

国名	<フェーズ1>地方自治強化のための参加型計画策定とコミュニティ開発強化プロジェクト
タンザニア連合共和国	<フェーズ2>地方自治強化のための参加型計画策定とコミュニティ開発強化プロジェクトフェーズ2

I 案件概要

事業の背景	<p>タンザニア政府は1996年から地方分権化政策を進めており、2000年以降、同政策の実行計画にあたる地方政府改革プログラム（LGRP）を実施していた。また、同政策の一環として、2001年からタンザニア独自の参加型計画策定手法である O&OD（Opportunities and Obstacles to Development）手法の全自治体への導入を図ってきた。O&OD 手法導入後に明らかとなったさまざまな課題に対応するため、JICA 支援により開発調査「地方自治体参加型計画策定プロセス改善計画」（2006年～2008年）に続き、技術協力プロジェクト「地方自治強化のための参加型計画策定及びコミュニティ開発強化プロジェクト」（2009年～2014年）（以下「フェーズ1」という）を実施した。フェーズ1で開発したモデル（以下、「改良 O&OD モデル」という）は、導入する県にコミットメントとリーダーシップがあれば有効に機能することが同フェーズにて確認された。これを踏まえ、大統領府地方自治庁が自力で普及支援を行える仕組みを構築することが必要となっていたことから、フェーズ2が実施された。</p>																						
事業の目的	<p>本事業は、(i)全国の地方自治体（LGAs）¹に対して、既存のコミュニティ・イニシアティブ（CI）²を特定し奨励するという概念の導入、(ii)改良 O&OD 研修システムの確立、(iii)LGA レベルにおける改良 O&OD の普及メカニズムの開発、(iv)大統領府地方自治庁による改良 O&OD の監督・普及メカニズムの開発により、LGAs、大統領府地方自治庁の両レベルにおける改良 O&OD の実施と普及を支援する体制の構築と実際の改良 O&OD の実施を図り、もってタンザニア政府（中央政府及び LGAs）の、改良 O&OD を通じた CI の支援・促進による、地方公共サービス提供及び地域開発の実施に寄与することをめざす。</p> <p><フェーズ1></p> <p>1. 上位目標：O&OD が参加型地域社会開発プロセスを通じた真の地方自治の確立のためのツールとして有効に機能するための制度改善が、特定対象州での O&OD 実施モデルの検証活動を通じて行われる。 2. プロジェクト目標：コミュニティ、郡、県レベルで O&OD プロセスが有効に機能するための O&OD 実施モデルが実証を通じて開発される。</p> <p><フェーズ2></p> <p>1. 上位目標：タンザニア政府（中央政府及び地方自治体（LGAs））が、改良 O&OD を通じた CI の支援・促進による、地方公共サービス提供及び地域開発を実施する。 2. プロジェクト目標：改良 O&OD の実施と普及を支援する体制が、地方自治体（LGAs）、大統領府地方自治庁の両レベルで構築され、実際に改良 O&OD の実施がなされる。</p>																						
実施内容	<p>1. 事業サイト： <フェーズ1><フェーズ2>コースト/プワニ州とモロゴロ州のモデルサイト <フェーズ2>全 LGAs 及びドドマ州、キリマンジャロ州、シンギダ州のモデルサイト</p> <p>2. 主な活動： <フェーズ1>(i)ファシリテーターの研修制度確立、(ii)実証を通じた対象村での O&OD 実施モデルの詳細な検討、(iii)実証を通じた対象 LGAs での効果的な支援モデルの詳細な検討、(iv)普及段階に必要な条件（能力開発、組織体制等）開発 <フェーズ2>(i)全国の LGAs に対して、既存の CI を特定し奨励するという概念導入、(ii)改良 O&OD 研修システム確立、(iii)LGA レベルにおける改良 O&OD の普及メカニズム開発、(iv)大統領府地方自治庁による改良 O&OD の監督・普及メカニズム開発</p> <p>3. 投入実績</p> <table border="0"> <tr> <td>日本側</td> <td>相手国側</td> </tr> <tr> <td><フェーズ1>* 2013年4月時点³</td> <td><フェーズ1>* 2012年10月時点⁴</td> </tr> <tr> <td>(1) 専門家派遣 4人</td> <td>(1) カウンターパート配置 9人</td> </tr> <tr> <td>(2) 研修員受入 20人</td> <td>(2) 施設・機材 首相府地方自治庁 (PMO-RALG) 内のプロジェクト事務所、コースト州及びモロゴロ州の州行政局 (RS) の事務所スペース</td> </tr> <tr> <td>(3) 第三国研修 8人 (インドネシア)、6人 (フィリピン)</td> <td><フェーズ2></td> </tr> <tr> <td>(4) 機材供与 事務機器、家具、車輜、オートバイ等</td> <td>(1) カウンターパート配置 10人</td> </tr> <tr> <td><フェーズ2></td> <td>(2) 施設・機材 O&OD チーム用事務所スペース</td> </tr> <tr> <td>(1) 専門家派遣 12人</td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 研修員受入 21人</td> <td></td> </tr> <tr> <td>(3) 第三国研修 21人 (フィリピン)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>(4) 機材供与 プロジェクト車輜、事務機器</td> <td></td> </tr> </table>	日本側	相手国側	<フェーズ1>* 2013年4月時点 ³	<フェーズ1>* 2012年10月時点 ⁴	(1) 専門家派遣 4人	(1) カウンターパート配置 9人	(2) 研修員受入 20人	(2) 施設・機材 首相府地方自治庁 (PMO-RALG) 内のプロジェクト事務所、コースト州及びモロゴロ州の州行政局 (RS) の事務所スペース	(3) 第三国研修 8人 (インドネシア)、6人 (フィリピン)	<フェーズ2>	(4) 機材供与 事務機器、家具、車輜、オートバイ等	(1) カウンターパート配置 10人	<フェーズ2>	(2) 施設・機材 O&OD チーム用事務所スペース	(1) 専門家派遣 12人		(2) 研修員受入 21人		(3) 第三国研修 21人 (フィリピン)		(4) 機材供与 プロジェクト車輜、事務機器	
日本側	相手国側																						
<フェーズ1>* 2013年4月時点 ³	<フェーズ1>* 2012年10月時点 ⁴																						
(1) 専門家派遣 4人	(1) カウンターパート配置 9人																						
(2) 研修員受入 20人	(2) 施設・機材 首相府地方自治庁 (PMO-RALG) 内のプロジェクト事務所、コースト州及びモロゴロ州の州行政局 (RS) の事務所スペース																						
(3) 第三国研修 8人 (インドネシア)、6人 (フィリピン)	<フェーズ2>																						
(4) 機材供与 事務機器、家具、車輜、オートバイ等	(1) カウンターパート配置 10人																						
<フェーズ2>	(2) 施設・機材 O&OD チーム用事務所スペース																						
(1) 専門家派遣 12人																							
(2) 研修員受入 21人																							
(3) 第三国研修 21人 (フィリピン)																							
(4) 機材供与 プロジェクト車輜、事務機器																							

