

中間評価結果要約表

<b>1. 案件の概要</b>		
国名：南部スーダン	案件名：基礎的スキル・職業訓練強化プロジェクト	
分野：職業訓練・産業技術教育	援助形態：技術協力プロジェクト	
所管部署：人間開発部 技術教育チーム		
協力期間	2006年9月1日 ～2009年8月31日	協力相手先機関：労働・人事・人的資源開発省
		日本側協力機関：厚生労働省、独立行政法人 雇用能力開発機構（国内支援）
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>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スキル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スキル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「基礎的スキル・職業訓練情報センター（Resource and Information Center, RIC、仮称）」を設置する。</p>		
<p>1-2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>習得したスキルを活かし、訓練受講者が生計向上や起業の機会を拡大する。</li> <li>SAVOTプロジェクトの訓練修了生が、平和の定着のための復興、社会統合、開発に貢献する。</li> </ol> <p>(2) プロジェクト目標</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>各種訓練プロバイダーの能力強化を通じて、基礎的スキル訓練、職業訓練が効果的に実施される。</li> </ol> <p>(3) 期待される成果</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ジュバMTCの能力が技術面、運営面、施設面で強化される。</li> <li>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。</li> <li>SAVOTの訓練プロバイダーが雇用支援サービスの能力が促進される。</li> </ol> <p>(4) 投入</p> <p><u>日本側</u></p> <p>日本人専門家 41.88MM（9名）</p> <p>ローカルコンサルタント（ウガンダ人など）11MM（6名）</p>		

カウンターパート研修（日本及びウガンダ） 2.0MM（2名）

集団研修 1.2MM（1名）

第三国研修（ウガンダ）9.5MM（13名）

機材供与 6千630万円

ローカルコスト負担（支出）4千810万円

#### スーダン側

カウンターパート配置 24人

費用負担（予算） 0万円

MTC内の専門家活動スペース、訓練実施スペース

## 2. 評価調査団の概要

調査者	担当業務	氏名	所属
	総括	宍戸 健一	スーダン駐在員事務所長
	プロジェクト 効果分析	中原 伸一郎	人間開発部第二グループ技術教育 チーム
	協力計画	田中 香織	人間開発部第二グループ技術教育 チーム

調査期間：2008年1月18日～2008年2月2日

評価種類：中間評価

## 3. 評価結果の概要

### 3-1 評価結果の要約

#### (1) 妥当性

- ・ 南部スーダンにおける訓練ニーズ、労働市場の動向、労働省による職業訓練政策、我が国の援助方針等、プロジェクトを取り巻く環境に大きな変化はないことが確認された。それ故、上位計画とプロジェクト目標の関連性は確保されている。労働省による職業訓練政策が策定され、その実施体制が整備された暁には、プロジェクトの妥当性は更に高まるものと考えられる。
- ・ なお、我が国の対スーダン支援政策の基幹として「平和の定着」が挙げられている。その意図を明確にする意味で、今次調査ではプロジェクトの上位目標に、「SAVOT プロジェクトの訓練修了生が、平和の定着のための再建、復興、そして開発に貢献する。」の一文を追記することとした。
- ・ プロジェクトは、この1年半の期間で公的及び民間の訓練機関を通じ、フォーマルな職業訓練からノンフォーマルな基礎的技能訓練に至るまで、様々な社会階層のグループを対象に多様な職業訓練を提供してきた。

#### (2) 有効性

- ・ 今次調査ではPDMの変更が生じたが、論理的枠組みの基幹に関しては、変更は生じてい

ない。更に、成果 1 の MTC の公的な職業訓練機関としての技術的、およびマネジメント能力の強化、成果 2 の NGO の訓練提供に関する能力の強化、そして成果 3 のプロジェクトが対象とする訓練プロバイダーの雇用支援に関する能力の強化、という三つの能力強化が互いに補完しあうことで、プロジェクトが支援する訓練プロバイダーの総合的な能力が強化される。

