

南スーダン国
歳入庁税関局

南スーダン国
税関コード導入による税関能力強化
プロジェクトフェーズ2
事業完了報告書

2023年3月

独立行政法人
国際協力機構（JICA）

株式会社 オリエンタルコンサルタンツグローバル

ガ平
JR
23-004

南スーダン国
歳入庁税関局

南スーダン国
税関コード導入による税関能力強化
プロジェクトフェーズ2
事業完了報告書

2023年3月

独立行政法人
国際協力機構（JICA）

株式会社 オリエンタルコンサルタンツグローバル

目 次

図目次
表目次
略語表

ページ

1	プロジェクトの基本情報	1
1.1	国名.....	1
1.2	プロジェクト名.....	1
1.3	プロジェクト期間（計画・実績）.....	1
1.4	プロジェクトの背景.....	1
1.5	南スーダンの税関概要.....	2
1.6	上位目標とプロジェクト目標.....	7
1.7	実施機関.....	9
1.8	関連機関.....	10
2	プロジェクトの結果	17
2.1	プロジェクトの結果.....	17
2.1.1	日本側インプット（計画と実績）.....	17
2.1.2	南スーダン側インプット（計画と実績）C/P：南スーダン税関職員 12 人.....	18
2.1.3	活動（計画と実績）.....	18
2.2	プロジェクト成果と指標.....	58
2.3	PDM の改正履歴.....	59
3	合同評価の結果	62
3.1	DAC6 項目評価に基づく評価結果.....	62
3.2	本プロジェクトの実施と成果に与えた主要な要因.....	66
3.3	教訓.....	69
4	本プロジェクト終了後の上位目標	71
4.1	上位目標の達成見通し.....	71
4.2	上位目標達成のための南スーダン側実施体制と実施計画.....	71
4.3	南スーダン側への提言.....	72
4.4	JICA への提言.....	73
4.5	本プロジェクト終了時から事後評価までのモニタリング計画.....	73

添付資料

- 添付資料-1 南スーダン税関の近代化の取り組み
- 添付資料-2 NRA5 カ年戦略に掲げられている NRA の現状と課題
- 添付資料-3 HS ユニット・アクション・プランの概要
- 添付資料-4 プロジェクトの実績（専門家のリスト、C/P のリスト、研修実績など）
- 添付資料-5 プロジェクト成果物のリスト（報告書、教材など）
- 添付資料-6 PDM（全ての version）
- 添付資料-7 R/D、M/M、JCC の議事録
- 添付資料-8 Monitoring Sheet

図目次

	ページ
図 1-1 NRA の組織図	6
図 1-2 NRA 税関局の組織図	6
図 2-1 HS ユニット・アクション・プランの Miro ボード	28
図 2-2 ニムレ HS 研修の様子	32
図 2-3 ROO 研修の様子	39
図 2-4 税関概論研修のフォローアップ研修の様子	47
図 2-5 ワウとレンの税関職員向け HS 研修の様子	51
図 2-6 HS アプリについての説明の様子	52
図 2-7 通関業者向けフォローアップ研修の様子	54
図 2-8 ROO 研修の様子	56

表目次

	ページ
表 1-1 NRA Strategy Map 2022–2027	3
表 2-1 第 1 回 JCC の概要	21
表 2-2 第 2 回 JCC の概要	21
表 2-3 幹部へのご進講等実績	22
表 2-4 第 1 回 Media conference の概要	24
表 2-5 HS ユニット・アクション・プランに係る会議実績	29
表 2-6 税関概論研修と能力診断講座後のテスト結果	34
表 2-7 モニタリング・シート JICA 提出日	41
表 2-8 第 3 回 JCC の概要	42
表 2-9 第 4 回 JCC の概要	43
表 2-10 第 5 回 JCC の概要	43
表 2-11 第 6 回 JCC の概要	44
表 2-12 第 2 回 Media Conference の概要	45
表 2-13 第 3 回 Media conference (Completion Conference) の概要	46
表 2-14 HS ユニット・アクション・プラン	48
表 2-15 理解度テストの平均正答率	55
表 2-16 プロジェクト上位目標等の達成状況	58
表 2-17 PDM の改正履歴	59
表 3-1 DAC6 項目の評価	62
表 3-2 HS アプリの利用状況	66

略 語 表

略語	英語	日本語
AfCFTA	African Continental Free Trade Area	アフリカ大陸自由貿易圏
ASYCUDA	Automated System for Customs Data	関税データ自動管理システム
BSC	Balanced Score Card	バランス・スコアカード
B/L	Bill of Lading	船荷証券
CC	Commissioner Customs	税関局長
CG	Commissioner General	歳入庁長官
CIF	Cost Insurance and Freight	運賃保険料込み条件
COO	Certificate Of Origin	原産地証明書
DCF	Data Collecting Format	通関実績一覧表
DCG	Deputy Commissioner General	歳入庁副長官
DG	Director General	税関局長
DPC	Document Processing Center	通関書類処理センター
EAC	East African Community	東アフリカ共同体
ESA	East and Southern Africa	東部・南部アフリカ
CET	Common External Tariff	共通関税率表
GIR	General Interpretative Rules	関税率表の解釈に関する通則
GIZ	The Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	ドイツ国際協力公社
HS	Harmonized System	品目分類
IBM	Integrated Border Management	統合国境管理
IMF	International Monetary Fund	国際通貨基金
IOM	International Organization for Migration	国際移住機関
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JIA	Juba International Airport	ジュバ国際空港
KESRA	Kenya School of Revenue Administration	ケニア歳入庁研修所
KRA	Kenya Revenue Authority	ケニア歳入庁
MoF	Ministry of Finance	財務省
MoFP	Ministry of Foreign Affairs	財務・計画省
MSR	Monthly Statistics Report	貿易統計月報
M/M	Minutes of Meeting	会議議事録
NRA	National Revenue Authority	歳入庁

略語	英語	日本語
NSW	National Single Window	ナショナル・シングル・ウィンドウ
OSBP	One Stop Border Post	ワン・ストップ・ボーダー・ポスト
PCM	Project Cycle Management	プロジェクト・サイクル・マネジメント
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operation	事業計画
R/D	Record of Discussions	合意議事録
RECs	Regional Economic Communities	アフリカの地域経済共同体
ROCB	Regional Office for Capacity Building	地域キャパシティ・ビルディング事務所
SAD	Single Administrative Document	通関申告書
SCT	Single Customs Territory	単一関税領域
TFA	Trade Facilitation Agreement	貿易円滑化協定
TICAD	Tokyo International Conference on African Development	アフリカ開発会議
TMEA	TradeMark East Africa	トレードマーク・イースト・アフリカ
TOR	Terms of Reference	付託事項
TOT	Training Of Trainers	指導者研修
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development	国際連合貿易開発会議
UNDP	United Nations Development Programme	国際連合開発計画
URA	Uganda Revenue Authority	ウガンダ歳入庁
WBS	Work Breakdown Structure	作業分解構成図
WCO	World Customs Organization	世界税関機構

1 プロジェクトの基本情報

1.1 国名

南スーダン共和国 (Republic of South Sudan: RSS)

1.2 プロジェクト名

税関コード導入による税関能力強化プロジェクト フェーズ 2

Project for Capacity Development of South Sudan Customs for Introduction of Harmonized System Code Phase 2

1.3 プロジェクト期間 (計画・実績)

計画

第 1 期 : 2020 年 4 月 ~ 2021 年 3 月

第 2 期 : 2021 年 4 月 ~ 2023 年 3 月

実績

第 1 期 : 2020 年 4 月 ~ 2021 年 6 月

第 2 期 : 2021 年 7 月 ~ 2023 年 3 月

1.4 プロジェクトの背景

2011 年 7 月の独立以降も、南スーダン経済は原油収入に過度に依存しており (2017 年の同国 GDP の 48%)、歳入確保を図る観点から、適切な業務の遂行により関税収入の確保と増収を図るという歳入庁 (National Revenue Authority: NRA) 税関局の役割が重要になってきている。とりわけ、内陸国である南スーダンでは外国貿易の大部分をケニア及びウガンダとの国境での貿易に依存しており、国境における税関手続きの適正化及び効率性の向上による税関近代化が非常に重要である。

一方、「対南スーダン共和国事業展開計画 (2011 年 10 月)」に沿って、JICA は 2011 年から 2013 年にかけて、税関局に対して個別専門家派遣による税関セクターの能力向上支援を行った。また 2016 年から 2019 年にかけて「HS コード導入による税関能力強化プロジェクト (以下「前フェーズ」)」を実施することで首都ジュバにおける関税分類 (Harmonized System : HS) コードに基づいた税関行政の実施を促進させた。前フェーズ実施中には政情不安により一時期国外退避を強いられる事態が生じ、またこれまでのカウンターパート機関 (Counter Part: C/P) である税関局が 2018 年より新設された NRA に統合されるなど、状況の変化はあった。しかし、HS コードに基づく関税率表の適用や HS コードに基づく業務を南スーダン税関局内で推進する HS ユニットの設立等、一定の成果を達成した。

しかしながら依然として、南スーダンで最大の輸出入取引が行われているウガンダとの国境に位置するニムレを始めとした国境事務所での税関手続きは、職員の能力の低さや理解の欠如から、非効率な状況が続いている。また、南スーダンの税関申告書は東アフリカ共同体 (East African Community: EAC) の単一行政文書通関申告書 (Single Administrative Document: SAD) に基づき改

訂されたものの、未だ同国の独自の慣習による曖昧な手続きが続いている。このため、EAC 規定に準じた制度を実現する環境の整備が必要となっており、また今後は原産地規則（Rules of Origin: ROO）に基づき、EAC 域内からの輸入品とそれ以外の地域からの輸入品を区別することも必要となる。

このような中、南スーダン政府は日本政府に対し、前フェーズの活動で構築された HS コードを用いた税関手続きを主要国境に広げるとともに、ROO の知見・能力向上を行うことを目的として税関コード導入による税関能力強化プロジェクトフェーズ 2 を要請した。同要請を受け、2020 年 4 月、税関コード導入による税関能力強化プロジェクトフェーズ 2（以下「フェーズ 2」）が開始された。

その後、JICA は 2021 年 9 月に対南スーダン共和国国別開発協力方針を策定し、同方針でも税関分野の支援は重点項目に位置付けられている。同方針では、大目標として経済の安定化に向けた国づくりを支援しており、中目標「(2) 社会・経済基盤の整備」では、大目標（経済安定化）に向けて貿易・投資促進に向けて南スーダンの潜在的なビジネス環境を整備する観点から、持続可能な開発に資する社会・経済基盤の整備を支援することとされている。また、留意事項として近隣諸国や EAC の枠組みでの連結性強化を始め、地域経済の統合強化・発展の可能性（自由貿易協定など）も視野に入れた支援を検討することとされている（出典：日本外務省 対南スーダン共和国国別開発協力方針〈2021 年 9 月〉）。

1.5 南スーダンの税関概要

(1) 政策・制度

1) 関税政策

南スーダン税関局は、2015 年から 2019 年の税関戦略 5 カ年計画を策定し、その実現に向けた取り組みを行った。同計画では、「国際基準に沿って国家歳入庁の一部局として、または税関単独で近代的な税関当局を実現する」ことをビジョンに掲げ、「関税収入の増加と貿易の円滑化を通じて、南スーダンの経済・社会成長に貢献する税関行政を実現する」ことをミッションの一つとしている。同計画は、このミッション達成のため戦略目標・計画 14 項目を設定しており、その中に HS コードを用いた関税率表解説（HS Explanatory Note）に基づくガイドライン作成等が含まれている。

その後、NRA は 2022 年から 2027 年までの 5 カ年戦略計画（NRA First Strategic Plan 2022-2027）を策定し、税関局と NRA 本体の統合を進めるとともに、非原油税収の増加を目指している。また、同 5 カ年戦略計画を推進するにあたり、南スーダンの独立以来、財務計画省と内務省の下部組織だった税関局は 2022 年 7 月に正式に NRA の一部局となった。

表 1-1 にあるように 5 カ年戦略計画には、主に以下の 4 つの目的が定められている。

- 組織の目標、行動とそれらの目標を達成するために必要なリソースを含む、将来の戦略的方向性を知らしめること
- 2022 年から 2027 年までの期間に NRA のビジョン、ミッションと戦略目標で定められている NRA の戦略的方向性を達成するために、何をどのように行う必要があるか、誰がどのような時間枠で行う必要があるかについての戦略的指針を提供すること
- 中長期的に NRA の業務を促進することを目的とした主要なイニシアティブの計画と実施のためのロードマップを提供すること

- 各部門の年間計画と予算の根拠を提供すること

表 1-1 NRA Strategy Map 2022–2027

NRA Strategy Map 2022 – 2027

Component	Vision: To be a Modern Tax Administration in Mobilizing Non-Oil Revenue to Achieve a Tax to GDP Ratio of 6% By 2027		Mission: To Leverage on Digital Transformation and Highly Motivated Staff to Mobilise Non-Oil Revenue for National Development	
Core Values	Transparency, Accountability, Professionalism, Integrity, Teamwork			
Results	Committed, engaged and high performing staff	Efficient, reliable and simplified business processes	Satisfied and knowledgeable taxpayers	Enhanced revenue collection and society protection
Strategic objectives	Improve human resource management systems	Leverage on the use of ICT to transform NRA processes	strengthen customer service to enhance credibility and public trust	Increase non-oil revenue
	Strengthen governance and ethics	Improve internal processes to enhance organisational efficiency		Enhance Trade facilitation
	Create conducive working environment	Improve data quality and Analysis	Brand NRA through publicity and partnerships	Enhance voluntary tax compliance
Strategic Themes	People	Digital Transformation	Partnerships and Engagements	Revenue
BSC Perspective	Learning and Growth	Internal Processes	Customer	Financial

(出典：『NRA First Strategic Plan 2022-2027』、2022年)

同5カ年戦略計画を中心にNRAの取り組みについて分析を行った。別添1は地域(EAC)、国内、NRAという3つのレベルでどのような戦略が設定されているかを分析したものである。NRAのレベルで見た場合、税関の3つの使命のうち、貿易円滑化施策を中心に、歳入強化や社会保護の取り組みも含まれる。

また、別添2はNRAの5カ年戦略計画で設定された戦略イニシアティブに関するNRAの現状と課題を分析したものである。

2) 関税制度

個別の関税技術(HSコード、関税評価、ROO、通関手続き等)については、南スーダンが2012年に世界税関機構(World Customs Organization: WCO)に加盟し、近代的な税関手続きを定めた

「税関手続きの簡易化及び調和に関する国際規約」（通称：改正京都規約）（1999年6月採択、2006年2月発効）に準拠した税関手続きの導入を目指している。2013年に制定された南スーダン関税法（Customs Service Act）では、以下のような主たる税関近代化策は盛り込まれているものの、実務上は以下「(2) 税関実務・手続き」で述べるような課題がある。

- アンチダンピング関税（第52条）
- 特恵関税と原産地規則（第53条）
- 原則的な申告納税制度（第62条）
- 関税評価と従価税（第76条）
- 賦課決定制度（第77条）
- 不服申し立て制度（第91条）

HSコードが併記された新たな関税率表については、2017年1月に租税法（Taxation Bill）が国会で承認され、大統領の署名を経て施行されたことを受け、EAC 共通関税率表（EAC Common External Tariff: EAC-CET 2017）をベースに2018年7月に電子ファイル化を完了した。

しかし、南スーダンは、2023年2月現在、税関関連の国際条約である改正京都規約、HS条約などの各種条約に加盟しておらず、国際的に標準とされる税関手続きが導入されていない。さらに、EACの共通関税法を適用するための手続きも、2019年9月に同法適用までの猶予期間が満了したにもかかわらず依然進んでいない。

(2) 税関実務・手続き

南スーダンは、2023年2月現在、HS条約に加盟していない。また、スーダンからの独立時、スーダン税関局所属から南スーダン税関局所属となった職員は約60人と全職員数の約10%弱しかいない。また独立後、南スーダンはHSコードを使用しない独自の品目表を採用していたため、税関局内部でもHSコードについての認知度が低かった。さらに、2022年6月までは南スーダン税関局職員のうちの約半分は警察から配置転換された者であった。

HSコードが導入されたジュバやニムレでも、依然最低課税価格制度¹に基づいた課税を行っており、インボイス等の貿易関係書類に記載された価格に基づく課税は行われていない。このように、国際的な基準に従った税関手続きが行われていないことが非関税障壁となっているとの指摘もある。

上記の5カ年戦略計画によれば、2022年7月に警察出身の税関職員は警察（内務省）に戻り、2022年7月現在では税関職員の人数は271人と報告されている。同戦略計画では、警察出身者を警察に戻し税関職員数を半減させた後、改めて採用を行い、2027年には648人の有能な職員に増加させる計画である。

¹ 最低課税価格制度：WTO 関税評価協定では、同第7条2（f）によって最低課税価格による課税は禁止されている。最低課税価格制度とは、本来、仕入書（インボイス）等によって現実に支払われたまたは支払われるべき価格（現実支払価格）を基に課税されるべきであるものの、現実支払価格が、税関が定めた価格（最低課税価格）を下回った場合には、現実支払価格ではなく税関が恣意的に設定した課税価格を基に課税する制度である。

(3) NRA の組織改編

1) 背景・現状

2011年にスーダンから独立した際、それまで税関業務に携わっていた多くの職員が税関局を離れたため、南スーダン税関局内に経験のある職員が不足していた。不足する人材の補充は軍や警察から行われたが、南スーダン税関局自身が研修等を自力で行える能力や予算がないため、新規採用職員への研修は全く行われていなかった。こうした事情から税関職員の税関業務についての知識は乏しい。

前フェーズでは、通関業務に従事する約 600 人（全体約 750 人の約 80%）の職員のうち延べ 390 人（約 65%）の税関職員に対し HS コード導入に係る研修と統計研修を実施した。さらに、その中でも成績が良好であった 27 名を HS 講師として養成し、他の税関職員に対して研修を行うという体制を構築した。現場では、HS コード分類業務を専門に行う部署である HS ユニットが OJT 形式で他の税関職員や通関業者に指導する動きが浸透した。2019 年 11 月には、NRA の歳入庁長官代理（Acting Commissioner General: ACG）主導の下、前フェーズで養成された HS 講師がニムレで税関業者と通関業者に HS 研修を行ったように、税関職員の能力は少しずつではあるが向上しているといえる。

2020 年 4 月のフェーズ 2 開始段階では、HS ユニットと HS 講師が協力しながら HS コードの導入を図る体制が整備されていた。上記のように前フェーズでは HS に関する理解が深かった 27 名が他の税関職員等に研修を行う際の講師として養成された（HS 講師）。また、前フェーズ終盤にジュバで HS コードの導入・実施を行う部門として HS ユニットが設置された。HS ユニットには HS 講師の中でも特に成績の良好であった 5 名が HS ユニット職員として配置された。さらに、上記の 27 名とは別の 2 名の若手職員がこれら 5 名のアシスタントとして配置された。このように前フェーズ終了時では、ジュバには本局の HS ユニットに 2 名、ジュバ国際空港（Juba International Airport: JIA）の HS ユニットに 5 名の計 7 名（HS 講師から選抜した 5 名とアシスタントとして配置した 2 名）が勤務していた。フェーズ 2 開始後、2021 年 2 月にニムレにも HS ユニットが設置された。

フェーズ 2 期間中にジュバの本局、JIA とニムレの 3 カ所に HS ユニットが設置され、2022 年 10 月には、本局に 3 名、JIA に 4 名、ニムレに 3 名の配属が正式に発令された。フェーズ 2 期間中に取りまとめられた HS ユニット・アクション・プランに基づき、HS ユニットは、個別の申告の HS コード分類の審査に加え、関係部署との連携強化、税関職員や通関業者への研修、HS2022 年改正作業等に従事している。

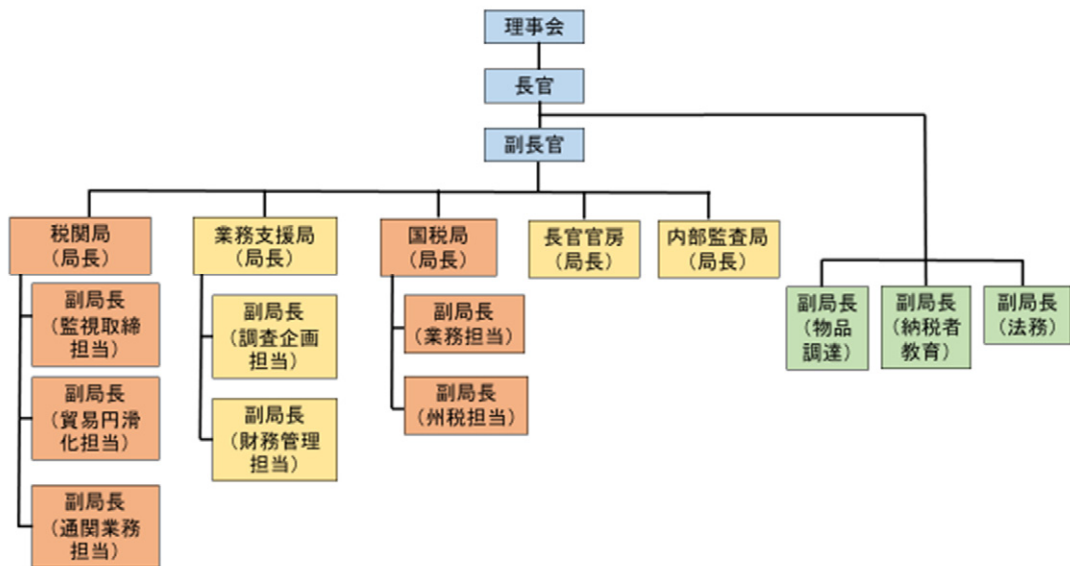
2) 組織改編の見通しと留意点

2023 年 2 月現在、NRA の 5 カ年戦略計画に基づき、NRA は組織改編を行っている。理事会を頂点とし、長官（Commissioner General: CG）を最高執行権者としている。長官は副長官（Deputy Commissioner General）に補佐されている。NRA は以下図 1-1 のように 5 つの局・官房と長官直轄の 3 つの部局（副局長）から構成されている。税関局に関しては、局長の下に 3 人の副局長が置かれている。税関局には諸外国と同様に 3 つの使命が与えられている。3 つの使命とは、（適正かつ公平な）関税等の賦課徴収、（安全・安心な）社会の保護、貿易円滑化（の推進）である。3 人の副局長にはそれぞれ担当部が割り当てられている。担当部とは、監視取締部、貿易円滑化部、通関業務部である。監視取締部には 2 つの課がある。事後調査課と密輸防止課であり、貿易円滑化部にも 2 つの課がある。2 つの課とは、業務課と中央データ処理課である。最後

の通関業務部にも2つの課がある。ジュバ国際空港課と国境出張所課である。それぞれの課は課長が指揮している（図1-2）。

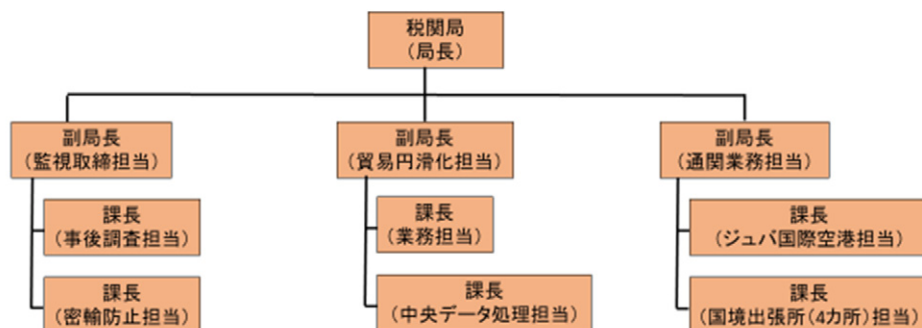
5カ年戦略計画で計画されている組織改編は、非原油歳入の増加を目的としたものであり、非原油歳入の増加は大統領の指示であることから NRA も最重点課題として取り組み中である。他方、採用手続きの遅れなど、一旦271人に削減した人員を648人に増員する計画が順調に進まない不安材料はある。こうしたことから、上記のような5カ年戦略計画通りに組織改編が進むかどうかは、2023年2月現在、不透明である。

今後は、これまでの日本の南スーダン税関支援で培ったHS分類やROO関連の体制や同手続きが定着していくことが望まれる。そのためには、HS分類やROOに関連する人材を育成していく制度を定着させる組織体制の強化、組織能力の強化が行われるべきである。こうした人材育成、組織能力強化については NRA5カ年戦略計画でも掲げられており、NRA5カ年戦略計画の着実な実施が望まれる。



（出典：『NRA First Strategic Plan 2022–2027』を基にプロジェクトが作成）

図 1-1 NRA の組織図



（出典：『NRA First Strategic Plan 2022–2027』を基にプロジェクトが作成）

図 1-2 NRA 税関局の組織図

(4) 設備・機材

NRA では、2016 年にアフリカ開発銀行（African Development Bank: AfDB）の支援で NRA 本部の新庁舎建設が行われた。本来は税関本局として建設されたが、税関の機構改正により、新庁舎は NRA の本部となり、税関本局は旧庁舎のままとされている。

2022 年 3 月に通関手続きが電子化されるまでは、申告は手作業で行われていた。税関手続きの電子化については、トレードマーク・イースト・アフリカ（TradeMark East Africa: TMEA）の支援で関税データ自動管理システム（Automated System for Customs Data : ASYCUDA）が導入される予定だったが NRA 側の受け入れ態勢が整わず取りやめとなった。しかし、官民連携スキームを利用したナショナル・シングル・ウィンドウ（National Single Window: NSW）の導入が決定し、2022 年 3 月、NRA とベンダー企業（Crawford Capital 社、以下、Crawford）が共同開発した e-Customs がジュバとニムレで導入された。

ウガンダ国境と接するニムレでは、TMEA の支援でワン・ストップ・ボーダー・ポスト（One Stop Border Post: OSBP）の一部建物の建設が完了した。現在保税輸送貨物を管理する地域電子貨物追跡システム（Regional Electronic Cargo Tracking System: RECTS）の導入準備が進められており、NRA に RECTS の部門が新設された。ウガンダ側のエレグ OSBP はすでに完成し、ウガンダ歳入庁（Uganda Revenue Authority: URA）に引き渡されている。

南スーダン側は国境関連機関の調整が整っておらず、OSBP 業務を開始することができないため、ニムレ OSBP は全体の計画が遅れており、2020 年にフェーズ 1 が完了し一部建物が NRA に引き渡され、2023 年 2 月時点では、旧庁舎と OSBP 施設に分散して執務している状況が続いている。

