

国名	ジェリコ農産加工団地のための PIEFZA 機能強化プロジェクト
パレスチナ	ジェリコ農産加工団地運営・サービス機能強化プロジェクト

I 案件概要

事業の背景	<p>パレスチナ自治区は、不十分な経済インフラとイスラエル市場に過度に依存した貿易構造とによって経済の発展が妨げられてきた。民間製造業の成長は著しく低迷していた。パレスチナ経済は、付加価値の高い製品を開発し、海外市場を開拓する必要があったが、製造業の発展や貿易・投資の促進のための政策や制度、インフラは未成熟であった。産業団地は、インフラやビジネスの発展だけでなく、雇用の創出や投資環境の改善にもつながる可能性があるとして、パレスチナで注目されるようになった。JICAの「ジェリコ農産加工団地のための PIEFZA 能力強化プロジェクト」(2010年～2013年)ではジェリコ農産加工団地 (JAIP) の発展のため、パレスチナ工業団地・フリーゾーン庁 (PIEFZA) の能力強化を行った。次フェーズの「ジェリコ農産加工団地運営・サービス機能強化プロジェクト」(2013年～2016年)は、JAIPの運営にかかる能力強化をより具体的な形で行うものであった。</p>																						
事業の目的	<p>本事業は、PIEFZAの団地運営管理と入居企業に対するインセンティブサービス提供機能を強化することにより JAIPの適切な運営の確立を図り、もって JAIPの経済活動拡大を目指す。</p> <p>&lt;ジェリコ農産加工団地のための PIEFZA 能力強化プロジェクト&gt; (以下、「フェーズ I」とする)</p> <p>1. 上位目標：パレスチナにおける貿易・投資・経済活動が産業団地の開発を通して振興される。 2. プロジェクト目標：PIEFZAのパレスチナにおける産業団地（特に JAIP）開発に関する能力が強化される。</p> <p>&lt;ジェリコ農産加工団地運営・サービス機能強化プロジェクト&gt; (以下、「フェーズ II」とする)</p> <p>1. 上位目標：JAIPの経済活動が拡大する。 2. プロジェクト目標：PIEFZAによる入居企業に対するインセンティブサービス提供機能および JAIPの運営管理機能が強化されることで、JAIPが適切に運営される。</p>																						
実施内容	<p>1. 事業サイト：ジェリコ、ラマツラ、アル・ビーレ 2. 主な活動： &lt;フェーズ I&gt; JAIPの運営及び JAIP 事業計画作成にかかる PIEFZA の役割と機能を明確にする。 &lt;フェーズ II&gt; JAIPのワンストップサービス (OSS)、ビジネス開発サービス (BDS)、金融サービス、運営にかかる PIEFZA の能力を強化する。 3. 投入実績</p> <table border="0"> <tr> <td>日本側</td> <td>相手国側</td> </tr> <tr> <td>&lt;フェーズ I&gt; *事業完了時点</td> <td>&lt;フェーズ I&gt; *事業完了時点</td> </tr> <tr> <td>(1) 専門家派遣 3人</td> <td>(1) カウンターパート配置 8人</td> </tr> <tr> <td>(2) 第三国研修 ベトナム、インドネシア、マレーシアでのスタディツアーに延べ7人のカウンターパートが参加</td> <td>(2) 土地・施設 プロジェクト事務所、事務所機材</td> </tr> <tr> <td>(3) 機材供与 プレゼンテーション用機材 (ビデオ、スクリーン)</td> <td>(3) 事業運営費</td> </tr> <tr> <td>(4) 事業運営費</td> <td></td> </tr> <tr> <td>&lt;フェーズ II&gt; *事業完了時点</td> <td>&lt;フェーズ II&gt; *事業完了時点</td> </tr> <tr> <td>(1) 専門家派遣 15人</td> <td>(1) カウンターパート配置 33人</td> </tr> <tr> <td>(2) 機材供与 コンピュータ、プリンタ等</td> <td>(2) 土地・施設 プロジェクト事務所、事務所機材</td> </tr> <tr> <td>(3) 事業運営費</td> <td>(3) 事業運営費</td> </tr> </table>			日本側	相手国側	<フェーズ I> *事業完了時点	<フェーズ I> *事業完了時点	(1) 専門家派遣 3人	(1) カウンターパート配置 8人	(2) 第三国研修 ベトナム、インドネシア、マレーシアでのスタディツアーに延べ7人のカウンターパートが参加	(2) 土地・施設 プロジェクト事務所、事務所機材	(3) 機材供与 プレゼンテーション用機材 (ビデオ、スクリーン)	(3) 事業運営費	(4) 事業運営費		<フェーズ II> *事業完了時点	<フェーズ II> *事業完了時点	(1) 専門家派遣 15人	(1) カウンターパート配置 33人	(2) 機材供与 コンピュータ、プリンタ等	(2) 土地・施設 プロジェクト事務所、事務所機材	(3) 事業運営費	(3) 事業運営費
日本側	相手国側																						
<フェーズ I> *事業完了時点	<フェーズ I> *事業完了時点																						
(1) 専門家派遣 3人	(1) カウンターパート配置 8人																						
(2) 第三国研修 ベトナム、インドネシア、マレーシアでのスタディツアーに延べ7人のカウンターパートが参加	(2) 土地・施設 プロジェクト事務所、事務所機材																						
(3) 機材供与 プレゼンテーション用機材 (ビデオ、スクリーン)	(3) 事業運営費																						
(4) 事業運営費																							
<フェーズ II> *事業完了時点	<フェーズ II> *事業完了時点																						
(1) 専門家派遣 15人	(1) カウンターパート配置 33人																						
(2) 機材供与 コンピュータ、プリンタ等	(2) 土地・施設 プロジェクト事務所、事務所機材																						
(3) 事業運営費	(3) 事業運営費																						
事業期間	<p>&lt;フェーズ I&gt; (事前評価時) 2010年9月～2012年3月 (実績) 2010年9月～2013年3月 &lt;フェーズ II&gt; (事前評価時) 2013年12月～2016年11月 (実績) 2013年12月～2018年7月</p>	事業金額	<p>&lt;フェーズ I&gt; (事前評価時) 277百万円、(実績) 262百万円 &lt;フェーズ II&gt; (事前評価時) 362百万円、(実績) 638百万円</p>																				
相手国実施機関	パレスチナ工業団地・フリーゾーン庁 (Palestinian Industrial Estates and Free Zones Authority: PIEFZA)																						
日本側協力機関	株式会社パデコ																						

