

<付録C> 組織・経営管理の改善に関する指針

組織・経営に関する論議は、元々国際融資期間が途上国に対して融資する際に、融資を受けるプロジェクトの実施期間が実際のプロジェクト実施・遂行能力を充分備えているかどうかを事前に判断し、必要であれば組織の強化を行うという趣旨で検討されてきた。これまでの世界銀行等国际期間の経験によると、一般的に、農業・教育等の分野ではこの組織・管理の強化は対処が難しいが、工業、通信、電力等の分野では比較的成功をおさめる例が多くみられている。

組織の問題については大きく分けて二つの側面が指摘される。つまり、一つはその組織がおかれている環境・制度的問題であり、もう一つは、組織の経営・運営能力である。前者はその国の政策・措置にも係わる問題であるが、後者は対象とする企業体の中で対処できる要素が大きく、工業案件についてはある程度標準的なチェックリスト（C-2参照）を示すことが可能である。

国際機関の場合もそうであるが日本の開発援助においても、通常の工業案件プロジェクトは公営企業が対象となっている。公営企業は、途上国だけでなく先進国においても、特にヨーロッパ諸国では、大きな役割を占めており、一定の成果をあげている。この様な現状を13カ国についてレビューし、公営企業の業績に与える要因を分析する試みが、世界銀行で行われており、その結果によると、公営企業についての非競争的環境と、財務的非自立性、経営上の非自立性が効率性に対する大きな障害要因として指摘されている。この様な企業体の自立性（Autonomy）は、説明業務（Accountability）と裏腹の関係にあり、これらが公営企業の業績と密接な関係にあることが明らかになっている。

本ガイドラインで対象している新規プラント案件については、フィージビリティ調査段階で論議されることは少ないであろうが、リハビリ案件等では重要な検討項目の一つと考えられる。ここでは、上に述べた「経営管理情報システム」（参考文献4：C-2）について、紹介することにする。

（参考文献）

- 1) 「途上国の経済開発：世界銀行35年の経験と教訓」東洋経済新報社
- 2) "Institutional Development : Incentives to Performance", 1987, WB
- 3) "Public Industrial Enterprises : Determinants of Performance", 1986, WB
- 4) "Guidelines for Evaluating the Management Information Systems of Industrial Enterprises", 1985, WB
- 5) "Staff Guidelines on Institution Development", 1987, ADB

C-1 公営企業の業績に影響を与える要因について

【業績にプラスの影響を与える要因】

競争的環境

1. 国外指向の貿易政策や工業政策及び各種規制の撤廃や軽減によって、公営企業を国内及び海外の競争にさらすこと。
2. 公営企業と民間企業との競争を促進すること。
3. 各種公営企業の業績の比較を会議や情報機関を通じて公表すること。
4. 規模の経済が重要でない場合には、過度に集中した大きな企業体をより小さなものに分解すること。

財務的自立性と説明業務

5. 主要な資金源が資本市場であること。
6. 政府の負債融資が行われる場合に、市場の利子率を適用すること。
7. 配当金を含む資本の収益率の基準を、政府が明確に実行すること。
8. 企業体に対し社会的目標を幾つも課さないこと。またそれが避けられないならば、果している社会的機能に対し何等かの報酬が与えられること。
9. 操業費に対する補助金は、段階に分けて低減し、最終的には撤廃すること。（但し、上記8の場合は除く）
10. 営業リスクに応じた負債／自己資本比率を維持すること。
11. 財務上の説明業務を確保するため、企業体・政府間の金銭的フローを明確にすること。
12. 一般的に受け入れられている会計基準を適用し、財務諸表の公表、民間の会計検査官による監査を行うこと。また、財務的業績を評価するシステムを確立すること。
13. マネージャーと幹部職員に対し、業績と報償罰金制度をリンクすること。

営業の自立性と説明業務及び調整

14. 企業体の所有と、営業戦略及び操業上の役割をはっきりと区別すること。
15. 適切な経験を有する専門的なディレクターを任命し、経営戦略上の意志決定について権限を委譲すること。
16. 公営企業のマネージャーに、日々の経営に関する実質的な経営自立権を与えること。
17. 企業体については、人員募集、昇進、給与管理について、公務員規制を適用しないこと。
18. 必要に応じて、焦点を絞ったセクターについて、限定した役割を持つ持株会社を設立する。
19. 監督機関の能力を強化し、政策策定と実施に関する公営企業の中核を形成すること。
20. 企業法に基づく通常の株式会社と同様に、公営企業の組織化を図ること。

【業績を悪化させる要因】

非競争的環境

1. 国内及び海外での競争から過度に保護すること。
2. 規模の経営が認められないにも拘らず、独占企業を設置したり、数社を合併した巨大な企業を作ること。

財務的非自立性と政府等に対する説明業務

3. 政府或は公営企業のマネージャーが、財務的収益性を無視すること。
4. 政府系資金に過度に依存し、補助を受けた利子率であること。
5. 企業体側に、配当金を支払うとか投下資本の収益率を上げるというプレッシャーが無いこと。
6. 社会的目標と財務的目標が噛み合わず、社会的目標の方が優先されること。
7. 自己資金の調達よりも借入金に過度に依存すること。
8. 企業体と予算当局との間の複雑な資金のやり取り。
9. 企業会計のずさんさや遅れ。
10. 財務的業績に対する説明業務がないこと。
11. マネージャーが財務的業績に直接関与していないこと。

経営の非自立性と説明業務、及び調整

12. 公営企業の運営に関する過度の規制や交渉。
13. 政治的に決められた理事会メンバー。
14. マネージャーに日々の操業に関する自立権がないこと。
15. 公営企業の調整、規制、監督を担当する機関が複数にまたがっていること。
16. 集中化した官僚組織的な持株会社が存在すること。

C-2 経営管理情報システム

財務及び会計

1. 基本的枠組み

- ・財務的到達目標
- ・経理機能の組織と原則
- ・資金調達
- ・会計原則と方針

2. 経営管理情報

1) 経営的計画

- ・長期財務計画
- ・資産及び資本の構造

2) 戦術的計画

- ・年度予算
- ・資本支出計画
- ・財務諸表予測：短期財務計画（貸借対照表、損益計算書、キャッシュ・フロー表）

3) 経営管理

- ・財務諸表に関する計画と実績の比較
- ・操業支出の予算と管理
- ・資金分析
- ・借入金の管理
- ・内部監査とその管理
- ・費用管理と分析（標準費用）
- ・他の業績評価指票：比率分析

4) データ管理（取引の記録とインプット）

運転資金

- ・現金及び証券
- ・現金受取
- ・小口現金
- ・外貨
- ・買掛金勘定：支払い額、通貨、利率
- ・売掛金勘定：月数、取り立て

固定資産

- ・取得（固定資産の費用）
- ・固定資産の耐用年数及び減価償却
- ・固定資産の再評価

- ・維持管理費の記録

- ・借入金の償還

収入及び操業費

- ・請求書の送付とその番号

- ・在庫及び材料の発注

- ・生産費の計上

- ・賃金台帳

会計

- ・原価中心点

- ・責任と報告

- ・会計原簿と財務諸表（借方／貸方）

- ・一般管理費の配分

人的資源

1. 基本的枠組み

- ・目標

- ・人員の構成と役割

- ・人事方針

2. 経営管理情報

1) 戦略的計画

- ・長期人的資源計画

- ・職員の等級及び給与体系

2) 戦術的計画

- ・組織計画とその管理

- ・技能開発計画

- ・給与及び福利厚生計画

3) 経営管理

- ・給与及び賃金の管理

- ・欠勤の管理

- ・保健／安全管理

- ・苦情処理

- ・欠員の管理

- ・実働比率

4) データ管理

- ・従業員ファイル

- ・新規採用及び終了期日

- ・休暇記録
- ・技能一覧及び研修記録
- ・人員評価のデータ
- ・健康及び事故記録

販売、流通及び輸送

1. 基本的枠組み

- ・目標
- ・組織の編制
- ・方針及び手順

2. 経営管理情報

1) 戦略的計画

- ・長期販売・流通・輸送計画
- ・マーケット情報、製品のライフ・サイクル、需給バランス、長期の価格、マーケット・セグメント、新製品の開発

2) 戦術的計画

- ・販売予測及び計画
- ・短期の価格
- ・顧客サービスの規準
- ・在庫規準
- ・出荷計画

3) 経営管理

- ・売行き分析と動向
- ・販売実績の分析
- ・販売支出の管理
- ・契約量／価格の変化の分析
- ・市場占有率の分析
- ・製品の収益率
- ・顧客の満足度

4) データ管理

販売

- ・販売データの整備
- ・製品組合せのデータ
- ・販売店の営業データ
- ・在庫管理データ
- ・顧客情報

流通

- 保管設備のデータ
- トラック及び船舶のオペラビリティ
- 輸送機器の手配及び製品移動に関するデータ

輸送

- トラック及び船舶の利用データ
- 船舶及びトラックの購入経歴
- 輸送機器の維持管理経歴

操業レベル

生産

1. 基本的枠組み

- ・生産目標
- ・組織的編制
- ・生産の方針と手順

2. 経営管理情報

1) 戦略的計画

- ・長期生産計画
- ・研究開発

2) 戦術的計画

- ・年間生産計画
- ・労働力の供給計画

3) 経営管理

- ・生産計画とその管理
- ・プロセス管理
- ・品質管理
- ・差異勘定の分析

4) データ管理

- ・生産統計
- ・製品在庫データ
- ・労働慣習
- ・再加工済
- ・設備使用データ
- ・品質管理データ
- ・労働者による工場管理プロセスのデータ
- ・作業順序データ

原材料の管理

1. 基本的枠組み

- ・原材料管理の目標
- ・組織的編制
- ・原材料購入の方針と手順

2. 経営管理情報

1) 戦略的計画

- ・長期原材料確保計画

- 2) 戦術的計画
 - ・年間エネルギー供給計画
 - ・年間原材料購入計画
- 3) 経営管理
 - ・原材料の検査
 - ・在庫管理
 - ・差異の分析
- 4) データ管理
 - ・原材料及びエネルギーの使用
 - ・原材料納入者リスト
 - ・購入記録
 - ・原材料在庫データ

