

マリ国
外務・国際協力省

マリ国
行政能力強化
(ガバナンス・職業訓練・地方給水)
のための情報収集・確認調査

ファイナル・レポート

平成 30 年 2 月
(2018 年)

独立行政法人 国際協力機構

株式会社アースアンドヒューマンコーポレーション
アイ・シー・ネット株式会社
株式会社 TEC インターナショナル

活動写真



マリ国外務省 アジア・オセアニア局長面談



南部州関係者インタビュー



ECICA (マリ職業訓練校) : 電子機械実習室



CFPT (セ国職業訓練センター) : 金属加工実習室



パイロット事業 : CFPT
職業訓練指導員研修 開所式



パイロット事業 : CFPT
職業訓練指導員研修実施風景



パイロット事業 : CFPT 職業訓練指導員研修 閉所式





パイロット事業：モロッコ地方給水指導員研修 開所式



パイロット事業：モロッコ研修 給水施設サイト視察



モロッコ研修評価会



地方給水研修 閉所式



北部州関係者インタビュー



ドナー会合



パイロット事業：職業訓練指導員研修 第2回



パイロット事業：職業訓練指導員研修 第2回



バマコ市内 給水施設 視察



CFPT 関係者によるマリ職業訓練校視察



外務省アジア・オセアニア局
調査結果報告

略 語 表

略 語	正式名称	和文名称
ABS	Anti-lock Brake System	アンチロック・ブレーキシステム
ACEFOR	Améliorer la compétitivité des entreprises par la formation professionnelle	職業訓練を通じた企業の競争力強化
AdEP	Adduction d'Eau Potable	飲料水給水システム
AdES	Adduction d'Eau Sommaire	(飲料水) 簡易給水システム
ADER	Appui au Développement Economique Régional de Sikasso	シカソ州経済発展支援プロジェクト
ADR	Agences de Développement régional	地方開発機構
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo	スペイン国際開発庁
AFD	Agence Française de Développement	フランス開発庁
AFREADS-CFCT	Arrêté Fixant le Régime des Etudes, des Admissions et de la Discipline au Sein du Centre de Formation des Collectivités Territoriales (CFCT)	地方自治体研修センターの課程・入学・学科体制を定める法令
ANICT	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales	地方自治体投資機構
APC	Approche par Compétences	能力別学習
APCIFPK-KC	Arrête Portant Création de l'Institut de Formation Professionnelle de Kalaban-Coro (IFP-KCORO)	カルバンコロ職業訓練校創設法令
APEJ	Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes	若年雇用促進機構
ARMPDS	Autorité des Marchés Publics et des Délégations de Service Public	公共市場・公共サービス局
ASF	Avocats sans frontières	国境なき弁護士
AUEP	Associations d'Usagers d'Eau Potable	水利用者組合
BT	Brevet de Technicien	テクニシャン免状
BTS	Brevet Technicien Supérieur	上級テクニシャン免状
CAD	Canadian dollar	カナダドル
CAP	Certificat d'Aptitude Professionnelle	職業適性証
CBE	Competency-based Education	コンピテンシー獲得志向型教育
CBL	Competency-based Learning	コンピテンシー獲得志向型学習
CCC	Centre de Conseil Communal	コミュン議会センター
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme	中期支出計画
CEFEB	Centre d'Etudes Financières, Économiques et Bancaires	財政経済銀行研究センター
CENI	Commission Électorale Nationale Indépendante	独立国家選挙委員会
CENOU	Centre National des Œuvres Universitaires	大学総合研究センター
CETI (Ségou)	Centre d'Enseignement Technique et Industriel (de Ségou)	技術工業教育センター(セグー)

略 語	正式名称	和文名称
CFCT	Centre de Formation des Collectivités Territoriales	地方自治体研修センター
CFP	Centre de Formation Professionnelle	職業訓練センター
CFPM	Centre de Formation Professionnelle de Missabougou	ミサブグ職業訓練センター
CFP/SK	Centre de Formation Professionnel Soumaoro Kanté	スマオロカンテ職業訓練センター
CFPT	Centre de Formation Professionnelle et Technique Sénégal/Japon	セネガル・日本職業訓練センター
CFR	Centre de Formation de Reconversion	転職研修センター
CFST	Centre Fatoumata Sire Toure de Samaya	サマヤのファトゥマシールトゥレセンター
CI	Commission d'Intégration	統合委員会
CMA	Coordination des Mouvements de l'Azawad	Azawad 運動連合
CNDDR	Commission Nationale de Désarmement, Démobilisation et Réinsertion	武装解除・動員解除・社会復帰国家委員会
CMDT	Compagnie Malienne pour Développement des Textiles	マリ繊維開発会社
CNI	Commission Nationale d'Intégration	国家統合委員会
CNOP	Coordination Nationale des Organisations Paysannes	全国農民組合連合会
CNRSS	Conseil National pour la Réforme du Secteur de la Sécurité	治安改革国家委員会
CONABEM	Conseil National des Bureaux de Placement Payant et Entreprises de Travail Temporaire	職業斡旋短期就業国家評議会
CPER	Contrats de Plan État-Région	国・州・特別区計画契約
CPM	Centre Père Michel	ミシェル神父センター
CPMAB	Centre Professionnel Mécanique Auto Bamako	バマコ機械自動車職業センター
CRED'ART	Crédit aux Jeunes artisans	青年職人クレジット
CREDD	Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable	経済再生および持続的開発のための戦略的枠組み
CRSS	Commissariat à la Réforme du Secteur de la Sécurité	治安部門改革局
CSREDD (MCREDD)	Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable du Mali CREDD	(マリ CREDD) 経済復興と持続可能な開発の戦略的枠組み
CSTP	Centre Scolaire Technique et Professionnel	技術職業教育センター
CTB (BTC)	Coopération Technique Belge (Belgian Technical Cooperation)	ベルギー技術協力機構
DAC	Development Assistance Committee	開発援助委員会
DA-O	Direction Asies-Océanie	アジア・オセアニア局
DAT	Dotation d'Appui Techniques	テクニカルサポート基金
DCPND	Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation	地方分権化に関する国家政策枠組み
DDCO DNETP	Décret Déterminant le Cadre Organique de la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel	技術職業教育局の組織枠組みの政令
DDR	Désarmement, Démobilisation et Réinsertion	武装解除・動員解除・社会復帰

略 語	正式名称	和文名称
DEF	Diplôme d'Etudes Fondamentales	初等教育卒業資格
DFDCTECTMEFP	Décret Fixant le Détail des Compétences Transférées de l'Etat aux Collectivités Territoriales en Matière d'Emploi et de Formation Professionnel	雇用と職業訓練に関する地方自治体への権限移譲詳細政令
DFMALRFP	Décret Fixant les Modalité d'Application de la Loi Relative à la Formation Professionnel	職業訓練関連法の適用方法を定める法令
DFOMFDNETP	Décret Fixant l'Organisation et les Modalités de Fonctionnement de la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel	技術職業教育局の組織と機能の様式を定める法令
DGCT	Direction Générale des Collectivités Territoriales	地方自治体総局
DGMP	Direction Générale des Marchés Publics	公共市場総局
DID	Développement International Desjardins	デジャルダン国際開発(カナダ金融機関)
DIHR (IDDH)	Danish Institute for Human Right (Institut Danois des Droits de l'Homme)	デンマーク人権研究所
DNAM	Direction nationale des Archives du Mali	マリ古文書局
DNEC	Direction Nationale de l'Etat Civil	国家戸籍局
DNETP	Direction National de l'Enseignement Technique et Professionnel	技術職業教育局
DNFP	Direction Nationale de la Formation Professionnelle	職業訓練局
DNFPCT	Direction Nationale de la Fonction Publique des Collectivités Territoriales	地方自治体公務員国家局
DNH	Direction Nationale de l'Hydraulique	国家水利局
DNP	Direction Nationale Pedagogic	教育局
DNTP	Direction National Technique Professionnelle	職業技術局
DPCCADDEFP	Décret Portant Création de la Cellule d'Appui à la Décentralisation Déconcentration de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	雇用と職業訓練の地方分権化・分散化支援室創設の政令
DPKO	Department of Peacekeeping Operations	平和維持活動局(国連)
DRH	Direction Régionale de l'Hydraulique	州水利局
ECICA	École Centrale pour l'Industrie le Commerce et l'Administration	産業商業総務中央学校
ECOWAS/CEDEAO	Economic Community of West African States/Communauté Economique des États de l'Afrique de l'Ouest	西アフリカ諸国経済共同体
EIB	European Investment Bank	欧州投資銀行
ENA	Ecole Nationale d'Administration	国立行政学校
ENAP	École Nationale d'Administration Publique	国立公共行政学院
ENETP	Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel	技術・職業教育師範学校
ENI	Ecole Nationale Ingénierie	国立工学校
ENP	Ecole Nationale de Police	国立警察学校
EPDM	Equivalent Point d'Eau Moderne	近代的給水施設
EPDI	Ecole Professionnelle de Dessin Industriel	工業デザイン職業校

略 語	正式名称	和文名称
EU	European Union	欧州連合
EUCAP	European Union Civilian Mission	欧州連合文民ミッション
EUR	euro	ユーロ
EUTM	European Union multinational military Training Mission	欧州連合マリ訓練ミッション
FAFPA	Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage	職業訓練・実習支援基金
FCFA	Franco de la Communauté Financière en Afrique	セーファーフラン
FNACT	Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales	地方自治体支援国家基金
FORESAT	Forces Spéciales Anti-Terroristes	テロ対策特殊部隊
GEC	Groupe Exécutif de Coopération	ドナー機関長会合
GIRE (IWRM)	Gestion Intégrée des Ressources en Eau (Integrated Water Resources Management)	統合水資源管理
GIS	Geographic Information System	地理情報システム
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (German Agency for International Cooperation)	ドイツ国際協力公社
GMA	Gas Metal Arc	ガスメタルアーク (溶接)
HDI	High-Pressure Direct Injection	高圧直接噴射
HIV/AIDS	Human Immunodeficiency Virus/ Acquired Immune Deficiency Syndrome	ヒト免疫不全ウイルス／エイズ
ICE	Inventory of Conflict and Environment	紛争と環境インベントリー
ICT	Information and Communication Technology	情報通信技術
IDB	Islamic Development Bank'	イスラム開発銀行
IDLO	International Development Law Organization	国際開発法研究所
IEA	Institut International de l'Eau et de l'Assainissement	国際上下水道機構
IFAD	International Fund for Agricultural Development	国際農業開発基金
IFP	Institut de Formation Professionnelle	職業訓練センター
IFPI/Kayes	Institut de Formation Professionnelle Industriel de Kayes	カイ工業職業訓練研究所
ILO	International Labour Organization	国際労働機関
IMF	International Monetary Fund	国際通貨基金
IMO	International Organization for Migration	国際移住機関
INFJ	Institut National de Formation Judiciaire	国家司法研修所
INIFORP	Institut National d'Ingénierie de Formation Professionnelle	国立技術職業訓練研究所
INSTAT	Institut National de la Statistique	国家統計機構
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JUPREC	Justice, prévention et réconciliation	司法・防止・和解
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau	ドイツ復興金融公庫
LL	Language Laboratory	言語ラボ

略 語	正式名称	和文名称
LT	Lycée Technique	技術高校
LuxDev	Luxembourg Development Cooperation Agency	ルクセンブルク開発機構
MAT	Ministère de l'Administration Territoriale	領土管理省
MD	Ministère de la Décentralisation	地方分権化省
MDRE	Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat	地方分権化・国家改革省
MEE	Ministère de l'Energie et de l'Eau	エネルギー・水省
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances	経済財政省
MEME	Ministère de l'Energie des Mines et de l'Eau	エネルギー・鉱山・水省
MESRS	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	高等教育科学研究省
MF	Microfinance	マイクロファイナンス
MIG	Metal Inert Gas	ミグ（溶接）
MINUSMA	United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in Mali	国際連合マリ多元統合安定化ミッション
MM	Man-Month	人月
MOC	Mécanisme Opérationnel de Coordination	合同パトロールミッション
MSPC	Ministre de la Sécurité et de la Protection Civile	安全・市民保護省
MTDF	Multi-Donor Trust Fund	マルチ・ドナー信託基金
NC	Numerical Control	数値制御
NGO	Non-Governmental Organization	非政府組織
NPO	Nonprofit Organization	非営利組織
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development	経済協力開発機構
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires	アフリカ商法調整機構
OJT	On-the-Job Training	オン・ザ・ジョブ・トレーニング(現任訓練)
ONEE	Office National de Electricité et de l'Eau Potable	全国電気・水道公社
ONEF	Observatoire National de l'Emploi et de la Formation	雇用・訓練研究所
OS	Objectif Spécifique	特定目標
PACT	Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales	地方自治体支援プログラム
PACY	Appui aux économies locales des collectivités de Youwarou	ユワル自治体支援プログラム
PACUM	Projet d'Appui aux Communes Urbaines du Mali	マリ都市コミュニケーション支援プロジェクト
PAD	Projet d'Appui au développement	開発支援プログラム
PADAR	Projet d'Appui au Développement Economique des Territoires Ruraux	経済と地方開発支援プロジェクト
PADK	Projet d'Appui à la Décentralisation de la région de Koulikoro	クリコロ州地方分権化支援プロジェクト

