

ケニア、ウガンダ、タンザニア、ルワンダ、ブルンジ

2019年度 外部事後評価報告書

技術協力プロジェクト「東部アフリカ地域税関能力向上プロジェクト フェーズ2」

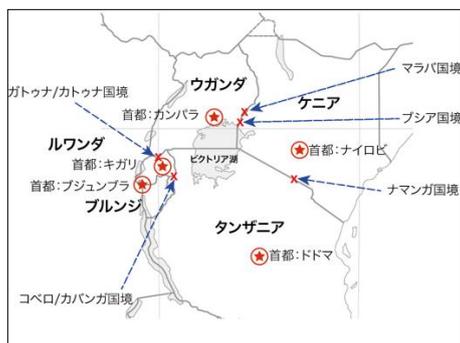
外部評価者：株式会社国際開発センター 原口 孝子

0. 要旨

本事業は、東部アフリカ地域の5カ国において、陸路国境におけるワンストップ・ボーダーポスト（以下「OSBP」という。）の導入・運用への支援を中心に通関手続き能力の向上を図る技術協力プロジェクトの第2フェーズであった。事業では、先行フェーズにおける、OSBP運用モデルの構築や技術移転の経験に基づき、税関活動の強化や人材育成などが実施された。事業の妥当性は、貿易円滑化やそのための関係者の能力向上という点において、域内及び各国の開発政策、開発ニーズ及び日本の援助政策に合致しており高い。対象国境における通関手続きの強化（プロジェクト目標）は、税関職員・通関業者の研修はおおむね達成されたものの、OSBPの運用が外部条件（施設建設の遅れ）などにより本格化しなかったことなどから、部分的な達成となった。もっとも上位目標（OSBPの適切な運用を通じた効果的・効率的な通関手続きの一層の展開）については、本事業での取り組みの継続・発展を図った後続フェーズの効果も含むものではあるが、通関時間の短縮や人材育成の成果が東アフリカ共同体（EAC）で制度化されるなどのインパクトが確認された。よって有効性・インパクトは高い。効率性については、事業期間は計画どおりであったものの、事業費の計画・実績比較が比較可能な数値がなく行えなかったことから中程度とした。持続性は中程度と判断した。本事業の効果はEACの貿易円滑化の枠組みの中でおおむね定着している一方で、制度・体制及び財務に一部課題や検証困難な点があった。

以上より、本事業の評価は高いといえる。

1. 事業の概要



事業位置図



ナマンガ OSBP。ケニアとタンザニアの通関窓口が隣り合っている。

1.1 事業の背景

東部アフリカ地域では、貿易円滑化による持続的な経済成長をめざしていたが、そのための一つの方法として、陸路国境における通関のワンストップ化（通常は輸出側、輸入側で計2回行う国境での輸出入手続きを1回（ワンストップ）にすることで、通関手続きの迅速化・効率化を図り、もって物流の促進に貢献する取り組み）を推進していた。国際協力機構（JICA）は2007年から2009年までケニア、タンザニア、ウガンダを対象に「東部アフリカ地域税関能力向上プロジェクト」（以下「フェーズ1」という。）を実施し、各国税関（歳入庁）のOSBP運用能力の向上を図った。その中では各種セミナーのほか、パイロット事業として、ナマンガ（ケニア-タンザニア国境）とマラバ（ケニア-ウガンダ国境）における、OSBPのコンセプト確立と導入のためのOSBP運用モデル構築、情報通信技術（ICT）機材整備、共同国境監視（Joint Border Surveillance、以下「JBS」という。）が行われ、基本的な税関実務の習得、OSBPに対する理解の増進などの成果が得られた。

一方、フェーズ1を通じて、①東部アフリカ諸国が協力して国境税関でのOSBP導入・運用を行うためには、リスク管理や関税分類・評価の技術や知識など、税関の能力を継続的に向上させることが必要、②ICT機材整備とJBSのパイロット事業を他の国境ポイントにも拡大展開することが必要、③通関手続きの迅速化・効率化の実現のために、税関能力向上のみならず通関業者の能力向上も同時に実施することが必要、といった教訓・提言が導き出された。また、対象国歳入庁からは、陸路国境を避けてビクトリア湖上で行われている密輸の取締能力向上の必要性が指摘され、陸上でのJBSに加え共同水上監視（Joint Water Surveillance、以下「JWS」という。）の導入が検討された。加えて、2007年にはフェーズ1対象3カ国に加え、ルワンダとブルンジもEAC関税同盟に加わり、地域全体での取り組みが必要となっていた。

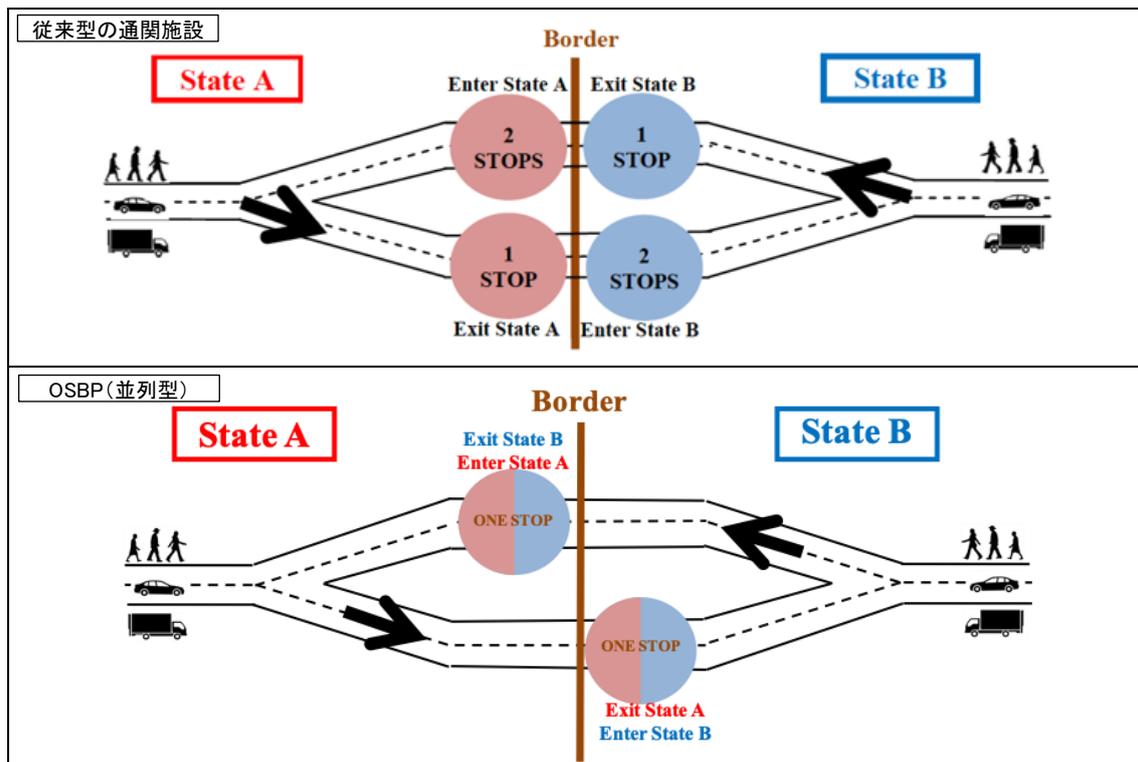
1.2 事業概要

上位目標	ワンストップ・ボーダーポスト（OSBP）の適切な運用を通じて効率的・効果的な通関手続きが実施される。	
プロジェクト目標	OSBPの概念に基づき、また税関と通関業者の建設的な関係構築を通じて、国境における迅速かつ効率的な通関手続きが強化される。	
成果	成果1	税関行政の能力が向上する。
	成果2	通関業者組合の機能強化を通じて、通関業者のコンプライアンス・レベルと通関手続きに係る能力が向上する。
日本側の事業費	846百万円	
事業期間	2009年9月～2013年9月	
事業対象地域	ケニア、ウガンダ、タンザニア、ルワンダ、ブルンジ （特に、ナイロビ、カンパラ、ダルエスサラーム、キガリ、ブジュンブラ及び、国境地域であるナマンガ（ケニア/タンザニア）、マラバ（ケニア/ウガンダ）、ブシア（ケニア/ウガンダ）、ガトゥナ/カトゥ	

	ナ (ルワンダ/ウガンダ)、コベロ/カバンガ (ブルンジ/タンザニア)、ビクトリア湖 (ケニア、タンザニア、ウガンダ))
実施機関	<ul style="list-style-type: none"> ケニア歳入庁 (Kenya Revenue Authority、以下「KRA」という。) ウガンダ歳入庁 (Uganda Revenue Authority、以下「URA」という。) タンザニア歳入庁 (Tanzania Revenue Authority、以下「TRA」という。) ルワンダ歳入庁 (Rwanda Revenue Authority、以下「RRA」という。) ブルンジ歳入庁 (Office Burundais des Recettes、以下「OBR」という。)
その他相手国協力機関など	事業実施への協力機関として東アフリカビジネス評議会 (EABC)、各国の通関業者組合 (Customs Clearing and Forwarding Agent Associations、以下「CCFAA」という。)、世界税関機構 (WCO)
我が国協力機関	財務省関税局
関連事業	<p>【技術協力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ケニア、タンザニア、ウガンダ「東部アフリカ地域税関能力向上プロジェクト」(2007年～2009年、フェーズ1) ケニア、タンザニア、ウガンダ、ルワンダ、ブルンジ「東部アフリカ地域における国際貿易円滑化のための能力向上プロジェクト」(2013年～2017年、以下「フェーズ3」という。) ケニア、タンザニア、ウガンダ、ルワンダ、ブルンジ「東部アフリカ地域における貿易円滑化及び国境管理能力向上プロジェクト」(2017年～2021年、以下「フェーズ4」という。) <p>【円借款】</p> <ul style="list-style-type: none"> タンザニア「アルーシャーナマンガーアティ川間道路改良事業」(2007年3月、ナマンガ OSBP 建設) <p>【無償資金協力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ケニア、タンザニア、ウガンダ、ルワンダ、ブルンジ「東部アフリカにおける貿易円滑化及び国境管理能力向上計画」(2019年11月、国連プロジェクトサービス機関 (UNOPS) と共同で JBS/JWS 機材供与等) タンザニア、ルワンダ「ルスモ国際橋及び国境手続円滑化施設整備計画」(タンザニア 2011年3月・8月、ルワンダ 2011年3月・9月、ルスモ OSBP 建設) <p>【その他】</p> <ul style="list-style-type: none"> Trademark East Africa (TMEA)、米国国際開発庁 (USAID)、世界銀行 (WB)、アフリカ開発銀行 (AfDB) による、OSBP 施設建設、東アフリカ共同体 (EAC) を通じた貿易政策改善、WCO の税関職員研修 (本事業及び後続フェーズと連携) 等の各種プロジェクト

