


D 事例紹介 2 「スキルディベロップメントと地域開発」—裁縫技術訓練から地域開発へ—

D-1

2005年10月7日

スキルディベロップメントと地域開発
—裁縫技術訓練から地域開発へ—
ミャンマーラカイン州での事例

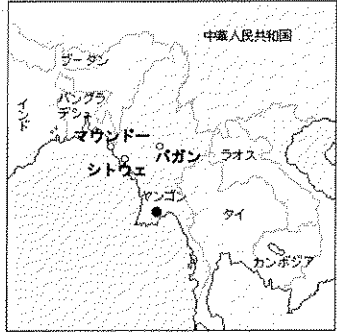


BAJ 特定非営利活動法人
ブリッジ エーシア ジャパン(BAJ)
事務局長 新石 正弘

1

D-2

BAJのミャンマーでの活動地域



2

D-3

BAJ Myanmarの活動

(1)ラカイン州北部:地域開発事業

- ◆ 帰還難民再定住事業UNHCR
- ◆ 地域インフラ整備事業
- ◆ Community Social Development Program

(2)ラカイン州シトウェ技術訓練学校
(JICA草の根技術協力事業)

(3)中央乾燥地域生活用水供給事業

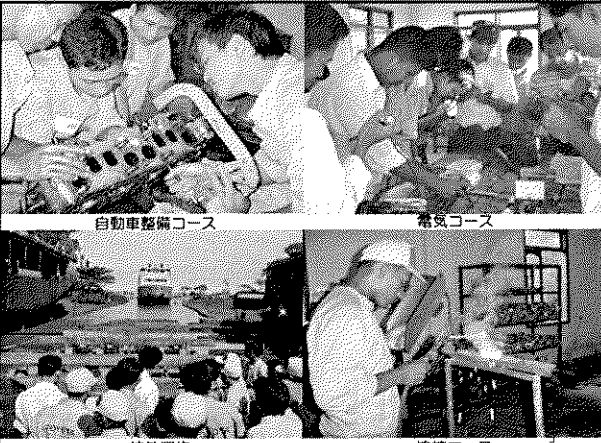
3

D-4

◆BAJシトウェ技術訓練学校



D-5



自動車整備コース 裁縫コース

校外研修 溶接コース

D-6

(2)ラカイン州北部の活動

1991~92年 25万人がバングラデシュに流出

1994年~ UNHCR 難民帰還再定住プログラム開始

1995年~ BAJ活動開始

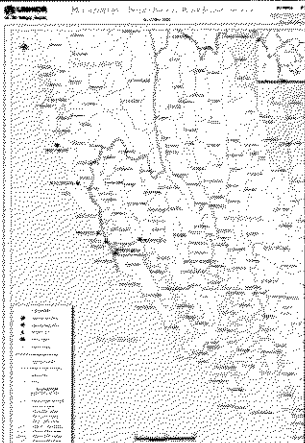
- 車両機械類の整備
- 地域青年への技術訓練
- 住民参加による教室建設

1998年~ ○住民参加による橋梁建設

○裁縫訓練コース(女性)

2003年~ ○WID(女性)

2005年~ ○CSDP(地域社会開発事業)



D-7

多雨地帯 雨期(5~10月)に5000mm以上の雨




幹線道路の橋も豪雨で3年と持たない



病人を運ぶのは難しい
子どもが学校に行けない


D-8




ラカイン州北部
人口約85万人

マウンダー郡: 約44万人


- イスラム教徒が9割 (ロヒンジャー)
- 仏教徒(ラカイン): 残り大部分
- ごく少数のキリスト教徒、ヒンズー教徒など



D-9




生活と住居




9

D-10



村の家

家の内部



10


D-11

地域のお店

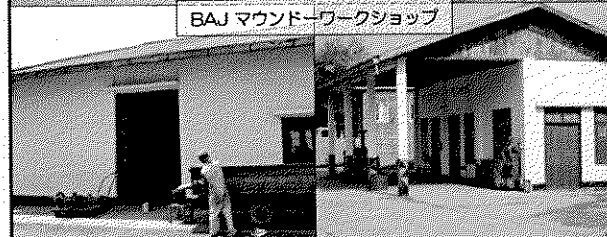


D-12

◆自動車、船外機、発電機などの
修理・メンテナンス

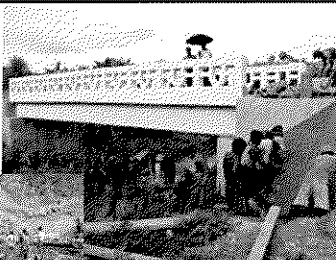


BAJ マウンダーワークショップ



◆ 橋梁建設

住民のOn The Job Trainingによるインフラ整備



1998年からこれまで
橋梁: 180以上
教室建設: 40校以上

13

裁縫技術訓練⇒WID⇒地域社会開発(CSDP)

1998年 裁縫コース開始【場所:BAJ MGD W/S】
手縫い、デザイン、洋裁、刺繡
(短期・長期・基礎・フォローアップ)


2003年 村で裁縫コースを開始、先生は泊り込み
識字教室、お菓子作り、情報アクセス支援
(生活改善トレーニングプログラム)

2004年 男性のためのワークショップ開始


2005年 地域社会開発事業(CSDP)開始
○情報アクセス支援
(健康、衛生、料理、ファッション、収入創出)
○技術訓練(裁縫、お菓子・バッグ作り)
○識字教育

14

MGD W/Sでの裁縫コース
(1998年から現在まで約700名が参加)



字や寸法の測り方も教えている



私が作りました(BAJ MGD W/S)



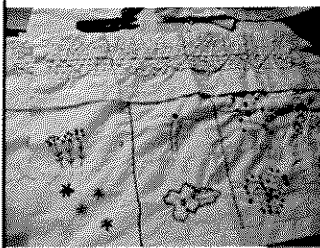
村での裁縫コース
(屋内の場所が無い時には屋外で開催)




2003年からこれまで約500名が参加している

17

作品(刺繡)



村での識字教室
民家の一部を借りて実施

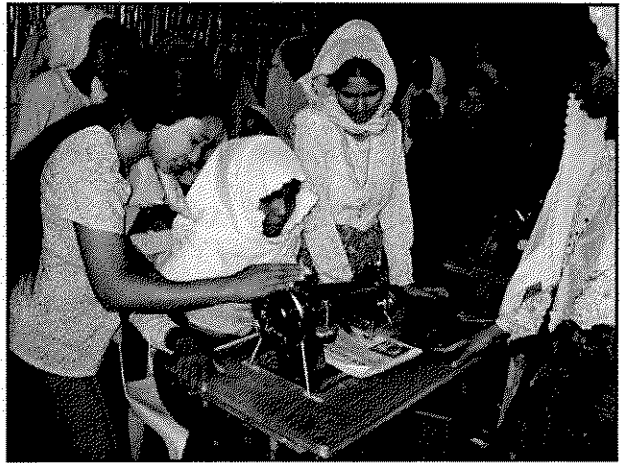


D-19

インディン村での裁縫コース



D-20

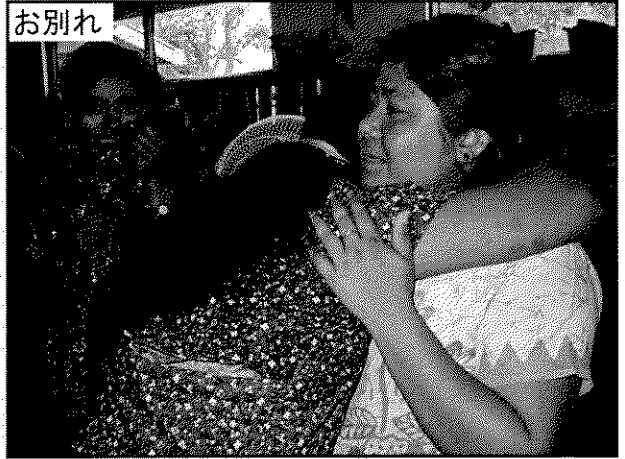


D-21

BAJ MGD W/Sでの終了式



D-22



D-23

情報アクセス支援活動(IAA)

