

第5章 本格調査への提言

5 - 1 調査の基本方針

5 - 1 - 1 カンボディアの現状についての基本的な認識

カンボディア国別援助研究会報告書(案)に示されるように、カンボディアは、長期にわたる戦争により社会経済のあらゆる面が破壊され、度重なる政権交代により憲法がその都度改定され、経済制度も資本主義から社会主義へ、更に資本主義への復帰という変遷をたどってきた。度重なる戦争により多数の人命が失われ、人々は難民化し国内外への移動を余儀なくされた。このため、人材は著しく減少し、損傷を受け、教育を受けていない人々が著しく増加するなど、人的資源の減少と質的低下が顕著となった。また、戦争により社会資本が破壊され、この間の維持管理の放置によって社会資本の劣化も著しく進行することとなった。同様に、森林を中心に自然環境は破壊され、地雷・不発弾などにより広大な国土が荒廃することとなった。

カンボディア国内で20年余に及ぶ戦争が継続している間に、ASEAN近隣諸国は開発の基礎を固め、外国直接投資を誘致して経済成長を成し遂げ、これら諸国とカンボディアとの開発レベルには大きな格差が生じる結果となった。ヴィエトナムとラオスは市場経済化に向けた改革を推進している面ではカンボディアと同様の課題を抱えているが、カンボディアのような人材の喪失と社会資本の破壊はあまりない。カンボディアの開発で重視すべきは、近隣諸国との経済格差が大きいこと、ならびに、人的資源及び社会資本の喪失と質的低下が顕著である点であろう。これをいかに埋め、キャッチアップするかということが最大の課題であり、開発に向けた「基礎固め」が特に重要と考えられる。

さらに、カンボディアにおいては、長期にわたる戦争の副次的影響として1980年代以降、平和の回復とともに人口が爆発的に増加している点も考慮されなければならない。15歳以下の人口は全人口の50%弱を占めるに至っており、学校教育に対するニーズは大きく、近い将来には労働市場における大きな雇用ニーズとして顕在化する。新たに育つ青少年の生活能力・自活能力を高め、また、雇用機会を拡大することは極めて重要な開発課題である。

カンボディアが抱える開発課題を要約すれば、相次ぐ政権交代と戦争により破壊された国家機構の構築と社会資本の復興整備にかかわる課題、ならびに長期にわたる戦争により失われ、質的低下を来した人的資源の回復にかかわる課題があげられよう。これに加え、国際社会・地域経済に復帰して持続可能な開発を推進するうえでの開発課題としては、地方の貧困問題への取り組み、急速な人口増加を吸収する経済のパイの拡大、破壊された自然資源と環境の回復にかかわる課題などがあげられる。

経済のパイの拡大をめざす産業振興は、民主化・法制度・所有権などガバナンスの確立という時間のかかる取り組みに依存するとともに、起業・投資・経営など計画化が難しい民間セクターの活動に大きく依存する。しかし一方で、カンボディアはAFTAの枠組みのなかで近い将来に域内関税を低減・撤廃することが求められており、これに対する準備を開始することが必

要である。ガバナンス・人的資源・社会資本を中心に「産業振興の環境整備」を重視するとともに、輸出加工区（EPZ）などの設置によって外国直接投資を誘致する努力が必要であろう。

5 - 1 - 2 産業開発を重視した地域開発計画

当調査の目的は首都圏・シハヌークヴィル・コリドーにおける産業開発を重視した地域開発計画を提案することにある。従来型の地域総合開発計画では、地域の問題構造分析を通じて重視すべき開発課題を明らかにし、また、将来のフレームワークを想定したうえで、クロス・セクターの開発マスタープランを提案するのが通常であるが、当調査は経済のパイを拡大するという観点から産業開発を重視する計画づくりである。他方、従来型の工業開発計画では、工業開発適地を選定し、そのなかでの工業開発計画を提案するという、どちらかと言うと、周辺地域からクローズされた地区の計画づくりであったと理解されるが、当調査はEPZの開発並びにEPZとその背後地の産業連携を考慮し、コリドー全体の地域開発を重視する計画づくりである。当調査では、このような意図を十分に認識して進めることが重要である。

