

第4章 評価結果(エルサルバドル国ラウニオン県港湾再活性化計画調査)(参考)



4.1 対象案件の概要

- (1) 調査期間:1997 年 10 月～1998 年 12 月
- (2) カウンターパート:空港・港湾運営自治委員会 (Comision Ejecutiva Portuaria Autonoma; CEPA)
- (3) 調査の目的:2015 年を目標年次とするラウニオン県における港湾再活性化のためのマスタープランの策定、および 2005 年までの期間における短期整備計画のフィージビリティ調査。マスタープランの目標年次に必要なラウニオン港の開発目標は、次のとおりである。
 - 1) 東部地域における国際貿易の中核となる港湾
 - 2) 地域開発および経済発展の核となる港湾

この目標を達成するため、ラウニオン港の開発と計画は次の事項に配慮するものとした。

- (1) アカフトラ港と分担しながら、エルサルバドル国の太平洋岸向け全貨物を処理(隣国グアテマラ国ケッツアル港へのコンテナ貨物流出の抑制)
- (2) アカフトラ港とは両港の地理・自然条件を勘案の上、コンテナ貨物はエルサルバドル国全体およびホンジュラス国の一部南部地域を対象としたものを取扱い、また、他の種類の貨物についてはアカフトラ港が中西部地域を対象とする一方、東部地域のもので分担(アカフトラ港は元来、バルク貨物用に建設されたもので、コンテナの荷役はうねりによる影響を無視できない)
- (3) 国際貿易貨物の増加およびコンテナ化の進展に対する対応
- (4) 東部地域の開発に対する支援(関連する基盤施設の整備や輸出加工区の開発)
- (5) 地震の時の代替港、あるいは、アカフトラ港で扱えない重量・長尺貨物を扱うための補完港としての対応

- (4) 調査結果:CEPA の政策も考慮した、2015 年を目標年次とするマスタープランおよび 2005 年までの期間の短期整備計画は、次のように要約される。

1) プロジェクト候補地

A. 現クトゥコ港周辺

2) 主要な施設

A. マスタープラン(2015 年)

コンテナ優先ターミナル

岸壁 1 バース 水深－13m(－14m対応*)

延長 300m

ターミナル面積 12ha、ガントリー・クレーン 2 基

バルク優先ターミナル

岸壁 2 バース 水深－13m(－14m対応*)

延長 520m(560m 対応*)

(*)将来の増深あるいは延伸に容易に対応

その他、航路やアクセス道路などの関連施設

整備費用：約 150 百万米ドル

表 4-1 計画および提言概要

コンテナ関連施設			
施設	規模		
目標年次	2015		2005
代替案	ケース 1	ケース 2	ケース 1,2
岸壁数	1(延長 300m)		
ガントリー・クレーン	2(パナマックス型)		
エプロン	50m x 300m		
コンテナヤード	42,000 m ² (1,200 スロット)	35,000 m ² (1,000 スロット)	12,000 m ² (350 スロット)
CFS	4,400 m ²	3,700 m ²	1,400 m ²
メンテナンス用の作業所	1,000 m ²		
ターミナル事務所	1,500 m ²		
ターミナル・ゲート	4レーン		

CEPA が果たすべき役割

- 港湾計画及び調整機能
- 新規ターミナル建設工事監理
- 港湾振興
- 戦略的料金設定及び効率的荷役
- 環境対策
- 柔軟性を持った効率的組織改革

施設建設・運営方式

ケース	計画・監理	建設			運営		備考
		航路浚渫	ターミナル	施設	運営事業	荷役	
A	官	官	官	官	官	官	
B	官	官	官	官	官	民	
C	官	官	官	官	民	民	
D	官	官	官	民	民	民	
E	官	官	民	民	民	民	BOT

(出典：ラウニオン県港湾再活性化計画調査報告書)

B. 短期整備計画(2005 年)

- コンテナ優先ターミナル 1 バース
- バルク優先ターミナル 1 バース
- その他関連施設の整備

C. 整備費用：約 94 百万米ドル

4.2 評価 5 項目毎の検証

4.2.1 妥当性

(1) 上位計画との整合性

上位計画となる国家開発計画(PLAN DE NACION)の概要は以下の通りである。

- 1) 国家開発審議会(CND)は、国家開発計画のベースを策定する目的で 1998 年に設立された審議会で 6 名の委員より構成されている。各政党の利害に関係なく、長期計画の政策的方向性を決定することにより、よりエルサル社会の要望に基づいた計画を策定するために設立された審議会である。PLAN DE ACCION の中では各地域の異なった特性を基に、各地区別に基幹となる戦略(メガプロジェクト)を以下のように設定している。

- ① 東部地域・ホンセカ湾：国際商業におけるセントロアメリカの玄関港
- ② 西部地域/火山地域；エコ・ツーリズム
- ③ 北部地域；観光サービス地域
- ④ 海岸地域；農産物輸出および工業品輸出地区
- ⑤ 都市部；道路網の整備

- 2) また 5 地域の戦略的項目を以下のように設定している。

- ⑥ 東部地域；港湾、農産加工業、および観光開発
- ⑦ CAMALAPA 地域；農業、工業、輸出振興サービス
- ⑧ 北部地域；水、エネルギー、エコ・ツーリズム、環境保全
- ⑨ RMSS 地域；競争力、安全性および案転生
- ⑩ 西部地域；エコ・ツーリズムおよびコーヒー

- 3) 開発に当たっての考慮事項として、住民参画、生産ベースの活性化および拡大、権限の地方への移管、土地利用計画に基づいた開発および他の中米諸国との協調を主な考慮事項としている。そのためにはマクロ経済の安定化、治安の維持、教育レベルの向上、資源の保全および機関の効率的運営は欠かすことのできないものとしている。
- 4) 東部地域の開発戦略としては以下のものを掲げている。
 - ① 港を活用した各産業の育成
 - ② 機会活用による産業育成
 - ③ 地域機構、グループの活用
 - ④ グループ毎のプロジェクト促進
 - ⑤ 投資計画
 - ⑥ 技術支援の改善
- 5) 港活用の各産業育成の具体策としては；
 - ① 地域開発を目的として 50 以上の生産者及び住民組織が組織化されている。
 - ② 共同作業を行いたいグループとして 10 活動グループが構築されている。
 - ③ 地域開発を策定する地域研究システム(SRI)が既に活動を始めている。
- 6) 活動を始めたグループとしては；
 - ① PRODETUR (MORAZAN 北部地区に本拠地を置く組織で、内紛地域での観光開発で、“平和での路”というプロジェクトを進行している。)
 - ② CONTUGOLFO (ラウニオンに組織を置くグループで、ホンセカ湾での観光船活動を展開している。)
 - ③ JIQUILISCO 湾-TECAPA 山脈観光振興グループ(当グループは JIQUILISCO 湾および TECAPA 山脈をつなぐ観光ルートを作りあげることにより、地域の雇用促進および産業育成を図ろうとしている。具体策として観光ルートの設定と案内図の作成等を行おうとしている。)
 - ④ COPETUR (ALEGRIA に拠点を置くグループで観光開発を行おうとしている。)
 - ⑤ JOCTAL 湖
 - ⑥ OLOMEGA 湖(オロメガ湖周辺にて水産漁業に従事する住民にて行っている活動で、湖岸広場、湖での養殖等の活動を展開している。)
 - ⑦ 観光企業グループ
- 7) CND が支援している主なグループは以下の通りである。
 - ① 観光企業家
 - ② 漁民およびえび養殖業者
 - ③ コーヒー生産農家
 - ④ 牧畜農家
 - ⑤ 農家
 - ⑥ 養蜂業者
 - ⑦ 商業主および工業
 - ⑧ ANIL 生産業者および KENAFF 生産業者
 - ⑨ 送金受領コミュニティー

