

## 7. プロジェクト評価と優先ゾーンプロジェクトの選定

### 7.1 経済評価

#### (1) 評価の方法と手順

一般的に観光開発計画の実施は国家及び地域経済に様々なインパクトを与えるが、本調査の評価ではゾーン別長期観光開発計画の実施が国家経済に与える経済的インパクトについては以下の諸点について評価を行った。

- ・外貨収入
- ・雇用機会の増加
- ・政府歳入の増加

さらに各ゾーン別に提案された長期観光開発計画の投資効果を経済的視点から見るため、費用便益分析を実施した。

#### (2) 観光収入の推計

##### 1) 観光消費単価

観光客の1日当たりの消費額を過去の観光消費動向と将来ツアーパターンを考慮して各ゾーン毎に推計した結果、2010年における外国観光客と国内観光客の1日当たりの平均消費額は下記の表に示すように予測された。

表 7.1 2010年における観光客一泊当りの消費額

Items	(Bl.)	
	Foreign	Domestic
Accommodations	50	15
Food	25	10
Shopping	30	5
Transportation	20	5
Others	20	10
Total	145	45

##### 2) 観光需要の増加

先に計画目標として設定した観光需要の目標値と、プロジェクトを実施しなかった場合の将来観光需要 (Opportunity Demand=without Project) の差が観光需要の増分 (Incremental Demand) であり、その推計結果は図7.1に示すとおりである。

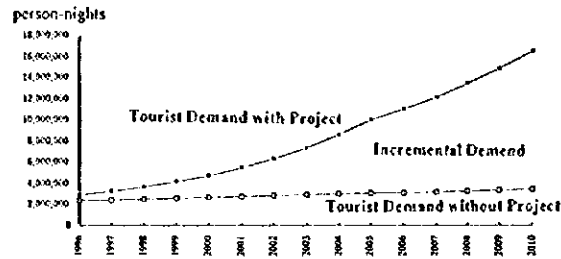


図7.1 観光客需要の増分(外国・国内観光)

##### 3) 観光収入の増加

国内日帰り観光客を含む観光総収入は2010年で約20億7百万バルボアと予測され、このうち海外観光客からの収入は78%を占める。

収入増加分の約30%は宿泊費であり、食事、買物、交通費の占める割合は各々20%、20%、12%である。

表 7.2 2010年におけるゾーン毎の総観光収入  
Unit: Bl. 1,000

Zones	Total revenue	Incremental revenue
Bastimentos	102,316	95,109
Arco Seco	91,108	73,571
Farallón	342,094	302,208
Metropolitana	802,082	549,654
Portobelo	173,477	160,238
Las Perlas	208,366	189,917
Others	287,584	226,963
Total	2,007,027	1,597,660

表 7.3 消費項目別増加収入  
Unit: Bl. 1,000

Items	Revenue	Share
Accommodations	471,699	30%
Food	314,514	20%
Shopping	312,182	20%
Transportation	199,752	13%
Others	299,514	17%
Total	1,597,660	100%

##### (3) 観光によるインパクト

###### 1) 外貨収入

観光による外貨収入の増加は1992～2000年で平均15%、2000～2010年で13.1%と予測される。国内総生産に占める割合は、1992年の2.5%から2010年の10.8%と増加する。

表 7.4 GDP と観光分野のシェア

Items	1992	2000	2010
GDP: 1992 price (mil.BI.)	6,001	9,782	14,480
Average growth rate p.a.		6.3%	4.0%
FEE: Price (million BI.)	150	458	1,563
Average growth rate p.a.		15.0%	13.1%
Share of GDP	2.5%	4.7%	10.8%

## 2) 雇用機会の増加

長期開発計画実施によるゾーン別の雇用機会の創出は、観光とそれに関連する産業全体で2010年で約145,000人にのぼる。1991年～2010年の間の全体の雇用機会の増加は約59万人と予測されているから、観光及び観光関連産業は全体の1/4を占めることになる。

表 7.5 2010年の就業者数推計

Zones	Direct	Indirect	Total
Bastimentos	3,053	7,634	10,687
Arco Seco	1,546	3,866	5,412
Farallón	8,239	20,597	28,836
Metropolitana	11,848	29,620	41,468
Portobelo	5,339	13,346	18,685
Las Perlas	5,768	14,419	20,187
Others	5,789	14,474	20,263
Total (Persons)	41,582	103,956	145,538

## 3) 政府歳入の増加

政府の観光からの収入は観光関連産業と観光セクターの雇用者の所得税、観光施設の所有税および観光セクターの物品・サービスの輸入税などから成る。

IPATも同様にホテル税や観光客の出国税など収入があり、ホテル税は2010年で52,328,000バルボアと予測される。

## (4) 費用-便益分析

### 1) 便益の推計

ゾーン毎の長期観光開発計画の実施による経済的便益は観光収入の増分をGDPの増分に置換し直すことによって求めた。置換に当っては

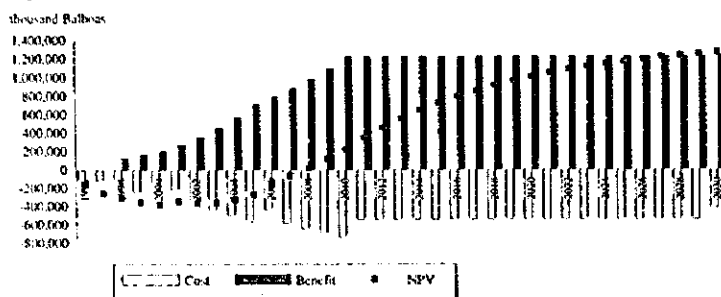


図7.2 ゾーン別長期観光開発計画全体の費用便益分析結果

IPAT/OEAレポート等で使用された係数を参考に直接便益への変換係数を0.6とした。間接便益は直接便益の50%を見込んだ。

## 2) 費用の推計

税金、輸入関税、政府補助金等移転項目を除去したプロジェクトの総投資額（経済価格）は26.7億バルボアと推計された。

## 3) 分析結果

費用便益分析の期間は、長期観光開発計画の性格を考慮して、1996年から2030年までと、かなり長期間に設定した。

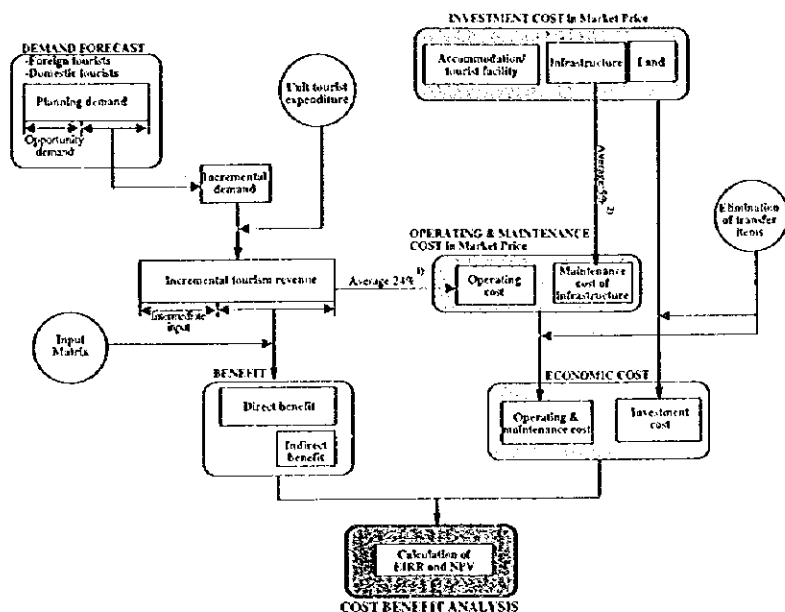
便益の増加は2010年迄とし、それ以降の便益は一定とした。費用についても、建設投資は2010年迄とし、それ以降の費用は運営管理費用、維持補修費用である。2030年に土地費用分を残存価値として費用側から差し引いている。（図7.2）

6ゾーンの長期観光開発計画の投資効率は全体として経済的內部収益率（EIRR）23.9%、純現在価値（割引率12%適用）が12億6千万バルボアとなり、経済的視点からはフィージブルであると言える。

各ゾーン別の評価でもバステメントス以外はいずれも20%を越す高いEIRRを得た。バステメントスの開発プロジェクトはEIRRが11.8%であり、投資をより長期的に行うことを示唆している。

## (5) 評価結果

長期観光開発計画の実施による国民経済へのインパクトと費用便益分析結果は表7.6に示すとおりであり、プロジェクトの実施は経済的に妥当と判断される。



Note: 1) 24%: refer to Table 7.6 in Section 7.1.2(3) of Phase II, Main Text  
 2) 5%: refer to Section 7.1.2(3) of Phase II, Main Text

### 図7.3 費用便益分析の手法

表 7.6 ゾーン毎の計画評価

(Unit: Bt.1,000)

Zone	Total Economic investment cost (Bt.1,000)	EIRR	NPV (12%) (Bt.1,000)	Generated direct employment (Person)	Investment cost / Employment (Bt.)	Economic efficiency of investment
1. Bastimentos	321,475	11.8%	-1,956	3,053	120,842	XX
2. Arco Seco	153,165	20.3%	53,984	1,546	110,942	XX
3. Farallón	547,071	24.3%	255,095	8,239	73,418	XXX
4. Metropolitana	1,015,464	25.2%	619,001	11,848	85,204	XXX
5. Portobelo	281,899	24.5%	142,999	5,339	59,243	XXX
6. Las Perlas	348,091	28.3%	192,263	5,768	67,684	XXX
Total	2,667,165	23.9%	1,261,386	35,793	79,947	XXX

XX: 経済効果が高い投資

XXX: 経済効果が非常に高い投資

## 7.2 環境評価

### 目的

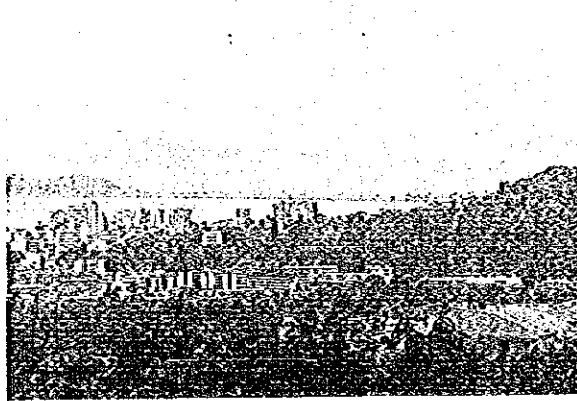
- ・各プロジェクトの実施による環境への影響の可能性を明らかにすること。

### 手法

- ・開発の実施に対して、環境への影響を回避または軽減するため、環境に対する配慮がなされる。
- ・プロジェクトの内容や社会環境、自然環境や公害等の環境の現状が調査される。
- ・環境への影響の可能性に関連して、環境への配慮が今後の調査のため示される。



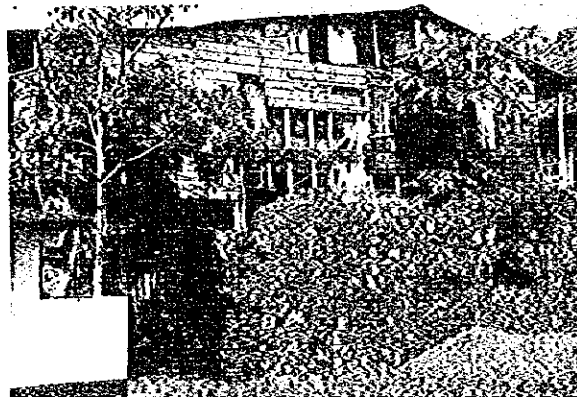
Bastimentos Zone (Native Indians "Gnobe")



Metropolitana Zone (Abundant flora and fauna)



Arco Seco Zone (Mangrove forest remains)



Portobelo Zone (Historical Structures Remain)



Farallón Zone (Coast Erosion)



Las Perlas Zone (Wide range tide system:7m)

