニティでのキャンペーンや集会の中止、延期が行われ、活動が遅延した。しかしながら、女性卒業生の両親の承諾がない状況では、いくら女性訓練生が就職を希望したとしても就職が困難となる。よって、コロナ禍でも FETI の就職担当者教員が少人数で家庭訪問を 1 軒 1 軒行い、女性卒業生の両親を説得し続け、プロジェクト専門家からの助言を行った。中には訪問を断る家庭もあった。当初は女性訓練生の就職に反対していた両親が、FETI 教員による説得によって考えを変え、承諾したケースもあった。女性訓練生の両親への働きかけは非常に重要である。

FETI との MOU 締結の準備を行っている Sapphire 社とは、合同生徒募集を企画中であり、次期コース開校時に FETI との企画を進める予定である。尚、MOU には合同生徒募集活動も記載されている。

2.3.9 活動 3-9 : FETI 及び訓練生に対する認知度を向上し、訓練生の就労を促進するため、展示会やその他の広報手段により、産業界及び公衆に対してプロジェクトの成果、及び FETI 及び訓練生が習得した技能を発表・実演する

本活動も 2020 年 10 月の契約変更により追加された活動である。本活動に関しても、現時点ではプロジェクト開始時に作成したような WBS を作成していないが、2021 年 12 月、PKTI は産業関係者や一般市民を対象として、本プロジェクトの成果を発表する場としてファッションショーを企画・実施した。この活動を通じて、PKTI 及び訓練生の社会的認知度が高まり高、意欲のある訓練生を確保し、プロジェクト目標指標「就労率の向上」の達成への貢献が認められた。第 3 期においては 2022 年 9 月末に 3 校合同のファッションショーを実施した。各訓練校で制作した作品を発表したほか、女性雇用促進に関するビデオ上映等の広報とプロジェクト成果の展示を行う展示スペースを設けた。成果 4 に関する活動 PDM における成果 4 とその指標、及び各活動の実施状況は下表の通りである。

表 2-58 成果 4 の指標及び諸活動の状況

成果		
成果 4	アパレル製品の市場拡大と女性の雇用拡大のために、官民の連携が強化される。	
指標		状況
指標 4-1	各タスクフォースの会議とワークショップが定期的開催される。	<ul style="list-style-type: none"> ・TFM7 回実施 ・TFW7 回実施 ・マーケティングセミナー 4 回実施 ・女性雇用促進セミナー 9 回実施（第 7 回~9 回のセミナーは活動 2-9、3-8 に記載）
指標 4-2	各タスクフォースにより 1 本の具体的アクションプランが策定される。	・TFM/TFW アクションプラン策定済
成果を達成するための活動		状況
活動 4-1	アパレル製品の市場拡大と女性雇用の拡大のための官民連携タスクフォースを設立する。	実施済
活動 4-2	活動 4-1 のタスクフォースにより、マーケティング調査を実施する。（競争相手国（例：中国、インド、バンラデッシュ）の分析を含む。）	実施済
活動 4-3	活動 4-2 の調査結果を関係者と共有するセミナーを実施する。	実施済
活動 4-4	タスクフォースメンバーにより、アパレル製品の市場拡大と女性雇用の拡大のための戦略とアクションプランを作成する。	・市場拡大及び女性雇用の拡大のための戦略とアクションプラン作成済

2.4 成果4に関する活動

2.4.1 活動4-1：アパレル製品の市場拡大と女性雇用の拡大のための官民連携タスクフォース設立

本項に関する活動は、詳細 WBS（表 2-59）の基づき、下表のように実施されていた。官民連携タスクフォースは、アパレル製品の市場拡大と女性雇用拡大では性質や対象となる組織も異なることから、第 1 期第 1 回の合同調整委員会（Joint Coordinating Committee、以下「JCC」）会議（2016年6月）にて JICA・繊維省との合意の上、別々のタスクフォースを組織することに決定した。したがって、それぞれを TFM、TFW と名付け、別々に活動することで合意した。本項では、TFM 及び TFW の組織化とその活動について順に記述する。

表 2-59 WBS 上の業務内容詳細（活動 4-1）

活動内容		進捗
[4-1]	アパレル製品の市場拡大と女性雇用の拡大のための官民連携タスクフォースを設立する。	済
	[4-1-1] 官民連携タスクフォースのメンバーを決定し、タスクフォースを設立する。	済

活動 4-1 に関してはマーケティング（製品や市場の多様化）とジェンダー（女性雇用拡大）それぞれにおいてタスクフォースを設立し、個別のテーマで議論やアクションを実施する一方で、調査団・C/P がそれぞれのタスクフォース活動に相互参加することで活動全体の効率性を高めることに留意した。

(1) Taskforce for Marketing (TFM)

1) 第 6 回 TFM 会議（2019 年 6 月 20 日）

第 2 期では TFM 会議を 2 回開催した（第 6 回、第 7 回）。マーケティング調査に関し、当初は PRGMEA/PHMA より中国市場やバイヤー等に関して、第 1 期に現地再委託にて実施した市場及び政策調査では PRGMEA/PHMA 企業のビジネス（輸出）拡大に関する実践面での情報が不十分との意見があった。そのため、第 2 期の開始後、各 C/P との協議を重ねて、中国を短期的な開拓市場かつ第 1 期から注力していた欧米市場への輸出製品の多角化のステップと見做すこととした。それを踏まえて、活動 4-2 に記載のように、中国の市場分析、実践面の情報（バイヤーや業界団体、国際展示場）、国際アパレル市場から見たパキスタン市場の詳細分析（アパレルセクター、化学繊維輸入と米国関税等）について資料を作成した。第 6 回 TFM において、それらの調査結果の共有を行い、PRGMEA/PHMA からは、パキスタンの国際市場におけるポジションの理解が進んだとの評価を得た。

表 2-60 TFM の第 2 期契約期間での会合開催実績

	会合タイトル	実施時期
1	第 6 回 TFM 会議	2019 年 6 月
2	第 7 回 TFM 会議	2019 年 7 月

表 2-61 第 6 回 TFM 会議 (2019/6) の概要

タイトル	第 6 回 TFM 会議
目的	今後の TFM の活動についての確認
日時	2019 年 6 月 20 日 14:00 開場、14:15 開始～16:15 閉会
場所	ラホール、PHMA 会議室
出席者概要	9 名 (PRGMEA や PHMA 6 名、本プロジェクト専門家関係 3 名)
アジェンダー一覧	1) ターゲット市場とセミナーについての検討 2) これまでの議論に振り返り (中国市場と E コマース) 3) 政策案についての議論 4) TFM 戦略の検討 (中国市場や日本市場について) 5) セミナー開催に関する意見交換
主な協議内容	<ul style="list-style-type: none"> ・TFM の目的、活動概要説明 ・中国以外の市場へのアプローチについての議論 ・OEM から先の展開の議論 ・今後の活動に関する議論

2) 第 7 回 TFM 会議 (2019 年 7 月 10 日)

第 7 回 TFM 会議においては、PRGMEA/PHMA からの要望を基に、短・中・長期的なターゲット戦略、パキスタン国内販売代理店のリストに関して資料を作成し、議論を行った。PRGMEA/PHMA からは、E コマースやバイヤーリストに関して情報追加の要望があり、また、本業務でバイヤーをパキスタンに呼び込みビジネス機会を創出するような「実践的活動」が必要という要望があったため、TFM のような座学ではなく企業等のマッチング検討に活動が移行することとなった。(活動 4-2 参照)

また、セミナーの開催 (活動 4-3) について講演者の希望を聞いたところ、日本人による講演の要望が大きかったため、アジア市場に詳しい適任者に登壇いただくこととして、2020 年 2～3 月に開催した。

表 2-62 第 7 回 TFM 会議 (2019/7) の概要

タイトル	第 7 回 TFM 会議
目的	ターゲット市場とセミナーについての検討
日時	2019 年 7 月 10 日 14:00 開場、14:30 開始～16:30 閉会
場所	ラホール、PRGMEA 会議室
出席者概要	11 名 (PRGMEA や PHMA 8 名、本プロジェクト専門家関係 3 名)
アジェンダー一覧	1) PRGMEA/PHMA の戦略に関する議論 2) 中国と米国のアパレル市場へのアクセス 3) パキスタンのアパレルエージェントのリスト 4) セミナー開催に関する意見交換
主な協議内容	<ul style="list-style-type: none"> ・E コマースについての議論 ・中国でのビジネスパートナーの選定やバイヤーについての議論 ・アメリカでのビジネス展開の可能性についての議論 ・JICA プロジェクトへの要望について協議 ・Joint Marketing Center について議論 ・セミナーの準備や講演者選定についての意見交換



▲第7回TFMの様子
(2019年7月 於PRGMEA)

(2) Taskforce for Woman Empowerment (TFW)

1) 女性のエンパワーメントのためのTFW会議概要

表 2-63 の通り、女性の雇用拡大のための官民連携タスクフォース会議は、商業省繊維局、訓練校、製造・輸出組合をメンバーとし、その他、組合登録企業やステークホルダーを招き、第1期と第2期では各4回、合計7回のTFW会議を実施し、官民連携促進を図った。第1期では官民連携タスクフォースメンバー決定、タスクフォース設立、ステークホルダーや在パキスタン日本大使館の草の根スキームの紹介、各メンバーによる官民連携によるアクションプラン作成及び実施、情報共有及び連携活動促進の場とし、女性の雇用促進のための活動促進を図った。第2期では商業省繊維局による5ヵ年計画の第3回Textile Policyに対する女性雇用拡大のための政策提言、戦略、アクションプラン作成を実施し、アクションプランのフォローアップ、継続的な官民連携活動促進を行った。

表 2-63 TFW の第2期契約期間での会合開催実績

	会合タイトル	実施時期	期	参加者数
1	第1回女性のエンパワーメントのためのTFW会議	2016年11月15日	I	19
2	第2回女性のエンパワーメントのためのTFW会議	2017年3月21日	I	14
3	第3回女性のエンパワーメントのためのTFW会議	2017年10月10日	I	15
4	第4回女性のエンパワーメントのためのTFW会議	2018年3月22日	I	17
5	第5回女性のエンパワーメントのためのTFW会議	2018年12月12日	II	14
6	第6回女性のエンパワーメントのためのTFW会議	2019年4月22日	II	16
7	第7回女性のエンパワーメントのためのTFW会議	2019年8月27日	II	8

2) 第4回女性のエンパワーメントのためのTFW会議

表 2-64 第4回女性のエンパワーメントのためのTFW会議(2018年/3月)の概要

タイトル	第4回女性のエンパワーメントのためのTFW会議
目的	<ul style="list-style-type: none"> ・パキスタンにおけるJICAのジェンダー事業紹介 ・日本大使館の草の根・人間の安全保障無償資金協力事業の紹介 ・アクションプラン(2017年4月~2018年3月)の進捗報告及び次期アクションプラン

	ン（2018年4月～2019年3月）の紹介
日時	2018年3月22日 14:00 開始～16:30 閉会
場所	イスラマバード、商業省繊維局会議室
出席者概要	17名 (商業省繊維局 5名、製造・輸出組合関係者 1名、職業研修校関係者 3名、日本大使館 2名、JICA パキスタン事務所 3名、本プロジェクト専門家 3名)
アジェンダー一覧	1) 開会式挨拶 (商業省繊維局) 2) 歓迎の辞 (本プロジェクト) 3) 本プロジェクト概要 (本プロジェクト) 4) パキスタンのジェンダー事業紹介 (JICA パキスタン事務所) 5) 草の根・人間の安全保障無償資金協力の紹介 (在パキスタン日本大使館) 6) アクションプラン (2017年4月～2018年3月) の進捗報告、次期アクションプラン (2018年4月～2019年3月) の紹介 (職業訓練校・製造・輸出組合関係者)
主な協議内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ JICA の 3 つの開発戦略 (ジェンダー平等、対象を女性、ジェンダー包括的) やプロジェクト立案・実施にけるジェンダー主流化のプロセスの説明、教育や保健だけでなく広い分野では識字教育、シンド州家内工業女性のエンパワーメント案件が本プロジェクトとの連携の提案が行われた。 ・ 日本大使館から草の根スキームの説明が行われ、連邦政府以外の NGO、教育機関が対象、職業訓練・技能開発分野も対象となり、1,000 万円が供与されることに対し、各職業訓練校から通学バス購入の可能性に向けた具体的な申請に関する質問が行われた。 ・ 各訓練校からのアクションプランの実績や今後の計画が共有され、職業訓練校間での生徒募集についての意見交換、助言が行われ、生徒を工場に連れていくツアーの提案、バナーやモスク、教会での募集等が紹介された。 ・ 商業省繊維局から訓練校に対し、訓練校でのオープンデーの開催を通じて家族の女性が就学することへの納得を深められるとの助言があり、訓練校も賛同した。



▲日本大使館の草の根スキームのプレゼンテーションの様子



▲PRGTTI 校長によるアクションプランの進捗発表の様子

第 4 回 TFW では、JICA パキスタン事務所のジェンダー事業紹介、在パキスタン日本大使館の草の根・人間の安全保障無償資金協力事業の紹介及び各 C/P が自ら定めた 1 年間の女性の雇用促進のための活動計画の発表及び進捗・情報共有を狙いとし、商業省繊維局、訓練校、製造・輸出組合、JICA パキスタン事務所、日本大使館の草の根無償担当者が参加した。JICA パキスタン事務所のジェンダー担当者からの説明に対し、TFW 参加者からの積極的な質問も行われ、本プロジェクト以外のジェンダー事業への理解やジェンダー主流化の理解促進となった。日本大使館からの草の根無償の説明では、各訓練校の通学バス購入の可能性について質疑応答、討議がなされ、各訓練校の通学バス整備への関心が高まった。TFW 後、FETI が日本大使館に対し、草の根無償資金の通学バス 3 台及びコモンルーム備品購入の申請を行った。日本大使館からの申請内容調整依頼を受け、FETI は通学バス 3 台のみの再度申請書の提出を行ったが、ベーシックニーズに当てはまらないとのことで却下さ

れた。よって、バス 1 台は FETI に JICA パキスタン事務所から借りていたバスの供与申請の調整中である。

その他、TFW 会議では FETI 開校に向けての PRGTTI や PKTI からの生徒募集広告の効果的な方法が提案され、訓練校間での情報交換が行われた。FETI に対し、PRGTTI や PKTI からは訓練生たちを縫製工場に連れていき、工場のイメージを変えることができることやバーナー、モスク、教会での生徒募集等も効果的であるとの経験が共有された場ともなった。

3) 「第 4 回女性のエンパワーメントのための TFW 会議」による第 1 回アクションプラン

表 2-65 は、C/P 自らが設定した第 1 回アクションプランと実績である。各 C/P が主体的に活動を設定し実施していくことによって、女性雇用拡大に対する活動が促進されていることが伺える。FETI はアクションプラン設定時には開校していなかったため、第 2 回目からの参加となった。各活動計画は継続中の活動もあるが大部分は達成された。アクションプランの一環である第 2 回女性雇用促進セミナーは PKTI、PHMA、商業省繊維局の官民連携が強化されたセミナーとなった。また、PKTI は女性研修生の促進を行い、女性生徒数は発表時で 250 名中 95 名となった。PKTI から各活動を継続する表明がされ、活動計画は訓練校として方向性を持つことができ、システムティックに行動することが出来るようになったとのコメントを頂いた。PRGTTI では第 1 回 TFW 会議で紹介した NGO の Home-Net と生徒募集連携のための MOU を締結した。また、PRGTTI は女性訓練生の就職促進と激励を目的とし、PRGMEA と連携し、女性デーを開催した。本プロジェクトでは、各アクションプラン実施に向けた助言、活動フォローアップ、支援を行った。

表 2-65 第 4 回 TFW で発表された第 1 回アクションプラン（2017 年 4 月～2018 年 3 月）と実施状況

C/P 名	第 1 回アクションプラン	実施状況
PHMA (単独)	<ul style="list-style-type: none"> 意識喚起のためのセッション実施（企業向け） 女性雇用成功事例の共有 イニシアチブの立案 	<ul style="list-style-type: none"> 女性の雇用促進セミナー実施（第 1、2 回 TFW セミナー） WDD のデイケアセンター情報の企業・PHMA 理事会への周知 PHMA 理事会への女性雇用成功事例の共有 政策提言の PHMA 理事会、企業メンバーからの意見の収集 イニシアチブのフィードバックは活動中
PHMA& PKTI	<ul style="list-style-type: none"> 意識喚起のためのセッション実施（訓練生を含む女性向け） 女性雇用喚起の働きかけ（企業向け） 女性向け訓練の実施（就職支援含む） 	<ul style="list-style-type: none"> 生徒募集計画作成及び生徒募集キャンペーン実施 女性研修生のカウンセリングセッション実施 女性研修生による企業訪問実施 企業への女性訓練生の紹介及び評価 女性の雇用促進セミナー実施（第 1、2 回 TFW セミナー） 女性研修生への特別プログラムは活動中。

PRGMEA &PRGTTI	<ul style="list-style-type: none"> ・女性雇用促進のためのガイドライン策定 ・女性雇用促進のためのマニュアル作成 ・女性雇用促進のためのプレゼンテーション作成 ・意識喚起のためのセッション実施（男子訓練生を含む訓練生、教員、産業界向け） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ガイドライン策定、マニュアル作成継続中 ・女性促進のためのプレゼンテーション準備中 ・女性研修生及び研修員に対し、啓発セミナー、ソフトスキル研修準備中 ・女性研修生向けの女性デーの開催実施 ・NGOのHome-Netと生徒募集強化のためのMOU締結 ・女性の雇用促進セミナー実施（第1回TFWセミナー）
-------------------	---	---

4) 「第4回女性のエンパワーメントのためのTFW会議」による第2回アクションプラン

以下の表 2-66 は各 C/P が自ら設定した第2回アクションプランであり、FETI・FGCC もアクションプランを発表した。FETI では、発表時では開校前であり、施設の改善、セクハラやコンプライアンスの研修準備や女性研修生の就職強化の活動、政策提言への参画等が挙げられた。

表 2-66 第4回TFWで発表された第2回アクションプラン（2018年4月～2019年3月）

C/P名	第2回アクションプラン
PHMA PKTI	<ul style="list-style-type: none"> ・女性労働の重要性の働きかけ ・PKTI及びPHMA職員に対する女性が働きやすい環境整備の研修 ・活動のシステム化 ・女性ワーカーの成功事例の企業への共有
PRGMEA PRGTTI	<ul style="list-style-type: none"> ・女性雇用促進のためのガイドライン策定（マニュアル、プレゼンテーション） ・ジェンダーエンパワーメント意識喚起のためのセッション実施（訓練生、教員、産業界向け）
FGCC FETI	<ul style="list-style-type: none"> ・女性が就学しやすい研修施設の改善（託児所、食堂、礼拝所、交通等） ・ジェンダーエンパワーメントの啓発活動（セクハラ研修・TOT後研修生への実施） ・コンプライアンスの啓発活動（コンプライアンス研修・TOT後研修生への実施） ・産業界との連携強化 ・生徒募集強化（対象地での情報の発信） ・女性の雇用拡大のための商業省繊維局に対する政策提言（ブレインストーミングセッション）

5) 第5回女性のエンパワーメントのためのTFW会議

表 2-67 第5回女性のエンパワーメントのためのTFW会議（2018年/12月）の概要

タイトル	第5回女性のエンパワーメントのためのTFW会議
目的	アパレル/商業省繊維業界の女性の雇用拡大のための第3回繊維政策（2019～2024）提言の意見交換、集約を行う。
日時	2018年12月12日14:00開始～16:20閉会
場所	ラホール、PHMA
出席者概要	14名 （商業省繊維局1名、製造・輸出組合関係者2名、登録企業1社、職業研修校関係者3名、女性商工会関係者4名、本プロジェクト専門家3名）
アジェンダー一覧	<ol style="list-style-type: none"> 1) 開会式挨拶・歓迎の辞（PHMA、本プロジェクト） 2) 第3回繊維政策概要（商業省繊維局） 3) 政策提言討論（全参加者） 4) 閉会の辞（商業省繊維局）
主な協議内容	表 2-68 参照

第5回 TFW 会議は、ラホールを対象とし、PHMA 及び登録企業、訓練校、女性商工会からのアパレル/繊維業界の女性の雇用拡大のための第3回繊維政策提言（2019～2024）の意見交換及び集約を狙いとした。この TFW 開催前に Pre-TFW 会議をラホール、ファイサラバードで合計3回開催し、FGCC、PRGMEA、PHMA、組合登録企業、職業訓練校からの政策提言の意見集約を行った。また、バングラデシュと日本の女性雇用拡大のための政策提言の勉強会も開催した。

6) 「第5回女性のエンパワーメントのための TFW 会議」による政策提言の課題抽出

TFW 会議では、集約された6つの討議項目である①女性の研修プログラム、②女性起業支援、③交通と女性が働きやすい環境整備、④意識改革、⑤女性マネージャーの促進、⑥クォーター制についての議論を行った。以下の表 2-68 は参加者からの主な意見である。①から⑤の項目では訓練校、企業、組合、女性起業家としての経験や立場からの課題、政策提言の様々な意見が挙げられ、全項目の重要性も強調された。女性商工会の参加によって女性起業家の視点も討議された。⑥に関し、パキスタンの市場には訓練された女性の数が少なく、クォーター制設置の前に、女性の訓練を取り組むことが最優先であるとの意見が議論された。女性の訓練が必要との議論に、PHMA チェアマンが訓練された女性を増やすために女子専用訓練センターを作ることに賛成であり、PHMA も貢献ができるとの発言があった。商業省繊維局が産業側からのこのような提案があがったことを大変評価した。また、95%の女性雇用を保持する企業から、議論された課題に対し、「工場に両親にも見てもらい安全な場所であることで意識改革を促進できる」、「女性の制約条件の交通手段を提供し、会社に取り組めることから一つ一つ積み重ねていくことが重要」等の助言がなされ、参加者間の意見・情報交換も図ることができた。⑦その他では、女性だけにフォーカスしたプロジェクトの予算配分システムや男女別データの設置の提案も挙げられた。

表 2-68 第5回 TFW にて討議された女性の雇用拡大のための課題と政策提言の意見

討議項目	課題・意見
① 女性の研修プログラム	<ul style="list-style-type: none"> ・女性の産業界進出が困難であるため、女性の教育は重要であり、同時に良質のトレーナーも必要 ・企業内での女性専用の訓練センターの必要性 ・自国でデザインができることが国力にもつながり、デザイン力強化の必要性 ・デザイン力育成の訓練校が必要 ・PHMA による女性専用訓練センターの設立（PHMA 提案） ・女性の ICT（Information & Communication Technology）分野の育成の必要性
② 女性起業支援	<ul style="list-style-type: none"> ・女性の国際的な活躍のためのネットワーク、研修、輸出等のサポート ・小規模事業への資金提供サポート ・女性起業家コースの設立 ・デザイン力強化、育成が国力につながる
③ 交通と女性が働きやすい環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ・村の女性は働きたくても交通手段が無い ・ファイサラバードでは文化規範が存在しており、縫製工場の女性ライン設立の必要性 ・家族が女性の就労に懸念を示しており、女性が家事の両立ができるよう就業時間の柔軟性が必要

	・テレワーク導入の可能性
④ 意識改革	・訓練校では女性訓練生の生徒募集に苦勞している ・女性の参画のためには意識改革が不可欠であり、政策に取り入れることが重要
⑤ 女性マネージャーの促進	・マネージャー職に女性が少なく、ワーカーレベルだけでなく、マネージャー職への女性の雇用が必要 ・女性の中間管理層の育成も必要
⑥ クォーター制	・市場に技術を持った女性が不在であり、クォーター制の前に女性育成プログラムの充実が必要
⑦ その他	・男女別データ整備 ・Gender Responsive Budgeting (GRB)の商業省繊維局内の設置

7) 「第6回女性のエンパワーメントのためのTFW会議」と政策提言項目

表 2-69 第6回女性のエンパワーメントのためのTFW会議（2019年/4月）の概要

タイトル	第6回女性のエンパワーメントのためのTFW会議
目的	・第3回繊維政策（2019～2024）に対する女性雇用拡大のための政策提言の検討 ・女性雇用拡大のための戦略とアクションプランの意見交換 ・アクションプラン（2018年4月～2019年3月）の進捗共有
日時	2019年4月22日 14:00開始～16:15閉会
場所	ラホール、PRGMEA
出席者概要	16名 （商業省繊維局1名、製造・輸出組合関係者2名、登録企業5社、職業研修校関係者2名、本プロジェクト専門家6名）
アジェンダー一覧	1) 開会式挨拶・歓迎の辞（PRGMEA、本プロジェクト） 2) アクションプラン発表（2019年4月～3月） 3) 第3回繊維政策に対する政策提言の検討、見直し（全メンバー） 4) 政策提言の戦略・アクションプランの討議（全参加者）5) 閉会の辞（商業省繊維局）
主な協議内容	・第3回繊維政策（2019～2024）に対する女性雇用拡大のための政策提言の検討・女性雇用拡大のための戦略とアクションプランの意見交換 ・第2回アクションプランの進捗共有



▲第6回TFW会議の様子（於PRGMEA）

第6回TFW会議は、第3回繊維政策（2019～2024）に対する女性雇用拡大のための政策提言の検討を行い、女性雇用拡大のための戦略とアクションプランの意見交換、第2回アクションプランの進捗共有を行い、商業省繊維局、製造・輸出組合及び登録企業、訓練校が参加した。3回のPre-Taskforce会議、第5回TWF会議及びフォローアップ会議の提言議論内容を集約し、さらに、バングラデシュと日本の女性の雇用促進の事例や社会ジェンダー調査結果を反映し、最終的に集約された6項目の政策提言の見直しが行われ、訓練校、製造輸出組合、企業、ステークホルダーの意見が全て網羅されており、参加者全員が政策

提言の合意に到達した（表 2-70 参照）。政策提言の 6「女性雇用促進のための表彰認定の促進」は日本の女性の活躍推進のえるぼし認定が参考とされた。PRGMEA 理事かつ医師から商業省繊維局に対し、政府での政策作成プロセスに女性の精神面のケアの必要性、心理学者の参画の提案がされ、商業省繊維局は次期政策作成にて検討するとの表明がされた。政策提言には「女性の参画促進のための意識変革プログラムの促進」に女性の精神面のケアの取り組みの提案を反映した。

表 2-70 第 6 回 TFW にて合意された女性の雇用拡大のための政策提言項目

女性雇用拡大のための政策提言	
1	女性参画を産業発展に位置づける国策の強化
2	女性のための技能開発研修プログラムの強化
3	女性の参画促進のための意識変革プログラムの促進
4	女性が就学、就労しやすい環境の改善
5	男女別データの整備
6	女性雇用促進のための表彰認定の促進

本 TFW においては、女性雇用拡大のための戦略とアクションプランの議論の時間が十分に取れなかったため、後日フォローアップ会議を開催し、戦略とアクションプランの作成を図った。詳細は、(2) Taskforce for Women Empowerment 参照。PRGMEA 参加企業の女性の雇用促進の事例が紹介され、6ヶ月前に企業内で女性のエンパワメントプログラムを開始し、縫製ラインに 50 名の女性を雇い、女性職員専用の HR 部を開設し、管理層も女性を起用し、反セクハラ対策の社内研修の実施等が共有された。商業省繊維局からも官民連携によって女性の雇用拡大のためのアクションを達成していくことが提案された。

8) 「第 7 回女性のエンパワメントのための TFW 会議」でのアクションプランの合意

表 2-71 第 7 回女性のエンパワメントのための TFW 会議（2019 年/8 月）の概要

タイトル	第 7 回女性のエンパワメントのための TFW 会議
目的	女性雇用拡大のための第 3 回繊維政策に対する政策提言の戦略とアクションプランの合意
日時	2019 年 8 月 27 日 14:00 開始～16:00 閉会
場所	イスラマバード、Hotel Margala
出席者概要	8 名 (商業省繊維局 2 名、製造・輸出組合関係者 1 名、職業研修校関係者 3 名、本プロジェクト専門家 1 名)
アジェンダ一覧	1) 開会式挨拶 (商業省繊維局) 2) 政策提言、戦略、アクションプラン概要 (本プロジェクト) 3) 戦略とアクションプランの合意 (全メンバー) 4) 閉会の辞 (商業省繊維局)
主な協議内容	タスクフォースメンバーによる政策提言の戦略とアクションプランの確認と合意



▲女性雇用拡大のためのアクションプランの TFW メンバーによる確認・合意の様子

第7回 TFW 会議では、女性雇用拡大のための第3回 Textile Policy に対する政策提言の戦略とアクションプランに対する各 C/P からの合意を得ることを目的とし、商業省繊維局、訓練校、製造・輸出組合の全 C/P が合意した。戦略項目は表 2-72 の通り、6 つの項目が決定された。また、アクションプランは、本 TFW 会議前に会議を開催し、各 C/P からの貢献の引き出し、連携、オーナーシップが発揮されるようアクションプランのドラフト作成を図った。アクションプランの作成過程では、各 C/P が実現可能な活動となるために、何度も見直しを図り更新し、最終的な合意に至った。アクションプラン詳細は 2.4.4 (活動 4-4：官民連携タスクフォースによるアクションプラン作成 (2) Taskforce for Women Empowerment) で記載する。

表 2-72 第 7 回 TFW にて合意された女性の雇用拡大のための戦略項目

女性雇用拡大のための戦略	
1	女性のための技能開発研修プログラムの強化
2	女性の参画促進のための意識変革プログラムの促進
3	女性が就学、就労しやすい環境の改善
4	男女別データ管理システムの整備
5	女性雇用促進のための表彰認定の促進

2.4.2 活動 4-2：官民連携タスクフォースによるマーケティング調査の実施

本項に関する活動は、WBS (表 2-73) に基づき、以下のように進捗した。

表 2-73 WBS 上の業務内容詳細 (活動 4-2)

活動		進捗
[4-2]	活動 4-1 のタスクフォースにより、マーケティング調査を実施する。(競争相手国 (例：中国、インド、バンクラデッシュ) の分析を含む。)	済
	[4-2-1] 官民連携タスクフォースでマーケティング調査の方針・実施内容を決定する。	済
	[4-2-2] 官民連携タスクフォースでマーケティング調査の方針・内容を決定する。	済
	[4-2-3] 官民連携タスクフォースでマーケティング調査を実施し、結果をまとめる。	済