- 8) 地域投資プログラムは、地域開発資金を設立し、同時に技術支援の強化、研究基金の強化および公共投資との協調を行っていくことにより、企業家育成を行っていく予定である。
- 9) 技術支援に関しては、教育省とCNDの相互協力により新しい形態の技術支援を行っていこうとしている。教育省は、優秀な生産者に対し技術支援を与え、CNDはその優秀な人的資源および資金を活用して住民の生産活動を活性化させるべき支援を行いたいとしている。
- 10) 中央政府からの支援としては FOEX、EXPORTA、CONACYT、PROESA、CONAMYPE、BMI、ONIさらにはその他の支援機関の EXPRO、AID、BID、FOMIN、GTZ、EMPRENDE を活用してプログラムを展開していこうとしている。
- 11) 東部地域開発では、ラウニオン港の建設資金調達および社会資本の充実を、東部地区開発がテイクオフしていくのに最低必要な項目としている。

上記 11)にあるように、調査開発実施段階において、調査の内容は CEPA もしくは上位機関の開発計画と整合性があつたと判断される。

(2) 開発需要との整合性

調査開発実施段階において、下記の理由から、開発調査は当時のニーズと整合性があつたと判断される。

1. エルサルバドル国は太平洋に面し、その海岸線の延長は約 300km である。そこには、3つの主要港が位置している。1つはアカフトラ港(CEPA 所管)で、首都より南西にわずか 85km のところにある。あとの 2 つは東部地域のラウニオン県に位置するクトゥコ港(同 CEPA-FENADESAL所管)とプンタ・ゴルダ漁港(CORSAIN)で、ホンセカ湾に面している。
2. アカフトラ港は、当国で最大の国際港であり、1996 年の取扱貨物は 168.7 万トンであった。その一方、クトゥコ港の取扱貨物量は内戦の影響を受け、1975 年の 23.6 万トンから 1995 年の 6.3 万トンへ激減した。また、同港は、1910 年代に建設されており、相当老朽化して腐食し、倒壊の恐れがあることから、1996 年より閉鎖されている。現在、その機能は隣接するプンタ・ゴルダ漁港が一時的に担っている。
3. ラウニオン県における新港の建設を含む港湾の再活性化は、ホンセカ湾の地理的優位性およびその良好な自然条件を活かしたコンテナの取扱いを始めとして、同国の海運セクターの強化を行い、さらに東部地域における社会経済活動全般を支えるという点において、極めて重要な役割を果たすことが期待されている。

(3) 他のドナーの活動・関連プロジェクトとの整合性

同国東部地域での内戦混乱を改善する目的で、米州開発銀行(IDB)を中心とした国際支援機関によりインフラの整備が行われてきており、道路整備、学校整備、上下水整備事業が行われてきた。さらに 2001 年に起きた地震災害普及支援を中心として、米国(USAID)、ドイツ(GTZ)、スペイン(AECI)、EU連合および台湾による支援が展開されている。また、エルサルバドル投資会社(CORSAIN)は、南北アメリカを周遊するクルーザー・ボートを迎える小規模のマリーナ計画を検討している。その場所は、現プンタ・ゴルダ港のすぐ東南側である。この計画もまた、地域開発に寄与することが期待されている。

同様に、火力発電所がプンタ・ゴルダ港の東側に世銀の協力でレンパ川電力会社(CEL)により計画された。同発電所は 150MW(－450MW)の発電能力があり、燃料となる石炭の積み降ろし用に水深 10－12mの栈橋を備えている。このプロジェクトは民間の投資待ちといった状況にある。民間の投資にとっては、将来の電力の需要関係、電力送電網の整備および燃料価格の動向が鍵をにぎる要因となっている。

なお、「ドライ・チャンネル」構想に対しては、従前より賛成や反対の立場が数多く表明されてきている。この構想の基本的な考えは、カリブ海側のコルテス港と太平洋側のラウニオン港を高速道路でつなぐことにあるが、同構想は多額の投資を必要とするため、その実現性については注意深い検討が必要である。ただし、同構想が副次的に地域開発や貿易を促進するものであることは言うまでもない。

以上のことから、他のドナーの活動・関連プロジェクトとの整合性は十分にあったと判断される。

(4) 日本の戦略、JICA の活動との整合性

中米紛争たけなわの 1987 年、倉成外務大臣(当時)はグアテマラにおいて、真の中米和平達成の暁には日本は同地域の復興開発にできる限りの援助を実施する意向である旨表明したが、エルサルバドルでは、1992 年 1 月に政府とゲリラ(FMLN)との間で和平合意が達成されたのを受け、3 月には「緊急支援パッケージ」として 5 億円のノンプロジェクト無償援助及び帰還兵士・内戦避難民に対する緊急援助を行うなど援助の強化に努めた。

また、1992 年 7 月にはエルサルバドルの復興開発のための今後の具体的な協力方策を調査するために経済協力調査団を派遣、1993 年 3 月には電力、上下水道分野に対する円借款供与を含む「復興支援パッケージ」を実施した。このような段階的な援助強化を経て、現在、同国への支援形態は多岐にわたっている。

日本は、ODA 大綱を踏まえ、エルサルバドルの民主化定着、市場指向型経済導入努力、和平プロセスの順調な履行を評価し、また同国を含む中米地域の安定が国際社会の平和と繁栄に寄与すること等をふまえ積極的に援助を実施することとしている。日本は、対エルサルバドル援助方針として以下を重点項目としている。

1) 基本認識

A. 民主化と市場指向型経済導入支援の継続

民主化、市場指向型経済の導入が世界の安定と繁栄にとり重要であると認識し、同国における民主化定着、民主向上、市場指向型経済導入努力への支援となる協力を継続する。

B. 緊急支援から次の段階への支援

当面の緊急的な復興等に成果を挙げた現在、同国では経済発展の素地が出来上がっていることを踏まえ、生産部門の活性化に資する支援が求められている。

C. 草の根レベルの援助の重要性

民主化支援や BHN への協力に当っては、特に NGO による活動など草の根レベルへの支援が重要である。

D. 中米全体の発展への支援の重要性

同国に対する援助が他の中米諸国へのわが国経済協力のモデルケース足り得るとの観点から、中米全体の発展を念頭に置きつつ経済協力を進める。

2) 重点分野

A. 生産部門活性化を資する分野

経済インフラ(運輸・交通、農業生産基盤、エネルギー関連)の整備、人造り・技術移転のための研修員受け入れ、専門家派遣等技術協力や品質管理等工業分野における開発調査などを行う必要がある。

B. 社会開発分野

初等教育の充実、教員養成が急務であり、初等教育面のインフラ整備が重要。社会的弱者や貧困層を対象とし国民に直接裨益する地域医療サービスに注力する。

C. 環境

同国では未処理の汚濁水が上水、灌漑用水に混入するなど全国的に深刻な問題が生じており、上下水道の整備が大都市の廃棄物処理施設の整備し併せ急務となっている。

D. 民主化・経済安定化支援

現地における NGO 活動の重要性をも念頭においた草の根無償の活用、JICA 中米民主化セミナーの実施、ノン・プロ無償見返り資金の活用等により民主化・経済安定化支援を継続していく。これはエルサルバドルにおける開発の現状と課題、開発計画等に関する調査・研究及び 1994 年 12 月に派遣した経済協力総合調査団等における政策対話を踏まえたものである。

上記の「経済インフラ(運輸・交通、農業生産基盤、エネルギー関連)の整備」にあるように、本案件は、日本の戦略、JICA の活動方針にかなった調査と言える。

E. 開発調査の提言から実施された計画もしくは事業と裨益者のニーズ

本事業は、新たにコンテナ優先ターミナル、バルク優先ターミナルを各々 1 本、及び航路、アクセス道路等の関連施設を整備することにより、ラウニオン港を国際貿易港として再活性化し、さらに同国において増加する海運貨物に対応することを目的としている。これにより、同国の物流の活性化・効率化の実現のみならず、同国の地域間格差の是正や周辺中米諸国の物流システム統合の推進に寄与することが期待される。

