

評価調査結果要約表

1. 案件の概要

- ・ 国名：ケニア共和国、ウガンダ共和国、タンザニア連合共和国
- ・ 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（社会開発・平和構築）社会制度・平和構築チーム
- ・ 協力金額（評価時点総額）：約1,400百万円
- ・ 協力期間（R/D）：2002年8月1日～2007年7月31日
- ・ 先方関係機関：アフリカ人造り拠点（African Institute for Capacity Development : AICAD）事務局、ケニア・タンザニア・ウガンダの高等教育担当省及び経済・財務担当省、AICADパートナー大学（15大学）
- ・ 日本側協力機関：国内支援委員会参加大学（京都大学、名古屋大学ほか）、文部科学省
- ・ 他の関連協力：無償資金協力、東アフリカ地域を対象に実施されているJICAプロジェクト

1-1 協力の背景と概要

1998年10月に東京で開催された第2回アフリカ開発会議（Tokyo International Conference on African Development II : TICAD II）で採択された「行動計画」において、我が国政府は、JICAが20年以上にわたり高等教育機関としての確立・整備を進め、大きな成果をあげてきたジョモ・ケニヤッタ農工大学（Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology : JKUAT）に対する協力をベースに、アフリカ地域の人造り拠点（AICAD）を設置し、アフリカの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、2000年8月から2年間の技術協力プロジェクト準備フェーズ（フェーズ1）において、草の根レベルのニーズに即した問題解決及び地域開発を結びつけるための機関として、研究・開発（Research and Development : R&D）、研修・普及（Training and Extension : T&E）、情報整備・発信（Information Networking and Documentation : IN&D）の3部門を中心とする組織体制整備が始められた。2002年8月からは、これらの基本的機能に基づいて、組織と事業の立ち上げを支援するフェーズ2を実施中である。2004年には、AICADの5ヵ年戦略計画（2005-2009）が策定され、アフリカ地域の貧困削減に向けたAICADの人材育成の指導的役割、特に大学関係者やNGOなどの仲介者（intermediary）を通じた人造りのビジョン、ミッションと、その実現にむけた活動の重点分野、アクションプランが作られた。現在の活動基盤はケニア、タンザニア、ウガンダの3か国においているが、将来的にはアフリカの他地域への拡大も視野に入れている。

R&D事業では、各国の大学や研究機関における、コミュニティレベルに裨益する研究への支援を中心に展開してきた。T&E事業では、普及員や農民を対象とした広域研修や国内研修、セミナー等を実施してきており、R&D事業による研究成果の活用やコミュニティのニーズに結びついた普及活動を始めようとしている。IN&D事業では、刊行物の出版や、図書館の整備、データベースの構築などを行っている。

1-2 協力内容

(1) 上位目標

貧困削減に資する人材育成分野において、アフリカにおける指導的機関となる。

(2) プロジェクト目標

AICADが知識・技術とその実用の間を効果的に繋ぐための構造的、機能的なしくみを確立する。

(3) 成果

成果1：貧困削減に資する知識・技術パッケージが発掘され、創造される。

成果2：3カ国内における知識・技術の発掘－創造－移転のためのパートナーシップが強化される。

成果3：発掘－創造－移転のための協力が、3カ国以外の地域においても強化される。

成果4：発掘－創造された知識・技術が、適切な普及・啓発パッケージへと転換される。

成果5：適切な知識・技術が普及機関やコミュニティへと移転される。

成果6：3カ国の機関やコミュニティとのネットワーク、リソースシェアが確立する。

成果7：AICADの次期フェーズでの対象国が選定され、新規加入に係る準備が実施される。

成果8：組織、効果的な方針、人的資源管理、ガバナンス、資源管理、モニタリング・評価にかかる各仕組みが整備される。

(4) 投入（評価時点）

日本側

- 長期専門家派遣 7名
- 短期専門家派遣 34名
- 研修員受入れ 14名（本邦）、1名（第3国：インドネシア）
- 機材供与 55,9百万円

相手国側

- カウンターパート（C/P）の配置：27名
（リージョナルスタッフ：15名、ナショナルスタッフ：12名）
- ローカルコスト負担（拠出金）：3,720,153USドル
- その他（AICAD本部施設建物の土地、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）