¹ 地方自治体（LGAs: Local Government Authorities）は県レベル（District/Town/Municipal/City）の地方政府を指す。地方自治体（LGA）の数は185（事業実施中）から184（事後評価時）に改正された。（和文では、いずれの議会（Council）も「県議会」と訳す。）

² コミュニティ・イニシアティブ（CI）は、地域住民が自らの発意と投入により行う開発事業であり、改良 O&OD モデルの構成要素の一つ。

³ 事業完了報告書（フェーズ1）に基づく。2014年10月までの延長期間の情報はない。

⁴ 終了時評価報告書（フェーズ1）に基づく。2014年10月までの延長期間の情報はない。

事業期間	<p><フェーズ1> (事前評価時) 2009年9月～2013年2月(42カ月) (実績) 2009年10月18日～2014年10月17日(60カ月)⁵</p> <p><フェーズ2> (事前評価時) 2015年1月～2020年1月(60カ月)⁶ (実績) 2015年1月15日～2021年3月20日(75カ月)</p>	事業金額(日本側のみ)	<p><フェーズ1> (事前評価時) 371百万円、(実績) 574百万円</p> <p><フェーズ2> (事前評価時) 660百万円、(実績) 786百万円</p>
相手国実施機関	<フェーズ1>首相府地方自治庁(PMO-RALG)	<フェーズ2>大統領府地方自治庁(PO-RALG)	
日本側協力機関	<フェーズ1>株式会社国際開発センター	<フェーズ2>なし	

II 評価結果

【評価の制約】

・評価上の制約として、今回の評価で観察された効果には、JICA 専門家⁷によるフォローアップ支援の効果が含まれており、それらを本事業の効果と切り離して評価することはできないことに留意。

【留意点】

- ・JICA のフェーズ一体化評価基準の枠組みに基づき、本評価では以下の理由から、フェーズ1とフェーズ2を一つの統合された介入(一つの事業)として扱った。すなわち、フェーズ1完了から3カ月後にフェーズ2が開始されたこと、そしてフェーズ1の成果(改良O&OD実施モデルの開発)に基づき、その改良O&ODモデルの実施と普及を目的としてフェーズ2が実施されたためである。
- ・有効性・インパクトの評価では、フェーズ2の上位目標及びプロジェクト目標の指標を用いた。
- ・フェーズ2のプロジェクト目標の継続状況は、事業効果の継続状況がフェーズ2の上位目標指標の達成状況に含まれていたため、フェーズ2の上位目標の達成状況の一部として確認・分析した。

1 妥当性/整合性

<妥当性>

【事前評価時のタンザニア政府の開発政策との整合性】

両事業は、事前評価時点におけるタンザニアの開発政策と、整合性が高い。タンザニア政府は地方分権化にかかる政策枠組みとして、2009年から2013年の間、地方政府改革プログラムフェーズ2(LGRP2)を実施予定であった。同プログラムにおいて、O&OD手法による地方自治強化は主要課題「良い統治及び住民参加」を実現するための重要な施策の一つと位置づけられていた。「5カ年開発計画」(2011/12年～2015/16年)には、グッド・ガバナンスを実現させる方法として、「権限委譲による地方分権化(Devolution by Decentralization)」政策を明記しており、「第二次5カ年開発計画」(2016/17年～2021/22年)においては、これまでの地方分権化が不十分かつ不適切であったとして、地方自治体の機能強化を求めている。

