

## 0. 要旨

本事業は、コートジボワールの経済的首都であるアビジャン自治区（アビジャン）において長年の内戦と 2010 年の大統領選挙後の騒乱の影響を受けたアボボ（Abobo）・コミューンとヨプゴン（Yopougon）・コミューンを対象とし、社会インフラ整備を通じて住民間の協働を促すことにより社会統合の促進を図った。

本事業の目的は、コートジボワール政府の国家開発政策及び平和構築政策、紛争影響下の開発ニーズ、日本のコートジボワールに対する開発協力方針と合致している。さらに、本事業と JICA コートジボワール事務所との連携事業では相乗効果が確認できた。これらから、妥当性・整合性は高い。本事業は、社会統合促進に向けた各成果の活動が有機的に連携し、計画的かつ迅速にパイロット事業の選定と実施、市役所職員と住民の能力強化が進められたことによって住民間の関係強化というプロジェクト目標が達成された。社会統合の促進という上位目標は、特に後継事業（以下、「フェーズ 2」という）による継続的な支援が正に影響したことによりおおむね達成した。負の影響として、事業完了後に道路改修パイロット事業の隣接地域において路面浸食の被害が発生し、周辺住民の不満が募った。しかし、本事業が構築した住民間の関係性や対話が継続され、住民同士の争いには発展しなかった。事後評価時は、フェーズ 2 による補修工事が完了しており、道路は良好な状態であった。これらより、有効性・インパクトは高い。事業期間は計画内に収まり、事業費はやや計画を上回ったが、大幅な超過はなく、効率性は高い。持続性では、フェーズ 2 による継続的な支援によって、市役所が本事業の手法を継続していくことが制度化され、効果継続の組織体制や技術も備わっている。一方で、活動継続の財務面に一部課題があるが、具体的な活動計画の作成により解決の見通しがある。よって、本事業によって発現した効果の持続性は高い。

以上より、本事業の評価は非常に高いといえる。

## 1. 事業の概要



事業位置図

(出所：終了時評価報告書に評価者が一部加工)



写真1 ヨプゴン・コミュニティの学校改修パイロット事業。紛争の傷跡を伝える壁画 (出所：評価者撮影)

### 1.1 事業の背景

コートジボワールは、1960年の独立後、30年以上にわたる安定した政権運営と経済成長を達成し、西アフリカ地域での指導的役割を担った。しかし、1990年代後半から社会が不安定化し、2002年9月には反政府勢力が挙兵し内戦へと発展した。2007年にワガドゥグ政治合意が成立したものの、大統領選挙の実施には更に3年余りを要し、ようやく実施された2010年の大統領選挙後は選挙結果を巡って大規模な騒乱、武力衝突が発生した。コートジボワールの経済的首都であるアビジャンの中でも、アボボ・コミュニティとヨプゴン・コミュニティは紛争の影響が大きく、基礎インフラは不足し、特に若者の高い失業率が社会の不安定要因となっていた。さらに、宗教や民族、政治的思考の違いが敵対関係を生じさせ、住民間の相互不信や紛争再発が懸念されていた。

このような状況下、JICAは、コートジボワール政府の要請に基づき、内務省地方分権化総局 (Department of Decentralization and Local Development 以下、「DGDDL」という)、アボボ・コミュニティ・オフィス (以下、「アボボ市役所」という)、及びヨプゴン・コミュニティ・オフィス (以下、「ヨプゴン市役所」という) をカウンターパート機関として、紛争影響地域で社会インフラ整備を通じて住民の関係性を強化することを目的とした「大アビジャン圏社会的統合促進のためのコミュニティ緊急支援プロジェクト」が2013年7月から2016年6月まで実施された。

## 1.2 事業の概要

上位目標	紛争により影響を受けたコミュニティにおいて社会的統合が促進される。	
プロジェクト目標	社会インフラ整備事業の実施を通じて紛争影響をうけた対象コミュニティにおける住民の関係が強化される。	
成果	成果1	各コミュニティにおける社会インフラ整備事業の計画及び実施制度の確認結果を踏まえて、パイロット事業が選定される。
	成果2	パイロット事業が実施され、適切に事業が監理される。
	成果3	市役所職員が社会的統合を意識した社会インフラ整備事業を実施するための手法が整備される。
日本側の事業費	723 百万円	
事業期間	2013 年 7 月～2016 年 6 月	
事業対象地域	アボボ・コミュニティ、ヨブゴン・コミュニティ	
実施機関	内務省 DGDDL、アボボ市役所、ヨブゴン市役所	
その他相手国協力機関など	経済インフラ省、国民教育省、保健・エイズ対策省、都市・衛生・環境省、連帯・家族・女性・子供省、首相府財務局	
わが国協力機関	株式会社オリエンタルコンサルタンツグローバル、株式会社エイト日本技術開発	
関連事業	<p>【技術協力事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大アビジャン圏社会的統合促進のためのコミュニティ強化プロジェクトフェーズ 2 にかかる基礎情報収集・確認調査（社会調査）（2017 年）（以下、「フェーズ 2 基礎調査」という）</li> <li>・大アビジャン圏社会的統合促進のためのコミュニティ強化プロジェクトフェーズ 2（2017 年～2023 年）（フェーズ 2）</li> </ul> <p>【その他国際機関、援助機関】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・世界銀行（世銀）：「都市インフラ緊急復興プロジェクト（PRICI）」（2012 年～2016 年）</li> <li>・ヨーロッパ連合（EU）：「アボボとヨブゴンにおける住民の和解と社会統合支援事業（PARCS）」（2014 年～2016 年）</li> </ul>	

## 1.3 終了時評価の概要

本事業の終了時評価調査の概要は以下の通り。

### 1.3.1 終了時評価時のプロジェクト目標達成見込み

プロジェクト目標は、5 つの指標のうち、終了時評価時点で 2 つ（①住民同士のミーティング開催回数の増加、②住民と市役所の直接対話する機会の増加）が達成されており、残り 3 つ（③関係性に対する住民の認識、④協働活動の回数と種類の増加、⑤市役所への要請数の増加）もプロジェクト期間内に達成されることが見込まれていた。

### 1.3.2 終了時評価時の上位目標達成見込み（他のインパクト含む）

対象コミュニティにおける社会統合は見込まれるものの、プロジェクト計画時の想定よりも長い期間を要することが指摘された。

上位目標以外には負のインパクトとして道路改修事業で整備した排水溝で水難事故が発生したが、事故後は啓発活動や排水溝内に再発防止策が講じられた。また、対象道路に隣接する対象外（未舗装道路）の住民が不公平感を抱き、地域分断が懸念されていた。

### 1.3.3 終了時評価時の提言内容

#### 1.3.3.1 プロジェクト期間中

- CCGPP（パイロット事業合同管理委員会）と維持管理体制の仕組みを合意する。（提言先：内務省、市役所）
- 教訓の取りまとめと COSAY 手法活用の検討。（提言先：市役所、JICA 専門家）
- COSAY の教訓共有セミナーに他市役所を召集する。（提言先：内務省）
- 社会インフラ事業に関する住民の要望を汲み取るシステム構築について、JICA 専門家による助言を提供する。（提言先：内務省、JICA 専門家）
- アボボ・コミュニケーション、ヨプゴン・コミュニケーションを含む大アビジャン圏での支援継続と両市役所での COSAY 手法の定着、大アビジャン圏のほかのコミュニケーションへの普及支援。（提言先：JICA）

#### 1.3.3.2 プロジェクト終了後

- 事業実施地区のモニタリングと CCGPP 後継組織の支援。（提言先：市役所）
- アボボ、ヨプゴン市役所による COSAY 手法の実施状況のモニタリングと支援。教訓の活用と社会統合に資する社会インフラ事業の実施。（提言先：内務省）

## 2. 調査の概要

### 2.1 外部評価者

松本 幸子（一般財団法人 国際開発機構）

### 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：2022年11月～2024年2月

現地調査：2023年4月25日～5月14日、2023年7月24日～7月31日

### 2.3 調査の制約

本事業の道路改修パイロット事業に隣接した道路上に路面浸食が発生した件に関し、被害発生時の周辺住民の影響に関する記録資料が限られていたこと、また事後評価時点では当時の路面浸食は補修済みであり被害は発生していないことから、当時の様子について十分な確認ができなかった。

### 3. 評価結果（レーティング：A<sup>1</sup>）

#### 3.1 妥当性・整合性（レーティング：③<sup>2</sup>）

##### 3.1.1 妥当性（レーティング：③）

###### 3.1.1.1 開発政策との整合性

事前評価時は、「国家開発計画（PND 2012-2015）」が平和と社会統合をコートジボワールの社会経済成長戦略の優先事項に位置づけていた。また、「社会的調和促進プログラム（PNCS 2012-2015）」は3本柱のひとつに、平和の基盤確立、及び脆弱層の社会・衛生状況の改善を掲げていた。

