

案件別事後評価（内部評価）評価結果票：技術協力プロジェクト

評価実施部署：ケニア事務所、ウガンダ事務所、タンザニア事務所、ルワンダ事務所、ブルンジフィールドオフィス（2025年4月）

国名	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
ケニア、ウガンダ、タンザニア、ルワンダ、ブルンジ	

I 案件概要

事業の背景	<p>東アフリカ共同体（EAC）は、加盟国の増加や地域イニシアティブ、税関政策の実施により成長を遂げていた。しかし、地域内外の貿易コストは依然として先進国に比べて高く、国境通関の効率化やインフラ整備に課題を抱えていた。</p> <p>これらの課題に対応するため、地域内の歳入庁及び JICA は、2007 年から 2009 年にかけて「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」）、2009 年から 2013 年にかけて「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）」（以下「フェーズ 2」）を実施し、ワンストップ・ボーダー・ポスト（OSBP）の概念に基づき、効率的な国境通関手続きの能力構築や地域内貿易の円滑化を支援していた。本事業「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（以下「フェーズ 3」、2013 年～2017 年）」は、EAC 及び加盟国が OSBP の運用化を含め国境手続きの円滑化をさらに進めるため実施された。</p> <p>※ルワンダ及びブルンジはフェーズ 2 から事業に参加。</p>												
事業の目的	<p>本事業は、東アフリカ地域において、対象陸路国境の効率的な運営、税関の能力強化、通関業者の能力強化及び東部アフリカ地域における通関業者（CCFAs）の域内資格認定制度の枠組み整備を通じて、対象国境での効率のかつ地域的に統一された国境手続き能力の強化を図り、もって地域における貿易円滑化の促進に寄与することをめざす。</p> <p>1. 上位目標：東部アフリカ地域において、貿易円滑化が促進される。 2. プロジェクト目標：対象国境における効率的な国境手続きのための能力が改善する。</p>												
実施内容	<p>1. 事業サイト：ブルンジ、ケニア、ルワンダ、タンザニア及びウガンダ。対象国境はナマンガ（ケニア/タンザニア）及びルスモ（タンザニア/ルワンダ）</p> <p>2. 主な活動：OSBP の運営、OSBP ICT システム（リアルタイム監視システム/貨物管理システム（RTMS/CCS））の改善及び展開、マスタートレーナーの育成、リスクマネジメントに関する研修、ナマンガ、マラバ、ブシア、ルスモ、ガトゥナ/カトゥナ、コベロ/カバンガ及びビクトリア湖における共同国境監視（JBS）/共同水上監視（JWS）、通関業者の研修、通関業者の域内資格認定制度の確立</p> <p>3. 投入実績：</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">日本側</td> <td style="width: 50%;">相手国側（ケニア、ウガンダ、タンザニア、ルワンダ、ブルンジ）</td> </tr> <tr> <td>(1) 専門家派遣 52 人（長期 7 人、短期 35 人、OSBP 専門家（日本人コンサルタント）10 人、現地コンサルタント 9 人）</td> <td>(1) カウンターパート配置 12 人（各国からプロジェクトディレクター及びプロジェクトマネージャー配置）及びワーキンググループとタスクフォースのメンバー</td> </tr> <tr> <td>(2) 研修員受入 33 人</td> <td>(2) プロジェクト事務所・施設 ケニア歳入庁本部におけるプロジェクト事務所</td> </tr> <tr> <td>(3) 機材供与 RTMS/CCS 及び JBS/JWS のシステム及び機材</td> <td>(3) プロジェクト運営費</td> </tr> <tr> <td>(4) 現地運営費</td> <td></td> </tr> </table>			日本側	相手国側（ケニア、ウガンダ、タンザニア、ルワンダ、ブルンジ）	(1) 専門家派遣 52 人（長期 7 人、短期 35 人、OSBP 専門家（日本人コンサルタント）10 人、現地コンサルタント 9 人）	(1) カウンターパート配置 12 人（各国からプロジェクトディレクター及びプロジェクトマネージャー配置）及びワーキンググループとタスクフォースのメンバー	(2) 研修員受入 33 人	(2) プロジェクト事務所・施設 ケニア歳入庁本部におけるプロジェクト事務所	(3) 機材供与 RTMS/CCS 及び JBS/JWS のシステム及び機材	(3) プロジェクト運営費	(4) 現地運営費	
日本側	相手国側（ケニア、ウガンダ、タンザニア、ルワンダ、ブルンジ）												
(1) 専門家派遣 52 人（長期 7 人、短期 35 人、OSBP 専門家（日本人コンサルタント）10 人、現地コンサルタント 9 人）	(1) カウンターパート配置 12 人（各国からプロジェクトディレクター及びプロジェクトマネージャー配置）及びワーキンググループとタスクフォースのメンバー												
(2) 研修員受入 33 人	(2) プロジェクト事務所・施設 ケニア歳入庁本部におけるプロジェクト事務所												
(3) 機材供与 RTMS/CCS 及び JBS/JWS のシステム及び機材	(3) プロジェクト運営費												
(4) 現地運営費													
事業期間	(事前評価時)2013 年 12 月～2017 年 12 月（48 カ月） (実績)2013 年 12 月～2017 年 12 月（48 カ月）	事業金額（日本側のみ）	(事前評価時) 1,010 百万円、 (実績) 928 百万円										
相手国実施機関	ケニア歳入庁（KRA）、ウガンダ歳入庁（URA）、タンザニア歳入庁（TRA）、ルワンダ歳入庁（RRA）、ブルンジ歳入庁（OBR）、ルワンダ出入国管理国（DGIE）												
日本側協力機関	財務省関税局、株式会社パデコ												