1.6 上位目標とプロジェクト目標

本プロジェクトは、南スーダンにおいて、HS ユニットの機能強化、国内での適切な関税率に基づいた税関職員及び通関業者の業務能力向上、及び ROO に係る能力強化を行うことによって、ニムレを含む主要国境において国際基準に即した税関職員の税徴収能力強化を図り、これをもって通関手続き近代化に寄与するものである。

(1) 上位目標

国際基準・東部アフリカ地域の基準に合わせ、通関手続きが継続的に近代化される。

指標 1：HS コード変更及び EAC 基準の手続き準拠に伴う法制度が整備される。

指標 2：HS コード関連手順書等が整備される。

指標 3：WCO により改訂された HS コードに基づき、関税率表が改訂される。

(2) プロジェクト目標

ジュバ及び主要国境（ニムレ含む）において国際基準に即して税関職員の税徴収能力が強化される。

指標 1：HS コードを用いた関税率表解説に基づいたガイドラインが拡充される。

指標 2：税関業務において拡充されたガイドラインが活用される。

指標 3：EAC 域内（関税撤廃）、域外（関税適用）の各輸入品の原産地を理解し、申告書への記載が行われる。

(3) 期待される成果

成果 1：HS ユニットの機能が継続的に改善され、能力が強化される。

指標 1-1：HS 改正が適切に実施される（南スーダン HS タリフを更新する）。

指標 1-2：HS ユニットの検証後、SAD の HS コードの 70%が正しく記述されている。

指標 1-3：月に 1 度 HS ユニットの OJT が実施される。

成果 2：ジュバ及び主要国境（ニムレ含む）の税関職員が HS コードに基づいて適切に関税を課税できるようになる。

指標 2-1：主要国境の各税関事務所職員に対し HS コードに関する研修が 6 回以上行われる。

指標 2-2：主要国境の税関職員が 70%以上の SAD の HS 品目分類を審査する。

成果 3：主要国境（ジュバ及び主要国境）の通関業者の HS コードを用いた適切な書類申請に係る能力が強化される。

指標 3-1：主要国境における 80 社以上の通関業者が HS コードを使用して適切な通関申請を行うためのセミナーに出席する。

指標 3-2：セミナーに参加した通関業者による通関申請の 60%以上が、HS コードを参照したものになる。

成果 4：税関局の ROO に係る能力が強化される。

指標 4-1：ROO の研修が 10 回以上実施される。

指標 4-2：ROO の研修の最後に実施する評価試験の平均点が 70 点以上である。

指標 4-3：ROO ユニットの設立され、税関職員 3 名を ROO ユニットの責任者として配置する。

(4) 活動

成果 1：HS ユニットの機能が継続的に改善され、能力が強化される。

活動 1-1：主要税関事務所における EAC-SAD の利用状況を確認する。

活動 1-2：HS コード導入に係るジュバにおける経験をレビューする。

活動 1-3：HS ユニットの現状の機能、及び活動状況をレビューする。

活動 1-4：HS ユニットの体制強化に係るアクション・プランを作成する。

活動 1-5：現行及び新規 HS ユニットの職員のための必要な研修／セミナーを実施する。

活動 1-6：税関職員、通関業者への HS ユニットの活動を実施する。

成果 2：ジュバ及び主要国境（ニムレ含む）の税関職員が HS コードに基づいて適切に関税を課税できるようになる。

活動 2-1：主要国境の各税関担当職員に対して必要となる研修（HS コード、統計）を実施する。

活動 2-2：前フェーズにおけるジュバへの HS コード導入経験を踏まえ、主要国境の各税関事務所の HS コード導入計画を策定する。

活動 2-3：主要国境への HS コード導入に必要な対応（HS コードに準じた課税価格算定、ガイドライン作成等）を行う。

活動 2-4：主要国境における HS コード導入に係る進捗を確認し、改善のための必要な指導を行う。

成果 3：ジュバ及び主要国境（ニムレ含む）の通関業者の HS コードを用いた適切な書類申請に係る能力が強化される。

活動 3-1：主要国境における通関業者の現状の能力を確認する。

活動 3-2：通関業者に対し、必要となる HS コード導入研修を計画する。

活動 3-3：HS コードに係る通関業者への研修／セミナーを実施する。

活動 3-4：通関業者による税関申告の状況を確認し、適切な指導を行う。

成果 4：税関局の原産地規則に係る能力が強化される。

活動 4-1：税関職員に対し原産地規則に係る研修／セミナーを実施する。

活動 4-2：アフリカ大陸自由貿易圏（African Continental Free Trade Area：AfCFTA）が実施する EAC 単一税関地域原産地規則導入に係る現在の状況及び将来的な問題点を確認し、EU に向けた輸出の原産地証明書（Certificate of Origin: COO）を発行する。

活動 4-3：原産地規則導入に関しアクション・プランや関連書類を作成する。

1.7 実施機関

(1) 対象地域

南スーダンのジュバ、ニムレ、ワウ、レン

(2) 関係者

① 主管官庁

南スーダン歳入庁（NRA, the Republic of South Sudan）

② カウンターパート機関

南スーダン歳入庁税関局（NRA, the Republic of South Sudan, Customs Division）

③ プロジェクトの合同調整委員会（Joint Coordinating Committee: JCC）

日本側

- JICA 南スーダン事務所
- JICA 本部代表（ガバナンス・平和構築部 ガバナンスグループ 行財政・金融チーム）
- プロジェクト専門家

南スーダン側・南スーダン歳入庁

- 南スーダン歳入庁 (NRA)
 - ・ プロジェクト・ダイレクター：南スーダン歳入庁長官 (Commissioner General: CG)
 - ・ 副プロジェクト・ダイレクター：南スーダン歳入庁副長官 (Deputy Commissioner General: DCG)
 - ・ プロジェクト・マネージャー：南スーダン税関局長 (Commissioner of Customs: CC (2022年6月の組織改編後、名称 (Director General から Commissioner of Customs 変更))
 - ・ 副プロジェクト・マネージャー：南スーダン税関副局長 (Deputy Commissioner of Customs: DCC)
 - ・ アドバイザー (Chief Adviser of Commissioner General)
 - ・ 財務担当アシスタント代理
- 南スーダン歳入庁税関局の代表者
 - ・ 税関局税関改革近代化担当課長
 - ・ 本局 HS ユニット長
 - ・ JIA HS ユニット長
 - ・ ニムレ HS ユニット長
 - ・ 税関局人事副課長
 - ・ ワウ・レン出張所長
- オブザーバー
 - ・ 財務計画省 (Ministry of Finance Planning)
 - ・ 東部アフリカ省 (Ministry of East African Affairs)

④ 日本人専門家が渡航できないことによる、支援体制の概略

- ウガンダ歳入庁 (URA) の支援
 - ・ URA 建物内のプロジェクトオフィスの提供、エレグ出張所内のプロジェクトオフィスの提供、ROO 専門家の支援の提供、エレグの税関職員のサポートの提供、URA 施設内見学の受け入れ
- Web ミーティングや USB フラッシュを利用した遠隔研修の実施
- 南スーダン人現地専門家の雇用

(3) 受益者

南スーダン税関職員と南スーダン通関業者

1.8 関連機関

上記 1.5. で述べたように、現在 NRA は 5 カ年戦略計画を定め、組織の近代化に努めている。同戦略を作成した背景には NRA を取り巻く国内外の環境が影響している。NRA を取り巻く内外の関係機関には、アフリカ大陸全体、EAC を始めとした域内経済共同体、国内の政策が関連している。以下に国外の関係機関の NRA ・ 税関関連の協力状況について整理する。

(1) AU

アフリカ大陸全体の開発目標として、アフリカ連合（African Union：AU）が 2013 年に策定し 2015 年に採択された 50 年に亘る長期の開発目標（アジェンダ 2063）がある。アジェンダ 2063 には 7 つの願望がまとめられており、願望 2「政治的に統一され、汎アフリカ主義の考えとアフリカのルネサンスのビジョンに基礎を置く統合された大陸」が貿易に関連している。同願望の下で、自由貿易の結果としてアフリカ大陸内の貿易を増大させ国際貿易上のアフリカの役割強化を目指している。

その具体的成果の一つとして、AfCFTA プログラムがある。AfCFTA は 2021 年 1 月にその運用が開始された。南スーダンはその一員としてさらなる自由貿易への取り組みが求められている。2023 年 2 月現在、南スーダンは批准に向けてのロードマップは AU に提出しておらず、まずは EAC の基準の導入を目指している。

(2) AfDB

1) これまでの支援と支援方針

AfDB は、2016 年に NRA 本部建設を支援した。それ以外に、これまで NRA 長官ほか 2～3 人の高官（長官の補佐役や ICT 関連の専門家）の給与面の支援を実施してきている。NRA 長官の任期は当初は 2022 年 9 月末までであったが、半年間延長され 2023 年 3 月末までとされている（2023 年 2 月現在）。AfDB の支援は NRA 本部側が C/P となり、NRA 全体の支援を目的としており税関局に特化した支援はない。

AfDB の支援アプローチは、C/P の長期戦略計画をベースとしており、同計画の優先分野の中から AfDB の他国での経験等も勘案して支援活動を特定するものである。AfDB の限られた財源ではフルスコープでの支援は困難であり、他ドナーが支援している領域については補完し合うなど他ドナーとの協調を重視したものとなっている。

2) 現在の支援状況

AfDB は Non-Oil Revenue Mobilization and Accountability in South Sudan（Norma-SS）プロジェクトを実施中（2018 年～2023 年）である。同プロジェクトの枠組みで NRA に対して財政支援を行っている。同財政支援については、AfDB 基金として 100 万米ドル（2022/23）が確保されており、これは Norma-SS 財政支援の最終年度分である（出典：NRA5 カ年戦略計画）。具体的には NRA 組織形成、技術支援（コンサルタント調達）、研修等を実施している。

組織形成面では、幹部や一般職員の採用や、人事・総務関係の組織制度設計の支援が行われてきている。技術支援（コンサルタント調達）は様々であるが、以下のような支援がある。

- NRA5 カ年戦略計画策定
- NRA 内の電子アーカイブ管理システム導入／運用に向けた Business Process Re-engineering（BPR）
- 財務管理支援（Revenue Forecasting、Revenue Reconciliation（税収の帳簿上の計上額と実際の受取額とを確認し、財務諸表上で適正な調整や計上を図ること））など

研修は、税務職員向けの研修（会計や税務調査等）や、上記技術支援に関連する分野での研修への取り組みである。今後、NRA 職員の能力向上を通じた歳入増を目的とした、上級／中級

職員向けの管理職研修、アラビア語話者職員に対する英語研修、コンピュータ研修等が検討されている。

3) 今後の支援計画

現行財政支援（Norma-SS）では NRA 創設期の支援として組織形成、人事面（人事制度、CG 等の幹部調達等）、組織管理に係る各種業務プロセスの整備が行われてきた。現行フェーズは 2023 年 12 月に終了するが、現行支援と同様の形態（財政支援を通じた様々な技術支援等）で第 2 フェーズが計画されている。

第 2 フェーズの範囲は検討中であり、NRA 5 年戦略計画の実施計画に沿ったものとなる見通しである。2022 年 10 月から詳細な計画の策定が行われており、JICA を含めた他ドナー関連の情報収集もした上で協力計画を固めることになっている。

NRA の国税局と税関局は共に支援対象であるが、他の関係機関（財務計画省、国会、州税局）も巻き込んだ国全体の歳入制度面の改善が図られる見通しである。

上記 2) のように、AfDB の支援で研修が実施されているが、南スーダン国内のトレーニングは NRA 内で行われておらず、その多くは GATC（Government Accountant Training Centre）で実施されている。他方、NRA が独自の研修センター（School of Revenue Administration）設立を検討しており、今後の NRA に対する研修は同センターで実施されることも計画されている。

上記のように、研修センター支援が計画されている。過去に内国税部門が利用して現在使用されていない建物があり、同建物を改修して研修センターを創設する計画が進められている。同センターは国税と税関の両方をカバーするものであり、各分野の専門研修を実施する計画である。講師は、内部講師を起用するだけでなく国外を含む外部講師も招へいする計画である。そのため、持続的に同センターを運営する財源を確保することが課題とされている。

AfDB は内国税に関する研修プログラム・マニュアル策定の支援を行っている。税関分野は直接の支援対象ではないため、一定程度一般的な業務フローに係る研修に留まる見通しである。内国税面での改善が先行して実施されている背景としては、NRA 長官のリードの下、2022 年 7 月に税関局が NRA の組織の一部に一本化されたように、しばらく税関組織の帰属が不透明だったことがある。

(3) WCO

南スーダンは 2016 年に WCO に加盟し、WCO の奨学金で日本の大学院に職員が留学する等の支援を受けている。

(4) EU

EU は、WCO に拠出した基金を用いて、WCO と共に 2019 年から HS-Africa Programme を実施している。同プログラムでは、アフリカ諸国（全体の 9 割を目標）が適切に HS 導入実施を果たし 2022 年改正にも対応できるよう、様々な支援を実施している。同プログラムは、WCO 分担金未払い国も対象に HS 条約加盟に向けた一定の技術支援等も行っている。なお、同プログラムは 2023 年末で支援終了予定となっている。

EU としては、南スーダンは実務上 HS を利用していることから支援の前提条件は満たしていると認識している。そのため、同プログラムの下、南スーダン税関職員も研修に参加するとともに、同プログラムに基づく診断ミッションが 2022 年 9 月に南スーダンに派遣された。同診断ミッショ

ンでは、HS の運用状況、関連インフラ、組織管理体制、能力強化実施状況（民間へのサポート含む）、他ドナーの動向など様々な観点で診断が行われた。

(5) IMF

1) これまでの支援と支援方針

南スーダンには 2012 年 4 月に IMF に加盟した。加盟以降、IMF 現地駐在代表（Resident Representative）が IMF 現地事務所を運営していたが、2016 年 7 月の武力衝突の際に国外退避して以降空席となっていた。しかし、2023 年 2 月現在、現地業務は再開されている。現在、南スーダンは IMF のプログラム支援は受けておらず、サーベランス国として、4 条協議（2019 年）やスタッフ・ビジットといった形で定期的に IMF ミッション団との協議を行っているほか、各種の技術支援（Technical Assistance : TA）を受け入れている。

南スーダン税関局に対して、IMF は以下の課題を把握している。

- 法的枠組み
南スーダンへの基本的ニーズとして、法的枠組みの整備が挙げられる。EAC の法的枠組みや、WCO 等の国際枠組みへの適合が求められている。
- 税関業務手続き
税関業務手続きが国全体として整備されておらず、ニムレ、ジュバ国際空港等でも業務手続きが統一されていない。説明責任や透明性等の観点からも問題である。
- 人材育成
税関職員の能力を問題視している。人材育成は必須である。組織基盤が未整備のため幅広い分野（HS、原産地、関税評価、ICT、税関手続き等）での人材育成が必要である。

2) 現在の支援状況

税関業務手続きの支援を実施中である。南スーダン国全体で統一された国際標準の税関業務手続きが未導入であるため、現行業務プロセスのレビューと改善提案を行うための専門家を備え支援を実施中である。

3) 今後の支援計画

「法的枠組み」と「税関業務手続き」の 2 点の支援を計画・実施中である。IMF の技術支援は、毎年 11 月頃に各国に対してニーズアセスメントフォームを配布して要請内容を募り、それを基に支援分野を検討している。税関業務手続き支援については上記 2) の通り、現在実施中である。

法的枠組み支援について、南スーダン側から同国関税法（Customs Service Act）のレビューの要請があり検討中である。しかし、EAC 共通関税法の完全適合に向けたロードマップを確認した後、支援の是非が検討される見通しである。仮に現行関税法から EAC 共通関税法に移行するような法整備を検討しているのであれば、現行関税法のレビューをする必要性もないためである。

人材育成に関しては、南スーダン側から事後調査に関する研修の支援要請が上がっている。しかし、IMF は未だそのタイミングではないと理解しており、支援する場合には、まずは事後調査を導入している他国の歳入庁に人材を送って学ばせるのが良いとのことである。

(6) UNDP

1) これまでの支援と支援方針

UNDP は、財務計画省を主な C/P とし、独立直後の 2011 年ごろより援助協調、政策策定、予算管理等の分野で支援してきている。例えば、National Development Strategy (NDS : 2021–2024) の策定への準備作業やレビュー等の支援を実施した。また、ノルウェーと共同で Governance and Economic Management System (GEMS) プロジェクトを実施し、国家統計局や NRA と共に、統計局が有する納税者の税務統計情報に係る能力強化を図ったことがある。

NRA 支援では、AfDB と共に財務諸表の策定準備や、導入すべき財務管理システムの分析や能力強化等を実施した。また、NRA へは業務計画策定と ICT 分野の専門家 (Special Skill Expert) を派遣している。

UNDP は、国家開発戦略 (NDS) に南スーダン政府が取り組むべき優先事項が掲げられており、その一つが、持続的開発のための歳入基盤の強化であると認識している。このことから、開発戦略のイニシアティブを実施するには歳入制度改善が必要で、NRA に期待を寄せている。しかしながら、NRA に対する以下の課題を認識している。

- NRA の税収が、財務計画省側の連結会計と適切に連携されていない。
- (主に国税の) 申告納税方式では、納税者から提出される申告内容を適切に審査できておらず、税務調査も法に則り正しく行われていない。
- 国と地方での徴税メカニズムで調和と整合が取れていない。

2) 現在の支援状況

UNDP は、税関システムのスコーピング調査(①南スーダン国の独自システム、②ASYCUDA、③他の一般的に調達可能な税関システムの比較分析) を実施支援している。

同調査は、2021 年 11 月頃 CG からのスコーピング調査の要請が発端である。2022 年 4 月に調査は開始された。Crawford が開発した e-Customs システムが 2022 年 3 月から稼働しているが、UNDP は中立的な第三者の立場から e-Customs システムの有効性を検証するために客観的なシナリオ分析を行った。同レポートによると Crawford システムは課題が比較的多いため、今後のシステム改善を注視していく必要があるとのことである。一方で、UNDP の調査によると、他の EAC 加盟国税関システムとの相互接続に関し、既に NRA・Crawford チームが他の EAC 加盟国等と協議を開始しているということで、EAC 加盟国とのシステム接続について Crawford の関与についても注視する必要があるとのことである。

3) 今後の支援計画

UNDP としては、上記 2) のスコーピング調査支援は単発もので、調査後の具体的な支援予定は特段持ち合わせておらず、今後の支援計画については、2023 年 2 月現在では未定とのことである。

(7) EAC

1) これまでの支援と支援方針

2016年に南スーダンがEACに加盟し、それ以降、EACは南スーダンに対し域内統合に向けた各種支援を行ってきている。関税面では、能力診断を皮切りに各種EAC基準の概要説明が行われ、具体的にCET、ROO等の個別分野に関する能力強化等が実施されてきた。

しかし、南スーダンは、共通関税法の適用の猶予期間内に域内統合に必要な体制・手続きの整備を行ってきていない。このような状況下、EAC事務局は南スーダン税関局の幹部等と協議を行い、必要な制度整備プロセスを進捗させるための支援を継続している。

2) 現在の支援状況

EAC事務局は、現在、CETとROOに関する支援を継続して実施している。

- EAC-CET（EAC共通関税率表）の導入

CET導入に向けて、一定品目に関して南スーダン側の税率を維持する適用猶予（Stay of Application）は受容可能であり、手続き自体は時間を要するものではない。Stay of Applicationの内容を固め、それを必要な会議プロセス（Pre-budget consultationなど）を通じてEAC加盟国関係者やEAC事務局と協議を開始することが必要となる。

また、国際的なHS2022改正に伴うEAC-CET2022改正に関し、他のEAC加盟国同様に、EAC事務局が主催するHS研修に南スーダン税関職員を招へいするなど、南スーダンの改訂作業をEAC事務局は支援している。

- ROOの導入

ROOの導入手続きは、南スーダンは、NRAや商工会議所等いずれかの、EAC COO（Certificate of Origin）の発給権限等を有する責任機関（Competent Authority）を決定しなければならない。その後、EAC COOへの署名権限を有する職員の名簿リストを作成、それを他のEAC加盟国に共有する必要がある。なお、各国税関は個別輸入申告にCOOが添付されている場合、COO上の署名者が同名簿リストにある署名権利者であるかどうかを確認する。

EAC事務局はEAC関連規定の一つであるEAC-ROOについて導入支援を継続しているが、現状は、南スーダン国内のCOO発給機関の決定状況の推移を注視している状況である。

3) 今後の支援計画

EAC事務局による南スーダン能力強化支援計画としては、南スーダン側への個別支援が検討されている。他ドナーとの重複を避けるための調整が必要と考えられている。

個別分野の支援方針や支援の考え方については以下の通りである。

- 関税評価

関税評価に関する規定はEAC共通関税法の一部に組み込まれている。南スーダン税関が現在行っている推定価格表に基づく課税標準の決定方法は国際（EACを含む）基準では認められていないため、適切な関税評価方法を導入することが必要である。

ただし、税関や通関業者／輸入者の双方共に国際標準の関税評価方法を導入する準備が整っていない。そのため、現時点で直ちに関税評価を南スーダンが導入するには課題が多い。

- EAC Centralized System による通関情報交換

単一関税領域での輸出入申告情報 (SAD 等) を集約、リアルタイムで情報共有するプラットフォームが EAC 加盟国で開発され、既に南スーダン以外の EAC 加盟国が運用を開始している。

NRA 長官と EAC 事務局との協議の結果、他国とのリアルタイムでの情報共有を実現すべく、南スーダンが導入中の通関電算化システム (e-Customs システム) を EAC Centralized System に統合することが求められている。

(8) TMEA

1) これまでの支援と支援方針

TMEA の南スーダンへの主たる関心分野は、ニムレ／エレグ OSBP の機能化である。OSBP 機能化に向け、これまでにエレグ、ニムレ、ジュバで OSBP 関係機関や民間業者に対する研修が実施されてきた。同支援パッケージの中で、Joint Border Committee (JBC) の設立、JBC の役割設定の支援も行われた。

今後 (目先) の活動として、URA の協力を得て、ブシアやマラバ (いずれもウガンダーケニア国境) に南スーダンの OSBP 関係機関を 2 週間程度派遣する OJT が計画されている。

2) 現在の支援状況

現在は、OSBP 支援のフェーズ 1 が終了した段階であり、現在、フェーズ 2 の実施可否が検討されている。

3) 今後の支援計画

EAC 域内を始めとして、小規模業者に配慮し、少額貿易取引への簡易手続き制度 (Simplified Trade Regime : STR) の導入を TMEA は推進しており、OSBP 支援の OJT の中で STR の運用実施状況についても説明する計画である。

OSBP の法的枠組み支援についても将来の支援対象になり得る分野である。ただし、EAC 共通の法的枠組みである EAC OSBP Act や EAC OSBP Regulation が存在するため同規定等の適切な導入と執行が南スーダンに求められる。南スーダンが EAC に加盟する以前 (2014 年頃) には、ニムレ／エレグ OSBP の二国間協定案が検討されたことがあったが、2016 年に南スーダンが EAC に加盟して以降は EAC OSBP 法及び関連規制 (EAC OSBP Act や EAC OSBP regulations) の適切な執行が求められている。

2 プロジェクトの結果

2.1 プロジェクトの結果

2.1.1 日本側インプット（計画と実績）

専門家短期専門家

第1期（全て国内業務）

担当	計画 (MM)	実績 (MM)
業務主任者／税関行政	現地 2.87	現地 0.00
	国内 0.15	国内 4.52
関税分類 1	現地 1.7	現地 0.00
	国内 0.15	国内 2.25
関税分類 2／原産地規則 2	現地 3.23	現地 0.00
	国内 0.15	国内 4.78
研修計画／広報	現地 3.23	現地 0.00
	国内 0.15	国内 4.78
原産地規則 1	現地 0.30	現地 0.00
	国内 0.70	国内 1.00
制度実施支援	現地 2.33	現地 0.00
	国内 0.00	国内 2.33

第2期

担当	計画 (MM)	実績 (MM)
業務主任者／税関行政	現地 7.83	現地 6.70
	国内 0.45	国内 1.26
関税分類 1	現地 2.90	現地 1.20
	国内 1.00	国内 2.70
関税分類 2／原産地規則 2	現地 8.67	現地 2.13
	国内 0.45	国内 1.25
研修計画／広報	現地 8.67	現地 5.50
	国内 0.45	国内 2.40
原産地規則 1	現地 2.33	現地 0.83
	国内 0.30	国内 1.86
原産地規則 3	現地 2.33	現地 0.97
	国内 0.30	国内 1.66
電算化	現地 2.33	現地 2.83
	国内 0.77	国内 0.27
関税分類 3／原産地規則 4	現地 1.50	現地 0.84
	国内 1.69	国内 1.44
関税分類 4／事業計画	現地 1.33	現地 1.33
	国内 1.47	国内 1.47
制度実施支援	現地 3.67	現地 0.00
	国内 0.00	国内 3.67

2.1.2 南スーダン側インプット（計画と実績）C/P：南スーダン税関職員 12 人

プロジェクトにおける肩書	氏名
Acting Commissioner /Internal Affairs	Ms. Duku Joyce William
Head of Customs Reform & Modernization in Juba	Ms. Zizi Masaoud
Head of HS Unit in Juba International Airport	Mr. John Victor Alimas
Juba International Airport Customs Station	Ms. Guo Mary Guo
Deputy Head of Training in Juba	Mr. Moses Makoi Mayei
Head of HS Unit at Juba HQs	Mr. James Morris Yokwe
CCO of Nesitu Station	Mr. Lomoro Juma Mohammed
Head of HS Group	Mr. Marko Makur
Head of HS Unit at Nimule Station	Ms. Jendia Agnes Mike
Head of South Sudan Customs Liaison Office in Port Sudan	Mr. Peter Atak Wol
Ministry of Finance and Planning	Mr. John Garang Awan
Statistics and ROO in Juba	Mr. Jokondo Anthony Jokondo Ukaza

