

国名	国家警察民主化研修
コンゴ民主共和国	市民と平和のための警察研修実施能力強化プロジェクト

I 案件概要

事業の背景	<p>紛争影響国であるコンゴ民主共和国では、軍、警察、司法の治安セクター改革が国家的優先事項となっていた。警察部門の改革については、JICAは2004年からコンゴ民主共和国国家警察（PNC）を支援し、国連コンゴ民主共和国安定化ミッション（MONUSCO）/国連警察（UNPOL）、UNDPと共同で、他のドナーとも協力しつつ、各種の警察研修プログラムを実施してきた。2011年、JICAは現地国内研修「国家警察民主化研修」（以下「ICTP」という）を開始し、新規採用警官（元武装勢力から統合された警察官を含む）への長期基礎研修に焦点を当て、それまでのプログラムの実施を通じて得た知見に基づき、選択と集中を通じたより戦略的な介入を図った。</p> <p>しかし、PNCの人材データの未整備、人材戦略・研修計画の欠如他の要因により、多くの警察官が適切な研修あるいは職務上のニーズに合った研修を受けずに警察官として勤務していた。こうした問題に対応するために、PNCは2013年に警察研修を一元化する学校・研修総局（DGEF）を設立した。以後、警察官の研修の実施そのものを活動目的とするのではなく、PNC自らが自立発展性をもって継続的に人材育成を行えるよう、組織的な研修実施体制を確立し、研修の計画・実施・管理能力の強化を進めることが必要となった。このような背景の下、技術協力プロジェクト「市民と平和のための警察研修実施能力強化プロジェクト」（以下「TCP」という）が2015年に開始された。</p>
事業の目的	<p>[ICTP]</p> <p>本事業は、コンゴ民主共和国において、警察官が必要な基礎知識をもち、人権と住民を理解・尊重して任務を遂行できるようになるための研修の実施により、効果的に任務を遂行する警察官及び新規警察官を研修する講師の育成を図り、もってPNCの組織的能力の強化及び同国の治安状況の改善に寄与することをめざす。</p>
	<p>1. 上位目標：コンゴ民主共和国国家警察（PNC）の組織的能力が強化され、同国の治安状況が改善される。</p> <p>2. プロジェクト目標：国際的規範に基づき、かつ民主国家として人権、自由を遵守し効果的に任務を遂行する警察官、及び新規警察官育成のための研修講師が育成される。</p>
	<p>[TCP]</p> <p>本事業は、コンゴ民主共和国において、研修に関するPNC本部の部局間協力能力の向上、DGEFの組織能力の向上、パイロット校の研修実施環境の改善、警察官研修教官の育成により、PNCの持続的な警察官育成メカニズムの確立を図り、もってPNCによる、研修を受けプロ意識が高く人権を尊重する警察官の輩出に寄与することをめざす。</p> <p>1. 上位目標：国家警察が研修を受けプロ意識が高く人権を尊重する警察官を輩出する。</p> <p>2. プロジェクト目標：国家警察にプロ意識が高い警察官を育成する持続的なメカニズムが確立される。</p>
実施内容	<p>1. 事業サイト：</p> <p>[ICTP] コンゴ中央州、東部州、カタンガ州、キンシャサ州、北キブ州の警察学校</p> <p>[TCP] キンシャサ（PNC本部及びDGEF）、コンゴ中央州（パイロット校としてカサングル警察学校）</p> <p>2. 主な活動：</p> <p>[ICTP] 新規採用及び武装勢力から統合された警察官向けの長期（6か月）基礎研修の実施、人権に関する単元の研修実施、コミュニティ交流イベントの実施等</p> <p>[TCP] 部署間情報共有メカニズムの整備、研修モジュールの整理と研修マスタープラン及び研修総合計画の策定（当初計画に追加活動として研修マニュアルの作成）、パイロット研修の実施、パイロット校の改修、現地コミュニティ向けの活動の実施、教官研修の実施等</p> <p>3. 投入実績</p>