このような計画づくりは、当然のことながら、外国直接投資を含め民間企業の動向に大きく影響されることになり、かなりの不確実性を内包することになる。従来型の地域総合開発計画では将来フレームワークを想定したうえで計画づくりを進めてきたが、当調査では、これまでと同様なアプローチを採用することが望ましいのか、産業開発上の個別課題を解決するために何をすべきかという個別具体策の積み上げというアプローチが望ましいのかなど、基本的なアプローチを十分に検討することが必要と考えられる。当調査の計画づくりは民間企業の動向に大きく影響されるとはいえ、政府（中央、地方）は外国直接投資を誘致し、これらの投資と背後地の産業との連携を強化することによって地域産業の振興を図るという観点から、外国直接投資と産業振興に必要な「環境整備」を進めることが必要であり、その具体的な施策の提案が望まれる。

5 - 1 - 3 カンボディアの状況を踏まえた調査

本節の冒頭で示したように、カンボディアにおいては、法制度の整備をはじめとするガバナンスの確立、復旧と復興を中心とするインフラの整備、失われた人的資源の回復と新しい人材の育成など、開発の初期条件の整備が重要と考えられる。現在、中央集権的な行政制度から地方分権を重視する行政制度への移行が進められているが、中央政府の人材・制度・財源の不足以上に、地方政府の人材・制度・財源の不足は著しい。このような状況下では、従来型の地域総合開発計画あるいは工業開発計画で行われてきた提案だけでは十分ではなく、これまでよりも1歩手前に戻って、実施に至る筋道を明示することが求められると言えよう。人材不足が著しい現状では、従来の技術移転以上に当調査の過程における人材育成を重視することが必要で

あろう。

カンボディアのこのような開発の初期条件の整備を支援するため、ガバナンス、インフラ、人的資源開発、農村開発、環境改善など様々な分野に多くの国際協力が集中している。産業開発に対する国際協力は比較的少ないが、“Integrated Framework for Trade (IF)”に対する支援が行われており、今後、“Small and Medium Sized Enterprises (SME) Master Plan”に対する技術協力がUNIDOにより開始されようとしている。全国的な視野での国際協力とともに、当調査の対象地域においても道路、海岸域管理、土地利用調査などに対する協力も進行しており、鉄道のリハビリに対する支援も協議されている。これらの国際協力と連携しながら、これらを最大限に活用することが必要であり、同時に、当調査からも継続的に情報を発信することが望まれる。

5 - 1 - 4 ドナーによる協力案件の整理

カンボディアには国際機関、ドナー国、NGOの援助プロジェクトが数多くあるが、それらは必ずしも把握されておらず、系統だった調整が行われているとは言えない。調査対象地域における開発課題を取りまとめ計画策定を行う際は、それら既存のプロジェクトのアイテム、場所、目的、協力範囲、妥当性、確度、熟度、実施の可能性等について再度整理し、そのうえで常に最新の情報を入手し調整を図りつつ分析を進めることが不可欠である。特に、BOTの可能性やローン、無償協力案件に対するカンボディアの将来の返済能力と維持管理能力等を財政面・技術面から検討し、既存のプロジェクトがカンボディアの経済的・社会的自立のために及ぼし得る影響などについて分析を行うことが肝要である。

5 - 1 - 5 近隣諸国との競合、地元との産業関連の重視

当調査はシハヌークヴィルEPZにFDIを誘致して当該コリドーの産業振興の核にしようとするものであり、当EPZのF/Sが予定されている。しかし、近隣諸国においてもいくつかのEPZが計画されており、FDI誘致をめざすEPZ間の競争が激しくなるものと予想される。カンボディアは、従来と同様に特惠優遇関税(GSP)に依存するだけでなく、不透明な税制・輸出入制度の改革、電力・水資源・通信等のインフラ整備などの外部環境を整備し、さらに、シハヌークヴィルとその背後地のメリットを最大限に活用できるようにする等、FDI誘致の競争力・比較優位を高める工夫が必要とされる。