II 評価結果

【留意点】

・フェーズ I とフェーズ II は一体として評価し、フェーズ II のプロジェクト目標と上位目標の指標を有効性・インパクトの分析に使用する。フェーズ I は準備段階として JAIP の開発のための PIEFZA の能力強化を目的にしており、フェーズ II は JAIP の実際の運営に特化していた。よって、フェーズ I が目指していたものは実質的にフェーズ II に含まれている。フェーズ I の上位目標である「パレスチナにおける貿易・投

資・経済活動が産業団地の開発を通して振興される」には他の産業団地も含まれていると読み取れるが、両フェーズの事業内容を踏まえ、事後評価ではJAIPを中心に扱うことが妥当と考える。

・2021年4月、PIEFZAとパレスチナ投資促進庁(PIPA)は合併し、投資促進・工業団地庁(IPIEA)となった。フェーズIIの後、JICAは技術協力「産業振興プロジェクト」(2019年3月～2023年3月)を実施し、IPIEAとデベロッパー(ジェリコ農産加工団地会社(JAIP Co.))を支援している。このプロジェクトの活動の中には、デベロッパーのビジネスプラン見直しなど、フェーズIIのプロジェクト目標に寄与するようなものもあるため、産業振興プロジェクトが本事業の事後評価の結果に影響している可能性がある。

## 1 妥当性/整合性

### <妥当性>

#### 【事前評価時のパレスチナ政府の開発政策との整合性】

本事業は、事前評価時点におけるパレスチナの開発政策と整合性が高い。  
事前評価時における「パレスチナ開発計画」(2011年～2013年)では、「イスラエル経済への依存排除」、「投資環境の改善」、「国家経済運営を行う公的機関・民間機関の発展」を民間セクターの優先分野と位置付けており、本事業はこれに整合していた。

#### 【事前評価時のパレスチナにおける開発ニーズとの整合性】

本事業は、事前評価時点におけるパレスチナの開発ニーズと整合性が高い。  
本事業は、上記「事業の背景」で述べた事前評価時のパレスチナの開発ニーズと合致するものであった。産業団地は、インフラやビジネスの発展、雇用の創出、投資環境の改善などの効果をもたらすと期待されていた。