表 7.8 環境評価の要約

ゾーン	ネガティブ・インパクト	環境配慮
1)バステイメントス	<ul style="list-style-type: none"> <li>●建設資材として使用されることによる珊瑚礁の破壊・湿地、森林、その他貴重な生息環境、居住環境等の破壊</li> <li>●絶滅に瀕した固有の種 (Manatee, Dwarf Armadillo, Nose bat, Giant Tylomys, Night Autos, White wing vampire, Jaguar)</li> <li>●ウミガメの産卵場の減少</li>   <li>●インディオの生活文化への影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●海浜砂採取に関する地方条例による規制策の提案・開発予定地域における自然環境の地理的、社会経済的条件のゾーニングの策定</li> <li>●絶滅に瀕した種の保護のためのモニタリングの実施</li> <li>●自然環境のためのゾーニングと開発ガイドラインの策定</li> <li>●海岸の主要な砂浜の自然環境保護のための砂浜のゾーニングや開発ガイドライン策定及びウミガメ保護のための海浜のモニタリングの実施</li> <li>●開発予定地域における文化保全のゾーニング策定</li> </ul>
2)アルコ・セコ	<ul style="list-style-type: none"> <li>●不適切な下水処理や廃棄物投棄による水質汚染</li> <li>●湿地、森林やその他貴重な生息環境、居住環境の破壊 (河川河口部や流域、海岸地区、イグアナ島)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地域のゴミ収集システムの活用や下水処理場の建設による負荷の低減</li> <li>●開発予定地域における自然環境のゾーニングや開発ガイドライン</li> </ul>
3)ファラジョン	<ul style="list-style-type: none"> <li>●汚水の直接排水によるチャメ湾の富栄養化</li> <li>●骨材採取による砂浜の浸食</li>   <li>●ウミガメの産卵場の減少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●下水処理場の建設</li> <li>●海浜砂採取に関する地方条例による規制策の提案</li> <li>●海岸の主要な砂浜の自然環境保護のための砂浜のゾーニングや開発ガイドライン策定及びウミガメ保護のための海浜のモニタリングの実施</li> </ul>
4)メトロポリタナ	<ul style="list-style-type: none"> <li>●汚水の直接排水による富栄養化</li> <li>●湿地、森林やその他貴重な生息環境、居住環境の破壊</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●下水処理場の建設</li> <li>●開発予定地域における自然環境のゾーニングや開発ガイドライン策定</li> </ul>
5)ポルトベロ	<ul style="list-style-type: none"> <li>●不適切な下水処理や廃棄物投棄による水質汚染</li> <li>●ウミガメの産卵場の減少</li>   <li>●アフリカ系植民地文化や歴史的建造物の減少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●下水処理場の建設</li> <li>●海岸の主要な砂浜の自然環境保護のための砂浜のゾーニングや開発ガイドライン策定及びウミガメ保護のための海浜のモニタリングの実施</li> <li>●開発予定地域の文化や歴史的建築物のゾーニング策定</li> </ul>
6)ラス・ベルラス	<ul style="list-style-type: none"> <li>●建設資材採取によるリーフの破壊</li> <li>●湿地、森林やその他貴重な生息環境、居住環境の破壊</li> <li>●アフリカ系植民地文化の衰退</li>   <li>●不適切な下水処理や廃棄物投棄による水質汚染</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●海浜砂採取に関する地方条例にならった策の提案</li> <li>●開発予定地域における自然環境のゾーニング計画や開発ガイドライン策定</li> <li>●開発予定地域の文化のゾーニング計画</li> <li>●下水処理場の建設</li> </ul>

### 7.3 優先ゾーン及び優先プロジェクトの選定

#### (1) 優先ゾーンの選定

優先ゾーンは短・中期の開発シナリオとして、短期に観光客数を増加させる首都圏と中期的に首都圏から観光客を地方に分散する首都圏隣接ゾーンを含む逆“Z”字型の開発軸が選定された。(ファラジョン、メトロポリタナ、ポルトベロの3ゾーン)

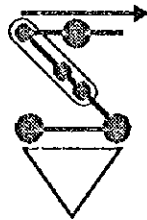
また、このような開発シナリオを基本にしながらかも、その調査対象地区の開発ポテンシャル(観光地としての重要性、開発機会、アクセスの容易性)、環境許容量、各ゾーン内の主要観光地の開発可能性等より、総合的に判断した。前節の長期観光開発のゾーン別評価に示したように、この3ゾーンはいずれも平均の経済的内部収益率23.9%を上回っている。

#### (2) 優先プロジェクトの選定

優先ゾーンとしてメトロポリタナ、ファラジョン、ポルトベロが選定されたが、各ゾーンで提案されたプロジェクトのうち、以下の基準でプロジェクトが選定された。(図7.4)

- 優先ゾーンからのプロジェクト
- 開発フレームの考慮
- 最適な開発スケール
- 観光開発の引き金となるプロジェクト
- 地域開発への効果
- 土地の優先度

これら選定されたプロジェクトの位置を見ると、下記のような逆“Z”型を形作っている。



#### (3) 各プロジェクトの特徴

選定された6つの優先プロジェクトの開発方針(特徴)は以下に示すとおりである。

- チャメ地区、パナマ運河地区、ポルトベ

ロ地区などにおける観光客のための新たな宿泊施設の整備。

- パナマ市の美化やポルトベロの歴史的な街並みの保存など現有の自然、歴史観光資源の再構築と再利用(利用促進)。
- ポルトベロ周辺のカリブ沿岸コスタ・アリア道路開発やパナマ湾の高速航路開発など、観光客の移動を容易にし、観光開発を促進するための交通輸送ネットワークの開発。

表7.9 優先プロジェクトと開発軸

プロジェクト名	
1. チャメリゾート開発(ファラジョン)	
2. パナマ運河観光開発(メトロポリタナ)	
3. 花と緑のまち計画(メトロポリタナ)	
4. ポルトベロ観光開発(ポルトベロ)	
5. カリブ海沿岸コスタ・アリア道路開発(ポルトベロ)	
6. 高速船航路開発(ファラジョン、メトロポリタナ、ラス・ベルラス)	

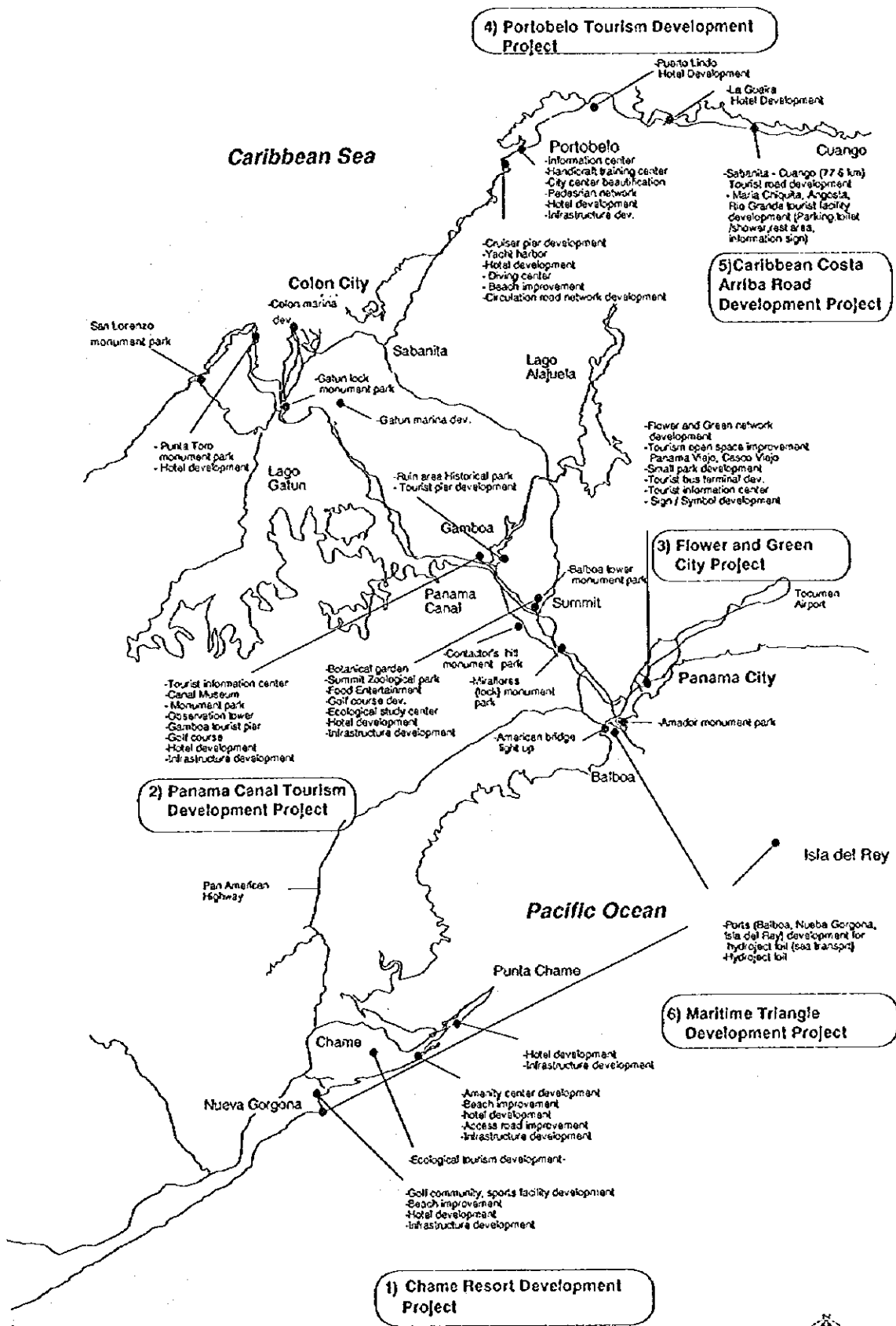


図7.4 選定された6フィージビリティ調査プロジェクト

## 8. 観光振興計画と法体制・組織

### 8.1 観光振興計画

#### (1) 基本方針

10余年に亘る経済的沈滞により、政府による観光施設を含めた社会的基盤に対する投資は滞りがちであった。また、観光振興に関する政策方針が欠如していたため、周辺カリブ諸国が同産業に於いて急成長するなか、取り残された感がある。2010年を目標年次とする長期観光開発計画の策定と同時に、観光客・投資の獲得を目的とする次に示す観光振興計画を提案する

- ・観光市場開拓
- ・安全と観光品質の維持向上
- ・投資市場開拓
- ・観光情報システムの構築

#### (2) 観光振興計画

##### 1) 観光市場の開拓

###### ① 海外事務所の設立

長期観光開発計画の2010年における外国人観光客の誘致目標人数は200万人である。過去の観光統計と今後の海外観光振興の方向から考えて、戦略目標は先進国のレジャー顧客の獲得である。また、パナマ国の特徴であるビジネス顧客の確保も大切である。これらの観光客の誘致を効果的且つ持続的に推進するため、海外観光客出発地別入込み目標値を踏まえて次のように観光庁 (IPAT) 海外事務所の開設を提案する。

表8.1 観光庁の海外事務所設置計画

振興対象地域	設置都市	設置年
北アメリカ	N.Y	1996
中央・南アメリカ 及びカリブ地域	Bogota	1997
ヨーロッパ	Frankfurt	1998
東アジア	外交事務所	—

###### ② 国家レベルの観光キャンペーンの実施

パナマ国はその運河によって知名度が高い一方、国際観光マーケットにおいての知名度は低い。また、パナマ国における観光業の位置づけも低いと言わざるをえない。このため、国家機関をあげて次のようなキャンペーンを海外事務所をはじめとした実施を提案する。

第1次キャンペーン：2000年

1月～3月3カ月間

第2次キャンペーン：2005/6年

12月～3月4カ月間

第3次キャンペーン：2010/2011年

12月～4月5カ月間

キャンペーンの数値目標を以下の通りとする。

表8.2 観光振興キャンペーンの目標観光客数 (千人)

year	type	北アメリカ	中央・南 アメリカ	ヨーロッパ
2000	定期便	アメリカ 90 カナダ 20	80	25
	チャーター 便	アメリカ 25 カナダ 10	-	-
	Total	350 145	80	25
	定期便	アメリカ 180 カナダ 40	300	45
2005	チャーター 便	アメリカ 80 カナダ 30	-	75
	Total	750 330	300	120
	定期便	アメリカ 200 カナダ 60	330	80
2010	チャーター 便	アメリカ 150 カナダ 50	-	130
	Total	1,000 460	330	210

これを実行するためには以下の活動を提案する。

- ・実行委員会の組織化
- ・ツアーオペレーターを集客費用援助
- ・航空会社とホテルの参加
- ・開発地域を含むモデルコースの設定
- ・業界紙等マスメディアへの宣伝
- ・キャラバン隊の派遣と販促セミナーの開催など



### ③民間旅行者(ツアーオペレーター)との提携

欧米のパッケージ旅行は、大部分大手ツアーオペレーターによって運営されている。これら業者との提携は観光振興上欠かせない。チャーター便の設定も含めて多くのパッケージツアーの設定が必要である。また、彼等は多くの場合ホテルなどへの投資会社でもある。

アメリカ：Amex, Carlson, Travel Network, Thomas Cook, US Travel Systems, Woodside Travel Trust and GIANTS

ドイツ：TOI, NUR, LTU and ITS

イギリス：Thomson, Owners Abroad, Air Tours, Cosmos and Best travel

フランス：Club MED, Nouvelles Frontieres, MVM

#### 2)安全と観光品質の維持

観光は間違い無く平和産業である。同時にパナマ国の観光振興が継続的に成功する為には、観光産業の品質が鍵となる。品質に対して信頼がおければ外来客誘致に成功するであろう。従って以下の点について観光品質の維持向上が必要である。