- ・ これまでのプロジェクトの進捗状況は良好であり、当初の計画どおりの成果が発現できるものと予想される。

### (3) 効率性

- ・ これまでの日本側の投入に関しては、多様な南部スーダンのニーズに応えるには、量的には十分とは言えないものの、ほぼ計画どおりに実施されている。
- ・ プロジェクトが支援する訓練に関しては、ポスト・コンフリクトという特殊な環境下でありながら、関係者の努力によって迅速に開始されており、単価、すなわち訓練生一人あたりの費用は、一般的なプロジェクトと比較して高くなる傾向があることを鑑みても、妥当性はあるものと思われる。一方で、NGO が提供する基礎的スキル訓練については、その効率性の面からも更なる改善が求められており、訓練費用の負担を含めた NGO 側の自助努力を引き出していく必要がある。
- ・ 本件プロジェクトに関しては、ILO との連携による職業訓練政策、GTZ/UNHCR との連携による MTC での訓練提供、UNIDO との連携によるジュバ MTC 以外の南部スーダンにおける公的職業訓練センターの再建等、様々なレベルで援助協調への努力が行われている。
- ・ なお、プロジェクトが支援する多くの訓練プログラムで、世界食糧プログラム (World Food Program) による「訓練のための食糧 (Food for Training)」を受けている。このプログラムは訓練生の就学継続への一つの強いモチベーションとなっており、訓練の有効性の観点からも、こうした他のリソースを積極的に活用していくことが重要である。

### (4) インパクト

- ・ 現在の南部スーダンにおけるポスト・コンフリクトの状況を鑑みるに、こうした職業訓練や基礎的スキル訓練の受益者数はプロジェクトのインパクトに直結するといえる。本件プロジェクトはこれまで 864 名に対して訓練を行っており、これは当初の訓練計画を上回るペースである。
- ・ 他方、南部スーダン、そしてジュバにおけるプロジェクトの経済的、社会的インパクトについては、訓練修了生が就業機会を得るまでに一定の期間を要することから、その分析は時期尚早といえる。但し、プロジェクトの労働市場やコミュニティに対するインパクトを測定するためには、今後訓練修了生の追跡調査やフォローアップの実施が必要不可欠となるであろう。
- ・ 訓練生に対するインタビューによると、プロジェクトを通じた訓練によって、彼（女）

らの視野が開け、思考や行動にポジティブな変化が生じたということであった。また、今次調査では、NGOによる基礎的スキル訓練を修了し、自らビジネスを起し、家族のために経済的に支援を始めている元訓練生が存在することも確認できた。

- ・ 本件プロジェクトでは、訓練生の募集に関して積極的に広報を行っている。こうした活動を通じて、ジュバ市内では、人々が「職業訓練」について知り、少しずつ理解を深めつつある。

#### (5) 自立発展性

- ・ 本件プロジェクトの自立発展性について評価を行うには、やはり時期尚早であるといえるが、例えば、労働省が2007年に多くのMTC職員を新たに配置したこと、或いは職業訓練の運営管理に関するオーナーシップについて明確に表明したことなど、自立発展性につながる幾つかの重要な兆しであると捉えることができる。しかしながら、自立発展性を確保するためには、労働省において職業訓練を担当するシニアクラス職員の配置とモニタリング・評価体制の構築、MTC運営管理費の拠出、MTCマネジメント能力の強化といった対応が必要不可欠な要素である。
- ・ NGOが提供するノンフォーマル訓練に関する自立発展性については、殆どのNGOによる基礎的スキル訓練はプロジェクトの予算に依存していることから、現時点では何とも言えないのが現状である。一方で、幾つかのNGOでは既に独自の財源を確保し、こうした訓練を自立発展性のあるものに展開しようとする動きも見られる。加えて、このNGOコンポーネントの自立発展性については、必ずしも「訓練」である必要はなく、南部スーダンにおけるNGOのマネジメント能力の強化に資する活動が実施されることがより重要であるといえる。そして、今次調査では、プロジェクトはその後半期間についても、引き続きNGOを支援していくことが確認された。

### 3-2 効果発現に貢献した要因

#### (1) 計画内容に関すること

本案件はファスト・トラックということで、プロジェクトの枠組みを事前評価で確定し、プロジェクト開始4か月後にPDMの策定を含む運営指導調査団を派遣した。こうした極めて細やかなフォローと柔軟に対応できる計画造りによって、プロジェクトの進捗状況、そして問題点の把握とその対応が行えたものと思われる。

