

**2015年度  
課題別研修等  
事後評価調査・現況調査  
調査報告書**

平成28年3月  
(2016年)

独立行政法人 国際協力機構(JICA)

一般財団法人 日本国際協力センター(JICE)

株式会社 国際開発センター(IDCJ)

## 目次

はじめに

I. 調査の背景と目的.....	I
II. 調査の実施方針及び留意点.....	II
III. 調査の実施体制.....	V

### 第1部 要約

第1章 テーマ別実証調査.....	1
1-1. 調査の概要.....	1
(1) 調査の目的.....	1
(2) 調査の対象.....	1
(3) 調査の方法.....	1
1-2. 調査の結果.....	2
(1) 調査対象.....	2
(2) 主な研修効果の発現状況.....	3
(3) 研修効果の発現要因・阻害要因.....	6
(4) 上水道分野の研修実施に係る工夫と問題意識・展望.....	9
第2章 全数調査.....	12
2-1. 調査の概要.....	12
(1) 調査の目的.....	12
(2) 調査の対象.....	12
(3) 調査の方法.....	12
2-2. 調査の結果.....	12
第3章 総合評価と教訓.....	15
3-1. 総合評価.....	15
3-2. 教訓.....	16
(1) 分野課題の研修案件や技術協力プロジェクトの形成・実施に関する教訓... 16	
(2) 人材や組織のキャパシティ・ディベロップメント全般に関する教訓..... 17	
(3) 課題別研修及び青年研修の質の向上に関する教訓..... 18	

### 第2部 テーマ別実証調査

第1章 海外現地調査：フィリピン.....	23
1-1. JICA 協力事業の概要.....	27
(1) 対フィリピンの援助方針.....	27
(2) 上水道分野の協力事業と関連プロジェクト.....	27
1-2. フィリピン政府のニーズ.....	28

(1) 当該国の政策と上水道分野の開発ニーズ	28
(2) 調査対象コースに関する研修のニーズ	28
1-3. 調査対象及び方法	29
1-4. 研修効果の発現状況	30
(1) 研修員自身の能力向上	30
(2) 帰国研修員の行動変容による組織・政策・制度への貢献	32
(3) 日本に対する理解の促進（日本・日本の人々とのつながりから得られた変化等）	35
1-5. 研修効果の発現要因・阻害要因	36
(1) 発現要因	36
(2) 阻害要因	36
(3) 研修効果発現の特徴	37
1-6. 他ドナーによる研修事業の実施状況と JICA 研修員受入事業との比較	39
1-7. 帰国研修員のネットワーク現況（帰国研修員同窓会の活動状況）	41
第 2 章 海外現地調査：ルワンダ	44
2-1. JICA 協力事業の概要	48
(1) 対ルワンダ援助方針	48
(2) JICA における協力事業と関連プロジェクト	48
2-2. ルワンダ政府のニーズ	48
(1) 当該国の政策と上水道分野の開発ニーズ	48
(2) 調査対象コースに関する研修のニーズ	49
2-3. 調査対象及び方法	49
2-4. 研修効果の発現状況	50
(1) 研修員自身の能力向上	50
(2) 帰国研修員の行動変容による組織・政策・制度への貢献	52
(3) 日本に対する理解の促進（日本・日本の人々とのつながりから得られた変化等）	58
2-5. 研修効果の発現要因・阻害要因	58
(1) 発現要因	58
(2) 阻害要因	59
(3) 研修効果発現の特徴	59
2-6. 他ドナーによる研修事業の実施状況と JICA 研修員受入事業との比較	60
2-7. 帰国研修員のネットワーク現況（帰国研修員同窓会の活動状況）	60
第 3 章 海外現地調査：スリランカ	62

3-1. JICA 協力事業の概要.....	66
(1) 対スリランカ援助方針 .....	66
(2) 上水道分野の協力事業と関連プロジェクト .....	66
3-2. スリランカ政府のニーズ .....	66
(1) 当該国の政策と上水道分野の開発ニーズ .....	66
(2) 調査対象コースに関する研修のニーズ .....	67
3-3. 調査対象及び方法.....	67
3-4. 研修効果の発現状況 .....	69
(1) 研修員自身の能力向上 .....	69
(2) 帰国研修員の行動変容による組織・政策・制度への貢献.....	71
(3) 日本に対する理解の促進（日本・日本の人々とのつながりから得られた変化等） .....	74
3-5. 研修効果の発現要因・阻害要因 .....	74
(1) 発現要因.....	74
(2) 阻害要因.....	76
(3) 研修効果発現の特徴.....	76
3-6. 他ドナーによる研修事業の実施状況と JICA 研修員受入事業との比較 .....	77
3-7. 帰国研修員のネットワーク現況（帰国研修員同窓会の活動状況） .....	78
第 4 章 国内研修実施機関（課題別研修 上水道分野）調査.....	79
4-1. 調査の目的と方法.....	79
4-2. 聞き取り調査の対象 .....	79
4-3. 調査結果 .....	80
(1) 国内研修実施機関の特徴.....	80
(2) 研修実施における工夫 .....	81
(3) 研修実施における問題意識 .....	83
(4) 研修の実施意義、今後の展望.....	85
第 3 部 全数調査	
第 1 章 調査の目的と実施方針.....	91
1-1. 調査の背景と目的.....	91
1-2. 調査の対象.....	91
1-3. 調査の方法・調査フロー .....	92
(1) 調査方法.....	92
(2) アンケート .....	93
(3) 評価手法.....	93

1-4. 調査手法・実施体制 .....	93
第2章 全数調査結果 .....	94
2-1. 研修効果の発現状況 .....	94
(1) 課題別研修（上水道分野） .....	94
(2) 青年研修 .....	102
2-2. アンケート結果の分析まとめ .....	106
(1) 課題別研修（上水道分野） .....	106
(2) 青年研修 .....	117
付 録	
付録1. 好事例集 .....	131
付録2. 調査日程・面談者リスト .....	149
付録3. アンケート .....	155
付録4. アンケート集計分析 .....	164

## 略語・用語集

(ABC 順)

## 共通

略語	正式名称	説明
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
JDS	Japanese Grant Aid for Human Resource Development Scholarship	人材育成奨学計画
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
KOICA	Korea International Cooperation Agency	韓国国際協力機構
PPP	Public Private Partnership	パブリック・プライベート・パートナーシップ
USAID	United States Agency for International Development	米国国際開発庁
WHO	World Health Organization	世界保健機関
WSP	Water Safety Plan	水安全計画

## 海外現地調査：フィリピン

略語	正式名称	説明
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	ドイツ国際協力公社
JAAP	JICA Alumni Association of the Philippines, Inc.	JICA フィリピン同窓会
LUWA	Local Water Utilities Administration	地方水道公社
MCWD	Metropolitan Cebu Water District	メトロセブ水道区
MWSI	Maynilad Water Services, Inc	マイニラッド・ウォーター・サービス
NEDA	National Economic and Development Authority	国家経済開発庁
NWRB	National Water Resources Board	国家水資源委員会

### 海外現地調査：ルワンダ

略語	正式名称	説明
EWSA	Energy, Water and Sanitation Authority	エネルギー・水・衛生公社
IFC	International Finance Corporation	国際金融公社
JAAR	JICA Alumni Association of Rwanda	ルワンダ JICA 帰国研修員同窓会
RURA	Rwanda Utilities Regulatory Authority	ルワンダ公益事業規制庁
WASAC	the Water and Sanitation Corporation	水衛生公社

### 海外現地調査：スリランカ

略語	正式名称	説明
BOI	Board of Investment of Sri Lanka	スリランカ投資委員会
GIS	Geographic Information System	地理情報システム
IDB	Industrial Development Board	工業開発委員会
NWSDB	National Water Supply and Drainage Board	国家上下水道公社
RSC	Regional Support Center	地域サポートセンター

### 全数調査

略語	英語	説明
OJT	On-the-Job Training	オン・ザ・ジョブトレーニング

#### 【研修事業の英語表記】

2015年7月より、JICA 研修員受入事業の運営における英文事業名称が変更された。

2015年2月に閣議決定された「開発協力大綱」では、日本の開発協力における開発途上国との双方向の関係性が明記された。それに伴い、JICA が研修事業を実施する態度として、共に新たな価値を創造する「共創」の考え方に立つことを明示する意図から、従来の英文事業名である「●●Training」あるいは「Training & Dialogue Program」を改め、今後は対外的に「Knowledge Co-Creation Program」という呼称で事業運営を行うこととなった。なお、国際約束においては、引き続き「Training」という呼称が使用される。

本調査において、2014年度の英文調査案件名称は JICA Training and Dialogue Program & Training Program for Young Leaders Survey であったが、この英文事業名称の変更に伴い、本年度より英文調査案件名は JICA Knowledge Co-Creation Programs (“Group and Region Focus” & “Young Leaders”) Survey となる。なお、英文名称について、旧英文表記と変更後英文表記は次の通りとなる。

研修タイプ	旧英文表記	変更後英文表記	本報告書略語
課題別研修	Thematic Training and Dialogue Programs	Knowledge Co-Creation Program (Group and Region Focus)	Thematic Programs
青年研修	Training Programs for Young Leaders	Knowledge Co-Creation Program (Young Leaders)	Young Leader Programs



## はじめに

### I. 調査の背景と目的

本報告書は、独立行政法人国際協力機構（JICA）から委託され実施した「2015 年度課題別研修等事後評価調査・現況調査」の結果をまとめたものである。

#### 【調査の背景】

研修員受入事業は、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、2014年度に事業開始60周年をむかえ、これまでに累計32万人以上の研修員を受け入れている。当事業は、開発途上国の個別の具体的な要請に基づき実施する「国別研修」、日本側から開発途上国へ課題に応じた研修計画及び内容を提案し、開発途上国の要請に基づいて実施する「課題別研修」、そして次世代を担う若手リーダーの育成に焦点を絞った「青年研修」の三本柱で構成されている。このうち、本調査において調査対象となるのは「課題別研修」と「青年研修」である。

課題別研修の事後評価調査・現況調査は、試行調査（2009 年度）を経て、その後毎年実施され、本年度で 6 年度目となる。青年研修については、2013 年度から本調査の対象となり、本年度で 3 年度目となる。調査は主に、調査対象にインタビュー調査を実施するテーマ別実証調査と、アンケート調査を実施する全数調査で構成されている。

2014 年度の調査は課題別研修の「防災」「環境」分野及び青年研修を対象として実施され、テーマ別実証調査では調査対象国（ベトナム、トルコ）の政策及びニーズ、さらに日本の政策にも研修が合致していることが確認された。また、テーマ別実証調査及び全数調査を通し、研修効果の持続的な発現には専門家派遣等のフォローアップが有益であることが確認され、帰国後のアクションプランのモニタリングや帰国研修員の情報管理等、フォローアップ体制強化の重要性が教訓として挙げられた。

本年度は、調査の対象として課題別研修の「上水道（地方給水含む）」分野（以下、「上水道」又は「上水道分野」と記す）及び青年研修が選定された。これらについて、国内研修実施機関と海外現地調査からなるテーマ別実証調査及び全数調査により、主に研修効果の発現状況や成果の発現要因と阻害要因等を調査した。なお、上水道分野においては、地方水道局の知見を活かした国際協力への貢献が長い歴史を持ち、途上国の発展に寄与してきた。それを踏まえたうえで、本調査において研修効果の発現を確認することにより、途上国と地方自治体の連携のさらなる促進の可能性についても確認することとしている。

#### 【調査の目的】

本件調査は、課題別研修及び青年研修のモニタリング・評価体系に基づき、「テーマ別実

証調査」と「全数調査」により事後評価を行い、以下の成果を得るに資することを目的とする。

- (1) 研修事業の制度改善や新規案件形成に関する教訓を得る。
- (2) これまでの研修成果をまとめ、広報資料等に活用する。

## Ⅱ. 調査の実施方針及び留意点

テーマ別実証調査は海外現地調査と国内調査からなる。海外現地調査では、調査対象国であるフィリピン共和国（以下、「フィリピン」と記す）、ルワンダ共和国（以下、「ルワンダ」と記す）及びスリランカ民主社会主義共和国（以下、「スリランカ」と記す）の社会経済計画や当該分野の JICA の援助方針を踏まえ、国の現状を把握した。調査対象者としては、1996～2014 年度における課題別研修の上水道分野及び 2007～2014 年度における青年研修の帰国研修員及びその上司を中心としながら、JICA 研修員受入事業へのより相対的な教訓を得るために他ドナーへのインタビューも実施した。また、帰国研修員の帰国後のネットワーク構築を把握するため、同窓会組織に関する調査を行った。

全数調査では、2012 年度及び 2013 年度に実施された課題別研修の上水道分野及び 2013 年度の青年研修の帰国研修員を対象として、メールによりアンケートを配布してその分析を行う定量調査を行った。

また、海外現地調査及び全数調査に先立ち、国内調査として上水道分野の国内研修実施機関への聞き取り調査を実施した。調査対象分野への国内研修実施機関への聞き取り調査は本評価調査において 2 年度目となる取り組みである。研修プログラム実施における工夫や課題を聞き取ることにより、上水道分野の研修の特徴を把握し、研修効果の発現要因や阻害要因をより効果的に分析することを試みた。また、上水道分野については、2013 年度より年に 1 度、JICA と水道事業体により合同で水道事業分野に関する国内研修実施機関を対象とした勉強会が実施されており、その勉強会資料も参考とした。

評価は、基本的に DAC 評価 5 項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性）に沿った評価グリッドをもとに検証をおこなった。なお、事後評価であることから、特に有効性、インパクト、持続性に重きをおき、研修員受入事業への教訓等を導き出すことに留意する。

このように、本調査では、定性的評価（テーマ別実証調査）と定量的評価（全数調査）から、JICA 研修員受入事業について全体的な教訓を導き出すこととした。

表 I. 評価グリッド

項目	評価設問		情報源
	大項目	小項目	
妥当性	政策との整合性・優先度	研修内容は相手国政府の政策に合致していたか	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
		日本の援助政策との整合性はあるか	<ul style="list-style-type: none"> <li>JICA の対フィリピン・ルワンダ・スリランカの JICA 事業実施計画</li> <li>JICA フィリピン・ルワンダ・スリランカ事務所へのヒアリング</li> </ul>
	研修の必要性	研修は相手国のターゲットグループのニーズに合致していたか	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
	手段の妥当性	研修員のニーズに対して研修内容は妥当であったか	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>国内研修実施機関へのヒアリング、評価報告書</li> <li>全数調査</li> </ul>
	比較優位性の検証	他のドナーの類似研修に比べて日本の研修の特徴や強み・弱みは何か	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>国内研修実施機関へのヒアリング</li> <li>JICA フィリピン・ルワンダ・スリランカ事務所へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
有効性	研修目標の達成度	研修参加時に立てた目標は達成されたか	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内研修実施機関へのヒアリング、評価報告書</li> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
		研修員は研修内容を習得したか	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内研修実施機関へのヒアリング、評価報告書</li> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
	要因分析	目標達成にどのような点が貢献／阻害要因となったか	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内研修実施機関へのヒアリング、評価報告書</li> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
	研修の満足度	研修内容にどの程度満足したか	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内研修実施機関へのヒアリング、評価報告書</li> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>

効率性	要因分析	満足した理由・満足しなかった理由は何か	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内研修実施機関へのヒアリング、評価報告書</li> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
	投入の効率性	研修の円滑な実施に必要な人材、機材、費用は適切に確保され、且つ効率的・効果的に活用されたか	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内研修実施機関へのヒアリング、評価報告書アンケート</li> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>JICA フィリピン・ルワンダ・スリランカ事務所へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
	投入-成果の因果関係	投入の量・質は予定した成果を生み出すのに十分だったか	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内研修実施機関へのヒアリング、評価報告書</li> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
	研修成果への貢献／阻害要因	研修を円滑に実施する上でどのような点が貢献／阻害要因となったか	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内研修実施機関へのヒアリング</li> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> </ul>
インパクト	上位目標の達成	帰国研修員は研修で習得した知見・技術を自国でどのような形でどの程度活かしたか (組織活動の改善への貢献及び組織による実績への貢献、プロジェクト形成、政策・制度の立案や運用、整備における貢献等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>JICA フィリピン・ルワンダ・スリランカ事務所へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
		研修で習得した知見・技術を同僚や所属機関にどのような形でどの程度伝達してきたか	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
	上位目標達成への貢献／阻害要因	研修で身につけた技術や知見を活かす上でどのような点が貢献／阻害要因となったか	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>JICA フィリピン・ルワンダ・スリランカ事務所へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
	その他のインパクト	その他の副次的な正／負のインパクト（副次的効果）はあったか	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>JICA フィリピン・ルワンダ・スリランカ事務所へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
持続性	研修目標、上位目標の持続発展性	研修の成果を活かした取組みは行われているか	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>

	アクションプランを作成したか。 アクションプランを作成した研修員は、それを実施・継続しているか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>JICA フィリピン・ルワンダ・スリランカ事務所へのヒアリング全数調査</li> </ul>
	ネットワークは構築されているか（帰国研修員同士のネットワークの構築、帰国研修員と研修講師とのネットワーク等）	<ul style="list-style-type: none"> <li>フィリピン・スリランカ・ルワンダにおける帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>JICA フィリピン・ルワンダ・スリランカ事務所へのヒアリング</li> <li>国内研修実施機関へのヒアリング</li> <li>全数調査</li> </ul>
	他の帰国研修員の帰国後の連絡先を把握しているか	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>JICA フィリピン・ルワンダ・スリランカ事務所へのヒアリング</li> <li>国内研修実施機関へのヒアリング</li> </ul>
	研修の成果を持続・波及するにあたってどのような点が促進／阻害要因となったか	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地調査における帰国研修員及び所属機関へのヒアリング</li> <li>JICA フィリピン・ルワンダ・スリランカ事務所へのヒアリング</li> <li>研修受け入れ機関へのヒアリング</li> <li>アンケート調査</li> </ul>

### Ⅲ. 調査の実施体制

本調査の実施体制は、一般財団法人日本国際協力センター（JICE）を中心に、株式会社国際開発センター（IDCJ）と共同で以下のチーム編成とした。

氏名	担当	所属
岸本 昌子	総括	一般財団法人 日本国際協力センター（JICE）
野本 綾子	研修効果分析 1 （スリランカ調査担当）	株式会社国際開発センター（IDCJ）
高木 桂一	研修効果分析 2 （ルワンダ調査担当）	株式会社国際開発センター（IDCJ）
谷川 由佳	研修効果分析 3 （フィリピン調査担当）	一般財団法人 日本国際協力センター（JICE）
中山 和也	全数調査	株式会社国際開発センター（IDCJ）
牟田 博光	アドバイザー	株式会社国際開発センター（IDCJ）

## 第 1 部 要約

## 第 1 章 テーマ別実証調査

### 1-1. 調査の概要

#### (1) 調査の目的

「テーマ別実証調査」の目的は、当該テーマの課題別研修及び青年研修の実施によりどのような効果が発現しているかを明らかにすること、そしてその要因を検証し、その結果を好事例や教訓としてまとめ、今後の課題別研修制度及び青年研修制度の改善に役立てることである。

実施方針としては、以下の点から調査を行った。

- 研修員自身の能力向上
- 帰国研修員の行動変容による組織・政策・制度への貢献
- 日本に対する理解の促進（日本・日本の人々とのつながりから得られた変化等）

#### (2) 調査の対象

テーマ別実証調査における海外調査では、下記の特定期国の特定テーマを対象とした。なお、課題別研修は 1993～2014 年度、青年研修については研修員受入事業へ改編後の 2007～2014 年度を対象とした。

##### 1) フィリピン、ルワンダ、スリランカにおける上水道分野

フィリピン : 41 コース (42 名)

ルワンダ : 17 コース (23 名)

スリランカ : 28 コース (33 名)

##### 2) フィリピン、ルワンダ、スリランカにおける青年研修

フィリピン : 36 コース (586 名)

ルワンダ : 25 コース (69 名)

スリランカ : 8 コース (181 名)

国内研修実施機関調査では、海外調査の対象と同様の分野である上水道分野の研修実施機関を対象とした。

#### (3) 調査の方法

海外現地調査では、帰国研修員及びその上司を対象として質問票に沿ってグループインタビュー形式又は個別インタビュー形式により聞き取り調査を実施した（聞き取り形式は、帰国研修員所属先の聞き取り対象者の人数や希望により、適した形式を選択した）。また、

帰国研修員の帰国後のネットワーク状況を把握するため、同窓会組織への聞き取り調査を実施した。さらに、研修を実施している他ドナーからも研修実施状況や同窓会組織の取り組み等に関して聞き取りを行った。

上水道分野の国内研修実施機関調査は、調査対象となる国内研修実施機関を訪問し、研修コースリーダーや研修運営担当者に聞き取りを実施した。

なお、いずれの聞き取り調査についても、事前にメールで質問事項を送信し、訪問時に同質問事項に沿って聞き取りを行った。国内研修実施機関のうち 1 機関は担当者が海外出張中であったため、メールで質問事項に回答を得た。

## 1-2. 調査の結果

### (1) 調査対象

#### ① 海外現地調査：フィリピン

##### 【帰国研修員及び上司】

研修分野	帰国研修員への聞き取り人数	上司への聞き取り人数
上水道	14 名	2 名
青年研修	10 名	2 名
合計	24 名	4 名

##### 【他ドナー】

ドイツ国際協力公社 (GIZ)

韓国国際協力機構 (KOICA)

##### 【同窓会】

JICA フィリピン同窓会 (JAAP)

#### ② 海外現地調査：ルワンダ

##### 【帰国研修員及び上司】

研修分野	帰国研修員への聞き取り人数	上司への聞き取り人数
上水道	10 名	2 名
青年研修	5 名	0 名
合計	15 名	2 名

##### 【他ドナー】

韓国国際協力機構 (KOICA)



## 【同窓会】

ルワンダ JICA 帰国研修員同窓会 (JAAR)

## ③ 海外現地調査：スリランカ

## 【帰国研修員及び上司】

研修分野	帰国研修員への聞き取り人数	上司への聞き取り人数
上水道	10 名	3 名
青年研修	7 名	2 名
合計	17 名	5 名

## 【他ドナー】

アジア開発銀行 (ADB)

中国大使館

Australian Awards

韓国国際協力機構 (KOICA)

## 【同窓会】

JICA Ex Participants Association on Solid Waste Management

## ④ 上水道分野・国内研修実施機関調査

上水道分野の課題別研修において、研修員受入実績が豊富な次の 7 機関を聞き取り調査対象とした。また、聞き取り調査に加え、2013 年度より JICA と水道事業体が上水道分野の国内研修実施機関を対象として実施している水道事業分野の合同勉強会の資料を参考とした。

## 【調査対象機関】

大阪市水道局

公益社団法人 国際厚生事業団

公益社団法人 日本水道協会

名古屋市上下水道局

藤女子大学

横浜ウォーター株式会社

横浜市水道局

## (2) 主な研修効果の発現状況

現地調査の結果、帰国研修員は研修報告書の提出、セミナーやワークショップ、研修の

開催といった方法により研修内容を所属組織に共有していることが確認された。また、同様に、アクションプランの実施や、研修で得た知識や技術を日常業務やプロジェクトで活かすことで、研修効果を発現させていることが確認された。更に、制度や政策への反映、上水道及びその他の専門分野における開発効果への貢献の事例もみられた。主な研修効果の発現状況は表 1 の通りである。

また、研修員自身の能力の向上には、多様な国の研修員と共通の専門分野について意見交換することで視野が広がったり、専門分野について問題意識が高まったりするといった研修員自身の意識の変化が含まれている。

表 1. 研修効果の発現状況

研修員自身の能力向上	帰国研修員の行動変容による 組織・政策・制度への貢献	日本に対する理解の 促進等
<ul style="list-style-type: none"> <li>専門知識、技術の向上</li> <li>仕事への意欲の向上</li> <li>問題意識の向上</li> <li>時間管理の改善</li> <li>コミュニケーション力の向上</li> <li>プレゼンテーション力の向上</li> </ul>	<p><b>【知識・技術の共有】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>研修報告（報告書、セミナー等）を通じた所属組織への研修内容の共有</li> </ul> <p><b>【業務への適用】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>新規プロジェクトの計画への反映</li> <li>上水道：水道管やメーターの設置・維持管理といった都市水道計画の実施と改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本人・文化・社会に対する理解促進</li> <li>日本人の働く姿勢（チームワーク、サポート体制、スケジュール管理、時間を守る、責任感）の実践</li> <li>国内外のネットワークの構築</li> </ul>
<p>(副次的効果として)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>昇進</li> </ul>	<p><b>【JICA プロジェクトとの連携】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>帰国研修員の JICA プロジェクトへの参加</li> <li>新規草の根技術協力プロジェクトの立ち上げ</li> </ul> <p><b>【制度・政策への反映】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>新たな法制度や制度、政策の策定</li> </ul> <p><b>【開発効果への貢献】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>上水道：漏水率・水供給量・水質の改善といった、水道水の質・量の改善</li> </ul>	

研修分野ごとの具体的な事例は次のとおりである。

## ➤ 上水道

### 【新たな問題意識・気づき】

- 水質汚染について研修で学び、他国からの研修員と議論したことで、水質汚染がフィリピンだけではなく世界規模の問題であり、解決に取り組まなければならないことを認識するようになった。(NWRB、フィリピン)
- 無収水についての問題意識が向上した。研修前は無収水が資金の無駄になっているという意識が全くなかったが、研修での講義で一滴の水漏れでも無駄になっていると理解し、問題意識を向上させることができた。(WASAC、ルワンダ)

### 【業務の改善】

- 研修で漏水探知機が無収水対策に効果的であることを学び、現在、漏水探知機の調達を準備中である。また、既に所属先で実施中であった米国国際開発庁 (USAID) 支援の給水プロジェクトに適用するアクションプランを作成したが、無収水対策として HDPE 高密度ポリエチレン配管が効果的であることを研修で学び、上記プロジェクトにおいて HDPE 高密度ポリエチレン配管の導入を提案し、採用された。(NWSDB・RSC、スリランカ)
- 研修で水安全計画 (WSP) の設計・維持管理に対する深い知識を得て、WSP 導入に関するアクションプランを作成し、帰国後、研修員が管轄する地域の中の 4 カ所で WSP を導入した。また、東京都水道局の研修施設 (配管実習施設) での研修を見学し、同様の研修モデル導入に関するプロポーザルを作成した。政府に対し研修施設用土地の割り当てのプロポーザルを作成し、政府はクルネーガラ県内に 0.5 エーカーの土地の割り当てを承認した。(NWSDB・RSC、スリランカ)

### 【開発効果への貢献】

- 管轄地域の水道供給量を改善すべく水道管配置や貯水池増加といった水道計画をアクションプランとして策定した。帰国後すぐにアクションプランを複数プロジェクトに分けて実施に取り掛かり、貯水池は 16 カ所から 26 カ所に増設され、水道管の新規配置や古い水道管の交換により無収水率が 69% から 34% に改善された。その結果、水供給量も増加させることができた。(MWSI、フィリピン)
- 帰国後の 2013 年に全国の WASAC の 12 支店で、無収水とは何か、漏水検知、漏水調査等についてそれぞれ 2 週間の研修を一ヶ月にかけて実施し、87 人の職員が参加した。以前は漏水等の問題は、水道管の破裂などの問題が起きてから修繕をするという体制であったが、今では漏水を調査し、修繕の計画を策定するチームが設立されている。これらの対策が広く講じられたことにより、各地で無収水率の改善がある。全国の WASAC の無収水率の平均は以前の 42% から現在は 38% 程度に改善している。WASAC の Ngoma 支店では、以前の 28% から、現在は 10% にまで改善しており、全国の支店で 8 月から連続で 3 ヶ月一番の成績である。Nyagartare 支店では以前の 70% であったが現在は 38% に改善されている。(WASAC、ルワンダ)

## ➤ 青年研修

### 【業務の改善】

- 日本の魚市場を見学し、日本の魚市場は清潔で、水産物の鮮度が保たれ、衛生管理が徹底されていることがセブ市の魚市場との最も大きな違いであると分かった。セブの魚市場の環境改善をするため、帰国後は職場の協力を得て市場の床掃除の徹底、長靴着用の推進を市場で呼びかけている。また、水産物検査場を市場に設置する企画を立て、予算化を実現させた。(セブ市役所獣医水産部門、フィリピン)

### 【開発効果への貢献】

- 日本で農産物の加工をしている共同組合の活動を視察し、創業者や組合員と直接話をした際に、グループで協力し、地元の原材料を活用する事業をしている様子に啓発された。ルワンダでも同様のことができると確信し、Hanga Umurimo (雇用創出) 事業を提案し、その結果、政府に承認されて実施に至り、大きな成果を上げた。(Ministry of Trade and Industry、ルワンダ)
- 日本の学習者中心アプローチの授業で成果を上げている学校を視察し、それが効果的であることを確信した 2 名の帰国研修員は、JICA 技術協力プロジェクト「中等理数科教育強化プロジェクト」において学習者中心アプローチを紹介する講習会の講師を務めた。その講習会は 88 人のトレーナーを対象にしたもので、その 88 人のトレーナーによりルワンダ国内の 10 のセンターで 10 日間にわたる研修が実施され、4,000 人の教師が研修を受け、学習者中心アプローチの普及に貢献している。(The Ministry of Education、ルワンダ)

### 【JICA プロジェクトとの連携・政策への貢献】

- 青年研修「保健医療行政」に参加し、日本の高齢者ケアについて学んだ。高齢者ケア政策プラン策定に関するアクションプランを作成し、帰国後保健省次官に報告した結果、省内で賛同を得て、草の根技術協力プロジェクト「スリランカにおける高齢者ケア政策プラン・モデル形成プロジェクト」の提案・実施に至っている。同プロジェクトにおいて策定した高齢者ケア政策が 2016 年第 1 四半期に承認される予定である。(Ministry of Health・Nutrition & Indigenous Medicine、スリランカ)

## (3) 研修効果の発現要因・阻害要因

研修効果の発現を導いた、もしくは阻害している主な要因は表 2 の通りである。

表 2. 研修効果の発現要因・阻害要因

	発現要因	阻害要因
研修員自身の要因	<p>【研修前】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>研修参加への問題意識の明確さ</li> <li>事前準備（課題把握・アクションプランの素案）</li> </ul> <p>【研修中】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>他の研修員との議論、情報交換</li> <li>課題に即した、規模や予算、職位、担当業務に見合ったアクションプランの策定</li> </ul> <p>【研修後】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>上司や同僚への積極的な研修報告の実施</li> <li>アクションプランの計画的で意欲的な実施</li> </ul> <p>【全体】</p> <p>モチベーション及び問題意識の高さ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>実施権限や予算化、実施規模といった面で実現可能性の低いアクションプランの策定</li> </ul>
組織環境の要因	<p>【研修前】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>研修内容と、職員の業務や職位等を踏まえた適切な研修員選定</li> <li>研修参加における上司と研修員間での課題の確認</li> </ul> <p>【研修後】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>帰国研修員が研修報告等を通じて研修内容を共有する組織の仕組み</li> </ul> <p>【全体】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>組織（上司）の理解とサポート</li> <li>同一組織からの継続的な研修員派遣による組織内の研修成果の蓄積</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>帰国後の部署移動</li> <li>予算の不足</li> </ul>
研修内容の要因	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修講師やコースリーダーがファシリテーターとして行う、丁寧なアクションプラン指導</li> <li>研修講師やコースリーダー、研修監理員といった研修関係者による研修員に対する丁寧なサポート体制</li> <li>研修員同士の議論や情報交換の機会の設定</li> <li>研修員の学習効果に配慮した、講義・視察・実習（主に上水道）の組み合わせ</li> <li>研修員が帰国後に応用可能な知識・技術の紹介（その他）</li> <li>JICA 現地事務所や JICA 専門家のフォローアップ、アドバイス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>質疑応答や議論の時間の不足</li> <li>研修内容と研修員のニーズの不一致</li> </ul>

具体的な事例は次のとおりである。

➤ **発現要因**

【研修員自身の要因】

- **Municipal Council** のエンジニアリング部門のトップという職位のため、アクションプランの実施に関する権限を有していた。また市長をはじめ上司からの支援も得られ、アクションプランを直ぐに実行することができた。
- アクションプランは、実施が容易に行われるような計画とすることに腐心した。大規模で数年に亘るような計画でなく、焦点を絞った小さなテーマから開始し、段階を踏んで次の計画に移せるような形にした。この方法では結果が容易に確認でき、職員のマチベーションも高い。

【組織環境の要因】

- 派遣にあたり適切な人選が行われ、帰国後にもアクションプラン実施のための理解と支援が得られた。
- 研修参加にあたり、事前に上司とアクションプランについて相談がもたれ、帰国後にスムーズに計画が開始された。

【研修内容の要因】

- 研修員の作成したアクションプランに対し、研修講師がその適切性・実行可能性について熱心にアドバイスをし、何度も修正を行った結果、所属先に提出したアクションプランの完成度が高く、コンセプトが明確であったため、所属先のサポートを得ることができ、後の草の根技術協力に繋がった。
- 研修を実施した水道事業体の実際の業務を視察する機会があり、座学で学んだ研修内容に納得することができた。JICA 事務所や JICA 専門家の研修員へのアドバイス・フォローアップが有効である。研修参加前に、研修への期待・予想される研修の成果に関するコンセプト・ペーパーを作成した。同コンセプト・ペーパーでは、JICA 専門家や JICA 事務所の支援で事前に研修や専門分野に対する問題意識を特定することができた。その結果、帰国後にトップマネジメントから賛同を得て、研修で学んだ技術の適用へと繋げることができた。

➤ **阻害要因**

- 組織や国の政策の策定が必要となるアクションプランを作成したため、個人の裁量では実行が難しかった。
- アクションプランの内容が所属部署にとって適切なものではなく、上司の承認が得られなかった。
- 所属の部署が、研修で学んだ内容を活かせる部署ではなかった。正しい人選ではなかった。
- 資金的なサポートを得ることが出来なかった。

#### (4) 上水道分野の研修実施に係る工夫と問題意識・展望

##### ➤ 国内研修実施機関の特徴

上水道分野では、自治体の水道事業体が主要な国内研修実施機関となり、加えて水道関係の公益団体や自治体が設立した水道関係の企業、大学も国内研修実施機関やその委託機関となり研修を実施している。

現在、自治体と JICA が連携した国際協力が数多く実施されており、研修員受入を含めた技術協力や無償資金協力、ボランティア派遣、草の根技術協力（地域活性化特別枠）は自治体と JICA が連携したプロジェクトの主たるものである。今後もそのようなプロジェクトの実施が増加することが考えられる。

日本の自治体の水道事業体は、その土地の特徴（都市部と地方部の異なり、寒冷地や高低差のある地形にも対応する工夫）を踏まえ、また、自治体の予算規模に応じた費用対効果を考慮した水道計画・事業経営を実施している。研修実施にあたり、国内研修実施機関は自治体の特徴を踏まえたうえで、それぞれの機関が有するネットワーク（水道事業体、行政、企業）を活かした講師や視察・実習先を手配し、施設（上水道技術の実習センター、上水道関連施設）や人材（上水道や途上国事情について知識と経験を有する人材）を活かし、工夫を凝らしながら研修カリキュラムを策定している。

##### ➤ 研修実施における工夫

国内研修実施機関は、各機関の特徴を活かし、研修員の能力向上及び帰国後の研修成果波及のために次のような工夫をしている。また、これらの工夫は、現地調査や全数調査により研修効果の発現要因として表れていることが確認されている。

##### ● 研修カリキュラム策定：

研修後のフィードバックや情報収集した研修員のニーズを踏まえてカリキュラムを改訂している。また、学習効果を高めるためにアクションプラン作成支援をし、充実した研修員支援体制を整えるなど独自に工夫を凝らしている。さらに、帰国後に事業を実施するにあたり必要となる計画立案やプレゼンテーション能力の育成にも配慮したカリキュラムが策定されている。

##### ● 帰国研修員とのネットワーク構築：

一部の機関では、帰国研修員と Facebook やメールを用いて連絡を取り合い、現地を訪問する機会があれば帰国研修員や帰国研修員の職場を視察するなどしている。そういった研修員とのネットワークが、研修カリキュラム改訂の工夫に役立ったり、自治体や企業と途上国との関係構築につながることもある。

##### ● JICA との連携：

研修運営全般に関し、JICA と連携することが重要であると捉えられている。また、2013 年度より年に 1 度、JICA と水道事業体と合同で開催する勉強会は研修運営の改善や研修を契機とした自治体の国際展開について意見交換が行われる場となっている。

### ➤ 研修実施における問題意識

上述のとおり、研修実施機関の工夫により研修効果の発現が促進されている。そのうえで、研修運営にあたり、国内研修実施機関は次の点を問題意識としていることが確認された。

#### ● 研修員の選定（専門性・語学力・研修内容と発展段階・研修員所属先）：

研修員の選定は概ね適切に行われている。研修員として、研修内容に適した専門性、学習やコミュニケーションが可能な語学力の2点を有していることが望ましい。稀にそれらが欠ける研修員が参加する場合、研修に対する意欲の維持が困難であったり、他の研修員との学習に支障がでたりするといった研修への影響がある。また、研修内容を帰国後に適用させる観点から、上水道の発展段階が類似した地域の参加者が望ましい。さらに、研修員が同一の国や所属組織から計画的に派遣されることで、帰国後の研修員同士の相乗効果や発展性のある研修効果波及がみられたり、研修実施機関と研修員の国や所属組織との関係構築に繋がりをうることから、望ましく考えられている。

#### ● 講師・ファシリテーター人材の不足：

研修実施機関では講師やファシリテーターといった人材が研修員を手厚く支援している。専門知識と途上国事情を踏まえた講義を実施することができる講師人材の確保は容易ではなく、同一の講師に長年継続して依頼することも多い。また、学習効果を高めるためにワークショップ形式の研修を実施したり、研修員支援のための人員を配置したりしているが、そのための予算措置はなされていないことは課題となる。

#### ● 研修員とのネットワーク構築：

帰国した研修員について、アクションプランの進捗など活動状況を知りたいとするものの、帰国研修員とのやり取りは限定的である。

#### ● その他：

研修実施機関は研修運営にあたり工夫を重ね、充実した研修を実施している。研修開始数カ月前から準備を開始しており、それに係る経費は実施機関の負担となっている。講師依頼や経費精算といった研修運営事務作業の合理化や短縮化がなされると、研修実施機関にとっての負担軽減となると考えられる。また、充実した研修員支援のための研修監理員の増員や、研修実施機関の情報交換といったことも望ましいとされている。

### ➤ 研修員の実施意義、今後の展望

#### ● 自治体と途上国の国際協力関係の構築：

研修実施機関としての自治体では、研修を通じた、自治体と途上国、市民や地元企業と途上国との国際協力関係を構築することが意識されており、自治体と途上国の上水道に関するプロジェクト形成につながる事例も確認された。また、研修はそのための人材育成の機会としても捉えられ、講師、サポートチーム、オブザーバーといった



立場で研修に関わることを通して、途上国の水事情を知り、日本の上水道技術を再確認し、後に国際分野での業務についたり専門家として途上国に派遣されたりするといった事例が確認された。

- **日本の企業と途上国のビジネス関係の構築：**

日本の水道分野の企業には、製品や技術の海外展開を志している企業もあり、国内研修実施機関が研修を通してそのような企業と研修員を結びつける機会を研修中に設ける取り組みが行われている。なかには、研修で実習した日本企業の漏水探知器を帰国後に導入した事例もある。また、JICA と自治体、企業が連携することで、途上国と企業がビジネスをするといった事例が確認された。上水道分野においては、日本企業の製品が、JICA や自治体の連携のもとで途上国でも導入され、高く評価されている。そこには研修で構築された自治体と研修員の所属組織との関係が一助となっていることが考えられる。

## 第 2 章 全数調査

### 2-1. 調査の概要

#### (1) 調査の目的

本全数調査は、課題別研修及び青年研修実施の成果を主に定量的に把握し、同研修制度改善のためにフィードバックすることを目的として実施した。そして、研修員の帰国後の活動によって、研修の効果がどのように発現しているか、そしてその発現を促進・阻害する要因を定量的に明らかにすることを試みた。また本年度の全数調査では前年度よりもフリーアンサーの質問を増やし、定量的な分析を定性的な回答で補足するよう努めた。

#### (2) 調査の対象

2012 年度及び 2013 年度に実施された上水道の課題別研修及び青年研修に参加した研修員のうち、JICA が有効なメールアドレスを把握している 583 名を対象として実施した。研修終了後の早い段階から状況をモニタリングすることの重要性と調査実施による帰国研修員との関係維持効果を考慮し、研修帰国後、3 年目、2 年目の研修員を対象として全数調査を実施した。なお、青年研修については昨年度調査において 2012 年度研修参加者の調査を実施済みの為、2013 年度参加者のみを対象とした。

- 対象年度：2012 年、2013 年（青年研修は 2013 年度のみ）
- 対象分野：課題別研修（上水道分野）、青年研修
- 対象地域：全地域

#### (3) 調査の方法

調査にあたっては、アンケート及びグーグル・ドキュメントのアプリケーションを利用した Web アンケートの 2 種の方法を用いた。対象者への電子メールにエクセルファイルで作成したアンケートを添付すると共に、送付状に Web アンケートの URL を記載した。アンケートの送付及びウェブ上のアンケートの案内を 2015 年 11 月 27 日から順次行い、2016 年 1 月 18 日まで回答を受け付けた。

### 2-2. 調査の結果

#### (1) アンケートの回収結果

アンケートの回答の回収結果は表 3 の通りで、回答及び回収率は課題別研修（上水道分野）では 36 名（33.6%）、青年研修では 130 名（27.3%）で、全体では 166 名（28.5%）で

ある。

表 3. 調査対象者数・アンケート回答回収結果

研修事業	研修員数	メールアドレス保有数	有効メールアドレス数	回答数 (回収率：%)
課題別研修 (上水道分野)	291	126	107	36 (33.6)
青年研修	1,028	590	476	130 (27.3)
合計	1,319	716	583	166 (28.5)

### (2) 研修の妥当性・効率性

研修の妥当性に関しては、課題別研修（上水道分野）で 97.1%（34 名）、青年研修で 86.5%（109 名）が「研修内容は所属する組織のニーズにあった」と回答している。更に、「研修で習得した知識と技術は今日でも有益である」との回答は、課題別研修（上水道分野）で 97.1%（34 名）、青年研修で 91.5%（118 名）であり、研修の妥当性は高いと判断できる。

研修の効率性に関しては、課題別研修（上水道分野）で 97.1%（34 名）が「研修は目標を達成するために効率的に実施された」と回答している。またこの記述に対する同意度も 5 点満点で平均値が 4.71 と高い値となっており、研修の効率性は高いと判断できる。

### (3) 研修効果の発現状況

研修効果の発現状況に関して、研修で学んだ知識や技術を活用して政策・制度やプロジェクト等の立案・実施・改善に貢献したと回答した研修員の数は表 4 のとおりで、割合は 45%から 85%程度であった。

表 4. 研修成果の発現：政策・制度・プロジェクトの策定や実施への貢献

貢献項目	上水道 人数 (%)	青年研修 人数 (%)
1) 国・地方自治体の政策・制度の立案や改善	16 (45.7)	76 (60.8)
2) 所属組織の体制の構築や改善	28 (77.8)	101 (77.7)
3) 業務に運用されている技術・方法の構築や改善	31 (86.1)	111 (85.4)
4) 所属組織のプロジェクトの形成・実施	29 (80.6)	103 (79.8)
5) 所属組織の活動計画の作成・改善・実施	28 (77.8)	110 (84.6)