II 評価結果

【留意点】

- ・5 カ国の状況から一つの評価判断を付与する：原則として、評価判断は各国の状況を平均して行ったが、(i) 指標で別途指定されている場合及び(ii) 効率性のサブレーティング（合算した投入量の計画と実績を比較）はその限りではない。
- ・プロジェクト目標指標 1 及び上位目標指標 2: これらの指標は、OSBP における通関時間（clearance time）の短縮度合いを測定するものだが、データ出所である所要時間調査（TMS）では、ベースライン調査、エンドライン調査の両方とも国境での滞留時間（dwell time、待ち時間を含む）が使用された。したがって、これらの指標の達成度は滞留時間を使って判断する¹。

¹（和文版のみの脚注）和文版の計画では、同指標は「国境通過に要する時間（一国の国境ゲート到着から他国国境ゲート出発までの所要時間）」と明確に記載されているが、英文版の計画では clearance time とのみ記載がある。

・上位目標指標3：「域内における貨物の移動にかかる時間及び費用が減少する。」という文言から、この指標は地域全体の物流及び人の流れの全般的な効率を測定するものと解釈できる。しかし、本事業は陸路国境での手続き効率の向上を目的としており、終了時評価では、国境施設をOSBPに変換する前後のコストと時間の削減を分析してこの指標を検証していた。したがって、本事後評価においても、指標3はOSBPにおける滞在時間の短縮と解釈した。この指標の実績値を得るためには、車両の種類別運行コスト、貨物の価値及び時間経過による劣化率（貨物の種類別）、各手続きに要する時間の内訳、貨物量、輸送量など、さまざまなデータを収集・分析する必要がある。しかし、内部事後評価のための限られたリソースでは同様の分析を行うことは困難である。終了時評価（2017年）で実施された費用便益分析では、通関時間の短縮に伴いコストが削減されることが示されたため、本事後評価では上述の分析は行わず、指標2の通関時間が短縮された場合、指標3も達成されたものとみなした。

・本事業の効果は、OSBPの概念導入、ICTシステム、マスタートレーナーの育成、JBS/JWS、通関業者の研修及び通関業者の域内資格認定制度の支援を行った、フェーズ1及びフェーズ2に起因する部分もあることに留意する必要がある。同様に、本事業のインパクト及び持続性も、OSBPの運用支援、マスタートレーナーの育成及びマスタートレーナーによる研修をさらに支援したフェーズ4（「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～2022年））に起因する部分がある。

1 妥当性/整合性

<妥当性>

【事前評価時の各国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5カ国の開発政策と、整合性が高い。EAC地域では、地域統合を通じた域内貿易自由化を促進するため、2005年から関税同盟への移行が進められていた。「EAC関税管理法」(EACCMA)は、地域内の通関手続きの効率化を図るために2004年に制定された。また、「EAC OSBP法」の法案は、国境物流の効率化に寄与するOSBPの概念を導入することを目的として、2013年4月にEAC立法議会で可決された。地域全体で物流の効率化に向けた取り組みが進められていた。さらに、当時の加盟国の歳入庁中期計画において、歳入増強、コンプライアンスの強化、適切な国境取締りとともに、地域統合を見据えた通関手続きの円滑化が重点施策として位置づけられていた。

【事前評価時の各国政府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5カ国の開発ニーズと、整合性が高い。上記「事業の背景」で述べたように、地域における貿易円滑化のためには、OSBPの運用化を含む国境手続きの能力開発が必要であった。

【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。事業計画/アプローチに起因する課題は確認されなかった。公平な社会参加を阻害されている人々への配慮として各歳入庁が挙げたものを総合すると、(i)新たなOSBPには車椅子利用者のためのスロープを設置、(ii)新たなOSBPには、税関のほか出入国管理、保健、標準、保安他の政府機関及び民間を含む、OSBPで業務を行っているすべての機関が利用できる銀行エリアを設置し、機関間の協力体制を向上、(iii)一部のOSBPに待合用の椅子を設置、(iv)一部のOSBPで、弱い立場にある女性の商業従事者への迅速な通関の確保、(v)政府機関、国境手続き関係機関、民間セクター、地域社会のリーダーなどすべての関係者への研修・啓発の拡充、(vi)国境地域で弱い立場にあるグループを優遇した雇用創出などであった。また、過去の類似事業から得られた、計画・実施段階での外部条件への配慮や対応を行うべきなどの教訓が活用された。例えば、OSBP手続き管理に関する研修が他の政府機関にも拡大され、OSBPを共有する両国のさまざまな政府機関間で強固な協力関係が築かれ、合法的な貿易が円滑に促進された。

【評価判断】

以上より、本事業の妥当性は③²と判断される。

<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EAC地域及び各国への援助方針と整合している。

地域レベルでは、日本政府は2008年5月の第4回アフリカ開発会議（TICAD IV）及び同年6月のG8財務大臣会議において、アフリカのOSBP支援に対するコミットメントを表明した。2013年6月の第5回TICADにおける横浜行動計画の優先目標の一つは、地域開発のために地域統合を促進し、特に貿易関連インフラの整備、貿易円滑化、貿易障壁の撤廃、各国政府及び地域経済共同体の能力構築を通じて、域内及び地域間貿易を促進することであった。

