

事業事前評価表（技術協力プロジェクト）

作成日：平成 22 年 7 月 20 日

担当部課：人間開発部 高等教育・社会保障グループ 高等・技術教育課

1. 案件名

（和文）北部スーダン職業訓練強化プロジェクト

（英文）The Project for Strengthening vocational training in Sudan

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

本案件は「スーダン国職業訓練システム開発調査」（2010 年 3 月）で提言されたスーダン国職業・徒弟訓練評議会（SCVTA）の改革プランを踏まえ、①モデル訓練コースによるパイロット活動を通じた SCVTA の職業訓練センター支援機能の強化、及び②技術的助言や指導員訓練を通じた SCVTA の各種職業訓練プロバイダー支援機能の強化、を行うことで、社会および労働市場のニーズを踏まえた SCVTA の職業訓練統括能力の強化を目指すものである。

（2）協力期間

2010 年 10 月～2013 年 9 月（36 ヶ月間）

（3）協力総額（日本側）

約 5.3 億円

（4）協力相手先機関

（和）労働・公共サービス・人材開発省 職業・徒弟訓練評議会

（英）Ministry of Labour, Public Service and Human Resources Development (MLPSHRD), Supreme Council for Vocational Training and Apprenticeship (SCVTA)

（5）国内協力機関

なし

（6）裨益対象者及び規模

[直接裨益者]

- ・ SCVTA のスタッフ（約 40 名）
- ・ SCVTA 傘下の職業訓練センターの指導員（130 名）
- ・ 除隊兵士を含む社会的弱者支援を実施する各種訓練プロバイダー機関の指導員（約 720 名）（注）

注）類似案件（ダルフール及び暫定統治三地域人材育成プロジェクト）における指導員研修実績（119 名/6 ヶ月）を踏まえて算出した。

3. 協力の必要性・位置付け

（1）現状及び問題点

スーダンの 2009 年の GDP 成長率は世界経済の落ち込みや石油価格の下落等により、3.8%にとどまったものの、南北紛争が終結した 2005 年から 2008 年までは、石油開発等が牽引役となり、平均で 9.0%の成長を維持した。しかしながら、失業率が高く（約 17%）、この背景として産業界の労働需要を満たすことができる技能労働者が質、量共に不足していること等が指摘されている。スーダン労働・公共サービス・人材開発省傘下の SCVTA は、その法令「Vocational Training and Apprenticeship Act 2001」の中で、「職業訓練は生産性の高い労働者を育成するための手法」と謳っているものの、職業訓練システムの現状は①旧態依然とした制度・カリキュラム、②職業訓練センター運営管理能力の不足、③職業訓練センター指導員の能力不足、④職業訓練センター施設・機材の老朽化、等の問題を抱えており、産業界における労働需要や訓練ニーズに応えていない状況である。

このような状況下スーダン政府は、産業界のニーズを反映した、より戦略的な産業人材育成計画を策定するために我が国に対して職業訓練システムのマスタープラン策定のための開発調査を要請し、我が国は 2008 年 11 月から 2010 年 3 月にかけて「職業訓練システム開発調査」を実施し、スーダンの労働市場を踏まえた持続的な職業訓練システムの確立に向けたマスタープランの策定、マスタープランの実現に向けたアクションプランの作成、SCVTA および関係機関への各種提言および計画策定・実施能力の強化支援を行った。

本プロジェクトは上記調査での提言に基づくスーダンの職業訓練システム改善のために SCVTA の職業訓練実施能力の強化支援が要請されたものである。

(2) 相手国政府国家政策上の位置付け

スーダン政府は 25 ヶ年国家戦略計画（2007-2031）の中で、国家の安定と成長を実現するため、平和の定着、持続的な発展、貧困削減、ガバナンスの強化等を重要開発課題としており、現金収入の向上や経済開発を促進する上で、職業訓練の必要性を強調している。

