

# インドネシア国アチェ州住民自立支援ネットワーク形成プロジェクト (地方政府職員の復興技術・行政能力向上)(JICA)の事例(2)

注) 本事例で紹介した全ての図表の出所は、インドネシア国アチェ州住民自立支援ネットワーク形成プロジェクト(JICA, 2009年3月)

## 活動 - 2: 研修対象となる技術・行政分野の選定

研修対象となる技術・行政分野は、当初案(インセプション・レポート時)では以下の8分野であった。

- ・ 技術分野: 土木、建築、農業、品質管理
- ・ 行政分野: 教育、公衆衛生、土地管理、条例制定(カヌーン)

前記した他ドナーによる地方行政官に対する能力向上プログラムのレビューの結果に基づき重複を避け、上記8分野から優先分野を選定した。選定は、「満たされていない研修ニーズ」と「能力向上の緊急性」の2つの尺度に基づいた。

地方政府側の満たされていないニーズ

既存の他援助機関によるプログラムにおいて満たされていない研修ニーズをケチャマタン(郡)調査およびワーキング・グループ会議での発言を基に検討した。

能力向上の緊急性

多くのインフラや公共施設(保健センター、学校、道路橋梁等)が津波被災後に再建、新築されているが、2009年4月までにこれら全ての施設はBRRから地方政府へ引き渡される。従い、これら施設を持続的に維持管理し、また新たなプロジェクトを計画、予算化して実施するためにはどういった能力が緊急に必要なかを検討した。

ケチャマタン(郡)調査およびワーキング・グループ会議での発言を基に検討した結果、予算管理、保健行政、土木、建築の研修ニーズが高いことが判明した。能力向上の緊急性の観点では予算管理、保健行政、教育、土木の研修ニーズが高いことが判明した。上記より、予算管理、保健行政、土木(品質管理を含む)に対する研修をフェーズIで実施することとした。

その後フェーズI終了時に、能力向上プログラムをJoint Secretariat(JS)を通じた技術協力とするようBRRから要請があった。JSはBRRから地方政府へのプロジェクト移管をスムーズに実施するためにBRR職員と地方政府職員が協働する場として各市・県に設置されたものである。これより、フェーズIIおよびIIIではBRR要請に基づき、プランニング、品質管理、環境管理の3分野を研修対象とした。

## 活動 - 3: 研修モジュールの作成

合計12種類のモジュールがインドネシア人専門家によりインドネシア語で作成された。また、研修参加者の理解を促すようパワーポイントの補足資料等も作成された。JICA 専門家はインドネシア人専門家に対し、モジュールの内容が研修目的に合致し、論理的に構成され、理論に偏りすぎず、十分にケーススタディや演習が盛り込まれるよう指導した。

## 活動 - 4: 地方行政官に対する技術・行政研修、プログラムの移管

合計20件の研修が4分野: プランニング(予算管理)、品質管理、環境管理、保健行政において実施され、1市・6県から合計621人の行政官が参加した。研修参加者の選定は地方政府、特に各市・県のBappedaやBupati Officeと連携して行った。JICA 専門家チームからは研修の目的や内容を説明し、地方政府側は内容に応じて、研修後最もその知識やスキルを活かして日常業務を行える職員を選定した。

## 1. 背景

2004年12月26日、インドネシア国スマトラ島沖のインド洋で起きた地震と津波による災害発生後、40カ国以上の諸機関・組織が70億ドル以上の支援を申し出た。日本政府もこの地震・津波災害後、直ちに緊急医療援助を手始めとして種々の支援を開始した。JICAはアチェ州に緊急開発調査「北スマトラ沖地震津波災害緊急復旧・復興支援プログラム(バンダ・アチェ市緊急復旧・復興支援プロジェクト)」による復興基本計画(URRP)を策定したほか、土地台帳修復、し尿処理場修復工事等を実施した。

