

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国 名：ウクライナ	案件名：ウクライナ日本センタープロジェクト
分 野：人的資源開発一般	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：公共政策部ガバナンスグループ日本センター課	協力金額（評価時点）：4億円
協力期間	2006年5月22日～ 2011年5月21日
	先方関係機関：1) 監督機関：教育科学省 ：2) 実施機関：キエフ工科大学 (Kiev Polytechnic Institute : KPI)
	日本側協力機関： 独立行政法人国際交流基金（日本語教育分野） 独立行政法人日本貿易振興機構（Japan External Trade Organization : JETRO、貿易・投資促進分野）
	他の関連協力：
<p>1 - 1 協力の背景と概要</p> <p>ウクライナにおける日本センターは、同国における市場経済への移行をめざす改革の促進及び経済分野における人材育成を目的に、国際機関である「支援委員会」とウクライナ政府との間で交わされたメモランダムによって、1999年1月22日に開所された。同センターはキエフのモヒラ大学に設置され、経済講座の開催、本邦招聘研修、日本語講座、図書室の一般向け開放、その他各種企画などの活動を展開してきたが、2003年3月をもって支援委員会が廃止されることとなり、外務省とJICAとの間で、JICAの技術協力プロジェクトとしての同センター事業実施の検討が開始された。</p> <p>同センター事業をJICAの技術協力プロジェクトとして実施するに際し、実施機関としてキエフ工科大学（KPI）が候補にあがり、2003年6月には、KPIの付属機関として、「ウクライナ国立キエフ大学（National Technical University of Ukraine Kiev Polytechnic Institute : NTUU < KPI >）ウクライナ日本センター（Ukraine Japan Center : UAJC）」（KPI < UAJC >）が設置された。JICAによる協力が開始されるまでの間、KPIは在ウクライナ日本大使館の支援を得ながら、日本語事業を中心とした極めて小規模な事業を実施していたが、2004年6月に日本政府とウクライナ政府との間で技術協力協定が結ばれたことを受け、ウクライナの経済発展及び同国と日本との友好関係の促進を目的としたプロジェクトの要請がウクライナ政府よりなされ、ウクライナ側及び日本側との協議の結果、2006年6月より5年間の計画でプロジェクトを実施することが合意され、現在、実施中である。</p>	
<p>1 - 2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標</p> <p>ウクライナ日本センター（UAJC）が、ウクライナの経済成長やさまざまな分野における日本・ウクライナ間の協力をより一層促進するための拠点となる。</p> <p>(2) プロジェクト目標</p> <p>UAJCが、「ウクライナの経済成長に資する人材の育成」と「日本・ウクライナ両国の社会・経済・文化面における交流関係促進」という統合的機能を果たすための体制が整備され、かつ、UAJCがその役割を果たすようになる。</p>	

(3) 成 果

- 1) ウクライナの大学及び産業界のニーズに合致したビジネスプログラムを提供する体制及びノウハウが整うとともに、ウクライナの経済成長に資する人材を育成するための一定のプログラムが実施される。
- 2) 日本・ウクライナ間の社会・経済・学術・文化などの相互交流を促進させるためのウクライナにおける日本語教育の拠点としての体制が構築される。
- 3) 日本・ウクライナ間の社会・経済・学術・文化面についての情報及び知識の収集と相互発信のための体制が構築されるとともに、上述した分野での情報と知識の双方向での発信が行われる。
- 4) 日本・ウクライナ側関係機関の協力・支援の下、UAJCが自立的に運営されることが可能な体制基盤が整備される。

(4) 投入 (2008年10月末)

- 1) 日本側：長期専門家派遣 (4名)、短期専門家及び調査団派遣 (17名) 延べ計21名、機材供与 (承認額) 累計17万6,000ドル (内訳はコンピューターや日本語関連教材、相互理解事業に係る資機材ほか)、在外事業強化費 (2008年9月までの累計) 累計4,800万円、カウンターパート (C/P) 研修員受入 (日本) 3名
- 2) 相手国側：施設と建物の提供、電気代及び水道代、C/Pの配置 (KPI側のUAJC所長、会計士、コーディネータースタッフ、警備員、その他センター事業実施に係る人員)

