案件別事後評価（内部評価）評価結果票:無償資金協力

評価実施部署：ドミニカ共和国事務所（2013 年 7 月）

国名	貿易投資促進人材育成センター建設計画
ドミニカ共和国	

Ⅰ 案件概要

事業費	交換公文限度額：641 百万円	供与額：628 百万円
交換公文締結	2006 年 8 月	
事業完了	2008 年 4 月	
相手国実施機関	ドミニカ共和国貿易投資センター（CEI-RD:Centro Exportación e Inversión de la República Dominicana）	
関連調査	基本設計調査　2005 年 12 月～2006 年 7 月	
案件従事者	コンサルタント	株式会社山下設計
	施工業者	株式会社フジタ
	機材調達	株式会社フジタ
関連案件	我が国の協力 ・貿易投資促進人材育成センター強化プロジェクト（技術協力、2008 年 7 月～2011 年 6 月） ・貿易投資促進プログラムによるシニアボランティア派遣（マーケティング、投資促進、中小企業、品質管理、グループ調整員、合計 13 人）（2003～2011 年） 他ドナー等による協力 ・競争力開発強化（米州開発銀行、無償、2003 年～） ・貿易管理強化プログラム（米州開発銀行、無償、2005 年～）	
事業の背景	2000 年以降、ドミニカ共和国政府は、貿易自由化政策の下、貿易および投資促進に取り組んできた。2003 年には、国内の中小企業の国際市場における競争力強化のため、中小企業向けのコンサルティングおよび研修サービスを行う CEI-RD を設立した。しかしながら、こうしたサービスへの需要の高まりに CEI-RD は十分対応できず、ドミニカ共和国政府は、CEI-RD の研修センターの建設を行った日本に対し、支援を要請してきた。	
事業の目的	アウトカム CEI-RD における貿易・投資促進のための研修センターの建設により、海外貿易および投資の促進に向けた人材育成の強化を図る。	
	アウトプット 日本側 ・研修センター建設：総面積 2,257 ㎡（研修室、講堂、多目的ホール、ビジネスセンター、会議室、コンサルティングルーム、等） ・機材：研修用機材、教材開発用機材、ビジネスセンターおよび展示用機材 相手国側 ・施設建設用地の整地 ・電力・電話回線・水道の引込 ・サーバーへの接続	

Ⅱ 評価結果

総合評価

ドミニカ共和国においては、WTO 加盟のため、貿易自由区における特恵措置が廃止される予定となっていたため、国際市場における競争に向けて、国際製品の品質向上と輸出促進が国内産業にとっての重要な課題となっていた。また、国内産業の大半を占める中小企業では、国際市場に進出するための知識やノウハウが必要となっていた。しかしながら、CEI-RD では、そうした国内産業のニーズに即した十分な研修や技術支援を行うにあたって、設備・機能の整備が不十分であった。

本事業は、事業目的として目指した「CEI-RD による外国貿易・投資促進に向けた人材育成の強化」について、予算上の制約に応じて CEI-RD の機能が変更されたため、効果の発現に問題が見受けられる。持続性については、研修に係る予算配分が不十分であり、また本事業で整備された施設の一部が十分に活用されておらず、財務面および維持管理状況の一部に問題が見受けられた。

また、妥当性は相手国の国家開発政策、開発ニーズ、および日本国の援助政策と事前評価・事後評価の両時点において合致しているが、効率性については事業期間が計画値をやや上回った。以上より、総合的に判断すると本事業の評価は低いと判断される。

1 妥当性

本事業の実施は、事前評価時・事後評価時ともに国家競争力計画に掲げられた輸出および外国直接投資促進政策を通じた国の競争力の向上および開発というドミニカ共和国の開発政策、国内製品の品質改善および輸出拡大という開発ニーズ、及び日本の援助政策における重点分野の一つである輸出拡大･競争力のある国内産品開発等への人材育成支援に十分合致しており、妥当性は高い。

2 有効性･インパクト

本事業の実施により、「外国貿易・投資促進のための人材育成」は一定の効果発現が見られた。しかしながら、予算上の

制約により、CEI-RD が 2009 年に実施した研修コースは、計画では 140 コース、受講者数 4,250 人を見込んでいたにもかかわらず、35 コース、受講者数 1,980 人にとどまった。また、研修に参加した企業数も、目標値を下回った。起業家支援および展示会については開催件数の目標値は達成されなかったが、参加者数については目標値を達成した。これは、本事業で整備された研修センターの能力向上を目的とする JICA の技術協力プロジェクトの中間レビュー時において、同研修センターの業務範囲の変更が行われたことによるものである。CEI-RD では、起業家支援よりも少ない費用および技術支援で行える、すでに輸出ビジネスに十分な条件や関心を有している企業向けの「加速化サービス」(acceleration service) を導入したことから、当初計画されていた起業家支援の機能は廃止されることとなった。また、研修センターの活動も、CEI-RD によって企画された国内企業の輸出促進のための貿易フェアやイベントの実施のためのマニュアル作成など、技術支援に重点が置かれた。

