

#### 4.12.2 前提条件

##### (1) 資金調達

建設費用は全額海外資金により調達され、補修費用及び更新投資費用は全額政府補助金により調達される。短期借入金は全額国内資金により調達される。

調達条件は以下のとおりとする。

##### a) 海外資金

ローン返済期間：30年（3年の据置期間を含む）

利 率：年利率 3%

償 還 方 法：元利均等償還

##### b) 国内資金

政府からの無利子貸付金とする。

ローン返済期間：10年（据置なし）

償 還 方 法：元金均等償還

##### (2) その他

プロジェクトライフ：30年

基準年：1994年

取扱い貨物量：需要予測による

#### 4.12.3 収入と経費

##### 1) 収入

海上・ターミナル使用料、港湾使用料、荷役料、荷役機械使用料、その他使用料

##### 2) 経 費

初期投資費、管理費（人件費、維持費、その他管理費）、更新投資費

#### 4.12.4 財務分析

##### (1) 財務的內部収益率（FIRR）による評価

感度分析を含む、財務的内部収益率の算定結果は次のとおりである。

感度分析 ケースA：収入が10%減少した場合  
ケースB：プロジェクト費用が10%増加した場合  
ケースC：収入が10%減少し、プロジェクト費用が10%増加した場合

表4.12.4.1 FIRR計算結果

Result of Calculation	
Original Case	7.0%
Sensitivity Analysis A	5.5% Revenue 10%Down
Sensitivity Analysis B	5.7% Cost 10%Up
Sensitivity Analysis C	4.1% Revenue 10%Down, Cost 10%Up

財務的内部収益率は上記3ケースの感度分析の場合も含めて調達金利である3%を上回っており、プロジェクトは実行可能であると判断できる。

#### (2) 港湾管理主体の財務的健全性

予想財務諸表に基づき財務指標を計算したところ、「収益性」「借入金返済能力」「運営効率」ともに非常に良好な水準となり、高い財務的健全性を有すると評価できる。

### 4.13 管理運営

#### 4.13.1 ターミナルオペレーションの民営化

##### (1) 管理運営体制

機動的な資金運用、人材運用の面から考えると、サービス提供業務に公共の体質はなじみにくいと考えられる。また、公共が荷役部門を保持したままでの競争の原理の導入は現実的には実現しにくいと考えられる。できるだけ早い時期に民営化に踏み切り既存の民間荷役会社などとの競争状態の下でその体質を効率化していくことは健全な方向であろう。

##### (2) 港湾管理事務所

港湾の貨物取扱部門が民営化することになれば当然これらはアンザリ港湾管理事務所の組織から分離されることになる。また海事サービス、機械の修理を行う組織についても分離されることが望ましいと考えられる。また、パイロット、曳き船などについても条件が整えば(十分な需要があれば)分離、民営化できる可能性がある。

しかしながら基本的な港湾施設についてはアンザリ港湾管理事務所が所有し適正に管理していく必要があることから、それに関する部門は引き続き港湾管理事務所に設置しておくべきである。

#### 4.13.2 効果的港湾管理のための主な提言

##### (1) アンザリ港管理事務所における財務システム及びタリフシステム

アンザリ港において、財務システムは独立採算を目標とすべきである。具体的には、維持管理経費は自己の収入を充当し、投資的経費についても段階的に自己の収入で資金調達し、さらに中央政府への納付金については段階的に減少させる方向で検討することが望ましい。

また、投資的経費が港湾収入だけで賄えない場合は、外部からの有利子の資金借り入れも検討すべきである。

上記の財務システムを支えるためには、タリフを資金確保が可能な水準に設定することが必要不可欠である。一方で港湾振興の観点から、利用者にとって魅力的な競争力のあるタリフであることも必要である。適切なタリフ設定のためにはP S O本部及び港湾管理事務所がタリフの決定権限を持つことが望ましい。

#### 4.14 環境配慮

フィージビリティ調査における環境調査の手順は、イマムホメイニ港と同じ方法である。(3.14節参照)

##### 4.14.1 現 状

現地踏査によるスクリーニング効果、P S Oでのインタビュー、水質及び底質調査によれば、アンザリ港が抱えている環境問題としては、水位の上昇による海岸浸食、港湾関連区域の拡張に伴う居住地域の移転、港湾背後の市街地及び工場よりの廃液及び廃棄物の港湾区域への流入がある。また、底質調査の結果、カドミウム、鉛が検出されている。

