

バングラデシュ

2024 年度 外部事後評価報告書

円借款「バングラデシュ北部総合開発事業」／円借款附帯プロジェクト「地方都市行政能力強化プロジェクト」

外部評価者：フォーティエンスコンサルティング株式会社 高橋久恵

0. 要旨

「バングラデシュ北部総合開発事業」（以下、「本事業」という）は、バングラデシュ北部地域 14 県において、農村インフラ整備及び地方都市のインフラ整備と地方自治体（ポルショバ）¹の行財政能力の向上等を行うことにより、基礎インフラや社会サービスへのアクセスの改善を図り、もって同地域の経済活動の活性化、貧困削減および地域間格差是正に寄与することを目的に実施された。また、本事業に関連して、ポルショバの行政能力強化に係る基盤が整備されることを目的とした円借款附帯プロジェクト「地方都市行政能力強化プロジェクト」（以下、「附帯プロ」という）が実施された。本事業は審査時、事後評価時ともにバングラデシュの開発政策、開発ニーズと整合する。JICA内外の事業や支援との具体的な連携・調整はなかったものの、本事業の目的は審査時の日本の援助政策や国際的な枠組みと整合しており、妥当性・整合性は高い。バングラデシュ側の負担した人件費や経費単価、税率の増加、COVID-19の一部影響を受けて、本事業の事業費は計画をやや上回った。事業期間についても、コンサルタントの配置の遅れや地方都市インフラ対象区間の選定に時間を要し計画を上回ったため、効率性はやや低い。対象地域では、インフラ整備を通じた交通量の増加、それに伴う対象道路周辺の地域経済の活動の活性化や土地価格の上昇、市場の改良による店舗数の増加や販売環境の改善により顧客数の増加が確認された。貧困女性を対象とした道路補修活動への参加や生計向上を目的とした研修の実施を通じて、女性の社会的・経済的地位の向上にもつながっている。さらに、土地価格の上昇や市場運営に関する研修を通じたリース料収入の向上などがポルショバの税収増に繋がり、ポルショバの財政改善に寄与している。加えて、ポルショバへの研修は調達の透明化や業務の電子化、業務の効率化を促進し、本事業の目的の一つであるポルショバの行財政能力の向上にも繋がった。よって、本事業の有効性・インパクトは高い。本事業には組織・体制と運営・維持管理の状況に一部軽微な問題はあるが、改善・解決の見通しが高いといえる。よって、事業によって発現した効果の持続性は高い。以上より、本事業の評価は非常に高いといえる。

¹ バングラデシュの地方自治の構造は上位レベルから、管区、県、県の下に農村部はウボジラ（郡）、都市部ではシティ・コーポレーション（特別市庁）／ポルショバ（地方都市）があり、農村部ではウボジラの下にユニオン（町）が設置、区分されている。ポルショバは、都市部における公共サービスの提供、インフラの維持管理、都市計画、税徴収などの役割を担っている。地方自治農村開発協同組合省の管轄下にあり、地方自治総局（Local Government Division、以下「LGD」という）の政策指導のもとで運営されている。

1. 事業の概要



本事業のサイト位置図
(出典：評価者)



写真 1：本事業で整備した地方都市道路および街灯
(ロングプール県) (出典：評価者撮影)

1.1 事業の背景

審査時において、バングラデシュは急速に経済発展を遂げており、国全体の貧困率は低下傾向にあった。しかし、総人口の約 31.5% (約 4,700 万人、2010 年) が政府の基準による貧困ライン以下であり、特に農村部の貧困率は都市部より 10%以上高く、政策上の大きな課題とされていた。道路などのインフラ整備の遅れは物流の活性化といった経済機会だけでなく、学校や病院等の行政サービスへのアクセス向上も妨げていた。さらに、地域経済の発展を推進する拠点として期待されるポルショバは、人員や財源不足で非常に脆弱であり、住民ニーズを反映した計画の策定や実施する仕組みや能力も不足していた。この傾向は、農村部に近接する小規模 (平均人口 5 万人) の地方都市で特に顕著であり、ドナー支援もほとんど行われておらず、地方都市内および周辺地域に繋がるインフラ整備の遅れが課題となっていた。こうした状況を踏まえ、貧困率の高い同国北部において、農村および地方都市のインフラ整備とポルショバの行政能力向上に資するべく、本事業が実施された。また、急速に進む都市化に対応し、ポルショバの基盤強化を図るべく、ポルショバの行政機能を強化する附帯プロが実施された。

1.2 事業概要

バングラデシュ北部地域 14 県において、農村インフラ整備および地方都市のインフラ整備と地方自治体の行財政能力の向上等を行うことにより、基礎インフラや社会サービスへのアクセスの改善を図り、もって同地域の経済活動の活性化、貧困削減および地域間格差是正に寄与する。

【円借款】

円借款承諾額/実行額	20,556 百万円 / 20,195 百万円
交換公文締結/借款契約調印	2013 年 3 月 / 2013 年 3 月
借款契約条件	金利 0.01 % 返済 40 年 (うち据置 10 年) 調達条件 一般アンタイト
借入人/実施機関	バングラデシュ人民共和国政府 / 地方行政技術局 (LGED)
事業完成	2022 年 3 月
事業対象地域	バングラデシュ北部地域の 14 県 ² (ロングプール管区 8 県、 ダッカ管区内マイメイシン地区 6 県 ³)
本体契約 (10 億円以上のみ記載)	該当なし
コンサルタント契約 (1 億円以上のみ記載)	<ul style="list-style-type: none"> ・ Sodev Consult (バングラデシュ) / Bets Consulting Services Ltd (バングラデシュ) / Dev Consultant Ltd (バングラデシュ) (JV) ・ Associates for Development Services Limited (バングラデシュ) / アイ・シー・ネット株式会社 (日本) (JV) ・ アイ・シー・ネット株式会社 (日本) / Hifab International Ab (スウェーデン) (JV)
関連調査	・ 協力準備調査 (JICA、2012 年)
関連事業	<p>【技術協力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 農村開発技術センター能力強化計画 (フェーズ I・II) (2003～2006 年) (2007～2011 年) ・ 参加型農村開発事業 (フェーズ I・II) (2000～2005 年) (2005～2010 年) <p>【世界銀行 (WB)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地方自治体サービス事業 (1999 年)。大規模地方都市のインフラ整備事業及び自治体の能力強化支援を実施。 <p>【アジア開発銀行 (ADB)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Sustainable Rural Infrastructure Improvement Project (2011～2016 年) (西部・北部の農村インフラ整備事業) ・ Urban Governance and Infrastructure Improvement Project 2 (2009～2014 年) (ポルショバのインフラ、サービス強化、アカウンタビリティ強化を全国 35 ポルショバを対象に実施)

² ロングプール県、ガイバンダ県、クリグラム県、ディナジプール県、タクルガオン県、ニルファマリ県、ポンチョゴル県、ラルモニルハット県

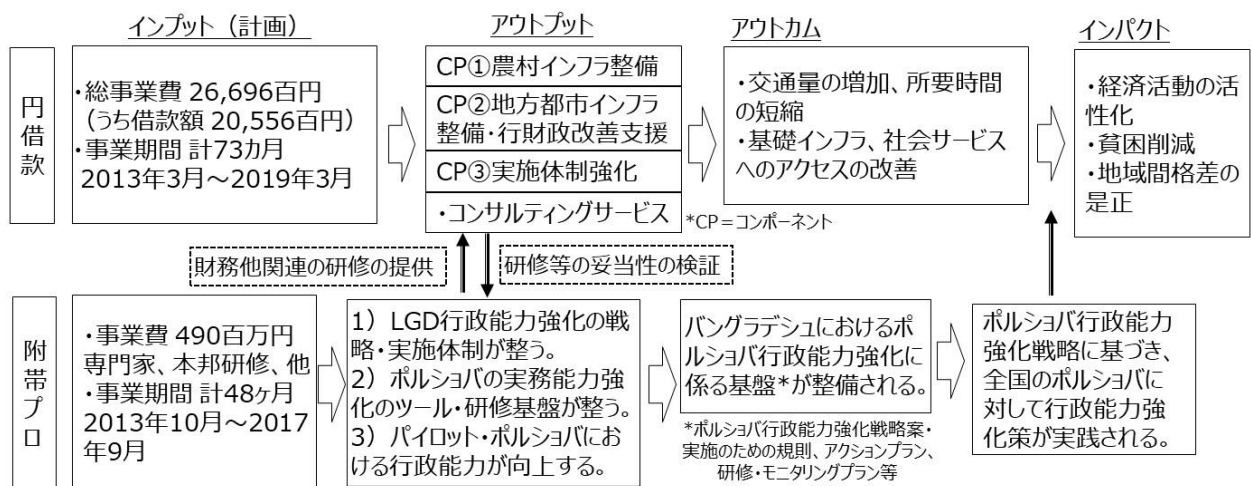
³ マイメンシン県、タンガイル県、ジャマルプール県、シェルプール県、キショルゴンジ県、ネトロコナ県 (マイメンシン地区は 2015 年にダッカ管区より分離し、マイメンシン管区となった。その際、下線の 2 県はダッカ管区に残った。)

【附帯プロ】

上位目標	ポルショバ行政能力強化戦略に基づき、全国のポルショバに対して行政能力強化策が実践される。
プロジェクト目標	バングラデシュにおけるポルショバ行政能力強化に係る基盤が整備される。
成果	成果1 地方自治総局のポルショバ行政能力強化の戦略及び実施体制が整う。
	成果2 ポルショバの実務能力強化のツール・研修基盤が整う。
	成果3 パイロット・ポルショバにおける行政能力が向上する。
日本側の事業費	約 688 百万円
事業期間	2013年10月～2018年10月 (うち延長期間：2017年10月～2018年10月)
事業対象地域	バングラデシュ全土及び7パイロットサイト ⁴
実施機関	地方自治総局 (LGD)

【一体評価】

インフラ整備とポルショバの行財政能力の向上を図る本事業に対して、附帯プロによるポルショバ研修の本事業へ提供、その結果に基づくポルショバの研修システムの妥当性の確認といった一連の活動が、本事業のアウトカム・インパクト発現への相乗効果の発現や持続性に貢献することが想定されていた(図1参照)。この視点に基づき、本評価では、2事業の関連性を踏まえた一体評価を行う。附帯プロの上位目標、プロ目の事後評価時の継続状況は有効性で確認し、本事業の効果の発現およびその持続への貢献状況は、適宜有効性、持続性の評価判断に加味する。



出所：評価者作成

図1 本事業のロジックモデルの概念図

1.3 終了時評価の概要

附帯プロの終了時評価では、ポルショバ行政能力強化戦略が関係機関や関係者との協

⁴ ラジシャヒ管区 Athagaria, バリサル管区 Bakerganj, チッタゴン管区 Changar char, シレット管区 Kanaighat, ダッカ管区 Pakundia, クルナ管区 Shaikupa, ロングプール管区 Ulipur

