

国名		ムスリム・ミンダナオ自治区人材育成プロジェクト			
フィリピン					
I 案件概要					
事業の背景	1996 年に、フィリピン政府とモロ民族解放戦線（MNLF）との間で和平合意がなされ、ムスリム・ミンダナオ自治区（ARMM）において相対的な平和がもたらされた。ARMM は、1989 年に自治区として設置され、5 州 1 市で構成されている。325 万人の人口を有し、その 48.7%が貧困層である ARMM では、長期に渡る武力闘争により開発が進められなかった。また、MNLF から分裂したモロイスラム自由戦線（MILF）とフィリピン政府の和平協議の遅れや、様々なインフラの未整備、その他の要因により、同自治区の復興と開発の妨げとなっていた。特に、ARMM の行政能力の欠如が障害となっていた。こうした理由から、JICA は、ムスリム・ミンダナオ自治政府の幹部及び職員の基礎的なスキルの向上のため、ARMM 行政能力向上支援プロジェクト（2004 年 12 月～2007 年 3 月）を実施した。その結果、ARMM 政府の幹部や職員の行政及び地域開発に係る基礎知識は向上し、計画策定やマネジメントに係るスキルの向上が見られた。しかしながら、ARMM 政府の行政能力は、未だ様々な面で不十分であり、特定の分野における実務的及び技術的なスキル向上と特に中堅職員（テクノクラート）の能力向上が必要となっていた。そこで、フィリピン政府は、重点課題として、こうしたテクノクラートの能力向上に向けた技術協力プロジェクトを要請した。要請を受け、本事業は、「日本バンサモロ復興開発イニシアティブ(J-BIRD)」と呼ばれる日本政府による和平・復興支援プログラムの一環として 2008 年 5 月に開始された。				
事業の目的	本事業は、行政管理、インフラ開発及び経済開発に係る対象機関の中間管理職及び中核となる職員の能力向上を図り、以って ARMM の行政能力の向上と経済開発の促進に寄与することを目指した。本事業は、以下のコンポーネントにより構成された。1) 行政管理：行政法及び施行規程・細則（IRR）の策定と人事情報管理システム（HRIS）の整備、2) インフラ開発：郡レベルのエンジニアの育成のための TOT トレーナー向け研修、3) 経済開発：対象リージョンにおいて有望産業の一つであるハラル産業振興に向けたヤギ生産及びマーケティングに係るトレーナーの育成及び普及サービス員の育成本事業の計画では、以下の目標が設定された。				
	1. 上位目標：ARMM 自治政府の行政能力が向上し、ARMM の経済開発が促進される。 2. プロジェクト目標：ARMM 自治政府の行政管理、インフラ開発、経済開発分野の中堅職員の能力が強化される。				
実施内容	1. 事業サイト：コタバト及びダバオ（ARMM） 2. 主な活動：1) 行政管理：行政法及び IRR の草案作成、HRIS の研修マニュアルの作成、2) インフラ開発：インフラ管理及びプロジェクトプロポーザル作成に係るトレーナー養成研修（TOT）の実施、TOT トレーナーによる郡レベルのエンジニア向け研修の実施、3) 経済開発：ヤギ生産及びマーケティングに係る TOT の実施、TOT トレーナーによる普及サービス員向け研修の実施、ビジネス管理及びヤギ生産に係るガイドブックの作成、等 3. 投入実績				
	日本側 (1) 専門家派遣 8 人 (2) 本邦研修 11 人 (3) 機材供与 PC、プリンター、ソフトウェア、衛星電話、事務用品、等		相手国側 (1) カウンターパートの配置 122 人 (2) 土地・施設提供 コンタバト市におけるプロジェクト用執務スペース、土地、コンピューター		
事前評価年	2008 年	協力期間	2008 年 5 月～2013 年 3 月 (延長期間:2011 年 4 月～2013 年 3 月)	協力金額	(事前評価時) 370 百万円 (実績) 606 百万円
相手国実施機関	ムスリム・ミンダナオ自治区政府				
日本側協力機関	アイシー・ネット株式会社				