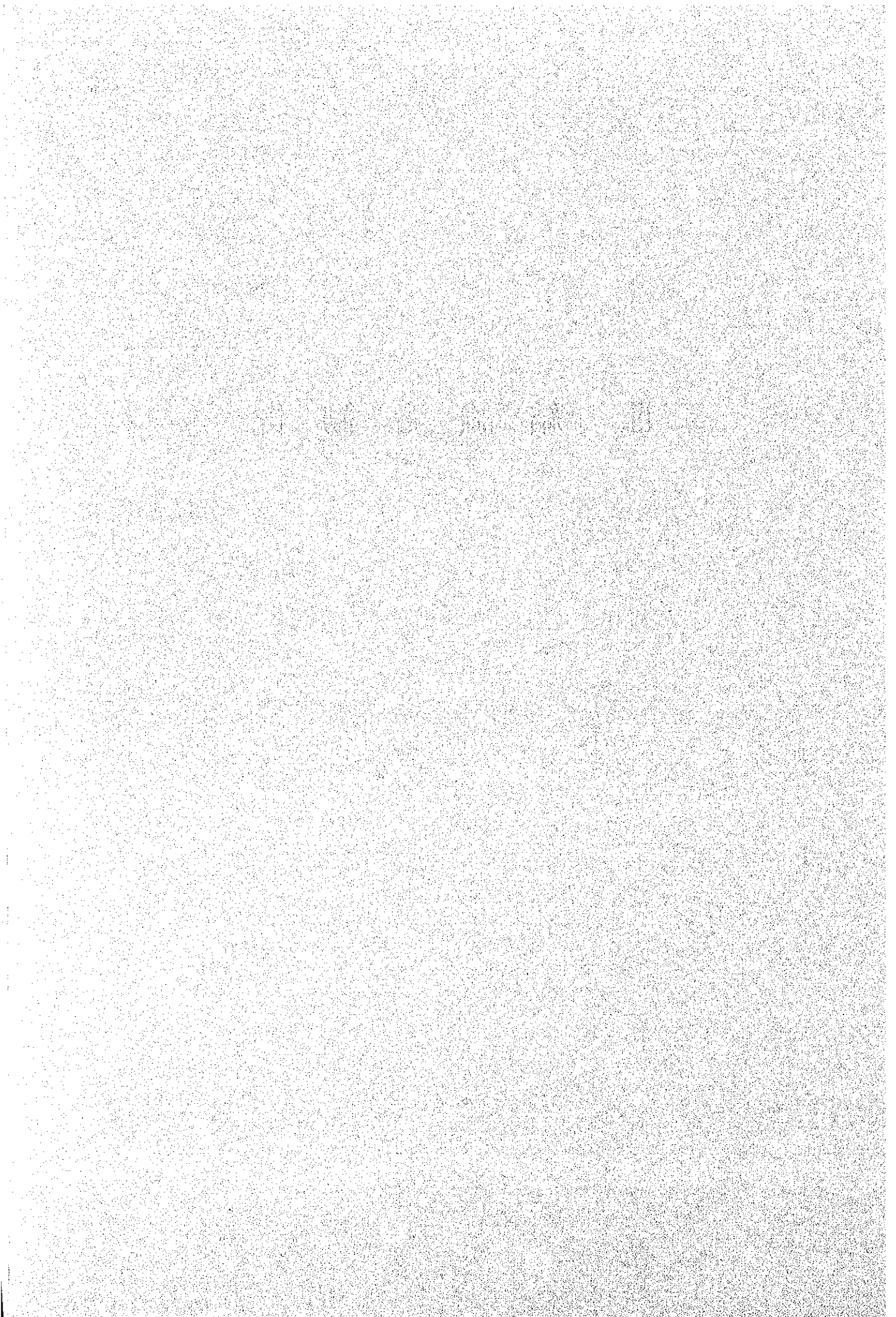
##### 4.14.2 環境配慮と対策

IEBにより選択された項目に対するEIAの結果より、短期整備計画における本プロジェクトの周辺環境に対する影響は小さく、プロジェクトの実施は環境面から見て、問題無いと思われる。

マスタープランにおいては港の施設が東方に拡張されるので住民の移転に関する細やかな調査が必要である。

マスタープラン後の将来の問題として、港湾活動の拡大に伴い、アンザリ港への寄港船及びアンザリ港で稼働する作業船の増加が推定される。さらには、周辺地域の住民の増加、工場等の増加も見込まれる。以上の理由により、将来においては、アンザリの港の近隣に廃油処理施設、下水処理施設、廃棄物処理施設の設置が必要となる。底質については詳細調査が必要である。