【事前評価時のタンザニアにおける開発ニーズとの整合性】

両事業は、事前評価時点におけるタンザニアの開発ニーズと、整合性が高い。上記「事業の背景」でも記載のとおり、タンザニアは、地方分権化政策の一環として、O&OD手法の全自治体への導入を図ってきたが、フェーズ1において、同手法導入後に明らかとなったさまざまな課題に対応する必要があるがあった。フェーズ2では、大統領府地方自治庁が自力で普及支援を行える仕組みを構築することが必要となっていた。

【事業計画/アプローチの適切性】

両事業の計画/アプローチは、非常に適切である。O&OD手法ではジェンダーや社会階層に配慮した意思決定メカニズムが組み込まれている。ニーズを特定するための地域住民の主体的な活動の促進は、改良O&ODの中核となるコンセプトである。地域住民の参加は包摂性の基礎であり、地域住民が、脆弱な立場の人々もプロセスに含まれる形で、さまざまな状況に対処するために関与している。

【評価判断】

以上より、両事業の妥当性は③⁸と判断される。

<整合性>

【事前評価時における日本の援助方針との整合性】

両事業は、事前評価時の日本の対タンザニア援助方針と整合している。フェーズ1の事前評価時、「対タンザニア国別援助計画」(2008年6月)において、「行財政管理能力強化」は最重点分野に位置づけられていた。フェーズ2の事前評価時、「対タンザニア国別援助方針」(2012年6月)には、タンザニア政府の行財政管理能力の強化を通じた「国民全てに対する行政サービスの改善」が重点分野の一つとして位置づけられていた。

【JICA他事業・支援との連携/調整】

事前評価時に計画された両事業とJICAの他の事業⁹との連携/調整は想定どおりに実施され、事後評価時に正の効果が確認さ

⁵ 両端を入れて計算すると61カ月となるが、実際の月数は60カ月となる。

⁶ 「60カ月」は事業事前評価表(フェーズ2)記載のとおり。

⁷ JICA 専門家「改良O&ODを通じた地方自治強化」(2022年5月～2025年5月)を大統領府地方自治庁O&ODチームに派遣。

⁸ ④:「非常に高い」、③:「高い」、②:「やや低い」、①:「低い」

⁹ 貧困削減戦略支援無償(地方政府改革プログラムフェーズ2)(2010年～2011年)及び貧困削減戦略支援無償(地方自治体開発交付金)(2008年、2010年～2011年)、JICA 専門家「地方行政アドバイザー」(2009年～2020年)、国別研修・地域別研修「地方政府改革プログラム」(通称「大阪研修」)(2002年～2017年)、技術協力プロジェクト「地方自治研修能力強化計画」(2008年～2010年)及び「地方自治研修能力強化計画プロジェクトフェーズ2」(2011年～2015年)、地方政府のリーダーシップ及びマネジメント強化に関する国内研修(2006年～2017年)

れた。例えば、首相府地方自治庁、大統領府地方自治庁に派遣されたJICA専門家「地方行政アドバイザー」（2009年～2020年）は、活動実施に関する技術的アドバイスを提供した。また、事業コンセプト及び成果に対するそれら地方自治庁の幹部やLGAsの県行政長官等の認識の向上に貢献した。もう一つの例は、国別研修・地域別研修「地方政府改革プログラム」（通称「大阪研修」）（2002年～2017年）である。タンザニア大阪研修同窓会（TOA）¹⁰は、その研修の同窓会組織で、事業完了後から現在に至るまで毎年会合を開き、LGAsのグッドプラクティスを共有するためのフォーラムを開催してきた。

【他機関との連携/国際的枠組みとの協調】

事前評価時及び事業実施中において、他機関との連携/協調は、明確に計画されていなかった。

【評価判断】

以上より、両事業の整合性は③⁸と判断される。

【妥当性・整合性の評価判断】

以上、本事業の妥当性及び整合性は③⁸と判断される。

2 有効性・インパクト

【プロジェクト目標の事業完了時における達成状況】

事業完了時までに、フェーズ2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。指標1に関し、改良O&OD実施にかかる大統領府地方自治庁、州行政局及びLGAsの果たすべき役割が改良O&ODガイドラインで明確化され、大統領府地方自治庁、2州行政局（全26州行政局の8%）、17LGAs（全185LGAsの9%）によって継続的¹¹に実施されてきた。その他全ての州行政局及びLGAsは、2020年または2021年1月に開催された、改良O&OD普及のための行政長官向け通達会議に参加した。指標2については、開発されたシニア郡ファシリテーターは、目標値15人に対し18人で、彼らの機能は維持されてきた。指標3に関し、研修を受けた地方自治研修所（LGTI）職員30人のうち、マスタートレーナーは10人、トレーナーは3人及びトレーナー候補者は17人で、既にLGTIによって採用された。指標4については、郡ファシリテーターによってファシリテートされた村の数は102村（目標の88%）であった。目標を完全には達成できなかった主な背景・理由は、2018年における地方自治体開発交付金の停止であるが、これは本事業の管轄外である。

【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、両事業の効果は、継続している。フェーズ2のプロジェクト目標の継続状況は、フェーズ2の上位目標の達成状況の一部として確認・分析した。

