

別添資料 個別評価結果概要

パッケージ	連番	現状	類型	国名	事業名	承継年	退却年	出融資金額 (百万円)	事業目的	妥当性	効率性	有効性	インパクト	持続性	JICAの収支	additionality	JICAへの教訓	JICAへの提言
1	1	残高なし 出融資	その他	開発途上 国全般	鉱物資源開 発事業	1962	2005	出資:1,813 融資:1,429	主として開発途上地域 において、日本に不足 する銅・鉛・亜鉛等の 鉱物資源の調査・探 鉱・開発事業を行うこ とにより、これら地域 における非鉄金属鉱物 の安定的な供給を図り 、もってこれら地域の 経済発展と技術レベ ルの向上の促進、日 本の非鉄金属鉱業の 安定的調達基盤の強 化に寄与する。	高: 開発計画及び鉱物資源の開発 ニーズ、(戦後の経済発展に伴 う国内金属需要の急増に対応 するための海外鉱山の開発を 重点政策とする)日本の政策と の整合性があつた。 低: 当初計画通り、非鉄金属の調 査・探鉱・開発事業の全ての分 野について活動。他方、出資 額が当初計画を大幅に上回っ た。	中: 操業期間中に探掘した鉱物資 源(銅)は最終的に我が国へ全 量輸出され、非鉄金属の供給 に結びついた。但し、収益性は マイナス。 我が国への非鉄金属の安定的 供給、周辺地域のインフラ整 備、雇用創出等の想定してい たインパクトが概ね見られた。 鉱山開発で公害問題及びそれ に伴い住民移転問題が発生し たが、現地事業会社が対処済 み。	低: 特に経営財務状況に重大な問 題があり、本事業によって発現 した効果の持続性は低かつ た。	低:	低:	高: 計画時、本事業はカントリーリ スクや事業リスクが高く、また 事業期間も長い。JICAの出 融資がなければ民間企業だけ では成り立たない事業であつ たと考えられる。	政府機関間での調整・事業目 的の明確化(JOGMACとJICA の役割分担の明確化)	特になし。	
1	2	残高なし 出資	一般プロ ジェクト	カンボジア	カンボジアに おける穀物 生産・販売 事業	1968	2002	100	カンボジアにおけるメ イズの種子生産販売、 熱帯作物の栽培・集売 により、生産量の増 大、輸出拡大を図 り、もって日本との貿 易不均衡の是正及び 日本の飼料原料の安 定的な供給源確保に 寄与する。	高: どうもこし栽培の近代化によ る増産及び輸出拡大がカンボ ジア政府の政策や農民の所得 増に対するニーズと整合し、ま た、日本とカンボジア間で締結 された「カンボジアとどうもこ し開発取極」に基づく貿易不 均衡の是正や飼料原料の安 定供給源確保は日本の政策と 整合性を持っている。加えて、 JICAの出融資条件を満たして いることから妥当性は高い。	低: 政情不安、内戦の勃発により 事業は中止となり、アウトプット は達成されていない。	低: 内戦の勃発により事業は中止 となったため効果の発現は限 定的である。	外部要因により事業が中止さ れたためインパクトの計測は不 可能で、発現していないと思わ れる。	低: 外部要因により事業が中止さ れたため持続性はなかった。	低:	高: JICAの出資により民間投資を 呼び込むことができ、また清算 過程においてもJICAが出資し ていたことからカンボジア政府 の公式回答が得られている等 アディショナルリティは高い。	周辺国の政情も含めて事業実 施上のリスクと認識した上で、 慎重に判断する必要がある。	特になし。
1	3	残高なし 出資	商品協定	錫輸出 (主に開発 途上国)	国際錫協定	1978	1988	17,123	錫の国際取引を通じて 需要調整を行うことによ り、価格の安定化を 図り、もって生産国の 輸出収入の安定及び 錫産業の発展に寄与 する。	高: 国際錫協定には日本等の消費 国だけでなく、錫輸出の多い開 発途上国も参加していることか ら、日本とカンボジア間で締結 された「カンボジアとどうもこ し開発取極」に基づく貿易不 均衡の是正や飼料原料の安 定供給源確保は日本の政策と 整合性を持っている。加えて、 JICAの出融資条件を満たして いることから妥当性は高い。	低: 1985年の財政破綻により想定 されていた在庫調整が行われ なかった。	低: 1985年までは開発途上国経済 に影響を与える価格変動を軽 減するために有効に機能した。 他方、錫の慢性的な供給過剰 があつたにもかかわらず市場 介入基準が高めに設定されて おり、必ずしも錫価格が適正な 水準で安定したとは言えない ため、効果発現は限定的。	低: 緩衝資金勘定は借入に依存し たため財務状況が脆弱であり 、本協定の持続性を継続さ せることは困難であつた。	低:	低: 民間企業が錫価格安定化のため の介入に出資することは不 可能であり、JICAの関与が不 可欠であった。単年度主義を原 則とする一般予算では、複数 年度にわたって追加拠出を含 む拠出や返還がなされる本事 業に対応することは不可能で あつた。	同様の制度を運用するための 教訓は以下のとおり。 ① 主要生産国・消費国の参加 を制度開始上の必要条件とす るよう働きかける。 ② 価格見直しなど、生産国・ 消費国の利害が対立する事項 については意見の調整が難 し、素早い対応が困難になるこ とから、事前に見直し方法や意 思決定方法を定めておく。 ③ 制度上、財務的な安定性を 強化する。	特になし。	
