

第3章 評価結果

3-1. 妥当性

フィリピンの政策との整合性

本プロジェクトは開始当初フィリピン中期開発計画1994-2004の一部、国家海事政策を推進するものとして位置づけられていた。引き続き策定された同中期計画2004-2010では、近年の関係国際会議での協議内容を反映し、海上安全・治安の強化を指向しており、その達成手段として本件プロジェクトは位置づけることができる。このように、プロジェクト目標と上位目標はフィリピンの政策、国際海事会議での議論と合致し、これはフィリピンと周辺諸国の国益を守る政策と国際協約の実現手段として位置づけられるものである。

日本の援助政策との合致

日本の対フィリピン援助政策体系の一部として完全に整合している。2002年8月に日本政府は国別援助計画¹⁷（フィリピン）の中で以下5つの重点分野・課題別援助方針を定めた。

(イ) 「持続的成長のための経済体質の強化及び成長制約要因の克服」

アジア経済危機の経験をふまえ、中長期的観点からの産業構造強化（特に裾野産業育成）や成長制約要因である経済インフラ（交通輸送、エネルギー）の整備を促進する。

(ロ) 「格差の是正（貧困緩和と地域格差の是正）」

貧困緩和にも資する農業・農村開発の整備を進める。また貧困層に焦点を絞り、保健医療（人口家族計画、母子保健、エイズ、結核対策等）や上下水道整備の基礎的サービス改善のための支援を行う。

(ハ) 「環境保全と防災」

環境問題の深刻化をふまえ、汚染源対策や環境保全・再生に向けた協力を検討する。頻発する自然災害（洪水、地震、火山災害等）への支援を行う。

(ニ) 「人材育成及び制度作り」

これに基づき、JICAは国別事業計画（フィリピン）を策定し、上記（イ）の達成手段の1つとして、「海上交通安全プログラム」を設定した。さらにその中のプロジェクトの1つとして本件プロジェクトを位置づけている¹⁸。

周辺地域の治安維持への貢献

アジア海賊対策地域協力協定（RECAAP：Regional Cooperation Agreement on Combating Piracy and Armed Robbery against Ships in Asia）は、日本政府が提唱し、ASEAN各国と日本・韓国・

¹⁷ 同計画は現在改訂作業中。

¹⁸ 平成16年度JICA国別事業実施計画(2004年8月)より。

フィリピン国海上保安人材育成プロジェクト

終了時評価調査

中国・インド・スリランカ・バングラデシュの全 16 ヶ国により 2004 年 11 月に東京で採択された海賊対策に関する国際協約である。PCG は本件に関するフィリピンでの国際海上法令の執行機関であり、日本政府が本プロジェクトを通じ PCG の能力開発を支援することは、RCCAP の執行強化の面でも意義が高い。

日本の技術協力の必要性（日本の技術の優位性）

PCGは1998年にフィリピン海軍から分離し、運輸通信省傘下の文民組織となったため、以前は海軍から人材を得ていたものが、独自で人材を採用し育成もしなければならなかったこととなった。しかしながら、海上保安人材育成に適した統合的な教育訓練システムを持っていないうえ、海上保安という業務に関してはほとんど未経験だったことから、教育訓練システムの構築が急務となった。一方、1948年に設立された日本の海上保安庁は、海上の安全と治安確保を総合的に担う東アジア地域で唯一の文民政府機関である。その蓄積された組織能力と知見は文民組織になったPCGの能力開発に十分貢献し得るものである。

プロジェクトで扱った技術分野の適切さ

本プロジェクトで扱った海難捜索救助（SAR）、海洋環境保全・油防除（MARPOL&OSC）、航行支援（ATON）、海上法令励行（MARLEN）、の4分野は、PCGの担う5つの職務範囲である①海上捜索救助（MARSAR）、②海洋環境保全（MAREP）、③海上安全管理（MARSAD）、④海上運用（MAROP）、⑤海上法令励行（MARLEN）、の根幹をなす分野であり、フィリピン沿海上での人命と財産の保全、海洋環境の保全を図るうえで最も優先度の高いものである。