本事業の成果は税関行政 (主に歳入庁職員) の能力向上 (成果1) と通関業者の能力向上 (成果2) の二つであり、そのための事業コンポーネントは、以下のものから成っていた (うち①～④が成果1、⑤が成果2に対応)。①OSBP 運用支援 (ナマンガ OSBP 詳細設計、通関

下図に、OSBP 導入前と後の通関手続きの違いを示した。EAC が定める OSBP の三つタイプのうち、図示したものはその中で「並列型」と呼ばれるもので、1 カ国 1 施設が基本構成となる。施設管理は貨物の入国側が担当し、両国が共通管理区域の中で業務を実施する。本事業の対象国境ではいずれもこのタイプが採用されている（その他には、国境上に単一の施設を設置する「国境併置型」、どちらか一方に単一の施設を設置する「単独施設型」がある）。



出所：NEPAD Agency, One-Stop Border Post Sourcebook, 2nd edition (2016)

図2 OSBP 以前（上）と以後（下）の国境施設と通関手続きのイメージ

1.3 終了時評価の概要

1.3.1 終了時評価時のプロジェクト目標達成見込み

MTP など研修関連の指標は達成されたが、開発した RTMS/CCS (ICT システム) の対象国境への展開などが事業期間内には完了せず、成果 1 に対する一部の指標が達成されなかったことから、プロジェクト目標の達成度は中程度と評価された。

1.3.2 終了時評価時の上位目標達成見込み（他のインパクト含む）

上位目標の指標は、OSBP 運用開始後の通関時間短縮など、終了時評価段階で達成可能性を判断するのは困難なものもあるが、マスタートレーナー (Master Trainer、以下「MT」)

という。) 育成や RTMS/CCS 開発などの実績は各国のみならず EAC 共通の税関行政の
アセットであり、将来活用される可能性は高いと評価された²。

1.3.3 終了時評価時の提言内容

提言内容は次のとおりで、いずれも後続フェーズによって取り組まれた。

- ナマンガ OSBP における RTMS/CCS の完全稼働に向けて活動を進める。マラバ、
ブシアへの RTMS/CCS の展開をにらみ、実施体制や必要な投入を検討する。
- ナマンガ OSBP 施設建設に係る進捗を見極めつつ、OSBP 運用に向けた関係機関の
調整や運用マニュアルの作成などをタイムリーに進める。
- MTP の持続的な活用に係る検討を行う。
- JWS 活動の活性化に向けた関係国間の活動計画を踏まえ、実施促進を行う。
- MT の有効活用・能力強化の観点から、WCO との連携を引き続き維持・強化する。

2. 調査の概要

2.1 外部評価者

原口 孝子 (株式会社国際開発センター³)

2.2 調査期間

今回の事後評価にあたっては、以下のとおり調査を実施した。

調査期間：2019年7月～2020年8月

現地調査：2019年10月12日～11月26日、2020年2月8日～2月28日⁴

2.3 評価の制約

対象国・国境のうちブルンジ及びコベロ/カバンガ OSBP は、治安上の安全管理指導により
現地調査を行うことができなかった。ブルンジのカウンターパート機関である OBR から
は、電子メールでのやり取りを中心に情報収集を行った。また、実施中のフェーズ4のプロ
ジェクトチームからも、当該国境に係る情報提供を得た。

本事業のコンポーネントはいずれも後続フェーズにて引き続き取り組まれた。そのため、
事後評価時に発現している効果の中で本事業 (フェーズ2) のみの効果を特定するのは困難
であった。

² JICA「ケニア共和国、タンザニア連合共和国、ウガンダ共和国、ルワンダ共和国、ブルンジ共和国東部ア
フリカ地域税関能力向上プロジェクト (フェーズ2) 終了時評価調査及び東部アフリカ地域における国際貿
易円滑化のための能力向上プロジェクト詳細計画策定調査報告書」(2014年) x ページ

³ 株式会社アイツーアイ・コミュニケーションより補強として参加。

⁴ 同時に行った「モンバサ港開発事業」事後評価のための現地調査と合わせた期間。

3. 評価結果（レーティング：B⁵）

3.1 妥当性（レーティング：③⁶）

3.1.1 開発政策との整合性

本事業と開発政策との整合性は、事前評価時、事業完了時ともに高い。

東部アフリカ地域の開発政策については、2005年に「EAC 共同市場議定書」によりケニア、タンザニア、ウガンダによる EAC 関税同盟が開始され、2007年にはルワンダとブルンジも EAC 及び同関税同盟に加わり、税関政策の共通化・効率化が図られた。関税同盟の取組を進める上で、域内での税関の取組の協調、公正な関税評価、貿易円滑化及び国境手続きにおける改善なども税関にて進める必要があり、OSBP の導入は貿易円滑化の有効な手段として認識が広まった。また、「第4次 EAC 開発戦略」（2011年～2016年）が、税関行政の強化、貿易円滑化、歳入管理の促進などを掲げている。さらに、EAC OSBP 法が2013年に立法議会を通過し（制定は2016年。さらに2017年にはこれに基づき EAC OSBP 規則制定）、域内の OSBP のあり方を規定した。

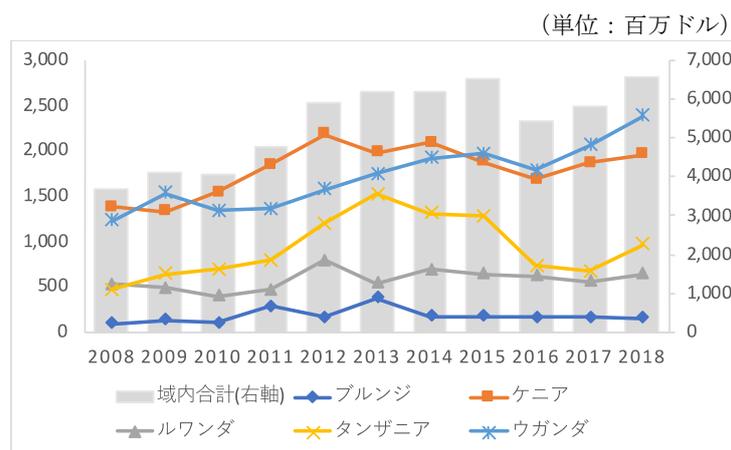
各国の開発政策については、事前評価時、事業完了時それぞれの長中期国家計画、税関近代化計画、歳入庁計画などにおいて、主に歳入の増加と貿易を通じた経済発展のため、税関行政の改善、貿易円滑化などを図っていた。政策目標達成の手段として、ICT と OSBP がしばしば掲げられていた。

3.1.2 開発ニーズとの整合性

本事業と開発ニーズ（貿易円滑化とそれに係る関係者の能力強化）の整合性は、事前評価時から事業完了時まで一貫して高い。「1.1 事業の背景」に示したような状況のほか、図3に示したように、EAC 各国の域内貿易額は、国や都市によりばらつきはあるものの長期的にはおおむね増加しており、貿易円滑化のニーズは継続的に存在しているといえる。

⁵ A：「非常に高い」、B：「高い」、C：「一部課題がある」、D：「低い」

⁶ ③：「高い」、②：「中程度」、①：「低い」



出所：East African Community Facts and Figures - 2019 を元に作成

図3 対象5カ国のEAC域内貿易額（輸入+輸出）

3.1.3 日本の援助政策との整合性

事前評価時における日本の援助政策との整合性は高い。まず東部アフリカ地域については、2008年5月の第4回アフリカ開発会議（TICAD IV）と同年6月のG8財務大臣会議において、日本政府がアフリカのOSBP支援に関するコミットメントを行っている。また各国に対する援助政策については、「対ケニア国別援助計画」（2000年）、「対タンザニア国別援助計画」（2000年）、ウガンダとの2006年10月の経済協力政策協議（2006年）、ルワンダとの政策協議（2004年）及び政策協議中間会合（2009年）、ブルンジとの経済協力政策協議（2006年）及び第2回経済協力政策協議（2008年）において、インフラ整備または貿易振興支援が掲げられている。

以上より、本事業の実施は東部アフリカ地域及び各対象国の開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致しており、妥当性は高い。

3.2 有効性・インパクト⁷（レーティング：③）

3.2.1 有効性

3.2.1.1 プロジェクト目標達成度

プロジェクト目標「OSBPの概念に基づき、また税関と通関業者の建設的な関係構築を通じて、国境における迅速かつ効率的な通関手続きが強化される。」の事業完了時までの達成度は、前述した終了時評価における判断と同じく、一部達成（中程度）であったと考えられる。プロジェクト目標の指標は、事業のコンポーネントである①OSBP運用支援、②MTP・税関職員研修、③JBS/JWS、④通関士認定制度構築、⑤通関業者研修それぞれの直接アウトカムの達成度を測るものとして設定されていた。そのうち研修に関する②⑤は、計画どおりMTが育成され、満足度の高い研修を実施で

