

国名	北部回廊物流網整備マスタープラン策定支援プロジェクト
ケニア共和国	
ウガンダ共和国	

I 案件概要

事業の背景	東アフリカの主要な物流経路である北部経済回廊（以下「北部回廊」という）は、道路、鉄道、パイプライン、内陸水運からなり、モンバサ港からケニア、ウガンダを経由し、ルワンダ、ブルンジ、コンゴ民主共和国へと延び、南スーダンのジュバにも接続している。北部回廊の交通量は2014年時点で年率20%の成長をみせていたが、インフラの不備や高い輸送コストといった課題に直面し、これが域内経済の発展を妨げていた。これらの問題に対処するため、ケニア政府とウガンダ政府は日本政府に対し、北部回廊沿線の物流改善と地域開発に焦点を当てたマスタープラン策定のためのプロジェクトを要請した。		
事業の目的	本事業は、東アフリカ地域における北部回廊物流網整備マスタープラン（以下「マスタープラン」という）及び準地域開発計画や国家開発計画と整合性のとれた統合的な地域開発戦略の策定を図り、もって同地域の交通・物流の改善、輸送コストの削減、公共・民間投資の増大をめざす ¹ 。		
	1. 提案計画の達成目標 ² ： (1) 域内の交通・物流の改善が図られる。 (2) 域内の輸送コストが低減される。 (3) 域内の物流網整備により公共・民間投資が拡大する。		
実施内容	1. 事業サイト： マスタープランの対象地域は、北部回廊の一部である以下のルート及びその周辺地域。 ・主要ルート：モンバサ-ナイロビ-トロローカンパラ-カツナー-(キガリ/ルワンダ) ・サブルート：エルドレット-ナダバル-(ジュバ/南スーダン) ・サブルート：トロローグル-エレグ-(ジュバ/南スーダン) ・サブルート：カンパラ-グル-エレグ-(ジュバ/南スーダン) ・サブルート：ムバララ-ムボンドウェ-(キサンガニ/コンゴ民主共和国) 2. 主な活動： 1) 現状と課題の把握（現状分析）、2) 貨物輸送調査、市場調査、貨物リードタイム調査、3) 開発ポテンシャルとボトルネックの特定、4) 開発ビジョンの策定、5) 社会経済フレームワークの設定、6) 代替開発シナリオの策定と比較、7) 包括的開発戦略の策定、8) 地域開発戦略を含む物流マスタープラン案の策定、9) 戦略的環境アセスメント/ステークホルダー会合への技術支援 3. 投入実績 日本側 (1) 調査団派遣 16人 (2) 研修員受入 8人 相手国側（ケニア、ウガンダ） (1) カウンターパート配置（ウガンダ） 3人 (2) カウンターパート配置（ケニア）		
事業期間	（事前評価時）2015年3月～2016年8月（18カ月） （実績）2015年3月1日～2016年8月31日（18カ月） ³	事業費（日本側のみ）	（事前評価時）300百万円 ⁴ 、（実績）324百万円
相手国実施機関	【ケニア】運輸インフラ省（MoTI）※事後評価時は道路・運輸省（MoRT） 【ウガンダ】公共事業・交通省（MoWT）		
日本側協力機関	日本公営株式会社、株式会社エイト日本技術開発、株式会社パデコ		

II 評価結果

【留意点】

・本事業はケニアとウガンダを対象としていたため、評価はJICAケニア事務所とウガンダ事務所が共同で実施した。基本的に、評価判断は各国のJICA事務所による各国に対する判断を平均して行い、効率性については両国の投入の合算値を計画と比較して評価した。

1 妥当性・整合性

¹ 討議議事録（R/D）記載の目標（英文）を正とし、事業事前評価表（和文）の表現を一部調整している。

² 提案計画（事業成果）の活用の結果として中長期的に達成が期待される目標であり、原則として事後評価における評価の対象としない。

³ JICA内部システムでは事業期間を2016年8月31日までの18カ月と記録しているが、最終報告書では事業完了が2017年3月と記載されている。本マスタープラン策定の主要活動は2015年3月から2016年8月の間に行われたが、本事業は「モンバサゲートシティ総合都市開発マスタープランプロジェクト」と一括の契約で実施された。モンバサゲートシティ事業の事業期間は24カ月であり、その結果、契約期間全体の終了は2017年3月となった。したがって、本マスタープランに関するほとんどの活動は18カ月で完了したものの、両事業のコンサルタント活動の完了は2017年3月とされた。このような状況に基づき、本評価では、本マスタープランの事業期間は2017年3月ではなく2016年8月31日に終了したとみなす。

