

ケニア、タンザニア、ウガンダ

## 2015年度 外部事後評価報告書

技術協力プロジェクト「アフリカ人造り拠点フェーズ2」「アフリカ人造り拠点フェーズ3」

外部評価者：一般財団法人国際開発機構 濱田 真由美

### 0. 要旨

本事業は、ケニア、タンザニア、ウガンダにおいて、メンバー大学との連携のもと、貧困削減に資する研究に基づく研修、普及事業の開発・実施とこれらに係る人造りを行うためのアフリカ人造り拠点（African Institute of Capacity Development: AICAD）を設立し、その自立を支援するものである。

貧困削減は対象3カ国（ケニア、ウガンダ、タンザニア）の政策及び同国の開発ニーズとの整合性が高く、我が国の援助政策とも合致しており、妥当性は高い。

フェーズ2では大学教員関係者等とのネットワークが構築されたものの、研究成果に基づく研修・普及パッケージの開発と実施は不十分であった。フェーズ3では支援対象を普及中心に絞ったことから成果・プロジェクト目標の達成度は向上したが、大学教員との関係性は弱まった。また、本事業により実施した研修・普及事業を通じて参加者が得た知識・技術の事後評価時における定着度はフェーズ2で中程度、フェーズ3でやや高いと考えられる。よって、有効性・インパクトは中程度と判断できる。

日本側協力金額について、フェーズ2は計画時の金額が不明であるが、上述の通り、有効性・インパクトが中程度と判断されるのに対し、人的投入が計画より大幅に増加している点を考慮する必要がある。また、フェーズ3は計画時より実績の金額が大幅に下回っているが、これは、計画時の金額が仮に設定したもので、実施中に協力範囲が大幅に絞り込まれたことによる。一方、事業期間については両フェーズとも計画内に収まった。このことから、効率性は中程度である。

持続性について、政策・制度は問題ないものの、体制、技術、財政状況に一部課題があることから中程度である。

以上より、本事業は一部課題があると評価される。

---

<sup>1</sup> 本事業はフェーズ1からフェーズ3まで実施され、本報告書では今回評価対象であるフェーズ2、フェーズ3を一体的に一事業として評価した。

## 1. 事業の概要



事業位置図

(星印赤は本部、青はカントリーオフィス)



タンザニアの普及事業（食品加工）

### 1.1 協力の背景

アフリカ諸国では貧困削減が重要課題であるものの、農業生産性の向上や職業訓練等をはじめとする各種対策を各国が自国で企画・実施することは困難な状況にあった。1998年に東京で開催された第2回アフリカ開発会議（Tokyo International Conference on African Development II：TICAD II）で発表された日本政府によるアフリカ支援プログラムを基に、メンバー大学との連携のもと、貧困削減に資する研究に基づく研修、普及事業の開発・実施とこれらに係る人造りを行うことを目的として、2000年にAICADが設立され、日本はこれに対する協力を行ってきた。AICADはケニア、タンザニア、ウガンダの3カ国において、これら3カ国のメンバー大学等と連携しつつ貧困削減に資する研究、研修、普及事業を行うもので、プロジェクト実施中に地域国際機関としての地位を認められている<sup>2</sup>。

我が国は2003年に無償資金協力によりジョモケニヤッタ農工大学のキャンパス内にAICADの施設、機材の整備を行った。技術協力では準備フェーズであるフェーズ1<sup>3</sup>（2000年～2002年）で東アフリカ3カ国の8大学をメンバーとして本格フェーズ（フェーズ2以降）を実施する方向を固め、基礎的な体制作りと事業の事前試行を開始した。フェーズ2（2002年～2007年）では研究支援と研究成果に基づく普及パッケージの開発・実施、既存知識に基づく研修パッケージの開発・実施が3カ国15メンバー大学と連携のもとで行われた。しかしながらフェーズ2で実施された研究・研修・普及活動は必ずしも期待された成果に至らなかったことから、フェーズ3（2007年～2012年）ではコミュニティでの課題解決型の普及活動にJICA支援の重点を置くことが合意され、実施された。なお、フェーズ3終了時時点のメンバー大学は3カ国19大学（内、1大学が休会中）で、事後評価時においても変更はない。

<sup>2</sup> ただし、ウガンダのみ事後評価時においても手続き中の段階にある。

<sup>3</sup> フェーズ1では本格フェーズで10年程度の協力を行うことが想定されていた（JICA内部資料）。

## 1.2 協力の概要<sup>4</sup>

		フェーズ 2	フェーズ 3	
上位目標		貧困削減に資する人材育成分野において、アフリカにおける指導的機関となる。	AICAD が地域国際機関として自立し、貧困削減に資する人材育成にかかる各事業を円滑に実施する。	
プロジェクト目標		AICAD が知識・技術とその実用の間を効果的に繋ぐための構造的、機能的な仕組みを確立する。	AICAD が貧困削減と社会経済開発に資するネットワークと人材育成活動を促進する機関として強化される。	
成果	成果 1	貧困削減に資する知識・技術パッケージが発掘され、創造される。	下記 2～3 の各成果が持続的に確保されるための、AICAD のキャパシティ（計画・調整能力）が向上する。	
	成果 2	3 カ国内における知識・技術の発掘－創造－移転のためのパートナーシップが強化される。	AICAD ネットワーク機能が強化される。	
	成果 3	発掘－創造－移転のための協力が、3 カ国以外の地域においても強化される。	貧困削減に資するコミュニティ向けの技術普及を重視した AICAD の活動が拡充される。	
	成果 4	発掘－創造された知識・技術が、適切な普及・啓発パッケージへと転換される。	/	
	成果 5	適切な知識・技術が普及機関やコミュニティへと移転される。		
	成果 6	3 カ国の機関やコミュニティとのネットワーク、リソースシェアが確立する。		
	成果 7	AICAD の次期フェーズでの対象国が選定され、新規加入に係る準備が実施される。		
	成果 8	組織、効果的な方針、人的資源管理、ガバナンス、資源管理、モニタリング・評価にかかる各仕組みが整備される。		
日本側の協力金額		1,559 百万円		447 百万円
協力期間		2002 年 8 月 ～ 2007 年 7 月		2007 年 9 月 ～ 2012 年 6 月
実施機関		<ul style="list-style-type: none"> <li>・アフリカ人造り拠点（AICAD。本部はケニア、カントリーオフィス（以下、CO という）はケニア、タンザニア、ウガンダ）</li> <li>・ケニア：高等教育省、タンザニア：通信科学技術省、ウガンダ：教育スポーツ省</li> </ul>		
その他相手国協力機関など		<ul style="list-style-type: none"> <li>・メンバー大学（フェーズ 2 開始時 8 大学（ケニア 5、タンザニア 2、ウガンダ 1）、フェーズ 3 終了時 19 大学（ケニア 7、タンザニア 7、ウガンダ 5。うち、タンザニアの 1 大学は休会中）</li> </ul>		
我が国協力機関		文部科学省、外務省、国内委員会参加大学（京都大学、名古屋大学、一橋大学）		
関連事業		<ul style="list-style-type: none"> <li>・技術協力プロジェクト ケニア/タンザニア/ウガンダ「アフリカ人造り拠点」（2000 年～2002 年）</li> <li>・無償資金協力 ケニア「アフリカ人造り拠点整備計画」（2001 年～2003 年）</li> <li>・技術協力プロジェクト ケニア「アフリカ型イノベーション振興・JKUAT/PAU<sup>5</sup>/AU ネットワークプロジェクト」（2014 年～2019 年）</li> </ul>		

<sup>4</sup> 英文・和文の PDM は表現が完全に一致していない部分があるが、既にプロジェクト関係者に共有されていることから、特段の理由がない限り、本評価報告書を通じてそれぞれの原文を引用した。

<sup>5</sup> PAU は Pan-African University の略で、和文では汎アフリカ大学。アフリカ内の複数の既存大学をホスト大学としてその施設・人材や関係機関の協力を活用しつつ、アフリカ大陸内において、アフリカの多国籍の修士・博士課程の学生を指導する大学院大学。2008 年にアフリカ連合委員会（AUC）が立ち上げた PAU

### 1.3 終了時評価の概要

フェーズ 2 及びフェーズ 3 の終了時評価時におけるプロジェクト目標、上位目標の達成度に関する評価結果と提言内容の概要は次のとおりであった。

表 1：フェーズ 2 及びフェーズ 3 の終了時評価時結果の概要

	フェーズ 2	フェーズ 3
プロジェクト目標達成見込み	研究・開発、研修・普及実施の一定の方法論は確立したが、各部門の有機的な連携による機能的な仕組み作りには至っていない。	多様な活動を地域のメンバー大学と連携して実施したことにより、幅広い大学のネットワークをリソースとして動員できる能力を獲得した。
上位目標達成見込み	ゼロから組織を作り上げた AICAD は、まだその初期段階にあるものの、上位目標に向けて着実に知識・技術を蓄積し、運営システムを確立しつつある。	(AICAD が組織的、技術的、財務的持続性を確実なものにし、量質共に現在の活動レベルを継続していけるのであれば) 3~5 年後に達成される見通しは高い。
提言内容	(1) 普及の可能性のある研究事業への優先的支援と、課題解決型の「AICAD 主導の研究支援事業」の推進 (2) カントリーオフィスによる研修参加者のフォローアップの強化 (3) 情報整備・発信活動のための域内における情報の収集・共有と、情報通信技術(ICT)ポリシー及び基本計画の策定 (4) 5 カ年戦略計画 (2005 年) の見直しに基づく年次計画作成による改善 (5) 活動を 3 カ国の拠出金による活動と外部資金による活動に分け、JICA は後者を中心に支援また、CO の役割を明確化し、必要に応じ強化	<b>【短期的な提言】</b> (協力期間終了まで) (1) CEP <sup>6</sup> と UOA <sup>7</sup> のサマリーシートの作成とセミナーの開催 (2) メンバー国政府内での認知度向上 <b>【中期的な提言】</b> (3) AICAD の比較優位性の強化による選択と集中の実施 (4) 戦略的な資料の作成とマーケティング・広報活動の強化 (5) ドナーや他の開発関係機関からの更なる支援・協力獲得と現存協力機関との連携強化 (6) CO の活動拡大のための AICAD 本部からの支援強化