- ・観光地に於ける安全の確保
- ・観光に携わる人材の教育
- ・安全と観光品質に関する啓蒙活動

#### 3)投資市場開拓

投資促進法が1994年に発効して以来、その優遇措置により民間の観光投資は盛んに成りつつあるが、10余年に亘る経済停滞により未だ低レベルである。海外からの投資促進にはIPAT海外事務所、在外公館などと協力し、国家を挙げての活動にしなければならない。IPATは目標国に於いて投資促進セミナーを開催し投資希望者に情報を提供する必要がある。目標とする国は、アメリカ、カナダ、メキシコ、スペイン、ドイツ、イギリス、フランス、イタリア、日本、韓国、香港などである。

#### 4)観光情報システム

上記の提案を情報面でサポートするため、IPATは旅行者、旅行会社及び海外投資家に対して体系化された情報の集積(データベース)が必要となる。従って、上記提案の効果的運営を行う為にも情報システムの構築が不可欠である。

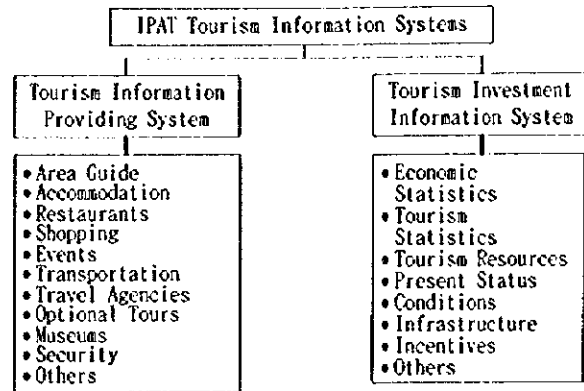


図8.1 観光情報システム概念図

## 8.2 法制度・組織に対する提案

### (1) 基本方針

パナマ国政府が国家施策として観光振興、開発を促進する為には、国家経済開発計画に於いて観光分野に優先度を与え、その基本方針・施策を具体化、実施することが必要である。その為に、1)法制度の整備、2)組織の再構築を提案する。

#### (2)法制度の整備

##### 1)観光振興法の制定

観光政策の目標を明文化し、新構築された行政組織間の協力、地方行政間の協力を促進また、官民の合意形成に指針を与える等、観光開発に一定の秩序をあたえるものとする。

##### 2)観光開発促進法の制定

観光振興法に基づき、観光開発に必要な次の施策を提案する。開発地域の指定、国有地の優先使用権の授与、開発主体の設立を行う、開発主体としての観光開発公社(TDC)の組織と投融资等の機能を設定する。(図8.3)

#### (3)組織再編成

観光振興は社会基盤開発を始め、教育・労働・環境・地方行政等、多くの分野に関連があり、これらを掌握する政府主導の行政機関が必要であり以下の条件を含む組織再編成を提案する。(図8.2)

##### 1)観光庁から観光省への昇格

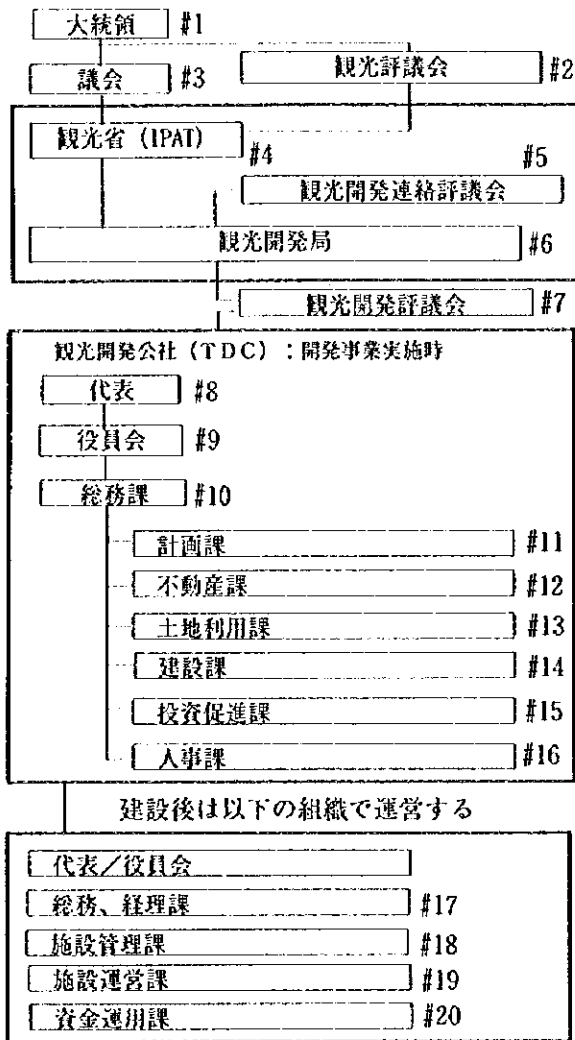
省への昇格による組織力の強化に加え、長期観光開発計画技術部、広報担当を新設し、それぞれ全体計画との整合性・国民意識啓発を行う。

##### 2)観光開発公社(TDC)の設立

政府、民間の協同出資によるものとし、用地取得、開発事業、運営管理を行う。

開発組織案

機能



- #1 政策決定
- #2 開発における官民合意形成
- #3 政策調整
- #4 開発計画制定
- #5 基本計画及び開発計画調整
- #6 政策立案、評価、開発計画制定、運営、開発機関の監視、投資の促進
- #7 政府、開発地域住民間の合意形成
- #8 開発実施計画の選定
- #9 開発実施計画の調整
- #10 開発機関の人事、財務、会計、書類制作
- #11 実行計画制定
- #12 土地収用、管理
- #13 土地設計管理
- #14 土地設計施工、貸ビル管理
- #15 ホテル及びその他施設への投資促進
- #16 ホテル勤務者等の教育及び土木労働者調達（投資報償、返済）
- #17 開発機関投資の報償及び運営
- #18 公共施設土地の維持管理
- #19 開発機関保有施設の維持管理
- #20 土地施設利用に対する集金

図8.2 開発組織と機能

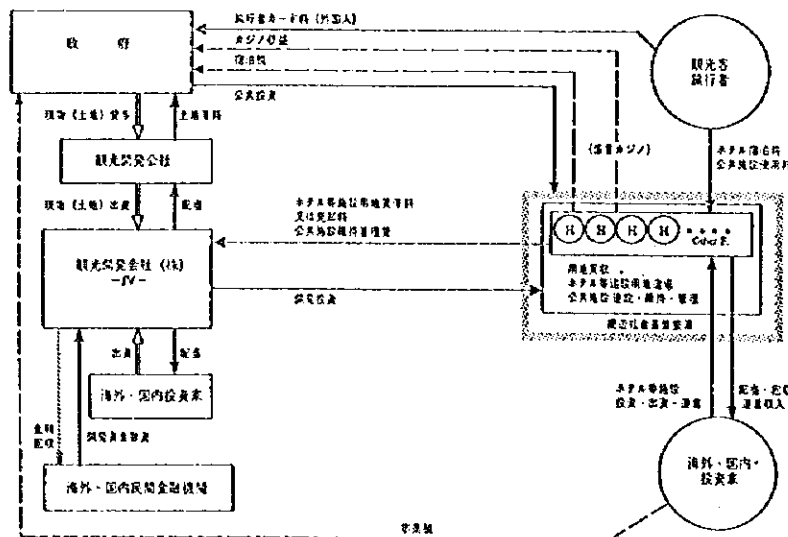


図8.3 開発基金と資金の流れ

## 9. 長期観光開発計画の結論と提言

本調査はパナマ国の観光開発ポテンシャルに基づき、達成可能と判断して200万人の外国観光客誘致を目標とした長期観光開発計画を策定した。(国内旅行者150万人)

本長期観光開発計画は、この目標を実現するための全国観光開発体系(全国観光交通体系を含めて)を提案し、この実現を図るための6調査対象地区の観光開発計画を策定した。

6調査対象地区の長期観光開発の総投資額(全国レベルプロジェクトは除く)は、27億3400万バルボアと大規模な投資となるが、パナマ国観光基盤の確立と、これに充分見合う社会経済効果が確認され、長期観光開発計画はフィージブルと結論付けられた。

この結論から“長期観光開発計画の実施”が提言される。しかしながら、目標達成の鍵は、開発計画の実施であり、この計画の実現は、インフラストラクチャー及び観光施設への資本投下に対する資金配分、観光開発政策を支える制度改革、観光施設への民間資本投資優遇策等多くの点におけるパナマ国政策の努力によってのみ達成されるものである。

さらに、目標達成の条件としてパナマ国の治安状態の改善、主要市場(米国、欧州等)の需要増大が条件となる。

以上より、長期観光開発計画の実現のための施策として以下のように提言される。

### (1) 法制度・組織の改革

- ・観光基本法の制定
- ・IPATの省レベルへの昇格
- ・観光開発のための制度と組織の創設

特に観光開発の促進のため、以下の3点は重要である。

#### 1) 観光開発公社(TDC)の創設

総合的観光開発プロジェクトを実施に移してゆくためには、プロジェクトの基盤とな

る土地、インフラストラクチャー、中心施設を建設し、その土地・施設をリースまたは売却し、更に民間投資及び観光客誘致を行う事業実施主体が必要となる。

#### 2) 観光開発資金の確保

観光開発プロジェクト実施のためには、政府資金としても、TDCの資金としても、中小投資家への融資のための原資としても、外国資金、特に利率の低い資金の確保が必要条件である。

#### 3) 観光開発用地の確保

総合的観光開発を行おうとした場合の第一のネックは、既に公共の土地が民間の手に渡り、細分化されていることである。従って、早期に観光開発用地の確保を図らなければならない。

#### (2) 優先プロジェクト実施のためのフィージビリティ・スタディの実施

優先ゾーンとして選ばれた逆“Z”ゾーンを構成するファラジョン、メトロポリタナ、ポルトベロの観光開発の重要性は高く、また、この地域の観光開発を促進する上で戦略的重要性を持つ、選定された優先プロジェクトの早期実施が提言される。このため、これらの優先プロジェクトのフィージビリティ・スタディを本長期観光開発計画調査に引き続き実施されるべきである。

### III. フィージビリティ・スタディ

#### 1. プロジェクトの概略設計・コストと評価

長期観光開発計画で優先プロジェクトとして選定された6プロジェクトについてフィージビリティ・スタディを個々に行った。その結果を以下に示す。

##### 1.1 チャメリゾート開発計画

- 現在、宿泊施設の大半がパナマ市に一極集中しているが、長期計画で提唱している観光客の地方分散化施策の具体的事業の一つとして、チャメ地区に3千室規模の海浜型リゾート基地を形成させる。
- 当地では既に首都圏の別荘地として開発されているが、公共サービス施設に乏しい。本プロジェクトはアメニティ施設を含むリゾート型都市として整備されることから別荘地との共存が図られる。

- 将来的には、パナマ市との間のパン・アメリカンハイウェイの整備やパナマ市と連絡する高速船の就航により、所要時間の短縮が図られ、またリオ・アト空港の開港によるチャーター機の直接就航が図られる。

表 1.1 目標入込客数 (1,000 persons)

Tourist types		~2000	~2005	~2010
Overnight stay	Foreign	171	600	1,380
	Domestic	48	169	409
	Total	219	769	1,789
Day visit	Foreign	155	262	313
	Domestic	200	364	814
	Total	355	626	1,127

Note: Overnight visitors are total staying overnight

表 1.2 プロジェクトの概要

Development components	Project package	Development schedule										Dev't body							
		96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	Gov.	TDC	Priv
沿岸ホテルリゾート複合プロジェクト	西海岸地区	宿泊施設整備 (M: 330rm, 25ha.)																○	●
		ゴルフ・コミュニティー (104ha.)																○	●
		スポーツ施設 (36ha.)																●	○
		海岸整備 (1km.)																●	
中央海岸地区	宿泊施設整備 (H:600, M:1,450rm, 230ha.)																	○	●
	アメニティーセンター (60ha.)																	●	○
	スポーツ施設 (83ha.)																	●	○
東海岸地区	海岸整備 (7km.)																	●	
	宿泊施設整備 (M:160, E:100rm, 127ha.)																	○	●
エコ・ツアートレイル, walking path 12km.	エコ・ツアートレイル, walking path 12km.																	○	●
	エコ・ツアートレイル, walking path 12km.																	●	
道路プロジェクト	アクセス道路 (Chame - Amenity Center, 13km.)																	●	
	アクセス道路 (Colonicito - Nueva Gorgona, 5.8km.)																	●	
	アクセス道路 (Nueva Gorgona - Port Gorgona, 1.2km.)																	●	
	主要回廊 (Nueva Gorgona - Punta Chame 5.8km.)																	●	
	フィーダー (Main corridor - Beaches, total :2.7km.)																	●	

Note: H=high class, M=middle class, E=economy class.