2.1.3 活動（計画と実績）

(1) 成果ごとの活動計画と実績

成果ごとの活動については、以下の表のように左の計画に対して右の通り実施された。活動の詳細については(2)の通りである。

活動計画	実施時期	実績
成果1：HS ユニットの機能が継続的に改善され、能力が強化される。		
1-1 主要税関事務所における EAC-SAD の利用状況を確認する。	2020 年 12 月	実施された
1-2 HS コード導入に係るジュバにおける経験をレビューする。	2020 年 12 月	実施された
1-3 HS ユニットの現状の機能、及び活動状況をレビューする。	2020 年 12 月	実施された
1-4 HS ユニットの体制強化に係るアクション・プランを作成する。	2021 年 8 月～ 2022 年 3 月	実施された
1-5 現行及び新規 HS ユニット職員のための必要な研修／セミナーを実施する。	2021 年 11 月～ 2022 年 12 月	実施された
1-6 税関職員、通関業者への HS ユニットの活動を実施する。	2021 年 7 月～ 2022 年 12 月	実施された
成果2：ジュバ及び主要国境（ニムレ含む）の税関職員が HS コードに基づいて適切に関税を課税できるようになる。		
2-1 主要国境の各税関担当職員に対して必要となる研修（HS コード、統計）を実施する。	2021 年 11 月～ 2022 年 12 月	実施された
2-2 前フェーズにおけるジュバへの HS コード導入経験を踏まえ、主要国境の各税関事務所の HS コード導入計画を策定する。	2021 年 7 月～ 2021 年 6 月	実施された
2-3 主要国境への HS コード導入に必要な対応（HS コードに準じた課税価格算定、ガイドライン作成等）を行う。	2021 年 8 月～ 2022 年 12 月	実施された
2-4 主要国境における HS コード導入に係る進捗を確認し、改善のための必要な指導を行う。	2021 年 8 月～ 2022 年 12 月	実施された

活動計画	実施時期	実績
成果3： ジュバ及び主要国境（ニムレ含む）の通関業者の HS コードを用いた適切な書類申請に係る能力が強化される。		
3-1 主要国境における通関業者の現状の能力を確認する。	2021年6月	実施された
3-2 通関業者に対し、必要となる HS コード導入研修を計画する。	2021年6月	実施された
3-3 HS コードに係る通関業者への研修／セミナーを実施する。	2021年11月～ 2022年12月	実施された
3-4 通関業者による税関申告の状況を確認し、適切な指導を行う。	2021年7月～ 2022年12月	実施された
成果4： 税関局の原産地規則に係る能力が強化される。		
4-1 EAC 単一税関地域の原産地規則導入に係る現在の状況及び将来的な問題点を確認する。	2021年8月～ 2022年12月	実施された
4-2 アフリカ大陸自由貿易圏（African Continental Free Trade Area : AfCFTA）が実施する EAC 単一税関地域原産地規則導入に係る現在の状況及び将来的な問題点を確認し、EU に向けた輸出の原産地証明書を発行する。	2022年2月～ 2022年12月	実施された
4-3 税関職員に対し原産地規則に係る研修／セミナーを実施する。	2022年2月～ 2022年12月	実施された

(2) 主なプロジェクト活動（詳細）

主なプロジェクト活動は以下の通りである。

第1期

1) 業務計画書／ワーク・プランの作成

当初計画：要請書、基本計画策定調査結果、関連報告書等や前フェーズの情報を基に、南スーダン税関局の現状を把握し、業務計画書（案）とワーク・プラン（案）を作成する。

これらの案について JICA ガバナンス・平和構築部や南スーダン事務所と協議して、業務計画書（和文）とワーク・プランを作成する。これらをベースに、NRA と協議、意見交換し、プロジェクトの全体像についての共通理解を得る。

実績：COVID-19 の感染拡大により渡航計画が不透明であったが、プロジェクト専門家が渡航できることを前提として、2020年10月に業務計画書（案）とワーク・プラン（案）を作成した。両案を JICA 本部と南スーダン事務所が協議し、2020年5月21日に業務計画書、6月24日にワーク・プランを成果品として JICA に提出した。C/P とワーク・プランについて事前協議を行った後、8月7日に行われた第1回 JCC で関係者の合意を得た。

成果：業務計画書、ワーク・プラン（成果品）

2) プロジェクト進捗モニタリング

当初計画：JICA 所定のモニタリング・シートの作成を C/P である NRA と共同で行い、プロジェクトの進捗状況を確認する。詳細計画策定時に C/P と合意したプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix: PDM）や事業計画（Plan of Operation: PO）からの変更の有無を確認し、それを踏まえてモニタリング・シートを用いたモニタリングを約6カ月に一回の頻度で行い、JICA に提出する。

実績：プロジェクトの進捗モニタリングのためにプロジェクト専門家と NRA と共同でモニタリング・シートを更新して進捗状況を確認した。モニタリングを通じて本プロジェクトの進捗管理を適正に行うことにより、指標の確認だけで終わるのではなく、プロジェクトの進捗と方向性を確認し、プロジェクトの成果をわかりやすく上層部に伝えていくとともに、効果的な広報活動に寄与する機会とするために、「広報」担当が主体となってモニタリングを行った。ソーシャル・メディアの活用 (Facebook、Twitter) 等の広報活動では、モニタリングで収集した定性・定量情報を発信することで、効果的な広報活動につながった。モニタリング・シート ver.1 と ver.2 を作成し、ver.1 は事前に C/P と内容について合意した後、第 2 回 JCC で正式に承認を得て JICA 本部に提出した。ver.2 は 2020 年 5 月に C/P からの合意を得て 6 月 8 日に JICA 本部に提出した。

成果：モニタリング・シート ver.1、ver.2 (成果品)

課題と対処方針：COVID-19 感染拡大の影響により、第 1 期は全て遠隔からの業務運営を余儀なくされた。現地の様子は、毎週 1 回 HS ユニットを中心とした C/P の実務者レベルと行う週次ミーティングで C/P から聴取しているが、対面でのコミュニケーションに比べると取得できる情報に限りがあった。

南スーダンへの遠隔からの業務運営を円滑にすべく、本プロジェクト専門家の南スーダン人専門家に加え、当初計画していなかった南スーダン人傭人を秘書として 1 名雇用した。第 2 期も COVID-19 の影響は続くと考えられたため、週次会議やメッセージアプリを利用したこまめなコミュニケーションを継続し、遠隔からの業務運営体制を維持した。

3) 合同調整委員会 (JCC) の設置及び開催支援

当初計画：JCC の設置と運営、開催に係る支援を行う。JCC はプロジェクト開始当初に開催し、その後、原則年 2 回の開催とする。メンバーに関しては、合意議事録 (Record of Discussion: R/D) で合意された者とするも、最終的には先方と協議の上決定する。

正式メンバーではないが、オブザーバーとして、他のステークホルダー (南スーダン財務計画省、EAC 庁など) も招へいする計画である。通関業者の代表については、JCC で議論される内容が機微であることから、JCC には招へいしない。各期のワーク・プラン (必要に応じたプロジェクト計画の修正案)、6 カ月ごとのモニタリング・シートについては、JCC での合意を得ることとする。

なお、南スーダンでは、実務者レベルでの課題がハイクラスの者の判断で即時に解決できることが多いため、前フェーズで JCC に準じるハイレベルの会議が効果的であった (CG 任命後の CG との会議等)。フェーズ 2 でも、解決すべき事案が発生した場合は定例の JCC を待たずに JCC または JCC に準じるハイレベルの会議で解決することとする。

実績：2020 年 8 月 7 日に第 1 回 JCC、2021 年 2 月 24 日に第 2 回 JCC を実施した。当初計画ではウガンダの首都カンパラで開催予定であったが、COVID-19 の感染拡大の影響によりプロジェクト専門家の渡航が中止となったことから、第 1 回、第 2 回 JCC とともに Web 会議システム上での開催となった。日本からの参加者は各自のオフィスや自宅から参加したが、インターネット環境や電気供給環境の安定性を確保するため、南スーダンからの参加者はジュバ市内のホテルに集まり Web 会議システムに接続して参加した。プロジェクトからは事前にマスクと消毒液を準備し、当日もマスクの着用とこまめな手洗いと消毒を義務付け、COVID-19 対策を入念に行っ

た。両会議とも、オブザーバーとして EAC 庁と財務計画省から代表者を招待した。第 1 回 JCC では、本プロジェクトの成果を達成するためには、両機関からの協力と理解が不可欠であることが合意された。

Web 会議システムで実施する JCC は、対面で行う場合に比べてコミュニケーション上の制約があることから、深い議論を実施することが困難であった。さらに日本と南スーダンとの間には 7 時間の時差があることから、前フェーズで行っていたように一日中会議を行うことができなかった。そこで、JCC とは別に幹部に対してレクチャーの場を設け、チーフアドバイザーの沼口と 1 対 1 で深い議論ができる場を設けた。

JCC と各幹部へのレクチャー等実績は表 2-1、表 2-2、表 2-3 の通り。

表 2-1 第 1 回 JCC の概要

第 1 回 JCC	
開催日：2020 年 8 月 7 日 開催方法：Web 会議システム	
第 1 期の活動が開始されたことを受け、確認すべき事項を確認し、円滑な第 1 期の活動の実施に向けた JICA/NRA 間の合意形成を行った。COVID-19 の影響により、日本人、南スーダン人ともに国境を越えた移動が困難であることから、遠隔地でプロジェクトを実施せざるを得ず、遠隔でのプロジェクト活動についてワーク・プランを基に説明し合意形成を行った。	
議題（発表者）	概要
1. 本プロジェクトの詳細計画策定結果（PDM と PO を含む）の説明（プロジェクト）	<ul style="list-style-type: none"> 2019 年 12 月に実施された詳細計画策定調査結果について報告した。また、同調査で合意・署名が行われた R/D に基づき、R/D の内容について確認した。 フェーズ 2 開始にあたり、COVID-19 が JICA プロジェクトに与える影響について説明した。
2. 南スーダン税関局の現状説明（C/P）	<ul style="list-style-type: none"> HS ユニット職員から現状説明を受けた。
3. 第 1 期ワーク・プランの説明（プロジェクト）	<ul style="list-style-type: none"> ワーク・プランの概要、業務実施上の留意事項について説明し、合意を得た。 女性人材に焦点を当てた能力強化を実施するため、女性が十分に研修機会を得られるように配慮することを合意。女性の割合を 25%以上とすることが PDM 上の指標に追加となることから、指標化の方針を確認した。
4. コストシェアリングの説明（JICA 本部）	<ul style="list-style-type: none"> 研修開催に係る経費は 2019 年 12 月 2 日に R/D で合意されたコストシェアリングに基づき、南スーダン国内の交通費や日当は NRA 側が支出することを確認した。NRA が予算措置できるように国内交通費・日当の概算額を提示した。 研修参加者に対し、在勤地交通費は JICA ルール上支払われないこととなっている。NRA が善処し、勤務地で研修に参加する者に対する財政支援を行うための予算措置を求めた。

（出典：プロジェクト）

表 2-2 第 2 回 JCC の概要

第 2 回 JCC
開催日：2021 年 2 月 24 日 開催方法：Web 会議システム
COVID-19 の影響下にあるものの、プロジェクト活動はほぼ計画通りに実施中であることを合意した。ジュバでの活動は南スーダン人専門家が、ニムレでの活動はウガンダ人現地スタッフが支援することで、プロジェクト活動は実施されており、今後も同様の手法でプロジェクト活動を進めていくことを説明し合意形成を行った。

議題（発表者）	概要
1. モニタリング・シート ver.1 の審議と合意（プロジェクト）	・日本側及び南スーダン側の双方からこれまでのプロジェクト活動の進捗について報告した。第1回 JCC 後に新しい CG と DCG が着任したことから、プロジェクトの実施体制の変更を提案し、合意した。
2. 日本側の現状説明（プロジェクト）	・研修実施実績、HS スマートフォンアプリの開発、週次ミーティングの開催、毎月の宿題について現状説明を行った。
3. 南スーダン税関の現状説明（C/P）	・HS ユニットの活動やアクション・プラン、ニムレ HS 研修、コロナ対応を中心に、HS ユニット職員の長から現状説明を受けた。
4. 第1期後半の活動についての協議（プロジェクト）	<ul style="list-style-type: none"> ・ニムレ出張所の HS ユニット設立について NRA の見解（人数、構成、設立手続き）を確認し、設立について賛同を得た。 ・ニムレでのインターネット敷設についてニムレの2カ所にプロジェクト経費で敷設を考えている旨報告した。 ・EAC 事務局との連携は不可欠であることを確認し、EAC 庁の代表者から協働の承諾を受けた。また、財務計画省と EAC 庁と協働して EAC 事務局と連携できるように NRA の意見交換の場を設ける等のリーダーシップを要請した。 ・第1期終了までに実施予定の研修について報告し、NRA 幹部から理解を得た。

（出典：プロジェクト）

表 2-3 幹部へのご進講等実績

1. CG へ表敬訪問	
開催日：2020年12月9日 開催方法：NRA（対面）、Web 会議システム	
2020年11月に新CGが着任したことを受け、表敬訪問を行った。JICA 南スーダン事務所の相良所長に NRA を訪問いただいた。	
議題	<ul style="list-style-type: none"> ・CG と相良所長からのご挨拶 ・プロジェクト紹介 ・質疑応答と今後のプロジェクト活動に対する議論
2. CG へのご進講	
開催日：2021年1月27日 開催方法：Web 会議システム	
CG の着任後、プロジェクト活動について説明し、協力体制を築けるような場を設けた。	
議題	<ul style="list-style-type: none"> ・ワーク・プランと PDM の説明 ・第1回 JCC の合意内容概要説明 ・R/D と PDM 改訂の説明（ジェンダー、追加活動） ・研修計画 ・財務計画省と EAC 庁との協働 ・通関業者のライセンス制度
3. DCG へのご進講	
開催日：2021年1月29日 開催方法：Web 会議システム	
DCG の着任後、プロジェクト活動について説明し、協力体制を築けるような場を設けた。	
議題	<ul style="list-style-type: none"> ・ワーク・プランと PDM の説明 ・第1回 JCC の合意内容概要説明 ・R/D と PDM 改訂の説明（ジェンダー、追加活動） ・研修計画 ・財務計画省と EAC 庁との協働 ・通関業者のライセンス制度

4. DG へのご進講 (Deputy Director General (DDG) へのご進講)

開催日：2021年4月20日 開催方法：Web 会議システム

プロジェクト活動の紹介と JCC での合意内容説明をとおして、DG の本プロジェクトに対する理解を深め、協力を求めようとしたが、DG は出席されず、代わりに DDG が出席された。

議題	<ul style="list-style-type: none">・ ワーク・プランと PDM の説明・ 第 2 回 JCC の合意内容概要説明・ R/D と PDM 改訂の説明 (ジェンダー、追加活動)・ ジュバの HS ユニットの人員増とニムレ HS ユニットの立ち上げ・ 研修計画・ ニムレ税関でのインターネット敷設のための環境整備依頼
----	---

(出典：プロジェクト)

成果：オンライン上のコミュニケーションという制約はあったものの、JCC では必要事項を合意することができた。前フェーズからプロジェクトに対して協力的な姿勢を示していた Acting Commissioner General が第 1 回目の JCC 後急遽辞任となった。新しい CG と DCG が着任したが、JICA 南スーダン事務所の協力を受けた表敬訪問と 1 対 1 のご進講を実施することで本プロジェクトへの理解を深めてもらった。第 2 回 JCC の前にご進講の場を設けたことにより、第 2 回 JCC を円滑に進めることができ、CG からの理解と協力が得られていることを確認できた。

課題と対処方針：NRA との協働体制は問題ないものの、2 回の JCC に DG は欠席された。DG は前フェーズでも一度も JCC に出席いただけことがなく、本プロジェクトへの関心の低さがうかがえる。さらに、ご進講の場を設けようと第 2 回 JCC 終了後からプロジェクトからレターを发出し、2 度ご進講の場を設定できたが、いずれも直前に DG からキャンセルの申し出があった。第 1 期では DG と一度も対話することが叶わなかった。前フェーズと異なり、DG の権限が増しているとプロジェクトでは認識していた。前フェーズでは NRA の CG の了解があれば課題は解決できていた。しかし、NRA の指示 (例えば、SAD の増刷等) が税関で徹底されていなかった。第 2 期では DG とのコミュニケーションを図り、プロジェクト活動が円滑に実施される環境を整備した。

DG は第 2 回の JCC の際に代理として通関部門長を派遣した。同人は JCC を通して本プロジェクトを理解し、その後のミーティングにも出席した。また、DDG は前フェーズから本プロジェクトに対し、協力的な姿勢を示していた。DDG や通関部門長を通じて引き続き DG に面会を求めていくよう努めた。また、CG に対しても呼びかけた。しかしながら、DG (2022 年 6 月の組織改編で Commissioner of Customs に名称変更) への面会は叶わなかった。


第 1 期ではオンラインで問題なく JCC 等を開催できた一方で、対面でのコミュニケーションの重要性を改めて認識した。細かいニュアンスが伝わらないことにもどかしさを感じ、また、対面で行った方が C/P の関心が高まる議題も多かった。第 2 期は COVID-19 の影響を見ながら、JCC をカンパラで開催して対面も交えた議論を行ってきた。

4) メディア・カンファレンスの開催支援

当初計画：プロジェクトの活動を周知すべく、メディア・カンファレンスの開催、開催に係る支援を実施する。JCC の開催と同時期に原則年 1 回の開催とし、南スーダン、ウガンダの 2 カ所で同日開催する。参加者は先方と協議の上決定することとし、メディア各社を招待する。

実績：メディア・カンファレンスの開催、開催に係る支援を実施した。当初の計画では JCC と同時期に、南スーダン、ウガンダの 2 カ所で同日開催する予定だったが、新型コロナウイルス影響で、オンライン開催となった。参加者は先方と協議の上決定し、南スーダンとウガンダのメディア各社を招待した。

表 2-4 第 1 回 Media conference の概要

第 1 回 Media Conference 開催日：2021 年 5 月 17 日 開催方法：オンライン	
参加者	プロジェクト関係者 NRA URA JICA 本部 JICA 南スーダン事務所 JICA ウガンダ事務所 WCO, East and South Africa, Regional office for Capacity Building ADB (オブザーバー) JICA ウガンダ事務所 (オブザーバー)
参加メディア各社	南スーダン 6 社 ウガンダ 5 社
メディア掲載実績	 <p>The Dawn (南スーダン新聞社)</p>

(出典：プロジェクト)

5) EAC 関税局との連携

当初計画：フェーズ 2 の活動は EAC の政策と密接に関係することから、EAC 関税局との連携を行う。

プロジェクト開始後、四半期ごとにタンザニアの EAC 関税局を訪問し、意見交換、情報交換を行う。想定される議題としては、EAC-CET 2022 改正の作業とその進捗、EAC-ROO の詳細の把握、南スーダンの EAC 帰属問題がある。6 カ月ごとに開催される JCC と四半期ごとを想定する EAC 関税局との会合の日程を調整し、JCC メンバーの一部（幹部職員を想定）と南スーダン

EAC 庁関係者と EAC 関税局を訪問する。JCC と EAC 関税局との協議を連続して行って調整を円滑化し、連携をより強固なものとする。

実績：COVID-19 の影響により第 1 期の全ての渡航が中止となったことから、EAC 関税局との連携に係る活動は実施しなかった。

課題と対処方針：COVID-19 の世界的な感染拡大の影響がどの程度あるのかは予測不可能ではあるが、本活動は全て第 2 期に持ち越すこととした。

6) 活動 1-1：主要税関事務所における EAC-SAD の利用状況を確認する。

当初計画：第 1 期では、活動対象の主要税関事務所としてジュバとニムレを想定する。プロジェクト専門家が確認したところ、2020 年 4 月現在、ジュバ本局と JIA では前フェーズでプロジェクトが支援して作成した SAD (EAC の SAD に準拠) が引き続き使用されており、2019 年 8 月から 10 月の SAD への HS コード記載率は 100%であることが確認できている。ニムレではまだ一部ではあるものの、C/P により HS コードと SAD が 2019 年 11 月から正式に導入された。しかしながら、税関職員も通関業者も SAD を使用する意欲はあるものの、杜撰な在庫管理と予算不足が弊害となり、あと数カ月で SAD の在庫が尽きることが予想される。EAC-SAD の利用状況は、ジュバ (JIA を含む) とニムレの統計部門が前フェーズで支援して導入した統計データベース (ARBAAS)・システムを使用して、プロジェクト専門家が日本と南スーダン双方から確認する。

実績：ジュバとニムレの SAD 利用状況を確認した。ジュバでは引き続き商業貨物については全て SAD で申告されていた。ニムレではプロジェクト開始時と同様の状況にあり、以前の申告書様式で申告している通関業者もあり、税関職員もそれを許容していた。その背景として、税関職員も通関業者も SAD を使用する意欲はあるものの、杜撰な在庫管理と予算不足が弊害となり、SAD の在庫が尽きたことがあった。

課題と対処方針：2021 年 2 月にニムレで HS と SAD の研修を実施し、ニムレ税関職員と通関業者に対して、SAD の記載方法を統計担当税関職員が指導したことで、SAD を使用する機運が高まった。しかし杜撰な在庫管理と予算不足が弊害となり、ジュバ本局 SAD の在庫が尽きてしまったことから、ニムレでも SAD の在庫がない状況であった。ジュバ本局と JIA では、配布済みの SAD で申告を行っているとのことであった。2021 年 2 月に NRA から税関局に SAD に対する予算が割り当てられ税関局が予算を獲得したが、税関局内で消失したとの報告があった。

SAD 印刷用の予算は NRA から支出されるものの、印刷の手配と支払い者は税関局であった。C/P のうち実務者レベルの職員は、SAD の必要性と重要性について十分に理解していた。さらに、SAD は本プロジェクトではなく NRA と税関局で在庫を確保すべきであり、NRA からの予算獲得後は税関局内部の管理と運用の問題である旨 C/P 内部で共通の認識がされていた。彼らは CG と DG に対して JCC メンバーで直接申し入れたいと希望していたことから、引き続きモニタリングした。

7) 活動 1-2：HS コード導入に係るジュバにおける経験をレビューする。

当初計画：前フェーズでジュバに HS コードを導入した経験を検証し、現状を確認することで今後の活動につなげる。上記の通り、前フェーズでは 27 名の HS 講師が C/P 内に養成されたが、現在も宿題に回答している者は約 15 人である。その他については現在の担当業務が HS コード

と関連しておらずモチベーション維持できないことなどから回答していないようである。可能な限り 27 名が活動を再開するように努力する。少なくとも上記の約 15 人は現在も高いモチベーションを維持しており、彼らのモチベーションが落ちないように工夫する（宿題の継続など）。

実績：第 1 期が開始してからモチベーションが回復した職員もおり、毎月の宿題の回答者数は増加していた。第 1 期は 20 名弱の職員が継続的に回答していた。HS ユニットも通関部門の税関職員や通関業者からの分類や SAD 記載方法の問い合わせに対し、前フェーズ終了後からも引き続き対応していることが確認できた。

また、ジュバの HS ユニットやその他の税関職員に対して Web 会議システムを使用して 1 対 1 でヒアリングを行い、前フェーズ終了後からこれまでの活動内容や課題について情報収集を行った。ジュバでは HS コードを記載して申告を行うという意識が定着していることが確認された。

前フェーズでジュバに HS コードを導入してきた経験から、HS コードを通関プロセスや関係者（税関職員や通関業者）の意識に組み込むことが肝要であると考えていた。ジュバ本局と JIA では通関プロセスでの HS ユニットによる HS コード確認の通達化や毎月の宿題等の OJT、広報活動を通じて税関職員や通関業者に HS コードの意識付けをした。

さらに、前フェーズでプロジェクト専門家が HS ユニット職員と共に現場で通関業者に対して OJT を行ったことにより、HS ユニット職員が指導の仕方を学ぶことができた。これにより、HS ユニット職員に対し自らが指導する立場であるという役割を認識させることができ、第 1 期での税関職員や通関業者に対する指導につながり、通関現場での HS コードに対する意識が向上したと考えていた。また、HS ユニットの立ち上げにはオフィスやオフィス環境の整備、人材の確保が必要になることから、幹部職員の理解と協力を早期に取り付けておくことは必須である。前フェーズでは、当時の CG と ACG から理解と協力を得て HS ユニートを迅速に立ち上げ機能させることができたことも、通関現場での HS コードの浸透につながったと考えている。

8) 活動 1-3 : HS ユニットの現状の機能、及び活動状況をレビューする。

当初計画：HS ユニットの TOR は以下の通りであり、2020 年 1 月現在、ジュバでは前フェーズと同様の活動が行われていることが C/P からのヒアリングにより確認できている。

- HS コードと SAD 記載内容が合っているかのチェックと修正
- 税関職員や通関業者からの HS 全般に関する問い合わせへの回答、分類に関する輸入前の事前相談と回答
- 相談や誤解の多い分類に対するガイドラインの作成と関係者への共有
- 税関職員と通関業者に対する OJT
- HS コードの全国展開（特にニムレ）に向けた教訓と提案の取りまとめ

HS ユニットと業務を共にする、制度実施支援専門家がモニタリングし、その状況を他の専門家と共有してレビューする。

実績：2021 年 9 月から 10 月にかけて Web 会議システムを活用し、ジュバ本局と JIA の HS ユニット職員、タリフ部門職員、統計担当職員等に対しヒアリングを実施した。HS ユニットの Terms of Reference (TOR) に基づき、実施されている活動と実施されていない活動を以下「課題と対

処方針」の通り明確化した。結果は HS ユニットの体制強化を図るアクション・プラン作成に活用した。

課題と対処方針：ヒアリングで判明した HS ユニットの活動状況は以下の通り。

- (ア) 税関職員と通関業者からの HS コードの事前教示に対応して指導を行っている。
- (イ) 通関業者からの申告時の HS コードの一部をチェックしている。

ヒアリングで判明した HS ユニットの主な課題と対処は以下の通り。

- (ア) ガイドラインのアップデートを行っていない。
- (イ) HS ユニットが通関部門と協働できていない。
- (ウ) 通関業者が記載する申告品名が曖昧であり、HS コードを付番することができない。税関担当者も通関業者に対して指導をしていない。
通関業者が申告に必要な書類を添付せず、また税関職員も必要な書類がなくとも申告を受理することが問題であった。通関業者と通関や検査部門職員からヒアリングを行い、解決策と対処方針をアクション・プラン案にまとめるべく HS ユニットと協議した。
- (エ) HS コードを付番することができない個人貨物の取り扱いが定まっていない。
南スーダン関税法では課税標準 500 米ドル未満の貨物には 10%の簡易税率を適用し、申告書は HS コードの記載が不要な個人貨物用の申告書を使用すべき旨、運用の仕方が規定されている（同法第 54 条、第 64 条及び第 84 条）。しかし、現場では正しい運用がされておらず、本来 SAD で HS コードを記載して申告しなければならない 500 米ドル以上の商業貨物にも同個人貨物用の申告書が使用されているケースも散見される。C/P いわく現場での徹底した運用の実施には DG からのレターを要し、通関部門や HS ユニット等との連携が必要であるという。通関業者に申告書の適正な使用方法の周知と徹底が必要なことに加え、税関職員と通関業者の信頼関係の構築も重要である。URA の実績やアドバイスを求めるのも一案である。

