No.

カンボジア王国
地方行政能力向上プロジェクト
事前評価調査報告書

平成18年1月
(2006年)

独立行政法人国際協力機構
カンボジア事務所

カン事
JR
06-014

カンボジア王国
地方行政能力向上プロジェクト
事前評価調査報告書

平成 18 年 1 月
（2006 年）

独立行政法人国際協力機構
カンボジア事務所

序　　文

カンボジア王国政府からの技術協力の要請を受け、各種調査団の派遣により検討を重ねた結果、平成17年10月5日から11月12日の事業事前評価調査の結果をもとに平成18年12月14日にカンボジア国内務省とカンボジア王国地方行政能力向上プロジェクトにかかる討議議事録（R/D）の署名を行いました。

本報告書は、同プロジェクトの事前評価調査にあたり確認した事項を取りまとめたものです。

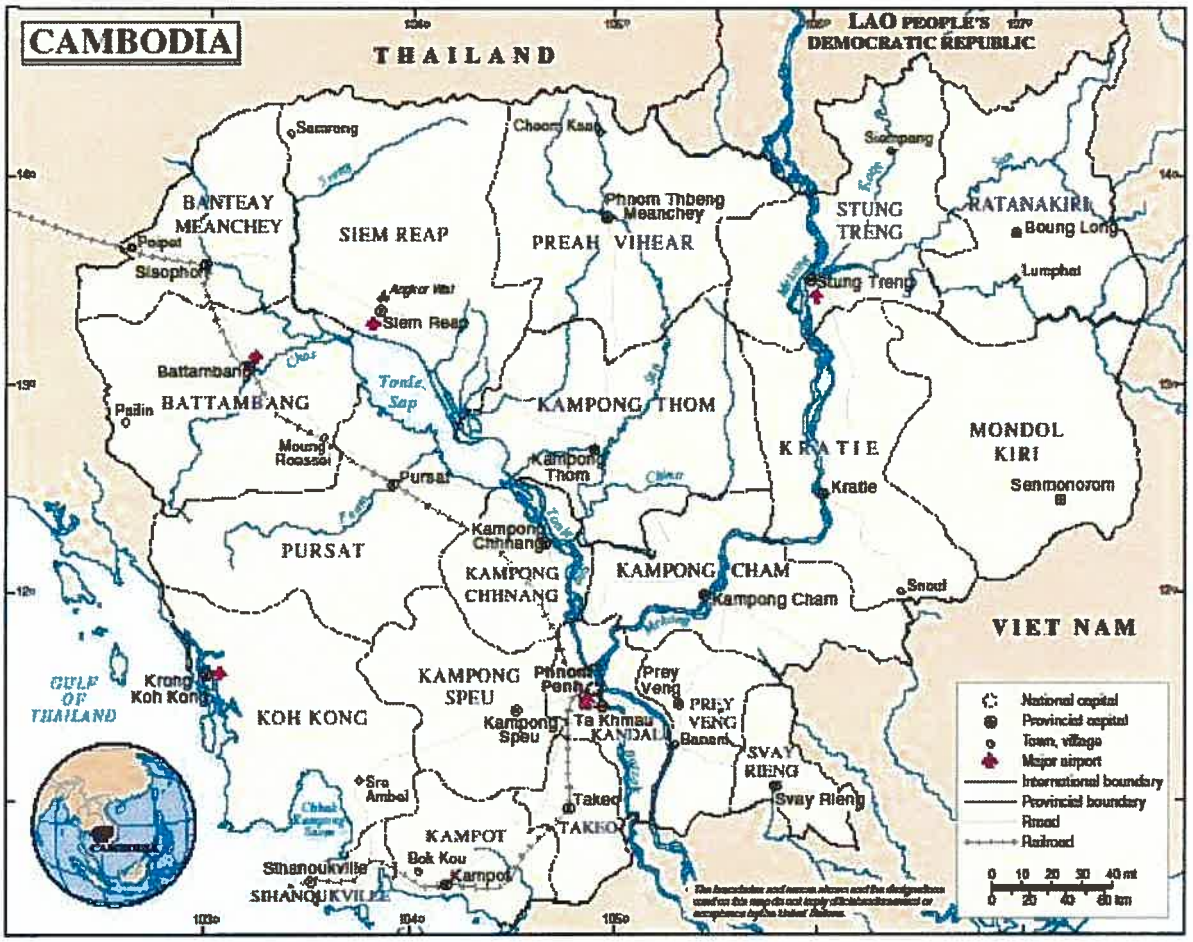
カンボジア王国は、地方行政化・地方分散化の推進を進めており、そのために必要な公務員の人材育成は急務です。本事業が、両州政府主導の持続的な開発の一助となること、カンボジアの地方分権化・分散化に寄与することを望んでやみません。

最後に、本プロジェクトの策定にあたり、ご協力とご支援を賜りました両国の関係者の皆様に心から感謝の意を表するとともに、今後のさらなるご支援をお願い申し上げます。

平成18年1月

独立行政法人国際協力機構
カンボジア事務所長　**米田　一弘**

プロジェクト位置図



出典：UN Map Cambodia

写　　真

事前評価調査団ミニッツ署名

R/D 署名

略　語　表

略　語	英　語	日本語
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
CAR	Council for the Administrative Reform	行革評議会
CLAIR	Council of Local Authorities for International Relations	（財）自治体国際化協会
	Commune/sangkat	コミューン／サンカット（村・地区）
D&D	Decentralization and Deconcentration	地方分権化・業務分散化
DANIDA	Danish International Development Assistance	デンマーク国際開発援助
DoLA	Department of Local Administration	地方行政局
GDA	General Department of Administration	内務省行政総局
GDLA	General Department of Local Administration	内務省地方行政総局
GTZ	Deutsche Gesellschaft fur Technische Zusammenarbeit	ドイツ開発公社
IMC	Inter Ministerial Commission	省庁合同委員会
MLAU	Municipality Local Administration Unit	市行政事務所
MOI	Ministry of Interior	内務省
NCSC	National Committee for Support of Communes/Sangkats	コミューン支援国家委員会
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PLAU	Provincial Local Administration Unit	地方行政事務所
TOT	Training of Trainers	モデル州研修講師養成研修
UNDP	United Nations Development Programme	国連開発計画

目　　次

序　文
プロジェクト位置図
写　真
略語表
事業事前評価表

第１章　事前評価調査団の派遣 …… 1
　１－１　調査団派遣の背景と目的 …… 1
　１－２　調査団の構成 …… 3
　１－３　調査日程 …… 3
　１－４　主要面談者 …… 3

第２章　調査結果 …… 5
　２－１　関係機関との協議結果 …… 5
　２－２　案件概要 …… 5
　２－３　プロジェクト実施上の留意点とカンボジア D&D 政策の動向 …… 8
　２－４　評価５項目による評価結果 …… 9
　２－５　団長所感 …… 10