また、地域における雇用の拡大・産業関連の強化という観点からは、シハヌークヴィルEPZに進出した企業と地域との連携のあり方を十分に検討することが必要であらう。EPZにおける単なる労働力としての雇用に限らず、できるだけ早い時期に保守メンテナンス要員、経営管理などの専門職をカンボディア人に置換できるようにするなど、EPZと連携した職業訓練プログラムを考慮することが必要である。また、シハヌークヴィルに進出した製靴工場ではラバー、

カッター、カートンボックス等を地元企業から調達している例があるが、このような地元調達の比率を高める工夫も提案していくことが必要であろう。

5 - 1 - 6 多様な関係者の動員

産業開発を重視した地域開発計画を提案する当調査では、目的に応じて多様な関係者を調査にインボルブすることが必要である。カンボディアでは地域にブレイクダウンされた統計類はあまり整備されていないので、情報収集力を高めるためにも多様な関係者をインボルブすることが重要になる。

法制度・行制度・コラプション等を含むガバナンスの確立、インフラ整備、人的資源開発など、産業振興を可能にする外部環境の整備は主に中央政府が国際協力を得ながら実施しており、他方、地方政府は各地の詳細情報を有している。UNDP は地方自治の強化に資する協力を展開しており、この分野で豊富な情報を蓄積している。これらの情報を十分に活用できるよう、関係する中央政府・地方政府・国際機関等を当調査にインボルブすることが必要である。当調査のカウンターパートである商業省は中央政府と地方政府を含むステアリング・コミッティ及びワーキング・グループの設置準備をしており、本格調査団の現地入りに先立ってメンバーを確定することになっている。当調査では産業開発を重視することから、必要に応じて民間企業をインボルブすることも重要である。FDI に対する各種の優遇措置が法律により定められているものの、タックス・ホリデーが法に定められたとおりに施行されない、領収書が発行されない非公式な輸出入検査・輸送検査がある、密輸が放置されているなど、企業活動を阻害する様々な要因が隠されているが、これらを洗い出すためには民間企業からの聞き取りが重要となる。

5 - 1 - 7 少人数・現地滞在型による調査の実施

カンボディアは1998年に安定政権が確立されて3年が経とうとしているところである。戦後の復興と開発の基礎づくりが同時並行的に進められており、ここに多様な国際協力が複雑に入り込んで、カンボディアの全体像が非常に掴み難い状況にある。このような状況のなかでカンボディアを適切に理解するためには、前述のように、多様な関係者をインボルブして多面的に情報を入手し、これら情報の相互関係を十分に理解することが必要である。そして、このような理解をベースに計画づくりを進めることが必要である。このためには、調査団メンバーはできるだけ長期に現地に滞在して調査を進めることが必要であろう。調査予算の制約を考慮すると、比較的少人数の調査団を編成することが必要になり、この場合には、個々の調査団メンバーは従来の担当区分を超えた広い範囲をカバーできることが必要となる。

当調査では、カウンターパートへの技術移転が重視されているが、効果的な技術移転を行うためには、カウンターパートの能力を適切に評価し、その能力に応じ、かつ、現在のカンボディ

アの状況を踏まえた研修プログラムを組むことが必要となる。OJT、定期的な講習などを組み合わせて適切な研修プログラムを実施するためにも、少人数・現地滞在型の調査団は有効と考えられる。