出所：フェーズ 2 及びフェーズ 3 の終了時評価調査報告書をもとに評価者が作成

## 2. 調査の概要

### 2.1 外部評価者

濱田 真由美 (一般財団法人 国際開発機構)

構想に基づく。

<sup>6</sup> Community Empowerment Programme の略。本プロジェクトで開発・実施した普及プログラムの一種で、フェーズ 3 における JICA 支援の中心であった。予め選定されたモデル地域のコミュニティ・グループに対し研修、技術指導、関係先訪問、小規模資機材供与等、様々な介入を同時に行うものであり、住民参加型で計画・実施された。

<sup>7</sup> University Outreach Activity の略で、大学による社会貢献 (アウトリーチ) 活動をさす。

## 2.2 調査期間

今回の事後評価にあたっては、以下のとおり調査を実施した。

調査期間：2015年8月～2016年10月

現地調査：2015年10月25日～12月10日、2016年1月31日～2月13日

## 2.3 調査方法

本事業はフェーズ1からフェーズ3まで実施され、本報告書では今回評価対象であるフェーズ2、フェーズ3を一体的に1事業として評価した。各評価項目について、フェーズ2、フェーズ3の共通性・連続性が高いと認められる妥当性・持続性は、両フェーズをまとめて評価分析を行った（なお、持続性については、特にフェーズ3に重点をおいて情報収集と分析を行った。）。

一方、本事業の活動の重点や形態は両フェーズを通じて変化しており、予算規模も両フェーズで大きく異なっている。このため、有効性・効率性については両フェーズをまとめて評価することはせず、フェーズ毎に達成度を確認し、フェーズ間のつながり、貢献・阻害状況、補完的効果の発現状況を充分把握したうえで、両フェーズを通じた判断を行った。

## 3. 評価結果（レーティング：C<sup>8</sup>）

### 3.1 妥当性（レーティング：③<sup>9</sup>）

#### 3.1.1 開発政策との整合性

貧困対策はアフリカ地域における政策の中心課題であり、フェーズ2事前評価時においても参加3カ国はそれぞれ貧困削減戦略ペーパー（PRSP）を策定し、これに沿って事業を実施してきた。3カ国は極度の貧困の根絶等、国連のミレニアム開発目標（MDGs）の実現に向けた努力を続け、各国で適正技術の普及により農業生産性を向上させるための政策が打ち出された（ケニアの「繁栄と雇用創出のための経済再建戦略投資プログラム（2003年～2007年）、タンザニアの「成長と貧困削減のための国家戦略」（NSGRP）（2005年～2010年）、ウガンダの「貧困削減行動計画」（PEAP）（2004年～2007年）等）。その後、これらの後継政策であるケニアの「ビジョン2030」（2007年～2030年）、タンザニアの「5カ年開発計画」（2011年～2015年）、ウガンダの「国家開発計画」（2010年～2014年）等が発表されたが、貧困削減のための政策的方向性はフェーズ3完了時にも維持されている。本プロジェクトは貧困削減に資する人材育成・能力強化のための仕組み作りを行うものであり、フェーズ2・フェーズ3を通じて開発政策との整合性は高かった。

#### 3.1.2 開発ニーズとの整合性

本プロジェクトは貧困削減に資する社会・経済開発のための取り組みである。一方、フェーズ2の開始年（2002年）、終了年（2007年）、フェーズ3完了年（2012年）の3カ国の

<sup>8</sup> A：「非常に高い」、B：「高い」、C：「一部課題がある」、D：「低い」

<sup>9</sup> ③：「高い」、②：「中程度」、①：「低い」

一人あたり名目 GNI を比較すると、いずれも増加してはいるものの、世界全体のランキングは協力完了時も低い順位にとどまっている（表 2）。従って、貧困削減への取り組みはフェーズ 2 開始時からフェーズ 3 完了時までを通じ重要であり、開発ニーズと合致していた。

表 2：対象国の一人あたり名目 GNI

国名	一人あたり名目 GNI (単位：米ドル)			順位		
	2002 年	2007 年	2012 年	2002 年	2007 年	2012 年
ケニア	394	718	929	179	179	180
タンザニア	310	530	682	185	188	188
ウガンダ	308	419	599	187	197	195

(出所：GLOBAL NOTE <http://www.globalnote.jp/post-1353.html>)

### 3.1.3 日本の援助政策との整合性

1998 年に第 2 回アフリカ開発会議（TICAD II）及び同年のバーミンガムサミットにおいて、我が国は、拠点構想（アフリカ人造り拠点(当時の名称は‘Bases for African Human Capacity Building’ で、後に AICAD に変更された)及び国際寄生虫対策拠点）の具体化と域内協力（南南協力）の推進をアフリカ諸国と連携しつつ支援することを表明した。また、2000 年 8 月に策定された対ケニア国別援助計画において、人材育成分野、及び農業開発分野は五つの重点分野のうちの一つを占めている。特に人材育成分野においては「高等教育・技術教育」が四つの課題の一つを占め、この中でアフリカの人造り拠点の確立をめざすことが示されている。さらに、2000 年 6 月の対タンザニア国別援助計画では、「農業・零細企業の振興のための支援」が五つの重点分野の一つとして掲げられている。フェーズ 3 の事前評価時においても、TICAD プロセス支援を含む日本の援助政策、JICA の国別事業実施計画の協力の重点分野とも合致している。よって、本事業の方向性と日本の援助政策との整合性は両フェーズとも高かった。

以上より、本事業の実施は対象 3 カ国の開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致しており、妥当性は高い。

## 3.2 有効性・インパクト<sup>10</sup>（レーティング：②）

### 3.2.1 有効性

#### 3.2.1.1 フェーズ 2

フェーズ 2 の八つの成果のうち、達成度が「高い」のは一つのみで、「中程度」が四つ、「低い」が三つであることから、成果全般の達成度は中程度である（表 3）

<sup>10</sup> 有効性の判断にインパクトも加味して、レーティングを行う。

また、プロジェクト目標については、五つの指標のうち、指標②、④、⑤に以下の課題があったことから文献レビュー及び関係者ヒアリングを基に再整理を行った。この結果、指標②は指標として扱わないこととした。残り四つの指標のうち、達成度が「高い」「中程度」「低い」が各一つ、データが存在しないものが一つであった（表 4）ため、プロジェクト目標の達成度は中程度と判断される。

- 指標②（参加型アプローチを反映した、規模拡大のための基準がある）：本指標の意図が不明のため、指標として扱わない。
- 指標④（発掘、創造された知識・技術パッケージのうち、対象地域において採用されたものの数）：関係者へのヒアリングに基づき、「プロジェクトが普及等活動を行ったサイトで当該知識・技術を適用された（実際に使うとコミットした）パッケージの数」を意図していたと解釈する。
- 指標⑤（AICAD が発掘、創造した知識・技術を採用している人の数）：関係者へのヒアリングに基づき、本指標は「活動を行ったサイト以外で AICAD が発掘・創造した知識・技術を活用している人の数」を意図していたものと解釈する。

本事業はメンバー大学教員への研究支援を行い、その研究成果をもとに貧困削減に資する研修・普及パッケージ<sup>11</sup>を開発・実施することを通じ、これらの活動を的確に企画し、多様な関係機関を巻き込みつつ運営管理できる組織の確立をめざしていた。フェーズ 2（フェーズ 1 は準備期間）では AICAD 内部の人事、会計システム等に係る基本文書の整備や関係先とのパートナーシップ合意の締結等、組織作りの基盤固めを行い、地域国際機関に移行させていった。同時に 3 カ国において研究、研修、普及と幅広い活動を 19 のメンバー大学とともに展開した。一方で、知識・技術の発掘、創造、移転のための AICAD 各部門の有機的な連携による機能的な仕組み作りには至らなかった。このため、プロジェクト目標である AICAD の「知識と実用をつなぐための」仕組み作りの達成度は中程度に留まった。フェーズ 2 では 119 件の研究支援を行ったにも関わらず、普及のポテンシャルが認められた研究は 25 件と限られており、更に期待された「コミュニティの貧困削減に資する、研修・普及パッケージ化可能な実証的研究成果」が十分得られなかったことから、実際に普及パッケージ化されたのはフェーズ 2 期間中に 119 件中 3 件と少ない<sup>12</sup>。このため当初計画でめざしていた「貧困削減にむけた研究成果に基づく研修・普及」は普及パッケージの数が少ないことから大規模な活動とならず、AICAD の組織運営能力も十分に強化されなかった。なお、研究支援活動と並行して行われた既存知識・技術に基づく研修パッケージの開発は 8 コー

<sup>11</sup> 研修パッケージは研修に関する枠組（目的、内容、想定される対象者・講師・必要資機材等）、カリキュラム、教材等の一式をさす。普及パッケージは同様に、普及の枠組（目的、内容、対象者、対象地域、講師、ファシリテーター、必要機材等）、プログラムとスケジュール、仕組み作り等に関する文書一式をさす。

<sup>12</sup> フェーズ 2 期間中に普及パッケージ化されたのは、ウガンダ「陶芸」、タンザニア「都市低コスト家屋のためのセミ・プレハブ・コンクリート建築技術」、ケニア「西ケニアの乾燥地域におけるゴマの生産と活用」の 3 件、フェーズ 3 期間中には、ウガンダ「パピルスの持続的利用」、ウガンダ「養豚研修」、ケニア「ロンゴ地区におけるキャッサバ栽培及び利用」の 3 件が普及パッケージ化された。