II 評価結果

<事後評価において留意すべき事項>

【政府機構の変更】

- 2012 年 10 月にフィリピン政府と MILF によってバンサモロに関する枠組み合意が調印された。それ以降、両当事者間で、国会を通過し承認されれば、バンサモロ暫定政府、最終的にはバンサモロ政府の設立につながる、バンサモロ基本法の策定作業が進められてきた。しかしながら、アキノ政権下の最後の国会において、バンサモロ基本法は不成立となった。現状では、2016 年 5 月 9 日の選挙結果によりロドリゴ・ドゥテルテ新大統領のリーダーシップによる新政権に引き継がれるため、和平プロセスは不透明な状況である。本事後評価では、事後評価時点における ARMM 自治政府の状況に基づき分析を行った。その一方で、本事業の効果が継続されるための提言を導出するよう考慮した。

1 妥当性

【事前・事業完了時のフィリピン政府の開発政策との整合性】

「ミンダナオの和平と開発」を開発政策上の優先課題とする、「地域行政アジェンダ及び地域開発プログラム（2006～2008 年）」といったフィリピン政府の政策に合致している。

【事前・事業完了時のフィリピンにおける開発ニーズとの整合性】

ARMM の行政システムの改善、MNLF の元兵士及び兵士を含む行政官の人材開発並びに制度構築という、フィリピンの開発ニ

ズに合致している。

【事前評価時における日本の援助方針との整合性】

フィリピン政府の重点課題である「ミンダナオの平和と安定」、特に、政策立案・実施への支援に向けた、「対フィリピン国別援助計画（2008年）」（改訂版）に合致している。

【評価判断】以上より、本事業の目的の妥当性は高い。

2 有効性・インパクト

【本事業のプロジェクト目標の事業完了時点における達成状況】

行政管理、インフラ開発及び経済開発の3つのコンポーネントで構成されるプロジェクト目標は、事業完了時点までに達成された。

（行政管理）

ARMM行政法及びIRRの草案が作成され、参加した省のすべてがHIRSの更新を開始した。また、行政法及びIRR並びにHRISの継続的な改訂・更新のための持続的なメカニズムが提案された。

（インフラ開発）

TOTトレーナーによる内部技術研修が、ARMM公共事業省（DPWH-ARMM）により導入され、各島事務所の技術者及びエンジニア向け研修が行われた。また、持続的な能力開発のための体制作りが、DPWH-ARMMにより行われた。さらに、道路改修、病院改修及び農村給水の3つの分野の実際のプロジェクト提案書が作成された。

（経済開発）

ヤギ生産が、同リージョンにおける有望産業の一つとして、ハラル産業振興の対象として選定された¹。農民に対するヤギ生産に係るビジネス支援及び技術支援が、普及サービス員による農民向け研修を通じて行われた。また、ヤギ生産ビジネス向けの持続的な普及サービス体制が整備され、ヤギ生産に係る適切なビジネス及び技術支援が行われるようになった。

【本事業の効果の事後評価時点における継続状況】

（行政管理）

事業完了後、2011年に行政法がリージョン議会により法律として施行され、知事代行により承認された。しかしながら、IRRの承認は、1) 行政法の下で提示されている位置づけとするためには財政上の制約がある、2) フィリピン議会によりバンサモロ基本法の審議が開始された、という理由により保留された。IRRは承認されていないものの、リージョン副長官府やリージョン予算管理局に関する行政法で規定された役割及び所管の適用など、行政法のいくつかの規定はARMM政府の省庁により実質的に実施されている。人事情報センター（HRIC）は、様々なARMMの政府機関の職員向けのHRISデータベースの運用・維持管理及び更新に関する研修の実施など、継続的に機能している。