第３章　今後の対応 …… 11

付属資料
　１．調査日程 …… 15
　２．協議・ヒアリング記録 …… 17
　３．国別研修について（案） …… 45
　４．基盤行政・自治の創出・カンボジア化 …… 47
　５．カンボジア地方行政体制の現状と今後の方向性 …… 49
　６．プロジェクト概要図案 …… 50
　７．事前評価ミニッツ …… 51
　８．M/M …… 71
　９．R/D …… 97
　10．研修活動案リスト …… 135

事業事前評価表

１．案件名
（和文）　カンボジア王国地方行政能力向上プロジェクト
（英文）：Project on Improvement of Local Administration in Cambodia

２．協力概要
(1) プロジェクト目標とアウトプットを中心とした概要の記述
カンボジア王国（以下「カンボジア国」と記す）の内務省において、現在、カンボジア政府が取り組んでいる地方分権化・業務分散化政策を支援し、地方行政に携わる人材の育成に対する協力を行うため、内務省行政総局職員の研修運営能力の向上と、中央・州レベルの地方行政担当職員の地方行政に関する知識向上に対して支援を行う。
なお、現在、内務省は地方分権化・業務分散化を急速に進めており、2006 年から 2012 年までは地方分権化の移行期にあたり地方分権化の動向が激しいことから、協力期間中に研修内容及び対象者の変更が必要になった場合には修正することで内務省と合意した。

(2) 協力期間：2007 年 1 月～2010 年 1 月（3 年間）
(3) 協力総額（日本側）：3 億円
(4) 協力相手先機関：カンボジア国　内務省
(5) 国内協力機関：総務省自治行政局、総務省自治大学校、東広島市、広島大学、（財）自治体国際化協会シンガポール事務所
(6) 裨益対象者及び規模：内務省行政総局職員（約 400 人）、全州（24 州知事、副知事、地方行政担当職員、約 500 人）、関連省庁（中央・州事務所、約 150 人）、モデル州（州事務所、郡事務所職員、約 1,000 人）

３．協力の必要性・位置づけ
(1) 現状及び問題点
カンボジアでは、長期間にわたった内戦の影響から行政組織を支える中堅クラスの人材に乏しく、教育・訓練制度も不十分であり、公務員の人材育成は遅れている。また、行政機構の整理も十分ではなく効果的・効率的な行政を営むにはほど遠く、低い公務員給与や公務員倫理のために汚職も横行している。こうした背景において、カンボジア政府は、1998 年に行政改革国家プログラムを策定して行政改革を進め、2002 年 2 月には地方選挙を実施して 1,621 のコミューン/サンカットカウンシル（評議会）を発足させ、地方分権化を促進して、国民の生活に直接影響する公共サービスの質・量の改善を目指している。2003 年の総選挙後の初閣議（2004 年 7 月）において発表された「Rectangular Strategy」においては、公共サービスの向上には、地方分権化の推進が重要であるとしている。また、2005 年 6 月、「Strategic Framework for Decentralization and Deconcentration Reforms（D&D 改革戦略フレームワーク）」が、今後のカンボジアにおける地方分権化・業務分散化（D&D）推進のための戦略として閣僚評議会によって承認された。同戦略においては、組織法（地方自治法）を制定して州・郡レベルの権限、責務を決定し、中央レベルから州・郡レベルに権限委譲と業務分散を徐々に推進していくとしている。
現在までに、カンボジア政府は、数々の法律・規則を制定し、内務省内に地方行政局（DoLA）、省庁間調整を図り地方分権政策を承認するための機関であるコミューン支援国家委員会（NCSC）、州知事事務所内に地方行政事務所（PLAU）、閣僚評議会内には地方分権のなかでも業務分散化を担当する行革評議会（CAR）を設置するなど、制度上の整備を行ってきている。ただし、1993 年

に施行された憲法では、州/市、郡/区、コミューン/サンカットカウンシル（村/地区）は地方行政単位として規定しているが、州/市、郡/区の知事の選出はいまだ政府による任命制である。現在、内務省が中心になり、地方行政体（州/市、郡/区 等）の組織法の整備を進めるとともに、地方分権化政策を実施する機関も１つ（省庁合同委員会 Inter Ministerial Commission : IMC）に統合すべく改革を進めている。

中央省庁・コミューンレベルの行政能力向上のための人材育成は、UNDP、GTZ、ADB 等の支援を受けつつ進めており、特にコミューンレベルにおいては、「SEILA プログラム」等を通じて、プロジェクトマネージメント等に関係する研修の実施をしているが、行政体の運営管理、社会経済開発計画、地方分権化等の研修を実施するまでには至っていない状態である。カンボジア政府は、地方分権化・業務分散化政策を推進しているが、州・郡レベルの地方行政担当職員の人材育成はほとんど行われておらず、内務省行政総局の人材育成も十分ではなく、今後、地方分権化を実施するうえで人材育成が大きな課題になっており、組織法の制定後、権限委譲や業務分散が行われる州・郡レベルに対する日本の支援意義は大きい。また、他ドナーとの連携・相互補完によりカンボジア政府の D&D 政策への支援を効果的に実施できる。

内務省の行政担当部局は、今後の地方分権化を推進するために、地方自治制度、地方税財政制度、中央省庁と地方行政体（州/市、郡/区、コミューン/サンカットカウンシル）の関係等、さらに法制度及び制度整備を進める意向であるが、同制度整備を検討できる人材が大変不足している。州における行政能力の強化を図る第 1 段階として、内務省は PLAU の職員を増やして人材育成を行うことを準備しているが、援助機関の協力なしには実施が困難な状況である。

日本は 1999 年から 2003 年までの 5 年間、国別特設研修「地方自治体行政コース」を通じて、カンボジア政府の地方行政に携わる多くの幹部、公務員に研修を実施することにより、カンボジアの地方分権化の推進の過程において協力してきた。

このような状況のもと、2003 年 8 月、平成 16 年度要望調査において、カンボジア側は、国別・地域別研修「地方自治体行政・都市計画コース」を要請し、また、2004 年 7 月には、平成 17 年度要望調査において、カンボジアの地方行政能力向上のための人材育成に関して技術協力プロジェクト「地方行政能力向上プロジェクト」を要請し、2005 年 1 月に本技術協力プロジェクトは採択された。2005 年 2 月から 3 月にかけて「地方行政能力向上プロジェクト形成調査」が実施され、カンボジアにおける地方行政能力の向上は、貧困層が 60%を占める地域住民の生活向上という、人間の安全保障の観点からも重要な課題であり、地方行政に携わる公務員の能力向上の必要性が再認識された。

2005 年 10 月から 11 月にかけて JICA は事前評価調査を実施し、現在カンボジア政府が取り組んでいる D&D 政策を支援し、地方行政に携わる人材の育成に対する協力を行うため、内務省行政総局職員の研修実施能力の向上と、中央・州レベルの地方行政担当職員の地方行政に関する知識向上を目的とするプロジェクトを開始することにカンボジア内務省と合意した。