2. 評価調査団の概要

- 調査者
（担当分野）（氏名）（所属）
団長：神田道男 独立行政法人国際協力機構 上級審議役
技術評価：高村泰雄 京都大学名誉教授、AICAD国内支援委員長
協力企画：金田雅之 独立行政法人国際協力機構社会開発部第一グループ社会制度・平和構築チーム 職員
評価分析：森 真一 有限会社アイエムジー コンサルタント
- 調査期間：2006年10月13日～11月25日
- 評価種類：終了時評価

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) プロジェクト目標の達成度

本プロジェクトのプロジェクト目標は「AICADが、知識・技術とその実用の間を効果的につなぐための構造的、機能的なしくみを確立する。」である。研究・開発（R&D）及び研修・普及（T&E）を実施する一定の方法論（Modalities）は確立し、具体的には119件の研究支援（R&D）や、計1,000人以上に対する研修が実施され、15の大学を含む関係機関との研究・研修におけるパートナーシップ合意が形成されている。また、情報整備・発信（IN&D）については、研究者や研究論文情報に関する貧困削減情報データベースが構築された。2006年10月－11月に行われたフェーズ2の終了時合同評価では、これらの成果から「プロジェクトは全体として、その目的を達成しつつある」との評価がなされた。

しかしながら、「AICADが貧困削減に資する人材育成分野において、アフリカにおける指導的機関となる」という上位目標の達成を考えると、知識・技術を発掘し、創造し、移転するための各部門の有

機能的な連携による機能的なしくみの確立にまでは至っていない。

成果1：

貧困削減に資する知識・技術を発掘し創造するためのR&Dの支援のシステムが整備され、R&Dの諸活動が行われてきた。119件のリサーチプロジェクトのうち、25件のリサーチプロジェクトにおいて普及の可能性が確認され、うち1件について普及が開始され、2件について普及の準備が開始された段階にある。ただし、40の研究プロジェクトが普及の目処が立たないまま終了しており、今後、AICAD研究の目的に関する理解を、研究者間においてさらに深めていく必要がある。

成果2：

域内において14の機関と研究・研修などに関するパートナーシップ合意を結ぶとともに、17の大学及びその他の146機関を通じて、研究プロジェクトの評価メンバーや研修コースのトレーナーを確保している。研究プロジェクトについては、現在AICADに参加している15の大学すべてから選定されている。

成果3：

域外における9の機関とパートナーシップ合意が結ばれた。これにより、知識・技術の発掘・創造・移転のための協力へと結びつくことが期待されている。

成果4：

AICADの限られた予算及び人的資源を考慮して、1) ウガンダにおける陶磁器生産技術向上、2) タンザニアにおける低価格住宅、3) ケニアにおける優良ゴマ品種普及の3つのプロジェクトを普及させることが決定された。一方、発掘された既存の知識から8つのトレーニングのパッケージが作られた。また、コミュニティ・エンパワーメント及びネットワークング事業として（Community Empowerment and Networking Programs : CENP）、3か国のコミュニティの参加によって知識・技術を普及させるための取り組みが開始されている。

成果5：

普及員、農民、ビジネスマンを含む1,314人がAICADの研修に参加した。研修生の多くが、技術を実際に適用したのみならず、コミュニティの他の人々に技術を移転する波及効果が、確認された。なかでも、女性や、不利な立場にある人々をターゲットとするうえでは、グラスルーツ研修が有効であることが確認された。

成果6：

「域内の貧困削減情報に関するデータベース」PAIKS（Poverty Alleviation Information and Knowledge System）が部分的に完成している。

成果7：

AICAD次期フェーズでの対象国選定及び加盟準備については、2007年以降における実施が予定されており、2009年にAICADの戦略計画の一部として評価されることとなった。