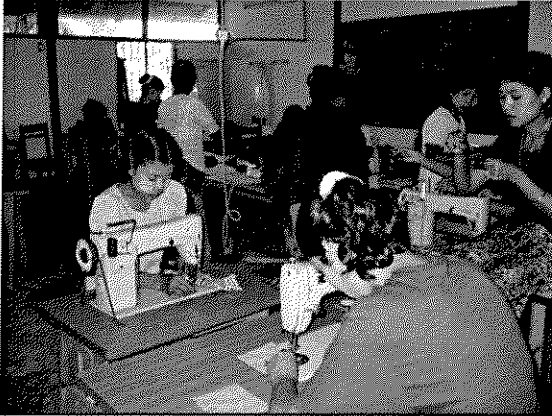


D-24

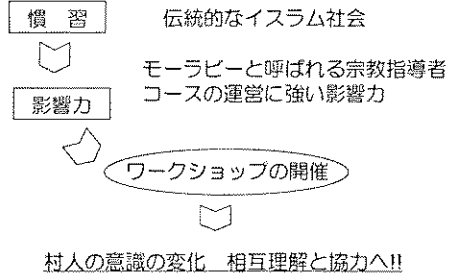
製品を市場で売ってもらう



取入向上支援(卒業生たちがW/Sに来て仕事)



村の男性のためのワークショップ



BAJ MGD W/Sで行った
(2004年)



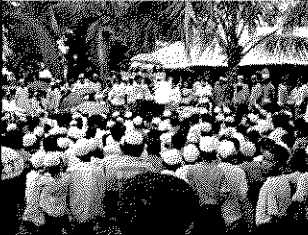
村の学校での
ワークショップ
(2005年8月)



字が書ける人は少なく、
このグループで1人だけ

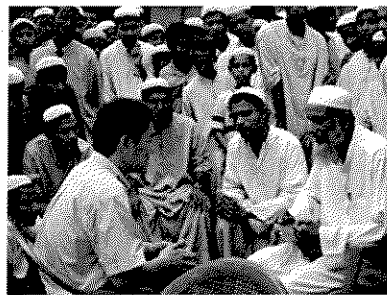


屋外でのワークショップ
(2005年8月)



外部と殆ど接触を持ってこな
かった人々なので、1回の開
催でも効果がある

村の宗教指導者たちとの対話(2005年8月)



娘を裁縫コースに入れたいと申し込んできたケースも出てきた

今後の課題

- さらなる地域社会からの理解と協力
総合的・地域開発プロジェクトを目指して
地域インフラ整備事業との有機的な結合
- 地域の女性リーダーの育成
- 外部情報に触れる機会の創出
- 日本でのサポーター活動の展開と交流

E 事例紹介3 「SIYBプログラムの中国での展開」

E-1

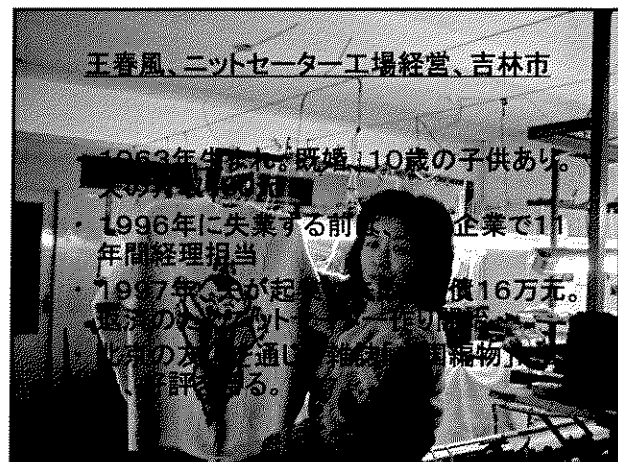
SIYBプログラムの中国での展開

JICA公開シンポジウム
「スキル・ディベロップメントと地域開発」

2005年10月7日

ILO北京事務所
佐々木聡
sasaki@ilo.org

E-2



E-3

- ・ 姉妹と一緒に製作開始。
- ・ 2001年5月、知人から五千元借りて編み機2台、ミシン1台購入。
- ・ 機械編み講習受講。
- ・ 2002年、地元女性協会の支援で、洋裁店開業。固定資産6万元。従業員数20人。
- ・ 2003年、SYB訓練参加: キャッシュフロー、マーケティング戦略(ブランド作り)、従業員訓練、費用・便益分析
- ・ 新たな目標: 自社ブランド・ショップの開業

E-4

SIYBプログラムの概要

	ILO/PEP Phase 2 (2001-2005)	SIYB China Project (2004-2006)
目標	国営企業下崗労働者、失業者の自営業創業促進支援	国営企業下崗労働者、失業者(04-05)および出稼ぎ農民(05-06)の自営業創業促進支援
実施機関	労働社会保障部	労働社会保障部
実施地区	吉林市、包頭市、張家口市	全国14都市
活動内容	創業訓練教材の現地化 トレーナー養成 訓練デモンストレーション 小規模ローン保証基金設置	訓練マーケット調査 創業訓練教材の改定 トレーナー/マスター・トレーナー養成 訓練のクオリティー・コントロール テレビドラマの作成 小規模ローン保証基金制度の見直し

E-5

- SIYB導入の背景**
- r ILO/PEP Phase 1の農村部での展開(CBTと小規模金融、1997-2001)
 - r 国営企業下崗労働者対策としての自営業促進に対する労働社会保障部の期待
 - r 農村部と都市部でのニーズの違い⇒SYBの試行を主眼としたプロジェクト形成
 - r パイロット都市での効果確認⇒規模の拡大、システムの整備 (SIYB China Projectの導入)
 - r 出稼ぎ労働者の定着促進へのSYBの応用

E-6

- 訓練教材の現地化**
- r ベトナムのSYB教材を現地化
 - w SIYB VN Projectによる技術サポート
 - w 中国人専門家の活用: 人材のプール
 - w 中国に合ったケース・スタディ、法制度的側面、支援サービスの紹介
 - r 標準化
 - r 2度の改訂

E-7

パイロット・プロジェクト

成果

- r 訓練受講者14都市で5万人、全国で17万人(2002-2004)
- r 開業率6割
- r 1企業あたり雇用創出1.6人

課題

- r 職業訓練としての位置付け
- r トレーナー人材確保
- サステナビリティ

E-8

実施能力の形成

- r トレーナー養成の拠点作り(上海、天津)
- r マスター・トレーナー制度とTOT
- r 認証制度(トレーナー、学習者、訓練の質の確保)
- r 他のSYB実施国へのスタディツアー(国レベル)
- r パイロット都市へのスタディツアー(国内レプリケーション)

E-9

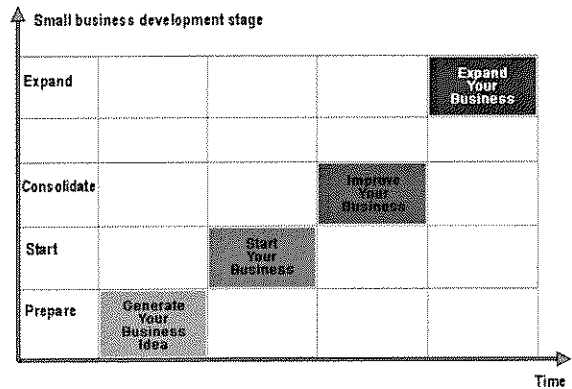
プログラムの拡大

地 域: 3市⇒14市⇒90市

- r ターゲット・グループ: 下崗労働者⇒出稼ぎ農民
- r パートナー: 労働社会保障部、市労働局、技能訓練センター、マス・オーガニゼーション、民間訓練機関

E-10

多様化する訓練ニーズへの対応



E-11

支援サービスとのリンク

- 小規模ローン信用保証資金(CGF)
- 商業銀行による小額融資(2500-6000ドル)
- 小規模企業者協会(コンサルテーション、ビジネス・ネットワーク、相互信用保証資金(MGF)、対政府交渉窓口)

E-12

政策形成・制度化への貢献

- r 政策形成のための実験としてのプロジェクト
 - r 労働社会保障部訓練雇用司の関与、プロジェクトのOwnership
 - r モニタリング活動により中央政府と現場を結ぶ
 - r 他国での事例紹介
- w 下崗・失業者再就職促進に関する通知(2002年、国務院)
 - w 職業訓練就業能力向上計画(2002年、労働社会保障部)
 - w 再就職訓練と起業訓練促進に関する通知(2003年、労働社会保障部)
 - w 高等教育機関におけるSYB訓練の試験的導入に関する通知(2004年、労働社会保障部、教育部)
 - w 下崗・失業者小額担保ローン管理方法(2003年、国家経済貿易委員会、労働社会保障部)
 - w 下崗・失業者小額担保ローン促進に関する通知(2004年、中国人民銀行、財政部、労働社会保障部)
 - w 雇用促進法(現在起草中)