5 - 1 - 8 実施体制の整備

カンボディアの開発計画の実施能力は、組織、財政、法制度、人材、資金等の面から極めて限定されたものとなっている。現在は、自らによる開発計画の実施はもちろん、国際機関、ドナーのプロジェクトを把握・管理することが全くできない状況にあると言える。このような状況にかんがみ、本件調査によるマスタープランでは、その実施を確かなものとするために人材、組織、法律、資金的手当てなどをパッケージ化した提案を行うことに加え、カンボディアの政治的・社会的・財政的現状、ドナーの支援などを十分に検討し、マスタープランのなかで提言されたプロジェクトの実施体制の整備まで調査のうちに含めることが不可欠であると考えられる。

また、プロジェクト実施のための行動計画の策定に際しては、官、民、国際機関、他ドナーの役割分担を検討し、それらが有機的な連携をもつよう留意する必要がある。

5 - 2 調査対象範囲

調査対象地域は首都圏・シハヌークヴィル・コリドーに関係する5州(カンボンスプー、カンポット、タケオ、カンダール、コーコン)及び2市(プノンペン、シハヌークヴィル)を含むが、国道3号線と4号線に囲まれ、あるいは近接する地域に焦点を当てることとする。両国道から遠く離れた地区は調査対象地域に含まれないことになっているが、5州と2市の内部をどう線引きするかという詳細は詰められていない。

調査の最終目標年次はAFTAにより関税が撤廃される予定の2015年、中間目標年次は多くの品目の関税が5%以下に引き下げられる予定の2008年である。

5 - 3 調査項目とその内容

産業開発に重点を置いた「首都圏・シハヌークヴィル回廊地域開発マスタープラン」を作成し、その具体化に向けた施策及び行動計画を提案する。あわせて、産業開発の核となる輸出加工区のフィージビリティ・スタディ、調査を通じた先方カウンターパートへの技術協力、を実施する。

(1) 調査の基本方針の策定

本調査の目的を踏まえ、調査の基本方針を検討する。事前調査において収集した資料や国内で入手可能な資料・情報を基に、各産業を取り巻く対象地域の状況について整理し、顧客(市場)・競合(周辺国等)・自国のポテンシャルの観点から各産業について分析する。あわせて予備的に問題構造分析を行い、想定されるアウトプットのイメージを提示する。そのうえで、今後必要となる調査の範囲、目的、内容、方法、工程について、現時点で想定される範囲で検討する。

(2) 先方実施体制の確認

本件を共同で実施するために設置されるステアリング・コミッティ及びカウンターパート・チームの機能、役割分担を確認する。必要に応じてステアリング・コミッティ以外の組織(ワーキング・グループ、プロジェクト・マネージメント・ユニット等)の設置についても提案し、先方との協議のうえ、調査実施体制を確立する。

また、カウンターパートへの技術移転について、誰が・誰に・何を・どのように・どのような工程で行うのか、そしてその達成度をどのように評価するのかを検討する。技術移転の方法とその評価方法については、現時点で想定される範囲でプロポーザルにて提案すること(「5 調査にあたっての留意事項(5)」参照。C/Pの人員数等は未定。ステアリング・コミッティのメンバーについてはM/Mを参照のこと)。

(3) カンボディア及び調査対象地域の現状と課題の分析(現地再委託も可)

対象地域で産業育成を進めるためには、カンボディア全般のガバナンス、インフラ、人的資源などの開発の初期条件と、調査対象地域における自然条件、社会経済状況、環境等の産業開発を推進する際の前提条件を把握する必要がある。カンボディアと調査対象地域の現状を広く分析し、産業開発を進めるうえでの課題を明らかにする。調査方法については「5 調査にあたっての留意事項(2)」を参照し、再委託の有無も含めプロポーザルにて提案すること。