保守管理

1. 基本的枠組み
 - ・保守管理目標
 - ・組織編制
 - ・保守管理の方針と手順
2. 経営管理情報
 - 1) 戦略的計画
 - ・長期保守管理計画
 - 2) 戦術的計画
 - ・年間保守管理計画（保護的保守管理）
 - 3) 経営管理
 - ・保守管理サイクルの分析
 - ・スペアパーツの在庫管理
 - 4) データ管理
 - ・設備の作業休止時間
 - ・スペアパーツの使用
 - ・保守管理人員の配置

新規の投資及び調達

1. 基本枠組み
 - ・投資目標
 - ・組織的準備
 - ・投資方針と手順
 - ・調達の方針と手順

2. 経営管理情報

1) 戦略的計画

- ・長期生産規模計画
- ・プロセスの代替案
- ・入札及び調整の戦略
- ・プロジェクトの評価と選択
- ・投資収益率

2) 戦術的計画

- ・短期設備計画
- ・資本費の予算
- ・小規模投資

3) 経営管理

- ・建設報告
- ・費用報告
- ・スケジュール報告
- ・資本支出の予算と管理
- ・請負業者の作業分析と管理

4) データ管理

新規プラント及び設備

- ・請負業者の管理
- ・作業の認可
- ・プロジェクトの実施状況
- ・プロジェクトの費用台帳

調達

- ・納入者のデータ
- ・事前審査の基準
- ・事前審査済み納入者のリスト
- ・主な段階での調達状況

納入注文書の発注

- ・納入業者側の注文書の状況
- ・検査及び調達促進活動

<付録D> 工業プロジェクト評価における社会的インパクト

目次

1. 工業プロジェクトと社会的インパクト

1) 最近の傾向

2) 工業プロジェクトの社会的インパクト例

(i) 輸出加工区の社会的インパクト

- a. 移転住民
- b. 周辺住民
- c. 工場労働者
- d. その他

(ii) その他指摘されているインパクト

2. 社会的インパクトに対するプロジェクト評価面に於ける対処

1) 社会的評価のアプローチ

2) 「社会的」側面の定量化の試み

(i) 米州開銀の手法

(ii) 計算例

(iii) IDBアプローチの意義

3) 社会的インパクトの定性的評価の試み

(i) USAIDの「社会的フーズビリティ」ガイドライン

a. “ AID HANDBOOK ”にみる“ SOCIAL SOUNDNESS ANALYSIS ”

b. AID “ GUIDELINES FOR THE EVALUATION OF CAPITAL PROJECTS. ”にみる社会的インパクトの評価

(ii) アジア開発銀行（ADB）のガイドライン

(iii) OECD開発援助委員会（DAC）の原則

3. 工場プロジェクト評価に於ける社会的フーズビリティ調査の今後の課題

Appendixプロジェクトの社会的インパクトの実例

1. 工業プロジェクトと社会的インパクト

1) 最近の傾向：

工業プロジェクトに限らず、一般にフーズビリティ調査の目的は、技術・財務・経済・社会・組織・環境等のあらゆる角度からプロジェクトの実現可能性、妥当性を確認することにある。しかしながら実際にはその中でもプロジェクトの社会的インパクトに対する事前の確認が余り重視されてこなかったことが指摘されて久しい。過去のJICAの鉦工業関連開発調査レポートを見てもこの様な傾向がみられる。

ところで実際のプロジェクト実施に当たっては、事前の配慮の有無に関わり無く様々なプロジェクトの社会的インパクトが生じている。それらの「インパクト」には、いわ

ゆる“ポジティブ”なものも“ネガティブ”なものもあるが、一般にはプロジェクト実施後に表面化したネガティブなインパクトの指摘がしばしばなされてきた。

そこで最近では先進国の援助機関自身の間でもプロジェクトの社会的インパクトや「開発における女性の役割」に対する配慮をより重視しようという動きが高まっている。例えばOECDの開発援助委員会（DAC）では過去のプロジェクトの経験から環境や組織面とならんで社会的インパクトも考慮を行うべきであるとの議論がなされているが、そこで問題関心は、社会的側面が考慮されないことによってプロジェクト自体がその目的を達成できない可能性があるという、過去の経験に基づいた認識にあるようである。

2) 工業プロジェクトの社会的インパクト例

一般に開発プロジェクトによる社会的インパクトに対する関心は高まっているものの特に工業プロジェクトに焦点をあてた調査はなかなか見あらず、工業プロジェクトに関してはまず社会的インパクトの実例を調査することが急務であると思われる。ここでは、工業プロジェクトの社会的インパクトのごく一例と思われるものを過去の調査結果から若干要約してみたい。

(i) 輸出加工区の社会的インパクト：

工業プロジェクトの実例としては必ずしも一般化は出来ないかもしれないが、輸出加工区に関して数カ国の比較調査がいくつか行われている。そこで指摘されている主な社会的インパクトには以下のようなものがある。

a. 移転住民

輸出加工区の建設地の住民は半ば強制的に移転を強いられ、約35%の住民が何等かの抵抗を試みた。また、移転後の問題点として以下の点が指摘されている。（フィリピン・パターン輸出加工区の事例）

* 多くの人が旧来の収入源（漁業など）を失う一方、加工区で雇用される人は余りない（加工区内企業の労働者の殆どは独身若年女子だから）。失業者が増えた。

* 借金をするものが増えた。

* 以前の地にあった女性の副業の機会が、新住所ではなくなった（収入減少）。

* 新住所の人口が急に増えたため、人口密度が高まり、社会的・心理的摩擦が生じた。

* 新居住区の物価が上昇した。

* 移転住民は、新住所での土地の所有権に対する不安感をはじめ、その他全般に不安感が高まっている。

* 旧来住民の間にあった「共同体意識」が失われた。

b. 周辺住民

輸出加工区の周辺住民に対するインパクトとしては以下の様なものが指摘されている。

* 輸出加工区内の労働者のための下宿経営という新たな収入源ができた。(スリランカ、カトゥナヤケ輸出加工区、他)

* 但し周辺住民と工場労働者の関係は必ずしも良好なものではなく、労働者は、伝統的価値観をもった周辺住民からは軽蔑的に見下されることもある。(マレーシア・パトゥ・ベレンダム輸出加工区)

C. 工場労働者

フィリピン、マレーシア、スリランカ、台湾等の事例では、輸出加工区の労働者は圧倒的に(約80-90%)若年(20才代)の未婚女性で、なおかつ農村の貧しい家庭の出身者であるが、彼女達に対するインパクトとしては以下の様なものが指摘されている。

* 労働・居住環境が余りよくないため健康障害をうったえるものがある。(台湾、マレーシア、など)

* 伝統的農村社会からでてきて間もないことと相まって、生産ノルマなどの管理システムの中で精神的ストレスや、時には“マス・ヒステリア”の事例もある。(マレーシア)

* 出身地の伝統的価値観と工場の近代的環境から要求されることからの狭間で悩む(特にマレーシアのイスラム教徒マレー人)

* 比較的隔絶された世界で同年代の男性に出会う機会も少ないため、孤独感、阻害感を感じている。(台湾)

* 一旦加工区で働いた後に未婚のまま出身地の農村に戻った際に、もとの伝統的社会に再びとけ込むのが難しい。(台湾)

* 従来の伝統的社会の中で従属的地位にいた若年女性に対して経済的自立または家族を養う経済力をえる機会が与えられ、伝統的地位からの“解放”の可能性が生じた。(台湾、フィリピン、マレーシア、スリランカ、他)

* 一般に労働基本権が制限されている加工区が多いにもかかわらず、労働組合組織率が高く労働条件や解雇、さらには治安当局の対応などをめぐって労働争議が起きている事例もある。(フィリピン)

d. その他

社会的インパクトは国や地域によっても大きく異なる。例えば、労働組合の組織率はフィリピンでは高く、スリランカでは低い。マレーシアでは様々な人種間の問題が関連してくる。また、労働者のリクルートメントについても、スリランカでは、ほとんどが地元選出の政治家のコネクションを通じてのものである。

(ii) その他指摘されているインパクト:

以上が輸出加工区に関して指摘されている主な点であるが、そのほか国内市場向け製品の製造を行う際に、その製品と代替関係にある品物を製造している地場産業に対して影響を与える場合があり、例えばインドネシアにおける繊維産業や炭酸飲料産業の事例

などが指摘されている。従って、当該プロジェクトの雇用創出効果を考える際には、直接的雇用創出や間接的雇用創出（間接便益の一部として定性的に記述されることが多い）のみを考慮したとすると実際の雇用創出よりも過大評価となる恐れがある。

いずれにしても一般に農村開発等の分野に比べると工業分野の社会的インパクトの研究はまだあまり進んでいないように思われる。従って実際の様々な工業プロジェクトの事例の広範な調査を至急行うことが望まれる。

2. 社会的インパクトに対するプロジェクト評価面に於ける対応

1) 社会的インパクトへのアプローチ

開発プロジェクトの社会的インパクトの重要性に対する認識の高まりに伴って、各援助金などでは、プロジェクト評価に社会的インパクト面の評価を取り入れるための試みが行われている。今回入手したUSAID、米州開発銀行、アジア開発銀行、世界銀行等の援助機関のマニュアルおよびOECDの開発援助委員会（DAC）による各国援助機関の審査基準レビューレポートから暫定的にまとめると以下ようになる。まずそれらの試みは、①、特にプロジェクトの所得分配に対する影響に焦点を絞り、その定量化を図るアプローチ、及び②、社会的インパクトを広く様々な側面から定性的に把握しようとするアプローチに大きく分けられる。

第一の、所得分配効果の定量的評価の試みは、以前から経済分析の一部として組み込む手法として「社会的費用便益分析」が開発されているものの実用化には至っていない。そこでそうした手法とは別個にプロジェクトの所得分配効果のみを独立して定量化しようとする手法が米州開発銀行によって最近開発され、実際にプロジェクトの事後評価の一環として取り入れられるに至っている。この手法は原則的にセクターを問わず適用されており、工業部門を含めてセクター毎の評価ガイドラインが作成されている。