南部スーダンにおいて、産業人材育成に対する関心が高まってきた。

#### (2) 実施プロセスに関すること

現場の状況が刻々と変化する中、省庁レベルから訓練プロバイダーレベルに至るまで担当者が変わらず、共通理解と信頼を醸成しながら活動できたことは効果発現に少なからずポジティブな影響を与えたものと思われる。また、日本人専門家による日常的なフォローやコミュニケーションが、様々な困難に打ち勝つ要因となっていることは疑いようもない

事実である。

### 3-3 問題点および問題点を惹起した要因

#### (1) 計画に関すること

包括的和平合意（CPA）が締結されたばかりで予測が難しかったとはいえ、計画当初のプロジェクトは範囲が大きく、抽象的であった。

#### (2) 実施プロセスに関すること

まだ大きな問題とはなっていないが、職業訓練政策の策定、職業訓練担当ポストへの人員配置を含む MLPSHRD の能力強化、MTC のマネジメント強化、そして MTC の訓練運営費の確保といった今次調査で先方協力機関と協議をした改善事項は、プロジェクト目標の達成に必要な不可欠な要素である。

なお、本件プロジェクトでは、当初 MTC における協力範囲を 5 科としていたが、その範囲が 7 科まで拡大したことで、プロジェクトの成果にどういった影響を与えるか、継続的な観察が必要である。

### 3-4 結論

本件プロジェクトでは、公的職業訓練センターである MTC 及び NGO による基礎的技能訓練等で幅広く活動を展開しており、プロジェクト開始後、既に 1157 名が訓練機会を得ている。また、計画当初、主課題として認識されていた MTC 指導員の指導技法及び技術面での能力向上は目覚ましく、当初計画より拡大した協力対象分野や機材整備の量とタイミングを含め、MTC 全体としてどのように質の高い職業訓練サービスを提供していくか、また NGO の能力強化をどの領域で行っていくか、そして訓練のモニタリング・評価のシステムを如何に整備していくか等、幾つかの課題は残るものの、全体としては順調に進捗している。また、先方の実施体制については、MTC の指導員追加配置など GOSS 労働省側のオーナーシップが強まる傾向が確認できた。

### 3-5 提言 Recommendations

- ・ 南部スーダンの職業訓練のニーズは依然として大きく、非常に大きな期待がある。マルチの協力、草の根資金協力など他の事業との連携により、これらのニーズに応えられるように、大使館や他援助機関との情報共有や調整が不可欠。JICA 事務所がその調整の役割を担っていく必要がある。特に SAVOT で支援した NGO の活動を、マルチ協力を活用して、拡大するなどの支援も考えられる。
- ・ MDTF-SS は、昨年 5 月に初めて労働省側と協議して以来、大臣の交替などにより具体的な進捗がなかったが、今回、SAVOT の実績等を踏まえて労働省側より JICA に協力してほしいとの表明がなされた。SAVOT 事業と相乗効果が望めるため、事業受託に向けた調整が必要である。

- ・ 本プロジェクトは、現場のニーズに迅速かつ柔軟に対応できるよう、柔軟性の高い事業設計となっており、チーフ・アドバイザーを始めとするプロジェクトメンバーのアイデアと努力によって進捗している。東京からは、プロジェクトのモニタリングに限界もあるがある場合もある。あわせて、上記1)なども考慮すると、今後は、スーダン事務所への事業移管（「標準型」への移行）も視野に、現場での事業マネジメントを強化していくのが適当と思われる。一方、MTCの強化が本格化すると、職業訓練の課題に関する技術的インプットはこれまで以上に必要となり、人間開発部からの支援も重要である。
- ・ 南部スーダンの職業訓練のニーズは依然として大きく、またMTCが持続的に訓練を行っていくにはなお課題が多い。調査中に、労働省側からも協力の継続を望む声も聞かれたため、今年8月の要望調査に向けて、SAVOT Phase IIの協力内容やスコープを関係者間で協議していく必要がある。