（インフラ開発）

DPWH-ARMMの職員は5件のプロジェクト提案書を作成した（2013年3件、2014年2件）。過去2年間に於いて、DPWH-ARMMの職員は、コントラクター向けの業務指示書の作成、外部コンサルタントが作成した提案書（フィージビリティ調査）のレビュー及びインフラプロジェクトの監理に従事するようになっている。また、DPWH-ARMMは、2013～2015年の間に道路、橋、農村給水及びその他、合計で345件のプロジェクトを実施し、2015年にはさらに475件のプロジェクトが計画されていた。

（経済開発）

プロジェクトの対象であった3つの地方自治体（LGU）とその後に拡大した1つのLGUの計4つのLGU s が、ヤギ生産について、それぞれ平均で800軒の農家に対する支援を継続的にを行っている。各LGUの農業事務所は、マギンダナオ州政府の農業漁業局（DAF）の支援の下、ヤギの配布や技術支援サービスの提供などの普及支援サービスを行っている。しかしながら、本事業の終了時に向けて作成され、合意された「ハラルヤギ産業振興のための行動計画」は、DAF-ARMMの計画において優先度が低く、新たなARMM政府の財政支援もないことから、実施されるに至っていない。

【本事業の上位目標の事後評価時点における達成状況】

上位目標は一部達成したと判断される。行政法及びIRRの普及・モニタリングメカニズムは、技術ワーキンググループ（TWG）メンバーが行政法の内容を同僚に対し継続的に普及を行っているものの、IRRの承認が保留となっているため、機能していない。HRISは、他ドナーのプロジェクトにより開発されたデータベースを使用している教育省を除く、すべてのARMMの省庁により運用・更新されている。プロジェクト完了後、ARMMに派遣された日本人専門家の技術支援を受けて、HRICによりHRISデータベースの更新と強化が行われた。インフラプロジェクトに関する内部技術研修は、8郡のエンジニアリング事務所（DEOs）に派遣された3名にTOTトレーナーによるメンタリングワークショップの形で実施された。研修の質は、DPWH-ARMMのエンジニアがインフラプロジェクトを適切に管理するにあたって十分な水準であるとみなされる。ヤギ飼育に関する普及サービスについては、4つのLGU s が2014年にマギンダナオ州DAFの監督のもと、普及活動を実施している。しかしながら、現行のARMM暫定政府の本事業で作成された、「ヤギ・ハラル産業振興のための活動計画」に対する優先度が低下し、必要な予算が得られなくなったため、2014年以降、これらのLGUにおけるヤギ飼育に関する普及活動は、著しく減少している。

【事後評価時点で確認されたその他のインパクト】

本事業によるいくつかの正のインパクトが、事後評価時点で確認された。HRISは、年間人件費の算定や和平プロセスに関わる中央政府機関に人事情報を提供する際に非常に役立っている。本事業は、また、DPWH-ARMMのエンジニアの能力構築に貢献した。ARMMのインフラ予算は、大規模なインフラ開発を実施するため大幅に増加している一方で、DPWH-ARMMのエンジニアはこうしたプロジェクトの管理ができるようになっている。加えて、本事業により、ヤギ飼育による収入は対象地域において増加している。2015年1月にJICAが実施した「ハラルヤギ生産コンポーネント」に係る調査²によれば、農家1軒当たりのヤギ飼育数は平均で9頭に増えており、農家1軒当たりのヤギ販売の推定販売収入は19,000～47,000ペソに増加した。自然環境への負の影響は見られていない。

【評価判断】本事業は、プロジェクト目標を達成し、上位目標も一部達成した。また、本事業はいくつかの正のインパクトに貢献した。しかしながら、現行のARMM暫定政府のもと、IRRの承認見込みが不透明なことや対象LGUsにおけるヤギ生産の普及活動が大幅に削減されたことから上位目標の達成に一部及ばなかった。従って、本事業の有効性・インパクトは中程度である。