国レベルでは、援助政策の多くが貿易円滑化や税関強化を優先分野として明示的に挙げていなかったものの、以下の点で本事業の方向性と整合していた。

- ・ケニア：「対ケニア共和国国別援助方針」（2012年）は、優先分野として貿易円滑化や税関強化には特に言及していない（最も関連する優先分野は「経済インフラ整備」であった）。しかし、日本政府は2013年のケニアへの支援について、ケニア単独ではなく東アフリカ地域全体の開発という観点から支援が必要であり、特にケニアがEAC内で主導している地域インフラや税関支援活動に焦点を当てる必要があると指摘していた³。
- ・ウガンダ：「対ウガンダ共和国国別援助方針」（2012年）は、優先分野として貿易円滑化や税関強化には特に言及していない（最も関連する優先分野は「経済成長を実現するための環境整備」であった）。
- ・タンザニア：「対タンザニア連合共和国国別援助方針」（2012年）は、優先分野として貿易円滑化や税関強化には特に言及していない（最も関連する優先分野は「経済成長と貧困削減を支えるインフラ開発」及び「国民全てに対する行政サービスの改善」であった）。しかし、同方針には「東アフリカ地域広域での持続可能かつ安定的な経済成長と貧困削減を達成できるよう、周辺諸国のニーズやこれら諸国に対する国別援助方針及び援助案件との連関に留意し、案件形成を進める。」と記されていた。
- ・ルワンダ：「対ルワンダ共和国国別援助方針」（2012年）では、税関能力強化を含む「EAC域内発展や国際回廊などの視点を踏まえた、経済成長の基盤構築へ向けた視点」が掲げられていた。

² ④：「非常に高い」、③：「高い」、②：「やや低い」、①：「低い」

³ ODA 国別データ集（2013年）

・ブルンジ：2008年の第2回経済協力協議に基づいて策定された、2013年時点の日本の対ブルンジ支援方針では、優先分野として貿易円滑化や税関強化は特に挙げられていなかった（最も関連する優先分野は経済インフラ開発を含む「基礎生活環境の改善」であった）⁴。

【JICA他事業・支援との連携/調整】

事前評価時または事業実施中に計画された本事業とJICAの他の事業との連携/調整は想定どおりに実施され、事後評価時に正の効果が確認された。ケニア歳入庁（KRA）及びタンザニア歳入庁（TRA）によると、ナマンガOSBPの建設を含む「アルーシャーナマンガ-アティ川間道路改良事業」（タンザニア円借款事業、2007年借款契約調印）は、本事業と連携し、貨物の円滑な移動を促進したという。また、ルワンダ歳入庁（RRA）によると、ルスモOSBPの建設を含む「ルスモ国際橋及び国境手続円滑化施設整備計画」（タンザニア及びルワンダ無償資金協力事業、2011年贈与契約締結）は、対象国境地域の物流を促進し、本事業による能力開発と相まってルスモOSBPの運用化を実現した。「ルスモ-カヨンザ区間道路改良事業」（ルワンダ円借款事業、2016年借款契約調印）は本事業と密接に連携し、物流コストの削減及び対象道路沿線住民の社会的・経済的エンパワーメントの改善を達成した。

【他機関との連携/国際的枠組みとの協調】

事前評価時または事業実施中に計画された地域の枠組み及び他ドナーとの連携/協調が想定どおりに実施され、事後評価時に正の効果が確認された。複数の歳入庁によると、EACの共通税関枠組み及びEAC OSBP法と関連ツールがすべてのOSBPで活用・適用されている。全体として、本事業はEACを通じて、世界税関機構（WCO）⁵、トレードマーク・イースト・アフリカ（TMEA）、その他の多国間及び二国間援助機関など、他の支援機関と緊密に連携し、調和化と成果達成に貢献したが、それらの連携は、本事業の目標達成にも貢献した。また、「ブジュンブラ-ルワ-カメンベ道路改良事業」（アフリカ開発銀行（AfDB）、2009年～2012年）も貨物の円滑な移動を促進する一助となった。

【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、プロジェクト目標は、おおむね計画どおりに達成された。

ルスモOSBPでは、上述の無償資金協力事業による施設整備及び本事業によるOSBPの運用化により、貨物及び旅客の通関時間の短縮が計画を上回る形で達成された。ナマンガOSBPにおける通関時間の短縮は、貨物及び旅客のいずれについても達成されなかった。これは、エンドライン調査が実施されたあとにOSBPが運用開始されたためである（2017年内には運用が開始された）（指標1）。

ナマンガ及びルスモOSBPの運用経験は「OSBPソースブック」第2版に記録された。本事業が貢献したこの出版物は、すべてのアフリカ諸国にとっての参考資料として役立った（指標2）。

リスクマネジメントに関する日本人専門家からの提言のいくつかが一部の歳入庁によって実施され、リスクマネジメント部門の設立が行われた（指標3）。

通関業者の自主規制に関する地域モデル法である「通関代理人及び貨物取扱業者管理モデル法案2017年」（以下「モデル法」）が、地域全体で調和の取れた法的ガイダンスを提供するために策定された。モデル法は、各国の法整備の参考として使用されることを意図しており、国別の法的枠組みの整備が進行中であった（指標4）。

【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、継続している。プロジェクト目標指標の達成状況は以下のとおり。

