

スリランカ

1. パフォーマンス分析の総括

総評

レビューした13事業は全体としてはほぼ満足できる成果を上げているが、中には、大きな効果をおさめた成功案件と、十分な効果を上げられなかったものが含まれている。明白な失敗案件は見られない。

たいへん良好な成果を上げた事業は、港湾・灌漑・通信の各セクターに見られる。これらに共通しているのは、事業が複数の段階に及ぶ長期継続事業であるということである。継続事業においてはニーズの変化に対応しやすいため、単発的な事業よりも長期的な視野から事業実施が可能になるものと思われる。

一方、期待したほど十分な成果を上げることのできなかった事業は、空港・電力・通信の各セクターに見られた。いずれも実施効率性と効果で問題があったために、総合的なパフォーマンスに影響を及ぼした。ただしその理由は治安悪化という予測困難な悪条件によるところが大きく、本来であればそれほど影響はなかったものと推測できる。

以下に、評価主要5項目の観点からみたスリランカの評価対象13事業のパフォーマンスをまとめた。

計画の妥当性

スリランカでは産業基盤としての経済インフラの整備が重要な課題であり、インフラ整備を中心とした評価対象事業の計画はほぼすべて妥当性の高いものであった。また、何らかのスコープ変更が行われたのが殆どであるが、いずれも必要に応じて適切な計画変更が行われていた。

実施効率性

スリランカの事業実施で大きな問題となるのは工期の遅延である。レビュー対象となったすべての事業において工期遅延が発生している。理由はさまざまであるが、スリランカ側の複雑・非効率的な調達手続きに起因するケースや治安問題による影響が多い。工期の遅延は事業費の増大にもつながっている。

さらに、事業実施体制に関しては、実施機関の技術者不足や、実施機関への権限委譲が不十分なためオーナーシップが低いことが指摘されている。但し2001年1月に公布されたガイドラインに基き、実施機関への権限委譲が始められている。

効果

アウトプットの利用・活用と事業目的の達成度については、港湾や灌漑セクターに代表される多くの事業が満足できる評価を得られた。これに伴い定量的な効果目標（IRR）もほぼ達成している。灌漑事業では、実施機関・農民組織への円滑な技術移転も行われたため、運営維持管理体制の確立、増産に伴う農家収入増、農民の連携強化等の大きな成果をあげることができた。他方、空港セクターで事業効果が十分現われていないと分析されたものがあるが、その理由はテロによる空港施設破壊や治安悪化による航空需要の伸び悩み等、予測困難な外部要因によるところが大きい。

インパクト

インパクトに関しては記載が少ないため、判断は困難である。記載されているもののうち、灌漑事業については農民による参加型管理が進展するという政策・組織制度面への正のインパクトが認められた。また、約半分の事業で、雇用創出、産業振興、民生安定、女性の社会参加、生活環境改善等の社会



コロombo港開発・拡充事業

経済面への正のインパクトが記載されている。

港湾事業では事業実施によりカウンターパートへ技術移転が行われ、他港の設計・入札書類を自力で作成するようになってきている。環境面については、灌漑事業にて森林の減少等負のインパクトが報告されているが、他方で保護林の造成や街路樹の植林が行われており、また同事業で行われた入植（住民移転）は大規模入植の成功例と高く評価されている。

持続性

事業のアウトプットの現況（物理的な状態）が満足であると報告されたのは半数程度であった。他方特に問題ありと報告された事業は、スリランカ北部の暴動の影響という外部要因が原因であった。また事業の持続性を大きく左右する運営維持管理の体制と財源については、何らかの懸念が認められるのが半数程度ある。一方ニーズの継続性は経済インフラ事業を中心に非常に高く、スリランカにおいては今後も経済インフラ整備の必要が十分にあることが確認された。

首都圏の港湾事業は、持続性の面ではいずれの項目から判断しても優良な事業であると言える。

2. 教訓・提言

長期的視点に立った優先分野への継続的な支援

一連のコロンボ港整備事業の例に見られるように、一定期間継続的・重点的に支援を実施することが、効率的・持続的な効果の発現という結果に結びついている。継続的な事業支援によってニーズの変化にも柔軟に対応ができ、さらに、相乗的に事業効果を高めることが可能になる。

これまで実施されてきた事業はスリランカの開発計画に適合しており、その計画妥当性は非常に高いが、これまで以上に、長期的観点から優先支援セクターに対しメリハリの利いた重点的かつ継続的な支援を実施していくことが望まれる。

他援助機関との連携

コロンボ港整備事業の発端はJICAが実施したマスタープランである。その後もJICAの開発調査が実施され、円借款による開発の進捗を踏まえた計画の修正・追加があり、これが後続の円借款により事業化された。このように、JICAとの連携が事業効果の向上に大きく貢献している。スリランカにおいてはこの他にもJICAや青年海外協力隊（JOCV）との連携による成功実績が顕著であり、今後もより有



マハヴェリ河地域開発事業

機的な協調・連携が望まれる。なお、長期的に効率的な支援を実現するためには、円借款においても相手国への技術移転を重視すべきであるが、そのためにはJICAとの連携が極めて効果的なオプションの一つである。

また、他の主要ドナーである世界銀行・アジア開発銀行等との対話を一層緊密にすることにより、スリランカ側、ドナー側双方にとって効率的な支援が促進されよう。

現実的な遅延対策

スリランカでは事業実施の遅延が常態化している。引き続き他ドナーと協力してスリランカ側に制度改善（調達手続きの簡素化等）を求める一方、計画段階でリスク要因を考慮し、より現実的な実施期間を設定するとともに、事業実施時の柔軟な対応を極力可能にすることが望まれる。