これらの貢献の促進・阻害要因は、課題別研修（上水道分野）では習得した知識・技術

の適用性及び組織内の上司・同僚の協力が重要で、青年研修でも同様に習得した知識・技術の適用性、組織内の上司・同僚の協力が重要という結果であった。

#### (4) 帰国後の行動・態度の変容

帰国研修員の帰国後の行動・態度の変容に関して、課題別研修（上水道分野）、青年研修ともに研修分野における問題意識、自国の発展に寄与する意欲、自国の状況を国際的観点から把握する態度などが向上したという結果であった。

#### (5) 日本に関する認識の変化

日本に関する認識の変化に関して、課題別研修（上水道分野）、青年研修ともに研修に参加したことにより、日本と日本人に対する信頼は向上し、日本の社会や文化についての理解は深まったという結果であった。

#### (6) 研修カリキュラムに対する評価

研修員による研修カリキュラムについての評価は総じて高かった。総合的評価では10点満点では課題別研修（上水道分野）で8.53、青年研修では8.94であった。各項目では、課題別研修（上水道分野）、青年研修ともに研修監理員やスタッフのパフォーマンス、実習・現場視察の評価が高かった。今回の調査で新たに追加した待遇面の評価では、宿泊施設に関しては研修内容の評価と同様に高いものの、研修日当と食事に関する評価は研修内容の評価よりは相対的に低くなっている。

#### (7) アクションプランの実施状況

アクションプランを実施した回答者は、課題別研修で20名（55.6%）、青年研修で82名（73.9%）であった。

#### (8) 他の機関による研修事業への参加状況

他の機関による研修事業への参加者数は延べ人数で、課題別研修で20名、青年研修で66名が他機関による研修事業に参加している。

## 第3章 総合評価と教訓

### 3-1. 総合評価

テーマ別実証調査及び全数調査による調査結果から、下記のとおり総合評価を行った。

妥当性については、上水道分野の課題別研修は、フィリピン、ルワンダ、スリランカの実証調査及び全数調査から、参加国の政策、開発ニーズ及び日本の援助政策に合致していることが確認された。また、青年研修についても、実証調査及び全数調査から、各国・所属組織・帰国研修員のニーズに合致していることが確認された。従って、妥当性は高い。

有効性については、テーマ別実証調査において、課題別研修上水道分野・青年研修ともに、帰国研修員は新しい学びや気づきを得て、各人の能力向上が行われていることが確認された。また、全数調査においても、課題別研修における能力向上に関する質問に対し、研修内容の習熟度・目標達成度に対する評価は各々85.4%、77.3%と高い。同様に、青年研修の研修内容の習熟度・目標達成度に対する評価も各々84.8%、82.0%と高い。以上より、有効性は高いと判断される。

効率性に関しては、各国内研修実施機関へのヒアリング及び全数調査から、研修効果産出に適切な研修カリキュラムの策定や視察先・講師の選定、アクションプランの指導などが行われており、また、現地調査及び全数調査において研修の総合評価は高いことが確認されていることから、高いと判断される。

インパクトについては、帰国研修員の行動変容による組織・政策・制度への貢献、日本に対する理解の促進の点で概ね高いと評価される。組織・政策・制度への貢献に関しては、帰国研修員は日本で学んだ知見・技術を所属組織で共有し、日本で学んだ技術やアクションプランを基に、組織・制度・政策の改善を行っていることが確認された。実証調査では、多くの帰国研修員から技術の適用状況が確認された、また具体的な無収水率の改善や、日本での活動を参考にした事業実施、政策策定、更には日本の自治体・民間企業の事業との連携など好事例も多い。また、全数調査では、政策・制度の改善等における貢献につき、課題別研修上水道分野で45.7%が、また青年研修では60.8%が、「大きく貢献した」「貢献した」と回答し、所属組織の体制の改善等に関しては、課題別研修上水道分野・青年研修共に約78%で「大きく貢献した」「貢献した」と回答している。帰国研修員でアクションプランを実施したと回答したのは、課題別研修上水道分野は55.6%、青年研修は73.9%であった。一方、日本に対する理解に関しては、帰国後も高いレベルで維持されている。以上より、インパクトは概ね高いと判断される。

持続性に関しては、帰国研修員のネットワークの保持と、研修効果を持続させる仕組みの観点から評価を行った。多くの帰国研修員がFacebookやメール等を用いて帰国研修員間で連絡を取り合っているが、帰国後数ヶ月以上が経つと連絡を取り合う頻度は低下してい

る。同窓会組織は交流の機会として機能しており、専門知識の交換の機会や専門知識に基づいた活動への取り組みもみられる。しかしながら、研修効果を持続させる仕組みとしては、アクションプランの JICA への進捗報告がモチベーションとなっているケースもあるが、進捗報告が JICA に行われているケースは必ずしも多くなく、JICA からの特段のフォローがないなど、定期的なモニタリングが行われていないことが課題である。また、本調査が、研修を振り返り、帰国後のアクションプランの実施状況や今後の展望を考える機会になったという声が多数聞かれた。以上より持続性は中程度と判断される。

### 3-2. 教訓

#### (1) 分野課題の研修案件や技術協力プロジェクトの形成・実施に関する教訓

##### ① 研修員受入事業と JICA の他スキームとの連携による研修効果波及

現地調査では、フィリピンのメトロセブ水道区 (MCWD) が長年にわたり JICA の複数スキーム (開発調査、有償資金協力、無償資金協力、中小企業支援事業) によるプロジェクト実施と複数研修スキーム (課題別、国別) による研修員派遣により、帰国研修員が JICA プロジェクトに参加し、同時に、JICA プロジェクトではない MCWD 独自の事業でも活躍し、メトロセブの水道事業を改善・推進していることが確認された。また、スリランカでは青年研修の帰国研修員が、JICA 草の根技術協力を利用し、研修講師がプロジェクト・マネージャーとなって高齢者ケアのプロジェクトが実施され国の高齢者ケア政策として承認されるに至っている。ルワンダでは無収水対策の研修を受けた研修員が、無償資金協力によって設置された水道供給施設の無収水率の改善に貢献したり、これから新たに実施される無収水対策能力強化の技術協力プロジェクトにカウンターパートとして携わることが見込まれている。これらのように、研修員受入事業と JICA のプロジェクトスキームが連携することは、研修効果波及の促進につながっている。研修員と JICA の関係が研修だけにとどまらず、帰国後の連携に至ることは、研修効果波及の促進につながると考えることができる。

##### ② 課題別研修 (地域別) の実施

上水道の発展段階には国や地域により異なりがあり、研修員のニーズも異なる。上水道の発展段階が類似した国や地域の研修員を対象とした研修とすることにより、研修効果波及の促進に繋がると考えられる。

国内研修実施機関によっては、アフリカの一部地域の研修員を対象とした研修では、水道技術だけではなく、農村での給水に係る社会面の配慮の重要性についての講義を取り入れ、好評を得た。現地調査においては、フィリピンやスリランカでは無収水対策に既に重点的に取り組まれている一方で、ルワンダでは研修で初めて無収水を知り、取り組みが始まった事例が確認された。このように、上水道の発展段階の異なる国や地域ではニーズも

異なり、これらの点から課題別研修（地域別）の実施は意義があると考えられる。

### ③ 研修を通じた日本の自治体や企業と途上国の官民連携の推進

上水道分野においては、日本の自治体や企業が途上国でプロジェクトやビジネスを実施していることが確認された。

国内研修実施機関は、日本企業の製品を研修で用いたり、企業の製品を研修員に紹介する機会を研修中に設けたりするなど、日本の企業と研修員が関係を構築する機会をつくろうという意識が強く持たれている。また、JICAの研修フォローアッププロジェクトの参加や、研修員との継続的な交流といったことにより研修後も研修員と関係が継続され、後にJICAプロジェクトの専門家として自治体職員が研修員の所属組織に派遣されたり、JICA草の根案件を実施したりするといった事例が確認された。民間企業についても、研修により途上国の水道事業体と関係を構築した自治体と連携し、JICA中小企業支援事業といったスキームを利用し、途上国でプロジェクトを実施するに至る事例が複数ある。

自治体を中心とした国内研修実施機関が、研修員受入事業を通じて途上国の上水道事情を熟知し、自治体と途上国、また、そのような自治体と連携した企業と途上国とのプロジェクト実施やビジネスの成立に至っているものと考えられる。このように、研修を実施した自治体や企業が途上国でプロジェクト実施やビジネス成立に至る例が確認された。

## (2) 人材や組織のキャパシティ・ディベロップメント全般に関する教訓

### ① アクションプラン作成指導を通じた計画立案手法の指導の重視

帰国研修員により実施に至ったアクションプランは、その規模やテーマが適切に設定され、実施に必要な権限や予算についても考慮して計画されている。アクションプランの作成を通じて、課題を把握し、その課題を解決するための適切な方法を選び、計画化する、という過程を経ており、それはアクションプランに限らないプロジェクトの実施にも応用が可能である。アクションプラン作成指導は、アクションプランに限らない計画立案手法の指導ともなっていることを認識することが重要である。

国内研修実施機関は、機関によってはアクションプラン作成指導にカリキュラム内で計画的に時間や人員を充てるといった取り組みを実施しており、そのような取り組みが現地で活かされている事例が多く確認された。

### ② 個人の能力向上と行動変容によって組織・政策・制度へ貢献

現地調査及び全数調査の結果から、帰国研修員からは、日常業務において研修で得た知見や技術を活かす、アクションプランを実行する、といったことが確認された。従って、研修はキャパシティ・ディベロップメントに貢献していると考えられる。

### (3) 課題別研修及び青年研修の質の向上に関する教訓

#### ① 研修員支援体制の整備

本調査では、研修講師やコースリーダーによる熱心な指導や、研修監理員のサポートが、高い学習効果や実行性の高いアクションプラン作成に結びついていることが確認された。研修員支援には国内研修実施機関では既に力を入れて取り組まれているものの、人材やコストの面で研修運営の課題ともなりうる面もあり、今後も改善の余地があると考えられる。

#### ② 講義と視察・実習の組み合わせによる学習効果

帰国研修員からは、講義と視察や実習の組み合わせがよかった、という意見が非常に多かった。視察や実習は、講義で学んだことが実際に活用される現場を目の当たりにし、現場の人々の働きぶりを知り、そのような人々と意見交換をする機会ともなることから、知識や技術を学ぶだけではなく、研修員の意欲を高める機会ともなっている。また、講義だけでは得られなかった、新たな視点を視察で見出してアクションプラン作成につなげた研修員も確認された。このような観点からも、講義と視察・実習を適切に組み合わせた研修が今後も継続されることが望ましい。

#### ③ 日本に対する理解促進の重視

現地調査や全数調査において帰国研修員は概して日本に対する良い印象を持っていることが確認された。日本人のホスピタリティの高さ、高い勤労モラル、職場でのチーム・スピリット、時間厳守、といったことを帰国後に実践しているといった声も多く聞かれた。また、(3) ②で述べた視察は、日本の職場の様子を知る機会ともなっている。ホームステイを体験した青年研修の帰国研修員からは、ホームステイがかけがいのない日本理解の経験となったとして非常に好評であった。機会があれば日本を再訪したいと考えている帰国研修員は多い。

その一方で、帰国研修員のなかには、もっと日本文化に触れる機会があるとよかった、研修スケジュールが過密で日本文化を体験する時間が取れなかったという意見もあった。研修が唯一の日本を訪問する機会であるという研修員は多く、このような意見も踏まえ、より日本に対する理解や関心を高めてもらえるようなスケジュールを検討することも必要であると考えられる。

#### ④ 研修コース内容と研修員の適合性

研修コース内容と研修員が適合していることが、研修中の学習効果と帰国後の研修効果波及にとって重要であることが本調査で確認された。国内研修実施機関への聞き取りにおいても、研修員の専門性が研修内容と合っていない場合や、研修員に学習を可能とする語学力がない場合は、本人の意欲的な学習が困難であるだけでなく、研修全体のボトルネックとなることが示唆された。帰国研修員への聞き取りにおいても、多くが専門性に適し



た研修に参加し、帰国後に研修効果を波及した一方で、専門の異なる研修に参加し、帰国後に研修で得た知見を活かす機会がなかった研修員も少数ではあるが確認された。

また、上水道分野においては、同一の組織から継続的に同じ研修コースに派遣される場合は、研修を通じて国内研修実施機関である自治体と所属先組織の良好な関係構築に繋がっており、それが研修効果波及の発現要因ともなっている事例が複数確認された。しかしながら、単発で派遣された場合でも、帰国後に大きな研修効果をもたらしている研修員も複数名確認されており、本人の意欲的で計画的な取り組みと所属組織の支援体制があれば研修効果波及は可能である。

それらを踏まえ、研修員の選定には既に JICA 現地事務所や JICA 本部、国内研修実施機関で工夫されているところであるが、今後も継続して工夫されていくことが望ましい。

#### ⑤ 研修後のフォローアップ

現地調査では、フィリピン、ルワンダ、スリランカともに、帰国後の研修員が JICA のプロジェクトに参加したり、自ら草の根技術協力プロジェクトを申請して実施にいたるといったことにより、帰国後も JICA プロジェクトを通じて研修効果を波及していることが確認された。このような JICA プロジェクトの過程で、専門家から指導を受けたり、新たな知見や技術を得たりすることは、研修のフォローアップとなり、研修効果の更なる波及の促進となっている。そのような観点からも、帰国研修員やその所属組織と連携したプロジェクトの実施は有意義であると考えられる。

また、聞き取り調査を実施した帰国研修員からは、本調査が、研修を振り返り、帰国後のアクションプランの実施状況や今後の業務の展望を改めて考える重要な機会になったという声が多数聞かれた。本調査自体がフォローアップの役割も果たしていると考えられる。

#### ⑥ 研修効果測定の方法

本調査では、「研修員の能力向上」「帰国研修員の行動変容による組織・政策・制度への貢献」「日本に対する理解」の点から研修効果を測ることができると考えている。

それにより、研修参加により問題意識が広がった、業務における専門性が高まった、仕事に取り組む意欲が増した、アクションプランを実現させた、研修経験とその後の業務が評価されて昇進した、といった研修効果の波及のあり方が確認された。研修による日本に対する好感度の高まりも同様である。それらは、課題別研修や青年研修の重要な研修効果として位置づけられる。

また、本調査では上水道分野を対象としたことにより、日本の自治体や、自治体と連携した企業による途上国での JICA プロジェクト実施が確認された。日本の企業の製品が研修員の所属先組織に導入され、企業にとってビジネスの機会ともなっていることも確認された。それらは、上水道分野を対象としたことにより確認することができた研修効果波及の測定方法となりうる。

### ⑦ 研修評価

過去 5 年間の事後評価調査・現況調査により、研修効果発現状況が明確になり、その発現要因と阻害要因も把握できるようになってきている。それら要因が調査により把握されていることから、そのような要因は研修効果把握に当たっては研修のカリキュラム策定の目安として位置づけることができ、事後評価調査・現況調査方法もより効率化することができると考えられる。

## 第2部 テーマ別実証調査

## 第 1 章 海外現地調査：フィリピン

### 位置図



### 基本情報

名称	フィリピン共和国
政体	立憲共和制
面積	299,404 平方キロメートル（日本の約 8 割）。7,109 の島々がある。
人口	約 9,234 万人（2010 年フィリピン国勢調査）
言語	国語はフィリピン語、公用語はフィリピン語及び英語。
GDP	2,849 億米ドル（2014 年）
1人あたり GDP(名目)	2,865 米ドル（2014 年）
経済成長率	6.1%（2014 年）
物価上昇率	4.1%（2014 年）
失業率	6.8%（2014 年）
二国間条約・ 取極等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 日比賠償協定 1956 年 5 月 9 日署名（1956 年 7 月 23 日発効）</li> <li>・ 日比入国滞在取極 1958 年 7 月 24 日署名（1958 年 8 月 1 日発効）</li> <li>・ 日比友好通商航海条約議定書 1960 年 12 月 9 日署名（1974 年 1 月 27 日発効）</li> <li>・ 日比航空協定 1970 年 1 月 20 日署名（1970 年 5 月 14 日発効）</li> <li>・ 日比友好通商航海条約改定 1979 年 5 月 10 日署名（1980 年 7 月 20 日発効）</li> <li>・ 日比租税条約 1980 年 2 月 13 日署名（1980 年 7 月 20 日発効）</li> <li>・ 日比技術協力協定 2006 年 4 月 4 日署名（2010 年 4 月 8 日発効）</li> <li>・ 日比経済連携協定 2006 年 9 月 9 日署名（2008 年 12 月 11 日発効）</li> <li>・ 日比租税条約改正議定書 2006 年 12 月 9 日署名（2008 年 12 月 5 日発効）</li> </ul>
近年の日本の援助 実績（E/N ベース、 技協は JICA 経費実 績ベース）	<ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 有償資金協力：24,209.20 億円（2013 年までの累計）</li> <li>(2) 無償資金協力：2,759.77 億円（2013 年までの累計）</li> <li>(3) 技術協力実績：2,134.81 億円（2013 年までの累計）</li> </ol>

出典：外務省

調査写真

	
<p>水道分野の研修に参加し、水道に関する政策や事業評価といった業務に研修経験を活かしている。(NWRB)</p>	<p>帰国研修員の上司であり、自身も横浜で研修に参加した。メトロセブの水道事業の発展のために日々取り組んでいる。(MCWD)</p>
	
<p>水道分野の複数の研修を横浜で受け、その知見を活かしている。MCWD のプロジェクト形成の中心人物でもある。(MCWD)</p>	<p>ディオラ氏（写真右）は水道分野の研修を受け、現在は上司（写真中央・左）と共に複数のプロジェクトで活躍する。(MCWD)</p>
	
<p>上水道施設技術研修に参加した。現在はアクションプランで企画した水道整備事業に取り組み、成果を上げている。(MWSI)</p>	<p>多様な国の研修員や日本の技術者と、水道という共通の課題について深く議論できたことが何よりも思い出深い。(MWSI)</p>

	
<p>青年研修で日本の政治経済などを学んだ。帰国後は日本担当としてより具体的な企画提案ができるようになった。(NEDA)</p>	<p>青年研修に参加し、日本好きになった二人。ダクモス氏(写真右)は研修後に JDS に応募し、日本で修士号を取得した。(NEDA)</p>
	
<p>研修講師や多様な国の研修員と議論したことで、国際会議などにも自信を持って取り組めるようになった。(NEDA)</p>	<p>日々の業務に研修経験を活かしている。JAAP の会員になっており、今後も帰国研修員との繋がりを維持したい。(NEDA)</p>
	
<p>帰国研修員のレイソン氏(写真左)は、研修 OB である上司(同右)の支援のもと農村コミュニティで活躍する。(セブ市役所)</p>	<p>バラ農家のテハノ氏(写真左)はレイソン氏が日本で研修を受け、その知見を農村に広めることを誇りに思う。(セブ市役所)</p>



	
<p>研修参加で自信がついた。帰国後はより積極的に業務に取組み、若手職員コンペに応募し最優秀職員に選ばれた。(セブ市役所)</p>	<p>日本の魚市場を参考に日々セブの魚市場の環境改善に取り組むカティパイ氏(写真左)と同僚、上司たち。(セブ市役所)</p>
	
<p>日本で学んだ漁業の知識を元にプロジェクトを企画・実行している。部下にも日本の経験を積極的に伝えている。(セブ市役所)</p>	<p>青年研修のOBであり、現在はJAAPの理事長を務める。多くの人に参加してもらえ、同窓会組織を目指している。(JAAP)</p>
	
<p>JAAPの理事メンバー。青年研修OB・OGが中心で、首都・地方在住者共に積極的に定例理事会に参加し会を運営する(JAAP)</p>	<p>JICAフィリピンのナショナルスタッフ。長年にわたり研修事業や同窓会組織をサポートしている。(JICAフィリピン事務所)</p>

## 1-1. JICA 協力事業の概要

### (1) 対フィリピンの援助方針

2008年12月に日比経済連携協定が発効し、日本とフィリピンは密接な経済関係を有しており、また、2011年には両国が「戦略的パートナーシップ」の関係に発展していることが確認された。日本は長年フィリピンにおける開発援助のトップドナーとなっており、これらのことから日本とフィリピンは密で良好な関係を有してきた。

フィリピンの1人当たりGNIは2010年時点で2,050ドルであり、初等教育や母子保健以外の分野についてはミレニアム開発目標(MDGs)の達成が見込まれている。このような点から、全体としては今後中進国入りを目指す段階にある。しかしながら、他の先発ASEAN諸国(インドネシア、タイ、マレーシア)に比べると、過去50年間のGDP成長率は低い水準であり、貧困削減のペースも遅く、所得格差も依然として大きい状況にある。また、年平均2%程度で増える人口を支えていくことも大きな課題となっている。

このような点を踏まえ、JICAは(1)投資促進を通じた持続的経済成長、(2)脆弱性の克服、(3)ミンダナオ紛争影響地域における平和構築を重点とした協力を実施している。これらの重点の下で、官民連携によるインフラ整備、投資環境改善に向けた政策制度改善、災害リスク軽減・管理能力向上、ミンダナオ紛争影響地域における人材育成等に取り組んでいる<sup>1</sup>。

### (2) 上水道分野の協力事業と関連プロジェクト

重点分野である「投資促進を通じた持続的経済成長」のなかで、雇用創出をもたらす持続的経済成長の達成に必要な内外からの投資促進に向けて、大首都圏を中心とした運輸・交通網整備、エネルギー整備、さらに本調査対象となる上水道を含めた水道環境等のインフラ整備への支援、そしてインフラ整備の実施に必要な行政能力の向上等への支援が実施されている。また、マニラ首都圏への一極集中を緩和して包摂的成長を実現する観点から、日本の民間部門や自治体との連携も図りつつ、地方拠点開発に向けたインフラ整備が実施されている。

上水道分野については、フィリピンでは1990年代に始まった急速な社会・経済発展により水需要の急激な増大がもたらされ、給水施設の整備が喫緊の課題となっている。JICAは同国で全国の水資源開発課題を検討するために「全国水資源開発計画」(1998年)を実施し、その結果特にマニラ首都圏、セブ市、バギオ市における水源の確保の重要性が指摘された<sup>2</sup>。それを踏まえ、JICAはマニラ首都圏及び地方都市において上水道分野のプロジェクトを実施してきた。

<sup>1</sup> 外務省「対フィリピン共和国 国別援助方針」、JICAホームページ「各国における取り組み」より

<sup>2</sup> 「セブ都市圏上水道及び衛生改善計画調査」案件概要より



JICA が実施した、あるいは実施中の上水道分野のプロジェクトは次のとおりである<sup>3</sup>。

- 地方水道改善プロジェクト（技術協力プロジェクト）（2005/07～2012/03）
- 統合水資源管理セミナー（個別案件（専門家派遣））（2006/03～2006/12）
- セブ都市圏上水道及び衛生改善計画調査（開発調査）（2009/01～2010/08）
- パンパンガ川流域統合的水資源管理計画調査（開発調査）（2009/02～2011/02）
- メトロセブ水道区水道事業運営・管理技術支援プロジェクト（有償技術支援－附帯プロ）（2012/03～2013/03）
- 現地国内研修 ダバオ地域地方行政・地域社会強化（個別案件（国別研修））（2012/07～2014/08）
- 地方都市水道整備事業（フェーズⅢ）災害復旧支援プロジェクト（有償技術支援－附帯プロ）（2012/09～2013/11）
- メトロセブ水道区上水供給改善計画（無償資金協力）（2014/04～2017/03）

## 1-2. フィリピン政府のニーズ

### (1) 当該国の政策と上水道分野の開発ニーズ

フィリピンでは自国の開発計画について、中期の包括的経済開発計画である「フィリピン開発計画（2011-2016）」が国家経済開発庁（NEDA）を中心として作成され、2011年5月に公表された。同計画では開発の目標として、雇用創出を貧困層まで包摂されるよう拡大し、貧困削減につなげる経済の「包括的成長」を掲げている。この目標を達成するための中心となる戦略として、①大量の雇用を創出するための各セクターにおける競争力の向上、②多様な国民層のニーズに応えるための資金アクセス（金融システム）の改善、③インフラへの大型の投資、④透明性のあるガバナンスの促進、⑤改善された社会サービス及び保護を通じた人材の育成、の5つが挙げられている。

同開発計画では、重点の一つとして「インフラ開発の促進」が挙げられており、上水道を含む水分野について言及されている。水は基本的ニーズであり、全ての人が水に関する基本的なサービスへのアクセスを提供される権利があるとした上で、上水道に係る同国の問題として、①安全な飲み水への限られたアクセス、②水供給の乏しいエリアへの低い投資レベルと資金の欠如、③発展加速にある現状と将来の需要を満たす新しい水資源の欠如、が挙げられ、取り組むべき課題とされている。

### (2) 調査対象コースに関する研修のニーズ

先述の通り、上水道分野は同国において政策的に重点的に取り組むべき課題となっている。急速な人口増加も要因となり水供給の需要への対応は喫緊の課題となっているなか、本聞き取り調査においても、無収水対策、上水道計画、水質管理等をはじめとした上水道

<sup>3</sup> JICA ナレッジサイトより

の課題について、研修に対する高いニーズがあることが確認された。

### 1-3. 調査対象及び方法

聞き取り調査の対象機関、人数、リストは以下のとおりである（聞き取り者リストは付録 2 を参照）。調査方法は、質問票に沿ったグループインタビュー形式又は個別インタビュー形式による聞き取り調査である。

#### <研修員所属先一覧>

国家経済開発庁（National Economic and Development Authority : NEDA）

国家水資源委員会（National Water Resources Board : NWRB）

セブ市役所（Cebu City Government）

地方水道公社（Local Water Utilities Administration : LWUA）

マイニラッド・ウォーター・サービス（Maynilad Water Services, Inc : MWSI）

メトロセブ水道区（Metropolitan Cebu Water District : MCWD）

#### 上水道

#### <所属組織別 聞き取り人数>

	NWRB	LWUA	MCWD	MWSI	計
研修員	7	3	2	2	14
上司	-	-	2	-	2

#### <調査対象研修コース別帰国研修員聞き取り人数>

	帰国研修員 聞き取り人数
統合的水資源管理	6
上水道施設技術	2
上水道無収水量管理対策	2
都市上水道維持管理	2
地域水資源環境管理	1
第 2 回アジア地域上水道事業幹部フォーラム	1
合計	14

青年研修

＜所属組織別 聞き取り人数＞

	セブ市役所	国家経済開発庁（NEDA）	計
研修員	4	6	10
上司	2	-	2

＜調査対象研修コース別帰国研修員聞き取り人数＞

	帰国研修員 聞き取り人数
資源管理型漁業	2
農村振興	2
地域における中小企業振興	2
行政管理	2
経済行政（産業振興）	1
都市環境管理	1
合計	10

＜他ドナー・同窓会組織への聞き取り＞

他ドナー

- ・ドイツ国際協力公社（GIZ）
- ・韓国国際協力機構（KOICA）

同窓会

- ・JICA フィリピン同窓会（JAAP）

**1-4. 研修効果の発現状況****(1) 研修員自身の能力向上**

上水道、青年研修の帰国研修員は共通して、下記の点において研修効果を実感している。

- 1) 研修参加により研修分野における知識や技術が高まった。
- 2) 日本で学んだ技能や知識により専門分野に対する自信が増した。
- 3) 日本で多様な国の研修員と共に研修を受けるという国際経験が自分自身の自信を高めた。
- 4) 人前で業務に関するプレゼンテーションをする能力が高まった。

より具体的には、それぞれの専門分野において、次のような研修員自身の能力向上が確認された。

## ① 上水道

---

### 【新たな問題意識・気づき】

- ステークホルダーである住民が水の大切さを知ることが、水事業にとっても重要であるという視点を持つようになった。(NWRB, MCWD)
- 日本ではダムが公園のようになっており、子どもからお年寄りまで住民に親しまれ、水資源の重要性を自然に学べるようになってきていることに驚いた。フィリピンではダムはダムでしかないので、日本のようなダムの利用が必要だと考えるようになった。(NWRB)
- 水質汚染について研修で学び、他国からの研修員と議論したことで、水質汚染がフィリピンだけではなく世界規模の問題であり、解決に取り組まなければならないことを認識するようになった。(NWRB)
- フィリピンよりも予算や設備の面で困難な水道環境にある国があることが分かった。研修を通して日本や他国の水道環境と比較してフィリピンの水道環境を相対的に考えることができた。また、フィリピンの経験を他国の研修員に紹介し、議論することによりやりがいを感じた。(MCWD, MWSI)

### 【仕事への意欲の向上】

- 日本の水資源管理の歴史を知り、戦後 50 年で日本は高水準の水資源管理をすることに成功したのだからフィリピンでも日本をモデルに取り組むことで水資源管理を改善できると確信して業務に取り組むようになった。(NWRB)

## ② 青年研修

---

### 【新たな問題意識・気づき】

- 日本では、都市部だけではなく地方にも力があることが分かった。過疎化といった課題を抱えながらも、地方の中小企業の製品や農産物が国内だけではなく国際市場でも高く評価される品質であることに驚いた。(セブ市役所都市農業部、NEDA)
- 農村振興コースに参加し、日本の農家や農業関係の NPO の取り組みを学んだ。帰国後、日本でもっと専門的に学びたいと考え、人材育成奨学計画 (JDS) の奨学金を得て日本で農業開発の修士号を取得した。(NEDA)

### 【仕事への意欲の向上・キャリアへの貢献】

- 農村コミュニティで働くにあたり、職場から選ばれて日本で研修を受けたことで、より自信をもって活動に取り組むことができるようになった。また、帰国後は農民からの信頼が増し、一目おかれるようになった。(セブ市役所都市農業部)

- 研修参加により自信がつき、より積極的に業務に取り組むようになった。研修後に、セブ市の若手職員コンペに自ら応募し、最優秀若手職員に選ばれ、昇進もした。昇進試験の面接では、研修参加が国際経験として評価された、また、日本人の働く姿勢から多くを学んだことが影響していると考えている。(セブ市役所人材開発職業紹介部)
- 研修参加時は公共投資部門の日本担当をしていた。研修で日本の経済行政全般について学び、帰国後は、国別戦略計画について、より積極的に、具体的な提案ができるようになった。帰国後に昇進も果たし、日本での研修経験やその後の業務が評価されたと考えている。(NEDA)

## (2) 帰国研修員の行動変容による組織・政策・制度への貢献

上水道、青年研修ともに、帰国研修員は所属先において、報告書の提出、セミナーや会議で報告、といった方法により、全員が研修で学んだ知見や技術について所属先組織に報告していることが確認された。多くの帰国研修員が日常業務のなかで研修の知見や技術を活かした提案をするといった実践をしており、そのような方法でも研修効果は波及している。それにより、研修で学んだ知見や技術が研修員所属先組織に共有され、帰国研修員だけに留まらずに所属先組織の業務に活かされている。

アクションプランについては、全ての帰国研修員が所属先上司に報告しており、予算等の問題により実行することができない帰国研修員もいるものの、日常業務のなかで部分的に実現させていたり、将来的に実現させるべく目標としていたり、アクションプランを改良して実現させた帰国研修員が多数いることが確認された。

上水道、青年研修について次の通り研修員の行動変容による貢献が確認された。

### ① 上水道

#### 【業務の改善】

- 地下水開発プロジェクトを実施するにあたり、研修での水資源開発に関する講義は、地理的、水文地質学的分析を用いたプロジェクト設計や計画に非常に役立った。(NWRB)
- 水道管内の水圧を調整することで、時間帯やエリアによる需要に応じた水供給ができることを学んだ。帰国後はそのオペレーションと、機材の導入を担当している。(MCWD)
- 研修を通じて漏水検知には継続的な人材育成が必要であると考えようになり、帰国研修員が中心となり日本の水道事業者の研修センターをモデルとした漏水探知技術を学ぶ研修所を設置する計画を策定し予算化した。(MCWD)

#### 【政策への貢献】

- フィリピンではダム運営の民営化により、複数の企業がダムを管理するようになった。それに対応する運用ルール策定が課題となっていたところ、日本で学んだインターエージェンシーアプローチの知識を活かして運営ルール設計に携わり、その運用ルール

が採用されるに至った。(NWRB)

- 研修経験をもとにして 2007 年に開始された国の統合的水資源管理計画のフレームワーク設計に携わった。その計画は国の気候変動アクションプランや上水道計画にも採用された。(NWRB)

#### 【JICA プロジェクトとの連携】

- 2011 年に研修に参加し、都市上水道維持管理について総合的に学んだ。2014 年度に開始された JICA の無償資金協力プロジェクト「メトロセブ水道区上水供給改善計画」では SCADA (産業制御) システムの導入のためのメンバーとして選ばれ、研修で得た知見を活かしてプロジェクトに携わっている。MCWD の管理職で、同プロジェクトの主担当者の一人も、課題別研修の帰国研修員である。(MCWD)

#### 【開発効果への貢献】

##### 水供給量改善

- 管轄地域の水道供給量を改善すべく水道管配置や貯水池増加といった水道計画をアクションプランとして策定した。帰国後すぐにアクションプランを複数プロジェクトに分けて実施に取り掛かり、貯水池は 16 カ所から 26 カ所に増設され、水道管の新規配置や古い水道管の交換により無収水率が 69% から 34% に改善された。その結果、水供給量も増加させることができた。(MWSI)
- 以前は漏水により水道管内の水圧が上がらずに高地まで水供給ができないことがあったが、帰国研修員が中心となり漏水検知技術を向上させたことで、高地にも供給できるようになった。(MCWD)

##### 無収水率改善

- 無収水対策の研修を受け、帰国後に無収水対策の担当者となった。管轄する地方水道局に対して漏水検知など無収水対策を普及する広報活動を 1 年間実施した結果、管轄地域では無収水率が 25% から 20% に減少した。その後、LWUA の無収水対策方針の策定に携わり、セブやイロイロ、サンチャゴといった地域で無収水対策事業を実施するための資金援助を JICA に申請する過程にも携わった。(LWUA)
- 2011 年に無収水対策を研修で学んだ研修員が帰国後、それまでは 7 名しかいなかった漏水検知チームに帰国研修員を中心として人員が増員され、研修で実際に操作方法を学んだ日本メーカーの漏水探査機器が自己資金により調達された。チーム増員、技術改善、漏水探査機器導入により、同年の無収水率は 36% から 21% に改善された。(MCWD)

##### 水質改善

- 以前は硝酸濃度が 17mg/L まで高くなることもあり、そうなると送水ポンプを閉めざるを得なかった。研修の水質の講義からアイデアを得て、現在は送水ポンプに水が入る段階で他の水を混ぜて希釈することにより 10mg/L 程に抑えることができるようになった。(MCWD)

### 条例の普及

- 日本では多様な組織が連携して水管理を行っていることが分かり、NWRB が定めた政策や条例の普及率を上げるためにその考えを取り入れている。地下水保護のためケソン市で深い井戸の閉鎖と利用禁止に関する条例を設定した際に、市だけではなく住民団体や NGO とも条例普及のために連携した。それにより条例の普及は成功したと考えている。(NWRB)

### 利用者の意識改善

- 日本では子どもが水の重要性を学校で学び、それを家族に伝えていることを知った。セブでは、主水源である地下水には限りがあり、水源となり得る河川は排水等で汚染が進んでいる。市民に水の大切さを知ってもらうことが将来の水事業のためには重要であると考え、日本をモデルとした節水手洗いキャンペーンを小学校で開始した。(MCWD)
- 横浜市水道局ではカエルのマスコットキャラクターが市民から親しまれているのを知り、セブ市でも水道局のマスコットキャラクターコンテストを実施した。2016 年にキャラクターが決定予定である。(MCWD)

### その他

- 研修で初めて雨水収水について学び、帰国後は各地での講習会やコンサルティングの際に雨水集水タンクを設置するなど雨水利用を提案するようになった。その結果、在比パキスタン大使館は雨水集水を実施することとなった。(NWRB)

## ② 青年研修

### 【業務の改善】

- 日本の魚市場を見学し、日本の魚市場は清潔で、水産物の鮮度が保たれ、衛生管理が徹底されていることがセブ市の魚市場との最も大きな違いであると分かった。セブ市の魚市場の環境改善をするため、帰国後は職場の協力を得て市場の床掃除の徹底、長靴着用の推進を市場で呼びかけている。また、水産物検査場を市場に設置する企画を立て、予算化を実現させた。(セブ市役所獣医水産部門)
- 研修で学んだ日本の定置網漁をモデルとした定置網配置様式をセブで導入するプロジェクトを実行している。(セブ市役所漁業水産資源局)

### 【開発効果への貢献】

- 日本で農民が自ら農作物を露天等で販売し、直に消費者と接しながら、仲買を通さずに収益を得る取り組みを知った。そこで、人の集まる役場近くに小規模な市場を定期的に設置することを、役場の許可と農民の同意を得て実現させた。徐々に参加する農民は増えており、農民と消費者の両者から好評を得ている。今後は、日本をモデルとして、商品の生産者が分かるようなパッケージの工夫を行う予定である。(セブ市役所都市農業部)

- 日本で有機栽培を学んだことからアイデアを得て、担当地域のバラ農家に有機肥料の導入を指導した。それによりある農家では、バラの品質と生産量の増加により収入が大幅に増えた。(セブ市役所都市農業部)
- 日本でハローワークの制度や職業訓練について学んだ。それまでは求職者を対象とした職業訓練では、訓練期間終了後に職業斡旋を開始していたが、日本で学んだことを活かし、訓練前に希望職種を聞き、訓練中から会社とマッチングを開始するしくみを導入したところ、就職率が改善された。また、ハローワークを参考に、求人情報をデータ管理するためのコンピューターの導入を実現させた。(セブ市役所人材開発職業紹介部)

### (3) 日本に対する理解の促進（日本・日本の人々とのつながりから得られた変化等）

上水道、青年研修ともに日本に行くのは初めてであるという帰国研修員が大半であった。それまで直に接することのなかった日本の人々や日本そのものの印象について、次の点が共通して帰国研修員から語られた。

- 1) 日本人は親しみやすくホスピタリティが高いことが分かった。
- 2) 日本の職場では職位や専門分野を問わず互いにサポートし合う文化があることが分かった。そして、帰国後に職場でそれを実践するようになった。
- 3) 時間を守る、規律を守る、他者に敬意を持つ、といった日本の人々の特徴を帰国後に実践するようになった。

また、青年研修の帰国研修員のうち、ホームステイを経験した帰国研修員からは、ホームステイにより日本の生活を直に体験することができたことは、かけがえのない経験であった、との意見が多数聞かれた。

このように、総じて帰国研修員の日本に対する印象は非常に良く、機会があればまた日本を訪れたいと考えている。また、研修について語る際に、研修講師やコースリーダーだけではなく、研修監理員や見学先の人々、ホストファミリー、町で知り合った人々、研修中のバス運転手といった研修で出会った人々の具体的な名前やエピソードが語られ、講義や見学、そしてそれに限らない研修期間中の日本での交流が日本の印象を良いものとして形作っていることが確認された。

それら以外の研修員からのコメントは以下となる。

- 研修中は電車で日々移動することを経験し、時間通りで規則的な電車運行に感銘を受けた。
- 日本は、安全で秩序があるということに感銘を受けた。それらは人々が法律やルールを守っていることによるものだと思い、帰国後は日常の交通ルールや法を尊重するようになった。
- 日本の豊かな自然や、人々の親切さに感銘を受けた。自分も親切で、協力的な人物になろうと思った。



## 1-5. 研修効果の発現要因・阻害要因

研修効果の発現を導いた、もしくは阻害している要因は、次のとおりである。

### (1) 発現要因

#### ①研修員自身の要因

- 研修参加にあたり高いモチベーションがある。
- GI を把握したうえで、研修で習得したい事柄を具体的に掲げ、研修参加の目的を明確にしている。
- 業務上で取り組むべき課題を把握し、自分の職位や獲得しうる予算に見合ったアクションプランの策定を行う。

#### ②組織環境の要因

- 帰国後に、所属先にレポートの提出と研修報告を行うことが義務付けられている。
- 派遣にあたり適切な人選が行われ、帰国後にもアクションプラン実施のための理解と支援が得られる。
- 研修参加にあたり、事前に上司とアクションプランについて相談がもたれ、帰国後にスムーズに計画が開始される。
- 上司や同僚に JICA 研修の帰国研修員がいることにより、研修に関する情報交換が行われたり、アクションプランへの理解や支援が得やすくなったりする。
- ある程度の規模の独自予算をもっている（経営が優良である）。

#### ③研修内容に関する要因

- 研修講師やコースリーダーなどがファシリテーターやメンターといった役割を担い、研修員に対して個別にアクションプランを指導したり、質問に答えたりするなど丁寧な指導を行う。それにより、自国の課題と組織状況に応じた実行性の高いアクションプランの策定が可能になったり、研修内容に関する質問事項を研修期間内に解決したりすることができる。
- 研修員同士が議論を交わす時間を十分にとることで、互いの国の事例から学び合うことができる。
- 講義と見学が組み合わされることにより学習効果が高まる。
- 見学の際に、技術者や農民、漁師、といった現場の人々の話を直に聞いたり、意見交換をしたりする機会が設けられていることで、学習が深まり、研修員の意欲も高まる。
- 研修後も研修講師や研修員との交流が続き、アクションプラン実行へのモチベーションが維持される。

### (2) 阻害要因

#### ①研修員自身の要因

- 実施のための予算化が現実的ではないアクションプランを策定した。予算化まで計画的に検討されたアクションプランにする必要があった。
- 組織や国の政策の策定が必要となるアクションプランを作成したため、個人の裁量では実行が難しかった。
- 研修内容は興味深く多くを学んだが、業務に直接関係するものではなかった。

### ②組織環境の要因

- 弁護士という専門職上、アクションプランでは河川流域に関連した法律改正をテーマとした。具体的には、現行法では例え周辺の地下水レベルが低下しても水利権者は年月の上限なく地下水を使用することができるが、これに上限を設けるというものであった。しかし、法改正には長い時間とプロセスが必要であり、一部のアイデアを法律の案として提案するに留まっている。(NWRB)

### ③研修内容に関する要因

- JICAによる何らかの研修後のフォローがあるとよいのではないか。このような事後調査の聞き取りも研修を振り返り、活動を見直すきっかけとなる。
- 質疑応答時間や他の研修員との議論の時間が少なかった。それらの時間が確保されることで、より研修テーマに関する理解や知識が深まるのではないか。
- 台風により休講となり、終日研修がキャンセルとなる日があった。限られた期間の研修であるので、やむを得ないキャンセルの場合に何か代替プランがあるとよいのではないか。(セブ市役所)
- 研修で通訳を介すと時間がかかる。その時間を質疑応答や他の研修内容に充てることができるのではないか。フィリピンの研修員は英語ができるので、英語で実施される研修に参加したかった。(LWUA)

## (3) 研修効果発現の特徴

### ➤ 研修員受入事業と JICA 事業の連携による研修効果波及—MCWD の事例—

外務省の対フィリピン事業展開計画で示されているように、フィリピンのインフラ整備では、マニラ首都圏への一極集中を緩和して包摂的成長を実現する観点から、日本の民間部門や自治体との連携も図りつつ、地方拠点開発に向けたインフラ整備が実施されている。水道分野においても日本の民間企業や自治体が JICA と連携し、地方を拠点とした案件が実施されている。本調査対象である課題別研修の水道分野の研修において、これまで多数の研修員を派遣してきたメトロセブの MCWD は、管理職から若手技術者までの研修員を計画的に選定して派遣し、帰国後に研修効果があらわれていることが確認された (MCWD からのこれまでの研修員派遣は表 1 を参照のこと)。

図1の通り、メトロセブと横浜市は自治体としての関係が深く、2012年に両自治体は「持続可能な都市の発展に向けた技術協力に関する覚書」を交わし、2013年には横浜市は JICA と連携して水道事業改善を含むメトロセブの都市開発ビジョン「メガ・セブ・ビジョン 2050」