表3：フェーズ2完了時（2007年6月）までの成果の達成度

成果	指標	実績	達成度
成果1：貧困削減に資する知識・技術パッケージが発掘され、創造される（×）。	① 新たに発掘、創造された知識・技術パッケージの数	119件の研究支援の結果、普及のポテンシャルのある知識・技術パッケージとして認められた研究案件は25件であった	×
	② 明らかになった既存知識・技術パッケージの数	既存の知識・技術に基づき明らかになった知識・技術パッケージ数は、研修は8件、普及プログラムはゼロであった。	×
成果2：3カ国内における知識・技術の発掘－創造－移転のためのパートナーシップが強化される。（○）。	① 現参加3カ国内における関係機関との協力合意の数と形式	AICADは3カ国内において20の機関と研究・研修等のパートナーシップ合意を締結した。	○
	② MOUs、R/D、レジスレーションなど既存の協力の数と形式	AICADは3カ国内において20の機関と研究・研修等のパートナーシップ合意を締結した。	○
	③ その他（指標にないが、内容的に成果2の判断に追加）	メンバー大学からのべ229名の教員が、また、省庁、自治体、研究所、研修所、NGO等146機関からのべ252名が研修講師としてAICADの事業に関わった	○
成果3：発掘－創造－移転のための協力が、3カ国以外の地域においても強化される。（△）。	① 現参加3カ国以外の関係機関との協力合意の数と形式	AICADは3カ国以外の24の機関（日本、タイ、インドネシア等の大学、UNCRD等の国際機関、TICA（タイ）等の援助機関等）とパートナーシップ合意を締結している	△
	② 現参加3カ国以外の既存の協力機関との間で導入された協力の数と形式		
	③ 協力プログラムの数	協力プログラム数の情報は得られなかった	N/A
	④ 協力プログラムへの参加機関の数	参加機関数の情報は得られなかった	N/A
成果4：発掘－創造された知識・技術が、適切な普及・啓発パッケージへと転換される（×）。	① 適切な普及・啓発パッケージに翻訳（加工）された知識・技術の数	118件の研究成果に基づきフェーズ2期間中に開発された普及パッケージ（Knowledge and Technology Dissemination Programme 以下、KTDP <sup>13</sup> ）は3件である。	×
成果5：適切な知識・技術が普及機関やコミュニティへと移転される（△）。	① 研修を受けた研修生の数（→終了時評価チームにより、同指標は「普及機関の数」から研修生の数に変更された）	普及員、農民、ビジネスマン等、1,314名が成果4で開発されたAICADの研修に参加した（地域研修221人、国内研修644人、グラスルーツ研修 <sup>14</sup> 449人）。なお、開発された3件の普及パッケージの内、フェーズ2期間中に普及が開始されたものは1件（ケニア「優良ゴマ品種普及」）であった（残り2件の普及はフェーズ3で開始）。	○
	② 研修を受けたコミュニティの数	情報なし。	N/A
	③ その他（指標にないが、技術移転に含まれるべき普及に関する指標が漏れていることから追加）	普及パッケージに基づく技術移転としては、フェーズ2期間中に普及が開始されたKTDPは1件のみであった。	×
成果6：3カ国の機関やコミュニティとのネットワーク、リソースシェアが確立する（△）。	① 他関係機関とのデータベース共有システムが物理的に確立する。	域内貧困削減データベース（Poverty Alleviation Information and Knowledge System：PAIKS）の3つのモジュールの内、1（研究成果）、2（研修リソース）は完成したが、3（コミュニティ情報）はプロジェクト完了時までに完成されていない（事後評価時点でも完成されていない。）	×
	② 他機関と共有している資源の数とタイプ	フェーズ2終了時評価時点でモジュール1（研究成果）の資料数は730、モジュール2（研修リソース）の資料数は1,594であった。終了時評価以降完了時までの資料数に関するデータは得られなかった。	○
	③ データベースに蓄積されている情報の量	データベースの情報量は2.7GBであった。	△
	④ データベースへの外部機関からのアクセス数	2,635件（2005年12月～2006年10月）。2006年10月以降のアクセス数に関するデータは得られなかった。	○

<sup>13</sup> 「（研究開発の成果に基づいた）知識・技術普及プログラム」。本プロジェクトにおいて実施された普及パッケージの一種。AICADが支援した研究の成果に基づき普及パッケージを開発・実施するもの。

<sup>14</sup> 本プロジェクトの「グラスルーツ研修」とは、特定地域のニーズに対応するため、リクエストベースで研修プログラムを策定し、特定グループの参加を得て実施する研修をいう。国別研修の受講者の一部がグラスルーツ研修の講師となることが想定されており、実際に国別研修の受講者がグラスルーツ研修の講師として採用される例も見られる。



成果7:AICADの次期フェーズでの対象国が選定され、新規加入に係る準備が実施される(×)。	①	AICADへの参加基準を満たす加盟国候補の数と名前	加盟国候補の選定と加入準備は実施されなかった。理由は、本指標が2009年にAICADの戦略計画の一部として評価されることになったためである。	×
成果8:組織、効果的な方針、人的資源管理、ガバナンス、資源管理、モニタリング・評価に係る仕組みが整備される(△)。	①	組織図、方針、人員管理システム、ガバナンス、資源管理、モニタリング・評価に関する文書の存在と改善	AICADの組織図及びガバナンスの構造はチャーターに規定されている。AICADの運営は、a) Administrative Manual, b) Terms and Conditions of Services and Regulation, c) Financial Regulations Manualに記載され、実施された。一方、本部とカントリーオフィス(以下、CO)のコミュニケーション、モニタリング、フォローアップに関する仕組み作りは不十分であった。	△

出所:文献レビュー、ヒアリング、質問票調査結果をもとに作成

注:達成度の記号の意味は次のとおり。○ 高い、○/△やや高い、△ 中程度、× 低い、- 該当せず

表4:フェーズ2完了時(2007年6月)までのプロジェクト目標の達成度

プロジェクト目標	指標		実績	達成度
AICADが知識・技術とその実用の間を効果的につなぐための構造的、機能的な仕組みを確立する(△)。	①	仲介者及びコミュニティの、知識・技術の発掘、創造及び移転への参加レベル	研究者は119の研究プロジェクトを実施し、メンバー大学からのべ229名の教員、及び省庁、自治体、研究所、研修所、NGO等146機関からのべ252名が研修講師として事業に関わる等、仲介者の参加度は高い。また、国内研修受講者の一部が後にグラスルーツ研修の講師として起用される仕組みの基礎が作られた。	○
	②	参加型アプローチを反映した、規模拡大のための基準がある。	(本指標の意図が不明のため、指標として扱わない)	-
	③	知識・技術の創造、翻訳(加工)及びコミュニティへの移転に関する組織面における改善がある	研究・開発と研修・普及を実施するための一定の方法論は確立した。一方で、知識・技術の発掘、創造、移転のための各部門の有機的な連携による機能的な仕組み作りには至っていない。	△
	④	発掘、創造された知識・技術パッケージのうち、対象地域において採用されたものの数(元専門家へのヒアリングに基づき、「プロジェクトが普及等活動を行ったサイトで当該知識・技術を適用された(実際に使うとコミットした)パッケージの数」を意図していたと解釈)	フェーズ2終了時までプロジェクトサイトで当該知識・技術を適用された(実際に使うとコミットした)パッケージの数は2件である。また、研究プロジェクトの成果により開発された3件の普及プログラム(KTDP)の内、1件(ケニア「優良ゴマ品種普及」)がコミュニティへの普及活動を開始した。	×
	⑤	AICADが発掘、創造した知識・技術を採用している人の数(元専門家へのヒアリングに基づき、本指標は「活動を行ったサイト以外でAICADが発掘・創造した知識・技術を活用している人の数」を意図していたものと解釈)	本指標の人数に係るデータ・情報は存在しない。	N/A

出所:文献レビュー、ヒアリング、質問票調査結果をもとに作成

注:達成度の記号の意味は次のとおり。○ 高い、○/△やや高い、△ 中程度、× 低い、- 該当せず

ス<sup>15</sup>が行われた。研修参加者は、国内研修 644 名、地域別研修 221 名、グラスルーツ研修 449 名、合計 1,314 名であった。

よって、フェーズ 2 の有効性は中程度である。

### 3.2.1.2 フェーズ 3

フェーズ 3 の三つの成果のうち、達成度が「高い」と判断される成果が二つ、「中程度」が一つであり、成果全般の達成度はやや高いと判断できる（表 5）。

プロジェクト目標については、五つの指標のうち指標⑤（貧困削減に資する質の高い活動が、メンバー大学のリソースを活用しながら計画・実施できる）の内容が成果 2 と 3 の内容と重複するため、プロジェクト目標の指標としては扱わないこととした。残り四つの指標の達成度は全て中程度であり、プロジェクト目標の達成度は中程度である（表 6）。

前述のフェーズ 2 の結果を受けて JICA はフェーズ 3 で方針転換を行い、AICAD の研究成果に基づく研修・普及から、これにこだわらず既存の知識・技術に基づく研修・普及事業を中心に支援することとし、研究支援はネリカ米普及事業の一部を除き主な支援の対象外とした。また、支援規模をフェーズ 2 に比べ大幅に縮小している。具体的には、タンザニア及びウガンダのカントリーオフィスによる研修事業はほぼ計画通りに行われたが、フェーズ 2 で開発された「研究成果に基づく普及事業」である Knowledge and Technology Dissemination Programme (KTDP) は実施過程で対象地域の特性に従って技術を大幅にカスタマイズする必要があること、コミュニティと十分話し合いの場をもつことなしに一方的に知識・技術の移転が行われがちになること等の課題が発覚し、新たに既存知識・技術に基づくものの、特定の対象地域に対し研修・普及・小規模資機材支援等を組み合わせた普及事業である Community Empowerment Programme (CEP) を開発し、これに焦点をあてて活動が進められた。支援規模はフェーズ 2 に比べ小さいものの、フェーズ 3 の成果の達成状況はフェーズ 2 に比べ良好である。但し、プロジェクト目標（「AICAD が貧困削減と社会経済開発に資するネットワークと人材育成を促進する機関として強化される」）の達成度は中程度に留まった。これは、（普及・研修に関心を有するメンバー大学教員との）ネットワーク機能の強化（成果 2）とコミュニティ向けの技術普及を重視した活動の拡充（成果 3）の達成度が高く、プロジェクト目標の達成度に貢献した一方、AICAD のキャパシティ（計画・調整能力）の強化（成果 1）の達成度は中程度で、プロジェクト目標に対し大きな寄与とならなかったことによる。よって、フェーズ 3 の有効性は中程度である。

---

<sup>15</sup> 8 コースの研修コース名は、1) アフリカ研修、2) 農村女性研修講師養成コース、3) 灌漑・水資源管理コース、4) 地域固有の野菜栽培コース、5) 小規模起業コース、6) 付加価値研修コース、7) HIV/栄養コース、8) 乾燥地作物コースであった。

