

**2011 年度
課題別研修事後評価調査・現況調査
報告書**

**平成 24 年 4 月
(2012 年)**

**独立行政法人
国際協力機構 (JICA)**

グローバルリンクマネジメント株式会社

国内
JR
12-004

はしがき

本報告書は、グローバルリンクマネジメント株式会社が、平成 23 年度に独立行政法人国際協力機構（JICA）から実施を委託された「2011 年度課題別研修事後評価調査・現況調査」について、その結果を取りまとめたものである。

本邦研修は、日本の政府開発援助の最初の事業形態として 1954 年度に開始され、これまでに 27 万人以上の研修員を受け入れている（2010 年度累計）。このうち、課題別研修（集団研修及び地域別研修）は、途上国の開発課題への対応に必要な人材育成を担う、わが国からのオファー型スキームである。

課題別研修の評価制度については、JICA 第二期中期計画（2007 年度～2011 年度）において、課題別研修の事前評価から事後評価に至る体系的な評価システムを確立することを定めている。これに従い、2008 年度に案件単位での事前評価を導入すると共に、従前より実施してきた年次評価及び終了時評価を見直すことにより整備を行ってきた。一方、事後評価については、施行調査（2009 年）を経て、成果を定量的・定性的に把握し、同研修制度にフィードバックすることを目的として、2010 年度に①特定国・テーマを対象とした現地調査（「テーマ別実証調査」）、②研修終了後 3 年の帰国研修員を対象とした質問票調査（「全数調査」）を実施した。

本調査は、これまでの経緯を踏まえ、課題別研修事後評価のための「テーマ別実証調査」（現地調査・国内調査）ならびに現況確認のための「全数調査」と「帰国研修員追跡調査」を実施し、これまでの研修成果をまとめ広報資料に活用すると共に、研修の制度改善や新規案件形成に係る提言を行うことを目的に実施したものである。

本件調査の国内調査及び現地調査においては、JICA はもとより、現地政府機関や各ドナー、NGO 関係者等、多くの関係者からもご協力を頂いた。ここに心から謝意を表したい。

最後に、本報告書に記載された見解は、JICA の立場を反映するものではないことを付記する。

2012 年 4 月

グローバルリンクマネジメント株式会社

全体目次

はしがき

全体目次

報告書の構成・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ j

現地調査地図・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ iii

調査の概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ iv

総合評価と提言・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ xiii

第1部 テーマ別実証調査

第2部 帰国研修員追跡調査

第3部 全数調査

別添: 好事例パンフレット

別冊: 要人帰国研修員リスト

報告書の構成

本報告書は、主に第1部～第3部と別添および1冊の別冊により構成される。本報告書の構成は、以下のとおりである。

各調査の概要

本調査で実施された、課題別研修事後評価のための「1. テーマ別実証調査」、現況確認のための「2. 帰国研修員追跡調査」、「3. 全数調査」のそれぞれの調査目的・実施方針、調査方法、調査結果、提言について取りまとめた。

総合評価と提言

ここでは、「テーマ別実証調査」、「帰国研修員追跡調査」、「全数調査」の主な評価結果を記載したほか、評価結果を基に、1) 課題別研修の制度改善および2) 今後の同研修の評価制度のあり方についての提言を取りまとめた。

第1部 テーマ別実証調査

「テーマ別実証調査」は、課題別研修（他事業との連携も含む）によってどのような効果が発現したのか、効果発現状況の確認と発現要因を検証し、その結果から好事例や提言・教訓を抽出することを目的に実施したものである。

また、評価の視点は、主に個人の能力向上、組織・制度への波及効果、開発課題への貢献度合い、日本国内への効果（例えば、ネットワークの構築、国際理解の向上、地域の活性化等）など定性的な検証に置くこととし、課題別研修（他事業との連携も含む）を案件単位ではなく、選定した国における特定のテーマに関する課題別研修の案件群を評価対象とした。調査対象国/テーマは、下記のとおりである。

【調査対象国/テーマ】

- マラウイ 中小企業育成（地域産業振興、一村一品）
- ルワンダ 農業・産業開発
- フィジー 理数科教育
- マレーシア 防災
- メキシコ 産業開発

第2部 帰国研修員追跡調査

「帰国研修員追跡調査」では、1. 要人帰国研修員名簿更新（全世界の各国政府省庁で局長以上の要職に就いている帰国研修員を対象）および2. 帰国研修員追跡調査（ブータン・モンゴルにおける現地調査を実施）を実施した。

そのうち、本報告書では、帰国研修員追跡調査（ブータン・モンゴルにおける現地調査を実施）の結果を記載している（要人帰国研修員名簿については、別冊として取りまとめた）。

第3部 全数調査

「全数調査」は、全世界で2008年度課題別研修に参加した帰国研修員（約4,900名）を対象に、帰国研修員の開発課題への貢献状況および研修の副次的効果（日本に対する印象の変化など）を定量的に概観することを目的に実施されたものである。本報告書では、本調査で実施した質問票調査の結果について取りまとめた。

別添：好事例パンフレット

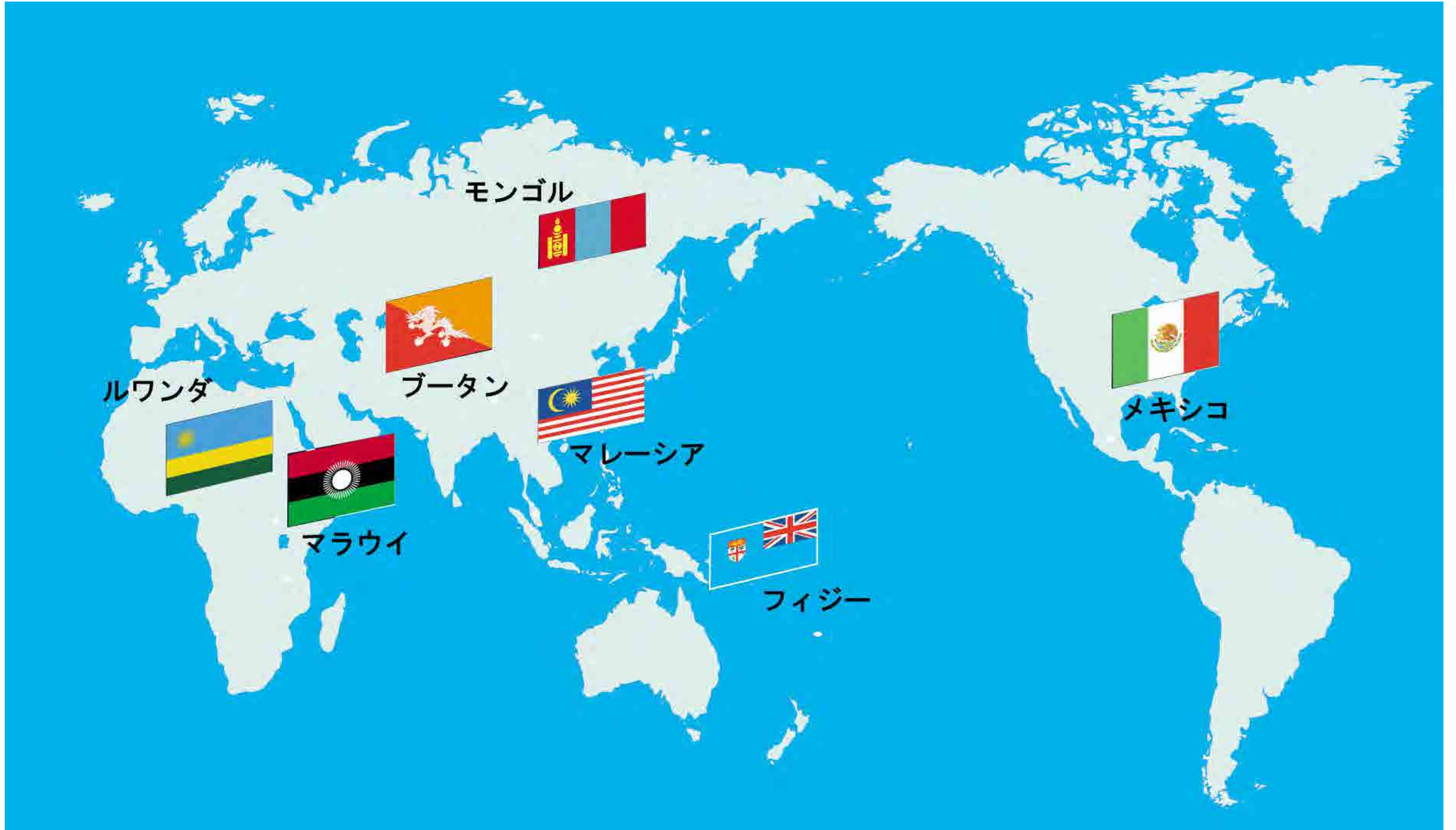
本パンフレットでは、テーマ別実証調査および帰国研修員追跡調査の現地調査を実施した7カ国（マラウイ、ルワンダ、フィジー、マレーシア、メキシコ、ブータン、モンゴル）で把握された帰国研修員の活動事例等を、対象国・テーマごとに取りまとめた。

別冊：要人帰国研修員リスト

全世界、各国政府省庁で要職に就いている帰国研修員を対象に、名簿の更新を実施した（本リストでは、38カ国の要人帰国研修員について、氏名、参加研修コース・年度、所属組織・職位を記載）。

現地調査地図

出:



調査の概要

調査の概要

1. 各調査の概要

(1) テーマ別実証調査

【目的・実施方針】

「テーマ別実証調査」は、課題別研修（他事業との連携も含む）によってどのような効果が発現したのか、効果発現状況の確認と発現要因を検証し、その結果から好事例や提言・教訓を抽出することを目的に実施した。

また、評価の視点は、主に個人の能力向上、組織・制度への波及効果、開発課題への貢献度合い、日本国内への効果（例えば、ネットワークの構築、国際理解の向上、地域の活性化等）など定性的な検証に置くこととし、課題別研修（他事業との連携も含む）を案件単位ではなく、選定した国における特定のテーマに関する課題別研修の案件群を評価対象とした（調査対象国/テーマは、下記を参照）。

【調査対象国/テーマ】

1. マラウイ 中小企業育成（地域産業振興、一村一品）
2. ルワンダ 農業・産業開発
3. フィジー 理数科教育
4. マレーシア 防災
5. メキシコ 産業開発

【調査方法】

1. 現地調査

現地調査では、対象国・対象分野で実施された研修に関連のある、可能な限りより広範囲の帰国研修員、帰国研修員同窓会、上司、分野に関連した JICA 事業関係者、相手国政府・民間団体関係者、他ドナーなどを対象に実施された。

具体的には、各国の状況や研修分野特有の状況を踏まえ、国ごとに評価グリッド（評価の枠組）を作成した上で、現地での質問票調査およびグループインタビュー、サイト訪問を実施した。

現地調査で対象とした帰国研修員の合計人数は 665 人、そのうち質問票への回答数は 164 人、面談等の実施人数は 107 人であった。

2. 国内調査

国内調査では、対象国・対象分野の研修を実施（または関与）した日本国内の研修実施機関（財団法人および大学）（以下、研修受託（実施）機関と記載）および各研修の視察先（企業、地方公共団体、NPO 等）（以下、研修協力機関と記載）などの中から、いくつかの機関を選定し、国内 6 か所（東京都、大阪府、京都府、兵庫県、徳島県、広島県）においてインタビュー調査等を実施した（一部質問票調査も実施）。

【調査結果】

1. 現地調査

現地調査を実施した5カ国のいずれにおいても、個人レベルの技術習得、能力向上に留まらず、組織・制度面へも一定の波及効果があることが確認された。また、JICAの他のスキーム（青年海外協力隊、技術協力プロジェクト、フォローアップ協力等）との連携による相乗効果については、各種の好事例が報告され、全体としてプログラム化の正の影響が確認できた。さらに、研修の副次的要素として、5カ国のいずれにおいても、日本の職場文化や日本人や日本社会全般の文化的特徴（計画性、勤勉性、礼儀正しさ）に関する多くの学びが各研修員の中に息づいていることが確認できた。

研修効果の促進要因としては、研修期間中に得た体験に基づく動機付けが原動力となった、研修員の派遣時の目的や使命が明確であるなど様々であるが、特に帰国研修員ネットワークの存在・活用が、研修効果発現を促進する要因として最も明確に浮かび上がってきた。一方、研修効果の阻害要因としては、研修内容と研修員の業務のミスマッチ、および帰国後の異動等により、研修内容を活かすことができなかったという2点が、5カ国に共通して指摘された。

2. 国内調査

本国内調査の結果、国や分野を問わず、研修員受け入れの直接関係者（個人）、研修員受入実施（並びに協力）組織、国内の地域住民等の各レベルにおいて、様々な効果（インパクト）が発現していることが確認された。なお、研修員受入事業が、個人、組織、地域社会に与えるインパクトのうち、個人や組織レベルでは、ほぼ全ての組織において何らかの形でインパクトが発現しているのに対して、地域社会に与えるインパクトでは、若干異なるようである。例えば、都市部と比較して、中山間地域などの地方では、国際交流の場などが限られているため、研修事業の地域や地域住民に与えるインパクトが相対的に高くなるようである。また、研修員の学校訪問が地元の中学生の途上国への理解や関心の向上に与える影響はかなり高いようである。なお、企業に与えたインパクトとしては、国際的な感覚を社内に持ち込むなどの効果はあるものの、人脈作りやネットワーク作り、海外進出等には繋がっていないようであった。また、多数の研修実施機関（協力機関）からは、研修事業による国内関係者（組織）へのインパクトを高めるための課題として、ゆとりのある時間設定や情報のフィードバックが挙げられた。

なお、各研修受託（実施）機関および協力機関では、研修効果発現のために、様々な配慮や工夫を行っていることが確認できた。一方で、各研修実施（協力）機関から挙げられた研修の効果の発現を高めるための主な課題として、①研修プログラムの改善（選択と集中など）、②研修員の選定、③ゆとりのある研修期間の設定、④理論と実践のバランスの取れた研修の実施、⑤フォローアップの強化、⑥情報共有・情報発信の強化が挙げられた。

【提言】

1. 現地調査

現地調査結果から導出された JICA 本部に対する提言は、以下のとおりである。

- ① フォローアップの強化
- ② 本邦研修の長所を明確に意識した研修企画の必要性
- ③ 研修期間の見直し
- ④ 中進国向け研修スキームの開発

2. 国内調査

国内調査結果から導出された提言は、以下のとおりである（括弧内は提言先）。

<研修事業による国内関係者（組織）へのインパクト発現のための提言>

- ① 人的ネットワーク構築のための情報提供の促進（研修実施機関）
- ② 研修協力機関へのフィードバックの強化（研修実施機関）
- ③ 研修員と一般市民との交流機会の継続のための研修期間の見直し（JICA 本部、JICA 国内機関、研修実施機関）

<研修効果発現のための提言>

- ① 研修に関する戦略の見直しと戦略に応じた研修事業の実施（JICA 本部、JICA 国内機関、JICA 在外事務所）
- ② プログラム化による研修の選択と集中（JICA 本部、JICA 国内機関、JICA 在外事務所）
- ③ 情報共有および情報発信の強化（JICA 本部、JICA 国内機関、研修実施機関）
- ④ 他ドナーとの連携による研修効果の向上（JICA 在外事務所）

(2) 帰国研修員追跡調査

【目的・実施方針】

「帰国研修員追跡調査」では、1. 要人帰国研修員名簿更新（全世界の各国政府省庁で局長以上の要職に就いている帰国研修員を対象）および2. 帰国研修員追跡調査（ブータン・モンゴルにおける現地調査を実施）を実施した。なお、本調査では、課題別研修を含む本邦研修に参加した帰国研修員の事後現況を、定性的（帰国研修員の活躍事例等）および定量的（要職についている帰国研修員の数、帰国研修員名簿の整備状況等）に実施した。

【調査結果】

1. 要人帰国研修員名簿更新

調査対象国のうち、38 カ国で要人帰国研修員名簿の更新を実施した。更新作業では、名簿のフォーマットが統一されていない等の問題点が確認された。

2. (要人) 帰国研修員追跡調査 (ブータン・モンゴルを対象)

A. 帰国研修員の活躍事例

現地調査でインタビューを実施した多くの研修員から、人材開発の観点（個人、組織・制度、開発課題レベル）だけでなく、親日派の育成などの副次的なインパクトの発現が確認された。特に、要人向け研修では、組織・制度レベルへの研修効果が高いことが確認できた。また、研修効果の発現要因に関しては、ほぼ全員の帰国研修員から研修員のやる気、研修前の職務と研修内容の一致、研修後の職務と研修内容の一致および所属組織からの支援が主要な要因として挙げられた。

B. 帰国研修員追跡調査のニーズ・実施方法の調査

現地調査対象国において、2009 年度までは、帰国研修員追跡調査の実績がほとんどなかったが、日本国内の納税者へのアカウントビリティや帰国研修員との関係継続等を目的とした帰国研修員追跡調査のニーズが高いことが確認された。実施方法については、JICA 本部主導の詳細調査および在外事務所主導の簡易調査の実施が考えられるが、具体的な方法については、今後検討する必要がある。

C. 帰国研修員名簿更新を含む帰国研修員人材ネットワーク強化への取組の調査

現地調査国において、帰国研修員名簿の更新に関しては 2010 年度に JICA 本部から名簿更新依頼があり、初めて帰国研修員の全体的な名簿更新が行われ、今後も、JICA 事業への帰国研修員の活用等を目的として帰国研修員の名簿更新を定期的実施していく必要があることが確認された。帰国研修員間の人材ネットワーク強化に関しては、主に帰国研修員同窓会がその活動を通じて貢献していることが確認された。また、JICA 在外事務所は、帰国研修員同窓会に対して財政面の支援や活動への参加を通じて帰国研修員同窓会と連携を持っていることが確認された。一方、JICA が開発した JGN-SNS (JICA Global Network-Social Networking Service) に関しては、活用されていない、もしくは存在を知らないという状況であった。

【提言】

本調査結果から導出された提言は、以下のとおりである（括弧内は提言先）。

1. 要人帰国研修員名簿更新
 - ① 収集する情報の内容、書式、ファイル形式の統一（JICA本部、JICA在外事務所）
 - ② 「要職」の定義の統一（JICA本部）
 - ③ 情報の精度向上（JICA在外事務所）

2. 帰国研修員追跡調査
 - ① 帰国研修員追跡調査の研修員受入事業の一連のプロセスにおける戦略的位置づけの明確化。詳細調査、簡易調査に分けた帰国研修員追跡調査の実施（JICA本部、JICA在外事務所）
 - ② 詳細調査、簡易調査それぞれの目的に応じて調査実施体制、実施方法を明確化する（JICA本部、JICA在外事務所）

3. 研修員受入事業
 - ① JICA協力プログラムの中に位置付けられていない研修員の受け入れ（JICA本部）
 - ② 要人向け研修の戦略的促進（JICA本部）
 - ③ 本邦研修の研修構成に日本、日本人と交流する機会の復活（JICA本部）

4. 帰国研修員名簿更新を含む帰国研修員ネットワーク強化
 - ① 帰国研修員名簿更新を含む帰国研修員ネットワーク強化のJICA事業全体における戦略的位置づけの明確化（JICA本部、JICA在外事務所）
 - ② 帰国研修員名簿更新を含む帰国研修員ネットワーク強化の実施体制、実施方法の明確化（JICA本部、JICA在外事務所）

(3) 全数調査

【目的・実施方針】

「全数調査」は、全世界で 2008 年度課題別研修に参加した帰国研修員（約 4,900 名）を対象に、帰国研修員の開発課題への貢献状況および研修の副次的効果（日本に対する印象の変化など）を定量的に概観することを目的に実施された。

【調査方法】

全数調査では、Google ドキュメントのアプリケーションを利用して、Web ベースで作成された質問票を電子メールで発送、回収するという方法を採用した。そのため、「全数調査」とはいうものの、正確な電子メール・アドレスが保管されていた帰国研修員を対象として実施された。即ち、2008 年度課題別研修に参加した帰国研修員（約 4,900 名）のうち、電子メール・アドレスが保管されていた約 2,700 名を対象に質問票調査を実施した（質問票については、英語、スペイン語、フランス語、ロシア語、中国語を作成）。しかし、実際には、それらのメール・アドレスに不正値が多数含まれていたなどの理由により、送信実数は 2,225 名であった。そのうち、全回答数は 737 名であったため、送信実数 2,225 名を母数とすると、全体の回収率は 33.1%であった。

【調査結果】

1. 研修内容・制度

- 研修の満足度については、圧倒的に高い満足度を示す回答の比率が高かった。
- 「同僚や部下に研修参加を勧めるか」という質問については、「勧めない」と回答した 7 名全員が東南アジア出身の帰国研修員であった。
- 「研修の実施過程で改善が望まれる点」については、フォローアップの強化（42.2%）、研修期間の延長（34.6%）の回答が最も多かった。
- 他ドナー等による研修との比較では、JICA 研修が最も重要な経験である（49.7%）、JICA 研修での学びが持続的である（47.1%）との回答があり、全体として他の研修と比較して、JICA 研修への参加経験の優位性が示された。

2. 開発効果への貢献

- 「研修参加時の課題・使命」については、およそ 9 割の回答者が何らかの課題・使命を与えられているか、自ら意識して参加している。また、「参加の位置付け」については、過半数の回答者が「事業への位置づけがあった」と回答していた。さらに、約 8 割強の回答者が、何らかの形でアクションプランを実施したと回答していた。
- なお、「研修参加時の課題・使命」については、研修員の出身地域との相関関係が認められた。東南アジアからの回答者は、所属組織からの明確な課題・使命を与えられて研修に参加したと回答した人の度数¹が期待度数²よりも高く、反対に

¹ 各階級に属する資料の個数のこと。

南米・欧州出身の研修員は、期待度数よりも多くの回答者が課題や使命は与えられずに参加したと回答した。

- 研修参加時の状況とアクションプランの実施状況の間にも、強い相関関係が認められた。即ち、研修参加時に課題・使命を与えられた人ほど、アクションプランを実施している。特に研修参加時に JICA 事業などにおける位置付けがあった人の方がアクションプランを実施している傾向にある。
- アクションプランの実施内容については、組織内での伝達（304）という比較的身近な内容が多かったが、提案書の提出（103）や組織外の関係者への伝達（115）といった、より拡がりを持った内容の回答もあった。
- JICA へのフォローアップへの期待については、プロジェクトの実施を期待するという回答が 269 と最も多く、研修員にとって帰国後学んだ知識・技術を活かせる場があることへの重要性を示唆している。

3. 研修後の変化

- 研修後、「人事上の変化があった」と回答した人は全体で 5 割強であったが、人事以外の変化を含めると、「変化なし」と回答した人は少数派（15.7%）であった。また「自国の発展に対する寄与に意欲が増した」（202 回答）など、日常的な行動様式への影響に留まらず、研修参加経験が、研修員のビジョンに影響を与えているケースが多く確認された。
- 日本に対する認識に関する質問については、各方面で日本に対するポジティブな印象・興味を持った人が圧倒的に多く、研修参加によって日本に対するイメージが低下した、変化はなかったと回答した人はいなかった。
- 日本人関係者との連絡の有無等については、何らかのつながりを持っていると答えた人が大半であるものの、「日本関係者と連絡は取っていない」と回答した人が 27.2%いた。しかし、JGN-SNS に関心があるとの回答は 95.6%と、極めて高い水準であった。
- また、8 割以上の回答者が、研修経験を広報することへの協力に興味があると回答していた。

【提言】

本調査結果から導出された提言は、以下のとおりである（括弧内は提言先）。

1. メール・アドレスの精度の向上（JICA本部、JICA在外事務所）

本調査では、各種のメール・アドレスの不備により、調査の対象となる約 4,900 名のうち、半数以下の 2,225 名にしか質問票を送付することができなかった。誤って入力されたメール・アドレスについて、一定以上の修正は不可能である。このため、研修期間中に JGN-SNS に登録させ、その機能を利用して一定期間ごとに情報をアップデートするなど、メール・アドレスの把握状況を抜本的に向上させるための工夫が肝要である。

² 二つの変数の間に相関関係がない場合に得られるはずの度数。これに対して、実際に観測された度数を観測度数という。

2. リマインダー・メールの有効活用（JICA本部）

今回の質問票調査で、リマインダー・メールが非常に効果的であった点を今後の回答率向上策に活かすことが重要である。具体的には、次回の調査では、3週間の回答期間の最後の1週間の時点で1回、回答期間が終了したところで1回、計2回のリマインダー・メールを送付することが提案される。

3. 国別のデータ分析の実施の検討（JICA本部）

本調査の相関性分析では、回答者の出身地域という属性との分析で有意な相関関係が認められた質問項目が多数あった。研修方法の選択等の面でも有効なデータである可能性があるため、国別データにあたるなどして、より詳細なデータ分析を行うことを検討する必要がある。

4. フォローアップの強化（JICA本部、JICA在外事務所）

本調査結果では、日本人関係者と帰国後、全くコンタクトがない帰国研修員が3割近くいることが確認された。また、全体としてフォローアップ強化への希望が高いことから、今後フォローアップを強化することが期待される。

2. 調査の実施体制

本調査の実施体制は、以下のとおりである。

氏名	担当	分担業務
中村 千亜紀 (グローバルリンクマネージメント株式会社)	総括	1) 調査全体の総括、運営管理 2) 調査枠組みの構築 3) テーマ別実証調査(国内調査)の実施 4) 調査報告書の取り纏め、監修 5) JICA への調査結果報告
田中 博子 (グローバルリンクマネージメント株式会社)	副総括 研修効果分析 1 全数調査	1) 総括の支援 2) テーマ別調査に関する評価方針案の策定および他団員への技術的サポート 3) 全数調査に関する調査枠組の構築、調査報告書の取り纏め 4) 好事例パンフレットの取り纏め
芹沢 明美 (グローバルリンクマネージメント株式会社)	研修効果分析 2	1) テーマ別調査(メキシコ)の実施(質問票の作成、その他現地調査資料、現地調査報告書の作成) 2) テーマ別調査の報告書案の全体取り纏め 3) 英文報告書の作成

細萱恵子 (国際航業株式会社)	研修効果分析 3	テーマ別調査(マレーシア、フィジー)の実施(質問票の作成、その他現地調査資料、現地調査報告書の作成)
佐々木雅子 (株式会社タック・インターナショナル)	研修効果分析 4	テーマ別調査(マラウイ、ルワンダ)の実施(質問票の作成、その他現地調査資料、現地調査報告書の作成)
西山わか奈 (ジーエルエム・インスティテュート)	研修効果分析 5	1) テーマ別調査の国内調査の実施(質問票の作成、その他現地調査資料、現地調査報告書の作成) 2) その他団員への補佐
藻寄聡子 (ジーエルエム・インスティテュート)	研修効果分析 6	1) テーマ別調査の国内調査の実施(質問票の作成、その他現地調査資料、現地調査報告書の作成) 2) その他団員への補佐
中村泰徳 (グローバルリンクマネジメント株式会社)	帰国研修員追跡調査1	1) 帰国研修員追跡調査における調査対象国関係者への質問票調査の実施 2) 帰国研修員追跡調査実施要領案の作成 3) 帰国研修員追跡調査報告書案の作成
末吉由起子 (グローバルリンクマネジメント株式会社)	帰国研修員追跡調査2	1) 帰国研修員追跡調査における調査対象国関係者への質問票調査の実施 2) 好事例パンフレットの作成 1) 精算業務
元山斉 (情報システム研究機構)	統計専門家	全数調査のアドバイス
柳澤千恵美 (フリーコンサルタント)	情報処理	1) 要人帰国研修員リストの作成 2) 全数調査の情報処理

総合評価と提言

総合評価と提言

1. 評価結果のまとめ

今回、課題別研修事後評価の一連の調査として実施された「テーマ別実証調査」（現地・国内調査）および現況確認のための「全数調査」と「帰国研修員追跡調査」の主な評価結果については、以下のとおりである。

■ テーマ別実証調査

課題別研修の「テーマ別実証調査」では、5つの調査対象国/テーマが設定されたが、現地調査を実施した5カ国（マラウイ、ルワンダ、フィジー、マレーシア、メキシコ）のいずれにおいても、個人レベルの技術習得、能力向上、組織・制度面への一定の波及効果が発現していることが確認された。また、5つの調査対象国/テーマの研修を実施（または関与）した日本国内の研修実施機関等へのインタビュー調査においても、国や分野を問わず、研修員受け入れの直接関係者（個人）、研修員受入実施（並びに協力）組織、国内の地域住民レベルにおいて、様々な効果（インパクト）が発現していることが確認された。さらに、副次的効果として、同研修が親日派の研修員を育成する等にも資することが示された。これらの調査結果から、**同研修は、現地の帰国研修員だけでなく、国内においても様々な波及効果をもたらすと結論できる。**

■ 帰国研修員追跡調査

現地調査を実施したブータンおよびモンゴルの要人帰国研修員の活躍事例を調査したところ、特に**要人向け研修では、組織・制度レベルへの波及効果が高い**ことが確認できた。

また、現地調査対象国においては、日本国内の納税者へのアカウントビリティや帰国研修員との関係継続等を目的とした帰国研修員追跡調査のニーズは高い。さらに、両国では、今後もJICA事業への帰国研修員の活用等を目的として帰国研修員の名簿更新を定期的に変更していく必要性が確認されたほか、帰国研修員間の人材ネットワーク強化に関しては、主に帰国研修員同窓会の活動を通じて貢献していることが確認された。

■ 全数調査

全数調査では、2008年度課題別研修に参加した帰国研修員（約4,900名）のうち、電子メール・アドレスを保管していた約2,700名を対象に質問票調査を実施した（全回答数は737名）。その結果、研修の満足度はかなり高く、他ドナーの研修と比較した質問への回答でも、JICA研修が最も重要な経験である等との回答が高い割合で示されるなど、**JICA研修への参加経験の優位性が示された**。また、開発効果への貢献についての質問では、約8割強の回答者が、アクションプランを実施したと回答した。一方、**研修の実施過程で改善が望まれる点としては、フォローアップの強化（42%）、研修期間の延長（35%）の回答が最も多くなった**。また、全数調査の相関性分析では、いくつかの質問項目において、回答者の出身地域という属性との分析で有意な相関関係が見られた。

2. 提言

上述した評価結果を基に、課題別研修の制度改善および、今後の同研修の評価・調査制度のあり方についての提言を行う（括弧内は提言先）。なお、本件調査結果については、先に外務省により実施された「平成23年度外務省 ODA 評価 研修員受入事業の評価」（以下、外務省評価結果）の結果と重なる部分が多かったため、課題別研修の制度改善に関する提言については、外務省評価結果と類似な提言が多く示された。今後の同研修の実施に当たっては、本評価調査の提言を踏まえて様々な改善などについての検討が行われることを期待する。

<課題別研修を含む本邦研修の制度改善に関する提言¹⁾>

1. 研修の戦略目的の明確化（JICA 本部）

【評価結果の根拠】

本邦研修の成果は、途上国における人材育成や開発課題への貢献に加え、途上国における親日・知日派の創出、さらには日本国内における地域の発展と国際化など、多岐にわたっている。なお、昨今、在外研修事業（第二国研修および第三国研修）と比較した場合の本邦研修の比較優位性を示す必要が高まっているが、**本邦研修のこのような「多面的効果」（外交戦略および国内の地域の発展と国際化等）こそが、本邦研修を実施する意義であると結論できる。**しかし、これまで本邦研修の実施に当たっては、短・中期的な開発効果（人材育成）のみが重視されており、長期的かつ多面的な効果は副次的効果として認識されていたため、目的および研修員の種類も整理されていない。

【対応の方向性】

現在、外務省を中心に、ODA事業を国際貢献および国益（地域益）の観点から実施する方向で検討が進められている²⁾。そこで、課題別研修に関しても、今後は、国際貢献および国益（地域益）の観点から、**研修の短・中期的な開発効果（人材育成、開発課題への貢献）だけでなく、長期的かつ多面的な効果（外交戦略および国内の地域の発展と国際化）を十分に踏まえた研修事業の目的の明確化など、事業の戦略性の強化を行うことが必要である。**さらに、研修員受入事業の各目的に応じた研修員の種類（政府高官、技術協力プロジェクトのカウンターパート）の整理が必要である。

【具体的な対応行動】

研修員受入事業の方針において、本邦研修については、以下の3つの目的があること

¹⁾ ここでは、課題別研修を含めて国別研修や青年研修も含む本邦研修全体の制度改善に関する提言も記載した。

²⁾ 具体的には、地域中小企業海外展開支援会議（日本の中小・中堅企業のネットワークや知見を、JICAが有する途上国への支援ツールと組み合わせ、中小企業等の海外進出意欲の向上や海外ビジネス拡大を促進するために開催）に、2012年3月よりJICAも新メンバーとして参加することとなったことなどが挙げられる。

を明確化する。なお、下記の(1)は短・中期的な目的、(2)および(3)は長期的な目的として位置づけられる。

- (1) 途上国の人材育成および開発課題への貢献
- (2) 親日・知日派の創出を含め、日本の重要政策の実現への貢献
- (3) 地域で培われた知と人材ネットワークを基とした、地域の発展と国際化、国際理解の増進、中小企業の海外進出などへの貢献

今後は、このような研修の3つの目的に応じて、研修員受入事業の案件形成を図ることを提案する（なお、詳細な対応行動についての提案事項については、外務省評価結果を参照されたい）。

2. プログラム化による研修の選択と集中（JICA 本部・国内機関・在外事務所）

【評価結果の根拠】

JICAでは、2008年度以降、研修員受入事業を協力プログラムの一部として実施することを推進している。また、本件のテーマ別実証調査（現地調査結果）および帰国研修員追跡調査結果においても、さらにはJICAで実施された技術協力プロジェクトの事後評価調査結果においても、本邦研修と他のJICA事業の連携による相乗効果が発現している事例が多数確認されている。

【対応の方向性】

今後は、「多数の案件を実施する」という方向ではなく、「より効果を発現する良い研修を実施する」との観点から、短・中期的な人材育成および開発効果を目指した研修事業については、協力プログラムの中に位置付け、実施することを推進する。また、そのための体制の拡充も図る。なお、よりきめの細かい質の高い研修の実施を実現するため、プログラム化を推進し、研修事業の件数および受入人数を削減する代わりに、一件ごとの予算および期間の延長を図ることとする。

【具体的な対応行動】

短・中期的な人材育成、開発課題への貢献を目指す研修事業においては、研修事業の有効性と効率性を高めるため、JICA協力プログラムの中に研修事業を位置付け、計画、実施、フォローアップを行う（表1参照）。

表1 研修事業の各段階におけるプログラム化による改善方法案

事業の段階	プログラム化による改善方法案
計画	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研修事業を協力プログラムおよび事業展開計画の中に位置付け、より途上国のニーズや、日本の政策に合致した事業を計画する。 ・ 要望調査に関しては、プログラム化の中で一本化する。
実施	<ul style="list-style-type: none"> ・ プログラム化による選択と集中、継続性の観点から、研修事業の数を削減し、

	一件あたりへの予算の増額と、準備・フォローアップ期間を含めた期間を延長・拡充する。
モニタリング・評価・フォローアップ	・ 事業ごとの評価ではなく、プログラムレベルのモニタリング、評価、フォローアップを実施する。
実施体制	・ 計画、実施、モニタリング、評価、フォローアップの各段階において、JICA本部およびJICA国内機関・現地事務所との協働体制をより強化する。

一方、長期的な日本との外交関係などを重視した研修（要人向け研修など）においては、プログラム化の中で一本化せずに、要望調査を実施するなど、研修事業の目的に応じて対応を検討することが重要である。

なお、プログラム化による研修の選択と集中を今後も進めることによって、以下の点において改善が図られると考えられる。第一に、**プログラムに基づいた研修員の選定による研修効果の向上**である。本調査からは、研修員が他のJICA事業に関連して派遣された場合に、研修結果の有効性が高まるとの結果が示されている。第二に、プログラムによる選択と集中により、**従来の「多数の案件実施」から「より効果を発現する良い研修の実施」**を目指すことで、一件当たりの研修予算の増加と研修期間の延長・拡充を図ることが可能となる。現状の過密スケジュールを是正し、もう少しゆとりのある研修スケジュールに変更することで、研修実施（協力）機関においてもより理論と実践のバランスの取れた充実した研修の実施が可能となり、研修員にとっても研修効果の理解の促進に繋がり、更には研修員と一般市民との交流機会の促進にも繋がるなど、様々な相乗効果が期待できる。第三に、**プログラムレベルでのフォローアップ協力の強化**である。帰国研修員の自国での研修効果の発現のためには、フォローアップの拡充が必要であるが、研修の数が多く、更には課題別研修では多国籍の国から研修員を受け入れるため、全ての研修コースに対してフォローアップ協力を行うことが物理的に不可能である。しかし、今後、プログラム化による研修の選択と集中を進めていく中で、コースごとではなく、プログラムレベルでフォローアップを強化していくことにより、フォローアップも含まれた研修プログラムを実施することが可能となると考えられる³。

3. 帰国研修員とのパートナーシップ（ネットワーク）強化（JICA 本部・在外事務所）

【評価結果の根拠】

テーマ別実証調査（現地調査）結果から、帰国研修員ネットワークの存在・活用が、研修効果発現を促進する要因として最も明確に浮かび上がってきた。帰国研修員同窓会を通じて、同窓会員同士の交流、親日派の形成など、研修の成果が長期にわたって継続しているケースが多数見られる。このような累積した人脈を効果的に活用することは、ODA資源の費用対効果を高めるために必要不可欠な課題である。しかし、一方で、モンゴルとブータンで実施された帰国研修員追跡調査の結果では、JICA在外事務所と帰国研

³ フォローアップの強化については、プログラムレベルだけでなく、例えば対象地域内でのフォローアップ研修の実施、JGN-SNS を活用したフォローアップなど、多様な形態が考えられる。

修員同窓会間の戦略的連携などを特に確認することはできなかった。このように、日本の開発パートナーとして、帰国研修員同窓会が十分に活用されているとは言い難い。

【対応の方向性】

各国の帰国研修員同窓会は、約半世紀にもわたって構築された研修員受入事業の貴重な資産であるとの認識を踏まえ、さらなる活用の可能性を十分に検討する。帰国研修員ネットワーク強化は、研修事業だけでなく、JICA事業全般の案件形成、案件実施等に資することから、JICAに協力的な帰国研修員との関係の維持強化、さらにはより長期的な外交効果の面での帰国研修員との交流の持続および開発パートナーとしての活用を図ることが望まれる。

【具体的な対応行動】

帰国研修員とのパートナーシップ（ネットワーク）の強化について、以下のような対策を検討する。

JICA本部への提言

- ✓ 帰国研修員の活動状況や、活性化へ向けた方法を検討するため、国別調査を実施する。
- ✓ 親日派の育成という観点から、帰国研修員同窓会への資金的支援の拡大を含めた支援策の強化を検討する。
- ✓ 研修員派遣国内での準備やフォローアップへの、帰国研修員同窓会のさらなる活用を、資金面も含め検討する。
- ✓ 国の状況に応じて、帰国研修員と持続的にコンタクトするためのJGN-SNSのさらなる活用を図る。さらに、英語圏以外の国に対しては、スペイン語、フランス語、中国語、ロシア語版のJGN-SNSの開発を検討する。

JICA在外事務所への提言

- ✓ 各国の状況に応じて、在外事務所または帰国研修員同窓会により、定期的（2～3年に一度など）に要人帰国研修員の名簿更新を実施する。なお、その際には、名簿更新の目的や名簿の活用方法などを予め明確化することが必要である。
- ✓ 今後の研修員の中から、日本にとって長期的なパートナーとなり得る人材を発掘し、育成するなどの戦略を検討する。
- ✓ 帰国研修員の相手国における技術協力プロジェクトでの活用等を推進する。
- ✓ 第三国研修における帰国研修員の講師としての活用など、南南協力の担い手として、帰国研修員の活用を促進する。

4. 国内外における幅広い情報提供・情報発信の強化（JICA 本部・国内機関・在外事務所、国内受託機関）

【評価結果の根拠】

研修員受入事業は、JICA 本部、JICA 国内機関、研修実施（受託）機関、研修協力機関（視察先）、JICA 在外事務所等、多数の国内外の関係機関の協力によって実施されている。在外と国内の協働体制の強化などは進んでいるものの、JICA 国内機関から研修実施（受託）機関、または研修実施（受託）機関から研修協力機関（視察先）への更なる情報共有が課題となっている。また、研修実施（受託）機関同士における情報の共有も課題である。

なお、JICA では、ホームページを通じた研修事業の紹介や、研修員と一般市民との交流イベントの開催などを様々行っている。しかし、帰国研修員による自国での活躍の様子、さらには研修員受入事業が日本各地で様々な企業や組織の協力の下、実施され、日本国内でも様々なインパクトを発現していることについては、多くの日本人には知られていない。

また、現地においても、研修員の帰国後、フォローアップ協力の発表会に他ドナーからの参加者を招待したことをきっかけに、他ドナーの協力の下、研修効果が普及した例（ルワンダの農業・産業開発分野の帰国研修員）などが発現していることから、研修員の帰国後の効果の発現を高めるためにも、他ドナー等への情報発信も有効である。

【対応の方向性】

国内外において、各研修関係者、一般市民、他ドナー等の幅広い関係者を対象として、研修事業に関する、よりきめの細かい情報提供・情報発信の強化策を検討する。

【具体的な対応行動】

JICA本部・国内機関への提言

- ✓ JICA国内機関から研修実施（受託）機関に研修終了後の研修員の活動状況等を伝える（その結果として、研修実施（受託）機関は次の研修実施計画への反映をする他、視察先にもその結果を伝えることにより、研修協力へのモチベーションの向上にも繋げることが可能となると考えられる）。
- ✓ 研修受託（実施）機関同士での情報共有を推進し、カリキュラムや研修方法などの改善に繋げていく。具体的には、JGN-SNSを活用し、研修テーマ別に受託機関同士における情報共有を進めることなどが考えられる。
- ✓ JGN-SNSなどを活用し、帰国研修員と研修受託（または協力）機関との継続的な連携強化を図る。これにより、帰国研修員への研修受託（または協力）機関からのフォローアップ（分野別の最新情報の提供、研修員の帰国後活動促進のための側面支援）などに資する他、研修受託機関にとっても研修計画策定や研修改善に繋げることがより可能となる。
- ✓ JICAから一般市民への研修事業への更なる情報発信を行う。具体的には、本調査で実施したような国内調査を今後も継続し、研修員受入事業によってもたらされた国内へのインパクトについて分かり易く伝えることにより、国民の研修員受入

事業への理解や関心を高める。

国内受託（実施）機関への提言

- ✓ 研修協力機関の継続的な協力を得るため、更には国内企業の海外進出の促進等のため、研修実施機関から研修協力機関への、できるだけきめの細かい情報のフィードバックを行う（例：研修員の出身国それぞれの国に対する個別戦略の発想に繋がられるように、個別の帰国研修員による感想をピックアップしてフィードバックするなど）。

JICA在外事務所への提言

- ✓ 帰国研修員のアクションプランの発表会に他ドナー関係者を紹介するなど、帰国研修員をサポートするために、他ドナー関係者へも情報の発信を促進する。

5. 国や地域の状況（特性）に応じた研修の実施（JICA 本部・国内機関・在外事務所、国内受託機関）

【評価結果の根拠】

テーマ別実証調査（現地調査）結果から、日本での例は先進的すぎる、環境が異なるなどの理由から、自国とのギャップが大きく、研修結果の適用が困難との点が、マラウイ、ルワンダの事例から示唆された。

また、テーマ別実証調査（国内調査）では、研修受託（実施）機関から、「課題別研修では、様々な国からの研修員が参加するため、研修員のニーズ、語学力、発展度合いが異なる。そのため、汎用性の高い内容を扱うため、研修が浅く、広がってしまう」との意見が寄せられた。

なお、全数調査の相関性分析では、いくつかの質問項目において、回答者の出身地域との分析で有意な相関関係が見られた。特に、東南アジア出身の研修員に関して、研修への満足度が相対的に低い結果が示されている。

これらの調査結果から、研修員の出身国や地域の特性に応じた研修プログラムの見直しが必要であると考えられる。

【対応の方向性】

JICA 本部および研修受託（実施）機関において、研修員の出身国や地域の特性に応じた課題別研修のプログラム、研修方法についての見直しを実施する。

【具体的な対応行動】

JICA 本部・国内機関・在外事務所への提言

- ✓ 国や地域による発展度合いや研修ニーズがかなり異なる研修テーマの場合には、多国籍の研修員の参加によって研修を実施するのではなく、国別または地域別研修として実施することを検討する。

- ✓ 中進国向けの研修については、国際的課題に対してパートナーとして協力するとの観点から、南南協力の強化や、第三国研修の拡充などを行う。
- ✓ 中進国向け研修においては、研修経費のコストシェアリングについても、可能な国においては推進する。その際には、単なるコスト削減という観点ではなく、有料化されても受講したい研修内容にするなど、よりニーズに即した研修の実施が望まれる。
- ✓ 国内の研修受託（実施）機関を対象に行ったテーマ別実証調査（国内調査）の結果では、身近に取り組めるものを見学先として選定したり、過去の経験を実際に経験者に語ってもらうなどの工夫を行っている機関があることが確認された。そこで、JGN-SNSの活用などを通じて、研修受託（実施）機関同士での情報共有を推進し、より研修ニーズに即した研修への改善を図る。

<課題別研修の評価・調査制度に関する提言>

1. 全体：評価内容、評価期間および評価時期の見直し（JICA 本部）

【提言の根拠】

本件調査では、1) 5カ国/課題分野における「テーマ別実証調査」（現地調査および国内調査）、2) 全世界、2008年度課題別研修に参加した帰国研修員（約5,000名）を対象とした「全数調査」、3) 本邦研修に参加した要人帰国研修員の現況確認等のための「帰国研修員追跡調査」の3つの調査に加え、4) 「テーマ別実証調査」および「帰国研修員追跡調査」の現地調査結果を踏まえた好事例パンフレットの作成、5) 全世界の要人帰国研修員リストの作成、という5つの全ての調査が実施された。しかし、短期間で複数の調査および取りまとめを並行して行う必要があったため、調査範囲や作業工程に制約が生じた。

従って、今後、課題別研修の事後評価調査に当たっては、以下のとおり、まずは評価の必要性、目的を明確にした上で、評価内容および評価期間と評価時期を見直した上で実施されることが望まれると考えられる。

【具体的な対応行動】

- ✓ 課題別研修の事後評価の実施に際しては、まず評価の目的の明確化が必要である。例えば、「全数調査」に関しては、評価結果を通じた帰国研修員の事後活動の確認およびアカウンタビリティを目的に実施されていると考えられる。しかし、「全数調査」の評価結果を今後の研修事業の改善に活かしていくことこそが最も重要である。今回の全数調査では、昨年実施された全数調査結果と同様、回答者の出身地域の属性との分析で有意な相関関係が認められたが、この結果を踏まえ、今後はより詳細なデータ分析を行い、国ごとの研修方法の選択等に資することなどが考えられる。
- ✓ 今後の課題別研修の事後評価のあり方としては、本件調査のように5つにも渡る調査の実施の必要性、さらには実施方法について、再検討することが望まれる。

- ✓ 調査期間については、調査内容にもよるが、例えば円借款事後評価調査と同様、約1年間とするなど、見直しが求められる。

2. テーマ別実証調査：評価方法、テーマの選定の見直し（JICA 本部）

【提言の根拠】

本件のテーマ別実証調査では、異なる地域や分野から5カ国/分野のテーマが設定され、現地調査および国内調査が実施された。当初、本調査の国内調査に当たっては、現地調査の結果を踏まえて実施することが望まれたものの、実施期間の制約等の原因により、国内調査については現地調査時期とほぼ同時期に調査計画を策定しなければならず、現地調査結果を十分に踏まえた上での実施は困難であった。

また、選定されたテーマについては、“なぜ当該テーマを選定し調査をするのか”、“調査の実施によって、今後当該分野での研修改善にどのように活かしたいのか”という戦略が十分明確ではなかったと考えられる。

なお、課題別研修の事後評価については、研修数がかかり多く、国も多国籍に渡っていることから、やはり今後もテーマ別またはプログラム化の中で実施することが適切である。今後のテーマ別実証調査に際しては、評価期間およびテーマの選定等についての見直しを行い実施することが望ましい。

【具体的な対応行動】

- ✓ 評価期間の見直しにより、現地調査結果を十分踏まえた上で、国内調査を計画・実施できるように変更する。それにより、現地調査で研修実施における有効だった点をより明確にした上で、国内調査においてその点を研修実施機関等から詳細に聞き取り調査を行うことが可能となる。
- ✓ テーマの選定に当たっては、研修事業の今後の戦略（計画）において重要と思われるテーマを選定し、より詳細な深堀調査を行うことが有効である。例えば、現在、外務省では、国内の中小企業の海外進出に貢献するための研修事業のありかた等について検討が行われているが、このような検討に資するために、中小企業育成や産業開発などの研修分野に絞った、より詳細な調査を行うことなどが考えられる。
- ✓ 前述したように、本調査で実施したような国内調査を今後も継続し、研修員受入事業によってもたらされた国内へのインパクトについて分かり易く一般市民に伝えることは、国民の研修員受入事業への理解や関心を高めるためにも有効である。そのため、今後は、テーマを絞った上で、定量的および定性的な側面からの国内調査を実施し、広報用パンフレットなどの形で公表することが重要である。

3. 帰国研修員追跡調査：調査の戦略目的および実施体制・方法の明確化（JICA 本部・在外事務所）

【提言の根拠】

本調査では、帰国研修員追跡調査として、モンゴルとブータンにおける現地調査を実施した。その結果、両国では、同調査のニーズが高いことが確認できた。しかし、同調査の研修員受入事業の一連の事業プロセスにおける位置付けや、テーマ別実証調査等の他の類似評価調査等との区別が曖昧であるなど、調査の目的が明確でない点が両国の在外事務所によって指摘された。

帰国研修員追跡調査については、帰国後の（要人）研修員の活動事例を把握するだけでなく、帰国研修員との帰国後の関係の継続化やネットワークの構築等に活用できると考えられる。しかしながら、目的や評価対象が明確化されない場合、テーマ別実証調査や全数調査との違いがはっきりせず、現場での混乱を来す可能性がある。

【具体的な対応行動】

- ✓ 実施に関しては、JICA本部による詳細調査と、JICA在外事務所による簡易調査に分けられると考えられるが、それぞれの目的をまず明確に設定する。その上で、詳細調査および簡易調査それぞれの目的に応じて、調査の実施体制および実施方法、調査対象者等を明確化する。
- ✓ JICA在外事務所による簡易調査の実施方法（例えば、帰国研修員同窓会を活用した調査や、発表会等の形式の採用など）については、各国で状況が異なるため、それぞれの国の状況に応じた方法を検討することが望まれる。

4. 要人帰国研修員名簿更新：書式の統一や情報の精度の向上（JICA 本部・在外事務所）

【提言の根拠】

本調査では、38カ国において要人帰国研修員名簿の更新を実施した。更新作業では、情報内容・項目、ファイル形式、言語が統一されていないこと、要職の定義が統一されていないこと、同姓同名者や婚姻後、姓が変わっている人物等、帰国研修員の氏名と要人が必ずしも一致しているとは限らないといった問題点が多数確認された（このような問題点については、2006年度「JICA 国内事業部調査「帰国研修員の成果の事例」に係る調査結果分析報告書」においても指摘されているが、その提言がまだ改善に活かされていないと考えられる）。

なお、今後も定期的に要人帰国研修員名簿を更新する必要性を鑑み、JGN-SNSの効果的・効率的な活用を図ることが望まれる。

【具体的な対応行動】

- ✓ 事前にExcel等で共通の書式を作り、収集すべき情報の項目を統一することにより、在外事務所での作業負荷の軽減と、情報収集の効率化を図る。なお、メールアドレス

レスの把握が重要であることから、今後は研修期間中に全研修員にJGN-SNSに登録を要請し、メールアドレスについても各人が登録するようにする（メールアドレスの登録に際しては半角で登録するなど、登録方法について一定のルールを用いる）。

- ✓ 要職の範囲（政府関係者のみか、民間企業等も含めるか）や役職等を事前に定義しておく必要がある（例えば本省局長級以上等）。
- ✓ 要職に就いた帰国研修員において同姓同名者が多数存在するような場合、一案として例えば各人にID番号などが決められているような場合（例：ブータン）には、ID番号を記載するなど、情報の精度を高めるための対応を各国において実施する。

5. 全数調査：質問票の回収率の向上のための対応（JICA 本部・在外事務所）

【提言の根拠】

前述したように、全数調査の実施に当たっては、調査の目的と調査結果の活用方法について、まず明確化することが望まれる。その上で、今回と同様に全数調査を実施する場合、以下のようなことに留意することが必要である。

本年度の全数調査では、Web ベースで作成された質問票を電子メールで送付、回収するという方法を採用した。そのため、前年度の全数調査（各在外事務所が帰国研修員に対して質問票調査を送付するという方法を採用）に比べて、在外事務所の負担が生じず、効率的であったと考えられる。

しかし、本調査では、各種のメールアドレスの不備により、調査の対象となる約4,900名のうち、半数以下の2,225名にしか質問票を送付することができなかった。誤って入力されたメールアドレスについて、一定以上の修正は不可能である。なお、本調査の質問票調査では、回収期限の1週間前に、未回答の回答者にメールを送付することによって再確認を行った。その結果、リマインダー・メール送付後の3日間において、かなりの数の回答があったことが特筆できる。

以上の結果から、今後も同様の調査を実施する際に、質問票の回収率の向上を目指す上で、①メールアドレスの精度の向上、および②リマインダー・メールの有効活用の2点を行うことが重要である。

【具体的な対応行動】

- ✓ メールアドレスの精度の向上のため、研修期間中に全研修員にJGN-SNSに登録させ、その機能を利用して一定期間ごとに情報をアップデートすることが有益である。
- ✓ 今回の質問票調査で、リマインダー・メールが非常に効果的であった点を今後の回答率向上策に活かすことが重要である。具体的には、次回の調査では、3週間の回答期間の最後の1週間の時点で1回、回答期間が終了したところで1回、計2回のリマインダー・メールを送付することが提案される。

6. 新規調査の提案：JGN-SNS の効果的な活用方法に関する調査の実施（JICA 本部・国内機関）

【提言の根拠】

JICA では、2009 年度に研修員向けウェブサイトとして JGN-SNS が導入され、約 14,000 人（2012 年 3 月末現在）の登録がなされている。本件のテーマ別実証調査（現地調査）および帰国研修員追跡調査のほとんどの評価対象者は、JGN-SNS の導入前に研修に参加した可能性が高いため、今回の調査結果からは、JGN-SNS が帰国後の研修員の効果発現に果たした役割等について特に確認することができなかった。しかし、JGN-SNS については、研修終了後の研修員および研修事業関係者間の情報共有・意見交換、帰国研修員への支援といった側面だけではなく、例えば、要人帰国研修員の名簿更新や全数調査の実施など、今後様々な側面において活用することが可能であると考えられる。そこで、今後、JGN-SNS の効果的な活用方法について調査を実施することが有効である。

【具体的な対応行動】

- ✓ 今後、研修員（例えば日本に3週間以上滞在する研修員など）については、研修期間中に必ず JGN-SNS に登録の上、アクセスすることを求める。全研修員が JGN-SNS を活用した後、JGN-SNS の活用にあたっての使い勝手、活用にあたっての問題点、改善して欲しい点、帰国後の有効な活用方法等についてアンケートに回答してもらい、その回答結果等を基に、JGN-SNS の効果的な活用方法についての検討を行う。
- ✓ 研修員だけでなく、できるだけ多くの研修関係者（JICA 本部・国内機関・在外事務所、研修受託（および協力）機関）についても、JGN-SNS への登録を推進する。そこで、帰国研修員との情報共有、継続的な連携強化等に資することを目的とした同上のアンケート調査を実施し、JGN-SNS の効果的な活用方法についての検討を行う。

7. 新規調査の提案：フォローアップ強化に資するための調査の実施（JICA 本部・在外事務所）

【提言の根拠】

本件調査では、テーマ別実証調査（国内・現地調査）、帰国研修員追跡調査、全数調査の全てにおいて、研修効果発現のためのフォローアップ強化の重要性が課題として指摘された。しかし、フォローアップ強化については、これまでもその重要性は認識され、帰国後の現地セミナーの実施や試行的事業の支援なども行われてきたものの、効果的なフォローアップ強化のあり方についての調査や調査結果を踏まえた検討などは十分行われては来なかったと考えられる。そこで、今後、国内の JICA 国内機関、国内受託（および協力）機関、さらには現地の JICA 在外事務所、帰国研修員、帰国研修員同窓会等を対象に、フォローアップ強化に資するための調査を実施することが有効であると考えられる。なお、調査に際

しては、テーマ別実証調査や全数調査と組み合わせて行うなどの効率的・効果的な実施が望ましい。

【具体的な対応行動】

- ✓ 調査の実施に際しては、まず「フォローアップ」に関する目標や指標等を明確化する（例えば、各国における帰国研修員のJGN-SNSへの登録数、帰国研修員同窓会によるニュースレターの発行数等）。その上で、全数調査等で、各国のフォローアップの現状について定量的に把握を行う。
- ✓ 全数調査での定量的な評価結果を基に、「フォローアップ」に関する多岐にわたる取組が実施されているJICA在外事務所や帰国研修員同窓会等を対象として、現地調査による詳細調査を実施する。現地での詳細調査では、フォローアップに関する具体的な取組や、実施体制、課題等について聞き取り調査等を実施する。調査結果については報告書として取りまとめ、今後のフォローアップ強化のための提言等を導出する。

第1部

テーマ別実証調査

はしがき

本報告書は、グローバルリンクマネジメント株式会社が、平成 23 年度に独立行政法人国際協力機構（JICA）から実施を委託された「2011 年度課題別研修事後評価調査・現況調査」の一貫として行われたテーマ別実証調査について、その結果を取りまとめたものである。

テーマ別実証調査では、本邦研修の課題別研修（集団研修及び地域別研修）によって、どのような効果が発現したのか、効果発現状況の確認と発現要因を検証し、その結果から好事例や提言・教訓を抽出することを目的に、下記の 5 つの国/テーマを対象として実施したものである（なお、これらのテーマは JICA によって選定された）。

- (1) マラウイにおける中小企業育成（地域産業振興、一村一品）
- (2) ルワンダにおける農業・産業開発
- (3) フィジーにおける理数科教育
- (4) マレーシアにおける防災
- (5) メキシコにおける産業開発

本件調査では、課題別研修によって発現した効果を測定するために、上記の 5 カ国の各テーマを対象に現地調査を実施した。さらに、現地調査に加えて、研修員受入事業を通じてもたらされた日本国内への波及効果を測るため、上記のテーマに関係する研修を実施した国内関係機関等への調査も実施した。各調査結果については、本報告書の I 部（現地調査結果）及び II 部（国内調査結果）に取り纏めている。

なお、本件調査においては、課題別研修（他事業との連携も含む）を案件単位ではなく、選定した国での特定のテーマに関係する課題別研修の案件群を評価対象としている。これは、複数国から同一研修に参加する課題別研修では、事後評価を案件単位で行うことは達成度の測定が困難なためである。

本件調査の国内調査及び現地調査においては、JICA はもとより、現地政府機関や各ドナー、国内研修受託（協力）機関の関係者等、多くの関係者からもご協力を頂いた。ここに心から謝意を表したい。

最後に、本報告書に記載された見解は、JICA の立場を反映するものではないことを付記する。

2012 年 4 月
グローバルリンクマネジメント株式会社

目次

はしがき

目次

略語表

I部	現地調査結果	1-1
第1章	現地調査の目的と実施方針.....	1-1
第2章	現地調査結果のまとめ.....	2-1
第3章	各テーマ別調査の結果.....	3-1
	1. マラウイにおける中小企業育成(地域産業振興、一村一品)・	3-1
	2. ルワンダにおける農業・産業開発.....	3-25
	3. フィジーにおける理数科教育.....	3-44
	4. マレーシアにおける防災.....	3-63
	5. メキシコにおける産業開発.....	3-85
II部	国内調査結果	1-1
第1章	国内調査の目的と実施方針.....	1-1
第2章	国内調査の結果.....	2-1
第3章	結論および提言.....	3-1
添付資料1	現地調査日程.....	添付資料 1-1
添付資料2	主要面談者等リスト(現地調査・国内調査).....	添付資料 2-1

略語表

共通

略語	英語	日本語
AfDB	African Development Bank	アフリカ開発銀行
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations	東南アジア諸国連合
CIDA	Canadian International Development Agency	カナダ国際開発庁
DFID	Department for International Development	英国国際開発省
EPA	Economic Partnership Agreement	経済連携協定
FAO	Food and Agriculture Organization	国際連合食糧農業機関
FGD	Focus Group Discussion	フォーカスグループディスカッション
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GIS	Geographic Information Systems	地理情報システム
ICT	Information and Communication Technology	情報・通信に用いられる技術の総称
IDA	International Development Association	国際開発協会
IFAD	International Fund for Agricultural Development	国際農業開発基金
JETRO	Japan External Trade Organization	日本貿易振興機構
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteers	青年海外協力隊
MDGs	Millennium Development	ミレニアム開発目標
MOFA	Ministry of Foreign Affairs	外務省
MSMEs	Micro, Small and Medium Enterprises	中小零細企業
NGO	Non-Governmental Organization	非政府組織
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
OIC	Organization of the Islamic Conference	イスラム諸国会議機構
PCM	Project Cycle Management	プロジェクト・サイクル・マネージメント
SMEs	Small and Medium Enterprises	中小企業
SV	Senior Volunteers	シニアボランティア
TICADIII	Third Tokyo International Conference on African Development	第3回アフリカ開発会議
TCTP	Third Country Training Program	第三国研修
TQM	Total Quality Management	総合的品質管理
USAID	United States Agency for International	アメリカ合衆国国際開発庁

	Development	
UNDP	United Nations Development Programme	国際連合開発計画
UNICEF	United Nations Children's Fund	国際連合児童基金
WHO	World Health Organization	世界保健機関

マラウイ

略語	英語	日本語
DPSM	Department of Public Service Management	公共サービス管理局
JEPAM	JICA Ex-participants Association of Malawi	マラウイ JICA 帰国研修員同窓会
MGDS	Malawi Growth and Development Strategy	マラウイ成長開発戦略
NRC	Natural Resource Collage	天然資源大学
NSB	National Savings Bank	国家貯蓄銀行
OVOP	One Village One Product	一村一品

ルワンダ

略語	英語	日本語
CIP	Crop Intensification Program	穀物強化プログラム
EDPRS	Economic Development and Poverty Reduction Strategy	経済開発貧困削減戦略
GFI	Government Fund Irrigation	政府資金灌漑
ISAE	Higher Institute of Agriculture and Animal Husbandry	農業畜産大学
KWAMP	Kirehe Community-based Watershed Management Project	キレヘ・地域住民灌漑運営プロジェクト
LISP	Livestock Infrastructure Support Programme	家畜基盤支援プログラム
LWH	Land Husbandry Water harvesting and Hillside Irrigation	土地耕作水貯留灌漑プロジェクト
MINAGRI	Ministry of Agriculture and Animal Resources	農業動物資源省
MINIRENA	Ministry of Natural Resources	天然資源省
NAEB	National Agricultural Export Board	国家農業輸出出局
PAIGELAC	Inland Lakes Integrated Development and Management Support Project	内陸湖総合開発運営サポートプロジェクト
PAPSTA	Support Project for the Strategic Plan for	農業改革戦略計画支援プロジ

	Agricultural Transformation	ェクト
PPMER II	Rural Small and Microenterprise Promotion Project -Phase II	地方零細小企業促進プロジェクトフェーズ2
PRICE	Project for Rural Income through Exports	農産品輸出による収入向上プロジェクト
PSCBS	Public Service Capacity Development Secretariat	公共サービス能力構築事務局
PSTA II	Strategic Plan for the Transformation of Agriculture – Phase II	農業改革戦略計画フェーズ2
RAB	Rwanda Agriculture Board	ルワンダ農業局
RADA	Rwanda Agriculture Development Agency	ルワンダ農業開発機関
RBS	Rwanda Bureau of Standards	ルワンダ標準局
RSSP III	Rural Sector Support Project III	地方セクター支援プロジェクト III
SPAT 2	Strategic Plan for Agricultural Transformation 2	農業改革戦略計画2

フィジー

略語	英語	日本語
FCAE	Fiji College Advanced Education	フィジー教員養成カレッジ
FENC	Foundation for the Education of Needy Children in Fiji	フィジー貧困家庭の子供達への教育基金
FSFE	Fiji Seventh Form Examination	フィジー7年生修了試験
FSLC	Fiji School Leaving Certificate	フィジー卒業認定試験
LS	Lesson Study	教科研究授業
MCLM	Mountain Climbing Learning Method	マウンテン・クライミングラーニングメソッド
PALMS	Pacific Islands Leaders Meeting	太平洋・島サミット
PIF	Pacific Islands Forum	太平洋諸島フォーラム
PISA	Programme for International Student Assessment	国際学生評価プログラム
SCL または CCL	Student-centred Learning Child-centred Learning	生徒中心学習法
SPBEA	South Pacific Board For Educational Assessment	南太平洋教育アセスメント委員会
TIMSS	Trend in International Mathematics and Science Study	国際数学・理科教育動向調査

TT	Team Teaching	チーム授業
USP	University of South Pacific	南太平洋大学

マレーシア

略語	英語	日本語
DID	Department of Irrigation and Drainage	灌漑・排水局
EM-DAT	Emergency Events Database	災害データベース
EPP	Economic Partnership Programme	経済連携パートナーシッププログラム
EPU	Economic Planning Unit	首相府経済企画院
JMEPA	Japan-Malaysia Economic Partnership Agreement	日・マレーシア経済連携協定
JPA	マレー語。英語では Public Service Department Malaysia	人事院
JUPEM	マレー語。英語では、Department of Survey and Mapping Selangor	測量地図局
MaCGI	Malaysia Centre for Geospatial Infrastructure	マレーシア地球衛星データ基盤センター
MERCY	Malaysian Medical Relief Society	マレーシア医療救済協会
MTCP	Malaysia Training Course Program	マレーシア研修プログラム
REDD	Reduced Emissions From Deforestation and Forest Degradation	森林減少・劣化からの温室効果ガス排出削減
SAR	Synthetic Aperture Radar	合成開口レーダー
SST	Smart Support Team Smart とは、Special Malaysia Disaster Assistance and Rescue Team	特別災害救助サポートチーム

メキシコ

略語	スペイン語	日本語
AMEXCID	Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo	メキシコ国際開発協力庁
ASEMEJA	Asociación de Exbecarios México Japón	日本留学メキシコ人研修生同窓会 (同窓会が使っている日本語名称)
CBTIS	Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial	工業高校

	y de Servicios	
CETIS	Centro de Estudios Tecnicos Industriales y de Servicios	工業職業訓練校
CIDESI	Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial	ケレタロ州産業技術開発センター
CNAD	Centro Nacional de Actualización Docente	職業技術教育活性化センター
CONCYTEQ	Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Querétaro	ケレタロ州科学技術審議会
ITQ	Instituto Tecnológico de Querétaro	ケレタロ工科大学
JMPP	Japan-Mexico Partnership Programme (英語)	日本メキシコパートナーシッププログラム (南南協力)
PYMEs	Pequeñas y Medianas Empresas	中小企業
SRE	Secretaría de Relaciones Exteriores	メキシコ外務省

国内調査

略語	英語	日本語
ADRC	Asian Disaster Reduction Center	アジア防災センター
IDACA	Institute for the Development of Agricultural Cooperation in Asia	アジア農業協同組合振興機関
PREX	Pacific Resource Exchange Center	太平洋人材交流センター
TOPIA	Tokushima Prefectural International Exchange Association	徳島県国際交流協会

I 部

現地調査結果

テーマ別実証調査

I部： 現地調査結果

第1章 現地調査の目的と実施方針

1-1 調査の背景と目的

課題別研修事後評価は、全体として、「終了時評価を終え3年が経過したすべての課題別研修をまとめて（総体として）評価対象として捉え実施されるものである」が、テーマ別実証調査については、「特定国の特定テーマ分野にこれまでに投入された課題別研修のインパクトのメカニズムを定性的に把握・検証する」ことを目的として実施される（JICA提供資料より）。つまり、課題別研修の参加者が属する組織または社会における開発課題に対し、研修効果がどのように発現しているのか、また、研修効果の発現に至った過程、および因果関係に影響する要因を明らかにすることを目的としている。このような調査・分析に基づき、好事例および提言・教訓を抽出する。

本年度の現地調査は、以下の5か国において、それぞれの課題分野について、研修効果が組織・社会レベルで発現している場合、発現に至った過程はどのようなものであり、また、効果発現に影響を与えたJICA他事業との連携や、研修を取り巻く要素は何であったかを明らかにすることを目的として、実施された。

1. マラウイ 中小企業育成（地域産業振興、一村一品）
2. ルワンダ 農業・産業開発
3. フィジー 理数科教育
4. マレーシア 防災
5. メキシコ 産業開発

より具体的には、以下の各項目について調査を行った。

（1）研修効果の発現状況

（a）個人レベルの能力向上

- （ア） JICA研修を受けて、帰国研修員自身でどのような変化があったと考えているか。
- （イ） 知識・技能・態度、行動や結果にプラスの変化が得られたか。研修で学んだ知識・経験は、現在の業務に直接活かされているか。
- （ウ） 研修内容については、どのような点が最も効果的だったと思うか。

(b) 組織・制度面への波及効果

- (ア) 研修でアクションプラン¹を作成したか。もし作成していれば、そのアクションプランは帰国後、所属機関の上司や同僚に対して発表したか。そのアクションプランは実現できたか。
- (イ) もしアクションプランが実現されていない場合、研修によって得た知識・経験によって所属組織に対して何らかの貢献ができているか。それはどのようなものか。
- (ウ) 研修後、組織への提案や働きかけによって政策や制度などに何らかの影響を及ぼすことができたか。どのような政策や制度を策定することができたか。
- (エ) 研修後に同じ研修を受けた帰国研修員とのネットワークは作られているか。情報共有や意見交換を通じて継続的に学びあうことができる体制になっているか。
- (オ) 日本の研修で得た知識や技術は、自国でプラスの影響を及ぼしているか、マイナスの影響は無いか。

(c) JICA の他スキームとの相乗効果について

- (ア) JICA の技術協力プロジェクトや専門家、ボランティアと何らかの連携があるか。それらに貢献していることが何かあるか。

(d) 副次的要素について

- (ア) 日本で研修が実施されることについて、どのように考えるか。合理的、有効的か。
- (イ) 研修実施機関や日本についてどのような印象・意見を持っているか。
- (ウ) 帰国後、日本とのネットワークはどのようなものを活用しているか。日本に関連する活動を何か行っているか。
- (エ) 研修後に意識の変化などがあるか。たとえば、仕事に対する考え方、日本に対する興味など。

(2) 効果発現に至る経緯

- (ア) 所属組織における変化に関して、研修参加を通して貢献するに至った経緯はどのようなものか（研修前、研修中、研修後の時系列）。
- (イ) 研修前の個人的準備状況、組織から与えられた任務はどのようなものだったか。
- (ウ) アクションプランの実現に向けて、どのような取組を行ったか。

(3) 効果発現の促進要素および／もしくは阻害要因

- (ア) 効果発現にいたる経緯の中で、帰国研修員の視点でどの要素（研修員自身、研修の内容、組織の支援、JICA の他のスキームを通じた課題への取組との関わりなどの環境要素）が特に重要であったと考えるか。
- (イ) 上記（ア）の要素がどのような役割を果たしたのか。

¹ 研修員が帰国後、研修期間中に学んだことを自国で実践する計画。研修期間中に作成する。

(ウ) 効果発現にいたる経緯の中で、もし何か阻害要因に遭遇している場合には、その内容の詳細は何か。

1 - 2 現地調査の対象

上述のとおり、テーマ別実証調査は、課題別研修の参加者が属する組織または社会における研修効果の発現状況を明らかにすることを目的としている。このため、本現地調査の調査対象者は、必ずしも「研修終了時3年後」の帰国研修員のみに限らず、対象国・対象分野で実施された研修に関連のある、可能な限りより広範囲の帰国研修員、上司、分野に関連した JICA 事業関係者、相手国政府・民間団体関係者、他ドナー、なども対象として実施された。

本テーマ別実証調査で想定された訪問国ごとの調査対象者は以下表 1.1 のとおりである。なお、対象となる帰国研修員数が多い場合、面談対象としない帰国研修員については、質問票の配布・回収によって情報収集にあたることとした。面談対象者はフォーカス・グループ・ディスカッション (FGD²) あるいはグループインタビュー参加者を含め 10~20 名程度を対象とし、選定の基準は、研修コース、所属先、研修効果の発現状況などとした。選定基準の詳細は以下のとおりである。

- (a) 原則として、1993 年~2010 年の課題別研修に参加した帰国研修員（但し、帰国後ハイレベルの要職についている帰国研修員などについては、1993 年以前の課題別研修に参加した帰国研修員についてもヒアリングの対象とする）。また、技術協力プロジェクト（技プロ）など各種支援スキームとの関連で実施された研修に参加した研修員。
- (b) 援助窓口機関、JICA 現地事務所研修事業担当官、研修員の所属機関などの関連機関、他ドナーを含む当該課題分野のキーパーソン。
- (c) 帰国研修員同窓会の関係者。

また、帰国研修員の貢献により開発効果が発現していることが確認できるサイト視察も実施した。

² フォーカス・グループ・ディスカッションは、ある特定のテーマに関して少人数のグループに対して行うインタビューであり、単なる複数人への同時インタビューではなく、参加者が意見を交わしながら議論をする中で生まれるグループ・ダイナミクスから知見を深めるところに特徴がある（出所：Weblio 辞書）。なおメキシコでは、複数人への同時インタビューを実施したがこのような特徴をもっていなかったため、グループインタビューと呼んでいる。

表 1.1 各国別調査対象人数

国名	対象課題別 研修帰国研修員 合計人数	面談・FGDなど 実施対象者の人数	質問票調査対象者 (括弧内は回答数)
フィジー*	29	17	23 (10)
マラウイ*	105(その他の研修形態も 含めると 245)	16	30 (17)
マレーシア	192	15	19 (19)
メキシコ*	163(その他の研修形態を 含めると 555)	40	70 (39)
ルワンダ	35	9	12 (12)
計	665	107	164 (97)

注：マラウイ、メキシコ、フィジーについては、課題別研修以外の形態の研修の帰国研修員も調査対象とした。

1-3 調査の実施方法、留意点、評価の枠組み

質問票および FGD あるいはグループインタビューの質問項目は、主に、研修効果発現状況を個人レベルと組織・制度面の能力向上の項目に分けて確認する、という観点で構成された。インタビューおよびサイト訪問では、調査ツールとして半構造的インタビュー

(Semi-structured interviews) および FGD を主として用いた調査を行ない、効果発現に至る経緯を詳しく聞き取り、研修効果の促進要因と阻害要因を研修員自ら検討してもらうような内容とした。また研修の副次的効果についてもそれぞれの確認事項に加えている。

評価の枠組みとしては、本章 1.1 に記述した項目の調査を行なうため、基本的には表 1-2 に示した評価グリッド（評価の枠組み）に従って調査を実施した。なお、評価グリッドについては、各国の状況や研修分野に特有の項目もあるため、各国ごとに作成している。

調査の留意点としては、以下の 2 点がある。第一に、一般的に、研修員自身にとっては研修形態の差異というのは意味を持たないこと、一人で複数の形態の研修に参加した経験を持つ帰国研修員がいること、などの理由から、「課題別研修」のみの帰国研修員に絞った聞き取りを実施するのは困難な面があった。このため、特にマラウイ、メキシコについては他の形態の帰国研修員も対象とした。第二に、現地調査期間が限定的であったために、面談対象としては、全般的に首都近郊在住の帰国研修員に限定せざるを得ないという制約があった。

表 1.2 現地調査評価グリッド

	大項目	小項目	テーマ別実証調査 主要質問項目	必要なデータ	情報源	データ収集方法
研修効果の発現とその要因の分析	研修効果発現状況	研修効果の発現状況	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修員自身の変化の内容 ● 研修員の研修後の行動の組織への波及効果 ● 制度への影響 ● 課題分野への影響 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修員の視点 ● 上司の視点 ● 課題分野の関係者の視点 ● 課題分野の JICA プロジェクトとの連携の有無・内容 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修員 ● 上司 ● プロジェクトサイトなど ● 課題分野関係者 ● 課題分野の JICA プロジェクト 	<ul style="list-style-type: none"> ● 文献レビュー ● 半構造的面接 ● FGD ● 現場視察・観察 ● 質問票調査
	研修効果促進	研修員に関する情報	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修員の要因（研修参加にかかわる経緯、研修参加前の知識、研修課題と自身の仕事との関連の密接度、組織における立場、仕事へのコミットメントの度合い、変化への意志・能力） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修員の視点 ● 上司の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修員 ● 上司 	<ul style="list-style-type: none"> ● 半構造的面接 ● FGD
	阻害要因	研修員所属組織その他研修を取り巻く環境に関する情報	<ul style="list-style-type: none"> ● 組織環境の要因（所属組織の柔軟性、変化を生み出すものへの報酬の存在、組織の文化、上司との関係、組織において何か変化を起こした場合そのきっかけ・支援者の存在 ● 課題分野環境の要因（課題に対する歴史的取組・進展の状況、JICA の課題分野の協力と研修の連携、関係機関の活動・協力状況、ドナーの支援状況、など） ● 研修事業管理の要因（組織・研修員の選定過程、帰国後報告会など発表機会の有無およびその効果、フォローアップ協力の有無など） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修員の視点 ● 上司の視点 ● 課題分野の関係者の視点 ● 課題分野に関する情報・文献 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修員 ● 上司 ● 所属組織の状況 ● 課題分野関係者 ● JICA 在外事務所分野担当者 ● 帰国研修生同窓会代表者 	<ul style="list-style-type: none"> ● 半構造的面接 ● FGD ● 文献レビュー ● 観察 ● 情報源の方々に PPT プレゼンテーション作成依頼
		研修に関する情報	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修の質に係る要因（研修期間、研修方法、研修機関、トレーナーに関する情報、課題別研修の類型） ● 他の研修形態とは異なる、課題別研修ならではの特徴に起因する要因（本邦における研修、複数国からの参加者、オフナー型プログラムなど） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修コース各種報告書 ● 研修プログラムなど研修コースに関する情報 ● 研修員の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ● JICA 国内事業部 ● 国内受託機関 ● 研修員 	<ul style="list-style-type: none"> ● 文献レビュー ● 半構造的面接 ● 質問票調査 ● 半構造的面接
	効果発現の経緯	研修効果発現に至った過程、持続性	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修効果の発現がどのようにして起きたのか、その過程に関する質問。 ● 研修効果が持続するに至った理由 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修員の視点 ● 上司の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修員 ● 上司 	<ul style="list-style-type: none"> ● 半構造的面接
	研修効果以外の副次的要素の評価	<ul style="list-style-type: none"> ● 本邦での実施の合理性・有効性に関する質問 ● 研修機関・日本に対する印象・意見、課題別研修卒業生の同窓会の有無、その他日本関連ネットワークの活用状況、JICA パートナーとしての活動状況など 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修員の視点 ● 帰国研修生同窓会代表者の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修員 ● 帰国研修生同窓会代表者 	<ul style="list-style-type: none"> ● 半構造的面接 	

1 - 4 調査の手順

調査は、全体として以下の手順で実施した。

調査の手順	
1	文献レビュー
2	国・分野別評価方針案の策定、現地出張日程表の作成、各国ローカルコンサルタントの契約、質問票の作成
3	調査チームにおける評価方針（案）のチェック、修正、JICA 提出、質問票の翻訳（必要な場合）
4	JICA コメント受領・修正
5	（ローカルコンサルタントによる）面談アポイント取り付け、その他現地調査準備（面談を実施しない帰国研修員に対する質問票の作成・翻訳・配布）開始、関係者への質問票送付
6	現地調査
	<ul style="list-style-type: none">● 関係者への調査計画の説明・確認● 関係者インタビュー、事業サイトの実査● 面談対象としない帰国研修員からの質問票の回収● 好事例の抽出と現地調査結果のとりまとめ● 暫定評価結果の説明● 現地調査報告の執筆
7	国内調査
	<ul style="list-style-type: none">● 研修員が本邦研修終了時に記載した質問票の収集・分析● 調査対象とする機関の選定、関係者への調査計画の説明・確認● 質問票の作成・送付・聞き取り調査の実施● 国内調査結果のとりまとめ
8	現地調査報告会への参加、国内調査報告会への参加
9	テーマ別実証調査報告書（案）の作成

1-5 調査の実施体制

本調査は、以下のコンサルタントによって実施された。

国名・担当	コンサルタント氏名	所属
マラウイ	佐々木雅子	(株) タック・インターナショナル
ルワンダ	佐々木雅子	(株) タック・インターナショナル
フィジー	細萱恵子	国際航業 (株)
マレーシア	細萱恵子	国際航業 (株)
メキシコ	芹澤明美	グローバルリンクマネジメント (株)
全体評価方針、調査結果のまとめ	田中博子	グローバルリンクマネジメント (株)

第2章 現地調査の結果のまとめ

以下に5か国における現地調査結果の要約を示す。

2-1 研修効果の発現状況

【個人レベルの能力向上】

研修効果の発現状況について、帰国後、アクションプランの実施はもとより、知識や技術の職場への適用・応用を行った例は5か国のいずれにおいても多く、研修参加が個人のキャリア形成（技能向上、昇進、資格取得）に少なからず影響を与えたケースが多数見られた。また、計画的に仕事ができるようになった、仕事への意欲が増した、チームワークの重要性が分った、など、日本での体験が個人の仕事に対する姿勢に影響を与えた、とのコメントも目立った。

【組織・制度への波及効果】

現地調査を実施した5か国のいずれにおいても、個人レベルの技術習得、能力向上にとどまらず、組織・制度面へも一定の波及効果があることが確認された。個人レベルでの能力向上が組織・制度面へ波及する経緯に関して、既に国家政策の一環として位置づけられている政策・プログラムについては、帰国研修員が活躍する「器」が用意されており、予算措置を含めて政府のバックアップもあることなどから、個人から組織・制度への波及が実現しやすい。具体的な事例としては、たとえばマラウイの一村一品プログラムのように、帰国研修員が活躍する場としてのOVOP（一村一品）プログラム事務局があった事例が挙げられる。しかし、研修テーマの多くは、必ずしも「国家政策」として位置づけられているわけではない。特に特定の技術分野に関する研修などは、全般的に研修員自身の組織内における職位がそれほど高くないことも関連して、帰国後、研修で学んだことを実践するにあたって組織の支持が得られず、アクションプランの実施もままならない、などの例も多く指摘された。

個人レベルの学びが組織などへ波及するには、組織内での研修員の位置づけもさることながら、いうまでもなく、当該個人の熱意が重要であることは間違いない。たとえばルワンダの例のように、個人の熱意から、JICA事務所の資金補助を得て自国内での研修実施に至った例や、JICA研修の内容を、自国内で多数の研修・セミナーを実施・普及し、研修で学んだハザードマッププログラムを国家計画に組み込むことが出来た（マレーシア）例もある。また、帰国研修員の中には、教育機関の講師、スタッフ研修のファシリテーター、受益者向けの研修の講師を務める者も多いことから、個人の知識の移転が実施されているこ

とが確認された（ルワンダ）。さらに、個人の活躍が新聞などに取り上げられることによって、JICA 研修の内容などが社会に広く知らしめられているケースもあった（ルワンダ）。

しかし、一方で、研修員個人の組織内での影響力や熱意に頼るのには限界がある。また、人材育成の観点からは、既に組織内で影響力を持つ個人のみを研修員として選定する、というのは本末転倒の感が否めない。そのような観点から、個人の学びを組織・制度面まで波及させる上で、帰国研修員ネットワークの活用の重要性が指摘される。以下の「効果発現の促進要素」の項目でも述べるとおり、一つの機関から複数名の研修員が派遣されている場合、組織内での帰国研修員ネットワークの存在により、研修員自身の組織内での地位・影響力の如何に関わらず、アクションプランの実施が支援されたり、その他の面での組織への波及につながりやすくなっているという分析結果が複数国で確認された（マラウイ、フィジー、マレーシア、メキシコ）。平成 22 年度に JICA が実施した課題別研修事後評価調査でも、ドミニカ共和国の例について類似の結果が出ていることから、課題別研修の研修効果発現を最大化する方法の一つとして、帰国研修員ネットワークはより戦略的に活用されていくべきである。

【JICA の他の支援スキームとの相乗効果】

JICA の他のスキームとの連携による相乗効果については、各種の好事例が確認され、全体としてプログラム化の正の影響が確認できた。具体例としては、青年海外協力隊（JOCV）や技プロのカウンターパートの研修参加（フィジーのパイロット校教師、ルワンダの灌漑）、技プロとの連携（マラウイの一村一品）、フォローアップ協力の活用（ルワンダの農業機械）などがある。フィジーの例については、そもそも教育省の帰国研修員の発案の下にパイロット校が設定され、そこに JOCV が派遣された、という事業計画の段階から、研修（員）と他の支援スキームとの相乗効果が認められる。また、現場レベルでも、日本での学びを同僚に広めるに当たって、「外国のやり方を持ち込んでも、フィジーでは適用できない」などの意見がある中で、JOCV の存在が非常に有益であった、とのインタビュー結果がある。

【副次的要素】

本調査では「副次的要素」と位置づけられている、いわば研修の本筋（つまり、カリキュラム上習得すべき技術・知識の対象となっている事項）からは離れた面での学びに関しては、5 か国のいずれにおいても、類似の結果が確認された。各国ともに、日本の職場文化（規律、時間厳守、納期の徹底、カイゼン、プロ意識、責任感、顧客のニーズの重視、文書化の徹底、マニュアル化、顧客への丁寧な対応、職位のわけ隔てない人間関係、参加型の意味決定）や、日本人や日本社会全般の文化的特徴（計画性、勤勉さ、礼儀正しさ、謙

虚さ、カイゼン理念、チームワークなど）、に関する多くの学びが各研修員の中に息づいているとの調査結果である。また、一部では、これらの学びが帰国後研修員自身の個人的意志によって実践されている（例 メキシコで帰国研修員が日本で見た「丁寧な接客」を実践している、フィジーの教員が、日本で生徒が掃除するのを見て、帰国後きれいな教室を心がけている、など）ことが明らかになった。「平成 23 年度外務省 ODA 評価「研修員受入事業」」にも指摘されるとおり、本邦研修の「核」となる学びは、このような、日本文化や日本人と接することから発する学びである、といっても過言ではない。なぜなら、それらの学びこそ、帰国研修員にとって衝撃であった出来事であり、感銘を受けた体験であるからである。そのために、多くの研修員にとって、これらの学びこそが長年にわたって生き続ける、日本で研修を受けたことの意義そのものである。しかし、現状では、これらの学びはカリキュラム外の学びであることから「副次的要素」と位置づけられている。

2 - 2 効果発現の促進要因・阻害要因

【促進要因】

研修効果の促進要因は、まず、個人レベルでは、個人の意識改革（マラウイ）や、具体例を見ることによって理解が深まり、帰国後の活動への動機付けとなった（ルワンダ）など、研修期間中に得た体験に基づく動機付けが原動力となっている例が多数把握された。また、研修員の派遣時の目的や使命が明確であることも、帰国後の研修効果発現要因の一つであることが複数国で確認された。つまり、本邦研修終了後、所属組織の業務計画を具体化することを念頭に、適切な研修員の選定を行なうことが、アクションプランの実践や、他の面での研修効果の発現にもつながり易い、ということである。また、逆の観点からは、研修員が自国の関連政策や組織の活動計画、予算計画をよく理解していることが、結果として研修効果の発現につながる、とも言える。

また、いくつかの国では、固有の促進要因が確認された。ルワンダの例からは、政府全体の人事制度、人材育成制度が整備されていることが全般的に高いレベルの研修効果の発現に至っていることがわかった。これは、ルワンダでは、人材育成制度が整えられ、省庁横断的な協力で能力構築に取り組んでいることから、有能な人材に対して JICA 研修を含む国内外の研修制度が活用されているといえる、というものである。研修参加当時の所属部署・機関と異なっても、JICA 研修で得た知識・技術が活用可能な部署に現在配置されている例などが確認されており、政府が帰国研修員の知識・技術の活用に前向きであることが、全般的に研修効果の発現を促進している。

また、メキシコについては、JICA 現地事務所をはじめとして、フォローアップ体制が整っていることにより、研修効果の発現が確保されていることが分った。メキシコにおけるフォローアップの対応は、グッド・プラクティスとして、研修員のみならず、メキシコの援助窓口機関の関係者からもコメントがあった。

さらに、本調査では、マレーシア、メキシコという、中進国も調査の対象としたが、特にマレーシアについては、アセアンおよびイスラム圏内での南南協力の担い手として、各種の研修スキームを持っており、費用面でも日本とマレーシアの折半で実施する研修スキーム EPP (Economic Partnership Programme) もある。このような新たな研修の仕組みづくりは、マレーシアの現段階の技術レベルや受入能力に合致しており、効果的であることが確認された。

また、ほぼ各国とも共通して JICA 研修が「実践的研修」であることが功を奏して、実務において研修の成果が活かされ、知識・経験の活用がなされていることが確認された（フィジー、ルワンダ、マラウイ、メキシコ）。他の関連の調査においても、JICA 研修に対する研修員の評価の多くは、理論とともに実践的な技術や知識を学ぶことができ、欧米の理論中心の研修と比べると実務にすぐに役立つ、という意見が目立つ。国際比較において、JICA 研修の実践的側面に関する比較優位は定評があり、これが、本現地調査国においても確認された。

また、5 か国での調査結果全般から研修効果発現を促進する要因として最も明確に浮かび上がってきたのは、帰国研修員ネットワークの存在・活用であると言える。たとえば、マレーシアの例では、一つの組織に複数名の帰国研修員がいる機関では、機関内の帰国研修員ネットワークが存在し、帰国後の研修報告や同僚への知識移転、アクションプランの実施状況において効果的な結果を発現していることが確認された。また、マラウイでは、産業貿易省の JICA 帰国研修員ネットワーク（産業貿易省本省職員、OVOP 事務局、農村アグリビジネスにかかわる人々まで）による情報交換が活発で、OVOP プログラムの改善に役立っているばかりでなく、JICA の技プロ専門家や JOCV との協力促進に貢献していることが分った。組織の構成員の多くが研修に派遣されることによって、組織の技術力全般が向上するのみならず、南南協力において他国に技術移転をする力をつけることにもつながったのは、メキシコの例である。この点は、研修事業の企画の段階で十分に戦略的に織り込むことができる促進要因であるため、適切な対応が望まれる。

【阻害要因】

阻害要因として 5 か国に共通して把握されたのは、①研修内容と研修員の業務内容のミスマッチ、および、②帰国後の異動などにより、研修内容を活かすことができなくなった、

という2点である。まず、①について、特に技術的な分野の研修については、かなり正確な研修内容と研修員のニーズとのマッチングが重要であることがいくつかの現地調査結果から分った（例 マレーシア リモートセンシング研修のケースなど）。逆に、メキシコの例のように、既に多くの者が研修に参加しており、必要とされる研修の内容も組織として明確となっている場合、ミスマッチによる不満なども生じ難い。②については、中・長期的には転職や栄転・昇進は当然予測できることであるので、短期的に、（帰国直後に）研修員が研修効果を発揮できる条件を明確化しておく必要がある。現地調査報告からは、研修員の多くは、研修で学んだことの適用に積極的であり、それが実現しない場合、ある意味で研修が未完結のような体験を強いられているのではないかと、というような感覚が伝わってくる。それは、後述するような、「JICAの研修が実践的なものである」という評判の裏返しでもある。ルワンダの調査結果にあるとおり、研修員の選定時に研修員本人に期待する帰国後の活動や、組織内での昇進や配置転換の計画が明確になっていなければ、組織レベルでの研修効果の発現は難しいと言えるため、組織の事情を勘案して研修員を選定することが必要となってくる。また、フィジーの報告にあるように、同一プログラムのアクションプランについては、個人ベースではなく、国ごとに一つのアクションプランの可能性を検討することも、プログラム化との兼ね合いで、検討する余地がある。つまり、同一プログラムに関与する研修員が同じ研修に参加した場合、共同でアクションプランを作成、実施することも考えられる。

また、研修員の母国で一定の条件が整っていない中では、研修内容の自国での適用が困難であるケースがいくつか確認された。たとえば、フィジーのケースでは、現場の教員が新たな理数科教育の指導法を学んできても、テキストやカリキュラムがそのような教授法と見合ったものでなければ、学んできた指導法の実践が困難である。このような場合、援助の方向性を現場教師の指導力改善から、教員養成大学の学生への指導、カリキュラム・テキストの改訂へと変える必要があると考えられる。

さらに、日本での例は先進的すぎる、環境が異なる、などの要因から、自国とのギャップが大きく、研修結果の適用が困難、との点がマラウイ、ルワンダの事例から示唆された。この点については、以下の提言でも【本邦研修の長所を明確に意識した研修企画の必要性】の項目で詳述する。

2-3 結論

本年のテーマ別実証調査は、マラウイ、ルワンダ、マレーシア、フィジー、メキシコ、と、地域的にも、国の開発段階においても、また、研修分野についても多様な国／分野について実施されたが、各国の調査から得られた結果では、全体として相違点よりも共通点の方

が目立った。また、それらの結果の中には、研修効果発現の促進要因、阻害要因など、平成 22 年度に実施されたテーマ別実証調査結果とも共通する内容もあり、調査結果の一定の普遍性が伺える。従って課題別研修全体の特性および課題を明確化するにあたり、一助となるものである。本調査の結果から導き出された提言および教訓を以下に記述する。

2-4 提言

【フォローアップ強化】

上記、調査結果のまとめの研修効果発現の促進要因でも述べたとおり、JICA 研修が実践的であり、その面での国際的比較優位には定評がある。この点は本調査でも確認された。しかし、逆にいうと、このような定評があるからこそ、実践に至らなかった研修員にとっては、研修体験そのものが未完成となってしまうかねないリスクがある。したがって、研修を企画する側としては、学びが実践に至るような設定を確保する必要が生じる。つまり、JICA の研修にとって、その特色を最大限に活かすためにも、フォローアップは特に重要である。

現地調査でもフォローアップ協力を含め、帰国後のフォローアップの強化を求める声が多く聞かれた。また、フォローアップと一言に言っても、多くの可能性があるので、協力プログラムごとに、どの研修の帰国研修員をどのような形でフォローアップすべきか、といった検討をしておくことが必要となる。また、フォローアップ研修の実施に当たっては、国ごとのみでなく、対象地域内でのフォローアップ研修の可能性についても視野に入れた検討が必要である。フォローアップの方法の多様化によって、研修の効果や効率を高めることができると考えられる。

【本邦研修の長所を明確に意識した研修企画】

本邦研修として実施される研修は、本邦研修ならではの長所を十二分に活かしたものでなければならない。

第一に日本で学ぶ意義のある研修の実施である。具体的には、①日本でなければ学ぶことの出来ないテーマであり、②日本での研修参加を通じて、講師陣や研修運営スタッフ、日本企業における実践中心の研修など、日本人・日本の組織と接することから学ぶことのできる研修内容であることが重要である。

また、テーマや内容、レベルに応じた柔軟な研修スキームの組み合わせ（本邦研修、国内・域内でのフォローアップ研修）も考慮される余地がある。

【研修期間の見直し】

研修スケジュールの詰め込みすぎを指摘する声、研修期間の再考を望む声も多く聞かれた。期間が短いと考えている研修員が多く、内容と期間のバランスを再考することが求められる、との指摘である。この点は、研修効果の副次的要素の項目とも密接に関連する。余裕のある研修スケジュールや、観光地を訪ねたりする時間を研修日程に含めることは、日本では「遊びに来ているのではないか」などとの批判を招きがちであるが、「副次的要素」の記述のとおり、日本の文化を知ってもらい、体験から学んでもらうことは、本邦研修の「核」ともいえる要素であり、これらの声に耳を傾ける必要がある。

【中進国向け研修スキームの開発】

中進国向けの研修については、日本にとってその国とのパートナーとしての新たな関係を構築する中で、研修コストの折半などを含め、まさに Win Win となるようなスキームを柔軟に創り上げていくべきである。

2 - 5 教訓

【フォローアップが不十分であった場合の教訓】

マレーシアでは、「JICA は研修後一度もメールをくれたことが無い。アクションプランについて話す機会があったら、印刷予算についても相談できた。」という帰国研修員の発言を聴取した。このケースは、研修後教師用マニュアル・生徒用マニュアルを作成したかったが、予算が足りず、UNICEF などが費用を出してくれたが、結果的に JICA の名前はそれらのテキストには残らなかった、というものである。フォローアップを実施することによって、金額的には小さな予算の上乗せで、より大きな効果が得られ、帰国研修員の意欲や JICA 研修へのコミットメントを確保できる貴重な機会を喪失した事例であり、フォローアップの重要性が再確認できる。

【本邦研修の長所が活かされなかった研修企画の場合の教訓】

本邦研修の長所を活かした研修の計画がなされなかった場合、逆に本邦研修の短所が目立つ結果となってしまい、研修員の不評を買う結果となる。たとえば、マラウイで発言があったように、座学中心の研修であれば、ケニアや南アフリカの近隣諸国で実施した方が、アフリカからの研修員は事例として導入しやすい、という面がある。また、日本の技術水準や環境と、自国とのギャップが大きく、研修における学びの自国での適用に困難な面がある場合、より「身近」と感じられるような事例を含めて紹介する必要がある。

第3章 各テーマ別調査の結果

3-1 マラウイ 中小企業育成（地域産業振興、一村一品）

1. 背景

1-1 協力の背景と概要

マラウイでは1990年代後半から農村部の零細企業振興支援が展開されてきた。当初は主に国際機関や欧米の援助供与国によって小口金融プログラムやその制度構築支援が行われ、生産・加工・市場活動にかかる支援は援助供与国のボランティア事業やNGOによって行われていた。マラウイ政府は貧困削減を主眼とし、マルチセクター・アプローチ³に基づいた長期国家開発計画「ビジョン2020」を2000年に発表した。それをもとに2002年に策定された国家政策の基本指針「貧困削減戦略ペーパー（Malawi Poverty Reduction Strategy Paper: MPRSP）」において、中小零細企業振興、農家収入の向上が重要課題として位置付けられたことから、2003年より一村一品運動⁴を通じた地域産品振興の取り組みが始められた。2003年10月に同国大統領は第3回アフリカ開発会議（Tokyo International Conference on African Development III: TICADIII）を機に大分県を視察に訪れ、帰国後、一村一品運動をマラウイ開発政策の一部とする意向を示した。それにより理念の普及と今後のマラウイでの展開を示す大規模なワークショップがマラウイ政府によって開催された。同国農業省内には一村一品（One Village One Product: OVOP）事務局⁵が設置され、同事務局は一村一品戦略計画策定、OVOPプロジェクトガイドライン策定、OVOPグループによるプロジェクト支援などを

³ ビジョン 2020 にはマラウイ政府のマルチセクター・アプローチに関する見解が示されており「これまでの経済アプローチの開発が、長期的な開発目標の達成の障害になっていた。開発は経済領域だけではなく、多面的で多分野で、社会や政治、技術での変化を含むものである。そしてこれらのすべての変化は交ざりあい、お互いに影響を与えるものである。新マラウイ憲法は、「開発」を経済的変化のみならず社会、文化、政治からなるものと表現し、開発の多次元性を重視してきた。」と述べられている。

⁴ 一村一品運動（One Village One Product movement）は、1979年に当時の大分県知事である平松守彦により提唱され、1980年から大分県の全市町村で始められた地域振興運動をいう。当時大分県では県内各地域の過疎の進行と活力の低下が問題となっていた。地域の活力を引き出すには、地域の身の丈に合った地場産業を興すことが必要とされ、また、地域の過剰な行政依存傾向を払拭し、住民に自主自立の精神とやる気をおこさせることが課題となっていた。そのため、平松前知事は県内全市町村長に対して運動への取り組みを提案し、前知事自ら県内各地を回って住民に運動の内容を説明した。またテレビ番組などを活用し、運動の気運を高めていった。一方で、各地域のモノづくりを支援するため県の試験研究・指導機関を充実させ、一村一品運動推進の地域リーダー育成のための様々な分野における人づくり塾の開講や、県内の一村一品の流通を図って県内外で一村一品の販路拡大など紹介事業を実施するなど、推進活動を行った。さらには自らの努力で一村一品運動に取り組み、功績のあった団体を表彰した。一村一品運動では、次の三つの原則が掲げられている。(1)ローカルにしてグローバル（地域の文化と香りを持ちながら、全国、世界に通用する「モノ」を作る。）、(2)自主自立・創意工夫（何を一村一品に選び、育てていくかは地域住民が決め、創意工夫を重ね、磨きをかけていく。一村で3品もあれば、二村で1品もある。行政は、技術支援やマーケティングなど側面から支援する。）、(3)人づくり（一村一品運動の究極の目標は人づくり。先見性のある地域リーダーがいなければ、一村一品運動は成功しない。何事にもチャレンジする創造力に富んだ人材を育てることが重要。）（出典：NPO 法人大分一村一品国際交流推進協会ホームページ）

⁵ 本報告書ではマラウイにおける一村一品プログラムに係る政策や事業、プログラムに参加する農民グループなどに関する記述について、一村一品の英語略称であり通称となっている「OVOP（オボップ）」を用いて表記し、それ以外の記述、たとえば日本の一村一品運動や一般的な記述については「一村一品」の用語を用いることとする。

行った。その後、OVOP事務局は地方自治農村開発省を経て、現在は産業貿易省に置かれ、中小企業育成は地域産品振興と連動して展開されている。2006年に策定されたマラウイ成長開発戦略（Malawi Growth and Development Strategy: MGDS）（2006-2011）では、「総合地方開発」が6つの優先課題の一つとして掲げられ、その担い手として2003年11月に発表された国家政策「マラウイOVOPプログラム」が期待されている。

日本は、長期専門家派遣（住民参加型地域振興（一村一品）2000年3月～2002年4月）を始めとして、前述のワークショップへの我が国の見返り資金⁶の提供や2003年7月に始まったOVOPパイロットプロジェクト（牛乳、きのこ、野菜、干草など8件）への支援、各種政策ペーパー立案に対する企画調査員や在外専門調査員を通じた助言、地域振興行政セミナーや一村一品運動セミナーなどの実施による大分県へのマラウイ人研修員の受入れ、ボランティア派遣などにより、一村一品に係る協力を行ってきている。さらに2005年から2010年まで「マラウイー村一品運動のための制度構築と人材育成プロジェクト」を実施し、現在はその後継プロジェクトである「一村一品グループ支援に向けた一村一品運動実施能力強化プロジェクト(OVOP フェーズ2)」を2011年4月から2016年4月までの予定で実施中である。

対マラウイ国事業展開計画をみると、現在の我が国による支援の重点分野は（イ）持続的経済成長（農業・農村開発）、（ロ）社会開発（教育、水資源、保健・医療サービスの向上）、（ハ）インフラ開発（運輸交通インフラ整備、地方電化の推進）の3分野に分けられている。本調査のテーマである中小企業育成（地域産業振興、一村一品）分野は（イ）の持続的経済成長の重点分野に含まれるが、同重点分野には次の3つの協力プログラムが含まれている。

（1）持続的な土地管理・灌漑農業振興プログラム

（概要）小規模農家による「持続的な土地・水資源管理」を実現し、農業生産性の向上に寄与するため、小・中規模の灌漑施設建設技術や土壌肥沃度改善・土壌浸食防止のための土地管理技術の普及を支援する。

（2）農村生計向上プログラム

（概要）小規模農家の「食料安全保障」や「商業的農業の振興」を支援し、生計向上に寄与するための、付加価値の高い農作物・畜産・漁業分野への農産品の多様化と生産性の向上を支援する。

⁶ 見返り資金とは、開発途上国に対し食糧増産援助として資金（外貨）を無償供与する際に、援助資金で調達した資機材のFOB価格（資機材を船積港で船に積み込むまでの価格、つまり海上運賃、海上保険を含まない資機材の価格）の一定額を内貨立てで銀行口座に積み立て、これを被援助国自身による社会経済開発の目的のために活用することを被援助国と合意している。その被援助国における現地通貨による積み立金を見返り資金という。見返り資金の用途については別途、日本政府と当該国政府との間で協議するとされている。協議により被援助国政府が実施する見返り資金を用いた社会経済プロジェクトのことを“見返り資金プロジェクト”と呼ぶ。我が国は政府開発援助の一事業として食糧増産援助を1977年度より実施している。食糧増産援助は被援助国による食糧増産計画に関する要請に基づき、当該国の食糧事情、経済社会情勢、外貨事情、日本との関係、援助受入れ体制などを総合的に勘案し、被援助国が農業機械（耕耘機、トラクター、脱穀機、小型農機具など）、肥料などの農業資機材などを購入するための資金を供与するものである。

(3) 一村一品プログラム

(概要) 国家開発戦略における柱の一つに総合地域開発が掲げられており、国家政策である「マラウイ OVOP プログラム」がその担い手として期待されている。本プログラムは、「マラウイ OVOP プログラム」を推進する政府関係機関および実施グループの能力構築を目的としている。