フィリピン政府のコミットメントの高さ

PCGは本プロジェクトの実施期間中、JICAの長期専門家5人に対し各2人の士官をカウンターパートとして配置し続けた。さらに、R/Dで公約された額を超える額のプロジェクトコストを支出し続けた¹⁹。その他活動のための施設、プロジェクト事務所、プール建設用地などのPCG側の負担事項を実現し、フィリピン側の投入に起因する大きな実施上の障害は起こっていない。このように、予算や機材の慢性的な不足を抱えながらも、プロジェクト実施の前提条件を充足し続けたフィリピン側のコミットメントの高さは特筆すべきである。

¹⁹ 第2章 2-1 投入実績の(2) フィリピン側投入参照。

3-2. 有効性

<u>プロジェクト目標</u> PCGの業務実施に必要な知識・技能を有した職員が育成される	
<u>指 標</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2007年までに計2,050人のPCG職員が海難救助、航行安全、海洋環境保全・油防除、法令励行の分野において適切な対応が取れるように訓練される 2. 2007年までに計450人の官民関係機関職員が海難救助、航行安全、海洋環境保全・油防除、法令励行の分野における訓練に招致され、参加する 3. 海難救助、航行安全、海洋環境保全・油防除、法令励行の分野において、教官の実力を備えた一定数の人材が育成される

プロジェクト目標の達成度

プロジェクト目標の指標の達成度は第2章2-5に示すとおりであり、セミナーや基礎スキル訓練を受ける人員はPCG職員2054人（1779人訓練済み）、外部関係者の参加454人（398人参加済み）の数値目標を達成する見込みである。さらに、教官も最終的には74人（56人済み）が養成される見込み。今後プロジェクト終了までに、当初のプロジェクトの戦略で目指していた、教育訓練・基礎教育コースとセミナーのカリキュラム改善を完成させる必要があり、これをもってプロジェクト目標は達成されたといえる。本終了時評価ワークショップでは、カリキュラム改善の必要性が確認され、これまで実施されてきた各セミナーや基礎スキル訓練と、既存の教育訓練・基礎教育コースとのカリキュラム上の関連付けが行われた²⁰。

「成果」達成による「プロジェクト目標」達成への貢献

計画では、まず「成果」のレベルで、専任教官制度、ユニットトレーニング、モニタリングシステムなどの教育訓練のシステム面の改善（成果1関連）と、教育訓練コース（現職者の継続教育）とセミナー（外部海上保安関係者の教育）、啓発活動などのコンテンツ改善（以上成果2関連）、新任者向け基礎教育コースのコンテンツ改善（成果3関連）を行い、これらにより総合的に改善されたPCGの教育訓練コースを修了する人材が輩出されることによって、「プロジェクト目標」が達成されるという戦略だった。一方現状では、各「成果」はシステム改善と各コースのカリキュラムとシラバス改善の途上にあるものの、プロジェクト目標の数値指標はすでに概ね達成されている。これは、実際にはセミナーを中心に知識・技能を持った人材を養成し、そのフィードバックを行いながらシステム改善と各コースのコンテンツ改善を行うという逆の戦略が取られたからである²¹。しかしながら、最終的には各成果の達成によりプロジェクト目標は完結することには変わりはないといえる。

²⁰ このワークショップで行われた関連付けは「各セミナーまたは訓練で開発され使われているコンテンツ（教材、シラバス、カリキュラム、座学内容、実習内容、教授法のいずれか）を活用できる既存の教育訓練・基礎教育コース」という仮の定義をもとに行われた。したがって、プロジェクトチームは、この結果を参考としながら今後どのような内容、方法で既存各コースのコンテンツ改善に取り組むか、改めて詳細に検討する必要がある。

²¹ 第2章 2-3実施プロセスの(2)参照。

フィリピン国海上保安人材育成プロジェクト 終了時評価調査

プロジェクト目標達成に関する特記事項²²

本プロジェクトとしては、人材育成と組織能力強化の面で所期の目標を達成しつつあるといえるが、PCG 職員は国際的な海上保安人材として持つべき能力を十分に備えているとはまだ難しい。さらに海上治安状況の急速な変化・進展に合わせ、特に MARLEN 分野での職務遂行上の要求内容・水準は変化し続けている。したがって、PCG は教育訓練の内容を常に更新していく必要がある²³。