⁴ 事業事前評価表には事業費計画額が「約2億円」と記載されているが、本評価では事業開始前に承認された金額（実施計画額）である「3億円」を計画値として使用した。

<妥当性>

【事前評価時のケニア政府及びウガンダ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ケニア及びウガンダの開発政策と、整合性が高い。ケニアの「ケニアビジョン2030」（2008年）は、道路、鉄道、港湾を含むインフラ開発への投資を優先している。ウガンダの「ウガンダビジョン2040」（2007年）及び「国家開発計画（2010/11-2014/15）」は、インフラ開発と輸送ネットワークの構築を重要課題として設定している。

【事前評価時のケニア及びウガンダ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ケニア及びウガンダの開発ニーズと、整合性が高い。上記の「事業の背景」で述べたように、両国は北部回廊においてインフラの不備や高い輸送コストといった課題に直面しており、これが域内経済の発展を妨げていた。

【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③⁵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ケニア、ウガンダ援助方針と整合している。ケニアでは、本事業は日本の「対ケニア共和国国別援助方針」（2012年4月）の重点分野「経済インフラ整備」に合致していた。同方針は、日本が東アフリカ地域全体の発展を念頭に置いた国際回廊の形成、交通・都市インフラの適切な計画・開発を支援するとしている。

ウガンダでは、本事業は日本の「対ウガンダ共和国国別援助方針」（2012年6月）の重点分野「経済成長を実現するための環境整備」に合致していた。本事業は、国際回廊、幹線道路、地方道路の整備を通じて物流と人の移動を促進し、ウガンダ及び周辺国の経済を活性化させることをめざしたものである。

地域レベルでは、地域統合の促進と広域交通回廊の開発は、「横浜行動計画2013-2017」（2013年第5回アフリカ開発会議（TICAD V）で採択）の重点分野「インフラ整備・能力強化の促進」における活動項目「インフラ整備のための戦略的マスタープラン策定」に位置づけられている。

【JICA他事業・支援との連携/調整】

ケニアでは、事業実施中に計画された本事業と日本の円借款事業「モンバサ港開発事業」⁶との連携・調整が想定以上に実施され、事後評価時に正の効果が確認された。北部回廊の起点であるモンバサ港は貨物輸送に不可欠な、同回廊の重要拠点インフラである。同事業との情報共有により、本マスタープランがモンバサ港の開発状況を十分に反映することで、マスタープランの整合性と実用性が高まった。

ウガンダでは、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】

ケニアでは、事業実施中に計画された本事業とケニア港湾公社（KPA）のイニシアティブとの連携/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。具体的には、輸入貨物コスト削減のための標準軌鉄道（SGR）のサービスレベル改善に関する本マスタープランの提言は、KPAの戦略計画（2018年～2022年）に示されているSGRイニシアティブと整合しており、マスタープランの提案の妥当性・実効性を高める要因となった。

ウガンダでは、事業実施中に計画された本事業と欧州連合（EU）が支援するプロジェクトとの連携/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。具体的には、EUが支援したグル・ロジスティクスハブは本マスタープラン策定時に設計段階にあり、後にマスタープラン記載のプロジェクトの一つとなった（同プロジェクトは実施済み）。

【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

【事業完了時における目標の達成状況】

事業完了時まで、事業目的は、おおむね計画どおりに達成された。本事業では、地域開発戦略を伴う物流マスタープラン（目標年次2030年）が策定された。このマスタープランには、地域開発戦略（地域、産業、運輸、組織・政策、財政の各戦略から構成）と、さまざまなセクターにわたる119の提案プロジェクトを特定した実施計画が含まれており、実施時期（短期、中期、長期、2030年以降）ごとに分類されている。これらのうち、27のプロジェクトが、物流のボトルネック解消、越境インフラへの貢献、地域投資の促進といった基準に基づき、北部回廊フラッグシッププロジェクトとして指定された。

【事後評価時における提案計画活用状況】

事後評価時点において、提案計画は、一部活用されている。ケニア、ウガンダ両国において、マスタープランは政策として正式承認には至っていない。ケニアでは、マスタープランが効果的な省庁横断的調整の枠組みを欠いていたことが阻害要因であったと報告されている。ウガンダでは政府の財源を上回る高額な見積実施費用であり、財政的な承認が得られなかったことが主な障壁であった。もっとも、正式承認は得られなかったものの、マスタープランは両国で開発計画策定の参考資料として活用された（指標1）。