### Ⅲ 結論と勧告



# Ⅲ 結論と勧告

## 1 結論

### 1.1 全国港湾開発管理戦略

#### 1.1.1 基本方針

##### (1) 公共港湾の基本的考え方

- 1) 公共港湾は、国家経済の振興と国民福祉の増進のために欠くこと出来ないインフラストラクチャーであり、社会資本あるいは国富のひとつと考えるのが原則である。
- 2) 上記の考え方に基づき、港湾は一般に公共セクターによって所有されるべきであり、その開発・管理に係る基本政策の立案、及び基本施設の提供は、公共セクターの手によって行われる必要がある。
- 3) 以上のような機能を通じて、公共港湾は、そこで民間セクターの企業が市場原理のもとで自由に経済活動ができるような場を提供すると言う重要な役割を果たさなくてはならない。
- 4) 港湾行政の観点から言うと、港湾の適正な開発・管理・運営に必要な陸域及び水域の全てが公共機関によって一体的に管理されることが必須である。

##### (2) イランの港湾セクターの役割と課題

国家の基本的要請から考えると、港湾セクターに期待される中心的役割は次のように整理できる。

- 1) 国民生活に必要な物資を供給するためのセンターとなること。
- 2) 国家経済の発展を支えること。
- 3) 国際輸送において中心的役割を果たすこと。
- 4) 多様な要請に応えること。

以上の役割を果たすためには、イランの港湾は次に示す要請に応える必要がある。

- 1) 寄港する船舶の増加を図るため、港湾及び海運サービスの近代化と質の向上に努めること。
- 2) 貨物輸送及び旅客交通の将来需要に対応する港湾施設の整備を進めること。
- 3) イランを經由する国際トランジット輸送の振興を図ること。
- 4) 港湾関連企業の立地要件を整え、地域開発の振興を図ること。
- 5) 自由貿易地区の活動を支援すること。
- 6) 漁港、避難港、レクリエーション港など、各種の港湾機能の整備を図ること。

7) 港湾開発に係る環境保全に努めること。

### 1.1.2 港湾開発戦略

#### (1) 港湾関連施設の開発・整備に係る基本的要請

港湾関連施設の開発・整備に対する主な要請は以下に示すとおりである。

- 1) 主としてコンテナ、バルク、雑貨貨物の将来需要に対応するため、貨物取扱い能力の増強を図ること。
- 2) 幹線道路、鉄道からのアクセスの整備を図ること。
- 3) 各種お港湾関連企業に必要な用地、サービスの提供を図ること。
- 4) 船舶の安全な航行、着岸のために必要な航路標識、航路、泊地の整備を図ること。

#### (2) 数値的目標

##### 1) 経済予測

貨物量推計の前提となる全国の人口、GDP、一人当りGDPの将来値は、表 1.1.2.1に示すとおりである。

表1.1.2.1 人口、GDP、一人当りGDP

	1991/92	2000/01	2010/11
人口 (1,000人)	57,234	70,019	85,353
GDP (10億リアル)	12,181	19,891	33,224
GDP/1人 (1,000リアル)	213	284	389

1982年価格

##### 2) 海上貨物の輸送需要

経済指標の予測値をもとに推計した全国の海上貨物の輸送需要を表 1.1.2.2に示す。

表1.1.2.2 海上貨物の輸送需要

		単位：千トン	
		2000/01年	2010/11年
取り扱い貨物量	輸入	32,455	53,315
	輸出	8,936	23,768
	計	41,391	77,083



3) C I S 諸国のトランジット貨物 (ランドブリッジ貨物)

C I S 諸国のトランジット貨物の将来値は、上記の海上貨物とは別に推計した。推計結果を表 1.1.2.3 に示す。

表1.1.2.3 C I S 諸国のトランジット貨物の推計

目標年	ランドブリッジ 貨物量		
	輸出 (千ト)	輸入 (千ト)	計 (千ト)
2000/01年	620	470	1,090
2010/11年	1,540	1,180	2,720

(3) 主要港湾の機能分担

港湾開発の基本的な考え方に基づき配分した主要 6 港の機能分担を表 1.1.2.4 に示す。

表1.1.2.4 主要港湾の機能分担

Ports	Inam	Abbas	Bushehr	Chabahar	Anzali	Now
Function	Khomeini					Shahr
Foreign Trade	AA	AA	A	A	A	B
Domestic Trade	A	A	A	C	B	C
Commercial	AA	AA	A	A	A	B
Industrial	AA	AA	B	B	B	B
Container Cargo	AA	AA	A	B	A	B
Bulk Cargo	A	A	B	A	B	C
Heavy Cargo	A	A	B	B	A	B
Ro-Ro Cargo	A	A	-	-	A	-
Transit Cargo	A	AA	-	A	A	-
Liquid Cargo	C	AA	AA	A	A	B
Fishery	C	A	A	A	A	C
Passenger	B	A	A	-	A	A
Refuge	-	-	-	B	A	A