これらの協力プログラムは技術協力プロジェクト、個別専門家、JOCV などの形態により実施されているが、課題別研修については灌漑や畜産・漁業分野の集団研修の実施が挙げられている。

他援助供与機関の当該分野における近年の支援動向については、米国国際開発庁 (United States Agency for International Development: USAID) と国連開発計画 (United Nations Development Programme: UNDP) について以下の情報を得ている。USAID はマラウイにおいて、主に農業関連の中小企業向けに融資を行う小口金融機関に対する支援を行っている。また人材開発支援の枠組みにおいて、計画立案や市場活動、価値連鎖 (バリュー・チェーン)、品質管理、輸出入手続などに関して、農業関連産業にかかわる人材のマラウイ国内での短期研修を支援している。長期研修としては、アメリカの大学院修士課程での学位取得を目的とした、5 カ年の支援プログラムを実施している。長期研修の参加者は主に農業省の職員が対象であるが、民間セクターの人材も含んでおり、専攻分野は農業関連産業、経済、食品加工、作物多様化、農業普及などである。参加者数は年間約 5 名の計画であったが、既に 36 名が同プログラムに参加している。2012 年で当初計画の 5 カ年が終了するが、好評につき継続される予定である。

UNDP のマラウイにおける中小企業育成関連の支援はミレニアム開発目標 (Millennium Development Goals: MDGs) に沿った貧困削減に係る活動に含まれており、次のプログラムが挙げられる。

- マラウイ金融包摂⁷ (Financial Inclusion in Malawi)
- 総合的的青年開発プログラム (Integrated Youth Development Programme)
- 持続的ビジネスの育成 (Growing Sustainable Business)
- 機能的識字⁸と農村総合開発 (Functional Literacy and Integrated Rural Development)

⁷ 金融包摂 (Financial Inclusion) とは、意識するとすべての人が金融サービスを受けられることを指す。途上国では多くの貧しい人々が一般的な金融機関から顧客とみなされず、金融サービスを受けることができない状態にある。しかし近年、そのような状況を改善するために、いくつかの途上国では携帯電話や銀行業務代行エージェントなどを活用して貧困層が金融サービスを利用できるようにすることが推進されている。G20 (金融世界経済に関する首脳会合) ではこれを「革新的な金融包摂」と名付け、グローバルな課題の一つとして取り組み始めた。たとえば、ABAC (APEC ビジネス諮問委員会) による「APEC 首脳への提言」で選ばれた重点 6 項目は 1. エージェント・バンキング、2. 携帯電話バンキング、3. マイクロファイナンスサービス事業者の多様化促進、4. マイクロファイナンス運営にかかわる公的金融機関のガバナンスと経営の強化、5. 金融サービスを受けるための本人確認、6. 消費者保護、である。(出典: 福田 幸正 (2010) 「Financial Inclusion (金融包摂) ～最近の G20 を中心とした動向～」(財) 国際通貨研究所ニューズレター 2010.08.24 (No.26, 2010))

⁸ 機能的識字 (Functional Literacy) の概念は「単純な読み書きの能力に加え、個人の生活の質を向上させることを可能とし、積極的に社会に参加し貢献できる識字能力」。1960 年代後半に概念化され、1970 年代

研修を通じた支援としては「総合的若年開発プログラム」で、国家農業企業開発センター（National Centre for Agro-Enterprise Development: NCAED）を南部州のネノ県（Neno District）に設立し、1年間で若年9人に9カ月間のアグリビジネスに関する起業やリーダーシップ、マネジメントなどの知識・技術を提供している。また「機能的識字と農村総合開発」では12の対象地区で生計向上に関する支援を行っている。「マラウイ金融包摂」は主にマラウイ銀行を対象としている。「持続的ビジネスの育成」は投資と輸出入に関する支援である。

1-2 本邦研修の協力内容

JICA マラウイ事務所では上述の対マラウイ国事業展開計画において設定された協力プログラムに適した、そしてその目標達成に資する研修コースの選定を行っている。1976年から2011年1月までの帰国研修員リストをもとに中小企業育成（地域産業振興、一村一品）分野に含まれるとみなされる研修コースの絞り込みを行うと、これまでにマラウイから研修員が参加した当該分野の課題別研修（集団・地域別研修）コースは表3.1.1のとおりで、帰国研修員数は合計105名であった。これらのコースを細分類化すると中小企業育成、地域産業振興・一村一品、農村・コミュニティ開発、農業・農業普及の4分野に分類できる。

表 3.1.1 マラウイ 中小企業育成（地域産業振興、一村一品）分野
課題別研修（集団研修・地域別研修）の実績

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
企業ネットワークによる中小企業振興	集団	2002年度2名、2003年度2名、計4名
企業ネットワークによる中小企業振興Ⅱ	集団	2004年度1名
南部アフリカ地域中小企業育成	地域別	2004年度1名、2005年度1名 2006年度2名、2007年度2名、計6名
地方自治体による民間産業活性化セミナー	集団	2006年度1名、2008年度1名、 2009年度2名、計4名
アフリカ地域農産物輸出競争力強化	地域別	2007年度3名、2008年度3名、 2009年度2名、計8名
アフリカ地域中小零細企業支援機関育成	地域別	2008年度1名
産業振興政策－アジアの経験をアフリカへ－	集団	2009年度1名
アフリカ地域 中小零細企業支援機関育成	地域別	2009年度2名
アフリカ地域 地域資源を活用した地域振興支援政策	地域別	2009年度3名、2010年度4名、 計7名

前半までユネスコと UNDP によってこの概念を取り入れたプロジェクトが実施されていたが「識字が直接的に生産性の向上や社会の変革に貢献する」ことは証明できず、その後、教育分野では新たに提唱された「識字」概念へと関心が移行したが、貧困削減の分野では貧困農民支援などで機能的識字の概念がいまだに用いられている。（参考：国際協力事業団国際協力総合研修所（2002）「非識字問題への挑戦－国際社会の取り組みとフィールドからの活性化の試み－」）

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
かんがい排水・農村開発	集団	2000年度1名、2003年度1名、 2006年度1名、2009年度1名、 2008年度2名、計6名
農村振興セミナー	集団	2004年度1名
JICA-NGO 連携による実践的参加型村落開発	集団	2006年度1名
農業普及コース	集団	1976年度1名、1978年度1名、 1980年度1名、1981年度1名、 1982年度1名、1983年度1名、 1985年度1名、1986年度1名、 1987年度2名、計10名
農業普及指導者	集団	1990年度1名
農業普及指導者Ⅱ	集団	1992年度1名、1993年度1名、 1994年度1名、1998年度1名、 1999年度1名、計5名
農業普及企画管理者	集団	2000年度1名、2003年度1名、 計2名
農業普及企画管理者Ⅱ(年2回実施2回目)	集団	2006年度1名
アジア・アフリカ地域畑地帯農業管理普及職員	地域別	2007年度2名、2008年度2名、 2009年度2名、計6名
農業協同組合コース	集団	1983年度1名、1989年度1名、 計2名
農業協同組合Ⅱ	集団	1995年度1名、1996年度1名、 1997年度1名、1998年度1名、 1999年度1名、計5名
農村経済活性化に果たす農協の役割	集団	2003年度1名、2007年度1名、 計2名
農家生活水準向上女性指導者	集団	1995年度1名
農村女性能力向上Ⅱ(年2回実施1回目)	集団	2005年度1名
農村女性能力向上Ⅱ(年2回実施2回目)	集団	2006年度2名
アジア・アフリカ協力・生活改善アプローチによる農村コミュニティ開発	地域別	2006年度3名、2007年度3名、 計6名
農業機械設計	集団	1999年度1名、2000年度1名、 計2名
持続型営農機械化システム	集団	2002年度1名、2003年度1名、 2004年度1名、2005年度1名、 計4名
農業機械評価試験	集団	2003年度1名
農畜産物の利用とその保蔵技術	集団	2003年度2名
畜産物の利用と保蔵技術	集団	2008年度1名、2009年度3名、 計4名
長期研修員(食料、資源、環境、農学一般／愛媛大学大学院農学研究科)	長期	2005年度1名
ゼロ・エミッション型農業・農村環境システム	集団	2006年度2名

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
農村医学	集団	2008年度1名、2009年度2名
農村開発のための畑地帯における農業基盤整備	集団	2009年度1名、2010年度2名、計3名
アジア・アフリカ地域 農家組織によるため池を利用した地域の水管理	地域別	2010年度2名

また、当該分野に係るその他の研修実績は下表のとおり、帰国研修員数は合計 140 名である。

表 3.1.2 マラウイ 中小企業育成（地域産業振興、一村一品）分野 その他の研修実績

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
中小企業育成	国別特設	1997年度1名
中小企業育成（南部アフリカ）	国別特設	1998年度1名、1999年度1名、2000年度1名、2001年度1名、2003年度2名、計6名
企業ネットワークによる地域開発	一般特設	1997年度2名、1998年度1名、計3名
企業ネットワークによる中小企業振興	一般特設	1999年度1名、2000年度1名、2001年度2名、計4名
マラウイ 個別一般 中小企業振興	個別一般	2000年度1名
小規模畜産経営指導者養成	国別	2007年度3名、2008年度5名、2009年度10名、計18名
アフリカ地域女性起業家育成支援	国別	2009年度2名
青年研修アフリカ（英語）／地域における中小企業振興コース	青年	2010年度2名
マラウイ住民参加型地域振興「大分県一村一品運動」研修	個別一般	1998年度3名
地域振興行政セミナー（一村一品運動）	個別一般	1999年度1名、2000年度2名、計3名
一村一品運動（地域提案型）	個別一般	2001年度2名
一村一品運動セミナー	地域提案型	2002年度2名
農村振興セミナー	国別	2003年1名
一村一品運動セミナー	国別	2004年度2名
一村一品セミナー	国別	2006年度2名
一村一品運動行政	国別	2006年度2名
地方自治体による地域経済振興計画	国別	2006年度15名、2007年度5名、2008年度10名、計30名
地域別研修「アフリカ地域振興（一村一品）セミナー」	国別	2007年度2名
一村一品	国別	2008年度1名、2009年度1名、計2名
アフリカ地域産業振興（一村一品）	国別	2009年度2名
（補正）アフリカ混成 民間主導による地域振興	国別	2009年度2名

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
青年研修アフリカ（英語）／農村振興コース	青年	2009年度2名、2010年度3名、計5名
持続的自然資源を活用した地域振興支援	国別	2010年度3名
農業分野における情報処理技術	一般特設	1996年度1名
食肉および食肉加工品の保蔵技術	一般特設	1997年度1名
天然林経営と住民参加による地域林業	一般特設	1997年度1名、1998年度1名、計2名
農民参加による農業農村開発	一般特設	1998年度1名、1999年度1名、計2名
農業協同組合	カウンターパート	1995年度1名
畑作技術（たまねぎ、花卉、野菜など）農産品加工・流通、農業協同組合運営（地方枠）	個別一般	2000年度1名
畑作技術および農民組織（地域提案型）	個別一般	2001年度2名
マラウイ国畑作技術・農民組織運営	地域提案型	2002年度2名
小規模灌漑開発および農村開発（流域保全・管理、生計向上）	国別	2004年度6名
マラウイ国アグロフォレストリーと農村振興	国別	2004年度2名
農村女性能力向上Ⅱ	国別	2005年度1名
農民組合運営	国別	2006年度5名
マラウイ農民組合運営	国別	2007年度5名、2008年度5名、計10名
食品加工研修	国別	2008年度2名
青年研修アフリカ混成（英語）／農業（農村開発）	青年	2008年度2名

2. 調査の方法

2-1 調査方法および対象者

現地調査では前掲表 3.1.1 の課題別研修コースの帰国研修員リストから、現在、首都リロングウェに在住もしくは勤務する帰国研修員を選んで 50 名のショートリストを作成し、JICA マラウイ事務所を通じて調査協力依頼を行った。それに応じた帰国研修員 22 名と、それ以外に JICA マラウイ事務所によって加えられた帰国研修員 4 名、合計 26 名を対象に、調査票、フォーカスグループディスカッション（Focus Group Discussion: FGD）、個別面談およびサイト訪問によって情報を収集した。また、JICA マラウイ事務所担当者や専門家などの関係者、政府関係機関（大統領内閣府人事局、産業貿易省 OVOP プログラム事務局）、他援助供与機関（UNDP、USAID）、JICA 研修員同窓会会長との面談も行い、周辺情報を収集した。

表 3.1.3 調査対象者の所属機関および調査方法・人数

調査対象者 現在所属機関	調査方法および人数		
	FGD	質問票回答	個別面談・サイト訪問
財務・開発計画省	1	-	-
産業貿易省	3	4	1 (FGD 参加者)
OVOP プログラム事務局	1	3	1
農業・灌漑・水開発省	2	3	-
リロングウェ農業開発局	1	1	1 (FGD 参加者)
地方自治・農村開発省	1	-	-
観光・野生動物・文化省	-	1	-
女性・子ども・コミュニティ開発省	-	2	-
天然資源大学 (NRC)	2	-	1 (FGD 参加者)
ブンダ農業大学	1	-	-
協同組合	-	-	1
研修時と現在所属機関が異なる帰国研修員			
マラウイたばこ管理委員会 (前: OVOP 事務局)	1	-	1 (FGD 参加者)
国際連合食糧農業機関 (Food and Agriculture Organization: FAO) (前: 農業省)	1	2	-
地方自治・農村開発省 (前: 商務産業省)	-	1	-
合計	14	17	6

注) 質問票回答 17 は FGD 参加者 6 名、個別面談対象者 1 名を含んでいる。

FGD には、ショートリストの中から JICA マラウイ事務所担当者により参加依頼がなされた 20 名のうち 14 名が参加した。質問票についてはショートリストに挙げた帰国研修員全員への配布を依頼したが、マラウイでは質問票による調査についても訪問のうえ聞き取り調査を行う必要があり、協力者を募ることが難しいと考えられていた。また通信事情などにより全員への配布は困難とされたが、最終的に 17 名からの回答を得ることができた。このうち 7 名は FGD 参加者もしくは個別面談対象者であった。個別面談対象者は FGD の終わりに参加者による互選を促し、研修効果発現がより高い状況と考えられた 4 名を選んだ。地域産業振興および一村一品を主要テーマとする研修コースの多くは国別研修の形態で実施されており、また首都在住者に限定したため調査対象の絞り込みが難しく、ショートリストにおいて研修コースは幅広く、また対象者の所属機関も様々であったが、結果として同分野に関係する主要政府機関 (産業貿易省、農業省) の帰国研修員から協力を得ることができた。

2-2 調査の留意点

マラウイでは国家政策においてマルチセクター・アプローチが採られており、中小零細企業振興と農家の収入向上が重要課題とされていることから、中小企業育成や地域産業振興・一村一品を焦点とした研修コースのみならず、農村・コミュニティ開発や農協・農民組合、農業普及の分野の研修コースも含めて本調査の調査対象とした。その観点から、1976

年から 2011 年 1 月までの帰国研修員リストをもとに該当する研修コースの絞り込みを行い、上述のように 105 名の対象者から、さらに首都在住／在勤者と思われる 50 名に絞り込み、JICA マラウイ事務所の協力を得て調査協力依頼を行った。

異動や移転などにより連絡可能な帰国研修員は少ないとみられていたが、結果、26 名の協力を得ることができた。しかし JICA マラウイ事務所によって産業貿易省の帰国研修員を多く含めることを意図して協力依頼がなされたため、当初のショートリストに含まれない研修コースの帰国研修員をも FGD や質問票の調査対象者に含めることとなり、課題別研修のみならず、国別研修といった他の形態の研修コース帰国研修員を含んでいる。また異なる形態の本邦研修に複数回参加している帰国研修員もいたため、それらの帰国研修員からは参加したすべての研修について話を聞くこととなった。さらに、研修参加時と現在異なる機関に所属する帰国研修員も含んでおり、それら本来対象外とすべき情報をどのように扱うか、どのようなアプローチで分析を行うかを再検討する必要があった。

しかし当初計画していたとおり、中小企業育成（地域産業振興、一村一品）分野における研修効果を分析するにあたって、FGD によって効果発現の状況がより良いと考えられた帰国研修員を好事例として取り上げ、可能な限り質問票回答を含めて、効果発現要因などを整理し分析することとした。調査目的である「研修効果発現状況を確認し、発現要因を検証する。その結果から好事例や提言、教訓を抽出する」という観点では、一定の調査を行うことができた。

3. 調査結果

3-1 調査結果の要約

FGD および質問票回答から次のような研修効果の発現状況が確認できた。

1) 個人レベルの能力向上

調査対象者全員から JICA 研修に参加したことで、知識やスキル、姿勢、考え方、行動、結果においてポジティブな変化があり、研修は効果的だったとの回答があった。ポジティブな変化の具体例を引き出すため、研修内容のうち特に参考となったトピック、および知識・技術の活用状況について質問した。回答をまとめ、以下に示す。

(1) 研修内容のうち、特に参考になったトピック

調査対象となった研修コースは約 20 コースあり研修内容は多岐にわたるが、参考になった或いは関心の高かったトピックとして下記のもの挙げられていた。それらトピックを大別すると組織形成・運営向上、地域産業・起業振興／市場開拓、製品向上／製造・流通システム、畜産・畜産品加工に分類できる。概念や手法、日本の経験や技術などを学ぶものである。

- 一村一品運動の概念
- 組織化
- 協同組合の運営制度
- リーダーシップ
- チームスピリット
- 協調的解決⁹
- カイゼン¹⁰と総合的品質管理（TQM）
- 市場から生産者までの追跡可能性（トレーサビリティ）¹¹
- 県による地場産業振興
- 地域資源活用事例
- 貯蓄と投資促進財政制度
- 起業促進
- 市場活動促進戦略
- 競争性モニタリング評価
- 農産品加工技術
- 酪農（飼育・飼料生産）

(2) 知識・技術の活用

これらのトピックは研修員の研修参加当時の業務内容との関連性が高く、業務遂行の意欲が高まったということである。また業務との関連性が低くとも、新たな知識を得たことで個人的な関心が高まり、業務に取り入れたと回答した帰国研修員もいた。帰国後、業務において知識・技術の適用・応用が具体的になされた例が多くみられた。また、研修で得た知識・技術を活用して昇進や転職した例もあり、個人のキャリア形成にも影響を及ぼしていることもある。

以下に、JICA 研修によって得た知識・技術を職務において発揮し、その業務経験を通じた個人レベルの能力向上がキャリア形成に好影響をもたらした例を挙げる。

⁹ 協調的解決とはコンフリクト・マネジメントの一般的な和訳。組織運営においてコンフリクト（意見や利害の衝突、葛藤、対立といった状況）を、組織の活性化や成長の機会と捉え、積極的に受け入れて問題解決を図ろうとする考え方。コンフリクトを戦略的に活用することで、組織内のコミュニケーションや人間関係が強固になったり、異なる意見を集約する過程で新しいアイデアが生まれやすくなるなど、組織にとって多くのメリットが期待できる。（参考：人事労務用語辞典）

¹⁰ 日本企業における品質・生産性向上を目的とした概念・手法のひとつ。主に製造業の工場から始まった取り組み。作業員が知恵を出し合い継続的に作業見直しを行うことで生産性を向上させた。品質管理サークルと呼ばれるグループによる見直し・提案を運営管理者側が受け入れることによって作業員のモチベーションを高めることができるなど、ボトムアップの手法をとる。同様に日本の製造業やサービス業で取り入れられてきた「5S（整理・整頓・清潔・清掃・躰）」や「ジャストインタイム生産システム（JIT）」などの概念や手法とともに、世界的に普及が進められている。

¹¹ 追跡可能性とはトレーサビリティの一般的な和訳。物品の流通経路を生産段階から最終消費段階あるいは廃棄段階まで追跡が可能な状態をいう。国連食糧農業機関（FAO）および世界保健機構（WHO）によって消費者の健康の保護、食品の公正な貿易の確保などを目的として1963年に設置された国際政府間組織である国際食品規格委員会（コーデックス（Codex）委員会）は2004年に「トレーサビリティ」を「生産、加工および流通の特定の一つまたは複数の段階を通じて、食品の移動を把握できること」と定義している。

ケース1 Bruce Chazikalero Munthali 氏

マラウイー村一品（OVOP）プログラム事務局前国家調整官（前事務局長）

2000年度一般特設「地域振興行政セミナー」、2003年度集団研修「農業普及企画管理者」コース、2006年度国別研修「一村一品セミナー」に参加。

「マラウイー村一品（OVOP）プログラム」は日本の大分県で始められた地域振興運動、一村一品運動の概念を導入している。そのため、その開始以前、1998年から財務省や地方自治省、農業省などの関連省庁職員が一村一品運動をテーマとした JICA 研修コースに参加していた。2003年に設置された OVOP プログラム事務局の初代国家調整官（事務局長）となった Munthali 氏は2000年、農業省の普及員であったときに「地域振興行政セミナー」に参加し一村一品運動を学んだ。その後、上級普及員に昇進し、2003年に「農業普及企画管理者」コースに参加した。その直後、当時のムルジ政権によって国家プログラムとなった OVOP の国家調整官に任命された。

「最初の研修で日本の一村一品運動の概念を学び、帰国後、同僚と共に一村一品運動の概念をマラウイに導入し、マラウイ OVOP プログラムの策定に尽力した。2003年に参加した農業普及企画管理者コースでは農産品加工の適正技術、リーダーシップ、マネージメント、モニタリング評価、中小企業評価、協同組合などについて学んだ。特にリーダーシップや組織化の概念は OVOP プログラム普及の際、協同組合形成に役立つものであった。事務局長就任後の翌年2004年に政権が変わり、OVOP プログラムを継続させるために政治家を説得しなければならないなどの苦労もあった。しかし農業普及企画管理者コースで学んだことを応用して、同プログラムに参加する農民グループ（OVOP グループ）の組織形成支援や制度づくりを行った。

私は JICA 研修を通じて学んだことを応用し、国家計画策定やリーダーシップ研修、組織形成支援を行ったが、特に概念の導入は特別な予算を必要としないので実践できた。これらの知識が適切で妥当かということが問題で、マラウイには適していた。この事業に関わった当初、私は農業省の普及員だったが上級普及員を経て、初代 OVOP 事務局長となり、現在は別の組織にいるが最高経営責任者である。結果として私が昇進することができたのは、日本における研修で得た知識や経験が大きく影響していると考えている。

OVOP 事務局長時には上司として、中間クラスの職員から草の根のスタッフまで、JICA 研修に派遣する人物の推薦を自分が最終的に決定していた。その際の基準項目は3点で、業務との関連性が高いこと、勤勉さを証明していること、能力・素質があることであった。有能で素行の良い者を選び、技術の発展、OVOP プログラムの成長や拡大に資するスタッフを研修に送ろうと考えていた。同僚との関係が良い者という視点もあった。私はチームスピリットを大事にしている。」

このように述べている Munthali 氏は現在も OVOP 関連帰国研修員のネットワークに参加し、経験や情報の共有に努めている。



Bruce Chazikalero Munthali 氏

OVOP プログラムでは概念導入、組織形成の初期段階から、地域資源を活用した農産物加工、市場活動、競争力の向上といった段階を経て、さらに資金の借り入れ、組合運営の改善、トレーサビリティや総合的品質管理（Total Quality Management: TQM）といった先進的な制度まで、知識・技術の普及が必要となってきた。

多くの OVOP グループが政府の支援で設備を導入し、食品加工の技術を得て活動を始めても、十分な資本金がなく運転資金が無いなどの問題を抱えている。資金を借り入れるためには組織運営が適正に行われていなければならない。また商品をスーパーマーケットなど大手市場に流通させるためには商品（食品衛生）基準を満たし、マラウイ標準局からの認定を受けていなければならない。このような制度による制約も販路を狭める障害となっている。OVOP グループに限らず、多くの中小零細企業にとって国際市場への参入など市場開拓もいまだ大きな課題である。

それらの課題に対処するため、産業貿易省や OVOP プログラム事務局に勤務する帰国研修員は、JICA 研修で得た知識を活用してイベント開催や研修・セミナーなどによる普及活動を行い一定の成果を得ている。調査回答には次のような例が挙げられている。

- 財務省で一村一品運動における市場との連携に関する戦略を応用し、特に農業関連産業にかかわる民間業者の国際・国内市場への参入を支援した。
- 産業貿易省は中小企業の市場開拓のための国際貿易フェアを開催している。マラウイ国際貿易フェアやマラウイ・タンザニアハンドクラフト中小企業展覧会、国家農業フェアといった行事に毎年少なくとも 80 の中小零細企業（Micro, Small and Medium Enterprises: MSMEs）が参加できるよう支援している。
- OVOP 事務局では農民グループに対し、資金の借り入れを可能にするための貯蓄や正確にビジネス記録をつけるなどの指導を行い、複数の OVOP グループが国家貯蓄銀行（National Savings Bank: NSB）から運転資金融資（Working Capital Loan）の借り入れが可能となった。
- OVOP 事務局は各種の研修を提供している。たとえば 12 の協同組合／グループに品質管理保証の研修を提供したことで、それら協同組合／グループはマラウイ基準の認定

書取得のための取り組みを始めた。また 19 の協同組合／グループに商品包装と商品ラベル作成の研修を、21 の協同組合／グループに衛生についての研修を提供し、その結果、35 の協同組合が生産品の加工と市場での販売を行っている。

- 一般的に、以前は農業における健康問題を取り上げることがなかった（たとえば農薬使用に関してその健康への影響を考えることはなかった）が、帰国研修員が OVOP グループへの研修や大学での講義などを通じて、今では健康問題を取り上げる際に農業との関連は必ず考慮されるようになった。

このように、中小零細企業や OVOP グループへの直接の働きかけによる研修波及効果もあれば、地域産業振興にかかる農業普及を通じた研修波及効果があることも明らかになった。

次に酪農分野の例を紹介する。農業灌漑水開発省では貧困削減を最終目標として、小規模農家の酪農経営を促進する政策を実施している。以下はこのことを背景として実施された課題別研修「農畜産物の利用と保蔵技術」コースと、国別研修「小規模畜産経営指導者育成」に参加した帰国研修員による知識・技術の普及例である。

ケース 2 Mazganga Suzanna Mhone 氏 (旧姓 Phiri)

リロングウェ農業開発局家畜主任

2003 年度「農畜産物の利用とその保蔵技術」コースおよび 2008 年度国別研修「小規模畜産経営指導者育成」コースに参加

Mhone 氏は現在、農業灌漑水開発省のリロングウェ農業開発局 (Agriculture Development Division: ADD) に勤務し、管轄地域の農民組織に対して小規模酪農と酪農製品生産を促進する指導を行っている。日本で受けた研修内容はマラウイ政府の酪農促進政策に合致したもので、研修効果は高いと評価している。研修後、飼料の改善や衛生学、人工授精を通じて小規模酪農の向上の過程に積極的に参加するようになった。

「2003 年に農畜産物の利用とその保蔵技術コースに参加した。当時は農業省のチテゼ (Chitedze) 農業試験場に動物科学者 (Animal Scientist) として勤務していた。研修では自己の業務と関連していた畜産管理も学んだが、特にマラウイで必要な技術、ハムやソーセージの加工技術、チーズやバター、ヨーグルトといった酪農製品の製造を学べたことは利点であった。研修で作成したアクションプランは帰国後、研修報告に付して上司に提出し、同僚にも発表している。上司の反応はよかったが、当時の試験場では何か影響を及ぼすことは期待されていなかった。牛乳生産が牛 1 頭あたり 8 リットル¹²しかなく副次的な加工生産には足りず、資機材もなく実践は不可能であった。しかし個人的には知識・技術の向上にとっても役立った。

2008 年に現在の部署に異動した。その 2008 年に国別研修「小規模畜産経営指導者育成コース」に参加している。現在リロングウェ農業開発局に勤務しているが、本来の所属部

¹² 日本における乳牛 1 頭当たりの 1 日の搾乳量は 20~30 リットル。

署は本省動物保健家畜局で、同局は小規模農家の酪農と酪農製品製造による所得向上を推進するプログラムを実施している。そのため普及員などのスタッフが酪農普及に必要な知識・技術を学ぶ機会が与えられ、ミコロングウェなどで JOCV メンバーが人工授精などの指導をしていた。しかしさらに指導者向けの研修が必要となり、農業灌漑水開発省本省が研修プロジェクトを提案し、国別研修が実施された。私は畜産専門の主任普及員となっているので同研修への参加を申請し、本省により研修員に選ばれた。

集団研修と国別研修を比較して、国別研修は当然マラウイのニーズが反映された研修内容となっているが、集団研修の内容がマラウイのニーズに合致していないということはない。たとえば畜産管理に関して牛の個体識別システムがトレーサビリティの制度には必要で、疾病管理にも有効ということが学べた。これはマラウイではまだ実践できる段階ではないが、その知識を得たことは今後役に立つ。

2つの研修を通じて学んだことは、上級指導者としてスタッフへの研修や、酪農農家への普及やトレーニングに適用している。農家へは四半期ごとに少なくとも2日間の研修を行っている。小規模畜産経営指導者育成コースで作成したアクションプランは日常業務の作業計画でもあり、特別なプロジェクト予算を必要としないもので2009-2011の3年計画だったが、今後も継続し日常的に実践していく。」

現在、研修によって増した知識・技術をフィールドスタッフや酪農農家向けトレーニングで活用しており、普及対象の乳牛搾乳グループに対しては年間を通して飼育するための干し草とサイロ貯蔵を推進しているそうである。また、研修成果の一つとして、農民との対話を通じて明らかとなった問題を適切に認識することで、小規模酪農生産の長所や弱点、それに付随する多くのことが理解できるようになった、とも述べている。



Mazganga Suzanna Mhone 氏

2) 組織・制度への波及効果

組織・制度への波及効果に関する回答は、次の4点にまとめることができる。

(1) 所属組織における知識・技術の共有および関係者などへの普及

「JICA 研修帰国後、所属組織において上司や同僚に対し研修報告や発表を行ったか」という質問について、FGD 参加者からは、政府機関ではどのような研修でも参加後に報告の義務があるとの発言があり、全員が同意していた。特に、産業貿易省本省、OVOP プログラム事務局、農業灌漑水開発省では、研修参加者は研修後に報告を行うことが義務づけられており、その報告書は組織内で回覧されているということであった。質問票回答をみると、「はい」と回答したのは17名中16名であった。報告していないと回答したのは女性子どもコミュニティ開発省の帰国研修員1名であるが個人的な理由によるもので、通常の組織内会議において研修で学んできたことに言及し同僚との知識共有を図ったとのことであった。また観光野生動物省の帰国研修員は上司にのみ報告を行ったと回答している。質問票による JICA 研修参加の理由に関する質問では6名が「上司や組織の推薦・決定」と回答しており、FGD の参加者についても、個人的な能力向上のみならず、帰国後に所属組織への貢献が求められていることを意識していた帰国研修員は多い。

調査対象者の中には高等教育機関の講師を始め、スタッフ研修や農民グループ向け研修などの講師やファシリテーターとなる者も多く、テーマによっては JICA 研修で得た知識・技術を基礎として講義や研修を行っているということであった。そのような教育機関や職場・地域での研修を通じて知識や技術の組織内外への移転・普及が広い範囲でなされており、特に OVOP プログラムにおいては、組織化やリーダーシップの醸成など具体的な波及効果があるということである。

(2) 研修において作成したアクションプランの実施

研修コースによってはアクションプランを作成していない場合もあるようである。質問票では2名がアクションプランを作成していないと回答している。FGD 参加者は全員がアクションプラン¹³を作成し、そのうち6名が、同プランに基づいて具体的な業務計画を組織に提案し実施している。実施できた主な理由としては、組織のニーズに合致していたという点が多い。アクションプランの実施例をみると類似したものもあったが次のようなことが挙げられている。

- OVOP プログラムにおける各種研修・導入セミナーの実施（概念導入・普及、運転資金融資（Working Capital Loan）の借入れ可能性の向上、品質管理、商品認定制度、市場開拓など）
- 市場活動委員会の活性化
- 中小零細企業向け情報センターの設置など、市場情報入手状況の改善
- 中小零細企業育成関連の政策策定への貢献
- 灌漑農民グループの組織形成

¹³ アクションプランの名称は研修コースによって Work Plan や Plan of Operation となっている。

- 農民組織／協同組合の運営改善のための研修実施
- 乳牛の生産量を上げ収益を増やすための飼料生産
- 農民グループへの飼料貯蔵の概念・技術の普及

一方、実施できなかった理由としては、次のような回答があった。

- 予算の制約／資金の欠如、機材の未整備
- 官僚的手続、規制などの問題
- 所属組織の優先分野ではなかった
- 部署の異動により異なる業務が与えられた
- 地域農民を指導する際に利用する公共交通手段が無い、特に辺境地は資源が足りない
- 国際機関による支援を受けたプロジェクトで実施されたので、自ら実行する必要がなかった

以下に、JICA 研修で学んだ小規模酪農の飼料生産から飼育、生産性向上のシステムを所属組織内で提案し実践している例を挙げる。

ケース 3 Ruth Matimati Mphepo 氏

天然資源大学 (NRC: Natural Resources College) 農場長補佐

2009 年度の「畜産物の利用と保蔵技術」コースに参加。

「研修で畜産物の生産・加工、牛舎での飼育、飼料の生産管理、サイロ貯蔵などを学んだ。放牧が一般的なマラウイでは日本で学んだ家畜飼育は天然資源大学でも新しい方法であったため、アクションプランはその家畜飼育の概念と技術を導入するものにした。大学の商業用農場に勤務しているが、研修参加以前から農場での生産性向上、管理方法の改善が求められていた。そのため既に一定の予算は確保されていたが、改善のための適切で具体的な方法が分からなかった。改善方法を学んでくることが求められていたので、農場の業務計画に挙げられていた牧草地設置に関係させてアクションプランを作成した。帰国後、上司に飼料栽培および飼育の新たな方法を導入することを提案し、それは技術的に適用可能と判断され、また確保された一定予算に収まる範囲で実施に必要な経費を算出していたことから、上司に導入が認められ問題なく実施できた。

具体的には農場内に飼料用の特別な牧草地を 2 ヘクタール設けて、ローズグラスを栽培し、それを収穫し乾燥させて乳用牛に与えるというもの。一連の活動は、概念導入のためのスタッフへの説明会開催から始まり、トラクターの購入、用地の整備、牧草の種の購入、植付けから収穫、凝縮した飼料の生産、それによる乳牛の飼育である。2 年目に入ってサイロを建設しており、牧草地による飼料生産とサイロを用いたサイレージ生産管理を年間を通して行う。この活動計画の全体期間は帰国直後の 2010 年 6 月から 2012 年 3 月までとして作成しており、現在も実施中である。この実践によって実際に乳牛の成長がよくなり、外部の牛と比べると身体が大きく生乳の搾乳量も増した。既に定期的に一定量が生産できるようになった。加工品に回せるだけの生産量の余裕が生まれたので、チーズなどの酪農製品生産の導入を検討している。効果は農場にとってだけではなく、大学の学生が農場で

実習することによって、また近隣の小中学生もここで体験学習をすることがあるので、日本から学んだ技術や知識が普及できており、波及効果がある。

研修で得た知識・技術や時間管理の考え方によって、効率的、効果的に業務を遂行し、向上していく能力を身に付けることができた。実施に必要な資機材やその他の資源を決定し、費用を算出するなど、業務計画の作成と実施に自信が持てるようになった。研修内容は自分の専門性に合致したものであったし、職場で応用可能なものであった。所属組織で研修員に選ばれた背景は、それ以前に同コースに参加した元上司が、職務内容が研修内容に合致しているということで推薦された。」



Ruth Matimati Mphepo 氏



天然資源大学での飼料生産の一工程。ローズグラスを収穫後、乾燥。

(3) 政策・制度への波及効果

財務・開発計画省や産業貿易省本省に勤務する帰国研修員は、法案起草や政策・制度の策定過程に関与する場合がある。特に中小企業育成や OVOP プログラムの実施にはそれらの帰国研修員が促進の役割を担っており、以下の例のように、日本の研修で得た知識が活用されている。

ケース 4 Smith Kamanga 氏

産業貿易省協同組合上級補佐・会計監査官

2005 年に南部アフリカ地域「中小企業育成」コースに参加。

「研修内容は日本が第 2 次大戦後中小企業育成に取り組んできた経緯や金融部門の取り組み、制定された規定の内容などで、特に県による中小企業向け融資の制度について学べたことがよかった。組織内では、帰国後アクションプランを付して報告書を提出し、提言を行った。

マラウイには既に共済組合法 (Cooperative Societies Act) があったが、2008 年に所管機関の変更があり、金融関連の協同組合は中央銀行が主管することになって分割された。財務にかかる法律は金融協同組合法 (Financial Cooperatives Act, 2011) となったが、私はその法案策定チームに加わった。いろいろな関係者がそのチームに加わっていたが、自分も JICA

研修で学んだことを活かして法案策定に貢献することができた。資金融資を行っている協同組合に対する政府による支援の方法や、特に法案の透明性の確保や説明責任についての部分で、日本で学んだことを応用して内容に含めることができた。

その他の活動としては、産業貿易省は中小企業に対し、事業所登録と同時に組織運営に関する研修を行っており、私は本来、会計監査官であるため、中小企業向けの会計分野を含めた経営研修も担当している。その研修内容に日本で学んだことを加えており、知識の活用ができています。その中小企業研修を担当する職員は現在2人しかいない。現在、私は協同組合に係る部署にいますが、間もなく昇進面接を受けることになっており、昇進すると協同組合や中小企業の担当ではなくなり、貿易又は別の部門に異動になると予想している。

JICA 研修で学んだことの政策レベルでの適用には当然、環境や状況に合致させることが必要で、何を採用するかを検討することが必要だが、学んだことの多くに可能性があり、とても有用なものだと思う。実際、金融協同組合法の法案策定時に新しい考え方の適用には反対意見も出た。たとえば金融関連協同組合の基準がどういったものであるか登録の資格要件や、監督機関への報告義務などについて異論があった。けれどもそれらは採用されて、実践されている。毎月の財務報告の義務付けは無理だと思われていたが、中小企業に対しては規定順守を指導して、実際に実施されている。政府としてできる範囲を考えるのではなく、どういう制度を実施すべきか、ということだ。それに中小企業が規定を順守して法の運用に貢献している。」



Smith Kamanga 氏

(4) 課題の発見

JICA 研修で理論とともに日本の事例を学び、実施状況の視察などによって、研修員は帰国後、その知識・技術の適用を試みている。その中でマラウイにおける環境と先進的な日本の環境とのギャップを実感し、課題として捉えていることがある。次のような発言や回答があった。今後、マラウイ国内で制度面での整備が必要な事柄といえる。

- **OVOP** の実務者にとってはたとえば輸出にかかる手続の遅滞などが障害となっており、政策や制度の改善を行うレベルでの対応が遅れがちである。
- 特に食品の一次生産から販売に至るまでの食品供給の行程、いわゆるフードチェーンはマラウイでは新しい考え方だったので、日本の実践状況を知ることができて大変参考になった。

- 市場から生産者までのトレーサビリティはマラウイでは今のところ実施するのは難しい。商品包装や商品ラベル作成、品質管理、基準認定などが喫緊の課題であり、まずはそれらに対応しなければならない。トレーサビリティはその概念や理論を学んだことは有益だが、マラウイでの実践には時間がかかる。

課題を克服した具体例として、OVOP グループの中では比較的 success を収めている共済組合について紹介する。

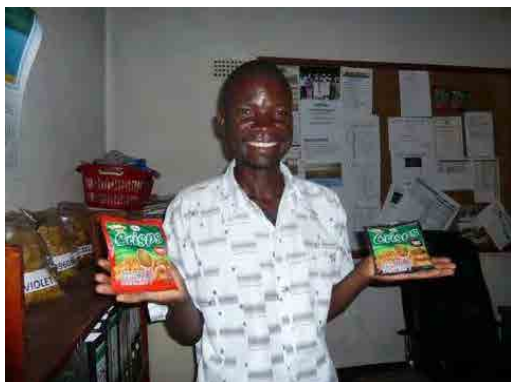
ケース 5 Gift Alfred Kapesi 氏

ンチェウ (Ntcheu) の共済組合 (ビリウィリ農民市場活動共済組合有限会社) 代表取締役
2009 年青年研修「アフリカ (英語) / 農村振興」コースに参加。

「2004 年にグループを結成し、ポテトチップスを製造販売している。必要な機材は政府からの支援で揃えた。原材料のじゃが芋などは組合員が作っている。市場への輸送手段は自家用のオートバイを使用している。自分は 2 ヘクタールの農業経営も行っている。JICA 研修に参加し市場活動や製品の商業化、組合運動、品質管理などを学んだ。また日本人が勤勉で、目標に焦点を合せて組織で取り組んでいる事を知り影響を受けた。

マラウイ標準局からの (食品衛生管理の) 基準認定を受けなければスーパーマーケットなどの大手小売店で扱ってもらえないため、保存状態の製品テストを行いながら品質向上、品質管理に取り組み、製品認定を受けることができた。また商品包装紙をポリ袋包装から食品用ポリプロピレン包装に変えたことで見栄えが良くなり市場が広がった。昨年から近隣の協同組合のネットワーク化を行い、組合連盟の議長になっている。集団力学でのエンパワーメントを考えている。

現在の課題は食品用ポリプロピレン包装紙がマラウイでは生産されておらず、南アフリカから輸入しなければならないこと。輸入ルートは開拓できたが、その経費は経営上の負担となっている。自分が代表となり起業して 5 年計画を構想しているが、今のところ資金の借入れができず、規模を拡大する資金が無い。雇用と市場を生み出し、製品の安定供給をと考えている。現在は協同組合で週に 1、2 度しかポテトチップスを製造していないが、毎日生産できるようにしたい。より大きな市場も開拓していきたい。」



Gift Alfred Kapesi 氏。手に持っているのはポリプロピレン包装のポテトチップス。

3) 開発課題の改善への貢献

一村一品については JICA 技術協力プロジェクトが実施されていることや、国別研修によって知識・技術の移転、経験共有が進められてきたこともあり、課題別研修の成果のみを分析することは困難である。しかし、OVOP プログラムにかかわる、様々な JICA の帰国研修員が知識・経験やプログラム推進の高い意識を共有しており、インフォーマルなネットワークがその維持・促進を支えている。

OVOP プログラム事務局では前事務局長がチームワークを意識していた影響で、帰国研修員同士で情報を共有し喚起しあう組織的土壌が既にある。プログラムの実施に日本のベスト・プラクティスを応用して、継続的に改善を行っているということである。OVOP プログラム事務局のみならず産業貿易省では JICA 帰国研修員のネットワークができており、そうした本省職員のネットワークを通じた働きによって、OVOP 関連の農民や農業関連産業に携わる人々が国内外の市場と繋がりを持つことができている、ということが述べられていた。異なる研修に参加していても帰国後に OVOP 関連の JICA 帰国研修員同士（産業貿易省本省職員から OVOP 事務局、農民や農業関連産業にかかわる人々まで）の情報交換が可能で、プログラムの改善に役立っている。また JICA プロジェクト専門家や JOCV メンバーとの協力促進に繋がっている。

4) 研修の副次的効果

日本での研修は個人の姿勢や行動、考え方の変化をももたらしている。副次的効果に関する回答をまとめると、その他に日本や日本文化への理解の向上や他国研修員との交流、情報交換・経験共有という点が挙げられていた。調査対象者から以下の具体的な回答を得ている。

(1) 姿勢や行動、考え方の変化

- 実践状況を学ぶことで、問題を問題として認識するだけでなく、取り組むべき課題として捉え、解決策を考えるという心構えの変化に結び付いた。
- 研修を通じて豊かで深い日本文化を知ることができた。また日本人は勤勉で、礼儀正しく、時間管理ができており、協力を惜しまない人々だと思う。これらのことは私の考え方を变化させた。グッド・プラクティスを学んだことで、職場においても家庭においても、効果的、効率的に物事に取り組むようになった。
- 業務計画をきちんと作成し、期日までの目標達成に向けて計画的に日常業務を遂行することができるようになった。
- カイゼン理念に基づく継続的な向上を目指すようになった。
- 以前にはあまり関心のなかった活動でも、研修によって知識を得たことでその実施に前向きに取り組むようになった。
- 多くのポジティブな変化があった。勤勉、目標に間に合うよう時間管理を行う、時宜を得て物事を行う、全員が目標達成に向けてチームとして働く、という考えを持つようになった。

- ・ 組織の他の人々のニーズに気を配るようになった。与えられたどんな仕事にも取り組める自信を持てるようになり、より責任感が増した。

(2) 日本や日本文化への理解の向上

- ・ ホームステイを通じて日本人の親切さを実感した。
- ・ 日本文化に触れたり日本で農作業を経験したり、視察先での新たな経験は興味深く楽しかった。
- ・ 帯広での研修は、研修開始が 2 月ということもあり、当初マラウイからの気温の変化が耐え難かった。しかし研修内容はとても良いもので、またホームステイのプログラムがあり温泉や観光地に行くなどして余暇を満喫できた。

(3) 他国研修員との交流、情報交換・経験共有

- ・ 他国の研修員との交流を通じて、個人的なネットワークができた。
- ・ 他地域（特に東アフリカ、西アフリカ）の研修員と情報交換ができ、比較を通じて自国に適した制度や政策を考えることができた。

3-2 研修効果の促進要因

調査結果から次のことがいえる。

(1) 研修参加による研修員個人の意識改革

OVOP プログラム関係者では日本における事業の具体例を実際に見ることによって、理解が深まり、それがまた自国での活動の動機づけとなっている。調査対象者から「百聞は一見にしかず」ということわざが引用された。また上述したように姿勢や行動、考え方のポジティブな変化が研修効果の促進に繋がっている。

(2) 研修情報の組織内での共有

複数の政府機関に広く OVOP 関係者が存在し、インフォーマルにも情報共有を行っていることで草の根レベルでの支援はもとより、そのための資金の確保や制度整備の面でも課題に対応していける素地がある。研修効果が発現しやすい環境となっている。

(3) 帰国研修員のアクションプランに基づく組織内での提案と組織による計画との整合性
農業灌漑水開発省の帰国研修員についても小規模酪農推進の政策や灌漑農民グループの組織強化などの課題に合致した内容の研修を受けたことで、具体的な業務に適用することができている。アクションプランの実践は、OVOP のように既に国家プログラムとなっていれば予算が確保されているため比較的容易にできる。また他の組織でも優先度や有効性が高いと認められると予算が取られ実践可能となっている。ケース 2 およびケース 3 で取り挙げたように、既に所属組織の予算活動計画に含まれている事業もしくは活動を、研修員がアクションプランの作成において具体化することが、帰国後、所属組織内でのアクション

プランの実践につながり易い。研修員が自国の関連政策や組織の活動計画、予算計画をよく理解していることが、結果として研修効果の発現につながる。

3-3 研修効果の阻害要因

阻害要因についてはアクションプランが実施できなかった理由としても挙げているが、付け加えると次のことがいえる。

- 研修員の選定時に研修員本人に期待する帰国後の活動や、組織内での昇進や配置転換の計画が明確になっていなければ、あるいは帰国後に研修参加の実績が考慮されなければ、組織レベルでの研修効果の発現は難しく、帰国研修員の個人的な能力向上に資するのみとなり得る。
- 所属機関における業務内容や本人の専門性が研修内容と合致していることが求められているが、実際にはそうでないこともある。
- 地方自治体職員などの OVOP 関係者が JICA 研修に参加し、帰国後アクションプランを所属組織で提案しても、組織内で他の事業に比べ OVOP 活動の優先度が低く、予算が確保できないことが多くある。

3-4 結論

本調査は現地調査が短期間であることから主に研修効果発現状況が良いと認められる例を中心に情報を収集し分析することとしていたが、実際には今回対象となった 26 名の帰国研修員は、異動・転職者を含め、政策レベルの人材からプログラムの実施、普及活動の実務者まで、すべてにおいて JICA 研修で学んだ知識・技術・経験を、現職に活かしていることが観察できた。質問票回答に添えられたコメントを紹介する。

「マラウイの人々に様々な分野で多くの研修を行っている JICA に感謝している。一人ひとりの貢献は小さなものだけでも、最終的にすべての貢献を合わせたときに、日本で我々が参加した研修が、国の農業セクターの向上に役立っていることに気づくだろう。小規模農家の生計向上を行うことで、最終的に貧困が削減される。マラウイが MDGs のいくつかの目標を達成することに貢献することになる。」

JICA 研修の利点は理論だけではなく実践も学べることにあるという。特に OVOP 関連では施設視察や組織訪問、実習も含め、日本でなければ学べない、経験できないことは多いと考えられている。日本で学ぶことに意義がある、ということである。また日本人と接することで、たとえば、研修実施機関のスタッフの勤勉さやきめ細やかな対応、研修運営管理、特に完璧な時間管理を目の当たりにすることで、また講師陣による指導の柔軟性（様々な研修員の出身国の状況や研修員の関心に合せて議論の幅を広げる、もしくはより深く説明を加えるなどの対応）や知識、技術、ファシリテーションといった面でも日本で学ぶ価値があるという。他の援助供与国などによって提供された海外研修を受けたことがある場合でも（質問票回答 17 人中 8 人）、JICA 研修の運営や研修内容の素晴らしさを認めている。

マラウイから日本までの距離を考えてもその不便を補う以上の価値がある、日本で研修を受けることが妥当である、と多くの帰国研修員が述べていた。

一方で、OVOPプログラム事務局の現国家調整官（事務局長）が日本で地域別研修に参加した経験から、テーマや内容によっては本邦研修ではなくケニアや南アフリカで実施し、それらの国の事例を見る方がアフリカからの研修員には共感し易く、身近な事例を学ぶことによってマラウイで直面している問題を解決するための発想が湧きやすい、という意見を出していた。日本での視察先の状況が、環境や制度、機材などの面でマラウイの状況と大きく異なり、日本の事例が先進的過ぎると考えられてしまうような研修とならないよう、研修員の出身国や地域のレベルをより考慮することが求められる。またある程度地位が高く重責を担い多忙な政府職員が本邦研修に参加する場合を考えると、研修員が日本でその研修を受ける価値を見いだせるよう、研修形態や研修テーマおよび内容について再考や、さらなる工夫が必要とされていると考えられる。

最後に、マラウイ側窓口機関（大統領内閣府人事局）からの要望として、課題別研修について特にマラウイにとって必要性の高いコースについては年度ごとにマラウイから参加できる人数枠の増加の検討が望まれている。また研修員の人選について、大統領内閣府人事局はすべての公務員の人材育成を主管している部局として実質的な権限を持てるよう、JICA マラウイ事務所とより連携を強めていきたいということであったので、それについても検討を促したい。

3-5 提言

- 研修期間が短いと考えている帰国研修員が多く、研修終了時に、研修日程にゆとりがなかった、あるいはより長い期間でより多くを学びたかったと研修員が考えるコースについては、内容と期間のバランスを再考することが求められる。特にマラウイから日本までの距離を考えると、テーマや内容を考える必要はあるが期間としては3か月から6か月の研修が望ましいようである。そのため、そのような要望への対処として、在外事務所側で3か月から6か月程度の期間の研修コースに絞って選定しマラウイ側に提示する、ということが考え得る。
- しかし一方で、2週間から1か月程度の研修コースに関して、マラウイからの参加が望ましいコースは多数あることが考えられるため、研修員がその期間や内容に満足するコース設計が必要であり、特に日本における実施の優位性が低いと研修員が考えることがないよう、日本国内の研修実施機関側で本邦研修の価値を高める工夫が必要と考えられる。
- 長距離移動の後、身体的に余裕を持って研修を受けられるよう、到着直後に休息が十分取れるような配慮が求められる。初めて来日するような研修員には名所観光や日本文化を知る機会を、最初に与えてはどうかという意見が帰国研修員から出されている。
- 既存のコース内容を活かしつつ、座学中心の場合には研修の実施地を変えるなどの研修形態区分の再考が求められる。日本国内の研修実施機関と在外事務所との協力によ

り本邦研修、アフリカ地域内研修、マラウイ国内研修といった区分で研修提供が可能
なよう、検討されることが望まれる。また、特に地域別研修の場合、アフリカ域内
での第三国研修に移行すべき研修の有無について検討することが必要であろう。その場
合、第三国で研修提供が可能な機関のさらなる開拓が必要となるであろう。

- 本邦研修終了後、一定期間を置いてマラウイ国内あるいはアフリカ域内でフォローア
ップ研修を行うことが求められており、フォローアップ研修を多様な形でより多く実
施できるような体制が必要と考えられる。現地への講師派遣のみならず、テレビ会議
や第三国でのフォローアップ研修提供なども、必要に応じできるだけ多くのコースで
実施可能となるよう検討されたい。

3-6 教訓

- 本調査のテーマである中小企業育成（地域産業振興、一村一品）分野におけるマラウ
イの帰国研修員は、日本の多くの事例を実際に見ることによって、また日本の地方に
おいて地域産業に従事する人々と実際に接することによって、JICA 研修で学んだ知
識・技術・経験を現職に活かしているのみならず、親日的な感情を持っている。
- 特に産業貿易省および OVOP 事務局の帰国研修員を中心としたインフォーマルなネッ
トワークが存在することによって、中小企業育成分野の情報交換や組織間の連携・協
力が促進され、中央政府機関のみならず地方自治体や OVOP プログラムに参加する協
同組合／グループ、農業関連産業に従事する人々にまで研修の波及効果があり、その
ような帰国研修員による自発的な活動や積極的な関与が総体的に研修効果を高めてい
る。
- 研修において作成したアクションプランが研修員の帰国後、所属組織において実施可
能な要因としては、国家政策や所属組織の計画に沿ったものでその優先度が高いこと
や、予算が確保されていることなどが挙げられる。所属組織において実施可能なアク
ションプランを研修参加時に作成し、帰国後、それを所属組織内で具体化し実施する
ことで研修効果はより増している。

3-2 ルワンダ 「農業・産業開発」

1. 背景

1-1 協力の背景と概要

ルワンダは1994年に勃発したジェノサイド（大量殺戮）後、国家再建に向けた取組で成果を上げ、国内情勢の安定化によって復興のための人道支援を受ける段階から脱し、経済開発に向けた政策が採られている。ルワンダ政府は2000年に国家長期開発計画（VISION 2020）を発表し、2020年までに中所得国になることを目指して、農業依存型経済から知識ベース型経済への転換の途上にある。2007年に発表された中期5ヶ年計画「経済開発貧困削減戦略（Economic Development and Poverty Reduction Strategy: EDPRS）」には2008年から2012年までの中期開発目標が定められている。重点分野は①知識を基盤とした社会のための技能、②農業、③インフラ、④財政セクター、⑤製造・サービス業、⑥人口・保健、⑦生産性のある社会への変化、⑧グッド・ガバナンス（良い統治）の8分野である。この中で農業農村開発は国の経済発展および貧困削減を牽引する重要な産業分野と位置付けられ、食料自給の達成および現在の自給自足型農業から商業的農業への転換を目指した包括的な農業改革が実施されている。

農業動物資源省（Ministry of Agriculture and Animal Resources: MINAGRI）は2004年に国家農業政策を制定し、その目的を「1. 食品加工と農業の近代化、2. 農業サブセクターの開発、3. 農産物の競争力強化、4. 起業家精神の開発、5. ジェンダー（社会的性差）と弱者への配慮を通じた農業開発による貧困削減の目標達成」としている。その後、同省は2009年2月に農業セクター開発計画である「農業改革戦略計画フェーズ2（Strategic Plan for the Transformation of Agriculture—Phase II: PSTA II）」を発表し、市場志向型の農業近代化に向けた4つの重点プログラム「1. 持続可能な生産システムの強化と開発」「2. 生産者の専門性の支援」「3. プロダクト・チェーン（製品連鎖）および農産物開発の促進」「4. 制度・組織開発」を掲げ、肥料・種子の利用促進やかんがい農業の展開などの事業を計画、実施している。また市場志向の生産性増加を目的とした農業近代化改革の取組として、かんがい整備とともに農業機械化を促進する農業機械化プログラムを2009年7月より実施している。2010年7月に農業機械化戦略が発表され、その監督・実施機関としてかんがい・機械化タスクフォースが設置されている¹⁴。

日本は2004年以降、本格的な二国間協力を再開し、2005年にJICAルワンダ支所（現在駐在員事務所）を開設し、毎年開催する二国間協力政策協議に基づいた協力を行っている。支援の重点分野は、（ア）人的資源開発、（イ）地方開発、（ウ）経済基盤整備・産業開発の3分野とされている。このうち「地方開発」支援は「農業・農村開発」を開発課題と

¹⁴ 組織開発の一環で、農業動物資源省は2009年7月に本省と下部機関の役割を整理する組織改編を行った。本調査の対象者の多くが研修参加時に所属していた農業開発局（Rwanda Agriculture Development Agency: RADA）は農業局（Rwanda Agriculture Board: RAB）となった。農業局の他、国家農業貿易局（National Agricultural Export Board: NAEB）が事業実施の役割を担っている。しかし本省にも国家プロジェクトの実施を担当する灌漑・機械化タスクフォースおよび収穫・貯蔵タスクフォースの2つのタスクフォースが設置されている。

し、経済・社会インフラの整備が遅れた東部県を対象とした、水供給など生活インフラの整備および農業開発にかかる支援が中心となっている。農業分野では近年、次の協力事業が実施されている。

- 技術協力プロジェクト「東部県農業生産性向上プロジェクト」（2010年10月～2013年9月）
- 個別専門家派遣「かんがいアドバイザー」（2011年9月～2013年8月）
- 短期専門家派遣「一村一品促進」（2010年～2012年）
- 無償資金協力「貧困農民支援（2KR）」（2010年）
- 長期研修「耕作技術」（2011年～2014年）
- 調査「平成22年度貧困農民支援（2KR）準備調査」（2010年）

また、2012年には「微生物活用支援アドバイザー」および「農業機械化アドバイザー」の2名の長期専門家がそれぞれルワンダ農業局とかんがい・機械化タスクフォースに派遣されることが予定されている。

農業分野の開発パートナー（援助供与国／機関）¹⁵は、日本の他、世界銀行、国際連合食糧農業機関（FAO）、国際農業開発基金（IFAD）、ベルギー政府、米国国際開発庁（USAID）、英国国際開発省（DFID）、アフリカ開発銀行（AfDB）などである。

現地調査におけるFAOとの面談において、ルワンダにおける開発パートナーによる近年の支援動向とFAOの活動について次の情報を得た。援助協調の取組において2010年に農業動物資源省がPSTA IIの予算活動計画を作成した際、開発パートナー間でその支援について議論し、予算活動計画の評価を行った。評価結果は世界銀行が管理しているマルチ・ドナー・ファンドに提出され、開発パートナーは資金提供の可能性を検討した。一方、ルワンダ政府は同計画に基づいて2010年5月頃に土地耕作水貯留かんがいプロジェクト（Land Husbandry Water harvesting and Hillside Irrigation: LWH）への資金支援を要請した。2008年の第3回援助効果向上に関するハイレベルフォーラムで採択されたアクラ行動計画で農業分野への財政支援を促進することが決定されていたことから、その要請はマルチ・ドナー・ファンドで採択され、約40億円（約5百万米ドル）¹⁶がルワンダ政府に拠出された。同プロジェクトは2011年2月に開始された。

FAOは国連機関一元化方針に基づいて、持続的成長と社会保護（Sustainable growth and social protection）の活動項目の中で農業・農村開発分野への技術的支援を行っており、かんがいと機械化の分野については農業動物資源省の政策などへの技術的アドバイスを行っている。また間接的な支援として、FAOが実施している総合的害虫管理および農民圃場学校（Integrated Pest Management- Farmer field School: IPM/FFS）プロジェクトを通じて、かんが

¹⁵ ルワンダでは政府によって援助協調が推進されてきた。2008年よりセクター・ワイド・アプローチが採用され、ルワンダ国政府による事業と開発パートナーによる援助プロジェクトのプログラムによる調和化が行われている。開発パートナーは分野分担がルワンダ政府との協議によって決定されており、我が国は「農業」「教育」「水・衛生」の3分野で支援を行っている。

¹⁶ 財務省による外国為替相場年平均レート2011年、1米ドル／79.97円で算出。

いについても多少支援している。2011年には稲作方法とかんがいの改善についての農民支援を行った。野菜栽培などでの雨水利用の技術についても複数の地域で支援が行われている。機械化については農業動物資源省からの特別な支援要請はなく、FAOは農業作業部会などの会合を何度か開き、政府に対し適宜アドバイスをを行い関与している。

FAOは、政府が実施しているプロジェクトを通じて様々な研修を提供している。ほとんどのプロジェクトの内容に国内および海外における研修が含まれている。プロジェクトの規模によって異なるが、海外研修の期間は数ヶ月であり、1年以上のものは無い。プロジェクトによっては研修とは別の枠でスタディーツアーの予算が確保されている。いずれにしてもFAOカントリーオフィスで提供できる研修はプロジェクトの枠内のものであり、研修事業のための予算枠は無い。プロジェクトの活動に含まれない研修事業はFAO本部や地域事務所によって実施されているが、期間は数日から数週間までであり、長期研修はない。

他の開発パートナーによる支援もFAO同様、ルワンダ政府への政策支援や政府機関が実施するプロジェクトへの資金提供もしくは共同によるプロジェクト実施の形態が多い。農業動物資源省が近年実施しているプロジェクトで開発パートナーの支援を受けているものは次のプロジェクトである（プロジェクト名／開発パートナー名／期間）。

- 地方セクター支援プロジェクト（Rural Sector Support Project: RSSP）／世界銀行／フェーズ I：2001-2008、フェーズ II：2008-2011.12、フェーズ III：2012-2016
- 農産品輸出による収入向上プロジェクト（Project for Rural Income through Exports: PRICE）／IFAD／2012-2019
- 土地耕作水貯留かんがいプロジェクト（Land Husbandry Water harvesting and Hillside Irrigation: LWH）／世界銀行、CIDA、USAID／2011.2-2015.12
- キレヘ地域住民かんがい運営プロジェクト（Kirehe Community-based Watershed Management Project : KWAMP）／IFAD／2009 - 2016
- 農業改革戦略計画支援プロジェクト（Support Project for the Strategic Plan for Agricultural Transformation: PAPSTA）／IFAD、DFID、ベルギー政府／2006-2013
- 地方零細小企業促進プロジェクトフェーズ2（Rural Small and Microenterprise Promotion Project Phase II: PPPMER II）／IFAD／2004-2013
- 内陸湖総合開発運営サポートプロジェクト（Inland Lakes Integrated Development and Management Support Project: PAIGELAC）／AfDB／2006 - 2012.12.31
- 家畜基盤支援プログラム（Livestock Infrastructure Support Programme: LISP）／AfDB／2012-2015
- 農業改革戦略計画 II 支援（Support to SPAT II）／ベルギー政府／2011.7- 2016.6

1-2 本邦研修の協力内容

JICA ルワンダ事務所では、対ルワンダ国事業展開計画に挙げられた協力プログラムの目標達成に資する研修コースの選定を行っている。

1977年から2011年1月までの帰国研修員リストをもとに1993年以降の農業・産業開発分野に含まれるとみなされる研修コースの絞り込みを行うと、帰国研修員数は61名であった。このうち課題別研修（集団研修および地域別研修）は合計35名である。

表 3.2.1 ルワンダ 農業・産業開発分野
課題別研修（集団研修・地域別研修）の実績

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
野菜採種	集団	1988年度1名
森林土壌	集団	1992年度1名
灌漑排水Ⅱ	集団	1999年度1名
灌漑排水・農村開発	集団	2000年度1名、2001年度1名、2007年度1名、2008年度1名、2009年度1名、計4名
農村経済活性化に果たす農協の役割	集団	2003年度1名、2004年度1名、計2名
稲研究Ⅱ	集団	2005年度1名
農村経済活性化に果たす農協の役割ⅠⅠ	集団	2006年度2名
畜産物の利用と保蔵技術	集団	2007年度2名、2008年度2名、2009年度1名、計5名
仏語圏アフリカ地域農民組織化・運営支援に係る能力強化	地域別	2007年度1名、2008年度1名、2009年度2名、計4名
アフリカのための農機具改良技術	地域別	2008年度1名、2009年度1名、計2名
小規模農家用適正農機具開発普及	集団	2008年度2名、2009年度1名、計3名
中小企業振興政策（C）	集団	2008年度1名、2009年度1名、計2名
農業農村開発のためのインフラ整備	集団	2008年度2名、2009年度1名、計3名
アフリカ地域 園芸作物・普及	地域別	2010年度1名
農協の組織と事業の強化	集団	2010年度2名

また、当該分野に係るその他の研修実績は下表のとおり、帰国研修員数は合計26名である。

表 3.2.2 ルワンダ 農業・産業分野 その他の研修実績

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
家畜人工受精	個別一般	1988 年度 3 名
稲病虫害防除	個別一般	1989 年度 1 名
ルワンダ 家畜人工授精	個別一般	1989 年度 5 名
農薬安全使用体制整備	カウンター パート	1992 年度 1 名、1993 年度 1 名、 計 2 名
農業機械化 II	個別一般	1996 年度 1 名
野菜生産 I I	個別一般	1996 年度 1 名
集／灌漑排水・	個別一般	1997 年度 1 名
野菜栽培技術普及	個別一般	1997 年度 1 名
天然林経営と住民参加による地域林業	一般特設	1999 年度 1 名、2000 年度 1 名、 計 2 名
農業機械化 2	個別一般	1999 年度 1 名
農民参加による農業農村開発	一般特設	2000 年度 1 名
(補正) アフリカ混成 民間主導による地 域振興	国別	2009 年度 2 名
青年研修アフリカ (仏語) / 地域における 中小企業振興コース	青年	2009 年度 3 名
青年研修アフリカ (英語) / 農村振興コ ース	青年	2010 年度 2 名

2. 調査の方法

2-1 調査方法および対象者

現地調査では前掲表 3.2.1 の課題別研修コース帰国研修員リストをもとに、首都キガリに在住もしくは勤務する帰国研修員 29 名のショートリストを作成し、JICA ルワンダ事務所を通じて調査協力依頼を行った。移転者などもあり依頼に応じた帰国研修員は合計 21 名であった。質問票調査、フォーカス・グループ・ディスカッション (FGD)、個別面談およびサイト訪問によって情報を収集した。また、JICA ルワンダ事務所担当者や専門家などの関係者、政府関係機関 (公共セクター能力構築事務局および農業局)、他援助供与機関 (FAO)、JICA 帰国研修員同窓会へのインタビューも行い、周辺情報を収集した。

FGD の対象としては、JICA ルワンダ事務所担当者によって灌漑と農業機械の 2 分野が選定され、「灌漑排水・農村開発」および「小規模農家用適正農機具開発普及」の 2 コースから各 3 名、計 6 名の帰国研修員が参加した。質問票調査については対象者をショートリストに示し JICA ルワンダ事務所に配布を依頼したところ、ルワンダでは質問票調査についても訪問の上、聞き取り調査を行う必要があるとの助言があり、JICA ルワンダ事務所のスタッフとローカルコンサルタントの 2 名が帰国研修員の所属機関を訪問し、直接質問票への記入を依頼し回収を行うこととなった。また JICA ルワンダ事務所の研修事業担当者より可

能な範囲で電子メールによる質問票の配布・回収が行われ、最終的には計 12 名から回答を得ることができた。

調査対象者の所属機関は主に農業動物資源省（MINAGRI）であるが、所属先部署は灌漑・機械化タスクフォース、ルワンダ農業局（RAB）、国家農業輸出局（NAEB）など様々である。その他は貿易産業省、ルワンダ標準局、ルワンダ協同組合機構、農業畜産大学（ISAE）などである。

表 3.2.3 調査対象研修コース・対象者数

研修コース名	FGD	質問票回答	面談・サイト訪問
灌漑排水・農村開発	3	-	2（うち 1 名 FGD 参加者）
小規模農家用適正農機具開発普及	3	1	3（FGD 参加者）
アフリカのための農機具改良技術	-	1	-
畜産物の利用と保蔵技術	-	2	1
中小企業振興政策（C）	-	-	1
アフリカ地域 園芸作物・普及	-	1	-
農協の組織と事業の強化	-	2	-
農村経済活性化に果たす農協の役割	-	1	-
仏語圏アフリカ地域「農民組織化・運営支援に係る能力強化」	-	4	-
合計	6	12	7

2-2 調査の留意点

現地調査の当初、JICA ルワンダ事務所によって灌漑と農業機械の 2 分野が主要な調査対象として選定された結果、FGD には 2011 年 10 月に帰国したばかりの帰国研修員も参加した。これら研修員については研修効果を分析するのに十分な期間が経過していないという制限があったものの、この 2 分野は農業動物資源省が現在取り組んでいる重要課題に沿ったものであることから、同 2 分野を主要な調査対象とすることには意義があると判断した。組織改編の影響があることや機械化が近年始まった取組であることを併せて考慮し、今現在の研修効果発現状況のみならず、今後効果発現が期待される要素という視点を含めて分析を行うこととした。

また技術者レベルおよび政策策定に影響を及ぼすことが可能なレベルの双方の階層で事例を集めることとしたため、調査対象の研修コースはこの 2 分野以外にも若干広がることとなった。質問票調査の対象者については研修コースのばらつきはあまり無いが、回答者の半数近くが組織改編や転職により現在の業務が研修参加時と全く異なるなど、組織に対する波及効果の阻害要因を分析するという観点では情報が十分ではなかった。しかし個別面談などにより入手した情報を含め、可能な限りの分析を行った。

3. 調査結果

3-1 調査結果の要約

1) 研修効果の発現状況

FGD および質問票回答から次のような研修効果の発現状況が確認できた。

効果発現分野	内容
個人レベルでの効果発現状況	<p>多くの調査対象者が、「JICA 研修によって、全く、あるいはあまり知識のなかった事柄について知識を得ることができた」、「ルワンダでは機材の不足などによりできないことを日本で実習することができた」、「事例や視察先での見聞を通して具体的な知識や技術を学んだ」、「学んだことが現在の業務の基礎となっている」、「業務効率が向上した」、「自信や責任を持つことができた」と回答している。また「転職で責任ある地位に就くことができた」という回答もあった。</p> <p>以下は具体的な回答の一部である。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 農民や農業組合への普及にかかる知識を得たことで、現在の普及活動において自信を持って指導にあたることができている。日本で稲作を田植えから収穫まで実習したことで、農民への指導の際に田圃維持の具体的な方法を指導できる。 • 調査部門に所属しているが、自分で小規模灌漑の設計が可能となったことは調査業務に役立っている。 • 農業開発を通じた生計向上について日本の経験を知り、農業協同組合運営指導に役立っている。カイゼンや地図を用いた環境検証などの知識を得たことが良かった。
組織／制度レベルでの効果発現状況	<p>ルワンダと日本では経済社会状況や環境が大きく異なるため、灌漑分野、農業機械分野のどちらも技術的な応用が必要であると、FGD 参加者の全員が認識していた。しかし研修で得た知識によって効率的、効果的な業務の遂行が可能となり、職場に貢献できているといった積極的な意見が目立った。</p> <p>アクションプランを「実施した」と回答した帰国研修員 11 名のうち、次の 7 名が具体的な内容について触れた。</p> <ul style="list-style-type: none"> • NDAGANO Jean Claude 氏 JICA 研修で設計・試作した小型農機具の製作・普及 ((2) 効果発現に至る経緯ケース 2) • BAJENEZA Jean Pierre 氏 食肉・食肉加工および乳製品にかかる 2 つの研修の提供 ((2) 効果発現に至る経緯ケース 3) • KURADUSENGE Annoncée 氏 貿易産業省産業局長代理。2009 年度「中小企業振興政策 (C)」コースに参加。

アクションプランの内容は約 6 ヶ月にわたる中小企業振興政策の策定であった。達成までの経緯は次のとおり。所属機関（貿易産業省）への JICA 研修結果報告時に政策策定の企画書を付して提案し上司に認められたため、所属部署で作業部会を立ち上げ、政策草案のための業務仕様書を作成した。その後、国内の中小企業振興の専門家を招き入れ共にルワンダの中小企業振興に関する包括的な調査を行い、分析し、草案を作成した。同草案を省幹部に対し発表の後、内閣へ送付され、内閣による審議を経て採択された。これにより「ルワンダ中小企業振興政策」（2010 年 6 月）が制定された。研修参加以前にも草案を作成し上司に提出していたが承認されなかった。上司から JICA 研修に参加し、必ず承認が得られる政策草案を作成できるよう、しっかり学んでくるようにと励まされた。研修で学んだ日本の経験や実践にはルワンダでは概念導入や適用が難しい事項も含まれていたが、検討材料とした。成果として、同政策が発表され目標が明確になったことで中小企業振興が具体的に促進されるようになった。



KURADUSENGE Annoncée 氏(左)。

- **KABAYIZA Eric 氏**
 アクションプランの内容は、所管地域の協同組合のパッションフルーツ生産の向上を目的としたマルチング¹⁷の使用に関する農民への研修と実践指導であった。研修実施の結果、同協同組合での生産性が急激に向上した。その後、農民への研修の運営方法を短期で簡易なものから長期の計画へと改善し、またマルチングを使用しない生産方法の指導を計画するなど発展している。
- **MUSINGUZI Francis 氏および MUKABAGORORA Beatrice 氏**
 この 2 名は同じ組織（RAB）に所属し、担当業務（牛乳の品質管理）も同じである。2007 年度、2008 年度の 2 年連続で研修に派遣された。2 名ともアクションプランの内容は食肉・食肉加工、乳製品の農民と

¹⁷ 地表面の飛散、流芒の防止、雑草の生育抑制、保温、保湿による植物生育の促進の為に地表面をなんらかの方法で覆うこと。

	<p>加工業者への研修提供であり、所属組織での担当業務に即したものであった。農民・加工業者対象の研修を実施した結果、研修参加者が生産する牛乳の質が向上するという成果を得ている。</p> <ul style="list-style-type: none"> • MUSERUKA Ivan Rwigamba 氏 アクションプランの内容は協同組合にベンチャー投資プロジェクトを実施させることを目的とした、また収入と貯蓄を増加させるための一村一品運動キャンペーンの実施であった。その結果、いくつかの協同組合がプロジェクトを開始し、収入を得るようになった。プロジェクト実施中も終了後も、組合が円滑に活動を実施できるよう指導をしている。 • NTAGANDA Jean de Dieu 氏 アクションプランの内容は協同組合の組織運営を改善するための研修の提供であった。世界銀行が支援する地方セクター支援プロジェクト（RSSP）の受益者を研修対象としており、JICA 研修で得た知識が他の開発パートナーの支援によるプロジェクトに活用されている。研修実施の結果、協同組合の運営状態が改善し生産性と収益の面で成果が出ている。 <p>組織や社会への波及効果としては、報告会や研修開催、大学での講義などを通じて、職場の上司・同僚、技術者、関連業者や農民へ日本で学んだ知識・技術が移転・普及されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> • IYAKAREMYE Jean de Dieu 氏 2010 年「小規模農家用適正農機具開発普及」コースに参加 研修前・中・後を通じて上司（農業畜産大学農業機械学科長）と頻りに意見交換を行い、ルワンダに現在必要で最も適した小型農業機械（多種の穀物に対応した播種機）を設計・製作した。日本から試作機を持ち帰り、到着後、実用試験を行い、土壌などの環境に適合するよう改良を加え、さらに同機を製作して全国 10 地区の農民グループに提供し生産性向上の実証研究を行う計画。同計画書は既に組織で承認されており、その資金は来年度に配賦される予定である。組織への波及効果として、研修効果発現に向けた組織内での協力体制が整っていることが挙げられた。 <p>また、JICA 研修で学んだことを日常業務の基礎として政府資金の大型灌漑プロジェクトの実施管理を行っている帰国研修員もおり、その社会に対する波及効果は大きい。（（2）効果発現に至る経緯ケース 1）</p>
研修の副次的効果	<p>次のような回答があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 想像を超えた技術の高さ、異なる考え方や文化を知ったことで、日本や日本人に対する見方が変わった。日本人は計画性があり実行力がある。また勤勉で礼儀正しく謙虚でもある。 • 研修実施機関、訪問先がすべて素晴らしい。研修運営が良い。

	<ul style="list-style-type: none"> • 研修実施機関で指導員が作業員に対し礼儀正しく接していた。日本では年長者を敬い、職場において職位での分け隔てなく人間関係が築かれているのを目の当たりにし、意識改革につながった。帰国後、職場で年長者の運転手や技師と接する際に言動に配慮するようになった。 • アクションプランの実施によって研修成果が組織的な成功に結び付いたことで、さらなる発展への意欲が湧いた。
--	---

2) 効果発現に至る経緯

次に3つの例を以下に示す。

ケース 1. NGARUKIYE Blaise Misinde 氏
 農業動物資源省灌漑・機械化タスクフォース「政府資金灌漑プロジェクト (GFI)」契約マネージャー
 2008年度「灌漑排水・農村開発」に参加



「研修参加時は農業開発局 (RADA) の所属だったが、研修中に組織改編されたこともあり、帰国後、現在のポストに転出した。農業開発局では高地灌漑を担当していたが、灌漑の専門知識は殆どなかった。ルワンダ大学で農業学士を取得したが一般的な農業の知識を学んだだけである。ルワンダの大学には灌漑についての専門科目は無いので、灌漑を専門とする技術者は育成されていない。実際にルワンダで灌漑建設を行っているのは海外の業者である。そのような背景で8ヶ月間の JICA 研修に参加し、排水、灌漑、維持システムなどを学び、JICA 研修で得た知識・技術を基礎として現在の職務にあたっている。現職に就いたのは異動ではなく自分で応募しており、その採用面接の際に他の応募者が答えられないような質問にも JICA 研修で学んだ知識によって具体的に回答することができた。それが採用された要因だと考えている。

ルワンダの灌漑施設は現在小規模なもののみで大規模な施設は無いが、政府により大型プロジェクトが開始されたことから、今後大規模に排水や灌漑、ダムなどの施設が建設される。プロジェクト管理者としてその重責を担っている。灌漑や排水の技術者がますます必要となるので、今後も JICA 研修はルワンダにとって重要と考えている。」

NGARUKIYE 氏は JICA 専門家「灌漑アドバイザー」中野明久氏のカウンターパートのひとりである。中野氏は NGARUKIYE 氏について次のように評している。

「NGARUKIYE 氏のようなプロジェクトマネージャーは、灌漑の調査・計画から、土木工学や水利学に基づく設計、そして施工管理までの知識が必要。施工管理にしても入札や仕

様書・設計書の確認、施工の水準やコスト、工期といったことも管理しなければならない。実際に建設を行うのは建設業者であるが、そのすべてを監督する立場なので幅広い知識がなければならない。日本の農林水産省では担当者がその一連のことをすべてやっているため、NGARUKIYE氏がJICA研修で得てきた知識が現在の業務の基礎となっているというの理解できる。ルワンダではそのような大型灌漑事業運営のすべてを学ぶことはできないであろう。実際にプロジェクトの建設サイトの数か所に行くと、どれも大規模灌漑施設を建設中で、それをすべて一人で管理しているということではNGARUKIYE氏はとても有能な人物であり、JICA研修の成果を十分に発揮している。」

ケース 2. NDAGANO Jean Claude 氏 ルワンダ農業局協同組合市場活動主査
2008年度「小規模農家用適正農機具開発普及」に参加

農業動物資源省では現在、農業機械化を進めているが、NDAGANO氏が研修に参加し帰国した2009年10月の段階では、まだその取組が始められたばかりであった。NDAGANO氏はJICAルワンダ事務所の協力とJICA筑波国際センターによるフォローアップ研修によって、自ら設計した小型農機具と新たな小型農機具を製作し、その普及活動を行った。それら小型農機具の普及対象地域での実用化によって、米の生産工程の効率化と生産性向上に貢献している。

「研修で製作したペダル式脱穀機をルワンダに持ち帰り、帰国後、上司にその脱穀機のルワンダでの普及に関するアクションプランを提案した。当時は十分な予算がなく試作機2台のみを製作し、普及担当地域である南部県で協同組合や地方自治体、援助供与機関などの関係者を集めてそのデモンストレーションを行った。そこで機械の性能が関係者に認められたので、さらに新しい小型農機具の設計に取り組むこととした。しかし技術的なアドバイスを得たいと考え、上司と同僚に相談したうえでJICAルワンダ事務所に協力を依頼した。それによって2010年11月にJICA筑波国際センターから日本人指導者2名がルワンダに派遣され、2つの研修を開催した。ひとつは農民指導の研修で、他方は民間業者を含めた機械製作の研修であった。後者の研修でルワンダの小規模農業に適した唐箕¹⁸の製作が指導された。当初複数台の製作を考えていたペダル式脱穀機もその研修において8台を製作した。完成後、南部県の担当地域の協同組合に脱穀機3台および唐箕2台を提供し、また東部県に脱穀機4台、同じく西部県に1台を提供した。」

このような経緯で農業局はNDAGANO氏を通じて南部県ギコンコ試験場（Gikonko Rice Scheme）の所管区域にある協同組合連盟UCORIBUにペダル式脱穀機合計5台を提供し、11の協同組合での機械の実用化を実現した。UCORIBUは現在ペダル式脱穀機46台（うち5台はJICAの支援で製作されたもの）、唐箕87台を保有している。この地域は以前からUSAIDの貧困農民への包括的支援の対象地となっており、収穫後の籾の乾燥施設整備の支

¹⁸ 唐箕:収穫した穀物を脱穀した後、籾殻や藁屑を風によって選別する農具

援などが行われていた。そこで連盟代表の MUSHOKAMBERE Jean Pierre 氏が地元自治体の副郡長と相談のうえ、USAID に農業機械製作の資金援助を依頼し、製作費の 50%の資金を得て機械製作者に量産を依頼した。USAID からの支援を受けることができた背景にはペダル式脱穀機試作機デモンストレーションのときにその副郡長や USAID の担当者が招かれ、脱穀機の実用性が確認されていたということがある。

今回の調査で訪問した協同組合連盟のメンバー協同組合、コプロリズ・シリ (CoprORIZ Cyili) では、このペダル式脱穀機と唐箕を使用することで、作業時間が短縮され他の作物の作業に時間が割けるようになった、杵でたたいていた以前に比べ米の質が良くなったという利点・改善点が挙げられていた。また収穫量も 1.4 倍に増加したということであった。同協同組合のメンバー数は 1,412 人で、67 のグループに分けて収穫後に順番に各農家が脱穀機と唐箕の使用が可能に管理している。問題は、故障した際に協同組合には修理できる技術が無いということであった。UCORIBU に加盟する 11 の協同組合のメンバー総数約 17,000 名が、南部県におけるこの小型農機具導入の受益者である。なお、北部県への導入・普及は世界銀行支援の RSSP II によって行われたということである。

「ルワンダは農業機械化に取り組み始めたばかりである。他国から農業機械は輸入されているが大型のものが多く、費用の面でも小規模農家には適していない。起伏するルワンダの土地や小規模農家に適した小型機械が必要だと考えている。本省の灌漑・機械化タスクフォースが実施している米プログラムでは収穫用の大型機械が導入されているが、小規模農家に適したサイズの機械も必要であり、今後、灌漑・機械化タスクフォースに対し小型機械に関する技術的なアドバイスを行うなど協力していきたい。農業局においては今後も別種の農業機械の製作に取り組み、農家への普及を図っていく。」



NDAGANO Jean Claude 氏。フォローアップ研修で製作した唐箕は南部県の協同組合で活用されている。



ルワンダ農業局から供与された足踏み脱穀機を囲む南部県の協同組合コプロリズ・シリの組合員。

ケース 3. BAJENEZA Jean Pierre 氏 ルワンダ標準局基準認定サービス首席担当官。
2009 年度「畜産物の利用と保蔵技術」に参加



ルワンダ標準局（Rwanda Bureau of Standards: RBS）は国際標準に照らして安全で環境に適した製品の基準を設定し、化学的な検査によって製品認定を行い、また企業や消費者への基準の周知、消費者保護、貿易促進などの役割を担っている。現在、ルワンダでは食品や工業製品で基準が定められていない製品、あるいはその製造過程の衛生／安全基準が無いものは多種多様にあり、多くの製品や製造過程の標準化が課題となっている。このような背景で、標準局で品質管理を担当する BAJENEZA 氏は JICA 研修に派遣され、畜産物、特に食肉と牛乳、それら加工品の製造過程について知識を得て、基準開発に向けて取り組むことが期待された。

「JICA 研修に派遣された当時は市場調査主任で、同時に保証書の発給も担当しており、食肉を含め市場の様々な製品を扱い、基準保証を行うことが職務であった。標準局は基準開発の技術委員会を有しており、日本の食肉基準設定の経験を学ぶ事はルワンダの食肉に関する国家基準を開発することに資する、という判断で JICA 研修に派遣された。

研修コースは家畜飼育、屠殺技術、畜産品加工、食肉の品質管理、研究室での微生物学的方法および理化学的方法による検査、屠肉の等級付け、乳製品加工などを含み、機材や技術の面でルワンダでの即時の適用は困難と考えられることもあったが、今後の参考になるものであった。家畜市場も視察し、日本の食肉産業において生産者のレベルからスーパーマーケットまでの一貫した管理システムがあることを知り、強い印象を受けた。ルワンダにはそのような管理システムはまだ無いため、研修中に日本で学んだことをルワンダで食肉業者や乳牛生産者に普及するべきと考え、アクションプランの内容を食肉・食肉加工品および牛乳・乳製品の生産・流通に関する研修とした。

帰国後、提案書を作成して上司に説明し、局長から研修実施の許可が下りた。標準局では研修で得たものを他者と共有することは良いことだと考えられており、提案書提出時の上司の反応はととてもよく、また同僚に日本のフードチェーン¹⁹について情報共有した際にも高い関心が示された。

2010 年 12 月に牛乳・乳製品に関する研修を、また 2011 年 1 月に食肉・食肉加工に関す

¹⁹ フードシステム：食料の一次生産から最終消費までの流れ。食品やその材料の生産から加工・流通・販売までの一連の段階および活動。

る研修を実施した。何れも標準局が主催し、準備・実施も基本的にはすべて行ったが、事前に JICA ルワンダ事務所に提案書を送付して資金支援を要請し、その結果、事務用品や飲食物の資金が提供された（予算の約 2/3 の額）。標準局局長が開会宣言を行い、JICA から農業担当者および研修担当者が出席した。研修参加者は牛乳・乳製品に係る研修が 75 名、食肉・食肉加工に係る研修が 55 名であった。それぞれ生産者からスーパーマーケットまでの各段階の関係者が参集した。研修教材は JICA 研修で使われていたものに加え、国家基準について食品衛生に関するものは自ら作成した。日本の牛乳や食肉にかかるフードチェーンのすべての段階についてパワーポイントを使用して発表し、写真も多用したことで参加者にとっては内容が興味深くまた分かり易いと好評であった。テレビやラジオ局、新聞社からも取材を受け、2 回の研修は国内で報道された。

ルワンダ標準局にとって JICA 研修のコース内容は初めてのもので重要だった。通常は中国や英国の研修に職員が派遣されるが、他のどの国も JICA 研修のような独特な内容を提供していない。日本のフードチェーンにおける追跡可能性の実践方法について上司に説明した時、適用は難しいと考えられたが、帰国後、ブレンストーミングをするなかで、日本のようなシステムの確立に挑戦しよう、という気持ちになった。日本の研修はそういう前向きな気持ちにさせてくれた。他の国の研修ではそのような気持ちにはならなかった。違いは、JICA 研修では帰国後のアクションプランを書かなければならないこと。これがとても良い。タイムフレームも考えなければならぬ。一つのことをしたら次のことを、と、それがとても興味深くまた動機づけとなる。それでアクションプランの活動を計画した時間枠に沿って実行しなければならぬと思い、2 つの研修を提案し実施した。上司にも JICA 事務所にも、とても良い内容なのでこの研修を実施したいと強く訴えた。専門は食品科学技術だが、以前に起業家精神やプロジェクトマネジメントのコースも受けていた。JICA 研修で PCM を学んだこともアイデアが得られた要因だと考えている。」

BAJENEZA 氏にとっては、JICA 研修で作成したアクションプランに基づく 2 つの研修の提案から実施までが JICA 研修の一環で、研修の総仕上げをルワンダで行った、と考えることができる。途中、JICA ルワンダ事務所に資金支援を求めなければならなかったことでは、所属組織内では当初は消極的な反応もあったようである。しかし結果として、標準局での研修プロジェクトは成功した。JICA 研修で得たものを関係者に普及し、その後、この 1 年間に一定の波及効果が現れている。食肉や乳製品に関する研修を受けた業者の、考え方や、機械の導入、証明書の取得などの行動にまで影響を与えていることで、社会への波及効果が認められる。所属組織に十分な予算が無い場合に JICA 在外事務所が協力することで研修効果をより高めることができる、という一例である。

3) 開発課題改善への貢献

農業はルワンダ経済の重要な柱であり、労働人口の 84%が農業に従事している²⁰。自給自足の農業が行われているが、農業動物資源省は 2004 年に国家農業政策を制定し、商業的農業への転換を目指して改革に取り組んでいる。そして 2009 年に PSTA II を発表して市場志向

²⁰ National Agricultural Survey (2008) National Institute of Statistics of Rwanda

型の農業近代化を進めることとなった。その具体的な取組として灌漑整備および農業機械化の2分野が挙げられている。

まず灌漑分野について述べる。今回の調査対象者のうち「灌漑排水・農村開発」コースに参加した帰国研修員は4名である。

- MANIRAGUHA Jean Damascene 氏：2001年度に参加。当時勤務していた農業畜産大学（Higher Institute of Agriculture and Animal Husbandry: ISAE）を2005年に退職し、農業動物資源省が世界銀行の支援によって実施している地方セクター支援プロジェクト（RSSP）に2年間従事し、2007年から1年間、FAOおよびAfDBが支援していた天然資源省のプロジェクトに責任者として従事。2008年に独立し、現在、農業・灌漑を専門とするコンサルタント会社と上下水道の部品や灌漑用機械などの販売を行う店舗を経営している。研修参加によって得た知識・経験をキャリア形成に活かした例と言えるが、転職を繰り返しながらも個人的にはJICA研修で得た灌漑分野の知識を活かした活動を行っている。現在のコンサルタント業において農業局の業務委託を受けることが多いということで、政府や社会にも貢献している。
- NSANZIMANA Oreste 氏：2007年度に参加。現在も農業局に勤務し、灌漑分野の研究者である。JICA研修に参加する以前は灌漑に関する知識が全くなかったが、現在の業務に必要な知識をJICA研修で得て、日々の調査活動が実施できているということである。
- NGARUKIYE 氏：2008年度に参加。（効果発現に至る経緯ケース1）
- NZABAMWITA Innocent 氏：2009年度参加。農業局に勤務し水管理プログラム研究員。農民を対象として伝統的な水管理から技術的な小規模灌漑へと移行するよう指導を行っており、JICA研修で得た知識・技術を活用している。

これらの帰国研修員が異なる組織や立場で灌漑開発に従事しており、それぞれの役割の中で分野課題の改善に貢献しているといえる。農業局では日常業務として灌漑にかかる調査や普及などの実務を行っており、直接農民グループを指導することもある。一方で、灌漑・機械化タスクフォースでは大型の政府資金灌漑プロジェクト（GFI）を実施しており、それは将来的に国家がより発展していく基盤整備である。農業局とGFIの双方の立場で、またそれを外部から支援するコンサルタントの立場で日常的に分野課題改善に貢献している。

次に農業機械の分野では、農業局、灌漑・機械化タスクフォースおよび農業畜産大学の3つの組織、立場で分野課題改善に貢献している。調査対象者のうち4名がこの分野の研修コースに参加している。

- NDAGANO Jean Claude 氏：2008年度「小規模農家用適正農機具開発普及」に参加。（効果発現に至る経緯ケース2）
- TWIZERIMANA Alexis 氏：2009年度「アフリカのための農機具改良技術」に参加。ルワンダ農業局に普及員として勤務。北部県で棚田での2輪トラクターや電動耕運機の使用を普及中。
- MUTABAZI Aimé MINC 氏：2010年度「小規模農家用適正農機具開発普及」に参加。

農業動物資源省灌漑・機械化タスクフォースに所属。2011年10月に帰国。機械化普及官として勤務先の農業機械組立ユニット作業所で地域農民グループに対し現状に合った農機具使用の指導や作業所スタッフに機械製作の指導を行っている。

- IYAKAREMYE Jean de Dieu 氏: 2010年度「小規模農家用適正農機具開発普及」に参加。農業畜産大学に勤務。2011年10月に帰国。(1)研修効果の発現状況、組織/制度レベルでの効果発現状況の欄に記載)

効果発現に至る経緯ケース2で紹介したNDAGANO氏はその活動が現地新聞でも報道され注目された。農業機械化は農業動物資源省が近年、その促進を始めた課題として、帰国研修員による今後のさらなる貢献に期待できる。

3-2 研修効果の促進要因

現地調査から研修効果促進の要因として次の点が観察できた。

- 人事制度、人材育成制度が整備されている
公共セクター能力構築事務局 (Public Service Capacity Development Secretariat: PSCBS) は、省庁をはじめ公的機関の能力構築の調整を行っている機関である。省庁横断的な協力で作業部会を設置しており、能力構築を戦略的に実施する体制を取っている。また人材育成制度については、研修事業の調整機関として、能力構築手順書や、研修ニーズアセスメントおよび能力開発計画の様式を整備しており、それをを用いて各省庁、公的機関の人事担当部局が人材開発計画を作成できるようにしている。能力構築手順書に沿って適切な人材を適切な研修コースに派遣する仕組みとなっている。各省内では人事委員会によって人事考課(査定)が行われるが、個人の学位や経験などが資格要件を満たしているかどうか、業績記録なども含めて人事が行われており、研修員選定の際も同様の判定条件となっている。現在は特に、農業、エネルギー、投資、鉱業の4分野を重点分野として人材育成を行っている。このような人材育成制度が整えられ、省庁横断的な協力で能力構築に取り組んでいることから、有能な人材に対して研修制度が活用されているといえる。JICA研修参加後異動した者の中にも、研修で得た知識・技術が活用可能な部署に現在、配置されている例があることから、政府は帰国研修員の知識・技術の活用に前向きといえる。
- 帰国研修員のモチベーションの高さ
研修派遣前に上司から与えられた任務があることや、場合によっては大臣からの激励もあり、それらが研修員のモチベーションを高めている。また、研修内容が業務内容に直接関係しているということも、日本で得た知識・経験の活用の機会を生み、活動を発展させることに繋がっている。職務上、多くの農民グループや業者と直接に接し、指導を行っている帰国研修員が多く、日本で得た知識・技術を普及したいという気持ちにさせている。
- JICA研修による計画策定手法のきめ細かな指導
アクションプランを実施できた帰国研修員は、実施できた理由として、その策定の際のスーパーバイザーの指導が有効だったことを挙げていた。
- 組織内での予算確保や外部からの資金活用が可能

本来業務に含まれない活動をアクションプランに挙げた場合、また機械製作のように材料購入の経費が必要な場合、アクションプラン実施のための資金が必要となるが、その確保のために帰国研修員による上司や出資者への申請と、説得の努力がなされている。帰国研修員が粘り強く熱意を示すことや、効果発現に至る経緯のケース 2 に示したように NDAGANO 氏の努力のみならず、受益者となる協同組合連盟が地元自治体や USAID に働きかけたことも資金が得られた要因である。受益者となる人々をも巻き込んで活動を行うことも促進要因と言える。

3-3 研修効果の阻害要因

調査結果から研修効果の阻害要因として次のことが挙げられる。

- 灌漑および農業機械の帰国研修員は技術的な実務を担っており、組織における意思決定者とは異なるレベルにいるため、通常は予算計画会議に出席することさえできず、もし出席できても技術的な提案を行うにとどまる。このため、組織の中で現場のニーズに対応するのに限界がある。意思決定者である高官の中に機械化に関する技術者がほとんどいないことも、予算確保が難しい原因である。灌漑に関しては多額の資金が必要となるので、個人のアクションプランにすぎない状態では実施できない。帰国研修員個人のアクションプランを組織の計画に組み入れることは容易ではない。
- アクションプランを実施できなかった理由として、組織改編による異動や転職、上司に他の業務を与えられたためと回答した帰国研修員が質問票回答者 12 名中 6 名いた。そのうち 1 名はアクションプランを業務に取り入れて開始したにもかかわらず、再組織化を指導していた協同組合の協力が得られなかったこと、時間をかけているうちに異動になり、最後まで取り組めなかったということが述べられていた。

3-4 結論

JICA 研修に関する帰国研修員の評価は、理論とともに実践的な技術や知識を学ぶことができ、欧米の理論中心の研修と比べると実務にすぐに役立つ、というもので、実際に実務において知識・経験の活用がなされていることが観察できた。灌漑、農業機械ともに、現在のところでは、その効果が初めて目に見える形で現れてきたところであるが、今後ますます実践の場で帰国研修員の活躍が期待される分野である。

伏線的に取り上げた畜産加工の分野については、PSTA II 重点プログラムの一つ「3. プロダクト・チェーン（製品連鎖）および農産業開発の促進」に含まれるものでもあり、ルワンダ農業局の牛乳品質管理官による製品品質向上の取組や、食品衛生などの基準の設定を行っているルワンダ標準局によってフードチェーンや追跡可能性の概念普及・事例紹介などが行われていることを考慮すると、今後の同コース帰国研修員への情報提供などの支援や、ルワンダ政府側での研修コース・研修員の選定の際の働きかけなどにより、JICA 研修の効果をますます高める可能性のある分野と考えられる。

3-5 提言

- 日本の先進的な技術や経験を学ぶことは重要と考えられている。しかし、ルワンダはそこに追いつくまでの歴史的経緯や段階を経していないという意見があった。ギャップを実感し、そのギャップを埋めるための努力が相当必要と感じているようである。課題分野に貢献するという観点からは、研修員にとってより身近と感じられる事例を含めて紹介することが望ましい。日本から指導者を派遣してのルワンダ国内研修とともに、成功事例を訪問するための日本や近隣国への短期間のスタディーツアーを行うなどの案が帰国研修員から出されており、プログラムアプローチでならば対応可能とも考えられるため、こうしたニーズにどのように対応できるか検討を促したい。
- 6ヶ月以上の長期にわたる研修には学位取得の可能性も検討されたい。調査対象者の多くが、6ヶ月以上の長期にわたる研修には修士号が付与される方が良いとの考えを持っていた。海外で長期の研修を受ける場合、多くは修士号もしくは単位取得証明の受領を目的としている。6ヶ月で学位が取れる国もある。昇進や他の仕事に応募するとき単位取得証明や学位が求められるので、研修受講証明だけでは知識・技術を持っていてもすぐに認めてもらえない。昇進に当たっては学位だけではなく業績が良いことも求められるので、知識・技術とともに学位が取れることが望ましいと考えられている。
- 研修の中で議論や考察により時間をかけ、内容についてもう少し深く学べるような工夫が望まれている。
- 組織改編による異動のために、せっかく学んできたことを十分に活かすことができないというルワンダ側の組織の問題にかかる悩みも数名の帰国研修員からコメントがあった。知識が活用できないと残念に思われているということは、裏返すと、ルワンダにとって有益な研修内容であったと考えられているという見方ができる。組織改編については今後も予想されることで対処は難しいが、帰国研修員のモチベーションを保つことができるような工夫は必要であろう。少なくとも帰国研修員同窓会活動への参加などを促すことが望まれる。
- フォローアップは、他の帰国研修員にも良い影響を与える一方で、やり方次第では支援への依存にもつながりかねない。資金提供による活動支援と技術的なサポートのバランスや頻度を考慮し、JICA 支援の価値を実感してもらえるようにすることも研修効果を引き出すことにつながるように思われる。帰国研修員同窓会や政府機関を通じて、帰国研修員への関連分野技術の情報提供がさらに活発化することが望ましい。

3-6 教訓

- 調査対象となった帰国研修員の多くが、理論とともに実践を通じて学ぶことができたことを JICA 研修の利点、あるいは他の機関が提供する研修と比べての優位点に挙げていた。公共セクター能力構築事務局（PSCBS）においても、実用的な知識・技術が提供される研修を望んでいるということであり、帰国後に研修員が実務において研修成果を発揮している姿が報道されていることでも JICA 研修はルワンダにおいて高く評価されている。

- 特に、農業機械に係る研修コースについては、ルワンダ国内では実習用機材が揃っていないなどの理由から、日本の整備された環境で研修が受けられることの利点が挙げられていた。また、伝統的で簡易なつくりの機械から最先端技術までを見ることができるのは日本の研修だからこそと考えられている。
- 研修実施機関の施設、運営ともに素晴らしいので、そのままルワンダに持ってきてほしいという意見が帰国研修員から出ており、研修員には研修内容はもとより JICA の研修事業の全体的な質の高さが印象づけられている。それが今後も維持されること、さらに研修員の自国に同様の施設や運営体制が導入されることが望まれている。

3-3 フィジー 理数科教育

1. 背景

1-1 対フィジー協力の背景

フィジーは太平洋諸島フォーラム（Pacific Islands Forum: PIF）²¹事務局をはじめ多くの地域国際機関の本部を擁するなど、太平洋島嶼国地域において経済的、政治的に中心的な役割を担っている。日本のフィジーに対する経済協力は、1979年の水産無償資金協力からはじまり、以降、一般無償資金協力による医療、教育分野などを中心とした支援、1983年からは青年海外協力隊（JOCV）事業および草の根・人間の安全保障無償資金協力による支援を実施している。2009年5月の第5回太平洋・島サミット（The fifth Pacific Islands Leaders Meeting: PALM5）²²において対フィジーのわが国支援策として、「環境・気候変動」、「人間の安全保障の視点を踏まえた脆弱性の克服」、「人的交流の強化」の3つの柱が示され、教育分野は環境問題とともに、対フィジー援助の柱となっている。

日本のフィジーに対する教育分野の援助は以下に示す3分野に重点が置かれている。

(1) 遠隔教育機能の強化

12の大洋州島嶼国・地域により共同設立された域内最高水準の国際教育機関である南太平洋大学（University of the South Pacific: USP）における情報通信技術および遠隔教育環境の拡充・強化を図る。

(2) 基礎教育の改善

JOCV/SV派遣を中心とした算数・数学教育の教授法の改善、および情操教育（体育・図工・音楽）の普及を図る。

(3) 草の根・人間の安全保障無償資金協力による教育インフラ環境向上

フィジーにおける当該分野の援助実績は表3.3.1に示すとおりである。

²¹ 1971年第1回南太平洋フォーラム（SPF）首脳会議がニュージーランドのウェリントンで開催されて以来、大洋州諸国首脳の間で対話の場として発展してきた。2000年より太平洋諸島フォーラム（PIF）と名称を変更。現在、オーストラリア、ニュージーランド、パプア・ニューギニア、フィジー、クック諸島、ミクロネシア、キリバス、ナウル、ニウエ、パラオ、マーシャル諸島、サモア、ソロモン、トンガ、ツバル、およびバヌアツなど16か国・地域が加盟している。1989年からは援助国を中心とする域外国との対話を開始し、日本、米国、英国、フランス、カナダ、中国、EU、マレーシア、インドネシア、インドなども参加している。

²² 1997年に開始された日本・太平洋諸島フォーラム首脳会議（通称：島サミット）。太平洋島嶼国・地域が直面する様々な問題について首脳レベルで率直に意見交換を行うことによってきめの細かい協力関係を構築し、日本と太平洋島嶼国・地域の絆を強化するための会議。2006年沖縄開催、2009年北海道開催、および2012年5月沖縄開催の予定。

表 3.3.1 教育分野の援助実績

支援内容	プロジェクト名	年度	援助スキーム
教育・職業 訓練	南太平洋大学遠隔教育・情報通信 技術強化プロジェクト（広域案件）	2002 － 2005 年度	技術協力プロジェクト
	教育・職業訓練分野の草の根無償 案件（36件）	2003 － 2007 年度	草の根無償
	南太平洋諸国における教育セクタ ー管理能力の向上のための統計情 報作成および利用能力開発（ユネ スコ人的資源開発に本信託基金、 広域案件）	2004 － 2005 年度	日本信託基金
	南太平洋における遠隔地教育と参 加型協議を通じた教師の地位向上 （ユネスコ人的資源開発日本信託 基金、広域案件）	2005－	日本信託基金
	南太平洋大学情報通信技術センタ ー整備計画	2009 － 2011 年度	無償
	南太平洋 ICT キャパシティビルデ ィングプロジェクト（広域案件）	2009－2013	技術協力プロジェクト
	理数科教師指導力向上	2011	第三国研修（マレーシ アにて）
	基礎教育・情操教育部門研修		課題別研修
	基礎教育・情操教育部門ボランティア派遣		JOCV/SV
教育施設整 備	学校の耐震性向上プロジェクト （人間の安全保障基金、広域案件）	2004 － 2006 年度	日本信託基金
	教育インフラ整備 （小学校、中高等学校整備計画）		草の根無償

出所：フィジー国別援助評価より一部改訂

1－2 本邦研修の協力内容

国家開発計画 2007－2011 によると、フィジーの教育目標は、平和と繁栄のための国民教育の実現である。具体的には都市から離れた地域に対する教育の充実、フィジー系住民とインド系住民の相互理解を深める言語教育の実践、高等教育、職業教育の充実、能力・やる気のある教員の育成である²³。フィジーの教育省は「変革、平和、進歩のための教育」をそのビジョンとして掲げ「すべての子どもたちが、自分の能力を十分に発揮し、伝統を愛し、