よって、対象地域の裨益者のニーズを組み入れた提言がなされたと言える。

F. 評価調査の実施時点における、開発調査で提案された枠組みと評価調査時のニーズの整合性

2004 年に発足した新政権「サカ大統領政権」は、東部地域においては、CND を中心とした活動の継続により、東部経済計画報告書に基づいたアクションプランの策定およびその実施を図ろうとしている。現在、CND は実施アクションとなる大統領 10 プログラムの内の「PLAN DE ACCION」の調整機関として任命されている。CND はこの任命に基づき、具体的アクションプランの策定に向け、業務を展開している。

よって、現行の国家計画や東部地域開発計画(表 4-2 を参照)と開発調査により事業化されている案件の目指している方向性は同じと判断される。ただし、市場需要の変化により、ラウニオン港の客船棧橋施設の恒久化を目指すなど一部に状況の変化が見られる。また、プエブロパナマ構想で計画されている、大西洋と太平洋を結ぶドライ・チャンネルが建設されると、周辺地域の物流に変化が生じることに留意する必要がある。

表 4-2 東部地域開発開発プログラム M/P で記載されているプロジェクトの状況確認

	プロジェクト名	状況
1	農工複合体(AIC)開発	
1.1	AIC 支援プログラム	
	- バイロット事業	藍産業、コーヒー組合等で一部、CNDによる組合活動支援が進行中
	- 外国人専門家	
1.2	一村一品モデル事業	
1.3	アグロビジネスセンター	アイルランド技術協力としてCMDでの協議進行中
1.4	有機肥料R&D 生産	
1.5	サンミゲル精糖工場発電	企業家自身にて製糖工場の改修が進行中(エタノール生産施設を付設中とか?)
1.6	水産業支援プログラム	えび養殖組合にて加工施設計画進行中
2	流域開発管理	
2.1	サンミゲル川水資源開発管理	
	- エルグアヤバル多目的ダム	MAGより連携DDの要請あり
	- サンミゲル灌漑	
	- オロメガ転流工	
	- サンミゲル川中流河川改修	
	- ホコタル灌漑	
	- 氾濫原管理	
2.2	小規模及びマイクロ灌漑	MPで記載している部分に関しては農牧省により2KR資金活用申請を行っている。 他には、台湾協力(約4百万ドル)の計画あり
2.3	高地コーヒー改良	コーヒー組合にて有機コーヒーとしての認可を申請中
2.4	レンバ下流逆調整池ダム灌漑	
2.5	都市及び農村給水	
	- 都市給水	
	- 農村給水	USAIDの資金支援(24.7百万ドルの支援あり)ただしM/Pで記載するところと重複するかは不明。
3	環境・観光開発	
3.1	観光共同推進プログラム	
	- 観光サーキット形成	JUquilisco-Alegria, Ruta de la Paz, Golfo de Fonseca等の計画が進行中
	- 観光商品開発	
3.2	ホンセカ湾環境・観光開発協力プログラム	
	- ホンセカ湾参加型管理計画	
	- ラウニオン観光核施設	
3.3	環境意識向上プログラム	
3.4	廃棄物管理プログラム	技プロ「中米廃棄物管理プログラム」にて
4	空間構造強化	
4.1	ロジスティック回路強化	
	- バイパス道路	ラウニオン港バイパス完成
	- サンアレホエルデ・ビサテロ放射道路	
	- CA1-CA2 連結道路	
4.2	ロジスティック施設立地計画誘致	
4.3	エルマティオン国境施設改良	広域無償要請中
4.4	北部縦貫幹線道路確立	
	- 北部縦貫道路	
	- 北部代替道路	
4.5	農村道路プログラム	
5	ラウニオン港活性化	
5.1	FPEZ 確立	
	- ラウニオン F	
	- ラウニオン流通核施設	
	- FPEZ 制度整備	
5.2	ラウニオン港湾市開発	
	- 上下水道	
	- 運輸インフラ	
	- 社会インフラ等	
5.3	コンチャグア地熱探査	
5.4	ラウニオン送電線	
6	起業家基盤強化	
6.1	中等及び高等教育強化プログラム	
	- 東部地域スカージップ	
	- 技術学校設立	MEGATEC施設建設は一部、IDB資金にて進行中
	- APREMAT 拡大	
	- 東部地域研究センター	
6.2	SMEs 支援プログラム	
	- 東部地域技能開発基金	
	- インキュベーションセンター	
	- 企業経営近代化	
	- 零細起業家訓練	
	- ビジネス連合形成	
6.3	ICT志向人的資源開発プログラム	
	- ICT関連政策決定強化	
	- ICT技術及び職人訓練	
	- ICTユーザー訓練	
	- E・コミュニケーション・モデルセンター	
6.4	アグロインダストリアルテクセンター	

(出典:エルサルバドル国東部地域開発プログラムデザイン調査報告書)

G. 現行の国家計画や地域開発計画と開発調査から実施されている次段階調査の目指している方向性

開発調査後に実施されている次段階調査の概要を以下に述べる。

a. 連携 D/D の実施概要

- 貨物・旅客輸送予測再調査
- 船舶通信方法再調査
- 深浅測量・耐震分析調査
- 環境調査

表 4-3 開発調査と連携 D/D の相違点

変更点	F/S	D/D	理由
貨物量の予測	2015 年の貨物取扱量 乾燥液体貨物:1,496, 500t コンテナ:157,812TEU	2015 年の貨物取扱量 乾燥液体貨物:841,000t コンテナ:275,000TEU	予測の見直し
港湾施設	コンテナバース:40,000DWY 多目的バース:50,000DWT 客船バース:15,000GT	コンテナバース:55,000DWY 多目的バース:50,000DWT 客船バース:25,000GT	計画船の見直しにより、コンテナ船及びフェリーの規模を大きくした
入船航路	幅:150m(内外航路) 深度:-11.0m(内外航路)	幅: 140m(内航路) 137m(外航路) 深度: -14.0m(内航路) -14.50m(外航路)	停泊シミュレーションにより入船航路幅が小さくなり、深度は無条件潮位時とした
浚渫土捨場	バースから 4km 外洋	バースから 25km 外洋、内海浚渫土捨場はバースの両側に確保	環境省はバースから 50km 外洋と指定したが、環境調査によりバースから 25km 外洋とし環境省も承認した。
計画位置	主要バース東端がプンタゴルダバース端から 360m	主要バース東端がプンタゴルダバース端から 360m	地質測量によりプンタゴルダバース付近に軟弱地盤が確認され、計画位置を移動した。

(出典:開発調査報告書、連携 D/D 報告書)

b. 港湾コンセッションに係る管理運営調査

ラウニオン港の管理運営についてインフラ部分は円借款で CEPA が整備し、その後の施設の管理運営を行うターミナル・オペレーターはコンセッション方式で CEPA が民間会社を選定する計画であり、従って、インフラ部分とコンセッション契約との連携・調整が不可欠となるため、コンセッション契約の今後の進め方を CEPA に助言するための調査を国際協力銀行が行った。当該調査の提言を受けて、CEPA 及び国際協力銀行は、コンセッション契約の準備・監理のためのコンサルタント雇用の準備を進めている。

c. 東部地域経済開発計画調査

本調査は、「(1)エ国の競争力強化を目指した輸出振興、外国投資促進、経済発展等に関する M/P の策定、(2)カウンターパートの能力向上」を目的にして実施され、その M/P の中で、6 包括プログラムを提案し、2004 年 3 月に報告書を提出した。

d. 東部地域開発プログラムデザイン調査

上記 M/P の具現化のためには更なるフォローが必要となっている。当調査は、東部経済開発報告書に基づく、今後の事業実施に向けての技術支援の方向性を決めていくために実施されたものである。同時に今後の技術協力案件を形成するためには、人造りや制度造りに着目した調査や、より具体的な地域ニーズ、地域ポテンシャルの把握、情報収集が必要であることより当調査が実施された。