事業完了時は、「連帯と社会統合に関わる国家政策（PNSCS 2016-2020）」において国民間の格差が問題視され、安定した平和と持続的開発のために団結と社会統合の促進に取り組むことが示されていた。

以上により、紛争影響地域において社会統合を目指す本事業の方向性は、事業計画時から完了時までコートジボワール政府の国家開発政策及び平和構築に関する政策と合致していた。

###### 3.1.1.2 開発ニーズとの整合性

事前評価時は、アボボ・コミュニティとヨプゴン・コミュニティは、2010年の選挙後騒乱の被害を最も受けた地域であった。特に若年層の失業率が高く、不安やストレスに悩まされる住民も多かったことから<sup>3</sup>、パイロット事業を通じた地元住民の雇用や住民間の関係強化のニーズは高かった。行政に対する不信感がある中、対象コミュニティでパイロット事業を選定する際は、事前調査で基本情報（住民の属性、収入レベル、失業率、基礎インフラ、治安、学校や住民組織）を把握した後、選定基準を用いて複数候補を比較して決定することで、政治的・恣意的な選定を回避し、受益の公平性を確保する対策を講じた。

以上より、事業計画時から完了時において、紛争影響地域でのパイロット事業を通じた住民の関係強化の目的は、コートジボワールの開発ニーズと整合性が高い。

###### 3.1.1.3 事業計画やアプローチ等の適切さ

本事業は、紛争影響地域での事業実施にかんがみて、計画時に政治や治安情勢の見直しを含めた紛争分析を行い、事業計画に配慮事項や回避・軽減策を反映させた。実施中もプロジェクトレベルの平和構築アセスメントを作成し、不安定要因をモニタリングしたり、活動における留意事項を特定したりすることで紛争予防配慮を実践した。一方、道路改修パイロット事業では、事業完了前後（2016年）の雨期における異常気象も影響し、改修道路に隣接する未舗装道路の路面が激しく浸食したため、道路が通

<sup>1</sup> A：「非常に高い」、B：「高い」、C：「一部課題がある」、D：「低い」

<sup>2</sup> ④：「非常に高い」、③：「高い」、②：「やや低い」、①：「低い」

<sup>3</sup> フェーズ2 基礎調査報告書 pp. 20-21.

行不可となり、移動や日常生活に支障が生じた。本事業では、計画時には地元労働者の雇用促進のために労働集約工法<sup>4</sup>(Labor Based Technology)による土道(未舗装道路)による整備が第一候補とされていた。事業開始後に都市道路として舗装工事の実施が決定的になり、事業期間や予算の制約も伴って、社会統合の目的達成に資する最小限の事業規模で相手国のニーズに沿った舗装道路整備を行った。結果的には、最小限の排水設備が大雨に耐えられず、未舗装道路の浸食被害が発生した。しかし、本事業が構築した住民同士の良好な関係性や対話する姿勢が継続されたことによって住民間の争いは発生しなかった。なお、浸食被害は2019年からフェーズ2によって修繕され、事後評価時点では道路は良好な状態を保っていた。

以上より、パイロット事業の一部に負の影響が発生したものの、住民同士の関係強化の効果が発揮されており、社会統合を目指した本事業の事業計画やアプローチに問題があったとはいえない。

### 3.1.2 整合性 (レーティング：③)

#### 3.1.2.1 日本の開発協力方針との整合性

日本政府は、コートジボワールが西アフリカ地域の経済発展に与える影響を重要視し、内戦で疲弊した経済的首都アビジャンの機能改善と紛争終結後の国家再建の支援を掲げ、行政・社会サービスの回復による社会の安定化と、インフラ整備と成長産業の育成を支援する方針としていた<sup>5</sup>。

以上より、本事業の目的は、日本のコートジボワールに対する開発協力方針に合致していた。

#### 3.1.2.2 内的整合性

本事業は、2014年にJICAとSONYによるFIFAワールドカップのパブリックビューイングのイベントをJICAコートジボワール事務所と連携してパイロット事業サイト(4カ所)にて開催した<sup>6</sup>。また、2015年にJICA「エボラ対策追加支援策」予算を活用し、パイロット事業施設に関連した保健衛生分野の支援(トイレ改修、給水設備、校庭の排水改善、道路補修、衛生的な行動啓発活動等)を合同管理委員会の仕組みを用いて実施した。これらの対象コミュニティでのイベントや保健衛生の啓発活動といった連携事業を通じて、より多くの住民が本事業へ参加し、地域の社会統合に資する協働活動の活発化や市役所職員との対話機会の増加に貢献した。

以上より、実施中に追加されたJICAの他事業と連携し、相乗効果が確認できた。

<sup>4</sup> 労働集約型工法(LBT)とは、道路建設における機械での施工手順を無理のない範囲で人力に置き換えることにより建設費全体に占める労務費比率を高める工法である。LBTは未舗装道路(碎石道路)の整備しかできない。出所：JICA”長い歴史をもつガーナ国でのLBT(労働集約型施工)”。2016-05-31。  
<https://www.jica.go.jp/Resource/project/ghana/007/news/160531.html>。(参照2023-09-30)。

<sup>5</sup> 事前評価表 p.2、国別データブック2013

<sup>6</sup> JICA提供資料

### 3.1.2.3 外的整合性

本事業と同時期に世銀によるインフラ整備事業が実施されており、本事業との連携・調整が期待されていた<sup>7</sup>。本事業は、世銀を含め、インフラ整備や社会統合支援を実施する他ドナーを招いた中間セミナーや合同ワークショップを開催し、社会統合に向けた取り組みや教訓の共有を行った<sup>8</sup>。パイロット事業選定では、他ドナーの支援状況を確認し重複回避を行った<sup>9</sup>。EU資金によるスポーツや芸術を通じた社会統合支援事業（PARCS）は、主な実施機関がヨブゴン市役所だったため、市役所職員を通じて本事業の手法や活動が情報共有された。本事業は合同管理委員会を通じた実施方法が順調に進んでいたことから、PARCSはその仕組みを模した住民組織を設立して活動を行った。しかし、この連携による本事業及びEU資金事業の目標に対する具体的な成果は確認できなかった。他方、本事業関係者は紛争影響地域での事業をかんがみ、対象地域で他ドナー事業と連携できる機会があれば具体的な成果があらかじめ設定されていない場合でも他事業の活動に協力した<sup>10</sup>。

以上より、他ドナーによる支援について、当初想定していた重複回避や情報共有といった連携活動が行われた他、具体的な成果が設定されていない場合でも他事業の活動に協力した。

本事業は、コートジボワール政府の開発計画や開発ニーズと整合し、事前評価時の日本政府の対コートジボワール開発協力方針と合致していた。JICA コートジボワール事務所との連携事業が実施中に追加され、本事業の目標に関連した相乗効果が確認できた。他ドナーとの情報共有や重複回避の調整は想定どおり行われた。以上より、妥当性・整合性は高い。

## 3.2 有効性・インパクト<sup>11</sup>（レーティング：③）

### 3.2.1 有効性

#### 3.2.1.1 成果

事業完了までの成果の達成度に関し、指標とその達成状況を別紙1表1に示す。

成果1（パイロット事業の公平な選定）は達成された。成果1の達成要因は、計画時の詳細計画策定調査を通じて対象分野や選定基準に関する先方政府との大枠合意があったこと、社会開発部署を巻き込んだ効果的な事業管理体制と意思決定の仕組み、及び実施機関（DGDDLと両市役所）と日本人専門家チームの良好なコミュニケーションや関係性の構築、さらにこれらの事業管理基盤を活用して、成果1と連動する成果2の活動（基礎調査や住民説明会）が迅速に進められたことが考えられる。ただし、

<sup>7</sup> 事前評価表 p. 5.

<sup>8</sup> Project Completion Report pp. 2-107, pp. 2-115.