今後の課題

- プログラムの拡大と「質」の確保
- プログラムの維持・自律的発展のための装置
- 民間セクターとの協力

CUDBASチャート:『45Kwかご型誘導電動機の分解・組立て』に必要な能力
 作業日:2005年7月30日 作業者:株式会社現場監督及び主任クラスの子計5名

*能力項目の重要度は、作業者がその能力を習得する時の難易度(難しさ)を基準にした
 =A:習得するのが非常に難しい(ベテランでも難しいと感じている) B:習得するのが難しい C:習得するのはさほど難しくくない

仕事	ABILITY-1			ABILITY-2			ABILITY-3			ABILITY-4			ABILITY-5			ABILITY-6					
	1-1	A	1-2	A	1-3	B	1-4	C	2-1	A	2-2	B	2-3	B	2-4	C	2-5	C	2-6	C	
1 検査	聴診棒でハンドターニング時の異音判断ができる		St, Rtの打音検査ができる		各部のかじりの有無がわかる		ワニスについて知っている		引き抜き手順を知っている		吊り荷台の設置ができる		玉掛けができる		ワイヤーの選定ができる		ギアローリーの取付ができる		チェーンブロックの操作ができる		
2 ローター引き抜き、挿入																					
3 ベアリング交換	ベアリングの挿入ができる		ベアリングヒータを使用できる		ベアリングの種類を知っている(記号の意味も)		ベアリングにグリス供給ができる														
4 各部測定	測定箇所を特定できる		シリンダーゲージによる測定ができる		内測マイクロメータによる測定ができる		外測マイクロメータによる測定ができる														
5 カップリング引抜き	バーナーによる加熱ができる		カップリング引き抜きはじめの手ごたえがわかる		キーの取り外しができる		アセチレンガスの取り扱いができる														
6 段取り	かご型誘導電動機の原因を知っている		工具選定ができる		合いマークの位置を特定できる		電動機の銘板の読み方を知っている														
7 工具の取り扱い	ブリー抜きを使うことができる		油圧工具の取り扱いができる		インパクトレンチを使うことができる		スナップリングプラグを使うことができる														
8 ブラケットの取付、取外	ブラケットの締め付けができる		鋳物について知っている		インローについて知っている																
9 ファンの取付、取外	外扇ファンの取外しができる		ファンの材質の見分けができる																		



45Kwかご型誘導電動機の分解・組立て作業時に求められる能力・資質の評価票
 作業者名: _____ 評価日: 200 年 月 日

習熟の難易度
 ↓
 A: 習得するのが非常に難しい
 B: 習得するのが難しい
 C: 習得するのはさほど難しくない

『技量評価水準の目安』
 1: 自分ひとりではまったくできない。
 2: 先輩や周りの支援が必要
 3: 自分一人で行える。知っている。
 4: かなり良くできる。良く知っている。
 5: 指導ができるほどできる。
 指導ができるほど知っている。
 発展させ工夫や改善ができる。

* 到達目標も同じ『技能評価水準の目安』を用いて決定する
 作業者に求められる到達目標

久米資料②

項目番号	1. 「検査」に関する項目	目標	技量評価					評点	努力目標
			1	2	3	4	5		
1-1	A	聴診棒でハンドターニング時の異音判断ができる						0	0
1-2	A	St、Rtの打音検査ができる						0	0
1-3	B	各部のかじりの有無がわかる						0	0
1-4	C	ワニスについて知っている						0	0
項目番号	2. 「ローター引き抜き、挿入」に関する項目	目標	技量評価					評点	努力目標
2-1	A	引き抜き手順を知っている						0	0
2-2	B	吊り荷台の設置ができる						0	0
2-3	B	玉掛けができる						0	0
2-4	C	ワイヤーの選定ができる						0	0
2-5	C	ギアローリーの取付ができる						0	0
2-6	C	チェーンブロックの操作ができる						0	0
項目番号	3. 「ベアリング交換」に関する項目	目標	技量評価					評点	努力目標
3-1	A	ベアリングの挿入ができる						0	0
3-2	B	ベアリングヒータを使用できる						0	0
3-3	B	ベアリングの種類を知っている(記号の意味も)						0	0
3-4	C	ベアリングにグリス供給ができる						0	0
3-5	C	グリスの種類と用途を知っている						0	0
項目番号	4. 「各部測定」に関する項目	目標	技量評価					評点	努力目標
4-1	B	測定箇所を特定できる						0	0
4-2	B	シリンダーゲージによる測定ができる						0	0
4-3	B	内測マイクロメータによる測定ができる						0	0
4-4	B	外測マイクロメータによる測定ができる						0	0
4-5	C	ハウジングのはめ合い基準値を知っている						0	0
4-6	C	絶縁抵抗の測定ができる						0	0
項目番号	5. 「カップリング」に関する項目	目標	技量評価					評点	努力目標
5-1	B	バーナーによる加熱ができる						0	0
5-2	B	カップリング引き抜きはじめの手ごたえがわかる						0	0
5-3	B	キーの取り外しができる						0	0
5-4	C	アセチレンガスの取り扱いができる						0	0
5-5	C	焼きばめの意味を知っている						0	0
5-6	C	カップリングの種類を知っている						0	0
項目番号	6. 「段取り」に関する項目	目標	技量評価					評点	努力目標
6-1	B	かご型誘導電動機の原理を知っている						0	0
6-2	B	工具選定ができる						0	0

CUDBASチャート『本立て製作に求められる技能と技術』 → 技術移転項目一覧表

作成者: ヨルダン派遣中のJOCVの木工隊員1名で作成 作成時期: 2002年



仕事	ABILITY-1		ABILITY-2		ABILITY-3		ABILITY-4		ABILITY-5		ABILITY-6		ABILITY-7		ABILITY-8		ABILITY-9							
	1-1	A	1-2	A	1-3	B	2-4	A	2-5	A	2-6	A	2-7	B	3-8	A	4-9	B						
1. 設計	本立てのスペースと本のサイズを考えてデザインする	2-1	A	強度が考えられる	1-2	A	1-3	B	材料を選ぶことが出来る	2-2	A	2-3	A	2-4	A	2-5	A	2-6	A	2-7	B	断面図が描ける		
2. 製図	図面が読める	2-1	A	足し算、引き算が出来る	2-2	A	2-3	A	平面図が描ける	2-4	A	2-5	A	2-6	A	2-7	B	断面図が描ける	2-8	A	2-9	B	断面図が描ける	
3. 道具	差し金が使え	3-1	A	ノギスが使え	3-2	A	3-3	A	スケールが使える	3-4	A	3-5	A	3-6	A	3-7	A	3-8	A	3-9	A	3-10	A	プラスチックハンマーが使える
4. 加工	墨だしが出来	4-1	A	直角が出せる	4-2	A	4-3	A	直交が出ているか確認できる	4-4	A	4-5	A	4-6	A	4-7	A	4-8	A	4-9	B	4-10	B	材料の養生が出来
5. 帯ノコ盤	安全に操作できる	5-1	A	簡単な点検が出来	5-2	A	5-3	C	ノコ刃の交換が出来	5-4	A	5-5	A	5-6	A	5-7	A	5-8	A	5-9	A	5-10	A	表面材を貼れる
6. 手押鉋(カンナ)	安全に使える	6-1	A	削り幅の調整が出来	6-2	A	6-3	A	補助台の設定が出来	6-4	A	6-5	A	6-6	A	6-7	A	6-8	A	6-9	A	6-10	A	糊の拭き取りができる
7. 自動鉋(カンナ)	安全に操作できる	7-1	A	簡単な点検が出来	7-2	A	7-3	A	寸法が読める	7-4	A	7-5	C	7-6	A	7-7	A	7-8	A	7-9	A	7-10	A	寸法あわせが出来
8. 丸ノコ盤	安全に操作できる	8-1	A	簡単な点検が出来	8-2	A	8-3	C	刃の交換が出来	8-4	A	8-5	A	8-6	A	8-7	A	8-8	A	8-9	A	8-10	A	刃の交換が出来
9. ルーター	安全に操作できる	9-1	B	簡単な点検が出来	9-2	B	9-3	B	治具が使える	9-4	A	9-5	A	9-6	A	9-7	A	9-8	A	9-9	A	9-10	A	寸法あわせが出来
10. ボール盤	安全に操作できる	10-1	A	簡単な点検が出来	10-2	A	10-3	A	ドリルの交換が出来	10-4	B	10-5	B	10-6	A	10-7	A	10-8	A	10-9	A	10-10	B	材料の固定が出来