活動 4-2 において、(1) 文献を中心としたマーケティング調査 (市場や政策・制度の動向調査)、(2) 実践活動の一環として東京開催の国際展示会である Fashion World (以下「FW」) に出展した企業へのサポート (出展準備や商談及び FW でのセミナー開催等)、(3) FW に出

展した企業へのフォローアップマーケティング（商談後の企業とのやり取りでの課題対応等）を行った。

(1) マーケティング調査

マーケティング調査の目的は、実践的活動を行うための事前情報収集や、従来の欧米市場とは別に展開を見据える市場（主に中国をはじめとするアジア諸国）の選び方についての情報を提供することで、第2期の実践的な活動への準備活動とした。第2期開始の2018年11月から2019年7月にかけて、活動(2)や(3)と並行しながら、活動(1)を実施した。

東京では、世界各地のメーカーやバイヤーが集結するFWが、春と秋の年2回開催されている。まず、活動開始時に、PRGMEA/PHMAからの参加時期を2019年3月とすることを決定した。FWには、日本市場を目指す中国企業や、インド・バングラデシュのメーカーも多く出展し、バイヤーは中国等からも来訪することが特徴である。そのうえで、TFMやC/Pの意向を尊重した、中国市場の構造や動向、欧米市場の規制等に関する調査を行い、国際アパレル市場から見たパキスタン市場の現状と今後の方向性（製品多角化のための化学繊維の輸入や、中国製品に対する米国関税の動向等）に関して分析することにTFMメンバーやC/Pとも合意を、2018年11月の第1回渡航時に形成した。

調査結果に関しては、FW後の2019年4月と6月にC/Pに対して行った。2019年4月はパキスタンの市場の特性（グローバル市場でのプレゼンス、Textile Policy 2014-2019に対する現状、TFMを構成する中小等の輸出志向型企業に対するパキスタン政府のインセンティブ、第1期で行った文献調査の補足としてのベトナム、バングラデシュ、インドの経済特区や税制等の貿易に関する情報）を取りまとめて今後の活動内容の材料にするとともに、新規Textile Policyに提言するためのパキスタン国内アパレル業界の要望の取りまとめの第1稿を発表し、TFMメンバー間で議論した。これに対しては、中国市場の掘り下げの要望がTFM及びMINTEXからあった他、政策提言の取りまとめ案に対しては基本的には同意がされた。

2019年6月は中国市場の分析をTFMメンバーに対して発表した。資料に掲載したのは市場動向や制度に加えて、大規模展示会やバイヤーも含まれる。資料を基に、TFMメンバーが出展したい展示会やバイヤー、さらにはそれらに対するアクセス方法（PRGMEA/PHMAが接点を持つ国際業界団体を經由したアプローチ等）について議論を行い、第1期の活動や第2期の文献調査が基盤になり実践的活動に対する期待も高まることとなった。

中国に関する繊維・アパレル産業全体の実態や動向についての調査においては、PRGMEA/PHMAからの要望に沿って、各国のアパレル政策や税制に関する比較調査を実施した。以下はその概要である。

(1) 中国

- ・ 中国は世界で2番目に大きいアパレル市場であり、2019年に米国に次いで、市場の31%を占めるようになってきている。中国の繊維産業は、今後数年間は引き続き健全な成長が見込まれている。

- ・ 中国のアパレルの輸入は国内需要の 2%を占めているが、輸入シェアは 2006 年から 2017 年にかけて 13.7%で増加している。ベトナムとバングラデシュは中国市場で最大の利益を上げた。
- ・ 中国のアパレル市場は、輸出注文の減少、人手不足、人民元高、高人件費等の課題に直面している。その結果、バングラデシュ、ベトナム、インド、カンボジアは市場へのアクセス機会を獲得している。国内生産は高付加価値製品に焦点を当て、東南アジア諸国の低付加価値生産をオフショアリングする傾向がある。
- ・ このような中国国内市場向け製品のオフショアリングにおいては、ベトナムやバングラデシュが中心的な納入先となっているが、パキスタンは中国と自由貿易協定 (Free Trade Agreement、以下「FTA」) の第 2 フェーズに向けて交渉中であるため、パキスタン企業には中国市場展開の好機と考えられる⁷。

(2) パキスタン

- ・ 他の 3 カ国 (ベトナム、バングラデシュ、インド) と比べ、主な繊維関連の輸入品目に占める原綿の割合が 21%と最も高く、合成繊維や織布の割合が低い特徴がある。
- ・ 繊維輸入額は 39 億 US ドル (2017 年) で、他の 3 カ国と比較して最も低い。

(3) ベトナム

- ・ 他の 3 カ国とも、主な繊維関連の輸入品目は原綿が最も多いが、ベトナムのみウレタン加工ニット生地 (伸縮性と防水/防寒性がある生地) が輸入の 21%と最も多くなっており、次いで原綿の 9%となっている。これは、ベトナムが綿花生産国ではなく、繊維製品の加工を行う国のためであり、ベトナムはウレタン加工ニット生地を加工してスポーツウェアを欧米に輸出していることが考えられる (2017 年)。
- ・ ベトナムが繊維の輸入を行っている国のうち、中国が 44.6%を占めている。

(4) バングラデシュ

- ・ 特別経済区 (SEZ) の数は 88 カ所であり、ベトナムの 325 カ所や、インドの 423 カ所と比較して少ない。
- ・ 繊維輸出額は 358 億 US ドル (2017 年) で、全輸出額の 91.5%を占める。
- ・ パキスタンに対する原綿の輸出は、パキスタンでは生産されない中番手や細番手のコーマ綿糸生産用の繊維長の長い原綿であると考えられる。
- ・ 署名済み・交渉中の FTA は 11 (2017 年) であり、他の 3 カ国と比較して最も少ない。EU や日本等最貧国特惠関税が多く適応されている。
- ・ 税制優遇に関して、輸出を主に行うアパレル業界は、税関、債券及び関税の引き下げの代わりに 4%の現金インセンティブを取得し、中小規模の縫製工場も 4%のインセンティブを獲得できる。また、米国、カナダ、及び EU において新しい市場と新製品の拡大を行った場合、3%の現金インセンティブを獲得できる (2017 年)。
- ・ リスクに対する保険として、国の輸出業者による輸出信用保証制度がある (2017 年)。

⁷ 2020 年 1 月に第 2 フェーズが発効され、中国が課す繊維や皮革製品の関税は即時撤廃された

(5) インド

- ・ 特別経済区（SEZ）の数は423カ所であり、他の3カ国と比較して最も多い。
- ・ 繊維輸出額は382億USドル（2017年）で、他の3カ国と比較して最も多い。
- ・ 署名済み・交渉中のFTAは42（2017年）であり、他の3カ国と比較して最も多い。

2019年9月以降は、PRGMEA/PHMAから「実践的活動」の進め方に対する要望があったため、TFMのような調査結果に基づく議論をベースにした活動計画から、企業のマッチングを目的とした活動内容に移行することとなった。その後の活動では、ASEANの政策や制度（ベトナム、バングラデシュ、インドの外資誘致や国内企業向けの輸出振興策、特定国とのFTA等）の調査を行った。2019年11月にMINTEX及びPRGMEA/PHMAに調査結果を共有した際、MINTEXからは政策立案における参考になること、PRGMEA/PHMAからはASEAN諸国の市場性の理解促進になるという理由により高い評価を得た。

表 2-74 各国のアパレル政策や税制に関する比較表

	パキスタン	ベトナム	バングラデシュ	インド
輸出加工区	✓	✓	✓	✓
経済特区の有無と和	✓ 不明	✓ 325	✓ 88	✓ 423
FTA	署名済みまたは検討中/ 交渉中の32のFTA	署名済みまたは検討中/ 交渉中の26のFTA	署名済みまたは検討中/ 交渉中の11のFTA	署名済みまたは検討中/ 交渉中の42のFTA
繊維製品の輸出(10億 ドル)、2017年	14.9	33.1	35.8 (輸出総額の91.5%)	38.2
主要輸出国	リネン(22%)、男性用織布 ジャケット類(13%)、綿糸 (8.5%)、女性用織布ジャケッ ト類(7.0%)、太番手使い綿布 帛(6.7%)	ニットセーター(11%)、女性 用織布ジャケット類(8.4%)、 男性用織布ジャケット類 (7.9%)、男性用ニットジャ ケット(7.5%)、綿糸(6.4%)	男性用織布ジャケット類 (17%)、ニットTシャツ (16%)、ニットセーター (13%)、女性用織布ジャケッ ト類(12%)、男性用ニットシ ャツ(6.3%)	綿糸(8.8%)、女性用織布ジャ ケット類(非ニット製) (6.8%)、Tシャツ(6.7%)、 リネン(5.8%)
繊維製品輸入量(10億 ドル)、2017	3.9	21.5	10.7	6.8
主要輸入国	米国(22.8%)、英国 (10.6%)、ドイツ(7.5%) 、中国(7.4%)、スペイン (5.8%)	米国(41.9%)、日本 (11.2%)、韓国(9.7%)、 中国(9.0%)、ドイツ (2.8%)	米国(20.6%)、ドイツ (15.7%)、英国(11.6%)、 スペイン(6.2%)、フランス (6.0%)	米国(20.1%)、アラブ首長国 連邦(11.0%)、バングラデシ ュ(6.1%)、英国(6.02%) 、ドイツ(4.8%)
主要輸入品	原綿(21%)、合成繊維糸 (9.2%)、人工短繊維 (8.9%)、合繊・化繊原綿 (6.2%)、古着(6.1%)	ウレタン加工ニット生地(21%) 、原綿(9.2%)、合成繊維織 物(8.8%)、プラスチックコー ティング織物(5%)及び編地 でない婦人用スーツ(4.7%)	原綿(15%)、太番手使い綿布 帛(12%)、細番手使い綿布 帛(9%)、綿糸(8.5%)ウレタ ン加工ニット生地(8.4%)	原綿(13%)、ウレタン加工 ニット生地(7.8%)、プラステ ックコーティング織物(6.7%) 及び非小売用合成繊維長糸 (6.6%)
主要輸入品	中国(44.4%)、インド (12.4%)、米国(11.4%)、 インドネシア(3.7%)、タイ (2.5%)	中国(44.6%)、韓国 (15.5%)、その他のアジア (12.5%)、米国(5.7%)、 日本(5.6%)	中国(35.1%)、インド (16.4%)、香港(13.9%)、 パキスタン(5.4%)、その他ア ジア(2.9%)	中国(40.7%)、米国 (9.7%)、バングラデシュ (5.1%)、オーストラリア (4.9%)、ベトナム(3.6%)
繊維産業に対する税制 上の優遇措置	<ul style="list-style-type: none"> 2018年9月、綿糸の輸入税が10%から5%に引き下げられた 機械と技術の導入に50億米ドルの投資 Long Term Financing Facility (LTFF) と Emergency Response Fund (ERF) はそれぞれ5%と3%と歴史的な低水準に落ち込んだ 国家歳入庁(FBR)のオンラインシステム利用には6%の消費税が課せられる 政府は新たに1800億ルピーの輸出奨励策を発表 綿の輸入に対する4-5%の売上税と繊維機械の輸入に対する売上税が免除された 古着の輸入に対する3%の付加価値税を留保 自由貿易対象国の外国人投資家による100%保有 繊維、皮革、スポーツ用品、手術用品、カーペットの5つの主要輸出部門に対する無課税の売上税制度 	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業は、一定期間、標準レートよりも低い法人所得税レートを享受することが可能 特定の基準を満たす場合には、10%、15%、17%の優先的な法人所得税率が利用可能 2018年1月1日から、中小企業に対して、法人所得税率の引下げを含む一定のインセンティブを付与する 特定の商品だけが輸出税を課せられる(輸出税の範囲は0から45%) 輸出品の付加価値税は0% 産業区域に対する税制上の特例 最初の15年間は10%の割引率; 4年間の免税期間 今後9年間で法人所得税を50%軽減 	<ul style="list-style-type: none"> 政府は、CITを15%から12%に引き下げ、また、衣料品部門との連携のために、ジューツ製品を除く輸出品目に対する源泉税を0.7%から0.6%に引き下げ 輸出志向のアパレル部門は、関税、債券、関税の払い戻しの代わりに4%の現金奨励金を受け取り、中小の衣料品工場も4%の奨励金を受け取りが可能 アパレル部門は、新市場と新製品の拡大のため、米国、カナダ、欧州連合で3%の現金インセンティブを得る 輸出業者のリスクを保証する輸出信用保証制度 輸出振興基金 既製服メーカーの輸出所得に対する源泉税率を58%引き下げ 	<ul style="list-style-type: none"> 設備投資補助金(技術のアップグレードに投資する企業が利用できる) 衣料用および工業用織物: 3億インドルピーを上限に15% 符無(ひなし)織機、加工、ジューツ、シルク、手縫りの製織: 2億インドルピーを上限に10% 2015年に開始されたインドからの商品輸出スキームは、適格な繊維およびアパレルのカテゴリーに対してFOB価格の2-5%の範囲で関税報奨を提供 国内製造を促進するために、約300の繊維製品の輸入関税を5-10%から20%に引き上げる 輸出インセンティブを綿1.6%、ポリエステル1.8%に削減 SEZにおける新規企業の輸出に対する税制上の優遇措置(最初の5年間は100%)
法人所得税(CIT)	31 熟練労働者の不足、非効率な技術、ルピー安にもかかわらず輸出の減少、綿への依存、不安定な政治情勢、労働生産性	20 熟練労働力、生産性、品質の不足	25 ガス・電力供給の不足、熟練労働力の不足、インフラ、銀行の金利上昇、製品の種類不足	35 技術の陳腐化;政府主導と市場の相乗効果の欠如;綿への依存度と品質
原産				

表 2-75 マーケティング活動に係る各渡航の成果

実施日時	議論内容	訪問による各渡航の成果
2018年11月 17~28日	・今後のマーケティング業務の実施方針・手法に関するディスカッション	活動の全体方針についての合意やFWの三か検討について形成できた他、中国をはじめとするアジア市場への関心を確認できた。
2019年2月 10~13日	・Fashion World（以下、「FW」）東京出展企業に対して、FWの準備について（日本企業との交渉やフォローの留意点）	FW東京に関して参加予定だったMINTEX（最終的に不参加）や企業に対しFWの説明や日本企業との商談における留意点を伝えることで、FWの準備と参加がスムーズに行われた。
2019年4月 16~26日	・FW東京の結果を踏まえたマーケティング活動方針案	多くの企業や関係機関を訪問し、パキスタンのアパレル製品の競争力形成における課題（インフラやインセンティブの他、企業側の展示会出展や商談フォローアップ等）の理解が深まった。その情報を反映して政策提言ドラフトでの仮説の検証と修正作業を行った。PRGMEA/PHMAから中国市場に関する調査要望があった。
	・政策提言に関する資料と詳細調査について ・国際アパレル市場から見たパキスタン市場の詳細分析（アパレルセクター、化学繊維輸入と米国関税等）	
2019年6月 17~24日	・MINTEXに対する政策提言の確定版資料	中国市場の調査内容を共有し、参加すべき展示会や、コンタクトすべきバイヤーや、その手法（PRGMEA/PHMAの持つ国際業界団体IAFを経由）について議論を行い、「実践的」活動に向けた議論を行い、活動機運の醸成ができた。
	・PRGMEAに要望に応じた中国市場の詳細分析の発表	
2019年7月 7~19日	・TFM7用資料（短・中・長期的なターゲット戦略、パキスタン国内販売代理店のリスト）	PRGMEA/PHMAが中国市場に関してはEコマースの可能性についても調査の要望があり、関心や活動が徐々に具体化してきた。
2019年9月 16~21日	・PRGMEAに要望に応じた中国の追加詳細調査資料（Eコマースや中国バイヤー及び中国展示会のリスト等）	中国市場の調査以外にもより実践的な日本企業等の紹介の要望があることが分かった。PRGMEA/PHMAが11月に開催するIAF会合を中国市場キーパーソンへの接点とする他、日本からも企業を招聘することを検討した。
	・マーケティングセミナー案（当時は11月開催予定）	
2019年10月 27日~11月2日	・販促サポートして販売代理店的支援で実商売を作るというマーケティング活動の再定義の資料 ・アパレル政策に関する国別（ベトナム、バングラ、インド）比較資料 (対商業省繊維局)	・企業の要望にあった指導・支援策が明確になった。 ・政策提言を踏まえたTFMのアクションプランの最終ドラフトを検討し、記載内容の合意を形成した。
	・Policy Recommendations and Action Plan for TFM	
2019年11月 10~16日	(対商業省繊維局) ・修正版 Policy Recommendations and Action Plan for TFM ・ASEAN Policies（ベトナム、バングラ、インドの外資誘致や国内企業向けの輸出振興策、特定国とのFTA等） ・アダストリア社及び当初のセミナー登壇予定者との面談記録DVDの作成	・政策提言及びアクションプランを確定し、提出及びMINTEXの承認を得た。 ・日本企業（PQC社）と現地企業のマッチングを開始することができた。

表 2-76 に、繊維関連企業及びその他関係者への訪問やヒアリングの実績をまとめた。繊維関連企業の工場を視察し、機械導入による自動化の推進や、品質管理、労働環境・ジェンダーへの配慮等が進められていることが分かった。

表 2-76 マーケティング活動に係る訪問実績⁸

実施日時	訪問場所			訪問の目的・成果
	ラホール	イスラマバード	カラチ	
2018年11月 17~28日	<ul style="list-style-type: none"> PRGMEA/PHMA <u>Musterhaft</u> KPMG GIZ 	<ul style="list-style-type: none"> MINTEX JICA 大使館 		活動方針決定にあたるパキスタンの製造現場の理解（製品、生産体制、工程、出荷から輸出手続きやインフラ課題）を目的とし手訪問し、政策提言内容のヒントを得た
2019年2月 10~13日		<ul style="list-style-type: none"> MINTEX 	<ul style="list-style-type: none"> <u>Towellers (ニット企業)</u> <u>Hafiz Tannery (皮革)</u> 	FW 出展企業への日本企業との商談・交渉の留意点を伝え、円滑な準備や開催につながった。
2019年4月 16~26日	<ul style="list-style-type: none"> PRGMEA/PHMA <u>Sapphire Finishing</u> <u>Interloop</u> <u>Nishat Mills LTD</u> 	<ul style="list-style-type: none"> MINTEX JICA 日本大使館 	<ul style="list-style-type: none"> JETRO <u>YKK</u> 双日 The Citizens Foundation カラチ総領事館 <u>Towellers</u> 	主な PRGMEA/PHMA を構成する中小企業が製品多角化や販路開拓で大企業との協業可能性があるという仮説の確認を目的として情報収集し、一部の事業下請による協業の可能性と共に中小企業の課題（海外市場の積極的な情報収集や商談参加）を理解できた。
2019年6月 17~24日	<ul style="list-style-type: none"> PRGMEA/PHMA PC ホテル ラホール (会場調整) <u>Avesha Knitweares Ltd</u> <u>Body Media</u> <u>YourTex</u> 	<ul style="list-style-type: none"> MINTEX JICA 	<ul style="list-style-type: none"> PC ホテル カラチ (会場調整) 	欧米市場への輸出や、ジェンダー配慮等で実績のある中小企業を訪問し、2019年4月に挙げられた中小企業の課題への対応状況を確認したところ、実績のある中小企業は得意製品に特化（パキスタンが不得手な伸縮性素材について、ズボンに特化した製品作り）や欧米企業のコンプライアンス遵守を契約条件と課すことが判明した。
2019年7月 7~19日	<ul style="list-style-type: none"> PRGMEA/PHMA <u>Creative Apparels</u> <以下ファイサラバード> <u>Kav & Emms Office</u> 	<ul style="list-style-type: none"> MINTEX JICA 	<ul style="list-style-type: none"> カラチ総領事館 双日 	11月にTFMセミナー開催の仮定のもと、6月に続き優良企業の訪問や、カラチの日本側関係者への協力同意をいただいた
2019年9月 16~21日	<ul style="list-style-type: none"> PRGMEA/PHMA 	<ul style="list-style-type: none"> MINTEX JICA 		11月はセミナーの代わりにIAFに協力することとなったため、関係者との調整を行った
2019年10月 27日~11月 2日	<ul style="list-style-type: none"> PRGMEA/PHMA 	<ul style="list-style-type: none"> MINTEX JICA 		9月に続きIAFに対する協力内容や、日本からの招聘企業に関する調整を行った。
2019年11月 10~16日	<ul style="list-style-type: none"> <u>Immi Garments</u> <u>Sapphire Fibers</u> <u>Azgard 9</u> IAFでのJICAプース支援 			日本企業と共にIAFに参加し、日系の検品企業であるPQC社や工業用ミシンのJUKI等と企業訪問・現場視察やPRGMEA/PHMAの面談等を行った

⁸ 下線部：繊維関連企業



▲Kay and Emms 社での検品作業風景



▲Kay and Emms 社での縫製工程の自動化



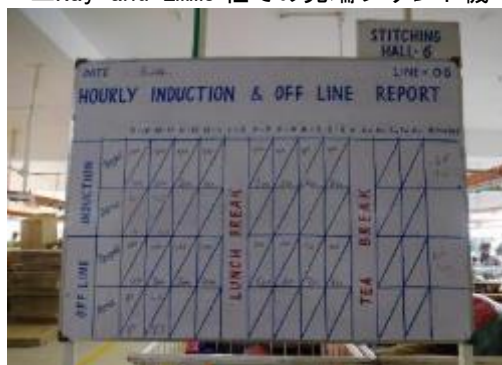
▲Kay and Emms 社での品質管理の目標



▲Kay and Emms 社での先端プリント機



▲Creative Apparels 社での縫製工程



▲Creative Apparels 社での生産管理

(2) FW 出展企業に対するサポート

2019年3月から4月にかけて、FWの出展企業6社に対して以下のサポートを実施した。

表 2-77 FW 関連業務

No.	業務内容
1	商工会、UNIDO、織研新聞社等との連携（セミナーの開催に関してや広報について）
2	参加企業とのやり取り。（展示会場場の必要備品に関するやり取り、来日日時・メンバー・利用航空機・宿泊場所の確認、リマインド）
3	パンフレット作成（パキスタン側、JICA、AEC等の関係者への確認）
4	FW事務局（リードジャパン）とのやり取り。（備品の管理やセッティングについて）
5	MINTEXメンバー・パキスタン企業と日本企業（ユニクロ等）とのMTGのセット
6	FW前のパキスタン大使館への事前訪問

7	セミナー発表者（大使館、商業省繊維局等）への意図の説明、PPT 改善支援、資料のやり取り、リマインド
8	発表資料の翻訳や体裁整え
9	前日のセッティングの準備支援
10	当日の通訳兼、マッチング支援
11	セミナーの開催の当日の支援
12	名刺のリスト化

(3) FW 出展企業に対するフォローアップ

FW に参加した企業のうち FW をきっかけとしてビジネス展開が期待できる企業に対して、ヒアリングを実施した。

<ヒアリング概要>

日時：2019年4月23日 企業名：Towellers Ltd.

<協議内容>

① コミュニケーション

- 日本企業とのコミュニケーションにおいての英語の意思疎通に課題があることが判明した。一つの事例は、最終製品の製造者（購入元）を、人件費高騰が続く中国からパキスタン等より安価な国に変更することを検討している日本の中小企業である。
- 日本企業側から要求されたニットウェアの製品サンプル等も送ったものの、日本企業のメールの英文が不明瞭であった。意図を確認しようと何度か催促したものの、日本企業からの連絡も途絶えてしまった。
- その旨を伺った場で本業務専門家から国際電話で同社の執行役員と状況を整理したところ、同社は日本語を機械翻訳して送付していたこと、Towellers 社からのメールは日本のサーバーで迷惑メール処理されていたことが確認できた（その後はコミュニケーションを再開）。
- 日本側からは、希望の製品仕様やデザインシートも日本語のものをスキャンされて送られて来るため、日本語を理解できる人材がいなければ、要望どおりの試作品サンプルを作るのは難しい。
- Towellers が FW にて面談した 15 社のうち 5 社程度（上記の中小企業を含む）とは何度かメール等のやり取りを行い、5 社については Towellers から追って連絡を行っていく。

② 品質への要求への対応

- 検品についても要求が多いことは、Towellers 側は理解していた。
- 多様な国に向けて売る場合は、日本の製品向けの専用ラインを持つ企業もある旨を本業務専門家から伝えた。

2.4.3 活動 4-3：セミナーの実施

本項に関する活動は、WBS（表 2-78）に基づき、以下のように進捗している。

表 2-78 WBS 上の業務内容詳細（活動 4-3）

活動内容		進捗
	活動 4-2 の調査結果を関係者と共有するセミナーを実施する。	実施済
[4-3]	[4-3-1] 官民連携タスクフォースによるマーケティング戦略セミナー第一回を実施する。	済
	[4-3-2] 官民連携タスクフォースによるマーケティング戦略セミナー第二回を実施する。	済
	[4-3-3] 官民連携タスクフォースによるマーケティング戦略セミナー第三回を実施する。	済

第 1 期のプロジェクト開始当初は、マーケティング戦略セミナーを 3 回実施することを計画していた。第 1 回の合同調整委員会（Joint Coordinating Committee、以下「JCC」）会議（2016 年 6 月）にて TFM と TFW を別々に活動することで合意した。その結果、セミナーに関しても、「マーケティング戦略セミナー」と「女性の雇用拡大のためのセミナー」を別々に実施することになった。

(1) マーケティング戦略セミナー

日本から繊維産業関連の講演者を招聘し、3 名の日本人講師によるアジア市場への展開や日本企業への理解を深めるセミナーをラホールとカラチの 2 ヶ所で開催した。

多くの参加者から、日本企業とのビジネスを検討する際の留意点の詳細（少数のロット生産が好まれる一方で、品質と価格のバランスが非常にシビアであることや中長期の信頼性が大規模発注に至るための条件であること、そのためには商談機会を積極活用する等）がわかりやすいとのことで、高評価を得た。

表 2-79 TFM の第 2 期契約期間でのセミナー開催実績

	会場タイトル	実施時期
1	Future Dynamics of Apparel Business Markets Seminar @ Lahore	2020 年 2 月
2	Future Dynamics of Apparel Business Markets Seminar @ Karachi	2020 年 3 月

表 2-80 第 1 回マーケティング・セミナー（2020/2）の概要

タイトル	Future Dynamics of Apparel Business Markets Seminar @ Lahore
目的	アジア市場への展開や日本企業への理解を深める
日時	2020 年 2 月 28 日 13:30 開場、14:00 開始～17:00 閉会
場所	ラホール、PC ホテル Crystal Hall-A
出席者概要	約 85 名 (PRGMEA や PHMA 約 65 名、本プロジェクト専門家関係約 20 名)
アジェンダ一覧	1) 開会挨拶 (JICA、MINTEX) 2) 日本と中国における繊維・アパレル産業の市場開発 (元三菱商事/北山氏) 3) 日本顧客特性や特色に応じた国際ビジネス展開への準備 (貿易開発庁 (以下「TDAP」)/堀口氏) 4) 日本の検査会社から見たパキスタン企業とのビジネスへの期待、挑戦、そして未来 (Pacific Quality Control Center Ltd.: PQC 社/福田氏) 5) 閉会挨拶 (PRGMEA、PHMA)

	6) ネットワーキング
主な発表内容	<ul style="list-style-type: none"> ・日本や中国等のアジア市場におけるマーケティングの取組みの現状紹介（元三菱商事/北山氏） ・日本向け顧客対応・取引慣行・規制・売り方・コンプラ、ファッションワールド参加企業の感想等についての発表（TDAP/堀口氏） ・日本企業の品質がありとしてパキスタン企業とのビジネスにおける期待・課題・今後についての見解（PQC社/福田氏）

表 2-81 第 2 回マーケティング・セミナー（2020/3）の概要

タイトル	Future Dynamics of Apparel Business Markets Seminar @ Karachi
目的	アジア市場への展開や日本企業への理解を深める
日時	2020年3月2日 12:30 開場、13:30 開始～16:30 閉会
場所	カラチ市、PC ホテル Conference Room
出席者概要	約 60 名 (PRGMEA や PHMA 約 40 名、本プロジェクト専門家関係約 20 名)
アジェンダ一覧	<ol style="list-style-type: none"> 1) 開会挨拶（カラチ領事館、JICA、MINTEX） 2) 日本と中国における繊維・アパレル産業の市場開発（元三菱商事/北山氏） 3) 日本顧客特性や特色に応じた国際ビジネス展開への準備（TDAP/堀口氏） 4) 日本の検査会社から見たパキスタン企業とのビジネスへの期待、挑戦、そして未来（Pacific Quality Control Center Ltd ; PQC 社福田氏） 5) 閉会挨拶（PRGMEA、PHMA） 6) ネットワーキング
主な発表内容	<ul style="list-style-type: none"> ・日本や中国等のアジア市場におけるマーケティングの取組みの現状紹介（元三菱商事/北山氏） ・日本向け顧客対応・取引慣行・規制・売り方・コンプラ、ファッションワールド参加企業の感想等についての発表（TDAP/堀口氏） ・日本企業の品質がありとしてパキスタン企業とのビジネスにおける期待・課題・今後についての見解（PQC 社/福田氏）



▲マーケティングセミナー
(於 PC Hotel Lahore)



▲マーケティングセミナーでの北山氏の発表
(於 PC Hotel Lahore)



▲マーケティングセミナー
(於 PC Hotel Karachi)



▲マーケティングセミナーでの磯村在カラチ
総領事領事挨拶
(於 PC Hotel Karachi)

(2) パキスタン・日本 繊維業界オンラインビジネストークの開催

本イベントは、PHMA の要請を受け、パキスタン企業と日系企業の間での相互理解や将来のビジネスを促進する目的で開催することとなった。2020年3月以降、新型コロナウイルス拡大により現地業務を中断していたが、2021年9月に現地業務を再開した。その際、PHMA との協議を通じて、海外企業、特に日本企業と PHMA 登録企業の間でのビジネス推進がニーズとして挙げられた。プロジェクトとしてはセミナーを通じた日本市場等に関する情報や学びの機会を提供してきたことを説明したが、よりビジネス面での日系企業との繋がりの強化を求められた。