1	4	残高なし 出資	ナショナル プロジェクト	イラン	イランにお ける石油化 学製造合弁 事業	1980	1991	5,400	イランにおいて石油化 学コンプレックスを建 設することにより石油 化学製品の安定供給 を図り、もって同産業 の発展、日本・イラン 両国の経済交流の増 進に寄与する。	高: 石油化学製品はイランの石油 依存の解消に重要であり、開 発政策、開発ニーズと整合す るとともに、ナショナルプロ ジェクトとして日本の政策と十分 に合致している。	低: イラン・イラク戦争による被害で 工事が中止された結果、当初 計画の工場建設は完了しな かったが、その後、イラン政府 が工事を再開し、工場建設は 完了、イラン側に引き継がれた 部分も本事業の一部と考えた 場合、事業期間は、当初計画 に対し大幅に遅延した。	不明: 入手情報が限られており、有 効性の判断は困難である。	1994年にイラン側が独自にプラ ント建設を完了させた後、周 辺地域が石油化学経済特区に 指定され、石油化学コンプレ ックスが形成されるなど、同国の 石油化学産業の発展に貢献。 なお、イラン側が最終的に完成 したプラントはISO14000を取得 し、かつCO2等排出量を公開し ており、環境面の十分な対策 を取っているものと思われる。	不明: 本事業は合弁解消に至って おり、現在のイラン側事業会社 による持続性は不明である。	低:	高: イラン革命後の工事再開時の 日本側民間企業の追加出資に あたりJICA出資が呼び水と なった。	本件同様に政治的リスクが大 きい案件の場合には、早期に 確実な情報を収集した上で海 外投融資実行に関する意思決 定をする必要がある。	特になし。
1	5	残高なし 出資	ナショナル プロジェクト	メキシコ	メキシコに おける大径 鋼管製造合 弁事業	1981	1994	1,740	メキシコに大径鋼管製 造工場を建設すること により、パイプライン用 鋼管の供給を図り、も って両国間の経済協 力に寄与する。	高: メキシコの工業化政策や原油 及び天然ガスの増産によるパ イプライン用大径鋼管の需要 増への対応等開発ニーズと整 合しており、またナショナルプロ ジェクトとして日本の政策とも 整合している。	低: 当初計画どおり工場は完成し たが、事業期間及び事業費が 当初計画を上回った。事業期 間の遅延の要因はメキシコ地 震の影響により工場設備に被 害が出たもの。事業費増大は それに伴うものと推測される。	低: メキシコ経済の悪化による内 需不足等により、業績は低迷 を続け、収益性は低かつと思 われる。	日本・メキシコの経済交流には 寄与したが、雇用水準等計画 を下回った。	低: 1992年、民営化方針により現 地企業へ売却済。	高: (1)リスク許容度の高い中長 期資金の供給による民間投資 の呼び水効果(カントリーリス クや事業リスクが高い。回収期 間が長い。) (2) 経済協力的意義。	需要見通し等の分析を慎重に 行い、可能な範囲でのリス コントロールを図る方策を検討 することが必要である。	特になし。	
1	6	残高なし 出資	ナショナル プロジェクト	メキシコ	メキシコに おける大径 鋼管製造合 弁事業	1980	1994	1,536	メキシコに大径鋼管製 造工場を建設すること により、パイプライン用 鋼管の供給を図り、も って両国間の経済協 力に寄与する。	高: メキシコの工業化政策や原油 及び天然ガスの増産によるパ イプライン用大径鋼管の需要 増への対応等開発ニーズと整 合しており、またナショナルプロ ジェクトとして日本の政策とも 整合している。	低: 当初計画どおり工場は完成し た。しかし、事業期間及び事業 費が当初計画を上回った。事 業費増の理由はインフラによ る土木工事等の費用増。事業 期間の遅延理由は不明である が、メキシコ地震の影響が一 因と推測される。	低: メキシコ経済の悪化による内 需不足及び原料確保の問題等 により、業績は低迷を続け、 収益性は低かつと思われ る。(原材料確保困難となつた理 由は不明。)	実績不明のため評価できず。	不明: 実績不明のため評価できず。	高: (1)リスク許容度の高い中長 期資金の供給による民間投資 の呼び水効果(カントリーリス クや事業リスクが高い。回収期 間が長い。) (2) 経済協力的意義。	需要見通し等の分析を慎重に 行い、可能な範囲でのリス コントロールを図る方策を検討 することが必要である。	特になし。	
1	7	残高あり 出資	ナショナル プロジェクト	ブラジル	ブラジルに おける製鉄 合弁事業	1967	未	11,550	ブラジルにおいて鉄 鋼生産を行うことで工業 化促進を図り、もって 産業高度化及び両国 間の経済交流に寄与 する。	高: 民間投資の促進と鉱工業等の 経済けん引分野での雇用創出 といった現在の開発政策に合 致し、開発ニーズや日本の政 策とも整合性が認められる。	低: 当初計画どおり製鉄所建設を 完了した。しかし、激しいイン フレ及び建設地の変更等のた め事業費は大幅に増加。また、 インフレ激化により建設資金 の確保が困難となり建設工程 を直した結果、事業期間も若 干上回っている。	高: 現在ではブラジル全体の粗鋼 生産の3割弱の生産能力を有 し、国内工業化促進及び地域 開発に貢献している。現在、配 当も実施している。	本事業は国内基幹産業として ブラジルの産業高度化に寄 与し、現地企業が南米最大の 製鉄会社に成長。環境につ いては現地事業会社はブラ ジルの一貫製鉄所として初 めてISO14001の認定を受け ている。また、2000年には環 境保全活動に対してGNI(ブラ ジル工業連盟)エコロジー賞 を受賞。工業用水の循環利用 や廃棄物(スラグ)リサイク ルも環境配慮に努力。	高: 本邦中核企業が技術指導及び 現地企業への直接投資を通 じて、経営・技術面の現地化 を達成済み。財務面でも、途 中、民営化の流れの中で鋼材 価格統制が撤廃され、安定し た高収益を実現している。	高: リスク許容度の高い中長期資 金の供給による民間投資の 呼び水効果(カントリーリス クや事業リスクが高い。回収 期間が長い。)	中核企業の重要性。(設備機 械の供給、建設、運営に関 する技術協力、必要な人員 の派遣等を実施するととも に現地事業会社に直接投資 を行い、資本・技術面で全 面的に協力する体制づくり)	特になし。	

パッケージ	連番	現状	類型	国名	事業名	承継年	退出年	出融資金額 (百万円)	事業目的	妥当性	効率性	有効性	インパクト	持続性	JICAの収支	additionality	JICAへの教訓	JICAへの提言