重要度の考え方 A: 使用頻度が高いもの B: 時々使用するもの C: 使用頻度の低いもの

CUDBASチャート『糖尿病患者への生活指導』 → 技術移転項目一覧表

作成者:ヨルダン派遣中のJOCV協力隊員(看護師、保健士、助産士) 作成時期:2002年

項目	ABILITY-1	ABILITY-2	ABILITY-3	ABILITY-4	ABILITY-5	ABILITY-6	ABILITY-7
日常生活の注意点	1. Self care 1-1 A 感染予防が出来る	1-2 A 全身観察が出来る	1-3 A 安全対策が出来る				
	2. 社会支援 2-1 A サポーターがDMの知識を持っている	2-2 A 周囲からの協力が得られる	2-3 C 糖尿病教室について知っている	2-4 C 利用できる公的サービスを知っている	久米資料④		
	3. 安全な外出 3-1 A 低血糖対策をして外出できる						
運動療法	4. 知識 4-1 A 運動療法の必要性を理解する	4-2 A 有酸素運動を知っている	4-3 A 自分に必要な運動量(カロリー)を知っている	4-4 A いつ運動するのが適切か知っている	4-5 B 運動の種類による消費カロリーを知っている	4-6 B 自分が行える運動について知っている	4-7 C 利用できる施設を知っている
	5. 行動 5-1 A 自分に合った運動を選ぶことが出来る	5-2 A 食後の運動が出来る	5-3 A 運動を継続して行うことが出来る				
	6. 安全 6-1 A 安全に運動が出来る	6-2 A 低血糖が起こった時に対処できる					
疾患	7. 一般知識 7-1 A 解剖・生理について知っている	7-2 A DMのI型、II型について知っている	7-3 A 糖尿病の症状について知っている	7-4 A 糖尿病の原因について知っている	7-5 A 血糖値について知っている		
	8. 個別知識 8-1 A 自分がどの種類の糖尿病か知っている	8-2 A 血糖値について知っている					
	9. 合併症 9-1 A 合併症の種類について知っている	9-2 A 合併症の症状について知っている					
食事療法	10. 栄養 10-1 A 栄養素について知っている	10-2 A 栄養のバランスについて知っている	10-3 A 何でも食べて良いことを知っている				
	11. カロリー 11-1 A 食物のカロリーを知っている	11-2 A カロリー計算が出来る	11-3 A 自分の適正カロリーについて知っている	11-4 A 単位計算ができる(1単位=80kcal)	11-5 A 単位計算通りに食べる事が出来る	11-6 B 低カロリー食品を知っている	
	12. 自己管理 12-1 A 欲求に対して我慢が出来る	12-2 A 毎日決まった時間に食事が摂れる	12-3 A バランス良い食事が選べる	12-4 A 体重管理が出来る	12-5 B 間食の適量について知っている	12-6 B 調理の方法や種類を知っている	
薬物療法	13. 治療薬 13-1 A 薬物療法の種類について知っている	13-2 A 薬の作用について知っている	13-3 A 薬の副作用について知っている	13-4 A 服薬の方法を知っている	13-5 B インシュリン療法というものについて理解している		
	14. 自己管理 14-1 A 自分の服用している薬を知っている	14-2 A 治療薬を指示通りに内服できる	14-3 A 定期的に通院することが出来る	14-4 A 内服薬を正しく保管することが出来る			
	15. 低血糖 15-1 A 低血糖について知っている	15-2 A 低血糖症状が解る	15-3 A 低血糖時の対処が出来る	15-4 A 低血糖症状が出たときに摂取する食べ物を知っている	15-5 A 血糖測定器の使い方を知っている		

* ABCの基準=A:必要不可欠 B:必要 C:関連性があるもの

― 途上国の主体性に基づく総合的課題対処能力の向上を目指して―
キャパシティ・ディベロップメント (CD) 報告書の要約
～CDとは何か、JICAでCDをどう捉え、JICA事業の改善にどう活かすか～

1 途上国の総合的な対処能力の向上 (CD) とは―概念と主張の整理

(1) 今なぜCDを議論するのか (第1章1-2)

冷戦終結後のドナーの援助疲れが顕在化した1990年代において、国際場裏では「援助は役に立っているか」という問いかけが盛んに議論されるようになった。とりわけ、構造調整政策の成果に対する批判的評価とあいまって、1990年を挟み、多くのドナー国・機関、および経済協力開発機構 (Organization for Economic Cooperation and Development: OECD) 開発援助委員会 (Development Assistance Committee: DAC) が技術協力の見直し・評価を行った¹。

これらは、国連開発計画 (United Nations Development Programme: UNDP) による技術協力改革の議論に引き継がれ、2002年の報告書では、技術協力は、往々にしてドナー主導のため現地の主体性を奪い、個人の能力向上と新たな組織の構築に偏った援助では成果の持続性を損ねるとともに、途上国側の予算制度から離れた資金の流れは相手国の政策を歪め、ドナーごとの異なる事務・調達手続きが途上国側の行政コストを増す結果、相手側のキャパシティを損ねているという批判的な議論がなされた。技術協力は途上国のキャパシティ・ディベロップメント (CD) を支援すべきものであり、今後は、個別プロジェクトによる技術協力はやめ、援助はプール・ファンドを通じて行うべきだと結論付けた²。

これらの批判は、役務代替型の専門家派遣や既存の組織から独立させたプロジェクト実施ユニット (PIU) 偏重など、わが国とは異なるやり方をとってきた欧米の旧来型技術協力に対するものが中心となっていた。一方で、途上国主導の開発、途上国とのパートナーシップとアライメント (既存の制度への整合性の確保)、市民社会や民間部門を視野に入れた包括的アプローチなどが重視される中で、わが国のプロジェクト単位の技術協力の経験と比較優位についても、改めて見直す必要が出てきている。

CDは、いかに援助効果の持続性を高め、現地に根付いたものとするか、これまでJICAが重視してきた「途上国の行政組織に対する技術的支援」の経験やプロジェクト単位の援助の考え方を振り返るための、より広い視野を提供しており、援助調和化の中で、JICAの技術協力とほかのモダリティとの相補性を模索するための視座といえる。

(2) CDの定義とその特徴 (第1章1-1)

途上国の総合的な対処能力の向上 (キャパシティ・ディベロップメント: CD) とは、「途上国の課題対処能力が、個人、組織、社会などの複数のレベルの総体として向上していくプロセス」を指す。その考え方の特徴は、キャパシティを「途上国が自らの手で開発課題に対処するための能力」であると定義し、それを「制度や政策・社会システムなどを含む多様な要素の集合体」として包括的に捉え、途上国自身の主体的な努力 (内発性) を重視することである。

¹ DAC「技術協力原則」など。

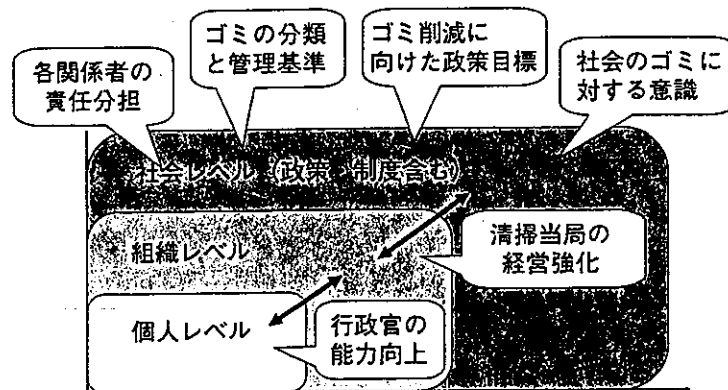
² UNDP (2002) "Capacity for Development: New Solutions to Old Problems"

