

ミャンマー連邦
中央統計局能力強化計画
終了時評価調査報告書

平成 19 年 4 月
(2007 年)

独立行政法人国際協力機構
社会開発部

社会
JR
07-32

**ミャンマー連邦
中央統計局能力強化計画
終了時評価調査報告書**

**平成 19 年 4 月
(2007 年)**

**独立行政法人国際協力機構
社会開発部**

目 次

目 次
序 文
地 図
写 真
略語一覧

評価調査結果要約表

第1章 終了時評価調査の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-1-1 調査目的と方針	1
1-2 調査団の構成と調査期間	2
1-2-1 日本側評価調査団の構成	2
1-2-2 ミャンマー国側評価調査団の構成	2
1-2-3 調査日程	2
1-2-4 主要面談者	3
1-3 プロジェクトの概要	4
第2章 終了時評価の方法	5
第3章 調査結果	7
3-1 現地調査結果	7
3-2 投入実績	7
3-3 成果達成度	10
3-4 プロジェクト目標の達成度	13
3-5 上位目標の達成見込み	14
第4章 評価結果	16
4-1 評価5項目の評価結果	16
4-1-1 妥当性	16
4-1-2 有効性	16
4-1-3 効率性	16
4-1-4 インパクト	17
4-1-5 自立発展性	17
4-1-6 阻害・貢献要因の総合的検証	18
4-2 結 論	19

第5章 提言と教訓	21
5-1 提言	21
5-2 教訓	21
付属資料	
1. ミニッツ	25
2. 協議記録	64

序 文

ミャンマー中央統計局（CSO）は政府機関の中で唯一、統計の整備、基準化、社会センサス及び各種経済統計調査を行う機関と定められ、その役割を担っています。しかし、CSOにおける統計作成のシステムは古く、機能も脆弱でした。また、CSOでは近年海外研修の機会が得られないことから時代に即した統計技術の導入がされず、さらに1988年以降急速に発達を遂げた民間企業の事業所統計への対応が遅れているなど、経済政策策定に当たって必要な統計整備に遅れをとっており、現在行われている経済改革の遂行にも支障をきたす事態となっていました。

かかる状況を改善するべく、同国政府はCSOの統計作成・分析能力を向上させ、国家社会経済計画の策定に資する信頼性の高い統計データを政策策定者、行政官、研究者等に迅速に提供する能力を向上することを目的とした技術協力プロジェクトの実施を要請しました。これを受けて独立行政法人国際協力機構は2005年10月から2年間の計画で技術協力プロジェクト「中央統計局能力強化計画」を実施することとしました。

今般、プロジェクトの終了を2007年10月に控え、これまでの活動実績の確認、目標達成度の評価を行い、今後の協力方針について相手国側と協議をするため、2007年2月25日から2007年3月9日まで独立行政法人国際協力機構社会開発部第一グループ社会制度・平和構築チーム長 熊谷 晃子を総括とする終了時評価調査団を現地に派遣しました。

本報告書は、同調査団の調査・協議結果を取りまとめたものであり、今後の国際協力活動の進展に広く利用されることを願うものです。

最後に、これまで本プロジェクトの実施に当たりご協力いただいた内外の関係各機関の方々に心から謝意を表し、今後の一層のご支援をお願いする次第です。

平成19年4月

独立行政法人国際協力機構

社会開発部長 岡崎 有二



ミャンマー中央統計局(CSO)



専門家執務室



CSO 集計室



CSO 研修ルーム



合同調整委員会 (JCC)



ミニッツ署名交換

略 語 一 覧

略 語	英 語	日 本 語
ASM	Annual Survey of Manufacture	年次工業調査
CD	Compact Disc	コンパクトディスク
C/P	Counterpart	カウンターパート
CSO	Central Statistical Organization	ミャンマー中央統計局
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
HIES	Household Socio Economic Survey	家計調査
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
LAN	Local Area Network	一施設内コンピューターネットワーク
M/M	Minutes of Meeting	ミニッツ
MPT	Ministry of Post and Telecommunication	郵政通信省
NMS	National Manufacturing Survey	全国工業調査
OJT	On the Job Training	職場や実務を通して行われる教育訓練
PC	Personal Computer	パーソナル・コンピューター
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
R/D	Record of Discussions	討議議事録
WPI	Whole Price Index	卸売物価指数

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：ミャンマー連邦	案 件 名：中央統計局能力強化計画
分野：統計部門の人材育成	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：JICA 社会開発部第一グループ 社会制度・平和構築チーム	協力金額（評価時点）：1.9 億円
協力期間	(R/D)：2005. 10. 20～2007. 10. 19
	(延長)：なし
	(F/U)： (E/N)（無償）
先方関係機関：国家計画・経済開発省中央統計局	
日本側協力機関：総務省統計局、(独)統計センター	
業務委託先：ICONS 国際協力(株)、(財)日本統計協会	
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>ミャンマー連邦（以下、「ミャンマー国」と記す）の中央統計局（Central Statistical Organization : CSO）は、統計の整備、基準化、社会センサス及び各種経済統計調査を行う役割を担う、唯一の政府機関である。しかし、CSOにおける統計作成のシステムは古く、時代に即した統計技術の導入が進んでいなかった。さらに、1998年以降急速に発達を遂げた民間企業の事業所統計への対応が遅れているなど、経済政策策定に必要な統計の整備に遅れをとっており、現在行われている経済改革の遂行にも支障をきたす事態となっていた。</p> <p>このような背景のもと、CSOの統計調査技術の向上を目的とした技術協力プロジェクトに係る要請が、ミャンマー国政府から我が国政府に提出された。これを受け、2005年10月からCSOに対し、専門家派遣及び研修員受入れ（本邦研修）を内容とした、約2年間にわたる「ミャンマー国中央統計局能力強化計画プロジェクト」（以下、「本プロジェクト」と記す）が開始された。</p>	
<p>1-2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標</p> <p>CSOが作成した統計が、国家社会経済開発計画の策定に活用される。</p> <p>(2) プロジェクト目標</p> <p>CSOが、所管する統計調査において、正確かつ迅速に統計を作成し、政策策定者、行政官、研究者等のユーザーに信頼性の高い統計データを提供することが可能になる。</p> <p>(3) 成 果</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 卸売物価指数（WPI）、インフォーマル・セクターを含む家計調査、及びCSOが実施する他の統計調査の調査手法が向上する。 2. 全国工業調査（NMS）のデータが適切に分析され、評価される。 3. 統計データベース管理システムが改善される。 4. LANシステムの維持・管理・運用システムが改善される。 5. 統計データがCSOホームページ他の手段によりユーザーに首尾よく提供される。 <p>(4) 投入（評価時点）</p> <p>日本側：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・短期専門家派遣 10名 ・研修員受入れ 5名 	

<ul style="list-style-type: none"> ・機材供与 33 百万円 ・ローカルコスト負担 1.7 百万円 <p>相手国側：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・カウンターパート配置 31 名 ・土地・施設提供 専門家執務室、家具、事務機械 ・機材購入 現地通貨 ・ローカルコスト負担 現地通貨 	
2. 評価調査団の概要	
調査者	<p>(担当分野：氏名：職位)</p> <p>総括 熊谷 晃子 (JICA 社会開発部第一グループ社会制度・平和構築チーム長)</p> <p>統計 高橋 雅夫 (総務省統計局総務課国際担当課長補佐)</p> <p>評価分析 山下 道子 (財団法人国際開発センター主任研究員)</p> <p>計画評価 塚本 秀夫 (JICA 社会開発部第一グループ社会制度・平和構築チーム)</p>
調査期間	2007 年 2 月 26 日～2007 年 3 月 9 日
	評価種類：終了時評価
3. 評価結果の概要	
3-1 実績の確認	
<p>(1) 成果 1 「卸売物価指数 (WPI)、インフォーマル・セクターを含む家計調査、及び CSO が実施する他の統計調査の調査手法が向上する。」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 57 品目の食料品、232 品目の工業製品の卸売価格をヤンゴン市内で調査し、2003 年 NMS から推計したウェイトを用いて、66 系列の WPI を 2006 年 9 月に試算した。 ・ 2007 年 1 月より 1 年間卸売価格を調査した後、2007 年の平均価格を基準とし、2006 年 NMS から再推計したウェイトを用いて、2008 年より 66 系列の WPI の推計を開始する。 ・ 家計調査 (HIES) については 1997 年調査、2001 年調査の調査票、結果報告書などをレビューした後、担当者からのヒアリングによって問題点を把握し、改善方法を取りまとめた。その結果を踏まえ、2006 年 HIES が企画・設計、実施された。 ・ インフォーマル・セクター調査は、2006 年 11 月に HIES の付帯調査として 110 世帯を対象とするパイロット調査が実施された。しかし、2006 年 12 月の HIES では付帯調査として実施されなかったため、2008～2009 年に独立した調査として実施される見込みである。 ・ その他の統計調査のうち、CSO から要望のあった「沿岸貿易を含む貿易統計」については、最終作業期間 (2007 年 6～8 月) においてレビューし、改善案を取りまとめる。 <p>(2) 成果 2 「全国工業調査 (NMS) のデータが適切に分析され、評価される。」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当初予定されていた専門家の派遣がミャンマー側の入国許可の関係でキャンセルされたため、2007 年 2 月に派遣された他の専門家により 2003 年 NMS データの分析・評価がなされた。最終的に 2003・2006 年 NMS データの分析に関する OJT が実施される予定である。 <p>(3) 成果 3 「統計データベース管理システムが改善される。」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 評価時点では、プロジェクト・サイトで開発された統計データベースが作成され、ヤンゴンにて管理されているが、新首都のネービーダーの CSO に接続されていない。2007 年 6～8 月に専門家がネービーダーに赴き、カウンターパートとともに接続実験を行い、運用を開始する計画である。 ・ 同時に、クローズドで運用される集計用データベース、及びオープンで運用される提供用 	

データベースの維持・管理・運用に係る OJT を実施し、手順書・ガイドラインを改定する。

- ・すでに統計データベースにはカウンターパートにより 740 系列の統計データが格納されており、運用開始により集計の効率化とともに、データの提供・更新の迅速化が図られる。