²³ 国家開発計画 2007-2011 p134

国民的・文化的アイデンティティに誇りを持ち、国家の継続的な発展に貢献できるようにするために教育制度を整えること」を目標としている²⁴。

フィジーの識字率は15才以上の成人で88.6%、15-24才では97.8%と比較的高い。フィジーの初等教育就学率は全体で91.2%（2001年から2009年）に留まっているが、ジェンダー（社会的性差）の平等推進と女性の地位向上に関しては、初等教育における女子生徒の男子生徒に対する割合が99%（2008年）であり、性による格差は小さい²⁵。

JICAのフィジー基礎教育分野に関する援助は、教育省を対象とした本邦研修事業と、算数・数学教育、音楽、美術教育などの情操教育、および障害児教育分野、スポーツ分野へのJOCV/SV派遣事業である。研修は、教育省のオフィサーを中心とした課題別研修と、JOCV/SVのカウンターパートを中心とした、現職教師の指導能力向上のための青年研修の2種類がある。これらはフィジー国家開発計画にも言及されている教員の質の向上の目的にも合致しており、理数科教育課題別研修およびその他研修はJOCV/SV派遣と相まって相手国に対する波及効果が期待されているものである。これらはフィジーの教育の中で、今まで焦点が当てられてこなかった分野であり、他ドナーが着手していない分野であることから、教育省がその重要性を指摘している²⁶。

表 3.3.2 フィジー理数科教育
課題別研修（集団研修・地域別研修）およびその他研修の実績

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
中等教育開発Ⅱ	集団	2006年度1名
初等中等算数・数学教育向上（南太平洋地域特設）	地域別研修	2006年度1名
初等中等算数・数学教育向上（大洋州地域）	地域別研修	2007年度1名、2008年度1名、計2名
青年研修大洋州混成／教育（初中等教育2）	青年研修	2007年度6名
大洋州地域における算数・数学に関する教授法の改善（教員対象）	地域別研修	2009年度1名、2010年度1名、2011年度1名、計3名
初等理数科教授法（B）	集団	2010年度1名
青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年研修	2009年度8名、2010年度5名、2011年度1名 計14名
理数科教授法改善（修士課程）		2010年度1名

1976年から2010年までの帰国研修員リストをもとに、フィジーの理数科教育分野のJICA本邦研修の絞込みを行うと、2006年から2011年までに研修に参加した帰国研修員は29名

²⁴ フィジー教育省 HP <http://www.education.gov.fj>

²⁵ 外務省国別データブック

²⁶ 太平洋島嶼国別評価 フィジーの概要と開発課題 p5-20

となっている。内、課題別研修（集団研修および地域別研修）が9名、青年研修が20名である。当該分野の研修コース名、実施年度、受け入れ形態、研修員数は、表3.3.2に示すとおりである。

2. 調査の方法

2-1 調査方法および対象者

現地調査では上記表3.3.2の課題別研修およびその他研修の帰国研修員リストから各人に連絡を取り、現在の職場、業務内容などを確認したところ、29名の内、1名が死亡、退職もしくは職場を変えている者が6名いた（全員が青年研修帰国研修員）。残り23名の内、1名は博士論文作成中のため多忙、もう1名は2度目の研修受講として日本で「理数科教授法改善（修士課程）」を受講中であった。そのため、残りの21名のうち、首都SuvaとNausori地区の中等学校に勤務している帰国研修員を対象として、個別インタビューもしくはフォーカス・グループ・ディスカッション（FGD）を行った（表3.3.3参照）。また、帰国研修員の他、上司、同僚も必要に応じて個別インタビューもしくはFGDの対象とし、同時にJOCVの理数科教師にも聞き取り調査を行った。

表 3.3.3 帰国研修員調査対象者所属機関および調査方法

省庁	所属機関	研修コース	調査手法および対象者
教育省	カリキュラム開発局	中等教育開発Ⅱ	FGD6名 (内、帰国研修員5名、3月から日本で研修受講予定の1名)
		初等中等算数・数学教育向上 (南太平洋地域特設)	
		初等中等算数・数学教育向上 (大洋州地域)	
		大洋州地域における算数・数学に関する教授法の改善（教員対象）	
	南太平洋教育アセスメント委員会	初等中等算数・数学教育向上 (大洋州地域)	個別インタビュー1名+上司
	Laucara Bay Secondary School	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	個別インタビュー1名+JOCV+教科主任
Sila Central High School	個別インタビュー1名+JOCV		
Dilkusha Methodist High School	個別インタビュー1名+JOCV		
Lelean Memorial School	大洋州地域における算数・数学の教授法の改善（教員対象）	個別インタビュー1名+校長+教科主任	

なお、個別インタビューもしくは FGD の対象者は 16 名である。また、質問票調査では、23 名全員を対象者とし、10 名より回答を得た。さらに、教育省カリキュラム開発局、南太平洋教育アセスメント、他上記 4 校への訪問を行った。

2-2 調査の留意点

本調査は「課題別研修（集団・地域別）」を対象としているものの、フィジーの研修形態の実情を踏まえて、青年研修帰国研修員も調査対象に含めた。また、異なる研修形態で複数回 JICA 研修に参加している者もいた。調査に当たっては、「生徒の学習に向かう態度の変化」、「成績の変化」、「理数科教育の質の向上につながる変革への行動」、「教師の指導力を向上させる教育制度の変革」に着目した。また、研修効果の発現を促進する要因、もしくは阻害する要因について、個人レベルの視点、および、組織・制度レベルにおける社会的経済的視点から検討を行った。

3. 調査結果

3-1 課題別研修効果の発現状況

3-1-1 ケース 1 教育省での調査

(1) 教育制度および理数科教育

外務省のホームページによると、フィジーの教育制度は、初等教育 6 年 (Class1~6)、中等教育 6 年 (Form1~6) の 12 年制であり、義務教育は Form 6 までとされている²⁷ (表 3.3.4 参照)。しかしながら、フィジー JICA 事務所や現地での聞き取り調査によると、初等教育は Class 8 もしくは Form 2 までの 8 年で、Form3~6 の 4 年が中等教育であると認識されている。実際に訪問した 4 つの学校もこの 8 年-4 年システムであった。公式なデータと現実の状況が違う理由のひとつは、フィジーでは、キリスト教、イスラム教、ヒンズー教などの宗教団体が経営する私立学校が大多数を占め、政府系の学校は少数となっていることである。政府系の学校は初等教育で 2%、中等教育で 8%、職業訓練校で 8% を占めるのみである²⁸。宗教団体が経営する学校は、フィジー系、インド系、ムスリム系など民族によって分けられ、政府系の学校は混合となっている。1970 年、英国より独立後、教育政策は英国審議会 (Royal Commission) によって初等教育 6 年、中等教育 6 年が望ましいとの方針が打ち出されたが、各学校の教室のスペースや教室配置などの問題から、現在に至るまで、初等教育 8 年間、中等教育 4 年間の学校制度が一般的となっている²⁹。

²⁷ 外務省 HP <http://www.mofa.go.jp/mofaj/world/kuni/0304fiji.html>

²⁸ フィジー大使館 HP <http://www.fijiembassy.jp/education.html>

²⁹ 竹熊真波 「フィジーの教育と国際化～民族強制の視点から～」 福岡国際大学紀要 NO.25 15-24、2011

表 3.3.4 フィジー学校制度

種別	年齢	学年	進級試験
就学前教育 Kindergarten	4		
	5		
初等教育 Primary School	6	Class1	
	7	Class2	
	8	Class3	
	9	Class4	
	10	Class5	
	11	Class6	中間試験 Fiji intermediate exam*
	12	Class7 or Form1	
	13	Class8 or Form2	年末試験 Final year exam**
中等教育 Secondary School	14	Form3	
	15	Form4	年末試験 Final year exam**
	16	Form5	
	17	Form6	卒業認定試験 Fiji School Leaving Certificate (FSLC)
選択制	18	Form7 (大学準備過程) または (職業訓練学校)	Fiji Seventh Form Examination (FSFE)
大学 University	19		
	20		
	21		

出所：フィジーJICA 事務所より取得した資料

注：*2009年より廃止され、小学校から試験なしに中学校へ進学できる

**2010年廃止

義務教育制度は「2000年までにすべてのものに教育を」という教育省プログラムの下、初等教育8年間、中等教育4年間の無償化・義務化を目指しているが、現在、公式には制度化を達成していないものの、引き続き、政府奨学金などを支給し、就学率の向上に努めている。現状では、ほとんどの子どもたちが学校へ通うために町へ出て親類の家に泊まるか、寄宿舎に入る。また、しばしば家族全員が子どもの通学のために学校のある町へ引っ越すことがあるとのことである。

表 3.3.4 のフィジー学校制度に見るように、2009年初等教育中間試験を廃止し、2010年、初等教育から中等教育への進学に際して課す進級試験と、Form 4 の進級試験を廃止した。現在は Form6 の卒業認定試験、大学入学資格試験を残すのみである。貧困家庭の子どもた

ちの教育のための基金（the Foundation for the Education of Needy Children in Fiji: FENC）の調査によると、2008年にはForm 6までに約34%の学生がドロップアウトしている。ドロップアウトのほとんどがClass 7までの初等教育期間であり、その主な理由は貧困である。教育省の年間統計資料（Annual Report）によると、Form 6（日本の高校卒業レベル）まで達した生徒の卒業認定試験合格率は67.3%であり、30%以上が留年もしくは退学していることになる³⁰。

Form 6の卒業認定試験は13科目からなり、その内必須の英語、数学と、その他11科目の中から上位の成績を取った2科目の計4科目の合計点が400点中200点以上で合格である。卒業認定試験の合格率を下げている主な理由が数学の成績が芳しくないことであり、教師の理数科科目の指導力の向上と教育の質の向上は、フィジーの教育問題解決に向けての大きな鍵となるものである、というのが教育省の見解である。理数科教科の指導法改善は、2012年から2014年の教育省の戦略計画のテーマに位置付けられている。

（2）教育省帰国研修員の研修効果発現状況

教育省からは、2006年、Nemani Drova氏とTomo Hereniko氏が「中等教育開発Ⅱ」、「初等中等算数・数学教育向上（南太平洋地域特設）」研修を受講したのを皮切りに、2011年まで6人が課題別研修（集団研修および地域別研修）を受講している。今回、上記2名と、2007年受講のMere Kaulotu Vadei氏、2011年受講のIndra Wati Chand氏、Ana Mateni氏（Ro Camaisala Memorial School 教師）の計5名の帰国研修員、および2012年3月より日本で「理数科教授法改善（修士課程）」研修に参加予定のEmosi Lutunaika氏が教育省でFGDに参加した。出席できなかった教育省の帰国研修員の1名はフィジーで南太平洋大学とともに、最難関といわれているLautocas市にあるUniversity of Fijiの教員養成学部の教員として転職した。もう1名は現在日本で「理数科教授法改善（修士課程）」研修を受講中で2012年3月に修士号を取得する予定である。

Drova氏は教育局長であり、同時にフィジーの帰国研修員同窓会会長である。教育省からの帰国研修員のうち、Vadei氏が南太平洋教育アセスメント委員会に転勤になっている他は、日本で修士号を取得する予定の2名を含め、全員がカリキュラム開発局に所属している。教育省の帰国研修員を対象としたフォーカスグループディスカッションおよび質問票調査の結果から、研修効果の発現状況は以下のようにまとめられる。

³⁰ UNESCO Institute for Statistics (2004-2008)
Ministry of Education (Fiji) Annual Report 2010

効果発現のレベル	内容
個人レベルでの効果発現状況	<p>日本の高い技術力を支える理数科教育を実際に体験したことは、その後の自己の業務に大きな影響を与えた。特に影響を与えた概念をまとめると次の4つである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mountain Climbing Method (MCLM) と言われる新しい知識を段階的に教えて行く手法³¹ ● 教え込むのではなく、生徒に考えさせる授業の進め方 (CCL: Child Centered Learning) ³² ● 授業の前に教科準備をする重要性の認識 ● 教員の質を向上させる教科研究授業の重要性の認識 (LS: Lesson Study)
組織／制度レベルでの効果発現状況	<p>(1) 現職教師の授業の質の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 帰国研修員のアクションプランによって首都 Suva と Nausori 地区の中学校から 6 つのクラスターを選び、そこから特に理数科成績の思わしくない 6 校のパイロット校を選出。MCLM, CCL, LS を実践している。(第 1 次 2008～2010 年、第 2 次 2011～2013 年) ● 第 2 次には 6 校を中心としてクラスター校 (合計 25～30 校) に MCLM, CCL, LS を拡大する。具体的にはパイロット校で教える帰国研修員の教師を中心として、教科研究授業 (授業を VD で撮影し、クラスター校の教師が集まり、指導法を学ぶ) を実施する。 <p>(2) カリキュラム、テキストの改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 帰国研修員でもある教育局長によって、カリキュラムの改訂、それに基づいたテキストの作成をすることが計画されている。 ● Form 3 のテキストはシニアボランティアの援助で改訂された。現在、Form 4 のテキストの作成が始まり (2012 年に日本に研修に行く Emosi 氏が作成)、教育省と協力隊の共同作業でレビューを行っている最中である。 <p>(3) 生徒の授業に対する姿勢の変化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 今まで黒板に問題を書き、写させることが授業で、一方的

³¹ 鳴門教育大学の斎藤昇他 2 名によって提唱された数学指導メソッド。新しい学習内容を学ぶとき、既に学習した内容と関連付けながら段階的に教えていくことで、新しい事柄を容易に受け入れ、既に学んでいる事柄との関係性を理解することで学生の理解を促進させる手法。

³² 教育において、教師や監督者、評価者からの視点ではなく、まず、学生の能力、必要性、興味にフォーカスし、学生の視点から教育する手法で、教師は単に教え込むのではなく、学生が学習するためのファシリテータであるという考え。

	<p>に教えていた理数科の授業が、今は、教師も「なぜ？」と質問するようになったし、生徒も「なぜ？」と考えることが出来るようになった。</p>
<p>研修の質について 研修についての要望</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 理論で学んだことが、実際の学校の授業を観察することでその授業の進め方の戦略が良く理解できた。（日本の生徒が最初から優秀だという訳ではない、教え方だと分かった） ● 日本の先生の黒板の使い方が素晴らしい。系統立っていて、色々な色のチョークを用いて美しく、そのまま写してもテキストになるくらいだった。 ● 教えることをどのように組み立てて行くか、そのための教材、教具などのリソースの使い方について学んだ。折り紙が、幾何の学習につながっていく授業の進め方がとても興味深かった。 ● 先生、生徒のやり取りなどすべて通訳が英語に翻訳してくれ、とても良く理解できた。 ● 教育省と JICA 事務所の間でプロジェクト共同策定委員会（Project Co-ordinating Committee）を設立し、研修員、ボランティアを含め協力内容について相談しながら進める必要がある段階に来ている。コーディネーターとしてフルタイムの要員も配置し、教育省、JICA、教師を繋ぎ、有機的に活動できるようにしたい。
<p>研修の副次的効果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本はお互いに深い信頼と尊敬を基盤にしている社会だと感じた。すべての物が完成されていて、落ち着いた社会である。 ● 日本はフィジーよりはるかに先を行っている国だが、それでも日本にも教育における問題はあることが分かった。
<p>南南協力その他について</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● マレーシアでコロポプランに基づく理数科教師第三国研修を受講した。ここでは、コンピュータを用いた理数科教育ソフトウェアの使用を学んだ。大変興味深い内容だった。 ● シンガポールで受講した研修はインターネットを活用するもので、とても興味深かった。日本は先端技術が発展しているのに教育にはコンピュータやインターネットがあまり用いられていないことが不思議だ。この点で今、PIISA や TIMSS³³でシンガポールに抜かれているのかもしれないと感じた。

³³ PISA は OECD 生徒の学習到達度調査（Programme for International Student Assessment）で 15 才の生徒を対象に、読解力、数学、科学、問題解決能力を調査し、国際比較するもの。2000 年調査では日本は 1 位であったが、2003 年に 6 位に後退、2006 年には 10 位、2009 年には 9 位に後退している。2009 年は上海が 1 位、シンガポールが 2 位となっている。TIMSS は国際数学・理科教育動向調査。

MCLM、CCL、LS、については、個人レベルの効果発現のところに入れていますが、調査を行ったすべての帰国研修員から挙げられた日本の研修で得た概念であり、教育者個人としてのみならず、教育制度として、フィジーの教育に欠けているものであり、フィジーの学校、生徒のニーズに合った指導手法であると述べている。課題別研修で得られたこの知見はフィジーの教育方針を決める教育省の帰国研修員たちに、大変深く影響を与えたといえる。

3-1-2 ケース2 南太平洋教育アセスメント委員会での調査

Vadei 氏にはケース1の教育省 FGD に参加してもらった後、現在の職場である南太平洋教育アセスメント委員会 (South Pacific Board For Educational Assessment)³⁴で個別インタビューを行った。彼女のアクションプランは研修後、教育省と JICA に提示され、これが承認され、実施のための予算が付くことになった。教育省での組織・制度への研修効果発現の元となるものであり、同じく帰国研修員である Drova 氏と Hereniko 氏のバックアップを得て、フィジーの理数科教育現場に様々な変化をもたらすことになった。彼女の効果発現に至る経緯を以下に示す。

Mere Kaulotu Vadei 氏の場合

■ 2007年度「初等中等算数・数学教育向上（大洋州地域）」参加

Vadei 氏は、教育省からの最初の研究員である Drova 氏と Hereniko 氏と共に、教育省で働いた後、2007年、教員養成カレッジ (FCAE:Fiji College Advanced Education)³⁵、の数学・コンピュータ部門長 (Head of Mathematics and Computing) として教員養成教育に携わっていた時、日本での研修に参加する機会を得た。後に、フィジー国立大学、そして南太平洋教育アセスメント委員会に異動し、現在に至っている。

■ アクションプランの実施経過

日本で受けた研修により、日本の理数科教科の指導法がいかに生徒たちの学習を助けるかを知り、自分自身の教育指導法の改善のために役立つだけでなく、今までフィジーの教育において何が欠けていたかを知ることができた。そこで、帰国後、教育省の Nemani Drova 氏と Tomo Hereniko 氏と協議のうえ、2008年「数学能力向上プロジェクト (Improvement of Mathematics and Education in Fiji)」を立ち上げることとした。首都 Suva と Nausori 地区の

³⁴ South Pacific Board For Educational Assessment は、地域のメンバー国の教育評価手順を開発するために、1980年設立された。メンバー国は Fiji, Kiribati, Nauru, Tokelau, Tonga, Tuvalu, Samoa, Solomons, Vanuatu の9か国とドナー国としてのオーストラリア、ニュージーランドが加入している。

³⁵ 後にフィジー国立大学の1部門となっている。しかしこの名称は今でも使われている。

中等学校から特に理数科目の成績が思わしくない 6 校を選択し、パイロット校と指定、そして、その周辺の 5, 6 校をひとつのクラスター校としてパイロットグループとした。第 1 段階として、パイロット校の指導力向上のためのプログラムとして、MCLM と CCL の概念に関するワークショップを開催、第 2 段階としてパイロット校の現職教師の指導能力向上のための教科研究授業の開催、第 3 段階として、クラスター校への拡大、そして最終的には、帰国研修員を活用した現職教師をサポートするフルタイムの要員を各地に配置し、理数科指導の概念を全国に波及する、というものである。JICA はこのアクションプランに対して、ワークショップのための予算を付けてくれ、6 校のパイロット校に対して、JOCV のボランティアの配置、教員養成大学へのシニアボランティアの配置、カウンターパートであるパイロット校の理数科教師の本邦研修を実施した。

2008 年に初めてパイロットスクールの一つで、彼女がファシリテータとなって、教科研究ワークショップ (Lesson Study) プが開催され、校長、教科主任、教師などを対象として MCM 手法での授業を見せた。ワークショップ終了後、教師たちから非常に有益だったと高い評価を受けた。以後 2009 年、2010 年と数多くのワークショップが行われている。現在は各学校内で、新学期 (1 月) に教科研究授業の年間計画が立てられ、5 月までに予算が付き、8 月、12 月の休暇を利用した教師の自主的な教科研究授業が実施されている。2011 年からはパイロットスクールからクラスター校へと教科研究授業を拡大させるために、学校間で連携してワークショップを開催するように環境を整備し、一部開始されている。クラスター校への拡大後、帰国研修員を各学校の理数科教員としてではなく、地域の理数科教師サポート用アドバイザーとして配置し、この指導方法をフィジー全国へ広めることで、彼女のアクションプランはすべて完結することになる。

■ 教員養成カレッジでの授業を通じた研修効果の波及

教員養成カレッジ (FCAE) の学生に対する教育内容も見直され、MCLM のメソッド、CCL の概念で授業が行われるよう学生たちを指導した。教員養成カレッジでは JICA シニアボランティアが入り、彼の援助で Form3 のテキストが改訂された。

■ 周辺島嶼国への波及

現在の職場は周辺島嶼国との教育における国際協調を担う場所である。FYFE 統一試験が廃止された後、フィジーで島嶼国共通の統一試験を作成し、それぞれの国で同日、同時間 (時差を考えて) に実施するよう調整している。

また、周辺島嶼国の理数科現職教師に日本の研修で得た MCLM、CCL のコンセプトを教えるため、研修講師を務めている。また、島嶼国において、教科研究授業も実施できるように計画している。フィジーの教育に関しては教育省の帰国研修員と話し合うことで、方針が決まり易いが、島嶼国を相手にする場合は、外交的な手続があり、なかなか簡単に進まないのが悩みとのことである。

■ 帰国研修員とのネットワーク

常に帰国研修員、特に鳴門教育大学での研修を受けた帰国研修員とはコンタクトを保っている。最初の帰国研修員の Hereniko 氏と 3 回目のフィジー大学 (University of Fiji) で教えている Sarita Devi Harish 氏とは日常的に密接に連絡し合って仕事をしている。

■ 日本の研修で得たもの

日本の研修で得たものは、単に理数科教育指導法だけではない。日本人の勤勉さであり、先生たちの教えることに対する熱心さ、生徒たちの熱意が、ともに日本の社会で、勤勉さに対し高い価値を置いていることから来るのを知った。先生たちの仕事に対する責任感、計画性、同僚たちや教育にかかわるすべての人たち (親も含めて) と協調して仕事をする事、簡単にあきらめないこと、について体験したことは、その後の自分の仕事に対するモチベーションを強化したと考えている。

フィジーの理数科教育の改革はもちろん彼女一人の功績ではなく、教育省の帰国研修員、学校教師の熱意によるものであるが、彼女の問題点の抽出、明確な方向性の提示によって、教育省の帰国研修員を中心として改革の方向性を示すことが出来たものと思われる。歩みは遅いかもしれないが、着々と進んでいるという印象であった。そして、今、彼女はフィジーだけでなく、周辺島嶼国へ出掛けて、教師の指導力アップのためのワークショップや研修を行っている。もちろん大洋州地域研修は別の島嶼国からの研修員もいるだろうが、JICA 研修で得られた理数科教育の概念はフィジーの帰国研修員によって点の援助から線へと、そして南太平洋島嶼国の変革へとつながっていくように思われる。



教育省カリキュラム開発局にて。中央は教育局長 Nemani Drova 氏 (帰国研修員同窓会会長でもある)、右は Tomo Hereniko 氏、左はこれから日本に出発する研修員。仲良く協力し合っている様子



教育省でアクションプランのパイロット校プロジェクトを立ち上げ、現在南太平洋教育アセスメント委員会で島嶼国への現職教師トレーニングコースを担当している Mere Vadei 氏

3-1-3 ケース3 パイロット校での調査

6つのパイロット校の理数科教師が、青年研修「大洋州混成／初中等理数科教育コース」および地域別研修「大洋州地域における算数・数学の教授法の改善（教員対象）」研修を受講している。また、彼らをカウンターパートとして、JOCV 理数科教師が派遣されている。今回、Laucara Bay Secondary School、Dilkusha Methodist High School、Sila Central High School の3つのパイロット校を訪問し、JOCV 隊員とそのカウンターパート、教科主任、校長などからの聞き取り調査を行った。また、パイロット校から転勤しているが、同様に課題別研修で得られた理数科教育のメソッドを新しい学校で広めようとしている帰国研修員の勤務先、Lelean Memorial School のサイト訪問およびインタビューを行った。

（1）JOCV 隊員からの聞き取り調査

6つのパイロット校のうち、3校でカウンターパートの理数科教育を支援している3人のJOCV 隊員に面談する機会を持った。フィジーの教育現場の現状について、教育者の視点から見た観察とその分析は興味深いものであった。カウンターパートである帰国研修員の理数科指導能力については、「思った程レベルは低くない。特に指導する必要もなく、教科研究授業を行うと、良いところはすぐ取り入れる能力も前向きな取組姿勢も見られる」とのことであった。

一方、生徒たちの学習状況においては、授業中は十分理解力もあり、真面目に取り組んでいるが、家庭学習の習慣がなく、定着率が低い、とのことである。その理由として考えられるものとして、教科書が高価なため、教室備え付けで共用されるため、家に持ち帰って予習、復習することができないという現状が指摘された。

教科書については、計算機を使わなければ解けないような問題が多く、計算能力が育たないこと、暗記中心で考えさせる問題が少ない点が問題点として挙げられた。また、学習内容相互を関連付けて学べる発想がなく、それぞれが独立しているため、生徒の理解を誘導できるような流れになっていないこと、学年が進んでも同じことを繰り返し学ぶので、一つのことを深く学習することが出来ない点など、カリキュラムについての問題点が挙げられた。

改善のための課題として挙げられるのは、カリキュラムの改善、Form3 から Form7 へと関連していく教科書の内容、教科研究授業の普及である。現在、教育省で作成された Form4 の教科書を週1回、ボランティア全員が集まり、レビューを行っている。要請内容が理数科教師の指導力向上支援から、教科書の改訂支援へと現状に合わせて変更されている。

（2）研修効果の発現：パイロット校の生徒の成績

パイロット校プログラムが始まって4年目、初年度は Vadei 氏を中心として、教育省帰国研修員により教科研究授業ワークショップが実施され、2009年からは帰国研修員の教師を中

心として、同僚教師に対する教科研究授業が行われてきた。教師の指導能力の改善は、生徒の成績にどのような効果を及ぼしてきたのだろうか。

Dilkusha 校における生徒の成績にみる効果発現状況は、図 3.3.1、図 3.3.2 に示すとおりである。3-1-1 (1) で見たように、フィジーの Form6 の生徒の卒業認定試験合格率平均は 67.3% である。特に数学の成績が悪い学校を 6 校選択したパイロット校の中に、今回サイト訪問し、ボランティアと帰国研修員のインタビューを行った Dilkusha 校が含まれている。同校のパイロット校でプログラムが開始する前の 2007 年の卒業認定試験合格率は、39% と全国平均をかなり下回っている。しかし、パイロット校でのプロジェクトが始まった後、2008 年には 50%、2011 年には 67% と短期間に著しい伸びをみせている。

図 3.3.2 にみるように、主要科目の合格率（50%以上の得点で合格）をみると、英語と数学がかなり低く、特に数学が 34% と著しく低い。教育省での聞き取り調査でも述べられたように、数学の成績を向上させることが必須となっている。Dilkusha 校でも、短期間のこのような合格率の向上は数学の成績の向上が大きな理由であろうとのことである。

なお、2011 年に卒業認定試験合格率が下がった原因については不明であるが、他のパイロット校でも一様に下がっているようである。考えられる原因としては 2009 年、Class6 の中間試験 (Fiji Intermediate Exam.)、2010 年に Form2、Form4 の学年末試験 (Final Year for Exam.) が廃止されたことから、従来落第していた生徒たちが全員無試験で進級しているため、母集団の成績が下がっているためではないかと思われる。

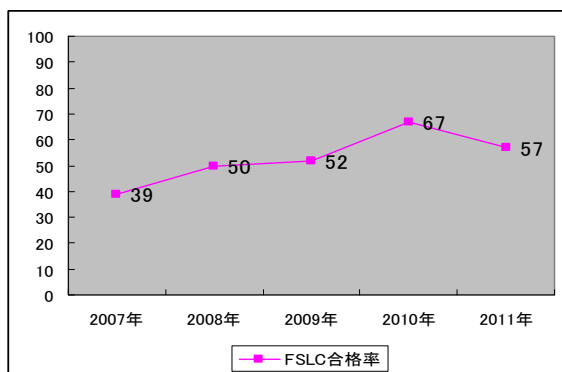


図 3.3.1 Dilkusha 校における卒業認定試験の合格率変移

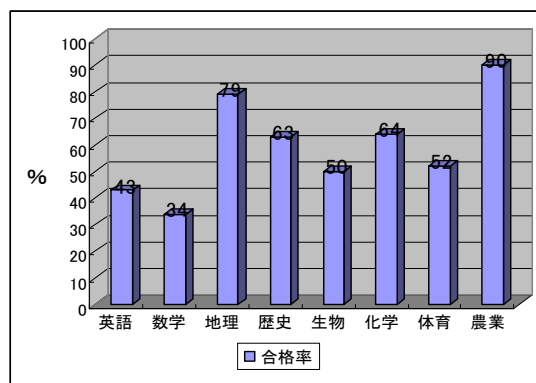


図 3.3.2 主な科目別合格（50%以上）率

(3) 4つの学校の帰国研修員の研修効果発現状況

4名の理数科教師帰国研修員、Ashniel Bijay氏 (Laucara校)、Sandhya Devi氏 (Dilkusha校)、Luke Serubasaga氏 (Luke Serubasaga)、および Lelean校教師の Lavenia Serulaqeti氏、4名とのインタビューおよび現職教師からの質問票調査の結果は以下のとおりである。

効果発現のレベル	内容
個人レベルでの効果発現状況	<p>(1) 仕事に取り組む姿勢</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 授業の準備をすること、時間の効率的な使い方について学び、根本的に自分の人生が変わった。 ● 自分の学校や学校外の先生とも連携して仕事を進めることの重要性を学んだ。 <p>(2) 授業の進め方</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 今まで自分のために教えていたのであって、生徒のためではなかったと気づかせられた。これまではほとんど自分で話していて、生徒に考えさせていなかった。 ● 先生は教えすぎではいけないということを学んだ。フィジーでは1時間の授業中ほとんど先生が話している。このような授業は適切ではないということを学んだ。それは生徒を助けていると思っていたが、生徒の考える能力を引き出していないということが分かった。自分は変わることができた。
組織／制度レベルでの効果発現に至る状況	<p>(1) 学校での変化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 校長先生や同じ教科の先生方に指導法について教える機会を持った。Open School³⁶によって同僚の先生方の指導法を改善することが出来たと思う。 ● コンテキスト関連主義に基づくカリキュラムにした(具体的には現状のテキストの順序を変えて、少しでも関連する課題を積み重ねて教えるように変更している)。 <p>(2) 生徒の変化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 理数教科教科に取り組む姿勢が変わった。フィジーの伝統的な一方的に教え込むやり方に比べ、生徒の考える能力が向上した。 ● 生徒の成績が向上した—図 3.3.1、図 3.3.2 参照
研修の質について 研修に対する要望	<ul style="list-style-type: none"> ● 理論だけでなく、それを実際に福岡の学校へ行って体験することが出来た。学校見学がとても有効だった。 ● 日本との距離は全く問題が無い。一番重要なことは実際に目で見て、体験できたことである。 ● 学校見学は僅かの時間でたくさん回るようにスケジュールが組まれていたが、もう少しじっくり見ないと分からないと感じた。 ● 日本の科学博物館の見学がとても興味深かった。このような施設があることが日本が技術的に最強である理由だと思う。 ● 研修員の選定はいかに帰国後、研修で学んだことを広められるかという熱意と能力の観点からのみ選んだ方が良い。なぜなら

³⁶青年研修で学んだ現職教師の研修コースでは Open Study と呼び、課題別研修で学んだ教育省の帰国研修員は Lesson Study と呼んでいるが、両方とも教科研究授業のことを指している。

	<p>彼らがフィジーの教育を変えていく人間なのだから。何人かの帰国研修員はその後この分野での仕事をしないにもかかわらず、自分のキャリアを飾るだけの目的や、外国へ移住し易くするために研修を利用したりしている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 研修後の継続的なフォローが必要だと思う。アクションプランの実施状況を確認したり、JICA とのネットワークを維持することが重要だ。 ● 帰国研修員は日本とはどんな国で、日本の仕事のやり方はどのようなものであるかということが分かっている。既に多くの帰国研修員がいて、人材の宝庫となっているため、JICA のプロジェクトや新しいことを始めるとき、もっと活用した方が良い。利己的な目的でいっているのではない。帰国研修員をもっと活用すれば JICA のコストも抑えられると思う。
<p>研修の副次的効果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本は技術的に最強で、教育を信頼している。先生も尊敬されている。 ● 学校見学をした時、授業の後で生徒が起立して先生に感謝したことが印象的だった。 ● 日本の学校は清潔で、給食の前と後に生徒が掃除していた。フィジーに帰ってからも教室をきれいにするように努力している。 ● 給食のとき、生徒が牛乳パックの牛乳が残っているか調べて、処理し、牛乳パックを開いて捨てた。生ゴミも分別していて、こういうことは学校で小さいときから教えないといけないと感じた。 ● 日本と日本の納税者に一生を掛けて感謝していくつもりだ。そして自分の人生を掛けて理数科の分野でフィジーに貢献していきたい（青年研修を受けた後、再び修士号を取得するコースを受講中の帰国研修員）。
<p>JOCV/SV との連携</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 帰国後同僚の教師たちに日本で学んだ MCLM を Open School で披露したが、それは「日本だからできるのだ」とか「外国のやり方を持ち込んでもフィジーでは適用しない」などとの意見があった。そんな中で JOCV/SV の存在は、日本人がフィジーに来て実際指導してみせることができるのでとても有益である。



Laucala Bay Secondary School にて

とても明るい生徒たち
私たちが教室に入ると全員起立して迎えてくれた。
日本で生徒が授業の後先生に感謝しているとの帰国
研修員である先生の話が印象的だったようだ。



Dilkusha Methodist High School にて

ボランティアの那須隊員とカウンターパートの
Sandhya Devi 氏。ボランティアの業務はカウンター
パート支援から Form4 数学テキストの改訂レビュ
ーと現状に合わせて要請内容が変更されている。

3-2 研修効果の発現促進要因

フィジーの理数科教育への研修効果の発現を促進する要因として、以下のものが挙げられる。

- 帰国研修員が理数科教育に求められる指導手法を体得し、共有していること
- 教育省からの帰国研修員は、日本での研修で得られた知見をフィジーの教育制度に反映させようと制度面の変革を行っていること
- 現職教師の帰国研修員が積極的に同僚教師への知見の移転を行っていること
- JOCV の派遣による相乗効果が認められること
- 教育省のオフィサーから現職教師の帰国研修員まで、日本での研修成果を高く評価していること
- 日本での研修を受けた帰国研修員および JOCV の存在が日本を身近に感じさせ、良いイメージをもたらしていること

3-3 研修効果の発現阻害要因

以上述べてきたように、研修効果の発現に関するポジティブな要素がある一方で、その効果の発現を遅らせる、もしくは阻害する要因が見出される。研修効果の発現に関する阻害要因と考えられる点は、教育現場におけるフィジーの社会的、文化的特徴に起因するものが多いと考えられる。例えば、遅刻が当たり前で 1 時間目には生徒が登校してこない、新学期になって全員が集まっていない、などである。しかしながら、社会的、文化的特徴と思われながら、実はフィジーの制度的、経済的問題に起因して、教育部門への成果発現を阻害しているだろうと思われる要因がいくつか見出された。

例えば、フィジーの生徒たちが家庭学習の習慣がない、教わったことの定着率が低い、などの問題については、教科書が高価で生徒一人ひとりが購入できず、教室備え付けの教科書であるため、家庭に持ち帰って、予習復習ができない、という現状に起因する問題であると考えられる。また、生徒の立場に立った考えさせる授業がなされていない、という教師の指導上の問題に関しても、教科書が無いために、生徒は授業中に教科書を写したり、先生は黒板に説明を書くことで大部分の時間が費やされることに起因している。生徒に「なぜそうなるのか」をじっくり考えさせる授業の実現のためには、まず、一人ひとりの生徒のための教科書を持たせることが必要なのではないかと考える。

また、計算機を用いなければ解けない練習問題、暗記中心の卒業認定試験など、テキスト、カリキュラムの改善が根本的な教育の質の改善につながるだろうと思われる制度的問題もある。せっかく帰国研修員が課題別研修により、コンテキストに関連して少しずつ新しいことを積み重ねて教えていくという理数科教育メソッドを理解し、実践しようとしても、フィジーのテキストとカリキュラムがそのような概念の下に構成されていないため、現状でその指導法を一般化して実現していくことは難しい。先生個人の熱意と能力に拠る部分が大きいという結果になっている。

3-4 結論

インタビュー、FGD、質問票調査を通じて研修効果の個人レベルの効果発現状況、組織、制度レベルへの効果発現に至る状況について述べてきた。本調査において得られた研修効果の発現状況は帰国研修員個人の働きというよりも、教育省でいえば、機関に属する帰国研修員のネットワークとの協働による研修効果の発現であるといえよう。また、パイロット校の帰国研修員に関して、彼らの努力は自分のクラスの生徒たちにより良い質の授業を行っていくことであるが、それだけでは効果発現の範囲が狭い。自分の得た知見を同僚教師に広く伝えていこうとする熱意が、教科研究授業の実施によって、学校全体の教師の指導力の向上につながり、生徒の成績向上となって現われている。

フィジーにおける課題別研修の効果発現において素晴らしいのは、3種類の研修内容（MCLM、CCLとLS）である³⁷。すべての帰国研修員が、教師は一方的に教え込むのではなく、生徒が自分で考えるのをお手伝いするという姿勢が大切だというCCLの概念と、新しい学習内容を既に知っている知識と関連付けながら段階的に教えていくことによって生徒の理解を助けるというMCLMの手法を、理論と体験から自分のものとして体得、共有しており、教科研究授業の必要性を深く理解して帰国している。

³⁷ これらの研修内容は、以下のような様々な国内研修機関で実施されている。鳴門教育大学、北海道教育大学、名古屋大学大学院教育発達科学研究科、旭川市国際交流委員会、特定非営利活動法人九州海外協力協会で実施。

この共通の知見と理解によって、教育省の帰国研修員が中心となり、帰国研修員教師が同僚教師へ研修で得られた知見を移転することを通じて、現職教師の研修システムを作り上げ、その結果、効果を発現しているといえる。教育省の帰国研修員のアクションプランによって、6つのパイロット校に絞り、現職教師の研修、教科研究授業が行われ、JOCV/SVによる支援との相乗効果を認めることができる。次の段階として6つのクラスター校への波及も始まり、現職教師の研修システムのフィジー全体へのモデル化が期待できる。

3-5 提言

研修効果を一層促進するための提言として、以下の3つの項目にまとめた。

- 帰国研修員の得た知見、知識をフィジーの教育制度の中に一層強固に根付かせるためには、カリキュラム、教科書の改訂への支援が早急に求められる。
- 課題別研修効果の持続的発展のためには、教員養成大学において教科指導法の強化を図る援助が効率的である。
- 現職教師の質の向上のためには、現職教師の研修事業を発展させ、帰国研修員を現職教師研修トレーナーと位置付け、帰国研修員を活用した現職教師研修システムを構築する支援が必要である。

3-6 教訓

本調査では、帰国研修員の帰国後の活動、JOCVの活動を検証することにより、フィジーの教育制度への研修効果の発現のいかんは、課題別研修で得られた理数科教育の指導コンセプトが、カリキュラム、テキスト、教科指導研修と有機的に連動しているか否かに深く関連するものであることがわかった。

教員養成課程の教育内容も見直され、MCLMのメソッドや、CCLの概念で授業が行われるよう指導が始まっている。教員養成カレッジ（Fiji College Advanced Education、後に Fiji National Universityの一部となっている）と、フィジー大学（University of Fiji）の二つの教員養成大学には教育省から派遣された二人の帰国研修員が関わっている。しかし、この分野はまだ制度的なものとはなっていない。

課題別研修で得られた理数科教育の指導コンセプトは現職教師の研修システムによって伝播させるだけでなく、これから教師になろうとする学生たちにも指導されることが効率的である。3年後、5年後に、教員養成校の学生が、すべて日本で行われている理数科教育指導法を体得して教育現場に赴くことができれば、持続的な研修効果の発現となるだろう。

現在行われている現職教師の指導力改善への支援から、カリキュラム、テキストの改訂への支援、教員養成大学の学生への指導支援へと、援助の重点を変える時期に来ているのではないかと考えられる。

3-4 マレーシア 防災

1. 背景

1-1 協力の背景と概要

マレーシアはかつてゴムと錫の典型的なモノカルチャー型経済であったが、1985年以降急速な工業化政策を通じて著しい経済成長を達成し、2020年までの先進国入り（Vision2020）を国家目標としている。外交面では、従来から非同盟・中立を対外政策の大きな柱とし、アセアン³⁸（Association of Southeast Asian Nations: ASEAN）および域外国との協力関係の促進、強化に重点を置くと同時に、イスラム諸国会議機構（Organization of the Islamic Conference: OIC）の主要メンバーでもあり、2005年に第1回東アジア首脳会議を主催するなど、国際的発言力を高めてきている。

日本は1957年マラヤ連邦独立時からマレーシア国家を承認し、1981年以来、マレーシアの「東方政策」を基調に緊密な経済的、外交的関係を築いてきており、マレーシア国民の日本に対する関心および親近感は非常に強い。またマレーシアはマラッカ海峡沿岸国として日本にとって地政学的に重要な位置を占めている。

日本は、マレーシアにおける開発の現状と課題を踏まえ、2009年に国別援助計画を改定している。同計画においては、既に一定の発展段階にあるマレーシアの将来のパートナーとしての役割を視野に入れつつ、以下の項目を援助の重点分野としている³⁹。

- (1) 日・マレーシア経済連携協定（Japan-Malaysia Economic Partnership Agreement: JMEPA）推進による相互利益の増進
- (2) 急激な成長に伴う環境・エネルギー問題、所得格差問題の克服
- (3) 海上安全、テロ対策、防災対策、感染症（特に鳥インフルエンザなど）対策などの地域的課題の解決
- (4) 援助実施能力の強化、援助協調の推進
 - ・ 東アジア地域協力
 - ・ アジア・アフリカ協力
 - ・ イスラム諸国への協力

³⁸ アセアン（東南アジア諸国連合）は東南アジア10カ国（インドネシア、フィリピン、ベトナム、タイ、ミャンマー、マレーシア、カンボジア、ラオス、シンガポール、ブルネイ）の経済・社会・政治・安全保障・文化での地域協力機構。

³⁹ 外務省国別データブック2010

1-2 JICA 防災分野の協力量針

前記4つの重点分野のうち、(3)の地域的課題分野の一つとして、以下、JICAの防災分野の援助方針について記述する。JICAの課題別指針防災(2009年)によると、災害の定義として、自然災害と人的災害があり、防災とは「災害の発生を予防(抑止・軽減)すること、災害が発生した際の被害拡大を防ぐこと、および被害発生後に迅速に復旧・復興を行うこと」と定義されている⁴⁰。自然災害は、国連開発計画(United Nations Development Programme: UNDP)による人間開発指数⁴¹の低位国、中位国において1950年代から増加傾向にある。地域社会や各国政府などの取組にもかかわらず自然災害による人的・経済的損失が増加傾向にあることの背景として、人口の増加および都市化に伴う人口と資産の集積などの社会経済状況の変化や無秩序な開発がもたらす災害に対する脆弱性の増大、また地球規模の気候変動による極端な自然現象の多発などがある。さらに、人間開発指数中位国、低位国においては、行政の対応不足、技術力の不足、住民の防災に対する知識や情報不足などが、災害に対する脆弱性を高める要因として挙げられる。

このような防災における人間開発の重要性を背景として、日本では2002年ヨハネスブルクサミットより「防災への取組強化」を重要な援助分野の一つとして提言し、2003年改訂されたODA大綱においては、災害などへの脅威に対して「人間の安全保障」の向上および開発途上国の持続的発展に貢献することから、防災が地球規模の重点課題として取り上げられた。

JICAは防災に対する効果的アプローチとして以下3つの開発戦略目標を設定している。

開発戦略目標1「災害に強いコミュニティ・社会づくり」：予防(被害防止・被害軽減)

開発戦略目標2「迅速かつ効果的に被災者に届く応急対応」：応急対応

開発戦略目標3「的確な復旧・復興への移行と実施」：復旧・復興

この内、防災におけるJICAの協力量針として予防への取組を最重要視し、開発戦略目標1の「災害に強いコミュニティ・社会づくり」を最重点目標と位置付けている。具体的には、以下のような項目に重点的に取り組んでいく方針である。

- ・ 防災に関係する機関(行政・研究機関・NGO)のキャパシティ・ディベロップメント(能力向上)、特にコミュニティの災害対応力強化(コミュニティ防災)
- ・ 防災マップによる災害リスクの把握と防災教育などを通じた啓発
- ・ 予警報、避難体制の整備
- ・ 他の対策と連携したインフラ整備対策
- ・ 法制度(建築基準法など)、計画(地域防災計画など)の整備と普及・啓発

⁴⁰ 課題別指針防災 ivp および 3p

⁴¹ 人間開発指数とはUNDPが世界の貧困と格差の問題を数量的に表すことを目的として開発された指数である。一人当たりの国内総生産(GDP)、平均寿命、識字率、就学率を基本として算出されている。

1-3 本邦研修（防災分野）の協力内容

2004年のスマトラ沖地震・津波災害以降、防災に関する域内協力の重要性が再認識され、現在東南アジア10か国が加盟しているアセアンにおいてその必要性が議論されてきた。2005年マレーシアのクアラルンプールで開催されたアセアン首脳会議において、津波、地震、洪水、その他の自然災害に対処するため、日本・アセアン間やさらに、地域、世界の他の地域との協調の必要性が再確認された。

これに関連して日本では同地域において、早期警戒態勢の構築、予防および災害発生後の応急対応体制の構築および復旧・復興体制の確立に対する支援を行う方針が示された。さらに2007年フィリピンのセブで開催された日・アセアン首脳会議では日本が防災教育の促進、地球観測衛星の活用などに関する支援を行い、アセアン諸国の防災体制整備に向けた機材供与の支援を行うことにより、マレーシアを含めた域内の防災に関する協力体制の確立を図ることが合意された。アセアン地域における広域的な防災分野の協力がますます重要となっている現状である⁴²。

防災分野におけるJICAの技術協力プロジェクト実績は表3.4.1のとおりである。特に、労働安全衛生に関するプロジェクトが2000年より現在まで継続して行われ、海上警備救難、海上保安関係のプロジェクトが2005年から2011年まで継続されている。また、2011年よりマレーシア科学大学と千葉大学他、日本の大学研究グループによる地すべり災害、水害に関する科学技術協力プロジェクトが始まっている。

表 3.4.1 マレーシア防災分野
JICA 技術協力プロジェクト（2000年より）

案件名	事業期間
労働安全衛生能力強化計画	2000.11－2005.11
海上警備救難プロジェクト	2005.8－2007.6
労働安全衛生行政支援プロジェクト	2007.4－2012.4
海上警備救難プロジェクト	2007.6－2009.6
海上保安能力向上プロジェクト	2009.6－2011.6
（科学技術）マレーシアにおける地すべり災害および水害による被災低減に関する研究プロジェクト	2011－2016

1976年から2011年までの帰国研修員リストをもとに、マレーシアの防災分野とみなされるJICA本邦研修（集団研修および地域別研修など）の絞込みを行うと、1993年から2011年

⁴² JICA 課題別指針 防災

までに 54 研修コース、参加した帰国研修員は 192 名となっている。当該分野の研修コース名、実施年度、受入れ形態、研修員数は表 3.4.2 に示すとおりである。

表 3.4.2 マレーシア防災分野
課題別研修（集団研修・地域別研修）およびその他研修の実績

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
防災行政管理者セミナー	集団	1993、1996、1997、1998、1999、2000 年度各 1 名、2001 年 2 名、2006 年度 1 名、計 9 名
防災対策	集団	1,995 年度 3 名
アジア地域 JICA 災害ネットワーク	地域別	2009 年度 1 名
地震・防災・耐震政策	集団	2009 年度 2 名
地域別研修「洪水ハザードマップ作成」	地域別	2004 年 2 名、2006 年度 2 名、計 4 名
東・東南アジア地域別洪水ハザードマップ作成	地域別	2005 年度 2 名
アジア地域 洪水ハザードマップ作成	地域別	2007 年度 3 名、2008 年度 2 名、計 5 名
防災教育研修	地域別	2006 年度 9 名
(有償勘定) アジア地域 防災文化の普及と定着	国別 (有償)	2009 年度 2 名
アジア地域 防災文化の普及と定着	地域別	2009 年度 2 名
地震津波火山観測システムの運用・管理	集団	2006 年度 1 名
グローバル地震観測	集団	2007 年度 2 名
グローバル地震観測 II	集団	2010 年度 2 名
インド洋津波早期警戒態勢構築に向けた JICA 地域別研修	地域別	2006 年度 2 名
海洋利用、防災のための情報整備	集団	2006 年度 2 名、2008 年度 2 名、2009 年度 2 名、2010 年度 1 名 計 7 名
海洋利用・防災のための情報整備 (水路測量国際認定 B 級)	集団	2007 年度 1 名
災害・環境監視のための衛星リモートセンシングデータ解析技術	集団	2008 年度 2 名、2009 年度 1 名、2010 年度 1 名、計 4 名
津波防災	地域別	2006 年度 2 名、2009 年度 1 名、計 3 名
アジア地域津波防災	地域別	2007 年度 1 名、2008 年度 1 名、計 2 名

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
救難防災	集団	1993, 1994, 1996, 1999 年度各 1 名、計 4 名
東方政策集団コース合流（救難防災）	特別案件	1997 年度 1 名
救急救助技術	集団	1998 年度 1 名
海難救助・海上防災	集団	2003、2004 年度各 1 名、2005 年度 3 名、2006 年度 1 名、2007 年度 3 名、2009 年度 3 名、2010 年度 2 名、計 14 名
海難救助・海上防災コース	集団	2008 年度 4 名
特殊救難体制	国別	2009 年度 4 名
航空機・機動救難関係研修	国別	2010 年度 5 名
国際緊急援助隊および防災体制紹介セミナー	一般特設	1999 年度 1 名
アジア NGO 防災研修	地域提案型	2007 年度 1 名
救急救助技術	集団	1993、1995、1999、2000、2001、2002、2003、2005 年度各 1 名、2006 年度 2 名、2007 年度 1 名、2008 年度 2 名、計 13 名
救急・大災害医療セミナー	集団	1994、1995、1996、1997、1998、1999 年度各 1 名、計 6 名
災害後のメンタルヘルスサービス	地域別	2005 年度 2 名、2006 年度 2 名、計 4 名
アジア地域 災害後のメンタルヘルスサービス	地域別	2008 年度 2 名
道路防災管理	カウンターパート	2001 年度 1 名
社会基盤施設の災害に対する危機管理	一般特設	2001 年度 1 名
火山学・総合土砂災害対策	集団	2010 年度 1 名
労働安全衛生セミナー	一般特設	1997 年度 1 名、1998 年度 1 名、計 2 名
建設安全管理	一般特設	1999 年度 1 名、2000 年度 1 名 計 2 名
労働安全衛生	カウンターパート	2000 年度 1 名
労働安全衛生教育	カウンターパート	2002 年度 1 名
建設業における労働安全管理	一般特設、 集団	2001 年度 1 名、2002 年度 1 名、 2007 年度 4 名、2008 年度 2 名、 2009 年度 2 名、計 10 名

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
建設業における労働安全管理Ⅱ	集団	2005年度1名、2006年度1名、計2名
建設業における労働安全管理教育	集団	2008年度1名、2009年度1名、2010年度1名、計3名
労働安全衛生教育／視聴覚教育開発	個別一般	2002年度1名
労働安全衛生行政	カウンター パート 国別	2002年度1名、2007年度1名、計2名
労働安全衛生政策セミナー	国別	2007年度2名
労働災害防止活動強化	地域別	2009年度2名
防災技術	集団	1994年度1名、1995年度1名、計2名
消防行政管理者	集団	1993年度1名、1995年度1名、1996年度1名、1998年度1名、1999年度1名、2001年度1名、計6名
消化技術	集団	1994年度1名、1995年度1名、1999年度1名、2001年度1名、計4名
火災予防技術	集団	1995年度1名、1996年度1名、1997年度1名、1998年度1名、1999年度1名、2000年度1名、2001年度1名、2003年度1名、計8名
東方政策集団コース合流（火災予防技術）	特別案件	1997年度1名
火災調査手法（地方枠）	個別一般	2000年度10名
火災調査手法（地域提案型）	個別一般	2001年度5名
森林火災管理手法	カウンター パート	2001年度1名

2. 調査の方法

現地調査では上記表 3.4.2 の課題別研修およびその他研修の帰国研修員リストから、JICA 課題別指針防災分野の開発戦略重点目標である「災害に強いコミュニティ・社会づくり」に焦点を当て、「防災マップによる災害リスクの把握」、「防災教育などを通じた啓発」、「予警報、避難体制の整備」の重点課題に関係している教育省、自然資源環境省の 2 つの省庁の帰国研修員を対象とした。

対象研修コースは、「地域別研修 洪水ハザードマップ作成」、「東・東南アジア地域別洪水ハザードマップ作成」、「アジア地域 洪水ハザードマップ作成」、「防災教育研修」、「(有償勘定) アジア地域 防災文化の普及と定着」、「災害・環境監視のための衛星リモートセンシングデータ解析技術」の6コースである。

対象機関としては教育省の教育計画調査局 (Educational Planning & Research Division)、自然資源環境省の測量・地図局 (Department of Survey and Mapping Selangor: JUPEM)、灌漑・排水局洪水管理部 (Department of Irrigation and Drainage, Flood Management Division)、マレーシア地球衛星データ基盤センターの GIS アプリケーション部局 (Malaysia Centre for Geospatial Infrastructure: MaCGI, GIS Application Sector) の4つの機関である。

表 3.4.3 帰国研修員調査対象者所属機関および調査方法

所属省庁	所属機関	研修名	調査手法および対象者
自然資源 環境省	測量地図局	災害・環境監視のための 衛星リモートセンシング データ解析技術	1名および上司への 個別インタビュー
	地球衛星データ基盤セン ターGIS 部局		1名および同僚への 個別インタビュー
	排水・灌漑局 洪水管理部	洪水ハザードマップ作成 防災文化の普及と定着	3名 (グループインタ ビュー)
教育省	教育計画調査局	防災教育	5名および上司、同僚 (グループインタビ ュー)
グループインタビューおよび個別インタビュー			合計 14名
質問票回答			19名中 19名より回答

当該分野の 2001 年から 2010 年までの帰国研修員は 22 名であるが、その内、退職者を除き、19 名をグループインタビューおよび個別インタビュー対象者とした。なお、地方局勤務のため調査に出席できない帰国研修員が 4 名おり、クアラルンプールもしくはプトラジャヤに勤務する 15 名を最終的に調査対象者とした。質問票調査は 19 名全員を調査対象とし、19 名全員より回答を得ている。(添付資料 2 マレーシアにおける防災 1. テーマ別実証調査対象者参照)

研修内容別内訳は以下のとおりとなる。

防災教育	8名
洪水ハザードマップ作成	8名
防災文化の普及と定着	1名
災害・環境監視のための衛星リモートセンシングデータ解析技術	2名

また、帰国研修員の他、上司、同僚も必要に応じて個別インタビューもしくはグループインタビューの対象とし、この他、関係機関として、人事院 (Public Service Department Malaysia: JPA) において、人材部次局長、東方政策長、他 1 名に対して、調査結果の報告および聞き取り調査を行った。

3. 調査結果

3-1 マレーシアにおける研修スキーム

マレーシアは 2008 年より一人当たりの所得水準が中進国を超え、他ドナーからの援助はあまり望めない状況となった。イギリス、オーストラリア、タイ、韓国、台湾、インド、シンガポールなどからの研修プログラムはあるが、小規模で、継続的なものではなく、JICA 研修事業は唯一まとまった援助スキームであるといえる⁴³。

一方、マレーシアはアセアンを通して、東南アジア地域協力を行い、イスラム諸国会議機構のメンバー国として、イスラム諸国への協力を行う立場にある。マレーシアを南南協力実施国として実施能力の強化と援助協調の推進が図られることは、1-1 (4) で示したように日本のマレーシアに対する援助の重点項目の 1 つとなっている。JICA の南南協カスキームは最終受益国と実施国 (マレーシア) の両方に対する支援となっている。マレーシアにおける南南協力重点分野は、アセアン統合 (後発アセアンとの格差是正策として 2011 年より強化)、資源対策としてのアジア・アフリカ協力、湾岸戦争より開始されたイスラム地域への協力の橋渡しの 3 点である。

マレーシアで実施されている南南協カスキームについて以下の 4 パターンに分類することができる。

- (1) 第三国研修 (Third Country Training Program: TCTP)
- (2) マレーシアで実施する JICA 研修セミナー
- (3) マレーシア人専門家を第三国に派遣する第三国専門家派遣
- (4) マレーシア・トレーニング・コース・プログラム (Malaysia Training Course Program: MTCP)

(1) に関しては、日本とマレーシアで費用を折半 (50:50) し、案件形成、実施、評価を共同で行っている。対象国はアジア、アフリカ諸国であり、マレーシアに招へいし、マレーシア政府機関において研修を行う (例: アフリカ諸国向け中小企業振興政策研修、アセアン向け発生源における鳥インフルエンザ診断など)。2012 年に実施を予定している第三国研修は、労働安全監督官向けの「労働安全衛生行政セミナー (カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナム対象)」である。これは前述したように、1990 年代より実施された労働安全衛生教育、労働安全衛生行政、労働安全政策セミナーなどの課題別研修と 2000 年よ

⁴³ JPA における聞き取り調査による

り実施されている労働安全衛生能力強化計画、労働安全衛生行政支援の技術プロジェクトの実施により、マレーシアにおいて研修実施機関、人材、機材の各要素が第三国研修実施に向けて整備された結果、初めて可能になったものである。

(2) に関しては、(1)と同様に、アジア・アフリカ諸国からマレーシアに招へいし、マレーシア政府機関に研修実施を委託する形態だが、JICA マレーシア事務所もしくは JICA 本部での 100%費用負担により実施されている(研修テーマの例：ミンダナオ平和構築支援セミナー、アフリカ向け観光振興など)。

(3) は、アジア・アフリカ諸国に向けてマレーシアの専門家を派遣するもので、イスラム国家のマレーシアでなければ出来ない研修や日本は進みすぎていて適用が難しい分野などについて実施されている(研修テーマの例：マレーシア人アドバイザーによるザンビア大統領への貿易・投資環境整備促進アドバイザー・サービス、イスラム金融など)

(4) の MTCP は完全にマレーシアの費用負担で、マレーシアが案件形成、実施を行う研修である。マレーシアは、英連邦加盟国、イスラム諸国、有資源国(特にアフリカ)など、将来のマレーシアの重要な貿易相手国となる可能性の高い国への支援を重視している。2010年までは首相府経済企画院(Economic Planning Unit: EPU)が主管庁であり、105コース実施されたが、2010年からは外務省(Ministry of Foreign Affairs: MoFA)に移管され、2011年は25コースと減少している。

この他に、マレーシア独自の研修スキームとして、日本・マレーシア経済連携協定にもとづく、人材育成部分を担う EPP 研修(Economic Partnership Programme)がある。2005年日本・マレーシア経済連携協定が締結された際に、両国の経済連携の強化に資するべく、従来の東方政策研修プログラムを改編したもので、2006年から2016年までの10年間に、マレーシア政府関係者、大学、研究所、民間会社より1,000名の研修員の受け入れを約束した。

対象となるセクターは、農林水産、教育・人材育成、情報通信技術、科学技術、中小企業育成、観光、環境の7分野である。費用は日本とマレーシアの50:50の折半負担であり、専門化しすぎて既存の課題別研修プログラムでは実施することができない分野の研修を実施し、レディメイドからオーダーメイドの研修へとスキームを発展させている。また、課題別研修後に充分フォローアップできない個別リクエストがあるものに関して EPP 研修のスキームでフォローアップ研修を行うことも可能である。

3-2 課題別研修効果の発現状況

3-2-1 ケース1 自然資源環境省 地球衛星データ基盤センター GIS部局における調査

地球衛星データ基盤センター (MaCGDI) は、マレーシアの国土空間データ基盤の管理と開発のために 2002 年に設立され、当初は土地開発省、2004 年以降は自然資源環境省に属する政府機関である。地球衛星観測データを管理し、マレーシアのすべての政府機関および民間セクターに提供される地理情報を一元的に管理している。最新の情報技術によって、土地情報の取得、農業、林業、災害情報に関する伝達を政府機関内で速やかに共有することを目標に、人材開発、土地利用の監視、環境監視、調査、地理情報システムなどの 13 のセクションに分かれている。

GIS アプリケーション部局の部長補佐である帰国研修員 Muhamad Apian Bin Saidin 氏は 2008 年、「災害・環境監視のための衛星リモートセンシングデータ解析技術研修」を受講している。彼の業務はリモートセンシングによって得られた情報と地上で得られた情報を選別加工し、環境監視を行うことである。日本での研修は「災害・環境監視」とタイトルに環境監視が入っているものの、基本的には防災を目的とした衛星リモートセンシングデータの解析技術を学ぶものだった、とのことである。この意味で彼の日常業務と研修内容に齟齬がある、と感じていたようで、以下に述べるような聞き取り調査結果となった。

効果発現のレベル	内容
個人レベルでの効果発現状況	<ul style="list-style-type: none">● 衛星より得られた地表面の画像の処理、解析に関する知識、技法を得られたこと。● 一番興味深かったのは、研修によって SAR⁴⁴より得られた画像が環境監視、災害情報の把握の両方に用いることができることを知ったことであり、リモートセンシングから得られたデータの解析と災害モニタリングの手法を学んだことである。
組織／制度レベルでの効果発現状況	<ul style="list-style-type: none">● 研修後、機関内で上司、同僚に研修報告をする機会があった。● アクションプラン作成は特に要請されていない。● 研修参加当時の研修員の業務は主に環境監視であり、現在も同様に環境監視が自分の業務であるが、研修は防災管理に重点が置かれた内容だったので、現在の業務には直接貢献していない。● リモートセンシングデータ解析により、森林伐採、森林減少デ

⁴⁴ SAR とは、合成開口レーダー (Synthetic Aperture Radar) を意味する。

	<p>ータの把握から温室効果ガスの排出インベントリーの作成、REDD⁴⁵プロジェクトにおける森林インベントリーの作成を行うことができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● インドネシアで開催された GIS 会議において、マレーシア側のオーガナイザーとして参加し、アジア諸国とネットワークを持つことができたことは、研修効果の発現の一つである。
<p>研修の質について 研修についての要望</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修のタイムマネジメント、コーディネーションについては良い。研修環境、宿泊施設、食事などについても良かった。 ● 問題は講師が英語による講義は可能であるものの、質問に充分答えるだけの英語力がなかったことである。 ● 研修参加当時の研修員の業務は認証されたソースから購入した画像を解析、処理するユーザーとしての作業であり、どのようにして画像を作成するかという研修内容は、業務と直接関係がなかった。 ● 研修内容は理論が 70%で実地練習が 30%だったが、もう少し実際にアプリケーションに触ることができる時間が欲しかった。マレーシアに帰国後、自分でアプリケーションを操作、画像処理しようとしたが出来ないことが多かったので、研修後にフォローアップ研修などの方法でフォローアップをして欲しい。 ● 研修員の業務と研修の目的が合致していないので、研修員の選定についてもっと考慮すべきである。 ● 日本で研修を行うことのメリットは日本の文化、仕事に対する取組姿勢、精神を学ぶことができることであり、日本の環境監視に関する知見を学ぶことができたことである。
<p>研修の副次的効果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本に対してはとても良いイメージを持っていたが、研修で実際に日本に行き、それが正しかったと認識できた。

このケースにおいては、研修が直接帰国研修員の業務に貢献していない、との返答であったが、リモートセンシングから得られたデータの解析と災害モニタリングの手法を学んだことで、SAR より得られた画像が環境監視、災害情報の把握の両方に用いることができることを知ったと述べており、個人レベルの効果発現は見られる。また、彼の業務上、現在、

⁴⁵ REDD とは、Reduced Emissions From Deforestation and Forest Degradation の略で、森林減少・劣化からの温室効果ガス排出削減

防災分野には貢献していないが、森林伐採、森林減少データの把握による環境監視技術を学んだことで、組織レベルにおいても、環境監視に関する研修効果の発現は見られると考えられる。地球衛星データ基盤センターはここで作成された地理データを、政府機関内に提供することが業務であり、次のケース 2 で述べるように、洪水対策部のハザードマップ作成においては、基本となる地勢データはこの地球衛星データ基盤センターから得ている。実際には、地勢データの取得、より精度の高い地理情報の提供によって、防災部門に関しても、実は充分貢献をしていると思われる。

3-2-2 ケース 2 自然資源環境省 灌漑・排水局 洪水管理部における調査

東南アジアはアジアモンスーンの影響により、熱帯・温帯気候である。マレーシアの気候は 10 月から 1 月までが雨季であり、2 月から 9 月までが乾季となり、雨季に雨が集中することで、洪水、地すべり災害などの土砂災害を受けやすい地域である。マレーシアにおいては、近年の急激な経済成長に伴う人口増加や都市化の影響に加え、気候変動による降雨量および降雨パターンの変化に伴い、洪水、地すべり被害の経済的損失が拡大することが懸念されている。

現在の被害の実態として、EM-DAT (Emergency Events Database) によれば、2000 年～2008 年までの 9 年間の洪水被災者数は 39 万人、被害総額は約 1,000 億円 (年平均 110 億円) とされており、地すべり被害に関しては、1991 年～2003 年までの 13 年間の被害総額は約 1,400 億円にのぼると推計されている。アジア防災センターのマレーシアカントリー・レポート (2008 年版)⁴⁶では、洪水と地すべりを同国における最も大きな災害リスクと特定し、安定的な経済成長にとってのリスクであるとしている (図 3.4.1、3.4.2 参照)。

自然資源環境省灌漑・排水局 (Department of Irrigation and Drainage: DID) 洪水管理部 (Flood Management) は、河川管理部 (River Management)、沿岸管理部 (Coastal Management) などとともに、水の管理を通じた洪水、地すべりなど土砂災害の対策を行っている部署である。DID からはハザードマップ作成関係の地域別研修に、2004 年に 1 名、2005 年 2 名、2006 年 2 名、2007 年 3 名、2008 年 2 名、計 10 名が、「(有償勘定) アジア地域防災文化の普及と定着」に、2008 年に 1 名が参加している。その内、2 名が退職しており、残り 9 名のうち、DID 本局に勤務している者で、当日都合が付いた 3 名の帰国研修員を対象にグループインタビューを実施した。

⁴⁶ アジア防災センター ADRC (Asian Disaster Reduction Center) 1998 年兵庫県神戸市に設立された機関。メンバー国は日本を含め、アジア 29 カ国で、アドバイザー国として、オーストラリア、スイス、ニュージーランド、フランス、米国が参加している。メンバー国、アドバイザー国の防災情報をまとめたものがカントリーレポートである。

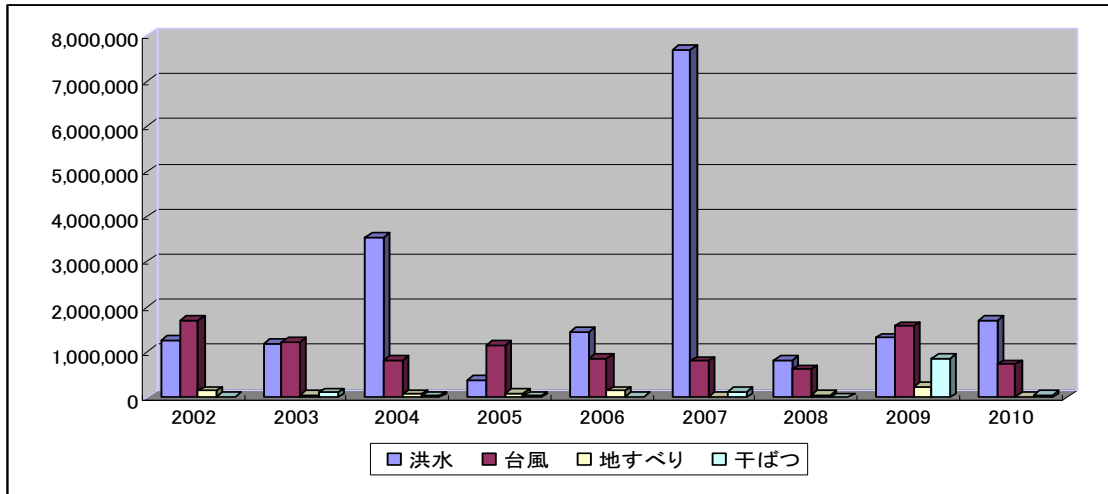


図 3.4.1 災害別損害額

出所：Department of Malaysian Welfares2011 単位：マレーシアリングギ

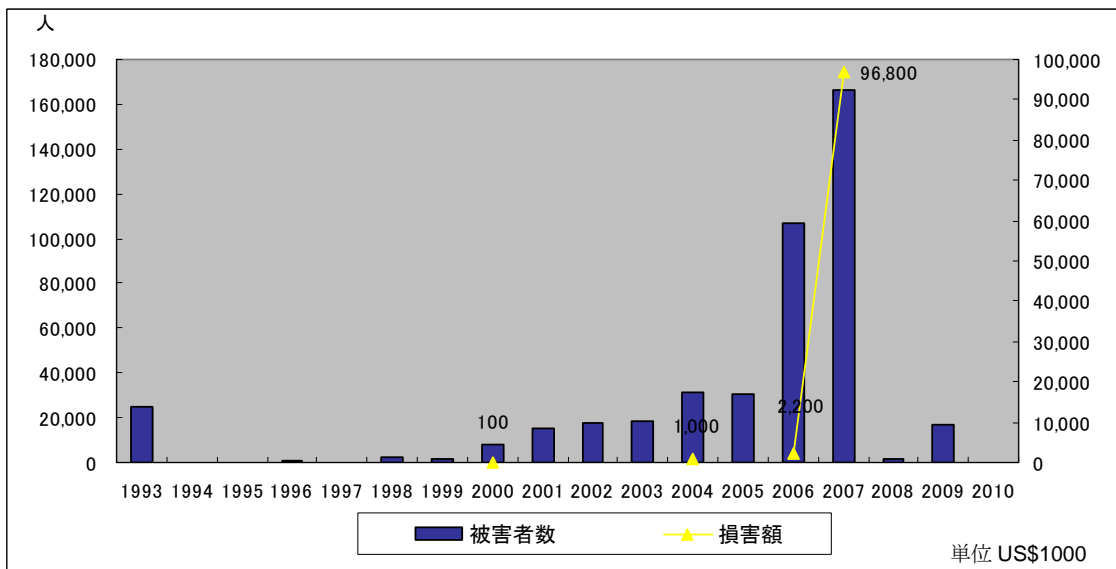


図 3.4.2 洪水被害者数と損害額

出所:EM-DAT

グループインタビュー対象者は、2004年にマレーシアで初めてハザードマップ作成研修を受けた Paridah Anun Binti Tahir 氏（洪水対策部の特別プロジェクト部次長）と、2008年に受講した Azah Azura Binti Ali Amran 氏（洪水対策部の共同プロジェクト部の課長補佐）、および2009年、「防災文化の普及と定着コース」を受講した Siti Azura Binti Mat Daud 氏（情報管理と研修部の課長補佐）の3名である。

Tahir 氏はマレーシアのハザードマップ作成において草分けとなった人材であり、上司への働きかけ、関係機関への働きかけを積極的に進める政治的センスがあり、マレーシア全土

で多くの洪水対策の研修を実施してきた。Amran氏は、まだ30代の若い技術者でハザードマップ作成自体についてはParidah氏よりも熟知している様子であり、技術的な問題点や今後の課題について熱心に語られた。また研修に対する要望も具体的で、日本に対する観察については他の人とは違う視点を持ち、鋭い感性を感じた。

DID 洪水対策部 特別プロジェクト部次長 Paridah Anun Binti Tahir 氏の場合

2004年 地域別研修「洪水ハザードマップ作成」研修に参加

彼女は、2004年の研修時、洪水対策部の主任を務めていた。研修後に作成したアクションプランは、2段階に分かれている。最初は、ハザードマップ作成プログラムを策定し、洪水ハザードマップを作成する、というものであったり、次の段階として、防災としてのハザードマップの重要性を啓蒙することで、ハザードマップの効用を人々に周知させることと、洪水に備えて常に関係機関と連携が取れるようにする制度を作るというものであった。現在は特別プロジェクト部次長として、洪水対策のうち、ソフト面での対策の担当を勤めている。

帰国後、DIDだけではなく、国家水資源評議会（National Water Resources Council）に対し、「洪水危険地域における開発（2008）」、「洪水と共に生活するためのアプローチ（2011）」の報告書を提出し、洪水対策にハザードマップが重要であるとの認識の喚起を行うことができた。

従来ハザードマップは歴史的データ（今まで洪水が起こった所）を使って作成していたが、研修によって、道路、橋、川などのインフラ、地勢データなどを取り入れたハザードマップを作成するノウハウを得た。これにより、ハザードマップ作成の費用と時間をかなり節約することができ、洪水対策部にとって大きなメリットがあったとのことである。ハザードマップ作成に必要な地勢データの利用に関してはケース1のMaCGDIと連携している。

日本での研修はとても短く、基本的なもので、一人でハザードマップを作成するまでの十分なテクニカルな知識を得ることはできなかった。しかし、自分の部局でハザードマップを作成する計画を立てる目的では、十分な知識を得られた、と評価している。

2010年、マレーシア国家計画にハザードマッププログラムを組み込むことができ、ハザードマップによって洪水リスクが軽減できることを国の政策に取り入れることができた。具体的には、マレーシア首相府の経済企画部（Economic Planning Unit: EPU）と経済省（Finance Ministry of Malaysia）によって2011年から2015年の国家予算の配分を決める国家計画（2010年）において、洪水被害の緩和のための対策として1,300億円の予算が割り当てられることになった。この予算の中にはハザードマップによって、洪水リスクをコミュニティに知らせ、災害の予防をすることが含められ、ハザードマップ作成は国家計画として防災政策の中に位置付けられた。

マレーシアの東海岸洪水多発地帯 (Kota Tinggi, Kluang, Segamat, Mersing, Batu Pahat) をはじめとして、2011 年までに 14 のハザードマップを作成し、2012 年にさらに 10 のハザードマップを作成する予定である。台風などの大雨による洪水に対するハザードマップは作成することができるようになったが、鉄砲水に対するハザードマップはまだ手を付けていない。第 2 段階の啓蒙活動については、JICA の研修で得た知見を使って、洪水対策につき、各地で数え切れないくらいセミナー、会議を実施して来た。また、MTCP (アフリカ対象) において、2007 年、2008 年洪水対策講座 (Flood Management) の講師を務めた。教材は JICA 研修で使用したものと同一のものを使用した。

また、警察や消防など関係する他機関に洪水に関する情報を提供するようになり、洪水対策における関係機関との連携を取ることができるようになった。現在は、特別プロジェクト部で、「非構造的手段による洪水被害の軽減」に取り組んでいる。つまり、行政の対応不足、住民のリスクに対する知識や情報不足などが、洪水に対する脆弱性を高めているとして、住民に対する情報提供、啓蒙活動、予知や災害時の連絡体制などの構築を行っている。

Amran 氏は彼女のアクションプランの第 1 段階である、ハザードマップ作成面において、研修で作成技術を習得して帰国し、もう一人の Daud 氏は、情報管理と研修部において、アクションプラン第 2 段階の住民への防災教育、啓蒙活動を担っている。その他ドナーの研修経験として挙げられるものは、イギリス政府の援助により、「水力流体学モデリングと洪水」の研修を受けたことである。ここでは、洪水をもたらす異なる条件を学ぶことができ、有用だったそうである。

DID 洪水対策部 管理部共同プロジェクト課 課長補佐 Azah Azura Binti Ali Amran 氏の場合

2008 年 アジア地域「ハザードマップ作成」研修に参加

2008 年研修を受けたときには洪水対策部洪水対策課で働いていた。現在は管理部で働いている。2007 年と 2008 年の洪水の後、Kota Tinggi 地域をパイオニアプロジェクトの対象地とし、調査を行った。この時はまだ歴史的データと現地調査だけでハザードマップを作っていた。研修後、2つの川に挟まれた平原の水力学を用いたハザードマップを作成するようになった。2009 年から 2010 年にかけて、洪水多発地区の Johor 地区のハザードマップを 5 つ作成している。現在は、マレーシア各州にハザードマップを備えるように準備しており、最終ドラフトの段階である。

また、2010 年から地方政府に対して、ハザードマップの有用性、洪水対策についてのセミナー、ワークショップを開催している。ハザードマップは直接的に防災につながるわけではない。しかし、ハザードマップによって、一旦洪水が起きたとき、どのくらいの被害者が出て、被害額がどのくらいになるかについて概算を出すことができる。結果、ハザード

マップにより、損害リスクをいかに減らすことができるかについて、地方政府の理解を得ることができるようにしている。

研修効果発現の阻害要因としては、Landsat⁴⁷と SPOT⁴⁸から得たリモートセンシング画像がハザードマップ作成に際して限界があることや、水力流体学モデリングにおいて、水面の上昇量について不確かな面があることなどの技術的問題点が挙げられる。制度的、政治的な障害の問題として、せっかく作成したハザードマップが政治的圧力（不動産価値の低下を懸念する経済界や政治家）によって発表できないことがある。また、政治的圧力によって、地方政府の防災政策決定において、ハザードマップを使用することを妨げられている問題も挙げられる。これらの問題に関して、ハザードマップが損害リスクを減らす効果があり、経済的にもメリットがあることを知らせるようにしている。

なお、副次的効果としては、研修に参加することによって、日本とマレーシアの関係が友好的であり、輝かしい未来を共に築くことを目指していることを理解したことが挙げられた。

DID 洪水対策部 情報管理と研修課 課長補佐 Siti Azura Binti Mat Daud 氏の場合

2008年 「(有償勘定)アジア地域防災文化の普及と定着」研修に参加

現在、情報管理と研修部で働き、洪水ハザードマップにもとづいて、洪水避難マップの作成、住民への防災パンフレットの作成を行っている。2010年の国家計画で洪水避難マップの作成がプログラムとして認められ、2010年に2つ、2012年には5つの避難マップを発行する予定である。パンフレットについては予算の関係でまだ原稿段階である。

研修については、良く準備された良い研修で、大変楽しいものだったとのことである。内容としては、特に実際に災害にあったサイト見学は、洪水マーキング、避難計画など多くの有益なことを学んだ。今後の希望としては、日本の地方自治体でハザードマップがどのように使われているか実際に体験するためのインターンシップ研修を希望している。また、帰国研修員同士の国際的なセミナー、たとえば帰国研修員が帰国後どのようにアクションプランを実施しているかなど、相互訪問して情報交換するセミナーなどがあつたら良いと考えている。

⁴⁷ アメリカ航空宇宙局 (NASA) などが打ち上げている人工衛星で地球観測衛星

⁴⁸ フランス、ベルギー、スウェーデンが共同開発したリモートセンシング衛星

3-2-3 ケース3 教育省教育計画調査局での調査

2006年、教育省教育計画調査局から5人、Johor、Edah、Perak、Terengganu 地方の教育局から1名ずつ、4人、計9名の研修員が「防災教育研修」に参加した。その内1名は退職し、残り8名の内、教育省教育計画調査局から研修に参加した5名が今回研修事後評価のためのグループインタビューに参加した。彼ら5人は、人材計画部長のZaini Ahmad氏と監督局筆頭課長補佐のMohd.Suhaimi Mohamed Ali氏を中心としてマレーシアの学校教育に防災教育を位置付ける努力をしてきた。以下はグループディスカッション、質問票調査によって、研修効果の個人レベル、組織、制度レベルへの発現に至る状況、研修に対する要望、副次的効果、他ドナーとの関係など調査によって得られた結果である。

教育省教育計画調査局でのグループインタビュー

2006年 「防災教育研修」参加

Ahmad氏のアクションプランは、学校教育の中に、防災教育を以下の手順で組み込むことである。

- ・ 学校防災マネジメント計画を策定する。
- ・ 裨益者は学校とコミュニティであり、津波、洪水、鉄砲水、地すべり、霧、干ばつ、地震の7つの災害に備えることができるようにする。
- ・ 先生、生徒に対する防災マニュアルを作成する。
- ・ NGOはじめ、災害マネジメントに関連する諸機関と連携する。

彼女のアクションプランはいわば、一緒に日本での研修を受けた帰国研修生全員のントリーアクションプランであり、マレーシアの学校教育の中に、どのような手順で、どのような活動を行い、どのようにして防災教育を導入するかを計画するというものである。彼女のアクションプランは、教育省で承認され、学校防災マネジメント計画を策定、マレーシアの学校教育のカリキュラムの中に防災教育を位置付けることができた。

2007年から2008年にかけて、JICAの研修で得られた情報を用いて、学校教師への防災マニュアル、生徒への防災に関するテキストを作成、発行を行った。学校用マニュアルは自然災害の種類による（津波、洪水、鉄砲水、地すべり、霧、干ばつ、地震）準備の仕方、防災計画の策定方法、災害時にどのような行動を取るべきか、災害後の復旧の仕方、いかにして学校を再開させるかについての基準など、学校関係者の手引きとなっている。学校用マニュアルは1,500～2,000部、生徒用テキストは2,000～3,000部配布した⁴⁹。

このマニュアルにしたがって、一緒に研修を受けた帰国研修員を中心として、教育省のオ

⁴⁹ 2009年、マレーシア全国で小学校7,600校、中学校2,200校、小学生は310万人、中学生は233万人である。（Number of Schools in Malaysia in year 2009とNumbre of Students in Malaysia in year 2009）

フィサー、地方教育局、校長や教師などの学校関係者に対して、ワークショップを開催した。また、Kuala Lumpur, Selangor, Kelantan, Johor, Sabah, Sarawak などマレーシア各地の学校で防災に関するワークショップを実施し、学校関係者、生徒への防災意識の普及に大きな貢献をしてきた。このワークショップの活動によって、教育省、地方教育局のオフィサー、マレーシアの学校の先生の中に、7つの災害に対して、緊急時に被害を最小限にするためにどのような行動を取るべきかを判断できる人材を養成することができた。彼らを学校防災カウンセラーとして、SST（特別マレーシア救助サポートチーム）を作った⁵⁰。

また、学校防災カウンセラーを中心として、各地の学校に防災委員会を形成している。防災委員会の任務は、災害の予防、災害時の行動、災害後にいかにして学校を復旧させるかについて計画を策定する義務があり、教育省から SST、学校レベルまで災害に備える準備体制を構築した。

今後の課題としては、日本の研修で、災害時に地域に対して学校が果たす役割について学んだことから、学校と地域をつなぐための防災計画を立てることである。

このように研修の成果は、マレーシアの防災教育の部門で、組織・制度への効果発現をもたらしたと同時に、教育省から一緒に研修を受けた帰国研修員は、ネットワークを保ちながら、共に防災教育のために働いてきた。個人レベルでの効果発現としては、チームで働くこと、情報を共有して共同でプログラムを進めることの大切さを学んだという帰国研修員もいた。

研修では、日本が様々な災害にどのように備えているかを知ることができ、実際に体験できたことが有益だった。特に、防災館の見学は興味深かく、学校見学によって先生たちが緊急時にいかに行動するかが分かり、とても良い経験だった、と評価している。日本の印象としては、その勤勉さと倫理性に関して秀でている。研修参加によって日本と関わって働くことができ、幸せなことであると感じた、と述べている。

研修、および JICA の援助について残念なことは、研修後のフォローがなかった点である。研修後、アクションプランの実施につき、学校マニュアル、生徒用テキストを作成したかったが予算が足りなかった。国連児童基金（United Nations Children's Fund: UNICEF）が費用を提供してくれて、印刷することができた（生徒用テキストは国の予算で印刷した部分もある）。MERCY⁵¹、大阪ガス国際交流財団が、研修後の教師のキャパシティビルディング、ワークショップのための経費、マニュアル、テキスト作成の費用を一部負担してくれたとのことである。

⁵⁰ SST とは、Smart Support Team。SMART とは、Special Malaysia Disaster Assistance and Rescue Team である。

⁵¹ マレーシアの NPO 法人 Malaysia n Medical Relief Society。学校防災他多くの防災プログラムを実行している。

(関連して) JICA は帰国研修員のメールアドレスを保管しているのもかかわらず、研修後一度もメールが無い。アクションプランについて話す機会があったら、印刷予算についても相談できた、という意見が述べられた。



学校でのワークショップの様子
出所:帰国研修員の PPT より



防災教育用教師用マニュアルと生徒用テキスト。
残念ながら UNICEF のロゴが目立つ

3-3 研修効果の発現促進要因／阻害要因

本調査では結果として、帰国研修員個人の研修効果の発現状況よりは、複数の帰国研修員の所属機関における総合的な貢献の結果としての研修効果発現状況を見ることができた。研修効果の発現に関する帰国研修員自身の分析は、促進要因としては自己の努力、上司の理解、組織の協力、阻害要因としては予算の問題と、かなり単純化されたものである。以下では、上記の研修員自身の分析に加えて、調査者の視点から、研修効果の個人、組織、制度に対する発現状況や研修に対する要望を聞き取る中で見い出された研修効果の発現を促進する要因および阻害する要因を考察する。

マレーシア防災分野の課題別研修事後評価を行う中で、2つの省庁に所属する4つの政府機関の帰国研修員を対象としたが、2008年「災害・環境監視のための衛星リモートセンシングデータ解析技術」研修については、2つの機関（自然資源環境省の測量・地図局とマレーシア地球衛星データ基盤センターのGISアプリケーション部局）から1名ずつの参加であり、一方、「ハザードマップ作成」研修については、2004年より2008年まで毎年複数名ずつ5年間で計10名、すべて灌漑・排水局の洪水対策部から選出されて研修を受けている。教育省については2006年に教育計画調査局から5人、4つの地方教育局から1名ずつで計9人が一緒に研修を受けている。

ケース 2 とケース 3 で見るように、一つの組織から複数名の研修員を派遣している機関では、帰国後の機関内への研修報告や同僚への知識の移転、アクションプランの実施状況において非常に効果的な結果を出している。帰国研修員の個人レベルでの研修効果についても、チームで働くこと、情報を共有してチームで仕事をするのがいかに重要かを認識する発言などがあり、高い効果の発現状況を示している。

一方、測量地図局の帰国研修員は帰国後妊娠したこともあり、しばらく業務から離れ、その後別の部署に転勤となったため、課題別研修で得られた知見は残念ながら現在の職場では活かされていない。マレーシア人事院（JPA）での調査報告・聞き取り調査においては、転勤は当たり前であり、研修後、帰国研修員は栄転するため、それは仕方がないことであるとの見解が述べられた。また、マレーシア地球衛星データ基盤センターの帰国研修員は自身の業務内容と研修のテーマが必ずしも合致していないため、研修内容には十分に満足していない様子であった。帰国研修員自身から、研修員の選定に当ってはより日常業務内容に沿った内容の研修である方が良いとの意見が出された。

上記のように、一つの機関から 1 名の帰国研修員が選定される場合、明確な効果発現は見られなかった。機関内に複数の帰国研修員がいると、JICA 課題別研修で得られた経験、知識、技術の共有がなされ、帰国研修員の機関内ネットワークによる相乗効果、機関内での業務方針に影響を与えうるパワーが生まれたと思われる。複数の帰国研修員による協働と分担によって、組織や国の制度への働きかけが有効に行われたと考えられる。

ケース 2 の DID 洪水対策部の例でも、最初の研修員 Tahir 氏は、一人でハザードマップを作成するまでのテクニカルな知識は得られなかったが、洪水対策部としての作成計画を策定するには十分な知識を得られた、と述べ、次の帰国研修員たちによって技術的に作成ノウハウが習得され、また、他の帰国研修員によって、コミュニティへの啓蒙活動の実施が行われて、総合的な防災活動へとつながっている。転勤や日常業務との齟齬などのマイナス要因が多少あったとしても、複数名の帰国研修員の存在はそのようなネガティブな要素を打ち消し、アクションプランを実現させ、研修効果の発現を促進する力があるものと考えられる。

3-4 結論

本調査において研修効果の発現促進要因として挙げられるのは、一つの機関で複数名の研修員を派遣し、共同して作業に当たり、組織的、制度的に影響をもたらすことのできる帰国研修員のネットワークの相乗効果である。帰国研修員個人の力よりも帰国研修員のネットワークが研修効果促進のための重要な要素であると考えられる。

本調査では、調査日程の調整の関係から、帰国研修員同窓会への聞き取り調査はできなかったが、帰国研修員への聞き取り調査から分かることは、フォーマルな会への参加状況にかかわらず、個人的レベルでの帰国研修員のネットワークが形成されていることである。

それは機関内の帰国研修員のネットワークはもちろん、マレーシア国内だけでなく、一緒に研修を受けたブラジルやアジア各国の帰国研修員とのつながりを保っている例も見られた。DID の帰国研修員の研修に対する要望でも挙げられたように、一緒に研修を受けた各国の帰国研修員同士の研修後の業務における達成内容、直面する問題点などを共有する場を希望している。そのような帰国研修員のネットワークが有機的なつながりを持ったとき、研修効果発現において大きな力となりうると考える。

3-5 提言

以上の調査結果から、帰国研修員のネットワークを有効に維持管理する制度的構築が必要であるとの提言を行う。

具体的には以下のものが挙げられる。

- 研修終了後のメールアドレスの取得を含めた帰国研修員の個人データの整備
- 研修後の帰国研修員への定期的な連絡体制（メール送付のシステム構築）を含めた研修後のケアの制度化
- 帰国研修員のネットワークを維持更新できる場としての JGN-SNS の整備、活用
- 上記システム構築により、帰国研修員の恒常的な最新情報の更新

3-6 教訓

ケース 3 の教育省の事例は、帰国研修員が中心となって、学校教育に防災を位置付けることに成功した好事例であると同時に、教訓も含んでいる。教育省の帰国研修員のディスカッションにおいて、「JICA は私たちのメールアドレスを保管しているにもかかわらず、一度もメールが無い」という意見があったように、研修後、帰国研修員との連絡を少しでも取っていたら、彼らがアクションプランの実現に向けて熱心に取り組みながらも、資金調達に関する困難を抱えて模索していることが分かっただろう。彼らは UNICEF、MERCY、大阪ガス国際交流財団に援助を求め、マニュアル、テキストの印刷を行い、全国へ配布することができた。内容は JICA 研修で得られたリソースを用いたものであるが、テキストには、UNICEF のロゴが入っているのみである。若干の追加資金の援助で、全国の学校、生徒に配布されるマニュアル、テキストに JICA のロゴが入ることになり、今後何十年と子どもたちの世代にまで JICA の援助を印象付ける、非常に息の長い持続的な援助効果の発現につながっただろう。

研修後のフォローアップ予算が確保されていることを研修員に周知する方法も考慮の余地があり、帰国研修員が単に JICA からの連絡を待つのではなく、研修後に積極的にかかわることを促し、帰国研修員からの要請を受け止める「場」があれば一層の効果発現をもたらすだろう。教育省の事例は研修効果が組織、そして国家の制度にまで影響をもたらした好事例であると同時に私たちに教訓も与えてくれる。

ケース 1 の地球衛星データ基盤センターの帰国研修員、ケース 2 の DID 洪水対策部のハザードマップ作成研修における帰国研修員においても、研修後のフォローアップ研修を望む意見が多く出された。ケース 1 においては技術的フォローを望むフォローアップ研修であり、ケース 2 は技術的フォローとともに、各国の帰国研修員との研修後における情報の共有を望む研修の希望である。帰国研修員同士の情報共有については、JGN-SNS や帰国研修員のウェブサイトなどの存在を知らない帰国研修員も多い。単にシステムを作るだけでなく、効果的な活用のための積極的な広報と帰国研修員への働きかけが求められている。

今回、2004 年以降の帰国研修員を対象とする課題別研修事後評価調査でありながら、調査担当者がまずしなければならなかったことは、帰国研修員のメールアドレスの取得であった。帰国研修員のネットワークが研修効果発現のための鍵であり、力であるということを前提とし、帰国研修員のメールアドレスを、より積極的なコミュニケーションツールとして組織的に活用したフォローアップ体制の整備が望まれる。」

3-5 メキシコ 産業開発

1. 背景

1-1 協力の背景と概要

JICA による対メキシコ協力は、次の4つの柱から成り立っている（出所：JICA メキシコ事務所）。

- 1) 内外一元化と日墨 Win/Win 関係⁵²の促進：メキシコのニーズと日本の国益の両方に合致する協力を展開していくこと。
- 2) 協力成果の継承と発展（自立発展の促進）：日本の協力終了後もメキシコが自立して活動を継続していくこと。また、メキシコの自立発展を日本が後押ししていくこと。
- 3) 協力成果の継承と発展（ODA 以外の協力主体への転換）：メキシコの発展に伴い ODA が減少しても、民間や大学、NGO などが日墨関係の担い手となれるような展望をもって協力していくこと。
- 4) 受益国から援助国へ（メキシコと共同で世界益への貢献）：メキシコの援助国化を支援していくこと。

産業開発分野は、JICA の対メキシコ協力において最も重要視されている。上記4つの柱との関係でいえば、2) の自立発展促進は当然として、1) の「内外一元化と日墨 Win/Win 関係の促進」については、近年メキシコにおいて自動車産業が好景気を迎えており自動車部品関連企業の成長が見込まれることと、2012 年には日系自動車メーカーも複数メキシコに進出する見込みであることから、これらの日系企業と地域の中小企業との連携促進によって両国の利益になることが期待できる。3) の「ODA 以外の協力主体の転換」については、工業系大学や職業訓練校など教育機関への支援や、地元の中小企業・業界団体への支援を進めることで、それら機関が日墨関係の担い手に成長することが期待できる。また、4) の「メキシコと共同で世界益への貢献」については、日本が協力事業を展開してきた産業開発関連機関によるラテンアメリカ諸国向け国際研修を支援することで、メキシコの援助国化を促進することが期待できる。従って、産業開発分野は4つの柱のすべてに関係している。

産業開発分野で現在実施中の JICA 協力事業は、表 3.5.1 のとおりである。「中小企業・裾野産業育成支援プログラム」は、「日系企業を中心とする部品調達ネットワークの中に、メキシコ国内地場の中小企業（製造業）・現地労働力を組み込み、メキシコ工業基盤の競争力の強化を図る」ことを目標としている。

⁵² 双方に利益のある関係。

表 3.5.1 2011 年度の JICA 対メキシコ協力の重点分野・プログラム
(技術協力プロジェクトに関しては、産業開発に関連するものだけ記載)

重点分野	プログラム	協力内容
産業開発	中小企業・裾野産業育成支援（官民連携・日系企業支援）	<u>技術協力プロジェクト</u> <ul style="list-style-type: none"> ● プラスチック成形技術人材育成プロジェクト（2010-2015） ● バハ・カリフォルニア州マキラドーラ地域におけるテレビ家電産業人材育成プロジェクト（2010-2012） ● メキシコ自動車産業基盤整備プロジェクト（2012-2016） <u>シニアボランティア・グループ派遣</u> <ul style="list-style-type: none"> ● 中小企業・裾野産業育成支援（全国製造業会議所）（2011-2015） ● プレス加工・生産管理（ヌエボレオン州自動車クラスター協会）（2011-2015）
メキシコのドナー化支援およびパートナーシップ強化	日本・メキシコパートナーシッププログラム（Japan-Mexico Partnership Programme: JMPP）（南南協力）	<u>第三国集団研修</u> <ul style="list-style-type: none"> ● 国際非破壊検査技術（ケレタロ州産業技術開発センター CIDESI）（2011-2013） <u>専門家派遣</u> <ul style="list-style-type: none"> ● メキシコ国際開発協力庁（Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo: AMEXCID）創設支援

出所：JICA メキシコ事務所

表 3.5.2 には、実施機関別に産業開発分野における JICA の協力実績を示す。ケレタロ州産業技術開発センター（Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial : CIDESI）とメキシコ職業技術活性化センター（Centro Nacional de Actualización Docente: CNAD）はそれぞれ 2 件ずつ JICA 技術協力プロジェクトの実績があり、多数の職員を JICA 研修に派遣していることが特筆できる。CIDESI はケレタロ州に位置し、産業技術の開発と普及を通じて、中小企業の育成および国・地域の発展に貢献することを使命としている。「ケレタロ州産業技術開発センター事業」（1998-2002）では CIDESI 材料技術部を対象に、材料試験および非破壊検査⁵³分野の能力強化に取り組んだ。同部はラテンアメリカ諸国対象の「国際非破壊検査技術研修」を JICA の支援を得て実施している。「プレス加工技術向上プロジェクト」（2006-2009）では自動化部門を対象に金属プレス加工技術の強化と中小企業へのサービス提供能力強化に取り組んだ。CNAD はメキシコシティに位置し、全国の工業高校・工業職業訓練校教師対象の研修を実施する教育機関である。JICA がその設立を 1 件目の技術協力プロジェクトで支援した。CNAD はラテンアメリカ諸国対象の国際研修も実施している。ケレタロ工科大学（Instituto Tecnológico de Querétaro: ITQ）にはシニアボランティア派遣実績があり、ボ

⁵³ 非破壊検査とは、物を壊さずに、その内部や表面の傷あるいは劣化の状況を調べ出す検査技術。非破壊検査が適用される主なものとして、原子力発電所・プラント・鉄道・航空機・橋梁・ビル・地中埋設物などがある。主な非破壊検査方法には、目視検査、放射線透過検査、超音波探傷検査、磁気探傷検査、浸透探傷検査、渦流探傷検査、ひずみ測定、漏れ試験、アコースティックエミッション、赤外線検査法などがある（出所：社団法人 日本非破壊検査協会）。

ランティアと共にパイロット企業3社を対象に品質管理・5S⁵⁴などに取り組んでいる。本件現地調査を行った2012年2月現在は日本人ボランティアが離任した後であったが、後任者が4月から派遣されるのを待っているところであった。

表 3.5.2 産業開発分野の JICA 協力（実施機関別）
（終了した事業も含む）

実施機関	協力スキーム	案件名
CIDESI	技プロ	ケレタロ州産業技術開発センター事業（1998－2002）
	技プロ	プレス加工技術向上プロジェクト（2006－2009）
	南南協力	国際非破壊検査技術研修（フェーズⅠ 2005－2009、フェーズⅡ 2011－2013）
	シニアボランティア	経営、品質管理など
	本邦研修	57名
CNAD	技プロ	メキシコ職業技術活性化センタープロジェクト（1994－1999）
	技プロ	プラスチック成形技術人材育成プロジェクト（2010－2014）
	南南協力	プラスチック成形技術国際研修
	本邦研修	約35名（傘下の工業高校・工業職業訓練校教師も含む）
ITQ	シニアボランティア	品質管理など
	本邦研修	3名
日墨技術学院	技プロ	日墨技術学院（1982－1987）
日墨産業技術教育センター	技プロ	上級電子制御（第3国集団研修）（2001－2003）
バハ・カリフォルニア州政府経済開発庁、連邦教育省産業技術教育局、モデル工業高校	技プロ	バハ・カリフォルニア州マキラドーラ地域における電気製品産業人材育成プロジェクト（2010－2012）

1－2 本邦研修の協力内容

1997年度から2011年1月までの帰国研修員リストをもとに産業開発分野に含まれるとみなされる研修コースの絞り込みを行うと、これまでにメキシコから研修員が参加した当該分野の課題別研修（集団・地域別研修）コースは表 3.5.3 のとおりで、帰国研修員数は合計163名であった。

⁵⁴ 整理・整頓・清潔・清掃・躰

表 3.5.3 メキシコ 産業開発分野
課題別研修（集団研修・地域別研修）の実績

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
先進材料	集団	1998、1999 年度各 1 名、計 2 名
セラミック窯炉および焼成技術	集団	1997、1998、2000、2001 年度各 1 名、計 4 名
ファインセラミックス応用技術	集団	1997 年度、1998 年度各 1 名、計 2 名
陶磁器開発・活用技術	集団	1999 年度 1 名
高品位鋳物技術 II	集団	1997 年度 1 名
機能性無機材料の開発応用	集団	2000 年度 1 名
材料性質改善処理技術	集団	2003 年度、2004 年度各 1 名、2007 年度 2 名、2008 年度 1 名、計 5 名
材料性質改善処理技術 II	集団	2005、2006 年度各 1 名、計 2 名
物質工学研究	集団	1997 年度、1998 年度各 1 名、計 2 名
鋼材の加工と加工特性	集団	1997 年度 1 名
高分子材料工学	集団	1998 年度 1 名
高性能高分子工学	集団	2003 年度 1 名
熱処理技術	集団	1997 年度、1998 年度各 1 名、計 2 名
表面改善技術（金属・非金属・新素材および防蝕）II	集団	1997 年度から 1999 年度まで各 1 名、計 3 名
非破壊検査技術 III	集団	2005 年度、2006 年度各 1 名、計 2 名
非破壊検査 人と社会の安全を考える	集団	2008 年度 4 名
非破壊検査を中心としたライフライン施設の保安全管理技術	集団	2009 年度 1 名
国際溶接技術者研修	集団	2005 年度 1 名
国際溶接技術者	集団	2009 年度 2 名
国際溶接技術者育成	集団	2010 年度 1 名
設備のリノベーション	集団	1996 年度、1999 年度各 1 名、計 2 名
生産設備の保安全管理	集団	2000 年度 1 名
ハイテックロボット制御技術	集団	1997、1998、1999 年度各 1 名、計 3 名
メカトロニクス訓練	集団	1998 年度から 2004 年度まで各 1 名、2006 年度 1 名、計 8 名
メカトロニクス指導技術	集団	2008 年度 1 名
メカトロニクス・ロボット実践技術	集団	2009 年度 2 名
自動制御（基礎）	集団	1999、2000、2004、2005 年度各 1 名、計 4 名

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
自動車の安全・公害対策技術	集団	1997年度1名、1998年度1名、計2名
クリーナープロダクションのためのプラントメンテナンス技術	集団	2004年度1名
中南米地域 プロセス工業におけるクリーナープロダクション (B)	地域別	2009年度1名
生産保全におけるクリーナープロダクション (A)	集団	2010年度1名
コンピュータによる機械制御 クリーナープロダクションのための高度設備システムの構築	集団	2005年度2名
実践的総合生産性向上	集団	1997年度から1999年度、2001年度から2002年度各1名、計5名
中南米地域生産性向上活動普及 (ボランティア連携) (A)	地域別	2010年度2名
中南米地域 自動車リサイクルシステム構築	地域別	2009年度1名
中小企業政策セミナー	集団	1997年度、1998年度、2007年度各1名、計3名
中小企業診断	集団	1998年度1名
中小企業指導者育成	集団	2008年度、2009年度各1名、計2名
中南米地域 起業・新規事業支援研修	地域別	2007年度4名、2008年度3名、2009年度3名、計10名
中小企業振興政策 (A)	集団	2008年度、2009年度各1名、2010年度2名、計4名
中南米地域 中小企業・地場産業活性化	地域別	2009年度2名
中南米地域 地域に根ざした中小企業振興	地域別	2009年度3名
中小企業振興のための技術支援 I (バイオ・高分子産業分野)	集団	2004年度、2005年度、2006年度、2008年度各1名、計4名
持続性社会の構築を目指した中小企業への技術支援・普及 (バイオ・高分子産業分野)	集団	2009年度、2010年度各2名、計4名
中小企業振興のための技術支援 II (有機化学工業・無機化学工業)	集団	2004年度1名
中小企業振興のための技術支援 (有機化学工業分野/無機化学工業・金属産業分野)	集団	2009年度、2010年度各1名、計2名
地域産業育成のための産官学連携コーディネータ養成	集団	2010年度1名
自動車裾野産業育成のための産官学連携コーディネータ養成	集団	2008年度1名
中米地域 官民パートナーシップによる産業振興	地域別	2007年度2名
中米地域 官民パートナーシップによる地域産業振興	地域別	2008年度、2009年度各1名、計2名

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
産業技術に係る研究開発プロジェクト評価 運営者の育成セミナー	集団	2006年度1名
産業技術に係る研究開発プロジェクト評価 セミナー	集団	2002年度2名、2004年度1名、 計3名
中小規模のコーヒー生産者輸出競争力強化	集団	2009年度2名
中小規模のコーヒー生産者輸出競争力強化	地域別	2010年度1名
職業訓練向上	集団	2009年度、2009年度各1名、 計2名
職業能力開発行政セミナー	集団	1999年度1名
職業訓練管理セミナー	集団	1997年度、1998年度、2001年 度から2003年度各1名、計5 名
職業訓練指導員（情報工学）	集団	1997年度、1998年度各1名、 計2名
職業訓練指導員（建築工学）	集団	1998年度1名
職業訓練指導員（造形工学）	集団	1998年度1名
職業訓練指導員（機械工学系）	集団	1998年度、1999年度、2001年 度各1名、計3名
職業訓練指導員（電子工学）Ⅱ	集団	1999年度1名
ハイテクロボット制御技術（職業訓練指導 員）	集団	2000年度、2001年度各1名、 2002年度2名、2003年度1名、 計5名
職業訓練指導員・南南協力・国内普及基盤 強化	集団	2008年度1名、2010年度2名、 計3名
南南協力での研修実施能力強化	地域別	2009年度1名
アジア太平洋民間協力	集団	2002、2004年度各1名、2006 年度2名、計4名
エレクトロニクス技術	集団	1997、1998年度各1名、計2名
エレクトロニクス技術（コンピュータ・イ ンターフェイス）	集団	2000年度、2001年度各1名、 計2名
情報処理要員養成（ネットワーク技術者 （B））	集団	1997年度1名
情報処理要員養成（オンラインデータベー ス設計者）（UNIXサーバ）	集団	1997年度1名
コンピュータ（オンラインデータベースシ ステム設計者）	集団	1998年度1名
コンピュータ（ネットワーク技術者（B））	集団	1998年度1名
コンピュータ（UNIXサーバシステム設計 者（B））	集団	1999年度1名
コンピュータ（情報処理部門管理者）	集団	2001年度1名

