評価調査結果要約表

１．案件の概要		
国名：エチオピア国		案件名：南部諸民族州給水技術改善計画
分野：水セクター		援助形態：技術協力（業務実施型）
所轄部署：エチオピア事務所		協力金額（評価時点）：1.98 億円
協力期間	2007 年 12 月～2011 年 12 月(4 年間)	先方関係機関：南部諸民族州水資源局
		日本側協力機関：

１－１　協力の背景と概要

内容

（１）　上位目標：南部諸民族州において、給水システムの持続性が向上する。

（２）　プロジェクト目標：南部諸民族州の給水システムの開発、維持管理能力が向上する。

（３）　アウトプット

【ステージ 1】

0. ステージ 2 における詳細実施計画（PDM、PO を含む）が策定される。

【ステージ 2】

1. 州水資源局の郡水事務所支援体制が強化される。
2. 郡水事務所職員及び給水設備修理職人の能力が向上する。
3. 対象郡の郡水事務所において WWRDO の計画・実施、モニタリング評価にかかる能力が構築される。
4. 対象郡の衛生組合の施設維持管理及び衛生改善にかかる能力が強化される。
5. ハンドポンプのスペアパーツ供給網のモデルが構築される。
6. 適正技術（改良筒井戸、ロープポンプ）による給水施設の普及基盤が、州水資源局によって形成される。

（４）　投入（評価時点）

日本側：専門家派遣	10 名(40.43 人月)	機材供与	約 6.6 百万円
研修員受入	0 名	ローカルコスト負担	約 49.2 百万円

エチオピア国側：カウンターパート配置　プロジェクト開始当初は 6 名、評価時点では 2 名
土地・施設提供：専門家執務室
ローカルコスト負担：無し

２．評価調査団の概要		
調査者	(1) 団長：晋川　眞　JICA エチオピア事務所次長 (2) 調査企画：二見　伸一郎　JICA エチオピア事務所員 (3) 評価分析コンサルタント：山本　佳恵　（株）グローバルリンク・マネジメント研究員	
調査期間	2009 年 11 月 13 日－2009 年 12 月 4 日	評価種類：中間レビュー

３．評価結果の概要

３－１　実績の確認

既存の資料、報告書、聞き取り調査を通じて活動の実績を確認したところ、プロジェクト初年度は、活動計画策定の基礎となる各調査実施と全体計画立案が行われた。本格実施の２年次以降、BPR(Business Process Re-Engineering：行政機構改革)が進行したこと等が影響し、特にアウトプット 1～4 は計画の相次ぐ修正が必要となった。またアウトプット 1～3 のうち、一般研修を除く技術面の投入や具体的な戦略については、未だ明確に打ち出されていなく、遅れが認められた。

アウトプット０：

PDM1、PO が 2008 年 6 月の JCC で承認され、また 2009 年 6 月の JCC でも当該指標は達成されたことが確認されている。

アウトプット１：

概ね順調な GIS 関連の活動を除き、進捗は見られていなく、達成には課題が多いと言わざるを得ない。

アウトプット２：

活動は計画に基づき進められており、一部指標を除いて現時点での達成度はほぼ計画どおり。

アウトプット３：

OJT 対象郡における、水供給野改善・増加計画策定、計画されたプロジェクト実施、計画の定期的な評価については、州の施策との関係から実施されていなく、またプロジェクト実施と評価についてはプロジェクト終了までの指標達成は難しいと考えられる。なお、本アウトプットのもう１つの指標であ

る衛生組合のモニタリング報告については、達成できる見込みである。

アウトプット４：

活動はほぼ順調に進捗しており、プロジェクト終了までに達成が見込まれる。

アウトプット５：

活動はほぼ順調に進捗しており、プロジェクト終了までに達成が見込まれる。

アウトプット６：

活動はほぼ順調に進捗しているものの、全ての指標について目標値が具体的に設定されていなかったため、その達成度を中間レビュー調査時点で評価することはできなかった。

（プロジェクト目標の達成度合い）

プロジェクト目標の達成を図る指標については、それぞれの指標に直接結びつく活動が展開され始められてはいるものの、その結果としてのアウトカムを測る指標の達成度を判断することは、時期尚早である。これは、2009 年 6 月に改定された PDM2 におけるプロジェクト目標の指標についてその具体的な目標値設定が 2010 年 1 月に予定されている故である。

また、プロジェクト目標の達成を阻害する要因として、カウンターパート機関の組織的脆弱性（州政府の職員人事のほとんどが暫定的であること）と、本年 7 月に予算年度が始まったばかりであるにも関わらず予算措置・執行が大幅に遅れていることが挙げられる。

