

# 事業事前評価表（技術協力プロジェクト）

作成日：平成19年4月25日  
担当部署：人間開発部第2G技術教育T

## 1. 案件名

南部スーダン 基礎的技能・職業訓練強化プロジェクト

(Project for Strengthening Basic Skills and Vocational Training in Southern Sudan, SAVOT Project)

## 2. 協力概要

### (1) プロジェクト目標とアウトプットを中心とした概要の記述

20年以上にわたる内戦が終結したスーダンにおいて、南部スーダンの首都ジュバ市を中心に次の2つのアプローチによる訓練プロバイダーの能力強化を通じて、復興事業への参画および生活の安定に資する技能を持った人材育成を行う。第一のアプローチは、中長期的な開発の観点から、ジュバ職業訓練センター（Juba Multi-Service Training Center、以下ジュバMTC）が南部スーダンの中核的な公的職業訓練機関となるために、能力強化するアプローチである。第二には、NGO等ノン・フォーマルな訓練プロバイダーの能力強化を行い、短期的かつコミュニティのニーズに直接応える基礎的技能訓練を実施するアプローチである。さらに、訓練と労働市場の関係を強化し、訓練受講生の就業を促進する「基礎的技能・職業訓練情報センター（Resource and Information Center, RIC、仮称）」を設置する。

### (2) 協力期間

2006年9月1日～2009年8月31日（3年間）

### (3) 協力総額（日本側）

約5.8億円

### (4) 協力相手先機関

労働・人事・人的資源開発省

(Ministry of Labor, Public Service, and Human Resources Development, MLPSHRD)

### (5) 国内協力機関

厚生労働省、独立行政法人 雇用能力開発機構（国内支援）

### (6) 裨益対象者及び規模、等

直接裨益者（訓練受講者）1,300人以上

間接裨益者 現地産業界、労働市場、訓練受講生の家族、等

## 3. 協力の必要性・位置付け

### (1) 現状及び問題点

スーダン国では、2005年に南北包括和平合意（Comprehensive Peace Agreement：CPA）が締結され、20年以上にわたる内戦が終結した。

CPAを受け、南部スーダンは自治権を獲得し、スーダン統一政府の下、南部スーダン政府が2005年10月に樹立され、南部地域10州<sup>1)</sup>を管轄することとなった。また、ジュバ市が南部スーダンの首都となった。南部スーダンには今後、多くの国内避難民・難民が帰還・定着し、人口の増加が急速に進

むことが予測されている。これら帰還民を含む南部スーダン住民（特にジュバ市および周辺地域の住民）が、基礎的な職業技能を身につけ、起業・就業につなげることが、南部スーダンの復旧・復興および住民の生計維持・向上に不可欠となっている。

ジュバ市に位置するジュバMTCは、内戦が激化する以前にはスーダン南部における職業訓練の中核機関として、8分野の正規訓練コースを行っていた。その本来の機能が回復するよう、訓練実施・管理能力の向上が急務である。一方、南部スーダンの技術レベルは低く、復興事業等に携わる労働者も周辺国からの労働者が大半を占めているのが現状であり、短期的な訓練ニーズに対応した、基礎的な技能を身につけた人材の育成も必要とされている。以上を踏まえ、スーダン政府より、ジュバMTCを中心とし、ジュバMTCの訓練実施能力の改善・強化および基礎的な技能訓練の実施を目的とした技術協力プロジェクト（以下SAVOTプロジェクト）の要請があった。

本案件は、将来南部スーダンの中核的な職業訓練機関となりうるジュバMTCおよび、よりコミュニティのニーズに合致した基礎的な技能訓練を実施するノン・フォーマルな訓練プロバイダー（NGO等）の能力強化を行い、南部スーダンで必要とされている技能者を育成することを目的とする。

1) Western Bahar al Ghazal州、Northern Bahar al Ghazal州、Unity州、Upper Nile州、Jonglei州、Eastern Equatoria州、Central Equatoria州、Western Equatoria州、Lakes州、Warrap州

## (2) 相手国政府国家政策上の位置付け

南部スーダン政府は、技術者の育成を重視しているものの、同政府は2005年10月に発足したばかりであり、人的資源育成政策や職業能力開発政策等は未整備である。教育科学省は、技術職業教育・訓練政策の立案に着手したが、技術教育や職業訓練を所管するMLPSHRDを含む他省庁との連携が不十分であり、今後の調整および政策化が待たれる。

## (3) 我が国援助政策との関連、JICA国別事業実施計画上の位置付け（プログラムにおける位置付け）

日本政府は2005年4月に開催されたオスロドナー会合において、当面1億ドルの支援を行うことを表明した。JICAはスーダンに対する協力方針として、「平和の定着」を掲げ、緊急課題への対応、およびより中長期的な視点に立った基礎的な社会サービス・住民生計維持分野における能力向上、南部主要都市機能の整備を開発課題としている。SAVOTプロジェクトは、緊急課題にも対応すると同時に、中長期的な視点に立った協力を行うという位置づけである。