1	8	残高あり 出資	ナショナル プロジェクト	インドネシ ア	インドネシア における水 力発電・アル ミニウム製 錬合併事業	1975	未	49,993	インドネシア西部の水 力資源を活用した電 力およびその電力に よるアルミ製錬によ り、同地域の開発を 図り、もって両国間 の経済交流に寄与す る。	高： インドネシアの工業 化政策及び非石油・ガ ス製品の輸出強化策 等と整合的。ナショナ ルプロジェクトとして 日本の政策とも整合 している。	中： 当初計画どおり工場 を建設。事業期間はほ ぼ計画通りであった が、事業費は石油危機 等による資材の高騰で 計画を上回った。	中： 当初計画を上回るアル ミ生産量を達成。他 方、事業開始後の為 替レートの高騰やア ジア危機等に連動し たアルミ地金の低迷 、水力発電の水源 地の渇水による地金 生産量の減少等で収 益性は当初想定を下 回った。	約2千名の従業員を 有し、アルミ輸出に よる外貨獲得にも貢 献しており、インドネ シアの経済発展への インパクトは高い。環 境面では、一部処理工 程がODM事業として 国連機関の認証・登 録を得た。	中： 安定的な操業を継続 しているが事業開始 後の為替差損等によ る累積損失が残って いる。	低：	高： リスク許容度の高い 中長期資金の供給に よる民間投資の呼び 水効果（為替変動に よる緊急支援実施時 （1987年、1994年 ）にJICAの支援なく しては事業の継続は 不可能であった。）	事前審査時で各種リ スクの分析（リスクマ ップの作成）とその ヘッジ策について幅 広く確認する必要が ある。例えば、以下 を含む。 （1）為替リスクヘ ッジ策の検討（為替 リスクを抑制し得る 借入通貨の選択等） （2）国際市場での 価格変動リスク対 応（先物価格のヘ ッジ対策等）	特になし。
1	9	残高あり 出資	ナショナル プロジェクト	シンガポ ール	シンガポール におけるエ チレン等製 造適合併事 業	1977	未	7,580	30万トンエチレン 生産設備により、日 本の石油化学産業 海外立地を図り、も って長期的基盤確保 に寄与する。	高： 外資導入、産業振興 の開発政策や貿易赤 字解消・外貨獲得ニ ーズに整合し、ナシ ョナルプロジェクト として日本の政策と も整合している。	中： 当初計画どおり工場 を建設。事業費の若 干の増加、事業期間 の遅れがあった。	高： ほぼ計画通りの稼働 率を達成し、収益面 でも操業3年目から 黒字転換している。	高： その後のシンガポ ールの石油化学産業 の発展に与えた影響 は大きい。 なお、現在、現地事 業会社は、ホームページ 上にCO2、SOx排出 量などの指標を公開 しており、環境面での 対策を行っているこ とが伺える。	高： 経営、技術面での 現地化は達成され、 財務面でも高収益を 実現している。	高：	高： JICAの出資による 長期安定資金の供給 が日本側民間投資の 呼び水効果をもたら したとともにも順調 な操業の実現に貢献 した。	価格の変動による 収益面のリスクを 避けるため、安定的 なキャッシュフロー だけで元利金の返済 ができる程度に借入 額を設定。	特になし。
1	10	残高あり 出資	ナショナル プロジェクト	サウジア ラビア	サウジアラ ビアにおけ る石油化学 製品製造合 併事業	1979	未	25,335	低廉な石油伴 随ガスを原料とし て石油化学製品を 生産することによ り、同国の当該製 品の安定的な供給 体制の構築を図り 、もって同国の工 業化促進及び雇用 創出、両国の経済 関係の維持強化、 日本の原油製品の 安定的な調達先の 確保に寄与する。	高： 輸出産業による工 業化や民間投資拡大 の開発政策に整合し 、また未利用の伴 随ガスの活用ニ ーズに整合している 。ナショナルプロ ジェクトとして日本 の政策とも整合し ている。	高： 当初計画どおり工場 を建設。事業費及び 事業期間は計画内 でおさまっている。	高： 生産量は当初計画 を上回り、収益面 でも十分な商業性 を確保している。ま た、石油化学工業 の育成や技術移転 という点でも当初 想定以上の効果を 上げている。	高： サウジアラビアの 工業化促進へ貢献 し、かつ現地雇用も 千人を超えている。 また、自然環境面 への負の影響もな い。現地事業会社 は、排出ガス及び 排水の連続検査を 行うと共に、大気 中の硫黄酸化物 (SOx)及び窒素酸 化物(NOx)を含む 環境の連続モニタ リングを実施。	高： 出資関係は当初計 画通りで安定的な 経営が行われ、技 術面での現地化も 達成され、財務面 でも営業初年度に 黒字を実現している 。	高：	高： JICAの出資により リスクの軽減と不足 資金の供給が実現 し、またサウジア ラビア側との交渉 においてもJICAが 株主の一員であ ったことの効果は 大きかった。	特になし。	石油伴隨ガスの市 場価格の動向に左 右される事業であ り、リスク許容度 の高い中長期資金 が必要であること から、JICAの継続 的関与が必要。
1	11	残高あり 出資	ナショナル プロジェクト	サウジア ラビア	サウジアラ ビアにおけ るメタノール 製造適合併事 業	1979	未	2,772	低廉な天然ガ スを原料とし、メ タノールを生産す ることにより供給 体制の構築を図 り、もって工業化 促進、雇用創出、 両国の経済関係 の維持強化、日本 の原油製品の安 定的な調達先の確 保に寄与する。	高： 輸出産業による工 業化や民間投資拡大 の開発政策に整合し 、また未利用の伴 随ガスの活用ニ ーズに整合している 。ナショナルプロ ジェクトとして日本 の政策とも整合し ている。	高： 当初計画どおり工場 を建設。事業費及び 事業期間は計画内 でおさまっている。	高： 生産量は当初計画 を上回り、収益面 でもメタノール 価格の上昇に寄与 している。また、メ タノール産業の育 成という点でも当 初想定以上の効果 を上げている。	高： 単一のメタノール 工場としては世界 最大規模となり、 同国の工業化促進 へ貢献し、かつ現 地雇用も500人 を超えている。ま た、自然環境面 への負の影響も ない。現地事業 会社は、環境安全 基準を達成。	高： 出資関係は当初計 画通りで安定的な 経営が行われ、ま た日本からの技術 指導により技術面 での現地化も達成 され、財務面でも 営業初年度に黒 字を実現している 。	高：	高： JICAの出資により リスクの軽減と不足 資金の供給が実現 したことで事業が 実現した。	特になし。	石油伴隨ガスの市 場価格の動向に左 右される事業であ り、リスク許容度 の高い中長期資金 が必要であること から、JICAの継続 的関与が必要。