BRR(アチェ・ニアス復旧・復興庁)はその職務を2009年4月までに完了し、すべてのプロジェクトはJoint Secretariat(JS)を通じ関係諸機関に移管された。しかしながら、コミュニティレベルの基本インフラ、社会的男女格差、地方政府職員の能力不足、低い雇用機会、貧困などの問題等、復旧・復興途中・実施後において正しく発信されるべき論点が数多くあった。インドネシア政府は、アチェ州の持続可能な平和と安定の回復と更なる発展を目指し、地方政府職員の能力不足に対応するキャパビル技術支援をJICAに要請した。

## 2. 業務の目的と活動内容(2007年3月-2009年3月)

| 目的: 地方政府職員の復興技術・行政能力向上 |                           |
|------------------------|---------------------------|
| 活動 - 1                 | 他援助機関による能力向上プログラムのレビュー    |
| 活動 - 2                 | 研修対象となる技術・行政分野の選定         |
| 活動 - 3                 | 研修モジュールの作成                |
| 活動 - 4                 | 地方行政官に対する技術・行政研修、プログラムの移管 |
| 活動 - 5                 | 研修効果の評価                   |

## 3. 組織体制

インドネシア側実施期間はBRRである。プロジェクトの効果的かつ円滑な実施のために合同調整委員会(JCC)を設置し、各関係機関との調整を行った。

JCCは少なくとも年に1回は開催し、以下の役割を担った。

- (1) プロジェクト年次活動計画の策定、プロジェクト全体進捗のモニターと調整
- (2) プロジェクト進捗と年次活動計画の結果のレビュー
- (3) プロジェクト実施における主要課題のレビューと意見交換

## 4. 活動達成状況

### 活動 1: 他援助機関による能力向上プログラムのレビュー

他ドナーによる地方行政官に対する能力向上プログラムをレビューした。その結果、GTZによるALGAP、USAIDによるLGSP、CIDAによるCALGAP、AusAIDによるLOGICAなどのプログラムの下で能力向上プログラムが完了、または依然進行中であることが判明した。



Performance-Based Budgeting Training, Aceh Barat, June 9, 2008



Quality Control Training, Aceh Jaya, May 31, 2008



Environmental Management (AMDAL) Training, Banda Aceh, June 12, 2008



Public Health Training, Banda Aceh, Aug. 20-24, 2007

作成したモジュールは全て地方政府が独自に研修を計画・実施する際に活用できるよう関連地方政府機関に移管した。さらに、本プロジェクトで実施した研修結果を基に今後の研修計画を立てられるよう、参加者が作成した研修レポート、出席率、Pre-test/Post-test の結果、研修成果・効果評価の結果をまとめ、関連地方政府機関に提出した。

活動 - 5: 研修効果の評価

全ての研修は 2008 年 6 月までに実施された。次図に示すように研修はフェーズ毎に 3 回に分けて実施され、参加者へのインタビュー形式で各研修の効果が評価された。能力向上研修プログラム全体の評価は 2008 年 8 月から 10 月に実施された。

| 活動事項      | 期間 | 2007  |   |   |   |   |   |        |    |    |    |   |   | 2008    |   |   |   |   |   |   |    |    |    |   |   | 2009 |  |  |
|-----------|----|-------|---|---|---|---|---|--------|----|----|----|---|---|---------|---|---|---|---|---|---|----|----|----|---|---|------|--|--|
|           |    | 3     | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9      | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3       | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3    |  |  |
|           |    | フェーズI |   |   |   |   |   | フェーズII |    |    |    |   |   | フェーズIII |   |   |   |   |   |   |    |    |    |   |   |      |  |  |
| 研修実施      |    | —     |   |   |   |   |   | —      |    |    |    |   |   | —       |   |   |   |   |   |   |    |    |    |   |   |      |  |  |
| 研修成果・効果評価 |    | —     |   |   |   |   |   | —      |    |    |    |   |   | —       |   |   |   |   |   |   |    |    |    |   |   |      |  |  |
| 研修全体達成度評価 |    | —     |   |   |   |   |   | —      |    |    |    |   |   | —       |   |   |   |   |   |   |    |    |    |   |   |      |  |  |