## 4. 協力の枠組み

### (1) 協力の目標（アウトカム）

#### 1) 協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）と指標・目標値

##### 1. プロジェクト目標

各種訓練プロバイダーの能力強化を通じて、基礎的な技能訓練、職業訓練が効果的に実施される。

##### 2. 指標・目標値

少なくとも1,300人が訓練を受講する。

ジュバMTCが正規訓練コースを実施する能力を獲得する。

ノン・フォーマル訓練プロバイダー（NGO等）がコミュニティのニーズにあった訓練を実施する能力を獲得する。

RICが整備され、職業訓練および雇用に関する情報を提供できる。

#### 2) 協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）と指標・目標値

##### 1. 上位目標

習得した技術を活かし、訓練受講者が生計向上や起業の機会を拡大する。

##### 2. 指標・目標値

プロジェクトにおける訓練受講者の就業状況がプロジェクト終了時と比較して改善する。

## (2) 成果（アウトプット）と活動

成果1) ジュバMTCの能力が技術面、運営面、施設面で強化される。

活動1) 訓練のニーズ調査を実施する。

活動2) ジュバMTCの中期計画（人材育成計画、訓練計画、財務計画を含む）を立案する。

活動3) ジュバMTCの指導員の技術力および指導力を向上させる。

活動4) 労働市場のニーズに応じた、新しい訓練カリキュラム、指導案、教材を開発する。

活動5) 訓練実施に適した施設・機材を整備する。

活動6) 短期訓練コースおよび長期訓練コースを実施する。

活動7) 訓練評価を行い、結果を次回の訓練に反映する。

活動8) MLPSHRDおよびジュバMTCに対し、職業訓練マネジメントに関する助言を行う。

### <指標・目標値>

- 訓練ニーズ調査結果がまとまる。
- ジュバMTCの中期計画がMLPSHRDに提案される。
- ジュバMTCの指導員が正規訓練コースを実施する能力を獲得する。
- 短期・長期訓練コースのカリキュラム、指導案、教材が完成する。
- ジュバMTCに訓練実施に必要な施設・機材が整備される。
- 訓練修了率が75%以上確保される。
- 訓練修了生および労働市場関係者が訓練内容に満足する。
- ジュバMTCが持続性をもって訓練を運営できる。

成果2) ノン・フォーマル訓練プロバイダー（NGO等）の訓練実施能力が強化される。

活動1) 基礎的技能訓練のニーズおよび訓練プロバイダーを特定する。

活動2) 訓練プロバイダーと協同で基礎的技能訓練計画を立案する。

活動3) 訓練プロバイダーの指導員および事務系スタッフに対する研修を行う。

活動4) 「基礎的技能訓練グループ（仮称）」を組織し、訓練プロバイダー相互の教訓、アプローチ、ノウハウを共有する。

活動5) 基礎的技能訓練を実施する。

活動6) 基礎的技能訓練をMLPSHRDが関与しつつモニタリング・評価する体制を整える。

### <指標・目標値>

- 訓練ニーズとそれに応えることが可能な訓練プロバイダーが特定される。
- 5-10コースの基礎的技能訓練計画が立案される。
- 訓練プロバイダーの指導員および事務系スタッフが基礎的技能訓練を実施する能力を獲得する。
- 「基礎的技能訓練グループ（仮称）」が機能する。
- 少なくとも1,200人が基礎的技能訓練を受講する。
- 基礎的技能訓練のモニタリング・評価がMLPSHRDを巻き込んで行われる。

成果3) ジュバMTCに「基礎的技能・職業訓練情報センター（Resource and Information Center, RIC、仮称）」が設立される。

活動1) RICの制度設計を行う。

活動2) RICの施設および必要機材を整備する。

活動3) RIC担当スタッフに対する研修を行う。

活動4) 基礎的技能・職業訓練に関する情報を収集し、訓練プロバイダーで共有する。

活動5) 雇用に関する情報を収集する。

活動6) SAVOTプロジェクト訓練修了生に対する就業支援、起業支援のための各種活動を行う。

#### <指標・目標値>

- RICがジュバMTCで機能し始める。
- RICスタッフが就業支援、起業支援を行う能力を獲得する。

#### (3) 投入（インプット）

##### 1) 日本側（総額5.8億円）

- 専門家派遣  
チーフアドバイザー、職業訓練、基礎的技能訓練、市場調査、ドナー調整 機材計画、就業・起業支援（計70M/M程度）
- 研修員  
本邦研修：能力開発行政（初年度3名）  
第三国における研修：指導員の技術力・指導力向上研修
- 機材供与（約50,000千円程度）
- ノンフォーマル訓練プロバイダーへの訓練委託経費（約1.4億円程度）
- 在外事業強化費  
訓練ニーズ調査、セミナー開催、データベース構築等