北部スーダンにおける DDR に関しては暫定統治地域（青ナイル州、南コルドファン州、アビエ特別行政地区）の計画時における DDR 対象者（27,730 名）のうち 2009 年 12 月までに目標数の約半数が武装解除・動員解除されており、職業訓練等による生計手段の獲得を通じた除隊兵士の社会統合が急務となっている。また、東部スーダンにおいても DDR 対象者（約 4,000 名）の社会統合プロセスが継続している。なお、地方分権政策（1993 年発令 Constitutional Decree 12 号）の一環として職業訓練センターの運営が州政府に委譲されているが、連邦政府が引き続きソフト面（カリキュラム開発、指導員訓練、資格認定等）での責任を負うこととなっている。

(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

本案件は、我が国の援助重点分野「基礎生活向上支援」に位置づけられ、開発課題「基礎教育、技術教育及び職業訓練の提供」の中の「基礎教育・職業訓練支援プログラム」の基幹案件となる。最終受益者である訓練生の収入向上の促進や除隊兵士の社会統合に裨益する本案件は、わが国および JICA の対スーダン支援政策に合致している。

4. 協力の枠組み

(1) 協力の目標（アウトカム）

1) 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

[上位目標]

職業訓練システムが強化され、訓練修了生の就業機会が拡大する。

[指標・目標値]

- ① 本プロジェクトを通じて少なくとも 890 名以上の直接裨益者が輩出される。
- ② 訓練修了生の就職率が 75%以上となる（注）
- ③ 訓練修了生の収入が訓練前と比較して増加する。

注) 上記指標は「スーダン国職業訓練システム開発調査」で得られたデータを基に設定した。

2) 協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）と指標・目標値

[プロジェクト目標]

社会および労働市場のニーズを踏まえた SCVTA の職業訓練統括能力が強化される。

[指標・目標値]

- ① モデルコースの訓練修了生の 90%以上が訓練終了時に 5 段階評価中 3 以上の訓練コース評価を付す。
- ② モデルコースの訓練修了生の就業率が 75%以上となる。
- ③ モデルコース訓練修了生の雇用主の 70%が訓練修了生の評価について 5 段階中 3 以上を付す。
- ④ 各種訓練プロバイダー機関が実施する訓練における社会的弱者の参加者の割合が増加する。
- ⑤ 各種訓練プロバイダー機関によって実施された訓練コースの参加者の満足度が 5 段階評価のうち 3 段階以上となる

注) 上記指標は「スーダン国職業訓練システム開発調査」で得られたサンプル・データを基に設定した。

(2) 成果（アウトプットと活動）

1) 成果 1

SCVTA の職業訓練センター支援機能が強化される。

[活動]

- 1-1. カリキュラム開発のためのモデルコースを長期および短期コースの双方で選定する。
- 1-2. モデルコースにおいて産業界のニーズに合ったカリキュラム、訓練計画、教材が開発される。
- 1-3. 短期コースの訓練実施に必要な機材を供与し、機材維持管理システムを構築する。
- 1-4. 短期モデルコースの新カリキュラムの下、指導員訓練を実施する。

- 1-5. 職業訓練センターにおいて短期モデルコースを実施する。
- 1-6. 訓練の評価を行い、プログラムへのフィードバックを行う。
- 1-7. 指導員訓練再編計画および SCVTA 年間活動計画についての助言を行う。

[指標・目標値]

- 1-1. 改善されたモデルコースの指導員訓練に参加した指導員が研修への満足度について5段階中3以上の評価を付す。
- 1-2. 長期および短期コースで各々2~5 コースのカリキュラムが開発される。
- 1-3. 機材の維持管理に関する活動が実施された回数

2) 成果 2

SCVTA の各種職業訓練プロバイダー支援機能が強化される。

[活動]

- 2-1 除隊兵士およびその他の社会的弱者に重視して各種職業訓練プロバイダー機関の訓練ニーズを確認する。
- 2-2. 除隊兵士およびその他の社会的弱者訓練に適切な各種職業訓練プロバイダー機関の特定を行う。
- 2-3 各種職業訓練プロバイダー機関の指導員訓練を行う。
- 2-4. 各種職業訓練プロバイダー機関における短期訓練の実施に向けた支援を行う。
- 2-5. 訓練の評価を行い、プログラムへのフィードバックを行う。
- 2-6. 各種職業訓練プロバイダー機関への技術的助言を行う。

[指標・目標値]

- 2-1. 各種訓練プロバイダー機関に対して SCVTA が実施した支援の数
- 2-2. SCVTA によって行われた技術的助言に対する各種訓練プロバイダー機関の満足度