⁷ 有効性の判断にインパクトも加味して、レーティングを行う。

きるようになったことで、おおむね⁸達成された。また、④通関士認定制度も、同制度導入に係る政策枠組み案が作成されたことでおおむね達成といえる。しかし、①OSBP 運用支援は、外部条件であった OSBP の建設（円借款または AfDB により実施）が遅れ、RTMS/CCS の本格運用に至らなかったことなどによって未達成であった。また、③は、JBS/JWS 活動自体は一定の実施がなされたものの、その密輸抑止効果をコミュニティが認識するようになったかは、客観的な検証を行うことができなかった。

表 1 プロジェクト目標の達成度

目標	指標	実績
プロジェクト 目標： OSBP の概念に 基づき、また税関 と通関業者の建 設的な関係構築 を通じて、国境に おける迅速かつ 効率的な通関手 続きが強化され る。	①ナマンガ、マラバ、 ブシアで RTMS/CCS が適切に使用され、 通関所要時間（通関 申告から貨物引渡図 書発行まで）が短縮 される。	未達成 <ul style="list-style-type: none"> ナマンガ OSBP の詳細設計は計画どおり完成した。しかし OSBP 施設建設（円借款、AfDB）は用地取得の遅れにより、事業完了までにナマンガを含め EAC 域内で 1 カ所も竣工しなかった。 そのため、OSBP 施設での運用を想定して開発した RTMS/CCS は、施設がなくても導入・運用できる形に軌道修正して開発・導入が進められた。 ナマンガにおける税関部分の RTMS/CCS の稼働は 2013 年 2 月に始まったばかりであり、「適切に使用」するに至らなかった。 その他国境では、ナマンガでの稼働状況をモニタリングしつつ展開することとなったため、RTMS/CCS は使用開始されなかった。 よって、RTMS/CCS 使用による時間短縮にも至っていない。
	②税関職員の 8 割以 上、MTP のワーキ ンググループ (WG) メンバーが講師を務 める研修内容を理解 し、研修内容が日常 業務に実践的なもの として満足する。	おおむね達成 <ul style="list-style-type: none"> 5 カ国の歳入庁職員から成る WG メンバー 53 人が「関税評価」「HS⁹ 分類」「情報分析」いずれかの分野にて MTP を修了し、かつ各国歳入庁から MT の認証と EAC によるトレーナー向け研修 (TOT) 参加証を授与された。うち、「関税評価」4 人、「HS 分類」2 人は WCO 認定専門家試験に合格した。 WG メンバー (MT) は、歳入庁に任命されて、税関の国際標準を踏まえつつ、地域の特性を取り入れた「MTP ハンドブック」を作成した。 2012 年 8 月～10 月に WG メンバー (MT) を講師とした税関職員向け研修が実施された。受講者は延べ 80 人。日本側、相手国側、EAC の専門家や研修責任者から成る評価パネルによる各講師への評価は 83%～93% で、研修受講者に一定のレベルの満足度を与えることができる知識・技術を有していると評価された。WG が研修後に実施した調査で、受講者は、研修をよく組み立てられ、情報に富みインタラクティブなコースと評価。ただし、そのように評価した受講者の割合または受講者の満足度が 8 割以上であったかは情報がなく確認できず。
	③ナマンガ、マラバ、 ブシア、ガトゥナ/カ トゥナ、コベロ/カバ ンガ、ビクトリア湖 近辺のコミュニティ で JBS/JWS が密輸や 社会悪の行為の抑制 対策として効果的 であると認識される。	検証不能 <ul style="list-style-type: none"> 各サイトでの JBS/JWS に関するパートナー国間の会合が開催され、合同オペレーション計画や報告ガイドラインが策定・合意された。 同計画、ガイドラインに沿った JBS/JWS 活動の実施と報告が行われた。しかし JWS に関しては、当初想定されていた二国間の活動は、ビクトリア湖でのホテアオイ増殖や燃料費の捻出が困難であることによるボート運行の困難、二国間活動の法的バックアップの欠如などにより、実施頻度が低かった。

⁸ 表 1 に記載したように大きな効果が確認されたものの、厳密には指標が求めるデータそのものが入手できない点があったことから、「おおむね達成」とした。

⁹ HS は Harmonized Commodity Description and Coding System（商品の名称及び分類についての統一システム）の略。WCO が管理する「商品の名称及び分類についての統一システムに関する国際条約（HS 条約）」にて、輸出入統計品目番号である HS コードが定められている。

目標	指標	実績
		<ul style="list-style-type: none"> • コミュニティの認識の変化につき、終了時評価は、ベースライン数値や比較すべき記録もなく、その客観的な測定は不可能とした。 • 事後評価時に遡及的に測定することも困難であった。
	④通関士認定制度導入に係る政策枠組みが作成される。	<p>おおむね達成</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2013年6月に政策枠組みの最終案が5カ国歳入庁、EAC、EABC、東アフリカ通関業者組合連合（Federation of East African Freight Forwarders Associations、以下「FEAFFA」という。）、FEAFFA 会員業者から成るタスクフォースにより完成し、啓発ワークショップで周知。 • 案が完成したという意味では「作成された」といえるが、公式な政策文書化はなされず（「3.2.2.1 上位目標達成度」参照）。
	⑤MTPのWGメンバーが講師を務める通関業者の訓練で8割以上の参加者が研修内容を理解し、研修内容を日常の通関業務に応用する実践的なものとして満足する。	<p>達成</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2012年9月より、WGメンバー（MT）による「関税評価」「HS分類」「コンプライアンス」「手続き」各分野の研修が各国にて実施され、通関業者計480人が受講。研修以外にも複数回のセミナーが開催され、CCFAA 幹部388人、通関業者428人が参加。 • 受講者による評価結果では、研修内容や構成は9割以上が満足～とても満足、と返答され、7割～9割が研修で得た知識を通関業務へ適用可能、としている。

出所：JICA「ケニア共和国、タンザニア連合共和国、ウガンダ共和国、ルワンダ共和国、ブルンジ共和国東部アフリカ地域税関能力向上プロジェクト（フェーズ2）終了時評価調査及び東部アフリカ地域における国際貿易円滑化のための能力向上プロジェクト詳細計画策定調査報告書」（2014年）、JICA提供資料

以上のように、プロジェクト目標はMTP・研修及び通関士認定制度導入については達成されたが、RTMS/CCSの利用は限定的で、JBS/JWSによるコミュニティの認識の変化は確認できなかった。よって、プロジェクト目標は一部達成されていない。

3.2.2 インパクト

3.2.2.1 上位目標達成度

上位目標は「OSBPの適切な運用を通じて効率的・効果的な通関手続きが実施される。」であった。各対象国境では、ガトゥナ/カトゥナ¹⁰を除き、本事業完了後、JICA及び他ドナーの複数のプロジェクトによりOSBP施設建設が完成して運用開始され、ナマンガ、マラバ、ブシア各OSBPにおける、通関の申告から許可までの時間が4時間以内に短縮されるという指標①が、おおむね達成された。本事業養成のMTは、各国歳入庁の税関職員、通関業者それぞれに対する定期研修にて活用されており、MTが歳入庁の年間研修プログラムに関与するという指標③もおおむね達成された。JBS/JWSのコンセプトが域内に展開されるという指標④は、JBSの域内での制度化、JWSコンセプトの浸透が確認され、おおむね達成された（ただし後述の囲み「本事業コンポーネントの事後評価時状況」に示すように、実行されている活動は情報交換と会合が主で、隣国との合同パトロール実施頻度は複数の制約要因により低いことから「おおむね」と付した）。通関士認定制度に係る政策枠組みの承認（指標⑤）は、取

¹⁰ ガトゥナ/カトゥナ国境は、軟弱土壌であったことなどからOSBP施設建設（世界銀行。ただしルワンダ側は後にルワンダ政府資金に変更）が遅れていたが、ルワンダ側（ガトゥナOSBP）は2020年2月に完成し、諸機関が入居した。ウガンダ側（カトゥナOSBP）は工事が続いている。

り組みの対象が政策枠組みから法的枠組みにシフトしたことで指標としては達成されていないが、本事業で想定した以上のインパクトといえる。

一方、OSBP 運営モデルの域内への普及（指標②）は、特定の OSBP をモデルとした OSBP の展開がなされていないため、本事業対象 OSBP がモデルとなるという、本事業がめざした形の実現は部分的である。