#### 【事業計画/アプローチの適切性】

本事業の計画/アプローチは適切である。事業の計画/アプローチに起因する課題は確認されなかった。

#### 【評価判断】

以上より、本事業の妥当性は③と判断される<sup>1</sup>。

### <整合性>

#### 【事前評価時における日本の援助方針との整合性】

本事業は、事前評価時の日本の対パレスチナ援助方針と整合している。  
「平和と繁栄の回廊」構想は、イスラエルとパレスチナの共存共栄を支援するために日本が2006年に提唱した中長期的な取り組みである。フェーズIに関しては、パレスチナ、イスラエル、ヨルダン、日本の地域協力により、ジェリコとヨルダン渓谷の経済・社会開発を促進することを目的としている。フェーズIIに関しては、日本の対パレスチナ自治区援助方針(2012年)において重点目標(中目標)の一つに「持続的な経済成長の促進」を掲げ、「ジェリコ農産加工団地(JAIP)の建設を通じて、その下支えとなる農産物の開発や零細中小企業の振興を支援し、あわせて当該地域の観光開発にも取り組む」と述べている。

#### 【JICA他事業・支援との連携/調整】

事前評価時に計画された本事業とJICAの他の事業との連携/調整は想定通りに実施され、事後評価時に正の効果が確認された。  
「パレスチナ自治区 ヨルダン渓谷農産加工・物流拠点整備計画調査」フェーズI及びII(2007年～2009年)の結果は、計画通り、本事業フェーズIの策定時に考慮された。また、JICA技術協力「零細中小企業向けビジネス開発サービス強化プロジェクト」(2013年～2016年)との連携・協力は事前評価時に計画されており、現在に至るまである程度の成果を挙げている。  
本事業は、JICA無償資金協力「ジェリコ市水環境改善・有効活用計画」(2011年に署名)と連携し、JAIPからジェリコ下水処理場に流入する廃水の水質改善に貢献した。

#### 【他機関との連携/国際的枠組みとの協調】

事前評価時に計画されたフランスとの連携が想定通り実施された。また、民間セクター開発、起業家・中小企業支援、国民経済省の能力開発、産業団地開発などを支援するため、ドイツ、フランス、英国、米国、カナダ、オランダ、EU、世界銀行によるドナーワーキンググループ会議が開催された。事後評価時には、国民経済省に対する主要ドナーの共同声明など、協調的な取り組みが実施された。

#### 【評価判断】

以上より、本事業の整合性は③と判断される。

#### 【妥当性・整合性の評価判断】

以上、本事業の妥当性及び整合性は③と判断される。

## 2 有効性・インパクト

#### 【プロジェクト目標の事業完了時における達成状況】

事業完了時までに、プロジェクト目標は一部達成された。  
3つの指標のうち、1つは達成、1つは一部達成、1つは未達成であった。JAIPの第1期<sup>2</sup>のリース契約(LA)締結企業の入居率は目標を上回った(指標1)。受けたサービスが事業活動に有益であったと認識している入居企業の比率は、2018年5月の時点で56.3%であり、目標を達成しなかった(指標2)。JAIPの運営に関しPIEFZAの改善を認めた関係機関の比率は、56.4%(LA締結入居企業)、75.7%(デベロッパー等関係機関)となり、一部達成された(指標3)。サービスに対する満足度は、事業期間の後半ほど低下していった。これは、入居企業がより複雑な課題を抱えるようになり、その要求にサービスが十分に答えられなくなったためと考えられる。

#### 【事業効果の事後評価時における継続状況】

事後評価時点で、本事業の効果は、継続し、さらに発展している。  
3つの指標はいずれも達成された。JAIP第1期のLA締結企業の入居率は100%であった(指標1)。しかし、下の表で示す通りすべてが常に稼働している状況ではない。JAIPで提供されるサービスがビジネスに貢献していると認識している入居企業の割合は100%であった(指標2)。JAIP運営に関するPIEFZAの能力向上を認めた関係機関の割合は75%であった(指標3)。

#### 【上位目標の事後評価時における達成状況】

事後評価時点までに、上位目標はおおむね計画通りに達成された。  
4つの指標のうち、3つは達成、1つは一部達成された。雇用者数は目標を達成した(指標1、2)。JAIPの投資額総額は125,709,200