(3) 投入 (インプット)

1) 日本側

① 専門家派遣

[専門家]

- ・ 業務主任/訓練センター運営
- ・ カリキュラム開発
- ・ 技術指導 (分野は後日決定)
- ・ 社会的弱者支援にかかる調整員
- ・ 必要に応じてその他の分野

② 本邦研修および第三国研修

③ 機材 (ハルツーム 2 職業訓練センター)

④ 訓練実施経費の一部

⑤ その他の経費

2) スーダン側

① 人材

- ・プロジェクトダイレクター
- ・プロジェクトマネージャー
- ・カウンターパート

② 施設・機材

- ・プロジェクト実施に必要な執務室および施設設備の提供。

③ プロジェクトに関わる現地経費

- ・訓練実施経費
- ・機材維持管理経費
- ・カウンターパートの給与

(4) **外部要因（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（アウトプット）達成のための外部条件

- ・SCVTAのスタッフが継続的に在籍すること。

3) プロジェクト目標達成のための外部条件

- ・経済成長および産業人材への労働需要が継続すること。
- ・労働・公共サービス・人材開発省が必要な財的かつ人的リソースをSCVTAに継続して配賦すること。

4) 上位目標達成のための外部条件

- ・スーダン社会の安定に向けて南北和平合意(GPA)プロセスが尊重されること。
- ・スーダンの経済状況が大幅に悪化しないこと。

5. 評価5項目による評価結果

2005年に署名されたGPAの履行下、2009年に開始した南北DDRにより2009年12月までに北部スーダン（青ナイル州および南コルドファン州）で約14,000人が武装解除・動員解除され、除隊兵士の社会統合支援の需要が急増している。

2011年1月には南部スーダンの分離独立を問う住民投票が予定されており、政治的・経済的に不安定な状況も予想されるが、以下、現時点のC/P政府である統一政府の方針や政治・経済的環境が劇的に変化しないという前提の下に事前評価を行う。

(1) **妥当性**

本案件は以下の理由から妥当性が高いと判断される。

<政策・上位計画との整合性>

- ・上述のとおり国家戦略計画（「25ヵ年国家戦略（2007-2031）」）および地方分権政策（1993年

発令 Constitutional Decree 12 号) に合致している。

- ・北部スーダンにおける DDR の実施は和平合意の履行事項であり、DDR 支援につながる職業訓練支援は和平プロセスの促進という観点から政策的意義が高く、また武装解除・動員解除の進捗に照らして社会統合支援が急務であること、社会復帰促進のための職業訓練実施能力強化を行うタイミングとして極めて妥当性が高い。

したがって、本案件はスーダン国政府が掲げている政策・上位計画と合致しているといえる。

<日本国政府の政策との整合性>

- ・本案件は、我が国の援助重点分野および JICA の対スーダン支援政策に合致している。

<開発ニーズとの整合性>

- ・スーダンの GDP 成長率は南北紛争が終結した 2005 年から 2008 年までは、石油開発等が牽引役となり、平均で 9.0%の成長を維持したものの、世界経済の落ち込みや石油価格の下落等により、2009 年は 3.8%にとどまった。国家歳入の約 65%を石油収入に依存しているため、原油価格の下落時に受ける打撃も大きく、非石油部門の育成をはじめとする産業の多様化とそれを支える労働者の育成が必要になっている。

また、北部スーダンの失業率は年々上昇傾向にあり (17.3%、2006 年統計年報)、人口規模の大きい周辺国と比較してもスーダンの失業率は高い (エジプト : 11.0%、エチオピア : 5.0%、タンザニア : 5.1%)。特に若年層の失業率が高く (15~19 歳 : 19.6%、20~24 歳 : 13.3%)、社会の安定化を推進するためにも失業対策が求められていることから、スーダンにおける人材育成を目的とした本案件の開発ニーズとの整合性は高い。