Allotment Degree

AA: High

A: Medium High

B: Medium Low

C: Low

-: Not Handled

上に示した港湾間の機能分担を踏まえ、主要12港で取り扱われる貨物の将来値を表1.1.2.5に示す如く推計した。

表1.1.2.5 主要港湾別取扱い貨物の将来値

単位：千トン

港名	1993/94年(実績)			2000/01年			2010/11年		
	輸入	輸出	計	輸入	輸出	計	輸入	輸出	計
ペルシャ湾側									
イラム	7,259	2,788	10,047	11,051	5,182	16,233	19,663	11,512	31,175
ラジイ	8,410	931	9,341	11,901	2,721	14,622	19,158	10,088	29,246
バホナル	3,330	553	3,883	3,552	867	4,419	3,896	1,651	5,547
ブシェール	1,412	174	1,586	1,815	300	2,115	2,599	654	3,253
バハステイ	816	2	818	1,158	9	1,167	2,008	226	2,234
* ホラムシャー	-	-	-	732	268	1,000	671	329	1,000
* アバダン	-	-	-	146	54	200	134	66	200
小計	21,227	4,448	25,675	30,355	9,401	39,756	48,129	24,526	72,655
カスピ海側									
アゾザリ	1,036	42	1,078	1,594	218	1,812	4,240	842	5,082
ノーシャー	388	8	396	692	137	829	1,826	399	2,225
** アミルアバド	-	-	-	485	175	660	956	444	1,400
** フェリドクナル	-	-	-	349	21	370	713	87	800
** トカマン	-	-	-	70	75	145	170	190	360
小計	1,424	50	1,474	3,190	626	3,816	7,905	1,962	9,867
合計	22,651	4,498	27,149	33,545	10,027	43,572	56,034	26,488	82,522

備考：2000/01及び2010/11の予測値には、国内通過貨物量を含む。

\* 印港の1993/94年貨物量は、現在港湾再整備中の為、統計から外した。

\*\* 印港は1993/94年現在建設中。

#### (4) 主要港湾における港湾施設需要の優先度

各港の貨物取扱い需要に応じて整備されるべき港湾施設を表1.1.2.6に示す。

表1.1.2.6 主要港湾における港湾施設需要の優先度

Name of Port		Imam Khomaini Port	Abbas Port	Busher Port	Chabahar Port	Anzali Port	Now Shar Port
Kind of Berth							
Foreign Trade	General cargo berth	***	***	***	***	***	**
	Container berth	***	***				
	Ro/Ro berth	**	**				
	Dry bulk berth	**	**		**		
	Passenger berth			**			
	Liquid bulk berth	*	**	**	**	***	*
Domestic trade	General cargo berth			**			*
	Dry bulk berth	**	**				
Fishery	Fishery berth	*	**	**	*	**	*
Kind of Sorting Facility							
Foreign Trade	Transit shed	***	***	***	***	***	**
	Open yard for General Cargo	***	***	***	***	***	**
	Container Freight station	***	***			***	
	Container Yard	***	***			***	
	Open yard for Ro/Ro	**	**			**	
	Open Storage Yard	**	**			*	*
	Silo	**	**		**		
	Transit shed for dry bulk	**	**		**	*	*
	Passenger Facility	*	***	**		**	**
	Liquid bulk Facility		**	**	**	***	*
Domestic trade	Transit shed			**		*	*
	Open yard for General Cargo			*		*	
	Open Storage Yard	**	**				
Fishery	Fishing Storage	*	**	**	*	**	*
Break water					***	***	**

Note:\*\*\*:Required Facility with first priority for construction

\*\* :Required Facility with second priority for construction

\* :Required Facility with third priority for construction

### 1.1.3 港湾管理・運営戦略

#### (1) 港湾管理・運営の基本的考え方

提案された開発計画に従って整備された各港の活動を支えるためには、現行の港湾管理・運営システムを以下の方針に従って改善する必要がある。

- 1) 港湾管理・運営の効率性と確実性を全般的に改善すること。
- 2) PSO本部の権限の一部を各港湾事務所に委譲すること。
- 3) 各港湾事務所の機構を民営化にあわせて改編すること。
- 4) PSOにとって、より自立的な財政システムを導入すること。
- 5) タリフの決定に係るPSOの一般的権限の強化を図ること。
- 6) より合理化された調達制度の導入を図ること。