他方、研修の参加者によれば、研修センターで実施された研修コース数は限定的であったものの、規制や計画策定など輸出促進に係る知識を向上させることができたとしている。加えて、研修の効果として、参加企業は売上や利益を向上させることができたとの声もあった。さらに、CEI-RD による外国投資家への情報提供により、非伝統的輸出品を含め、輸出企業数や輸出品目が増加している。

このように、正の効果も見られたものの、研修コース数や受講者数は目標値を大きく下回った。以上から、有効性・インパクトは低い。

定量的効果

	2005 年実績値 (BD 時)	目標年計画値 (2009 年)	目標年実績値 (2009 年)	2012 年実績値 (事後評価年)
指標 1：実施された研修コース数（年間）[1]	(実績値) 74 コース	(計画値) 140 コース	(実績値) 35 コース	(実績値) 34 コース
指標 2：研修参加者（年間）	(実績値) 1,831 人	(計画値) 4,250 人	(実績値) 1,980 人	(実績値) 1,859 人
指標 3：起業家支援（インキュベーション）	(実績値) -	(計画値) 60 person	(実績値) 2 社による 2 件のパイロットプロジェクト開始。センターのウェブサイトを開設。	
指標 4：CEI-RD の常設展示の品目数	(実績値 -	(計画値) 約 470 品目	(実績値) 常設展示はなし	
指標 5：展示会、イベント、講義の件数	(実績値) 17 回	(計画値) 34 回。参加者 5,640 人	(実績値) 2009～2012 年で 5 件。参加者は延べ 10,000 人以上	
指標 6：研修コースに参加した輸出企業の件数	(実績値) -	(計画値) 1,600 社あるいは対象輸出企業 2,278 社の 70%	(実績値) 618 社	(実績値) 594 社

(出所) CEI-RD 提供データ

本事業で建設された施設の外観

センター内の講堂

3 効率性

本事業は事業費については、計画内に収まった（計画比 99%）ものの、地下鉄整備に係る建設作業により、本事業の建設作業が中断されたため、事業期間が計画を若干上回った（計画比 105%）。アウトプットについてはほぼ計画どおりであったことが確認された。よって、効率性は中程度である。

4 持続性

本事業で整備された研修センターは、CEI-RD により運営維持管理が行われている。CEI-RD の経営体制が一新され、研修センターの業務範囲に変更は見られたものの、今後も研修センターのプログラムは継続されるものと見込まれる。所長（manager）以下、12 名の技術者と 5 名のサポートスタッフが配置され、研修センターの維持管理にあたっている。維持管理スタッフは、維持管理部での研修を受けており、十分な技術水準を有している。2011 年の CEI-RD の予算は 9,100 万ペソ

[1] 上記の研修コース数及び研修参加者数は CEI-RD が行う一般研修の目標値であるため（基本設計調査報告書 18-19 ページ）、事後評価時点でも一般研修の実績を確認のうえ比較している。このため、上記数字は CEI-RD 以外の機関が CEI-RD の施設を利用して実施している研修は含んでいない。なお、外部の機関が CEI-RD の施設を利用して実施した研修の実績は 2009 年 151 コース（参加者数 6,517 人）、20012 年 315 コース（参加者数 10,510 人）である（2014 年 10 月追記）。

であったが、CEI-RD が事業を実施し、施設を維持・運営するために十分ではない。そのため、CEI-RD は、自主財源を確保するために、研修室や講堂など、研修センターの設備を試験的に貸し出すといった取組を始めた。また、CEI-RD は、研修に係る費用を確保するため、一部研修コースで受講料を徴収している。現在、研修センターは日常的に適正に管理されており良好な状態であるが、ビジネスセンター、コンサルティングルーム、多目的ホールなど、研修センターの一部設備は、研修センターの業務範囲の変更により、活用が限定的となっている。

以上より、財務面および維持・管理状況に問題があり、本事業によって発現した効果の持続性は中程度である。

Ⅲ 教訓・提言

実施機関への提言：

予算上の制約により研修センターの整備が限定的となったため、研修コースの受講料の徴収などセンターの収益を上げることが必要となっている。また、外国貿易に関わる政府および民間組織との連携の下、研修センターの活用促進に向けた戦略策定が求められる。大学などの研究機関などとの連携も、貿易開発に関連する研修コースの実施による研修センターの活用機会を拡大するうえでの選択肢となりうる。

JICA への教訓：

・ プロジェクトにより整備された施設の持続的な運営・維持管理を行っていくためには、計画段階において、事業の目的達成に必要となる実施機関の組織能力、財源等を慎重に分析する必要がある。能力分析の結果に応じて、プロジェクトによる取組みを、より明確にすることが求められる。