

## 事業事前評価表

国際協力機構 中東・欧州部  
ウクライナ支援室

### 1. 案件名（国名）

国名：ウクライナ共和国

案件名：ウクライナ復興に向けた民間セクター参画促進プロジェクト

The Project for enhancing private sector engagement for the reconstruction of Ukraine

### 2. 事業の背景と必要性

(1) 当該国における民間セクター開発の現状・課題及び本事業の位置付け  
2022年2月24日に開始されたロシア侵略以降、ウクライナはインフラ施設を中心に多大な被害を受け、莫大な経済的損失を被っている。ウクライナの復旧・復興支援ニーズは約4,862億ドルと膨大であり、復旧・復興には公的資金に加え、民間企業の巻き込みを始めとする民間セクター開発が不可欠とされている。民間セクター開発は、政府の税収増のみならず雇用機会も増やすことで、経済の活性化に不可欠な役割を果たし、今後10年で民間部門に対し約1,400億ドル（全体ニーズの約3分の1）の貢献が期待されている（世銀）。

ウクライナ政府は、民間セクター開発を優先度の高い復興5分野の一つとし、日本に対しても当該部門への支援や日本企業との戦略的パートナーシップへの期待を表している。他方、現在も戦争が継続しており、民間セクターが期待される貢献を担うためには、ウクライナの国内事情に精通しているウクライナ企業への直接的な支援のみでなく、ウクライナに資金的・技術的投資をもたらす海外企業と結び付け、ウクライナにおけるビジネスを多角的に強化することが必要な状況である。また、ウクライナ政府は、外部資金動員の促進や復興プロジェクトのシングルパイプライン化を目指しており、効率性及びガバナンスの確保のため、戦後政策金融及び公共投資管理にかかる体制整備・能力強化の支援が必要である。

ロシアによる侵略以降、日本政府はウクライナに対し従来の財政支援（緊急経済復興開発政策借款）や無償資金協力事業等の支援（緊急復旧計画）を行っており、2024年2月には民間企業を巻き込んだ日本ウクライナ経済復興推進会議（以下、「本会議」とする）を開催した。本会議では日本とウクライナ両国組織によって56の協力文書が締結されたほか、日本として経済復興を進めることは未来への投資であると強調し、ウクライナの第一次産業から第三次産業に至る網羅的な経済発展を目指し、官民一体となって支援することを表明した。同時にJICAは、ウクライナの官民連携を促進する「Connecting with Ukraine～日

「ウクライナパートナーシップの強化と共に創～」（以下、「本イベント」とする）を開催し、スタートアップを始めとするウクライナ企業やウクライナへのビジネス進出に関心のある日本企業の交流や情報交換の場を提供した。本イベントにおいて、ウクライナの復興・復旧に資するビジネスの展開支援を目的とした「ウクライナ・ビジネス支援事業」の実施を公表し、公募・選考プロセスを経て2024年7月に対象企業を採択した。当該事業では、ウクライナや周辺国におけるニーズやビジネス環境を確認し、採択企業のビジネスプランの策定までを行う。

以上の背景を踏まえ、JICAは、日本企業等によるウクライナ復興事業への参画促進のため、実施中のビジネス支援事業の採択企業によるパイロット事業の実施、ウクライナ政府の投資環境改善に向けた能力強化、これらを踏まえたウクライナ政府への政策提言を行う。

#### （2）民間セクター開発に対する我が国及びJICAの協力方針等と本事業の位置付け

ウクライナに対して日本はロシアによる侵略以前より、経済安定化支援を重点分野としており、侵略以前に開始した欧州地域におけるスタートアップ企業育成に係る情報収集・確認調査においてパイロット事業対象として選出され、戦時下にNINJAプログラムを実施した。その後も侵略後の2022年度にウクライナ復旧・復興支援の重点4分野を設定し、その内一つが産業復興・輸出促進であり、本事業はその取り組みを促進させるものであることから、日本政府の政策及びJICAの協力方針と合致する。なお本調査の取組みにあたっては、既に日ウ民間企業の情報を有するJETRO、他省庁や地方自治体との連携・情報交換が必要となる。