成果8：

AICADは、運営組織である合同作業委員会（Joint Working Committee : JWC）、理事会（Joint Coordinating Council : JCC）、年次総会（Annual General Meeting : AGM）を設置し、AICAD事業を監督するために定期的に会合を行っている。また、人事マニュアル、会計システムといった運営管理に関するガイドラインも整備されてきており、このことからAICADの組織及びガバナンスの構造が確立し、「貧困削減に資する人材育成において、アフリカにおける指導的機関」にむけた組織体制上の目標は次第に達成されつつあるといえる。

(2) 上位目標の達成見込み

ゼロから組織を作り上げたAICADは、まだその初期段階にあるものの、「貧困削減に資する人材育成分野において、アフリカにおける指導的機関となる。」という上位目標に向けて、着実に知識及び技術を蓄積し、その運営システムを確立しつつある。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

妥当性は高い。AICADの活動は参加3か国の貧困削減戦略ペーパーの内容と整合しており、日本政府

もTICADプロセスへの支援に対して継続的にコミットしている。プロジェクトは、研究者、普及員、コミュニティリーダー、並びに農民・企業家をターゲットとしているが、研究者、普及員、コミュニティリーダーは、貧困削減に益することをひとつの基準として採択・実施しているAICADの研究事業や、ニーズ調査に基づいてコース設計がなされた研修事業を通して研究・指導能力を向上させている。また、農民、企業家においては、研修に参加した結果として生産性・所得が向上したことが報告されており、それぞれ最終裨益者のニーズに合致しているといえる。人材開発のための拠点を持ち、既存の知識・技術を利用して現地の事情に適合した新しい技術を創造し、現地人材のポテンシャルを開発してコミュニティへの橋渡しをする本プロジェクトのアプローチは妥当である。

(2) 有効性

有効性は認められる。上記3-1のとおり、R&D及びT&Eを実施する一定の方法論 (Modalities) が確立した。IN&Dにおいて構築された貧困削減に資する情報データベースは、まだ、普及活動に資するツールとして活用するにはいたっていないが、こうした機能は、AICADが知識・技術を実用に転換するための組織的な仕組みの基本である。ただし、研究成果を普及や研修モジュールに効果的に結びつけるメカニズムの未確立や、AICAD本部とカントリーオフィスとのコミュニケーションの不足、JICAからの支援予算の不透明さなどが、有効性の阻害要因として指摘されており、改善が必要である。

(3) 効率性

効率性は中程度である。人材育成に寄与する独立した機関として、R&D事業では研究支援の定型システムが構築され、数多くの知識や技術の創造が促進されている。一方で、119の研究案件のうち、40のプロジェクトは普及の目途が立たないまま終わっている。また、JICAの長期派遣専門家及びAICADスタッフ、その他のステークホルダーが、相互に知識・経験を交換することにより、プロジェクトの目標を達成するうえでのシナジー効果が発揮された。一方で、意見の異なる長期専門家が、比較的頻繁に交代して赴任した結果、AICADの運営効率が一部阻害された面もある。さらに、長期派遣専門家のTORについて、AICADとJICAの間で十分な相談が行われていなかったという指摘もあった。

東アフリカ3か国の拠出金は毎年合計約100万USドルになっており、プロジェクトの支援に対するこれらの政府の強いコミットメントを示している。一方で、実際の支出には時に遅れが生じており、プロジェクトが計画通りに活動を行ううえでの若干の阻害要因となった。AICADのカントリー・ダイレクターは兼務であり、また、カントリーオフィスには1名のプログラムオフィサーが配置されているのみであることから、カントリーオフィスの人的能力が十分でなく、各国での活動が困難になっている。

(4) インパクト

プロジェクトは近い将来大きなインパクトをもつようになると期待されている。研究・開発活動は、必ずしもそのすべてが研修・普及事業につながるものではなかったが、コミュニティの参加といった貧困削減に関する社会的要因の重要性を、研究者が理解するうえで重要な役割を果たしており、貧困削減に資する人材の育成というAICADの上位目標の達成に寄与している。

その他、経済的、技術的、社会的インパクトとしては、多くの研修参加者が、研修で身につけた技術を実際に適用することにより、生産や収入における向上がみられている。なかでも、灌漑・水資源コースや付加価値コースの研修の結果が、大きな波及効果を生んでいる。普及員は、研修で学んだ技術を用いて、灌漑システムの設計のデモンストレーションやトレーニングを、農民に対して行うことができるようになっている。T&E活動は、参加した女性が知識・技術の取得を通じて自尊心を高めることで、女性のエンパワーメントにもつながっており、女性の社会的ステータスの向上に役立っている。