議を通じて策定され、ポルショバの行政能力強化の基盤を作り上げてきた一方、戦略を実施するためのアクションプランは作成中であったことから、プロジェクト目標は一部達成される見込みと判断された。上位目標に関しては、パイロット・ポルショバで日々の業務の改善が確認されていた一方、達成に向けて以下を実施することが提言された。

- ・ポルショバ行政能力強化戦略の公式通知、戦略実施のアクションプランの作成指示
- ・ポルショバ行政能力強化戦略の役割分担の明確化等を始めとする課題の検討
- ・全 10 科目の実務ハンドブックを作成、承認、関係機関、全ポルショバへの公式通知
- ・対象ポルショバを広げた研修実施を通じた研修講師に対する OJT の実施
- ・プロジェクト延長期間内に作成・承認された LGD アクションプランの実施
- ・パイロット・ポルショバ以外の全てのポルショバでのアクションプランの作成
- ・ポルショバ研修の全国展開、そのための予算や人員体制等の確保

2. 調査の概要

2.1 外部評価者

高橋 久恵（フォーティエンスコンサルティング株式会社）

2.2 調査期間

今回の事後評価にあたっては、以下のとおり調査を実施した。

調査期間：2024 年 10 月～2026 年 2 月

現地調査：2025 年 1 月 14 日～2 月 10 日、2025 年 5 月 25 日～30 日

2.3 評価の制約

本事業は、住民参加型の地域分散型の小規模インフラ整備を支援したものであり、運用・効果指標の設定や把握が困難であった。これは他の類似案件にも共通しており、アウトプット指標を参照しつつ、可能な範囲で定性的な情報に基づいて評価判断を行った。また、附帯プロの直接的な対象者であるポルショバの市長や議員は、2024 年に長期政権であったアワミ連盟政権が交代したことに伴い⁵、所在確認やインタビューの実施が困難な状況となった。そのため、主な達成状況は研修の実施を担った地方行政研修所（National Institute of Local Government、以下「NILG」という）を通じて把握を試みたが、各ポルショバでの有効性や持続性に関する情報の入手は限定的となった。

⁵ 2024 年、退役軍人の家族に対して公務員採用枠を一定割合優先的に割り当てる「クオータ制度」をめぐる高裁判決を契機に大規模な抗議運動が発生した。若年層の高失業率や汚職への不満も重なり運動は全国に拡大し、アワミ連盟（Awami League）政権は退陣にいたった。その後、ムハマド・ユヌス氏を首席顧問とする暫定政権が発足した。

3. 評価結果（レーティング：A⁶）

3.1 妥当性・整合性（レーティング：③⁷）

3.1.1 妥当性（レーティング：③）

3.1.1.1 開発政策との整合性

審査時、バングラデシュの国家開発戦略の最上位に位置づけられていた「第6次五か年計画」（2011/12～2015/16年）では、地域格差の解消と均衡ある発展を目指し、インフラ整備や地方行政強化を通じて地域経済の活性化を図ることが明記されていた。また、農村道路および農村インフラの整備計画を示した「国家農村開発政策」（2001年）や「農村道路マスタープラン」（2005年）においても、農村道路および関連インフラの包括的な整備が重視され、地方分権に基づく事業計画の策定・実施の重要性が示されていた。さらに、「国家都市セクター政策」（2011年）では、地方都市が広域発展の中核地であるとし、都市部とその周辺農村を含む総合的な開発、「農村都市連携計画」の視点の必要性を強調していた。

事後評価時点では、国家政策「ビジョン2041」において、貧困ゼロを最終目標とし、交通分野では生産拠点からの円滑な貨物輸送路の確保に加え、農村道路の改良による地方の産業振興や地方部へのアクセスの向上などの開発戦略が掲げられている。「ビジョン2041」のアクションプランに位置付けられる「第8次五か年計画」（2020～2025年）では、重点課題として「貧困で脆弱な人々への支援を視野に入れたインクルーシブ戦略」、その解決のための重点戦略として「貧困削減」「インフラ開発の推進」などが掲げられている。また、「国家都市セクター政策」（2011年）は同政策の改訂版となる「国家都市政策（National Urban Policy：NUP-2025）」の原案を策定中である⁸。2011年政策の基本構造を維持しつつ、社会経済状況やSDGs、気候変動枠組み等の国際的枠組みに対応する形でアップデートが行われており、改訂内容には女性やスラム居住者への配慮といった包摂的な都市化、分権化と地方自治体の能力強化、都市間のバランスある発展などが盛り込まれており、本事業との整合性が確認できる。

したがって、本事業の目的は審査時・計画時及び事後評価時におけるバングラデシュの開発政策と合致している。

3.1.1.2 開発ニーズとの整合性

審査時点において、バングラデシュ北部地域の農村インフラ整備率は全国的に見ても低水準にあった。例えば、農村道路のうちユニオン道路の整備率は、全国平均が40%であるのに対し、北部では28%⁹にとどまっていた。同地域では、貧困率も全国水準を

⁶ A：「非常に高い」、B：「高い」、C：「一部課題がある」、D：「低い」

⁷ ④：「非常に高い」、③：「高い」、②：「やや低い」、①：「低い」

⁸ 事後評価実施時点においては、草案（draft）にとどまっており、承認はされていない。

⁹ バングラデシュの道路ネットワークは、道路交通・橋梁省の国道部が管轄する国道、地方道、県道と、LGEDが管轄するウボジラ道路、ユニオン道路、ビレッジ道路、ポルショバが管理するミュニシパル道路に区分される。

(31.5%) を約 10% 上回り、特に本事業対象地域の一つであるロングプール管区では 42% と、国内 8 管区中で最も高い数値を示していた。また、中央政府による農村インフラ整備に比べ、ポルショバが担う地方都市のインフラ整備は後回しにされる傾向にあった。その結果、ポルショバの管理下にあるインフラ開発は遅れ、地域経済の発展を阻害する要因となっていた。特にカテゴリ B 以下のポルショバ¹⁰では、職員の充足率が低く¹¹財源も限られていたため、十分な社会サービスの提供が困難であり、地方開発のボトルネックとなっていた。その一方で、都市化の進展に伴い、農村部だけでなく周辺経済圏の中核を担うポルショバの役割は重要性を増し、地方開発の推進力としての強化が求められていた。

事後評価時においても、全国のユニオン道路の舗装率が 49% である一方、北部地域では 36% と依然として低い。貧困率についても、全国平均 19.2% であるのに対し、首都ダッカを含むダッカ管区は 19.6%、対象地域のうちロングプール管区、マイメンシン管区はそれぞれ 25.5%、22.6% と依然として改善の余地がある¹²。ポルショバの職員充足率についても、カテゴリ A では 26%、カテゴリ B では 32%、カテゴリ C では 20% といずれも低い水準にあり、平均歳入に占める自主財源の割合も低迷している¹³。これらの状況を踏まえると、地方開発の主体であるポルショバの能力強化へのニーズは、引き続き高いといえる。

3.1.1.3 事業計画やアプローチ等の適切さ

過去の類似案件から得られた教訓として、維持管理の予算には制約があることから、交通量や道路の状態に基づき対象区間の選定に係る優先順位を明確にし、効率的かつ効果的な維持管理を実施することが望ましいとされた。この教訓を踏まえ、本事業では、道路状況、社会的利益、経済的発展の可能性も考慮しつつ、貧困コミュニティを優先するという優先順位を明確にしたうえで、維持管理の優先度の高い区間が選定された。また、これらは審査時に定められた基準に沿って選定されたが、選定基準に貧困率が含まれていたことに加え、貧困層の女性が参加する役務契約団体 (Labor Contracting Society、以下「LCS」という) の女性メンバーの参加、ポルショバ内のスラムコミュニティにおける歩道や衛生施設の設置、生活弱者であった女性を対象とした生計向上の研修等の取り組みが実施された。これらの活動を通じて、貧困層への配慮がなされていたといえる。

さらに、本事業では、地方都市インフラ整備・行財政改善支援のコンポーネントにお

¹⁰ ポルショバは、歳入規模と徴税率に基づき、A、B、C の三つのカテゴリに分類されている。カテゴリ A は、過去三年の平均歳入が 1,000 万タカ以上、徴税率 75% 以上、カテゴリ B は平均歳入が 600 万タカ以上、徴税率 75% 以上である。カテゴリ C は平均歳入が 200 万タカ以上であるが、徴税率の基準は設けられていない (2012 年時点)。

¹¹ 財政的制約や給与支払いの遅延など、待遇面に関する課題が継続しており、これらが職員確保の困難さにつながっている。

¹² 出所：Bangladesh Bureau of Statistics, *Socio-Economic and Demographic Survey 2023*
<http://nsds.bbs.gov.bd/en/posts/222/Report%20on%20Socio-Economic%20and%20Demographic%20Survey%202023>
(2025 年 8 月 20 日閲覧)。

¹³ 出所：実施機関への質問票回答およびインタビュー

いて、インフラ整備に関して、サブプロジェクト（以下「SP」という）の各進捗に応じ資金が供与されるシステム（Performance Based Fund Allocation、以下「PBFA」という。）が採用された。本スキームの採用により、ポルショバ職員がこれまで意識していなかったスケジュールに基づいた業務遂行や、期限内での業務完了への意識が高まり、遵守が促されるようになった。その結果、アウトプットを減らすことなく、計画どおりの業務実施が推進された。

また、現地リソースの有効な活用により、現場のニーズに即した教材作成や事例研究が可能となった過去の事例から、戦略作成、研修教材整備／改定に当たって現地コンサルタント、現地リソースを活用し、質を高めることが提案された。附帯プロでも、研修教材の作成に際し、現地コンサルタントおよび現地リソースが活用され、かつ研修内容はポルショバの市長や議員向けに調整され、現地の状況に即した形で提供された。

以上より、事業計画・アプローチは適切であったといえる。

3.1.2 整合性（レーティング：②）

3.1.2.1 日本の開発協力量針との整合性

「対バングラデシュ国別援助方針」（2012年）は、農村部の貧困削減、地域間格差の是正の観点から道路、市場、灌漑施設、給水施設等の整備を中心とした支援を行うこと、これまでの支援で成果をあげた住民と末端行政の協働システムの普及・展開の支援・その仕組みを活用した住民の生活向上に重点を置いた協力を実施することが示された。また、「対バングラデシュ JICA 国別分析ペーパー」（2012年）の分析結果においても「社会の脆弱性の克服」を重点課題に指定していた。本事業は、貧困率の高い北部地域において、基礎インフラや地方自治体であるポルショバにより提供される社会サービスへのアクセスの改善を図り、貧困削減に寄与することを目的に実施された事業であり、審査時の我が国の援助方針に合致する事業であるといえる。