1	12	残高あり 出資	一般プロ ジェクト	バングラ デシュ	バングラデ シュにおけ る肥料製造合 併事業	1990	未	2,330	天然ガスを活用 した肥料（尿素、 アンモニア）プラ ントを建設するこ とにより輸出産業 の振興を図り、も ってバングラデ シュの経済発展 と両国間の経済 交流促進に寄与 する。	高： 輸出志向の工業化 の開発政策や現地 資源である天然ガ スの有効活用ニ ーズに整合し、ま た最貧国に對する 高い経済発展効果 をもたらすこと から日本の政策 とも整合し、さら にJICAの出資基準 も満たしている。	高： 当初計画どおり工場 を建設。事業費、期 間とも計画を超え ているが、政変に よるL/G発出遅 れによる工事中断 が原因であること から計画の変更は やむをえない。	高： プラントに供給さ れる天然ガス不足 がリスク要因であ るが、生産量水準 はプラントの生産 能力改善により 当初計画よりも増 加している。また 、外貨収入も計 画時の年平均額 を上回っている。	高： 欧州等との国際 協調による初 期の外資導入案件 であり、外貨獲得 、工業技術水準の 向上、雇用の増 大等に貢献してい る。	高： 経営、技術面での 現地化が達成され 安定的に稼働して おり、財務面でも 累積損失が解消さ れ、黒字計上が 継続している。	高：	高： リスク許容度の 高い中長期資金の 供給による民間投 資の呼び水効果 （カントリーリス クや事業リスクが 高い。回収期間が 長い。）投資先 国政府との対話 チャンネル（プラ ントへの天然ガス 供給確保のための JICAを通じた 両国政府との交渉 。）	（1）現地資源の 活用対象国の未 利用資源活用型 の事業出資にあ たっては、事業 の商業性及び当 該国の経済発展 への貢献可能性 の判断が重要。 （2）原料の安 定供給確保 操業にあたり先 方政府関係機 関による原料の 安定供給が不 可欠である場 合、投資先国 の原料安定供給 確保に関する確 約の取り付け。	特になし。
1	13	残高あり 出資	ファンド	開発途上 国全般	国際連合大 学私費留學 生育英資金 貸与事業	2003	未	151	開発途上国 から日本への私 費留學生に對し て国連大学から の貸付を通じ 経済負担を軽減 し、人材育成に 寄与する。	高： 国連大学の開発 政策、開発ニ ーズ、日本の政 策とも整合し、 投資先国に對 する高い経済 発展効果も認 められる。	低： 事業費は計画 内におさまった が、計画された アウトプットが 出でず、事業 期間が大幅に 計画を上回った。	高： JICA信託基金 の資金は取 引しておらず 、また返済が 危ぶまれる 債権もない。	中： 留學生の経済 負担軽減等は 達成されつつ ある。	中： 計画通りの運 営体制、チェ ック体制が 維持されて いるが、ファ ンドの運営 状況に 軽度な問題 があった。	高：	高： 収益がほとんど 期待できない 事業であり、 JICAの投融資 以外には対応 できない。	（1）需要予測 結果と協力大 学の関心を 十分に確認し 、うえで、そ れにあった 事業計画に なっているか を十分に確認 。	スキームの周知 による、協力 大学・留學生 の増加。
1	14	残高あり 融資	融資	ベトナム	ベトナムに おける工業 団地建設運 営事業	1995	未	878	工業団地を 造成すること により進出企 業へのサポート を図り、もって ベトナムの工 業化、外国 投資誘致に寄 与する。	高： 外資誘致政策、 ニーズに整合 し、日本の政 策とも整合し ている。	高： 当初計画ど おり工業団地 用地を造成 したと思われ る。	高： 工業団地の分 譲が予定より 早く、また当 初予定どおり 日系企業中 心に完了した 。	雇用で4.6万人、 輸出総額19億 ドルと多大な 経済効果をも たらしている。 また、工業 団地の新規 建設及びそ こへの外資 系企業の進 出に間接的に 貢献。自然 環境への負 のインパクト は報告され ていない。ベ トナムの工 業団地とし ては初めて ISO14001 を取得。	高： 運営維持管理 の体制、技術 ノウハウを 現地へ伝え ており、安 定的な経営 が実現して いる。	高：	高： ベトナム北部 で初めての 本格的な工 業団地であ るパイロ ット性を支 援したJICA の寄与は大 きい。	（1）中核企 業のリーダ ーシップ （2）JICA の継続的な 案件監理	特になし。