以上ヒアリングから得られた課題を踏まえて後述 9)の HS ユニットのアクション・プランを作成した。

9) 活動 1-4：HS ユニットの体制強化に係るアクション・プランを作成する。

当初計画：上記 5)、6)、7)の活動結果を踏まえながら HS ユニットを始めとする税関局通関関連部門の体制強化のためのアクション・プランを検討する。活動 8)のレビューを基に、HS ユニットが適切に執行できていない TOR についての課題とその対応策を HS ユニットと議論し、アクション・プランを作成する。

ジュバ地区の HS ユニット（税関局本局、JIA）の人員は 7 名である。HS ユニットの体制強化としては、これら現メンバーの 7 名の能力強化は必須である。また、これら 7 名の能力強化に加え、新規メンバーの養成も必要となってくる。これからさらに治安が改善し経済が活発化すると業務量が増えることが予想される。増加する業務量に対応するため HS ユニットの増員も必要となってくる。どのように増員するかをアクション・プランにまとめる。

また、HS ユニットの体制強化は単なる増員で対処するのではなく、業務の効率化も検討する。

効率化案としては、これまで蓄積してきた 700 例以上のガイドラインをデータベース化し、キーワード等で検索できる簡易なシステムの導入が一例として考えられる。このようなデータベースの構築は、今後の課題である事前教示の補助ともなり得る。

実績：2020 年 9 月から 10 月にかけて、Web 会議システムを活用して HS ユニットの全員と議論を行い、その後メンバー 1 人 1 人と対話し、現状と彼らが抱えている課題を探った。また、HS ユニット以外の職員（通関部門、検査部門、統計職員）と通関業者から 1 人ないし少人数単位でヒアリングを 1 日 1 回 1 時間程度行った。

課題として、他セクションとの協働が機能していないことが判明した。そのため、2020 年 9 月に JIA の税関出張所長（Chief Customs Officer: CCO）との面談を実施した。その結果、JIA の税関出張所内の各部署の業務の明確化と連携強化を目指す通達が発出されるに至った。HS ユニットの貢献により、2020 年 10 月にはジュバ本局でも総務部長から同様の通達が発出された。これまでは通関審査過程での HS ユニットの役割や位置付けが曖昧だったが、今後は「HS ユニットによる HS コードの確認」が審査の過程に正式に組み込まれることとなった。ジュバ本局と JIA に申告される全ての申告書は HS ユニットによる HS コードの確認を経て許可されることが規定された。

アクション・プラン作成に向け、オンラインホワイトボードツールの「Miro」を使用し、2020 年 12 月に HS ユニットや通関業務従事職員とのワークショップを実施した。アンケート形式であらかじめ収集した「南スーダン税関局の理想的な姿」と「現在の課題」を基に、どのようなアクションがあれば「理想的な姿」が実現されるか、自由に意見を出し合ってもらった。参加職員からは前向きな意見が多数得られた。特に、HS ユニットだけで活動するのではなく、各官署の長と管理部門と通関部門を巻き込まない限り、課題の改善は見込めないという意見が多数上がった。

また参加職員からは、アクション・プランに先の活動を予測して盛り込むことは難しいという意見も上がったことから、トライアル&エラーでアクションを一つずつ確認しながら実施していくこととした。従って、HS ユニットのアクション・プランは毎月進捗状況を確認し、状況に応じながら更新、変更していくこととした。



(出典：プロジェクト)

図 2-1 HS ユニット・アクション・プランの Miro ボード

別添3はHSユニット・アクション・プランの概要である。。中にはAEO（Authorized Economic Operator: AEO）制度の確立など将来的な目標となることが想定されている活動も含まれているが、SSC 職員の税関近代化に対する関心が高く、本プロジェクトへのオーナーシップが高まっていることがうかがえる。

上記ワークショップにて出された意見を受け、2021年3月、4月に本局とJIAで関係職員が参加する合同ミーティングを開催した。主に管理部門と通関部門に対し、HSユニットの長がワークショップで挙げた各アクションを紹介し、協働を求めた。

2021年3月15日に行った本局のHSユニット、管理部門、通関部門の合同会議では、当日は税関の総務管理部門の長は所用により欠席だったが、通関部門の長でJCCにもDGの代理として出席した幹部職員が出席した。協議の中で、今後も管理部門、通関部門とHSユニットとの連携を確認し、HSユニットの活動を調整するよう、このような会議を継続的に実施していくことが、HSユニットが円滑に機能するために有効であるとの共通認識を持った。2021年4月15日に行ったJIAのHSユニット、管理部門、通関部門の合同会議で申告書に適正にHSコードを記載することやHSユニットの重要性が再共有された。通関部門長からは、税関職員に対する研修の重要性が強調され、JICAに対し税関研修所の設立の提案があった。

アクション・プランに係る会議を以下の表2-5に示す。

表 2-5 HSユニット・アクション・プランに係る会議実績

日付	会議名	主な議題	主な参加者
2020年 12月11日	HSユニット・アクション・プラン・ワークショップ	アクション・プランの作成	HSユニット、通関部門職員、統計職員、研修部門職員
2021年 3月15日	ジュバ本局合同会議	アクション・プランの報告と協働の提案	HSユニット、通関部門、統計、研修部門等職員、通関部門長
2021年 4月15日	JIA合同会議	アクション・プランの報告と協働の提案	HSユニット、通関部門、統計、研修部門等職員、CCO、管理部門長、通関部門長

(出典：プロジェクト)

課題と対処方針：2021年2月までHSユニットは本局に2名、JIAに3名配置されていたが、その後2名がDGの命で異動となり、本局1名、JIA2名のみで活動していた。JIAのHSユニット職員の1人は病気で長期休職していたため、JIAは実質1名で業務を行っていた。フェーズ2開始後、合計で4名のHSユニット職員がDGの命により他部署へ異動となったが、その後しばらくは人員確保がなされなかった。組織としての安定性に欠けることから、HSユニットの組織体制強化の前に人員確保が喫緊の課題であった。

引き続き税関の全ての人事権を掌握しているDGに対し、本プロジェクトとHSユニットへの早期の理解を働きかけた。HSユニットやその他の税関職員にDGとの早期面談の実現のため、税関職員経由で調整を行ったが、上記の通りDGとの面談が設定されてもDGが直前でキャンセルする事態が続いた。NRAのCGを巻き込みながら、DGとの早期面談実施を目指した。本局とJIAで活動していたそれぞれ1名は前フェーズ終了時より異動することなく、HSユニットとしての業務を継続して行っていた。彼らはHSユニットの役割と責任を理解しており、彼らのような職員を見つけるか育成するかして巻き込むことが課題であった。彼らは研修の講師を通じて自身が南スーダンのHS専門家であるという誇りと自信を持っていることがうかがえ、

研修に講師として参加できることも一つのモチベーションとなっていた。他方で人員増に対しては、インセンティブの設定に係る課題が深刻であることを HS ユニット職員やその他の C/P からたびたび相談を受けた。

加えて、HS ユニットの業務内容や役割を明確化かつ可視化し、担当者が変わっても業務管理（マネジメント）ができるような仕組み作りと体制作りの指標を HS ユニットと構築することが課題であった。しかし、当時、各官署実質 1 名で業務を運営していたため、追加の人員増が望めるか否か不明だったことから、HS ユニットを含め C/P との議論が進まなかった。アクション・プランのワークショップでも参加職員から多く声の上がった HS ユニットと通関部門や管理部門との協働については、上記の合同会議を通じて参加者間で協働体制の構築の重要性が認識されたものの、南スーダン税関局の内部事情もあり、具体的に次にどのような活動をするかに加え、なかなか目標も立てられなかった。Web システムを活用したオンライン会議ではコミュニケーションの限界も感じたため、第 2 期では関係者と対面で議論し、実施可能な具体的目標を掲げることと、次の活動のマイルストーンを明確化することとした。

HS ユニットの体制強化策としては、単なる人員の増加だけでなく業務の効率化を行うため、後述の HS スマートフォンアプリを導入した。これまで蓄積してきた 700 例以上のガイドラインをデータベース化し、キーワード等で検索できることで、HS ユニットが他の税関職員や通関業者からの HS 分類の問い合わせ時に参照できるツールとして有用だった。

10) 活動 1-5 : 現行及び新規 HS ユニット職員のための必要な研修／セミナーを実施する。

当初計画 : 上記活動 7)を踏まえ、アクション・プランに沿って、ジュバ地区とニムレの HS ユニットに必要な研修を実施する。

同研修は、アクション・プラン作成時に得られた情報や教訓を基に実施する。現在の想定では、ケーススタディを中心としたワークショップ形式で実施し、ジュバ地区の HS ユニット職員の経験を共有しつつ、個別事例の検討を中心に行う。新規 HS ユニットの職員も前フェーズで養成されたトレーナーから選抜することが合理的であり、基礎的な研修は不要である。なお、新規 HS ユニットの職員の一部は同トレーナー以外の者も考えられるが、それらの者に対しては個別に OJT で能力強化を図る。

実績 : ジュバ地区の HS ユニット職員に対しては、今フェーズではプロジェクトから知識を教授するよりも、HS ユニット職員が講師となって他の税関職員や通関業者に HS を指導できる能力強化が不可欠であると考えた。Web 会議システムを活用してニムレ HS 研修をモニタリングし、適宜彼らの授業内容に対して指導を行った。

課題と対処方針 : DG からの許可が得られずニムレの HS ユニットの設立することができなかつたため、新規 HS ユニットへの研修、セミナーは第 2 期に実施することとした。

11) 活動 1-6 : JICA プロジェクト専門家の支援を受け、税関職員、通関業者への HS ユニットの活動を実施する。

当初計画 : HS ユニット職員が現場の税関職員や通関業者に HS、課税、ROO に関する支援 (OJT 等) を行う。現地渡航が許可された後は、コンサルタント団員も可能な限り同行し、エレグ OSBP で OJT 等を支援する。現行 HS ユニットの活動支援は、日本人プロジェクト専門家の助言を受けながらジュバにて制度実施支援専門家が実施する。必要に応じて Web 会議システムを活用し、日本から HS ユニットへの指導を行う。

実績：HS ユニット職員とは毎週 Web 会議システムを使用して週次会議を行い、活動の進捗や課題を共有してもらった。プロジェクト専門家から助言を行い、課題については対処方針を共に考え会議後の業務から実行してもらっている。また、ジュバの HS ユニット職員が独自に OJT を実施していたことから、OJT 実施内容の確認と改善を図るため、各 OJT の簡易レポートを作成してもらった。

課題と対処方針：第 1 期は HS ユニットと一度も顔を合わせることができなかった。画面越しのミーティングではわからない変化や、オンライン上では言いにくい要望や相談もあったと思われた。第 2 期ではプロジェクト専門家の渡航を実現させ、対面でやり取りを行い、これまで以上にきめ細やかなアドバイスができるようにした。また、ニムレ HS ユニットの早急に立ち上げ、ジュバ HS ユニットと共に立ち上げと業務開始支援と指導を行った。

12) 活動 2-1：主要国境の各税関担当職員に対して必要となる研修（HS コード、統計）を実施する。

当初計画：第 1 期では、主にニムレの税関担当職員に対して必要となる HS コードや統計の研修を行う。HS 研修の受講経験者に対しては、フォローアップ研修を行う。座学研修もさることながら、OJT を中心に必要な研修を行う。ジュバの HS ユニットがニムレの状況を確認し、日本人プロジェクト専門家の助言の下エレグ OSBP 内で座学研修を実施する。日本人プロジェクト専門家は、日本から Web 会議システムを利用してモニタリングを行う。

実績：主要国境（ニムレ）への HS コード導入のため、ジュバの税関職員から講師を選び、ニムレ税関職員に対して、ニムレで HS 研修を実施した。2021 年 2 月 2 日から 19 日まで（前半の日程は税関職員向け、後半は通関業者向け）実施され、日本人プロジェクト専門家は Web 会議システムを活用して研修に参加し、適宜講師や研修生からの質問に答えた。研修生からは、研修では学びが多く今後の業務の糧になるとの感想を多く得た。研修は 1 カ所の会場に集まって行ったことから、研修中は常に換気し、研修参加者のマスクの着用、こまめな手洗いを義務付けた。



(出典：プロジェクト)

図 2-2 ニムレ HS 研修の様子

統計に関してはジュバとニムレの統計担当職員にヒアリングを行い、課題を明らかにした。

課題と対処方針: HS ユニット職員全てが講師となることを強く希望してニムレ研修に参加した結果、ジュバの HS ユニットの職務実施ができなくなってしまった。HS ユニットの職員数を増やして交代で講師となるような人事体制を確立することが必要であった。

主要官署の統計担当者にヒアリングを行ったところ、以下の 3 点の課題が明らかとなった。

- ① 前フェーズで導入した ARBAAS システムへの統計担当者の入力操作への理解度に問題はない。しかし、通関で使用されている SAD に必要事項が記載されていないため ARBAAS システムに登録することができない申告が多数ある。また、ニムレ税関では 1 日の申告件数が 300 件に上り、統計担当職員 2 人で全ての申告情報を同システムに入力することは困難である。
- ② そもそも SAD で行われていない税関申告も多数あり、通関部門もそれを許容している状態である。
- ③ 依然として給与の未払いが続いており、インセンティブがないことから業務への怠慢が発生している。

通関が電算化されていないため、特にニムレ税関では統計データの登録を人力で行うのが現実的ではなかった。SAD の在庫がない問題やインセンティブの問題は、NRA や税関局内部の問

題であり、CG や DG による強いリーダーシップが不可欠であった。第 2 期も引き続き C/P に対して問題提起を続け、モニタリングしていくこととした。

13) 活動 2-2 : 前フェーズにおけるジュバへの HS コード導入経験を踏まえ、主要国境の各税関事務所の HS コード導入計画を策定する。

当初計画 : 前フェーズの経験を踏まえると、税関事務所への HS コードの導入には、座学による HS と課税に関する基礎研修、申告書作成研修、HS ユニットによるバックアップ体制の構築が必要である。また、変化を嫌う抵抗勢力もあり、リーダーシップも必要となる。こうした前フェーズの経験を踏まえ、まずはニムレの事情に即して経験の修正を図り、適切な HS コード導入計画を策定する。最終的にはワウ等の他の主要国境に展開していく導入計画を策定したいが、現状の活動制約下では、まずニムレの導入に注力する。

実績 : 活動 12) の通り、ニムレ税関職員と通関業者に対し、座学による HS と課税に関する基礎研修、SAD 研修を計画、実施した。ニムレ HS ユニットに関しては、HS ユニット・アクション・プランのワークショップの際に、設立にはジュバでの経験を基にしたジュバ HS ユニットの積極的な関与が欠かせないとの意見が参加者から挙げられた。ジュバ HS ユニット職員が主導してニムレ HS ユニットの設立することに対し、出席者全員からの合意を得た。併せて、ニムレ HS ユニットの候補職員や執務環境の整備、設立準備に対するニムレ CCO との調整など、参加者から積極的に活動の提案が示された。当初、ニムレ HS 研修中にジュバ HS ユニットが主導してニムレの HS ユニット候補者と会議を行い、ニムレ HS ユニットの設立することをジュバ HS ユニットとプロジェクトで合意したが、DG との面談を実施することができず、DG の許可を得ることができなかった。その後、ニムレ HS ユニットのメンバー候補が内部で DG を説得し、第 1 の終了間際にニムレ HS ユニットは設立された。

課題と対処方針 : 税関の全人事権を掌握している DG からの許可が容易には得られず、第 1 期終了間際によりやくニムレ HS ユニットの設立することができた。

ニムレ税関ではインターネット環境が未整備なところ、遠隔からのプロジェクト活動を円滑にするため、ニムレ税関内にインターネット（光ファイバー）を 2 カ所設置する予定であったが、ニムレ税関官署移設の問題とセキュリティ上の課題が発見された。第 2 回 JCC の協議で課題が共有され、NRA が課題の解決に取り組むことが明言されたが、最終的には DG の許可が必要とのことであった。DG の命で DDG がインターネット敷設に向けて準備しているとのことであるが、いつ準備が完了するかは未定であった。その後、ニムレ HS ユニットのメンバーが中心となり、内部で調整した結果、2021 年 9 月、ニムレにインターネットが敷設された。

14) 活動 2-3 : 主要国境への HS コード導入に必要な対応（HS コードに準じた課税価格算定、ガイドライン作成等）を行う。

当初計画 : 活動 12) で策定した HS コード導入計画に沿って主要国境への HS コード導入に必要な対応を行う。特記仕様書で指摘されているようにガイドラインを作成する。活動にあたっては、現行と新規 HS ユニットの協働が不可欠なところ、新規 HS ユニットの人选方法は今後の活動状況を踏まえて提案するため、同活動は日本人プロジェクト専門家の現地渡航が解禁されてからとする。

なお、ガイドラインについては、ジュバ地区、ニムレ地区、さらにワウ地区での実際の通関事例を優先して作成することとする。

実績：上記の通り、ニムレ税関職員と通関業者に対し、座学による HS と課税に関する基礎研修、SAD 研修を計画、実施した。しかし第 1 期に DG との面談を実施することができず、DG の許可を得ることができなかつたことから、新規 HS ユニットを設立することができなかつた。

課題と対処方針：第 2 期でも引き続きニムレでの HS コード導入を進めるため、HS と SAD 導入研修を税関職員と通関業者に対して行った。加えて、ニムレ HS ユニットの早急な設立を目指し、引き続き NRA や税関職員に協力を求めた。

15) 活動 2-4：主要国境における HS コード導入に係る進捗を確認し、改善のための必要な指導を行う。

当初計画：これまでにニムレの税関職員を対象とした研修を受講した人数はニムレの税関職員とほぼ同数であり、一通りの基礎的な HS 研修は終了し、HS コードの正式導入も 2019 年 11 月に完了したと C/P から報告を受けている。しかし、理解度には差があることが考えられ、ニムレでの申告は一回で多数の品目が申告され、ジュバよりも難度が高いことから、ニムレの状況を確認した上で課題を抽出して、ニムレの HS ユニット職員と共に改善策を講じる。

プロジェクト活動開始直後に、能力診断講座とテストを実施してニムレ税関職員の HS コードへの理解度を確認する。実施方法は日本人プロジェクト専門家が DVD もしくは USB フラッシュメモリに講義を収録し、国際宅配便（DHL 等）で南スーダンに送付したのち研修生に配布する。受講後は効果測定（テスト）を受けてもらい、結果をレビューする。テストはこれまでに作成したガイドラインから出題する。

実績：COVID-19 感染拡大の影響により、日本人プロジェクト専門家の渡航が制限されたことから、能力診断講座とテストの実施に係る業務を国内作業として振り替えた。能力診断講座に加え、貿易円滑化協定や改正京都規約等の税関の基礎知識が学べる税関概論研修に必要な教材（講義の動画と資料）を、USB フラッシュメモリに保存し、ジュバ用に南スーダンへ、ニムレ用にウガンダへ発送した。USB フラッシュメモリを受領した受講生（税関職員・通関業者）はそれぞれ自身のパソコンで受講した。

受講後は効果測定（テスト）に解答することとし、第 1 期終了時点で約 12%から 43%の受講生から回答を得ている。これら回答率が低かった理由としては、南スーダンではパソコンの普及率が低く、USB フラッシュメモリ内に格納された教材を視聴することが困難だったことも一因と考える。

表 2-6 税関概論研修と能力診断講座後のテスト結果

	税関概論研修				能力診断講座			
	税関職員		通関業者		税関職員		通関業者	
	ジュバ	ニムレ	ジュバ	ニムレ	ジュバ	ニムレ	ジュバ	ニムレ
回答率	23%	43%	15%	17%	23%	33%	12%	12%
回答者数（人）	19	27	12	7	19	21	10	5
正答率	52%	56%	40%	43%	70%	75%	63%	38%

（出典：プロジェクト）

課題と対処方針：南スーダンではパソコンの普及率が低く、USB フラッシュメモリに録画された研修を自身で受講できない研修生が多いため、NRA のホールで動画の上映会の実施を計画し

ていた。さらに、効果測定テストの結果正答率が低かった質問について、補習講義も実施を予定していた。しかし、研修会場として予定されていた NRA のホールの改装工事が完了せず会場確保が困難なため、本研修は第 2 期に繰り越すこととする。

税関職員と通関業者間では、税関職員の方が正答率は高かったが、ジュバ税関職員とニムレ税関職員の間には明確な差が見られなかった。双方の地域に対して、引き続き座学研修と現場での OJT を組み合わせた研修が必要なことが判明した。第 2 期もジュバ地区では引き続き座学研修と OJT を組み合わせた活動を行っていく。ニムレでは HS ユニットが設立されていないことに加え、インターネット環境の整備も遅れていることから、OJT とそれに伴う日本からのモニタリングを行うことが困難である。引き続き DG や DDG に働きかけていくとともに HS 講師主導の座学研修を進めていく。

16) 活動 3-1 : 主要国境における通関業者の現状の能力を確認する。

当初計画 : 主要国境における通関業者の能力はテストを行って確認する。これまでに HS 研修を受講したニムレの通関業者に対してテストを行う。これまでに HS 研修を未受講の者の HS に関する能力は皆無と思われるので、既受講生の能力を確認することで足りると考える。テストは、これまでに作成したガイドラインから出題するが、全ての既受講生を一度にテストすることは無理であるため、異なる問題を課しながら既受講生全員をテストする。実施方法は税関職員への能力診断テストと同様とする。

なお、本プロジェクトが確認したところ、正式に税関局に登録されている通関業者の企業数は、ジュバでは 21 社、ニムレでは 73 社、南スーダン全体では 102 社となっている。しかし、登録されていない通関業者も実務を行っており、例えばニムレでは通関業者の企業数は 136 社で、680 名が通関業者として活動していると言われている。

実績 : 活動 15) の通り、能力診断講座に加え、貿易円滑化協定や改正京都規約等の税関の基礎知識が学べる税関概論研修に必要な教材（講義の動画と資料）を、USB フラッシュメモリに保存して現地に輸送し、ジュバとニムレの通関業者に受講を促した。

特に通関業者にはパソコンを気軽に使用できる環境になく、研修を受講できない者がいることから、南スーダン人プロジェクト専門家が JIA の HS ユニットオフィスで講義動画の上映会を実施し、通関業者 7 名が受講した。

課題と対処方針 : 特に通関業者は受講率が 12% から 17% と税関職員に比べて少なかった。第 2 期では、ジュバ地区では NRA のホールで動画を上映する上映会と補習講義を実施して通関業者の能力の向上を図ることに加え、HS ユニットによる OJT を積極的に行った。ニムレでは引き続き HS と SAD 研修を行うことに加え、早急に HS ユニットの立ち上げて通関業者に対する指導実施体制を強化した。

17) 活動 3-2 : 通関業者に対し、必要となる HS コード導入研修を計画する。

当初計画 : ジュバ、ニムレを含む主要国境での通関業者への研修内容を取りまとめる。内容は HS ユニットの活用も考慮に入れ、NRA と合意して作成する。

基本的な研修計画の考え方としては、これまでに研修を受講していない者を対象とする。座学研修が全ての対象者に行きわたるように計画し、特にジェンダーの観点から女性の参加に重点を置く。ちなみに、通関現場で作業に手間のかかる HS コードの検討を行っているのは少数部族出身の女性通関業者が多い。

実績：ニムレへの HS コード導入のため、税関職員から講師を選び、ニムレの税関職員と通関業者に対して、2021 年 2 月に HS コード導入研修を実施した。教材は前フェーズの資料を参考としつつ講師が作成し、日本人プロジェクト専門家が最終確認を行った。

18) 活動 3-3：HS コードに係る通関業者への研修／セミナーを実施する。

当初計画：通関業者への研修／セミナーについては、全ての対象者（未受講者）に一度に座学研修を行う。その後は OJT で現場指導を行う。このような基本的な考え方で研修／セミナーを実施する。

座学はウガンダのエレグで行い、OJT は JIA の税関出張所とエレグの OSBP 施設で行う。

ニムレの HS ユニットの協力が不可欠であること、ジェンダーや部族に配慮した研修生の選定が必要なことから、日本人プロジェクト専門家の現地渡航が解禁されたのちに行う。

実績：ニムレへの HS コード導入のため、税関職員から講師を選び、ニムレの通関業者に対して、2021 年 2 月に HS 研修を実施した。プロジェクト専門家は Web 会議システムから研修に参加し、適宜講師や研修生からの質問に答えた。研修生からは、研修では学びが多く今後の業務の糧になるとの感想を多く得た。

成果：ニムレ HS コード研修

第 1 回目：2021 年 2 月 2 日～2 月 10 日 税関職員 23 名（うち女性 6 名 26%）

第 2 回目：2021 年 2 月 11 日～2 月 19 日 通関業者 27 名（うち女性 3 名 11%）

課題と対処方針：女性の通関業者の参加を増やすために、ウガンダ現地傭人やエレグ URA 職員、ニムレ通関業者組合に対し、研修参加者の女性比率 25%以上を指標として提示し、協力を求めた。しかし、ニムレ国境は治安が悪いこともあり、元々の女性の通関業者の数が少ないとのことであった。第 2 期も国境の状況に係る情報収集を行い、研修機会に女性参加の目標を設定するなどして通関業者の女性を本プロジェクトへ積極的に巻き込めるようにした。

19) 活動 3-4：通関業者による税関申告の状況を確認し、適切な指導を行う。

当初計画：通関業者による税関申告の状況は上記の統計データベース・システムを分析して確認する。さらに、現場の税関職員と通関業者に対し、税関申告に対する問題点をヒアリングする。その上で課題を抽出し、適切な指導を行う。課題は通関業者に対する HS コード研修に反映させると同時に、HS ユニットにも共有し OJT に活かせるよう指導を行う。書類の確認や通関業務等、現場の状況確認に加え、通関業者からの聞き取りが必要である。

実績：通関業者による税関申告の状況について統計データベース・システムを活用して確認した。また、ジュバとニムレ双方で現場の税関職員と通関業者から、税関申告に対する問題点をヒアリングした。