(2) 有効性

本案件は、以下の理由から有効性が見込める。

<プロジェクト目標と成果の因果関係>

北部スーダンの職業訓練システムにおける課題は、社会や労働市場ニーズをふまえた訓練を行うシステムが整備されていないことであり、本プロジェクトは同課題を克服するための方策として北部スーダンの職業訓練システムにおいて司令塔の役割を担う SCVTA の能力強化を行い、職業訓練システムの改善を目指すものである。目標達成のため、モデル訓練コースによるパイロット活動を通じた SCVTA の職業訓練センター機関支援機能の強化および技術的助言や指導員訓練を通じた SCVTA の各種職業訓練プロバイダー機関支援機能の強化を具体的な成果に掲げる設計としている。

<プロジェクト目標の指標>

プロジェクト目標は、SCVTA の各職業訓練プロバイダー機関に対する支援能力を評価する指標により測定する。

(3) 効率性

本案件は以下の理由から効率的な実施が見込める。

<開発調査におけるパイロット活動経験の活用>

- ・本案件の計画には、職業訓練システム開発調査 (2010 年) で策定されたマスタープランの実現に向けたアクションプランが盛り込まれている。加えて同調査中、パイロット活動として「カリキュラム開発ワークショップ」、「施設機材の維持管理ワークショップ」、「小企業の職

業訓練ニーズ確認のためのワークショップ」を実施した。これらの活動を通じて得た経験や教訓を有効に活用することで効率的な事業の実施が可能となる。

<第三国リソースの活用>

- ・上記開発調査開始にあたってはヨルダン国で JICA が実施中の職業訓練プロジェクトを SCVTA のカウンターパートが訪問し、職業訓練機関が産業界と連携するためのシステム構築に向けた技術協力プロジェクトを視察した。経済・社会的背景、政策および技術力の類似性ならびにプロジェクトの投入効率性の観点から、本プロジェクトにおいてもこのような他国のリソースを有効に活用する計画である。

<職業訓練コンポーネントを含む他プロジェクトとの連携>

- ・北部スーダンで実施中の「ダルフル及び暫定統治三地域人材育成プロジェクト」(2009.6～2012.6)で実施している除隊兵士支援の職業訓練指導員研修コンポーネントについては同プロジェクトの中間レビュー(2010年末頃予定)終了後に本プロジェクトに取り込む予定(成果②)である。よって、本プロジェクトでは同プロジェクトでの除隊兵士支援に向けた指導員訓練の実績および教訓を活かして除隊兵士およびその他の社会的弱者を重視した活動が期待できる。

(4) インパクト

本案件のインパクトは以下のように予測できる。

<上位目標の達成>

上位目標の達成には、社会や労働市場のニーズを踏まえた職業訓練カリキュラムの見直し、および指導員の能力向上が求められる。本案件では SCVTA の各種職業訓練センター支援機能の強化が計画されており、SCVTA を通じて北部スーダンの職業訓練センター機能が向上することにより北部スーダンにおける職業訓練システムが強化され、さらに訓練修了生の雇用と収入の向上という上位目標の達成が期待される。

<地域経済への貢献>

本案件は職業訓練センターが産業界のニーズに合致した職業訓練を提供できるよう支援するものであり、市場のニーズに合致した技術を獲得した訓練修了生が就業することにより、地域経済の活性化に寄与することが期待される。

<平和構築へのインパクト>

本案件の成果2に向けた各種職業訓練プロバイダー支援の最終受益者として除隊兵士および他の社会的弱者が計画されている。除隊兵士を含む社会的弱者への失業対策は社会の安定化につながるといったインパクトが期待される。

また、DDR 対象となる各勢力間の関係性に負の影響を与えないよう、訓練効果の裨益対象の選定においては各勢力に対応した地域的バランスへの配慮を図ることが必要である。

(5) 自立発展性

本案件の効果は以下の形で持続するものと見込まれる。

<政策>

国家戦略計画(「25ヵ年国家戦略(2007-2031)」)にて現金収入の向上や経済開発に向けた職業訓練の必要性が強調されていることから、これに則り職業訓練政策は引き続き実施されるも

のと考えられる。

また、地方分権政策（1993年発令 Constitutional Decree 12号）の一環として職業訓練センターの運営が州政府に委譲されているが、連邦政府が引き続きソフト面（カリキュラム開発、指導員訓練、資格認定等）での責任を負うことから SCVTA が州政府傘下のものを含む各種職業訓練センターについて支援することが期待されている。