(5) 自立発展性

AICAD活動の指針となる戦略計画の策定を含め、AICADの組織の自立発展性を高めるための不断的努力が行われている。

まず組織・財政面では、R&D、T&E、IN&Eの三部門の定型活動のメカニズムの構築を通じ

て、AICADの事業実施能力は一定程度向上した。今後は、課題として残されている、現場でのAICADの活動主体となるカントリーオフィスの強化が重要な課題である。カントリーオフィスは、グラスルーツレベルにおいて貧困削減を実現するために、関係機関と連携して、研究プロジェクトをモニタリングし、研修を実施し、普及活動を促進することが求められているが、同オフィスの財政的、人的リソース・能力は必ずしも十分とはいえない。AICADの戦略計画（2005-2009）における中期支出フレームワーク（Mid-term Expenditure Framework : MTEF）では、今後数年のうちに、JICAがAICADの中心的な活動への資金的支援を削減していくなかで、AICADはJICA以外のパートナーによるファンドを探求していくことが明記されている。すなわち、AICADは可能性のあるドナーを喫緊に探し、収入源を多様化する必要がある。また、現在、ケニア国内法に則り、AICADを有限責任保証会社から地域・国際機関へと法的地位を変更するための手続きが行われているところである。今後、カントリーオフィスについても地域・国際機関としての地位の確立が検討課題となる。

技術的側面では、JICAの長期専門家とAICADスタッフの間で知識・経験が共有されることにより、AICADスタッフのプロジェクト実施能力並びにAICADの組織運営機能の向上も部分的ではあるが認められる。また、AICADに供与された機材も十分に活用・維持されている。

AICADの政策・制度については、成果8で述べたAICADの運営組織を通じて、戦略計画などの組織政策を打ち出したほか、運営管理に関しては様々な制度・規程を整えつつある。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

数多くのフォーラムやワークショップを開催することにより、研究者間のネットワーキングや情報共有が進み、彼らの貧困削減に対する意識が高まった。また、大学及び他の組織とのパートナーシップやネットワークが形成され、それらの人材の活用を通じて、優れた研修コースを準備・実施することができるようになった。

(2) 実施プロセスに関すること

東アフリカの3か国と日本の共同の努力によって本プロジェクトが行われており、JICAの長期派遣専門家とAICADスタッフ、その他のステークホルダーとが知識・技術を交換することによりシナジー効果が生まれ、プロジェクトの目的の達成に寄与した点が強調できる。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

これまでのところ、40の研究プロジェクトが普及の目処が立たないまま終了してしまったことから、研究の成果を普及に結びつけるためのメカニズム構築の必要性が確認された。また、AICADのカントリー・ダイレクターは兼務であり、カントリーオフィスには1名のプログラムオフィサーが配置されているのみであることから、カントリーオフィスの人的能力が十分でなく、各国での活動が困難になっている。

(2) 実施プロセスに関すること

AICAD本部とカントリーオフィスの間のコミュニケーションが円滑に行われていないことから、AICADの活動の準備、実施、モニタリング、フォローアップを有効に行ううえで困難が生じている。今後は本部とカントリーオフィスの役割のより一層の明確化を図るとともに、カントリーオフィスが研究プロジェクトのモニタリングを効果的に実施できるよう、そのキャパシティを強化していく必要がある。

また、様々な意見をもつ長期専門家が、比較的頻繁に交代して赴任した結果、AICADの運営の効率性が一部阻害された。さらに、長期派遣専門家のTORについて、AICADとJICAの間で十分な相談が行われていなかった。今後、専門家の情報共有の徹底によるAICAD事務局とプロジェクト専門家チームの一層の関係構築を図るとともに、今後の事業展開と併せてある程度長期的な配置も含めた戦略的な専門家配置を検討していく必要がある。