略 語	正式名称	和文名称
PADRE	Programme d'Appui à la Décentralisation et à la Réforme de l'Etat	地方分権化・国家改革支援プログラム
PAFP	Programme d'Appui à la Formation Professionnelle	職業訓練支援プログラム
PAG	Plan d' Action du Gouvernement	政府行動計画
PAICT	Programme d'Appui aux Investissements des Collectivités Territoriales	地方自治体組織支援プロジェクト
PAOSC	Programme d'Appui aux Organisations de la Société civile	市民社会組織支援プログラム
PARADDER	Programme d'Appui à la Réforme Administrative, la Décentralisation et le Développement Economique Régional	行政改革、地方分権、州経済開発支援プログラム
PDAN	Programme de Développement Accéléré du Nord	北部緊急開発プログラム
PDSEC	Plans de Développement Social, Economique et Culturel	社会経済文化開発計画
PEJM	Projet pour l'Employabilité des Jeunes au Mali	若年層雇用プロジェクト
PEPA	Programme Eau Potable & Assainissement en zone rurale et semi-urbaine:	村落と郊外飲料水供給プログラム
PIRSEF	Programme Intérimaire de Relance du Secteur de l'Éducation et de la Formation Professionnelle	教育セクター暫定プログラム
PISE	Programme d'Investissement du Secteur de l'Education	教育セクター支援プログラム
PKO	United Nations Peacekeeping Operations	国際連合平和維持活動
PMH	Pompe à Motricité Humaine	人力ポンプ付井戸
PM	Puits Moderne	近代型浅井戸
PNAE	Plan National d' Accès à l' Eau potable	飲料水アクセス国家計画
PPT	PowerPoint	パワーポイント
PROCEJ	Projet de Développement des Compétences et Entreprise de Jeunes	若者の技能・雇用開発プロジェクト
PRODEC	Programme Décennal de Développement de l'Education	教育開発 10 か年プログラム
PRODEFPE (DC)	Programme Décennal de Développement de la Formation Professionnelle pour l'Emploi (Document Cadre)	雇用のための職業訓練 10 か年開発計画
PRODEJ	Programme Décennal de Développement de la Justice	司法 10 か年開発計画
PROSEA	Programme Sectoriel Eau et Assainissement	水と衛生セクタープログラム
PSIRC	Plan de Sécurisation Intégrée des Régions du Centre	中央省統合安全計画
PTF/GEC	Partenaires Techniques et Financiers / Groupe Exécutif de Coopération	ドナー機関長会合
PU- RSJ- MOA	Programme d'urgence pour le renforcement du système judiciaire et la Mise en œuvre de l'accord d' Alger	司法システム改革・アルジェ合意実施緊急プログラム
SDC	Swiss Agency for Development and Cooperation	スイス開発協力庁
SDGs (ODD)	Sustainable Development Goals (Objectifs de Développement Durable)	持続可能な開発目標
SDNM	Sécurité humaine et du Développement dans le Nord du Mali	北部マリ治安改善（資金協力プログラム）
SGI	Security Governance Initiative	治安に関するガバナンスイニシアチブ
SHVA	Système d'Hydraulique Villageoise Amélioré	改良型村落水利システム

略 語	正式名称	和文名称
SHPA	Système d'Hydraulique Pastorale Amélioré	改良型放牧水利システム
SIGMA	Système Informatique de Gestion des Ressources en eau du Mali	マリ水資源管理情報システム
SINEAU	Système d'Information National sur l'Eau	全国水情報システム
SLH	Service Local de l'Hydraulique	地方水利事務所
SNGP	Sub-National Governance Project	サブナショナルガバナンスプロジェクト
SNV	Netherlands Development Organisation	オランダ開発機構
SOMAGEP	Société Malienne de Gestion de l'Eau Potable	マリ飲料水管理公社
SOMAPEP	Société Malienne de Patrimoine de L'eau Potable	マリ飲料水資産公社
TFP	Taxe de Formation Professionnelle	職業研修税
TICAD	Tokyo International Conference on African Development	アフリカ開発会議
TIG	Tungsten Inert Gas	タングステン不活性ガス ／ティグ（溶接）
TDRL	Taxe de développement Régional et Local	州・地方開発税
TOT	Training of Trainers	指導員のための研修
TP	Travaux Pratic	実技
TVEP	Technical and Vocational Education and Training	技術・職業教育および訓練
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (West African Economic and Monetary Union)	西アフリカ経済通貨同盟
UNICEF	United Nations Children's Fund	国連児童基金
UNDP	United Nations Development Programme	国連開発計画
UNODC	United Nations Office on Drugs and Crime	国連薬物犯罪事務所
UNOPS	United Nations Office for Project Services	国連プロジェクトサービス機関
UNPOL	United Nations Police	国連警察
USAID	United States Agency for International Development	アメリカ合衆国国際開発庁
USD	United States dollar	米ドル
WASH	Water, Sanitation and Hygiene	水と衛生
WFP/PAM	United Nations World Food Programme (Programme alimentaire mondial)	国際連合世界食糧計画

要 約

本調査は、2017年8月より「マリにおけるガバナンス・職業訓練・地方給水の3セクターの現況および課題を明らかにし、パイロット事業の実施等を通じ、JICAが実施可能な当該セクターにおける行政能力強化に資する具体的支援策について検討を行うことを目的」として調査を開始した。

ガバナンスに関しては、特に情報が乏しい北部5州の行政関係者を現地より呼び寄せ、現状と課題を検証する貴重な機会を得ると同時に、多様な関係者から情報を収集した。

また職業訓練、地方給水セクターに関しては、マリ国内の関係者への聞き取り調査に加えて調査期間内に2度のパイロット事業をそれぞれ実施し、前者はセネガル・日本職業訓練センター（CFPT）に、後者はモロッコ国全国電気・水道公社（ONEE）に、合計65人の研修生を派遣して事業の可能性について具体的に検証した。

とくに職業訓練分野に関しては研修受け入れ先となったCFPTの校長他を研修後にマリへ招聘し、マリ国内の職業訓練分野にかかる実状把握、行政側との協議他を行うなど、今後に向けて非常に有意義な取り組みを実施した。

本報告書では、それら結果を集約し、今後あらゆる取り組みを行うに当たって留意すべきポイントとしてセクターごとに整理している。

ファイナル・レポート

目 次

活動写真
略語表

第 1 章 調査概要.....	1-1
1.1 調査の背景と目的.....	1-1
1.1.1 調査の背景.....	1-1
1.1.2 調査の目的.....	1-1
1.1.3 調査の方法.....	1-1
1.1.4 期間別活動.....	1-2
1.1.5 作業計画.....	1-2
第 2 章 調査対象セクターに関する国家計画・政策の概要.....	2-1
2.1 CREDD：経済再生および持続可能な開発のための戦略枠組み.....	2-1
2.2 アルジェ包括的和平協議要旨.....	2-1
第 3 章 ガバナンス分野.....	3-1
3.1 ガバナンス分野概要.....	3-1
3.1.1 政策・戦略.....	3-1
3.1.2 予算状況.....	3-3
3.2 司法部門.....	3-4
3.2.1 司法部門概要.....	3-4
3.2.2 司法関連機関の組織体制および人員配置.....	3-7
3.2.3 司法官の人事制度.....	3-11
3.2.4 司法官の教育制度・計画および実施状況.....	3-13
3.3 治安部門.....	3-15
3.3.1 治安改革の概要.....	3-15
3.3.2 治安改革機関の組織体制および人員配置.....	3-17
3.3.3 武装解除・動員解除・社会復帰（DDR）の現状.....	3-21
3.4 警察部門.....	3-24
3.4.1 国家警察の組織体制および人員配置.....	3-24
3.4.2 警察官の人事制度.....	3-28
3.4.3 警察官の教育計画および制度.....	3-30
3.5 地方分権化の現況.....	3-31
3.5.1 法令上の位置づけ.....	3-31
3.5.2 政策・予算・制度.....	3-33
3.5.3 地方分権化にかかる組織体制および人員配置.....	3-40
3.5.4 地方自治体および各省の分散化組織の役割.....	3-48
3.5.5 地方分権化の進捗状況および課題.....	3-49
3.6 ガバナンス分野の主要課題とドナーの動向および.....	3-52
3.6.1 主要課題およびニーズ.....	3-52

3.6.2 他ドナー・国際機関・NGO 等の支援状況および今後の動向	3-54
3.7 課題と対策・提言	3-60
3.7.1 課題	3-60
3.7.2 対策と提言	3-61
第 4 章 職業訓練分野	4-1
4.1 職業訓練分野概要	4-1
4.1.1 政策・戦略・制度および運用状況	4-1
4.1.2 関連省庁および職業訓練機関の組織概要および関係性	4-5
4.1.3 予算状況	4-6
4.2 職業訓練機関概要	4-7
4.2.1 公立職業訓練機関の組織体制	4-7
4.2.2 公立職業訓練機関運営の地方分権化との関係性および現況	4-14
4.2.3 公立職業訓練機関の指導員にかかる制度	4-15
4.2.4 公立訓練機関の指導員の能力開発状況	4-16
4.2.5 民間セクターが運営する職業訓練機関および指導員の概要	4-16
4.3 職業訓練分野を取り巻く状況	4-17
4.3.1 労働・雇用環境	4-17
4.3.2 マイクロファイナンスの現状分析	4-20
4.3.3 今後ニーズの高まりが想定される訓練技術分野	4-21
4.3.4 セネガル CFPT 等他との連携可能性	4-22
4.4 パイロット事業報告	4-22
4.4.1 事業概要	4-22
4.4.2 成果、考察および教訓	4-27
4.5 職業訓練分野の主要課題および支援策	4-31
4.5.1 主要課題および支援ニーズ	4-31
4.5.2 他ドナー・国際機関・NGO 等の支援状況および今後の動向	4-32
4.6 課題と対策・提言	4-37
4.6.1 現状と課題	4-37
4.6.2 対策と提言	4-37
第 5 章 地方給水分野	5-1
5.1 マリ国給水分野の国家政策・戦略・制度および運用状況	5-1
5.1.1 国家開発計画（CREDD）における地方給水分野の位置づけ	5-1
5.1.2 関連する政策・戦略および実施状況	5-2
5.1.3 関連する法律・制度および実施状況	5-7
5.1.4 予算状況	5-8
5.1.5 他ドナー・国際機関・NGO 等の支援状況および今後の動向	5-10
5.2 給水事業に関連する組織	5-13
5.2.1 関連省庁・関連機関・関連施設の組織概要および役割	5-13
5.2.2 都市給水事業に関連している機関や事業体	5-14
5.2.3 地方給水事業に関連している機関や組織	5-15
5.3 地方給水（村落給水）事業の現状	5-18
5.3.1 既存給水施設の状況	5-18
5.3.2 地方給水事業に関与する人材の現状と問題点	5-23

5.3.3 地方給水分野に関する支援の可能性（マリ国内・第三国）	5-28
5.4 パイロット事業報告	5-29
5.4.1 事業概要	5-29
5.4.2 研修の成果	5-30
5.4.3 研修員からの研修評価を踏まえた教訓	5-32
5.5 地方給水分野の主要課題および支援策の検討	5-34
5.5.1 主要課題および支援ニーズ	5-34
5.5.2 地方水利事務所（県レベル）	5-39
5.6 課題と対策・提言	5-41
5.6.1 現状と課題	5-41
5.6.2 対策と提言	5-42
第 6 章 具体的な支援策の提案	6-1
6.1 安全管理の制限下で実施する協力事業にかかるコンセプト	6-1
6.2 ガバナンス部門	6-2
6.2.1 地方自治体関係者能力強化調査	6-2
6.3 職業訓練関連	6-3
6.3.1 第三国研修事業	6-3
6.3.2 マリ国職業訓練分野関係者能力強化調査	6-5
6.4 地方給水	6-7
6.4.1 第三国研修	6-7
6.4.2 バマコ市内給水施設リハビリ事業	6-9

別添資料

1. 調査団員リスト
2. 調査日程
3. 面談者リスト
4. 主要面談者／面談記録
5. パイロット事業参加者リスト
6. 収集資料リスト

図表目次

図 1-1	分野別調査プロセス	1-2
図 1-2	作業計画	1-3
図 3-1	DDR プロセス	3-22
図 3-2	国家警察の組織図	3-25
図 3-3	地方行政構造	3-36
図 3-4	県組織図サンプル（キダル州キダル県）	3-47
図 3-5	コミュン組織図サンプル（シカソ州シカソ県ブレンディオコミュン）	3-47
図 3-6	職員の能力強化が必要な分野（回答率）	3-51
図 3-7	議員の能力強化が必要な分野（回答率）	3-52
図 4-1	CREDD における職業訓練の位置づけ	4-1
図 4-2	マリの職業訓練制度	4-4
図 4-3	DNETP の組織図	4-6
図 4-4	CFPT とマリ職業訓練の連携モデル	4-39
図 5-1	国家予算と外部資金の実績の推移	5-9
図 5-2	エネルギー・水省組織図	5-14
図 5-3	DNH 組織図	5-16
図 5-4	近代的給水施設（EPEM）の新規建設とリハビリ件数の推移	5-21
表 3-1	CREDD における治安およびガバナンスにかかる優先分野の目標とアクション	3-1
表 3-2	PU-RSJ-MOA のコンポーネント概要	3-3
表 3-3	CREDD に示された優先分野活動実施予算	3-4
表 3-4	裁判所の種類	3-5
表 3-5	各裁判所の組織構成・配置人員	3-7
表 3-6	裁判所あたり司法官、書記官、秘書数	3-10
表 3-7	バマコ特別区コミュン IV 大審裁判所およびバマコ控訴院の 2017 年事件処理状況	3-10
表 3-8	司法官の人事評価者	3-12
表 3-9	警察署・公安署の稼働状況（2017 年 12 月現在）	3-26
表 3-10	職種別職員数	3-26
表 3-11	警察本部・州本部予算	3-27
表 3-12	警察官のカテゴリー	3-28
表 3-13	国家警察、治安・市民保護省、ドナーから挙げられた警察官訓練ニーズ	3-31
表 3-14	2014 年以降の主な法改正・新法公布	3-33
表 3-15	DCPND 実施関連機関	3-35
表 3-16	各自治体の構成	3-37
表 3-17	地方自治体の機能	3-38
表 3-18	DGCT 部署別職員配置	3-41
表 3-19	ANICT の 2017 年予算	3-42
表 3-20	バマコ特別区 ADR、ガオ州 ADR の配置人員	3-44
表 3-21	教育、保健、給水分野の地方自治体と国の役割	3-48
表 3-22	地方議会設置状況（2018 年 2 月現在）	3-49
表 3-23	権限移譲実施状況	3-50
表 3-24	司法システム改革・平和合意実施緊急プログラム支援ドナー	3-55
表 3-25	地方分権化分野支援ドナー	3-58
表 4-1	モジュールシステム（APC）の対象分野	4-5
表 4-2	職業訓練関連部局の予算推移	4-6
表 4-3	雇用・職業訓練関連の予算見通し	4-7