以上の各観点からの検証の結果、本計画調査の妥当性や必要性は十分認められ、その優先度も高いと判断される。

4.2.2 有効性

調査の有効性は、以下のような理由により、相当程度高いと判断される。

- (1) 開発調査の提言は、関係機関の開発計画（東部地域開発M/P等）に反映され、開発調査で提言されたプロジェクトが実際に実施されていることから、プロジェクト目標の達成度は、高いと判断される。
- (2) 査報告書の内容から判断し、アウトプットのプロジェクト目標達成への貢献度は大きいと言える。
- (3) カウンターパートに対する技術移転は順調に進み、研修、技術サービスにその技能は生かされている。詳細なるカウンターパートの技術能力向上への貢献度は、カウンターパートへの質問紙調査等が必要だが、調査団へのヒアリング等によると、特にプロジェクト目標達成への阻害要因にはなっていないと判断される。
- (4) 報告書で提案された事業が実際に実施されることから見て、提言は十分に技術、経済、社会、環境のそれぞれの分析に基づいて策定され、協力相手国側が（規模的にも条件的にも）十分に対処できる事業であったと判断される。また、最終報告書の構成や内容も十分に理解されたと判断される（調査団へのヒアリング等）。

4.2.3 効率性

主に調査団からのヒアリングによると、調査時に達成された以下のようなアウトプットから見て、投入は効率的に行われたと判断される。

- (1) 調査団派遣は適切に行われた。
調査団派遣は計画どおりに行われ、日本チームと協力相手国チームは、組織されたステアリング・コミッティ（大統領府を含む）を中心として十分な連携の下、調査を実施した結果、計画された技術移転も完了した。
- (2) カウンターパート配置はほぼ適切に行われた。
カウンターパートは計画どおりに配置され、調査団の倍の職員で組織された。
- (3) プロジェクトの総投入コストは、類似プロジェクトと同等である。
類似プロジェクトの総コストと比較すると、このプロジェクトは同等である。
- (4) 調査は予定どおり実施された。
開発調査は次に示す S/W 通りに実施された。調査でカバーできなかった S/W に定められた範囲はなかった。
 - 1) 現況調査
 - ①エ国の概況、②エ国の主要港の概要、③主要港湾の港勢、④港湾管理運営の現状、⑤ラウニオンの港湾、⑥ラウニオンの自然条件
 - 2) 2015 年を目標とするマスタープランの作成
 - ①ラウニオン港の開発に関する基本的な概念、②需要予測、③長期開発計画、④概略設計、施工及び積算、⑤港湾管理運営、⑥全体評価
 - 3) 2005 年を目標とする短期整備計画F/Sの実施
 - ①短期整備計画の基本方針、②需要予測、③施設配置計画、④予備設計、⑤短期

整備計画の実施と積算、⑥港湾管理運営、⑦経済分析、⑧財務分析、⑨環境影響評価(EIA)、⑩全体評価

4) 技術移転

協力相手国チームが身につけた知識と技術は、調査報告書の結論がカウンターパートと共有されていることで検証される。

5) 調査実施および技術移転のための投入は十分であったと判断される。

A. 日本側の投入: コンサルタント総括、港湾計画/環境配慮、需要予測/経済・財務分析、国際貨物輸送/地域開発、管理運営、自然条件、環境調査、港湾施設設計、施工計画/積算再委託業務潮流観測(2 点)、地形測量(1/5000 程度)、深淺測量(航路、泊地)、ボーリング・室内試験、C/P 研修 CEPA 2 名

B. エルサルバドル国側の投入: C/P 港湾計画/環境配慮、需要予測/経済・財務分析、国際貨物輸送/地域開発、管理運営、自然条件、環境調査、港湾施設設計、施工計画/積算、現地事務所の提供、ステアリング・コミッティの設立

同様に、調査団からのヒアリングによると、調査中は CEPA からの資料提供は順調で、CEPA 側の熱意のほどが十分伺えた。しかし、社会経済分野に関する基礎データ、定性的、定量的データの収集は中央銀行でのみ可能であった。特に、内戦の影響でラ・ウニオン地方のデータが不足していた。また、C/P のアサインについての支障はなかった。

一方、CEPA も含めたエルサルバドル政府は日本からの技術協力の経験が少なく(運輸セクターでは空港の F/S 調査を過去に実施したのみ)、わが国の技術協力に対する知識を広めるとともに、わが国の港湾計画の手法及び民営化について十分技術移転をはかる必要があった。特にエルサルバドル国には現在本格的なコンテナターミナルが無いため、調査実施に当っては CEPA に対する技術移転効果にも配慮しつつ作業を行う必要があった。具体的には日本国内での C/P 研修のほか調査実施中、適切な時期にセミナーを実施した。CEPA の職員は勤勉な者が多かったため、効果的な技術移転効果が成された。

CEPA 及び政府の一部幹部は英語を介するが、現地での作業やヒアリングではカウンターパートは英語をほとんど解さないため、本格調査団はスペイン語通訳を必要とした。また、本格調査団の中にスペイン語を解する団員もいた。

このように、本調査の実施を通じた技術移転の効率的実施が行われたと判断される。また、日本チームは協力相手国チームに調査の特徴および進捗を十分説明し、他のドナーのプロジェクト、特に、IDB 等との協議を通して協調を図った(調査団からのヒアリング)。そして、研修受け入れ(C/P 研修、CEPA 2 名)、連携 D/D の実施などにより、開発調査と他の JICA 技術協力スキーム間の調整、および相互連携は十分であった。

4.2.4 インパクト

開発調査終了後、調査の提言を受けて事業化等の活用に向けて、連携 D/D の実施、円借款の供与決定等の進展があり、CEPA もしくは上位機関において策定された計画の優先度は保持されている。提案した計画が事業化されることにより、インパクトが検証され、施設が完成する今後 3～5 年後に上位目標が達成される可能性は高い。

表 4-4 円借款契約概要

円借款承諾額	11,233 百万円
借款契約調印日	2001 年 10 月 25 日
借款契約条件	一般アンタイド
金利	2.2%
返済期間(うち据置)	25 年(7 年)
調達	一般アンタイド
土木工事	7,030 百万円
機材	2,333 百万円
コンサルティング	678 百万円
予備費	1,192 百万円

(出典:国際協力銀行ウェブ)

円借款事業は、新たにコンテナ優先ターミナル、バルク優先ターミナルを各々 1 本、及び航路、アクセス道路等の関連施設を整備することにより、ラウニオン港を国際貿易港として再活性化し、さらに同国において増加する海運貨物に対応することを目的としている。これにより、同国の物流の活性化・効率化の実現のみならず、同国の地域間格差の是正や周辺中米諸国の物流システム統合の推進に寄与することが期待される。

このように、事業化されるプロジェクトは、提言の技術的な勧告を基に実施され、プロジェクト実施による正の波及効果として、開発調査の対象地域もしくは対象裨益者への定性的、定量的効果が期待される。また、調査で策定された計画は、現プロジェクトの実施計画に適用もしくは適用されている。そして、港湾運営に関する施策は、提案の基本理念を基に実施され、既存のアカフトラ港における港湾行政、管理運営に、図 4-1 に示されるような定性的、定量的効果をもたらしている。

