

国名	投資促進・円滑化能力強化プロジェクト
モザンビーク共和国	

I 案件概要

事業の背景	モザンビークは、安定した政治環境のもとで、近年発見された天然資源の存在や農業開発の加速化などにより、今後も発展していくことが期待されていた。このような状況下、日本企業を含む外国企業の投資先として、モザンビーク市場への関心が高まっており、モザンビーク政府は投資促進を継続的に図り、国内外からの直接投資増大に係る政策的な取組みを強化していた。また、投資促進センター（CPI）の能力強化を通じたサービスの質の向上が求められていたため、JICA は CPI に日本人専門家を派遣し、投資促進にかかる能力の強化を図った。しかし、近年の急速な投資増加に対応すべく、CPI の継続的な能力強化を引き続き実施する必要があるため、モザンビーク政府は日本政府に対し、投資促進および円滑化のための技術協力プロジェクトを要請した。		
事業の目的	本事業は、CPI（2018 年以降、投資輸出振興庁（APIEX））の投資促進活動を改善し、投資認可プロセスの運用、事業ライセンス取得支援、投資モニタリングの円滑かつ効果的な業務を実現するとともに、APIEX の支援による「投資促進戦略」（PEPIP）の実施の推進により、APIEX の投資促進および円滑化の能力強化を図り、もって海外直接投資及び国内投資の増加に寄与することをめざす。		
	1.上位目標：海外直接投資及び国内投資が増加される。 2.プロジェクト目標：APIEX の投資促進・円滑化のための能力が強化される。		
実施内容	1. 事業サイト：主にマプト市(モザンビークの首都) 2. 主な活動：1)APIEX の投資促進活動の改善、2)投資認可、事業ライセンス支援、投資モニタリングの円滑化、3)APIEX の調整による PEPIP の実施促進 3. 投入実績		
	日本側	相手国側	
事業期間	(事前評価時)2016 年 2 月～2020 年 1 月（48 カ月） (実績)2016 年 2 月～2020 年 3 月 (50 カ月)	事業金額（日本側のみ）	（事前評価時）350 百万円、（実績）366 百万円
	投資促進センター（CPI）（2018 年以降、投資輸出振興庁（APIEX））		
相手国実施機関	投資促進センター（CPI）（2018 年以降、投資輸出振興庁（APIEX））		
日本側協力機関	株式会社コーエイリサーチ&コンサルティング		

II 評価結果

【留意点】

- ・事業効果の事後評価時における継続状況について

事前評価表では、プロジェクト目標の指標として APIEX が提供する投資促進および円滑化サービスに対する投資家の満足度と記載されている。しかし、APIEX は投資家満足度調査を実施していなかったため、本事後評価では投資家からの APIEX への問い合わせ件数および成果 1－2 の指標「APIEX が開催した投資促進イベントの数と、各イベントに対する参加者の満足度」を補完情報として調査した。

1 妥当性/整合性
＜妥当性＞
【事前評価時のモザンビーク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モザンビークの開発政策と、整合性が高い。貧困削減のための施策の一つである「政府五ヵ年計画（2015 年～2019 年）」は、海外直接投資及び国内投資の増大をとおして雇用機会の拡大を目指していた。同計画に基づき、政府は行動計画として「絶対貧困削減行動計画（PARP）」（2011 年～2014 年）を策定した。また、モザンビーク初の投資促進にかかる戦略である「投資促進戦略（PEPIP）」（2014 年～2016 年）を策定した。
【事前評価時のモザンビーク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モザンビークの開発ニーズと、整合性が高い。日本企業を含む外国企業の投資先としてモザンビーク市場への関心は高まっていた。このような状況下、モザンビーク政府は投資促進を継続し、海外直接投資及び国内投資を増やすための政策を強化する必要性を認識していた。
【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 ¹ と判断される。

¹ ④：「非常に高い」、③：「高い」、②：「やや低い」、①：「低い」

<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モザンビーク国別援助方針と整合している。「対モザンビーク共和国国別援助方針」（2013年）の3つの重点分野の1つは、「回廊開発を含む地域経済活性化」であった。2013年、日本政府とモザンビーク政府は、両国間の経済関係の緊密化を図るため、投資の相互の自由化、促進及び保護に関する投資協定に署名した。

【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おいて、本事業とJICAの他の事業との連携/調整は、明確に計画されていなかった。