¹ 本事業の開始段階である2008年6月時点で、同リージョンのハラル産業振興の対象とすべき産品を特定するため、経済開発に係る基礎調査が本事業により実施された。以下の4つの基準（①ハラル認証の可能性、②マーケットでの需要と成長の可能性、③対象産業に従事する労働力の規模、④対象産業の競争力）により点数化した結果、ヤギ生産を含む畜産が最も高い点数となった。2009年1月の合同調整会議での検討を経て、ヤギ生産が経済開発の活動として正式に選定された。

² JICA フィリピン事務所が、2015年1月に「経済開発コンポーネントに関するフォローアップ調査」を実施した。

プロジェクト目標及び上位目標の達成度

目標	指標	実績															
プロジェクト目標 (行政管理、インフラ開発、経済開発に係る対象政府機関の中間管理職、中核職員の能力向上)	(行政管理) (指標 1-1) 行政法及び IRR の草案が改善される。	達成状況：達成 (当初期間完了時) ● ARMM 行政法及び IRR の草案が作成された。 (事後評価時) 継続 ● 行政法は 2011 年に施行、承認された。IRR の承認は保留されているが、行政法のいくつかの規定は、ARMM の省庁により実施されている。															
	(指標 1-2) 参加した省及び職員の 75% が HRIS の更新を開始する。	達成状況：達成 (当初期間完了時) ● プロジェクトに参加した省庁の 100% が HRIS の更新を開始した。 (事後評価時) 継続 ● HRIS は、教育省を除く ARMM のすべての省庁により運用・更新されている。															
	(指標 1-3) 3 名の職員が HRIS の運用について指導できる。	達成状況：達成 (当初期間完了時) ● 各省から 10 名以上の職員が、HRIS の運用ガイドを普及するためのインストラクターとして養成された。 (事後評価時) 継続 ● HRIC は、様々な ARMM 政府組織の職員向けに HRIS データベースの運営維持管理及び更新に関する研修を行う役割を継続的に果たしている。															
	(延長期間) (指標 1-4) 行政法及び IRR の改訂を捕捉するメカニズムが TWG により提案される。	達成状況：達成 (延長期間完了時) ● 行政法及び IRR の継続的な改訂の制度的メカニズムが TWG により作成された。 (事後評価時) 一部継続 ● IRR の承認が保留されているため、改訂を捕捉する制度的メカニズムは構築されていないが、TWG メンバーは行政法及び IRR の普及及びモニタリングを行う役割を果たしている。															
	(指標 1-5) HRIS に関する定期的な内部研修が中核となる 17 省庁のうち 80% 以上で開始される。	達成状況：達成 (延長期間完了時) ● 17 の ARMM の省庁が、HRIS に関する内部研修プログラムを導入した。 (事後評価時) 継続 ● HRIC は、様々な ARMM 政府組織の職員向けに HRIS データベースの運営維持管理及び更新に関する研修を行う役割を継続的に果たしている。															
	(指標 1-6) HRIS に関する持続的なメカニズムが提案される。	達成状況：達成 (延長期間完了時) ● HRIS の持続的なメカニズムが提案された。 (事後評価時) 継続 ● HRIC は、様々な ARMM 政府組織の職員向けに HRIS データベースの運営維持管理及び更新に関する研修を行う役割を継続的に果たしている。															
	(インフラ開発) (指標 2-1) 内部技術研修の 3 名の TOT トレーナー	達成状況：達成 (当初期間完了時) ● DPWH-ARMM におけるインフラ管理に関する技術研修を実施できる 10 名の TOT トレーナーが養成された。 (事後評価時) 継続 ● DPWH-ARMM には 24 名の TOT トレーナーがおり、うち 3 名が内部研修及びメンタリングに従事し、その他の TOT トレーナーは様々なインフラプロジェクトの監督・モニタリングのために配置されている。															
(指標 2-2) 内部技術研修が DPWH-ARMM により導入される。	達成状況：達成 (完了時) ● インフラ管理に関する内部 TOT 研修が、研修機会が限られている離島のリージョン事務所の技術者・エンジニア向けに実施された。 (事後評価時) 継続 ● 内部技術研修は、DPWH-ARMM の TOT トレーナーにより実施されている。																
(指標 2-3) プロジェクト提案書 3 件が完成し、提出される。	達成状況：達成 (当初期間完了時) ● 道路建設、病院改修及び農村給水の新たなプロジェクト提案書 3 件が、プロジェクト完了時点までに、プロジェクト提案グループにより作成された。 (事後評価時) 継続 [DPWH-ARMM 職員が作成したプロジェクト提案書の件数] <table><tr><th>分類</th><th>2013</th><th>2014</th><th>2015</th></tr><tr><td>道路</td><td>1</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>病院改修</td><td>1</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>農村給水</td><td>1</td><td>1</td><td>0</td></tr></table>	分類	2013	2014	2015	道路	1	0	0	病院改修	1	0	0	農村給水	1	1	0
分類	2013	2014	2015														
道路	1	0	0														
病院改修	1	0	0														
農村給水	1	1	0														