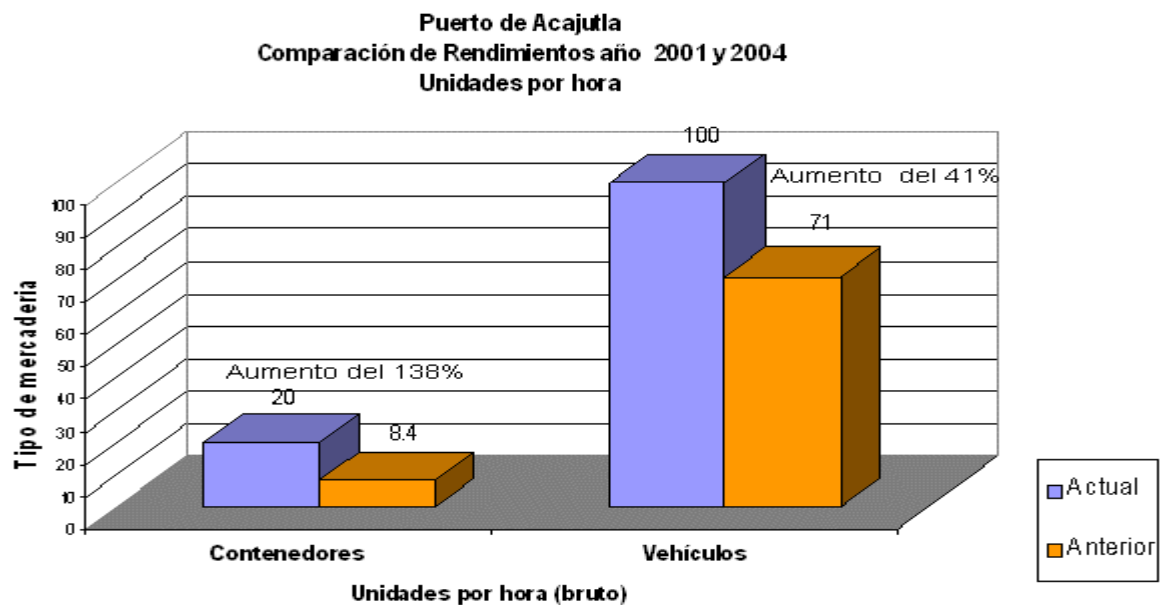
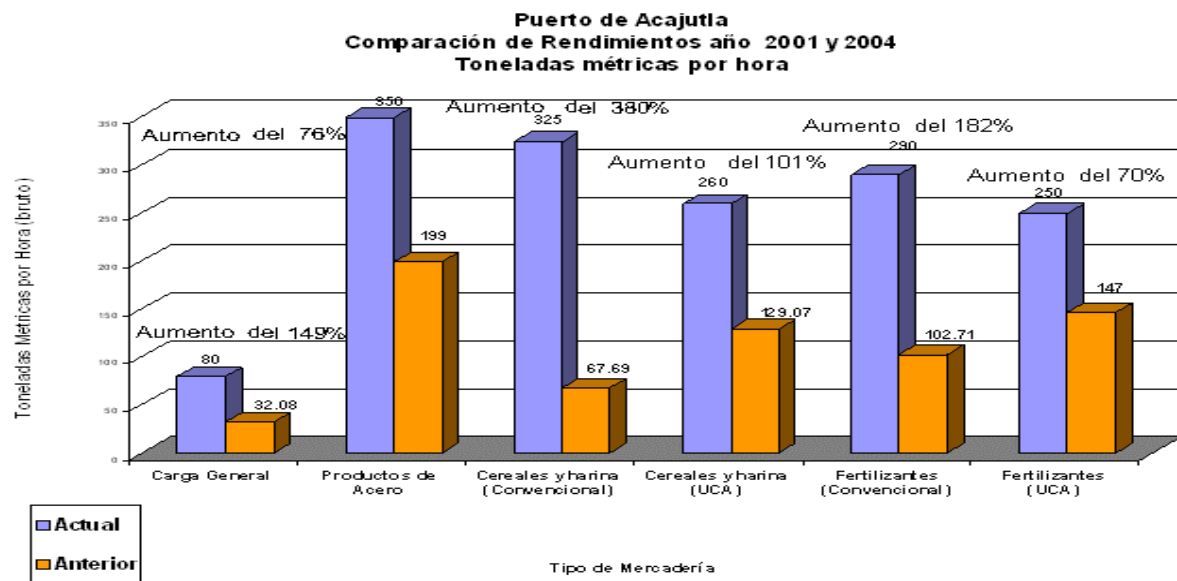
4.2.5 自立発展性

プロジェクト実施のための設備投資額が多額である分、稼動に必要な消耗品や部品の調達費、修理費などの維持費も、毎年相当額必要になる。そのため、財源確保へのさらなる取り組みと機材の保守管理が適切に行われることにより、自立発展性を見込むことが可能であるか、また、そのための政策的、制度的サポートの継続が見込まれるかどうかについてさらなる検証が必要である。

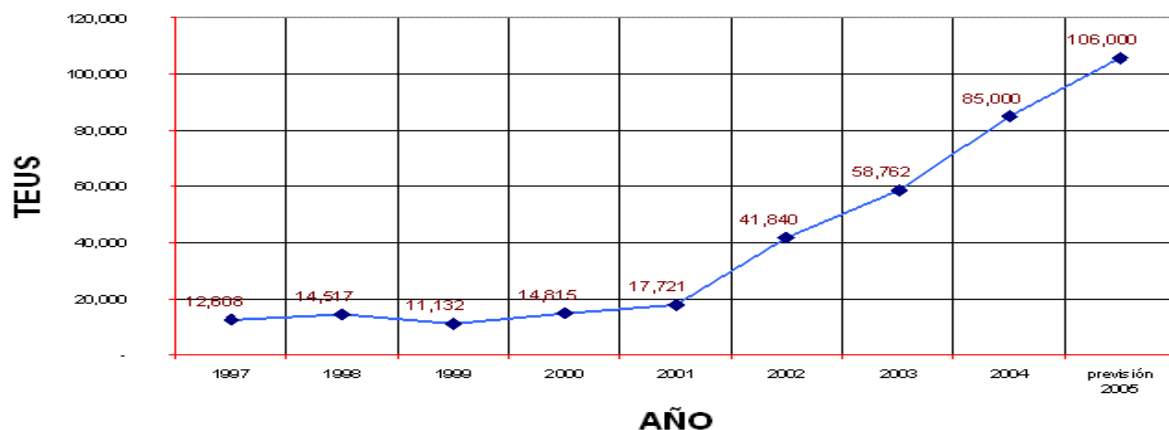
CEPA の組織運営能力は備わってきているが、人事計画、財源確保に不安がある。「運営管理能力はプロジェクト開始前と比べて向上した」かどうか、移転された技術が普及・定着していく見込みについても、CEPA との協議等による検証が必要である。

現在、円借款事業「ラウニオン港開発事業」が計画されているが、同事業の実施機関は政府全額出資の CEPA である一方、本事業完成後の港湾の運営に関しては、民間オペレーターを念頭に置いたコンセッションによる運営が計画されている。港湾管理者にあたる実施機関はコンセッションはもとより、コンテナターミナルの運営の経験も無いことから、本事業実施における事業効果発現のためより適切・慎重な案件監理が望まれている。

図 4-1 港湾運営の効率化の推移



ESTADÍSTICA DE TEUS MOVILIZADOS EN EL PATIO DE CONTENEDORES DEL PUERTO DE ACAJUTLA



実施機関に対しては、コンセッションの枠組み策定までは JICA 連携スキームによる開発調査においてコンセッションに関する支援が行われている。他方、右策定後の実施体制は特段の支援体制は講じられておらず、本件調査により実施機関が契約交渉および、契約後の手続きも含めた一連のコンセッションに関する手続き(入札・選定・契約交渉・必要に応じた土木工事変更・引き渡し・契約締結後の港湾管理の取り組み等)に関して、前もって実際の事例や留意点を把握しておくことは、円滑な事業実施のみならず適切なコンセッションを通じた事業効果発現にとって非常に有益と考えられる。

こうした背景から、「港湾コンセッションに係る管理運営調査」が JBIC により実施された。調査内容は、(a)ラウニオン港開発事業におけるコンセッション導入の妥当性の検証、(b)本事業における JBIC 業務に必要な調査・業務の補助、(c)コンセッション契約の交渉に関する提言(対実施機関)、(d)本事業における案件監理上の提言(対実施機関、施工管理コンサルタント、JBIC)及び (e)現地ワークショップ(実施機関へのフィードバック)であった。本調査の概要は次のとおりである。

エルサルバドルでは港湾の民営化を推進するため、2001 年から、アメリカのコンサルタントに委託し、コンセッションによる港湾運営形態への移行に必要な法制度・体制整備の検討を行い、2002 年の 1 月、2 月には CEPA が港湾労働者との間で任意退職計画を推進し、労働力のアウトソーシングを実施し、また 2002 年 9 月には港湾・海事一般法の制定とレギュレーターとしての AMP(海事港湾庁)の設置に関して議会決定を行った。