表5：フェーズ3完了時（2012年6月）までの成果の達成度

成果	指標	実績	達成度	
成果1：下記2、3の各成果が持続的に確保されるための、AICADのキャパシティ（計画・調整能力）が向上する（△）。	①	AICADの適正な運営に向けて導入され、確立したシステム	Governing Board (GB)会合が円滑に運営され、効果的な意思決定が行われた。これがAICADの円滑な運営に繋がった。	○
	②	AICAD事務局による年次事業・予算計画（Unified Programme：UP）のプロセスの確立	AICAD事務局のUP作成能力は向上し、終了時評価時点では自立してUPを作成できる能力を身につけている。一方、JICA以外のドナー支援獲得状況は不十分であり、今後は内容面でさらなる改善を要する。	△
	③	AICAD事務局による年間計画に基づいた事業実施	年間計画表（AICAD Almanac）の作成により本部とカントリーオフィス（CO）の情報共有をめざしているが、各活動の実施可能性の十分な吟味、関係者の議論による作成等の課題もある。	△
	④	COにおけるカントリープログラムレビュー（CPR）の実施	中間レビューの前に3カ国でCPRが実施された。残り期間で取り組むべき課題が示され、KTDPでのマーケティング重視の指導等が実施された。但し、この1回以外は実施されていない。	△
	⑤	GB会合、各種委員会及びAnnual Members Forum (AMF)の開催実績	GB会合、財務・計画委員会と人事・運営委員会、及びAMF（メンバー大学の意見交換の場）は、概ね計画どおりに実施された。他方、本部の管理職やCOのカントリー・ディレクターが出席するマネジメント会議は、頻繁な延期、中止が見られる。	△
	⑥	本部のサポート調整機能の強化	本部によるCO訪問と課題の協議、電子メールの手順標準化等、本部によるサポートは向上したが、COの活動に関する情報管理やモニタリングは不十分。	△
	⑦	AICAD施設の利用実績向上	一層のマーケティングや広報が必要ではあるが、2008年に比べると施設利用率は徐々に向上している。但し集会場、会議室の利用率は20%未満と低い。	△
	⑧	研修を通じた収入確保の手段の明確化	外部資源獲得のための広報ツールとしてファクトシートが各COで作成され、近々最終化される予定である。研修の共催等、他ドナーとの連携及び外部資金の活用を図る動きもあるがAICADの自立に十分な収入確保手段の明確化には至っていない。	△
	⑨	本部において作成された教材、マニュアル、ガイドライン類の整備状況	本部では貿易研修教材、ネリカ栽培マニュアル、世界銀行研究所（World Bank Institute：WBI）やアフリカ国際湿地保全連合（Wetlands International Africa：WIA）との共同による地域研修用教材等が作成された。これらは知識の普及に活用された。	○
	⑩	COにおいて作成した教材、マニュアル、ガイドライン類の整備状況	COでは国内研修用教材が計7件作成され、研修において活用された。	○
	⑪	広報資料の整備状況	ファクトシートの作成準備、ニュースレター、ウェブサイト作成等、広報用資料の整備は進んだが、発行頻度、図書館専任職員の不在による質の低下の他、活用度、宣伝用に作成されていない等の課題もある。	△
成果2：AICADネットワーク機能が強化される（○）。	①	本部における、フォーラム、セミナーもしくはワークショップ開催数実績	2010年から大学の社会貢献活動（University Outreach Activity：UOA）推進のためのシンポジウム等が計5件実施され、242名が参加した。その後、大学からのプロポーザルに基づく具体的なUOA支援では計4件のパイロットプログラムが各6カ月間実施された。	○
	②	本部においてメンバー大学と協力連携した各種活動実績	同上（ケニアにおけるUOAシンポジウムは本部が実施）	○
	③	COにおいてメンバー大学と協力連携した各種活動実績	メンバー大学と連携して研修、普及、大学の意識向上等に関する活動が3カ国で計48件実施された。	○
	④	本部において関係機関と協力連携した各種活動実績	地域研修5件（内、4件は世界銀行研究所WBI、WIAと共同で実施）及びケニアにおけるUOA活動2件が実施された。	△
	⑤	COにおいて関係機関と協力連携した各種活動実績	計52件と、開始時と比べ飛躍的に増加した。	○

成果3：貧困削減に資するコミュニティ向けの技術普及を重視した AICAD の活動が拡充される (○)。	①	CO における国内研修実施実績	3カ国の CO で計 28 件の国内研修が実施され、計 887 名が参加した。	○
	②	CO におけるグラスルーツ研修実績	3カ国の CO で計 13 件のグラスルーツ研修が実施され、計 537 名が参加した。	○
	③	CO における CEP 実施実績	3カ国の CO により計 6 件の CEP が実施され、計 178 名及び 114 世帯が参加した。CEP ではコミュニティにおいて参加型計画手法を用いた計画立案が行われ、活動が実施された。	○
	④	CO における KTDP 実施実績	3カ国の CO により計 6 件の KTDP が実施された。直接裨益者は 50 名及び 260 戸及びタンザニアのコミュニティ及び建築セクターとされている。技術が普及された成功事例もある一方、実施中に KTDP の課題も明らかになり、KTDP のアプローチは効果的でないとの認識されるに至った。	△
	⑤	本部における地域研修実施実績	本部により計 5 件の地域研修（研修コース名は指標④に同じ）が実施され、計 146 名が参加した。	○
	⑥	ネリカ米普及事業実績	ケニアとタンザニア（ザンジバル）でネリカ米普及事業が実施され、ケニアで 4 種、ザンジバルで 3 種の品種が登録された。ケニアではさらに、AICAD 本部が農業普及員に対しネリカ米の研修を実施した。なお、このための活動の一部として、実証研究が 16 件実施された。	○
	⑦	他ドナー等との共催による研修またはセミナー実施実績	AICAD 本部による WBI、WIA との共催による研修が 4 件実施された（「指標⑤：本部における地域研修実績」の内数）。	○
	⑧	研修モジュールの整備状況	研修モジュールは各 CO で各 4 分野につき作成されており、終了時評価報告書によればプロジェクト終了までには全モジュールが完成予定となっていた。その後、ウガンダでは 2011 年 7 月、タンザニアは 2011 年 10 月、ケニアでは 2012 年 5 月に完成した。いずれも完了時までに完成している。	○

出所：文献レビュー、ヒアリング、質問票調査結果をもとに作成

注：達成度の記号の意味は次のとおり。○ 高い、○/△やや高い、△ 中程度、× 低い、－ 該当せず

表 6：フェーズ 3 完了時（2012 年 6 月）までのプロジェクト目標の達成度

プロジェクト目標	指標	実績	達成度	
AICAD が貧困削減と社会経済開発に資するネットワークと人材育成活動を促進する機関として強化される (△)。	①	組織体制（ガバナンス）が強化される。	確立された各種手順に沿って UP の策定や実施、GB の定期的実施等の事業が運営されており、AICAD の組織体制はフェーズ 2 に比べ改善されたといえる。他方、マネジメント委員会の開催頻度は不十分である。	△
	②	業務遂行に必要な計画・調整能力が強化される（本指標は成果 1（AICAD のキャパシティ向上）の指標①～③、⑤～⑥と同様とも考えられ、プロジェクト目標は「支援終了後に自立発展していくために、AICAD がどのような状態にあるべきか」を基準として設定されたことから、「AICAD が業務遂行に必要な計画・調整を自立的に行うことができる」と解釈する）	UP 策定や様々な機関との連携促進を通じて、AICAD の計画・調整能力は向上した。一方、AICAD 本部は CO に対する支援・調整機能を更に強化し、CO が更に国レベルの多くの関連機関と連携してスケールアップした活動を実施したり、開発コミュニティのなかでのプレゼンスを高めたりすることができるように働きかけることが必要である。	△
	③	経済的自立の方策が明らかになる。	AICAD は、マーケティング強化と研修や他機関に対してのプロポーザル作成において発注者側を十分意識したアプローチを取ることが経済的自立の実現に繋がると認識しつつある。他方、経済的自立が確実なものになるには時間を要する（終了時評価報告書）。	△
	④	「大学との連携が強化され、メンバー大学を巻き込んだ活動が促進される（→メンバー大学を巻き込んだ活動実施により、大学との連携が強化される。」と修正して分析	フェーズ 3 の後半で UOA 活動が活発になった。CEP や KTDP においても、これらに関心と意欲を持つメンバー大学の教員はリソースパーソンとしてコミュニティ活動に直接関わり、AICAD とこれら教員との連携は深まった。一方、メンバー大学とその教員全体を見る	△

		する)。	と、多くは研究活動により強い関心を有しており、フェーズ3では普及・研修活動に焦点を絞ったことから、これらの大学・教員の AICAD への関心は低下した。	
	⑤	貧困削減に資する質の高い活動が、メンバー大学のリソースを活用しながら計画・実施できる。	指標⑤は成果2.と3.で既に網羅されているため、プロジェクト目標の指標としては扱わない。	—

出所：文献レビュー、ヒアリング、質問票調査結果をもとに作成

注：達成度の記号の意味は次のとおり。○ 高い、○/△やや高い、△ 中程度、× 低い、— 該当せず

表7：フェーズ2完了3年後（2010年6月）の上位目標の達成度

上位目標	指標	実績	達成度	
貧困削減に資する人材育成分野において、アフリカにおける指導的機関となる。(△)。	①	人材育成に基づいた貧困削減プログラムで、成功したものの数（アフリカにおける他の機関と比較する）（指標①の「成功したものの」判断基準及び「他の機関」の具体的内容が不明で指標として活用困難なため、「成功したものの数」を「普及活動を行った知識・技術パッケージが定着しているものの数」と解釈する。）	フェーズ2で普及活動を開始した事業はKTDPの内1件のみ（ケニア「優良ゴマ品種普及」）であるが、フェーズ3で引き続き普及活動が継続され、フェーズ3で計90農家がゴマ栽培を実施した。この影響を受け、プロジェクト対象外の農家34戸がゴマ栽培を開始した。研修によりコミュニティで定着した知識・技術については、ウガンダの国内研修「灌漑・水資源管理コース」で研修受講者117名に対して行ったモニタリングで、回答者の57%が受講後に地表灌漑を、33%が細流灌漑を実施し、50%以上が受講後に農業収入が上がったと回答した。本コースについては、一定程度の知識・技術パッケージの定着及び効果が見られる。	△