3-2. 効率性

成果の達成状況

成果	指標
1. PCG の教育訓練実施体制が強化される	1-1. 専任教官制度の開始
2. PCG 教育訓練コースおよび官民関係機関を招いたセミナー（海難救助、航行安全、海洋環境保全・油防除、法令励行）が整備される	1-2. OJT/ユニット・トレーニング実施回数の増加
3. 基礎教育コース（OJT/ユニット・トレーニングを含む）が強化される	2-1. 開発・改訂されたカリキュラムとシラバスの完成（海難救助、航行安全、海洋環境保全・油防除、法令励行の分野）
	2-2. 開発された教科書と教材の完成（海難救助、航行安全、海洋環境保全・油防除、法令励行の分野）
	2-3. セミナー用教材と広報資料の完成
	2-4. 啓発活動のための資料の完成
	3-1. カリキュラムとシラバスの開発・改訂
	3-2. マニュアル、ハンドブック、指導用資機材の開発・改訂

専任教官制度設立のための準備活動は始められ、現場でのユニットトレーニング日数は約 3 倍に増加した（成果 1）。教育訓練コース用と基礎教育コース用のコンテンツとマテリアル類はセミナーや訓練科目を中心とした活動を通じて着実に整備されてきている。啓発活動のための資料も着実に完成されてきている。今後各成果の達成のためには以下の事項をプロジェクト終了までに完了することが必要である。

- 1) 専任教官制度の最終案完成と開始。同制度の公式な発効のためには PCG 長官の回覧文書（Circular）による承認が必要（成果 1 関連）。
- 2) 各コースの評価・フィードバックシステムのレビューと改善（成果 1 関連）。
- 3) 各コースのカリキュラムの中にセミナーや基礎スキル訓練のコンテンツを組み込んで制度化すること（成果 2 と 3 関連）。
- 4) 啓発活動の成果物を今後 PCG 固有のものへと移し替えていくこと（成果 2）。

²² 本終了時評価人材育成担当団員のコメントによる。

²³ 本終了時評価人材育成担当団員のコメントによる。

成果の達成レベルの修正

PCG 職員を卓越した専門知識と技能を持つ海上保安人材のスペシャリストのレベルに養成することを想定し、プロジェクトは開始された。しかしながら、プロジェクト活動の進捗に沿って、PCG 職員には、操船技術やゴムボート操作技術、逮捕術などの海上保安官としての基礎的な知識とスキルが不足しており、これを併せて強化してゆくことの必要性が認識され、その内容が中間評価後に修正された PDM3 の成果 3 に盛り込まれた。併せて、プロジェクト目標の指標 1 の書き方も、“as specialists”から、「適切な対応が取れるように訓練される」という意味の“take appropriate actions”に修正された。

投入の質、量、タイミングの適切さ

プロジェクト専門家、PCG のカウンターパートへの質問票によれば、以下のような事項が報告されている。

(1) 長期専門家の能力（カウンターパートの評価）

これまで派遣されたすべての長期専門家の各担当分野での専門性と経験に基づく見識は大変適切であったとカウンターパート全員が評価している。

(2) 供与機材（長期専門家の報告）

- ① いくつかの機材はプロジェクト側が調達を要請したものと仕様が一部異なり、到着後に再調達することが必要だった。
- ② 短期専門家用の携行機材をはじめ、機材調達に非常に時間がかかり、一部のセミナー開催に機材の到着が間に合わなかったケースがあった。

(3) 練習船「こじま」での訓練の質（長期専門家の報告）

船上で実践的なスキルを集中的に訓練するうえで、専用の練習船と訓練内容を活用した訓練は有効だった。現在、この訓練を終了した PCG の若手士官は PCG の中核人材として現場で活躍している。この体験により職務に対する取り組み姿勢が強化され、上位目標の指標で計測された効果に結びついているとのことである。

(4) PCG のカウンターパートの配置（長期専門家の報告）

カウンターパートの頻繁な異動と配置の重複がしばしば起こり、技術移転の妨げになることがあった。

(5) 関係機関の支援（長期専門家の報告）

プロジェクト実施全期間を通じ、短期専門家派遣やセミナー開催などに対し日本の海上保安庁の全面的な協力が得られ、これは適切な技術や人材の調達などの面で不可欠な要素だった。

フィリピン国海上保安人材育成プロジェクト
終了時評価調査

3-3.インパクト

上位目標達成に向けたインパクトの発現

以下に示す上位目標の指標は、現時点でプロジェクト開始の2002年と比べ著しく改善しており、PCGの業務遂行能力が向上していることと推察される。プロジェクト目標達成によりPCG職員が各専門分野でより適切な対応が取れるよう訓練され、その結果PCGの各分野のミッションでの指標改善につながったと考えられる。専門家と調査団の推察によれば、プロジェクトを通じてPCG職員の職務遂行に対する積極的な取り組み姿勢が養われてきたことが活動量の増大に大きく貢献していると考えられる。