を策定している。また、JICAはMCWDに対して次のプロジェクトを実施している。

- セブ都市圏上水道及び衛生改善計画調査（開発調査）（2009/01～2010/08）
- メトロセブ水道区水道事業運営・管理技術支援プロジェクト（有償技術支援一附帯プロ）（2012/03～2013/03）
- メトロセブ水道区上水供給改善計画（無償資金協力）：（2014/04～2017/03）

更に、中小企業海外展開支援事業として次の案件が日本原料株式会社が受託団体となり、横浜ウォーター株式会社の支援のもとで実施されている。

- 「移動式砂ろ過浄水装置及びろ過池更生システムの普及・実証事業」（中小企業海外展開支援事業）（2013/11～2016/01）

そして、それらのプロジェクトにはMCWDの帰国研修員が中心的に携わっていることが聞き取り調査により確認された。

MCWDの事例が特徴的であるのは、JICA事業及びJICAと協力してメトロセブを支援する横浜市の水道事業体や民間企業の事業に、帰国研修員が中心的に関わることにより研修効果の波及が促進されていることである。研修事業とJICAの他スキームとの連携による研修効果の発現をみることができる。

表 1. MCWD からの研修員受入

※網掛けは本調査対象である課題別研修

受入年度	研修コース名	受入形態	受入人数	受入日数	受入機関
2014	-	-	5名	14日	日本原料株式会社 横浜ウォーター株式会社
2012	水道事業運営・管理研修	円借附帯研修	10名	14日	横浜市水道局
	アジア地域上水道事業経営・人材育成セミナー	課題別（有償）	1名	14日	横浜市水道局
	第3回アジア地域上水道事業幹部フォーラム	国別（有償）	1名	5日	横浜市水道局
2011	上水道施設技術	集団研修	1名	78日	（社）日本水道協会
	都市上水道維持管理	集団研修	1名	55日	大阪市水道局（本局）
	メトロセブ上下水道事業運営・管理研修	国別（有償）	7名	11日	横浜ウォーター株式会社
	第2回アジア地域上水道事業幹部フォーラム	集団研修	1名	7日	所管：JICA 東京
2010	アジア地域上水道事業経営・人材育成セミナー	課題別（有償）	2名	14日	横浜市水道局
1993	上水道施設 2	集団研修	1名	79日	-

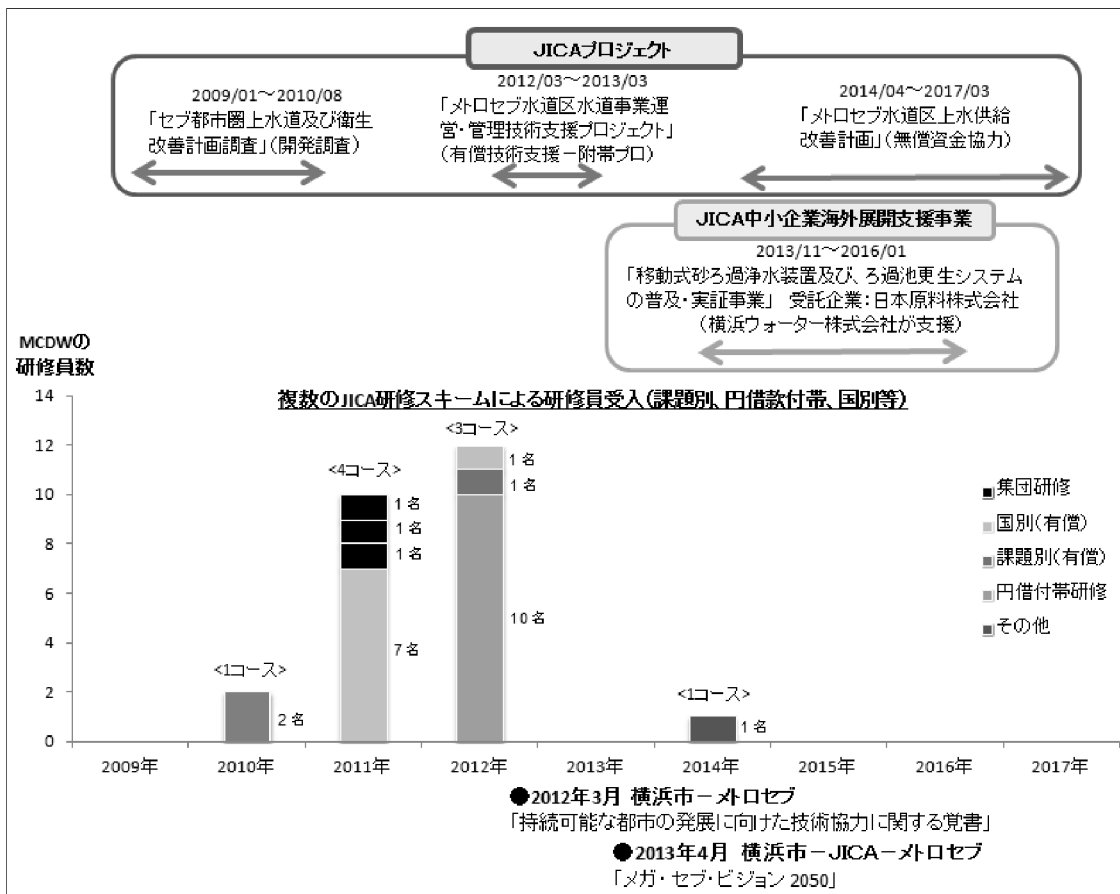


図 1. MCWD の研修員派遣と JICA・横浜市・民間企業との連携

### 1-6. 他ドナーによる研修事業の実施状況と JICA 研修員受入事業との比較

フィリピンでは、長年日本が最大のドナー国となっており、日本以外ではアジア開発銀行 (ADB) や世界銀行、中国が主なドナーとなっている。研修員受入事業については、オーストラリア、ドイツ、韓国、ADB がこれまでに研修を実施しており、それらの機関に聞き取り調査を申し入れた。その結果、オーストラリアは近年フィリピンを対象とした研修を実施していないため、ADB は研修担当者が出張により不在のため、それぞれ聞き取り調査を実施することはできなかった。韓国の KOICA、ドイツの GIZ においては、次の通り聞き取り調査を実施し、回答を得た。また、帰国研修員の中には他ドナーの研修に参加した経験がある人もおり、それらの帰国研修員の意見についても本項でまとめる。

#### ➤ 韓国国際協力機構 (KOICA)

##### 【上水道分野の研修】

フィリピンからは年間 180～200 名が韓国での研修に参加しており、上水道分野では 2015 年度は 15～20 名程が研修に参加した。研修員の所属組織は政府機関が中心で、民間企業か

らの研修員はいない。研修期間は平均して 2 週間程で、研修の内容には各専門分野の講義と見学のほか、文化遺産見学といった文化体験が含まれる。

#### 【同窓会活動】

KOICA には、KOICA クラブという研修 OB・OG が組織する同窓会組織がある。フィリピンの KOICA クラブは活動が活発で、他国の同窓会からもモデルとされている。KOICA クラブは独立した非営利団体であり、KOICA フィリピン事務所の専属スタッフ（1 名）を通して KOICA と連携し、KOICA から独自の予算を得て活動している。クラブの正式な会員になるには年会費を支払い、メンバーシップを得る必要がある。フィリピン国内には、2,200 名程の KOICA 研修の OB・OG がいるとされ、500 名程が会員となっている。現在の理事会は 5 名で、マニラ在住者 1 名、地方在住者 4 名で構成されており、首都と地方の両方で行事が開催されるよう工夫している。KOICA クラブの最大のイベントは年に 1 度の全体会合であり、マニラ又は地方都市のいずれかで開催される。他にも、マングローブの植樹といった社会奉仕活動や、スタディーツアーを積極的に行っており、それらはファンドレイジング活動ともなっている。韓国の KOICA 本部では、14 カ国の KOICA クラブの代表者を招待し、同窓会活動のベストプラクティスを報告するなど、同窓会活動の活性化に取り組んでいる。

#### 【事後評価】

研修終了後に全研修員に対して KOICA 本部からメールで質問票を送信する事後評価調査を毎年実施している。その他、各在外オフィスの取り組みとして、フィリピンでは毎年 11 月にフィードバックセミナーを開催しており、その年度に帰国した研修員や奨学生を招待している。帰国研修員全員を招待するのではなく、KOICA が招待者を予め決めて打診し、参加者の宿泊費や交通費等を負担している。KOICA クラブの全体会合もフィードバックセミナーに合わせた日程と場所で開催されることが多い。

#### ▶ ドイツ国際協力公社 (GIZ)

人材開発部職員がインタビューに対応してくれたが、GIZ 内部の研修を担当しており、JICA と類似したスキームの研修については詳しくは把握していないとのことであった。フィリピンでの研修は、各プロジェクトにおいて、カウンターパート組織の職員の研修が企画されることがあり、ドイツや第三国で研修が行われていることがある。上水道分野については、フィリピンでは進行中の案件はなく、研修は実施されていない。帰国研修員への聞き取りでは、GIZ の研修に参加した帰国研修員が 1 名おり、同窓会専用のウェブサイトにより情報交換が行われるなど、同窓会活動が活発に実施されているという。

#### ▶ 帰国研修員による他ドナーの研修と JICA 研修を比較した意見

青年研修の帰国研修員は他ドナー研修を経験した人は非常に少ないものの、上水道分野では ADB や GIZ、KOICA の研修に参加したことがある人が数名いた。他ドナー研修と JICA

研修を比較して、JICA 研修の特徴として次の点が複数名から挙げられた。

- JICA プロジェクトが研修員所属組織で実施されたり、専門家が帰国後に派遣されてきたり、本事後評価調査が行われたりするといったことは研修フォローアップともなる。研修後もそのように JICA との繋がりが維持されることが JICA 研修の特徴である。(上水道)
- ホームステイは JICA 研修にしかなく、日本を理解する上で非常によい経験であった。(青年研修)

フォローアップについては、既述の通り GIZ でも実施されているが、JICA 研修では上水道分野のように研修後もプロジェクトなどにより関係が継続されている事例が複数ある。専門家による技術指導や無償資金協力による機材供与などの形式で、研修期間に留まらずに、帰国研修員やその所属先と JICA との協力関係が構築されることは、他ドナー研修との比較の観点からも帰国研修員から高い評価を得ている。

## 1-7. 帰国研修員のネットワーク現況（帰国研修員同窓会の活動状況）

### ➤ JAAP (JICA Alumni Association of the Philippines, Inc.) の活動

#### 【概要】

フィリピンの同窓会の歴史は長く、複数の同窓会組織が存在していたが、2013 年に 3 つの主要な同窓会組織が統合して JAAP となった。統合前の主要 3 同窓会のうち、特に Philippine Japan Fellows Association Region in Muslim Mindanao (PHILJAFJA-ARMM) の歴史は長く、1967 年に設立された。統合前の主要 3 同窓会の合計会員数は約 15,000 名であった。

- Philippine Japan Fellows Association (PHILJAFJA)
- Philippine-ASEAN-Japan Friendship Association for the 21st Century, Inc (PAJAFJA)
- Japan Grant Aid for Human Resource Development Scholarship (JDS) Alumni



**JICA Alumni Association of the Philippines, Inc. (JAAP)**

JAAP の会員には JICA の研修員受入事業の帰国研修員や、JDS などを通して日本政府の奨学金を得て日本へ留学した OB・OG を含む。会員登録は、500 ペソ（約 1,350 円）の登録料金を支払い、ID カードを受け取ることで手続きが完了する。2016 年 2 月現在では約 1,100 名が会員登録している<sup>4</sup>。JAAP の主要な情報媒体は Facebook であり、会員だけではなく、非会員であっても Facebook から情報を得ることができる。

JICA フィリピン事務所は同窓会組織を積極的に支援し、連携している。JAAP 発足後は、JAAP に年度毎に補助金を支給し、JICA フィリピン事務所に JAAP 担当スタッフを 1 名配

<sup>4</sup> 2016 年 2 月に JICA フィリピンの担当者への追加聞き取りによる。

置している。また、特に青年研修では、マニラで実施される研修参加前オリエンテーションにおいて JAAP を紹介して加入を促すなどしている。

### 【JAAP が力を入れている取り組み】

JAAP は発足後間もない段階であり、会員登録者数の増加とネットワーク構築を第一の目標にしている。首都だけではなく、地方でも会合を開催するなどして、フィリピン国内の多くの OB・OG を会員として取り込めるよう取り組んでいる。また、これまでの同窓会組織には若手の会員は少なかったが、今後は若手も含めた多様な年代層を会員として取り込めるようにしていきたいと考えている。JAAP は国際的な活動も行っており、2014 年 10 月にはミャンマーで実施された ASEAN 帰国研修員同窓会の交流連絡会（AJAFA）の地域会合に、2015 年 1 月には日本で実施された青年研修 30 周年記念事業及び AJAFA の代表者会議に参加した。また、2013 年度にはフィリピンでのヨランダ台風被害者へのファンドレイジング活動も実施され、同窓会組織として多様な活動が行われている。

現在の最も大きな課題は資金であり、JICA フィリピン事務所からの補助金を得ているものの運営費は限られており、継続的な運営のためにも資金確保が課題となっている。また、活発な同窓会活動を実施するために月例理事会を精力的に開催しているが、その旅費等は理事らの自己負担となっている。資金面に懸念がありながらも、理事会を中心として積極的な活動と意見交換が続けられており、JAAP の会員数は増加している。今後も、国内外での活動を継続して実施し、ネットワークを広げていくことが目標とされている。

## ➤ 帰国研修員のネットワーク状況

### 【ネットワーク状況の概要】

フィリピンや他国の研修員、研修講師やチームリーダーと、メールや Facebook を通して個人的に研修後に連絡を取り合っているという帰国研修員が多数確認された。なかには、現在も定期的に連絡を取り合う、国内外の出張等の機会に再会した、という帰国研修員もいる。それ以外の多くの帰国研修員については、最初の数カ月は連絡を取り合うものの、時間が経つにつれて連絡を取る頻度は少なくなっている。

上水道分野の帰国研修員については、プロジェクトの専門家としてフィリピンに来た研修講師等関係者と仕事や個人的な機会に再会した、現在も JICA プロジェクトを通して研修講師らと関わりが続いている（MCWD）という帰国研修員が複数名いた。特に JICA プロジェクトがある場合には、研修期間だけに留まらない関係が構築されていることが確認された。

### 【帰国研修員から同窓会組織への要望】

2013 年以降の研修参加者からは JAAP の周知度が高く、会員となっている帰国研修員もいる。それ以前の年度の帰国研修員については、まだ JAAP の存在を知らない研修員も多い。しかしながら、ほぼ全員が帰国研修員のネットワークに興味がある、必要であると考えていることが聞き取りにおいて確認された。同窓会組織の活動に望むものとしては、帰

国研修員の交流の機会と、交流だけに留まらない専門知識の交換といった分野毎の情報交換を望む声が多数を占めた。

➤ **要職につく帰国研修員**

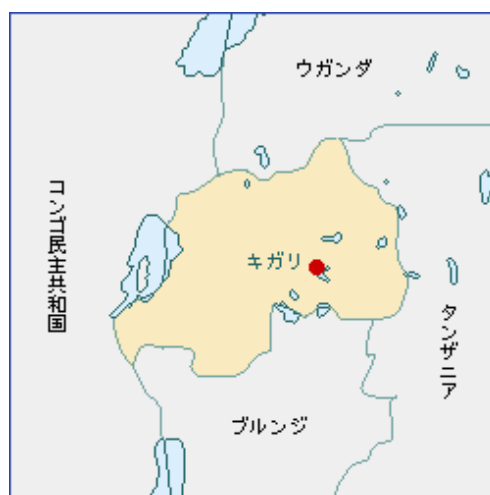
本調査において、フィリピンでは次の通り現在要職についている帰国研修員がいることが確認された。

現職	所属組織
President and Chief Executive Officer	The National Power Corporation



## 第 2 章 海外現地調査：ルワンダ

### 位置図



### 基本情報

名称	ルワンダ共和国
政体	共和制
面積	2.63 万平方キロメートル
人口	1,210 万人 (2014 年)
言語	キニアルワンダ語、英語、仏語
実質GDP 成長率	7.0% (2014 年)
1 人あたりGDP (名目)	650 米ドル (2014 年)
消費者物価上昇率	4.2% (2014 年)
二国間協定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 1985 年 6 月 青年海外協力隊派遣取極</li> <li>・ 2005 年 1 月 技術協力協定</li> </ul>
近年の日本の援助実績 (E/N ベース、技協は JICA 経費実績ベース)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 有償資金協力：46.49 億円 (2013 年度)</li> <li>(2) 無償資金協力：386.68 億円 (2013 年度)</li> <li>(3) 技術協力実績：105.22 億円 (2013 年度)</li> </ul>

出典：外務省

## 調査写真

	
<p>研修でフィールドに出かけて仕事をする ことの意義を学んで実践している。(Kayonza District)</p>	<p>研修で配管の修繕の計画と実施を学び、配 管の修繕が 2 時間以内でできる体制を整え た。(WASAC)</p>
	
<p>研修で学んだ 5S を今の業務でも心がける ようにしている。(Kirehe District)</p>	<p>帰国後は他の帰国研修員と協力して WASAC の職員を対象に研修を実施した。 (WASAC)</p>
	
<p>日本で学んだ知識と技術を活用してオラン ダ政府が WASAC を支援する無収水削減プ ロジェクトで活躍している。(WASAC)</p>	<p>浄水場でこれまで無駄になっていた水を再 利用するシステムを構築できた。(WASAC)</p>

	
<p>無収水の削減方法を学んだことで、日本の無償資金協力で提供された水道供給施設の無収水率を削減できた。</p>	<p>日本で無収水の削減方法を学んだことで、WASAC の支店の無収水率を削減できた。(WASAC)</p>
	
<p>帰国後は全国で水の供給事業に携わる約 300 の共同組合や民間企業を対象に研修を実施した。(RURA)</p>	<p>帰国後に全国の WASAC の支店で、無収水に関する研修を実施し、全国の無収水削減に貢献できた。(WASAC)</p>
	
<p>キガリ市に水を供給する Nzove 浄水場。研修員が場長を勤める。</p>	<p>研修員が水道管のバルブで作業する様子。</p>



	
<p>日本の共同組合の活動に刺激されて、起業による雇用創出事業を思いついた。 (Ministry of Trade and Industry)</p>	<p>日本の学校で生徒たちが楽しそうに学んでいるのがとても印象的だった。 (Ministry of Education, Ngoma)</p>
	
<p>日本の学校を視察した際に、生徒達が理科の授業で電球などを実際に使って授業している様子が印象的だった。(Ministry of Education, Gasabo)</p>	<p>日本の学校で一生懸命にグループワークで勉強をしている生徒達の様子が印象的だった。(Ministry of Education, Gatsibo)</p>
	
<p>日本で視察した中小企業の業務の様子が印象的だった。(Rwanda Cooperative Agency)</p>	<p>研修員が同僚の教員と学習者中心アプローチの進め方を協議する様子。</p>

## 2-1. JICA 協力事業の概要

### (1) 対ルワンダ援助方針

日本はルワンダに対し、1970年より基礎生活分野及び基礎インフラ整備に対する無償資金協力や、通信・放送、工業分野での研修員受入れを開始した。1985年には青年海外協力隊（JOCV）派遣取極を締結し、JOCV派遣等による技術協力を行ってきた。1994年に起きたジェノサイドを受け、一時期、二国間協力の本格的な実施は見合わせたが、国内情勢安定化を受けて、2004年6月に再開を決定した。2005年に技術協力協定を締結するとともに、JOCVの派遣を再開し、現在は技術協力、無償資金協力を中心に積極的な支援を行っている。

現在の支援の重点分野は（1）経済基盤整備、（2）農業開発、（3）社会サービスの向上、（4）成長を支える人材育成であるが、社会サービスの向上では、ルワンダの国家開発計画である「ビジョン2020（VISION 2020）」等を踏まえ、安全な水の供給に重点を置いていて、すべての国民の安全な水へのアクセスのため、とりわけ給水率の低い東部県を中心に、維持管理体制強化も含め給水事業を包括的に支援し、社会開発基盤の整備を行う方針である。

### (2) JICA における協力事業と関連プロジェクト

上水道分野に関し、JICA実施したあるいは実施中のプロジェクトは以下のとおりである。

- 地方給水改善計画調査（開発調査）（2008～2009）
- 第2次地方給水計画（無償資金協力）（2010～2014）
- 第3次地方給水計画（無償資金協力）（2015～2017）
- 地方給水施設運営維持管理強化プロジェクト（技術協力プロジェクト）（2015～2019）

## 2-2. ルワンダ政府のニーズ

### (1) 当該国の政策と上水道分野の開発ニーズ

ルワンダ政府は、2000年に20年後の経済達成目標を定める「ビジョン2020」を策定し、その中で水分野を開発における重要分野と位置付け、国民の100%が安全な水へアクセスできることを掲げた。更にこの目標達成へ向けて2007年に「経済開発貧困削減戦略2008～2012（EDPRS）」を策定し、2012年までに安全な水へのアクセス率を86%に引き上げることが目標に掲げられ、エネルギー・水・衛生機構（EWSA）主導の下、給水事業が実施された。その結果、安全な水へのアクセス率は徐々に向上しており、2005年で70.3%<sup>5</sup>、2011年で74.2%<sup>6</sup>となっている。

<sup>5</sup> ルワンダ政府統計局「全国世帯調査」2006年

<sup>6</sup> ルワンダ政府統計局「全国世帯調査」2012年

**(2) 調査対象コースに関する研修のニーズ**

ビジョン2020の6つの柱には人材育成とインフラストラクチャの開発がある。人材育成では技術者の訓練が含まれ、インフラストラクチャの開発では人々の水へのアクセスの改善が含まれており、上水道分野における人材育成のニーズは高いものと考えられる。

**2-3. 調査対象及び方法**

聞き取り調査の対象機関、人数、リストは以下のとおりである。(聞き取り者リストは付録2を参照)。調査方法は、質問票に沿ったグループインタビュー形式又は個別インタビュー形式による聞き取り調査である。

上水道

<所属組織別聞き取り人数>

	帰国研修員	上司
The Water and Sanitation Corporation (WASAC) (Energy, Water and Sanitation Authority (EWSA))	6	1
Rwamagana district	1	1
Kayonza District	1	0
Kirehe District	1	0
Rwanda Utilities Regulation Authority (RURA)	1	0
計	10	2

<調査対象研修コース別帰国研修員聞き取り人数>

	帰国研修員 聞き取り人数
上水道無収水量管理対策（漏水防止対策）	3
水道管理行政	1
仏語圏アフリカ乾燥地域 村落飲料水管理	2
都市上水道維持管理（給・配水）	1
アフリカ地域都市上水道技術者養成	1
水道管理行政及び水道事業経営	1
上水道施設技術総合	1
合計	10

青年研修

## &lt;所属組織別聞き取り人数&gt;

	帰国研修員
Ministry of Education, Gasabo	1
Ministry of Education, Ngoma	1
Ministry of Education, Gatsibo	1
Ministry of Trade and Industry	1
Rwanda Cooperative Agency	1
計	5

## &lt;調査対象研修コース別帰国研修員聞き取り人数&gt;

	帰国研修員 聞き取り人数
初中等理数科教育	3
農村振興	1
地域における中小企業振興	1
合計	5

## &lt;他ドナー・同窓会組織へのインタビュー&gt;

他ドナー

韓国国際協力機構 (KOICA)

同窓会

ルワンダ JICA 帰国研修員同窓会 (JAAR)

**2-4. 研修効果の発現状況****(1) 研修員自身の能力向上**

ルワンダの研修員の場合、研修で得た知識や技術を帰国後の業務で活かすことにより、総じて高い研修効果が発現していることが確認できた。共通して聞かれた意見としては、次のものがある。

- 1) JICA研修に参加したことで問題意識が向上し、専門分野の知見が増し、新しい業務や企画に係る提案が採用された。
- 2) スケジュール管理、仕事への責任感、同僚と協力して働くことの重要性の自覚が増し、

帰国後に実践したことで上司から評価された。

より具体的には、それぞれの専門分野において、次のような研修員自身の能力向上が確認された。

#### ① 上水道

##### 【知識・技術の獲得】

- 水道管の漏水探知をする機器の使用方法を学んだ。(WASAC)
- 研修でPCM (Project Cycle Management)<sup>7</sup>の手法を学び、JICAの技術協力プロジェクトの要請書を作成する際のPDM (Project Design Matrix)<sup>8</sup>の作成に役立った。
- 共同組合の運営方法について学び、帰国後に共同組合のメンバーを対象に研修を実施した。(Kayonza District)
- 配管の計画的な修繕について学ぶことで、配管工が効率的に修繕できるよう計画・指示できるようになった。(WASAC)
- 研修で5S<sup>9</sup>を学び、現在の職場でも業務改善のために心がけるようにしている。(Kirehe District)

##### 【新たな問題意識・気づき】

- 研修に参加したことで時間管理が重要であることを学んだ。また、同僚と協力して働くことの重要性に気づき、仕事に対する責任感が増した。(WASAC)
- 研修の実施機関である水道局の業務で顧客対応を丁寧に行っていることを目の当たりにし、その重要性に気づき、帰国後はそれを見習って実践している。(WASAC)
- 無収水<sup>10</sup>についての問題意識が向上した。EWSAの幹部職員であったが、研修前は無収水が資金の無駄になっているという意識が全くなかったが、研修での講義で一滴の水漏れでも無駄になっていると理解し、問題意識を向上させることができた。(WASAC (EWSA))
- 地方給水に携わる共同組合の担当をしているが、研修前はデスクワークを中心に行っていたが、研修で他の研修員と交流したことで、現場に出ることの重要性や楽しさに気づいた。帰国後は現場に出かけるようになり、水供給施設の運営をする協同組合のメ

<sup>7</sup> 現状における問題を特定し、問題の原因を分析し、解決策を探り、その実行計画をプロジェクトとして形成するという、問題解決型の戦略的なアプローチをとるプロジェクト・マネジメント手法である。(PCM: Project Cycle Management, PCM ハンドブック、2004年6月 PCM Tokyo グループ)

<sup>8</sup> プロジェクトの目標、それを達成するための成果、その成果を実現するための活動等を一枚の表にまとめたもの。

<sup>9</sup> 職場環境の改善において徹底されるべき事項として整理、整頓、清掃、清潔、躰をまとめて呼ぶもの。それぞれの事項をローマ字表記した際にSで始まることから5Sと称される。

<sup>10</sup> 浄水場で生産してポンプで送り出した水道水のうち、水道料金収入に結び付かなかった部分の水道水。



ンバーを対象に研修を実施したり、指導したりするなど活発に活動するようになった。

(Kayonza District)

【仕事への意欲の向上】

- 研修員の上司は、研修参加前の研修員は業務の遂行において常にフォローをして進捗状況を確認する必要があったが、研修後の同研修員は業務に対して責任感が強くなり主体的に業務に取り組むようになり、フォローは必要なくなったと述べている。

(Rwamaigana District)

【キャリアへの貢献】

- 2015年の9月から WASAC でルワンダ全国の漏水対策や、水道管内の水圧管理の責任者をしている。このポジションが募集され、応募した際の試験やインタビューで日本での研修を受けたことが非常に役立った。日本で研修を受けていなければ、このポジションにはついていなかっただろう。

## ② 青年研修

---

【新たな問題意識・気づき】

- ルワンダの初等・中等教育では、従来の教師が中心となり一方向的に授業を進める教師中心アプローチから、生徒の積極的な参加を促し教師は学習を進めるファシリテーターの位置づけで授業をする学習者中心アプローチを進める流れがある。研修前はその方法の有効性に懐疑的であったが、日本の学校で授業を視察した時に、学習者中心アプローチで生徒が効果的に学んでいるのを目の当たりにし、それが効果的なアプローチであることを納得した。(Ministry of Education, Gsrubona District)
- 学習者中心アプローチは従来のアプローチと比べて準備に時間と手間がかかるため、帰国後にそのアプローチを導入してからは事前準備に忙しくなった。しかし、やりがいを感じるようになり、仕事を楽しむことができるようになった。(Ministry of Education, Ngoma District)
- 農産物の加工をしている共同組合の活動を視察し、創業者や組合員と直接話をした。グループで協力して地元の原材料を活用しながら事業をしている様子に啓発され、ルワンダでも同様のことができると確信した。(Ministry of Trade and Industry)

## (2) 帰国研修員の行動変容による組織・政策・制度への貢献

### ① 上水道

---

ルワンダの上水道事業は、都市部では2014年に設立された水衛生公社(WASAC)が、農村部では地元住民が構成する協同組合や民間企業が担い手となっている。なお、本報告書に記載する WASAC の職員は日本での研修受講時は WASAC の前身のエネルギー・水・

衛生公社（EWSA）の職員であり、研修効果の発現は EWSA に所属していた時のものから、現在の WASAC 所属時のものに至るものがある。

WASAC の幹部によると、日本での研修には非常に大きなインパクトがあったとのことである。WASAC の帰国研修員は有益な技術と知識を習得し、重要なポストを任せられ、組織改編の最に職を失うこともなかった。水の配管や貯水タンクが破損した時も迅速に修繕できるようになった。日々の業務での時間管理が改善された。水漏れの検知や、水道供給施設の維持管理に優れているということであった。

#### 【知識・技術の共有】

- ルワンダ公益事業規制庁（RURA）の役割は水道や電気料金の設定などインフラストラクチャ関連の規制と関連団体の能力強化である。研修では財務等の組織の運営方法や漏水の検知する技術的方法等を学び、帰国後は全国で水の供給事業に携わる約 300 の共同組合や民間企業を対象に研修を実施した。（RURA）

#### 【業務の改善】

##### 水道管維持管理

- 2015 年の 9 月から WASAC でルワンダ全国の漏水対策や、水道管内の水圧管理の責任者をしている。日々の業務でも研修で学んだことが非常に役立っている。（写真 1 は業務の一環として破損した水道管を交換している様子。）  
（WASAC）

##### 無収水対策

- 現在はオランダ政府等が WASAC を支援する無収水対策のプロジェクトである PPP（Public Private Partnership） for increased access to Sustainable Water Services in Rwanda（SusWas）に WASAC 側のカウンターパートとして携わっているが、日本で学んだ無収水の技術や知識が非常に役立つ



写真 1. 破損した水道管の交換を準備している様子



写真 2. 無収水対策のための機材を設置している様子

ている。研修時に入手した参考文献を活用することも多い。(写真 2 はプロジェクトの活動の一環として機材を設置している様子。)(WASAC)

- 研修で顧客対応を丁寧にすることを学んだ。その成果もあって、水漏れがあれば自分の携帯電話をつかってわざわざ知らせしてくれる顧客もいる。(WASAC)

#### 配管維持管理

- 現在は WASAC の Ngoma 支店で配管網の維持管理をしている。研修後は配管の修繕、特に時間管理について厳しくしていて、部下に対して研修をし、日々の修繕の計画を綿密にするようになり、配管の修繕を 2 時間以内で完了する体制を整えた。(WASAC)

#### 水道供給設備

- Rwamaigana 郡では水道供給設備が故障するとそのまま持続性に問題があったが、研修員が研修で学んだことを活用し、維持管理の体制を整えたことで持続性が確保されるようになった。(Rwamaigana District)

#### 浄水場における水の再利用

- WASAC の浄水場の一つである Nzove 浄水場では 1 日に 25,000m<sup>3</sup> の水を供給しているが、そのうち 2,000m<sup>3</sup> は浄水に必要なフィルターの洗浄のために毎日利用していて、洗浄後はそのまま排水していた。研修ではフィルターの洗浄で利用したこの水を写真 3 の水槽に流し込み、ポンプを据え付けてもう一度浄水し、利用者に供給する方法を学び、それを実践することで毎日 2,000 m<sup>3</sup> の水を無駄にせずにするようになった。(WASAC)



写真 3. Nzove 浄水場の水槽

#### **【JICA プロジェクトとの連携】**

- WASAC の本店の無収水対策の部署には帰国研修員 2 人が配属されていて、2016 年度より実施される JICA の技術協力プロジェクトであるキガリ市無収水対策強化プロジェクトの実施時には、日本で学んだ技術を生かして携わることが想定されている。(WASAC)

#### **【開発効果への貢献】**

##### 無収水率の改善

- Rwamaigana 郡では 2006 年に実施された日本の無償資金協力の「地方給水計画」で給水施設が設置され、二つの共同組合が、郡政府の委託によりこれらの施設を管理・

運営している。これらの給水施設では水漏れと不正利用によって無収水率は 23%程度であった。日本の研修でメーターの検針と分析による無収水率の計算方法から、漏水検知の方法などの無収水対策の方法を学び、帰国後は漏水検知や、利用者に対して無収水問題についての啓発をすることで利用者から漏水箇所の知らせを受けたり、不正利用を防ぐための協力を得ることができ、無収水率は平均で 16%程度に改善している。(写真 4 は無収水率を確認するために水道メーターを検針している様子。)(Rwamaigana District)

- 帰国後の 2013 年に全国の WASAC の 12 支店で、無収水とは何か、漏水検知、漏水調査等についてそれぞれ 2 週間の研修を一ヶ月にかけて実施し、87 人の職員が参加した。以前は漏水等の問題は、水道管の破裂などの問題が起きてから修繕をするという体制であったが、今では漏水を調査し、修繕の計画を策定するチームが設立されている。これらの対策が広く講じられたことにより、各地で無収水率の改善がある。全国の WASAC の無収水率の平均は以前の 42%から現在は 38%程度に改善している。WASAC の Ngoma 支店では、以前の 28%から、現在は 10%にまで改善しており、全国の支店で 8 月から連続で 3 ヶ月一番の成績であり、Nyagartare 支店では以前の 70%であったのが現在は 38%に改善されている。(WASAC)



写真 4. 無収水対策のためにメーターの検針をしている様子

#### 地方給水の改善

- Kayonza 郡では、NGO によって水の供給設備が設置され、農村の人々の水へのアクセスが改善された。日本での研修で石や砂を使った浄水の方法を学び、50 の農村でおおよそ 300 人の住民を対象に水を浄水する方法の研修を実施した。この水供給設備は共同組合が運用していて、日本では財務、経理などの組合の運営方法を学び、帰国後はこの共同組合のメンバーを対象に研修を実施し、これらの共同組合の運営状況を改善することができた。(Kayonza District)

## ② 青年研修

### 【開発効果への貢献】

#### 学習者中心アプローチ

ルワンダの初等・中等教育の授業の方法には、教師を中心として授業をするアプローチ(教師中心アプローチ)から、学習者である生徒を中心とするアプローチ(学習者中心アプローチ)への移行の流れがあるが、学習者中心アプローチが効果的かどうか懐疑的であ



る教師が多かった。

学習者中心アプローチでは生徒は班ごとにグループワークをしたり、理科の授業では実際に電球や電子回路を用いて実験したりするなどして活発に授業に参加しており、教師は指導者というよりは生徒の学習を促すファシリテーターという位置づけ授業を進める。また、教師と生徒の距離感も重要で、教師は授業を始める前に生徒と個人的な話をする事で開かれた関係を作り、生徒が学びやすい環境を作り、生徒の学習意欲を高めていることがわかった。一方で、ルワンダでは教師と生徒はそれぞれ立場が違うものとして、適度な距離を置くのが普通であった。

青年研修に参加した 3 人の研修員は日本で学習者中心アプローチで成果を上げている学校を視察し、それが効果的であることを確信したということである。



写真 5. 学習者中心アプローチについて教員が研修を受けている様子

- 教員の指導員をしていたが、2012年に青年研修に参加し、日本で実際に「学習者中心アプローチ」が効果的に実施されているのを目の当たりにしてこのアプローチの有効性を確信した。その後 2013年にルワンダ教育省が理科・数学の講師を対象に学習者中心アプローチの研修を実施した際に88人の教師を対象に講師を務め、これらの88人の教師がトレーナーとなり、ルワンダ国内の10のセンターで10



写真 6. 学習者中心アプローチのデモンストレーションの様子。  
生徒はそれぞれ役割をもってグループワークに参加している。教室の後ろに立っているようはそのデモンストレーションの様子を観察している。

- 小学校の4クラスで英語と社会を教えている帰国研修員は、帰国後に最初に自分のクラスで学習者中心アプローチを実践した。授業前に生徒と個人的なことを話すことで生徒との距離を近づけることに努めた。教師はファシリテーターとして、生徒が積極的に学ぶことを促し、授業ではグループワーク等の方法を積極的に用いた。そのうち

に、生徒の学習意欲は高まって学ぶことを楽しむようになり、学習が効果的になり、テストの結果も改善された。帰国研修員は自分の生徒の変化の様子を、自分が勤務する学校の他の教師に見てもらい、学習者中心アプローチが効果的であることを見せた。今では学校中の教師がこのアプローチを採用し、生徒は学習意欲を高め、成績も伸びている。研修員、そしてその他の教師の勤務時間は、授業の準備などで以前より長くなったが、以前よりもっとやりがいを持って楽しんで仕事ができるようになったということである。それぞれのクラスには 42 人の生徒がいる。テストの成績も平均で 60 点から 85 点に上がった。学校内の他の 30 人の教師も学取者中心アプローチを採用している。(Ministry of Education, Ngoma)

### 【政策への貢献・開発効果への貢献】

#### 起業を通じた就業機会の創出

ルワンダでは従来から就業機会とは政府機関や企業等での雇用であるという意識が強く、自分で起業するという発想は一般的ではなかった。研修員は日本で農産物の加工をしている共同組合の活動を視察し、創業者や組合員と直接話をした際に、グループで協力し、地元の原材料を活用して事業をしている様子に啓発され、ルワンダでも同様のことができると確信し、Hanga Umurimo（雇用創出）事業を立案した。

ルワンダでは失業は深刻な問題であり、当時の貿易・産業大臣は柔軟な発想の持ち主で、この考えに理解を示し、その事業化に協力的で、Hanga Umurimo（雇用創出）事業は新しい起業を目的として政府予算150万ドル、国際金融公社（IFC）から4万ドルの資金協力を得て、2011年～2013年の期間に実施された。

Hanga Umurimo（雇用創出）事業では16,000件の起業の提案がなされたが、採用の基準は、1. 事業が革新的であること、2. より多くの雇用機会を創出すること、3. 原材料が地元で入手できること、そして4. 実現可能性が高いことであつた。また、それぞれの起業にあてられる資金に関しては、必要資金のうち75%は政府機関から保証を受け、25%は事業主が用意する必要があつた。さらに、Hanga Umurimo（雇用創出）事業では地方での



写真7. Hanga Umurimoで採用となったサンダル製造の事業の活動の様子  
出典：Hope Magazine 2013年2月13日号



写真8. Hanga Umurimoで採用となった機械製作の事業の活動の様子  
出典：New Times 2014年9月3日号

雇用創出が重要であったので、全国30の地区でそれぞれ50事業、全国で1,500事業が仮採用となり、最終的には900の事業が採用された。その事業内容は野菜や果物の加工、ろうそくの製造、ブレンダー等の機械製品の製造で、全900事業のうち、72%が採算をとり、利益を上げた。(写真7及び8はHanga Umurimo事業で支援を受けて立ち上がった事業体の操業の様子) (Ministry of Trade and Industry)

### (3) 日本に対する理解の促進 (日本・日本の人々とのつながりから得られた変化等)

- 研修プログラムは時間厳守で計画通りに進められたことが非常に印象深かった。帰国後は自分も時間厳守で仕事をするようにしている。(WASAC)
- 研修中に様々な施設や場所を訪れて日本の文化や社会についての理解が深まった。
- 日本人は親切で勤勉であることを垣間見て、見習いたいと思った。(RURA)
- 日本の水道事業体の職員は顧客への対応が非常に丁寧である。帰国後はそれを見習って自分の部下に対しても顧客への対応を丁寧にするように指導している。(WASAC)
- 日本人は職場でもお互いを尊重しながら仕事をしているのが非常に印象的であった。帰国後は自分も同僚を尊重しつつ仕事をするようにしている。(WASAC)
- 北九州市の中学校を訪ねて、教師が科目毎のチームで授業の準備をしている様子を見て、日本の教師が勤勉で、常に目的や結果を意識しつつ勤勉に、互いに協力しながら仕事をしていることが印象深く、帰国後は見習うことにしている。(Ministry of Education, Gatsibo)

## 2-5. 研修効果の発現要因・阻害要因

### (1) 発現要因

研修効果の主な発現要因として、研修内容が座学や技術研修のみならず、水道局の現場や共同組合の仕事場、実際の小学校や中学校などでの視察を交えて実施されたことがあげられる。座学での技術やアプローチについての講義の後、現場を視察することで、当事者に質問したり、議論をしたりすることで研修員は学んだ知識や技術についての意識を大きく向上させることができた。帰国後は研修員が実践し、結果を出すことで、周囲を納得させ、所属する組織において新しい方法が採用されている。

#### ① 研修員自身の要因

- アクションプラン作成の際に、所属組織で必要とされている実効性の高いものを意識した。(WASAC, Rwamagana District)

#### ② 組織環境の要因

- 研修内容が所属組織のニーズと一致しており、帰国後に学んだことを実行する際に上司や同僚の理解を得ることができた。(WASAC, Rwamagana District)
- 日本で研修を受けたということで、上司や同僚から期待され、研修で学んだことを試

みる機会を与えられやすかった。(Kayonza District)

### ③ 研修内容に関する要因

- 研修を実施した水道事業体の実際の業務を視察する機会があり、座学で学んだ研修内容に納得することができた。(WASAC)
- 実際に操業している共同組合の活動を視察したり、当事者と話をしたりすることで、学んだ知識の有用性を確信することができた。(Ministry of Trade and Industry, Ministry of Education, Gatsibo)
- 地方給水における水供給の管理運営の方法に関し、他の研修員との交流により様々な国の研修員の考え方や、それぞれの状況を併せて知ることで研修内容の理解が深まった。(Kayonza District)
- 浄水施設の設置や、無収水対策など、職務で必要とされていたことと研修内容が一致していて研修は非常に有益であった。(WASAC)

## (2) 阻害要因

### ① 研修員自身の要因

- アクションプランの内容が組織の方針と合致しておらず、実行することができなかった。(Rwanda Cooperative Agency)

### ② 組織環境の要因

- EWSA が WASAC に組織改編された際に、研修員が水道事業から電気事業に異動となり、研修成果を生かす機会を失った。(WASAC)
- 予算措置が不足していて、アクションプランを実行することができなかった。(Kirehe District)

### ③ 研修内容に関する要因

- 研修内容が豊富であったのに、研修期間が短かったために十分に吸収できなかった。(Kayonza District)

## (3) 研修効果発現の特徴

ルワンダの帰国研修員の研修効果発現の特徴として、ルワンダでは人材の育成と既存の機材や施設で大きな改善が見込めるソフト面での改善の余地が大きく、日本での講義や視察による研修員の問題意識の変化や、知識や技術の習得で大きな成果が出せたということが言える。

無収水の問題では、日本で研修を受ける前は、EWSA の幹部職員であったが無収水が問題であるという意識が十分ではなく、具体的な対策については水道管の破裂や水漏れなど事後の対応のみであったが、問題意識の向上と、研修で学んだ方法実施することで無収水問題の改善に大きく貢献している。

学習者中心アプローチに関しては、日本での研修前はこのアプローチが有効であるかどうか懐疑的であったが、日本の学校の授業の様子を視察したことで、それが効果的なアプ



ローチであることに納得し、帰国後に自分が担当するクラスで実践し、その効果を他の先生に見せることで、その実践を学校中に、そして全国に広げている。

起業を促進することで雇用を創出した Hanga Umurimo では日本で農産物の加工をしている共同組合の活動を視察し、創業者や組合員と直接話をした際に、グループで協力しつつ、地元の原材料を活用しつつ事業をしている様子に啓発され、ルワンダでも同様のことができること確信し、Hanga Umurimo 事業が発案された。