	<p>日本側</p> <p>[ICTP]</p> <p>1) 専門家派遣 UNDP より 5 人</p> <p>2) プロジェクト運営経費 UNDP へのロジスティクス支援委託</p> <p>※以下は他の開発パートナーからの投入</p> <p>1) UNPOL 研修コーディネーター及び教官</p> <p>2) UNDP コスト補填</p> <p>[TCP]</p> <p>1) 専門家派遣 6 人</p> <p>2) 研修員受入 (本邦) 4 人</p> <p>3) 第三国研修 2 人</p> <p>4) 機材供与 研修施設の改修、研修機材の供与</p> <p>5) プロジェクト運営経費</p>	<p>相手国側</p> <p>[ICTP]</p> <p>1) カウンターパート配置 7 人</p> <p>2) 土地・施設 警察学校</p> <p>3) プロジェクト運営経費</p> <p>[TCP]</p> <p>1) カウンターパート配置 20 人</p> <p>2) 土地・施設 警察学校</p> <p>3) プロジェクト運営経費</p>	
事業期間 ¹	<p>[ICTP]</p> <p>(事前評価時) 2011 年 10 月～2014 年 3 月 (29 カ月)</p> <p>(実績) 2011 年 4 月～2014 年 3 月 (35 カ月)</p> <p>[TCP]</p> <p>(事前評価時) 2015 年 2 月～2018 年 5 月 (40 カ月)</p> <p>(実績) 2015 年 3 月～2018 年 12 月 (45 カ月)</p>	事業金額 (日本側のみ)	<p>[ICTP]</p> <p>(事前評価時) 600 百万円</p> <p>(実績) 578 百万円</p> <p>[TCP]</p> <p>(事前評価時) 490 百万円</p> <p>(実績) 346 百万円</p>
相手国実施機関	コンゴ民主共和国国家警察 (PNC)		
日本側協力機関	-		

II 評価結果

【評価の制約】

・事業サイトは国内各地に散在しているが、本評価のリソースが限られていたことと治安上の理由によりサイト訪問は困難だった（特に北部と東部は日本国外務省の危険レベルがレベル 3 以上であり、アクセスは非常に困難だった）。そのため、事業完了後の詳細な状況を把握することができなかった。

【留意点】

・本評価では、二つの事業（「ICTP」と「TCP」と記載）を一体的に評価した。妥当性・整合性、有効性・インパクト、効率性については、各事業の計画と実績を検証し、それに基づいて全体の評価を行った。持続性は、二つの事業についてまとめて評価した。

・ICTP のプロジェクト目標指標 1「武装勢力からの警察組織統合が進む」については、警察官の研修というプロジェクト目標の性質上、また事業モニタリングにおける本指標の取り扱いに基づき、研修が警察組織統合にどう影響したかのみを調査した。

・ICTP の事業計画では上位目標の目標年次が特定されていない。事後評価が計画されていたのが事業完了 3 年後であったことから、目標年次は 2017 年とみなした。

1 妥当性/整合性
<p><妥当性></p> <p>【事前評価時のコンゴ民主共和国政府の開発政策との整合性】</p> <p>両事業は、事前評価時点におけるコンゴ民主共和国の開発政策と整合性が高い。ICTP の事前評価時には、治安セクター改革が「貧困削減戦略ペーパーII」（2011 年～2015 年）の主要な柱であり、軍、警察、司法における改革を推進するさまざまな取り組みが進行中であった。警察部門では、政府とドナーの共同組織である警察改革フォローアップ委員会（CSRП）が中心的な役割を果たし、15 年間の警察改革に関する戦略的枠組みとその行動計画を策定していた。TCP の事前評価時も政策状況はほぼ同じであった。</p> <p>【事前評価時のコンゴ民主共和国における開発ニーズとの整合性】</p> <p>両事業は、事前評価時点におけるコンゴ民主共和国の開発ニーズと整合性が高い。ICTP の事前評価時には、警察官向けの研修が必要とされていた。TCP の事前評価時には、研修の継続に加えて研修の体系化のニーズが明らかになった（詳細は上記「事業の背景」を参照）。</p> <p>【事業計画/アプローチの適切性】</p> <p>両事業の計画/アプローチは適切である。事業計画/アプローチに起因する課題は確認されなかった。性暴力による甚大な被害を考慮すると、ICTP、TCP いずれも人権や子どもと女性の権利と保護を研修カリキュラムに組み込み、可能な限り多くの女性警察官の参加を奨励したことは評価に値する。</p> <p>【評価判断】</p> <p>以上より、両事業の妥当性は③²と判断される。</p>
<p><整合性></p> <p>【事前評価時における日本の援助方針との整合性】</p> <p>両事業は、事前評価時の日本の対コンゴ民主共和国援助方針と整合している。ICTP の事前評価時、日本のコンゴ民主共和国支援の三つの重点分野の一つ（2007 年の経済協力政策協議に基づく）は、「平和の確立とガバナンス向上支援」であっ</p>