●Leading sector ○Supporting sector

表 1.3 経済評価 (% , persons)

Items	
Economic Internal Rate of Return (EIRR)	19.0%
Generated Employment: Direct	4,620
Indirect	11,550

表 1.4 TDCの財務評価 (B1. 1,000, %)

Items	
Total investment cost	58,483
Investment fund: Capital	23,820
Long-term loan	20,170
Financial Internal Rate of Return (FIRR)	19.6%

表 1.5 財務的開発コスト (B1. 1,000)

Components	Land	Foreign	Local	Total
Accommodation	3,820	150,658	52,707	207,185
Marine transport	---	304	196	500
Land transport	200	8,987	6,672	15,859
Tourist facilities	2,872	15,792	7,942	26,606
Public utilities	23	19,993	14,464	34,480
Total	6,915	195,734	81,981	284,630

表 1.6 セクター別投資額 (B1. 1,000)

Sectors	Short	Mediu	Long	Total
Land	6,915	---	---	6,915
Government	668	6,125	8,866	15,659
TDC	10,917	29,915	10,733	51,565
Private	29,091	83,110	98,290	210,491
Total	47,591	119,150	117,889	284,630

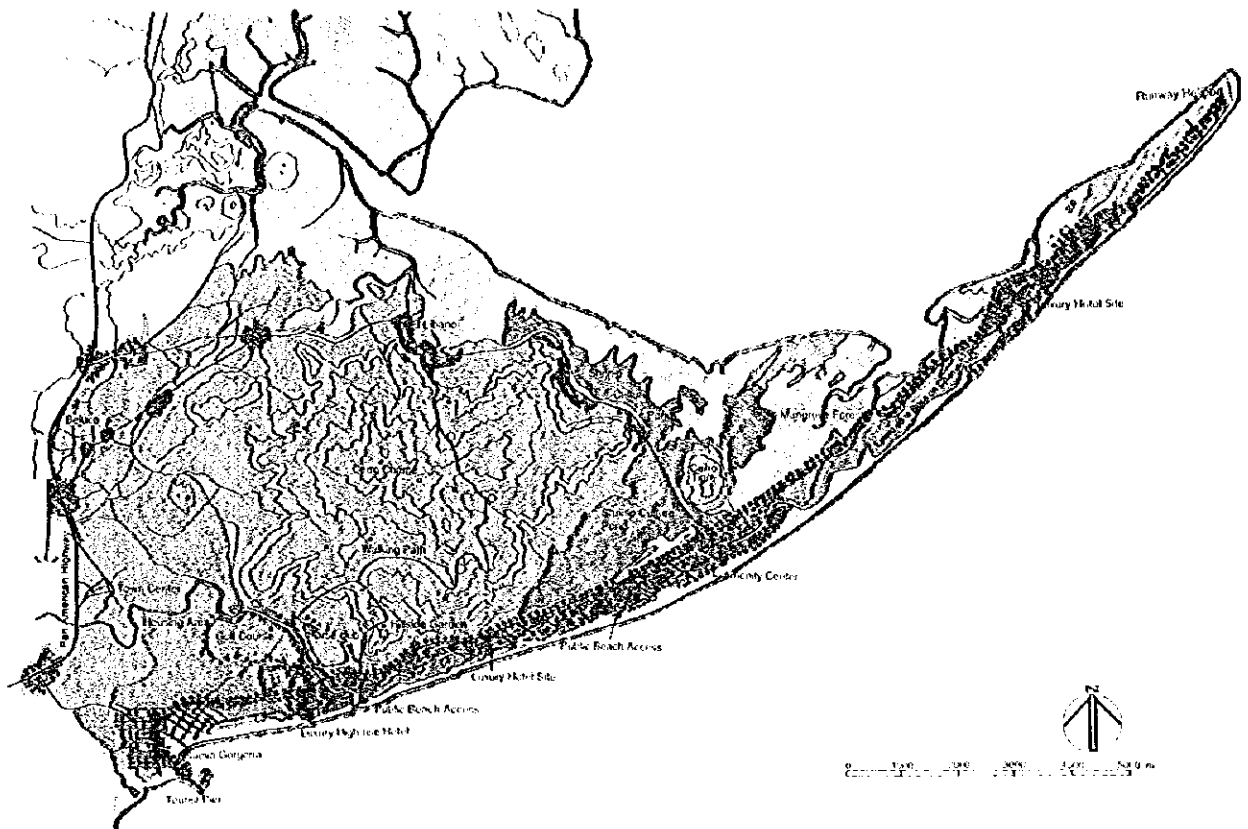


図1.1 チャメ・リゾート開発計画 (全地区)

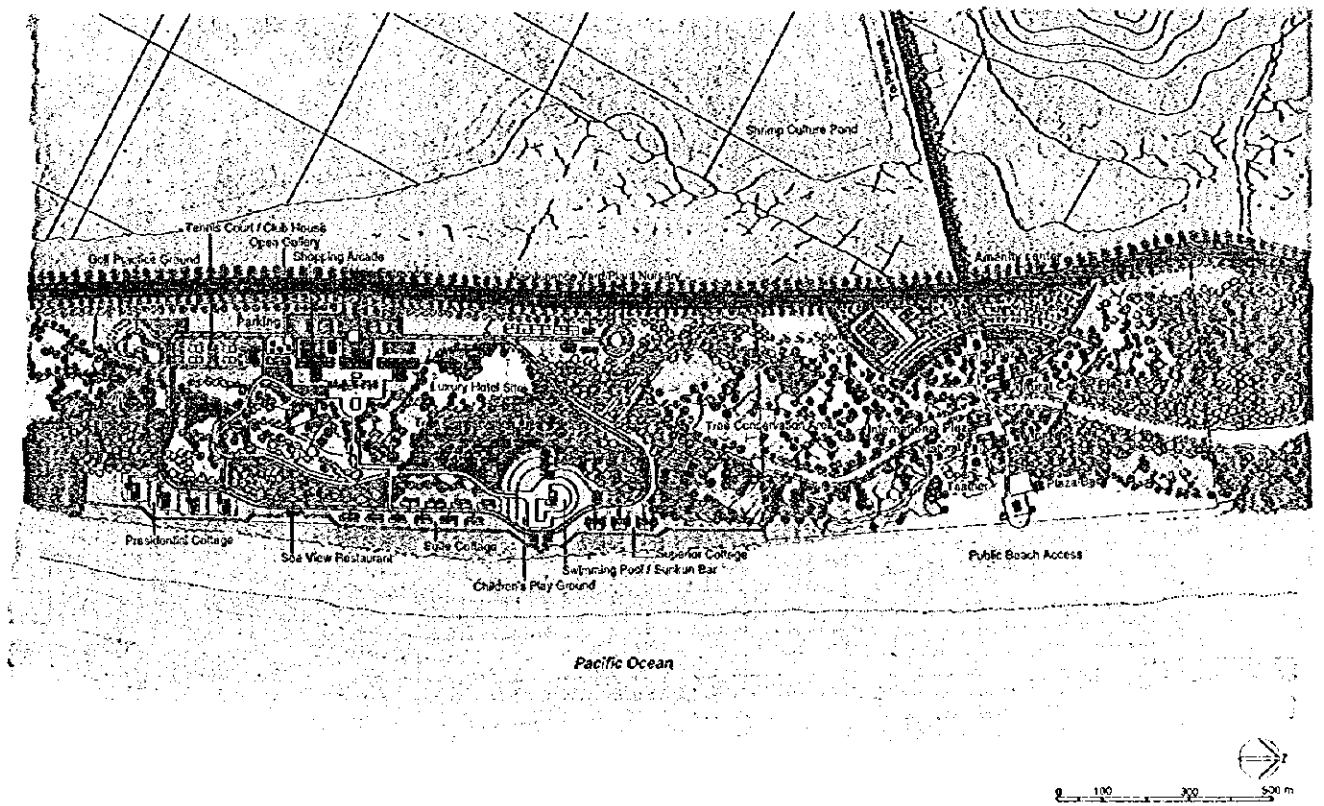


図1.2 中央チャメ地区開発計画

## 1.2 パナマ運河観光開発計画

- パナマ運河の魅力を最大限に商品化し、「パナマ国の顔」を醸成する。
- 運河中間部のガンボア地区に宿泊拠点を形成し、ガツン湖をはじめ運河周辺奥地観光の基地とする。
- ソベラニア国立公園探訪の拠点としてサミット地区を開発する。
- コロン市の商用観光拠点およびカリブ海側運河口の橋頭堡としてプンタ・トロ地区を開発する。

- パナマ運河十景（野外美術館の連携）による運河の歴史文化の啓蒙。

表 1.7 目標入込客数 (1,000 persons)

Tourist types		~2000	~2005	~2010
Overnight stay	Foreign	199	715	860
	Domestic	8	111	221
	Total	207	826	1,081
Day visit	Foreign	397	536	943
	Domestic	466	1,031	2,062
	Total	863	1,567	3,005

Note: Overnight visitors are total staying overnight.

表 1.8 プロジェクトの概要

Development components	Project package	Development schedule										Dev't body								
		96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	Gov.	TDC	Priv.	
ホテル リゾート 複合 プロジェクト	ガンボア 地区	宿泊施設整備 (H:420, M:230rm, 58ha.)																○	●	
		ツーリストセンター (2.2ha.)																	●	
		#6: パナマ運河タワー (4.5ha.)																	○	●
		#7: パナマ運河博物館 (2.2ha.)																	○	●
複合 プロジェクト	サミット 地区	アクセス道路と橋梁 (2.5km.)																●		
		宿泊施設整備 (M:130rm, 27.2ha.)																	○	●
		動物園 (30ha.)																	○	●
		植物園 (30ha.)																	○	●
複合 プロジェクト	プンタ・トロ 地区	生態系研究センター (20.8ha.)																●	○	
		宿泊施設整備 (H:150, M:380rm, 37ha.)																	○	●
		海岸整備 (1km.)																	●	
		#9: カリブ海ガーデン, プンタ・トロ・モニュメント (1ha.)																	●	○
パナマ運河博物館 ネットワーク プロジェクト (Ten spots: #No.)	プンタ・トロ 地区	#1: アマドール・ガーデン (1ha.)																●	○	
		#2: アメリカン・ブリッジの照明 (2km.)																●	○	
		#3: ミラ・フローレス 門公園 (1ha.)																●	○	
		#4: コントラクターズヒル公園 (1ha.)																●	○	
		#5: 遺跡地区公園 (2ha.)																●	○	
		#8: ガツン閘門及びガツングム (1ha.)																●	○	
パナマ運河博物館 ネットワーク プロジェクト (Ten spots: #No.)	プンタ・トロ 地区	#10: サン・ロレンソ要塞公園 (1ha.)															●	○		

Note: H=high class, M=middle class, E=economy class. ●Leading sector ○Supporting sector

表 1.9 財務的開発コスト (Bl. 1,000)

Components	Land	Foreign	Local	Total
Accommodation	61,874	80,051	22,500	164,425
Marine transport	----	547	353	900
Land transport	----	2,080	1,187	3,267
Gamboa area	4,910	21,606	8,468	34,984
Summit area	6,275	12,266	5,463	24,004
Punta Toro area	200	1,341	1,170	2,711
10 monument parks	----	6,886	2,648	9,534
Total	73,259	124,777	41,789	239,825

表 1.10 セクター別投資額 (Bl. 1,000)

Sectors	Short	Medium	Long	Total
Land	73,259	--	---	73,259
Government	1,960	--	1,307	3,267
TDC	32,328	14,482	6,538	53,348
Private	27,722	65,890	16,339	109,951
Total	135,269	80,372	24,184	239,825

表 1.11 経済評価 (% , persons)

Items	
Economic Internal Rate of Return (EIRR)	16.6%
Generated employment: Direct	2,649
Indirect	6,623

表 1.12 TDC の財務評価 (Bl. 1,000, %)

Items	
Total investment cost	126,607
Investment fund: Capital	53,528
Long-term loan	22,670
Financial Internal Rate of Return (FIRR)	12.9%