また、現在、内務省は D&D 政策を急速に推進しており、2006 年から 2012 年までは地方分権化の移行期にあたる。内務省は、2006 年から 2007 年を Preparatory Phase と位置づけ、組織法を制定して、D&D 改革戦略フレームワーク実施計画を確定し、内務省及び地方において地方行政に携わる人材の育成を実施する。2007 年から 2009 年は Initial Phase であり、現在、分散されている D&D 政策実施機関を統合して事務局を設立し、D&D 政策推進に必要な組織、制度整備等を進め、第 2 回コミューン評議会選挙、及び第 1 回州・郡評議会選挙を実施して、中央にあった機能、所掌、資源を州・郡レベルへ委譲することを開始し、地方において地方行政に関わる新たな所掌を任なう人材の育成を継続して実施する。2009 年から 2012 年の Transition Phase では、中央レベルから地方レ

ベルへの権限委譲、業務分散を進め、新たな財政・人事制度等を導入していく。2012 年以降は Transformation Phase であり、D&D 政策の実施経験を生かして、さらに D&D 政策を発展させていく。このように地方分権化の動向が激しいことから、協力期間中に研修内容及び対象者の変更が必要になった場合には修正することで内務省と合意した。

(2) 相手国政府国家政策上の位置づけ

カンボジアの国家開発戦略である「Rectangular Strategy」では、グッドガバナンスを中心に位置づけて、地方分権化・業務分散化を含む行政改革を推進するとしている。また、カンボジアの地方分権化・業務分散化の国家戦略として、2005 年 6 月、「Strategic Framework for Decentralization and Deconcentration Reforms（D&D 改革戦略フレームワーク）」が閣僚評議会によって承認されており、同戦略において、州・郡レベルの地方行政担当職員の人材育成が喫緊の課題として位置づけられている。

(3) 我が国の援助政策との関連、JICA 国別事業実施計画上の位置づけ

（プログラムにおける位置づけ）

本案件が属する行政能力向上プログラムは、重点分野のグッドガバナンスの推進支援の一部に位置づけられている。行政能力向上プログラムにおいては、中央政府省庁再編や地方分権化、人的資源開発などを通じて公共サービスの向上を目指すものであるが、本案件はそのうち、調和のとれた地方分権化の推進及び地方行政能力の向上のために、内務省行政総局職員、中央・州の地方行政担当職員への人材育成を図っている。

４．協力の枠組み

〔主な項目〕

(1) 協力の目標（アウトカム）

① 協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）と指標・目標値

［目標］

1 内務省行政総局職員の研修運営管理能力が向上する。

2 中央・州レベルの地方行政担当職員の地方行政に関する知識が向上する。

［指標］

1-1 内務省行政総局における、地方行政に関する研修の運営実績

1-2 養成された研修講師数（内務省行政総局、州レベル）

1-3 開発された研修コース、カリキュラム、教材数

1-4 研修を計画・実施し、自ら評価し、研修計画を見直すという一連の流れの実施状況・適切度

2-1 地方行政に関する研修参加者数（プノンペン：中央、州、モデル州：州・郡）、研修理解度

2-2 国別研修（1：地方行政）（2：トップマネージメントセミナー）への参加者数、日本の地方自治及び地方自治のプロセスに関する理解度

② 協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）と指標・目標値

［目標］

1 カンボジアにおいて研修等を通じて地方行政に関わる人材が育成される。

［指標］

1-1　内務省行政総局が実施する公務員研修の運営実績、参加者数、参加者の理解度

(2) 成果（アウトプット）と活動

［成果 1-1］

内務省行政総局（General Department of Administration：GDA）タスクフォースが D&D（Decentralization & Deconcentration、地方分権化・業務分散化）の進捗状況とニーズに基づいた研修を企画・実施して運営管理を行う。

［活動］

＜A：GDA タスクフォース＞

(1) GDA 内の研修能力の高い職員を選別してタスクフォースを結成する。
(2) JICA 専門家は GDA タスクフォースメンバーの研修運営管理能力についてのベースライン調査を行う。
(3) JICA 専門家は GDA タスクフォースメンバーに対して研修運営管理についての研修を実施する。
(4) GDA タスクフォースは D&D の進捗状況を調査し、研修ニーズ調査を実施する。
(5) GDA タスクフォースは研修計画を作成する。
(6) GDA タスクフォースは研修 Methodology を作成する。
(7) GDA タスクフォースは研修カリキュラムを作成する。
(8) GDA タスクフォースは研修教材を作成する。
(9) GDA タスクフォースは 1-1-B で育成されたコア研修講師と研修教材を活用して中央・州レベルにおいて研修を運営する。
(10) GDA タスクフォースは研修のモニタリング評価を行い、研修の内容及び運営管理を改善する。

＜B：コア研修講師＞

(1) 内務省及び JICA 専門家は、研修講師候補者の経験及びバックグランドに基づいて適正な人材をコア研修講師として中央と州から選定する。
(2) JICA 専門家はコア研修講師に対して「TOT（コア研修講師養成研修）」を実施する。
(3) コア研修講師に「TOT（国別研修 1：地方行政）」を実施する。
(4) コア研修講師は、「TOT（コア研修講師養成研修）」から習得した知識と経験を生かして中央・州レベルにおいて研修を実施する。
(5) コア研修講師は、「TOT（国別研修 1：地方行政）」から習得した知識と経験をカンボジアにおける研修の実施及び地方行政制度の整備に反映させる。

［指標］

1-1-1　研修ニーズ調査、研修計画作成、研修モニタリング評価の実績
1-1-2　研修教材、モジュール、カリキュラムの作成数
1-1-3　「TOT（コア研修講師養成研修）」の実施回数、参加者数
1-1-4　「TOT（コア研修講師養成研修）」参加者の D&D 政策、地方行政、研修講師の役割に関する理解度
1-1-5　「TOT（国別研修 1：地方行政）」の参加者数
1-1-6　「TOT（国別研修 1：地方行政）」参加者の日本の地方自治に関する理解度
1-1-7　「TOT（国別研修 1：地方行政）」の成果をもとにして作成した教材、カリキュラム数

[成果 2-1]

内務省行政総局職員がD&D政策及び地方行政に関する知識を得る。

[活動]

(1) GDAタスクフォースは、既存の公務員研修を確認して、内務省行政総局職員に対する研修ニーズ調査を実施する。

(2) GDAタスクフォースは、「内務省行政総局職員に対してカンボジアのD&D政策及び地方行政に関する研修」を実施する。

(3) 地方行政にかかる政策、法制度、制度整備に携わる内務省の高官に対して「国別研修2：トップマネージメントセミナー」を実施する。

(4) 「国別研修2：トップマネージメントセミナー」で習得した知識と経験をカンボジアの地方行政制度の整備に反映させる。

[指標]