表 2 上位目標の達成度

目標	指標 目標年：2019年 ^(注1)	実績																								
上位目標： OSBP の適切な運用を通じて効率的・効果的な通関手続きが実施される。	①通関の申告から許可までの時間が平均4時間以内に短縮される。 ^(注2)	<p>おおむね達成</p> <ul style="list-style-type: none"> 下表のように多くの調査がなされている。調査条件にばらつきがあるほか、通関時間は貨物の種類などによって大きく異なり、単純な比較は困難だが、いずれの対象国境でも目標の4時間を達成した測定値がある。聞き取りの結果(面談した各国歳入庁及び通関業者、CCFAA など全関係者が、通関手続きが効率化されたと回答)も合わせると、全体として短縮傾向にあるといえる。 ナマンガ OSBP については施設詳細設計により通関のワンストップ化を通じた時間短縮に貢献。また全対象国境につき、本事業及び後続フェーズによる OSBP 運用技術の移転、会議開催支援、モニタリングにより OSBP 運用が円滑になされ、時間短縮に貢献。後続フェーズでは「EAC OSBP 運用マニュアル」の作成・普及支援を通して貢献。本事業以外の通関効率化の要因は、シングルカスタムテリトリー (SCT)¹¹ 導入、電子申請の推奨、駐車スペースの運用改善などが各種報告書や聞き取りで挙げられている。 通関時間が短縮しない要因は、貨物スキャナ不足、他機関の検査に時間がかかる、通関業者の都合による長時間の OSBP 滞在や、通関業者が午後8時の閉門直前に到着したことによるゲート外での一泊がカウントされている(24時間受付でないナマンガのケース)など。 <p style="text-align: center;">対象国境施設における通関平均所要時間^(注ア) (単位：時間)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>OSBP (運用開始年)</th> <th>OSBP 運用前</th> <th>OSBP 運用後 (2019年)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">ナマンガ (2017年)</td> <td>タンザニア →ケニア</td> <td>a) 51 (2009年) b) 6 (2014年) **</td> <td>c) 4 b)d) 8 **^(注イ)</td> </tr> <tr> <td>ケニア → タンザニア</td> <td>b) 12 (2014年) **</td> <td>b) 3 ** d) 8 **</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">マラバ (2016年)</td> <td>ウガンダ → ケニア</td> <td>e) 10 (2015年)</td> <td>c) 4</td> </tr> <tr> <td>ケニア → ウガンダ</td> <td>比較可能なデータなし</td> <td>比較可能なデータなし</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">ブシア (2017年)</td> <td>ウガンダ → ケニア</td> <td>e) 6 (2015年)</td> <td>c) 4</td> </tr> <tr> <td>ケニア → ウガンダ</td> <td>e) 12 (2015年) *</td> <td>f) 3 *</td> </tr> </tbody> </table> <p>出所：(a) TRA, Tanzania Time Release Study, 2009 (タンザニア側のみ)。 (b) JICA, Endline Time Measurement Survey at Namanga Border Crossing, 2019 (中央値)。 (c) KRA 質問票回答。 (d) KRA ナマンガ OSBP 聞き取り。 (e) URA,</p>	OSBP (運用開始年)	OSBP 運用前	OSBP 運用後 (2019年)	ナマンガ (2017年)	タンザニア →ケニア	a) 51 (2009年) b) 6 (2014年) **	c) 4 b)d) 8 ** ^(注イ)	ケニア → タンザニア	b) 12 (2014年) **	b) 3 ** d) 8 **	マラバ (2016年)	ウガンダ → ケニア	e) 10 (2015年)	c) 4	ケニア → ウガンダ	比較可能なデータなし	比較可能なデータなし	ブシア (2017年)	ウガンダ → ケニア	e) 6 (2015年)	c) 4	ケニア → ウガンダ	e) 12 (2015年) *	f) 3 *
OSBP (運用開始年)	OSBP 運用前	OSBP 運用後 (2019年)																								
ナマンガ (2017年)	タンザニア →ケニア	a) 51 (2009年) b) 6 (2014年) **	c) 4 b)d) 8 ** ^(注イ)																							
	ケニア → タンザニア	b) 12 (2014年) **	b) 3 ** d) 8 **																							
マラバ (2016年)	ウガンダ → ケニア	e) 10 (2015年)	c) 4																							
	ケニア → ウガンダ	比較可能なデータなし	比較可能なデータなし																							
ブシア (2017年)	ウガンダ → ケニア	e) 6 (2015年)	c) 4																							
	ケニア → ウガンダ	e) 12 (2015年) *	f) 3 *																							

¹¹ SCT は、関税同盟に基づく域内通関手続きの簡素化イニシアティブ。これまで域内向けの貨物についても積み下ろし国が異なる場合、同国でトランジット手続きを経たうえで、輸入国の輸入手続きが行われていたが、関税同盟国であれば、トランジット手続きを経ないで輸入国向けの輸入手続きのみができるようになり、通関手続きが簡素化された。

目標	指標 目標年：2019年 ^(注1)	実績																												
		Uganda Time Release Study, 2015 (ウガンダ側のみ)。 (f) URA プシア OSBP 聞き取り。 (g) URA 質問票回答。 注：(ア) 元データに1時間未満の数値がある場合切り上げている。所要時間の定義に次の3種類がある。アスタリスクなし：申告～許可。*：ゲート到着～ゲート出発。**：国境地域到着～ゲート出発。(イ) 調査は2019年2月で、同年5月に貨物スキャナが設置される前の測定値のため、設置後の所要時間は記載の数値より短縮していると考えられる																												
	②ナマンガ、マラバ、ブシアでの OSBP の運営モデルが EAC 地域の他の国境ポストに展開される。	一部達成 ・各 OSBP は EAC 内で共通化された枠組み (EAC OSBP 法、フェーズ3で作成支援した「EAC OSBP 運用マニュアル」) に沿って運営。2019年11月時点の域内 OSBP 数は、計画19に対し12。 ・当該 OSBP の施設完成の遅れもあり、上記の共通化された枠組みは、当該 OSBP をモデルにしているわけではない。 ・しかしナマンガ OSBP の運営状況は、フェーズ3で対象国境に加えられたルスモ OSBP とともに、「OSBP ソースブック第2版」(フェーズ3で作成支援) に事例として記載された。																												
	③認定された MT が各国歳入庁での年間研修プログラムに定期的に関わる。	おおむね達成 ・本事業対象3分野の MT はフェーズ3においても育成された。 ・いずれの国でも、MT は歳入庁による税関職員及び通関業者向け研修 (税関職員向け EAC 共通研修、各国歳入庁独自の研修や学位コース、通関業者向け EAC 共通研修など) の講師を毎年務めている。ただし全員ではない。各歳入庁によれば、退職や昇進・異動した MT も、必要に応じ動員されるとのこと (研修実施状況につき囲み「本事業コンポーネントの事後評価時状況」も参照。) MT 数 (関税評価、HS 分類、情報分析の3分野合計) <table border="1" data-bbox="646 1070 1342 1391"> <thead> <tr> <th></th> <th>事業完了時 MT 数 (2013年)</th> <th>事後評価時 MT 数 (2019年11月 時点で在籍)</th> <th>研修講師を務めた MT 数 (2017年 10月～2018年 9月)^(注ア)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ケニア</td> <td>12人</td> <td>16人^(注イ)</td> <td>4人</td> </tr> <tr> <td>ウガンダ</td> <td>9人</td> <td>18人</td> <td>10人</td> </tr> <tr> <td>タンザニア</td> <td>11人</td> <td>16人</td> <td>7人</td> </tr> <tr> <td>ルワンダ</td> <td>12人</td> <td>21人</td> <td>7人</td> </tr> <tr> <td>ブルンジ</td> <td>9人</td> <td>16人</td> <td>5人</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>53人</td> <td>87人</td> <td>33人</td> </tr> </tbody> </table> 出所：JICA 提供資料 注：(ア) 2019年の人数はデータとしては入手できなかったが、質問票と聞き取りで各分野 MT が歳入庁の年間研修プログラムの中で講師として引き続き活用されていることを確認した。(イ) WCO に向向中の1人を除く。		事業完了時 MT 数 (2013年)	事後評価時 MT 数 (2019年11月 時点で在籍)	研修講師を務めた MT 数 (2017年 10月～2018年 9月) ^(注ア)	ケニア	12人	16人 ^(注イ)	4人	ウガンダ	9人	18人	10人	タンザニア	11人	16人	7人	ルワンダ	12人	21人	7人	ブルンジ	9人	16人	5人	合計	53人	87人	33人
	事業完了時 MT 数 (2013年)	事後評価時 MT 数 (2019年11月 時点で在籍)	研修講師を務めた MT 数 (2017年 10月～2018年 9月) ^(注ア)																											
ケニア	12人	16人 ^(注イ)	4人																											
ウガンダ	9人	18人	10人																											
タンザニア	11人	16人	7人																											
ルワンダ	12人	21人	7人																											
ブルンジ	9人	16人	5人																											
合計	53人	87人	33人																											
	④JBS/JWS のコンセプトが EAC 地域の10カ所で展開 (spread) される。	おおむね達成 ・JBS は「EAC OSBP 運用マニュアル」にて OSBP の機能として明記され、コンセプトは EAC 全域に周知されている。JWS のコンセプトも沿岸3カ国の水上監視部門に浸透している ・各国歳入庁は、JBS 活動 (合同パトロール、会議、情報交換のいずれか) を実行している本事業対象以外の国境として、以下の7カ所を回答。モヤレ (ケニア/エチオピア)、ミラマヒルズ/カギトゥンバ (ウガンダ/ルワンダ)、ムトゥクラ (ウガンダ/タンザニア)、エレグ (ウガンダ/南スーダン)、トゥンドウマ/ナコンデ (タンザニア/ザンビア)、カスムル/ソングウェ (タンザニア/マラウイ)、ルスモ (タンザニア/ルワンダ)。もともと、他の国境においても非公式な情報交換は行われている模様。JWS 活動で実施されているのは情報交換のみ。																												
	⑤通関士認定制度導入に係る政策枠組みが EAC で承認される。	一部達成 (ただし実質的にはインパクトは発現している) ・本事業で作成した政策枠組み自体は EAC での承認に至らないまま、法的枠組みの整備に取り組みがシフトした。EAC セクター評議会において法的枠組みの必要が示され、政策枠組みの承認の必																												

目標	指標 目標年：2019年 ^(注1)	実績
		要性がなくなったため。その結果、政策枠組みをさらに具体化した、「通関業者・運送業者の管理に係るモデル法案」がフェーズ3で策定され、EAC評議会で認識され、各国に取り組むよう提言された。FEAFFAと各国CCFAAが、国内立法のための働きかけを行っている。