出所：文献レビュー、ヒアリング、質問票調査結果をもとに作成

注：達成度の記号の意味は次のとおり。○ 高い、○/△やや高い、△ 中程度、× 低い、— 該当せず

表8：フェーズ3事後評価時（2016年）の上位目標の達成度

上位目標	指標	実績	達成度	
AICADが地域国際機関として自立し、貧困削減に資する人材育成に係る各種事業を円滑に実施する(○)。	①	AICADの各種事業が継続的に実施されている（本指標は活動の継続を表すのみで目標の達成度を測る指標としては活用困難である。上位目標自体が活動の継続しか表しておらず目標として曖昧なため、フェーズ2同様「普及・研修活動を行った知識・技術パッケージが事後評価時点でも定着しているものの数」と再整理する）。	普及研修活動を行った地域・分野の知識・技術の定着状況を網羅するモニタリング記録は存在しない。CEP6件及びグラスルーツ研修5コースの参加者に対する受益者調査で修得した知識・技術の定着率が一定のレベルに達していることから、フェーズ3の上位目標の達成度はやや高いと考えられる。	○/△

出所：文献レビュー、ヒアリング、質問票調査結果をもとに作成

注：達成度の記号の意味は次のとおり。○ 高い、○/△やや高い、△ 中程度、× 低い、— 該当せず

いずれのフェーズも AICAD の組織強化<sup>16</sup>をプロジェクト目標としてめざしているものの、その達成度は中程度であった。但し、フェーズ 3 では AICAD は確立された各種手順に沿って Unified Programme (UP)の策定や実施、Governing Board (GB)の定期的実施等の事業を運営する等、フェーズ 2 に比べると AICAD の計画・調整能力<sup>17</sup> (成果 1) に向上が見られ、長期的に支援を続けた効果が一定程度現われている。プロジェクトはフェーズ 2 においてコミュニティの貧困削減に資する、研修・普及パッケージ化可能な研究成果を短期間に多く生み出すことはできなかったが、フェーズ 3 における既存の知識・技術に基づく研修・普及の実施・運営管理は円滑に進められた。但し、フェーズ 3 では研究を主な支援対象とせず、研修・普及事業に絞ったことから、これらの活動に意欲をもつ教員との関係は深化したものの、活動に関わる教員数はフェーズ 2 に比べ減少した。加えて、メンバー大学全体から見ると、大学及び教員の多くは研究活動により強い関心を有しており、これらの大学・教員の AICAD への関心が低下した。この結果、後に述べるように (フェーズ 3 のインパクト(2)成果・プロジェクト目標の発現状況) 研究により強い関心を有するメンバー大学教員との連携関係低下につながった。

以上より、両フェーズを通じた有効性は中程度である。

### 3.2.2 インパクト

#### 3.2.2.1 フェーズ 2

##### (1) 上位目標達成度

###### 1) 上位目標達成度

上位目標 (貧困削減に資する人材育成分野において、アフリカにおける指導的機関となる) の指標 (人材育成に基づいた貧困削減プログラムで、成功したものの数 (アフリカにおける他の機関との比較)) については「成功したものの」の判断基準及び「他の機関」の具体的内容が不明で指標として活用困難なため、「成功したものの数」を「普及活動を行った知識・技術パッケージが定着しているものの数」と再整理したうえで分析を行った (表 7: )。

フェーズ 2 の上位目標である知識・技術の定着のプロジェクト完了 3 年後の達成度について、普及事業は研究成果に基づくパッケージ化がフェーズ 2 完了終了までに 3 件のみとなり、活動が開始されたのはその内 1 件のみと少ない。一方、研修事業についてはウガンダの国内研修「灌漑・水資源管理コース」のように実施後の知識・技術の定着度の高い研修も見られる。さらに、同研修受講者からは収入向上に寄与したとの回答が得られている。情報量が少ないため全体の状況を反映しているとは言い切れないものの、一定の効果が発

---

<sup>16</sup> ここでの「組織強化」とは、能力向上と内外の仕組み作りを通じて、各フェーズで求められる事業の計画・実施・モニタリング評価を AICAD が自立的に行えるように行えるようになることを意味している。なお、前ページの「組織運営能力」は、この組織強化によって得られた能力をさす。

<sup>17</sup> ここでいう「計画・調整能力」は、フェーズ 3 の成果 1 である 11 の指標 (表 5 参照) に表される事業の計画・調整及び運営管理能力をさす。本事後評価調査では、これを「組織強化」により期待される「組織運営能力」の一部として解釈し、分析を行った。

現している研修もあると考えられる。

パッケージ化可能な研究成果が十分に得られなかったことから研究に基づく研修・普及のパッケージ化が遅れた。一方、既存の知識・技術に基づく研修事業の一部には、3年後においてもウガンダの国内研修「灌漑・水資源管理コース」など、知識・技術の高い定着率を示す例もあった。よって、フェーズ2の上位目標の指標の達成度は中程度と判断できる。

## 2) 成果・プロジェクト目標の発現状況（プロジェクト完了後から3年後）

研究成果に基づく普及事業(KTDP)(成果5)はフェーズ2で活動を開始した1件を含め、フェーズ3で3カ国計6件実施された。フェーズ2で既にKTDPの枠組みが明確化され、候補案件が絞られていたことから、フェーズ3でのスムーズな活動開始に繋がったと考えられる。ただし、技術が普及された成功事例(ウガンダ「養豚プロジェクト」等)もある一方、研究成果がそのままでは現場で適用できないといった状況が頻繁に発生した。対象地域の特性に従ってKTDP開始後に技術を大幅にカスタマイズする必要が発生したほか、コミュニティと十分話し合いの場をもつことなしに一方向的に知識・技術の移転が行われがちになるという欠点も明らかになり、コミュニティのオーナーシップが醸成しづらい状況が生じた。また、確立したモニタリングの仕組みがないため進捗管理を徹底することも難しい状況にあった。こうしたKTDPの弱点というべき点が明らかになり、本プロジェクトにおいてKTDPのアプローチは効果的ではないと認識されるに至った。このためプロジェクトでは、普及パッケージは研究成果に基づく開発・実施にこだわることをやめ、モデル地域に複数のスキームを組み合わせて集中的に貧困削減に取り組む普及プログラム(CEP)を立ち上げ、これに注力することになった。

なお、プロジェクト完了後のモニタリング・フォローアップは資金不足から十分行われていない。

## (2) その他のインパクト

### 1) その他正負の間接的効果

- ① 自然環境へのインパクト：特になし。
- ② 住民移転・用地取得：特になし。
- ③ その他の間接的効果:フェーズ2で実施された研修・普及事業の多くはフェーズ3で引き続き実施されていることから、得られた知識・技術の活用状況や収入の変化、女性のエンパワーメントへの影響については、フェーズ3のインパクトと併せて分析する。  
なお、その他の負のインパクトは見られない。

以上より、フェーズ2のインパクトは中程度である。

## 3.2.2.2 フェーズ3

### (1) 上位目標達成度

### 1) 上位目標達成度

上位目標（AICAD が地域国際機関として自立し、貧困削減に資する人材育成に係る各種事業を円滑に実施する）の指標（AICAD の各種事業が継続的に実施されている）は活動の継続を表しているのみで目標の達成度を測る指標としては活用困難である。そもそも上位目標自体が活動の継続を示すのみで、活動の結果めざす目標としては曖昧なため、フェーズ 2 同様「普及・研修活動を行った知識・技術パッケージが事後評価時点でも定着しているものの数」と再整理して分析を行った（表 8）。

AICAD が実施した研修・普及事業の実施後の技術定着状況を網羅するモニタリング記録は存在しない。これらの情報を収集するため、本事後評価の受益者調査として対象 3 カ国における CEP6 件及びグラスルーツ研修 5 コースの参加者に対し質問票に基づくヒアリングを実施した<sup>18</sup>。結果は以下のとおりである。

「普及・研修活動への参加で得た知識・技術を現在も活用しているか」につき尋ねた結果 CEP6 件のべ回答者数 135 名中 104 名（77%）、グラスルーツ研修 5 件の回答者 64 名中 37 名が 5 段階で「大変活用している(5)」または「活用している(4)」と回答した（表 9）。また、CEP 毎に見ても 6 件全てにおいて半数以上の回答者が「大変活用している(5)」または「活用している(4)」と回答しており、6 件の CEP による知識・技術は概ね定着したと判断できる。なお、6 件中ウガンダの「土壌・水保全とアグロフォレストリーに関する能力強化によるカキンドゥ・サブ郡の能力向上」が最も定着率が高く、20 名中 18 名が(5)または(4)と回答している。

表 9：CEP で得た知識・技術を今も活用しているか

(単位：人)

	国	名称	5	4	3	2	1
1	ケニア	畑作灌漑農業プロジェクト	4	17	4	1	1
2	ケニア	天水利用・水資源プロジェクト	5	16	7	2	2
3	ケニア	畜産振興プロジェクト	4	15	6	3	1
4	ウガンダ	土壌・水保全とアグロフォレストリーに関する能力強化によるカキンドゥ・サブ郡の能力向上	14	4	2	0	0
5	ウガンダ	ブタユンジャ郡障害者の収入向上	8	11	0	1	0
6	タンザニア	貧困削減のための女性エンパワメント（食品加工）	2	4	1	0	0
		計	37(23)	67(38)	20(6)	7(4)	4(4)

注 1 名称の右の欄の数字は以下を示す。

5: 大変活用している 4: 活用している 3: どちらともいえない 2: あまり活用していない 1: 全く活用していない

注 2 括弧内の数字は、女性の内数をさす。

注 3 ケニアでは複数の CEP に参加する住民がいるため、実際の回答者数と上記 CEP 別回答数の合計は異なる。

<sup>18</sup> サンプルサイズは 152（3 カ国で 6 件の CEP 参加者計 88 名及び 5 件のグラスルーツ研修参加者 64 名）。ただし、ケニアでは複数の CEP 参加者が多いため、のべ回答者数とサンプルサイズは異なる。抽出方法は各対象コミュニティまたはグループの代表者からの紹介による有意抽出である。



表 10 : GRT 研修で得た知識・技術を今も活用しているか

(単位 : 人)