【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おいて計画された国連工業開発機関(UNIDO)およびモザンビーク経済協力連盟（CTA）との連携/協調が想定どおり実施されたが、事後評価時点においてその効果は確認されなかった。UNIDOが提供する日本での3回の研修をととして、APIEXやPEPIPの関係者は投資を促進し円滑化する手法を学んだ。またAPIEXはビジネス振興を通じてモザンビークの経済・社会発展に貢献することを使命とするCTAとも連携している。

【評価判断】

以上より、本事業の整合性は②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、計画どおりに達成された。APIEXの投資促進活動に対し投資家の50%が満足し、APIEXによる投資認可プロセスに対し投資家の74%が問題なしと評価し、APIEXの提供する関連サービスに投資家の39%が満足していると回答した（指標1）。投資認可の取得に要する期間が25日間から13日間に短縮され、多くのライセンス申請が各省庁の支局で受理および処理されるようになった。ライセンス申請の処理が最短1日間で実施されたケースも確認された（指標2）。

【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。APIEXは投資家の満足度調査を実施していなかった。しかし、APIEXは投資機会や提携機会に関する資料の作成を通じて投資促進を改善した。そのため、より多くの投資家がAPIEXの役割を認識できるようになったと考えられる。さらに、APIEXはモザンビークへのさらなる投資誘致のため、投資促進に携わる国内外の団体と協力し、覚書を取り交わしている。さまざまな取り組みの結果、投資家からのメール、電話、および対面での問い合わせ件数は、2020年の1,084件から2022年には3,050件へと増加した。問い合わせ内容の内訳については確認できなかった。また、APIEXは投資促進イベントを2020年に2回、2021年に1回、2022年に10回、2023年に3回開催した（2023年8月現在）。イベントの参加者の満足度調査によると、APIEXの開催するイベントには平均100人以上が参加し、参加者の約80%がAPIEXのイベントの内容に満足している。本事業の実施中、投資認可、ライセンス取得支援、投資モニタリングの業務は円滑かつ効果的に行われるようになった。投資認可取得に要する期間は2020年の13日間から2023年には10日間に短縮され、各種ライセンス取得に要する期間も平均で7日間短縮された。ただし、ライセンス取得期間はライセンスの種類によって異なり、APIEXは毎年継続的にそれぞれのライセンス取得プロセスの見直しを行っている。

【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、一部達成された。本事業終了後、APIEXが認可した国内外からの直接投資の認可件数は減少したが、認可金額は増加した（指標1）。そのため、APIEXによって認可された国内外からの直接投資の実行件数は減少し、実行金額は増加した。（指標2）。投資認可件数および投資実行件数が減少した理由は、2020年初頭に始まった新型コロナウイルスの感染拡大の影響によるものと考えられる。さらに、モザンビーク政府は経済活動の許認可に関する法制度（Legal Regime for the Licensing of Economic Activities）のもと、事業許認可手続きの簡素化に向けた改革を実施した。2023年5月23日に施行された新政令（Decree No.27/2023）は、手続きを合理化、行政コストを削減、承認期間の短縮を目的としており、これによりビジネス環境の向上が図られた。これらの改善により、モザンビークにおける企業設立および事業運営が容易になり、起業家や投資家にとってより魅力的な環境が整えられた。

【事後評価時に確認されたその他のインパクト】

事後評価時に、いくつかの正のインパクトが確認された。モザンビーク政府が新型コロナウイルス感染症への対応として導入した「経済加速パッケージ」は、投資を促進するための複数の政策が含まれている。特に、APIEXは新たな投資ビザおよび電子ビザ（e-visa）制度の推進に積極的に関与し、外国人投資家の入国手続きを効率化した。これらの改革により、投資環境が改善され、投資家の信頼が向上し、経済回復の促進が期待されている。さらに、本事業を実施した結果、投資案件が増加しモザンビークでの雇用が創出にも寄与したと考えられる。ただし、雇用創出に関する具体的な数値は確認できなかった。また、APIEXは「ジェンダー政策および実施方策」に基づき、APIEXにおける職員の雇用や研修の機会における男女平等を推進し、女性の地位向上と組織としてのパフォーマンスの向上を実現した。