表 4-4	マリの職業訓練機関の数.....	4-8
表 4-5	公立技術・職業学校の一覧（計画中のもの含む）.....	4-9
表 4-6	技術・職業学校の種類.....	4-9
表 4-7	技術・職業学校の主な専攻分野.....	4-10
表 4-8	ECICA の生徒数、指導員の推移.....	4-11
表 4-9	ECICA の学科と生徒数（2015-2016 年度）.....	4-11
表 4-10	CFP/SK の学科と生徒数（2016-2017 年度）.....	4-12
表 4-11	バマコの公立技術・職業教育校の予算推移.....	4-13
表 4-12	インフォーマル職業訓練の修了者数の推移.....	4-14
表 4-13	専攻別 BT2 取得者（2013 年）.....	4-18
表 4-14	専攻別 CAP 取得者（2013 年）.....	4-19
表 4-15	企業が人材の採用時、応募者に欠けていると考える技能・知識.....	4-20
表 4-16	第 1 回パイロット事業（職業訓練分野）実施概要.....	4-24
表 4-17	第 2 回パイロット事業（職業訓練分野）実施概要.....	4-24
表 4-18	パイロット事業（職業訓練分野）研修変更点.....	4-25
表 4-19	パイロット事業参加者満足度の変化.....	4-27
表 4-20	主要ドナーのマリ職業訓練セクターへの支援実績.....	4-33
表 4-21	バマコの公立技術・職業教育校への支援実績.....	4-36
表 4-22	バマコ 4 公立技術・職業教育校への支援分野候補.....	4-38
表 5-1	上下水分野の予算の枠組み.....	5-2
表 5-2	基本方針と戦略.....	5-2
表 5-3	国および州レベルのアクションプログラム.....	5-3
表 5-4	表流水と地下水に関する行動戦略.....	5-3
表 5-5	飲料水供給開発国家戦略の概要.....	5-4
表 5-6	GIRE の内容.....	5-5
表 5-7	PROSEA（2017～2019 年）の概要.....	5-6
表 5-8	DNH 予算と外部資金の実績.....	5-8
表 5-9	DNH 予算実績.....	5-9
表 5-10	2017 年～2019 年 DNH 予算計画.....	5-10
表 5-11	我が国の UNOPS を通じた北部支援.....	5-12
表 5-12	SOMAGEP に事業運営を移譲されたセンター.....	5-14
表 5-13	地方給水に関与する機関、組織の役割.....	5-15
表 5-14	水利局本局・地方局の責務と管轄事項.....	5-17
表 5-15	州別の給水状況.....	5-18
表 5-16	地方給水施設と対応する人口規模・維持管理方法.....	5-19
表 5-17	タイプ別・州別給水施設数.....	5-19
表 5-18	州別の給水施設の設置数：2014-2016 年.....	5-20
表 5-19	州別のリハビリ実施給水施設数：2014-2016 年.....	5-20
表 5-20	州別・タイプ別新規設置給水施設数.....	5-21
表 5-21	州別の給水施設の機能の状況.....	5-22
表 5-22	給水施設管理の現状.....	5-22
表 5-23	村／地域での給水施設の不足状況.....	5-23
表 5-24	質問票および面談調査対象リスト.....	5-23
表 5-25	DNH 人員の内訳.....	5-26
表 5-26	DRH 職員の定数と実際の職員数.....	5-26
表 5-27	研修内容の概要.....	5-30
表 5-28	第 1 回、第 2 回パイロット事業（地方給水分野）参加者アンケート結果.....	5-33
表 5-29	SIGMA と AkloFLOW データベースにおける給水施設数の比較.....	5-34

換算レート

1 FCFA=0.182170 円

(JICA 2017 年度精算レート表)

第 1 章 調査概要

1.1 調査の背景と目的

1.1.1 調査の背景

マリ国では 2012 年以降、中央政府とトゥアレグ系勢力の対立の武装衝突、イスラム過激派の台頭により、国家が分断される危機に陥った。2013 年 1 月のフランスの軍事介入、同年 7 月の国連 PKO の展開、8 月の大統領選挙の実施、12 月の国会議員選挙の実施を経て、2015 年 6 月には全ての関係者が「アルジェ包括的和平協議にかかる和平・和解合意」に署名した。同合意では、紛争の根本原因の解決を通じて紛争の再発防止を目指すべく、行政、治安、司法、開発を含む多様な分野での構造改革を謳っている。マリ政府はまた、同合意を踏まえ、国家開発計画文書「経済再生および持続的開発のための戦略枠組み」（CREDD, 2016-2018）を策定し、国際社会との緊密な連携・調整の下、平和と安定および経済再生に一丸となって取り組んでいる。

日本政府は、2012 年 3 月のクーデター発生後、一時的に新規経済協力を停止していたが、2013 年 10 月に経済協力の一部（研修）再開、2014 年 3 月に本格的再開を決定し、中断案件のうち可能なものから再開するとともに、2015 年 7 月からは ODA アドバイザーを新規に派遣している。しかしながら、依然としてマリの治安情勢は不安定であり、2016 年 12 月の外務省による危険情報のレベル引き上げに伴い、JICA はバマコ市内（バマコ特別区と呼ばれる 6 区）のみを渡航可能範囲とし、関係者のバマコ市内への渡航は必要最小限として事業を実施していく方針とした。

一方で、平和的紛争解決手段を含む行政能力の強化に貢献する協力を継続することは、同国の持続的な平和および発展の促進、サヘル地域全体の安定化への重要な貢献であることから、マリ政府とのこれまでの協議の結果、今後、行政官の能力強化による政策実施能力の向上、地方分権化の実質的推進、行政に対する住民の信頼回復を目的に、これらに資する人材育成を通じ、行政能力強化を中心とした協力を実施していくという方向性が示された。

これまでのマリ政府との協議およびマリ外務省へのヒアリングにより、特に支援ニーズの大きいセクターとして、ガバナンス、職業訓練、地方給水の 3 分野が確認されている。今後、特にこれらの 3 セクターにおいて、事業関係者の渡航がバマコ市内のみという制約の中でも実施可能かつ効果的な事業計画を策定し、協力を実施していくことが求められている。

1.1.2 調査の目的

本調査は、マリにおけるガバナンス・職業訓練・地方給水の 3 セクターの現況および課題を明らかにし、パイロット事業の実施等を通じ、JICA が実施可能な当該セクターにおける行政能力強化に資する具体的支援策について検討を行うことを目的とした。

1.1.3 調査の方法

本調査は 3 つの調査期間に分けて実施する。対象はガバナンス、職業訓練、地方給水の 3 つの分野であるが、図 1-1 に示すとおり調査プロセスは分野ごとに異なる。ガバナンス分野については、関係機関や制度が複雑で、和平合意以降の変化が大きいことから、質問票やインタビューを中心に調査を行い、現状の理解を高めた上で課題を特定した。支援策の検討においては、ガバナンスを担当する行政機関や関連他ドナーとの協議を十分に行った。職業訓練分野については、第

1次調査からパイロット事業を実施するため、現地調査と併行してパイロット事業を行う中で職業訓練のニーズを把握し、現地調査結果とパイロット事業分析結果とを照らし合わせながら支援策の検討をした。地方給水については、第1次調査で得た情報を第2次調査で実施するパイロット事業に反映させ、これら結果を基に支援策を検討した。

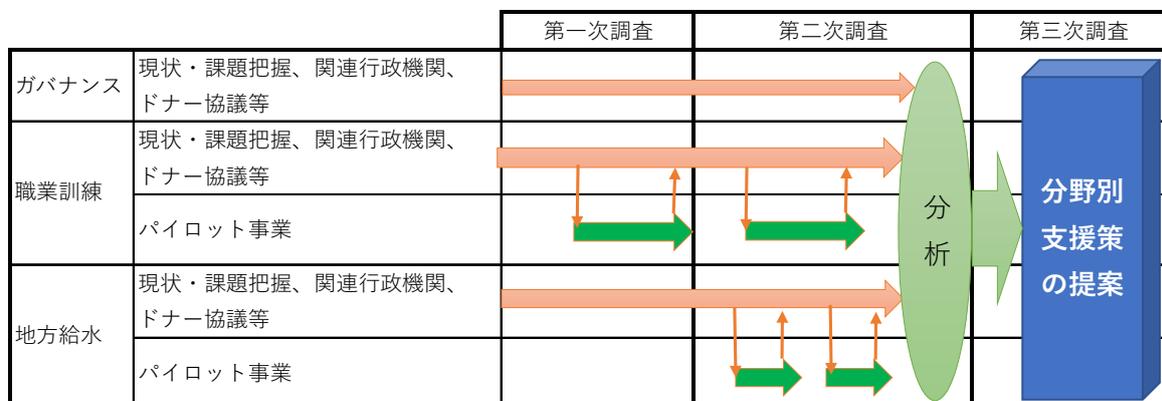


図 1-1 分野別調査プロセス

1.1.4 期間別活動

各調査期間における主な活動は以下のとおりである。

(1) 第一次調査期間（2017年7月下旬～10月）

第1次調査期間では、主として関係機関への質問票およびインタビューによる調査と職業訓練のパイロット事業を実施した。なお、9月20日にドナー機関長会合（PTF/GEC）が予定されており、ドナー関連情報収集に必要な人脈形成に有益であることから、参加に向けて調査団内で調整を図った。また、その際、JICA セネガル事務所からの出席等を通じて JICA の活動プレゼンスを高めるために取り組んだ。

(2) 第二次調査期間（2017年11月～12月）

第2次調査期間では、引き続き関係機関への質問票およびインタビューによる調査と、職業訓練の2回目のパイロット事業、地方給水分野のパイロット事業を実施した。

(3) 第三次調査期間（2018年1月～2月）

第3次調査期間では、不足情報の追加収集を行った上で、調査結果の分析に基づき、具体的支援策を検討、関係各所と協議して報告書にまとめた。

1.1.5 作業計画

第1次、2次、3次調査は、以下のスケジュールで実施した。

	国内準備作業	現地調査	現地調査後国内作業
第1次調査	2017年7月中旬～下旬	7月下旬～10月中下旬	10月下旬
第2次調査	11月上旬	11月上旬～12月下旬	12月下旬
第3次調査	2018年1月上旬	1月上旬～2月中旬	2月中旬～2月下旬

具体的な作業計画は下図のとおり。

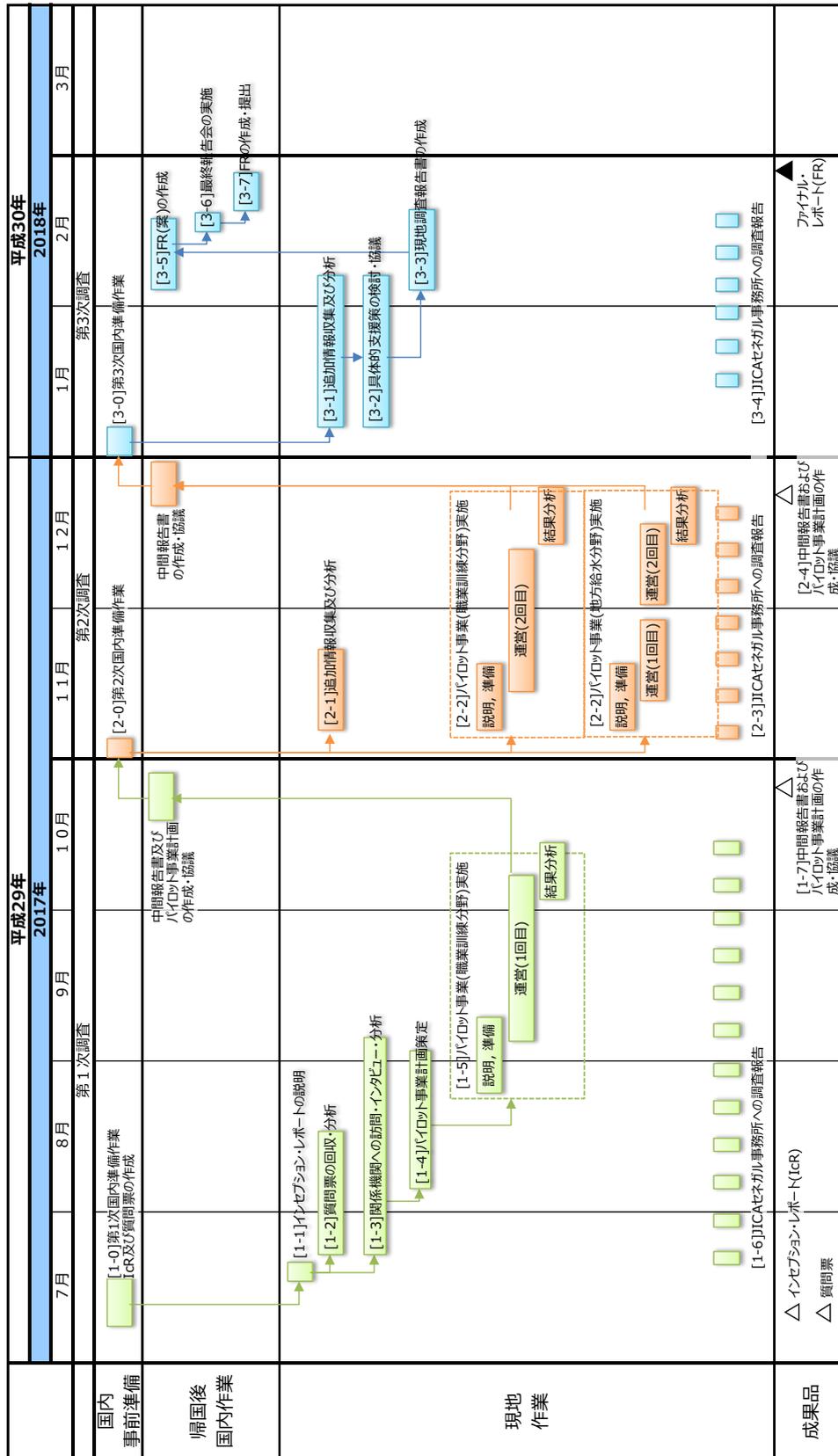


図 1-2 作業計画

第2章 調査対象セクターに関する国家計画・政策の概要

2.1 CREDD¹：経済再生および持続可能な開発のための戦略枠組み

経済再生および持続可能な開発のための戦略枠組み（以後 CREDD）は 2016 年～2018 年を対象としており、国家レベルのみならずセクターレベルの様々な開発方針・戦略の設計、実施、モニタリングにおける基本的枠組みである。