また、当該分野に係るその他形態の研修実績（1997年度から2011年1月まで）は表3.5.4のとおり、帰国研修員数は合計555名である。

表 3.5.4 メキシコ 産業開発分野 その他の研修実績

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
先進材料	特別	2001年度から2003年度まで各1名、計3名
先進材料	国別特別	2004年度2名
鋳造品の品質評価技術	カウンターパート	1999年度1名
鋳造技術分野試験センターの管理・運営方法	カウンターパート	2000年度1名
産業工学・品質管理Ⅰ	特別	1997年度から1999年度まで各7名、2000年度11名、2001年度12名、計44名
産業工学・品質管理Ⅱ	特別	1997年度6名、1998年度7名、1999年度4名、2000年度6名、2001年度6名、計29名
産業工学・品質管理	特別	2002年度12名、2003年度12名、2004年度16名、2008年度9名、計49名
日墨交流計画 産業工学・品質管理	国別特別	2005年度9名
日墨交流計画 産業工学・品質管理	国別	2006年度12名、2007年度11名、計23名
全社的品質・生産性向上	国別	2009年度7名
南米地域 ファインセラミックスの開発応用	国別特設	2001年度2名
材料工学および研究	カウンターパート	1998年度1名
材料試験	カウンターパート	1998年度1名
金属組織	カウンターパート	1998年度1名
金属材料機械試験	カウンターパート	1999年度3名
金属材料試験技術	カウンターパート	2000年度1名
材料性質改善処理技術	一般特設	2001年度1名
高性能高分子工学	一般特設	1999年度、2000年度各1名、計2名
非破壊検査技術	一般特設	1996年度1名
非破壊検査	カウンターパート	1998年度1名
非破壊検査技術	カウンターパート	2000年度2名
溶接技術Ⅱ	カウンターパート	1997年度1名
自動加工技術	特別	2001年度1名、2002年度と2003年度各2名、計5名
自動加工技術	国別特別	2004年度3名

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
日墨交流計画 自動加工技術	国別	2006年度1名、2007年度2名、計3名
金属加工技術に関する技術センターの管理・運営方法	個別一般	1999年度1名
材料工学試験センターの管理・運営方法	個別一般	2000年度1名
プレス加工技術	国別	2007年度8名
プレス加工技術マネージメント	国別	2007年度2名
ロボット工学	特別	1997年度1名、1998年度2名、1999年度1名、2000年度1名、計5名
メカトロニクス	特別	1999年度6名
メカトロニックシステム	国別	2008年度2名
日墨交流計画 メカトロニックシステム	国別	2009年度4名
油圧とメカトロニクス	カウンターパート	1998年度1名
プラントメンテナンス技術（ラテンアメリカ）	一般特設	1999年度1名
制御	カウンターパート	1998年度2名
ハイテク産業における機械制御	一般特設	1999年度1名
機械設計 CAD/CAM	カウンターパート	1997年度1名
プラント用機械保全部品	一般特設	1998年度1名
機械試験技術	カウンターパート	2001年度2名
計測技術研究	一般特設	1998年度2名
工業デザイン	特別	1997年度から2001年度まで各2名、計10名
工業デザイン	国別特別	2004年度4名
工業デザイン	国別	2009年度2名
日墨交流計画 工業デザイン	国別特別	2005年度3名
日墨交流計画 工業デザイン	国別	2006年度3名、2007年度5名、計8名
日墨交流計画 工業デザイン1	国別	2008年度3名
製品デザイン	特別	1999年度2名、2000年度1名、2002年度1名、2003年度2名、計6名
環境改善のための自動車技術	一般特設	2000年度1名
中小企業診断Ⅱ	一般特設	2001年度1名
中小企業コンサルタント養成・認定制度	カウンターパート	2001年度1名
企業巡回技術指導	カウンターパート	1998年度2名
中小企業育成政策セミナー	一般特設	1997年度1名
中小企業振興	カウンターパート	1998年度1名

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
地域産業育成・公的技術サービス	国別特設	1996年度3名、1997年度7名、1998年度8名、1999年度7名、2000年度7名、計32名
メキシコ中小企業振興政策	国別特設	2001年度9名
中小企業振興策	個別一般	2002年度1名
中小企業振興政策	国別	2002年度5名、2003年度7名、計12名
メキシコ中小企業・地域産業振興政策	国別	2004年度7名、2005年度8名、計15名
日墨交流計画 中小企業開発	国別	2007年度1名
米州開発銀行との連携による中南米地域の中小ビジネス支援事業	国別(有償)	2009年度2名
持続可能な産業開発トップマネジメントセミナー	一般特設	1999年度1名、2000年度1名、計2名
青年研修中南米混成(西語圏)／経済(中小企業振興)	青年	2008年度2名
青年研修中南米混成(西語圏)／地域における中小企業振興コース	青年	2009年度2名
産業技術に係る研究開発プロジェクト評価セミナー	一般特設	2001年度2名
APEC 工業所有権	一般特設	1997年度3名
日墨交流計画 知的所有権	国別	2007年度2名
職業教育システム	カウンターパート	1998年度1名
職業能力開発管理	カウンターパート	1999年度1名
職業訓練制度	カウンターパート	1999年度1名
職業訓練指導員(情報工学)	カウンターパート	1997年度1名
太平洋民間協力	一般特設	1999年度5名、2000年度3名、2001年度3名、計11名
メキシコ技術協力実施管理	国別	2003年度2名
プロジェクト運営管理	カウンターパート	1998年度1名
プロジェクト運営管理(試験場運営)	カウンターパート	1997年度2名
エレクトロニクスエンジニアリング	特別	2000年度8名、2001年度11名、2002年度10名、2003年度8名、計37名
エレクトロニクスエンジニアリング	国別特別	2004年度5名
日墨交流計画 エレクトロニクスエンジニアリング	国別特別	2007年度3名

研修コース名	受入れ形態	実施年度、研修員数
コンピュータ	特別	1997年度4名、1998年度5名、1999年度5名、2000年度6名、2001年度7名、2002年度7名、2003年度8名、2009年度7名、計49名
コンピュータ	国別特別	2004年度8名
コンピュータ2	特別	2001年度3名
コンピュータ2	国別	2008年度6名
日墨交流計画 コンピュータ	国別特別	2005年度8名
日墨交流計画 コンピュータ	国別	2006年度7名、2007年度11名、2008年度4名、計22名
人材育成のためのコンピュータ活用技術	特別	2003年度3名
人材育成のためのコンピュータ活用技術	国別特別	2004年度4名
日墨交流計画 人材育成のためのコンピュータ活用技術	国別特別	2005年度1名
コンピュータを活用しての画像処理・制御技術	特別	2002年度5名
コンピュータ（情報処理部門管理者）	国別	1998年度1名
情報処理	カウンターパート	1998年度1名
クライアント／サーバシステム設計者 PCサーバ（B）	カウンターパート	1997年度1名
情報科学・エンジニアリング	国別	2009年度6名
一般技術／情報処理	日系集団	2000年度2名、2003年度1名、計3名
個別・長期技術（一般技術）／産業システム	日系集団	2000年度1名
個別・長期技術（一般技術）／化学工業	日系集団	2000年度1名
個別短期・研究交流／チタンニッケル合金	日系集団	2003年度1名
個別・長期技術／生産・品質管理技術	日系集団	2006年度1名
集団：日本式生産技術と品質管理	日系集団	2007年度1名
個別・長期技術／先端工業技術	日系集団	2007年度1名
集団：経営スキル向上セミナー	日系集団	2010年度1名

2. 調査の方法

2-1 調査方法および対象者

前節で述べた JICA 協力実績を鑑み、多数の研修員を送り出している CIDESI（各分野）および、中小企業・地域産業育成分野および職業訓練分野の帰国研修員を今回の現地調査対象とした。本調査の趣旨に従い「課題別研修（集団研修、地域別研修）」の研修員を主たる調査対象としつつも、同じ機関の中に他形態の研修員も混在しており、研修員自身にとっては研修形態の違いが意味を持たないため、その活動状況などを勘案し、その他形態の帰国研修員も調査対象に含めた。アクセスの利便性の観点から、研修の時期が比較的最近（2000年代後半以降）かつ居住地が首都かその近辺である者を選び、CIDESI（39名。南南

協力1名含む)、中小企業・地域産業育成(19名)、職業訓練(9名。南南協力3名含む)の計67名を調査対象候補者とした。最終的な調査対象者は、JICAメキシコ事務所および各対象機関の提案をもとに、CIDESI、CNAD、ITQ、ケレタロ州の産業開発関係機関、外務省(国際協力関係)の帰国研修員の中から選定した。質問票は約70名の帰国研修員を対象にJICAメキシコ事務所から電子メールで発送してもらい、うち39名から回答を得た。グループインタビュー⁵⁵対象者は各機関で選定してもらった。帰国研修員との個別面談は、時間の制約がありCNAD所長1名のみとなった。さらにCIDESIの客先企業1社にインタビューを行った。各機関ではラボ視察を行った。さらに、JICA帰国研修員同窓会に活動内容のプレゼンテーションを依頼した。

表 3.5.5 帰国研修員調査対象者所属機関および調査方法・人数

調査対象者 現在所属機関	調査方法および人数		
	質問票回答	グループインタビュー	個別インタビュー
CIDESI	26	13	1(客先)
CNAD	7	14	1(所長)
ITQ	-	3	-
ケレタロ州 (産業開発関係の様々な機関より)	3	5	-
外務省(国際協力関係)	3	3	-
合計	39	38	2

注) 質問票回答者39名の内10名はグループインタビューにも参加。

2-2 調査の留意点

前節で述べたとおり、本調査は「課題別研修(集団・地域別)」を対象としているものの、帰国研修員所属機関の実情を踏まえて、すべての研修形態を調査対象に含めた。また、異なる研修形態で複数回JICA研修に参加実績がある者もいた。したがって、課題別研修のみの効果・インパクトを取り出して分析することは困難であった。今般調査参加者の内、研修時期が1996年度以前もしくは2011年度後半以降だった13名については、JICA本部から提供された帰国研修員リストに含まれていなかったため、研修コース名、研修時期、研修形態を正確に把握することはできなかった。地理的な制約としては、産業開発分野ではアメリカ国境に近いマキラドーラ⁵⁶地域での協力が実施されていたり、地域開発分野の研修については全国から参加実績があったりするものの、現地調査の日数が短いことから、首都およびケレタロ市でのみ調査を実施した。

⁵⁵ フォーカス・グループ・ディスカッションは、ある特定のテーマに関して少人数のグループに対して行うインタビューであり、単なる複数人への同時インタビューではなく、参加者が意見を交わしながら議論をする中で生まれるグループ・ダイナミクスが知見を深めるところに特徴がある(出所: Weblio 辞書)。今回メキシコ現地調査で行った複数人への同時インタビューはフォーカス・グループ・ディスカッションの特徴を備えていないため、グループインタビューと呼ぶ。

⁵⁶ マキラドーラ(maquiladora)はメキシコで1965年に制定された輸出加工保税制度。製品を輸出する場合、当該製品を製造する際に用いた原材料・部品、機械などを無関税で輸入できる。

3. 調査結果

3-1 調査結果の要約

インタビューおよび質問票回答から次のような研修効果の発現状況が確認できた。

1) 個人レベルのインパクト

調査対象者のほぼ全員が、JICA 研修の結果、個人レベルで以下のようなポジティブな変化があったと回答した。

- 知識・技術の活用
- 個人のキャリア開発（技能向上、昇進、資格取得）
- 日本の職場文化に感銘を受け、帰国後職場や自宅で実践
- 日本や他国への関心の高まり

知識・技術面については、質問票に回答した 39 名中、「研修で学んだことを良く、あるいは、かなり活用している」者が 36 名いた。また、アクションプランを作成したという 30 名の中の 23 名が、程度の差はあるものの、アクションプランを実施したと回答している。インタビューからも、JICA 研修で学んだことを日々の業務に活用していることがわかった。たとえば、当該分野の知識が深まったことで客先のニーズをより良く把握し、最適な解決策を提案できるようになったという意見があった（CIDESI）。専門分野の知識・技術だけでなく、CIDESI や CNAD で帰国研修員自身が講師として他者に教える際の研修プログラムづくりや教え方に JICA 研修の経験を活かし、理論と実習をバランスよく組み合わせるなどの工夫をしている例が見られた。JICA メキシコ事務所では日本に出発する前の打ち合わせ・準備（カントリーペーパーの作成）や帰国後アクションプランのフォローアップに力を入れており、JICA 研修で学んだことを帰国後いかに活用するかという点を重視しており、また研修員の人選についても、帰国後に学んだことを活用できる場がある人を選ぶようにしているとのことである。個人のキャリア開発については、職場で昇進が実現したり、国際資格を取得した（CIDESI の材料技術部職員が非破壊検査分野でアメリカの資格を取得）例があった。日本の職場文化には多くの人が影響を受けており、規律、時間厳守、納期の徹底、カイゼン⁵⁷（5S、参加型意思決定、チームワーク、品質管理、職場の安全）、ものづくり精神、プロ意識、責任感、顧客のニーズ重視、文書化の徹底、マニュアル化、顧客への丁寧な対応などについて自分の仕事に対する考え方が変わり、帰国後個人や職場、家庭で取り入れている人もみられた。日本で生活したことで自分の視野が広がり、日本人や日本文化への関心を高めた人も多くいた。帰国研修員同窓会も活発に活動していることから、帰国後も日本と関係を持ち続けたいと願う人が多いことが伺える。

⁵⁷ 製造業の生産現場で行われている作業の見直し活動。作業効率の向上や安全性の確保などに関して、現場の作業員が中心となって知恵を出し合い、ボトムアップで問題解決をはかる（出所：人事労務用語辞典）。

ケレタロ州産業開発関係各機関からの帰国研修員グループインタビューより

Ángel Ramírez Vázquez 氏

ケレタロ州科学技術審議会（Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Querétaro: CONCYTEQ）会長。CIDESI 元所長、ケレタロ工科大学（ITQ）元学長。1998年、JICA 技術協力プロジェクト「ケレタロ州産業技術開発センター事業」のカウンターパート研修で「プロジェクト管理」研修に参加。



Victor Manuel Sánchez Cabrera 氏（左）

サンフアンデルリオ工科大学学長。専門は溶接。2回日本で学ぶ。1回目はCIDESIに勤務していた1970年代に日墨交流計画の研修員として新日本製鉄で溶接を学ぶ。2回目は日本の文部省の外国人留学制度によって大阪大学で修士号を取得。



Eliza Medina 氏（右）

ケレタロ州自然資源センター研究者。2011年、廃棄物管理についてJICA研修（コース名と研修形態不明）に参加。

Luis Alberto Ramírez Barderas 氏

電子化学技術研究開発センター（Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico en Electroquímica: CIDETEQ）研究者。2001年「エレクトロニクス」（特別研修）に参加。

Daniel Hernández Camacho 氏

ケレタロ州政府 持続可能な開発省企業開発課。2011年「中小企業への財政支援」研修（研修形態不明）に参加。

Luis Alberto Ramírez Barderas 氏

「研修前はテクニシャン（下級技術者）だったが、帰国後は昇進し、修士号も取得して研究主任となった。負荷粒子の研究でケレタロ州の科学技術賞であるアレハンドリーナ賞（2003年度）を受賞した。」

Daniel Hernández Camacho 氏

「日本貿易振興機構（JETRO）と共同で自動車産業向けの支援メニューを開発している。日本では、国や地方自治体が中小企業向けに行っている支援について研修を受けた。アクションプランは、自動車産業クラスター内の中小企業向け融資と、自治体などで行う産業関係の展示会についてであり、帰国して2か月なのでまだ実施には至っていない。日本では、丁寧な接客サービスを目の当たりにし、帰国後は自分も市民に対して同じように丁寧に対応するようにしている。」

Eliza Medina 氏

「帰国後数か月なのでアクションプランの実施はこれからであるが、その一つ『煉瓦産業の排出規制マニュアル』を作成中である。その他、ごみ処理については紙パックなどの分別収集推進、リサイクルの収益金を社会事業に充てること、自動車排出ガス規制指標の改訂を実施予定である。日本での研修中、講師は厳しかったが、『あなたはまだ若いのだから、良いというレベルで満足せずに、素晴らしいというレベルに達するよう努力しなさい』と言われ、自分の考え方が大きく変わった。自分に見どころがあるから厳しく指導されたのだと理解した。時間に正確であることも厳しく指導され、たとえば10時集合だったら9時50分に到着していることが必要と知った。2013年にはケレタロ州で帰国研修員が中心になって学会を開催する計画があり、これに研修受け入れ機関の日本環境センターが協力してくれている。」

Victor Manuel Sánchez Cabrera 氏

「1回目の研修に行く前は技能工だったが帰国後は技術者に昇進した。日本での経験は、技術面はもちろんだが、職場での品質サークルや参加型意思決定過程に衝撃を受けた。この経験は、今の自分の考え方や経営方法に影響を与えている。日本とメキシコの文化は違うが、メキシコ人の中にも日本の文化・仕事の仕方を吸収する素地があると思う。」

Ángel Ramírez Vázquez 氏

「CIDESI 所長だったときに JICA 研修に参加した。日本での現場視察の結果、当時整備中だった CIDESI のラボの構造を根本的に変更した。日本の技術と企業文化に感銘を受け、その後 CIDESI 職員を継続的に JICA 研修に送り、CIDESI の能力強化に努めた。ラボの設計変更命令に半信半疑だった CIDESI 職員たちも、JICA 研修に行った後では皆納得していた。CIDESI 退職後、ケレタロ工科大学の学長を経て、現在はケレタロ州科学技術審議会の会長を務めており、立場は変わっても JICA との関係を継続している。ケレタロ工科大学では日本人シニアボランティアを招いて中小企業対象の『カイゼン』事業に取り組んでおり、ボランティアと共に活動する大学講師3名も JICA 研修で生産性向上について学んだ。ケレタロ州科学技術審議会会長としては、州内の産業発展を進めるべく、州政府や研究機関の若手職員を積極的に JICA 研修に送り出している。日本に行って自分のものの見方が変わった。同じように、次世代の人々も海外に研修に行き見聞を広げてほしい。ケレタロ州科学技術審議会では JICA 研修のプロモーションを行っている。日本で学んだことをすぐ活かすことは文化の違いもあって難しいが、少しずつ習慣を変えていくことはできる。」

メキシコ外務省（国際協力関係）グループインタビューより

Efraín del Ángel 氏（右）アジア課長。2007年「中南米諸国国際協力セミナー」（地域別研修）など、計4回 JICA 研修に参加。

Lorena García Nava 氏（中）アジア協力コーディネーター。2011年「三角協力研修実施能力研修強化」（研修形態不明）に参加。

Fabiola Soto Narváez 氏（左）計画課次長。2011年「ODA 円借款プロジェクト評価セミナー」に参加。



<日本での研修成果の仕事での活用方法>

Efraín del Ángel 氏、Lorena García Nava 氏

「日本・メキシコパートナーシッププログラム（JMPP）の枠組みの中でラテンアメリカ諸国向け研修や、メキシコ人専門家の派遣を実施している。日本研修中に知り合ったラテンアメリカ諸国の国際協力担当者と連絡を取り合い、研修ニーズの把握などに役立っている。」

Fabiola Soto Narváez 氏

「借款事業を担当していないので研修で学んだことがそのまま使えるわけではないが、評価のフォーマットを事業評価に使えるよう、改訂しているところである。」

<他国の研修と JICA 研修との違い>

「アメリカ、中国、ドイツなどで研修を受けたことがあるが、JICA 研修は、研修で学んだことを業務にどう活用するかという点を重視している点の特筆できる。日本に行く前の準備と、帰国後のアクションプランのフォローが充実している。他国からの JICA 研修員と話したが、これはメキシコ以外ではあまり行われていないようだ⁵⁸。メキシコでは JICA 事務所と協議し、JICA 研修に送る研修員は、JICA プロジェクト実施中の機関を中心に、学んだことを帰国後に活用する場がある人々を選ぶことにしている。」

⁵⁸ これは研修員の個人的な経験談であり、必ずしも客観的な状況を反映したものではない。

メキシコ JICA 帰国研修員同窓会（Asociación de Exbecarios México Japón: ASEMEJA）インタビューより

Patricia Alonso de Ruiz 氏。ASEMEJA 会長。医師。2005 年、「子宮頸がん対策」（国別研修）に参加。

「ASEMEJA は 1978 年に設立され、現在約 1,700 人の会員がいる。会員リストは電子データで作成されている。主な活動内容としては、ウェブサイト、ニュースレター（月刊。会員と関係者約 2 千人に送付）、会報（年 1 度）などの広報活動や、文化活動、植林など。昨年は「日墨友好 400 周年記念事業」の一環として、メキシコシティで見本市があった際に同窓会のブースを出展し、日本料理、陶芸、織物、折り紙などを紹介して好評だった。JICA 研修のプロモーションも行った。」

David Barradas Serrano 氏。ASEMEJA 事務局長（彼自身は JICA 研修の経験は無い）

「帰国研修員は、日本と接点を持ち続けたいという思いで同窓会に所属している。多くの研修員が、『日本での体験が自分の人生を変えた。行く前と後では別の人間のような』と語る。また、ニュースレターや会報で日本での体験談を募ると、本当に多くの記事が寄せられる。」

2) 組織・制度への波及効果

研修の効果は、組織・制度面では以下の点で波及している。

- 職場の業績向上
- 客先、学生へのさらなる技術移転
- サービス提供を通じて企業の発展に貢献
- 国際研修の実施（他国への技術移転と、メキシコの援助国化）
- 日本の職場文化を勤務先に導入
- 同じ研修に参加した他国の研修員と連絡を取り合い仕事に活用

メキシコ産業開発分野の JICA 研修員は同じ機関・部署に複数いることが多く、日本から同じような経験・考え方をもち帰っており、その分職場において変化が生じやすい。CIDESI 材料技術部ではほとんどの職員が JICA 帰国研修員であり、品質管理やチームワークなどを共通の価値観として成長し、今では年間 600 社に非破壊検査サービスを提供している。CIDESI 自動化部の客先は年間 10 社程度と多くはないが、技術サービスの提供を通じて客先企業の能力強化と企業再生に貢献した例がある（下の囲み記事 IO-SAMM 社参照）。

CNAD でも多数の職員が JICA 帰国研修員である。CNAD 職員は工業高校の教師への研修を担当するので、JICA 研修で学んだことが高校教師へ伝わり、そこからさらに高校の生徒へ、さらに生徒が就職する企業へ伝わっていく。CIDESI 材料技術部と CNAD はラテンアメリカ諸国対象の国際研修も実施しており、国際研修参加者の中には自国で既に研修を実施した

り客先にサービスを提供している者もいる。日本からメキシコへ、メキシコからラテンアメリカ諸国への横方向の技術移転と、CIDESI などの機関から客先への縦方向の技術移転が同時に行われていると言える。

ITQ では、帰国研修員が日本人ボランティアと共に、パイロット企業 3 社を対象にカイゼン事業に取り組んでいる。対象企業では既に作業環境の整頓と作業の効率化などの効果が発現している。さらに、大学の学生がこの事業に参加していることで、学生にも現場を見る機会を与えている。

ケレタロ州産業技術開発センター (CIDESI) 材料技術部 グループインタビューより

JICA 技術協力プロジェクト「ケレタロ州産業技術開発センター事業」(1998 年～2002 年)において材料試験および非破壊検査分野の能力強化に取り組んだ。プロジェクト実施中、CIDESI 所長をはじめ職員 15 名が JICA 研修に参加した。その後も現在に至るまで JICA との関係は保たれ、今では材料技術部職員のほとんど(約 60 名)が材料試験や非破壊検査分野で JICA 研修に参加経験がある。



材料技術部の帰国研修員によれば、JICA 研修においては理論だけでなく企業訪問・実習を通じて最新の技術が実際に活用されている現場を見ることができ、日本の製造業に根付く品質管理、規律、チームワークなどの職場文化を体感することができた。帰国してからは、学んだ知識・技術を日々の業務に活用しており、国際資格を取得した者もいる。材料技術部は今では年間約 600 社に非破壊検査を提供している。同部はさらに、ラテンアメリカ諸国対象の「非破壊検査国際研修」を JICA の支援を得て実施しており、2005 年から 2009 年にかけての第 1 フェーズでは各国から 76 名が CIDESI での研修に参加した。2011 年からは 3 年間の予定で第 2 フェーズを実施中である。帰国研修員の数名はこの国際研修で講師として活動しており、研修の計画・実施にあたり JICA 研修の経験を参考にしている。CIDESI 国際研修参加者の中には既に自国内で非破壊検査の研修を実施したり企業にサービスを提供している者もいる。

CIDESI 自動化部の顧客 インタビューより

Juan José Rodríguez García 氏
IO-SAMM 社 社長
(自動車部品製造業。ケレタロ市)



「2002年にSAMM社を設立し、大手自動車部品メーカーなどに部品を納品していた。2008年頃は従業員100人ほど、年間売上げ高は600万米ドル(約4億8千万円)ほどあった。しかしその後、米国の経済不況で工場を閉鎖した。2011年、スペインのIndustria Ochoa社と合併契約を結び、IO-SAMM社として再開した。現在は従業員が13名おり、以前の従業員も何人か戻ってきている。工場閉鎖前は、CIDESI自動化部の技術支援のおかげで技術力が向上し、大手自動車部品メーカーとも取引があった。会社ではCIDESIの研修に社員を派遣するなど人材育成に投資をしてきたため、工場閉鎖時にも社員はすぐに次の仕事を見つけることができた。スペインの会社と合併交渉の際、先方はSAMM社の技術力・設備に不安を持っていたが、CIDESIからの技術支援があることを説明し、見学に連れて行った。先方は、メキシコにも金型に関して高度な技術・設備があることに納得し、合併交渉を進める材料になった。今後は、CIDESIと共同で新技術を開発し、競争力を上げていきたい。」

ケレタロ工科大学 (Instituto Tecnológico de Querétaro: ITQ) グループインタビューより

Jorge Mario Elias 氏と Alfredo Trujillo Trujillo 氏。ともに生産工学講師。2010年「中南米地域生産性向上活動普及」(地域別研修)に参加。
Jorge Rángel García 氏。金型設計講師。2011年「途上国のためのものづくり」研修(研修形態不明)に参加。CIDESIに勤務していた1997年「鋼材の加工と加工特性」(集団研修)に参加。



「日本人シニアボランティアと共に、パイロット企業3社を対象に品質改善、5Sなどに取り組んでいる。前のボランティアは離任済みで、新しいボランティアの着任を待っている。」

参加企業では、作業環境の整理ができ作業の効率性が上がってきたなど、目に見える効果が出てきている。企業に5Sを導入するのは簡単ではないが、従業員対象の研修を行うと同時に、企業トップの理解と協力を得ることが重要である。事故を防ぎ品質も向上するので、5Sの導入は企業にとって良いことである。また、進ちょくには何年もかかるので、その間定期的に企業訪問を行い、その都度問題を解決していくことが必要である。ITQでは学生をこのプロジェクトに参加させており、企業の現場を見ることから学ばせている。このプロジェクトからの学びを生産工学の授業に反映させているため、直接的・間接的に5千人ほどの学生がインパクトを受けることになる。」

職業技術教育活性化センター（CNAD） グループインタビューより



CNADの帰国研修員



講師として授業中のCNAD帰国研修員
(奥)

CNAD講師の多数がJICA研修への参加経験がある。学んだ知識・技術は、講義を通じて高校や職業訓練校の教師へ、そこから生徒へ、さらに生徒が就職した企業へ、という形で移転されていく。また、他のラテンアメリカ諸国対象の研修を行ったので、他国にも移転されていく。

「1990年代ころはまだメキシコではメカトロニクスはまだ進んでおらず、日本で最先端の技術が実際に使われている現場を見て感心した。研修のやり方は、理論と実践の組合せなど、自分たちがCNADで高校教師や他国の研修員に教える際に参考にしている。」

3-2 研修効果の促進要因

調査結果から次のことが研修効果の促進要因として挙げられる。

- 理論と実践の効果的な組合せ

帰国研修員の多くが、JICA 研修はプログラム構成が効果的で、理論だけでなく企業訪問・実習を通じて最新の技術が実際に活用されている現場を見ることができたと高く評価している。

- 日本の職場文化を積極的に紹介

日本の製造業に根付く、品質管理、5S、規律、チームワーク、参加型の意思決定、ものづくり精神などの職場文化に感銘を受けた研修員が多い。帰国後に職場で実践している例も多く、中には家庭で5Sを導入した者もいた。時間厳守や丁寧な顧客対応に感銘を受け、帰国後に自分の職場で実践している者もいる。

- 研修で学んだことを帰国後いかに活用するかを重視

メキシコにおいては、研修員が日本へ出発する前に JICA 事務所で打ち合わせを行い、帰国後もアクションプランのフォローアップを行っている。研修員の人選についても、研修で学んだことを帰国後活用できるという点を重視している。

- リーダーや、将来リーダーになりうる人材が JICA 研修に参加

CIDESI の元所長は JICA 技術協力プロジェクト実施時に JICA 研修に参加し、日本で学んだ経験から個人的にも大きな影響を受けた。プロジェクト終了後も現在に至るまで CIDESI 職員が多数 JICA 研修に参加している。CIDESI 元所長はその後 ITQ 学長を経て現在はケレタロ州科学技術審議会会長を務めており、どの組織においても JICA との関係強化してきた。リーダーもしくは将来リーダーになりうる人材を JICA 研修に送り、技術面での能力強化・組織強化だけでなく親日家を増やすことで、JICA 事業が展開しやすくなり、両国の Win/Win 関係が構築される。組織のトップが日本での研修から刺激を受けることで組織への影響が起きやすくなる。

- 一つの機関から多人数の参加

CIDESI、CNAD ともこれまで数十人が JICA 研修に参加している。日本で同様の体験をした職員が多数おり価値観を共有していることから、職場での変化が起りやすい。

- 他の JICA 協力スキームとの連携

CIDESI、CNAD、ITQ とも、技術協力プロジェクトやシニアボランティア受け入れといった JICA の他のスキームの事業を同時に実施しているか、過去に経験があり、本邦研修との相乗効果が生まれている。

3-3 研修効果の阻害要因

以下のことが研修効果の阻害要因として挙げられる。

- アクションプランを実施できなかったと回答した帰国研修員の中から、自分は組織で下の方だったので影響力がなかったという理由が挙げられた。組織のリーダーや影響力のある人材も JICA 研修に送ることで、研修の効果が組織内に波及しやすくなると思われる。
- 今回の調査対象者の中では該当者は少なかったものの、研修が自分の業務内容に適合していなかった例、他の参加国とメキシコの状況が違いすぎて研修内容が合わなかったという例も質問票回答の中にあった。
- 複数の帰国研修員が、研修期間が短いと感じていた。メキシコからの移動には時間がかかるため日本の生活に慣れるまで日数が必要なので、それを考慮して研修日程を組んでほしいとか、研修の最後の週にアクションプラン作成で忙しくなるが、その前の週との密度に差があるので研修期間を通して密度に工夫をしてほしいとの意見があった。

3-4 結論

メキシコ産業開発分野における JICA 研修は、帰国研修員個人の満足度も高く、職場や客先などへ研修効果が波及していることが今回の調査で確認できた。研修員レベルでは、技術・知識の強化に加え、仕事に対する姿勢・考え方も日本での研修から影響を受けていた。また、CIDESI や CNAD のラテンアメリカ諸国対象国際研修を通じて、メキシコの援助国化およびラテンアメリカ諸国への技術移転にも貢献していることが確認できた。研修効果の貢献要因としては、理論と実践がバランスよく組み合わせられていること、日本の職場文化を積極的に紹介していること、研修で学んだことをいかに活用するかを重視して研修員の人選と研修準備・フォローアップを行っていること、リーダーや将来リーダーになり得る人材を研修員として派遣していること、一つの機関から多数の研修員が参加しており価値観が共有されているため職場で変化が生じやすいこと、技術協力プロジェクトやボランティアといった他の JICA 事業と連携して研修事業が行われていることが挙げられる。

3-5 提言

- アクションプランを実施できなかった理由として、組織の中で職位が下の方なので自分の影響力が限られていたことを挙げる研修員がいた。メキシコからの研修員選定においては、今でも意識的に行われていることではあるが、組織の中で影響力を持つリーダーを積極的に選定することが重要である。
- メキシコから日本へは長時間の移動となり、研修生活に慣れるまである程度日数がかかるため、研修日数と作業密度の見直しを検討することが求められる。

3-6 教訓

- メキシコからの研修員派遣は、研修員を戦略的に選定することで効果を上げている。技術協力プロジェクトの実施機関から継続的に派遣することで職員の多数が帰国研修員となり、また、組織のリーダーや将来リーダーになりうる人材を送り出すことで、研修で学んだことを帰国後に確実に活用できると同時に、親日派を増やし、将来にわたって日本と良好な関係を築く可能性を高めている。
- 日本に出発前の準備と帰国後のフォローアップが充実していることが、研修効果の発現に貢献している。

Ⅱ 部

国内調査結果

テーマ別実証調査
II部： 国内調査結果

第1章 調査の目的と実施方針

1-1 調査の目的

本国内調査では、下記の5つの国/テーマを対象とした課題別研修を実施（または関与）した日本国内の研修実施機関のうち数機関を選定し、インタビュー調査を実施した。

- メキシコにおける産業開発
- マラウイにおける中小企業育成（地域産業振興、一村一品）
- ルワンダにおける農業・産業開発
- マレーシアにおける防災
- フィジーにおける理数科教育

本国内調査の主な目的は、以下のとおりである。

- ① 研修員受入事業が日本国内の受入先機関・担当者などに及ぼしたインパクト（例：ネットワークの構築、国際理解の向上、地域の活性化など）の好事例の抽出
- ② 研修効果発現のための要因（例：研修実施のための配慮や工夫など）の把握
- ③ 研修効果発現のための今後の課題の導出

なお、本国内調査の実施前に行われた、「ルワンダにおける農業・産業開発」の現地調査結果では、課題別研修として実施された「小規模農家用適正農機具開発普及」（2008年度）においてフォローアップ協力の実施により大きな効果発現に繋がったことが確認された。そこで、本国内調査では、上述した3つの調査目的に加えて、同フォローアップ協力の詳細を調査するために、別途国内におけるインタビュー調査を実施した。

1-2 国内調査の対象機関

本国内調査では、上記の5つの国/テーマを対象とした課題別研修を実施（または関与）した日本国内の研修実施機関および、各研修の視察先などの中から、いくつかの機関を選定し、インタビュー調査を行った。なお、調査対象機関の選定に当たっては、調査対象国/テーマに属する課題別研修を実施した研修実施機関のリストを作成した後、当該国・分野における研修員受入事業の豊富な実績を有する研修受託機関を抽出し、JICAと協議の上、決定した。各国/テーマ別の国内調査対象機関の概要は、以下の表1-1のとおりである。

表1-1：各テーマ別の国内調査の対象機関

対象テーマ	インタビュー対象機関		関連する 研修コース名
	研修受託（実施） 機関（所在地）	研修協力機関 （視察先など）	
メキシコにおける産業 開発	（公益財団法人）太平洋 人材交流センター（大阪 府）	<ul style="list-style-type: none"> ■ （株）ナベル ■ （株）山田製作所 ■ （株）中農製作所 	中小企業振興政策(A)、 (B)、(C) (2008～2010年度)
マラウイにおける中小 企業育成（地域産業振 興、一村一品）	（財）ひろしま国際セン ター（広島県）	<ul style="list-style-type: none"> ■ 特産品センター「か めりあ」 ■ 道の駅「ふおレスト 君田」 	アフリカ地域女性起業 家育成支援コース (2010年度～)
ルワンダにおける農 業・産業開発	（財）アジア農業協同組 合振興機関（東京都）	（注1）	農協の組織と事業の強 化（2010年度～）
マレーシアにおける防 災	（財）アジア防災センタ ー（兵庫県）	<ul style="list-style-type: none"> ■ 神戸市教育委員会 	アジア地域の防災文化 の普及と定着 (2008～2009年度)
フィジーにおける理数 科教育	鳴門教育大学（徳島県）	<ul style="list-style-type: none"> ■ （財）徳島県国際交 流協会（注2） ■ 徳島県三好市立池 田中学校（注3） 	初中等算数・数学教育向 上（大洋州地域） (2006～2009年度)

注1：ルワンダにおける農業・産業開発については、フォローアップ協力について調査するため、JICAルワンダ事務所職員（研修当時）へのインタビューを別途実施した。

注2：徳島県国際交流協会については、インタビュー調査でなく、メールによる質問票調査を実施した。

注3：徳島県三好市立池田中学校の事例については、インタビュー調査でなく、ウェブを通じて収集したものである。

なお、上述のとおり、上記の調査対象機関は、テーマ別実証調査の対象国・テーマに属する課題別研修を実施（または関与）した実施機関から選定しているものの、課題別研修の場合には、本件調査の対象国からの研修員だけでなく、複数の国の研修員を対象としているため、研修効果をその対象国に絞って聞き取りすることは困難である。さらに、本件調査対象機関を含め、国内の研修実施機関は、複数の研修を実施していることが多いため、対象機関における研修効果を調査する場合には、特定のテーマおよび国に対する課題別研修のみに特化した調査は不可能である。そのため、本件調査のインタビューでは、対象とする研修コースや研修テーマ/国に限らず、これまでのJICAによる研修員受入事業の受入全般を通じて、どのような効果などがあったかについて聴取を行った。

また、調査実施時期や期間が限定的であったため、調査対象機関については当初計画よりも限定的とならざるを得ないという制約があった。

1-3 調査項目

本国内調査では、1-1に記載した調査目的の下、主に以下の項目に沿ってインタビューを行った。

- ① 研修員受入事業の経緯と目的、実績、現状
- ② 研修員受入事業が国内の受入先機関・受入担当者や地域に与えたインパクト（変化）
- ③ 研修効果発現のための要因（研修実施のための配慮や工夫など）
- ④ 研修員受入事業に関する今後の課題

1-4 調査スケジュール

本国内調査は2012年1月から3月まで、調査の実施計画策定、既存の文献調査、国内6か所（東京都、大阪府、京都府、兵庫県、徳島県、広島県）におけるインタビュー調査、調査報告書の取りまとめの手順で調査を実施した。なお、国内調査報告の取りまとめに際しては、先行して行われた現地調査結果についても参考とした。

1-5 調査の実施体制

本国内調査の構成団員は、以下のとおりである。なお、国内インタビュー調査については、中村千亜紀および西山わか奈の2名が実施した。

中村 千亜紀	グローバルリンクマネジメント（株）	研究員
西山 わか奈	GLM インスティテュート	海外事業担当
藻寄 聡子	GLM インスティテュート	海外事業担当

第2章 国内調査の結果

2-1 調査対象機関（研修受託機関）の概要

本国内調査では、研修員受入事業を通じた国内へのインパクトを検証することなどを目的としているため、本件調査の対象機関である研修受託（実施）機関および研修協力（視察）機関は、いずれも当該国・分野における研修員受入事業の豊富な実績を有する機関から選定した。表2-1は、本調査の対象機関である研修受託（実施）機関について、研修事業との関わりを中心に概要をまとめたものである。

表2-1：調査対象の研修受託（実施）機関の概要

研修テーマ	研修受託（実施）機関	対象機関の概要
メキシコにおける産業開発	（公益財団法人）太平洋人材交流センター（PREX）	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1990年設立。 ■ 設立目的は、ODAを活用した途上国の人材育成を通じた途上国の発展と、研修事業を通じた途上国と関西の人々との交流の活性化、関西の発展。 ■ 主要な研修テーマは、経営管理、環境、中小企業振興、地域振興・観光振興、貿易振興、市場経済化促進が中心。 ■ JICAのほか、海外技術者研修協会の研修なども実施。 ■ 研修対象国・地域は131、研修員は13,000人を超える。 ■ 年間30件の研修を実施。協力企業はのべ300社。 ■ 職員の半数は、関西の主要企業からの出向者。
マラウイにおける中小企業育成（地域産業振興、一村一品）	（財）ひろしま国際センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1997年にひろしま国際センターの事務所がある「ひろしま国際プラザ」が広島県立広島国際協力センターとJICA中国国際センターの共同出資で設立した施設。 ■ JICAのほか、広島県や地方自治体と、国際協力・交流事業を一緒に実施。 ■ JICA研修については、広島県が持つ強みを活かした、廃棄物処理、中小企業振興や平和構築などの分野の研修を中心に実施。 ■ 以前は年間15コースぐらいを受託していたが、ここ1、2年は減少傾向にあり、年間10コース前後を実施。 ■ ひろしま国際協力プラザが位置する東広島市は、広島

		<p>大学もあり、国際的な学園都市にしていくという構想があり、その中で地域における国際交流も重要な位置づけとなっている。</p>
ルワンダにおける農業・産業開発	(財) アジア農業協同組合振興機関 (IDACA)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1962年に設立。 ■ 設立目的は、主としてアジア地域の農業共同組合関係者に対し、農業共同組合に関する研修および調査業務を行い、地域内の農業共同組合の発達を測り、もって経済的社会的発展に寄与すること。 ■ JICAのほか、国際共同組合同盟 (ICA) などと提携し、研修を実施。 ■ JICA研修については、途上国の行政官、農業共同組合関係者を対象に、農協の組織と事業の強化コース、農業政策企画コースなどを実施。 ■ 創立以来48年間の研修員受入人数は、5,600名を超える。ここ10年間では、毎年100～150名程度の研修員を受け入れている。
マレーシアにおける防災	(財) アジア防災センター (ADRC)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1998年、神戸に設立。 ■ 国連機関などと連携し、アジア地域の災害軽減のために、防災情報の共有、防災に関する知識の普及や意識向上、多国籍防災協力推進などの活動を実施。 ■ JICA研修については、2000年から「防災行政管理者セミナー」を実施。これまで、アジア各国から研修員受け入れを実施。
フィジーにおける理数科教育	鳴門教育大学	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2000年頃から、研修員受入事業を実施。 ■ 鳴門教育大学の理念の一つは、全世界、広い視野を持った人材の育成であり、研修員の受け入れは大学の理念とも合致している。 ■ JICA研修については、初中等算数・数学教育向上、中東地域小学校理数科教育改善など、多数の課題別、国別研修を実施。

表2-1に示したとおり、鳴門教育大学を除く4機関は、全て公益法人であり、途上国の人材育成を設立目的の一つに掲げ、長年にわたって積極的に研修員受入事業を実施している。即ち、これらの機関では、研修員受入事業そのものが各機関の本来目的と合致した業務の一

つであることから、研修員受入事業の実施による各機関の個人や組織への影響を確認することは困難である。そのため、鳴門教育大学を除く、これらの研修受託（実施）機関でのインタビューにおいては、研修員受入事業実施に当たっての直接的な組織としての効果や影響ではなく、研修の視察先である協力機関や研修受入地域においてどのようなインパクトが発現したかについて聞き取りを行った。

2-2 研修事業が国内関係者（組織）に与えたインパクトの確認

以下に、各国/テーマ別に、研修員受入事業による国内の受入先関係者（機関）などに与えたインパクト（変化）を示す。

事例1：メキシコにおける産業開発

関連する研修コース名		中小企業振興政策(A)、(B)、(C) (2008～2010年度)
インタビュー 対象機関	研修受託（実施） 機関	■ (公益財団法人) 太平洋人材交流センター (PREX)
	研修協力機関 (視察先)	■ (株) ナベル (京都市/卵検査機器製造/従業員数120名) ■ (株) 山田製作所 (大阪府大東市/各種製缶板金部品製造/従業員数17名) ■ (株) 中農製作所 (大阪府東大阪市/精密機械加工/従業員数50名)

本件調査では、研修受託（実施）機関である太平洋人材交流センター（PREX）および本研修コースをはじめとする研修員受入事業の視察先としてこれまで協力を頂いている企業のうち、大阪府と京都府に所在する3つの企業へのインタビュー調査を実施した。これらの企業は、業種や規模などは異なるが、いずれも過去7～10年ほど前から、JICAをはじめとする海外からの研修員受け入れを年間1～2回程度、継続的に行っている企業である。なお、3社とも、研修員受入時には、説明と見学、質疑応答の順番で、2時間程度のコースを実施している。

【研修員受入事業の受入理由など】

PREXでのインタビューで、中小企業における研修員受入事業への協力（受入）理由を聞いたところ、大きくは以下の3点に分けられるとのことであった。

- ① 社会貢献・国際貢献
- ② 海外進出のきっかけ（途上国への関心の高まり）

③ 社員教育、社員のモチベーションの向上

3社へのインタビューでは、上述した理由に加え、以下のような受入理由が挙げられた。

① 国際交流の楽しみとして

- 利益(メリット)は無いが、様々な国からの研修員を受け入れることは楽しい。
- 研修員を受け入れることによって、日本にいながらにして国際交流ができる。
- 途上国の研修員からのリアルな反応を得ることが楽しい。

② 社員のモチベーションの向上のため

- 同じ日常では、変化が乏しく、労働生産性が落ちる。
- 社員にとっては、海外からの訪問者が来ることは、会社の魅力の実感に繋がっている。
- 海外の訪問者に伝えることがある、ということがモチベーションの向上に繋がっている。
- 研修員に対して、若い社員が説明をすることを通じて、社員の意識が変わり、自信に繋がっている。

③ 海外への情報発信として

- 企業の生産管理、品質管理、人材育成などの情報を発信することで、日本の商品への信頼性を高め、日本の製造業のアウトプットに間接的に貢献することができる。ひいては、国内で頑張っている中小企業の現実改善に繋がりたいという思いがある。
- 日本がなぜしっかりした“ものづくり”の基盤を持っているのかということ、現場を見て理解して欲しい。

④ 企業の信用やブランド力の向上のため

- 訪問者が来ることは、企業のブランドを高めることでもある。
- 研修員を継続的に受け入れることによって、会社の信用や、取引先からの信頼向上にも繋がる。

【国内の受入機関などへのインパクトの発現状況】

本件調査では、調査対象機関である3社に対して、研修員受入事業が企業の国際化、国際進出などに与えた影響について聞き取りを行ったところ、3社とも、2時間程度の訪問だけでは、人脈作りやネットワーク作り、海外進出などに繋げることは難しいとのことであった。帰国後の研修員との交流についても、3社とも無いとのことであった。

一方で、具体的な利益には繋がらないものの、国際的な感覚を持ち込むことや、研修員の考え方・見方を学ぶことに役に立つ、さらには海外の人と接することが多ければ度胸に繋

がる、研修員向けに資料を準備することは、自社の経営の考え方などの強みの再確認となるなどの意見があった。

【研修効果を高めるための課題】

本件調査では、調査対象機関である3社に対して、企業へのインパクトを高めるための課題について聞き取りを行ったところ、以下のような回答が得られた。

- ① さらなる学び合いのための訪問（視察）時間の延長やテーマの絞り込み
 - 現在は訪問（視察）時間が2時間、質疑応答も30分と限られているため、質問に答えるのみで、議論を深めて双方で学べる場となっていない。例えば訪問（視察）時間を2時間30分とし、質疑応答の時間を30分から1時間に増やすだけでも、議論を深めることができるのではないかと。また、テーマを一つに絞り、参加者みんなで議論することで、受入企業にとっても、気づきや学びが生まれるのではないかと。
- ② ネットワーク作りのための研修員の連絡先リストの作成
 - 短時間の訪問（視察）では、キーマンとのネットワーク作りには繋がらない。名刺を持参していない研修員もいるため、研修員の連絡先リストなどを掲載した一覧リストを作成してはどうか。
- ③ 帰国研修員を接点とした企業の海外進出の促進
 - 一回の研修で終わらせるのではなく、例えば帰国研修員である行政官が、日本の企業を海外に招いて講演をするなどはどうか。元気な日本企業を作るために、帰国研修員を接点として、研修で東南アジアなどの行政と日本の民間企業を繋ぎ、日本の企業の東南アジアへの進出を促進してはどうか。
- ④ 個別の帰国研修員による感想のフィードバック
 - 現在、PREXから研修プログラム全体の報告書は頂いているが、個別の帰国研修員による感想をピックアップしてフィードバックしてほしい。それが、自社の強みや優位性を再確認するための情報ともなる。また、研修員の出身国それぞれの国に対する個別戦略の発想にも繋げられる可能性がある。

【まとめ】

今回訪問した3企業へのインタビュー調査を通じて、これらの企業にとっては、研修員受入事業を受け入れることによって、直接的に企業の国際進出などに繋がるなどの目に見える具体的な利益はないものの、社員のモチベーション向上などにも繋がっているため、楽しんで継続的に受け入れていることが確認された。現状の企業への短時間、単発の研修員による視察だけでは、企業の途上国への海外進出を促進することは困難である。さらに、現在の訪

問（視察）時間は非常に限られているため、帰国研修員とのネットワーク構築や、双方の学び合いまでには至っていない。しかし、今回のインタビューを通じて、訪問（視察）時間の見直しや、ネットワーク作りのための研修員の連絡先リストの作成など、若干の改善でさらなる効果発現に繋がる可能性があることが示唆されたと言えよう。



研修の視察風景（株式会社ナベル）



研修の視察風景（株式会社山田製作所）



研修の視察風景（株式会社中農製作所）



研修の視察風景（株式会社中農製作所）

事例 2：マラウイにおける中小企業育成（地域産業振興、一村一品）

関連する研修コース名		アフリカ地域女性起業家育成支援コース（2010年度～）
インタビュー 一対象機関	研修受託（実施） 機関	■ （財）ひろしま国際センター
	研修協力機関 （視察先）	■ 特産品センター「かめりあ」 ■ 道の駅「ふおレスト君田」

本件調査では、研修受託（実施）機関であるひろしま国際センターおよび本研修コースをはじめとする研修員受入事業の視察先としてこれまで協力を頂いている、広島県の中山間地に所在する2つの機関へのインタビュー調査を実施した。各機関の研修事業に関する概要は、以下のとおりである。

■ 特産品センター「かめりあ」（広島県世羅郡）

地域振興の実践例として、JICA中国研修員の見学を年間4回程度、コースによっては6～7年受け入れを行う。世羅6次産業のネットワークの参加者として、農村女性の生活改善から、中山間地域の地域振興まで、コースのテーマに沿って説明をしてもらい、運営方法や商品開発、パッケージ、販売経路などについて、見学を通して研修員に伝えている。

■ 道の駅「ふおレスト君田」（広島県三次市君田町）

道の駅を住民自治組織として成長させた成功例として、JICA中国の研修に留まらず、県内外の自治体やJICA研修員が見学に訪れている。過去10年前からJICA研修を受入れ、「道の駅ふおレスト君田」を計画から運営まで担当した代表者が経験を話したり、豆腐、餅や菓子作りの加工グループと一緒に作業を行う体験研修も取り入れている（研修プログラムは3～5時間）

【研修員受入事業の受入理由など】

本件調査では、調査対象機関である2機関に対して、研修員受入事業の経緯と受入理由などについて聞き取りを行った。両機関からは、研修員受入事業の受入理由として、一人でも多くの人に施設のことを紹介していきたい、研修員は熱心に話を聞いてたくさんの質問をして帰ることから、何か参考になり取り入れたいことがあるのではと感じたことなどを挙げている。また、研修員に加工の指導ができることは職員の喜びにも繋がっているようである。

【国内の受入機関などへのインパクトの発現状況】

両機関への聞き取り調査では、以下のような多くの国内関係者へのインパクトが確認できた。これらの両機関では、研修員受入事業を通じて、途上国への関心の高まりや職員の自信や誇りといった気持の変化だけでなく、研修員受入が一つの目標となって商品開発に繋がったり、地域資源の発掘、見直しということにも繋がっているようである。

- ① 研修員を身近に感じるようになったり、途上国に関心を持つようになった。
 - 田舎だし、外国人にも抵抗感があったが、研修員には気さくな方が多く、身近に感じるようになった。今では、毎年違う方がいらっしゃるが、最初から友だちのような感じを抱けるようになった。
 - 外で外国人に出会っても、身近な人として、困っていないかなど、関心を持つようになった。
- ② 職員の自信や誇りに繋がった。
 - 職員にとって「道の駅ふおレスト君田」が海外からの研修員も来る取り組みであることに気づく機会となっている。
 - 外国からの研修員にも参考になるということが、職員の自信や誇りに繋がっている。
- ③ “プロ意識”などの芽生えに繋がった。
 - 田舎でこじんまりやっておき、遅れていると思っていた。しかし、外国から見たら学ぶことがあることに気付き、世界の方が注目しているから責任感を持ってやっついていかないと、田舎の“おばちゃん”たちの中にプロ意識が芽生えるようになった。
 - これまでは、作れるものを作ってきたが、外国から研修に来るということは、商品をきちんと作らないと、興味を持たれているパッケージも技術改善してやっついていかなないとという自覚に繋がっている。
 - 加工グループにとっても、体験研修の実施が一つの目標となっている。毎回違った内容になることが、商品作りの機会に繋がっている。
- ④ 新しい変化、きっかけ作りのモチベーションになっている。
 - 国際交流は一般的になりつつあるが、君田のような中山間地域に海外からの研修員が年に数回来ることは大きな刺激となる。第三セクターの成功には、維持・管理だけでなく、変化の継続が必要となるが、経営側にとっても、JICA研修員の受け入れは、新しい変化、きっかけ作りのモチベーションにもなっている。
- ⑤ 地域資源の気づきの機会、地域住民の自信に繋がる。
 - 地域資源の発掘は町興しの課題だが、（JICA研修員に限らず）外部から研修員を受け入れることは、地域資源の気づきの機会にもなる。

- 小学校に講師として招かれて子どもたちに話をする機会には、「世羅は外国の方がいらっしゃるくらい資源がたくさん溢れている所。これは、お爺ちゃん、お婆ちゃん、お父さん、お母さんがこれまで努力をしてきたからですよ。世羅の世は世界の世。ちっぽけだけど世界に通じている素晴らしいところ、都会でなくても自信を持ってよいのよ」というメッセージを伝えている。

【研修効果を高めるための課題】

本件調査では、調査対象機関である両機関に対して、研修効果を高めるための課題について聞き取りを行ったところ、以下のような回答が得られた。また、これらの意見のほかに、研修事業全般に関して、「国際貢献の観点から、アフリカ、中南米や東南アジア地域を対象とした研修はむしろ拡充すべきである」との意見もあった。

① 研修員に関する情報のフィードバック

- (研修終了後のフィードバックに関する意見) 最初に実施した2002年の研修時には、事前にプログラム説明があり、最後の発表会にも参加したが、最近参加の機会が少ない。最後の発表を聞くことができれば、次の研修実施の参考にもなるため、受入先にも声をかけて欲しい。
- (帰国研修員からのフィードバックに関する意見) 折角来られたからには、研修が役に立っているとよいという気持ちでいる。今活躍されているだろうかと気になっており、そうした情報があると良い。実際に訪問して、効果を見たいという気持ちがある。

② ゆとりのある研修時間の設定

- 時間的な制約を考えると、現状プログラム以上のことは難しいが、ゆとりを持った時間があれば、研修員と地域の小中学生との触れ合いの機会を設けることもできる。

【まとめ】

今回、中山間地域への2機関へのインタビューを実施したが、これらの機関においては、研修員受入事業を通じて、途上国への関心の高まりや、地域の活性化への貢献など、様々な効果が発現していることが確認された。これは、都市部と比較して、中山間地域などの地方では、国際交流の場などが限られているため、研修事業の地域や地域住民に与えるインパクトが大きくなるためとも考えられる。さらに、両機関とも組織の中にリーダー的な人材がいることも、継続的な研修員の受け入れと、受け入れによる効果の発現に繋がっていると考えられる。インタビューでは、今後の課題として、研修終了後のフィードバックや、ゆとりのある研修時間の設定が挙げられたが、これらは、上述したメキシコ産業開発に関する企業へ

のインタビューでも課題として挙げられた点であり、今後の研修事業の実施に当たって一考すべきで課題であると考えられる。



事例 3：ルワンダにおける農業・産業開発

関連する研修コース名		農協の組織と事業の強化（2010年度～）
インタビュー 一対象機関	研修受託（実施） 機関	■ （財）アジア農業協同組合振興機関（IDACA）
	研修協力機関 （視察先）	なし

本件調査では、研修受託（実施）機関であるアジア農業協同組合振興機関（IDACA）へのインタビュー調査を実施した。なお、研修協力機関（視察先）である農協などへのインタビューについては、訪問先との調整ができなかったため、インタビューを行うことはできなかった。そのため、今回のインタビューでは、IDACAを通じて、研修協力機関の受け入れの理由およびインパクトの発現状況について聞き取りを実施した。

【研修員受入事業の受入理由など】

本研修では、1週間の視察のうち、農協に2日間、そのほか経団連、県庁訪問などを実施している。研修では、全国にある47農協中央会に協力してもらい、4年に1度の頻度で各農協への視察を行っている。視察先である農協へのインタビューができなかったため、農協における研修員受入事業への受入理由については直接聞くことはできなかったが、IDACAへのイ

ンタビューによれば、農協の基本方針である“地域・次世代・アジアとの共生”の観点から、各農協は研修員の受け入れを実施していると考えられる。

【国内の受入機関などへのインパクトの発現状況】

本件調査では、IDACAへのインタビューなどを通じて、国内の研修員受入機関である農協へのインパクトとして、以下のような国際交流や国際協力に発展した事例などを確認することができた。

① 国際交流への発展

岩手県のJAいわて花巻では、特にタイとは、研修員受入や、同組合の退職職員がJICAの専門家としてタイに派遣されたことから交流が深まり、秋季の農業まつりへの参加や農家ホームステイなどを実施してきた。農業まつりでは、タイの皆さんに自国から持ってこられた物品を販売するブースを設け、その収益金が同組合に寄贈されたことにより、海外交流資金として管理されている。また、平成21年には、タイの農協から友好農協提携協定の要望が同組合に伝えられ、協定に関する検討が進められている。その後、タイの国内事情もあり協定までには至っていないが、同組合の女性グループによるタイ訪問や、タイの職員の来所などの交流が続いている。今後は、組合員向けの親善視察旅行や職員海外視察研修の視察先として検討が進んでいる。

② 国際協力への発展

研修員受入などにより、各国の情報を知ることにより、外に目を向ける良い機会となっている。例えば、カンボジアでは、JAが独自に募金を行い、学校建設を行っている。

③ 農協組合員への励みに繋がる

日本の農村では高齢化が進んでいるが、他国の若い研修員を受け入れることにより、日本の農協組合員への励みになることがある。

【まとめ】

本件調査では、直接、研修協力機関へのインタビューを実施できなかったため、国内の受入機関へのインパクトを高めるための課題については、聞き取りを行うことはできなかった。しかしながら、研修受託機関へのインタビューを通じて、研修事業によって国内の協力機関における国際交流や国際協力に発展した事例などを確認することができた。これらの例は、もちろん研修員受入事業だけではなく、その他の要素も関係していると推測できるが、研修員受入事業が国際交流や国際協力への発展の一つの契機になったと考えられる。

	
<p>研修での視察風景（JA 金沢）</p>	<p>研修員へのデモンストレーションの様子 （北村農園）</p>

事例 4：マレーシアにおける防災

<p>関連する研修コース名</p>	<p>アジア地域の防災文化の普及と定着（2008～2009年度）</p>	
<p>インタビュー 一対象機関</p>	<p>研修受託（実施） 機関</p>	<p>■ （財）アジア防災センター（ADRC）</p>
<p>一対象機関</p>	<p>研修協力機関 （視察先）</p>	<p>■ 神戸市教育委員会</p>

本件調査では、研修受託（実施）機関であるアジア防災センター（ADRC）および本研修コースをはじめとする研修員受入事業にこれまで協力を頂いている神戸市教育委員会の元職員へのインタビュー調査を実施した。

神戸市教育委員会は、JICAによる本研修において、神戸市の防災教育の取組などについての講義を担当している（毎回2時間程度）。これらの講義は、学校教育（学生向け防災啓発活動）による防災文化の普及について研修員が理解を深めることを目的に、阪神淡路大震災後の防災教育の歩みを、制度と組織の改善、教育現場での試み、教材の整備について説明を行うものである。

また、本調査では直接インタビューはできなかったもの、本研修では防災に取り組む国一地方一住民レベルにおける様々な機関や団体への訪問（視察）などを実施していることから、ADRCを通じて、これらの研修協力機関へのインパクトの発現状況についての聞き取りを実施した。

【研修員受入事業の受入理由など】

神戸市教育委員会では、阪神淡路大震災から10数年が経過した頃から、教育現場において実際に大震災を経験した教員が退職されるなどに伴い、学校現場での防災教育を定着させるために、教員の新人研修における防災教育の実施や、防災に関する教材作り、地域の防災リーダーの育成などに取り組んできた。こうした実績を基に、研修員受入事業では、被災地からの発信として防災教育の普及に努めている。

なお、本研修では、研修の単元目標ごとに、様々な機関への訪問（視察）などを実施している。例えば、2008年度の研修では、学校教育（学生向け防災啓発活動）による防災文化の普及への理解を深めるため、中学生とコミュニティが共同で実施した神戸市北区ひよどり台での災害訓練に研修員も参加を行い、バケツリレーや非常時の学校備蓄品の情報共有など「災害予防文化」について体験学習を行った。これらの訓練に参加した学生や住民には直接インタビューができなかったものの、ADRCへのインタビューによれば、「復興に当たって自分たちの経験を海外の人たちのために役に立つことができる、途上国の人たちから自分たちの活動を評価されることは嬉しいだけでなく励みとなっている、研修員が来てくれることで活気がつく」などの理由から、研修員受入事業に協力をしているのではないかとのことであった。

【国内の受入機関などへのインパクトの発現状況】

本件調査では、ADRCへのインタビューなどを通じて、国内の研修員受入機関や関係者へのインパクトとして、以下のような事例を確認することができた。その他の分野の研修コースにおいても、研修事業を通じた日本側の国際的な視野の拡大などのインパクトが発現する事例はあるが、被災者同士の励まし合いの相乗効果などについては、防災分野の研修独自のインパクトではないかと思われる。

① 被災者同士の励まし合いなどの相乗効果の発現

中国やトルコなど、被災した国からの研修員との交流を通じて、同じ被害にあった者同士、励まし合うことができる（自分たちだけでなく、世界にも同じ経験をした人たちがいる）。被災の痛みは世界共通であり、テレビやラジオや書籍などを通してではなく、顔を合わせた交流によって、被災者同士の励まし合いなどの相乗効果が産まれている。

② 国際的な視野の拡大

高校で唯一、環境防災学科を設置している兵庫県立舞子高校では、毎年研修員の視察を受け入れている。同学科からの卒業生からは、卒業後も継続的にネパールへの災害研究訪問などが実施されている。研修員の視察などを受け入れることを通じて、学生においても国際的な視野が広がったのではないかと思われる。

【まとめ】

本研修では、様々な日本国内の機関が協力を行っているものの、これらの機関に対しては直接インタビューを実施できなかったため、国内の受入機関へのインパクトを高めるための課題については、直接聞き取りを行うことはできなかった。しかしながら、研修受託機関へのインタビューを通じて、防災分野独自のインパクトの発現状況の事例などを確認することができた。

2011年6月に外務省により公表された「平成23年度国際協力重点方針」では、2011年3月に発生した東日本大震災からいち早く復興するため、官民一体となった「開かれた復興」の実現に資するためのODAの活用を最優先課題としている。同実施方針に従って、研修員受入事業においても、研修の一環として被災地への視察を実施するなど、複数の復興外交関連活動が実施されている。

本件調査の結果からは、阪神淡路大震災の被災地である神戸では、研修員受入事業を通じて復興の経験そして防災への取組を研修員に伝えることにより、自分たちの経験を役に立つことができ、励みや活気に繋がっているなどのインパクトが確認できた。このような事例から、防災分野における研修を日本で、被災地で実施することによって、東日本大震災の被災者・被災地域住民についても今後、同様のインパクト発現に繋がるのではないかということが示唆される。



コミュニティへの防災訓練への参加の様子
(神戸市北区ひよどり台)



神戸市消防局とのタウンウォッチング
の様子

事例 5：フィジーにおける理数科教育

関連する研修コース名		初中等算数・数学教育向上（大洋州地域）（2006～2009年度）
インタビュー 一対象機関	研修受託（実施） 機関	■ 鳴門教育大学
	研修協力機関 （視察先）	■ （財）徳島県国際交流協会 ■ 徳島県三好市立池田中学校

本件調査では、研修受託（実施）機関である鳴門教育大学へのインタビュー調査を実施した。また、本研修コースをはじめとする研修員受入事業にこれまで協力を頂いている徳島県国際交流協会（TOPIA）については、直接インタビューができなかったため、メールベースでの質問票調査を実施した。さらに、研修員との交流という観点から、JICA四国のホームページなどを通じて、徳島県三好市立池田中学校における研修員受入のインパクトの事例について収集を行った。

【研修員受入事業の受入理由など】

鳴門教育大学では、教員教育国際協力センターが設置されており、国際化に主体的に対応できる人材養成を目指した教員養成・現職教育はもちろんのこと、「万人のための教育」の実現、国際社会の発展と平和に貢献することを責務と考えている。こうした理念の下、研修員受入事業が年間4～7件程度、実施されている。

なお、本研修コースは、同大学の数学教育コースによってこれまで実施されてきたが、今後は教員教育国際協力センターとの協力の下、実施されることになっている。

【国内の受入機関などへのインパクトの発現状況】

本件調査では、鳴門教育大学へのインタビュー調査、TOPIAへのメールベースによる質問票調査、徳島県三好市立池田中学校に関するウェブによる調査を実施した。各機関へのインパクトの発現状況については、以下のとおりである。

(1) 鳴門教育大学

鳴門教育大学では、研修員受け入れの際、数学教育を担当する教員3～4名および数学専門教員が、研修員への講義などを担当している。また、大学の学生（大学生・大学院生）のうち、数名の学生が研修補助として関わるほか、学生の多くは、大学で研修員が実施する数学教育の模擬授業（1時間程度）に参加する機会がある。以下は、教員および学生への研修員受入を通じたインパクトの例である。教員、学生、そして大学組織のそれぞれに、インパクトが発現している。

- 個人レベルの変化として、教員については、研修員を受け入れることによって、他国の教育との比較が可能となった。また、研修員受入事業は、他国の教員の実情に触れる機会となっている。
- 個人レベルの変化として、学生については、他国の教員の話聞くことによって、国の事情によって教育内容が違うということへの理解に繋がっている。また、日本と他国の教育を比較することによって、それぞれの良いところ、悪いところを考えるチャンスとなる。
- 組織レベルの変化として、過去に4年間受け入れたラオスの研修員受入事業を通じて、ラオスの教員養成大学とは現在でも大学教員間の交流が続いている。

(2) 徳島県国際交流協会 (TOPIA)

2011年、鳴門教育大学で学ぶJICA研修員が、徳島県国際交流協会 (TOPIA) が主催する中高生英語セミナーで、国際理解ワークショップに参加。受講者は、中学・高校生約40名と、徳島県内の学校で英語を教える欧米諸国からの外国人語学指導助手約40名の計約80名。ガーナのチェチェックレダンスやサモアのダンスで交流を行った。以下は、交流に参加した中学生の感想である。ここに記載したように、研修員との交流は、馴染みの少ない国々のことを知り、彼らの豊かな文化に触れたり、発展途上国の状況に関心を持ったりする良い機会になっていると思われる。

- 最初のダンスから、とてもテンションの上がる始まりで、その歌には意味がないことを知って、とても楽しかった。日本や欧米の出身地以外の国の文化や生活を聞いて、関心がわき、訪れてみたいと感じた。
- 自分の知らない国がたくさんあったので、とても面白かった。また、日本と同じような点や違う点を知ることができた。いつか、色々な国に行ってみたい。
- 今日は、7カ国の違った話が聞けて楽しかった。印象的だったのは、320の島のうち、100の島にしか人が住んでいないというフィジー。同じ世界でも生活が全く違っていることが良く分かった。そして、ダンスも面白かった。外国の人と交流することはあまりないので、貴重な体験となった。

(3) 徳島県三好市立池田中学校

鳴門教育大学で実施されたJICA長期研修「理数科教員資質向上プログラム」に参加するルワンダ、フィジー、サモア、インドネシアからの研修員4名が、2011年6月15日、徳島県三好市立池田中学校に赴き、総合的な学習の時間に平和について考えるワークショップを実施した。自国で理数科の教員または教員研修を担当する彼らは、2年生全員の120名に対して、自国の文化や習慣、また自国の学校や生

徒の要旨を紹介し、ワークショップのテーマである平和について、それぞれの国の文化や歴史を踏まえて、平和とはどういう状態をいうのか、平和学習は何のためにするのか、平和に必要なものは何かを語った。以下は、平和ワークショップに参加した中学生の感想である。生徒たちは、新たな見方や考え方に触れ、平和に対する考えを深めるきっかけとなったようである。

- 4人の先生たちの話は、一人一人違ったけど、まとめると一つになると思います。人々が仲良く暮らせることも、共に生きられることも、全ての人が良い関係を築くために大切だし、一人一人の個性を大切に生きていけるようにしたいです。そして平和のためには、それぞれの違いを理解することを考えたいです。このワークショップに参加してよかったと思いました。
- 今日一番心に残ったのは、セル先生（フィジー）のおっしゃった「国の経済発展のため、すべての人々が良い関係を築くこと」ということです。やはり、平和の原点は、人々の良い関係だと思いました。今日のお話で学んだこと、思ったことを今日からの生活に活かして、誰かに伝えたいと思います。
- 僕たちが考えてきた「平和」とは違う意見を聞きました。僕は事件や戦争が起きないことが平和だと思っていましたが、講師さん（研修員）の話していた平和は、友情や人々を敬うというようなことでした。僕は、これを聞いて、周りに友だちや家族がいるということは幸せだと感じ、それが当たり前のことではないということが分かりました。

【国内へのインパクトを高めるための課題】

本件調査では、調査対象機関であるTOPIAに対して、国内へのインパクトを高めるための課題について聞き取りを行ったところ、以下のような回答が得られた。

① 言葉の壁

- 言葉の壁が交流する上での問題となっている。研修員の方々は、日本語ができないので、セミナーやワークショップに参加して頂きたくてもできないことがあり、参加して頂いても、通訳を介してとなると、十分に交流が図れないことがある。

② 交流の機会が限られている

- 学校関係者には、身近な大学などでJICA研修員が研修していることはあまり知られておらず、そのことも交流の機会が限られている一因であると思う。

【まとめ】

本件調査では、直接的に研修員受入事業を実施する大学だけでなく、研修員との交流の機会のある徳島県国際交流協会（TOPIA）および、研修員を招いて平和ワークショップを実施した中学校へのインパクトについても把握を行った。その結果、大学における教員および学生だけでなく、研修員との交流を経験した中学生にも、研修員との交流の経験は、途上国の文化や考え方、さらには新しい考え方に触れて、平和に対する考え方を深めるなど、様々なインパクトが発現していることが確認できた。このような交流は、研修プログラムとは直接関係の無いものではあるが、交流を体験した日本人、特に若い学生たちにとっては、短時間でも心に残る貴重な経験となると考えられる。



2-3 研修員受入事業の効果発現のための実施側の工夫

国内調査の実施に当たっては、調査対象となる課題別研修に参加した帰国研修員が本邦終了時に記載した質問票を収集し、傾向やコメントなどの分析を行った。同質問票では、各研修員による研修終了時の目標達成状況や研修プログラム全体の評価が記載されている。これらの研修員による評価結果からは、研修分野を問わず、研修プログラムのデザインや研修内容・教材、ファシリテーションについては、かなり高く評価されていることが確認された。

また、国内調査に先行して行われた現地調査においても、帰国研修員による効果発現の状況を多数確認できたが、研修効果が上がった要因には、日本側の研修員受託（実施）機関による研修に関する様々な工夫などがあったと考えられる。

そこで、国内調査では、研修効果が上がった要因を更に検証するために、研修受託（実施）機関などに対して、研修実施に当たっての研修効果発現のための配慮や工夫についての

聞き取り調査を行った（調査対象機関については前述の表1-1を参照）。調査結果から各機関の研修実施に当たっての配慮事項などについては、分野や課題に関わらずほぼ共通であることが確認された。以下に、研修員受入事業の効果発現のための実施側の主な配慮事項などを具体例と共に記す。

① 研修員のニーズの把握とニーズに即した研修の実施

各実施機関とも、各研修員のニーズを踏まえて、新規研修計画の立案および研修実施の改善に繋げている（以下の囲みの例1・2参照）。また、視察先でも、研修員の出身国の事情などを考慮した研修を実施している（囲みの例3参照）。以下は一例であるが、各実施機関および協力機関共に、研修員の出身国の事情やニーズなどに配慮しながら、日々きめの細かい研修実施に務めている。

例1：アジア防災センター（ADRC）が2006年度から実施した課題別研修「防災教育研修」は、2004年11月のインド洋津波の後、スリランカで教育関係者を対象として実施した独自のニーズ調査を基に立案されたものである。また、継続研修については、前年度の研修員の要望を踏まえ、新たにプログラムや視察先を変更するなどの改善を図っている。

例2：太平洋人材交流センター（PREX）でも、独自の現地のニーズ調査を行っている。また、研修実施時には、職員が研修に同行し、研修員の理解度を把握したり、講義・説明内容の微修正や追加、改善点の把握などを行っている。さらに、日々の研修終了時におけるデイリーレポートを用いた研修員の理解度や疑問点の明確化、終了後の事務局における反省会などを通して、次の研修への改善を図っている。

例3：「道の駅ふおレスト君田」では、研修員の視察時に、豆腐や餅、菓子作りの加工グループと一緒に作業を行う体験研修を取り入れている。その際には、毎回構成される研修員の出身国の事情を考慮し、関連性の高い商品を選んでいる。

② 理論と実践のバランスの取れた研修内容

現地調査における帰国研修員による研修評価においても、JICA研修の優れていた点として、「“百聞は一見に如かず”で、理論を学ぶだけでなく、日本の事例を視察したり、実習を通して理解が深まる」（マラウイ帰国研修員）、「理論と共に実践的な技術や知識を学ぶことができ、欧米の理論中心の研修と比べると実務にすぐに役立つ」（ルワンダ帰国研修員）、「理論で学んだことが、実際の学校の授業を視

察することで、その授業の進め方のストラテジーが良く理解できた」（フィジー帰国研修員）、「理論と実践がバランスよく組み合わせられている」（メキシコ帰国研修員）と、「理論と実践のバランスが取れたJICA研修プログラム」に対して、高い評価がなされた。

今回インタビューを行った国内の各研修実施機関共に、講義だけでなく、視察、見学、ディスカッション（討議）などのインターアクティブな活動を多く盛り込むなどの工夫を行っている。例えば、アジア防災センター（ADRC）が実施している防災研修では、日本において防災関連の行事の多い1月か9月に毎年研修を実施することによって、研修員に防災関連行事に参加してもらうなど、様々な体験の機会を設けている（以下の囲みの例4参照）。また、視察先についても、国レベル、地方レベル、住民レベルの各層の活動についての視察を行うなど、様々な検討や工夫がなされている（以下の囲みの例5参照）。

例4：アジア防災センター（ADRC）によって行われた「アジア地域防災文化の普及と定着コース」の1月の研修コースでは、ジェネラル・オリエンテーション終了後すぐに1月17日に行われた「阪神淡路大震災記念日メモリアルウォーク」や、学生とコミュニティの共同防災活動（災害訓練）に研修員が参加した。これは、防災文化を理解するには、まずは体験を通じて、見て、感じてもらうことが必要だと考えたためである。コミュニティの思いは、実際に来てみないと分からない。評価会では、研修員から、学生や地域の人たちと交流する機会があり、大変良かったとの意見が聞かれたとのことである。

例5：防災では、国—地方—住民間の連携、部局間同士の連携、コミュニケーションが大事であるが、途上国では一般的にこうした取組が苦手である。日本は、東日本大震災の“釜石の奇跡”でも示されたように、こうした連携などには高い評価がなされている。そのため、ADRCの研修では、単元目標²に合わせて、国—地方—住民レベルでの防災教育の現場への視察を実施するほか、地震、津波、火災など、様々な防災の取組も視察できるようにしている。その際にはできるだけ地元のリソースを活用するようにしている。

¹ 研修員の来日後、技術研修に先立ち実施され、日本の一般事情（社会と日本人、経済、歴史・文化など）を紹介する。

² 単元目標は、ある研修内容の塊（単元）を提供することにより、達成される。なお、各単元目標が全て達成されると、案件目標が達成され、案件目標が達成されると、上位目標が達成されることになっている。

各研修では、研修成果としてアクションプランを作成することになっているが、各研修実施機関では、研修結果を基に各研修員が現実的なアクションプランを作成できるよう、様々な工夫を行っている。例えば、分野によっては、日本の制度や技術は途上国に比べてかなり進んでいるものもあり、そのまま途上国で適応することが難しいことがある。そのような場合には、研修員が帰国後、身近に取り組めるものを見学先として選定したり（例えば、中央卸売市場ではなく、直売所を見せるなど）、現在の出来上がった形だけでなく、そこに至るまでの苦労話などの経験を実際に経験者に語ってもらうなどの工夫を行っている（以下の囲みの例6、例7参照）。

例6：アジア農業協同組合振興機関（IDACA）によって行われている「農協の組織と事業の強化」研修では、農協への訪問を実施している。途上国を含め海外では農協が成功している例は少ないため、組合の組織作りがどのように成功してきたのかについて、現場の経験者から話を聞いたり、直接見たりするには、日本は最適である。しかし、日本の発展した農協の現状を見てもらうだけでなく、農協ができた頃の話を経験者にしてもらったりなど、途上国の現状や発展段階に応じた形で研修を実施している。また、アクションプランを作成するためには、最終目標（ビジョン）を描くことが不可欠である。そのため、研修では、はじめに目標となるものをたくさん見せて、仕組み（システム）を見てもらい、途上国の現場と比較をしながら、研修員が最終的にビジョンに繋がられるような工夫を行っている。

例7：「道の駅ふおレスト君田」は、150名の住民が株主となり、住民参画で立ち上げ、持続的に成長している第三セクターの事例としてマスコミなどを通じて広く伝わっている。同機関では、毎年数件、研修員を受け入れているが、地方の過疎化などについては途上国でも共通性の高い課題であることから、研修員が自国でもやれるという可能性を抱かせることができるような研修プログラム構成になるように配慮をしている。例えば、成功事例だけでなく、失敗事例も伝えることで、研修員は共鳴し、学ぶことが多いようである。

さらに、各機関の研修では、研修員の自主性や主体性の向上や、研修員同士の学び合いを深めるため、研修員同士および研修員と指導教員間のディスカッション（討議）やワークショップなどの機会を設けている。このような研修員と指導教員間のディスカッションなどは、各研修員の研修目的の明確化や、考え方の改善などにも繋がっている（以下の囲みの例8参照）。

例8：鳴門教育大学で行われている「大洋州地域における算数・数学教育に関する教授法の改善」研修では、研修の冒頭に教員と研修員とのディスカッションを行うことによって、各国の算数・数学教育についての問題の把握や、日本に研修に来て改善できることは何か、研修の焦点は何かということを明確化している。研修開始時では、自国の算数・数学教育の問題は、授業で使用する機材や器具が足りないなどと考えていた研修員たちも、こうしたディスカッションを通じて、機材や器具を問題とするのではなく、教え方の改善方法を学ぶことが研修の目的であるということ自ら理解するようになる。このような、研修でのディスカッション、複数回の模擬授業（実習）、講義による数学理念の理解、学校観察などの機会を経ることによって、研修員が帰国後のアクションプラン作成を適切にできるように研修プログラムが組まれている。

③ 研修実施機関から研修協力機関への研修後のフィードバック

研修を継続的に実施していくためには、様々な協力機関からの協力を得ることが必要不可欠である。そのため、各研修受託（実施）機関は、研修協力機関に対して、研修終了後にフィードバックを行うなど、様々な工夫を行っている。このような研修実施機関から研修協力機関への研修後のフィードバックは、研修協力機関にとっても、研修に対する協力を行う上で、励みとなっているようである（以下の囲みの例9参照）。

例9：太平洋人材交流センター（PREX）では、年間30件の研修を受託（実施）し、研修への協力企業はのべ300社を超える。そこで、このような研修協力者（訪問企業）に対しては、事前の説明（研修目的・研修員の状況、ポイント）などを伝えると共に、研修終了後には研修員の感想などを企業にフィードバックすることによって、翌年度の研修に繋げている。PREXの研修に協力をして研修員を受け入れている企業からは、このような研修員の感想のフィードバックは研修協力の励みとなるとの声が寄せられている。

④ 研修員と一般市民との交流機会の提供

現地調査における帰国研修員による研修評価においても、研修の個人に与えたインパクトとして、「ホームステイを通じて日本人の親切さを実感した。また、日本文化に触れたり、日本で農作業を経験したり、視察先での新たな経験は興味深く楽しかった」（マラウイ帰国研修員）、「日本人の勤勉さや時間厳守、マネジメントやオーガナイズが素晴らしく、また職場で職位の分け隔てのない人間関係を目の当

たりにし、意識改革に繋がった」（ルワンダ帰国研修員）、「日本に対してはとても良いイメージを持っていたが、研修で実際に日本に行き、それが正しかったと認識した」（マレーシア帰国研修員）、「日本の職場文化・精神を学べた。日本文化に触れる機会があった」（メキシコ帰国研修員）など、分野や国を問わず、研修時における日本人との交流や日本文化に触れ合う機会は、親日感情の醸成や、日本文化への理解の促進など、研修員に大きなインパクトとして残っているようである。

今回インタビュー調査を行った各研修実施機関などにおいても、机上の講義や本を読むだけでは理解が難しい日本の制度や技術について、研修員の理解を深めることができるように、研修期間中に日本文化や社会を知ってもらう機会を研修プログラム内外に設けるなどの工夫を行っている例を多数確認できた（以下の囲みの例10、例11参照）。以下の例にもあるように、単なる個別の技術の移転だけでなく、技術や政策、制度の背景にある日本独自の価値観や概念などを、直接研修員が触れる機会を設けることは、より研修成果の発現に貢献すると考えられる。

例10：太平洋人材交流センター（PREX）では、研修期間中に、ボランティア団体を通して、ホームビジット（1日）の機会を設けている（以前はホームステイを実施）。研修員にとっては、日本の精神文化、歴史を理解するためにも、研修講師以外の一般の市民との交流機会を設けて欲しいとのニーズが高い。そのため、昨年（2011年）から、JICA大阪、歴史街道推進会、PREXの協力により、日本の歴史文化の理解を深めるため、観光地訪問を実施（1日）している。

例11：ひろしま国際協力プラザでは、広島県主催のイベントにJICA研修員を招待する、週末に一緒に出かける機会を設けるなど、JICA研修プログラムの中では実施しきれない部分も補うことができるように配慮している。これは、JICA研修員は行政官が中心で、行政が担っているインフラや基礎的なシステムがコースの中心テーマであるが、こうしたテーマは社会で発生している課題が出发点としてあることにより、研修員の考察が深まるよう、日本文化や日本の社会を知ってもらう機会を研修期間中に設ける必要があるためである。また、オリエンテーションの日数が3日間から2日間に減った中、JICA中国と共に、平和学習は引き続き実施する配慮を行った。平和学習をプログラムの一環として実施することで、通訳をつけて資料館を訪問することも可能となる。イラクからの研修員は、一人一人が戦争を起ささないことを誓う慰霊碑のメッセージの意味を自分の国にも伝えたいという思いを寄せてくれた。

2-4 研修員受入事業実施側からの研修実施に当たっての課題

国内調査では、研修受託（実施）機関などに対して、研修員受入事業の効果をさらに発現するための課題についての聞き取り調査を行った。以下に、聞き取り調査の結果から得られた主な課題について記す。

① 研修プログラムの改善に関する課題

研修受託（実施）機関からは、研修プログラムの改善に関して、以下のような課題が挙げられた。

- ▶ もう少し研修テーマや研修数を絞り込むなど、選択と集中が必要。
- ▶ 課題別研修では、様々な国からの研修員が参加するため、研修員のニーズ、語学力、発展度合いが異なる。そのため、汎用性の高い内容を扱うため、研修が浅く、広くなってしまう。類似の地域をグループとして研修を行う方が有効ではないか。

このような、「多国籍の研修員の参加によって実施される課題別研修よりも、国のニーズに合わせて、国ごとまたは地域ごとにまとめて研修するのが効果的である」という声が上げられた一方で、「他国のことを学んだりできるので、全世界を対象とする集団研修は有効ではないか」との声もその他の実施機関から上がっている。そのため、国別研修か課題別研修のどちらかが有効であるとは一概に言えないが、分野によっては国別研修（または地域別研修）の方がより効果を発現する場合もあると考えられるため、分野ごとに国ごとのニーズを踏まえて検討する必要があるだろう。

② 研修員の選定に関する課題

研修受託（実施）機関からは、以下のような研修員の選定に関する課題が寄せられた。

- ▶ 以前の研修参加者よりも、最近はやる気のある人が選定されていると思われるが、帰国後もずっと防災をやっていくやる気のある人を研修に送って欲しい。そのような意味から、プロジェクトに関わっているような人が最適ではないか。
- ▶ 研修員については、専門家派遣やプロジェクトと関連のある人を選定するなど、何らかの繋がりのある人を選定することが効果発現には有効である。

- 行政官だけでなく、農協組織、市長など、色々な階層の人が同じ地域から来ることが有効ではないか。何か始められる体制でチームとして研修に来ることで、意見交換や情報交換もでき、具体性のある深みのある研修となる。

「平成23年度外務省ODA評価 研修員受入事業の評価報告書」（2011年2月）においても、JICA現地事務所への質問票回答の結果として、研修の目標達成度を決定する重要な要素として一番多かった回答が「研修員の個人的資質」、二番目に多かった回答が「研修員がその他のJICA事業に派遣されたか否か」であったことが示されている。このように、研修員の選定は、研修結果の有効性を確保する上で非常に重要な要素であることから、適切な研修員の選定は重要な課題の一つであると言える。

③ 研修期間に関する課題

研修員が本邦研修の終了時に記載した質問票では、分野を問わず、「研修期間が短い」と回答した研修員がかなり多数に上っている。また、現地調査における帰国研修員によるインタビュー調査でも、JICA研修において改善が望ましい点として、「研修期間が短い」という意見が最も多く上がった。国内調査における研修受託（実施）機関や協力機関（視察先）へのインタビュー調査においても、研修期間に関して、以下のような課題が挙げられた。

- アクションプラン作成には時間がかかるが、研修期間が短いと、アクションプランを作るための研修となってしまう、その他のインプットが削られてしまう。また、研修員も大変である。
- 地域産業振興や廃棄物処理など、住民意識の変化が根底にあるテーマは、研修コースのみで理解を深めるためには限界があり、オリエンテーションや福利厚生が重要な役割を占めているが、日数や割当時間が減少傾向にあり、十分カバーできなくなっている。日本語研修も1週間から夜間に1～2日間のみに減少したのは残念である。日本人とコミュニケーションを図るための壁を取り除くためには、1週間は必要である。
- JICA研修員は、目的意識、真剣度が高く、熱心である。現状のみでなく、課題や解決に向けたきめ細かいことを研修で伝えるためには、全体としてももう少しゆとりのあるスケジュールの方がいい。また、時間的な制約を考えると、現状プログラム以上のことは難しいが、ゆとりを持った時間があれば、研修員と地域の小中学生との触れ合いの機会を設けることもできる。

「平成23年度外務省ODA評価 研修員受入事業の評価報告書」（2011年2月）においても、最近、主に効率性の観点から、研修期間が以前に比べて年々短縮され、研修における様々な「体験」の機会が失われつつあり、研修員の日本人や日本文化に接する機会が減少しつつあることが指摘されている。また、研修員からは、その他ドナーによる研修事業では自国の文化紹介（世界遺産などの観光という意味も含めて）の日程が含まれているのに対して、日本による研修事業は詰め込み過ぎであるとの声が研修実施機関に寄せられているようである。研修の本来目標の達成のためにも、さらには研修員の日本理解の促進のためにも、研修期間の見直しが求められていると言えよう。

④ 研修内容についての課題

上述（3-2）したとおり、各研修実施機関では、“理論”（講義などによる知識の伝授）と“実践”（視察や実習などの機会の提供）のバランスの取れた研修実施に務めている。各研修実施機関からは、「理論（セオリー）だけであれば途上国でも学ぶことはできるが、どういう場面で技術が必要なのか、理論だけでは分からないこともある」、「途上国では、実習用機材が整備されていないことから、日本で研修をすることは効率的である」との意見が寄せられた。このように、視察や実習などの“実践”の機会を提供できることは、日本で研修を実施する意義の一つであるとも考えられる。

しかし、一方で、研修では、“実践”だけでなく、“理論”（知識や理念）についての知識を深めることも大切であるという次のような意見も寄せられた。

- ▶ 短期の研修では、実践的な力をつけることは手っ取り早いですが、帰国後に活かすためには、実践力（テクニック）だけではなく、正しい知識や理解を身につけることが必要である。そのため、短期間の研修コースに追加して、キーパーソンとなる教育局の要職に就いている人を育成するため、数学の知識などをしっかり身につけてもらうための2年間のマスターコースとの組み合わせなどができれば有効である。ただし、このような人材育成はJICAでなくても、その他の機関でできるのであれば、そちらとの機関との連携（組み合わせ）をすることができるのではないかと。

途上国でも知識を身につけることは可能とも考えられる一方で、途上国では体系的に知識を伝える機会が限られているため、日本での研修において理念をしっかりと理解してもらえようような時間を設けることは重要である。現状の短期間での研

修では、“理論”も“実践”も十分に伝える時間を確保することは困難であるが、両者のバランスの取れた研修実施が重要であろう。

⑤ フォローアップについての課題

JICAでは研修実施後における成果をさらに広げるために、様々なフォローアップ協力を行っている（フォローアップ協力の好事例としては、以下の囲みの例12を参照）。しかし、現地調査における帰国研修員によるインタビュー調査では、JICA研修において改善が望ましい点として、「帰国後に補完的なフォローアップ研修があると、研修効果の発現に一層寄与すると思われる」という意見が寄せられた。また、国内の各研修実施（受託）機関からも、以下のようなフォローアップについての意見が多数寄せられた。

- ▶ 帰国後に研修員が自国で研修成果を普及するためには、フォローアップに力を入れることが必要ではないか。また、フォローアップを利用して、次の研修員の選定に活かすこともできる。
- ▶ フォローアップが重要である。フォローアップまでを研修サイクルとして考えると良いのではないか。
- ▶ 大事なことは研修のフォローアップである。帰国した研修員と、帰国後も講師が連絡を取り合って技術の最新動向を伝えるなど、国内でもフォローアップはできるのではないか。アクションプランを作成させても、帰国後のフォローアップを充実させなければ、成果は出にくい。全体的にコストカットするのではなく、フォローアップを充実させることが重要。
- ▶ アクションプランについては、研修員が帰国してしまうと、なかなか再提出されない。フォローアップについては、課題別研修のように多国籍にわたってしまうと難しいが、特定の国であればフォローし易い。フォローアップも含めた研修プログラムのあり方を検討することが必要である。

今回インタビュー調査を実施した研修受託（実施）機関では、JICAのスキームを活用したフォローアップではなく、独自のフォローアップ調査を数件、実施することもあるとのことであった（例えば、アジア農業協同組合振興機関（IDACA）では、エチオピアにおいて、帰国研修員と日本からの講師が共同でセミナーを実施した。帰国研修員が、自分の言語で日本での体験を説明するので、参加者からは非常に好評だったそうである）。しかし、研修実施機関からは、予算の問題で、独自予算でフォローアップすることは今後厳しくなるとの声もあった。研修効果発現のための

フォローアップの拡充については、様々な関係者より重要課題であると指摘されていることから、今後検討すべき課題であろう。

例12：JICA筑波では、「小規模農家用適正農具開発普及」研修を毎年実施しており、各国の農機具開発普及機関や農民組織から研修員を受け入れ、農機具製作に必要な基礎知識や実用可能な技術について指導している。本研修に2008年に参加したルワンダ農業畜産省の技術者は帰国後、研修で学んだノウハウを活かし、現地で入手可能な資材で脱穀機を製作し、農業関係者から高い評価を受けた。

この技術者は、日本でも昔活用されていた唐箕（とうみ）の製作にも取り組もうとしたが、技術的なノウハウの不足と不安があるとのことで、JICALルワンダ事務所に相談が寄せられた。この相談を受け、JICAはフォローアップ協力を実施し、JICA筑波の研修で指導に当たった日本人有識者2名をルワンダに3週間派遣し、計20名の技術者・職人を対象として唐箕の製作実習を実施した。

ルワンダでは農作業の9割以上が人力で行われ、家畜や農業機械はほとんど利用されていない。人力作業の多くは鍬（すき）や鎌（かま）など簡易な農機具で行われていることから、より効率的な農機具の導入による農作業の軽減と生産性の向上が求められている。この重要課題の解決に貢献するフォローアップ協力の実施は、ルワンダ側関係者からの注目と評価を得ることとなった（本事例の詳細については、ルワンダ現地調査報告を参照）。



フォローアップ協力による唐箕研修の様子
(ルワンダ)



フォローアップ協力による唐箕研修で、組み立て方法を教える講師と研修参加者（ルワンダ）

⑥ 情報共有についての課題

研修受託（実施）機関や研修の視察先などの研修協力機関からは、様々な情報共有についての課題に関する意見が寄せられた。以下の意見は、研修受託機関からの意見である。

- 研修終了後のフォローアップ後のJICAからの情報共有がもっと必要である。フォローアップの結果を次の研修に活かしたり、視察先にも伝えたい。視察先にも伝えることによって、研修への協力のやる気を高めることにも繋がる。

さらに、以下の意見は、研修の協力機関からの意見である。

- 以前は事前に研修プログラム説明があり、研修終了時の発表会にも参加したが、最近参加の機会が少ない。研修終了時の発表を聞くことができれば、次の研修実施の参考にもなるため、視察先にも声をかけて欲しい。
- 研修受託機関から研修終了後の報告書はもらっているが、研修員の個別の感想をピックアップしてフィードバックして欲しい。それが、自社の強みや優位性を再確認するための情報となる。また、各研修員のそれぞれの出身国に対する個別戦略の発送にも繋げることができるかもしれない。
- 学校関係者には、身近な大学などでJICA研修員が研修していることはあまり知られておらず、そのことも研修員と一般市民との交流の機会が限られている一因だと思う。

上述（3-2）したように、研修実施機関から研修協力機関への研修後のフィードバックは行われているものの、研修協力機関では次の研修実施の参考などにするために、研修実施機関からの情報共有を強化して欲しいと考えているようである。また、研修実施機関も、JICAからの研修終了後のフォローアップの結果などについて情報共有を強化して欲しいと考えている。さらに、JICAからの一般市民に対する研修実施などに関する情報が十分に伝わっていないのではとの意見も寄せられた。各機関からの関係機関への情報共有、さらには一般市民を対象とした研修に関する情報提供の促進などを検討する必要があるだろう。

第3章 結論および提言

本国内調査では、主に1) 研修事業による国内関係者(組織)へのインパクトの発現状況、2) 研修効果発現のための実施機関による配慮事項、3) 実施機関から寄せられた研修効果発現のための課題の3点について調査を行った。以下に、国内調査結果から得られた結論および提言を示す。

3-1 調査結果の結論

1) 研修事業による国内関係者(組織)へのインパクトの発現状況や今後の課題

【国内へのインパクトの例】

本国内調査では、5つの国/テーマを対象とした課題別研修を実施(または関与)した日本国内での研修実施機関および、各研修の視察先に対しての、インタビュー調査などを実施した。その結果、国や分野を問わず、研修員受入の直接関係者(個人)、研修員受入実施(並びに協力)組織、国内の地域住民などの各レベルにおいて、様々な効果(インパクト)を発現していることが確認された。以下に、研修事業が国内関係者や組織に与えたインパクトの例を示す。

研修員受入事業が個人に与えたインパクト

- ① 国際的な感覚を持ち込むことができた。国際的な視野が広がった。
- ② 異なる考え方・見方を学ぶことに役だった。
- ③ 途上国に関心を持つようになった。
- ④ 仕事や活動への自信や誇りに繋がった(仕事の励みとなった)。

研修員受入事業が組織に与えたインパクト

- ① 自社の経営の考え方などの強みの再発見に繋がった。
- ② 新しい変化、きっかけ作りのモチベーションとなった。
- ③ 大学間でのネットワークの構築に繋がった。

地域住民・社会に与えたインパクト

- ① 地域住民(交流イベントに参加した学生など)の国際理解・国際協力への関心向上につながった。
- ② 国際交流、国際協力に発展した。

③ 地域資源の気づきの機会、地域住民の自信に繋がるなど、地域の活性化に貢献した。

なお、研修員受入事業が、個人、組織、地域社会に与えるインパクトのうち、個人や組織レベルでは、ほぼ全ての組織において何らかの形でインパクトが発現しているのに対して、地域社会に与えるインパクトでは、若干異なるようである。例えば、中山間地域の研修協力機関においては、その他の機関に比べて、研修員受入事業による地域の活性化への貢献度合いが高いようである。これは、都市部と比較して、中山間地域などの地方では、国際交流の場などが限られているため、研修事業の地域や地域住民に与えるインパクトが相対的に高くなるためと考えられる。また、研修プログラム外の活動ではあるが、研修員の学校訪問が地元の中学生の途上国への理解や関心の向上に与える影響はかなり高いようである。なお、企業に与えたインパクトとしては、研修員の視察時間が2時間程度と限られているため、国際的な感覚を社内に持ち込むなどの効果はあるものの、人脈作りやネットワーク作り、海外進出などには繋がっていないようである。

【国内へのインパクトを高めるための課題】

研修事業による国内関係者（組織）へのインパクトを高めるために、以下のような課題が挙げられた。このうち、ゆとりのある時間設定や情報のフィードバックについては、多数の研修実施機関（協力機関）から課題として挙げられたものである。

- ① さらなる学び合いのための時間の延長（ゆとりのある時間設定）
- ② 研修協力機関への個別の帰国研修員の感想などについてのフィードバック
- ③ ネットワーク作りのための連絡先リストの作成
- ④ 帰国研修員を接点とした企業の海外進出の促進
- ⑤ 一般市民や学校などへの研修情報の発信

2) 研修効果発現のための実施機関による配慮事項および今後の課題

【研修実施機関（協力機関）による主な配慮事項の例】

本国内調査の結果、各研修受託（実施）機関および協力機関では、研修効果発現のために、様々な配慮や工夫を行っていることが確認できた。以下は、研修実施に当たっての主な配慮事項の例である。

- ① 研修員のニーズの把握とニーズに即した研修の実施
- ② 理論と実践のバランスの取れた研修内容
- ③ 研修実施機関から研修協力機関への情報のフィードバック

④ 研修員と一般市民との交流機会の提供

なお、上記の④（研修員と一般市民との交流機会の提供）については、研修員の親日感情の醸成、研修員の日本文化や歴史の理解の促進を通じた研修目標達成に貢献しているほか、国内の一般市民にとっても、途上国への理解や関心を高めるきっかけにもなっている。

【研修実施に当たっての課題】

各研修実施（協力）機関から挙げられた研修の効果の発現を高めるための主な課題は、以下のとおりである。以下の課題の④と⑥は、上述した研修実施に当たっての主な配慮事項の例でも挙げられたものであるが、研修実施（協力）機関の多くではさらなる強化が必要と考えられている。

- ① 研修プログラムの改善（研修の選択と集中など）
- ② 研修員の選定（プロジェクトに関連する人を研修員として選定するなど）
- ③ ゆとりのある研修期間の設定
- ④ 理論と実践のバランスの取れた研修の実施
- ⑤ フォローアップの強化
- ⑥ 情報共有・情報発信の強化

3-2 提言

1) 研修事業による国内関係者（組織）へのインパクト発現への提言

国内調査の結果からも得られたように、研修員受入事業は、研修員だけでなく、研修員受入事業を実施（または協力）した国内関係者（組織）へも様々なインパクトをもたらしている。また、研修員受入事業をきっかけとして、双方向の人的交流が大学の研究者や一般市民などによって開始されるなど、「支援」から「相互発展」という変化が見られるようになっている。このような途上国関係者と国内関係者の相互発展に資するための研修事業を推進するため、以下の点を提言する（括弧内は提言先）。

① 人的ネットワーク構築のための情報提供の促進（研修実施機関）

研修員受入事業が企業に与えたインパクトとしては、国際的な感覚を社内に持ち込むなどの効果はあるものの、人脈作りやネットワーク作り、海外進出などには繋がっていないようである。その理由としては、研修員の視察時間が2時間程度と限ら

れているため、視察だけで終わってしまい、継続的な関係には繋がらないためと考えられる。時間的な制約から、視察時間を増やすことは現状では難しいと考えられるが、例えば**研修員の連絡先リストなどを掲載した一覧リストを研修実施機関が作成し、実施機関に提供することによって、実施機関と研修員との人的ネットワークの構築などの促進に繋がる**とも考えられる。

② 研修協力機関へのフィードバックの強化（研修実施機関）

研修員受入事業を国内で継続的に実施していくためには、研修協力機関（視察先など）からの継続的な協力を得ることが必要不可欠である。各研修実施機関から研修協力機関への研修終了後のフィードバックは既に行われているものの、研修協力機関では研修実施機関からの情報共有の強化が求められている。研修終了後の感想を研修協力機関にフィードバックすることは、研修協力機関の研修協力のためのモチベーション向上に繋がっているが、さらに個別の帰国研修員による感想をピックアップしてフィードバックすることによって、研修員の出身国それぞれの国に対する個別戦略の発想に繋げられる可能性も生じる。研修協力機関の継続的な協力を得るため、さらには国内企業の海外進出の促進などのため、**研修実施機関から研修協力機関へのきめの細かい情報のフィードバックが必要**である。

③ 研修員と一般市民との交流機会の継続のための研修期間の見直し（JICA本部、国内機関、研修実施機関）

研修員との交流機会に参加した生徒たちには、途上国への関心が高まるなど意識の変化が見られることから、今後もこうした研修員と学生などとの交流の機会を継続的に行っていくことが望まれる。しかし、最近、研修期間が削られていることもあり、研修員と一般市民との交流機会を持つことが物理的に難しくなっている。ゆとりの時間を持てるようにするなど**研修期間の見直しを行い、市民と研修員との交流機会を今後も継続することが必要**である。なお、研修員との交流機会があっても、言葉の壁が交流する上での障害となっている場合があるようである。研修員の日本語研修については、最近、1週間から夜間に1～2日間のみに短縮されたが、日本人とコミュニケーションを図るための壁を取り除くためには、最低1週間は必要であると考えられる。**研修員の必要最低限の日本語学習は必要不可欠な要素**であるため、日本語学習取得の時間について見直すことが必要である。

2) 研修効果発現のための提言

国内調査の結果を踏まえ、今後の研修効果発現のために以下を提言する（括弧内は提言先）。

① プログラム化による研修の選択と集中³（JICA本部、国内機関、在外事務所）

JICAでは、2008年度以降、研修員受入事業を協力プログラムの一部として実施することを推進している。また、今回の課題別研修事後評価調査の対象案件ではないが、JICAで実施した事後評価調査では、本邦研修と技術協力とのスキーム連携による相乗効果が発現している事例が抽出されている（この事例の詳細については以下の囲みの例13を参照）。本報告書でも、以下の理由により、プログラム化による研修の選択と集中を今後も進めることを提言する。第一に、**プログラムに基づいて研修員の選定を行うことにより、研修効果の向上に繋がる**ためである。本調査からは、研修員がその他のJICA事業に関連して派遣された場合に、研修結果の有効性が高まるなどの結果が示されている。第二に、**プログラムによる選択と集中により、従来の「多数の案件実施」から「より効果を発現する良い研修の実施」を目指す**ことで、一件当たりの研修予算の増加と研修期間の延長・拡充を図ることが可能となるためである。現状の過密スケジュールを是正し、もう少しゆとりのある研修スケジュールに変更することで、研修実施（協力）機関においてもより理論と実践のバランスの取れた充実した研修の実施が可能となり、研修員にとっても研修効果の理解の促進に繋がり、さらには研修員と一般市民との交流機会の促進にも繋がるなど、様々な相乗効果が期待できる。第三に、**プログラムレベルでのフォローアップ協力の強化**である。帰国研修員の自国での研修効果の発現のためには、フォローアップの拡充が必要であるが、研修の数が多く、さらには課題別研修では多国籍の国から研修員を受け入れるため、全ての研修事業に対してフォローアップ協力を行うことが物理的に不可能である。しかし、今後、プログラム化による研修の選択と集中を進めていく中で、事業ごとではなく、プログラムレベルでフォローアップを強化していくことにより、フォローアップも含めた研修プログラムを実施することが可能となると考えられる。