課題と対処方針：ジュバ本局と JIA では各申告に HS コードが記載されていることが確認できた。しかし JIA の HS ユニット職員からは、通関業者が貨物の品目が複数あるにもかかわらず HS コードを一つにまとめて申告していること、それを通関部門も許容していることが課題として挙げられた。HS ユニットだけでは解決できない課題であるため、上記の HS ユニットのアクション・プランに係る合同会議の際に、通関部門長に部下を指導するよう依頼した。

他方で、ニムレの通関業者による税関申告が正しくなされているかを確認することは困難で

あった。ニムレの税関申告件数は1日300件と多数あり、統計担当職員2名で全ての申告を統計データベース・システムに入力することは困難なため、一部の確認に留まった。加えて、ニムレ税関職員に申告書を数件写真で送るよう依頼して確認した。ニムレでは実際の申告書や、通関現場を実際に確認することが必要であるが、日本人プロジェクト専門家によるニムレ国境訪問は、安全管理上禁止されており、活動に制約があった。

20) 活動 4-1 : EAC 単一税関地域の原産地規則導入に係る現在の状況及び将来的な問題点を確認する。

当初計画 : EAC 単一税関地域の ROO 導入に係る現在の状況と将来的な問題点を確認する。確認する方法は、C/P への聞き取りと EAC 関税局への聞き取りによって行う。

実績 : C/P からのヒアリングによると、2021 年 6 月時点、EAC 分担金は未払いの状態が続いていることが確認できている。また、EAC は NRA に対し、早急に CET や ROO 等の各ルールの導入と税関職員の能力強化を求めているという。しかし、C/P によると以前 CET の導入に必要な Stay of Application (南スーダンが CET の導入を希望しない品目) を取りまとめて EAC に提出したが EAC に承認されなかったという。

各種国際会議や EAC との会合に出席している NRA を代表する C/P 職員は、これまで ROO に対する理解が深まっていなかったこともあり、ROO 導入に対する意識が低かった。しかし、ROO 研修を通して ROO の概論と導入の必要性に対する知識を得たことで、同 C/P 職員含め、研修参加者の EAC-ROO 導入に対する意欲は増している。同 C/P 職員は、EAC 会合で本プロジェクトが実施した ROO 研修に言及し、EAC ルールを早急に導入したいことを会合で発言したいとのことであった。

課題と対処方針 : 本プロジェクトは引き続き EAC の ROO 導入に係る状況をモニタリングし、ROO 研修等を通じて ROO の知識を広く税関職員に周知することに努めた。EAC 域内においては域内関税率を 0%にすることを目指し各国が足並みをそろえ始め、南スーダンが CET 導入を決定した場合、今後は EAC 域内からの輸入品と域外からの輸入品を適切に区別し、域外からの輸入品から適正に関税等を徴収することが重要となる。そのためにはまず、南スーダンが共通関税率を適用できない品目一覧 (Stay of Application) が EAC に承認され、他の EAC 諸国と共通の CET を導入することが不可欠である。

21) 活動 4-2 : 原産地規則導入に関しアクション・プランや関係書類を作成する。

当初計画 : ROO を今後導入していくにあたり、必要と考えられるアクション・プランや関連書類 (ガイドライン等) を作成し、NRA と共有する。2020 年 10 月までは活動 20) を通じて得られた情報を基にアクション・プラン案を作成する。作成した案を基に NRA や税関局、URA との協議が必要だが、NRA や税関局は ROO への知見が乏しいため、Web 会議を使用するよりも対面で説明、協議を行う方が効率的である。協議は現地渡航が開始されると想定される 2020 年 10 月以降に行う。

実績 : COVID-19 の感染拡大の影響で日本人プロジェクト専門家の渡航が中止されたため、ROO の知識が乏しい NRA や税関局職員に対して当初計画していた活動が滞った。そうした制約の下、第 1 期は 2021 年 3 月 22 日から 4 月 2 日にかけて、オンラインで ROO 研修を税関職員合計 38 名に対して実施した。

ROO 研修を終えた後、HS ユニットや主要税関職員に対し、ROO 導入に係る南スーダンの現状確認を行った。

課題と対処方針：第2期は日本人プロジェクト専門家の活動実施体制を強化し、ROO の導入により焦点を当てた。ROO 導入に係る南スーダンの現状確認を行ったところ、ROO 導入のために必要な COO (Certificate Of Origin) の発給機関については CG が NRA とすることを希望しており、NRA 内で協議中とのことであった。輸出入審査時に貨物の原産地を確認する部署としては、HS ユニットが兼務するか新たに ROO ユニットの設けることを候補とし、継続して C/P と協議を行った。

22) 活動 4-3：税関職員に対し原産地規則に係る研修／セミナーを実施する。

当初計画：20)、21)を踏まえ、税関職員に対し ROO に係る研修をウガンダのカンパラで実施する。講師は日本人コンサルタントの ROO 専門家と URA の ROO 専門家が務める。南スーダンは EAC の ROO を導入することとなるため、EAC 独自で制定されている規則は、URA 職員を講師として指導する。日本人コンサルタントは、ROO の一般的な概論を指導することに加え、ROO は HS に比べ難度が高いことから研修生の中で理解度に差がつくことを想定し、個別の指導に当たる。

実績：税関職員 38 名に対し、2021 年 3 月から 4 月にかけて ROO 研修を行った。当初はカンパラで実施する予定だったが、南スーダンの COVID-19 の感染者数の急増により、急遽ジュバのホテル会場を借り上げ、オンラインで行うこととした。日本人プロジェクト専門家は日本から、現地傭人として傭上した URA の ROO 専門家はカンパラから、計 38 名の研修生 (HS ユニット・メンバー候補として前フェーズで育成した税関職員が中心) に対して講義を実施した。最終日に実施された理解度テストの平均点は 9.5/19 点 (最低点 4 点、最高点 14 点) (38 名) であった。HS に関してよく理解している者が、点数の良い傾向があった。研修中には不明点に対する質問も多く、研修生は講義に積極的に参加していた。

成果：ROO 研修

第1回目：2021年3月22日～3月26日 税関職員 19名 (うち女性4名 21%)

第2回目：2021年3月29日～4月2日 税関職員 19名 (うち女性4名 21%)

(女性に比率が少ない理由として、伝手を用いて税関職員になる者が多い現状において、女性が伝手を持たないこと、そして、ジュバ以外の地方の支署には、治安の問題から女性職員が行きたがらないことが挙げられる。今後、女性の地位向上のための職業訓練やイベントの開催による女性を取り巻く環境の改善や、治安の改善が望まれる。)



(出典：プロジェクト)

図 2-3 ROO 研修の様子

課題と対処方針：研修最終日に行った効果測定の正答率は 42%であり、難しかったとの声も聞かれたことや、基礎的な問題の正答率が低いことから、さらなる研修実施と能力強化の必要性を認識した。研修最終日に研修生に対して行ったアンケートでも、さらに詳しい内容の研修の実施を求める意見が多かった。研修生からはオンラインでは質問の際のコミュニケーションが取りづらく、理解が深まりにくいといった意見も多く挙がった。第 2 期では研修生を HS グループと同様、5 人から 10 人程度のグループに分け、疑問点に対してよりきめ細やかな対応が行えるようにする。オンラインではインタラクティブな質疑応答が難しく、参加者全員が英語ネイティブでない中、ROO のような高いレベルでの理解が求められる内容の研修は対面で行うことが重要であるとプロジェクト専門家、C/P、URA 専門家一同実感した。

23) 追加 1：COVID-19 対策として、今後増加するであろう商品の一覧を作成する。

当初計画：南スーダンでも COVID-19 の感染が拡大しており、今後各ドナーによる支援物資の供給が予想される。支援物資の輸入通関手続きの円滑化を図るため、輸入の増加が想定される品物の一覧を作成する。当品物は、毎月の宿題として出題し、HS ユニットも含めた税関職員へ正しい HS コードの定着を図る。

実績：COVID-19 関連の支援物資の輸入増加を想定し、通関手続きの円滑化を図るため、輸入が想定される品物を、毎月の HS コードの宿題として 2 題出題し、正しい分類の定着を図った。

全ての宿題の回答結果をガイドラインとしてまとめて冊子にして主要官署（ジュバ本局、JIA、ニムレ税関）に配布した。また、後述の HS コードアプリにも掲載し、分類知識の共有を広く図った。

24) 追加 2：税関概論研修教材を作成し、配布して受講させる。

当初計画：南スーダン税関には元内務省職員（警察官）の税関職員が多く、そのほとんどは税関の基礎的な知識を把握していないにもかかわらず、同税関には人材育成制度がない。また、ベテランの職員であっても WCO の抛出金の問題もあり、WCO が開催する研修を受けられない状態にある。そこで、税関の役割や、税関職員が知っておくべき WTO の基礎的な協定から HS コードや課税までを網羅した税関概要研修ビデオ教材を作成して配布する。受講後は効果測定を実施する。

実績：活動 15)の通り、能力診断講座に加え、貿易円滑化協定や改正京都規約等の税関の基礎知識が学べる税関概論研修に必要な教材（講義の動画と資料）を、USB フラッシュメモリに保存し、ジュバ用に南スーダンへ、ニムレ用にウガンダへ発送した。USB フラッシュメモリを受領した受講生（税関職員・通関業者）はそれぞれ自身のパソコンで受講した。

受講後は効果測定（テスト）に解答することとし、第 1 期終了時点で約 12%から 43%の受講生から解答を得ている。結果は表 2-6 の通り。

課題と対処方針：活動 14)の通り、回答率が低いため、NRA のホールで動画の上映会を実施し、さらに、効果測定テストの結果正答率が低かった質問について、補習講義の実施も予定していた。しかし、研修会場として予定されていた NRA のホールの改装工事が完了せず会場確保が困難なため、本研修は第 2 期に繰り越すこととした。

第 2 期

1) 業務計画書／ワーク・プランの作成

当初計画：要請書、基本計画策定調査結果、これまでに実施された本プロジェクトに関する報告書や関連資料等を基に、対象国の要請背景・内容及びこれまでの経緯、現状の把握を行う。

JICA ガバナンス・平和構築部及び南スーダン事務所と打ち合わせを行い、担当業務に係る活動方針・方法を検討し、業務計画書案（和文）及びワーク・プランを作成する。同レポートを基に、NRA と協議、意見交換し、プロジェクトの全体像を共有する。

実績：これまでに実施された本プロジェクトに関する報告書や関連資料等を基に、対象国の要請背景・内容及びこれまでの経緯、現状の把握を行った。また JICA ガバナンス・平和構築部及び南スーダン事務所と打ち合わせを行い、業務計画書（和文）（案）を作成し、2021 年 8 月 5 日に JICA に提出した。同業務計画書を基にワーク・プランを作成し、C/P の税関職員の確認を得た後、NRA 幹部職員（2021 年 8 月 17 日）と JICA（2021 年 8 月 25 日）へ確認を依頼した。その後、第 3 回 JCC にて軽微な修正（JCC メンバーの追加）の後ワーク・プランが正式に承認された。

2) プロジェクト進捗モニタリング

当初計画：JICA 所定のモニタリング・シートの作成を C/P と共同で行い、プロジェクトの進捗状況を確認する。詳細計画策定時に C/P と合意した PDM、PO を踏まえモニタリング・シートによるモニタリングを約 6 カ月に一回の頻度で行い JICA ガバナンス・平和構築部に提出する。モニタリング結果は JCC にて報告し、承認を得る。

実績：JICA 所定のモニタリング・シートの作成を C/P と共同で行い、プロジェクトの進捗状況を確認した。詳細計画策定時に C/P と合意した PDM、PO を踏まえモニタリング・シートによるモニタリングを約 6 カ月に一回の頻度で行い JICA ガバナンス・平和構築部に提出し、モニタリング結果は各 JCC にて報告し、以下の通り承認を得た。

表 2-7 モニタリング・シート JICA 提出日

モニタリング・シート名	承認日 (JCC 開催日)
モニタリング・シート ver.2	2021 年 9 月 1 日
モニタリング・シート ver.3	2022 年 2 月 25 日
モニタリング・シート ver.4	2022 年 8 月 10 日
モニタリング・シート ver.5	2023 年 1 月 26 日

(出典：プロジェクト)

3) JCC の設置及び開催支援

当初計画：第 1 期に引き続き JCC の設置と運営、開催に係る支援を行う。なお、原則年 2 回の開催とする。メンバーに関しては先方と協議の上決定する。詳細計画策定結果及び各年のワーク・プラン (加えて必要に応じたプロジェクト計画の修正案)、6 カ月ごとのモニタリング・シートについては JCC での合意を得ることとする。

実績：第 1 期に引き続き JCC の設置と運営、開催に係る支援を実施した。第 2 期では計 4 回 JCC を実施し、先方と協議の上決定したメンバーが参加した。詳細計画策定結果及び各年のワーク・プラン (加えて必要に応じたプロジェクト計画の修正案)、6 カ月ごとのモニタリング・シートについては JCC での合意を得た。

表 2-8 第 3 回 JCC の概要

第 3 回 JCC	
開催日：2021 年 8 月 31 日、9 月 1 日 開催地：ジュバ、カンパラ	
議題（発表者）	概要
1. モニタリング・シート ver.2 の審議と合意（C/P、プロジェクト）	<ul style="list-style-type: none"> ・日本側及び南スーダン側の双方からこれまでのプロジェクト活動の進捗について報告した。 ・南スーダン側業務支援局長 Commissioner of Support Service の提案で、翌日（9 月 1 日）まで各人がレビューし、承認はその後ということになった。 ・SAD については、税関、NRA がきちんと連絡を取り合い、適切に在庫管理をするとともに印刷・配布を行うことが確認できた。 ・コストシェアリングが再度問題提起された。第 1 回 JCC で本部側担当者（JICA 本部）の説明資料を基にプロジェクト専門家総括が説明し、一旦収まったが「JICA 側がどの項目にどの程度予算を確保しているか知りたい」との発言があり、それは別途議論することとした。
2. 第 2 期ワーク・プランの審議と承認（プロジェクト）	<ul style="list-style-type: none"> ・ワーク・プランは承認された。 ・HS ユニットの増員については、引き続き増員を目指すのが、今回の JCC で新たに 2 名が DG より HS ユニット・メンバーとして正式に承認された。これで、合計 10 名の HS ユニット・メンバーとなった。HS ユニット・メンバーの資質についてプロジェクト専門家総括から第 1 期の資料に基づき説明し理解を得た。また、南スーダン側としても独自視点で選定基準を検討する（追加する）旨発言があった。 ・ニムレの NSW については、電子カーゴ・トラッキング・システムであるとの情報提供があった。NRA から追加情報を入手できることとなり、入手次第 JICA に共有する。 ・HS ユニット・メンバーへのインセンティブについては、「目先の少額の手当てに固執することなく、もっと長期的なインセンティブを理解すべき」との発言があった。一方、HS ユニットの TOR の一つである HS 改正作業（タスクフォース（Task Force: TF）の活動）を通じて日当を受け取ることができることから、他の参加者からはあまり先鋭的な発言はなされなかった。 ・HS2022 改正作業（TF 活動）については了解され、早急に TF メンバーの人選について連絡があることとなり、TF 活動を当方提案で進めることとなった。 ・ROO については、その重要性和必要性が合意され、活動を強化していくことが確認された。（日当が支給されることもあり）ROO 研修について高い関心が示された。
3. 自由討議	<ul style="list-style-type: none"> ・統計については、第 2 期でもなんらかの支援をしてほしい旨発言があったが、統計に関する支援は基本的に第 1 期で全ての技術移転は終わっており、第 2 期で支援できることとしては、第 1 期で提供した統計データベースの微細な改修程度と回答。
4. R/D と PDM の修正についての審議と合意	<ul style="list-style-type: none"> ・JCC メンバーは、ROO ユニットが HS ユニットと協力することに同意した。 ・JCC メンバーより、税関部門と日本人プロジェクト専門家は、TMEA の STR プロジェクトとニムレに設置予定の STR ユニットを検討する必要があるとの提案があった。

（出典：プロジェクト）

表 2-9 第 4 回 JCC の概要

第 4 回 JCC	
開催日：2022 年 2 月 25 日 開催地：ジュバ、カンパラ	
議題（発表者）	概要
1. モニタリング・シート ver.3 の審議と合意（プロジェクト）	<ul style="list-style-type: none"> ・ HS ユニットの活動、HS 2022 改正について、ニムレ HS 研修、ROO 研修についてなど、各部門の担当者である税関職員より現状説明を受けた。 ・ 日本側及び南スーダン側の双方からこれまでのプロジェクト活動の進捗について報告した。 ・ HS ユニットの職員の正式発令が遅れていること、HS2022 改正案について、NRA と財務計画省の適切な承認が必要なことなど、日本側から懸念点や課題について報告した。 ・ モニタリング・シート ver.3 が JCC メンバーにより承認された。
2. R/D と PDM の修正についての審議と合意	<ul style="list-style-type: none"> ・ JICA 本部から R/D と PDM の修正手順について報告があった。 ・ 日本側は、以前から JCC メンバーの HS ユニット・メンバーや税関職員の間で議論されていた定量的な指標を新たに提案した。 ・ R/D と PDM の修正手順と修正内容が JCC メンバーによって承認された。
3. 日本側の現状説明（プロジェクト）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今後 1 年間のプロジェクト活動について HS 関連のプロジェクト活動は、R/D で合意された通り、ニムレの成功に基づき、他の国境でも展開される予定である。ワウとレンが次のターゲットになる可能性がある。 ・ ROO に関しては、主要国境の税関職員が EAC-ROO を理解することで、EAC 加盟国からの輸入品を EAC 特恵関税率で批准した上で処理することが可能となる。 ・ JCC メンバーから異論はなかった。

（出典：プロジェクト）

表 2-10 第 5 回 JCC の概要

第 5 回 JCC	
開催日：2022 年 8 月 10 日 開催地：ジュバ、カンパラ	
議題（発表者）	概要
1. モニタリング・シート ver.4 の審議と合意（プロジェクト）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本側及び南スーダン側の双方からこれまでのプロジェクト活動の進捗について報告した。またモニタリング・シート ver.4 については参加者の合意を得られたが、今回は JCC の直後に Media Conference が開催されたため、従来と異なり JCC ミニッツの確認と署名を持ち回りとした。
2. 日本側の現状説明（プロジェクト）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研修実施実績、HS スマートフォンアプリの開発、週次ミーティングの開催、毎月の宿題について現状説明を行った。
3. 南スーダン税関の現状説明（C/P）	<ul style="list-style-type: none"> ・ HS ユニットの活動やアクション・プラン、ニムレ HS 研修、COVID-19 対応を中心に、HS ユニット職員の長から現状説明を受けた。
4. 第 1 期後半の活動についての協議（説明：プロジェクト）	<ul style="list-style-type: none"> ・ ニムレ出張所の HS ユニット設立について NRA の見解（人数、構成、設立手続き）を確認し、設立について賛同を得た。 ・ ニムレでのインターネット敷設についてニムレの 2 カ所にプロジェクト経費で敷設を考えている旨報告した。 ・ EAC 事務局との連携は不可欠であることを確認し、EAC 庁の代表者から協働の承諾を受けた。また、財務計画省と EAC 庁が協働し

	<p>て EAC 事務局と連携できるように NRA 長官に意見交換の場を設ける等のリーダーシップを要請した。</p> <ul style="list-style-type: none"> 第 1 期終了までに実施予定の研修について報告し、NRA 幹部から理解を得た。
--	--

(出典：プロジェクト)

表 2-11 第 6 回 JCC の概要

第 6 回 JCC	
開催日：2023 年 1 月 26 日 開催地：ジュバ、カンパラ	
議題（発表者）	概要
1. モニタリング・シート ver.5 の審議と合意（プロジェクト）	<ul style="list-style-type: none"> 日本側よりモニタリング・シート ver.5 の概要が説明され、プロジェクトが計画通り順調に終了することが報告された。 指標別の達成状況が報告された。 南スーダンには、①HS 研修の継続的实施、②税関職員に対する ROO 研修の実施、③WCO HS 条約への加盟の必要性、などの提言がなされた。 JICA に対しては、本事業終了後の ROO 研修実施支援を求めた。 モニタリング・シート ver.5 は出席者によって合意されたが、CG と Acting CC の都合により兩名他が JCC 開始 1 時間後に退席したため、JCC ミニッツの確認と署名は後日持ち回りとなった。
2. 日本側の現状説明（プロジェクト）	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクトは計画通りに終了することを予定しており、2023 年 1 月 31 日にプロジェクトの最後のイベントとして、ジュバとカンパラで Completion Conference が実施される。 過去 6 カ月間のプロジェクト活動の成果として、①ワウ及びレンの税関職員に対する HS 研修、②HS 研修実施マニュアルの作成、③通関電算化支援、について報告された。
3. 南スーダン税関の現状説明（C/P）	<ul style="list-style-type: none"> ROO ユニット設立の目的、ROO アクション・プランについて説明された。 ROO ユニットの設立について、CG が基本的に合意すると発言した。 原産地証明書の発行について、発行機関の調整はまだ終わっていないが、貿易省は NRA の税関部門に権限を移管することを了承しているという朗報もあった。 通関電算化システム（e-Customs システム）のバージョン 2 はまだリリースされていない。 前回の JCC 以降の HS ユニットの活動の進捗と成果については、アクション・プランに基づいて、十分な成果を上げているが、プロジェクトの備品、HS スマートフォン・アプリケーションの保守・運用、プロジェクト終了後の HS トレーニングの実施など HS ユニットの活動の持続性についての課題が残っている。 EU-WCO HS Africa Program の下での WCO 診断ミッションが実施された。HS 条約への加盟、HS2022 改正の実施、「事前教示」を含む HS 分類の標準作業手順書の開発など、NRA に対する WCO 勧告を共有した。


(出典：プロジェクト)

4) メディア・カンファレンスの開催

当初計画：第1期に引き続き、メディア・カンファレンスの開催、開催に係る支援を実施する。JCCの開催と同時期に原則年1回の開催とし、南スーダン、ウガンダの2カ所で開催する。参加者は先方と協議の上決定することとし、メディア各社を招待する。


実績：第1期に引き続き、メディア・カンファレンスの開催、開催に係る支援を実施した。JCCと同時期に、南スーダン、ウガンダの2カ所で計3回同日開催した。参加者は先方と協議の上決定し、南スーダンとウガンダのメディア各社を招待した。

表 2-12 第2回 Media Conference の概要

第2回 Media Conference 開催日：2022年8月10日 開催地：ジュバ、カンパラ	
参加者	プロジェクト関係者 NRA URA JICA 本部 JICA 南スーダン事務所 JICA ウガンダ事務所 WCO, East and South Africa, Regional office for Capacity Building (オブザーバー) ADB JICA ウガンダ事務所
参加メディア各社	南スーダン 7名 ウガンダ 27名
メディア掲載実績	 <p>The screenshot shows a newspaper page from 'The Dawn' with the date 'Wed 7 June 2023'. The main headline is 'CITY MAYOR CASTIGATES PCCA FOR PROTEST OVER HIKING FOOD PRICES'. Below the headline is a photograph of a man speaking at a podium. To the right of the photo is a sub-headline 'JICA LAUNCHES PROJECT TO BOOST PROFESSIONALISM OF CUSTOM OFFICERS' and another photograph of a woman. The text of the article is partially visible, discussing the mayor's criticism of the PCCA and the launch of a JICA project to improve customs officers.</p>
Juba THE DAWN (新聞)	

(出典：プロジェクト)

表 2-13 第 3 回 Media conference (Completion Conference) の概要

第 3 回 Media Conference (Completion conference)	
開催日：2023 年 1 月 31 日 開催地：ジュバ、カンパラ	
参加者	プロジェクト関係者 NRA URA JICA 本部 JICA 南スーダン事務所 AfDB Ministry of East African Affair
参加メディア各社	南スーダン 1 社 ウガンダ 14 社
メディア掲載実績	 <p>The image shows a newspaper clipping from the Daily Monitor. The main headline is "URA collects Shs700m from Facebook users". Below the headline is a photograph of a person's hands holding a smartphone. To the right of the main article, there is another headline: "Customs systems aligned between Uganda, South Sudan border". At the bottom of the clipping, there is a small box with the text "Women in extractives, energy must collaborate, says UNOC".</p>
Daily Monitor (Uganda Newspaper Co.)	