これに引き続き、アカフトラ港のコンセッションを推進するため、チリのコンサルタント(インハウス)とアカフトラ港のコンセッションのための基本計画を策定し、2002 年 10 月にマスターコンセッション基本要件が議会で承認され、入札のための準備が行われた。その後、2004 年 1 月までの間に、HPC と BBVA によりフレデリック・コンソーシアムが準備し、議会承認されたコンセッション基本条件と関係報告書がレビュー、修正、補足、リバイスされるとともに、潜在的な応札者のマーケット分析と広報が行われ、詳細な入札のスケジュールと関係書類、契約書案が作成され、2004 年 1 月に契約調印の予定となっていた。しかし、実際には応札者が 1 社しかなく、本件入札は失敗に終わったため、CEPA はその原因分析を急いでいる。

ラウニオン港においては、2002 年 10 月の JICA による D/D 調査終了後、準備は全くなされておらず、CEPA 側においては、アカフトラ港のコンセッション入札が実施されれば、同じ契約内容でラウニオン港も実施可能と考えていたようである。アカフトラ港の場合にも必要となる前述の新機関である AMP については、立法措置はなされたが、大統領による総裁以下の理事がまだ任命されておらず、準備中である。

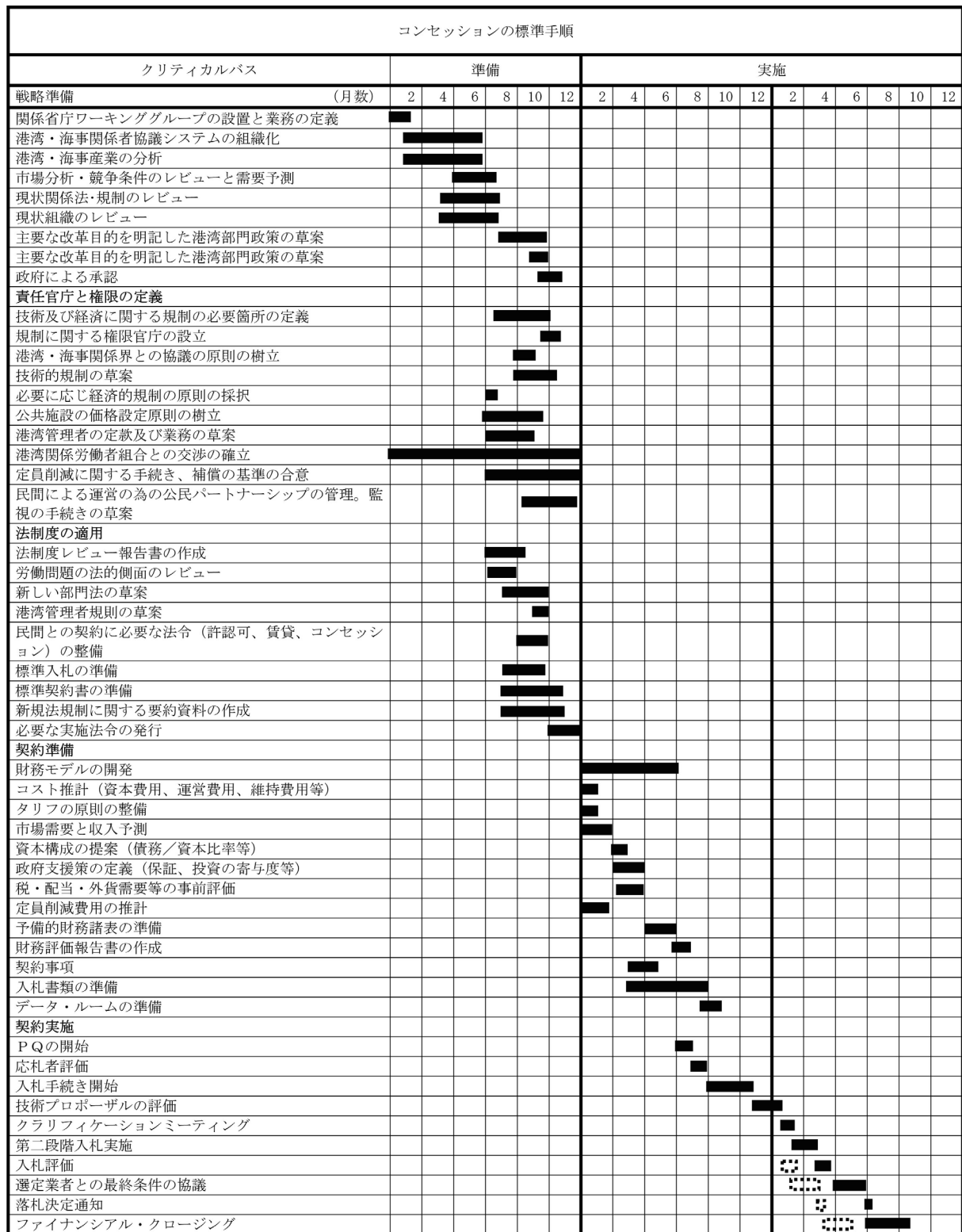
アカフトラ港の準備状況に照応してラウニオン港の準備の段階を検討すると、まず戦略的準備については、コンセッション実現のための環境整備、特にラウニオン港に特化した海事・港湾関係産業の分析が必ずしも十分でない。すなわち、ラウニオン港でコンセッションによるオペレーションを開始したときに必要な下請け若しくは JV を組める会社なり労働者がラウニオンで調達可能かどうか、競合・整理すべき会社があるかどうかについては詳細な検討がなされていない。(CEPA による説明では、もともとラウニオンで働いていた労働者や企業はクツコ港へ移動し、ラウニオンが開港されれば戻りたい労働者・企業が相当数いるとしている)。

市場環境に関しては、F/S 及び D/D 報告書における貨物の発生・集中源に基づく荷主分布とその輸送経路しか分析対象になっていない。関係貨物を輸送している船社の動向、これらの船社の競合港湾における地位等、ラウニオンに新たに転換可能と判断される船社やフォワーダーの戦略分析等についても十分な分析が必要である。しかしながら、この二点以外に関する法制度やコンセッションに係る機関とその権限等についてはアカフトラ港と共通であり、既に整備されていると考えて良い。

CEPA は、コンセッションを運営管理するコンサルタントを起用するため 2004 年 5 月に入札

を開始した。コンセッション事業を推進するための今後の予定は図 4-2 のとおりであり、それにもとまって想定される運管理体制は表 4.5-4.6 のように考えられる。

図 4-2 コンセッションの標準手順



凡例

第一回入札時

環境整備（戦略準備、法制度等）

契約作業

（出典：港湾コンセッションに係る管理運営調査報告書）

表 4-5 ラウニオン港管理事務所の所掌業務

	Category	Short Term	Long Term
Supervision of Port Activity	Port Promotion	○	○
	Ownership of Major Facilities	○	○
	Supervision of Port Service and Charge	○	○
	Collection of License Charge	○	○
	Employees Training system	○	○
	Port Activity Statistics	○	○
Administrative Operation	Administration of Facilities	○	Private
	Control of Docking & Undocking	○	Private
	Permission of Berth & Yard Use	○	Private
Cargo Handling Service	Container Yard Operation	Private	Private
	CFS Operation	Private	Private
	Stevedoring	Private	Private
	Warehousing	Private	Private
	Sifting or Moving	Private	Private
	Collection of Handling Charge	Private	Private
	Maintenance of Facilities	Private	Private
Other Service	Tug	○	Private
	Pilot age	○	Private
	Line Handling	○	Private
	Water supply	○	Private
	Bunkering	○	Private
	Waste Disposal	○	Private
Security Service	Navigation Safety	MOP(MOD)	MOP(MOD)
	Guarding	○	○
	Fire Fighting	○	○
Administrative Service	Custom	Custom Office	Custom Office
	Immigration	Immigration Office	Immigration Office
	Quarantine	Quarantine Office	Quarantine Office