119の提案プロジェクトのうち、短期（2020年まで）または中期（2025年まで）に分類されたものは、ケニアで39件、ウガンダで48件であった。本調査の結果、これらのプロジェクトのうち、多くのセクターで準備段階（フィージビリティスタディ（F/S）、設計、入札段階）、実施中、または完了したプロジェクトがあることが確認された。各国で指定された27ずつのフラッグシッププロジェクトについては、ケニアで14件、ウガンダで12件の進捗状況が確認され、うち、ケニアで12件、ウガンダで8件が準備段階、実施中、または完了済であった（指標2）。両国において、JICAはマスタープランに記載された複数の

⁵ ④：「非常に高い」、③：「高い」、②：「やや低い」、①：「低い」

⁶ 2007年に借款契約（L/A）調印、2017年に事業完成。

プロジェクトを実施している⁷。

フラッグシッププロジェクト以外にも、マスタープランで提言されたロードサイドステーション（RSS）の開発がケニアで進展している。北部回廊通過輸送協定の実施を監督するために道路・運輸省（MoRT）のもとに設立された北部回廊運輸交通調整機関（NCTTCA）⁸は、ケニア国道公社と協力し、東アフリカ諸国におけるRSSに関する投資家会議の準備の最終段階にある。

【事後評価時における提案計画活用による目標達成状況】

提案計画の達成目標は、2030年までに達成されるべきマスタープランのアウトカムとして設定されているが、既に一部で進捗が報告されている。ケニアでは、モンバサ港でのターンアラウンドタイムの改善、マラバ国境での通関手続きの効率化、SGRの部分開業に伴う鉄道貨物料金などの一部輸送コストの削減といった具体的な改善が報告されている。ウガンダでも、稼働中の国境施設での処理時間の短縮や、東アフリカ共同体（EAC）諸国内での課徴金の減少などに伴う輸送コストの低下、さらに（定量化はされていないが）投資の増加といった改善がみられる。

【事後評価時に確認されたその他のインパクト】

マスタープランの環境・社会配慮として戦略的環境分析を通じ提案プロジェクトに対する緩和策が提案され、実施された⁹。例えば、「モンバサ港開発事業」では、砂採取による海洋生物への影響についてステークホルダーから懸念が提起され、これに対し、環境管理計画（EMP）の情報公開、関係者との協議、自然保護団体によるモニタリング国家環境管理庁（NEMA）等との連携による継続的な啓発活動など、包括的な対策が実施された。また、ケニアの一道路事業によるマングローブ林の伐採については、植林プログラムによる緩和が行われた。用地取得と住民移転を伴うプロジェクトでは、ケニアのモンバサ経済特区における1,759人の被影響住民を対象とした移転計画や、ウガンダのSGRなどのプロジェクトで多数の被影響住民に対して実施された移転行動計画（RAPs）など、適切な緩和策が講じられた。また、本事業（マスタープラン策定）にはジェンダーや脆弱なグループに関する調査、及び、マスタープランに横断的な課題（ジェンダー、HIV/AIDS、高齢者など）を統合するためのステークホルダーとの協議も含まれていた。