出所：JICA提供資料、各国歳入庁聞き取り・提供資料、EAC事務局聞き取り

注：(1) 目標年は、「ナマンガ、マラバ、ブシアのOSBP施設竣工後2年以内」と定義されていた。竣工年として記録されていたのは2015年または2016年だが、道路など付帯施設の建設の遅れや国境の片側の建設の遅れなどがあり、ワンストップのOSBPとして運用が開始されたのは、マラバが2016年、ナマンガとブシアが2017年であった。そのため、本表では、主に2017年の2年後である2019年時点での達成状況をみている。(2) 「通関の申告から許可」は、JICA内の関連報告書にて「通関の申請からリリース」とされていたが、実施機関と合意した英文版の指標での表現「from the time of declaration to issue of release order」に合わせ、より正確な表現とした。また、指標では対象国境が特定されていないが、上記のように目標年の定義にてナマンガ、マラバ、ブシアOSBPとの特定があるため、これらを対象国境と解釈した。

本事業の各コンポーネントは一部を除き継続し、上位目標に貢献している。中でも、MTPは、東部アフリカ地域税関人材の育成の基盤となり、税関職員や通関業者の能力向上を通して通関手続きの効率・効果の向上に貢献していると思われる。多くのドナーが支援する東アフリカのOSBP整備において、税関職員と通関業者双方をターゲットに一貫した研修支援を行っているのは本事業と後続フェーズのみであり、JICA及び他ドナーによる施設建設やICT導入などハード面の支援との相乗効果も生んでいる。域内のOSBP整備のイニシアティブをとるEAC及び、TMEAや世界銀行など他ドナーからも、「ソフト面、人材育成はJICA」といったコメントをはじめ、本事業及び後続フェーズによる実践的な研修などを高く評価する声が聞かれた。また、JBSもOSBPの機能として定着・継続している。

一方で、RTMS/CCSの不具合・非活用、ビクトリア湖でのJWSの限定的な実施など、継続及び上位目標への貢献が限定的なものもあった。また、通関業者からは、本事業で詳細設計を行ったナマンガOSBPの運用につき改善の余地があるとの指摘もあった。

本事業コンポーネントの事後評価時状況

(1) OSBP運用・RTMS/CCS

ナマンガOSBPは、本事業で行われた詳細設計に基づいて施設建設が完成し、運用されている。事後評価時の視察にて良好な運用状況であることを確認した。一方で、同OSBPを利用している通関業者からは以下の指摘もあった。①数多くの検査を受けなくてはならず時間がかかる場合がある（税関と共同での検査が推奨されているが個別検査になる場合もある）。②周辺地区が定期的に停電するが、その際にインターネット接続や事務機器が使える町まで行かなくてはならない（OSBP施設内には予備電源があるが、通関業者が使えるインターネット接続や事務スペースがない）など。①は、国境機関間の調整会議は定期的に開催されているが、通関の迅速化というOSBPの目的の周知が、標準機関など税関以外の入居機関に徹底されていない可能性があり、EAC事務局や他ドナー機関からも同様の指摘があった。②は、施設設計では、通関業者はOSBPの近くに各自事務所を設ける想定であり、OSBPのコンセプト上も問題ない設計であるが、停電など外的要因もあり、効率的な通関の阻害要因になっている可能性がある。

RTMS/CCSは、国境諸機関間の貨物申告情報の共有や共同検査の調整機能（RTMS）及び、OSBPにおける車両の移動のコントロール機能（CCS）をもつソフトウェアとして、フェーズ1での構想に基づいて本事業で開発された。しかし続くフェーズ3では、ネットワーク接続状況や他の各歳入庁が新たに進めているイニシアティブとの重複（SCTやシングルウィンドウでの計画）の可能性を勘案し、CCSの

一時車両通行許可情報の交換に機能を絞ったシステムとし、システムを展開する国境もケニア、ウガンダ、タンザニア間の一部国境に限定された。事後評価時、ケニアでは、同システムは KRA の一システムとして定着し、同国のすべての国境税関で使用されていた。ただし、システムを開発したケニアのコンサルタントとの契約が満了した 2018 年以降、システムの維持管理はなされていないとのことであった。またウガンダ、タンザニアでは、URA、TRA それぞれの通関管理システムと RTMS/CCS との統合化がなされたが、事後評価の訪問時、十分活用されていないようであった¹²。RTMS/CCS のため本事業で供与したサーバーやネットワーク機器は、各歳入庁で供用後耐用年数に到達していたが、KRA 及び TRA ではシステムのバックアップなどに引き続き使用されているのを確認した。

なお、本事業では RTMS/CCS と並行した通関効率化のツールとして SMS ゲートウェイ（ショートメッセージ送信アプリケーション）が KRA、URA、TRA に供与されたが、KRA では、事後評価時現在も税関業務のパスワード認証などに活用されている（URA、TRA での詳細は不明）。

（2）MTP・研修（税関職員、通関業者）

EAC は、本事業が作成したカリキュラムや教材（MTP ハンドブックやケーススタディ）を標準カリキュラム・教材として認定し、上表の指標③に示したように、税関職員向け及び通関業者向け共通研修を制度化し、各国歳入庁を通して行っている。もっとも本事業で育成された 53 人のうち、退職や昇進・異動により研修業務に関わっていない MT も多い。MT 候補者選定において年齢が勘案されたこと（退職の影響が考慮されたこと）を示す情報は確認できなかった¹³。

本事業で作成した研修カリキュラムや教材（MTP ハンドブックやケーススタディ）は EAC 標準カリキュラム・教材として認定され、5 カ国すべてで使用されている。新たな MT の育成や研修活動のモニタリングが後続フェーズにて実施されており、受講者理解度テストは研修の前後で向上している。

訪問した国境ポストの責任者及び研修を受講したと答えた職員（数人）はいずれも、研修内容の業務での活用度は高いと述べたが、異動が多いことから、より頻繁な研修、また本部ではなく国境での研修が必要ともコメントした。また、ナマンガ OSBP で聞き取りを行った通関業者 5 人（タンザニア側 3 人、ケニア側 2 人）は、より多くの研修が必要と述べた。規則が変更された際の研修を加えてほしいとの意見もあった。

（3）JBS/JWS

JBS/JWS は後続フェーズで引き続き側面支援及びモニタリングを行っているものの、後述するような共同活動の難しさから、合同パトロールよりも協議や情報共有を重視するようになり、物理的な監視活動は各国単独で行う傾向が強まっている。

JBS については、本事業対象国境のうちナマンガ、マラバ、ブシア各 OSBP では両国側関係機関による会議が四半期に 1 回以上開催されているが、ガトゥナ/カトゥナ国境及びコベロ/カバンガ OSBP では開催されていない（前者は国境での貨物トラックの行き来が停止されているため中断中、後者は二国間協定など法的根拠が十分整っていないとの当該歳入庁からの説明あり）。合同パトロールは、ナマンガ、マラバ、ブシアでは半年に数回程度実施されているが、ガトゥナ/カトゥナでは中断中、コベロ/カバンガでは実施されていない。もっとも、いずれの国境でも、二国間の情報共有は必要に応じ行っているとのこと。本事業で供与されたパトロール用車両は、合同または単独でのパトロールなどに活用されていた。

ビクトリア湖での JWS は、二国間の情報共有は随時行われているものの、合同パトロールはほとんど行われていない。ケニア、ウガンダ、タンザニアそれぞれの現場での水上監視チームいずれからも、対象範囲の広さに比して、本事業で供与されたパトロールボートは小さく居住性も低く、長距離・泊りがけの移動に向かない、波が高いことや、桟橋がない場所で砂地に乗り上げて上陸する必要があるためボートが破損しやすい（船体に亀裂が生じる）という共通した説明があった。供与されたパトロールボート計 6 艘はいずれも各国単独のパトロール活動に毎日使用されていたが、事後評価時に良好に稼働していたのはケニアの 1 艘（波が比較的穏やかな水域で使用）で、タンザニアの 1 艘が亀裂を修理中、それ以外は、修理が高価であるとの理由で、破損後はほとんどまたは全く使われていない状況であった。高い必要性にかんがみ、事後評価時点、無償資金協力事業「東部アフリカにおける貿易円滑化及び国境管理能力向上計画（UNOPS 連携）」（2019 年）にて、より大型のパトロールボートなどの調達が計画されている。

¹² ウガンダとタンザニアにおいては、自国の車両通行管理ソフトを利用しており、RTMS/CCS によりデータ交換をする仕組みとなっている。マラバ、ブシアの OSBP 訪問時、ウガンダ側、ケニア側両側にて、RTMS/CCS に登録されているはずの車両情報が引き出せないという不具合が生じていた。またナマンガ OSBP でも、タンザニア側、ケニア側いずれも、相手国から来た車両情報は手動入力していた。

¹³ 本事業の終了時評価時には、MT の退職は効果発現のリスク要因として指摘されていた。

JBS/JWS の密輸抑止効果については、各国歳入庁、聞き取りを行った各 OSBP または水上監視チームの職員、国境地域の地方政府（タンザニア側ナマンガ）、ビクトリア湖のコミュニティ（ケニアの漁業グループ）いずれも「ある。」と答えた。例えばマラバ、ブシア、ナマンガ各 OSBP の歳入庁職員は、「両国が情報を共有しているため、密輸者は隣国側に入っても逃げられないという意識をもつようになった。」と効果を指摘した。ただし、これを直接裏付けるデータはない。また、密輸者は OSBP の活動を監視しており、発見されないようなルートや方法をとるため、合同パトロールが直接的な摘発（個別の情報提供に基づいて実施）につながることはあまりないとのこと。

同時に、各 OSBP や歳入庁によれば、JBS と並行して行っている国境地域住民への啓発活動（国境施設を通っても課税されないケースなどの周知）との相乗効果により知識とコンプライアンス意識が高まり、国境施設以外の場所（porous border）から越境する住民が減少したとのことである。



ブシア OSBP を通過する
国境地域住民



ウガンダの MT



ケニアのパトロールボート

以上のように、上位目標はおおむね達成された。

3.2.2.2 その他のインパクト

本事業のみでなく後続フェーズの技術協力及び他の JICA、他ドナープロジェクトの効果も含まれているが、次に挙げたような正及び負のインパクトがみられる。なお、自然環境へのインパクトは報告されておらず、住民移転・用地取得は発生していない。