- (1) 海難救助(SAR)事故に対するミッション出動割合は事故の規模や出動必要性により各年で変動があるが、2005年以降は増加傾向にある。

表 3-1 海難事故ミッション数の推移

年	海難事故数 (A)	ミッション出動 回数(B)	出動割合 (B)/(A)
2001	168	88	52%
2002	152	65	43%
2003	255	63	25%
2004	227	84	37%
2005	122	92	75%
2006*	123	75	61%
Total	1,047	467	49%

出所:PCG2006年10月
*9月までの数値

- (2) 遭難者中の死亡・行方不明者の割合は2003年以降減少傾向にあり16%から4%に大きく減少している。

表 3-2 海難事故の救助・生存状況

年	遭難者数	PCGによる救助者 数およびその他に よる生存者数	死亡・行方不明 者割合
2001*	2,102	1,969(94%)	133(6%)
2002	1,397	1,178(84%)	219(16%)
2003	3,209	2,903(90%)	306(10%)
2004	5,153	4,893(95%)	260(5%)
2005	2,346	2,301(98%)	45(2%)
2006*	3,826	3,672(96%)	154(4%)
Total	18,033	16,916	1,117 (6.1%)

出所:PCG2006年10月
*9月までの数値

フィリピン国海上保安人材育成プロジェクト
終了時評価調査

- (3) 海洋環境事案(MARPOL)ミッション数は予防活動を含め2002年以来大幅に増加傾向にある。
- (4) 油流出事故(OSC)対応ミッション数は事故状況により本来変動が激しいため、単純に数値の増減だけでは能力向上を判断できない。2006年6月に発生したギマラス島沖タンカー油流出事故では、PCGの油防除チームは技術移転の成果を発揮し、現場での適切な油処理作業を遂行した。

表 3-3 海洋環境事案・油防除ミッション数の推移

	海洋環境事案 ミッション数 **	油流出事故 対応ミッシ ョン数
2001*	1,763	13
2002	1,943	21
2003	6,743	14
2004	8,209	14
2005	12,913	24
2006*	8,934	1***
Total	45,505	87

出所:PCG2006年10月

*9月までの数値

**査察、監視などの予防活動、事故対応などを含む値

***2006年6月のギマラス島沖大事故

- (5) 2002年以降の海上法令励行(MARLEN)ミッション数は年平均353件でプロジェクト開始前の2001年の207件に比べ増加している。特に1ミッションあたりの逮捕者数は2002年の0.74人から増加を続け、2005年では1.93人となった。これは大規模な犯罪への対応能力の向上や制圧能力の改善によるものと推察されている²⁴。

表 3-4 海上法令励行ミッション数の推移

	ミッション 出動回数 (A):回	逮捕者数 (B):人	逮捕者割合 (B)/(A)
2001*	207	117	0.57
2002	517	385	0.74
2003	467	226	0.48
2004	168	215	1.28
2005	259	501	1.93
2006*	107	209	1.95

出所:PCG2006年10月

*9月までの数値

²⁴ 本終了時評価人材育成担当団員（海上保安庁警備救難部国際刑事課課長補佐）のコメントによる。

フィリピン国海上保安人材育成プロジェクト

終了時評価調査

(6) 巡視船1隻当りの年間パトロール時間は2002年の96時間から増加を続け、2005年は231時間、2006年9月までに282時間へと増加した。

表 3-5 巡視船出動時間の推移

	2001	2002	2003	2004	2005	2006*
出動時間(A):時間	-	192	1392	1680	1848	2256
船艇数(B):隻	2	2	7	8	8	8
(A)/(B):時間/隻	-	96	199	210	231	282

出所:PCG2006年10月

*9月までの数値

上位目標達成の阻害要因または促進要因

プロジェクト目標レベルの外部条件、「PCGが所有する船艇と航空機の状況が、2001年より悪化しない」という状況は2002年以降むしろ改善（増強）されており、さらに船艇1隻当たりの活動量も増加している。プロジェクト目標の一部であるPCG職員の能力向上達成と外部条件の充足により、上位目標が発現しつつあると推察される。