【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。

提案計画活用状況、提案計画活用による目標達成状況

目標	指標	実績	出所																				
提案計画活用状況 本調査の結果が政府承認され、次期国家開発計画や州開発計画等の策定に取り込まれる。また、それらに基づいた開発プロジェクトが実施される。	(指標1) 本プロジェクトによる提言のケニア及びウガンダ政府の施策としての承認状況	達成状況：未達成 (事後評価時) マスタープランは政策として公式に承認されなかったが、以下の開発計画策定の参考資料として活用された。 ・ケニア：「第三期中期開発計画」（2018年～2022年）、「第四期中期開発計画」（2023年～2027年） ・ウガンダ：「第三次国家開発計画」（2020年～2024年）、「第四次国家開発計画」（2025年～2029年）	実施機関への質問票・インタビュー																				
	(指標2) 策定された計画の対象地域での実施状況	達成状況：一部達成 (事後評価時) 1) 短期（2020年まで）及び中期（2025年まで）提案プロジェクトの実施状況（道路、空港、水運、鉄道、物流ハブ、国境、石油・ガス、アグリビジネス、産業、水、電力の11セクター） ・ケニア：対象全39プロジェクトのうち、港湾、鉄道、物流ハブセクターの一部のプロジェクトは準備・入札段階、水、電力セクターの一部のプロジェクトは実施中、道路、港湾、水運、鉄道、電力セクターの一部のプロジェクトは完成済み。 ・ウガンダ：対象全48プロジェクトのうち、水運、鉄道、石油・ガスセクターの一部のプロジェクトは準備・入札段階にあり、その他のセクターの一部のプロジェクトは実施中。具体的には、鉄道セクターにおいて、MoWTによるとメーターゲージ鉄道の改修が進行中であるほか、マラバ-カンパラ間SGRでは契約業者が準備作業を開始した。これらの事業は、道路から鉄道へのモーダルシフトへの貢献をめざすもの。 2) 27フラッグシッププロジェクトの実施状況（2024年9月時点）																					
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>国</th> <th>ID</th> <th>プロジェクト名</th> <th>状況</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="6">ケニア</td> <td>1</td> <td>エルドレット-カンバラ-キガリ石油パイプラインプロジェクト</td> <td>準備中</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>北部回廊 ICT プロジェクト</td> <td>準備中</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>物流ハブプロジェクト</td> <td>実施中</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>エルドレット-ジュバ・ハイウェイプロジェクト</td> <td>実施中</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>モンバサ港開発プロジェクト</td> <td>一部完了、他は準備中</td> </tr> </tbody> </table>	国	ID	プロジェクト名	状況	ケニア	1	エルドレット-カンバラ-キガリ石油パイプラインプロジェクト	準備中	2	北部回廊 ICT プロジェクト	準備中	4	物流ハブプロジェクト	実施中	5	エルドレット-ジュバ・ハイウェイプロジェクト	実施中	6	モンバサ港開発プロジェクト	一部完了、他は準備中	同上
国	ID	プロジェクト名	状況																				
ケニア	1	エルドレット-カンバラ-キガリ石油パイプラインプロジェクト	準備中																				
	2	北部回廊 ICT プロジェクト	準備中																				
	4	物流ハブプロジェクト	実施中																				
	5	エルドレット-ジュバ・ハイウェイプロジェクト	実施中																				
	6	モンバサ港開発プロジェクト	一部完了、他は準備中																				

⁷ マスタープランには以下の JICA 事業が記載されている（括弧内の年は L/A 調印年）。

- ・ケニア：「モンバサ港開発事業」（2015年）、「モンバサ経済特区開発事業（第一期）」（2020年）、「オルカリア I 一、二及び三号機地熱発電所改修事業」（2018年）、「モンバサ港周辺道路開発事業（第二期）」（2017年）
- ・ウガンダ：「ナイル架橋建設事業」（2010年11月）

⁸ NCTTCA は、加盟国間の国家間貿易及び通過貿易の円滑化を目的とした地域協力のために、ブルンジ、コンゴ民主共和国、ケニア、ルワンダ、南スーダンによって2012年に署名された協定に基づき設立された機関である。NCTTCA 事務局は、貿易と人の移動を円滑化し、経済社会開発を促進し、投資を促進することで北部回廊を開発回廊へと変革し、環境の持続可能性を確保しつつ経済社会成長を加速させるための戦略を実施する権限を与えられている。

⁹ 本事業（マスタープラン策定）は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」（2010年）に基づき、カテゴリ B に分類された。「モンバサ港開発事業」がカテゴリ A に分類されているなどの一部例外を除き、マスタープランに記載された個別プロジェクトの環境カテゴリは明記されていない。