1) キャパシティの包括性

途上国が開発課題に自ら対処するために必要なキャパシティ（課題対処能力）は多様な要素の集合体であることから、キャパシティの分析は包括的に行う必要がある。例えば、途上国の大都市がゴミを管理するために必要なキャパシティは、自治体の清掃局や清掃局の職員が十分なノウハウを持っていることだけにとどまらない。民間業者やコミュニティ、ゴミを出す市民に清掃局を加えた関係者間の責任分担の「メカニズム」、ゴミの分類と管理基準、罰則などの「制度」、ゴミ削減目標などの「政策」、ゴミ問題に敏感な「社会」など、さまざまな要素が持続的かつ効果的なゴミ管理に必要とされるキャパシティを織り成している（図1参照）。

「人づくり協力」と総称されたこれまでの技術協力は、公的機関の個人と組織の能力を高めることに主眼を置いてきた傾向があった。しかしながら、行政組織や行政官の能力が向上しても、活動を継続させ強化するメカニズムや制度が社会的に定着していかなければ、その活動は継続せず十分な効果も得られない。キャパシティは多様な要素が相互に影響を与えながら構成している。このような理解に立って、個人や組織を超えた広い視野でキャパシティの全体像を把握することにより、初めて「何を強化することから始めればよいか」「どこまで協力して、どこまでは協力しないか」「協力しない部分は誰がどのようにカバーするか」などを戦略的に考えることができるようになる。CDの考え方のエッセンスは、このキャパシティを包括的に捉える視点にある。

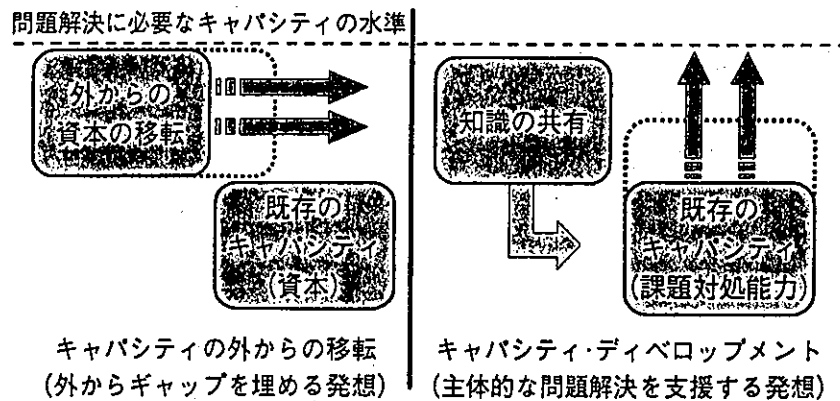
図1



2) キャパシティの内発性

従来キャパシティは、インフラのような物的資本、技術や人的資源のように、外から投資したり移転したりできる「資本」として捉えられることが多かった。しかしながら、CDの考えにおいては、キャパシティは「途上国が自らの手で開発課題に対処するための能力」である。それは外から移転できるものではなく、途上国自身の努力によって継続的に伸ばしていく内発的なものである（図2参照）。このような理解に立つと、先進国のシステムを外から移転することで「ギャップを埋める」やり方ではなく、途上国自身による意思決定や行動を助ける知識・アイデアを共有するなど、「触媒」として途上国の内発的な努力をお膳立てする援助のやり方が求められているといえることができる。また、途上国のCDを促進する鍵となる要素として特に強調されるのは、オーナーシップと良好な政策・制度環境 (enabling environment)、インセンティブ、そしてリーダーシップなどである。ドナーは、それぞれの要素がどのような状況にあり、どのようにすればそれらの向上をお膳立てできるかについて、常に敏感であることが求められる。

図 2



参考

従来、JICAが重視してきた技術移転は、本来、外来の技術の導入だけではなく、相手国における技術の定着と普及までを目指すものであったが、カウンターパート (Counterpart: C/P) という個人への働きかけを中心とした活動においては、日本の技術を移転することに焦点を置き過ぎる傾向があった。また、JICAで常用してきた「キャパシティ・ビルディング (キャパビル) 」については、途上国の人材育成、C/P機関の機能強化に焦点を置き、そのための協力事業そのものを「キャパビル」と呼ぶことが多かった。CDは援助者が「行う」ものではなく、あくまで相手側のプロセスであること、CDを側面支援する援助のあり方を示唆する点で、「キャパビル」とは基本的な違いがある。

2 JICA事業の分析から得られた学び (第2章)

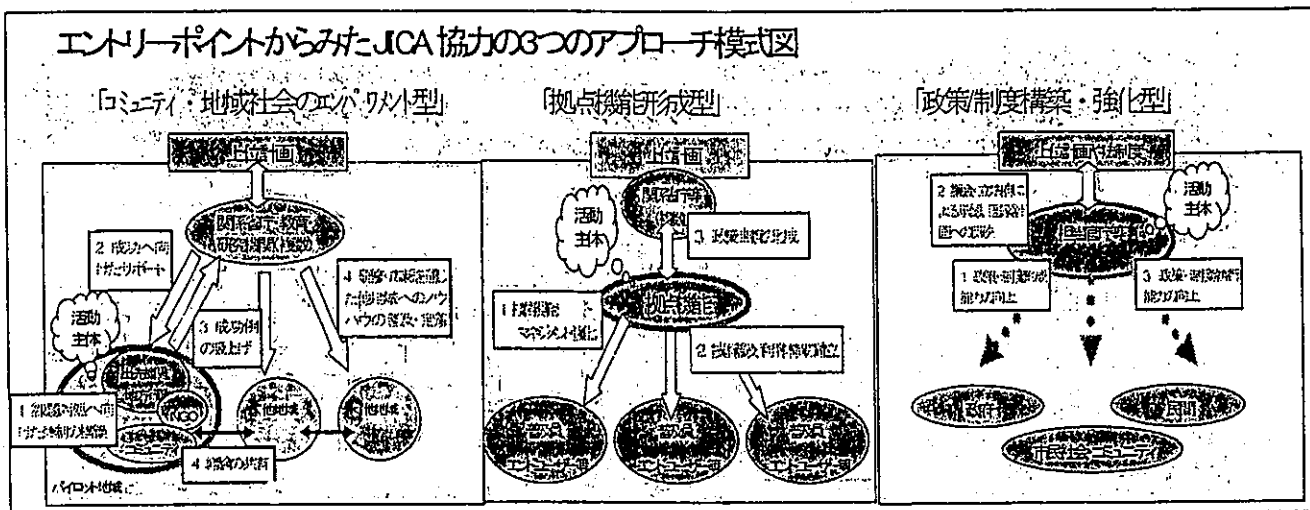
途上国の総合的な対処能力 (キャパシティ) の向上を支援するCDの考え方に立って、JICAがどのキャパシティの向上から支援に入るべきかという「エントリーポイント」(参考資料2参照)の視点から整理すると、①特定のコミュニティや地域社会などの場を設定してCDを支援する「コミュニティ・地域社会のエンパワメント」、②政府の現業部門を中心とした人材育成、技術普及あるいは研究開発を推進する「拠点機能形成」、③国レベルなど、広域に適用すべき特定の政策や法制度、体制の形成や運用強化を行う「政策制度・構築・強化」の3つのアプローチのオプションがあると考えられる。また、CDが途上国の内発的なプロセスであるとの視点に立つと、相手側のオーナーシップやインセンティブの向上、知識の獲得の方法の3つの側面が重要である。これらの整理を基に、分野とアプローチの違う次の4つのJICA協力事例を分析した結果、3つの学びが得られた。

事例分析を行ったJICAの協力事例

- ① 教員養成システムの拠点機能形成－理数科教員養成 (フィリピン、ケニア、ガーナ)
- ② 住民参加型農村開発の「拠点機能形成」と「エンパワメント」－ソコイネ農業大学地域開発センター (Sokoine University of Agriculture Centre for Sustainable Rural Development: SCSR) プロジェクト
- ③ 「拠点形成」「エンパワメント」「制度形成」の変遷－ガーナ小規模灌漑
- ④ キャパシティの現状分析の経験－廃棄物管理