以上より、本事業は計画時における日本政府・JICA の開発協力量針と整合している。

3.1.2.2 内的整合性

審査時において、直接的な連携や相乗効果が期待される事業は計画されていなかった。ただし、過去に実施された技術協力プロジェクト「参加型農村開発事業（Participatory Rural Development Project、以下「PRDP」という）」で作られた「リンクモデル」¹⁴が本事業においてもカテゴリ B 以下の地方都市開発で普及・活用されることが期待されていた。しかし、実際には PRDP のモデルは対象が主に農村地域であった一方で、本事業は農村地域も含みつつも地方都市が主な対象であったという違いから、農村部と地方都市部での関連機関の関係性の違い、地方都市の複雑性、加えて本事業の対象となったカ

¹⁴ 「リンクモデル」とは、同国の末端行政であるユニオン自治体の中に各省庁のフィールドスタッフおよび住民から組織される村落委員会の代表者から構成されるユニオン調整委員会を設置し、住民ニーズと行政の多様なサービスを結び付け、地域の発展に貢献するモデルである。

テゴリ B 以下のポルショバの能力不足といった課題もあり、具体的な成功事例を確認することはできなかった¹⁵。また、地方都市の行財政改善のマニュアル・ガイドラインの改訂および地方フォーラムの導入を通じた能力強化研修のための有償資金協力専門家が派遣されていたが、実施機関および本事業の専門家によれば、有償資金協力専門家との連携や想定していなかった JICA の他事業との調整や連携は行われなかった。

3.1.2.3 外的整合性

本事業実施中、本事業と直接関連する事業は実施されていない。また、審査時に想定していなかった日本の他事業、他の開発協力機関による支援との相互補完もなかった。また、国際的枠組みとの整合性について、本事業は農村および地方都市のインフラ整備とポルショバの行財政能力の向上を通じ、貧困削減及び地域間格差是正に寄与することを目的としており、その観点から、SDGs の目標 1「貧困をなくそう」、目標 9「産業と技術革新の基盤をつくろう」に整合する。さらに、国際的枠組み *New Urban Agenda(2016)*¹⁶は、都市間の行政サービス格差、都市内地区格差等の解決を模索するもので、地方都市のインフラ整備やそのガバナンス向上に取り組んだ本事業との方向性は整合している¹⁷。一方で支援の重複を避けるための調整や具体的な効果の発現は確認できなかった。

上記のとおり、本事業の実施はバングラデシュの開発政策、開発ニーズと合致しており、事業計画やアプローチにも問題ない。また、日本の開発協力方針と本事業の整合性も確認された。一方で、JICA 内外の事業や支援との具体的な連携・調整はなかった。以上より、妥当性・整合性は高い。

3.2 効率性（レーティング：②）

3.2.1 アウトプット

本事業では、バングラデシュ北部地域において、農村部および地方都市におけるインフラ整備と地方自治体向けの行財政改善支援、本事業の実施に対する実施体制強化およびコンサルティングサービスによる支援が計画された。事業のアウトプットの計画および実績は表 1 に示すとおりである。

¹⁵ 出所：実施機関への質問票回答

¹⁶ 2016 年 10 月にエクアドルのキトで開催された国連人間居住計画によるハビタット 3 において確認された 21 世紀におけるニューアーバニズム推進のための国際的な取組方針。

¹⁷ 出所：実施機関への質問票回答、国連ハビタットウェブサイト <https://habitat3.org/the-new-urban-agenda/>（2025 年 7 月 30 日閲覧）

表1 アウトプットの計画と実績

項目	計画	実績
<p>1. 農村インフラ整備</p> <p>1-1. ウボジラ道路改良</p> <p>1-2. ユニオン道路改良</p> <p>1-3. ウボジラ道路修復</p> <p>1-4. 農村市場改良</p> <p>1-5. 船着場改良</p> <p>1-6. 路肩補修/植林^{注1}</p> <p>1-7. コミュニティ交通安全プログラム</p> <p>1-8. 能力開発研修</p>	<p>621km、69 本</p> <p>332km、47 本</p> <p>300 km</p> <p>町市場 70 カ所、村市場 12 カ所</p> <p>20 カ所</p> <p>1,229km/ 929km</p> <p>交通安全委員会設立、啓蒙活動・小学校での講義の実施</p> <p>LGED 研修、LGED による研修</p>	<p>579km、81 本</p> <p>450km、72 本</p> <p>233 kmおよび先方負担分 264km</p> <p>町市場 50 カ所、村市場 43 カ所</p> <p>3 カ所</p> <p>1,234km/ 969km</p> <p>交通安全研修（1,050 人日）、啓発活動</p> <p>計画どおり</p> <p>研修内容：e-GP（電子政府調達）、品質管理、交通安全、行政研修、エンジニア向け高強度 RCC（鉄筋コンクリート）桁に関する OJT、LGED 新任エンジニア向基礎研修等。</p>
<p>2. 地方都市インフラ整備・行財政改善支援</p> <p>2-1. 地方都市インフラ整備</p> <p>1) 地方都市道路</p> <p>2) 排水設備</p> <p>3) 地方都市市場</p> <p>4) 食肉解体処理場</p> <p>5) 街路灯</p> <p>6) 駐車場</p> <p>7) 公衆トイレ</p> <p>8) 廃棄物処理場</p> <p>9) バス・トラック発着場</p> <p>10) 貧困層を対象としたインフラ^{注2}</p> <p>11) 生活改善サービス^{注3}およびポルショバ向け研修^{注4}</p> <p>2-2. 行財政改善支援</p>	<p>各ポルショバが地方都市レベル調整委員会や区レベル調整委員会を活用し、左記 11 分野から SP を選定して実施（数量の記載なし）</p> <p>ガバナンス改善プログラムに沿って行財政改善を 3 フェーズにて実施</p>	<p>計 131 パッケージ</p> <p>116.97km, 278 本</p> <p>5.53km, 51 本</p> <p>4 カ所</p> <p>6 カ所</p> <p>637 カ所</p> <p>7 カ所</p> <p>27 カ所</p> <p>18 カ所</p> <p>-</p> <p>スラムの歩道、排水溝、男女別トイレ、共同水栓等</p> <p>貧困女性の生計向上サービス</p> <p>ポルショバ向け研修</p> <p>研修日数 計 11,519 人日</p> <p>フェーズ 1： 1,178 人日</p> <p>フェーズ 2： 5,651 人日</p> <p>フェーズ 3： 4,690 人日</p>
<p>3. 実施体制強化</p> <p>3-1. 実施体制強化に係る人員雇用</p> <p>事業会計、調達、モニタリング評価、広報、統計分析支援等（LGED 本部に配置）</p>		<p>事業会計、調達支援、モニタリング評価、統計分析支援、広報支援各 1 名（LGED に配置）</p>

3-2. 機材調達（建設機器、車両、オフィス機器）	計画どおり
4. コンサルティングサービス 4-1. 設計・モニタリング・監理 詳細設計、モニタリング、品質管理、入札書類作成 4-2. ガバナンス改善・能力開発 行財政改善に関連する地方都市開発計画策定、住民組織形成、ポルショバ関係者（職員、市長、議員等）研修（住民参加、財務改善、e ガバナンス等）、財務改善のためのコンピュータ化支援 ¹⁸ 4-3. モニタリング・評価（Benefit Monitoring and Evaluation: BME）：ベースラインサーベイの実施、事業全体に対するモニタリングと評価の支援	計画どおり 研修参加者:延べ 17,627 名 （LGED 職員、ポルショバ関係者、各種委員会や農民、LCS メンバーやコントラクター等(1、2 の項目で実施した研修も含む) 計画どおり

出所：JICA 提供資料、実施機関への質問票回答、ポルショバおよびウボジラ職員へのインタビュー

注 1：貧困対策として、LCS の女性メンバーが実施

注 2：スラムの歩道、排水溝、男女別トイレ、共同水栓等

注 3：マイクロ・クレジット、収入向上研修等

注 4：ポルショバ関係者を対象とした能力強化研修

アウトプットの主要な項目は、おおむね計画どおり実施された。審査時にアウトプットの数量が明記されていた農村インフラ整備において、各項目の数量が増減したが、下記のとおり、現地の状況に応じた調整が主な要因であり、いずれも妥当な変更であった。

<農村インフラ整備の項目における増減の要因>

1-1. ウボジラ道路改良

工事の開始が遅れた間に一部区間が別事業により先行して整備されたため、当該区間を除外する形で実施範囲が変更された。

1-2. ユニオン道路改良

現場の状況および地元のニーズに基づき、対象範囲が拡大した。

1-3. ウボジラ道路修復

車道が 3.7 メートル(m)から 5.5m に拡幅されたことに伴い、JICA 側負担分の一部が縮小された。一方、改良へのニーズが高く、先方負担により 264km が追加され、改良された。

1-4. 農村市場改良

他事業によりすでに 20 カ所の町市場が改良されていたため、重複を避け対象外とした。一方、村市場の改良へのニーズが高く、対象市場数が増加した。

1-5. 船着場改良

一部の河川で船の運航が困難であることが判明した。加えて、複数の予定箇所では対岸の河岸浸食が懸念されたため、対象となる船着場数が減少した。

¹⁸ 支援内容は、会計、納税（請求書発行を含む）、営業許可証向けソフトウェアの導入、その運用に向けた研修の実施であった。



写真 2：整備された農村道路
(ロングプール県) (出典：評価者撮影)



写真 3：改良された農村市場
(マイメンシン県) (出典：評価者撮影)

3.2.2 インプット

3.2.2.1 事業費

本事業の総事業費は 26,696 百万円（うち円借款 20,556 百万円）と計画されていた。しかし、実際の事業費は 27,591 百万円（うち円借款 20,195 百万円）となり、計画をやや上回った（計画比 103%）。主な要因は、コンサルタント会社の調達遅延による事業期間の延長、為替変動による差額の発生に加え、バングラデシュ側の負担増である。具体的には、事業期間中（2015 年）に政府が新たな国家給与・手当の等級表を発表し、各種手当が増加した。また、付加価値税（VAT）が 4.5%から 7.5%へ、土木工事に係る税率が 4%から 5%へ、コンサルティングサービスでは 25%から 27%に引き上げられ、これらが負担額の増加に繋がった。さらに、具体的な金額は把握できなかったものの、本事業の実施中に COVID-19 の影響により約 6 か月間のロックダウンが発生し、一部地区では工事の中断を余儀なくされた。加えて、現場で作業指揮を担う熟練人材の確保が困難となり、代替として地元労働者を高額で雇用する必要も生じた。これらは事業期間の延長を招き、結果として事業費の増加につながった。

(参考) 附帯プロの事業費：計画額約 490 百万円に対し、実績は約 688 百万円となり、計画を上回った（計画比 140%）。附帯プロでは、事業期間の延長が事業費増加の要因となった（事業期間の延長についての詳細は、「3.2.2.2 事業期間」参照）。