3-5 結論

本プロジェクトは、貧困削減に資する人材育成分野においてアフリカにおける指導的機関となることをめざし、AICADが知識・技術とその実用の間を効果的につなぐための構造的・機能的な仕組みを確立することをプロジェクト目標としており、東アフリカ3か国の貧困削減への取り組みニーズとTICADプロセスから出発した日本の援助政策に合致したものである。それはプロジェクト開始後4年半が経過した現在も変わらず、その妥当性は高い。

ゼロから立ち上げた組織であるAICADは、本プロジェクトを通じて研究開発、研修普及、情報ネットワークの三部門について、定型活動としての実施モダリティを確立し、事業を実施しつつあり、プロジェクトの有効性が認められる。

本プロジェクトが貧困削減においてより大きなインパクトを与えるためには、三部門間の連携を進め、活動成果のより面的な広がりを実現することが必要となる。

前述のとおり、東アフリカ3か国政府が継続的に支援金を拠出している点は特筆に価するAICADの強みのひとつである。三部門の実施モダリティが確立されてきているなかで、ある程度の自立発展性は高まりつつあるといえる。他方、活動費の大半をJICAプロジェクト協力を依存している面もあり、その依存度を低減していくためにはAICAD組織のより一層の自主財源確保努力と事業実施を通じたAICADスタッフの一層の能力強化、それによる成果の発現によるAICADの比較優位強化が必要である。

以上の5項目評価の結果に基づくと、プロジェクトそのものの目的については達成しつつあると評価できるものの、今後、確認された課題への対処・解決が、上位目標の達成のためには不可欠であると考えられる。

3-6 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

- 普及の可能性のある研究事業に優先的に支援を行うとともに、各国大学のニーズに応じた差別化（Differentiated）アプローチを用いて、課題解決型の「AICAD主導の研究支援事業」を推進する必要がある。また、研究者に対する貧困削減へのアプローチを共有するためのワークショップの実施等を通じ、研究者と地方政府やNGO等の諸機関との連携を促進する等の取り組みを行うことも必要である。
- 研修事業による効果拡大のため、研修実施後にはカントリーオフィスによる研修参加者のフォローアップをより一層強化することが必要である。また、研修の実施にあたっては、NGO及びコミュニティベースの組織との協調の可能性を追求する。更に域内のみならず、アジアにおける経験を研修プログラムに導入し、域外からの参加者をも対象としたプログラムを作ることも、需要と供給がマッチすれば、これまでのJICAの協力を活用する点で有効である。普及可能性のある研究事業成果を研修プログラムに活かすことも検討していく必要がある。
- 情報整備・発信活動については、域内における情報の収集及び共有を通じて、普及活動を促進するうえでより積極的な役割を果たせるようにする。また、アフリカにおける指導機関としてのネットワーク構築及び、域内外との連携・コミュニケーション促進のためにも、テレビ会議システムの導入を含めた情報通信技術（Information and Communication Technology：ICT）ポリシーと基本計画を策定する。
- 5か年の戦略計画がAICADにより2005年に策定されたが、野心的な内容を含んでおり、設定されたターゲットを実現するためにも、毎年見直して年次計画を作成することで改善をめざす必要がある。AICADの活動を3か国の拠出金による活動と外部資金による活動に分け、JICAは今後後者を中心に支援を検討していく。また、カントリーオフィスの役割を明確化し、必要に応じて強化する。

3-7 教訓（当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成実施、運営管理に参考となる事柄）

- 特殊な目的をもった新規組織の設立には、それ相応の時間と努力を要するものであり、効果的な事業実施の方法論を確立するためには一定程度の学習期間が不可欠である。また、課題解決のためには継続的なモニタリングと迅速かつ柔軟な対応が必要となることを銘記する必要がある。

- 二国間援助の仕組みを多国間の機関に適用するのは非常に困難が伴う。そのためには、新しい考え方の協力枠組みが必要となるとともに、共通のビジョンの確保と相互理解を得るための土俵が必要となり、意思疎通と信頼醸成が不可欠である。

3-8 フォローアップ状況

フェーズ2の残りの期間において、AICADとJICAの協力の将来の長期的フレームワーク策定のための努力を行う。