このようなニーズを踏まえ、2021年12月8日に、「パキスタン・日本 繊維業界オンラインビジネストーク：日本企業はパキスタン企業に何を期待するのか？」と題したイベントを、Zoomを用いて行った。パキスタンと日本のアパレル企業同士の相互理解及び将来のビジネス展開を促進することを目的として、以下のプログラムを企画した。

表 2-82 Online Business Talk 登壇者概要

	登壇者／発表タイトル
Talk 1	登壇者：株式会社イービス 代表取締役 後夷 三千恵 氏 発表タイトル：ユニフォーム製造分野において日系企業がパキスタン企業に期待すること
Talk 2	登壇者：有限会社クリエイティブクラン 代表取締役 山口 和明 氏 発表タイトル：パキスタンにおける私たちの10年のビジネス経験
Talk 3	登壇者：Ms. Afshan Shuja Dar, Senior Manager Sales & Merchandising, Interloop Ltd 発表タイトル：日系企業とビジネスをする上で重要なこと
Special Talk	登壇者：Mr. Tahir Habib Cheema 貿易・投資担当参事官 発表タイトル：大使館からのサポート
-	ディスカッション

表 2-82 中の Talk 1 については、日本のユニフォーム製造分野においてパキスタン企業に期待することをテーマとして、①日本のユニフォーム・ビジネスの大枠、②パキスタンと日本のユニフォーム・ビジネスの可能性、③日本とのユニフォーム・ビジネスへのアプローチ方法、④日本のユニフォーム業界の環境問題への取り組みについてご説明いただいた。ご発表の最後には、日本企業がパキスタン企業に期待するコストや品質レベルについて言及していただいた。コストについては、他のアジア諸国と比較しても競争力があると感じ

られる一方で、品質レベルに関しては、現時点での判断は難しく、まずは日本のパターンや仕様書でサンプルを縫製し、具体的な製品をもって双方の品質に関する意見交換をしていくことをご提案いただいた。新たなビジネスの挑戦にあたっては、根気強さ、粘り強さ、緻密さと大胆さのバランスをもって様々な側面からアプローチすることが重要である点もご助言いただいた。

Talk 2 については、既にパキスタンに製造拠点を持つ、レザー製品を扱う日系企業の代表取締役によるご発表であった。10 年にも亘るパキスタンでのビジネス経験を基に、パキスタンとのビジネスのメリットやデメリット、今後のビジネス展開や期待等について、パキスタン中小企業へのメッセージを発信いただいた。パキスタンの強みの一つとして、国内で素材調達・素材加工・縫製（製造）・仕上げまで一貫して行える点が挙げられ、一部でも輸入に頼らなければならない他国に比べて有利となることであった。また、同社はインドネシアに自社工場を有する。そこでは安価な製品の大量生産とは異なり、国内外のコレクションブランドや高品質のアパレルブランドをターゲットにした事業を実施している。パキスタンでも将来的には、インドネシアでの事業と同様のコンセプトでのビジネス展開も期待できるとのご意見をいただいた。

Talk 3 については、既にユニクロや西松屋等の日本を含む海外大手企業と取引のある Interloop 社より、これまでの経験を踏まえ日系企業と仕事をする上で特に気を付けるべきことについてご発表いただいた。日本から求められる品質基準、特有の検査やそのために要する機材等の重要性が強調された。また、パキスタン・日本間のリードタイムの長さや言語の壁も、ビジネスを行う上での難しさとして挙げられた。

Special Talk として、在京パキスタン大使館の貿易・投資担当参事官より、パキスタン企業に向けて、事業分野に応じて日系企業を紹介する等のサポートが可能であるとして、積極的なコミュニケーションを行っていくよう呼び掛けられた。

以上が各登壇企業の発表概要であるが、PHMA、PRGMEA、FGCC の登録企業を含め、現地中小企業に登壇企業との交流を深めてもらうためにも、登壇者からのプレゼンテーションに加えて Q&A やディスカッションの十分な時間も設定した。

本イベントを通じて、パキスタン企業と日本企業が相互の理解を深め、ビジネスを行う際に日本企業がパキスタン企業に対してどのような点を期待しているのか概観することができた。また、パキスタン企業は、日本企業や既に日本と取引のあるパキスタン企業から挙げられた改善点や留意点を把握するとともに、パキスタンが持つポテンシャルについても発見があり、将来の海外企業とのビジネスに向けてのモチベーションに繋がった。

ディスカッションにおいては、参加者より、「海外ビジネスを目指す企業間の横の繋がりを強め、情報交換をしたり協力関係を結んだりといった取り組みが有益ではないか」との意見が挙げられた。また、製品の品質向上にあたっては企業の組織体制を整備することも重要であることが確認され、マネジメントレベルの人材を対象とした研修のニーズも参加者より聞かれた。その他、FOB 価格や関税が、パキスタンと日本の間でのビジネス展開を難しくしている要因の一つであることも議論された。共同主催者である PRGMEA からは、

本イベントの締め括りのコメントとして、今後のビジネス展開にあたってはパキスタン企業側がイニシアチブを持って取り組んでいく必要があると述べられた。

(3) 女性の雇用拡大のためのセミナーの実績

1) 女性の雇用拡大のためのセミナー概要

繊維産業での女性の雇用拡大のためのセミナーを第1期は2回、第2期は4回、計6回、各訓練校職員・研修生、製造・輸出企業を対象に実施し、総計 619 名が参加した（表 2-83 参照）。第1期で実施した第1回セミナーでは、対象訓練校、製造・輸出企業対象に、社会ジェンダー調査結果報告、成功事例企業・女性商工会紹介、WDD大臣をスピーカーとして招き、女性の雇用促進の意識向上を図った。第2回セミナーは第1期終盤での実施となったため、プロジェクト業務進捗報告書に記載が出来なかったため、本稿で第2回セミナー及び第2期に実施した計4回のセミナー実績を記載する。各セミナーは各訓練校、輸出・製造組合、企業が女性雇用拡大における課題とする優先順位の高いトピックを選定した。

表 2-83 TFW の第2期契約期間でのセミナー開催実績

	会合タイトル	実施時期	期	参加者数
1	第1回女性の雇用促進セミナー～女性雇用促進の鍵は何か？～	2017年10月3日	1期	178名
2	第2回女性の雇用促進セミナー～あなたが探していた仕事の機会！～	2018年3月7日	1期	113名
3	第3回女性の雇用促進セミナー～セクシュアルハラスメント法研修 何が問題か？あなたの組織でのアンチセクハラ法の実施方法とは？～	2018年11月26日	2期	31名
4	第4回女性の雇用促進セミナー～労働コンプライアンスと女性が働きやすい仕事機会の紹介～	2019年9月24日	2期	154名
5	第5回女性の雇用促進セミナー～労働コンプライアンスの実践とアパレル繊維産業における女性参画の促進セミナー～	2019年9月25日	2期	56名
6	第6回女性の雇用促進セミナー～起業家とソフトスキルセミナー、ビジネス向上のためのデジタルマーケティングとインターパーソナルスキルの強化方法～	2019年12月5日	2期	87名

2) 第2回女性の雇用拡大のためのセミナー（2018年3月7日）

表 2-84 第2回女性の雇用促進セミナー～あなたが探していた仕事の機会！～（2018年/3月）の概要

タイトル	第2回女性の雇用促進セミナー～あなたが探していた仕事の機会！～
目的	PKTI 訓練生に対し、女性起業家の成功事例や女性雇用に力を入れている企業紹介を行うことによって、就職の選択肢を広げ、起業及び産業界への就職率の向上を図る。
日時	2018年3月7日 14:00 開始～16:00 閉会
場所	ラホール PKTI
出席者概要	113名 (職業訓練校訓練生、教員、商業繊維局、製造業・輸出組合関係者、登録企業、女性商工会関係者、政府関係、本プロジェクト専門家関係等)
アジェンダー一覧	1) 開会式挨拶・歓迎の辞 (PHMA/本プロジェクト専門家) 2) 衣服産業の女性労働者の機会 (Fabro Inter'l 社 社長)

	<p>3) 若い就職者からの期待 (Textile Marketing Company 社 取締役)</p> <p>4) 女性起業家のためのビジネス機会トップ 10 (パンジャブ州女性商工会会長、副会長、会員)</p> <p>5) プログラムと期待 (パンジャブ州 NAVTTI 会長)</p> <p>6) プログラムと期待 (パンジャブ州 PSDF CEO)</p> <p>7) 閉会の辞 (商業省繊維局、PHMA、PKTI)</p>
主な質疑応答の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・訓練生から市場では売値が適正でないため、協会で規制して欲しいという質問に対し、悪徳業者の排除や協力して取り組んでいくことの必要性が述べられた。 ・訓練生からどのように自分を発展するための機会があるかという問いに対し、女性商工会からアパレル産業では、刺繍機械や他機械等の知識を活かしたセクションに行くこと、自分の技術に自信を持ち、希望するセクションへ行けるよう努力することが勧められた。 ・訓練生から女性商工会のサポートについての質問に対し、女性商工会からは事務所に来て相談して欲しい、セミナーやイベントに参加し、より良いビジネス情報を得、アイデア、可能性を広げて欲しいとの回答がされた。 ・PHMA のセクレタリーから訓練生に対し、スキルだけではなく労働に対する態度や人間性、勤勉で努力していくことの重要性も伝えられた。
反響	<p>受講生からのフィードバック</p> <ul style="list-style-type: none"> ・具体的な企業情報や起業家の話を聞いて、多くの選択肢が広がった。 ・女性雇用や管理職として働けることが分かり、モチベーションがあがった。 ・女性商工会の話を聞いて、多くの起業の機会があることを学んだ。 ・就職する準備、自信がついた。 ・スピーカーとして参加した企業に就職したい。 ・セミナーをきっかけとして起業したいと思った。 <p>全国・地元新聞記事 3本 (The Business, C42, Nation) にセミナーが取り上げられた。</p>



▲研修生参加者の様子



▲商業繊維局から閉会の辞のスピーチの様子

同セミナーでは、女性雇用に力を入れている企業紹介や女性起業家成功事例を通じ、PKTI 訓練生進路の選択肢を広げ、女性雇用促進を目的とした。企業や女性商工会をはじめ商業省繊維局や製造輸出組合からの女性雇用情報や雇用・起業促進メッセージやエールが発信され、訓練生の就職・起業を後押しすることができたセミナーとなった。訓練生からのセミナーのフィードバックでは、「多くの就職の選択肢が広がった」、「女性の雇用、管理職及び起業家の機会があることを知った」、「就職する自信がついた」、「企業に就職したい」、「起業したくなった」等が挙げられた。さらに、PKTI 校長からセミナーを受講した訓練生 15 名が参加企業のインターンシップに参加し、他のコースに比べ、企業の情報や知識を得ることによってより多くの研修生が企業に就職したとの報告を受けた。同時に、PKTI では同規模のセミナーを訓練施設で実施したことが無かったため、PKTI 校長が同セミナーを経験し、今後のセミナー開催に自信を得、自ら開催していくことを表明した。セミナー後、PKTI は自らスピーカーとプレゼンテーション用モニターを購入し、女性訓練生対象と

したソフトスキルセミナーをPKTI敷地内、PHMAにて2回開催し、訓練校としての継続性が強調された。

PKTIの提案から3月8日国際女性デーの一日前にセミナーを開催することでメディアの反響を狙い、8日の全国・地元新聞記事に取り上げられ、女性雇用促進のメッセージをパキスタン国内にも発信することができた。

3) 第3回女性の雇用拡大のためのセミナー（2018年11月26日）

表 2-85 第3回女性の雇用促進セミナー～セクシュアルハラスメント法研修 何が問題か？あなたの組織でのアンチセクハラ法の実施方法とは？～（2018年11月）の概要

タイトル	第3回女性の雇用促進セミナー～セクシュアルハラスメント法研修 何が問題か？あなたの組織でのアンチセクハラ法の実施方法とは？～
目的	FETI 及び FGCC の職員、企業がセクシュアルハラスメント問題やアンチセクシュアルハラスメント法を学び、企業・組織内での法律の実施を促進し、FETI は研修生に対し研修を行うことを促進する。
日時	2018年11月26日 10:00 開始～16:50 閉会
場所	ファイサラバード FGCC
出席者概要	31名 (商業省繊維局、FETI・FGCC 職員、製造業・輸出組合関係者、企業、コミュニティリーダー、本プロジェクト専門家関係)
アジェンダ一覧	1) 開会式挨拶、参加者の紹介 (FGCC チェアマン) 2) 尊厳のある職場環境の創出、ジェンダーへの理解とセクシュアルハラスメント (Mehergarh、ジェンダーコンサルタント・トレーナー/取締役) 3) アンチセクシュアルハラスメント法の順守 (Mehergarh、同上) 4) 商業省繊維局の女性雇用促進に関する第3回テキスタイル政策(2019年～2024年)に対する自由討論 (参加者全員) 5) 閉会の辞 (FETI 校長)
主な質疑応答の内容	<ul style="list-style-type: none"> 企業の参加者から企業内でのアンチセクハラ委員会の設置についての質問に対し、講師からは代表者3名を社内から選抜し、一名は必ず女性を選出し、選出された委員会メンバーに対し、問題点の対処方法等、詳細フォローアップ研修も別に開催しており、継続的なフォローアップの重要性も述べられた。 FGCC チェアマンから商業省繊維局によるテキスタイル政策には女性について明記されていないことが主張された。その補足として、本プロジェクト専門家より、マーケティングチームによる調査のバングラデシュの事例が挙げられ、女性のエンパワーメントのための課題として、若い女性の交通手段、国レベルでの努力が必要であることが挙げられた。
反響	<p>参加者からの声は以下の通り。</p> <ul style="list-style-type: none"> セミナー受講前は詳細な知識を持っておらず、ハラスメントの行動を理解し、知識が向上し効果的かつ包括的なセミナーであった。 知識はあったが、再度リフレッシュすることができた。 アンチセクシュアルハラスメント法の実施方法を学んだ。 セミナーで学んだことを自身の企業で実践していきたい。 女性従業員の割合を向上させていくつもりである。 全ての公共の場所、全ての人々のマインドセットを変化し、女性の雇用促進につながるためにはマインドセットが重要。 セミナー後、女性の同僚、研修生に対して言動や態度に気をつけるようになり、意識が変わった。



▲アンチセクハラ法の実施方法
についての研修の様子



▲アンチセクハラ法の実施方法
についての研修の様子



▲セミナー関係者集合の様子

同セミナーでは、女性が就学・就労しやすい FETI の環境整備及び TOT としての位置付けとし、FETI・FGCC 全職員対象、さらに FETI の就職連携企業を対象に、セクシュアルハラスメントの問題、法律の実施法を促進するセミナーであった。同セミナーは本プロジェクトによって商業省繊維局に提出された女性雇用拡大のための政策提言書の合意が図られたアクションプランの戦略目的 3 の「職場及び訓練校での女性が就学・就労しやすい環境の改善」の活動であり、FETI/FGCC が実施し、本プロジェクトが支援を行った。

セミナー参加者の男女比は 2 対 1 であり、男女共に参加者全員による積極的な受講、討論が行われた。セミナー後、FETI・FGCC 男性職員から、女性の同僚や女子訓練生との会話や言葉遣い、態度に気をつけるようになったとの声が聞かれた。さらに、同セミナー後、校長から全 8 コースの研修生 160 名に対し、30 分間の反セクシュアルハラスメント研修をそれぞれ実施し、研修生が知識を持ち対処法を身につけることによって働く準備を促進することができた。よって、訓練校でのセミナーの継続性が強化された。参加企業からは、セミナー受講前、受講後では知識が改善し役に立ち、ハラスメント行為について理解し、知識のアップデートができた等の感想があった。また、自社で反セクシュアルハラスメント法の実施を行い、女性雇用の割合を増やす等の表明があった。

本プロジェクト第 1 期当初で、ファイサラバードの PHMA に反セクシュアルハラスメントの研修開催を提案したところ、この議題は早熟かもしれないとの意見が挙がった。しかし、2 期では、本プロジェクトからの働きかけやパキスタンの潮流の変化によって、女性が尊厳を持ち安心して働ける環境整備へのニーズや理解も関係者間で深まり、FGCC チェアマン、FETI 校長の強いコミットメントの元、セミナー実施が可能となった。当初は懸念されていた PHMA も積極的に同セミナーに参加した。10 年前のパキスタンでは、「セクシュアルハラスメント」という言葉すら発せられない程、センシティブなトピックであったが、イスラマバード、ラホールと比較すると保守的であるファイサラバードでのセミナーを実現したことは、パキスタンにとっても大きな一歩であると同時に、パキスタン社会の変化が窺える。

5) 第4回女性の雇用拡大のためのセミナー（2019年9月24日）

表 2-86 第4回女性の雇用促進セミナー～労働コンプライアンスと女性が働きやすい
仕事機会の紹介～（2019年9月）の概要

タイトル	第4回女性の雇用促進セミナー～労働コンプライアンスと女性が働きやすい仕事機会の紹介～
目的	FETI の研修生及び卒業生、FETI・FGCC 職員に対し労働コンプライアンスを紹介し家族の参画を促進し、卒業生と産業界のリンクを強化し、女性の雇用促進を図る。
日時	2019年9月24日 10:00 開始～12:45 閉会
場所	ファイサラバード FGCC
出席者概要	154名 (FETI 卒業生・研修生及びその両親、FETI・FGCC 職員、コミュニティリーダー、女性商工会、企業、ILO、NGO、本プロジェクト専門家関係)
アジェンダー一覧	1) 開会式挨拶・歓迎の辞 (FGCC チェアマン、本プロジェクト総括) 2) 労働権利の基本原則及び労働協約 (ILO) 3) アパレル産業の労働者の権利・労働者の視点からどのように良い仕事環境を作っていくか? (LEF、取締役) 4) 企業紹介 (Masood Textile Mills 社、取締役) 5) 企業紹介 (Al-Rehmat 社、人事部長) 6) 企業紹介 (Interloop 社、企業広報シニアマネジャー) 7) 地域社会からの声 (コミュニティリーダー) 8) 女性商工会の激励 (ファイサラバード女性商工会、会長) 9) 研修受講資格証の授与・閉会の辞 (FGCC、FETI) 10) Masood Textile Mills 社の工場ツアー (Masood Textile Mills 社、取締役)
主な質疑応答の内容	・ LEF からパキスタンにおける最低賃金の質問があり、観客からは回答がなく、17,500 ルピーとのことが伝えられ、労働者の権利を主張する権利があることが伝えられた。 ・ 参加者から Interloop 社に応募したい場合の年齢制限の質問に対し、Interloop 社から18歳以上で上限の年齢制限は無いとの回答があり、どの方も応募を歓迎すると回答した。
反響	・ 労働コンプライアンスを学び、重要なトピックであり、訓練校内の女性訓練生に伝えていきたい (FETI 校長) ・ 工場ツアーの参加者の男性家族やコミュニティリーダーから縫製工場が安全な場所出ることがわかり、女性家族やコミュニティの女性を工場へ送ることができる。



▲Masood Textile Mills 社の
企業紹介の様子



▲FGCC チェアマン、FETI 校長からのセミナー参加者に修了証配布の様子



▲男性家族・コミュニティリーダーによる Masood Textile Mills 社工場ツアーの様子

第4回セミナーでは、FETI 卒業生、研修生対象とし、研修生家族やコミュニティリーダーを招待し、労働コンプライアンスと女性雇用を取り組まれている企業紹介を通じ、就労準備及び就職促進を行った。また、FETI 職員も参加し、訓練生に就職ガイダンスとして実施する TOT の位置付けともした。同セミナーでは、スピーカーとして労働者権利の専門国

際機関である ILO、労働者の権利の教育を専門に行っている NGO の LEF の協力を得て、女性雇用の影響力を持つコミュニティリーダーやファイサラバード女性商工会からの雇用促進のメッセージ発信の協力を得ることができた。卒業生からは女性が社会参加することに励まされたとの声を頂いた。さらに、同セミナー終了後の全 2 コースの訓練生 26 名に対し、校長先生より研修が実施され、継続予定である。よって、訓練生が就職する際に労働者コンプライアンス、労働者権利の知識を習得し、働くことに対する準備が行われ、同セミナーの持続性が発揮された。

セミナー終盤に女性雇用に力を入れている Masood Textile Mills 社の協力を得て、参加者の男性家族やコミュニティリーダーに製工場を見て頂くために工場ツアーを行った。参加した男性家族から、縫製工場が安全であることの知識が無く、このような安全な環境であったら自分の姉妹を送ることができるコメントを頂いた。また、参加したコミュニティリーダーからも、縫製工場の環境が良いことを知り、自信を持って自らのコミュニティの女性を工場に送ることができるとのコメントを頂いた。女性の就学・就労の決定権は男性家族であり、彼らの賛同なしには女性の就学、就労は難しい現状がある。実際に同セミナーに参加した未就労の卒業生にその理由を聞いたところ、働くことに対して父や兄弟、親戚が反対しており、働きたくても働けない状況から、地域特有の規範の根深さが窺える。男性家族やコミュニティに影響力を持つコミュニティリーダーらが繊維産業の正確な現状を知り、女性雇用促進に参画していくことが重要であり、女性就労の鍵となるため活動に反映した。

6) 第 5 回女性の雇用拡大のためのセミナー (2019 年 9 月 25 日)

表 2-87 第 5 回女性の雇用促進セミナー～労働コンプライアンスの実践とアパレル繊維産業における女性参画促進セミナー～ (2019 年 9 月) の概要

タイトル	第 5 回女性の雇用促進セミナー～労働コンプライアンスの実践とアパレル繊維産業における女性参画促進セミナー～
目的	企業の管理層に対し、労働コンプライアンスの実践の紹介とアパレル産業における女性が働きやすい労働環境の促進を図る。
日時	2019 年 9 月 25 日 11:00 開始～14:00 閉会
場所	ファイサラバード PTEA
出席者概要	56 名 (PTEA 登録企業 5 社、PHMA 登録企業 5 社、PTEA 関係者、APBUMA 関係者、FETI・FGCC 関係者、ILO、GIZ、NGO、本プロジェクト専門家関係)
アジェンダー一覧	1) 開会式挨拶・歓迎の辞 (PTEA、商業省繊維局、本プロジェクト総括) 2) 中核的労働協約 (ILO) 3) パキスタンアパレル産業の労働コンプライアンス促進の機会 (GIZ) 4) BSCI 取得企業事例～経験・秘訣の共有～ (YourTex 社、人事部長) 5) 企業内のアンチセクシュアルハラスメント法の実施方法 (Mehergarh、ジェンダーコンサルタント・トレーナー/取締役) 6) パネル討論 ①労働コンプライアンス基準を実施する上での問題と施策は何か? ②産業主導型による女性が働きやすい職場環境とは? (PTEA、FGCC、商業省繊維局、ILO、GIZ、YourTex 社、Mehergarh、APBUMA) 7) 謝辞・閉会の辞 (FGCC)
主な質疑応答の内容	パネル討議では、以下の点が協議された。 ・労働コンプライアンス基準を実践していく上での課題と対策に対し、GIZ は政府、雇用者、従業員の役割が重要であることが強調され、商業省繊維局は政府も責任があ

	<p>り、企業の雇用者だけでなく従業員にもファシリテートしていく必要があるとのこと。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商業省繊維局から政府は労働監査の必要性があるが人材不足となっているが、政策面からアプローチをしていき、また海外ドナーとも連携していると述べられた。 ・女性が働きやすい環境を促進していく産業界型アプローチは何かとの問いに対し Mehergarh と商業省繊維局から、働きやすい環境づくりをすることが大事で、マインドセットが必要であると述べられた。
反響	<ul style="list-style-type: none"> ・非常に有益な内容であり、もっと多くの企業が参加したら良かった。 ・企業内でもすでにセクハラ対策はしているが、再度見直しを図り、実施を目指す。



▲GIZ スピーカーによるプレゼンの様子



▲アンチハラスメント法研修の様子



▲パネル討議にて ILO スピーカーによる発言の様子

第 5 回女性の雇用促進セミナーでは、産業界の企業管理層を対象とし、女性が働きやすい環境の促進を目的とし、労働コンプライアンス、反セクハラ法、成功事例企業紹介を通じて、女性の雇用促進を行った。製造輸出組合の PHMA 及びステークホルダーの PTEA と連携し、各登録企業 10 社から 36 名参加した。登壇者は ILO、アパレル産業の労働コンプライアンスの促進事業を行っている GIZ、反セクハラ法の研修を実施している NGO、ラホールの 98%の女性雇用でビジネスソーシャルコンプライアンスのイニシアチブ (Business Social Compliance Initiative、以下「BSCI」) 資格を保持する縫製企業、商業省繊維局であり、各組合関係の連携・協力を図った。参加企業からは労働コンプライアンスや反セクハラ法について見直しを行える有益な機会だったとの意見を多く頂いた。参加企業からの質問も活発に行われ、熱心に各登壇者の発表を聴き、積極的な参加姿勢が観察された。パネルディスカッションでは官民連携でコンプライアンス促進を実施していく必要性及び女性が働きやすい職場環境づくりやマインドセットを変えていく重要性が話し合われた。労働コンプライアンスの切り口から官民連携によって女性雇用促進が議論されたセミナーともなった。

7) 第 6 回女性の雇用拡大のためのセミナー (2019 年 12 月 5 日)

表 2-88 第 6 回女性の雇用促進セミナー～起業家とソフトスキルセミナー、ビジネス向上のためのデジタルマーケティングとインターパーソナルスキルの強化方法～ (2019 年 12 月) の概要

タイトル	第 6 回女性の雇用促進セミナー～起業家とソフトスキルセミナー、ビジネス向上のためのデジタルマーケティングとインターパーソナルスキルの強化方法～
目的	PKTI の訓練生がデジタルマーケティング及びソフトスキルの知識を得ることによって、訓練生のスキル向上を目指し、起業及び就職促進を図る。
日時	2019 年 12 月 5 日 9:15 開始～17:30 閉会
場所	ラホール PHMA

出席者概要	87名 (PKTI 訓練生、PKTI・PHMA 職員 (トレーナを含む)、PKTI 卒業生、商業省繊維局、女性商工会関係者、研修コンサルタント、本プロジェクト専門家関係)
アジェンダー一覧	1) 開会式挨拶・歓迎の辞 (PHMA、本プロジェクト専門家) 2) ソフトスキル I、インターパーソナル力強化 (研修コンサルタント) 3) ソフトスキル II (研修コンサルタント) 4) デジタルマーケティング I～デジタルマーケティングの紹介と重要性、e-commerce との関連性～ (商業省繊維局、IT マネージャー) 5) デジタルマーケティング II～デジタルマーケティングの種類、オンラインショッピングの傾向と実践 (商業省繊維局、IT マネージャー) 6) PKTI 卒業生の起業事例紹介 (PKTI 卒業生) 7) 女性商工会の紹介 (ラホール女性商工会会員) 8) 研修受講資格配布及び謝辞・閉会の辞 (PMHA、PKTI)
主な質疑応答の内容	<ul style="list-style-type: none"> 参加者からソフトスキルの講師に対し、独立していくことは文化規範に反する気持ちがあるとの質問に対し、講師からは独立することは文化規範に反することを意味しなく、独立することと文化規範を尊重していくことは十分に両立ができ、自信をもって欲しいとの回答がされた。 オンラインでのビジネスソーシャルメディアは難しいかとの質問に対し、講師からフェイスブック、インスタグラムや関連ビジネスフォーラム等を使用し、誰でも簡単に活用することができるとの回答がされた。 自分のビジネスを立ち上げていくことは大変かとの質問に対し、卒業生から、どん底に落ちたときに友人が助けてくれ、立ち上がることができ、皆さんにも希望を持ってチャレンジして欲しいとの回答がされた。 参加者から女性商工会に登録したいとの質問に、女性商工会メンバーからいつでも事務所に訪問して、必要サポート支援を提供するとの回答がされた。
反響	<ul style="list-style-type: none"> ソフトスキルはとても有意義で役に立ち、将来に実践していきたい。 デジタルマーケティングの知識が増え、将来のキャリアとして始めていきたい。 起業した卒業生の話に感動し、沢山勇気をもらい、モチベーションが上がった。 起業した卒業生の話を聞いて、PKTI を続けて将来は起業したい。 女性はもっと機会が与えられるべきであり、外に出て自立することができる。



▲ソフトスキル研修の様子



▲PKTI 卒業生女性起業家によるプレゼンテーションの様子



▲商業省繊維局 IT マネージャーによるデジタルマーケティング研修の様子

同セミナーではPKTIの研修生に対し、就職促進ガイダンスセミナーの位置付けとし、デジタルマーケティング紹介、卒業生の起業事例紹介を通じ、研修生のソフトスキル強化及び起業・就職促進を行った。ソフトスキルの専門家及び商業省繊維局のIT 専門家を講師とし、起業したPKTI 卒業生や女性商工会も登壇者として参加した。ソフトスキルセッションでは、参加者から「将来の態度のあり方にも大変役に立ち実践する」、デジタルマーケティングセッションでは、「デジタルマーケティングの知識が増え、デジタルマーケティングを始めたい」とのコメントがあった。また、PKTI の卒業生の成功事例では、参加者から「大変感動して、励まされ、モチベーションが上がった」、「PKTI を継続して将来起業す

る」、「女性の起業機会が与えられるべきで、自立に繋がる」とのコメントを頂き、卒業生の話は身近に感じられ、PKTIの研修への継続受講のモチベーションがあがり、起業が身近になったことが窺える。また、ラホール女性の商工会からの女性起業家サポートサービスの説明の際に、参加者から女性商工会への入会希望の表明が多々あり、女性間の連携も促進された。同セミナーは録画し、研修生の就職促進ガイダンスDVD教材として活用予定である。PKTI校長からは同セミナーを開催することができ、訓練生の反応も大変良く、有益な内容であり、誇りに思い、次回は自分達での開催を試みてみたいとのコメントを頂いた。

なお、同セミナーは女性雇用拡大のための政策提言書のアクションプランの戦略目的1の「女性の技能・能力開発研修プログラム強化」の活動であり、PKTIが実施し、PHMAと商業省繊維局と連携を図り、本プロジェクトはサポート支援を行った。