<sup>9</sup> パイロット事業対象分野のうち、保健分野は他ドナーの支援があったため、本事業では医療機器調査のみを行った。出所：JICA 提供資料

<sup>10</sup> 例えば日本大使館の草の根無償資金事業のプロポーザル作成支援やアボボ市の学校建設事業地区（EPP Plaque）で就学支援事業を行う国際NGOに協力した（合同管理委員会の元メンバーへのインタビュー）。

<sup>11</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。

土木分野（道路・排水）におけるパイロット事業の選定基準に詳細計画策定調査で特定された路線選定クライテリアの技術的観点（排水施設の長短）や社会的観点（占有物件の多寡）がどの程度含まれていたかは明らかではなかった。

成果2（住民の関係強化を目的とした社会インフラ整備事業の実施）は達成された。成果2の達成には、対象コミュニティの基礎調査や住民説明会、合同管理委員会の設立が迅速に行われたこと、パイロット事業の実施プロセスと社会統合促進の目的を整合させ、住民の意思を尊重した進め方を貫いたことが功を奏したと考えられる。具体的には、異なる民族や宗教、ジェンダー、年齢層の代表が集まる合同管理委員会を通じて地元住民の雇用を募集したり<sup>12</sup>、同委員会にパイロット事業に関する意思決定や事業モニタリングを一部委ねたりした。パイロット事業リストを別紙1表2に示す。

成果3（COSAY手法の整備と能力強化）は達成された。成果3を通じて、市役所職員と合同管理委員会メンバーは計画的に事業を管理・遂行するための知識やスキルを得るとともに、社会統合促進という目的の下、住民間及び住民と行政の関係強化の意識付けがなされた。成果3の達成には、事業開始後に両市役所職員のキャパシティの現状把握を行い、研修ニーズに即した研修内容を提供できたこと、また、成果2のパイロット事業を通じて計画・実施管理の知識を実践する場があり、実践に根付いた技術指導ができたことが、効果的な学びやモチベーション向上につながったと考えられる。

### 3.2.1.2 プロジェクト目標達成度

プロジェクト目標「社会インフラ整備事業の実施を通じて紛争影響をうけた対象コミュニティにおける住民の関係が強化される」は、達成された（表1）。本事業は、社会統合を住民同士の横の関係と行政と住民間の縦の関係でとらえており、両方向において良好な関係を構築することが社会統合の促進に欠かせないという共通認識をすべての関係者が持っていた<sup>13</sup>。プロジェクト目標の指標1（住民間の活動の活発化）は、社会インフラ整備を名目として異なる属性（民族、宗教、ジェンダー、世代等）の住民代表を巻き込み、住民主体で実施されたパイロット事業（成果2）によって達成した。指標2（住民と市役所間の信頼醸成）の達成は、公平な選定基準でパイロット事業を決定し（成果1）、異なる属性の住民代表が主導してパイロット事業が実施管理され（成果2）、市役所職員と住民代表が共に能力強化されたこと（成果3）によって、市役所に対する政治的な偏見が減少し、住民の暮らしを良くするための相談役を担えたことが理由として考えられる。

<sup>12</sup> 地元住民への雇用機会は公平に提供されたが、実際の雇用自体は個人の意思に任せられるため雇用者の民族バランスは達成目標に掲げなかった（JICA関係者、合同管理委員会の元メンバーへのインタビュー）。

<sup>13</sup> DGDDL、両市役所、日本人専門家への質問票・インタビュー

表 1 プロジェクト目標の達成度

目標	指標	実績
プロジェクト目標 社会インフラ整備 事業の実施を通じ て紛争影響をうけ た対象コミュニ ンにおける住民の関 係が強化される。	① パイロット事業実施地区に おいて住民間の活動が活発 化する。 1-1: ミーティング開催回数が増 加する。 1-2: グループ活動の回数、種類 が増加する。 1-3: 住民間の関係がよくなっ たと感じる住民が増加する	<達成した> 1-1 及び 1-2: パイロット事業を通じて合 同管理委員会の定期会合（月 1 回） と定期モニタリング活動（週 1 回） が開催され、住民間の活動が活発化 した。 1-3: 住民間の関係がよくなったと感じ る住民の数は、本事業の参加の有無 にかかわらずわずかに増えた。本結 果をもって事業効果があるとはい い難いものの、成果の達成状況を踏 まえると本事業も住民関係の改善 に正に影響したと判断する。
	② パイロット事業を通じて、市 役所に対する信頼が醸成さ れる。 2-1: 住民と対話する機会が増加 する。 2-2: 住民から市役所へのプロジ ェクト要請の数が増加す る。	<達成した> 2-1: パイロット事業を通じて、住民と市 役所職員が対話する機会が増加した。 2-2: アボボ市役所は住民対話の増加に よって市役所への支援要請数が増加 したと認識している。ヨブゴン市役 所は住民の要請数が、2013 年 986 件 から 2016 年 1077 件に増加した。

出所：終了時評価報告書（2016）pp. 15～16、完了報告書と文要約（2016）p. 12、合同管理委員会の元メン  
バーへのインタビュー、両市役所への質問票・インタビュー、ヨブゴン市役所の要請数集計表

注：指標②に関し、エンドライン調査（2015 年、回答者 3,200 人）の質問「2013 年に比べて市役所があな  
たの心に耳を傾けるようになったと思うか」に対し、当時の政治不信を反映した市役所への厳しい意見が  
多かった。しかし、本事業を知る住民の間では若干（5 ポイント）ではあるがポジティブな意見の傾向があ  
った。

以上より、社会統合の促進を目的として、成果 1～3 が有機的に連携し、計画的か  
つ迅速に活動が進められたことによってプロジェクト目標は達成された。

### 3.2.2 インパクト

#### 3.2.2.1 上位目標達成度

本事業の上位目標「紛争により影響を受けた対象コミュニンにおいて社会的統合が  
促進される」は、対象範囲の設定、及び指標の一部に課題がみられたため、事後評価  
時に指標の整理を行った。上位目標の対象範囲は「対象コミュニン」であるが、本事  
業は社会インフラ整備を通じて住民間の協働を促す手法（以下、「COSAY 手法」とい  
う）の成功事例づくりを目的としており、他地域への普及を主目的としていなかった  
ことにかんがみて、対象範囲をコミュニン全体とせず、パイロット事業地区とそれ以  
外の若干数の地区とした<sup>14</sup>。また、指標「対象コミュニンにおいて『安心して生活で  
きる』と感じる住民が増加する」は、本事業で取り扱わなかった治安的側面が大きく

<sup>14</sup> 本事業では、年間 1 事業程度は COSAY 手法を対象コミュニンの他地区で実施する想定になっていた。

影響し、本事業の効果と切り分けることが困難であったため<sup>15</sup>、上位目標の指標から外すこととした。その代わりに、住民同士と市役所との縦横の関係強化による正の影響を測る指標として「合同管理委員会が正式に組織化される。」を追加した。

上位目標は、おおむね達成されたと判断する（表 2）。特に上位目標の指標 4（合同管理委員会の恒久的な組織化）は、道路改修パイロット事業の 4 地区においてアソシエーションが新設された。住民の間で道路が公共施設として認識され、社会統合に資する活動を継続していくアソシエーションが合同管理委員会をきっかけとして形成されたことは、本事業が住民同士の関係強化を効果的に実現したことを表している。

なお、本事業と同じ内務省 DGDDL、アボボ市役所とヨブゴン市役所を実施機関とし、本事業で構築・整備した COSAY 手法の定着を目指したフェーズ 2（2017 年 7 月～2023 年 6 月）は事後評価実施時には完了前後であった。フェーズ 2 は、本事業のパイロット事業実施地区以外の 12 地区で COSAY 手法を活用した社会インフラ整備事業を実施した。上位目標の指標 1（パイロット事業実施地区以外での住民活動の活発化）、指標 3（COSAY 手法を活用した社会インフラ整備事業の実施）はフェーズ 2 を通じた継続的な支援が達成に大きく影響した。ただし、指標 3 はフェーズ 2 によるパイロット事業が完了した 2021 年度以降は、アボボ市役所は COSAY 手法の実施を継続していた<sup>16</sup>が、ヨブゴン市役所は予算不足により実施できていなかった。指標 2（市役所による情報提示）は、本事業に直接かかわった住民とそれ以外の住民で得る情報の内容や入手経路が異なり、達成がやや限定的だった。その理由は、本事業の成果には市役所の情報公開の促進が含まれていなかったためと考えられる。フェーズ 2 では、市役所の情報開示が成果に含められ、積極的な活動が行われたものの、本事業のパイロット事業実施地区への効果波及は限定的であった。指標 4 は、道路改修パイロット事業のうち、路面浸食が発生した 2 地区はフェーズ 2 によるフォローアップ活動が行われ、同地区の住民による協働活動の継続を後押しした。

---

<sup>15</sup> 事後評価時のパイロット事業実施地区の住民インタビューでは、「安心して生活できているか」の質問に対し、全回答者が「以前と同じ（維持）」または「改善」と答えた。しかし、その理由は新たな交番設置や違法薬物の取り締まり等のコートジボワール政府や市長による近年の治安対策が挙げられた。