<sup>1</sup> ④:「非常に高い」、③:「高い」、②:「やや低い」、①:「低い」

<sup>2</sup> JAIPは第1期(19.4ha)、第2期(42.1ha)、第3期(50ha)の計3期から成る。このJICA技術協力プロジェクトは第1期の開発を支援した。

米ドルとなり目標値を超えたが、民間投資によるGDPへの貢献度は目標値の72%にとどまった（指標3）。2022年11月時点、入居企業の中には未だ準備段階のものもあり、また、主に新型コロナウイルス感染症の影響で財務に問題を抱え十分に稼働していない企業もある。入居企業27社の全てが法人税支払企業として登録されており、目標を達成した（指標4）。

【事後評価時に確認されたその他のインパクト】

- ・JAIPは、入居企業が地元市場から資材を購入し、電気・水道料金をジェリコに支払うことで、地元経済を活性化させている。
- ・本事業は、JICA無償資金協力「ジェリコ市水環境改善・有効活用計画」と連携し、ジェリコ下水処理場において、JAIPで発生する汚水の水質確保に貢献した。
- ・社会的弱者の雇用が創出され、JAIP従業員には多くの女性が含まれる。

【評価判断】

以上より、本事業の有効性・インパクトは③と判断される。

プロジェクト目標及び上位目標の達成度

目標	指標	実績	情報源																						
プロジェクト目標 PIEFZAによる入居企業に対するインセンティブサービス提供機能およびJAIPの運営管理機能が強化されることで、JAIPが適切に運営される。	(フェーズII指標1) JAIPの開発第一区におけるリース契約締結済み企業による入居率が85%以上となる。	達成状況（継続状況）：おおむね計画通りに達成（継続し、発展） （事業完了時） LA締結済み企業34社の入居率 <table border="1"> <tr> <td>2015/8</td> <td>2016/2</td> <td>2016/8</td> <td>2017/2</td> <td>2017/7</td> <td>2017/11</td> <td>2018/5</td> </tr> <tr> <td>44.5%</td> <td>54.7%</td> <td>65.7%</td> <td>84.4%</td> <td>84.4%</td> <td>84.4%</td> <td>87.3%</td> </tr> </table> （事後評価時） LA締結済み企業の入居率 <table border="1"> <tr> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022（10月時点）</td> </tr> <tr> <td>84%</td> <td>90%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> </table> 2022年11月時点でJAIPの第1期42区画全てがLA締結済みである。入居企業全てが有効な運営ライセンスを取得している。そのうち、 ・26区画：稼働中 ・10区画：季節により稼働、もしくは稼働していない ・6区画：準備中	2015/8	2016/2	2016/8	2017/2	2017/7	2017/11	2018/5	44.5%	54.7%	65.7%	84.4%	84.4%	84.4%	87.3%	2019	2020	2021	2022（10月時点）	84%	90%	100%	100%	事業完了報告書、デベロッパー
2015/8	2016/2	2016/8	2017/2	2017/7	2017/11	2018/5																			
44.5%	54.7%	65.7%	84.4%	84.4%	84.4%	87.3%																			
2019	2020	2021	2022（10月時点）																						
84%	90%	100%	100%																						
	(フェーズII指標2) JAIPで提供されるサービスがビジネスに貢献していると認識する入居企業の割合が75%以上となる。	達成状況（継続状況）：一部達成（継続し、発展） （事業完了時） JAIPで提供されるサービスがビジネスに貢献していると認識する入居企業の割合（最終調査2018年5月）：56.3% <table border="1"> <tr> <td>2015/8</td> <td>2016/2</td> <td>2016/8</td> <td>2017/2</td> <td>2017/7</td> <td>2017/11</td> <td>2018/5</td> </tr> <tr> <td>71.0%</td> <td>71.0%</td> <td>57.9%</td> <td>57.9%</td> <td>57.9%</td> <td>56.3%</td> <td>56.3%</td> </tr> </table> 2016年から事業完了時にかけて満足度が低下した。プロジェクトによると、OSSやBDSに関し、初期段階では起業支援が中心で満足度が高かったが、その後は入居企業が本格的な生産活動を行うようになり、より複雑な課題を抱えることで、OSSやBDSがその需要に十分に答えられなくなったため満足度が低下したという。BDS活動はデベロッパー（JAIP Co.）が実施することになっていたが、ほとんど活動せず、PIEFZAが代行した。入居企業はデベロッパーをあまり評価していなかった。  （事後評価時） 事後評価時に調査対象となった入居企業全てが、サービス（水、電気、下水、セキュリティ、OSS、固形廃棄物管理）は有用と考えていた（100%達成）。例えば、2021年から水道料金が値下げされたことは入居企業にとって非常に有用である。	2015/8	2016/2	2016/8	2017/2	2017/7	2017/11	2018/5	71.0%	71.0%	57.9%	57.9%	57.9%	56.3%	56.3%	事業完了報告書、IPIEA、入居企業調査								
2015/8	2016/2	2016/8	2017/2	2017/7	2017/11	2018/5																			
71.0%	71.0%	57.9%	57.9%	57.9%	56.3%	56.3%																			
	(フェーズII指標3) JAIP運営に関するPIEFZAの能力向上を認めた関係機関の割合が75%を超える。	達成状況（継続状況）：一部達成（継続） （事業完了時） JAIP運営に関するPIEFZAの能力向上を認めた関係機関の割合（最終調査2018年5月）： LA締結済み入居企業：56.4% デベロッパー及びその他関係機関：75.7%  LA締結済み入居企業 <table border="1"> <tr> <td>2015/8</td> <td>2016/2</td> <td>2016/8</td> <td>2017/2</td> <td>2017/7</td> <td>2017/11</td> <td>2018/5</td> </tr> <tr> <td>50.0%</td> <td>50.0%</td> <td>68.4%</td> <td>68.4%</td> <td>68.4%</td> <td>56.4%</td> <td>56.4%</td> </tr> </table> 割合の低下の理由は、上記指標2の項で述べた通りと推測される。  （事後評価時） 調査対象となった関係機関8件（入居企業及びデベロッパー）のうち、6件（75%）がIPIEAの経営改善について肯定的であった。 肯定的な意見： 入居企業との関係や運営に若干の改善が見られる。以前は、IPIEAは、操	2015/8	2016/2	2016/8	2017/2	2017/7	2017/11	2018/5	50.0%	50.0%	68.4%	68.4%	68.4%	56.4%	56.4%	事業完了報告書、入居企業調査								
2015/8	2016/2	2016/8	2017/2	2017/7	2017/11	2018/5																			
50.0%	50.0%	68.4%	68.4%	68.4%	56.4%	56.4%																			