その他のインパクト

- (1) 多くのアジア諸国、アメリカ、オーストラリアなどが本プロジェクトに関して、海上法令励行機関としてのPCGに対する能力強化のモデルケースとして着目している。例えば、インドネシアとマレーシアは類似プロジェクトを日本政府に要請中であるほか、オーストラリアとアメリカは日・米・豪テロ防止会合（2005年10月東京で開催）で本プロジェクトの効果と重要性に対し謝意を表明した²⁵。
- (2) 第2回～第4回のMARLENセミナーでは海外からの士官級海上保安官を招待し、各国関係者間の連携構築、情報交換、相互理解などの非常に重要な機会を提供した。これを契機に参加者間では継続的な情報交換を行っているほか、海上法令励行のための良好な国際関係構築の契機となった。

海上法令励行分野でのPCG能力強化の効果の例

長期専門家により以下のような事例が報告されている。

(1) 規模の大きい訓練を実施した例

規模の大きい訓練の実施には、技量とともに、企画・運用・調整に関する総合力が必要であり、これらは、実際の業務に直接役立つものである。

²⁵本終了時評価人材育成担当団員（海上保安庁警備救難部国際刑事課 課長補佐）のコメントによる。

1) マスコミ向け海賊対策訓練の実施

専門家の指導によるゴムボート訓練、海賊対策訓練、法令励行セミナーの成果をもとに、2005年7月15日、海賊事案の抑止効果・PCGのプレゼンス向上を目的とするマスコミ向けの海賊対策訓練を初めて実施した。訓練では、プロジェクトにより供与した高速ゴムボートを使用した。

2) マスコミ向け海賊対策訓練の実施（PCG 単独実施）

上記成果をふまえ、2005年8月、PCG 単独により同様の訓練を実施した。訓練では、プロジェクトにより供与した高速ゴムボートを使用した。

3) 一般見学者向けテロ対策訓練の実施（PCG 単独実施）

上記と同様、専門家の指導によるテロ対策訓練と法令励行セミナーの成果をもとに、2005年10月、PCG 単独により、テロの抑止効果・PCGのプレゼンス向上を目的とする一般見学者向けの大規模なテロ対策訓練を初めて実施した。訓練では、巡視船2隻、航空機2機、小型艇2隻を使用した。

4) 第4回海上法令励行セミナーにおける海上保安庁との合同海賊対策訓練の実施

専門家の指導によるゴムボート訓練と法令励行セミナーの成果をもとに、2006年9月、第4回海上法令励行セミナーにおいて、専門家の監督の下、海上保安庁との合同海賊対策訓練を実施した。訓練には、PCG 側から巡視船1隻、設標船1隻、小型艇3隻、ヘリコプター1機、海上保安庁側から巡視船1隻、ヘリコプター1機が参加した。訓練では、プロジェクトにより供与した高速ゴムボートを使用した。

(2) 検挙事例の質の向上（困難な業務の達成度の向上）の例

犯罪発生率はその年ごとの情勢に左右される。このような状態のなかで、ミッションの達成率は増加していると評価できる。ミッションの達成率の増加だけでなく、ミッションの質の向上も観察される。

下記の例は、事案の発覚後に対処し検挙したという受動的な対応によるものでなく、積極的に捜査して検挙に成功するなど能動的に対応したことにより成果を挙げた事例である。

1) テロリストグループの逮捕

2006年7月13日、PCG シーマーシャル²⁶が、マニラ港において、事前情報（反乱将校が逮捕されたことにより明らかとなった反政府テロ・トライデント作戦（Plan Trident）の関係者の情報）をもとに、ビサヤとミンドロからフェリーを使用してテロ関係者の首都への侵入を阻止するため、体制を強化し監視を行ってテロリストグループを逮捕した。

²⁶ シーマーシャル；PCG が主管官庁で、PCG・軍・国家警察の職員によりチームを編成し、国内旅客船・貨物船の警備乗船、港湾区域の警備に当たる制度。2004年にマニラ湾で発生したスーパーフェリー14の爆発火災事故の後に創設された（テロと政府発表されている）。海上交通への依存度が高いフィリピンにおいて、国内旅客船・貨物船の貨物・乗客の所持品とともに乗客を一人一人チェックする地道な業務であるが、有効で成果を挙げている。