CREDD（2016～2018 年）は「2030 年までに持続可能な開発目標（SDGs）を達成するため、潜在性や再生能力に基づき、統一されたマリにおける貧困と不平等の削減のための包括的かつ持続的な発展の促進」を上位目標とする。

マリ政府は、首脳・アフリカ連合会議が 2015 年 1 月、アジェンダ 2063 の枠組み文書において採択した、アフリカ大陸の長期的開発の汎アフリカビジョンの枠組み、つまり「豊かで、平和な、市民がリードし、世界を舞台にダイナミックな力を示す、統合されたアフリカの構築」において果敢に取り組んでいる。

戦略では 2 つの先決方針、3 つの戦略的方針、13 の優先分野、38 の目標が定められ、各目標は (1) プログラムー予算に関連する予算効率、(2) 制度近代化に向けた措置、(3) 迅速なインパクトのある活動、という 3 つの部門に関する。

- マリ経済が高い再生能力ならびに将来性（成長率 2015 年 6%、2016 年 5.8%）を示し、見通しが明るいこと
- 農業生産、特に穀物・綿花生産について見通しの明るい成果が得られること
- ビジネス環境の改善：ランキング「Doing Business」において 2 ランクアップし、マリが西アフリカで一位となること
- 和平・和解合意の署名当事者と政府が共同で主導し、国家は実際に平和的かつ友好的な推進力を持つにも関わらず、治安状況がマリの経済情勢や予算制度にマイナスの影響をもたらしていること

2.2 アルジェ包括的和平協議要旨

アルジェ包括的和平合意とは、（アルジェ和平プロセスの署名者である）マリ国政府とマリ国北部武装勢力との間でバマコにおいて 5 月 15 日および 6 月 20 日に署名された合意である。

この合意は、7 章 68 条で構成されている。

第 I 章：原則および誓約

第 II 章：政治および制度問題

第 III 章：防衛および安全保障問題

第 IV 章：社会経済および文化開発

第 V 章：和解、司法および人道問題

¹ Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable

第VI章：（和平合意の）保証および国際的支持

第VII章：最終条項

これらの章に加え、以下の三つの付則がある。

付則I：暫定期間

付則II：防衛および安全保障

付則III：経済、社会、文化開発に係る行動およびプロジェクトを北部地域において短・中・長期にわたり実施する。

第I章において、署名当事者は、以下の原則を守ることを繰り返している。

- マリ国家の統一および主権、並びに同国の共和制および非宗教性を尊重する。
- 文化および言語の多様性を認め推進する。
- 住民の切望と特定のニーズを踏まえたガバナンスを通して、住民自身が自らの問題の処理に関与する。
- マリ国内の各地域の潜在能力を踏まえ、調和のとれた開発を推進する。
- 政治的立場の表明手段としての暴力を放棄し、利害対立に関して対話と協議を行う。
- 人権、人間の尊厳、基本的自由および宗教の自由を尊重する。
- 汚職および無処罰との闘い。
- テロリズム、麻薬取引、その他の国際的組織犯罪との闘い。

第II章においては、特に、地方制度の再編と、権限およびリソースの大幅な移譲を受けることとなる州議会の権能の範囲が記述されている。州議会議長は、同時に、州レベルの行政政府の長となる。国は、地方自治体に対し、大規模プロジェクトに関する政府との橋渡し役となる代表者を任命し、社会経済開発政策をサポートする。更に、国の収入の30%を地方自治体に移譲するメカニズムを、2018年を目途に構築するという国のコミットメントについても記述されている。

第III章においては、特に宿営、統合、武装解除、動員解除、社会復帰などをはじめとする防衛および安全保障問題が取り上げられている。

第IV章は、社会経済開発および北部地域開発のための動員に言及している。

第V章に関しては、和解および司法の問題が、当事者が最終的かつ全面的な和解を達成できるとの確固たる信念に基づいて取り上げられている。また、同章では、人道問題についても強調されている。

第VI章においては、保証および国際的支持が扱われている。また、同章は、当事者、調停者、国際社会および合意フォローアップ委員会の役割を定義している。

第VII章：最終条項は、本合意の発効について言及し締めくくっている。

また、付則は、最初に暫定期間に関して言及している。暫定期間の目的および期間を定めている。付則IIは、第III章で大きく取り上げた防衛および安全保障の問題に改めて言及している。最後の付則IIIでは、開発の問題が掘り下げて議論されている。教育、職業訓練、保健、給水および地域経済の再生は、本合意で検討されている社会経済開発の鍵となる分野である。

アルジェ合意に関連する国家計画、政策文書等は以下のとおりである。また、本調査において対象としている3つのセクターにかかる国家計画については各章にて報告するため、ここでは省略する。

政府行動計画（PAG）2013-2018

同計画は、アルジェ合意を非常に重視しており、下記項目の実施を目指している。

- 国民和解政策、真実・正義・和解委員会の設置
- 北部緊急開発プログラム（PDAN）の策定および実施
- 新行政州の創設
- 和解・北部地域開発省の創設
- 北部地域の経済開発特区への格上げ

第3章 ガバナンス分野

3.1 ガバナンス分野概要

3.1.1 政策・戦略

(1) 国家開発政策（CREDD）

マリ国の国家開発政策にあたる「経済再生および持続的開発のための戦略的枠組み（CREDD）」では、和平合意を踏まえ、治安の安定とガバナンスの改善に大きな比重が置かれている。13の優先分野のうち、治安とガバナンスに関する分野は、防衛と治安、透明性と公共政策の精緻化・調整、地方分権化と組織強化の3分野である。それぞれにおける具体的な目標と予定されるアクションは以下の表のとおりである。特に地方分権化において多くのアクションが計画されている。

表 3-1 CREDDにおける治安およびガバナンスにかかる優先分野の目標とアクション

優先分野	具体的目標	予定アクション
防衛と治安	1) 全土にわたる国内治安を保障する	国内治安に関する方向性・計画法の実施、治安改革国家委員会（CNRSS）の稼働、地方警察の実現、治安諮問地方委員会の設置、小型武器拡散対策にかかる機関の強化、小型武器自主放棄のためのプロジェクトの実施、マリ・セネガル国境確定、ギニア・モーリタニアとの国境管理実施、北部での州レベル警察・憲兵隊・機動隊の強化、テロ・越境犯罪対策特別ユニットの設置、地方行政・司法組織警護人員の増員、人権・ジェンダー等にかかる治安部隊の創設、越境治安ポスト設置、近隣国との越境協カグループ設立、国境地域の開発
	2) 国防を近代化し、強化する	国軍の方向性・計画法の実施、DDR ² プログラムの承認、カントンメントサイトの特定と設置、旧戦闘員の動員解除、国軍の訓練プログラムの改善、訓練実施、国軍と治安部隊の伝達・情報ネットワークの精緻化・改善、軍・治安部隊の合同活動実施
	3) 国民の（災害からの）保護を確保する	災害予防・管理・救援にかかる国家計画および州計画の策定、キダルでの市民保護州事務所の設置、4つの河岸救援センターの建設、救急バイク部隊に対する研修実施、市民・ドナー・民間セクターに対する防災にかかる啓発キャンペーン実施、市民保護担当機関による公共組織・娯楽施設の防災対策の監督
透明性と公共政策の精緻化・調整	1) 透明性を改善し、汚職に効果的に立ち向かう	透明性国家政策策定・実施、汚職対策局を通じた汚職対策法の執行、汚職対策行動計画の実施、会計法廷設立、監査局等の統制機構の強化
	2) 公共政策・開発戦略の調整・計画を行う	「新興マリ計画」策定、政策・セクター戦略のダイレクトリ作成、3年ごとの政策レビュー実施、政策評価プラットフォームの設置

² 武装解除・動員解除・社会復帰：Désarmement, Démobilisation et Réinsertion

	3) 意思決定支援ツールとして統計を強化する	基礎統計データの算出の改善、国家統計システム改革と第二世代統計マスタープランの実施、国家統計機構(INSTAT)の研修センターの稼働
地方分権化と組織強化	1) 組織を近代化し、女性の参加を確保する	組織開発計画の最終化、第二議院の設立と独立監査法廷設置のための憲法改正、県議会への直接選挙導入のための選挙法改正、公共討論憲章の実施、国家選挙センター設立と生体認証有権者登録システムの導入、議員・国会の能力強化プログラム策定、国会質疑の定期的実施、法文書・官報へのデジタルアクセス実現、成果主義マネジメントの適用、国家行政学校(ENA)および地方自治体研修センター(CFCT)を通じた中央・地方行政官と議員の能力強化、行政におけるジェンダー平等の制度化
	2) 人権の尊重、全土にわたる高質・公平で専門的な司法へのアクセスを改善する	2011年の司法組織法に従った人員と資機材の確保、司法サービスの効果とアクセスの改善、司法システム強化・平和合意実施緊急プログラムの実施、北部への司法スタッフ配置、北部およびモプチの裁判所・刑務所建設・改修、司法官汚職制裁強化、司法監督機関強化、司法部門のICT強化、司法官・刑務官の研修実施、刑務所査察実施、刑務所セキュリティ強化、受刑者の教育実施、バマコの拘置所の新設等
	3) 国家資産管理と土地管理を整理、改善する	分権化・分散化政策に基づいた土地管理の改善、国営企業改革等を通じた国の資産のインベントリー更新、国土・土地管理法と関連文書の更新、バマコ特別区・カイ県・複数のコミューンにおける新土地情報システム導入、国土のポートフォリオの更新、関係公営企業の改革、農村部の担保保護
	4) 土地整備、地方分散化、地方分権化の最適な結合に基づいた地域の開発を促進する	州議会の選挙実施・地方自治体の監視システムの改革・州レベルの税の導入のための法文書の見直し、州以下レベルでの選挙の実施、州開発機構(ADR)の設置、州経済開発の国家枠組みの策定・実施、国内外自治体間協力の推進、州のプロジェクト計画・実施・PPP支援、市民から議員への質問のための枠組み策定、ジェンダー予算のツール開発、資金移譲3年計画の策定、国家・州契約計画(CPER)の全国展開、地方自治体の職員管理にかかる文書の整備、地方自治体公務員高等評議会・州合同行政委員会の稼働、CFCTの強化、分散化組織の助言能力の強化、地方自治体の監視機関職員の強化、自治体の管轄分野に関する文書精緻化、地域開発国家政策の改定、州経済開発センターの設置、北部5州における州土地整備システムの導入

出所) CREDD

(2) ガバナンス各分野政策・戦略・計画

ガバナンス分野には多くの政策や戦略が存在するが、本調査対象分野の主な政策・戦略・計画は次のとおりである。

1) 司法分野

司法分野では、和平合意を受け、「司法システム改革・アルジェ合意実施緊急プログラム(Programme d'Ugence pour le Renforcement du Systeme Judiciaire et la Mise en Oeuvre de d'Alger: PU-RSJ-MOA) 2015-2018」を実施している。同プログラムは司法システムの質の改善と信頼回復のた

め、①司法権と法治国家の確立、②人権保護と汚職・不正撲滅および経済的犯罪防止、③一般市民の同プログラムとマリ司法システムの理解促進、和平合意の司法システム関連事項の実施、を目標としている。含まれるコンポーネントと各コンポーネントにて期待される成果は次のとおりである。

表 3-2 PU-RSJ-MOA のコンポーネント概要

コンポーネント	期待される成果
コンポーネント1: 司法権と法治国家の確立	<ul style="list-style-type: none"> 市民の司法システムへのアクセス改善 司法サービスの質の改善 和平合意に基づく、全領土における司法サービスの提供
コンポーネント2: 人権保護と汚職・不正撲滅、経済的犯罪防止	<ul style="list-style-type: none"> 和平合意に則った国際調査委員会の設置 女性、女兒・子供の人権侵害を含む戦争犯罪と人権侵害が時効や特赦の対象とならないことの再確認 政治の移行期における司法システムの正常な機能 人権促進のための政策と行動計画の策定 刑務所の環境・条件の改善 和平合意の内容を含む汚職・不正、金融犯罪撲滅のためのメカニズムを通じた汚職・不正、金融犯罪の撲滅
コンポーネント3: 一般市民の本プログラムとマリ司法システムの理解促進、和平合意の司法システムに関連する合意内容の実施	<ul style="list-style-type: none"> 司法システムの透明性と理解の促進 和平合意の実施に対する市民の理解促進と支持の確保