		<table border="1"> <tr><td>7</td><td>モンバサ港周辺物流設備再整備支援プロジェクト</td><td>一部完了、他は準備中</td></tr> <tr><td>8</td><td>ストーン・アシ・ダム及びアッパー・アシ・ダムプロジェクト</td><td>未着手</td></tr> <tr><td>9</td><td>ムワチェ・ダムプロジェクト</td><td>実施中</td></tr> <tr><td>10</td><td>イシンヤ-ナイロビ東送電線プロジェクト</td><td>実施中</td></tr> <tr><td>11</td><td>リフトバレーにおける地熱エネルギーベース地域産業開発</td><td>未着手</td></tr> <tr><td>12</td><td>リフトバレーにおける地熱プロジェクト</td><td>実施中</td></tr> <tr><td>13</td><td>モンバサ石炭発電所・マリアカニ変電所プロジェクト</td><td>準備中</td></tr> <tr><td>14</td><td>ドンゴ・クンドゥ-マリアカニ送電プロジェクト</td><td>準備中</td></tr> <tr><td>15</td><td>モンバサ経済特区 (SEZ) プロジェクト</td><td>実施中</td></tr> <tr><td></td><td>(上記以外)</td><td>不明</td></tr> <tr><td>ウガンダ</td><td>1 エルドレット-カンバラ-キガリ石油パイプラインプロジェクト</td><td>準備中</td></tr> <tr><td></td><td>2 北部回廊 ICT プロジェクト</td><td>未着手</td></tr> <tr><td></td><td>3 物流ハイウェイプロジェクト</td><td>実施中</td></tr> <tr><td></td><td>4 物流ハブプロジェクト</td><td>建設済み</td></tr> <tr><td></td><td>20 ウガンダ国鉱山開発マスタープラン調査</td><td>準備中</td></tr> <tr><td></td><td>21 ウガンダ国建設資材・機器産業競争力向上プロジェクト</td><td>未着手</td></tr> <tr><td></td><td>22 ウガンダ国農業開発バリューチェーンパイロットプロジェクト</td><td>実施中</td></tr> <tr><td></td><td>23 カンバラ-北-ナムンゴナムトウンドウエ 132kV 送電線改修</td><td>実施中</td></tr> <tr><td></td><td>24 北部回廊基幹回線統合 (発電、送電、相互接続)</td><td>実施中</td></tr> <tr><td></td><td>25 大カンバラ圏 (ジンジャを含む) 物流ベース都市開発プロジェクト</td><td>準備中</td></tr> <tr><td></td><td>26 地方都市における都市交通開発マスタープラン調査</td><td>未着手</td></tr> <tr><td></td><td>27 カンバラにおける SEZ 開発プロジェクト</td><td>実施中</td></tr> <tr><td></td><td>(上記以外)</td><td>不明</td></tr> </table> <p>・ウガンダ：例えば、物流ハイウェイプロジェクトに関し、MoWTによると、カンバラ-ムピジ間高速道路の建設及びカンバラ-ジンジャ高速道路の入札が進行中。これらの事業は、北部回廊における道路容量の拡大をめざすもの。</p>	7	モンバサ港周辺物流設備再整備支援プロジェクト	一部完了、他は準備中	8	ストーン・アシ・ダム及びアッパー・アシ・ダムプロジェクト	未着手	9	ムワチェ・ダムプロジェクト	実施中	10	イシンヤ-ナイロビ東送電線プロジェクト	実施中	11	リフトバレーにおける地熱エネルギーベース地域産業開発	未着手	12	リフトバレーにおける地熱プロジェクト	実施中	13	モンバサ石炭発電所・マリアカニ変電所プロジェクト	準備中	14	ドンゴ・クンドゥ-マリアカニ送電プロジェクト	準備中	15	モンバサ経済特区 (SEZ) プロジェクト	実施中		(上記以外)	不明	ウガンダ	1 エルドレット-カンバラ-キガリ石油パイプラインプロジェクト	準備中		2 北部回廊 ICT プロジェクト	未着手		3 物流ハイウェイプロジェクト	実施中		4 物流ハブプロジェクト	建設済み		20 ウガンダ国鉱山開発マスタープラン調査	準備中		21 ウガンダ国建設資材・機器産業競争力向上プロジェクト	未着手		22 ウガンダ国農業開発バリューチェーンパイロットプロジェクト	実施中		23 カンバラ-北-ナムンゴナムトウンドウエ 132kV 送電線改修	実施中		24 北部回廊基幹回線統合 (発電、送電、相互接続)	実施中		25 大カンバラ圏 (ジンジャを含む) 物流ベース都市開発プロジェクト	準備中		26 地方都市における都市交通開発マスタープラン調査	未着手		27 カンバラにおける SEZ 開発プロジェクト	実施中		(上記以外)	不明	
7	モンバサ港周辺物流設備再整備支援プロジェクト	一部完了、他は準備中																																																																						
8	ストーン・アシ・ダム及びアッパー・アシ・ダムプロジェクト	未着手																																																																						
9	ムワチェ・ダムプロジェクト	実施中																																																																						
10	イシンヤ-ナイロビ東送電線プロジェクト	実施中																																																																						
11	リフトバレーにおける地熱エネルギーベース地域産業開発	未着手																																																																						
12	リフトバレーにおける地熱プロジェクト	実施中																																																																						
13	モンバサ石炭発電所・マリアカニ変電所プロジェクト	準備中																																																																						
14	ドンゴ・クンドゥ-マリアカニ送電プロジェクト	準備中																																																																						