フィリピン国海上保安人材育成プロジェクト 終了時評価調査

2) 爆薬の材料の押収

2006年9月18日、ミンダナオ島サンボアング港で、地元テロ組織アブサヤフのものと思われる600kg以上の硝酸アンモニウム20数袋をスルー州ホロ島から運んでいた船を、軍やPCGの合同チームにより摘発した。同化学物質は、肥料の材料としても使われるが爆薬の材料として使用できる危険物。本件は、出港地のホロ島島民からの情報収集により発覚。押収された化学物質のほとんどは、「乾燥魚類」と偽の表示で隠匿されていた。

3-4. 自立発展性

政策、組織、制度面

PCGは1967年に制定されたPCG基本法により創設され、1998年にフィリピン海軍から分離し運輸通信省下の組織となった。今日では全国10管区、52の局、182の部隊で構成され、職員数は3900人を超える国家機関に成長している。このように、民主化推進の流れに沿ってPCGは文民組織として発展の途上である。また、フィリピン中期開発計画2004-2010では、近年の関係国際会議での協議内容を反映し、海上安全・治安の強化を指向しており、海上運輸や犯罪の国際化、地球規模化に伴い、PCGの役割は政策上重視され続けると予測される。このように、プロジェクトの効果の自立発展基盤としてのPCGの制度、組織、政策面の持続性は高いといえる。

技術面

すでにセミナーを通じ、PCG職員の知識とスキルは改善され、当初目標としていた人数の育成も達成が確実である。一方、これら良質の人材育成の自立発展性を確保するには、専任教官制度、ユニットトレーニング、モニタリングシステムなどの教育訓練のシステム面の改善（成果1関連）と、教育訓練/基礎教育コース、外部関係者向けセミナー、啓発活動などのコンテンツ改善（以上成果2関連）などの「仕組み作り」が不可欠である。プロジェクト終了までにこれらが完了すれば、一定の技術的自立発展性が確保される見込みである。

人材面

計画ではPCGは増員を続け、2005年以降は9000人体制とすることを指向しているが、実際にはプロジェクト開始の2002年以来、PCGの総人員数は予算不足などにより4000人前後で推移している。しかしながら、現状維持を基調としつつ増員を進めているといえ、人材確保の努力も引き続き行われる見込みである。

表 3-6 PCG と CGETC の人員数の推移

PCG 全体	年	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
士官	計画	N.A	N.A	412	483	558	558	558
	実績	290	355	359	353	415	400	-
一般保安官	計画	N.A	N.A	4,692	5,996	7,954	7,954	7,954
	実績	3,190	3,790	3,065	3,018	3,139	3,130	-
保安官以外の職員	計画	N.A	N.A	502	502	502	502	502
	実績	502	502	438	452	918	408	-
計	計画	N.A	N.A	5,606	6,981	9,014	9,014	9,014
	実績	3,982	4,647	3,862	3,823	4,472	3,938	-
CGETC	年	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
士官	計画	N.A	N.A	10	13	13	14	15
	実績	9	9	18	22	25	21	-
一般保安官	計画	N.A	N.A	48	56	58	58	58
	実績	46	46	86	84	82	88	-
計	計画	N.A	N.A	58	69	71	72	73
	実績	55	55	68	106	107	109	-
CGETC/ PCG の比率	実績	1.4%	1.2%	1.0%	1.0%	0.8%	0.8%	0.8%

出所：PCG, 2002年3月と2006年10月

財務面

これまで、プロジェクト実施期間中の PCG の予算支出は R/D 公約時の予定額を超えた支出を続けてきている²⁷。また、2001 年以来 PCG 全体の予算支出は確実に増加を続け、2006 年では 40% 増となっている。一方、教育訓練総局 (CGETC) の予算と PCG 全体の教育訓練予算は 2002 年より縮小傾向にある。今後は人材育成面で以下のような資金需要が予測され、この予算配分の強化は必要な課題である。

- 1) 人材育成強化に伴う教育訓練予算の増大
- 2) プロジェクト予算で供与された訓練用プールと油・重金属分析ラボの維持管理予算の発生

²⁷ 第 2 章 2-1 投入実績の(2) フィリピン側投入の 2) 参照。

フィリピン国海上保安人材育成プロジェクト
終了時評価調査

表 3-7 PCG の予算の推移 (単位: ペソ)