第二の社会的インパクトの安定的評価に関しては、体系的な実務的方法論はまだ確立されていないというのが現状であろう。一口に社会的インパクトといっても様々な側面があり、セクターによって「インパクト」の種類も大きく異なる。また国や地域によっても異なったインパクトが生じる。OECDのDACの調べによると、USAID、西独BMZ、仏CCCE、スウェーデンSIDA、英国ODA、世界銀行、等の援助機関では一定の検討項目を列挙した形のガイドラインを作成している。また、各援助機関の政策理念を反映して、社会的インパクトの中でもより重視されている側面が機関によっても異なっている。例えば、SIDAやNORAD（ノルウェー）は特に所得分配の側面を重視し、CIDA（カナダ）やDANIDA（デンマーク）などは女性の役割に注目し、特に性別に焦点をあてた分析枠組みを開発している。

そこでその様な事例として、所得分配効果の定量的分析の試みとして米州開発銀行のアプローチ、及び社会的インパクト全般に関する定性的評価の試みの例として米国AID、アジア開発銀行、及びOECDの開発援助委員会（DAC）による審査原則、にみるガイ

ドラインを以下に要約する。但しここで紹介する定性的評価のガイドラインは、特にセクターを限定せずにプロジェクト全般を対象としているが、実際には主に農村開発（rural development）等のケースを想定しているようである。

2) 「社会的」側面の定量化の試み：IDBの所得分配インパクト軽量化の手法

(i) 米州開銀の手法

a. 所得分配分析の目的：

米州開銀の“低所得法（Low income methodology）”は、「IDBの資金の5割は“低所得者層”に向けられるべきである」という政策決定に基づいて開発されたもので、1980年から実用化されている。具体的には、各プロジェクトによってもたらされる総純便益の現在価値のうち、「低所得層」にもたらされる純便益の現在価値の割合を定量的に測定するアプローチである。

b. 所得分配分析の手順：

実際の手順としては、以下の①、基準となる“低所得層”の定義、②、各プロジェクトに於て直接的に経済的にインパクトを受ける人々の特定、③、各々の人々の経済的インパクトの定量化、④、各プロジェクト毎の直接的所得分配の算出、⑤、IDBの上記政策目標の指標とするための複数プロジェクトの所得分配係数の算出、の順に行われる。

①. 「低所得者層」の特定；IDBでは、一定の手法により、1983年の時点で月収US\$196.00を基準として、それ以下の収入の人々を「低所得者層」と定義している。

②. 当該プロジェクトによって直接影響を受ける人々の特定：

一般に民間工業プロジェクトでは、直接経済的影響を受けるのは以下のグループである：

(ア). 事業体の株主

(イ). 比熟練労働者

(ウ). 政府

(エ). 制度金融機関；TWO STEP LOANの場合——IDBローンの場合殆どがこのケースである。）

従って、消費者、競合業者、熟練労働者、等には所得分配上の直接影響はないと仮定される。

③. 各グループ毎の純便益の算出：

上記各グループ毎に、各々のグループにもたらされる純便益（便益－費用）の純現在価値をそれぞれ算出する。その際の価格は、市場価格（但し、移転項目は分離する）ベースで行われるが、事業者が非熟練労働者に対して支払う賃金については機会費用の推定値が用いられる。

米州開銀では工業プロジェクトの経済分析に当たっては、非熟練労賃以外は概ね移転項目を除いた市場価格を公定為替相場で変換したものを計算価格として評価を行っており、

業務上は経済分析手法と所得分配分析の手法は密接に関連している。

④. 直接的所得分配効果係数 (COEFFICIENT OF DIRECT DISTRIBUTIONAL IMPACT ON LOW-INCOME GROUPS) の算出 :

- a. 当該プロジェクトによって直接影響をうけた人々のうち「低所得者層」に属するグループを特定する。具体的には、民家工業プロジェクトでは非熟練労働者のみが「低所得者層」に該当する。
- b. 所得分配効果係数 (CDI: COEFFICIENT OF DISTRIBUTIONAL IMPACT) の算出上記③. に於て算出された各グループの毎の純便益から、以下の式に基づいて所得分配効果係数を算出する。

$$CDI = \frac{\text{低所得者層 (非熟練労働者) の純便益現在価値}}{\text{民間部門 (事業体株主及び非熟練労働者) の純便益現在価値}}$$

本来は、当該プロジェクトによる純便益全体 (民間・公的部門両方を含む) を分母とするのが望ましいが、ここでは、政府部門における最終受益者の特定が困難であること、及び政府部門の便益額は一般に相対的に大きくないことにより、便宜上政府部門の便益は無視することとされている。

⑤. 複数プロジェクトの所得分配効果の算出 :

「IDB資金の5割を“低所得者層”に向ける」という政策目標の指標とするためには、各プロジェクト毎のCDIを統合してIDBプロジェクト全体のCDIを算出する必要がある。そこで、全体のCDIの算出に当たっては、各プロジェクトにおける「低所得者層」に対する純便益現在価値の総合計及び各プロジェクトの純便益現在価値 (但し政府部門の便益分を除く) の総合計をそれぞれ求め、上記の式からCDIを求める。

⑥. 工業プロジェクトにおけるIDBアプローチのインプリケーション

以上から分かるように、本アプローチにおいては、「低所得者層」とは即ち非熟練労働者であり、非熟練労働者が得る実際の賃金と非熟練労働者の機会費用との差額分が低所得者層 (即ち非熟練労働者) に対する所得分配効果ということになる。

従って本アプローチにおける所得分配効果係数は、当該プロジェクトが (非熟練) 労働集約的かどうかの度合に大きく左右される。つまり、可能な限り非熟練労働力を多く使う生産技術を採用するほど低所得者層に対する所得分配効果は大きくなる。

(i) 計算例

IDB の GUIDELINES FOR MEASURING THE DISTRIBUTIONAL IMPACT OF INDUSTRIAL INVESTMENT PROGRAMS では、具体的なケーススタディーとして5つのプラントプロジェクトに関する所得分配効果係数の計算例をあげているが、参考までにその一例を以下に要約する。

a. 仮設例 : 輸入代替のための肥料プラント建設プロジェクト

本プロジェクトの概要は以下の通り。

*製品：肥料

*目的：輸入代替（但し、現在輸入関税はゼロ）

*投資コスト：機械設備 164

 サイト 19

 建設 260

 据つけ 30

 運転資本 110

 合計 583

*ファイナンス：自己資金 286

 内貨融資 135

 IDBローン 162

 合計 583

*プロジェクトライフ：12年

b. 所得分配分析例：

表1. 財務分析

| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| NPV12% | 0 | | | | | | | | | | | | |
| 1. 収入 | 583 | 2,907 | 3,634 | 4,433 | 5,231 | 6,016 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 |
| 1.1 売上 | 0 | 2,907 | 3,634 | 4,433 | 5,231 | 6,016 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 |
| 1.2 資本金 | 286 | | | | | | | | | | | | |
| 1.3 借入金 | 297 | | | | | | | | | | | | |
| 2. 支出 | 583 | 2,717 | 3,424 | 4,162 | 4,898 | 5,678 | 6,344 | 6,344 | 6,328 | 6,272 | 6,272 | 6,272 | 6,143 |
| 2.1 投資 | 583 | | | | | 56 | | | 56 | | | | -129 |
| 2.2 繰業費 | | 2,682 | 3,352 | 4,090 | 4,826 | 5,550 | 6,272 | 6,272 | 6,272 | 6,272 | 6,272 | 6,272 | 6,272 |
| 2.3 返済金 | 0 | 35 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2.3.1 元本 | | | 37 | 41 | 46 | 51 | 57 | 65 | | | | | |
| 2.3.2 利息 | | 35 | 35 | 31 | 26 | 21 | 15 | 7 | | | | | |
| 3. 純収入 | 0 | 190 | 210 | 271 | 333 | 338 | 454 | 454 | 470 | 526 | 526 | 526 | 655 |
| 4. その他支払 | 0 | 190 | 210 | 271 | 333 | 338 | 454 | 454 | 470 | 526 | 526 | 526 | 655 |
| 4.1 配当 | | 148 | 154 | 199 | 244 | 233 | 332 | 330 | 344 | 400 | 400 | 400 | 529 |
| 4.2 直接税 | | 42 | 56 | 72 | 89 | 105 | 122 | 124 | 126 | 126 | 126 | 126 | 126 |
| 5. 減価償却 | | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 |
| 6. 対自己資本収入 | 1,378 | -286 | 154 | 199 | 244 | 233 | 332 | 330 | 344 | 400 | 400 | 400 | 529 |
| 7. 対総投資収入* | 1,378 | 183 | 226 | 271 | 316 | 305 | 404 | 402 | 344 | 400 | 400 | 400 | 529 |
| 8. 対総投資総収入** | 1,378 | 225 | 283 | 343 | 405 | 410 | 526 | 526 | 470 | 526 | 526 | 526 | 526 |