³ ただし、日本との外交関係や企業の進出などの観点から研修実施が効果的な場合もあるため、全ての研修をプログラムとの関連で実施するのではなく、目的に応じた研修実施が必要である。

例13：モロッコの妊産婦ケア改善への本格的支援は、2002年から2004年にかけて実施された第一次無償資金協力で始まる。この第一次無償資金協力により、分娩施設の整備や妊産婦ケア改善に係る機材整備が行われたが、この過程で妊産婦ケアに関わる人材の育成および能力向上の必要性が認識され、保健省人口局の幹部や対象州の州および県保健支部の幹部を中心に、国別研修が実施され、保健行政人材の育成が図られた。さらに、妊産婦ケアを担う助産師や看護師の能力向上を図るための技術協力がモロッコ側から要請され、第一次無償資金協力の対象州にある2つのパイロット県において技術協力プロジェクト（技プロ）が実施されることになった。

第一次無償資金協力が計画された時点においては、研修および技プロも含んだプログラム的な支援の展開が計画されていたわけではないが、技プロを実施するに当たって、対象地域における妊産婦ケアサービスにかかる問題が把握され、それまでに実施された無償資金協力および研修事業との連携が図られた。例えば、技プロ実施前に行われた本邦研修の参加者は、保健省人口局、技プロの対象州保健支局およびパイロット県保健支局の幹部や、技プロでの活動で核となるパイロット県保健支局の職員であった。彼らは、本邦研修を通じてモロッコの妊産婦ケアのソフト面での課題を認識し、技プロで取り組むべき具体的な活動内容の理解を深めることとなった。また、研修実施機関が、技プロの本邦研修でも引き続き研修員の受け入れを行い、かつ、短期専門家の派遣を行ったことで、研修効果を高めた。

さらに、このような研修と技プロとの効果的な連携は、より大きな技プロの効果の発現をもたらした。技プロの実施期間は3年間という限られた期間であったにも拘わらず、助産師・看護師の継続教育や母親学級といった技プロの成果は政策に反映され、全国展開されるに至るといったインパクトに繋がった。また、国別研修から技プロを通じて育成された人材は、技プロの成果の普及および人材育成にも貢献している。技プロ終了後にJICA支援により実施されたモロッコ国内向けの現地国内研修および仏語圏アフリカ諸国向けの第三国研修において、母親学級開催など妊産婦ケアに係る指導を行っており、各地での母親学級導入を支援している（同事例の詳細については、JICA事後評価調査「モロッコ王国地方村落妊産婦ケア改善プロジェクト」（2011年）を参照）。

② 情報共有および情報発信の強化（JICA本部・国内機関、研修実施機関）

研修員受入事業は、JICA本部、JICA国内機関、研修実施（受託）機関、研修協力機関（視察先）、在外事務所など、多数の国内外の関係機関の協力によって実施されている。在外と国内の協働体制の強化などは進んでいるものの、JICA国内機関から

研修実施（受託）機関、または研修実施（受託）機関から研修協力機関（視察先）へのさらなる情報共有の促進が期待される。例えば、JICA国内機関から研修実施（受託）機関に研修終了後の研修員の活動状況などを伝えることにより、研修実施（受託）機関は次の研修実施計画への反映をするほか、視察先にもその結果を伝えることにより、研修協力へのモチベーションの向上にも繋げることが可能となる。さらに、JICAから一般市民への研修事業へのさらなる情報発信も重要である。JICAでは、ホームページを通じた研修事業の紹介や、研修員と一般市民との交流イベントの開催などを様々行っている。しかし、帰国研修員による自国での活躍の様子、さらには研修員受入事業が日本各地で様々な企業や組織の協力の下、実施され、日本国内でも様々なインパクトを発現していることについては、ほとんどの日本人には知られていないと考えられる。そこで、本調査で実施したような国内調査を今後も継続し、研修員受入事業によってもたらされた国内へのインパクトについて分かり易く伝えることにより、国民の研修員受入事業への理解や関心を高めることに繋がるのではないかと期待できる。

③ その他ドナーとの連携による研修効果の向上（JICA在外事務所）

今回、インタビューを実施した研修受託（実施）機関からは、今後は途上国で活躍するその他ドナーとも連携し、帰国研修員の研修効果発現に繋がるようにサポートをしたいとの声が寄せられた。また、今回行われた現地調査でも、フォローアップ協力の発表会にその他ドナー（USAID）からの参加者を招待したことをきっかけに、その他ドナーの協力の下、研修効果が普及した例（ルワンダの農業・産業開発分野の帰国研修員）や、ユニセフの援助を受け、教育省の帰国研修員のアクションプランによって防災に関する教師用マニュアルを出版できた例（マレーシアの防災分野の帰国研修員）などが確認できている（詳細は現地調査報告を参照）。このように、研修員の帰国後の効果の発現を高めるためにも、JICA在外事務所が帰国研修員のアクションプランの発表会にその他ドナー関係者を紹介するなど、帰国研修員をサポートすることが有効であると考えられる。

添付資料

添付資料 1 現地調査日程

1. マラウイにおける中小企業育成（地域産業振興、一村一品）

1. 調査日程

2012年1月			
日	曜日	調査場所	調査内容
28	土	移動日	
29	日	移動日	
30	月	JICAマラウイ事務所	関係者面談：JICA研修員同窓会（JEPAM） 関係者打合せ：JICA事務所伊藤所員、Mr. Makwelero FGD実施（帰国研修員14名参加）
31	火	USAID	他ドナー訪問：Mr. Christopher Chibwana
		UNDP	他ドナー訪問：Mr. Timothy Shawa
2012年2月			
1	水	マラウイたばこ管理委員会	個別面談：Dr. Bruce Munthali
		大統領内閣府公共サービス管理局人材管理部	関係者面談：Mr. Arthur A.Majango Liwonga、他スタッフ2名
		天然資源大学	個別面談：Ms. Ruth Matimati Mphepo
		リロングウェ農業開発局	個別面談：Ms. Mazganga Suzanna Mhone
2	木	OVOPプログラム事務局	関係者面談：Ms. Kamia Kaluma Sulumba、岡田鉄太チーフアドバイザー
		Ntcheu	サイト訪問：Mr. Gift Alfred Kapesi
3	金	産業貿易省	Mr. Smith Kamanga
		JICAマラウイ事務所	調査報告：齋藤所長、下田次長、伊藤所員
4	土	移動日	引き続きルワンダ調査へ

2. 現地調査従事者

氏名	所属	担当
佐々木雅子	株式会社タック・インターナショナル	研修効果分析
Adarck Chidumu	Pamodzi Consulting Engineers	調査アシスタント

添付資料 1 現地調査日程

2. ルワンダにおける農業・産業開発

1. 調査日程

2012年2月			
日	曜日	調査場所	調査内容
5	日	移動日	
6	月	JICAルワンダ事務所	関係者打合せ、ブリーフィング:小林所長、瀧本所員、野田所員、Ms. Esperance、Mr. Pascal 関係者面談：JICA研修員同窓会（JAAR） FGD実施：帰国研修員6名、中野専門家、Ms. Esperance、Ms. Claire
		公共セクター能力構築事務局	関係者面談
7	火	FAO	関係者面談
		農業動物資源省	個別面談：Mr. NGARUKIYE Blaise Misinde
		ルワンダ農業委員会	関係者面談
8	水	貿易産業省	個別面談：Ms. KURADUSENGE Annoncée
		SOCESE	個別面談：Mr. MANIRAGUHA Jean Damascene
		農業動物資源省農業機械組立ユニット作業場	個別面談：Mr. Aimé MINC MUTABAZI
		農業畜産高等機関ルビリキャンパス	個別面談：Mr. Jean de Dieu IYAKAREMYE
9	木	南部州	サイト訪問：UCORIBU, COPRIZ CYILI
10	金	ルワンダ標準委員会	個別面談：Mr. BAJENEZA Jean Pierre
		JICAルワンダ事務所	調査報告：小林所長、瀧本所員、野田所員、Ms. Esperance、Ms. Claire
		在ルワンダ日本大使館	表敬訪問:畑中大使、飯泉館員
		JICAルワンダ事務所	個別面談：Mr. NDAGANO Jean Claude
11	土	移動日	
12	日	移動日	

2. 現地調査従事者

氏名	所属	担当
佐々木雅子	株式会社タック・インターナショナル	研修効果分析
Alex Uwizeya	i-Wind Consulting Ltd.	調査アシスタント

3. フィジーにおける理数科教育

1. 調査日程

2012年2月			
日	曜日	調査場所	調査内容
5	日	移動日	羽田→オークランド経由
6	月	移動日	スーバ着
7	火	スーバ	フィジーJICA 事務所にて打ち合わせ及び聞き取り ナショナルコンサルタントとの打ち合わせ
8	水	スーバ	教育省、南太平洋教育アセスメント委員会の FGD 及び インタビュー調査
9	木	スーバ	Lauca Bay Secondary School にてインタビュー調査 Dilkusha Methodist High School にてインタビュー調査 Sila Central High School にてインタビュー調査 Lelean Memorial School にてインタビュー調査
10	金	スーバ	資料整理、ナショナルコンサルタントとの打ち合わせ JICA 事務所報告 夜スーバ→ナディ移動
11	土	ナディ	資料レビュー
12	日	移動日	ナディ→クアラランプルへ

2. 現地調査従事者

氏名	所属	担当
細萱 恵子	国際航業株式会社	研修効果分析
Kerryn Chung	WesEng Consulting	調査アシスタント

4. マレーシアにおける防災

1. 調査日程

2012年2月			
日	曜日	調査場所	調査内容
12	日	移動日	クアラルンプール着
13	月	クアラルンプール	マレーシア JICA 事務所にて打ち合わせ ナショナルコンサルタントとの打ち合わせ
14	火	クアラルンプール	自然資源環境省、JUPEM（測量地図局）でインタビュー調査 自然資源環境省、洪水対策局でグループインタビュー
15	水	クアラルンプール	マレーシア地球衛星データ基盤センターでインタビュー調査 マレーシア JICA 事務所で聞き取り
16	木	クアラルンプール	教育省グループインタビュー JPA（人事院）表敬訪問、報告、聞き取り調査 日本大使館報告
17	金	クアラルンプール	マレーシア JICA 事務所報告
18	土	クアラルンプール	ナショナルコンサルタントと打ち合わせ 資料レビュー
19	日	移動日	クアラルンプール→成田

2. 現地調査従事者

氏名	所属	担当
細萱 恵子	国際航業株式会社	研修効果分析
Tan Say Wan	PE Research	調査アシスタント
Chong Siew Kook	PE Research	調査アシスタント

5. メキシコにおける農業・産業開発

1. 調査日程

2012年1月			
日	曜日	調査場所	調査内容
29	日	移動日	
30	月	JICAメキシコ事務所	調査目的説明・日程打ち合わせ
		ASEMEJA (同窓会)	プレゼンテーション
31	火	CIDESI (ケレタロ)	グループインタビュー、ラボ視察 (自動化部、材料技術部)
2012年2月			
1	水	ITQ (ケレタロ)	プレゼンテーション、グループインタビュー、 ラボ視察
		CONCYTEQ (ケレタロ)	グループインタビュー
2	木	CNAD	グループインタビュー、ラボ視察
3	金	外務省	グループインタビュー
		JICAメキシコ事務所	調査報告及び、産業開発分野のJICA協力方針に ついてメキシコ事務所よりプレゼンテーショ ン
4	土	移動日	

2. 現地調査従事者

氏名	所属	担当
芹澤 明美	グローバルリンクマネジメント株式会社	研修効果分析
小林 望	Rosvel Comunicaciones, S.A. de C.V	調査アシスタント・通 訳

1. マラウイにおける中小企業育成（地域産業振興、一村一品）

1. テーマ別実証調査 対象者

	氏名	現職	年度	研修コース	研修形態	調査方法
1	Mr. Yona Edwin Billie Kamphale	財務開発計画省経済 計画局長	2001	一村一品運動（地 域提案型）	個別一 般	FGD
			1996	開発政策	集団	
2	Mr. Smith Kamanga	産業貿易省協同組合 上級補佐・会計監査 官	2005	南部アフリカ地域 中小企業育成	地域別 研修	FGD 面談
3	Mr. Alexander Pilirani Mtsendero	産業貿易省企業開発 官	2009	アフリカ地域中小 零細企業支援機関 育成	地域別 研修	FGD
4	Mr. Henry Andimos Mandere	産業貿易省首席工業 開発官	2011	2011年度C/P研修	国別研 修	FGD
5	Mr. George Washington Mwase	産業貿易省企業局長 補佐	2010	アフリカ地域 地 域資源を活用した 地域振興支援政策	地域別 研修	質問票
6	Mr. Charles Bezai Gedion Kayesa	産業貿易省協同組合 副局長	2010	アフリカ地域 地 域資源を活用した 地域振興支援政策	地域別 研修	質問票
7	Ms. Margerat Stella Nkhonya	産業貿易省 FEDOMA 情報システム分析官	2011	Mainstreaming of Independent Living	?	質問票
8	Ms. Kamia Kaluma Sulumba	産業貿易省OVOPプ ログラム事務局国家 調整官	2009	アフリカ地域農産 物輸出競争力強化	地域別 研修	面談 質問票
9	Mr. Jaanta Chipendo	産業貿易省OVOPプ ログラム事務局首席 地方開発官（市場活 動）	2009	アフリカ地域農産 物輸出競争力強化	地域別 研修	FGD
			2007	アフリカ地域振興 （一村一品）セミナー	国別研 修	
10	Mr. Wisdom Leston Chikanga	産業貿易省OVOPプ ログラム事務局協同 組合連絡補佐官	2009	アフリカ地域 中 小零細企業支援機 関育成	地域別 研修	質問票
11	Ms. Mzondwase Agnes Mgomezulu	農業灌漑水開発省 副局長（食品・栄養）	2002	農村振興セミナー （個別一般合同）	個別一 般	FGD 質問票
12	Ms. Yakosa Charity Tegha	農業灌漑水開発省普 及手法官	2008	かんがい排水・農 村開発	集団	FGD 質問票
13	Mr. NKHOMA Hodges Khobwe	農業灌漑水開発省農 業普及開発調整官	2009	かんがい排水・農 村開発	集団	質問票
14	Ms. Mazganga Suzanna Mhone (Nee Phiri)	農業灌漑水開発省リ ロングウェ農業開発 局家畜主任	2003	農畜産物の利用と その保蔵技術	集団	FGD 面談 質問票
			2008	小規模畜産経営指 導者育成	国別研 修	

添付資料 2 主要面談者等リスト

	氏名	現職	年度	研修コース	研修形態	調査方法
15	Mr. Douglas Dailes Mkweta	地方自治農村開発省 地方自治主任	2009	アフリカ地域 地域資源を活用した地域振興支援政策	地域別研修	FGD
16	Mr. Andrew Mangawa Misomali	地方自治農村開発省 地区長官	1997	企業ネットワークによる地域開発	一般特設	調査票
17	Mr. Brighton Kalembeni Kumchedwa	観光野生動物文化省 局長補佐（環境教育普及）	2001	一村一品運動（地域提案型）	個別一般	質問票
18	Ms. Rodgers Gaven Katayika	女性子どもコミュニティ開発省 コミュニティ開発指導官	2006	アジア・アフリカ協力・生活改善アプローチによる農村コミュニティ開発	地域別研修	質問票
19	Ms. Maria Buxton Josophat Gama	女性子どもコミュニティ開発省 地区コミュニティ開発官	2008	マラウイ・農民組合運営	国別研修	質問票
20	Ms. Ruth Matimati Mphepo	天然資源大学農場長補佐	2009	畜産物の利用と保存技術	集団	FGD 面談
21	Ms. Gabriella Chiutsi Chapota	天然資源大学天然資源学部長	2009	畜産物の利用と保存技術	集団	FGD
22	Mr. Kingsley George Masamba	ブンダ農業大学講師（食品科学）	2009	畜産物の利用と保存技術	集団	FGD
			2008	食品加工研修	国別研修	
23	Dr. Bruce Chazikalero Muntahli	マラウイたばこ管理委員会 最高経営責任者（研修時：農業省OVOPプログラム事務局国家調整官）	2000	地域振興行政セミナー（一村一品運動）	一般特設	FGD 面談
			2003	農業普及企画管理者	集団	
			2006	一村一品セミナー	国別研修	
24	Ms. Mable Maureen Pulu	国際連合食糧農業機関国家プロジェクト担当官（研修時：農業省）	2006	農業普及企画管理者II（年2回実施2回目）	集団	FGD
25	Mr. Alick Gontha Nkhoma	国際連合食糧農業機関代表補佐（プログラム）（研修時：農業省）	1998	農業協同組合II	集団	質問票
26	Mr. Gift Alfred Kapesi	ビリウィリ農民市場活動共済組合有限会社代表取締役	2009	アフリカ（英語）/ 農村振興コース	青年研修	サイト訪問

2. 関係機関・他ドナー訪問先

- (1) 大統領内閣府公共サービス管理局 (DPSM)
Mr. Arthur A. Majengo Liwonga 人材管理副局長
他、2名

- (2) JICAマラウイ事務所
齋藤 克郎 所長
下田 徹 次長
伊藤 英樹 所員
Mr. Mc Henry Makweleru 援助調整員

- (3) 一村一品グループ支援に向けた一村一品運動実施能力強化プロジェクト
岡田 鉄太 チーフアドバイザー

- (4) JICA研修員同窓会 (JEPAM)
Mr. Griffin Kunje 会長
Mr. MHANGO (メンバー)

- (5) USAID マラウイ
Mr. Christopher Chibwana 民間セクター専門官

- (6) UNDP マラウイ
Mr. Timothy Shawa MDGsプログラム分析官

2. ルワンダにおける農業・産業開発

1. テーマ別実証調査 対象者

	氏名	現職	年度	研修コース	研修形態	調査方法
1	Mr. NGARUKIYE Blaise Misinde	農業動物資源省 政府資金灌漑プロジェクト(GFI)契約マネージャー	2008	かんがい排水・農村開発	集団	FGD 面談
2	Mr. NSANZIMANA Oreste	農業動物資源省ルワンダ農業局灌漑研究員	2007	かんがい排水・農村開発	集団	FGD
3	Mr. NZABAMWITA Innocent	農業動物資源省 ルワンダ農業局水管理プログラム研究員	2009	かんがい排水・農村開発	集団	FGD
4	Mr. NDAGANO Jean Claude	農業動物資源省 ルワンダ農業局協同組合市場活動主査	2008	小規模農家用適正農機具開発普及	集団	FGD サイト訪問
5	Mr. MUTABAZI Aimé MINC	農業動物資源省灌漑・機械化タスクフォース 機械化普及官	2010	小規模農家用適正農機具開発普及	集団	FGD 面談
6	Mr. IYAKAREMYE Jean de Dieu	農業家畜大学 (ISAE) 指導助教員	2010	小規模農家用適正農機具開発普及	集団	FGD 面談
7	Mr. TWIZERIMANA Alexis	農業動物資源省 ルワンダ農業局普及官	2009	アフリカのための農機具改良技術	地域別研修	質問票
8	Mr. BAJENEZA Jean Pierre	ルワンダ標準局	2009	畜産物の利用と保蔵技術	集団	面談
9	Ms. KURADUSENGE Annoncée	貿易産業省起業家活動部	2009	中小企業振興政策 (C)	集団	面談
10	Mr. MANIRAGUHA Jean Damascene	民間企業SOCESE	2001	かんがい排水・農村開発	集団	面談
11	Mr. KABAYIZA Eric	農業動物資源省国家農業輸出局	2010	アフリカ地域園芸作物・普及	地域別研修	質問票
12	Mr. KANYAMANZA Yves	農業動物資源省 ルワンダ農業局ムリンディ支所長	2009	小規模農家用適正農機具開発普及	集団	質問票
13	Mr. MUSINGUZI Francis	農業動物資源省 RAB 牛乳品質管理官	2007	畜産物の利用と保蔵技術	集団	質問票
14	Ms. MUKABAGORORA Beatrice	農業動物資源省 RAB牛乳品質管理官	2008	畜産物の利用と保蔵技術	集団	質問票

添付資料 2 主要面談者等リスト

	氏名	現職	年度	研修コース	研修形態	調査方法
15	Mr. MUSERUKA Ivan Rwigamba	ルワンダ協同組合機構 調査官	2010	農協の組織と事業の強化	集団	質問票
16	Mr. NTAGANDA Jean de Dieu	地方セクター支援プロジェクト アグリビジネス担当	2010	農協の組織と事業の強化	集団	質問票
17	Mr. Damien BYANDAGARA	農業動物資源省 穀物食糧保障	2004	農村経済活性化に果たす農協の役割	集団	質問票
18	Mr. GASASIRA Jean Claude	国家公共検察局 財務部長	2008	仏語圏アフリカ地域「農民組織化・運営支援に係る能力強化」	地域別研修	質問票
19	Mr. GATETE Aimable	農業動物資源省 RAB (インド留学中)	2009	仏語圏アフリカ地域「農民組織化・運営支援に係る能力強化」	地域別研修	質問票
20	Mr. KAGABO Longin	ルワンダ協同組合機構 協同組合会計監査員	2009	仏語圏アフリカ地域「農民組織化・運営支援に係る能力強化」	地域別研修	質問票
21	Mr. NDAGIJIMANA Narcisse	ルワンダ民間セクター連盟 農業家畜室長	2007	仏語圏アフリカ地域「農民組織化・運営支援に係る能力強化」	地域別研修	質問票

2. 関係機関・他ドナー訪問先

- (1) 公共セクター能力構築事務局 (PSCBS)
 - Ms. Stella Ford MUGABO, Executive Secretary (帰国研修員)
 - Ms. Eugenie N. KAYITESI, Human Resource Development Specialist
 - Mr. Alphonse, Director Finance and Human Resource
- (2) 農業動物資源省ルワンダ農業局 (RAB)
 - Mr. MUSABYIMANA Innocent 副局長 (農業普及) (帰国研修員)
- (3) 国際連合食糧農業機関 (FAO) ルワンダ事務所
 - Mr. Laurent GASHUGI 代表補佐官 (プログラム) (帰国研修員)

添付資料 2 主要面談者等リスト

- (4) 農業畜産大学 (ISAE) ルビリ校
Mr. DEEPOK Das 農業機械学部長
Mr. MUGWANEZA François 講師
Mr. RUHUMULIZA Joseph 講師
- (5) 南部県の協同組合連盟UCORIBRおよび協同組合COPRORIZ CYILI
Mr. MUSHOKAMBERE Jean Pierre UCORIBR代表
Mr. BIHIBINDI Jean Claude COPRORIZ CYILI議長
- (6) JICAルワンダ事務所
小林 広幸 所長
瀧本 康平 所員
野田 樹 所員
Ms. KANKINDI Esperance, Program Officer (Training Program)
Mr. FURAHA Pascal, Program Officer (Agriculture)
Ms. M. Claire, intern
- (7) 農業動物資源省JICA個別専門家
中野 明久 専門家
- (8) JICA 研修員同窓会 (JAAR)
Mr. RWAMA Anicet (会長)
Mr. MUTSINZI Antoine (副会長)
Ms. BWANAKWELI Chantal (会計)
Mr. KAYUMBA Anicet (IT担当)

3. フィジーにおける理数科教育

1. テーマ別実証調査 対象者

	氏名	現職	年度	研修コース	研修形態	調査方法
1	Nemani Drova	教育省 教育局長	2006	中等教育開発 II	集団	FGD
2	Tomo Hereniko	教育省 試験部局長	2006	初等中等算 数・数学教育向 上(南太平洋地 域特設)	地域別	FGD、質 問票
3	Mere Vadei	南太平洋教育ア セスメント委員 会 研修担当官	2007	初等中等算数・ 数学教育向上 (大洋州地域)	地域別	FGD、個 別インタ ビュー、 質問票
4	Robin Henry	Levuka Public Primary School	2007	青年研修大洋州 混成/教育(初 中等教育2)	青年	
5	Vosayaco Taura	Qalivalabau District School	2007	青年研修大洋州 混成/教育(初 中等教育2)	青年	
6	Kainailega Navucu	Nasau Fijian School	2007	青年研修大洋州 混成/教育(初 中等教育2)	青年	
7	Ist Deo	Nakaikogo Santan Dharam School	2007	青年研修大洋州 混成/教育(初 中等教育2)	青年	
8	Sarmila Sunil Kumari	Fili National University 講師	2007	青年研修大洋州 混成/教育(初 中等教育2)	青年	
9	Hasmat Sharma	Laucara Teachers College	2007	青年研修大洋州 混成/教育(初 中等教育2)	青年	
10	Ponipate Tiko	教育省 博士論文作成中	2008	初等中等算数・ 数学教育向上 (大洋州地域)	地域別	
11	Sarita Devi Harish	University of Fiji	2009	大洋州地域に おける算数数 学教育に関す る教授法の改 善(教員対象)	地域別	
12	Seru Ramakita	D.A.V College 日本で研修中 (修士課程)	2009	青年研修大洋 州混成/初中 等理数科教育 コース	青年	質問票

添付資料 2 主要面談者等リスト

13	Anish Chand	Dilkusha Methodist High School	2009	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	
14	Marika Nakauta	Queen Victoria School	2009	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	
15	Ashween Chandra Lal	Naleba College	2009	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	
16	Priya Dass	Central College Lautoka	2009	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	
17	Olive Rayawa	Adi Cakobau School 教頭	2009	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	質問票
18	Cabealawa Kotoimakogai	Tavua College	2009	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	
19	Kant Din	Votualeve College	2009	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	
20	Leo Kitolelei	Stella Marist Primary School 教頭	2010	初等理数科教授法 (B)	集団	質問票
21	Lavenia Serulaqeti	Lelean Memorial School	2010	大洋州地域における算数数学教育に関する教授法の改善 (教員対象)	地域別	インタビュー
22	Vimlesh Lal (故人)		2010	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	
23	Ashniel Bijay	Laucara Bay Secondary School	2010	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	インタビュー、質問票

添付資料 2 主要面談者等リスト

24	Luke Serubasaga	Sila Central High School	2010	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	インタビュー、質問票
25	Sandhya Devi	Dilkusha Methodist High School	2010	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	インタビュー、質問票
26	Epeli Turukawa	Cicia Hogh School	2010	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	
27	Siga Amelia Leba	John Wesley College	2010	理数科教育(修士課程)		質問票
28	Ana Mateni	Ro Camaisala Memorial School	2011	青年研修大洋州混成／初中等理数科教育コース	青年	FGD
29	Indra Wati Chand	教育省 カリキュラム作成担当官	2011	大洋州地域における算数・数学に関する教授法の改善(教員対象)	地域別	FGD、質問票

2. 関係機関、関係者

(1) 教育省

Emosi Lutunaika 中等数学部課長

(2) Laucara Bay Secondary School

Luisa Lauvanua 算数数学部門長
長谷川 暁子 JOCV

(3) Dilkusha Methodist High School

Ledua Akapusi 算数数学部門長
那須 耕太 JOCV

(4) Sila Central High School

徳野 新 JOCV

(5) Lelean Memorial School

Aisea Rarokoliwa 校長

添付資料 2 主要面談者等リスト

Miriama Naiceciuceciu	副校長
Nemani Dianimoto	理数科部門長

(6) JICA フィジー事務所

吉新 主門	所長
深瀬 豊	次長
吉田 健太郎	所員
金子 真奈美	企画調査員
Sarajini LaL	プログラムオフィサー

4. マレーシアにおける防災

1. テーマ別実証調査 対象者

	氏名	現職	年度	研修コース	研修形態	調査方法
1	Zaini Ahmad	教育省教育計画調査局課長	2006	防災教育研修	地域別	グループインタビュー、質問票
2	Mohd Suhaimi Mohd	教育省監督局筆頭課長補佐	2006	防災教育研修	地域別	グループインタビュー、質問票
3	Roziyah Abdullah	教育省学校運営部筆頭課長補佐	2006	防災教育研修	地域別	質問票
4	Mohd Salleh Rafiz Mohd Yusoff	中学校教師	2006	防災教育研修	地域別	グループインタビュー、質問票
5	Tn. Hj. Mat Fauzi Saad	Kedah 州教育局部長補	2006	防災教育研修	地域別	グループインタビュー、質問票
6	Arjimi Dahalan	Perak 州教育局部長補	2006	防災教育研修	地域別	グループインタビュー、質問票
7	Zubir Mohamed	Johor 州試験教育評価局カウンセラー	2006	防災教育研修	地域別	質問票
8	Haminah Lek	中学校校長	2006	防災教育研修	地域別	質問票
9	Paridah Anun Tahir	自然資源環境省特別プロジェクト部次長	2004	地域別研修「洪水ハザードマップ作成」	地域別	グループインタビュー、質問票
10	Azah Azura Binti	自然資源環境省共同プロジェクト部課長補佐	2008	アジア地域「洪水ハザードマップ作成」	地域別	グループインタビュー、質問

添付資料 2 主要面談者等リスト

						票
11	Siti Azura Binti	自然資源環境省 洪水対策部課長 補佐	2008	(有償勘定) アジア地域防 災文化の普 及と定着	国別有 償	グループ インタビュー、質問 票
12	Rosly Aman	自然資源環境省 Sepang 州技師	2008	アジア地域 「洪水ハザ ードマップ作成」	地域別	質問票
13	Siti Khadijah Abd Rashid	自然資源環境省 河川沿岸対策 部、技師	2007	アジア地域 「洪水ハザ ードマップ作成」	地域別	質問票
14	Wan Azinuddin Ibrahim	自然資源環境省 Mechang 州技師	2007	アジア地域 「洪水ハザ ードマップ作成」	地域別	質問票
15	Wamzah Mohd	自然資源環境省 水資源管理部 技師	2007	アジア地域 「洪水ハザ ードマップ作成」	地域別	質問票
16	Hazalizah Hamzah	自然資源環境省 雨水管理部 技師	2005	東・東南アジ ア地域別研 修「洪水ハザ ードマップ作 成」	地域別	質問票
17	Miklin Ationg	自然資源環境省 水資源部 技師	2005	東・東南アジ ア地域別研 修「洪水ハザ ードマップ作 成」	地域別	質問票
18	Faridah Anim Sahak	自然資源環境省 測量地図局土地 登記部課長補佐	2009	災害・環境監 視のための衛 星リモートセ ンシングデー タ解析	集団	インタビュ ー、質問 票
19	Muhamad Apian Saidin	自然資源環境省 地球衛星データ 基盤センター GIS アプリケーシ ョン部局 GIS ア プリケーション課 課長	2009	災害・環境監 視のための衛 星リモートセ ンシングデー タ解析	集団	インタビュ ー、質問 票

2. 関係機関、関係者

- (1) 自然資源環境省
Abd Rahman Jahli 測量地図局情報収集部次長
Sit Madzlina 自然資源環境省地球衛星データ基盤センター
GIS アプリケーション部局管理課課長補佐
- (2) 教育省教育計画調査局
Sulaiman Aris 部長補
Zaleha Binti Hamid 課長補佐
- (3) 人事院 人材局
Saraya Arbi 局長補
Rosli Bin Biden 筆頭部長補 東方政策長
Shaiful Naszri Bin Abdull Wahid 部長補
- (4) JICA マレーシア事務所
永江 勉 所長
大久保 恭子 次長
南雲 孝雄 所員
増田 良一郎 南南協力担当所員

5. メキシコにおける農業・産業開発

1. テーマ別実証調査 対象者

	氏名	現職	年度	研修コース	研修形態	調査方法
1	Vicente Bringas Rico	CIDESI 自動車分野チーフ	1997	自動車の安全・公害対策技術	集団	質問票
2	José Ignacio Hurtado Navarrete	CIDESI プロジェクトエンジニア	1997	情報処理要員養成 (ネットワーク技術者B)	集団	質問票
3	Hugo Caudillo Reyes	CIDESI 内部コンサルタント	2001	コンピュータ2	特別	質問票
4	Jorge Andres Uribe Uribe	CIDESI プロジェクトエンジニア	2004	メカトロニクス訓練	集団	質問票
5	José Luis Sánchez Gaytán	CIDESI 技術研究員	2002	先進材料	特別	質問票
6	Celso Eduardo Cruz González	CIDESI 自動化部	2004	材料性質改善処理技術	集団	GI
			2007	プレス加工技術	国別	
7	Ariel Dorantes Campuzano	CIDESI 自動化部 機械システム課長	2007	プレス加工技術 マネジメント	国別	GI
			2009	南南協力での研修実施能力強化	地域別	
8	Javier Angeles Lugo	CIDESI 自動化部	2007	プレス加工技術	国別	GI
9	Cristian Ávila Altamirano	CIDESI 自動化部	2007	プレス加工技術	国別	GI
10	Jesús Ayala Torres	CIDESI 自動化部	2007	プレス加工技術	国別	GI
11	Niels Giovanni García Tapia	CIDESI 自動化部	2007	プレス加工技術	国別	GI
12	José Luna Ruíz	CIDESI 自動化部 プロジェクトエンジニア	2007	プレス加工技術	国別	質問票
13	Saúl Rubio Rodríguez	CIDESI 自動化部	2007	プレス加工技術	国別	GI
14	José Alfredo Manzo Preciado	CIDESI 自動化部 プロジェクトエンジニア	2007	プレス加工技術	国別	質問票
15	Jesús Isaac Ruiz Vela	CIDESI プロジェクトエンジニア	2006	材料性質改善処理技術II	集団	質問票
16	José Antonio Banderas Hernández	CIDESI メタログラフイーと欠陥分析担当	2007	材料性質改善処理技術	集団	質問票
17	José Alberto Gallardo González	CIDESI プロジェクトエンジニア	2008	材料性質改善処理技術	集団	質問票
18	Victor Hugo Hernández Leyva	CIDESI プロジェクトエンジニア	2009	中南米地域プロセス工業におけるクリーナーアップ	地域別	GI、質問票

添付資料 2 主要面談者等リスト

	氏名	現職	年度	研修コース	研修形態	調査方法
				ロダクションB		
19	Joel Chaparro González	CIDESI材料技術部 部長	1996	非破壊検査技術	一般特設	GI、質問票
20	Jaime González Silva	CIDESI材料技術部 プロジェクトエンジニア	1998	非破壊検査	C/P	GI、質問票
			2008	非破壊検査技術 一人と社会の安全を考える	集団	
21	Rosalba Hernández Rivera	CIDESI材料技術部	1999	金属材料機械試験	C/P	GI
22	José Núñez Alcocer	CIDESI材料技術部 非破壊検査課長	2000	非破壊検査技術	C/P	GI、質問票
23	Jorge Sagrero Rivera	CIDESI材料技術部 プロジェクトエンジニア	2005	非破壊検査技術 III	集団	質問票
24	Tobias Cervantes Hernandez	CIDESI材料技術部 プロジェクトエンジニア	2006	非破壊検査技術 III	集団	質問票
25	Miguel Eduardo Estrada Sanchez	CIDESI材料技術部 エンジニアリーダー	2008	非破壊検査技術 一人と社会の安全を考える	集団	質問票
26	Christian Ramírez García	CIDESI材料技術部 プロジェクトエンジニア	2008	非破壊検査技術 一人と社会の安全を考える	集団	質問票
27	Edgar Alberto Fajardo García	CIDESI材料技術部 プロジェクトエンジニア	2009	非破壊検査を中心としたライフライン施設の保全管理技術	集団	GI、質問票
28	Victor Hugo Prieto Luna	CIDESI プロジェクトエンジニア	2005	国際溶接技術者研修	集団	質問票
29	Telésforo Hernández Maldonado	CIDESI プロジェクトエンジニア	2009	国際溶接技術者	集団	質問票
30	José Julian III Montes Rodríguez	CIDESI プロジェクトエンジニア	2010	国際溶接技術者養成	集団	質問票
31	Juan Manuel Salgado López	CIDESI プロジェクトエンジニア	2011	国際溶接技術者育成	?	質問票
32	Rolando Javier Veneras Camarena	CIDESI プロジェクトエンジニア	2011	効率的な維持管理によるクリーナープロダクション (A)	?	質問票
33	Rafael Alejandro Matinez Ramos	CIDESI プロジェクトエンジニア	2011	中南米諸国のためのクリーナープロダクション	?	質問票
34	Luis Daniel García Salas	CIDESI プロジェクトエンジニア	2011	中小企業振興のための技術支援	集団	質問票

添付資料 2 主要面談者等リスト

	氏名	現職	年度	研修コース	研修形態	調査方法
				(有機化学工業分野/無機化学工業・金属産業分野)		
35	José Felipe Camarena García	CNAD講師	1995	工業ロボットデザイン	?	GI
36	Victor Cacho	CNAD講師	1996	数値制御、CAD/CAM等	?	GI
37	José Manuel Castañeda Casas	CNAD講師	1996	数値制御、CAD/CAM等	?	GI
			2004	自動加工技術	国別特別	
38	José Ruiz Luna	CNAD講師	1997	クライアント/サーバシステム設計者PCサーバ (B)	C/P	GI
39	Félix Pérez Piedra	CNAD講師	1998	情報処理	C/P	GI
40	Jorge Alejandro Butrón Guillén	CNAD技術次長	1998	制御	C/P	GI
			2011	中南米地域生産性向上活動普及 (ボランティア連携) (A)	地域別	
41	Ruben Daniel Gongora Corte	CNAD講師	1998	メカトロニクス訓練	集団	GI
42	Uriel Gutierrez Salazar	CNAD講師	1998	油圧とメカトロニクス	C/P	GI
			2008	メカトロニクス指導技術	集団	
43	Juan Carlos Rivera Diaz	CNADメカトロニクス講師	2000	メカトロニクス訓練	集団	GI
44	Román Ruiz Gonzalez	CNAD機械加工講師	2001	職業訓練指導員 (機械工学系)	集団	GI
45	Javier Eucario Rivera Vivas	CNAD講師	2003	メカトロニクス訓練	集団	GI
46	Freddy Gómez Sánchez	CNAD講師 プラスチック成形プロジェクトメンバー	2006	中小企業振興のための技術支援 I (バイオ・高分子産業分野)	集団	GI
47	Salvador Téllez Salero	CNAD講師 プラスチック成形技術プロジェクトリーダー	2008	中小企業振興のための技術支援 (バイオ・高分子産業分野) I	集団	質問票

添付資料 2 主要面談者等リスト

	氏名	現職	年度	研修コース	研修形態	調査方法
48	Lucio Gabriel Alegria Espinosa	CNAD講師 評価・品質部門	2009	持続型社会の構築を目指した中小企業への技術支援・普及（バイオ・高分子産業分野）	集団	GI、 質問票
49	Cesar Miguel López Chavez	CNAD機械加工講師	2010	持続型社会の構築を目指した中小企業への技術支援・普及（バイオ・高分子分野）	集団	GI
50	Vicente Francisco Pérez Cadena	CNAD制御部門主任	2009	メカトロニクス・ロボット実践技術	集団	質問票
51	Jimmy de la Hoz Cortés	CNAD所長	2010	中南米諸国 職業訓練のビジネスへの応用	？	個別面談
52	Jesús Humberto Millán Romero	CETIS No. 58 教師	2009	職業訓練向上	集団	質問票
53	Marco Antonio Flores Gamboa	CBTIS No.51 教師	2010	職業訓練指導員・南南協力・国内普及基盤強化	集団	質問票
54	Luis Antonio Guadarrama Rios	CBTIS No. 237 教師	2011	持続型社会の構築を目指した中小企業への技術支援・普及	集団？	質問票
55	José Jesus Medrano Aguilar	CBTIS No. 271 教師	2011	持続型社会の構築を目指した中小企業への技術支援・普及（プラスチック）	？	質問票
56	Jorge Mario Elias	ITQ 生産工学講師	2010	中南米地域生産性向上活動普及（ボランティア連携）（A）	地域別	GI
57	Alfredo Trujillo Trujillo	ITQ 生産工学講師	2010	中南米地域生産性向上活動普及（ボランティア連携）（A）	地域別	GI
58	Jorge Rángel Garcia	ITQ 金型設計講師（一回目の研修当時 CIDESI）	1997	鋼材の特性と加工特性	集団	GI
			2011	途上国のためのものでづくり	？	

添付資料 2 主要面談者等リスト

	氏名	現職	年度	研修コース	研修形態	調査方法
59	Ángel Ramírez Vázquez	CONCYTEQ会長 (研修当時はCIDESI所長)	1997	プロジェクト管理(試験場運営)	C/P	GI、質問票
60	Víctor Manuel Sánchez Cabrera	サンフアンデルリオ工科大学学長	1977	溶接	日墨交流	GI、質問票
			1984-86	大阪大学修士課程	文部省留学	
61	Luis Alberto Ramírez Barderas	電子化学技術研究開発センター (CIDETE) 研究者	2001	エレクトロニクス	特別	GI
62	Daniel Hernández Camacho	ケレタロ州政府持続的開発局 企業国際課長	2011	中小企業のための経済的・技術的支援 (B)	?	GI、質問票
63	Eliza Medina	ケレタロ州自然資源センター研究者	2011	廃棄物管理	?	GI
64	Efraín Del Angel Ramírez	外務省 アジア・太平洋二国間協力次長	1997	青年招へい事業紹介	C/P	GI、質問票
			1998	在外事務所カウンターパート	個別一般	
			2001	メキシコ技術協力実施管理	国別特設	
			2007	中南米諸国対象国際協力セミナー	地域別	
65	Veronica Zamora Aguilar	外務省 国際協力局 北米・アフリカ・中東経済協力課長	2002	メキシコ技術協力実施管理	国別特設	質問票
66	Roberto Mohar Rivera	外務省 ラテンアメリカ・カリブ地域、対コノスル二国間協力・三角協力局長	2009	中南米地域 国際協力セミナー	地域別	質問票
67	Lorena García Nava	外務省 アジア協力コーディネーター	2011	三角協力研修実施能力研修強化	?	GI
68	Fabiola Soto Narváez	外務省 計画課次長	2011	ODA円借款プロジェクト評価セミナー	?	GI

注1：研修時期が1996年度以前もしくは2011年度後半以降だった13名については、JICA本部から提供された研修員リストには含まれていなかったため、研修コース名、研修時期、研修形態について正確には把握できなかった。

注2：C/Pはカウンターパート研修。GIはグループインタビュー。

2. 関係機関面談先

(1) JICAメキシコ事務所

上條 直樹	所長
米崎 紀夫	次長
Raquel Verduzco	所員

(2) JICA研修員同窓会 (ASEMEJA)

Patricia Alonso de Ruiz	ASEMEJA会長。医師。 2005年「子宮頸がん対策」（国別研修）に参加。
David Barradas Serrano	ASEMEJA事務局長

(3) Juan José Rodríguez García	IO-SAMM社 社長 (自動車部品製造業。ケレタロ市)
--------------------------------	---------------------------------

6. 国内調査

JICA国内事業部（注1）	岩上憲三 次長（研修業務担当） 前原充宏 研修企画課長 菊地由起子 研修企画課職員 内藤伸吾 研修企画課職員 伊藤美和 研修企画課職員 門脇裕子 研修企画課職員
JICA農村開発部	鈴木文彦 水田地帯第一課職員
JICA東京（注1）	寺西義英 次長（総務担当） 坂本律子 人間開発課企画役
太平洋人材交流センター	森本正人 国際交流部担当部長
(株)ナベル	南部邦男 代表取締役 岡民子 常務取締役
(株)山田製作所	山田茂 代表取締役社長
(株)中農製作所	中農康久 代表取締役社長 西島大輔 取締役
ひろしま国際センター	大田亮 課長代理 崎岡明子 プログラム・オフィサー
特産品センター「かめりあ」	宮本真弓 代表
道の駅ふおレスト君田	古川充 元支配人
アジア農業協同組合振興機関	照沼弘 教務部・開発部部长 中島透 教務部次長
アジア防災センター	中村晃子 主任研究員
神戸市産業振興局企業誘致推進室	松崎太亮（主幹）（元神戸市教育委員会総務部調査課）
鳴門教育大学大学院	秋田美代 学校教育研究科教授
徳島県国際交流協会（注2）	原田昌 川原恵子

注1：JICA国内事業部、JICA東京については、調査報告会参加者も含む。

注2：徳島県国際交流協会については、メールベースによる質問票調査を実施した。

第 2 部

帰国研修員追跡調査

目 次

略語表

1	調査の概要	1-1
2	調査の方法	2-1
2-1	調査の方法.....	2-1
2-2	調査スケジュール.....	2-4
2-3	調査コンサルタント.....	2-4
3	調査結果	3-1
3-1	帰国研修員追跡調査.....	3-1
3-1-1	JICA 在外事務所による帰国研修員追跡調査の実施状況・ニーズ.....	3-1
3-1-2	要人帰国研修員追跡調査の結果.....	3-7
3-1-3	帰国研修員追跡調査インタビュー結果ーブータン.....	3-14
3-1-4	帰国研修員追跡調査インタビュー結果ーモンゴル.....	3-34
3-2	帰国研修員ネットワーク強化.....	3-56
3-2-1	要人帰国研修員名簿の更新状況.....	3-56
3-2-2	帰国研修員ネットワーク強化.....	3-59
4	結論と提言	4-1
4-1	結論	4-1
4-2	提言	4-3

添付資料

- 添付資料 1 帰国研修員追跡調査実施要領（案）
- 添付資料 2 帰国研修員追跡調査質問票
- 添付資料 3 面談者リスト
- 添付資料 4 収集資料リスト

略 語 表

略語	正式名	日本語
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
BRICs	Brazil, Russia, India, China	ブラジル、ロシア、インド、中国
CDCL	Construction Development Cooperation Limited	ブータン建設開発公社
CMU	Central Machinery Unit	農業省中央機械センター
DTP	Diphtheria Tetanus and Pertussis	三種混合（ジフテリア、破傷風、百日咳）
FAO	Food and Agriculture Organization	国連食糧農業機関
FDG	Focus Group Discussion	フォーカス・グループ・ディスカッション
GNH	Gross National Happiness	国民総幸福量
ICT	Information Communication Technology	情報通信技術
ID	Identification	識別
IFAD	International Fund for Agricultural Development	国際農業開発基金
JAAB	JICA Alumni Association of Bhutan	ブータン JICA 帰国研修員同窓会
JAAM	JICA Alumni Association of Mongolia	モンゴル JICA 帰国研修員同窓会
JGN	JICA Global Network	JICA グローバルネットワーク
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteers	青年海外協力隊
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
RCSC	Royal Civil Service Commission	ブータン政府人事院
RGOV	Royal Government of Bhutan	ブータン王国政府
SIAP	United Nations Statistical Institute for Asia and the Pacific	国連アジア太平洋統計研修所
SNS	Social Network Service	ソーシャルネットワークサービス
WHO	World Health Organization	世界保健機関
WTO	World Trade Organization	世界貿易機構

1 調査の概要

日本の技術協力スキームの一つである「研修員受入事業」の一つである本邦研修は、1954年の日本のコロンボ・プラン加盟を契機に、日本最初の政府開発援助(Official Development Assistance: ODA)として開始され、これまでに27万人以上の研修員を受け入れている(2010年度累計実績)。本邦研修は開発途上国から、国造りの担い手となる研修員を日本に受入れ、行政、農林水産、鉱工業、エネルギー、教育、保健・医療、運輸、通信など多岐にわたる分野で人材育成支援や課題解決の促進を行うことを目的とする事業であり、日本が開発途上国を対象に行っている「人」を通じた技術協力の中でも最も基本的な形態の一つである。2009年度には、本邦研修により138カ国・地域から12,322名の研修生を新規に受け入れている。

国際協力機構(Japan International Cooperation Agency: JICA)は、本邦研修のうち、課題別研修¹に関しては、事前評価から事後評価に至る体系的な評価システムの確立を目指し、2008年度に「課題別研修評価マニュアル」(事後評価に関しては作成中)を作成している。事後評価に関しては、2009年の試行調査を経て、2010年度に①選定された対象国における帰国研修員の研修効果発現事例とその要因を定性的に調査する「テーマ別実証調査」及び②研修終了後3年(2007年度研修生)の全帰国研修員を対象として研修効果発現事例とその要因を定量的に調査する「全数調査」を開始し、2011年度も同様の調査を実施中である。

一方、課題別研修を除く本邦研修においては、技術協力プロジェクトや有償資金協力事業の一投入要素として評価を行っており、JICA国内機関、研修実施機関などによる帰国研修員フォローアップ調査が実施された例もあるものの、課題別研修のような評価マニュアルは存在せず、体系的に研修後の活動状況を確認していない状況である。しかしながら、1974年以降の本邦研修の実績(研修員数)をみると一般技術研修員(課題別研修・国別研修²)が全研修員の80.6%、青年研修³員(青年招へい⁴研修員を含む)が14.6%を占め、全本邦研修員の95%以上となっているように(平成23年度外務省ODA評価「研修員受入事業の評価」)、

¹ 集団研修(日本側で開発途上国側の課題を想定して研修計画を作成する研修)、地域別研修(課題別研修のうち特定の地域を対象とする研修)、長期研修(課題別研修のうち、1年以上の受入れを行い、学位を取得する研修)で構成される研修。

² 国別研修(相手国の個別の要請に基づき実施される研修。JICAの実施する技術協力プロジェクトの関係者(カウンターパート)に対する研修も含まれる)と長期研修(国別研修のうち、1年以上の受入れを行い、学位を取得する研修)で構成される研修。

³ 青年招へい研修が改編され2007年より開始された、途上国の未来を担う青年層を対象とし、日本の技術経験を理解する基礎的な研修で当該分野により重点を置く。

⁴ 将来の国づくりを担う途上国の青年が当該分野の研修を通じて知見を深めるとともに、同じ分野の我が国青年との交流を通じて相互理解を深める研修で、1984年から1997年に青年研修に改編されるまで続いた。

国別研修、青年研修を含めた本邦研修の効果及び研修効果発現に至った要因を体系的に把握する必要がある。

また、先に述べたとおり、1954年の研修員受入事業の開始から今日（2010年度）までに本邦研修に参加した帰国研修員は27万人以上となるが、それら帰国研修員との人材ネットワーク強化に関しては課題を抱えている。平成23年度外務省ODA評価によると、JICA在外事務所が、帰国後5年程度の帰国研修員の状況を把握している割合が4割未満である国が、課題別研修及び国別研修では36%、青年研修では39%となっており、それより前に研修を受講した帰国研修員に関しては、把握状況が更に低いと思われる。また、同評価によると、帰国研修員同窓会との協力関係に関して、様々な協力活動を行っているJICA在外事務所がある一方、過半数以上の事務所で「より緊密な協力関係が可能」との調査結果が出ている。

以上の背景から、本調査の構成要素、目的、調査対象を表1-1のとおりとし、ブータン及びモンゴルで現地調査を行った。調査対象に関して、帰国研修員名簿の作成及び帰国研修員追跡調査において、要人に限定、もしくは要人を中心としている理由は、第一にJICAが平成22年度に実施した全帰国研修員名簿更新作業において、帰国研修員の人事異動、転職などにより帰国研修員と連絡を取ること自体が困難な場合が多くあり、全帰国研修員を対象にした名簿更新、追跡調査は費用対効果が低いことが分かっているということと、第二に課題別研修事後評価など類似調査との差別化を図るということである。

なお、帰国研修員追跡調査および名簿更新ニーズ調査を含む帰国研修員人材ネットワーク強化への取り組み調査においては、ブータン、モンゴルにおける現地調査インタビューからの定性的データを主に活用したため、汎用性に欠けることもあることを申し添える。

表1-1 調査の概要

	調査の構成要素	主な目的	主な調査対象
1.	要人帰国研修員名簿の作成	要職についての帰国研修員を把握するとともに今後の帰国研修員人材ネットワーク強化に活用する	本邦研修に参加した帰国研修員のうち、要職に就いた帰国研修員
2.	帰国研修員追跡調査		
	A. 要人帰国研修員追跡調査	帰国研修員、特に要職に就く帰国研修員による研修効果発現事例を把握するとともにその効果発現の要因を確認する	選定された対象国において本邦研修に参加した帰国研修員、特に要職 ⁵ に就いている帰国研修員で帰国後3年以上経過しているもの ⁶ （図1-1参照）
	B. 帰国研修員追跡調査のニーズ・実施方法調査	帰国研修員追跡調査の実施状況および今後の調査ニーズを確認する	本邦研修に参加した帰国研修員全員
3.	名簿更新ニーズ調査を含む帰国研修員人材ネットワーク強化への取り組みの調査	帰国研修員名簿更新および帰国研修員との人材ネットワーク強化の取り組みを確認する	本邦研修に参加した帰国研修員全員（図1-2参照）

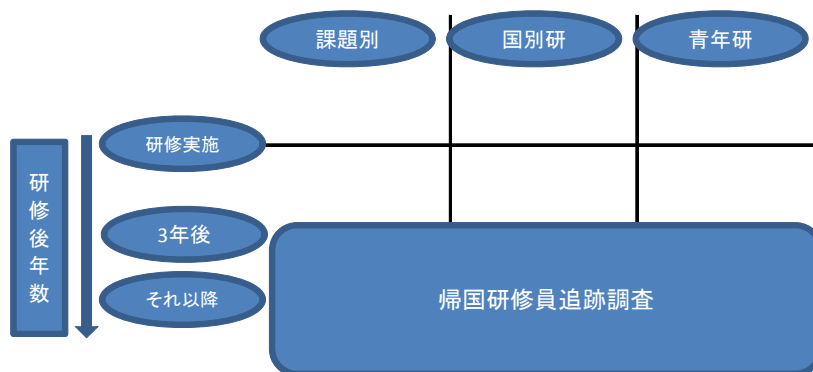


図 1-1 帰国研修員追跡調査の調査対象

⁵ 本調査は、当初中央政府省庁の局長級以上を要職と定義し、調査を開始した。しかし、スケジュールの調整などとの関係上、インタビュー対象者の職務レベルは必ずしも局長以上ではなかった。

⁶ 本調査は、調査対象を要人に限定することで、課題別研修事後評価など類似評価調査との差別化を図ることとした。

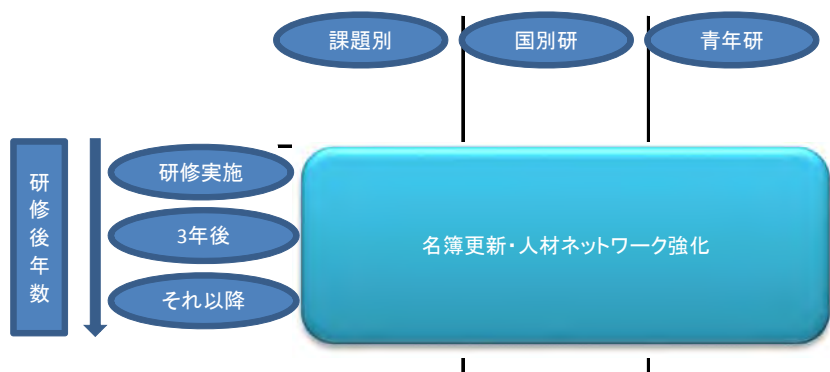


図 1-2 帰国研修員人材ネットワーク強化調査の調査対象

2 調査の方法

2-1 調査の方法

各調査の調査方法は以下のとおりである。

表2-1 調査の方法

	調査の構成要素	調査方法	国内調査・現地調査
1.	要人帰国研修員名簿の作成	全帰国研修員リスト（約27万名）と全世界各国の要人リスト（各国政府省庁の局長級以上）を照合し、各国ごとに要人帰国研修員名簿を作成する	国内調査のみ
2.	帰国研修員追跡調査		
	A. 要人帰国研修員追跡調査	調査対象国の帰国研修員、JICA在外事務所、帰国研修員同窓会、相手国援助窓口組織に対して、質問票に基づきインタビューを実施する	国内調査、現地調査（モンゴル、ブータン）
	B. 帰国研修員追跡調査の実施状況・ニーズの調査	調査対象国のJICA在外事務所、帰国研修員同窓会に対して、質問票に基づきインタビューを実施する	
3.	名簿更新ニーズ調査を含む帰国研修員人材ネットワーク強化への取り組みの調査		

また、帰国研修員追跡調査および名簿更新ニーズ調査を含む帰国研修員人材ネットワーク強化への取り組みの調査に関しては、調査の目的をもとにした調査の枠組みを表2-2のとおり作成し、国内調査および現地調査を実施した。本調査の枠組みは、現地調査を実施したモンゴル、ブータン両方で活用できるよう、一般的な内容となっており、実際にインタビューなどを実施した際には、それぞれの帰国研修員の状況（参加研修、役職など）に合わせ、個別質問を追加して、情報収集に努めた。また、現地調査においては、インタビュー対象者ごとに質問票（添付資料2）を作成し、現地調査1週間前までに対象者に配布することで、効率的な情報収集に努めた。

表 2-2 調査の枠組み

	大項目	小項目	調査での主な質問項目	必要なデータ	情報源	データの収集方法
帰国研修員追跡調査	研修効果発現状況	研修効果の発現状況	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員自身の変化の内容 ●研修員の研修後の行動の組織への影響 ●制度への影響 ●開発課題への影響 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 ●JICA 在外事務所の視点 ●援助窓口組織の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員 ●JICA 在外事務所 ●援助窓口組織 ●プロジェクトサイトなど 	<ul style="list-style-type: none"> ●文献レビュー ●質問票調査 ●半構造的面接 ●FGD(フォーカス・グループ・ディスカッション) ●現地視察など
		キャリアへの影響	●研修員自身のキャリアへの影響	●研修員の視点	●研修員	●半構造的面接 ●質問票調査
	研修効果発現の要因	研修員の要因	●個人の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 ●JICA 在外事務所の視点 	●研修員 ●JICA 在外事務所	●半構造的面接 ●質問票調査
		研修員所属組織の要因	<ul style="list-style-type: none"> ●研修前の課題 ●研修後のサポート 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 ●JICA 在外事務所の視点 	●研修員 ●JICA 在外事務所	●半構造的面接 ●質問票調査
		研修の要因	●研修で最も効果的な要素	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 ●JICA 在外事務所の視点 	●研修員 ●JICA 在外事務所	●半構造的面接 ●質問票調査
		JICA の要因	●研修後の JICA からのサポート	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 ●JICA 在外事務所の視点 	●研修員 ●JICA 在外事務所	●半構造的面接 ●質問票調査
	副次的効果の状況	日本との関係への影響	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員自身の日本に対する意識・行動変容 ●帰国研修員同窓会活動への参加状況 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 ●帰国研修員同窓会の視点 ●JICA 在外事務所の視点 ●研修窓口組織の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員 ●帰国研修員同窓会 ●JICA 在外事務所 ●研修窓口組織 	<ul style="list-style-type: none"> ●半構造的面接 ●FGD ●質問票調査

			●JICA パートナーとしての活動事例			
帰国研修員追跡調査ニーズ調査			●帰国研修員追跡調査の実績 ●帰国研修員追跡調査の望ましい方法	●JICA 在外事務所の視点	●JICA 在外事務所	●半構造的面接 ●質問票調査
帰国研修員人材ネットワーク強化	名簿更新	●名簿更新の取り組み ●グッドプラクティスがあればその要因	●JICA 在外事務所の視点 ●帰国研修員同窓会の視点	●JICA 在外事務所 ●帰国研修員同窓会	●半構造的面接 ●質問票調査	
	人材ネットワーク強化	●帰国研修員人材ネットワーク強化の取り組み ●帰国研修員人材ネットワーク強化の望ましい方法 ●帰国研修員人材ネットワーク強化への他ドナーの取り組み	●JICA 在外事務所の視点 ●帰国研修員同窓会の視点	●JICA 在外事務所 ●帰国研修員同窓会	●半構造的面接 ●質問票調査	

2-2 調査スケジュール

調査は、2011年12月から2012年4月まで実施され、現地調査は、2012年1月、2月にブータン、モンゴルで1週間ずつ実施された。

2-3 調査コンサルタント

調査は、以下のコンサルタントにより実施された。

氏名	担当	会社名
中村 千亜紀	全体総括	グローバルソクマネジメント株式会社
中村 泰徳	帰国研修員追跡調査1 (調査とりまとめ、ブータン現地調査)	
末吉 由起子	帰国研修員追跡調査2 (モンゴル現地調査)	

3 調査結果

3-1 帰国研修員追跡調査

3-1-1 JICA 在外事務所による帰国研修員追跡調査の実施状況・ニーズ

a) まとめ

帰国研修員追跡調査のニーズ調査として、JICA 在外事務所（ブータン駐在員事務所、モンゴル事務所）における帰国研修員追跡調査の実績、方法などを確認したところ、2009 年度までは、両事務所とも帰国研修員追跡調査の実績がほとんどないことが確認された。その原因として、ブータン駐在員事務所からは、帰国研修員追跡調査を実施するインセンティブの低さが挙げられた。しかし、インセンティブの低さの原因となっていた相手国政府の多くが親日派という環境が今後変化する可能性があるとの認識から、同事務所が帰国研修員追跡調査の必要性を認識し始めていることが確認された。一方、モンゴル事務所では、2010 年度に研修効果のメールベースでの確認の結果、研修効果を効率的に抽出できた経験など、事務所レベルでの帰国研修員追跡調査の取組が確認された。

その為、本調査では、ブータン駐在員事務所に対しては、今後の帰国研修員追跡調査の実施方法と目的について聴取し、モンゴル事務所からは 2010 年度から開始された事務所レベルでの帰国研修員追跡調査の取組などを聴取した。以下に両事務所の意見をまとめた。

表 3-1 帰国研修員追跡調査に関する両事務所の意見

項目	両事務所の意見	
調査目的	詳細調査、簡易調査の 2 つに分けて実施する	
	詳細調査	簡易調査
調査対象	<ul style="list-style-type: none"> ●日本の納税者へのアカウントビリティ（説明責任）を果たす ●帰国研修員の研修効果の把握と効果発現要因の検証を通じた研修事業への教訓の抽出 	<ul style="list-style-type: none"> ●日本の納税者へのアカウントビリティを果たす ●帰国研修員の帰国後の活動を把握することを通じた帰国研修員との関係継続 ●帰国研修員の帰国後の活動を把握することを通じたフォローアップ協力のニーズ確認
実施体制	JICA 本部主導	JICA 在外事務所主導
費用	本部負担	在外事務所経費
方法	質問票を通じた定量調査とインタビューによる定性調査	活動報告会（ブータン）、メーリングリストを活用した活動事例投稿依頼（モンゴル）等

頻度	全世界でローテーション	毎年（ブータン）、2ヵ月毎（モンゴル）
----	-------------	---------------------

両事務所は、帰国研修員追跡調査を JICA 本部主導の詳細調査、在外事務所主導の簡易調査に分けて実施するという点で意見が一致していることが確認された。詳細調査に関しては、大部分で意見の一致が見られたものの、調査対象の帰国研修員を要人と限定するか、コンタクトが可能な研修員全体を対象とするか意見の一致は見られなかった⁷。一方、簡易調査に関して、特に方法、頻度に対して、それぞれの事務所から異なった提案がなされた。これは、在外事務所ごとに活用できる方法、またそれに伴う頻度が異なっていることが原因であり、簡易調査に関しては、今後事務所ごとに実施方法を検討する必要がある。

b) ブータン

ブータン駐在員事務所とのインタビュー調査において、同事務所ではこれまでに、アクションプラン⁸の進捗報告を受ける以外に帰国研修員追跡調査を含む研修後の帰国研修員の活動状況に関して把握をしていないことが分かった。また、2010 年度より実施されてきた課題別研修事後評価の全数調査に関しても、同事務所では把握されていなかった。同事務所へのインタビューから、研修員の研修後のフォローに関して事務所として関わっていなかった原因として以下の2点が挙げられた。

- ① 研修員追跡調査に関しては、日本の納税者へのアカウンタビリティといった JICA 本部レベルの目的、帰国研修員の活動状況を把握する中で帰国研修員と関係を継続することで JICA 事業の案件形成や案件実施に役立てるといった事務所レベルの目的があると思われるが、事務所レベルでは、後者の目的を達成するインセンティブが低かった。これは、1960 年代にコロボ計画農業専門家として派遣された西岡専門家（Dasho 西岡⁹）から始まる日本のブータン支援のおかげで、ブータン政府は、帰国研修員であるかなしにかかわらず、親日派が多く、JICA 事業の案件形成や案件実施に協力的であったことが原因である。
- ② 研修員事業に関しては、基本的にはナショナルスタッフ 1 名が担当しており、研修員派遣時の種々手続きを行うことで業務量としては限界である。その為、帰国後のフォローに手が回らない状況であった。例えば、研修員帰国後のアクションプラン進捗報告書に関しても、帰国研修員から提出を受けても確認をすることが疎かになっていた。

⁷ この点に関しては、課題別研修事後評価調査のような類似調査の存在を鑑みて判断する必要があると思われる。別添資料 1（帰国研修員追跡調査実施要領（案））は、両事務所の意見及びその他類似評価調査の実施要領を参考にして、詳細調査に関してコンサルタントがまとめたものであり、詳細調査の評価対象の考え方に関して参考にされたい。

⁸ 研修員が研修終了時に作成する帰国後の行動計画。

⁹ Dasho とは、ブータン国王から民間人に授与される最高の称号である。西岡専門家は、外国人で唯一 Dasho の称号を授与された人物である。

特に、原因①が、これまでブータン駐在員事務所が研修員の研修後のフォローに取り組んでこなかった最大の原因と考えられる。しかし、ブータン駐在員事務所へのインタビューで、将来、ブータン政府関係者が本邦研修に参加したか否かに関わらず親日派であるという環境が、以下の理由で変化するかもしれないという認識を同事務所が持っていることが確認された。

- ① ブータンの若い世代は、Dasho 西岡を知らないものもあり、今後益々Dasho 西岡の影響力が減ることが予想される
- ② 他ドナー、特にオーストラリアは、近年ブータンの優秀な人材を留学生としてオーストラリアに招へいしており、帰国したものは親オーストラリアになっているなど、ドナーの選択肢がブータンにとって広がってきている

このような背景から、ブータン駐在員事務所からは、帰国研修員との関係が今後 JICA 事業の案件形成や案件実施に重要になると予想される中で、どのように帰国研修員追跡を実施していくことが効果的かについて、6つの項目に分けて意見を聴取した。インタビュー調査の結果は、以下のとおりである。

表 3-2 帰国研修員追跡調査の方法に関するインタビュー調査の結果(ブータン)

帰国研修員追跡調査項目	ブータン駐在事務所の意見
目的	目的は、2つに分けられる。 ① 研修効果の把握と効果発現要因の確認を通じた日本の納税者に対するアカウントビリティ ② ブータン駐在事務所として帰国研修員の活動を把握することを通じた関係継続
調査対象	人事異動などでコンタクト自体が難しい帰国研修員が多く、コンタクトがとれる JICA 事業関係者および要人の帰国研修員に絞る。参加研修は、本邦研修全体とする。
実施体制	目的に応じて、2つに分けられる。 ① 本邦でのアカウントビリティに関しては、本邦コンサルタントを中心に調査を実施する。 ② 帰国研修員との関係継続に関しては、JICA 事務所を中心に簡易調査を実施する。
費用	①に関しては、JICA 本部レベルで負担
方法	①に関しては、質問票を通じた定量調査とインタビューによる定性調査を合わせて実施する。質問票調査に関しては、対象者全員に対して行い、定性調査に関しては、対象者の中から対象者の都合などから選定した者にインタビューをする。質問票調査に関しては、特に要人帰国研修員はインタビューに応じる時間がない場合が多いため、要人帰国研修員の意見を聴取、分析するという目的で実施する。 ②に関しては、対象者を事務所で選択し、活動の報告をさせる。帰国研修員が年1回実施する研修成果発表会（Training Impact Talk）に関しては、内容がまだアクションプランの発表に過ぎないが、内容を工夫することで、情報収集の場として活用する。発表会の結果を、JICA 本部に報告する。

頻度	① に関しては、各国を回る形で実施し、②に関しては、事務所 で年1回等定期的に行う。
----	---

c) モンゴル

モンゴル事務所における帰国研修員追跡調査の実績については、事務所の各セクター担当者が全ての帰国研修員に対し個別インタビューを実施し、研修に対する意見や帰国後の活動計画に関する簡易な意見聴取を行ってきたことが確認された。その後、事務所としては、研修員自身や帰国研修員同窓会からフォローアップ協力¹⁰が申請された場合にのみ対応しており、帰国後の活動を定期的に把握する為の取組は行っていないことも確認された。事務所から帰国研修員へのコンタクトは同窓会を通じてのみ実施してきたが、帰国研修員リストに記録されている約2,500名に対し、同窓会員数はその4分の1程度にとどまることから、帰国研修員に対するアクセス率は低く留まっていた。このように、帰国研修員のフォローアップを行うための実施体制や方法においては改善の余地があると認識されていた。

上記の状況を踏まえ、2010年度より、帰国研修員追跡調査に対する事務所の対応に改善が図られた。まず、2010年にJICA国内事業部より予算支援を受け、2名の調査補助員を雇用し、全帰国研修員の名簿更新を目的に、電話による聞き取り調査を実施した。その結果、約1,800名の帰国研修員の所属先や連絡先が更新され、約1,200名分のメーリングリストが作成された。このメーリングリストを通じて、JICA事務所からより多くの研修員に直接連絡をとることが可能となり、フォローアップ協力のニーズ把握、活動好事例の情報収集と、それら事例のニュースレターを通じた帰国研修員へのフィードバックといった新たな活動を開始している。また、事務所が取り組む研修体制強化の一環として、専任の研修担当(ナショナルスタッフ)の育成が挙げられる。具体的には、2012年1月、JICA研修事業の仕組みを理解することに加えモンゴルの研修事業改善に資する知見を得ることを目的に、同担当者を本邦研修に同行させ、JICA国内事業部やJICA国内機関との意見交換、研修施設の視察などを行った。同事務所では、研修派遣に関わる事務手続きを単純にこなす人材ではなく、研修案件・研修員の選定から帰国後のフォローアップに一貫して従事できる人材の育成を目指している。

モンゴル事務所での帰国研修員追跡調査に関する現在の取組を下表にまとめた。同調査を実施することの目的は、直接的には帰国研修員の研修効果とフォローアップ協力のニーズの把握であるが、間接的には研修効果の促進・阻害要因の分析、ひいては研修事業の改善である。今後の実地体制や方法に関しては、基本的には事務所に配置されている研修担当を中心とし、メーリングリストを活用した現体制で今後も継続していくことが効率的且つ現実的であると考えられる。

¹⁰ 研修実施後に研修員が研修の目標に沿ってさらなる付加価値を生み出せるように行う側面支援もしくは補完的な支援。

表 3-3 帰国研修員追跡調査の方法に関するインタビュー調査の結果(モンゴル)

帰国研修員追跡調査項目	モンゴル事務所の取組
目的	① 帰国研修員の研修効果の把握 ② 帰国研修員のフォローアップ協力に対するニーズの把握 ③ 好事例、フォローアップ協力事例の帰国研修員への周知を通じた帰国後の活動インセンティブの向上 ④ 帰国研修員の好事例の収集、それら研修効果の促進・阻害要因の分析を踏まえた研修事業の改善
調査対象	メールか電話でコンタクト可能な帰国研修員を対象とする。
実施体制	事務所の研修担当が、メーリングリストを通じて帰国研修員の活動状況やフォローアップ・ニーズに係る情報を収集する。 (④については本部主管で第三者評価を行うことを想定)
費用	基本的に費用は発生しない。
方法	メーリングリストを活用し、2カ月毎に電子版ニュースレターを送付する。同ニュースレターには、帰国研修員の体験談や研修効果の好事例、フォローアップ協力の実績について記載する。同時に、研修員からの投稿や情報提供を随時募集する。特に良い事例に関しては研修担当者が電話やメールで個別に情報提供を依頼し、ニュースレターやその他広報用資料に掲載する。
頻度	ニュースレター発刊時(2カ月毎)

さらに、モンゴル事務所および帰国研修員に対するインタビューを踏まえ、帰国研修員追跡調査を実施することの意義は、以下に述べるとおり、主に①フォローアップ協力の活用による研修効果の増進・普及、②研修を含む JICA 事業の形成・効果の促進、③帰国研修員の好事例の収集とその要因分析およびその結果を踏まえた研修事業の改善といった点に集約される。

- ① フォローアップ協力の活用による研修効果の増進・普及：モンゴル事務所では、更新された名簿に基づき帰国研修員に対しフォローアップ協力に対するニーズを 2011 年 11 月に聴取したところ、約 50 件の要望が寄せられ、そのうち研修効果の増進や普及効果が高いと見込まれる 8 件を年央追加採択¹¹した。このように、今後も帰国研修員の活動状況を把握することで、同時に支援ニーズも明らかとなり、フォローアップ協力の有効活用(より効果の高い活動に対する投資)が期待できる。
- ② JICA 事業の形成・効果の促進：帰国研修員に対するインタビュー調査において、研修中に作成したアクションプランに基づき、帰国後プロジェクトを立案、その一つのコンポーネントが JICA の技術協力プロジェクトに繋がった事例が確認された。このような研修員による案件発掘・形成に加え、たとえば技プロや借款事業のサス

¹¹ フォローアップ協力は、基本的には、前年度第 4 四半期に要望聴取を在外事務所に行い、事務所からの申請内容を審査し、当該年度当初に採択可否が本部から通知されるが、年度途中での申請についても必要性・妥当性などが高ければ、随時採択されることがあり、これを年央追加採択と言う。

テナビリティの確保、インパクトの増進という観点から、帰国研修員を戦略的に活用することは、ODA 事業の相乗効果を高める上で有効である。

- ③ 帰国研修員の好事例の収集とその要因分析、およびその結果を踏まえた研修事業の改善：事務所に対するインタビューでは、課題別研修の要望調査時においては、これまでどの分野のニーズが高いかといった面を考慮してきたが、研修事業の好事例を幅広く集め、その傾向や要因を分析することにより、モンゴルではどの分野の成果が出やすいか、成果を出すために有効な研修内容・研修員の属性は何かなどといった面から要望調査のショートリスト作成(モンゴルにおいては相手国に提示する課題別研修のショートリストを、要望調査可能上限数の1.1倍程度まで絞り込んで提出している)を行う事が可能になるかもしれないとの意見も挙げられた。このように研修事業の改善の為に、帰国研修員追跡調査の定期的な実施は有益であると考えられる。

3-1-2 要人帰国研修員追跡調査の結果

要人帰国研修員追跡調査の現地調査は、ブータン、モンゴルで実施した。ブータンでは、帰国研修員 10 名（現在のポジションが局長またはそれに準ずる帰国研修員 9 名と一般帰国研修員 1 名¹²）に、モンゴルでは帰国研修員 12 名（現在のポジションが課長レベル以上の帰国研修員 12 名）にインタビューを実施し、研修効果また研修効果の発現要因に関して、インタビュー調査を実施した。なお、本調査においては以下の制約があったことを申し添えた。

- ① インタビュー対象に関しては、JICA 在外事務所に帰国研修員の都合も鑑み、アポイント取得を依頼したため、インタビュー対象が、両国の帰国研修員全体を包含しているとは必ずしもいえない
- ② 課題別研修事後評価の全数調査、テーマ別実証調査との調査の差別化という意味から、インタビュー対象を要人に限定する方針であったが、帰国研修員の都合から要人でない帰国研修員にもインタビューを行った

以上のような調査の制約から、本調査では、本邦研修に参加した要人を中心とした帰国研修員の研修の好事例と研修効果発現要因の把握を主目的として、インタビューを実施した。各々の帰国研修員の研修効果の事例に関しては、3-1-3 ブータン、3-1-4 モンゴルに記載するが、以下が調査結果のまとめである。

本調査では、研修効果を、個人レベル（特に行動変容、結果¹³）、組織レベル、制度レベル、開発課題レベルの 4 レベルに分けて確認した。具体的な研修効果に関しては、ブータン、モンゴル各国におけるインタビュー結果に詳しく述べるが、研修効果が発現したと判断される件数は以下のとおりであった。

¹² コンサルタントからは、要人帰国研修員（相手国政府局長以上）のインタビューのアポイント取りを JICA ブータン駐在員事務所に依頼したが、先方の都合などの関係から 1 名は JICA 技術プロジェクト案件の先方政府カウンターパートとなっている一般職員にインタビューを実施した。また、ブータンでは公務員階級が 4 レベルに分かれており、最高階級である Executive および Specialist レベル（役職でいうと局長レベル）を要人と捉えることが多いが、同時に役職が非常にセンシティブな話題であることから、明確には線引きをせず、Executive の下の階級である Professional & Management レベルにある帰国研修員のうち局長に準ずるレベルにある帰国研修員も要人帰国研修員として調査を行った。

¹³ カークパトリックの 4 段階評価を参照。

表 3-4 研修効果の発現状況

研修効果のレベル	研修効果の発現が確認できた帰国研修員の人数	
	ブータン (10名中)	モンゴル (12名中)
個人レベル	10	12
組織レベル	7	9
制度レベル	8(1 ¹⁴)	5
開発課題レベル ¹⁵	7	4

ブータンでは、各レベルにおいて研修効果が確認できた。JICAの本邦研修の効果に関しては、ブータン政府人事院（Royal Civil Service Commission: RCSC）のインタビューからも確認することができ、ブータン国内でも高い評価を受けている。本調査では、2010年、2011年といった研修参加から2年に満たない帰国研修員にもインタビューを実施したが、同帰国研修員を含む7割以上の帰国研修員から組織レベル、制度レベルに対する研修効果が確認できた。これは、帰国研修員が研修参加時に組織、制度に影響力を与えられる管理職レベルのポジションにいたこと、また研修効果発現の速さという点に関しては、ブータンという国が、単年度予算主義を採用しており予算化のために議論を早める傾向があるなど、政府内意思決定が迅速に行われる環境があることが要因である。一方、個人レベルでの行動変容がみられたものの、組織レベル、制度レベル、開発課題レベルいずれにおいても研修効果がみられなかった帰国研修員は、「本邦研修で、道路工事の計画には時間をかけることが重要と学び、ブータンの組織レベル、制度レベルに取り入れようとしたが、ブータンの単年度予算方式が計画に時間をかけることを許さず失敗に終わった」と述べるなど、ブータンの国内状況が研修効果の発現に対して、プラスにもマイナスにも働くことが確認された。

モンゴルにおいても、研修が個人の能力強化につながり、帰国後の研修員の積極的な働きかけによって組織、制度、開発課題レベルにおいて、その効果が発現している事例が確認できた。個人レベルの研修効果については、すべての研修員が、講義・視察の組み合わせ、適切な研修期間、研修員の業務と一致した研修内容により、新しい知識・技術を着実に習得することができたと述べている。さらに、帰国後、殆どの研修員が報告書提出、報告会実施などの形で、所属先において研修内容の共有を図っている。また研修で得たアイデアをもとに、セミナーの開催、マニュアル・パンフレットの作成などの新しい取組を開始した事例も確認された。組織、制度レベルにおいても、研修内容をもとにして、所属組織の年次計画に学んだことを取り入れた事例(ウランバートル上下水道局)や、マニュアルを作成し組織の教育システムの改善に取り組む事例(国立第二病院)などが確認できた。このような研修効果の発現要因としては、研修内容と組織のニーズの合致に加え、研修員が帰国後、

¹⁴ インタビューを実施した帰国研修員ではないが、前年に参加した上司が政策策定に研修で得た知識を活用した事例。

¹⁵ 開発課題レベルは、帰国研修員によって異なるが、インタビューにおいて該当分野における開発課題を確認しつつ、研修効果を確認した。

部署のトップの職位に就いており、研修から得られた知識を所属部署の計画に練り込み、それを実践しやすい立場にあったことが挙げられる。

研修効果の発現に関しては、①個人の取組、②研修前に所属組織から与えられた業務、③研修の中で最も効果発現に効果的であった研修内容、④研修後の所属組織からの支援、⑤研修後の JICA からの支援という 5 項目に分けて分析を行い、以下のような要因が確認できた。

表 3-5 研修効果発現の要因

研修効果の発現要因の項目	詳細質問内容	研修効果の発現要因を確認できた帰国研修員の人数 (③を除く)		研修効果の発現要因の例
		ブータン (10人中)	モンゴル (12人中)	
① 個人の取組	個人的に研修効果を発現させるために活動を行ったかなど	10	12	<ul style="list-style-type: none"> ●研修後に「貧困率など複数の指標を用いた計算式に基づいた地方政府への予算配分」をブータンに導入するべく取り組もうとした際、議会や地方政府から反対があったが、根気強くその必要性を説明した(ブータン帰国研修員)。 ●帰国後、これまでの業務経験や研修内容・教材を集約し、新人看護婦向けのマニュアルを作成した(モンゴル帰国研修員)。
② 研修前に所属組織から与えられた業務	研修前に所属組織から与えられた業務と研修内容が一致していたかなど	10	12	<ul style="list-style-type: none"> ●研修前は、道路局の監督技師であり、建設工事先進技術に係る課題別研修の内容と一致していた(ブータン帰国研修員)。 ●研修前の業務と研修内容は一致していた(モンゴル帰国研修員全員)。
③ 研修の中で最も効果発現に効果的であった内容	講義、現場視察、ディスカッションなどが研修に含まれていたと理解するが研修内容としてどれが最も効果的であったかなど	研修員ごとに見解が分かれたため特に大きい傾向はみられないが、現場視察が特に良かったとした帰国研修員が4名いた	9(講義・視察の組み合わせが理解促進に役立った)	<ul style="list-style-type: none"> ●講義と現場視察が適切に配置されていることが良かった(ブータン帰国研修員)。 ●研修内容自体ではないが、日本人の研修に対する準備の周到さを見られたことが最も良かった。当時青年招へい研修の担当者であったが、自国の研修員を対象とした研修参加前オリエンテーションなどの準備に対する姿勢が変わった(ブータン帰国研修員)。 ●研修員間の意見交換の機会は、類似した課題を共有したり、新しいアイデアを得る上で有益であった(モンゴル帰国研修員)。

				<ul style="list-style-type: none"> ●アクションプランを作成することで、帰国後の活動を具現化することができた(モンゴル帰国研修員)。
④ 研修後の所属組織からの支援	研修後、研修で得た知識を活用する機会や予算面、技術面での支援を所属組織から受けたかなど	9	8	<ul style="list-style-type: none"> ●研修後、消防ユニットを消防課に昇格させる全責任を任せられたが、消防を統括するブータン警察から人材面、資金面で全面的支援を受けた(ブータン帰国研修員)。 ●研修教材をモンゴル語に翻訳し、所属先から予算支援を受けて、ワークショップ用のパンフレットなどを印刷した(モンゴル帰国研修員)。
⑤ 研修後の JICA からの支援	研修後、研修で得た知識を活用する機会や予算面、技術面での支援を JICA から受けたかなど	5	4	<ul style="list-style-type: none"> ●研修後、JICA からは、青年海外協力隊(Japan Overseas Cooperation Volunteers: JOCV) の派遣を受け、建設機械工場における修理技術水準の向上のための支援を受けた(ブータン帰国研修員)。 ●フォローアップ協力を申請し、研修内容を所属機関だけでなく、関係研究機関を対象に日本の臨床検査技術についてセミナーを実施した(モンゴル帰国研修員)。 ●研修後にアクションプランを含む研修結果を所属先に提出、人材育成の重要性をプロジェクト計画書に纏め、所属省、大蔵省に提出し、JICA の技プロとして採択された(モンゴル帰国研修員)。

研修効果の発現要因に関して、ブータンでは、個人の取組、研修前に所属組織から与えられた業務と研修内容が一致していること、研修後に所属組織から研修で得た知識を活用する機会や資金の支援を受けたことが発現要因としてほぼ全員の帰国研修員から確認できた。研修の中で最も効果発現に効果的であった内容に関しては、大きな傾向は見られなかったが、現場視察が特に役立ったと回答した帰国研修員が4名いた。また、研修後の JICA からの支援を受けた帰国研修員は、ブータンでは、5名だけであった。その内容としては、JICA 協力プログラムの一部としての機材の支援、JOCV の派遣などが主なものであり、フォローアップ協力を活用した帰国研修員は一人もいなかった。一方、JICA による支援として、現地で業務にあたっている JICA 専門家は、帰国研修員が研修で得た知識を組織に還元できるようにワークショップを開催するなど、技術協力プロジェクトの一部として知識移転を行い、組織レベルに研修効果を波及できるべく取組を始めているとのことであり、JICA の技術協力プロジェクトが研修効果発現に貢献する事例も見られ始めている。しかし、ブータンにおける研修効果の発現要因から分かることは、JICA 協力プログラムによる支援にかかわらず、研修効果が発現していることである。これは、昨今 JICA 協力プログラムに関連す

る研修員の受け入れを進める方針が、ブータンにおいては研修効果が期待できる研修員候補を受け入れることを阻むことがあり得ることを示唆している。

モンゴルでは、ブータンと同様に研修効果の最大の要因として、新しく習得した知識・技術を活かして組織や社会をより良くしたいという研修員自身の高いモチベーションはもちろんのこと、研修前に所属組織から与えられた業務と研修内容、さらに帰国後の業務内容が一致していることが挙げられた。さらに、研修内容については、講義・視察・研修員同士の意見交換の組み合わせが研修員自身の理解促進において有効であったとの意見も多く聞かれた。特に視察の効果が高いとする研修員が多く、たとえば、横浜水道記念館を視察した後、一般向けの水道事業に関する教育・普及が重要だと認識し、小学生対象の教育活動を開始した事例(ウランバートル水道局)、日本の博物館を見学し、点字による案内や車いす用スロープなどの障害者配慮の必要性に気づき、それを全国の博物館に紹介している事例(モンゴル自然歴史博物館)など、視察が研修員のひらめきに繋がり、自分の目で見たことが、帰国後の活動の原動力となっている事例が確認できた。また、研修活動の一環であるアクションプランの作成が、帰国後の研修員の活動を具現化する上で有益であったとの意見も聞かれた。研修員の帰国後においては、所属組織の理解・支援はもちろんのこと、自身が研修前後に部署のトップの職位に就いたことが研修内容やアクションプランを実践する上でプラスの要因となっている。加えて、今回のインタビュー対象者のうち4名が、JICAフォローアップ協力の支援を受けて、アクションプランの実現や研修内容の普及活動を行ったが、それ以外にもアクションプランの一つであった農業普及センターの設立にあたり国際農業開発基金(International Fund for Agricultural Development: IFAD)から資金面での支援を受けた事例(ブルガン県庁)、伝染病の診断技術向上を目的に職場や世界基金(Global Fund)や世界保健機関(World Health Organization: WHO)の資金支援をうけて機材を購入した事例(国立伝染病センター)があり、帰国後に研修員が受けた支援形態は様々であった。なお、ブータンと同様、モンゴルにおいても、博物館学のような、高い効果が見られるものの協力プログラムに位置付けられないために同国からの参加が困難な研修コースもあり、プログラム化の弊害ともいえる一面が確認された。

また、以下のような帰国研修員のキャリアおよび人生への研修効果、副次的効果(親日派の育成など)が確認できた。

表 3-6 キャリアおよび人生への研修効果および副次的効果

研修効果の項目	研修効果の例
キャリア・人生への影響	<ul style="list-style-type: none"> ●本邦研修では、自分への厳しさ、職務への勤勉さを学び、それをこれまでの仕事に生かしており、その意味から間接的ではあるがキャリア、人生への研修効果があったといえる（ブータン帰国研修員多数）。 ●本邦研修で包括的に統計を学べたことで、技術者レベルから管理者レベルに昇進する知識を得られた（ブータン帰国研修員）。 ●モンゴルでは公務員は一般の人々より立場が上であるとの意識が強いが、日本の公務員は一般の人々に奉仕する態度で接しているのが印象的であった。そのことが公務員としての自身の意識に影響を与えている(モンゴル帰国研修員)。 ●日本人のタイムマネジメント、仕事に対する責任感、相手を敬う態度は、自身の生き方に影響を与え、帰国後は同僚や部下に対しても同様にふるまえるように心がけている(モンゴル帰国研修員)。 ●帰国後、昇進の機会が得られた。職場で海外の修士号を修得したのは自分だけなので、個人的には JICA 長期研修のお陰ではないかと考えている(モンゴル帰国研修員、日本で修士号を修得)。 ●帰国後、これまでの職務経験に加えて、JICA の研修で得た知識をもとに博士号を取得した(モンゴル帰国研修員)。
副次的効果 (親日派の育成など)	<ul style="list-style-type: none"> ●日本への関心は研修前からあったが、研修後はそれが更に増えた（ブータン帰国研修員）。 ●帰国研修員同窓会には何度か参加している。このような活動はブータン・日本の友好関係に貢献するため続けていきたい（ブータン帰国研修員）。 ●日本に対する親近感が増した(モンゴル帰国研修員多数)。

帰国研修員のキャリアおよび人生への研修効果（日本人の勤勉さ、時間への厳しさ、相手を敬う姿勢などの業務への適用など）、副次的効果（親日派の育成など）に関しては、ブータン、モンゴル両国で確認できた。また、これらの研修効果は、研修後、10年以上を経過した研修員からその研修効果を確認することができた。その意味から、これらの研修効果は、「短中期的な研修効果」である、4つのレベル（個人レベル、組織レベル、制度レベル、開発課題レベル）の研修効果に対して、「長期的な研修効果」といえる。ブータンでは、副次的効果の発現に関して、RCSC が研修派遣前のオリエンテーションで、研修員はブータンの親善大使でもあり、ブータン・日本の友好関係に貢献するように研修員に対して話していることも要因となっていることが確認された。一方、2010年、2011年に研修に参加した帰国研修員からは、研修テーマに関する発言はあったが、それ以外に日本、日本人から学習したといった発言はほとんどなかった。これは、2007年以前に研修に参加したほかの帰国研修員の事例と比較すると、研修テーマに係る講義や現場視察以外に日本、日本人との交流を経験していないことが原因と考えられる。モンゴルにおいても、本邦研修の講義や視察を通じた知識・技術の習得だけでなく、日本人との交流イベントなどを通じて日本人らしさや日本文化を知る機会を得たことが、帰国研修員の意識や行動の変容に影響

を与え、日本に対する親近感を高めた要因であることが確認できた。この点に関しては、近年の研修期間の短縮や文化交流活動の減少により、有用な技術や知識を習得してきても日本らしさを実感せずに帰ってくる研修員がいることがあり、韓国をはじめとする新興国ドナーの研修に比べ、本邦研修の魅力が減少していることを危惧する声も聞かれた。

一方、帰国研修員から要人（管理職以上）レベルの研修事業に関して改善点を質問したところ、以下のようなコメント、課題があげられた。

- 要人研修員は、特に組織レベル、制度レベルでの研修効果が大きい。
- 要人研修員が、課題別研修に参加することで、ほかの国の同レベルの要人研修員と交流する機会となる。
- 実施面の課題は、要人は組織を空けられる期間が1週間程度と短いため要人に特化した研修が必要であること、複数年にわたり参加を求められる研修もあるがすべてに参加することが難しいこと、日本側の選定結果の通知が遅いため、その後の国内調整が難しいことなどがあげられた。

これらのコメント、課題は、すべてブータンの要人帰国研修員からあげられたものである。つまり、ブータンの要人が、要人を対象とした研修は、組織レベル、制度レベルといった実務者向け研修では得られない研修効果が期待できる一方、要人が参加できるような研修の体制になっていないことが研修事業の課題と感じていることが確認された。モンゴルにおいても、JICA 事務所から ODA 事業の円滑な実施や企業進出に資する知日派の育成のためのツールとして、要人を対象とした研修を戦略的に活用することも一案であるとの意見も挙げられた。その際には、同国の協力プログラムの枠外であっても、臨機応変且つ迅速に対応できるような仕組みが必要となってくるだろう。

【ブータン帰国研修員①】

Rinchen Dorji 氏

公共事業省都市開発・エンジニアリング業務局
局長

(1993年「建設工事先進技術」課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概略】

1993年に1か月程度、建設工事先進技術の課題別研修に参加した。当時は通信省道路局の監督技師であった。現在は、公共事業省都市開発・エンジニアリング業務局の局長を務めている。

【研修効果】

個人レベル：研修後1993年に国連が支援したブータン東部の道路建設工事プロジェクトでプロジェクトマネージャーを務めた際、研修で学んだことを活用した。例えば、同プロジェクトは、ブータンで初めての機械化された建設工事となり、コンクリートポンプ¹⁶などを導入した。また、日本で学んだチームワークの大切さからプロジェクトチームメンバーは自分で選んだ。他を尊重するという姿勢に関しても学びそれを業務に活かしてきた。

組織レベル：日本人の団結力、チームワークなどを組織に導入しようと試みたり、制度レベルにおいても、日本で学んだ工事計画の質の確保を制度に導入しようとしたが、ブータン政府が単年度予算であり計画に時間がかけられず大雑把になりがちといったブータンの事情から導入は難しかった。日本で学んだことがブータンではすべて活かせるということはないというのが実情であった。

キャリア・人生への影響：同期の中で一番出世をしていないが、局長になれたのはこれまでの仕事が評価されてのことと考えている。人生への影響に関しては、自分に厳しくすること、勤勉さを学ぶことができ、それを現在まで業務に活かしている。

【副次的効果】

日本人の規則正しさや勤勉さからは非常に多くのことを学んだ。同窓会には参加していない。

¹⁶ 建設現場でコンクリートを流し込む装置。

【研修効果発現の要因】

研修前の業務：研修参加前は、建設工事の業務責任者であり、研修内容は担当業務と合致しており、研修が役に立った。

研修内容：講義と現場視察が効果的にミックスされていたことが良かった。

研修後の所属組織からの支援：研修で学んだことを活用できる機会を与えられるという形で、支援を受けた。

研修後の JICA からの支援：建設工事の機械化に際し、道路舗装機械や道路の水平を計るセンサーなどの供与を受けた。

【そのほかのコメント】

研修効果の発現のためには、研修員の選定がカギと考える。つまり、研修員の職務と研修内容が合致し、更に研修員が帰国後その職務に数年就けるようにしなければならない。

【ブータン帰国研修員②】

Karma Tshering 氏

ブータン警察本部消防課 課長

(1998年「消火技術」課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概略】

1998年に約4か月消防の課題別研修に参加した。研修では、安全管理、消防機材、制度、組織など包括的に消防に関して学んだ。研修参加時は、ブータン警察本部消防ユニットに所属しており、隊長補佐というポジションであった。現在はブータン警察本部消防課の課長である。ブータンから消火技術研修に参加したのは、これまで自分ともう1名(2008年)だが、もう1名は既に退職しており、現在は自分1名だけとなっている。

【研修効果】

個人レベル：自分が研修に参加する前は、ブータンに消防に関する知識がほとんどなかったため、自分が研修で得た知識をブータンに伝えることでブータンの消防が始まったという意味では、研修後に行った自分の業務すべてが個人レベルの研修効果である。

組織レベル：ブータンにおける消防担当組織を消防ユニットから消防課に昇格させた。消防課はブータン全国の消防本部である。ブータンの消防担当組織は、研修参加前は消防に関する知識が乏しく、ブータン警察本部消防ユニットであったが、私が課題別研修に参加したことで課レベルに昇格させる人材がいると判断され、消防課となった。現在、すべての県に消防所を置くことや消防課を消防局に昇格させることに取り組んでいる。

開発課題レベル：火災の連絡を受けてから、出動まで、研修前は特に決まっていなかったものが2分と決まり、そのとおりに出動できている。出動から現場までは、道路の条件などの影響があり目標である10分以内に到着しないこともあるが、連絡から出動までの2分は徹底されている。このおかげで多くの人命を救えたと考えている。

キャリア・人生への影響：研修中に日本人の勤勉さを学び、それがこれまでの仕事への姿勢に大きく影響している。

【副次的効果】

研修前は日本に対する関心はなかったが、研修後は日本に対する関心、感謝が生まれた。日本人との関係に関しては、要職(消防課長)についているので日本大使館(インド)や

JICA とは直接やり取りをしたり、レセプションにも頻繁に参加している。また、日本で地域の消防団をしていたという壮年と長年付き合いが続いている。

【研修効果発現の要因】

研修前の業務：研修参加時は、消防ユニットに所属していたため、研修内容は業務と合致しており、研修が役に立った。

研修内容：すべてよかったが、日本の消防団員に対する研修がより実務研修に焦点が当てられているところに一番関心を持った。

研修後の所属組織からの支援：帰国後、所属組織から、消防ユニットを消防課に昇格させる全責任を任されたが、ブータン警察本部から全面的なサポートを受け、達成できた。また、消防に必要な人材の確保、機材の確保など多くの支援を受けた。

研修後の JICA からの支援：日本からは、消防車を草の根・人間の安全保障無償資金協力で供与されるなどの支援を受け、研修効果の発現の大きな要因となった。

【そのほかのコメント】

ティンブーでは、現在年間 40～50 件の火災が起こるが、建設工事が増えている今日、火災は増える傾向にあり、消防の役割は大きくなっている。また、現在消防課は、消火活動のみをその活動としているが、火災予防に関しても取り組むことを今後の課題としている。このように課題が大きくなっている中、消防に係る管理者レベルの研修が必要と考えている。

【ブータン帰国研修員③】

Sangay Dorji 氏

労働人材省 主席計画官

(2002年-2003年「建設機械工場管理」

カウンターパート研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2002年～2003年に約10ヶ月、建設機械工場管理のカウンターパート研修に参加した。研修先は、愛媛県の四国建設機械販売株式会社でキャタピラーのディーラーをしている会社の工場であった。当時のポジションは、公共事業省道路局の傘下で Wangdue 県にあった Hesothangkha 地域建設機械工場の地域課長であり、同工場の管理をしていた。研修では、機械建設の工程やパーツ管理などを学んだ。現在は、労働人材省に移り主席計画官として勤務している。JICA 研修以前、1995年から1998年に文部省奨学生として愛媛大学で修士課程を修了しており、日本とのつながりはそこからあった。日本語も話せる。

【研修効果】

個人レベル：日本で学んだことを工場に取り入れるよう取り組んだ。特に当時導入したパーツ管理手法は、現在でも適用されている。

組織レベル：日本で学んだ知識に関する研修を開催し、200名の工場のスタッフに伝えた。特に日本で学んだ理論に基づく専門的な修理技術を工場のスタッフに浸透させた。

Hesothangkha 地域建設機械工場は、現在では民営化され CDCL (Construction Development Cooperation Limited) の傘下となったがブータンの工場である。

制度レベル：建設機械の保守に多大な費用がかかっていることが課題であったので、工場として財政的に自立させることを通して、工場の民営化に取り組み、民営化を達成した。

開発課題レベル：工場の技術向上により、建設機械の保守レベルが改善し、質の高い建設機械を利用できるようになったことで道路工事のクオリティが上がった。そのおかげで、CDCL は今日ブータン 13 県で行われている道路工事の建設機械の補修のすべてを担当している。

キャリア・人生への影響：工場マネジメントの研修が省庁のマネジメントの仕事にも活かしていると感じている。その意味から本邦研修はキャリア昇進に関しても間接的に影響していると考えている。

【副次的効果】

留学時代のホストファミリーとの関係が続いており、本邦研修中にも再会した。愛媛県のブータン親善大使として認められるなど、日本との交流は多い。愛媛県とは、以前は頻繁にやり取りをしていたが、愛媛県側の担当者の異動により最近はやり取りがない。また、JOCVとして工場に派遣されてきた方とは今も交流を持っている。

【研修効果発現の要因】

研修前の業務：研修前は、工場を管理する立場にあり、工場管理の研修内容は業務と合致しており、研修が役に立った。

研修内容：派遣先の様々な部署で仕事をすることができ、理論に加え、現場体験ができたことが最も良かった。また、日本のリコール制度を学び、ブータンにはなかった工場の製品に対する責任を強く感じる機会是非常に良かった。

研修後の所属組織からの支援：研修後、道路局は、Hesothangkha 機械工場の改善のために資金面、人材面など様々な支援をしてくれた。

研修後の JICA からの支援：JICA からは、計 3 名の JOCV を工場に派遣してもらうなどの支援を受けた。

【そのほかのコメント】

要職に対する管理者研修が必要である。要職に就いている人は、職務との関係から 7~10 日程度しか参加できないが、研修は十分効果を発揮すると考えている。



現在の Hesothangkha 地域建設機械工場

【ブータン帰国研修員④】

Karma Hamu 氏

GNH 委員会計画・モニタリング・調整課
主席計画官

(2007 年および 2008 年「地域地方行財政」
課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

管理職向けの地域地方行財政の課題別研修に参加した。同研修は 3 年間にわたり 2 週間ずつ行うというものであったが、2 年目と 3 年目のみ (2007 年および 2008 年) 参加した。1 年目 (2006 年) は局長が参加したが、人事異動があり 2 年目からは主席計画官であった自分が参加することになった。研修当時のポジションは、内務・文化省地方政府局首席計画官であった。その後、地方行政にかかわる事務が GNH(Gross National Happiness)委員会に移されたことから、GNH 委員会の地方行政課に異動し、現在は、GNH で中央政府の計画立案を担当する計画・モニタリング・調整課で主席計画官をしている。

【研修効果】

個人レベル：研修で学んだ貧困率など複数の指標を用いた計算式に基づいた地方政府への予算配分を導入すべく努力した。議会からも地方政府からも多くの反対があったが、2009 年から実施に移された。計画・モニタリング・調整課に異動する前までは、地方政府による租税制度の導入などに取り組んでいた。

組織・制度レベル：先に述べた計算式による地方政府への予算配分を導入した。これにより、それまで 1 日以上かかった予算配分の議論が、2 時間で終了するようになった。

開発課題レベル：先に述べた計算式による地方政府への予算配分により、透明性の高い一定の基準を用いた予算配分が可能になった。また、それにより、地方政府が自由に計画をたてられるようになった。地方政府の能力強化が今後強化されていくことを期待している。

キャリア・人生への影響：研修参加時と現在とで公務員階級は同じなので、何とも言いえないが、責任は重くなっており、間接的な研修の効果と考えている。また、研修参加後、様々な成果を残すことができたので、今後局長のポジションに応募する際に、間接的ではあるが影響があるのではないかと期待している。

【副次的効果】

日本に対する興味は、研修後やはり増えた。日本人の勤勉さや自分に対する厳しさといっ

たことはとても勉強になった。同窓会からは連絡は受けているが参加できていない。

【研修効果発現の要因】

研修前の業務：地方政府の計画、行政事務などを担当しており、研修内容は業務と合致しており、研修が役に立った。

研修内容：地方政府が税収入など歳入を持っている日本と 99.9%を中央に依存しているブータンとでは事情が異なったが、研修講師の各国比較による地方行政制度分析は非常に印象的であった。また、オープンガーデン¹⁷を実施して観光客を招致し地方歳入を増やす例などを見る機会があったが、今後地方政府による租税の導入を検討していくブータンにとって非常に参考になった。

そのほか：様々なレベルによる要因が混ざって予算分配式による予算分配は達成されたと考える。個人的にも取り組んだ。地方行政事務が内務・文化省から中央政府、地方政府の計画全般を担当する GNH に移動したこともよかった。内務・文化省にいたら達成できなかっただろう。また、次官を始めとした上司にも恵まれ、多くの議会からの反対がある中、導入に向け協力してくれた。

【そのほかのコメント】

研修へは、3年間同じ研修員が参加することが求められたが、人事異動などの理由で3年間連続で参加することは難しい。特に要職に就く研修員は継続して参加することは難しいだろう。要職に就く研修員が全工程に参加できるような研修日程にすることが必要と思う。

¹⁷ 個人の庭を一般公開すること

【ブータン帰国研修員⑤】

Kinley Yangzom 氏

人事院人事官（人材管理）

（2000年「青年招へい事業カウンターパート
合同研修」国別研修）



【帰国研修員および参加研修の概要】

本邦研修は二度参加している。1991年の青年招へい研修と2000年の青年招へい事業カウンターパート合同研修である。2000年の研修当時は、教育省人事責任者として青年招へい研修に参加させる教員の選定を行っていた。2002年にRCSCに異動となったが、人材管理をずっと行っている。2009年からRCSCに4名いる人事官のポジション（RCSC人事官：人材管理）に就いている。

【研修効果】

個人レベルおよび組織レベル：青年招へい研修に参加させる教員の選定方法の変更に取り組んだ。それまで、年長で地方の教員を青年招へい研修に参加させていたが、教員のパフォーマンスを選定基準に加えた。ブータンの公務員の3分の1は教員であり、研修に参加させる教員の選定基準の変更は、研修効果を高めるためにも非常に意味があるものと考えている。

制度レベル：教員のパフォーマンスを加えた研修参加教員の選定基準が県レベルの選定基準として採用された。

開発課題レベル：研修に参加させる教員の選定基準の変更により、より適切な教員が研修に参加できるようになり、ブータンの学校に日本の文化をより多く伝えられたと考えている。

キャリア・人生への影響：日本で出会った研修管理員の仕事に対する姿勢などを自分でも取り入れようと仕事に取り組んできた。その意味から、本邦研修が間接的にキャリア昇進に貢献していると思う。

【副次的効果】

青年招へい研修の際のホストファミリーとは長い間交流した。ホストファミリーがITなどに明るくなく最近あまり連絡を取っていない。同窓会には、以前良くかかわっていたが、最近仕事で忙しく参加できていない。一方、JICAとは頻繁に交流している。例えば、2008年のJOCV20周年記念行事は、JICAとRCSC共催で実施した。

【研修効果発現の要因】

研修前の業務：教育省の人事責任者として、青年招へい研修に携わっており、業務内容が研修内容と合致していた。しかし研修後2年で人事異動となってしまったため、研修で得た知識を直接的に活用できたのは2年間のみであった。