2-1-1 「内務省行政総局職員向け地方行政研修」の実施回数、参加者数

2-1-2 「内務省行政総局職員向け地方行政研修」参加者の理解度

2-1-3 「国別研修2：トップマネージメントセミナー」の参加者数

2-1-4 「国別研修 2：トップマネージメントセミナー」参加者の日本の地方行政、地方自治に関する法制度及びプロセス、公務員研修に関する理解度

[成果 2-2]

州知事・副知事がD&D政策及び地方行政体の役割に関する理解を得る。

[活動]

(1) GDAタスクフォースは必要に応じて外部から研修講師を招き、全州の州知事または副知事を対象にD&D政策及び地方行政に関する「トップマネージメントセミナー」を実施する。

(2) GDAタスクフォースは研修のモニタリング評価を行い、次回の「トップマネージメントセミナー」の内容及び運営管理を改善する。

(3) D&D推進にかかる州レベルの連携及び内務省と州レベルの連携を支援する。

[指標]

2-2-1 「トップマネージメントセミナー」の実施回数、参加者数

2-2-2 「トップマネージメントセミナー」参加者のD&D政策、地方行政に関する理解度

[成果 2-3]

州事務所職員がD&D政策及び地方行政体の役割に関する理解を得る。

[活動]

＜A：全州＞

(1) GDA タスクフォースは「全州の選抜された地方行政担当職員に対してカンボジアのD&D政策及び地方行政に関する研修」をコア研修講師と研修教材を活用して内務省（プノンペン）で実施する。

(2) GDAタスクフォースは研修のモニタリング評価を行い、研修の内容及び運営管理を改善する。

＜B：モデル州（カンボジア政府D&D政策実施の優先州）＞

(1) モデル州を選択する。
(2) モデル州から研修講師候補者の経験及びバックグラウンドに基づいて適正な人材を州研修講師として選定する。
(3) GDA タスクフォースはモデル州において州研修講師に対して「TOT（モデル州研修講師養成研修）」をコア研修講師により実施する。
(4) GDA タスクフォースの運営により、州研修講師は「モデル州の州事務所及び郡事務所の地方行政担当職員に対して D&D 政策及び地方行政に関する研修」を実施する。
(5) GDA タスクフォースは研修のモニタリング評価を行い、研修の内容及び運営管理を改善する。

［指標］

2-3-1 「全州の選抜された地方行政担当職員向け地方行政研修」の実施回数、参加者数
2-3-2 「全州の選抜された地方行政担当職員向け地方行政研修」参加者の D&D 政策、地方行政に関する理解度、講師への満足度
2-3-3 「TOT（モデル州研修講師養成研修）」の実施回数、参加者数
2-3-4 「TOT（モデル州研修講師養成研修）」参加者の D&D 政策、地方行政、研修講師の役割に関する理解度
2-3-5 「モデル州の州事務所及び郡事務所の地方行政担当職員向け地方行政研修」の実施回数、参加者数
2-3-6 「モデル州の州事務所及び郡事務所の地方行政担当職員向け地方行政研修」参加者の D&D 政策、地方行政に関する理解度、講師への満足度

*なお、指標のベースラインデータ及び目標値については、プロジェクト開始後 3 カ月以内を目処に調査、決定することとする。

(3) 投入（インプット）

1) 日本側（総額 2.99 億円）

専門家派遣：短期専門家 8 名（チーフアドバイザー/地方行政、業務調整、
研修運営管理、研修計画、地方行政研修、
地方自治法、地方自治制度、地方税財政制度等）

研修員受入：「国別研修 1：地方行政」約 10 名/年
「国別研修 2：トップマネージメントセミナー」約 2～3 名/年
地方自治、地方分権、日本の地方自治のプロセス、日本の地方行政システム等

供 与 機 材：パソコン、LAN サーバー及び周辺機器(必要な場合)、ソフトウェア、プリンター、研修用視聴覚機材、コピー機、車両等

現地国内研修：研修管理、D&D 政策、地方行政システム、TOT、他

2) カンボジア国側

・カウンターパート配置：プロジェクトディレクター1 名、
プロジェクトマネージャー1 名、他メンバー
・日本人専門家の執務室及び家具
・プロジェクト活動にかかる運営経費
・地方行政担当職員に対する研修実施の承認

(4) 外部要因（満たされるべき外部条件）

1) 前提条件

特になし。

2) 成果（アウトプット）達成のための外部条件

養成された研修講師が継続的に研修に従事する。

3) プロジェクト目標達成のための外部条件

カンボジア政府の地方分権化・業務分散化政策の方針に大幅な変更がない。

4) 上位目標達成のための外部条件

カンボジア政府の地方行政に関わる人材育成に対する政策が継続する。

5．評価5項目による評価結果

(1) 妥当性

本プロジェクトの目標1は、内務省行政総局職員の研修運営管理能力の向上であり、研修運営管理体制の基礎づくりや研修講師養成の活動を行い、将来的には内務省自身がモデル州以外の州においても地方行政に関する研修を実施するなど、大きな波及効果が期待される。本プロジェクトの目標2は、カンボジアの国家開発戦略、D&D改革戦略フレームワークを実施するために必要となる内務省行政総局職員、中央・州レベルの地方行政担当職員の人材育成を行うことであり、カンボジア政府の調和のとれた地方分権化・業務分散化の推進、及び地方行政能力の向上に資するものである。本案件は、国別事業実施計画の「グッドガバナンスの推進」のなかの行政能力向上プログラムの目的とも合致しており、カンボジア政府の地方分権化の移行期（2006年～2012年）に対する支援として、中央・州レベルの地方行政担当職員の地方分権化に関する知識を深め、能力向上を図り、地方において行政を担う人材を準備することを目指しており、実施時期についても妥当である。

これらの点から、本プロジェクトの妥当性は高いと判断される。

(2) 有効性

本プロジェクトは、「内務省行政総局職員の研修運営管理能力が向上する」と「中央・州レベルの地方行政担当職員の地方行政に関する知識が向上する」という2つのプロジェクト目標を設定して目標の明確化を図っている。指標は、人材育成の達成度を測るために定量的、定性的な指標を組み合わせており、プロジェクトの初期にも指標の設定を確認する予定になっている。また、内務省行政総局のコミューンレベルに対する研修実施の経験（UNDP、GTZ、ADB等の支援を通じたコミューン選挙、コミューン/サンカットカウンシルの所掌、プロジェクトマネージメント等に関する研修実施経験）を生かして研修運営管理能力の向上を図るなどの取り組みが有効にプロジェクトの実施に結びつくものと期待できる。くわえて、中央・州レベルの地方行政担当職員の多くは、本プロジェクトの実施によって初めて、D&D政策の基本的枠組み、及び地方行政の基礎知識を習得できるようになっている。上記の理由から、本プロジェクトは有効性が見込まれる。