## (2) 民営化政策の適用

1.1.1 の(1)で述べた公共港湾の性格を踏まえ、民営化政策をPSOの港湾に適用するに当たっては、以下に述べる指針を参考にされたい。

- 1) 民営化の最終目的は、公的部門の非効率性と民間部門の独占による弊害を効率的に排除することによって、対象とする港湾活動から得られる経済的利益を最大化することにある。
- 2) 民営化の対象とする港湾機能、あるいはその活動は、PSOの行政権限によって、十分制御できる範囲であって、且つ、健全な港湾活動を阻害せず、民営化の効果が十分期待できる範囲に限る。
- 3) 民営化の対象は、市場原理が十分機能するための条件を整えるため、適切に計画、調整されたものでなければならない。
- 4) PSOの港湾行政に必要な陸域及び海域、港湾の基本施設(航路、泊地、公共岸壁、主要アクセス道路、主要港湾機能施設、電力供給施設、公共用地、将来拡張用地などは、原則としてPSOが所有するものとする。
- 5) 港湾の基本施設、主要荷役機械などは、原則として、一般公共の用に供されるものとするが、適切な条件のもとで契約を結び、民間会社の専用とすることができる。
- 6) 民営化政策は、PSOの港湾行政と港湾機能の効率性が十分確保できるよう、その実行性、受容性、経済性を含む全体としての適用性を考慮に入れて、段階的に施行するものとする。

## (3) 将来の埠頭運営システム

より効率的な港湾運営を目指した民営化に関連して、埠頭運営システムの代替案を開発し、表 1.1.3.1に示す方式をイランの港湾に適するものとして選定した。

## (4) タリフ政策の基本

イランの港湾に適用されるタリフの適正化を図るため、以下の点に配慮しなければならない。

- 1) タリフは、健全な財政のもとで、港湾の開発、管理、運営に必要な投資に見合った収入が得られるよう適切なレベルに設定されなければならない。
- 2) タリフは、より多くの船を寄港させるため、利用者にとって魅力的なレベルに設定されなければならない。
- 3) 競合する港湾との競争に打ち勝って、貨物を誘致するために、特定の利用者への絞った戦略的なタリフの適用を考慮しなければならない。

表1.1.3.1 イラン港湾の埠頭運営システム

Alternative	Present			Short Term Plan ( - 2000)		Long Term Plan ( - 2010)	
	Major ports on Persian Gulf	Major ports on Caspian Sea	Major ports on Persian Gulf	Major ports on Caspian Sea	Major ports on Persian Gulf	Major ports on Caspian Sea	
(A) Owned by Provide service for Cargo handled by	Public Open Public & Private	Public Open Public & Private	Public Open Private	Public Open Private	Public Open & Exclusive Private	Public Open Private	
(B) Owned by Provide service for Cargo handled by	Public Open Public & Private	Public Open Public & Private	Public Open & Exclusive Private	Public Open Private	Public Open & Exclusive Private	Public Open Private	

Note: Exclusive; The type of operation which allows only limited companies to use berths.

Open & Exclusive; In principle the berths are open to public use, but exclusive use berths will be partly introduced.

## 2 勸告

効率的な港湾の管理・運営を維持しつつ、ここに提案された開発を円滑に実現するため、以下に示す事項を適宜実施することを勧告する。ここで勧告されている事項の中にはすでにP S Oによって一部実施もしくは計画されているものも含まれているが、さらにその促進を図る意味で、列挙してある。

### 2.1 港湾行政一般

#### 2.1.1 P S Oの財政の独立

P S Oは行政組織としては独立していると言えるが、その財政は政府から完全に独立しているとは言えない。公的部門の機関に独立した財政を持たせると言うことは、一般にその組織が所管する施設を効率的に管理・運営させる点で有効であると言われている。

上記の点を考えると、現在行われている政府からの補助金、及びP S Oから納入金の制度を段階的に縮小していくことが望まれる。このような意味では、港湾使用料などタリフの決定権をP S Oに委ねることも大切である。

#### 2.1.2 港湾行政権限の下部機関への委譲

P S Oの各港湾事務所は現在、P S O本部の監督・規制を受けてその業務を遂行している。港湾事務所の業務活動を活性化するためには、下記の分野に関わる権限の一部を適宜P S O本部から委譲していくことが必要である。

(1) 資機材の調達、工事の発注、(2) 予算編成、資金調達、(3) 人事、(4) 港湾振興・ポートセールス、(5) 港湾計画、施工、(6) 港湾運営

#### 2.1.3 P S Oの組織の再編成

P S Oの現行組織には、重大な欠陥は見当たらないが、現在及び将来の行政需要に的確に対応するため、P S O本部に(1) 港湾振興課 (2) 港湾料金課 (3) 環境管理課 などの部局を新設することを勧告する。