		業していない入居企業を不良または失敗とみなしていたが、現在は、一部を見直し、中には優良な入居企業もあると認めている。 IPIEA のマネージャーの問題解決能力が向上した。例えば、ある入居企業の配電が不安定になった時、マネージャーは問題が解決するまで支援してくれた。 否定的な意見： 入居企業への支援に関し、PIEFZA と比較して IPIEA の経営に改善が見られない。 新規導入した太陽光発電の活用が遅れている。																
上位目標 ジェリコ農産加工団地 (JAIP) の経済活動が拡大する。	(フェーズ II 指標 1) JAIP における雇用者数が 1,000 名を超える。	(事後評価時) 計画を超えて達成 <table border="1"> <tr> <td>2022 年</td> <td>JAIP の雇用者数</td> <td>JAIP 雇用者のうちジェリコ地域出身者数</td> </tr> <tr> <td>常勤従業員</td> <td>428</td> <td>152</td> </tr> <tr> <td>季節従業員</td> <td>58</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>間接雇用の従業員 (推定)</td> <td>560</td> <td>248</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>1,046</td> <td>450</td> </tr> </table>	2022 年	JAIP の雇用者数	JAIP 雇用者のうちジェリコ地域出身者数	常勤従業員	428	152	季節従業員	58	50	間接雇用の従業員 (推定)	560	248	合計	1,046	450	IPIEA、デベロッパー、入居企業
2022 年	JAIP の雇用者数	JAIP 雇用者のうちジェリコ地域出身者数																
常勤従業員	428	152																
季節従業員	58	50																
間接雇用の従業員 (推定)	560	248																
合計	1,046	450																
	(フェーズ II 指標 2) ジェリコ地域出身の雇用者数が 250 名を超える。	(事後評価時) 計画を超えて達成 上記指標 1 に記載のとおり。	IPIEA、デベロッパー、入居企業															
	(フェーズ II 指標 3.1) 開発第一期の投資額が 5,000 万ドルを超える。 (3.2) JAIP の民間投資による GDP への貢献度が 0.8% を超える。	(事後評価時) おおむね計画通りに達成 (指標 3.1) (達成) JAIP への投資額は 125,709,200 米ドルとなり、目標の 5,000 万米ドルを超えた。 (指標 3.2) (達成度 70%以上) JAIP の民間投資による GDP への貢献度は目標の 0.8% に届かなかった。  表 1. 投資額 (合計。単位 米ドル) <table border="1"> <tr> <td>a) 入居企業による投資</td> <td>b) デベロッパーによる投資</td> <td>c) 他の投資家 (日本) による投資</td> <td>d) 合計</td> </tr> <tr> <td>95,529,200</td> <td>8,500,000</td> <td>21,680,000</td> <td>125,709,200</td> </tr> </table> 表 2: GDP と貢献度 <table border="1"> <tr> <td>e) パレスチナの GDP (2021 年)</td> <td>f) JAIP の民間投資</td> <td>g) GDP への貢献度</td> </tr> <tr> <td>18,037 百万米ドル</td> <td>104,029,200 米ドル</td> <td>0.58%</td> </tr> </table>	a) 入居企業による投資	b) デベロッパーによる投資	c) 他の投資家 (日本) による投資	d) 合計	95,529,200	8,500,000	21,680,000	125,709,200	e) パレスチナの GDP (2021 年)	f) JAIP の民間投資	g) GDP への貢献度	18,037 百万米ドル	104,029,200 米ドル	0.58%	IPIEA、デベロッパー、入居企業	
a) 入居企業による投資	b) デベロッパーによる投資	c) 他の投資家 (日本) による投資	d) 合計															
95,529,200	8,500,000	21,680,000	125,709,200															
e) パレスチナの GDP (2021 年)	f) JAIP の民間投資	g) GDP への貢献度																
18,037 百万米ドル	104,029,200 米ドル	0.58%																
	(フェーズ II 指標 4) パレスチナ自治政府へ法人税を支払う JAIP 企業が LA 締結企業の 85% を超える。	(事後評価時) 計画を超えて達成 全ての入居企業が法人税支払企業として登録されている。	IPIEA															