## 2-6. 他ドナーによる研修事業の実施状況と JICA 研修員受入事業との比較

ルワンダで研修事業を実施しているドナーは数少なく、今回の調査では、JICA と同様の形態の研修を実施している KOICA のみで聞き取りを行うことができた。

### ➤ 韓国国際協力機構 (KOICA)

KOICA がルワンダ政府職員を対象として実施している研修事業には、全世界の開発途上国の政府職員を対象として開催されるものにルワンダ政府職員が参加するものと、ルワンダの政府職員のみを対象として開催されるものの二種類がある。いずれも 2～3 週間の短期の研修で、分野は教育、農業、ジェンダーなど様々な分野で毎年ルワンダからは 30～40 人程が参加している。

## 2-7. 帰国研修員のネットワーク現況 (帰国研修員同窓会の活動状況)

### ➤ JAAR (JICA Alumni Association of Rwanda) の活動

JAAR は日本とルワンダとの社会・文化的な絆を強化する研修員のつながりを促進することを目的として 2004 年に設立された。そのメンバーの数は現在 200 人で、そのうちの約 120 人が積極的に様々な活動に従事している。活動の内容は、研修員の懇親の他に、日本での研修による恩恵を研修員やその周辺のみならず、ルワンダ国内のコミュニティにもたらずことであり、研修員からの会費や JICA からの補助金で植林や学校を建設したり、研修員が日本で学んだ知識や技術で農産物加工の共同組合に指導したりする等している。

JAAR はさらに活発に活動するために政府登録の NGO となり、組織の拡充を進めているところである。現在は、常勤は秘書が 1 名、その他は会員が週末にボランティアで活動を続けているが、近い将来に常勤の職員を採用する計画である。

JAAR のその他の活動として、海外青年協力隊で赴任してきたばかりの隊員に早く現地環境に馴染んでもらえるよう同窓会のメンバーの自宅に 1 ヶ月間ホームステイしてもらう活動もしている。この活動には 40 人のメンバーが登録している。

## ➤ 要職につく帰国研修員

本調査において、ルワンダでは次の通り現在要職についている帰国研修員がいることが確認された。

現職	所属組織
Permanent Secretary	Ministry of Education
Permanent Secretary	Ministry of Agriculture
Minister	Ministry of Cabinet Affaires
Minister of State in charge of Basic and Secondary Education	Ministry of Education

### 第 3 章 海外現地調査：スリランカ

#### 位置図



#### 基本情報

名称	スリランカ民主社会主義共和国
政体	共和制
面積	6 万 5,607 平方キロメートル
人口	約 2,067 万人 (2014 年)
言語	公用語 (シンハラ語, タミル語)、連結語 (英語)
GDP	749 億米ドル (2014 年) (スリランカ中銀)
1 人あたり GDP (名目)	3,625 米ドル (2014 年)
経済成長率	7.4% (2014 年)
物価上昇率	3.3% (2014 年コロンボ消費者物価上昇率)
失業率	4.3% (2014 年)
二国間条約・取極等	貿易取極, 二重課税防止条約, 青年海外協力隊派遣取極, 投資保護協定, 航空協定, 技術協力協定
近年の日本の援助実績 (E/N ベース、技協は JICA 経費実績ベース)	(1) 有償資金協力：9,516.29 億円 (2013 年度まで) (内 2013 年度実績 350.20 億円) (2) 無償資金協力：2,046.40 億円 (2013 年度まで) (内 2013 年度実績 25.42 億円) (3) 技術協力実績：731.78 億円 (2013 年度まで) (内 2013 年度実績 13.38 億円)

出典：外務省

調査写真



日本での水資源に関連する諸機関の調整から学びスリランカでの利害関係者の調整を行った。(NWSDB)



日本での経験を基に、予防保全計画を策定した。(NWSDB)



無収水対策について多くの学びを得た。(NWSDB)



日本での経験を自身が担当する ADB プロジェクトに役立てている。(NWSDB)



無収水の様々な原因を深く分析できるようになった。(NWSDB)



JICA プロジェクト内でアクションプランに基づく活動を行った。(NWSDB)



	
<p>担当する地域で様々な形で無収水対策を適用している。(NWSDB)</p>	<p>担当する地域で研修で学んだ水安全計画を適用している。(NWSDB)</p>
	
<p>アクションプランを実施し、日本で学んだ問題分析を日々の業務に活かしている。 (Nuwara Eliya Municipal Council)</p>	<p>青年研修で学んだ日本の高齢者ケアを所属組織での活動や政策策定に活かしている。(保健省、Ragama Hospital)</p>
	
<p>日本での経験を基にワンストップ・センターの改善を行っており、上司も高く評価している。(BOI)</p>	<p>日本の小分け包装をスリランカの砂糖の包装に適用している。(IDB)</p>

	
<p>日本での経験を地方評議会や地方政府に伝えている。(Ministry of Provincial Councils and Local Government)</p>	<p>職業訓練生に日本での経験を伝えた。(Vocational Training Authority)</p>

### 3-1. JICA 協力事業の概要

#### (1) 対スリランカ援助方針

日本の対スリランカ国別援助方針は、スリランカの開発基本方針を踏まえ、着実に経済成長している同国の一層の成長と安定化を促すため、経済成長のための基盤整備を中核とした支援を行うことを基本方針としている。重点分野としては、(1) 経済成長の促進、(2) 後発開発地域の開発支援、(3) 脆弱性の軽減の3分野が掲げられているが、その中でも(1) 経済成長の促進に関しては、スリランカの経済発展を促進しつつ、我が国進出企業の活動環境の整備・改善にも寄与する運輸・電力基盤などのインフラ整備を、我が国技術の活用も視野に入れつつ積極的に支援すること、また、科学技術協力を含め、成長を支える産業の振興にも留意すること、が謳われている。

#### (2) 上水道分野の協力事業と関連プロジェクト

対スリランカ事業展開計画において、スリランカにおける上水道分野の課題に対し、日本は、「無収水対策として、大都市圏を中心に老朽化した水道管の交換、無収水対策に係る技術移転」、「上水道整備について、大都市圏の既存給水施設の拡張、PPPを通じた支援」を行うとしている。

JICAが実施した、あるいは実施中の上水道分野のプロジェクトは次のとおりである<sup>11</sup>。

- 上下水道セクターアドバイザー（個別案件（専門家））（2009/03～2010/09）
- コロンボ市無収水削減能力強化プロジェクト（有償技術支援－附帯プロジェクト）（2009/10～2012/09）
- 東部州給水開発事業（有償資金協力）（2010/03～2014/12）
- キリノッチ上水道復旧計画（無償資金協力）（2012/03～2015/01）
- アムラダプラ県北部上水道整備事業フェーズ1（有償資金協力）（2013/03～2018/02）
- 水道施設設計・施工管理能力強化プロジェクト（草の根技術協力プロジェクト）（2013/07～2014/02）
- 配水管施工管理能力強化プロジェクト（草の根技術協力プロジェクト）（2014/02～2017/03）

### 3-2. スリランカ政府のニーズ

#### (1) 当該国の政策と上水道分野の開発ニーズ

スリランカ政府は国家開発計画として「マヒンダ構想」を2005年に策定し、長期に亘る紛争の解決、大規模インフラの整備、農業の復興、国内企業の再生・民間セクターの開発、

<sup>11</sup> JICA ナレッジサイトより

公的サービスの強化、農村開発などを推進してきた。

後継の「マヒンダ構想」(2010—2016)では、環境に配慮した迅速な経済成長、全ての人々への適切な生活水準・電気・水・学校・医療施設へのアクセス、文化・伝統の維持、国際経済との統合及び国際競争力の強化、ナレッジベース経済の確立等を掲げている。

同構想において上水道分野では、スリランカ政府は、全国民の安全な水へのアクセスの確保を目標としており、2020年迄に全人口に安全な水を提供し、上水道普及率を60%に引き上げることを目指している。この目標達成の戦略として、キャンディ、クルネーガラ、ヌワラ・エリヤなどを含む大都市及びバドゥッラなどを含む地方都市における給水システムの整備、農村地域における小規模給水の整備などを掲げている。

## (2) 調査対象コースに関する研修のニーズ

上述のとおり、上水道分野はスリランカにおいて重点課題として取り上げられており、この観点から上水道分野への研修ニーズは高い。特にスリランカの無収率は30%と高く、水道事業体は顧客からの適切な料金回収が出来ないため収入の40%を失っていること<sup>12</sup>、また配水網の劣化による水の安全性に課題があることなど、上水道分野の様々な課題があることから、上水道分野への高い研修ニーズが確認された。

特に、全国の給水を行う国家上下水道公社(NWSDB)にとって無収水対策が課題となっている。NWSDBは一部の地方自治体・住民組織などの給水システムを除き、全国の給水を行っているが、NWSDB管轄下の給水システムでは、スリランカ最大の都市で経済の中心地であるコロンボが位置する西部州での無収水率が2012年時点で32.66%、その他州で26.06%であり<sup>13</sup>、無収水対策はNWSDBの課題となっている。課題別研修の帰国研修員の多くの所属は、NWSDBの地域サポートセンター(RSC)の所属である。NWSDBの組織体制は、本部の他に各州計12カ所にRSCが設置され、各RSCは、管轄地域の給水システムの開発及び運営・維持管理を担当している。聞き取りによれば、各RSCには副ジェネラル・マネジャー(DGM)がRSC責任者として、その補佐としてアシスタント・ジェネラル・マネジャー(AGM)が配置されている。その下に配置されたマネージャーが事業担当者として、経理、営業、総務、水道区担当者(OIC)、エンジニア、アシスタント・エンジニア等を指揮している。

### 3-3. 調査対象及び方法

聞き取り調査の対象機関、人数、リストは以下のとおりである。(聞き取り者リストは付録2を参照)。調査方法は、質問票に沿ったグループインタビュー形式又は個別インタビュー

<sup>12</sup> マヒンダ構想(2010—2016)

<sup>13</sup> National Water Supply and Drainage Board  
(<http://www.waterboard.lk/web/index.php?lang=en>)。2016年1月閲覧



一形式による聞き取り調査である。

### 上水道

<所属組織別聞き取り人数>

所属組織	帰国研修員	上司・関係者等
National Water Supply and Drainage Board (NWSDB)	8	3
Nuwara Eliya Municipal Council	1	—
Ministry of Defense*	1	—
計	10	3

\*研修参加時は Ministry of City Planning & Water Supply に所属。

<調査対象研修コース別帰国研修員聞き取り人数>

	帰国研修員 聞き取り人数
統合的水資源管理	2
上水道施設技術総合	1
上水道無収水量管理対策	3
都市上水道維持管理	1
水道技術者養成	1
水道管理行政及び水道事業経営	2
合計	10

### 青年研修

<所属組織別聞き取り人数>

所属組織	帰国研修員	上司・関係者等
Ministry of Health, Nutrition & Indigenous Medicine	1	1
Ragama Hospital	1	—
Board of Investment	2	1
Industrial Development Board	1	—
Ministry of Provincial Councils and Local Government	1	—
Vocational Training Authority	1	—
計	7	2

## &lt;調査対象研修コース別帰国研修員聞き取り人数&gt;

	帰国研修員 聞き取り人数
行政（地方産業振興）	1
教育（職業訓練）	1
戦後復興と平和構築	1
保健医療行政	2
経済行政（産業振興）	2
合計	7

## &lt;他ドナー・同窓会組織へのインタビュー&gt;

他ドナー

- ・アジア開発銀行（ADB）
- ・韓国国際協力団（KOICA）
- ・中国大使館
- ・Australian Awards

同窓会

- ・ JICA Ex Participants Association on Solid Waste Management

**3-4. 研修効果の発現状況****(1) 研修員自身の能力向上**

帰国研修員のインタビューから、上水道、青年研修共に総じて高い効果が認められた。特に共通して聞かれた効果としては、以下が挙げられる。

- 1) 研修参加により自身の専門分野における知識や技術が高まった。
- 2) 日本での取り組みを知り、専門分野での新たな問題意識や気づきが得られた。
- 3) 専門分野で生じている諸問題のより深い原因分析を出来るようになり、よって対策も複合的に考えることができるようになった。
- 4) 研修テーマ・内容が自身の業務内容・職位に合致しており、その後のキャリアにプラスになった。
- 5) コミュニケーション・プレゼンテーション能力が向上した。

また、特に青年研修の帰国研修員は多くが初めての海外での研修参加であり、その経験により大きな自信を得て、その後の業務への取り組み・姿勢が変化した、という意見も共通して聞くことができた。

より具体的には、それぞれの専門分野において、次のような研修員自身の能力向上が確

認された。

## ① 上水道

---

### 【知識・技術の獲得】

- 無収水対策の先進的な技術を学んだ。(NWSDB)
- 顧客安全、スマートメーター、配管システム、水質管理など、名古屋市上下水道局の給水システム・給水管理のあらゆる点を学ぶことが出来た。(NWSDB)
- 総合的な無収水低減の戦略、振動に強い水道管の接続方法、漏水探知機など、新しい知識・技術を学ぶことができた。(NWSDB)

### 【新たな問題意識・気づき】

- 無収水の根本的な原因を分析することが可能になった。研修の結果、無収水対策において、水道管の素材の選択、作業員に必要な技術力など、水道管敷設時から対策を講じることが必要なことを実感した。(NWSDB)
- 日本の水道事業を学び、日本が顧客に単に給水するだけでなく、飲料水に関するあらゆるサービスを行っていることは新たな気づきだった。日本では顧客の貯水槽の清掃により、顧客側でも水道水の品質・味が保たれている。一方、NWSDB は顧客に給水した時点で我々の業務は終了と考え、どのように顧客側で貯水しているかは全く関知していない。(NWSDB)
- 日本では給水・水資源に関連する諸機関の調整が共通の目的に向けて適切になされている。スリランカでは各省庁・機関は利害が対立し調整することは歴史的に不可能であった。利害調整の便益を実感した。(NWSDB)
- 日本では、詳細な配管地図が存在し、GIS を有効活用しているか、逆に如何にヌワラ・エリヤ市の給水に関するデータ・情報が欠如しているかを実感し、いかに詳細な記録が重要であり、データに基づいた意思決定をすべきか学んだ。また、問題分析を学び、所属先で給水にかかる諸問題の分析が十分に行われていなかったことにも気づいた。  
(Nuwara Eliya Municipal Council)

## ② 青年研修

---

### 【知識・技術の獲得】

- 外国直接投資のワンストップ・センターについて、日本のモデルを学んだ。日本政府の投資呼び込みの奨励策、無償のコンサルティング・サービス、マッチング・サービス、日本での拠点立ち上げ支援のための優遇税制などは非常に有益であった。(BOI)
- 日本における中小支援企業サービス、インキュベーター・サービス、革新的なマーケティング手法など、実践的な知識を得ることができた。また、ナノテクノロジーなど最新の技術が日本企業でどのように使われるかを学べたのも貴重な機会であった。  
(IDB)

- ハローワークや職業訓練校などの訪問により、日本でどのように職業斡旋が行われているかを学ぶ良い機会となった。(Vocational Training Authority)

【コミュニケーション能力の向上】

- 研修によりコミュニケーション技術やチームビルディング技術も向上し、自信を持って異なる文化や背景を持つ人々にアプローチできるようになった。(IDB)

【キャリアへの貢献】

- 青年研修の研修員に選ばれた時は自分のキャリアについて全く計画が無かったが、研修に参加することによって、自分の業務・キャリアに自信が持てるようになった。(Ministry of Provincial Council and Local Government)

## (2) 帰国研修員の行動変容による組織・政策・制度への貢献

聞き取りを行った帰国研修員からは、報告書の提出、セミナーやワークショップ・研修の開催・実施などにより、研修で学んだ知識・技術が所属組織内で共有されていることが確認された。聞き取りを行った帰国研修員の多くが、アクションプランの実践を含め日本で得た知識・技術を自らの業務に反映させ、所属組織の業務改善に活かしていることを確認した。また、上水道分野での、24 時間ホットラインの導入や、青年研修での学びが保健政策策定に反映されたことなど、制度的な取り組みや政策策定への貢献もみられた。

アクションプランについては、所属部署とアクションプランの内容のミスマッチ、権限不足・予算不足等により実行に移されないケースがある一方、多くの研修員が実際にアクションプランを実行していることが確認された。

帰国研修員の具体的な知識・技術の活用状況を以下に記す。

### ① 上水道

【知識・技術の共有】

- 帰国後、日本の無収水対策のうちスリランカで適用可能な技術に関して、自身が所属する地域サポートセンター (RSC) の職員を対象に研修を行った。(NWSDB、RSC)
- 帰国後、日本での研修に関するワークショップ、GIS に関する研修、消毒に関するワークショップなどを開催した。(Nuwara Eliya Municipal Council)

【業務への適用】

- 日本での研修で本格的な研修センターの運営に関する知識を得て、アジア開発銀行 (ADB) の資金により NWSDB に初めてのキャンパス・タイプの建設を行った。(NWSDB、ADB プロジェクト担当)
- 講義で学んだ問題分析の手法を活用し、所属先であるヌワラ・エリヤ市の給水に関する様々な問題点：データの不備、職員の技術力不足、水圧が一定でないこと、恒常的な漏水、違法接続、価格設定の不適切さ、などが研修中に明らかになった。この分析に基づき、アクションプランでは、地理情報システム (GIS)、EPANET (管網解析ソ

フト) を活用した配水管地図の作成、配水システムの構築を行い、帰国後、アクションプランを実施した。更にヌワラ・エリヤ市の上水の課題(塩素処理、バルク水道メーター) 解決に向け、問題分析・目的分析を行い、新たなアクションプランを作成した。(Nuwara Eliya Municipal Council)

- 研修での実習により、漏水探知機が無収水対策に効果的であることを学び、現在、漏水探知機の調達を準備中である。また、研修では、バッドゥラ県で実施中であった米国国際開発庁 (USAID) 支援の給水プロジェクトに適用するアクションプランを作成したが、無収水対策として HDPE 高密度ポリエチレン配管が効果的であることを日本での研修で学び、上記プロジェクトにおいて HDPE 高密度ポリエチレン配管の導入を提案し、採用された。(NWSDB、RSC)
- 研修参加前より水安全計画 (WSP) への学習意欲が高かった。実際に研修では、WHO ガイドラインに則った WSP 設計、WSP 維持管理、監査、手続きなど包括的に学ぶことが出来た。研修で WSP の設計・維持管理に対する深い知識を得て、WSP 導入に関するアクションプランを作成し、帰国後、研修員が管轄する地域の中の 4 カ所で WSP を導入した。また、東京都水道局の研修施設(配管実習施設)での研修を見学し、同様の研修モデル導入に関するプロポーザルを作成した。政府に対し研修施設用土地の割り当てのプロポーザルを作成し、政府はクルネーガラ県内に 0.5 エーカーの土地の割り当てを承認したが、設備調達・施設建設の資金調達について未だ検討中である。(NWSDB、RSC)

#### 【JICA プロジェクトとの連携】

- 研修参加前、当時所属先である無収水課は、JICA プロジェクト「コロombo市無収水削減能力強化プロジェクト」の枠組みの中で、コロombo市 2 地域(中流層居住地、スラム地域)での無収水の原因探求調査に関するパイロット・プロジェクトを計画していた。研修員は、同パイロット・プロジェクトをアクションプランとして作成し、帰国後パイロット・プロジェクトの実施を担当し、調査結果はコロomboにおける無収水削減の戦略策定に活用された。(NWSDB 本部維持管理)

#### 【組織的・制度的取り組み】

- 研修員は研修参加時、Ministry of City Planning & Water Supply の Additional Secretary であり、省内で無収水対策の責任者の立場にあった。帰国後、大臣を始めマネジメントレベルを対象とした NWSDB の 5 年戦略計画(2016-2020) 策定のためのワークショップが開催されたが、研修で得た無収水対策の知見をもとに、無収水対策の重要性を改めて指示した。また、漏水事故への 24 時間対応を学び、帰国後、事故の報告を受け付ける 24 時間ホットラインを開設した。(Ministry of City Planning & Water Supply)

## ② 青年研修

---

### 【知識・技術の共有】

- 「保健医療行政」研修に参加後、同僚を対象としてスリランカでは未だ重要な疾患として認識されていないアルツハイマーや、高齢者ケアに関する講義を4回実施した。更に、学童を対象とした健康増進教育のリソース・パーソンを務めているが、日本の個人レベルの健康習慣を共有した。(Ragama Hospital)
- 「戦後復興と平和構築」研修に参加し、南城市の官民連携につき、申請の方法や、資金援助の仕組みなど多くを学んだ。所属省である地方政府・州評議会省は毎年優れた州評議会を表彰しており、審査メンバーとして、ノミネートされた州評議会を訪問した時に、南城市の取り組みを説明し、官民連携を奨励した。また、申請書の作成やコミュニティ組織との資金連携の模索、事業の実施・モニタリング・評価方法等についても説明したが、それらは全て日本の経験に基づくものである。(地方政府・州評議会省)

### 【業務への反映】

- 「行政（地方産業振興）」研修に参加した。「帰国研修員は工業開発委員会（IDB）において起業家支援・中小企業振興を行っているが、日本で見学した小分け包装をスリランカの砂糖に適用し、起業家・中小企業に紹介することに成功した。ジャガリと呼ばれる椰子砂糖は、スリランカで人気があるが直ぐに湿気するという弱点があった。日本でビスケット等の小分け包装を見学し、ジャガリへの適用可能性を確信した。上司からも小分け包装のアイディアに賛同・支援を得て、数回にわたりワークショップの開催や生産者訪問を行い、小分け包装の費用対効果の高さ、革新的なマーケティング手法を説明し、ジャガリの小分け包装の適用を奨励した。その結果、20～25の生産者が小分け包装を採用した。(IDB)

### 【組織的取り組み】

- 「経済行政（産業振興）」研修に参加し、日本の経験に基づき、ワンストップ・センターの改善に係るアクションプランを作成した。帰国後、アクションプランに基づく提案を、スリランカ投資委員会（BOI）長官を含むトップマネジメントに対して行い、その結果トップマネジメントから全面的な支援を得られることとなった。同帰国研修員はBOIに派遣されているJICA 専門家が委員長を務めるワンストップ・センターの改善に係る委員会のメンバーとして活動している。(BOI)

### 【JICA プロジェクトとの連携・政策への貢献】

- 「保健医療行政」研修に参加し、日本の高齢者ケアについて学んだ。高齢者ケア政策プラン策定に関するアクションプラン作成し、帰国後に保健省次官に報告した結果、省内で賛同を得られ、草の根技術協力プロジェクト「スリランカにおける高齢者ケア政策プラン・モデル形成プロジェクト」の提案・実施に至っている。同プロジェクトにおいて策定した高齢者ケア政策が2016年第1四半期に承認される予定であ

る。(Ministry of Health, Nutrition & Indigenous Medicine)

### (3) 日本に対する理解の促進（日本・日本の人々とのつながりから得られた変化等）

日本の印象・日本から学ぶべき点については、帰国研修員から以下のような共通の回答が得られた。

- 1) 時間の厳守、他者への敬意、礼儀正しさ
- 2) 厳格な規律の厳守、高い勤労モラル、職場でのチーム・スピリット
- 3) ホスピタリティ

その他、5S活動が如何に日本で実践されているかを学んだ、日本人の生活や労働の仕方を目の当たりにし、自身にも行動変容が生じ、より生産的になった、という意見も聞かれた。

また、週末の小旅行や美術館・博物館訪問、温泉、着物体験、寺社見学などの社会体験は非常に充実した経験であり、講義等の中の良い気分転換となったという共通の意見が聞かれた。ホームステイを経験した青年研修の帰国研修員は、ホームステイにより日本の生活をより身近に体験することができ、現在もホストファミリーと交流を持っているケースもあった。

## 3-5. 研修効果の発現要因・阻害要因

研修効果の発現を導いた、もしくは阻害している要因は、以下のとおりである。

### (1) 発現要因

#### ①研修員自身の要因

帰国研修員の聞き取りからは、研修員自身に起因する効果の発現要因として、「研修員の研修参加への意識・事前準備の程度」「アクションプランの規模やテーマの適切さ」が共通した要因と考えられる。より具体的には、各参加者から以下のような声が聞かれた。

- 研修前から明確な問題意識を持ち、研修参加時には常に日本からスリランカに適用可能な技術を学ぶことを意識していた。その結果、実際の研修で学んだ技術の適用・アクションプランの実施に繋がった。
- アクションプランは、実施が容易に行われるような計画とすることに腐心した。大規模で数年に亘るような計画でなく、焦点を絞った小さなテーマから開始し、段階を踏んで次の計画に移せるような形にした。この方法では結果が容易に確認でき、職員のモチベーションも高い。
- アクションプランにおいて既に実施が計画されているプロジェクトに、研修での学びを織り込む形としたことが実現可能性を高めた。

## ②組織環境の要因

組織環境の要因としては、「研修員の所属・役職と研修のテーマ/内容との合致」「研修員がアクションプランを実施する、あるいは技術を適用する権限を有していること」が考えられる。特に研修員から聞かれた意見は以下のものがあつた。

- NWSDB の RSC に配属されている技術者（副ジェネラル・マネジャー、マネジャーなど）は裁量権が比較的大きく、研修で学んだことを実施に移すことが容易であつた。また、NWSDB 本部は組織が大きく新しいシステムを導入することは容易ではないが、RSC は顧客に近く、顧客のニーズに応えるシステム導入を常に意識している。（NWSDB、RSC）
- Municipal Council のエンジニアリング部門のトップという職位のため、アクションプランの実施に関する権限を有していた。また市長を初め上司からの支援も得られ、アクションプランを直ぐに実行することができた。（Nuwara Eliya Municipal Council）
- 研修員が作成したアクションプランの内容は、保健省のマスタープランと統合可能なものであつたため、保健省も全く新たな取り組みと捉えなかつた。（保健省）

## ③研修内容に関する要因

研修内容が適切であつたことが帰国研修員から共通して聞かれたほか、コースリーダー・研修講師の熱心な指導・フォローの効果発現へ果たした役割も大きい。

- コースリーダーの研修員へのフォローが適切であり、適宜助言があつたほか、アクションプラン作成において有益な議論を交わし、過去のアクションプランの成功例から実行可能性の高いアクションプランの作成が可能となつた。
- 研修員の作成したアクションプランに対し、研修講師がその適切性・実行可能性について熱心にアドバイスを行い、何度も修正を行つた。その結果、所属先に提出したアクションプランの完成度が高く、コンセプトが明確であつたため、所属先のサポートを得ることができ、後の草の根技術協力に繋がつた。
- 理論と実践の組み合わせにより学習効果が高まつた。漏水探知や塩素処理などの実技に関し研修員は理論的な知識しか無かつたため、非常に有益であつた。

## ④その他

JICA スリランカ事務所や JICA 専門家の研修員へのアドバイス・フォローアップも有効であり、以下のような意見が聞かれた。

- 研修員の選定に当たっては、JICA スリランカ事務所の職員が無償資金協力事業のフォローアップに訪れた際に、如何に技術が不足しているか、研修参加が必要かを議論することができたことが経緯であり、研修を必要とする研修員の適切な選定がなされた。（Nuwara Eliya Municipal Council）
- 研修参加前に、研修への期待・予想される研修の成果に関するコンセプト・ペーパーを作成した。同コンセプト・ペーパーでは、JICA 専門家や JICA スリランカ事務所の支援で事前に研修や専門分野に対する問題意識を特定することができた。その結果、



事前に十分な準備ができ、その後の日本での学び・日本の投資家との議論を反映させ、帰国後にトップマネジメントへの報告、技術の適用へと繋げることが出来た。(BOI)

## (2) 阻害要因

### ①研修員自身の要因

- アクションプランの内容が所属部署にとって適切なものではなかった。

### ②組織環境の要因及び対応策

- 所属の部署が、研修で学んだ内容を活かせる部署ではなかった。正しい人選ではなかった。
- 資金的なサポートを得ることが出来なかった。

### ③研修内容に関する要因

- 日本のエンジニアが研修員として参加し意見交換ができていれば、より学びが大きかったと思われる。
- 講義が多かったが、演習や見学の方がより実践的な技術が身についたと思われる。
- フォローアップの仕組みがない。例えば事後評価がもっと早くに実施されていたら、研修および自分の現状を振り返り、研修効果の継続のために必要なアクションをとる機会となった可能性がある。

## (3) 研修効果発現の特徴

上水道分野にかかる課題別研修では、NWSDB の RSC 所属の研修員に効果発現の特徴がみられる。「3-2. スリランカ政府のニーズ」に記載したとおり、スリランカでは NWSDB が主たる水道事業者である。1995 年度以降の課題別研修（上水道分野）へのスリランカからの参加者は累計で 36 人であるが、そのうち 29 人が NWSDB からの参加であり、その多くの研修実施時或いは研修後の所属は、RSC である。

NWSDB では、RSC は管轄地域の給水システムの開発、運営・維持管理を担当していることから、地域の課題や顧客のニーズを的確に把握している。従って、RSC からの参加者に共通してみられた特徴として、研修派遣前から明確な問題意識を持ち、研修中は直ぐに適用可能な技術の習得を心がけていたこと、既に実施中・実施予定のプロジェクトとの関連が強いアクションプランの作成を行うことが出来たことなどが挙げられる。また、研修員の職位であった NWSDB の RSC の責任者やマネージャーは裁量権が大きく、研修で学んだことを実施するに十分な権限を持っていることが、効果発現に大きく寄与した。

青年研修に関しては、スリランカの場合、単一国型研修の形として実施されている。JICA スリランカ事務所がスリランカのニーズに合わせるべく、研修内容の決定・研修員の選定に大きく関わっている。また、事前に参加者に課題を与え、研修前後に助言を行うなど、JICA スリランカ事務所が研修の計画・実施・フォローアップに大きな役割を果たしており、その結果、BOI におけるワンストップ・センターに係る活動や、保健

省における草の根技術協力プロジェクトの実施など、組織的な取り組みが始められている。単一国型研修という形態、事務所の積極的な関与が効果発現に大きな影響を与えている。

### 3-6. 他ドナーによる研修事業の実施状況と JICA 研修員受入事業との比較

今回の調査では、中国、KOICA、Australian Awards、ADB（水道分野）に研修事業の聞き取りを行った。Australian Awards は長期研修（学位取得）であること、ADB は水道分野のソフト分野（経営や環境社会配慮など）に特化していることから、以下にスリランカで比較的大規模に課題別研修と類似した研修員受け入れ事業を行っている中国、韓国の聞き取り調査の概要を記す。

#### 【中国】

中国商務省が実施する中国本土での研修の中から、2015 年はスリランカに対し 150 コースを提供し、約 1,000 人が中国での研修（期間は 3 週間～3 カ月）に参加した。また、スリランカの要望により、2015 年からスリランカに特化した研修を開始。2015 年は 6 つのプログラムを実施した（農業、インフラ計画策定、中国医療、警察等がテーマ）。各プログラムには 20 人程度が参加している。

尚、研修終了後に何名かを大使館に招きフィードバックを得ているが、本省主導のプログラムでもあり、受け入れ人数も大きく、一方大使館のマンパワーも限られていることから評価は行っていない。

#### 【KOICA】

##### コースの概要

KOICA の研修は大きく分けて Country Fellowship Program と Global Fellowship Program から成り、後者が JICA の課題別研修に相当する。スリランカに対しては、15～25 プログラム程度が割り当てられ、各プログラム 1～2 名の参加となっている。多くは 2～3 週間の研修である。Global Fellowship Program は、終了時にコース評価は行っているが、プログラムの目的が新しい課題などに関する気づきを自国で議論することであるため、インパクトに関して評価は行っていない。

##### アクションプランの実施・フォローアップなど

Country Fellowship Program は特に各国の要望に応じて作成されたプログラムであり、KOICA の国別援助計画の中にも位置づけられていることもあり効果の把握が重要視されている。従って、Country Fellowship Program では、優秀なアクションプランに対してはシードマネーを与え、アクションプランを実施し、研修の具体的な効果の産出に努めている。

### 同窓会活動について

Association of KOICA Fellows in Sri Lanka が 1999 年に設立され、現在 1,000 人がメンバーとなっている。KOICA としては同窓会を再構築し活性化する必要があるのではと考えている。また、地域支所のようなものを設け、コロンボ以外の研修員が同窓会活動に参加出来る機会を増やしたいと思っている。

## 3-7. 帰国研修員のネットワーク現況（帰国研修員同窓会の活動状況）

### **【JICA Alumni Association of Sri Lanka】**

研修員受入事業全般の帰国研修員同窓会組織。1972 年に設立され、現在 1,140 名が参加している。年一回の同窓会の開催や、在スリランカ日本人との交流イベント、年次会報誌の発行など、帰国研修員の交流が主な活動の中心となっている。その他、奨学金の授与や献血キャンペーンなどの社会活動も行われている。

### **【JICA Ex Participants Association on Solid Waste Management】**

廃棄物管理研修参加者により 2008 年設立され、現在約 150 人が参加している。

年に一回総会を開催し、運営費用は JICA からのシードマネーとメンバーシップ・フィーによる。主な活動は、セミナーやワークショップを開催し、最新の課題に関する講演や地方自治体技術者への技術移転を行っている。ナレッジ・シェアリングの場としてシンクタンクのような役割を果たしたいと考えている。

### **【帰国研修員のネットワーク状況の概要】**

スリランカや他国の研修員、研修講師やコースリーダーと、メールや Facebook を通して個人的に研修後に連絡を取り合っているという帰国研修員は多かった。しかしながら、最初の数カ月は連絡を取り合うものの、時間が経つにつれて連絡を取る頻度は少なくなっているという声が多く聞かれた。

## 第 4 章 国内研修実施機関（課題別研修 上水道分野）調査

### 4-1. 調査の目的と方法

研修員の帰国後の活動・現況を調査し研修効果の発現を確認するテーマ別実証調査を実施するにあたり、研修効果の発現を多面的に理解するために、現地調査に先立ち、研修を実施運営している国内研修実施機関への聞き取り調査を実施した。なお、本調査の対象はテーマ別実証調査の対象分野となる課題別研修の上水道分野の研修実施機関を対象とし、研修カリキュラム策定や研修運営にかかる工夫と課題を聞き取り、研修効果の発現にどのような形で影響しているのか確認するとともに、今後の課題別研修制度の改善に役立てることを目的とした。

調査方法は、調査対象の国内研修実施機関に事前にメールで質問事項を送信し、後日訪問して同質問事項に沿って聞き取りを行う形式をとった。長期海外出張により担当者が不在の機関が 1 機関あり、その場合にはメールで質問票を送信し、メールで回答を得る方法をとった。

2013 年度より年に 1 度、JICA と水道事業者により合同で水道事業分野に関する国内研修実施機関を対象とした勉強会が実施されている。上水道分野の研修に係る情報収集のため、合同勉強会資料も参考とした。

### 4-2. 聞き取り調査の対象

上水道分野の課題別研修において、研修員受入実績が豊富な次の 7 機関へのインタビュー調査を実施した。

<調査対象機関>

大阪市水道局

公益社団法人 国際厚生事業団

公益社団法人 日本水道協会

名古屋市上下水道局

藤女子大学

横浜ウォーター株式会社

横浜市水道局

### 4-3. 調査結果

#### (1) 国内研修実施機関の特徴

日本は「水と衛生」分野の世界一の援助国であり<sup>14</sup>、JICAは世界中で上水道分野のプロジェクトを実施している。本調査の調査対象である国内研修実施機関の多くは自治体であるが、現在、自治体とJICAが連携した国際協力が数多く実施されている。研修員受入れを含めた技術協力や、無償資金協力、ボランティア派遣、草の根技術協力（地域活性化特別枠）は自治体との連携したプロジェクトの主たるものとなっている。また、他のスキームにおいても水道事業者が参画するものがあり、今後も上水道分野では自治体とJICAが連携したプロジェクトの実施が増加することが考えられる。

また、JICAは上水道分野において様々なフォーラムやセミナーを開催しており、特に「アジア地域上水道事業幹部フォーラム」は大きな成果を上げている。同フォーラムはアジア各国で持続性ある水道事業経営のできる事業者を増やすことを目的とし、アジアの水道事業者や水道行政機関の幹部、国内の自治体、関連機関、大学や企業の関係者が参加してきた。フォーラムを通じて水道事業者と水道行政機関の幹部が成功事例を学び、相互に知見を共有し、ネットワークを構築する場となっている<sup>15</sup>。日本の自治体は、このフォーラムでも重要な役割を果たしている。

このような上水道分野を巡る背景のもと、上水道分野では研修を通じた国際貢献が継続的に行われてきた。研修では、横浜市水道局、東京都水道局、名古屋市上下水道局、大阪市水道局、北九州市上下水道局をはじめ、多くの自治体水道局や水関係の公共機関及び民間企業の協力を得て、多彩なコースが実施されてきた。現在の課題別研修では、「上水道無収水量管理対策（漏水防止対策）」「都市上水道維持管理（浄水・水質）」「都市上水道維持管理（給・配水）」「水道管理行政及び水道事業経営」「上水道施設技術総合」「アフリカ地域都市上水道技術者養成」「島嶼地域における水資源管理・水道事業運営」のコースが実施されている。

日本の自治体水道局は、その土地の特徴（都市部と地方部の異なり、寒冷地や高低差のある地形にも対応する工夫）を踏まえ、また、自治体の予算規模に応じた費用対効果を考慮した水道計画・事業経営を実施している。研修実施にあたり、国内研修実施機関は自治体の特徴を踏まえたうえで、それぞれの機関が有するネットワーク（水道事業者、行政、企業、大学）を活かした講師や視察・実習先を手配し、施設（上水道技術の実習センター、上水道関連施設）や人材（上水道や途上国事情について知識と経験を有する人材）を活かし、工夫を凝らしながら研修カリキュラムを策定している。

<sup>14</sup> OECD-DAC

<sup>15</sup> JICA ホームページ「第3回アジア地域上水道事業幹部フォーラム詳細報告」2016年2月閲覧

## (2) 研修実施における工夫

### 1) 研修カリキュラム策定

#### ① 研修員のニーズを踏まえたカリキュラム改訂

研修員のフィードバックを参考にしながら研修内容を分析し、ニーズの高い内容を盛り込むなどして、効率的に研修が実施できるよう改善している。カリキュラム改訂の具体例は次の通りである。

#### ニーズの聞き取り・実施の工夫

- 研修終了時に独自のアンケートを実施するなど、研修員からのフィードバックを集めて次回以降の研修に反映している。
- 研修前に研修員と連絡を取り合ったり、ミッションペーパーの内容を確認したりすることで、専門性を把握したうえで研修（内容、作業グループ分け）に反映している。
- 講義で学んだことについて、実際に作業や施設の様子を視察したり、実習場で実物に触れたりしながら作業したりするよう、学習効果が高まるような内容を工夫している。
- 講義では対話や受け答えのある講義となるよう意識したり、途上国の現場動画を効果的に用いたりするなど、学習効果を高めるような講義内容を工夫している。
- 研修中に、カンボジアやルワンダの帰国研修員とテレビ会議を実施してアクションプランの進捗を話してもらい取り組みをし、研修員から好評を得た。

#### 内容の工夫

- 国際的な動向を踏まえ、WHO が提案する WSP（水安全計画）の講義を新たに実施し、好評を得た。
- 近年は、料金・規制などのソフト面、消費者対策、メーターリング、井戸掘削技術に関する内容を講義に取り入れた。研修の主テーマが土木設計の基礎技術であるというスタンスは変わらないが、研修員のニーズを反映してカリキュラム改善を行っている。
- 水道局の歴史の紹介を講義で取り入れている。例えば、研修員の所属地域が経済成長している地域では高度成長期の日本、開発が遅れている地域では戦後の日本、安定成長をしている地域では現在の日本、という点から講義をし、議論をしている。但し、水道の技術発展は比較的緩やかであり、古い技術が現在でも活用されていることも紹介している。
- 江戸時代の日本には共同水栓があり、現在でも継続している地域がある。アフリカの一部地域にも類似のしくみがあり、紙芝居でその共同水栓について紹介した。そのような日本の水道の発展の歴史を入れることは有意義である。
- 水道をめぐる社会面の配慮として、特にアフリカの研修員を対象とした研修では、技術面だけではなく社会面（ジェンダー、コミュニティ開発等）の講義にも力を入れている。特に農村部では社会面の知識が水道事業には重要であることを講義で伝えてい

る。

## ② アクションプラン作成支援

実行性の高いアクションプランを研修員が作成できるように工夫した指導をおこなっている。機関によっては、次のような取り組みを実施している。

☆ サポートチーム：

- 複数人の水道分野や途上国の水道事情に詳しい職員でサポートチームを組み、アクションプラン指導を個別に丁寧に行う。研修で得た知見を、自国の課題を踏まえた現実的なものに落とし込むように指導している。
- アクションプラン作成のセッションではファシリテーターがつき、各研修員と研修を振り返りながら研修の理解を確認し、アクションプランの方向性を検討する。
- 水道局で定年退職した職員や JICA 関連の業務経験者の専門家ネットワークを構築し、講師を務めてもらうことで研修の質を維持している。

☆ ワークシート：

組織の問題や現状を分析するワークシートを使用し、所属先での役職や業務内容を踏まえ、アクションプランのテーマの掘り下げを行う。

☆ 研修前から始める支援体制：

来日前から研修員と事前のやり取りを行い、アクションプラン作成のための課題・問題把握や上司と事前の相談を促すようにしている。

## ③ 研修員支援体制

研修全般にわたり、丁寧な研修員支援に取り組まれている。機関によっては、ワークショップ型の講義にファシリテーター役のスタッフを配置したり、移動中や休憩中に研修員の質問に対応したり、水道システム設計や漏水探知といった実習に複数の講師が対応して手厚く個別に指導するといった取り組みがなされている。

## ④ 計画立案・プレゼンテーション能力育成

上水道に関する知識や技術を習得するだけでなく、知識や技能を用いて計画立案し、組織にプレゼンテーションしてプロジェクトを実現させることまで見越した指導を行っている。指導の具体例は次の通りである。

- PCM 理論と PDM から Plan of Operation まで含めて研修で扱う。この研修で習得した PCM 手法でブルキナファソの研修員がプロジェクト計画立案が出来て非常によかったと言っていた。コンゴの水道局長からは PCM が非常に役立つと好評で、その後のコンゴの研修員も PCM を研修で学んでくるよう指示されていた。
- 研修ではカントリーレポートとアクションプランの発表があるが、研修員のプレゼンテーションの能力は高くなかったため、プレゼンテーションについても教えた。それにより自信が付き、帰国後に珍重されている研修員もいる。
- 研修の最初にインセプションレポートの作り方を指導し、それを最後の日に集める取り組みを行っている。

## 2) 帰国研修員とのネットワーク構築

全体としては研修後の組織的なネットワーク構築は行われていないものの、個別の取り組みにより研修後も帰国研修員と小規模なネットワークが構築されている。また、中には、帰国研修員との交流がきっかけとなり JICA プロジェクトの実施に至る事例もある。ネットワーク構築の取り組みの具体例は次の通りである。

- メールや Facebook（Facebook グループ、個人）を通して帰国研修員と交流を続ける。
- アクションプランの取り組み状況等を問い合わせるメールを送る取り組みを行っている。あるコースでは 11 名中 6 名から返信があった。
- 職員が JICA 案件や JICA とは別案件で現地に訪問する機会がある場合は、帰国研修員やその職場を訪問するようにしている。
- インセプションレポートの発表会を公開している。平日の昼間の開催であるため外部からの参加は多くはないが、ザンビアの研修員と企業がつながったことがある。
- 新たな取り組みとして、研修中に帰国研修員とテレビ会議をつなぎ、アクションプラン進捗を話してもらった。その企画は、帰国研修員とメールや Facebook を通じて継続的に交流したことから実現した。

## 3) JICA との連携

コース設定や研修員選定、研修カリキュラムの具体的な内容についてなど、JICA と継続的に密な連携をとることが研修運営では重要であると捉えられている。また、全国の研修事業を実施する自治体や JICA 水道事業関係者が一堂に会する合同勉強会が 2013 年度から年一回開催され、研修運営の改善や、研修を契機とした自治体の国際展開などについて意見交換が行われている。