さらに、港湾運営の民営化の進展に対応して、下記の業務分野がP S Oの各港湾事務所から民間企業に移転されることになろう。

(1) 港湾荷役料金の計算、請求、徴収などの業務、(2) 荷役に関わる紛争の処理、(3) 荷役労務者の管理

#### 2.1.4 人事管理と研修制度の強化

PSO職員にやる気を与え、その能力を十分に発揮させるには、よく整備された人事管理と研修制度が不可欠である。PSOの人事管理を“適材・適所”の原理を踏まえて改善するためには以下の点をよく研究し、上手に取り入れていく必要がある。

- (1) 適切な人事考課と人事移動制度の確立
- (2) 職員にやる気を出させる昇任制度の導入
- (3) 優秀な職員や技術者に対する魅力的なポストの用意
- (4) 職員の動機付けを促進する給与制度の創設

職員研修に関して、PSOは以下に示す研修の目的を踏まえ、独自のコースを開発することが必要である。

- (1) 港湾開発、管理、運営に求められる技術的、機能的要請に関して十分な知識と理解を与え、それによって、
- (2) 全職員が経済観念と効率性を重視した仕事のやりかたを身につけること

## 2.2 港湾計画

### 2.2.1 港湾計画体系の確立

港湾計画は次の諸点を考慮に入れつつ体系的に立案されなければならない。

- (1) 計画の対象範囲（全国、地域、個別港湾計画など）
- (2) 計画の対象期間（長期、中期、短期、緊急計画など）
- (3) 計画の目標（開発、環境、管理、運営計画など）
- (4) 計画の主体（国、県、市町村、民間など）
- (5) 計画立案の時期（定期、随時）
- (6) 計画の法的地位（法的、予算的裏付の有無）

### 2.2.2 港湾計画の機能的要件

港湾計画は、その適用性と実効性を担保するため、以下の要件を考慮して立案されなければならない。

- (1) 計画の対象期間は全国総合開発計画、地域経済計画、道路開発計画など、他の主要な計画と十分調整のとれたものであること。
- (2) 計画の内容には、将来における事態の変化に対応できるよう、十分に柔軟性を持たせること。

(3) 計画に示された事業の実現を促進するため、計画は、でき得る限り政府によって法的に裏付けされるか、予算的措置が担保されていること。

(4) 計画は、利害関係者が容易にその内容を知り得るよう、常に公開されていること。

### 2.2.3 港湾計画の有効利用

計画の実現を図るため、PSOは以下の事項を実施していく必要がある。

(1) PSO及び関係機関の全ての職員に対し、計画内容とその重要性を徹底させること。

(2) 実際の社会経済の状況に従って、計画の内容を定期的に見直し、調整すること。

(3) 関係官庁に働きかけて、計画の実施に必要な予算の確保を図ること。

(4) 計画の意義、経済的メリット、環境配慮など、計画の内容を積極的にPRし、計画の実施に対する国民的理解と支持を得ること。

## 2.3 港湾環境配慮

### 2.3.1 港湾環境政策の確立

港湾の開発を進めるうえで、それによる環境の変化に対する配慮は最も重要な要素の一つである。PSOの環境行政は、国際的にみて十分その要請にこたえられるような仕組みになっていない。従って、以下に示す点を考慮に入れて全般的政策を確立し、港湾環境に対する配慮、保全に取り組みねばならない。

(1) PSOの港湾域における大気、水質、底質に係る環境基準をDOEと協議しつつ定める事。

(2) 水質、底質に係る検査を定期的に行うシステムを確立すること。

(3) 海水、排水、底質などを分析する試験所を設置すること。

(4) 資料の採取、分析ができる専門職員を各港湾事務所に配置すること。

(5) 船舶からの廃油、港湾活動に伴う一般排水の処理施設を、少なくとも主要な港湾に設置すること。

### 2.3.2 イمام ホメイニ港に係る環境配慮事項

大気汚染、水質汚染への対策を講ずる。

### 2.3.3 アンザリ港に係る環境配慮事項

埋立に伴う水質汚染に配慮すること。底質について再調査すること。



### 2.3.4 環境行政を進めるためのPSO組織の強化

以上に述べたような港湾環境行政を進めるため、PSO本部に港湾環境に係る業務を行う部局を設置することが求められる。

## 2.4 港湾技術行政

### 2.4.1 技術体制の総合的強化

今後より適切な港湾開発を行うためには、PSOは以下に述べる諸点等に配慮しつつその改善・強化に努める必要がある。

- (1) 効果的な技術研修会の継続的实施
- (2) 計画・設計手法に先進技術を導入
- (3) 海外研修の導入
- (4) 独自の設計基準の作成と作用
- (5) 熟練技術者より若年技術者への技術伝達