出所) Programme d'Ugence pour le Renforcement du Systeme Judiciaire et la Mise en Oeuvre de d'Alger, 2015-2018

2) 治安分野

治安部門改革の国家戦略は現在、治安部門改革局（CRSS）が策定中である。一方、政府は中部の治安悪化を受けて、2016年2月に「中部州治安統合計画（Plan de Securisation Integree des Regions du Centre）」を策定している。同計画の概要については、治安部門改革の節を参照されたい。

3) 地方分権化分野

地方分権化分野におけるマリ政府の政策は2016年に策定された「地方分権化に関する国家政策枠組み（Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation: DCPND）2015-2024」に記されている。DCPNDは、前政策のレビュー結果、2012年の危機後の地方分権化に関する議論、2015年5月の和平合意を反映したものとなっており、州の役割の強化、ガバナンスの改善、国と地方機関の連携の強化を柱としている。概要については、地方分権化の節を参照されたい。

3.1.2 予算状況

CREDDの実施予算見積りでは、上記の優先分野3つに全実施予算見積りの15%程度の資金を割り当てている。政府は、歳出の10%以上を地方分権化と組織開発の分野に割く方針である。また、予算の5%を戦略の柱の一つである平和と治安に配分する方針である（うち、防衛と治安が約4.8%、国民和解と北部復興に約0.2%）³。各優先分野の予算は以下の表のとおりとなっている。

³ CREDD

表 3-3 CREDD に示された優先分野活動実施予算

(単位:千 FCFA)

優先分野	2016	2017	2018	合計
防衛と治安	47,396,519	54,630,532	63,055,899	165,082,950
国内治安	32,915,143	37,823,899	42,698,380	113,437,422
国防	8,665,561	9,986,657	12,416,179	31,068,397
市民保護（災害管理）	5,815,815	6,819,976	7,941,340	20,577,131
透明性と公共政策の精緻化	25,157,924	28,580,674	31,651,532	85,390,130
透明性と汚職対策	3,396,749	3,747,787	4,100,093	11,244,629
政策の計画・調整	19,614,242	22,268,022	24,731,965	66,614,229
統計	2,146,933	2,564,865	2,819,474	7,531,272
地方分権化と組織強化	79,447,398	90,168,549	100,037,726	269,653,673
組織の近代化	2,767,811	3,279,716	3,717,982	9,765,509
司法アクセス	10,297,826	11,692,356	13,681,223	35,671,405
国家資産と土地管理	26,052,116	31,706,169	36,475,989	94,234,274
地方分権化と地域開発	40,329,645	43,490,308	46,162,532	129,982,485

出所) CREDD

3.2 司法部門

3.2.1 司法部門概要

(1) 司法制度と現状

マリ国の司法権の行政権・立法権からの独立は 1992 年の憲法にて保障されている（第 81 条）。司法権は最高裁判院、その他の裁判所により行使される。大統領が司法権の独立の保障人であり、司法官職高等評議会（Conseil Supérieur de la Magistrature）が大統領を補佐する（第 82 条）。同評議会は司法官（magistrat）のキャリアを監督し、司法の独立の問題に対して助言を行う（第 82 条）。評議会は、大統領を評議長、司法・人権省大臣を副議長とし、最高裁判院院長、政府事務総長、最高裁判院検事総長、司法サービス主任監査官、国家司法行政局長、国家公務員局長、最上等級の最長老の司法官、最下等級の最も若い司法官の 8 名と、司法官の中から互選された 13 名から構成される⁴。

マリ政府は、2011 年に司法機関法（Loi No.2011-037）および裁判所設置法（Loi No.2011-038）を制定し、司法制度の改革を実施した。特に大きな変更は以下の 3 つである。

- 判事、検察官、捜査官の業務を一手に担う治安裁判所（Justices de paix à compétence étendue）に代わる、3 役がそれぞれ配置された小審裁判所（Tribunal d'Instance）の設置。
- 各裁判における判事が 1 人であった第一審裁判所（Tribunaux de première instance）に代わる、判事が 3 人となる大審裁判所（Tribunal de Grande Instance）の設置。
- 北部のガオを含む 3 地域での新たな控訴院（Cour d'Appel）の設置。

上記法にて定められている裁判所は最高裁判院を筆頭に 13 種類あり、各裁判所の法律上の規定数および設置地域、実際の設置数、役割は以下の表のとおりとなっている。

⁴ 司法官職高等評議会の組織、機能に関する基本法（Loi No.03-033）

表 3-4 裁判所の種類

裁判所	法律上の規定数、 設置地域	設置 済数	役 割
最高裁判院 (Cour Suprême)	1	1	主として、民事、社会、刑事、商事法に関する裁判所の判決、集団労働訴訟に対する仲裁委員会の判決、行政裁判院の判決の審査、判決の合法性の審査を行う。また、公共機関の会計管理を審査する。
憲法院 (Cour Constitutionnelle)	1	1	法律の合憲性、基本的人権と国民の自由の保証に責任を有し、 以下に関する決定を行う ・法、基本的人権と国民の自由に触れる規制法の合憲性 ・国会、自治体高等審議会、経済・社会・文化審議会の内部規則 ・国家組織間の権限に関する論争 ・選挙、国民投票の合法性
高等法院 (Haute Cour de Justice)	1	-	大統領、大臣の反逆罪、職務行使における犯罪の国会による告発に関する判決
控訴院 (Cour d' Appel)	6(カイ、シカソ、セグー、モプチ、ガオの各州とバマコ特別区)	3	大審裁判所、小審裁判所、商事裁判所、労働裁判所、少年裁判所による判決に対する控訴について裁判を行う
重罪院 (Cour d' Assises)	控訴院に設置される。 検察官長の依頼により管轄区内で移動可能。	3	大審裁判所、小審裁判所の刑事事件に対する控訴について裁判を行う。
行政控訴院 (Cour Administrative d' Appel)	1	0	行政裁判所の判決に対する控訴について裁判を行う。
大審裁判所 (Tribunal de Grande Instance)	17(カイ、クリコロ、シカソ、セグー、モプチ、トンブクトゥ、ガオ、キダル、キタ、カティ、クティアラ、バマコ特別区の各コミューン)	17 ^注	50,000CFCA 以下の民事あるいは慣習法に関する訴訟の裁判を行う。大審裁判所の判決には裁判所長官および判事 2 名、小審裁判所の場合は長官あるいは判事 1 名が必要である。
小審裁判所 (Tribunal d' Instance)	全国 40 か所	6 ^注	
労働裁判所 (Tribunal du Travail)	12(カイ、キタ、クリコロ、カティ、シカソ、クティアラ、セグー、モプチ、トンブクトゥ、ガオ、キダル、バマコ特別区)	1	被雇用者と雇用者との契約に関する紛争、雇用者同士の紛争、社会福祉法の適用に関する紛争を扱う。
商事裁判所 (Tribunal de Commerce)	6(カイ、シカソ、セグー、モプチ、ガオの各州とバマコ特別区)	3	アフリカ商法調整機構(OHADA)法における商業権に関する条項に基づいた事業者の取引に関する紛争、商事に関する紛争、負債の清算の集団訴訟手続きに関する事件を扱う。
行政裁判所 (Tribunal Administratif)	6(カイ、シカソ、セグー、モプチ、ガオの各州とバマコ特別区)	3	地方行政機関の決定に対する過度の権力の行使の無効、中央・地方の行政機関の行為から生じる行政紛争、自治体職員の法的・金銭的利益に関する紛争、行政の権限内での行為の解釈に関する訴訟、法律内での納税に関する納税者からの免除・減額要求、自治体選挙に関する訴訟などの行政争訟を扱う。

少年裁判所 (Tribunal pour Enfants)	大審裁判所、小審裁判所のある全てのコミュニティ。ただしバマコ特別区は一つ。	1	未成年犯罪を扱う
軍事裁判所 (Tribunal militaire)	3(カイ州、モプチ州、バマコ特別区)	不明	現役の軍人による軍事関連施設内の刑事事件を扱う。

注)大審裁判所と小審裁判所の全身である治安裁判所が現在まだ 35 残っている。

出所)司法機関法(Loi No.2011-037)、裁判所設置法(Loi No.2011-038)、最高裁判院業務規程・手続き設定に関する基本法(Loi No.2016-046)、行政控訴裁判所権限・組織・機能に関する法(Loi No.2011-047)、マリ国軍事裁判法(Loi No.95-042)

上記のとおり、法律上は軍事裁判所を除き 147 の裁判所の設置が定められているが、現状では予算上の制約、司法官の不足から 70 しか設置されていない⁵。うち北部の裁判所は 10 しかなく、大審裁判所 (3 つ) と、法律上は小審裁判所に格上げされることになっている治安裁判所のみとなっている⁶。3 地域での新たな控訴裁判院の設置についても、期待が高かったものの、現在も未設置である。また、法律上は廃止されることになっている治安裁判所はまだほとんどが存続しており、小審裁判所の設置が進んでいない。第一審裁判所に代わる大審裁判所は設置されているが、多くは現在も判事が一人であり、第一審裁判所と同様の状況である⁷。

(2) 司法と行政の関係

上述のとおり、憲法では、司法権の行政権、立法権からの独立を保障しており、司法機関の決定に行政部門、立法部門が影響を与えることはできない。司法における行政の役割は、司法システムの構築と支援の提供である。一方で、行政部門は司法行政に関して以下の権限を有している。

- 司法官職高等評議会の議長は大統領、副議長は司法大臣が務める（憲法 45 条、司法官職高等評議会の組織、機能に関する基本法 (Loi No.03-033) ）。
- 大統領は司法官職高等評議会の提言に基づき、最高裁判院の院長、副院長を任命する（共和国憲法 84 条、85 条）。
- 憲法裁判院のメンバー 9 名のうち 3 名は大統領が任命する（残り 6 名は国会議長と司法官職高等評議会が任命）（憲法 91 条）。
- 大統領は恩赦の権限を有する（憲法 45 条）。
- 最高裁判院のメンバーは閣僚会議令により任命される（憲法 47 条）。
- 閣僚会議は最高裁判院長に提案に従い最高裁判院会計局局長および国民投票アドバイザーを任命する（最高裁判院の組織、運営規則および手続に関する法 (Loi No. 2016-046) ）。
- 司法大臣は判決の執行、大統領による恩赦の決定に関する準備とフォローアップ、司法・刑務サービスの管理に責任を持つ。
- 司法大臣は、検事総長の刑法違反を告発し、検事総長を解任できる（刑事訴訟法 (Loi No.01-080) ）。

⁵ 国家司法行政局インタビュー

⁶ 国家司法行政局から入手の司法官人員配置資料による。

⁷ 最高裁判院インタビュー。訪問したバマコ市コミュニティ IV の大審裁判所でも、第一審裁判所と同様に一人の判事が判決を行っており、大審裁判所のシステムは機能していないということであった。要因として、法廷設備の問題（3 人が座ることができない）、裁判官が少ない、資金・法廷が不足しているということであった。

- 裁判所のロジスティクス、人員、財政は行政部門が確保する。国家警察、憲兵隊、その他の行政機関人員は国家警察、国家憲兵隊他の行政組織により裁判所に提供される。司法警察は司法省の命令により任命され、国家警察、国家憲兵隊の人員より構成される⁸。

以上のように、行政部門は司法部門の人事・財政に様々な権限を持っており、その問題が様々な調査報告書等で指摘されている⁹。

3.2.2 司法関連機関の組織体制および人員配置

裁判所の組織体制について、憲法では最高裁判院、憲法裁判所、高等法院についてのみ、以下のとおり規定している。

- 最高裁判院は、司法官職高等評議会の提案に基づき、大統領が任命する長官がトップを務め、同様に任命される副長官が長官を補佐し、司法局、行政局、会計局を持つ（第 84 条）。
- 憲法裁判院は大統領より任命される 3 名（少なくとも 2 名は法律専門家）、国会議長により任命される 3 名（少なくとも 2 名は法律専門家）、司法官職高等評議会により指名される司法官 3 名の 9 名から構成される。いずれも原則として、15 年以上の経験を持つ適切な法学教授、弁護士、司法官から選ばれる（第 91 条）。長官はメンバーによる互選で決定される（第 92 条）。
- 高等法院のメンバーは国会により指名され、長官はメンバーの互選で決められる（第 96 条）。

各裁判所の組織構成、配置人員については各種の基本法に以下のとおり定められている。

表 3-5 各裁判所の組織構成・配置人員

裁判所	組織構成	人員
最高裁判院	<ul style="list-style-type: none"> ・院長室(院長、官房、事務総局、財務室) ・司法局(民事部、刑事部、商事部、社会部) ・行政局(法律無効部、公共契約部、行政契約部、税金訴訟部、選挙訴訟部) ・会計局(国家機関財政運営監督・判決部、地方自治体会計監督・判決部、独立行政機関会計監督・判決部、国内外資金開発プロジェクト監督部、財政・予算規律部) ・検事長室 ・書記課 ・裁判所理事部(院長、副院長、各局長、主任検事、主任報告官、事務総長、書記課担当主任書記官から構成) 	<ul style="list-style-type: none"> ・院長(président)1名 ・副院長(vice-président)1名 <u>院長室</u> ・官房長(chef de cabinet)1名 ・官房官(attaché de cabinet)1名 ・任務担当(chargé de mission)2名 ・個人秘書1名 ・事務総局長(secrétaire général)1名 ・財務室長(gestionnaire)1名 ・副財務室長(gestionnaire adjoint)1名 ・財務スタッフ <u>司法局</u> ・局長(président)1名 ・部長(président)各局1名 ・裁判官(conseiller)、調査裁判官(conseiller référendaire)複数名 ・検察官(ministère public) <u>行政局</u> ・局長(président)1名