カンボディアの全般的な開発状況と課題を分析する。

カンボディアへのFDIを含む産業開発の状況と課題を分析する。

調査対象地域の全般的な開発状況(自然、経済、社会、環境、各ドナーの援助等)と課題を分析する。

調査対象地域の天然資源の状況等を含む産業開発の現状と課題を分析する。

上記 から を基に、調査対象地域の産業開発上の課題を整理する。

(4) 近隣諸国における EPZ、FDI 及び産業開発の現状と動向の分析

多くの ASEAN 諸国では、FDI の誘致によって産業開発を促進するため、EPZ の開発を進めてきた。しかし、近年投資家ニーズは流動化しつつあり、それに応えるべく EPZ 間の競争が激化している。このような状況にかんがみ、(3) の分析を踏まえたうえで、競合近隣諸国の産業開発及び EPZ 開発の経験と課題を調査することにより、後発であるカンボディアの産業開発戦略及びシハヌークヴィル EPZ の開発計画の策定に向けた課題、教訓等を抽出する。

近隣諸国の EPZ を比較分析し、変化動向と課題、本調査への教訓、そしてカンボディアが見出し得るビジネスチャンスを整理する。

近隣諸国の FDI を比較分析し、変化動向と課題、本調査への教訓、そしてカンボディアが見出し得るビジネスチャンスを整理する。

近隣諸国の EPZ・FDI と後背地の産業開発との関係を比較分析し、課題と本調査への教訓を整理する。

(5) 調査対象地域における問題構造の分析

上記(3) (4) の分析で確認された各課題の相互関係を分析し、調査対象地域の産業開発を阻害する問題構造を明らかにする。シハヌークヴィル EPZ への FDI の誘致、EPZ と調査対象地域の産業連関、そして地場産業も含む当該地域の産業振興という 3 つの面を考慮して分析を行う。

上記(3) (4) で確認された課題・教訓を総合的に分析し、当該地域の産業開発に係る問題構造としてまとめる。

の分析を踏まえ、マスタープラン及び EPZ 計画で重視すべき点を確認する。

(6) マスタープランの提案

2015 年を最終目標年次とし、2008 年を中間目標年次とする開発計画を提案する。経済の Globalization、Regionalization の流れのなかでカンボディアのとるべきポジションを考え、カンボディアの産業開発のコアとして調査対象地域を開発する際の基本コンセプトとアプローチを明示する。

マスタープランの開発目標及びサブ目標を設定する。

サブ目標を達成するための戦略を提案する。

それぞれの戦略別にプログラム・プロジェクトを提案する。

マスタープランの実施に必要な費用を概算し、資金調達を検討する。

(7) マスタープランの円滑な実施のための施策と行動計画の提案

マスタープランはガバナンスの確立、インフラ整備、人的資源、EPZ・FDIに関する法令やインセンティブ整備、目標とする製品市場の特定、開発のための財源確保など、マスタープランの円滑な実施に係る環境整備のための各種の施策を伴うことが必要である。これらの実施施策及び提案したプログラム・プロジェクトについて官・民の役割分担を検討し、フェーズ別・ステークホルダー別の行動計画を提案する。

公共セクターが実施すべき活動パッケージを提案する。

民間セクターが実施可能な活動パッケージを提案する。

、 のデマケーションの下に、フェーズ別・ステークホルダー別の行動計画を提案する。

(8) 優先して実施すべきプログラム・プロジェクトの選定

提案したプログラム・プロジェクト及びマスタープランの円滑な実施のための施策のなかから、優先度の高い、調査対象地域の産業開発にとって最も重要と考えられるものを選定する。

優先して行うべきプログラム・プロジェクト及び実施施策の選定方法を確立する。

上記 に基づき、優先プログラム・プロジェクト及び実施施策を選定する。

選定した優先プログラム・プロジェクトについて現地再委託により初期環境調査(IEE)を実施し、環境影響評価(EIA)を必要とするか否か判断する。必要とされる場合はEIAの調査内容を明確にし、必要としない場合は環境・社会配慮の観点から負の影響を回避する方策、あるいは負の影響を最小限に抑える方策を検討する。