(1) OSBP の地域の経済活動への負のインパクト

OSBP により国境滞在時間が短縮し、地元の商売が縮小したとの指摘が、ナマンガ OSBP 及びマラバ OSBP でなされた。例えば、ナマンガ OSBP 完成により、ケニア側で観光客に民芸品などを売っていた女性グループの活動が制限されるようになった¹⁴（観光バスが到着した時のみ OSBP 施設内での商売が許可されるが、自由に商売ができなくなった、タンザニア側で商売ができなくなったなど）などである。また、TRA 及び URA はそれぞれ、ナマンガ、マラバ国境付近のホテルやレストランの売上が若干減少したと報告している（ただしデータはない）。

¹⁴ 「EAC OSBP 運用マニュアル」では、OSBP 施設内は通関に関する活動のみを行うとしている。

(2) OSBP の正のインパクト

OSBP 運用による通関の効率化は上述したとおりだが、対象国境の物流は増加傾向にあり¹⁵、通関の効率化により増加する物流への対応がなされているといえる。その他にも、OSBP 職員や地域住民からは、国境地域のセキュリティが増したとのコメントがあった¹⁶。また、OSBP での共同での業務や JBS により、二国間のコミュニケーションが向上したとの指摘も複数の歳入庁よりあった。

(3) MTP の正のインパクト

本事業で養成された MT の一部は、技術的な専門分野のみならず、効果的な教授法やファシリテーション方法を学び、研修業務のみならず昇進後の管理業務にも役立てているとのコメントがあった¹⁷。

また、本事業 MT の一部は、JICA/WCO の支援により南部及び西部アフリカ諸国に派遣され税関職員を指導しており、効果が他のアフリカ地域にも波及しているといえる。

本事業の実施により、プロジェクト目標として掲げられた国境における通関手続きの強化は、税関職員・通関業者の研修はおおむね達成されたものの、OSBP 運用支援は外部条件（施設建設の遅れ）などにより部分的な達成となった。上位目標については、後続フェーズの効果も含むが、通関時間の短縮、東部アフリカ全域での MT の活用、JBS/JWS コンセプトの浸透などが確認され、おおむね計画どおりの効果発現がみられる。さらに、本事業が域内税関人材研修の基盤となったことのインパクトも加味し、有効性・インパクトは高い。

¹⁵ 例えば JICA, Endline Time Measurement Survey at Namanga Border Crossing, 2019 によれば、ナマンガ OSBP を通過するトラックの数は、OSBP 運用前は 131 台/日 (2016 年)、運用後は 168 台/日 (2018 年)。また、World Bank, Border Crossing Monitoring along the Northern Corridor, 2013 及び TMEA, Baseline Time and Traffic Survey at Malaba Border Posts, 2016 によれば、域内で最も利用者が多いといわれるマラバ OSBP を通過するトラックの数は、OSBP 運用前は 1,100 台/日 (2013 年)、運用後は 1,286 台/日 (2016 年)。これらの数値はいずれも両方向の合計。域内の貿易量の増加傾向については上掲図 3 も参照されたい。

¹⁶ 例えば「OSBP 構内 (コントロールゾーン) は施設が近代化され、警備が行き届いている。」「人や貨物が安全に利用できる。」「以前は税関を通るのを恐れ、道路が整備されていない場所から国境を越えていたが、安全な OSBP 施設を通るようになった。」など。

¹⁷ 聞き取りを行った KRA3 人、URA2 人の MT のうち KRA1 人、URA1 人がコメント。

3.3 効率性（レーティング：②）

3.3.1 投入

表3 投入実績

投入要素	計画	実績（事業完了時）
(1) 専門家派遣	長期専門家4名（チーフアドバイザー/税関行政、通関業者業務、地域能力強化、研修計画/業務調整）、短期専門家	長期専門家5名（チーフアドバイザー/税関行政、地域能力強化、業務調整/人材育成）、短期専門家51名（通関業者支援、MTP講師、通関業者資格認定制度における日本の事例紹介講師、ナマンガOSBP詳細設計支援等）、WCO専門家10名
(2) 研修員受入	本邦研修	本邦研修22名、ベトナム及びマレーシア71名、ナイジェリア等へのWCO認定専門家ワークショップへの派遣17名、南アフリカへのサーバー管理研修への派遣8名
(3) 機材供与	ICT機材、パトロールボート、車両等	ICT機材（コンピューター、サーバー、ソフトウェア等）、JBS/JWS機材（車両、暗視カメラ、無線機、パトロールボート等）
(4) 在外事業強化費	セミナー等開催費、専門家出張経費、OSBP映像記録費等	304百万円（現地コンサルタント備上費、研修実施経費、講師旅費等）
日本側の事業費合計	409百万円	806百万円
相手国の事業費合計	不明（カウンターパート人件費、出張経費等）	不明（カウンターパート人件費、MTP研修実施経費（会場・昼食等の提供）、JBS/JWS取締活動経費、通関士制度構築のための政策枠組み策定支援に係る会合での会場提供、出張国での専門家・WGメンバーへの車両手配、MTPや研修への参加旅費に係る5カ国税関職員への日当・宿泊手当補填（各国が定める基準とJICAが支払う金額との差額）、RTMS/CCSのセキュリティ監査費用等）

出所：JICA提供資料より作成

注：人数は延べ人数。「計画」欄の情報は、ケニア、ウガンダ、タンザニアのみの数量。ルワンダとブルンジは事前評価実施後に対象国に加わったため、事前評価時計画数量には含まれていない。

3.3.1.1 投入要素

投入の内容、量、質、タイミングについて、EAC及び5カ国の現状に即した、多岐にわたる活動と成果の達成を可能にしたことから、日本側、相手国側ともに、全体としてはおおむね適切であったと判断される。特に専門家派遣は、終了時評価時、専門家の知識、アプローチ、教授能力、調整能力やプロジェクトを進めるうえでの継続的努力などが相手国側からも高く評価された。貿易円滑化はEAC及び各対象国の大きな開発課題であり、本事業以外にもさまざまな取り組みがなされ、外部条件含め、状況変化に応じた機動的な投入が必要であったと思われる（例：OSBP建設の遅れや各国税関管理システムの導入状況に応じたRTMS/CCS設計変更）。既存の記録からは、プロジェクトチームは十分な努力を行い、成果・プロジェクト目標の達成につなげたことがうかがえる。事後評価時の聞き取りにおいても、本事業から実施中のフェーズ4まで継続して派遣されている長期専門家を含め、専門家への各国歳入庁の信頼が非常に厚いことを確認した。

もっとも、ICT システム（RTMS/CCS）開発・運用に係る投入（主に、開発のための現地コンサルタント1名及び機材供与）は、中長期的な効果発現・継続のためには不十分であった可能性が終了時評価により指摘されている。前述したように、事後評価時に活用されている RTMS/CCS の機能は本事業で開発したうちの一部であることから、そのような指摘には一定の妥当性があると思われる。逆に、より多くの投入による大規模な開発と技術移転が必要なコンポーネントであった場合は、本事業のスコープから除外して別事業とすることを検討してもよかったと考えられる。

また、JWS 用のパトロールボートは、終了時評価時点で稼働率の低さが指摘されていた。前述のように、ボートは事業完了後、各国単独でのパトロールに活用されていた（その後多くが破損）が、ボートのサイズがビクトリア湖上における隣国との合同パトロールという目的には十分合致しなかった可能性がある。

3.3.1.2 事業費

事業費の計画・実績比較を行うことはできなかった。入手できた日本側協力金額計画額（事業事前評価表記載額）は 409 百万円、実績額は 806 百万円であったが、計画額はケニア、ウガンダ、タンザニア 3 カ国のみの金額であり、事前評価表作成後に対象国に加わったルワンダとブルンジが含まれていない。

3.3.1.3 事業期間

事業期間は、計画、実績いずれも 2009 年 9 月から 2013 年 9 月の 4 年間で、計画どおりであった。

以上より、本事業は、事業期間については計画どおりであったものの、事業費については比較可能な数値がなく計画・実績を比較できなかった。よって、効率性は中程度である。

3.4 持続性（レーティング：②）

3.4.1 発現した効果の持続に必要な政策・政治的関与

本事業の効果である国境税関手続きの迅速化・効率化とそのための人材育成、JBS/JWS などを支える事後評価時の政策は次のとおり。まず東部アフリカ地域の政策としては「EAC ビジョン 2050」（2016 年）、「EAC OSBP 法」（2016 年）、「EAC OSBP 規則」（2017 年）、「EAC OSBP 運用マニュアル」（2018 年）にて、貿易円滑化や税関行政の改善とそれに向けた OSBP のあり方が確立されている。また、「WCO の東部・南部アフリカ地域戦略」（2018 年～2021 年）では、本事業及び後続フェーズの MTP を重要な成果と位置づけ、MT を活用した研修（フェーズ 3、4 の活動）が JICA と WCO の共同プロジェクトとして実施中である。

次に、本事業対象各国も、事後評価時の長中期計画、税関近代化計画、歳入庁計画などにおいて、貿易円滑化、税関手続きの改善などをめざしている。各国開発計画・税関

政策における個別の取り組みへの言及度合いにはばらつきがある¹⁸が、いずれの国も EAC の OSBP 枠組み（上記の法、規則、マニュアル）を遵守するとの方針で一致していることを、個々の計画文書及び各国歳入庁への聞き取りにて確認した。

貿易円滑化は東部アフリカ地域の開発課題の中でも重視されていることと、本事業で取り組んだ OSBP 運営、人材育成、JBS などは域内政策に組み込まれていることから、後続フェーズの終了後も持続性が大きく損なわれることはないと思われる。