*税引き後

**税引き前

表2. 経済分析

| | NPV12% | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13-20 |
|---------------|--------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. 生産 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 国産価格 | 32,993 | | 2,907 | 3,634 | 4,433 | 5,231 | 6,061 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 |
| 1.2 CIF価格 | 32,993 | | 2,907 | 3,634 | 4,433 | 5,231 | 6,061 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 | 6,798 |
| 2. 労働コスト | 796 | 0 | 70 | 88 | 107 | 126 | 145 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |
| 2.1 熟練 | 262 | | 36 | 38 | 40 | 42 | 44 | 46 | 46 | 46 | 46 | 46 | 46 | 46 | 46 |
| 2.2 非熟練 | 534 | | 34 | 50 | 67 | 84 | 101 | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 |
| 3. 投入物 | 29,642 | 0 | 2,612 | 3,264 | 3,983 | 4,700 | 5,405 | 6,108 | 6,108 | 6,108 | 6,108 | 6,108 | 6,108 | 6,108 | 6,108 |
| 3.1 輸入 | 26,272 | 0 | 2,315 | 2,894 | 3,530 | 4,166 | 4,791 | 5,414 | 5,414 | 5,414 | 5,414 | 5,414 | 5,414 | 5,414 | 5,414 |
| 3.1.1 原材料 | 26,045 | | 2,295 | 2,869 | 3,500 | 4,130 | 4,749 | 5,367 | 5,367 | 5,367 | 5,367 | 5,367 | 5,367 | 5,367 | 5,367 |
| 3.1.2 その他 | 227 | | 20 | 25 | 30 | 36 | 42 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 |
| 3.2 国内投入物 | 3,370 | 0 | 297 | 370 | 453 | 534 | 614 | 694 | 694 | 694 | 694 | 694 | 694 | 694 | 694 |
| 3.2.1 原材料 | 2,213 | | 195 | 244 | 297 | 351 | 404 | 456 | 456 | 456 | 456 | 456 | 456 | 456 | 456 |
| 3.2.2 その他 | 1,157 | | 102 | 126 | 156 | 183 | 210 | 238 | 238 | 238 | 238 | 238 | 238 | 238 | 238 |
| 4. 政府収入 | 741 | 0 | 57 | 74 | 95 | 116 | 136 | 157 | 159 | 161 | 161 | 161 | 161 | 161 | 161 |
| 4.1 関税(0%) | 0 | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.2 間接税(5%) | 168 | | 15 | 18 | 23 | 27 | 31 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 |
| 4.3 直接税(25%) | 573 | | 42 | 56 | 75 | 89 | 105 | 122 | 124 | 126 | 126 | 126 | 126 | 126 | 126 |
| 5. 国内金融機関収入 | 100 | -135 | 32 | 69 | 69 | 69 | 60 | 60 | 60 | -12 | -12 | -12 | -12 | -12 | -12 |
| 5.1 対IDB収支 | 100 | 162 | -3 | -3 | -3 | -3 | -12 | -12 | -12 | -12 | -12 | -12 | -12 | -12 | -12 |
| 5.2 対事業体収入 | -297 | -297 | 35 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. 株主収入 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6.1 対国内金融機関 | | 297 | -35 | -72 | -72 | -72 | -72 | -72 | -72 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7. 非熟練労働者収入 | | | 14 | 20 | 27 | 34 | 40 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 |
| 7.1 機会費用(40%) | 214 | | 20 | 30 | 40 | 50 | 61 | 71 | 71 | 71 | 71 | 71 | 71 | 71 | 71 |
| 7.2 機会費用(60%) | 320 | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. 投資 | 604 | 584 | | | | | 56 | | | | | | | | -129 |
| 8.1 輸入財 | 514 | 460 | | | | | 56 | | | | | | | | -129 |
| 8.2 国内財 | 90 | 123 | | | | | | | | | | | | | |

表3. 所得分配分析

(1) 当事者間の所得移転

| | 1 NPV12%(経済価格) | 2 株 主 | 3 非熟練労働者 | 4 政 府 | 5 国内金融機関 |
|--------|-------------------|----------|-------------|----------|-------------|
| 生 産 | 32,993 | 32,993 | | | |
| 熟練労働 | -262 | -262 | | | |
| 非熟練労働 | -214 | -534 | 320 | | |
| 輸入投入物 | -26,272 | -26,272 | | | |
| 国内投入物 | -3,202 | -3,370 | | 168 | |
| 直接税 | 0 | -573 | | 573 | |
| IDBローン | 0 | | | -100 | 100 |
| 国内転貸 | 0 | 10 | | | -10 |
| 投 資 | -604 | -604 | | | |
| 合 計 | 2,439 | 1,388 | 320 | 641 | 90 |

(2) 所得分配係数

$$\text{所得分配係数} = \frac{320}{2,439 - 641 - 90^*} = \frac{320}{1,708} = 0.187$$

(* 公的部門の便益による最終受益者の特定は困難なため、実務上公的部門の便益は評価の対象から除かれる。)

b-1. 財務分析

本プロジェクトの市場価格ベースのキャッシュフローは表1の通り。

b-2. 経済分析

表1をもとにして、経済価格ベースのキャッシュフローを示したものが表2である。その際、貿易財は国際価格、非貿易財は原則として間接税を除いた国内市場価格で評価されるが、非熟練労働賃金については、機会費用の推定を行う。本ケースでは、非熟練労賃に関し、法定賃金の60%または40%の2種類の推定値を用いている(項目7.「非熟練労働者収入」)。本ケースでは、国内投入物に対し5%の間接税、直接税率は25%を仮定している(項目4.2, 4.3)。また、次の所得分配分析に備えて、この段階に於て政府、国内金融機関、事業体の株主、非熟練労働者、の各グループ別のキャッシュフローが把握される。

b-3. 所得分配分析

表2をもとに各グループ毎のネットキャッシュフローの現在価値をまとめたものが表3(1)である。尚、各グループの純便益の現在価値の合計は当該プロジェクトの経済価格ベースのNPVに等しくなる。

更に表3(1)で得られた各グループ毎の純便益現在価値(表3の最下行)から所得分配効果係数が得られる。

(i) IDBアプローチの意義

一般に工業案件に限らず、プロジェクトの実施に伴う所得分配に対するインパクトの計量的分析は殆ど行われていないと思われる。

経済分析手法の1つとして当該プロジェクトによる便益に対して、受益者の所得の大きさによって異なったウェイト付を行って、より所得の少ない人々に対する便益を相対的に高く評価する(貧しい人にとっての100ルピーの方が金持ちにとっての100ルピーよりも社会的により価値がある。と考える)手法(「社会的費用便益分析」)が開発され、様々なテキスト類も発行されている。ところが実務上は、ウェイト付に伴う困難等様々な理由により殆どプロジェクト評価には使われていない。

従って、プロジェクト評価の一環として所得再分配効果を定量化する指標を実際にとりいれたIDBのアプローチは、個々のプロジェクトの妥当性判断の基準として採用されたわけではないとはいえ、画期的なものといえるであろう。

但し、今回のIDBの所得再分配効果分析の実施は、IDB資金の5割を低所得者層に向けるという政府決定に基づいたものであり、プロジェクトの所得分配効果分析の導入にあたっては、その様な一定の所得分配効果に関する政策目標をあわせて設定しなければ意味がないであろう。

また、上記の例からわかるように工業プロジェクトにおいては所得分配効果の大きいプロジェクトとは基本的に非熟練労働者を多く雇用するプロジェクトであり、これは、一般にプロジェクトの経済分析の評価視点である経済的効率性と矛盾する面ができる。従って個々

のプロジェクトの実施に当たって所得分配効果を加味するということになる最終的には経済的公正という政策的判断の問題となろう。

3) 社会的インパクトの定性的評価の試み

(1) USAIDの「社会的フイージビリティ」ガイドライン

a. “AID HANDBOOK” にみる “SOCIAL SOUNDNESS ANALYSIS”

同ハンドブックによると、“SOCIAL SOUNDNESS ANALYSIS”はプロジェクト・デザインを助け、他の側面の分析（技術的分析等）を強化し、更に社会文化的妥当性を確認することを目的とし、以下の6項目を検討するべきとされている。

①. 社会文化的コンテキスト：当該プロジェクトの必要性の背景にある社会的要因、又は、プロジェクトの周辺地域の社会的特徴を検討する。

②. 受益者：直接・間接的受益者を特定すると共に如何にして彼らのニーズが決定されたか、及びプロジェクトの便益がどの様にして彼らにもたらされるのかを示す。又便益を享受するために必要な資質の簡素な記述（教育、土地の所有権／所有形態、余剰労働力、政治的忠誠、等）やもたらされる“便益”の家庭内に於ける配分の検討も必要である。又、プロジェクトによってネガティブなインパクトを受ける人々がある場合は、その緩和または弁償のための対策の検討が必要となる。更に、当該地域の社会制度・習慣等によってプロジェクト便益の公正な分配が影響を受けるかどうかを考慮する。

③. 参加：プロジェクトの準備段階に於ける受益者の参加の程度、プロジェクト実施段階の受益者の参加の手段（当該国機関との共同作業、ローカルレベルでの意志決定の機会、受益者・当該国当局の参加に対するインセンティブ、等）、プロジェクトのコンセプトや目的がどう程度受益者の理解を得ているか、地域の様々なグループや地域のリーダーがいかにかプロジェクト実施に貢献するか、等を検討する。

④. 社会文化的フイージビリティ：家庭内、地域及び国家のそれぞれのレベルでの参加者及び受益者の意志決定に影響を与える社会経済的要素によってもたらされるプロジェクト実施の障害を検討する。又プロジェクトが予定している介入（interventions）が参加者・受益者の行政組織的、技術的、経済的、イデオロギー的分脈にてらしてふさわしいものかどうかを検討する。特に実施機関の行政組織的環境は重要である。

⑤. インパクト：波及効果（spread effects：当該プロジェクトによって導入された技術革新がプロジェクト実施地域を越えて広がって行くこと）の可能性、他地域への適用（replication）の可能性、便益がプロジェクトを越えて持続する可能性、女性を含む受益者への便益の公正な分配の可能性、等の観点からのインパクトの検討を行い、プロジェクト戦略に潜むリスク及び未検証の仮定を明らかにする。

⑥. 問題点：プロジェクトの“成功”に関わる社会的問題“issues”を明確にする。それらは、AIDにとっての独自の関心事項（人口増加、エネルギー、雇用、等）やプロジ

エクトの準備段階に確認された問題点を含む。

b. AID "GUIDELIENS FOR THE EVALUATION OF CAPITAL PROJECTS" にみる社会的インパクトの評価

本マニュアルでは、①. 社会文化的フーズビリティ、②. EQUITY AND BENEFIT INCIDENCE, ③. 開発における女性の参加 ("PARTICIPATION") の側面からの検討項目があげられている。

①. 社会文化的フーズビリティ (SOCIO CULTURAL FEASIBILITY)

- [1]. 技術革新の導入に伴うリスクにたえられるか。
- [2]. 導入される製品や手法が当該地域の好み、習慣、ニーズに適応するか。例えば、生産性は高まるが、当該地には馴染みのない味のパンが出来上がる、又は動物の餌用の薬が少ししか穫れなくなる小麦の導入のケース。
- [3]. 既存の分業体制とのかねあい。
例えば習慣的に男性が農作業をしない地域における男性の農作業を要する作物又は農法の導入ケース。
- [4]. 既存の土地・水利所有制度とのかねあいによって新しい制度の導入が余り価値のないものと映ることではないか。
- [5]. 労働力の流動性の程度
農村の失業者が、故郷から遠く離れた公共事業現場にて働く用意があるか、等
- [6]. 当該社会に於ける、消費と投資、貯蓄とのかねあいの選考を表す割引率。
- [7]. 既存の政治・社会的力関係を脅かす要素があるか。
当該プロジェクトによって導入される市場・信用組合への参加によって、伝統的な親分子分関係のなかで“子分”が有力者 (“親分”) から報復を受け、従来彼らから受けてきた便益を失う恐れ、等。
- [8]. 比較的力の弱い農村共同体住民が、自足用農作物から商品作物に移行する事によって、共同体外部の有力グループによる支配や搾取に対してより脆弱になる恐れ。
- [9]. 様々な集団とチェンジ・エイジェント (Change agent) とのかねあいで社会的距離によって参加者の信頼やコミュニケーションが阻害される可能性。