¹ 事業期間の実績は日数のカウントに基づく。

² ④：「非常に高い」、③：「高い」、②：「やや低い」、①：「低い」

たが、これは同国政府の治安セクター改革に焦点を当てており、警察官研修を含むものであった³。TCPの事前評価時には、「平和の定着」が日本の2014年時点のコンゴ民主共和国支援政策の四つの重点分野の一つであり、「平和と安定の定着のため、国民生活の安全に直結する警察機構改革及び警察官の質・能力向上は喫緊の課題となっている。」と述べられていた⁴。

【JICA 他事業・支援との連携/調整】

ICTPは、2004年から継続してきた先行国内研修プログラムの成果を土台として設計されており、これが計画どおりの成果を生み出すことに貢献した。この点を除くと、事前評価時または事業実施中において、両事業とJICAの他の事業との連携/調整は、明確に計画されていなかった。

【他機関との連携/国際的枠組みとの協調】

事前評価時に計画された他ドナーとの連携/協調が想定どおりに実施され、事後評価時に正の効果が確認された。両事業の事前評価時に想定されていたとおり、研修の対象となる警察官を選定する際、事業はMONUSCOと密接に連携し、一定武装勢力の益とならないよう、また配属後も特定の勢力強化に加担しないよう、事業の中立性保持のために十分な配慮を行った。また、ICTPの期間中、他の国際ドナーとの連携/協調及び情報共有の機会もあった。TCP期間中、研修マスタープラン(2019年～2021年)の策定においてUNPOLとのさらなる協力もあった。パイロット研修では国際赤十字の協力を得た人権セミナーも実施した。

【評価判断】

以上より、両事業の整合性は③と判断される。

【妥当性・整合性の評価判断】

以上、両事業の妥当性及び整合性は③と判断される。

2 有効性・インパクト

[ICTP]

【プロジェクト目標の事業完了時における達成状況】

事業完了時まで、ICTPのプロジェクト目標は、おおむね計画どおりに達成された。436人の新規警察官と1,989人の現職警察官⁵(大半が元武装勢力から統合されたとされている)に対し6カ月間の基礎研修を実施することで(指標3)、武装勢力からの警察組織統合が進展した(指標1)。研修参加者の75%が修了時試験に合格した(指標4)。JICAは、コンゴ民主共和国でこのような研修を提供した最初のドナーである。また、86人のPNC教官が育成され、本事業及び他ドナーの支援の下、警察学校にて研修に活用された(指標2)。

【事業効果の事後評価時における継続状況】

事後評価時点で、本事業の効果は継続している。警察官の研修は、「市民と平和のための警察研修実施能力強化プロジェクト フェーズ2」(2021年～2025年)(以下「現行フェーズ」という)の実施もあり継続しており、事後評価時点までに新たに488人以上の警察官が基礎研修を受けた。PNCによると、研修を受けた者と受けていない者との間で知識の差が明確にあるとの比較テストの結果がある。育成された教官の数に関する新たなデータは入手できなかった(2018年時点で、育成された教官52人が引き続き勤務していた)。