3.2.2.2 事業期間

本事業の事業期間は 2013 年 3 月（L/A 調印）～2019 年 3 月（施設供用開始）までの 73 カ月と計画されていたが、実際には 2013 年 3 月～2022 年 3 月までの 109 カ月となった。事業期間の内訳は下表に示すとおり。審査時の計画と実績を比較すると計画比 149%となるが、下記の要因のうち COVID-19 の影響による 6 カ月の遅延は外部要因と見なされるため、109 カ月から差し引き、評価上は 103 カ月とする。これにより計画比は 141%となり、計画を上回った。

表 2 事業期間の内訳（計画と実績）

	計画	実績
L/A 署名	2013 年 3 月	2013 年 3 月
コンサルタント選定	2013 年 3 月 - 12 月	2013 年 3 月 - 2014 年 7 月
コンサルティングサービス	2014 年 1 月 - 2020 年 3 月	2015 年 8 月(2015 年 1 月) - N.A.
入札・契約	2014 年 3 月 - 2017 年 9 月	2014 年 3 月 - N.A.
建設工事	2014 年 4 月 - 2019 年 3 月	2015 年 1 月 - 2021 年 12 月
地方都市行財政改善・実施体制強化	2014 年 4 月 - 2019 年 3 月	フェーズ 1 : 2015 年 4 月 - 12 月 フェーズ 2 : 2016 年 1 月 - 2017 年 6 月 フェーズ 3 : 2017 年 7 月 - 2020 年 12 月
事業完了	2019 年 3 月	2022 年 3 月

出所：JICA 提供資料、実施機関質問票回答

事業の主な遅延要因¹⁹は以下のとおりであった。

・ コンサルタントの配置の遅れ

ガバナンス改善・能力開発コンポーネントのコンサルタントの契約に関し、入札過程において一入札者による異議申し立てが訴訟に至ったことにより、同コンポーネントのコンサルタントの配置に遅延が生じた。

・ 工事開始の遅延

地方都市のインフラ整備対象は、ポルショバ開発計画（Paurashava Development Plan、以下「PDP」という）²⁰に基づき選定されることとなっていたが、PDP の策定や電子調達システムへの適応に時間がかかり、工事の開始が遅れた。

・ COVID-19 の影響

2020 年 3 月に保健省の通知によりロックダウンが実施され、公共交通機関の停止、オフィスや教育機関が閉鎖された。保健省からは最小限の人員による緊急対応体制での業務継続が指示され、現場作業やコンサルタントの活動に制約が生じた。国内での行動制限がほぼ解除されたのは 2022 年 2 月であり、この間一部の区間において約 6 カ月間、工事の中止を余儀なくされた²¹。

（参考）附帯プロの事業期間：事業期間は 2013 年 10 月～2017 年 9 月の 48 カ月と計画されていたが、実績は 2014 年 2 月～2018 年 10 月の 57 カ月となった。遅延の要因は、ストライキやバリケード（主に 2015 年 1～4 月）による道路封鎖、2016 年にダッカで発生した襲撃事件に伴う半年間の渡航禁止措置等により活動が遅延したことが挙げられる。加えてバングラデシュ側のプロジェクトマネージャーが不在（空席）であったため、プロジェクトダイレクターがプロジェクト運営を兼任したが、多忙な

¹⁹ 出所：JICA 提供資料、実施機関への質問票回答

²⁰ ポルショバが策定する中期的なインフラ整備計画。

²¹ 工事中止の影響期間は、実施機関へのインタビューにより約 6 カ月と示されたものである。当該期間における工事中止の具体的な区間や日付は記録上明確に特定されていないが、全体の進捗への影響を勘案し、工期から除外する期間としてこの期間を設定した。

スケジュールのため円滑なコミュニケーションが十分に図れなかったことも事業の進捗に影響した。ただし、ダッカ襲撃事件に伴う6カ月間の渡航禁止措置は外部要因と見なされるため、実績期間の57カ月から当該期間を除外して分析した結果、実質的な事業期間は51カ月となり、計画期間（48カ月）に対して106%となり、計画をやや上回ったと判断される。

3.2.3 内部収益率（参考数値）

審査時において事業実施前に全ての対象SPの選定ができなかったため、事業全体の経済的内部収益率（EIRR）の算出は行われず、EIRRが12%以上のSPを選定する方針が採られていた。事後評価では、SP選定時に作成されたEIRRの計算シートを実施機関より入手し、代表的な複数のSPをサンプルとして再計算を行うことが想定されていた。EIRRの再計算には事後評価時点の交通量等の実績データが必要となるが、SP区間の交通量は計測されていなかったため、必要な情報を得られず、再計算は実施されなかった。

以上より、本事業の事業費は計画をやや上回り、事業期間についても計画を上回ったことから、効率性はやや低い。

3.3 有効性・インパクト²²（レーティング：③）

3.3.1 有効性

3.3.1.1 定量的効果（運用・効果指標）

審査時に設定された運用・効果指標を表3に示す。本事業は、多数の小規模なインフラ施設を対象とした広域的な整備事業であり、個別の数値目標と設定することが困難であった。このため、各指標について「増加」又は「減少」の傾向をもって達成状況を判断することが審査時に決められていた。当初はサンプルベースでSPごとにベースライン調査を通じて指標の基準値を設定する計画であったが、実際のベースライン調査報告書には基準値の記載がなく、また実施機関からも効果的な効果をデータで示すことは困難との回答があった。よって、代替的に実施機関や現地踏査²³を通じて得られた情報をもとに、事業実施前後の変化を確認しつつ、アウトプットの一部情報を成果指標として加味し、評価判断を行った。

²² 有効性の判断にインパクトも加味して、レーティングを行う。

²³ 本事業によりもたらされた基礎インフラや社会サービスへのアクセス改善、経済活動の活性化、所得の変化等への効果を確認するため、計6地域（ロングプール県のUlipur、Badraganj、Haragach、およびマイメンシン県のPhulpur、Nandail、Pakundia）を踏査し、受益者（住民、ポルショバやウポジラ職員）へのインタビュー調査を実施した。踏査対象地域は、農村インフラ整備、地方都市行財政改善・インフラ整備、および技術協力事業の各コンポーネントに対応する調査対象として、JICA評価部の指示に基づき、かつ現地の治安状況を踏まえアクセス可能と判断された2県6ポルショバである。内訳は次のとおり。住民24名：Ulipur（6名）、Badraganj、Haragach（3名）、Phulpur（6名）、Nandail（6名）、Pakundia（3名）。LCSメンバー10名（Nandail4名、Hragach（Kaunia）5名）。訪問先ポルショバ及びウポジラ職員各10名（管理者、計画担当官、上級技術者、技術補佐官、作業補助員、会計担当者、税務査定官、税務徴収官、ライセンス検査官など）。

表3 本事業の運用・効果指標

SPの種類	指標(単位)	基準値	目標値: 完成2年後	実績値:2024年 事業完成2年後
①農村道路	年平均日交通量(台/日)	—	増加	増加
	平均所要時間(時間)	—	減少	減少
	平均移動費用(タカ)/回	—	減少	減少
②農村市場	店舗数・販売者数(店舗/人)	—	増加	増加
	生鮮食料品廃棄量(kg/日)	—	減少	減少
③地方都市道路関連施設	年平均日交通量(台/日)	—	増加	増加
	平均所要時間(時間)	—	減少	減少
	平均移動費用(タカ/回)	—	減少	減少
④地方都市市場/食肉処理場	店舗数・販売者数(店舗/人)	—	増加	増加
	生鮮食料品廃棄量(kg/日)	—	減少	減少
⑤給水・衛生関連施設	水へのアクセスが可能な人口	—	増加	増加
⑥バスターミナル	利用者数(日/年)	—	増加	N.A. ^注
⑦排水溝	道路の浸水日数(日/年)	—	減少	減少
⑧ごみ処理場	ごみ集積量(日/トン)	—	増加	N.A. ^注

出所：JICA 提供資料、実施機関、ボルショバ・ウポジラ職員および受益者へのインタビュー

注：サイト視察で対象施設を訪問しておらず、受益者にインタビューを行っていない指標に関してはN.A.とした。

表に示す8項目の運用・効果指標のうち、6項目において目標とされた「増加」または「減少」が確認されており、おおむね計画どおりの効果が得られたと判断される。また、「表1 アウトプットの計画と実績」に示すとおり、①農村道路および②農村市場の整備については、総延長や市場数が計画を上回る成果となっており、インフラ整備の成果が定量的にも裏付けられている。地方都市における道路、市場、その他関連施設の整備については、審査時にSPごと計画値が明示されていなかったものの、各分野において一定数の施設が整備され、対象地域の生活環境や経済活動に対して有意な変化をもたらしたと考えられる。

以下に、各SPにおいて現地踏査等を通じて確認された事業実施前後の変化および得られた効果を示す。

<農村/地方都市インフラ整備による効果>

- ・①農村/③都市道路²⁴：交通量の増加、移動時間の短縮、維持費用の削減、農村・地方都市インフラの結合による相乗効果

本事業により建設・改修された道路の多くは、事業前は未舗装であり、スリーウィラー(3輪自動車)や自動車の走行が困難であった。舗装整備により対象区間の交通量が増加し、市場やその他の目的地への移動時間が短縮されたほか、道路の状況の改善により、スリーウィラーや自動車、バイク、自転車等の維持費用も削減された。

²⁴ 出所：Phulpur、Nandail、Pakundia、Ulipur、Haragach、Badraganjでのボルショバ・ウポジラ職員および住民へのインタビュー

・②農村／④都市市場²⁵：店舗数・来客数の増加、生鮮品廃棄量の削減

事業実施前の対象市場では、屋根のない売場での販売が主流であり、販売者は野菜、果物、魚等を直射日光の下、地面に直接並べて販売していた。このような環境では、商品の鮮度が保ちにくく、衛生面でも課題があった。本事業では、屋台の設置や売場の屋根の整備を通じて、販売環境の改善が図られた。これにより、床に直接商品を陳列する必要がなくなり、日差しや雨を避けられるようになったことで販売者の参加意欲も高まり、店舗数が増加した。加えて、整備された売場環境により、商品の鮮度が保たれやすくなり、衛生的な状態で販売できるようになった。さらに、雨天時でも販売が可能となったことで、来客数の増加がみられ、販売機会が拡大した結果、これまで天候の影響で廃棄されていた生鮮品の量も削減された。

・⑤給水・衛生関連施設²⁶：スラムコミュニティにおける衛生環境の改善

本事業を通じて、スラムコミュニティにおいて男女別トイレや共同水栓、歩道などの生活基盤施設が整備された。これらの施設整備により、衛生環境の改善が確認されている。特に、歩道の整備によって雨季に頻発していた浸水が解消され、浸水によって衛生状態が悪化していたトイレも適切な排水環境の確保により改善された。加えて、共同水栓の設置により、住民が衛生的な水に安定してアクセスできるようになった。また、女性のトイレ利用に関しては、事業前は日中の利用を控える傾向が見られたが、トイレの設置場所や構造の改善、衛生状態の向上、プライバシーの確保などにより、安心して利用できる環境が整備された。これにより、女性が時間帯を問わず安全かつ快適にトイレを利用できるようになったとの報告が得られている。これらの改善は、住民の生活の質の向上に直結している。