### (3) 研修実施における問題意識

#### 1) 研修員の選定

研修員の選定は概ね適切になされていると捉えられている。そのうえで研修員の選定について、下記の点が重視されている。

##### ① 専門性・語学力

研修員の専門性がコース内容に適合し、学習を可能とする語学力を有していることが重要である。異なる専門性の研修員や語学力を有しない研修員が参加すると、本人の学習のモチベーションの維持が難しく、また、研修全体のボトルネックとなり得るため、学習効果が下がることもある。概ね研修員の専門性や語学力は適合しているものの、中には適合していない研修員が参加することもある。専門性に関する具体例として次のものが挙げられたら。

- 最新のコンピューターや機材を必要とする知識や技術の学習を希望する研修員は多い



が、それ以前に必要となる配管の図面設計といった基礎的な知識や技術を習得していない研修員が多い。しかしながら、地道で基礎的な講義を実施した場合に研修員の関心を引き出すのに苦勞する。

## ② 研修内容と発展段階

上水道をめぐる発展段階は国や地域により異なる。上水道の発展段階の全く異なる国や地域の研修員の場合は、研修員間の議論や意見交換により、互いの国の違いを学ぶことができるものの、研修後に現地で研修内容を応用して適用させる観点から、上水道に関する発展段階が類似した国や地域からの研修員が望ましい。

## ③ 研修員所属先

同じ所属先から継続して派遣される場合は、所属組織に研修効果が蓄積される、優秀な人材が選定されている、という理由から研修効果が高い印象がもたれている。その一方で、単発で参加した場合でも意欲的に研修に取り組んでおり、必ずしも研修員所属先の連続性だけが重要なわけではない。また、同じ所属先から継続して研修員が派遣される場合は、国内研修実施機関と研修員の所属先組織との良好な関係が構築されることもある。同一所属先より継続的に派遣された具体的な事例として、下記がある。

- 異なる年度の研修に参加した研修員がアクションプランを連携させ、水道管とメーターの更新を実施し、エリアの水道普及率を上げることを計画した。彼らは研修中にマラウイの上司と相談し、アクションプランを経常業務に落とし込み、人事にも反映させ、資金計画も作成した。同じ所属先から継続的に研修員が派遣されてくるため、実施機関側からもアクションプランの連携を提案し、このような実施に至った。

## 2) 講師・ファシリテーター人材の不足

研修講師やファシリテーターとなる人材について、既述の通り研修実施機関では研修員を手厚く支援しているが、機関によっては次のような点を課題としている。

- 経験が豊富な同一講師に継続して依頼しており、講師の高齢化が課題である。専門性があり、英語ができ、時間配分が考えられたよい講義ができる人材はなかなかいない。英語のプレゼンを用意してもらうことも大きな課題である。
- JICA の意向でワークショップ形式が増えているが、ファシリテーターやリソース・パーソンとなる人材の配置は容易ではない。ワークショップのファシリテーターは研修運営の業務ではないが、研修運営に不可欠な人材と位置付ける必要がある。
- JICA はより双方向性な講義・演習を重視しているが、それに必要なロジスティックスの改善が必要であると考え。適切な資質を持つファシリテーターを見つけるのは容易ではない。

## 3) 帰国研修員とのネットワーク構築

国内研修実施機関は帰国後の研修員のアクションプランの実施状況や、研修で得た知識

や技術の活用について知りたいとするものの、帰国研修員とのやり取りは限定的である。機関によっては、プログレス・レポートの督促（提出率は50%程）やメーリングリスト作成、個別のメールやFacebookを通じた連絡といった方法で帰国後の研修員からの情報収集を試みている。

#### 4) その他

研修運営に関して、機関によっては次のような点を課題としている。

##### ①運営事務・コスト

国内研修実施機関は「(2) 研修実施における工夫」で挙げたように、研修運営にあたり工夫を重ね、体制をつくり、充実した研修を実施している。そのなかで、研修実施機関によっては、運営事務やコストについて、次のような課題を挙げている。

- 研修の経費で賄うことができる人件費が業務に対して少ない。特に事前準備には、新規講師への対応や講師・視察先との調整で2~3カ月の準備期間が必要となり、その分の人件費はカバーされない。
- 研修業務により運営者のスケジュールが固定され、他の仕事に支障がでるため、研修業務の作業負担が大きい。
- 精算作業が煩雑で、手続きも時間を要し、負担となっている。合理化・短縮化されれば、他機関にとってもハードルが下がるのではないか。
- 独自にサポートチームを作り、より手厚く研修員を支援しているので研修監理員を増員して欲しいという希望がある。現在は14名に対し1名の研修監理員が対応しているが、双方向的・演習が中心な研修運営では少ないのではないか。
- 研修実施機関の横の繋がりや体制を作ることで研修実施機関の負担軽減につながると考えている。研修内容（日本にはない途上国独自の問題をどう研修で扱うか）、視察先情報など常設的に情報交換ができるとよいのではないか。

##### ②研修員の待遇

- 高い役職の研修員は多いが、研修中の食事や宿泊先に関する規定の待遇は、庶民的すぎると研修員からみられている。
- 研修員が来日するには、来日中の職場の替わりの人員配置の準備等があるため、選考から来日までの準備期間を長くしてもよいのではないか。

#### (4) 研修の実施意義、今後の展望

##### 1) 自治体と途上国の国際協力関係の構築

研修実施機関としての自治体では、研修を通じた、自治体と途上国、市民や地元企業と途上国との国際協力関係を構築することが意識されている。また、研修はそのための人材育成の機会としても捉えられている。国内研修実施機関の意識や取り組みの具体例として次のものが挙げられた。

### ① 自治体と途上国の関係構築

- 研修は市の技術を途上国に知ってもらうチャンスである。研修をベースとして、国際協力をしたい。
- 研修で滞在した市を好きな外国人が増える、地元大学生との交流や意見交換、地元企業と途上国の繋がりが生じる、といったことは、市への研修効果の還元となる。
- スリランカでは、JICA が実施したフォローアップセミナーに名古屋市上下水道局が参加したことにより、その後の草の根技術協力事業実施へとつながった。
- 他部署や市民に対して、研修の成果の説明を求められる。そのためにも、受け入れる研修員の国に連続性があり、市との関係が築かれることは望ましい。

### ② 人材育成

- 組織内で研修の講師を手配しており、若手の人材育成と位置付けて敢えて講師を入れ替えるようにしている。講師は職務で決められており、20 名程が講師として対応し、部署によっては 2 名体制で毎年講師を組むようにしているところもある。
- 事業体にとっては、研修の参加（講師・オブザーバーとして）は、日本と異なり水道が未整備の地域でどのように対処すべきかを学べる機会であり、若手職員の能力強化の機会となっている。講師・オブザーバーの経験後、国際分野での業務に就くというケースや、専門家として派遣されるケースがある。
- 職員は講師やサポートチームとして研修に関わり、日本の水道事情だけでは分からなかったことを他国との比較で初めて知ることもある。水道を改めて勉強するきっかけとなっている。
- 職員がチームを構成し、研修員をサポートするという経験により、異文化に対する視野を広げるという意味でも意義があると考えている。
- 研修の講義や実習を通して企業が研修員に技術を教えることで、企業の担当者の視野が広がり、それが企業の技術力のアップにつながり、市民により一層美味しい水を届けることができる。地元企業を強化することは、企業から市への税金収入が増えたり、企業の技術力が向上し、人材育成となったりする。

## 2) 日本の企業と途上国のビジネス関係の構築

日本の水道分野の企業には、製品や技術の海外展開を志している企業もあり、国内研修実施機関が研修を通してそのような企業と研修員を結びつける機会を研修中に設ける取り組みが行われている。以下は国内研修実施機関の取り組みの具体例である。

- 地道な講義を通じて自国の現状をレベルアップさせるものと、最新技術の紹介や水ビジネスの場の提供の両方を組み合わせることにより、日本の技術やモノの途上国への導入につなげることができると考えている。そのため、全国的なイベントである水道展や下水道展の訪問を研修日程に組み入れており、何百社も集まるイベントで研修員が最新の技術や製品を知り、企業と名刺交換する機会となっている。

- 研修員とのネットワークにより、(水道協会の) 会員である自治体・メーカーの新たな国際展開の後押しが出来ることを望んでいる。例えば、井戸掘削技術の講義を担当した企業は、研修員から製品について相談を受けていたが、将来的に事業展開に発展出来れば、と期待している。

## 第 3 部 全数調査

## 第 1 章 調査の目的と実施方針

### 1-1. 調査の背景と目的

本全数調査は、課題別研修及び青年研修実施の成果を主に定量的に把握し、同研修制度改善のためにフィードバックすることを目的として実施された。

全数調査では上水道分野の課題別研修及び青年研修に参加した研修員を対象とし、参加した研修員の帰国後の活動によって研修の効果がどのように発現しているか、そしてその発現を促進・阻害する要因を定量的に明らかにすることを試みた。また今回の全数調査では前回よりもフリーアンサーの質問を増やし、定量的な分析を定性的な回答で補足するよう努めた。

### 1-2. 調査の対象

調査対象者は 2012 年度及び 2013 年度に実施された上水道分野の課題別研修及び 2013 年度に実施された青年研修に参加した帰国研修員のうち、JICA が有効なメールアドレスを把握している 583 名である。

アンケートの回答の回収状況は表 1 のとおりで、回答及び回収率は課題別研修（上水道分野）では 36 名（33.6%）、青年研修では 130 名（27.3%）で、全体では 166 名（28.5%）である。

なお、全数調査結果の章で各集計の合計数が回答者数と一致しないのは未回答の回答があることによるものである。

表 1. 調査対象者数・アンケート回答回収状況

研修事業	研修員数	メールアドレス保有数	有効メールアドレス数	回答数 (回収率：%)
課題別研修 (上水道分野)	291	126	107	36 (33.6)
青年研修	1,028	590	476	130 (27.3)
合計	1,319	716	583	166 (28.5)

回答者の出身国の地域は表 2 のとおりで、課題別研修（上水道分野）ではアフリカが圧倒的に多く 30 名（83.3%）である。青年研修では東南アジアが最も多く、52 名（40.0%）となっている。その次に多いのが南アジア 34 名（26.2%）で、アフリカの 29 名（22.3%）がそれに続く。

表 2. 研修プログラム毎の回答者の地域による分布

	課題別研修 (上水道分野)	青年研修
東南アジア	2 (5.6%)	52 (40.0%)
東アジア	0	0
中央アジア・コーカサス	0	7 (5.4%)
南アジア	3 (8.3%)	34 (26.2%)
大洋州	0	1 (0.8%)
中米カリブ	0	2 (1.5%)
南米	1 (2.8%)	0
アフリカ	30 (83.3%)	29 (22.3%)
中東	0	0
欧州	0	5 (3.8%)

回答者の性別は表 3 のとおりで、いずれの事業でも男性の割合が多く、課題別研修（上水道分野）で 77.8%、青年研修で 67.0%となっている。

表 3. 回答者の性別

	課題別研 (上水道分野)	青年研修
男性	28 (77.8%)	87 (67.0%)
女性	8 (22.2%)	43 (33.0%)

### 1-3. 調査の方法・調査フロー

#### (1) 調査方法

調査にあたっては、アンケート及びグーグル・ドキュメントのアプリケーションを利用した Web アンケートの 2 種の方法を用いた。対象者への電子メールにエクセルファイルで作成したアンケートを添付するとともに、送付状に Web アンケートの URL を記載した。アンケートの送付及びウェブ上のアンケートの案内を 2015 年 11 月 27 日から順次行い、2016 年 1 月 18 日まで回答を受け付けた。

調査方法による回答者数は、課題別研修（上水道分野）（回答数 36 名）では添付アンケート 28 名、Web アンケート 8 名、青年研修（回答数 130 名）では添付アンケート 67 名、Web アンケート 63 名であった。

## (2) アンケート

アンケートの設計においては、回答者が回答しやすい順番で質問を構成することとした。また、今年度のアンケートではフリーアンサーの質問を前年度よりも増やし、研修評価に関しては待遇面（宿泊設備、食事、研修日当）についての質問を追加した。

## (3) 評価手法

アンケートの回答から研修効果の発現状況に関する評価を行った。また、研修効果の発現要因及び阻害要因に関しては、平均値や重回帰分析による各質問項目間の関連性から分析した。また今回は新たに「最も重要と思われる要因は何か？」という質問を追加した。

### 1-4. 調査手法・実施体制

配付したアンケートの回収率向上のため、次の方法を採用した。

- ① 課題別調査の質問項目の配列は、研修への参加動機や研修に対する評価など 5 段階評価で回答が容易と思われる項目を前半に配置し、回答があまり容易ではないと思われる研修成果の活用や他ドナー実施の研修との比較、研修成果共有活動等に関する質問項目は後半に配置した。
- ② アンケートが回答しやすい設計となっているか確認するために JICE が独自に実施した研修事業のため来日中であった研修員を対象に 2015 年 11 月 13 日アンケートプレテストを実施し、必要に応じてアンケートを修正した。
- ③ アンケートは調査対象者の回答の便宜を考慮し、英語、スペイン語、フランス語、ロシア語、タイ語、ベトナム語、インドネシア語の 7 言語のものを用いた。
- ④ 調査対象者の回答の便宜を考慮し、エクセルファイルによる紙面によるアンケートと Web アンケートの 2 種の回答方法を用いた。なお、Web アンケートは英語版のみであるが課題別研修(上水道分野)調査及び青年研修調査の対象者全員に URL を連絡した。
- ⑤ リマインドのメールを発送し、未回答者には回答の締切期限を延長した。



## 第 2 章 全数調査結果

### 2-1. 研修効果の発現状況

研修効果の発現状況では、政策、制度、所属組織の体制の改善等における貢献、帰国研修員の能力向上、アクションプランの実施状況、研修成果の伝達活動、帰国研修員の日本について認識の変化、帰国研修員による同窓会、JICA とのつながりについて記述する。

#### (1) 課題別研修（上水道分野）

##### ① 政策・制度、所属組織の体制の改善等における貢献

アンケートでは、帰国研修員が研修で習得した知識・技術を活用して、以下の項目における貢献の度合いについて質問し、図 1 は 5 段階（5=大きく貢献した、4=貢献した、3 どちらとも言えない、2=貢献していない、1=全く貢献していない）で貢献の度合いの分布をそれぞれの分野、項目毎にグラフにしたものである。

1. 国・地方自治体の政策・制度の立案や改善
2. 所属組織の体制の構築や改善
3. 業務に運用されている技術・方法の構築や改善
4. 所属組織のプロジェクトの形成・実施
5. 所属組織の活動計画の作成・改善・実施

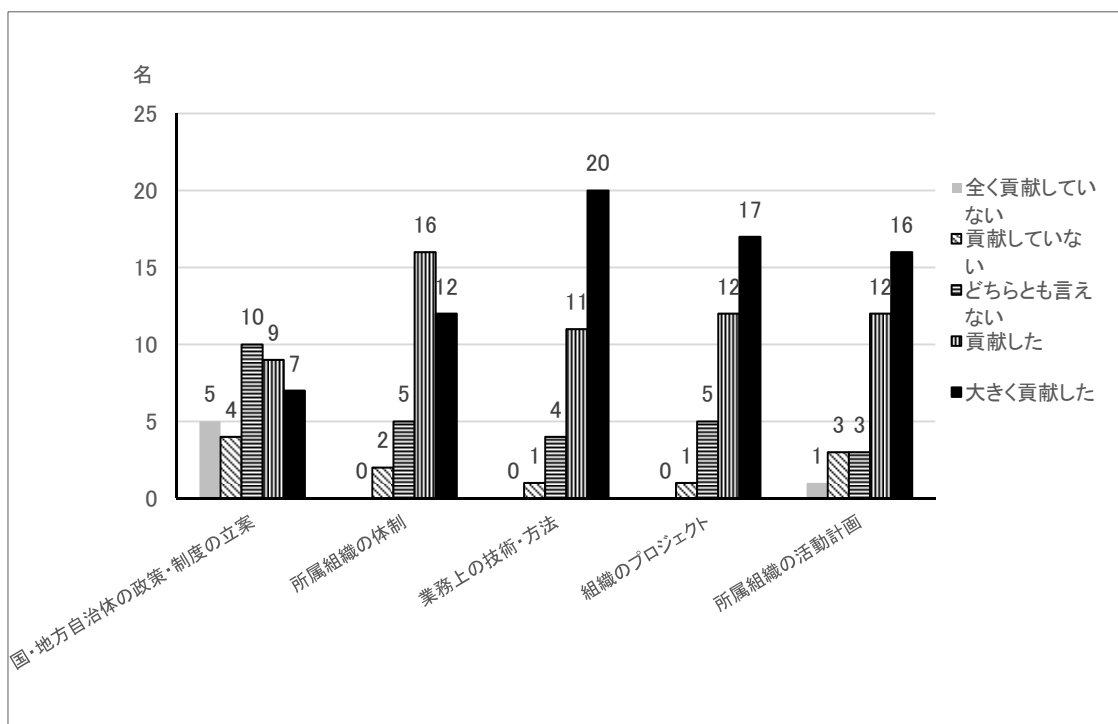


図 1. 効果の発現：帰国研修員による貢献

図 1 のグラフのとおり、多くの帰国研修員が貢献したと回答している。表 4 は各項目により「大きく貢献した」、「貢献した」を合わせた回答者数と割合をまとめたものである。国・地方自治体の政策・制度の立案や改善での貢献では 16 名（45.7%）、所属組織の体制の構築や改善では 28 名（77.8%）、業務での技術方法の構築や改善では 31 名（86.1%）、所属組織のプロジェクトの形成・実施では 29 名（80.6%）、所属組織の活動計画の作成・改善・実施では 28 名（77.8%）であった。

貢献内容の傾向としては、国や地方自治体の政策や制度等といった大きなところでの貢献よりも、研修員の業務上の技術や方法の改善といった身近なところでの研修成果の発現が多い。

表 4. 貢献した研修員のまとめ

貢献項目	人数 (%)
1) 国・地方自治体の政策・制度の立案や改善	16 (45.7)
2) 所属組織の体制の構築や改善	28 (77.8)
3) 業務に運用されている技術・方法の構築や改善	31 (86.1)
4) 所属組織のプロジェクトの形成・実施	29 (80.6)
5) 所属組織の活動計画の作成・改善・実施	28 (77.8)

## ② 帰国研修員の能力向上（研修内容の習得・目標の達成）

表 5 は研修内容の習得と研修の目標の達成の度合いを百分率で表したものである。研修内容の習熟度の平均値は、85.4%である。目標の達成率の平均値は、77.3%である。

表 5. 研修による知識・技術の習得と研修目標の達成

分野	習熟度	目標達成度
課題別研修 (上水道分野)	85.4%	77.3%

## ③ アクションプラン

アクションプランを実施した回答者は、20名（55.6%）である。

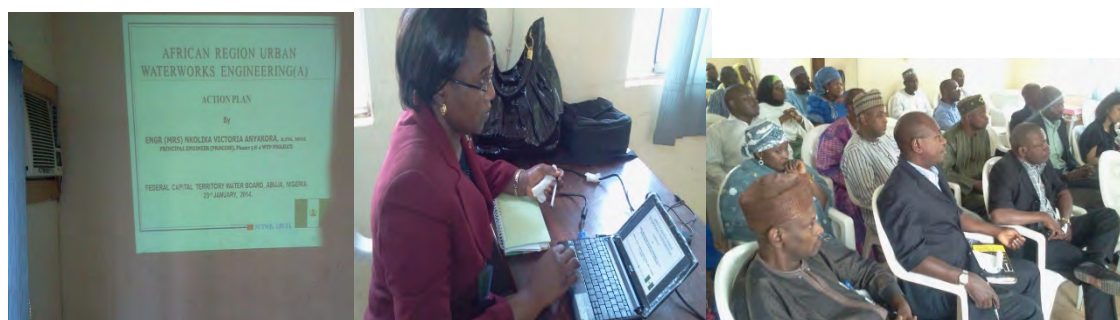
## 【アクションプラン実施事例】

参加研修プログラム：2013年 アフリカ地域都市上水道技術者養成（A）

現所属組織：FCT WATER BOARD, ABUJA. ナイジェリア

## 1. 2014年1月23日

研修・アクションプランについて上司と JICA ナイジェリアへのプレゼンテーションを実施。アクションプランの実施に関し承認を得る。

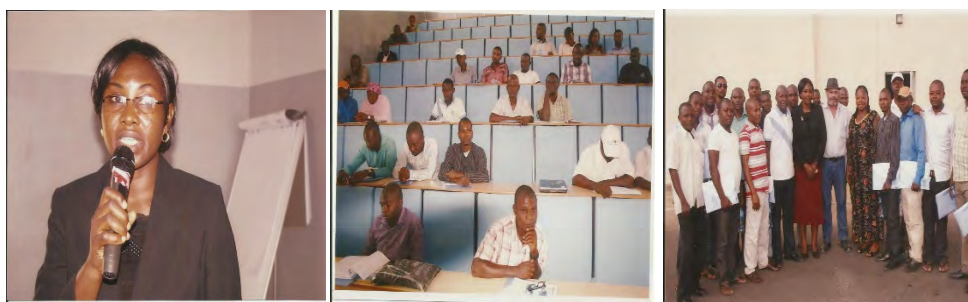


## 2. 2014年3月21日：Abujaでの JICA Day でのゲストスピーカー。トピックは” JAPAN WATER WORKS ENGINEERING: A LESSON FOR NIGERIA.”



3. 2014年6月10～11日：2日間のトレーニング/ワークショップを実施。  
テーマは“INTEGRATION OF JAPANESE WATER WORKS ENGINEERING  
IN FCT WATER BOARD”.

**DAY 1: 講義**



**DAY 2: USUMA ダム 水処理場での実践トレーニング**



4. 2014年6月23日：世界保健機関（WHO）規則及び日本の方法を用いて、水の安全化計画を立案するための手順に関し、研究ユニットへプレゼンテーションを実施。研究ユニットは、水の安全化計画の立案に取り組んでいる。
5. 2015年1月29日：上水道に関心を持ってもらうため、小学校5年生に対してトレーニングを実施（Holy Rosary International Nursery and Primary School, Abuja, Nigeria.）
6. 2015年2月20日：女子中学校で「水と衛生」に関する教育を実施（Spiritian International Girls' Secondary School, Sabon Lugbe, Abuja Nigeria）



7. 2015 年 3 月 25 日： 上司・JICA ナイジェリアに対してアクションプランの実施活動に関するプレゼンテーション



④ 研修成果の共有

表 6 は研修員が習得した知識・技術を共有するために実施した講義やワークショップの実施回数と、一回の開催時の参加者の平均人数を表したものである。実施回数は平均で 7.9 回、参加者数は平均で 50.4 名である。

表 6. 講義・ワークショップの実施回数

項目	実施回数	平均参加者数
課題別研修 (上水道分野)	7.9	50.4

表 7 は研修で習得した技術や知識を共有するために実施したオン・ザ・ジョブトレーニング (OJT) の実施の回数と、一回の実施の際の参加者数を表したものである。実施回数は平均で 4.3 回、参加者人数は平均で 26.1 名である。

表 7. OJT の実施回数と平均参加者数

項目	実施回数	平均参加者数
課題別研修 (上水道分野)	4.3	26.1

## 【ワークショップ実施事例】

加研修コース名：2013年 仏語圏アフリカ地域 村落飲料水管理

現所属組織：OFFICE NATIONAL DE L'EAU POTABLE (ONEP), コートジボワール

## 1. ワークショップ開催日、開催場所、参加人数

ワークショップ開催日	開催場所	参加人数 (名)
2015年6月9～10日	Bouaké	80
2015年6月12～13日	Korhogo	72
2015年6月15～16日	Abengourou	105
2015年6月18～19日	Daloa	116

## 2. ワークショップのテーマ

各ワークショップで3つのテーマがあり、各開催場所共通

- ①飲料水セクターの立法制度および規制
- ②農村地域の飲料水部門の資金調達
- ③農村地域の水インフラ環境の管理とメンテナンス

## 3. ワークショップの写真





## 【その他 活動事例】

国名	エジプト
参加研修コース名	2012 年 上水道無収水量管理対策（漏水防止対策）
現所属組織	MENOFIA CO. FOR WATER AND WASTE WATER
活動内容	社内のエンジニアや技術者のために、漏水探知、配水ネットワーク理論、水道管の効率的な補修方法に関するセミナーやトレーニングを実施。

国名	マラウイ
参加研修コース名	2013 年 都市上水道維持管理（給・配水）（B）
現所属組織	Blantyre Water Board
活動内容	部下に対して、漏水探知機の使用方法を教え、いくつかの現場で実際に漏水探知機を使用するトレーニングを実施。 施設の管理人に対して、漏水を探知する演習を OJT で実施。

国名	スワジランド
参加研修コース名	2013 年 上水道技術者
現所属組織	Department of Water Affairs - Rural Water Supply Branch
活動内容	2013 年 11 月 18 日、上水道処理に関するプレゼンテーションを実施。その骨子は、速度の遅い砂のフィルターから速度の速いフィルターへの移行、水質のより頻度の高いモニタリングの重要性。現在は年に一度のモニタリング。 組織内で、漏水探知と漏水している配管補修に関する OJT を実施。

国名	ネパール
参加研修コース名	2012 年 上水道無収水量管理対策（漏水防止対策）
現所属組織	Kathmandu Upatyaka Khanepani Limited
活動内容	技術部門、会計部門に対して、無収水という概念、漏水を探知し漏水を最小化することの有効性に関してプレゼンテーションを実施。

国名	ミャンマー
参加研修コース名	2013 年 上水道技術者
現所属組織	YANGON CITY DEVELOPMENT COMMITTEE (WATER & SANITATION DEPT)
活動内容	部署内に水質をモニタリングするための試験室を 2 ヶ所設置。

## ⑤ 日本についての認識の変化

表 8 は研修員が研修に参加したことにより日本や日本人に対する認識がどのように変容したかを表したものである。回答は 5 段階（5=大きく変わった、4=変わった、どちらとも言えない、2=変わった、全く変わらなかった）で、表 8 はそれぞれの回答を平均したものである。研修員の「日本と日本人に対する信頼」、「日本人と一緒に働くことへの興味」、「日本の社会や文化の理解」についてはいずれも 4.5 以上の高い評価を得ている。表 9 は日本の文化や社会についての認識の変化に寄与した研修の活動を 5 段階（5=大きく寄与した、4=寄与した、3=どちらとも言えない、2=寄与しなかった、1=全く寄与しなかった）で評価したものである。いずれの活動も平均 4 以上となっており、帰国研修員の日本についての認識の変化に寄与したことを表している。

表 8. 日本についての認識の変化

項目	平均 (5 点満点)
1) 日本と日本人に対する信頼が増した	4.72
2) 日本人と一緒に働くことへの関心が増した	4.81
3) 日本の社会や文化への理解が深まった	4.42

表 9. 日本についての認識に影響した活動

項目	平均 (5 点満点)
1) ジェネラルオリエンテーション	4.22
2) 国内研修実施機関や研修監理員との交流	4.28
3) 文化行事や交流行事への参加	4.19

## ⑥ JICA とのつながり

研修終了後の JICA とのつながりについて、表 10 にあるとおり、5 段階でそれぞれ 2 程度である。最も高いものは JICA が計画するイベントや研修に参加するというものが 2.64、その次は、JICA 研修員の同窓会に参加している、となっている。

表 10. 研修後の JICA とのつながり

項目	平均 (5 点満点)
1) プロジェクト又は JICA 専門家のカウンターパートとして働いている	2.08
2) ボランティアのカウンターパートとして働いている	1.69
3) プロジェクトについて JICA オフィスに相談したりコンタクトしたりしている	2.00
4) JICA 研修員の同窓会に参加している	2.17
5) JICA が計画するイベントや研修に参加している	2.64



## ⑦ 同窓会

同窓会の状況については、同窓会が組織されていると回答したのは 26 名（74.3%）であった。図 2 は他の帰国研修員との交流の状況と頻度についてのグラフで、JICA 及び日本について情報を得るために「非常に頻繁に」あるいは「頻繁に」交流していると回答したのは 3 名（8.3%）で、何らかの活動のために「非常に頻繁に」あるいは「頻繁に」交流していると回答したのは 8 名（22.2%）であった。

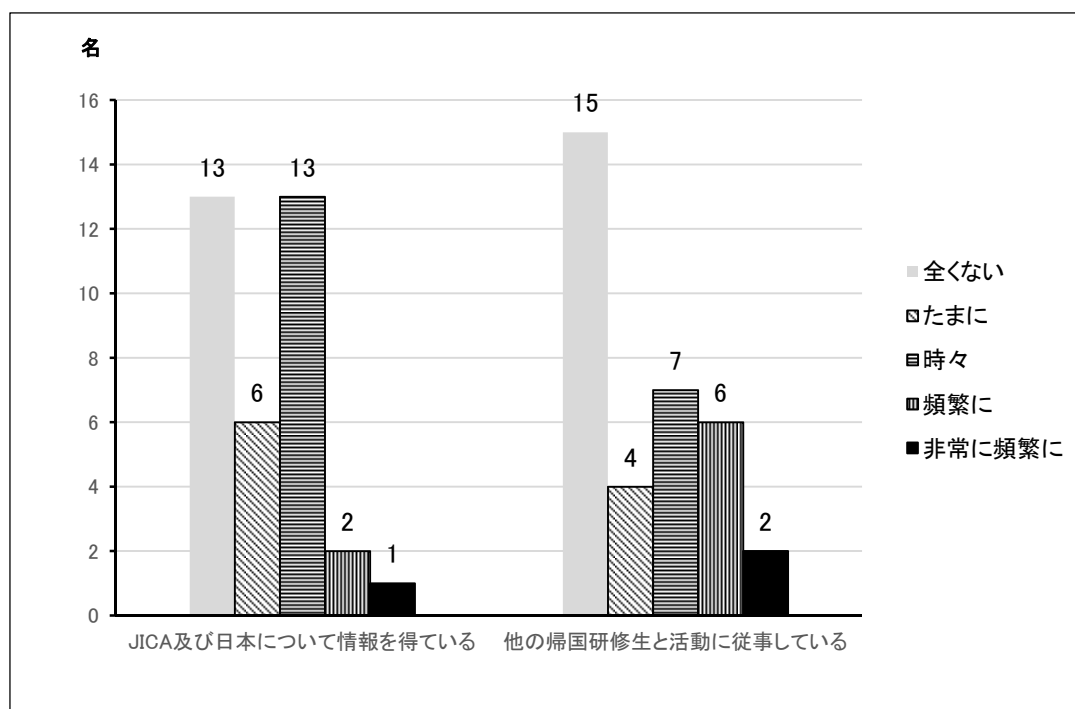


図 2. 帰国研修員による交流の状況と頻度

## (2) 青年研修

## ① 政策・制度、所属組織の体制の改善等における貢献

アンケートでは青年研修の帰国研修員が研修で習得した知識・技術を活用して、以下の項目における貢献の度合いについて質問した。図 3 は 5 段階（5=大きく貢献した、4=貢献した、3 どちらとも言えない、2=貢献していない、1=全く貢献していない）で貢献の度合いの分布をそれぞれの項目ごとにグラフにしたものである。

1. 国・地方自治体の政策・制度の立案や改善
2. 所属組織の体制の構築や改善
3. 業務に運用されている技術・方法の構築や改善
4. 所属組織のプロジェクトの形成・実施
5. 所属組織の活動計画の作成・改善・実施

回答の「大きく貢献した」、「貢献した」を合わせると、国・地方自治体の政策・制度の立案や改善への貢献では 76 名（60.8%）、所属組織の体制の構築や改善への貢献では 101 名（77.7%）、業務での技術方法の構築や改善への貢献では 111 名（85.4%）、所属組織のプロジェクトの形成・実施への貢献では 103 名（79.8%）、所属組織の活動計画の作成・改善・実施への貢献では 110 名（84.6%）であった。

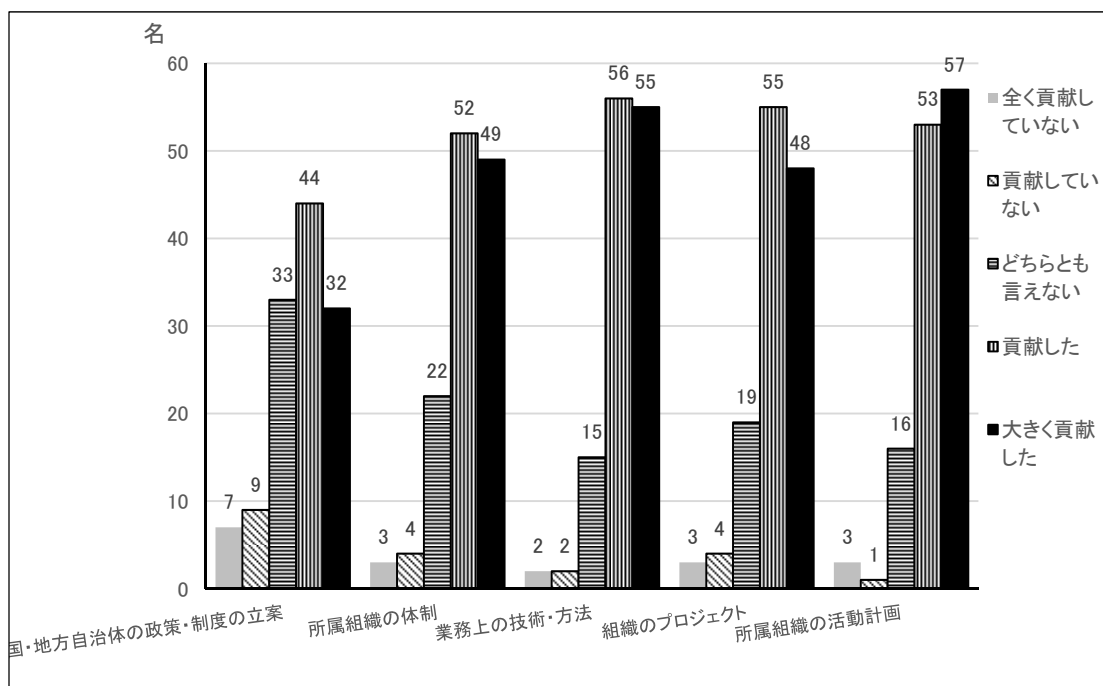


図 3. 効果の発現：帰国研修員による貢献

## ② 研修内容の習得・目標の達成

青年研修の帰国研修員の研修内容の習得及び目標の達成の度合いは百分率で、それぞれ 84.8%、82.0%である。

## ③ アクションプラン

アクションプランを実施した回答者は、82 名（73.9%）である。

## ④ 研修で習得した知識・技術・体験の共有

表 11 は研修員が研修内容を所属する組織内・組織外と共有した割合である。

表 11. 研修内容の共有

項目	組織内	組織外
人数 (%)	127 (97.7)	99 (76.7)

表 12 は研修内容の共有に関して 5 段階で評価したそれぞれの回答の平均を表したものである。全ての項目で平均は 4 以上であるが、研修内容の共有は所属している組織内であることの方が、組織外より若干多くなっている。

表 12. 研修内容の共有

項目	平均 (5 点満点)
1) 所属組織で研修内容を共有した	4.63
2) 所属組織以外で研修内容を共有した	4.10
3) 日本での研修について他の人と話しをする	4.39
4) 日本の印象について他の人と話しをする	4.54

#### ⑤ 日本についての認識の変化

表 13 は青年研修の帰国研修員が研修に参加したことにより日本や日本人に対する認識がどのように変容したかについて表したものである。元の回答はそれぞれの項目に関して 5 段階 (5=大きく変わった、4=変わった、3=どちらとも言えない、2=変わらなかった、1=全く変わらなかった) で、表 13 はその回答の平均である。研修員の「日本と日本人に対する信頼」、「日本人と一緒に働くことへの興味」、「日本の社会や日常生活への理解が深まった」、「日本の伝統と文化への理解が深まった」についていずれも 4.5 以上の高い評価を得ており、研修に参加したことによって日本や日本人に対する理解が深まったと考えられる。

表 14 は日本の文化や社会についての認識の変化に寄与した研修の活動を 5 段階で評価したものである。元の回答は 5 段階 (5=大きく寄与した、4=寄与した、3=どちらとも言えない、2=寄与しなかった、1=全く寄与しなかった) で、平均はいずれの活動も平均は 4 以上で、帰国研修員の日本についての認識の変化に寄与したことを表している。

表 13. 日本についての認識の変化

項目	平均 (5 点満点)
1) 日本と日本人に対する信頼が増した	4.72
2) 日本人と一緒に働くことへの関心が増した	4.71
3) 日本の社会と日常生活への理解が深まった	4.51
4) 日本の伝統と文化への理解が深まった	4.42

表 14. 日本についての認識に影響した活動

項目	平均 (5 点満点)
1) ジェネラルオリエンテーション	4.43
2) 国内研修実施機関や研修監理員との交流	4.42
3) 現地視察	4.60

## ⑥ 研修中に知り合った日本人との交流

研修中に知り合った日本人との交流については、表 15 にあるとおり、5 段階のうち平均で 2 から 3 程度であり多くはない。表 16 は交流がある回答者の目的を表しており、多くは互いの近況を知らせるため（80.6%）、その次に日本に関する新しい情報の収集や交換のため（74.2%）となっている。

表 15. 研修中に知り合った日本人との交流の頻度

項目	平均 (5 点満点)
1) ホームステイ先の家族	2.77
2) 研修や語学プログラムで出会った日本人ボランティア	2.23
3) 研修監理員やスタッフ	2.88

表 16. 日本人との交流の理由

項目	人数 (%)
1) 互いの近況を知らせるため	100 (80.6)
2) 日本に関する新しい情報の収集や交換のため	92 (74.2)
3) 仕事上のアドバイスを求めため	64 (51.6)

## ⑦ JICA とのつながり

研修終了後の JICA とのつながりについて、表 17 にあるとおり、5 段階でそれぞれ 2 程度である。最も高いものは JICA が計画するイベントや研修に参加するというものが 2.16、その次は、プロジェクトについて JICA オフィスに相談する、コンタクトを取るとなっている。

表 17. 研修後の JICA とのつながり

項目	平均 (5 点満点)
1) プロジェクト又は JICA 専門家のカウンターパートとして働いている	1.78
2) ボランティアのカウンターパートとして働いている	1.65
3) プロジェクトについて JICA オフィスに相談したりコンタクトしたりしている	1.87
4) JICA が計画するイベントや研修に参加している	2.16
5) 自国で日本語や日本文化を教えている	1.37
6) 日本人と協力して事業をしている	1.41
7) 日本との交流事業に参加している	1.64

## ⑧ 同窓会

同窓会の状況について、同窓会が組織されていると回答したのは 104 名（81.9%）であっ

た。図 4 は他の帰国研修員との交流の状況と頻度についてのグラフで、JICA 及び日本についての情報を得るために「非常に頻繁に」あるいは「頻繁に」交流していると回答したのは 39 名（31.7%）で、何らかの活動のために「非常に頻繁に」あるいは「頻繁に」交流していると回答したのは 33 名（27.0%）であった。

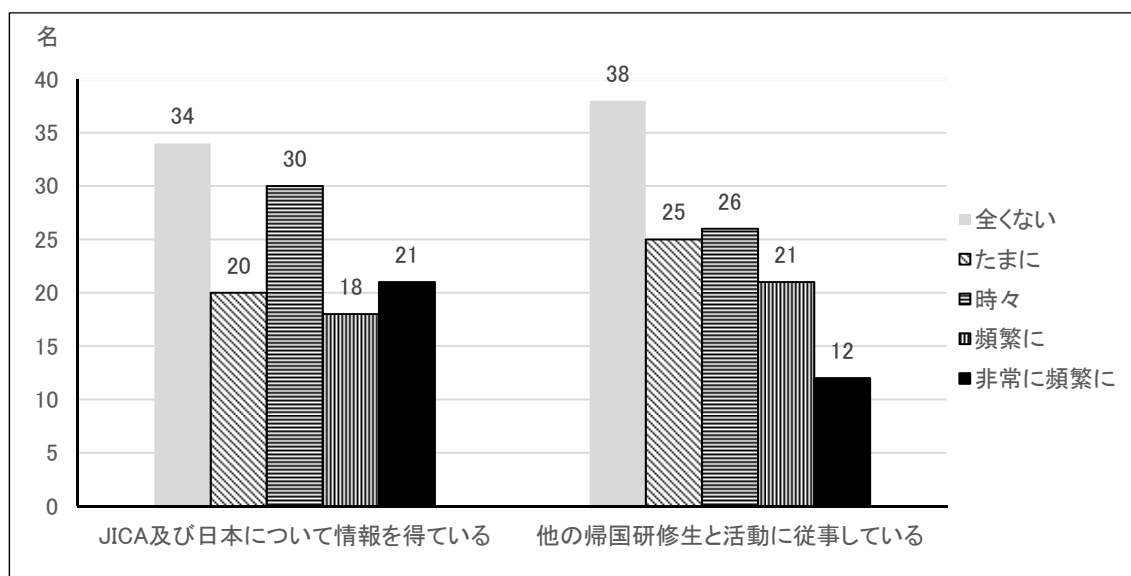


図 4. 帰国研修員による交流の状況と頻度

## 2-2. アンケート結果の分析まとめ

### (1) 課題別研修（上水道分野）

#### ① 研修内容・制度に係る分析結果

##### 1) 研修参加の動機

研修の参加動機を知るために、表 18 の項目にある記述に対し、どの程度同意するか 5 段階（5=非常にそう思う、4=そう思う、3=どちらとも言えない、2=そう思わない 1=全くそう思わない）で回答を得た。「研修の内容に興味を持った」や「職務で新しい知識・技術が必要だった」がいずれも 4.5 以上で、動機として重要であったことがわかる。

表 18. 研修参加の動機

項目	平均 (5 点満点)
1) 研修の内容に関心をもった	4.71
2) 職務で新しい知識や技術が必要だった	4.67
3) 日本に行きたかった	4.23
4) 上司に研修に参加するように勧められた	3.97
5) 所属機関より業務上の特定の指示を受けていた	4.06

## 2) 研修の評価

## ア. 研修内容の評価

研修内容に対する評価のために、表 19 の項目にある記述に対し、どの程度同意するか 5 段階（5=非常にそう思う、4=そう思う、3=どちらとも言えない、2=そう思わない 1=全くそう思わない）で回答を得た。表 19 は回答を平均したもので、最も低い平均点でも 4.26 以上で概ね高い評価を得ている。

表 19. 研修内容についての評価

項目	平均 (5 点満点)
1) 研修内容は自分の職務上のニーズにあった	4.60
2) 研修内容は所属する組織のニーズにあった	4.74
3) 研修内容は自国のニーズにあった	4.48
4) 研修内容は新しい知識・技術を網羅していた	4.58
5) 研修内容は実践的であった	4.39
6) 研修で習得した知識と技術は今日でも有益である	4.69
7) 研修内容は、とりわけ日本自体の経験に基づいたものということでも有益であった	4.26

## イ. 研修方法と効率性についての評価

研修の方法と効率性の評価のために、表 20 の項目にある記述に対し、どの程度同意するか 5 段階（5=非常にそう思う、4=そう思う、3=どちらとも言えない、2=そう思わない 1=全くそう思わない）で回答を得た。表 20 は回答を平均したもので、それぞれ 4 以上で概ね高い評価を得ている。