(4) 成果 4 「LAN システムの維持・管理・運用システムが改善される。」

- ・評価時点では、プロジェクト・サイトに存在する LAN システムがヤンゴンにおいて整備されたが、新首都のネービードーの CSO に接続されていない。2007 年 6～8 月に専門家がネービードーに赴き、カウンターパートとともに接続実験を繰り返して CSO の LAN を構築し、運用を開始する。
- ・LAN の管理に関わる具体的な事項を不特定多数に教えるのはセキュリティ的に好ましくないため、これについてはネービードーでの LAN の運用が可能となった場合に OJT を行う。
- ・ネービードーにおける CSO の LAN システムの運用が安定した後に、省庁全体のイントラネットに接続し、統計データベースを他省庁のユーザーにも提供する。

(5) 成果 5 「統計データが CSO ホームページ他の手段によりユーザーに首尾よく提供される。」

- ・ホームページのデザインの改善案として、ミャンマー国の全体像を一覧できる主要統計 (key statistics) を掲載すること、利用者により使いやすいように統計表の形式、配列、順序を改善すること、利用者が容易にアクセスできる主要統計表を掲載したサイトを設けること、などが専門家により提案された。
- ・CSO は毎月更新データをホームページの委託業者に交付しているが、実際の更新作業は、業者の監督官庁の審査と承認が必要であるため、定期的な更新が行われていない。
- ・ホームページのコンテンツ作成・更新については、研修によりカウンターパート及び関係職員の能力向上が図られた。研修中に実施されたホームページ・デザイン・コンテストでは、カウンターパートのホームページ作成能力の高さが実証された。将来的にインターネット環境の向上により内部サーバで運用可能となれば、ホームページによる迅速なデータ提供が可能となる。

(6) プロジェクト目標

「CSO が、所管する統計調査において、正確かつ迅速に統計を作成し、政策策定者、行政官、研究者等のユーザーに信頼性の高い統計データを提供することが可能になる。」

下記の状況により、CSO の能力向上は達成される見込みであるが、首都のネービードー移転に伴う LAN の切断の状況もあり、首都における LAN 構築がデータ提供能力に必要となっており、プロジェクト終了までに早急に整備する必要がある。

- ・CSO が所管する統計調査の手法向上のために、多くの改善案が提示された。それらを CSO の幹部及びカウンターパートは理解し、彼らのレベルの判断ですぐに対応できる提案はすでに採用された。しかし、多くの改善案について大臣の承認が必要であるため、これらの採用の可否については不透明である。
- ・家計調査や卸売物価指数の調査手法についてのカウンターパートの統計能力が向上し、より信頼性の高い統計データを作成できるようになっており、統計データの提供については、すでに提供用データベースがプロジェクト本部に準備されている。
- ・ホームページのコンテンツ作成・更新技術については、研修を通じてカウンターパート及び担当職員の能力向上が図られた。報告書ならびに統計セミナーにおいて、研修生により作成された作品を広く公開し、上層部（局長、管轄省大臣）の理解を得て、コンテンツの

拡充、ならびにホームページ更新の重要性を認識させる働きかけを行っていくこととしているが、ホームページへのアクセスに関する国家政策との関係もあり、実現のためには次元の異なる課題が存在している。

- ・専門家の OJT により Dewey 分類による蔵書データベースが作成されつつある。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性：あり

ミャンマー国政府の国家開発計画は現在公表されていないが、国家計画・経済開発省大臣と日本側（在ミャンマー国日本大使及び事前調査団）の協議の中で、政府統計の整備及び CSO の能力強化の重要性は数次にわたって強調されている。また、ミャンマー国と我が国の共同で実施した開発調査「経済構造調整政策支援調査」の中でも、経済開発発展のための政府統計作成の重要性が指摘されており、CSO の能力強化プロジェクトの妥当性は高い。

(2) 有効性：目標達成の見通しあり

専門家は統計手法や統計データベースに関する多くの改善案を提示し、カウンターパートは WPI をはじめとする統計研修により調査能力を強化させた。したがって、ネービードーにおける LAN 構築により集計用及び提供用統計データベースが接続された時点で、CSO の体制としては迅速なデータ提供が可能になると考えられる。また、ホームページのコンテンツ作成・更新技術については、研修を通じてカウンターパート及び担当職員の能力向上が図られ、図書館には専門家の OJT により Dewey 分類による蔵書データベースが作成されつつある。ただし、プロジェクト目標を達成するためには統計の迅速な公表を含め、統計情報の積極的な開示政策が打ち出される必要がある。

現在ネービードーにおいて省庁間イントラネットの構築が計画されており、CSO・LAN との接続により提供用統計データベースが各端末から利用可能となれば、CSO の統計が国家開発計画の策定に活用されることは間違いない。さらに、ミャンマー国政府の意向に合わせてインターネット環境が改善されれば、CSO のホームページを通じて一般への情報提供が可能となり、統計利用の利便性が格段に高まるものと予想される。

(3) 効率性：高くはない

プロジェクト開始後の 2005 年 11 月にネービードーへの首都移転がはじまり、統計局長をはじめほとんどの職員が順次ネービードーへ異動した。プロジェクトはヤンゴンで継続実施されたため、CSO は専門家の派遣に合わせてカウンターパート、関係職員をヤンゴンへ派遣し、プロジェクト活動に従事させる必要があった。専門家が派遣されていない期間はネービードーにて通常業務を行っていた。専門家派遣時には各部署のディレクター・レベルをヤンゴンに常駐させるなどミャンマー国側の努力と工夫は行われたが、意思疎通や各種事項の決定に不便が生じたことは否めない。とりわけ工業調査、家計調査、農村開発調査が実施された 2006 年 10～12 月に CSO は極めて多忙であったため、卸売価格調査が一時中断されたほか、インフォーマル・セクター調査がパイロット調査にとどまるなどの弊害があった。

当初外部に接続されていた CSO の LAN システムも移転のため機能が孤立するなどの影響があり、業務実施の最終期（2007 年 6～8 月）にネービードーにおいてシステムの接続、チェック作業が行われるとともに、カウンターパートに対する LAN 及び統計データベース・システムの運営・維持管理に関する OJT が実施される予定である。プロジェクト本部を早い時期にネービードーに移転させる案も検討されたが、ネービードーでの執務環境などに関する

情報が不十分であったため、評価調査団による現地視察を踏まえ、コンピューター・ネットワーク・システムの改善及び統計図書館の整備に関して、活動拠点をネービードーへ移転させることとした。

(4) インパクト：外部への波及効果は限定的

CSO が所管、作成している貿易統計、家計調査、工業調査などの重要統計の調査結果は、ミャンマー国政府の政策決定機関に報告され、政策の策定に活用されている。今後、統計の精度とスピードをアップさせるためには、CSO 独自で統計手法の改善を目指し、技術を向上させる努力が求められる。また、上位目標である「統計が国家社会経済開発計画の策定に活用される」ためには、CSO の統計能力がアップするだけでは不十分であり、関係省庁の密接な協力が必要となる。

ネービードーにおける LAN 構築により集計用及び提供用統計データベースが接続された時点で、CSO としては迅速なデータ提供が可能になる体制が整うと考えられる。ただし、プロジェクトの成果が CSO の外に広がるためには、ミャンマー国政府により統計情報の積極的な開示政策が打ち出される必要があり、この点について先行きの見通しは不透明である。政府の開示政策に合わせてインターネット環境が改善されれば、CSO のホームページを通じて一般への迅速な統計情報の提供が可能となり、統計利用の利便性が格段に高まるものと予想される。

(5) 自立発展性：政策的な制約あり

技術面では、CSO は専門家が提示した統計手法、統計データベース、図書館に関する多くの改善案を理解したことに加え、個々のカウンターパートが得た技術や知識を自主的な内部研修や資料のミャンマー語訳などを通じて組織的に共用する仕組みがあることから、プロジェクトの成果が技術面では組織に定着したと考えられる。さらに、個々の職員が統計能力の向上に意欲的であるため、統計情報の利用が進めば自立的な質の改善につながる可能性がある。

財政面では、既存の統計調査及び提言された新規調査の実施に係る予算は確保されるものと考えられる。ただし、プロジェクトで構築された統計データベースや LAN システムを稼働させるために必要な電子機器、及びソフトウェアの維持管理・更新に係る財政的裏づけは十分でなく、統計環境の整備に対する外部への依存度は高い。

組織的には、カウンターパートをはじめとする CSO 職員は専門家が提示した統計手法やデータの共有・公表に関する改善案を理解し、知識の共有が進んでいるものの、その採用はトップ（大臣）の判断に任されているため、プロジェクトの成果が組織に反映されたか否かは確認できない。

政策的には、プロジェクトが社会的なインパクトを持つためには、ミャンマー国政府により統計情報の積極的な利用政策が打ち出される必要がある。合わせてインターネット環境が整備されれば、CSO のホームページを通じて一般への迅速な統計情報の提供が可能となり、統計利用の利便性が格段に高まるものと予想される。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

本プロジェクトに先立って 2003 年に実施された専門家の派遣により、物価調査、家計調査、工業調査、LAN システムに関する調査・分析が行われており、本プロジェクトのスムーズな実施につながった。

(2) 実施プロセスに関すること

首都移転後、CSOは2部長をヤンゴンのプロジェクト・サイトに常駐させたほか、専門家の派遣に合わせてカウンターパート、関係職員を自費でヤンゴンへ派遣するなど、プロジェクトの継続実施のために最大限の努力を払った。また、カウンターパートをはじめとするCSO職員の統計能力の向上に対する意欲が高いこと、OJTや統計研修に真摯に取り組んだこと、学習内容を他の職員と共有する仕組みがあることなどにより、技術面のプロジェクト成果は組織として定着した。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

プロジェクトの形成段階で、統計情報の迅速な利用に対するミャンマー国政府の対応が十分であったとはいえ、また政策決定者に対するCSOの権限に限界があった。また、プロジェクトにおける協力分野が多岐にわたるため、必然的に他分野で短期の専門家派遣となり、細切れの指導になってしまう側面も一部あった。