3つの学び

- (1) 上位目標の達成に必要な相手国のキャパシティ、またそのキャパシティを備えるまでの望ましい道筋を想定した上で重点的に強化すべきキャパシティを特定し、その中でのJICA協力の役割と位置付けを明確にすることが、成果の持続性を高める。
- (2) 上位目標に挙げた課題に対処できるようなキャパシティを持続的、面的に発展させるためには、関係者間の協働関係づくりや試行した仕組みの制度化など長期間を要する。このため、長期的な将来像のビジョンのもとに、活動を選択的に組み合わせるプログラム思考をもって取り組むことが重要である。また、リスク要因や外部環境要因をプログラムの中に意識的に取り込み、対策を工夫することが必要である。
- (3) 課題対処能力（キャパシティ）の向上を支援する援助者は、あくまでファシリテーターとして受け入れやすく維持可能なシステムを探り、相手側のオーナーシップと自律的な活動へ向けたインセンティブを高める工夫を考える必要がある。



3. JICAにおけるCDの捉え方と事業改善の方向性（第1章1-4、第3章3-1）

上述のとおり、途上国の主体的な課題解決を、包括的な視野に立って側面支援するCDの考え方に立つと、JICAは自助努力支援、人づくり協力などのこれまで基本としてきた考え方を発展させ、自らの技術協力を以下のように捉え直すことができる。

- 「途上国の課題対処能力が個人、組織、社会などの複数のレベルの総体として向上していくプロセス（CD）を支援すること」をJICAの技術協力の目的に置く。
- JICAの役割は、「途上国のCDを側面支援するファシリテーター」である。

JICAがファシリテーターとして行動する際に必要なことは、現状を包括的に把握した上で戦略的な協力を行うこと、途上国側の内発的なキャパシティ向上のための工夫とノウハウを組織として蓄積し共有することである。CDの視点に立ったJICA援助マネジメントの改善の方向性は、以下のとおり要約できる。

(1) 包括的思考に基づく援助マネジメント

1) キャパシティの包括的な把握と戦略的シナリオの検討 (第3章3-2)

- ・ 開発課題ごとに、①相手国の現状のキャパシティと②課題を解決するために相手国が備えるべきキャパシティの全体像を把握し、その上で、③どのキャパシティを重点的に強化すべきか(エントリー・ポイントはどこか)、どのようなステップで強化すべきか、どのようなタイム・フレームで考えるのか、などの想定される協力シナリオを包括的に検討する。こうして、重点的に強化すべきキャパシティとそのステップを明確にした上で、途上国全体のCDの中にJICAの協力を戦略的に位置付ける。
- ・ キャパシティの包括的な把握とシナリオ検討のためのキャパシティ・アセスメントの方法として、サブ・セクターごとに主要なステークホルダーやそれらを取り巻く政策・制度環境などのキャパシティの要素を整理し、分野課題ごとに、チェックリストの形で標準化し組織内で共有することが有効である。すでに廃棄物管理で試行が始められており、環境管理の分野に波及しつつある。チェックリストを活用し、C/Pが現状についての理解を深め、より明確に問題意識をもつようになる効果も期待できる。

2) プログラム思考に立った柔軟なマネジメント (第3章3-3)

- ・ 人づくり協力から視野を広げ、個人や組織の活動を継続させ強化するために必要なメカニズムや制度、政策の定着を側面支援する。また、協力がもたらした変化が持続的なシステムとして定着していけるよう、あるいはエンパワメントの成果がその地域に根付き、さらに他地域へも波及していけるよう、従来、協力プロジェクト終了後の作業として途上国自身の手に委ねるだけのことが多かった「上位目標」の実現を、ほかのプロジェクト、資金的支援、他ドナーの支援や、途上国自身の取り組みとの時系列的あるいは同時並行的な有機的組み合わせを通じた、プログラムの単位で考える必要がある。
- ・ 多様なプログラムの形態がありうる。JICAの協力、日本の協力だけで途上国の特定の開発課題の解決を目指すのではなく、自らの協力の範囲を超える部分についても、援助協調などの枠組みを活用しながらプログラムとしての貢献を考える。JICAの協力プロジェクトを、途上国自身の開発計画やセクター・プログラムと関連させ、当該開発課題の対処能力のどの部分の向上を目指すのかを明確にした上で、ほかのドナーによる支援や自助努力とのどのような連携により開発プログラムの実現を目指すのか、常にプログラム思考に立った貢献を検討する。
- ・ 事業運営の単位はプロジェクトにおくとしても、上記を可能にする枠組みとして、相手国の開発プログラムの実現に向けた中長期的な貢献を目指すため、より中長期的な視野からアウトカムを捉える必要がある。このため、中長期的な貢献の実現に影響を与えるほかのドナーによる支援や当該国の取り組み、政策・制度環境やステークホルダーとの関係などを明確な「リスク」として認識し、当初のプロジェクトを設計した時点で想定していた状況に比して、著しい変化がある場合などは、プロジェクト自体の設計を変更する、あるいは、深刻な場合は、中断や停止し、新たな協力を検討する、プログラムの構成自体を変更するという柔軟な事業管理が必要になってくる。

(2) CDのファシリテーターとしての援助者の役割

1) CDの進捗指標の検討

- ・ キャパシティの向上を確認するための指標を工夫して設定する。C/Pおよび主たる協力対象となる人々と組織、制度、社会の態度や姿勢の変容を含めて、どのようなキャパシティの変化を目指すのか、明確にしておく。廃棄物管理分野などの試行事例が参考になる。
- ・ 想定されるCDのステップをブレークダウンすることで、目指すべき成果やその達成へ向けた道のり（工程）、対処すべきリスクなどを共有し、関係者間のコミュニケーションを促進する努力も重要である。（1）で述べたキャパシティ・アセスメントのチェック・リストをモニタリングに活用することも一案である。

2) CDの「お膳立て」の工夫の共有

- ・ ファシリテーターとしての専門家、コンサルタント、JICA職員などの行動原則として、合意形成や協議、プロジェクト／プログラムの形成、計画・運営、評価のプロセスにおいて、常に途上国の問題意識や意欲を醸成するような工夫とノウハウを蓄積し、共有する。現場におけるC/Pと日本人専門家の試行錯誤のプロセスを通じた問題解決などには、すでにいくつもの経験が蓄積されている。
- ・ 途上国のCDの促進に向けた自律的な資金調達メカニズムや自発的活動促進のための工夫、そこから得られた教訓・知見を組織的に蓄積し、実際の協力を活かす。

4 JICA事業の改善へ向けた今後の課題

(1) キャパシティ・アセスメントを含む事業管理手法の改善

JICAは、実践的な試行を重ねる中で、事務所など現地ベースにおいて、途上国の現状のキャパシティを把握し、戦略的な協力シナリオを検討するための方法論（キャパシティ・アセスメント）を整え、プログラム思考に立った協力のあり方を検討していく必要がある。また、柔軟な事業運営を可能にするため、リスク管理やプロジェクトの計画変更などの意思決定のあり方、プロジェクト活動におけるCDの進捗指標の検討についても検討が必要である。国際協力総合研修所において、これらについての議論を深め、調査研究を進める予定である。

(2) プログラム思考に立った柔軟な事業運営

今後、JICAは自らの協力プログラムの中身を確立する必要がある。プログラムはどのくらいのタイムスパンで考えるべきか、現状の把握や準備にどのくらいの期間を設けるか、形成時にどのくらいの精度のプログラムを作成するのかなど、プログラムの相場観をつくっていく必要がある。事例研究をベースとした地に足の着いた議論の中で、プログラムの姿を明確にしていく必要がある。特に、現場主義の中でJICA在外事務所あるいは政府開発援助（Official Development Assistance: ODA）現地タスクフォースを中心としたマネジメントとして議論を深めていくべきである。援助協調の実践が進む事務所における実例を検討しながら、事務所員や専門家のあり方を明確化していく必要がある。

(3) ファシリテーターとしての原則の経験と共有・蓄積

内発的なCDをお膳立てする工夫やそのための柔軟なマネジメントのあり方については、実際の協力事例をケーススタディとして取りまとめる作業を進めることで、事業経験を体系化し組織的に蓄積していく。課題部・課題タスク、調査研究グループにより事業経験分析を進め、共有を推進するとともに、職員や専門家の研修教材などとしても積極的に活用していく。