②. 社会的公正と便益の享受者 (EQUITY AND BENEFIT INCIDENCE)

プロジェクト便益が公正に行き渡るためには、初期の段階からそれを考慮する必要がある。即ち、a. プロジェクトが援助しようとする人々、b. プロジェクトにより悪影響を受けると思われる人々、c. 間接的に影響 (ポジティブ・ネガティブを問わず) を受けると思われる人々 (製品価格が落下することにより便益を受ける消費者、など)、を可能な限り特定する。換言すれば、プロジェクトの便益と費用が、どのような人々 (地理的、機能的、共同体的文脈の中で) にもたらされるのか、及びそれらの人々の収

入や生活レベルは、地域的又は全国的にみてきどの様な位置にあるのか、を確認し、悪影響を受ける人々に対する補償の手段を考慮する。

プロジェクト便益の享受者と公正の問題を扱うに当たっては、社会的費用・便益を評価するために、以下のような側面を考慮することが重要である。

A. 資源及び機会（土地、信用、教育、市場、など）へのアクセスとそのアクセスを広げる可能性——それにより、富と収入の分配に対するプロジェクトの潜在的効果を評価する。例えば農業ローン案件の場合は以下のような点を検討する：土地の所有形態の傾向と予想されるプロジェクトの影響、ターゲットグループの農民に対する改善されたインプット（種、肥料）、器具、及び資金のアベイラビティ、技術情報・市場情報に関する情報及び市場までの輸送路へのアクセス、価格政策、税金、補助金政策、が「目標集団（ターゲットグループ）」に与える影響、等。

B. 雇用。ある意味で「資源及び機会へのアクセス」の特殊ケースであるが、特に重要なので個別に取り扱う。プロジェクトが採用する技術が労働集約的かどうか、及び創出または失われる雇用の量と種類、特にターゲットグループが既に失業者である場合（都市または農村の非熟練労働者、高教育失業者）は彼らに対するインプリケーション、などを検討する。

C. 農村における転出、移住、及び都市化プロジェクトによってどのグループの人々が土地から追い出されるか、どこへ移り住む可能性が高いか、移住後いかに社会経済にとけ込むと予想されるか、等を検討する。

D. ターゲットグループと様々な社会経済的、地域的、人種的グループの人々の間の協力関係や参加の度合の変化、及びその公共政策に対するインプリケーション。

上記A-Cの3つの側面はそれぞれ影響力や参加の機会の変動（再配分）に関係するが、それらの変動が、公共政策に対して各グループが与える影響力の大きさにもたらす変化を認識することも重要である。

上記の諸側面を検討するに当たっては、正確さと極力定量化することがのぞましい（特に、雇用効果やターゲットグループの資源へのアクセス）。定性的記述を行う場合でも補完的に程度の違いをある程度計量化する試みが必要であり、それも不可能な場合には極力具体的な記述を行うことが必要である。

③. 開発における女性の参加（INTEGRATION OF WOMAN IN DEVELOPMENT）：

1973年外国援助法第113条（FOREIGN ASSISTANCE ACT OF 1973）、いわゆるパーシー条項（PERCY AMENDMENT）によると、同法は、“女性を国民経済に統合し、それによってその地位を向上せしめ、全体的な開発効果を高めるようなプログラム、プロジェクトなどに特に注意を払う。”とされている。

新規プロジェクトの生成にあたっては、女性の参加を阻む障害となる要素——文化的、組織・制度的、政治的、または法的——および女性の社会的・経済的役割に与える効果

(ポジティブまたはネガティブ)を測定する指標をプロジェクトデザインに組み込まねばならない。

また実施中のプロジェクトにおいては、定期的評価のプロセスにおいてそのプロジェクトが直接・間接的に女性の地位に与えている影響を考慮する。更に必要な場合は、女性の国民経済への統合に関するプラスの効果を促進しマイナスの効果を減少させるため、プロジェクトデザインの修正も検討すべきである。

(ii) アジア開発銀行 (ADB) のカイドライン

ADBでは、経済分析において所得分配を考慮した評価(社会的費用便益分析)は採用しないことを銘記した上で、それを補完する意味で、特に弱者に対して不利にならないような配慮が必要であるとしている。具体的には以下の点をできるだけ考慮するべきであるという。

- ①. 主要な受益者数：プロジェクトの受益者の特定および人数の推定を行い、一定の基準(所得断層別、地域別、その他)による分類をおこなう。特にターゲットグループ(“目標集団”)が重要であり、当該プロジェクトではなく、当該国全体の文脈の中で明確に定義する。
- ②. ターゲットグループにもたらされる便益の割合：必要に応じて、プロジェクトの全便益に対する、ターゲットグループにもたらされる便益の割合の推定を行うべきである。
- ③. 雇用創出：プロジェクトによって建設期間中および操業開始後の期間に生み出される雇用量(フルタイムおよびパートタイム)を人年ベースで推定するべきである。データが入手可能な場合は、それらの推定雇用量と、地域別、セクター別、国民経済レベルの失業及び潜在失業との関連も考慮するべきである。可能な場合はプロジェクトで採用される技術の労働集約性の程度の推定も行うべきである。

上記以外にも当該プロジェクトによってもたらされる社会的効果がある場合は、別途記述すべきである。

(ii) OECD開発援助委員会 (DAC) の原則

DACでは、約2年間の作業を経て、「DACプロジェクト審査の原則(DAC Principles for Project Appraisal)」を1988年12月の上院委員会で承認した。同原則は、プロジェクト審査に当たって現在DAC加盟各国が採用している基準をレビューし、そのうちの“best practices”を集大成したものであり、それによれば、社会的インパクトに関しては以下の諸点が上げられている。

- ①. ターゲットグループの特定。
- ②. プロジェクトの費用・便益の配分

ターゲットグループの特定に続き極力広い範囲の人々に対するプロジェクトの費用・便益の行方を分析することによって、当該プロジェクトの受益者及び参加者のニーズと能力に合致しているかどうかを確認する。その際は、プロジェクトによって便益または悪影響（とくに雇用に対する影響など）を受ける個人またはグループを明確にする。場合によっては、たとえターゲットグループに対する目的を達することが出来たとしても、別の人々に対して社会的にネガティブな効果を与えることもあり、その様なネガティブ効果を解消する手段を検討するべきである。

市場性のある製品を生産するプロジェクトまたは当該国経済の広い範囲のニーズに対応するプロジェクトにおいてはターゲットグループの概念の適用は難しいが、その様な場合でも、何等かの分配効果の分析を行い、弱者な、特に脆弱なグループの人々に不利にならぬよう配慮することが望ましい。

③. 社会・文化分析

プロジェクトの実施に対して潜在的に障害となる要素を特定するため、社会文化的条件、構造、伝統などを分析する。それらは、土地所有権や水利権、移住の問題、地方の組織・制度、等を含み、その際は社会学的及び人類学的専門家能力が要求される。また社会文化的分析は、インパクトの分析に留まらず、関係者のコミットメントと参加を促進するための戦略造りの基礎ともなる必要がある。

④. 発展における女性の役割

プロジェクトの計画・実施に当たっての女性の参加に関しては十分に注意を払うべきである。従来は、意志決定者、生産者、受益者、としての女性に対する配慮、及び世帯の生活水準の向上には女性の収入が決定的に重要であるという事実の確認が、とかく不十分なままプロジェクトが形成されてきた。初期のスクリーニング段階から、費用・便益の側面を含めて「性別」に関わる問題を考慮するべきであり、されらには特に性別に伴う分業体制、資源へのアクセスと利用、意志決定制度、収入分配、時間配分と女性の法的地位、それらがプロジェクトの執行に与える影響、等が含まれる。

⑤. 人口学的分析

多くのプロジェクトにおいて、審査に際して人口学的データ（様々グループの人口増加量、移住人口、など）が必要になる。プロジェクトが大勢の人々に影響を及ぼす場合は、人口パターンに対する影響を評価することも有益かも知れない。

⑥. 現地カウンターパート組織及びターゲットグループの積極的参加と動機付け

援助供与国及び受け入れ国は共同で作業を行うべきであり、援助プロジェクトの形成に際しては、その国々の特殊性を考慮しながら、有能な現地の専門家を十分に活用するべきである。また、プロジェクトの選定、形成及び実施を通じて、受け入れ国実施機関のコミットメントを引き出すことについて従来以上に配慮が必要である。多くのプロジェクトでは、そのプロジェクトを実際のニーズや環境に合致させるために地域共同体や

その他の組織を通じて最終ユーザー及び受益者の積極的な取り組みを得ることはプロジェクトの成功及び当該国のエネルギーの動員に対して決定要素となる。

3. 工業プロジェクトに於ける社会的フーズビリティ調査の今後の課題

プロジェクト評価における社会的インパクトへの配慮の試みは全般にまだ比較的新しく、中でも工業プロジェクトでは、農村開発部門などに比較しても更に最近になって注目され始めた分野であるようである。従って、まず基本的には工業プロジェクトの社会的インパクトの幅広い事例の研究を早急に行うことが望まれる。

第2に、今後の方向性としては、プロジェクトの発掘形成段階から社会的側面を考慮するような体制づくりが望まれる。特に立地の選定などに当たっては今後は社会的側面もその選定基準として組み込んで行くことが望ましい。またさらには、その様な体制の基盤として、社会的あるいは文化的側面に関するデータを整備・蓄積していく（Social Mappingの導入）という方向もありえよう。