		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
1) 人件費	計画	N.A	N.A	1,341,128,902	1,695,620,400	2,196,090,314	2,415,699,346	2,657,269,280
	実績	711,230,000	792,460,000	857,193,000	860,907,000	972,630,000	972,630,000	-
2) 維持管理費	計画	N.A	N.A	473,124,250	557,367,907	659,773,961	768,785,319	893,678,676
	実績	274,912,000	330,871,000	327,379,000	341,169,000	381,820,000	381,820,000	-
	小計	986,142,000	1,123,331,000	1,184,572,000	1,202,076,000	1,354,450,000	1,354,450,000	-
	前年比 増加率	-	13.9%	5.5%	1.5%	12.7%	0%	-
3) 施設整備費	計画	N.A	N.A	374,000,000	140,000,000	100,000,000	70,000,000	50,000,000
	実績	30,000,000	37,000,000	N.A	N.A	N.A	N.A	-
合計	計画	N.A	N.A	2,188,253,152	2,392,988,307	2,955,864,275	3,254,484,665	3,600,947,956
	実績	1,016,142,000	1,160,331,000	1,184,572,000	1,202,076,000	1,354,450,000	1,354,450,000	-

出所: PCG, 2002年3月と2006年10月

表 3-8 CGETC の予算の推移 (単位: ペソ)

		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
1) 人件費	計画	N.A	N.A	85,120	128,531	158,093	140,703	157,587
	実績	32,000	52,000	52,000	19,000	85,000	93,000	-
維持管理費	計画	N.A	N.A	23,509,080	35,370,180	43,505,321	38,719,736	43,366,104
	実績	305,000	440,000	355,000	25,000	390,000	223,000	-
2) 2.1 資機材調達費	計画	6,000	66,000	66,000	5,000	146,000	161,000	-
	実績	5,756,000	8,241,000	8,891,000	5,503,000	1,020,000	5,144,000	-
2.2 労務費	計画	N.A	84,000	84,000	84,000	84,000	54,000	-
	実績	6,099,000	8,883,000	9,448,000	5,636,000	1,641,000	5,675,000	-
2.3 教育訓練費	計画	N.A	45.6%	6.4%	-40.3%	-70.9%	245.8%	-
	実績	N.A	N.A	300,000,000	100,000,000	50,000,000	20,000,000	5,000,000
2.4 雑費	計画	3,000,000	3,000,000	N.A	N.A	N.A	N.A	-
	実績	N.A	N.A	323,594,200	135,498,711	93,663,414	58,860,439	48,523,691
3) 施設整備費	計画	N.A	N.A	135,498,711	135,498,711	93,663,414	58,860,439	48,523,691
	実績	N.A	N.A	323,594,200	135,498,711	93,663,414	58,860,439	48,523,691

フィリピン国海上保安人材育成プロジェクト 終了時評価調査

実績	6,093,000	8,817,000	9,448,000	5,636,000	1,641,000	5,675,000
----	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

出所：PCG, 2002年3月と2006年10月

表 3-9 PCG 全体の教育訓練費の推移 (単位: ペソ)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
2) 維持管理費						
1) 出張旅費	計画 実績	N.A. 1,667,500	N.A. 1,134,682	N.A. 1,339,921	N.A. 699,000	N.A. 464,000
2) 備品消耗品購入費	計画 実績	N.A. 3,450,000	N.A. 6,780,016	N.A. 4,840,857	N.A. 3,661,000	N.A. 1,035,200
3) 訓練、セミナー運営費	計画 実績	N.A. 382,500	N.A. 570,500	N.A. 144,000	N.A. 40,000	N.A. 858,000
4) その他	計画 実績	N.A. 1,617,000	N.A. 1,615,500	N.A. 2,565,280	N.A. 1,115,000	N.A. 1,858,000
小計						
5) 施設整備費	計画 実績	N.A. 7,117,000	N.A. 10,100,698	N.A. 8,890,058	N.A. 5,515,000	N.A. 7,078,000
	前年比 増加率		41.9%	-12.0%	-38.0%	28.3%
合計						
教育資機材、書籍	計画 実績	N.A. 3,000,000	N.A. 3,000,000	N.A. N.A.	N.A. N.A.	N.A. N.A.
	計画 実績	N.A. 10,117,000	N.A. 13,100,698	N.A. N.A.	N.A. N.A.	N.A. N.A.