⁸ 司法・人権省インタビュー

⁹ たとえば、International Development Law Organization (2015)“A Crisis of Confidence, Competence and Capacity: Programming Advice for Strengthening Mali’s Penal Chain,”Mamadou Fomba (2013)“La Profession de magistrat au Mali: La Difficile Quête d’Indépendance du Juge,”December 2013, The International Security Advisory Team,“Mali SSR Background Note,” <https://issat.dcaf.ch/Learn/Resource-Library/Country-Profiles/Mali-SSR-Background-Note> 2018年12月27日アクセス) など。

裁判所	組織構成	人員
	・総会(年1回、全職員対象)	<ul style="list-style-type: none"> ・部長(président)各部1名 ・裁判官(conseiller)各部複数名 ・主任報告官(premier rapporteur public)各部複数名 ・報告官(rapporteur public) ・調査裁判官(conseiller référendaire) <p><u>会計局*</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・局長(président)1名 ・部長(président)各部1名 ・裁判官(conseiller)各部複数名 ・調査裁判官(conseiller référendaire)各部複数名 ・司法修習生(auditeur) <p>*財政・予算規律部は局長、各部の部長、対象事件の担当裁判官から構成される。</p> <p><u>検事長事務室</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・検事総長(procureur général)1名 ・主任検事(premier avocat general)1名 ・検事(avocat général)複数名 ・調査検事(avocat général référendaire)複数名 <p><u>書記課</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・主任書記官(greffier en chef)
憲法裁判所		<ul style="list-style-type: none"> ・長官(président)1名* ・メンバー8名* ・管理官(gestionnaire)1名 ・事務局長(secrétaire général)1名 ・主任書記官(greffier en chef)1名 ・その他職員 <p>*長官は大統領、国会議長、司法官職高等評議会による任命者9名の中から選出され、残りはメンバーとなる。</p>
高等法院		<ul style="list-style-type: none"> ・国会任命の判事9名 ・国会任命の判事補9名 ・事件ごとに設置される特別委員会の判事3名(最高裁判院の司法局の司法官から選定) ・特別委員会の判事補2名(最高裁判院の司法局の司法官から選定)
控訴院	<ul style="list-style-type: none"> ・民事部 ・商事部 ・社会部 ・刑事部 ・重罪公訴部 ・未成年特別部 ・裁判所理事部(長官、検察長官、各室長、総務担当首席裁判事務官から構成) 	<ul style="list-style-type: none"> ・院長(premier président)1名 ・裁判官(conseiller)各室3名以上 ・検事長(procureur général)1名 ・検事(avocat général)1名 ・次長検事(substitute général)1名あるいは複数名 ・主任書記官(greffier en chef)複数名 ・書記官(greffier)複数名 ・検察官(parquet)複数名 ・書記課・検察局秘書複数名
重罪院		<ul style="list-style-type: none"> ・院長(président)1名 ・裁判官(conseiller)2名 ・陪席判事(assesseur)4名 ・書記官(greffier)1名
大審裁判所、小審裁判所	<ul style="list-style-type: none"> ・事務局(長官、国家検察官、総務担当首席裁判事務官から構成) ・民事部 ・刑事部 	<ul style="list-style-type: none"> ・長官(président)1名 ・副長官(vice président)1名 ・判事(juge au siège)1名あるいは複数名 ・予審判事(juge d'instruction)1名あるいは複数名 ・共和国検事(procureur du la République)1名

裁判所	組織構成	人員
		<ul style="list-style-type: none"> ・副共和国検事 (substitut du procureur de la République) 1名あるいは複数名 ・主任書記官 (greffier en chef) 複数名 ・書記官 (greffier) 複数名 ・書記課・検察局秘書複数名
労働裁判所	専門部を設けることが認められている。	<ul style="list-style-type: none"> ・司法官長 (président magistrat) 1名 ・判事 (juge au siège) 複数名 ・陪席判事 (assesseur) 雇用者側・労働者側各 1名 ・主任書記官 (greffier en chef) 複数名 ・書記官 (greffier) 複数名 ・書記課・検察局秘書複数名
商事裁判所	一つあるいは複数の部から構成	<ul style="list-style-type: none"> ・長官 (président) 1名 ・判事 (juge au siège) 複数名 ・商事裁判所判事 (juge consulaire) 複数名 ・検察官 (ministère public) ・主任書記官 (greffier) 複数名 ・書記課・検察局秘書複数名
行政裁判所		<ul style="list-style-type: none"> ・行政指名による司法官長 (président magistrat) 1名 ・行政指名による判事 (juge) 複数名 ・政府委員 (commissaire) 1名 ・主任書記官 (greffier en chef) 複数名 ・書記官 (greffier) 複数名 ・書記課・検察局秘書複数名
少年裁判所		<ul style="list-style-type: none"> ・司法官長 (président magistrat) 1名 ・裁判官判事 (juge au siège) 複数名 ・少年係判事 (juge pour enfants) 1名 ・共和国検事 (procureur de la République) 1名 ・副共和国検事 (substitut du procureur de la République) 1名あるいは複数名 ・主任書記官 (greffier en chef) 複数名 ・書記官 (greffier) 複数名 ・書記課・検察局秘書複数名
軍事裁判所	<ul style="list-style-type: none"> ・判決部 ・告訴部 ・予審判事 ・軍事検察官 	<ul style="list-style-type: none"> ・長官 (président) 1名 ・軍事判事 (juge militaire) 4名 ・省の代表 1名 ・書記官 (greffier) 1名 ・下士官 1名

出所) 司法機関法 (Loi No.2011-037)、最高裁判院業務規程・手続き設定に関する基本法 (Loi No.2016-046)、憲法裁判院組織規程と手続きに関する法 (Loi No.97-010)、高等法院の構成、運営規程と手続きに関する法 (Loi No.97-001)、マリ国軍事裁判法 (Loi No.95-042)、行政控訴裁判所権限・組織・機能に関する法 (Loi No.2011-047)

実際の人員配置は、非常に少ないとされる。裁判官数の国際水準は 7,000 人に 1 人とされる一方¹⁰、マリの司法官数（裁判官および検察官）は 573 であり¹¹、31,000 人に 1 人となっている。主任書記官、書記官は、上述のとおりほとんどの裁判所で複数名配置されることになっているが、現状は、前者が 57 人、後者が 265 人しか配置されていない。裁判所あたりの配置人員は、以下のとおりとなっており、この他に国家司法行政局他の行政部門にも配置されている。なお、高等法

¹⁰ CREDD

¹¹ 国家司法行政局

院の場合は事件都度任命となり、重罪院は控訴院の司法官・書記官が業務にあたるため、専任の司法官、書記官はいない。

表 3-6 裁判所あたり司法官、書記官、秘書数

裁判所(設置数)	司法官	主任書記官・書記官	事務室・検察局秘書
最高裁判院(1)	46	15	8
憲法裁判所(1)	5	3	1
控訴院(3)	11~25	4~25	1~8
大審裁判所(17)	6~23 (キダルは1)	3~21 (キダルは1)	2~16 (キダル、トンブクトゥは0)
小審裁判所(6)	5	2~5	0~3
(治安裁判所)(35)	1	0~2	0~4
労働裁判所(1)	5	3	6
商事裁判所(3)	1~4	2~9	0~1
行政裁判所(3)	7~24	1~7	0~6
少年裁判所(1)	5	4	2

出所)国家司法行政局

必要人員数は事件数により大きく異なるが、一般的に非常に少ないとされ、書記官や秘書が全くいない裁判所もある。人員不足は未処理件数や処理にかかる時間が長期化する大きな要因となっている¹²。参考までに、訪問したバマコ特別区コミューン IV の大審裁判所、バマコの控訴院で2016年の事件数と処理状況を確認したところ、前者では7割、後者では半分であった(表 3-7)。特に刑事事件の処理率の低さが際立っている。両者とも、事件数に対し裁判官が不足しており、一方で人員は増えていない。各裁判所の人員不足は最高裁判院裁判官らにも指摘された。

表 3-7 バマコ特別区コミューン IV 大審裁判所およびバマコ控訴院の2017年事件処理状況

	大審裁判所				控訴院			
	事件数	処理(完了)	未処理	処理率	事件数	処理(完了)	未処理	処理率
民事事件	2,629	1,943	686	74%	2,159	1,530	629	71%
刑事事件	985	536	449	54%	2,738	930	1,808	34%
合計	3,614	2,479	1,135	69%	4,897	2,460	2,437	50%

出所)バマコ特別区コミューン IV 大審裁判所、バマコ控訴院

なお、事件処理の長期化は必ずしも人員不足のためだけではなく、訪問した裁判所では、法廷の不足、必要書籍やインターネット環境を整備し、被告を法廷に連れてくるための法廷運営費の不足の問題も指摘された¹³。

司法官の採用は2011年を最後に行われておらず、2017年8月の第一次調査時点では年内に40名程度を採用する予定であり、2018年にも採用を計画しているということであった¹⁴。

¹² International Development Law Organization (2015) なお、UNDPによると、事件処理の長期化に伴い拘置者数は4,000人に上り、拘置期間は平均3~4年にもわたる。定員を遥かにオーバーする拘置所の環境は劣悪で、その影響は刑務所での矯正の障害にもなっているという(UNDPインタビュー)。

¹³ バマコ特別区コミューン IV 大審裁判所、バマコ控訴院、最高裁判院インタビュー。なお、最高裁判院のインタビューでは裁判所全般について聞いている。最高裁判所自体は大規模な施設が新設されたところである。

¹⁴ 国家司法行政局インタビュー

3.2.3 司法官の人事制度

司法官 (magistrat) は、裁判官 (magistrat du siège) と検察官 (magistrat du parquet) に分かれ、後者は国家司法行政局の管轄下に置かれている。

司法官の人事管理については、司法官法 (Loi No.02-054) に定められている。同法によれば、司法官の職級には、特別級、第 1 級 (2 グループ、全 5 等級)、第 2 級 (2 グループ、全 7 等級)、司法修習生がある。

採用、任命・配属、人事評価、昇級、報酬の制度は、司法官法に定められている。概要は次のとおりである。

▶ 採用

司法修習生の採用は、競争試験により行われる。受験資格として、マリ国籍と公民権の所持、職務遂行に適した健康状態の他、法学の修士号あるいは法的に同等と認められる学位を有すること、兵役違反がないこと、21 歳以上 40 歳以下であること (行政役務義務あるいは兵役義務があった場合には上限緩和) が求められる。全体枠の 5% までは試験免除の直接採用が可能で、15 年以上の経験を有する弁護士あるいは公証人、法学博士が対象となる。司法修習生任命後は、INFJ による 2 年間の導入研修に参加し、最終試験を受ける。試験結果と倫理テスト結果に鑑み適性が確定される。

▶ 任命・配属

司法官の任命は全て司法官職高等評議会の会合にて大統領令によって行われる。導入研修の結果、適性を認められた司法修習生の場合、任命階級は最も低い等級となる (研修・応用研究高等研究所 (ISFRA) の高等学位保有あるいは同等学位保有者は 1 等級上、博士号保持者は 2 等級上となる)。ポストは提示されたリストから選択する。等級が同じ司法官の場合は年齢に応じて選択優先権が与えられる。

最高裁判院の司法官は特別階級の者から任命される。その他、控訴院の院長、各部部長および検事長、国家司法行政局局長、国家法務局 (Direction Nationale des Affaires Judiciaires et du Sceau) 局長、国家刑務・矯正教育局 (Direction Nationale de l'Administration Pénitentiaire et de l'Education Surveillée) 局長、主任司法査察官、司法査察官も特別階級の者から任命される。いずれも、特別階級の司法官が不足する場合は第 1 級の司法官から任命される。上記以外のポジションも指定等級以上の者から任命される。なお、5 年以上勤続した場合、中央の司法行政関連のポジションや治安裁判所の判事に任命されることもある。また、裁判官は生涯裁判官というわけではなく、検察官に任命されることもあれば、その逆もある。

▶ 人事評価

司法官は年に一度、勤務態度、業務実績と職務遂行能力につき評価される。裁判官の評価は所属する裁判所のトップにより行われ、評価者は次のようになっている。

表 3-8 司法官の人事評価者

司法官種類	最終評価者	第一評価者
大審裁判所、小審裁判所検察官	控訴院検事総長	共和国検事
裁判所裁判官	控訴院院長	所属裁判所トップ
控訴院の共和国検事、一般検察官	最高裁判院検事総長	控訴院検事総長
最高裁判院の副院長、事務局長、裁判官	最高裁判院院長	
控訴院院長	最高裁判院院長	
控訴院検事総長	司法大臣	最高裁検事総長
控訴院一般検察官	司法大臣	
中央サービスの司法官	司法大臣	所属中央サービス局長
最高裁判院検事総長、中央サービスの局長	司法大臣	

出所) 司法官職高等評議会の機能、評価権限者、各等級の最大人数にかかる司法官法の適用に関する法 (Loi No.96-170)

➤ 昇進

司法官の等級は2年ごとに自動的に上がる。在籍中に補完的研修と認められる学位を取得した場合も等級が上がる。職級の昇進については、実績に基づき、現職位内の最上等級に達しているあるいは同年に達する予定の司法官を直近の人事評価結果（同点の場合は職位サービス年数、年齢が考慮される）に基づいてランク付けしたリストをベースに行われる。最高裁判院院長を委員長、国家司法行政局局長、検事総長、および裁判官間で選出された第1級裁判官2名、第2級裁判官3名をメンバーとする昇進委員会がリストを検証したのち、リストに基づいて昇進が決定される。