		その他、港湾整備	0	1	0												
	(延長期間) (指標 2-4) 内部技術研修の TOT トレーナー10 名の、インフラ建設管理に関する研修の計画、実施、評価のための、能力強化が行われる。	達成状況：達成 (延長期間完了時) ● 13 名の TOT トレーナーが養成された。 (事後評価時) ● DPWH-ARMM には 24 名の TOT トレーナーがおり、うち 3 名が内部研修及びメンタリングに従事し、その他の TOT トレーナーは様々なインフラプロジェクトの監督・モニタリングのために配置されている。															
	(指標 2-5) 継続的な能力開発活動のための組織体制（内部研修課、内部規定など）が確立される。	達成状況：達成 (延長期間完了時) ● 継続的な能力開発の組織体制がプロジェクト完了時点までに確立された。DPWH-ARMM は、本プロジェクトで養成された TOT トレーナーによる DPWH のエンジニア向け研修の実施管理のため、既存の人事管理課を活用した。 (事後評価時) 継続 ● 郡及びフィールドエンジニア向けの技術内部研修、OJT 及びメンタリングワークショップが制度化された。															
	(経済開発) (指標 3-1) TWG/普及サービス員によるビジネス支援が開始される。	達成状況：達成 (当初期間完了時) ● 農民へのビジネス支援が、TOT 研修で養成された普及サービス員による「ヤギ生産技術」研修を通じて、実施された。 (事後評価時) 一部継続 ● 農民向けビジネス支援は実施されているが、2014 年以降大幅に減少した。															
	(指標 3-2) TWG/普及サービス員により、ハラル製品（ヤギ）に関する技術支援が開始される。	達成状況：達成 (当初期間完了時) ● 農民への技術支援が、TOT 研修で養成された普及サービス員による「ヤギ生産技術」研修を通じて、実施された。(事後評価時) 一部継続対象 LGUs におけるヤギ生産に関連する普及活動は、2014 年以降大幅に減少した。															
	(延長期間) (指標 3-3) ビジネス及び技術支援がヤギ生産/ビジネス管理に関する持続的な実施体制に向けた ARMM の組織体制の下、対象 LGUs の限られた人員により、実施される。	達成状況：達成 (延長期間完了時) ● ヤギ生産のための適切なビジネス及び技術支援が、確立されたヤギ生産・ビジネス向けの普及サービスのための持続的な体制により提供された。 (事後評価時) 一部継続 ● 対象 LGUs におけるヤギ生産に関連する普及活動は、2014 年以降大幅に減少した。															
上位目標 (ARMM における行政能力の向上と経済開発の促進)	(指標 1) 行政法及び IRR のモニタリング及び普及が実施される。	達成状況：未達成 (事後評価時点) ● 行政法及び IRR の普及・モニタリングメカニズムは、IRR の承認が保留されているため、機能していない。															
	(指標 2) 人事管理のための HRIS が ARMM 政府において広く活用される。	達成状況：達成 (事後評価時点) ● HRIS は、独自の人事データベースを有する教育省を除き、ARMM のすべての省庁で活用されている。															
	(指標 3) インフラ管理における人材育成活動が、DPWH-ARMM により定期的実施される。	達成状況：達成 (事後評価時点) [DPWH-ARMM の TOT トレーナーによる技術研修] <table><tr><td>テーマ</td><td>2013</td><td>2014</td><td>2015 (plan)</td></tr><tr><td>プロジェクト提案書の作成</td><td>2</td><td>2</td><td>2</td></tr><tr><td>建設管理</td><td>2</td><td>2</td><td>2</td></tr></table>				テーマ	2013	2014	2015 (plan)	プロジェクト提案書の作成	2	2	2	建設管理	2	2	2
	テーマ	2013	2014	2015 (plan)													
プロジェクト提案書の作成	2	2	2														
建設管理	2	2	2														
(指標 4) 対象 LGUs がヤギ飼育普及活動の継続的な実施を開始する。	達成状況：一部達成 (事後評価時点) ヤギ生産に係る普及活動は継続しているが、2014 年以降大幅に減少した。 [対象 LGUs における普及活動] <table><tr><td></td><td>2013</td><td>2014</td><td>2015 (plan)</td></tr><tr><td>ヤギ生産を支援している LGUs の数</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td></tr><tr><td>LGUs によるヤギ生産への支援を受けている農家の軒数</td><td>800*</td><td>800*</td><td>800*</td></tr></table> *各 LGU の平均 200 軒					2013	2014	2015 (plan)	ヤギ生産を支援している LGUs の数	4	4	4	LGUs によるヤギ生産への支援を受けている農家の軒数	800*	800*	800*	
	2013	2014	2015 (plan)														
ヤギ生産を支援している LGUs の数	4	4	4														
LGUs によるヤギ生産への支援を受けている農家の軒数	800*	800*	800*														

