

ると考えられる。

(2) その他の正のインパクト

ILO（国際労働機構）の年次報告（2005）に「TWCが実施している無料かつ質の高い訓練は女性の非伝統的な分野での高所得獲得を促進している（“Free Quality Training” offered by TWC promotes women into higher paying jobs not traditionally held by women）」と紹介されており、TWCの活動が国際的に認知された一例と言えよう。

加えてプロジェクト開始以前より実施されていた「Gender Sensitivity Training」の開催が民間企業でも開催される様になり、特にセクシャルハラスメントの防止に向けた研修の需要が高まっていると、TWCは認識している。

前述のリサール州ではTWCの支援を受けて女性の起業促進に貢献すべく新訓練コース「Fish leather craft training course」を科学技術省及び民間の靴製造業者の協力を得て開発している。

(3) 負のインパクト

負のインパクトは、本評価調査を通じて特に確認されなかった。

上記より、本案件では正のインパクトのみが創出されたと考えられる。

4-2-5 自立発展性

本案件のスコープは、「職業訓練分野におけるジェンダー主流化の促進」であり、評価調査ではその自立発展性の検証を行った。そのためTWCの職業訓練自体の自立発展性に関しては、本評価調査の対象外とした。

(1) 政策的側面

「Philippine Plan for Gender-responsive Development 1995-2025」に基づき、フィリピン政府はジェンダー主流化の強力な促進を継続しているため、TESDAによるジェンダー主流化の促進はTESDAの施策のひとつとして挙げられる。

(2) 組織的側面

フィリピン政府の組織合理化推進計画の下、策定されたTESDAの合理化計画ではTWCの職員数が削減されることになっている（現在の29名が22名程度になる予定）。今後、TWCの基幹業務である職業訓練は継続して実施されるであろうが、本プロジェクトにて強化された調査研究、広報に関しては縮小されることが懸念される。

(3) 財政的側面

TWCの経常予算は約2,000,000ペソでプロジェクト期間中、ほぼ一定であった。その大半は訓練コースの実施費用として配分されている。

特に、調査研究及び広報活動に関してはその費用の大半が日本側プロジェクト予算により賄われており、プロジェクト終了後、現在と同じレベルの活動を継続することは困難と思われる。

4-2-6 阻害・貢献要因の総合的検証

（計画内容に関するもの）

(1) PDMの変更とモニタリングへの活用不足

プロジェクトの活動内容に実現困難と思われる事項があるにもかかわらず、プロジェクト計画のアウトラインであるPDM及び活動計画表(PO)は改定されなかった。具体的にはビジネス・

カウンセリング・サービスの実施とそれに伴う APEC ビジネスカウンセラーの認証及び国際会議の開催である。専門家およびカウンターパートによれば、本案件は3ヵ年のプロジェクト期間にもかかわらず、実施機関である TWC の所長が3回交代していることから、毎回、プロジェクトの内容掌握に時間がかかり、適時なプロジェクト計画の見直しに結びつかなかったとのことである。PDM がモニタリングルールとして活用されなかったことは、プロジェクトの各活動の有機的な連携や戦略化の推進面で阻害要因となったと考えられる。

(2) 政策提言に関する解釈の相違

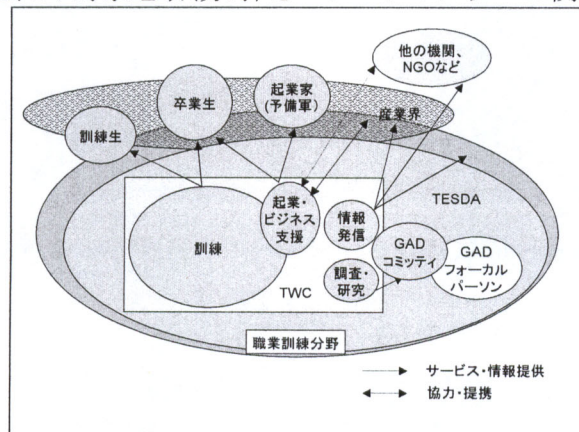
本プロジェクトの上位目標は「政策提言」であるが、提言先に関する認識に関係者間で相違があったことが窺えた。TWC は TESDA の一機関であり、TESDA の業務領域を超える政策提言を行うという組織上の権限・責任はない。TESDA は職業教育・訓練を実施する行政機関であることから、おのずと TWC の役割も職業訓練分野に基盤をおいた女性の雇用の拡大、職場における地位の向上や人権の保護等に関する情報の発信やアドボカシーである。このような見解は TESDA 幹部、TWC カウンターパートのみならずジェンダーに関するナショナルマシナリーである NCRFW 幹部のインタビューにおいても TWC に期待することもあくまでも職業訓練分野における女性の経済的エンパワーメントであることが確認された。