2	1	残高なし 出資	商品協 定	天然ゴム輸 出国である 全開発途上 国	天然ゴム輸 出国におけ るゴム緩衝 在庫販売出 事業	1980	2001	14,820	「国際天然 ゴム協定」に 基づく天然 ゴム緩衝 在庫の操作 により、価 格の安定化 を図り、も って輸出 国の収入安 定等に寄与 する。	高： 計画時には UNCTADの 一次商品 プログラム に則り開 発政策と の整合性 があり、事 後的には一 部ニーズ が変化し たものの輸 出国でニ ーズは高 かった。ま た日本が 国際天然 ゴム協定 に署名し 、スキーム 的にも加 盟国の出 資が前提 であったこ とから、 政策との 整合性や スキーム の妥当性 も認めら れる。	中： 緩衝在庫の 操作は当初 設定の量 の上限の 範囲内で 行われた 。事業期 間は計画 内であっ たが、事 業費が計 画を超過 した。	高： 価格下 げられリ スクを減 減するこ とに有効 に機能し たと考え られる。	天然ゴム輸 出量の拡大 、輸出 数量の安 定等に相 応し寄与 したものと 認められ る。	低： 運営維持 管理の体 制、技術 チェック 体制等に 特段の問 題はな かったが 、加盟国 による脱 退宣言に よって、 協定終了 前に清算 が決定し ており、 持続性 は低かつ た。	低：	高： 民間企業 のみでの 価格下落 リスクの ための介 入は不可 能であり 、かつ複 数年にわ たる出資 に對する には政府 ではな くJICA からの出 資が適切 であった。	商品協 定等市場 リスク案 件の非採 択。	特になし。

パッケージ	運番	現状	類型	国名	事業名	承諾年	退出年	出融資金額 (百万円)	事業目的	妥当性	効率性	有効性	インパクト	持続性	JICAの収支	additionality	JICAへの教訓	JICAへの提言
2	2	残高なし 出資	ファンド	アセアン諸 国	アセアン諸 国における 開発投資事 業	1985	1989	1,350	日本関連合併事業およびアセアン域内協力プロジェクトへの投資により、同地域の民間企業育成を図り、もって工業化等に寄与する。	高： アセアン工業合併事業計画といたった開発計画や輸出志向型の工業化ニーズに合致し、また投資事業組合への出資というスキームではJICAの海外投融資が妥当である。	中： 投資事業組合としての投資額（アウトプット）は目標を上回っているが、同時に投資会社の資本金を事業費（インプット）と捉えると、計画超過であり、アウトプットの伸びを上回っている。	高： 回収率は不明だが、出資先23社のうち20社が存続している。	産業セクターの付加価値の上昇、証券市場の発展等に寄与したものと認められる。	高： 運営の体制、実施機関・投資事業組合の収益・財務、審査状況等に問題なく、かつJICAの元本毀損もなく、投資会社も存続していることから持続性は高い。	高：	高： リスクが予想されていた計画時にJICAの出資が行われたことで民間資金の呼び水効果があった。また、民間のみで運営可能となった時点でJICAは退出した。加えて、JICA出資により本邦投資会社の認知度が上がった。	(1)良好なトラック・レコードの確認できるファンドマネジャーの確保 (2)投資先案件発掘・投資後モニタリングのための在外ネットワーク（ファンド運営会社としての拠点設置及び投資先国政府とのコミュニケーションづくり） (3)退出戦略（アディショナルティが認められなくなった時点で退出） (4)退出戦略（JICAポートフォリオ全体のパフォーマンスを確保するため収益を確保しての売却が望ましい）	特になし。
2	3	残高なし 出資	一般プロ ジェクト	中国	中国におけ るホテル建 設運営事業	1986	2002	300	上海市に国際ビジネスホテルを建設することにより、ホテル需給緩和を図り、もって対外経済交流増進に寄与する。	中： 中国の開発政策及び開発ニーズ、日本の政策と一部合致しない点があるが、投融資スキームの活用も認められるため、妥当性は中程度である。	低： 当初計画どおりホテルが建設された。事業費及び事業期間とも計画超過となっている。	低： 稼働率は大幅に低迷した。	中国の対外経済交流の増進及び経済開発促進のインパクトは低かったが、国際レベルのホテル運営についての技術移転には一定の効果発現が認められる。	低： 現地事業会社の破綻により運営維持管理体制等は保たれなかった。	低：	高： カンントリーリスクの高い開発途上国でのリスク負担及び民間資金のみでは対応できない安定的な資金供給をJICAが行ったことにより事業が遂行された。	(1)ホスト国の開発政策や同ニーズの継続性が現地事業の成功の鍵を握るケース（EX:都市開発、地域開発）では、当該政府のスタンスや意思の十分な確認が必要 (2)想定されるリスクの洗い出しとそれに対する対応策（JICAが如何に動きえるかを含めて）の検討	特になし。
2	4	残高なし 出資	ファンド	全開発途 上国	国際協力プ ロジェクト推 進事業	1989	2007	6,300	貿易黒字還流を通じた民間ベースでの国際協力性を目的に、経済協力性の高い開発プロジェクトへの出資により、資金制約の解消を図り、もって当該国の外貨獲得、雇用創出に寄与する。	高： 個別の開発政策との整合性は不明だが民間活力を開発援助に利用するPPPの嚆矢となるものであり、開発ニーズとの整合性は案件審査時にチェックされた。また、当時の日本の貿易黒字還流政策と合致しており、さらに関係者ヒアリングによれば本構想につき政府から打診があった事業であり、日本の政策とも合致していた。スキーム的にも海外投融資出資以外は考えにくかった。	低： 事業費は計画比で上回っている。また、投資件数でみるとほぼ計画通りだが投資額でみると計画を下回った。	低： 投資分野は輸出産業や工業団地といったインフラ事業であり、計画と合致していたが、本事業による出融資の回収率は通常の投資ファンドに期待されるものより大幅に低いことから、有効性も低かった。	清算された企業もある中、雇用創出効果は一定程度あったが限定的であった。	低： 結果的に実施機関は清算となり、本事業による効果発現の持続性は低かった。	低：	高： リスクが高く民間のみでは投資が難しい先導的な案件に対しJICAの出資により官民共同の出資が実現した。	(1)本事業は当時の黒字還流という政策の流れに沿って実施された結果、経済協力が重視され、事業の収益性との両立が困難だったため、今後類似案件を実施する際には、事業の収益性について、予め慎重な検討が必要 (2)ファンドの投資パフォーマンスの評価が明らかになるまでJICAの追加出資を保留 (3)投資国およびセクター（または企業規模）を限定し、開発効果の明確化および案件発掘・モニタリングを容易にするにとともに投資対象分野で良好なトラック・レコードを有するファンド・マネージャーに任せることが必要 (4)サブ・プロジェクトからの退出基準・方法等の戦略明確化 (5)厳格なサブ・プロジェクト選定クライテリア（特に収益面）の設定 (6)サブ・プロジェクトの基本的な財務情報について、ファンド・マネージャーがJICAに定期報告	特になし。
