

第2章 要約

I. 案件の概要	
国名：ケニア共和国	案件名：アフリカ人造り拠点（AICAD）フェーズ2
分野：貧困削減	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署： 社会開発部第一グループ ガバナンス・ジェンダーチーム	協力金額（評価時点）： 機材供与総額 約3,780万円
協力期間：(R/D) 2002年8月～2007年7月	先方関係機関： AICAD本部事務局、ケニア、タンザニア、ウガンダの教育関係及び経済・財務関係省庁、AICADパートナー大学（15大学）
	日本側協力機関： 国内委員会参加大学（京都大学、名古屋大学ほか）、文部科学省、外務省
	他の関連協力： 無償資金協力、アフリカ地域を中心に実施されている全JICAプロジェクト
1. 協力の背景と概要	
<p>1998年10月、第2回アフリカ開発会議（TICADII）において、日本政府は、JICAが20年以上にわたり協力を実施し、大きな成果をあげてきたケニアのジョモ・ケニヤッタ農工大学に対する協力をベースに、アフリカ地域の人造り拠点を設置し、アフリカの貧困削減に資する人材育成に係る支援を行っていくことを提言した。この提言に基づき、JICAは2000年8月から2年間の準備フェーズ（フェーズ1）を経て、2002年8月よりAICADにて共同研究開発、研修・普及、情報整備・発信の3機能を展開する技術協力プロジェクトを開始した。</p> <p>2003年11月、東アフリカ3カ国政府によりAICAD憲章が承認されたことにより、AICADは地域国際機関としての地位を確立した。そして、インパクトへの配慮、透明性及び説明責任（アカウンタビリティ）、費用対効果、草の根協力、迅速な意思決定、知名度といった点を考慮しつつ、財政的にも管理的にもさらに自立的な組織になることが期待されている。将来的には東部・南部アフリカ諸国への拡大を目指しており、カントリー・ダイレクター・オフィスの強化、計画立案・管理運営能力の強化、他ドナーからの協力の促進など、様々な課題に取り組む必要があることから、2004年7月末には戦略計画のAICAD事務局案を完成している。本事務局案は2004年11月に開催されたJCC及び年次総会において承認され、AICAD戦略計画として完成した。</p>	
2. 協力内容	
(1) 最終上位目標（スーパーゴール）	
アフリカの貧困が削減され、経済・社会開発が進展する。	
(2) 上位目標	
貧困削減への取り組みが、育成された人材により進展する。	

(3) プロジェクト目標

東アフリカ3国の共同プロジェクトとしてのAICADの組織・事業が確立し、貧困削減に資するアフリカの人材育成が図られる。

(4) 成果

1. 貧困削減のための研修事業が確立する。
2. 大学の研究者等による貧困削減のための研究開発支援事業が確立する。
3. 貧困削減のための情報ネットワークが整備される。
4. AICADの企画・調整能力が向上する。

(5) 投入（評価時点）

日本側：

長期専門家派遣 12名

短期専門家派遣 20名（延べ人数）

研修員受入れ 9名（このほか、インドネシアでの研修参加者1名）

機材供与 約3,780万円

AICAD側：

カウンターパート（C/P）配置 計20名

（リージョナルスタッフ11名、ローカルスタッフ9名）

AICAD本部建物の土地、建物周辺のフェンス、事務机等の家具類、カフェテリアの食器類など

ローカルコスト負担（拠出金） 199万4,164米ドル（3年間合計、2004年度は予算ベース）

II. 評価調査団の概要

調査者	団長・総括：岡崎 有二 技術評価（研究開発）： 高村 泰雄 協力企画： 富澤 隆一 評価分析： 渡辺亜矢子	独立行政法人国際協力機構社会開発部 部長 京都大学名誉教授、国内委員長 独立行政法人国際協力機構社会開発部第一グループガバナンス・ジェンダーチーム 主査 (株)地域計画連合国際部 主任研究員
-----	---	--

調査期間	2004年11月2日～2004年11月21日	評価種類：中間評価
------	------------------------	-----------