(3) 効率性

本プロジェクトでは、研修の実施方法として、まず、コア研修講師養成研修（TOT）を本邦及び現地で実施して、そこで養成された地方行政担当職員が実際のコア研修講師になるという人材の効率的活用を計画している。また、州レベルへの研修については、全州の選抜された地方行政担当職員向けにプノンペンで実施する研修と、モデル州を選んでその州の研修講師を養成し、そこで養成された州研修講師が州・郡事務所職員を対象にした研修を実施するという段階的な研修の実施を計

画しているため、効率的な活動実施が可能である。また、本プロジェクトの活動の一部である国別研修は、1999年から2003年までの5年間、国別特設研修「地方自治体行政コース」を受入れた地方自治体（東広島市）、講師陣（広島大学等）、センター（中国国際センター）が引き続き担当することから、これまでの経験・ノウハウ・教訓を生かした効率的な研修の実施が可能である。また、機材供与についても、研修施設は内務省や州・郡の既存の政府施設を有効に活用し、計画されているコピー機、パソコン等の研修用機材は現地調達が可能なため安価になり、本プロジェクトは日本側からの必要かつ適切な投入により目標達成可能な計画としており、効率的な実施が見込めると判断される。

(4) インパクト

本プロジェクトの上位目標である「研修などを通じて地方行政に関わる人材が育成される」は、プロジェクト活動を通じ、D&Dの進捗状況及びニーズを踏まえて研修内容を見直し、適宜変更・改善していく能力を身につけることによって、プロジェクト終了後の内務省行政総局の研修内容、実施に正のインパクトを与えることが見込まれる。また、本プロジェクトの実施により、地方行政担当職員の人材育成を行うことにより、地方行政能力の向上を図ることは、その結果として公共サービスの向上につながり、長期的にはそのインパクトはカンボジア国民にもたらされることが期待される。

(5) 自立発展性

本プロジェクトは、カンボジアD&D政策を実施するための地方行政に携わる人材育成の一環に位置づけられるものであり、プロジェクト終了後も内務省行政総局は中央、州、郡レベルの地方行政担当職員の人材育成を継続して行う。そのため、政策支援へのコミットメントは高い。また、内務省行政総局職員及びモデル州地方行政担当職員を対象に研修実施にかかる技術移転を行うため、プロジェクト終了後も引き続き育成した人材が、研修実施による人材育成に携わることが見込まれる。自立発展性の確保のためには、相手国関係者のオーナーシップが重要であるが、本プロジェクトでは、内務省行政総局にタスクフォースを結成して、同タスクフォースがD&Dの進捗状況とニーズに基づいて研修の企画、教材作り、研修講師育成、運営管理を行うため、このような取り組みによりオーナーシップの高まりが期待でき、協力終了後の継続的で全国的な研修実施の基盤となることが期待される。したがって、本プロジェクトによる効果は、相手国政府によりプロジェクト終了後も継続されるものと見込まれる。

6．貧困・ジェンダー・環境等への配慮

内務省行政総局及び中央・州レベルの地方行政担当職員には女性職員が少ないが、研修講師及び研修参加者に女性職員を含めるようジェンダー配慮を行って研修を実施する予定。

7．過去の類似案件からの教訓の活用

他の地方行政案件としてインドネシア国地方行政人材育成プロジェクトでは、①地方分権化の変革プロセスにおける人材育成、②人材育成に関わる地方政府の研修実施能力の開発、という2つのプロジェクト目標があったにもかかわらず、通常、1つのプロジェクトに1つのプロジェクト目標という通例に従ったため、研修実施能力の強化に対する協力については課題が残ったという教訓から、本プロジェクトでは、プロジェクト目標を明確にして2つ設定し、各々の目標にあわせて成果、活動、指標を整理してPDMを作成することとした。また、国別特設研修「カンボジア地方自治体行政」（1999～2003）では、目的・ターゲットの明確化とそれに沿ったカリキュラム作り及び参加

者の選定、カンボジア国内の活動と連携することによる研修成果の相乗効果を図ることが必要という教訓から、本プロジェクトでは、国別研修を研修講師を育成する TOT の一環としてプロジェクト活動に位置づけることとした。
８．今後の評価計画 (1) 中間評価：2008 年 5 月頃 (2) 終了時評価：2009 年 5 月頃 (3) 事後評価：2012 年頃

第１章　事前評価調査団の派遣

１－１　調査団派遣の背景と目的

カンボジア王国（以下「カンボジア」と記す）では、長期間にわたった内戦の影響から行政組織を支える中堅クラスの人材に乏しく、教育・訓練制度も不十分であり、公務員の人材育成は遅れている。また、行政機構の整理も十分ではなく効果的・効率的な行政を営むにはほど遠く、低い公務員給与や公務員倫理のために汚職も横行している。こうした背景において、カンボジア政府は、1998 年に行政改革国家プログラムを策定して行政改革を進め、2002 年 2 月には地方選挙を実施して 1,621 のコミューン/サンカットカウンシル（評議会）を発足させ、地方分権化を促進して、国民の生活に直接影響する公共サービスの質・量の改善を目指している。2003 年の総選挙後の初閣議（2004 年 7 月）において発表された「Rectangular Strategy」においては、公共サービスの向上には、地方分権化の推進が重要であるとしている。また、2005 年 6 月、「Strategic Framework for Decentralization and Deconcentration Reforms」が、今後のカンボジアにおける地方分権化・業務分散化推進のための戦略として閣僚評議会によって承認された。

現在までに、カンボジア政府は、数々の法律・規則を制定し、内務省内に地方行政局（DoLA）、省庁間調整を図り地方分権政策を承認するための機関であるコミューン支援国家委員会（NCSC）、州知事事務所内に地方行政事務所（PULA）、閣僚評議会内には地方分権のなかでも業務分散化を担当する行革評議会（CAR）を設置するなど、制度上の整備を行ってきている。ただし、1993 年に施行された憲法では、州/市、郡/区、コミューン/サンカットカウンシル（村/地区）は地方行政単位として規定しているが、州/市の知事、郡/区の郡長の選出は引き続き政府による任命制である。現在、内務省が中心になり、地方行政体（州/市、郡/区 等）の組織法の整備を進めるとともに、地方分権化政策を承認する機関も１つに統合すべく〔NCSC と IMC（Inter Ministerial Commission：省庁合同委員会）の統合〕、改革を進めている。

中央省庁・コミューンレベルの行政能力向上のための人材育成は、UNDP、GTZ、ADB 等の支援を受けつつ進めており、特にコミューンレベルにおいては、「SEILA プログラム」等を通じて、プロジェクトマネージメント等に関係する研修の実施をしているが、行政体の運営管理、社会経済開発計画、地方分権化等の研修を実施するまでには至っていない状態である。州・郡レベルの行政能力向上のための人材育成については、他ドナーも支援をほとんど実施しておらず、地方（州・郡）レベルの行政担当部局の人材育成が不十分な状況にある。