事後評価時に、負のインパクトは確認されなかった。

【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 APIEXの投資促進・円滑化のための能力が強い	(指標1) APIEXが提供する投資促進・円滑化サービスに対する投資家の満足度	達成状況（継続状況）：計画どおり達成（一部継続）（事業完了時） ・ 投資家の50%がAPIEXの投資促進活動に満足している。 ・ 74%の投資家が投資認可プロセスについて「問題ない」と回答。 ・ 39%の投資家がAPIEXの関連サービスに満足している。	APIEX

化される。		(事後評価時) 投資家の満足度調査は実施されていなかった。しかし、投資促進にかかる資料の作成、認可手続きの迅速化、APIEX の認知度向上などさまざまな活動が功を奏し、投資家からの問い合わせ件数は 2020 年の 1,084 件から 2022 年には 3,050 件に増加した。																
	(指標 2) 投資認可・各種ライセンス 取得までの所要日数	達成状況（継続状況）計画どおり達成（継続） (事業完了時) - 投資認可の取得に要する平均日数は、2015 年の 25 日間から 2019 年には 13 日間に改善された。 - ライセンス申請の多くが各省庁の支局で受理され処理されるようになった。ライセンス申請の処理が最短 1 日間で実施されたケースも確認された。 (事後評価時) - 投資認可に要する平均日数は 10 日間に改善されていた。 - ライセンス取得に要する日数の短縮は業種により異なるが、平均 7 日間に短縮されたと推定される。	APIEX															
上位目標 海外直接投資および国内投資が 増加される。	(指標 1) APIEX が認可した海外直接 投資および国内投資の認可 件数および認可金額	達成状況： 一部達成 (事後評価時) 2020 年 3 月の本事業終了後、2020 年初頭に始まった新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、2020 年度に比較し投資認可件数は減少している。しかし、投資認可金額は増加している。 <table><tr><td></td><td>2020</td><td>2021</td><td>2022</td><td>2023</td></tr><tr><td>投資認可件数</td><td>270 (100%)</td><td>232 (86%)</td><td>212 (79%)</td><td>N/A</td></tr><tr><td>投資認可金額 (百万米ドル)</td><td>1,134 (100%)</td><td>1,404 (124%)</td><td>1,547 (136%)</td><td>N/A</td></tr></table>		2020	2021	2022	2023	投資認可件数	270 (100%)	232 (86%)	212 (79%)	N/A	投資認可金額 (百万米ドル)	1,134 (100%)	1,404 (124%)	1,547 (136%)	N/A	APIEX
	2020	2021	2022	2023														
投資認可件数	270 (100%)	232 (86%)	212 (79%)	N/A														
投資認可金額 (百万米ドル)	1,134 (100%)	1,404 (124%)	1,547 (136%)	N/A														
	(指標 2) APIEX が認可した海外直接 投資および国内投資の実行 件数および実行金額	達成状況： 一部達成 (事後評価時) 2020 年 3 月の本事業終了後、2020 年初頭に始まった新型コロナウイルスの感染拡大の影響により投資実行件数は減少した。しかし、投資実行金額は増加した。 <table><tr><td></td><td>2020</td><td>2021</td><td>2022</td><td>2023</td></tr><tr><td>投資実行件数</td><td>289</td><td>170</td><td>110</td><td>N/A</td></tr><tr><td>投資実行金額 (百万米ドル)</td><td>N/A</td><td>85</td><td>97</td><td>N/A</td></tr></table>		2020	2021	2022	2023	投資実行件数	289	170	110	N/A	投資実行金額 (百万米ドル)	N/A	85	97	N/A	APIEX
	2020	2021	2022	2023														
投資実行件数	289	170	110	N/A														
投資実行金額 (百万米ドル)	N/A	85	97	N/A														

3 効率性

複合的な要因により、事業費及び事業期間はやや計画を上回った（計画比：それぞれ105%、104%）²。

	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）	350 百万円	48 カ月
実績	366 百万円	50 カ月
割合（%）	105%	104%