(2) 実施プロセスに関すること

プロジェクト開始後(2005年11月)に突然ネービードーへの首都機能移転が始まったことにより、予想外の事態に直面することになった。プロジェクトはヤンゴンで継続実施する方針が出されたため、CSOはプロジェクト管理のために2部長をヤンゴンに常駐させたほか、専門家の派遣に合わせてカウンターパート、関係職員をヤンゴンへ派遣し、プロジェクト活動に従事させた。しかし、通常業務はネービードーで行われていたため、専門家と統計局長、カウンターパートとのコミュニケーション、業務の確認、把握に支障が生じた。また、CSOのLANシステムも移転のため機能が孤立するなどの影響があり、業務実施の最終段階で(2007年6~8月)ネービードーにおいてシステムの接続、チェック作業が行われるとともに、カウンターパートに対するシステムの運営・維持・管理に関するOJTが実施されることになった。

3-5 結論

ミャンマー国では経済開発発展のための政府統計作成の重要性が認識されており、CSOの能力強化プロジェクトの妥当性は高い。専門家は統計手法や公表様式に関する多くの改善案を提示する一方、カウンターパートはWPIの暫定推計やインフォーマル・セクターのパイロット調査を通じて統計能力を強化させた。したがって、ネービードーにおけるLAN構築により集計用及び提供用統計データベースが接続された時点で、CSOの体制としては迅速なデータ提供が可能になる。このことから、プロジェクト目標達成への道筋がつけられており、有効性はほぼ満たされている。

首都移転後、CSOはヤンゴンにおけるプロジェクト活動を継続実施するために最大限の努力を払った。しかし、通常業務はネービードーで行われていたため、専門家と統計局長、カウンターパートとのコミュニケーションが制約され、業務の確認、把握に困難が生じた。また、通常業務が多忙な時期にはプロジェクト活動が中断されるなどの非効率が生じた。

プロジェクトの成果が社会的なインパクトを持つためには、ミャンマー国政府が統計情報の積極的な公開・利用を促す必要がある。政府による利用は間違いなくされているものの、一般社会による公開・利用について先行きの見通しは不透明である。現在のところ、外部への波及効果は限定的であるため、インパクトは高いとはいえない。

カウンターパートをはじめとするCSO職員の統計能力向上に対する意欲が高く、学習内容を他

の職員と共有する仕組みがあることなどにより、技術面の成果は CSO 職員に定着したといえる。しかし、プロジェクトの成果を CSO の業務に反映させる判断はトップ（大臣）に委ねられており、組織的・政策的なコミットメントは十分とはいえない。

開示政策の推進とともにインターネット環境が改善されれば、CSO のホームページを通じて迅速な情報提供が可能となり、統計情報の有効利用が進むものと期待される。したがって、プロジェクトのインパクト、自立発展性ともに政府の政策に依存している面が大きい。

3-6 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

残された実施期間中にプロジェクト成果を確実に定着させるために、プロジェクト・チームは以下の活動を完了する必要がある。①卸売物価調査を継続するとともに、2006 年 NMS を用いてウェイトの再計算を行い、2008 年より WPI の推計を可能にする。②インフォーマル・セクター調査は、2006 年 11 月に HIES の付帯調査として 110 世帯を対象とするパイロット調査が実施されたものの、2006 年 12 月の本番では準備体制が整わなかったため、HIES の付帯調査として実施されなかった。近い将来、大規模なインフォーマル・セクター調査を実施するための準備として、調査票の作成、調査員の訓練、集計ソフトの作成などを開始する。③首都移転による各部局の移転にともない、従来接続されていた国家計画・経済開発省内の各部局間のネットワークが切り離されたため、調査時点ではプロジェクト本部の LAN が CSO に接続されていなかった。ネービードーにおいて担当職員とともに CSO の LAN を構築し、統計データベースの作動を確認する。④統計データを他省庁の利用者にも提供するため、CSO の LAN と国家計画・経済開発省の他部局の LAN との接続可能性について調査し、統計データベースの共用を推進する。⑤統計セミナーにおいて、CSO だけでなく、各省庁や研究者、大学関係者など幅広い層からの参加を求める。

他方、CSO サイドではプロジェクト・チームが取りまとめた統計手法やデータの共有・公表に関する改善案を組織として採用し、業務に反映させる必要がある。そのためには、政策決定権のあるトップ（大臣）の関与が不可欠であり、プロジェクトが終了するまでに意思を明確に確認し、方向性について判断を仰ぐ必要がある。その意味で、卸売価格調査の継続、インフォーマル・セクター調査の準備開始、ネービードーにおける LAN 構築作業の実施、統計データベース・システムの共有、将来的な省庁間イントラネットへの接続、統計図書館の整備などに関して、トップから明確な承認と支持を取り付けることが肝要である。

3-7 教訓（当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成、実施、運営管理に参考となる事柄）

プロジェクトの範囲が卸売物価指数、家計調査、工業調査などの調査手法から統計データベース、LAN システムの構築など多岐にわたっていたため、2年間のプロジェクトとして行うためには多分野の専門家を選定せざるを得ず、必然的に短期となって綿密な指導・フォローアップが困難となるなどの面も現出された。焦点をしばった計画策定に留意すべきである。

また、一組織の諸事にわたる政策決定者が大臣というミャンマー国政府の特殊性やネービードーへの突然の首都移転など、諸々のミャンマー国の特殊事情により、活動が制約された。こうした事情はプロジェクト側にとっては対応が困難なものであるが、専門家チームと統計局長との間の率直な意見交換をより密にする働きかけを行うべきであった。

3-8 フォローアップ状況

- (1) 本プロジェクト完了後、CSO 本体は完全にネービードーへ移動する計画にあるため、以下のとおりネービードーでの活動を追加する。

- 1) ネービードーにおける IT 環境を確認のうえ、必要に応じて統計データベース及びその管理システムの改訂を行う。
- 2) ネービードーの CSO にコンピューターネットワークならびに統計データベース関連機材を移設させた後、統計データベース及びその管理システムに係る研修をネービードーにて行う。
- 3) サーバー、PC をヤンゴンからネービードーへ移設して、ネービードーにおいて LAN の構築、新集計システム及び統計データベースシステムのテストならびに業務の段階的な新システムへの移行についての指導・活動を行うこととする。
- 4) 図書館の蔵書類その他をネービードーに移設し、ネービードーに図書館を開設、整備するため、ネービードーの図書館の状況を確認のうえ、ネービードーにて必要な指導及び活動を行う。

(2) 2007 年度に実施が予定されている WPI の計算について、卸売物価調査の調査結果をレビューして、その調査手法の改善について指導を行う。また、同調査の集計、結果分析等についても指導を行い、指導内容に基づき調査手法に係るマニュアルを CSO と共同で作成する。

第1章 終了時評価調査の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

本プロジェクトは、ミャンマー中央統計局（Central Statistical Organization : CSO）に新しい統計技術を移転し、経済政策策定に当たって必要な統計を整備することを主眼に置いた協力であり、将来的には CSO の統計作成・分析能力が強化され、国際的水準の統計が整備されることに貢献できるものと位置づけられる。また、統計データベースや LAN（Local Area Network, 一施設内コンピューターネットワーク）システムの適切な運用により、国家社会経済計画の策定に資する信頼性の高い統計データを政策策定者、行政官、研究者等の統計ユーザーに対して提供する能力が強化されると期待される。現時点では物価調査、家計調査、工業調査、統計情報処理分野において統計調査手法の改善が見られているが、いまだ一部の統計調査は未実施である。また、ホームページの内容や統計の分析能力には改善が必要な点も見られる。

プロジェクト修了を 2007 年 10 月に控え、JICA は次の調査目的及び方針により、2007 年 2 月 25 日より 3 月 9 日まで、終了時評価調査団を派遣し、ミャンマー国側と合同評価調査を行った。2007 年 3 月 9 日、合同評価レポートを合同調整委員会（Joint Coordination Committee : JCC）に提出し、UShu Kyein CSO 局長と熊谷 JICA 終了時評価調査団長との間で評価調査内容に関するミニッツ（Minutes of Meeting : M/M）の署名交換が執り行われた。

1-1-1 調査目的と方針

- (1) 討議議事録（Record of Discussions : R/D）及びプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix : PDM）等の資料に基づき、プロジェクト活動の進捗状況及び実績を確認する。
- (2) プロジェクトの活動及び成果について、評価 5 項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点を中心に評価を行う。
- (3) 評価結果を受けて提言・教訓等を M/M としてまとめ、ミャンマー国側と共通認識を形成する。
- (4) プロジェクト終了時の達成度予測に基づき、今後の協力について検討する。
- (5) (1)～(4)を整理するとともに、ミャンマー国における JICA の協力プログラムを念頭に置きながら、今後のミャンマー国政府統計整備支援の協力方針を導き出し、評価報告書にまとめる。

1-2 調査団の構成と調査日程

1-2-1 日本側評価調査団の構成

氏名	担当	所属
熊谷 晃子	団長・総括	JICA 社会開発部第一グループ社会制度・平和構築チーム長
高橋 雅夫	統計	総務省統計局総務課国際担当課長補佐
山下 道子	評価分析	財団法人国際開発センター主任研究員
塚本 秀夫	計画評価	JICA 社会開発部第一グループ社会制度・平和構築チーム

1-2-2 ミャンマー国側評価調査団の構成

氏名	担当	所属
U Shu Kyein	Team Leader	Director General, Central Statistical Organization, CSO
U Thein Tun	Member	Deputy Director General, CSO
Daw Win Win Tin	Member	Project Manager, Director, Statistics Division II, CSO
U Ngwe Thein	Member	Director, Statistics Division I, CSO
Daw Khin Thant Zin	Member	Director, Computer Division, CSO

1-2-3 調査日程

2007年2月25日～3月10日（うち官団員3月4日～3月10日）

日程			活動内容	
1	2月25日	日	18:45	ヤンゴン着（コンサルタント）
2	2月26日	月	8:30	JICA ミャンマー事務所長表敬、打合せ
			14:00	CSO 部長表敬、C/P と協議
			15:30	チーフアドバイザーにインタビュー
3	2月27日	火	10:00	C/P にインタビュー（統計出版物）
			11:00	専門家にインタビュー（家計調査／工業調査）
			14:00	C/P にインタビュー（工業調査 NMS）
4	2月28日	水	10:00	C/P にインタビュー（家計調査 HIES）
			11:00	専門家にインタビュー（業務調整）
			13:30	専門家にインタビュー（統計情報処理）
			14:10	C/P にインタビュー（インフォーマル・セクター調査）
			15:30	C/P にインタビュー（プロジェクト管理）
5	3月1日	木	10:00	C/P にインタビュー（統計図書館）
			11:00	専門家にインタビュー（統計セミナー）
			14:00	C/P にインタビュー（統計データベース、統計処理）
			15:00	C/P にインタビュー（プロジェクト管理）

