

GHANA

ガーナ 港湾修復事業

評価報告：1999年3月
現地調査：1998年9月
評価実施者：フランス開発庁 (AFD)
ココール氏

1 事業の概要とOECDの協力

(1) 背景

1970年代半ばから1983年にかけての間、ガーナでは、1975年および76年に発生した大干ばつと、当時のさまざまな経済政策の失敗の結果、国民生産および輸出が継続的に減少した。構造調整を受け入れたガーナ政府が実施していた経済再生計画を支援するため、世界銀行（以下、「世銀」）の主導によって、輸出再建のためのさまざまな事業が計画された。その一環として行われた世銀による「輸出再生技術支援事業（ERTAP）」により、テマ港とタコラディ港の修復が計画され、第1フェーズ（本事業）として49.5百万ドルと見積もられた。なお、第2フェーズは世銀、サウジアラビア、EUの協力により後日実施された。

(2) 目的

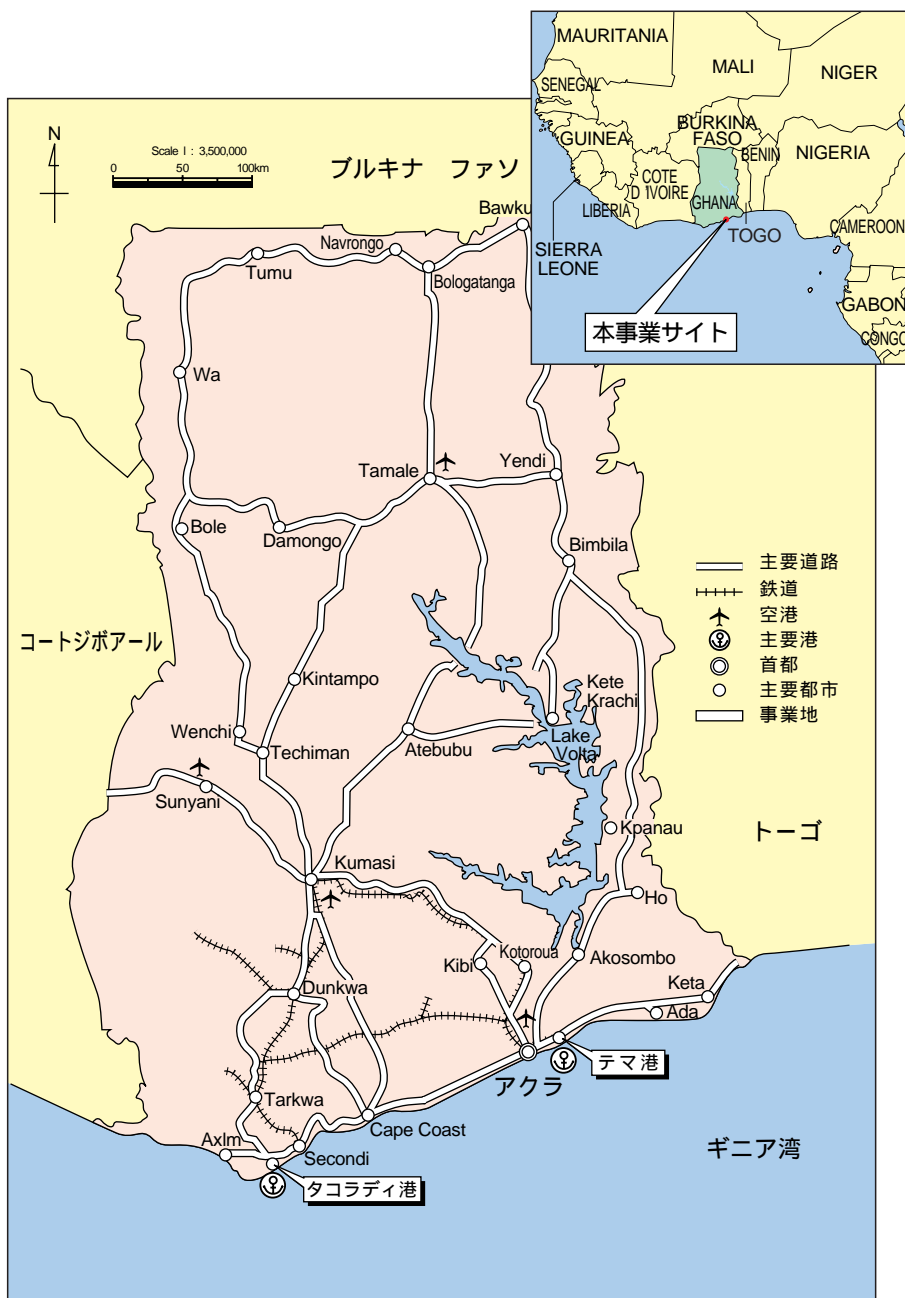
ガーナの主要輸出品であるココアや木材等の運搬の効率化と費用低減を図る。

(3) 事業範囲

世銀との協調融資により、テマ港とタコラディ港の修復を行う。OECD借款の対象部分は、船舶および荷役機械・機材の供与から成り、総事業費の49%（24.1百万ドル）にあたる。（世銀は44%（21.9百万ドル）、ガーナ政府は7%（3.5百万ドル）を負担した。）