【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、フェーズ2の上位目標は、おおむね計画どおりに達成された。指標1に関して、改良O&ODの実施は全国184のLGAs¹²で継続されており（100%達成）、これは統合モニタリング評価システム（iMES）（2023年10月開始のオンラインモニタリングシステム）による2023/24年アセスメント結果において確認されている。また、毎年発行され、非常に拘束力が強く義務的な財務省の予算ガイドラインに改良O&ODが組み込まれていることも特筆される。改良O&ODガイドラインの実施は、O&ODチームによる、年間計画に基づいた全てのLGAs及び州行政局への定期的な現地訪問を通じて確認されている。指標2については、本事業を通じて養成された改良O&ODのための人材や組織能力は十分に活用されてきた。大統領府地方自治庁のO&ODチーム、LGTIの改良O&OD研修チーム及びシニア郡ファシリテーターの人員数は、事業実施時から継続している者と事業完了後に新たに追加された者の両方を合わせると、おおむね維持または増加しており、また、十分に活用されている。郡ファシリテーター研修が実施されている郡の数は、事業完了時の58から199に増加した。郡ファシリテーターによってファシリテートされた村の数も102から250に増加しており、これは地方自治体開発交付金の停止にもかかわらず、LGAs自らの資源で達成されたものとしては妥当なレベルと考えられる。また、大統領府地方自治庁/O&ODチーム及びLGTIの組織能力はさらに強化された。例えば、改良O&ODは統合モニタリング評価システムに統合され、2023年10月に運用を開始した。定期的な現地及びオンラインでの支援的指導も実施されている。LGTIでは、改良O&ODメカニズムの専門ユニット¹³を設立し、学士課程の副科目として、研修の中核モジュールに組み込んだ。認証制度は事業完了後に承認・運用されており、新しいトレーナーやマスタートレーナーの質・レベルの管理に活用されている。県作業部会は、184のLGAsにおいて公式に任命された人員により構成され設置されている。これらは機能していることが、O&ODチームによる定期的な訪問で確認されている。改良O&ODによる計画・予算は県作業部会を通じて策定する体制となっており、全184LGAsで達成されたことは、全県作業部会が機能していることを裏付けている。指標3に関しては、163のLGAs（184LGAsの88.6%）が、2023/24年の計画・予算にCIを組み込んでいる。

【事後評価時に確認されたその他のインパクト】

正のインパクトが確認された。O&ODの推進者によって時折行われる啓発活動により、以前と比較して村及び集落（ムター）¹⁴の集会において女性の積極的な参加が見られた。負のインパクトは確認されていない。

【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<フェーズ2>*

目標	指標	実績	情報源
プロジェクト目標	(指標1) 改良O&OD実施にかかる大統領府地方自治庁及びLGAsの果たすべき役割がガイドラインで明	達成状況（継続状況）：一部達成（達成され継続） (事業完了時) ・改良O&OD実施にかかる大統領府地方自治庁、州行政局及びLGAsの果たすべき役割がガイドラインで明確化され、大統領府地方自治庁、2州行政局（全26州行政局の8%）、17LGAs（全185LGAsの9%）によって継続的に実施されてきた。 ・その他全ての州行政局及びLGAsは、2020年または2021年1月に開催された改良O&OD	事業完了報告書

¹⁰ タンザニア大阪研修同窓会（TOA）は全184LGAsの県行政長官等が集う協会であり、大統領府地方自治庁がその主な後援者である。同会は、地方分権化、特にLGAsの自治権を推進している。
¹¹ 各組織が、予算編成・実施のサイクルを少なくとも2回行うことで「継続的に」実施していると評価される。
¹² 地方自治体（LGA）数は、事業完了後、185から184に改正された。
¹³ 改良O&ODの自治体向け短期研修及び既存コースの改良O&ODに関する一部のモジュールを実施するための組織内ユニット。
¹⁴ 郡（Ward）は行政区画上さらに細分化され、農村部は村（village）に、都市部は集落（mtaa：スワヒリ語）に分けられる。