<sup>16</sup> 2021 年は Plaque 1&2 学校内の保育園建設、SAGBE 地区の行政事務所建設、2023 年は小学校建設（Abobo Baoule 地区と Abbe Broukoi2 地区）の各事業では合同委員会が設立され、事業の合同モニタリングや地元住民（若者）の雇用を行った（アボボ市役所技術局インタビュー）。



写真2 道路側溝の清掃（ヨプゴン）  
（出所：評価者撮影）



写真3 学校改修後の教室での授業の様子（アボボ）  
（出所：評価者撮影）

表2 上位目標の達成度

目標	指標	実績
上位目標 紛争により影響を受けた対象コミュニティにおいて社会的統合が促進される。	① 対象コミュニティのパイロット事業実施地区以外（若干数）にて、住民間及びコミュニティ間の協働活動・交流の数及び種類が増加する。	<達成した> ・フェーズ2が対象とする12地区でCOSAY手法が活用され、住民間の協働活動・交流が増加した。
	② 市役所による情報を得ている住民が増加する。	<やや限定的であった> ・本事業に直接かかわった住民は情報を得ていたが、それ以外の住民への情報伝達はやや限定的だった。フェーズ2は多様な媒体で情報開示しているが、本事業のパイロット事業地区への効果は1地区のみだった。
	③ 各市役所は本プロジェクトの経験から得た手法を使った社会インフラ整備事業を最低年に1事業実施する。	<ほぼ達成した> ・フェーズ2により2018年から2020年まではCOSAY手法を用いた社会インフラ整備事業が各市役所にて実施された。2021年以降は、アボボ市役所は2021年と2023年は3カ年計画で定めた社会インフラ事業から年間2件を選定して合同委員会を設立して実施している。ヨプゴン市役所は予算不足で実施できなかったが、職員向け研修が2021年と2022年に行われた。
	④ パイロット事業で設立した合同管理委員会が正式に組織化される。	<ほぼ達成した> ・8パイロット事業のうち、道路改修4事業の合同管理委員会メンバーが新規アソシエーションを設立した。うち2事業地区は、フェーズ2によるフォローアップ活動が行われ、活動が後押しされた。一方、学校事業のみを実施した3地区では、学校運営委員会があったため、新たな組織化にはつながらなかったが、市役所との良好な関係は継続している。

出所：アボボ市役所（技術局、社会・文化・人材促進局、コミュニケーション局）、ヨプゴン市役所（人材開発局、社会統合部、コミュニケーション広報局）、元合同管理委員会メンバー、フェーズ2の合同管理委員会メンバーへのインタビュー、フェーズ2終了時評価報告書 p. 11.

注：指標②は本来「『市役所が情報を開示し、公平な開発を行っている』と感じる住民の増加」であった

が、住民に「公平な開発」の概念を理解させることが困難であったため、変更した。

以上のとおり、上位目標は、特にフェーズ2による継続的な支援が正に影響したことによりおおむね達成された。

コラム：COSAY 手法による学校建設の体験談（元合同管理委員会メンバー）

この学校（アボボ・コミュニン、EPP Plaque 1&2）が本事業に選ばれたのは、前から市役所と関係があったからではない。ある日、日本人専門家チームが学校に来て情報収集し、その後、選択基準を用いて選ばれた。COSAY 手法のおかげで選ばれて、今はこんなに立派な学校になった。合同管理委員会は16人で構成され、学校運営委員会、教員、3つの民族、宗教（イスラム教とキリスト教）、青年会や女性団体の各代表がいた。しかし、いつも集会には16人以外の沢山の住民が集まった。開始当初は、なぜ住民集会が必要なかわからなかった。しかし、日本人専門家チームが毎週来るようになり、住民は関心を持ち始めた。学校施設の建設に関しては、必ず事前にプロジェクト側から相談された。学校の外壁の塗装の色など、あらゆることを相談された。相談されることは大歓迎だった。学校建設は自分たちが主導していたし、プロジェクト側からリスペクトを感じた。できあがった学校は自分たちの学校という気持ちだった。以前のように勝手に決められて与えられるのとは大違いだった。合同管理委員会は地域のリーダーたちが集まっていたので、工事中に問題があった時にはリーダーが住民に説明して状況を治めた。COSAY 手法を通じて住民組織の大切さを知った。



写真4 新設された校舎からの様子（アボボ）  
（出所：評価者撮影）

COSAY に関わる前までは住民組織に参加することはなかった。今は、アソシエーションの副代表をしている。COSAY 事業の後、市役所は学校前の道路に電灯を寄付し、立派な校舎を守るためのフェンスも建設した。今は自分たちにとって何が必要かを市役所と共有することに抵抗がない。市役所職員とは COSAY を通じてすぐに連絡できる関係ができた。この地域の会議やセレモニーに新校舎が使われるようになった。親もこの学校を選んで通わせるようになり、周辺学校よりも生徒が多くなった。

### 3.2.2.2 事業効果の継続状況

上位目標の発現に影響する事業効果として、住民同士の協働活動（例 地域の問題解決のための集会、サッカー試合、清掃活動、異なる民族・宗教間の冠婚葬祭への参加）が維持されており、市役所と元合同管理委員会メンバーの良好な関係性は保たれていた。元合同管理委員会メンバーはパイロット事業で整備した各施設の維持管理を市役所に相談して追加の支援依頼を継続しており、市役所は住民の要望に対応していた。また、市役所は元合同管理委員会メンバーを通じて地域住民のニーズを集めたり、市役所の行事や議会に招待したりという交流活動が続いている。

### 3.2.2.3 その他、正負のインパクト

#### 1) 環境へのインパクト

本事業は「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン（2010年4月制定）」に掲げる影響を及ぼしやすいセクター・特性及び影響を受けやすい地域には該当せず、環境への望ましくない影響は最小限と判断されたため、カテゴリ C に該当するとされた。

本事業は、道路改修パイロット事業の一部で環境への負のインパクトを発生させた。アボボ・コミューンの Lycée Municipal 地区とヨブゴン・コミューンの Banco2 地区の対象道路の地形は傾斜があり、本事業では上部が舗装された。同地域は異常気象から降雨量が増加傾向にあり<sup>17</sup>、上流からの排水処理ができず、舗装と未舗装の境目以降が激しく浸食したり、路線上の河川放流部分に隣接する家屋の一部が崩れたりした。事業選定では、社会統合の観点に加えて技術的観点が選定基準に含まれていたものの、結果的には十分ではなく、舗装道路整備の路線選定には地区全体の排水処理システムが入念に検討される必要があった<sup>18</sup>。コートジボワールにおけるコミューン道路の規制や技術標準が存在しなかったことも選定基準の精査を困難にさせたと考えられる。同地区の浸食被害は市役所の独自予算で修復するには規模が大きすぎたため、フェーズ2のフォローアップ活動によって道路と排水工事が行われ、事後評価時の道路状態は良好であった。

#### 2) 住民移転・用地取得

本事業は、事業開始後の早い段階で道路工事区域における占有物件を懸念し、環境社会配慮専門家を追加派遣して状況を検証した。その結果、不法占拠世帯が1路線、道路脇での路上販売活動は全4路線で確認された<sup>19</sup>。これらの占有物件への対応は、事業前は市役所による強制撤去が一般的であったため、問題視されていなかった。日本人専門家チームは環境社会配慮研修を開催し、人々の暮らしと生計への配慮の認識向上を図った。該当占有物件は世銀の基準を用いて対応を検討した結果、住居は若干のセットバックで合意でき、路上販売は各自で移動可能であることから住民移転計画は不要と判断した。その後、工事区域に含まれる住居部分を取り壊し、路上販売者を対象に道路改修の説明会が行われ、路上販売者は要請に応じて自発的に移動したため問題は発生しなかった<sup>20</sup>。

<sup>17</sup> アビジャン圏の降雨量は2013年以降に増加傾向がみられた（出所: Amouin, J., Kouadio, K., Kacou, M., Djakouré, S. and Ta, S. (2021) "Diagnosis of the Causes of the Rain Flooding in June in the West Africa Coastal Area". Atmospheric and Climate Sciences, pp. 11-31.

<sup>18</sup> アボボ市役所技術局及び日本人専門家へのインタビュー

<sup>19</sup> 不法占拠世帯は5世帯、路上販売活動は43～136件/区域。Project Completion Report pp. 2-16 から 2-17.