(出典：プロジェクト)

5) 税関概論研修のフォローアップ研修の実施

当初計画：第 1 期で実施した税関概論研修は、研修教材や講義ビデオを活用した自習の形態を取ったことから、研修生の疑問には答えられていない。そこで、様々な理由で未受講の者への研修の実施や受講後の疑問の解消を目的として、税関概論研修のフォローアップ研修を実施する。コロナ禍を受け、オンラインと対面のハイブリッド形式で行う。

実績：ジュバとニムレで税関職員と通関業者それぞれ約 30 人に対し、10 月 18 日～23 日（税関職員）と、25 日～30 日（通関業者）に税関概論研修（税関に関する網羅的な内容の研修）と能力強化研修（前フェーズに実施した、HS に関する基礎的な内容の研修）を行った。当研修は、第 1 期に USB フラッシュメモリに保存して現地に送った講義ビデオについて、パソコンを自由に使用できる環境下がない未受講者を 1 カ所に集めて受講させた。各研修後に行った効果測定では、自主学習で各自受けた結果よりも成績が良かったことから、仲間と共に集中できる環境下で受講したことでより研修の効果が高まったといえる。また、11 月 29 日～30 日にジュバ（オンライン）とグル（ニムレ）（対面）で税関職員それぞれ約 20 人に対し、税関概論研修と能力強化研修のフォローアップ研修を行った。当研修は、第 1 期に USB フラッシュメモリに保存して現地に送った講義ビデオによる研修と、10 月の研修後に実施した理解度確認テストの結果上位者に対して、さらなる理解の深化とコア人材の育成を目的として実施した。ジュバとグルで

の研修参加者からは共に活発に質問が出ており、仲間と共に集中できる環境下で受講したことにより研修の効果が高まったといえる。



（出典：プロジェクト）

図 2-4 税関概論研修のフォローアップ研修の様子

6) 成果 1 に係る活動

① 活動 1-4：HS ユニットの体制強化に係るアクション・プランを作成する。

当初計画：第 1 期の活動を引き続き継続するとともに、アクション・プランの内容をレビューし、状況に応じ改訂を行う。Web システムを活用したオンライン会議ではコミュニケーションの限界も感じているところ、第 2 期では関係者と対面で継続的に対話を行い、実施可能な具体的目標を掲げることと、次の活動のマイルストーンを明確化することとしたい。

2021 年 8 月現在、ジュバの HS ユニットの職員は本局 1 名、JIA3 名で活動している。HS ユニットの職員の尽力により、本局と JIA にそれぞれ 1 名の職員が新規に異動予定である。しかし、インセンティブの欠如等の理由から、上記の職員の一部は HS ユニットオフィスに常駐していない。組織としての安定性に欠けることから、人材確保は HS ユニットの体制強化と併せて喫緊の課題である。

引き続き税関の全ての人事権を掌握している DG に対し、本プロジェクトと HS ユニットへの理解を求め、HS ユニットに必要な人数の配置を要請する。HS ユニットの必要な職員数は本局 2 名、JIA5 名、ニムレ 5 名である。他方で、HS ユニット職員やその他の C/P から HS ユニット職員数の増加には、インセンティブの課題があるとの相談を受けている。他の部署様々なインセンティブが得られることと比較し HS ユニットはそのような機会がないため、能力があっても HS ユニットに異動を希望する職員が少ない。必要とされる職員数を確保するためには、HS

ユニットにインセンティブの機会を与えることが検討された。そこで、インセンティブの欠如の課題に対しては、2022年のHS改正作業をHSユニット職員主導で行うこと、第三国での活動を増やし、本プロジェクトに貢献させることで研修日当を受領できるなどインセンティブを増やす。

さらに、HSユニットの業務内容や役割を明確化かつ可視化し、人が変わっても業務管理（マネジメント）ができるような仕組み作りと体制作りの指標をHSユニットと構築することが課題である。第1期のアクション・プランでは、通関現場でHSコードの正しい記載を徹底するために必要なHSユニットの活動が中心に議論された。第2期では、第1期の活動を継続しつつ、HSユニットの組織体制を強化するために必要な取り組みを議論し、アクション・プランを更新する。つまり、必要な人員の確保から、人事異動が起こっても業務管理ができる体制作りを行うための活動をアクション・プランに追加すべく、C/Pと協議を行い具体的な活動を行う。

2021年6月中旬には、ニムレHSユニットが正式に設立された。現在4名体制で運営されているが、ニムレの通常の申告件数（300件/日）に比して職員数が少ない。必要な人員の確保に加え、ニムレHSユニットでも強固な組織体制を構築することが求められる。ニムレHSユニットのアクション・プランについても同ユニットと協議しながら作成する。

実績：第3回のJCC会議後に、これまでの実績の確認と、今後のアクション・プランの進め方やアクション・プランの改定について、各HSユニット長と議論を実施した。アクション・プランを少しずつ改定していくことで合意し、その後継続してモニタリングを行った。2022年4月27日～29日にURAで実施したHS改正ワークショップの参加者と共に関ワークショップの機会を利用し2021年10月に改正したアクション・プランの見直しを行った。その結果、以下の通り、課題、解決策、活動の評価指標を見直した。プロジェクト終了時点において、3番（HS2022改正）は達成され、他は継続実施中/協議中である。

表 2-14 HSユニット・アクション・プラン

1) Enhancement of work of HS unit				
NO	Activities	Challenges	Solutions	Indicator
1	OJT to customs officers and clearing agents	<ul style="list-style-type: none"> Administrative support Internet and PC s 	<ul style="list-style-type: none"> Meeting with Administration (After Monthly Executive Meeting) Confirm the situation Step by Step approach 	Conduct OJT at latest once a month about the field below. Preferably twice a month in JIA <ul style="list-style-type: none"> HS classification Verification of goods SAD filing
2	Improve accuracy of HS code in SAD	<ul style="list-style-type: none"> Administrative support and Tariff Section Awareness 	<ul style="list-style-type: none"> Meeting with Administration (After Monthly Executive Meeting) including Head of Tariff, CCO, Head of Admin. 	More than 70% of declaration is checked by HS unit.
3	Complete HS 2022 amendment			TBD
2) Enhancement of organization of HS unit				
NO	Activities	Challenges	Solutions	Indicator
4	Secure necessary number of HS unit members	<ul style="list-style-type: none"> Official appointment 		The number of HS unit shall be 3 in HQ, 5 in JIA, and 5 in Nimule until next JCC
5	Train new HS unit officers	<ul style="list-style-type: none"> Training for candidates through OJT 		The score of comprehension test shall be more than 70%. The trainees getting 80% above will be selected as HS unit members.

(出典：プロジェクト)

② 活動 1-5：現行及び新規 HS ユニット職員のための必要な研修/セミナーを実施する。

当初計画：第1期の活動を引き続き継続するとともに、HSユニットと協議を行いながら研修/セミナーの内容をレビューし、状況に応じ改訂を行う。

第1期では、プロジェクト専門家から知識を教授するよりも、南スーダン人であるHSユニット職員が講師となって他の税関職員や通関業者にHSを指導することが効果的であり、そうした観点からHSユニット職員の能力強化が不可欠であると考えた。そこで、Web会議システムを活用してニムレHS研修をモニタリングし、適宜彼らの授業内容に対して指導を行った。第2期でも本活動を引き続き行うことに加え、現行と新規HSユニットに対し、アクション・プランに掲げた活動の振り返りと改訂セミナーを実施する。

実績：HS2022改正TFメンバーへの研修

ジュバとニムレの税関職員から構成されるHS2022改正TFに対する研修が、2021年12月2日～4日に、長瀬を講師としてカンパラで実施された。対象となる税関職員15名は、HS2022で改正される項目についての講義を受けた。TFメンバーは基礎的なHSの内容は理解していたため、講義では活発な質問が出された。当研修で得た改正点の知識を現地で普及させる役目を果たすことが期待される。

③ 活動1-6：日本人プロジェクト専門家の支援を受け、税関職員、通関業者へのHSユニットの活動を実施する。

当初計画：第1期の活動を引き続き継続するとともに、HSユニットと協議を行いながら研修／セミナーの内容をレビューし、状況に応じ活動内容を変更する。

2021年8月現在、ジュバのHSユニット職員とは毎週Web会議システムを使用して週次ミーティングを行い、活動の進捗や課題を共有してもらっている。プロジェクト専門家から助言を行い、課題については対処方針を共に考え、ミーティング後の業務で実行している。また、ジュバのHSユニット職員がOJTを実施していることから、OJT実施内容の確認と改善を図るため、各OJTの簡易レポートを作成してもらい、プロジェクト専門家が必要に応じて助言を行っている。依然申告書への正しい記載が徹底されていないことから、第2期ではHSユニットによるOJTを強化すべく、HSユニットと対応策を検討する。

さらに、2022年に行われるHS改正に対し、HSユニットを中心にTFを設立して改正作業を行う。改正作業にはHSの深い理解が不可欠であることから、改正作業を通じてHSユニットの能力強化を図る。日本人専門家は改正作業を支援する。

実績：第1期に続き、アクション・プランに沿って、HSユニット職員がOJTを実施した。実施内容の確認と改善を図るために、簡易レポートを作成し、加えて週次ミーティングでも実施状況を発表してもらった。本局では税関職員や通関業者からのHSコードやSAD記載方法の問い合わせに対して指導し、JIAでは貨物検査担当の税関職員に対してHS分類の問題を出題して指導した。HSコードの改正の対応としては、HSユニット・メンバーを中心にメンバーを選出しNRA内でHS改正対応TFを組織した。なお、これまでHSコード改正を主導していたHSユニット長のJoyce William女史がNRAに異動したことから、後任としてJames Morris氏が任命された。

また、HS改正TFについては本プロジェクトの活動の一部として同チームを支援した。また、ニムレのHSユニット長であるJendia Agnes女史とKon Anyieth氏により、新しくHSユニットに配属された3名の若手税関職員に対し、2021年12月6日～10日にHSに関する基礎的な内容の研修が実施され、この研修に日本人専門家が立ち会った。講師は、これまでのHS研修で南スーダン税関職員のうち、HSのコア・メンバーにより作成された教材を利用しながら、実例を

多く用いた講義を行った。講師自身は HS の基礎をしっかりと理解しており、今後も現地で税関職員や通関業者に対して OJT を実施できるものと期待される。

7) 成果 2 に係る活動

① 活動 2-1：主要国境の各税関担当職員に対して必要となる研修（HS コード、統計）を実施する。

当初計画：第 1 期の活動を引き続き継続するとともに、HS ユニットと協議を行いながら研修／セミナーの内容をレビューし、状況に応じ活動内容を変更する。ニムレについては通関電算化の動向を把握しつつ、税関職員に対する HS コード、SAD 研修を進めることとする。第 2 期では講義形式での研修が予定されているが、これらの研修に加え、HS ユニットが中心となり、税関職員に対して OJT を行う。なお、ジュバ、ニムレが中心となるものの、必要に応じてワウや他の主要国境の職員を対象に含めることとする。

第 1 期に行った統計職員に対するヒアリングから、特に統計に関しては、通関時に使用されている SAD に必要事項が記載されていないため、統計システムに登録することができない申告が多数あること、ニムレ税関では 1 日の申告件数が 300 件に上り、統計担当職員 2 人で全ての申告情報を同システムに入力することは困難であることが、課題として明らかとされている。SAD の記載方法については引き続き研修により税関職員の能力強化を図る。ニムレの全ての申告情報をデータ化するには通関電算化を待たざるを得ないが、フェーズ 1 で導入した統計データベース・システムに対し、ニムレの統計担当者がより使用しやすくなるよう改変を加える。

実績：第 1 期に引き続き、ジュバとニムレでは各税関担当職員に対して HS に関する研修を実施した。SAD に関しては 2022 年 2 月 21 日に団員の沼口と安川がエレグの OSBP 施設を訪問した際に税関職員に対してヒアリングを実施したが、その後 2022 年 3 月 1 日に南スーダンの各税関に e-Customs システム（が導入されたため、導入以降は SAD の研修は実施されなかった。統計に関しては、ニムレ税関の統計担当職員をエレグ OSBP に呼び、再委託契約にて修正された統計データベース・システムの説明を行った。加えて、前フェーズで統計データベース・システム研修や OJT で指導した内容のフォローアップと、パソコンの基礎的な使い方の指導を行った。

第 2 期ではワウとレンの税関職員に対して計 2 回、カンパラで研修を実施した。第 1 回目は 2022 年 6 月 20 日～25 日の日程で実施し、ワウとレンから研修生 30 名、ジュバから講師 6 名の計 36 名の税関職員が参加した。当研修は TOT（Training of Trainers）形式で実施され、教材も日本人専門家のアドバイスを受けながら、南スーダン側講師が作成した。同様に第 2 回目は 2022 年 8 月 15 日～20 日に研修生 20 名、ジュバから講師 6 名の計 26 名が参加し、第 3 回目は 11 月 14 日～18 日に講師 5 名と研修生 10 名の計 15 名が参加した。



(出典：プロジェクト)

図 2-5 ワウとレンの税関職員向け HS 研修の様子

② 活動 2-3：主要国境への HS コード導入に必要な対応（HS コードに準じた課税価格算定、ガイドライン作成等）を行う。

当初計画：第 1 期の活動を引き続き継続するとともに、HS ユニットと協議を行いながら活動内容をレビューし、状況に応じ変更する。第 1 期で導入した HS コードアプリも広く活用されるよう、活用状況をレビューし、必要な OJT 等を行う。ワウについては、同地の税関職員をエレグに招へいして行う座学研修とエレグ OSBP 等での SAD の審査時に行う OJT を効果的に組み合わせながら支援を行う。その他の主要国境については、C/P と議論しながら対象国境を選定し、ワウと同様にエレグでの研修を組み合わせながら支援を行う。

活動 2-1 に加え、2021 年 6 月に立ち上がったニムレ HS ユニットの機能を早急に機能させ、税関職員や通関業者に対する OJT を実施できるよう支援する。ニムレの申告件数は 1 日約 300 件に上るため、無作為に申告書 10 件を取り出して、あらかじめニムレ HS ユニットと共に設定したチェック項目を基に HS ユニットと一緒に確認し、課題や問題を探る。結果に基づいてニムレ HS ユニットが改善のための OJT を行う。

また、そもそも SAD の在庫がないため通関業者が旧申告書で申告せざるを得ず、HS コードが記載されないケースも散見される。現在は、在庫が尽きた段階で C/P が NRA 幹部に呼びかけて NRA から予算を取得して配備する流れとなっており、在庫管理体制が確立されていない。SAD 管理体制は NRA 内部の問題であり、適切な管理体制の確立には C/P のイニシアティブが必要である。C/P が主導して解決がなされるよう、プロジェクトからは HS ユニットや主要 C/P に対して問題提起を行う。

実績：第2期では第1期の活動を引き続き継続した。HSユニットと協議を行いながら活動内容をレビューし、またHSコードに応じた課税価格算定や、ガイドラインの作成を継続して行った。第1期で利用を開始したHSアプリについても、利用を促進すべく、2021年9月6日～9月11日に行われたROO研修後にITリテラシー研修を実施した。その後も継続的にHSアプリの利用を促した。また、これまでジュバやニムレの税関職員と通関業者を中心に使われていたが、ワウとレンに向けたHS研修でもHSアプリを周知したことにより、ユーザーの増加につながった。

SADに関するOJTとしては、ニムレ税関職員と通関業者を対象に2022年1月18日～20日に、沼口を講師としてエレグOSBP施設で実施された。対象となる税関職員17名と通関業者10名には、単純な計算が出来ない者が散見されたが、引き続きOJTを実施し、正しいSADの利用方法を修得している税関職員と通関業者を増やす必要があると考えた。また今後、当研修で得た知識を同僚に普及させる役目を果たすことが期待される。

同OJTを通じた課題として、①南スーダン税関局が最低価格表を用いて課税計算を行っていること、②案分計算等の基礎的計算を苦手としている税関職員が一定数いること、③申告書の記載を手書きで行っていることから申告書作成に時間を要していること、④これまでのプロジェクトによる研修が功を奏しHSが普及しているものの、新規に通関業を開始する会社が例年多数いてHSを知らない通関業者も一定数いること、が確認された。なお、通関業者は今回のOJTの教材を通関業者間で共有し、知識の普及を行うことが確認された。

なお、SADの在庫管理については長年の課題であったが、2022年3月1日に導入されたe-Customsシステムにより、システムを使用する場合SADは不要になったため、今後のSADの在庫不足の課題は解消された。



(出典：プロジェクト)

図 2-6 HS アプリについての説明の様子

③ 活動 2-4：主要国境におけるHSコード導入に係る進捗を確認し、改善のための必要な指導を行う。

当初計画：活動の中盤以降は特に一度HSコードが導入された地域における使用率の低下、使用はされるものの正しい記載がなされない、税関職員が適切な指導を行えていない、といった問題が生じる可能性がある。このため、NRAとも協議を行いながら問題点の把握や改善内容を

取りまとめることを想定する。

これまでニムレでは、前フェーズと第1期でHS研修が行われ、受講完了人数はニムレの税関職員とほぼ同数であり、一通りの基礎的なHS研修は終了し、HSコードの正式導入も2019年11月に完了したとC/Pから報告を受けている。しかし、理解度には差があることが考えられ、フェーズ2第1期開始当初にはニムレにHSユニットもなく、税関の申告書にHSコードを記入することが徹底されなかったこともあり、HSの復習を怠ってHSコードについて忘れてしまっている職員や通関業者も多いという。ニムレHSユニットからは、2021年6月末現在HSコードの記載率は7割程だと報告を受けている。ニムレでの申告は一回で多数の品目が申告され、ジュバよりも難度が高いことから、ニムレの状況を確認した上で課題を抽出して、ニムレのHSユニット職員と共に改善策を講じる。

実績：毎週月曜日に、プロジェクト専門家とジュバ本局、JIA、ニムレのHSユニット・メンバーを中心にC/Pと週次会議を開催してHSコード導入の進捗を確認した。同進捗確認の過程で様々な問題点を把握し、改善方法をC/Pに指導した。例えば、通関職員のHSコード分類能力が低い場合はケーススタディ中心のOJTやHSスマホアプリの活用を奨励することを提案した。OJTやスマホアプリの活用により、プロジェクト終了時点では分類誤りはほぼ解消された。また、e-Customs導入に伴う通関手続きの混乱については、スコープ外であったが、新たに電算化専門家をプロジェクト専門家に加え、現場の現状を調査して改善策を検討、提案した。具体的には、8桁で申告しなければならないHSコードについて、システムのバグのために6桁しか入力できなくなっていたため、C/Pと共同でe-Customsのシステムベンダーと頻りに打ち合わせを行い、システムに登録されているHSコード・テーブルの更新を行った。

8) 成果3に係る活動

① 活動3-3：HSコードに係る通関業者への研修／セミナーを実施する。

当初計画：第1期の活動を引き続き継続するとともに、HSユニットと協議を行いながら研修／セミナーの内容をレビューし、状況に応じ活動内容を変更する。第2期では講義形式の研修が予定されているが、これらの研修に加え、HSユニットが中心となり通関業者に対してOJTを行う。第1期では、研修参加者の女性比率25%以上を指標として提示し、協力を求めた。しかし、特にニムレ国境は治安が悪いこともあり、元々の通関業者の女性の数が少ないとのことであった。第2期も国境の状況に係る情報収集を行い、通関業者の女性を本プロジェクトへ積極的に巻き込めるようにしたい。なお、活動はジュバ、ニムレが中心となるものの、必要に応じてワウや他の主要国境の職員を対象に含めることとする。

実績：第1期で、通関業者に研修動画が保存されたUSBフラッシュメモリが配布され、各自で受講したが、数名の通関業者から対面研修の要望があったため2022年3月14日、15日に、ウガンダ北部のグルでフォローアップ研修が実施された。ニムレ通関業者から13名が参加し、現地会場では沼口が、日本からはオンラインで長瀬が講師を務めた。参加者は、前期の遠隔での研修で実施したテストの高得点者を中心に選出されているが、女性は1名のみであった。この点を通関業者にヒアリングしたところ、通関業者組合としては女性を歓迎してはいるものの、国境という場所（治安が悪い）、通関業務の性質（たくさんの部署を駆け回るため体力が必要）により女性が増えない、とのことであった。なお、比較的治安が安定しているジュバでは、研修生13人中6名が女性であり、女性比率は約半数の46%であった。



(出典：プロジェクト)

図 2-7 通関業者向けフォローアップ研修の様子

② 活動 3-4：通関業者による税関申告の状況を確認し、適切な指導を行う。

当初計画：第 1 期の活動を引き続き継続する。HS ユニット職員からは、ジュバ本局と JIA では各申告に HS コードが記載されていること、ニムレでは申告の 70%に HS コードが記載されていることが報告されている。しかし同時に、通関業者が貨物の品目が複数あるにもかかわらず HS コードを一つにまとめて申告していること、通関部門もそれを許容していることが課題として挙げられている。HS ユニットだけでは解決できない課題であるため、上記の HS ユニットのアクション・プランに係る合同会議の際に、通関部門長に部下を指導するよう依頼したが、徹底されていない。HS ユニットによる OJT を拡充して通関業者の知識の定着を図ることに加え、その他の活動については HS ユニットと協議の上決定する。

活動はジュバ、ニムレが中心となるものの、必要に応じて他の主要国境の通関業者を対象に含めることとする。

実績：毎週月曜日に、プロジェクト専門家とジュバ本局、JIA、ニムレの HS ユニット・メンバーを中心に C/P と進捗会議を開催して通関業者による HS コードの申告状況を確認した。上記にあるように多品目を 1 品目で申告していることを把握した。この問題を解決するために HS ユニットの通関プロセスに組み込むことを提案した。その結果、HS ユニットは通関プロセスに組み込まれ、HS ユニットが申告の分類に関する指導を行えるようになった。HS ユニットの指導によってこの問題は解決された。また、HS コード分類能力の定着については計画通り、HS ユニットによる OJT を行って対応した。

9) 成果 4 に係る活動

成果 4 については、第 1 期での活動状況や C/P からのヒアリング、税関局の現状を踏まえて PDM 上の成果、指標及び活動の変更を JICA 本部及び南スーダン事務所と議論する。変更案を第 2 期契約開始後の第 3 回 JCC にて C/P と議論し、PDM の変更について合意し、変更 R/D を締結する。

① 活動 4-1：税関職員に対し原産地規則に係る研修/セミナーを実施する。

当初計画：今後、ROO を担当することになる（または担当している）職員を対象に、セミナーなどを実施する。

第 1 期では、税関職員 38 名に対し、2021 年 3 月から 4 月にかけて ROO 研修を行った。研修最終日に行った効果測定では基礎的な問題の正答率が低かったことから、さらなる研修実施と能力強化が必要である。研修生からも、詳しい内容の研修の実施を求める意見が多く、オンラインでは質問の際のコミュニケーションが取りづらいので理解が深まりにくいといった意見が多く挙がった。第 2 期では研修生を HS グループと同様、5 人から 10 人程度のグループに分け、疑問点に対してよりきめ細やかな対応が行えるようにする。オンラインでは双方向の質疑応答が難しく、ROO のような高いレベルでの理解が求められる内容の研修は対面で行うことが重要である。COVID-19 の感染拡大状況にもよるが、第 2 期は対面での講義を行う。

実績：第 2 期では計 5 回の ROO 研修を実施した。日本人専門家（松本と長谷川）と URA の ROO 専門家（Edwin Kakule 氏）により、各グループ 15 人程度の研修生（HS ユニット・メンバー候補として前フェーズで育成した税関職員が中心）に対して講義が実施された。研修生には税関概論研修・能力診断研修履修者で意欲が高かった者や、HS ユニットの活動に対して関心が高い職員を将来の HS ユニットへの登用も視野に新たに数人追加した。研修の最終日には毎回理解度テストを実施し結果は以下の表 2-15 の通りである。また 2022 年 5 月と 9 月の研修ではウガンダ国内の工場見学を実施し、Group A は主にジュースを製造している Britania Allied Industries 社、Group B は主に塗料を製造している Sadolin Paint Uganda 社、Group C と D は主に鉄鋼製屋根板を製造している ROOFINGS Rolling Mills 社、Group E と F は主に綿生地による繊維製品を製造している NYTIL TEXTILE 社を訪問した。

表 2-15 理解度テストの平均正答率

	2021 年		2022 年							
	9 月		3 月		5 月		9 月		12 月	
グループ	-	-	-	-	C&D	E&F	A	B	C&D	E&F
参加人数 (人)	18	17	6	7	11	10	6	7		
平均正答率 (%)	53	52	61	71	59	67	79	60		

(出典：プロジェクト)



(出典：プロジェクト)

図 2-8 ROO 研修の様子

② 活動 4-2：アフリカ大陸自由貿易圏（African Continental Free Trade Area：AfCFTA）が実施する EAC 単一税関地域原産地規則導入に係る現在の状況及び将来的な問題点を確認し、EU に向けた輸出の原産地証明書を発行する。

当初計画：当活動は、2021 年 8 月 31 日～9 月 1 日に実施された第 3 回 JCC にて、カウンターパートと達成度合いを共有しやすくするために、「EAC 単一税関地域の原産地規則導入に係る現在の状況及び将来的な問題点を確認する。」という内容から変更された活動である。

2020 年 7 月時点では南スーダンが EAC 単一税関地域への加盟が確定していないものの、将来的には加盟するものと見込まれる。さらに、AfCFTA の ROO や EU の一般特惠関税制度（Generalized System of Preferences: GSP）の理解を深め、南スーダンの輸出拡大を通じた経済発展を支援する。まずは状況を把握するとともに、ボトルネックや今後の見込みを確認する。

引き続き EAC の ROO 導入に係る状況をモニタリングし、ROO 研修等を通じて ROO の知識を広く税関職員に広める。EAC 域内においては域内関税率ゼロを目指し各国が足並みをそろえ始めており、南スーダンが合意をした場合、今後は EAC 域内からの輸入品と域外からの輸入品を適切に区別し、域外からの輸入品から適正に関税等を徴収することが重要となる。そのためにはまず、南スーダンが CET を適用できない品目一覧が EAC に承認され、他の EAC 諸国と共通の CET を導入することが不可欠であるが、20)で述べた通り Stay of Application の申請が遅れている。Stay of Application の申請状況についても引き続きモニタリングしていく。

AfCFTA の ROO についてはこれから詳細が議論されることから、AfCFTA の動向のモニタリングを行うとともに、AfCFTA に係る概論を周知するセミナーなども検討している。EU 向け輸

出の COO (Certificate of Origin) については、ROO 研修の実施とともに将来的な問題点と対応策について C/P と協議を行う。

実績：2021 年 12 月 14 日、EAC 事務局に専門家として派遣されている平山専門家と、EAC の最近の動向に関する情報収集のため、面談を実施した。EAC 事務局を訪問する際の窓口担当者や、留意事項について説明があった。また、南スーダンが 2 年間分担金を払っていない件に関しては、EAC 条約に沿って EAC サミットで決議されれば退会させられる可能性があることや、外国人専門家として、ドイツからは農業専門家（農産物と食肉）2 名と OSBP の保健専門家が派遣されていること、韓国からの電算化支援（詳細不明）や中国からの資金提供の話があること等の情報を得た。また 2022 年 2 月 28 日から 2 日間、南スーダンの代表者（EAC 窓口担当、HS と ROO のそれぞれの代表）と共に沼口がタンザニアの EAC 事務局を訪問し、3 月 2 日には EAC 職員同行の下、ケニアとの国境であるホリリ OSBP も視察した。主に、EAC-CET 2022 年改正の EAC 加盟国の作業状況の確認と南スーダン側対応の調整と、EAC-ROO の南スーダンへの適用についての調整についてヒアリングを実施した。また、ホリリではニムレ OSBP の参考となる、並行型 (Juxtaposed) OSBP の運用について実施状況を確認した。EAC-CET 導入支援については、7 月 5 日に NRA 長官との面談を設け、同会議において、プロジェクト専門家（澤田）から EAC-CET 導入に向けたインパクト分析結果の説明と改善提案（Stay of Application の提出など）を行い、Stay of Application を進める方向性で合意した。足元では、プロジェクト専門家の方で、URA や EAC 事務局から NRA へのナレッジシェアのための会議を調整し、他の EAC 加盟国等での EAC-CET 導入実施プロセスやベスト・プラクティスを確認するためのベンチマーク・サーベイを支援した。7 月 19 日に URA との面談を開催し、URA の知見（ウガンダ国内でのセンシティブ品目の意思決定プロセスなど）の共有がなされた。EAC 事務局との面談を 8 月 1 日に実施した。上記 URA と EAC 事務局と NRA への知見共有のための会議を実施した結果、EAC 事務局から説明のあった Stay of Application の手順の概要は以下の通りである。