(出典:ラウニオン県港湾再活性化計画調査報告書)

表 4-6 ラウニオン港の運営方式

Item	Container Terminal	Bulk Terminal
Supervising & Administrating	The Port of La Union Office (CEPA)	
Service	Open to Public (Multiple shipping companies)	Open to Public (A few shipping companies)
Channel, Quay and Yard	Constructed by Public Sector	
Quay Crane	Constructed by Public Sector	-0-
Warehouse	Constructed by Public/Private Sector	Constructed by Private Sector
Silo, Oil Tank	-0-	Constructed by Private Sector
Cargo Handling Service, Operation of Warehouses	Open Service Provided by Private Sector	Specified Service Provided by Private Sector

(出典:ラウニオン県港湾再活性化計画調査報告書)

4.3 評価結果と教訓

4.3.1 広域物流調査の必要性

港湾施設などの物流拠点の整備については、周辺中米諸国の産業の動向と港湾活用の実態を見据えて計画を進める必要がある。中米統合道路の太平洋ルートと大西洋ルートがラ・ウニオン港の近くで接続されるということ、また、ホンジュラス側が進める北部縦貫道路が大西洋ルートと接続されるということ、両国の国境を跨ぐアマティージョ橋の架け替え、更にパン・アメリカン道路の存在を含めれば、この道路ネットワークがラ・ウニオン港及びラ・ウニオン市に有利に働く。したがって、特に、このネットワーク上の産業の現状と動向を精査したうえでその可能性を検討していくことが必要となる。

PPP で示された中米地域のインフラ整備が進み、ラ・ウニオン市の港湾都市としての開発（港湾施設の利用に適した産業の立地や物流拠点の整備等）を適切に行えば、ラウニオン港が中米のハブ港として機能する可能性は大いにある。そのためには、周辺中米諸国だけでなくアジア・ユーラシア大陸との流通サービスの提供拡大を考慮した広域的視点から、主要港湾の物流現況と主要海運会社の活動状況などを精査し、それぞれの産業動向や物流需要を把握したうえで、ラ・ウニオン港の有効活用についての戦略作りを行っていくことが必要である。

近々 JICA により実施される予定の「東部地域開発調査」では、上記のような広域物流の動向を踏まえたうえでホンジュラス南部、特にコマヤグア地区における農業振興及び工業団地開発の影響を定量的に分析、検討することが望まれる。

4.3.2 被援助国側関係者との共同作業による事後評価

JICA による協力プロジェクトは被援助国側との共同事業であるので、計画段階から終了まで、一貫して合同評価を行うのが望ましい。得られた評価情報は援助する側のみならず、援助される側においても活用されるべきものである。また、プロジェクトの経験から得た教訓や提言は、相手国の開発戦略へフィードバックされたり、対象プロジェクトそのものの見直しにもつながる。そのためには評価のデザイン、実施、評価結果の取りまとめの各ステップで、援助する側の関係者同様、広く被援助国側関係者とのコミュニケーションを取る必要がある。

今回の評価では、現地における被援助国側関係者との協議を行なわなかったため、評価判断材料については限定的なものとならざるを得なかった。

第5章 提言

5.1 国別の視点からの提言（ホンジュラス）

5.1.1 広域物流調査の必要性

物流拠点の整備については、周辺中米諸国の産業の動向と港湾活用の実態を見据えて計画を進める必要がある。中米統合道路の太平洋ルートと大西洋ルートがラ・ウニオン港の近くで接続されるということ、また、SOPTRAVI が進める北部縦貫道路が大西洋ルートと接続されるということ、更にパン・アメリカン道路の存在を含めれば、この道路ネットワークがラ・ウニオン港及びラ・ウニオン市に有利に働く。したがって、特に、このネットワーク上の産業の現状と動向を精査したうえでその可能性を検討していくことが必要となる。物流拠点の機能を、周辺中米諸国のみならずアジア・ユーラシア大陸へ展開する流通サービスの提供を考慮した広域的視点でレビューすることも求められる。

PPP で示された中米地域のインフラ整備が進み、ラ・ウニオン市の港湾都市としての開発（港湾施設の利用に適した産業の立地や物流拠点の整備等）を適切に行なえば、ラウニオン港が中

米のハブ港として物流ネットワークの中で機能する可能性は大いにある。そのためには、周辺中米諸国主要港湾の物流現況と主要海運会社の活動状況などを精査し、それぞれの産業動向や物流需要を把握したうえで、ラ・ウニオン港の有効活用についての戦略作りを行なっていくことが必要である。

ドライ・キャナル・ネットワークの中でも特に、ホンジュラスとエルサルバドル国境に架かるアマテージョ橋の架け替えや通関施設の整備も合わせて検討されているが、こうした計画の前段階として広域物流調査の実施が望まれる。

5.2 港湾分野の視点からの提言

5.2.1 民営化を前提にした開発調査

世界中で、とくに開発途上国では、主要な制度金融機関の奨励もあり、公共サービスの民営化や(民間事業者への)委託を支持する大きな動きが定着しつつある。この傾向がとりわけ顕著なのが港湾セクターで、政府や公共機関によって運営されてきた港湾に民間経営を導入するため最近になって実施された入札招請の数は大幅な増加をみせている。民間部門からのいっそうの参加を推進するこうした動きには二つの大きな理由が考えられる。

- 民間部門の資金調達力を導入することで、必要な港湾開発が公共予算に与える負荷を最小限に抑え、公共投資分を他の国家的な優先項目に割り当てられるようにする。
- マネージメントとイノベーションの領域で民間部門の柔軟性と効率性を得ることで、民間企業の活力を公益事業に活用する。

こうした展開により、次の二つの港湾機能の違いが浮き彫りになっている。

- 「港湾管理者」の機能：管理/監督任務(警備・保安業務、環境保護など)、規制上任務、あるいは多少範囲は狭まるが土地所有や施設所有機能(公共又は民間の水域及び陸域)
- 「産業と商業的」機能(この部分は「オペレーター」機能とも呼ばれる)：これは主に港湾の荷役と補完業務が対象

地球規模の競争の高まりという背景の中で、港は競争力を保持しながら、必要な投資レベルを維持する手段を探し出すだけでなく、船主と海運会社の両方から要求される質の高いサービスを提供できなければならない。国際港湾連盟(LAPH)が 1999 年に実施した調査によれば、この非常に激しい要求の圧力に対処するため、世界中の数多くの港では、主に港湾の産業的な機能及び荷役業務を優先項目として民営化することを目指した制度改革に乗り出しているという(これらの改革は、開発銀行、とくに世界銀行などからもしばしば要請されてきている)。そうした民営化は様々な形態を取り得るが、どれもみな民間の立場による統合された港湾オペレーターの設立を目指している。この調査から、ごく最近の 5 年間では、世界の港の 3 分の 1 以上がこの種の改革に携わってきたことも判明している。しかし同時に、港湾管理者組織の完全民営化(港湾施設の民営化を含む)が広範に見られる現象でないことも示されており、一般に、これらの改革によって、公共の港湾管理者と契約した民間オペレーターが設立されている。

こうした観点から、民営化が未着手である途上国への港湾分野開発調査においては、将来必要となる法整備を含めた施設整備後の適切なコンセッション化への道筋(ロードマップ)を実務的に提言することが望まれる。その具体的事例は、第 4 章に述べたエルサルバドル国港湾事業運営にて実証されつつある。

5.3 開発調査スキームにかかる提言

5.3.1 外部条件のプロジェクト内包化

政権交代とともに C/P が頻繁に交代し、資金の調達先もドナーなどの意向に左右されるホンジュラスでは、10 年以上を対象とする計画を立てても、事業化される可能性は低い。他分野の開発調査のように、重要人物一人が離職したことで、調査の内容を知っている者さえあまり残っていないこともありうるため、短期・中期の具体的な計画に絞ることが、効率性を改善する。長期的な計画が必要な場合には、政権の交代に左右されないように正式な国家計画とするなどの制度化が必要であり、ホンジュラス国民による十分な協議が必要であろう。開発調査で短期的に行なうだけではなく、政策アドバイザー派遣などで随時助言して補完していく手法も考えられる。政策の継続性に関しては、現在のIMF管理下におけるコンディショナリティともなっているため、近い将来改善が期待されるところである。