3 効率性

当初協力期間に計画された成果（アウトプット）はおおよそ当初協力金額・期間内に達成された（計画比：101%、100%）。プロジェクト目標の範囲を拡大するためのアウトプットが追加され、その産出に必要な日本人専門家の派遣など追加の投入が行われた結果、全体として本事業の協力金額及び期間は計画を超過した（計画比：163%、169%）が、延長期間に追加さ

れた協力金額と延長期間の長さは、拡大されたプロジェクト目標の達成に向けた追加のアウトプットに見合うものであった。よって、事業全体の効率性は中程度である。

4 持続性

【政策・制度面】

2011年に引き継いだ現ARMM政府は、社会経済開発及び平和と安全保障とともに、改革のアジェンダとして「良いガバナンス」を掲げている。これに沿って、開かれた、透明性のある、説明責任を確保したガバナンスが、「改訂版地域開発計画（RDP）2013～2016年」における優先事項の一つとされた。RDPにおいて、ARMMの行政能力向上の裏付けとなる主な政策は、イ）ARMMの省庁の能力構築と行政法の段階的な実施によるARMM官僚の合理化及び専門化、及びロ）資源の健全な計画及び管理を支援するデータベース管理システムの制度化に関する政策、である。しかしながら、経済開発については、本事業期間に策定された「ヤギ・ハラル産業振興のための活動計画」への現行ARMM暫定政府の優先度が低下している。