第3には、様々な社会的側面の計量評価の手法の開発であろう。その意味でIDBの試みは画期的であるが、その様な手法は更に検討される必要がある。また、所得分配効果の外にも間接的な雇用の創出及び喪失など、定量的評価手法の開発が待たれる分野は多い。ただし、定量的に評価の導入にあってはその評価基準が必要になるので、援助機関としての一定の政策がなければ意味をなさないであろう。

参考文献

- UNITED STATES AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT, AID HANDBOOK 3, 1982.
-----, GUIDELINES FOR THE EVALUATION OF CAPITAL PROJECTS.
GLYNN COCHRANE, THE CULTURAL APPRAISAL OF DEVELOPMENT PROJECTS, 1979.
INTER-AMERICAN DEVELOPMENT BANK, GUIDELINES FOR MEASURING THE DISTRIBUTIONAL IMPACT OF INDUSTRIAL INVESTMENT PROGRAMS, 1983.
DEVELOPMENT CENTRE OF OECD, THE IMPACT OF DEVELOPMENT PROJECTS ON POVERTY, 1989.
ASIAN DEVELOPMENT BANK, GUIDELINES FOR ECONOMIC ANALYSIS OF PROJECTS, 1987.
DEVELOPMENT ASSISTANCE COMMITTEE, DAC PRINCIPLES FOR PROJECT APPRAISAL, 1988
-----, DEVELOPMENT CO - OPERATION 1988, 1989.
SEAN CONLIN, "SOCIAL FACTORS," in PROJECT APPRAISAL, SEP. 1986; VOL. 1, NO. 3.
BAUM AND TOLBERT, INVESTING IN DEVELOPMENT, 1985.
ESCAP, AN EVALUATION OF EXPORT PROCESSING ZONES IN SELECTED ASIAN COUNTRIES, 1985.
DENNIS SHOESITH, ed., EXPORT PROCESSING ZONES IN FIVE COUNTRIES : THE ECONOMIC AND HUMAN CONSEQUENCES, 1986.
村井吉敬・甲斐田万智子、「誰のための援助?」、岩波ブックレット、1987。
ブリギッテ・エルラー、「死を招く援助」1987。
アジア太平洋資料センター（PARC）、「インドネシアの日系多国籍企業」1980。

Appendix プロジェクトの社会的インパクトの実例

| 内 容 | プロジェ クト分野 | 国 | 時 期 | 出 典 |
|--|-----------------------|----------------|---------|--------------------|
| 1. 零細農民の強制退去（再居住区に職がなく再びマニラ港に戻る） | ハイウェイ | フィリピン | 1978 | 村井 （「世界から」'84） |
| 2. 農地収用・立ち退きに農民が抵抗 | 公園 | インドネシア | - | 村井 （共同通信、'82） |
| 3. 住民の強制立ち退き、補償なし | アサハンダム | インドネシア | - | 村井 （公明新聞、'86） |
| 4. 漁民の強制移住（山に追いやられる）。海水汚染（漁民の漁場喪失） | 工業団地 （肥料・銅） | フィリピン （レイテ） | 1981 | 村井 （毎日新聞、'86） |
| 5. 農・漁民の強制退去（低補償）。低賃金労働者の権利（スト権）制限に対する組織的抵抗。 | 輸出加工区 （バターン） | フィリピン | 1975/84 | 村井 （朝日新聞、多数） |
| 6. 消費財の流入による貧富差の拡大。「共同体意識」の崩壊 | かんがい | タイ | 1979～ | 村井 （「世界から」、'84） |
| 7. “有力者”による施設独り占め（貧富の差の拡大） | かんがい ポンプ導入 | バングラディシュ | 1983 | エルラー |
| 8. 地元の伝統的零細職人の失業 | ポンプ修理 技術援助 | バングラディシュ | 1983 | エルラー |
| 9. 子供がいつも水浴びする池での近代的漁法（有毒剤投入）の適用 | 養殖漁業 | バングラディシュ | 1983 | エルラー |
| 10. 行商人の失業。（地方の独立運動・少数民族に対する軍事行動円滑化目的も含まれている可能性あり） | 道 路 | バングラディシュ | 1983 | エルラー |
| 11. 貧富の差、村の権力構造の維持 | 農村開発 | バングラディシュ | 1983 | エルラー |
| 12. 「土地なし農民」のプロジェクト サイトへの夜間侵入・“無断解放” 従って、嚴重な警備の“必要性”が生じた | 畜 産 | バングラディシュ | 1983 | エルラー |
| 13. 獣医の“袖の下”要求や、富裕者のみ負担できる資本集約的飼育プロジェクト（∴貧富の拡大） | 畜 産 無料の牛の 予防接種他 | バングラディシュ | 1983 | エルラー |

14. 電話工事労働者（100人）失業 電子式電話 通信導入 バングラディッシュ 1982 エルラー
15. 電気代の払えぬ家庭が9割を占めるにもかかわらずカラー放送を援助 テレビ放送 局設立 スリランカ 1979~84 村井 (アジ研ニュース、'82)
16. 高価な医療費。新病院にひきつけられた看護婦の農村かからの流出による村の看護婦不足 病院 スリランカ 1979~84 村井 (アジ研ニュース、'82)
17. 工場の盲人労働者を優遇 (給料5割増)したところ労働組合の強硬な抵抗に合った 電話工場 バングラディッシュ 1983 エルラー (“俺も目をつぶして高い給料をもらってやる…!”)
18. “全体の10%”位の中・富農がポンプを独占し、高収穫品種にて得た利益で農地を買い占める。貧農はポンプや高収穫農法を導入する資力はない。(貧富の拡大) “食糧増産 援助” バングラディッシュ エルラー (ジャプラニールの指摘) (ディーゼルポンプ + 高収穫品種)
19. 援助米が現地の流通過程でヤミ市場に流れる。バングラディッシュ人は日本の(べたべたした)米を好まぬ。 食糧援助 バングラディッシュ エルラー (ジャプラニール)
20. (一般に)東南アジアの同族経営的「風土」 東南アジア一般 日系企業と海外経営 マニュアル('82)
→ “同族”概念の範囲の重要性。
同族以外に対する対応が大きく違う。
“同族登用”と、労働者の低定着率との関連、権限委譲や報告書要求への抵抗
21. 労働争議： ペナン マレーシア 1980 ESCAP
電子産業労働者による賃金増
労働条件改善を求めた FTZ
山猫ストライキ(要求貫徹)
22. 女子労働者の劣悪な居住環境 (ただし、他地域でも環境は同等なため、3%の労働者のみが「生活条件悪化」との認識をもっている。) ペナン マレーシア 1983 ESCAP FTZ

23. 地方出身で都会を知らない女子 ペナン マレーシア 1983 ESCAP
 労働者達の“宗教心、伝統的価値 FTZ
 の喪失”という指摘あり
 (ただし、ESCAPの評価は—FTZ
 による“経済的独立”は、彼女達
 を“転落(より惨めな仕事)”から救った。)
24. (初めて工場労働に参加した) ペナン マレーシア 1983頃 ESCAP
 労働者達の、規律・勤務時間に
 対する抵抗(ストライキ、“mass hysteria”)
 (ESCAPの評価→ “social changes and impact on Malay woman Society
 has not been as disruptive as commonly believed. They are also known
 to occur to workers outside the FTZs.”)
25. 労働者組織化の禁止 ペナン マレーシア 1983頃 ESCAP
 (1983まで) FTZ
 → “EIWU”, “MTUC”, “IMF” の
 ILO提訴により政府は方針転換
26. 女子労働者の目の障害の表面化 ペナン マレーシア 1983頃 ESCAP
 (発ガン性の疑惑ある化学物質により)
27. 世界経済動向に左右される不安定 ペナン マレーシア 1985 ESCAP
 な雇用。(FTZの40,000人中2,000人が失業)
28. “Of particular importance is ペナン マレーシア 1985 ESCAP
 the manner the local people FTZ
 have responded...”
 (FTZ成功の一因—Lambang Hidup社)
 — “現地労働者の質の高さ”
29. 周りの人々より多くの富を所有する 南米 — Cochrane
 事が「反社会的」と見なされる
 (“image of limited good”)もある。
30. 強い「宿命論」(貧困は“神の思 畜産 ウルグアイ — Cochrane
 召し”であって避けられぬもの) 移住 南米
 思考による住民のプロジェクト参 医療 インド
 加意識の欠如
31. 伝統的な円形の土地分割に親しん 農業 サン・クリストバル島
 でいたため、四角形分割の農業 (南太平洋)
 プロジェクトに馴染まず土地紛争 その他アフリカ、南米の一部でも

- が続出した
32. 当該地方の男性は、娼婦相手の時 人口 南米 Cochrane
 以外はコンドームは使わない習慣
 のため、コンドームによる人口抑
 制プロジェクトは失敗
33. DDTが飼い猫に有害なことがわか マラリア 西アフリカ Cochrane
 ったため住民がマラリア駆除の為 駆除
 のDDTを拒絶
34. 台所は室内にあるべきであるとい 住宅 インド Cochrane
 う伝統に反して野外に設置された
 台所はやはり使われなかった
35. 伝統的な“hot food” / “cold food” 栄養 南米 Cochrane
 の区別に配慮しなかった為失敗
36. 家庭内では伝統的に親父が最も多 栄養 ジャマイカ Cochrane
 くの食物をとってしまう為、家庭
 内で最も栄養を必要とする人には
 なかなか行き渡らない
37. 「雇用創出」のネガティブインパクト アフリカ等 Cochrane
 の可能性：
 * 男手の出稼ぎは女性にしわ寄せがいく
 (例、村の犯罪増加)
 * 世代間の関係の弱体化と対立
 * 現金収入を得る機会のない年配層の
 権威・権力の失墜。誰も面倒を見なくなる。
 : プロジェクトによる「新たな弱者」の創出
39. 不慣れた賃金労働から得られた 道路建設 ケニア Cochrane
 所得は必ずしも必需品の消費にま
 わらない(ビール代等)
40. 生産性の高い“目標集団”(農民) バナナ フィジー Cochrane
 を他の農民が見習うだろうと予測 コーヒー ケニア
 されていたが、彼らは伝統的価値
 観から見ると“皆に分け与える”
 という伝統的ルールを破った異端
 者として映るに過ぎなかった。
 (当該地域に於ける富の分配システムの考慮が必要)