4. 当日プログラム

JICA 公開シンポジウム
スキル・ディベロップメントと地域開発
～技術教育・訓練分野の国際協力のあり方～

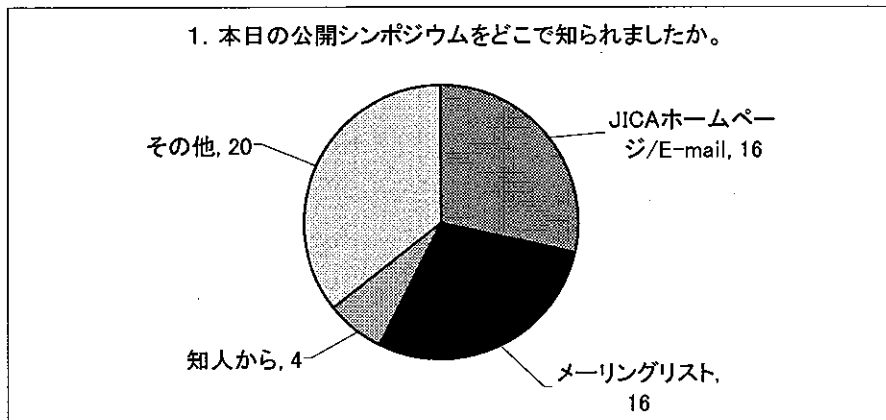
日時:2005年10月7日(金)13時30分～17時00分
場所:独立行政法人国際協力機構(JICA)国際協力総合研修所2階 国際会議場

- 13:30～13:35 主催者挨拶
独立行政法人国際協力機構人間開発部長 末森満
- 13:35～14:05 基調講演「国際援助の潮流と技術教育・訓練」
独立行政法人国際協力機構国際協力専門員 角田学
- 14:05～14:35 基調講演「貧困削減における職業訓練の役割」
国際労働機関(ILO)ILO北京事務所
企業開発および雇用創出専門員 佐々木聡
- 14:40～15:00 休憩
- 15:00～16:30 パネルディスカッション
(特活)ブリッジ エーシア ジャパン(BAJ) 理事兼事務局長 新石正弘
国際労働機関(ILO)中国北京事務所 佐々木聡
独立行政法人雇用・能力開発機構千葉センター 指導員 久米篤憲
独立行政法人国際協力機構 国際協力専門員 角田学
独立行政法人国際協力機構 人間開発部第二グループ長 小野修司
- 16:30～17:00 質疑応答

5. アンケート集計結果

JICA 公開シンポジウム 「スキルディベロップメントと地域開発」 アンケート結果（有効回答数 56）

1. 本日の公開シンポジウムをどこで知られましたか。

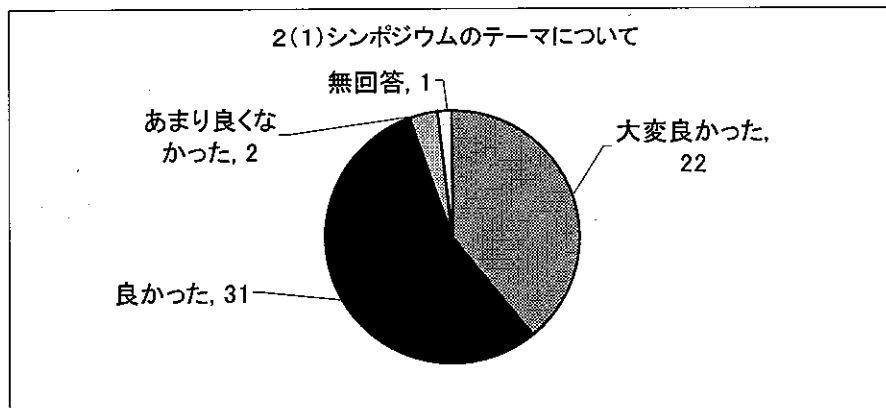


*メーリングリスト（JILPT、国際協カマガジン、人的資源コンソーシアム、）

*その他（社内案内、パネリストからの案内、JICA 内お知らせ、郵送案内、JICA 職員から）

2. 本日の公開シンポジウムについてご意見・ご感想をお聞かせください。

(1) テーマについて



大変良かった

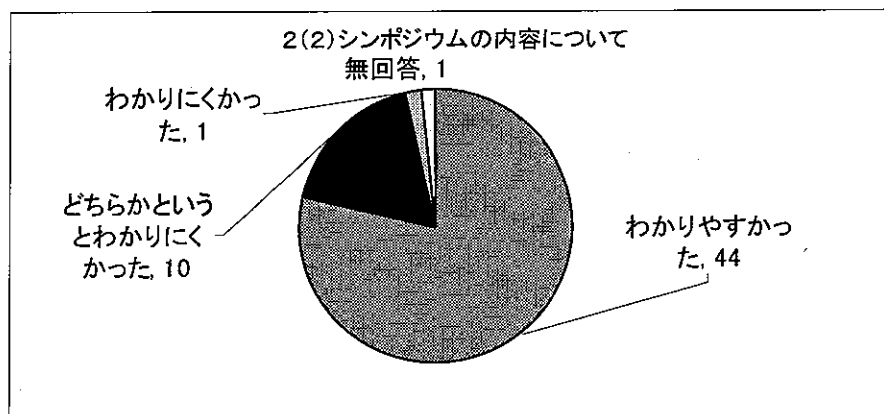
パネリストのバランスがよく、情熱が伝わってきた／現場を良く知っておられる方々のお話は説得的／プレゼンが良かった／事例や体験談を交えていて良かった／テーマが絞り込まれていて分かりやすかった。とても大切な CD について議論が聞けて大変良かった／現場での教育、訓練の現状が知りたかったため／今後の途上国支援のあり方に関する非常に参考になる意見が聞けた／国家・地域・現場レベルの事例が聞けた／今後の技術教育サポートがどのような形で実施されるべきかについて知る機会となった／これまで地域開発とは分けて語られることが多かったトレーニングを組み合わせる取り上げるのは良いと思う

良かった

様々なアクターに所属する方々の意見や活動を聞くことができた／具体的な技術教育の現

状が少し理解できた／現場での問題、プロジェクトをどう終われるかについて大きな示唆があった／プレゼンテーションの内容が良く整理されていた／異なるアプローチを学ぶことができた／地域開発に対して各アクターがどのようなアプローチを複合しているかに興味があったので、ケースを通してそれを知ることができた／パネラーの話が興味深かった／援助の方法としてプログラム・アプローチが主流になっていく中で、CDに主眼を置いた援助がどう位置付いていくのか、位置づけていくのか、ということに興味があった／JICAが今、TVET、CD、地域開発に対してどういったスタンスであるかが垣間見えた

(2) シンポジウムの内容について



□わかりやすかった

新しい発想や様々な視点を学ぶことができた／具体的な事例を提示し、いろいろな角度からお話いただき、多くの視点で考えることができた／具体的な事例に基づいた話で判り易かった／自分のような学生でも、要点が分かりやすい説明だった／事例中心で具体的であり、分かりやすかった／途上国の現状が具体的に理解できた。またスキルディベロップメントの必要性を認識できた／専門用語の解説も含め、全体的には分かりやすかった／ポイントがはっきりしていた／資料の準備も充分であった／プレゼンターがそれぞれ工夫されておられた／内容は分かりやすかったが、フォーカスが絞れていなかった

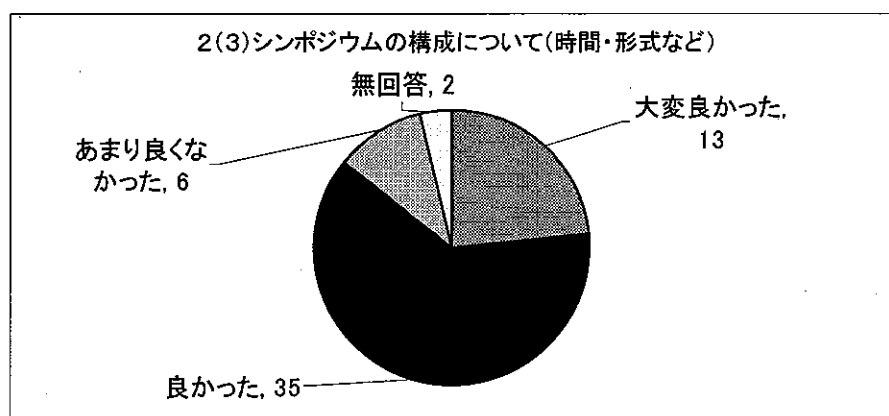
□どちらかというとわかりにくかった

基本的知識を持っていないため、分からない箇所（表現）が多く、理解しづらかった／事例は説得力も増すが、他の側面を隠す可能性もあると思う／前半部分の内容説明が明確でない／パネルディスカッションは良かったが、単発のプレゼンテーションが分かりにくかった／CDの概念と今回発表のあった例がどのように具体的につながるのが見えにくかった／技術移転、雇用創出、CDと間口が広すぎた。また、それがどのように地域開発につながるのがわかりにくかった／いろいろな事例がばらばらと出てきてしまい、事例自体は非常に分かりやすかったが、まとめ・結論は？となるとはっきりしなかった／メッセージ性が少ない