15	モンバサ経済特区 (SEZ) プロジェクト	実施中																																																																						
	(上記以外)	不明																																																																						
ウガンダ	1 エルドレット-カンバラ-キガリ石油パイプラインプロジェクト	準備中																																																																						
	2 北部回廊 ICT プロジェクト	未着手																																																																						
	3 物流ハイウェイプロジェクト	実施中																																																																						
	4 物流ハブプロジェクト	建設済み																																																																						
	20 ウガンダ国鉱山開発マスタープラン調査	準備中																																																																						
	21 ウガンダ国建設資材・機器産業競争力向上プロジェクト	未着手																																																																						
	22 ウガンダ国農業開発バリューチェーンパイロットプロジェクト	実施中																																																																						
	23 カンバラ-北-ナムンゴナムトウンドウエ 132kV 送電線改修	実施中																																																																						
	24 北部回廊基幹回線統合 (発電、送電、相互接続)	実施中																																																																						
	25 大カンバラ圏 (ジンジャを含む) 物流ベース都市開発プロジェクト	準備中																																																																						
	26 地方都市における都市交通開発マスタープラン調査	未着手																																																																						
	27 カンバラにおける SEZ 開発プロジェクト	実施中																																																																						
	(上記以外)	不明																																																																						
提案計画活用による達成目標 (1) 域内の交通・物流の改善が図られる。	(指標設定なし)	<p>(事後評価時)</p> <p>ケニア</p> <ul style="list-style-type: none"> モンバサ港：ターンアラウンドタイムは約 60 時間に改善し (2020 年以降)、マスタープラン目標の 96 時間以内を達成。 マラバ国境税関：通関時間は、東行き交通で 2.14 時間 (2021 年) など、0.5 ~1 日の目標をほぼ達成。 輸送時間 (モンバサ-マラバ)：2022 年の 87 時間から 2023 年には 76 時間に短縮されたが、目標達成には至っていない。 モンバサ港アクセス道路：2024 年 7 月に実質的に完成し、地域の移動時間を大幅に改善することが期待される。 <p>ウガンダ</p> <ul style="list-style-type: none"> 国境施設：施設建設と運用により、国境処理時間と移動時間が短縮された。 グル・ロジスティクスハブ：建設完了。ウガンダ鉄道公社とウガンダ歳入庁の間で共同運営のための覚書 (MOU) が締結され、ウガンダ北部と近隣地域へのビジネス誘致がめざされている。 メーターゲージ鉄道：リハビリが進行中で、道路から鉄道へのモーダルシフトに貢献することをめざしている。 	同上																																																																					
(2) 域内の輸送コストが低減される。	(指標設定なし)	<p>(事後評価時)</p> <p>ケニア</p> <ul style="list-style-type: none"> 域内の輸送コストは減少したとの報告あり。 SGR の部分開業により、2022 年の調査に基づく、鉄道輸送コストは 2018 年比で約 100 米ドル減少した。SGR (フェーズ 1-2A) は、回廊沿いの道路混雑の緩和にも貢献している。 マスタープラン実施によるモンバサ港での事業 (JICA の新コンテナターミナル建設や周辺道路開発など) は、(i) 取扱能力向上による貨物搬出効率の向上、(ii) 船舶待機時間の短縮、(iii) 港へのアクセス性と貨物トラックの搬出時間の改善により、輸送コストを削減したと報告されている。 <p>ウガンダ</p> <ul style="list-style-type: none"> 輸送コストは減少したとの報告あり。 EAC 諸国内で貨物を運ぶトラックへの課徴金が削減された。 モンバサ港での貨物通関の効率化がウガンダのコスト削減に貢献した。 ウガンダ国境施設の建設と運用により効率が向上し、コスト削減に寄与した。 	同上																																																																					
(3) 域内の物流網整備により公共・民間投資が拡大する。	(指標設定なし)	<p>(事後評価時)</p> <p>ケニア</p> <ul style="list-style-type: none"> 物流網の整備による民間投資の増加を確認する具体的な情報は現在ない。 しかし、JICA の資金提供によるモンバサ SEZ や、コンザシティ、ナイバシヤ SEZ 等、北部回廊物流ハブの開発は進行中で、完成次第、民間投資に開放され 	同上																																																																					