【上位目標の事後評価時における達成状況】

ICTPの目標年次(2017年)から事後評価時点までに、上位目標はおおむね計画どおり達成された。統計はないが、PNCは研修を受けた警察官が配属されている地域では犯罪率が大幅に減少したと述べた(指標1、2)。同様に、市民から警察への支援要請件数のデータはないが、NGOや市民との協議や聞き取りからは、警察に対する信頼が改善されたことがうかがえる。よって、PNCが住民からの依頼や相談をより多く受けるようになったと推測可能である(指標3)。

[TCP]

【プロジェクト目標の事業完了時における達成状況】

事業完了時まで、TCPのプロジェクト目標は、おおむね計画どおりに達成された。DGEF組織能力強化アクションプランが2016年に策定され、100%実行された(指標1)。事業期間中、PNCは毎年相当数(2,300人～12,613人)の警察官に研修を実施したが、本事業が実施したパイロット研修を除くと、研修の質は不明である(指標2)。

【事業効果の事後評価時における継続状況】

事後評価時点で、本事業の効果は継続している。PNCによると、組織能力強化アクションプランの実行率を高く維持するよう努めているという。事業完了後にPNCが実施した研修の数と質に関する情報は得られなかったが、JICA事業現行フェーズの支援を受けて警察研修が継続している。

【上位目標の事後評価時における達成状況】

事後評価時点までに、上位目標はおおむね計画どおりに達成された。データはないが、PNCは住民が満足していることを示すいくつかの例を指摘した(指標1)。例えば、ICTPの期間中、PNC警察官と地域住民の双方が参加するレクリエーション活動などを計画した。それまで、警察官と市民との関係はなく、警察官と市民が協力して何かを行うという発想もなかったため、これは非常に画期的な出来事だったという。PNCは、研修の中で人権尊重、倫理観、警察官の振る舞いの重要性を強調したことが、警察と住民の信頼と親密さの回復に役立ったと考えている。また、研修は、選挙を警備する警察官のプロ意識の向上に役立ったと考えている。研修を受けた警察官の増加率はTCP期間中にすでに目標を上回り(指標2)、合計60,642人の警察官が研修を受けた。JICAとPNCが本事業で作成した研修モジュールや教材が活用されていることも、そ

³ ODA 国別データ集 (2011年)

⁴ ODA 国別データ集 (2014年)

⁵ 政府の予算制約により警察官の新規採用が延期された。このため、本事業では、新規警察官のみでなく現職警察官に対しても研修を実施した。

これらの研修への本事業の貢献を示している。指標の実績に加えて、ICTP と TCP が、コンゴ民主共和国の極めて厳しい環境下で良好な成果を上げたことに対し、カウンターパート、ドナー、MONUSCO 高官/国連機関から好意的な評価を受けたことも特筆に値する。

[ICTP] [TCP]

【事後評価時に確認されたその他のインパクト】

多様な人材が統一感をもってチームとして働くためには、長時間ともに過ごすことが必要であり、長期研修は警察の統一感を向上させる有効な選択肢であった⁶。

ジェンダーに対する正のインパクトとして、本事業が警察学校施設整備の一環として設置した保健センター（医務室）を周辺の人々に開放した。これにより、女性は適切な条件で出産し、診察を受け、HIV の母子感染の予防に関する情報にアクセスすることができた。自然環境に対する負のインパクトは観察されなかった。

【評価判断】

以上より、両事業の有効性・インパクトは③と判断される。

プロジェクト目標及び上位目標の達成度 [ICTP]