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③と判断される。

4 持続性

【政策面】 本事業の効果を継続的に支援し、投資促進を普及させるための持続可能な政策やプログラムがある。2021年に策定された「投資法規則」に加え、2023年6月9日、モザンビーク国民議会は、「民間投資法（Law No.8/2023）」を可決した。本法は、民間セクターの成長に適した条件を整え、経済競争力を向上させることを目的としている。具体的には、官僚的な障壁の削減、ビジネス環境の改善、投資手続きの簡素化を通して、さらなる投資を誘致することを目指している。モザンビークでの事業運営を希望する事業体や個人に対し、産業分野別の許認可手続きに関するガイダンスを提供するため、モザンビーク事業許認可ガイドが作成された。 【制度・体制面】 本事業終了後、モザンビーク政府によりAPIEXの組織体制が再編された。新しい組織体制のもと、APIEXはモザンビークにおけるビジネスと投資のためのワンストップセンターとして機能している。組織再編の結果、投資家は、投資だけでなく、経済特区の活用、輸出に関する支援をAPIEXから受けることができるようになった。APIEXは110人の職員（すべてモザンビーク人職員）を雇用しており、現在の業務に対応するには十分な人員を確保している。APIEXが直面している問題のひとつは、APIEXには、本部とすべての州に配置している支局の必要人員の充足状況をモニタリングする仕組みがあり、今後、職員の一部が定

² JICA は、事業費用の超過や事業期間の延長について実施機関に確認を求めたものの明確な回答を得られず、また、関連する文書からもその情報を見つけることができなかった。

年退職を迎えるため、新たに職員を増員する必要がある。

【技術面】

APIEXには、部門別に優先的に研修を行うことを定めた研修制度を有している。現在、財政的な制約のもと、多くの職員を抱えているが、APIEXはすべての投資家を支援するためのスキルを備えた職員を確保し、組織の能力強化が常に求められている。APIEXは、本事業によって提供されたすべての広報資料やマニュアルを更新・改訂することもできている。これらの質の高い資料は、投資促進イベントや会議、APIEXのウェブサイトで提供されているだけでなく、世界中のモザンビーク大使館でも提供されており、モザンビークでのビジネス機会を宣伝できるようになった。内部モニタリングによると、これらの資料は投資家の満足度を高める重要な要因となっている。そのほか、APIEXの職員は、新たな工業自由区（IFZ）や経済特区（SEZ）を創設するためのインパクト調査を実施することができた。

【財務面】

APIEXは本事業によって導入された活動を継続するために必要な予算を確保できていない。これは同国の停滞している経済状況に影響を受け、政府による予算配分に制約があるためである。さらに、APIEXは新しい組織体制になり、投資だけでなく経済特区や輸出に関する投資家への支援なども担うようになり、より多くの予算が必要となっている。

【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、財務面に一部問題があり、本事業によって発現した効果の持続性は②と判断される。

5 総合評価

本事業は、APIEXの投資促進・円滑化のための能力が強化されるというプロジェクト目標を、計画どおりに達成し、海外直接投資および国内投資が増加されるという上位目標を一部達成であった。持続性に関し、実施機関の政策面、制度・体制面、技術面、環境社会面において問題は見られない。

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。

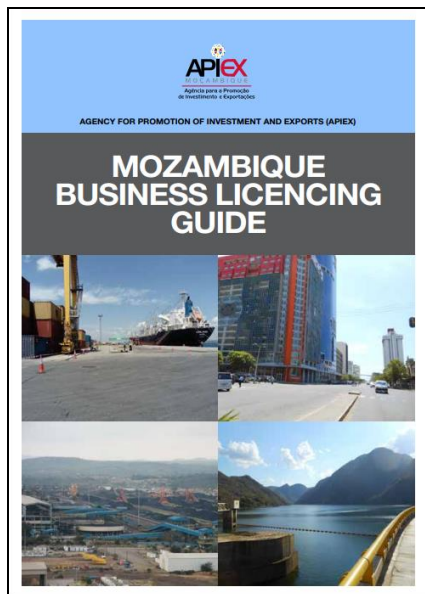
IV 提言・教訓

実施機関への提言：

- ・投資家の高度なニーズに対応し、APIEXのサービス品質向上のため、投資促進イベントの参加者を対象に、より詳細な満足度調査を実施することを提言する。

JICAの教訓：

- ・投資家のニーズに応えるためには、投資促進機関の行政手続きが迅速かつ効率的であることが不可欠である。そのため、類似案件を実施する際には、JICAと投資促進機関は、業務プロセスを事前に評価し、改善点を特定する必要がある。本事業の初期の投資誘致活動では、認可やライセンス取得に時間を要し、投資家の関心を失う可能性があった。しかし、事業の中で業務プロセスを見直し、改善を進めた結果、手続きが円滑化され、投資家は短期間で認可を取得できるようになった。



本事業を通じて APIEX が作成したマニュアル



モザンビーク最大の展示会 FACIM（APIEX も主催側機関）