開発調査に当たっては、提案された計画が活用されるための外部条件を確認してから協力する。つまり、事業化のための財源、民営化の動向、上位計画・法制度、提案される計画の法的位置付けなどの調査を強化し、それらが確認されてから協力実施を決定することが必要である。外部条件に左右され事業化されることの少ない中長期の計画よりも、短期・中期の具体的な提案を重視することで、外部条件をプロジェクトの内部に取り込むことを検討したい。

5.3.2 計画の見直しができる能力の強化に重点を置いた開発調査を行なう。

JICA による 2003 年度国別事業評価「ホンジュラス」でも提言されたように、共同作業や実証作業による能力強化を伴わない M/P 策定はできるだけさけるべきであることが、教訓としてあげられる。他分野の開発調査では共同作業が弱く、ほとんど報告書が使われていないような場合に対し、本開発調査で実証しているように計画策定過程において時間をかけ、C/P と一緒に議論をして報告書を仕上げ、これにより相手方の能力強化も図ることは可能であり、このようなアプローチにより重点が置かれてもよいと思われる。

今回の実施機関との協議において、当時の C/P をはじめとして協議に参加した職員が、「開発調査報告書」をバイブルのように取り扱い、すべての実施計画を当調査の勧告に基づいて行なっていることを再三繰り返して説明していたことが印象深い。

5.4 開発調査事後評価にかかる提言

5.4.1 被援助国側の参加度合い

JICA による協力プロジェクトは被援助国側との共同事業であるので、計画段階から終了まで、一貫して合同評価を行なう。したがって、評価情報は援助する側のみならず、援助される側においても活用されるべきものである。プロジェクトの経験から得た教訓や提言は、相手国の開発戦略へフィードバックされたり、対象プロジェクトそのものの見直しにもつながる。そのためには評価のデザイン、実施、評価結果の取りまとめの各ステップで、援助する側の関係者同様、広く被援助国側関係者とのコミュニケーションを取る必要がある。

相手国にとって、援助に直結する計画は重要とみなされるが、次に繋がらない「評価」作業には関心が薄い場合が多い。ましてや終了後数年たった後での事後評価など、日本がアカウントビリティを重視するのは理解しても、評価調査に対する相手国実施機関の関心は薄い。今回の現地調査では、当時の C/P であった ENP にとって、事後評価ミッションは「監査」の意味を持って対応されたきらいがある。これに対し事後評価の本来の目的を説明し、今後のホンジュラス国への援助戦略へ繋がることの重要性を説明したことでその後のミッションへの対応が違った経緯が見られた。また、対象となる実施機関との 2 回にわたる協議（質問書に対する回答書へに基づく協議、評価結果に関する協議）の過程で、開発調査当時の C/P に出席を求めたことから、特に、有効性及び効率性に関する評価項目の裏づけとなる証言を得ることができたことは有益だったと言える。

5.4.2 事後評価の 2 次評価

評価結果の活用を考えると、コンサルタントが重視するのは、ユーザーはだれかという点である。ユーザーにとって使い勝手の良い、ユーザー・フレンドリーな情報を提供すれば活用度が向上するのは明らかである。現時点で、最もユーザーが明確であり、コンサルタントの仕事がしやすいのは、「事前評価」であろう。「事前評価調査」は、「評価」というよりも「案件形成」であるため、現地事務所や相手国のカウンターパートも熱心であり、コンサルタントはやりがいを感じる。それに対して、最も「やりにくい」のが事後評価である。発注者と同じインセンティブが相手国政府に働かない限り、資料提供程度の外交的な協力しか得られないことが多い。

すべての案件で詳細な評価を行なう余裕はなく、その必要性も見られない。将来、類似案件が形成される可能性が高い国・分野を選別し、どのような情報を事業部や在外事務所が欲しているかを検討し、評価の目的と内容を明確にすれば良いと考える。加えて、可能な限り現場主導で評価でき、さらには案件形成ができるようになれば、評価のメモリーが途絶えることなく、評価結果も活用されると思料する。評価結果の活用を推進するためには、ユーザーのニーズを把握し、活用へのインセンティブを高めることが重要であろう。

評価とは本来、専門知識を駆使して事業を科学的、客観的に多方面から分析して妥当性や価値を判断する作業であり、その目的は当該事業のより効果的、効率的な遂行と改善、さらには他の事業にフィードバックすることで事業全体のレベルを引き上げることにある。一方で、事業の考課や査定とは異なる評価に対する認識が十分に浸透していない部分があることも否定できない。評価ミッションとして海外のプロジェクト現場に足を運んだおり、自分たちの仕事が査定され、採点されるのではないかと怪訝な顔をしている担当者たちに評価報告書を出すにあたって、まずい部分ではできるだけ隠すといった対応では、事業の運営をさらに効率的に遂行しようという目的は到底達成できない。評価に対する正しい認識が広まり、「評価～フィードバック」という手法が当然のことになることを期待したい。

その意味で、開発調査を実施したコンサルタント会社へのヒアリングを試みたが、被評価対象者にとって評価報告書の内容は気になるどころであり、評価結果によっては技術的な反論の余地があることは否めない。したがって、事後評価の内容に対し、当該コンサルタント会社を含めた、計画にまつわるステークホルダーが再評価するプロセスを提言したい。

5.4.3 事後評価における評価 5 項目の絞込み

事後評価で共通する大きな評価設問は、「協力終了後、自力で効果が持続していただろうか」「長期的なインパクトは出ているだろうか」であろう。評価 5 項目で言えば、「インパクト」と「自立発展性」の評価基準が中心となる。効率性、有効性は終了時において検証されるので、事後評価では検証作業は終了時の状況にさかのぼって行なうこととなる。

今回の評価では、事前評価が行なわれていないこともあって、評価 5 項目全般にわたって検討を行なったが、事後評価の目的からは、「インパクト」、「自立発展性」、それに時系列の変化を考慮した評価時における「妥当性」に絞った評価のバランスを検討すべきと思われる。

添付資料

付属資料 1: 現地踏査写真



コルテス港ターミナル



6 番埠頭改良工事



コンテナターミナル建設用地



国内貿易用埠頭



市内へのアクセス道路



市内へのアクセス道路
(道路橋部)



サンロレンソ港



エルサルバドル、ラウニオン港ターミナル
建設予定地



テグシガルパ～サンペドロスーラ間幹線道路



テグシガルパ～サンペドロスーラ間幹線道路
(事故現場)



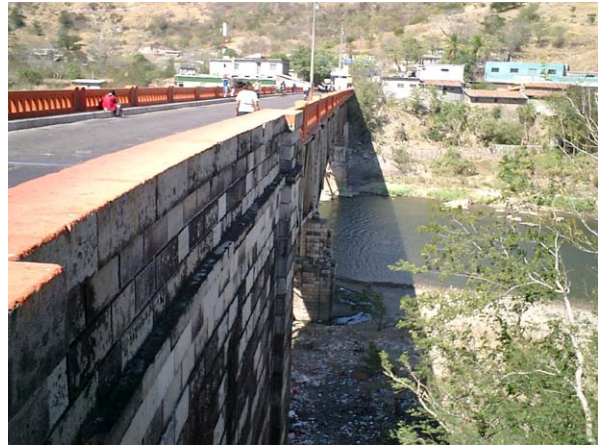
コマヤグア～アマティージョ間未舗装道路



コマヤグア～アマティージョ間未舗装道路
(橋梁部)



アマティージョ道路橋



アマティージョ道路橋



アマティージョ道路橋架け替え候補地

付属資料 2: 収集資料リスト

図書名	作成者	作成時
Plan Puebla Panama	Comision de Promocion y Financiamiento	Aug.11,03
Answers to Questionnaire	ENP	Jan. 05