<sup>20</sup> 市役所職員、日本人専門家、路上販売者へのインタビュー、Project Completion Report pp. 2-16 から 2-17、pp. 2-60、JICA 提供資料

### 3) ジェンダー、公平な社会参加を阻害されている人々、社会的システムや規範・人々の幸福・人権

本事業では、合同管理委員会メンバーが異なる属性の住民代表から構成され、パイロット事業の計画から活動モニタリング、維持管理体制の構築を通じて、全ての人々が参加できる仕組みを作った。パイロット事業施設の工事は、一定の基準<sup>21</sup>を満たす全ての住民に雇用機会が提供された。肉体労働が多いことから女性の参加は限定的であったものの（平均 12%<sup>22</sup>）、従来は男性の仕事と見なされる建設現場で女性の雇用機会を呼び掛けたことはジェンダー平等の意識啓発からも適切であった。

両コミュニティの学校改修・新設パイロット事業では、就学児童が倍増し、児童の学習機会や衛生的で安全な学習環境が提供された<sup>23</sup>。

道路改修事業に関連した負の影響について、事業実施中に排水溝で水浴びをしようとした子供が流され行方不明になった事故は、発生後に合同管理委員会を中心に啓発活動と住民感情の悪化防止に努め、再発防止策として排水溝内に流入防止設備が設置された<sup>24</sup>。道路改修前は土道だったため排水溝がなく、住民間の危険意識が低かったことが事故発生の理由と考えられる。雨期になると側溝の水量が激しくなることから、事後評価時は市役所による雨期の水難事故への注意喚起がされている<sup>25</sup>。

事業完了後に道路改修事業の影響で路面浸食が発生した結果、隣接道路が通行不可となり安全な生活や通勤通学の阻害によって住民の不満が募った。アボボ・コミュニティでは、道路の上流と下流の住民間の対立や合同管理委員会の中心的なメンバーが属する民族に対し、不満の矛先が向く可能性が生じていた<sup>26</sup>。しかし、複数の合同管理委員会メンバーは浸食被害地域に住んでおり、本事業を通じて紛争分析や対話の重要性を学んでいたことから、周辺住民の不満を聞き、住民同士の争いが起こらないように説得を続けた。その結果、住民間の衝突や争いは発生しなかった<sup>27</sup>。事後評価時は、フェーズ 2 のフォローアップ活動により道路と排水施設の工事が完了しており、住民は現状に満足していた<sup>28</sup>。

本事業の実施により、プロジェクト目標として掲げられた紛争影響コミュニティにおける住民の関係強化はおおむね達成され、また上位目標についても社会統合促進が確認され、計画どおりの効果発現がみられることから、有効性・インパクトは高い。

<sup>21</sup> 地元労働者として応募できる基準の例は、(i) 年齢 17~61 歳、(ii) 事業地区に在住していること、(iii) 学生ではないこと、(iv) 応募時に無職であること（終了時評価報告書 p. 12.）。

<sup>22</sup> Project Completion Report p. 3-6.

<sup>23</sup> 学校改修・新設事業の元合同管理委員会メンバー、学校教員のインタビュー

<sup>24</sup> 終了時評価報告書 p. 26.

<sup>25</sup> 両市役所コミュニケーション部局へのインタビュー

<sup>26</sup> フェーズ 2 基礎調査報告書 p. 55、p. 60、pp. 121-124.

<sup>27</sup> 浸食被害があった地域の住民、元合同管理委員会メンバーへのインタビュー

<sup>28</sup> 現地視察、周辺住民インタビュー



写真5 道路わきで商売する女性  
(アボボ) (出所: 評価者撮影)



写真6 フェーズ2で補強された流末  
処理部 (アボボ) (出所: 評価者撮影)

### 3.3 効率性 (レーティング: ③)

#### 3.3.1 投入

投入要素別の計画と実績の比較は下表のとおりである。

表3 投入実績

投入要素	計画	実績
(1) 専門家派遣	93.0 人月程度	106.04 人月
(2) 研修員受入	12 人 (2 回)	13 人 (2 回)
(3) 機材供与	車両、オフィス機器	263 百万円 (パイロット事業費、車両、現地スタッフ人件費)
(4) 在外事業強化費・パイロット事業実施経費	パイロット事業費、研修資機材費	
日本側の事業費合計	合計 621 百万円	合計 723 百万円
相手国の事業費合計	金額の記載なし (カウンターパート人件費、執務スペース、機材、プロジェクト運営費)	アボボ市役所: 43.6 百万 F.CFA (約 9 百万円) ヨブゴン市役所: 20 百万 F.CFA (約 4.1 百万円) (カウンターパート配置 26 名、執務スペース及び付帯機材と電気・水道代、車両)

出所: 事前評価表 pp. 3-4、Project Completion Report Annex4、終了時評価報告書 p. ii, 9、日本側の事業費の実績は JICA 提供資料。

注: 両市役所の事業費は、2015~2016 年に投入された活動経費の金額を記載。日本円相当額は JICA2015 年 8 月公定レートを使用 (終了時評価報告書 p. 9)。

#### 3.3.1.1 投入要素

計画時の日本側の専門家はインフラ分野の専門家が多く占めていたが、実際には社会統合の事業目的にかんがみ、平和構築及び社会開発分野の専門家が追加された。コートジボワール側も、計画では市役所でインフラ整備を担当する技術局のみが配置されていたが、開始直後に社会開発や住民とのコミュニケーションを担う部署が参画することが決まった。これら双方の社会開発系の人材がチームになって、平和構築と社会開発に資する住民主体の活動を活発に行ったことが成果の達成につながった。

パイロット事業の予算は為替レート（円安）の影響により 15%程度目減りした。そのため、パイロット事業の設計を一部変更して事業費総額を想定内に調整した。道路改修に関する設計変更は道幅を 1~2m 縮小し、排水施設は両端に側溝を設置する予定だったが片側のみにするなどして費用を抑えた<sup>29</sup>。

#### 3.3.1.2 事業費

日本側の事業費は、計画 621 百万円に対して、実績は 723 百万円であり、計画を少し上回った（116%）。計画を超過した理由は、社会開発系の専門家の追加と為替レート（円安）が影響したことが考えられる。社会開発系の専門家の追加は、紛争影響地域社会の現状把握や社会統合に資する能力強化を行う上で適切であった。

コートジボワール側の事業費は、当初想定以上に投入された。計画では、プロジェクト運営費は光熱水道費程度であったが、アボボ市役所は 2015 年と 2016 年、ヨプロン市役所は 2015 年に COSAY 手法実施のための活動経費が投入された。

#### 3.3.1.3 事業期間

事業期間は、計画 2013 年 7 月～2016 年 6 月（3 年間）に対し、実績は同じ期間であることから、計画内に収まった（100%）。

以上より、効率性は高い。

### 3.4 持続性（レーティング：③）

#### 3.4.1 制度・政策

コートジボワール政府の国家開発計画 2021～2025 年（PND2021-2025）は、2030 年までの上位中所得国入りを目指して経済的・社会的変革を掲げている。その実現に向けた 6 本柱の一つは「包括性・国民的連帯・社会貢献活動の強化」であり、本事業が目指す住民の関係強化や社会統合と整合している。2030 年に向けた戦略計画 2030（PSCI2030）では、ガバナンス強化を社会経済発展の最重要課題とし、社会統合の強化と国民の団結力の向上、国の発展に国民を参画させることを宣言している。その実現には、公務員の説

---

<sup>29</sup> JICA 提供資料

明責任や計画・実施・モニタリング・評価におけるステークホルダーの参加、公平性の確保が掲げられており、COSAY 手法の特徴と合致している。

アボボ市役所とヨブゴン市役所は、フェーズ 2 の成果として市役所の社会インフラ整備事業に COSAY 手法を継続していくことを制度化した。具体的には、市役所の 3 カ年計画で定めた社会インフラ事業から年間 2 件を選定して COSAY 手法を適用すること条例で定めた<sup>30</sup>。

以上より、本事業の効果継続のための政策・制度面の持続性は高いと判断する。

#### 3.4.2 組織・体制

本事業の効果の持続にかかる組織・体制面は、市役所でインフラ事業を担う技術局のみならず、住民との関係が近い社会開発部局、住民に情報提供する広報局、そして予算を管理する財務局との連携が求められる。フェーズ 2 は、本事業が整備した体制を両市役所に定着させる活動を行った。COSAY 手法を継続するための市役所の体制と各部署の役割に大きな変化はない<sup>31</sup>。中央政府についても、DGDDL が両市役所の 3 カ年計画の実行を指導・支援していく体制と役割に変更はない<sup>32</sup>。

パイロット事業で建設した施設の運営や維持管理に関し、学校施設は事業開始前と変わらず学校運営委員会が主体となっている。道路施設は住民による維持管理主体がいなかったが、元合同管理委員会メンバーが新規にアソシエーションを立ち上げ、維持管理活動及び住民と行政の協働を継続的に支援する体制を構築している<sup>33</sup>。

以上より、フェーズ 2 による継続的な支援の効果もあり、組織・体制面の持続性は高いと判断する。

#### 3.4.3 技術

本事業に従事した多くの市役所職員はフェーズ 2 の活動に参加し、COSAY 手法の継続に必要な知識や技能を維持・強化していた。また、市役所内で職員が講師をつとめる研修を企画・実施し、職員間の能力維持に努めている<sup>34</sup>。本事業で COSAY 手法を取りまとめたハンドブックは、フェーズ 2 によって 2021 年に改訂版が発行された。

パイロット事業で建設・改修された学校や道路の維持管理は、学校運営委員会や道路維持管理を担うアソシエーションによる啓発活動や協働活動によってノウハウが維持されていた<sup>35</sup>。

以上より、本事業の効果継続にかかる技術は維持されていた。

<sup>30</sup> フェーズ 2 終了時評価報告書 p. 17、アボボ市役所条例 2021-01 2021 年 4 月 12 日付。

<sup>31</sup> アボボ市役所、ヨブゴン市役所インタビュー、COSAY ハンドブック (2021) p. 10.