##### 2) 南部スーダン側

- カウンターパートの配置
- ジュバMTC内の専門家活動スペース、訓練実施スペース
- カウンターパート給与、免税措置、供与機材の維持・管理、訓練実施経費、その他ローカルコスト

#### (4) 満たされるべき外部条件

##### 1) 前提条件

治安状況が安定している。

##### 2) 成果達成のための外部条件

南部スーダン政府が、必要なジュバMTC指導員および事務系スタッフをタイムリーに確保する。  
南部スーダン政府が、ジュバMTCでの訓練実施経費を確保する。  
複数のノンフォーマル訓練プロバイダーがSAVOTプロジェクトに関心を示す。

##### 3) プロジェクト目標達成のための外部条件

労働市場に負の変化が生じない。  
職業訓練分野に関わるドナー間連携が継続して維持される。

##### 4) 上位目標達成のための外部条件

南部スーダンの労働市場が徐々に拡大する。  
南部スーダン政府が必要な資源（予算・人員等）を継続してジュバMTCに配分する。  
基礎教育が拡充し、職業訓練受講希望者が継続的に確保される。

## 5. 評価5項目による評価結果

### (1) 妥当性

CPA締結後の南部スーダンでは、内戦が原因で長年の難民生活および国内避難生活を強いられていた帰還者、地元に残ったが職を失った者、進学より技能を身につけて就職する青少年らにとって、自らの生計を向上するために、職業訓練を通じて基礎技能を身につけることが緊要である。

経済・産業面においては、復興事業を中心として多くの建設事業が計画・実施されており、幹線道路の整備に伴い、近隣国や都市間の流通も活性化して商業も拡大しつつある。しかしながら、南部スー

ダン出身者の技術レベルは低く、復興事業等に携わる労働者も周辺国からの労働者が大半を占めているのが現状である。復興事業が地元経済の活性化に結びつくには、南部スーダンの技能者を早急に育成し、南部スーダンの人々自身が復興の担い手となることが重要である。また、人々が「平和の配当」を実感し、平和の定着につながることになる。

日本政府は、スーダンのCPA締結を受けて平和の定着に資する支援を実施するという方向性を出している。JICAもスーダンに対する協力方針として、「平和の定着」を掲げ、緊急課題への対応、およびより中長期的な視点に立った基礎的社会サービス・住民生計維持分野における能力向上、南部主要都市機能の整備を開発課題としている。SAVOTプロジェクトは、緊急課題に一定の対応をすると同時に、中長期的な視点に立った協力を行うという位置づけである。このように、本プロジェクトはわが国およびJICAの対スーダン支援策にも合致している。

プロジェクトサイトであるジュバ市は、南部スーダンの新しい首都となり、今後都市機能が拡大すると共に経済成長も見込める都市である。ジュバMTCは、内戦中ほとんど訓練が実施されていなかったものの、訓練施設と指導員を擁しており、職業訓練を実施するには適当な場である。また、内戦中より南部スーダンで活動しているNGOは多く、こうしたNGOが実施しているコミュニティ開発や平和構築と連携し、ノン・フォーマルな基礎的技能訓練を行うことにより、公的職業訓練機関にアクセスできない層へも一定の訓練機会を提供することとしている。このように、プロジェクトサイトの選定、アプローチについても妥当性が確保されている。

## (2) 有効性

本プロジェクトの目標は、復興事業や生計向上に必要な技能習得の体制が整備されることである。このために、技能習得の機会を2つのアプローチで提供することとなっている。1つは、首都ジュバにあり、内戦前はスーダン南部における中核職業訓練センターの一つであった、ジュバMTCである。同センターの能力強化を行うことにより、フォーマルな技能習得の機会を整備する（成果（1））。もう1つのアプローチは、現在産業界の大部分を占めるインフォーマルセクターや、地方のコミュニティでニーズの高い生計向上に必要な基礎技能について、NGO等の現地訓練プロバイダーの訓練実施能力を高めることにより、訓練機会の拡大を図ることである（成果（2））。こうして、技能習得の機会と体制を整備した結果、輩出される訓練修了生が円滑に労働市場に吸収されるために、技能・職業訓練情報センターを設立する（成果（3））。