1) OSBPの運用：対象となった二つのOSBPは運用中である。ナマンガOSBPではケニアからタンザニアへの貨物通過時間が大幅に短縮され、ルスモOSBPではタンザニアからルワンダへの貨物通過時間が大幅に短縮された。一方で、ナマンガOSBPにおけるタンザニアからケニアへの貨物通過時間（2014年のベースライン調査及び2021年の所要時間調査）は、事業開始前（国境がOSBPに転換される前）に比べて増加している。旅客については、ルスモOSBPを除きベースラインデータやエンドラインデータが不足しているため検証できないが、最近の旅客の通過時間は約30分であり、バスが国境に到着してからすべての乗客が手続きを完了しバスが国境を離れるまでの時間を考慮すると、通過時間としてはそれほど長くないといえる。対象OSBPの歳入庁によると、促進要因には、(1)一つの施設内でのすべての機関の協力と情報共有、(2)十分な貨物確認スペース（駐車場）、(3)貨物スキャナーの設置（ナマンガOSBPのケニア側）、(4)2,000米ドル以下の貨物に対する簡易通関制度、(5)単一関税領域（SCT）制度⁶が含まれる。阻害要因としては、(1)スキャナーの欠如（ナマンガOSBPのタンザニア側）、(2)SCT制度の完全導入が未完了であること、(3)貨物取り扱いが24時間対応でないこと、(4)通関業者による書類提出の遅れ、(5)ICTシステムの分断やシステムダウンが挙げられる。これら阻害要因のうち、(1)と(3)は、ナマンガOSBPにおけるタンザニアからケニアへの貨物通過時間の増加の主な理由として指摘されている。

2) ルスモ及びナマンガでの経験の活用：対象OSBPでの経験を記した「OSBPソースブック」は、OSBPの整備に引き続き活用されている。2022年には第3版が発行された。

⁴ ODA 国別データ集（2009年、2013年）

⁵ JICAとWCOは本事業期間中の2015年1月に業務協力協定に署名し、これにより2016年7月に「JICA/WCO アフリカにおける貿易円滑化のための共同プロジェクト」が開始された。この協力に基づき、WCO内に共同プロジェクトユニットが設立され、それ以来、特に税関行政の能力強化において、WCOの専門知識、ツール及び手法が事業に活用されている。

⁶ SCT制度は、関税及びその他の貿易制限を撤廃し、EAC域内における国内国境管理の最小化を含めた貿易円滑化を目的としている。

3) リスクベース・アプローチの導入：リスクベース・アプローチは、すべての歳入庁の方針や手続きに組み込まれている。URA及びRRAによると、マスタートレーナーによる研修にはリスクマネジメント分野も含まれている。

4) 通関業者の域内資格認定制度に関する国別法的枠組み：5カ国すべてにて国別法案の草案が策定されており、議会への提出要件を満たすために関連機関との協議が進行中である。ケニア、ウガンダ、ブルンジ、ルワンダでは、業界関係者によって草案が採択されている。

本事業で支援されたその他の主要な活動の状況は以下のとおりで、継続状況にはばらつきがある。

1) OSBP ICTシステム：本事業によって導入されたRTMS/CCSは、各歳入庁の既存の税関管理システムとの統合が不十分であることが主な理由で、限定的にしか使用されていない。

- ・ケニアでは、CCSの一部であるC32モジュール（車両の一時通行（輸出入））が2023年10月まで目的どおりに使用されていた。事後評価時は、KRAはこの機能を、新しいシステムである統合通関管理システム（Integrated Customs Management System：iCMS、Simbaと呼ばれる既存システムを置き換えるもの）に移行中である。
- ・ウガンダでは、RTMSは六つのOSBPにおいて80%以上の輸入事業者で使用されており、CCSは30の国境で車両の一時輸出入の30%に使用されている（RTMS/CCSは、既存の税関管理システムである関税データ自動管理システム（Automated System for Customs Data：ASYCUDA）と並行して使用されている）。
- ・タンザニアでは、RTMS/CCSは当初使用されていたが、タンザニア税関統合システム（Tanzania Customs Integrated System：TANCIS）に十分に統合されていなかったため、現在は使用されていない。
- ・ルワンダ及びブルンジでは、RTMS/CCSは展開されておらず、RRAとブルンジ歳入庁（OBR）は、それぞれシングルウィンドウシステムと電子貨物追跡システム（Electronic Cargo Tracking System：ECTS）を使用している。

2) JBS/JWS：JBS活動に関しては、国境での情報共有が共同国境調整委員会などのメカニズムを通じて継続されており、さらに多くの国境に拡大されている⁷。共同オペレーション（共同国境監視）については、小規模な活動が日常的に行われ、大規模な活動は2～3カ月ごとに実施されている。大規模な共同オペレーションは、車両の不足により支障をきたしている。ビクトリア湖でのJWSは、必要な装備が不足しているため継続されていない。URAによれば、湖の広さを考慮すると、本事業で提供された水上監視支援物（パトロール船）は、長距離をカバーしたり複数回のパトロールを行ったりするには適していない、あるいは十分ではないとのことである。