表 20 の「7) 様々な国からの参加者との議論は、直面している問題が異なるために有益ではなかった。」については、参加者の出身国や地域によって直面する問題が異なれば他の参加者との議論は必ずしも有益ではないということはある程度表していて、非常にそう思う、そう思うと合わせて 7 名（20.6%）、そう思わない、まったくそう思わないで合わせて 23 名（67.6%）で、約 5 分の 1 が直面している問題が異なっていて、議論が有益ではないと回答している。回答者の 5 分の 1 というのは必ずしも多くはないが、研修の質のさらなる向上のために、同様の問題に直面する研修員で研修を組むことが有効であることを示している。

表 20. 研修方法と効率性についての評価

項目	平均 (5 点満点)
1) 講師は研修内容についての我々の理解度を確認していた	4.71
2) 研修員同士での議論は研修内容の理解を深めるにあたって有効であった	4.69
3) 実習・現場視察による指導は研修内容の理解を深めるにあたって有効であった	4.88
4) 研修はスケジュールとおりに実施された	4.94
5) 研修は目標を達成するために効率的に実施された	4.62
6) 研修内容は当初の計画とおりに網羅された	4.88
7) 様々な国からの参加者との議論は、直面している問題が異なるために有益ではなかった	2.26

## ウ. 研修についての評価

帰国研修員による研修の 10 点満点 (0=非常に悪い~10=非常に良い) の評価によると、「研修の総合的評価」で 8.53 となるなど、各項目においても 8 点以上で、概ね高い評価を得ている。しかし、研修日当や食事という待遇面では相対的に評価は低くなっている。(表 21 参照)

表 21. 研修についての評価

項目	評価点 (10 点満点)
1) 研修の総合的評価	8.53
2) 日本の文化についてのオリエンテーション	8.02
3) 研修監理員やスタッフのパフォーマンス	8.97
4) ワークショップ	8.44
5) 実習・現場視察	8.64
6) 講義	8.53
7) 研修員間の議論	8.33
8) 宿泊施設	8.94
9) 研修日当	7.47
10) 食事	7.83

表 21 の研修の総合評価を左右した要因を特定するため、重回帰分析をした(表 22 参照)。重回帰分析では星印が付されている数値が統計的に有意であるとされ、要因として影響を

与えていると解釈される。

重回帰分析では、ワークショップ、講義が評価された場合、そうでない場合と比較して総合評価は高いという結果となっている。

調整済み決定係数は0から1の範囲となり、1に近いほど、分析に含まれている要因で説明ができることを示す。表22にある調整済み決定係数は0.746で、分析に含まれている要因でほぼ説明されていることを示している。

表 22. 研修の総合評価に関する重回帰分析

要因	係数
日本の文化についてのオリエンテーション	0.032
研修監理員やスタッフのパフォーマンス	0.143
ワークショップ	0.415***
実習/現場視察	0.031
講義	0.235*
研修員同士の議論	-0.070
宿泊設備	0.096
研修日当	0.074
食事	0.026
調整済み決定係数	0.746

\*\*\* 1%水準で有意差がある \*\* 5%水準で有意差がある \*10%水準で有意差がある

#### エ. 他の機関による研修事業との比較

他の機関による研修事業への参加については、4名（11.1%）がADBによる研修事業、3名（8.3%）がUNDPによる研修事業に参加している。

機関名	ADB	AOTS	APO	JETRO	KOICA	UNIDO	UNDP	その他
参加人数	4	1	0	0	1	1	3	10

表23はJICAの研修事業と他の機関によるものとの比較を表したものである。JICAによる研修プログラムに対する評価は非常に高いものの、待遇面に関しては研修プログラムに対する評価ほど高くない。



表 23. 他の機関による研修事業との比較

項目	人数 (%)
1) JICA 研修の学習体験は他の研修プログラムに比べてより有益であった	27 (93.1)
2) JICA 研修の待遇（宿泊設備、食事、研修日当等）は他ドナーの研修プログラムよりも良い	11 (52.4)

待遇面で改善すべき点としては、フリーアンサー方式の質問で下記の回答を得た。

- ・研修日当（5名）
- ・食事（3名）

## ② 研修効果発現に関する要因分析

### 1) 貢献の促進・阻害要因

今回の調査では、研修で習得した知識や技術による貢献の促進・阻害要因に関し、2つの設問を追加した。

1. 質問票での選択肢以外の要因は無いか？
2. 最も重要と思う要因は何か？

質問票に表記された選択肢以外で、回答者が指摘した要因としては下記 2 点に複数の回答者から回答があった。

- 地方政府・中央政府のサポート：2名
- 時間およびマンパワー：3名

最も重要と思う要因に関しては、「習得した知識・技術の適用性」が最も多く 13 名、「予算」10 名、「上司・同僚の協力」9 名となっている。「機材・施設」に関しては他の要因に比較すると影響は少ないという結果になっている。

表 24. 貢献に最も影響を与えると思う要因

要因	機材・施設	予算	上司・同僚の協力	習得した知識・技術 の適用性	その他
回答者数	4	10	9	13	1

回答者 1 名が 2 つの要因を選択した為、回答者合計が回答者数よりも 1 多くなっている

### 2) 帰国研修員の能力向上（研修内容の習得）を左右する要因

表 25 は研修内容の習得の度合いを左右する要因に関する重回帰分析の結果である。当然の結果ではあるが、研修内容が研修員の現在の仕事内容との関係性が高いほど、研修内容

の習得度も高くなる。また、研修内容が実用的かどうかということは、研修内容の習得度にはあまり影響しないという結果になっている。

表 25. 研修内容の習得の度合いに関する重回帰分析

要因	係数
研修の内容への関心の度合い	1.996
研修内容が職務上のニーズに合致	-6.43**
研修内容が所属する組織のニーズに合致	7.45**
研修の実用性	-0.39**
現在の仕事内容との関係性	13.152***
調整済み決定係数	0.444

\*\*\* 1%水準で有意差がある \*\* 5%水準で有意差がある \*10%水準で有意差がある

### 3) アクションプラン実施の促進・阻害要因

アクションプラン実施の要因に関して、必要な機材・施設の有無、予算、上司や同僚の協力、研修で学んだ技術や知識の適用性が要因としてあてはまるかどうか質問した。研修効果発現に関する要因分析と同様に、今回の調査では2つの設問を追加した。

1. 質問票での選択肢以外の要因は無いか？
2. 最も重要と思う要因は何か？

アクションプランが実施できた場合の要因として、「必要な機材・施設」と「習得した技術や知識の適応性」を上げた回答者が19名（95.0%）と最も多い。アクションプランが実施できなかった場合の要因として、14名（87.5%）は予算が不十分であったことを挙げた。（表 26 参照）。

表 26. アクションプラン実施・未実施の要因

要因	実施した場合の要因	実施しなかった場合の要因
機材・施設	19 (95.0)	12 (75.0)
予算	15 (75.0)	14 (87.5)
協力	18 (90.0)	10 (62.5)
適応性	19 (95.0)	11 (68.8)

表 27. アクションプラン実施・未実施に最も影響を与えると思う要因

要因	機材・施設	予算	上司・同僚の 協力	習得した知識・ 技術の適用性	その他
回答者数	2	12	10	8	3

回答者 1 名が 2 つの要因を選択した為、回答数合計が回答者数よりも 1 多くなっている

質問票にある選択肢以外で、回答者が指摘した要因としては下記のような回答があった。

- ・地方・中央政府のサポート（1名）
- ・アクションプランに集中できる時間（1名）
- ・アクションプランを実施する為の他のスタッフのトレーニング（1名）
- ・アクションプランと国家政策との整合性（1名）
- ・国民間での認知度の向上（1名）

#### 4) フォローアップ支援

アンケートでは、研修終了後に習得した知識や技術を持続・発展させるために、専門家派遣等の JICA によるフォローアップ支援がどの程度有益かを質問し、5 段階（5=非常に有益である、4=有益である、3 どちらとも言えない、2=有益でない、1=全く有益でない）で回答を得た。表 28 はそれぞれのフォローアップの種類ごとに 5 段階で回答を得た「有益さ」の度合いの平均を表したものである。概ねすべての種類のフォローアップが有益であるとの結果であるが、特にプロジェクト実施のサポート、機材、教材の供与、講義や研修セッション実施におけるサポートが有益とされている。

表 28. フォローアップ支援と有益さ

項目	平均 (5 点満点)
1) 研修で作成したアクションプラン実施におけるモニタリング・支援	4.47
2) 講義や研修セッション実施におけるサポート	4.17
3) 日本人の技術専門家の派遣	4.03
4) 日本人ボランティアの派遣	3.77
5) プロジェクト実施のサポート	4.39
6) 機材、教材の供与	4.26

今回の調査ではフォローアップ支援に関しても 2 つの設問を追加した。

1. 質問票での選択肢以外のフォローアップ支援は無いかな？
2. 最も重要と思うフォローアップ支援は何か？

質問票での選択肢以外のフォローアップ支援に関しては、選択肢に既に含まれているが、資金面や機材面での支援が挙げられた。

最も重要だと考える支援に関しては、「研修で作成したアクションプラン実施におけるモニタリング・支援」が 11 名、「プロジェクト実施のサポート」が 9 名で、上記の平均点による結果を裏付ける形になった。

表 29. 最も重要と考えるフォローアップ支援

項目	人数 (%)
1) 研修で作成したアクションプラン実施におけるモニタリング・支援	11 (31.4)
2) 講義や研修セッション実施におけるサポート	5 (14.3)
3) 日本人の技術専門家の派遣	3 (8.6)
4) 日本人ボランティアの派遣	2 (5.7)
5) プロジェクト実施のサポート	9 (25.7)
6) 機材、教材の供与	4 (11.4)
7) その他	1 (2.9)

### ③ 研修員の帰国後の行動変化に係る分析結果

研修の成果は、技術や知識の習得に加え、研修員の意識の変化にも大きく現れている。アンケートでは帰国研修員の意識にどのような変化があったかについて以下の質問をした。

1. 研修分野における問題意識が高まった。
2. 仕事に対する責任感が向上した。
3. 同僚と協力して仕事をする意識が強くなった。
4. 自国の発展に寄与する活動を行うことに、以前よりも意欲的になった。
5. 自国の状況を以前よりも国際的観点から捉えるようになった。

図 5 は、帰国研修員の変化の度合いをグラフにしたものである。

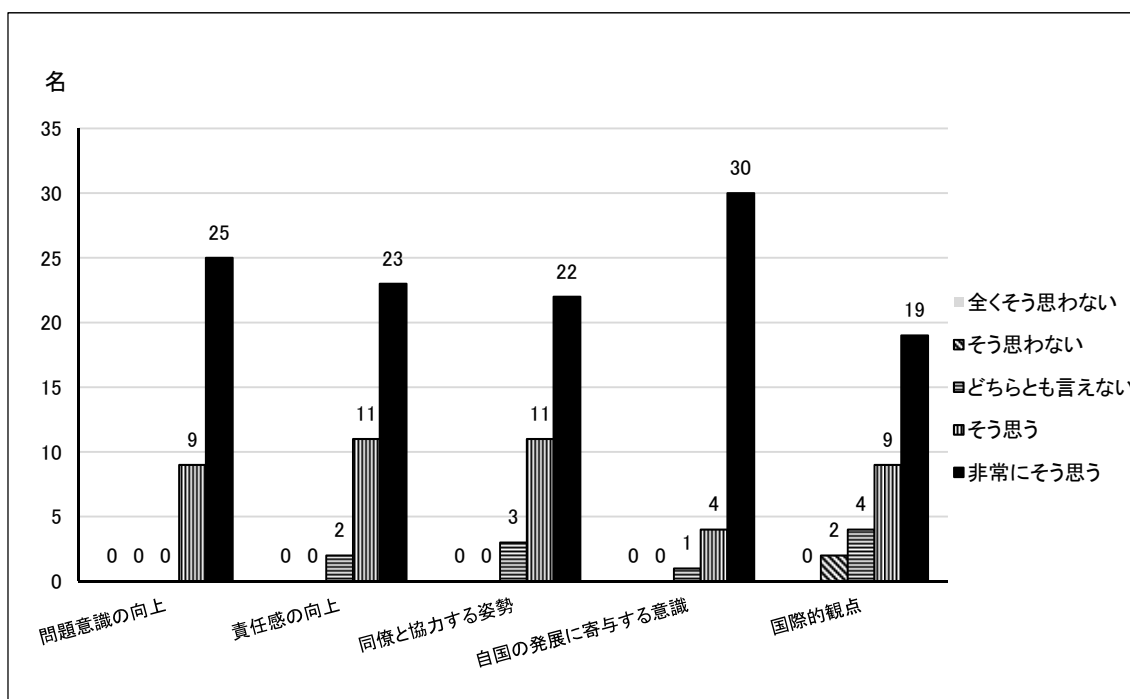


図 5. 効果の発現：研修員の行動・態度の変容

意識の変化については、いずれの項目においても 9 割前後の帰国研修員「大きく向上した」、「向上した」と回答している。特に当該分野に関する問題意識の向上については、100%が該当すると回答しており、研修が該当分野の問題意識の向上に貢献したことを示している（表 30 参照）。これらの結果から研修に参加することによって該当分野における問題意識や職務への責任感や同僚と協力する姿勢、自国の発展に寄与する活動に意欲を強くし、さらに国際的観点から自国の状況を把握するようになったと考えられる。

表 30. 意識が変化したと回答した帰国研修員数のまとめ

項目	人数 (%)
1) 研修分野における問題意識が高まった	34 (100.0)
2) 仕事に対する責任感が向上した	34 (94.4)
3) 同僚と協力して仕事をする意識が強くなった	33 (91.7)
4) 自国の発展に寄与する活動を行うことに、以前よりも意欲的になった	34 (97.1)
5) 自国の状況を以前よりも国際的観点から捉えるようになった	28 (82.4)

アンケートでは、研修の成果として、帰国研修員の職場でどのような状況の変化があったかを知るために、以下の項目でどの程度あてはまるかについて質問をした。

1. 重要な仕事を任せられるようになった。
2. 昇進した。

図 6 のグラフにあるとおり、研修後に重要な仕事を任せられるようになったとの回答は、24 名（68.6%）であった。昇進した回答者は 15 名（44.1%）であった。

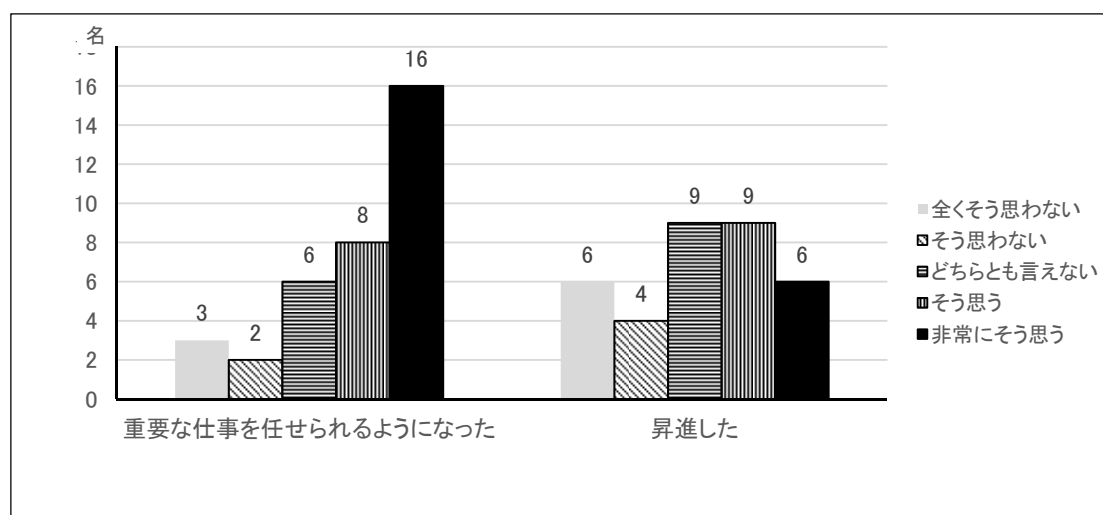


図 6. 帰国研修員の状況の変化

表 31 は意識の変化を左右した要因を特定化する試みである重回帰分析の結果である。「研修分野の問題意識」に関する重回帰分析では、研修の総合的評価が高い場合の方がそうでない場合と比較して問題意識は高くなったという結果になっている。

「仕事に対する責任感」に関する重回帰分析によると、「実習／現場視察についての評価」、「研修内容が自分の職務上のニーズに合致している」、についての評価が高い場合の方がそうでない場合と比較して、「仕事に対する責任感」は向上したという結果になっている。

「同僚と協力して仕事をする意識」に関する重回帰分析によると、「実習／現場視察についての評価」、「研修の総合的評価」が高い場合の方がそうでない場合と比べて、「同僚と協力して業務に従事する意識」が高くなったという結果となっている。

「自国の発展に寄与する意欲」の向上に関する重回帰分析によると、「研修内容が自分の職務上のニーズに合致」、「実習／現場視察についての評価」が高い場合の方がそうでない場合と比べて、「自国の発展に寄与する意欲」を向上させたという結果になっている。

「国際的観点から自国の状況を捉える」意識についての重回帰分析によると、「研修の総合的評価」が高い場合、「実習／現場視察についての評価」が高い場合の方がそうでない場合と比べ、「国際的な観点から自国の状況を捉えられる」ようになったという結果になっている。

決定係数はそれぞれ 0.232 から 0.094 と低い値になっているが、分析の中にも含めるべき

要因が含まれていないこと等の理由が考えられる。

表 31. 意識の変化に影響を与える要因

要因	研修分野 における 問題意識	仕事に対 する責任 感	同僚と協力 して仕事を しようとす る意識	自国の発 展に寄与 する意欲	国際的観 点から自 国の状況 を捉える
研修の内容に関心	0.038	0.030	0.115	-0.230	-0.471
研修内容が自分の職務上 のニーズに合致	0.114	0.214	0.009	0.273	-0.316
研修内容が所属組織のニ ーズに合致	0.080	-0.402*	-0.127	-0.173	-0.248
知識・技術の習得の度合い	-0.004	0.031*	0.018	0.014	0.022
ワークショップについて の評価	-0.011	0.029	-0.015	0.001	-0.022
実習/現場視察についての 評価	-0.0009	0.259	0.134	0.151	0.391
講義についての評価	-0.137	-0.03	0.090	-0.0006	-0.150
研修員同士の議論につい ての評価	-0.003	0.014	0.001	-0.043	-0.357
研修の総合的評価	0.338**	0.005	0.117	0.103	0.446
調整済み決定係数	0.100	0.232	0.151	0.094	0.120

\*\*\* 1%水準で有意差がある \*\* 5%水準で有意差がある \*10%水準で有意差がある

#### ④ 研修プログラムを更に良くする為の改善

今回の質問票には、「研修を更に良くする為には何が改善されるべきか？」というフリーア  
ンサー方式の質問を新たに追加した。

複数の研修員から回答があった内容としては、

1. 研修期間の延長（4名）
2. 研修後のフォローアップ（3名）であった。

研修後のフォローアップに関しては、提案したアクションプランを実行しているかどう  
かを確認したり、研修終了後の数年後にリフレッシュ研修を行ったりするという内容であ  
る。

**(2) 青年研修**

## ① 研修内容・制度に係る分析結果

## 1) 研修参加の動機

青年研修の参加動機を知るために、表 32 にある項目の記述に対し、どの程度同意するか 5 段階（5=非常にそう思う、4=そう思う、3=どちらとも言えない、2=そう思わない 1=全くそう思わない）で回答を得た。「研修の内容に興味を持った」や「日本に行きたかった」がいずれも 4.5 以上で、動機として多いことがわかる（表 32 参照）。

表 32. 参加の動機

項目	平均 (5 点満点)
1) 研修の内容に関心をもった	4.81
2) 日本に行きたかった	4.60
3) 上司に研修に参加するように勧められた	3.82
4) 同僚・友人に勧められた	3.57

## 2) 研修の評価

## ア. 研修内容の評価

研修内容に対する評価のために、表 33 の項目にある記述に対し、どの程度同意するか 5 段階（5=非常にそう思う、4=そう思う、3=どちらとも言えない、2=そう思わない 1=全くそう思わない）で回答を得た。表は回答を平均したもので、最も低い平均点でも 4.38 であり概ね高い評価を得ている（表 33 参照）

表 33. 研修内容の評価

項目	平均 (5 点満点)
1) 研修内容は自分の職務上のニーズにあった	4.48
2) 研修内容は所属する組織のニーズにあった	4.41
3) 研修内容は新しい知識や技術を網羅していた	4.53
4) 研修内容は実践的であった	4.41
5) 研修のカリキュラムは目標を達成するために適切に設計されていた	4.38
6) 研修はスケジュールとおりに実施された	4.73
7) 研修は目標を達成するために効率的に実施された	4.59
8) 研修内容は当初の計画とおりに網羅された	4.70
9) 研修で習得した知識と技術は今日でも有益である	4.42



## イ. 研修カリキュラムについての評価

帰国研修員による研修の 10 点満点（0=非常に悪い～10=非常に良い）の評価によると、「研修の総合的評価」は 8.94 であり、各項目においても 8 点以上で、概ね高い評価を得ている。但し、「研修日当」と「食事」に関しては他の評価項目と比較して低い評価点である（表 34 参照）。

表 34. 研修についての評価

評価項目	評価点 (10 点満点)
1) 研修の総合的評価	8.94
2) 日本の文化についてのオリエンテーション	8.89
3) 滞在施設	9.15
4) 研修監理員やスタッフのパフォーマンス	9.18
5) 日本人々との交流	8.61
6) 他の研修員との交流	8.90
7) 講義	8.71
8) 現場視察	8.97
9) ホームステイ*	8.75
10) 研修日当	8.01
11) 食事	7.98

\*全ての青年研修プログラムでホームステイが実施されている訳ではない。

青年研修における総合評価を左右した要因について重回帰分析により特定を試みた（表 35 参照）。講義、研修監理員・スタッフのパフォーマンス、食事、日本文化についてのオリエンテーションが評価された場合、そうでない場合と比較して総合評価が高いという結果になっている。

表35. 研修の総合評価についての重回帰分析

要因	係数
日本の文化についてのオリエンテーション	0.104*
宿泊施設	0.052
研修監理員やスタッフのパフォーマンス	0.199***
日本の人々との交流	0.019
他の研修員との交流	0.028
講義	0.245***
現場視察	0.022
ホームステイ	0.049
研修日当	0.001
食事	0.179***
調整済み決定係数	0.714

\*\*\* 1%水準で有意差がある \*\* 5%水準で有意差がある \*10%水準で有意差がある

#### ウ. 他の機関による研修事業との比較

他の機関による研修事業へは、延べ 66 名が参加している。JICA による研修プログラムに対する評価と待遇面に対する評価を比較すると、待遇面に対する評価がやや低い（表 36 参照）。

機関名	ADB	AOTS	APO	JETRO	KOICA	UNIDO	UNDP	その他
参加人数	8	3	2	2	8	4	15	24

表 36. 他の機関による研修事業との比較

項目	人数 (%)
1) JICA 研修の学習体験は他の研修プログラムに比べてより有益であった	62 (68.1)
2) JICA 研修の待遇（宿泊設備、食事、研修日当等）は他ドナーの研修プログラムよりも良い	57 (63.3)

待遇面で改善すべき点としてはフリーアンサー形式の質問で下記の回答を得た。

- ・研修日当（7名）
- ・食事（4名）

## ② 研修効果発現に関する要因分析

## 1) 貢献

習得した知識・技術を活用しての政策・制度の改善やプロジェクトの実施等の貢献に関する重回帰分析によると、貢献できたかどうかを左右する要因は、習得した知識・技術が適用できること、上司・同僚の協力が比較的に重要であるという結果になっている（表 37 参照）。

調整済み決定係数は 0.017 から 0.059 と決定係数が低い値になっているが、分析の中に含めるべき要因が含まれていないこと等の理由が考えられる。

表 37. 貢献に関する重回帰分析

要因	国・地方自治体の政策・制度の立案や改善	所属組織の体制の構築や改善	業務に運用されている技術・方法の構築や改善	所属組織のプロジェクトの形成・実施	所属組織の活動計画の作成・改善・実施
機材・施設	0.376	0.144	0.219	0.093	0.080
予算	0.150	-0.244	-0.246	-0.075	-0.154
上司・同僚の協力	0.482	0.420	0.236	0.456*	0.704***
習得した知識・技術の適用性	0.152	0.593**	0.356	0.249	0.090
調整済み決定係数	0.054	0.059	0.018	0.017	0.052

\*\*\* 1%水準で有意差がある \*\* 5%水準で有意差がある \*10%水準で有意差がある

習得した知識・技術が適用できること、上司・同僚の協力が重要な要因であるということが質問票の回答からも裏付けられる。習得した知識・技術の適用性は重要と答えた回答者は 114 名（89%）、上司・同僚の協力は 109 名（85%）で最も多い回答数を得ている。また、最も重要な要因は何かという質問に対しても、習得した知識・技術の適用性が 57 名（45%）で最も多い回答数を得ている。

## 2) 研修内容の習得の度合い

表は知識や技術の習得に関する重回帰分析で、研修で習得した知識と技術は今日でも有益である、研修実施がスケジュールとおりであった、講義についての評価が高い場合の方が、そうではない研修員と比較して習得の度合いが高いという結果になっている（表 38 参照）。

決定係数はそれぞれ 0.229 と低い値になっているが、分析の中に含めるべき要因が含まれていない等の理由が考えられる。

表 38. 習得の度合いに関する重回帰分析

要因	係数
研修内容が所属する組織のニーズに合致	-2.427
研修実施がスケジュールとおりであった	4.065*
研修内容は当初の計画とおり網羅	-1.198
研修で習得した知識と技術は今日でも有益である	4.946***
講義	3.232***
現場視察	0.821
調整済み決定係数	0.229

\*\*\* 1%水準で有意差がある \*\* 5%水準で有意差がある \*10%水準で有意差がある

### 3) アクションプラン実施の促進・阻害要因

アクションプラン実施の要因に関して、必要な機材・施設の有無、予算、上司や同僚の協力、研修で学んだ技術や知識の適用性が要因としてあてはまるかどうか質問した。研修効果発現に関する要因分析と同様に、今回の調査では2つの設問を追加した。

1. 質問票での選択肢以外の要因は無いかな？
2. 最も重要と思う要因は何か？

アクションプランが実施できた場合の要因として、「習得した技術や知識の適応性」を上げた回答者が69名(84.1%)と最も多い。アクションプランが実施できなかった場合の要因として、23名(79.3%)が「予算が不十分であった」、「上司や同僚の協力」を挙げた。(表39参照)。

表 39. アクションプラン実施・未実施の要因

要因	実施した場合の要因	実施しなかった場合の要因
機材・施設	58 (70.7)	21 (72.4)
予算	52 (63.4)	23 (79.3)
協力	67 (81.7)	23 (79.3)
適応性	69 (84.1)	22 (75.9)

表 40. アクションプラン実施・未実施に最も影響を与えると思う要因

要因	機材・施設	予算	上司・同僚の協力	習得した知識・技術の 適用性	その他
回答者数	13	27	29	44	10

質問票にある選択肢以外で、回答者が指摘した要因としては下記のような回答があった。

- ・時間（1名）
- ・自分が属する部署の文化（1名）
- ・自分が持つ仕事上の権限（1名）

### ③ フォローアップ支援

アンケートでは、研修終了後に習得した知識や技術を持続・発展させるために、専門家派遣等の JICA によるフォローアップ支援がどの程度有益かを質問し、5段階（5=非常に有益である、4=有益である、3 どちらとも言えない、2=有益でない、1=全く有益でない）で回答を得た。表 41 はそれぞれのフォローアップの種類ごとに 5 段階で回答を得た「有益さ」の度合いの平均を表したものである。概ねすべての種類のフォローアップが有益であるとの結果であるが、特にプロジェクト実施のサポート、機材、教材の供与、講義や研修セッション実施におけるサポートが有益とされている。

表 41. フォローアップ支援と有益さ

項目	平均 (5 点満点)
1) 研修で作成したアクションプラン実施におけるモニタリング・支援	4.07
2) 講義や研修セッション実施におけるサポート	4.20
3) 日本人の技術専門家の派遣	4.21
4) 日本人ボランティアの派遣	4.09
5) プロジェクト実施のサポート	4.26
6) 機材、教材の供与	4.16

今回の調査ではフォローアップ支援に関しても 2 つの設問を追加した。

1. 質問票での選択肢以外のフォローアップ支援は無いかな？
2. 最も重要と思うフォローアップ支援は何か？

質問票での選択肢以外のフォローアップ支援に関しては、選択肢に既に含まれているが、資金面や機材面での支援が挙げられた。

最も重要だと考える支援に関しては、「プロジェクト実施のサポート」が 34 名（27.4%）で最も多く、上記の平均点による結果を裏付ける形になった。

表 42. 最も重要と考えるフォローアップ支援

項目	人数 (%)
1) 研修で作成したアクションプラン実施におけるモニタリング・支援	13 (10.5)
2) 講義や研修セッション実施におけるサポート	17 (13.7)
3) 日本人の技術専門家の派遣	28 (22.6)
4) 日本人ボランティアの派遣	8 (6.5)
5) プロジェクト実施のサポート	34 (27.4)
6) 機材、教材の供与	15 (12.1)
7) その他	9 (7.3)

## ④ 研修員の帰国後の行動変化に係る分析結果

アンケートでは帰国研修員の意識にどのような変化があったのかについて、以下の質問をした。

1. 研修分野における問題意識が高まった。
2. 以前よりも効果的かつ効率的に職務に従事するようになった。
3. 自国の発展に寄与する活動を行うことに、以前よりも意欲的になった。
4. 自国の状況を以前よりも国際的観点から捉えるようになった。

図 7 は青年研修の帰国研修員の変化の度合いをグラフにしたものであるが、いずれの項目においても 9 割以上が向上したと回答している。研修分野における問題意識が高まったと回答したのは 98.5%、自国の発展に寄与する活動を行うことに意欲的になったとの回答が 95.3%で、特に高い結果となっている。

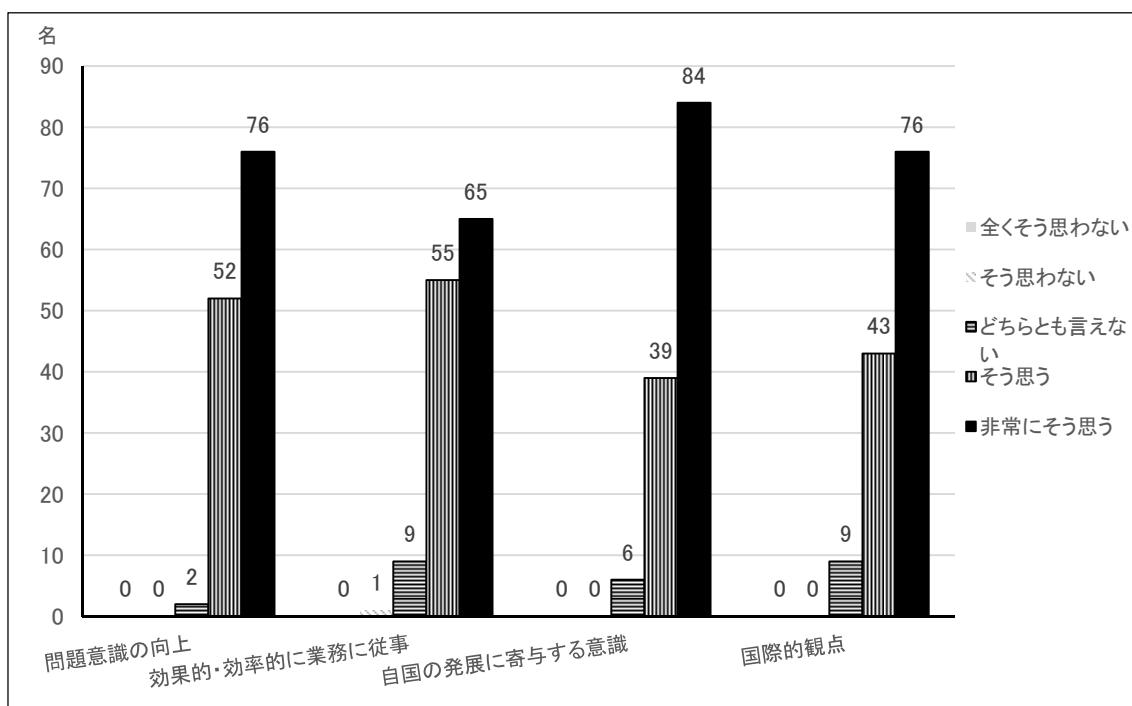


図 7. 効果の発現：研修員の行動・態度の変容

図 8 にあるとおり、以前より重要な仕事を任されるようになったとする回答者は 107 名 (83.0%) で、帰国後はそれぞれの職場で、研修で学んだことが活かされていると推察できる。

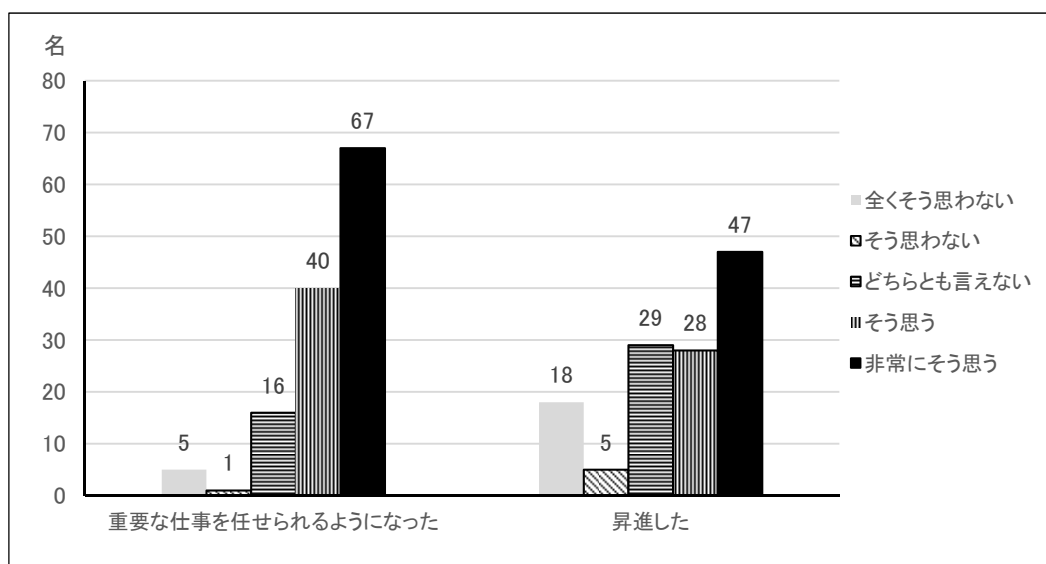


図 8 帰国研修員の状況の変化

「研修分野における問題意識」の向上に関する重回帰分析によると、「研修内容が自分の

所属する部署のニーズに合致」している、「総合的評価」が高い場合の方がそうではない場合と比較して「研修分野における問題意識」が高くなったという結果である（表 43 参照）。

「効果的かつ効率的に仕事に従事する」に関する重回帰分析によると、「研修内容が自分の所属する部署のニーズに合致している」、「講義についての評価」が高い場合の方がそうでない場合と比較して、「効果的かつ効率的に仕事に従事する」という意識が強くなっているという結果になっている（表 43 参照）。

「自国の発展に寄与する意欲」に関する重回帰分析によると、「研修内容が自分の所属する部署のニーズに合致している」方がそうでない場合と比較して「自国の発展に寄与する意欲」が増しているという結果になっている（表 43 参照）。

「国際的観点から自国の状況を捉える意識」に関する重回帰分析によると、「研修内容が所属する部署のニーズに合致している」、「総合的評価」が高い場合の方がそうでない場合と比較して「国際的観点から自国の状況を捉えられる」ようになっているという結果になっている（表 43 参照）。

表 43. 意識の変化に関する重回帰分析

要因	研修分野における問題意識	効果的かつ効率的に職務に従事	自国の発展に寄与する意欲	国際的観点から自国の状況を捉える
研修内容が自分の所属組織のニーズに合致	0.142**	0.164**	0.178***	0.237***
研修内容の習得率	0.002	0.006	0.006	0.001
講義についての評価	-0.002	0.120	0.034	0.038
現場視察についての評価	-0.063	0.032	0.031	0.014
総合的評価	0.177**	0.043	0.061	0.088
調整済み決定係数	0.101	0.155	0.118	0.131

\*\*\* 1%水準で有意差がある \*\* 5%水準で有意差がある \*10%水準で有意差がある

#### ⑤研修プログラムを更に良くする為の改善

今回の質問票には、「研修を更に良くする為には何が改善されるべきか？」というフリーアンサー方式の質問を新たに追加した。

他の質問での回答と重複する部分もあるが、複数の研修員から以下のような回答があった。

1. 研修期間の延長（18名）
2. 研修日当の増額（5名）
3. 研修後のフォローアップ、研修員の活用（4名）



研修期間の延長という意見に関しては、現場視察とホームステイの期間を延ばしてほしいとの意見が回答者18名の過半数以上を占めている。また、ホームステイの無い研修プログラムにもホームステイを追加して欲しいとの意見もある。現場視察は研修評価でも高い平均点を獲得しており、その評価の高さが再確認できた。

研修後のフォローアップ、研修員の活用に関しては、何年か後のリフレッシュ研修、研修経験者が先輩として研修に参加する、研修経験者が参加できるプロジェクトをもっと形成してほしいとの意見があった。



# 付 録

## 付録 1. 好事例集

## 好事例 フィリピン①

## 研修員が取り組むメトロセブの水道事業推進—JICA プロジェクトと研修の相乗効果—

研修 コース	第 2 回アジア地域上 水道事業幹部フォー ラム (2011)	上水道施設技術 (2011)	
研修実 施機関	所管：JICA 東京	大阪市水道局	
研修 員名	Ms. TENEDO Maria Rowan Estenzo	Mr. DIOLA Michael Arnoco	
所属先	メトロセブ水道区		
職名	General Manager of Administration Department	Officer in-Charge of Production and Distribution Department	
			テネド氏
			ディオラ氏 (右端) と上司

## ● MCWD の概要

メトロセブ水道区 (MCWD) はメトロセブ地域を管轄する水道事業体であり、JICA 課題別研修に 1990 年代から職員を派遣している。また、MCWD ではこれまで複数の JICA プロジェクトが実施されている<sup>16</sup>。MCWD の幹部には JICA 研修の帰国研修員が複数名おり、研修に派遣する職員の選定は計画的に行われている。

また、横浜市とメトロセブは自治体としての関係が強く、両自治体は 2012 年に「持続可能な都市の発展に向けた技術協力に関する覚書」を交わし、2013 年には横浜市は JICA と連携して水道事業改善を含むメトロセブの都市開発ビジョン「メガ・セブ・ビジョン 2050」を策定した。JICA プロジェクトにおいて、MCWD には複数の技術者が横浜ウオーター株式会社から派遣されている。また、同社の技術者が研修講師となり、MCWD から研修員を受け入れてきた。このように、MCWD と横浜市の水道事業体の結びつきも強い。

## ● 研修効果の概要

メトロセブでは、かつては無収水率が非常に高かったが、現在は 23%まで減少された。それは JICA 研修により漏水探知技術を学んだことが貢献しているとテネド氏は語る。彼女は本研修の他、横浜市で無収水対策などの研修を受けている。彼女は日本で得た知見を活

<sup>16</sup> 2005 年以降では、JICA は「セブ都市圏上水道及び衛生改善計画調査(開発調査)(2009/01～2010/08)」「メトロセブ水道区水道事業運営・管理技術支援プロジェクト(有償技術支援—附帯プロ)(2012/03～2013/03)」「メトロセブ水道区上水供給改善計画(無償資金協力)(2014/04～2017/03)」を実施してきた。

かし、管轄区を 500m×500m の網の目状の境界に区切って水道管地図を作成し、区画ごとに漏水検査を行う MESH Boundary システムの企画の中心人物となった。MESH Boundary システムの実施は 2015 年度の MCWD の年間計画に盛り込まれており、現在地図の作成と漏水検査が進められている。

同プロジェクトには同じく帰国研修員である若手技術者のディオラ氏も担当者となっている。ディオラ氏は研修で訓練を受けた漏水探知機（フジテコム製）を MCWD の漏水検査のために導入する企画を立て、予算を獲得して購入と配備を実現させた。

漏水探知には技術者の養成が重要であることを研修で学び、テネド氏やディオラ氏、他の JICA 研修 OB が中心となり MCWD の独自予算で漏水探知検査の訓練所を建設する計画が進行しており、予算化されている。建設予定の訓練所は、大阪市の研修施設といった職員が研修を受けた研修施設がモデルとなり考案された。これらの取り組みを通して漏水率を現在の 23% から 15～22% に削減することが今後の目標である。また、メトロセブでは多様な水資源の利用も模索されているものの現在は限りある地下水に水資源の大部分を依存している。日本では子どもから大人まで水を大切にする意識が高いことを知り、テネド氏の発案で小学校での手洗い指導を通じた水の大切さを教える活動を 2015 年度から開始した。これは、日本の小学校の手洗い指導がモデルとなっている。日本の水道事業者が市民に親しまれやすいマスコットキャラクターを設定していることも参考にして、MCWD でもマスコットキャラクターの公募を開始し、2016 年に決定予定である。これらを通して市民に水の大切さを伝える活動をしていきたいという。MCWD の帰国研修員には幹部から若手技術者まで多様な職位の職員がおり、日本の水道事業で用いられている技術や設備、機器について帰国研修員は理解を共有しており、このような日本をモデルとした取り組みには複数名の帰国研修員が共同して企画や実施に取り組んでいる。

#### ● 上司からのコメント

MCWD は私企業との競争に面しており、公的機関でありながら現在の優良な経営レベルを維持することが必要であると考えている。そのためにも人材育成が重要であり、JICA 研修に派遣する職員は、研修後のフィードバックの実施、研修後 2 年間は離職しないこと、組織に貢献できる人材であることを要件として人選している。また、JICA 研修の機会や、JICA によるメトロセブ水道事業への協力は不可欠なものであり、今後も成果を出し、友好的な関係を続けていきたいと考えている。

#### ● 効果発現の要因

組織面の要因として、①MCWD の管理職には帰国研修員もおり、JICA 研修に職員を計画的に選出して送り出していること、②研修参加にあたり、研修で学ぶべきことや、アクションプラン策定について上司と相談し、明確なビジョンを持って研修に参加していること、③ ①と②により、アクションプランは課題に応じた実現性の高い内容であり、実施に

あたっても上司から全面的に支援を得ることができること、が挙げられる。

また、その背景要因として、①MCWD は継続して JICA プロジェクトを実施しており、JICA と MCWD の継続的な協力関係があること、②横浜市は JICA と連携してメトロセブの発展を支援しており、横浜市と MCWD による水道関係の事業も実施されていること、が挙げられる。研修で横浜市を訪問し、横浜市の事業体が研修受入機関となり研修員を受け入れ、MCWD は JICA 事業や横浜との良好な関係を維持している。これらの要因が重なり、アクションプランに留まらず、帰国研修員が中心となり JICA との案件や独自のプロジェクトが企画され、更なる研修効果波及に結びついている。

## 好事例 フィリピン②

### マニラ市の水供給量の増大と安定供給

研修コース	上水道施設技術（2012 年）	
研修実施機関	(社) 日本水道協会	
研修員名	Mr. EGUIA Enrique Magisa	
所属先	Maynilad Water Services, Inc	
職名	Water Network Department Head	

#### ● 研修好果の概要

マニラ市では市内の水道事業は一括して政府により管轄されていたが、1997年に水道事業が民営化され、東西に分かれて1社ずつが管轄している。エギア氏が所属するマイニラッド・ウォーター・サービス（MWSI）は、マニラ市の西部地域を管轄する水道事業体である。研修参加時は、エギア氏の所属部署では、①管轄地域の水供給の96%がアンガットダム、4%がラグーナ湖によってまかなわれており、水供給量の大部分をアンガットダムのみ依存していること、②需要に対する貯水池の不足、③水道管のフレキシビリティが乏しいこと、を課題としていた。