研修および評価の実施スケジュール

研修プログラム全体の評価では、PDM の成果指標に従い、1)研修プログラムの実施件数および参加者数、2)研修参加者による習得知識・スキルの日常業務への活用状況、3)地方政府による研修プログラム継承実施状況の 3 項目について評価した。以下に、3 項目の評価結果の概要を示す。

(1) 研修プログラムの実施件数および参加者数

研修分野の全地方行政官数数を調べ、そのうち本プロジェクトの研修に参加した人数の割合を算出した。その結果、プランニング(予算管理)分野では全体の 8%、品質管理分野では全体の 26%、環境管理分野では全体の 47%、保健行政分野では全体の 16%の行政官が本プロジェクトの研修に参加した。

(2) 習得知識・スキルの日常業務への活用状況

次表は研修成果の活用率と伝達率をセクター毎にまとめたものある。予算管理、品質管理、環境管理の 3 セクターでは、活用率、伝達率がともに 7 割を超え、一定の研修効果を示した。一方、保健行政の活用率、伝達率は他セクターに比べ低かった。

各分野の研修成果活用率と伝達率

| 分野           | 項目  | フェーズI | フェーズII | フェーズIII | 全体平均 |
|--------------|-----|-------|--------|---------|------|
| プランニング(予算管理) | 活用率 | 89%   | 75%    | 87%     | 84%  |
|              | 伝達率 | 67%   | 75%    | 83%     | 75%  |
| 品質管理         | 活用率 | 60%   | 65%    | 92%     | 72%  |
|              | 伝達率 | 60%   | 76%    | 100%    | 79%  |
| 環境管理         | 活用率 | -     | 79%    | 63%     | 71%  |
|              | 伝達率 | -     | 87%    | 85%     | 86%  |
| 保健行政         | 活用率 | 44%   | -      | -       | 44%  |
|              | 伝達率 | 67%   | -      | -       | 67%  |

(3) 地方政府による研修プログラム継承実施状況

JICA 研修プログラムが地方政府により継承されているか、その際どのように利用されたか、を調査した。その結果、バンダ・アチェ市、アチェ・ブサル県、アチェ・バラット県では、継続実施している率が高かった。しかし、活用に関しては、バンダ・アチェ市とアチェ・ブサル県に限定的であった。その場合、多くは研修ニーズを明確化する手順と研修参加者をトレーナーとして活用することであった。

地方政府による本プロジェクト研修プログラムの活用

|           | プランニング・予算管理  |              | 品質管理         |              | 環境管理         |              | 保健行政         |              |
|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|           | 地方政府による研修の有無 | JICA 研修の活用   |
| バンダ・アチェ市  | 有            | 有(1),(3)     | 無            | 活用予定有(1),(3) | 無            | 活用予定有(1),(3) | 予定有          | 活用予定有(1),(3) |
| アチェ・ブサル県  | 有            | 活用予定有(2),(3) | 予定有          | 無            | 予定有          | 活用予定有(1),(3) | 有            | 有(1)         |
| ピディ県      | 有            | 無            | 無            | 無            | 無            | 無            | 有            | 無            |
| ビルン県      | 有            | 有(1)         | 無            | 無            | 無            | 無            | 無            | 無            |
| アチェ・テングガ県 | 無            | 無            | 無            | 無            | 無            | 無            | 有            | 無            |
| アチェ・バラット県 | 有            | 無            | 無            | 無            | 有            | 無            | 有            | 無            |
| アチェ・ジャヤ県  | 無            | 無            | 無            | 無            | 無            | 無            | 有            | 無            |

注) (1)=JICA 研修が研修ニーズの把握に役立った、(2)=JICA 研修のモジュールが独自に実施した研修のモジュールの参考になった、(3)=JICA 研修への参加者が独自に実施した研修でトレーナーとなった、(4)=その他の活用