このように、各成果がプロジェクト目標の達成に結びつくよう計画されており、有効性が認められる。

## (3) 効率性

南部スーダンは、内戦中近隣国で難民となって生活していた人々が多く、SPLAがナイロビに拠点を置いていたこともあり、ケニアやウガンダとのつながりが強い。CPA締結後には、復興需要によって事業主や技術者が両国から多く流入している。一方、ウガンダには、JICAが協力を継続している職業訓練センターがあり（ナカワ職業訓練校）、第三国研修を実施する等の能力がある。ジュバMTCの能力強化にあたっては、経済・文化的背景、技術力の類似性と、プロジェクトの投入効率性の観点から、同職業訓練センターの知見を最大限活用する。ウガンダ人専門家は個別技術に関する技術移転や教材作成を行い、日本人専門家はその計画立案、運営監督・指導を中心に行うという役割分担により、投入の効率化を図る計画となっている。

また、南部スーダンの職業訓練分野を支援するドナー（GTZ, UNHCR, MDTF, ILO, UNIDO等）間で投入の重複がないよう、SAVOTプロジェクトにおいてもドナー調整会議等を積極的に開催し、情報交換を密に行って効果・効率性の高い投入計画を作成する努力を継続する。

## (4) インパクト

SAVOTプロジェクトの直接裨益人数（訓練受講者数）は、少なくともジュバMTCにおける職業訓練約100人、基礎的技能訓練1200人、計1,300人を見込んでいる。千人規模の基礎的技能を持った人材を育成することにより、地元産業界の活性化、技術レベルの向上、および訓練受講生の生計向上などが期待できる。

特にジュバMTCにおいては、他の公的職業訓練機関やノン・フォーマル訓練プロバイダーの指導員の育成も積極的に行う予定であり、指導員の生徒たちに正のインパクトを与えることが期待される。本プロジェクトを通じてジュバMTCの能力が強化されると、南部スーダンにおける中核職業訓練センターとなる基礎を固めることにもつながる。これにより、南部スーダンにおける職業訓練分野全体へのインパクトも期待できる。

また、基礎的スキル訓練は、地方でのニーズが高いことから、当該地域で既に活動を展開しているNGO等への訓練委託により、地方での訓練を展開する計画である。コミュニティ開発や帰還民の再定着支援等、既存の活動に基礎的スキル訓練をフレキシブルに組み合わせていくことにより、訓練修了後のインパクトが期待できる。訓練内容についても、スキル訓練だけでなくコミュニティを対象とした各種啓発活動を組み込み、訓練受講者の拡大を目指していく。

#### (5) 自立発展性

ジュバMTCは、内戦中の約20年間ほとんど訓練を実施しておらず、訓練実施能力が限られている。プロジェクトでは、指導員の技術力、指導方法を向上させると共にジュバMTCが独力で訓練を運営していけるよう、職業訓練のマネジメント面についても担当者の能力強化を行う計画であり、ジュバMTCが自立した職業訓練センターとなる可能性は高い。

しかしながら、南部スーダン全体における職業訓練分野は、プロジェクト開始時点において教育科学省とMLPSHRDの役割分担が不明確であり、職業能力開発政策等の上位計画が定まっていない。ジュバMTCの自立発展性を確実なものとするために、プロジェクトにおいても上位計画の必要性を関係省庁に説明し、政策立案に向けた働きかけを行っていくことが重要である。

### 6. 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

南部スーダンでは、女性が家計の担い手となっている場合も多いことから、SAVOTプロジェクト全体では、女性の訓練受講生を約30%見込んでおり、ジェンダーバランスに配慮している。

平和構築の観点からは、住民・コミュニティレベルの再統合（Reintegration）、地域の復興・安定、国レベルの共存という3階層に配慮しつつ、ターゲット・グループの設定、訓練の計画・実施、訓練修了後のフォローアップを行う。

### 7. 過去の類似案件からの教訓の活用

(1) 短期的な訓練ニーズに迅速に対応するためには、NGO等の現地訓練プロバイダーの活用が有効である（エリトリア／除隊兵士の社会復帰のための職業訓練プロジェクトより）。

(2) NGOとのパートナーシップにおいては、事業実施前に事業運営・会計管理にかかる研修を行うことが有効。併せて、事業実施開始時からNGOそれぞれのノウハウや情報の共有を促進し、相乗効果を図ることが効率的（インドネシア／バンダアチェ市緊急復旧・復興支援プロジェクト）。

(3) 平和構築の観点からは、異なる住民を対象に合同で訓練を実施することにより（住民と除隊兵士、紛争中対立する立場にあった住民グループ間など）、Reintegrationのきっかけづくりを行うことは有効である（インドネシア／バンダアチェ市緊急復旧・復興支援プロジェクト、紛争地域のコミュニティ再建）。

### 8. 今後の評価計画

現地の状況は刻々と変化しており、状況に応じて柔軟に計画の見直しを行っていく必要があるが、当面の評価スケジュールは以下のとおり。

- 2007年12月 中間評価
- 2009年2-3月 終了時評価
- プロジェクト終了後3年 事後評価