□わかりにくかった

テーマと乖離していた。「援助として」という視点が薄かったように思われる。一般論が多かったように感じられた。

(3) シンポジウムの構成について（時間、形式など）



□大変よかった

次回からジェンダーバランスには改善の余地あり／時間の振り分けがとてもよかった／はじめのプレゼンテーションは少し短すぎると思うが仕方がない／時間もちょうど良い。長くなると参加できなくなるため／適度な構成だったと思う／時間配分、進行が分かりやすくスムーズだった／

□良かった

パネリストとのオープンディズカッションが短かった／もう少し質疑応答の時間が長いほうがいい／いろいろな方の事例を交えた貴重な話を聞けるような構成になっていた／プレゼンにやや時間を取りすぎかも／NGO、専門家、国際機関というフィールドの違う実務家の方に話を聞くことで、問題点をより現実的、立体的に捉えることができた／

□あまり良くなかった

JICA でいろいろな研究会等実施しているが、それらに関係された方々（学識経験者等）も参加させてはどうか／CD、地域振興にポイントを絞り、事例紹介をもう少し減らしたほうが、テーマに対する答えがより明確になったのではないかと／もっと簡潔に、重要なポイントだけプレゼンし、もっと多くの時間をディスカッションに当ててもらいたかった

(4) その他、本日のシンポジウムのご意見・ご感想がございましたら、自由にお書きください。

- ・ 大変勉強になった。
- ・ JICA 内で、失敗プロジェクトの分析がなされていない、というのは問題ではないでしょうか。
- ・ JICA としてのスキルディベロップメントプログラムパッケージを作るべきである。
- ・ CUDBAS は興味深い手法であり、実際のコンサルティングで使ってみたい。
- ・ 雇用創造、産業振興と結びついた職業訓練プログラムが必要で、ILO の事例は良い先行事例である。JICA の中で、人間開発部と経済開発部・農村開発部の融合が必要。
- ・ 新しい発見が出来た。ここで得た発見を自分の研究に生かし、更に深く追求していきたい。
- ・ 基礎教育に関するシンポジウム、gender に関するものなどもまた行っていただきたい。
- ・ 今日の続きのような場を設けていただきたい。
- ・ 「マクロレベル、セクターレベルの capacity の精査」の方法論は確立されているのか？PCM等ではニーズや問題点の分析は出来るが、こういう capacity 評価は少なくとも顕示的には取り込まれていないように思われる。もしそうなら、早急な確立が望まれる。

- ・ 現場での状況や手法、そして今後の課題など、実際に現場で活動されている方々の話を聞くことができとても勉強になった。
- ・ ニーズとのバランスを考えるスキルディベロップメントが重要であると知ることが出来て、とても参考になった。
- ・ 「Skill Development と地域開発」というタイトルだったので、「地域開発（を実現するには）」という部分にもう少し時間を割いてほしかった。
- ・ 講師の組み合わせ、選定が良かった。
- ・ いかん技術教育・職業訓練が、貧困層の人々の生活向上に貢献できるか、大きなテーマであるが考えていきたいと思う。また、勇気もいただいた。ヒントとして、大学含め高等教育機関、あるいは専門学校・職訓校が地域の開発のソース機関として、持続的に地域住民のニーズに根ざした開発に取り組めたら面白いと考えている。その際は、短期トレーニング・講座及び extensive works のような役割、技術プランの進捗管理等の役割を果たせるのではと思う。
- ・ 現地の人々の生活シーンの Photo を含め、門外漢であっても、アプローチしやすい丁寧な説明であったと思う。私はタイでの保健衛生活動を行う NGO に所属しており、特に新石さんの話には関心を持って聞くことが出来た。ただ、角田さんの最初の基調講演は少し早くて、もう少しゆっくり考えながら聞くことができればよかった。さまざまな問題があがり、自分ももっと勉強したいと思った。
- ・ 具体例を挙げてのプレゼンが多かったのは良かった。特に ILO の佐々木さんの明確な説明、回答に学ぶことが多かった。
- ・ 参加者からの質問も、パネリストのそれに対する回答もやや不明瞭なところがあったので、互いに予め準備する時間が必要だったように思う。ただ、進行役の小野氏がうまくまとめ役として補足説明していてよかった。
- ・ パネリストの各発表について、表題との関連性をもっと意識して頂ければディスカッションも盛り上がっていったのではないかと思う。それぞれがそれぞれの発表に終わったのは残念。
- ・ JICA のホームページにキャパシティ・ディベロップメントに関する報告書を見つけ、読ませてもらったとき、とても感動した。私は NGO でプロジェクトを運営しているが、キャパシティ・ディベロップメントのアイデアはとても創造力をかきたててくれた。一方、これは JICA に対する前面批判とも受け取った。これからもこのアイデアの発展と実践例に関心を持っていきたいと思う。
- ・ 被援助国の政府組織をプロジェクトに積極的に参加させて等の話が佐々木氏からあったが、これまでの経験で相手政府の担当レベルは日々のルーティンワークで忙しいのに、個人の報酬増にもつながらない仕事に積極的に関わるのに否定的である。public service に対し前向きな公務員がどれだけいるのか。
- ・ スキルディベロップメントを通じて地域開発を実現するというテーマなのか、スキルディベロップメントを実施していたら結果としてスキルディベロップメントになったというテーマなのか、本日のセミナー全体からは焦点が絞れないところがあると思う。これまで永く実施されてきた職業技能訓練支援と何が違うのか特に理解できません。
- ・ スキルディベロップメントに対し、JICA はどういう方針で取り組もうとしているのか、

考え方が聞きたかった。

- ・ NGO 新石氏の参加が魅力を増した。
- ・ 地域と一口に言ってもその対象地の広さや宗教、生活環境などに大きなばらつきがあり、Skill といっても幅がある。そのような幅の広いテーマであるシンポジウムにおいて、各機関の専門家によるケースを聞いてよかった。この大きなテーマにおける共通アプローチはほとんどないと思うが、現地にあわせる、現地ニーズに対応すると各者が共通して言うておられたのを聞いて安心した。
- ・ キャパシティビルディングの部分の話が多く、制度社会システム（キャパシティ・ディベロップメント）部分の具体的な話をもっと聞きたかった。
- ・ 国内でのスキルディベロップメントについても、今後、話を聞けたらと思う。
- ・ TVET に対して JICA が今後どう関わっていくかということ、これまでやってきた TVET 支援から何を長所として継承し何を反省点とするかをまず整理し、その上で CD や地域開発との接点をさぐったほうがいいのではないか。TVET 自体成果が見えにくい難しい分野であることを鑑みると、まずは TVET の方針、方法論を突き詰めて議論することが重要と思われる。
- ・ シンポジウムという形ではなく、概念と事例にわけて勉強する機会があればよいと思う。個人的には「協会」が職業訓練や CD にどのような役割を持ち得るかという点に関心があったが。
- ・ 個別のコメントや紹介された内容には思わず傾聴する内容があった。しかし、プレゼンのレベルやパネルの構成が良かったらと惜まれる。
- ・ 今後プロジェクトについて結果で評価するのか？それともプロセスで評価するのか？それによって、人材も変わってくるかと思う。トレーナーとして優れた人材と、技術者として優れた人材は必ずしも一致しないことに同感する。JICA が今後どちらを求めていくのかぜひお聞かせいただける機会を設けていただきたいと思う。今回、なぜ現場の第一線にいる開発コンサルタントがパネリストとして含まれていないのか疑問に思ったが、報告書の成果としてのシンポジウムという説明で理解した。
- ・ 途上国から求められる技術水準によって、CD や参加型プロセスがより重要視されるべきケースと、いわゆるトップダウン、標準化された知識を伝えるだけでいいケースがあるはず。CD だけがクローズアップされることには違和感を覚える。

地域開発におけるスキルディベロップメントに関し、もう少し掘り下げていただけると良かった。
(特に農村地域、最貧困層の視点で)