2.4.4 活動4-4：官民連携タスクフォースによる戦略とアクションプラン作成

本項に関する活動は、WBS（表2-89）に基づき、以下のように進捗している。

表 2-89 WBS 上の業務内容詳細（活動4-4）

活動内容		進捗
	タスクフォースメンバーにより、アパレル製品の市場拡大と女性雇用の拡大のための戦略とアクションプランを作成する。	実施済
[4-4-1]	官民連携タスクフォースによるマーケティングの戦略を策定する。	実施済
[4-4-2]	官民連携タスクフォースによるマーケティングの戦略を発表する。	実施済
[4-4-3]	官民連携タスクフォースによるマーケティング戦略のアクションプランの方針を決定する。	実施済
[4-4-4]	官民連携タスクフォースによるマーケティング戦略のアクションプランについて協議を行い、結果を取りまとめる。	実施済
[4-4-5]	官民連携タスクフォースによる女性雇用拡大のアクションプランの方針を決定する。	実施済
[4-4-6]	官民連携タスクフォースによる女性雇用拡大のアクションプランについて協議を行い、結果を取りまとめる。	実施済

(1) Taskforce for Marketing によるアクションプラン

MINTEX 担当者と協議し、本業務において政策提言、戦略、アクションプランを行った。2018年11月の渡航及び工場視察、2019年3月のFWを基に、2019年4月渡航時のTFメンバー会議において、初稿を提案した。主な提案内容は、民間向けには、パキスタン政府が提供するスキームの組み合わせ等による有効活用（中小企業向けスキームや輸出向け免税スキーム、さらには展示会等への出展の補助金スキーム等）、中小企業と大企業の連携の可能性（PRGMEA/PHMAで長期的に目指すODMのステップとして、技術特化した製品または素材の製造とOEM強化）、パキスタン政府向けには、パキスタンで生産・製造が困難な細番手の原綿や綿糸、または合成繊維の輸入関税の緩和と、その加工奨励等を挙げている。

こうした政策提言の素案に対する大きな修正意向はなく、2019年4月以降の企業訪問やTFMメンバーとの会議の中で検討と微修正を行い、2019年9月と10月にも確認作業を行った。また、2019年9月にはMINTEXより政策提言を受けた実際の政策策定における参考とすべく、ベトナム、バングラデシュ、インド各国における、「海外投資誘致の施策」「国内製造業振興のための施策」「他国とのFTA交渉状況」の3点の調査依頼を受け、2019年10月に納品した。

戦略及びアクションプランについても、2018年11月の渡航時より継続的な議論を行った。まず2018年11月の渡航からFWを経て2019年4月の渡航まで、日本市場の難易度の高さ（規模の経済が働かない小ロットながらも、品質基準と納期とシビアな価格設定があることに加え、発注に至るまでの審査も厳格）を鑑みると、アジア市場、特に製造国から消費国への変遷をたどる中国市場の意義をTFMメンバーには実感してもらうよう促した。そのうえで、中国市場の捉え方を2019年4月～6月に掛けて検討し、アクションプラン策定にあたる重点的進出国や、そのための手法の検討を開始した。

また、その頃よりPRGMEA/PHMAからは電子商取引に関する関心が顕在化するようになった。日本のバイヤー向けにパキスタンのアパレル製造業企業と製品情報のリストを日本語でウェブサイトを通じて発信してほしいという要望があったことに対しては、現状で商業省繊維局が構築しているポータルサイトを活用するようにアクションプラン内に記載した⁹。

⁹ ホームページリンク先：<http://www.textilespak.com/home/>

表 2-90 マーケティングアクションプラン

目標（改定） 日本のアパレル市場				
計画				
スケジュール	アクションプラン	プロジェクト側担当者	パキスタン側担当者	フェーズ
2019.11 2019.12	<ul style="list-style-type: none"> ■ モデル企業の選定(2-3社) ・ お客さまのロングリスト化 	PQC + PSDMD	PRGMEA /PHMA	
2020.1 2020.2	<ul style="list-style-type: none"> ■ 日本企業との取引開始準備 ・パンフレットとウェブサイトの日本語翻訳 ・日本の顧客管理に関する知識の習得 ・サンプル(織物、衣類) ・製造ロット ・納期処理(サンプル、バルク) ・苦情処理 	PSDMD	PRGMEA /PHMA	文献情報・ディスカッション
2020.3 2020.4	<ul style="list-style-type: none"> ■ FW Tokyoの準備 ・FW参加とバイヤーの紹介 	PSDMD	PRGMEA /PHMA	実践的活動
2020.4 2020.9	<ul style="list-style-type: none"> ■ 商談 ・専門知識・情報の共有 ・成功した結果のモデル化 	PSDMD	PRGMEA /PHMA	まとめ

戦略1：原綿の品質向上			
優先事項	小項目	進捗	
1-1. 原綿の品質向上	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 細番手綿の研究開発 ✓ 海外優良品種導入 ✓ 民間との共同研究開発 ✓ 優良品種購入（農家）の助成金 ✓ 農法の啓発 ✓ 灌漑システムの普及促進 ✓ 適切な流通・在庫システムの構築と仕入価格の設定 	N/A	
戦略2：生産体制・効率の向上			
優先事項	小項目	進捗	
多品種の小規模生産と低価格化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 企業対象の技術セミナーや研修 ✓ 検収・出荷体制の強化（全項目検査体制への移行） ✓ 品質管理の強化（ニードル検出器・検査機の使用） ✓ デザイン提案力の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 検品等についても今後のTOTに含めることを検討 ✓ デザインについてはEUの支援でアパレル開発研究所(ADRC)が設置 	
長繊維の輸入振興と高付加価値製品生産	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 縫製技術の強化（資機材、人材） 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TOTを本プロジェクトで実施中 	
中小企業の強みを活かした共同開発	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 外資系アパレルとのMOUを展開 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ PRGMEAはオランダ繊維貿易協会とMoU締結 	
戦略3：輸出入政策			
優先事項	小項目	進捗	
外資誘致策、	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 国内生産が不可能な素材の輸入関税率の引き下げ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 中国とのFTA フェーズ 	

	パキスタン産品及び輸入材料への関税	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 二国間貿易協定 ✓ 経済特区の推進 ✓ 保税倉庫の承認緩和 ✓ 輸出インセンティブ強化 ✓ 外資との合同会社奨励 	2の実効（2020年より） ✓ タイとのFTA推進中
	輸出インフラ強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ インラインデポ ✓ 通関手続きの強化 ✓ 貨物追跡システムの導入 ✓ 直接輸出（経由貿易や貨物積み換え以外）拡大 	N/A
戦略4：マーケティング活動全般			
	優先事項	小項目	進捗
4-1.	対象国の潜在顧客発掘とビジネスマッチング展開	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 輸入業者・代理店・コンバーターとのミーティング ✓ 国内外の展示会でパキスタンの潜在力を発信 ✓ 製品や魅力の紹介ポータルサイトを開設 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 中国繊維アパレル商工会議所と PRGMEA が MoU 検討開始 ✓ ポータルサイトは MINTEX が構築中

(2) Taskforce for Women Empowerment によるアクションプラン

① 政策提言、戦略、アクションプランの実施概要

商業省繊維局の第3回 Textile Policy に対する繊維産業界における女性雇用拡大のための政策提言、戦略、アクションプラン作成を官民連携による女性のエンパワーメントのための TFW 会議をプラットフォームとした。商業省繊維局、訓練校、そして輸出・製造組合、女性商工会、企業の産業界のニーズを集約し、TF メンバーによる戦略、実現可能なアクションプランの最終化・合意を図った。2019年9月10日に商業省繊維局に対し政策提言、戦略、アクションプランの正式な提出を行った。表 2-91 の通り、2018年11月から約11ヶ月間に亘り、政策提言、戦略、アクションプラン作成のプレ TFW 会議2回、セミナーでの自由討議、TFW 会議を3回開催し、計6回の会議を開催した。この会議のほか、会議前後に、各 TF メンバーを個々にフォローし、会議を重ね各意見の集約、アクションの促進を図った。また、他国のバングラデシュと日本の女性参画促進政策の事例紹介、本プロジェクトで実施した社会・ジェンダー調査結果も意見集約に反映された。

政策提言は以下の6つの項目、①国策としての女性参画と産業開発の関連付けの打ち出し、②女性のための技能開発研修プログラムの強化、③女性の参画促進のための意識変革プログラムの促進、④女性が就学、就労しやすい環境の改善、⑤男女別データの整備、⑥女性雇用促進のための表彰認定の促進が挙げられた。戦略策定では、①は産業界、訓練校からの商業省繊維局に対するメッセージとしての位置づけから①を外し、②から⑥を戦略5項目とし、この戦略項目に基づいた優先される各活動のアクションプランを作成し、各活動に担当者及び協力者、予定実施期間、指標を定めた。

商業省繊維局からは政策提言内容を考慮し、第3回 Textile Policy のドラフトに反映し、女性のための章を作成したとのフィードバックを口頭で確認した。その後、2021年12月16日、商業省から正式に Textiles and Apparel Policy 2020-2025 が発表された。発表された Textile Policy の第4章には、「4.1. Women Participation in Manufacturing」として「製造のなか

での女性参加」の項目が明記されることとなった。第2回 Textile Policy には女性に特化した章は無かったが、政策提言にて女性に特化した独立章の作成提案をし、それが反映されている。女性が働きやすい環境整備にて託児所や交通手段の確保も提言を行い、具体的には、Textile Policy の 4.1.3 で Day care center の配備、交通手段の確保等の推進が明記された。また「4.2. Productivity and Skill Development」においても、女性のための技能開発研修プログラムの強化の提言が反映され、「Ministry of Commerce in collaboration with the MoFEPT / NAVTTC and TEVTA will initiate mass level training programs for textiles and apparel value-chain especially in industrial stitching and importantly for women」と明記され、縫製技術をもつ女性の人材養成の必要性が確認された。それらの項目は、プロジェクトによるアクションプランが Textile Policy に反映された。第2回 Textile Policy には女性についての明記が無かったが、第3回 Textile Policy には女性に特化した箇所が追記され、女性参画のステップが示された政策となった。

表 2-91 第3回 Textile Policy に対する女性雇用拡大のための政策提言、戦略、アクションプラン会議開催実績

	会場タイトル/議題	実施時期	開催場所	参加者	参加者数
1	女性雇用拡大のための政策提言のプレ TFW 会議 ・第3回 Textile Policy に対する繊維産業界での女性雇用拡大のための政策提言集約 ・女性参画のためのバングラデシュと日本の政策事例紹介	2018年11月22日	ファイサラバード FGCC	FGCC、FETI、JICA PSDMD	8名
2	女性雇用拡大のための政策提言のためのオープン討議 (第3回女性の雇用促進セミナー～セクシュアルハラスメント法研修 何が問題か? あなたの組織でのアンチセクハラ法の実施方法とは?～の議題の一つとして実施)	2018年11月26日	ファイサラバード FGCC	商業省繊維局、FGCC、FETI、FGCC 審査委員会、PHMA、コミュニティーリーダー、NGO、企業、JICA PSDMD	25名
3	女性雇用拡大のための政策提言のプレ TFW 会議 ・第3回 Textile Policy に対する繊維産業界での女性雇用拡大のための政策提言集約 ・女性参画のためのバングラデシュと日本の政策事例紹介	2018年11月30日	ラホール PRGMEA	PRGMEA、PHMA、PRGTTI、PKTI、登録企業、JICA PSDMD	14名
4	第5回女性のエンパワーメントのための TFW 会議 ・第3回 Textile Policy に対する繊維産業界での女性雇用拡大のための政策提言集約	2018年12月12日	ラホール PHMA	商業省繊維局、PHMA、PRGMEA、PKTI、PRGTTI、FETI、PHMA 登録企業、女性商工会、JICA PSDMD	14名
5	第6回女性のエンパワーメントのための TFW 会議 ・第3回 Textile Policy に対する繊維産業界での女性雇用拡大のための政策提言集約、戦	2019年4月22日	ラホール PRGMEA	商業省繊維局、PRGMEA、PRGTTI、FETI、PRGMEA 登録企業、JICA PSDMD	15名

	略・アクションプラン作成				
6	第7回女性のエンパワーメントのためのTFW会議 ・第3回Textile Policyに対する繊維産業界での女性雇用拡大のための政策提言、戦略・アクションプラン最終化・合意	2019年8月27日	イスラマバード 商業省繊維局	商業省繊維局、PHMA、PRGMEA、PKTI、PRGTTI、FETI、JICA PSDMD	8名

② 女性の雇用拡大のための政策提言

計6回の会議では、女性雇用拡大のための政策提言の重要課題として、以下の3項目が議論され、参加者から挙げられた。第1に、女性のための技能開発研修プログラムの強化、第2に、女性の参画促進のための意識変革プログラムの促進の重要性、第3に、女性が就学、就労しやすい環境の改善女性の就学や働きやすい環境づくりである。第5回～7回のTFW会議内容詳細は2.5.1(活動4-1(2)Taskforce for women empowerment)にて記載している。第1に関し、参加企業から、大多数の企業が直面している女性雇用の課題は、市場には技能修得した女性数が圧倒的に少なく、企業への応募が少ないとのことであった。女性に対する職業人材育成の重要性が議論された。参加者からクォーター制を設けてみてはどうかとの提案も挙げたが、市場には技能を修得した女性数が少ないことから、全員一致で女性のための技能開発プログラムの強化が最重要事項となった。商業省繊維局も女性の職業人材育成に力を入れ、技能習得した女性数が増えた後にクォーター制を取り入れることができるとの意見であった。第2に関し、企業、組合、訓練校から女性参画に対する意識改革の必要性が挙げられた。パキスタンでは女性の就労に対しネガティブなイメージがあり、また縫製企業のイメージも良くないことも議論され、コミュニティや企業に対する意識改革の必然性が挙げられた。参加者から、意識改革は女性参画促進の重要な鍵の一つであるとの意見が多数挙げられた。第3は、女性が就学しやすい、就労しやすい環境改善の必要性も挙げた。コミュニティでは危険な場所には女性を送らず、逆に安全な場所へ送ることができる可能性があり、まずは女性を受け入れるための訓練校及び企業の環境を整える必要があることも議論された。また、中小企業は予算不足により、女性が働きやすい環境への投資が困難であり、支援の必要性の意見も挙げた。

TFWメンバーに対するバングラデシュと日本の女性雇用参画政策事例紹介をファイサラバードで2018年11月28日、ラホールでは同年11月30日に開催した。バングラデシュは職業訓練の国家政策を事例とし、日本は訓練校の女性就学支援としての託児所支援や時短の政策及び女性参加優良企業へのえるぼし認定等の紹介を行った。上記の政策提言3項目以外に、第4に男女別データの整備、第5に女性雇用促進のための表彰認定の促進が挙げられた。第4の項目は、バングラデシュの職業訓練政策の事例が参考にされた。第5は日本が女性参画促進のためのえるぼし認証を促進している事例が参考にされ、参加者からは非常に良い持続性を保つ制度とのことで、パキスタンにおいても類似の女性雇用拡大のための認証制度の構築の意見が挙げた。バングラデシュの職業訓練の国家政策事例では、女性参画促進のために女性関連の独立した章が設けられており、TFWメンバーからもバングラデシュの事例を見習い第3回Textile Policyに反映すべきであるとの声が挙がり、商業省

繊維局は考慮するとの回答があった。さらに、製造・輸出組合、企業、訓練校からは商業省繊維局に対し、女性参画を繊維産業の発展に位置付けるメッセージを強く発するべきだとの声上がり、第6として政策提言にこちらの項目も追加された。

表 2-92 の通り、最終的に女性の雇用拡大のための集約された政策提言は、6 大項目に決定された。さらに各大項目に小項目をつけ、協議された意見の集約を行った。

表 2-92 女性の雇用拡大のための政策提言大項目及び小項目

	女性雇用拡大のための政策提言大項目	小項目
1	女性参画を産業発展に位置づける国策の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・女性参画とマーケット多様化拡大の国策の位置づけの策定 ・第3回 Textile Policy に女性参画促進の強化のための独立章の作成の提案
2	女性のための技能開発研修プログラムの強化	<ul style="list-style-type: none"> ・女子専用職業訓練校設立の支援 ・訓練校に対する女性のための研修プログラムの助成金の提供 ・企業に対する女性のための研修プログラムの助成金の提供 ・繊維産業の管理職、知的職業への女性の参画促進、女性の管理職を支援する研修プログラムの提供 ・職業訓練校の女性の管理職や知的職業コースの助成金の提供 ・繊維産業の女性企業家の促進
3	女性の参画促進のための意識変革プログラムの促進	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニティでの啓発プログラム促進 ・繊維産業界での啓発プログラム促進
4	女性が就学、就労しやすい環境の改善	<ul style="list-style-type: none"> ・企業における女性が働きやすい環境整備への支援 ・女性が訓練校にアクセスできるための交通手段整備
5	男女別データの整備	<ul style="list-style-type: none"> ・女性参画の現状を把握するための男女別データの整備の重要性
6	女性雇用促進のための表彰認定の促進	<ul style="list-style-type: none"> ・企業の動機付けとしての女性参画促進における表彰認定システムの有効性

③ 女性雇用拡大のための戦略とアクションプラン

女性雇用拡大のための戦略とアクションプランは、政策提言を元に官民連携による繊維産業界の女性参画促進のための明確な優先事項及び対象、担当者、協力者、実施期間を設定し、戦略的なフレームワークとしての C/P の実現可能なアクションプランの作成を行った。アクションプラン作成過程では、各 C/P と協議を重ねながら出来る限りの各リソースで貢献可能なこと、実現可能なアクションの見直し・作成を図った。この戦略とアクションプランは 2019 年 8 月 27 日の第 7 回女性のエンパワーメントの TFW 会議にて TFW メンバーによって合意され、正式に商業省繊維局に女性の雇用拡大のための政策提言とともに提出した。

以下は 5 つの戦略と優先される各アクションプランである。戦略目的 1 から 4 のアクションプランでは訓練校及び製造・輸出組合が主担当となり、商業省繊維局は協力者、戦略目的 5 は商業省繊維局が主担当、訓練校及び製造・輸出組合が協力者となり、官民連携によるアクションプランが促進された。

戦略目的 1：女性のための技能開発研修プログラムの強化

- 1.1 女子専用職業訓練校設立
- 1.2 女性の管理職・知的職業及び女性企業家研修を含む技能開発研修の職業訓練校への提供
- 1.3 女性の管理職・知的職業及び女性企業家研修を含む技能開発研修の企業への提供
- 1.4 繊維産業での女性企業家促進

戦略目的 2：繊維産業における女性の参画促進のコミュニティと産業界の意識変革のための啓発プログラム促進

- 2.1 コミュニティと産業界に対する啓発活動の促進
- 2.2 訓練校での女性の参加のビジビリティを高め、産業界での就職を促進

戦略目的 3：職場及び訓練校での女性が就学、就労しやすい環境の改善

- 3.1 職場及び訓練校で女性が就学、就労しやすい環境の改善の促進
- 3.2 職場及び訓練校で反セクシュアルハラスメント法実践の紹介
- 3.3 訓練校における女性のための交通手段の配置

戦略目的 4：男女別データ管理システムの設立

- 4.1 組合での男女別データ管理システムの設立
- 4.2 訓練校での男女別データ管理システムの設立

戦略目的 5：女性参画促進のための産業界における認定システムの促進

- 5.1 繊維産業界での女性参画促進優良企業への組合での認定の設立と実施
- 5.2 全国民がアクセス可能となるよう商業省繊維局のウェブにて女性参画促進優良企業を公開

戦略目的合意における協議内容は以下の通り。

a) 戦略目的 1：女性のための技能開発研修プログラムの強化

女性のための技能開発研修プログラムは産業界の女性参画を促進するには欠かせない重要な要素であるとの TFW メンバーの認識であり、優先順位が高い。パキスタンの縫製企業が直面している課題では、市場に技術を身につけた女性が欠如しており、訓練された女性を市場に輩出していくことによって企業ニーズに対応することができる。また、女性の技能開発研修は人的資本の発展、女性の生産性向上及び雇用機会の拡大によって女性の産業界の参画促進を後押しが可能となる。よって、アクションプランは、女子専用職業訓練校の設立（1.1）、女性の管理職・知的職業及び女性企業家研修を含む技能開発研修の職業訓練校及び企業への提供（1.2 及び 1.3）、女性企業家促進（1.4）のアクションが優先されるべき活動とされた。

パキスタンの地域差もあるが文化的規範から男女共学に対する抵抗傾向があり、FETI は女子専用職業訓練校だから両親に通学が許されたという女子訓練生が大多数を占める。あるコミュニティリーダーは女性の就学、就労には賛成だが、男女混合での勉強や就学には反対との意見もある。女子専用の職業訓練校は女性訓練生増加の可能性が高くなる可能性が高い。また、女性ワーカーレベルのみならず、女性中間管理職・知的職業を拡大してい

くことも取り組む事項であり、女性ワーカーの上司としての中間管理層の女性育成の必要性も企業から挙げられている。さらに、繊維業界で活躍がまだ少ないとされる女性企業家の促進も女性雇用の拡大につながるとされ、女性商工会との連携も組み入れられた。

b) 戦略目的 2：繊維産業における女性の参画促進のコミュニティと産業界の意識変革のための啓発プログラム促進

繊維産業における女性の参画促進のコミュニティと産業界の意識変革のための啓発プログラム促進では、文化規範として根深く残っているコミュニティの女性の就学及び就労に対するネガティブな認識・意識の変革、産業界に対する女性雇用促進・女性が働きやすい環境促進の啓発なしには女性参画は進まないとの TFW メンバーの認識である。パキスタンでの文化的規範は非常に根深く、コミュニティリーダーや女性の家族、女性、そして産業界に対して継続的な啓発活動のアプローチが必要とされている。よって、アクションプランは、コミュニティと産業界に対する啓発活動の促進 (2.1)、訓練校での女性の参加の可視性を高め産業界の就職促進 (2.2) を優先活動とした。

c) 戦略目的 3：職場及び訓練校での女性が就学、就労しやすい環境の改善

職場及び訓練校での女性が就学、就労しやすい環境の改善が女性にとって働く上での大きなモチベーションとなるとの認識である。女性が就学、就労しやすい環境は女性に物理的、精神的な安心感を与えることができる。訓練校、企業による交通手段、託児所、女性専用ユニット、反セクハラ対策、女性のトレーナーや上司、安全な職場環境は女性及び女性家族による女性参加促進を説得できる材料となる。パキスタンの女性の家族、とりわけ男性の家族及び親戚メンバーは女性の身の安全が最重要とされており、訓練校及び企業での女性職員の安全整備を行っていくことが、産業界の女性参画促進につながる。アクションプランは、職場及び訓練校で女性が就学、就労しやすい環境の改善の促進 (3.1)、職場及び訓練校で反セクシュアルハラスメント法実践の紹介 (3.2)、訓練校における女性のための交通手段の配置 (3.3) を優先すべきアクションと決定した。また、政府機関及び企業への託児所設置の助成金支援を行っている WDD Day Care Fund Society との連携もアクションプランに組み入れられた。

d) 戦略目的 4：男女別データ管理システムの設立

男女別データ管理システムの設立は、バングラデシュの技術開発政策事例を参考とし、商業省繊維局との連携にて組合での男女別データマネジメントシステムの設立 (4.1)、訓練校での男女別データ管理システムの設立 (4.2) が活動として挙げられた。

e) 戦略目的 5：女性参画促進のための産業界における認定システムの促進

女性参画促進のための産業界における認定システムの促進は、日本政府の女性参画促進の事例を参考に、パキスタンでも組合と連携し、政府主導による企業の女性参画促進の認

定システム構築が有効かつ持続性が強調されるとの TFW メンバーの認識である。アクションプランとして、繊維産業界での女性参画促進優良企業への組合での認定の設立と実施（5.1）、全国民がアクセス可能となるよう商業省繊維局のウェブにて女性参画促進優良企業を公開（5.2）が活動として挙げられた。

④ 女性雇用拡大のためのアクションプランの実現に向けたフォローアップ

女性雇用拡大のための政策提言、戦略、アクションプラン作成後、継続的なアクションプランのフォローアップ、支援を行い、幾つかのアクションプランが第 II 期及び第 III 期の活動 2-9、活動 3-8 にて実施された。戦略目的 1 「女性のための技能開発研修プログラム強化」では、繊維局からは技能開発研修プログラムの SMOT (Stitching Machin Operator Training) が実施され、継続している。更に、繊維局からの推薦により繊維総合大学 (National Textile University: NTU) による女性専用テキスタイル&ファッションデザインセンターの設立案が進められている。更に、PKTI と FETI による啓発活動としての女性雇用促進セミナー実施も開催された。

戦略目的 2 「繊維産業界における女性の参画促進のコミュニティと産業界の意識変革のための啓発プログラム促進」の主な活動として、a) 女性の参画促進のための啓発活動教材としての女性の成功事例のビデオドキュメンタリー制作、b) 各訓練校の女性就労支援のためのキャリアガイダンスプログラム構築、3 校合同の女性の視点に立った教員指導用キャリアガイダンスマニュアル開発と実施、c) 女性の雇用促進セミナー企画と実施、d) FETI と企業における女性の就職連携強化の MOU 締結が挙げられる。

戦略目標 3 「職場及び訓練校での女性が就学、就労しやすい環境の改善」では、FETI での交通手段の確保、託児所開園、女性看護師配置、反セクシュアルハラスメント法整備及び訓練生に対するセミナーの実施が挙げられる。

商業省繊維局、訓練校 3 校、組合では繊維産業界での女性雇用促進の重要性を実感しており、各 C/P が実績を積んできた。産学官の連携によって、本プロジェクト終了後も引き続き女性の雇用拡大のための取組みが継続されることが期待される。

第3章 プロジェクト実施運営上の課題・工夫・教訓

第3章 プロジェクト実施運営上の課題・工夫・教訓

3.1 運営面での基本方針（業務実施計画書 記載事項）

3.1.1 基本方針①：オーナーシップの重視と自立発展性の確保

本プロジェクトでは、各活動において、C/P のオーナーシップと自立発展性を促すよう心掛けている。

例えば、2021年3月上旬に実施した第5回JCCにおいては、全体的な活動進捗や予定を商業省繊維局から、TOTの実施状況を各訓練校の校長から、FETIの学校運営や女性の雇用促進に係る活動内容をFGCC/FETIから、各タスクフォースの活動内容を商業省繊維局からそれぞれ発表を行ってもらい、C/P主体での会議進行を実現した。

また、TOTに関しても、専門家からの指導を通じて訓練校の教員・訓練生の自主性が促された場面が見られた。例えば、5S/KAIZENのTOTに関しては、その概念を理解し知識を得てからは、専門家から指示されることなく、教員が訓練生を巻き込みながら、自ら整理、清掃、清潔を訓練校内で実践する様子が見られた。アパレル企画のTOTに関しても、教員が休日を利用して自宅でTOTでの学びを復習したり、LINEグループ上で教員同士が課題を共有し合ったりというように、切磋琢磨する様子が窺えた。さらに、TOT後すぐに自身の授業にその内容を反映させる等して、自身の授業内容の自主的な更新も見られた。

TOTの教材作成においても、FETIの校長がウルドゥー語翻訳を一部行った。このように、C/Pと専門家が協働してTOTを作り上げるという過程を経てC/Pのオーナーシップを促進するとともに、TOTの内容と教材作成に係るノウハウの理解を同時に深めることができた。

市場拡大及び女性の雇用促進の政策提言やアクションプラン作成時にも数多くのタスクフォース会議を開催し、議論の場を作り、C/Pやステークホルダーからの課題・ニーズを集約した。課題・ニーズが十分に反映された政策提言、アクションプランとなり、オーナーシップが強調された。

3校における女性の就職支援活動では、女性の成功事例ビデオドキュメンタリー制作へのC/Pによる参画、自らの出演、3校合同のキャリアガイダンスマニュアル開発でのC/Pによる執筆の参画により、オーナーシップが発揮された。

3.1.2 基本方針②：緻密な内部モニタリング

本プロジェクトでは、TWG会議をプロジェクトモニタリングの機会として、第2期においては2019年4月8日に第5回TWG、2019年11月19日に第6回TWGを実施した。第7回TWGは、第5回JCC後に行う予定であった。しかし、第5回JCCが2021年3月に大幅

に後ろ倒しとなったことで、第7回 TWG の実施の機会を持てなかった。そのため、本会合は 2022 年度の継続契約期間（第 3 期）において実施予定となり、2022 年 6 月に実施された。プロジェクトモニタリングにあたっては貴機構様式のプロジェクトモニタリングシート（Project Monitoring Sheet、以下「PMS」）を使用した。第 5 回 TWG では PMS Ver.7、第 6 回 TWG では Ver.8 を作成した。PMS Ver.9 は 2021 年 2 月、PMS Ver.10 は 2021 年 8 月に作成した。

3.1.3 基本方針③：総括補佐と追加業務調整員の配置による業務の円滑化

総括補佐は、総括と連携しながら、プロジェクトマネジメントの視点で活動をさらに円滑且つ効果的に進めるために重要な役割を果たしている。総括自身が TOT や企業向け研修を担当しており、プロジェクト全体の進捗把握の時間を取ることが難しい状況もある中、総括補佐がプロジェクトの全活動を俯瞰し、必要に応じて専門家間の分野を超えた連携を促すことで、より良い成果を生み出すことができると考える。例えば、女性の雇用促進に向けて現地のアパレル企業の人材ニーズ等の実態を知るために、訓練校スタッフとともに企業訪問を行ったが、企業訪問や企業からのヒアリングにあたっては、具体的に求められている職種や身に付けるべきスキル等、アパレル業界の専門的な観点も必要であることから、女性の経済的エンパワーメント専門家と TOT 担当専門家の連携により本活動を行った。このように、専門家が各自の専門分野の活動に専念しながらも、プロジェクトの流れに応じて専門家同士が柔軟に協力し合い、チームとしての一体感を保ち一つのプロジェクト目標達成に向かっていくために、プロジェクトマネジメントの視点を持つ総括補佐が重要な役割を担った。

また、業務調整②は、マーケティング専門家補佐としての役割も持ちながら、主に TFM の政策提言及び戦略アクションプラン提出やセミナー実施に向けての活動を行った。業務調整②の配置により、ラホール・ファイサラバードを中心に実施している TOT 関連の活動と並行して、イスラマバードの商業省繊維局及びラホールの各業界団体との TFM 関連の協議を円滑に進めることができた。