・⑦排水溝設備²⁷：浸水日数の減少

事業実施前は、降雨時に頻発していた道路や周辺地域の浸水が、排水溝の整備により解消された。その結果、通学やその他の目的地への移動が容易になり、衛生環境の改善や、周辺地域での野菜の栽培が可能になるなど、住民生活における多様な変化が確認された。

3.3.1.2 定性的効果（その他の効果）

本事業では、「基礎インフラおよび行政サービスへのアクセスが向上する」が定性的な効果として想定されていた。事後評価では、インフラ整備によるサービスへのアクセスの改善に加え、地方都市の行財政改善支援を通じたポルショバおよびウポジラの関係者の行財政運営能力の向上が以下のとおり確認された。

²⁵ 出所：Phulpur、Nandail、Badraganj でのポルショバ・ウポジラ職員および受益者へのインタビュー

²⁶ 出所：Phulpur、Nandail、Haragach、Badraganj でのポルショバ・ウポジラ職員および受益者へのインタビュー

²⁷ 出所：Haragach でのポルショバ職員および受益者へのインタビュー

(1) 基礎インフラ及び行政サービスへのアクセスの向上

対象道路が未舗装であった地域において、本事業により道路整備が実施された結果、徒歩以外の移動手段がほとんどなく、特に雨季には移動自体が困難であった状況が大きく改善された。道路の整備後は、市場、学校、病院、役所などへのアクセスが向上し、季節を問わず通行が可能となっている。特に雨季には道路のぬかるみにより目的地への移動が困難となり、学校が閉鎖される事例も見られたが、整備後はそのような事態は回避されている。また、道路の整備前には進入できなかった救急車が近隣まで到達可能になったとの声も寄せられている。

さらに、ポルショバにおいては従来マニュアルで提供されていた各種行政サービスが電子化・効率化され、住民の利便性が向上している。例えば、従来はポルショバに出向いて支払う必要があった税金が本事業実施後には、銀行での支払いが可能となり、長時間ポルショバで列に並ぶ必要がなくなった。また、営業許可証に関する情報は全て電子システムに登録されており、ライセンス番号等の情報も電子的に取得可能となっている。かつては発行に3日間以上要していた証明書も、事後評価時においては2分程度で発行可能となっている。

(2) 行財政能力の改善状況

● 電子政府調達 (Electronic Government Procurement、以下「EGP」という) の本格導入による調達プロセスの改善

本事業では、EGP の本格導入および運用に対する支援を実施した。EGP は、従来の紙ベースによる入札と比較して、贈収賄や不正のリスク (例：市長の意向の反映、入札妨害行為の発生等) が低減され、公正な競争を促進することで、調達プロセスの透明性向上に寄与している。また、各種手続きの電子化により、調達業務の効率化が進み、調達コストおよび職員の業務負担の大幅な削減が報告されている。ポルショバの職員によれば、かつては入札書類1件の準備に約1か月を要していたが、事後評価時においては、2~3日で完了可能となっている。

● 徴税に係る業務の改善

財務改善に向けたコンピュータ化支援を通じて、ポルショバにおける固定資産税 (Holding Tax) の徴収率の向上も報告されている。訪問したすべてのポルショバにおいて徴収率の改善が報告されており (下表参照)、その背景には、税務関連業務のコンピュータ化により徴収状況の把握・分析が促進されたこと、請求書発行業務に係る研修の実施により発行作業が迅速化され適時な請求が可能になったこと、住民がポルショバで長時間待たされていた支払い手続きが銀行でも迅速に行えるようになり、支払い環境が改善したこと、等に寄与している。さらに、事業実施前は課税台帳を確認し、手書きで請求書を作成していたため、時間と労力を要しミスも多かったが、現在では1~2日で請求書の自動印刷が可能となり、業務の効率性および正確性が向上している。

表 4 事業実施前後の固定資産税の徴収率 (%)

ポルショバ	事業実施前 (2013年)	事業実施後 (2023年)	ポルショバ	事業実施前 (2013年)	事業実施後 (2023年)
Ulipur	16	N.A.	Phulpur	45-50	58
Haragach	30-35	20 ^注	Nandail	30-35	78
Badarganj	50以下	45 ^注	Pakundia	N.A.	81

出所：各ポルショバへのインタビュー

注：2023年の数値はCOVID-19後の経済状況の悪化などを受け悪化しているが、事業実施後はそれぞれ90%近い徴収率となっていた。

● PDP 策定の改善

本事業の支援により、PDPの体系的な更新が可能となった。ポルショバの中期的なインフラ整備計画であるPDPの策定においては、従来市長や議員からの意向が強く反映される傾向があり、事業の優先順位付けに関する明確な仕組みが存在していなかった。本事業の実施を通じて、経済分析を含む客観的な事業提案に基づいて事業を選定する方式が導入され、また、地方都市レベル調整委員会（Town Level Coordination Committee、以下「TLCC」という）や区レベル調整委員会（Ward Level Coordination Committee、以下「WLCC」という）などの各種住民の協議会についても、事業実施以前においても制度上は存在していたものの、定期的な開催や市民の意見を計画に反映する仕組みは十分に機能していなかった状況に対し、本事業がその開催を促進し、協議の場を通じて市民の声を計画に反映する制度的な枠組みが整備された²⁸。

● インフラ整備に係る品質管理の改善

本事業においては、インフラ整備、とりわけ道路整備を対象として、ポルショバおよびウポジラの技術者に対し、OJT形式による品質管理能力の向上を目的とした研修が実施された。研修では、コンクリートをはじめとする建設資材の試験方法や、施工中に必要となる各種試験の実施手順が指導され、技術者自らが資材の品質を確認できる体制が整えられた。これにより、本事業実施前には、LGEDに依存していた品質試験をポルショバ自身で実施・管理できるようになり、適切な品質管理に加えて工程管理の効率化も可能となった。特に、道路建設の各層に対して予備的な地盤強度の試験を実施することが定着し、施工プロセスにおける時間短縮と品質確保の両立が実現した。

3.3.1.3 附帯プロの成果、プロジェクト目標、上位目標の達成度

附帯プロの完了時における上位目標、プロジェクト目標および成果の達成状況は下表のとおり。成果、プロジェクト目標はいずれもプロジェクト完了時までにおおむね達成、上位目標は部分的に達成と判断する。

附帯プロでは、ポルショバ行政能力強化戦略及びアクションプランを策定し、ポルシ

²⁸ ただし、政権交代後は、これらの協議会や常任委員会の委員長を務めていた市長・議員が不在となったことにより、活動が一時的に停止しているポルショバが多数存在する。

ヨバの実務能力の強化に必要とされる 10 項目のマニュアル、ガイドライン、研修が策定、実施された。ポルショバ市長や議員向けの研修を中心に実務的な能力の強化や体制の整備が進められ、事業完了時点においては下表に示す通りパイロット・ポルショバの日常業務において改善が報告されている。附帯プロでパイロット・ポルショバを対象として実施された研修は、プロジェクト完了後に NILG により全国のポルショバに展開されており、全国のポルショバに対して行政能力強化策が実践されるという上位目標の達成に貢献している。ただし、本来目指していた正式な通達は発行に至っておらず、法的に実施は義務化されていない。

表 5 附帯プロの上位目標、プロジェクト目標および成果の達成状況

	達成状況
上位目標： ポルショバ行政能力強化戦略に基づき、全国のポルショバに対して行政能力強化策が実践される。	【部分的に達成】 事業完了時には、パイロット・ポルショバにおいて、市長・議員・職員による日々の業務（例：財務マネジメント）改善、市民との対話を通じたポルショバ行政の透明度向上、市民の税金の支払意思の強化、歳入の増加といった変化が確認されていた。また、プロジェクト期間中にパイロット・ポルショバを対象として実施されてきた研修のうち、「予算策定・会計」「徴税・税査定」「市民参加」「ポルショバ活動のモニタリング」に関する研修は、プロジェクト完了後に NILG により全国のポルショバを対象として実施された。なお、プロジェクト目標に記載のとおり、ポルショバ行政能力強化戦略は政府の承認を受けているものの、法的にその実施が義務化されているものではない。
プロジェクト目標： バングラデシュにおけるポルショバ行政能力強化に係る基盤が整備される。	【おおむね達成】 本事業の完了時までには、策定されたポルショバ行政能力強化戦略およびアクションプランがプロジェクトの合同調整委員会で暫定承認され、全国に通知された。研修に必要な予算がアクションプランの予算計画にも含まれ、モニタリングの具体的な方法が記載されたマニュアルも作成済であった。
成果 1： LGD のポルショバ行政能力強化の戦略及び実施体制が整う。	【達成】 ポルショバ行政能力強化戦略案、アクションプラン案が完成し、その実施のための各種規則もポルショバ法（2009）と整合するように確認、作成された。実施機関の役割および責任についても、ポルショバ行政能力強化戦略の中で規定され、アクションプランにも明記された。
成果 2： ポルショバの実務能力強化のツール・研修基盤が整う。	【達成】 10 科目 ²⁹ のマニュアル、ガイドライン、研修コースが整備され、受講者の理解後・満足度が目標値に達した。各研修科目におけるコアとなる研修講師も育成済。
成果 3： パイロット・ポルショバにおける行政能力が向上する。	【おおむね達成】 全般的にパイロット・ポルショバの行政・実務能力は改善している。例えば、ベースライン時において規則に準拠した予算書を作成できていたのはパイロット・ポルショバ 7 カ所中 1 カ所であったが、完了時には 6 カ所のパイロット・ポルショバが規則に示されたフォーマットに従って予算書を作成したことや、徴税率の改善、適時の税査定が遅延なく実施されていることも確認された。

出所：業務完了報告書、ポルショバ職員および NILG 職員へのインタビュー

²⁹ 予算策定・会計、徴税・税査定、市長・議員向け財務、市長・議員オリエンテーション研修、市民参加、開発計画、マスタープラン、道路、側溝、ポルショバ活動のモニタリングの計 10 科目。

【本事業と附帯プロの関係性と両事業の実施による相乗効果】

附帯プロは、都市化の初期段階にあるポルショバへの支援の重要性、ならびに従来未整備であったポルショバの能力開発の仕組み作りの必要性を踏まえ、本事業の円滑な実施促進と効果の発現、さらにポルショバの能力強化を目的として実施された技術協力プロジェクトである。一方で、本事業と附帯プロはいずれも「ポルショバ支援」という共通の目標を掲げていたものの、以下の理由から緊密な連携には至らなかった。