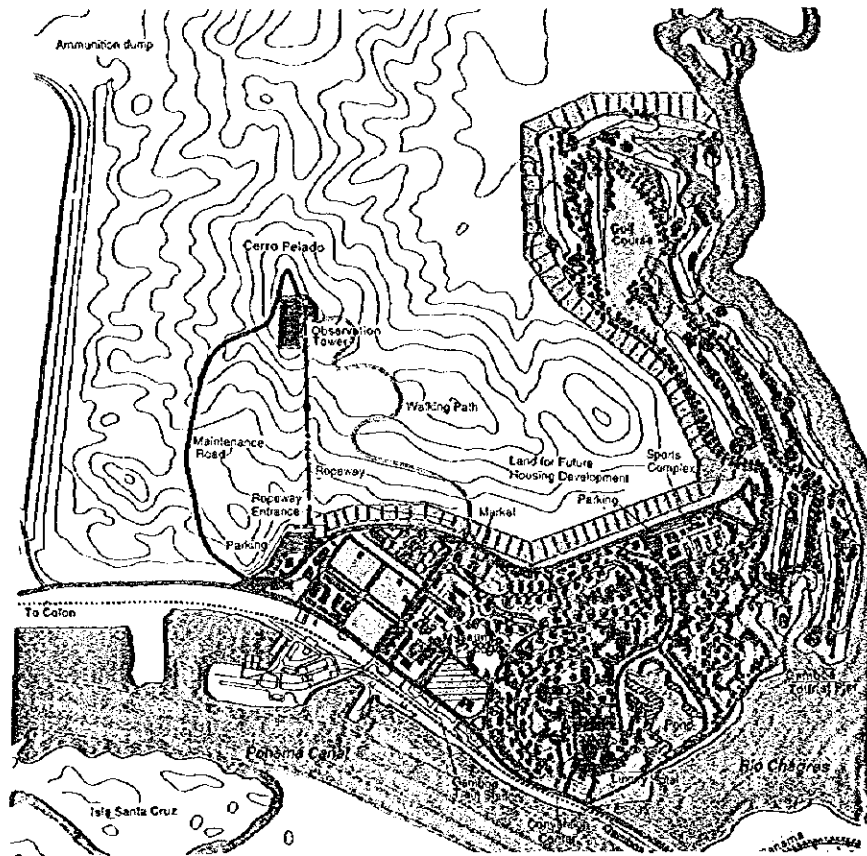


図1.3 パナマ運河観光開発計画：ガンボア地区

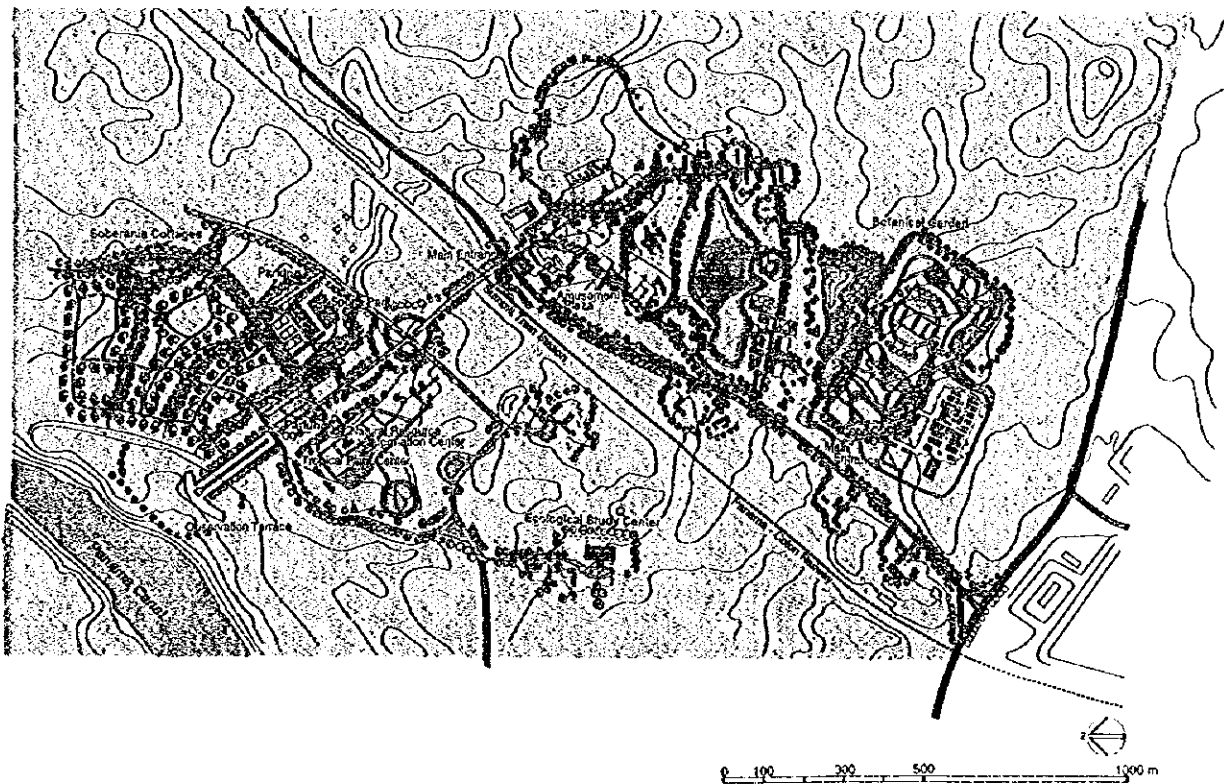


図1.4 パナマ運河観光開発計画：サミット地区

### 1.3 花と緑のまち開発計画

- パナマ市のコーポレートアイデンティティの醸成（→都市の特性）。
- アーバンアメニティの形成（→都市の魅力の醸成）。
- ビューティファイケーションの推進（→都市美化の推進）。
- ツーリストに分かりやすい街づくり。

表 1.13 目標入込客数 (1,000 personas)

Tourist types		~2000	~2005	~2010
Overnight stay	Foreign	171	600	1,380
	Domestic	48	169	409
	Total	219	769	1,789
Day visit	Foreign	155	262	313
	Domestic	200	364	814
	Total	355	626	1,127

Note: Overnight visitors are total staying overnight.

表 1.14 プロジェクトの概要

Development components	Project package	Development schedule											Dev't body				
		96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	Gov.
市街地景観整備	道路景観整備 (20 routes, total length 70km.)	□											●	●	●		
	主要観光地区景観整備	□											●	●	●		
	Tourist open space improvement	□											●	●	●		
	観光地図・標識	□											●	●	●		
観光サービスの向上	観光案内所	□											●	●	●		
	観光バスセンター	□											●	●	●		
	観光案内所	□											●	●	●		

●Leading sector ○Supporting sector

表 1.15 財務的開発コスト (Bl. 1,000)

Componentes	Land	Foreign	Local	Total
Road landscaping	--	8,735	9,224	17,959
Areal landscaping	--	4,466	4,185	8,651
Tourist open space	--	369	269	638
Signinformation	--	260	230	490
Information centers	--	789	342	1,131
Tourist bus center	--	1,778	1,848	3,626
Total	--	16,397	16,098	32,495

#### プロジェクト評価

- ゲートウェイシティ・パナマ  
パナマ市は首都圏のみならずパナマ国のゲートウェイでもある。2010年には120万人の外国人観光客がトクメン空港を利用すると推計されている。観光振興の観点からこの計画は観光客と与えるパナマのイメージづくりに重要であるといえる。

- 市民参加による観光都市の形成  
パナマ市民が観光を知ることや個人的、商業的および公的など種々のレベルから観光活動に参加することは重要である。市民による観光に対する意識の改善は、観光サービスの向上につながる。このプロジェクトにおける市民参加を通じた観光都市形成の考え方は、他の都市や地域への普及が期待される。

- 高度なホスピタリティ都市  
都市景観の審美性の向上や観光案内所および標識による都市のサービスが向上されることにより、パナマ市の都市生活環境が短期的に改善される。この効果は、パナマ首都圏に住む国民の50%にあたる市民に享受される。



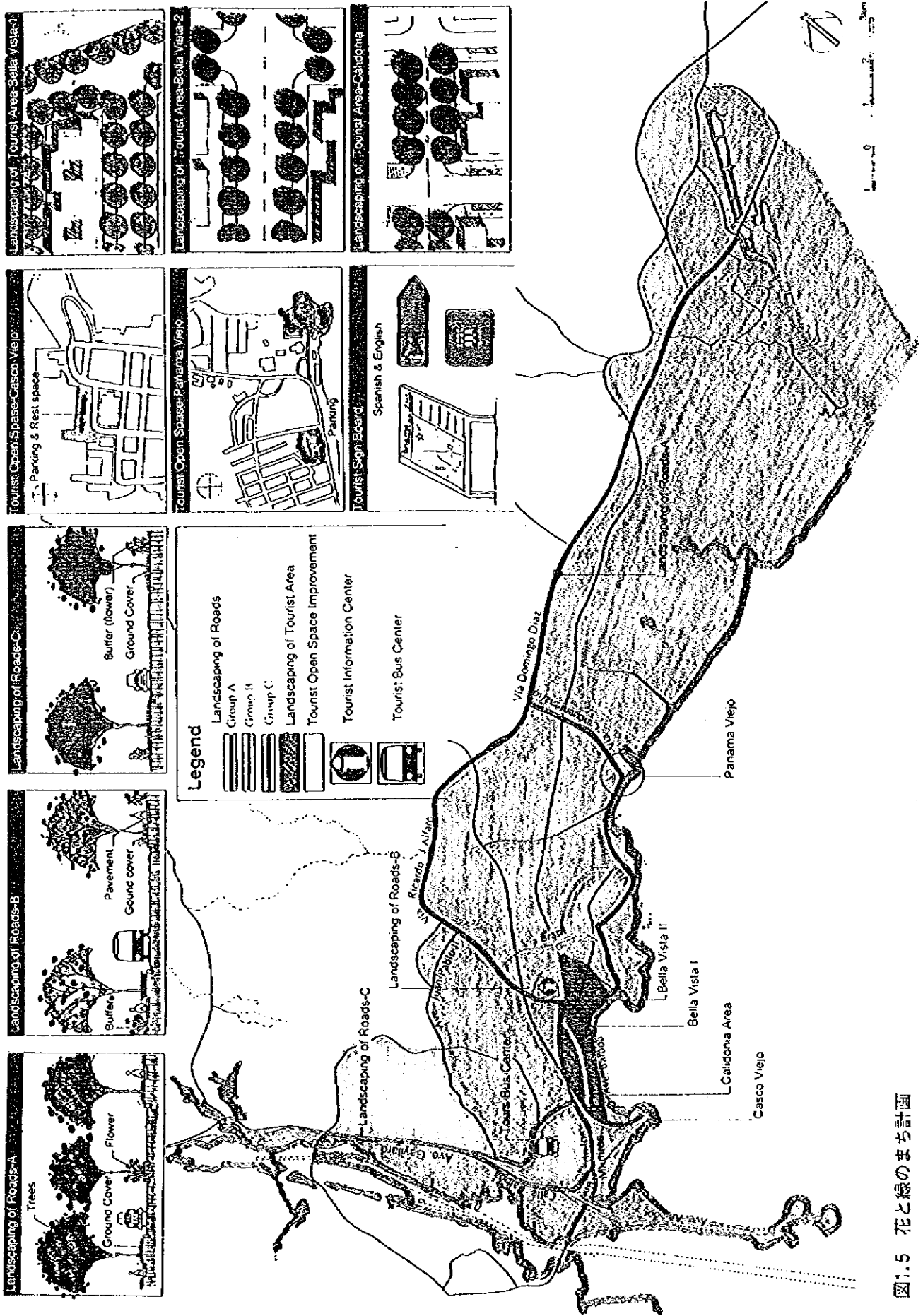


図1.5 花と緑のまち計画

### 1.4 ボルトベロ観光開発計画

- パナマ国の歴史のメルクマール「古都ボルトベロ」の復興に貢献。
- ボルトベロ国立公園の自然環境と歴史環境に留意した観光開発の推進。
- ボルトベロ半島、海岸ベルトの魅力的海洋観光資源の保全と活用、海岸ベルトのリゾート活動を支えるベルト両端の基地整備。
- ボルトベロの街並み保全と観光の共存・共生。

- イスラ・グランデ地区の増強を担う対岸地区の開発。

表 1.16 目標入込客数 (1,000 pers.)

Tourist types		~2000	~2005	~2010
Overnight stay	Foreign	146	253	517
	Domestic	94	150	191
	Total	240	403	708
Day visit	Foreign	418	849	1,202
	Domestic	94	144	262
	Total	512	993	1,464

Note: Overnight visitors are total staying overnight.

表 1.17 プロジェクトの概要

Development components	Project package	Development schedule										Dev't body							
		98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	Gov.	TDC	Priv.		
ボルトベロ湾地区	宿泊施設整備 (M:85rm, 0.4ha.)																●	○	●
	ボルトベロ湾街並み景観整備 (5ha.)																●	○	
	ボルトベロ観光案内所 (600m <sup>2</sup> )																	●	
	ボルトベロ・バンドラガ訓練センター (1,400m <sup>2</sup> )																		○
ラ・エスカンタ地区	クルーザーピア/海岸センター (9.8ha.)																○	●	○
	宿泊施設整備 (H:300rm, 15.9ha.)																	○	●
	海岸整備 (0.5km.)																	●	
アエト・リンド地区	宿泊施設整備 (M:300rm, 7ha.)																	○	●
	海岸整備 (0.3km.)																	●	
ラ・グアイラ地区	宿泊施設整備 (M:300rm, 7ha.)																	○	●
	海岸整備 (0.3km.)																	●	
道路プロジェクト	新規沿岸道路 (14.0k.) Portobelo Town - Cacique - Puerto Lindo イスラ・グランデアアクセス道路改良 (10.5km.) San antonio - Puerto Lindo - La Guaira																	●	

Note: H=high class, M=middle class, E=economy class..