2 . 評価調査団の概要

調査者	団長・総括 : 伏見 勝利 JICA公共政策部ガバナンスグループ日本センター 課 課長 評価分析 : 松本 彰 A&Mコンサルタント有限会社 代表取締役 日本語コース評価分析 : 福島 青史 国際交流基金ブダペスト日本文化センター 日本語教育アドバイザー 協力企画 : 大橋 勇一 JICA公共政策部ガバナンスグループ日本センター 課	
調査期間	20058年 6111月 16831日 ~ 7122月	評価種類：終了時中間評価
	1	
	4	
	2	
	3	
	2	
	4	
	日	

3 . 評価結果の概要

3 - 1 評価結果の要約

(1) 妥当性

本プロジェクトはウクライナの社会・経済状況を踏まえた人材育成ニーズと整合し、また日ウ両国間の絆を深める効果をもつとみられることによって、高い妥当性を有すると評価できる。さらにウクライナで「日本の顔」の見える拠点として同センターが位置づけら

れること、同センターを拠点に二国間の人的・文化的交流を促進することで、お互いの関係を緊密化できることから、本プロジェクトは妥当性があると判断される。詳細は、以下のとおり。

1) ターゲットの選定とニーズへの対応

ビジネス、日本語さらに相互理解促進事業において、さまざまな研修、イベント、フォーラムがニーズに基づいて実施され、その事業の選定や協力アプローチは妥当性が高い。

ビジネスプログラム

民間セクター開発に向けて、ウクライナで徐々に整備が進められてきているものの、地方の産業基盤や人材基盤は脆弱であり、民間セクター開発のコアとなる企業並びに起業家の育成が重要である。同国では既に欧米のビジネススクールが存在し、欧米式のマネジメント手法、理論を教えているが、UAJCは、より実践的で経営に直結し、実際の企業経営に役立っているとの高い評価を得ている。また地方でのビジネス研修実施には強いニーズがある。

日本語事業

コース開催後の問い合わせや受講生数の伸びをみても分かるように、日本語コースへの需要は高く、ニーズに応じて子ども達への日本語教育はじめ、初級から上級までさまざまなレベルのコースの設置を行う一方、日本語普及のための活動を順調に実施していることから妥当性が高いものであるといえる。

相互理解促進事業

ウクライナ人の中で日本文化に対する関心が高いことから、同事業には、幅広い層、しかも人数も過去2年半で2万8,000人を超える人が参加していることから、その妥当性は高いと判断される。

2) ウクライナ政府の政策との一致

市場経済化促進のための人材の育成というプロジェクトの目的は、同国の政策と一致している。

3) 我が国の優先政策・分野との整合性

市場経済化に向けた人的資源の開発支援は我が国の優先分野のひとつであり、その政策はプロジェクト開始当初から変わらず、プロジェクトの方向と合致している。

(2) 有効性

プロジェクトの有効性は高い。プロジェクトの活動はほぼ計画どおりに実施され、成果をあげていると判断される。特に日本語、相互理解は多くの応募及び参加を得て、人気を博しており、同事業がウクライナの人々の間に受け入れられ、評価及び信頼を得たといえる。こうした高いパフォーマンスを引き続き維持できれば、プロジェクト終了までに本プロジェクト目標である「『ウクライナの経済成長に資する人材の育成』と『日本ウクライナ両国の社会・経済・文化面における交流関係促進』という統合的機能を果たすための体制が整備される」見込みと判断できる。

(3) 効率性

一部、当初の計画どおりに専門家が派遣できなかったものの、達成された成果の量と質をみる限りにおいて、投入は成果を出すうえで、極めて効率的に活用されたと評価される。またプロジェクトは限られた予算及び期間のなかで効率的に実施されており、費用対効果が高い。

(4) インパクト

現時点で評価、判断するには時期尚早であるものの、UAJCは日本に関する多様なプログラムやイベント、また両国民の相互交流の場として、二国間の架け橋の役割を担っており、人的資源開発に貢献していることが確認された。