<sup>32</sup> DGDDL インタビュー

<sup>33</sup> 元合同管理委員会メンバーのインタビュー

<sup>34</sup> アボボ市役所、ヨブゴン市役所インタビュー

<sup>35</sup> 元合同管理委員会メンバーインタビュー、現地踏査

### 3.4.4 財務

本事業による効果のうち、市役所内の効果継続には、COSAY 手法の実践に要する住民説明会等の会議費、交通費、通信費、研修費が発生する<sup>36</sup>。2020 年～2022 年までの COSAY 手法の活動経費の支出実績は表 4 の通りである<sup>37</sup>。

表 4 2020 年～2022 年の COSAY 手法に関する支出実績 (単位：千 F.CFA)

	2020	2021	2022
アボボ市役所	15,000	20,000	15,000
ヨブゴン市役所	20,000	20,000	N.A.

出所：アボボ市役所支出報告書（2020 年、2021 年、2022 年）、ヨブゴン市役所支出報告書（2020 年、2021 年）

注：ヨブゴン市役所の 2022 年支出報告書は DGDDL に未提出のため確認できなかった。

2022 年以降の COSAY 手法の実践に要する予算の計上は表 5 の通りである。COSAY 手法の活動予算はアボボ市役所では確保されていたが、ヨブゴン市役所では 2023 年の予算不足により他事業を優先したため 3 カ年計画に計上されていなかった<sup>38</sup>。3 カ年計画は毎年更新されており、具体的な活動計画があれば優先事項に応じて再度予算計上が可能である<sup>39</sup>。前述のとおり住民参加に対する政策的後押しがあり、市役所職員は具体的な活動計画と予算作成の知識と技能を備えており、人材開発や社会部署関係者の意欲も高いことから、予算を確保できる見込みがある。

表 5 2022 年～2025 年の COSAY 手法の活動予算 (単位：千 F.CFA)

	2022	2023	2024	2025
アボボ市役所	20,000	20,000	20,000	20,000
ヨブゴン市役所	20,000	0	0	0

出所：アボボ市役所とヨブゴン市役所の 3 カ年計画（2022-2024 年、2023-2025 年）

パイロット事業で建設・改修された学校や道路の維持管理費用は、①日常的な維持管理と②破損時の修繕等に対して発生する。それぞれの費用負担者は以下の通り<sup>40</sup>。

<sup>36</sup> COSAY ハンドブック（2021）

<sup>37</sup> フェーズ 2 対象のパイロット事業は 2020 年頃まで実施され、両市役所は事業費を投入していた。

<sup>38</sup> ヨブゴン市役所財務局インタビュー

<sup>39</sup> DGDDL インタビュー

<sup>40</sup> 元合同管理委員会メンバーインタビュー、現地踏査

表6 パイロット事業施設の維持管理活動と費用負担者

	維持管理活動	費用負担者	
		機材費	人件費
道路	①日常道路や側溝の清掃	市役所が提供	住民は無償で実施し、規模によって市役所が清掃員を派遣。
	②破損時の道路修繕	アソシエーションを通じて市役所に要請する。	
学校	①日常の教室やトイレ清掃、備品管理	政府の助成金	教育活動の一環で生徒が実施。
	②破損時の施設修繕	学校を担当する教育アドバイザーと共に年間計画を作成し市役所に要請する。	

出所：合同管理委員会の元メンバーへのインタビュー

①の日常的な維持管理は道路施設及び学校施設の両方に関し、市役所から機材が提供され、住民や生徒によって維持管理活動が行われている。②の破損時の修繕は、市役所へ要請し、承認されれば3カ年計画に含められ、市役所の独自予算によって事業が実行される。直近の3カ年計画は、対象事業が既に定められているが、3カ年計画は毎年見直され、優先事項に応じて改定される。本事業で整備した複数の学校施設は、学校側の要請に基づき新校舎の増設やフェンス設置等の市役所による事業が行われていた。

以上より、本事業の財政面での持続性は、アボボ市役所は安定しているものの、ヨブゴン市役所の財務面に課題がみられる。しかし、毎年更新される計画策定時にCOSAY手法の具体的な活動計画書と予算を作成することで改善する見込みがある。パイロット事業で整備された施設は、維持管理活動に対する費用捻出の仕組みがあることから、財政面での持続性を確保できる見込みがある。

#### 3.4.5 環境社会配慮

パイロット事業を通じて、異なる属性の住民が地域活動に参加する仕組みができていく。事業実施中に発生した道路改修工事に伴う路上販売者の移転、道路の排水溝での水難事故、さらに事業完了後に発生した道路線上の浸食被害に関連した持続性を阻害する状況は事後評価時点において確認されなかった。

#### 3.4.6 リスクへの対応

本事業による効果持続のリスクとして、市役所が社会インフラ事業を実施する際に入札手続きを行う財務省公共契約局（DMP）の承認にかかる遅延等の問題が発生するリスクが考えられる。しかし、DMPと綿密な事前協議を行うことや市長を通じてDMPに申し入れるなどの市役所内での対応策が実行可能である<sup>41</sup>。

<sup>41</sup> JICA 提供資料、アボボ市役所インタビュー

### 3.4.7 運営・維持管理の状況

パイロット事業で建設・改修された全ての施設には、施設管理組織やアソシエーションによる維持管理体制があり、日常及び定期的な維持管理活動が行われていることを確認した<sup>42</sup> (表 7)。事後評価時に現地踏査した全 8 施設のうち、6 施設は良好な状態で利用されていた<sup>43</sup>。

表 7 パイロット事業施設の主な維持管理活動

パイロット事業サイト	改修施設	主な維持管理活動
アボボ市		
Lycée Municipal	道路	道路と側溝の清掃、大規模な清掃の市役所への要請
EPP Plaque 1, 2	道路	道路と側溝の清掃、大規模な清掃の市役所への要請
EPP Plaque 1, 2	学校	掃除・掃除用品の調達、設備点検・補修
Anonkoua Koute 3, 4	学校	清掃、設備点検・補修、排水整備の市役所への要請
ヨブゴン市		
Lycee – la Clinique Nazareen	道路	道路と側溝の清掃
EPP Banco 2	道路	道路と側溝の清掃、ポイ捨て禁止や側溝で遊ばないといった啓発活動
GS Palmeraie	学校	施設の修理や機材の調達、清掃
GS SOGEFIHA 6	学校	清掃、設備点検・補修、椅子と机の修理や寄付要請

出所：合同管理委員会の元メンバーへのインタビュー

以上より、本事業で発現した効果の持続には、ヨブゴン市役所の財務状況に一部問題はあがるが、解決の見通しが高いといえる。本事業によって発現した効果の持続性は高い。

## 4. 結論及び教訓・提言

### 4.1 結論

本事業は、コートジボワールの経済的首都であるアビジャンにおいて長年の内戦と 2010 年の大統領選挙後の騒乱の影響を受けたアボボ・コミューンとヨブゴン・コミューンを対象とし、社会インフラ整備を通じて住民間の協働を促すことにより社会統合の促進を図った。

本事業の目的は、コートジボワール政府の国家開発政策及び平和構築政策、紛争影響下の開発ニーズ、日本のコートジボワールに対する開発協力方針と合致している。また、本事業と JICA コートジボワール事務所との連携事業では相乗効果が確認できた。これらから、妥当性・整合性は高い。本事業は、社会統合促進に向けた各成果の活動が有機的に連携し、計画的かつ迅速にパイロット事業の選定と実施、市役所職員と住民の能力強化が進められたことによって住民間の関係強化というプロジェクト目標が達成された。社会統合の促進という上位目標は、特にフェーズ 2 による継続的な支援が正に影響したことによりおおむね達成した。負の影響として、事業完了後に道路改修パイロット事業の隣接地域において路面浸食の被害が発生し、周辺住民の不満が募った。しかし、本事業が構築した住民間の関係性