### 3 効率性

事業費は計画を上回り (計画比: 141%)、事業期間は大幅に計画を上回った (計画比: 156%)。

フェーズ I は、PIEFZA とデベロッパーのコンセッション (公共施設等運営権制度) 契約の遅延により、事業期間が 1 年延長された。フェーズ II は、2016 年に実施された終了時評価における提言に基づいて、事業期間が 2018 年 3 月まで延長された (延長の決定は 1 回目が 2017 年 2 月、2 回目が 2018 年 1 月)。入居企業に対する運営サービス関連の成果とプロジェクト目標が終了時評価時点では達成されておらず、延長期間に達成されることが期待されていた。延長期間の人件費と活動のため、事業費が増額となった。

アウトプットは計画通り産出された。

以上より、効率性は①と判断される。

### 4 持続性

#### 【政策面】

パレスチナは、産業開発と投資に関して強くコミットした戦略を有している。「国家政策アジェンダ 2017-2022」では、主要な政策介入として、産業団地の戦略的インフラへの計画と投資を明記している。また、更新された「国家開発計画 2021-2023」では、領土開発アプローチのもと、利用可能な機会を有する地域としてヨルダン溪谷が言及されている。これに関し、2022 年 6 月に発表された「パレスチナ経済の強化: キングフセインブリッジを通じた貿易の促進」には、2025 年までの四半期ごとの詳細なアクションプランが示されており、JAIP についても言及されている。

#### 【制度・体制面】

IPIEA は JAIP の運営と事業効果の継続に責任を負っている。PIEFZA と PIPA が合併して設立された IPIEA は、組織として実質的に機能しているものの、IPIEA 新法については内閣の承認が必要である。OSS 担当部署には、財務省や保健省などからの参加が必要である。IPIEA とデベロッパーは、さらなる人材 (監視員、秘書、アーカイブに加え、JAIP インフラのモニタリング・維持・運営を行うスタッフ) を必要としている。

#### 【技術面】

JAIP のパンフレット及び、OSS のマニュアルと運営維持管理報告書のひな形が作成された。本事業中に伝えられ尊重されてきた技術は、OSS のガイド等に継承されている。