目標	指標	実績	情報源
プロジェクト目標 国際的規範に基づき、かつ民主国家として人権、自由を遵守し効果的に任務を遂行する警察官、および新規警察官育成のための研修講師が育成される。	(指標 1) 武装勢力からの警察組織統合が進む。	達成状況（継続状況）：おおむね計画どおり達成（継続） （事業完了時） 警察官の研修により統合が進んだ。警察官の大半は元武装勢力から統合されたとされている（ただし、出自等を含む人材データベースが整備されておらず、統合者のみの数値を割り出すことは不可能）。 （事後評価時） （大半が元武装勢力から統合されたとされる）警察官に対する研修が続けられている。	JICA 資料
	(指標 2) PNC の研修講師数が増加し、活用される。	達成状況（継続状況）：おおむね計画どおり達成（継続） （事業完了時） 86 人の PNC 教官が育成され、研修に従事した。 （事後評価時） TCP にて 72 人の教官が育成された。2018 年時点で、うち 52 人が研修に従事していた。事後評価時に実施中の現行フェーズにて活躍しているが、人数の情報は入手できなかった。	JICA 資料
	(指標 3) 基礎的訓練を受けた新規警察官の数が増加する。	達成状況（継続状況）：おおむね計画どおり達成（継続） （事業完了時） 436 人の新規警察官（うち女性 56 人）及び 1,989 人の現職警察官（うち女性 87 人）が基礎研修を受けた。 （事後評価時） 新規警察官の研修は現行フェーズでも継続されている。ICTP 完了後、少なくとも 488 人以上の新規警察官が基礎研修を受けた。	JICA 資料、 PNC 聞き取り
	(指標 4) 修了時テストの合格者が 80%を超える。	達成状況（継続状況）：おおむね計画どおり達成（一部継続） （事業完了時） 2014 年までの 3 年間の平均で、参加者の約 75%が合格した（20 点中 10 点以上で合格）。 （事後評価時） 2015 年から 2018 年の間に、延べ 12,000 人の研修参加者（うち女性 845 人）が基礎研修に合格した。同期間の参加者総数（22,908 人）に対する合格率は 52%。中途退学者を除いた合格率はより高くなる。2018 年以降の情報は入手できなかった。	JICA 資料
上位目標 コンゴ民主共和国国家警察(PNC)の組織的能力が強化され、同国の治安状況が改善される。	(指標 1) 国内の犯罪件数が減少する。	(事後評価時) 一部達成 データは入手できなかったが、PNC は、研修を受けた警察官が配属された地域では、特に選挙期間中に犯罪率が大幅に減少したと述べている。例えば、国家機動隊の一部隊が実際にカタンガ州に基地を置いており、その介入活動は現地住民及び地方当局からも満足のいくものとなっているとのことである。	PNC 聞き取り
	(指標 2) 警察官による犯罪件数が減少する。	(事後評価時) おおむね計画どおり達成 TCP 完了時の評価では、研修を受けた警察官のプロ意識は、「特に市民デモの際の警察官の行動によって現場で実証されているが、現場への介入の際の、住民の証言や人権 NGO の様々な報告によっても実証されている」と評価された。NGO 間の議論や市民への聞き取りによると、事業完了後、警察官に対する信頼感（警察官の親切さ、親しみやすさ、温かい雰囲気など）が高まっているという。	NGO との協議、市民への聞き取り
	(指標 3) 住民から警察への支援要請が増加する	(事後評価時) おおむね計画どおり達成 TCP 完了時の評価では、研修を受けた警察官のプロ意識は、「特に市民デモの際の警察官の行動によって現場で実証されているが、現場への介入の際の、住民の証言や人権 NGO の様々な報告によっても実証されている」と評価された。NGO 間の議論や市民への聞き取りによると、事業完了後、警察官に対する信頼感（警察官の親切さ、親しみやすさ、温かい雰囲気など）が高まっているという。	NGO との協議、市民への聞き取り

⁶ UNDP のコメント。

プロジェクト目標及び上位目標の達成度 [TCP]