しかしながら、日本側関係者が TWC に所掌を超えた政策提言への役割に対する期待をしていた感がある。他省庁との役割分担を十分に分析して職業教育・訓練および雇用・起業支援活動を実施する組織として TWC が優位性を有する調査研究を優先的に支援し女性の雇用・起業や職場における地位の向上に結びつく提言に結びつける支援へと焦点を明確化し(実施された調査研究の実績はほぼこのようになっている)日本側関係者の十分な理解を得る必要があったと思われる。

(3) ターゲットグループの相違

本プロジェクトのプロジェクト目標は、「就業率の向上」であり、ターゲットグループは訓練コースの訓練生、卒業生、そして起業家(起業希望者を含む)である。ところが上位目標は「政策提言」であり、その対象は職業訓練分野であった。また成果1の一部はターゲットを TESDA ジェンダー担当者としてその能力向上を図っている。さらに成果4における調査研究の結果は TWC の諮問委員会(CAC)に報告されていることからターゲットは CAC であり、広報の対象は職業訓練分野を中心とした全フィリピンである。図に本プロジェクトのステークホルダーをまとめる。

図2：対象地域(分野)とステークホルダーの関係



出所：評価チーム作成

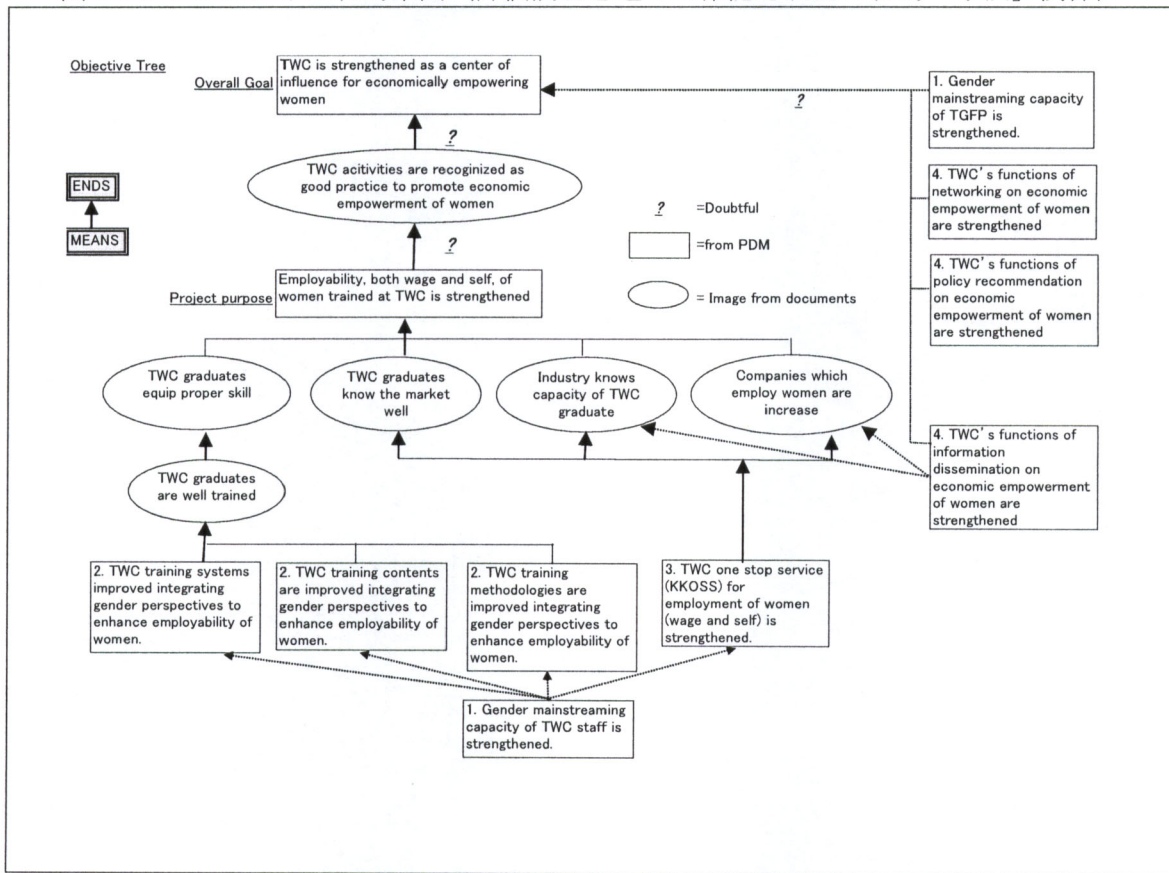
プロジェクトはこの様な多岐に渡るステークホルダーへ便益を与えているが、逆に言えばプロジェクトの方向性が定まっていないといえる。プロジェクトの直接受益者は恐らく TWC であろうが、最終受益者が曖昧であり、計画時、その便益の伝達ルートが明確にされなかったことが、PDM の論理的矛盾を生んだと考えられる。