選定した優先プログラム・プロジェクト及び実施施策について概要書(プロファイル)を示す。概要書には目的、概要、実施主体、実施スケジュール、費用、資金調達方法、IEEの結果と費用便益を含めた評価等を含め、特に資金調達と具体的なアクションプランを明確に示す。

(9) シハヌークヴィル EPZ のフィージビリティ・スタディ

調査対象地域、ひいてはカンボディア全体の産業開発の牽引力になると考えられるシハヌークヴィル EPZ のフィージビリティ・スタディを実施する(F/Sの目標年次については本格調査のなかで決定する)。なお、本フィージビリティ・スタディは、上記(6)~(8)と並行して実施することを想定している。

1) 競合する ASEAN 諸国の FDI・EPZ とカンボディアの比較分析

FDI・EPZ について、法・制度・運営管理、インフラ、人的資源等の側面から、競合する

ASEAN 諸国とカンボディアの状況とを比較検討する。

調査方法については、現地再委託の有無も含め、いつ・どこで・誰が・誰に・何を・何のために・どのように行うかをプロポーザルにて提案すること。

2) 外国投資家ニーズ及び投資環境の分析 (現地再委託も可)

また、カンボディア内外の外国投資家ニーズを調査し、誘致のターゲットとなり得る業種を分析するとともに、外資を誘致するために必要な環境、カンボディアが強みとすべき点等を分析する。

調査方法については、現地再委託の有無も含め、いつ・どこで・誰が・誰に・何を・何のために・どのように行うかをプロポーザルにて提案すること。

3) カンボディアの貿易戦略の検討

上記 1) 2) の分析を受けて、EPZ に誘致可能な産業に係るカンボディアの比較優位、ASEAN におけるカンボディアの貿易戦略等について、国際貿易理論を適用し理論的に検討する。

4) シハヌークヴィル EPZ の立地特性と調査対象地域の資源ポテンシャルの分析

EPZ を立地する際に必要な条件 (地形・水資源・エネルギー等) を分析し、あわせて対象地域の資源ポテンシャル、そして土地所有権等について分析する。

5) シハヌークヴィル EPZ の適地選定と開発コンセプトの提案

4) の分析に基づき候補地を選択する。さらに、選択した各候補地につき現地再委託により初期環境調査 (IEE) を行い、環境影響評価 (EIA) 実施の必要性を判断するとともに、サイト決定の一助とする。特に、土地所有の問題については、既存の法律を分析するとともに先方政府、土地所有者との協議を十分に行い、具体的な対策を検討する。

上記分析を踏まえ、サイトを選定する。あわせて、ターゲットとなる業種を念頭に置いた開発コンセプトを提案する。

6) ソフト面及びハード面のインフラ整備計画の提案

1) 2) 3) の分析を踏まえ、シハヌークヴィル EPZ を効果的・効率的に運営するために必要なソフト面、ハード面のインフラ整備計画を提案する。あわせて、その実施主体、工程、コスト、資金調達方法等を示す。

7) シハヌークヴィル EPZ と調査対象地域との産業関連の提案

マスタープランでの提案を受けて、EPZ と後背地域との産業関連 (労働力供給、原材料調達等) について提案する。

8) シハヌークヴィル EPZ 開発の評価 (現地再委託も可)

投資家ニーズ調査等を踏まえ、財務・経済分析を実施する。また、IEE の結果を受け、必要に応じて現地再委託により先方政府が主体となって行う EIA の実施を支援する。EIA を必

要としない場合は環境・社会配慮の観点から負の影響を回避する方策、あるいは負の影響を最小限に抑える方策を提示する。

その他必要と考える評価方法があれば、プロポーザルにて提案すること。

(10) 各種セミナー・ワークショップの開催

各レポート提出時に、内容についてカンボディア側に説明し、協議したうえで合意を取り付ける。加えて、最終報告書の提出時には技術移転セミナーを開催し、調査の結果を広く広報する。