#### （3）他の援助機関の対応

米国はウクライナ独立当初から長年、民間セクター開発を支援しており、WNISEF、Horizon Capital、U.Ventures、Eo Incubator等投資ファンド支援や技術協力など多岐にわたる。EUは、2009年に設立した東方パートナーシップの枠組みに基づくEU4Businessや2012年に設立したWest Balkan Enterprise Development and Innovation Facilityを通じ、同地域のスタートアップ企業及び中小零細企業に対する資金面での支援やアドバイザリーサービスを行っている。

### 3. 事業概要

#### （1）事業目的

本事業は、日本企業の提案事業のパイロット実施や本邦招へいによる日本の復興経験共有を通じて、ウクライナ政府の投資受け入れ体制の強化や投資環境改善等に向けた能力強化・政策提言を行い、ウクライナ復興に貢献する民

間セクター参画促進に寄与する。

(2) プロジェクトサイト／対象地域、対象セクター

対象地域：ウクライナ全土

対象セクター：民間セクター開発・全分野

(3) 本事業の受益者（ターゲットグループ）

直接受益者：経済・環境・農業省

最終受益者：ウクライナ全国民（3,790万人）（Kyiv School of Economics, 2025年）

(4) 総事業費（日本側）

約19.94億円

(5) 事業実施期間

2024年8月～2026年3月を予定（計21ヶ月）

(6) 事業実施体制

経済・環境・農業省（Ministry of Economy, Environment and Agriculture）

(7) インプット（投入）

1) 日本側

① 調査団員派遣（合計約210人月）：

業務主任者／新規事業開発支援、企業海外展開支援、政策金融、法制度／投資環境／ガバナンス、パートナーシップ強化、公共投資管理、経済産業分析、政府体制構築、輸出プロモーション、中小企業政策、企業指導、研修実施運営、市場調査／紛争影響配慮、等

② 招へい

③ 機材供与：民間企業のビジネス進出に必要な機材

2) ウクライナ国側

① カウンターパートの配置

② 案件実施のためのサービスや施設、現地経費の提供

(8) 他事業、他開発協力機関等との連携・役割分担

1) 我が国の援助活動

JICAによるウクライナ民間セクター開発は以下のとおり。

- 欧州地域におけるスタートアップ企業育成に係る情報収集・確認調査
- ウクライナ国スタートアップ企業育成・追加調査
- ウクライナ国復旧・復興プロセスにおける民間連携促進に係る調査

2) 他の開発協力機関等の援助活動

米国はウクライナ独立当初から長年、民間セクター開発を支援しており、WNISEF、Horizon Capital、U.Ventures、Eo Incubator等投資ファンド支援や

技術協力など多岐にわたる。EU は、2009 年に設立した東方パートナーシップの枠組みに基づく EU4Business や 2012 年に設立した West Balkan Enterprise Development and Innovation Facility を通じ、同地域のスタートアップ企業及び中小零細企業に対する資金面での支援やアドバイザリーサービスを行っている。

(9) 環境社会配慮・貧困削減・社会開発

1) 環境社会配慮

(ア) カテゴリ分類 : C

(イ) カテゴリ分類の根拠 : 本事業は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」(2022 年 1 月公布) 上、環境への望ましくない影響は最小限であると判断されるため。

2) 横断的事項 : 民間セクターの活性化は、各企業に関連するあらゆる分野の技術革新やその普及と経済発展そのものに貢献し、その先の復興・復旧への貢献が期待される。

3) ジェンダー分類 : 対象外

<活動内容／分類理由> 本事業では、ジェンダー平等や女性のエンパワメントに資する具体的な取組について指標等を設定するに至らなかったため。

(10) その他特記事項

特になし。

#### 4. 事業の枠組み

(1) 上位目標 (事業完了後、提案計画により中長期的に達成が期待される目標) : 復興期・復興後の民間投資が確保され、ウクライナの復興事業や雇用促進において民間セクターが重要な役割を果たす。

【指標】

・提言として整理された情報がウクライナ政府にとって有益、活用される可能性が高いと反出されたものの割合 : 全提言のうち 7 割

(2) プロジェクト目標 : ウクライナの投資環境が改善し、日本企業を含む民間セクターによるウクライナ復興への参画が促進する。

【指標】

・JICA の提言が考慮された施策・取組みが実施された、もしくは引き続き検討されている : 確認できた

・(提言やパイロット事業の成果を踏まえ) ウクライナにビジネス進出する日本企業数 : 74 社以上 (案件開始直前の 2024 年 10 月時に外務省海外進出日系企業拠点数調査によると 37 社)