自治体 (LGAs)、大統領府地方自治庁の両レベルで構築され、実際に改良 O&OD の実施がなされる。	確化され、継続的に遂行される。	普及のための行政長官向け通達会議に参加した。 (事後評価時) 上位目標指標 1 参照																																								
	(指標 2) 少なくとも 15 人のシニア郡ファシリテーター (SWFs) が開発・維持される。	達成状況 (継続状況) : 計画を超えて達成 (継続) (事業完了時) ・ 開発されたシニア郡ファシリテーターは 18 人で、彼らの機能は維持されてきた。 ・ シニア郡ファシリテーター候補者は 15 人であった。 (事後評価時) 上位目標指標 2 参照				同上																																				
	(指標 3) 少なくとも 20 人のトレーナーと 5 人のマスタートレーナー (MTs) が育成・維持される。	達成状況 (継続状況) : 計画を超えて達成 (継続) (事業完了時) ・ 研修を受けた LGTI 職員 30 人のうち、マスタートレーナーは 10 人、トレーナーは 3 人及びトレーナー候補者は 17 人で、既に LGTI によって採用された。 (事後評価時) 上位目標指標 2 参照					同上																																			
	(指標 4) 郡ファシリテーター (WF) がファシリテートする村の数が 116 に達する。	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) ・ 郡ファシリテーターによってファシリテートされた村の数は 102 村 (目標の 88%) であった。目標を完全には達成できなかった主な背景・理由は、2018 年における地方自治体開発交付金の停止であるが、これは本事業の管轄外である。 (事後評価時) 上位目標指標 2 参照					同上																																			
上位目標 タンザニア政府 (中央政府及び地方自治体 (LGAs) が、改良 O&OD を通じた CI の支援・促進による、地方公共サービス提供及び地域開発を実施する。	(指標 1) 改良 O&OD が、継続的に実施される。	達成状況 : 計画どおり達成 (事後評価時) (a) 改良 O&OD 実施状況*				大統領府地方自治庁、O&OD チーム、LGTI 及び LGAs (チャムウイノ県議会 (DC)、イリンガ県議会 (MC) 及びイリンガ県議会 (DC)、コンドア県議会 (DC) へのインタビュー *イリンガ MC (Municipal Council) は都市・準都市部の県議会、イリンガ DC (District Council) は農村部の県議会																																				
		<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>事業完了時 (2021年3月)</th> <th>2021/22 年**</th> <th>2022/23 年**</th> <th>事後評価時 (2023/24 年)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>改良 O&OD を計画・予算策定に適用する LGAs の数 [目標値 : 184LGAs]</td> <td>76</td> <td>データ無し</td> <td>184*** [100%]</td> <td>184 [100%]</td> </tr> <tr> <td>改良 O&OD を伴う計画を実施する LGAs の数 [目標値 : 184LGAs]</td> <td>17</td> <td>データ無し</td> <td>データ無し</td> <td>184 [100%]</td> </tr> </tbody> </table> <p>会計年度は 7 月から 6 月 *「改良 O&OD の実施」は 2 年間のサイクルである (1 年目 : 翌年度の計画策定と予算編成、2 年目 : 前年度に策定された計画の実施)。 **2021/22 年及び 2022/23 年のモニタリングデータは入手できないものの、改良 O&OD は、毎年発行され、非常に拘束力が強く義務的な財務省の予算ガイドラインに組み込まれている。したがって、全ての LGAs において計画・予算策定に改良 O&OD が適用され、翌年度に実施されたことはほぼ確実である。 ***統合モニタリング評価システム (iMES) により、184 の LGAs で 2023/24 年計画の同年度における実施を確認しているため、これら 184 の LGAs が 2022/23 年に 2023/24 年計画へ適用したことが確認できる。 (b) 改良 O&OD ガイドラインの実施は、O&OD チームによる、年間計画に基づいた全ての LGAs 及び州行政局への定期的な現地訪問を通じて確認されている。</p>		事業完了時 (2021年3月)	2021/22 年**		2022/23 年**	事後評価時 (2023/24 年)	改良 O&OD を計画・予算策定に適用する LGAs の数 [目標値 : 184LGAs]	76	データ無し	184*** [100%]	184 [100%]	改良 O&OD を伴う計画を実施する LGAs の数 [目標値 : 184LGAs]	17	データ無し	データ無し	184 [100%]																								
	事業完了時 (2021年3月)	2021/22 年**	2022/23 年**	事後評価時 (2023/24 年)																																						
改良 O&OD を計画・予算策定に適用する LGAs の数 [目標値 : 184LGAs]	76	データ無し	184*** [100%]	184 [100%]																																						
改良 O&OD を伴う計画を実施する LGAs の数 [目標値 : 184LGAs]	17	データ無し	データ無し	184 [100%]																																						
	(指標 2) プロジェクトで養成された改良 O&OD のための人材や組織が継続的に活用される。	達成状況 : おおむね計画どおり達成 (事後評価時) 1) 人材と活用状況				同上																																				
		<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>事業完了時 (2021年3月)</th> <th colspan="2">事後評価時 (2024年9月)</th> <th>活用状況</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>大統領府地方自治庁 / O&OD チーム</td> <td>6人</td> <td>継続: 4人 新規: 3人</td> <td>合計: 7人</td> <td>十分活用**</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">LGTI の改良 O&OD 研修チーム</td> <td>マスター トレーナー</td> <td>10人*</td> <td>継続: 5人 新規: 3人</td> <td>合計: 8人</td> <td>十分活用</td> </tr> <tr> <td>トレーナー</td> <td>3人</td> <td>継続: 3人 新規: 5人</td> <td>合計: 8人</td> <td>十分活用</td> </tr> <tr> <td>トレーナー候補者</td> <td>17人</td> <td>継続: 7人 新規: 10人</td> <td>合計: 17人</td> <td>10 人訓練中</td> </tr> <tr> <td>シニア郡ファシリテーター</td> <td>18人</td> <td>継続: 15人 新規: 6人</td> <td>合計: 21人</td> <td>十分活用</td> </tr> </tbody> </table> <p>*プロジェクト目標指標 3 の元の目標値は「少なくとも 5 人のマスタートレーナー」であった。事業完了時、既に目標値を超えて達成していた。 **「十分活用」とは、全員がそれぞれの役割に沿って働くことを意味する。 2) 郡ファシリテーター研修及び郡ファシリテーターにファシリテートされた村の数*</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>事業完了時 (2021 年 3 月)</th> <th>事後評価時** (2024年9月)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>修了した郡ファシリテーター</td> <td>5 州 17LGAs の 58 郡で修</td> <td>7 州 19LGAs の 199 郡で修</td> </tr> </tbody> </table>		事業完了時 (2021年3月)	事後評価時 (2024年9月)		活用状況	大統領府地方自治庁 / O&OD チーム	6人	継続: 4人 新規: 3人	合計: 7人	十分活用**	LGTI の改良 O&OD 研修チーム	マスター トレーナー	10人*	継続: 5人 新規: 3人	合計: 8人	十分活用	トレーナー	3人	継続: 3人 新規: 5人	合計: 8人	十分活用	トレーナー候補者	17人	継続: 7人 新規: 10人	合計: 17人	10 人訓練中	シニア郡ファシリテーター	18人	継続: 15人 新規: 6人	合計: 21人	十分活用		事業完了時 (2021 年 3 月)	事後評価時** (2024年9月)	修了した郡ファシリテーター	5 州 17LGAs の 58 郡で修	7 州 19LGAs の 199 郡で修			
	事業完了時 (2021年3月)	事後評価時 (2024年9月)		活用状況																																						
大統領府地方自治庁 / O&OD チーム	6人	継続: 4人 新規: 3人	合計: 7人	十分活用**																																						
LGTI の改良 O&OD 研修チーム	マスター トレーナー	10人*	継続: 5人 新規: 3人	合計: 8人	十分活用																																					
	トレーナー	3人	継続: 3人 新規: 5人	合計: 8人	十分活用																																					
	トレーナー候補者	17人	継続: 7人 新規: 10人	合計: 17人	10 人訓練中																																					
シニア郡ファシリテーター	18人	継続: 15人 新規: 6人	合計: 21人	十分活用																																						
	事業完了時 (2021 年 3 月)	事後評価時** (2024年9月)																																								
修了した郡ファシリテーター	5 州 17LGAs の 58 郡で修	7 州 19LGAs の 199 郡で修																																								