	国	名称	5	4	3	2	1
1	ケニア	農村女性エンパワーメント	0	1	3	14	0
2	ウガンダ	農村女性エンパワーメント	10	1	0	0	2
3	タンザニア	モロゴロにおける食品加工研修	4	0	0	0	0
4	タンザニア	ムランディジにおける灌漑・水資源管理	5	4	3	1	0
5	タンザニア	輸出工芸品	7	5	2	2	0
		計	26(17)	11(8)	8(5)	17(17)	2(2)

注1 名称の右の欄の数字は以下を示す。

5: 大変活用している 4: 活用している 3: どちらともいえない 2: あまり活用していない 1: 全く活用していない

注2 括弧内の数字は、女性の内数をさす

グラスルーツ研修参加者についても、同様の質問に対し回答者 64 名中 37 名が(5)または(4)と回答しており(表 10)、サンプル数が少ないため一般化は難しいものの、受講者の知識・技術の定着率はある程度高いと思われる。コース別にみると、ケニアの「農村女性エンパワーメント」研修を除く 4 コースで回答者の半数以上が 5 段階中(5)また(4)と回答しており、4 コースについては一定の定着率に達している。

CEP での知識・技術定着状況は高く、グラスルーツ研修はこれを若干下回っていることから、フェーズ 3 の上位目標達成度はやや高いと判断できる。

## 2) 成果・プロジェクト目標の発現状況 (プロジェクト完了後から事後評価時)

フェーズ 3 の事業完了後、AICAD の計画・調整能力に大きな変化はなく、ネットワーク機能は低下が見られ、研修・普及活動は実施中に比べ減少している(表 11)ことから成果の発現状況に課題があり、プロジェクト目標及び上位目標の発現に大きな寄与は見られない。なお、研修・普及活動が減少している理由として、現地関係者からは資金不足及び各国政府から AICAD への送金の遅延が挙げられた。ただし、3.4 持続性の財務の項で後述のとおり、プロジェクト予算額自体はフェーズ 3 実施期間とほぼ変わらない。関係者ヒアリングでは、活動縮小への主要因として、3 カ国政府の AICAD 本部への拠出金送金の頻繁な遅延に加え、本部から 3 カ国のカントリーオフィスへの送金手数料・為替差損の影響による実質予算額の減少、給与をまず確保した後に活動経費が CO に送金されること(CO にとって年度初の活動資金受領が年度末の 2 カ月前になることもある)が挙げられた。なお、AICAD は CO における研修・普及のノウハウや熱意ある講師とのネットワークは維持しているものの、予算不足と拠出金支出の遅延からこれらを活かしていない。一方、本部では新規ドナー支援を得るための戦略策定と実行が進んでおらず、資金不足解消に至っていない。

表 11：普及活動の推移

(単位：件)

フェーズ 年度	フェーズ 2						フェーズ 3						協力完了後			
	2002	2003	2004	2005	2006	計	2007	2008	2009	2010	2011	計	2012	2013	2014	計
<b>KTDP (新規)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>					<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
ケニア	0	0	0	0	1	1	2					2	0	0	0	0
ウガンダ	0	0	0	0	0	0	3					3	0	0	0	0
タンザニア	0	0	0	0	0	0	1					1	0	0	0	0
<b>CEP (新規)</b>							<b>6</b>					<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
ケニア							3					3	0	0	1	1
ウガンダ							2					2	0	0	0	0
タンザニア							1					1	0	0	0	0
<b>UOA (シンボ)</b>							<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
ケニア							0	0	0	0	1	1	0	0	0	0
ウガンダ							0	0	0	0	1	1	0	0	0	0
タンザニア							0	0	0	0	1	1	0	0	0	0
地域 (3 カ国 全体)							0	0	0	1	1	2	0	0	0	0
<b>UOA (パイロット)</b>							<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
ケニア							0	0	0	0	2	2	0	0	0	0
ウガンダ							0	0	0	0	1	1	0	0	0	0
タンザニア							0	0	0	0	1	1	0	0	0	0

出所：AICAD 提供

注 1：上記件数は、各フェーズにおける新規活動数を示す。

注 2：上記 3 カ国の年度は 7 月から 6 月までである。

表 12：研修活動の推移

(単位：件)

フェーズ 年度	フェーズ 2						フェーズ 3						協力完了後			
	2002	2003	2004	2005	2006	計	2007	2008	2009	2010	2011	計	2012	2013	2014	計
地域研修	1	2	2	1	2	8	2	0	0	2	2	6	1	1	1	3
国内研修	2	4	4	9	3	22	7	6	6	6	6	31	2	3	2	7
ケニア	0	2	1	3	2	8	3	2	3	3	2	13	1	1	1	3
ウガンダ	1	1	2	3	0	7	2	2	1	1	2	8	0	1	0	1
タンザニア	1	1	1	3	1	7	2	2	2	2	2	10	1	1	1	3
グラスルーツ研修	0	0	2	6	4	12	2	3	3	3	2	13	4	0	0	4
ケニア	0	0	1	2	1	4	0	1	2	0	0	3	0	0	0	0
ウガンダ	0	0	1	2	3	6	1	2	1	1	0	5	4	0	0	4
タンザニア	0	0	0	2	0	2	1	0	0	2	2	5	0	0	0	0

出所：AICAD 提供

表 13：研究活動の推移

(単位：件)

フェーズ 年度	フェーズ 2						フェーズ 3						協力完了後			
	2002	2003	2004	2005	2006	計	2007	2008	2009	2010	2011	計	2012	2013	2014	計
研究（ネカ米以外）	11	23	40	28	17	119	N/A	N/A	N/A	/	/	/	/	/	3	3
ネカ米普及事業（一部研究を含む）	/	/	/	/	/	/	○	○	○	/	/	/	/	/	/	/

出所：AICAD 提供

注 1： 2014 年度の 3 件は AICAD 本部が担当で、支援対象はジョモケニヤッタ農工大学、ソコイネ大学、ブシテマ大学。期間は 3 年間で予算の上限は 3 カ国で計 60,000 米ドルである。

## (2) その他のインパクト

### 1) 自然環境へのインパクト

ケニアの CEP で家畜用消毒施設を建設した場所のそばに水源があったため、薬品による汚染を心配した周辺住民が懸念を表明した。

### 2) 住民移転・用地取得

ケニアの CEP で家畜用消毒施設を建設した場所が、(計画時には問題のない場所との説明だったにも関わらず) 建設後に所有権の争いのある土地であることが判明し問題となった。

### 3) その他の間接的効果

前出の受益者調査において CEP で得た知識・技術が収入向上に役立ったか否かについて聞いたところ、CEP6 件ののべ回答者数 134 名中 80 名が 5 段階中の「大変役立った(5)」または「役立った(4)」(表 14) と回答しており、一定の効果があつたと考えられる。一方、グラスルーツ研修による収入向上への効果については、同研修 5 件の回答者 64 名中、5 段階で(5)または(4)の回答者は 24 名 (38%) と、CEP に比べ低いレベルに留まった (表 15)。複数のスキームを組み合わせ、特定の対象地域に集中して事業を実施する CEP の方が、研修のみによる能力向上に比べより効果的であると考えられる。

表 14 : CEP で得た知識・技術は収入向上に役立ったか

(単位 : 人)

	国	プログラム名	5	4	3	2	1
1	ケニア	畑作灌漑農業プロジェクト	4	9	6	4	4
2	ケニア	天水利用・水資源プロジェクト	4	8	7	5	8
3	ケニア	畜産振興プロジェクト	4	9	7	5	4
4	ウガンダ	土壌・水保全とアグロフォレストリーに関する能力強化によるカキンドゥ・サブ郡の能力向上	14	5	0	1	0
5	ウガンダ	ブタユンジャ郡障害者の収入向上	11	7	1	0	0
6	タンザニア	貧困削減のための女性エンパワーメント (食品加工)	2	3	2	0	0
		計	39(17)	41(20)	23(14)	15(11)	16(11)

注 1 名称の右の欄の数字は以下を示す。 5: 大変役立った 4: 役立った 3: どちらともいえない

2: あまり役立たなかった 1: 全く役立たなかった

注 2 括弧内の数字は、女性の内数をさす。

表 15 : GRT 研修で得た知識・技術は収入向上に役立ったか

(単位:人)

	国	名称	5	4	3	2	1
1	ケニア	農村女性エンパワーメント	0	2	16	0	0
2	ウガンダ	農村女性エンパワーメント	8	3	1	0	1
3	タンザニア	モロゴロにおける食品加工研修	0	0	3	1	0
4	タンザニア	ムランディジにおける灌漑・水資源管理	1	5	4	3	0
5	タンザニア	輸出工芸品	2	3	7	4	0
		計	11(8)	13(9)	31(25)	8(6)	1(1)

注1 名称の右の欄の数字は以下を示す。 5: 大変役立った 4: 役立った 3: どちらともいえない  
2: あまり役立たなかった 1: 全く役立たなかった

注2 括弧内の数字は、女性の内数をさす。

「本事業は女性のエンパワーメントに影響を与えたか。」との質問につき回答を5段階で尋ねたところ、ウガンダの CEP 「土壌・水保全とアグロフォレストリーに関する能力強化によるカキンドウ・サブ郡の能力向上」では、ヒアリングに回答した20名中19名が(5)または(4)と回答した。その根拠として女性が自らの収入をもつようになったことを挙げる者が多かった。但し、他の国・プログラムではそこまで至っていない。

なお、ケニアの CEP でデモンストレーション用に供与した水タンクの所有権をめぐる村人との間で争いが起き、村内の人間関係が悪化した<sup>19</sup>。その後 AICAD が同村の複数の村人に水タンクを追加供与（個人宛）したことにより、争いは現在沈静化している。

よって、フェーズ3のインパクトは中程度である。

このように、両フェーズとも上位目標の達成度は中程度であった。上位目標に対する寄与は大きいとは言えないものの、フェーズ3の CEP の一定程度の知識・技術の定着がみられた。また、両フェーズを通じ技術普及の枠組みに試行錯誤がなされたが、研修に比べ対象地域を絞り、参加型計画立案により研修・技術指導・小規模機材供与、視察等を組み合わせた CEP という仕組みを創り出したことが、知識・技術の一定の定着度達成に結び付いたと考えられる。