内務省の行政担当部局は、今後のカンボジアの地方分権化を推進するために、地方自治制度、地方税財政制度、中央省庁と地方行政体（州/市、郡/区、コミューン/サンカット）の関係等、さらに法制度と制度整備を進める意向であるが、同制度整備を検討できる人材が不足している。内務省は、第 1 段階として州における行政能力の強化を図ろうとして、PULA の職員を増やして人材育成を行うことを準備しているが、援助機関の協力なしには実施が困難な状況である。

日本は 1999 年から 2003 年までの 5 年間、国別特設研修「地方自治体行政コース」を通じて、カンボジア政府の地方行政に携わる多くの幹部、公務員に研修を実施することにより、カンボジアの地方分権化の推進の過程において協力してきた。

このような状況のもと、2004 年 7 月、カンボジア内務省は地方行政能力向上のための人材育成に関して技術協力プロジェクト「地方行政能力向上プロジェクト」を要請し、2005 年 1 月に本技術協力プロジェクトは採択された。2005 年 2 月、「地方行政能力向上プロジェクト形成調査」が

実施され、地方行政に携わる公務員の能力向上の必要性が再認識された。カンボジアにおける地方行政能力の向上は、貧困層が60%を占める地域住民の生活向上という、人間の安全保障の観点からも重要な課題であり、内務省地方行政担当部局及び地方行政体の行政管理者・行政担当部局の人材育成を強化して、地方行政能力を向上させることは重要であり、必要事項について確認し、先方と合意するため、事前評価調査団を派遣することとなった。調査の目的は以下のとおり。

(1) カンボジア政府関係機関、他ドナーとの協議をとおして情報の収集を行う。

(2) 2005年2月に実施した「地方行政能力向上プロジェクト形成調査」による報告書を基に、地方分権化の動向をアップデートする。

(3) 先方機関との協議により、地方行政能力向上にかかる上位目標、プロジェクト目標、期待される成果、その他重要事項についてプロジェクト概要としてまとめる。

(4) PCMワークショップの結果を踏まえ、プロジェクトコンセプトについて先方関係機関と協議し、実施可能な活動案を検討する。

(5) 先方機関との協議により、国別研修のカリキュラムを検討する。

(6) カンボジアにおける地方行政への中・長期的な協力のあり方を検討する。

(7) カンボジア側との協議により、プロジェクト実施体制を確認し、プロジェクト実施のための双方の責任を明確にする。

(8) 評価5項目の観点から事前評価を実施し、事前評価表（案）、PDM（案）、R/D素案を取りまとめる。

１－２　調査団の構成

氏　名	担　当　分　野	所　属　先
力石　寿郎	総括/団長	JICA カンボジア事務所長
関　　智宏	技術協力	JICA 社会開発部ガバナンス・ジェンダーチーム長
川崎　信文	地方行政/研修カリキュラム	広島大学教授
上田　秀	国別研修	東広島市総務部職員課人事係長
後藤　幸子	研修企画	JICA 中国業務第 1 チーム職員
塩塚　美那子	協力企画	JICA 社会開発部ガバナンス・ジェンダーチーム職員
笠原　奈美	調査企画	JICA カンボジア事務所企画調査員
皆川　泰典	評価分析	㈱システム科学研究所

１－３　調査日程

2005 年 10 月 5 日から 11 月 12 日

(1) 団長、調査企画団員、評価分析団員：10 月 5 日から 11 月 12 日

(2) 地方行政/研修カリキュラム団員、国別研修団員、研修企画団員、協力企画団員：10 月 23 日から 10 月 30 日

(3) 技術協力団員：10 月 25 日から 10 月 30 日

詳細な日程については付属資料１「調査日程」参照。

１－４　主要面談者

(1) 内務省（Ministry of Interior）

H.E. Prum Sokha	Secretary of State
H.E. Sak Setha	Director General, General Department of Administration (GDA)
H.E. Leng Vy	Deputy Director General, GDA
Mr. Yin Malyna	Deputy Director of Department of Local Administration (DOLA)
Mr. So Munyraksa	Assistant to Director General
Mr. Chan Sothea	Deputy Director of Department of Personnel and Vocational Training
Mr. Chhin Seng Nguon	Chief Office, Capacity Building Office, DOLA
Mr. Vin Pros	Vice Chief of Economic Office, Department of General Administration
Mr. Chea Bunheng	Officer, Monitoring Office, DOLA
Mr. Chey Sambatphalla	Officer, Training Office, Department of Personnel and Vocational Training

(2) プノンペン特別市（Municipality of Phnom Penh）

Mr. Chou Mengchan	Deputy Chief, Municipality Local Administration Unit (MLAU)
Ms. Kim Sethany	Deputy Chief, MLAU

(3) カンダール州事務所（Kandal Provincial Office）

Mr. Nouv Peng Chantara	Chief, Provincial Local Administration Unit (PLAU)
Mr. Than Sovanna	Deputy Chief, PLAU
Mr. Kit Kimheak	Staff, PLAU

第２章　調査結果

２－１　関係機関との協議結果

協議概要については、付属資料２参照。

(1) プロジェクトの内容

本プロジェクトは、①内務省地方行政総局職員の研修実施能力向上、②中央・州レベルの地方行政担当職員の地方行政に関する知識向上の２つを目標設定しており、１つにまとめてしまうと目標が曖昧になってしまうため、あえて２つに分けて明示することにした。

本プロジェクトの４つの成果が目標１と目標２のどちらの目標達成に貢献するかについては、成果 1-1、2-1、2-2、2-3 と番号付けをすることにより明確にした。当初、５つ目の成果として国別研修における成果をあげていたが、成果 1-1 の内務省地方行政総局職員の研修実施能力向上に位置づけることにして内務省の了承を得た。成果 1-1 を達成するためには、①地方行政総局タスクフォースの研修実施能力の向上にかかる活動、②研修講師に関わる活動の２つの活動が含まれていることを整理して、プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）に記載することにした。成果 2-3 においては、全州対象の活動とモデル州対象の活動の２種類があることを内務省と合意し、PDM の記載も対象地域ごとの活動に分けて明確にした。

国別研修１の内容及び対象者について内務省と協議を重ね、対象者は成果 1-1 及び成果 2-3 における TOT の参加者とし、大枠のカリキュラムを決定した（国別研修の内容については付属資料３「国別研修について（案）」参照）。

国別研修２については、地方行政の制度整備や政策策定に携わる内務省幹部を対象者にすることにし、成果 2-1 に貢献する活動として位置づけた。１年間に３名、１週間程度を計画しているが、プロジェクトが開始されたあと、プロジェクト専門家及び内務省が検討して研修内容などを明確にする。

(2) 国別研修の実施時期

国別研修の受入れ時期について、東広島市の第１候補は６月末～７月、第２候補は 10 月中旬～11 月、第３候補は１月～２月上旬である。本プロジェクトの１年目は、研修員の適正な選定、及び事前準備が７月までに間に合わないことから、派遣時期を 10 月中旬～11 月にする。２年目以降については、６月末～７月に実施することを検討。