日 程			活 動 内 容	
5	3月1日	木	15:30	チーフアドバイザーと意見交換
6	3月2日	金	10:00	JICA ミャンマー事務所にて打合せ、協議録の作成
7	3月3日	土	終日	評価グリッドの作成
8	3月4日	日	18:45	ヤンゴン着 (官団員)
9	3月5日	月	9:30	JICA ミャンマー事務所にて打合せ
			14:00	在ミャンマー日本大使館表敬
			15:30	C/P にインタビュー (卸売物価指数 WPI)
10	3月6日	火	11:00	ヤンゴン→ネービードー
			13:00	CSO 局長表敬、C/P と協議
			15:00	CSO 統計 I 部、統計 II 部、コンピューター部を視察
			17:50	ネービードー→ヤンゴン
11	3月7日	水	9:30	C/P にインタビュー (訪日研修)
			午後	合同評価報告書案の作成
12	3月8日	木	終日	合同評価報告書案について局長、C/P と協議
13	3月9日	金	9:00	合同調査委員会開催、ミニッツ署名
			15:00	JICA ミャンマー事務所にて報告
			19:45	ヤンゴン発
14	3月10日	土	7:35	成田着

1-2-4 主要面談者

所属/担当	面 談 者 氏 名
CSO 幹部 統計局長 統計 II 部長 統計 I 部長 コンピューター部長	U Shu Kyein Daw Win Win Tin (プロジェクト・マネジャー) U Ngwe Thein Daw Khin Thant Zin
CSO カウンターパート 統計出版物 全国工業調査 家計調査 インフォーマル・セクター調査 統計図書館 統計データベース・集計 卸売物価指数 訪日研修	U Aung Myint Than, Daw San San Win U Aung Myint Than, Daw New New Win, Daw Moe Moe Aye Daw Khin Mar Yi, Daw Thida Aye U Oo Tun Hlaing, Daw Khin Than Lwin Daw Than Than Nu Daw Win Win Than, Daw Nelly, Daw Khin Thaug Oo U San Myint, Daw Ni Ni Myint Daw Marlar Aung, U Zaw Win Maung, Daw Cho Cho Myint

所属／担当	面談者氏名
日本大使館 二等書記官	市川 憲史
JICA 専門家 チーフ・アドバイザー 家計調査／工業調査 業務調整 統計情報処理 統計セミナー	三浦 由己 本多 秀司 栗田 貴之 高津 宏幸 西村 邦雄
JICA ミャンマー事務所 所長 プロジェクト担当	梅崎 路子 正永 能久

1-3 プロジェクトの概要

CSO は 1952 年に制定された統計法により、政府機関の中で唯一、統計の整備、基準化、社会センサス及び各種経済統計調査を行う機関と定められている。しかし、CSO におけるパソコンを使った統計作成のシステムは古いシステムであると同時に機能も脆弱である。また、CSO では近年海外研修の機会が得られず、新しい統計技術の導入が進んでいない。さらに、1988 年以降急速に発達を遂げた民間企業の事業所統計への対応が遅れているなど、経済政策策定に当たって必要な統計の整備が進んでいない。

かかる状況を改善するべく、ミャンマー国政府は CSO の統計作成・分析能力を向上し、国家社会経済計画の策定に資する信頼性の高い統計データを政策策定者、行政官、研究者等に迅速に提供する能力を向上することを目的とした技術協力プロジェクトの実施を要請した。以下の要請内容は、JICA のミャンマー国に対する事業実施計画において、重点分野である経済改革支援の開発課題と関連し、「市場経済を担う人材の育成」に統計改善プログラムとして同国の国家統計全般の質向上に資すると位置づけられているものである。

- ・卸売物価指数（Wholesale Price Index：WPI）、インフォーマル・セクターを含む家計調査の調査手法の改善
- ・全国工業調査（National Manufacturing Survey：NMS）のデータ分析評価の実施
- ・統計データベースの開発・運用・活用の促進
- ・LAN システムの維持・管理・運用
- ・CSO ホームページの更新・改善

第2章 終了時評価の方法

本プロジェクトの終了時評価調査は、2006年3月時点で改訂されたPDM（付属資料1．ANNEX 1：PDM revised）をもとに、以下の手順で実施された。

（1）既存資料のレビュー

「ミャンマー連邦プロジェクト形成調査報告書（2001年6月）」「ミャンマー国経済構造調整政策支援調査最終報告書（2003年3月）」「ミャンマー連邦中央統計局能力強化計画実施協議報告書（2005年6月）」「ミャンマー国中央統計局能力強化計画プロジェクト第1年次業務完了報告書（2006年3月）」のほか、専門家による帰国報告会議事録などをレビューし、本プロジェクトの背景、形成過程、実施過程、現状に至る流れを整理した。

（2）調査方針の決定

2007年2月15日に本プロジェクトの終了時評価調査対処方針会議を開催し、調査の目的、注意点、インタビューの重点事項、プロジェクト終了後の方針、調査団員の役割分担、調査日程などの確認を行った。同時に、JICA ミャンマー事務所と結んでプロジェクト関係者とのテレビ会議を予定していたが、通信回線の不調により実現しなかった。

（3）質問票の配布

JICA 専門家及びCSOカウンターパートへの質問票を作成し、事前に配布・回収した。

（4）プロジェクト本部にてインタビューを実施

ヤンゴンのプロジェクト本部において、JICA 専門家及びCSOカウンターパートへのインタビューを実施した。

（5）新首都にてCSOの活動状況を視察

2005年11月に始まったヤンゴンからネービードー*への首都移転により中央省庁が順次移動し、2006年8月時点でCSOの業務はプロジェクト本部を残してほぼ完全に移転した。移転当初はネービードーに関する情報が不十分、かつ外国人の立入りが制限されていたため、プロジェクトは引き続きヤンゴンで実施する方針が出された。ネービードーの居住・執務環境が徐々に整備されるにともない、2006年秋以降は短期的なセミナーなどが開催されるようになり、外国人の立ち入り制限も緩和された。

このたびの評価調査団来訪に合わせて、CSOの招待によりプロジェクト関係者が調査団とともに初めてネービードーを訪問し、CSOの活動状況を視察するとともに、新首都におけるプロジェクト活動の実施可能性について検討した。その結果、CSO内での作業に必要なLANの構築、統計データベースの移設、システムの運営管理に係るOJT（On the Job Training、職場や実務を通して行われる教育訓練）については、活動拠点を新首都へ移動する方向で調整され

（*）ネービードーはヤンゴンの北約300キロメートルに位置し、航空機でヤンゴンから1時間の行程である。空港からオフィスまでさらに車で40分、近隣の町（ピンマナ）にあるレストラン・買物施設まではオフィスから車で30分かかる。タクシーはない。CSO職員は片道9時間かけて深夜バスでヤンゴンとネービードーを往復している。家族をヤンゴンに残している職員の多くは、自費で月2回程度帰宅している。

ることとなった。その他の統計手法に関する研修、OJTについては引き続きヤンゴンのプロジェクト本部で実施する予定である。

(6) プロジェクト成果・目標の達成度を確認

実績グリッド(付属資料1. ANNEX 2)の作成に際しては、合同評価調査団の検討を経て、プロジェクト成果、プロジェクト目標の達成度を検証し、成果指標ごとに以下の基準で判断した。

- A : プロジェクト成果/目標は完全に達成された。
- B : プロジェクト成果/目標はほぼ達成された。
- B⁻ : プロジェクト成果/目標の達成までに作業が残されている。
- C : プロジェクト成果/目標は達成されていない。

(7) 評価5項目の検討

プロジェクトの評価5項目は以下の視点からプロジェクトの実施プロセス、成果、波及効果、定着率などが判断される。評価グリッド(付属資料1. ANNEX 3)の各項目に対応する評価指標の達成度を検証し、(6)と同様の基準で判断した。

- ・妥当性 : プロジェクト成果/目標、上位目標はCSO及びミャンマー国のニーズに適合しているか。
- ・有効性 : プロジェクトの成果を通じて、プロジェクト目標は達成されたか(達成される見込みか)。
- ・効率性 : 成果を達成するうえで、人的・物的な投入は質・規模・タイミングともに適切であったか。
- ・インパクト : プロジェクトの受益はCSOにとどまらず、外部に波及し、社会に変化をもたらしたか。
- ・自立発展性 : プロジェクト成果はCSOの組織に定着し、独自に継続・発展する見込みがあるか。

(8) ミニッツ草案の作成・協議

作成された実績グリッド、評価グリッドをもとに評価結果の概要をミニッツ草案として取りまとめた。これに基づき、合同評価調査団のほか日本・ミャンマー国双方のプロジェクト関係者を交えて協議を行った。この過程でプロジェクト関係者の意思統一がさらに図られ、残されたプロジェクト期間でやるべきことが明確に共有されるなど、コミュニケーションの促進により成果達成への道筋が示された。

(9) JCCの開催

調査の最終日にJCCが開催され、合同評価調査団より評価結果を発表し、合同調整委員の前でミニッツの署名交換が行われた。

第3章 調査結果

3-1 現地調査結果

このたびの終了時評価調査の1つの大きな成果は、調査団の来訪がきっかけとなり、CSOの招待によりプロジェクト関係者が調査団とともに初めてネービードーを訪問したことである。CSOの活動状況を視察するとともに、新首都におけるプロジェクトの実施可能性について検討した結果、CSO内での作業が必要なLANの構築、統計データベースの移設、システムの運用管理に係るOJTについては、活動拠点をネービードーへ移転する方向で調整されることになった。これで作業上の膠着状態が解消され、成果達成への道筋が示されたといえる。その他の統計手法に関する研修、OJTについては、引き続きヤンゴンのプロジェクト本部で実施する予定である。

外部に対する意思表示や情報開示については厳しい制約が課されているため、プロジェクトの円滑な実施を促すためには今後も進捗状況を絶えずトップ（大臣）に伝達し、迅速な判断を求める必要がある。現地でのカウンターパートに対するインタビューは、CSO幹部（局長、プロジェクト・マネージャーなど）の配慮によりネービードーから担当者呼び寄せで段取りをつけ、支障なく実施することができた。