よって、両フェーズを通じたインパクトは中程度である。

本事業の実施により一定の効果発現がみられ、有効性・インパクトは中程度である。

### 3.3 効率性（レーティング：②）

#### 3.3.1 投入

各フェーズの投入は表 16、17 のとおりである。

<sup>19</sup> AICAD ケニアカントリーオフィスインタビューと質問票及び CEP 参加者への受益者調査

表 16：フェーズ 2 の投入

投入要素	計画	実績
(1) 専門家派遣	専門家派遣：8名 (長期専門家5名、短期専門家3分野 程度を必要に応じ)	専門家派遣：51名 (のべ) 長期 17名 短期 34名
(2) 研修員受入	本邦研修を必要に応じ受け入れ 第三国研修：必要に応じ	本邦研修 15名 第三国研修 3名 (インドネシア、タイ)
(3) 機材供与	研修機材等必要に応じ調達	コンピュータ、ソフトウェア、コンピュータ関連備品、コ ピー等事務機器、GIS 関連機器、研究開 発に係る設備等
(4) その他	特になし	特になし
日本側の協力金額合計	記載なし	1,559 百万円
相手国政府投入額	記載なし	5,186,821 米ドル

表 17：フェーズ 3 の投入

投入要素	計画	実績
(1) 専門家派遣	専門家派遣：8～11名程度 (長期5～8名、短期3名)	専門家派遣：12名 (のべ) (長期8名、短期4名)
(2) 研修員受入	AICAD 職員を対象とした本邦 (また は第三国、現地) 研修。人数記載なし。	本邦研修 10名 第三国研修 3名
(3) 機材供与	業務用車両等。金額記載なし。	車両5台、コピー機等事務機器等
(4) その他	在外事業強化費：研修実施経費、実 証・普及・開発・活動支援経費、ネリ カ実証研究・登録支援活動、情報整備 活動経費等。金額記載なし。	在外事業強化費 164 百万円
日本側の協力金額合計	1,360 百万円 (中間評価で見直し予定)	447 百万円
相手国政府投入額	3カ国拠出金：110 百万円/年 AICAD 側 (施設利用収入)：20 万円	約 650 百万円 (4,725,983 米ドル) <sup>20</sup>

### 3.3.1.1 投入要素

#### 【フェーズ 2】

日本側は日本人専門家の人数が計画時の 8 名から実績値 51 名と大幅に増えている。相手側は、3 カ国から計 5,186,821 米ドルが拠出された。なお、カウンターパート配置は想定された 52 名<sup>21</sup>に対し 30 名と少ない。しかしながら、52 名の算定根拠は実施協議報告書に記載されておらず不明である。なお、これによるプロジェクトへの影響は特に見られなかった。従って、計画値自体が適切でなかった可能性がある。

#### 【フェーズ 3】

日本側は計画との大きな乖離はなかった (但し、後述の通り協力金額は大幅に乖離している。)。相手側はほぼ計画通りであった。

<sup>20</sup> 2007 年 8 月 24 日付為替レート 1 米ドル=117.28 円で換算。(年平均 137 百万円)

<sup>21</sup> 実施協議報告書に添付の事業事前評価表より

### 3.3.1.2 事業費

#### 【フェーズ 2】

事前評価時に協力金額の記載がないため、実績値 1,559 百万円との比較はできない。

なお、一部の研究について研究経費の精算をめぐる両国の精算に係る考え方の相違や相互理解の不足から混乱があり、確定が遅れた<sup>22</sup>。

#### 【フェーズ 3】

3 カ国の拠出金額は 5 年間で計 4,725,983 米ドルであり、ほぼ計画どおりの金額が拠出された。日本側協力金額は計画額 1,360 百万円に比べ実績額 447 百万円、計画比 33%と大幅に減少している。この理由は、フェーズ 2 終了後フェーズ 3 開始までにフェーズ 3 の計画概要が固まらず、中間レビューで見直すことを前提にフェーズ 2 の実績額を参考にした仮の計画額を設定してフェーズ 3 を開始したと思われる。実際にはフェーズ 2 の活動内容に比べ普及研修事業に絞り込んだ活動となり、計画額に比べ実績値が大きく減少した。なお、アフリカ側投入の拠出額に問題はなかったが、3 カ国政府から AICAD へ、及び AICAD 本部から CO への送金の頻繁な遅延が計画に沿った活動実施の妨げとなった。

### 3.3.1.3 事業期間

【フェーズ 2】フェーズ 2 の事業期間は 5 年間で計画どおり（100%）であった。

【フェーズ 3】フェーズ 3 の事業期間は、計画が 5 年間に対し実績は 4 年 10 カ月間であり、計画内（97%）に収まった。

有効性の項で述べたとおり、フェーズ 2 の 8 つの成果全体の達成度は中程度であり、日本人専門家の人数が計画に比して増えているが、投入全体の計画額が不明のため、比較はできない。アフリカ側投入に問題は見られない。事業期間は計画どおり（100%）であった。よって、フェーズ 2 の効率性は中程度である。

フェーズ 3 の 3 つの成果全体の達成度はやや高い。事業費・事業期間ともに計画内に収まった（それぞれ 33%、97%）。日本側協力金額は計画時に仮の計画額で開始し、実施中に協力範囲が絞込まれたことから、計画に比べ大幅に減少した。よって、フェーズ 3 の効率性は高い。

以上から、両フェーズを通じた効率性は中程度である。

## 3.4 持続性（レーティング：②）

### 3.4.1 発現した効果の持続に必要な政策制度

フェーズⅢ完了後、事後評価時においても、ケニアの「ビジョン 2030」（2007 年～2030 年）、タンザニアの「タンザニア開発ビジョン 2025」（2000 年～2025 年）、ウガンダの「国家

---

<sup>22</sup> 関係者ヒアリングより

開発計画」(2010年～2014年)において、貧困削減のための政策的方向性は堅持されており、プロジェクトの方向性と政策面の整合性は高い。今後も貧困削減の方向性が大きく変更される可能性は低いと考えられる。よって、政策面の持続性は高い。

### 3.4.2 発現した効果の持続に必要な体制

AICAD 内部における研究、研修・普及、情報の3部門の定型活動に係るメカニズムは構築された。AICAD 本部、COの職員数は、フェーズ2終了時(本部18名、CO12名、計30名)、フェーズ3終了時(本部16名、CO12名、計28名)に比べ事後評価時(本部16名、CO12名、計28名)もほぼ同水準を維持している。一方、COの人員交代が頻繁に行われた結果、プロジェクト実施期間中の状況を知るスタッフは既に限られている。また、プロジェクト終了後の現場でのモニタリング体制は資金不足もあり確立されていない。プロジェクト終了後、COは予算不足及び予算配分の重点が低いことからコミュニティとのモニタリングを十分に行うことができず、このため一部のCOではコミュニティの調整の遅れからメンバー間の不信による人間関係の悪化と活動の停滞を招いた。また、本部とケニアCO及びタンザニアCOは地域国際機関としての法的地位を得たものの、ウガンダCOについては事後評価時も地域国際機関としての法的地位取得については継続準備中である。

メンバー大学とAICADの連携関係は、一部の大学を除き弱まっている。また、COと自国の教育省等との間の報告や情報共有はほぼ行われておらず、パイプが構築されていない。また、本部が実施する活動についてはCOに知らされていないため、同活動につきモニタリングや実施支援を行うことができない。

一方、過去に研修講師や普及プログラムのリソースパーソンとして参加した教員からは「コミュニティの人々は現場の現実をよく知っており、大学院生よりも優れた知識をもっていることを学んだ」「コミュニティの人々に教えるのは噛み砕いた表現ぶり等の工夫が必要だが、意欲の高い受講者が多い」等のコメントもあり、依頼があればまた参加したいと回答する教員も多かった。但し、大学教員にとって研究論文の出版が昇進に有利な半面、研修や普及活動に時間を費やしても昇進には反映されないことが研修・普及事業参加へのネックになっている。従って、体制面の持続性はやや低いと判断できる。

### 3.4.3 発現した効果の持続に必要な技術

研究の研修・普及パッケージ化を担うメンバー大学教員の能力は研修及びKTDPの実績からみて十分と考えられる。また、研修講師、普及事業のリソースパーソンとして意欲あり優れた教員が現在も一部の活動を継続している。但し、これらの能力は活動規模の縮小から十分活用されていない。

また、AICAD各年の事業計画策定能力、現場での研修実施に係る調整能力については特に問題ないレベルにある。一方、AICADの新規事業企画力、関係機関との連携強化に係るリーダーシップ、新規研究費等の獲得能力は十分とはいえない。

このように、研修・普及に係る大学教員の能力は十分であり、AICADの事業計画策定能



力、研修実施に係る調整能力に問題はない。他方、新規事業企画力、新規研究費獲得能力は不十分で、現場モニタリングも不足していることから、実施機関の技術面の持続性は中程度と判断できる。

#### 3.4.4 発現した効果の持続に必要な財務

フェーズ3以降のプロジェクト予算全体額の推移は以下のとおりで、2011年度のプロジェクト終了後もほぼ日本側の活動経費額分を3カ国がカバーしている（表18）。3カ国の拠出金額は、2011年度のフェーズ3終了後も引き続きほぼコミットメント通りの額が拠出されており、この点は特筆に値する（2014年度のみ前年比14%減）。なかでもケニアは毎年、総額の半分以上を継続的に拠出している。

フェーズ3の終了時評価ではAICADの赤字につき懸念が示されている。プロジェクト終了後の2012年度、2013年度は黒字に転じたものの、2014年度は拠出金の減少もあり、再度赤字となり（表19）、今後も予断を許さない状況である。

その他の懸念事項として、研修・宿泊施設からの収入額は毎年変動しているが、フェーズ3最終年次である2011年度より毎年下回っている。また、事後評価時に研修施設を

表18：プロジェクト予算全体額の推移

(単位：1,000米ドル)

年度	フェーズ3					協力完了後		
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
日本側	221	340	356	417	411			
アフリカ側	978	1,100	876	875	896	1,306	1,264	1,112
合計	1,199	1,440	1,232	1,292	1,307	1,306	1,264	1,112