研修内容：日本人の研修に対する準備の周到さを見られたことが最も印象深かった。帰国後、研修派遣前の研修員のオリエンテーションなどの準備においては、そのような姿勢で臨んだ。

帰国後の所属組織からの支援：教育省が研修後の取組を支援してくれた。

帰国後の JICA からの支援：JICA とは、研修参加前のオリエンテーションなどで協力できた。ほかのドナーと異なり、JICA は在外事務所があり、研修に対しても協力的であるため、ブータン王国政府（Royal Government of Bhutan：RGOB）側の業務負担が減り助かった。しかし、青年招へい研修はその後青年研修となってしまった。青年招へい研修という文化交流は両国間の友好関係に重要と考えており残念である。

【その他のコメント】

要職に対する研修はブータン国内でのインパクト（特に組織、政策レベルでのインパクト）が大きく、実施するべきと考える。しかし、要職は、職務も忙しいため、研修員としての選定プロセスを迅速に実施し、遅くとも研修開始2週間前には連絡を受ける必要がある。以前管理職用の研修に参加予定だったが、選定結果の連絡が遅く参加できなかった。

【ブータン帰国研修生⑥】

Minjur Dorji 氏

ティンプー県 事務総長

(2007年「畑地帯における農業基盤整備」

課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2007年に2.5ヶ月間、帯広研修センターでの畑地域における農業基盤整備に関する課題別研修に参加した。当時は、農業省の農業局のエンジニア課上級技師であった。研修後、2009年に同課技師長となり、2010年にティンプー県の事務総長となった。省庁のエンジニアレベルでは技師長が最高の役職であったが、2010年にそれ以上の公務員階級（Executive）に昇進したため、ティンプー県の事務総長のポジションに応募したところ、任命された。

【研修効果】

個人レベル：研修で学んだ農業インフラ、特に質の高い灌漑設備と農村道路の普及に取り組んだ。例えば、Sarpang 県の Taklai-Gelephu 小規模ダム付き灌漑設備建設に取り組んだり、JICA の支援を受けた農村道路建設のための農業省中央機械センター（Central Machinery Unit：CMU）の設立に取り組んだ。

組織レベル：日本で学んだ灌漑設備や農村道路の質の高さの重要性を組織に浸透させるよう取り組んだ。

制度レベル：灌漑政策や農村道路ガイドラインといった文書の改訂の際に、本邦研修で学んだことを取り入れた。灌漑政策は近日策定される予定であり、農村道路ガイドラインは2010年に改定版が出された。

開発課題レベル：農村道路を2008年から2013年までに3,000km建設するという目標に向かって取り組んだ。2011年現在3,289.7kmの農村道路の建設を完了している（Statistical Yearbook of Bhutan 2011）。これにより農業普及員が農村に行きやすくなった、生産物の市場への運搬が簡単になったなどの成果が生まれた。

キャリア・人生への影響：これまで様々な研修に参加してきたが、JICAの研修は、先進国での研修ということで必ず履歴書に書いており、研修後の昇進に貢献したと考えている。

【副次的効果】

研修前から日本人の勤勉さや時間厳守といったことには興味があったが、研修後それがま

すますます大きくなった。日本では、地域住民との交流があり、研修後数年間交流が続いた。研修監理員とは現在も交流が続いている。帰国研修員同窓会には何度か参加している。同窓会の活動はブータン・日本の友好関係に貢献できると思うので、続けていくべきである。

【研修効果発現の要因】

個人の取組：研修で学んだことを達成するために、JICA の支援に加え、農村道路の質の向上に必要なトータルステーション¹⁸の購入に際し、世界銀行から支援を受けられるよう尽力し、支援をうけたり、灌漑設備に関する調査を国連食糧農業機構（Food and Agriculture Organization：FAO）から受けられるよう尽力し、支援を受けたりした。

研修前の業務：農業省の農業局のエンジニア課上級技師として農村インフラ整備に取り組んでいたため、研修内容と合致しており、研修が役に立った。

研修内容：サイト視察が最も印象に残っている。日本は農業インフラのレベルが高く、ブータンで適用できることに限界はあるが、目にすることができて非常に良かった。

研修後の所属組織からの支援：農業インフラは、政治家のマニフェストや農業省の優先事項であったため予算が確保されており、予算面での支援が受けられた。

研修後の JICA の支援：JICA からは、農村道路建設のための機械や農村道路建設の際の地盤のシニアボランティアの派遣などの支援を受けた。

【そのほかのコメント】

JICA の研修は、省庁レベルの職員が参加するものと理解する¹⁹が、現在は県庁に努めていることもあり、県レベルの職員を研修に参加する機会があれば県庁職員の人材育成につながる。

¹⁸ 距離と角度を測量する装置

¹⁹ これは本人のコメントである。実際には、地方自治体や民間企業、NGO 職員などを対象とする研修もある。

【ブータン帰国研修員⑦】

Kuenga Tshering 氏

国家統計局 局長

(1995-1996年「統計実務」課題別研修 および
2006年「南西アジア行政における情報化」
課題別研修)



【帰国研修員および参加研修】

本邦研修には2回参加した。1回目は、1995年～1996年に6ヶ月の国連アジア太平洋統計研修所（United Nations Statistical Institute for Asia and the Pacific:SIAP）が JICA と協力して行う統計実務の課題別研修に参加した。当時は、計画委員会（現在のGNH委員会）中央統計組織の農業分野の統計担当官であった。2回目は、2006年に南西アジア行政における情報化に関する研修に参加した。役職は、現在と同じ国家統計局の局長であった。なお、中央統計組織は、2004年以降、国家統計局として首相府直轄の独立した組織となっている。

【研修効果】

個人レベル：1回目の研修で、社会経済統計、人口統計など、包括的な統計知識を学ぶことができたこと、当時知識が足りないと考えていた国民経済統計に関して学ぶことができたことで、統計に関する業務だけでなく経済政策への助言など、様々な政府業務に役立てることができた。2回目の研修で行政情報の情報通信技術（Information Communication Technology：ICT）化を学ぶことができ、統計データのICT化に取り組んだ。

組織・制度レベル：統計局として求められる統計データをタイムリーに作成することで政策策定に大きく貢献したと考えている。また、統計業務の遂行に必要な人材の条件を把握できたことから、大卒レベルの職員採用者の数を増やしたところ、研修前は2、3名しかいなかった大卒職員が現在は25人の職員のうち20名が大卒の職員となっている。2回目の研修後、統計データのICT化に取り組み、2008年には国家統計局ウェブサイトを開設した。また、制度レベルでは、統計法の策定をアジア開発銀行（African Development Bank：ADB）の支援で行っているが、ADBとの協議に研修で得た知識を多く活用している。

開発課題レベル：政策立案に必要な統計データを立案者に提供できた。中でも2005年に国勢調査を初めて実施し、政策立案に必要な統計データのベースラインを提供できたことは大きな貢献と思う。また、2007年の貧困マッピングに関して、第10次開発計画では、貧困率を23%（2007）から15%（2013）に削減することを目標にしているが、このように具体的な数値目標を立てることを可能にしたことも大きな貢献と思う。貧困率に関しては、現在地方政府への予算配分は複数の指標を用いた計算式に基づいて行われるが、その計算式の基準の一つが貧困率であり、貧困率に基づいた透明な地方政府の予算配分に貢献してい

るといえる。第2回目の研修後、統計データをウェブで提供することで、従来はブータンの地理的条件から統計資料の冊子での配布に高い費用がかかったが、それが削減され、またドナーも支援計画を立てる際に容易に統計データにアクセスできるようになった。

キャリア・人生への影響：第1回目の研修で包括的に統計を学べたことで、技術レベルから管理者レベルに昇進する知識を得られたと考えている。

【副次的効果】

研修中に、一人の青年が様々な旅行や交流を組んでくれ、日本に触れることができた。その青年とはその後しばらく交流が続いたが、今は交流していない。帰国研修員同窓会には参加していないが、同窓会が主催するフィルムショーは見に行ったりしている。

【研修効果発現の要因】

研修前の業務：農業分野の統計担当官であり、第1回目の研修内容は職務を含むより広い範囲を含んでいた。第2回目は、国家統計局局長として統計データのウェブ掲載を検討していた時期であり、情報化に係る研修は業務と合致しており、研修が役に立った。

研修内容：特に第1回目は包括的な内容と特定分野を組み合わせて研修を受けられたことが良かった。

研修後の所属組織からの支援：第1回目の研修直後は、統計業務が、計画委員会の下にあったので活動に限界があったが、その後首相から多くの支援をもらい、計画委員会から首相府直轄の独立した国家統計局（2004年から）にすることができた。これにより、以前は計画委員会から統計データに関して、データの操作などの指示がなされたが、透明性の高い独立した統計データを提供することが可能になった。

【その他のコメント】

管理者レベルの研修は重要である。以前はSIAPが独自で実施する管理者レベルの研修に、ブータンから参加していたが、2008年から参加経費は参加者側の負担という制度になり参加できなくなった。管理者レベルの研修はほかの国の同じレベルの人と交流するよい機会であり、JICAからも支援し、招へいという形でぜひ続けてほしい。

【ブータン帰国研修員⑧】

Tshewang Rinzin 氏

内務・文化省入国管理局 主席入国管理官
(2007年「出入国管理行政(アジア諸国)」
課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2007年に出入国管理行政に関する3週間の課題別研修に参加した。当時のポジションは、ブータン国境にある4つの地方入国管理局の一つであるブータン南西部インド国境 Phuntsholing 地方入国管理局 (Phuntsholing の位置は下地図参照) の局長だった。現在は、内務・文化省入国管理局でナンバー2のポジションにあたる主席入国管理官を務めている。

【研修効果】

個人・組織レベル: 研修で学んだことを業務に活かすことに取り組んだ。特に、入国管理の ICT を通じた情報管理の改善に取り組んだ。その結果、研修前は入国管理情報モニタリングシステム導入間もなくであり、まだほとんどの作業がマニュアルで行われていたが、現在ではすべての入国管理局が ICT を通じてつながるようになり、入国管理のレベルが向上するという組織レベルの研修成果をもたらした。

制度レベル: 自分の功績ではないが、2007年に策定された入国管理法を同じ本邦研修に2006年に参加した局長が研修での知識をもとにドラフトした。

開発課題レベル: 入国管理への ICT の導入、活用により、ブータン滞在中の外国人数などの情報が容易に分かるようになるなど、入国管理の質が上がった。

キャリア・人生への影響: 日本で学んだことを仕事に取り入れたので、間接的にはキャリア昇進に貢献していると思っている。

【副次的効果】

日本人の勤勉さ、時間を無駄にしないところなど、日本から多くを学んだ。一方、日本人との交流、同窓会活動などは、業務が忙しく特に行っていない。

【研修効果発現の要因】

個人の取組: 研修で学んだことを活かそうと努力したと同時に、職員に対して講義を実施した。これによりほかの職員に仕事を任せることができた。

研修前の業務：研修参加時は地方入国管理局の局長であったため、研修内容は業務と合致しており、研修が役に立った。

研修内容：当時ブータンが課題を抱えていた ICT を活用した入国管理システムを講義や現場視察を通じて学習できたことが最も良かった。

研修後の所属組織からの支援：組織からの支援は特になかった。予算も問題を抱えており、パスポートリーダーやフィンガープリンリーダーなど²⁰もまだ導入されていないのが実情である。

研修後の JICA からの支援：JICA からの支援は特になかった。組織レベルの人材育成の観点からは、ブータンが入国管理研修の対象でなくなったため、支援が減ったと考えている。

【そのほかのコメント】

入国管理に係る研修は非常に役に立ったが、2007 年以降誰も招へいされない。招へいを検討してほしい。また、入国管理の研修は良かったが、予算の都合でフィンガープリンリーダーなど入国管理に係る機材の導入ができないため、JICA に支援を検討してもらいたい。



ブータン地図（Phuntsholing は南西インド国境）

²⁰ パスポートの情報を読み取る装置や指紋を読み取る装置。

【ブータン帰国研修員⑨】

Rinchen Dorji 氏

経済省小規模産業・家内工業局

中小企業課 主席産業担当官

(2010年「中小企業振興政策」課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2010年2月に中小企業振興政策の集団研修に参加した。当時のポジションは、経済省企業課主席、現在は、研修後設立された小規模産業・家内工業局中小企業課の主席産業担当官。

【研修効果】

個人レベル：先進国と発展途上国の中小企業に関して良く学習でき、研修後、小規模産業・家内工業局の設立の際、その構成に対して多くの提案を行った。

組織レベル：ブータンで唯一の中小企業支援組織である小規模産業・家内工業局中小企業課の設立に貢献したと同時に、研修で「政策策定をする組織と実施機関を分けた方がよい、多くの組織が中小企業開発に関わった方がよい」と学び、それまで中小企業課のみで取り組んでいた中小企業開発をほかの組織が関与できる体制にするよう取り組んだ。例えば、クラフト細工推進機構などを設立し、ティンプー市内にクラフトマーケットを設置した。

制度レベル：中小企業政策、それに基づいた行動計画を国際コンサルタント・国内コンサルタントと策定中であるが、そこに研修で得た知識を取り入れている。中小企業政策は、2012年3月に策定予定である。

開発課題レベル：課題自体が、中小企業政策の中で最終的に見えてくるものと考えており、この時点では何とも言えない。

キャリア・人生への影響：研修参加時と同じ公務員階級にいるが、局長のポジションに応募する際に研修後に達成されたことが評価されプラスに働いてほしいと思っている。

【副次的効果】

日本は、欧米以外では初めて訪問した外国。日本がブラジル、ロシア、インド、中国 (BRICs) といった国々や、世界貿易機構 (World Trade Organization : WTO) の一員として外からの影響に如何に対応しているかを見ることが勉強になった。帰国研修員同窓会は、仕事が多忙で参加できていない。興味はあるが、中小企業政策の策定までは参加できないだろう。

【研修効果発現の要因】

個人の取組：小規模産業・家内工業局の設立や、中小企業政策策定に際し、国際コンサルタント・国内コンサルタントをとりまとめ、ブータンの現地事情に合った政策にするべく尽力した。

研修前の業務：研修前の業務は、2012年3月までに中小企業政策を策定することであったため、研修内容と合致しており、研修が役立った。

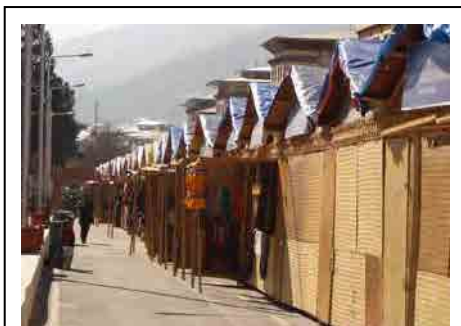
研修内容：中小企業開発を取り扱う日本の省庁や県レベルの中小企業関連機関を訪ね、意見交換をしたことが特に良かった。

研修後の所属組織からの支援：研修後の経済省からのサポートに関しては、中小企業政策策定のために必要な調査などに対して予算をつけてくれたことなどが挙げられる。

研修後の JICA からの支援：JICA からは支援を受けていない。しかし中小企業政策が策定され、活動計画ができれば、必要な支援が分かるので、その時点で支援をお願いしたい。

【そのほかのコメント】

本邦研修に加え、JICA が支援する途上国で中小企業開発に取り組んでいる国（ブータンに経済レベルが近い国）で研修を受けることで中小企業開発の具体的なイメージを持ちたい。



クラフトマーケットの様子



クラフトマーケット店舗内の様子

【ブータン帰国研修員⑩】

Tshewang Tamang 氏
保健省公衆衛生局 シニアプログラムオフィサー
(2011年 「感染症対策」 課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2011年に3週間、感染症対策に関する課題別研修に参加した。当時は JICA「感染症対策プロジェクト」実施機関である保健省のカウンターパート（プログラムオフィサー）であり、現在はシニアプログラムオフィサーである。本邦研修にも同プロジェクトの活動の一部として派遣された。

【研修効果】

個人レベル：麻疹の調査監視ガイドラインのアップデートを行い、実際にモニタリングも実施し、10名の麻疹患者を見つけた。また、地方病院から国立医療研究所までの血液サンプル（麻疹）の輸送の改善などを実施した。

組織レベル：研修で学んだことを公衆衛生局の職員に共有し、組織レベルの効果も目指した。

制度レベル：ジフテリア破傷風百日咳（Diphtheria Tetanus and Pertussis：DTP）予防接種に関して、追加免疫効果を目的とした追加接種は2004年以降実施されていなかったが、研修でその重要性を学び、生後24か月で追加接種を行うことを予防接種政策の項目に含めた。

【副次的効果】

日本人との交流は特になかったが、日本への関心が増した。現在も、JICA 感染症対策プロジェクトのブータン政府側カウンターパートとして活動している。

【研修効果発現の要因】

研修前の業務：研修参加時は予防接種計画・実施に携わるプログラムオフィサーであったため、研修内容の方が職務より広い感染症対策をカバーしていたが、研修は業務に役に立った。

研修内容：長野県佐久市でプライマリーヘルスケア²¹の現場視察し、その歴史を学んだことが印象的であった。成田空港の検疫所の活動などからも感染症予防に関して学ぶことができた。

研修後の所属組織からの支援：多く技術的アドバイスをしてもらった、アクションプラン

²¹ 1978年に「アルマ・アタ宣言」で提唱された概念で、治療だけでなく健康増進、予防、治療、リハビリテーションまでの、包括的な保健医療を目指すものであり、地域住民の完全なる参加によって、地域の社会経済開発において中心的役割を果たすもの。

が活用できる職務を与えられたことがあげられる。

研修後の JICA からの支援：JICA からは、感染症対策プロジェクトという形で支援を受けていたが、アクションプランの実施という面からは直接的な支援はない。一方、「世界の子供にワクチンを日本委員会（JCV）」からワクチン供与の支援を受け、DTP の追加接種を予防接種政策に含める上で助かった。

【そのほかのコメント】

県レベルの保健担当を研修に参加させることがブータンの保健人材の能力強化に必要と思う。

3-1-4 帰国研修員追跡調査インタビュー結果－モンゴル

【モンゴル帰国研修員①】

Munkhjargal Todbileg 氏

モンゴル鉱物資源エネルギー省鉱物資源局

シニアオフィサー

(2009年「環境に配慮した効率的資源開発

・利用」課題別修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2009年9月～2009年12月、秋田県にある国際資源大学校で実施された、「環境に配慮した効率的資源開発・利用」という研修に参加した。当時は鉱物資源・エネルギー省鉱物探査局のオフィサーであり、現在は地質政策局のシニアオフィサーである。

【研修効果】

個人レベル：日本の鉱害の歴史や法制度、効率的な資源開発の最新技術、環境に配慮した鉱物資源開発の手法に関する知識を習得した。経済・社会事情の違いから学んだことすべてをモンゴルで活用することはできないが、モンゴルの鉱物資源事業の改善に役立ちそうなものを取捨選択し、それらを帰国報告書にまとめ、所属先に提出した。また、自分はモンゴル地理学者協会のメンバーである。同協会の年次総会において JICA の研修内容を紹介したり、日本の鉱山への視察旅行を企画するなど、職場以外でも研修で得た知識の共有を行った。

組織レベル：研修を通じて、モンゴルの地質・鉱山開発にかかわる人材育成の重要性を認識した。帰国後、所属先に対して、資源開発に係る人材育成のためのプロジェクト計画書を提出した。その計画書が省内で認められ、大蔵省に提出、JICA 技術協力プロジェクトとして承認された。

制度・開発課題レベル：モンゴル国家開発総合政策では、鉱物資源の探査事業の拡大と共に自然環境に無害な技術の導入を目指している。もし JICA の技術協力プロジェクトが実施されれば、日本の環境に配慮した鉱物資源開発の技術や効率的な資源開発の最新技術がモンゴルに導入され、鉱物資源開発に係る制度や開発課題の改善に大いに貢献すると考える。さらに、プロジェクトを通じ、モンゴル人技術者が日本人と共に働く機会を得ることで、日本人の勤勉さ、熱心さもモンゴルの人々に根付いてほしいと願う。

キャリア・人生への影響：帰国後に研修内容やこれまでの業務経験をもとに論文を書き、

昨年、国内の大学で博士号を修得した。また、日本での講義・視察を通じて良く理解できたことは、日本の産業発展の源は鉱物事業であったことであり、モンゴルも将来の経済発展の為に同事業を重要視する必要がある。この点が理解できたことで、自分の業務の重要性を再認識し、業務に対するモチベーションが上がった。

【副次的効果】

研修には日本文化交流活動も含まれており、日本人との交流を通じて、日本への親近感が高まった。加えて、勤勉で礼儀正しい日本人と接し、日本の経済発展を支えているのは、このように教育レベルの高い人材だと改めて実感、モンゴルにおいても人材育成が重要であることを再認識した。同窓会の役員を務めているが、業務が忙しくあまり活発には関わっていない。研修中、国際資源大学校で研修を受けたモンゴル人研修員が約 20 人いることが分かった。帰国後、彼らと連絡を取り合い、昨年からの同窓会の立ち上げについて検討している。

【研修効果発現の要因】

個人の取組：自分がそうであったように、モンゴル人として国の発展の為に役立ちたいという高い意思を持つ者を研修員として選定することが、研修効果を引き出す上で重要だと思う。

研修内容：視察では、講義で学んだことを自分の目で確かめる事ができ、新しい知識を理解する上で役立った。また、カントリー・レポートの発表時には、日本の鉱物資源にかかわる企業や教授など幅広い人々が参加し、意見・情報交換の機会を得た。このような日本国内の関係者との交流も、新たな知見を得ることができ有益であった。

研修後の所属組織からの支援：アクションプランに基づいて作成したプロジェクト計画書の内容が、所属先の関心事と一致していたことも、所属先からの支援を得て JICA 技術協力プロジェクトに繋がった要因であると考えている。

【モンゴル帰国研修員②】

Legdev Lkhamaasuren 氏(写真左)

ウランバートル上下水道局財務計画部

財務分析官

(2004年「住民普及啓蒙計画」課題別研修)

*写真(右)は Tuya Dorjkhорol 氏

同じく JICA 帰国研修員



【帰国研修員および参加研修の概要】

2004年12月～2005年1月、東京水道局、横浜水道局、水道事業関連の民間会社などにおいて、住民普及啓蒙計画の研修に参加した。当時は、ウランバートル水道局財務計画部長、現在は同部の財務分析官である。

【研修効果】

個人レベル：講義、意見交換、視察などを組み合わせた研修プログラムの組み立て方、時間配分などが非常に参考になり、自分が現在の業務で研修を行う際に参考になっている。また、水道局や地方自治体の職員が、地元住民を顧客として大切に扱っている様子を見て、自分も水道局の職員として、住民に対してそのような態度で接するよう心がけている。研修をきっかけに、どうしたら一般の人々が水の大切さを理解してくれるかという事を常に考えるようになった。モンゴル人は水の作られる過程を知らず、蛇口をひねれば水がでるとしか考えていないので、水を大切にしようという意識が低い。日本とモンゴルの意識の差を体感することができ、それが帰国後の原動力になった。

組織・制度レベル：水道局の重要な活動の一環として子ども向けの啓蒙活動を企画、この活動は組織の年次計画に盛り込まれ、現在に至るまで継続的に実施されている。視察先の横浜の水道博物館では、家庭に水が届くまでにどれ程多くの施設やステップを経ているかを一般向けに展示しており、これは水の大切さを認識する上で非常に有効だと思った。帰国後の具体的な活動は以下のとおりである。

- ①2005年、モンゴルの有名な作家により水に関する演劇を創作、上映会には、ウランバートル市内の小学生約 60,000 人が出席した。
- ②2009年、ウランバートル水道局内に研修と情報提供を目的とした施設を建設した。
- ③ウランバートル市教育委員会の協力を得て、市内の全中学校を対象に、水の大切さをテーマにエッセイコンテストを開催した。
- ④2009年、モンゴルのデザイナーと協力し、水の適切な使い方をテーマにした連載コミックを作成。水道局を訪問した子どもたちに配布している。
- ⑤モンゴル商工会議所と協力して、水をテーマにしたイラストを表紙にした学生用ノートを作成、配布した。
- ⑥2011年、水の大切さをテーマにしたテレビ CM を作成した。

【副次的効果】

水道局では、日本の無償資金協力で給水設備の改善を図るプロジェクトが実施されていた。直接のカウンターパートではなかったが、水道局の幹部として情報が共有されていた。その頃から、日本人の仕事に対する態度、特に時間を守ること、事前に綿密な計画を立てることは素晴らしいと感じていた。研修参加により、これまで以上に日本人の仕事の仕方は素晴らしいと実感した。

【研修効果発現の要因】

研修内容：研修効果を引き出す上で有効であったのは、①研修員の興味や関心を引き付ける講義や視察などの豊富なカリキュラムの組合せ、②帰国後になすべきことを具体化するアクションプランの作成であった。特に、視察先で自分の目で見て学んだことは、現在も鮮明な記憶として残っており、帰国後の活動において、具体的なアイデアの源となっている。

研修後の所属組織からの支援：①研修前・後共に部長という立場にあり、研修で得たアイデアを組織の計画に練り込み、組織からの同意・支援を得やすい立場にあったこと、②研修内容が組織のニーズとも一致しており、その結果、イベント開催や子ども用アニメの制作にあたり、全面的に組織から財政面でのサポートが得られた点が挙げられる。また、同じ職場には JICA 研修に参加した同僚がおり、彼女のように日本の水道事業を知っており、共通の問題意識を持つ仲間がいることが、活動の推進力となっている。



啓発用パンフレット

【モンゴル帰国研修員③】

Urantsog Lkhamsuren 氏

ウランバートル上下水道局顧客サービス部
部長

(2010年「上水道施設設備」課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2010年5月～7月、上水道施設技術の研修に参加した。当時は技術部のエンジニアであったが、帰国後の2011年2月に水道局で最も大きな部署のトップに昇進した。

【研修効果】

個人レベル：日本の漏水探知技術や機材の有用性、水道管の配置・修復記録の重要性を深く認識した。また、研修で日本の最新技術を目の当たりにし、自分もエンジニアとして常に新しい知識や技術に触れて、モンゴルの水道事業の発展に貢献しようという意識が強くなった。

組織・制度レベル：研修で学んだ上水道技術のうち、特にウランバートル水道局の業務の改善に有効だと思われる技術・手法について取り入れている。一例として、断水時間を最小に抑えた水道管修理技術の導入を進めている。また、日本の漏水探知技術・機材の購入を検討している。日本では漏水を探知して水の無駄な消費を減らし、水道管をこまめに修理することで大切に長く使う取組が行われている。モンゴルでも漏水探知は行われているが、まだ少ない。日本のように漏水探知技術を広く普及していくことが重要だと気づき、帰国後、同技術・機材を紹介する為の冊子を部下と共に作成した。さらに、水道管に関するデータベース(水道管・マンホールの配置地図、修理記録、修理業者など)の構築も重要であるため、その実施計画を2012年の年次計画に反映した。さらに、貯水池の緑化も研修から得たアイデアの一つである。日本の水道局を視察した際、浄水場などの設備の周辺には木や花が植えられ、公園のように整備されていたのが印象的であった。一方、モンゴルでは水道施設は野ざらしに近い状態なので、是非、真似をしたいと思った活動の一つであった。

キャリア・人生への影響：研修内容が現在の職務と一致しており、最新の技術や他国の水道事情に関する知見を得られたことは業務の改善に向けて有利に働いているが、それに加えて、エンジニアから水道局で最も大きな部署の長に昇進できたのは、個人的には日本での研修が評価されたのではないかと思う。

【研修効果発現の要因】

個人の取組：帰国後、所属部のトップの職位に就いたことも、研修から得た知識・技術を個人レベルにとどまらず、組織・制度レベルにまで普及できた要因だと考える。

研修内容：講義や実技、視察などの組合せが、新しい知識・技術を理解する上で有効であった。特に、自分の目を見たことは具体的な活動に繋がりやすい為、視察は有効である。モンゴルの水道施設の緑化事業はその一例である。

研修後の所属組織からの支援：当然のことながら、研修内容と現在の職務が一致していることも研修内容の活用には重要である。

【モンゴル帰国研修員④】

Jambaldorj Myandas 氏

モンゴル自然歴史博物館マーケティング部

部長

(2010年「博物館学集中」課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2010年4月～7月、国立民族学博物館を中心に実施された「博物館学集中」の研修コースに参加した。研修当時から現在に至り、モンゴル自然歴史博物館のマーケティング部長を務めている。

【研修効果】

個人レベル：博物館運営に必要な博物館学の総論に加えて、資料の収集・収蔵手法、虫害管理、映像記録などの業務に直結した技術を習得した。学んだ知識の中で、特にモンゴルの博物館に必要なと思った活動は、①子どもと共に展示物を作成する活動、②地元の人々と展示物を発掘し展示する活動、③障害者向けの展示、④博物館による教育活動のあり方であり、普段から必要性は感じていたが具体的な方法が分からず、研修を通じて具体的なアイデアを得ることができた。また、自分がワークショップを実施する際には、研修で配布された教材をモンゴルの事情に合わせて翻訳し活用している。研修を通じて、話だけでなく実物を見せながら学ぶことが重要だと実感したため、自分が講師となる際は日本の写真や博物館の入場券などをみせながら講義を行っている。

組織レベル：博物館学などを学ぶ機会に恵まれない地方の博物館員に対し研修内容を共有することを目的に、ワークショップ実施案を作成、所属先に提出し承認された。また、研修内容やワークショップ内容を「博物館新聞」に掲載し、全国の博物館に配布している。

開発課題レベル：研修コースの上位目標である「文化・観光振興および教育・研究機関としての博物館強化」に貢献している。具体的には、モンゴルの全博物館(国営36)を対象に日本での学びを発表するためのワークショップを11月から実施、これまで合計4回、博物館員140名(博物館30箇所)が参加した。第1回のワークショップでは、視覚障害者や車いすの人々に配慮した展示についてワークショップを行い、障害者協会長を招待した。このような取組はモンゴルでは初めてであった。第2回目の地方ワークショップでは、県中央博物館、3回目はカラコルム県、4回目はゴビ県で実施した。特にカラコルム県からは、ワークショップ内容に基づき、博物館が子ども向けの教育活動を開始したとの報告を受けた。

【副次的効果】

海外の知識を得る機会に恵まれない地方の博物館員にとっては、このワークショップは唯一の学習の機会。日本の博物館学の全国的な普及に繋がっていると考えられる。

【研修効果発現の要因】

研修内容：理論と実施、視察の組合せ、さらに博物館員、大学教授、研究者など多様な講師陣など、様々な視点から知識・技術を習得できるような工夫がなされていた。

研修後の所属組織・JICAからの支援：ワークショップの実施に係る資金については、2、4回目はJICAからフォローアップ協力を受けて実施、そのほかは職場から支援を受けた。ワークショップの企画立案においては、同様の研修コースに参加した帰国研修員(10名)の知見が活かされている。一方、博物館展示の改善、特に点字による展示やスロープの設置などの障害者への配慮に関しては、大規模な予算が発生するため教育省からの予算承認が得られず実行できていない。

【そのほかのコメント】

博物館学集中コースは今後継続されないと聞いているが、向学心の高い地方の博物館員を対象とした研修コースの継続を是非検討してほしい。

【モンゴル帰国研修員⑤】

Tundev Odgerel 氏

国立感染症センター病理学研究室

室長

(2006年「臨床検査技術Ⅱ」課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2006年12月～2007年2月、順天堂大学で実施された臨床検査技術に関する研修に参加した。当時は国立感染症センター細菌研究所の臨床検査技師、現在は国立感染症センター病理学研究所長を務める。

【研修効果】

個人レベル：研修で学んだことを多くの人に伝えたいという旨を同窓会に相談したところ、JICAフォローアップ協力を紹介してもらった。その支援を得て、2010年、ウランバートル市内の研究者を対象にした一日間のセミナーを実施し、25人が参加した。研修中に学んだワークショップ形式を参考にして、前半は研修で学んで新しい知識・技術の発表、後半は意見交換を行った。

組織レベル：研修内容に基づき、次のような研究所の感染症診断の改善に取り組んだ。

①研究所の診断技術のレベル向上：研修で習得した主要細菌の同定検査法など、より迅速かつ精度の高い診断が可能となる技術を導入した。また、研修で学んだ検査室のバイオセーフティー²²および標準予防策についても早速活用し、職場の研究室のレイアウトの改善を行った。具体的にはセミナールーム、更衣室、休憩室を設置した。

②診断機材の購入：細菌同定検査の速度と精度を高めるため、モンゴル国内においては最新の機材である自動細菌検査装置や自動グラム染色系などの機材を購入した。購入にあたっては、モンゴル政府やGlobal Fund、WHOからの予算支援を得た。

③実験室・収納庫の設立：Global FundとWHOからの予算支援を受けて、分子生物学実験室を設立した。また研究所とは別棟に、国立病原株収納庫を設置した。これもモンゴルで初の取組である。

開発課題レベル：モンゴルの臨床検査技術の向上に貢献した。具体的な成果としては、新

²² バイオセーフティ (Biosafety：生物学的安全性) とは、バイオハザード防止対策を総称する用語であり、バイオハザードとは、原虫、真菌、細菌、ウイルスなどの微生物やアレルゲン、毒素などの微生物が産生する物質などを原因として人体やほかの生物体に生じる災害を意味する。

設された実験室と導入した最新の機材のおかげで、モンゴル国立小児医療センターにおいて小児肺炎感染症のウイルス特定し、感染の防止に成功した。また、モンゴルの性感染症の特定技術も向上した。年に2回、国内の5ヶ所の細菌研究所を訪問しクオリティ・コントロールを行っている。

キャリア・人生への影響：研修内容を踏まえて性感染症診断の導入や感受性検査の向上を研究題材とし、2009年からモンゴル国内の大学の博士課程に在籍している。

【副次的効果】

日本人研究者と共に仕事をして、日本人の勤勉さ、自分で解決しようという熱心さ、努力する姿勢を学んだ。また、研究員として話し方、ほかの人を尊敬、ほか人を理解することの重要性を学んだ。自分も部下や同僚に対して同様に接し、また日本人の働く姿勢を教えたいと思っている。また、専門知識だけでなく、日本の文化・日本人の精神について学ぶことができ、日本への親近感がさらに増した。このような研修の機会を与えてくれた日本政府に心から感謝している。同窓会にも積極的に参加し、JICA 研修員とのネットワークを大切にしていきたいと思っている。

【研修効果発現の要因】

個人の取組：習得した知識・技術をモンゴルに広めたいという熱意はもちろんのこと、帰国後に組織のトップの職位に就いていたことが、研修内容を実践・普及する上で有利に働いた。

研修前の業務：自分の専門分野、研修内容、業務内容が一致していたため、研修内容を着実に習得できたし、帰国後にそれらを活かすことができた。

研修内容：専門知識を十分理解する上で、研修期間は約3か月と適切であった。アクションプランの作成が、帰国後の活動を具現化する上で効果的であった。

【そのほかのコメント】

同研究所の臨床技術のさらなる向上のため、特に臨床分子生物学を専門としたシニア・ボランティアの派遣を JICA に要請しているところである。

【モンゴル帰国研修員⑥】

Dorjjantsan Nyamsuren 氏
国立第二病院看護部 部長

(2010年「看護指導者育」課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2010年9月～12月、看護指導者育成の研修に参加した。当時も帰国後も国立第二病院の看護部長を務めている。

【研修効果】

個人レベル：研修内容・講義・視察・研修員との意見交換のすべてが自分にとって新しい経験だった。特に、ワークショップの手法(少人数でグループを作りディスカッション、それを発表するという手法)、カリキュラムごとに内容を忘れないようにレポートを作成することは、非常によい教授法だと思ったので、現在の業務に活かしている。

組織・制度レベル：モンゴルの病院では、新人看護師のみを対象とした教育の機会が殆ど無く、新人看護師の知識・技術不足が課題となっていた。帰国後の最初のステップとして、一か月休暇を取り、研修内容や経験を、「新看護師」というマニュアルにまとめ、約300冊を自費で印刷した。これは現在、第二国立病院内で新人看護師向けの教育教材として認められ、活用されている。今後も、日本の保健制度や新看護師向け教育システムをモンゴル国立病院に導入すべく活動を行っていきたい。

開発課題レベル：新人看護師を対象としたマニュアルについては既に所属病院で活用されており、セミナーの実施を通じて、全国の病院への教育システムの導入に向けての取組も行われている。これが定着していけばモンゴルの看護教育システム、さらには看護技術の向上が期待できる。

キャリア・人生への影響：研修後、これまでの業務経験や研修内容を踏まえて、看護マネジメントをテーマに論文を執筆、博士号を取得した。

【副次的効果】

モンゴルと違い、日本の看護師は患者との目線に近いことが印象的であった。医師は病気を診て、看護師は患者を診ることが責務であるため、看護師にとって患者とのコミュニケーションが重要であることが理解できた。個人的には日本の看護は世界でもトップクラス

だと思う。そのような内容もマニュアルにまとめているので、日本の精神がモンゴルの看護師にも浸透していくことを願っている。また、東日本大震災の際には研修でお世話になった財団法人国際看護交流協会にメッセージを送ったが、今後も日本との繋がりを大切にしていきたいと思っている。

【研修効果発現の要因】

個人の取組：現在のモンゴルで修士・博士課程を修了した看護師は自分だけである。看護師として勤務して以来、モンゴルの看護をより良くしたいという熱意を持ち続けてきた。このように、看護師として20年以上の実務経験と専門知識の素地があったこと、熱意を抱いていたことが、研修内容の習得と帰国後の活用に重要である。

研修内容：2011年11月、JICAのテレビ会議で、帰国研修員のアクションプランの実施状況を発表した。JICA職員や日本人研究者もおり、活動を称賛してくれたことが、帰国後の活動を継続するモチベーションに繋がった。

研修後のJICAからの支援：同窓会に加入したときに、JICAフォローアップ協力の支援制度を知り、同窓会を通じて申請し、セミナー開催費用を支援してもらった。

【そのほかのコメント】

週刊新聞(2011年10月)、「健康」雑誌に自分の記事が掲載された。同記事の中では、自分が参加したJICA研修について触れられている。JICAへの要望として、最新の看護学について触れる機会が少ない地方に在住する看護師に対し、同様の研修の機会を与えてほしい。

【モンゴル帰国研修員⑦】

Ganzorig Khuukhenbaatar 氏

国立獣医学研究所 所長

(2008年「食の安全」課題別長期研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2008年9月～2010年9月の2年間、課題別長期研修に参加し、帯広畜産大学で修士号を修得した。取り組んだテーマは、乳製品の成分分析と人体に与える影響であった。特に、モンゴル北部の自然環境の厳しい地域に居住する人々が摂取するラクダのミルクの成分分析とその栄養分析について研究を行い、修士論文を書いた。当時の所属先は国立食品安全学研究所のアナリストであった。帰国後の2010年12月、現在の所属先の所長となった。

【研修効果】

個人レベル：日本での研究経験に基づき、モンゴル北部に生息するトナカイのミルクの成分分析の研究調査を行うべく、現在モンゴルの獣医研究者と協議を重ねているところである。また、帯広大学の担当教授がモンゴルでの研究を検討しているところであり、もし実現すればこれまでの研究成果をさらに深化させることができる。長期間にわたって日本人と接する機会を持てたことで、日本人研究者の熱心さ、真剣さ、研究に対する誇りに大変感銘を受けた。また、日本の研究者は、研究内容を学会だけでなく、雑誌やインターネット、パンフレットなど様々な媒体を通じて、幅広く一般の人々に発信している点も素晴らしいと思った。モンゴルの研究者は、研究成果を幅広く発信していこうという熱意が薄く、そのような機会も少ない。研修に参加したことにより、自分も研究者として一般向けに研究内容を発信していく必要があると認識するようになった。

組織レベル：帰国後、所属先が変更となったため、直接的に研修内容を現在の職場にフィードバックする機会が無い。しかし、研究所の所長として、自分と同様に職場の若手研究者たちにも、海外で学ぶ機会を得て、新しい視点を持ち帰って研究に活かしてほしいと思っている。そのような環境づくりを進めたいと考えている。

キャリア・人生への影響：現在の研究所には、同研究所には自分のように海外で修士号を修得した者はほかにいないことから、今回、所長に抜擢されたのも JICA 研修の実績が評価されたのではないかと思う。

【副次的効果】

同窓会には参加していないが、もし、日本で学んだ知識・体験の共有、モンゴルでの活用に関する意見交換が行えるような分科会があれば積極的に参加したいと思う。

【研修効果発現の要因】

そのほか：帰国後も国内研修機関(帯広大学)と連絡を取り合っており、研究活動を継続する上で必要な情報交換・助言をもらったりしている。

【そのほかのコメント】

帰国後、研修内容をどのように活用しているかという事を話す機会は無かった。このような機会は、研修内容を思い返し、さらには活用につなげるインセンティブを与えることに繋がるのではないか。今後も是非、このような機会を与えてほしいし、ほかの帰国研修員がどのような活動をしているかの情報も提供してほしい。

【モンゴル帰国研修員⑧】

Zesbaljir Ariunaa 氏

ウランバートル税関危機管理・税関評価・

HS コード(商品の名称および分類についての
統一システム)

部長

(2008年「アジアにおける輸出管理運用技術向上」
課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2008年11月の10日間、アジアにおける輸出管理運用技術に関する研修に参加した。当時はウランバートル税関事務所の税関検査官であったが、帰国後に新設された部署の部長に抜擢された。

【研修効果】

個人レベル：輸出審査に必要な法制度、手続および規制品目の実例、国際輸出管理枠組みの概要などを理解し、自身の専門知識の深化につながった。帰国後、研修内容の共有を目的とし、全職員を対象としたプレゼンテーションを行った。プレゼンテーション資料には、研修で配布された教材や視察先の写真を活用した。

組織・制度レベル：研修中に入手した「輸出入時の税関業務において特に監視が必要な化学物質のリスト」をモンゴル語に翻訳し、全職員が閲覧できるように事務所内の共有サーバーに保管した。これまでモンゴルには類似したリストはあったが、それが人体に与える影響や核兵器や生物兵器の部品としてどう利用されるのかといった説明書きが無かった。税関検査官にとっては、輸出入で規制対象となる物品を知るだけでなく、それがどのように悪用される可能性があるのかについて知識を得ることは非常に有益である。自分自身が税関検査官として働いていたので、検査官を対象とした知識の普及が重要であると考え、研修内容や教材をもとに、全職員を対象としたセミナーを2回実施した。さらに、2009年の年次報告書にセミナー内容を掲載した。このような取組は、組織の業務改善に貢献している。

【副次的効果】

短期間の研修であり、日本の文化や社会について理解する時間がなかったため、日本に対する親近感が深まるなどの変化は特に無かった。

【研修効果発現の要因】

個人の取組：帰国後、配属先が変わったが、部長という地位に就いたために、研修から得られたアイデアを組織の年次計画に反映するなど、研修内容を活かすことがより容易にな

った。

研修前の業務：研修前後の業務内容と研修内容が一致していたため、帰国後に研修で得た知識を活用することができた。

研修内容：講義・見学が上手く組み合わせられ、時間どおりにカリキュラムが進み、短期間でたくさんの知識を学べた。特に化学製品や自動車部品の工場見学は、製造過程における部品を理解する上で大変有益であった。モンゴルでは工場自体が少ないため、輸出入されている化学物質や部品がどのように使われているか見て学ぶ場や機会がない。

【そのほかのコメント】

10日間という短期間の研修であった割には、業務の改善に役立つ多くの事を学ぶ事ができたが、一方で日本の文化や社会について知ることができなかつたのは残念である。

【モンゴル帰国研修員⑨】

Erdenejargal Tumurbaatar 氏
食糧・農業・軽工業省対外協力課 課長
(2009年「農業普及制度強化」
カウンターパート研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2006年～2009年の3年間、食糧農牧省や農牧普及センターなどの公的機関が農牧民に対してサービスを提供し、複合農牧業の経営を支援する事を目的とした JICA 技術協力プロジェクト「複合農牧業経営モデル構築支援プロジェクト」のプロジェクト・マネージャーを務め、プロジェクト終了間近の 2009年3月に農業普及制度強化に関するカウンターパート研修に参加した。

【研修効果】

個人レベル：日本の農業協同組合の経営体制、複合農業、農産品の輸送システムなど日本の農業普及のシステムに関しては、これまで日本人専門家から話を聞いていたが、研修に参加し、現場を実際に見ることでより理解を深めることができた。特に印象に残ったのは、日本ではモンゴルと異なり、農民などの草の根レベルのニーズが政策・制度に反映される仕組みが整っていることであった。自分も公務員として、農民などの声を聞く姿勢をもって働きたいと感じた。

【副次的効果】

プロジェクトを通じて、勤勉で礼儀正しい日本人と働く機会を得てから、日本が好きになったが、研修で実際に日本を訪れ、モンゴルに比べてはるかに発展した農業普及システムや日本の文化などに触れ、より一層日本が好きになった。また、これまで自分達が行ってきたプロジェクトの活動が、日本では実際にどのように機能しているかを自分の目で見る事ができた。このことにより、プロジェクトの活動の必要性や実用性などを確認する事ができた。また、カウンターパート研修には、自分も含め局長レベルも含まれていたことから、技プロ終了後の活動の継続に大きな役割を果たす人々が、日本を訪問して技プロの内容や実施意義を改めて理解したことは、技プロのサステナビリティ(持続性)にプラスの影響を与えたのではないかと考える。

【研修効果発現の要因】

研修内容：視察や実施訓練などの目で見て体感するプログラムが含まれており、日本の農業や普及システムを理解するための工夫がなされていた。

【そのほかのコメント】

同僚や部下によると近年の JICA 研修では、研修期間が短く文化交流活動も殆ど無いと聞いた。彼らは日本に研修に行っても日本らしさを知らずに帰国してしまい、本邦研修が知日派の育成につながらず非常に残念である。自分にとっては、日本の文化や経済発展を実感する機会が得られたことは、知識や技術の習得と同時に大きな収穫であったため、今後はそのような機会を少しでも増やしてほしいと願う。一方、近年は韓国などを中心としたほかの援助機関の研修に参加する職員が増えており、JICA と比べて文化交流活動が豊富であると聞いている。

【モンゴル帰国研修員⑩】

Ishjants Dondog 氏

ドルノゴビ県庁畜産検査部 部長

(2004年「畜産／農業一般」国別研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2004年、畜産・農業一般に関する研修に参加した。当時はドルノゴビ県郡事務所農業・サービス・貿易・生産政策経堂局のオフィサー、現在はドルノゴビ県庁畜産検査部長を務める。

【研修効果】

個人レベル：日本では、例えば家畜の伝染病をコンピューターが感知し薬を処方するなど、農牧業における先端技術を知識として得ることはできたが、モンゴルの技術レベル・自然環境などの状況が大きく異なるため、それらの内容を職場で活用することは難しかった。

【副次的効果】

日本人は親しみやすく、勤勉であり、礼儀正しい。日本人と交流する機会を得たことにより、日本に親近感を抱くようになった。

【効果発現の要因】

個人の取組：当時、自分が住んでいたエルデネ郡では、大規模な雪害により家畜数が約87,000頭から50,000頭にまで減少し、貧しい農牧民の為に自分が何かしなければならぬという危機感を抱いていたことが、活動を進める上でのモチベーションになっていた。

JICAからの支援：研修参加当時、多くの遊牧民が雪害で家畜を大量に失っており、彼らに対する支援策が必要だと感じていた。研修参加前の2004年頃、JICAのプロジェクト(注1)の下で、600頭の家畜を購入し、貧しい遊牧民を対象に家畜を提供することを目的とした家畜基金の活動を始めた。さらに、2007年にはJICAから追加支援(注2)を受けた。現在は、他組織からの支援なしに活動を継続しており、2011年時点で合計98世帯に対し、4,279頭の家畜を提供した。ドルノゴビ県では、この活動が高く評価され、家畜基金に関する法令が作成されることになり、現在はこの草案づくりに携わっている。

JICA モンゴル事務所からの補足情報

注 1: 2003 年～2006 年までドルノゴビ県、ウムヌゴビ県、ドンドゴビ県を対象に、「ゾド(雪害)対策に向けた地方牧畜行体制改善支援計画開発調査(提案型開発調査)」が実施されていた。本調査は、雪害の軽減および過放牧状態の解消を目的とした、放牧地の計画的利用体制の整備および井戸の設置・修復、運営状況の改善計画の策定を目的として実施されていた。エルデネ郡においては、実証プロジェクトとして家畜ファンドプロジェクトが実施され、6 世帯に合計 600 頭の家畜が融資された。

注 2: 2005 年～2006 年にかけて、当ドルノゴビ県エルデネソムにおいて干ばつに続く春の強風など、気候不順のためソム全体の家畜が 15,142 頭数も減少し(2005 年 12 月末現在の家畜頭数は約 63,418 頭)、41 世帯の牧民が家畜を失い、生活の財源を失ったことから、JICA に対して家畜融資のプロジェクトを要請した。これを受け、JICA は 2007 年にフォローアップ事業として 1,000 頭(500 万円相当)の家畜を供与し、現在でも家畜ファンドは当ソムの帰国研修員である農牧担当官の努力により安定した運営がなされている。

【モンゴル帰国研修員⑩】

Gombojav Erdenebileg 氏

ブルガン県農業普及センター普及部 部長

(2008年「農業普及企画管理者Ⅱ」課題別研修)



【帰国研修員および参加研修の概要】

2006年と2008年に、農業普及に関する研修に参加した。当時はブルガン県農業普及所普及部長、現在はブルガン県庁農業・食糧・中小企業部農業普及オフィサーを務める。

【研修効果】

個人レベル：日本の農業普及システムは、モンゴルと異なり、中央政府と地方自治体の双方が農業普及に対する支援を行っており、農民に対する行政サービスが組織化され、国全体を網羅している事を理解した。モンゴルでは農業普及サービスが十分に確立されていない。それは国家レベルの政策の欠如が、日本のような農業普及サービスの実現を妨げている要因であることに気づいた。研修中に作成したアクションプランに基づき、農民に対するコンサルティング・サービスの提供、研修の実施、農業技術の普及などの活動を行った。

組織・制度・開発課題レベル：帰国後、アクションプランに基づき、ブルガン県 Agro-Park(農牧民に対して農業技術の普及などを行う施設)を設立し、県内16郡に対してコンサルティング・サービスを行うプロジェクト計画書を起案し、その融資先を探していた。ちょうどその当時、IFADがモンゴル全土で貧困削減プログラムを実施しており、農牧民に対して農工業技術の提供や小規模融資を行っていた。IFADに申請したところ計画案が承認され、1,000万トゥグルグの予算を獲得し、その予算で2ヘクタールの土地を購入した。続いてモンゴル農牧省に対し、Agro-Park内に井戸を掘るための予算を申請し、それも承認された。2007年7月からプロジェクトがスタートし、Agro-Parkの建設、農牧民に対するコンサルティング・サービス、研修の実施、農業機材の展示を行った。これらの活動を通じて、自分や同僚は、プロジェクトの運営管理、研修事業の実施におけるノウハウを習得することができた。農牧民側も、生計向上に資する知識や技術を習得することができた。ブルガン県においては初の取組であり、同県の農業普及システムの確立・強化に貢献したといえる。

【副次的効果】

同窓会の会員であるが、地方に居住しているため、頻繁に参加することは難しい。同窓会

が実施する植林活動を支援する意味で、自分の職場や Agro-Park において植林活動を行っている。

【研修効果発現の要因】

研修前後の業務：研修内容と帰国後の業務内容が一致していたため、帰国後に研修で得たアイデアを実践することは自然な事であった。

研修内容：研修カリキュラムに、講義や実施、視察がバランスよく組み込まれており、研修員の興味をひきつけるような内容・プログラムになっていた。そのため、研修内容を良く理解できた。

そのほか： IFAD がモンゴル全国で貧困削減プログラムを実施しており、アクションプランの実現に必要な資金を得ることが可能であった。また、当時の農牧省大臣が農業普及システムの構築に高い関心を抱いていたこともあり、同省への予算申請も迅速に行われ、予算獲得につながった。

【そのほかのコメント】

ブルガン県における Agro-Park を拠点とした農業普及活動は、2010年の IFAD のプログラム終了に伴い、活動も停滞しつつある。普及活動の活性化を図るため、JICA のフォローアップ協力を申請しているところである。

3-2 帰国研修員ネットワーク強化

3-2-1 要人帰国研修員名簿の更新状況

調査対象国のうち、要人リストの送付があった50か国²²のうち38か国につき、以下の情報項目をとりまとめてリスト化した（要人帰国研修員名簿については、別冊：要人帰国研修員リストを参照）。本名簿作成においては、要人リストと帰国研修員リストを照合し、氏名が完全一致した人物に加え、氏名が酷似している場合は、研修来日時の所属先と現所属先が一致した人物を同一とみなし、リストに記載した。同名簿は、英語、フランス語、スペイン語で記載している。

なお、リストが作成された38か国のうち、大臣として閣僚の要職に就いている帰国研修員の数は20名に上っている。

【情報項目】

1. 氏名 (Participant's name)
2. 現在の所属機関 (Present Organization)
3. 現在の所属部署 (Present Department)
4. 現在の役職 (Present Position)
5. 研修開始時期 (Start Date of Training)
6. 研修終了時期 (End Date of Training)
7. 研修コース名 (Training Course Title)
8. 研修受講時の所属先 (Organization at the Time of Training)
9. 研修受講時の役職 (Position at the Time of Training)
10. 備考欄 (Notes) *
*氏名の並び順、ミドルネームの有無、スペル違い等、氏名が完全一致しなかった場合に、在外事務所から連絡のあった氏名を記載。

【リスト作成国】

アジア：4か国

カンボジア、ブータン、モルディブ、モンゴル

アフリカ：10か国

カメルーン、ザンビア、ジブチ、スーダン、ニジェール、ベナン、モザンビーク、ルワンダ、南アフリカ、南スーダン

²² 2012年1月末までにJICAから提出された分。

大洋州：3 か国

トンガ、パラオ、マーシャル

中東：3 か国

イラン、トルコ、サウジアラビア

中南米：8 か国

ウルグアイ、エルサルバドル、グアテマラ、コスタリカ、ジャマイカ、ニカラグア、パナマ、ホンジュラス

ヨーロッパ（NIS 諸国を含む）：10 か国

アルバニア、ウズベキスタン、カザフスタン、キルギス、コソボ、セルビア、ボスニア・ヘルツェゴビナ、マケドニア、モンテネグロ、ルーマニア

【名簿更新作業における問題点】

本調査における名簿更新作業において、以下のような問題点が確認された。これらは、今後名簿更新を継続していくに当たり、解決していくことが求められる（具体的な対応策については提言に取りまとめた）。

まず、情報収集に関して以下 2 点の問題点が確認された。これらの内、いくつかについては、JICA 国内事業部が 2006 年度に実施した「「帰国研修員の成果の事例」に係る調査結果分析 報告書」でも指摘されていた問題点である。

(1) 各在外事務所から寄せられた要人に関する情報が以下の点において統一されていない。

① 情報の内容・項目

国によって、閣僚リストなどのその国の要人情報がそのまま送られてきている場合と、「帰国研修員=要人」が特定できている場合がある。収集されている情報の項目も統一されていない。

② 氏名の形式の不統一

照合作業においては、氏名が唯一の照合キーとなるが、収集された情報では、以下の点が不統一で、照合作業に支障をきたした。

- 氏名（Family Name、First Name、Middle Name 等）の並び順
- 敬称の有無（Mr.や Dr.の他に、その国独特の敬称が含まれている場合あり）
- 特殊文字の混入（仏語のアクセント記号等、英語表記以外の特殊記号が付された文字が含まれているものが散見された）

③ ファイル形式

要人情報のファイル形式が統一されていない。Excel のほかに Word、PDF、そのほか画像ファイルの場合があり、それらのファイルを照合ができる状態にするまでに労力を要する。

④ 言語

英語以外に、日本語、仏語、西語、中国語の場合がある。

- (2) 各国によって、要職の定義が異なっている。

次に、調査結果とデータの精度については、以下の問題点が確認された。

- (1) 氏名の並び順の不統一

在外事務所において、「帰国研修員=要人」が特定できていない場合、要人リストと帰国研修員名簿を照合するキーとなるのは氏名のみである。同姓同名者や婚姻後姓が変わる場合も考えられるので、氏名だけをキーとして照合できたとしても、その帰国研修員が「要人」であるとは断定できない。

- (2) 国名表記の不統一

国の名称が日本語名、英語名においても不統一である場合があり、国ごとに研修員を特定する際の支障となった。

例：エルサルバドル⇔エル・サルヴァドル

グアテマラ⇔グアテマラ

カンボジア⇔カンボディア

不統一な日本語名表記は、特に 2011 年度以降の情報に多く散見された。

- (3) 来日時氏名と帰国後氏名の不一致

JICA より提供されたデータに、一部、研修員の来日時氏名と帰国後氏名が極端に異なっているケースがあり、研修員特定の阻害要因となった。

3-2-2 帰国研修員ネットワーク強化

a) まとめ

帰国研修員ネットワーク強化に関しては、以下の2点に分けて、現地調査対象国のブータン及びモンゴルの JICA 在外事務所及び帰国研修員同窓会に対してインタビューを実施した。

- i) 帰国研修員の名簿更新状況及びニーズ
- ii) 帰国研修員ネットワーク強化の取組

帰国研修員ネットワーク強化の取組に関しては、JICA 本部が主導して全世界 27 万人を超える帰国研修員とネットワークを構築することや、JICA 在外事務所がブータンのような小さい在外事務所でも 1,000 人を超える帰国研修員とネットワークを構築することは、物理的に難しく、非効率であるため、各国の帰国研修員同窓会を活用したネットワーク強化が現実的と考える。その観点から、本調査では、下図 3-1 のイメージで、以下の2点に焦点を絞ってインタビューを実施した。

- ii)① 帰国研修員同窓会内のネットワーク強化
- ii)② JICA 在外事務所と帰国研修員

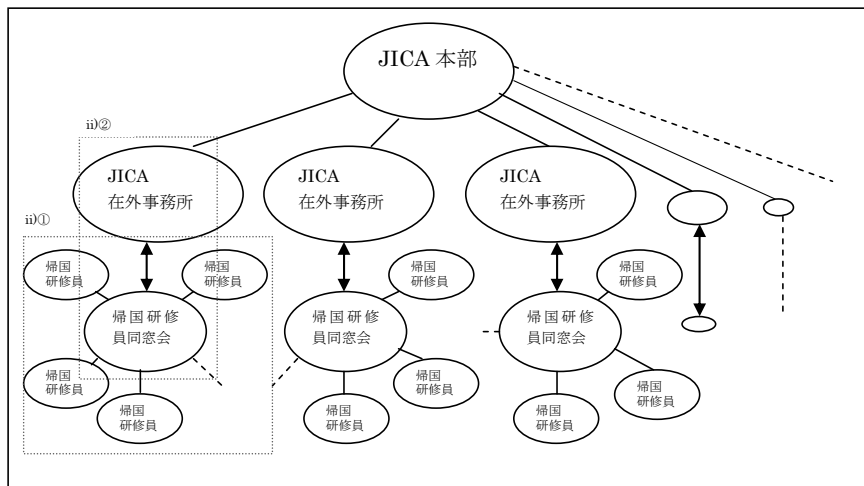


図 3-1 帰国研修員ネットワーク強化の調査対象図

調査結果としてそれぞれ以下のことが確認された。

i) 帰国研修員名簿更新状況及びニーズ

帰国研修員の名簿更新に関しては、両事務所とも 2010 年度に JICA 本部から名簿更新の依頼があり、初めて帰国研修員の全体的な名簿更新が行われた。それまでは、新しく派遣された研修員を名簿に追加する、また帰国研修員同窓会の活動に参加する帰国研修員の情報を更新するのみであり、過去の研修員の情報の更新を積極的には行っていなかった。その理由としては、帰国研修員追跡調査同様、ブータン駐在員事務所からインセンティブの無さが挙げられた。しかし、相手国政府の多くが親日派という環境が変化する可能性が認識され始めたことで同事務所が帰国研修員の名簿更新の必要性を認識し始めていることが確認された。一方、モンゴル事務所は、同窓会員以外は名簿更新の対象とされていなかったが、2010 年度に名簿更新を実施し名簿更新のメリットを理解したことで、定期的な名簿更新を始めるところであった。

その為、本調査では、帰国研修員の名簿更新の効率的な方法に関して、その目的も含め両事務所の意見を確認した。以下が両事務所の意見のまとめである。

表 3-7 名簿更新に関する意見

項目	両事務所の意見のまとめ
目的	●帰国研修員追跡調査を含む帰国研修員に係る活動において活用するための帰国研修員名簿とする。
体制	●事務所の研修員受入事業担当が実施。 ●名簿更新のための短期職員を事務所で雇用。
対象	●全帰国研修員を対象とすることが望ましい。一方、要人帰国研修員リストに関しては別途作成する。
頻度	●相手国政府の事情（人事ローテーション、選挙など）に合わせる（ブータンは 3-4 年、モンゴルは 2 年に一度）。
費用	●短期職員を雇用する場合は本部に調整。

目的、頻度、対象に関しては、両事務所の意見が一致していることが確認された。一方、体制に関しては、様々な意見が出された。まず、ブータンでは、研修担当であるナショナルスタッフと日本人職員との間で意見が分かれた。これは、名簿更新の方法に必要な条件に対するナショナルスタッフ（ブータン政府人事院との関係）と日本人職員（名簿更新に必要な業務量の確保）の認識の違いが原因と思われるが、両者から名簿更新には時間が必要であり簡単ではないという後ろ向きな意見が出された。一方、モンゴルでは、基本的には事務所の研修担当者が実施することが提案された。これは、2010 年度に実施された名簿更新でモンゴル事務所は名簿に掲載された帰国研修員約 2,500 名の内、約 1,800 名に連絡を取ることができたという経験を有していることが理由と思われる。しかし、2010 年度に本部主導で実施し、体制の議論にも関わる名簿更新の業務委託費も認めた作業の結果、提出

されたのが約 40 か国分に留まること²³を考えると、モンゴルのような事例はまれであり、体制を含む方法論を決定することが積極的な名簿更新につながるとは考えにくい。インタビュー結果から感じられたことは、名簿更新を今後進めていく上での課題は、体制を含めた方法論ではなく、名簿更新の目的を在外事務所が理解し、積極的に名簿更新を行う環境を作ることにあるということである。後者が、これまで名簿更新が行われてこなかった主要原因であり、名簿更新の JICA 事業における目的や意義を明確にし、業務の優先課題の一つに位置付けることが、帰国研修員の名簿更新を今後実施していく上での最大の課題と思われる。

ii) 帰国研修員ネットワーク強化の取組

① 帰国研修員同窓会内のネットワーク強化

ブータン、モンゴルの両帰国研修員同窓会及び両国の在外事務所とのインタビューから、帰国研修員同窓会は、会費を徴収するなどオーナーシップを持ち活発に活動していることが確認された。同窓会の活動は、総会の開催や年次報告の発行といったことから、社会貢献活動、研修成果発表会などにまで及んでいた。ブータンでは、そのうち、特に社会貢献活動において、50 名近く参加する活動があるなど、帰国研修員同窓会内のネットワーク強化につながっている。モンゴルでは、同窓会事務局が作成した同窓会員の携帯電話メーリングリストが、帰国研修員同窓会内のネットワーク強化のツールとなっている。

一方、JICA グローバル・ネットワーク・ソーシャル・サービス²⁴(JICA Global Network-Social Networking Service:JGN-SNS) は、両事務所とも存在のみを知っているという状況で、帰国研修員同窓会においては、存在すら知らない状況であることが確認された。つまり、JGN-SNS に関する広報活動は全く行われていなかった。しかし、国土の多くが山林に覆われ、物理的に帰国研修員同窓会の活動に参加が難しい帰国研修員もいる中、インターネット網が全国的に張り巡らされているブータンでは、同窓会内の情報共有を JGN-SNS に期待する声も寄せられたなど、JGN-SNS が帰国研修員内のネットワーク強化に貢献できる可能性は十分に感じられた。一方、モンゴルでは、モンゴル語もしくはロシア語がないと普及が難しいという声も聞かれ、JGN-SNS に言葉の壁があることが確認された。

② JICA 在外事務所と帰国研修員同窓会の連携

帰国研修生同窓会との関わりとしては、両事務所とも同窓会活動資金やフォローアップ協力を通じた財政面の支援及び総会など同窓会主催のイベントへの在外事務所からの参加が主であり、戦略的な連携といった JICA 在外事務所が帰国研修員同窓会を積極的に活用するといった事例は確認できなかった。一方、両国の同窓会から、より活発な同窓会活動を行うため、JICA からさらなる支援を依頼したいとの意見が確認された。

²³ JICA 国内事業部から聴取。

²⁴ JICA 研修員間や JICA 研修関係者間との人的交流や情報交換を目的とした、ウェブ上のネットワークサービス。

b) ブータン

ブータンでは、JICA 駐在員事務所及び帰国研修員同窓会に対してインタビューを行った。

i) 帰国研修員名簿更新状況及びニーズ

JICA ブータン駐在員事務所とのインタビューから、帰国研修員名簿の更新は研修事業担当のナショナルスタッフが行ってはいるものの、研修に参加した研修員を名簿に追加していくのみであったことが確認された。また、過去に研修に参加した帰国研修員の情報更新を含む名簿の更新に関しては、2010 年度に JICA 本部からの依頼があり、初めて実施したのみであり、それ以前は行ったことがなかったと確認された。また、同事務所とのインタビューにおいて、過去に研修に参加した帰国研修員の情報更新を含む名簿更新を行ってこなかった理由として以下の 2 点があげられた。

- ① 過去に参加した帰国研修員の情報更新を行うには、ブータン政府人事院に通い、確認作業を行う必要があり、これには多大な時間を要する。一方、3-1-1 で指摘した通り、事務所では研修員受入事業の担当者はナショナルスタッフ 1 名であり、研修後に係る業務まで手が回らなかった。
- ② 過去に参加した帰国研修員の情報更新を行う目的は、JICA 事業に帰国研修員を活用することであるが、3-1-1 で指摘した通り、帰国研修員であるなしに関わらず、ブータン政府に親日派が多く、帰国研修員を活用する必要性が少なく、帰国研修員の情報更新についてインセンティブが余りなかった。

JICA ブータン駐在員事務所とのインタビューから、特に②の点がブータンにおいては、より大きい原因と分かった。しかし、3-1-1 で指摘したとおり、同事務所では、今後将来的にブータン政府内に親日派が今日ほど多い状況が続くとは考えておらず、帰国研修員名簿に関しても、JICA 事業において戦略的に活用していくことの必要性を感じていたため、今後の帰国研修員名簿更新に対する取組に関して、同事務所の意見を以下の通り聴取した。

表 3-8 ブータン駐在員事務所における名簿更新に関する意見

項目	ブータン駐在員事務所から聴取した意見
体制	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員受入事業は、ナショナルスタッフ一人で担当しており、時間を要する帰国研修員名簿に関して、現在の事務所の体制で行うことは難しいだろう。必要な時期に事務所に短期スタッフを雇い名簿の更新を行うことも考える必要がある（日本人職員）。 ●帰国研修員の名簿更新には、時間がかかるが、専門知識は必要なく、RCSCに通い如何に確認作業を進めてもらうかが、ポイントとなるため、RCSC とつながりのある研修員受入事業の担当であるナショナルスタッフが名簿更新の業務に携わることが望ましい（ナショナルスタッフ）。
対象	<ul style="list-style-type: none"> ●全帰国研修員を対象とすることが望ましい。一方、要人帰国研修員リストに関しては別途作成する。
頻度	<ul style="list-style-type: none"> ●ブータン政府の人事ローテーションは、3-4年に一度となっており、そのタイミングで実施することが望ましい。
費用	<ul style="list-style-type: none"> ●短期職員を雇用する場合は、本部からの財政的な支援が必要。
その他	<ul style="list-style-type: none"> ●ブータンには、同性同名の人物が多く、特定の人物を把握するには、国民ID番号が唯一の情報である。そのため、研修員の情報の一つとして、国民ID番号を追加することが必要である（ナショナルスタッフ）。

体制に関して、日本人職員とナショナルスタッフで意見が異なっている。これは、帰国研修員の名簿更新をする上で、事務所内の業務量を優先に考える日本人職員と作業を実施する際に重要な RCSC とのつながりを優先に考えるナショナルスタッフの見解の違いが原因と思われる。しかし、研修員受入事業の担当者であるナショナルスタッフが業務量が多いと認めているにも関わらず、名簿更新の業務は RCSC との関係から当人が行うことが望ましいとしている為、ブータン駐在員事務所では、まずナショナルスタッフが名簿更新の作業を行い、それを見てその後の体制を判断することが必要であろう。また、今般、ブータンの要人帰国研修員名簿の整備を本調査の一部として実施したが、そこでは同姓同名が多く、要職に就く人物が帰国研修員であるか確認をすることが最終的にできなかった。現地調査に同行したローカルコンサルタントも、帰国研修員と会い始めて名前と顔が一致するという事もしばしばあるなど、ブータンにおいては、同姓同名の人物から如何に帰国研修員を特定するかという点を解決する必要がある。その意味から国民ID番号を帰国研修員名簿の情報の一つとして今後追加することが有益であろう。

なお、帰国研修員同窓会も、会員名簿を有しているが、ブータンの場合、研修員の同会への参加は任意（ボランティア精神）であり強制されないこと、同窓会の意図に賛同すれば帰国研修員でない場合も同窓会の会員になれることなどの特徴があるため、同窓会名簿が帰国研修員名簿と同一のものとなっていない。そのため、JICA ブータン駐在員事務所へのインタビューでは、帰国研修員同窓会に常設事務局を置き、名簿の管理更新を委託するという案も出されたが、帰国研修員同窓会による名簿更新では、帰国研修員名簿の更新の目的である「JICA 事業への戦略的活用」に資する名簿更新を行うことは難しいと判断した。

ii) 帰国研修員ネットワーク強化

ブータンの帰国研修員同窓会内及び JICA 在外事務所-帰国研修員同窓会間のネットワーク強化に関して、ブータン帰国研修員同窓会(JICA Alumni Association of Bhutan :JAAB)および JICA ブータン駐在員事務所にインタビューを行った。インタビューでは、同窓会の活動、JGN-SNS の活用、駐在員事務所の同窓会への関わりなどが如何に帰国研修員同窓会内及び JICA 在外事務所と帰国研修員同窓会のネットワーク強化に貢献しているかという点から両者の意見を聴取した。

ブータンの帰国研修員同窓会である JAAB は、2000 年にブータン政府と日本政府の支援により設立、同窓会オフィスは JICA ブータン駐在員事務所の一角に置き、現在 200 名が会員となっている。同窓会の設立が 2000 年と新しいこと、同窓会への参加は任意であり、義務ではないことが 1,300 名以上いる帰国研修員のうち同窓会会員が 2 割に満たない原因であるが、2009 年から JICA 駐在員事務所が帰国した研修生に同窓会への参加を呼び掛けるようになったことで、当時は約 120 名であった会員数が現在は 200 名に増加している。また、ブータンの帰国研修員同窓会のユニークな点として、帰国研修員でなくても同窓会の趣旨に賛同する人は同窓会会員になれることがある。同窓会会長は、毎年選挙で選ばれ、現在は元保健省事務次官の Dasho Gado Tshering が会長を務めている。同窓会は、その主な目的を、①ブータン・日本の親善大使として両国の距離を近づけること、②帰国研修員が如何にブータンの社会経済発展に貢献しているかを共有すること、③ボランティア精神の下助けを必要とする人々を支援する社会活動を行うことなどとし、具体的に以下の活動をしている。

表 3-9 ブータン帰国同窓会の取組

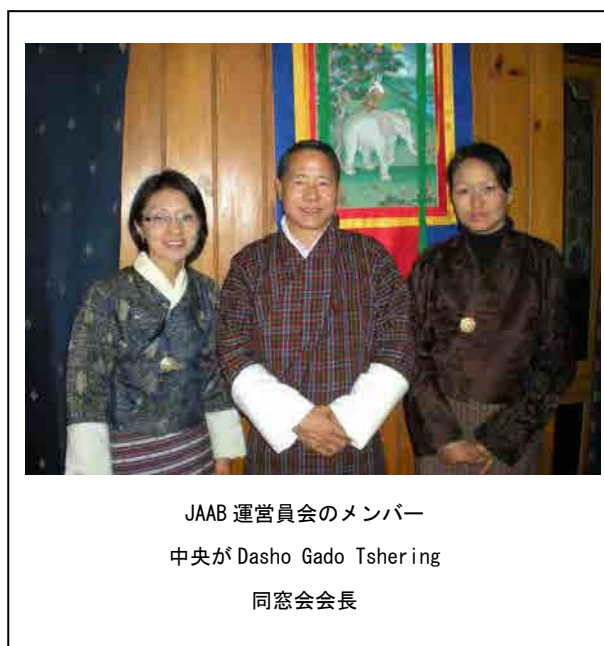
目的	活動
ブータン・日本の親善大使として両国の距離を近づけること	① フィルムショーなどの日本文化紹介 ② 学生による日本に関するエッセー、絵画コンテスト ③ 日本人との交流会（マツタケフェスティバル、花見会、新年会など） ④ ブータン国内ツアー
帰国研修員が如何にブータンの社会経済発展に貢献しているかを共有すること	① 研修インパクト発表会
ボランティア精神のもと助けを必要とする人々を支援する社会活動を行うこと	① 植林 ② 献血 ③ 清掃活動
その他	① 年次総会 ② 年次同窓会報 ③ 他国の帰国研修員同窓会との交流

これらの活動は、すべて同窓会が発案し行っているものであり、会員のボランティア精神に基づいて行われている。同窓会会費は年間 200 ニュルタム（約 4 米ドル）であり、活動資金の一部を担っている。活動への参加に関しては、全てがボランティア精神であり、200 名のメンバー全員が活動に参加しているというわけではないが、関心の高い植林活動には JAAB 内外から 40～60 名以上が参加する（JAAB 年報）など、同窓会活動は活発であり、

しばしば地元新聞にも取り上げられている。また、帰国研修員へのインタビューでは、すべてではないが参加できる活動には参加している、今は仕事が忙しく参加できないが活動に関しては定期的に案内を受け取っており時間ができれば参加したいといった声が聞かれるなど、同窓会活動に積極的に参加したいという意思が聞いてとれた。このように、JAABは、その活動を通じて、同会の目的を果たすと同時に、帰国研修員間のネットワーク強化に寄与しているといえる。



JAAB の活動を紹介する地元新聞



JAAB 運営委員会のメンバー
中央が Dasho Gado Tshering
同窓会会長

また、JGN-SNS の帰国研修員間ネットワーク強化への貢献に関しては、JAAB へのインタビューの結果、JAAB は JGN-SNS の存在を把握しておらず、活用できていないことが分かった。JAAB 自身も、Web サイトを設立し、会員間の情報共有に役立てていたが、2年前に技術的なトラブルが起きて以来、管理人が Web サイトにログインできない状態となってしまったため、更新がされていないことも分かった。JAAB へのインタビューでは、Web サイトの代わりに JGN-SNS を活用し、会員間の情報共有を図りたいとの意見も聞かれた。事実、ブータンは、幹線道路が整備されておらず、物理的に JAAB の活動に参加することが難しい帰国研修員もいる中、Magar 県など遠隔の地の帰国研修員が同窓会の地方支所の設立を求めていることが確認されるなど、全国的に同窓会活動が活発である (JAAB 年報)。ブータンでは、インターネット網は全国に張り巡らされており、JGN-SNS を通じた帰国研修員間のネットワーク強化は今後活用できる可能性があるだろう。

一方、JICA ブータン駐在員事務所と JAAB のネットワーク強化に関して、事務所は JAAB の活動の自主性を尊重するという姿勢から、主に年間 8,000 米ドルの資金支援と所長、事務所員による JAAB 主催イベントへの参加という形で JAAB の活動を支援している。また、現在の JICA 事務所長が 2009 年に赴任した際から帰国研修員に JAAB への参加を働きかけ

るようにしたところ、会員が2009年の120名程度から現在の200名に増えたということもあった。しかし、ブータン駐在員事務所からJAABへの関わりは、それ以上確認できなかった。同事務所が発行するJICAの活動を紹介するニュースレターに関して、政府関係者向けであり、JAABへは配布されていなかった。また、JGN-SNSに関しては、同事務所でも存在のみを知っているという状況で、特にJAABとのネットワーク強化に活用されたということは確認できなかった。しかし、今後JICA駐在事務所がJAABとネットワークを強化するためには、JAABの自主性を尊重しながらも、JICA事業に貢献してもらうところは貢献してもらうといった戦略的なネットワーク構築が必要であろう。たとえば、短期的なものとしては、JAABは日本の紹介を積極的に行っていることを利用して、ニュースレターを配布し、JICA広報の一役を担ってもらったり、研修インパクト発表会をJICAが帰国研修員の活動の把握の場にできるよう活用するといったことが考えられる。

c) モンゴル

モンゴル事務所及び帰国研修員同窓会（JICA Alumni Association of Mongol: JAAM）に対し、帰国研修員名簿及び帰国研修員ネットワークの状況に関してインタビューを行った。その結果は以下のとおりである。

i) 帰国研修員名簿更新状況及びニーズ

モンゴルには研修員約2,500名の情報を入力した名簿があり、JICA事務所と同窓会で共有されている。名簿の作成は同窓会のコーディネーターが中心となり、研修員の派遣時に必要項目(氏名、住所、緊急連絡先、研修参加時の所属先、所属先住所、所属先電話番号、研修コース名、研修期間)を入力、さらに研修員の帰国後に同窓会加入の有無を入力するという手順で行われてきた。名簿の更新についても同窓会コーディネーターが担当しており、同窓会が実施する年次総会に出席した帰国研修員に対し、個人情報の変更があった場合は同窓会に変更届けを提出するよう依頼し、それに基づいて名簿情報の更新を行ってきた。つまり、名簿更新の対象となってきたのは総会に参加した帰国研修員及び自己申告をした者のみであり、それ以外の帰国研修員の情報は更新されることは無く、同窓会から更新を定期的に行うという取組も行われてこなかった。また、事務所としても帰国研修員に対して定期的に連絡を取るような取組が無かったため、名簿更新の必要性は低かったと考えられる。

下表は現在のモンゴル事務所の名簿更新に係る意見をまとめたものである。3-1-1に既述したとおり、2011年初旬にJICA国内事業部の依頼を受けて実施した名簿更新の際、既存情報の約7割にあたる約1,800名分の情報が更新された。事務所へのインタビューでは、今後の更新については、人事異動や選挙のタイミングを考慮して、2年に1回くらいのペースで更新していきたいとのことであった。更新の体制については、現在のところ研修担当がメーリングリストを通じて行うことを想定しているが、必要であれば今回の更新と同様、短期的に補助員を雇用することも考えられる。なお、同国ではファイルメーカーを利用して名簿を作成しているが、本調査のような第三者による調査を実施する場合、ソフトの互換性

の低さから研修員名簿の閲覧や共有が困難な場合があるため、より汎用性の高いソフト(エクセルなど)を利用することも一案である。

表 3-10 モンゴル事務所における名簿更新の意見

項目	モンゴル事務所の意見
体制／方法	<p>基本的には事務所研修担当が担当する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 従来どおり同窓会の年次総会に出席した研修員に対して個人情報の更新を依頼する。 ● 2010年の名簿更新時に作成されたメーリングリストを通じて研修員情報の更新を行う。 ● 国会議員選挙など、節目となる時期には、帰国研修員要人情報をアップデートする。 ● 上記の方法でカバーできない研修員については短期的に補助員を雇用して電話などによる聞き取り調査を実施する。
対象	全帰国研修員を対象とすることが望ましい。一方、要人帰国研修員リストについては、別途作成する。
頻度	モンゴルの人事ローテーション及び選挙のタイミングを鑑みて、2年に一度のタイミングで実施する事が望ましい。
費用	短期職員を雇用する場合は、費用が発生。

ii) 帰国研修員ネットワーク強化の取組

モンゴル帰国研修員同窓会及びモンゴル事務所に対し、帰国研修員の帰国後の活動を支援するためのネットワークの状況につき、同窓会の活動状況、JICA事務所の取組、JGN-SNSの活用状況、その他の帰国研修員間のネットワークの有無についてインタビューを行った。

モンゴルの帰国研修員同窓会である JAAM は、2000年5月に設立され、2011年度の会員数は670名であり、その事務局は JICA モンゴル事務所内に設置されている。JAAM 事務局は、現国会議員であり JICA 帰国研修員でもある同窓会長を筆頭に、事務局長1名、役員7名、監査員3名、コーディネーター1名で構成されている。JAAM の主要な収入源は JICA によるフォローアップ協力資金によるものであり、コーディネーターの人件費や JAAM 活動資金に充てられている。その他の収入は2011年度で200,000トゥグルグ(12,000円相当)であり、その内訳は同窓会加入料(1人あたり10,000トゥグルグ(600円相当))と支援メンバー加入料(年間50,000トゥグルグ(3,000円相当))である。JAAM が全会員とのコミュニケーションツールとして活用しているのが携帯電話のメーリングリストであり、随時、事務局からの連絡事項を発信している。モンゴルでは特に地方に居住する会員はインターネットへのアクセスが無い場合、携帯電話の活用は有効である。また、JAAM の主な活動は、①同窓会の運営・発展のための活動、②社会貢献活動、③日本・モンゴルの友好に資する活動、④会員間の交流を目的とした活動に分かれており、具体的には以下のとおりである。

表 3-11 モンゴル帰国同窓会の取組

活動内容	活動
同窓会の運営・発展のための活動	<ul style="list-style-type: none"> ● 年次総会(年1回) ● ニュースレターの発行(年1回) ● ホームページの作成・更新 ● テレビ・新聞広告を通じた広報活動 ● 役員会議(2か月ごと)
社会貢献活動／会員間の交流を目的とした活動	<ul style="list-style-type: none"> ● 植林活動 ● 河川の清掃活動 ● 研修員によるセミナーの実施
日本・モンゴルの友好に資する活動	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本とモンゴルの食文化紹介イベント(2010年)



JAAM の活動を紹介する新聞記事



ウランバートル市内の河川掃除の様子

JAAM へのインタビューにおいて、上記の活動に加えて、同窓会員ネットワークのさらなる強化のために、以下のような活動計画とそれに関する JICA への要望が挙げられた。

①現在のニュースレターは同窓会の活動報告がメインとなっているが、それとは別に帰国研修員が日本で学んだ新しい知識、技術、思想、文化などを紹介した、一般向けのパンフレットを作成したい。モンゴルは親日家が多いので、このようなパンフレットのニーズは高い。このパンフレットに研修員の連絡先も掲載することで、一般人と研修員との情報交換を可能とし、研修内容の幅広い普及・宣伝に繋げたい。これはモンゴル国民向けの ODA 広報ツールともなり得る。具体的な内容やそのための支援の可能性について事務所と協議する場を持ちたい。

②会員の交流を深めるイベントは、研修員同士の情報交換の場となり、研修内容を帰国後も実践しようというモチベーションの向上に繋がり、重要である。会員交流のためのイベントはもっと頻繁に行うことが有益であり、そのための支援の可能性について事務所と検討していきたい。

一方、モンゴル事務所と JAAM の連携体制に関しては、前述したとおり JAAM 事務局は JICA 事務所内に設置されていることから、研修事業や同窓会活動などに関する情報共有は円滑に行われている。さらに、事務所は JAAM に対して年間約 100 万円前後のフォローアップ協力を実施、また JAAM 年次総会への事務所長の出席という形で JAAM の活動を支援している。上述したとおり、JAAM からは帰国研修員とのネットワーク強化の為に、事務所との連携を強めていきたい意向が確認された。

続いて、モンゴル事務所と帰国研修員とのネットワークにおいては、2010 年に作成された帰国研修員のメーリングリストが活用されている。具体的には、2011 年 9 月から 2 か月ごとに帰国研修員向けの電子版ニュースレターを発行し、JICA 事業や帰国研修員の活動の情報を配信している。ニューレター 2 号では、研修の一環として作成したアクションプランの実施状況や、研修成果を踏まえた取組の推進に対する支援が必要な研修員を募ったところ、約 50 名から情報が寄せられ、そのうち 8 名に対してフォローアップ協力が行われた。モンゴル事務所によると、フォローアップ協力の選定においては、研修担当が書類審査と面接を実施し、帰国後の活動状況を把握した上で、より効果が見込まれる活動内容や研修員の特性(勤勉さ、士気の高さなど)に応じて選定を行っているとのことであった。

また、JGN-SNS の帰国研修員間ネットワークに関しては、現地でのインタビューの結果、JGN-SNS の存在を把握していなかったり、知っていても活用できていないことが分かった。その要因として第一に言語の問題が挙げられた、つまりモンゴルにおいては英語よりもモンゴル語もしくはロシア語の方が依然として定着しやすいのではないかとのことであった。

最後に、研修員を対象としたインタビュー調査を通じて、上述した同窓会や JICA によるネットワーク以外にも、研修員間のプライベート・ネットワークが存在している事が確認できた。具体的には、①所属組織が同じ研修員のネットワーク、②参加年次・研修コースは異なるが国内研修機関が同じ研修員のネットワーク、③参加年次は異なるが研修コースが同じ研修員のネットワークである。これらのネットワークは、研修内容や帰国後の業務内容、問題意識などを共有していることから団結が強く、帰国後の活動も活発である場合が多い。研修員のインタビューでは、これらのプライベート・ネットワークをたとえば同窓会の分科会のように位置付けて、JAAM や JICA が積極的に支援・広報していくことが望ましいという意見が挙げられた。

4 結論と提言

4-1 結論

国内調査およびブータン、モンゴルでの現地調査の結果、以下のことを確認した。

(1) 要人帰国研修員名簿の作成の調査結果（本報告書 3-2-1）

調査対象国のうち、50 か国で要人帰国研修員名簿の更新を実施した。更新作業では、情報内容・項目、ファイル形式、言語が統一されていないこと、要職の定義が統一されていないこと、同姓同名者や婚姻後姓が変わっている人物など、帰国研修員の氏名と要人が必ずしも一致しているとは限らないといった問題点が確認された。

(2) 要人帰国研修員追跡調査の調査結果（本報告書 3-1-2）

- ① インタビューを実施したすべての帰国研修員から人材開発の観点、副次的効果の観点（親日派の育成）とともに研修効果が確認された。人材開発の観点においては、個人レベル、組織レベル、制度レベル、開発課題レベルにおいて、多くの帰国研修員から研修効果が確認された。一方、副次的効果の観点においては、日本、日本人との交流が研修構成に含まれなくなってきている今日の現状が、親日派の育成といった本邦研修の副次的効果の発現にマイナスの影響を及ぼす可能性があることが示唆された。
- ② 研修効果の発現要因に関しては、研修員の取組（やる気）、研修前の職務と研修内容の一致、研修後の職務と研修内容の一致および所属組織からの支援がほぼ全員の研修員から最重要の要因として挙げられた。一方、研修内容に関して、講義と現場視察の組合せが理解度促進に役立だったこと、その中でも現場視察が効果的だったこと、研修後の JICA による支援に関して、JICA 協力プログラムの枠組みの中での機材供与、JOCV 派遣、またフォローアップ協力があつたことを研修効果の発現要因とする研修員も複数確認された。また、研修が JICA 技術協力プロジェクトに発展した例も確認された。
- ③ 要人レベル（管理者レベル）向け研修は、組織レベル、制度レベルへの研修効果が高いことが確認された。しかし、要人向け研修に関しては、研修期間が長いこと、複数回にわたる参加を求める研修もあること、応募から受入決定通知までに長い時間がかかることなど、要人が研修に参加する上での課題として確認された。
- ④ 研修効果に関しては、上記に加え、キャリア・人生への影響といった長期的な研修効果も確認された。一方、副次的効果同様、日本、日本人との交流が研修構成に含まれなくなってきている今日の現状が、キャリア・人生への影響といった長期的な研修効果にマイナスの影響を与える可能性があることが示唆された。

(3) 帰国研修員追跡調査のニーズ・実施方法の調査の調査結果（本報告書 3-1-1）

- ① 現地調査を実施したブータン、モンゴルの両在外事務所とも 2009 年度までは帰国研修員追跡調査の実績はほとんどなかったが、日本の納税者へのアカウントビリティや帰国研修員との関係の継続、フォローアップ協力のニーズ調査などを目的とした、帰国研修員追跡調査のニーズが高いことが確認された。モンゴル事務所では 2010 年度より、新たに作成された帰国研修員のメーリングリストを活用し、ニューズレターの発行、帰国研修後の好事例の把握、フォローアップ協力のニーズ把握といった取組が開始されていた。しかし、帰国研修員追跡調査の研修員受入事業の一連の事業プロセスにおける位置付け、特に課題別研修事後評価などのほか類似評価調査などとの区別が曖昧で、調査目的が明確ではないことが確認された。

(4) 名簿更新ニーズを含む帰国研修員人材ネットワーク強化への取組の調査の調査結果（本報告書 3-2-2）

- ① 帰国研修員の名簿更新に関しては、両事務所とも 2010 年度に JICA 本部から更新の指示があり実施したのみであり、その前は、研修に参加した研修員を名簿に追加する、また帰国研修員同窓会の活動に参加する帰国研修員の情報を更新するという作業を実施するだけであったことが確認された。しかし、ブータン、モンゴル両事務所とも、JICA 事業への活用などを目的として今後帰国研修員の名簿更新を定期的実施していく必要性を感じていることが確認された。ただし、帰国研修員の名簿の更新の目的とその重要性の認識を強くし、事務所業務における優先順位を上げる必要があると感じられた。
- ② 帰国研修員同窓会は、ブータン、モンゴルとも活発に活動しており、社会貢献活動、研修成果発表会など、帰国研修員の興味、関心に根付いた活動を実施することで、帰国研修員間のネットワーク強化に貢献していることが確認された。
- ③ 在外事務所と帰国研修員同窓会の連携に関して、ブータン駐在員事務所、モンゴル事務所とも財政面の支援や活動への参加を通じて帰国研修員同窓会との関わりを持っていることが確認された。しかし、両事務所とも JICA 在外事務所-帰国研修員同窓会間の戦略的連携に関しては確認できなかった。一方、モンゴルでは、事務所が独自で帰国研修員とのネットワークを構築し連携強化を図ろうとしていることも確認された一方、帰国研修員同窓会からは事務所とのさらなる連携強化を求める声があった。
- ④ JGN-SNS に関しては、両事務所から活用されていない、もしくは存在を知らないということが確認された。一方、ブータンでは、帰国研修員同窓会の情報共有場所であった Web サイトが技術的な問題でシャットダウンしていることから、地理的な条件から直接顔を合わせての情報共有が難しい中、Web サイトの代わりに JGN-SNS の活用に興味があるとの声が聞かれた。また、モンゴルでは、JGN-SNS の共通使用言語が英語であり、言葉の問題が活用されていない一つの原因であることが確認された。

4-2 提言

本調査では、要人帰国研修員名簿更新、帰国研修員追跡調査、研修員受入事業および名簿更新を含む帰国研修員ネットワーク強化に関し、以下を提言（括弧内は提言先）としてまとめた。

(1) 要人帰国研修員名簿更新

- ① 収集する情報の内容、書式、ファイル形式などの統一 (JICA 本部、JICA 在外事務所)
 - i) 事前に Excel など共通の書式を作り、収集すべき情報の項目を統一することにより、在外事務所での作業負荷の軽減と、情報収集の効率化を図る。（このことは、2006 年度「JICA 国内事業部調査「帰国研修員の成果の事例」に係る調査結果分析報告書」においても指摘されているが、その提言が活かされていない）
 - ii) 情報収集にあたって、可能であれば、事前に在外事務所に管轄国の帰国研修員リストを配布しておけば、さらに効率的である。
- ② 「要職」の定義の統一 (JICA 本部)

要職の範囲（政府関係者のみか、民間企業なども含めるか）や役職などを事前に定義しておく必要がある（たとえば、本省課長級または局長級以上など）（このことについても、2006 年度の「「帰国研修員の成果の事例」に係る調査結果分析 報告書」においても指摘されているが、その提言が活かされていない）
- ③ 情報の精度向上 (JICA 在外事務所)

要職に就いた帰国研修員を特定する上で、情報の精度を高めるための対応は各国で異なると思われるが、一案としては、各人に ID 番号などが決められているような場合（例：ブータン）には、ID 番号を記載する。

(2) 研修員受入事業

- ① JICA 協力プログラムの中に位置付けられていない研修員の受け入れ (JICA 本部)

昨今のプログラム化の流れの中で JICA 協力プログラムの外にある研修員は、研修に参加することが難しくなっている。しかし、本調査では、研修が JICA 協力プログラムの中に位置付けられていなくても研修効果が確認されたことから、研修効果を発現する三大要因（研修員個人の取組（やる気）、研修員の研修前の職務と研修内容が一致、研修後に研修で得た知識を活用できる予算を含む機会が組織から与えられること）が満たされれば、研修員の受け入れを実施することが望ましい。しかしその場合、研修効果を把握するために帰国研修員との関係の継続が不可欠である。

② 要人向け研修の戦略的促進 (JICA 本部)

要人帰国研修員は、組織レベル、制度レベルへの研修効果がより期待できることが確認されたことから、要人をターゲットとした研修を戦略的に促進する必要がある。なお、要人向け研修では、要人が研修に参加できるよう、研修期間を1週間程度とすること、研修を単年度とすること、研修員選定プロセスを迅速化し受入決定の通知を研修開始前に余裕を持って連絡することなどを留意する必要がある。

③ 本邦研修の研修構成に日本、日本人と交流する機会の復活 (JICA 本部)

研修中に日本、日本人と交流する機会がない帰国研修員から、日本、日本人からの学習を通じたキャリア・人生への影響、副次的効果といった長期的な研修効果が少ないことが確認されたことから、ここ数年本邦研修の研修構成から外される傾向にある日本、日本人と交流する機会を復活させることが必要である。昨今、他ドナーが親派獲得のために、留学生事業や研修員受入事業を実施していることを考慮すると、本邦研修を実施するに当たり、これら長期的な研修効果を視野に入れることが必要である。

(3) 帰国研修員追跡調査

① 帰国研修員追跡調査の研修員受入事業の一連のプロセスにおける戦略的位置付けの明確化 (JICA 本部、JICA 在外事務所)

帰国研修員追跡調査を研修員受入事業の一連のプロセスにおいて戦略的に位置付けることが必要と考える。特にほかの類似評価、調査との区別を明確にすることが必要と考える。本調査においては、以下を帰国研修員追跡調査の目的とすることを提案する。

帰国研修員追跡調査は、詳細調査と簡易調査に分け、それぞれ目的を設定することが必要である。

- i) 詳細調査：帰国後3年以上を経過した全本邦研修参加者のうち、可能な限り研修員派遣国内で評価され要職(管理職レベル以上)に出世した帰国研修員を対象に、その中長期的な研修効果を把握することで日本国内の納税者へのアカウンタビリティを果たし、研修効果の発現要因を検証することで今後の研修事業への教訓を抽出する
- ii) 簡易調査：帰国後1年以上を経過した全本邦研修参加者の中から、数名を取り上げ、定期的に帰国後の活動状況を把握することで日本国内の納税者へのアカウンタビリティを果たすと同時に帰国研修員との関係の継続を試みる

② 詳細調査、簡易調査それぞれの目的に応じた調査実施体制、実施方法の明確化 (JICA 本部、JICA 在外事務所)

帰国研修員追跡調査詳細調査、簡易調査それぞれの目的に応じて、調査実施体制、実施方法を提案する。i)詳細調査に関しては、JICA 本部主導で調査対象国を毎年選定し、調査を行う。詳細は、帰国研修員追跡調査実施要領のとおりとする。ii) 簡易調査に関しては、JICA 在外事務所ごとに、簡易調査実施の方法を検討し、研修員の活動状況を把握する体制(研修効果発表会の開催など)を構築する必要がある。各国ごととしたの

は、現地調査を実施したモンゴルでは帰国研修員名簿を活用したメーリングリストで研修員の活動報告の投稿を依頼している、またブータンでは帰国研修員同窓会が毎年実施する研修効果を発表する「研修インパクト発表会」などを改善し、情報収集の場で活用することで効率的に帰国研修員の活動状況の把握できる可能性があるなど、各国で状況が異なるためである。

(4) 帰国研修員名簿更新を含む帰国研修員ネットワーク強化

① 帰国研修員名簿更新を含む帰国研修員ネットワーク強化の JICA 事業全体における戦略的位置付けの明確化(JICA 本部、JICA 在外事務所)

帰国研修員名簿更新を含む帰国研修員ネットワーク強化の目的を JICA 事業全体において戦略的に位置付けることが必要と考える。本調査においては、帰国研修員名簿更新と帰国研修員ネットワーク強化それぞれの目的を以下とすることを提案する。

- i) 帰国研修員名簿更新は、研修後の帰国研修員の関係をつなぐ基礎情報である名簿の情報を定期的に更新することを目的とする。JICA 本部および各事務所は、最新の情報に更新された名簿の質が、帰国研修員に係るすべての活動（課題別研修事後評価、帰国研修員追跡調査、帰国研修員ネットワーク強化など）に影響することを強く認識し、優先業務の一つとして位置付ける必要がある。
- ii) 帰国研修員ネットワーク強化は、案件形成、案件実施などの JICA 事業全般において JICA に協力的な帰国研修員と関係を維持強化すること、また長期的には我が国との外交関係を強化することを目的とする。

② 帰国研修員の名簿更新を含む帰国研修員ネットワーク強化の実施体制、実施方法の明確化 (JICA 本部、JICA 在外事務所)

帰国研修員の名簿更新を含む帰国研修員ネットワーク強化の実施体制、実施方法の明確化をすることが必要と考える。以下にそれぞれの実施体制、実施方法を提案する。

- i) 帰国研修員の名簿更新に関して、理想的には JICA 在外事務所が帰国研修員全員の名簿更新をすることが望ましいが、全世界で 27 万人以上の帰国研修員がいる中、またこれまで名簿の情報を更新してこなかった状況の中、全帰国研修員を対象とすることが困難な国もあると思われる。一方、ブータンやモンゴルといった比較的小さい国では全帰国研修員を対象にして名簿更新をすることが望ましいとする国もある。その為、本調査の一環で情報をまとめた要人帰国研修員名簿を、JICA 在外事務所が各国の人事ローテーションのタイミングに合わせて実施することを最低ラインとして、名簿更新の対象に関しては事務所ごとに検討決定することを提案する。なお、その際 JICA 本部主導で名簿の基本フォーマットを作成する必要がある。
- ii) 帰国研修員のネットワーク強化に関しては、JICA 在外事務所が総計 27 万人を超える各々の帰国研修員と関係を持つことは物理的に難しいため、在外事務所が帰国

研修員同窓会を活用することが効率的である。帰国研修員同窓会に関しては、国により全体同窓会とセクター別同窓会²⁵などがあるため、国の状況により活用する同窓会を検討する必要がある。帰国研修員同窓会への活動に関しては、社会貢献活動や研修成果発表会など帰国研修員の関心、興味に根差した内容で、帰国研修員間のネットワーク強化に貢献すると期待できる活動に JICA 在外事務所が支援することが必要である。また、JICA は、同窓会との関係強化を図るべく、資金支援や総会参加といった関わりから、情報発信を含むより積極的な姿勢で同窓会との連携強化に取り組む必要があると考える。ブータンの「研修インパクト発表会」の積極的活用などはその事例である。また、JGN-SNS に関して、興味はあるが情報がないという状況を早期に解決するため、JICA はその広報活動に積極的に取り組む必要がある。その結果、活用が広まり、帰国研修員のネットワーク強化に効果が見られれば、英語に課題がある国に対して、スペイン語、フランス語、中国語、ロシア語版の JGN-SNS の作成を検討する必要があるだろう。

²⁵ 国レベルの同窓会とは異なる組織としてセクターレベルで組織された同窓会。

添付資料

帰国研修員追跡調査実施要領（案）

1. 調査の概要

帰国研修員追跡調査は、以下の調査の概要で実施する。各項目に関しては、各章で詳細を記載する。

表 1 帰国研修員追跡調査の概要

調査目的	① 帰国研修員の研修効果を把握し、広報することで日本の納税者への アカウントビリティを果たす ② 帰国研修員の研修効果を把握し、効果発現要因の検証を行うことで、 将来の研修事業への教訓を抽出し、事業の改善に役立てる
調査対象	帰国研修員追跡調査の調査対象は、選定された対象国において本邦研修 (課題別研修、国別研修、青年研修など)に参加した帰国研修員のうち、 特に要職に就いている帰国研修員で帰国後3年以上経過しているものと する。
調査の視点	帰国研修員追跡調査の調査の視点は、インパクトにおき、そのポイント を以下のとおりとする。 ① 研修効果発現状況 ② 人生、キャリアへの影響 ③ 研修効果発現の要因 ④ 副次的効果(親日派の育成)の状況
調査方法	帰国研修員追跡調査は、ローテーションにより毎年選定される国に対し て、質問票による定量調査と質問票の回答に対して詳細を聴取するイン タビューによる定性調査を実施する。
データ収集	① 既存の文献(事前評価/年次評価/終了時評価報告書、インターネット 検索など) ② 選定国の帰国研修員、研修員担当省庁、帰国研修員同窓会(質問票、 インタビュー、フォーカスグループディスカッションなど) ③ JICA 国内事業部、在外事務所(インタビュー)
前提条件	① 要職に就いている帰国研修員名簿(連絡先含む)が整備されている こと ② 要職に就いている帰国研修員の協力が得られる関係を保っている こと
制約	① 要職に就いている帰国研修員のインタビューが先方の都合で実施 できない可能性がある。

2. 帰国研修員追跡調査の目的

帰国研修員追跡調査の目的は主に以下の2つのポイントである。

- ① 帰国研修員の研修効果を把握し、広報することで日本の納税者へのアカウントビリティを果たす
- ② 帰国研修員の研修効果を把握し、効果発現要因の検証を行うことで、将来の研修事業への教訓を抽出し、事業の改善に役立てる

帰国研修員追跡調査は、JICA 本部が主導する詳細調査と JICA 在外事務所が主導する簡易調査を行う。本実施要領は、JICA 本部が主導する詳細調査に関するものであり、上述の調査の目的も詳細調査の目的である。JICA 在外事務所が主導する簡易調査に関しては、帰国研修員の帰国後の活動を把握することで日本の納税者へのアカウンタビリティを果たし、また JICA 事業への活用のため帰国研修員との関係継続に役立てるという目的で在外事務所ごとに実施体制、方法を検討する。

3. 調査の対象

帰国研修員追跡調査の調査対象は、選定された対象国において本邦研修（課題別研修、国別研修、青年研修など）に参加した帰国研修員のうち、特に要職に就いている帰国研修員で帰国後 3 年以上経過しているものとする。

帰国研修員追跡調査は、調査の目的が、課題別研修事後評価（全数調査、テーマ別実証調査）と類似しているため、調査の対象において、そのほかの類似調査、類似評価と区別を図る。つまり、帰国研修員追跡調査では、図 1 に示すとおり、調査の対象を特に要職に就いている帰国研修員とする。要職の定義は、各国ごとにその役職が異なるが、本調査では選定国の組織レベル、制度レベルに影響を与えることができる管理職レベルを要職とする。また、評価の視点をインパクトとするため、調査の対象を帰国後 3 年以上経過している帰国研修員とする¹。

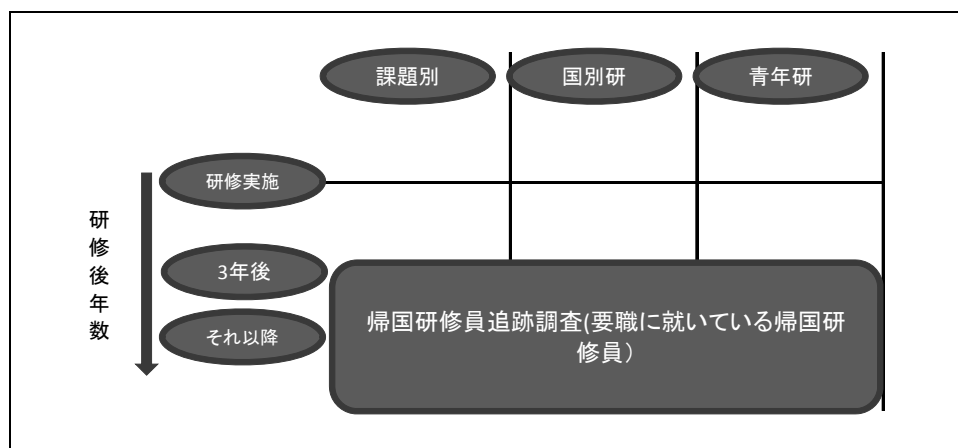


図 1 調査の対象

¹ 研修効果の発現には時間がかかる場合が多いため、調査対象を帰国後 3 年以上経過している帰国研修員としているが、小さい国ではより短期間で研修効果が発現している場合もあり、調査の対象は、JICA 在外事務所と相談して決定することが必要である。