➤ 報酬

司法官の報酬は、給与、家族手当、手当、賞与から成る。現金あるいは物品の社会的給付が支給されることもある。給与は、公務員全般に適用される基準値、司法官の等級別の指数に基づき決定される。

➤ 倫理規定

司法官の倫理規定は司法官法の付属文書となっており、司法官としての行動規範、禁止事項などが定められている。

➤ 罷免

裁判官は原則として司法官職高等評議会の決定がない限り、罷免されない。

➤ 定年退職

定年退職年齢は65歳となっている。公務員と同様の制度に基づき、年金が支給される。

上記制度の運用状況について司法官などの関係者に現状を聞いたところ、以下のような問題が挙げられた。

- 採用試験の透明性に課題がある。
- 任命・配置の基準が明確でない。
- 配置・異動・昇進の基準が明確でない。
- 人事評価が昇進とリンクしていない。
- キャリア形成計画が存在しない。人材配置は単に昇進などの結果で決められている。
- 労働条件が倫理規定の順守に影響を及ぼしている。

上述のとおり、人事・財政に行政部門が直接あるいは間接的に（たとえば司法官職高等評議会を通じ）権限を持つことから、各種の報告書にて、司法官の任命や昇進には政治的な力や不当な影響力が行使されているとする指摘がなされている¹⁵。また、倫理規定は存在するが、司法官の汚職の問題はかねてから指摘されており、倫理規定の順守にも課題がある。

3.2.4 司法官の教育制度・計画および実施状況

(1) 司法官の研修制度

マリ政府による司法官に対する研修は全面的に国家司法研修所（Institut National de Formation Judiciaire: INFJ）が担っている。INFJは1986年に国家司法官研修センターの付属機関として設立され、2001年に以下のミッションを担う、司法大臣直轄の独立機関となった¹⁶。

- 司法修習生、司法部門補佐人員、公務員・省の職員に対する導入研修の実施
- 司法官、司法事務官、公務員・省の職員の能力向上とそのための継続研修の実施
- 司法官と司法事務官に対する法の流布
- 法・司法に関する調査研究

INFJの組織概要は以下のとおりである。

Box 1: INFJの組織概要	
【組織体制】	理事会、管理部門、教育・科学委員会(プログラム策定、研修の質の確保等を担う)から成る。理事会は12名、教育・科学委員会は15名、管理部門は所長(Directeur Général)以下21名がおり、うち4名が司法官である。
【歳入源】	a. 国家予算、b. 自己歳入、c. ドナー支援 2017年予算は約300百万FCFA(大部分が国家予算。自己歳入は約10百万。ドナー支援はINFJに直接ではなく、司法省等を通じて行われることが多いため比率は低い。)
【研修施設】	クラスルーム、レクチャーホール
【研修対象】	司法修習生、司法官、刑務官、司法書記官・秘書、司法省他の役人
【講師】	専任講師3名、講師プールに登録された現役・退役司法官・刑務官・司法書記官
【主なコース】	司法修習生向け導入研修、刑務官向け導入研修、司法書記官・秘書向け導入研修、単発コース
出所)INFJインタビュー、INFJウェブサイト、INFJ(2017)“INFJ Rapport Annuel 2016.”	

INFJの司法官に対する研修には導入研修と継続研修の2種類がある。導入研修は全司法修習生を対象とし、受講が義務付けられている。同研修は、1年目の理論研修フェーズ、2年目のインターンシップから構成される。理論研修フェーズはINFJで実施され、法律だけでなく、判決および関連文書の草稿、審問のマネジメント、審問の進行、民事・刑事資料準備プロセスなど、実務についても学ぶ。インターンシップはほとんどの場合裁判所で行われ、現役の司法官と研修スーパーバイザーの監督の下で実践を学ぶ¹⁷。

¹⁵ International Development Law Organization (2015)前掲書、De Vries, Jan and Feiertag, Servaas. (2015) “Strengthening the Rule of Law in Mali,” Discussion Note, Knowledge Platform Security and Rule of Law.

¹⁶ INFJウェブサイト <http://www.infj.gouv.ml/index.php/infj/missions>

¹⁷ 同上

継続研修は、現役の司法官を対象とした短期コースで、定期的なものではなく、ニーズに応じて実施される。ニーズの特定は、多くの場合、国家司法行政局あるいは司法省により行われる¹⁸。INFJの継続研修予算は非常に少ないため（2017年は33百万FCFA）、継続研修はほとんど実施できず、アドホックなドナー支援に頼らざるを得ない。2016年の実績では、INFJの予算で行われた継続研修は、書記官および書記課・検察局秘書官に対するワークショップとセミナー、国家司法行政局と共催で実施した司法官等に対する選挙関連訴訟に関するワークショップのみであった。なお、ドナー支援を受けて実施されたものは、汚職および経済・金融犯罪対策研修、裁判外紛争解決研修、銀行信用セミナー、刑務所管理ワークショップ、国際人権法セミナーであった¹⁹。

INFJの研修については裁判所へのインタビューにおいて様々な問題が指摘された。導入研修については、問題ないとする司法官もいたが、司法官に必要なスキルを育てられていない、類似した内容が繰り返される、といった指摘もあった。継続研修に関しては、司法官のカバー率が低い、ニーズに合っていない、アドホックで継続性がない、教材が不適當であるなどといった声が上がった²⁰。最高裁判院でのインタビューでは、INFJによる研修全般に関し、指導員の質の低さ、指導員の選択の問題、研修計画の欠如など、多くの問題があるという意見が挙げられた²¹。

(2) 司法官の研修計画

司法省も司法行政局も司法官の研修計画は策定していない。INFJにも研修計画は存在しなかったが、2015年に和平合意を受けて「司法システム改革・アルジェ合意実施緊急プログラム（Programme d'Ugence pour le Renforcement du Systeme Judiciaire et la Mise en Oeuvre de d'Alger: PU-RSJ-MOA）2015-2018」が策定され、カナダの支援の下でINFJも同プログラムに基づいた2016年から2018年の研修計画を策定した。同計画の概要は以下のBox 2のとおりである。

¹⁸ INFJ インタビュー

¹⁹ INFJ (2017)前掲書

²⁰ 控訴院、バマコ特別区コミュニケーション IV 大審裁判所インタビュー。控訴院長によれば、大学教育の質が悪いため導入研修で基礎的なことを教えなければならず、質が下がるということであった。

²¹ 最高裁判院インタビュー

Box 2: INFJ の研修計画概要

【目的】

- 司法の問題点の理解の向上
- 事件処理において考慮すべき経済的、社会的、文化的環境の理解
- 専門的業務実施慣行の確立
- 人材の技術力の育成と維持
- 地域組織(OHADA)の法および国際的な法のメカニズムの浸透
- 中央サービスと裁判所におけるマネジメントの確立
- 情報とコミュニケーションの整備と管理の強化
- IT ツールの知識向上

【継続研修一覧】

司法官、書記官および書記課・検察局秘書、刑務官・更生教育官、公証人、執行吏・競売吏のそれぞれに対する研修の内容、ターゲット、定員、実施月(実施年は未特定)コストなどが明記されている。司法官、書記官および書記課・検察局秘書に対する研修予定トピックは次のとおりである。

司法官研修

職業倫理、裁判所・中央レベルサービス・オフィス等のマネジメント、組織犯罪対策(テロ対策、汚職対策、金融犯罪対策、サイバー犯罪対策、人権保護促進(刑事免責対策)等)、法改正と解釈、判決文書作成技術、司法分野の英語、公共調達手続き、人材管理、地域共同体の法律および国際法(OHADA、国際刑法)、土地係争、選挙係争、税務関税係争、行政責任にかかる係争、青少年犯罪、基礎的コンピューター技術

書記官および書記課・検察局秘書研修

職業倫理、司法文書の作成、証印の管理、文書管理・証明書交付

出所)INFJ(2016)前掲書

2016年の実績では、計画のごく一部が実施されたにすぎず、規模も計画に明記されているより小さい。また、2016年の主要支援ドナーであったカナダの支援が中断されたこともあり²²、計画の実現性が懸念される。

3.3 治安部門

3.3.1 治安改革の概要

治安機関は長い間、資金・人員不足、インフラ未整備、訓練不足や低給与水準といった問題を抱え、治安維持の役割を果たせておらず、また、治安機関による汚職や強奪も指摘されており、住民の信頼は非常に低い。政府は2005年に国家治安政策を策定し、ドナー支援を受けて、治安機関の能力強化やコミュニティ間の対話、政策レベルでの枠組み策定などの治安部門改革に取り組んではいた。しかし、政治、治安機関のコミットメントは弱く、成果を出せないまま、2012年に武装グループの蜂起、軍事クーデターが起こることとなった。

2015年6月に締結された和平合意は、治安分野に関し、1) 軍・治安部隊における包摂性・代表性、2) 軍・治安機関の結束、3) 軍・治安部隊の再構築後の漸次的展開、の基本原則の下に取り組むことが謳われている。具体的には、政府、署名武装グループ間において以下のアクションにつき合意がなされた。

²² カナダは前司法改革プログラムの主要ドナーであり、INFJへの支援も同プログラムの下で行われていたが、司法・人権省で同プログラムに関連する汚職が見つかり、中断せざるを得なくなった。成果ベースマネジメントに関する技術支援だけは継続している。(カナダ大使館インタビュー)

Box 3: 和平合意にて合意された治安分野のアクション

【カントンメント・統合・DDR】

- 国連マリ多面的統合安定化ミッション(MINUSMA)の設置する基準に従って実施する。
- マリ政府、署名武装グループの代表者を含む DDR 国家委員会を設立し、同委員会が和平合意モニタリング委員会と密接に協力して実施する。
- 元戦闘員は国の組織に統合あるいは一般社会に再統合され、非統合者は DDR の対象とする。

【軍・治安部隊の再配置】

- MINUSMA の支援を得たオペレーション調整メカニズム(MOC)の下で、再編制した治安部隊を北部の全州に漸次再配置する。
- 再配置部隊には、指揮官ポジションを含め、北部各州の要員を重点的に配置する。

【軍・治安部隊の再編制】

- 各コミュニティの代表を含む治安改革国家委員会を設置する。
- 治安改革国家委員会は軍・治安部隊の主要ポジションへの任命メカニズムを提案する。
- 自治体の下に警察部隊を設置する。
- 自治体首長の下に、国、地方自治体、コミュニティ、伝統的指導者が参加する治安諮問委員会を設置する。

【テロとの闘い】

- テロおよび国際組織犯罪への対策のため必要に応じ特別ユニットを設置する。

出所) Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali

和平合意を受け、マリ政府はこれまでに以下の制度的・政策的取り組みを行っている²³。

- 軍・国家警備隊・国家憲兵隊の人的・装備的オペレーション能力、軍人の生活・就労環境の改善を含む、国軍方向性・計画法 (Loi No.2015-008 loi d'orientation et de programmation militaire pour les années 2015 a 2019) の公布 (2015年3月)
- 中部の州の治安維持強化を狙う中部統合治安計画 (Plan de sécurisation intégrée des régions du centre) の政府承認 (2016年2月)
- 国家警察、国家憲兵隊、国家機動隊から構成されるテロ対策特別部隊のパマコ市での設置 (2016年3月)
- 治安部門改革の制度枠組みを決定 (2016年6月)
- DDR 国家プログラムの策定 (2016年12月)
- 治安改革国家委員会 (Conseil National pour la Réforme du Secteur de Sécurité : CNRSS) の設置 (2017年4月任命)
- CNRSS の実施機関として治安部門改革局 (Commissariat à la Réforme du Secteur de la Sécurité: CRSS) の設置 (2017年4月任命)
- 武装解除・動員解除・社会復帰 (DDR) の実施を担う DDR 国家委員会 (Commission Nationale de Désarmement-Démobilisation-Réinsertion au Mali: CNDDR) の設置 (2017年4月任命)
- 元戦闘員の政府機関への統合の実施を担う統合委員会 (Commission d'Intégration: CI) の設置 (2017年4月任命)
- 治安・市民保護省の下に小型武器拡散防止国家委員会 (La commission nationale de lutte contre la prolifération des armes légères et de petit caliber) の設置 (2017年6月任命)
- 国家警察の人的・装備的オペレーション能力、警察官の生活・就労環境の改善、警察署の増設、国家警備隊・国家憲兵隊の装備の増強の改善等を含む、治安部隊方向性・計画法 (Loi

²³ CNRSS 局長、CNDDR 委員長、CI 委員長、治安・市民保護省テクニカルアドバイザーインタビュー

No.2017-029 loi de programmation relative à la sécurité intérieure pour les années 2017 a 2021) の公布 (2017年7月)

上記の CNRSS は治安改革に関する国家戦略および計画を策定する役割を担っているが (3.3.2 参照)、メンバーの任命は 2017 年 4 月で、まだ包括的な戦略策定に至っておらず、治安改革の定義や対象分野も明確になっていない。一方で、中部の治安維持については、すでに上述の中部州統合治安計画で方針が以下のとおり決められている。

Box 4: 中部州統合治安計画の概要

目標

治安、ガバナンス、地方開発、コミュニケーションの分野のアクションを通じ、中部に平和をもたらし、不安定とテロの要因を大幅に削減する。

具体目標

- 1) 中部州における治安安定と治安維持の地方システムの強化
- 2) 国の組織と地方自治体の機能強化によるガバナンスの改善
- 3) 経済、社会開発活動の促進
- 4) 治安脅威に関する情報発信、啓発と住民参加