調査の最終段階で、調査結果に基づいて作成された実績グリッド、評価グリッドをもとに、評価結果の概要をミニッツ草案として取りまとめた。これに基づき、調査団員のほか日本・ミャンマー国双方のプロジェクト関係者を交えて協議を行う過程でプロジェクト関係者の意思統一が図られ、残されたプロジェクト期間でやるべきことが明確になるなど、プロジェクト・チーム内のコミュニケーションが促進された。とりわけ日本側からは、プロジェクト成果を組織として定着させるために、政策決定者（大臣）の理解と関与が重要であることが強調された。

3-2 投入実績

〈日本側の投入〉

(1) 専門家派遣

2年間のプロジェクト期間中に10名の短期専門家が派遣された。全国工業調査（NMS）のデータ分析のため当初派遣を計画していた1名の専門家が、年齢を理由に（注：ただしそれより高齢の専門家を以前に受け入れているなど基準は曖昧である）ミャンマー国側の大臣により受け入れ許可が出なかったため、急遽別途人選の必要が生じたほかは、ほぼ予定どおりの業務を完了、あるいは完了する見込みである。本プロジェクトは民間業務委託方式で実施されたため、5期に分けられた業務実施期間（最長65日）以外はプロジェクト本部が無人となり、継続的な活動に一定の困難があった。またプロジェクトの活動範囲が卸売物価指数、家計調査、工業調査などの調査手法から、統計データベース、LANシステムの構築など多岐にわたったため、2年間のプロジェクトとして行うためには多分野の専門家を選定せざるを得ず、必然的に派遣期間が短期になり（最短7日）、綿密な指導・フォローアップが難しい部分もあるなどの面も現出された（付属資料1．Appendix 2を参照）。

(2) 機材供与

プロジェクトの初期にはPCが不足したため研修人数を制限するなどの不都合が生じたが、1年次に3台、2年次に15台のPCが供与されたほか、CSO側が独自に調達したPCにより、

1人1台の割当てが可能になった。しかし、PC関連の機材・ソフトのミャンマーにおける輸入条件が厳しくなり、調達に長い時間がかかった。2002年に統計用として供与された30台のPCの大半は別の部局で使用されていた（注：別途の供与でありCSOのプロジェクト関係部署にて使用する義務はミャンマー国にはない）が、2006年8月の研修時には20台のPCが利用可能となった。

主な供与機材

初年度	PC：3台 ソフトウェア（OS、アプリケーション）：3セット
	複合機（スキャナー、コピー機能付）：1台 その他、サーバー関連機材（増設用HDD、メモリ、外付HDD）、UPS
2年度	PC：15台
	ソフトウェア（OS、アプリケーション）：15セット
	その他、外付HDD、UPS等

2002年に供与された2台のサーバはプロジェクト本部に設置され、集計用及びデータ提供用の統計データベースの開発に使用された。当初は他部局と接続され国家計画・経済開発省内のLANとして機能していたが、首都移転とともに切り離されたため、プロジェクト本部内のLANとして研修用に使用されていた。第5次作業（2007年6～8月）で専門家が新首都に赴き、カウンターパートとともに接続実験を繰り返してCSOのLANを構築し、運用を開始する計画である。

(3) 本邦研修

1年次では2006年1月に中堅職員を対象に統計調査手法、統計情報処理の2コースを各コース5名、計10名の参加者で約1カ月間実施する計画としていた。しかし、ミャンマー国側の事情で2006年3月に統計調査手法のみが実施された。研修期間、参加者も15日間（一般職員3名）と10日間（部長、局長）に変更され、計画どおりには実施されなかった。

2年次は2006年11月に統計情報処理を3週間、4名（部長を含めた中堅職員を対象）の計画で実施することとしていたが、大臣の承認取得手続きが遅れたとのことで中止となった。

期間 研修テーマ 参加者数	2006年3月16～26日 統計調査手法 2	2006年3月16～26日 統計調査手法 3
参加者氏名（所属／肩書）	<ul style="list-style-type: none"> ・ Shu Kyein (Mr.) CSO／Director-General ・ Win Win Tin (Ms.) CSC／Director 	<ul style="list-style-type: none"> ・ Marlar Aung (Ms.) CSO／Deputy Director ・ Zaw Win Maung (Mr.) CSO／Staff Officer ・ Cho Cho Myint (Ms.) CSO／Staff Officer

(4) ローカルコスト支援

プロジェクト・チームとして支援を行ったのは、教材作成、セミナー実施、翻訳等の経費である。これらは計画どおり、タイミングよく支出された。

項目	金額 (US\$)			費用内訳
	JFY2005	JFY2006*	計	
一般経費				
人件費	1,400		1,400	書類作成
通信費		350	350	携帯電話レンタル
消耗費	480		480	コピー用トナー
機材	1,232	2,131	3,363	研修用資料のコピー・製本
交通費・会議費	4,563	3,539	8,102	交通費・セミナー開催費
合計	7,675	6,020	13,695	

*推定費用 (会計処理は終了していない)

〈ミャンマー側の投入〉

(1) カウンターパートの配置

OJTのためにCSOのカウンターパート31名が配置されたほか、研修コースに参加するために担当職員が随時ネービドーよりヤンゴンに派遣された。カウンターパートのうち統計I部長、II部長はプロジェクト管理のために作業期間中はプロジェクト本部に常駐している。カウンターパート及び研修参加者はいずれも熱心に学習し、統計手法や統計ソフトの習得に意欲的であった。

2006年10～12月にはCSOの主要調査である家計調査 (Household Socio Economic Survey : HIES)、全国工業調査 (NMS)、乾燥地域開発調査が実施されたためにカウンターパートは極めて多忙となり、予定されていた卸売価格調査が中止された。家計調査に付随して実施する予定のインフォーマル・セクター調査は小規模なパイロット調査を実施した (付属資料1. Appendix 1を参照)。

(2) 資機材・ローカルコスト

ヤンゴンのプロジェクト本部には、専門家の執務室として、①4m×4m、②4m×4.5mの2部屋が用意されていた。執務室の家具整備状況は以下のとおりである。()内は設置数。①机(4)、椅子(6)、ロッカー(1)、エアコン(2)、LANケーブル、②机(3)、椅子(4)、エアコン(1)、電話(1)、LANケーブル。

ローカル運営経費として、CSOはカウンターパート及び研修受講者の旅費・滞在費などを負担した。移転当初に設置されていたインターネット用端末、専用通信回線は2006年8月にネービドーに移転された。

(3) データの承認等

2001年家計調査の結果は大臣の許可が得られないとの理由で遅れ、2006年10月に専門家に提示された。2003年NMS報告書の英訳に時間がかかり、英文報告書を入手したのが2006年7月であった。2003年NMSデータの分析に必要なクロス表の集計は2007年1月に入手された。

3-3 成果達成度

(1) 成果1. 「卸売物価指数 (WPI)、インフォーマル・セクターを含む家計調査、及び CSO が実施する他の統計調査の調査手法が向上する。」

1) 卸売物価指数 (WPI)

2006年8～9月に57品目の食料品、232品目の工業製品の卸売価格をヤンゴン市内で調査し、2003年NMSから推計されたウェイトを用いて、66系列のWPIが2006年9月に試算された。2006年10～12月はCSO職員が他の調査で多忙なため価格調査はいったん中止されたが、2007年1月より卸売価格を継続的に調査する予定である。2007年の平均価格を基準とし、2006年NMSから再推計したウェイトを用いて、2008年より66系列のWPIの推計を開始するとしている。

2) インフォーマル・セクターを含む家計調査

家計調査 (HIES) については1997年調査、2001年調査の調査票、結果報告書などをレビューした後、担当者からのヒアリングによって問題点を把握し、改善方法を取りまとめた。その提言を踏まえて2006年HIESが企画・設計され、12月に実施された。インフォーマル・セクター調査は、2006年11月にHIESの付帯調査として110世帯を対象とするパイロット調査が実施されたものの、2006年12月の本番では準備体制が整わなかったため、HIESの付帯調査として実施されなかった。インフォーマル・セクターはミャンマー国における国内総生産 (Gross Domestic Product : GDP) 推計の重要な要素として注目されているため、2008～2009年に独立した調査として実施することが計画されている。

3) その他の統計調査

CSOでは本プロジェクトに直接的には関係していない合計6種の資料を作成している。それらは、①Selected Monthly Economic Indicators (毎月)、②Child and Woman Profile 2005、③Myanmar Industrial Report 2003、④Foreign Trade Statistics (毎月)、⑤Statistical Yearbook 2004、⑥Statistical Yearbook 2005 (作成中) である。このうちCSOから要望のあった「沿岸貿易を含む貿易統計」については、最終作業 (2007年6～8月) において過去の調査をレビューし、カウンターパートとともに改善案を取りまとめる計画である。

(2) 成果2. 「全国工業調査 (NMS) のデータが適切に分析され、評価される。」

2003年NMSに関しては、1975年以前に実施されていた年次工業調査 (Annual Survey of Manufacture : ASM) の大幅な見直しに際して、本プロジェクトに先立つ2003年2～5月に短期専門家が派遣され、調査手法、産業分類、標本規模などの改善点を提示、指導した経緯がある。本プロジェクトでは、当初予定されていた専門家の派遣がミャンマー国側の入国許可の関係で中止されたため、2007年2月に派遣された他の専門家により第1回 (2003年) NMSデータの分析・評価がなされた。

本来ならば、専門家による2003年NMSの分析・評価を経て5年後に次のNMSが実施される計画であったが、大臣の突然の命令により2006年11月に第2回NMSが実施された。2003年NMSの報告書は公表されていない。本プロジェクトでは2003年NMSのデータ分析のために必要な報告書の英訳、及び詳細データについて使用申請をしたところ、理由が不明のまま許可を得るのに長い時間がかかった。最終作業 (2007年6～8月) において、2003年NMS、及び2006年NMSのデータ分析とOJTが実施される予定である。

(3) 成果3. 「統計データベース管理システムが改善される。」

1) 統計データベースの系列登録

調査時点(2007年3月)では、プロジェクト本部で開発された統計データベースがヤンゴンにて管理されているが、新首都ネービードーのCSOに接続されていない状況にあった。そのため、本来の用途である関係部局間のデータ共有に関するプロモーションは実現していない。しかし、データベースにはすでにカウンターパートによって740系列の統計データが格納されているほか、OJTによる作動も確認されているので、新首都での運用が開始されれば集計の効率化とともに、データの提供・更新の迅速化が実現するものと見込まれる。