●Leading sector ○Supporting sector

表 1.18 財務的開発コスト (Bl. 1,000)

Components	Land	Foreign	Local	Total
宿泊施設	1,342	57,250	20,679	79,271
海洋交通	---	6,067	3,502	9,569
道路	7	7,682	4,822	12,511
観光施設	98	8,760	4,222	13,080
公共施設	20	9,360	7,252	16,632
Total	1,467	89,119	40,477	131,063

表 1.19 セクター別投資額 (Bl. 1,000)

Sectors	Short	Midium	Long	Total
Land	1,467	---	---	1,467
Government	13,659	235	7,933	21,827
TDC	14,418	10,644	---	25,062
Private	45,776	36,941	---	82,707
Total	75,310	47,820	7,933	131,063

表 1.20 経済評価 (% , persons)

Items	
Economic Internal Rate of Return (EIRR)	36.9%
Generated employment: Direct	1,838
Indirect	4,594

表 1.21 TDCの財務評価 (Bl. 1,000, %)

Items	
Total investment cost	26,529
Investment fund: Capital	11,492
Long-term loan	9,564
Financial Internal Rate of Return (FIRR)	15.9%

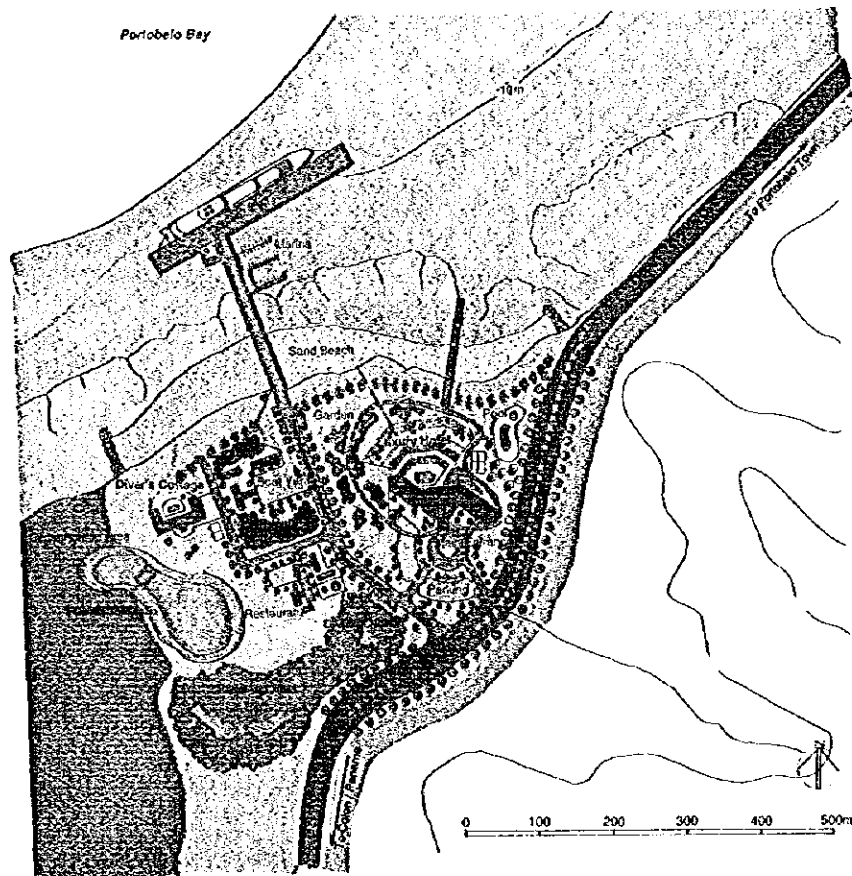


図1.6 ポルトベロ観光開発計画

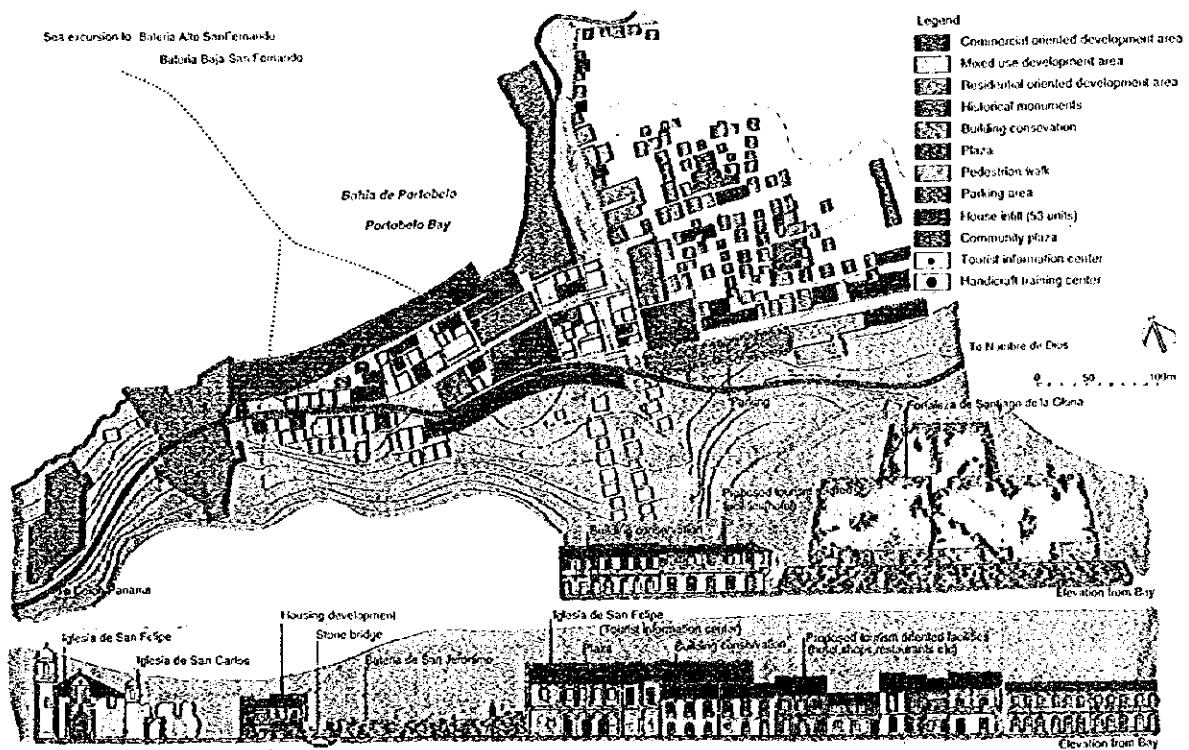


図1.7 ポルトベロタウン街並景観保全計画

## 1.5 カリブ沿岸コスタ・アリバ道路 開発計画

- 短期目標: イスラ・グランデまでのアクセス改善。
- 中期目標: アクセス道路の東部への延伸によるサントイサベロ地域の観光開発の推進。(ポルトベロ地区の国立公園規制のため、開発ポテンシャルを東部にシフトさせる)

- 長期目標: 陸路によるサン Blas への橋頭堡。パナマ→ポルトベロ→サン・ブラス→ダリエンの「東パナマ観光サーキット」の形成に貢献。

表 1.22 目標入込客数 (1,000 persons)

Tourist types		~2000	~2005	~2010
Overnight stay	Foreign	200	500	1,000
	Domestic	135	243	492
	Total	335	743	1,492
Day visit	Foreign	292	600	879
	Domestic	205	350	655
	Total	497	950	1,534

表 1.23 プロジェクトの概要

Development components	Project package	Development schedule										Dev't body					
		96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	Gov.
サバニタ - サン・アントニオ	Sabanita - Rio Alejandro	4.4km.	ROW: 26.0m. Pavement: 7.0m., 4 carriageways										●				
	Rio Alejandro - La Escucha	27.8km.	ROW: 15.0m., Pavement: 7.0m., 3 parking areas										●				
(44.2km.)	La Escucha - Portobelo Town	3.0km.	ROW: 15.5m., Pavement: 7.0m., 1 parking area										●				
	Portobelo Town - San Antonio	9.0km.	ROW: 15.0m., Pavement: 7.0m., Rio Cascajall bridge										●				
サン・アントニオ - クワンゴ	San Antonio - Nombre de Dios	15.0km.	ROW: 15.0m., Pavement: 7.0m., Rio Nombre de Dios bridge 1 parking area										●				
	Nombre de Dios - Viento Frio	4.7km.	ROW: 14.0m., Pavement: 6.0m., 1 bridge, 2 access roads 2 parking areas										●				
(33.6km.)	Viento Frio - Cuango	13.9km.	ROW: 14.0m., Pavement: 6.0m., 3 parking areas										●				

Note: ROW=right of way

●: Leading Sector

表 1.24 財務的開発コスト (B1, 1,000)

Components	Land	Foreign	Local	Total
Sabannita-Alejandro	---	4,920	3,737	8,657
Alejandro-Escucha	6	4,253	4,877	9,136
Esucha-Portobelo	---	2,948	2,440	5,388
Portobelo-Antonio	---	1,593	1,049	2,642
Antonio-Nombre	8	4,293	3,009	7,310
Nombre-Viento Frio	153	2,521	1,756	4,430
Viento Frio-Cuango	3	3,034	2,208	5,245
Total	170	23,562	19,076	42,808

表 1.25 経済評価 (%)

Components	EIRR
Sabannita - Rio Alejandro	2.7%
Rio Alejandro - La Escucha	15.3%
La Escucha - Portobelo Town	6.8%
Portobelo Town - San Antonio	42.9%
San Antonio - Nombre de Dios	11.1%
Nombre de Dios - Viento Frio	5.1%
Viento Frio - Cuango	5.8%
Total	14.0%

表 1.26 セクター別投資額 (B1, 1,000)

Sectors	Short	Medium	Long	Total
Land	170	---	---	170
Government	22,325	20,313	---	42,638
TDC	---	---	---	---
Private	---	---	---	---
Total	22,495	20,313	---	42,808

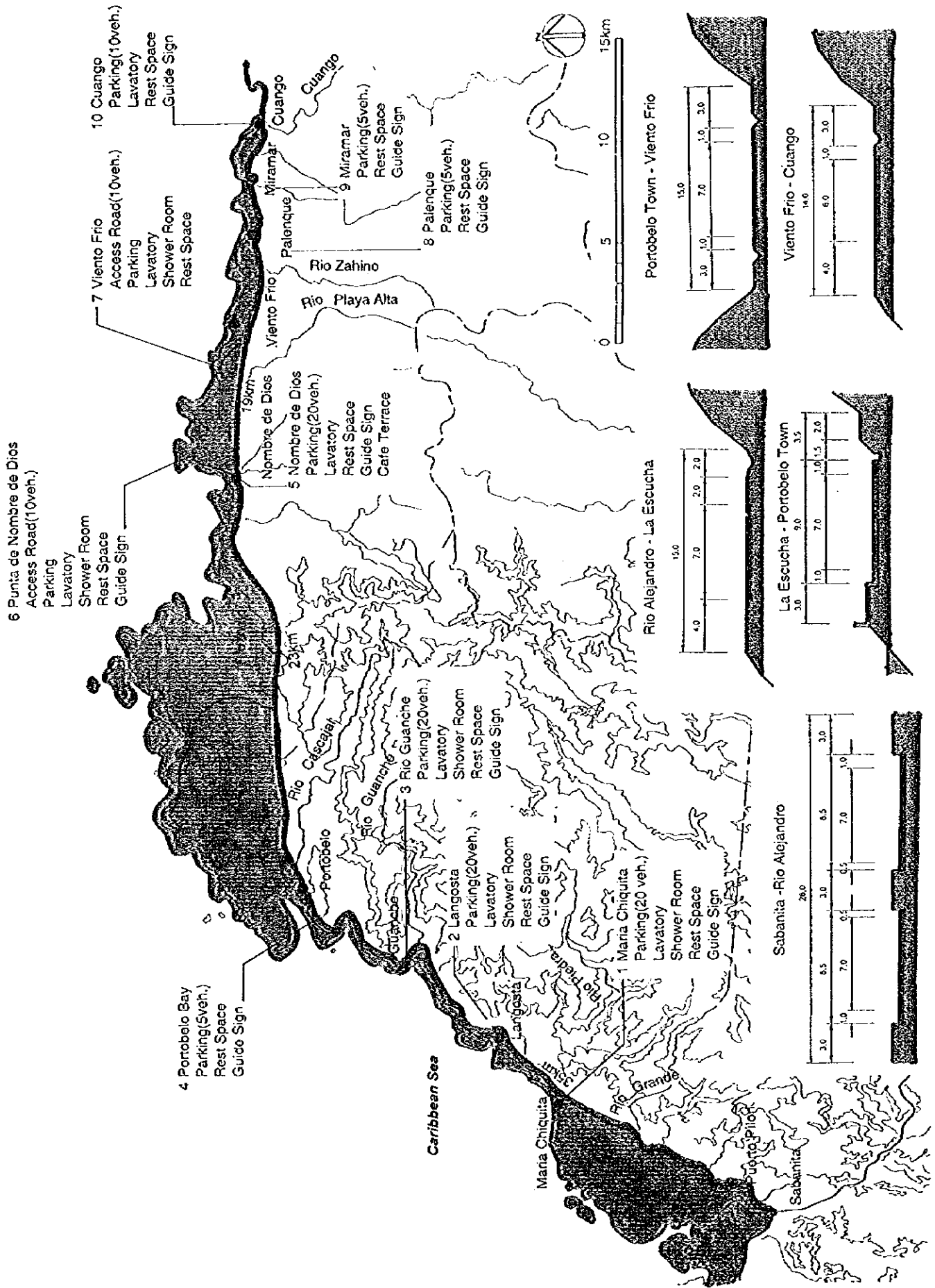


図1.8 カリブ沿岸コスタ・アリア道路開発計画

## 1.6 高速船航路開発計画

- ラス・ペルラス群島開発の必須条件であるパナマ国本土（特にパナマ市）間の定期輸送手段の整備。（大量輸送が可能で定時間制、安定性の高い高速海上輸送機能を導入し、本土との一体化を図る→離島のハンディキャップの解消）
- 当初パナマ市とラス・ペルラス（サン・ミゲル）間に定期船を就航させ、漸次パナマ市とファラジョン（ヌエバ・ゴルゴナ）間、サン・ミゲルとヌエバ・ゴルゴナ間の航路を開設し、パナマ湾のトライ