さらに北部スーダンにおける DDR に関しては暫定統治地域（青ナイル州、南コルドファン州、アビエ特別行政地区）の計画時における DDR 対象者（27,730名）のうち 2009年12月までに目標数の約半数が武装解除・動員解除されており、今後漸次実施される予定である。また、東部スーダンにおいても DDR 対象者（約4,000名）の社会統合プロセスが継続している。

<財政>

連邦政府は財政赤字の状態にあり、また北部スーダン各州政府も財政難にある。また、連邦政府の予算において教育分野や労働分野が占める割合は小さい（2006年度教育分野2.5%、労働分野1.6%）。SCVTA 予算は財務・国家経済省から直接配分され、過去5年間の支出は漸増しているが、支出の8割以上が人件費であり、訓練用資機材の新規購入や更新は困難な状況にある。

SCVTA の業務の持続性を高めるために、本協力を通じて各種予算確保・配分に関する調整能力強化を図ることが期待されている。具体的には、機材維持管理システムの整備による維持管理予算計画や年間活動計画の策定と併せた予算管理フロー（予算要求・確保・配分）の確立等を行う。

<技術>

本プロジェクトでは、社会や産業界のニーズに合致したカリキュラムの計画、実施、評価、のサイクルの確立、およびこれを実施するスタッフ・指導員の育成を狙いとしており、これが達成されることによってプロジェクト終了後も独自に技術レベルが維持・向上されることが期待される。

6. 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

本プロジェクトの訓練対象者には除隊兵士を含む社会的弱者が含まれる。またモデルコース選定の際には女性の参加が多く見込まれるよう配慮する。

7. 過去の類似案件からの教訓の活用

2009年に実施した「スーダン国職業訓練システム開発調査」のパイロット活動（カリキュラム開発、施設機材の維持管理、小企業の職業訓練ニーズ確認）において、以下のような課題が指摘されている。

- ・日本で開発されたカリキュラム開発手法（CUBAS）を用いて短期2コースのカリキュラム開発を実施したところ、スーダン人 C/P が中心となって短期間で期待に沿った成果品を完成させることができ、手法の有効性、C/P のポテンシャルならびにカリキュラム開発への期待の高さが確認された。本プロジェクトでは短期コースに加えて長期コースも対象としたカリキュラム開発を中心的活動としている。
- ・施設機材の維持管理にかかる問題・目的分析ワークショップを行った結果、このワークショップ（目的・内容・方法）自体へのスーダン人 C/P の評価が高く、更なる継続が望まれている。

ることが明らかとなった。本プロジェクトでは訓練用の機材供与と併せて機材の維持管理システムの構築を行う。

- ・ 小企業の職業訓練ニーズ確認を行ったところ、職業訓練に対する小企業側の期待の高さが確認された。本プロジェクトではこれら小企業のニーズも考慮してカリキュラム開発のモデルコース選定を行うこととする。

2009年に終了した「南部スーダン基礎的スキル・職業訓練強化プロジェクト（フェーズ1）」において以下の指摘がなされている。

- ・ 除隊兵士向け訓練においては特別科目（カウンセリング／ソーシャルワーカーの配置、起業家訓練、識字教育）を併せて実施し、訓練生の満足度および効果が高かった。
- ・ 公的職業機関は工業系学科を主体としており、女性参加率が少ない。今後は女性の需要や進出可能な労働市場を考慮した新規訓練（調理、洋裁、美容、小規模ビジネス等）の導入を図るとともに、女性の訓練参加を促進するための優遇措置（授業料免除等）の検討が必要である。
- ・ 除隊兵士の訓練に関し、一般訓練生との混合訓練では訓練を通じた両者の理解促進が図られ、社会統合に有効と考えられた。除隊兵士向けの特別コースを設置するよりも既存の一般訓練コースに除隊兵士を受け入れる方が時間・費用的コストにも照らして有効であるとの提言から、本プロジェクトでは様々な社会的弱者の受入を考慮した一般コースの充実を図ることとする。

8. 今後の評価計画

- ・ 中間レビュー：プロジェクトの中間段階（2012年4月頃）
- ・ 終了評価：プロジェクト終了の半年前（2013年4月頃）
- ・ 事後評価：プロジェクト終了後3年程度（2016年10月頃）