第 3 期においては第 1 期から継続した業務経験を有する「アパレル産業人材育成/女性の経済的エンパワーメント」を業務主任者とし、第 2 期の総括補佐担当及び業務主任者を担当した「研修管理/産学連携」担当を副業務主任に配置した。この配置変更により、TOT を担当する専門家が専門分野により集中して取り組める体制が整えられ、さらに業務主任者、副業務主任者が各分野の進捗を満遍なく把握できるようになり、マネジメント強化につながった。

3.1.4 基本方針④：ダイバーシティ制度による業務分担の明確化・マーケティング体制強化

マーケティング分野においては、パキスタン駐在経験のある櫻井専門家が従事し、マーケティング補佐においてダイバーシティ枠を活用した2名の体制を敷いた。うち1名の西野専門家は、総合商社にて繊維・アパレルやプラント事業を中心に30年間勤務をした他、ASEANや南アジアに10年以上の駐在経験を持ち（2013年まではインドにてムンバイ支店長を歴任）、繊維・アパレルの商流の理解に長けている。もう1名は第2期開始当初と後半で人員が後退することとなった。初期の浅野専門家はシンクタンクでの従事の後に農林水産省の出向や食品会社でのマーケティング担当を行った経験がある。後半の柴田専門家は南アジアでのJICA民間連携事業を複数担当しており、ODAを活用した民間事業促進に向けたファシリテーションを得意とする。西野専門家は自社負担も含めて各C/P（商業省繊維局及びPRGMEA/PHMA）や、日本側関係者（在パキスタン日本大使館には政策対話の示唆となる情報提言、JETROカラチ事務所や民間企業からはヒアリング）との情報交換を行うことにより、日本企業の意向をC/Pに整理して伝達することでアクションプランに繋がるようにする役割を、櫻井専門家と共に担った。ダイバーシティ制度により、西野専門家以外の2名が、西野専門家の意見をC/Pや日本側関係者に向けた整理を行ったことで、効率的な業務を遂行した。

3.1.5 基本方針⑤：3校合同ファッションショーの実施

第2期にPKTIの主催として実施したファッションショーが内外からも高い評価を受けたことから、第3期ではC/Pの3校合同ファッションショーをイスラマバードにて開催した。2022年は日本パキスタン国交樹立70周年記念となる節目の年であり、披露作品のテーマを「両国のリレーションシップ」として両国の連携・友好関係を示す意義も期待された。広く関係政府高官や企業関係者も招待をし、本プロジェクトの成果を発表する機会となった。

3.2 その他の課題・工夫・教訓

3.2.1 FETIの女性訓練生の就労率

FETIの女性訓練生の就労率が低いことと、共学のPKTIやPRGTTIでも男性訓練生に比べて女性訓練生の就労率が低いことが課題として挙げられる。パキスタン特有の社会規範や女性が就労することへの社会的な制約、コミュニティが持つ繊維産業に対するネガティブなイメージ等の様々な要因が女性の就労を妨げていると言える。FETIの生徒募集や就職支援でコミュニティや産業界との連携活動の事例から、女性訓練生の就労支援では、その女性の家族、主に決定権を持つ家長や男性家族、コミュニティで影響力を持つコミュニティリーダー等への働きかけや巻き込みを行うことによって、女性訓練生が企業に多く紹介

されるようになった。更に訓練校における就職支援制度整備、企業との就職連携によって、女性訓練生の就職を後押しすることが出来る基盤が整った。

このような課題とこれまでの取り組み事例を踏まえ、引き続き、女性自身に対する就労促進の直接的な働きかけを行うとともに、女性の男性家族やコミュニティリーダーの意識変革のための働きかけや連携も不可欠であることを念頭に活動を計画・実施することが重要と考える。

3.2.2 支援対象組織の特性やニーズの理解

C/Pのうち、マーケティング活動の実施において特に連携が重要である組織は、企業団体である PHMA 及び PRGMEA であった。TFM 会議等における彼らとの議論を通じて、彼らのニーズが、海外市場進出のための実践的活動（日系企業やその他海外企業との具体的な商談機会等）であることがわかった。本プロジェクトの活動として、商談機会の設定等を直接的に提供することは難しかったものの、彼らのニーズに即した内容のセミナーや調査を実施することにより最大限の支援を行った。

アクションプラン提出後も、その内容をベースに、PHMA や PRGMEA との協議を通じて彼らのニーズを把握し、それに即したフォローを行った。本プロジェクトとして何が出来るかを彼らと共に検討しつつも、本プロジェクト終了後の彼らの将来を見据え、プロジェクト側から一方的に何かを提供するだけではなく、業界団体自身のマーケティング能力や自主性の向上のための助言を行うことも心掛けた。

また、PHMA や PRGMEA は、主に中小企業から構成される比較的小規模な組織である。そのため、財閥系の企業が加盟している政治力を持つ大規模な企業団体に比べると、PHMA や PRGMEA のアパレル業界全体の底上げにおける影響力は小さく感じ、プロジェクトの成果までもが小さく感じることもあった。そのため、プロジェクト形成段階の提案としては、例えば All Pakistan Textile Mills Association（以下「APTMA」）のような業界に影響力のある企業団体を主要な C/P として設定することにより、プロジェクトとしてもより大きな成果を期待できるのではないかと考える。

3.2.3 対象訓練校の各ステークホルダーとの連系強化、知見共有

官民連携の女性の雇用促進セミナー実施時には、産業界、コミュニティ、女性訓練生の男性家族、組合、女性商工会、NGO、海外ドナー機関、WDD 等の連携にも注力し、セミナーを実施した。よって、対象訓練校が各ステークホルダーとの繋がりや連携を強化することができた。さらに、女性の雇用促進セミナーが TOT の位置付けとなり、セミナー後に訓練校が同様のセミナーを訓練校の訓練生に対して行う事例が見られた。FETI では、女性の雇用促進セミナー実施後、FETI が独自に女性訓練生に対し、アンチセクシュアルハラスメントやコンプライアンスセミナーを実施した。PKTI でも女性起業セミナー後に同様のセ

ミナーを女性訓練生に対して実施している。また、FETI とセミナーの参加企業で合同での生徒募集キャンペーンも展開した。このように、女性の雇用促進セミナーが TOT としての役割を果たし、またステークホルダーとの関係構築や連携が行われ今後の活動のさらなる連携の土台となったと言える。

訓練校による女性就労支援を目的としたセミナーの一環として、教員が縫製企業の内部や産業界の人材ニーズを理解すること目的とした企業訪問を実施した。企業訪問を通じて、これまでのセミナー実績のように、訓練校の枠を超えた人脈づくりが強化された。訓練校の教員による企業訪問の重要性が示された。プロジェクト終了後も C/P が自ら外部との繋がり構築・維持していけるよう連携の基盤が整備された。

3.2.4 コロナ禍による遠隔形式での活動実施

2020 年 3 月以降は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、C/P としてもプロジェクトチームとしても、本プロジェクトの活動を継続する上で、オンラインツールを駆使する等の柔軟な対応を迫られた。前述の通り、TOT については、Zoom による遠隔での技術指導を行ってきた。画面越しでも教員の理解が深められるよう、各専門家は各科目の特性に応じてオンラインに適した講義構成や講義内容を再構築してきた。例えば、SC02 Industrial Stitching Machine Operator では、訓練校に導入されているミシンの使用方法に関する映像教材を活用し、画面越しであっても教員の関心を強く引き付けることができた。SC06 Apparel Planning では、教員から提出されたファッションドローイング課題の添削方法について、現地では専門家が手描きで行っていたが、オンラインでは専門家が課題の画像データに Illustrator でフィードバックを描き加え返送するという方法が取られた。オンラインでの TOT を通じて、教育手法の幅が広がったと言える。

2021 年 9 月には本プロジェクトの一部の専門家が現地活動を再開したが、プロジェクト期間終了まで現地活動を再開せず国内での遠隔方式での活動を継続した専門家もいる。また、現地活動の再開にあたっては、時期によっては、現地到着後の一定期間中はホテルでの自主隔離が求められるという状況もあり、その際は現地にいながらもホテルでの遠隔方式での活動実施となった。このように、現地活動再開後もソーシャルディスタンス等の感染対策を徹底しながらの行動が求められたが、このような状況下では、国内でのオンライン TOT の経験を役立たせることができた。また、TOT のみならず、オンラインでの女性雇用促進セミナー実施等にもノウハウを応用することができた。

3.2.5 教育的な媒体（冊子・DVD）の作成

マーケティング活動を進める中で、商業省繊維局から繊維産業においては、Sustainable Business Development 等の様々な課題があり、それらを解決するためには教育が重要であるという意見があった。そこで、本業務において TDAP の協力のもと、本プロジェクトで教育用の冊子を作成した。特に、品質管理や日本企業とビジネスを行う上でのマナーについて

記載した。また、日本企業とのビジネス展開やアジア市場展開時の注意点を主題とした、日本のアパレル企業（アダストリア社）と本業務専門家との対談のDVDを作成した。これらの媒体は、商業省繊維局側に教育資料として提供し、プロジェクト終了後もC/Pによる活用が期待される。

第4章 プロジェクト目標の達成度

第4章 プロジェクト目標の達成度

4.1 PDM 指標による達成度

本事業の実質的な終了時評価である「合同モニタリング」を各カウンターパート機関とともに、2022年5月30日から6月3日に実施した。この合同モニタリングでは、本プロジェクトのPDM指標の達成度をはかるため、各指標データの分析結果を各訓練校関係者とともに確認した。

本章では、合同モニタリングの報告会で提示されたデータ（2022年5月時点）を基本としながらも、その後に実施した教員評価の結果等を加筆した上で、最終的なプロジェクト目標及び各成果の達成度を以下に記載する。

4.1.1 各成果の達成度

(1) 成果1

成果1：アパレル産業界のニーズに合わせた研修計画が策定される。

指標1：3調査の結果を受け対象研修機関の研修計画が策定される

成果1は2022年5月の合同モニタリング実施時点において「達成された」と判断できる。指標1の達成度の詳細について以下に記載する。

成果1は本報告書の提出時点である2022年1月時点においても「達成された」と判断できる。2022年1月現在、指標1の達成度の詳細について以下に記載する。

指標1：成果1に関連する3調査に関しては、主に第1期において実施され、指標1である3調査の結果を受けて対象研修期間の研修計画が策定された。成果1の達成に関して関連する活動の要点と進捗状況は以下の通りである。

・ 活動1-1 アパレル産業の人材育成ニーズ調査を実施する（終了済）

- ラホール42社、ファイサラバード18社を対象に2016年から2017年に調査を実施した。
- 人材育成調査の結果、両市における、1) デザイン・R&D部門の薄さ、2) 人材需要分野としてのミシン工・品質管理工のニーズの高さ、3) 直接部門における女性が占める比率の低さの3点が明らかになった。

- 調査の過程で、既存校である PKTI 及び PRGTTI の講義運営体制の改善の必要性とともに、卒業生就業促進支援の必要性が確認された。
- **活動 1-2 アパレル産業動向調査を実施する（終了済）**
 - 1) 世界のアパレル市場の規模推移、2) 主要アパレル輸出国・輸入国統計分析、3) 主要アパレル企業・サプライヤー動向調査分析、4) アパレル産業のビジネストレンド分析、5) アパレル産業のグローバルチェーン調査・成功事例研究の 5 点の調査を現地再委託により実施し、調査報告書「Report of Trend Survey」を完成させた。
 - 今後のマーケティング活動に関して、競合国の成功事例からの教訓として、人材育成や労働力への重点的な投資、国際的な政策や規範の順守、OEM から ODM や OBM への意向等が挙げられ、産学連携の強化が提言された。
 - さらにパキスタンのアパレル産業への提言として、①政治的・インフラの安定性の向上、②交際的トレンドに乗った瀬別化、③低価格による差別化の 3 点を提言した。
- **活動 1-3 研修実施地域における社会・ジェンダー分析調査を実施する（終了済）**
 - 本事業の第 1 期に 2 種類の社会・ジェンダー調査（I・II とする）を実施した。
 - 社会・ジェンダー調査（I）は、対象 3 校の周辺地域（訓練校の生徒募集対象地域・企業の工員採用地域）で、女性が職業訓練を受け、働くことに対する社会・慣習的制約に関するコミュニティ及び企業に対する調査である。本調査の主要な結果としては、就学・就労の最大の制約要因として、「家族の反対」（就学 13%、就労 8%）ではなく、「交通手段」（61%）であることが分かった。訓練校・学校の情報入手経路について、個人ネットワークという回答が 75% と圧倒的に高かった。
 - 社会・ジェンダー調査（II）は、PKTI、PRGTTI の女性教員・女性訓練生へのインタビューを通し、通学（バス路線や交通費負担等）・訓練環境（トイレ、プレイヤ・ルーム、保育室等）整備における課題を抽出し、両校の運営改善や FETI の環境整備及び女性の就学促進を目的とした調査である。この調査では、訓練校 2 校の女性訓練生、女性教員が同校の環境で感じている課題や改善、提案を各訓練校に示すことによって、各訓練校が今後に向けた女性が就学しやすい環境整備の計画を考えるきっかけとなった。
 - 調査結果により作成された活動計画は、女性のエンパワーメントのためのタスクフォースメンバーによる各機関のアクションプランや政策提言書のアクションプランに組み入れられた。

- **活動 1-4 活動 1-1 から 1-3 の調査結果を踏まえて、対象研修機関で行う研修計画を策定する（終了済）**
 - 研修計画の策定に関しては、上述の「人材育成ニーズ調査」、「アパレル産業動向調査」、「社会・ジェンダー調査」の結果を踏まえ、PKTI 及び PRGTTI の開講科目（工業用ミシン、パターン制作、ファッションデザイン、品質管理等）の分析のもと、TOT の研修計画を策定した。
 - まず科目横断で全教員が知識として共通して理解しておくことが望まれる 10 モジュールからなる共通基礎講座を CBMs として設定し、これらを研修した後に 12 項目から構成される SCs の教員訓練（TOT）に移行することとした。
 - なお第 2 期以降の SCs の具体的なコース内容や研修計画については、現地訓練校のニーズや訓練生のニーズに合わせて、適宜柔軟に修正し対応してきた。
 - 特に新型コロナウイルス拡大の影響により現地への渡航ができなくなったが、オンラインによる研修を計画し実施してきた。その過程でオンラインに適した講義構成や講義内容等の修正を柔軟に加えてきた。
 - 2021 年 9 月の現地渡航再開後の第 2 期および第 3 期においては、オンラインで実施してきた研修内容を踏まえて、更に現地で必要性が高い研修内容を選定し、集中的に実施してきた。
- **活動 1-5 研修計画に沿った機材の整備計画を策定する（終了済）**
 - 2017 年 6 月の第 1 期現地業務開始から、各校の最新の開講計画、機材環境を詳細計画策定調査時の機材リスト（案）と照らし合わせた。
 - 改めて各校の調達機材要望を確認して調達予算と市場に出回っている機種モデルとの調整を行い、供与機材リストの更新と調達計画を策定した。
 - 現地サプライヤーとの調整が難航した結果、調達が 2 期に分割されることになり、TOT 開講計画と機材納品のタイミングの調整を図った。
 - 第 2 期には当初契約で予定されていた全ての機材調達・設置を完了した。

(2) 成果 2

成果 2 : PKTI と PRGTTI の運営能力が強化される。

指標 1 : 10 個のカリキュラムが開発され TOT とモデルコースに活用される。

指標 2 : 研修の評価が継続的に研修の向上に反映される。

指標 3 : 女性研修生の数が 50% に増加する。

2022 年 5 月の合同モニタリング実施時点において、成果 2 の「PKTI と PRGTTI の運営能力の強化」に関連する活動に関して継続して行っている。成果 2 は現時点において、指標

3「女性研修生の数が 50%に増加する」に関して新型コロナウイルス拡大の影響が残るものの、運営能力の強化の側面においては「達成された」と判断している。指標 1 から 3 の達成度について以下に記載する。

指標 1 及び指標 2 :

- ・ 上述のように、本事業により 10 モジュールからなる CBMs と 12 項目から構成される SCs のカリキュラムが開発され、TOT の実施とモデルコースの実施に活用されてきた。
- ・ モデルコースの実施に当たっては、現地訓練校の関係者とその実施方法について協議を行い、CBMs と SCs の主要な指導内容を既存コース（PKTI：縫製コース、ファッションデザインコース、PRGTTI：Industrial Sewing Machine Operator コース、Quality Control コース）に組み込み、モデルコースとしてモニタリングしていく方法をとっている。
- ・ 各 TOT 担当専門家が、主要なコース（SC02 Industrial Stitching Machine Operator、SC06 Fashion Designing and Planning、SC11 Pattern Making 等）の内容を中心に、各教員のモデルコースでの訓練生への指導を対面及びオンラインによりモニタリング・評価を行った。
- ・ モデルコースのみならず、各 TOT のプロセスにおいても、TOT 担当専門家は各教員に対して適宜、教授法の改善のための指導を実施した。
- ・ モデルコースや TOT での評価や得られた教訓・改善点を TOT 研修計画へと反映させ、研修内容の改善を継続的に図った。

指標 3 :

- ・ PKTI 及び PRGTTI の女性研修生数の過去 3 年間の推移に関しては、表 4-1 にまとめた。

表 4-1 PKTI 及び PRGTTI の女性研修生数の過去 3 年間の推移

year	2019					2020					2021				
	Male		Female		Total	Male		Female		Total	Male		Female		Total
PKTI	70	47.9%	76	52.1%	146						205	62.1%	125	37.9%	330
PRGTTI	96	56.5%	74	43.5%	170	319	69.2%	142	30.8%	461	218	69.9%	94	30.1%	312
Total	166	52.5%	150	47.5%	316	319	69.2%	142	30.8%	461	423	65.9%	219	34.1%	642

- ・ 新型コロナウイルスの感染が始まる以前の 2019 年のデータでは、合計で女性研修生は 47.5%を占める状況になっている。指標である 50%には達成していなかったが、それに近い数値を達成できていた。

- ・ ただ 2020 年は新型コロナウイルス拡大の影響で、PKTI・PRGTTI 両校は 3 月から休校となった。結局、PKTI は 2020 年には公式なコースが開設されなかった。PRGTTI は 9 月から部分的に開講し始めたが、女性研修生の割合は 3 割にとどまった。
- ・ 2021 年は 2020 年の傾向が継続し、女性の研修生の割合は 34%にとどまっている。そのため、成果 2 指標 3「女性研修生の数が 50%に増加する」は、2022 年 5 月の合同モニタリング実施時点では達成しなかった。
- ・ 表 4-1 が示すことは、2019 年に比べて、2020 年と 2021 年の女性研修生の比率が明らかに後退しているが、これは新型コロナウイルス感染拡大が特に女性の訓練校へのアクセスにも重大な影響を与えていることがわかる。2021 年に関しては、男性の訓練生数は大幅に増加しており、新型コロナウイルス拡大の影響が少ないことがわかる。ただ女性の訓練性の増加率は、まだ男性の増加率には至っていないのが現状である。

以下に成果 2 の達成に関して関連する活動の要点を記載する。

- ・ **活動 2-1 活動 1-5 の整備計画に基づき、PKTI と PRGTTI に必要な研修機材を調達・設置する（終了済）**
 - 機材設置に必要な調査と工事については、各訓練校側予算により行われたため、再委託しての実施は行う必要がなくなった。
 - 現地の輸送については、JICA パキスタン事務所とサプライヤーとの機材調達契約により、サプライヤー予算で実施されたため、再委託による実施は行わなかった。
 - 2-1-3 については、第 1 期調達分（2016 年度）については 2017 年 4 月に JICA 事務所調達担当者と本プロジェクト森専門家により完了した。第 2 次調達分（2017 年度）については、2017 年 4 月にプロジェクト側により配置を確認した。第 2 次調達分で機材調達手続き進捗の都合により、納品が 2018 年度に計画された機材については、森専門家が中心となり設置を完了した。
 - 第 2 期の 2020 年 10 月の契約変更にあたり、追加で機材調達を行うことになったが、多くの物品は日本から現地へ発送し、専門家が現地渡航時に納品を確認した。
- ・ **活動 2-2 PKTI と PRGTTI の現行のカリキュラム、シラバス、研修教材等を把握・分析する。（終了済）**
 - 本プロジェクト第 1 期開始時から継続的に国家職業・技術訓練委員会（National Vocational & Technical Training Commission、以下「NAVTTTC」）及び技術教育・職業訓練庁（Technical Education & Vocational Training Authority、以下「TEVTA」）の CBT 標準 11 の内容と改訂状況を確認し分析業務を実施し、分析の結果に基

づき、各技術分野や科目における課題や問題点を明確化し、TOT の内容を検討した。(詳細は第 1 期業務進捗報告書参照)

- これらの公的な CBT カリキュラム標準はモジュールごとに学習内容と指導時間を規定される module-based な構成を取っているが、両校とも実際の授業では講師の裁量に指導内容や時間配分が大幅に任されている。
 - 指導面に特に課題として挙げられたのは、各校では文字情報による教材や補助資料の活用度合は低く、教員のデモンストレーションを中心とした指導が行われていたことであった。教員の個人的な経験や技能に左右されるため、教授法の質を担保する取り組みが求められた。
- **活動 2-3 産業界の動向とニーズに基づき、現行のカリキュラム、シラバス、研修教材を改善する。(終了済)**
 - PKTI と PRGTTI の両校では、上述のニーズ調査の結果に基づき、まず分野を横断して教員達が身に付けておくべき CBMs を設定し、その研修から開始した。プロジェクト専門家が作成した TOT 教材のパワーポイント資料を、授業用補助教材及び教員の内部研修用教材として、シラバス、各回の講義計画書等と共にまとめ研修教材とした。
 - SCs については TOT の進捗にあわせて各専門家が各項目の教材を作成してきた。この各専門家が作成した教材は、総合的な教材として編集し、各訓練校に提供した。
 - 特に最重要となる SC02 Industrial Stitching Machine Operator に関しては、教員及び訓練生用にミシンの種類毎（オーバーロックミシン、ロックステッチミシン、本縫いミシン等）の詳細な教材の作成を行った。特に訓練生からはウルドゥー語のニーズが高かったため、これらの教材は英語版に加えてウルドゥー語版を作成した。ウルドゥー語版の教材は各訓練校から大変好評であった。
 - SC11 Pattern Making に関しては、訓練校側からの強い要望により、第 2 期および第 3 期においてビデオ教材の作成を行った。この Pattern Making のビデオ教材は各訓練校から大変好評を得ている。第 3 期においてはビデオ教材を活用し、TOT のフォローを行った。
 - **活動 2-4 PKTI と PRGTTI の研修講師に対して、技術と教授法に関する TOT を実施する。(実施済)**
 - 両校の CBMs に関しては、第 1 期において現地での直接指導及び本邦研修を通して、全 10 モジュールの TOT を実施した。
 - 第 2 期および第 3 期においては、主に SCs の TOT を実施した。各 SCs の進捗の詳細に関しては、第 2 章を参照とする。2022 年 1 月現在までに、最重要コース

である SC01 Kaizen/5S、SC02 Stitching、SC06 Fashion Designing、SC10 Industrial Stitching Machine Mechanics、SC11 Pattern Making の TOT を中心に実施した。

- 2020 年 3 月以降は、新型コロナウイルス拡大の影響があり、日本からオンラインにより SCs の TOT を実施しなければならない状況となった。対面での講義ができない影響で様々な困難があったが、各専門家の努力と工夫により講義可能な項目を継続して実施した。
 - オンラインでは 2 次元の技能習得である SC06 Fashion Designing 等は TOT を実施しやすい側面があった。ただ 3 次元の技能研修である、SC02 Stitching Machine Operator や SC11 Pattern Making 等のコースでは、オンラインでの TOT が容易には実施ではない側面があった。2021 年 9 月に現地への渡航が再開され、SC02、SC06 ではオンライン研修のフォローアップを対面で行った。
 - 短期専門家派遣により実施を計画していた教員訓練校向けその他 SCs のスポット的な TOT (SC3 Quality Control and Quality Assurance、SC4 Inspection、SC7 Document Control、SC8 Hazardous Matters Control、SC12 Merchandising) については、日本から 3 校訓練校の教員を対象にオンラインで実施した。
 - もともと PKTI 及び PRGTTI の 2 校の訓練コースは Punjab Skill Development Fund (PSDF:世銀ファンド) の予算を活用し実施してきた。ただ 2021 年の後半において、PSDF が Punjab Skills Development Authority (以下「PSDA」) に再編されている関係で、その Fund が活用できず、コースが実施できない状況に陥った。
 - ただ各校は予算の制約のなかでも、自己予算または他の予算を活用して、訓練コース実施を継続した。2021 年後半期に休校となった PRGTTI でも、2022 年 5 月より本格的にコースが再開された。現在はコース運営のためのファンド活用が再開している。休校中に離職した主要な教員も戻ってきたことが確認され、2022 年 9 月の 3 校合同ファッションショーに向けて、TOT を継続した。
- **活動 2-5 活動 2-4 に基づき、モデルコースを実施する。(実施済)**
 - 両校のモデルコースの実施に当たっては、上述の通り CBMs と SCs の主要な指導内容を既存コースに組み込み、モデルコースとして行ってきた。
 - 2020 年 2 月より現地でモデルコースの活動とモニタリングを実施予定であったが、新型コロナウイルス拡大の影響で現地での活動は十分に実施できない状況にあった。
 - 2020 年 9 月の訓練校が再開してからは、オンラインに切り替え、主要なコースでのモデルコース実施を支援している。
 - 2021 年 9 月の日本人専門家の渡航再開後においては、各訓練校において現地でのモデルコースの実施を支援した。

- 2022年5月の合同モニタリングまでに主要科目である C02 Stitching Machine Operator、SC06 Fashion Designing、SC11 Pattern Making のモデルコースを実施し、各教員が実施するコースのモニタリングを行った。
- **活動2-6 モデルコースを評価し、その結果を以降の研修計画に反映する。(実施済)**
 - 新型コロナウイルスの拡大により渡航できない期間では、両校のモデルコースのモニタリングをオンラインで行ってきた。ただオンラインでモニタリングすることに限界があり、コース全体の評価は渡航再開後にも継続して行うことにした。オンラインと現地の両方からモデルコースの評価を各訓練校で進め、その結果を研修計画に反映している。
 - 2021年9月より日本人専門家の現地渡航が再開となった。ただ同時期に Punjab Skill Development Fund(世銀ファンド) が Punjab Skill Development Authority に再編されている影響で、当初は3校とも開設されているコースは限定的な状況であった。そのなかでも各専門家は開設されたコースをモニタリング評価し、その結果を随時、各訓練校側にフィードバックした。
- **活動2-7 活動2-2から2-6を繰り返すことにより、研修内容を継続的に改善する。(実施済)**
 - モデルコースの評価は、新型コロナウイルス拡大の影響で計画より実施が遅くなったが、オンラインおよび対面において、現行のカリキュラム、シラバス、研修教材等の分析及び改善、モデルコースのモニタリングとそのフィードバックはプロジェクトで継続的に実施した。
 - 特に第2期、第3期においては、TOT研修の実施及びモデルコースのモニタリング評価を通して、現訓練校の課題を分析し、継続的に研修内容の改善を図ってきた。また内容の改善と並行して研修方法に改善を加えることで、質の高い研修実施を行ってきた。
- **活動2-8 アパレル産業の中間管理者及びラインリーダー向けに工場管理の短期研修コースを実施する。(実施済)**
 - 2019年2月から4月、企業側の要請に基づき、現地にて2社を対象に中間管理者及びラインリーダー向けの研修を実施した。
 - 2020年3月以降に本研修を現地で本格的に実施する計画であったが、新型コロナウイルス拡大の影響により専門家が現地を訪問できない状況となり、対面での実施が難しい状況となった。
 - 2020年11月からは、日本よりオンラインによる中間管理者及びラインリーダー向けの向上管理の短期研修を、正田前総括を中心に実施することとした。

- この中間管理者及びラインリーダー向けの研修には、SC3 Quality Control and Quality Assurance、SC4 Inspection、SC7 Document Control、SC8 Hazardous Matters Control、SC9 Production planning and Control/IE、SC12 Merchandising の内容を含んでいる総合的なコースとなっている。
- 2020年11月から2022年6月末までに、計12回のオンライン研修を実施した。現場をあずかるラインリーダーの実践力育成のため、「リーン生産（トヨタ生産システム、サプライチェーンマネジメント（SCM）の基盤となったムダのない生産）の実現」と題し、生産性向上や不良率低減のための基礎知識であるIE、QC手法について研修を行った。また他国優良縫製工場生産システムのVTRを交え、ディスカッションを通してIE理論の実践応用のため事例の研究も行った。本研修の参加企業に対するフィードバックは、本来であれば各企業の状況に応じた現場での実施が望ましく、リモートでは実施していない。ただ、参加企業からはプロジェクトに対して本研修の内容に関する質問や相談は適宜受け付けることとしている。
- **活動2-9 対象訓練校に対し、主に女性の訓練生のアパレル産業への就職や起業にかかる支援を行う。（実施済）**
 - 本活動は2020年10月の契約変更により追加された活動である。
 - 2020年12月より各訓練校とのオンラインミーティングを実施し、訓練生、特に女性の訓練生の就職・起業支援活動のニーズ調査を行った。
 - PKTI・PRGTTI・FETIの女性訓練生の就職・起業支援活動の能力強化を目的とし、3校の校長、教員を対象とした合同セミナーを開催した。コロナ禍拡大のため専門家の派遣ができなかったために、第8回、第9回の計6回はオンラインにて実施し、合計8回のセミナーを実施した。
 - セミナーでは、就職連携のための企業訪問、訓練校による女性の就職支援強化のためのキャリア理論やカウンセリングスキル、ソフトスキル、メンタルヘルス、アサーティブコミュニケーションを扱った。これらのセミナーで知識、スキルを習得し、訓練校によって女性の就職支援活動を実施していくことを目的とした。
 - このセミナーの結果を受けて、第2期後半および第3期においては、訓練校による女性の就職支援システム強化および上記セミナーから得た知識をまとめるために、3校合同で「キャリアガイダンスマニュアル」を作成した。3校合同にてキャリアガイダンスプログラムマニュアル指導法のセッションを実施し、各3校による就職支援体制が整備された。
 - 女性の雇用促進のための啓発活動として、女性の成功事例ビデオドキュメンタリーの製作を行い、コロナ禍で延期を繰り返しながら長い時間を要したが、最