#### 【財務面】

対パレスチナ暫定自治政府日本国政府代表事務所 (ROJ) が実施機関に代わってオフサイトインフラの実施に資金を提供するなど、IPIEA は他の資金源からも支援を受けている。また、EU と ROJ は、「PRIDE (Partnership for Regional Investment, Development

and Employment：地域投資・開発・雇用パートナーシップ）」と呼ばれる助成金によって、一部の入居企業を支援した。

#### 【環境・社会面】

JAIPでは汚水管理対策を実施した。ジェリコ下水処理場へ汚水を送るプロセスを管理するため、特に汚水の水質が規定に適合するように一連の措置がとられた。JICAは、汚水の水質改善のため、一次排水処理施設の建設を提案した。また、JAIPの固形廃棄物については、共同事業評議会（JSC）と本事業の間で、認可された投棄場所を使用するよう、調整が行われた。

#### 【評価判断】

以上より、制度・体制面に一部課題が残されているが、他の面は事業により強化され、パレスチナ政府の強いコミット面とも継続していることから、本事業によって発現した効果の持続性は③と判断される。

### 5 総合評価

本事業は、プロジェクト目標（PIEFZAによる入居企業に対するインセンティブサービス提供機能及びJAIPの運営管理機能が強化されることで、JAIPが適切に運営される）をほぼ達成し、上位目標（ジェリコ農産加工団地（JAIP）の経済活動が拡大する）はおおむね計画通り達成された。事業完了後、事業効果は継続・発展している。事業費と事業期間は計画を上回った。持続性に関しては制度・体制面に軽微な問題があるが、パレスチナ自治区政府には、産業開発と投資に関して強い政策的コミットメントがある。

以上より、総合的に判断すると、本事業の評価は高いといえる。

## III ノンスコア項目

### 適応・貢献：

JICAパレスチナ事務所は、技術的円滑化のためのトラブルシューティング、新型コロナウイルス感染症対応（フォローアップ事業として「外国直接投資促進のための経済特区（SEZ）及び工業地帯（IZ）開発」研修への協力）、デベロッパー・政府・入居企業間の難しい議論などに関して、実施機関への特別な支援を常時行っていた。また、PIEFZA/IPIEAとデベロッパー間のJAIP運営に係るワーキンググループの会議に出席し、必要に応じて関係者間で合意に至るように調整した。

### 付加価値・創造価値

- ・日本の知識・経験：ナツメヤシパウダーなどユニークな商品の開発、民間資金の動員、JAIPへのROJ投資の動員（技術的インプット：深井戸、ソーラーパネル、イスラエル水道企業（Mekalot）と水道接続、下水処理施設、助成金制度（PRIDE：Partnership for Regional Investment Development and Employment）等）
- ・共創（知識・資源のとりまとめ）：海外直接投資促進のための経済特区（SEZ）や工業地帯（IZ）の開発
- ・イノベーション：OSSのコンセプトとマニュアル、グローバル企業のバーチャルセミナーへの参加、ICTセンター設計のための技術的助言

## IV 提言・教訓

### 実施機関への提言：

#### [IPIEA に対して]

- ・近隣地域の産業団地に対して競争力のある包括的なインセンティブ・パッケージを作成し提供すること。これは投資誘致に大きな影響を与えることが見込まれる。
- ・各種ライセンス発行のための、より迅速で顧客に優しい手順を開発すること。ライセンス発行のためのマニュアル、ライセンス発行に必要なすべての書類と手続きのリスト、特定のライセンスの有効期限に関する入居企業への通知など、入居企業のライセンス更新へのコミットメントを強化できるようなものを含む。こうした手続きの合理化と効率化のため、ICTシステムを導入することは一案である。

#### [IPIEA（規制当局）、デベロッパー（現場運営者）、入居企業（投資家）に対して]

- ・産業団地の管理のためのトラブルシューティングのメカニズムをさらに強化すること。
- ・JAIP内における固形廃棄物の管理について、各入居企業の状況に個別に対応した方法などを検討すること。

### JICAへの教訓：

- ・紛争影響地域・国での事業実施においては、想定外の支出増や期間延長を招かないよう、いくつかのシナリオを想定することが重要である。
- ・産業団地には、政府機関、運営・維持管理会社、工場、公共サービス業者など様々な関係機関が存在している。パレスチナの関係者は、産業団地の運営・維持管理に係る経験が不足しており、これを円滑かつ効率的に行うことが困難な場合がある。そのため、本事業の実施段階において、他の産業団地の知見をより適切に共有し、競争力の観点から対策を検討することが必要であった。



入居企業 Barhoom Sons 社（家具製造業）



JAIP ワーキンググループミーティング（2022年）