4. 調査の視点

帰国研修員追跡調査の調査の視点は、インパクトにおき、そのポイントを以下のとおりとする。

- ① 研修効果発現状況
- ② 人生、キャリアへの影響
- ③ 研修効果発現の要因
- ④ 副次的効果（親日派の育成）の状況

① 研修効果発現状況

研修効果の発現状況は、帰国研修員個人レベル、帰国研修員所属組織レベル、帰国研修員派遣国制度レベル、帰国研修員派遣国開発課題レベルの 4 レベルに分けて研修効果の発現状況を把握する。帰国研修員個人レベルにおいては、カークパトリックの 4 段階評価（レベル 1：反応、レベル 2：学習、レベル 3：行動、レベル 4：結果）を参考に、主にレベル 3～レベル 4 に関して研修効果の発現状況を把握する。

② 人生、キャリアへの影響

帰国研修員追跡調査の評価の視点は、課題別研修事後評価同様インパクトであるが、本調査独特の視点として、研修が要職に就いている帰国研修員の人生、キャリアに如何に影響したかを確認する。研修効果の発現状況が研修後数年後までの短中期的研修効果を把握することに対し、人生、キャリアへの影響ではより長期的に継続する研修効果も把握する。

③ 研修効果発現の要因

研修効果発現の要因では、研修のトランスファーの視点²を参考に、研修員個人の取組、研修員前後の研修員の職務、研修後の所属組織からの支援、研修内容、研修後の JICA からの支援の 5 つのポイントに分けて、その要因を検証する。

④ 副次的効果（親日派の育成）の状況

帰国研修員追跡調査の対象である研修は、本邦研修であるため、日本で実施する研修独自の研修効果である副次的効果（親日派の育成）の状況に関して確認する。本調査の対象は、要職に就いている帰国研修員であり、当該国における影響力が一般研修員と比べ大きいと考えられるため、日本との友好関係において好事例があればそれも把握する。

² 研修のトランスファーの視点では、研修の結果が研修後の実務にどの程度生かされているかを決定づけるのは、これらの研修員、研修の内容、研修の環境に分類される 3 つの要素であるとしている（JICA 提供資料より引用）。

5. 調査の方法

1) 調査の方法

帰国研修員追跡調査は、ローテーションにより毎年選定される国に対して、質問票による定量調査と質問票の回答に対して詳細を聴取するインタビューによる定性調査を実施する。

帰国研修員追跡調査は、研修効果の発現状況に加え、研修効果の発現要因の検証が含まれるため、第 3 者による調査となること、また、当該国の人事ローテーションとの関係から一つの調査から次の調査まで少なくとも複数年、間を空ける必要があることから、調査対象国は JICA 本部がローテーションにより毎年選定する。また、本調査の対象は、要職に就いている帰国研修員であり、インタビューの設定が難しい場合が予想される。その為、要職に就いている帰国研修員に対する質問票調査とインタビューが可能な帰国研修員へのインタビュー調査（10 名程度を想定）を実施する。

2) 実施プロセス

帰国研修員追跡調査は、第三者であるコンサルタントが、JICA 国内事業部、在外事務所、選定国の帰国研修員および研修担当省庁などの協力を得て、以下のプロセスで実施される。

表 2 実施プロセス

作業	質問票調査	インタビュー調査	調査協力者	
			国内	選定国
作業項目①	調査計画/枠組み（別添 1）の策定		JICA 国内事業部	
作業項目②	質問票（添付 2 - ①）の作成		JICA 国内事業部	
作業項目③	質問票の配布/記入/回収		JICA 国内事業部	JICA 在外事務所、帰国研修員
作業項目④	質問票の集計/分析		JICA 国内事業部	
作業項目⑤		質問票（添付 2 - ②）の作成/配布	JICA 国内事業部	JICA 在外事務所
作業項目⑥		現地調査（インタビュー）		JICA 在外事務所、帰国研修員、研修担当省庁
作業項目⑦		情報分析と解釈	JICA 国内事業部	
作業項目⑧	調査結果報告書（別添 3）の作成		JICA 国内事業部	JICA 在外事務所

3) 情報収集

情報収集としては以下の方法で収集する。

表 3 情報収集方法と情報の種類

情報収集方法	情報の種類
既存の文献資料のレビュー	事前評価/年次評価/終了時評価報告書などから帰国研修員の研修参加時の状況を把握、インターネット検索により帰国研修員自身もしくは所属組織の情報を把握
質問票調査	帰国研修員に対する質問票調査により研修効果などを把握
半構造的インタビュー	帰国研修員、研修担当省庁、JICA 在外事務所、帰国研修員同窓会に対する半構造的インタビューにより質問票回答に対する詳細な情報を把握

6. 前提条件、制約

帰国研修員追跡調査の前提条件は、要職に就いている帰国研修員の名簿が整備されていること、JICA 在外事務所が要職に就いている帰国研修員が調査に協力してくれるような関係を維持していることである。その意味から、要職に就いている帰国研修員の名簿更新が定期的に行われ、帰国研修員との関係維持のために JICA 在外事務所が取り組んでいくことが求められる。本調査の制約に関しては、調査の対象が要職に就いている帰国研修員ということもあり、インタビューのアポイントがとれない可能性があることである。その場合、要職に準ずる帰国研修員をインタビュー対象に含めるなど、JICA 国内事業部、JICA 在外事務所と相談の上、臨機応変に対応する必要がある。

添付：

- 1 調査の枠組み
- 2 質問票 (①質問票調査用/②インタビュー調査用)
- 3 報告書の構成

添付 1 調査の枠組み

	大項目	小項目	調査での主な質問項目	必要なデータ	情報源	データの収集方法
帰国 研修員 追跡調査	研修効果発現状況	研修効果の発現状況	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員自身の変化の内容 ●研修員の研修後の行動の組織への影響 ●制度への影響 ●開発課題への影響 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 ●JICA 在外事務所の視点 ●援助窓口組織の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員 ●JICA 在外事務所 ●援助窓口組織 ●プロジェクトサイト など 	<ul style="list-style-type: none"> ●文献レビュー ●質問票調査 ●半構造的面接 ●FGD ●現地視察 など
		キャリアへの影響	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員自身のキャリアへの影響 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員 	<ul style="list-style-type: none"> ●半構造的面接 ●質問票調査
	研修効果発現の要因	研修員の要因	<ul style="list-style-type: none"> ●個人の取組 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 ●JICA 在外事務所の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員 ●JICA 在外事務所 	<ul style="list-style-type: none"> ●半構造的面接 ●質問票調査
		研修員所属組織の要因	<ul style="list-style-type: none"> ●研修前の課題 ●研修後のサポート 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 ●JICA 在外事務所の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員 ●JICA 在外事務所 	<ul style="list-style-type: none"> ●半構造的面接 ●質問票調査
		研修の要因	<ul style="list-style-type: none"> ●研修で最も効果的な要素 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 ●JICA 在外事務所の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員 ●JICA 在外事務所 	<ul style="list-style-type: none"> ●半構造的面接 ●質問票調査
		JICA の要因	<ul style="list-style-type: none"> ●研修後の JICA からのサポート 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 ●JICA 在外事務所の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員 ●JICA 在外事務所 	<ul style="list-style-type: none"> ●半構造的面接 ●質問票調査
	副次的効果の状況	日本との関係への影響	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員自身の日本に対する意識・行動変容 ●帰国研修員同窓会活動への参加状況 ●JICA パートナーとしての活動事例 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員の視点 ●帰国研修員同窓会の視点 ●JICA 在外事務所の視点 ●研修窓口組織の視点 	<ul style="list-style-type: none"> ●研修員 ●帰国研修員同窓会 ●JICA 在外事務所 ●研修窓口組織 	<ul style="list-style-type: none"> ●半構造的面接 ●FGD ●質問票調査

添付 2-①質問票調査用質問票

要職に就いている帰国研修員用
1. 基本情報
① 参加をした研修（時期、コース名）、ご自身の所属・業務（研修参加前/後）に関してお話し下さい。
2. 研修効果発現
① あなたの業務において、研修に参加したことにより効果はありましたか。 個人レベル（Yes/No） 組織レベル(Yes/No) 政策レベル(Yes/No) 開発課題レベル(Yes/No)
② 研修があなたのキャリア、また人生に対して影響を与えましたか。 人生（Yes/No） キャリア（Yes/No）
③ ①、②で Yes を選択された方、具体的な事例があれば説明下さい。（自由回答）
3. 研修効果発現の要因
① 2.で述べた研修効果に関し、その効果発現に最も重要な要因を3つ選択して下さい。 1. 研修効果発現のため個人で取り組んだ 2. 研修前に所属組織から与えられた業務が研修内容と一致していた 3. 研修内容が理解しやすいものだった 4. 研修後、所属組織からサポートがあった 5. 研修後、JICA からサポートがあった
② ①で3を選択された方、研修内容で最も効果的だったのはどのような点ですか。 1. 講義 2. 現場視察 3. 実習 4. ほかの研修生とのディスカッション 5. すべての組合せ
③ ②で4を選択された方、所属組織からどのようなサポートを受けましたか。 1. 研修を活用できる職務を与えられた 2. 財政的支援を受けた 3. 技術的アドバイスを受けた 4. 人的支援を受けた 5. そのほか（ ）
④ ③で5を選択された方、JICA からどのようなサポートを受けましたか。 1. 機材供与 2. 技術協力プロジェクトの実施 3. ボランティアの派遣 4. フォローアップ協力の実施

添付資料 1 帰国研修員追跡調査実施要領(案)

5. そのほか ()
4. 副次的効果
① 研修に参加したことにより、日本に対する意識や行動面での変化がありましたか。(Yes/No)
② 帰国研修員同窓会には参加されていますか。(Yes/No)
③ 帰国研修員同窓会が日本とあなたの国の友好関係に関して貢献していると思いますか。(Yes/No)
④ 帰国後、JICA やそのほかの日本の団体・企業などとの交流がありましたか。(Yes/No)
⑤ ①から④で Yes を選択された方、具体的な事例が説明ください。(自由回答)
5. そのほか
① 今後の JICA 研修事業 (特に政府要人に対する) に関してコメントがあれば教えてください。

添付 2-②インタビュー用質問票

要職に就いている帰国研修員
1. 基本情報
① 参加をした研修 (時期、コース名)、ご自身の所属・業務 (研修参加前/後) に関してお話し下さい。
2. 研修成果発現
① あなたの業務において、研修に参加したことにより (個人レベル、組織レベル、政策レベル、開発課題レベル) で達成されたことを教えてください。
② 研修があなたのキャリア、また人生に対して与えた影響を教えてください。
3. 研修成果発現の要因
① 2 . で述べた研修成果に関し、次の視点からその成果発現の要因を教えてください。 1. 個人の取組 2. 研修前に所属組織から与えられた業務 3. 研修中で最も成果発現に効果的であった事項 4. 研修後の所属組織からのサポート 5. 研修後の JICA からのサポート
4. 副次的効果
① 研修に参加したことにより、日本に対する意識や行動面での変化がありましたか。あった場合、どのような変化ですか。
② 帰国研修員同窓会にはどのように参加されていますか。帰国研修員同窓会が日本とあなたの国の友好関係に関してどのように貢献していると思いますか。
③ 帰国後、JICA やそのほかの日本の団体・企業などとの交流がありましたか。あった場合、どのような活動か具体的に教えてください。
5. そのほか
① 今後の JICA 研修事業 (特に政府要人に対する) に関してコメントがあれば教えてください。

添付 3 報告書の構成

帰国研修員追跡調査報告書構成（案）

選定国名：

1. 調査の背景
選定国の帰国研修員の概観
2. 調査の方法
調査方法
調査の枠組み
データ収集
調査の制約
3. 調査の概要
調査結果の要約
研修効果の発現状況
研修効果の発現要因
副次的効果の状況
人生、キャリアへの影響
4. 結論および提言

JICA 在外事務所
1. 帰国研修員追跡調査に関して
① 事務所では、独自に帰国研修員追跡調査を実施していますか。実施している場合、その目的、調査対象者、頻度、期間、実施体制、実施方法、費用負担に関して教えてください。また、どのような目的、調査対象者、頻度、期間、実施体制、実施方法、費用負担で研修員追跡調査を実施するのが帰国研修員を追跡する上で望ましいとお考えですか。
② 要人帰国研修員の研修効果発現事例及び副次的効果発現事例（親日派の形成、JICA プロジェクトへの活用等）があれば教えてください。また、研修効果発現に関して、その要因を研修前、研修中、研修後に分けて教えてください。
2. 帰国研修員の人材ネットワーク強化に関して
① 要人帰国研修員の名簿に関して、事務所として、どのような体制、頻度、方法、費用負担で名簿の更新を実施していますか。また、名簿更新に関してグッドプラクティス（名簿更新が効果的に実施できた等）の事例があればその要因を含めて教えてください。
② 帰国研修員の人材ネットワーク強化（JICA と研修員間及び研修員間の関係強化）に関して、事務所として、どのような体制、方法、費用負担で帰国研修員の人材ネットワーク強化を実施していますか。また、どのような体制、方法で実施することが、帰国研修員の人材ネットワーク強化に効果的とお考えですか。それを実現するために何か問題点はありますか。
③ 他ドナーも研修員受入事業を実施していますが、他ドナーによる帰国研修員の人材ネットワーク強化の取り組みの例があれば教えてください。
3. そのほか
① 研修員追跡調査、研修員の人材ネットワーク強化に関して他にコメントがあれば教えてください。

要人帰国研修員
1. 基本情報
① 参加をした研修（時期、コース名）、ご自身の所属・業務（研修参加前/後）に関してお話し下さい。
2. 研修成果発現
① あなたの業務において、研修に参加したことにより（個人レベル、組織レベル、政策レベル、開発課題レベル）で達成されたことを教えて下さい。
② 研修があなたのキャリア、また人生に対して与えた影響を教えて下さい。
3. 研修成果発現の要因
① 2. で述べた研修成果に関し、次の視点からその成果発現の要因を教えて下さい。 1. 個人の取り組み 2. 研修前に所属組織から与えられた業務 3. 研修中で最も成果発現に効果的であった事項 4. 研修後の所属組織からのサポート 5. 研修後の JICA からのサポート
4. 副次的効果
① 研修に参加したことにより、日本に対する意識や行動面での変化がありましたか。あった場合、どのような変化ですか。
② 帰国研修員同窓会にはどのように参加されていますか。帰国研修員同窓会が日本とあなたの国の友好関係に関してどのように貢献していると思いますか。
③ 帰国後、JICA やその他の日本の団体・企業などとの交流がありましたか。あった場合、どのような活動か具体的に教えて下さい。
5. そのほか
① 今後の JICA 研修事業（特に政府要人に対する）に関してコメントがあれば教えて下さい。

帰国研修員同窓会
1. 基本情報
① 帰国研修員同窓会の人数、結成年、活動に関して教えてください。資料等があれば下さい。
2. 名簿管理・更新
① 帰国研修員の名簿をどのように管理、更新されていますか。方法、費用負担等具体的に教えてください。
3. 研修員間ネットワーク強化
① 帰国研修員間のネットワーク維持、強化のために何か活動はされていますか。方法、費用負担等具体的に教えてください。
② JICA は、JGN-SNS を作り全世界の帰国研修員間のネットワーキングに役立てようとしています。活用されていますか。活用されていない場合、その理由を教えてください。
③ JICA 在外事務所との連携に関して具体的に教えてください。
4. 要人帰国研修員の研修の副次的効果に関して
① 要人帰国研修員は同窓会に積極的に参加されていますか。されているようであれば、活動事例を教えてください。
5. そのほか
① 今後の JICA と帰国研修員同窓会のネットワーク強化に関してコメントがあれば教えてください。

添付資料 2 帰国研修員追跡調査質問票

研修窓口組織
1. 研修成果発現
① JICA による研修受入事業が貴国の人材育成に与えた影響に関して教えてください。
2. 副次的効果
① JICA による研修員受入事業が、貴国と日本の外交関係に与えた影響に関して教えてください。
3. 要人帰国研修員の招へいに関して
① 要人帰国研修員の招へいに関して、貴国にとって要人研修員が JICA の研修員受入事業に参加する意義に関して教えてください。
② 要人帰国研修員に関するコメントや問題点があれば教えてください。

a)国内調査

前原充宏、JICA 国内事業部研修企画課課長

菊池由起子、JICA 国内事業部研修企画課調査役

b)ブータン現地調査

JICA ブータン駐在員事務所

Mr. Tom Nitta, Resident Representative

Ms. Tshering Palden, Program Officer

Mr. Hidetaka Sakabe, Assitant Resident Representative

Mr. Kunihiro Shiraishi, Project Formulation Officer

Mr. Kinley Dorji, Senior Program Officer

JICA 専門家

Mr. Tomoaki Tsugawa, JICA Expert, Local Governance & Decentralization Project Phase III

帰国研修員同窓会 (JAAB)

Dr. GadoTshering, President

Ms. Lungten Zangmo, Treasurer

Ms. Pema Choki, Memeber

人事院 Royal Civil Service Commission

Mr. Sangay Dorji, Commissioner, Human Resources Development Department

Mr. Dechen Dorji, Human Resource Officer

要人帰国研修員

Mr. Richen Dorji, Director, Dept. of Urban Dev. & Engineering Services, Min. of Works & Human Settlement

Major Karma Tshering- Superintendent of Police, Fire Fighting Division, Royal Bhutan Police

Mr. Sangay Dorji, Chief Planning Officer, Ministry of Labour & Human Resources

Mrs. Karma Hamu, Chief Planning Officer, Planning, Monitoring and Co-ordination Diivision, GNHC

Mrs. Kinley Yangzom, Commissioner ,Royal Civil Service commission (RCSC)

Mr. Minjur Dorji, Executive Secretary, Thimphu District Municipality

Mr. Kuenga Tshering, Director General, National Statistical Bureau

Mr. Tshewang Rinzin –Chief Immigration officer, Dept. Of Immigration, Ministry of Home & Cultural Affairs

Mr. Rinchen Dorji,Chief Industries Officer,Dept. of Cottage & Small Industries, Ministry of Economic Affairs

帰国研修員

Mr. Tshewang Tamang, Senior Program Officer, Ministry of Health

c)モンゴル現地調査

在モンゴル日本大使館

林伸一郎、参事官

宮下弘道、一等書記官

Ms. Kato Yoshiko、二等書記官

JICA モンゴル事務所

磯貝季典、モンゴル事務所長

岩井淳武、モンゴル事務所次長

Ms.Kh. Tuvshin-Od, Program Officer of Training

帰国研修員同窓会 (JAAM)

Dondog Luvsan-Ochir, Secretary

D.Delgersuren, Coordinator

大蔵省

Mr. Baajikhuu Tuguldur, Senior Officer, Head of Aid Effective and Data Management Team, Department of Development Financing and Cooperation

帰国研修員

Mr.Khuukhenbaatar Ganzorig, Director of State Central Laboratory of Veterinary

Ms.Lkhamaasuren Legdev, Financial Analyst of Finance, accounting and monitoring department, Water Supply and Sewerage Authority

Mr.Todbileg. Munkhjargal, Senior Officer Geological Policy Department, Ministry of Mineral Resources and Energy

Ms.Tuya Dorijkhorol, Head of Customer service division, Water Supply and Sewerage Authority

Mr. Lkhamsuren Urantsog, Head of Water Supply Division, Water Supply and Sewerage Authority

Ms.Myandas Jambalodorj, Marketing Manager, Mongolian Museum of Natural History

Ms.Tundev Odgerel, Head of Bacteriology Laboratory, National Center of Communicable Diseases, Ministry of Health

Ms. Nyamsuren Dorjjantsan, Director Nursing Department, Second General Hospital

Ms.Sesbaljir Ariunaa, Head of division risk management customs validation & HS, Ulaanbaatr custom's house

Ms. Gombojav Erdenebileg, Officer in charge of agricultural extension and cooperatives, Department of Food, Agriculture and SMEs, of provincial (aimag) Government Office, Bulgan Aimag

Mr, Ishjamts Dondog, Head of Division on Veterinary Inspection of provincial (aimag) Government Office, Dornogovi Aimag

添付資料 4 収集資料リスト

国内調査

外務省 (2012) 平成 23 年度 ODA 評価「研修員受入事業の評価」

JICA(2011) ‘第 4 章 事後評価の実施方法’ 課題別研修事業評価マニュアル ドラフト
2011.5. 24

JICA(2008) 課題別研修事業評価マニュアル 2008 年 4 月

JICA (2006) JICA 国内事業部調査「帰国研修員の成果の事例」に係る調査結果分析 報告書
2006 年 10 月

ブータン現地調査

JICA Alumni Association of Bhutan (2010) JAAB Annual Magazine Volume VI

JICA Alumni Association of Bhutan (2009) JAAB Annual Magazine Volume V

JICA Alumni Association of Bhutan (2008) JAAB Annual Magazine Volume IV

JICA Alumni Association of Bhutan (2007) JAAB Magazine Volume 3

Royal Civil Service Commission (2011) Information Brochure (3rd Edition)

モンゴル現地調査

JICA Mongolia Office E-News 1st Edition(帰国研修員向けパンフレット)

第3部

全数調査

目次

1. 調査の目的	1-1
2. 調査の方法	2-1
(1) 調査の対象	2-1
(2) 質問内容と使用言語	2-1
(3) 調査の実施体制および集計・分析方法	2-1
3. 調査結果	3-1
(1) 回収率・回収過程の状況	3-1
(2) 調査結果の分析	3-3
4. 結論	4-1
5. 提言	5-1

添付資料

添付資料 1 質問票（英文）

添付資料 2 全数調査の集計過程に関する詳細と課題

添付資料 3 クロス集計表

添付資料 4 全数調査実施要領

図表目次

図 2-1	実施体制（調査の手順と担当者）	2-2
図 3-1	質問票回答者の地域分布	3-3
図 3-2	研修への満足度	3-5
図 3-3	研修を他の人に勧めるか	3-6
図 3-4	質問 2.1 の高い満足度の要因	3-6
図 3-5	研修の実施過程で改善が望まれる点	3-8
図 3-6	最も効果的な研修方法	3-9
図 3-7	最も非効果的な研修手法	3-10
図 3-8	JICA 研修と他の研修との比較	3-11
図 3-9	所属組織からの課題・使命	3-12
図 3-10	研修参加の事業への位置づけ	3-13
図 3-11	研修が役立った点	3-13
図 3-12	アクションプランを作成したか	3-14
図 3-13	アクションプランを実施したか	3-14
図 3-14	アクションプランの実施内容	3-16
図 3-15	アクションプランが実施できなかった理由	3-17
図 3-16	JICA のフォローアップに期待すること	3-17
図 3-17	研修後人事上の変化があったか	3-18
図 3-18	人事以外の職場での変化	3-19
図 3-19	研修員の態度・行動の変化	3-20
図 3-20	日本に対する印象の変化	3-21
図 3-21	日本関係者との連絡の有無	3-21

図 3-22	研修後の JICA との関わり	3-22
図 3-23	JICA SNS への関心	3-23
図 3-24	日本での経験の広報に協力することへの興味	3-23
表 2-1	調査の手順と日程	2-1
表 3-1	質問票の送信実数、回答実数、回収率	3-1
表 3-2	回収数の内訳	3-2
表 3-3	母集団と回答者の地域分布	3-4
表 3-4	質問 2.3 への回答と研修の分野課題で顕著な相関関係が見られる項目	3-7
表 3-5	質問 2.3 への回答と研修員の出身地域で顕著な相関関係が見られる項目 ...	3-7
表 3-6	質問 2.6 への回答と研修員の出身地域で顕著な相関関係が見られる項目 ...	3-9
表 3-7	質問 2.7 への回答と研修員の出身地域で顕著な相関関係が見られる項目 .	3-10
表 3-8	質問 3.1 への回答と研修員の出身地域で顕著な相関関係が見られる項目 .	3-12
表 3-9	3.5 への回答と 3.1 への回答のクロス表	3-15
表 3-10	3.5 への回答と 3.2 への回答のクロス表	3-15
表 3-11	4.1 への回答と 3.1 への回答のクロス表	3-18
表 3-12	4.1 への回答と 3.5 への回答のクロス表	3-19

1. 調査の目的

全数調査は以下の2つの目的で実施された。

- ① 課題別研修の参加者の帰国後の状況、および研修の副次的効果（日本に対する印象、意見の変化など）も含めた研修効果の発現状況を定量的に概観する。
- ② 研修効果の発現状況と研修案件の類型¹など、質問項目間の相関性を探る統計分析を行う。

¹ 課題促進型、国際対話型、人材育成普及型、中核人材育成型、の4類型。

2. 調査の方法

(1) 調査の対象

2008 年度に実施した課題別研修に参加した研修員（長期研修員除く）への質問票調査を実施した。ただし、本年度の全数調査は、後述するとおり、Google ドキュメントのアプリケーションを利用して、Web ベースで作成された質問票を、電子メールで発送、回収する、という方法をとることとした。このため、「全数調査」とはいうものの、2008 年度に実施した課題別研修に参加し、同年度内に帰国した研修員約 4,900 名のうち、電子メールアドレスが保管されていた約 2,700 名が対象となった。なお、実際には、それらのメールアドレスに不正値が多数含まれていた²、などの理由により、送信実数は 2,225 であった。本報告書では、調査の対象となった帰国研修員の数ではなく、送信実数を母数として分析を行っている点に注意されたい。

(2) 質問内容と使用言語

質問票については、本年度全数調査の目的が昨年度と同様であること、および質問票調査の継続性を重視し、JICA が 2010 年度に実施した「課題別研修事後評価調査」の全数調査に順ずる内容とし、一部の質問について加筆・修正を行なった。質問票のオリジナルは英文とし、回収率向上の観点から、そのほか 4 か国語（スペイン語、フランス語、ロシア語、中国語）に翻訳した。質問は大きく分けて「研修内容・制度に関すること」「研修の効果に関すること」「研修後の変化に関すること」の 3 点であるが、具体的な内容および回答選択項目については添付資料 1 を参照されたい。

(3) 調査の実施体制および集計・分析方法

質問票は、図 2-1 実施体制(調査の手順と担当者)に示す手順で、質問票の作成、発送、回収、集計、分析がなされた。集計作業・統計処理をできる限り合理化するとともに、回収率向上のために実施したのは以下の点である。①記述式の質問の排除。②質問の明確化、重複する質問の排除、一部質問の順序の移動。③質問票の本番送信に先立ち、質問の記載方法や回答の選択肢について適切性を確保するため、各国語の質問票について各々 10 件（合計 50 件）のテスト・ラン³を実施。④回答入力期間の最後にリマインダーを発送し、回答促進。

本調査の実施体制と各人員の責任分野は以下のとおりである。

² メールアドレスの質の問題および質問票の発送に関する経緯の詳細については、添付資料 2 を参照。

³ 質問票の本番送信に先立ち、無作為抽出されたアドレスに対して試行的に実施する送信。

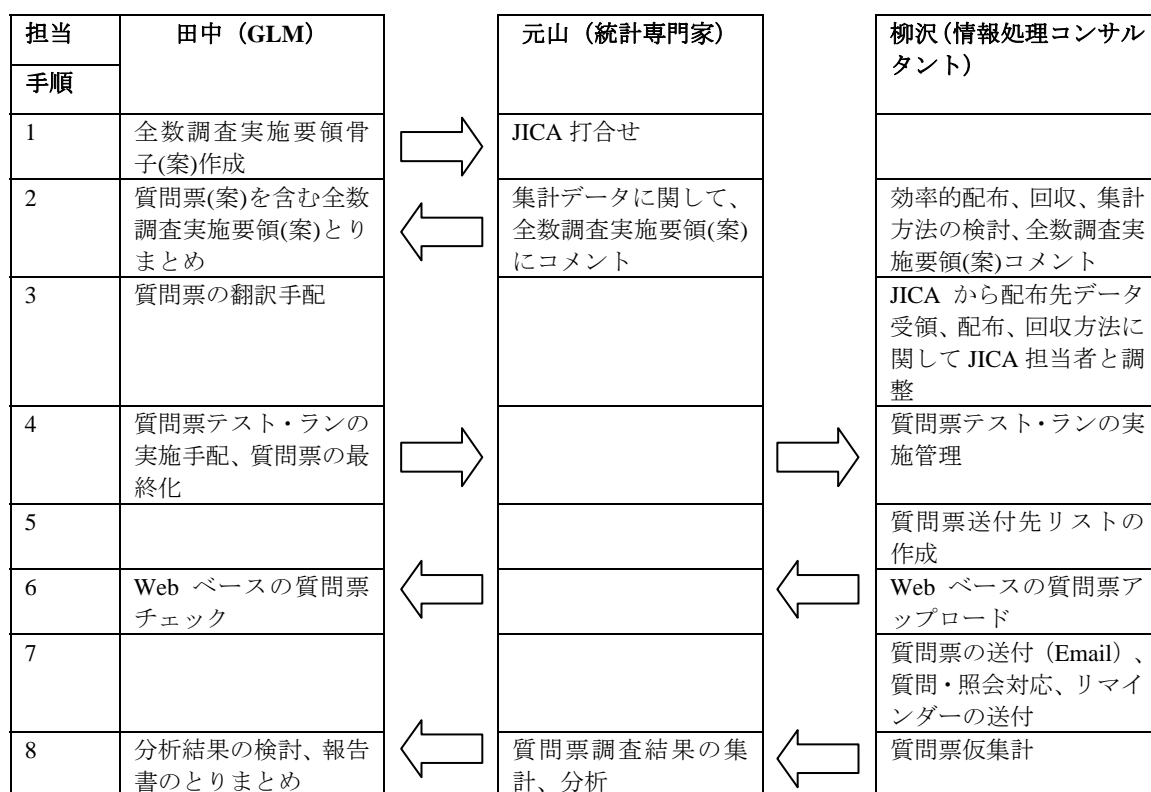


図 2-1 実施体制 (調査の手順と担当者)

上記の調査手順は、以下の表 2-1 表 2-1 のとおりの日程で実施した。(手順の番号は、図 2-1 の番号に呼応する。)

表 2-1 調査の手順と日程

手順	各手順の最終化までの日程
1 全数調査実施要領骨子(案)作成、JICA 打合せ	2011年12月中旬から下旬
2 質問票(案)を含む全数調査実施要領(案)とりまとめ、JICA 国内事業部提出	2012年1月11日
3 JICA コメント受領、質問票最終化	1月19日
4 質問票(案)の翻訳	1月19日から27日
5 質問票(案)テスト・ランの実施、質問票調整	1月27日から2月6日
6 質問票送付準備 (JICA より配布先リスト受領、質問票の配布・回収方法調整)	1月16日から2月7日
7 Web ベースの質問票アップロード、回答入力締め切り	2月10日から2月24日
8 リマインダー送付、最終回答入力締め切り	2月27日から3月8日
9 質問票の仮集計	3月5日から3月8日
10 仮集計結果の集計・分析	3月8日から3月12日
11 報告書(案)作成	3月19日から26日

集計・分析は、下記のとおりの方法で、情報処理コンサルタントおよび統計専門家によって実施された。

- ① Google ドキュメントにより回収した質問票の回答を、以下の手順 1)~4) (マクロで自動化)で情報処理コンサルタントがエクセルシートに整理し、集計した(回収の都度実施し、累積していく方法で実施)。なお、集計データの特徴は、添付資料 4 実施要領を参照。
- 1) 各翻訳言語の回答の統合
 - 2) 回答者の重複の確認 (Google ドキュメントでは重複送信の制限がかけられないため)
 - 3) 各種分類用コード (Area Code、Nation Code、類型コード、分野課題コード) の追加
 - 4) 回答必須項目に対する回答が無効であった場合、欠損値を入力し、分析対象から除外。
- ② 上記集計結果を統計専門家が分析した。分析内容は、2010 年度のものに順ずる内容とした。
- ③ 主として相関性分析を行うため、エクセル・ファイルのデータを SPSS などの統計プログラムにエクスポートした。統計プログラムを使って、関連性があると思われる質問項目間の相関性を統計的に検証する。

3. 調査結果

(1) 回収率・回収過程の状況

本質問票調査は、Web ベースでアップロードした質問票を、各調査対象者に Email でリンクを送付することにより配布した。回収は、回答者が Web 上で質問票に回答し、送信ボタンを押すことにより、自動的に行なわれた。回収期限の 1 週間前には上記の工程 8 にあるとおり、未回収の対象者にメールを送付することによってリマインダーの送付を行なった。

- ① 質問票のセットアップは、エクセルにスプレッドシートとしてまとめた質問項目を、Google ドキュメントのスプレッドシートにインポートし、必要に応じてフォームの手直しを行うという手順で行った（翻訳言語ごとに実施）。
- ② 質問票は、JICA ドメインのメールアドレスより、JICA のメールサーバーを経由して一斉送信により配布した。
- ③ 質問への回答は、Google スプレッドシートにより自動的に回収された。回答は個人情報を含むため、原則として回収後 48 時間以内にエクセルにダウンロードし、Google サーバー上からは削除した。

2012 年 3 月 8 日時点での回収率（送信実数⁴に対する回答実数⁵）および回答実数の内訳は、以下の表 3-1、表 3-2 のとおりである。

事前にメールアドレスが特定できているものが 2,711 名分あったが、内、送信可能と判断されるメールアドレス数は 2,222 名であった。また、事前にメールアドレスは特定できていなかったが、在外事務所を通じて直接回収できたものが 3 名分あった。

表 3-1 に示すとおり、回答実数は 737 であり、送信実数 2,225 を母数とすると、全体での回収率は 33.1%であった。

表 3-1 質問票の送信実数、回答実数、回収率

送信実数	2,225	送信可能メールアドレス 2,222 名 +直接回答分 3 名
回答実数	737	脚注および以下の表 3-2 の内訳参照
回収率	33.1%	回収実数÷送信実数

⁴ 送信が可能であったメールアドレス数プラス直接回収分 3 件（テストラン、本番送信、リマインダー送信のいずれかで、一度も送信がエラーにならなかったメールアドレスを、送信可能アドレスと推定）。

⁵ 回収総数より、重複エントリー（同じ研修員が複数回、回答を送信してきているもの）分と特定不可のもの（JICA より提供された研修員名簿においてデータの存在が確認できなかったもの）を引いた回収件数。

表 3-2 回答実数の内訳

送信言語	テスト	本番	リマインド	Excel	合計
英語	2	313	184	8	507
フランス語	4	41	41		86
スペイン語	4	109	58		171
ロシア語	0	14	6		20
中国語	0	0		15	15
(重複分除外)					(50)
(特定不可)					(12)
回答実数	10	477	289	23	737

テスト : 本番送信前(2月2日)に実施したテスト・ラン (10か国合計50名に対し先行送信)

本番 : 2月10日に実施した一斉送信

リマインド : 2月27日に実施した一斉再送信 (リマインダー)

Excel : Web経由ではなく、Excel版質問票で回答があったもの

回収過程の管理は、情報処理コンサルタントが JICA 国内事業部と連携して行なった。以下は回収過程に関する問題点および特記事項である。詳細については、添付資料 2 を参照されたい。

- 同一の研修員が複数回回答を送信しているケースが多数確認された (合計 150 件)。
- JICA より受領したメールアドレスの精度に問題があり、本番送信に当たって情報処理コンサルタントが不正值を修正した研修員数は 234 名であったが、さらに 65 名分の不正值の見落としがあった。
- 質問票への回答についても、回答者が記入したメールアドレスの精度に問題があり、研修員名簿と回答との照合の際、メールアドレスで回答した本人との照合ができなかったものが 163 件 (回答総数の 22%) あった。
- 中国語の質問票については、本番送信後に中国国内で Google ドキュメントがサービスを提供していないことが確認されたため、エクセルシートの質問票を送信した。
- 回答件数の時系列推移では、本番送信当日の回答が 109 件と最も多かったが、リマインダー送信後の 3 日間で合計 204 件の回答があったことが特記される。
- 本調査では、全体として質問票およびそれ以外の点 (例 JICA の研修事業に関する質問など) に関するコメント・問い合わせのメールが合計 194 件とかなり多かった。調査実施期間中にこれらのメールへの対応をするのは困難が伴うため、今後の同様の調査では、あらかじめ質問票にコメント欄を設けるなどして、出来る限り問い合わせの数を限定するための措置を取る必要がある。

(2) 調査結果の分析

上述のとおり、本調査において、回収された質問票は **737** であり、母集団である質問票の総配布数 **2,225** (合計 **128** か国) に対する回答率は **33.1%** であった。本報告書の分析では、分析項目ごとに無効回答を処理しているため⁶、分析項目によって有効回答数が異なる。

737 の回答の地域別分布は以下の図 3-1 のとおりである。アフリカ地域が **181** で最も多く、次いで、東南アジア(**155**)、南米(**90**)、中米・カリブ (**89**) の順となっている。これらの **4** 地域からの回答者が、全体の回答者の約 **7** 割を占めた。

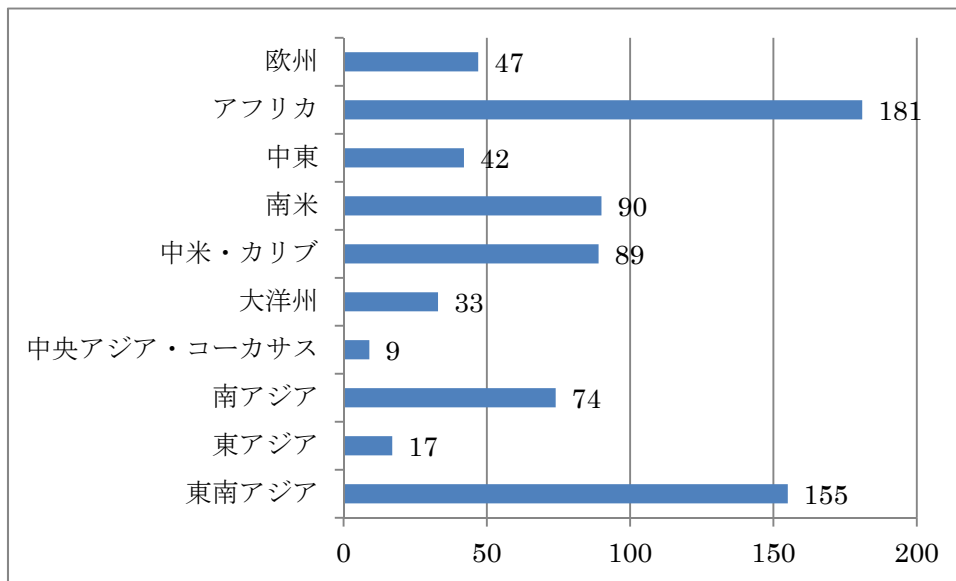


図 3-1 質問票回答者の地域分布⁷

図のラベルは度数⁸を表示。各地域の回答者の全体の回答総数に対する比率は表 3-3 を参照されたい。

また、回答総数 **737** という数値をどう解釈するか、という問題であるが、質問票の回収率は母集団 (送信実数 **2,225**) に比較して **33.1%** であり、比率としては一定程度に母集団を代表する比率であるとみなすことができる。また、サンプル (標本) サイズの規模としても、絶対数が相当程度に大きなサンプル (標本) サイズであることから、本調査自身の有効性は概ね確保できていると考えられる。ただし、未回収の質問票については、既に記述したメールアドレスの精度 (詳細は添付資料 2 参照) の問題のほかには、どのような理由によって発生したのかを本調査では分析していない。そのため、回収された質問票が完全にラ

⁶ 単一回答の箇所に複数回答したもの、選択肢にない数字、キリル文字、数字で回答すべきところに数字で回答しなかったもの (実質、複数回答) を有効票から除いた。

⁷ 各地域に含まれる国名の詳細については、添付資料 4 を参照されたい。

⁸ 各階級に属する資料の個数のこと。

ンダム（無作為）に抽出されたサンプルであるかどうかは不明であることから、この点に留意して本報告書の分析結果を検討する必要がある。つまり、質問票を調査期間内に記入して提出した帰国研修員は、未提出の帰国研修員と比較して、全体として研修への評価が高かったり、帰国後研修をフォローアップする行動を起こしていたりなど、一定の傾向が強いグループである可能性がある。このような場合、データの欠測（つまり、未回収の質問票）に何らかの法則性があると、サンプル・セレクション・バイアスの問題が生じる可能性があることに留意する必要がある。

また、母集団の地域分布と、回答者（サンプル）の地域分布は、以下の表 3-3 のようにまとめられる。この表から、中米・カリブ、南米、アフリカ、欧州では、母集団の比率に比較して、回答した人の比率が高かったのに対し、東南アジア、東アジア、南アジア、中央アジアでは、母集団の比率に比較して、回答した人の比率が低かったのがわかる。

表 3-3 母集団と回答者の地域分布

	東南アジア	東アジア	南アジア	中央アジア・コーカサス	大洋州	中米・カリブ	南米	中東	アフリカ	欧州	合計
回答数	155	17	74	9	33	89	90	42	181	47	737
回答総数に対する比率	21.03%	2.31%	10.04%	1.22%	4.48%	12.08%	12.21%	5.70%	24.56%	6.38%	100.00%
母集団	511	104	256	58	103	224	242	129	489	109	2225
母集団に対する比率	22.97%	4.67%	11.51%	2.61%	4.63%	10.07%	10.88%	5.80%	21.98%	4.90%	100.00%

研修内容・制度

質問 2.1 研修に満足したか否か（有効回答数 720）

図 3-2 に示すとおり、全体として「満足した」（大変満足 70.60%、まあまあ満足 28.30% を含む）という回答の合計が 98.90%であった。また、本調査では、満足度と研修員の属性（出身地域、参加した研修の種類、分野課題）との間に相関関係があるかどうかを調べるための統計的検証を行った（以下「相関性分析」）。分野課題との間には弱い相関性が観察されたものの、研修員の属性と満足度との間に確実に有意と見られる相関性は認められなかった⁹。

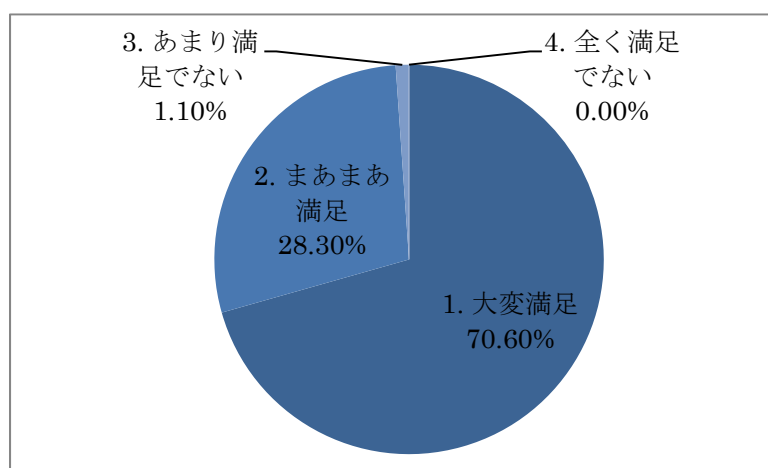


図 3-2 研修への満足度

質問 2.2 同僚や部下に JICA の本邦研修への参加を勧めるか否か（有効回答数 720）

図 3-3 に示すとおり、「勧める」という回答が 99.0%であった。質問 2.2 と研修員の属性との相関性分析では、添付のクロス集計表 2.2.1 で示されるとおり、研修員の出身地域との強い相関関係が認められた。相関性が明確に現れたのは、「勧めない」と回答した 7 名の全員が東南アジアからの研修員であったことである。（期待度数¹⁰ 1.5 に対して観測度数 7）。そのほかの属性との有意な相関関係は認められなかった。

⁹ 詳しい統計的検証の内容・結果については、添付資料 3 の「クロス集計表」を参照されたい。本報告書のほかの相関性分析についても同様。

¹⁰ 二つの変数の間に独立である（つまり、相関関係がない）場合に得られるはずの度数。これに対して、実際に観測された度数を観測度数という。

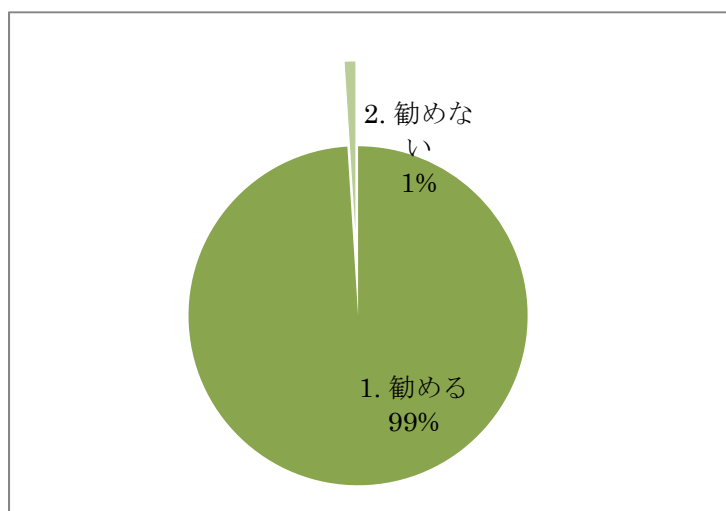


図 3-3 研修をほかの人に勧めるか

質問 2.3 高い満足度の要因は何か (有効回答数 670)

図 3-4 に示すとおり、満足度が高かった要因として、「本国の実情に合致していた」(37.00%)、「自分のニーズに合致していた」(36.00%)、「教授法が効果的」(27.00%)の 3 つがあげられた。質問 2.3 と研修員の属性との相関性分析では、添付のクロス集計表 2.3.1 および 2.3.2 で示されるとおり、①参加研修の分野課題、および②研修員の出身地域、の 2 つの属性との有意な相関関係が認められた。相関性が明確に現れた具体例は、表 3-4、表 3-5 にまとめたとおりである。

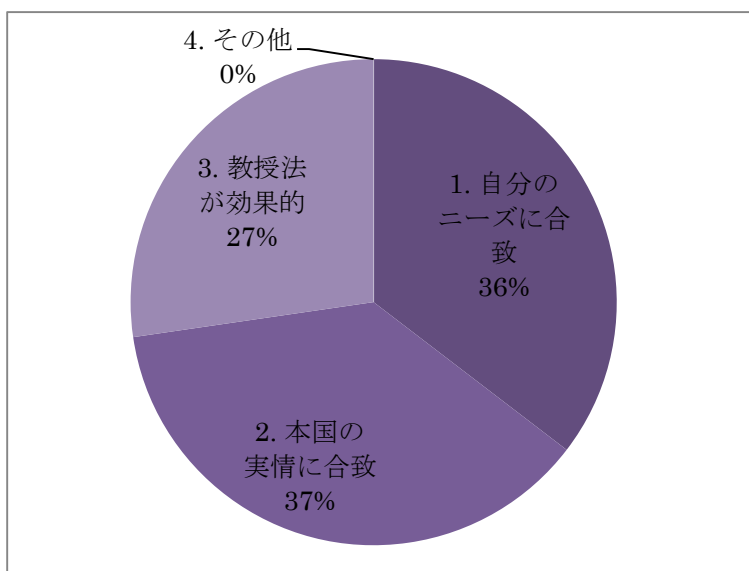


図 3-4 質問 2.1 の高い満足度の要因

① 参加研修の分野課題に関しては、以下の表 3-4 に示した 5 分野で、期待度数と観測度数の間に特に顕著な差が認められた。

② 研修員の出身地域に関しては、以下の表 3-5 に示した分野で、期待度数と観測度数の間に特に顕著な差が認められた。中でも、南米地域出身の研修員とアフリカ地域出身の研修員の回答では、期待度数と観測度数の差が著しい。

表 3-4 質問 2.3 への回答と研修の分野課題で顕著な相関関係が見られる項目

分野課題		満足度の理由		
		自分のニーズに合致	本国の事情に合致	教授法が効果的
教育	観測度数	9	20	-
	期待度数	14.1	14.9	-
保健医療	観測度数	-	46	-
	期待度数	-	40.7	-
ガバナンス	観測度数	34	14	-
	期待度数	21.6	22.8	-
民間セクター開発	観測度数	31	-	35
	期待度数	36.1	-	27.9
環境管理	観測度数	-	-	32
	期待度数	-	-	27.0

出所 添付資料クロス集計表2.3.1。上記の表では、期待度数と観測度数の間に5ポイント以上の差がある項目のみについて数値を記載。

表 3-5 質問 2.3 への回答と研修員の出身地域で顕著な相関関係が見られる項目

出身地域		満足度の理由		
		自分のニーズに合致	本国の事情に合致	教授法が効果的
東南アジア	観測度数	-	62	32
	期待度数	-	54.1	39.6
南アジア	観測度数	-	-	24
	期待度数	-	-	18.8
中米・カリブ	観測度数	33	20	-
	期待度数	26.9	28.4	-
南米	観測度数	40	13	28
	期待度数	28.7	30.2	22.1
中東	観測度数	-	-	18
	期待度数	-	-	10.4
アフリカ	観測度数	39	93	29
	期待度数	57.0	60.1	44.0
欧州	観測度数	21	9	-
	期待度数	15.9	16.8	-

出所 添付資料クロス集計表2.3.2。上記の表では、期待度数と観測度数の間に5ポイント以上の差がある項目のみについて数値を記載。

質問 2.4 低い満足度の要因は何か (有効回答数 17)

質問 2.1 で満足度が低いと回答した絶対数が 8 名ときわめて小さいこと、また、質問 2.1 で満足度が低いと回答したのが 8 名であるにも関わらず、質問 2.4 には 17 名からの回答があったことなどから、質問 2.4 に関する分析結果の有効性については疑問の余地がある。参考までに、満足度が低かった要因として最も多くの人が指摘したのが、「研修内容が自分の(個人の)ニーズに合致していなかった点 (47.1%)」である。

質問 2.5 研修の実施過程で改善が望まれる点 (有効回答数 671)

以下、図 3-5 に示すとおり、フォローアップの強化を望むと回答した人が 42.20%と最も多く、ついで研修期間の延長と回答した人が 34.60%となっている。これら二つの要素が研修の実施過程の改善で重要と回答した人が合計で全有効回答数の約 8 割弱となっており、回答者の大半を占める。この結果は、ほかの関連の調査(例 JICA「平成 23 年度課題別研修事後評価調査 テーマ別実証調査」、「平成 23 年度外務省 ODA 評価調査 研修員受入事業」)においても、同様の内容を確認する形の結果が出ていることが興味深い。

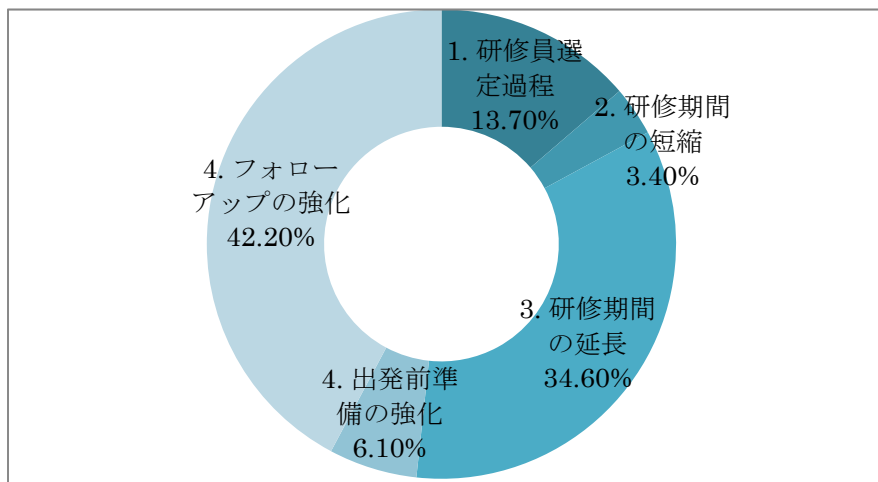
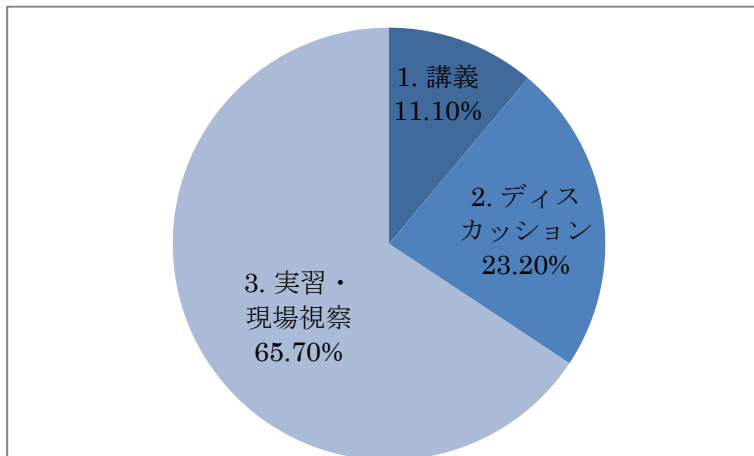


図 3-5 研修の実施過程で改善が望まれる点

質問 2.6 最も効果的な研修方法は何か (有効回答数 685)

図 3-6 に示すとおり、実習・現場視察が最も効果的な研修方法であったと回答した人が 65.70%と大半を占め、ついでディスカッション (23.20%)、講義 (11.10%)、となっている。この回答について、研修員の出身地域との相関関係を検証したところ、強い相関関係が認められた。特に、以下の表 3-6 の 5 つの地域の研修員の回答について、期待度数と



観測度数の間に顕著な差が認められた。東南アジアとアフリカ出身の研修員がディスカッションが最も効果的な研修方法とした人々の観測度数が期待度数を大きく上回ったのに対し、南米の研修員は実習・現場視察とした人々の観測度数が期待度数を大きく上回った。

図 3-6 最も効果的な研修方法

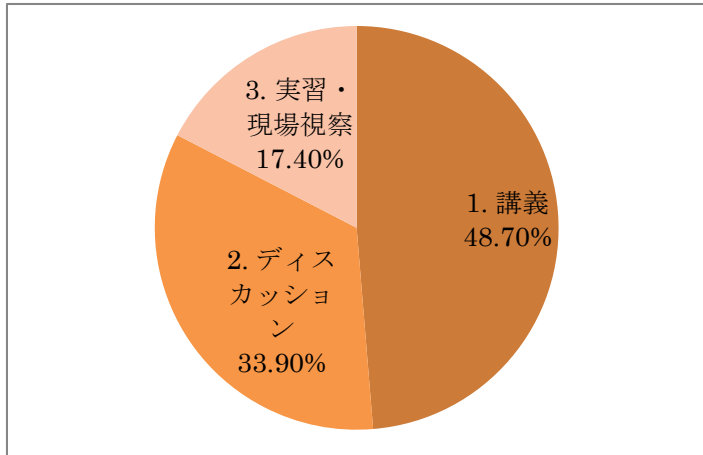
表 3-6 質問 2.6 への回答と研修員の出身地域で顕著な相関関係が見られる項目

出身地域		最も効果的な研修方法		
		講義	ディスカッション	実習・現場視察
東南アジア	観測度数	-	46	87
	期待度数	-	34.1	96.6
中米・カリブ	観測度数	16	12	-
	期待度数	9.2	19.3	-
南米	観測度数	48	11	62
	期待度数	39.2	19.3	54.5
中東	観測度数	-	-	29
	期待度数	-	-	23.6
アフリカ	観測度数	-	48	105
	期待度数	-	39.2	111.0

出所 添付資料クロス集計表2.6。上記の表では、期待度数と観測度数の間に5ポイント以上の差がある項目のみについて数値を記載。

質問 2.7 最も非効果的な研修方法は何か (有効回答数 507)

図 3-7 に示すとおり、講義が最も非効果的な研修方法であったと回答した人が 48.70%と約半数を占め、ついでディスカッション (33.9%)、実習・現場視察 (17.4%) となっている。



この回答について、研修員の出身地域との相関関係を分析したところ、強い相関関係が認められた。詳細は添付のクロス集計表 2.7 で示されるとおりであるが、以下、表 3-7 に顕著な相関関係が見られる項目についてまとめた。

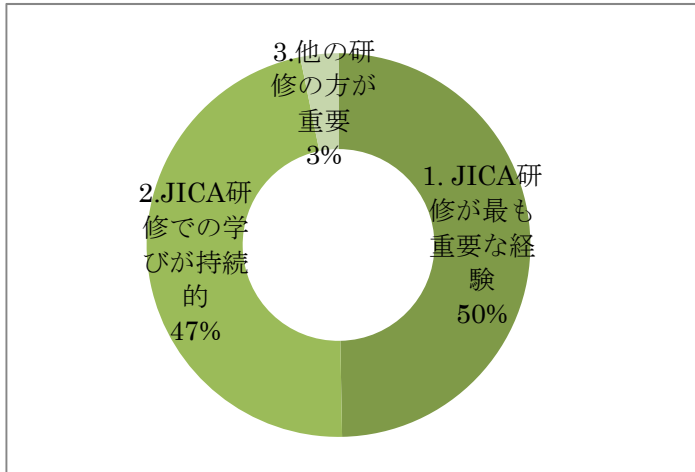
図 3-7 最も非効果的な研修手法

表 3-7 質問 2.7 への回答と研修員の出身地域で顕著な相関関係が見られる項目

出身地域		研修手法		
		講義	ディスカッション	実習・現場視察
東南アジア	観測度数	69	28	-
	期待度数	59.4	41.4	-
中米・カリブ	観測度数	18	33	-
	期待度数	30.7	21.4	-
南米	観測度数	-	23	3
	期待度数	-	15.6	8.0

出所 添付資料クロス集計表2.7。上記の表では、期待度数と観測度数の間に5ポイント以上の差がある項目のみについて数値を記載。

質問 2.8 他ドナーなどの研修との比較 (有効回答数 660)



左の図 3-8 に示すとおり、JICA 研修参加の経験が、他ドナーなどによる研修参加に比較して重要な経験であったと回答した人が 49.70%と約半数を占め、また、JICA 研修での学びがほかの研修での学びに比較して持続的であると回答した人も 47.10%いた。全体として、ほかの研修に比較して、JICA 研修への参加経験の優位性を示す調査結果であるといえる。

図 3-8 他ドナーなどの研修との比較

開発効果への貢献

質問 3.1 研修参加時に所属組織から与えられた課題・使命 (有効回答数 719)

次頁の図 3-9 から明らかなおお、44.80%と、約半数の回答者が、研修参加時に所属組織から明確に課題・使命を与えられていたと回答している。このほかに、所属組織から与えられた課題・使命は明確ではないが、個人的には意識していた (44.60%) を含めると、およそ 9 割の回答者がなんらかの課題・使命をもって研修に参加していたということになる。

質問 3.1 と研修員の属性との相関性分析では、添付のクロス集計表 3.1 で示されるとおり、研修員の出身地域との間に強い相関関係が認められた。

また、相関性が明確に現れた具体例を以下の表 3-8 にまとめた。表 3-8 から、研修員の出身地域によって、期待度数よりも多くの回答者が所属組織から明確な課題・使命を与えら

れて参加したと回答した地域（東南アジア）、個人的に課題を意識して参加したと回答した地域（中米・カリブ）、期待度数よりも多くの回答者が課題や使命は与えられずに参加したと回答した地域（南米、欧州）と、かなり明確に分かれている。

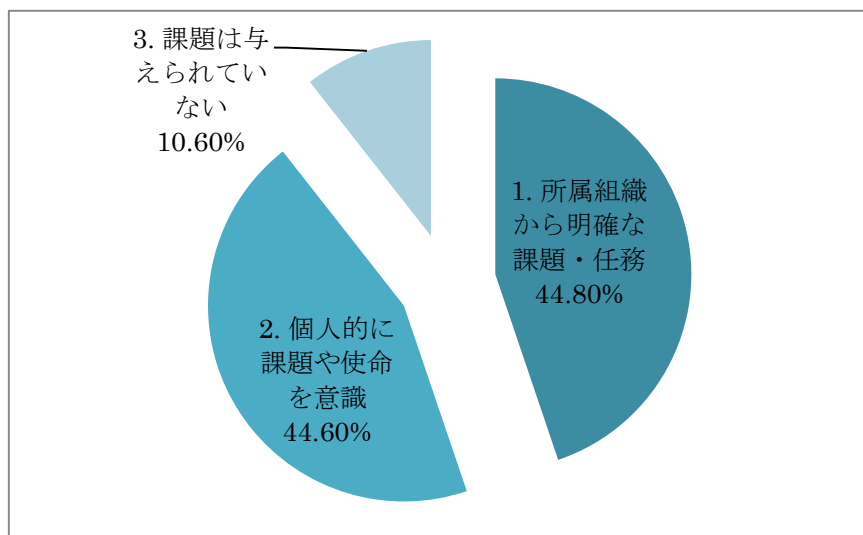


図 3-9 所属組織からの課題・使命

表 3-8 質問 3.1 への回答と研修員の出身地域で顕著な相関関係が見られる項目

出身地域		所属組織から 明確な課題	個人的に課 題を意識	課題は与えられ ていない
東南アジア	観測度数	91	47	-
	期待度数	68.1	67.9	-
中米・カリブ	観測度数	32	45	-
	期待度数	38.5	38.4	-
南米	観測度数	30	-	16
	期待度数	40.3	-	9.5
アフリカ	観測度数	-	-	11
	期待度数	-	-	18.3
欧州	観測度数	12	-	10
	期待度数	20.6	-	4.9

出所 添付資料クロス集計表3.1。上記の表では、期待度数と観測度数の間に5ポイント以上の差がある項目のみについて数値を記載。

質問 3.2 研修参加の事業への位置付け (有効回答数 715)

図3-10のとおり、研修の参加が何らかの事業に位置付けられていたという回答が55.40%で、過半数を占めた。

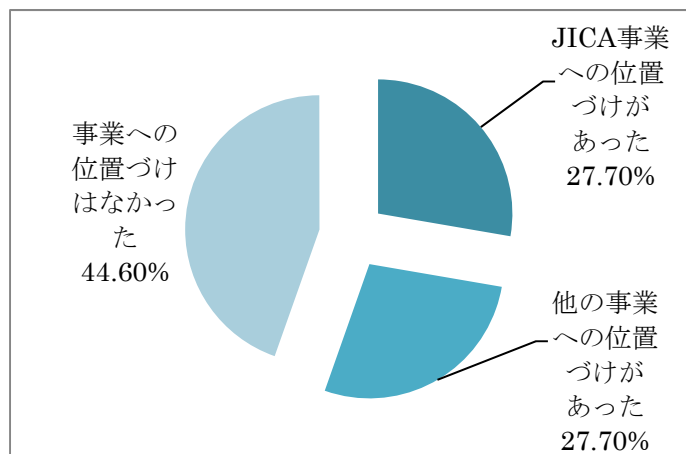


図 3-10 研修参加の事業への位置付け

質問 3.3 研修が役立った点 (有効回答数 685)

以下の図 3-11 が示すとおり、比較的個人に近い身近なレベルで業務に活かした (263) と回答した人が最も多かったが、所属組織の活動計画作成・改善 (168)、国・地方自治体の政策・制度の立案・改善に活かした (131) など、組織や社会のレベルで研修成果を活かしているとの回答もかなり多い。(図のラベルは度数を表示)

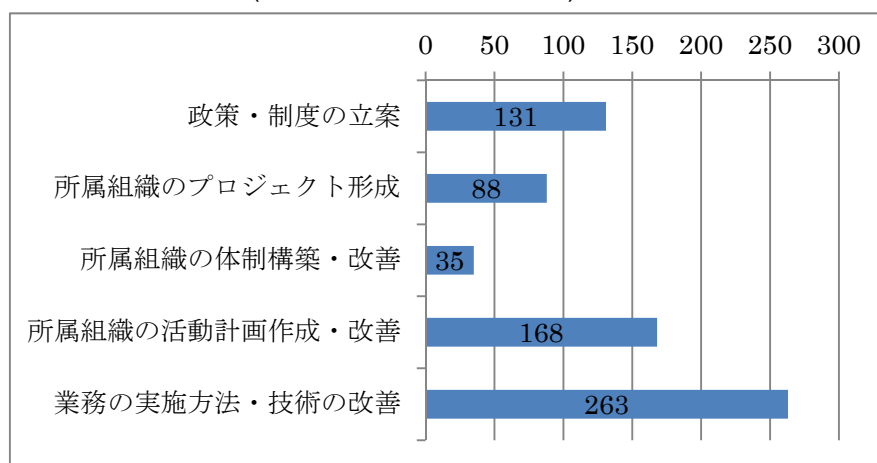


図 3-11 研修が役立った点

質問 3.4 研修中にアクションプランを作成したか (有効回答数 713)

以下の図 3-12 で示すとおり、アクションプランを作成した人が 9 割以上を占め、圧倒的に多かった。また、アクションプランの作成と、①研修分野課題、②研修類型との相関性分析では、添付のクロス集計表 3.4.1、3.4.2 で示されるとおり、強い相関関係が認められた。

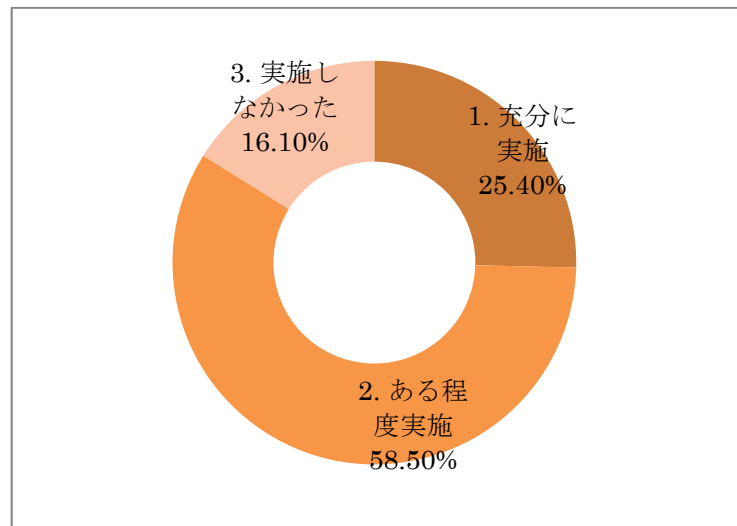


図 3-12 アクションプランを作成したか

質問 3.5 帰国後にアクションプランを実施したか (有効回答数 670)

図 3-13 に示すとおり、十分に実施したと回答した人 (25.40%) と、ある程度実施したと回答した人 (58.50%) を合わせると、8 割強の人が何らかの形で帰国後アクションプランを実施したと回答している。

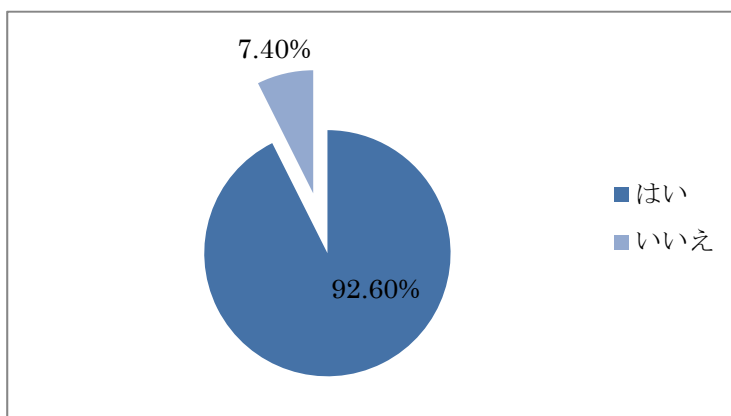


図 3-13 アクションプランを実施したか

また、質問 3.1 (研修時に課題・使命を与えられていたか) への回答と、質問 3.5 への回答の相関関係を分析したところ、強い相関関係が認められた (添付のクロス集計表は 3.5.1 を参照)。

具体的な相関関係の内容は、以下の表 3-9 にまとめたとおりである（添付のクロス集計表 3.5.1 を参照）。「充分実施した」と回答した人で、「所属組織から明確な課題・任務を与えられていた」と回答した人は、期待度数 77.8 に対して観測度数 107 と相当程度に観測度数が多く、逆に「実施しなかった」と回答した人で、「課題は与えられていなかった」と回答した人は期待度数 10.2 に対して観測度数 26 と相当程度に観測度数が多い。

表 3-9 3.5 への回答と 3.1 への回答のクロス表

3.5への回答	3.1 への回答	所属組織から 明確な課題	個人的に課 題を意識	課題は与えられ ていない
充分実施した	観測度数	107	56	6
	期待度数	77.8	75.3	15.9
ある程度実施した	観測度数	180	181	31
	期待度数	180.5	174.6	36.9
実施しなかった	観測度数	21	61	26
	期待度数	49.7	48.1	10.2

出所 クロス集計表3.5.1

また、参加した研修の課題分野との相関性分析においても、一定程度の相関関係が認められた（詳細は添付のクロス集計表は3.5.2を参照）。

さらに、アクションプランの実施と、研修の位置付け（質問 3.2）との相関性分析では、添付のクロス集計表 3.6.3 で示されるとおり、類型との間で強い相関関係が認められた。相関の内容としては、

表 3-10 で示すとおり、参加時に JICA 事業の位置付けがあった回答者の中でアクションプランを「充分に実施した」と回答した人は、期待度数 46.5 に対して観測度数 67 と、観測度数が相当程度高かったのに対して、特に位置付けのなかった研修参加者については、期待度数 74.2 に対して観測度数 52 と、観測度数が相当程度低かった（添付のクロス集計表 3.5.3 参照）。

表 3-10 3.5 への回答と 3.2 への回答のクロス表

3.5への回答	3.2への回答	充分実施した	ある程度実施した	実施しなかった
参加時にJICA事業の位置づけあり	観測度数	67	99	17
	期待度数	46.5	107.0	29.4
参加時にほかの事業の位置づけあり	観測度数	50	117	23
	期待度数	48.3	111.1	30.6
参加時の位置づけなし	観測度数	52	173	67
	期待度数	74.2	170.8	47.0

出所 クロス集計表3.5.3

質問 3.6 アクションプランの実施内容 (有効回答数 553)

アクションプランの実施内容は、以下の図 3-14 に示すとおり、身近な組織内で研修内容を伝達した (304) という回答が最も多かったものの、プロジェクトの実施のきっかけとなる提案書の提出 (103) や、組織外の課題分野関係者に研修内容を伝達した (115) というような、より広範なインパクトを持つ可能性のある実施内容の回答も相当数あった。(図のラベルは度数を表示)

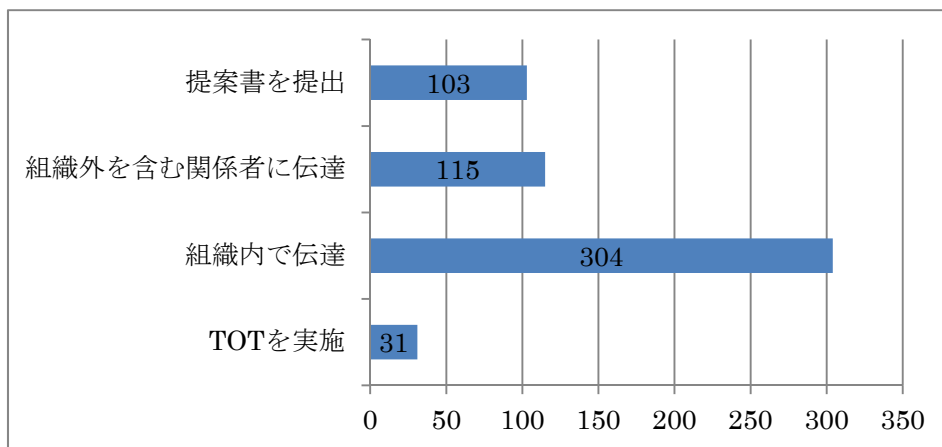


図 3-14 アクションプランの実施内容

質問 3.7 アクションプランが実施できなかった理由 (有効回答数 128)

図 3-15 に示すとおり、組織内でのサポートが得られなかったこと、日本との環境の違い、の 2 点が、アクションプランが実施できなかった理由の約 8 割弱を占めることがわかる。近年研修員の出身地域が東南アジアからほかの地域へ移行している中で、日本との環境の違いはより重要な要素になってきている可能性がある。

研修員の属性との相関分析では、研修類型との間に弱い相関関係が認められた (クロス集計表 3.7 参照)。

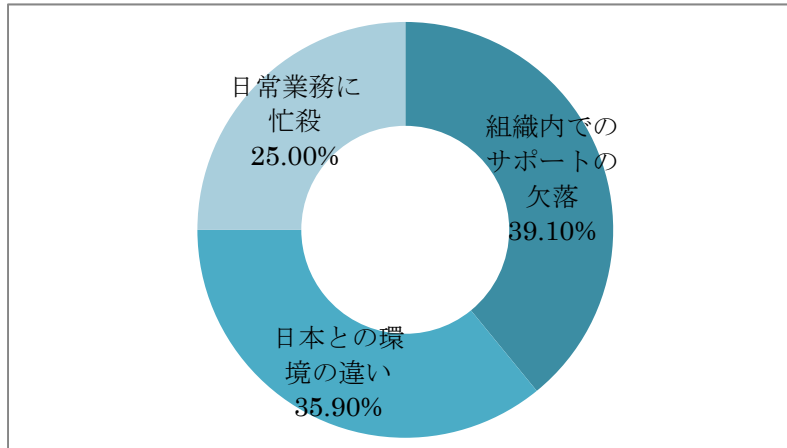


図 3-15 アクションプランが実施できなかった理由

質問 3.8 JICA のフォローアップに期待すること (有効回答数 675)

JICA のフォローアップに期待することでは、以下の図 3-16 に示すとおり、有効回答数の約 4 割にあたる回答者が「プロジェクト実施」と回答している。研修員にとって、学んできた知識・技術を生かせる機会の重要性を示すとともに、全体として、プログラム化の方向性が研修員の希望にかなったものであることを示唆している。(図のラベルは度数を表示)

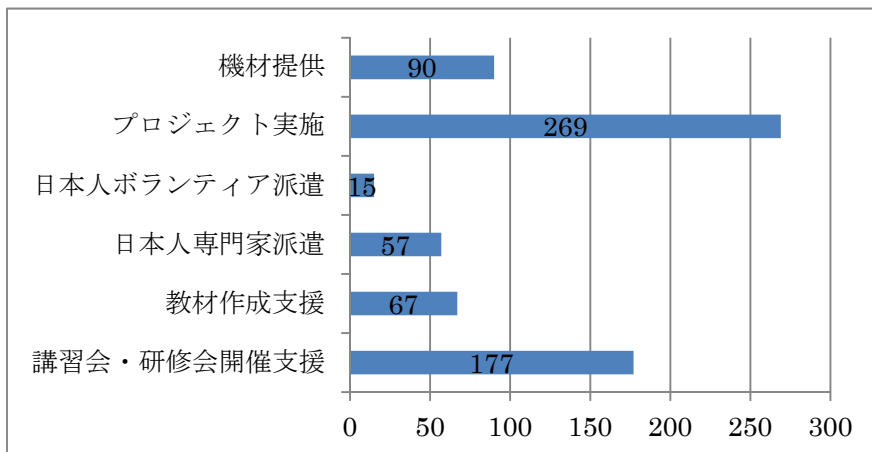


図 3-16 JICA のフォローアップに期待すること

研修後の変化

問 4.1 研修後に人事上の変化があったか (有効回答数 716)

研修後、昇進や希望する部署への移動など、人事上の変化があったか、との質問には、変化があったと回答した人が過半数の 52.7%を占めた(図 3-17)。4.1 の回答と研修員の属性に関する相関分析については、研修の種類について、添付のクロス集計表 4.1.1 のとおり、一定の相関関係が認められた。

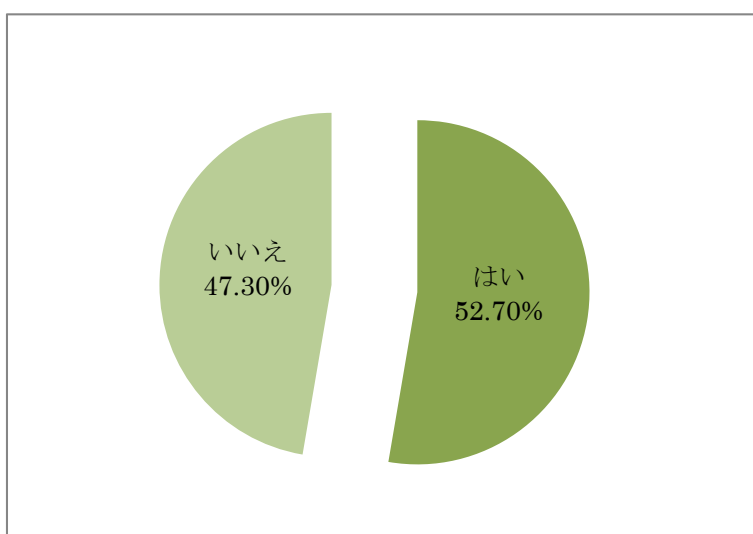


図 3-17 研修後人事上の変化があったか

また、人事上の変化の有無(質問 4.1)と、研修参加時の課題・使命の有無(質問 3.1)の相関性分析を行なったところ、強い相関性が認められた。添付のクロス集計表 4.1.2 のとおり、具体的な相関関係の内容は、以下の表 3-11 にまとめたとおりである。

表 3-11 から読み取れることは次のとおりである。人事上の変化があったと回答した人で、研修参加時に所属組織から明確な課題・使命を与えら

れていたと回答した人は、期待度数が 166.3 に対して観測度数 204 と、観測度数が相当程度に高い。一方、人事上の変化はなかったと回答した人については、明確な課題・使命を与えられていたと回答した人の観測度数が期待度数よりも相当程度低い結果となっている。

表 3-11 4.1 への回答と 3.1 への回答のクロス表

4.1への回答	3.1への回答	所属組織から 明確な課題	個人的に課 題を意識	課題は与えられ ていない
はい	観測度数	204	145	21
	期待度数	166.3	165.8	37.9
いいえ	観測度数	112	170	51
	期待度数	149.7	149.2	34.1

出所 添付資料クロス集計表 4.1.2。

さらに、質問 4.1 への回答と、質問 3.5（アクションプランの実施状況）との相関分析を行ったところ、強い相関関係があることが分かった（添付のクロス集計表 4.1.3 参照）。

期待度数と観測度数については、以下の表 3-12 にまとめたとおりである。以下の表から、アクションプランを十分に実施した人で、帰国後人事上の変化があった人は期待度数が 89.1 に対して観測度数が 103 と、観測度数が相当程度に高く、実施しなかったと回答した人で帰国後人事上の変化があったと回答した人は期待度数が 57.4 に対して観測度数が 44 と、観測度数が相当程度に低いことがわかる。

表 3-12 4.1 への回答と 3.5 への回答のクロス表

4.1への回答	3.5への回答	十分に実施	ある程度実施	実施しなかった
はい	観測度数	103	205	44
	期待度数	89.1	205.5	57.4
いいえ	観測度数	63	178	63
	期待度数	76.9	177.5	49.6

出所 添付資料クロス集計表 4.1.3

質問 4.2 研修後にそのほか（人事以外）の変化があったか（有効回答数 672）

研修後、職場において、人事以外の変化があったか、との質問に対しては、以下の図 3-18 のとおり、何らかの変化があったと回答した人が約 8 割強であった。

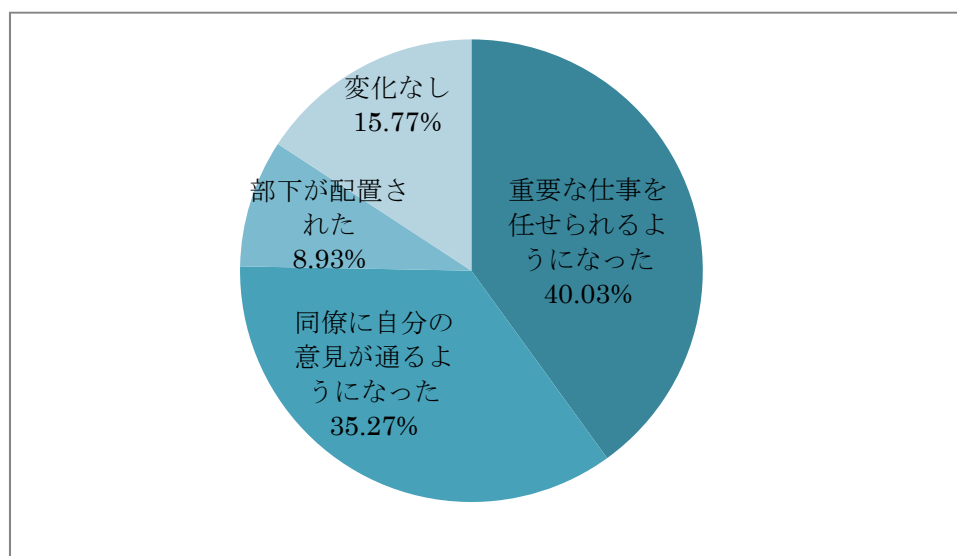


図 3-18 人事以外の職場での変化

質問 4.3 研修員の態度・行動の変化 (有効回答数 707)

帰国後、自身の態度、行動にどのような変化があったか、との質問に対して、以下の図 3-19 が示すとおり各方面でポジティブな変化がうかがえる回答があった。特に、「自国の発展に対する寄与に意欲が増した」(202 回答)、「自国の状況を国際的観点から考察するようになった」(141 回答)という 2 点が、研修に参加した結果として、最も重要な変化だったと回答した人が目立つ。これらの回答は、研修への参加が、日常的な行動様式への影響のみならず、より大きな個人のビジョンに対して影響を与えたと考える帰国研修員が多数いることを示唆している。(図のラベルは度数を表示)

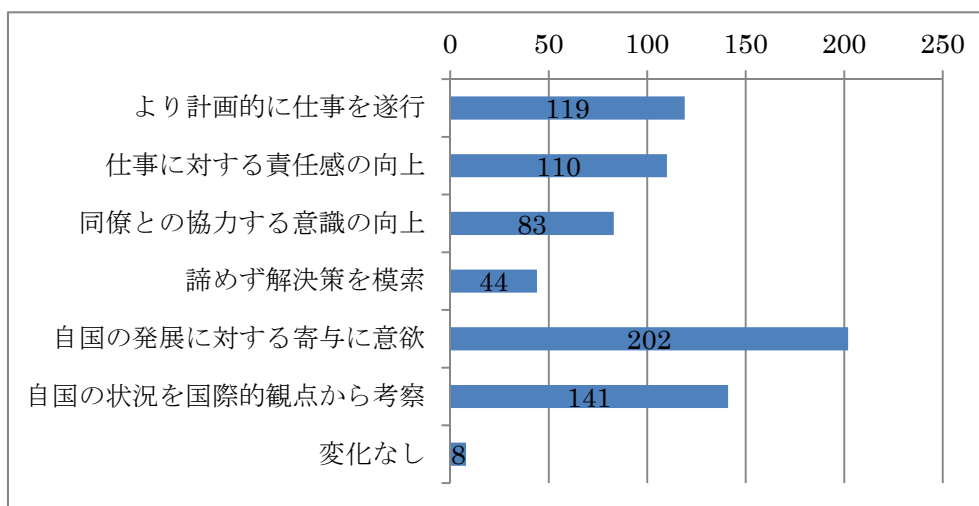


図 3-19 研修員の態度・行動の変化

質問 4.4 日本に対する印象の変化 (有効回答数 701)

帰国後、日本に対する印象はどのように変化したか、との質問に対する回答は以下の図 3-20 のようにまとめられ、全体として好印象が強まったことがうかがえる。特に、日本に対するイメージが低下した、変化はなかった、と回答した人はいなかったことが特筆される。

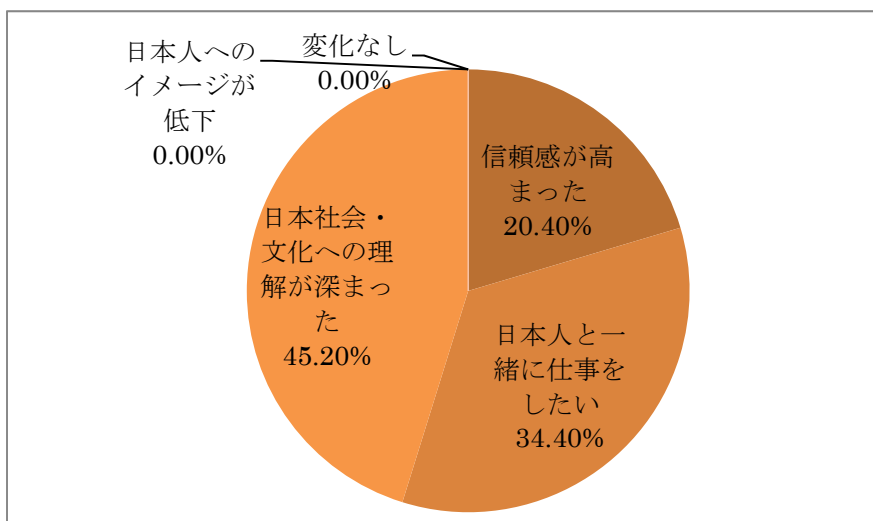


図 3-20 日本に対する印象の変化

質問 4.5 日本の関係者との連絡の有無 (有効回答数 640)

以下の図 3-21 に示されるとおり、主として近況報告のために連絡を取っている (33.10%) とした人が最も多かった。7 割以上の回答者が何らかの目的で連絡をとっていると回答したが、連絡は取っていない、と回答した人も 27.20%いた。

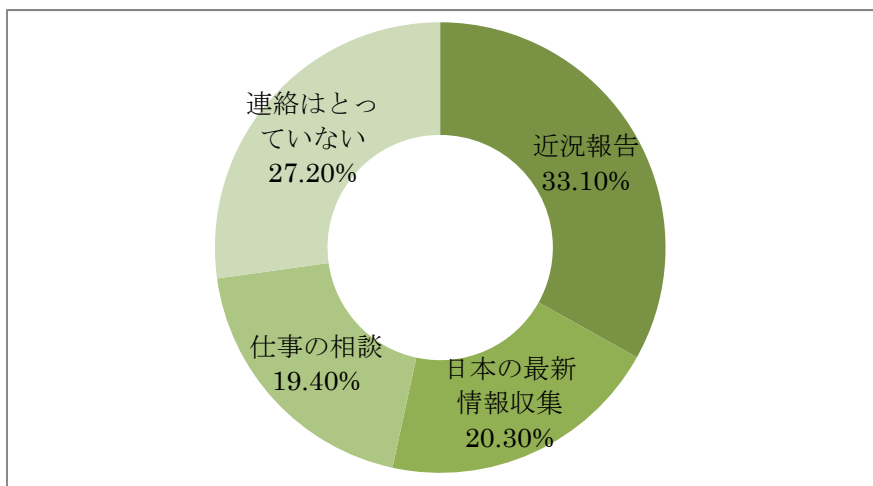


図 3-21 日本関係者との連絡の有無

質問 4.6 JICA との関わりの種類 (有効回答数 782)

本邦研修後の JICA との関わりについては、図 3-22 に示されるとおり、帰国研修員同窓会への参加をあげた人が最も多く (182)、次に現地研修や行事に参加した (120)、JICA 事務所と事業に関する連絡 (69) などとなっている。全く関わりをもっていない、と回答したのは少数 (7) に留まった。(図のラベルは度数を表示)

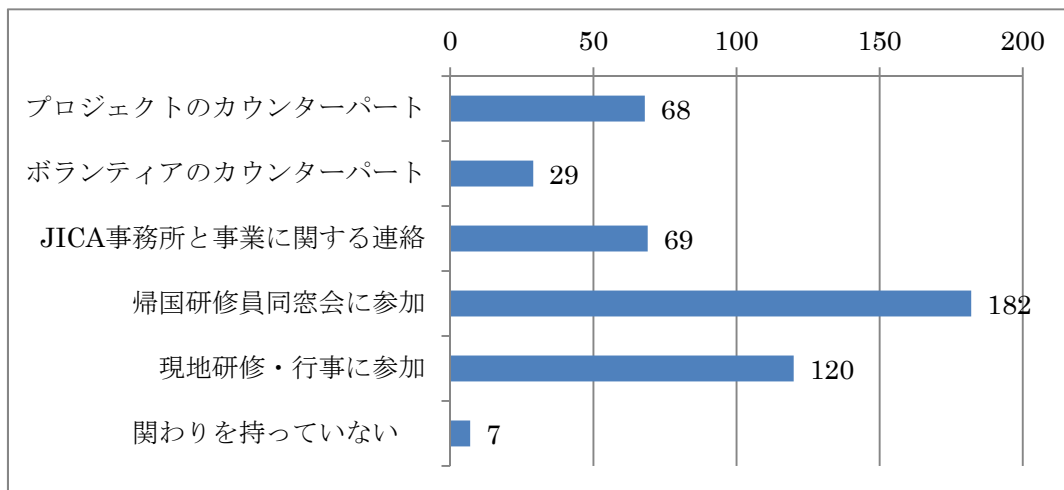


図 3-22 研修後の JICA との関わり

質問 4.7 JICA が開発した SNS (Social Networking Service) への興味

(有効回答数 725)

研修員と関係者を対象として JICA が開発した SNS への関心がある、との回答は 95.6% と高く、ほとんどの人が関心を持っていることが分かる (図 3-23)。

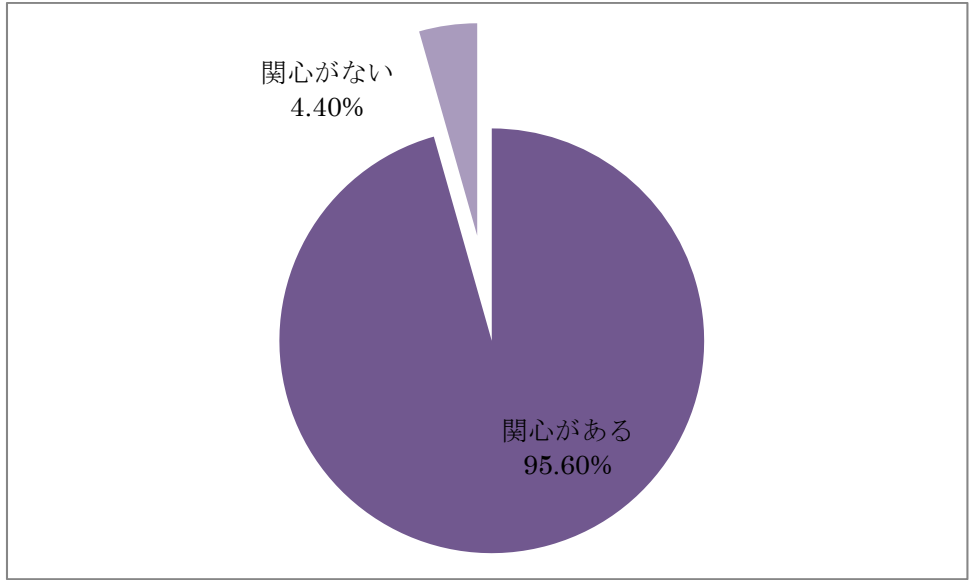


図 3-23 JICA SNS への関心

質問 4.8 日本での経験を広報することへの興味 (有効回答数 720)

「帰国研修員が印象的な経験をしたことをウェブサイトなどで広報していきたいと JICA は考えているが、自分のケースを発表することに興味があるか」との質問に対して、以下のとおり 8 割以上の回答者が「ある」と回答している (図 3-24)。

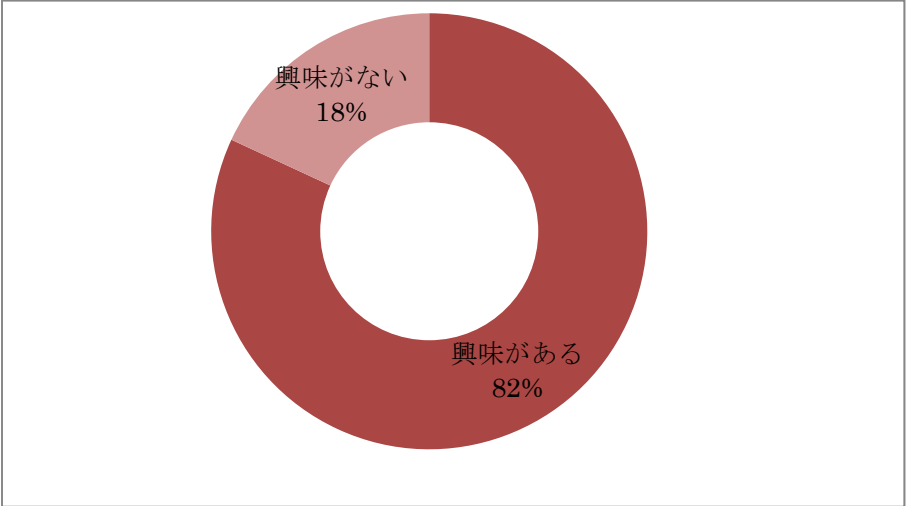


図 3-24 日本での経験の広報に協力することへの興味

4. 結論

以上、本調査の全数調査部分の結果およびその分析を行ってきたが、以下に調査結果の分析から得られた結論として、質問票の質問項目グループである(1) 研修内容・制度、(2) 開発効果への貢献、(3) 研修後の変化、の3つの観点について概観できた主要な内容をまとめてみたい。

1. 研修内容・制度

- 満足度などに関する回答結果(質問 2.1、2.2、2.3、2.4)は、予想されたとおり、圧倒的に高い満足度を示す回答の比率が高かった。
- 注意が必要であると思われるのは、質問 2.2(同僚や部下に研修参加を勧めるか)、について、研修員の出身地域との間に有意な相関関係がみられた点である。特に、「勧めない」と回答した7名の全員が東南アジア出身の帰国研修員であった点に注意を促したい。
- 研修方法を問う質問(質問 2.5~2.7)については、特に、質問 2.5(研修の実施過程で改善が望まれる点)について、フォローアップの強化(42.20%)、研修期間の延長(34.60%)との回答が最も多かったことが注目される。この回答は、ほかの関連の調査結果と共通するものであり、研修実施過程において、これらの2点の見直しが期待される場所である。
- また、効果的・非効果的な研修方法を問う質問(2.6、2.7)においても、研修員の出身地域との強い相関性が確認されている。
- さらに、ほかの研修への参加との比較では、JICA研修が最も重要な経験である(49.70%)、JICA研修での学びが持続的である(47.10%)との回答があり、全体として、ほかの研修に対して、JICA研修への参加経験の優位性を示す結果となった。

2. 開発効果への貢献

- 研修参加時の課題・使命(質問 3.1)への回答では、およそ9割の回答者が何らかの課題・使命を与えられるか、自ら意識して参加しており、また、参加の位置付け(質問 3.2)では、過半数の回答者が「事業への位置付けがあった」と回答している。さらに、質問 3.5では、約8割強の回答者が、何らかの形でアクションプランを実施したと回答している。
- また、質問 3.1と研修員の出身地域の相関関係が認められたのも興味深い。東南アジアからの回答者は、所属組織からの明確な課題・使命を与えられて研修に参加したと回答した人の観測度数が特に期待度数よりも高く、逆に南米、欧州出身の

研修員は、期待度数よりも多くの回答者が課題や使命は与えられずに参加したと回答した。

- 研修参加時の状況（質問 3.1、3.2）と、アクションプランの実施状況（質問 3.5）の間に、いずれも強い相関関係が認められたことは興味深い。いずれも、直感的に予測できる相関関係（つまり、研修参加時に課題・使命を明確に与えられていた人ほど、アクションプランを十分に実施している。特に研修参加時に JICA 事業などにおける位置付けがあった人の方がアクションプランを十分に実施している）を確認するものである。
- アクションプランの実施内容（質問 3.7）に対する回答では、組織内での伝達（304）、という、比較的身近な内容のものが多かったが、提案書の提出（103）や組織外の関係者への伝達（115）というような、より広がりをもった内容の回答も相当数あった。
- JICA へのフォローアップへの期待については、プロジェクトの実施を期待としたものが 269 回答と最も多く、研修員にとって、帰国後学んだ知識・技術を行かせる場があることの重要性を示唆している。

3. 研修後の変化

- 研修後、人事上の変化があった（質問 4.1）と回答した人は全体で 5 割強であったが、人事以外の変化も含める（質問 4.2）と、「変化なし」と回答した人は、少数派（15.77%）であった。また、自分自身の行動・意識の変化についても、各種のポジティブな変化を認識している回答者が圧倒的に多かった（質問 4.3）。特に、「自国の発展に対する寄与に意欲を増した」（202 回答）など、日常的な行動様式への影響にとどまらず、研修参加経験が、研修員のビジョンに影響を与えているケースが多いことがわかった。
- 3.1（研修参加時の課題・使命の有無）への回答結果と 4.1 への回答の相関性分析で、これらの二つの質問の間の強い相関関係が認められた。即ち、3.1 で所属組織から課題・使命を与えられていた回答者については、4.1 で人事上の変化があったと回答している人が期待度数よりも相当程度高く、課題は与えられていない状態で研修に参加した人は人事上の変化なし、と回答した人が期待度数よりも相当程度高いという結果が出た。
- 日本に対する認識に関する質問（4.4）については、各方面で日本に対するポジティブな印象・興味を持った人が圧倒的に多く、研修参加によって日本に対するイメージが低下した、変化はなかったと回答した人はいなかった。
- 日本人関係者との連絡の有無、JICA との関わりなど（質問 4.5～4.7）については、JICA との関わり（4.6）に関する質問への回答では、何らかのつながりを持っていると回答した人が大半ではあるものの、「日本関係者と連絡は取っていない」と

回答した人が 27.2%いた。しかし、JICA の SNS に関心があるとの回答は 95.60%
ときわめて高い水準である。

- また、4.8 で日本での経験の広報に協力する興味の有無を質問したところ、8 割以上の回答者が興味があると回答している。

5. 提言

以下、本調査の実施結果を踏まえ、1.全数調査の実施方法、および、2.研修制度全般に関する提言を記述する。

全数調査の実施方法について

1. 本年度の調査の経験を踏まえ、今後同様の調査を実施する際に回収率の向上を目指す上で特筆すべき点は、①メールアドレスの精度の向上、および②リマインダー・メールの有効活用、の2点である。
2. ①については、言うまでもなく、あらゆるフォローアップ・アクションの基本は正しいメールアドレスの把握である。本調査では、各種のメールアドレスの不備のため、調査の対象となる約 4,900 名の半数以下の 2,225 名にしか質問票を送付することができなかった。添付資料 2 に詳細の説明があるとおり、誤って入力されたメールアドレスの修正はきわめて困難であり、肉眼に頼って誤りを見つけざるを得ない面があるため、一定以上の修正は不可能である。このため、研修期間中に研修員に SNS 上で正しいメールアドレスを登録させ、帰国後も、研修員自身が定期的に情報を確認・アップデートするなど、メールアドレスの把握状況を抜本的に向上させるための工夫が肝要である。正確なメールアドレス（およびそのほかの研修員に関する情報）の把握状況の向上のためには、当初の登録の際、複数のメールアドレスを登録させる、SNS によって定期的にリマインダー・メールを送るなどの方法が考えられる。いずれにしても、研修期間中に時間を割り当てて、SNS 登録などフォローアップ準備の活動を行うことが肝要である。
3. ②については、今回の質問票調査で、リマインダー・メールが非常に効果的であった経験を今後類似の調査の回収率向上策に生かす、ということである。具体的には、次回の調査では 3 週間の回答期間の最後の 1 週間の時点で 1 回、回答期間が終了したところで 1 回、計 2 回のリマインダー・メールを送付することが提案される。本調査において、通常の調査よりもリマインダー・メールが効果的であったこと背景としては、回答者が帰国研修員であり、潜在的に「回答しよう」という気持ちの強い人々を対象にしていることが考えられる。また、今回リマインダー・メール送付後もかなりの期間回答が寄せられたため、2 回目のリマインダー送付後も、2 週間程度の余裕を設けた回答期間を設定することが望ましい。

研修制度に関連する事項について

1. 本調査の全数調査の相関性分析では、回答者の出身地域という属性との分析で有意な相関関係が認められた質問項目が数多くあった。特に、東南アジア地域については、「研修への参加を勧めない」と回答した人の全員が同地域出身であるなどの点に注意が必要である。また、そのほかに特徴的な結果が出たのは中米・カリブ、南米、アフリカ地域などである。研修方法の選択などの面でも有効なデータである可能性があるため、国別データに当たるなどして、より詳細なデータ分析を行なうことを検討する必要がある。
2. 2.5 への回答にあるとおり、全体としてフォローアップの強化が望まれる。フォローアップの必要性を示唆する調査結果として、そのほかの研修と比較して JICA の研修参加経験の優位性が示されるなど、全体として研修結果について好意的な状況が示される一方で、日本人関係者と全くコンタクトがない帰国研修員が帰国後 3 年を経過した時点で既に回答者の 3 割近くいるような状況が浮き彫りにされたことが挙げられる。特に本調査との関係では、日本での経験の広報への協力に関する興味の有無を問う質問 (4.8) に対して「ある」と回答した 8 割の人々に対しては、何らかのフォローアップが行なわれる (たとえばどのような経験をしたのかを簡単にまとめてメールしてもらうなど) ことが期待される。そのようなことを通して、調査の実施自体を研修員との帰国後のフォローアップの一環として活用することが可能となる点も指摘したい。

添付資料

JICA Questionnaire Survey: 2011 Ex-post evaluation on theme-based training in Japan

February, 2012

Dear Ex-Participants of JICA-funded training programs,

As you are aware, Japan International Cooperation Agency (JICA) has been providing The Training and Dialogue Program (here in after referred to as "the Training Program") in Japan ever since 1954, when Japan commenced its official development assistance program. The Training Program, which is offered in 20 subject areas, and attended by about 5,000 participants every year, is an important program within the portfolio of Japanese development assistance.

"2011 Ex-post evaluation on the Training and Dialogue Program" is conducted in order to achieve the following two objectives:

1. To obtain quantitative overview of the status of ex-participants after returning to their countries as well as to conduct assessment of the impact of training, including at the personal level (e.g. changes in the opinions towards Japan); and
2. To conduct statistical analysis of co-relation between different elements of the questionnaire (e.g. whether there is any statistically significant co-relation between the level of impact of training achieved and the specific characteristics of training program/participants).

The present questionnaire survey targets those ex-participants who participated in the training program in 2008. The survey comprises of the basic information section and 3 main sections of multiple choice questions, which should be completed in approximately 15 minutes. The results of the survey would contribute towards improvement of the existing training programs and in developing new programs in future. For your information, JICA shall handle the acquired personal information solely for attaining the above mentioned purposes. The statistical data will be aggregated and processed in such a manner that an individual answer is not identifiable.

In answering the present questionnaire, please carefully follow the instructions for each question and answer every question without skipping any. If you skip some questions, the entire questionnaire may not be accepted.

Please do not hesitate to contact our Survey Administrator (jicatrainingsurvey2011@gmail.com) by email if you have any questions.

French : <https://jgn.jica.go.jp/sns/2011survey/french/>
Spanish : <https://jgn.jica.go.jp/sns/2011survey/spanish/>
Russian : <https://jgn.jica.go.jp/sns/2011survey/russian/>
Chinese : <https://jgn.jica.go.jp/sns/2011survey/chinese/>

Yours Sincerely,

Training Affairs and Citizen Participation Department
Japan International Cooperation Agency
jicatrainingsurvey2011@gmail.com

JICA Questionnaire Survey: 2011 Ex-post evaluation on theme-based training in Japan

1. Basic information

Please provide basic information about yourself in the columns provided under each question

1~10.

1. Last name (Surname) *	
2. Middle Name	
3. First (Given) name	
4. Company/Organization *	
5. Name of Department/Section	
6. Job title	
7. Telephone number * (Please include country code.)	
8. Email address *	
9. Date of birth *	
10. Gender	

* Required

JICA Questionnaire Survey: 2011 Ex-post evaluation on theme-based training in Japan

2 Contents and Process of Training

The following questions 2.1~2.8 concern contents and implementation process of the training programme that you have participated. Please choose only one option that best describes your opinion or experience.

2.1 Are you satisfied with the JICA training in comparison to the levels of expectation prior to participation?

- 1) Yes, extremely satisfied.
- 2) Yes, satisfied to some extent.
- 3) No, not very satisfied.
- 4) No, not satisfied at all.

2.2 Do you recommend participation in the Training Programme organized by JICA to your colleagues or subordinates?

- 1) Yes, I do.
- 2) No, I do not.

2.3 What is the most important reason for your answer for question 2.1? Please answer this question if you answered 'Yes' to Question 2.1 above.

Please choose the most suitable answer for you from the following options provided.

- 1) Contents of the training matched my needs.
- 2) Contents of the training matched my country's situation.
- 3) The training methods were effective.
- 4) Other

2.4 What is the most important reason for your answer to question 2.1? Please answer this question if you answered 'No' to Question 2.1 above.

Please choose the most suitable answer for you from the following options provided.

- 1) Contents of the training did not match my needs.
- 2) Contents of the training did not match my country's situation.
- 3) The training method used by lecturers was not effective.
- 4) Other

2.5 In terms of the process for training implementation, what would be the most important aspect that you would suggest changed in future based on your experience?

Please choose the most important one from the following options provided.

- 1) Application and selection process should be simplified/shortened.
- 2) Training period should be shortened.
- 3) Training period should be extended.
- 4) Pre-departure support should be strengthened.
- 5) Follow-up support should be strengthened.
- 6) Other

2.6 What was the most effective method used in the training in order for you to understand and learn the contents?

Please choose the most suitable answer for you from the following options provided.

- 1) Lectures by the lecturers
- 2) Discussion among the participants and resource persons
- 3) Actual practice (of learned skills) and/or field visits
- 4) Other

2.7 What was the least effective method used in the training in order for you to understand and learn the contents as the training method?

Please choose the most suitable answer for you from the following options provided.

- 1) Lectures by the lecturers
- 2) Discussion among the participants and resource persons
- 3) Actual practice (of learned skills) and/or field visits
- 4) Other

2.8 How do you compare your experience of participation in JICA Training with other training programmes that you have participated in the past?