- 1) 本事業は LGED が、附帯プロは LGD がそれぞれ実施機関であり、両機関間で特段の連携は行われなかった。
- 2) 本事業の対象ポルショバ（14カ所）と附帯プロの対象ポルショバ（7カ所のパイロット・ポルショバ）のうち、両方に重複して含まれるポルショバは2カ所のみ³⁰であり、直接の受益者が同一ではなかった。
- 3) 本事業には、道路や施設建設に加え、研修を実施するソフトコンポーネントも含まれており、ソフト面において附帯プロへ依存する必要はなかった。

以上のように、両事業の実施機関や対象範囲の違いから緊密な連携は限定的であったが、それぞれの事業が各自の観点から並行してポルショバ支援を推進し、本事業による物的整備と対象地域におけるポルショバに対する能力向上支援、附帯プロによる制度的・人的強化が同時期に進められたことは、バングラデシュにおいてポルショバの持続的発展を後押しする重要な要素となったと評価できる。

3.3.2 インパクト

3.3.2.1 インパクトの発現状況

①定量的効果

本事業では、対象地域における経済活動の活性化、貧困削減、ならびに地域間格差の是正への寄与がインパクトとして期待されていた。

本事業の対象地域はバングラデシュ北部に位置し、同地域の人口は3,300万人と推定され、これは同国総人口の23%に相当する。また、同地域の人口の8割以上が農村部に居住しているとされている。事業実施前と比較して、各対象地域における貧困率および平均家計収入は改善傾向にある。直接的な因果関係を示すデータは存在しないものの、対象地域の大半が農村部であること、加えて定性効果に後述のとおり、地域経済の活性化を通じた貧困率の低下や所得の増加に関する受益者の意見が得られていることから、本事業は地域の経済的改善に一定の貢献をしたと考えられる。

³⁰ 当初、附帯プロにおいてパイロット・ポルショバに指定されたポルショバは5カ所であったが、本事業の対象である Ulipur と Pakundia の2カ所は、附帯プロの開始後に追加でパイロット・ポルショバとして追加された。これら2カ所が参加した研修は全10科目のうち3科目に限られた。

表 6 対象地域における事業実施前後の貧困率と家計収入

	貧困率 (%)		月平均家計収入 (BDT)	
	2012 年	2022 年	2010 年	2022 年
ロングプール	28.8	9.5	8,359	21,674
マイメンシン	16.1	9.4	—	24,183
ダッカ	7.00	2.8	13,226	42,696

出所：JICA 提供資料、LEGD 質問票回答、Bangladesh Bureau of Statistics Household, *Income and Expenditure survey 2010* および 2022

②定性的効果

基礎インフラ整備や改善された行財政能力が対象地域の経済活動の活性にどのように寄与したのかを実施機関や現地踏査を行ったサイトでのインタビューを通じて確認したところ、以下のとおりのインパクトが把握された。

住民によれば、農村および地方都市におけるインフラ整備により地域の経済活動は活性化している。道路整備の効果としては、道路沿線に商店、工場、養殖施設等が新設され、これらの事業者において収入の拡大と経費の削減が確認された（地域経済活動の活性化に係る事例については、以下【コラム】を参照）。さらに、販売・購入可能な商品の種類が増加し、さらに商品の輸送コストが低下したことで、必需品をより安価に購入できるようになり、住民の生活利便性も向上している。農産物等の運搬量は増加し、運搬コストの削減が実現されたほか、住宅数の増加や土地価格の上昇といった波及効果も見られた。市場整備においては、店舗数の増加に伴い来客数および販売額が拡大し、市場を運営するポルショバの歳入となる各店舗からのリース料についても、徴収率および徴収額が向上している。

対象地域のポルショバにおいても、徴収率の向上、市場におけるリース料の増加、土地価格の高騰等を背景に、カテゴリ³¹の昇格が進んでいる。訪問した 6 ポルショバのうち、4 つでカテゴリが上位に昇格されていることが確認された。さらに、ポルショバのキャパシティ向上もみられ、業務の効率性や財務面での改善が進んでいる。かつては職員への給与支払いが数カ月遅延することもあったが、事後評価時点では毎月遅延なく支給されている。

表 7 訪問したポルショバのカテゴリの更新状況

ポルショバ	事業実施前	事後評価時
Ulipur	B	A
Haragach	C	C
Badarganj	C	B
Phulpur	B	A
Nandail	C	A
Pakundia	C	C

出所：各ポルショバへのインタビュー

³¹ ポルショバのカテゴリ分類は脚注 10 に示す。

【コラム（インパクトの事例）：道路整備による輸送効率化と地域経済への波及効果】

マイメンシン県の Phulpur では、水質が良好であることから稚魚の養殖が盛んに行われている。本事業の実施以前、同地区から幹線道路までのウボジラ（農村）道路は未舗装道路であり、稚魚の出荷時には、約 2 km のウボジラ道路をトラクターで運搬し、その後トラックに積み替えて幹線道路を通じて輸送していた。雨天時には未舗装道路がぬかるみ、運搬が困難となるため、養殖場の出荷量を減らし、操業を縮小せざるを得ない状況も生じていた。また、道路状況が悪いため、稚魚の約 10% に傷がつき、出荷できない事例も発生していた。さらに、トラクター 1 台につき 5000 タカの費用が必要であり、トラックへの積み替えには 1 時間以上を要していた。道路整備後は、養殖場から直接トラックで稚魚を運搬することが可能となり、道路状況の改善により稚魚の廃棄はほぼなくなった。これにより、運搬に係るコストと時間は大幅に削減された。インタビューに回答した養殖場によれば、現在はオランダの支援を受けて養殖施設の拡張を進めており、養殖技術に関する支援も受けている。本事業によって道路が整備されなければ、これらの支援を受けることはできなかったと述べている。



写真 4：整備した道路沿いにある養殖施設
(出典：評価者撮影)

3.3.2.2 その他、正負のインパクト

1) 環境へのインパクト

本事業は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」（2010年4月公布）上、金融仲介業者等に対し融資を行い、JICA の融資承諾前に SP が特定できず、かつそのような SP が環境への影響を持つことが想定されるため、カテゴリ FI（Financial Intermediary）とされた。審査時には、実施機関が円借款で雇用するコンサルタントの支援を受けつつ、国内法制度および JICA の環境社会配慮ガイドラインに基づき、各 SP についてカテゴリ分類を行い、該当するカテゴリに必要な対応策がとられることが計画された。実施に際しては、カテゴリ A に分類される SP はなかったことが報告されている。LGED は環境管理フレームワークを遵守し、SP 毎の環境評価を行い、また、環境チェックリストが策定され、想定されるインパクトや緩和策も記載された。また、カテゴリ分類 B 案件のみならず SP 毎に工事に関する情報は事前に近隣住民に説明が行われ、合意を得た上で各 SP が実施された。SP 毎の環境評価の結果は確認できていないものの、チェックリストに基づき、大気質の基準適合や交通・工事による影響、水質・水保全における土砂流出や排水による汚染の有無、廃棄物管理における市場や公共施設での処理方法についてモニタリングが実施され、実施中・供用後においても問題や逸脱事項はなかったことを実施機関に確認済みである。なお、計画どおり以下の項目で必要とされた緩和策がとられた。

- 大気質・水質・水保全：工事中や車両の移動時には道路に散水し、粉塵や粒子状物質を抑制した。工事スケジュールは事前に近隣住民に通知し、粉塵が発生する作業はピーク時間外に実施した。水質に関しては、雨水の流入口や排水口をフィルター

で保護し、汚染物質の流入を防止した。また、舗装や他の不透水面、流出量を減少し、加えて低流量の設備を使用し、粉塵抑制のために水を再利用した。

- 廃棄物管理：廃棄物管理計画を実施し、汚染物質が水域に入るのを防止した。車両や機器を適切にメンテナンスし、油や他の液体の漏洩を防止した。油、ガス、塗料などの化学物質には特別な処理を行うとともに、コンクリート廃棄物が水域に入らないよう特定の場所で洗浄を実施した。

なお、各ポルショバ事務所には苦情ボックスが設置されており、届いた苦情に対しては各ポルショバで確認・対応をしていること、また本事業に係る苦情は実施中・実施後とも寄せられていないことを実施機関に確認済みである。

2) 住民移転・用地取得

審査時には、住民移転および用地取得のいずれに関しても記載はなかったが、実施段階においては、17のSPで合計21.6ヘクタールの用地が取得された。取得された用地には居住地は含まれておらず、住民移転は発生していない。補償額はバングラデシュの国内法である「土地取得法2017」および「JICA 環境社会配慮ガイドライン」に従って、再取得価格に基づき支払われ、特段の苦情や問題は発生していない³²。

3) ジェンダー

本事業では、LCSメンバーである貧困女性に対して、農村道路整備における植林および道路の維持管理を通じた雇用の促進、農村市場改良における女性専用販売セクションの設置を通じた経済活動の支援、収入向上研修とマイクロ・クレジットを通じた生計向上の支援が実施された。加えて、「地方都市インフラ整備・行財政改善支援」のコンポーネントにおいては、女性の意思決定プロセスへの参加促進が図られた。経済的に困窮していた女性を対象に、研修や雇用機会を提供した結果、下記のとおり、対象女性が安定した収入を確保し、生活基盤を築くことに貢献したといえる。また、経済活動への参加機会を確立するための研修も提供され、女性の社会的・経済的地位の向上に寄与した。

① 女性の雇用促進と生計の向上

農村インフラ整備においては、LCSメンバーの女性が植林や路肩補修作業に従事した。対象者は、夫が何らかの理由で収入を得られない女性から選定され、月額給与が支払われるとともに、その一部が貯蓄として積み立てられる仕組みが導入された。積み立てられた資金は、事業完了時に小切手により一括で支給され、従事した女性からは、本事業への参加後に生活に大きな変化があったとの報告が寄せられている。本事業により得られた収入や積み立てた資金を活用し、ヤギや牛等の家畜の購入・販売を通じ新たな収入源を得て生計の向上に役に立てるといった事例も確認されている。

³² 出所：LGED への質問票回答

また、整備された複数の農村市場においては、女性専用の販売エリアが設けられ、本事業の研修を受けた女性が野菜や雑貨の販売を行っている。女性用の販売エリアは、従来の地方市場では珍しい取り組みであり、女性が安全かつ安定的に収入を得られる環境を提供する点で先駆的な取り組みと評価できる。特に、貧困層の女性に対して、生計手段を確保する機会を創出したことは、重要な成果の一つである。

② 生計向上研修を通じた生活支援と社会的地位の向上

各地域において、約 20 名の女性が裁製研修に参加し、研修終了後にはミシンの供与を受けて、仕立てた衣類の販売を開始するなど、新たな生計手段の確立が支援された。これにより、多くの女性が縫製によって初めて収入を得るようになり、経済的自立への第一歩を踏み出した。また、一部の参加者は地域で開催される NGO 主催の研修において講師として活動する機会も得ており、こうした経験を通じて家庭内や地域社会における意思決定への関与が進んでいる。これらの変化は、女性の社会的地位の向上に寄与する重要な成果として報告されている（具体的な事例については、本報告書内のコラムに記載している）。