このような課題のもと、エギア氏は研修参加にあたり、上司と相談のうえ、複数の水資源の利用と、フレキシブルな水道管配置の可能性について日本でアイデアを得ようと考えていた。

研修を通じて、日本では複数の水資源を組み合わせ水供給をしていることを知り、複数水資源の利用に正当性があることを確信した。アクションプランでは、新たな水道管配置計画の導入とそれに伴ってポンプステーションや貯水池を増加し、アンガットダム以外からの水供給量を増やす計画を策定した。帰国後は、すぐに上司に研修の報告をし、アクションプランを実行にうつした。その結果、アンガットダム以外からの水供給がそれまでの100MLD (Million liters per day) から200MLDへと増加した。それにより、約350,000人が受益者となったという。また、管轄地域の貯水池をそれまでの16カ所から26カ所に増設した。古い水道管を新たな水道管に交換したり、新たに水道管を配置したりしたことも作用し、無収水率はそれまでの69%から34%に改善された。計画は現在も進行中であり、この計画には、研修の水道計画の講義<sup>17</sup>が非常に役に立ったという。

新たな水源利用そのものは国が規制をしているため、国家水資源委員会（NWRB）に新たな水源利用を提案したに留まるが、アクションプランでは既存の水源を利用して新たな

<sup>17</sup> (社)日本水道協会の研修では、研修のメインとして水道計画演習が行われる。1週間程の時間をかけ、個別指導を中心として実施される。

水道管の導入を軸とした水供給量を改善する企画を策定したことにより、所属組織の権限で計画を実行し、管轄地域の水道環境と水供給量を大きく改善することができた。

- **上司の反応**

上司はエギア氏に研修参加を勧め、帰国後のアクションプランの実行を率先して支援しているという。また、エギア氏の研修前の職位は **Water Network** 部のマネージャーであったが、研修後に部長に昇進し、研修後の業務が評価されたと考えている。


- **効果発現の要因**

エギア氏は研修参加前から取り組むべき課題を明確にしてあり、研修参加目的を上司と共有したうえでアクションプランの素案を持って研修に参加した。研修を通してアクションプランはより実現性の高いものへと改良され、帰国後にすぐに実行にうつしている。また、研修前からアクションプランを実行する上で必要な決定権のある職位についていた。これらの要因が重なり、帰国後 3 年程が経過するなかで具体的なプロジェクトが実施されるに至り、漏水率や水供給量の改善といった成果とともに、今後もより一層の研修効果の波及が見込まれている。



## 好事例 フィリピン③

## 日本の魚市場をモデルとしてセブの魚市場の衛生・安全環境改善を推進

研修コース	青年研修「資源管理型漁業コース」 (2014 年)	
研修実施機関	(社)青年海外協力協会 中部支部	
研修員名	Ms.CATIPAY Maria Merlyn Lisondra	
所属先	Cebu City Government, Veterinary Medicine and Fishery Department	
職名	Officer In-Charge of Fishery	

カティパイ氏（左端）と上司、同僚

## ● 研修効果の概要

カティパイ氏はセブ市役所の獣医水産部門で勤務しており、セブ市内の魚市場管理と魚市場で取引される水産物の検査を主な業務としている。カティパイ氏は所属部署で初めての JICA 研修参加者であり、セブ市役所から所属部署に研修参加の打診があった際に、唯一の 35 歳以下の職員で、研修内容と業務が一致していたことから職場から推薦されて研修に参加した。勤務先は市場に隣接した職員 10 名程の事務所で、職員からの期待を大きく受けて研修に参加した。

セブ市役所の獣医水産部門では、職員が午前 6 時から魚市場を巡回し、水産物の鮮度や取引が禁止されている種や規格ではないかを目視検査し、違反が発見された場合には注意喚起や罰則の適用を行っている。また、市場内の安全と衛生管理のため、市場関係者に対してヘアネット着用の指導も行っている。セブ市の魚市場では、水産物の鮮度を良く見せるために使用が禁止されているホルマリンを水産物に塗布することが稀に行われていることが問題となっており、その発見と特定が困難であることが課題となっていた。

そのようなセブ市の魚市場の改善を目標として研修に参加したカティパイ氏は、研修場所であった富山県で魚市場や魚の養殖場などを見学した。日本の魚市場は清潔で、水産物の鮮度が保たれ、衛生管理が徹底されていることがセブ市の魚市場との最も大きな違いであると分かった。

研修を通して、セブ市でも水産物と市場環境の安全と衛生環境の向上が必要不可欠であると再確認し、アクションプランとして①魚市場に隣接した水産物検査場の設置（ホルマリン使用などの検査）、②安全と衛生のため魚市場での長靴着用の義務化、③魚市場内の衛生状況改善のため床掃除の徹底、を計画した。水産物検査場のアイデアは、研修で魚の養殖場を見学した際に、水槽に隣接した検査所で魚の検査や分析をしている様子を見たことから得た。現在は市場で目視のみによる検査であるが、より精緻に検査するためにも魚市場に隣接した検査場を設置することで、迅速で確実な魚の検査ができると考えた。

帰国後、カティパイ氏はすぐに職場で研修報告を行い、アクションプランを報告した。アクションプランには上司や同僚からも支援を得て、職場内で何度も議論を重ねた。その結果、市へ水産物検査場設置の企画書を提出し、検査場設置の予算獲得に成功した。長靴着用と床掃除についても、職員全員の取り組みで市場関係者に呼び掛け、市場関係者の意識の改善がみられてきた。現在建設計画中の新しい市場では、出口と入口を1カ所ずつにすることで、長靴着用指導の徹底を図る計画を立てている。しかしながら、自費での長靴購入はコスト面から市場関係者への普及が難しいこともあり、市へ長靴購入予算の申請を企画している。

### ● 上司のコメント

職場から初めて JICA 研修に職員が参加したことを非常に嬉しく思っているとカティパイ氏の上司は語る。カティパイ氏の仕事に対する姿勢は研修後に目に見えて変化があったという。研修で学んだことを帰国翌日に職場で報告し、魚市場改善のためのプロポーザルを提出するなど業務に積極的になり、また自己管理能力が高くなったことを高く評価している。カティパイ氏のアクションプランに対し、職員と何度も検討の機会をもち、実現のために議論してきた。今後もカティパイ氏の計画を職場の計画として支援していきたいという。



魚を目視検査するカティパイ氏



魚の衛生管理を指導するカティパイ氏の上司

### ● 効果発現の要因

カティパイ氏の所属先からは最初であり、唯一の JICA 研修参加者であったこともあり、事務所全員の期待を背負っての研修参加となった。研修で得た知見を職場全体に還元しようという意識で研修に取り組み、研修後は研修内容を報告するだけでなく、アクションプランについて職場全体で取り組むために何度も議論を重ね、実現性の高い計画に改良した。研修員が研修前から対処すべき課題を明確に把握しており、研修中及び研修後に高い意識で取り組んだこと、職場全体の理解と支援が重なったことにより効果波及に繋がっている。

## 好事例 ルワンダ①

## 無収水対策における研修成果の発現

研修コース	上水道無収水量管理対策（漏水防止対策） （B）（2014）	
研修実施機関	名古屋市上下水道局職員研修所	
研修員名	Mr. Emmily Aloyz Alimas	
所属先	Water Network management, EWSA	
職名	Water Network Management	
研修コース	上水道無収水量管理対策（漏水防止対策） （2011）	
研修実施機関	名古屋市上下水道局職員研修所	
研修員名	Mr. Claude J. Manirakiza	
所属先	Water Network Monitoring, Kigali Distribution Unit, EWSA	
職名	Head	
研修コース	都市上水道維持管理（給・配水）（2013）	
研修実施機関	大阪市水道局（本局）	
研修員名	Mr. Desire Ntamuturano	
所属先	Technical Services, Water and Sewerage Utility Division, EWSA	
職名	Head	
研修コース	アフリカ地域都市上水道技術者養成（B） （2013）	
研修実施機関	横浜市水道局	
研修員名	Mr. Edison Nsabimana	
所属先	Water Network Operations in Nyagare Branch, EWSA	
職名	Head	
研修コース	水道管理行政及び水道事業経営（A）（2014）	
研修実施機関	（社）国際厚生事業団	
研修員名	Mr. Emmanuel Rwakayigamba	
所属先	Economic Development, Rwamagana District	
職名	in charge of water	

- **研修効果の概要**

ルワンダにおける上水道事業の大きな問題の一つに無収水がある。日本で研修を受ける前は、EWSA の幹部職員であっても無収水が問題であるという意識がなかったり、無収水の対応についても水道管が破裂したとき、水漏れの情報が入ったとき等の事後の対応のみであった。日本での研修で無収水は資金の無駄になっていることに気づくなどの意識の改善があり、その具体的な対処の方法についても DMA (District Metered Area) の導入、老朽化が進んで不正確になったメーターの交換、不正利用者の排除、利用者に対しての無収水問題の重要性の啓発、計画的な漏水の検知と配管の修繕等の具体的なものを学んだ。マニラキザ氏等は帰国後に全国の WASAC 支店の職員を対象に同様の内容の研修が実施されるなどし、これらの対策が広く講じられたことにより、各地で無収水率の改善がある。全国の WASAC の無収水率の平均は以前の 42%から現在は 38%程度に改善している。WASAC の Ngoma 支店では、以前の 28%から、現在は 10%にまで改善しており、全国で一番の成績となっている。Nyagartare 支店では以前の 70%であったのが現在は 38%に改善している。Rwamagana 郡で水供給事業を担う二つの共同組合の無収水率は平均で約 23%であったものが、現在は 16%に改善している。

- **上司の反応**

WASAC にとって、その職員が日本で研修を受けたことは非常に大きなインパクトがあったと思う。多くのスタッフは研修で有益な技術と知識を習得したことにより、重要なポストを任せられ、組織改編の際に職を失うこともなかった。日々の業務での時間管理も改善され、水漏れの検知、水道供給施設の維持管理、水の配管や貯水タンクの破損時にも迅速に対応できるようになった。(WASAC)

- **効果発現の要因**

効果発現の要因として、研修がマニラキザ氏等の無収水の問題意識を向上させるとともに、対策に関する知識・技術を伝授するのに効果的であったこと、WASAC では JICA の研修は高く評価されていて、研修の成果を積極的に生かす組織環境を用意していたこと、日本の無償資金協力や NGO が設置した給水施設との連携があったり、他のドナーが実施する無収水削減の技術協力プロジェクトにカウンターパートとして従事しており、日本で学んだこととそのプロジェクトとの相乗効果が発揮する機会が与えられていたことなどが考えられる。

## 好事例 ルワンダ②

## 起業による雇用創出事業（Hanga Umurimo）を発案

研修 コース	青年研修アフリカ（英語）／ 農村振興コース（2011）	
研修実 施機関	特定非営利活動法人 森と海の共生ネットワーク	
研修 員名	Mr. Albert Bizimana	
所属先	Innovation and Business Development, Industry and SME, Ministry of Trade and Industry	
職名	Innovation & Business Development	

## ● 研修効果の概要

ルワンダでは従来から就業機会とは政府機関や企業等での雇用であるという意識が強く、自分で起業するという発想は一般的ではなかったが、ビジマナ氏は日本で農産物の加工をしている共同組合の活動を視察し、創業者や組合員と直接話をした際に、グループで協力しつつ、地元の原材料を活用しつつ事業をしている様子に啓発され、ルワンダでも同様のことができると確信し、Hanga Umurimo（雇用創出）事業を発案した。

ルワンダでは失業は深刻な問題であったし、当時の貿易・産業大臣は柔軟な発想の持ち主で、この考えに理解を示し、その事業化に協力的で、Hanga Umurimo（雇用創出）事業は雇用創出を目的とした起業を促進する事業として政府予算 150 万ドル、国際金融公社（IFC）から 4 万ドルの資金協力を得て、2011 年-2013 年の期間に実施された。

Hanga Umurimo（雇用創出）事業では 16000 件の起業の提案がなされたが、採用の基準は、1. 事業が革新的であること、2. より多くの雇用機会を創出すること、3. 原材料が地元で入手できること、そして 4. 実現可能性が高いことであった。また、それぞれの起業にあてられる資金に関しては、必要資金のうち 75%は政府機関から保証を受け、25%は事業主が用意する必要があった。また、Hanga Umurimo（雇用創出）事業では地方での雇用創出が重要であったので、全国 30 の地区でそれぞれ 50 事業、全国で 1500 事業が仮採用となり、最終的には 900 の事業が採用された。その事業内容は野菜や果物の加工、ろうそくの製造、ブレンダー等の機械製品の製造で、全 900 事業のうち、72%が採算をとり、利益を上げた。

## ● 効果発現の要因

効果発現の要因として、共同組合活動の視察が、ビジマナ氏にルワンダにおける新たな雇用創出の可能性に気づかせることに効果的であったことや、大臣や上司の理解等、研修成果を活かせる組織環境があったこと、そして、国際金融公社（IFC）から支援があったことなどが考えられる。



## 好事例 ルワンダ③

## 初等・中等教育における学習者中心アプローチ実施の拡大へ貢献

研修コース	青年研修アフリカ（英語）／ 初中等理数科教育コース（2012）	
研修実施機関	特定非営利活動法人 九州海外協力協会	
研修員名	Mr. Pierre J. Rutagengwa,	
所属先	The Ministry of Education, Gatsibo	
職名	Secondary School Teacher（Chemistry）	
研修コース	青年研修アフリカ（英語）／ 初中等理数科教育コース（2012）	
研修実施機関	特定非営利活動法人 九州海外協力協会	
研修員名	Mr. Tite Siborurema, Head Teacher	
所属先	The Ministry of Education, Gasabo	
職名	Head Teacher	
研修コース	青年研修アフリカ（英語）／ 初中等理数科教育コース（2013）	
研修実施機関	高知希望工程基金会	
研修員名	Ms. Umuhiza Ndinda Deliphine	
所属先	The Ministry of Education, Ngoma	
職名	Primary School Teacher （English & Social Studies）	

## ● 研修効果の概要

ルワンダの初等・中等教育の授業の方法には、教師を中心として授業をするアプローチ（教師中心アプローチ）から、学習者である生徒を中心とするアプローチ（学習者中心アプローチ）への移行の流れがあるが、学習者中心アプローチが効果的かどうか懐疑的である教育関係者が多かった。

青年研修に参加した 3 人の研修員は日本で学習者中心アプローチで成果を上げている学校を視察し、それが効果的であることを確信した。このアプローチでは生徒は班ごとにグループワークをしたり、理科の授業では実際に電球や電子回路を用いて実験するなどして活発に授業に参加しており、教師は指導者というよりは生徒の学習を促すファシリテーターという位置づけが重要であった。また、ルワンダでは教師と生徒はそれぞれ立場が違うものとして、適度な距離を置くのが普通であったが、学習者中心アプローチでは教師と生徒の距離感も重要で、教師は授業を始める前に生徒と個人的な話をする事で開かれた関

係を作り、生徒が学びやすい環境を作り、生徒の学習意欲を高めていることがわかった。

JICA がルワンダで 2008 年-2011 年に実施した「中等理数科教育強化プロジェクト」は中等理数科教員の「教授能力」の向上と、教員が「学習者中心アプローチ」を実践できるようになることを目指したもので、このプロジェクトでキガリ市の学校で学校長を勤めているシボルレマ氏と、Gatsibo District で理科を教えているルタゲングワ氏は、教師のトレーナーをしていたが、2012 年に青年研修に参加し、日本で実際に「学習者中心アプローチ」が効果的に実施されているのを目の当たりにしてこのアプローチの有効性を確信した。その後 2013 年にルワンダ教育省が理科・数学の教師を対象に学習者中心アプローチの研修を実施した際に 88 人のトレーナーを対象に講師を務め、これらの 88 人のトレーナーによりルワンダ国内の 10 のセンターで 10 日の研修が実施され、4,000 人の教師が研修を受けた。

Ngoma 郡の小学校で教師をしているデリファイン氏は帰国後に自分のクラスで学習者中心アプローチを実践した。授業前に生徒と個人的なことを話すことで生徒との距離を近づけた。教師はファシリテーターという位置づけで、生徒が積極的に学ぶことを促し、授業ではグループワーク等の方法を積極的に用いた。そのうちに、生徒の学習意欲は高まって学ぶことを楽しむようになり、学習が効果的になり、テストの結果の改善にも現れた。デリファイン氏は自分の生徒の変化の様子を、自分が勤務する学校の他の教師にも見てもらい、学習者中心アプローチが効果的であることを見せた。今では学校中の教師がこのアプローチを採用し、生徒は学習意欲を高め、成績も伸びている。デリファイン氏、そしてその他の教師の勤務時間は、授業の準備などで以前より長くなったが、以前よりもっとやりがいを持って楽しんで仕事ができるようになった。

#### ● 効果発現の要因

効果発現の要因として、JICA の技術協力プロジェクトで、中等理数科教員の「教授能力」の向上と、教員が「学習者中心アプローチ」を実践できるようになることを目指した「中等理数科教育強化プロジェクト」が 2008 年から 2011 年にかけて実施され、シボルレマ氏及びルタゲングワ氏がそれに携わっていたこと、視察先の学校での班ごとのグループワークや理科の実験の様子の観察が、「学習者中心アプローチ」の有効性を確信するのに効果的であったこと、ルワンダの文部省が学習者中心アプローチを促進しようとしていて、さらにデリファイン氏が勤務する学校では日本での研修の期待が高く、学校において研修成果を活かせる学校の環境があったことなどが考えられる。

## 好事例 スリランカ①

## 研修で学んだ無収水対策の機材導入に成功

研修 コース	上水道無収水量管理対策（漏水防止 対策）（B）（2014 年）	
研修実 施機関	名古屋市、浜松市、豊橋市、三重県	
研修 員名	Eng. T.W.M.L.P. Wijesundara	
所属先	Bandarawela, Regional Support Center (Uva) , NWSDB	
職名	Manager (O&M)	

マネージャーを務める RSC の前で。

## ● 研修効果の概要

国家上下水道公社（NWSDB）はスリランカにおける上下水道サービスを担う水道事業体であり、一部の地方自治体・住民組織などの給水システムを除き、全国の給水を行っている。NWSDB は本部のほか、各州計 12 カ所に、給水システムの開発および運営・維持管理を行う地域サポートセンター（RSC）も持っている。

ウィジェスンダラ氏は、ウバ州 RSC バンダラウェラ支所のマネージャーである。ウバ州は 2 県（バッドゥラ県、モナラーガラ県）から成り、バンダラウェラ支所がバッドゥラ県（23 地区）、ナラーガラ支所がモナラーガラ県を管轄する。ウバ州地域サポートセンターには責任者として副ジェネラル・マネージャー（DGM）、及びその補佐のアシスタント・ジェネラル・マネージャー（AGM）配置され、その下に二支所に一人ずつマネージャーが配置されている。ウィジェスンダラ氏はバンダラウェラ支所のマネージャーとして、経理・営業・総務・水道区担当者・エンジニア等を指揮し、バッドゥラ県での事業を担当している。

ウィジェスンダラ氏は 1 ヶ月半の無収水対策研修に参加したが、研修プログラムはウィジェスンダラ氏の期待を大きく超えるものであった。総合的な無収水低減の戦略、振動に強い水道管の接続方法、漏水探知機など、新しい知識・技術を学ぶことができ、ウィジェスンダラ氏は日本からの帰国後、多くの取り組みを行った。

まず、ウィジェスンダラ氏は本邦研修から帰国後、日本での研修内容、グッド・プラクティスにつき、支所の技術者等を対象に情報共有・啓発を行った。

また、ウィジェスンダラ氏が担当するバッドゥラ県の無収水率は 30% と高いが具体的な無収水対策も開始した。バンダラウェラ支所で無収水対策グループを結成したのである。日本での研修で漏水探知機使用の実習を経験し、無収水対策に効果的であることを学び、バッドゥラ県でも取り入れるべく、このグループの活動用に漏水探知機の調達を準備している。

また研修で作成したアクションプランも実行に移した。研修では、バッドゥラ県で実施



中であった USAID 支援の給水プロジェクトに適用するアクションプランを作成した。無収水対策として HDPE 高密度ポリエチレン配管が効果的であることを日本での研修で学び、上記プロジェクトにおいて HDPE 高密度ポリエチレン配管の導入を提案し、採用された。これはバッドゥラ県で初めての HDPE 高密度ポリエチレン配管の導入であった。既に実施中であるプロジェクトと研修の学びを結びつけアクションプランしたことで、アクションプランの実施が可能となった。また、研修により無収水対策の知識が非常に高まったと評価されたことも、HDPE 高密度ポリエチレン配管の導入が採用されたことにつながった。

#### ● 効果発現の要因

組織面の要因として、NWSDB の RSC に配備されているマネージャーは裁量権が比較的大きく、研修で学んだことを実施に移すことが容易であったことが挙げられる。

個人的な要因としては、アクションプランにおいて既に実施が計画されているプロジェクトに、研修での学びを織り込む形としたことが実現可能性を高めた。

## 好事例 スリランカ②

## 地域サポートセンターへの水安全計画（WSP）の導入に成功

研修 コース	水道管理行政及び水道事業経営（B）（2013 年）	
研修実施 機関	（社）国際厚生事業団	
研修員名	Eng. Samanmal Ekanayake	
所属先	Regional Support Center, North Western Province, NWSDB	
職名	Deputy General Manager	

責任者を務める RSC にて。

## ● 研修効果の概要

エカナヤケ氏は、日本での研修参加後、研修で学んだ水安全計画（WSP）を自身が責任者である地域サポートセンター（RSC）管轄地域に導入した。

所属先である国家上下水道公社（NWSDB）はスリランカにおける上下水道サービスを担う水道事業体であり、一部の地方自治体・住民組織などの給水システムを除き、全国の給水を行っている。NWSDB は本部の他に各州計 12 カ所に RSC を持つが、エカナヤケ氏は研修参加前はキャンディ RSC のアシスタント・マネジャーであった。当時、世界保健機構（WHO）の WSP のマニュアルを参照し、Peradeniya 大学と共にキャンディでの WSP 導入を試みたが、WSP 設計・維持管理の実践の経験がないため断念していた経緯があった。よって、研修参加にあたっては、他の参加者は無収水対策への関心が高かったが、自身は無収水対策に対し十分な知識を持っており、当初より WSP への学習意欲が高かった。実際に研修では WHO ガイドラインに則った WSP 設計、WSP 維持管理、監査、手続きなど包括的に学ぶことが出来た。研修で WSP の設計・維持管理に対する深い知識を得て、WSP 導入に関するアクションプランを作成した。

帰国後、エカナヤケ氏は WSP に関する研修を自身で計画・実施した。また、日本でのアクションプランでは当時エカナヤケ氏が副ジェネラル・マネジャー（DGM）であった北中部州 RSC 管轄地域での WSP を計画したが、研修からの帰国直後に、現在の北西部州 RSC に異動となったため、アクションプランの内容を異動後の地域のニーズに併せて修正し、実際に同氏が責任者である RSC 管轄内の 2 カ所で WSP を導入した。現在、更に 2 カ所での導入に向け作業を行っている。また、より多くの WSP の導入を計画しており、特に NWSDB が給水を行っていない農村地域のコミュニティ組織での導入を計画している。

また、エカナヤケ氏は NWSDB の技術者は実践的な研修の機会が限られていると考えていたところ、東京都水道局の研修施設（配管実習施設）での研修を見学し、同様の研修モ

デル導入に関するプロポーザルを作成した。政府に対し研修施設用土地の割り当てのプロポーザルを作成し、政府はクルネーガラ県内に 0.5 エーカーの土地の割り当てを承認したが、設備調達・施設建設の資金調達について未だ検討中である。


エカナヤケ氏が責任者を務める RSC は 2014 年に全国生産性賞の 2 位を受賞したが、エカナヤケ氏は日本での研修の結果を取り入れたことも大きく影響していると語った。

#### ● 効果発現の要因

エカナヤケ氏は、熟練したキャリアから、研修前から明確な問題意識を持ち、研修参加時には常に日本からスリランカに適用可能な技術を学ぶことを意識していた。この結果が、WSP の導入や研修施設の導入の計画に繋がっている。また、エカナヤケ氏の所属・権限も効果発現の大きな要因である。NWSDB の RSC の責任者という立場は、新しいアイデアを実施出来る十分な権限を持っている。また、NWSDB 本部は組織が大きくやや官僚的で新しいシステムを開発・導入することは容易ではないが、地域センターは顧客に近く、顧客のニーズに応えるシステム導入を常に意識している。

## 好事例 スリランカ③

## スリランカ初の高齢者ケア政策策定のための草の根技術協力プロジェクト実施に成功

研修コース	青年研修「保健医療行政」(2013年)	 <p>草の根技術協力プロジェクトの申請書を手。</p>
研修実施機関	一般財団法人農村保健研修センター	
研修員名	Dr. Lakshitha Ranasinghe	
所属先	Planning Unit, Ministry of Health, Nutrition & Indigenous Medicine (保健省)	
職名	Medical Officer	

## ● 研修効果の概要

ラナシング氏は保健省計画課に勤務、保健行政を担当しているが、青年研修参加後、高齢者ケアに関する草の根技術協力プロジェクトの立ち上げに尽力し、スリランカ初となる高齢者ケア政策を策定へと繋がった。

ラナシング氏は医師としての知識から、来日前から高齢者ケアに関してある程度の知見を有していたが、日本での高齢者ケアに関する研修により知見は大きく強化された。帰国後、研修参加者は保健省次官に対し研修の結果報告を行ったが、その際にラナシング氏は初めてスリランカにおける高齢者ケアの構想について話す機会を得、それが後に草の根技術協力プロジェクトへと繋がることになった。

研修期間中、ラナシング氏を中心としたグループが高齢者ケア政策策定に関するアクションプラン作成したが、講師であった出浦喜丈医師(当時佐久総合病院国際保健医療科、後述する草の根技術プロジェクトのプロジェクト・マネージャー)が非常に興味を示し、アクションプランの完成を大きく支援した。その結果、アクションプランの完成度が高く、アクションプランを保健省次官に報告したところ、省内で賛同を得られた。他の研修員と共に数度に亘りアクションプランを練り直し、草の根技術協力プロジェクト「スリランカにおける高齢者ケア政策プラン・モデル形成プロジェクト」の提案・実施に至っている。

草の根技術協力プロジェクト「スリランカにおける高齢者ケア政策プラン・モデル形成プロジェクト」では、主に①高齢者ケア政策の策定、②日本での高齢者ケアに関する研修への医師等の派遣、③高齢者ケアに関する研修教材の作成、④高齢者介護者への研修実施、⑤高齢者ケアに関する意識啓発セミナーなどの実施、などを実施する予定である。

2015年12月時点において、同プロジェクトでは、既に医師等を日本での研修に二回派遣した。また、高齢者および高齢者ケアに関するベースラインサーベイが完了し、高齢

者ケア政策の草案策定に反映された。政策は2016年第1四半期に承認される予定である。

- **上司のコメント**

青年研修参加の経験に基づき、ラナシング氏は高齢者ケアのコンセプトをスリランカに導入した。ラナシング氏の熱意・努力は勿論、彼に対する出浦医師の手厚い支援の果たした役割も大きく、ラナシング氏と出浦医師はスリランカにおける高齢者ケアのパイオニアといえる。

- **効果発現の要因**

青年研修に参加した経験が、草の根技術協力プロジェクトの形成・実施、更にはスリランカ初の高齢者ケア政策策定へ繋がったケースとなったが、効果発現の要因としては、まずは青年研修の講師のプロジェクト形成への熱心なサポートが挙げられる。また、研修員が作成したアクションプランの内容は、保健省のマスタープランと統合可能なものであったため、保健省も全く新たな取り組みと捉えず、省内から承認を得ることが出来た。

**付録 2. 調査日程・面談者リスト**

調査日程・面談者リスト（フィリピン）

**Ex-participants of the Thematic Program**

No	Date	Name	Organization, Department	Title	Year Participated
1	3-Dec-15	Ms. Josephine R. BILLONES	NWRB, POLICY AND PROGRAM DIVISION	Engineer II	2002
2	3-Dec-15	Ms. Evelyn V. AYSON	NWRB, Head Evaluation Section Water Rights Division	Attorney IV	2005
3	3-Dec-15	Ms. Pacita BARBA	NWRB, MONITORING AND ENFORCEMENT DIVISION	Engineer III	2006
4	3-Dec-15	Ms. Jesusa T.ROQUE	NWRB, POLICY AND PROGRAM DIVISION	Planning Officer	2009
5	3-Dec-15	Ms. Margaret D.BAYHON	NWRB, Water Rights Division	Attorney IV	2014
6	3-Dec-15	Mr. Jose J.BELTRAN	NWRB, MONITORING AND ENFORCEMENT DIVISION	Engineer IV	2004
7	3-Dec-15	Ms. Josie Mari Z.MARAVILLA	NWRB, WATER RIGHTS DIVISION	Special Investigator III	2012
8	4-Dec-15	Mr. Ferdinand Layugan TALAUE	LWUA , Area Operations	Acting Manager	2000
9	4-Dec-15	Mr. Esmeraldo Lagamia VILORIA	LWUA, Institutional Development Services	Management Adviser	2005
10	4-Dec-15	Mr. Romeo Mangubat DIAZ	LWUA, Water District Dep't. Division	Management Adviser	2003
11	7-Dec-15	Ms. TENEDO Maria Rowan Estenzo	MCWD, Administration	Assistant General Manager	2011
12	7-Dec-15	Mr. Noel Dalena	MCWD, Pipelines Maintenance	General Manager	Supervisor
13	7-Dec-15	Mr.Eddie Ortega	MCWD, Production and Distribution Department	Department Manager	Supervisor
14	7-Dec-15	Mr. DIOLA Michael Arnoco	MCWD, Production and Distribution Department	Officer in-Charge	2011
15	10-Dec-15	Mr. EGUIA Enrique Magisa	MWSI, Water Network	Department Head	2012
16	10-Dec-15	Mr. BAMBASE Randolph Aclan	MWSI, Water Supply Operations	Operation's Manager	2014

**Ex-participants of the Training Program for Young Leaders**

No	Date	Name	Organization, Department	Title	Year Participated
1	07-Dec-15	Ms. LEYSON,Elyn Marie,Burlaos	Cebu City Government, City Agriculture	Agriculture Technologist	2014
2	07-Dec-15	Mr. Joelito Baclayon	Cebu City Government, City Agriculture	City Agriculturist	Supervisor
3	08-Dec-15	Ms. CATIPAY Maria Merlyn Lisondra	Cebu City Government, Veterinary Medicine and Fishery	OIC (Officer In-Charge) Fishery Department.	2014
4	08-Dec-15	Ms. Pilar Romero	Cebu City Government, Veterinary Medicine and Fishery	Department Head (Officer In-Charge) City Veterinarian.	Supervisor
5	08-Dec-15	Mr. AGUHAR Anthony Valmorla	Cebu City Government Department of Manpower Development Placement	Senior Management Specialist	2014
6	08-Dec-15	Mr. CLAPANO, Joel .Bongac	Cebu City Government, Bureau of Fisheries and Aquatic Resources	OIC-CBFF (Officer In-Charge) "Carmen Brackish Fish Farm"	2014
7	9-Dec-15	Ms. PANOPIO Loida Geronimo	NEDA, Social Development	Supervisory Economic.Development Specilaist	2011
8	9-Dec-15	Mr. JAVATE Tomasito Jr. Pobeda	NEDA, Social Development Staff. Health, Nutrition and Population Division	Supervising Economic Development Special	2010
9	9-Dec-15	Ms. MONZALES Maria Kris Evangelista	NEDA, Public Investment Staff	Senior Economic Development Specialist	2013
10	9-Dec-15	Mr. TIBON Laurence Michael Bacalso	NEDA, Public Investment Staff, Multi literal	Senior Economic Development Specialist	2014
11	9-Dec-15	Ms. ISAAC Carygine Villarico	NEDA, Agriculture, Natural Resources and Environment	Economic Development Specialist II	2014
12	9-Dec-15	Mr. DACUMOS Rory Jay Sta. Catalina	NEDA, Agriculture, Natural and Environment Staff	Senior Economic Development Specialist, Chief Rural Institution and Support Services Division	2011

**Donors/Alumni organizers**

No	Date	Name	Organization, Department	Title
1	2-Dec-15	Mr. Christian Perez	JICA , Training section	Program Officer for GTC and TPYL
2	4-Dec-15	Mr. Powell DEL ROSARIO	JAAP	President
3	10-Dec-15	Ms. Maria Paz.T Urcia	TESDA, Foreign Scholarship and Training program / Tesda Development Institute	Director-in_Charge
4	10-Dec-15	Ms. Rosabelle Milagrosa G. Viernes	TESDA, Tesda Development Institute	Administrate Officer V
5	11-Dec-15	Mr. Mima Macahilig	JICA, Training section	Senior Program Officer for Training Program Section
6	14-Dec-15	Mr. Ernest Kiel Macapagal	KOICA	Program Officer
7	14-Dec-15	Ms. Adonna K. Esleta	GIZ	Human Resource Manager

## 調査日程・面談者リスト (ルワンダ)

**Ex-participants of the Thematic Program**

No	Date	Name	Organization, Department	Title	Year Participated
1	7-Dec-15	Ms. MUTESI Francine	Kayonza District, Infrastructure	Cooperative Officer,	2012
2	8-Dec-15	Mr. RUDASINGWA Edgard	Kayonza District, Monitoring and Evaluation	Planning Monitoring and Evaluation Officer	2012
3	8-Dec-15	Mr. ALIMAS Aloyz Emmily,	WASAC, Ngoma Branch	Water Network Management	2014
4	9-Dec-15	Mr. RWAKAYIGAMBA Emmanuel,	Rwamagana District, Economic Development	Environment Officer	2014
5	9-Dec-15	Mr. KARANGWA David	Energy Utility Corporation Ltd., Customer Service & Marketing	Head	2012
6	9-Dec-15	Mr. NTAMUTURANO Desire	WASAC, Leak Detection and Pressure Management (Country Wide) , Water and Sanitation	Head	2013
7	10-Dec-15	Mr. BUSHAYIJA Yasin	WASAC, Water and Sewerage Utility	Head of Water Plant	2014
8	10-Dec-15	Mr. NIYONZIMA Philibert	RURA, Energy, Water, and Sanitation Regulation	Water Regulation Officer	2012
9	11-Dec-15	Mr. NSABIMANA Edison	WASAC, Water Network Operation in Nyagatare Branch	Head of Water Network	2013
10	15-Dec-15	Mr. MANIRAKIZA Claude	WASAC, Kigali Distribution Unit	Head of Water Network Monitoring	2011
11	15-Dec-15	Mr. METHODE Rutagungira	WASAC, Urban Water and Sewage Services	Director	Supervisor
12	17-Dec-15	Mr. KAKOOZA Henry	Rwamaigana District	Executive Director	Supervisor

**Ex-participants of the Training Program for Young Leaders**

No	Date	Name	Organization, Department	Title	Year Participated
1	11-Dec-15	Mr. RUTAGENGWA Pierre	Ministry of Education, Gatsibo	Secondary Education Teacher	2012
2	14-Dec-15	Ms. RUGUMIRE Liliane	Rwanda Cooperative Agency, Planning and Capacity Building	Capacity Building Officer	2011
3	14-Dec-15	Mr. BIZIMANA Albert	Ministry of Trade and Industry, INDUSTRY and SME	Zonal Export Coordinator	2011
4	16-Dec-15	Ms. UMUHOZA Ndinda Delphine	Ministry of Education, Ngoma	Primary Education Teacher	2013
5	18-Dec-15	Mr. SIBORUREMA Tite	Ministry of Education, Gasabo	Head Teacher	2012



**Others**

No	Date	Name	Organization, Department	Title
1	16-Dec-15	Mr. LIM Jinho	KOICA	Education Specialist
2	16-Dec-15	Mr. NTORE Tony Francis	International Finance Corporation, SME Value Chain, Global Team	Associate Operation Officer
3	17-Dec-15	Mr. RAWAMA Anicet	JAAR	President

## 調査日程・面談者リスト（スリランカ）

**Ex-participants of Training and Dialogue Program**

No	Date	Name	Organization, Department	Title	Year Participated
1	1- Dec-15	Ms. Chandra Perera	NWSDB, Western Province	Additional General Manager	2008
2	1- Dec-15	Mr. I V W Ediriweera	NWSDB, Corporate Planning Division	Assistant General Manager	2000
3	1- Dec-15	Mr. George Mathuranesan	NWSDB, Planning and Design Section	Chief Engineer	2013
4	2-Dec-15	Mr. Abdul Rasheed	NWSDB, ADB Project Office	Project Director	2010
5	2-Dec-15	Mr. Chandrasiri Wickrama	NWSDB, GCS Office	Assistant General Manager	2008
6	3-Dec-15	Mr. Kumudu Wijayagunawardana	NWSDB, Operation & Maintenance	Manager	2009
7	7-Dec-15	Mr. Dinuke Senevirathne	Nuwara Eliya Municipal Council	Municipal Engineer	2014
8	7-Dec-15	Mr. Prabhath Wijesundara	NWSDB, Operation & Maintenance, Bandarawela	Manager	2014
9	8-Dec-15	Mr. Samanmal Ekanayake	NWSDB, Regional Support Center, North Western Province	Deputy General Manager	2013
10	10-Dec-15	Mr. Sarath Vithana	Ministry of Defense	Additional Secretary	2014

**Ex-participants of Young Leader Program**

No	Date	Name	Organization, Department	Title	Year Participated
1	4-Dec-15	Dr. Lakshitha Ranasinghe	Ministry of Health, Nutrition & Indigenous, Medicine Planning Unit	Medical Officer	2013
2	4-Dec-15	Ms. Shela Mahipala	Ragama Hospital	Nursing Sister	2013
3	9-Dec-15	Ms. Dilrukshi Dehideniya	Board of Investment, Legal	Assistant Director	2014
4	9-Dec-15	Mr. Kumara Senadeera	Board of Investment, Finance	Deputy Director	2014
5	9-Dec-15	Ms. Gayani Mudungamuwa	Industrial Development Board	Enterprise Promotion Manager	2007
6	10-Dec-15	Mr. Ranjith Gurusinghe,	Ministry of Provincial Councils and Local Government, Planning	Assistant Director	2010
7	11-Dec-15	Ms. Nayana Nandani	Vocational Training Authority	Program Officer	2008

**Superiors, Alumni Association**

No.	Date	Name	Organization, Department	Title
1	30-Nov-15	Mr. Nalin Mannapperuma (Waste Management Alumni)	Waste Management Authority (W.P)	Director
2	1-Dec-15	Mr. Gerard Fernando	NWSDB, Corporate Services	Additional General Manager
3	1-Dec-15	Mr. Jaliya Seekkuge	NWSDB, Manpower Development and Training	Assistant General Manager
4	1-Dec-15	Mr. M Umar Lebbe	NWSDB, Japanese Projects Unit	Assistant General Manager
5	9-Dec-15	Ms. Shama Wickramasinghe	Board of Investment, Legal	Deputy Director
6	10-Dec-15	Dr. S R U Wimlaratne	Ministry of Health, Nutrition & Indigenous Medicine	-

**Donors**

No.	Date	Name	Organization, Department	Title
1	1-Dec-15	Ms. Yu Jiamu	Embassy of China , Economic Commercial Counsellor's Office	Third Secretary
2	3-Dec-15	Ms. Aejin Han	KOICA	Country Deputy Director
3	11-Dec-15	Ms. Pubudu Gnanissara	Australian High Commission	Senior Program Officer
4	11-Dec-15	Mr. Pieter Bossink	Australian Awards, Scope Global	Operations Manager
5	11-Dec-15	Mr. Kamal Dahanayake	ADB, Sri Lanka Resident Mission	Project Officer (Infrastructure)

**付録 3. アンケート**

➤ 課題別研修 上水道分野 質問票

**Questionnaire: Evaluation of JICA Training and Dialogue Programs (the Training)**

Dear JICA training program participants,

Most of the questions are in the form of 5-point scale. When the scale is shown as a part of question, please select the number (from 1-5) that best describes your opinion with respect to the each statement and write the number in the appropriate box.

Please follow the instructions carefully for each question and answer as many questions as possible.

Your responses will be strictly confidential, and will be used only for the purposes of the survey.

Thank you for your contribution to make JICA Training Program even better.

**1 Your Personal Information**

- 1) Your name
- 2) Your organization at present
- 3) Your job title at present
- 4) Your country


**2 Motivation to participate in the Training**

**2.1 How much do you agree with the following factors as your motivation to participate in the Training in terms of the below five point scale?**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly Disagree		Somew hat Disagree		Neither Agree nor Disagree		Somew hat Agree		Strongly Agree

- 1) I was interested in the contents of the Training. .....
- 2) I needed new knowledge and skills in performing my job. .....
- 3) I was interested in coming to Japan. .....
- 4) My supervisor advised me to participate in the Training. .....
- 5) I had specific assignments and/or missions from my organization. .....
- 6) The Training program had a specific relationship to a project implemented in my country by JICA.  
For this question, enter "1" if the statement is applicable, or "0" if not applicable. .....
- 1. applicable    0. not applicable
- 7) The training program had a specific relationship to a project implemented in my country by other donors/international organizations.  
For this question, enter "1" if the statement is applicable, or "0" if not applicable. .....
- 1. applicable    0. not applicable

**3 Evaluation of contents the Training**

**3.1 How much do you agree with following statements in terms of below five point scale?**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly Disagree		Somew hat Disagree		Neither Agree nor Disagree		Somew hat Agree		Strongly Agree

- 1) The contents of the Training matched needs of my job assignments. .....
- 2) The contents of the Training matched my organization's needs. .....
- 3) The contents of the Training matched my country's needs. .....
- 4) The contents of the Training covered new knowledge and skills. .....
- 5) The contents of the Training were practical. .....
- 6) The knowledge and skills I learned in the training are relevant at present .....
- 7) The Training contents were useful especially because they are based on Japan's own experience. .....

**3.2 Degree of contents learning and goal achievement (Your subjective opinion)**

- 1) How much of the Training contents did you acquire overall in percentage? ..... (%) (1~100)
- 2) How much of the Training's goal did you achieve in percentage? ..... (%) (1~100)

**4 Evaluation of methods and efficiency of the Training**

**How much do you agree with following statements in terms of below five point scale?**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly Disagree		Somew hat Disagree		Neither Agree nor Disagree		Somew hat Agree		Strongly Agree

- 1) Lecturers ensured the participants understand the contents. .....
- 2) The discussions among the participants were helpful to deepen the understanding of the contents. .....

- 3) The actual practice/field visits were effective to help the participants deepen their understanding of the contents. . . . .
- 4) Discussion with other participants from different countries was not useful because we face different problems. . . . .
- 5) The training program was implemented as scheduled. . . . .
- 6) The training was implemented efficiently for achieving its goals. . . . .
- 7) The training was implemented as originally planned. . . . .


**5 Evaluation of other aspects of the Training**

**5.1 Please evaluate the following aspects of the training in terms of below ten point scale. Enter "99", if not applicable.**

0	---	1	---	2	---	3	---	4	---	5	---	6	---	7	---	8	---	9	---	10 point	
		Bad		Poor		Satisfactory		Good		Excellent											

- 1) General orientation on culture of Japan . . . . .
- 2) Coordinators and staff's performance . . . . .
- 3) Workshops . . . . .
- 4) Practical training/field visits . . . . .
- 5) Lectures . . . . .
- 6) Discussions among participants . . . . .
- 7) The Training as a whole . . . . .
- 8) Accommodation . . . . .
- 9) Daily allowance . . . . .
- 10) Meal (breakfast, lunch, dinner) . . . . .