Please select the most suitable answer from the following options provided

- 1) My learning experience from JICA training is significantly more important than other training programmes.
- 2) Impacts of JICA training participation has been more sustainable than other training programmes.
- 3) My experience of participation in JICA training is not as important as other
- 4) Other

JICA Questionnaire Survey: 2011 Ex-post evaluation on theme-based training in Japan

3 Developmental Impacts of Training

The following questions 3.1~3.8 concern developmental impacts of the training programme that you have participated. Please choose only one option that best describes your opinion or experience.

3.1 Prior to your participation in the training, did you have concrete assignments and/or missions given by your organization to be implemented after returning to your country?

- 1) Yes, I had a clear mission assigned from my organization.
- 2) No, but I was conscious of a specific theme and/or mission on my own.
- 3) No, I did not have any mission prior to my participation in the training

3.2 Did your participation to the training have specific relationship to a project implemented in your country with JICA or other donor support?

- 1) Yes, with a JICA project
- 2) Yes, with a project supported by other donor
- 3) No, it did not have any relationship with a specific project

3.3 Reflecting on your three-year experience after the Training, in which areas do you think your knowledge or skills acquired through the training contributed to your organization and society?

Please choose the most important one from your perspective from the following list provided.

- 1) Establishment or improvement of policies and systems by national and/or local government
- 2) Project formulation in your organization
- 3) Establishment of structure or a new system in your organization
- 4) Development or improvement of action plans of your organization
- 5) Establishment or improvement of methods and techniques used at your organization
- 6) Other

3.4 Did you make an action plan during the training?

- 1) Yes, I did.
- 2) No, I didn't.

3.5 If your answer is "1.Yes" for question 3.4, have you implement your action plan after returning to your country?

- 1) Yes, I have fully implemented my action plan.
- 2) Yes, I have partially implemented my action plan.
- 3) No, I have not implement my action plan.

3.6 If your answer is 'yes' in the question 3.5, please identify the implementation method of your action plan.

Please choose the most important one from your perspective from the following list provided.

- 1) Implemented TOT.
- 2) Shared the contents of the training in your organization.
- 3) Shared the content of the training with related actors beyond your organization.
- 5) Other

3.7 If your answer is "No " for question 3.5, please clarify the reason.

Please choose the most important reason from the following list provided.

- 1) No or little support from your organization
- 2) Different environment from that in Japan
- 3) Generally heavy work load
- 4) Other

3.8 What do you expect from JICA after returning to your country as follow-up support to your activities in order to ensure sustainability of learning ?

Please choose the most important one from your perspective among the options provided.

- 1) Support for organizing lectures and training sessions (support for the cost, arrangement of trainers)
- 2) Support for training materials (support for the cost)
- 3) Dispatch of Japanese (technical) specialists
- 4) Dispatch of Japanese volunteers
- 5) Implementation support of projects
- 6) Provision of equipments and materials
- 7) Other

JICA Questionnaire Survey: 2011 Ex-post evaluation on theme-based training in Japan

4 Impact of Training at Personal Level

The following questions 4.1~4.8 concern the impact of the training programme at the personal level you have experienced. Please choose only one option that best describes your opinion or experience.

4.1 After the training, have you experienced any concrete changes in your career (i.e. personnel action), such as promotion or transfer to a department of your choice?

- 1) Yes, I have been promoted and/or transferred to another department.
- 2) No, I have not experienced any concrete changes in my career.

4.2 What are the other changes (other than career changes) you have experienced after completion of the training?

Please choose the most important one from your perspective from the following list provided.

- 1) I am assigned more important work as compared with prior to Training participation.
- 2) My opinion are accepted/endorsed by my colleagues more than before Training participation.
- 3) I have been assigned to supervise subordinates.
- 4) I have not experienced any changes in my organization after returning from the Training.
- 5) Other

4.3 How do you describe the changes in your attitude and actions after the training?

Please choose the most important one from your perspective among the options provided.

- 1) I plan my work better than before.
- 2) I have stronger sense of responsibility for work than before.
- 3) I am more conscious of working with my colleagues in a collaborative manner.
- 4) I do not give up finding solutions to problems so easily.
- 5) I am more motivated to undertake activities that contribute to my country's development.
- 6) I consider my country's situation from more international perspective.
- 8) Other

4.4 Have you changed your perception of Japan after the training?

Please choose the most important one from your perspective from the following list provided.

- 1) Yes, Increased trust to Japan(ese).
- 2) Yes, my interest in working with the Japanese has increased.
- 3) Yes, I have gained deeper understanding of Japanese society and culture.
- 4) Yes, I have developed negative image to Japan(ese).
- 5) No, I have not experienced any changes.
- 6) Other

4.5 Are you maintaining contacts with Japanese people that you met during the Training?

Please select the most important reason why you keep contacts from among the options provided.

- 1) I keep contacts mainly in order to exchange personal updates.
- 2) I keep contacts mainly in order to gather new information on Japan.
- 3) I keep contacts mainly in order to seek advice about my work.
- 4) I do not keep any contacts.
- 5) Other

4.6 After the training, do you have connection with any JICA?

Please choose the most important one from your perspective among the options provided.

- 1) I work as a counterpart for projects or JICA experts.
- 2) I work voluntarily as a counterpart.
- 3) I consult or contact the JICA office about projects.
- 4) I participate in alumni network for JICA ex-trainees.
- 5) I participate in events or training organized by JICA.
- 6) I am not interested in involvement with JICA.
- 7) Other

4.7 JICA have developed an SNS (Social Networking Service) in order for ex-participants of Training Programme to exchange information and opinions and as an information outlet from JICA. Are you interested in taking part in this SNS?

- 1) Yes
- 2) No

4.8 We would like to publicize inspiring experience of ex-participants as good examples, including through JICA's official website. Are you interested in publicizing your experience ?

- 1) Yes
- 2) No

You have completed the questionnaire.

Please send this form to JICA Training 2011 Survey Administrator
jicatrainning2011.survey@gmail.com

Thank you very much for your cooperation.

全数調査の集計作業過程に関する詳細と課題

質問票の送信状況

質問票の一斉送信は以下の日程で実施された。

2012年2月2日	: テストラン送信 (10か国 50名対象)
2012年2月10日	: 本番質問票一斉送信
2012年2月13日	: 中国語版 Excel 質問票送信
2012年2月24日	: 回答入力締切
2012年2月27日	: リマインダー送信
2012年3月8日	: 最終回答入力締切

回収状況 (回答率)

仮集計のため、3月8日午前零時時点でエントリーを締め切った時点での回答率 (送信実数に対する回答実数) は以下のとおりである。

2012年3月8日午前零時 (集計締め) 時点・回答率

送信実数	2,225
回答実数	737
回答率	33.1%

回答数内訳 :

送信言語	テスト	本番	リマインド	Excel	合計
英語	2	313	184	8	507
フランス語	4	41	41		86
スペイン語	4	109	58		171
ロシア語	0	14	6		20
中国語	0	0		15	15
(重複分除外)					(50)
(特定不可)					(12)
回答実数	10	477	289	23	737

テスト : 本番送信前(2月2日)に実施したテスト・ラン
(10か国 50名に対し先行送信)

本番 : 2月10日に実施した一斉送信

リマインド : 2月27日に実施した一斉再送信 (リマインダー)

Excel : Web 経由ではなく、Excel 版質問票で回答があったもの

添付資料 2 全数調査の集計作業過程に関する詳細と課題

- 送信実数：送信が可能であったメールアドレス数※
※テストラン、本番送信、リマインダー送信のいずれかで、一度でも送信がエラーにならなかったメールアドレスを、送信可能アドレスと推定
- 回答実数：回答総数より、重複エントリー分と特定不可のものを引いた回答件数
 - ◇ 重複エントリー：同じ研修員が複数回、回答を送信してきているもの
 - ◇ 特定不可：以下のような理由により、JICAより提供された対象研修員名簿にデータの存在が確認できなかったエントリー（メールアドレス、氏名、生年月日のいずれにおいても照合できなかったもの）
 - 2008年度の「課題別」研修参加者に該当しない研修員
 - ロシア語等で氏名が記載されており、翻訳ツールで訳したラテン文字のスペルでも該当氏名が特定できなかったもの（1名：生年月日でも合致データなし）

尚、3月8日以降も3月15日に至るまで、複数の回答のエントリーが確認された。3月19日時点での、最終的な回答率は以下のとおりである。但し、締め切り以降のエントリーは、分析結果には含めていない。

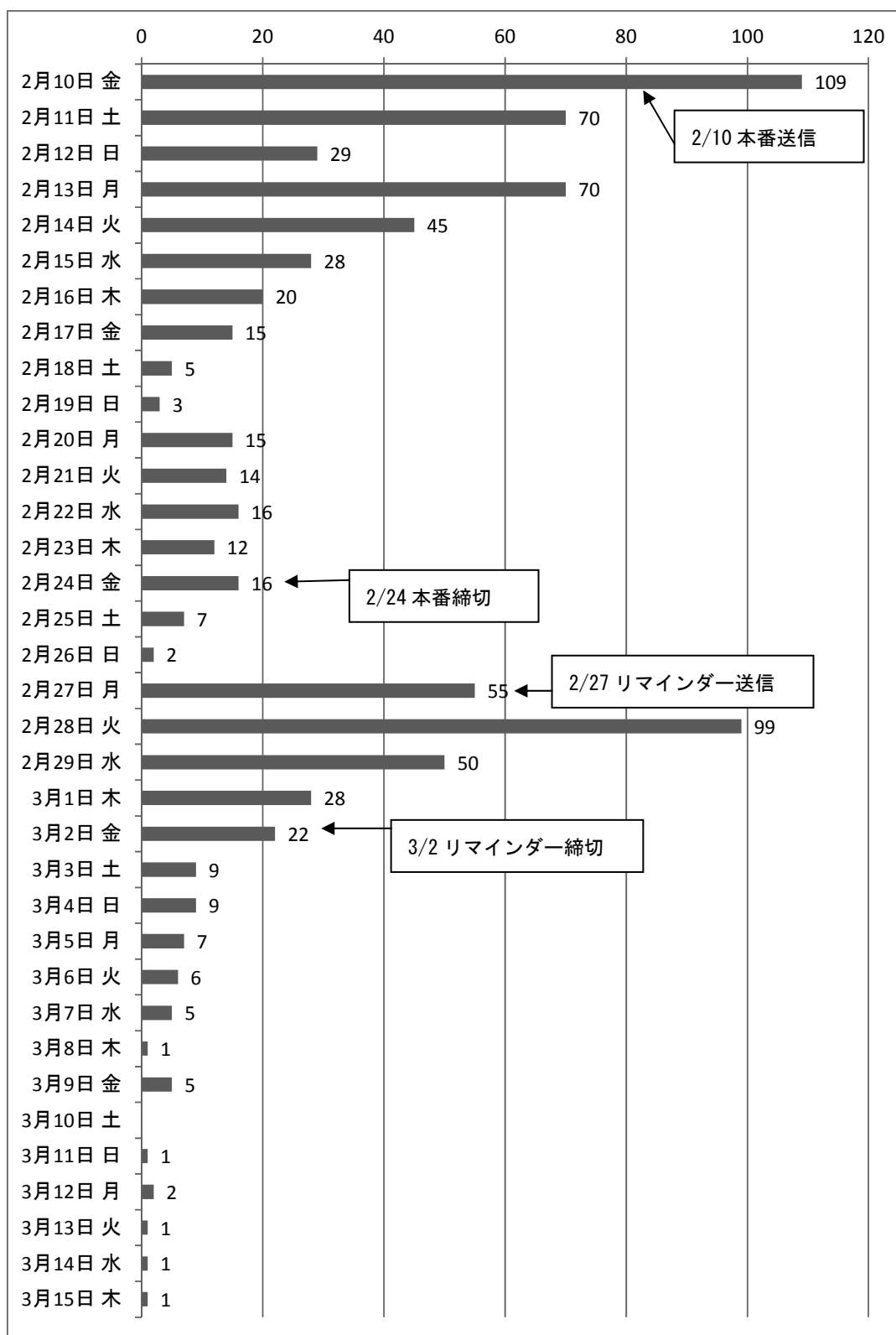
2012年3月19日午前零時時点・最終回答率

送信実数	2,225
回答実数	743
回答率	33.4%

回答数内訳：

送信言語	テスト	本番	リマインド	Excel	合計
英語	2	313	193	8	516
フランス語	4	41	45		90
スペイン語	4	109	58		171
ロシア語	0	14	7		21
中国語	0	0		15	15
(重複分除外)					(56)
(特定不可)					(14)
回答実数	10	477	303	23	743

回答件数の時系列推移



※Web 経由での回答分のみ（重複エントリー含む）

エントリーの重複について

同じ研修員が複数回、回答を送信しているケースが多く確認された。3月8日の集計締切時点での内訳は以下のとおりである。

3月8日時点での重複エントリー件数（除外件数合計：50件）

- 2回エントリーしたケース：45件（45件分を重複として除外）
- 3回エントリーしたケース：1件（2件分を重複として除外）
- 4回エントリーしたケース：1件（3件分を重複として除外）

重複が発生した理由としては以下のような原因が考えられる。

- [送信]ボタンを押した後の確認の画面が、画面上部までスクロールしないと見えないため、送信できたかどうか確認できず、再入力した。（問い合わせメールでも、回答が届いているかどうかの確認が多く寄せられた。詳細後述）
- 回答済み研修員にもリマインダーが送信されたため、メール文面をよく読まずに、回答が届いていないと勘違いした。

メールアドレスの精度について

1. 送信用に使用したメールアドレスの精度について

今回の全数調査の対象研修員総数 4,900名 に対し、下記①の対象研修員名簿で、メールアドレスが特定できているものは、2,711名分であったが、そのままメール送信には使用できない不正値を多く含むものであった。

#	種別	提供元／作成元	提供日
①	対象研修員名簿	JICA 国内事業部	1月26日
②	本番送信用リスト	グローバルリンクマネジメント	2月8日

上記①の対象研修員名簿から、②の本番送信用リストを作成するにあたり、不正値を修正した件数は 234件（内、ひとつのセルにメールアドレスが二つ以上含まれていたものが195件）であったが、それでも、本番一斉送信の際に、以下のような不正値の修正の見落としが確認された。

添付資料 2 全数調査の集計作業過程に関する詳細と課題

本番用リスト (②) 内での修正見落とし	件数
全角文字修正	27
TRIM 関数で除去できないスペース (文字列間の半角スペース)	12
メールアドレス二つ (GLM 未修正)	6
アンダースコア「_」の追加	7
「. com」の追加	3
@マークの位置変更	1
@マークなし	1
アドレス内に@二つ	1
ピリオドの代わりにカンマ	1
ピリオドの代わりにスペース	1
末尾に不要なピリオド	3
先頭に国名	2
合計	65

特に、全角文字の混入については、対象研修員名簿ではプロポーショナルフォント (MS Pゴシック) が使用されていたため、下記の例の通り、目視では判別が困難であったため、本番送信用リスト作成時に特定できなかったものである。

メールアドレス	不正値
bluseasunnysky@hotmail.com	“h”
djcampos@cifa.or.cr	“j”
guofei2005@126.com	“g”
mbgurung_07@hotmail.com	“b”
mlamli.maqungo@impilo.ecprov.gov.za	“q”
mtayangulwal@yahoo.com	“l”
nduwimanachristine@yahoo.fr	“y”
phondangnhu@yahoo.com.vn	“g”
reytch13@yahoo.com	“r”
Sdacharya@yahoo.com	“y”
ernamebo@gmail.com	“@”

今後、このような事態を避け、メールアドレスの精度を向上させるためには、名簿作成時に以下のような注意が必要である。

名簿作成時のメールアドレス入力時の注意事項

- 必ず、半角英数字で入力する。(日本語入力モードはオフにして入力)
- 一つのセル内には、単独のメールアドレスのみを入力する。
- 複数のアドレスを入力する場合には列を分ける
- メールアドレス以外の文字は含めない。
- 余分なスペースは含めない
- メールアドレスの有効値を理解して入力する (@マークは一つのみ、末尾にピリオドやカンマはありえない等)

2. 回答におけるメールアドレスの精度について

今回の調査では、対象研修員名簿と回答との照合の際に唯一のキーとなるのがメールアドレスであったが、最終回答総数 **743 件**の内、メールアドレスで照合ができなかったものは **163 件**(全体の約 22%) であった。内訳は以下のとおりである。

メールアドレスで照合できなかったもの	: 163 件
別アドレスを回答	100
アドレス入力ミス	22
アドレス二つ以上	24
特定できず	14
余分なスペース	3
合計	163

メールアドレスで照合できないものについては、氏名および生年月日を使用して、手作業で特定を行った。

今後、同様の形で調査を行う際には、メールアドレスの入力については、回答者に以下のような注意を促すことが必要である。

回答者へのメールアドレス入力時の注意事項

- [Primary Address] として、調査票メールを受信したメールアドレスを入力してもらう。(必ず、一つのメールアドレスのみをテキストボックスに入力)
- [Favorite Address]等の項目を設け、今後、主に使用したいメールアドレスが、上記の受信アドレスと異なる場合に、入力してもらう。
- メールアドレス以外の文字は含めない。

その他の質問項目について

メールアドレス以外では、以下の質問項目において、今後課題とすべき点が確認された。

1. 生年月日の書式について

テストランのサンプリングの段階で、生年月日を指定の書式（DDMMYY）で正しく入力してきたのは、回答者 10 名中 4 名のみであった。但し、メールアドレス等で照合が不可の場合に、生年月日は参考値として有用である。

DDMMYY の書式の場合、回答者が少しでも間違えると判別不可能な数字の羅列となってしまうので、参考値としてのみ使用するのであれば、「19-April-1963」のように年月日の区別が明確に判別できる書式の方が望ましい。

2. コメント欄の追加について

今後、同様の調査を行う場合には、質問票末尾に、研修全般やアンケートそのものについての意見・感想を記すことができる「コメント欄」を加えることを検討されたい。

問い合わせ状況

2012年2月2日（テストラン送信）以降、3月19日に至るまで、Survey 管理者が受け取った問い合わせメールの総数は 194 件（内、JICA アドレスより転送されたものは 84 件）であった。問い合わせ内容の内訳は以下のとおりである。

問合せ内容	件数	注
メール受領/回答送信連絡	47	①
英語版リンク送付依頼	34	②
回答受領確認	25	③
中国語版回答	15	④
Excel版送付連絡	17	
問合せ回答に対する御礼	15	
Webアクセス不可	7	
年度に関する問い合わせ	6	⑤
調査に対する意見	3	
Web操作に関する質問	2	
仏語版送付依頼	2	
Excel版に関する問い合わせ	1	
Excel版送付依頼	1	
メールアドレス変更依頼	1	
近況報告	2	
研修に対する問い合わせ	2	
在外事務所からの問い合わせ	2	⑥
その他	12	
総計	194	

注記：

① **メール受領/回答送信連絡 (47 件)**

メールの受領もしくは回答を送信したことを連絡する内容で、研修プログラムに対する感謝、日本の思い出、震災についてのお見舞いの言葉等、好意的なコメントを付記したのも多く見受けられた。

② **英語版リンク送信依頼 (34 件)**

2 月 10 日の本番送信時に、英語版のメールの文面で英語版の質問票の URL が漏れていたため、メール送信直後、この問い合わせが殺到した。また、英語以外の言語で受け取った研修員で、英語版を希望しているものも含まれている。

③ **回答受領確認 (25 件)**

2 月 27 日に送信したリマインダーメールは、回答済みの研修員にも送られたため、リマインダー送信直後、回答の受領を確認するメールが多く届いた。

④ **中国語版回答 (15 件)**

Google ドキュメントが中国国内でサービスを提供していないため、中国語版については、Survey 管理者のメールアドレスより、Excel 版の質問票を送付し、15 名から回答を得た。

⑤ **年度に関する問い合わせ (6 件)**

2008 年度の課題別研修参加者が、今回の調査対象であるが、2008 年度が日本の会計年度であるため、2009 年 1 月から 3 月までに参加した研修員から、自身が調査対象者で間違いないかどうかの問い合わせが寄せられた。

今後同様の調査を行う場合には、2008 年度とは具体的にどの期間を表すのか明記するのが望ましい。

⑥ **在外事務所からの問い合わせ (2 件)**

JICA 在外事務所からの直接の問い合わせは、マレーシアから 1 件(テストランメールの正当性確認)、サモアから 1 件 (Excel 表の質問票に関する問い合わせ) の合計 2 件が寄せられた。その後、サモア事務所からは 7 名分の Excel 表による回答が送られてきたが、内 4 名分は「課題別」研修参加者ではなかったため、今回の調査対象外とされたので、3 名分のみが集計に加えられている。

クロス集計表 2.1

満足度と研修の課題別との相関におけるカイ2乗検定、および尤度比共に有意水準10%水準では、弱い相関関係が認められた。

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
参加研修の分野課題 *研修の満足度	720	100.0%	0	.0%	720	100.0%

参加研修の分野課題 と 2.1 研修の満足度 のクロス表

		2.1 研修の満足度			合計	
		1	2	3		
参加研修の分野課題	0001	度数	31	10	0	41
		期待度数	28.9	11.6	.5	41.0
		総和の %	4.3%	1.4%	.0%	5.7%
	0002	度数	83	28	3	114
		期待度数	80.4	32.3	1.3	114.0
		総和の %	11.5%	3.9%	.4%	15.8%
	0003	度数	40	12	0	52
		期待度数	36.7	14.7	.6	52.0
		総和の %	5.6%	1.7%	.0%	7.2%
	0004	度数	54	17	0	71
		期待度数	50.1	20.1	.8	71.0
		総和の %	7.5%	2.4%	.0%	9.9%
	0006	度数	16	11	2	29
		期待度数	20.5	8.2	.3	29.0
	総和の %	2.2%	1.5%	.3%	4.0%	
0007	度数	16	8	1	25	
	期待度数	17.6	7.1	.3	25.0	
	総和の %	2.2%	1.1%	.1%	3.5%	
0008	度数	19	5	0	24	
	期待度数	16.9	6.8	.3	24.0	
	総和の %	2.6%	.7%	.0%	3.3%	
0009	度数	11	13	0	24	
	期待度数	16.9	6.8	.3	24.0	
	総和の %	1.5%	1.8%	.0%	3.3%	
0010	度数	9	5	0	14	
	期待度数	9.9	4.0	.2	14.0	
	総和の %	1.3%	.7%	.0%	1.9%	
0011	度数	79	24	2	105	
	期待度数	74.1	29.8	1.2	105.0	
	総和の %	11.0%	3.3%	.3%	14.6%	
0012	度数	18	8	0	26	
	期待度数	18.3	7.4	.3	26.0	
	総和の %	2.5%	1.1%	.0%	3.6%	
0013	度数	9	7	0	16	
	期待度数	11.3	4.5	.2	16.0	
	総和の %	1.3%	1.0%	.0%	2.2%	
0014	度数	3	3	0	6	

添付資料 3 クロス集計表

	期待度数	4.2	1.7	.1	6.0
	総和の %	.4%	.4%	.0%	.8%
0015	度数	11	3	0	14
	期待度数	9.9	4.0	.2	14.0
	総和の %	1.5%	.4%	.0%	1.9%
0016	度数	27	7	0	34
	期待度数	24.0	9.6	.4	34.0
	総和の %	3.8%	1.0%	.0%	4.7%
0018	度数	68	41	0	109
	期待度数	76.9	30.9	1.2	109.0
	総和の %	9.4%	5.7%	.0%	15.1%
0019	度数	14	2	0	16
	期待度数	11.3	4.5	.2	16.0
	総和の %	1.9%	.3%	.0%	2.2%
合計	度数	508	204	8	720
	期待度数	508.0	204.0	8.0	720.0
	総和の %	70.6%	28.3%	1.1%	100.0%

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率(両側)
Pearson のカイ 2 乗	44.694 ^a	32	.067
尤度比	42.429	32	.103
有効なケースの数	720		

a. 23 セル (45.1%) は期待度数が 5 未満、最小期待度数は .07。

弱い相関関係が認められる

クロス集計表 2.2.

満足度と研修員の出身地域との相関性分析では、カイ2乗検定で有意水準1%、および尤度比で有意水準1%、で強い相関関係が認められた。

(ただし、期待度数が5未満のセルが50%とかなり多く、最小期待度数は0.09と小さい点に注意¹。)

¹ ただし、期待度数が小さな (5 未満) のセルが 50%と多く、最小期待度数は 0.09 と 1 より小さいため、有意性については幾分差し引いた判断をすることが必要である。本報告書の他のカイ 2 乗検定についても、期待度数が 5 未満のセルが 20%を超える場合、および最小期待度数が 1 より小さい場合、カイ 2 乗検定の信頼性に問題が生じるため、有意性の判断を差し引く必要がある。上記の理由は、期待度数が小さいと、少しでも値を持つと反応が大きく、「相関性有意」との結果を出しやすくなるためである。

2.2 質問2.2と研修員の地域の相関分析 処理したケースの要約

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
参加研修の分野課題(半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)	720	100.0%	0	.0%	720	100.0%

Area Code(半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。) と 2.2 研修を勧めるか否か のクロス表

	Area Code(半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。)	度数	2.2 研修を勧めるか否か		合計
			1	2	
01	度数	147	7	154	
	期待度数	152.5	1.5	154.0	
	総和の %	20.4%	1.0%	21.4%	
02	度数	17	0	17	
	期待度数	16.8	.2	17.0	
	総和の %	2.4%	.0%	2.4%	
03	度数	72	0	72	
	期待度数	71.3	.7	72.0	
	総和の %	10.0%	.0%	10.0%	
04	度数	9	0	9	
	期待度数	8.9	.1	9.0	
	総和の %	1.3%	.0%	1.3%	
05	度数	33	0	33	
	期待度数	32.7	.3	33.0	
	総和の %	4.6%	.0%	4.6%	
06	度数	86	0	86	
	期待度数	85.2	.8	86.0	
	総和の %	11.9%	.0%	11.9%	
07	度数	89	0	89	
	期待度数	88.1	.9	89.0	
	総和の %	12.4%	.0%	12.4%	
09	度数	40	0	40	
	期待度数	39.6	.4	40.0	
	総和の %	5.6%	.0%	5.6%	
10	度数	174	0	174	
	期待度数	172.3	1.7	174.0	
	総和の %	24.2%	.0%	24.2%	
11	度数	46	0	46	
	期待度数	45.6	.4	46.0	
	総和の %	6.4%	.0%	6.4%	
合計	度数	713	7	720	
	期待度数	713.0	7.0	720.0	
	総和の %	99.0%	1.0%	100.0%	

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	25.980 ^a	9	.002
尤度比	21.847	9	.009
有効なケースの数	720		

a. 10 セル (50.0%) は期待度数が 5 未満です。最小期待度数は .09。

地域との間には、強い相関が認められる。

クロス集計表 2.3.1

分野課題と満足度の要因との間に、カイ2乗検定有意水準5%、および尤度比有意水準1%で強い相関関係が認められた。

質問 2.3 と分野課題の相関分析 処理したケースの要約

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
参加研修の分野課題 (半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。) * 満足度の要因	670	100.0%	0	.0%	670	100.0%

参加研修の分野課題 (半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。) と 2.3 満足度の要因のクロス表

		2.3 満足度の要因			合計
		1	2	3	
参加研修の分野課題 (半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)	0001 度数	9	20	11	40
	期待度数	14.1	14.9	10.9	40.0
	総和の %	1.3%	3.0%	1.6%	6.0%
	0002 度数	37	46	26	109
	期待度数	38.6	40.7	29.8	109.0
	総和の %	5.5%	6.9%	3.9%	16.3%
	0003 度数	19	14	16	49
	期待度数	17.3	18.3	13.4	49.0
	総和の %	2.8%	2.1%	2.4%	7.3%
0004 度数	34	14	13	61	
期待度数	21.6	22.8	16.7	61.0	
総和の %	5.1%	2.1%	1.9%	9.1%	
0006 度数	13	6	5	24	
期待度数	8.5	9.0	6.6	24.0	
総和の %	1.9%	.9%	.7%	3.6%	
0007 度数	6	11	6	23	
期待度数	8.1	8.6	6.3	23.0	
総和の %	.9%	1.6%	.9%	3.4%	
0008 度数	8	9	3	20	
期待度数	7.1	7.5	5.5	20.0	
総和の %	1.2%	1.3%	.4%	3.0%	
0009 度数	8	11	2	21	
期待度数	7.4	7.8	5.7	21.0	
総和の %	1.2%	1.6%	.3%	3.1%	

添付資料 3 クロス集計表

0010	度数	6	4	4	14
	期待度数	5.0	5.2	3.8	14.0
	総和の %	.9%	.6%	.6%	2.1%
0011	度数	31	36	35	102
	期待度数	36.1	38.1	27.9	102.0
	総和の %	4.6%	5.4%	5.2%	15.2%
0012	度数	6	8	11	25
	期待度数	8.8	9.3	6.8	25.0
	総和の %	.9%	1.2%	1.6%	3.7%
0013	度数	1	9	5	15
	期待度数	5.3	5.6	4.1	15.0
	総和の %	.1%	1.3%	.7%	2.2%
0014	度数	1	5	0	6
	期待度数	2.1	2.2	1.6	6.0
	総和の %	.1%	.7%	.0%	.9%
0015	度数	6	4	3	13
	期待度数	4.6	4.9	3.6	13.0
	総和の %	.9%	.6%	.4%	1.9%
0016	度数	13	11	9	33
	期待度数	11.7	12.3	9.0	33.0
	総和の %	1.9%	1.6%	1.3%	4.9%
0018	度数	35	32	32	99
	期待度数	35.0	36.9	27.0	99.0
	総和の %	5.2%	4.8%	4.8%	14.8%
0019	度数	4	10	2	16
	期待度数	5.7	6.0	4.4	16.0
	総和の %	.6%	1.5%	.3%	2.4%
合計	度数	237	250	183	670
	期待度数	237.0	250.0	183.0	670.0
	総和の %	35.4%	37.3%	27.3%	100.0%

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	53.382 ^a	32	.010
尤度比	55.620	32	.006
有効なケースの数	670		

a. 10 セル (19.6%) は期待度数が 5 未満です。最小期待度数は 1.64

クロス集計表 2.3.2

質問2.3と研修員の出身地域の相関におけるカイ2乗検定および尤度比ともに有意水準1%で強い相関関係が認められた。

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
Area Code (半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。) * 満足度の要因	670	100.0%	0	.0%	670	100.0%

Area Code(半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。) と 2.3 満足度の要因のクロス表

			2.3 満足度の要因			合計
			1	2	3	
Area Code(半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。)	01	度数	51	62	32	145
		期待度数	51.3	54.1	39.6	145.0
		総和の %	7.6%	9.3%	4.8%	21.6%
	02	度数	9	6	1	16
		期待度数	5.7	6.0	4.4	16.0
		総和の %	1.3%	.9%	.1%	2.4%
	03	度数	24	21	24	69
		期待度数	24.4	25.7	18.8	69.0
		総和の %	3.6%	3.1%	3.6%	10.3%
	04	度数	3	2	4	9
		期待度数	3.2	3.4	2.5	9.0
		総和の %	.4%	.3%	.6%	1.3%
	05	度数	8	13	9	30
		期待度数	10.6	11.2	8.2	30.0
		総和の %	1.2%	1.9%	1.3%	4.5%
	06	度数	33	20	23	76
		期待度数	26.9	28.4	20.8	76.0
		総和の %	4.9%	3.0%	3.4%	11.3%
	07	度数	40	13	28	81
		期待度数	28.7	30.2	22.1	81.0
		総和の %	6.0%	1.9%	4.2%	12.1%
	09	度数	9	11	18	38
		期待度数	13.4	14.2	10.4	38.0
		総和の %	1.3%	1.6%	2.7%	5.7%
	10	度数	39	93	29	161
		期待度数	57.0	60.1	44.0	161.0
		総和の %	5.8%	13.9%	4.3%	24.0%
	11	度数	21	9	15	45
		期待度数	15.9	16.8	12.3	45.0
		総和の %	3.1%	1.3%	2.2%	6.7%
合計		度数	237	250	183	670
		期待度数	237.0	250.0	183.0	670.0
		総和の %	35.4%	37.3%	27.3%	100.0%

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	74.397 ^a	18	.000
尤度比	76.118	18	.000
有効なケースの数	670		

a. 4 セル (13.3%) は期待度数が 5 未満。最小期待度は 2.46。

クロス集計表 2.6

研修員の出身地域との相関関係を分析し、カイ2乗検定および尤度比ともに有意水準1%で強い相関関係が認められた。

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
Area Code(半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。) * 2.6 効果的な研修方法	685	100.0%	0	.0%	685	100.0%

Area Code(半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。) と 2.6 効果的な研修方法のクロス表

Area Code(半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。)		2.6 What was the most effective method used in the training in order for you to understand and learn the contents?			合計
		1	2	3	
01	度数	14	46	87	147
	期待度数	16.3	34.1	96.6	147.0
	総和の %	2.0%	6.7%	12.7%	21.5%
02	度数	2	1	14	17
	期待度数	1.9	3.9	11.2	17.0
	総和の %	.3%	.1%	2.0%	2.5%
03	度数	4	20	46	70
	期待度数	7.8	16.2	46.0	70.0
	総和の %	.6%	2.9%	6.7%	10.2%
04	度数	3	1	5	9
	期待度数	1.0	2.1	5.9	9.0
	総和の %	.4%	.1%	.7%	1.3%
05	度数	4	6	19	29
	期待度数	3.2	6.7	19.1	29.0
	総和の %	.6%	.9%	2.8%	4.2%
06	度数	16	12	55	83
	期待度数	9.2	19.3	54.5	83.0
	総和の %	2.3%	1.8%	8.0%	12.1%
07	度数	10	11	62	83
	期待度数	9.2	19.3	54.5	83.0
	総和の %	1.5%	1.6%	9.1%	12.1%
09	度数	1	6	29	36
	期待度数	4.0	8.4	23.6	36.0
	総和の %	.1%	.9%	4.2%	5.3%
10	度数	16	48	105	169
	期待度数	18.8	39.2	111.0	169.0
	総和の %	2.3%	7.0%	15.3%	24.7%
11	度数	6	8	28	42
	期待度数	4.7	9.7	27.6	42.0
	総和の %	.9%	1.2%	4.1%	6.1%
合計	度数	76	159	450	685
	期待度数	76.0	159.0	450.0	685.0
	総和の %	11.1%	23.2%	65.7%	100.0%

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	35.926 ^a	18	.007
尤度比	36.491	18	.006
有効なケースの数	685		

a. 7 セル (23.3%) は期待度数が 5 未満、最小期待度数は 1.00。

クロス集計 2.7

研修員の出身地域との相関におけるカイ2乗検定および尤度比ともに有意水準1%、で強い相関関係が認められた。

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
Area Code (半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。) * 非効率的な研修方法。	507	100.0%	0	.0%	507	100.0%

Area Code (半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。) と 2.7 非効率的な研修方法のクロス表

		2.7 What was the least effective method used in the training in order for you to understand and learn the contents as the training method?			合計
		1	2	3	
Area Code (半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。)	01 度数	69	28	25	122
	期待度数	59.4	41.4	21.2	122.0
	総和の %	13.6%	5.5%	4.9%	24.1%
02	度数	9	4	0	13
	期待度数	6.3	4.4	2.3	13.0
	総和の %	1.8%	.8%	.0%	2.6%
03	度数	25	15	6	46
	期待度数	22.4	15.6	8.0	46.0
	総和の %	4.9%	3.0%	1.2%	9.1%
04	度数	1	3	0	4
	期待度数	1.9	1.4	.7	4.0
	総和の %	.2%	.6%	.0%	.8%
05	度数	9	10	4	23
	期待度数	11.2	7.8	4.0	23.0
	総和の %	1.8%	2.0%	.8%	4.5%
06	度数	18	33	12	63
	期待度数	30.7	21.4	10.9	63.0
	総和の %	3.6%	6.5%	2.4%	12.4%
07	度数	20	23	3	46
	期待度数	22.4	15.6	8.0	46.0
	総和の %	3.9%	4.5%	.6%	9.1%
09	度数	16	6	9	31
	期待度数	15.1	10.5	5.4	31.0
	総和の %	3.2%	1.2%	1.8%	6.1%

添付資料 3 クロス集計表

10	度数	62	42	23	127
	期待度数	61.9	43.1	22.0	127.0
	総和の %	12.2%	8.3%	4.5%	25.0%
11	度数	18	8	6	32
	期待度数	15.6	10.9	5.6	32.0
	総和の %	3.6%	1.6%	1.2%	6.3%
合計	度数	247	172	88	507
	期待度数	247.0	172.0	88.0	507.0
	総和の %	48.7%	33.9%	17.4%	100.0%

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	39.201 ^a	18	.003
尤度比	42.627	18	.001
有効なケースの数	507		

a. 6 セル (20.0%) は期待度数が 5 未満、最小期待度数は .69。

クロス集計 3.1

研修員の出身地域との相関におけるカイ2乗検定および尤度比ともに有意水準1%で強い相関関係が認められた。

(ただし期待度数が5未満のセルが20%以上、最小期待度数は1未満の値である点に注意。)

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
Area Code (半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。) * 3.1 研修の位置づけ。	719	100.0%	0	.0%	719	100.0%

Area Code (半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。) と 3.1 研修の位置づけ。のクロス表

	3.1 研修の位置づけ。			合計	
	1	2	3		
Area Code (半角数字で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載。)	01 度数	91	47	14	152
	期待度数	68.1	67.9	16.1	152.0
	総和の %	12.7%	6.5%	1.9%	21.1%
02	度数	5	9	2	16
	期待度数	7.2	7.1	1.7	16.0
	総和の %	.7%	1.3%	.3%	2.2%
03	度数	35	33	4	72
	期待度数	32.2	32.1	7.6	72.0
	総和の %	4.9%	4.6%	.6%	10.0%
04	度数	3	5	1	9
	期待度数	4.0	4.0	1.0	9.0
	総和の %	.4%	.7%	.1%	1.3%
05	度数	18	13	2	33
	期待度数	14.8	14.7	3.5	33.0
	総和の %	2.5%	1.8%	.3%	4.6%

06	度数	32	45	9	86
	期待度数	38.5	38.4	9.1	86.0
	総和の %	4.5%	6.3%	1.3%	12.0%
07	度数	30	44	16	90
	期待度数	40.3	40.2	9.5	90.0
	総和の %	4.2%	6.1%	2.2%	12.5%
09	度数	16	19	7	42
	期待度数	18.8	18.8	4.4	42.0
	総和の %	2.2%	2.6%	1.0%	5.8%
10	度数	80	82	11	173
	期待度数	77.5	77.2	18.3	173.0
	総和の %	11.1%	11.4%	1.5%	24.1%
11	度数	12	24	10	46
	期待度数	20.6	20.5	4.9	46.0
	総和の %	1.7%	3.3%	1.4%	6.4%
合計	度数	322	321	76	719
	期待度数	322.0	321.0	76.0	719.0
	総和の %	44.8%	44.6%	10.6%	100.0%

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	44.055 ^a	18	.001
尤度比	43.689	18	.001
有効なケースの数	719		

a. 7 セル (23.3%) は期待度数が 5 未満です。最小期待度数は .95 です。

クロス集計表 3.4.1

研修分野課題との相関におけるカイ2乗検定および尤度比ともに有意水準1%で強い相関関係が認められた。ただし、期待度数が5未満のセルが 38.2%と多く、再送期待度数が 0.45 と小さい点に注意。

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
参加研修の分野課題(半角数字で記載し、数字の種類を別の符号表に記載。)*3.4 アクションプランの作成	713	100.0%	0	.0%	713	100.0%

参加研修の分野課題(半角数字で記載し、数字の種類を別の符号表に記載。)と 3.4 Did you make an action plan during the training? のクロス表

		3.4 アクションプランの作成		合計
		1	2	
参加研修の分野課題(半角数字で記載し、数字の種類を別の符号表に記載。)	0001 度数	40	1	41
	期待度数	38.0	3.0	41.0
	総和の %	5.6%	.1%	5.8%
0002	度数	114	2	116
	期待度数	107.4	8.6	116.0
	総和の %	16.0%	.3%	16.3%
0003	度数	46	4	50
	期待度数	46.3	3.7	50.0
	総和の %	6.5%	.6%	7.0%

添付資料 3 クロス集計表

0004	度数	59	10	69
	期待度数	63.9	5.1	69.0
	総和の %	8.3%	1.4%	9.7%
0006	度数	29	0	29
	期待度数	26.8	2.2	29.0
	総和の %	4.1%	.0%	4.1%
0007	度数	24	2	26
	期待度数	24.1	1.9	26.0
	総和の %	3.4%	.3%	3.6%
0008	度数	24	0	24
	期待度数	22.2	1.8	24.0
	総和の %	3.4%	.0%	3.4%
0009	度数	21	3	24
	期待度数	22.2	1.8	24.0
	総和の %	2.9%	.4%	3.4%
0010	度数	10	3	13
	期待度数	12.0	1.0	13.0
	総和の %	1.4%	.4%	1.8%
0011	度数	94	9	103
	期待度数	95.3	7.7	103.0
	総和の %	13.2%	1.3%	14.4%
0012	度数	20	6	26
	期待度数	24.1	1.9	26.0
	総和の %	2.8%	.8%	3.6%
0013	度数	16	0	16
	期待度数	14.8	1.2	16.0
	総和の %	2.2%	.0%	2.2%
0014	度数	5	1	6
	期待度数	5.6	.4	6.0
	総和の %	.7%	.1%	.8%
0015	度数	14	0	14
	期待度数	13.0	1.0	14.0
	総和の %	2.0%	.0%	2.0%
0016	度数	30	1	31
	期待度数	28.7	2.3	31.0
	総和の %	4.2%	.1%	4.3%
0018	度数	103	7	110
	期待度数	101.8	8.2	110.0
	総和の %	14.4%	1.0%	15.4%
0019	度数	11	4	15
	期待度数	13.9	1.1	15.0
	総和の %	1.5%	.6%	2.1%
合計	度数	660	53	713
	期待度数	660.0	53.0	713.0
	総和の %	92.6%	7.4%	100.0%

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	43.478 ^a	16	.000
尤度比	43.745	16	.000
有効なケースの数	713		

a. 13 セル (38.2%) は期待度数が 5 未満、最小期待度数は .45

クロス集計表 3.4.2

研修類型との相関関係研修類型との相関分析では、カイ2乗検定および尤度比ともに有意水準1%で強い相関関係が認められた。

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
参加研修の類型(半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)* 3.4 Did you make an action plan during the training?	713	100.0%	0	.0%	713	100.0%

参加研修の類型(半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)と 3.4 アクションプランの作成のクロス表

			3.4 アクションプランを作成したか。		合計
			1	2	
参加研修の類型(半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)	01	度数	285	12	297
		期待度数	274.9	22.1	297.0
		総和の %	40.0%	1.7%	41.7%
	02	度数	14	7	21
		期待度数	19.4	1.6	21.0
		総和の %	2.0%	1.0%	2.9%
	03	度数	136	9	145
		期待度数	134.2	10.8	145.0
		総和の %	19.1%	1.3%	20.3%
	04	度数	225	25	250
		期待度数	231.4	18.6	250.0
		総和の %	31.6%	3.5%	35.1%
合計	度数	660	53	713	
	期待度数	660.0	53.0	713.0	
	総和の %	92.6%	7.4%	100.0%	

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	28.152 ^a	3	.000
尤度比	20.217	3	.000
有効なケースの数	713		

a. 1 セル (12.5%) は期待度数が 5 未満です。最小期待度数は 1.56 です。

クロス集計表 3.5.1

質問 3.1 (研修時に課題・使命を与えられていたか)への回答と、質問 3.6 への回答の相関関係を分析したところ、カイ2乗検定および尤度比ともに有意水準1%で強い相関関係が認められた。

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
3.1への回答と、3.5への回答の相関関係	669	99.9%	1	.1%	670	100.0%

3.1 への回答と、3.5への回答の クロス表

		3.5 アクションプランの実施状況			合計	
		1	2	3		
3.1 研修参加にあたっての 使命の程度	1	度数	107	180	21	308
		期待度数	77.8	180.5	49.7	308.0
		総和の %	16.0%	26.9%	3.1%	46.0%
	2	度数	56	181	61	298
		期待度数	75.3	174.6	48.1	298.0
		総和の %	8.4%	27.1%	9.1%	44.5%
	3	度数	6	31	26	63
		期待度数	15.9	36.9	10.2	63.0
		総和の %	.9%	4.6%	3.9%	9.4%
合計	度数	169	392	108	669	
	期待度数	169.0	392.0	108.0	669.0	
	総和の %	25.3%	58.6%	16.1%	100.0%	

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	67.935 ^a	4	.000
尤度比	66.151	4	.000
有効なケースの数	669		

a. 0 セル (.0%) は期待度数が 5 未満、最小期待度数は 10.17。

クロス集計表 3.5.2.

分野課題との相関関係分析では、カイ 2 乗検定 10%、および尤度比検定で 5%有意水準で有意な相関が認められる。

(ただし、期待度数が 5 未満のセルが 35.3%と多く、最小期待度数は 0.97 と小さい点に注意。)

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
参加研修の分野課題 (半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。) * 3.5 アクションプランの実施状況	670	100.0%	0	.0%	670	100.0%

参加研修の分野課題(半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)と 3.5 If your answer is "1.Yes" for question 3.4, have you implement your action plan after returning to your country? のクロス表

			3.5 アクションプランの実施状況			合計
			1	2	3	
参加研修の分野課題(半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)	0001	度数	16	25	1	42
		期待度数	10.7	24.6	6.8	42.0
		総和の %	2.4%	3.7%	.1%	6.3%
	0002	度数	33	62	18	113
		期待度数	28.7	66.1	18.2	113.0
		総和の %	4.9%	9.3%	2.7%	16.9%
	0003	度数	8	32	9	49
		期待度数	12.4	28.7	7.9	49.0
		総和の %	1.2%	4.8%	1.3%	7.3%
	0004	度数	16	33	12	61
		期待度数	15.5	35.7	9.8	61.0
		総和の %	2.4%	4.9%	1.8%	9.1%
	0006	度数	5	20	4	29
		期待度数	7.4	17.0	4.7	29.0
		総和の %	.7%	3.0%	.6%	4.3%
	0007	度数	4	14	6	24
		期待度数	6.1	14.0	3.9	24.0
		総和の %	.6%	2.1%	.9%	3.6%
	0008	度数	9	12	3	24
	期待度数	6.1	14.0	3.9	24.0	
	総和の %	1.3%	1.8%	.4%	3.6%	
0009	度数	3	10	8	21	
	期待度数	5.3	12.3	3.4	21.0	
	総和の %	.4%	1.5%	1.2%	3.1%	
0010	度数	3	5	2	10	
	期待度数	2.5	5.9	1.6	10.0	
	総和の %	.4%	.7%	.3%	1.5%	
0011	度数	25	58	14	97	
	期待度数	24.6	56.8	15.6	97.0	
	総和の %	3.7%	8.7%	2.1%	14.5%	
0012	度数	4	13	2	19	
	期待度数	4.8	11.1	3.1	19.0	
	総和の %	.6%	1.9%	.3%	2.8%	
0013	度数	2	9	5	16	
	期待度数	4.1	9.4	2.6	16.0	
	総和の %	.3%	1.3%	.7%	2.4%	
0014	度数	0	5	1	6	
	期待度数	1.5	3.5	1.0	6.0	
	総和の %	.0%	.7%	.1%	.9%	
0015	度数	3	7	3	13	
	期待度数	3.3	7.6	2.1	13.0	
	総和の %	.4%	1.0%	.4%	1.9%	
0016	度数	4	22	5	31	
	期待度数	7.9	18.1	5.0	31.0	
	総和の %	.6%	3.3%	.7%	4.6%	
0018	度数	28	62	15	105	
	期待度数	26.6	61.4	16.9	105.0	
	総和の %	4.2%	9.3%	2.2%	15.7%	
0019	度数	7	3	0	10	
	期待度数	2.5	5.9	1.6	10.0	
	総和の %	1.0%	.4%	.0%	1.5%	

添付資料 3 クロス集計表

合計	度数	170	392	108	670
	期待度数	170.0	392.0	108.0	670.0
	総和の %	25.4%	58.5%	16.1%	100.0%

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	45.392 ^a	32	.059
尤度比	47.225	32	.040
有効なケースの数	670		

a. 18 セル (35.3%) は期待度数が 5、最小期待度数は .97

クロス集計表 3.5.3.

アクションプランの実施状況と、研修の位置づけ(質問 3.2)との相関性分析では、カイ2乗検定および尤度比ともに有意水準1%で強い相関関係が認められた。

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
3.5アクションプランの実施状況と3.2研修の位置づけ	128	100.0%	0	.0%	128	100.0%

3.2研修の位置づけ、と3.5アクションプランの実施状況のクロス表

		3.5アクションプランの実施状況			合計	
		1	2	3		
3.2研修の位置づけ	01	度数	67	99	17	183
		期待度数	46.5	107.0	29.4	183.0
		総和の %	10.1%	14.9%	2.6%	27.5%
	02	度数	50	117	23	190
		期待度数	48.3	111.1	30.6	190.0
		総和の %	7.5%	17.6%	3.5%	28.6%
	03	度数	52	173	67	292
		期待度数	74.2	170.8	47.0	292.0
		総和の %	7.8%	26.0%	10.1%	43.9%
合計	度数	169	389	107	665	
	期待度数	169.0	389.0	107.0	665.0	
	総和の %	25.4%	58.5%	16.1%	100.0%	

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	32.342	4	.000
尤度比	32.168	4	.000
有効なケースの数	665		

a. 3 セル (25.0%) は期待度数が 5 未満。最小期待度数は 1.25。

クロス集計表 3.7

研修類型との相関分析について、カイ2乗検定および尤度比ともに有意水準 10%水準では、弱い相関関係が認められた。

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
参加研修の類型(半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)* 3.7 If your answer is "No " for question 3.5, please clarify the reason.	128	100.0%	0	.0%	128	100.0%

参加研修の類型(半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)と 3.7 If your answer is "No " for question 3.5, please clarify the reason. のクロス表

		3.7 アクションプランを実施しなかった理由			合計
		1	2	3	
参加研修の類型(半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)	01	度数 27	12	11	50
		期待度数 19.5	18.0	12.5	50.0
		総和の % 21.1%	9.4%	8.6%	39.1%
02	度数 1	3	1	5	
	期待度数 2.0	1.8	1.3	5.0	
	総和の % .8%	2.3%	.8%	3.9%	
03	度数 10	8	9	27	
	期待度数 10.5	9.7	6.8	27.0	
	総和の % 7.8%	6.3%	7.0%	21.1%	
04	度数 12	23	11	46	
	期待度数 18.0	16.5	11.5	46.0	
	総和の % 9.4%	18.0%	8.6%	35.9%	
合計	度数 50	46	32	128	
	期待度数 50.0	46.0	32.0	128.0	
	総和の % 39.1%	35.9%	25.0%	100.0%	

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	11.952 ^a	6	.063
尤度比	11.824	6	.066
有効なケースの数	128		

a. 3 セル (25.0%) は期待度数が 5 未満です。最小期待数は 1.25 です。

クロス集計表 4.1.1

4.1 への回答と研修の類型について、カイ2乗検定および尤度比ともに有意水準 10%水準では、相関関係が認められた。

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
参加研修の類型(半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)* 4.1 人事上の変化	716	100.0%	0	.0%	716	100.0%

参加研修の類型(半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)と 4.1 人事上の変化 のクロス表

		4.1 人事上の変化		合計
		1	2	
参加研修の類型(半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載。)	01 度数	173	126	299
	期待度数	157.4	141.6	299.0
	総和の %	24.2%	17.6%	41.8%
	02 度数	12	8	20
	期待度数	10.5	9.5	20.0
	総和の %	1.7%	1.1%	2.8%
	03 度数	70	77	147
	期待度数	77.4	69.6	147.0
	総和の %	9.8%	10.8%	20.5%
	04 度数	122	128	250
	期待度数	131.6	118.4	250.0
	総和の %	17.0%	17.9%	34.9%
合計	度数	377	339	716
	期待度数	377.0	339.0	716.0
	総和の %	52.7%	47.3%	100.0%

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率(両側)
Pearson のカイ 2 乗	6.667 ^a	3	.083
尤度比	6.684	3	.083
有効なケースの数	716		

a. 0 セル (.0%) は期待度数が 5 未満、最小期待度数は 9.47。

クロス集計表 4. 1.2

質問 4.1 への回答と質問 3.1 への回答の相関分析の結果、カイ2乗検定および尤度比ともに有意水準 1%で強い相関関係が認められた。

質問 4.1 への回答 と質問 3.1 への回答の相関分析 処理したケースの要約

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
3.1 研修参加に当たっての 使命と * 4.1 人事上の 変化	703	98.2%	13	1.8%	716	100.0%

3.1 研修参加にあたっての使命と4.1人事上の変化のクロス表

		4.1 人事上の変化		合計	
		1	2		
3.1 研修参加にあたっての 使命	1	度数	204	112	316
		期待度数	166.3	149.7	316.0
		総和の %	29.0%	15.9%	45.0%
	2	度数	145	170	315
		期待度数	165.8	149.2	315.0
		総和の %	20.6%	24.2%	44.8%
	3	度数	21	51	72
		期待度数	37.9	34.1	72.0
		総和の %	3.0%	7.3%	10.2%
合計	度数	370	333	703	
	期待度数	370.0	333.0	703.0	
	総和の %	52.6%	47.4%	100.0%	

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	39.431 ^a	2	.000
尤度比	40.104	2	.000
線型と線型による連関	39.338	1	.000
有効なケースの数	703		

a. 0 セル (.0%) は期待度数が 5 未満、最小期待度数は 34.11

クロス集計表 4. 1.3

4.1(人事上の変化)への回答と、3.5(アクションプランの実施状況)への回答の相関関係分析では、カイ2乗検定、尤度比検定ともに有意水準1%で強い相関関係が認められた。

処理したケースの要約

	ケース					
	有効数		欠損		合計	
	N	パーセント	N	パーセント	N	パーセント
3.5 アクションプランの実施状況 * 4.1 人事上の変化	656	91.6%	60	8.4%	716	100.0%

3.5 アクションプランの実施状況 と 4.1 人事上の変化のクロス表

		4.1 人事上の変化		合計	
		1	2		
3.5 アクションプランの実施状況	1	度数	103	63	166
		期待度数	89.1	76.9	166.0
		総和の %	15.7%	9.6%	25.3%
	2	度数	205	178	383
		期待度数	205.5	177.5	383.0
		総和の %	31.3%	27.1%	58.4%
	3	度数	44	63	107
		期待度数	57.4	49.6	107.0
		総和の %	6.7%	9.6%	16.3%
合計	度数	352	304	656	
	期待度数	352.0	304.0	656.0	
	総和の %	53.7%	46.3%	100.0%	

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
Pearson のカイ 2 乗	11.465 ^a	2	.003
尤度比	11.515	2	.003
線型と線型による連関	11.213	1	.001
有効なケースの数	656		

a. 0 セル (.0%) は期待度数が 5 未満、最小期待度数は 49.59。

全数調査実施要領

1. 調査の目的

全数調査は以下の2つの目的で実施される。

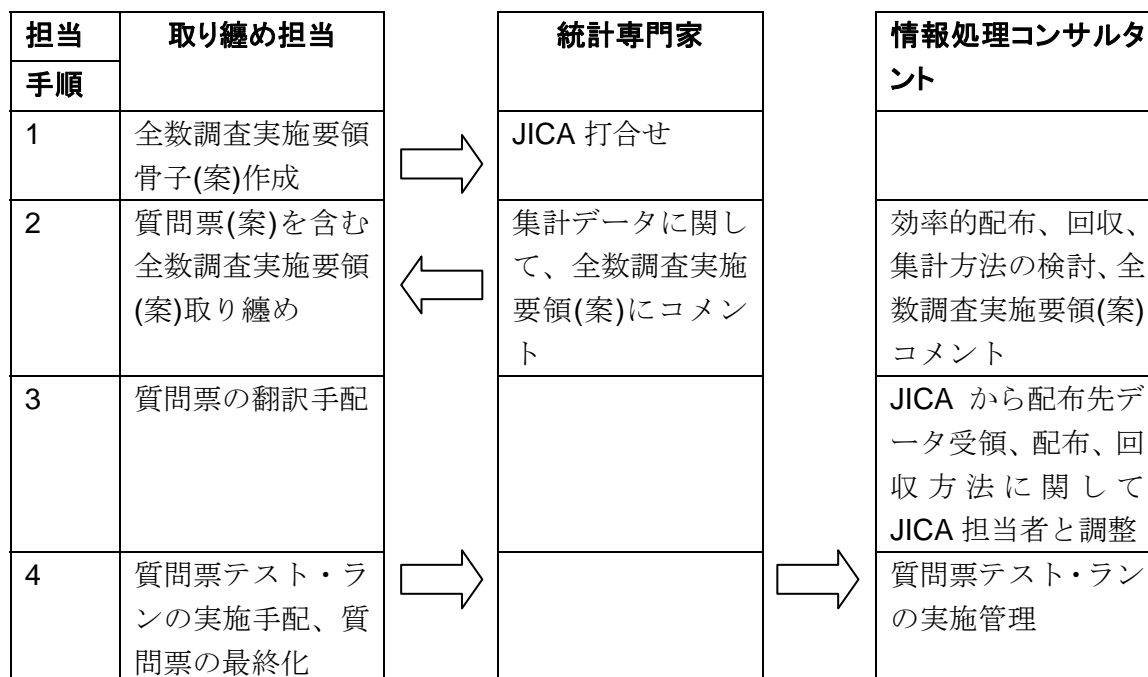
- ① 課題別研修の参加者の帰国後の状況、および研修の副次的効果（例 日本に対する印象、意見の変化など）も含めた研修効果の発現状況を定量的に概観する。
- ② 研修効果の発現状況と研修・研修生の類型など、質問項目間の相関性を探る統計分析を行う。

2. 調査の手順と日程

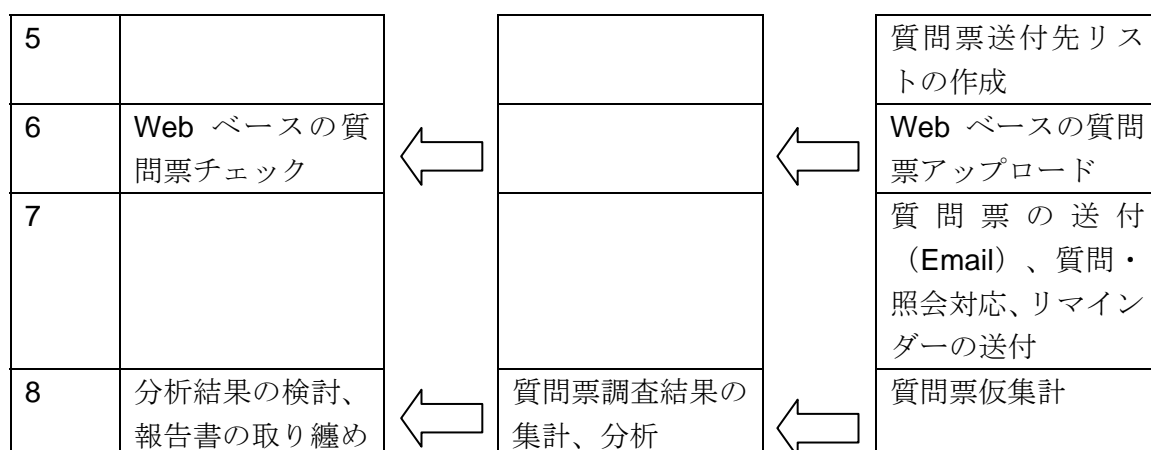
原則として、3年前に課題別研修に参加した研修生約5,000名全員を対象とした質問票調査を実施する。質問票は、図1に示すような手順で、Googleドキュメントのアプリケーションを利用して、Webベースで作成され、Emailで発送、回収する。その後回収されたデータを集計、分析する。

本調査の実施体制は以下の通りである。このような体制により、実施過程においては、JICA現地事務所に関連の業務を依頼することなく、概ね効率的な実施が可能となる。

図1. 実施体制（調査の手順と担当者）



添付資料 4 全数調査実施要領



上記の調査手順は、質問票のアップロード日（以下、基点日と記載）を中心として、以下の表1の通りの日程での実施が可能である。全体として、約 18 週間から 20 週間程度の期間を見積もるのが適当である。

表 1. 調査の手順と日程

手順	各手順の最終化までの日程
1 全数調査実施要領骨子（案）作成、JICA 打合せ	基点日の 10～9 週間前
2 質問票（案）を含む全数調査実施要領（案）取り纏め、JICA 国内事業部提出	基点日の 8～7 週間前
3 JICA コメント受領、質問票最終化	基点日の 6～5 週間前
4 質問票（案）の翻訳終了	基点日の 5～4 週間前
5 質問票（案）テスト・ランの実施（実施期間は 10 日間程度）、質問票調整完了	基点日の 4～2 週間前
6 質問票送付準備（JICA より配布先リスト受領、配布先メールリストの確認・修正、質問票の配布・回収方法調整。）	基点日の 4～2 週間前
7 Web ベースの質問票アップロード	基点日
8 第 1 回リマインダー送付	基点日から 2 週間後
9 第 2 回リマインダー送付	基点日から 3 週間後
10 回答締め切り、質問票の仮集計	基点日から 5～6 週間後
11 仮集計結果の集計・分析	基点日から 6～7 週間後
12 報告書（案）	基点日から 7～8 週間後

3. 配布・回収方法

本質問票調査は、Web ベースでアップロードした質問票を、各回答者に Email でリンクを送付することにより配布する。回収は、回答者が Web 上で質問票に回答し、送信ボタンを押すことにより、自動的に行なわれる。回収期限の 1 週間前には上記の行程 8・9 にある通り、未回答の回答者にメールを送付することによってリマインダーの送付を行なう。

質問票のセットアップから、回答の分析までのプロセスは、以下の通りである。

- ① 質問票のセットアップは、エクセルにスプレッドシートとしてまとめた質問項目を、Google ドキュメントのスプレッドシートにインポートし、必要に応じてフォームの手直しを行うという手順で行う（翻訳言語ごとに実施）。
- ② 質問票は、JICA ドメインのメールアドレスより、JICA のメールサーバーを経由して一斉送信により配布する。
- ③ 質問への回答は、Google スプレッドシートに自動的に回収する。回答は個人情報を含むため、原則として回収後 48 時間以内にエクセルにダウンロードし、Google サーバー上からは削除する。
- ④ Google ドキュメントにより回収した質問票の回答を、以下の手順 1) ～4) で情報処理コンサルタントがエクセルシートに整理し、集計する。（回収の都度実施し、累積していく方法で行なう。）集計データの特徴は、本実施要領別添 1 を参照。
 - 1) 各翻訳言語の回答の統合
 - 2) 回答者の重複の確認（Google ドキュメントでは重複送信の制限がかけられないため）
 - 3) 各種分類用コード（Area Code、Nation Code、類型コード、分野課題コード）の追加
 - 4) 回答必須項目に対する回答が無効であった場合、欠損値を入力し、分析対象から除外
- ⑤ 上記集計結果を統計専門家が分析する。主として相関性分析を行うため、エクセル・ファイルのデータを SPSS などの統計プログラムにエクスポートする。統計プログラムを使って、関連性があると思われる質問項目間の相関性を統計的に検証する。

4. 分析項目と手法

質問票の質問項目に対応する分析内容については、本実施要領別添 2. を参照。

5. 質問票調査実施全般に関わる留意点

① 回収率向上のための工夫

過去に実施した同様の調査の回収率が2割強にしか満たなかったことに鑑み、2011年度の調査では、回収率の向上を目指した。回収率向上のために、①記述式の質問の排除、②質問票の質問の明確化、重複する質問の排除、一部質問の順序を移動するなどの工夫をした¹。これらの措置は、質問票の集計・分析の合理化も目指すものである。さらに、Webベースの質問票は、JICA ロゴなどを挿入し、回答者がすぐに JICA 研修に関するものであることが分かるようにした。③また、回答期間の最後にリマインダー・メールを送信し、回答を促した。上記の各種の工夫のうち、③のリマインダー・メールについては、その効果が明確に確認されているため、今後同様の調査にあたっては、回答期間が残り1週間となったところで1回、回答期間が終了したところで1回、合計2回のリマインダー・メールを送ることが勧められる。また、2回目のリマインダー・メールから、質問票回収期間終了までは2週間程度の期間を確保し、最大限に回答受領が可能とする。

② テスト・ランの実施

本調査は、想定される回答者数が大きい(5,000名前後)ため、質問票の策定過程で十分に注意を払い、最終化前に質問票案のテスト・ランを実施する必要があること、テスト・ランは、翻訳語ごとに数名²に対して実施することが重要である。

③ Google ドキュメントにアクセスできない回答者用の措置

Google ドキュメントにアクセスできない回答者用に、あらかじめエクセル・ファイルで質問票を用意しておき、依頼があればエクセル・ファイルを送付できるようにしておく。

④ 質問票の基本情報欄の記載方法

質問票の基本情報欄には、国名、地域、参加した課題別研修名、分野等の記入は回答者には直接依頼せず、質問票の集計後にこれらの追加基本情報を上乘せ行なう。これらの追加情報は、集計時に上乘せするのが比較的容易であり、回答者の回答ミスによる混乱を回避することも可能なためこのような措置を取る。また、生年月日の記入は、メールアドレスが正確であれば、(本人確認目的では)原則として必要でない。2011年度の調査実施の経験から、生年月日は記入ミスが多発することが確認されているので、もし何らかの理由で

¹ 質問票(案)については、本実施要領(案)とは別に Google ドキュメントで作成したものを提出。

² テスト・ラン用のアドレスは無作為抽出で抽出するため、無回答のサンプルがある可能性が高いことを念頭において、2011年度の調査では、各質問票原語毎に10件、合計50件のアドレスに対して質問票調査を行なった。

添付資料 4 全数調査実施要領

生年月日の入力を回答者に依頼する場合は、記入ミスがないような工夫が必要である（例月の名前をドロップ・オフ・メニューから選択できるようにするなど）。

⑤ 今後のフォローアップ活用を鑑みた質問項目のあり方

今後フォローアップしたい研修員・好事例の発掘目的に関しては、**JICA** 事務所への質問、好事例であるかもしれないことを示唆させるような選択式質問（例 研修員の提案がプロジェクトにつながった例）をして、フォローアップ可能とする³。

³ ただしフォローアップに関しては本全数調査の範囲外とし、後日 **JICA** 国内事業部が必要に応じて別途行うものとする。

別添 1

全数調査に関する集計データの特徴

データのフォーマット・ファイル形式：

- ・データは Excel（使用するソフトウェアの互換性を考え、**2005 以前の version の Excel ファイル形式**）で作成する。
- ・Excel シートはデータのシート及び、データで使用されているコード表（複数可）のシートから構成される。

データシートの構造：

- ・データシートの 2 行目（実質の表頭）は、左から順に、**Area Code**（半角数字 で記載し、数字の対象地域を示す符号表を別表に記載）、**Nation Code**（カタカナ）、参加研修の類型（半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載）、参加研修の分野課題（半角数字で記載し、数字の類型を別の符号表に記載）、研修員番号、国名を記載した上で、質問票の質問内容（英語）を質問票の順番に沿って記載する。
- ・データシートの 1 行目（表頭）は、質問票の番号（を記載する）を記載する
- ・3 行目以降がデータの中身となる。3 行目以降、各個人のデータを上から（一人）一行ずつ順番に記載していく。
- ・データおよび質問項目はロシア語、中国語（全角）で記載されているものを除き、**英語も数字もすべて半角英数文字**で記載する。
- ・欠損値（未回答、調査拒否）に関しては、すべて**-99999** とする。それ以外の空白や **0** などの選択肢にない文字は入れない。（ただし、回答の義務のない調査項目に関しては空欄のままとする。）

コード表の構造：

コード表は、データシートで使用されているコード番号を記載する。

類型コード：

課題別研修の4つの標準類型	
コード	地域分類（小分類）
01	課題解決促進型
02	国際対話型
03	人材育成普及型
04	中核人材育成型

分野課題：

分野課題

分野課題（中分類）	コード
教育	0001
保健医療	0002
水資源・防災	0003
ガバナンス	0004
平和構築	0005
社会保障	0006
運輸交通	0007
情報通信技術	0008
資源・エネルギー	0009
経済政策	0010
民間セクター開発	0011
農業開発・農村開発	0012
自然環境保全	0013
水産	0014
ジェンダーと開発	0015
都市開発・地域開発	0016
貧困削減	0017
環境管理	0018
援助アプローチ	0019
評価	0020

添付資料 4 全数調査実施要領

国名および地域コード:

国名	地域分類 (小分類)	コード
インドネシア	東南アジア地域	01
カンボジア	東南アジア地域	01
シンガポール	東南アジア地域	01
タイ	東南アジア地域	01
東ティモール	東南アジア地域	01
フィリピン	東南アジア地域	01
ブルネイ	東南アジア地域	01
ベトナム	東南アジア地域	01
マレーシア	東南アジア地域	01
ミャンマー	東南アジア地域	01
ラオス	東南アジア地域	01
北朝鮮	東アジア地域	02
大韓民国	東アジア地域	02
台湾	東アジア地域	02
中華人民共和国	東アジア地域	02
日本	東アジア地域	02
香港	東アジア地域	02
マカオ	東アジア地域	02
モンゴル	東アジア地域	02
アフガニスタン	南アジア地域	03
インド	南アジア地域	03
スリランカ	南アジア地域	03
ネパール	南アジア地域	03
パキスタン	南アジア地域	03
バングラデシュ	南アジア地域	03
ブータン	南アジア地域	03
モルディブ	南アジア地域	03
アゼルバイジャン	中央アジア・コーカサス地域	04
アルメニア	中央アジア・コーカサス地域	04
ウズベキスタン	中央アジア・コーカサス地域	04
カザフスタン	中央アジア・コーカサス地域	04
キルギス	中央アジア・コーカサス地域	04
グルジア	中央アジア・コーカサス地域	04
タジキスタン	中央アジア・コーカサス地域	04
トルクメニスタン	中央アジア・コーカサス地域	04
オーストラリア	大洋州地域	05
キリバス	大洋州地域	05
クック諸島	大洋州地域	05
サモア	大洋州地域	05
ソロモン	大洋州地域	05
ツバル	大洋州地域	05
トンガ	大洋州地域	05
ナウル	大洋州地域	05
ニウエ	大洋州地域	05
ニューカレドニア	大洋州地域	05
ニュージーランド	大洋州地域	05
バヌアツ	大洋州地域	05
パプアニューギニア	大洋州地域	05
パラオ	大洋州地域	05
フィジー	大洋州地域	05
フレンチポリネシア	大洋州地域	05
米領太平洋諸島	大洋州地域	05
マーシャル	大洋州地域	05
マリアナ諸島	大洋州地域	05
ミクロネシア	大洋州地域	05

添付資料 4 全数調査実施要領

アンティグア・バーブーダ	中米・カリブ地域	06
英領バージン諸島	中米・カリブ地域	06
英領モンセラット	中米・カリブ地域	06
エルサルバドル	中米・カリブ地域	06
キューバ	中米・カリブ地域	06
グアテマラ	中米・カリブ地域	06
グレナダ	中米・カリブ地域	06
ケイマン諸島	中米・カリブ地域	06
コスタリカ	中米・カリブ地域	06
ジャマイカ	中米・カリブ地域	06
セントクリストファー・ネイビス	中米・カリブ地域	06
セントビンセント	中米・カリブ地域	06
セントルシア	中米・カリブ地域	06
ドミニカ	中米・カリブ地域	06
ドミニカ共和国	中米・カリブ地域	06
トリニダード・トバゴ	中米・カリブ地域	06
ニカラグア	中米・カリブ地域	06
ハイチ	中米・カリブ地域	06
パナマ	中米・カリブ地域	06
バハマ	中米・カリブ地域	06
バミューダ諸島	中米・カリブ地域	06
バルバドス	中米・カリブ地域	06
プエルトリコ	中米・カリブ地域	06
仏領ギアナ	中米・カリブ地域	06
ベリーズ	中米・カリブ地域	06
ホンジュラス	中米・カリブ地域	06
メキシコ	中米・カリブ地域	06
蘭領アンティル	中米・カリブ地域	06
アルゼンチン	南米地域	07
ウルグアイ	南米地域	07
エクアドル	南米地域	07
ガイアナ	南米地域	07
コロンビア	南米地域	07
スリナム	南米地域	07
チリ	南米地域	07
パラグアイ	南米地域	07
ブラジル	南米地域	07
ベネズエラ	南米地域	07
ペルー	南米地域	07
ボリビア	南米地域	07
アメリカ合衆国	北米地域	08
カナダ	北米地域	08
アラブ首長国連邦	中東地域	09
アルジェリア	中東地域	09
イエメン	中東地域	09
イスラエル	中東地域	09
イラク	中東地域	09
イラン	中東地域	09
エジプト	中東地域	09
オマーン	中東地域	09
カタール	中東地域	09
クウェート	中東地域	09
サウジアラビア	中東地域	09
シリア	中東地域	09
チュニジア	中東地域	09
バーレーン	中東地域	09
パレスチナ	中東地域	09
モロッコ	中東地域	09
ヨルダン	中東地域	09
リビア	中東地域	09
レバノン	中東地域	09

添付資料 4 全数調査実施要領

アンゴラ	アフリカ地域	10
ウガンダ	アフリカ地域	10
エチオピア	アフリカ地域	10
エリトリア	アフリカ地域	10
ガーナ	アフリカ地域	10
カーボヴェルデ	アフリカ地域	10
ガボン	アフリカ地域	10
カメルーン	アフリカ地域	10
ガンビア	アフリカ地域	10
ギニア	アフリカ地域	10
ギニアビサウ	アフリカ地域	10
ケニア	アフリカ地域	10
コートジボワール	アフリカ地域	10
コモロ	アフリカ地域	10
コンゴ共和国	アフリカ地域	10
コンゴ民主共和国	アフリカ地域	10
サントメ・プリンシペ	アフリカ地域	10
ザンビア	アフリカ地域	10
シエラレオネ	アフリカ地域	10
ジブチ	アフリカ地域	10
ジンバブエ	アフリカ地域	10
スーダン	アフリカ地域	10
スワジランド	アフリカ地域	10
セーシェル	アフリカ地域	10
赤道ギニア	アフリカ地域	10
セネガル	アフリカ地域	10
ソマリア	アフリカ地域	10
タンザニア	アフリカ地域	10
チャド	アフリカ地域	10
中央アフリカ	アフリカ地域	10
トーゴ	アフリカ地域	10
ナイジェリア	アフリカ地域	10
ナミビア	アフリカ地域	10
ニジェール	アフリカ地域	10
ブルキナファソ	アフリカ地域	10
ブルンジ	アフリカ地域	10
ベナン	アフリカ地域	10
ボツワナ	アフリカ地域	10
マダガスカル	アフリカ地域	10
マラウイ	アフリカ地域	10
マリ	アフリカ地域	10
南アフリカ共和国	アフリカ地域	10
モーリシャス	アフリカ地域	10
モーリタニア	アフリカ地域	10
モザンビーク	アフリカ地域	10
リベリア	アフリカ地域	10
ルワンダ	アフリカ地域	10
レソト	アフリカ地域	10

添付資料 4 全数調査実施要領

アイスランド	欧州地域	11
アイルランド	欧州地域	11
アルバニア	欧州地域	11
アンドラ	欧州地域	11
イタリア	欧州地域	11
ウクライナ	欧州地域	11
英国	欧州地域	11
エストニア	欧州地域	11
オーストリア	欧州地域	11
オランダ	欧州地域	11
キプロス	欧州地域	11
ギリシャ	欧州地域	11
クロアチア	欧州地域	11
コソボ	欧州地域	11
サンマリノ	欧州地域	11
スイス	欧州地域	11
スウェーデン	欧州地域	11
スペイン	欧州地域	11
スロバキア	欧州地域	11
スロベニア	欧州地域	11
セルビア	欧州地域	11
チェコ	欧州地域	11
デンマーク	欧州地域	11
ドイツ	欧州地域	11
トルコ	欧州地域	11
ノルウェー	欧州地域	11
バチカン	欧州地域	11
ハンガリー	欧州地域	11
フィンランド	欧州地域	11
フランス	欧州地域	11
ブルガリア	欧州地域	11
ベラルーシ	欧州地域	11
ベルギー	欧州地域	11
ポーランド	欧州地域	11
ボスニア・ヘルツェゴビナ	欧州地域	11
ポルトガル	欧州地域	11
マケドニア旧ユーゴスラビア共和国	欧州地域	11
マルタ	欧州地域	11
モナコ	欧州地域	11
モルドバ	欧州地域	11
モンテネグロ	欧州地域	11
ラトビア	欧州地域	11
リトアニア	欧州地域	11
リヒテンシュタイン	欧州地域	11
ルーマニア	欧州地域	11
ルクセンブルク	欧州地域	11
ロシア	欧州地域	11

別添 2.

調査結果の分析方法

研修内容・制度

- 2.1 満足したか否か。 1～4 の回答の、全回答者に対する比率。
- 2.1 満足したか否か。 1～4 の回答と、基本情報との相関関係（20 の課題別、4 つの類型別、地域別）。
- 2.2 他の人に勧めるか否か。 1～2 の回答の、全回答者に対する比率。
- 2.2 他の人に勧めるか否か。 1～4 の回答と、基本情報との相関関係（20 の課題別、4 つの類型別、地域別）。
- 2.3 高い満足度の要因 1～4 の回答の、全回答者に対する比率。
- 2.3 高い満足度の要因 1～4 の回答の、基本情報との相関関係（20 の課題別、4 つの類型別、地域別）。
- 2.4 低い満足度の要因 1～4 の回答の、全回答者に対する比率。
- 2.4 低い満足度の要因 1～4 の回答の、基本情報との相関関係（20 の課題別、4 つの類型別、地域別）。
- 2.5 研修の実施過程で改善が望まれる点 1～5 の回答の、全回答者に対する比率。
- 2.6 効果的研修手法 1～4 の回答の、全回答者に対する比率。
- 2.6 効果的研修手法 1～4 の回答と、基本情報との相関関係（地域別）
- 2.7 非効果的研修手法 1～4 の回答の、全回答者に対する比率。
- 2.7 非効果的研修手法 1～4 の回答と、基本情報との相関関係（地域別）
- 2.8 他の研修との比較 1～3 の回答の、全回答者に対する比率。

研修の開発効果

- 3.1 所属組織からの課題 1～3 の回答の、全回答者に対する比率。
- 3.1 所属組織からの課題 1～3 の回答の、基本情報との相関関係（4つの類型別、地域別）
- 3.2 研修参加の位置づけ 1～2 の回答の、全回答者に対する比率。
- 3.3 研修が役立った点 1～7 の回答の、回答数（絶対数）の集計（棒グラフ）。
- 3.4 アクションプランの作成 1～2 の回答の、全回答者に対する比率。
- 3.4 アクションプランの作成 1～2 の回答の、基本情報との相関関係（20 の課題別、4つの類型別、地域別）。
- 3.5 アクションプランの実施 1～3 の回答の、全回答者に対する比率。
- 3.5 アクションプランの実施 1～3 の回答の、基本情報との相関関係（20 の課題別、4つの類型別、地域別）。
- 3.1 への回答と、3.5 への回答の相関関係。
- 3.6 アクションプランの実施内容 1～5 の回答の、回答数（絶対数）の集計（棒グラフ）。
- 3.7 実施できなかった理由 1～3 の回答の、全回答者に対する比率。
- 3.7 実施できなかった理由 1～3 の回答の、基本情報との相関関係（20 の課題別、4つの類型別、地域別）。
- 3.8 JICA フォローアップ 1～8 の回答数（絶対数）の集計（棒グラフ）。

研修後の個人的変化

- 4.1 人事上の変化 1～2 の回答の、全回答者に対する比率。
- 4.1 人事上の変化 1～2 の回答の、基本情報との相関関係（20 の課題別、4つの類型別、地域別）。
- 4.1 への回答と、3.1 への回答の相関関係。
- 4.1 への回答と、3.5 への回答の相関関係。
- 4.2 その他の変化 1～5 の回答の、回答数（絶対数）の集計（棒グラフ）。
- 4.3 研修員の変化 1～8 の回答の、回答数（絶対数）の集計（棒グラフ）。

添付資料 4 全数調査実施要領

- 4.4 日本に対する印象の変化 1～6 の回答の、回答数（絶対数）の集計（棒グラフ）。
- 4.5 日本関係者との連絡 1～4 の回答の、全回答者に対する比率。
- 4.6 JICA との関わり 1～7 の回答の、回答数（絶対数）の集計（棒グラフ）。
- 4.7 SNS への関心 1～2 の回答の、全回答者に対する比率。
- 4.8 事例 1 を選択した人の数。また、これらの人についてはフォローアップが望ましい。

別添

好事例パンフレット

大分の一村一品を地域活性化に活かす

マラウイ帰国研修員 ブルース・チャジカレロ・ムンタリさん

マラウイたばこ管理委員会最高経営責任者
(一村一品事務局 初代ナショナルコーディネーター)
2000年 「地域振興行政セミナー(一村一品運動)」



南部アフリカの高原に位置するマラウイは「アフリカの温かい心(Warm Heart of Africa)」といわれています。1964年に独立国となり、人口は東京都人口の約1.2倍、国土は南北に細長く、面積は北海道と九州を足したくらいの大きさです。その4分の1をアフリカで3番目に大きなマラウイ湖が占めています。1971年に始まった青年海外協力隊の派遣で2012年1月までの間に1,548人の隊員がマラウイで日本の顔となって活動してきました。そしてマラウイからの日本への研修員は2009年までに1,966人。そのため親日家が多い国とも言われています。

そんなマラウイでは、日本の大分県で始められた地域振興運動である一村一品運動の概念を取り入れて、2003年からマラウイー村一品(One Village One Product)プログラムを実施しています。その初代ナショナルコーディネーター、ブルース・チャジカレロ・ムンタリさん(Bruce Chazikalero Muntali)は大の親日家です。研修に参加するため3度来日し、日本から多くのことを学んだからです。

ブルースさんの一度目の来日は2000年。農業省の普及員として「地域振興行政セミナー(一村一品運動)」に参加し、一村一品運動を学びました。帰国後、一村一品の概念を導入したマラウイプログラムを作るのに尽力しました。その後、上級普及員に昇進し、2003年に2度目の来日で「農業普及企画管理者」という研修に参加しました。このコースでは農産品加工の適正技術、リーダーシップ、マネージメント、モニタリング評価、中小企業評価、協同組合などについて学び、これが一村一品の概念を普及する場面や、協同組合形成にとっても役だったということでした。研修で学んだリーダーシップや組織化の概念を応用して、日本で一村一品運動の研修を受けた仲間とともに国家計画の策定に携わり、また、リーダーシップ研修を行って、多くの農民グループの組織形成を行いました。その功績が認められ、

当時のムルジ政権によって国家プログラムとなった一村一品プログラムのナショナルコーディネーターに任命されました。

この一村一品プログラムでは、現在までに116のプロジェクトが各地の一村一品グループによって実施されています。一村一品グループはそれぞれ活動を始めてからまだ10年足らずです。中には、最近この活動に加わったグループもあり、さまざまな課題に直面しています。例えば、スーパーマーケットなどの大型小売店に商品を置いてもらうには、マラウイ標準局から食品衛生管理の基準認定を受けていなければならない、少人数で小さな活動を行っている一村一品グループは容易に対応できません。

けれども、JICA 青年研修¹に参加したカペシさんが代表を務めるビリウィリ農民市場活動共済組合では、製造したポテトチップスの保存状態などの製品テストを行いながら、品質向上、品質管理に取り組み、昨年、基準認定を受けることができました。また商品の包装を一般的なポリ袋から食品用のポリプロピレン包装に変えたことで保存可能期間が長くなり、見栄えも良くなったために市場が広がりました。近隣の協同組合のネットワーク化を行って、協同組合連盟を立ち上げ、情報共有などによって地域経済の活性化に取り組んでいます。

¹ 開発途上国の青年層を日本に招き、それぞれの国で必要とされている分野における日本の経験、技術の基礎的理解するための研修を行い、将来の国づくりを担う人材の育成に協力する事業。

小規模農家向けの農機具開発

ルワンダ帰国研修員 ジャン・クロード・ダガノさん

ルワンダ農業局 協同組合市場活動主査
2010年 「小規模農家用適正農機具開発普及」

マウンテンゴリラの生息地としても知られる東部アフリカの内陸国、ルワンダは国土のほとんどが丘陵地です。そのため「千の丘の国」と呼ばれています。人口、面積ともに九州の7割ほどの大きさです。1994年に起こった自国民同士によるジェノサイド（大量虐殺）という悲劇の歴史を乗り越え、人々は各地域が家族のように融合して一つにまとまった国であると実感できる国、そして、貧困のない国、民主主義の国、近隣諸国とも仲良く平和で安定した国であることを目指して、国家開発に取り組んでいます。

ルワンダでは労働人口の約84%が農業に従事しています。自給自足的農業がおこなわれていますが、政府は商業的農業への転換を目指して改革に取り組んでいます。2009年に発表された農業改革戦略計画では、市場志向型の農業近代化を進める具体的な取り組みとして、農業機械化が挙げられました。そして、2010年7月には農業機械化戦略が発表されました。

ルワンダ農業局に協同組合市場活動主査として勤務するジャン・クロード・ダガノさん(Jean Claude Ndagano)は、2010年2月から約8ヶ月間、JICA 筑波で実施された「小規模農家用適正農機具開発普及」研修に参加しました。そこで小型農機具の設計・製作を中心に、機械メンテナンス、収穫の実習、機械化の計画作成、農民組織化の計画などを学びました。「コース内容の約70%は実習で、ルワンダでは具体的に学べない農機具製作技術を作業場で実習し、日本で学ぶ意義がありました。私は研修参加当時、農業局で稲作の普及員だったので、機械製作の実習で稲の収穫後に使用する脱穀機的设计に取り組みました。研修を受けたことにより、自分でいろいろな機械の製作と修理が可能となりました」とダガノさんは語っています。

帰国の時、ダガノさんは研修で製作したペダル式脱穀機をルワンダに送りました。そしてルワンダに戻り、農業局の上司にその脱穀機をルワンダで普及させる計画を提案しま



した。提案は採用されましたが、当時まだ政府による農業機械化の取り組みは始められたばかりで十分な予算が確保できず、試作機を2台しか製作できませんでした。ところが、その2台の試作機のデモンストレーションを、ダガノさんが普及員として担当していた南部県の協同組合や地方自治体、他の国際協力実施機関などの関係者を集めて行ったところ、とても評判が良く、その活動は現地の新聞でも報道されたそうです。それでダガノさんは新しい小型農機具の設計に取り組むことにしました。けれども技術的なアドバイスが欲しく、上司や同僚にも相談し、JICA ルワンダ事務所に協力を依頼することになりました。

事務所はJICA 本部に要望を提出し、2011年11月、JICA 筑波から2名の日本人指導者がルワンダに派遣されました。そこで農民を対象に機械化による農作業効率化を指導する研修と、機械化に携わる政府職員と機械製作の民間業者を対象とした機械製作研修の2つの研修が開かれ、機械製作の研修ではルワンダの小規模農業に適した唐箕(とうみ)²の製作方法が指導されました。この時、唐箕とともにペダル式脱穀機も8台製作されました。このような経緯で農業局はダガノさんを通じて南部県ギコンコ試験場の所管区域にある協同組合連盟ウコリブ(UCORIBU)にペダル式脱穀機を合計5台提供し、それを契機に11の協同組合で機械の実用化が実現しました。「このペダル式脱穀機と唐箕を使用することで、作業時間が短くなり他の作物の作業に時間が割けるようになった、杵でたたいていた以前に比べ米の質が良くなった。収穫量も1.4倍に増加した。」という喜びの声があがっています。

² 収穫した穀物を脱穀した後、籾殻や藁屑を風によって選別する農機具

入国管理システムにICTを導入

ブータン帰国研修員 ツェワン・リンジンさん

内務・文化省入国管理局主席入国管理官
2007年 「出入国管理行政（アジア諸国）」



ブータンは、中国、チベット、インドに囲まれたヒマラヤ山脈の麓にあり、人口は、70万人程度、面積も九州より少し大きいぐらいの国です。2011年には、ワンチュク国王夫妻の来日で日本でも脚光を浴び、前国王が提案した「国民総幸福(GNH: Gross National Happiness)」という考え方は世界で注目を集めています。ブータンから初めて研修員が日本に来たのは、国交成立前³の1960年代。それから2009年までに1,306人の研修員が日本での研修に参加しました。

そのうちの一人、ツェワン・リンジンさん(Tshewang Rinzin)は、2007年に入国管理行政に関する研修に参加しました。当時、ツェワンさんは4つの地方入国管理局の一つである南西部のインド国境に位置するプンツォリン地方入国管理局の局長をしていました。研修では、日本の入国管理行政に関して様々なことを学びましたが、研修中ツェワンさんが最も感銘を受けたのは、情報通信技術(ICT)を活用した入国管理システムの講義と現場視察でした。先進国日本の入国管理システムの説明を受け、実際に目にできた経験がツェワンさんに与えた印象はとても大きいものでした。

ツェワンさんは、帰国後ICTを通じた入国管理の改善に取り組みました。当時、ブータンでは、入国管理にICTを導入したもの、あまり活用されておらず、ほとんどの入国管理がまだ手作業で行われていました。

しかし、彼の取り組みの結果、現在では全ての入国管理局がICTを通じてつながり、ブータンのどこにいても入国管理の情報が確認できるようになりました。ツェワンさんは、研修後、2010年までプンツォリン地方入国管理局長を務めたのち、2011年からは、内務・文化省入国管理局で同局ナンバー2にあたる主席入国管理官を務め、ブータン全体の入国管理を担っています。ブータンに入国する際のすべてのビザの発行に彼の承認が必要となります。また、ツェワン

さんは、日本で学んだ入国管理行政に関して、プンツォリン地方入国管理局の職員に対して講義を行い、知識の移転を行いました。その結果、組織に入国管理行政の知識を持つ職員が増え、地方入国管理局長として、組織の能力向上に貢献しました。

しかし、日本で学んだことが全て導入できたわけではありませんでした。ツェワンさんは、研修でパスポート・リーダーやフィンガープリント・リーダーといった入国管理の機材に関して学びましたが、研修後、ブータン国内で予算手当が難しかったことから、その導入をあきらめざるをえませんでした。しかし、日本では非常に多くのことを学ぶことができたというツェワンさん、「地方入国管理局の局長から中央の入国管理局のナンバー2になれたのも、日本での研修が一部貢献していると思う。」と嬉しそうに語ってくれました。

³ 国交成立は1986年。

洪水ハザードマップのノウハウを全国普及

マレーシア帰国研修員 パリダ・アヌン・タヒールさん

自然資源環境省洪水対策部 特別プロジェクト次長

2004年「洪水ハザードマップ作成」

マレーシアは、東南アジアのマレー半島南部とボルネオ島北部を領域とし、タイ、インドネシア、シンガポール、ブルネイと接しています。面積はほぼ日本と同じくらいあり、人口2,800万人あまり、6割がマレー系、3割が中国系、1割がインド系の複合民族国家です。1985年以降急速な工業化政策を通じて著しい経済成長を達成し、2020年までの先進国入り(Vision2020)を国家目標としています。日本は1957年マラヤ連邦独立時からマレーシア国家を承認し、1981年以来、「東方政策」を基調に緊密な経済的、外交的関係を築いてきました。マレーシア人は日本に対して強い親近感を持っています。

2004年のスマトラ沖地震・津波災害以降、防災に関する協力の重要性が再認識され、日本はマレーシアおよびアセアン諸国の防災体制整備に向けて、早期警戒態勢の構築のための地球観測衛星の活用や、防災教育の促進などに関する支援を行ってきました。マレーシアは中進国として、カンボジア、ラオス、ミャンマーといった、後発のアセアン諸国やアフリカ、イスラム諸国を対象とした、南南協力実施国として位置づけられるようになりました。日本は、開発パートナーとしてのマレーシアの能力を強化するための支援も行なっています。

自然資源環境省洪水対策部のパリダ・アヌン・タヒールさん(Paridah Anun Tahir)は、2004年にJICAの研修に参加した当時、洪水対策部の主任を務めていました。



帰国後、国家水資源評議会(National Water Resources Council)に対し、洪水対策にハザードマップが有用であるとの報告書を提出しました。これを受けて、2010年には、マレーシア国家計画において、洪水被害の緩和のためのハザードマップ作成予算として1,300億円の予算が割り当てられることになりました。「洪水対策部から何人もの研修員が日本の研修に参加したことで、従来のように洪水が起こった場所だけを示すものではなく、道路、橋、川などのインフラ、地勢データなどを取り入れた新たなハザードマップを作成することができ、また、その費用と時間をかなり節約することもできて、洪水対策部にとって大きなメリットがありました」とパリダさんは語っています。

また、パリダさんはJICAの研修で得た知識、教材を用いて、マレーシア各地で数え切れないくらい洪水対策セミナー、ワークショップを実施してきました。また、マレーシアトレーニングプログラムにおいて、アフリカ諸国を対象とした洪水対策講座(Flood Management)の講師も務めています。

2008年には部下であるアザー・アズラ・ビンティさん(Azah Azura Binti)が、JICA研修に参加し、ハザードマップ作成技術を習得。さらに2009年には、シティ・アズラ・ビンティさん(Siti Azura Binti)が、JICA「アジア地域 防災文化の普及と定着」研修に参加し、以来住民への防災教育、啓蒙活動を行っています。

「生徒に考えさせる理数科教育」を南太平洋へ

フィジー帰国研修員 メレ・バデイさん

南太平洋教育アセスメント委員会 研修担当官

2007年 「初等中等算数・数学教育向上（大洋州地域）」



フィジー共和国は南太平洋にある島国です。最大の主島ヴィチ・レヴ島をはじめとして、300余にのぼる火山島と珊瑚礁からなっています。西にバヌアツ、東にトンガ、北にツバルなどがあり、9つの周辺島嶼国と深い関係を持っています。面積は18万km²余り、四国ほどの大きさであり、人口は、85万人余りと小さな国ですが、太平洋諸島フォーラム（Pacific Islands Forum）事務局をはじめ多くの地域国際機関の本部があり、南太平洋大学のキャンパスも置かれているなど、太平洋島嶼国地域で経済的、政治的に中心的な役割を担っています。

フィジー国家開発計画によると、教育分野における目標は、平和と繁栄のための国民教育の実現です。フィジーの教育省は「すべての子供達が、自分の能力を十分に発揮し、伝統を愛し、国民的・文化的アイデンティティに誇りを持ち、国家の継続的な発展に貢献できるようにするために教育制度を整えること」を目標としています。具体的には都市から離れた地域に対する教育の充実、フィジー系住民とインド系住民の相互理解を深める言語教育の実践、高等教育、職業教育の充実、能力・やる気のある教員の育成などを実施しています。JICAのフィジー基礎教育分野に関する援助は、教育省職員を対象とした本邦研修と、主に算数・数学教育、音楽、美術などの情操教育やスポーツ分野へのボランティア派遣事業です。

メレ・バデイさん（Mere Vadei）は、教員養成大学の数学・コンピュータ主任教員をしていた2007年に、鳴門教育大学で実施された「初等中等算数・数学教育向上（大洋州地域）」研修に参加しました。そこでは、算数・数学を生徒達にわ

かりやすく教える方法として、「山登り式学習法（Mountain Climbing Learning Method）」と言われる、新しい知識を段階的に教えていく手法を学びました。さらに、教え込むのではなく、生徒に考えさせる授業の進め方（Child Centered Learning）を学ぶことができました。これらの手法は、フィジーの教育現場で行われてこなかった授業の進め方であり、この手法を初等・中等学校の先生達に広めていく必要があるとメレさんは考えました。

メレさんは、同じく教育省からJICA研修に参加した経験のあるネマニ・ドロバさん（Nemani Drova）（教育局長）、トモ・ヘレニコさん（Tomo Hereniko）（試験部局主任）とともに、2008年、プロジェクトを立ち上げました。それは、特に理数科教科の成績が思わしくない6つの学校をパイロット校に指定し、教師の指導能力の強化を図る、というプロジェクトです。6校のパイロット校への青年海外協力隊の派遣、教育省へのシニアボランティアの派遣もプロジェクトの要素として組み込まれました。その結果、パイロット校の数学の成績は短期間で著しい伸びをみせました。教育省では、次の段階として、2010年からパイロット校周辺の学校教師を対象とした教科研究授業を行い、より多くの理数科現職教師の指導力向上を図っています。

現在の職場である、南太平洋教育アセスメント委員会では、メレさんは周辺島嶼国へ出掛けて、教師の指導力アップのためのワークショップや研修を行っています。メレさんがJICA研修で得た理数科教育のコンセプトは、メレさん自身を通じてフィジーから南太平洋島嶼国へと広がっています。

水の大切さを市民に伝える活動を開始

モンゴル帰国研修員 レグデブ・マラスレンさん
ウランバートル市上下水道局 財務計画部財務分析官
2004年「住民普及啓蒙計画」

モンゴル帰国研修員 トヤ・ドルジホロルさん
ウランバートル市上下水道局 顧客サービス部長
2007年「コーカサス・東アジア地域 寒冷地水道」



近年、大相撲でのモンゴル出身力士の活躍や豊富な資源に、日本でも注目が集まっているモンゴル。モンゴルは、南北を中国、ロシアという大国に挟まれた内陸国です。日本の約4倍の国土面積に、京都府とほぼ同じ約270万人が暮らしており、その約4割が首都ウランバートルに居住しています。ウランバートル市では、人口の急激な増加や産業の成長に伴い、交通渋滞、大気・土壌汚染、廃棄物問題、上下水道設備の不足などの都市問題が深刻化しています。

なかでも人々の生活のライフラインである水。ウランバートル市上下水道局は、市民に対し、安全で良質な水を安定的に供給することを目指しています。この水道局の職員であるレグデブ・マラスレンさん(Legdev Lkhamaasuren)(写真右)とトヤ・ドルジホロルさん(Tuya Dorjkhoro)(写真左)は、それぞれ2004年と2007年に、水道行政・技術に関連するJICA研修に参加するため日本を訪れました。

レグデブさんによると、日本の水道事業経営について多くのことを学びましたが、最も印象に残っているのは横浜水道記念館への視察だったそうです。記念館では、一般の人々向けに、家庭の蛇口まで水が届けられる過程、水道水の安全性、水道技術の歴史などが分かりやすく展示されていました。モンゴルではこのような施設が無いので、どれだけの費用と設備により水道水が作られているのかを知る一般市民はほとんどいません。そして、それを知らないために、水を大切にしようという意識がとても低く、水を無駄遣いする人が多いことが問題となっていました。JICA研修で住民啓蒙を学んだレグデブさんは、水道局が、一般の人々に

対して水の大切さを教える活動に取り組むことがとても大切だと感じました。

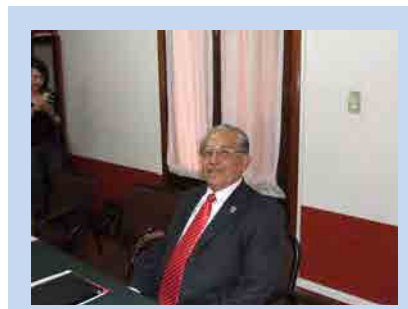
帰国後、レグデブさんは研修で学んだことや教育活動の必要性を上司や同僚に伝えました。そして職場の協力を得て、市内の子どもたちを対象とした啓蒙活動を開始しました。具体的には、モンゴルの有名な作家の協力を得て水に関する演劇を上演し、約6万人の市内の小学生が観賞しました。また、商工会議所と協力し、学生用ノートの表紙に水のイラストを載せたり、教育委員会と共同で、中高生を対象とした「水は宝」というエッセイコンテストを開催したりしました。最近の取り組みとしては、水の大切さを伝えるテレビのコマーシャルを作成中であり、近々放映が開始される予定です。

同じくJICAの研修を受けたトヤさんは、日本の水道局にはマスコットキャラクターがいることを知りました。これは、一般の人々に水道事業に親しみを持ってもらい、水道局のイメージアップのために有効だと思いました。トヤさんは、帰国後、早速水道局のマスコットキャラクターを考え、今では水道局が作成する教材やパンフレットの表紙を飾っています。さらに、レグデブさんとトヤさんは、モンゴルのデザイナーと協力して、水をテーマとした子供向けのコミックやゲームを作り、水道局を訪問する子供たちに無料で配布しています。このようにウランバートル市上下水道局では、JICA帰国研修員たちが日本で得たアイデアを基にして、水の大切さに関する教育活動に取り組んでいます。この活動は今後もさらに発展していくことでしょう。

産業技術の移転と普及

メキシコ帰国研修員 アンヘル・ラミレス・バスケスさん

ケタロ州科学技術審議会会長（ケタロ州産業技術開発センター元所長）
1998年 「プロジェクト管理（試験場運営）」



ケタロ州はメキシコシティから北西に約200kmのところ
に位置しています。自動車や航空機用の部品を製造する中
小企業が多く、メキシコ国内で経済的に豊かな州の一つで
す。州都のケタロ市はスペイン統治時代のコロニアル風
の建物が多く残る魅力的な街です。

ケタロ州産業技術開発センター（CIDESI）は、産業技術
の開発と普及を通じて、中小企業の育成及び国・地域の発
展に貢献することを使命としています。JICAは1998年から
2002年にかけて、技術協力プロジェクト「ケタロ州産業
技術開発センター事業」を実施し、CIDESI材料技術部を対
象に、材料試験及び非破壊検査分野⁴の能力強化に取り組み
ました。プロジェクト実施中、CIDESI所長をはじめ職員15
名がJICA研修に参加しました。その後も現在に至るまで
JICAとの関係は保たれ、今では材料技術部職員のほとんど
が材料試験や非破壊検査分野でJICA研修を経験しています。

今回グループインタビューに集まってくれた材料技術部の
帰国研修員たちが、JICA研修の体験を次のように語ってく
れました。「理論だけでなく企業訪問・実習を通じて最新の
技術が実際に活用されている現場を見ることができ、日本
の製造業に根付く品質管理、規律、チームワーク等の職場
文化を体感することができました。」帰国してからは、学ん
だ知識・技術を日々の業務に活用しており、国際資格を取
得した人もいます。CIDESI材料技術部は、今では年間約600
社に非破壊検査を提供しています。さらに、ラテンアメリ
カ諸国対象の「非破壊検査国際研修」をJICAの支援を得て
実施しており、2005年から2009年の間に、各国から76名
がCIDESIでの研修に参加しました。現在、2011年からは3

年間の予定で第2フェーズを実施中です。JICA帰国研修員
のうち数名は、この国際研修の講師として活躍しており、
研修の計画・実施にあたりJICA研修の経験を参考にしてい
るとのことです。CIDESI国際研修参加者の中には、既に自
国内で非破壊検査の研修を実施したり、企業にサービスを
提供している人もいます。日本からメキシコへ、メキシコ
から他のラテンアメリカ諸国へ、という横方向の技術移転
と、国内でCIDESIのような公的機関から企業へと縦方向の
技術移転が同時に行われています。さらに、CIDESI自動化
部を対象にしたJICA技術協力プロジェクト「プレス加工技
術向上プロジェクト」が2006年から2009年にかけて実施
され、金属プレス加工技術の開発と中小企業への技術サー
ビス提供能力の強化が図られました。自動化部職員も多数
JICA研修に参加しています。

材料技術部におけるJICA技術協力プロジェクト実施当時に
CIDESI所長だったアンヘル・ラミレス・バスケスさん（Ángel
Ramírez Vázquez）は、1998年に「プロジェクト管理（試験
場運営）」研修に参加しました。日本での現場視察の結果、
当時整備中だったCIDESIのラボの構造を根本的に変更し
ました。日本の技術と企業文化に感銘を受けたラミレスさ
んは、その後CIDESI職員を継続的にJICA研修に送り、
CIDESIの能力強化に努めました。ラミレスさんはCIDESI
退職後、ケタロ工科大学の学長を経て、現在はケタロ
州科学技術審議会の会長を務めており、立場は変わっても
JICAとの関係を継続してきました。ケタロ工科大学では
日本人シニアボランティアを招いて中小企業対象の「カイ
ゼン⁵」事業に取り組んでおり、ボランティアと共に活動す
る大学講師3名もJICA研修で生産性向上について学びまし
た。ラミレスさんはケタロ州科学技術審議会会長として、
州内の産業発展を進めるべく、州政府や研究機関の若手職
員を積極的にJICA研修に送り出しています。

⁴ 物を壊さずに、その内部や表面の傷あるいは劣化の状況を調べ出す検査技術。非破壊検査が適用される主なものとして、原子力発電所・プラント・鉄道・航空機・橋梁・ビル・地中埋設物等がある。主な非破壊検査方法には、目視検査、放射線透過検査、超音波探傷検査、磁気探傷検査、浸透探傷検査、渦流探傷検査、ひずみ測定、漏れ試験、アコースティックエミッション、赤外線検査法等がある（出所：社団法人 日本非破壊検査協会）。

⁵ 製造業の生産現場で行われている作業の見直し活動。作業効率の向上や安全性の確保などに関して、現場の作業者が中心となって知恵を出し合い、ボトムアップで問題解決をはかる（出所：人事労務用語辞典）。