3) マスタートレーナー：マスタートレーナーによる研修の継続状況は、国ごとに異なっている。

- ・ケニアでは、KRAによれば研修は継続されているが、頻繁な職員の移動と研修記録保管の不備により、マスタートレーナーによる研修プログラムの実績は本事業完了以降追跡されていない。
- ・ウガンダでは、25名の現役マスタートレーナーが活動しており、URA職員向けの研修は四半期ごとに、通関業者向けの研修は年2回実施されている。また、マスタートレーナーは南スーダンなど他の歳入庁に対する知識移転の支援を継続しており、国境での税関手続きの改善に貢献している。
- ・タンザニアでは、6名のマスタートレーナーのうち3名が転勤、昇進、退職により分散しているため、部分的にしか活動していない。TRAは、研修機関とマスタートレーナー/支援プロジェクト間の協力不足、調整不足（例えば、EACからの支援プログラムが良いものであっても、税務研究所（ITA）やTRAの研修機関などに強力に根付いていない⁸）、オーナーシップの欠如などの課題も共有している。もっとも、マスタートレーナーは引き続き、本事業で開発された研修資料を使用している。
- ・ルワンダでは、31名の現役マスタートレーナーが活動しており、導入研修、オンザジョブトレーニング、リフレッシュコース、その他の研修セッションで歳入庁及び通関業者向けの研修を提供している。
- ・ブルンジでは、10名の現役マスタートレーナーが活動しており、OBR職員及び通関業者向けの研修が年2回実施されている。課題としては、マスタートレーナーのEACへの引き継ぎが行われておらず、マスタートレーナーに対するリフレッシュ研修が不足している点が挙げられている。

【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、おおむね計画どおりに達成された。事業完了後、TMEA、世界銀行、AfDBなどの資金提供により、国境施設のOSBPへの転換が徐々に進展している（指標1）⁹。OSBP導入前後の平均滞在時間の変化について入手できたデータは限られているが、その範囲内では、短縮目標はおおむね達成された（指標2及び3）。前述のように、各国の法的枠組みの整備は進んでいるが、モデル法はいまだ5カ国のいずれでも発効していない。KRA、URA、TRAは、上記の地域モデル法が国別法案のひな型として有用であると評価している（指標4）。

【事後評価時に確認されたその他のインパクト】

負のインパクトは報告されていない。正のインパクトとして、KRAとURAは以下の点を報告している。

- ・OSBP導入後、両国境での職員や施設の重複が削減され、発電機などの共有施設を使用することで円滑化コストが節約され、国境業務の効率が向上した。
- ・女性の商業従事者グループにはOSBP内に事務所が提供され、そこで研修が行われたことにより、それらの女性のエンパワーメントがより早く促進された。
- ・OSBPの概念により、クロスボーダー取引者協会が結成され、貿易円滑化に関する利害をロビー活動で訴えることができるようになった。

⁷ 以下の OSBP には共同国境委員会が設置されている：ナマンガ、マラバ、ブシア、ガトゥナ/カトゥナ、イセバニア/シラリ（ケニア/タンザニア）、ムトゥクラ（タンザニア/ウガンダ）、カギトゥンバ/ミラマヒルズ（ルワンダ/ウガンダ）、ルスモ（ルワンダ/タンザニア）。

⁸ ITA が TRA から専門家を呼び講義を行うことがあるが、誰がマスタートレーナーかが把握されておらず、その専門家がマスタートレーナーかどうかあまり考慮されていない。

⁹ モニタリングされていた国境の中で、ルワ OSBP（ブルンジ/ルワンダ）は 2024 年 1 月 11 日まで運用されていたが、ブルンジ政府が政治危機を理由にルワンダとの陸路国境をすべて閉鎖することを決定した。

- ・マラバOSBPの近隣住民は、OSBP内の医療施設から無料の医療サービスを受けられるようになった。
- ・OSBPの良好なインフラ（休憩所を含む）を利用することで、人々は恩恵を受けている。
- ・貿易量の増加により、地域社会に雇用が生まれた。
- ・サービス提供におけるジェンダー平等が向上し、商人や地域住民は国境当局者に自由にアクセスでき、問題を報告できるようになった。
- ・政府機関と民間セクターの間で、透明性が向上している。

【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 対象国境における効率的な国境手続きのための能力が改善する。	(指標1) 対象陸路国境においてOSBPの運用が実現した後、貨物及び人の国境通過に要する時間（一国の国境ゲート到着から他国国境ゲート出発までの所要時間）が貨物に関しては平均で30%、人に関しては平均で20%短縮される。	達成状況（継続状況）：一部達成（一部継続） （事業完了時）（事後評価時） ナマンガ及びルスマ OSBP における滞在時間（待機時間を含む平均時間）				JICA 資料、 KRA、TRA、 RRA、OBR	
		OSBP	方向	ベースライン調査 (2014年)	事業完了時 エンドライン調査 (2017年)		事後評価時
		ナマンガ (貨物)	ケニアから タンザニア	22時間 47分	データなし (OSBP 運用前につき TMS 実施なし)		10時間 14分 (55% 減少) (2021年 TMS ¹⁰)
			タンザニア からケニア	9時間 51分	同上		22時間 14分 (126% 増加) (2021年 TMS ¹¹)
		ナマンガ (旅客)	ケニアから タンザニア	データなし (TMS 実施なし)	同上		減少率計算不可 0時間 59分 (2021 年 TMS)
			タンザニア からケニア	データなし (TMS 実施なし)	同上		減少率計算不可 0時間 36分 (2021 年 TMS)
		ルスマ (貨物)	タンザニア からルワンダ	8時間 42分	2時間 20分 (73%減少)		30分未満 (94%以上 減少) (2023 年)
			ルワンダか らタンザニア	データなし (貨物 の大半はタンザニア 方面に向かうため TMS 実施なし)	データなし (TMS 実施なし)		減少率計算不可 30分未満 (2023 年)
		ルスマ (旅客)	タンザニア からルワンダ	1時間 30分	0時間 17分 (81%減少)		減少率計算不可 旅客の90%はシス テムに登録済みの トラック運転手で あり、通過に5分 以上かからない。 それ以外は国境地 域の住民で、2023 年の標準的な手続 き時間は30分未 満
			ルワンダか らタンザニア	1時間 27分	0時間 18分 (79%減少)		データなし
	(指標2) 対象陸路国境におけるOSBPの運用実績が、域内の他の対象陸路国境におけるOSBP化推進の参照事例として活用される。	達成状況（継続状況）：おおむね計画どおり達成（継続） （事業完了時） ・ナマンガ及びルスマ OSBP から得られた主要な知見は、JICA が支援した「OSBP ソースブック」第2版に取りまとめられて2016年5月に発行され、アフリカ全域でのOSBP導入の指針となっている。 （事後評価時） ・「OSBP ソースブック」は引き続き活用されている。2022年6月に第3版発行。 ・TRA と URA は、ルスマ、ナマンガ OSBP で得られた教訓が他の OSBP の運営に活用されていると評価している。				JICA 資料、 KRA、URA、 TRA、OBR	
	(指標3) 国境管理において、リスクベース・アプロ	達成状況（継続状況）：おおむね計画どおり達成（継続） （事業完了時）				JICA 資料、 KRA、URA、 TRA、RRA、OBR	