③ 女性の意思決定プロセスへの参加促進

各ポルショバでは、ジェンダー委員会（以下、「GC」という）が設置されており、四半期に一度の開催が定められている。PDP 策定やポルショバの意思決定に関与する TLCC および WLCC では、委員の 3 分の 1 を女性とすることが義務付けられているが、この規定が十分に認識されていない地域も多く、事業開始当初は、女性が地域の計画や判断への意思決定に関与する機会にはほぼない状況であった。本事業の実施にあたり、制度の趣旨や運用方法について説明が行われ、GC の定期開催女性委員の選出など、既定の遵守が促された。その結果、女性による計画策定や地域ニーズの伝達等への参画が促進され、意思決定過程における女性の関与が拡大していることが報告された。

4) 公平な社会参加を阻害されている人々

既述のとおり、本事業の実施を通じて、対象地域では、PDP を含む各種計画の策定に TLCC や WLCC での意見が反映されたことが報告されている。例えば、整備された地方都市インフラ SP の選定は、各ポルショバが策定した PDP に基づき行われており、これらの計画は、地域の TLCC および WLCC の意見やニーズを踏まえて策定されたものである。また、スラムコミュニティでのインタビューにおいても、同コミュニティのリーダーや他メンバーの意見が実施された SP に反映されたことが報告されており、対象となった地方都市の貧困層の意見が SP 選定に反映されたと判断できる。

5) 社会的システムや規範、人々のウェルビーイング、人権

審査時において、社会的システムや規範、人々の幸福・人権の視点に立った具体的な

取り組みは明示されていなかった。また、事業実施中・完了後においても本事業の実施による関連するインパクトは発生しなかった。

6) その他正負のインパクト

本事業により実施された道路整備は、移動手段の改善にとどまらず、対象地域の社会的側面にも一定の影響を及ぼしたことが確認されている。特に、農村部や地方都市においては、生活の利便性が向上したことにより、結婚や親戚・友人との交流の機会が増加したとの報告がある。道路整備以前は、交通アクセスが不十分な地域に対する懸念が強く、これらの地域で家庭を築くことが敬遠される傾向が見られた。しかし、整備後はタクシーやスリーウィラー等の移動手段が確保され、生活の利便性が向上したことで、結婚の機会が増加したとする住民の声がインタビュー調査において確認されている。また、宗教行事や祝祭などの際に、親戚や友人との交流が活発化したとの報告もあり、道路整備が地域住民の社会的つながりの強化に寄与していることがうかがえる。

【コラム（インパクトの事例）：収入向上の研修による女性の収入の獲得と社会的地位の向上】

マイメンシン県 Phulpur のチャクラダル氏は、本事業の支援により洋裁研修に参加し、ミシンと少額の出資金を受け取り、洋裁業を本格的に開始した。3,000 タカ（約 4,000 円）の資金で衣類の販売を始めた彼女は、現在では年間 40～50 万タカ（約 47 万～60 万円）相当の衣料を生産・販売する女性起業家として活躍している。かつては夫の病気により家計が困窮し、義理の父の援助を受けながら生活を維持していたが、現在では土地と家を購入し、安定した生活を築いている。本事業を通じて得た技術と機会が、彼女の生活に大きな変化をもたらしたといえる。さらに、彼女は地域の貧困女性に縫製技術を教え、雇用の創出にも取り組んでいる。こうした活動は地域社会において高く評価され、地域で活躍する人物として表彰を受けた。

彼女の取り組みは、地域の女性たちの自信と社会的地位の向上を後押ししており、女性の経済的自立と地域社会への貢献の可能性を示すロールモデルとなっている。



写真 5：表彰時の盾を持つチャクラダル氏
（出典：評価者撮影）

以上のとおり、本事業においては、未舗装道路の整備による交通量の増加、それに伴う対象道路周辺における地域経済の活動の活性化や土地価格の上昇が確認された。また、市場の改良により店舗数が増加し、販売環境の改善を通じて顧客数が増加した。さらに、ポルショバの税収の増加により財政状況の改善に寄与している。加えて、ポルショバへの研修は調達の透明化や業務の電子化を通じが効率化の促進を含むポルショバの行財政能力の向上にも繋がった。また、インフラが整備された地域では、結婚や交流機会の増加など社会的な変化も見られた。さらに、貧困女性を対象とした道路補修活動への参加や生計向上を目的とした研修の実施を通じて、女性の社会的・経済的地位の向上にもつながっている。

以上より、本事業の実施によりおおむね計画どおりの効果の発現がみられ、有効性・インパクトは高い。

3.4 持続性（レーティング：③）

3.4.1 政策・制度

「3.1.1.1 開発政策との整合性」で示したとおり、「ビジョン 2041」「第 8 次五か年計画」において地域開発による格差是正、貧困削減を上位目標とし、それらに資する道路改良の重要性が掲げられている。したがって、本事業で発現した事業効果の発現を損なうような政策・制度の変更は生じておらず、特段の問題は認められない。

3.4.2 組織・体制

農村インフラの維持管理は、LGED の道路維持管理・交通安全室（Road Maintenance and Road Safety Unit、以下「RMRSU」という）が維持管理を担当し、地方事務所に配置されている各レベルのエンジニアの指揮の下で行われている。LGED の職員数は計 11,117 名（うち RMRSU は 15 名）で、各地域の事務所では、主任技師（Chief Engineer）、監督技師（Super-intending Engineer）、上級技師（Executive Engineer）およびウポジラ（郡）技師（Upazila Engineer）が配置され、各 Engineer が 10～20 名ほどの職員とともに担当地域の運営・維持管理（O&M）活動にあっている。LGED については、十分とは言えないものの、深刻な職員数の不足はない。また、LGED 本部と地方事務所は日常的に連絡・連携を図っており、報告体制は確立されている。

地方都市インフラに関しては、各ポルショバが維持管理を担当している。ポルショバ職員の定員充足率は、審査時以降も改善しておらず、事後評価時点においても、訪問したポルショバでは、下表のとおり引き続き低い水準にとどまっている。一方で、電子入札の導入やスケジュールに沿った業務実施といった運営上の改善が進んだ結果、効率性が向上し、事後評価時においても定員不足を補っているという指摘も多く寄せられた。

表 8 訪問したポルショバの職員数と定員充足率

ポルショバ名	定員数	職員数(うち臨時職員)	正規職員定員充足率 (臨時職員を含む)(%)
Phulpur	121	68 (20)	40(56)
Nandail	121	35 (21)	12(29)
Pakundia	74	36 (18)	24(49)
Ulipur	121	94 (55)	32(78)
Haragach	74	26 (14)	16(35)
Badarganj	108	105 (70)	32(97)

出所：サイト視察時の各ポルショバへのインタビューより作成

農村インフラに関して、LGED では必要最低限の人員が確保されており、本部と地方事務所との連絡体制にも特段の課題は見られない。一方、地方都市インフラに関しては、ポルショバの人員不足は一部改善されたものの、引き続き適切な O&M 実施に向けた課

題となっている。

3.4.3 技術

LGED は農村道路の O&M における豊富な経験を有しており、適切な技術力を有している。さらに、本事業において実施された研修への参加を通じ、品質管理における技術面の向上が図られた。LGED の職員は LGED の実施する研修に参加する機会がある。定期的に地方事務所の転勤があるが、研修に参加した職員は、転勤後の地方事務所においても研修で得た知識・経験を共有していることが報告された。マニュアル類も各事務所に保管され、必要に応じて参照されている。

ポルショバでは、EGP が継続して実施されており、改善した行財政能力が維持されている。インフラの O&M に関しては、本事業を通じて職員の技術力の強化が図られたものの、一部のポルショバにおいては、依然として維持管理に必要な技術水準の不足や、計画に沿った維持管理が十分に行われていない例も確認された。ただし、後述のとおり、LGED やウボジラの技術者による実務上の技術的な助言・支援を受けることが可能であり、技術的な課題への対応を補完する仕組みは確保されている。現時点では特段の問題は生じていないが、経年に伴いメンテナンスの頻度が増すことが想定されるため、今後の対応について検討する必要がある。

3.4.4 財務

農村インフラの O&M 費は国家予算から LGED に配分される。農村インフラの維持管理を担当している RMRSU の過去 5 年の予算額および実際の維持管理費は下表の通りである。

表 9 RMRSU の維持管理に関する予算額および支出実績

(単位：百万バングラデシュタカ (BDT))

	2019/20 年	2020/21 年	2021/22 年	2022/23 年	2023/24 年
予算額	19,800	23,960	23,630	30,000	30,000
支出実績	17,365	22,736	23,628	27,907	21,140

出所：LGED 提供資料

地方都市インフラについてはポルショバの歳入予算から O&M 費用を賄う。訪問したポルショバの過去 3 年間の収支と O&M 予算は下表の通りである。2022/23 年は Phulpur、Nandail、Haragach で赤字となっているが、2020/21 年～2021/2022 は Haragach を除き、いずれも黒字を計上している。

表 10 訪問したポルショバの収支

(単位：百万 BDT)

	2020/21 年		2021/22 年		2022/23 年	
	収入	支出	収入	支出	収入	支出
Badarganj	58.1	39.7	64.6	34.5	68.9	68.9
Pakundia	15.9	14.8	18.1	17.1	20.6	19.5
Phulpur	30.6	28.1	40.3	31.6	37.1	39.2
Ulipur	54.1	49.9	41.3	38.2	50.9	44.9
Nandail	21.1	20.9	20.8	18.8	22.9	23.7
Haragach	12.5	13.0	16.7	15.1	9.3	12.1

出所：各ポルショバ提供資料

表 11 訪問したポルショバの O&M 費

(単位：千 BDT)

	2020/21 年	2022/22 年	2022/23 年 ^注
Badarganj	2,204	2,204	7,854
Pakundia	1,500	2,598	300
Phulpur	1,047	3,217	4,857
Ulipur	1,577	447	381
Nandail	37	38	35
Haragach	868	565	663

出所：各ポルショバ提供資料

注：2022/23 年の O&M 費については、Badarganj で大幅な増加、Pakundia では大幅な減少がみられたが、データの記載ミスの可能性や要因については確認できなかった。

LGED、ポルショバともに十分な運営・維持管理予算は確保されていない。ただし、本事業で整備された農村・地方都市インフラはいずれも維持管理状況が良好であり、限られた予算内で必要最低限の O&M は実施されていると考えられる。また、NILG によれば附帯プロのパイロット・ポルショバのうち、上記の Pakundia と Ulipur を除く 5 カ所のポルショバでは、2021/22 および 2022/23 の 2 会計年度において O&M 費の予算および実際の支出がいずれも増加しており、事後評価時においては、ポルショバが O&M 支出により多くの資金を確保しようとする傾向が徐々に強まっているとの意見も挙げられた。