2) 統計データベースの運用管理

新首都における統計データベースの維持・管理・運用に関しては、クローズド・システムで使用される集計用データベース、及びオープン・システムで使用される提供用データベースの運用開始に先立ってOJTを実施し、ユーザーごとに優先順位の設定、アクセス権の割当てなどを行うほか、手順書・ガイドラインを改定してプロジェクト成果の定着を図ることとしている。

3) 統計ソフトウェアの研修

分析用ソフトウェアの研修参加者は当初PCの不足から参加人数が制限されたため、第1回、第2回は8名、第3回は20名であった。集計用ソフトウェアの研修参加者は第1回から第4回まで、それぞれ約20名であった(詳細については付属資料1. Appendix 3を参照)。参加者はいずれも学習意欲が高く、講師が驚くほど吸収が早かった。集計など部分的な作業については担当者が独自で現地に行くことが可能になっている。しかし、ネットワーク、サーバを利用した効率的なデータ処理、統計データの利用環境が未整備であったため、習得した知識、技術の実際の業務への応用は新首都において試行される予定である。

(4) 成果4. 「LANシステムの維持・管理・運用システムが改善される。」

1) 新首都でのLANシステムの構築

首都移転による各部局の移転にともない、従来接続されていた国家計画・経済開発省内の各部局間のネットワークが第3次作業(2006年8~10月)開始前に切り離されたため、調査時点ではプロジェクト本部のLANがCSOに接続されていなかった。最終作業(2007年6~8月)で専門家が新首都に赴き、カウンターパートとともにCSOのLANシステムを構築し、運用を開始する計画である。

2) LANシステムの安全管理

LANの管理に関わる具体的な事項を不特定多数に教えるのはセキュリティ的に好ましくないとの判断から、これらについては新首都でのLANの運用が可能となった時点でOJTを行う予定である。ネットワークの安全管理については、第3次作業(2006年8~10月)で情報リスクに関する研修を実施しており、一般的な知識は習得されている。

3) 新首都の省庁間ネットワーク

新首都のLANシステムが安定した後に、国家計画・経済開発省内の部局間ネットワークに接続して、統計データベースの共用を実現することとしている。将来的にはCSOのLANシステムを新首都の省庁間イントラネット(構想中)に接続し、統計データを他省庁の利用者にも提供する考えがある。

(5) 成果 5.「統計データが CSO ホームページ他の手段によりユーザーに首尾よく提供される。」

1) CSO ホームページ

現在の CSO ホームページは、郵政通信省 (Ministry of Post and Telecommunication : MPT) の監督下にある民間プロバイダーによって運用されている。CSO は毎月更新データを委託業者に交付しているが、実際の更新作業は MPT の審査と承認が必要であるため、定期的な更新が行われていない。CSO は内部サーバによる運用に切り替えることにより、独自にホームページの作成・更新を行いたいとの希望を持っている。

プロジェクトではホームページのデザインについて、①ミャンマー国の全体像を一覧できる統計を掲載すること、②利用者に利用しやすいように統計表の形式、配列、順序を改善すること、③利用者が容易にアクセスできる主要統計表を掲載したサイトを設けること、などの改善案が提示された。

ホームページのコンテンツ作成・更新技術については、本プロジェクトの研修を通じてカウンターパート及び担当職員の能力向上が図られた。研修中に実施されたホームページ・デザイン・コンテストにおいて、カウンターパートのホームページ作成能力の高さが実証されている。将来的に CSO のホームページが内部サーバで運用可能となれば、能力的にはホームページによる迅速なデータ提供が可能となる。しかし、そのためにはインターネットの普及を可能とする物理的な通信基盤の整備のみならず、情報公開に向けた政策転換が必要である。

2) CSO 統計年鑑

統計年鑑 (Statistical Yearbook) の改善に関して、専門家より以下の提案がなされた。①集録される統計のカバレッジをできるだけ多くする。②英語と母国語によるバイリンガル併記とする。③問い合わせ先を明示する。④編集過程を効率化する。⑤記載に関する 7 項目 (面積の記載方法、国際統計の記載、一部の表のレイアウトの改善、地図の改善、グラフの改善、CD-ROM 版のシステムの改善、データ説明の注の記載) を検討する。担当者レベルでは提案受入れについて前向きな回答を得ており一部作業も始まっているが、統計年鑑の編集については CSO を管轄する国家計画・経済開発省大臣の決裁事項となっており、2007 年版編集作業の開始時には改善案が活用される見込みである。

3) 統計図書館

CSO 図書館の現状は、蔵書数が一般図書、統計書、定期刊行物等合わせて約 6,100 冊、そのうち統計書が約 4,000 冊である。経済学、統計学等の専門書もあるが、いずれも古いもので、最近の図書が少ない。統計関連の図書は国連機関や他国機関から届いたものを受け入れているが、受入数は月 20 点程度に過ぎず、あいだが抜けている図書が多い。さらに、①図書は CSO 独自の分類に従って、一般図書、統計書、定期刊行物の別なく分類・整理されており、体系的でない。②図書室には、専従職員が配置されておらず、レファレンス・サービスを行う態勢にない。③書棚が常時施錠されているので、利用者は隣の事務室の職員に鍵を開けてもらう必要がある。④統計書の CD 版を利用する閲覧者用のパソコン、プリンター、コピー機が設置されていない、などの不便があった。

本プロジェクトでは、図書館の改善について専門家より以下の 8 項目が提案された。①図書館スペースの拡張：新首都の図書館スペースは現在の 1.5 倍強となる計画にあるため、提案は受け入れられたと判断。②書架の拡充。③図書の分類整理の実施：CSO は本提案を受

け入れ、既に作業をほぼ完了。現在は蔵書データベースによる管理を推進中。④図書館の利用、サービスの向上：図書館利便性向上のため、蔵書のデータベースの開発を提案。本件は受け入れられ作業を進行中。しかし、図書館の一般公開については大臣の承認が得られず、いまだ難しい状況にある。⑤図書の充実：大臣の承認を得ることが困難な状況にあり、まだ実行されてはいない。⑥図書の事務の効率化：PCによる蔵書の管理が受け入れられ、蔵書データベース開発による作業の効率化が進んでいる。⑦図書のデジタル化：蔵書管理終了後開始の予定。⑧機材の整備：本プロジェクトでPC、複合機等を供与したが、CSO側もPC1台を提供。

3-4 プロジェクト目標の達成度

〈プロジェクト目標〉

「CSOが、所管する統計調査において、正確かつ迅速に統計を作成し、政策策定者、行政官、研究者等のユーザーに信頼性の高い統計データを提供することが可能になる。」

(1) 正確かつ迅速な統計の作成

CSOが所管する統計調査の手法向上のために、多くの改善案が提示された。それらをCSOの幹部及びカウンターパートは理解し、彼らのレベルの判断ですぐに対応できる提案はすでに採用された。しかし、多くの改善案について大臣の承認が必要であるため、これらの採用の可否については不透明である。カウンターパート及び研修に参加した担当職員はいずれも熱心に専門家の指導を受け、統計手法や統計ソフトの習得に意欲的であった。また新たな知識を同僚や部下に伝達し、自発的にシェアする仕組みが職場内部にあるため、習得された技術能力は組織に定着したと認められる。

(2) 信頼性の高い統計データの提供

家計調査や卸売物価指数の調査手法についてのカウンターパートの統計能力が向上し、より信頼性の高い統計データを作成することができるようになっており、統計データの提供については、すでに提供用データベースがプロジェクト本部に準備されている。首都移転による政府機関の移動にともない、従来接続されていた国家計画・経済開発省内の部局間ネットワークが分断された状態にあるため、2007年6～8月の最終作業期間に専門家が新首都に赴き、カウンターパートとともにCSOのLANシステムを構築し、統計データベースをネットワークへ移設する計画である。これらの作業が完了した段階で統計データベースの運用が開始されれば、CSO内でのデータ共用による集計・分析の効率化とともに、関係部局へのデータの提供・更新の迅速化が実現する見通しであり、プロジェクト目標達成の道筋がつけられた。

(3) CSO ホームページの活用

現行のCSOホームページは郵政通信省（MPT）と契約した民間プロバイダーによって運営されているため、統計データの迅速な提供を実現するには、物理的な通信基盤の整備のみならず、監督官庁の審査と承認のもとに行われている更新方式を改めるなど、情報公開に向けた政策的な合意形成が必要である。インターネット環境の向上によりCSOのホームページが内部サーバで運用可能となれば、能力的にはホームページによる迅速なデータ提供が可能となるが、

ホームページへのアクセスに関する国家政策との関係もあり、実現のためには次元の異なる課題が存在している。

ホームページのコンテンツ作成・更新技術については、研修を通じてカウンターパート及び担当職員の能力向上が図られた。報告書ならびに統計セミナーにおいて、研修生により作成された作品を広く公開し、上層部（局長、管轄省大臣）の理解を得て、コンテンツの拡充、ならびにホームページ更新の重要性を認識させる働きかけを行っていくこととしているが、ホームページへのアクセスに関する国家政策との関係もあり、実現のためには次元の異なる課題が存在している。

（４）統計出版物の活用

現在 CSO が定期的に発行している出版物（CD を含む）は、統計年鑑（Statistical Yearbook）と主要月次経済指標（Selected Monthly Economic Indicators）である。これらは CSO 及び政府刊行物販売所にて購入することができる。調査時点（2007 年 3 月）で入手可能な最新版は 2004 年の統計年鑑、及び主要月次経済指標の 2006 年 8 月号であった。現状では海外からのニーズが大きいものの、対外的に提供可能な統計書が少なく、交換ベースでの統計収集が困難な状況にある。

CSO の図書館は職員のみ開放されており、雑誌を除く統計書は鍵のついた書棚に保管されていた。外部の利用者は（政府機関あるいは大学の職員でも）上司からの申請書が必要であるため、利用者数は週 4、5 名程度である。本プロジェクトでは専門家の OJT により Dewey 分類による蔵書データベースが作成されつつある。新首都ではすでに図書館のスペースが確保されており、開架式書棚の導入などにより利用者の利便性を向上させる計画である。