<sup>42</sup> 対象 8 施設を訪問・現地踏査、施設管理者/利用者インタビュー

<sup>43</sup> 残りの 2 施設は、学校のトイレ給水設備が壊れて利用できない（ヨブゴン市 GS Palmeraie の学校施設）、道路の一部舗装の破損（ヨブゴン市 Lycee – la Clinique Nazareen の道路施設）の不具合があった。

や対話が継続され、住民同士の争いには発展しなかった。事後評価時は、フェーズ2による補修工事が完了しており、道路は良好な状態であった。これらより、有効性・インパクトは高い。事業期間は計画内に収まり、事業費はやや計画を上回ったが、大幅な超過はなく、効率性は高い。持続性では、フェーズ2による継続的な支援によって、市役所が本事業の手法を継続していくことが制度化され、効果継続の組織体制や技術も備わっている。一方で、活動継続の財務面に一部課題があるが、具体的な活動計画の作成により解決の見通しがある。よって、本事業によって発現した効果の持続性は高い。

以上より、本事業の評価は非常に高いといえる。

## 4.2 提言

### 4.2.1 実施機関への提言

#### 4.2.1.1 市役所への提言

市役所による社会インフラ整備事業で COSAY 手法を活用することによって、近隣住民を巻き込んだ参加型開発を実践することができる。COSAY アプローチと仕組みは住民のニーズに応えるとともに、施工中のトラブル回避や公共施設への住民のオーナーシップ醸成、そして住民間の紛争発生予防という効果もある。これらの COSAY 手法の効果の持続性を高めるためには、市役所による活動継続と予算確保が重要である。住民説明会や合同管理委員会との会合にかかる会議費、交通費や通信費、燃料費などの活動費用が欠かせない。また、市役所職員が知見とノウハウを維持・強化するための研修費も必要になる。確実な予算確保のために、住民参加を促す人材開発及び社会開発部署も協力して、市役所の3カ年計画で示された社会インフラ整備事業のうち、COSAY 手法の適用が可能な事業を選定し、活動目的と具体的な活動を定めた活動計画を作成することが望ましい。この提言は、本年中の次年度計画の準備段階で実施することが望ましい。特にヨプゴン市役所は財政面での持続性に課題があることから、活動詳細計画と予算計画の作成に取り掛かることを強く提言する。

#### 4.2.1.2 内務省 DGDDL への提言

内務省 DGDDL は、両市役所による COSAY 手法の活用が継続するように、市長及び総局長に COSAY 手法のメリットの理解促進と継続的实践及び財政確保を積極的に働きかけること、さらに予算配置の状況を継続的にモニタリングすることが望ましい。この提言は確実な財政確保のためにできるだけ速やかに実行することが望ましい。

### 4.2.2 JICA への提言

なし

### 4.3 教訓

#### 住民主体の社会インフラ整備事業を用いた社会統合促進アプローチ

紛争影響地域における社会統合を促進する事業は、行政と住民の信頼関係という縦の関係性と、住民同士の結束という横の関係性の双方へのアプローチが肝心である。本事業は、住民の関心を引き付ける社会インフラ整備の実施を掲げ、対象地域の異なる属性を反映した住民代表からなる合同管理委員会を設立し、事業の計画から実施、そして維持管理までの一連の過程に住民を関与させることで目標を達成できた。このように社会インフラ整備を目に見える成果としながら、住民が協働できる事業を実施することが、市役所と住民の良好な関係構築にも効果的である。さらに、迅速な活動が求められる紛争影響地域であっても、技術協力事業におけるカウンターパートの能力強化にあたっては、カウンターパートのキャパシティを調査した上で研修計画を策定することやパイロット事業を実践の場と位置付けて実地指導を行うこと重要である。これらは現場のニーズに合致した研修の実施、実践による知識やスキルの定着、及び職員のモチベーション向上に効果的である。ただし、インフラ施設の選定は幅広い観点から十分に考慮する必要がある。本事業は道路整備の仕様（舗装/未舗装）が整備範囲や工事方法、さらに整備効果に影響を与えた。したがって、対象施設を選定する際は、社会統合や裨益効果だけでなく、各施設ならではの施工や維持管理にかかわる技術的・財務的検証が不可欠である。

#### 社会統合促進における社会開発分野の専門家派遣の重要性

本事業は、当初計画はインフラ整備分野の専門家の割合が多かった。コンサルタントの提案によって平和構築、社会調査、学校運営、環境社会配慮といった社会開発系の専門家もバランスよく配置された。紛争影響地域で社会統合を促進する事業は、社会調和に配慮しながら住民主体の協働プロセスを構築し、住民の結束を醸成するために、平和構築・紛争予防、社会調査、人材育成を担う平和構築・社会開発系の専門家の投入が不可欠である。これらの専門家は、当初計画から人的投入計画に含まれることが望ましい。

#### 技術協力プロジェクトにおける土木分野（道路・排水）のパイロット事業の路線選定

道路整備は周辺住民に広く裨益し、社会経済面で高い効果が見込まれる。しかし、排水問題や住民移転といった環境社会問題が発生するリスクも高い。小規模の社会インフラ整備を含む技術協力プロジェクトで土木分野（道路・排水）を対象とする際には、直近の気象傾向、地形や地表の状況、排水施設及び排水システムを把握したうえで路線選定の基準を設定すべきである。また、相手国政府は道路工事に伴う不法占拠者の移転に配慮する認識が低い可能性がある。特に都市が対象の場合は、未舗装道路に対するニーズが低いことや市町村道路の規制や技術標準がないこと、路上販売による生計活動が活発である場合を想定し、道路整備の技術的、社会的及び財務的な実現可能性を事前に検証し、その上で複数の路線候補が比較検討されるべきである。

## 5. ノンスコア項目

### 5.1 適応・貢献

#### 5.1.1 主観的な観点による振り返り

本事業は、2010年の大統領選挙後の騒乱後から間もない時期に、緊張関係が残る住民同士を実施側に巻き込むという難易度が高い活動にもかかわらず、開始後半年程度で8パイロット事業サイトにおいて、異なる属性の住民代表で構成された合同管理委員会を設立し、住民主体による社会インフラ整備事業を実現した。本事業が足早に成果を出せたのは、どのような背景やマネジメント方法が功を奏したかについて、文献レビュー及び関係者へのインタビューにより情報収集した。収集した情報は、プロジェクトマネジメントの10の知識領域<sup>44</sup>を用いて分析し、特筆すべき6領域について領域ごとに起承転結を意識して取りまとめた。

##### ① ステークホルダーマネジメント

本事業が実施される前は、住民たちは市役所から改修施設の選定や工事に関する意見を聞かれることはなかった。市役所職員は事業に住民を参加させるすべを知らなかった。本事業は、住民主体で事業を進めるために、住民を最も重要なステークホルダーとした。住民主体の事業運営の仕組みとして、対象地区の民族、宗教、世代、性別の異なる代表を含めた合同管理委員会を設立し、定例会合を通じて情報提供や意見を伺って住民のニーズを反映させた。また、一般住民に向けた説明会も開催し、地域の若者の雇用創出等について直接に意見交換する機会を作った。しかし、平日・日中に仕事をもつ住民代表を継続的に参加させるのは難しいこともあった。そのため、住民代表の代理が参加したり、週末に集会を開いたりして対応した。住民参加を徹底したことで、パイロット事業に対する住民のオーナーシップが醸成し、施設維持管理に積極的に関わるようになった。

政府側のステークホルダーは、本省と市役所以外にもパイロット事業を円滑に行うために複数の関係省庁（経済インフラ省、国民教育省、保健・エイズ対策省、都市・衛生・環境省、連帯・家族・女性・子供省、首相府財務局）を特定し、合同調整委員会（JCC）メンバーとして参加させることで情報共有と助言を得る機会を設けた。その結果、本事業に対する正当性が高まり、関係者のモチベーション向上にもつながった。

##### ② 品質マネジメント

本事業は、住民の関係強化や社会統合が目標であるため、社会インフラ施設の品質に関し、ステークホルダーの要求事項を定めることが難しかった。詳細計画策定調査でパイロット事業の対象分野や選定基準の概要について先方政府との大枠の合意があったことが開始直後から迅速に活動を進めることにつながった。しかし、詳細計画策定調査時に土木分野（道路・排水）の仕様（舗装/未舗装）は合意できなかった。また土木分野