※進出した企業の定義：(1) 本邦企業の海外支店等、(2) 本邦企業が 100%出資した現地法人及びその支店等、(3) 合弁企業（本邦企業による直接・間接の出資比率が 10%以上の現地法人）及びその支店等並びに (4) 日本人が海外に渡って興した企業（日本人の出資比率 10%以上）

(3) 成果：

成果 1：日本企業のビジネス進出の試行的なパイロット事業の実施

成果 2：政策金融・公共投資管理に関する能力強化

成果 3：ウクライナ復興への民間セクター参画を促進するための政策提言

(4) 項目

成果 1：日本企業のビジネス進出に関する試行的なパイロット事業の実施

1-1.ウクライナ側と日本側の間で合意形成を行い、合意されたパイロット事業を実施する。

1-2.パイロット事業の実施結果を評価し、提案企業の事業計画改善に生かす。

1-3.パイロット事業の実施を通じて得られた知識や経験を整理し、ウクライナの投資誘致政策やインフラを強化するためのフィードバックを提供する。

成果 2：政策金融・公共投資管理に関する能力強化

2-1.ウクライナ政府等との協議を行いながら、中小企業育成を含む政策金融及び公共投資管理分野に関する現状を把握・整理し、専門知識と助言を提供する。

2-2.本邦招へいを実施し、上記事業の強化・改善に役立つと思われる日本（地方含む）の知見や教訓を共有する。

2-3.上記事業を通してウクライナにおける復旧・復興における政策金融・公共投資管理に関わる課題を明らかに、その対応策についてウクライナ政府への提言を行う。

成果 3：ウクライナ復興への民間セクター参画を促進するための政策提言

3-1.成果 1、成果 2 の活動を通じて、民間セクターのウクライナ復興への参画に際しての課題や改善に向けた要望等、情報を収集する。

3-2.日本政府機関や既にウクライナに進出している現地日系企業等の事業推進の経験等を通じて、日系企業誘致に有効と思われるノウハウについて情報を収集する。

3-3.ウクライナにおける既存の投資促進の枠組み活用を念頭に、パイロット事業を通じた知見の共有と改善策の提案を行う。

3-4.成果 1、成果 2 の活動からのフィードバック及び 3-1 から 3-3 の活動結果も踏まえ、民間投資を含む民間セクターのウクライナ復興への参画促進の

ための政策提言をまとめる。

## 5. 前提条件・外部条件

(1) 前提条件：特になし

(2) 外部条件：

- ・ウクライナの復旧・復興にかかる日本政府及び JICA の基本的な方針に大幅な変更が生じない。
- ・ウクライナ側カウンターパート職員の著しい不足や配置の大幅な遅延が生じない。
- ・戦争やインフレの影響により、資機材費等が急激に高騰しない。

## 6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

JICA は投資促進分野の協力として投資促進政策の策定・実施、投資手続きの簡素化、投資促進能力・体制の強化などを技術協力プロジェクトや個別専門家の派遣などを実施してきた。本プロジェクトでも活動内で得た情報を踏まえ、先方政府に投資促進の知見を共有することから、ベトナム投資ビジネス環境整備アドバイザーやインドネシア投資促進政策アドバイザーなど先行して実施中もしくは実施済み案件の政策提言や他国における各省庁間の調整、許認可手続き支援の各手法や内容について参考に、ウクライナの現状を把握しながら、現状に則した活動を検討する。

## 7. 評価結果

本事業は、国際社会全体や我が国及び JICA の協力方向性に合致し、緊急的なニーズへの対応を通じ、戦禍からの復旧・復興の促進に資するものである。また、ロシア軍による侵略・領土内への攻撃により甚大な被害を受けたウクライナに対し、国内避難民や国外からの帰還民等の生活再建や社会経済活動の維持・継続および人間の安全保障にも資するものであり、2. (1) 及び (2) に記載の通り、JICA が本事業を実施する意義と必要性は高い。

## 8. 今後の評価計画

(1) 事後評価に用いる基本指標

4. に記載のとおり。

(2) 今後の評価スケジュール

事業完了 3 年後 事後評価

以 上