アングルサーキットを形成し、新たな海の広域観光ルートを開拓する。

- 船舶の移動時間を活用し、船上のイベントを各種開発する。

表 1.27 目標入込客数 (Unit: 1,000 persons)

Routes	~2000	~2005	~2010
Metropolitana ←→	175.0	274.0	436.8
Las Perlas	---	---	100.0
Las Perlas ←→	50.0	71.0	92.0
Farallon	79.0	93.6	207.2
Farallon ←→	3.6	175.0	260.0
Metropolitana	1.5	165.0	245.0

表 1.28 プロジェクトの概要

Development components	Project Package	Development schedule										Dev't body						
		96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	Gov.	TDC
港湾施設 プロジェクト	ヌエバ・ゴルゴナ (Farallon)	埠頭, fixed (200m x 10m), floating (50m x 10m) ターミナル (400m <sup>2</sup> ) 駐車場 (2,000m <sup>2</sup> )										●	●	●				
	サン・ミゲル (Las Perlas)	埠頭, fixed (100m x 10m), floating (50m x 10m) ターミナル (400m <sup>2</sup> ) 駐車場 (1,000m <sup>2</sup> ) アクセス道路 (Port - San Miguel Town, 6km.)										●	●	●				
船舶	ハイドロfoil船	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	○	●	●

●Leading sector ○Supporting sector

表 1.29 財務的開発コスト (BI 1,000)

Components	Land	Foreign	Local	Total
Landing piers	---	1,587	1,015	2,602
Terminal buildings	4	1,457	523	1,984
Parking areas	20	148	107	275
Access road	15	5,552	3,628	9,195
Hydrofoil boats	---	54,000	---	54,000
Total	39	62,744	5,273	68,056

表 1.30 セクター別投資額 (BI 1,000)

Sectors	Short	Medium	Long	Total
Land	39	---	---	39
Government	6,686	6,669	662	14,017
TDC	---	---	---	---
Private	18,000	18,000	18,000	54,000
Total	24,725	24,669	18,662	68,056

表 1.31 財務評価 (BI 1,000 %)

Items	
Total investment cost	68,056
Financial Internal Rate of Return (FIRR)	22.2%

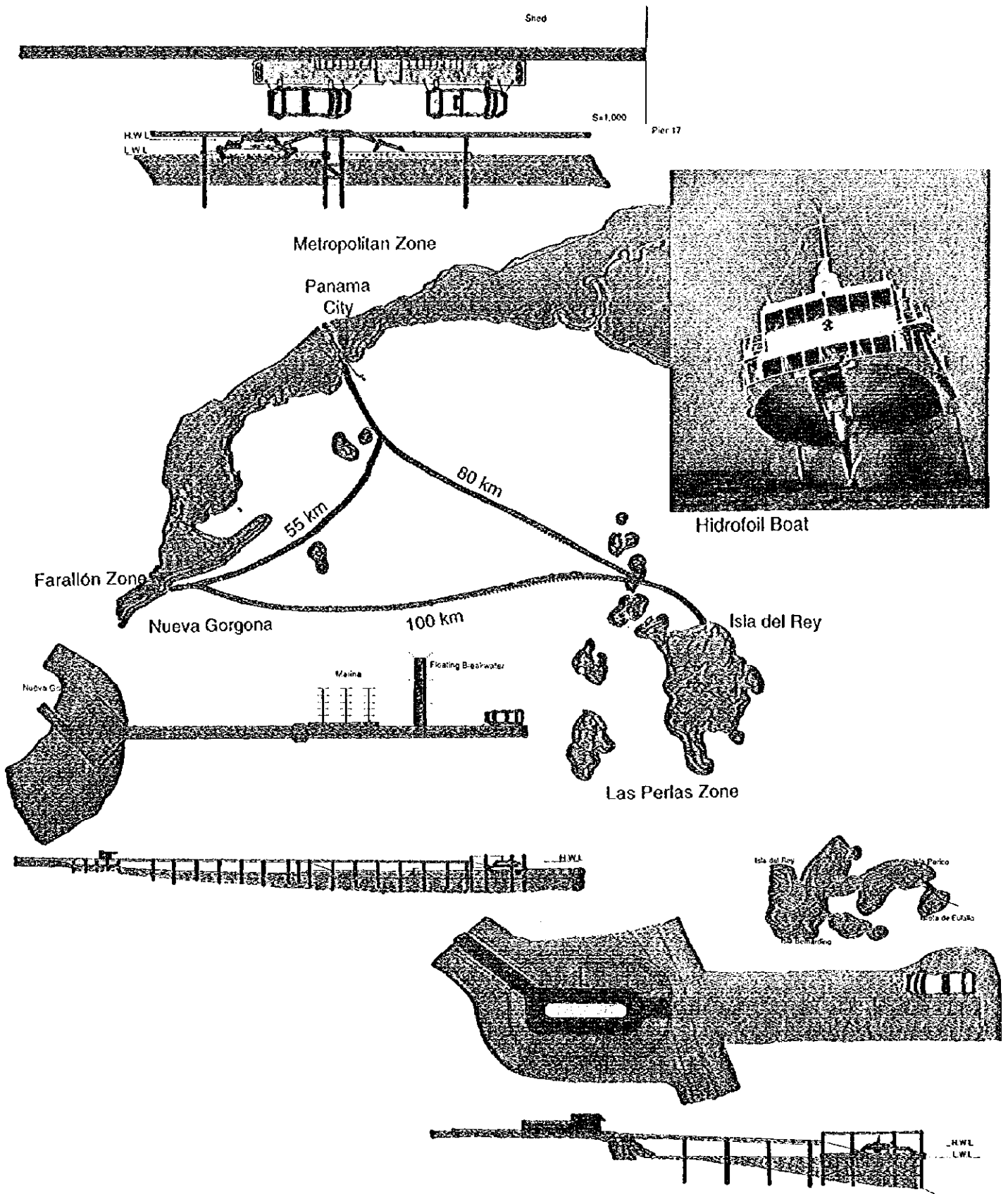


図1.9 高速船航路開発計画

## 2. 事業実施体制・組織

フィージビリティ・スタディ対象とした6優先プロジェクトのうち、総合的な観光開発プロジェクトについてはその実施体制は、基本的に提案された観光開発公社を前提としている。

総合的な観光開発プロジェクトを実施に移していくためには、プロジェクトの基盤と

なる土地の取得、インフラストラクチャーや中心施設を建設し、それらをリースまたは売却し、さらに民間投資及び観光客誘致を行う事業実施主体が必要となる。

以下にそれぞれのプロジェクトの事業実施主体を示す。

表2.1 各優先プロジェクトの事業項目別事業実施主体

プロジェクト	土地取得	施設建設	運 営
<b>1. チャメリゾート開発</b>			
1) 宿泊施設	TDC	PRI	PRI
2) 海上交通	TDC	TDC	TDC
3) 道路	TDC	PUB	PUB
4) 観光施設	TDC	PRI	TDC/PRI
5) インフラ整備	TDC	TDC	PUB
<b>2. パナマ運河観光開発</b>			
1) 宿泊施設	TDC	PRI	PRI
2) 海上交通	TDC	TDC	TDC
3) 道路	TDC	TDC	TDC
4) ガンボア地区観光施設	TDC	TDC	TDC/PRI
5) サミット・ソベラニア地区観光開発	TDC	TDC/PRI	PRI/PUB
6) モニュメント・パーク地区観光開発	TDC	TDC	TDC
7) プンタ・トロ地区観光開発	TDC	TDC	TDC
<b>3. 花と緑のまち計画</b>			
1) 街路景観整備	PUB	PUB	PUB
2) 観光地区景観整備	PUB	PUB	PUB
3) 観光オープンスペース整備	PUB	PUB	PUB
4) 観光標識整備	PUB	PUB	PUB
5) 観光案内所	PUB	PUB	PUB
6) 観光バスセンター	PUB	PUB	PUB
<b>4. ボルトベロ観光開発</b>			
1) 宿泊施設	TDC	PRI	PRI
2) クルーズピア	PUB/TDC	PUB/TDC	PUB/TDC
3) アクセス道路	TDC	PUB	PUB
4) 観光施設	TDC	TDC	TDC
5) インフラ整備	TDC	TDC	TDC
<b>5. カリブ沿岸コスタ・アリバ道路改良</b>			
1) サバニターリオ・アレハンドロ	PUB	PUB	PUB
2) リオ・アレハンドローラ・エスクチャ	PUB	PUB	PUB
3) ラ・エスクチャーボルトベロ	PUB	PUB	PUB
4) ボルトベローサン・アントニオ	PUB	PUB	PUB
5) サン・アントニオレンブレデ・ディオス	PUB	PUB	PUB
6) ノンブレデ・ディオス・ビエント・フリオ	PUB	PUB	PUB
7) ビエント・フリオークアング	PUB	PUB	PUB
<b>6. 高速船航路開発</b>			
1) ピア	PUB	PUB	PUB
2) ターミナル	PUB	PUB	PUB
3) 駐車場	PUB	PUB	PUB
4) アクセス道路	PUB	PUB	PUB
5) ハイドロフォイル船	PRI	PRI	PRI

TDC：提案された観光開発公社    PUB：公的セクター    PRI：民間セクター



### 3. プロジェクト評価のまとめ

#### (1) 優先プロジェクトの概要

優先プロジェクトの概要と事業費を以下の表にまとめる。

表3.1 優先プロジェクトの概要とコスト

(B1. 1,000)

Project name	Project outlines	Development cost(B1.1,000)	
チャメリゾート開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>ファラジョンゾーンの先導的開発プロジェクトとして、太平洋に面した雄大な海岸に沿ってコースタルリゾートホテルコンプレックスをまず形成する。</li> <li>このプロジェクトの主なものとしては、3000室を越す国際ホテルクラスの宿泊施設と、いくつかの都市型リゾートアメニティ施設がある。</li> </ul>	Land	6,915
		Gov't	15,659
		TDC	51,565
		Private	210,491
		Total	284,630
パナマ運河観光開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>最初に、新しい観光拠点としてをガンボア、サミット、プンタトロ地区に宿泊施設とアメニティ施設などの観光開発主要施設を整備する。</li> <li>パナマ運河に沿って10の拠点を整備し（パナマ運河十景）、自然景観と史跡を活用した連続的な観光アトラクションの場を形成する。</li> </ul>	Land	73,259
		Gov't	3,267
		TDC	53,348
		Private	109,951
		Total	239,825
花と緑のまち計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>観光客のパナマ国に対する第一印象を向上させるため、トクメン空港や空港とパナマ市内を結ぶ道路、広場の美化等を行う。</li> <li>パナマ市中心部に観光案内センターや地方へ向かう長距離バスターミナルを整備する。</li> <li>パナマ市内やその周辺で観光客が訪れる地区の美化やサービス施設の拡充を図る。</li> </ul>	Land	-
		Gov't	32,495
		TDC	-
		Private	-
		Total	32,495
ポルトベロ観光開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>歴史的なポルトベロの町の保全と再開発を行う。また、海岸沿い（9 km）にポルトベロ国立公園を取り込む形で観光リゾートを形成する。</li> <li>最初にラ・エスクーチャ、プエルト・リンド、ラ・グアイラ、ポルトベロの4カ所にホテルを整備する。</li> </ul>	Land	1,467
		Gov't	21,827
		TDC	25,062
		Private	82,707
		Total	131,063
カリブ沿岸コスタ・アリバ道路開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>カリブ沿岸沿いのサバニータークアンゴ間（77.8km）で幹線道路の改良整備を行う。</li> <li>新たに3つの橋、10カ所のパーキング、2カ所の海岸へのアクセス道路を設け、道路は総て舗装する。</li> </ul>	Land	170
		Gov't	42,638
		TDC	-
		Private	-
		Total	42,808
高速船航路開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>観光需要に対応し、パナマ市（Metropolitana Zone）、レイ島（Las Perlas Zone）、チャメ地区（Farallon Zone）間で高速艇による日帰り観光圏を形成する。</li> <li>高速艇の就業のための港湾施設の整備、改良を行い、あわせてアクセス道路、駐車場旅客ターミナルの整備を行う。</li> </ul>	Land	39
		Gov't	14,017
		TDC	-
		Private	54,000
		Total	68,056