- 南スーダン国内において関係省庁や産業界等とのステークホルダー協議を行い、センシティブ品目を選定して Stay of Application の内容を固める。
- その後、財務大臣から EAC 事務局長に Stay of Application を提出し、その内容について EAC 閣僚会議（Council of Ministers）で協議され、承認される。
- 閣僚会議で承認された内容は官報に掲載される。
- なお、Stay of Application の申し入れ手続きは毎年実施する必要がある。

8 月以降、NRA 長官の指示の下、Modernization の James Morris 氏（HS ユニット（HQ）の Head と兼務）が中心となって関係省庁や産業界等との協議を開始するためのコンセプト・ペーパーを作成している。

③ 活動 4-3：原産地規則導入に関しアクション・プランや関連書類を作成する。

当初計画：ROO を今後導入していくにあたり、必要と考えられるアクション・プランや関連書類を作成し、NRA と共有する。

第 2 期は日本人プロジェクト専門家の活動実施体制を強化し、ROO の導入により焦点を当てる。ROO 導入に係る南スーダンの現状確認を行ったところ、ROO 導入のために必要な COO の発給機関については CG が NRA とすることを希望しており、NRA 内で協議中とのことであった。輸出入審査時に貨物の原産地を確認する部署としては、HS ユニットが兼務するか新たに ROO ユニットの設けることを候補とし、引き続き C/P と協議を行う。導入に関して C/P が主導

して研修やセミナーを行えるよう、講師向けの「ROOに関するマニュアル」や「ガイドライン（宿題を積み上げたもの等）」を作成することを検討している。

実績：ROO グループの税関職員で協議した結果、統計のリーダーを務めていた Jokondo 氏が ROO ユニットの長に任命された。Jokondo 氏を中心に ROO ユニットの設立に向けて、メンバーの選出やアクション・プランの作成が行われた。

2.2 プロジェクト成果と指標

上位目標、プロジェクト目標や成果と指標（プロジェクト完了時の目標値と実績値）

表 2-16 プロジェクト上位目標等の達成状況

プロジェクト 要約	指標	達成時期	達成状況
上位目標			
国際基準・東部アフリカ地域の基準に合わせ、通関手続きが継続的に近代化される。	1. HS コード変更及び EAC 基準の手続き準拠に伴う法制度が整備される。	事後評価 時点	N/A
	2. HS コード関連手順書等が整備される。	事後評価 時点	N/A
	3. WCO により改訂された HS コードに基づき、関税率表が改訂される。	事後評価 時点	N/A
プロジェクト目標			
ジュバ及び主要国境（ニムレ含む）において国際基準に即して税関職員の税徴収能力が強化される。	1. HS コードを用いた関税率表解説に基づいたガイドラインが拡充される。	2022 年 12 月	計画通り達成（591 件（フェーズ 1 終了時）から 656 件に増加）
	2. 税関業務において拡充されたガイドラインが活用される。	2022 年 12 月	HS ユニットの指導や HS スマホアプリの効果等により計画通り達成（HS コードが記入された申告書が増加）
	3. EAC 域内（関税撤廃）、域外（関税適用）の各輸入品の原産地を理解し、申告書への記載が行われる。	2022 年 12 月	達成（38 人の ROO 専門家の養成）
成果			
1. HS ユニットが継続的に機能化され、能力が強化される。	1-1. HS ユニットの人材が拡充される。	2022 年 12 月	日本人専門家の指導の下、南スーダン税関内で組織されたタスクフォースの税関職員の作業によって達成 HS ユニットが HQ に追加で 1 名（合計 2 名）、JIA に 1 名（合計 3 名）、ニムレに 2 名（合計 4 名）追加された。
	1-2. HS ユニット検証後、SAD の HS コードの 70%が正しく記述されている。	2022 年 12 月	研修による HS 分類能力の獲得とオートメーション化もあり 100%を達成

プロジェクト 要約	指標	達成時期	達成状況
	1-3.月に1度HSユニットによりOJTが実施される。	2022年 12月	特に、ニムレ税関の積極的な活動により達成
2. ジュバ及び主要国境（ニムレ含む）の税関職員がHSコードに基づいて適切に関税を課税できるようになる。	2-1. 主要国境の各税関事務所職員に対しHSコードに関する研修が6回以上行われる。	2022年 12月	達成（合計11回）
	2-2. 主要国境の税関職員が70%以上のSADのHSコードを分類調査する。	2022年 12月	HSユニットが申告書の受理サイクルに組み込まれたことにより100%を達成
3. 主要国境（ジュバ、ニムレを含む）の通関業者のHSコードを用いた適切な書類申請に係る能力が強化される。	3-1. 主要国境における80社以上の通関業者がHSコードを使用して適切な通関申請を行うためのセミナーに出席する。	2022年 12月	3回の研修により計画通り達成（175社）
	3-2. セミナーに参加した通関業者による通関申請の60%以上が、HSコードを参照したものになる。	2022年 12月	研修によるHS分類能力の獲得とオートメーション化もあり95%以上を達成
4. 税関局の原産地規則に係る能力が強化される。	4-1. 原産地規則の研修が10回以上実施される。	2022年 12月	達成（10回）
	4-2. 原産地規則の研修の最後に実施する評価試験の平均点が70点以上である。	2022年 12月	毎月の宿題による能力向上により徐々に達成（79%）
	4-3. ROOユニットが設立され、税関職員3名をROOユニットの責任者として配置する。	2023年 2月	ROOタスクフォースがC/Pにより結成されたことにより達成 HSユニットメンバーを中心としたROOタスクフォースから、ROOユニットとしてジュバに3名が配置された。

（出典：プロジェクト）

2.3 PDMの改正履歴

本プロジェクトではプロジェクト開始後、PDMの修正を4回行っており、最終版のPDMはver.4となっている。各バージョンの相違点は以下の通り。

表 2-17 PDMの改正履歴

PDM バージョン	変更前	変更後	備考
ver.1	NA	NA	第2回JCCで承認（2021年2月）。
ver.2	変更無し	変更無し	第3回JCCで承認（2021年6月）。
ver.3	（ver.2における記述） プロジェクト目標	（ver.3における記述） プロジェクト目標	第4回JCC承認（2022年2月）。

PDM バージョン	変更前	変更後	備考
	<p><u>成果1の指標</u> 1-1:HSユニットの人材が拡充される。 1-2:HSユニットに対するトレーニング/OJTが6回以上行われる。</p> <p><u>成果2の指標</u> 2-1:主要国境の各税関事務所職員に対しHSコードに関する研修が6回以上行われる。 2-2:各税関事務所において税関職員がHSコードを参照した通関業務が行えるようになる。</p> <p><u>成果3の指標</u> 3-1:主要国境における80社以上の通関業者がHSコードを使用して適切な通関申請を行うためのセミナーに出席する。 3-2:セミナーに参加した通関業者による通関申請の60%以上が、HSコードを参照したものになる。</p> <p><u>成果4の指標</u> 4-1.原産地規則に係るセミナーに参加した税関職員の理解度が70%以上となる。 4-2.原産地規則導入に向けた取り組みがなされる。</p> <p><u>成果4の活動</u> 4-1:EAC 単一税関地域の原産地規則導入に係る現在の状況及び将来的な問題点を確認する。 4-2:原産地規則導入に関しアクションプランや関連書類を作成する。 4-3:税関職員に対し原産地規則に係る研修/セミナーを実施する。</p>	<p><u>成果1の指標</u> 1-1:HSユニットの人材が拡充される。 1-2:HSユニット検証後、SADのHSコードの70%が正しく記述されている。 1-3:月に1度HSユニットによりOJTが実施される。</p> <p><u>成果2の指標</u> 2-1:主要国境の各税関事務所職員に対しHSコードに関する研修が6回以上行われる。 2-2:主要国境の税関職員が70%以上のSADのHSコードを分類調査する。</p> <p><u>成果3の指標</u> 3-1:主要国境における80社以上の通関業者がHSコードを使用して適切な通関申請を行うためのセミナーに出席する。 3-2:セミナーに参加した通関業者による通関申請の60%以上が、HSコードを参照したものになる。</p> <p><u>成果4の指標</u> 4-1:原産地規則の研修が10回以上実施される。 4-2:原産地規則の研修の最後に実施する評価試験の平均点が70点以上である。 4-3:ROOユニットが設立され、税関職員3名をROOユニットの責任者として配置する。</p> <p><u>成果4の活動</u> 4-1:EAC 単一税関地域の原産地規則導入に係る現在の状況及び将来的な問題点を確認する</p>	

PDM バージョン	変更前	変更後	備考
		4-2:アフリカ大陸自由貿易圏が実施する EAC 単一税関地域原産地規則導入に係る現在の状況及び将来的な問題点を確認し、EUに向けた輸出の原産地証明書を発行する。 4-3:原産地規則導入に関しアクション・プランや関連書類を作成する。	
ver.4	変更なし	変更なし	第 5 回 JCC 承認 (2022 年 8 月)。
Ver.5	変更なし	変更なし	第 6 回 JCC 承認 (2023 年 1 月)。

(出典：プロジェクト)

3 合同評価の結果

3.1 DAC6 項目評価に基づく評価結果

以下に、DAC (Development Assistance Committee) の開発援助評価 6 項目に基づく評価を表で示す。

表 3-1 DAC6 項目の評価

項目	内容	確認事項	プロジェクト完了時点の現状
妥当性	当該国の開発政策・開発ニーズに対して妥当性があるか	HS コードによる分類や ROO に基づく原産国の特定という支援内容が、南スーダンの政策に対して妥当であったか。	南スーダンの政策に対して妥当であった。 旧南スーダン税関 (現 NRA の税関部門) は、2015 年から 2019 年までの税関戦略 5 年計画を策定し、その実現に努めてきた。同計画では、「国際基準に沿って国家歳入庁の一部局として、または税関単独で近代的な税関当局を実現する」ことをビジョンに掲げ、「関税収入の増加と貿易の円滑化を通じて、南スーダンの経済・社会成長に貢献する税関行政を実現する」ことをミッションの一つとしている。同計画は、このミッション達成のため戦略目標・計画 14 項目を設定しており、その中に HS コードを用いた関税率表解説 (HS Explanatory Note) に基づくガイドライン作成等が含まれている。また、NRA 設立後の 2022 年に 5 年間の戦略計画を作成し、新たなビジョンとして「2027 年までに税金の対 GDP 比を 6%にするために非原油税収を増収すること」を提示している。その中で、「非原油税収の増収において、デジタル変革と高い能力と意欲を持った職員を活用すること」を重要課題としている。本事業を通して、HS コードによる分類や ROO に基づく原産国の特定といった税関職員の基本能力を強化することは関税収入の確保と増収を図るという NRA の開発目標に資することから南スーダンの政策に対して妥当であるといえる。
手段としての妥当性		支援の中心的活動である研修が、「受益者」に着目し、弱者への配慮や公平性を踏まえていたなど、適切に実施されたか。	適切に実施された。 NRA 意思決定層、南スーダン税関職員、URA 職員、その他のステークホルダー等への聞き取りを続け、事業の現場への浸透状況を正確に把握できるよう対応してきた。改善すべき問題が発生した場合には、専門家が適時アドバイスやハンズオンの支援を実施。また、前フェーズで育成した人材を活用し、南スーダン税関の HS トレーナーに毎月課題 (ケーススタディ) を与える HS コードの指導も継続して行ってきた。加えて、当初、南スーダンの主要貿易拠点であるジュバとニムレの税関職員および通関業者がプロジェクト対象者であったが、南スーダンの能力開発ニーズにに応じて、ワウとレオンに支援地域を拡大した。NRA への貢献効果を高めるため、EAC や WCO、TMEA、AfDB など他のドナーを含む外部パートナーとの調整・連携を行い、国際・地域規約の導入に必要な手順を踏むように努めた。以上のことから、本事業の対象者に対する支援が適切に実施されたといえる。

項目	内容	確認事項	プロジェクト完了時点の現状
整合性	日本の援助政策との整合性	日本の援助政策との整合性があったか。	<p>高い整合性があった。</p> <p>JICAは2021年9月に対南スーダン共和国別開発協力方針を策定し、同方針では税関分野の支援が重点項目に位置付けられている。同方針の大目標として経済の安定化に向けた国づくりを支援しており、中目標「(2) 社会・経済基盤の整備」では、大目標（経済安定化）に向けて貿易・投資促進に向けて南スーダンの潜在的なビジネス環境を整備する観点から、持続可能な開発に資する社会・経済基盤の整備を支援することとされている。また、留意事項として近隣諸国やEACの枠組みでの連結性強化を始め、地域経済の統合強化・発展の可能性（自由貿易協定など）も視野に入れた支援を検討することとされている。また、2019年に開催されたTICADVII横浜宣言の柱1「経済：貿易と投資」において、日本はアフリカの「自由・公正・無差別・透明・予見可能な安定的環境の実現」に努めることと、さらに、「WTO協定と整合的な自由貿易協定の補完的な役割」を認識していることが表明された。よって、本事業は日本のアフリカ及び南スーダンにかかる援助政策と高い整合性があると言える。</p>
他機関の援助政策との整合性	他機関の援助政策との整合性	EAC及び国際機関の政策（EAC-CET、EAC-ROO、EAC-SAD、AFCFTA-ROO）と整合性があったか。	<p>高い整合性があった。</p> <p>個別の関税技術（HSコード、関税評価、ROO、通関手続き等）については、南スーダンは2012年に世界税関機構（World Customs Organization: WCO）に加盟し、近代的な税関手続きを定めた「税関手続きの簡易化及び調和に関する国際規約」（通称：改正京都規約）（1999年6月採択、2006年2月発効）に準拠した税関手続きの導入を目指している。HSコードが併記された新たな関税率表については、2017年1月に租税法（Taxation Bill）が国会で承認され、大統領の署名を経て施行されたことを受け、EAC共通関税率表（EAC Common External Tariff: EAC-CET 2017）をベースに2018年7月に電子ファイル化を完了した。しかしながら、南スーダンは、2023年現在、税関関連の国際条約である改正京都規約、HS条約などの各種条約に加盟しておらず、国際的に標準とされる税関手続きが導入されていない。また、EACの共通関税法を適用するための手続きも、2019年9月に適用猶予期間が満了したにもかかわらず、進んでいない状況である。以上のことから、本プロジェクトにおける研修では、EAC関税局及びメンバー諸国であるURAと連携し、EACやAFCFTAを含む地域・大陸・国際レベルの関連規定に準拠した支援を実施した。さらに南スーダンがEACに分担金を支払っていないことからEACとの関係性構築にも課題があった中で、当プロジェクトを通して南スーダンがEACの政策や方針を確認する機会を得られ、またEAC側も南スーダン税関の実情をより深く知ることができたことで、EACの南スーダンへの関心を高めることに貢献したと考えられる。</p>

項目	内容	確認事項	プロジェクト完了時点の現状
有効性	プロジェクト目標の達成度	プロジェクトの目標はどの程度達成されたか。	プロジェクト目標は達成された。本プロジェクトの目標は、「ジュバ及び主要国境（ニムレを含む）において国際基準に即して税関職員の徴収能力が強化される。」であり、本目標達成のために、客観的に検証可能な指標を用いた4つの成果が設定された。この指標は、南スーダン税関及び通関業者に対する研修の実施回数と、本事業の成果の定量的分析に基づく申告件数を考慮したものであり、全て達成された。具体的には、NRAにおける申告書類の確認手順（部署）にHSユニットが正式に組み込まれたことから、成果2の活動の一つである「申告書へのHSの記載率」に関して、目標としていた70%を超え、100%の記載率を達成した。また、ROO研修は目標通り10回開催され、そこで実施された確認テストでは、最終的に目標としていた7割以上の点数を取れるまでに、研修生が成長した。また、検証手段としては、研修記録や税関職員による週次会議での報告から、成果を把握することが容易であった。この点で、具体的な評価が可能であった。本プロジェクトで設定されている4つの成果は独立しているが、互いに密接に関連している。特に、成果1（HSユニットが継続的に機能し、その能力が強化される）、成果2（ジュバとニムレを含む主要な国境地点の通関担当官がHSコードを用いて適切な関税を課すことができる）、成果3（ジュバとニムレを含む主要な国境地点の通関業者がHSコードを用いて適切な税関申告をすることができる）により、前フェーズで導入したHSコードが普及された。また、成果4（ROOに関する税関職員の能力向上）により、税関職員の徴収能力がさらに強化され、成果1が促進された。
効率性	期間、タイミング、コスト	研修等のプロジェクト活動は、計画通りの投入と時期に実施されたか。	計画通りの投入と時期に実施された。本プロジェクトは、実施中に為替の大きな変動があったものの、研修内容の精査を行ったことで、当初計画した通りの投入で実施された。また、当初、一部のプロジェクト活動は、プロジェクト作業計画から遅れていたが、2021年8月より、日本人専門家がウガンダで勤務し、研修を実施するようになった。そのため、プロジェクト活動は作業計画に従ったものとなった。
インパクト	波及効果	長期的に南スーダン経済の発展に寄与する、プロジェクトの包括的な目標は、どの程度達成されたか。	目標達成にむけた見通しが立っている。本事業では、「通関手続きが、国際・地域基準に従って継続的に近代化される」という最優先の目標が設定されておりこの目標の達成は、南スーダン政府の開発目標である「関税収入の増加と貿易の円滑化を通じて、南スーダンの経済・社会の発展に貢献する税関行政の実現」の達成に寄与する。前期のプロジェクトでは、税関申告にHSを導入するユニットが首都であるジュバ及び主要国境のニムレで正式に発足され、毎週の会議でHSを導入した申告件数をモニターし報告する体制が構築された。現プロジェクトでは、HSのTOTに参加する税関職員も増加しており、今後の主要国境（レン、ワウ）にもHSユニットが設立されることが期待される。こうした活動や成果がプロジェクト目標の達成を促進する効果をもたらしている。加えて、ROOユニットの設立にかかる目的が立ったこと、また本プロジェクトの研修に参加した税関職員や通関業者の数が2016年以降1,000人以上に達したことにより、税関の国際基準、特にHSやROOに実施されたWCO診断ミッションにより向上にも繋がった。さらには、当プロジェクト期間中に実施されたWCO診断ミッションにより高い評価を得たこと、そして、それを通じてWCOから継続的な支援表明について言及があった。従って、上記目標の達成も可能と見通すことが出来る。

項目	内容	確認事項	プロジェクト完了時点の現状
持続性 (予測)	政策・制度・財政面	南スーダンの政策 (NRA 戦略、南スーダン開発計画含む) を踏まえる とプロジェクトの持続性が確保されているか。 財政面でプロジェクトは持続可能か。	南スーダンの政治・経済状況が改善されれば、実現可能だと予想される。プロジェクトで取り組んできた課題は南スーダンの開発計画や NRA の 5 年戦略においても重要視されており、5 年戦略に基づいて南スーダン側が取り組み限り、プロジェクトの成果は持続的に活用されるものと考えられる。 本プロジェクトでは、南スーダンが EAC の税率を適用した場合の関税収入の変化を、過去 1 年間の貿易統計を用いて、貿易量の多い商品に対して、予想される税収を調査し、CG に報告した。従って、本プロジェクトは、NRA の 5 年戦略計画に加えて、その上位の南スーダンの開発計画における非原油税収の増加にも貢献した。 南スーダンの政治・経済状況が改善され、予算の適切な実行が為されれば、実現可能だと予想される。 南スーダン政府は、2022 年 12 月に 2022/23 年度の予算配賦を行っており、NRA の 2022 年からの 5 年戦略計画に基づき予算も配分された (約 483 million USD) ことから、同計画の実現にも目途が立った。同計画でも貿易円滑化と非原油税収の増加が目的とされており、本プロジェクト終了後も HS や ROO に関する取り組みは同計画に沿って実施される見通し。そのため、貿易品に対する正しい関税率適用による税収の向上が見込まれる。今後、CG の継続的なりーダーシップの発揮により、同予算の適切な実行が望まれる。 今後も頻繁な人事異動と予算不足が予想される現状では、プロジェクトの活動を維持するための予算が常に保証されるかどうかは不明である。 2022 年 12 月に NRA の人事制度に関する 3 つの文書 (NRA staff regulations、NRA code of conduct、NRA scheme of service) が大統領から承認された。同 3 文書に基づき、税関職員の再採用が順調に進めば、NRA の人事が制度化され適切な人材育成が行われることになるが、政治的な不安要素が存在しており、人事制度化までにはまだ時間を要することが予想される。
技術面		南スーダン税関職員による HS・ROO に関する座学研修と OJT が継続されるか。	継続されると予想される。 当プロジェクトで組織された HS 改正 TF が、プロジェクト活動を通して、今後自力で HS 改正を行える経験・知識を習得している。また、スマートフォンのアプリケーションソフト導入により、本プロジェクトの参加者は、事業終了後も継続して SAD の申告や審査に HS コードを適用する為の知識を維持・蓄積することが可能となる。加えて、ROO に関しては、将来のトレーナー候補育成のための研修が実施され、継続的な知識の蓄積と共有のため ROO ユニットの結成されており、技術的には南スーダン税関職員により研修を実施することが可能である。5 年ごとの EAC-CET 及び HS コードの改正に従って、南スーダンの ROO 及び HS コードも改正する必要があるが、本事業を通して確立された税関職員の知見及び実施体制により継続的改正が可能となる。従って、日本人専門家も不在であっても、座学研修と OJT を実施する講師と体制は整備された。ただし、一部の講師や研修生対象者はインセンティブが無ければ参加しない者もいるため、その対処方法は HS・ROO ユニットの継続的に検討する必要がある。

(出典：プロジェクト)

3.2 本プロジェクトの実施と成果に与えた主要な要因

(1) 南スーダン人による HS 研修の実施

フェーズ2では、第1期の冒頭（COVID-19の影響下）を除き、南スーダン人によってHS関連の研修が実施された。南スーダン人自身がHS研修を行うことにより、本プロジェクトの当事者意識が高まり、プロジェクト活動を積極的に実施することができた。

南スーダン人自身がHS研修を実施できた理由としては、前フェーズで研修を実施するために必要な知識の移転が終了していたことが挙げられる。また、HS関連の作業を処理するため、アドホックなHSグループが構成され、Marko Makur氏というリーダーの下で一体となって作業を実施できたことも要因である。さらに、HSグループに加え、恒常的な組織であるHSユニットがジュバ本局、JIAとニムレに設置され、所掌事務としてHS関連作業が含まれたことも一因である。加えて、HSユニットによるHS確認作業が業務フローの中に正式に組み込まれたというのも大きく寄与している。

(2) スマートフォンアプリ

第1期では南スーダンでのHSコード導入促進のため、①南スーダン関税率表の検索、②前フェーズからのガイドラインの検索、③宿題の回答・閲覧の3つの機能を有するAndroidスマートフォンアプリを開発した。COVID-19の影響により日本人プロジェクト専門家の渡航が制限され、フェーズ1のように現場で税関職員や通関業者に宿題を配布することや、座学研修のフォローアップとして宿題を広く配布することができないことから、アプリを活用して通関現場のHSに対する能力強化を図ることが狙いである。南スーダン税関職員と通関業者が常にスマートフォンを携帯し、SNSやアプリゲームを楽しんでいることから、アプリを活用する発想に至った。当初は、ダウンロードの方法やアプリの正しい利用方法がわからない者も多かったため、第2期では9月のROO研修後にプロジェクト専門家がHSアプリの利用を促進すべく、ITリテラシー研修を実施した。ITリテラシーの研修や、HSアプリの周知活動を継続した結果、日本人専門家が毎月出題しているHS AssignmentをHSアプリで回答する人が下記の表3-2の通り増え、HSアプリのリリース当初から比べると確実に利用者数も増えている。

表 3-2 HS アプリの利用状況

	全回答者	HS アプリを利用した回答者	HS アプリを利用して回答した人の割合
2021			
May	-	4	-
June	-	6	-
July	-	10	-
August	-	14	-
September	-	23	-
October	-	20	-
November	24	20	83.4
December	23	21	91.4

	全回答者	HS アプリを利用した回答者	HS アプリを利用して回答した人の割合
2022			
January	22	19	86.4
February	19	17	89.5
March	26	21	80.8
April	27	22	81.5
May	26	21	80.8
June	25	23	92
July	34	25	73.6
August	37	21	56.8
September	39	26	66.7
October	41	25	61
November	33	13	39.4
December	30	16	53.3
January	29	14	48.3

(出典：プロジェクト)

(3) C/P との密なコミュニケーション

本プロジェクトでは、治安の問題があり、日本人専門家は南スーダンでは活動できなかった。また、プロジェクト前半（第1期）は COVID-19 の影響による渡航禁止・制限から南スーダンの隣国であるウガンダにも渡航できず、C/P とのコミュニケーションに制約があった。

こうした制約に対応するため、Web 会議システムを利用して毎週月曜日に週次会議（Weekly Meeting）を開催して C/P と密なコミュニケーションを図った。同週次会議では、定型の業務報告に加え、突発事象について会議参加者でタイムリーに情報共有と解決策・対策の検討・意見集約を行って、プロジェクト活動を計画通りに実施した。

さらに、直接の C/P のみならず幹部職員（NRA 長官や税関局長等）と月次の報告会（Monthly Executive Meeting）を開催して高いレベルでプロジェクト関連の方向性の確認と修正を行った。

(4) 南スーダン人の学習意欲の維持

HS 関連については、HS の理解度が深ければ HS 研修の講師となって講師手当等を享受することができ、これが学習意欲維持の一つのインセンティブとなっていた。

ROO 関連については、南スーダン人が研修講師となる場面はなかったが、HS の経験から、ROO を理解することが将来のインセンティブにつながるとの思惑が生じ、ROO を深く理解しようという意欲が維持された。ただし、その学習意欲を継続して維持させるためには、インセンティブが必要となると思われる。HS に関しては当プロジェクト終了時に成績優秀者を認定講師として表彰した。ROO についても、今後の学習次第で HS 同様に認定講師として表彰されることを一つのインセンティブとして提案することも一案である。

インセンティブについては、毎月、宿題を課すことによって、研修がなくても HS や ROO を考える時間が与えられたことが、学習意欲の維持につながったと考える。また、上記のようにスマートフォンアプリによってゲーム感覚で宿題を解くことによって気軽にどこでも HS に触れる機会を設けたことが成功につながった要因の一つであると考えられる。

特に毎月講師から簡単な宿題を提示し、受講生から寄せられた回答に対しては丁寧な解説と理解を深めるためのコメントを行ったことから、恒常的に宿題の回答を提出してきた受講生は、HS や ROO の理解が深まった。特に ROO に関しては講師の指導を通じて ROO の適用のアプローチが徐々に理解できるようになってきた。

