

バングラデシュ

1. パフォーマンス分析の総括

これまでに事後評価が実施されたバングラデシュの21事業は、全体としてほぼ満足できる成果をあげている。但し、セクターと評価項目によって、若干の差異が見られる。まず、「計画の妥当性」及び「実施の効率性」については、全体として良好な水準にあり、主として工業セクターに一部実施の遅延が見られるといった状況に留まっている。「効果（目標達成度）」及び「持続性・自立発展性」については、主として電力セクターにアウトプットの利用・活用度が計画値を下回った事業が集中して見られる。

それ以外の運輸／橋梁、通信、都市・農村生活基盤の各セクターの事業は総じて評価は高く、特に住民移転への対応を含め、今後の参考となる、Good Practiceがある。

以下に、評価5項目別に、評価対象事業のパフォーマンスの評価結果をまとめた。

(1) 計画の妥当性

「計画の妥当性」は、評価5項目の中で相対的に最も評価水準が高い項目であり、中でも上位目標や開発課題との適合性については、事後評価報告書の記載からは判断不能の事業を除き、全ての事業が適合していると評価された。いずれも5ヶ年計画や優先課題に沿ったものになっている。

実施段階で事業スコープに何らかの変更が生じた事業は全体の約6割であるが、そのほとんどは妥当な変更であった。一方、第2次石油危機による物価高騰と言った経済変動があり、本来、事業の計画を見直し変更すべきところ、そのまま実施され、十分な収益を確保できなかったケースがあった。

(2) 実施の効率性

バングラデシュにおける事業は、全体として、良い「実施の効率性」を示している。「アウトプットの完成度」は、全体的にはかなり高く、ほとんど全ての事業が計画通り完成している。ただ、完成したがその後、一部設備の活用に支障をきたした事業も

あった。「工期の効率性」については、計画通りか、1年以内の工期遅延で完成した事業は6割弱、1～3年の遅れの事業は3割強で、3年を越す大幅な遅延となった事業は全体の1割に留まっている。長期にわたる遅延の理由は、事業スコープの変更とこれに伴う事業費／資金調達の変更や契約手続き、工場改修事業中の事故の後処理、協調融資機関間の連携不足等である。「事業費の効率性」についても、総じて、パフォーマンスは良好と言え、全事業の8割弱の事業で、事業費は計画額範囲内もしくは10%以内の超過に収まっている。ただ、10%超のコストオーバーランとなった6事業の内、5事業は工業案件に集中している。「事業実施体制」は、判断された事業の7割が概ね良好であった。僅かではあるが、事業実施機関の能力を超える資機材・工事の調達方式を採用する場合に工期遅延、コスト増加に繋がったと考えられるケースがあった。

(3) 効果（目標達成度）

バングラデシュにおける21事業全体に対する「効果（目標達成度）」の評価水準は、他の評価項目に比し少し低く、主として、電力セクターの事業のパフォーマンスが不足している。「アウトプット（事業成果）」は、約7割の事業で利用・活用されており、「事業目的」は約7割の事業で達成されている。しかしながら、これらチェック項目毎に、それぞれ2割強、2割弱の事業は達成状況が不十分と判定されているが、そのほとんどが、電力セクターの事業である。



バングラデシュ農村開発信用事業

「IRRの達成度」では、計画時に期待された経済的・財務的便益を生んでいる事業が、評価時にIRRの再計算が行われている事業の過半数を占める。

(4) インパクト

「上位目標達成への貢献度」については、明確な記述が無いが、情報不足で判断不能のものが半数近くに達する。判断されたものの中では、7割強の事業で上位目標達成への貢献が認められる。また、「政策・組織制度面へのインパクト」では、1事業について記載されたのみであった。これは、バングラデシュ向け円借款で、既に事後評価され今回の概評の対象となった事業では、政策・制度改革要素が事業スコープに組み込まれたものがほとんど無いことを反映している。評価報告書に「社会経済面のインパクト」が記述されている事業は4割弱に留まった。多くの事業では、事業実施とインパクトの因果関係が必ずしも十分に説明されていないが、「社会経済面のインパクト」として、具体的には、地域開発、民生向上、雇用創出、外貨節約/獲得、米の増産、が例示されている。

「環境面へのインパクト」に関して記載のある事業は全体の4割弱に留まり、そのほとんどは、特段環境へのマイナスの影響は無い旨記載されている。1事業だけであるが、環境に関するプラスの影響がある旨記載されている案件もある。「住民移転や用地取得」が事後評価報告書に明記されている事業は、1事業のみであるが、バングラデシュ政府の住民移転への対応、及び、当行・世界銀行共同の第三者へ委託したインパクト調査によるフォローアップは、適切になされている。バングラデシュ政府及び関係機関によるこれらの対応、ならびに、前記インパクト調査の報告書に示された教訓等は、Good Practiceとして、今後活用できるものであろう。

(5) 持続性・自立発展性

「持続性・自立発展性」についての評価水準は、他の主要評価項目に比し、「効果（目標達成度）」に次いで低い方で、中心的なチェック項目である「アウトプットの現況」と「運営・維持管理体制」で見ると、一応良好な状態にある事業は7割前後に留まっている。逆に、改善を要する事業は、1～2割で必ずしも多くないが、全て電力セクターに集中している。電力以外の、運輸、通信、工業、都市・農村生活基盤の各セクターは、「アウトプットの現況」と「運営・維持管理体制」については比較的良好な水準にある。しかしながら、「運営・維持管理の財源」の面では、十分ないしある程度確保できるものは、全体の3割強に過ぎず、逆に4割近くの事業



バングラデシュ ジャムナ多目的橋建設事業

(そのほとんどが、電力と工業セクター)では、運営・維持管理のための財源の不足や運営実施機関の赤字体質が指摘され、事業の持続的な効果発現の上で懸念要因となっている。「ニーズの継続」について、改善を要すると判断された事業が1割あるが、いずれも評価時の「事業目的の妥当性」で妥当性について疑問があると判断されたものと同じの事業である。

2. 教訓・提言

当行としてこれ迄経験が深くプレゼンスの高い優先分野の一層の発展に向けた継続的支援

電力及び工業（特に肥料）の2つのセクターは、これまでバングラデシュ向け円借款の中心的な対象事業分野である。しかしながら、前節迄に述べてきたように、そのパフォーマンスを見ると、特に、「効果（目標達成度）」、「持続性・自立発展性」の面で改善を要する事業が電力セクターに集中している。また、「持続性・自立発展性」のうち、「運営・維持管理の財源」の面では、財源の確保に懸念のある事業が多く、特に、電力セクターと工業セクターでは構造的問題となっている。

電力セクターでは、対象事業の「効果（目標達成度）」と「持続性・自立発展性」の問題の主因として、電力庁（BPDB）の不十分な「運営・維持管理体制」が指摘されており、これを改善するため、技術要員の技術水準の向上、適切な配置・確保、士気の向上、技術移転等多くの課題を踏まえた案件形成が必須である。また必要があればそれらの課題に、正面から取り組むプログラムを当行が支援することは適切であり、効果的である。その際、世界銀行、アジア開発銀行の支援のもとに進められている電力セクター全体の構造改革にも、当行のこれまでの経験を踏まえ関与しつつ、その枠組みとの関連で、発電部門等の実施機関の能力向上と適切な運営維持の実現にも配慮して電力セクター案件を実施していくことが肝腎と思料される。