<sup>44</sup> スコープ、スケジュール、コスト、品質、資源、コミュニケーション、リスク、調達、ステークホルダー、統合マネジメント。出所：プロジェクトマネジメント知識体系ガイド：PMBOKガイド第6版

は個別リスクの特定・分析に時間と技術を要すること、市町村道路に対する合理的な規制がない点も品質目標の特定を困難にした。しかし、住民の関係強化に資するパイロット事業としての品質目標を満たすために、合同管理委員会を設置し、住民参加型計画手法を用いてパイロット事業の事業計画（PDM）を作成し、日常のモニタリングに活用した。地元労働者の雇用についても施工業者と地域住民、市役所の中で合意できない部分があったが、地域住民の力を結集することの意義の議論を重ね、地元の非熟練労働者を雇用する仕組みが作られた。このように社会統合という目標に常に軸を置いたことが、住民との関係強化に資する社会インフラ事業の達成につながった。

### ③ リスクマネジメント

本事業は、計画時に政治や治安情勢の見直しを含めた紛争分析を行い、事業の全体リスクの要因を特定し、事業計画に配慮事項や回避・軽減策を反映させた。実施中もプロジェクトレベルの平和構築アセスメントを作成し、不安定要因をモニタリングしたり、活動上で留意したりすることで紛争予防配慮を実践した。しかし、土木分野の施設整備に対する個別リスクの特定やリスク分析は結果的には十分とはいえなかった。リスク対応に関しては、パイロット事業の実施において合同管理委員会の仕組みを活用して労働者の安全状況の確認、施工業者からの支払い状況、近隣住民の苦情を確認した。このように住民を巻き込んで事業モニタリングを行っていたことにより、リスクの発生を軽減するとともに、道路改修パイロット事業における排水溝での事故や路面浸食被害といったリスク発生時における紛争回避にも役立った。

### ④ コミュニケーションマネジメント

本事業は、コートジボワールで JICA 事務所が再開した翌年（2013 年）に開始した。内務省 DGDDL や両市役所の関係者にとって JICA との技術協力事業は初めての経験であった。本事業は、関係者が円滑なコミュニケーションがとれるように、フォーマル及びインフォーマルなコミュニケーション手段の構築に努めた。チーム内でのコミュニケーションは、定例会、目的別ワーキンググループや日常業務を通じて行われた。プロジェクトオフィスは本省にあったが、日本人専門家チームは頻繁に両市役所を訪れて協働で活動し、オープンで友好的な関係性を築いた。

住民とのコミュニケーション手段の構築は、多くの市役所職員にとって初めての経験だった。本事業は、合同管理委員会を設立し、頻繁な会議を通じて、住民の役割と責任や事業内容を協議した。市役所職員が会合の進行役を務めることで両者の対話が増え、信頼関係が築けた。本事業は住民と市役所、また住民同士の対話や交流の促進のために、フォーマルな会議以外にも、サッカー大会や料理コンテスト、啓発のための劇や歌のパフォーマンスなど、社会文化的なイベント開催を通じてコミュニケーションを活発化させた。これらのイベント開催や住民動員において合同管理委員会は重要な役割を担った。

#### ⑤ 調達マネジメント

コートジボワールでは、公契約法により入札手続きは DMP により行われるため、入札告知から施工業者選定に長期間かかる。ドナー支援案件は例外が認められているが、本事業は持続性担保のため、できる限り現地ルールでの調達手続きを行うことに努めるよう検討した。その結果、入札説明書は DMP 基準を採用することとし、同時に DMP に便宜供与を申請して手続き期間短縮を図った。しかし、DMP 内の情報伝達やコミュニケーションが十分でない状況があり、計画どおりに対応されない事例が発生した。インフラ整備事業を期間内で実施するには、入札手続きが確実に予定どおりに進められる必要がある。本事業は事前準備の段取りや合意形成を重視することとし、入札手続き申請の前に事業関係者（DGDDL、市役所、DMP、日本人専門家チーム）が十分協議する機会を作った。その結果、全関係者が状況を理解した上で進められたことによって入札手続きが円滑に実施できた。

#### ⑥ 人的資源マネジメント

紛争影響地域において社会統合を実現する事業を実施するためには、平和構築や住民参加を促す人材の投入が不可欠であった。本事業のカウンターパートは、当初想定していたインフラ整備を担当する市役所の技術局に加えて、開始直後には社会開発や住民とのコミュニケーションを担う部署が参画することが決まった。また、日本人専門家の配置も、事前評価時には建築や土木計画、施設維持管理の専門家の割合が多かったが、受注コンサルタントの提案によって平和構築・紛争予防、社会調査、研修計画、環境社会配慮といった社会開発系専門家もバランスよく配置された。その結果、ハード・ソフト両面での技術研修やきめ細かな技術指導を基本とする活動が当初想定よりも幅広く展開され、対象地域における社会統合の促進に貢献した。

以上

別紙 1

表 1 成果の達成状況

成果	指標	完了時の達成状況
成果 1 各コミュニケーションにおける社会インフラ整備事業の計画及び実施制度の確認結果を踏まえたパイロット事業が選定される	1-1：社会インフラ整備事業の計画及び実施制度がとりまとめられ、各市役所によって確認される 1-2：パイロット事業選定基準が策定される 1-3：選定されたパイロット事業の内容と役割を住民が理解する	<達成した> 1-1：社会インフラ整備事業の承認プロセスと実施メカニズムがとりまとめられた。 1-2：R/D に記載された選定基準を確認し JCC で合意した。 1-3：住民はプロジェクトによる複数回の住民説明会を通じてパイロット事業を理解した。
成果 2 パイロット事業が計画に沿って実施され、適切に事業が監理される	2-1：パイロット事業合同管理委員会が各パイロット事業サイトにおいて設立される 2-2：調達方針に基づいて住民が雇用される 2-3：契約書に沿って労働者に賃金支払いが行われる 2-4：各市役所のカウンターパートがパイロット事業の現場視察を定期的に行う（週 1 回） 2-5：合同モニタリングの結果が住民にフィードバックされる	<おおむね達成した> 2-1：全パイロット事業で合同管理委員会が設立された。 2-2：地元労働者の割合を道路事業では 60%以上、学校建設では 50%以上雇用する方針とした。道路事業は、46%（アボボ）、66%（ヨプゴン）、学校建設では 59%（アボボ）、69%（ヨプゴン）を達成した。1 日以上雇用された地元住民は 393 人。 2-3：合同管理委員会の監視の下、おおむね契約通りに労働者への賃金支払いがなされた。 2-4：市役所代表を含めた合同管理委員会によるモニタリングが週 1 回実施された。 2-5：合同管理委員会によって各所属グループへモニタリング結果が周知された。しかし、エンドライン調査では地区住民の 13%しか本事業を知らなかった。
成果 3 市役所職員が社会的統合を意識した社会インフラ整備事業を実施するための手法が整備される	3-1：社会的統合を考慮して策定された研修計画に従って研修が実施される 3-2：取りまとめられた教訓を各市役所の主なカウンターパート全員が理解する 3-3：教訓を反映した社会インフラ整備事業プロポーザルがドナーに提出される	<達成した> 3-1：社会統合に配慮した研修計画に基づき研修 23 コースが実施され、実施機関と住民代表が延べ 584 名参加。 3-2：パイロット事業の教訓は「社会インフラ整備を通じた社会統合促進ハンドブック」にまとめて共有した。 3-3：両市役所により、社会インフラ整備事業のプロポーザルが日本大使館の草の根無償資金事業や世銀事業に提出された。

出所：終了時評価報告書 pp. 9-12、完了報告書と文要約 pp. 11-12、JICA 提供資料

表2 パイロット事業リスト

アボボ・コミューン			
	サイト名	整備対象	備考
1	Lycée Municipal	道路改修・排水施設	750 m
2	EPP Plaque 1,2	道路改修・排水施設	460 m
3	EPP Plaque 1,2	学校改修（新設）	仮設教室建設、教室6室、トイレ
4	Anonkoua Koute 3,4	学校改修（修繕）	教室6室、トイレ
ヨブゴン・コミューン			
1	Lycee – la Clinique Nazareen	道路改修・排水施設	730 m
2	EPP Banco 2	道路改修・排水施設	520 m
3	GS Palmeraie 1,2	学校改修（新設）	仮設教室建設、教室6室、トイレ
4	GS SOGEFIHA 6	学校改修（修繕）	教室19室、トイレ

出所：完了報告書と文要約 p. 11、JICA 提供資料