この他、特記されるべき事項は、PSOの技術者の平均年齢が総じて高く、若年技術者の雇用の重要性が十分に認識されていないことである。

港湾技術の継続性を保全するうえで、若年技術者にとって、より魅力的な技術組織とする必要がある。

### 2.4.2 港湾施設設計基準の確立

PSOは独自の設計基準を保持することの重要性を十分認識しており、過去それらを作成することに努めたが、未だ完成に至っていない。

設計基準とは、諸施設の整備水準や設計手法のうち、公共施設として最低限必要な要件を技術者やコンサルタントに提示するために設けられるものである。

今後PSOは独自の設計基準の作成のための努力を継続し、それを完成する必要がある。

### 2.4.3 技術統計と記録システムの改善

過去実施されたPSOの開発事業に関わる技術情報には、多くの有益な情報がある。しかし、もしこれらの情報が技術者に開示されない場合、当然ながらその利用効果は低下する。したがって、これら情報へのアクセスを確保する必要がある。

#### 2.4.4 経済社会条件への柔軟な対応

長期計画（マスタープラン）に明示された諸施設は、予測された貨物量および同荷姿に対応したものであるが、応々にして実際の貨物量が予測値と合致しない場合がある。その場合、種々の対策が行われるが、次の各項を行うことも有益である。

- (1) 貨物量の見直し
- (2) 長期計画の補正
- (3) 実施計画工程の修正

#### 2.4.5 施設の効率的な維持体制の確立

PSOは、過去諸施設の維持課なりに努めてきたが、一部に大規模な補修工事を必要とするような破損構造物がみられる。補修工事は定期補修と大規模補修工事に分けて考えるべきである。前者は主に予防的補修であって、工事規模は限られるが、後者は破損補修であり、通常必要な工事量は前者と比較できない程拡大する。

PSOは定期補修を実施することによって、破損補修を最小限とする努力を払うべきである。

### 2.5 港湾管理・運営

#### 2.5.1 民営化政策の適切な実施

公営企業の民営化は今や世界の潮流となっているが、民営化政策は、その国の国情や対象とするセクターの実態などを考慮して適切かつ慎重に適用されなければならない。港湾に関しては、その公的性格と以下に示す民営化の目的を考慮して、適当な分野に限り段階的に進めるのが望ましい。

“民営化の最終目的は、公的部門の非効率性と民間部門の独占による弊害を効率的に排除することによって、対象とする港湾活動から得られる経済的利益を最大化することにある。”

#### 2.5.2 トランジット貨物を対象とした戦略的タリフの設定

トランジット貨物の誘致は、イラン港湾の能力を最大限利用するのに有効である。一般に、近隣の競合する港湾で取り扱われているトランジット貨物を誘致するのは簡単ではない、と言われているが、荷役収入の増加を期待するのであれば、PSOはより積極的なタリフ政策を展開すべきである。

例えば、PSOは、初期の段階で赤字がでるのを覚悟のうえで、トランジット貨物に適用するタリフを通常より大幅に値引きすることを考えてもよい。このような作戦は、長期的にみ

て、トランジット貨物の誘致に成功すれば、それによって初期損失を十分カバーし得ることを前提にしており、その限りにおいて、その内容は十分に練られたものであり、且つ適切に適用されるものでなければならない。

### 2.5.3 港湾統計及び、記録システムの改善

適切な港湾行政の実施あるいは港湾計画の立案を支えるものとして、よく整備された港湾統計と記録システムの構築は必須である。現在の統計に加え、PSOは以下に示す事項に係る統計を整備する必要がある。

- (1) 品目別、O/D別貨物量
- (2) 荷役効率
- (3) 入港船舶の船型
- (4) 荷役機械、保管施設の利用状況
- (5) 旅客数
- (6) 港湾周辺道路の交通量
- (7) 貨物の回転数

これらの統計や各種の情報は、その利用者に対し極力公開されなければならない。

### 2.5.4 港湾振興活動の強化

港湾振興あるいはポートセールスは出来るだけ多くの利用者をその港湾に引きつけるために必要な大事な仕事である。しかしながら、今のところPSOがこのような活動にあまり力を入れているようには見えない。競合する港湾や他の運輸手段との間で、将来、貨物の誘致合戦が激化することを考えると、主要な港湾で十分な荷役収入をあげるためには、PSOは以下に掲げる活動に取り組む必要がある。

- (1) 港湾利用者のうち最も効果のありそうなグループに的を絞った振興策を確立すること。
- (2) しっかりとした実施方針に基づき、PSOのスタッフが自ら、イランの港湾を利用することのメリットを船会社や荷主に売り込む努力をすること。
- (3) イラン港湾の有利な点やメリットを含むセールスポイントを易しく説明したパンフレットを利用者のために用意すること。
- (4) 各国の船会社や荷主を対象としたセミナーを開催してイランの港湾を紹介すること。