出所：PCG, 2002年3月と2006年10月

フィリピン国海上保安人材育成プロジェクト

終了時評価調査

第4章 結論

フィリピン海上保安人材プロジェクトは、終了までにプロジェクト目標のほぼすべての指標を達成する見込みである。これをもってPCGの海上保安官が海難救助、航行安全、海洋環境保全・油防除、法令励行の各分野で、現在よりもより適切な対応が取れるよう、その知識・技能が強化される見込みである。

いくつかの教育訓練・基礎教育コースは、プロジェクトのセミナーと訓練科目を通じて開発された上記各分野の成果物を、カリキュラムとシラバスに統合することによって強化される見込みである。この統合作業も評価・フィードバックシステムのレビュー・改善の作業とともにプロジェクト終了までに完了する予定であることを確認した。

一定の訓練の質の教官を持続的に育成するため、専任教官制度もプロジェクト終了までに制度化し実際に立ち上げることを目指している。

さらに、基礎教育コースでは海上法令励行分野をはじめとし、引き続き基本的な知識・技能の強化に配慮することが必要である。

第5章 提言

5-1. 短期的提言

以下の2つの短期的提言はPCGの教育訓練システムの強化に直接関連のあるものであり、プロジェクト効果の自立発展性を確保するためにはこれらをプロジェクト期間内に完了することが不可欠である。特に専任教官制度は、今回終了時評価で行ったPCMワークショップでの議論を通じた理解に基づき改善されるべきである。

- 1) SAR、ATON、MARPOL&OSC、MARLENの各分野でカリキュラムとシラバスを改善するとともに、評価・フィードバックシステムを改善する。
- 2) 専任教官制度を開始する。
- 3) 地方拠点での教育訓練機会をさらに拡大する。

5-2. 中・長期的提言

- 1) 海上法令施行分野での教育訓練内容を最新のものに改定する。今日では国際海上犯罪の進化に伴い、同分野でのスキルのニーズ変化は急速に進んでいる。したがって定期的に最新の教育内容に更新することが求められている。
- 2) 海上保安官としての基本的な知識・技能を強化する。操船訓練、ゴムボート訓練で目指す基礎的な知識と技能の強化は中間評価で提言されたとおり、すでに基礎教育コースの内容に含まれた。しかしながら、実務に十分に対応するには PCG 職員の技術レベルはまだ低いため、今後も引き続き強化する。
- 3) 教育訓練の最新化や資機材・施設の維持管理のため予算を確保する。
- 4) 海上安全、治安はボーダーレスな海上での活動になるため、国際的な協力が円滑に行われることによって実現される。したがって、周辺地域の諸国と基本的な知識・技能を共有するために訓練を共同で行うことが不可欠である。

第6章 教訓

(1) プロジェクトが直面している問題点や困難について関係者間の理解を深めるための、運営指導調査団派遣の有効性

プロジェクトの実施計画はカウンターパート機関の現状把握の進化に合わせて調整されてきた。このことは PDM とプロジェクト・ドキュメントと現状との不整合を指摘することにもなったが、現状把握と活動の再検討の必要性を認識するためには、運営指導調査団の派遣を要請し、同調査団に対して現状を十分に説明することは有効だった。

(2) 海上保安分野での人材開発の技術協力プロジェクトの有効性

海上保安分野の人材開発では、技術協力プロジェクトの適用は以下の2点で非常に有効だった。

- 1) 本分野の担当技術領域は非常に広く、小規模の協カスキームではカバーしきれないこと。
- 2) 機材、施設と技術移転の適切な組み合わせが同スキームでは可能なこと。

(3) カウンターパート機関の基本的組織能力の重要性

本プロジェクトで技術移転が良好に行われた理由の1つは、PCG が以下のような組織的能

フィリピン国海上保安人材育成プロジェクト 終了時評価調査

力を本来持っていたことだった。

- 1) 良好に調整された新人募集システム
- 2) 明確な昇進システム
- 3) 有効に機能する意思決定プロセス
- 4) 良好に維持されている組織内の規律
- 5) 行政法上は運輸・通信省の傘下にあるが、独立した組織としての意思決定が可能な部分が多いこと

(4) セミナー・訓練を通じて得た知識・技能の有効な拡大方法

セミナー・訓練に参加した人材の配置は、その後の知識・技能の組織内の拡大で非常に重要な意味を持つ。したがって彼らはこの観点で最も適切なポストに優先的に配置されるべきである。

(5) 有効な学習要領

海上現場での実技など危険を伴う実務科目での知識・技能の習得には、a)座学、b)模擬訓練、c) (海上での) 実習、d) (実務での) OJT という段階的な学習活動が有効であった。