III. 評価結果の概要

1. 評価結果の要約

(1) 妥当性

ケニア、ウガンダ、タンザニアは、いずれも貧困削減を危急のニーズとして認識しており、特に農業・農村開発と人的資源開発を重視している。AICADは、コミュニティへの適用を念頭においた研究開発活動を支援しており、その成果（知識・技術）の普及・適用を促進している。こうした活動を通じて貧困削減に資する人材を育成することを目的としており、本プロジェクトの各国開発政策との整合性は高い。また、本部事務局の立地も適切であり、関係機関との連携や将来的な規模拡大に資するものと判断された。これらのことから、本プロジェクトの妥当性は高いと判断された。

(2) 有効性

中間評価時点において、プロジェクトは当初スケジュールに比して若干の遅れを生じている。本プロジェクトは、AICADの事業運営と平行してその組織づくりも行う性質のものであり、組織の未整備に起因する事業運営（活動）の遅れが見られた。また、スタッフの雇用の遅れや拠出金支出の不安定性などは、今後の対応が必要な課題として指摘された。一方、AICADスタッフの事業企画・運営能力は着実な向上を見せており、また、研究者の現場重視・現場主義の傾向が強くなってきていること、地域国際機関としての地位を確立していることなど、AICADの有効性を示す事例が見出された。

このように、本プロジェクトは若干の遅れが出ているものの、上記課題に適切に対処していくことにより、プロジェクト後半期間においてはより一層の有効性向上を見ることができると判断された。

(3) 効率性

日本側、東アフリカ側双方の投入は、量及び質の面においておおむね適切であると判断された。日本側投入に対するAICAD側の満足度は高いが、一部専門家派遣については、派遣の遅れ（研究開発分野）や専門家の業務内容（TOR）とAICAD側ニーズとの間のミスマッチ（情報分野）など一部不適切な点があった。一方、東アフリカ側投入については、多額の拠出金支払いなど高く評価される点が多いが、AICADスタッフ雇用の遅れによるスタッフ数の不足、拠出金の支払いの不安定性は今後の課題として指摘された。これらの要因により、活動の進捗に遅れを来し、本プロジェクトの効率性を若干低減させている。

以上のことから、本プロジェクトは十分とはいえないものの、比較的効率的に運営されていると判断された。プロジェクト後半期間において一層効率性を高めるため、予算の許す範囲内でのスタッフ増員と、より安定的な拠出金確保に努めていくことが必要である。

(4) インパクト

これまでのところ、本プロジェクトの実施による負の影響は見られず、一方、コミュニティレベルでの貧困削減効果（正の影響）も、特に顕著なものは見受けられない。しかし、小規模ではあるものの、例えば、AICADのトレーニングから得た知識や技術をコミュニティに普及・適用しようとする動きが見られる。研修に際しては、参加者の使用言語にも十分な配慮が行われており、一方では研究者間、草の根活動家間及びそれら相互の情報交換の機会が増大していることなどから、AICADの貧困削減効果には今後さらに強い期待が持てると判断された。

(5) 自立発展性

政策・制度的自立発展性は、地域国際機関としての位置づけ、各国政府の強い支援の姿勢などから十分に高いと判断された。資金・運営面においては、AICADが適切に機能していくための内部組織の確立も含め、自立発展性は高いといえる。AICADスタッフは着実に事業運営能力を高めてきており、また、事業運営に関わる各種ガイドラインの作成、戦略計画及び年間活動計画の策定、普及機能の内包など、さらに自立発展性を確保・増大させるために必要な要素が整いつつある。技術面については、これまでも既にAICADが発掘・創造した知識・技術は、普及・適用の高い可能性を示していることから、自立発展性は高いと思われる。外部関係機関との関係も、AICADに対する関心は高まりつつあり、協力の仕組みづくりが進んでいる。

今後の課題としては、スタッフの増員、意思決定プロセスの円滑な機能、安定的な関係国による拠出金の確保、運営費割合の削減、スタッフ間での情報の共有などがあり、十分な留意が必要である。

2. 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

- ・特になし。

(2) 実施プロセスに関すること

- ・関係機関・大学等の関心が高まってきていること。
- ・研究者の研究スタイルが、現場主義・現場重視に変化してきていること。
- ・研修で得た知識・技術をコミュニティレベルで適用している例が見られること。
- ・カウンターパートが一定レベル以上の主体性をもって活動に臨んでおり、またAICAD事業のあり方について理解していること。
- ・組織としてのステイタスが確立し、各国政府からおおむね適切な支援を得ていること。