最終的に完成させることができた。完成したビデオドキュメンタリーは各校にて就職支援活動や生徒募集活動にて活用されている。

- **活動 2-10 PKTI、PRGTTI 及び訓練生に対する認知度を向上し、訓練生の就労を促進するため、展示会やその他の広報手段により、産業界及び公衆に対してプロジェクトの成果及び PKTI、PRGTTI 及び訓練生が習得した技能を発表・実演する。(実施済)**
 - 本活動も 2020 年 10 月の契約変更により追加された活動である。本事業終了前に、他の訓練校と合同で産業界関係者や一般市民を対象として、本プロジェクトの成果を発表する場を企画する。この活動を通じて、PKTI、PRGTTI 及び訓練生の社会的認知度を高め、意欲のある訓練生を確保し、プロジェクト目標指標「就労率の向上」の達成への貢献を目指す。

【2021 年 PKTI ファッションショーについて】

- この成果発表会の一環として、2021 年 12 月に PKTI の教員とともにファッションショーを開催した。当初は PRGTTI と合同で準備を進めていたが、同校が 2021 年後半に休校状態となったこともあり、PKTI とのみ行うことになった。本年 12 月の開催は PKTI 側からの発案であり、鄭専門家が中心となり、TOT 実施の枠組みのなかで教員の発表を支援した。
- 2021 年 12 月 21 日、PKTI とともに、ラホール校のホールにてファッションショーを開催した。ファッションショーは、PKTI の教員への JICA 専門家によるこれまでの技術移転（アパレル企画、縫製、パターンメイキング等）の集大成の発表の場となった。技術指導を受けた PKTI の教員が中心となり、ショーの企画、作品制作、当日の運営準備等に取り組んだ。
- 当日はアパレル企業や組合団体等の招待客と訓練校の教員、訓練生、プロジェクト関係者、約 120 名が参加した。教員 2 名のデザインした T シャツ、トレーナー、シャツ、スカート等約 60 着をまとったモデルがランウェイを歩いた。
- このファッションショーは、今までのこのプロジェクトで日本人専門家が教えてきた TOT（縫製、パターンメイキング、ファッション企画等）の各々の技術が繋がり、訓練校がステップアップしていくことを披露する絶好の機会となった。またファッションショーを通して、教員同士の尊敬と信頼が高まり、教員が学んだことが訓練生に伝わっていくという道筋を明確に示すことができたことも大きな成果と言える。

【3 校合同最終ファッションショーの開催について】

- 2022 年 9 月 29 日にイスラマバードにて、プロジェクトの最終成果発表として、3 校合同で Final Fashion Show を開催した。

- 2022年9月29日、PKTI、PRGTTI、FETIの3校合同でのファッションショーを開催した。今回のファッションショーは、前日9月28日に実施されたJCCとともに、プロジェクトの集大成の場の位置付けであったため、首都イスラマバードでの開催となった。
- プロジェクト第3期のSC02、SC06のTOTを中心にC/P校3校が成果発表に向けて作品製作を進めた。FETIの子供服の作品はデザインをPKTIが行い、縫製や刺しゅうなどの加工をFETIが行うというコラボレーションによって完成した。第2期ファッションショーに参加を予定していたものの参加がかなわなかったPRGTTIについては、満を持しての第3期での参加が実現した。
- このファッションショーの位置づけは、専門家によるこれまでの技術移転（アパレル企画、縫製、パターンメイキング等）を受けた教員たちの集大成の発表の場であった。TOTを受講していた教員たちはファッションショーの本番を目標とし、作品の企画から制作、演出にかかる準備を進めた。
- 2部構成となった成果発表の第2部として、3校合同による日本とパキスタンの70周年の友好のリレーションシップをテーマとし、各校の教員がデザイン、制作を行った作品約100点を発表した。C/P3校からは、ファッションショーという目標に向かって準備し、その過程で多くを学び、大きな自信となった成果発表となったとのコメントがあった。また、参加者からも民族衣装・伝統服ではなく西洋服を用いたアイデア、ショーの見せ方やファッションショーの発表の場の素晴らしさ等について好評を頂いた。
- 成果としては何度も試行錯誤を重ねて作品を生み出した教員にとって、机上の講義から実践の場へ「生きた」技術を披露する場であり、さらに観客からの反応やフィードバックを得られる場となった。教員たちからは今後の訓練校での指導の中でこうしたファッションショーや成果発表の場をぜひ作ってほしいとの声が上がっている。
- ファッションショーを通じた成果はTOTを受講した教員のみならず、アシスタントとして作品製作、ショーの運営を担った訓練生、さらにその後輩たちへとチームワークや技術が継承された。訓練生たちは、自身の教員が専門家から指導を受け、さらにファッションショーの舞台で活躍をする姿を見て、自身の将来を考えるうえでも具体的なビジョンが得られたと多くの感想があった。ファッションショーへの参加を通して、その経験が教員から訓練生へと受け継がれていく強固な実体験となったことも大きな成果であったと言える。

(3) 成果 3

成果 3 : FETI の研修実施体制が整備される。

指標 1 : 5 個のカリキュラムが開発され TOT とモデルコースに活用される。

指標 2 : 4 名の講師が雇用され訓練される。

指標 3 : 女性研修生を募集する活動が 3 個実施される。

指標 4 : 120 名の女性研修生が入学する。

成果 3 の「FETI の研修実施体制の整備」に関連する活動に関しては、合同モニタリングを実施した 2022 年 5 月時点においても、成果 3 は「達成された」と判断している。指標 1 から 4 の達成度について以下に記載する。

指標 1 :

- ・ 本事業により FETI に関しても PKETI 及び PRGTTI と同様に 10 モジュールからなる CBMs を設定した。また SCs) に関しては、FETI においても他校同様に 12SCs を基本としながらも、開催されるコースの状況を踏まえて SC06 Fashion Design を行わない等、選択的に TOT コースを行うことにした。
- ・ モデルコースの実施に当たっては、現地訓練校の関係者とその実施方法について協議を行い、CBMs と SCs の主要な指導内容を FETI の Stitching コース (3 ヶ月) 及び Quality Control コース (6 ヶ月) に組み込み、モデルコースとしてモニタリングした。
- ・ FETI でも Punjab Skill Development Fund(世銀ファンド) が Punjab Skill Development Authority に再編されている影響を受け、2021 年後半期において Fund が活用できず、Quality Control コースが実施できない状況になっている。そのため、開催されている Stitching コースをモデルコースとしてモニタリング評価し、その結果を訓練校側にフィードバックしている。

指標 2 :

- ・ 講師の雇用に関しては、FETI の 2017 年 11 月の開校準備のために 5 名の教員が雇用され、訓練生への指導にあたっている。
- ・ 本事業としてはその 5 名の教員に対して、TOT を継続的に実施してきた。

指標 3 :

- ・ 女性研修生を募集する活動は、本事業の開始から以下の 4 つの事業を実施してきた。詳細は本報告書「2.4.5 活動 3-5 : FETI における女性研修生の入学促進」参照。
 - (1) 生徒募集準備の地域調査の OJT (第 1 期)
 - (2) コミュニティでの生徒募集キャンペーン (第 2 期)
 - (3) 企業との合同生徒募集キャンペーン (第 2 期)
 - (4) ステークホルダー (製造・輸出組合・商工会・NGO) との生徒募集の連携(第 2 期)

指標 4 :

- ・ 2022 年 11 月現在、FETI は開校以来に合計して 312 名の女性研修生が入学した。年毎の詳細は以下の通りである。
 - 2018 年 1 コース (Stitching) 合計 16 名入学
 - 2019 年 4 コース (Stitching) 合計 112 名入学
 - 2020 年 4 コース (Stitching、Quality Control) 合計 68 名入学 (25 名は 2021 年に訓練継続)
 - 2021 年 3 コース (Stitching、Quality Control) 合計 56 名入学
 - 2022 年 3 コース (Stitching、Quality Control) 合計 66 名入学
- ・ 2020 年には新型コロナウイルスの感染拡大により 3 月から 9 月は FETI が一時閉校となったが、再開後に 4 コースにおいて 68 名が研修を開始した。
- ・ 2020 年 10 月から 2021 年 3 月の Quality Control コース (6 ヶ月) については、25 名が入学し、23 名が終了した。
- ・ 2021 年には第 1 回 Stitching コース (3 ヶ月) を 21 名、第 2 回 Stitching コース (3 ヶ月) を 23 名が受講した。

以下に成果 3 の達成に関して関連する活動の要点を記載する。

- ・ **活動 3-1 活動 1-5 の整備計画に基づき、FETI に必要な研修機材を調達する (終了済)**
 - 第 1 期では 2 回に分けて調達を行い、本プロジェクト森専門家を中心に必要な研修機材の調達と設置を完了した。2017 年 4 月に機材の設置の確認を行った。
 - 第 2 期には当初契約で予定されていた全ての機材調達・設置を完了した。
 - 2020 年 10 月の契約変更にあたり、プロジェクト終了時の成果発表会及び TOT の成果として発表予定の作品制作に必要となる物品を中心に、コンサルタントが調達することとなり、調達を実施した。
- ・ **活動 3-2 産業界の動向とニーズに基づき、新設研修機関のカリキュラム、シラバス、研修教材を成果 2 の活動を活用して整備する。(終了済)**
 - FETI に関しても、ラホール 2 校の TOT のために開発された 10 モジュールからなる CBMs 及び 12 モジュールからなる SCs のシラバスや教材を活用することとした。
 - なお TOT については、2017 年 11 月から勤務の始まった校長 1 名・教員 5 名・スタッフ 2 名 (メカニック) を各コースの特色に合わせて受講の対象とした。例えば校長は SC02 の Stitching 等の技術研修は受講しないものの、SC01 の KAIZEN 等には訓練校全体の取組が必要であることから研修の対象とした。

- **活動 3-3 新規雇用された研修講師に対して、技術と教授法に関する TOT を実施する。(終了済)**
 - FETI では第 1 期及び第 2 期を通して、CBMs は 10 モジュールの講義を終了した。
 - 第 2 期においては、主に専門科目 (SCs) の TOT を実施した。SCs に関しては、FETI においても他校同様に 12SCs を基本としながらも、開催されるコースの状況を踏まえて SC06 Fashion Design を行わない等、選択的に TOT コースを行うことにした。2022 年 1 月現在までに、最重要なコースである SC01 Kaizen/5S、SC02 Stitching Machine Operator、SC10 Industrial Stitching Machine Mechanics、SC11 Pattern Making を中心に TOT を実施している。
 - ラホール 2 校と同様に、2020 年 3 月以降は、新型コロナウイルス拡大の影響があり、日本からオンラインにより SCs の TOT を実施しなければいけない状況となった。オンラインでの TOT は特に 3 次元の技術指導の場合には簡単ではない側面があるが、各専門家の工夫により TOT を継続している。2021 年 9 月に日本人専門家の渡航が開始され、オンライン研修のフォローアップを対面で行っている。
 - 短期専門家派遣により実施を計画していた教員訓練校向けその他 SCs のスポット的な TOT (SC3 Quality Control and Quality Assurance、SC4 Inspection、SC7 Document Control、SC8 Hazardous Matters Control、SC9 Production planning and Control/IE、SC12 Merchandising) については、2021 年後半に日本からオンラインで他 2 校と合同で実施した。
 - また上記 6 コースは、各訓練校の教員とともに、企業の間管理職向けのニーズが高いことから、「活動 2-8 アパレル産業の間管理職及びラインリーダー向けに工場管理の短期研修コースの実施」の枠組みのなかでも行った。
- **活動 3-4 研修機関の運営 (就労支援を含む) に関する OJT を実施する。(終了済)**
 - 学校運営手法に関する技術移転として、以下の活動を本事業より FETI に実施した。詳細は「2.4.4 活動 3-4 : 研修機関の運営 (就労支援を含む) に関する OJT 実施」を参照とする。
 - (1) 企業側人材ニーズの調査手法
 - (2) 生徒募集広報に関する IEC 手法
 - (3) 企業側人材ニーズに基づいた研修管理手法
 - (4) 卒業生の就職促進手法
 - (5) 訓練環境整備手法
 - なお 2020 年 8 月の契約延長時において、上記の「(4) 卒業生の就職促進手法」の重要性が協議され、これが新たに追加した活動 2-9 として重点的に実施されることとなった。

- **活動 3-5 女性研修生の入学を促進するための活動を実施する。(終了済)**
 - 指標 3 の達成度でも記載したが、FETI では女性研修生を募集する活動を第 1 期及び第 2 期を通して 4 種類実施してきた。
 - (1) 生徒募集準備の地域調査の OJT (第 1 期)
 - (2) コミュニティでの生徒募集キャンペーン (第 2 期)
 - (3) 企業との合同生徒募集キャンペーン (第 2 期)
 - (4) ステークホルダー (製造・輸出組合・商工会・NGO) との生徒募集における連携 (第 2 期)

- **活動 3-6 活動 3-3 に基づき、モデルコースを実施する。(終了済)**
 - FETI においても、CBMs と SCs の主要な指導内容を Stitching コース及び Quality Control コースに組み込み、モデルコースを行う計画を立てた。
 - 2020 年 2 月より現地でモデルコースの活動とモニタリングを実施予定であったが、新型コロナウイルス拡大の影響で現地での活動は十分に実施できなかった
 - 2020 年 9 月の訓練校が再開してからは、オンラインに切り替え、主要なコースである SC02 Stitching Machine Operator や SC11 Pattern Making のモデルコースを行ってきた。
 - FETI においても Punjab Skill Development Fund(世銀ファンド) が Punjab Skill Development Authority に再編される影響を受け、2021 年後半期において Fund が活用できず、Quality Control コース (6 ヶ月) が実施できない状況になっている。そのため、開催されている Stitching コースをモデルコースとしてモニタリング評価し、その結果を訓練校側にフィードバックしている。

- **活動 3-7 モデルコースを評価する。(終了済)**
 - 新型コロナウイルス拡大により、FETI の SC02 モデルコースのモニタリングをオンラインで行ってきた。ただ毎回の講義をモニタリングすることができずコース全体を評価するには限界があった。
 - 2021 年 9 月の日本人専門家の渡航再開以降に、再度モデルコースの評価を各訓練校で進め、その結果を研修計画に反映することを計画していた。
 - ただ上記のように Quality Control コース (6 ヶ月) が実施できない状況になっているため、実施している Stitching コースをモデルコースとしてモニタリング評価し、その結果を訓練校側にフィードバックしている。

- **活動 3-8 対象訓練校に対し、主に女性の訓練生のアパレル産業への就職や起業にかかる支援を行う。(終了済)**
 - PKTI・PRGTTI・FETI の 3 校合同で実施した。そのため進捗は活動 2-9 に記載したものと同一のため、こちらには記載しない。

- **活動3-9 FETI及び訓練生に対する認知度を向上し、訓練生の就労を促進するため、展示会やその他の広報手段により、産業界及び公衆に対してプロジェクトの成果及びFETI及び訓練生が習得した技能を発表・実演する。(終了済)**
 - 本活動も 2020 年 10 月の契約変更により追加された活動である。本事業終了前に、他の訓練校と合同で産業界関係者や一般市民を対象として、本プロジェクトの成果を発表する場を企画する。この活動を通じて、PKTI、PRGTTI 及び訓練生の社会的認知度を高め、意欲のある訓練生を確保し、プロジェクト目標指標「就労率の向上」の達成への貢献を目指す。
 - 第 3 期において 3 校合同でのファッションショーの開催を実施した。その場を FETI の成果発表の機会として活用した。

(4) 成果 4

成果 4 : アパレル製品の市場拡大と女性の雇用拡大のために官民の連携が強化される。

指標 1 : 各タスクフォースの会合が定期的開催される。

指標 2 : 各タスクフォースにより実現可能なアクションプランが作成される。

成果 4 の「アパレル製品の市場拡大と女性の雇用拡大のために官民の連携が強化」に関連する活動に関しても、現在まで継続して行ってきた。成果 4 は「達成された」と判断している。指標 1 及び 2 の現時点での達成度について以下に記載する。

指標 1 :

【TFM】

- TFM については、第 1 期で 5 回、予備会議 2 回を開催し、第 2 期では 2 回の計 7 回を定期的開催した。第 2 期については、第 6 回 TFM において、国際アパレル市場から見たパキスタン市場の詳細分析を行った。また第 7 回 TFM では、本業務で特に日本からバイヤーをパキスタンに呼び込みビジネス機会を創出するような「実践的活動」が必要という要望があり、企業等のマッチング活動への移行が議論された。

【TFW】

- TFW については、第 1 期で 4 回、第 2 期では 2021 年 2 月現在で 3 回の計 7 回を定期的開催した。第 1 期では官民連携タスクフォースメンバー決定、タスクフォース設立、ステークホルダーや在パキスタン日本大使館の草の根スキームの紹介、各メンバーによる官民連携によるアクションプラン作成及び実施、情報共有及び連携活動促進の場とし、女性の雇用促進のための活動促進を図った。第 2 期では繊維局による 5 ヶ年計画の第 3 回 Textile Policy に対する女性雇用拡大のための政策提言、戦略、アクションプラン作成を実施し、アクションプランのフォローアップ、継続的な官民連携活動促進を行った。

- ・ なお第2期では、第5回TFW開催前にPre-TFW会議をラホール、ファイサラバードで合計3回開催し、FGCC、PRGMEA、PHMA、組合登録企業、職業訓練校からの政策提言の意見集約を行った。また、バングラデシュと日本の女性雇用拡大のための政策提言の勉強会も開催している。加えて、第6回TFW開催後にフォローアップ会議を開催し、戦略とアクションプランの作成を図った。

指標2：

【TFM】

- ・ TFMのアクションプランは、マーケティングタスクフォースミーティング等を通じたC/Pと協議した結果を踏まえて最終版を作成し、2019年11月に商業省繊維局に提出した。2021年12月17日に繊維局として次期Textile Policy 2020-2025が発表され、「原綿の品質向上」、「高付加価値製品の生産強化」や、「中小企業の能力強化」等、アクションプランの具体的な提言がTextile Policyにも取り入れられた。

【TFW】

- ・ TFWのアクションプランは、2019年9月10日にTFWとして商業省繊維局に対し政策提言、戦略、アクションプランの正式な提出を行った。2021年12月17日に繊維局として次期Textile Policy 2020-2025が発表され、その4章に「4.1. Women Participation in Manufacturing」というセクションが入り、製造における女性参加の必要性が強調された。またDay care centerやPick and Drop（交通手段）等の必要性も明言され、アクションプランの提言がTextile Policyに具体的に取り入れられる成果となった。

以下に成果4の達成に関して関連する活動の要点を記載する。

- ・ **活動4-1 アパレル製品の市場拡大と女性雇用の拡大のための官民連携タスクフォースを設立する。（終了済）**

【TFM】

- 本事業においてTFMを設立し、2016年6月に第1回TFM会合を開催した。

【TFW】

- 本事業においてTFWを設立し、2016年11月の準備会議をもとにメンバーを選定し、2017年3月から定期的にTFW会合を開催している。

- ・ **活動4-2 活動4-1のタスクフォースにより、マーケティング調査を実施する。（競争相手国（例：中国、インド、バングラデシュ）の分析を含む。）（終了済）**

- 第1期において、マーケティング調査はマイクロ企業調査と外部委託したマクロ調査（パキスタンのアパレル産業調査分析、主要競合国分析等）を行った。またTFMメンバーの要望により、2018年2月から3月において追加調査（輸出先市場調査及びアパレル製造中小企業の輸出振興政策調査）を行った。

- 第 2 期においては、国際アパレル市場から見たパキスタン市場の詳細分析（アパレルセクター、化学繊維輸入と米国関税等）、ASEAN Policies（ベトナム、バングラ、インドの外資誘致や国内企業向けの輸出振興策、特定国との FTA 等）の調査、PRGMEA/PHMA からの要望に沿って、各国(中国、パキスタン、バングラデシュ、インド)のアパレル政策や税制に関する比較調査を実施した。
 - 調査以外では、2019 年 3 月に東京で開催された Fashion World の出展企業 6 社に対して、パンフレット作成や発表資料の翻訳等のサポートを実施した。
- **活動 4-3 活動 4-2 の調査結果を関係者と共有するセミナーを実施する。（終了済）**

【TFM】

- 活動 4-2 の調査結果をもとに、TFM によるセミナーとして、第 1 期では 2016 年 11 月に第 1 回アパレル輸出セミナーをラホール及びカラチで開催し、アパレル産業が成長著しいバングラデシュとパキスタンとの比較分析について本事業専門家が講演を行った。また 2017 年 11 月にラホール及びカラチで開催した第 2 回アパレル輸出セミナーでは、ブランド及びデザイン開発に関して日本から講師（株式会社マザーハウス 山口絵里子代表取締役社長、HISUI 伊藤弘子代表取締役）を招聘し、アパレル業界や関連分野の関係者及び若手企業家への啓発を行った。
- 第 2 期においては、2020 年 2 月にラホールとカラチにて、アジア市場への展開や日本企業への理解を深めることを目的に、Future Dynamics of Apparel Business Markets Seminar を 2 回開催した。1) 日本と中国における繊維・アパレル産業の市場開発、2) 日本顧客特性や特色に応じた国際ビジネス展開への準備、3) 日本の検査会社から見たパキスタン企業とのビジネスへの期待、挑戦、そして未来について、日本人関係者から発表が行われた。ラホールでは約 85 名、カラチでは約 60 名の企業関係者等が参加した。
- また 2021 年 12 月には、PHMA の要請を受け、パキスタン企業と日系企業の間での相互理解や将来のビジネスを促進する目的で開催 Online Pakistan Japan Garment Business Talk を開催した。現地の教育機関、日本、バングラデシュから等、当日は約 60 名が参加した。日本側からはユニフォームコンサルタントやパキスタン企業とビジネスを継続している衣料会社の関係者、パキスタン側からユニクロとのビジネスを継続している Interloop 社の関係者に登壇いただいた。また在京パキスタン大使館の貿易・投資担当参事官にも大使館からの支援策をお話いただいた。この Business talk により、パキスタン企業と日本企業が相互の理解を深め、ビジネスを行う際に日本企業がパキスタン企業に対してどのような点を期待しているのか概観することができた。

【TFW】

- 繊維産業での女性の雇用拡大のためのセミナーを第1期は2回、第2期は4回、計6回、各訓練校職員・研修生、製造・輸出企業を対象とし実施し、総計619名が参加した。
- 第1期には2017年10月にWDD大臣の出席のもと「第1回女性雇用拡大セミナー」を行った。女性雇用の促進における成功事例の発表とともに、社会ジェンダー調査の結果から女性の就労就学における制約条件と企業の女性雇用の条件の発表を行った。2018年3月に「第2回女性の雇用促進セミナー～あなたが探していた仕事の機会！」を開催し、PKTI訓練生に対し、女性起業家の成功事例や女性雇用に力を入れている企業紹介を行うことによって、就職の選択肢を広げ、起業及び産業界への就職率の向上を図った。
- 第2期では以下の女性雇用促進セミナーを行った。
 - 1) 第3回：セクシュアルハラスメント法研修(2018年11月、ファイサラバード)
 - 2) 第4回：労働コンプライアンスと女性が働きやすい仕事機会の紹介～(2019年9月、ファイサラバード)
 - 3) 第5回：労働コンプライアンスの実践とアパレル繊維産業における女性参画促進セミナー～(2019年9月、ファイサラバード)
 - 4) 第6回：起業家とソフトスキルセミナー、ビジネス向上のためのデジタルマーケティングとインターパーソナルスキルの強化方法～(2019年12月、ラホール)
- **活動4-4 タスクフォースメンバーにより、アパレル製品の市場拡大と女性雇用の拡大のための戦略とアクションプランを作成する。(終了済)**

【TFM】

- TFM アクションプランについては、タスクフォースミーティング等の協議結果により、以下の2本の戦略的目的と5つの優先的活動からなるアクションプランを2019年12月に繊維局に提出した。
- **Strategic Objective 1: Improvement of Production System and Efficiency** (生産体制と効率の改善)
 - 1-1 生産ラインのスピードと効率性を改善し、幅広い製品を小ロットかつ低価格で生産できるようにする
 - 1-2 高付加価値製品の生産のため輸入生地(テンセル、アセテート、ナイロン、ポリエステル等)を活用する
 - 1-3 現地中小企業と外資系企業との連携促進
- **Strategic Objective 2: General Marketing Activities** (マーケティング活動全般)
 - 2-1 輸出対象国にてアパレル輸入業者等を見つけ、大手SPA等とのビジネスマッチングを図る
 - 2-2 PSDMDと協力して日本市場拡大のための試験的活動を行う。

【TFW】

- TFW のアクションプランについては、繊維局の次期 Textile Policy に対する繊維産業界における女性雇用拡大のための政策提言、戦略、アクションプラン作成のため、2019年9月10日にTFWとして繊維局に対し政策提言、戦略、アクションプランの正式な提出を行った。
- 政策提言は以下の6つの項目からなる。①国策としての女性参画と産業開発の関連付け打ち出し、②女性のための技能開発研修プログラムの強化、③女性の参画促進のための意識変革プログラムの促進、④女性が就学、就労しやすい環境の改善、⑤男女別データの整備、⑥女性雇用促進のための表彰認定の促進。
- 繊維局から発行された第3回 Textiles & Apparel Policy 2020-25には、女性にフォーカスした章が設けられた。さらに、本プロジェクトによる提言の7つのうち4つである①、②、③、④が反映され、国策としての女性参画が取り上げられ、女性の研修強化や環境整備にも重点が置かれた。第2回の政策には、女性に特化した章はなかったが、第3回の政策には女性に関する独立した章が設けられ、女性参画促進としての政策としての大きな一歩となった。

4.1.2 プロジェクト目標の達成度

プロジェクト目標：

- ・ パキスタンのアパレル産業の市場拡大に必要な人材が育成される
- ・ **Human resource is developed for market expansion of Pakistani garment industry.**

指標1

- ・ 対象校の卒業生を雇用した70%のメンバー企業が卒業生の仕事に満足する
- ・ **70% of member companies that recruited graduates of target institutes are satisfied with their job performance**

指標2

- ・ 2019年以降に訓練校を卒業した就労希望者のうち7割が雇用、インターン、研修員、Home-based Workers 等何らかの仕事を得る
- ・ **70% of job applicants graduating from target institutes in 2019 and beyond get some kind of job as employees, interns, trainees, home-based workers or others.**

指標3

- ・ 技術移転 (TOT)を受けた教員の80%が、プロジェクトで設定した指導基準を満たす
- ・ **80% of the trainers who have attended the Training of Trainers meet the technical standards set by the project.**

プロジェクト目標の最終的な達成度に関しては、2022年5月の合同モニタリングにより関係者間で協議され、オンラインで実施された合同モニタリング報告会により報告された。本報告書では、合同モニタリングで報告された内容に加えて、その後に実施された指標3の第2回教員評価の結果についても記載する。

指標1：

- ・ 指標1の訓練校の卒業生を雇用した企業を対象とした「卒業生の業務の満足度調査」に関しては、2020年2月の渡航において、その実施方針を決定するとともに、企業向けの調査票を作成した。調査票の記載は、企業の幹部向け、人事担当及び卒業生を直接指導しているラインマネージャー（部署担当）を想定した。
- ・ また企業向けの調査票と平行して、指標にはないものの卒業生向けの調査票を作成し、プロジェクトの評価に役立てることにした。
- ・ 当初は2020年6月から企業向け調査を実施予定であったが、新型コロナウイルス拡大による2020年3月からの日本人専門家の渡航禁止により、実施を延期した。
- ・ 2021年9月の日本人専門家の渡航再開時に、企業向けの調査を開始した。プロジェクトチームメンバーと訓練校関係者が卒業生を雇用している企業を個別に訪問し、企業関係者と卒業生に面会した。その場で、企業向けの調査票と卒業生向け調査票を記載してもらった。
- ・ 2022年5月の合同モニタリング実施までに、27名の企業関係者に質問票に記載いただいた。企業関係者27名のうち18名からは卒業生の業務に「大変満足」、9名からは「満足」のポジティブな回答を得た。「不満」および「大変不満」の回答は全くなかった。
- ・ 結果として「対象校の卒業生を雇用した100%の企業が卒業生の仕事に満足している」と回答し、プロジェクト目標指標1の70%以上を達成している。
- ・ 企業関係者は、卒業生が訓練校で身につけた「技術」への満足度の回答が目立った。それとともに、卒業生の働く「姿勢」や「態度」、そして学ぼうという「意欲」にもポジティブな意見が多くみられた。また企業関係者の多くが、今後とも卒業生を積極的に雇用したいと回答したことは、プロジェクト及び訓練校にとっても喜ばしい結果となった。また女性の訓練性をより多く採用したいと回答した企業も多かった。

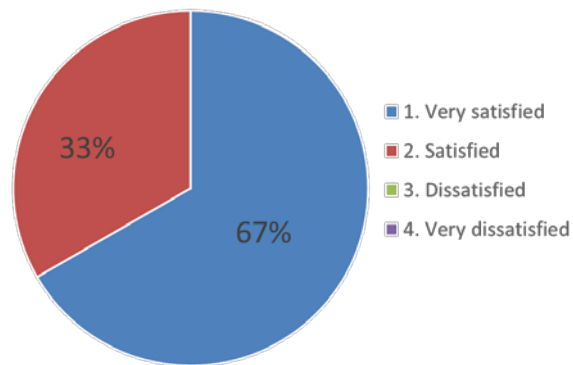


図 4-1 企業関係者の卒業生の仕事の満足度調査

- ・ 企業から訓練校への主要な要望としては以下が挙げられた。
 - 訓練生にはよりコンプライアンスや市場の規制、製品の質のコントロールの大切さをより重視して指導してほしい。
 - 訓練生の段階での企業見学は非常に重要といえる。複数の企業を訪問し、実際の製造環境をより深く知った方がよい。
 - 会社訪問では製造部門だけではなく、マーケティングや素材部門への訪問し、会社全体のプロセスを理解する取り組みが必要。
 - より企業のニーズにあった訓練内容やコースを設定してほしい。

指標 2 :

- ・ 指標 2 の訓練校の就職率調査に関しては、2020 年 8 月の契約変更により追加された指標である。
- ・ 就職率調査は、各校の教員を対象とした TOT が進捗し、その教員のコースを受講した訓練生が卒業した 2019 年から実施してきている。

【2019 年から 2021 年の 3 校の就職率について】

表 4-2 対象訓練校卒業生就職率 (2019-2021 年)