¹⁰ 待機時間を除外すると、貨物の種類によっては、2022年と2023年に90分未満で通過したケースもある。

¹¹ 同上。また、タンザニア側では貨物の取り扱い業務は午後10時に終了する。

	<p>チがさらに適用される。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・日本人専門家は、各歳入庁向けに税関リスク管理に関する提言を作成し、一部は実施された（例：情報収集部門の設置（URA）やリスク管理タスクフォースの設置（TRA））。 ・2017年5月に開催された JICA/WCO 共催のリスク評価と選択性に関するワークショップでは、参加した各歳入庁がそれぞれの国別提言を再検討し、更新した。リスクベース・アプローチに対する理解が深まったことで、各歳入庁はリスクベースの選択基準に基づいて OSBP での検査を実施した。 <p>（事後評価時）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ケニア：KRA の iCMS には、検査官向けのリスクルールやアラートが組み込まれている。また、KRA の各拠点/部署は、全社的リスク管理システム（Enterprise Risk Management System）に含めるべきリスクを特定している。 ・ウガンダ：URA にはリスク管理方針があり、URA の管理部門が提供するリスク管理ガイドラインには、リスクの特定、分析、コントロール、モニタリング/コミュニケーションが含まれている。OSBP では、選択分析と非破壊検査技術の利用がリスク管理の大きな強化となっている。 ・タンザニア：TANCIS は、自動的にリスク評価を行い、各申告に対してアラートを出している。また、TRA はエンタープライズ全体のシステムを備え、月次のリスク管理会議で TRA のリスクプロファイルや TANCIS の更新を行っている。 ・ブルンジ：リスクベースの選別基準が国境管理手続きで使用されており、非破壊検査が実施されている。 ・ルワンダ：RRA は、シングルウィンドウシステムを使用して特定されたリスクに基づいて書類を確認している。 																									
	<p>（指標 4） 域内の通関業者の民間事業者に対する資格認定制度にかかる国別法的枠組み案の上程のため、関係者間で合意される。</p>	<p>達成状況（継続状況）：一部達成（おおむね達成し継続） （事業完了時）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本事業の支援により、通関業者の自主規制に関する地域モデル法が、地域全体で調和の取れた法的ガイダンスとして策定された。各国は、この地域モデル法に基づいて国別法を策定し、この認定制度をより効果的にするための規制枠組みを構築することが期待されていた。タンザニアやケニアなど一部の国では法案の起草や協議プロセスが開始されたが、法案の最終化や改正には時間がかかると予想された。 <p>（事後評価時）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国別法案の草案は 5 カ国すべてにて作成され、ケニア、ウガンダ、ルワンダ、ブルンジでは業界関係者によって採択された。 <ul style="list-style-type: none"> ・ケニア：法案の草案は業界関係者によって採択され、税関からのフィードバックが受領された。現在、規制機関や輸送業者、輸出入業者など他の物流業界関係者から異議がないか確認を求めている。 ・ウガンダ：法案の草案は業界関係者によって採択された。現在、物流部門の下で運輸・公共事業省がこのプロセスを検討している。運輸・公共事業省の資金提供による初期の規制影響評価（RIA）が行われたが、予算の制約により完了していない。RIA はウガンダにおける政府提案法案の前提条件である。 ・タンザニア：法案の草案は、タンザニア本土とザンジバルの業界関係者間で調整が行われるのを待っており、その後に運輸省と財務省へ提出される予定である。 ・ルワンダ：法案の草案は業界関係者によって採択された。法案が議会に提出される前の重要なステップとして、法改正委員会による審査が行われた。法案の草案は、主要な政府機関である税関はまだ草案を未承認。また、草案は公共参加のためにフランス語とキニヤルワンダ語への翻訳が必要。 ・ブルンジ：法案の草案は業界関係者によって採択され、財務省に提出された。草案は、公共参加のためにフランス語とキルンディ語への翻訳が必要。 	<p>JICA 資料、 KRA、TRA、OBR</p>																								
<p>上位目標 東部アフリカ地域において、貿易円滑化が促進される。</p>	<p>（指標 1） OSBP を導入している国境数が増加する。 Indicator 1</p> <p>（指標 2） OSBP を導入した国境において、貨物及び人の国境通過に要する時間が貨物に関して平均で</p>	<p>達成状況：おおむね計画どおり達成 （事後評価時） 終了時評価で言及された 22 の国境のうち運用されている OSBP の数</p> <table border="1" data-bbox="470 1814 1348 1948"> <thead> <tr> <th></th> <th>2017 年</th> <th>2022 年</th> <th>2023 年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>完全な形で運用</td> <td>10</td> <td>14</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>一部運用（ツーストップでの運用含む）</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>運用されていない（施設建設未着工/未完成含む）</td> <td>8</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table> <p>達成状況：おおむね計画どおり達成 （事後評価時） データが入手できた国境における、OSBP 導入前後の平均滞在時間</p> <table border="1" data-bbox="470 2038 1348 2110"> <thead> <tr> <th>OSBP</th> <th>比較対象期間</th> <th>貨物</th> <th>旅客</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ナマンガ</td> <td>2014 年～2019 年</td> <td>58%短縮</td> <td>データなし</td> </tr> </tbody> </table>		2017 年	2022 年	2023 年	完全な形で運用	10	14	14	一部運用（ツーストップでの運用含む）	4	3	3	運用されていない（施設建設未着工/未完成含む）	8	5	5	OSBP	比較対象期間	貨物	旅客	ナマンガ	2014 年～2019 年	58%短縮	データなし	<p>JICA 資料、 KRA、URA、 TRA、RRA、OBR</p> <p>JICA 資料、 KRA、URA、 TRA、RRA、OBR</p>
	2017 年	2022 年	2023 年																								
完全な形で運用	10	14	14																								
一部運用（ツーストップでの運用含む）	4	3	3																								
運用されていない（施設建設未着工/未完成含む）	8	5	5																								
OSBP	比較対象期間	貨物	旅客																								
ナマンガ	2014 年～2019 年	58%短縮	データなし																								