#### (2) 優先プロジェクトの経済・財務評価

各プロジェクトの特色に応じてその評価を行なった。特にチャメリゾート、パナマ運河、ポルトベロのような総合的観光開発については長期間発計画と同様な手法で観光

収入増を便益とみなし、経済分析を行なった。これら3つのプロジェクトの財務分析については、提案された事業実施主体である観光開発公社（TDC）が事業を行なうと仮定して、TDCの立場の財務分析を行った。（表3.2）

表3.2 優先プロジェクトの経済・財務評価のまとめ

プロジェクト	EIRR	FIRR
1. チャメリゾート開発計画	19.0% <sup>*1</sup>	19.6% <sup>*2</sup>
2. パナマ運河観光開発計画	16.6% <sup>*1</sup>	12.9% <sup>*2</sup>
3. 花と緑のまち開発計画	— <sup>*3</sup>	— <sup>*4</sup>
4. ボルトベロ観光開発計画	36.9% <sup>*1</sup>	15.9% <sup>*2</sup>
5. カリブ沿岸コスタリバ道路開発計画	14.0% <sup>*5</sup>	— <sup>*6</sup>
6. 高速船航路開発計画	— <sup>*7</sup>	22.2% <sup>*8</sup>

TDC: 提案された観光開発公社、PUB: 公共セクター PRI: 民間セクター

\*1: 観光収入の増加を便益とした開発コストの比較

\*2: 提案された事業主体である観光開発公社 (TDC) を対象

\*3: 社会的効果を狙ったプロジェクトであり分析対象としない

\*4: 収益性のないプロジェクトであり分析対象としない

\*5: 車両走行経費と道路維持費の節減を便益とした

\*6: 地域開発効果を兼ねた一般道路であるため収入を伴わない

\*7: 運輸インフラ整備は不可欠であるため分析対象としない

\*8: 埠頭の整備と高速船運行の両者を対象とした

### (3) 環境評価

優先プロジェクトにおける環境影響は下記示す対応策によってその影響を軽減でき、重大なインパクトを与えるプロジェクトはないと

結論づけられた。各プロジェクトのネガティブ・インパクトとその対応策を示す。

(表3.3)

表3.3 6 フィージビリティ調査プロジェクトにおけるネガティブインパクトとその対応策

対象プロジェクト	ゾーン	ネガティブインパクト・対応策
1. チャメリゾート開発	ファラジョン	ウミガメの産卵する海岸 や残り少ないマングローブ林生態系保全のため、当該自治体が保全ゾーニングやガイドラインを策定し規制する。
2. パナマ運河観光開発	メトロポリタナ	熱帯雨林をはじめとした動植物が豊かな地区である。土地造成による土壌侵食や森林伐採を計画段階において最小限となる内容とする
3. 花と緑のまち計画	メトロポリタナ	都市景観向上のための植栽を中心としたプロジェクトなのでインパクトはないと考える。
4. ボルトベロ観光開発	ボルトベロ	街並み保全により住民移転が生じるため移転補償を事業主体が実施する。また、ウミガメの産卵する海岸や珊瑚礁、マングローブ林、歴史的遺構保全のためゾーニング及びガイドラインを自治体が策定する。
5. カリブ沿岸コスタ・アリア道路開発	ボルトベロ	切り土による土壌侵食を防ぐため、工事中の排水処理や法面緑化等を計画に盛り込む。
6. 高速船航路開発	ファラジョン、メトロポリタナ、ラス・ベルラス	漁港機能が制限されたり (ファラジョン)、漁場を利用する (ラス・ベルラス) ので漁業権への補償を事業実施主体が行う。

### (4) 全体評価

優先6プロジェクトは、共に首都圏及びその近郊に立地し、既存の観光資源とインフラストラクチャーを最大限に活用できるため、短期及び中期の開発段階において、事業実施は効率的である。これは経済・財務分析の結果としても高い収益性として示されている。

チャメリゾート開発、ボルトベロ観光開発+コスタアリア道路開発、高速船航路開発はそれぞれ太平洋沿岸開発、カリブ海沿岸開発、ラスベルラス開発の糸口として欠かさないものである。即ち、本開発計画の目的にもかかげた観光による地方開発のバイオニアになるものである。

パナマ運河観光開発、花と緑のまち計画、ボルトベロ観光開発は自然・歴史・文化の遺産を積極的に保全し、次世代に引きつぐという計画であり、大きな社会的効果をもたらす。

更に花と緑のまち計画はホスピタリティー向上という観光開発の本質に基づいた計画であり、観光振興による世界の人々との交流強化に大きく資するのみならず、パナマの国際的地位の向上にも大きな助けとなる。

即ち、優先6プロジェクトは単に経済的なリターンのみならず、総合的な見地からも高い評価を下すことができる。

## 4. フィージビリティ・スタディの結論と提言

長期観光開発計画のパイロット及びリーディングプロジェクトとしての6プロジェクトの計画評価がなされ、全てフィジブルとの結論を得た。

したがって、この結論に基づき、この6プロジェクトの実施が提言されるわけであるが、特に以下の総合的観光開発プロジェクトの早期実施が望まれる。

- チャメリゾート開発(2億8,500万ハ・米ドル)
- パナマ運河観光開発(2億4,000万ハ・米ドル)
- ポルトベロ観光開発(1億3,000万ハ・米ドル)

### (1) 早期実施が望まれるプロジェクト

これらのプロジェクトは総合的観光開発プロジェクトであり、経済的内部収益率も比較的高く(19.0%、16.6%、36.9%)、国民経済的な立場からもその実施が提案される。観光開発公社のような新しい実施組織が土地を取得し、必要なインフラストラクチャー施設を整備し、整備された土地施設を観光産業へ貸与する等の投資・運営を行った場合、財務分析の結果は、満足すべき財務内部収益率(19.6%、12.9%、15.9%)を計上している。

これらの三つのプロジェクトのうち、パナマ運河観光開発は、その観光資源性、公共の土地保有、整備されたインフラストラクチャーを考慮に入れると、最も優先度が高い。

### 1) 花と緑のまちづくり計画(3,300万ハ・米ドル)

花と緑のまちづくりプロジェクトは、次のような社会的効果を持つため、地方政府による早期の実施が望まれる。

- ゲートウェイとしての市の環境美化
- 市民参加による観光都市づくり
- 観光客にとって健全で安全な都市を実現

### 2) コスタ・アリア道路開発(4,300万ハ・米ドル)

コスタ・アリア道路の改良プロジェクトは道路改良費節減と車両走行経費の節減により14%という経済的内部収益率を有し、カリブ海沿岸地域の観光開発と地方開発のために実現を提案する。

### 3) 高速船航路開発(6,800万ハ・米ドル)

高速船運航計画プロジェクトは、民間企業として運営したとしてもかなり高い財務的内部収益率(22.2%)を有している。しかしながら、プロジェクトの実施に当たっては、ラス・ベルラスゾーンの開発スケジュール、港湾整備の状況と調整をとりながら、初期投資を決定すべきである。

### (2) 今後の課題

#### 1) スタディーゾーン以外の地域の開発方向

3つのサーベイサイトのうち、コイバは高い開発ポテンシャルを有しているが、基本的インフラストラクチャー、特に交通アクセスが欠如している。従って、開発と保全に関する調査を行ない、開発可能なゾーニングを設定する必要がある。

エスクード・デ・ベラグアスの開発はバステイメントスの開発計画に含まれている。

オルコンシートスは近隣の住民のための海浜または魚釣の基地となるであろう。

サン・プラスとダリエンはユニークで貴重な観光資源を有しているため、環境保全に配慮しつつ、ゆっくりとした開発とすべきである。

#### 2) 開発計画の調整と更新

パナマ国への来訪者数は、北米、欧州等の主要市場における経済その他の条件に大きく左右される。従って、これらの国の条件と要素の観察と分析が重要であり、資本投下と振興のために限られた予算を最も有効に使用する計画とするために、計画調整と更新を頻繁に行うことが重要である。そのためには、必要な情報をシステムティックに収集、分析することが必要である。

#### (3) 今後の調査

優先プロジェクトの実施への前途のためにはより詳細な調査が要求される。

優先ゾーン以外の例えば、バステイメントスゾーン、ラス・ベルラスゾーンについても、重要なプロジェクトについては、フィージビリティ調査を継続する必要がある。

制度的組織的改良が提案され、ツーリストインフォメーションシステムのような機能強化のための調査も必要となる。

## 調査組織・関係者リスト

### JICA Study Team

Mr. Takeshi Yoshida	Team Leader
Mr. Noboru Ikenishi	Deputy Leader/ Land Use Plan
Mr. Masao Kuwabara	Tourism Institutional System
Mr. Kazuoki Matsuyoshi	Tourism Promotion Plan
Mr. Yusuke Harada	Tourism Demand Forecast
Mr. Tomokazu Oyagi*	Tourism Demand Forecast
Mr. Goro Hirata	Tourism Facility Plan
Mr. Toshihiro Hotta	Transport Infrastructure Plan
Mr. Naoyuki Minami	Urban Infrastructure Plan
Mr. Masayuki Tamai	Electricity/Telecommunication Plan
Mr. Yasutaka Nagai	Tourism Resources/Landscape Plan
Mr. Satoru Nishino	Coastal Area Development Plan
Mr. Akitoshi Iio	Environmental Analysis
Ms. Chizuko Ihara	Economic/Financial Analysis
Mr. Takeharu Koba	Project Administrator

### JICA Advisory Committee

Mr. Eiichi Kato	Chairperson
Mr. Teiji Iwasaki*	Chairperson
Mr. Shunji Uemura	Member
Mr. Koichi Katori	Member

### JICA Coordinator

Mr. Toshihisa Hasegawa\*  
Mr. Toru Naito

### IPAT Counterpart Team

Ms. Gloria C. de Pérez	Chief of Counterpart.
Mr. Carlos Guerra*	Chief of Counterpart
Ms. Denisse Guillén	Administrative Coordinator
Ms. Daysi Trujillo*	Administrative Coordinator
Ms. María Correa	Legal Adviser
Ms. Marilyn Díaz	Tourism Institutional Development
Ms. Cecilia Pérez	Tourism Promotion Plan
Ms. Aris Lezcano	Tourism Promotion Plan
Mr. Jaime Comejo	Tourism Facility Plan
Mr. Evans Canto	Tourism Facility Plan
Mr. Gustavo Echevers	Economic/Financial Analysis
Ms. Nalis Madrid	Economic/Financial Analysis
Mr. Denis Couto	Environmental Analysis
Ms. Anabella Andrade	Environmental Analysis
Mr. Carlos Rodríguez	Transport Infrastructure Plan
Ms. Anayansi Mendieta*	Transport Infrastructure Plan
Mr. Juan Stanziola	Tourism Demand

### Steering Committee (Panama Side)

Mr. Alfredo Broce	Ministry of Planning and Economic Policy
Mr. Mateo Castellero	Ministry of Planning and Economic Policy
Mr. Juan Hernández	Ministry of Government and Justice
Ms. Matilde de Altuna	Ministry of Treasury
Mr. Darío Delgado	Ministry of Health
Mr. Leonardo Barnett	Ministry of Health
Ms. Vielka de González	Ministry of Public Works
Mr. Luis Bustos	Ministry of Housing
Mr. Oscar Rendoll	Hydraulic Resources and Electricity Institute
Mr. Ricardo Silvera	National Institute of Water and Drainage
Mr. Plinio A. Terreros	National Institute of Telecommunications
Ms. Leticia de Polo	National Institute of Natural Renewable Resources
Ms. Ana de Reyes	National Port Authority
Mr. Luis Rossi	Department of Civil Aviation
Ms. Montserrat Burillo	Authority of the Interocceanic Region
Mr. Ariel Espino	Panamanian Institute of Culture
Mr. Tomás Vásquez	Panamanian Municipality

### IPAT General Manager

Mr. Pedro Campagnani  
Mr. Anel Béliz\*

\* : Predecessor







UNION

LIE