出所：JICA 終了時評価報告書、AICAD ヒアリングに基づき評価者作成

注1：日本側在外事業強化費は日本の会計年度に合わせた額のため、現地での会計年度と異なる。

注2：日本側の金額は円ベースの額に各年度の9月1日（2007年のみ入手不可のため9月3日）の対米ドルTTSレートで換算したものの。

表19：AICADの収支

(単位：1,000米ドル)

年度	2009	2010	2011	2012	2013	2014
収入	1,435	1,438	1,542	1,730	1,855	1,782
支出	1,565	1,591	1,651	1,504	1,617	1,995
収支	-131	-163	-109	227	238	-213

出所：JICA 終了時評価報告書、AICAD への質問票回答及び同ヒアリングに基づき評価者作成

注：四捨五入の関係で収支は合わない場合がある。

定期的に利用しているPAUが独自の校舎建設により2016年度以降の利用料は見込めないため、本収入の減少が予想される。また、メンバー大学の会費については115,148,716

ケニアシリング（約 150,180 米ドル）が未納となっている。他ドナーからの資金獲得状況については、従来からの研修の共同開催以外に 2014 年より UN HABITAT との共催による地方自治体への研修事業があるが、金額は不明である。研究資金については獲得に至っていない。

表 20：AICAD 施設利用料からの収入

(単位：1,000 米ドル)

2011 年度	2012 年度	2013 年度	2014 年度
190	101	166	147

出所：AICAD への質問票回答及び同ヒアリングに基づき評価者作成

支出に目を向けると、AICAD の支出額のうち、管理費は 85%前後、活動費は 15%前後を占め、フェーズ 3 から事後評価時に至るまで管理費の支出に占める割合が大きい(表 21)。事業完了後に活動規模が縮小しているのは資金不足によると現地関係者より指摘されているが、実際には活動経費は減少していない。また、活動の減少に対する主な要因として、3カ国の拠出金送金の頻繁な遅延、送金手数料・為替差損の影響による実質予算額の減少、給与をまず確保した後に活動経費が CO に送金されること（このため CO にとって年度初の活動資金受領が年度末の 2 カ月前になることもある）との指摘もあった。これらの要因に加え、フェーズ 2 で JICA の技術協力プロジェクトとしては大規模な支援（日本側協力額約 16 億円）を行い、地域国際機関としての待遇で一定数の職員を雇用しているが、フェーズ 3 で JICA の支援規模が縮小（4.5 億円）し、活動規模も縮小した後も同様の職員規模で推移していることも、財務面の持続性の弱さを招いていると考えられる。

また、AICAD の中期計画枠組案（表 22）によると、予算総額は増加傾向にあるものの、内訳として 2016 年度より活動経費が前年度比 34%に減少し、賃金が 196%増加する見通しとなっている。活動規模の縮小はメンバー大学への求心力低下にも繋がり、会費未納を助長するおそれもある。

よって、財務面の持続性はやや低い。

表 21：AICAD の支出額と支出全体に占める割合

(単位：1,000 米ドル)

	2011 年度	2012 年度	2013 年度	2014 年度
活動経費	207	252	241	368
(割合)	(13%)	(17%)	(15%)	(18%)
管理費	1,444	1,252	1,376	1,627
(割合)	(87%)	(83%)	(85%)	(82%)
支出額計	1,651	1,504	1,617	1,995

出所：AICAD への質問票回答及び同ヒアリングに基づき評価者作成

表 22 : AICAD の中期枠組案における予算額

(単位 : 1,000 ケニアシリング)

	2014 年度	2015 年度	2016 年度	2017 年度
予算額計	151,507	170,053	180,575	189,603
活動経費	58,000	71,921	24,100	25,305
備人費	48,282	46,375	91,075	95,628

出所 : AICAD の GB 会合資料

注 : 1 ケニアシリング 1.126 円 (2015 年 12 月 JICA 精算レート、JICA ホームページ)

両フェーズを通してみると、3 カ国とも計画時より一貫して貧困削減重視の姿勢を堅持しており、政策・制度面の持続性は高い。また、AICAD 内部の研究、研修・普及、情報の 3 部門の定型活動のメカニズムは維持されているほか、AICAD 本部、CO とも事後評価時の職員数はプロジェクト実施中とほぼ同様の人数が配置されている。一方、CO では頻繁に職員が交代しており、AICAD が当初から標榜してきたメンバー大学と AICAD の連携関係は全体に弱まっている。よって、体制面の持続性はやや低い。

研修、普及のパッケージ化や研修講師、普及事業のリソースパーソンとしての大学教員の能力は十分と考えられる。AICAD の従来型事業の計画策定能力、研修実施に係る調整能力に問題はないが、新規事業企画力、新規研究費獲得能力は十分とはいえない。また、資金不足及び現場モニタリング・フォローアップが予算配分上重視されていないため現場モニタリングが十分に行われておらず、ケニアで負のインパクトを招いた。よって、技術面の持続性は中程度である。財政面の持続性では、3 カ国の拠出金がほぼコミットメント通り支出され、フェーズ 3 実施中のプロジェクト予算に匹敵する額が確保されている。一方、フェーズ 3 から事後評価時までを通じて管理費が全支出額の 85%程度を占め、活動は全支出額の 15%程度と、管理費の割合が高く、活動経費の割合が少ない。また、今後の予算総額は増加の見通しにあるものの、2016 年度より活動経費額が大幅に減少し、人件費が大きく増加する見通しである。活動の縮小はメンバー大学への求心力低下に繋がるうえ、メンバー大学の会費未納状況が悪化することも考えられる。活動規模が縮小し、メンバー大学への存在感の減少にも繋がっている。よって、財務面の持続性はやや低い。

以上より、本事業は体制、技術及び財務状況に一部問題があり、本事業によって発現した効果の持続性は中程度である。

## 4. 結論及び教訓・提言

### 4.1 結論

本事業は、ケニア、タンザニア、ウガンダにおいて、メンバー大学との連携のもと、貧困削減に資する研究に基づく研修、普及事業の開発・実施とこれらに係る人造りを行うた

め AICAD を設立し、その自立を支援するものである。

貧困削減は対象 3 カ国（ケニア、ウガンダ、タンザニア）の政策及び同国の開発ニーズとの整合性が高く、我が国の援助政策とも合致しており、妥当性は高い。フェーズ 2 では大学教員関係者等とのネットワークが構築されたものの、研究成果に基づく研修・普及パッケージの開発と実施は不十分であった。フェーズ 3 では支援対象を普及中心に絞ったことから成果・プロジェクト目標の達成度は向上したが、大学教員との関係性は弱まった。また、本事業により実施した研修・普及事業を通じて参加者が得た知識・技術の事後評価時における定着度はフェーズ 2 で中程度、フェーズ 3 でやや高いと考えられる。よって、有効性・インパクトは中程度と判断できる。

日本側協力金額について、フェーズ 2 は計画時の金額が不明であるが、上述の通り、有効性・インパクトが中程度と判断されるのに対し、人的投入が計画より大幅に増加している点を考慮する必要がある。また、フェーズ 3 は計画時より実績の金額が大幅に下回っているが、これは、計画時の金額が仮に設定したもので、実施中に協力範囲が大幅に絞り込まれたことによる。一方、事業期間については両フェーズとも計画内に収まった。このことから、効率性は中程度である。

持続性について、政策・制度には問題ないものの、体制、技術、財政状況に一部課題があることから中程度である。

以上より、本事業は一部課題があると評価される。

## 4.2 提言

### 4.2.1 実施機関などへの提言

- 活動規模縮小の原因解明と活動経費・管理費のバランス改善

AICAD 本部は、活動経費額が維持されているにも関わらず活動規模が縮小している原因を解明するとともに現在の活動経費と管理費のバランスを改善し、適正規模の活動を実施可能とするために、GB の判断を仰ぎつつ対策案を作成し、早急に実行すべきである。

- 外部研究資金獲得による研究資金の確保

AICAD 本部は、メンバー大学と連携しつつ国際機関、二国間援助機関等の研究助成金等に応募し、実践的かつコミュニティの貧困削減に資する中・大規模の研究資金を早急に獲得すべきである。

### 4.2.2 JICA への提言

なし。

## 4.3 教訓

- 実践的研究支援における留意点

大学案件において実践的研究の支援を行い、その研究成果をプロジェクト期間内に活用

するプロジェクト計画を策定する際は、以下の点に留意すべきである。

- 1) 質の高い研究成果を確保するため、不測の事態を予測した十分な研究期間の設定
- 2) 少額すぎると実証結果の反映までカバーできず、研究が完結しない可能性があるため、各研究案件毎に一定額の確保
- 3) 研究成果として求めるもの、報告内容と時期、経費精算の具体的な方法とタイミングに関するプロジェクトと研究者間の研究開始前の十分な相互理解確保
- 4) 方向逸脱や頓挫防止のため、研究中の適切なタイミングでのモニタリング実施

● 広域案件・地域国際機関の新組織設立に始まる組織強化プロジェクトの期間

新たな組織の立ち上げから組織強化を行うには、既存の組織の強化に比べ遥かに多くの手間と時間を要する。特に本案件は広域案件としての性格に加え、実施機関の地域国際機関化を行う等、複雑な要素が織り込まれており、準備期間を含め12年間の協力期間でも組織強化により実施機関の持続性を十分高めるには至らなかった。本案件の事例を教訓とするならば、新組織立ち上げを行う広域案件で地域国際機関への支援を行う場合、一定の効果を出すためには、長期のプロジェクト期間を当初より想定する必要がある。

● 具体的かつ論理的な目標・指標の設定と算定根拠の記載

本プロジェクトでは、フェーズ2、フェーズ3ともに、目標設定の論理性、指標設定の適切性に一部課題があり、これらの再整理を行う必要が生じた。具体的には「上位目標が単なる活動の継続のみで目標になっていない」、「指標の意図する内容が不明であり、指標として活用できない」等の課題が散見された。また、カウンターパートの人数といった投入の計画値の一部に過大な可能性のある数値が含まれていたが、算定根拠が計画時の報告書等に記載されていないことから、その適否の判断が難しい部分もあった。評価の適切かつ効率的な実施のために、PDMの基本的なルールに則り明確で論理的な目標・指標の設定を行うこと、及び、算定根拠が分かるよう詳細計画策定調査報告書等に記載しておくことが肝要である。

以 上