目標	指標	実績	情報源											
プロジェクト目標 国家警察にプロ意識が高い警察官を育成する持続的なメカニズムが確立される	(指標1) プロジェクトで作成されたアクションプランの達成状況が80%に達する。	達成状況(継続状況): 計画を超えて達成(継続) (事業完了時) DGEF 組織能力強化アクションプランは2016年に策定され、2018年9月までに100%実行された。 (事後評価時) データは入手できなかったが、PNCは事業完了後、アクションプランを活用し、能力向上に努めている。	JICA 資料、 PNC 聞き取り											
	(指標2) 国家警察により計画された研修の量(研修数、研修員数)と質(研修員満足度)が、2014年に比し、26%向上する。	達成状況(継続状況): おおむね計画どおり達成(検証不能) (事業完了時) 量については、研修数についてのデータは入手できなかった。 <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>2014年</th> <th>2015年</th> <th>2016年</th> <th>2017年</th> <th>2018年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>研修員数</td> <td>1,954人</td> <td>2,300人</td> <td>4,218人</td> <td>3,777人</td> <td>12,613人</td> </tr> </tbody> </table> 質については、包括的なデータは入手できないが、本事業が実施したパイロット研修の質的評価では、研修員の満足度は90%と推定されている。 (事後評価時) 情報は入手できなかった。	年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	研修員数	1,954人	2,300人	4,218人	3,777人	12,613人
年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年									
研修員数	1,954人	2,300人	4,218人	3,777人	12,613人									
上位目標 国家警察が研修を受けプロ意識が高く人権を尊重する警察官を輩出する。	(指標1) 配置された地域での警察官のサービスに対する市民の満足度が2023年までに60%向上する。	(事後評価時) 一部達成 市民の満足度に関する調査結果は存在しないが、市民が満足していることを示す情報はある(上表 ICTP 上位目標を参照)。	JICA 資料、 PNC 聞き取り											
	(指標2) 研修を受けた警察官の数が2023年までに30%増える。	(事後評価時) 計画を超えて達成 <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>TCP 前 1997~2014年</th> <th>TCP 実施中 2015~2018年</th> <th>2018年より 後</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>研修を受けた警察官の数</td> <td>37,734人</td> <td>22,908人</td> <td>情報なし</td> </tr> <tr> <td>累計</td> <td>37,734人</td> <td>60,642人 (61%増加)</td> <td>情報なし</td> </tr> </tbody> </table>	年	TCP 前 1997~2014年	TCP 実施中 2015~2018年	2018年より 後	研修を受けた警察官の数	37,734人	22,908人	情報なし	累計	37,734人	60,642人 (61%増加)	情報なし
年	TCP 前 1997~2014年	TCP 実施中 2015~2018年	2018年より 後											
研修を受けた警察官の数	37,734人	22,908人	情報なし											
累計	37,734人	60,642人 (61%増加)	情報なし											

3 効率性

ICTP の事業費は計画内に収まり(計画比: 96%)、事業期間はわずかに計画を上回った(計画比: 121%)。事業期間は、UNDP との契約締結の遅れ(専門家が常駐できない地域の研修のロジスティクスと管理を外部委託)、警察学校のインフラ整備の遅れ(2012年10月のフランス語圏サミットの特別警備に係る研修のため)など、複数の理由により延長された。アウトプットは計画どおり産出された。したがって、ICTP の効率性は③と判断される。

TCP においても、事業費は計画内に収まり(計画比: 71%)、事業期間はわずかに計画を上回った(計画比: 113%)。事業費減少の理由は、パイロット校が、当初予定されていた、首都から2,000km以上離れたカタンガ州カサバ警察学校から、首都から約50kmのカサングル警察学校に変更になったことによるものである。長期専門家の派遣が遅れたため、事業期間が延長された。アウトプットは計画どおり産出された。したがって、TCP の効率性は③と判断される。

以上より、両事業を合わせた効率性は③と判断される。

		事業金額(日本側の支出のみ、円)	事業期間(月)
ICTP	計画(事前評価時)	600百万円	29カ月
	実績	578百万円	35カ月
	割合(%)	96%	121%
TCP	計画(事前評価時)	490百万円	40カ月
	実績	346百万円	45カ月
	割合(%)	71%	113%

4 持続性

【政策面】

事後評価時点では、「コンゴ民主共和国国家警察職員研修マスタープラン」(2019年~2021年)や「コンゴ警察改革五カ年行動計画」(2020年~2024年)といった政策が警察官の研修を支援している。法的には、「国家警察の組織と運営に関する基本法第11/013号」(2011年8月11日)と、「国家警察のキャリア職員の身分に関する法律第13/013号」(2013年6月1日)が警察官の研修の根拠となっている。