41. 農業生産向上により人々の消費パターンが変化し、利潤の一部が投資にまわされるだろうと予想されたが、実際は総て消費財の購入に使われた。 農業 パプアニューギニア Cochrane
42. 水田耕作の導入によって米の増産が図られたが、住民がもともと水田耕作を“好まな”かった為適応するまでに時間がかかり、計画された予算年度内に“適応”がなされなかった（ので失敗）。 農業 シベリア Cochrane
43. プロジェクトの“目標集団”は、“自助努力”が認められた者に限られた。プロジェクトのマネージャーによく有りがちな思考（結果は貧富の差の拡大である。 “自助努力の認められない”人々はどうなる？ 移住 コロンビア Cochrane
44. 先進国企業の工場進出により、伝統的地場産業が衰退し、失業者が生まれた。 繊維工業 飲料産業 インドネシア PARC

索引

あ

| | |
|-----------------|-----------------------|
| アイデンティフィケーション | 7 |
| アサインメント | 59 |
| アジア開発銀行 | 7, 119, 136, 139, 150 |
| 一段階選定法 | 47 |
| 一次選定 | 47, 49 |
| 一般管理費 | 130 |
| 移転項目 | 104 |
| インパクト | 147 |
| インフレ率 | 94 |
| 売掛金勘定 | 129 |
| 運営組織 | 57, 74 |
| エスカレーション・レート | 94 |
| エンジニアリング・サービス費用 | 82 |
| 援助供与国 | 151 |

か

| | |
|------------|--------------------|
| 海外経済協力基金 | 7 |
| 買掛金勘定 | 129 |
| 回帰係数 | 117 |
| 回帰分析 | 35, 117 |
| 会計原簿 | 129 |
| 会計財務 | 89, 92 |
| 会計財務指標 | 98 |
| 介入 | 147 |
| 開発援助委員会 | 102, 136, 137, 150 |
| 開発調査 | 7 |
| 開発プロジェクト | 102 |
| 解放 | 138 |
| 価格エスカレーション | 94 |
| 価格弾力性 | 116 |
| 価格協定 | 37 |
| 価格構造 | 37 |
| 価格決定機構 | 37 |

| | |
|--------------|--|
| 価格の競争力 | 36 |
| 加工組立工業 | 55 |
| 仮説 | 31, 36 |
| カット・オフ・レート | 94 |
| 稼働率 | 36, 37, 73 |
| カナダ国際開発庁 | 125 |
| 借入金 | 85, 128 |
| 借り入れ金利 | 93 |
| 為替相場 | 94 |
| 環境影響評価 | 64 |
| 環境項目 | 55 |
| 環境対策 | 48, 57, 70, 73 |
| 環境保全 | 48, 57, 64, 70 |
| 間接税率 | 92, 94 |
| 間接的雇用創出 | 139 |
| 間接的便益 | 106 |
| 関税率 | 92, 94 |
| 関税 | 36 |
| 完全操業期間 | 73 |
| 感度分析 | 32, 35, 42, 70, 80 97, 98, 103, 105 |
| 関連インフラ | 25, 27, 48, 55 |
| 関連インフラストラクチャ | 48, 57, 64 |
| 関連産業 | 27, 33, 43 |
| 関連産業育成効果 | 107 |
| 外貨獲得効果 | 106 |
| 外貨収支表 | 106 |
| 概念設計 | 55, 62 |
| 機械型工業 | 55 |
| 機械・設備費 | 81 |
| 機会費用 | 93, 104 |
| 期待配当率 | 95 |
| 基本案 | 55 |
| 基本計画 | 55, 69, 72 |

| | | | |
|-----------------|-------------------------|-----------|----------------------------|
| 基本設計費 | 82 | 検査費 | 83 |
| キャッシュフロー | 96, 146 | 契約方式 | 71 |
| キャッシュフロー表 | 95, 146 | 建設 | 70 |
| | | 建設機械 | 82 |
| 教育・訓練 | 74 | 建設計画 | 37, 48, 57, 69, 70, 71, 72 |
| 教育訓練費 | 83 | 建設・実施 | 7, 8 |
| 競争市場 | 33 | 建設スケジュール | 48, 72 |
| 競争的環境 | 126, 127 | 建設中金利 | 84 |
| 協調融資 | 84 | 建設方式 | 48, 57, 70, 71, 72 |
| 技術 | 136 | 建設予定地 | 47 |
| 技術移転効果 | 107 | 建設労務費 | 81 |
| 技術革新 | 97 | 原価中心点 | 130 |
| 技術的妥当性 | 48, 57, 70, 75 | 現金主義 | 92 |
| 技術的妥当性の評価 | 75 | 現金割引 | 92 |
| 技術的評価 | 75 | 現金割引法 | 89, 105 |
| 技術の選択 | 41 | 原材料 | 42, 48, 55, 57, 59, 70 |
| 技術の買収 | 59 | 原料指向型 | 21 |
| | | 原材料の管理 | 133 |
| 訓練 | 57 | 原料立地 | 27 |
| | | 顕在化された需要量 | 33 |
| 経営管理 | 130, 131, 133, 134, 135 | 公営企業 | 126 |
| 経営管理情報 | 130, 131, 133, 134, 135 | 公共投資 | 34 |
| 経営管理情報システム | 129 | 交差弾力性 | 116 |
| 経営の自立性と説明義務及び調整 | 128 | 工事の実施体制 | 71 |
| 計画生産能力 | 62 | 工場出荷価格 | 37, 92 |
| 計算価格 | 104 | 工場の立地 | 41 |
| 経済・社会的妥当性 | 108 | 工場予定地 | 42, 47, 48, 49 |
| 経済的効率性 | 146 | 工場予定地の検討 | 69 |
| 経済的収益性 | 32, 42, 70, 103 | 工場予定地の選定 | 70 |
| 経済的収益率 | 105 | 交通インフラ | 27 |
| 経済的内部収益率 | 105 | 行動計画 | 111 |
| 経済的費用便益分析 | 102, 103 | 国際価格 | 104 |
| 経済的フュージビリティ | 103 | 国際競争力 | 106 |
| 経済分析 | 102, 146 | 国土開発計画 | 28 |
| 経常損益の推移 | 95 | | |

| | | | |
|-------------|----------------------|----------------|----------------------------------|
| 国内需要 | 33 | 市場規模 | 60 |
| 国内需要の概念 | 33 | 市場指向型 | 21 |
| 国内総需要 | 36 | 市場利子率 | 93 |
| 固定資産 | 129 | 市場立地 | 27 |
| 固定費 | 85 | 施肥率 | 35 |
| 雇用 | 149 | 資本財 | 33 |
| 雇用創出 | 150 | 資本の機会費用 | 93, 105 |
| 雇用創出効果 | 106 | 社会的インパクト | 48, 107, 136, 137, 138, 139, 147 |
| 雇用促進効果 | 21 | 社会的インパクトの定性的評価 | 139 |
| 根拠（仮説） | 35 | 社会的公正と便益の享受者 | 148 |
| 合併参加 | 60 | 社会的弱者 | 107 |
| | | 「社会的」側面の定量化 | 140 |
| さ | | 社会的費用 | 148 |
| 最終価格 | 37 | 社会的費用便益分析 | 139, 146, 150 |
| 最適案 | 55 | 社会的フュージビリティ | 147 |
| サステナビリティ | 8 | 社会的目標 | 128 |
| 参加 | 147, 149 | 社会的公正 | 147 |
| 在庫計画 | 58 | 借款の支払い | 84 |
| 財務指標 | 70, 94 | 周辺住民 | 108, 137 |
| 財務諸表 | 70, 90, 94, 129, 130 | 償却年数 | 94 |
| 財務的収益性 | 128 | 償却方法 | 94 |
| 財務的自立性 | 126, 127 | 償却率 | 94 |
| 財務的自立性と説明義務 | 127, 128 | 詳細設計 | 7, 8, 55, 72 |
| 財務的妥当性 | 98 | 詳細設計費 | 82 |
| 財務的内部収益率 | 92 | 消費財 | 33 |
| 財務的評価 | 31 | 消費実績 | 33 |
| 財務的目標 | 128 | 将来需要 | 35 |
| 財務分析 | 89, 103, 146 | 初期運転資本 | 84 |
| 残存価値 | 92 | 所得弾力性 | 116 |
| 産業育成政策 | 36 | 所得配分効果 | 141, 146 |
| | | 所得配分効果係数 | 141 |
| 資金運用表 | 86, 90, 95 | 所得配分効果の定量的評価 | 139 |
| 資金計画 | 80 | 所得配分効果の定量的分析 | 139 |
| 資金ショート | 95 | 所得配分分析例 | 141 |
| 市場価格 | 104 | | |

| | | | |
|-------------|-------------|----------------|-------------------------|
| 所要人員 | 57, 74 | 女性 | 108 |
| 新規の投資及び調達 | 134 | 譲渡 | 59 |
| "真"の交換率 | 104 | 自立性 | 8, 126 |
| 信憑性 | 31 | 人工学的分析 | 151 |
| 自己資本 | 85, 95, 128 | 人的資源 | 130 |
| 自己資本純利益率 | 95 | 信憑性 | 31 |
| 自己資本対借入金の比率 | 85 | | |
| 自己資本対責務比率 | 81 | 生活レベルの向上 | 107 |
| 自己資本比率 | 95 | 生産規模 | 41, 55 |
| 事後評価 | 7 | 生産技術 | 55, 57, 59, 70 |
| 事前操業準備費 | 83 | 生産設備 | 55 |
| 事前評価 | 43 | 生産能力 | 31, 36, 37, 58 |
| 実質価格 | 33 | 生産品種 | 55 |
| 実質(固定)価格 | 92 | 生産プロセス | 60 |
| 実質市場利子率 | 93 | 生産量 | 58 |
| 実施料 | 59 | 製造コスト | 49 |
| 実数分析 | 95 | 正当化 | 111 |
| 実現可能性 | 111 | 製品価格 | 104 |
| 弱者 | 150 | 製品の技術仕様 | 33 |
| 住宅投資 | 35 | 製品のライフサイクル | 33, 36, 115 |
| 需要決定因子 | 35 | 世界銀行 | 7, 119, 139 |
| 需要関数 | 115 | セグメント化 | 34 |
| 需給ギャップ | 32, 37 | セクター毎の評価ガイドライン | 139 |
| 需要構造 | 31, 33 | 設備費 | 60 |
| 需要構造分析 | 35 | 説明義務 | 126, 127, 128 |
| 需要分析手法 | 115 | 説明変数 | 35, 117 |
| 需要見通し | 37 | 潜在価格 | 104 |
| 需要モデル | 32, 35 | 潜在為替レート | 104, 106 |
| 需要予測 | 31, 55 | 戦術的計画 | 130, 131, 133, 134, 135 |
| 受益者 | 147 | 戦略的計画 | 130, 131, 133, 135 |
| 純現在価値 | 89, 93, 105 | 税金・補助金 | 104 |
| 準備業務 | 57, 73 | 税引き後IRR | 94 |
| 純便益現在価値 | 141, 146 | 税引前投資利益率 | 95 |
| 純便益の現在評価 | 140 | 絶対評価 | 51 |
| 上位計画 | 27 | | |