3. 問題点及び問題点を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

- ・情報整備・発信部門について、現地業務費（メンテナンスなど含む）が初年度に適切に予算が計画・請求されていなかったこと（2004年度から予算措置されている）。

(2) 実施プロセスに関すること

- ・活動が、若干ではあるが遅れを来していること。
- ・スタッフ配置が、必要数に比して不足していること。
- ・関係国拠出金の支出が不安定で、活動の進捗に影響を及ぼしていること。
- ・組織内の意思決定の仕組みは確立されているものの、依然、AICADマネジメントとJICAの間で意思決定プロセスにおいて、指揮命令系統が機能していないこと。人員・時間配分が効率的になされていないこと。

4. 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

(1) AICAD戦略目標の達成に向けた活動計画の確実な実施

AICADは戦略計画を策定し、2004年11月のJWC及びJCCの承認を受けている。同計画に示された成果を達成していくため、活動計画を着実かつ遅滞なく実施していくことが必要である。

(2) AICAD全部門の連携の強化

これまでAICADの研究開発、研修・普及、情報整備・発信の3つの部門は、それぞれの業務を有しその実施体制の確立に向けて務めてきたが、今後は部門間の連携を強化することにより、一層の効果発現につなげていくことが必要である。

(3) カントリー・オフィスの一層の強化

コミュニティレベルでの貧困削減効果発現を促進していくためには、より現場に近いカントリー・オフィスを強化する必要がある。そのためには、まず専任のカントリー・ダイレクター及びプログラム・オフィサーを雇用することが必要である。

(4) 研究成果をコミュニティ開発の実践につなげる案件の実施

研究開発の成果を実践につなげる重要性については、既に関係者の間で強く認識されており、AICAD研究開発部門はパイロットプロジェクトを通じて実現していくための計画を作成している。この計画を推進するため、NGOやJICAの他案件などとの連携を強化していく必要がある。

(5) 多様なモダリティを活用したコストエフェクティブな研修の実施

研修・普及部門は実践的かつ効果的な研修を実施してきており、高い評価を得ている。こうした活動をより活発化し、規模を拡大していくためには、現在の直営方式の研修のみでなく、他機関との共催や既存研修コースの活用なども検討していくことが必要である。また、費用分担についても可能性を検討していくこととする。

(6) AICAD独自の情報データベースの早急かつ着実な整備と情報提供活動の積極的推進

AICAD独自の情報データベースに対する関係者の期待は大きく、AICAD内部の部署間の連携強化にも役立つと考えられる。既に整備計画が策定されていることから、早急かつ着実な推進が必要である。

(7) AICAD財源確保を含むAICAD財務体質の健全化

戦略計画では、将来的にAICADの赤字が膨らんでいくことが予想されていることから、同問題に適切に対処し、財務体質を健全化していく必要がある。このため、財源確保方法の検討や費用削減、活動の優先順位付け、人員確保の優先順位付けなどを行い、適切な財務計画を作成・実施することが必要である。

(8) AICAD活動におけるアフリカ・アジア協力の推進

AICADは“パートナーシップ”をコア・バリューのひとつとして掲げている。また、TICAD IIIにおいてはアフリカ・アジア協力が重要課題のひとつとしてあげられていることを踏まえ、AICADにおいては今後一層のアフリカ・アジア協力の推進に努める必要がある。

(9) 国際機関・他協力機関とのさらなる連携の推進

AICADは、既に東アフリカ地域で貧困削減に携わっている国際機関や関係機関との連携の準備を進めてきている。今後、事業の効果的かつ効率的な実施に向けて、これら機関との協力・連携を一層深めていくことが重要である。

(10) AICAD参加国拡大に向けた検討

AICADは、「貧困削減に資する人材育成において、アフリカの指導的な機関になる」ことをそのビジョンとして掲げていることから、将来的には現在の三カ国に留まらず参加国を広く拡大していく必要がある。長期的な展望であり、本プロジェクトの対象期間中における実現を望むものではないが、実現に先立って適切な制度づくりや手続きなどについて検討を行っておく必要がある。