(3) プロジェクトの実施形態

部分民活活用型

２－２　案件概要

今後、下記の案件概要で、プロジェクトを開始する予定である。プロジェクトの実施期間は 2007 年１月～2010 年１月の予定。

＜上位目標＞

カンボジアにおいて研修等を通じて地方行政にかかわる人材が育成される。

＜プロジェクト目標＞

1　内務省地方行政総局（General Department of Local Administration : GDLA）職員の研修運営管理能力が向上する。

2　中央・州レベルの地方行政担当職員の地方行政に関する知識が向上する。

＜成果＞

成果 1-1

GDLA が D&D（Decentralization & Deconcentration、地方分権化・業務分散化）の進捗状況とニーズに基づいた研修を企画・実施して運営管理を習得する。

成果 2-1

GDLA 職員が D&D 政策及び地方行政に関する知識を得る。

成果 2-2

州知事・副知事が D&D 政策及び地方行政の役割に関する理解を得る。

成果 2-3

州事務所職員が D&D 政策及び地方行政の役割に関する理解を得る。

＜活動＞

成果 1-1

＜A：GDA タスクフォース＞

(1) GDA 内の研修能力の高い職員を選別してタスクフォースを結成する。

(2) JICA 専門家は GDA タスクフォースメンバーの研修運営管理能力についてのベースライン調査を行う。

(3) JICA 専門家は GDA タスクフォースメンバーに対して研修運営管理についての研修を実施する。

(4) GDA タスクフォースは D&D の進捗状況を調査し、研修ニーズ調査を実施する。

(5) GDA タスクフォースは研修計画を作成する。

(6) GDA タスクフォースは研修 Methodology を作成する。

(7) GDA タスクフォースは研修カリキュラムを作成する。

(8) GDA タスクフォースは研修教材を作成する。

(9) GDA タスクフォースは 1-1-B で育成されたコア研修講師と研修教材を活用して中央・州レベルにおいて研修を運営する。

(10) GDA タスクフォースは研修のモニタリング評価を行い、研修の内容及び運営管理を改善する。

＜B：コア研修講師＞

(1) 内務省及び JICA 専門家は、研修講師候補者の経験及びバックグラウンドに基づいて適正な人材をコア研修講師として中央と州から選定する。

(2) JICA 専門家はコア研修講師に対して「TOT（コア研修講師養成研修）」を実施する。

(3) コア研修講師に「TOT（国別研修 1：地方行政）」を実施する。

(4) コア研修講師は、「TOT（コア研修講師養成研修）」から習得した知識及び経験を生かして中央・州レベルにおいて研修を実施する。

(5) コア研修講師は、「TOT（国別研修 1：地方行政）」から習得した知識及び経験をカンボジアにおける研修の実施及び地方行政制度の整備に反映させる。

成果 2-1

(1) GDA タスクフォースは、既存の公務員研修を確認して、内務省行政総局職員に対する研修ニーズ調査を実施する。

(2) GDA タスクフォースは、「内務省行政総局職員に対してカンボジアの D&D 政策及び地方行政に関する研修」を実施する。

(3) 地方行政にかかる政策、法制度、制度整備に携わる内務省の高官に対して「国別研修 2：トップマネージメントセミナー」を実施する。

(4) 「国別研修 2：トップマネージメントセミナー」で習得した知識及び経験をカンボジアの地方行政制度の整備に反映させる。

成果 2-2

(1) GDA タスクフォースは必要に応じて外部から研修講師を招き、全州の州知事または副知事を対象に D&D 政策及び地方行政に関する「トップマネージメントセミナー」を実施する。

(2) GDA タスクフォースは研修のモニタリング評価を行い、次回の「トップマネージメントセミナー」の内容及び運営管理を改善する。

(3) D&D 推進にかかる州レベルの連携及び内務省と州レベルの連携を支援する。

成果 2-3

＜A：全州＞

(1) GDA タスクフォースは「全州の選抜された地方行政担当職員に対してカンボジアの D&D 政策及び地方行政に関する研修」をコア研修講師と研修教材を活用して内務省（プノンペン）で実施する。

(2) GDA タスクフォースは研修のモニタリング評価を行い、研修の内容及び運営管理を改善する。

＜B：モデル州（カンボジア政府 D&D 政策実施の優先州）＞

(1) モデル州を選択する。

(2) モデル州から研修講師候補者の経験及びバックグラウンドに基づいて適正な人材を州研修講師として選定する。

(3) GDA タスクフォースはモデル州において州研修講師に対して「TOT（モデル州研修講師養成研修）」をコア研修講師により実施する。

(4) GDA タスクフォースの運営により、州研修講師は「モデル州の州事務所及び郡事務所の地方行政担当職員に対して D&D 政策及び地方行政に関する研修」を実施する。

(5) GDA タスクフォースは研修のモニタリング評価を行い、研修の内容及び運営管理を改善する。

＜投　入＞

日本側投入：

1) 専門家

短期専門家 8 名（チーフアドバイザー/地方行政、業務調整、研修運営管理、研修計画、地方行政研修、地方自治法、地方自治制度、地方税財政制度等）

2) 本邦研修
国別研修 1：地方行政　約 10 名/年
国別研修 2：トップマネージメントセミナー　約 2～3 名/年
3) 機　材
パソコン、LAN サーバー及び周辺機器(必要な場合)、ソフトウェア、プリンター、研修用視聴覚機材、コピー機、車両等

相手国側投入：
1) カウンターパート：プロジェクトディレクター、プロジェクトマネージャー、他メンバー
2) 日本人専門家のための事務室及び家具
3) プロジェクト活動にかかる運営経費

＜外部条件・前提条件＞
1) 前提条件
特になし。
2) 成果（アウトプット）達成のための外部条件
養成された研修講師が継続的に研修に従事する。
3) プロジェクト目標達成のための外部条件
カンボジア政府の地方分権化・業務分散化政策の方針に大幅な変更がない。
4) 上位目標達成のための外部条件
カンボジア政府の地方行政に関わる人材育成に対する政策が継続する。

２－３　プロジェクト実施上の留意点とカンボジア D&D 政策の動向

(1) プロジェクトの内容
1) 本プロジェクトは、研修が中心の活動であり、地方行政に関する知識向上を目指しているため、プロジェクトの指標設定については、Capacity Assessment（研修の始めと終わりにテストを実施する等）の活用や、カウンターパートが研修を運営実施した回数を参考にするなど、適正な指標を設定するように検討が必要である。
2) プロジェクトの PDM 及び指標については、プロジェクトの活動状況に応じて柔軟に対応して変更を行う。
3) 本プロジェクトの専門家「チーフアドバイザー/地方行政」には、プロジェクトの顔として D&D 分野におけるドナー協調に参加できる人選が重要であり、地方行政の知見をもち、英語で十分にコメントができる人材が必要である。
4) 研修担当のコンサルタント専門家にも、最低限の地方行政の知識が必要である。