(4) プロジェクト戦略の曖昧さ

前述のように TWC の各機能のターゲットは多様である。本プロジェクトは TWC の組織としての機能強化、つまり技術訓練、起業家支援、調査研究、情報発信及び政策提言を実施する能力が向上し、その結果、TWC のサービス受益者や関係者の効用を上昇させることを目指していると考えられる。しかし PDM では「スタッフの能力強化+組織強化→機能強化→サービス向上→機能強化」という機能強化のループが記されている。

本評価調査を通じて本プロジェクトの論理構造を「目的—手段」関係で整理すると以下のようになる。

図 3：プロジェクトの目的系図（評価調査を通じて確認された「目的—手段」関係）



出所：評価チーム作成

この様に整理することで PDM の上位目標、プロジェクト目標、成果の関係が「目的—手段」関係になっていないことがわかる。また PDM は TWC の機能強化の視点から記載され、それによるアウトカムに関する記述が乏しい。本来、組織強化は、その組織のミッションを達成するための手段であるにもかかわらず、組織強化そのものが目的となっているためと考えられる。

また専門家の報告書等を通じて、各機能の有機的な連携の必要性が謳われているが、プロジェクトのコンセプトとして、関係者間で十分共有されていなかったと考えられる。

(実施プロセスに関するもの)

(1) TWC の評価

TWC は質の高い人材を供給することから産業界における評価は高い。また訓練生、卒業生及び起業家は TWC の教官を信頼しており、フォローアップガイダンスなどを通じて良好な関係を保っている。プロジェクトの活動をスムーズに実施することに TWC の高い信用が役立った。

実際、本評価調査を通じて、卒業生の教官への深い信頼が確認でき、また教官も親身になって卒業生の相談にのっている様子が窺えた。

(2) 日本における国別研修との相乗効果

本プロジェクトの研修員受け入れについては、2003 年度と 2004 年度はプロジェクトの一環として個別研修を実施したが、2005 年度からは JICA 中国センターに開設された国別研修コース「女性起業家支援」に TWC を含む全国の TESDA 職員が参加している。このコースは現在 TESDA が推進している”technopreneurship”とも一致し、TWC の実施するジェンダー研修と連携して全国のジェンダー担当者の能力向上や事業の拡大に貢献したと考えられる。

(3) フィリピン政府の合理化計画

フィリピン政府の財政不足が TWC への予算配分に暗い影を落としている。政府組織の合理化計画が、TWC の調査研究、広報部門の縮小を引き起こし、その継続を危うくしている。

4-3 結論

TWC における伝統的性別分業を打ち破る女性向けの自動車整備溶接コースの設置、コンピテンシーを基礎にした革新的訓練コース、TESDA ジェンダー担当者のネットワークの拡大、男女別データ (gender disaggregated data) の収集及び分析などの活動が、職業訓練分野におけるジェンダー主流化の促進に大いに貢献したと考えられる。

しかし一部の機能強化が実現していない。具体的にはワンストップ・ビジネスコンサルティング・サービスであるが、本サービスのコンセプトは今日でも有益であり、将来の女性起業家には欠かせないサービスの形態であろう。しかし TESDA 及び TWC の本来業務から考えれば、適切なビジネスコンサルティングを行うための情報や知識、ノウハウの蓄積は十分とはいえない。そのため TWC の独自の業務として検討するのではなく、DTI や PESO など他の政府機関とともに実施することが効果的であったと考えられる。

TWC の職業訓練分野におけるジェンダー主流化センターとしての機能の継続性に関しては、現在の合理化政策に基づく TWC の職員削減が将来、重く押し掛かると考えられる。

これは日本の支援によって解決を図ることが困難な事項である。