Year	PRGTTI			PKTI			FETI			Total		
	Job applicants	Employed & Intern & HBW	Job placement rate	Job applicants	Employed & Intern & HBW	Job placement rate	Job applicants	Employed & Intern & HBW	Job placement rate	Job applicants	Employed & Intern & HBW	Job placement rate
2019	134	112	83.6%	77	74	96.1%	38	19	50.0%	249	205	82.3%
2020	339	304	89.7%	0	0		33	13	39.4%	372	317	85.2%
2021	334	301	90.1%	135	109	80.7%	29	14	48.3%	498	424	85.1%

*HBW: Home based workers

プロジェクトとして、評価対象となった 2019 年から 2021 年の 3 年間に於いて、3 校合計としての就職率 85.1% (*インターンを含める) となり、プロジェクト目標指標の 70% を越える数値を達成した。

各年の動向を以下にまとめる。

(2019年)

- ・ 2019年では3校合計としては就職率82.3%(*インターンを含める)となり、プロジェクト目標指標の70%を越える数値を達成した。
- ・ ただし女性に限れば70.7%と70%の目標に何とか達成した状況である。そのため、これ以降は特に女性の卒業生の就職率向上に向けた支援を強化する方針をとった。

(2020年)

- ・ 2020年は新型コロナウイルス拡大の影響により、各訓練校において休校の期間が継続した。PKTIは一年間コースが実施されず、PRGTTIとFETIは9月からコースが再開されたものの、限られたコースのみ実施された。
- ・ 2020年の就職状況は2019年までに比べると低い状況となった。PKTIではコースが行われなかったものの、残り2校の就職率(*インターンシップを含む)は85.2%となったが、プロジェクト目標の指標2の70%は達成した。
- ・ 2020年は特にFETIの就職率の低さが目を引くことになった。新型コロナウイルス拡大の影響が女性の外での就職が難しくなったことが、データでも示された。理由としては、新型コロナウイルス拡大の影響により、各訓練校が卒業生向けに就職支援活動ができなかったこと、また訓練生の家族が、訓練生が工場等で就職せずに自宅に留まることを望んできたこと等が考えられる。

(2021年)

- ・ 2021年においても3校合計としては就職率85.1%(*インターンを含める)となり、プロジェクト目標指標の70%を越える数値を達成した。
- ・ 3校合同で目標数値を達成しているが、引き続きFETIの就職率は48.3%と低い状態であり、今後とも女性の就職支援が必要な状況が継続している。

指標3

- ・ 指標3の技術移転(TOT)を受けた教員の指導基準調査に関しては、2020年8月の契約変更により追加された指標である。
- ・ 各TOT指導にあたる日本人専門家が主要なTOTコース(SC02、SC06、SC11)における指導基準の取りまとめを行い、TOTを受講した教員の評価を順次行った。
- ・ プロジェクト終了時の主要TOTコースにおける教員評価結果は以下の通り。

SC02: 評価対象6名中、5名が評価基準を満たした。

SC06: 評価対象 4 名中、4 名が評価基準を満たした。

SC11: 評価対象 10 名中、7 名が評価基準を満たした。

- ・ 合計：評価対象 20 名中、16 名が評価基準を満たした (80.0%)。そのため、プロジェクト目標指標 3 の 80% を達成した。主要な SC コース毎の教員評価詳細は以下の通り。

【SC02 Stitching における教員評価】

- ・ SC02 においては、3 訓練校で実際に Stitching コースを担当する、6 名の教員を評価対象とした。基準となる事前評価は 2020 年 8 月に実施した。実際の評価は、第 1 回評価を 2021 年 8 月から 12 月、第 2 回は 2022 年 8 月から 12 月に行った。

(第 1 回評価：2021 年 8 月から 12 月)

- ・ 第 1 回の評価では、オーバーロックミシンと本縫いミシンの使い方を評価項目に設定し、A-E の 5 段階で理解度を評価した。A+ (90~100)、A(80~89 点)、B (70~79)、C (60~69)。C の 60 点以上を合格とした。教員評価の要点は表 4-3 の通り。
- ・ 評価結果としては、SC02 に関しては、6 名の全員が合格点を得た。Stitching に関しては、教員がもともとそれ相応の技術を持っていたこと、それにより TOT の受講で順調に技術を習得し続けることができたことが、その理由として考えられる。ただ C の教員がいる等、まだまだ基本的な技術と知識、そして指導法に関して向上させていく必要があることも分かった。

(第 2 回評価：2022 年 8 月から 12 月)

- ・ 第 2 回の評価では、前回の評価とは違い、3 校合同のファッションショーの準備のなかで、教員の Stitching 技術全体を評価することとした。前回同様に A-E の 5 段階評価し、A+ (90~100)、A(80~89 点)、B (70~79)、C (60~69) として、今回は B の 70 点以上を合格とした。教員評価の要点は表 4-4 の通り。

表 4-3 SC02 における TOT を受講した教員評価 (2022 年 12 月時点)

基 本 情 報	A教員		B教員		C教員		D教員		E教員		F教員	
	FETI		FETI		PKTI		PKTI		PRGTTI		PRGTTI	
	A		B		A		A		C		C	
縫製技能	A	A	B-	B+	B	A-	C	B	B	B	B	B
オーバーロック基本動作	B	A	C+	B	B	A-	C	B	B-	B	B-	B
糸通しの正確さ	A-	A	C	B	B	A-	C	B	B-	B	B-	B
糸通しの早さ	A-	A	B	A	B	A-	C	B	A-	A	A-	A
針の知識	B	A	C	B	C	B	C	B	B-	B	B-	B
運針(針ピッチ) 調整	A-	A	C	B	B	A	C	A	C+	B	C+	B
送り差動の知識と調整	B	A	C	B	C	B	C	B	C-	C	C-	C
糸調子(テンション) の知識と調整	B	A	C	B	B-	B	C	B	C+	B	C+	B
作業の安全に関する知識	C	B	C	B	C	B	C	B	C-	C	C-	C
本縫いミシン基本動作	A	A	B	A	B	A-	B	A-	B+	A-	B+	A-
糸通しの正確さ	A	A	B	B	B+	A-	B	A-	B-	B	B-	B
糸通しの早さ	A	A	B	A	B+	A-	B	A-	B+	A	B+	A
針の知識	B	A	C	B	C	B	C	B	B	B	B	B
運針(針ピッチ) 調整	A	A	A-	A	B+	A	B	A	A-	A	A-	A
糸調子(テンション) の知識と調整	A-	A	B	A	B+	A	B+	A	A-	A	A-	A
作業の安全に関する知識	B	B	C	B	C	B	C	B	C-	C	C-	C
第1回評価：総合評点	B+	A-	C+	B	B-	B+	C+	B+	C	B-	C	B-
評価対象期間は2021/9-12	経験豊富であるが故のクセがあったものの、基本姿勢や手さばきについて理論的に説明したところ、理解を深め本人も納得した上で現在は我々が推奨する基本的な縫製実技指導を行っている。応用縫製技術も持つことから同校の指導者としては申し分ない。今後はさらに作業安全に関わる指導の徹底を意識してほしい。		当初糸通しテストを行った際は自信と経験あるもののヌケ、ボカが目立った。ここ数回の様子を見る限りでは確実に進んでいるものと思われる。相対的にみて指導技術は向上しているものの指導の際にはテキストを使っておらず、今後は教材を用いて正確かつ受講者が理解しやすい授業の組み立てが必要。		縫製経験とある程度の縫製技術はあるものの指導経験は乏しい。本TOTで理解と知識は十分に深めたと思われる。しかしながら授業の際にはうまく組み立てが行えておらず時間配分や指導方法の見直しが必要。授業の数を熟したいところである。		本縫い技術はそこそこではあるがオーバーロックの技術については不安がある。自分の縫製指導スタイルを持っており、我々が用意した教材を用いての授業はまだまだ苦手の様子。教材を活用した授業の数を熟したい。		縫製技術や指導経験があるがこれまで教材を使っていた授業は行っておらず口頭での説明のみで授業を行っている。テキストを用いた授業展開を行うことにより、さらに効果的に指導が期待できる。		縫製技術や指導経験があるがこれまで教材を使っていた授業は行っておらず口頭での説明のみで授業を行っている。テキストを用いた授業展開を行うことにより、さらに効果的に指導が期待できる。	
第2回評価：総合評点	A		B+		A		評価時に離職したため、評価対象から外した		B-		B-	
評価対象期間は2022/8-10	ファッションショー作品を制作することで、もともと有する縫製技術に加え、重要な縫製品質の理解を深めた。また付加価値を高めるモノづくりとひと手間加える必要があるということ、これまでにTOTでのミシンの取り扱い技術が活かされたということを感じてきたと思われ。今後は工場での量産に向けた縫製業者の育成にこれまでの知識が生かされることを希望する。		ファッションショー作品を制作することで、重要な縫製品質の理解を深めた。また付加価値を高めるモノづくりとひと手間加える必要があるということ、これまでにTOTでのミシンの取り扱い技術が活かされたということを感じてきたと思われ。今後は工場での量産に向けた縫製業者の育成にこれまでの知識が生かされることを希望する。		ファッションショー作品を制作することで、もともと有する縫製技術に加え、重要な縫製品質の理解を深めた。また付加価値を高めるモノづくりとひと手間加える必要があるということ、これまでにTOTでのミシンの取り扱い技術が活かされたということを感じてきたと思われ。今後は工場での量産に向けた縫製業者の育成にこれまでの知識が生かされることを希望する。		評価時に離職したため、評価対象から外した		ファッションショー作品を制作する上でデザイン性の高いステッチ(加飾縫製)の効果とステッチの品質の重要性を理解した。		ファッションショー作品を制作する上でデザイン性の高いステッチ(加飾縫製)の効果とステッチの品質の重要性を理解した。	

【SC06 Fashion Design and Planning における教員評価】

- SC06 においては、2 訓練校で実際にデザインコースを担当する 4 名の教員を評価対象とした。基準となる事前評価は SC06 の TOT を開始した 2019 年 9 月から 12 月に実施した。実際の 1 回目評価は 2021 年 6 月から 12 月。2 回目は 2022 年 8 月から 10 月に実施した。

(第 1 回評価：2022 年 8 月から 10 月)

- デザインに関して第 1 回評価では以下の 6 点を評価項目と設定した。
 - (1) 基本の人体表現力
 - (2) 基本の服種の理解と表現力
 - (3) デザイン画による表現力：服の 3 要素（色、形（シルエット）、素材）が表現されているか
 - (4) 求めるイメージとマッチして魅力があるか

- (5) テーマや世界観が表現されているか
- (6) コミュニケーション能力（デザイナーはパターンナーや顧客等にデザイン意図と形を指示書で示さなければならない）

・ A-E の 5 段階で理解度を評価した。A+（90～100）、A（80～89 点）、B（70～79）、C（60～69）。C の 60 点以上を合格とした。教員評価の要点は

- ・ 表 4-4 の通り。
- ・ 評価結果としては、SC06 に関しては、2021 年後半において 4 名の全員が合格点を得た。特にファッションショーを開催した PKTI の 2 名の教員の TOT による成長には目を見張るものがあった。今まで習得した技術の全てをフルに活用表現されたと言って過言ではない。
- ・ また、このファッションショーでは、TOT 講師全員の指導が一つに集約されて具体的に身につけていく過程が見られた。
- ・ 今回、TOT の指導手順に従って基本の①T シャツ②トレーナー③シャツ&スカートをベースに教員がデザイン展開しやすい形にしたことで、民族服とは違う洋服の概念が身に備わっていった。また、教員が得意とする装飾やアート表現をデザインに活かせるまでに成長した。
- ・ パンデミックによる一時停止でオンラインになったが、洋服の基本概念をじっくり学び、デザイン画で細部に至るまで表現しながら、一つのテーマや企画に合わせて色、形、組み合わせ等を提案書としてまとめていたことをファッションショーに向けて具体的に制作に至った。また、基本デザインがベースにあるためにオリジナリティを表現するために、染めの基本を理解して手染めによる形は基本だがデザイン性はオリジナリティ溢れる表現までなされた。タイトな時間を工夫しながら自分達の創作意欲を沸き立たせるのは、時間や周りの理解、協力が必要で困難が伴う。ファッションショーというモチベーションを保つ場がなければ途中で諦めてしまい中途半端に終わってしまう可能性もあったように思う。

（第 2 回評価：2022 年 8 月から 10 月）

- ・ 第 2 回の評価でも第 1 回と同様に、A-E の 5 段階で理解度を評価した。A+（90～100）、A（80～89 点）、B（70～79）、C（60～69）。C の 60 点以上を合格とした。教員評価の要点は表 4-4 の通り。
- ・ 評価結果としては、SC06 に関しては、2022 年 8 月から 10 月において、4 名の全員が合格点を得た。特に 3 校合同でのファッションショーの開催は、PKTI および PRGTTI の 4 名の教員の能力を大きく伸ばし、本プロジェクトの TOT の集大成と言える。

- 特にこの 3 校合同のファッションショーの作品制作の過程で、教員自身の迷いや理解がそのままアシスタントや学生の学びに通じていた。具体的にはデザイン画時点でのアイデアからサンプル制作を経ての修正のやり取りで、グレードアップされていく過程を共有することができる正に現場でのデザイン指導がなされていた。
- ファッションショーで具体的役割の実地を経験のない教員が的確に指導することが難しい状況であったが、迷いながらも準備を共有することで大きな学びになっていた。
- モデルのスタイリング準備も十分にできない状況であったが、教員とアシスタントが同じ視点で共有しながら伝えて行くことで大きな学びになっていた。
- 今後の課題としては、基本のデザイン画指導で骨格や筋肉を知り、運動性や機能性を考慮して表現するまでのスキルを備えていく必要がある。また PRGTTI はデニムが基本の訓練所を考慮すると、レディースとメンズの基本のスキルを向上していく必要がある。近年アパレル製品と機能性は密接な関係にあり、どのような機能性をどう開発すればよいかが大変な課題になっているが、その為に最初の基本のデザイン画指導で教員の理解力と指導力が大きな鍵になっていく。

表 4-4 SC06 における TOT を受講した教員評価

基本情報	名前	A教員	B教員	C教員	D教員
所属	PKTI	PKTI	PRGTTI	PRGTTI	
出席状況	A	A	A	B	
熱意	A	A	A	A	
評価項目	1.基本の人体表現力	B- → A→A	B → A→A	C- → A→A	C- → A→A
	2.基本の服種の理解と表現力	C+ → A→A	C → A	C- → B→B+	C- → B→B+
	3.デザイン画による表現力：服の3要素（色、形（シルエット）、素材）が表現されているか？	B → A→A	B- → A→A	C- → B→B	C- → B→B
	4.求めるイメージとマッチして魅力があるか	B- → A+→S-	B → A+→A+	C- → B→B	C- → B→B+
	5.テーマや世界観が表現されているか	B- → A+→A+	B- → A+→A	C- → B→B+	C- → B→B+
	6. コミュニケーション能力（デザイナーはパタンナーや顧客などにデザイン意図と形を指示書で示さなければならない）	B- → A→A+	B- → A+→A+	C- → B→B+	C- → B→B+
総合評点	B- → A→A+	B- → A→A+	C- → B→B+	C- → B→B+	

* 事前評価はSC06のTOTを開始した2019年9月から12月。1回目の評価は2021年6月から12月。2回目2022年8月から10月。

【SC11 Pattern Making における教員評価】

- SC11 においては、3 訓練校で実際に Pattern コースを担当する 8 名の教員を評価対象とした。基準となる事前評価は SC06 の TOT を開始した 2019 年 12 月に実施した。実際の 1 回目評価は 2021 年 12 月、2 回目は 2022 年 10 月に実施した。

(第 1 回評価：2021 年 12 月)

- SC11 では 6 点を評価の大項目とし、さらにその下に 29 の細項目を設定した。評価大項目は以下の 6 点。1) Draping、2) Press work、3) Pattern Trace、4) Cut&Sew、5) Production Pattern、6) Detail Pattern Making、7) Invisible Skills

- ・ A-E の 5 段階で習得度を評価した。A (9.0~10.0)、B(7.5~9.0)、C (6.0~7.5)、D (6.0以下)。C の 6.5 点以上を合格とした。C- (6.0~6.5) はまだ合格とは言いきれない。教員評価票の一例を以下の表 4-5 に添付する。

表 4-5 SC11 における TOT を受講した教員評価票の一例

Assessment Sheet										FETI																			
SC11					Pattern Making					M/F					Age					Blood Type									
A										Initial Score										Total Score					Ranking				
Pattern Maker										6.0					8.2					B									
DATE 25-Dec-19					DATE 25-Feb-20					DATE 25-Dec-19					DATE 25-Feb-20					DATE 25-Dec-19					DATE 25-Feb-20				
Draping					Draping					Draping					Draping					Draping					Draping				
Pin Angle					Pin Angle					Pin Angle					Pin Angle					Pin Angle					Pin Angle				
Pin Interval					Pin Interval					Pin Interval					Pin Interval					Pin Interval					Pin Interval				
Pin Scoop					Pin Scoop					Pin Scoop					Pin Scoop					Pin Scoop					Pin Scoop				
Scissors Work					Scissors Work					Scissors Work					Scissors Work					Scissors Work					Scissors Work				
Marking					Marking					Marking					Marking					Marking					Marking				
Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal				
DATE 25-Dec-19					DATE 25-Feb-20					DATE 25-Dec-19					DATE 25-Feb-20					DATE 25-Dec-19					DATE 25-Feb-20				
Press Work					Press Work					Press Work					Press Work					Press Work					Press Work				
Grain Line					Grain Line					Grain Line					Grain Line					Grain Line					Grain Line				
Use to Ironing					Use to Ironing					Use to Ironing					Use to Ironing					Use to Ironing					Use to Ironing				
Finish					Finish					Finish					Finish					Finish					Finish				
Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal				
DATE 25-Dec-19					DATE 25-Feb-20					DATE 25-Dec-19					DATE 25-Feb-20					DATE 25-Dec-19					DATE 25-Feb-20				
Pattern Trace					Pattern Trace					Pattern Trace					Pattern Trace					Pattern Trace					Pattern Trace				
Use to Ruler					Use to Ruler					Use to Ruler					Use to Ruler					Use to Ruler					Use to Ruler				
Line Trace					Line Trace					Line Trace					Line Trace					Line Trace					Line Trace				
Parts Inspection					Parts Inspection					Parts Inspection					Parts Inspection					Parts Inspection					Parts Inspection				
Finish					Finish					Finish					Finish					Finish					Finish				
Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal				
DATE 25-Dec-19					DATE 11-Dec-21					DATE 25-Dec-19					DATE 11-Dec-21					DATE 25-Dec-19					DATE 11-Dec-21				
Cut&Sew					Cut&Sew					Cut&Sew					Cut&Sew					Cut&Sew					Cut&Sew				
Pattern Making					Pattern Making					Pattern Making					Pattern Making					Pattern Making					Pattern Making				
Pin Working					Pin Working					Pin Working					Pin Working					Pin Working					Pin Working				
Trace					Trace					Trace					Trace					Trace					Trace				
Finish					Finish					Finish					Finish					Finish					Finish				
Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal				
DATE 25-Sep-20					DATE 25-Sep-20					DATE 25-Sep-20					DATE 25-Sep-20					DATE 25-Sep-20					DATE 25-Sep-20				
Production Pattern					Production Pattern					Production Pattern					Production Pattern					Production Pattern					Production Pattern				
Inter Lining					Inter Lining					Inter Lining					Inter Lining					Inter Lining					Inter Lining				
Seam Allowance					Seam Allowance					Seam Allowance					Seam Allowance					Seam Allowance					Seam Allowance				
Seam Direction					Seam Direction					Seam Direction					Seam Direction					Seam Direction					Seam Direction				
Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal				
DATE 11-Dec-21					DATE 11-Dec-21					DATE 11-Dec-21					DATE 11-Dec-21					DATE 11-Dec-21					DATE 11-Dec-21				
Detail Pattern Making					Detail Pattern Making					Detail Pattern Making					Detail Pattern Making					Detail Pattern Making					Detail Pattern Making				
Pocket					Pocket					Pocket					Pocket					Pocket					Pocket				
Collar					Collar					Collar					Collar					Collar					Collar				
Cuff					Cuff					Cuff					Cuff					Cuff					Cuff				
Vents					Vents					Vents					Vents					Vents					Vents				
Zip					Zip					Zip					Zip					Zip					Zip				
Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal				
DATE 25-Feb-20					DATE 11-Dec-21					DATE 25-Feb-20					DATE 11-Dec-21					DATE 25-Feb-20					DATE 11-Dec-21				
Something Invisible					Something Invisible					Something Invisible					Something Invisible					Something Invisible					Something Invisible				
Concentration					Concentration					Concentration					Concentration					Concentration					Concentration				
Motivation					Motivation					Motivation					Motivation					Motivation					Motivation				
Passion					Passion					Passion					Passion					Passion					Passion				
Curiosity					Curiosity					Curiosity					Curiosity					Curiosity					Curiosity				
Attendance					Attendance					Attendance					Attendance					Attendance					Attendance				
Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal					Subtotal				
Initial Total					Initial Total					Initial Total					Initial Total					Initial Total					Initial Total				
Final Total					Final Total					Final Total					Final Total					Final Total					Final Total				
Initial Comment					Initial Comment					Final Comment					Final Comment					Final Comment					Final Comment				
やる気は他の講習生よりもあるのだが、集中力に欠ける。時折冗談が過ぎる。コミュニケーションを取るのには大切だが、通訳との雑談が多い。要領がいい。勤勉性もある。ソツなくこなすことが出来るが忘れる。ノートを取るなどの習慣や学習方法を身につけて欲しい。					やる気は200%。出席率が後半(ロックダウン後)100%。パターンへの学習意欲はプロジェクトの中では1、2番。展開必要な箇所にゆとりを入れて人の各部位の動き方を考えてパターンを展開させる事により、バランスが良くなると思う。パターン展開終了後、そのパターンを使用し縫製、シルエットの確認まで行っている。非常に重要な事で、自分自身を成長させる学習能力がある。																								

- ・ 第 1 回の評価結果としては、以下の表 4-6 の通り。評価可能であった 6 名の教員のうち、3 名が評価基準を満たしている。ただ全体としては現時点の評価はまだ低い。特に残り 3 名の教員については、今後の更なる技術の習得が望まれる。

- ・ SC11 の Pattern Making に関しては、教員の技術習得意欲が非常に高いという特徴がある。その理由としては、日本人専門家ほどの技術をもつパキスタン人のパターンナーに限られ、教員として技術を習得する機会が他にないことが考えられる。教員自身もパターンの重要性を認識し、できるだけ技術を習得したいと考えている。
- ・ SC11 に関しては、第3期でもう一度評価を実施し、最終的な評価とする計画である。
(第2回評価：2022年10月)
- ・ SC11 の第2回評価は、2022年10月に実施された。PKTI では、事前評価時に評価していた2名の教員を含めて5名、FETI では引き続き3名の教員を評価対象とした。PRGTTI では、この時期に SC11 の TOT が実施できなかったため、2名の教員の評価が実施できなかった。そのため評価対象者は3校10名であったが、評価を実施できたのは2校8名となった。
- ・ 評価方法は第1回評価と同様に、6点の評価大項目と29の細項目を設定し、評価を実施した。Cの6.5点以上を合格とした。
- ・ 第2回の評価結果としては、以下の表4-7の通り。評価可能であった10名の教員のうち、最終的に7名が評価基準を満たした。第2期から第3期における教員の技術習得はめざましい進歩が見られた。

表 4-6 SC11 における TOT を受講した教員評価

所属	FETI			PKTI					PRGTTI	
	A教員	B教員	C教員	D教員	E教員	F教員	L教員	M教員	G教員	H教員
TOT開始時 事前評価 (2019.12)	6.0	3.7	4.0	6.3	4.8	3.7	4.2	4.8	5.0	4.2
	D	D	D	C-	D	D	D	D	D	D
TOT第1回評価 (2021年12月)	8.2	6.7	6.4	8.2	6.1	5.4	不在のため評 価なし	不在のため評 価なし	不在のため 評価なし	不在のため 評価なし
	B	C	C-	B	C-	D				
TOT第2回評価 (2022年10月)	8.6	8.1	8.4	8.6	離職のため 評価なし	6.6	8.0	8.4	不在のため 評価なし	不在のため 評価なし
	B+	B	B	B+		C	B	B		
総合評価	D→B+	D→B	D→B	C-→B+	D	D→C	D→B	D→B	D	D

4.1.3 上位目標の達成見込み

上位目標：

- ・ 高付加価値繊維製品の生産力強化のための人的資源が開発される。

- ・ **Human resource is developed for increasing production of high value-added textile products in Pakistan.**

2022年5月の合同モニタリングの見解として、プロジェクト上位目標の達成度見込みに関しては、以下の観点から本事業による対象訓練校での人材育成強化が、確実に高付加価値繊維製品の生産力強化の基盤を形成し、その達成に貢献してきたと考える。

- ・ 対象訓練校の教員の基本的な縫製技術の指導の質が確実に高まったことは、本事業の大きな成果である。訓練校の各教員が自身の知識や技能を高めるとともに、指導法の観点からも日本人専門家の指導を受けた成果が大きい。また教員は本事業で開発した各ミシンの Step by Step の教材を活用して指導することができるようになり、指導の効率が大きく向上したと言える。
- ・ 本事業開始前には各訓練校でしっかりとした指導が行うことができていなかったデザイン及びパターンメイキングにおいて、教員の知識と技能が高まったことが成果である。それにより各訓練校において確実にこれらの分野の指導が訓練生になされることにより、高付加価値繊維製品製造のための人材育成につながる。
- ・ 本事業において、対象訓練校における女性の就学機会の拡大、そして就職への道筋を強化できたことは、産業界が求めている女性の労働力供給の推進に確実に貢献できたと考える。特に FETI 等、新設の女性専用職業訓練校での人材育成が軌道にのり、FETI と企業との女性の就職推進に関して MOU の締結できたことは、今後の女性の更なる就職や社会進出に道筋をつけるものとなった。
- ・ ただ上位目標の達成には、今後は対象訓練校のみならず、より多くの訓練校及び大学等の高等教育機関での人材育成を継続して実施していく必要がある。そして、産業界と訓練校、大学等のアカデミックとの連携をより強固にし、今後の高付加価値繊維製品製造のための人材育成を継続して行う必要性が高い。特に潜在的な伸びしろとして、女性の人材育成及び就職支援の更なる推進、そしてデザインやパターン等より高度な技術を習得した女性を産業界に供給するための、産学官からなるプラットフォームの設立等が必要になっている。

4.2 DAC6 項目評価

DAC6 項目評価については、2022年5月に実施された合同モニタリング結果を踏まえて、以下のように判断した。

4.2.1 妥当性 (Relevance)

2022年5月に実施された合同モニタリングの結果、本事業の妥当性は以下の理由から「高い」と判断される。

- 本事業の背景として、パキスタンの繊維セクターは、GDP の約 1 割、総輸出額の約 5 割を占め、また製造業従事者のうち約 4 割を雇用する、製造業部門では最大のセクターである。しかしながら、製綿布工程以降の川下部門が十分に育っていないことから、主たる輸出品は依然として低技術・低付加価値の綿糸や綿布、タオル、ベッドウェア等であり、繊維製品の高付加価値化への取り組みが求められている状況が続いている。
- 繊維省は 5 カ年政策である“Textiles Policy 2014-19”のなかで、高付加価値繊維製品のリーディングカントリーとなるといったビジョンを掲げ、5 年間で輸出額を倍増するという目標を打ち出した。本事業は、繊維産業のなかでも特に付加価値の高いアパレル産業の市場拡大に必要な人材の育成をめざして、研修機関の運営能力を向上させるものであり、この目標はパキスタンの政策に合致していた。また 2021 年 12 月発表の“Textiles Policy 2020-25”においても、引き続き高付加価値繊維製品の強化と人材育成の継続、女性の参加促進の強化等が取り上げられ、本事業の方針と一致している。
- 高付加価値製品を生産するアパレル産業分野では、手先の器用な女性労働力に対する需要が高い傾向にあるが、パキスタンではバングラデシュ等他のアジア諸国と比較しても女性労働力が十分に育成されていないため、特に女性労働者の技能の底上げを通じた生産性の向上が課題となってきた。このような背景から、パキスタン政府は、アパレル産業における労働者の技能向上を行う研修機関の強化を行うことで同産業の生産性向上を図ることを目的とし、本事業を我が国に要請し実施に至った。
- 本事業は、競争力を高めるための生産ラインの個々のワーカーたちの技能向上と、工場全体、特に管理層に生産管理的視点を備えさせること、そして最終的な製品の品質を向上させていくアプローチをとる。本プロジェクトはアパレル産業の人材育成を目的として、研修校への指導、技術支援、及び企業の間接管理者層向けの研修等を行ってきた。
- 2022 年現在においても、パキスタンが国際基準の「品質、コスト、納期」に見合った競争力を身につけるための土台となる人材の育成は引き続き必要である。アパレル産業界からも生産性と品質向上のための基礎的な力を養成すること、ワーカーの技能の向上、特に女性労働力の活用が望まれている。また付加価値を上げるための企画設計の力を身に付けたり、女性が参加しやすい労働環境づくりも必要となっている。本事業を通じた技能訓練の質の向上が、特に女性の雇用創出・就職率向上、生計向上にもさらに寄与することが期待されている状況である。

4.2.2 整合性 (Coherence)