また、「5 調査にあたっての留意事項(6)」のとおり、ワークショップ等を適宜開催し、多様なステークホルダーに調査の進捗、懸案事項、今後の方向性等について説明したうえで意見を聴取し、必要に応じ調査・計画に反映させる。セミナー・ワークショップの開催要領について、プロポーザルにて提案すること。

5 - 4 調査フローと要員構成

5 - 4 - 1 調査フロー

事項 \ 時期	平成 13 年度			平成 14 年度												平成 15 年度		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
	第1年次			第2年次												第3年次		
現地調査・国内作業	■			■												■		
報告書	△ Ic/R	△ 業務進捗 状況報告書						△ P/R				△ It/R			△ DF/R		△ F/R	

[Legend]

Ic/R : Inception Report
 P/R : Progress Report
 It/R : Interim Report
 DF/R : Draft Final Report
 F/R : Final Report

5 - 4 - 2 要員構成

想定される要員構成は以下のとおり。

(1) 「総括グループ」

ア 総括 / 地域開発 イ 副総括 / 開発経済 ウ 法・制度

(2)「地域開発グループ」

エ 第一次産業 オ 第二次産業 カ 第三次産業・観光 キ 人的資源

(3)「EPZ グループ」

ク 投資・貿易 / EPZ ケ 運輸 コ 水資源 サ 電力 シ 通信

(4)「環境社会配慮グループ」

ス 農村開発・社会配慮 セ 自然条件 / 環境 ソ 排水・廃棄物

5 - 5 調査実施上の留意点

5 - 5 - 1 当調査のねらいに合致する調査の実施

- (1) 前述のように、当調査のねらいは従来型の地域総合開発計画ではなく、また、従来型の工業開発計画でもなく、産業開発を重視した地域開発計画であることを認識し、これに合致する調査の進め方を検討する。
- (2) カンボディアの開発を1歩でも前進させるため、当調査による提案は実施に移されるよう特に配慮が必要であり、日本の様々な援助スキームによる事後のフォローを重視する。

5 - 5 - 2 カンボディアの状況に合致する調査の実施

- (1) カンボディアの安定は達成されて間もないため、時系列的にも地域的にも利用可能な統計類が少ない。将来フレームワークを設定すべきか否か、するとしたらどのような手法で設定するかなど、適切に検討する。
- (2) カンボディアでは開発の初期条件が整備されておらず、これらの整備も重要な開発課題となっている。提案の前提とされる通常の初期条件についても適切にレビューし、必要に応じ、初期条件の整備についても提案の対象と考える。

5 - 5 - 3 調査を通じたカウンターパートの育成とローカル人材の活用

- (1) 商業省及び関係省庁・地方自治体で活躍している40歳前後の職員の多くは必要とされる時期に適切な教育を受ける機会を失し、他国でのカウンターパートと比較すると知識・経験に欠けることが多い。この点を十分に考慮して人材の育成を考える。
- (2) 役人の給与は生活維持に不足する低レベルにあり、半日勤務・半日アルバイト体制が制度化されているに等しい。このような役人のなかには有能な人材もあり、これらを含めてローカル人材を積極的に活用する。

5 - 5 - 4 良好なコミュニケーションと広報

- (1) 海外留学をした少数の人々は英語が達者だが、大部分の人々は英語を解せず、この傾向は地方で顕著である。聞き取り調査、現地視察、セミナー・ワークショップの開催などでは通訳を活用し、英文報告書(特に要約)はできる限りカンボディア語に翻訳する。
- (2) カンボディアにおける JICA の協力活動を広報するため、報告書提出時にはプレス・リリースを行う。また、調査における活動状況をビデオに収め、調査の終了後プレゼンテーション・ビデオを作成する。

5 - 5 - 5 治安への配慮

カンボディアの治安状況は一般に改善の方向にあるが、治安に対する配慮は常に必要である。特に、地方における夜間の移動については注意が必要である。