		る予定。これらのSEZが輸出入貨物の需要を創出し、将来的には歳入増加と雇用創出につながる事が期待される。 ウガンダ ・ウガンダへの投資は、物流網の発展に伴い増加したと報告されているが、具体的なデータは入手できていない。	
--	--	---	--

3 効率性

事業費は複合的な要因によりやや計画を上回ったが（計画比：108%）、事業期間は計画どおりであった（計画比：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③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）	300百万円	18カ月
実績	324百万円	18カ月
割合（%）	108%	100%

4 持続性

【政策面】

マスタープランは公式に承認されていないものの、両国において複数のセクター横断的な政策に組み込まれている。

ケニアでは、マスタープラン自体の展開計画という形ではなく、マスタープランの要素が既存の国家戦略、特に北部回廊開発のため戦略と整合を図る形で政策に反映されている。主な関連文書には、「ケニアビジョン2030」（及びその中期計画）、「改訂統合交通政策」（2024年）、「ケニア港湾戦略マスタープラン」（2023/24年度～2027/28年度）、及び「北部回廊改善プロジェクト」（NCIP、2013年～）等があり、マスタープランはこれらと基本的な方向性を共有している。

ウガンダでは、国家計画局が計画の調整を担っており、マスタープランの提案は主要セクターにわたる多数の国家レベルの政策やマスタープランに統合されている。この統合は、「国家統合交通マスタープラン」（2021年～2040年）、「道路料金政策」（2017年～）、「エネルギー政策」（2023年～現在）、「ウガンダデジタル変革ロードマップ」（2023/24年～2027/28年）などの文書にて確認できる。

【制度・体制面】

ケニアでは、MoRT傘下の北部回廊運輸交通調整機関（NCTTCA）が、地域全体の北部回廊イニシアティブの調整を担当している。しかし、その任務を遂行する能力は、適切な実施枠組みがないことの制約を受けているとの報告がある。さらに、本マスタープランに特化したマルチステークホルダー調整メカニズムは設立されておらず、そうした調整を実施する専任職員に関する情報も確認されなかった。

ウガンダでは、マスタープランで提案された計画を調整するための制度と関連する多機関調整メカニズムが構築され効果的に機能するかは、マスタープランの内閣承認（事後評価時保留中）次第である。マスタープランが関係機関によって公式に採択されていないため、その実施のための専任職員も割り当てられていない。

なお、このような課題はあるが、マスタープランが提案した個々のプロジェクト（一部は上記の「有効性・インパクト」で詳述）の実施を担当する組織や機関は、おおむね機能していると理解される。

【技術面】

ケニアでは、関連職員がマスタープランを実施するために必要なスキルや知識を十分に維持できていないことがインタビューからうかがえた。本評価の質問票に回答したMoRT職員からは、本マスタープランが複数部門にまたがるものであるため、省職員がマスタープランのプロジェクト関係者を効果的に調整できるような技術的能力構築が必要であるとの指摘があった。

ウガンダでは、本マスタープランを実施するための関連組織内の技術的能力は関係機関に存在するものの、それらの機関がマスタープランを公式に採択していないため、積極的に活用されていない。

もっとも、本マスタープランのような、包括的で多分野にわたる計画の実施のためにはさらなる専門的能力の開発が必要とされる一方で、両国の特定のライン省庁や機関内には、個別セクタープロジェクト実施のための技術的・専門知識が一定程度備わっていると認識されている。

【財務面】

ケニアでは、政府は主にJICA、世界銀行、アフリカ開発銀行（AfDB）などの開発パートナーからの無償・有償の資金協力を通じて、フラッグシッププロジェクトやその他の北部回廊プロジェクトに資金を確保している。またマスタープランに記載されたプロジェクトを実施するためにケニア政府からの十分な財源も確保されていると報告されている。しかし、COVID-19パンデミックやウクライナ紛争などの最近の国際的要因に起因する深刻な財政状況と、これに伴う経済の収縮（高インフレ・高金利）により、プロジェクトの資金調達は重大な課題となっている。

ウガンダでは、本マスタープラン関連プロジェクトに対する資金調達の見通しは比較的良好であり、政府は複数の選択肢を挙げている。これらには、ウガンダ政府の直接資金、開発パートナーからの無償・有償の支援に加え、近年注目されている官民連携（PPP）が含まれており、政府は従来の資金調達メカニズムと並行して積極的に規模を拡大しようとしている。