## 2.6 港湾開発計画の施工

### 2.6.1 総論

- (1) P S Oは主要港湾の事業優先順位を検討した上、中央政府に働きかけていくべきである。
- (2) 恒久的な財源システムの設立を導入するよう、財政上の手当が必要である。
- (3) 入札用書類の準備を含め細部にわたる技術的支援が必要である。
- (4) 本調査に示されたような事業を実施する為に、P S Oは技術力向上のため最大元の努力をしなければならない。
- (5) 貨物資の見直し等が投資効果を上げる為実施されるべきである。

### 2.6.2 イマム ホメイニ港

- (1) P S Oは、施工中における、荷役作業等への影響を極力軽減するよう努めるべきである。
- (2) 西港地区のアクセスルートの為必要な施策を講ずること。
- (3) 定期的な深淺測量を行うとともに維持浚渫を実施する。

### 2.6.3 アンザリ港

- (1) 水位上昇に対し、緊急的細部にわたるつめが必要である。
- (2) P S Oは港湾活働の重要性の説明を地域住民に行うべきである。
- (3) P S Oは市当局と、東側地区の拡張について議論を進めるべきである。
- (4) P S Oは港湾背後にいる軍に対し、他の土地へ移るよう最大限の努力をすべきである。

## 2.7 計画の円滑な実施に係る財務上の課題

### 2.7.1 プロジェクト資金の調達

このプロジェクトを成功裏に実現するためには、その資金をどのように調達するかと言った問題を避けて通る訳にはいかない。公共港湾の開発に利用可能な資金源は、一般に以下のように分類される。

- (1) 当該国の政府予算または国の発行する債券による資金
- (2) 当該国の地方政府の予算または地方債による資金
- (3) マルチまたはバイラテラルの資金援助機関から提供される外貨債による資金（いわゆるODA資金）
- (4) 当該国内または海外の民間セクターからの投資による資金
- (5) 各種の資金源を利用した協調融資による資金

実際のケースでは、(5)に示した協調融資が用いられることがあるが、中心になるのは(1)～(4)に示す資金源が当てられる。イランの実状を考えると、公共的な港湾施設には、(1)または(1)と(3)を組み合わせた資金を用いるのが適当であろう。民間資金は、将来における民営化の動向にあわせて、例えば、倉庫、上屋、荷役機械などに当てることができる。

### 2.7.2 P S Oの国庫への納入金の適切な設定

現在行われているP S Oの利益を全額国庫に納入する制度は、P S Oの財務的独立にとって好ましいことではない。このプロジェクトを成功裏に実現するためには、P S Oが自前で相当のことができるようにすることが大切であり、こう言った意味で、P S Oは自ら港湾開発の重要性と資金の必要性を関係方面に強くアピールし、利益の納入を適当なレベルに定める努力を行うべきである。

### 2.7.3 緊急計画のための予算手当

プロジェクトの実施計画に示した通り、短期計画の実施に割り当てられた期間は緊急計画を含んで5年間に過ぎない。緊急計画は1996年の当初から取りかかる必要があり、この点を考えると、遅滞なく計画の実施をスタートさせるためには、1996/97年の予算の確保は緊急の課題である。

### 2.7.4 イمامホメイニ港短期整備計画期間内の利潤の効果的活用

現状の港湾施設の整備レベルの十分なこと、及び短期整備期間中の投資額が比較的小さいことを考慮し、短期整備期間中の余剰利潤については、効果的活用のため；

- 1) 多額の投資が予想される長期港湾整備計画のため、利潤をP S O内で留保すること、
- 2) 他の財政状況が良くない港湾の開発プロジェクトのため、P S Oを通じ再配分できるよう政府に還元する。

## 2.8 その他、考慮すべき課題

- (1) 港湾の開発と一体となった地域開発の促進を計ること。
- (2) 港湾の開発・利用の促進を計るため、公的機関や民間企業からなる幅広い支援団体の形成すること。
- (3) より良い港湾の運営とサービスの提供のため、P S Oと港湾の利用者の間で常に意見の交換を行うこと。
- (4) フリーゾーンの開発計画に対するP S Oの関心と関与を深めること。
- (5) 他の港湾プロジェクトあるいはケシム島に計画中のフリーゾーンと調整の取れた開発を進めるため、アバス港の計画策定を早期に開始すること。
- (6) 提案された港湾開発に関連する道路、鉄道など建設を促進するため、関係官庁に積極的に働きかけること。

JICA