2022 年 5 月に実施された合同モニタリングの結果、プロジェクト目標の達成度を含めた本事業の整合性については「高い」と考えている。

- ・ 対パキスタン国別開発協力方針（2018年2月）において、大目標として「中間層の拡大を通じた安定的かつ持続的な社会の構築」が掲げられている。貧困層を中間層へと引き上げるためには、人材育成や雇用創出が重要となる。本プロジェクトでは、パキスタンの主要産業である繊維・アパレル産業のOEMからODMへの移行を見据えた技術移転、同産業の輸出拡大を目的とした現地企業対象のマーケティング支援活動等の取り組みを行っている。これらの取り組みが、パキスタンの生産技術と国際競争力を強化し、将来的にさらなる輸出・雇用拡大に繋がることが期待される。
- ・ 同方針において、中目標の一つとして「経済基盤の改善」が掲げられており、経済の牽引力として若年層・女性の潜在性に着目し、産業の高品質・高付加価値化が強調されている。本プロジェクトでは、パキスタンの繊維・アパレル産業においても、縫製、デザイン、品質管理、検品等あらゆる分野において女性の参画が求められていることから、女性雇用促進を目的とした活動を行っている。
- ・ 同方針においても重視されているパキスタンの「国家SDGsフレームワーク」において、2025年までに達成すべき国家中期目標としては、「5. ジェンダー平等を実現しよう」、「9. 産業と技術革新の基盤をつくろう」等の6つのSDGsが設定されている。中期目標達成のための政策的介入の一つとして、「教育と雇用の繋がりを強めること」が含まれている。本プロジェクトにおいても、職業訓練校における指導内容が繊維・アパレル産業の人材ニーズを踏まえて構成されていること、また技術移転に加えて訓練生の就職支援も行っていることから、同国のSDGs達成に向けての取り組みともリンクしていることがわかる。
- ・ 第4回及び第5回の女性の雇用促進セミナーにて、労働権利の基本原則及び労働協約をILO、アパレル産業の労働者の権利・労働者の視点に関してはGIZから専門家を講師として招き、訓練校及び繊維産業の企業に対しセミナーを実施した。SDGsの開発目標において、本プロジェクトでは「5. ジェンダー平等を実現しよう」を推進し、ILO及びGIZが「8. 働きがいも経済成長も」を推進し、国際的な枠組みであるジェンダー平等及びディーセントワーク推進の相互補完、協調の取組みが図られた。
- ・ 2021年10月に派遣されたジェンダーに基づく暴力被害者支援における被害者中心アプローチ促進支援アドバイザーと被害者支援の枠組みにて、本プロジェクトのアパレル技術及び女性の経済的エンパワーメント活動と相乗効果が期待される。本プロジェクトのCPであるラホールの訓練校2校と同アドバイザー間にて、女性被害者の技術訓練の受け入れ先や就職支援での連携が強化された。更に、オルタナティブ教育推進プロジェクトによるキャリア教育導入にあたり、本プロジェクトで開発したキャリアガイダンスマニュアルも活用されることとなった。本プロジェクトにおけるアパレル技術訓練、女性の視点に立った就職支援において、JICAの他事業との相乗効果が強化された。

4.2.3 有効性 (Effectiveness)

2022年5月に実施された合同モニタリングの結果、本事業の有効性については「高い」と考えている。

- ・ 本事業のプロジェクト目標である「パキスタンのアパレル産業の市場拡大に必要な人材が育成される」については、2021年5月時点において、以下の指標の達成状況を鑑み、「達成している」と考える。
- ・ プロジェクト目標指標1の「対象校の卒業生を雇用した70%のメンバー企業が卒業生の仕事に満足する」に関しては、調査した27名の会社関係者の100%が卒業生の仕事に満足しているという結果が得られた。
- ・ プロジェクト目標指標2の「2019年以降に訓練校を卒業した就労希望者のうち7割が雇用、インターン、研修員、Home-based Workers 等何らかの仕事を得る」に関しては、3校の就職率は2019年の就職率が82.3%、2020年は85.2%、2021年は85.2%となり、指標2の70%を達成した。
- ・ プロジェクト目標指標3の「技術移転(TOT)を受けた教員の80%が、プロジェクトで設定した指導基準を満たす」に関しては、評価対象20名中16名(80%)が評価基準を満たし、指標3の80%を達成している。
- ・ 成果1から4の指標についても、上述の各成果の達成度で記載したように、すべて指標を達成している状況である。各成果が達成されることにより、プロジェクト目標の達成につながった。

4.2.4 効率性 (Efficiency)

- ・ 2022年5月に実施された合同モニタリングの結果、本事業の有効性については「高い」と判断した。本事業の人材育成面における投入は、対象3訓練校における機材供与、日本人専門家の派遣による指導、本邦研修の実施等を行った。それらの投入がふさわしい時期に実施され、効率的な事業効果の発現に貢献した。
- ・ マーケット多様化の側面の投入では、日本人専門家の派遣、現地またはオンラインでのセミナー開催、本邦研修時における日本企業との結びつきの強化、ファッションワールドへの参加支援、Online Pakistan-Japan Garment Business Talk 等を行った。それらの投入も、現地側の各組合団体と連携して効果的に実施できた。またそれらのマーケティング支援活動で生まれた企業側とのリンクを、人材育成面や就職支援にも活用できる等、有機的な連携を行った。
- ・ ジェンダーの側面においても、日本人専門家が現地側の訓練校、企業、大学、コミュニティリーダー等と幅広いネットワークを構築し、コミュニティでの女性就学の啓発活動、女性訓練生の就職支援の推進、訓練校におけるソフトスキル研修の導入等、幅

広い支援を実施した。その集大成として作成した、「女性の成功事例のドキュメンタリービデオ制作（Weave Your Dreams）」は、本事業を通してコミュニティや訓練校等様々な機会に上映され、女性の訓練生やその候補生に希望をもたらすこととなった。更に、3校合同でのキャリアガイダンスマニュアル開発支援によって、各訓練校の就職支援制度が整備された。

- ・ 機材については、訓練校3校に対して、パキスタンでも先端の企業が使用している機材を提供できたことの意義は大きい。最新の機材を活用できる人材を育成できたことが、卒業生を雇用した企業側の訓練校及び卒業生への満足度を高めている要因であると考えられる。
- ・ 2020年3月からの新型コロナウイルス拡大の影響で、現地の訓練校が閉鎖され、日本人の専門家派遣が実施できない状況に陥った。そのような前提条件及び外部条件が覆る想定外の事態となったが、訓練校が現地で再開した後は、日本人専門家が日本からオンラインにて継続的に教員の指導を行う等、その影響を最小限にとどめるため最大限の工夫を行った。

4.2.5 インパクト（Impact）

2022年5月に実施された合同モニタリングの結果、本事業のインパクトについては「比較的高い」と考えている。

- ・ プロジェクトのTFM及びTFWで作成したアクションプランや提言が、**2021年12月に発表された“Textiles Policy 2020-25”**に反映されたことも、本事業の大きなインパクトである。Textile Policyの第4章には、「4.1. Women Participation in Manufacturing」として「製造のなかでの女性参加」の項目が明記されたこと、Day care centerの配備、交通手段の確保等の推進が明記されたことは、プロジェクトによるアクションプランがTextile Policyに十分に反映されたといえる。
- ・ マーケティングの側面においては、本事業で実施してきた現地でのセミナー、本邦研修における企業訪問、**Online Pakistan-Japan Garment Business Talk**を通して、パキスタンの企業とのビジネスに興味を持つ企業が増えてきている。本事業がきっかけとなり、現在、日本のある企業がパキスタン企業と取引できないかプロジェクト側に問い合わせがあった。また**Online Pakistan-Japan Garment Business Talk**がきっかけとなり、ロンドン在住のビジネスマンから、パキスタン企業とのビジネスを紹介してほしいとの照会もプロジェクト側に届いている。このように、パキスタン企業との具体的なビジネス推進面においても、インパクトが見られている。
- ・ ジェンダーの側面においては、本事業で実施した女性雇用促進セミナーが各訓練校の教員によって就職支援にて同様のセミナーを訓練生に実施されており、女性の立場に立った就職支援体制が構築され始めている。さらに、FETIと企業の就職連携強化として、FETIと最初の企業である1社（Masood Textile Mills社）と正式なMOUを締結し

た。更に、他3社（Interloop社、Amami社、Sapphire社）とはMOU締結に向けて調整中であり、道筋をつけることが出来た。よって、訓練校における持続的な就職支援体制や企業との就職連携が強化されたと言える。

- FETIでの女性が就学しやすい訓練校の環境整備では、施設内託児所整備によって毎コース約1~3割の女性訓練生及び女性職員が活用しており、育児中の女性の就学、就労が可能となった。託児所を活用した女性訓練生の殆どが訓練校に託児所がなかったら訓練を受けることは不可能であったと答えている。また、FETIのメディカルルームにおいて、男性看護師が配置されており、パキスタンの文化規範により女性訓練生がサービスを受けることができない状態であった。女性看護師の配置を行うことによって、女性訓練生による医療サービスへのアクセスが可能となった。
- 女性やコミュニティを対象とした女性参画のマインドセットに働きかける女性の成功事例のドキュメンタリービデオ（Weave Your Dreams）をFETI、PKTI、PRGTTIの訓練生に放映し、大きな反響を得ることができた。ビデオは就職支援の一環として3校にて活用されている。3校の訓練生によるビデオ視聴では、女性訓練生からは「仕事へのモチベーションがあがった」、「勇気づけられ仕事をしなくなった」、「自分も女性卒業生のようにになりたい」とのコメントがあった。女性だけでなく、男性からも「自分も起業しなくなった」、「仕事に対し前向きな気持ちとなった」との感想もあり、女性だけでなく男性にも響いていることが観察された。女性の成功事例の提示によって、女性訓練生の産業界での活躍を後押ししていけるインパクトがある啓発教材であることが言える。
- 本プロジェクトでは、第2期および第3期で2回のファッションショーを実施した。このファッションショーの位置づけは、専門家によるこれまでの技術移転（アパレル企画、縫製、パターンメイキング等）の集大成の発表の場であった。TOTを受講していた教員たちはファッションショーの本番を目標とし、作品の企画から制作、演出にかかる準備を進めた。何度も試行錯誤を重ねて作品を生み出した教員にとって、机上の講義から実践の場へ「生きた」技術を披露する場であり、さらに観客からの反応やフィードバックを得られる場である。特に第3期のファッションショーでは、訓練校関係者だけでなく、日本・パキスタンの政府関係者、アパレル企業、関連機関など400名を超える観客の前での作品披露となった。教員自身の成長、やりがいだけでなく、観客の目にも本番までの教員と訓練生たちの努力や苦勞が感じられたとの反響が多く寄せられた。高いレベルの作品を披露したことに対して、業界や企業からも訓練校教員に対する注目も増し、将来的な連携も大いに期待できる。さらに、アシスタントの役割を果たした訓練生にとっても、訓練校での授業から実際の現場での経験の場となり、カメラマンや演出家、スタイリスト、メイクアップアーティストなどアパレル業界のプロフェッショナルとともに働く貴重な経験となった。訓練生からの感想として、「ファッションショーでの活動を通して自分の夢がより明確になった」、「先生たちのように、自分の作品を披露できるようなデザイナーになりたい」などがあつた。

訓練校、教員、訓練生のみならず、アパレル企業、関連機関をはじめとするより多くの観客に幅広くインパクトを与えた活動であったと言える。

- ・ プロジェクトの終了後は、第 2 期および第 3 期の予算規模でのショーの実施は現実的に難しいものの、ファッションショーの役割を体感した経験豊かな教員が率いながら、各校が自立的に成果発表の機会を用いて指導コースをデザインしていくことが期待される。
- ・ PRGTTI について、第 3 期のファッションショー参加後、学校側が Pakistan Skill Development Authority へファッションデザインコースの開講要請を提出している。TOT を受講した 2 名の教員が当該コースを率いることとなり、現在コースカリキュラムを計画している段階である。

4.2.6 持続性 (Sustainability)

2022 年 5 月に実施された合同モニタリングの結果、本事業の持続性については「比較的高い」と考えている。

- ・ まず、プロジェクト目標である「パキスタンのアパレル産業の市場拡大に必要な人材が育成される」という本事業がめざしていた効果は、対象訓練校が継続して人材育成を行うことで、本事業終了後も持続すると考える。PKTI 及び FETI は、本事業により職業訓練校としての機能を高め、引き続き人材育成を行っていく体制ができている。特に女性専用職業訓練校として本事業が設立から支援した FETI は、積極的に企業側と卒業生雇用についての MOU の締結しており、今後とも企業側からの期待が大きい。
- ・ 本事業により、教員を対象にした TOT 活動において、訓練校の教員の人材育成が充分になされるとともに、その教員が訓練生に指導し、上で必須となる様々な教材が作成されたことも持続性を高めている要因となる。特にコロナ禍において、日本からの指導の必要生が高まったことで、ビデオ教材やパワーポイント教材、また既存の英語教材のウルドゥー語訳を進め、より教員の効果的な生徒指導をサポートする教材が整ったといえる。
- ・ 訓練生の募集及び卒業生の就職支援については、本事業を通して訓練校にそのノウハウが蓄積されている。女性が工場等で働くことを好まない文化的土壌はファイサラバード等ではいまだに色濃いが、FETI はコミュニティリーダーとの接点を持ち、積極的に働きかけることで、訓練生の募集や就職を継続的に支援する体制が整った。更に、PKTI・PRGTTI・FETI3 校合同の教員用キャリアガイダンスマニュアルを開発し、指導法のセッションも実施され、女性の視点に立った継続的な就職支援を各訓練校にて実施していくシステムが構築され、持続性が強化された。
- ・ 本事業を通して、訓練校 3 校とパキスタン国内の服飾企業との関係を強化できたこと、特に女性の卒業生の雇用について協力関係を構築できたことは、今後長期的な訓練校

卒業生の就職の促進にポジティブな影響を与えることとなる。訓練校の存在意義が高まり、今後とも卒業生を供給し続ける体制を整えるため基盤を整えることができた。

- PRGTTI に関しては、新型コロナウイルス拡大や PRGMEA の理事長選挙の影響があり、2021 年度後半は訓練校の機能が休止していた。その影響により教員に給与が支払われず、教員が休職していた。ただ 2022 年 4 月から順次 4 コースが再開され、教員も戻ってきたことが確認された。
- 対象訓練校は、政府予算である Punjab Skill Development Fund（世銀ファンド）の予算でコースを多数実施してきたが、2021 年下半期にはこれが Punjab Skill Development Authority に再編されている関係で、その Fund が活用できない状況にあった。そのため、3 校ともいくつかのコースを実施できない状況になった。2022 年においては PKTI ではファンド活用は再開できていないが、2023 年春からはこのファンドを經由した EDF のファンド利用が予定されている。また、PRGTTI については、2022 年にはコース運営のためのファンド活用が再開され、コース運営のために利用されている。

第5章 プロジェクト後の活動に向けた提言

第5章 プロジェクト後の活動に向けた提言

プロジェクト終了時におけるプロジェクト後の活動に向けた提言を以下に記載する。

(1) 産学官（行政組織、高等教育、職業訓練校、企業等）の連携による女性をターゲットとした人材育成プラットフォーム設立

- ・ 本事業の上位目標である「高付加価値繊維製品の生産力強化のための人的資源が開発される」を推進するためには、今後は職業訓練校と大学等の高等教育機関での人材育成を連携して実施していく必要がある。そして、産業界と訓練校、大学等のアカデミックとの連携をより強固にし、高付加価値繊維製品製造のための様々な立場の人材育成体制を構築する必要性が高い。特に企業側からは、縫製現場に精通しているマネージャークラス等中間管理者層の養成のニーズが高い。
- ・ 特に女性の人材育成及び就職支援の更なる推進を、産学官で行う必要生が高い。特にデザインやパターン等、より高度な技術を習得した女性を産業界に供給する、産学官からなるプラットフォームの設立が必要になっている。本事業ではこれを計画しこの一歩手前まで到達していたが、プロジェクト期間やコロナ禍の影響でこのプラットフォーム設立までは達成できていない。このプロジェクトの先を見据えて、このプラットフォームが有効に機能するためには、日本からの協力の必要性が高いと考える。
- ・ 女性をターゲットとした人材育成プラットフォームでは、育成された女性を産業界に送り出すための産学連携による就職支援の仕組みづくりも非常に重要である。更に、産学連携による女性の就職連携強化のみならず、企業ニーズの汲み取り及び反映、技術連携によって、訓練校のアップグレード及び産業界への貢献にもつながる。訓練校における女性の就職支援の持続性では、就職支援制度に産学連携の活動を組み入れることは必要であり、企業と訓練校の就職連携強化の MOU 推進も有効である。
- ・ 3期で実現した3校のC/P校のファッションショーで作り上げた連携を土台に、各校が互いの得意とする部門・分野を通じてパキスタンのアパレル業界を押し上げていくことが期待される。さらに、職業訓練校である3校だけにとどまらず、パキスタンの繊維原料の産地の強みを生かして、大学や企業との連携拡大をし、SDGsの目標である「持続可能な消費と生産パターンを確保する」をパキスタンのファッション業界で推進する取り組みを提言したい。

(2) 女性雇用拡大における第3回 Textile Policy の取り組み

- ・ 産業省繊維局の第3回 Textile Policy において、女性に特化した章が組み込まれたことは大きな達成であり、女性の参画が国家戦略として位置付けられ、女性の技能開発、女性が働きやすい環境整備等の各項目が確実に実施されていくことを提言する。本プロジェクトでは産学連携のタスクフォースを結成し、商業省繊維局に対し、第

3回 Textile Policy 草案に対する政策提言、戦略、アクションプラン作成を行った。それらのアクションプランが確実に実施されていくことは繊維産業の女性の雇用拡大に寄与する。

- ・ 女性雇用拡大のためのアクションプランの戦略目的は5つあり、①女性のための技能開発研修プログラムの強化、②繊維産業における女性の参画促進のコミュニティと産業界の意識変革のための啓発プログラム促進、③職場及び訓練校での女性が就学、就労しやすい環境の改善、④男女別データ管理システムの設立である。これらのアクションプランを政策から実施レベルの官民連携にて、女性の雇用拡大促進を図っていくことが重要である。
- ・ 政策提言のタスクフォース会議時には、女性の参画、就労に対するコミュニティの意識変革の取組みが大きな議論となった。女性に対し、就学や就労促進のアプローチを行ったとしても、決定権を持つ男性家族やコミュニティリーダー等のコミュニティの賛同なしには、女性の参画の実現を達成することができない。コミュニティでは女性の参画についての意識の変化も徐々に起こっている背景も考慮し、女性参画促進における啓発活動にも力を入れて取り組むことが重要である。

(3) 繊維産業の女性労働者、女性のトップ・ミドルマネジメント層の育成、持続的な仕組みづくり

- ・ 繊維産業の女性労働者、女性のトップ・ミドルマネジメント層が不足しており、育成の必要性が増しており、継続的に産業界に提供していける仕組みづくりが必要である。パキスタンの文化規範により女性労働者の上司は女性が良いとされることから、女性労働者の増加にともない女性管理者を増やしていくことが必要される。
- ・ 総合大学である繊維に特化した繊維大学（National Textile University、以下「NTU」）からも女性の繊維・アパレルスペシャリスト育成を目指し、女性専用のファッションデザインスクールの設立を企画している。本プロジェクトでは、対象 FETI では女性のワーカーレベルの縫製工を中心としたコースを提供しており、NTU では女性のトップ・ミドルマネジメント層を対象としたコースとなるため、相互効果が期待される。NTU のトップ・ミドルマネジメント層に対し、現場で指導ができる人材育成に寄与するため、FETI、PKTI や PRGTTI がサテライト校として縫製コースを体験できる役割が期待できる。
- ・ 産業界においても女性ワーカー、女性のトップ・ミドルマネジメント層のニーズが増している。対象校の FETI、PKTI や PRGTTI は企業から女性卒業生を送って欲しいと依頼を受けている。約2万人の雇用を持つ既製服製造輸出企業の Masood Textile Mills 社は現在約6000人の女性職員がいるが、2025年までに50%の女性雇用率の目標を掲げており、技術を習得した女性ワーカー及びトップ・ミドルマネジメント層の人材が必要とされている。ユニクロの靴下製造を受注している大手の Interloop 社も女性のエンパワメントプログラムを立ち上げ、女性の雇用に力を入れている。さらに、SAPPHE 製糸・繊維・デニム製造工場は、女性の従業員は少ないが、顧客

であるリーバイス社から 2023 年までにコンプライアンス順守として女性雇用を 40%に引き上げないと契約が破棄されるとのことであり、女性雇用に力を入れ始めている。よって、女性労働者や女性のトップ・ミドルマネジメント層の育成、継続的に産業界に提供していける仕組みづくりの強化が必要とされている。

- ・ さらに、女性雇用促進を進めていく上で、女性の視点に立った働きやすい環境整備の推進、産業界及び女性、コミュニティに対する啓発活動を並行して実施していくことは非常に重要である。

(4) パキスタンでの女性の就労促進整備及びキャリア教育支援

- ・ 本プロジェクトの女性就労支援活動から得た教訓では、女性の就学、就労にかかる制約条件があるが、就労となると更に厳しくなる傾向がある。地域や家族の価値観によっても考え方は多様であるが、パキスタン社会では、女性の就労に対する抵抗が根深く残っており、女性の経済参画が低い。女性自身、コミュニティのマインドセットに対する働きかけが課題である。更に、繊維セクターのみならず、他セクターでも共通しており、女性の経済参画が可能となるための環境整備の必要性が挙げられる。現場と政策レベルにおける女性の雇用・就労促進制度構築、女性のキャリア教育促進、女性やコミュニティに対する啓発、産学連携の必要性が挙げられる。一案として、教育機関である大学、専門機関、職業訓練校等における政策、現場レベルでの女性のキャリア教育制度整備も有効であると考えられる。女性の経済参画の低さはパキスタン社会にとっての課題であり、女性の参画なしには経済発展は不可欠である。

(5) 女性の活躍を目指した教育機関設立

今後を考えるうえで、現在の取り組みの継続のみならず、女性の活躍の場を刷新できるように、第二第三の教員達、学生が数多くに生み出されて行くことが大変重要と考える。あらゆる条件・背景を持つ女性達を受け入れ、その才能を発揮し育てることが出来る教育機関を設立する強い意義を是非とも提言したい。孤児院で育った少女がお針子からファッション界の革命児となった「ガブリエル・シャネル」。あるいは、ロンドンの貧しいタクシードライバーの六男(彼はLGBTQ当事者でもある)として育ち、学校を退学後にテーラーとして腕を磨き、自身の資金をもとにセントラル・セント・マーチン校で学び世界的なデザイナーになった「アレキサンダー・マックイーン」のような、第二第三のシャネルが、マックイーンがパキスタンにも眠っていると確信している。

- (i) ファッション業界は、女性の活躍の場が多く、憧れや夢を持てる職業が多く存在する分野である。例として、デザイナー、パターナー、テキスタイルデザイナー、エンプロイダリーデザイナー、モデル、スタイリスト、メイクアーティスト、カメラマン、音響、演出家、バイヤー、マーチャンダイザー、ビジュアルマーチャンダイザー、広報、営業、スーパーバイザー(エリアマネージャー)、Eコマース、生産管理、販売員、ジュエリーデザイナー、シューズデザイナー、ソーイン

グスタッフ、カラーコーディネーター、エステティシャン、ネイルスペシャリスト、ファッション雑誌記者、ランジェリーデザイナーと職種も多岐にわたる。パキスタンでも近い将来、多くの人材が必要とされている分野でもあるが、若い女性たちの中でもそのスキルを持つ人材が圧倒的に不足している。

- (ii) そうしたパキスタンの女性たちが教育や技術習得するために、4年制の大学制度だけでなく、家族の理解を得やすく学びやすいように2年制や短期（3ヶ月、6ヶ月）のコース、専門科目と大学、短大、専門学校が全て網羅され、さらに学びの中で飛び級や途中編入が可能な、どの課程からも入りやすく、実践的技術が学べる機関が必要であると考え。 (例：6ヶ月の専門科目終了後に短大に編入。短大終了後に大学に編入可能な制度の構築。また、実力に応じて博士課程への編入が可能になる、等)
- (iii) 既存の大学の学生の多くは富裕層であり、さらに卒業後も就職しないで家庭に入る選択をしている女性卒業生も多い。働きたい、働かなくてはならないが夢のある職業に就きたい、経済的に選択肢がなく自分の才能を生かせないで苦悶している全ての女性が、経済的な憂慮なしに技術を身につけられる奨学金や学費支援が充実している教育機関の必要性も強く提言したい。

(6) 高付加価値繊維製品の生産力強化を目指したパターンの指導の更なる継続と推進

- ・ 今後のパキスタンの服飾企業がOEMからODMへとステップアップを目指す上で、訓練校におけるパターンの指導と人材育成の継続は引き続き大切な要素となっている。ただ現時点では、またTOTを受けた教員でも、パターンメイキングTOTを行った後に、パターンがどのような形になるのか、具体的な完成形の想像、縫製手順のシミュレーションができていないところがある。特にディテールの縫製方法、手順が理解できていないところがある。今後はパターンメイキングと縫製技術とのフォローアップが必要になっている。プロジェクト終了後においても、パターンメイキングと縫製士の連携がさらに必要になっている。
- ・ また今後、訓練校にて、布帛の縫製技術の習得があれば、訓練校と企業との連携が強化できる可能性がある。安易なカットソーや5ポケットパンツだけではパキスタンの生産性は向上が難しい側面があり、編物（ニット）だけでなく、織物（布帛）、特にコート、スーツ、ワンピース等、厚手で重さのある衣料品である重衣料の縫製技術があれば、生産性向上、生産力、品質向上、各アイテムの生産バリエーションが生まれ、企業との連携が深化できるであろう。各企業も他国との生産貿易が増強できる。
- ・ その観点でも訓練校に布帛、徳雄に重衣料の縫製技術の習得コースが必要となっている。そこで各ディテールの縫製技術（衿、ラペル、ポケット、ファスナー）を指導することが求められる。それには、今以上に、縫製技師の専門家が必要となる。

(7) 世界情勢を鑑みた繊維・アパレル産業発展のための人材育成の継続的支援

- ・ アパレル生産を取り巻く環境は、世界の中国の新疆ウイグル自治地区人権問題を発端とする同地区綿花を使用した製品の不買運動、インドのオーガニックコットンの不正認証、バングラデシュ 2026 年 LDC 国脱却（EU や日本等の LDC 特惠関税不適用、関税ゼロでなくなる）等、大きなうねりの中にあると言える。その中で、パキスタンの繊維・アパレル産業に期待する声が聞かれる。
- ・ 2020年、欧州委員会は、パキスタンの繊維産業は女性雇用機会提供に協力したことが特に評価され、一般特惠関税制度 GSP プラス（無関税）を 2022 年まで延長した。また、2010-2021 年度繊維製品輸出は対前年比 22.9%拡大し注目されている（パキスタン綿花輸入拡大と繊維製品生産拡大/日本経済新聞 2021 年 4 月 2 日 16 面）。世界第 4 位綿花生産国パキスタンは、実用衣料に適した一番需要のある #8~36 綿糸によるタオル、T シャツ、シーツ等ホームテキスタイル、作業着、ジーンズ等は世界的に認知された繊維製品生産基地として有望で、日本商社・民間企業の問い合わせが相次いでおり、パキスタン生産に興味を持つ日本企業が出始めている。
- ・ しかし、1990 年代から現在まで、パキスタンの FOB 価格は高い傾向が続いている。パキスタンデニム地をパキスタンで縫製した FOB 価格と比較し、バングラデシュにデニム地を輸出・縫製した際の FOB 価格の方が安い。綿花・綿糸（混紡）・綿布生産国のパキスタンでのアパレル製品 FOB が高いのは縫製コストが高いとしか考えられない。ただ一般的に労働集約産業のアパレル製品 FOB 価格は人件費に比例し、ASEAN のカンボジア、ミャンマー、南西アジアのスリランカ、パキスタン等の人件費は概ね同額であり、アジア諸国との競合にはいっそうのコストダウンが不可欠と考える。
- ・ また、世界市場はファストファッションや SPA が主流となり、安価な製品が一般化し、低生産コスト国や企業が注目をされることは周知の通りである。ついては、コスト高の要因として以下が考えられる。
 - (i) 高法人税や付加価値税、政府還付金、所得税
 - (ii) アパレルの生産地ラホールやファイサラバードから積出港カラチ約 8,000Km までのロジスティック・コスト（物流経費・日数）
 - (iii) 綿花～綿糸(または化学繊維混紡)～綿布・編地より、縫製のほうが多加工工程を必要とするのでコストプッシュ、コスト積み上げによる FOB 価格が上がる可能性
 - (iv) アクセサリー（ボタン等）はほとんど輸入（YKK はカラチ生産）による FOB 価格があがる可能性。
 - (v) コントラクター制度(繊維・アパレル企業はコントラクター/生産請け負者により工員手配、工程管理を任せる制度が主流であり、生産がない時は雇用しない、年間安定して受注がなくてもよいと考えるビジネス土壤がある。

- (vi) マックス生産期にあわせた設備機器がなされていない。遊機器が多い。繁忙期・閑散期を作らない平準化で回避するのがトヨタ流であるが、それがなされていない。コントラクター制度と問題が連動している。
- ・ 上記を改善するための方策としては以下が考えられる。
- (i) 労働生産性向上・カイゼン⇒中間管理職育成
 - (ii) 繁忙期・閑散期を作らない平準化（1年間を通じて安定した受注。繁忙期にファッション性の高いカットソーを作り、閑散期にはアンダーウェアを作る）による生産の安定化⇒縫製工は熟達・高生産性、品質安定、FOB 価格低下）⇒ビジネスモデル改革
 - (iii) 中間管理職育成⇒労働生産性向上カイゼン（工程・品質カイゼン）、生産性向上ができる実務能力、現場のわかる人材の継続した育成
 - (iv) 中間管理職育成教育機関/専門工科大学・高等高専レベル強化の必要生。教員は企業の専門家を指導できる人材・実務能力重視。教育期間 2~3 年、工学的管理手法等アカデミック 50%、モノ作り（縫製）実務 50%、インターンシップ重視、管理・生産技術に加えた教養としての技能も教える学校が必要となる。例えばシャツ衿のステッチに斜めしわがある場合、縫製や機器知識がないと品質のカイゼンはできない。
 - (v) 社会人も学べるイブニングコースや専門教科履修制度、オープンカレッジ開設による業界人の再教育・底上げの必要生。
 - (vi) 開設コース⇒OEM から ODM 及び内需（発展分野）に向けた総合的内容。①デザイン、②パターンメイキング（CAD を含む）、③生産管理/工程設計・管理、④品質管理/改善手法としての QC・QM。
 - (vii) 教科は①縫製モノ作り（T シャツ、ブラウス、ジーンズ等⇒FETI と協働できる可能性あり）、②デザイン、③パターンメイキング、④CAD パターンメイキング、⑤管理技術 IE、⑥品質管理、⑦縫製機器知識（縫製仕様書を書くための実務内容、メンテナンス担当者育成は無用）、⑧CBM に順じた繊維の知識等、⑨5S やカイゼン等教養科目。

以上