【環境・社会面】

既に述べたように、両国においてマスタープラン記載プロジェクトの環境・社会リスクに対処し、モニタリングするメカニズムが存在する。

ケニアでは、環境・社会面はプロジェクトサイクルを通じて一貫して監視されている。例えばモンバサ港及びそのアクセス道路のように、影響の大きいプロジェクトについては、NEMAのガイドラインに沿った詳細なEMPの策定及びコントラクターによる定期報告が義務付けられており、プロジェクト完成後のモニタリングも対象とされている。

ウガンダでは、主要なメカニズムとして、国家環境管理庁（NEMA）による環境社会影響評価（ESIA）の承認が義務付けられており、プロジェクト固有の環境社会影響モニタリング計画の策定と実施、及びその後のESIAフォローアップによって補完されている。さらに、環境的に脆弱な地域の官報告示や、被影響住民への補償・移転手続きなどの措置も、個々のプロジェクトのニーズと環境・社会モニタリング計画に従って実施されている。

【評価判断】

以上より、制度・体制面、技術面、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、地域開発戦略を伴う物流マスタープラン（目標年次2030年）を策定した。事業完了後、提案計画は一部活用された。ケニア、ウガンダ両国において、マスタープランは政策文書として公式に承認されていないものの、開発政策や計画の策定において参考とされ、提案されたプロジェクトの一定の数を実施準備中または既に進行中である。持続性に関しては、両国におけるマスタープラン実施の調整機能に関する制度・体制面及び技術面の懸念や、ケニアにおける一部の個別プロジェクトの資金調達に関する懸念はあるものの、マスタープランが両国の主要な開発政策と整合している点は強みである。

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 提言・教訓

実施機関への提言：

[ケニア]
北部回廊に係るイニシアティブの調整を担うNCTCAは、運輸担当部局の下に位置づけられている。そのため、マスタープランに含まれる他省庁管轄のプロジェクトについて実質的な調整権限を有していないという課題がある。ケニア政府に対しては、NCTCAを省レベルに格上げするか、または関連省庁・機関を巻き込んだ調整メカニズムを新たに構築する、といういずれかの措置を講じ、マスタープラン関連プロジェクトの着実な実施と北部回廊の改善を図ることが推奨される。過去に実施されたマルチセクター・プロジェクトに基づく最も好ましいアプローチは、マスタープランを政策実施の権限を有する省庁（例：「ケニアビジョン2030」）に組み込むことである。これにより、他の全ての省庁を横断する形で調整を容易にし、当該省庁の他の機能との整合性をとることが可能となる。

[ウガンダ]
公共事業・運輸省（MoWT）は、マスタープランが承認されず公式に採択されなかった状況においても、「第四次国家開発計画」の下でのプログラムアプローチを最大限に活用し、マスタープランに含まれるより多くの提案プロジェクトの実施を促進すべきである。MoWTは多数のプログラムワーキンググループに属しており、他省庁との調整を図るうえで有利な立場にある。この利点を生かし、関係機関の連携を主導する役割を果たすことが望まれる。

JICA への教訓：

[ケニア]
マスタープランで提案されたプロジェクトには、MoRTの管轄に限らず、他の省庁の所掌にもまたがっている。そのため、MoRT単独で、あるいは一部の関係機関のみでマスタープランに基づくプロジェクトを実施するには限界がある。特に、財務及び計画担当省庁などの組織と連携し、「ケニアビジョン2030」などの国家長期戦略に基づく中期計画の見直しに、提案計画を組み込むことが重要である。

今後のマスタープラン策定においては、初期段階から関連省庁・機関を巻き込み、さらに提案プロジェクトの実施を円滑にするための調整メカニズムの設立を検討すべきである。既存の調整機関が存在する場合には、その機関に適切な調整権限を付与する仕組みを整えることが重要である¹⁰。

[ウガンダ]
ウガンダにおいてマスタープランが正式承認に至らなかった主な要因は、マスタープランの実施費用がウガンダ政府の資金動員能力を超えていると認識されたためであった。将来のマスタープラン策定においては、計画段階の早期から財務計画経済開発省をより高いレベルで関与させ、費用の妥当性や資金調達の可能性について協力・助言を求めることが推奨される。

¹⁰ 過去のマスタープラン策定事業から得られた教訓の中でも、調整メカニズムの必要性が強調されていた。実施機関は本事業実施中には調整に取り組んでいたが、事業完了後にはこうした措置を十分確保することはできなかった。