2	5	残高なし 出融資	一般プロ ジェクト	インドネシ ア	インドネシ アにおける輸 出振興施設 建設・運営 事業	1990	2002	420	国際見本市会場を建設することにより、インドネシア産品の輸出促進を図り、もって同国の対外債務支払い促進に寄与する。	高： 開発政策との整合、開発ニーズは相応にあり、また開発途上国への貿易黒字還流の日本の政策とも合致している。	中： 当初計画どおり建物が建設された。工事費はほぼ計画通りであったが、工期が計画を上回っている。	中： 本事業開始後、各種展示会及びフェアを多数開催し、輸出額の増加に間接的に寄与したと考えられる。	一定の対外債務の拡大抑止効果及び雇用創出効果があった。住民移転・用地取得について、途中、本事業地の周辺住民との論争が生じたが、解決済みと報告されている。	低： 現地会社は2002年に清算され、運営管理、財務の持続性は低い。	低：	高： 公共性の高い事業に対する民間向け呼び水効果があった。	(1)ホスト国・市の全面的な支援（特に、税制優遇等の資金面の支援やインフラ整備）の必要性 (2)現地会社の事前審査の徹底 (3)円建て債務返済負担の軽減のため、為替予約等の為替変動リスクのヘッジをする	特になし。
2	6	残高なし 出融資	一般プロ ジェクト	中国	中国におけ る工業団地 開発合併事 業	1992	2009	出資：650 融資：4,550	中国初の大規模工業団地を建設することにより、日本企業をはじめとする外資企業誘致を図り、もって両国経済交流促進に寄与する。	高： 中国5年計画、対外開放政策との整合、日中政府間の協力合意等との整合がある。	資料不足のため評価できず。	中： 分譲地売却時期は遅延した。他方、入居企業のうち日系企業が大半を占め、日系企業を中心とした外資進出は相応に達成された。	低： 運営維持管理体制は相応の水準にあったが、財務面では累積赤字を解消できず、全体として持続性は低水準にとどまった。	低：	高： 日本が支援する初めての大規模工業団地であり、JICAの出融資がなければフィージビリティを確保することができなかった。また、関税免除政策撤廃時には関係機関への働きかけを行い復活させることができた。	(1)相手国政府からのバックアップが重要 (2)JICA投融資事業において、同一案件に対して投資・融資の双方を提供する際は、担当部署を別にすることも考慮の余地あり	特になし。	
2	7	残高なし 出資	一般プロ ジェクト	パキスタン	パキスタンに おける火力 発電所建設 事業	1994	2006	550	火力発電所を建設することにより、電力の安定供給を図り、もって同国経済発展へ寄与する。	高： 同国の開発計画、また増大する電力需要ニーズ等に整合し、インフラ整備を重視する日本の政策とも整合している。	高： 当初計画どおりの設備を完成。事業費は効率的に工事をし、インフラ整備を重視する日本、期間は計画通りである。	高： 稼働率は計画を下回る一方、実績は概ね達成している。	経済成長への一定の寄与が認められる。	高： 運営維持管理体制等は安定的である。	高：	高： パキスタン初の大型民生事業で、かつカンントリーリスクもあり、JICAの出資により民間だけで資金調達できない事業が実現できた。	(1)民間ベースでのインフラ整備では安定利益の確保の仕組みやホスト国の支援が重要 (2)条件を満たした際には退出の判断も重要	特になし。
2	8	残高なし 出資	一般プロ ジェクト	中国	中国におけ る金融セン タービル建 設運営事業	1995	2006	5,000	金融センタービルを建設することにより、外国金融機関の進出を図り、もって国際金融センター設立に寄与する。	高： 開発計画との整合性、上海に対する外資進出ニーズの存在、日本の中国に対する改革開放政策支援の政策との整合性がある。	中： アジア通貨危機等の影響を受けた本邦出資会社の状況を考慮して、計画の実施を一時見合わせたため、事業費及び事業期間は計画を上回っているが、当初計画よりアウトプットが充実した。	中： 上海金融センターへの外国金融機関・製造業の進出の一助となった。	世界の金融センターランキングで上海は11位と着実に成長している。	中： 運営維持管理体制は持続的であるが、開業が当初予定より遅れたことにより累積損失の解消が遅延。	低：	高： 巨額の設備投資プロジェクトでJICAの出資に民間呼び水効果があった。また、中国政府との交渉においても長年の信頼関係が有効であった。	(1)カンントリーリスクを補うべく、ホスト国の支援が事業期間中継続されるべく政府間の継続的な対話・交渉を重視する (2)仮に、投資を実施した後に生じたプロジェクト趣旨や事業性の変更によりJICAが途中退出することになった場合には、一定のペナルティーを支払うことを制度化（契約に規定）する	特になし。

パッケージ	連番	現状	類型	国名	事業名	承諾年	退却年	出融資金額 (百万円)	事業目的	妥当性	効率性	有効性	インパクト	持続性	JICAの収支	additionality	JICAへの教訓	JICAへの提言