		<table border="1"> <tr> <td>一研修の数</td> <td>了</td> <td>了[目標値無し]</td> </tr> <tr> <td>郡ファシリテーターにファシリテートされた村の数</td> <td>102</td> <td>250 [目標値無し]</td> </tr> </table> <p>*事業完了後3年間に達成すべき目標値は設定されていなかった。構想としては、事業完了後3年以内に184のLGAsによる改良O&ODの計画・予算策定及び実施の達成であったが、郡ファシリテーター研修や郡ファシリテーターによる村のファシリテーションについては、LGAsによる財政支援により段階的に増やすことが期待されていた。</p> <p>**数値は事業完了時の実績を含む累計。</p> <p>3) 組織能力/提言への対応状況</p> <table border="1"> <tr> <td>上位目標達成に向けた事業完了後の活動にかかる提言</td> <td>組織能力/提言への対応状況</td> </tr> <tr> <td colspan="2">大統領府地方自治庁のO&ODチーム</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> モニタリング手法の強化 現地での指導 経験の共有 ガイドラインとマニュアルの改訂及び改善 </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 改良O&ODは、2023年10月に開始された統合モニタリング評価システムに統合された。 定期的な現地・オンラインによる支援的指導が実施されている。カウンターパートの年間カレンダーに基づき、訪問を計画し、全てのLGAsと州行政局をカバーしている。通常、LGAsでは県行政長官または県知事によって、州行政局では州知事がさまざまな部署を伴って実施する。 ガイドラインは2024年12月から改訂が行われている。 </td> </tr> <tr> <td colspan="2">LGTI</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> マスタートレーナー及びトレーナー候補者の研修 認証制度 </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 改良O&ODの共有ワークショップが実施された。 認証制度は事業完了後に承認・運用されており、新しいトレーナーやマスタートレーナーの質・レベルの管理に活用されている。 LGTIでは、改良O&ODメカニズムの専門ユニットを設立し、学士課程の副科目として、研修の中核モジュールに組み込んだ。 </td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> 研修教材開発 </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 継続・進行中である。 教材は定期的に見直され、オンライン遠隔eラーニング(ODEL)にアップロードされる¹⁵。 </td> </tr> </table> <p>4) 作業部会</p> <ul style="list-style-type: none"> 県作業部会は、184のLGAsにおいて、公式に任命された人員により構成され設置されている。これらは改良O&ODガイドラインに即して機能していることが、O&ODチームによる定期的な訪問で確認されている。 改良O&ODによる計画・予算は県作業部会を通じて策定する体制となっており、全184LGAsで作成が達成されたことは、全ての県作業部会が機能していることを裏付けている。 	一研修の数	了	了[目標値無し]	郡ファシリテーターにファシリテートされた村の数	102	250 [目標値無し]	上位目標達成に向けた事業完了後の活動にかかる提言	組織能力/提言への対応状況	大統領府地方自治庁のO&ODチーム		<ul style="list-style-type: none"> モニタリング手法の強化 現地での指導 経験の共有 ガイドラインとマニュアルの改訂及び改善 	<ul style="list-style-type: none"> 改良O&ODは、2023年10月に開始された統合モニタリング評価システムに統合された。 定期的な現地・オンラインによる支援的指導が実施されている。カウンターパートの年間カレンダーに基づき、訪問を計画し、全てのLGAsと州行政局をカバーしている。通常、LGAsでは県行政長官または県知事によって、州行政局では州知事がさまざまな部署を伴って実施する。 ガイドラインは2024年12月から改訂が行われている。 	LGTI		<ul style="list-style-type: none"> マスタートレーナー及びトレーナー候補者の研修 認証制度 	<ul style="list-style-type: none"> 改良O&ODの共有ワークショップが実施された。 認証制度は事業完了後に承認・運用されており、新しいトレーナーやマスタートレーナーの質・レベルの管理に活用されている。 LGTIでは、改良O&ODメカニズムの専門ユニットを設立し、学士課程の副科目として、研修の中核モジュールに組み込んだ。 	<ul style="list-style-type: none"> 研修教材開発 	<ul style="list-style-type: none"> 継続・進行中である。 教材は定期的に見直され、オンライン遠隔eラーニング(ODEL)にアップロードされる¹⁵。 		
一研修の数	了	了[目標値無し]																				
郡ファシリテーターにファシリテートされた村の数	102	250 [目標値無し]																				
上位目標達成に向けた事業完了後の活動にかかる提言	組織能力/提言への対応状況																					
大統領府地方自治庁のO&ODチーム																						
<ul style="list-style-type: none"> モニタリング手法の強化 現地での指導 経験の共有 ガイドラインとマニュアルの改訂及び改善 	<ul style="list-style-type: none"> 改良O&ODは、2023年10月に開始された統合モニタリング評価システムに統合された。 定期的な現地・オンラインによる支援的指導が実施されている。カウンターパートの年間カレンダーに基づき、訪問を計画し、全てのLGAsと州行政局をカバーしている。通常、LGAsでは県行政長官または県知事によって、州行政局では州知事がさまざまな部署を伴って実施する。 ガイドラインは2024年12月から改訂が行われている。 																					
LGTI																						
<ul style="list-style-type: none"> マスタートレーナー及びトレーナー候補者の研修 認証制度 	<ul style="list-style-type: none"> 改良O&ODの共有ワークショップが実施された。 認証制度は事業完了後に承認・運用されており、新しいトレーナーやマスタートレーナーの質・レベルの管理に活用されている。 LGTIでは、改良O&ODメカニズムの専門ユニットを設立し、学士課程の副科目として、研修の中核モジュールに組み込んだ。 																					
<ul style="list-style-type: none"> 研修教材開発 	<ul style="list-style-type: none"> 継続・進行中である。 教材は定期的に見直され、オンライン遠隔eラーニング(ODEL)にアップロードされる¹⁵。 																					
	<p>(指標3)</p> <p>全国の全てのLGAsが、特定されたコミュニティ・イニシアティブ(CI)を計画と予算に組み込む。</p>	<p>達成状況：おおむね計画どおり達成(事後評価時)</p> <ul style="list-style-type: none"> CIを組み込んでいるLGAsの数(2023/24年)：184LGAsのうち163LGAs(88.6%) CIの数(2023/24年) <ul style="list-style-type: none"> 統合モニタリング評価システム登録済み：6,699 実施済み：4,925 CIの例：教育(教室、トイレ、事務室)、コミュニティグループ/女性グループ、経済活動(養蜂)、灌漑、診療所、道路等 	同上																			