(4) 借入人/実施機関

ガーナ共和国政府 / ガーナ港湾公社 (GPHA)



(5) 借款契約概要

貸付承諾額 / 実行額	5,921百万円 / 5,921百万円
交換公文締結 / 借款契約調印	1985年6月 / 1985年10月
借款契約条件	金利3.5%、返済30年(うち据置10年)、一般アンタイト
貸付完了	1990年10月

2 評価結果

(1) 事業実施

OECF事業の実施スケジュールは、大幅に遅延した。機器の仕様・入札書類準備は、1986年1月の予定が1987年6月に完了し、機器据え付け完了は1988年2月の予定に対し、実績は1990年9月となった。事業費は、1986年から88年にかけて円の対ドルレートが急上昇したことから、もともとドル建てで積算されていたOECF事業の費用が円換算で大幅に減少し、借款額との関係からは調達品目を拡大できる余地ができた。これを受け、本事業の実施機関であるガーナ港湾公社（以下、「GPHA」とする）によって新たな要請がOECFに申請され、借款対象として妥当なものだと判断された。

この結果、OECF事業でのドル建てのディスパース額は42.2百万ドルに達し、当初予定の24.1百万ドルに比して75%増加した。つまり、OECF事業の遅延に付随して、調達品目の変更が必要となり、実際のニーズに応じた調達の調整が行われたのである。OECF借款資金は、クレーン20基、フォークリフト45台、トラクター10台、トレーラー24台、ココアコンベアー32台などの調達に充てられた。ただし、今回の評価では、GPHAの記録が必ずしも十分に整備されていなかったために、OECF借款資金対象となった調達品目を、現地での限られた期間の調査では、すべて正確に特定することができなかった。なお、世銀（IDA）事業は、事業の設計・監理に対するコンサルティング・サービスに資金を供与しただけでなく、いくつかの資機材にも資金を供与し、更には以前は3つに分割されていた港湾組織を、GPHAの1つに統合する等の組織改革をも支援した。その結果、テマ港とタコラディ港には、一部、自主運営権が与えられることになった。

OECFによる補足

OECF借款による主な調達品目は、正確には以下の通り。

品目	審査時予定	実績
クレーン	23基	21基
フォークリフト	51台	42台
トラクター	19台	24台
トレーラー	42台	32台
ココアコンベアー		32台
バス等車両		25台
ブイ用バージ		2隻
通信機器		2式

(出所) OECF資料

(2) 輸送量の増加に対するOECF機材の妥当性

1995年の、GPHAによるテマ港の実際の貨物取扱量（私企業による取り扱い分を除いたもの）は、OECF事業の設計を担当したコンサルタントが予測した取扱量の2.25倍に上った。他方、タコラディ港におけるGPHAの取扱量は、同年のガーナ政府による丸太の輸出禁止措置の影響を受け、コンサルタントの予測値に達しなかった（なお、GPHAが取り扱った輸出量は1994年にピークに達し、1,017,065M/トンになった）。テマ港のケースから、コンサルタントによる荷役機器の取扱可能量が、過小見込みであったことがわかる。両港とも、コンテナ貨物とばら荷の取扱いが大きく伸びた一方、一般貨物や一部の梱包貨物のような種類の貨物は、大きな減少となった。このような発達は、事業前の調査では予想されていなかった。テマ港では、1995年のコンテナ貨物の取扱量予測は、実際の取扱量を51%下回った一方で、一般貨物の取扱量は実際の取扱量より5倍多く見込まれていた。また、タコラディ港では、1995年の時点ではコンテナ化されていないとの予測に対し、実際には、167,500M/トンのコンテナ貨物が取り扱われた。このように、種類別の貨物取扱量予測に不備があったものの、船舶や資機材の選択において間違った判断はなされなかったと思われる。1994年に行われたマスタープラン（港湾修復フェーズ2のもの）やOECFレポート（1998年）においても、船舶や機材は、両港で取り扱われている貨物の種類に適合しているとみなされている。コンテナ用ガントリークレーンの調達は、緊急な必要性はないと考えられている。上記の2つのレポートでは、機材の稼働率を改善するためには、適切な維持管理とタイムリーなスペア・パーツの供給が欠如していることが、主要な問題点として指摘されていた。上述のマスタープラン（1994年）では、機器の年間平均故障率は、テマで50%、タコラディで41%であった。その後、OECFのレポート（1998年）では、調査時点での平均故障率は、（既に廃棄された2機の機材も含めて）テマでは39%、タコラディでは15%に改善していた。