以上より、運営・維持管理の財務について現時点において特段の問題は見受けられない。

3.4.5 環境社会配慮

事後評価時に想定される環境社会面での負の影響は確認されなかった。

3.4.6 リスクへの対応

本事業の地方都市インフラ整備は、実施段階で SP が選定され、対象地も分散しているため、有償資金協力専門家及びコンサルタントの支援のもと、各 SP の選定・土木工

事の進捗を報告することを義務付け、モニタリングする必要があることが指摘されていた。各コンポーネントの進捗は、BME 専門家がオンラインソフトウェアにより管理し、品質管理についても現場検査報告書を通じてモニタリングされていたことから、必要とされる対応が図られたといえる。また、事後評価時および事後評価時以降に発生が想定されるリスクはない点を実施機関に確認済である。

3.4.7 運営・維持管理の状況

農村および地方都市の道路については、整備後一定期間が経過している区間においても、O&M 状況は良好である。特に、破損が生じやすい路肩や降雨量の多い地域の道路では、破損箇所に対して既に適切な修復が行われている区間が確認されている。市場、橋梁、船着場についても良好な状況が維持されている³³。一部のポルショバでは、コンピュータにインストールされたソフトウェアの更新や、それに伴う必要な作業に関して、本来連絡すべき LGED の担当部門ではなく、事業実施中の関係者に連絡がなされたため、既に契約を終了している現地関係者では対応できず、例えば、ロングプール県のポルショバ (Badarganj) では、一時的に一部の機能が使えない状況が確認された。しかし、事後評価の実施中に適切な LGED の担当部門 (RMRSU) を通じて対応が行われ、現在は問題が解決されている。

農村インフラの O&M を担う LGED では、LGED が策定した O&M 計画に沿った維持管理が実施されている。地方都市インフラ O&M を担当するポルショバに関しても、ポルショバインフラ運営維持管理アクションプランが策定されている。ポルショバでは、十分な人材 (人員、技術面) が不足しており、事後的な対応にとどまる事例が見受けられ、今後の対応が求められる課題といえる。一方、本事業の実施を通じてポルショバの職員は、維持管理に係る研修を受け技術面の向上が改善されたことが報告されているとともに、LGED やウポジラの技術者より、必要に応じて技術的な助言や支援を受ける体制が実務上可能となっている。

以上より、本事業の運営・維持管理には、組織・体制および運営・維持管理状況に一部軽微な問題はあるが、改善・解決の見通しが高いと言える。よって、本事業によって発現した効果の持続性は高い。

4. 結論及び提言・教訓

4.1 結論

本事業は、バングラデシュ北部地域 14 県において、農村インフラ整備及び地方都市のインフラ整備と地方自治体 (ポルショバ) の行財政能力の向上等を行うことにより、基礎インフラや社会サービスへのアクセスの改善を図り、もって同地域の経済活動の活

³³ 橋梁、船着場等視察を行っていないインフラについては、実施機関への確認を通じて把握。

性化、貧困削減及び地域間格差是正に寄与することを目的に実施された。また、本事業に関連して、ポルショバの行政能力強化に係る基盤が整備されることを目的とし附帯プロジェクトが実施された。本事業は審査時、事後評価時ともにバングラデシュの開発政策、開発ニーズと整合する。JICA 内外の事業や支援との具体的な連携・調整はなかったものの、本事業の目的は審査時の日本の援助政策や国際的な枠組みと整合しており、妥当性・整合性は高い。バングラデシュ側の負担した人件費や経費単価、税率の増加、COVID-19の一部影響を受けて、本事業の事業費は計画をやや上回った。事業期間についても、コンサルタントの配置の遅れや地方都市インフラ対象区間の選定に時間を要し計画を上回ったため、効率性はやや低い。対象地域では、インフラ整備を通じた交通量の増加、それに伴う対象道路周辺の地域経済の活動の活性化や土地価格の上昇、市場の改良による店舗数の増加や販売環境の改善により顧客数の増加が確認された。貧困女性を対象とした道路補修活動への参加や生計向上を目的とした研修の実施を通じて、女性の社会的・経済的地位の向上にもつながっている。さらに、土地価格の上昇や市場運営に関する研修を通じたリース料収入の向上などがポルショバの税収増に繋がり、ポルショバの財政改善に寄与している。加えて、ポルショバへの研修は調達透明化や業務の電子化、業務の効率化を促進し、本事業の目的の一つであるポルショバの行財政能力の向上にも繋がった。よって、本事業の有効性・インパクトは高い。本事業には組織・体制と運営・維持管理の状況に一部軽微な問題はあるが、改善・解決の見通しが高いといえる。よって、事業によって発現した効果の持続性は高い。以上より、本事業の評価は非常に高いといえる。

4.2 提言

4.2.1 実施機関への提言

・地方都市インフラの O&M を担当する大半のポルショバでは、計画に沿った O&M ではなく、事後的な対応が図られている。本事業で整備したインフラは、整備後日が浅く深刻な損傷や問題は発生していない。しかし、今後は劣化や修理の必要性が高まることが予想される。そのため、LGD およびポルショバは早急に協議の場を設け、予防的な維持管理の適切な実施に向けて、人員、技術、財務面の課題も含めた解決策を検討することが望ましい。

4.2.2 JICA への提言

なし

4.3 教訓

・事業完了後のメンテナンスに必要な情報の適切な伝達・共有

本事業でインストールされたソフトウェアに関して、複数のポルショバにおいてソフトウェア更新後に一部機能が動作しなくなる不具合が発生し、その対応状況が適

切に把握されていない事例が確認された。本来、このような不具合は LGED の RMRSU に報告し、専門家が対応する体制となっていたが、当該情報がポルショバに十分に共有されておらず、誤った問い合わせ先に連絡したことで、対応に時間を要し、業務に支障が生じていた。このような問題を防ぐために、実施機関は事業完了後のメンテナンス体制に関して、実施機関が各ポルショバに対して適切な問い合わせ先および対応手順を明確に説明・周知することが重要である。

・ 効果指標の設定と有効性評価の可能性の確保

本事業では、住民参加による地域分散型の小規模インフラの整備に関して、運用・効果指標の基準値および目標値が設定されておらず、また、「増加」や「減少」といった定性的な表現のみにとどまっていたため、事業の成果が地域にもたらす実質的な改善効果を定量的に評価することが困難であった。特に、計画段階において、必要なデータの取得可能性が十分に検討されていなかったことが課題となった。今後、同様の事業を実施する際には、計画段階において、運用・効果指標に関するデータを取得できるかどうかを確認するとともに、必要に応じてアウトプット指標の活用方法についても検討し、現地の状況に即した実現可能な指標を設定することが重要である。

・ 附帯プロ案件形成における円借款事業との調整及び役割分担明確化

本事業と附帯プロはいずれもポルショバの能力強化を目的としていたが、実施機関が異なり、支援対象となるポルショバの重複が限定的であったことに加え、事業内容に共通部分がありながらも各事業が独立して完結していたことから、緊密な連携には至らなかった。今後、附帯プロの案件形成においては、事業形成に係る JICA 関係者及び実施機関は、両事業の実施機関間の調整を早期に行い、対象範囲や役割分担を明確化することで、事業間の相乗効果を最大化することが望ましい。

5. ノンスコア項目

5.1 適応・貢献

5.1.1 客観的な観点による評価

なし

5.2 付加価値・創造価値

なし

以上

主要計画/実績比較

項 目	計 画	実 績
①アウトプット 1. 農村インフラ整備 1-1.ウポジラ道路改良 1-2.ユニオン道路改良 1-3.ウポジラ道路修復 1-4.農村市場改良 1-5.船着場改良 1-6.路肩補修/植林 1-7.コミュニティ交通安全プログラム 1-8.能力開発研修	620.7km、69本 332.0km、47本 300km 町市場70カ所、村市場12カ所 20カ所 1,229km/ 929km 交通安全委員会設立、啓蒙活動・ 小学校での講義の実施 LGED 向け研修、LGED による研修	579.0km、81本 450.0km、72本 233km、GoB264km 町市場50カ所、村市場43カ所 3カ所 1,234km/ 969km 交通安全研修（1,050 人日（研修））、 啓発活動1,050日 計画どおり
2.地方都市インフラ整備・ 行財政改善支援 2-1.地方都市インフラ整備 2-2. 行財政改善支援 ガバナンス改善プログラム（UGIAP）	下記の11分野から SP を選定して 実施（数量の記載なし） 地方都市道路（橋梁、排水路含）、 排水設備、地方都市市場、食肉解体 処理場、給水設備と井戸、公衆トイ レ、廃棄物処理場、バス・トラック 発着場、街路灯、駐車場、貧困層を 対象としたインフラと生活改善サ ービス、研修 UGIAP に沿い行財政改善を3フェ ーズにて実施	地方都市インフラ整備131パッケージ 地方都市道路(116.97km、278本)、排水 設備(5.53km、51本)、地方都市市場(4 カ所)、食肉解体処理場(6カ所)、街路 灯(637カ所)、駐車場(7カ所)、公衆ト イレ(27カ所)、廃棄物処理場(18カ所)、 貧困層を対象としたインフラ整備、貧 困女性向生活改善サービス、ポルシ ョバ対象の研修 11,519人日（研修） フェーズ1：1,178人日 フェーズ2：5,651人日 フェーズ3：4,690人日
3.実施体制強化 3-1.実施体制強化に係る人 員雇用 3-2.機材調達	事業会計、調達、モニタリング評 価、広報、統計分析支援等（LGED 本部に配置） 建設機器、車両、オフィス機器	事業会計1名、調達支援1名、モニタ リング評価1名、統計分析支援1名、広 報支援1名 計画どおり
4.コンサルティングサービ ス 4-1.設計・モニタリング・監 理 4-2.ガバナンス改善・能力 開発 4-3.BME	詳細設計、モニタリング、品質管 理、入札書類作成 行財政改善に関連する地方都市開 発計画策定、住民組織形成、ポルシ ョバ関係者（職員、市長、議員 等）研修（住民参加、財務改善、e ガバナンス等）、財務改善のための コンピュータ化支援 ベースラインサーベイの実施、事 業全体に対するモニタリングと評 価の支援	計画どおり

②期間	2013 年3月～2019年3月 (73カ月)	2013年3月～2022年3月 (109カ月)
③事業費 外貨 内貨 合計 うち円借款分 換算レート	772百万円 25,925百万円 (26,837百万タカ) 26,696百万円 20,556百万円 1タカ = 0.966円 (2012年12月時点)	524万円 27,067百万円 (20,661百万タカ) 27,591百万円 20,195百万円 1タカ = 1.31円 (2013年3月～2022年3月平均)
④貸付完了	2022年3月	

以 上