【体制面】

（行政管理）

本事業で導入したARMM職員の能力開発システムは、継続されている。現在では、県職員を含め、総勢36名の職員がHRISの運用にあたっている。また、HRISオペレーターは、2013年34名から2015年119名に増加し、業務目標を予定通り達成するのに十分な人数となっている。HRISセンターに配属された4名についても、ARMMの様々な省庁に配属された人事課職員及びHRISオペレーターと業務が分担されていることから、十分な人員であるといえる。HRICは、HRISの運用・維持管理並びにデータベースの更新に関するARMMの人事関連職員向けの研修の実施といった機能を維持している。ARMM政府にとってパンサモロ新政府への行政移管の準備に向けた人事記録の自動化が最重要事項となっていることが、主な推進要因となっている。なお、本事業完了後にHRISデータベースの更新を支援する日本人専門家が派遣されたことも、貢献している。

（インフラ開発）

DPWH-ARMMに、24名のTOTトレーナーが配属されている。そのうち、3名が内部研修及びメンタリングを行っており、その他のトレーナーは様々なインフラプロジェクトの監理・モニタリングに従事している。また、本事業で育成されたすべてのDPWH-ARMMのエンジニアは、ARMM地域におけるインフラプロジェクトの計画、実施、管理に従事しており、新たに45名（8つの郡事務所とリージョン事務所がそれぞれ5名採用）が採用されたことから人数も十分である。

（経済開発）

ヤギ生産を行う農家に対する技術・ビジネス支援は、予算が配分された際に限られるが、業務の一環として、LGUsの普及サービス員によって継続されている。DAF-ARMMの普及員は、2013年に優先開発支援基金(PDAF)によりヤギ生産に予算配分が行われていた際には、積極的に技術支援を行っていたが、ヤギの配布や農民への研修などの普及活動は2014年のPDAFの予算配分の停止後にほぼ行われなくなっている。

【技術面】

（行政管理）

TWGのすべてのメンバーは、ARMMのそれぞれの省庁での勤務を継続しており、前述の通り、行政法の内容について同僚に普及する活動を行っている。また、育成されたHRISオペレーターの90%以上が本事業実施中と同じポジションで勤務しており、本事業で習得したHRISの運用・更新に関する知識及びスキルを適用している。

（インフラ開発）

本事業で育成されたDPWH-ARMMの30名のTOTトレーナーのうち、24名は郡エンジニア向けの内部技術研修を実施するための知識・スキルを維持しており、彼らの知識は2014年及び2015年に実施された包括的能力開発プロジェクト（CCDP）による研修でさらに強化された。

（経済開発）

DAF-ARMMのTOTトレーナー数名が通常業務の一部として、ヤギ生産に関する研修を実施する機会を得ているが、その他の省庁のTOTトレーナーは事業完了後研修に関与していない。本事業で育成された普及サービス員のほとんどは、普及員としてそれぞれの所属先での勤務を継続している。普及サービス員は、ヤギ飼育及びビジネスマネジメントに関する知識・スキルを維持しており、それぞれの所属先の通常業務を通じて適用しているが、事業完了後は研修を受ける機会には恵まれていない。事後評価で調査したヤギ農家によれば、本事業の研修に参加した農家の約90%は、現在もヤギ飼育を行っており、ミネラル補給など研修を通じて得た知識・スキルを適用している。ヤギ飼育に係るガイドブックは、普及サービス員にとって有益であり、特に、DAF-マギンダナオのヤギ配布プロジェクトを支援しているPDAFにより動員されている普及員により活用されている。

【財務面】

（行政管理）

HRIS及びHRISセンターを維持するための予算は、ARMMの年間地方予算割り当てに含まれている。HRISセンターのHRISに関する予算は、2013年35万フィリピンペソから2015年40万フィリピンペソに増加しており、これは十分な額と考えられている。JICAの支援による研修が行われたため、2013年及び2014年には研修予算が配分されなかったが、2015年には研修予算がHRISセンターの予算に含まれている。