よって、効果持続に必要な政策・政治的関与は確保されているといえる。

3.4.2 発現した効果の持続に必要な制度・体制

本事業の支援対象となった各活動は、EAC の枠組みの下、実施機関である各国歳入庁及び、ルワンダの国境施設を統括する出入国管理局、また通関業者の団体である FEAFFA/ 各国 CCFAA が継続して実施している。

- OSBP 運用：ケニア、ウガンダ、タンザニア、ブルンジでは、実施機関である歳入庁（関税・国境管理部門）が OSBP の主導機関となっている。ルワンダにおいては、本事業の実施機関は他国と同様歳入庁であるが、国境施設の主導機関は出入国管理局（国境管理部門）であり、歳入庁や他機関と連携しつつ OSBP を運用している。OSBP では、主導機関が所長を務め、入居機関の調整を行っている。訪問した国境の主導機関及び他機関によれば、各機関の役割分担は、「EAC OSBP 運用マニュアル」に定められたとおりに運用されている。
- 研修：税関職員の研修は、各国歳入庁の研修機関が実施している。通関業者の研修は、FEAFFA 及び各国 CCFAA との連携の下、各国歳入庁の研修機関が実施している。EAC のイニシアティブの下、各国研修機関は毎年会合を開いて共通研修プログラムを協議している。
- JBS/JWS：各国境施設の主導機関取締部門が他機関と調整して実施している。
- 通関業者認定制度推進：FEAFFA 及び各国 CCFAA が各国歳入庁と連携して実施している。

各担当部署の職員数については断片的なデータしか入手できなかったが、本部における各活動

表 4 職員数：KRA

	2017/18 年度実績	2020/21 年度目標
税関・国境管理局 (OSBP 運用)	1,739 名	5,708 名
調査・取締局 (JBS/JWS)	185 名	200 名
研修所	115 名	244 名
KRA 全体	6,906 名	14,555 名

出所：KRA 7th Corporate Plan (2017)

¹⁸ 例えば、事後評価時の中期国家開発計画のうち、ウガンダの「ビジョン 2040 第 2 次国家開発計画」（2015 年～2019 年）及びタンザニアの「ビジョン 2025 国家開発計画」（2016 年～2020 年）は OSBP 整備に直接言及し、ケニア「ビジョン 2030 第 3 次中期計画」（2018 年～2022 年）は、ICT システム整備などの関税行政改革を掲げている。また、各歳入庁経営計画については、ケニア歳入庁（2018 年～2020 年）及びルワンダ歳入庁（2018 年～2022 年）は OSBP 整備に直接言及し、ウガンダ歳入庁（2020 年～2024 年）及びタンザニア歳入庁（2017 年～2021 年）も国境施設の手続き強化に言及している。ブルンジ歳入庁については、入手できた最新の経営計画（2013 年～2017 年）には OSBP 整備の方針が掲げられているが、それ以降の経営計画を入手できなかった。

の責任者は配置されていることを確認した。国境施設では、職員不足のため長時間のシフトを組まざるを得ないとのコメントが複数得られた¹⁹。

本事業の主な成果は地域及び対象国の制度に組み込まれている（「3.4.1 発現した効果の持続に必要な政策・政治的関与」に記載した OSBP 運営、人材育成、JBS など）ことから、本事業の後続フェーズ終了後も持続性が大きく損なわれることはないと思われるが、これらに係るモニタリングと記録作成は後続フェーズのプロジェクトチームが行ってきており、特にプロジェクト事務所が置かれているケニア歳入庁では、必要な情報を、フェーズ 2 から継続的に配置されている JICA 専門家に照会する様子がたびたび観察された。モニタリングは後続フェーズの活動の一つであるため、事後評価時現在はそのような体制に問題はないが、JICA の支援が終了した後も、職員の異動が頻繁な実施機関のみで、それらの知識・情報の蓄積が継続的に行われる体制を今後構築していく必要性が感じられた。

以上のように、実施機関の制度・体制は確立しているが、課題もみられる。

3.4.3 発現した効果の持続に必要な技術

本事業の後続フェーズが実施中であることもあり、現状では大きな問題はないと思われる。もっとも研修コンポーネントには後続フェーズや他ドナーの支援が多く投入されていることから、それらの協力終了後（2022 年以降）、それまでドナーが担っていた研修費用の支出がなされ、必要技術をもつ人材（MT など）が継続的に育成・活用されるかは不明である。

このように、実施機関の技術は確保されているが、将来の外部支援終了後にはやや懸念がある。

3.4.4 発現した効果の持続に必要な財務

入手できたデータは断片的で詳細な分析は困難だが、予算はいずれも経年で増加傾向にある。各国歳入庁から得た定性的情報からも、各歳入庁とも必要予算は捻出を試みており、また、施設維持管理費や移動の燃料費など運営費不足の問題があるとされながらも、OSBP は途切れなく運営されている。研修活動も、ドナー資金も得ながら継続している（ただし上述のように、ドナー資金がなくなった後の研修活動の継続性は未知数）。

本事業機材のうち、RTMS/CCS 用のサーバーなどの維持管理費は、各国歳入庁の他の ICT 機器の維持管理費の一環として支出されているようである。JBS 用の車両などの運用・維持管理は OSBP 運営費から支出されている。JWS 用のパトロールボートについては、既述のように修理費が高額なため破損後使われなくなったものもあるが、例えばケニアでは、KRA は地域事務所の予算も使って運用・維持管理を行っていた。タンザニア

¹⁹ 例 1: ナマンガ OSBP においてタンザニア側の TRA 職員数は 33 人、ケニア側の KRA 職員数は 35 人で、貨物の税関業務は事後評価時現在、1 シフトにて行っている（同 OSBP の運用時間は、人は 24 時間だが貨物はケニア側が 12 時間、タンザニア側が 10 時間）。例 2: ブシア OSBP は貨物の通関は 24 時間運用で、3 シフトが望ましいが職員不足のため 2 シフトにしているとの URA コメントがあった。例 3: ケニアのムビタ税関（ビクトリア湖）水上監視チームは、1 チーム 5 人が 24 時間体制でスタンバイしている。本来は 3 シフトを組みたいとの KRA コメントがあった。

でも、TRA は破損した 1 艘の修理予算を確保し、事後評価時に修理を開始したところであった。

表 5 予算配分額：KRA

(単位：千ケニア・シリング)

	2017/18 年度	2018/19 年度	2019/20 年度
ナマンガ OSBP 運営予算	8,910	9,841	10,093

出所：KRA 質問票回答

表 6 予算配分額：URA

(単位：百万ウガンダ・シリング)

	2017/18 年度	2018/19 年度	2019/20 年度
URA 関税局予算	8,910	9,841	10,093

出所：URA 質問票回答

表 7 予算計画額と配分額：RRA

(単位：百万ルワンダ・フラン、%)

	計画額			配分額 (計画額に対する割合)		
	2016/17 年度	2017/18 年度	2018/19 年度	2016/17 年度	2017/18 年度	2018/19 年度
RRA 全体	34,778	37,999	50,224	100%	94%	97%
うち						
関税局 (OSBP 運 用含む)	1,384	519	290	94%	95%	98%
研修局	510	663	762	98%	97%	99%
歳入調査・取締局 (JBS/JWS 含む)	168	122	102	95%	96%	85%

出所：RRA 質問票回答

注：RRA からは、この予算で活動継続に支障ないとのコメントがあった。

EAC は、ドナー支援が将来終了した後の、域内の貿易円滑化に係る持続性確保に備え、東部アフリカの主要物流ルートである北部回廊（マラバ、ブシア、ガトゥナ/カトゥナ国境などを通る）及び中央回廊（ルスモ、コベロ/カバンガ国境などを通る）に焦点を当てた「EAC 持続性戦略」の策定を開始している。特に、貿易円滑化に係る活動継続予算、OSBP 施設建設基準の維持、建設済みインフラの維持管理などをいかに確保するかの検討を行っている。

このように、実施機関の財務状況はおおむね確保されていると思われるが、情報が断片的で十分な検証が困難な面もあった。

以上より、本事業は、制度・体制及び財務に一部問題があり、本事業によって発現した効果の持続性は中程度である。

4. 結論及び提言・教訓

4.1 結論

本事業は、東部アフリカ地域の 5 カ国において、陸路国境における OSBP の導入・運用への支援を中心に通関手続き能力の向上を図る技術協力プロジェクトの第 2 フェーズであった。事業では、先行フェーズにおける、OSBP 運用モデルの構築や技術移転の経験に基づき、税関活動の強化や人材育成などが実施された。事業の妥当性は、貿易円滑化やそのための関

係者の能力向上という点において、域内及び各国の開発政策、開発ニーズ及び日本の援助政策に合致しており高い。対象国境における通関手続きの強化（プロジェクト目標）は、税関職員・通関業者の研修はおおむね達成されたものの、OSBPの運用が外部条件（施設建設の遅れ）などにより本格化しなかったことなどから、部分的な達成となった。もっとも上位目標（OSBPの適切な運用を通じた効果的・効率的な通関手続きの一層の展開）については、本事業での取り組みの継続・発展を図った後続フェーズの効果も含むものではあるが、通関時間の短縮や人材育成の成果がEACで制度化されるなどのインパクトが確認された。よって有効性・インパクトは高い。効率性については、事業期間は計画どおりであったものの、事業費の計画・実績比較が比較可能な数値がなく行えなかったことから中程度とした。持続性は中程度と判断した。本事業の効果はEACの貿易円滑化の枠組みの中でおおむね定着している一方で、制度・体制及び財務に一部課題や検証困難な点があった。