2	9	残高なし 出資	ファンド	アジア諸国	アジア諸国におけるインフラ開発投資事業	1995	2009	3,617	アジア諸国での民生活インフラ事業を促進することにより、シードマネーの出資を図り、もって効率的なインフラ整備に寄与する。	高： アジア各国のインフラ整備は開発政策、開発ニーズと整合し、かつ日本の政策とも整合している。	中： 投資件数・投資額が当初の計画を大幅に下回ったものの、1件当たり平均出資額は概ね計画どおり。	低： 出融資案件の現状には問題は見られないが、当該ファンドの出資期間中の投資環境悪化に伴い出資回収率は非常に低かった。	外的要因に起因する投資計画未達により経済協力効果は限定的であった。	低： ファンド投資先企業のモニタリング実施状況に問題はなく、運営・技術・審査・収益面でも適宜改善が加えられたが、財務運営状況が改善しなかった。	高： JICA出資による呼び水効果があったものと認められる。	(1)現地出資先会社の構造的収益圧迫要因(管理会社に対する管理手数料の算定方式、及び、相手数料の営業利益に占める割合等)は事前に吟味する (2)経済環境の変動によってファンド創設当初の目的が達成できなかった場合の対応策(ファンド解散等)を予め規定しておく	特になし。	
2	10	残高あり 出資	ナショナルプロジェクト	ブラジル	ブラジルにおける紙パルプ資源開発事業	1973	未	10,042	パルプ製造により、輸出振興を図り、もって資源の安定供給、両国間の経済交流促進に寄与する。	高： ブラジルの開発政策、開発ニーズと整合し、ナショナルプロジェクトとして日本の援助政策、投融資スキームとも整合している。	中： 事業費及び事業期間とも計画を超過したが、生産能力が計画を上回っている。	高： 操業開始以来、販売量の9割以上が輸出されており、ブラジルの輸出に貢献。環境面では、ISO14001等を取得済み。	地域経済の発展及び日本への資源安定供給に大きく貢献した。	高： 運営維持管理体制は安定している。	高： 先行投資負担が巨大、多額のプロジェクトで民間企業のみでは負担できないためJICA出資の意義が認められる。	国際商品市況の影響を受けやすい製品の製造事業においては投資会社による現地事業会社への根強い支援がなされるべき	特になし。	
2	11	残高あり 出資	ナショナルプロジェクト	ブラジル	ブラジルにおけるアルミナ・アルミニウム製造合併事業	1978	未	25,760	ブラジルのアマゾン地域において、豊富な水力とボーキサイト資源を活用したアルミナ製造およびアルミ製錬工場を建設し、アルミナおよびアルミ地金の製錬・販売を図り、もって同国のアルミ産業振興、外貨獲得、雇用創出、技術移転などに寄与すると共に日本側の資源確保に寄与する。	高： ブラジルの開発政策、開発ニーズ、日本の資源政策及び開発政策とも十分に合致しており、投融資スキームの活用は意義も十分に認められる。	高： 全体事業期間については計画を若干上回ったものの、適切な経営判断による意図的な建設延期であることから、計画の変更は妥当である。	高： アルミナ生産量及びアルミ地金生産量とも計画を上回っている。	ブラジルのアルミ生産シェアは世界6位(154万トン、うち本事業によるものは45万トン/年)、同国政府による周辺地域のインフラ整備により地域のインフラ整備に間接的に貢献。	中： 運営維持管理体制は安定し、技術移転も進んだ。財務面に市況の影響を受けやすい脆弱性がある。	高： JICAが出資することでナショナルプロジェクトとしての位置づけを明確にし、民間参加を促進した。	(1)長期にわたる大型ナショナルプロジェクトにおいては、ホスト国を含む参加予定者のプロジェクトへのスタンスや参画負担能力などを十分に審査しスキームの妥当性を結末しておく (2)各種リスクの分析と対応方策を審査での検討事項として明示し、その方法も定めておく。	特になし。	
2	12	残高あり 出資	ファンド	メキシコ	メキシコにおける環境基金事業	1993	未	820	環境関連企業への資金供給により、環境分野での創業支援を図り、もってメキシコへの技術移転に寄与する。	高： メキシコの開発政策と整合し、環境汚染改善のニーズとも合致、また環境問題は日本の政府開発援助大綱でも重点項目で日本の政策とも整合する。	中： 事業期間は計画より2年10ヶ月上回ったが、ファンド投資件数減から事業費も計画比減。	低： 投資実績9社のうち3社が清算・解散された。また、ファンドによる出融資回収率は低い。	メキシコへの環境技術の移転、プライベートエクイティの経験の蓄積に一定程度寄与。	低： ファンド運営体制には問題なかったがモニタリング/ファンドの収益・財務に課題があった。	高： 民間の呼び水効果の点からJICA出資の意義があった。	(1)ファンドおよびGPのファンド・マネージャーとしてのパフォーマンスに対するモニタリング強化 (2)退出戦略およびその実行可能性に影響する対象国におけるプライベート・エクイティの浸透度、株式を第三者に売却することのオペラビリティの事前検討 (3)投資先限定に伴うリスクの特定・対策を事前検討 (4)管理手数料をCPIと連動させる条項の排除	特になし。	
2	13	残高あり 出資	ファンド	インド	インドにおける地方企業育成基金事業	1994	未	773	地方企業育成基金(本ファンド)が母体となり地方10州に州ファンドを設立し、州ファンドから各州の中小・中堅企業に対し、出資による資金供給を行うことで資金調達の円滑化を図り、もって中小企業の育成、雇用創出、日印間の民間企業ベースの交流拡大に寄与する。	高： 計画時点、評価時点ともに開発政策、開発ニーズ、日本の政策と十分に合致しており、投融資スキーム活用も十分に認められる。	中： 事業費・事業期間は概ね計画通りであるが、投資先対象企業数が計画を大幅に下回った。	中： 出資の回収率、出資案件の状況に問題はなく、概ね計画通りに運用されたが、想定した内部収益率は未達。	地域の拡散性、企業数、業種とともに満足できる結果でなかったが、日系合弁企業への投資や日系企業との取引を開始する企業があるなど有効な取り組みも確認できた。	高： 当初計画時点に比し大幅計画変更があったものの、事業の掘入れを実施。相応の投資の実施に至ったこと、投資先に倒産企業が出ていないことから、運営体制、技術・審査体制が円滑に機能している。	高： 計画時点及び実績ともにJICAが支援することで初めて実現可能な事業であった。	①ファンドマネージャーの交替基準の策定 ファンドの成果はファンドマネージャーの能力に大きく依存しており、一定の基準を設け、その基準を満たさなければファンドマネージャーを交替させるといったことが必要である。 ②開発効果を正確に評価できるレポートの作成要請 開発行為を正確に評価するためのレポートがなければ、評価することができないため、こうしたレポートの作成をファンドマネージャー等に要請していることが必要である。 ③投資先ロングリストの作成 投資を勧めていくために、投資先ロングリストを作成し(作成能力がなければ作成支援も含む)、計画を立案・実施していくべきである。	特になし。	