（インフラ開発）

2013～2015年には内部技術研修に25万フィリピンペソが配分されており、十分な予算であるとみなされている。インフラプロジェクトの実施については、予算は2013年15億フィリピンペソから2014年50億フィリピンペソ、2015年101億フィリピンペソに大幅に増加している。DPWH-ARMMの予算が大幅に増加したのは、現在のARMM政府の下で、インフラプロジェクトの実施改善、透明性、職員の能力、資金管理に関する改革が成功したこと起因しているといえる。こうした改善やアキノ政権におけるミンダナオの平和と開発に関するアジェンダにより、大統領府の予算管理省（DBM）はDPWH-ARMMの予算の継続的な増加を承認してきた。

（経済開発）DAF-ARMMは普及及びビジネス支援に予算を配分しており、2013年80万フィリピンペソから2015年125万フィリピンペソに増額されている。しかしながら、予算はヤギ生産のみではなく、他の優先農産品にも配分されており、マギンダナオ州の対象町以外の町にも分配されている。したがって、普及及びビジネス支援の予算は、不十分であると見られている。また、2013年から2015年にかけては、普及サービス員向けの研修には予算は配分されていない。

【評価判断】以上より、経済開発コンポーネントについては持続性に係るすべての側面で問題がみられているが、行政開発及びインフラ開発については深刻な問題は見られない。したがって、本事業によって発現した効果の持続性は中程度である。

5 総合評価

本事業は、行政管理、インフラ開発及び経済開発に関する対象政府機関の中間管理職及び中核職員の能力向上というプロジェクト目標を達成し、ARMM の行政能力の向上と経済開発の促進という上位目標を一部達成した。持続性については、行政開発については、HRIS は、十分なスキルを有する HRIS オペレーターにより継続的に機能しており、HRIS センターの予算も増加している。インフラ開発については、DPWH-ARMM の TOT トレーナーは、継続して郡エンジニア向け研修に従事している。しかしながら、経済開発については、ヤギ飼育に関する普及とビジネス支援向けの予算も十分に配分されていない。効率性については、当初協力期間に計画された成果（アウトプット）はおおよそ当初協力金額・期間内に達成されたが、拡大されたプロジェクト目標の達成に向けた追加のアウトプット産出のための活動が追加され、追加の内容は妥当であった。

総合的に判断すると、本事業の評価は一部課題があるといえる。

Ⅲ 教訓・提言：

【実施機関(ARMM 政府) への提言】

- 新たなバンサモロ新政府への移管の準備において、行政法の内容の実施・普及のレビューとモニタリングを行うメカニズムを確立する。
- ARMM のインフラ開発プログラムの有能な管理職や後継の政治体制へのニーズを踏まえ、リージョンレベルのみならず、郡レベルや州レベル事務所の DPWH-ARMM の技術職員の能力強化を継続する。
- LGUs により提供することが期待されていた普及支援システムは、事業完了後、実現しておらず、多くの農民は LGUs による普及サービスに代わり、地域の本事業で育成され、成功したヤギ農家から技術的アドバイスを求めることを求めており、既存の普及サービス体制の弱点を踏まえ、対象地域において成功しているヤギ農家から知識・スキルを一般のヤギ農家へ知識・スキルを移転するという農民間普及のアプローチを適用する、ハラルヤギクラスター産業開発の実施メカニズムをレビューする必要がある。
- ARMM 人材能力開発プロジェクト（AHCDP）で育成された ARMM 地域における将来の能力構築活動の人材とされるトレーナーの名簿を作成する。

【JICA への教訓】

- 能力開発活動の実施における技術ワーキンググループの活用は、プロジェクトのカウンターパートの参加やオーナーシップの確保のみならず、ARMM の官僚機構内のそれぞれの関係を構築し、コミュニケーションを促進するのに役立つ。
- 事業実施中の研修活動において DPWH-ARMM 人材開発課の積極的な参加は、研修管理に関する DPWH-ARMM の能力構築につながり、また、事業完了後の能力開発活動の継続性の確保につながった。



人材情報センターの職員



ヤギを飼育する農家