30%、人に関して平均で20%短縮される。 (指標3) 域内における貨物の移動にかかる時間及び費用が減少する。	ルスモ	2014年～2019年	73%短縮*	80%短縮	
	マラバ	2017年～2023年	78%短縮	22%短縮	
	ブシア	2017年～2023年	47%短縮	11%短縮	
	エレグ	2017年～2023年	11%短縮	41%短縮	
	コベロ	2014年～2018年	36%増加**	データなし	
	* データは一方のみ入手（プロジェクト目標指標1参照）。 ** 増加の理由は不明。 エレグについての注：OSBPのインフラ整備はウガンダ側（エレグ）では完成しているが、南スーダン側（ニムレ）が未完成であるため、OSBPの便益をフルに得られていない。このことが貨物輸送量の実績に影響している。				
(指標4) 域内の通関業者の民間事業者に対する資格認定制度にかかる国別法的枠組みが執行される。	達成状況：未達成 (事後評価時) プロジェクト目標指標4参照。				KRA、URA、 TRA、OBR

3 効率性

事業費及び事業期間は計画内に収まった（計画比：それぞれ92%、100%）。アウトプットは計画どおり産出された。以上より、効率性は④と判断される。

	事業金額（日本側の支出のみ、円）	事業期間（月）
計画（事前評価時）	1,010百万円	48カ月
実績	928百万円	48カ月
割合（%）	92%	100%

4 持続性

【政策面】

地域レベルでは、EACCMA（2004年制定）、「EAC OSBP法」（2016年制定）、「EAC OSBP運用マニュアル」（2016年発行）、「OSBP持続性戦略2021/22-2025/2026」といった法律や文書が、OSBPを通じた国境業務の改善を支援している。国レベルでは、歳入庁がこれらの地域の税関/OSBP関連法やツールに基づいて国境手続きを円滑化し、OSBPを展開している。各国の国境手続き関連機関は、「EAC OSBP運用マニュアル」の更新に取り組んでいる。タンザニア政府は、OSBP運営に資金を充当できるようにするための「国家OSBP持続性戦略」の策定を開始した。

【制度・体制面】

事業効果を持続させるための組織体制が確立されている。EACによって設定された制度的枠組みに沿って、各国は国境業務の実施体制を構築している。国境での主導機関は、それぞれKRA（ケニア）、URA（ウガンダ）、TRA（タンザニア）、OBR（ブルンジ）、ルワンダ出入国管理国（DGIE）（ルワンダ）である。ルワンダでは、DGIEがRRAや他の機関と協力して国境業務を主導している。各国境では、主導機関が議長を務める国境管理委員会と、両国の主導機関が共同議長を務める共同国境調整委員会が設立されており、国境機関の効果的な協力と調整を確保するために機能している。

人員配置に関しては、URAは職員数が十分ではないとしている。増員を支援するための追加資金確保に向けた計画が進行中である。KRAとTRAは、職員数は事業効果を維持するには十分だが、人事異動により継続的な研修が必要であるとしている（URA、RRA、OBRも研修の必要性を指摘した）。TRAは、本事業で研修を受けたマスタートレーナーの一部がITAから他部署に異動するなどして活用されていないとも指摘した。

【技術面】

各歳入庁によると、担当職員は本事業が支援した活動を継続するために必要なスキルや知識をおおむね維持しており、各国には職員研修のための制度化されたメカニズムが整備されている。関連するマニュアルやガイドラインはすべての国で活用されている。一部の実施機関から挙げられた具体的な課題としては、マスタートレーナープログラムの再開やマスタートレーナーのリフレッシュ研修の実施が必要であること（ケニア、ブルンジ）、通関業者の民間事業者の資格認定制度に関するスキルや知識の不足（タンザニア）、高い職員の離職率（ルワンダ、ブルンジ）があるが、将来の持続性を著しく損なうものではないと考えられる。