(2) カンボジアの地方行政分野における中・長期的な協力の方向性
1) 付属資料 4「基盤行政・自治の創出・カンボジア化」川崎団員所感参照
2) 付属資料 5「カンボジア地方行政体制の現状と方向性」参照
3) カンボジアの D&D 政策の進捗状況や他ドナーの動向について引続き情報収集を行い、同分野における日本の中・長期的な協力の方向性について検討することが必要。

２－４　評価５項目による評価結果

(1) 妥当性

本プロジェクトの目標１は、内務省行政総局職員の研修運営管理能力の向上であり、研修運営管理体制の基礎づくりや研修講師養成の活動を行い、将来的には内務省自身がモデル州以外の州においても地方行政に関する研修を実施するなど、大きな波及効果が期待される。本プロジェクトの目標２は、カンボジアの国家開発戦略、D&D 改革戦略フレームワークを実施するために必要となる内務省行政総局職員、中央・州レベルの地方行政担当職員の人材育成を行うことであり、カンボジア政府の調和のとれた地方分権化・業務分散化の推進、及び地方行政能力の向上に資するものである。

本案件は、国別事業実施計画の「グッドガバナンスの推進」中の行政能力向上プログラムの目的とも合致しており、カンボジア政府の地方分権化の移行期（2006～2012 年）に対する支援として、中央・州レベルの地方行政担当職員の地方分権化に関する知識を深め、能力向上を図り、地方において行政を担う人材を準備することを目指しており、実施時期についても妥当である。

これらの点から、本プロジェクトの妥当性は高いと判断される。

(2) 有効性

本プロジェクトは、「内務省行政総局職員の研修運営管理能力が向上する」と「中央・州レベルの地方行政担当職員の地方行政に関する知識が向上する」という２つのプロジェクト目標を設定して目標の明確化を図っている。指標は、人材育成の達成度を測るために定量的、定性的な指標を組み合わせており、プロジェクトの初期にも指標の設定を確認する予定になっている。また、内務省行政総局のコミューンレベルに対する研修実施の経験（UNDP、GTZ、ADB 等の支援を通じたコミューン選挙、コミューン/サンカットカウンシルの所掌、プロジェクトマネージメント等に関する研修実施経験）を生かして研修運営管理能力の向上を図るなどの取り組みが有効なプロジェクトの実施に結びつくものと期待できる。くわえて、中央・州レベルの地方行政担当職員の多くは、本プロジェクトの実施によって初めて、D&D 政策の基本的枠組み、及び地方行政の基礎知識を習得できるようになっている。

上記の理由から、本プロジェクトは有効性が見込まれる。

(3) 効率性

本プロジェクトでは、研修の実施方法として、まず、コア研修講師養成研修（TOT）を本邦及び現地で実施して、そこで養成された地方行政担当職員が実際のコア研修講師になるという人材の効率的活用を計画している。また、州レベルへの研修については、全州の選抜された地方行政担当職員向けにプノンペンで実施する研修と、モデル州を選んでその州の研修講師を養成し、そこで養成された州研修講師が州・郡事務所職員を対象にした研修を実施するという段階的な研修の実施を計画しているため、効率的な活動実施が可能である。また、本プロジェクトの活動の一部である国別研修は、1999 年から 2003 年までの５年間、国別特設研修「地方自治体行政コース」を受入れた地方自治体（東広島市）、講師陣（広島大学等）、センター（中国国際センター）が引き続き担当することから、これまでの経験・ノウハウ・教訓を生かした効率的な研修の実施が可能である。また、機材供与についても、研修施設は

内務省や州・郡の既存の政府施設を有効に活用し、計画されているコピー機、パソコン等の研修用機材は現地調達が可能なため安価になり、本プロジェクトは日本側からの必要かつ適切な投入により目標達成可能な計画としており、効率的な実施が見込めると判断される。

(4) インパクト

本プロジェクトの上位目標である「研修等を通じて地方行政に関わる人材が育成される」は、プロジェクト活動を通じ、D&D の進捗状況及びニーズを踏まえて研修内容を見直し、適宜変更・改善していく能力を身につけることによって、プロジェクト終了後の内務省行政総局の研修内容、実施に正のインパクトを与えることが見込まれる。また、本プロジェクトの実施により、地方行政担当職員の人材育成を行うことにより、地方行政能力の向上を図ることは、その結果として公共サービスの向上につながり、長期的にはそのインパクトはカンボジア国民にもたらされることが期待される。

(5) 自立発展性

本プロジェクトは、カンボジア D&D 政策を実施するための地方行政に携わる人材育成の一環に位置づけられるものであり、プロジェクト終了後も内務省行政総局は中央、州、郡レベルの地方行政担当職員の人材育成を継続して行う。そのため、政策支援へのコミットメントは高い。また、内務省行政総局職員及びモデル州地方行政担当職員を対象に研修実施にかかる技術移転を行うため、プロジェクト終了後も引き続き育成した人材が、研修実施による人材育成に携わることが見込まれる。自立発展性の確保のためには、相手国関係者のオーナーシップが重要であるが、本プロジェクトでは、内務省行政総局にタスクフォースを結成して、同タスクフォースが D&D の進捗状況とニーズに基づいて研修の企画、教材作り、研修講師育成、運営管理を行うため、このような取り組みによりオーナーシップの高まりが期待でき、協力終了後の継続的で全国的な研修実施の基盤となることが期待される。したがって、本プロジェクトによる効果は、相手国政府によりプロジェクト終了後も継続されるものと見込まれる。

２－５　団長所感

今回の調査において、調査目的である８つの調査項目については、ほぼ目的を達成することができた。特に、国別研修の内容、対象者等については、カンボジア内務省と協議を重ね、国別研修の枠組みを決定し、プロジェクト活動の一部として位置づけたことが大きな成果であった。

本プロジェクトは、カンボジアの D&D 政策の実施における人材育成分野の一部であるため、D&D 政策の進捗状況にあわせてプロジェクトの活動内容を柔軟に対応させることが必要である。

カンボジアにおいて、D&D 政策は着実に、また、迅速に推進されており、同分野における他ドナーの動向も激しいことから、引き続き情報収集を行うことが必要である。また、プロジェクトの広報活動を積極的に行うなど、関係省庁及び他ドナーに JICA の協力内容について情報発信していくことが重要となる。

第３章　今後の対応

カンボジアの D&D 政策は着実に推進されていることから、その進捗状況について常に情報収集を行うことが必要であり、また、他ドナーの動向についても情報収集することが重要である。これは、チーフアドバイザーだけでなく、各専門家においても留意すべき事項である。

プロジェクト開始後は、JICA の協力内容についての広報に努めることとする。

長期的には地方行政担当職員の人材育成が、今後 GDLA 独自に実施できるよう人材の育成・定着を図るとともに組織内に知見の蓄積を図るという点も念頭に置いた協力を行っていく。