３－２　評価結果の要約

(1) 妥当性：

世界最低レベルにある「安全な水へのアクセス」の改善は、エチオピアの社会開発課題において優先度が非常に高いこと、さらにエチオピア政府は郡水事務所の人材育成と能力強化、低コスト技術導入、不稼動施設のリハビリテーションを本課題に対応する主要戦略としていることから、本プロジェクトはニーズと戦略の双方と整合していること、JICA の開発援助政策とも整合していることが確認された。なお、本プロジェクトのターゲットグループの選定は適切だったと認められるが、プロジェクト期間内に支援対象課題を達成するための戦略は必ずしも効率的ではなかったと考えられる。

(2) 有効性：

プロジェクト目標の達成度を測る指標として、①村落給水システムの不稼動率、②水供給施設の増加、の２つがあるが、具体的な数値目標が設定されていないこと等から、目標達成度を測ることはできなかった。

なお、プロジェクト目標の達成のためには、エチオピア側の予算措置等といった外部要件の解決だけではなく、妥当性の点で言及したように、プロジェクトの実施戦略の改善が必要である。

(3) 効率性：

アウトプット達成のために必要とされた投入の量・質・タイミングに関しては、エチオピア側、日本側、ともに課題があった。

エチオピア側では、運営費投入が皆無であったこと、カウンターパートが正式に任用されていないという状況が続いている。

日本側では、機材調達、現地業務費負担、専門家派遣の何れも、ほぼ計画通りという点では適切であったと考えられるが、カウンターパートの不在や先方の開発計画の遅れが発生していた状況下で、当初の計画どおりの投入を行ったことを適切と判断するかどうかは議論が求められる。

このような状況にあることを考えると、プロジェクト実施の効率性には改善の余地が大きいと言える。

(4) インパクト：

2008 年 9 月から行政改革が進み、州水資源局内、郡水事務所でも職員の配置換え、暫定人事等が行われており、組織体制が非常に流動的である。

終わりの見えない行政改革とその結果としての組織の脆弱化も予想され、上位目標、プロジェクト目標を達成する際の阻害要因となっている。

(5) 自立発展性：

エチオピア政府が、村落給水率の向上のため、維持管理と適正技術導入を推進する方向性は変わらないと考えられるため、政策的支援が継続されることは確かである。

組織面については、行政改革が進捗中であり、その結果が定まっていないことから現段階では判断するに十分な情報が得られていない。

財政面については、州・郡の何れにおいても経常経費しか予算措置されていなく、開発経費を外部に依存していることから、プロジェクトの効果を維持・拡大するための予算を確保できる可能性は低いと考えざるを得ない。

GIS やロープポンプ等、プロジェクトで移転する技術の利用については、プロジェクト終了後も州水資源局が継続する可能性が高いと思われるが、実際の運用能力は今後の課題であり、現時点では日本人専門家による技術指導が必要な状況である。
これらから、政策面を除き、組織・財政・技術の何れの面においても改善の必要性が非常に高いと言える。

３－４　結論

中間レビュー時点でプロジェクト目標の達成見込みは判断できなかった。評価５項目の観点からは、プロジェクト実施の妥当性は高いものの、効率性には改善の余地があり、有効性とインパクトについては確認できなかった。自立発展性については、政策面以外について改善の余地が大いにあった。
プロジェクト目標、上位目標の達成に向け、移転する技能・知識が内在化され組織的に活用されるよう、カウンターパートの配置が可及的速やかに行われることが求められる。
なお、今回のレビューにおいてアウトプット及び活動の全面的な見直しを行ったが、これを踏まえて PDM３が策定され、その計画どおりに活動が実施されれば、プロジェクト目標の達成は可能と考えられる。

３－５　提言

次の４項目が、プロジェクト終了までに実施されるべきと提言された。
（１）カウンターパートの可及的速やかな配置。
（２）活動地域の特性に対応した戦略を編み出し、それを活かした活動を展開すること。
（３）アウトプット間の連携を有機的に位置づけ、焦点を絞った活動ができるよう PDM３を策定する。
（４）カウンターパートと日本人専門家による定期的な会議を開催すること。

３－６　教訓

次の点が挙げられた。
（１）　業務実施型のシャトル型専門家派遣では、カウンターパート（機関、職員）の積極性や活動の継続性を維持することが非常に難しいため、専門家同士による相互補完体制だけではなく、ローカルコーディネーターの配置といった工夫により、全体を見渡した包括的な管理体制を構築する必要がある。
（２）　専門分野ごとに複数の会社から専門家が短期派遣される場合、各専門家が各担当部分の達成を第一義として活動を実施することから、投入の有機的な連携やプロジェクト総体としての管理が難しい。
（３）　現場の状況に即して、環境の変化に伴う実施計画の変更を、業務実施受託者が主体的に行う必要があるが、これは業務指示書に明確に盛り込んでおくことが肝要である。
プロジェクトの実施機関に青年海外協力隊員が派遣されている場合、情報共有や、相互の活動の有効性を高めるために連携することは肝要であるが、協力隊活動の自主性・独立性を十分に理解し、プロジェクトの実施部隊として業務指示を出したり、専門家不在時の代理としての活動実施を求めることは避けられるべきである。