| | | | |
|-------------|---------------------|--------------|-------------------------|
| 相関係数 | 35 | 長期債務 | 95 |
| 操業計画 | 32, 57, 73 | 長期負債元本返済能力 | 95 |
| 操業コスト | 60, 70, 80, 85, 104 | 調査コンポーネント | 22 |
| 操業準備業務 | 73 | 調達 | 83, 135 |
| 操業損益 | 95 | 直接的雇用創出 | 139 |
| 操業費用 | 83 | 直接的所得分配効果係数 | 141 |
| 操業率 | 96 | 貸金台帳 | 130 |
| 操業レベル | 133 | 地場産業 | 138 |
| 総純便益の現在価値 | 140 | 定額法 | 94 |
| 相対評価 | 51 | 低所得者層 | 140, 141 |
| 装置型工業 | 56, 59 | 低所得法 | 140 |
| 租税公課 | 92, 94 | 定率法 | 94 |
| 損益計算書 | 90, 94, 129 | 定量化可能な便益 | 106 |
| 損益分岐点 | 96 | データ管理 | 130, 131, 133, 134, 135 |
| 損益分岐点操業率を示す | 96 | データの一貫性 | 31 |
| 損益分岐点分析 | 85, 96 | デフレーター | 33 |
| | | 伝統的価値観 | 138 |
| た | | 投下資本の収益率 | 128 |
| 貸借対照表 | 90, 94, 129 | 当該プロジェクトの脆弱性 | 96 |
| 貸借対照表上 | 95 | 当座比率 | 96 |
| ターゲットグループ | 150 | 投資コスト | 48, 57, 70, 80, 81, 104 |
| 立ち上がり期間 | 73 | 投資コストの積算 | 81 |
| 代替案 | 10, 55, 58 | 投資収益率 | 95 |
| 代替技術 | 61 | 投資の支出計画 | 84 |
| 代替品 | 115 | 投入係数法 | 35, 116 |
| 弾性値 | 116 | 土地利用計画 | 28 |
| 弾力性分析 | 35, 116 | トレンド法 | 35, 115, 117 |
| | | 独占企業 | 128 |
| 地域開発計画 | 48 | 土木・建設費 | 81 |
| 地域開発効果 | 107 | | |
| チェンジ・エイジェント | 148 | な | |
| 中間材 | 41 | 内貨・外貨交換率 | 104 |
| 中間投入財 | 33, 115 | 内貨ポーション | 81 |
| 注文生産 | 58 | | |
| 長期借入金 | 95 | | |

| | | | |
|------------------|----------|-----------------|----------------|
| 内部収益率 | 89, 98 | フォローアップ | 8 |
| 西ドイツ復興金融金庫 | 124 | 不確実性 | 36 |
| 二次選定 | 47, 50 | 不確実要因 | 105 |
| 二段階選定法 | 47 | 副材料 | 43, 48, 57 |
| ネガティブなインパクト | 137, 147 | 副産物 | 58, 60 |
| ネットキャッシュフロー | 92, 105 | フル操業時 | 37, 85 |
| ネットキャッシュフローの現在価値 | 146 | プライスリーダー | 58, 60 |
| ネットキャッシュフロー表 | 105 | 物質収支 | 61 |
| 農村開発 | 140 | 文化的受容性 | 107 |
| ノウハウ | 59 | プロジェクト・アイディア | 21 |
| ノウハウ・フィー | 82 | プロジェクトコスト | 50 |
| は | | プロジェクト・サイクル | 7 |
| 廃棄物 | 58, 60 | プロジェクト財務 | 89, 92, 98 |
| 配当金 | 128 | プロジェクト審査 | 150 |
| 波及効果 | 147 | プロジェクト妥当性評価 | 103 |
| 派遣経費 | 83 | プロジェクトの間接的便益 | 106 |
| 発注方式 | 71 | プロジェクトの収益性 | 70, 105 |
| 販売 | 131 | プロジェクトの事後評価 | 139 |
| 販売計画 | 38, 73 | プロジェクトの実施 | 8 |
| パーシー条項 | 149 | プロジェクトの潜在的効果 | 148 |
| 比較優位性 | 34 | プロジェクトの発掘形成 | 151 |
| 非熟練労働者 | 141 | プロジェクト費用 | 79 |
| 必要収益率 | 93 | プロジェクト・ファインディング | 7 |
| 標準原価 | 85 | プロジェクトライフ | 92, 106 |
| 標準変換係数 | 104 | プロセス | 57, 59, 61, 70 |
| 費用効果 | 111 | 変換係数 | 104 |
| 比率分析 | 95 | 変動費 | 85 |
| フイージビリティ調査 | 7 | 米州開銀 | 140 |
| フイージビリティ調査のコスト | 8 | 米州開発銀行 | 119, 139 |
| フィードバック | 8, 15 | 法人税率 | 92, 94 |
| | | 保守管理 | 126 |
| | | 貿易協定 | 36 |
| | | 貿易金融 | 86 |

| | | | |
|--------------|------------------------|-------------------------|----------|
| ポスト・エバルエーション | 7 | ら | |
| ま | | ライセンシング | 59 |
| マクロ経済 | 27 | ライセンス | 59, 82 |
| マスタープラ調査 | 8 | ライセンス契約 | 43 |
| マテリアル・バランス | 61 | | |
| | | リスク分析 | 97 |
| 見かけの消費量 | 33 | 流通 | 131 |
| 見込み生産 | 58 | 流動比率 | 96 |
| 見積価格の精度 | 8 | 流通マージン | 37 |
| 民間設備投資 | 34 | 流通コスト | 37 |
| | | 流通システム | 36 |
| 名目価格 | 33, 92, 94 | 累積資金余剰 | 96 |
| 目標集団 | 149, 150 | 累積損益 | 96 |
| モニタリング | 8 | 累積損益の黒字転換年 | 95 |
| や | | | |
| ユーティリティ | 27, 48, 49, 55, 57, 61 | レバレッジ | 95 |
| ユーティリティ消費量 | 62 | ロイヤリティー | 59 |
| 輸出価格 | 34 | 労働者の技術レベル | 73 |
| 輸出加工区 | 136, 137 | 労働集約 | 60 |
| 輸出振興 | 21 | 労働争議 | 138 |
| 輸出需要 | 33 | 労働力の流動性 | 148 |
| 輸出数量 | 34 | | |
| 輸送 | 131 | Accountability | 126 |
| 輸送コスト | 37 | Accounting price | 104 |
| 輸送のシステム | 43 | Accumulated profit/loss | 96 |
| 輸入代替 | 21 | AID | 139 |
| 輸入制限 | 36 | ADB | 136, 150 |
| | | | |
| 用地取得費 | 81 | Balance Sheet | 95 |
| 余剰現金 | 96 | BMZ | 139 |
| 予測変数 | 117 | C. I. F. | 37, 43 |
| 予測方程式 | 117 | CCCE | 139 |
| 予備費 | 83 | | |

| | |
|--------------------------------------|-------------------------|
| CDI: COEFFICIENT OF | |
| DISTRIBUTIONAL IMPACT..... | 141 |
| CIDA: Canadian International | |
| Development Agency..... | 125 |
| COEFFICIENT OF DIRECT | |
| DISTRIBUTIONAL IMPACT ON | |
| LOW - INCOME GROUPS..... | 141 |
| Contingency..... | 83 |
| Conversion Factors..... | 104 |
| Cost - effective..... | 111 |
| Cumulative cash balance..... | 96 |
| Current Ratio..... | 96 |
| DAC..... | 102, 136, 137, 139, 150 |
| DANIDA..... | 139 |
| Debt Equity Ratio..... | 81, 85 |
| Debt Service Coverage Ratio..... | 95 |
| Discounted Cash Flow..... | 92 |
| Equity..... | 85 |
| EQUITY AND BENEFIT INCIDENCE..... | 148 |
| Ex-factory Price..... | 92 |
| Financial Internal Rate of Return: | |
| FIRR..... | 92 |
| Funds Flow Statement / Cash Flow | |
| Statement..... | 94 |
| IDB..... | 136, 140, 141 |
| Initial Working Capital..... | 84 |
| KFW..... | 124 |
| Low Income methodology..... | 140 |
| MARKET PRICE..... | 104 |
| M. B. R. | 106 |
| MODIFIED BRUND RATIO..... | 106 |
| NET PRESENT VALUE..... | 93 |
| NORAD..... | 139 |
| NPV..... | 146 |
| ODA..... | 139 |
| OECD..... | 102, 136, 139 |
| OECD..... | 7 |
| PARTICIPATION..... | 142 |
| Physical Contingency..... | 83 |
| Pre - Operation Expenses..... | 83 |
| Price Contingency..... | 83 |
| Procurement and Inspection Fees..... | 83 |
| Profit Loss Statement / Income | |
| Statement..... | 94 |
| Quick Ratio..... | 96 |
| Return on Investment..... | 95 |
| SIDA..... | 133 |
| SOCIO CULTURAL FEASIBILITY..... | 147 |
| Shadow exchange rate..... | 104, 106 |
| Shadow price..... | 104 |
| Shut - Down..... | 43 |
| Social Mappingの導入..... | 151 |
| Spread effects..... | 147 |
| Standard conversion factor..... | 104 |
| Surplus Cash..... | 96 |

JICA