3-5 上位目標の達成見込み

〈上位目標〉

「CSO が作成した統計が、国家社会経済開発計画の策定に活用される。」

（１）統計の精度とスピード

CSO が所管、作成している貿易統計、家計調査、工業調査などの重要統計の調査結果は、ミャンマー国政府の政策決定機関に報告され、政策の策定に活用されている。今後、統計の精度とスピードをアップさせるためには、CSO 独自で統計手法の改善を目指し、技術を向上させる努力が求められる。そのためには対外的な研究交流の機会を広げるとともに、統計利用者の範囲を拡大して政府関係者のみならず、ホームページなどの手軽な手段を通じて国内外の研究機関、民間団体、企業、さらには一般家庭への統計利用を促し、提案を広く受け入れる体制作りが望まれる。

（２）国家社会経済開発計画と統計

ミャンマー国の政府統計は日本と同様、政策を所管する官庁により分散型で作成されている。CSO は貿易統計、家計調査、工業調査など重要な 1 次統計を所管している。GDP を含むマクロ経済統計は国家計画・経済開発省の計画局が所管しており、GDP 統計の作成方法は明らかにされていない。マクロ統計の基本となる人口センサスは CSO 以外の省の管轄であるが、1983

年以来実施されておらず、これがミャンマー国の統計整備の大きな課題となっている。国家開発計画の策定に際して、正確なマクロ統計の作成は重要要件である。そのため、GDP の統計手法に関する知識の習得に合わせ、推計の基礎となる 1 次統計をいかに活用するかに関して、関係機関の密接な協力と情報の共有が求められる。

CSO の Daw Win Win Tin 統計 II 部長は 93 SNA 方式で GDP を推計するために、計画局は税関統計などの行政統計、CSO はインフォーマル・セクター調査などの 1 次統計を担当し、共同作業を行う必要があると主張している。プロジェクト・チームの三浦チーフ・アドバイザーは正確な統計を作成するうえで、人口センサスの実施を別にすると、CSO に調査権限のある購買力平価の推計、及び産業分類の統一が基本になると指摘している。ミャンマー国の統計整備には課題が山積しているなかで、上位目標である「統計が国家社会経済開発計画の策定に活用される。」ためには、CSO の統計能力がアップするだけでは不十分であり、関係省庁の密接な協力が必要となる。

(3) 近隣諸国との情報交流

本プロジェクトの開始にあたり、ミャンマー国側からプロジェクト期間中にホームページを含む CSO の統計技術をアセアン諸国の中で遜色のないレベルにまで高めたい、という熱い期待が寄せられた。ミャンマー国がアセアン加盟を果たしたことにより、近隣諸国との情報交流の機会が増加し、お互いに切磋琢磨する気風が生まれたことは好ましい変化である。正確な統計数値をもとに、率直な議論が展開されるような基盤づくりを目指して、CSO 自身が能力向上への努力を重ねるとともに、通信基盤を含めた統計環境整備のために、我が国としても一層の支援が必要であろう。

第4章 評価結果

4-1 評価5項目の評価結果

4-1-1 妥当性

妥当性は高いと認められる。

ミャンマー国政府の国家開発計画は現在公表されていないが、国家計画・経済開発省大臣と日本側（在ミャンマー国日本大使及び事前調査団）の協議の中で、政府統計の整備及びCSOの能力強化の重要性は数次にわたって強調されている。またミャンマー国と我が国の共同で実施した開発調査「経済構造調整政策支援調査」の中でも、経済開発発展のための政府統計作成の重要性が指摘されており、CSOの能力強化プロジェクトの妥当性は高い。

4-1-2 有効性

プロジェクト目標達成への道筋はつけられており、有効性はほぼ満たされている。

専門家は統計手法や統計データベースに関する多くの改善案を提示し、カウンターパートはOJT及び職員研修により統計調査能力を強化させた。したがって、新首都におけるLAN構築により集計用、提供用統計データベースが移設された時点で、CSOの体制としては迅速なデータ提供が可能になると考えられる。ただし、プロジェクト目標を達成するためには統計の迅速な公表をはじめ、統計情報の積極的な開示政策が打ち出される必要があり、この点について先行きの見通しは不透明である。

現在、新首都において省庁間イントラネットの構築が計画されており、CSO・LANとの接続により提供用統計データベースが各端末から利用可能となれば、CSOの統計が国家開発計画の策定に活用されることは間違いない。さらに、ミャンマー国政府の情報開示政策に合わせてインターネット環境が改善されれば、CSOのホームページを通じて一般への情報提供が可能となり、統計利用の利便性が格段に高まるものと予想される。

4-1-3 効率性

効率性は高いとはいえない。

プロジェクト開始直後（2005年11月）に突如ネービードーへの首都移転が発表され、統計局長をはじめとするCSO職員が順次ネービードーへ異動した。プロジェクトはヤンゴンで継続実施されたため、CSOは専門家の派遣に合わせてカウンターパート、担当職員をヤンゴンへ派遣し、プロジェクト活動に従事させる一方、専門家が派遣されていない期間はネービードーにて通常業務を行っていた。専門家派遣時には各部署のディレクター・レベルをヤンゴンに常駐させるなどミャンマー国側の努力と工夫は行われたが、意思疎通や各種事項の決定に不便が生じたことは否めない。とりわけ工業調査、家計調査、乾燥地域開発調査が実施された2006年10～12月にカウンターパートは極めて多忙であったため、卸売価格調査が一時中断された。

開始当初、国家計画・経済開発省の各部局に接続されていたプロジェクト本部のLANシステムは、首都移転のため機能が孤立するなどの影響があった。業務実施の最終期（2007年6～8月）に新首都においてシステムの移設、チェック作業が行われるとともに、カウンターパートに対する統計データベース及びLANシステムの運営管理に係るOJTが実施される予定である。プロジェクト本部を早い時期にネービードーに移転させる案も検討されたが、ネービードーでの執務環

境などに関する情報が不十分であったため、本調査団による現地視察を踏まえ、LAN システムの移設及び統計図書館の整備に係る作業について、活動拠点を新首都へ移転させることとした。

4-1-4 インパクト

現在のところ外部への波及効果は限定的であるため、インパクトは強いとはいえない。

新首都における LAN 構築により集計用、提供用統計データベースが移設された時点で、CSO としては迅速なデータ提供が可能になる体制が整うと考えられる。ただし、プロジェクトの成果が CSO の外に広がるためには、ミャンマー国政府により統計情報の積極的な開示政策が打ち出される必要があり、この点について先行きの見通しは不透明である。政府の開示政策に合わせてインターネット環境が改善されれば、CSO のホームページを通じて一般への迅速な統計情報の提供が可能となり、統計利用の利便性が格段に高まるものと予想される。

4-1-5 自立発展性

組織的・政策的なコミットメントにより、自立的発展は可能である。

(1) 技術的側面

CSO は専門家が提示した統計手法、統計データベース、図書館に関する多くの改善案を理解したこと、カウンターパートや担当職員が OJT、統計研修に真摯に取り組んだこと、CSO 職員が統計能力の向上に意欲的であること、さらには CSO の内部に知識を共有・継承する自発的な仕組みが整っている（マニュアルのミャンマー語版の作成と共有、局内での自分達による研修実施など）ことから、統計情報の利用が進めば自立的な統計技術の向上につながる可能性がある。

(2) 財政的側面

既存の統計調査及び提言された新規調査の実施に係る予算は確保されるものと考えられる。ただし、プロジェクトで構築された統計データベースや LAN システムを稼働させるために必要な電子機器、及びソフトウェアはすでに劣化、陳腐化が始まっている。それらの維持管理・更新に係る財政的裏づけは十分でなく、統計環境の整備に対する外部への依存度は高い。

(3) 組織的側面

カウンターパートをはじめとする CSO 職員は専門家が提示した統計手法やデータの共有・公表に関する改善案を理解し、組織内での知識の共有も進んでいる。しかし、それらの採用はトップ(大臣)の判断に任されており、組織的なコミットメントが十分とはいえない。プロジェクトの成果が CSO に定着し、業務に反映されるためにはトップへの理解と関与が不可欠である。

(4) 政策的側面

プロジェクトが社会的なインパクトを持つためには、ミャンマー国政府により統計情報の積極的な利用政策が打ち出される必要がある。合わせてインターネット環境が整備されれば、CSO のホームページを通じて一般への迅速な統計情報の提供が可能となり、統計利用の利便

性が格段に高まるものと予想される。

4-1-6 阻害・貢献要因の総合的検証

(1) 効果発現に貢献した要因

1) 計画内容に関すること

本プロジェクトに先立って2003年に実施された専門家の短期派遣により、物価調査、家計調査、工業調査、LANシステムに関する調査・分析が行われており、その成果がカウンターパートへのOJTや職員研修に活用されるなど、本プロジェクトのスムーズな実施につながった。

2) 実施プロセスに関すること

首都移転後、CSOはプロジェクト作業期間に2部長をヤンゴンのプロジェクト本部に常駐させたほか、専門家の派遣に合わせてカウンターパート、担当職員を自費でヤンゴンへ派遣するなど、プロジェクトの継続実施のために最大限の努力を払った。また、カウンターパートをはじめとするCSO職員の統計能力の向上に対する意欲が高いこと、習得した統計技術を職場内でただちに共有・継承する仕組みが働いていることなどにより、プロジェクト活動の有効性が高まった。

(2) 問題点及び問題を惹起した要因

1) 計画内容に関すること

プロジェクトの形成段階で、統計情報の迅速な利用に対するミャンマー国政府の対応が十分であったとはいえ、また政策決定者に対するCSOの権限に限界があった。

2) 実施プロセスに関すること

プロジェクト開始後(2005年11月)に突然ネービードーへの首都移転が始まったことにより、予想外の事態に直面することになった。CSOはプロジェクトをヤンゴンで継続実施するために、最大限の努力を払った。しかし通常業務はネービードーで行われていたため、専門家と統計局長、カウンターパートとの意思疎通、各種事項の決定、業務の確認、把握に不便が生じたことは否めない。

プロジェクト本部で開発されたLANシステムも、首都移転により機能が孤立するなどの影響があった。最終作業期(2007年6~8月)に新首都においてシステムの移設、チェック作業が行われるとともに、カウンターパートに対してシステムの運用管理に係るOJTが実施される見通しである。