ことが指摘されている。最近、スペア・パーツ調達のためのコンピューター管理が導入されたことから、稼働率は将来的に改善していく見込みである。OECF事業対象分の車両の維持管理簿をみたところ、一部の機材については定期的な維持管理を受けていないことが明らかになった。修理・維持管理は、平均して2年に1度行われているが、これは十分な水準とは言えない。テマよりもタコラディでの維持管理計画の方がすぐれている。GPHAが策定した開発戦略の5ヶ年計画でも、維持管理の不十分さが問題点として強調されている。ドナー、すなわち世銀とOECF、特に世銀以上に機材の主要な提供者であったOECFが、機器の設置後直ちに港湾運営上のアキレス腱となるおそれのあった機器の維持管理体制に関し、これを強化するためのGPHAに対する指導や支援を十分に与えなかったのではないかとの問題提起はあり得よう。また、上述のマスタープランやOECFのレポートではGPHAスタッフの機器操作技術の不十分さが指摘されており、スタッフに対する初期トレーニングと継続的な再トレーニングがもっと重視されるべきであったと言える。

(3) 事業効果

OECF事業によって、GPHAの貨物取り扱い能力は、1987年との比較で、1997年にはテマで1.6倍（3,286,024M/トン）、タコラディで1.2倍（674,140M/トン）に増加した。ちなみに、丸太の輸出が停止されるまでは、タコラディ港では、1,017,064M/トンの貨物を取り扱っていた。したがって、OECF事業は、両港の貨物需要への対応を可能にしたという点で、成功であったと言える。技術的なパフォーマンスは、本事業の結果、全体的に見てかなり高まった。パースにおける平均停泊時間は、1988年と比べて、テマ港では1990年と91年に6%短縮し、1993年と94年には約15%短縮した。一方、タコラディ港では1993年以降に改善が実現してきている。この種の指標は、スタッフや機材の生産性の改善と関係があると考えられる。船舶の停泊1時間あたりの平均取扱量（トン）は、両港とも継続的に増加し、1989年との比較で、1994年にはテマ港で60%、タコラディ港で52%増加した。この改善は、テマでは1995年まで、タコラディでは1996年まで続いた。1ギャング（荷役チーム）1時間あたりの平均取扱量（トン）も、1990年から1996年の間に大幅に増加し、1990年を100とすると、ピーク時にテマでは319に、タコラディでは212に達した。逆にスタッフ数は、1987年から1993年に至るまで継続的に減少し、最も大幅な減少があった1989年には36%減少した。世銀・OECFによる本事業全体の目的の1つに、港湾管理や事務手続きを合理化し、貨物処理の生産性を高めることによって、GPHAの経常支出を減少させることがあった。1988年から1990年の間に、この点に関して大きな改善が見られた。すなわち、経常支出は、この期間に実質値で67%減少した。借款関係の手数料を除くと、GPHAの1992年のネットの経常支出は、依然として1987年よりも低い水準にある。1988年以来、GPHAでは、年間の経常純利益がプラスを記録しており、1988年と1994年の間に極めて順調に増加した。

(4) 結論と提言

ガーナにおいてOECFが支援した「港湾修復事業」は、ガーナが1986年以降具現してきている輸出主導の経済的回復を可能にしたという意味において、成功をおさめたと言える。港湾管理の再構築や1つの機関への組織統合の直後に、OECF事業によってテマ港とタコラディ港に対して新しい荷役機器や船舶を調達したことで、GPHAが、その活動を合理化し、パフォーマンスを改善することが可能になった。このことは、ガーナ当局が、GPHAの人員を削減する強い決定を行うことをも可能にした。なお、機材の稼働率を高める上では、GPHAに対して、スペア・パーツの調達を含めた維持管理のための体制構築を支援していれば、なお良かったのではないかという点を付記したい。

【OECFの見解】

指摘にあるように、本事業の実施時点では、維持管理体制の構築の支援までは至らなかったかもしれない。しかしながら、その後OECFでは、事後監理の一環として1997年～98年に詳細な調査を実施し、維持管理体制の改善策を提言する等、可能な限りの支援は実施してきている。

(注) 本評価報告の原本は英語であり、本稿はこれをOECFにて和訳したものである。



テマ港（パースNo.1）



タコラディ港（港湾全景）



タコラディ港（クレーンと船舶がOECF事業により調達された）