(5) COVID-19 対応

本プロジェクトの開始時点（2020 年 4 月）は、COVID-19 の感染が始まった頃と重なり、移動制限などが行われていたことから、プロジェクト活動に制約があった。こうした制約を踏まえて、USB フラッシュメモリに講義をビデオで収録して C/P に配布し、自習を促した。この取り組みは一定の効果があり、C/P の学習意欲の維持に寄与した。

他方で、C/P の中には PC を持っておらず USB フラッシュメモリに収録された講義にアクセスできない事例もあった。これらに対してはプロジェクトがフェーズ 1 で供与した PC を活用するなどの対策を講じた。3.3 教訓で述べるように南スーダン人の IT リテラシーの低さを考慮した方策を取っていれば、さらにこの取り組み（USB フラッシュメモリを使った自習）の効果が発揮されたと考える。

(6) 第三国研修や第三国専門家との連携

本プロジェクトでは、南スーダンの置かれた状況を考慮し、EAC の制度（EAC-CET や EAC-ROO）の導入に努めてきた。その過程で、第三国であり EAC 加盟国であるウガンダを中心に第三国研修を実施した。また、ウガンダ税関の協力を得て第三国専門家であるウガンダ税関職員を講師として招へいし研修等を実施した。さらに、EAC 事務局からも研修講師を招へいした。

このように、隣国であるウガンダでの研修は、国際的な観点からの指導を日本人専門家がを行い、EAC 独特の制度や実務をウガンダ人専門家が行ったことで、重層的で現実的な研修内容となった。また、隣国のウガンダの HS や ROO の導入・運用実態を南スーダン人が把握することは、彼らのモチベーションを高めることにつながり、プロジェクトを成功に導く要因となった。

(7) ウガンダの地方（グル）での研修

本プロジェクトでは、南スーダン国内（特にニムレ）の治安状況を考慮し、日本人専門家は南スーダンに渡航できなかった。他方で、今フェーズでは、支援の主な対象がニムレであったことから、ニムレに比較的近接のウガンダ北部の都市（グル）で研修を実施した。

グルで研修を実施することによって経費を節減することができ、ひいてはより多くの研修生を対象に研修を実施することができた。限られた予算の中でプロジェクトの効果を最大化させることに、グルでの研修は貢献した。また、研修機会を利用して日本人専門家がニムレと国境を接す

るウガンダ側のエレグを訪問して、国境越しにニムレの様子をうかがえたことも、日本人専門家がニムレのインフラ等の通関実態を把握することに役立った。

(8) HS と ROO それぞれの南スーダン人専門家グループや TF チームの設立

一般的に技術協力プロジェクトでは、C/P のオーナーシップをどのように高めるかが要諦である。本プロジェクトでは、主たる技術分野である HS と ROO について、C/P の発案で、専門家グループ（HS グループと ROO グループ）が組織された。同グループが一種の人材プールとなることで、様々なプロジェクト活動を実効的に実施することができた。

例えば、HS では、2022 年に HS が国際的に改正された。南スーダンも同国タリフを改正する必要があったが、HS グループ内に TF を立ち上げて、同 TF が適切に南スーダンタリフの改正を行った。

また、ROO に関しては、プロジェクト活動の主要な柱である ROO ユニットの設立に向け、ROO グループ・メンバーによる TF が立ち上がり、同 TF が ROO アクション・プランとその延長線の ROO ユニットの設立に尽力し成果を達成した。

3.3 教訓

(1) 南スーダン人の IT リテラシーの低さ

2022 年 3 月 1 日に南スーダン税関に e-Customs システムが正式に導入された。導入当初は、パソコンの操作に慣れない税関職員や通関職員の申告作業で現場はとて混乱した。当面、南スーダン人に対して ICT に関する支援を行う際には、南スーダン人の IT リテラシーが低いことを念頭に置いて活動をデザインすべきである。

普段からスマートフォンを頻繁に利用している南スーダン人だが、使用するのは決まった SNS やゲームであり、複雑なシステムやアプリケーションに対応するのは容易ではない。通関業者の入力ミスがその後のプロセスに影響することや、システムを利用して申告をスムーズに行えない人も多い。当プロジェクトでは、月末が近づくとプロジェクト側からメール、SMS 等で頻繁にコンタクトを取って回答を促した。一方で、システムを導入してから約 1 年が経ったが、問題なくシステムを利用できるようになった税関職員や通関職員もいるため、個人差があることがわかる。また、e-Customs システム開発チームであり e-Customs システムに関する窓口を担当している、Chief Administrator の Saturlino Chollong 氏は IT に精通しているため、経験と知識を得る機会があれば彼のように IT リテラシーを高めることができる。若手の税関職員の中には IT が得意な人もいるため、そのような人を中心に南スーダン税関局の IT リテラシーレベルが向上されることを期待している。

(2) 日本人専門家が南スーダンに渡航しないことの制約

上記のとおり、南スーダンの治安状況のため日本人専門家は南スーダンには渡航しなかった。外部要因であるため如何ともしがたいが、C/P、特にハイレベルでのコミュニケーションには課題

があった。C/P とコミュニケーションを図るためには日本人専門家が南スーダンに渡航しないことはかなりの制約となることに留意が必要である。

例えば、CG とのコミュニケーションはメール、SMS や電話によって行ったが、多忙な CG と連絡を取ることは容易ではなかった。日本人専門家がジュバに渡航できていれば、僅かな時間（極端に言えば数分）でも CG と立ち話をするによって意思疎通や方向性の確認がタイムリーかつ効果的に実施できていたと考える。

(3) WCO や EAC 事務局との連携

本プロジェクトは、国際協定の導入を目的としたものであったため、国際機関、地域機関との連携は不可欠であった。そのため、WCO(事務局や地域キャパシティ・ビルディング事務所(ROCB))やEAC事務局と密に連携した。国際協定を導入するプロジェクトの場合は、その協定を司る国際機関や、アフリカの場合は地域経済共同体(Regional Economic Communities :RECs)が地域協定を定めていることから RECs 事務局との連携は効率的な協定の導入には不可欠と考える。

WCO とは、日ごろからケニア(ナイロビ)にある ROCB と連携し、2カ月ごとに ROCB が発行しているニュースレターにほぼ毎回本プロジェクトの活動記事を掲載してもらい、本プロジェクト活動の広報活動の支援を受けた。また、WCO 事務局については、WCO が EU の支援で行った HS-Africa Programme の南スーダン診断ミッションに参加し、本プロジェクトを通じた南スーダンの HS 導入の取り組みが高く評価された。税関分野の国際機関である WCO に本プロジェクトが認知され、かつその取り組みが高く評価されたことは HS や ROO の導入にとって、WCO の支援が受けやすくなることから有益である。

(4) URA との連携

URA との連携は非常に有益である。南スーダン案件については隣国の協力を得ることがプロジェクト成否のカギを握ると言っても過言ではない。

南スーダンは EAC 加盟国であることから EAC 加盟国の関係機関と連携することは南スーダンにとって既に国際・地域基準に従った一連のオペレーションを確認することができ、モチベーションにつながる。また、同じ EAC 加盟国として一つの目的を共有しており、連携による相乗効果も期待できる。

また、ウガンダは南スーダンに好意的な国であり、南スーダン支援に対して協力的である。ウガンダは南スーダンと国境を接していることから両国民が相互に交流しており、友好意識が高いことからプロジェクト活動に軋轢が生じる恐れが少ない。

4 本プロジェクト終了後の上位目標

4.1 上位目標の達成見通し

本プロジェクトには、上位目標として「国際基準・東部アフリカ地域の基準に合わせ、通関手続きが継続的に近代化される」が設定されている。また、上位目標の達成状況を測定するための指標として以下の3つが定められている。上位目標は、プロジェクト終了から一定期間後（概ね3年後）に達成すべき目標であり、本プロジェクト終了時点で達成可能と考える。

指標1：HSコード変更及びEAC基準の手続き準拠に伴う法制度が整備される。

指標2：WCOにより改訂されたHSコードに基づき、関税率表が改訂される。

指標1については、南スーダンがEAC加盟国であり、EAC事務局からEAC基準の一刻も早い導入が求められている。これは国際約束であり、本来であれば2019年に導入されてしかるべきであったが、COVID-19の影響やNRAの組織改編等の国内政策上の課題からEACの法令（共通関税法やCET）等の国内法制化が遅れていた2022年夏ごろからCGのリーダーシップの下、NRAの組織改編（税関のNRAへの統合を含む）が進められていることから、法整備も行われる見通しである。

指標2については、2022年のHS改正作業をベテランと若手からなるTFが行ったことから、必要な知識や経験はNRAに蓄積されている。次回HS改正は2027年に実施され、HS2027改正対応は税関としては避けて通れない作業であるため、今回のTFメンバーのうち、若手職員が中心となって行えば、課題はあるものの、問題なくHS改正手続きが行える見通しである。

このように、HSに関しては本プロジェクトの成果により目標達成の下地は完了しており、上位目標を達成させることが可能と判断する。また、本プロジェクトで支援したROOに関するROOユニットが設置されたことから、HSユニット同様にROOユニットが中心となって実務を担うことになることから、上位目標については達成可能と考える。

4.2 上位目標達成のための南スーダン側実施体制と実施計画

上位目標達成に向けて、プロジェクトに関わったHSとROOの実施体制は以下の通り。

- HSユニット

官署	役職	氏名
ジュバ本部	ユニット長	Mr. James Morris Yokwe Mr. Bomido Johnson Ms. Alice Manase
JIA	ユニット長	Mr. John Victor Alimas Ms. Martha Achok Awar Mr. Diing Manyok Ms. Mary Dawa

官署	役職	氏名
ニムレ	ユニット長	Ms. Jendia Agnes Mike Mr. Kon Anyieth Ms. Ajonye Antessia Duku

- ROO ユニット

官署	役職	氏名
ジュバ本部	ユニット長 ユニット次長 ユニット次長	Mr. Jokondo Anthony Mr. Moses Makoi Ms. Martha Achok Awar

NRA に関する政策や計画は「3. 合同評価の結果 3.1 DAC 6 項目評価基準に基づく評価結果」に記載した南スーダンの政策に記載の通りである。

4.3 南スーダン側への提言

(1) HS 研修の継続的な実施

本プロジェクトの成果として、HS 研修を自律的に実施する能力が養成された。具体的には、教材、研修実施マニュアル、タリフブックである。また、研修を支援するツールである HS スマートフォンアプリも開発され、プロジェクト終了時に NRA に引き渡される。さらに、NRA の 2022/23 年度予算が配賦され、HS 研修をプロジェクト終了後も継続的に実施していく環境は整っている。こうした環境整備に配慮し、プロジェクト終了後も HS 研修を継続的に実施していくことを提言する。

プロジェクト後半に実施したワウ・レン向けの HS 研修も踏まえ、今後、他の国境でも、HS 研修や SAD 記入研修を行うことは円滑な税関手続きに不可欠である。後述のように ROO も研修内容に加えることも一考である。

後述の ROO 研修を行うにあたり、HS は必須の基礎知識である。HS の知識なくして ROO の研修は考えられない。HS は通関の基礎であり、NRA にはこうした点を十分に理解していただき、HS 研修を継続的に実施することを強く提言する。

(2) 税関職員や他の関係者への ROO 研修の実施

本プロジェクトの成果として、ROO 研修を実施するコアとなる専門家が NRA 内に養成された。2021 年に運用を開始した AfCFTA の実施には ROO は必須であり、一刻も早い ROO の啓発が必要である。そのため、上記の NRA 内 ROO 専門家を活用して、税関職員と他省庁や民間の関係者への ROO の研修実施を提言する。

その背景として、プロジェクト終了時点では、通関現場で ROO は実践されておらず、NRA が COO 発給機関とする動きが南スーダン国内であるためである。NRA が COO 発給機関となれば、通関現場で COO を目にする機会が増え、COO が普及して行くと考えられる。

通関現場で COO を目にする機会が増え、ROO が税関職員や他の関係者（他省庁や通関業者等の民間企業）の間で普及すれば、ROO を理解する必要性が高まる。その場合、輸出入申告書類に添付された COO の審査や、仮に NRA が COO 発給機関となれば、対象貨物の原産性の検討や COO 申請内容の審査から税関が関与することとなる。

(3) WCO HS 条約への加盟

2022 年 9 月の WCO Diagnostic Mission の報告書によると、HS 条約への加盟が強く求められている。HS コードを導入するにあたって HS 条約加盟は必須ではないものの、HS 条約加盟によって得られるメリット（HS コード分類の国際紛争の仲裁、HS 条約改正プロセスへの関与等）を鑑みると HS 条約に加盟すべきである。HS 条約に加盟することによって品目分類に関する WCO からの技術支援を受けることができ、プロジェクト終了後の HS 分類や ROO に関する持続的な業務実施が容易となる。以上のことから、HS 条約への早期の加盟を提言する。

4.4 JICA への提言

(1) ROO 研修支援

本プロジェクト終了時に ROO ユニットが設置され、今後 ROO ユニットの活動が本格化する。ROO ユニットの主な活動は税関職員を始めとした官民関係者への研修である。他方で、NRA の 2022/23 年度予算が措置されたが、研修予算が ROO 研修に適切に配賦されるかは不透明である。そこで、仮に NRA の研修予算が ROO 研修に適切に配賦されなかった場合には、JICA による支援が持続性確保の観点から望ましい。JICA による ROO 研修予算の支援を提言する。

NRA には本プロジェクトで養成した ROO 専門家が十分にいることから、研修予算さえ確保されれば適切に ROO 研修は実施される見通しである。研修予算については、NRA のみならず、他ドナーによる支援も計画されており、NRA や他ドナーの動向を踏まえながら支援を検討いただきたい。

4.5 本プロジェクト終了時から事後評価までのモニタリング計画

HS ユニット・アクション・プランと ROO ユニット・アクション・プランで計画された、HS と ROO それぞれの活動について、HS ユニットと ROO ユニットが毎月メール等で JICA 南スーダン事務所に報告する。

【確認項目】

- HS ユニット
HS コードの審査件数と審査の内訳
OJT 実施の内容（日時、受講者数、研修内容）
- ROO ユニット
研修実施の内容（日時、受講者数、研修内容）
COO の審査件数と審査の内訳
COO の発給件数と発給内訳

添付資料

- 添付資料-1 南スーダン税関の近代化の取り組み
- 添付資料-2 NRA5 カ年戦略に掲げられている NRA の現状と課題
- 添付資料-3 HS ユニット・アクション・プランの概要
- 添付資料-4 プロジェクトの実績（専門家のリスト、C/P のリスト、研修実績など）
- 添付資料-5 プロジェクト成果物のリスト（報告書、教材など）
- 添付資料-6 PDM（全ての version）
- 添付資料-7 R/D、M/M、JCC の議事録
- 添付資料-8 Monitoring Sheet

備考：添付資料 6、7 については関係者限定公開

別添1 地域（EAC）、南スーダン国内、NRA の各レベルでの近代化の取り組み（戦略）状況

EACレベル EAC 6th Development Strategy (2021/22-2025/26)	優先領域	域内における、法に則った貿易及び投資促進のための適正な税関サービスの提供									
	セクター優先領域	関税同盟 域内における法に則った貿易及び投資促進に向けた、テクノロジーを活用した税関サービスの提供					貿易円滑化 貿易に係る行政手続きと各種規制の合理化、簡素化、調和化				
	税関関連の優先イニシアティブ等	4.6 単一関税領域 (SCT)の完全実施による本格的な関税同盟の達成	5.6.1 ROO:AfCFTA、TFA、その他主要パートナーとの貿易交渉の実施に向けた戦略策定	5.6.1 最新のテクノロジーを活用した通関業務の効率の最大化	3.2.1 Electronic Cargo Tracking System、税関システムの相互接続	5.5 OSBP: OSBPの拡大		・税関の制度的能力及び人的資本の強化 5.6.1 Customs Union - Strategic Intervention	・AEO: The EAC regional Authorized Economic Operator (AEO) program		
南スーダン(国)レベル National Development Strategy (2021-2024)	戦略課題(経済)	持続的開発のための法的・制度的枠組みの整備(5章:経済クラスター 5.4 目的1)								歳入基盤強化	
NRAレベル NRA First Strategic Plan (2022-2027)	税関の3つの使命					貿易円滑化				徴税	安全・安心な社会の実現
	戦略テーマ					3.4.1 歳入		3.4.4 人材			
	戦略目的					3.4.1.3 貿易円滑化向上		3.4.4.1 人材育成制度の改善			
	戦略イニシアティブ	3.4.1.3.2 通関システム導入	3.4.1.3.3 カーゴ・トラック・システム導入	3.4.1.3.1 統合国境通関管理能力強化	3.4.1.3.4 通関所要時間低減のための税関リスク管理の運用化	3.4.4.1.1 NRA 職員のキャパビル強化	3.4.4.1.3 業績向上のための報酬と福利厚生の改善				

(出典：プロジェクト)

別添 2 NRA5 カ年戦略で策定された戦略イニシアティブごとの NRA の現状と課題

EACとNRAの政策分野で掲げられた政策目標	【EAC Gap Assessment】 4.3.2.1 南スーダン国内の法制度（税制等）のEAC法規制との調和化			
NRAの現状と課題	<p>・SCT：SCT制度下で貨物荷揚港側で通関すべくモンバサ港に南スーダン税関出張所を設置。SCT実施に向けて今後取り組もうとしている主な内容は以下の通り。</p> <p>(1) 南スーダン側の税関システムの確立、KRA、Kenya Port Authority（KPA）、URA、NRA間でのデータ相互接続： →既承の通りNRA/Crawfordが取組中で、5ヵ年計画（2024/25までに完了させる予定となっている（計画のP63参照））。</p> <p>(2) 他貿易円滑化ツール（RECTS、Regional Customs Transit Guarantee（RCTG）Bond等）： →まずは（1）の取り組みにより他加盟国との情報連携を実現させることが第一。その後、RECTSやRCTG BondなどのTrade Facilitationツールについては税関システムの付随機能として実装させるという順序で考えている。</p> <p>南スーダン全体としてトランジット貨物の取扱いは少なく、一部南スーダン西部のカヤでウガンダ→RSS（カヤ）→コンゴ民主共和国のトランジットがあるのみ。このような背景からトラッキングシステムや保証制度が発達していない。</p> <p>モンバサ港から南スーダン向けの貨物の取扱いについて、様々な関係者の思惑が交錯している状況。モンバサ港からトラックで直送するか、或いはナイロビのドライポートへ鉄道輸送して通関するというスキームも可能性として浮上しており、動向については引き続き注視が必要。</p>	<p>・EAC共通関税法：IMFの支援を受け、EAC及びWCO等の国際枠組みへの適合を考慮し、現行南スーダン関税法のレビューを行う。</p>	<p>・EAC Customs Procedure：IMFの支援により、南スーダン国全体で統一された国際標準の税関業務手続きの導入を図る。</p>	<p>・Valuation：最低課税価格による課税価格の決定はEAC共通関税法で認められていないため、適切な関税評価を導入するよう努力が必要である。納税者側のコンプライアンス向上施策も必要。関税評価面でのEAC共通関税法の履行を果たし、WTO関税評価協定の批准（WTO加盟後）を目指す。</p>
他ドナーの協力状況	<p>・EACが他ドナーの支援状況を考慮して人材育成を検討中。</p> <p>・UNDPが税関システムのスコーピング調査（Crawford、Asycuda、他システムの比較検証）を実施。将来の支援まではコミットしていない。</p>	IMFが関税法のレビューを行う予定。	IMFが税関業務手続きのレビューを実施中。	

EACとNRAの政策分野で掲げられた政策目標	<p align="center">【NRA First Strategic Plan】 3.4.4.1 人材育成制度の改善</p>	<p align="center">【EAC 6th Development Strategy】 5.6.1 ROO : AfCTFA、TFTA、その他主要パートナーとの貿易交渉の実施に向けた戦略策定</p>
NRAの現状と課題	<p>【税関局】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ JICA支援以外では、税関局独自で行っている研修というのはほぼ存在せず、税関局全体での研修ポリシーも有していない。現行の研修ユニットは極めて小規模で、研修制度も伴っておらず研修実施体制と呼べるものでもない。研修に必要な施設もない。能力強化に取り組んでいくための研修制度、実施体制、施設の整備に総合的に取り組み、組織的な研修能力向上を図ることが喫緊の課題。 ・ 南スーダン税関（NRA）全体として、今後様々な領域において開発パートナー等の協力を得ながら人材育成に取り組むことが想定されるが、個別支援を受け入れるための土台・環境整備が必要である。具体的には、（１）組織的な人材育成ポリシーや研修体系の策定、（２）研修実施体制の整備、（３）別分野も含めた指導能力の継続強化、（４）研修実施施設等の整備など、人材育成に係る組織的な基盤構築に取り組んでいく必要がある。 <p>【NRA全体】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ NRA全体としては、人事を担うコーポレート部局が、主体的に人事制度面での改善に取り組む。人事制度関係の改善は、AfDBが財政支援パッケージを通じてサポートしている。 ・ 研修面では、まだPreliminary conceptの段階ではあるが、内国税と関税領域双方をカバーするトレーニングスクールの創設を検討している。内国税の範疇はAfDBが研修プログラムやマニュアル策定の支援を行う予定。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ROO : 南スーダン国内での原産地証明書発給機関（Competent Authority）を決定する必要がある。同機関としてNRA（税関局）が指定される方向性。税関職員へのROO研修をJICAプロジェクトで支援実施中。HS同様にプロジェクト終了後のTOTの定着に取り組む。 ・ AfCFTA、EU-EAC経済連携協定など今後自由貿易市場へのアクセス機会は拡大基調にあり、ROO実施管理対応体制の整備の重要性は高い。今後本格的にEAC域内及び他の自由貿易協定での特惠適用が開始されていくため、その運用実施フェーズへの対応も課題である。
他ドナーの協力状況	<p>AfDBが財政支援パッケージを通じ、NRA全体の人事制度関係の改善と、内国税範疇の研修について支援を行う予定。現行の財政支援は2023年末まで、後続フェーズの実施を検討中。2022年10月頃から詳細計画策定調査が行われている。</p>	

EACとNRAの政策分野で掲げられた政策目標	【NRA First Strategic Plan】 3.4.1.3 貿易円滑化向上				
NRAの現状と課題	<p>・CET：JICA支援により、EAC-CETは導入済（オペレーションベースで定着しているのはジュバ本関、JIA、ニムレの3拠点で、現在ワウ／レンクに支援を拡大中）。2022年改正にも対応。e-Customsへの8桁導入運用を促進中。</p> <p>・EAC-CET導入に向けて、JICAプロジェクトチームが後押しを実施した。2022年7月4日にNRA長官との面談を設け、インパクト分析（EAC-CETを導入した場合の税収影響分析）を説明、Stay of Applicationを用いれば税収面では問題が無いことを確認し、Stay of Applicationを進める方向性で合意した。今後のステップとして、Stay of Applicationを進めるにあたり、ベンチマークサーベイ（他EAC加盟国等における国内関係機関及びEACへの説明／手続要領、段階的税率適合等のアプローチ、その他留意点やベストプラクティスなどの確認）を実施し、そのベンチマークサーベイの結果と、税率変更による産業界への影響等を踏まえたコンセプトペーパーを作成する方針となった。基本的にはNRA税関局がリード役であるが、NRA側にとって新しい試みであるためJICAチームへの継続支援のリクエストがあった。JICAチームが、URA及びEAC事務局にベンチマークサーベイに協力してもらえるよう取り組んだ。</p>	【3.4.1.3.3 カーゴ・トラッキング・システム導入】 SCTと同様。	【3.4.1.3.1 統合国境通関管理能力強化】 ・OSBP：現在の対象国境はニムレのみ、運営化に至っていない。EAC共通法制度の国内化が必要。運営体制はRegional/National/Borderレベルでコミッティが存在するものの開催していない。研修についてはEACから導入研修が行われたが十分でない。インフラもTMEA支援停滞により一部未整備。	【3.4.1.3.2 通関システム導入】 ・NRA/Crawfordが取組中。	【3.4.1.3.4 通関所要時間低減のための税関リスク管理の運用化】 ・リスク管理は導入されておらず、今は入口で全数検査をしている状況。税関システムを活用しながらリスク管理データベース、審査基準等の導入が必要。これとともに、AEO制度、事後調査制度を今後整備していくが、今のところは何ら準備できていない。その他、民間事業者（納税者側）の遵法意識向上の取り組みが重要で、納税者のコンプライアンス向上と併せてリスク管理手法の導入をする必要がある。
他ドナーの協力状況	<p>・WCO：EUファンドによるHS-Africa Programmeの中で、HS条約加盟に向けた一定の支援を検討中。2022年9月に診断アセスメントを実施。NRAのHSコード導入については概ね高評価を得た。HS条約加盟とWCO分担金の早期支払いが課題。</p>		TMEAがOSBP機能化に向けて支援を実施、検討中。	UNDPがスコーピング調査を実施。	PCA：IMFが支援検討中。

(出典：プロジェクト)

別添 3 HS ユニット・アクション・プランの概要

I. Administrative meeting

- 1) Announce Tariff and Verification officers and clearing agents to obey the correct order of Customs procedure. (HS code must be checked by HS unit before the tax calculation)
- 2) Ask Cooperation with OJT for Customs officers and clearing agents conducted by HS unit.

II. Training for Tariff and Verification officers

- 1) Meeting with Head of Administration, Head of Tariff and CCO at JIA
- 2) Meeting with Head of Administration, Head of Tariff at HQs
- 3) Meeting with Head of Training

OJT, HS code, SAD filling, examination of goods, compliance

- 4) Monitoring the verification officers by their seniors, such as Head of Tariff and Administration.
- 5) Orientation program for new officers at the site
- 6) Classroom training of examination of goods and compliance

III. Training for clearing agents

- 1) Meeting with Head of Training
- 2) Classroom training HS code, SAD filling, examination of goods

OJT, HS code, SAD filling, examination of goods

- 3) Identify clearing agents who declared with wrong HS code and SAD and report that to executives.

IV. Licensing system of clearing agents

- 1) Introduction of Clearing agents Licensing system by Customs valid one year⇒NRA or DG Administrative matter

V. Enhance the compliance of clearing agents

- 1) Introduction of punishment
- 2) Report and suggest to DG and NRA

VI. Introduction of AEO program

- 1) Report and suggest to DG and NRA

VII. Investigation by Administration Section

VIII. Support to establish HS unit in Nimule (Activity 2-2,2-3)

- 1) Discuss the establishment during the HS training at Nimule (6 members)
- 2) Meeting with HQs administration and Juba HS unit
- 3) Stable internet environment for HS classification