もう1つの阻害要因となったのが、些細な事項の決定にまで大臣の承認が必要、というミャンマー国政府の特殊な体質である。プロジェクト・チームと統計局長、大臣の意思疎通が不十分なまま、本邦研修をはじめとするプロジェクト活動が遅延、あるいは停止するという事態が起きた。プロジェクト・チームにとって成果がどこまで組織に制度として受け入れられるかは大臣次第であり、重要な決定は大臣の判断をすべて必要とする一方、ミャンマー国においては大臣をプロジェクトディレクターにすることはほぼ不可能で、意思決定権者をプロジェクトに内部化できないことからくる課題が残されてしまう場合がある。プロジェクトの成果がCSOの業務に定着するためには、専門家チームから統計局長を通じたトップへの働きかけが何よりも必要である。

4-2 結論

(1) プロジェクトの成果

カウンターパートはプロジェクト活動を通じて統計能力を強化させた。WPI は担当職員により 2008 年から推計を開始できる見通しである。インフォーマル・セクター調査はパイロット調査のみの実施にとどまったが、この経験を生かして近い将来、大規模調査を実施する計画である。

集計用、提供用の統計データベースはカウンターパートによって準備された。残された期間に新首都で LAN を構築し、国家計画・経済開発省の関係部局のネットワークに接続された時点で共用データベースが実現し、迅速なデータの提供・更新体制が整う見込みである。ネットワーク、サーバによる効率的なデータ処理、統計データの利用技術については、環境の整った新首都において実際の業務に応用することとしている。

CSO の担当職員はホームページのコンテンツ作成技術を習得し、独自で更新できる力を身につけた。CSO 統計年鑑は、2007 年の編集作業で専門家の改善案が部分的に採用される見通しである。統計図書館の蔵書はすでにカウンターパートによって整理・分類され、新首都に準備された図書館スペースに搬送される予定である。開架式書棚や蔵書管理データベースの導入により、利用者の利便性が大幅に向上することが見込まれる。

(2) 実施プロセス

プロジェクトの開始後、首都移転が決定されたことにより、プロジェクト・チームは予想外の対応を迫られた。ミャンマー国側はヤンゴンでのプロジェクト活動を継続するために、専門家派遣時にディレクター・レベルをヤンゴンに常駐させ、カウンターパートを長期に出張させるなどの努力を払ったが、専門家と統計局長との意思疎通や各種事項の決定に不便が生じたことは否めない。新首都での通常業務が多忙な時期にはプロジェクト活動が中断されるなどの非効率がみられた。

さらに、些細な事項の決定にまで大臣の承認が必要というミャンマー国政府の特殊事情により、本邦研修をはじめとするプロジェクト活動の決定が遅延、あるいは停止せざるを得ないという事態が起きた。プロジェクト・チームにとって成果がどこまで組織に受け入れられるかは大臣次第であり、明確な意思が確認できない状況で作業を続けざるを得なかった面もある。

プロジェクト本部をより早い時期にネービードーへ移転させる案も検討されたが、ネービードーでの執務環境などに関する情報が不十分であったため、調査団による現地視察を踏まえ、LAN システムの構築、統計データベースの作動確認、他部局ネットワークとの接続、統計図書館の整備に係る作業について、最終次（2007 年 6～8 月）に活動拠点を新首都へ移転させることとした。

(3) 5 項目評価

プロジェクト期間中に突然ネービードーへの首都移転が始まるなど、予想外の事態に対応する必要に迫られたものの、経済開発発展のための政府統計作成の重要性は認識されており、CSO の能力強化プロジェクトの妥当性は高いと認められる。

カウンターパートは WPI の暫定推計やインフォーマル・セクターのパイロット調査を通じて統計能力を強化させ、集計用、提供用の統計データベースを作成した。残された期間に新首

都での LAN の構築、データベースの移設、他部局ネットワークへの接続が完了した時点で、迅速なデータの提供体制が整う見通しである。プロジェクト目標達成への道筋はつけられ、有効性はほぼ満たされた。

首都移転後、CSO はヤンゴンでのプロジェクト活動を継続するために最大限の努力を払ったが、専門家チームと統計局長、カウンターパートとの意思疎通が制約され、業務の確認、把握に若干の困難が生じたほか、通常業務が多忙な時期にはプロジェクト活動が中断されるなどの非効率がみられた。コミュニケーションの悪さが阻害要因となり、プロジェクトの効率性は高いとはいえない。

プロジェクトの成果が社会的なインパクトを持つためには、ミャンマー国政府が統計情報の積極的な公開・利用を促す必要がある。政府による利用は間違いなくされているものの、一般社会による公開・利用について先行きの見通しは不透明である。政策の推進とともにインターネット環境が改善されれば、CSO ホームページを通じて迅速な情報提供が可能となり、統計の有効利用が進むものと期待される。現在のところ、プロジェクトの波及効果は限定的である。

CSO 職員の統計技術向上に対する意欲が高く、知識を内部で共有する仕組みがあることなどにより、技術面の成果は定着したといえる。CSO は専門家が提示した統計手法やデータの共有・公表に関する改善案を理解しているものの、その採用はトップ（大臣）の判断に任されており、組織的なコミットメントは強いとはいえない。ミャンマー国政府による統計情報の積極的な利用政策が打ち出され、組織的・政策的なコミットメントが強まれば、自立的発展の可能性が高まるものと見込まれる。

(4) まとめ

「ミャンマー国の統計技術を他のアセアン諸国に比べて遜色のないレベルにまで強化する」という当初の期待を実現するには、長期にわたる地道な努力が必要であり、2年間というプロジェクト期間で目に見える結果を出すのは困難である。本プロジェクトを端緒として CSO の自立発展的な能力向上を促すために、政策決定者は明確な意思と方向性を打ち出す必要がある。上層の組織的・政策的なコミットメントを確認しがたいのが本プロジェクトの最大の弱点であり、不透明な状況の中でプロジェクトを進めざるを得なかった側面もある。統計技術は日本の得意分野であり、統計整備はミャンマー国の経済発展にとって重要な要件であることも事実である。今後、日本への追加的な支援要請がなされるのであれば、本プロジェクトの反省を踏まえ、プロジェクトの細部にわたる政策決定者の明確なコミットメントの明示が求められるといえる。

第5章 提言と教訓

5-1 提言

(1) プロジェクト・チーム（専門家及びカウンターパート）への提言

残された実施期間中にプロジェクト成果を確実に定着させるために、プロジェクト・チームは以下の活動を完了する必要がある。①卸売物価調査を継続するとともに、2006年NMSを用いてウェイトの再計算を行い、2008年よりWPIの推計を可能にする。②近い将来、大規模なインフォーマル・セクター調査を実施するための準備として、調査票の作成、調査員の訓練、集計ソフトの作成などを開始する。③新首都において担当職員とともにCSOのLANを構築し、統計データベースの作動を確認する。④新首都のLANと国家計画・経済開発省の他部局ネットワークとの接続可能性について調査し、統計データベースの共用を推進する。⑤プロジェクトの受益者を拡大するために、研究者など外部の統計利用者を招いて「経済セミナー」を開催し、政府統計の重要性とプロジェクトの成果を広くアピールする。

(2) CSO（局長）への提言

CSOサイドでは残された期間に以下の行為を実行する。①プロジェクト・チームが取りまとめた統計手法やデータの共有・公表に関する改善案を検討し、妥当な限り業務に反映させる手立てを講じる。そのためには決定権のあるトップ（大臣）の関与が不可欠であるため、プロジェクトが終了するまでに、卸売価格調査の継続、インフォーマル・セクター調査の準備開始、新首都でのLAN構築及びデータベース移設作業の実施、他部局との統計データベースの共有、将来的な省庁間イントラネットへの接続、統計図書館の整備、経済セミナーの開催などに関してトップの理解を促す。②プロジェクトによって習得された統計技術、能力がCSO内にとどまり、業務に生かされるよう人事異動に配慮する。③JICAが提供した電子機器、及びソフトウェアはすでに劣化、陳腐化が始まっており、それらの維持、更新に係る財政的裏づけが十分でない。今後の更新需要に対応するために、予算措置につき検討する。

(3) 事後評価

本プロジェクトは民間委託業務として実施され、ミャンマー国における専門家の長期滞在が制限されていたことなどから、2年間の活動期間が細切れにならざるを得なかった。さらに、首都移転により、専門家チームと統計局長、カウンターパートとのコミュニケーション、業務の確認、把握が十分でなく、モニタリングが十分といえない状況も発生した。残された実施期間中に成果を確実なものとするには、すでに打ち出されている最終期間の業務方針を着実に実施するとともに、プロジェクト終了後に事後評価を実施し、長期的な視野に立ってCSOの統計能力の強化を見守る必要がある。

5-2 教訓

(1) プロジェクト管理について

プロジェクトの活動範囲が卸売物価指数、インフォーマル・セクターを含む家計調査、工業調査などの統計手法から、統計データベース、LANシステムの構築など多岐にわたるため、2年間のプロジェクトとして行うためには短期で多分野の専門家を選定せざるを得ず、綿密な指

導・フォローアップが困難となるなどの面も現出された。比較的小規模なプロジェクトの場合、期間、投入規模に鑑みて、焦点を絞った計画策定に留意すべきである。

(2) コミュニケーションの重要性

巨大な省の一組織である CSO の諸事にわたる政策決定者が大臣というミャンマー国政府の特殊性や、ネービードーへの突然の首都移転など、諸々のミャンマー国の特殊事情により、活動が制約された。こうした事情はプロジェクト側にとっては対応が困難なものである。JICA 専門家チームと統計局長との間の率直な意見交換により、早急な対応策を協議することが重要である。

(3) 政策決定者のコミットメント

専門家チームから統計局長を通じた大臣への意思の確認が十分でないまま作業が続けられてきた側面がある。これから残された期間に新首都での LAN 構築など、プロジェクト目標の達成に向けてやるべきことの道筋はつけられたが、その成果が組織の業務として定着するためには、政策決定者であるトップの強いコミットメントが要請される。意思決定権者をプロジェクトに配する必要があるが、ミャンマー国のように決定権者が大臣で、かつ大臣が容易にはプロジェクトディレクターとして取り組むことができない場合、成果を確実にするための要件等をあらかじめ整理し、事前のコミットを得るなどの工夫が必要である。