*上位目標、プロジェクト目標ならびに指標は、事業事前評価表を参考に和訳したもの

3 効率性

事業費及び事業期間は計画を上回った(計画比：それぞれ132%)。フェーズ1は、終了時評価の結果を受けて1年6か月延長され、首相府地方自治庁は二会計年度の検証を通じて、O&ODモデルの最適な実施方法を開発することができた。フェーズ2は、改良O&OD普及のための行政長官向け通達会議の実施が遅れたため、1年3か月延長された。これは、改良O&ODガイドライン及び関連文書の発行の遅れ、そして新型コロナウイルスが原因であった。両フェーズの事業期間延長により、費用も超過した。

		事業金額(日本側の支出のみ、円)	事業期間(月)
フェーズ1及びフェーズ2	計画(事前評価時)	1,031百万円	102カ月
	実績	1,360百万円	135カ月
	割合(%)	132%	132%

フェーズ1及びフェーズ2のアウトプットは計画どおり産出された。

以上より、両事業の効率性は②と判断される。

4 持続性

¹⁵ オンライン遠隔eラーニング(ODEL)は、米国国際開発庁(USAID)の、地方行政制度強化で知られるプログラム「PS3+」と共同で、LGTIによって2023/24年度に構築された。LGTIが運営しており、ユーザーは新任または継続学習を目的とする郡レベル以上の全てのLGA職員及び州職員が含まれる。同システムは、利用登録と検証にかかる事項について大統領府地方自治庁の承認を得て、稼働に向けて準備が進められている。

【政策面】

「第三次5カ年開発計画」(FYDP III: 2021/22年～2024/25年)は、人間中心のアプローチに焦点を当てている。「2021年国家地方分権政策」を実施するための包括的かつ実践志向の手段として、「州地方政府強化プログラム(RLGSP)」(第1フェーズ: 2021/22年～2024/25年、第2フェーズ: 2025/26年～2029/30年)が策定され、これには改良O&OD手法の活用が含まれている。

【制度・体制面】

LGAsと大統領府地方自治庁の組織構造に変更はない。LGTIでは、改良O&ODメカニズムの専門ユニットを設立した。人員配置については、大統領府地方自治庁のO&ODチームとLGTIの改良O&OD研修チームの両方で、上位目標指標2で既述のとおり、人員を維持または増加させている。また、184のLGAs全てで組織された県作業部会も機能している。改良O&ODが財務省の予算ガイドラインに組み込まれたことも持続性を確保している。