【制度・体制面】

PNCは引き続き警察研修の責任機関であり、持続性を損なう可能性のある大きな組織変更はみられない。新規警察官の採用数は著しく不足している。しかし、本事業のカウンターパートはPNCで勤務を続け、JICAの協力の理念や考え方を理解し、技術協力プロジェクトの現行フェーズ「市民と平和のための警察研修実施能力強化プロジェクト フェーズ2」(2021年

～2025年）に引き続き携わっている。この点から、本事業の持続性はある程度保証されているといえる。PNCは今後も警察施設の建設と改修を続ける計画をもっている。PNCの警察学校を改修し、設備を整備することで、研修の持続性はさらに高まると考えられる。

【技術面】

PNCによれば、本事業にて研修を受けた警察官は、習得した知識とスキルを活用できている。本事業で作成されたマニュアルは、後続の技術協力プロジェクトを設計する際に参照された。

【財務面】

実施機関は警察であるため、政府はある程度の予算を確保している。特に新規警察官の採用など、すべての活動の予算を自力で賄うには十分ではないが、JICA技術協力を含むドナーの支援が続く見込みは高い。

【環境・社会面】

環境・社会面の問題は確認されず、対応策を講じる必要はなかった。

【評価判断】

以上より、制度・体制面と財務面に軽微な問題があるが、両事業によって発現した効果の持続性は③と判断される。

5 総合評価

ICTPは、警察官及び新規警察官研修講師を育成するというプロジェクト目標並びに、PNCの組織的能力を強化し国内の治安を改善するという上位目標をおおむね計画どおりに達成した。ICTP完了後、研修は後継のJICA協力の支援を受けて継続した。TCPは、警察官を育成するための持続的なメカニズムを確立するというプロジェクト目標並びに、PNCが研修を受けプロ意識が高く人権を尊重する警察官を輩出できるようにするという上位目標をおおむね計画どおりに達成した。TCP完了後も研修は継続し、十分なデータは得られていないものの、警察官のサービスに対する市民の満足を示す例がいくつかある。事業効果の持続性は、政策面及び技術面が確保され、制度・体制面と財政面に軽微な問題があるのみであるため高い。

以上より、総合的に判断すると、両事業の評価は非常に高いといえる。

III ノンスコア項目

付加価値・創造価値

多様な人材が統一感をもってチームとして働くためには、長時間ともに過ごすことが必要であり、長期研修は警察の統一感を向上させる有効な選択肢であった。JICAは、コンゴ民主共和国にてこのような研修を提供した最初のドナーであった。

IV 提言・教訓

実施機関への提言：

PNCは以下を引き続き実施することを推奨する。

1. 年間の研修関連活動の運営計画を立案し、予算化する。
2. 警察官研修の予算を増加させるための啓発を強化する。
3. PNCの警察学校が適切に機能し、警察官に定期的な研修を提供できるよう、施設建設、改修、設備整備に取り組む。
4. 警察の建物や設備の建設・改修を継続する。
5. 各研修コースに関与するPNC部局間の協力を維持する。
6. 本事業実施対象外の州でも、引き続き研修教官を養成する。

JICAへの教訓：

1. 本事業では行われていなかったが、事業形成段階に警察を監視する役割がある国家公安委員会と協議する枠組みを確立し、同委員会からの意見を得ることで、警察官が自身の現場での活動に責任を持ち、プロフェッショナルな警察官としての意識向上とさらなるパフォーマンス向上につながったと考えられる。
2. 研修に携わるすべての現地パートナー間の相乗効果を強め、よりダイナミックなコミュニケーションを図ることで、研修ニーズと利用可能な資源との適合性を高めることができ、研修の有効性と妥当性の向上につながる。
3. 事業開始時に基本的なデータ収集（実態調査）を実施し、事業完了時の結果と達成度を比較しやすくする。
4. 本事業が紛争影響国での実施にもかかわらず良好な結果を得た要因として、事業内容と国家的優先度の高い合致、UNPOLやUNDPの協力を得て実施したことなどが挙げられる。ただし、国連機関を通じた協力は管理的経費の割合が大きいため、相手国政府からの印象は決してよくないことにも留意が必要である。



カサングル警察学校での研修（右の写真も同じ）