2	14	残高あり 出資	一般プロジェクト	インドネシア	インドネシアにおけるパルプ製造事業	1995	未	5,701	植林部門事業会社が植林したアカシアマンギウムを原料とするパルプ製造工場を建設することによりパルプ生産を図り、もって、製造技術の日本からの移転、及び、生産品の輸出による外貨獲得、現地雇用者に寄与する。	高： 計画時点・評価時点ともにインドネシアの開発政策、海外投融資スキームとの妥当性が高い。	高： 概ね計画どおりの事業費・事業期間で、計画どおりの生産能力をもった設備を建設しており、効率性は高い。	高： (1)工場の生産能力を維持、(2)収益性については一定水準を確保、(3)現地従業員への技術移転実施。	(1)外貨獲得、現地の雇用創出に貢献している。 (2)環境・社会面(含:住民移転)の配慮も十分になされており、現時点では問題は見られない。ISO14001を取得済み。当初、近隣住民による売却済み土地代金の引き上げ要求や雇用増大要求等が一時的にエスカレートしたが、話し合いにより平和裏に解決と報告されている。	中： 体制・技術には問題がないが、財務状況に軽度な問題がある。	高： 採算、回収期間などからJICA参画で民間投資が促進されるなど、アディショナルリティは高い。	特になし。	特になし。	

パッケージ	連番	現状	類型	国名	事業名	承諾年	退出年	出融資金額 (百万円)	事業目的	妥当性	効率性	有効性	インパクト	持続性	JICAの収支	additionality	JICAへの教訓	JICAへの提言
2	15	残高あり 出資	ファンド	全開発途 上国および 移行経済 国	炭素基金事 業	2000	未	736	温室効果ガス排出削減プロジェクト等に投資/京都メカニズム構築のために必要な情報を提供することにより、京都メカニズム構築を促進し、温室効果ガス排出量の削減を図り、もって開発途上地域の環境改善に必要な資金・技術の流入促進、日本におけるノウハウの蓄積及び温暖化対策へ寄与する。 高： 開発政策との整合、開発ニーズは高く、また日本の政策とも合致している。	高： ファンド規模は当初計画を上回り、運用期間は延長されたが、それに伴い投資案件数・知見の蓄積の増加も見込まれる。	中： CDM/JI制度全般に起因する問題から排出権獲得開始が遅れているが、回収に重大な問題は発生していない。また、モデル事業実施から得た経験に基づき、京都メカニズム枠組み作りに貢献した。	本事業はCDM/JIの広がり、および補完的なファンドの設立を促しているものと考えられる。	高： 運営体制、技術面、審査等はほぼ計画通りに達成されている。	低：	高： 本事業はCDM/JIの先駆的なモデルケースであり、民間資金の呼び水効果に貢献した。	本案件のような、経済協力上意義があり、かつ世界的に新しい制度などパイオニア性の高い案件への出資は望ましい。 但し、その場合にはパイオニア性の高さゆえ不確実性が高いことも予想される為、以下の対策が必要。 (1)不確実性を含めて、事前 にリスクを特定し、対処策を検討 (2)案件監理において早めの 対策をファンド・マネージャーと 交渉	特になし。	
2	16	残高あり 出資	ファンド	タイ	タイにおける 中小企業再 建・育成フ ァンド事業	2001	未	391	財務的に困難な状況などに直面するタイ中小・中堅企業に対して「出資」を通じた資金供給とアドバイザーサービスの提供により、タイ中小・中堅企業の育成・再建等を図り、もって産業構造の高度化及び雇用情勢の改善、政策的意義の高い経済・社会開発等に寄与する。 高： タイの開発政策、開発ニーズと整合し、かつ日本の国別援助計画等とも整合性を持っている。	低： 事業費及び事業期間ともに概ね計画通りであるが、投資件数が計画を大幅に下回った。	低： 出資案件の状況に大きな問題は見られないが、出資の回収率に問題が見られる。	実績2件では雇用改善等のインパクトは極めて限定的である。	中： ファンドの収支・財務状況、運営状況等に軽微な問題があった。	低：	高： 元本回収の目処は立たず、また、わずか2社にしか投資できていないが、項目別評価に合致しており、一定の評価はできる。	①ニーズ把握の徹底 タイ国内のニーズ調査を徹底して行いながら、投資の見通しを立てていくこと。 ②政府関連機関との連携強化 政府関連機関の特色を把握し、連携強化を図るとともに、同様の支援が行える民間企業との連携も模索していくべきである。	特になし。	
2	17	残高あり 融資	融資	中国	中国における 工業用水事 業	1995	未	5,700	工業用水事業を民営方式にて実施することにより、水供給能力の確保を図り、もって経済基盤・民生向上に寄与する。 高： 中国5カ年計画等、開発政策・開発ニーズと整合し、日本の政策とも整合性を持っている。また、合併の民営案件であることから円借款は使えず、海外投融資制度を利用していることも妥当。	高： 事業費、期間ともほぼ計画通りと想定される。	高： 概ね計画通りの効果が発現している。	地域経済成長(年平均15%)に環境インフラとしての上水供給が貢献していると考えられる。	高： 体制・技術・財務とも問題ない。	高：	高： 低い収益性の補完、運営上の長春市との交渉等JICA融資の意義は高い。	モニタリング体制確立により、借入人が事業実施主体でなくとも、JICAが毎年確実に実施案件の現状把握が出来ることが肝要。	特になし。	