**5.2 Which aspects/contents of the training program did you like most?**

**6 Impact of the Training**

**6.1 How much do you agree with following statements about your attitude and situations as the impact of the Training?**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly Disagree		Somew hat Disagree		Neither Agree nor Disagree		Somew hat Agree		Strongly Agree

- a. The Training strengthened my awareness on the topic of the Training. . . . .
- b. I have a stronger sense of responsibility for my work. . . . .
- c. I have become more conscious of working with my colleagues in a collaborative manner. . . . .
- d. I am more motivated to undertake activities that contribute to my country's development. . . . .
- e. I consider my country's situation from a more international perspective. . . . .
- f. I am assigned to more important work. . . . .
- g. I am promoted. . . . .


**6.2 Using knowledge and skills acquired through the Training**

1) To the following areas, how much do you agree you contributed by using the knowledge and skills you acquired through the Training by the below scale?

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly Disagree		Somew hat Disagree		Neither Agree nor Disagree		Somew hat Agree		Strongly Agree

- a. I contributed to establishment/improvement of policies and systems by national or local government. . . . .
- b. I contributed to establishment/improvement of system in my organization. . . . .
- c. I contributed to establishment/improvement of methods and techniques used in my work. . . . .
- d. I contributed to project formulation/implementation in my organization. . . . .
- e. I contributed to development/improvement/implementation of action plans in my organization. . . . .


2) You may or may not use knowledge and skills. If the below factor is relevant for your using or not using them, enter "1", if not relevant, enter "0".

- a. Availability of necessary equipment/facilities 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- b. Availability of budget 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- c. Support from my supervisors/colleagues 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- d. Applicability of Knowledge and skills I learned in the Training 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .


e. Other relevant factors if there is any

3) Which factor is most relevant for you? (Please choose ONE from the above a, b, c, d, or e) . . . . .

--

**6.3 Implementation of action plans**

1) Did you implement your action plan after returning to your country?

If you did it, enter "1" as yes, or did not do it, enter "0" as no.

Enter "99", if you did not make action plan, and this question is not relevant.

1. Yes 0. No . . . . .

2) You may or may not have implemented action plan. If the below factor is relevant for your implementing or not implementing it, enter "1", if not relevant, enter "0". If you did not make an action plan, enter "99" as not applicable.

a. Availability of necessary equipment/facilities

1. relevant	0. not relevant	. .	<input type="text"/>
1. relevant	0. not relevant	. .	<input type="text"/>
1. relevant	0. not relevant	. .	<input type="text"/>
1. relevant	0. not relevant	. .	<input type="text"/>

b. Availability of budget

c. Support from my supervisors/colleagues

d. Applicability of Knowledge and skills I learned in the Training

e. Other relevant factors if there is any . . . . .

3) Which factor is most relevant for you? (Please choose ONE from the above a, b, c, d, or e) . .

**6.4 Transfer of the knowledge and skills acquired through the Training**

We believe that the participants engage in various activities after the Training in order to transfer the knowledge and skills acquired through the Training. Please read the following questions about your activities and write the approximate numbers in the box.

1) Lectures, meetings and workshops

a. How many times so far have you organized lectures/meetings/ workshops in total since you finished your training?

Please write the total number. . . . .

b. In the above activities, how many persons attended on average?

Please write the average number of persons who attended. . . . .

c. Please explain about the most successful lecture, meeting or workshop which you organized.

(if there is a report about it already, attaching the report file is also fine.)

2) On-the-Job Training (OJT)

a. How many times so far have you organized OJT in total since you finished your training?

Please write the total number. . . . .

b. In OJT activities, to how many persons did you transfer the knowledge and skills

acquired through the Training? Please write the total number of the persons. . . . .

c. Please explain about the most successful OJT activity which you organized.

(if there is a report about it already, attaching the report file is also fine.)

**7 Comparison of JICA training programs to other donors/international organizations'**

**7.1 Have you participated in training programs sponsored by any other donors/international organizations?**

Please write the number(s) that correspond to the name(s) of the organizations whose programs you participated in. (Multiple answers allowed)

1. ADB 2. AOTS 3. APO 4. JETRO 5. KOICA 6. UNIDO 7. UNDP  
8. Other (Please specify: ) . . . . .

**7.2 How do you compare your experience of participation in JICA training with other training programs sponsored by other donors/international organizations that you have participated in ? If not applicable, please enter "99".**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly Disagree		Somew hat Disagree		Neither Agree nor Disagree		Somew hat Agree		Strongly Agree

- 1) My learning experience by JICA training was more useful than by other training programs. . . . .
- 2) The treatment (ex. Accommodation, Meal, Daily allowance etc.) at JICA training program is better than the program by other donors/international organizations. . . . .
- 3) Which treatment factors should be improved at JICA's training program?

**8 Contact with former JICA trainees**

- 1) Is there any alumni association for former JICA program participants in your country?  1. yes 0. no . . . . .

- 2) How often are you engaged with alumni/former trainees in the following situations in terms of the below five point scale?

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Not at all		Occasionally		Sometimes		Frequently		All the time

- a. I receive information about JICA and Japan through alumni network. . . . .
- b. I engage myself in activities with other former JICA trainees. . . . .
- c. Please describe your activities with other former JICA trainees

**9 Understanding Japan**

- 9.1 How much do you agree with following statements about your perception of Japan in terms of below five point scale.

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly Disagree		Somew hat Disagree		Neither Agree nor Disagree		Somew hat Agree		Strongly Agree

- 1) My trust in Japan and the Japanese people has increased. . . . .
- 2) My interest in working with Japanese people has increased. . . . .
- 3) I have gained a deeper understanding of Japanese society and culture. . . . .

- 9.2 How much do you think each of the following training activities contributed to change your perception of Japanese culture?

1	----	2	----	3	----	4	----	5
No contribution at all		No contribution		neutral		some contribution		Much contribution

- 1) General orientation . . . . .
- 2) Interaction with the implementing organization and training managers . . . . .
- 3) Participation in cultural and social exchange programs . . . . .

**10 Contacts with Japan**

- 10.1 How often do you keep contacts with your training institution in Japan with the below five point scale?

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Not at all		Occasionally		Sometimes		Frequently		All the time

- 10.2 For keeping contacts with the training institution, are the following reasons relevant?

If it is relevant, enter "1". If not relevant, enter "0". If you don't keep contacts, enter "99".

- 1) To exchange personal updates. 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- 2) To exchange or gather new information on Japan. 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- 3) To seek advice about my work. 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- 4) To develop joint projects. 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .

**11 Connection with JICA/Japan**

- Since the Training, how often do you have connection with JICA/Japan in following manners in terms of below five-point scale?

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Not at all		Occasionally		Sometimes		Frequently		All the time

- 1) I work as a counterpart for JICA projects or for experts. . . . .
- 2) I work as a JICA volunteer counterpart. . . . .
- 3) I consult or contact the JICA office about projects. . . . .
- 4) I participate in a reunion of JICA training participants. . . . .
- 5) I participate in events or training programs organized by JICA. . . . .

**12 Follow-up Support**

**12.1 To sustain and develop what you learned in the training, how useful would each be as the support by JICA in terms of below five point scale?**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Not useful at all		Not useful		neither		Useful		Very useful

- 1) Monitoring/support for implementing action plan prepared in the Training . . . . .
- 2) Support for organizing lectures and training sessions . . . . .
- 3) Dispatch of Japanese technical specialists . . . . .
- 4) Dispatch of Japanese volunteers . . . . .
- 5) Support of implementation of projects . . . . .
- 6) Provision of equipment and materials . . . . .
- 7) Other useful follow-up support if there is any

--	--

**12.2** Which follow-up support is most useful for you? (Please choose ONE from the above 1, 2, 3, 4, 5, 6 or 7) . . .

**13 Please write freely your comments on the training and/or the trip to Japan.**

Something special that remained in your memory;	
To make JICA training program even better, what should be improved?	

**Thank you very much for your cooperation!**



➤ 青年研修 質問票

**Questionnaire: Evaluation of JICA Training Programs for Young Leaders (the Training)**

Dear JICA training program participants,

Most of the questions are in the form of 5-point scale. When the scale is shown as a part of question, please select the number (from 1-5) that best describes your opinion with respect to the each statement and write the number in the appropriate box.

Please follow the instructions carefully for each question and answer as many questions as possible.

Your responses will be strictly confidential, and will be used only for the purposes of the survey.

Thank you for your contribution to make JICA Training Program even better.

**1 Your Personal Information**

- 1) Your name
- 2) Your organization at present
- 3) Your job title at present
- 4) Your country


**2 Motivation to participate in the Training**

**2.1 How much do you agree with the following factors as your motivation to to participate in the Training in terms of the below five-point scale?**

1	2	3	4	5
Strongly disagree	Somew hat disagree	Neither agree nor disagree	Somew hat agree	Strongly agree

- 1) I was interested in the contents of the Training. . . . .
- 2) I was interested in coming to Japan. . . . .
- 3) My supervisor advised me to participate in the Training. . . . .
- 4) My colleagues and/or friends advised me to participate in the Training. . . . .


**3 Evaluation of contents of the Training**

**3.1 How much do you agree with following statements in terms of below five point scale?**

1	2	3	4	5
Strongly disagree	Somew hat disagree	Neither agree nor disagree	Somew hat agree	Strongly agree

- 1) The contents of the Training matched my country's needs. . . . .
- 2) The contents of the Training matched my organization's needs. . . . .
- 3) The contents of the Training covered new knowledge and skills. . . . .
- 4) The contents of the Training were practical. . . . .
- 5) The Training curriculum was appropriately designed to achieve its goal. . . . .
- 6) The Training was implemented as scheduled. . . . .
- 7) The Training was implemented efficiently for achieving its goals. . . . .
- 8) The Training covered the contents as planned. . . . .
- 9) The knowledge and skills I learned in the Training are relevant at present . . . . .


**3.2 Degree of learning and goal achievement (Your subjective opinion)**

- 1) How much of the Training contents did you acquire overall in percentage? . . . . . (% , 1~100)
- 2) How much of the Training's goal did you achieve in percentage? . . . . . (% , 1~100)


**3.3 How do you evaluate the following aspects of the Training in terms of below ten-point scale?**

Please enter "99" in the appropriate box, if an item is not relevant to the Program in which you participated.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 point
	Bad		Poor		Fair		Good		Excellent	

- 1) General orientation on culture of Japan . . . . .
- 2) Accommodation . . . . .
- 3) Coordinators and staffs' performance . . . . .
- 4) Interaction with Japanese people . . . . .
- 5) Interaction with other participants . . . . .
- 6) Lectures . . . . .
- 7) Field visits . . . . .
- 8) Home-stay . . . . .
- 9) Program as a whole . . . . .
- 10) Daily allowance . . . . .
- 11) Meal (breakfast, lunch, dinner) . . . . .


**3.4 Which aspects/contents of the training program did you like most?**

--

**4 Impact of the Training**

**4.1 How much do you agree with following statements about your attitude and situations as the result of participating in the Training?**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly disagree		Somew hat disagree		Neither agree nor disagree		Somew hat agree		Strongly agree

- 1) The Training strengthened my awareness on the topic of the Training. . . . .
- 2) I work more effectively and efficiently. . . . .
- 3) I am more motivated to undertake activities that contribute to my country's development. . . . .
- 4) I consider my country's situation with international perspective more than before. . . . .
- 5) I am assigned to more important work. . . . .
- 6) I am promoted. . . . .

**4.2 Using knowledge and skills acquired through the Training**

1) To the following areas, how much do you agree you contributed by using the knowledge and skills you acquired through the training in terms of the below five point scale?

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly disagree		Somew hat disagree		Neither agree nor disagree		Somew hat agree		Strongly agree

- a. I contributed to establishment or improvement of policies and systems by national or local government. . . . .
- b. I contributed to establishment or improvement of system in my organization. . . . .
- c. I contributed to establishment or improvement of methods and techniques used in my work. . . . .
- d. I contributed to project formulation in my organization. . . . .
- e. I contributed to development or improvement of action plans in my organization. . . . .

2) You may or may not use knowledge and skills. If the below factor is relevant for your using or not using them, enter "1", if not relevant, enter "0".

- a. Availability of necessary equipment 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- b. Availability of budget 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- c. Support from my supervisors/colleagues 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- d. Applicability of Knowledge and skills I learned in the Training 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- e. Other relevant factors if there is any

3) Which factor is most relevant for you? (Please choose ONE from the above a, b, c, d, or e) . . . . .

**4.3 Implementation of action plans**

1) Did you implement your action plan after returning to your country?

If you did it, enter "1" as yes, or did not do it, enter "0" as no.  
Enter "99", if you did not make action plan, and this question is not relevant. 

1. Yes	0. No
--------	-------

 . . . . .

2) You may or may not have implemented action plan. If the below factor is relevant for your implementing or not implementing it, enter "1", if not relevant, enter "0". If you did not make an action plan, enter "99" as not applicable.

- a. Availability of necessary equipment/facilities 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- b. Availability of budget 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- c. Support from my supervisors/colleagues 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- d. Applicability of Knowledge and skills I learned in the Training 

1. relevant	0. not relevant
-------------	-----------------

 . . . . .
- e. Other relevant factors if there is any . . . . .

3) Which factor is most relevant for you? (Please choose ONE from the above a, b, c, d, or e) . . . . .

**5 Sharing Experiences**

**5.1 How did you share the contents of the Training with others?**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly disagree		Somew hat disagree		Neither agree nor disagree		Somew hat agree		Strongly agree

- 1) I shared the contents of the Training in my organization. . . . .
- 2) I shared the contents of the Training with others outside of my organization. . . . .

**5.2 Sharing your experience of participating in the Program**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Not at all		Occasionally		Sometimes		Frequently		All the time

- 1) After participating in the Training, how often do you tell others about your program experience in Japan? . . . . .
- 2) After participating in the program, how often do you tell others about your impression of Japan?. . . . .

**5.3 The effect of your experience sharing**

- 1) Was any activity/event organized as the result of your experience sharing? 1. Yes    0. No
- 2) If Yes, please explain about the activity / event.  
(if there is a report about it already, attaching the report file is also fine.)

**6 Comparison of JICA training programs to other donors/international organizations'**

**6.1 Have you participated in training programs sponsored by any other donors/international organizations?**

Please write the number(s) that correspond to the name(s) of the organizations whose programs you participated in.  
(Multiple answers allowed)

1. ADB    2. AOTS    3. APO    4. JETRO    5. KOICA    6. UNIDO    7. UNDP  
8. Other (Please specify: \_\_\_\_\_)

**6.2 How do you compare your experience of participation in JICA training with other training programs sponsored by other donors/international organizations that you have participated in ? If not applicable, please enter "99".**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly Disagree		Somew hat Disagree		Neither Agree nor Disagree		Somew hat Agree		Strongly Agree

1) My learning experience by JICA training was more useful than by other training programs.

2) The treatment (ex. Accommodation, Meal, Daily allowance etc.) at JICA training program is better than the program by other donors/international organizations.

3) Which treatment factors should be improved at JICA's training program?

**7 Understanding Japan**

**7.1 How much do you agree with the following statements about your perception of Japan in terms of below five scale.**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly disagree		Somew hat disagree		Neither agree nor disagree		Somew hat agree		Strongly agree

1) My trust in Japan and the Japanese people has increased.

2) My interest in working with Japanese people has increased.

3) I have gained a deeper understanding of Japanese society and daily life.

4) I have gained a deeper understanding of Japanese traditions and culture.

**7.2 How much do you agree with following statements about the training activities contributing to changing your perception of Japanese culture?**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Strongly disagree		Somew hat disagree		Neither agree nor disagree		Somew hat agree		Strongly agree

1) General orientation helped me understand culture of Japan.

2) Interaction with the implementing organization and program managers helped me understand culture of Japan.

3) Field visits helped me understand culture of Japan.

**8 Contacts with Japan**

**8.1 How often do you keep contacts with following people you met during the program in terms of the below five point scale?**

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Not at all		Occasionally		Sometimes		Frequently		All the time

1) My Japanese home-stay family.

2) Japanese youth volunteers (for in-house seminars and/or Japanese language programs)

3) My program managers or staff.

**8.2 For your keeping contacts with the above people, are the following reasons applicable?**

If it is applicable, enter "1". If not applicable, enter "0". If you don't keep any contacts, enter "99".

1) To exchange personal updates. 1. applicable    0. not applicable

2) To exchange or gather new information on Japan. 1. applicable    0. not applicable

3) To seek advice about my work. 1. applicable    0. not applicable

**9 Connection with JICA/Japan**

Since the Training, how often do you have connection with JICA/Japan in following manners in terms of below five-point scale?

1	2	3	4	5
Not at all	Occasionally	Sometimes	Frequently	All the time

- 1) I work as a counterpart for JICA projects or for experts. .....
- 2) I work as a JICA volunteer counterpart. .....
- 3) I consult or contact the JICA office about projects. .....
- 4) I participate in events or training programs organized by JICA. .....
- 5) I work as a Japanese language/culture teacher in my country. .....
- 6) I conduct business with Japanese people. .....
- 7) I participate in exchange programs with Japan. .....
- 8) If you have established any exchange programs or organization which conduct activities with Japan, please specify:  
( ..... )

**10 Contact with former JICA trainees**

- 1) Is there any alumni association for former JICA program participants in your country? 1. Yes 0. No

2) How often are you engaged with alumni/former trainees in the following situations in terms of the below five point scale?

1	2	3	4	5
Not at all	Occasionally	Sometimes	Frequently	All the time

- a. I receive information about JICA and Japan through alumni network. .....
- b. I engage myself in activities with other former JICA trainees. .....
- c. Please describe your activities with other former JICA trainees

**11 Follow-up Support**

11.1 To sustain and develop what you learned in the training, how useful would each be as the support by JICA in terms of below five point scale?

1	2	3	4	5
Not useful at all	Not useful	neither	Useful	Very useful

- 1) Monitoring/support for implementing action plan prepared in the Training .....
- 2) Support for organizing lectures and training sessions .....
- 3) Dispatch of Japanese technical specialists .....
- 4) Dispatch of Japanese volunteers .....
- 5) Support of implementation of projects .....
- 6) Provision of equipment and materials .....
- 7) Other useful follow-up support if there is any

11.2 Which follow-up support is most useful for you? (Please choose ONE from the above 1, 2, 3, 4, 5, 6 or 7) ..

**12 Please freely write your comments about the Program and/or the trip to Japan.**

Something special that remained in your memory;

To make JICA training program even better, what should be improved?

**Thank you very much for your cooperation !**

付録 4. アンケート集計分析

➤ 課題別研修 上水道分野 集計表

Questionnaire: Evaluation of JICA Training and Dialogue Programs (the Training)

Dear JICA training program participants,  
Most of the questions are in the form of 5-point scale. When the scale is shown as a part of question, please select the number (from 1-5) that best describes your opinion with respect to the each statement and write the number in the appropriate box.

Please follow the instructions carefully for each question and answer as many questions as possible.  
Your responses will be strictly confidential, and will be used only for the purposes of the survey.  
Thank you for your contribution to make JICA Training Program even better.

1 Your Personal Information

1) Your name \_\_\_\_\_  
2) Your organization at present \_\_\_\_\_  
3) Your job title at present \_\_\_\_\_  
4) Your country \_\_\_\_\_

2 Motivation to participate in the Training

2.1 How much do you agree with the following factors as your motivation to participate in the Training in terms of the below five point scale?

1	2	3	4	5
Strongly Disagree	Somewhat Disagree	Neither Agree nor Disagree	Somewhat Agree	Strongly Agree

- 1) I was interested in the contents of the Training. \_\_\_\_\_
- 2) I needed new knowledge and skills in performing my job. \_\_\_\_\_
- 3) I was interested in coming to Japan. \_\_\_\_\_
- 4) My supervisor advised me to participate in the Training. \_\_\_\_\_
- 5) I had specific assignments and/or missions from my organization. \_\_\_\_\_

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
0	1	0	7	27	35	4.71	0.62
1	0	1	6	28	36	4.67	0.79
1	2	5	7	20	35	4.23	1.09
4	1	6	6	19	36	3.97	1.36
3	1	4	10	17	35	4.06	1.24

The Training program had a specific relationship to a project implemented in my country by JICA.

For this question, enter "1" if the statement is applicable, or "0" if not applicable.

1. applicable 0. not applicable \_\_\_\_\_

1	0	N
22	13	35

7) The training program had a specific relationship to a project implemented in my country by other donors/international organizations.

For this question, enter "1" if the statement is applicable, or "0" if not applicable.

1. applicable 0. not applicable \_\_\_\_\_

1	0	N
19	16	35

3 Evaluation of contents the Training

3.1 How much do you agree with following statements in terms of below five point scale?

1	2	3	4	5
Strongly Disagree	Somewhat Disagree	Neither Agree nor Disagree	Somewhat Agree	Strongly Agree

- 1) The contents of the Training matched needs of my job assignments. \_\_\_\_\_
- 2) The contents of the Training matched my organization's needs. \_\_\_\_\_
- 3) The contents of the Training matched my country's needs. \_\_\_\_\_
- 4) The contents of the Training covered new knowledge and skills. \_\_\_\_\_
- 5) The contents of the Training were practical. \_\_\_\_\_
- 6) The knowledge and skills I learned in the training are relevant at present. \_\_\_\_\_
- 7) The Training contents were useful especially because they are based on Japan's own experience. \_\_\_\_\_

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
0	0	1	12	22	35	4.60	0.55
0	0	1	7	27	35	4.74	0.51
0	0	3	11	19	33	4.48	0.67
0	1	2	8	25	36	4.58	0.73
0	2	1	14	19	36	4.39	0.80
0	0	1	9	25	35	4.69	0.53
2	0	2	13	17	34	4.26	1.02

3.2 Degree of contents learning and goal achievement (Your subjective opinion)

- 1) How much of the Training contents did you acquire overall in percentage? \_\_\_\_\_ (%. 1~100)
- 2) How much of the Training's goal did you achieve in percentage? \_\_\_\_\_ (%. 1~100)

平均値	標準偏差
85.4%	10.00
77.3%	19.04

4 Evaluation of methods and efficiency of the Training

How much do you agree with following statements in terms of below five point scale?

1	2	3	4	5
Strongly Disagree	Somewhat Disagree	Neither Agree nor Disagree	Somewhat Agree	Strongly Agree

- 1) Lecturers ensured the participants understand the contents. \_\_\_\_\_
- 2) The discussions among the participants were helpful to deepen the understanding of the contents. \_\_\_\_\_
- 3) The actual practice/field visits were effective to help the participants deepen their understanding of the contents. \_\_\_\_\_
- 4) Discussion with other participants from different countries was not useful because we face different problems. \_\_\_\_\_
- 5) The training program was implemented as scheduled. \_\_\_\_\_
- 6) The training was implemented efficiently for achieving its goals. \_\_\_\_\_
- 7) The training was implemented as originally planned. \_\_\_\_\_

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
0	0	1	8	26	35	4.71	0.52
0	0	2	7	27	36	4.69	0.58
0	0	0	4	30	34	4.88	0.33
13	10	4	3	4	34	2.26	1.38
0	0	0	2	34	36	4.94	0.23
0	0	1	8	26	35	4.71	0.52
0	0	0	4	30	34	4.88	0.33

5 Evaluation of other aspects of the Training

5.1 Please evaluate the following aspects of the training in terms of below ten point scale. Enter "99", if not applicable.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 point
	Bad	Poor	Satisfactory	Good	Excellent					

- 1) General orientation on culture of Japan. \_\_\_\_\_
- 2) Coordinators and staff's performance. \_\_\_\_\_
- 3) Workshops. \_\_\_\_\_
- 4) Practical training/field visits. \_\_\_\_\_
- 5) Lectures. \_\_\_\_\_
- 6) Discussions among participants. \_\_\_\_\_
- 7) The Training as a whole. \_\_\_\_\_
- 8) Accommodation. \_\_\_\_\_
- 9) Daily allowance. \_\_\_\_\_
- 10) Meal (breakfast, lunch, dinner). \_\_\_\_\_

評価										N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
0	1	0	0	2	1	7	8	12	5	36	8.02	1.66
0	0	0	1	0	0	0	5	21	9	36	8.97	1.06
0	0	0	0	1	0	6	8	14	5	34	8.44	1.13
0	0	0	0	1	1	6	4	14	10	36	8.64	1.29
0	0	0	1	0	2	2	10	13	8	36	8.53	1.32
0	0	0	1	0	1	9	6	11	8	36	8.33	1.39
0	0	0	0	1	1	4	8	16	6	36	8.53	1.16
0	0	0	1	1	0	3	2	14	15	36	8.94	1.41
0	1	0	0	6	7	3	3	10	6	36	7.47	2.04
0	0	1	2	2	1	7	6	12	5	36	7.83	1.83

5.2 Which aspects/contents of the training program did you like most?

\_\_\_\_\_

6 Impact of the Training

6.1 How much do you agree with following statements about your attitude and situations as the impact of the Training?

1	2	3	4	5
Strongly Disagree	Somewhat Disagree	Neither Agree nor Disagree	Somewhat Agree	Strongly Agree

- a. The Training strengthened my awareness on the topic of the Training. \_\_\_\_\_
- b. I have a stronger sense of responsibility for my work. \_\_\_\_\_
- c. I have become more conscious of working with my colleagues in a collaborative manner. \_\_\_\_\_
- d. I am more motivated to undertake activities that contribute to my country's development. \_\_\_\_\_
- e. I consider my country's situation from a more international perspective. \_\_\_\_\_
- f. I am assigned to more important work. \_\_\_\_\_
- g. I am promoted. \_\_\_\_\_

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
0	0	0	9	25	34	4.74	0.45
0	0	2	11	23	36	4.58	0.60
0	0	3	11	22	36	4.53	0.65
0	0	1	4	30	35	4.83	0.45
0	2	4	9	19	34	4.32	0.91
3	2	6	8	16	35	3.91	1.29
6	4	9	9	6	34	3.15	1.35

8 Contact with former JICA trainees

1) Is there any alumni association for former JICA program participants in your country? 1.yes 0.no

1	0	N
26	9	35

2) How often are you engaged with alumni/former trainees in the following situations in terms of the below five point scale?

1	2	3	4	5
Not at all	Occasionally	Sometimes	Frequently	All the time

- a. I receive information about JICA and Japan through alumni network.
- b. I engage myself in activities with other former JICA trainees.
- c. Please describe your activities with other former JICA trainees

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
13	6	13	2	1	35	2.20	1.11
15	4	7	6	2	34	2.29	1.36

9 Understanding Japan

9.1 How much do you agree with following statements about your perception of Japan in terms of below five point scale.

1	2	3	4	5
Strongly Disagree	Somewhat Disagree	Neither Agree nor Disagree	Somewhat Agree	Strongly Agree

- 1) My trust in Japan and the Japanese people has increased.
- 2) My interest in working with Japanese people has increased.
- 3) I have gained a deeper understanding of Japanese society and culture.

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
0	0	2	6	28	36	4.72	0.57
0	0	1	5	30	36	4.81	0.47
0	1	2	14	19	36	4.42	0.73

9.2 How much do you think each of the following training activities contributed to change your perception of Japanese culture?

1	2	3	4	5
No contribution at all	No contribution	neutral	some contribution	Much contribution

- 1) General orientation
- 2) Interaction with the implementing organization and training managers
- 3) Participation in cultural and social exchange programs

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
0	1	6	13	16	36	4.22	0.83
0	0	6	14	16	36	4.28	0.74
1	0	5	15	15	36	4.19	0.89

10 Contacts with Japan

10.1 How often do you keep contacts with your training institution in Japan with the below five point scale?

1	2	3	4	5
Not at all	Occasionally	Sometimes	Frequently	All the time

10.2 For keeping contacts with the training institution, are the following reasons relevant?

- 1) To exchange personal updates.
- 2) To exchange or gather new information on Japan.
- 3) To seek advice about my work.
- 4) To develop joint projects.

1	0	N
23	7	30
22	8	30
19	11	30
21	9	30

11 Connection with JICA/Japan

Since the Training, how often do you have connection with JICA/Japan in following manners in terms of below five-point scale?

1	2	3	4	5
Not at all	Occasionally	Sometimes	Frequently	All the time

- 1) I work as a counterpart for JICA projects or for experts.
- 2) I work as a JICA volunteer counterpart.
- 3) I consult or contact the JICA office about projects.
- 4) I participate in a reunion of JICA training participants.
- 5) I participate in events or training programs organized by JICA.

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
22	2	4	3	5	36	2.08	1.54
26	2	4	1	3	36	1.69	1.28
18	6	7	4	1	36	2.00	1.20
13	10	7	3	2	35	2.17	1.20
9	8	8	9	2	36	2.64	1.27

12 Follow-up Support

12.1 To sustain and develop what you learned in the training, how useful would each be as the support by JICA in terms of below five point scale?

1	2	3	4	5
Not useful at all	Not useful	neither	Useful	Very useful

- 1) Monitoring/support for implementing action plan prepared in the Training
- 2) Support for organizing lectures and training sessions
- 3) Dispatch of Japanese technical specialists
- 4) Dispatch of Japanese volunteers
- 5) Support of implementation of projects
- 6) Provision of equipment and materials
- 7) Other useful follow-up support if there is any

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
0	0	3	13	20	36	4.47	0.65
0	1	3	20	11	35	4.17	0.71
0	4	5	12	14	35	4.03	1.01
1	3	9	12	10	35	3.77	1.06
0	2	2	12	20	36	4.39	0.84
1	1	5	6	18	31	4.26	1.15

12.2 Which follow-up support is most useful for you? (Please choose ONE from the above 1, 2, 3, 4, 5, 6 or 7)

1	2	3	4	5	6	7	N
11	5	3	2	9	4	1	35

13 Please write freely your comments on the training and/or the trip to Japan.

Something special that remained in your memory;

To make JICA training program even better, what should be improved?

Thank you very much for your cooperation!

➤ 青年研修 集計表

Questionnaire: Evaluation of JICA Training Programs for Young Leaders (the Training)

Dear JICA training program participants,

Most of the questions are in the form of 5-point scale. When the scale is shown as a part of question, please select the number (from 1-5) that best describes your opinion with respect to the each statement and write the number in the appropriate box.

Please follow the instructions carefully for each question and answer as many questions as possible.

Your responses will be strictly confidential, and will be used only for the purposes of the survey.

Thank you for your contribution to make JICA Training Program even better.

1 Your Personal Information

- 1) Your name
- 2) Your organization at present
- 3) Your job title at present
- 4) Your country

2 Motivation to participate in the Training

2.1 How much do you agree with the following factors as your motivation to participate in the Training in terms of the below five-point scale?

1	2	3	4	5
Strongly disagree	Somewhat disagree	Neither agree nor disagree	Somewhat agree	Strongly agree

- 1) I was interested in the contents of the Training.
- 2) I was interested in coming to Japan.
- 3) My supervisor advised me to participate in the Training.
- 4) My colleagues and/or friends advised me to participate in the Training.

経緯					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
1	0	1	18	109	129	4.81	0.51
6	1	3	18	100	128	4.60	0.95
21	4	13	26	61	125	3.82	1.49
22	9	15	32	46	124	3.57	1.49

3 Evaluation of contents of the Training

3.1 How much do you agree with following statements in terms of below five point scale?

1	2	3	4	5
Strongly disagree	Somewhat disagree	Neither agree nor disagree	Somewhat agree	Strongly agree

- 1) The contents of the Training matched my country's needs.
- 2) The contents of the Training matched my organization's needs.
- 3) The contents of the Training covered new knowledge and skills.
- 4) The contents of the Training were practical.
- 5) The Training curriculum was appropriately designed to achieve its goal.
- 6) The Training was implemented as scheduled.
- 7) The Training was implemented efficiently for achieving its goals.
- 8) The Training covered the contents as planned.
- 9) The knowledge and skills I learned in the Training are relevant at present

経緯					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
2	0	11	37	78	128	4.48	0.78
2	0	15	36	73	126	4.41	0.82
1	1	2	50	75	129	4.53	0.65
3	0	9	45	71	128	4.41	0.82
1	1	8	56	62	128	4.38	0.71
1	0	2	26	98	127	4.73	0.57
0	1	5	39	82	127	4.59	0.61
0	1	2	31	93	127	4.70	0.54
1	4	6	47	71	129	4.42	0.79

平均値	標準偏差
84.83%	12.81
82.00%	15.96

3.2 Degree of learning and goal achievement (Your subjective opinion)

- 1) How much of the Training contents did you acquire overall in percentage? (%: 1~100)
- 2) How much of the Training's goal did you achieve in percentage? (%: 1~100)

3.3 How do you evaluate the following aspects of the Training in terms of below ten-point scale? Please enter "99" in the appropriate box, if an item is not relevant to the Program in which you participated.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Bad			Fair				Good			Excellent

- 1) General orientation on culture of Japan
- 2) Accommodation
- 3) Coordinators and staffs' performance
- 4) Interaction with Japanese people
- 5) Interaction with other participants
- 6) Lectures
- 7) Field visits
- 8) Home-stay
- 9) Program as a whole
- 10) Daily allowance
- 11) Meal (breakfast, lunch, dinner)

経緯										N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
0	0	0	1	3	2	6	26	43	47	128	8.89	1.21
0	0	0	2	1	2	7	11	41	64	128	9.15	1.20
0	0	0	0	3	0	3	17	47	58	128	9.18	1.02
1	0	2	3	1	5	10	23	33	48	126	8.61	1.71
0	0	0	1	1	1	8	26	50	41	128	8.90	1.08
0	0	0	0	3	2	13	31	41	38	128	8.71	1.18
0	0	0	0	2	1	12	15	52	46	128	8.97	1.09
1	0	1	0	6	2	9	13	31	47	110	8.75	1.67
0	0	0	0	1	2	8	25	49	43	128	8.94	1.03
0	0	1	2	17	2	19	25	28	30	124	8.01	1.86
1	0	2	2	8	7	19	31	31	24	125	7.98	1.74

3.4 Which aspects/contents of the training program did you like most?

4 Impact of the Training

4.1 How much do you agree with following statements about your attitude and situations as the result of participating in the Training?

1	2	3	4	5
Strongly disagree	Somewhat disagree	Neither agree nor disagree	Somewhat agree	Strongly agree

- 1) The Training strengthened my awareness on the topic of the Training.
- 2) I work more effectively and efficiently.
- 3) I am more motivated to undertake activities that contribute to my country's development.
- 4) I consider my country's situation with international perspective more than before.
- 5) I am assigned to more important work.
- 6) I am promoted.

経緯					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
0	0	2	52	76	130	4.57	0.53
0	1	9	55	65	130	4.42	0.66
0	0	6	39	84	129	4.60	0.58
0	0	9	43	76	128	4.52	0.63
5	1	16	40	67	129	4.26	0.98
18	5	29	28	47	127	3.64	1.39

4.2 Using knowledge and skills acquired through the Training

1) To the following areas, how much do you agree you contributed by using the knowledge and skills you acquired through the training in terms of the below five point scale?

1	2	3	4	5
Strongly disagree	Somewhat disagree	Neither agree nor disagree	Somewhat agree	Strongly agree

- a. I contributed to establishment or improvement of policies and systems by national or local government.
- b. I contributed to establishment or improvement of system in my organization.
- c. I contributed to establishment or improvement of methods and techniques used in my work.
- d. I contributed to project formulation in my organization.
- e. I contributed to development or improvement of action plans in my organization.

経緯					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
7	9	33	44	52	125	3.68	1.10
3	4	22	52	49	130	4.08	0.94
2	2	15	56	55	130	4.23	0.83
3	4	19	55	48	129	4.09	0.92
3	1	16	53	57	130	4.23	0.87

2) You may or may not use knowledge and skills. If the below factor is relevant for your using or not using them, enter "1", if not relevant, enter "0".

- a. Availability of necessary equipment
- b. Availability of budget
- c. Support from my supervisors/colleagues
- d. Applicability of Knowledge and skills I learned in the Training

1. relevant	0. not relevant
94	35
95	34
109	19
114	14

1	0	N
94	35	129
95	34	129
109	19	128
114	14	128

e. Other relevant factors if there is any

a	b	c	d	e
13	24	24	57	8

4.3 Implementation of action plans

1) Did you implement your action plan after returning to your country?

If you did it, enter "1" as yes, or did not do it, enter "0" as no. Enter "99", if you did not make action plan, and this question is not relevant.

1. Yes	0. No
82	29

1	0	N
82	29	111

2) You may or may not have implemented action plan. If the below factor is relevant for your implementing or not implementing it, enter "1", if not relevant, enter "0". If you did not make an action plan, enter "99" as not applicable.

- a. Availability of necessary equipment/facilities
- b. Availability of budget
- c. Support from my supervisors/colleagues
- d. Applicability of Knowledge and skills I learned in the Training

1. relevant	0. not relevant
84	29
81	33
100	17
101	17

1	0	N
84	29	113
81	33	114
100	17	117
101	17	118

e. Other relevant factors if there is any

3) Which factor is most relevant for you? (Please choose ONE from the above a, b, c, d, or e)

a	b	c	d	e
13	27	29	44	10

5 Sharing Experiences

5.1 How did you share the contents of the Training with others?

1	2	3	4	5
Strongly disagree	Somewhat disagree	Neither agree nor disagree	Somewhat agree	Strongly agree

1) I shared the contents of the Training in my organization.

2) I shared the contents of the Training with others outside of my organization.

評価					N	平均値	標準偏差	
1	2	3	4	5				
0	0	3	42	85	130	4.63	0.53	
5	5	4	21	42	57	129	4.10	1.04

5.2 Sharing your experience of participating in the Program

1	2	3	4	5
Not at all	Occasionally	Sometimes	Frequently	All the time

1) After participating in the Training, how often do you tell others about your program experience in Japan?

2) After participating in the program, how often do you tell others about your impression of Japan?

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
0	3	10	50	67	130	4.39	0.73
0	2	7	39	81	129	4.54	0.67

5.3 The effect of your experience sharing

1) Was any activity/event organized as the result of your experience sharing?

2) If Yes, please explain about the activity / event.  
(if there is a report about it already, attaching the report file is also fine.)

1. Yes 0. No

1	0	N
69	57	126

6 Comparison of JICA training programs to other donors/international organizations'

6.1 Have you participated in training programs sponsored by any other donors/international organizations?  
Please write the number(s) that correspond to the name(s) of the organizations whose programs you participated in.  
(Multiple answers allowed)

1. ADB 2. AOTS 3. APO 4. JETRO 5. KOICA 6. UNIDO 7. UNDP  
8. Other (Please specify: )

1	2	3	4	5	6	7	8	N
8	3	2	2	8	4	15	24	66

6.2 How do you compare your experience of participation in JICA training with other training programs sponsored by other donors/international organizations that you have participated in? If not applicable, please enter "99".

1	2	3	4	5
Strongly Disagree	Somewhat Disagree	Neither Agree nor Disagree	Somewhat Agree	Strongly Agree

1) My learning experience by JICA training was more useful than by other training programs.

2) The treatment (ex. Accommodation, Meal, Daily allowance etc.) at JICA training program is better than the program by other donors/international organizations.

3) Which treatment factors should be improved at JICA's training program?

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
5	2	22	30	32	91	3.90	1.09
7	4	22	25	32	90	3.79	1.20

7 Understanding Japan

7.1 How much do you agree with the following statements about your perception of Japan in terms of below five scale.

1	2	3	4	5
Strongly disagree	Somewhat disagree	Neither agree nor disagree	Somewhat agree	Strongly agree

1) My trust in Japan and the Japanese people has increased.

2) My interest in working with Japanese people has increased.

3) I have gained a deeper understanding of Japanese society and daily life.

4) I have gained a deeper understanding of Japanese traditions and culture.

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
2	0	0	29	99	130	4.72	0.63
1	0	3	28	98	130	4.71	0.59
0	1	10	41	78	130	4.51	0.67
0	0	14	48	68	130	4.42	0.68

7.2 How much do you agree with following statements about the training activities contributing to changing your perception of Japanese culture?

1	2	3	4	5
Strongly disagree	Somewhat disagree	Neither agree nor disagree	Somewhat agree	Strongly agree

1) General orientation helped me understand culture of Japan.

2) Interaction with the implementing organization and program managers helped me understand culture of Japan.

3) Field visits helped me understand culture of Japan.

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
0	2	9	50	69	130	4.43	0.69
0	1	10	52	66	129	4.42	0.67
1	0	9	30	90	130	4.60	0.69

8 Contacts with Japan

8.1 How often do you keep contacts with following people you met during the program in terms of the below five point scale?

1	2	3	4	5
Not at all	Occasionally	Sometimes	Frequently	All the time

1) My Japanese home-stay family.

2) Japanese youth volunteers (for in-house seminars and/or Japanese language programs)

3) My program managers or staff.

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
32	14	31	29	11	117	2.77	1.34
52	18	30	13	8	121	2.23	1.29
22	29	34	30	14	129	2.88	1.25

8.2 For your keeping contacts with the above people, are the following reasons applicable?  
If it is applicable, enter "1". If not applicable, enter "0". If you don't keep any contacts, enter "99".

1) To exchange personal updates.

2) To exchange or gather new information on Japan.

3) To seek advice about my work.

1	0	N
100	24	124
92	32	124
64	60	124

9 Connection with JICA/Japan

Since the Training, how often do you have connection with JICA/Japan in following manners in terms of below five-point scale?

1	2	3	4	5
Not at all	Occasionally	Sometimes	Frequently	All the time

1) I work as a counterpart for JICA projects or for experts.

2) I work as a JICA volunteer counterpart.

3) I consult or contact the JICA office about projects.

4) I participate in events or training programs organized by JICA.

5) I work as a Japanese language/culture teacher in my country.

6) I conduct business with Japanese people.

7) I participate in exchange programs with Japan.

8) If you have established any exchange programs or organization which conduct activities with Japan, please specify: ( )

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
83	15	15	5	10	128	1.78	1.27
96	9	5	8	10	128	1.65	1.29
78	16	16	9	9	128	1.87	1.30
60	19	27	10	11	127	2.16	1.34
106	6	11	1	4	128	1.37	0.92
101	9	10	5	2	127	1.41	0.92
96	9	6	7	10	128	1.64	1.27

10 Contact with former JICA trainees

1) Is there any alumni association for former JICA program participants in your country? 1. Yes 0. No

1	0	N
104	23	127

2) How often are you engaged with alumni/former trainees in the following situations in terms of the below five point scale?

1	2	3	4	5
Not at all	Occasionally	Sometimes	Frequently	All the time

a. I receive information about JICA and Japan through alumni network.

b. I engage myself in activities with other former JICA trainees.

c. Please describe your activities with other former JICA trainees

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
34	20	30	18	21	123	2.77	1.47
38	25	26	21	12	122	2.54	1.39



11 Follow-up Support

11.1 To sustain and develop what you learned in the training, how useful would each be as the support by JICA in terms of below five point scale?

1	----	2	----	3	----	4	----	5
Not useful at all		Not useful		neither		Useful		Very useful

- 1) Monitoring/support for implementing action plan prepared in the Training .....
- 2) Support for organizing lectures and training sessions .....
- 3) Dispatch of Japanese technical specialists .....
- 4) Dispatch of Japanese volunteers .....
- 5) Support of implementation of projects .....
- 6) Provision of equipment and materials .....
- 7) Other useful follow-up support if there is any

評価					N	平均値	標準偏差
1	2	3	4	5			
2	5	24	47	49	127	4.07	0.94
2	0	23	48	55	128	4.20	0.85
3	1	21	42	59	126	4.21	0.92
2	4	24	45	49	124	4.09	0.93
2	1	25	34	66	128	4.26	0.91
5	2	21	34	60	122	4.16	1.04

11.2 Which follow-up support is most useful for you? (Please choose ONE from the above 1, 2, 3, 4, 5, 6 or 7) ..

1	2	3	4	5	6	7	N
13	17	28	8	34	15	9	124

12 Please freely write your comments about the Program and/or the trip to Japan.

Something special that remained in your memory:

To make JICA training program even better, what should be improved?

Thank you very much for your cooperation !