【財務面】

各国歳入庁によると、国境業務に必要な予算はおおむね確保されているが、いくつかの課題がある。KRAは、研修予算が開発パートナーからの単発的な資金提供に依存していることを指摘している。URAとOBRは、予算は政府と開発パートナーから割り当てられているが用途に制約があり、改善の見通しは不透明であると述べている。一方で、TRAは、OSBPの運営が歳入増加に大きく貢献しているため、資金調達が可能で計画されていると述べている。RRAも、持続性のためにさらなる資金やリソースの確保に努めている。

【環境・社会面】

環境・社会面の問題は確認されず、対応策を講じる必要はなかった。

【評価判断】

以上より、技術面に軽微な問題があり、財務面に一部問題があるが、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、対象国境での効率的な国境手続き能力の強化というプロジェクト目標と、東部アフリカ地域における貿易円滑化の促進という上位目標をおおむね計画どおりに達成した。本事業以外の介入の貢献もあり、OSBP の導入・運営及び人材育成が実現されたが、ICT システムはあまり継続して機能していない。

以上より、総合的に判断すると、本事業の評価は非常に高いといえる。

III ノンスコア項目

付加価値・創造価値

- ・ JICA/WCO による「JICA/WCO アフリカにおける貿易円滑化のための共同プロジェクト」は、JICA と国際機関との効果的なパートナーシップアプローチであった。
- ・ JICA は、国境管理の円滑化及び効率化を図るために、2011 年に「OSBP ソースブック」第 1 版、2016 年に第 2 版の発行を支援した。それ以来、ソースブックは大陸全体で多くの関係者や OSBP の実施者によって広く使用されている。本事業完了後、新たに得られた教訓を普及するために、「OSBP ソースブック」は第 3 版として改訂された。

IV 提言・教訓

実施機関への提言：

[ケニア]

1. KRA は、マスタートレーナー研修の記録システムを構築し、既存のマスタートレーナーにリフレッシュ研修を提供することが推奨される。これにより、研修の追跡や、OSBP の円滑な実施に必要なだが不足している研修や改善点を把握することが可能となる。
2. KRA は、通関業者の資格認定制度を支援し実施するための「ケニア通関業者及び貨物取扱業者法案」(草案) (2020 年) の制定最終化プロセスを継続することが推奨される。これにより、これら業者によるサービス提供の専門性が向上し、既存の規制へのコンプライアンスが強化されることで、貨物の遅延を減少させ、貨物流通が改善され、歳入庁による歳入の増加と、事業運営コストの削減が期待される。

[タンザニア]

1. ITA または TRA 関税局などの関連部門が実施する短期トレーニングは、マスタートレーナーを十分に活用していない。これは、TRA 内のマスタートレーナーが誰であるかが把握されていないためである。そのため、マスタートレーナーはしばしば専門外の分野に異動させられている。TRA または ITA 内のマスタートレーナーを特定するデータベースの設置・更新により、全国レベルの各研修でマスタートレーナーが活用されることが期待される。また、TRA はマスタートレーナーを活用するための人事政策を策定することが推奨される。EAC 事務局は、各加盟国の研修機関と協力して地域研修を組織することが推奨される。
2. TRA は、研修機能の専門性を向上させるために、通関業者の資格認定制度整備のプロセスを継続することが推奨される。

[ウガンダ]

1. URA は、JBS/JWS 活動を強化することが推奨される。今回の調査で、これらの活動は一貫して実施されていないことが判明したためである。
2. URA は地域レベルで貢献するための良好なポジションにある。既に実施している活動を活かし、本事業の対象外であった、ウガンダと国境を接する他国の歳入庁への技術移転を拡大することで、本事業の上位目標をさらに促進すべきである。
3. ウガンダのマスタートレーナーの体制は強固であり、地域の他国歳入庁を支援する上で重要な役割を果たしている。この体制を維持し、強化していくための継続的な努力が推奨される。

[ブルンジ]

1. OBR は、本事業の成果の活用（本事業で育成されたマスタートレーナーの活用等）や他の介入で導入された ICT システムの活用などを含め、貿易円滑化のための介入の成果を連携させ、将来の類似事業においても具体的な連携方策を示すことで、それらの成果やインパクトを最大化することが推奨される。
2. OBR は、ベースラインデータを確実に収集し、国境通過時間を検証することが推奨される。

[ルワンダ]

ルスモ OSBP における国境通過手続きをさらに合理化するため、DGIE、RRA 及びその他の関連機関を含むすべての利害関係者が必要な書類にアクセスし提出できる、統合型オンラインプラットフォームの導入を検討することが推奨される。これにより、事前のメールでのやり取りが不要となり、通関手続きが迅速化される。

JICA への教訓：

- ・ 複数の国や異なる機関/部門が関与する場合、各国境施設及び EAC レベルで、統合された ICT システムを設計することを検討する必要がある。
- ・ 本事業では、各国の歳入庁とマスタートレーナープログラムを実施した。また、EAC はトレーナー研修を主導し、2022 年に EAC トレーナー認定プログラムを開始した。このため、二種類のトレーナープログラムが存在している。また、通関業者の域内資格認定制度の導入の進展は国ごとに異なる。地域活動を行う際には、一般的にガイドラインやメカニズム、システムの策定を行う地域経済共同体と緊密に連携し、コミュニケーションをとることが重要である。

(写真:ナマンガ OSBP)