【技術面】

大統領府地方自治庁とLGTIの職員は、必要なスキルと知識を維持している。大統領府地方自治庁とLGTIは、改良O&ODワークショップを通じて研修を行っている。事業中に開発されたガイドラインとマニュアルは、コミュニティのファシリテーション、計画策定と実施プロセス及びLGAsにおけるCIの支援に活用されてきた。2024年12月からガイドラインの改訂が行われている。上位目標指標2で上述のとおり、2023/24年にはLGTIによってオンライン遠隔eラーニングシステムも構築され、これには改良O&ODカリキュラム、ガイドライン、マニュアルが組み込まれている。同システムは大統領府地方自治庁によって承認され、O&ODチームはシステムの稼働に向けて、同システム構築とイノベーション開発に携わっているNGOと連携する計画である。

【財務面】

地方自治体開発交付金の停止にもかかわらず、大統領府地方自治庁は改良O&ODの仕組みを継続的に実施し、維持している。オンライン遠隔eラーニングと統合モニタリング評価システムはウェブベースで費用対効果が高い。能力開発の面では、大統領府地方自治庁は改良O&ODの研修に、引き続き独自の予算を割り当てている。一部のLGAsは、各LGAが独自の財源(歳入)を持っているため、村落ファシリテーションやCIの実施等、地域レベルの能力開発に資金を割り当てており¹⁶、自己資金で賄われていることから持続可能である。さらに、大統領府地方自治庁は能力開発のためにNGOからも資金を調達している。また、2024/25会計年度には、大統領府地方自治庁はRLGSPを通じて1億5,800万タンザニアシリング(Tsh)を割り当てた。RLGSPには、欧州連合(EU)や国連児童基金(UNICEF)等の開発パートナーが参加している。2025/26年以降のRLGSPの見通しは、国家政府からの予算編成次第である。

【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、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

両事業は、LGAs、大統領府地方自治庁の両レベルにおける改良O&ODの実施と普及を支援する体制の構築と実際の改良O&ODの実施というプロジェクト目標を、おおむね計画どおりに達成した。また、タンザニア政府(中央政府及びLGAs)の、改良O&ODを通じたCIの支援・促進による、地方公共サービス提供及び地域開発の実施という上位目標を、おおむね計画どおりに達成した。184あるLGAsの全てにおいて改良O&ODを計画・予算策定に適用し、その計画を実施している。事業費及び事業期間は計画を上回った。持続性は、一般的に良好とみられる。

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

適応・貢献:

「整合性」で述べたように、首相府地方自治庁及び大統領府地方自治庁に派遣されたJICA専門家「地方行政アドバイザー」(2009年～2020年)は、本事業を含む地方政府改革プログラム全体を統括し、活動の適切な実施についてタイムリーに技術的助言をした。これは、事業コンセプト及び成果に対するそれら地方自治庁の幹部やLGAsの県行政長官等の認識の向上に貢献した。

IV 提言・教訓

実施機関への提言:

1. オンライン遠隔eラーニングシステムの稼働も提言される。eラーニングプロセスを迅速化し、能力開発を促進すると考えられる。
2. 全国で郡ファシリテーター研修を継続的に促進し、単なるサービス提供だけでなく、コミュニティによる地域経済開発イニシアティブも奨励するコミュニティ・エンゲージメントを強化する取り組みが必要である。
3. 改良O&OD手法の実施に関して、LGAレベルで継続的な評価と学習を行うことは、パフォーマンスを向上させるために重要である。改良O&ODガイドラインやマニュアルの継続的な見直しやモニタリングシステムの更新も提言される。
4. 国、州、県政府及びコミュニティレベルにおいて、ファシリテーションやエンパワメント及び他の省庁、部局、機関、非国家アクター(開発パートナーやNGO)との連携を通じて、改良O&ODの実施を持続させることが提言される。

JICAへの教訓:

1. 改良O&ODのような重要な取り組みが持続的に全国規模で普及するためには、政府省庁の拘束力のあるガイドラインやシステムに組み込むことが非常に効果的である。改良O&ODは、財務省が毎年発行する、非常に拘束力が強く義務的な予算ガイドラインに組み込まれた。このアプローチは、取り組みが広く採用される可能性を高め、長期的な実施の確保につながる。
2. 能力開発は継続的なプロセスであり、持続性のためには不可欠である。カウンターパートや関連機関との協力のもと、郡ファシリテーター・県作業部会の研修等、継続的な能力開発のための仕組みを構築することが重要であり、特にこれらを他のドナー機関を含む政府自身の予算で実施することが肝要である。さらに、大阪研修のように、プロジェクトの主要関係者を対象とした継続的な国別研修を適切なタイミングで実施し、タンザニア大阪研修同窓会のような主要組織と連携しながら、ポス

¹⁶ 例えば、コンドア県議会(DC)では、76のCIを特定し、そのうち25を事業化のために選定した。2023/24年度予算は7,500万Tshで、資金源は県からの歳入である。加えて、2024/25年度には2億Tshが既に確保されている。アルーシャ県議会(City Council)では、2021/22年度にはCI支援向けに約1億2,332万Tshを確保し、そのうち約46%が支出された。

ト大阪研修のような現地国内研修を平行して行って強化することも重要である。
3. 協力プログラムの下に複数の並行プロジェクトがある場合、プロジェクトのカウンターパート省庁に JICA アドバイザーを配置し、プログラム全体を指揮し、適切な活動の実施に向けてタイムリーかつ適切な技術的助言をすることは、相手国におけるプログラムのインパクトを高め、それぞれのプロジェクトの達成にも貢献する。



チャムウィノ県議会 (DC) 現地訪問及びインタビュー



外部関係者との改良 O&OD ガイドライン改定