以上より、本事業の評価は高いといえる。

4.2 提言

4.2.1 実施機関などへの提言

- (1) EAC及び各国歳入庁は、EACにて作成中の持続性戦略を十分吟味し、将来、外部支援がなくなった場合に備えた対策を、支援が継続している間に開始することが望まれる。現在検討されているのは活動継続の予算確保、OSBP施設の建設基準の維持、建設済み施設の維持管理とのことだが、加えて、職員の異動が頻繁な状況に対応するための、①現場志向の研修の継続、②過去の経験や情報（研修実績やJBS/JWS実施報告など）の収集と活用可能な形での蓄積、③職員の専門性及びキャリア形成を考慮した配属、も検討することが望まれる。
- (2) 各国歳入庁及びブルワンダ出入国管理局は、各OSBPにおける税関と出入国管理局以外の機関への通関効率化のコンセプト（OSBPでの手続数を必要最低限とすべく見直し、合同での貨物検査を徹底）を再度周知し、一層の手続き迅速化を図ることが望まれる²⁰。
- (3) KRAとURAは、マラバ、ブシア両OSBPにおける、RTMS/CCSから隣国車両情報が引き出せない問題をできるだけ早く確認・解決することが望まれる。
- (4) KRAとTRAは、ナマンガOSBP内に、通関業者がインターネットや事務機器を利用できるスペースを設置することを検討し、地域の電力供給が定期的に途切れる際に、OSBPの設備を活用することで通関の停滞を避けることが望まれる。

4.2.2 JICAへの提言

なし。

²⁰ 後続案件におけるOSBP運用支援では、税関以外の関連機関への働きかけもより重視されるようになっている。

4.3 教訓

(1) OSBP の社会的側面への配慮

国境施設の OSBP 化により人やトラックの国境滞在時間が短縮し、周辺地域の商売が縮小したとの報告があった。新たな OSBP の設計にあたっては、周辺コミュニティの生活や経済活動がどのように変化するかを見積もり、必要に応じ対策を計画すること（近くに商業センター設置を働きかけるなど）がインパクト増大に効果的と思われる。

(2) 国境コミュニティへの啓発活動の実施

JBS/JWS は、情報共有は行われても合同パトロールは頻繁に行われておらず、密輸への抑止効果は本事業が期待した形では最大化されていなかった。一方、コミュニティへの啓発活動により、国境コミュニティは OSBP を通過しても物品の持ち込みが一定範囲内であれば課税されないか、課税されてもごく少額であることを知り、危険を冒して越境しなくなるなど、密輸を防止する効果があることが示唆された。OSBP の運営支援にあたっては、国境監視活動とセットで、両国側でのコミュニティの啓発を連携して行い、国境コミュニティに対する正しい税関知識の周知を図ることが効果的と思われる。

(3) ビクトリア湖共同水上監視の目的と整合した機材調達

JWS のために供与されたパトロールボートは、波が高いことや棧橋がない場所への上陸などにより船体が破損し、事後評価時点で多くのボートが使われていなかった。また、供与されたボートのサイズでは、隣国との合同パトロールは（対象水域の大きさや居住性の低さから）困難であるとの説明を現場水上監視チームから受けた。比較的穏やかな水域に配備され、ボートが良好な状態で稼働している水上監視チームも、同じ理由で一国内のみで日帰りのパトロールを行っていた。本事業は、機動性が必要であるため小型の高速艇を選定したとの説明もあったが、長距離を移動しての共同監視か一国内での小さな水域での監視かといった監視活動の目的や状態と、調達するボートの種類や数量と整合性をもたせた機材調達計画を立てることで、投入をより大きな成果に結び付けられると思われる。

(4) ICT 開発コンポーネント組み込みの慎重な検討

本事業で開発されフェーズ 3 でアップグレードされた RTMS/CCS は、本事業外の各国の通関管理システム開発との兼ね合いにより、装備する機能が縮小され、かつ互換性の不具合などにより、ケニア以外の対象国では十分活用されていない。本事業は、多くのコンポーネントを含む技術協力プロジェクトであったため、既存の通関管理システム全体に変更を加えるような大規模な ICT システムの開発を行うことはできず、やむを得ない対応であったと思われる。技術協力プロジェクトの中で ICT システムの開発を計画する際は、事業の一コンポーネントとして組み込むことで期待された成果が得られるかどうかを、投入量や開発期間・工数の面から慎重に検討する必要がある。

(5) 複数フェーズから成る広域案件のグッドプラクティス

4フェーズにわたるJICAの東部アフリカ地域貿易円滑化に係る技術協力プロジェクトは、他の多くのドナー機関が支援する同地域 OSBP 化の広域的な取り組みの中でも、特に人材育成・ソフト分野にてEACや他ドナー（TMEA など）から高い評価を得ている。以下、その要因を、本評価にて可能な範囲にて考察する。

本事業(フェーズ2)は、フェーズ1がパイロット的に行った各種活動を本格的に実施し、域内での普及を図ったものであった。そのため、多岐にわたるコンポーネントを広く展開した。域内の OSBP 化については、フェーズ2が開始された時点で既に多くのドナー支援が実施されていた。その中で、現場志向かつニーズに応じて一定の臨機応変さのある、きめ細かい調整活動を全対象国で行ったこと及び、JICA の得意とする人材育成に重点を置いた支援を長期間にわたって続けたことが、カウンターパートの信頼と高いインパクトにつながったと思われる。事業効果の多くはフェーズ3以降に発現したものだが、フェーズ2でさまざまなコンポーネントを手がけ、そのそれぞれで学びを得たことが、後続フェーズで重点を置くべき課題やモニタリングすべき外部条件の明確化、活動内容の整理など、事業デザインの改善に貢献していると思われる。具体的には、対象 OSBP が域内のモデルとなるという構想や RTMS/CCS の当初機能など、後続フェーズに引き継がれず発現しなかった効果もあるが、EAC 貿易円滑化の枠組みの中で、JICA 支援として比較優位があり、かつ効果発現につながるアプローチを模索するという点で、長期的な支援における役割を果たしたフェーズであったといえる。また、一連のフェーズでは EAC 事務局の人材育成も含め、EAC や WCO と緊密な連携をとってきたことで、本事業の成果が域内全体での制度化に至り、かつ他ドナーによる支援との連携を円滑化させたと思われる。

以上

添付資料：上位目標、プロジェクト目標、成果の指標達成状況一覧

目標等	指標	指標の実績 ^(注)
上位目標 OSBP の適切な運用を通じて効率的・効果的な通関手続きが実施される。	①通関の申請からリリース（申告から許可）までの時間が平均 4 時間以内に短縮される。	おおむね達成
	②ナマンガ、マラバ、ブシアでの OSBP の運営モデルが EAC 地域の他の国境ポストに展開される。	一部達成
	③認定された MT が各国歳入庁での年間研修プログラムに定期的に関わる。	おおむね達成
	④JBS/JWS のコンセプトが EAC 地域の 10 カ所で展開される。	おおむね達成
	⑤通関士認定制度導入に係る政策枠組みが EAC で承認される。	一部達成(実質的には問題なし)
プロジェクト目標 OSBP の概念に基づき、また税関と通関業者の建設的な関係構築を通じて、国境における迅速かつ効率的な通関手続きが強化される。	①ナマンガ、マラバ、ブシアで RTMS/CCS が適切に使用され、通関所要時間（通関申告から貨物引渡図書発行まで）が短縮される。	未達成
	②税関職員の 8 割以上が、MTP の WG メンバーが講師を務める研修内容を理解し、研修内容が日常業務に実践的なものとして満足する。	おおむね達成
	③ナマンガ、マラバ、ブシア、ガトゥナ/カトゥナ、コベロ/カバンガ、ビクトリア湖近辺のコミュニティで JBS/JWS が密輸や社会悪の行為の抑制対策として効果的であると認識される。	検証不能
	④通関士認定制度導入に係る政策枠組みが作成される。	おおむね達成
	⑤MTP の WG メンバーが講師を務める通関業者の訓練で 8 割以上の参加者が研修内容を理解し、研修内容を日常の通関業務に応用する実践的なものとして満足する。	達成
成果 1 税関行政の能力が向上する。	①ナマンガ OSBP 施設の詳細設計が完了する。	達成
	②ナマンガ、マラバならびにブシアで税関と利害関係者が全ての貨物通関プロセスにおいて RTMS/CCS による処理を行う。	一部達成
	③MTP の WG メンバー全員が各国歳入庁で MT としての認証を受ける。	達成
	④MTP の実施過程で WG メンバーにより作成された MTP ハンドブック（関税評価、HS 分類、情報分析）が各国歳入庁、EAC と WCO により地域・国の訓練教材として認知される。	おおむね達成
	⑤ナマンガ、マラバ、ブシア、ガトゥナ/カトゥナ、コベロ/カバンガ、ビクトリア湖での JBS/JWS に関して、監視取締役幹部、共同国境取締委員会、共同水上取締委員会の関税行政についてのパートナー間の会合が定期的に行われる。	おおむね達成
	⑥ナマンガ、マラバ、ブシア、ガトゥナ/カトゥナ、コベロ/カバンガ、ビクトリア湖での JBS/JWS の活動結果がパートナーの関税局から定期的に報告される。	おおむね達成
	⑦各国において関税局と通関業者組合の間で通関業務にかかる意見交換が定期的実施される。	一部達成
	⑧通関士認定制度導入に係る政策枠組みのドラフトが作成される。	達成
成果 2 通関業者組合の機能強化を通じて、通関業者のコンプライアンス・レベルと通関手続きに係る能力が向上する。	①通関業者の能力向上のニーズにかなった訓練計画が税関と通関業者間で共同で作成される。	達成

出所：JICA「ケニア共和国、タンザニア連合共和国、ウガンダ共和国、ルワンダ共和国、ブルンジ共和国東部アフリカ地域税関能力向上プロジェクト（フェーズ 2）終了時評価調査及び東部アフリカ地域における国際貿易円滑化のための能力向上プロジェクト詳細計画策定調査報告書」（2014 年）、JICA 提供資料、実施機関提供資料・聞き取り。

注：「指標の実績」は、上位目標は事後評価時（2019 年）、プロジェクト目標と成果は事業完了時（2013 年）。