(5) 自立発展性

一定規模の収入があげられる限り、事業、組織、政策さらに財政面での自立発展性は確保される見通しといえる。

1) 事業の自立発展性

日本語及び相互理解事業は活発な活動が行われ参加者からの評判もよい。ビジネス事業は他の事業と比較するとまだ活発ではないものの状況は変わりつつあり、計画、運営、調整、コミュニケーション機能の強化が望まれる。

2) 組織面での自立発展性

同センターの組織体制は確立しつつあり、法的措置や各事業活動に係るノウハウもかなり蓄積されている。また事業実施を支える現地スタッフのキャパシティも職場訓練（On-the-Job Training：OJT）を通して高まりつつある。ただし組織の自立発展性に関していえば、KPIの一層の関与が望まれる。

3) 政策面での自立発展性

ウクライナは昨年（2007年）までは好調な経済成長に支えられてきたが、2008年10月の金融危機の影響を受け、現時点では先が読めない状況にある。ただし、ウクライナの経済成長、特に市場経済化に資する人材の育成や、両国間の社会・経済・文化面における交流関係促進、関係強化については、変化はないと思われる。

4) 財政面での自立発展性

プロジェクトの事業収入は、スポンサー寄付金、相互理解促進事業/図書館運営、日本語事業、ビジネス研修から成り立っている。日本語並びに相互理解事業に関しては、独立採算での実施の可能性があるが、財政的な自立発展性が見込まれる。しかし、事業運営スタッフはJICAから在外事業強化費で補っており、現行、センター運営経費におけるセンター収入額の割合は3割である。よって、中長期的な視点での財務的な自立発展性のため、収入の増加を図っていく必要がある。

3 - 2 目標達成の促進要因

プロジェクトの成功要因は次のとおり。

- ・ 法的措置の整備や特恵による自立運営に必要な各種基盤の整備
- ・ 運営・管理体制の早期構築

- ・ 日本文化・社会に対する関心の高さや日本製品に対するよいイメージや評判
- ・ その他

3 - 3 目標達成の阻害要因

プロジェクト目標達成を阻害する要因は次のとおり。

- ・ 経済情勢
- ・ カウンターパート（C/P）の配置不足
- ・ 新建物の建設の未完成（活動のための教室の確保、事業実施や拡大への障害）

3 - 4 結 論

プロジェクト開始から2年半の間で、ビジネス、日本語、相互理解事業への参加者は既に3万人を超え、かつ高い満足度を得ている。このことはUAJCがウクライナの人々のニーズに合致したことを表すものであり、日本の文化に触れることができる唯一の施設であると歓迎されている証拠である。短期間で、かつ少ない投入のなか、UAJCが日・ウクライナの友好の「象徴」となっている点を高く評価する。とはいえ、2011年のプロジェクトの終了を見据え、まだ自立発展性に関する見通しは不透明であることから、ウクライナと日本双方に現行の活動の継続と、更なる発展に向けた最善の努力が求められる。KPI側の更なる事業運営への関与と、さらにUAJCの新しい建物が2009年内に完成し、より広いスペースが確保され、プロジェクト活動が本格化されることが期待される。

3 - 5 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) UAJCの新しい管理体制の構築

プロジェクト終了までに、UAJCの収入による人員配置を含めて、UAJCの新しい管理体制をKPI側が構築する必要がある。

(2) ビジネスプログラムの運営機能体制の強化

今まで同プログラムはコースやイベントを十分に開催するに至っておらず、参加者及び収入も限られたものであった。この数ヶ月でプログラム実施の状況に変化がみられるものの、まだ計画策定はじめ、運営、調整、意思疎通など運営機能体制の強化が必要である。さらに同プログラムを継続して実施するため、KPI内の関連部局との連携が必要であるとともに、同プログラムの運営管理のために日本人専門家の派遣が望ましい。

(3) UAJCの新しい建物の建設と機材供与

2009年内にUAJCの新しい建物が完成し、必要な機材が供与されるよう、日・ウクライナ双方が最善を尽くす。

(4) 日・ウクライナ間の継続的な協議

二国間関係におけるUAJCの役割の重要性に鑑み、センターでの活動の担保とともに、科学技術分野をはじめとするさまざまな領域での協力の可能性などを、双方が引き続き協議していく。