期待される結果

- 1) 優先戦略地における治安部隊のインフラと機材が強化される
- 2) 治安部隊のオペレーション能力が強化される
- 3) 刑事関連機関の能力が強化される
- 4) 行政のインフラと機材が強化される
- 5) 国の分散化組織から地方自治体に質の高い助言・支援が行われる
- 6) 治安と平和の文化に関する大規模なコミュニケーションプログラムが市民社会を巻き込んで実施される
- 7) 12 の指定地域で雇用を創出する経済開発活動の資金が確保される
- 8) 戦略サイトにおいて基礎的社会インフラが整備される
- 9) 地方の民間セクターが支援される

出所) Plan de Sécurisation Intégrée des Régions du Centre

3.3.2 治安改革機関の組織体制および人員配置

現在の治安改革は、治安改革国家委員会 (CNRSS) を意思決定機関とし、その下に執行部門として治安部門改革局 (CRSS) が設置されている。さらに、和平合意に基づき、武装解除・動員解除・社会復帰 (DDR) の実施を担う DDR 国家委員会 (CNDDR)、元戦闘員の政府機関への統合の実施を担う統合委員会 (CI) が CNRSS と連携して業務を行っている。

(1) 治安部門改革国家委員会・治安部門改革局

1) 組織概要

マリ政府は、2012 年の危機を受け、治安部門改革に関する制度枠組みを検討し、2014 年 8 月には治安部門改革を担う機関として治安改革国家委員会 (CNRSS) を設置するための政令が発出された。しかし、構成メンバーが政府関係者のみであったことから、和平合意署名各グループから反発が起り、2015 年 6 月の和平合意署名を受けてメンバーが再考されることになった。その後

も1年もかかったものの、2016年6月になってメンバー構成を含む、治安改革の制度枠組みが以下のとおり決定した。

Box 5 治安部門改革の制度枠組み

【組織構成】 CNRSS、CRSS、州レベル、コミュニケーションレベルの治安諮問委員会

【CNRSS 委員長】 首相

【CNRSS 構成員】 委員長、政府メンバー、CMA 代表 10 名、プラットフォーム代表 10 名、国軍参謀総長、治安改革委員、国会の国家警察長官、国家防衛・治安・市民保護委員会の代表者、地方高裁の代表者、刑務・教育監督局長

【CRSS 局長】 Inspecteur Général de Police Ibrahima DIALLO

出所) Décret No.2016-0401 fixant le cadre institutionnel de la réforme du secteur de la sécurité

CNRSS は以下の責務を担っている²⁴。

- 治安部門改革の戦略的方向性と優先分野を決定する。
- 事務局により策定された国家戦略案、短期、中期、長期計画案を承認する。
- 統合委員会と調整の下での国軍、治安部隊を含む国家機関への元戦闘員の統合の基準、定員、方法の決定に貢献する。
- 統合委員会と協力の下、統合対象候補元戦闘員のリストの作成を監督する。
- 統合委員会と調整の下、被統合者への等級付与あるいは再配置の方法案の作成に貢献する。
- 国軍・治安部隊への採用・編入を確保する。
- 防衛・治安のシステムの詳細な評価を行う。
- 首相から提出された治安関連文書への意見を付与する。
- 改革の実施を定期的に評価する。

枠組みは決定したものの、CNRSS の実際のメンバーの任命は2017年4月までずれ込んだ。

CNRSS の下には、その決定と提言の執行部門として CRSS が設置されている。CRSS はその他に、治安改革の国家戦略案および短期、中期、長期計画案の策定、治安部門改革の定期進捗報告書の作成、各省および州レベル、コミュニケーションレベルとの調整なども行うことになっている。CRSS は、首相特別顧問に該当する局長 (Commissaire) をトップに、防衛・治安・国際関係室、政治ガバナンス・法による統治・民主的統治・ジェンダー室、経済・社会・文化ガバナンス室、事務局、テクニカルユニット、の5部門から構成される。各室には16名が配置されることになっており、その構成は政府から6人、Azawad 運動連合 (CMA)²⁵から3人、プラットフォームから3人、3つの自治体連合から各1名、市民社会から各州1名となっている。政府からは、国軍および治安部隊のオフィサー、上級公務員、司法官が任命されることになっている²⁶。

現在、人員は50名程度おり、構成は不明であるが、計画どおりの人数が任命されている。CRSS 局長によれば、職員は国際連合マリ多元統合安定化ミッション (MINUSMA) による研修を受けており、十分な能力を有している²⁷。

²⁴ Décret No.2016-0401 fixant le cadre institutionnel de la réforme du secteur de la sécurité

²⁵ Coordination des Mouvements de l'Azawad : 2014年に結成された反乱同盟

²⁶ 同上政令

²⁷ CRSS 局長インタビュー

州およびコミューンレベルの治安諮問委員会は、治安状況の評価、州あるいはコミューンの行政と治安関係者への意見と提言の提供、情報交換・啓発・市民の懸念の考慮への貢献を責務とする。メンバーは州あるいはコミューンの行政のトップが指名することとなっている。

2) 活動状況

治安部門改革は上述のとおり出だしから躓いており、CRSS の稼働から間もなかったため、2017年8月の第1次調査時点では、CNRSS および CRSS の活動はまだほとんど行われていなおらず、CRSS 局長は、今後について、和平合意の実施が優先事項であり、まずは DDR を進めることが重要であるとしている。また、国軍の任命プロセスの改善などを通じた軍のキャパシティ強化、軍と市民の関係構築への取り組みも優先事項としている²⁸。一方で、2018年1月の第3次調査の際に得た情報では、CRSS の重要任務である治安改革の戦略策定は現在進められており、2018年2月にはドラフトが完成する予定だということであった²⁹。

(2) 武装解除・動員解除・社会復帰委員会

1) 組織概要

マリ政府は和平合意に基づき、2015年12月に CNDDR 設置の政令 (Décret No.2015-0894) を採択した。CNDDR のミッション、組織構成は次のとおりである³⁰。

- DDR プログラムを策定、実施、モニタリングする。
- 基礎データを収集し、指標と目標値を設定する。
- DDR 活動対象者の適格基準を設定する。
- 実施・オリエンテーションのオペレーショナルマニュアルを作成する。
- プロジェクトを効率的、効果的に管理する。
- 州事務所を設置する。
- DDR プログラムの活動をモニタリング、評価し、プログラムのパートナーに報告する。
- 積極的・効果的なコミュニケーション戦略を策定・実施する。
- 年間および四半期作業計画を承認し、委員会の運営に関し報告書および財務報告書を精査する。

Box 6 CNDDR の組織構成

【委員長】 Zahabi Ould Sidi MOHAMED

【構成員】 委員長、コーディネーター、副コーディネーター3名(和平合意署名グループから各1名)
政府代表8名、CMA 代表6名、プラットフォーム代表6名

【構成部門】 CNDDR、カントンメント・武装解除・動員解除分科委員会、社会的経済的復帰分科委員会、コミュニケーション分科委員会、モニタリング・評価委員会

【所管】 防衛・退役軍人省

出所) Décret No.2015-0894 portant création, organisation et modalités de fonctionnement de la commission nationale de désarmement-démobilisation-réinsertion au Mali

²⁸ CRSS 局長インタビュー

²⁹ MINUSMA DDR・治安改革局長インタビュー

³⁰ Décret No. 2015-0894 portant création, organisation et modalités de fonctionnement de la commission nationale de désarmement-démobilisation-réinsertion (DDR) au Mali

CNDDR の一部メンバーは 2016 年 12 月に任命され、2017 年 1 月から稼働している。ただし、全メンバーの任命が完了したのは 2017 年 4 月である。また、分科委員会は 2017 年 6 月に設置されたばかりであり、2017 年 8 月の調査時点ではまだ稼働していなかった³¹。

執行部門は、本部と各州事務所から構成され、本部には官房長、コーディネーター3名、人権に関する代表者、障害者に関する代表者が任命されており、各州事務所には、元戦闘員の代表、市民社会代表が配置されている。合計で少なくとも 100 人以上の職員を抱えている。官房長によれば、州事務所は職員の能力が不足しており、また、事務所の設備も不十分であるとのことであった³²。

2) 活動状況

CNRSS と同様に、CNDDR もメンバー任命に 1 年がかかり、上述のとおり分科委員会はまだ稼働していないことから、これまでの活動は、メンバーに対するオリエンテーション研修、北部 5 州の代表者任命、MINUSMA 他国連機関の支援による、統合委員会と合同でのカントンメント・DDR・統合プロセスのシミュレーション演習の開催など、準備的活動にとどまっている³³。なお、ミッションの一つである DDR プログラムの策定は、国防省の下に設置された特別委員会が MINUSMA 他の支援を得て行い、CNDDR 稼働前の 2016 年 12 月に政府承認されている³⁴。DDR 実施・オリエンテーションのためのオペレーショナルマニュアルの作成は、現地調査を行った 2017 年 8 月の時点で、同月中のドラフトの完成を目指して作業中であった。

(3) 統合委員会

1) 組織概要

DDR のステップのうち R はコミュニティへの社会的・経済的再統合 (Réinsertion) のことを指し、政府機関 (国軍、国家警察、国家憲兵隊、国家機動隊、各省) への統合 (Intégration) は、再統合と並行して実施される。統合委員会 (CI) は武装解除、動員解除の後、元戦闘員の政府機関への統合を担う委員会として、CNDDR 設置政令と共に 2015 年 12 月に設置の政令が採択された。CI の責任は、政府機関への統合のためのカントンメントプロセス³⁵までであり、その後は CNDDR の責任となる。また、一般社会への復帰も CNDDR の責任範囲となる³⁶。CI の具体的ミッションは次のとおりである³⁷。

- CNRSS と調整の下、元戦闘員の政府機関への統合の基準、定員、方法を設定する。
- CNRSS と協働での元戦闘員の統合候補者リストを作成する。
- CNRSS と調整の下、等級付与あるいは再配置の方法案を作成する。

CI のミッションは 2017 年 12 月末までとなっており、未決の事項は CNDDR が引き継ぐことになっている³⁸。

³¹ DDR 国家委員会官房長インタビュー

³² DDR 国家委員会官房長インタビュー

³³ DDR 国家委員会官房長インタビュー

³⁴ United Nations Security Council, "Report of the Secretary-General on the Situation in Mali," 3 March 2017.

³⁵ カントンメントプロセスとは、旧戦闘員を仮説宿當地に一時的に収容して武装解除、動員解除を行う一連のプロセスである

³⁶ CI 委員長インタビュー

³⁷ Décret No.2015-0895 portant création, organisation et modalité de fonctionnement de la commission d'intégration

³⁸ CI 委員長インタビュー

Box 7 統合委員会(CI)の組織構成

【委員長】 Général de Division Gabriel Poudiougou
【構成員】 委員長、政府代表 8 名、CMA 代表 6 名、プラットフォーム代表 6 名
【所 管】 防衛・退役軍人省

出所) Décret No.2015-0895 portant création, organisation et modalités de fonctionnement de la commission d'intégration、CI 委員長インタビュー

CI のメンバーは CNDDR と同様に 2016 年 12 月に一部メンバーが任命され、2017 年 1 月から稼働しているが、全メンバーの任命が完了したのは 2017 年 4 月である。委員長の下に、データ収集・合成室、調整室、情報・コミュニケーション室、総務室、法務室の 5 室が設置され、24 名の職員が配置されている³⁹。また、北部 5 州とモプチ州に移動チームが設置されており、各チームに国軍、CMA、プラットフォームから人員が配置されている⁴⁰。委員長によれば、CNDDR と同様に、地方における設備の不足（特に移動のための車両）が課題となっている。能力面では、MINUSMA の研修を受けてはいるが、元戦闘員のデータの収集、市民への啓発活動について、技術的支援が必要だとしている⁴¹。

2) 活動状況

2017 年 8 月の第 1 次調査時点までの主な活動は、予算案や運営に関する各種の政令案の作成、統合プロセスのアクション・プラン作成・コスト試算などの作業文書の作成や、カントンメントプロセスを中心とする能力強化研修の実施あるいは参加、カントンメントサイト訪問、広報、CNRSS および CNDDR や和平合意履行関係者との多数の調整会合、国軍と治安部隊および市民の啓発活動などである⁴²。いずれも、元戦闘員のリストの作成や統合に関する基準等の設置といったミッションに取り掛かる前の活動と言え、まだ準備段階にあった。2018 年 1 月の第 3 次現地調査時点では、統合に関する基準については関係者の合意形成が済んでおり、統合先セクター間の受け入れ人員数の割り当ての議論が大詰めに入っていた⁴³。しかし、当初 2017 年 10 月 15 日に開始予定であった統合プロセスの開始の目途はまだ立っておらず、2017 年 12 月末の任期であった統合委員会も引き続き活動を続けている。

3.3.3 武装解除・動員解除・社会復帰（DDR）の現状

(1) DDR のプログラム

マリ政府は 2016 年 12 月に DDR プログラムを作成した。同プログラムは、DDR の方針、具体的活動、資金源、開始後の実施期間などを示すものである。目標、方針は以下のとおりとなっている。

³⁹ Décret No.2015-0895 portant creation, organisation et modalités de fonctionnement de la commission d'intégration、CI 委員長インタビュー

⁴⁰ “L'intégration des combattants des mouvements armés au sein des corps constitués de l'état y compris au sein des forces de défense et de sécurité” (CI 委員長作成 ppt)

⁴¹ CI 委員長インタビュー。MINUSMA によれば、CMA と Platform からの人員の能力が十分でない (MINUSMA DDR・治安改革局長インタビュー)。

⁴² CI 委員長インタビュー

⁴³ MINUSMA DDR・治安改革局長

Box 8 DDR プログラム目標・概要

目標

安全で安定した、旧戦闘員の社会経済的統合に資する環境の創出に寄与する

具体目標

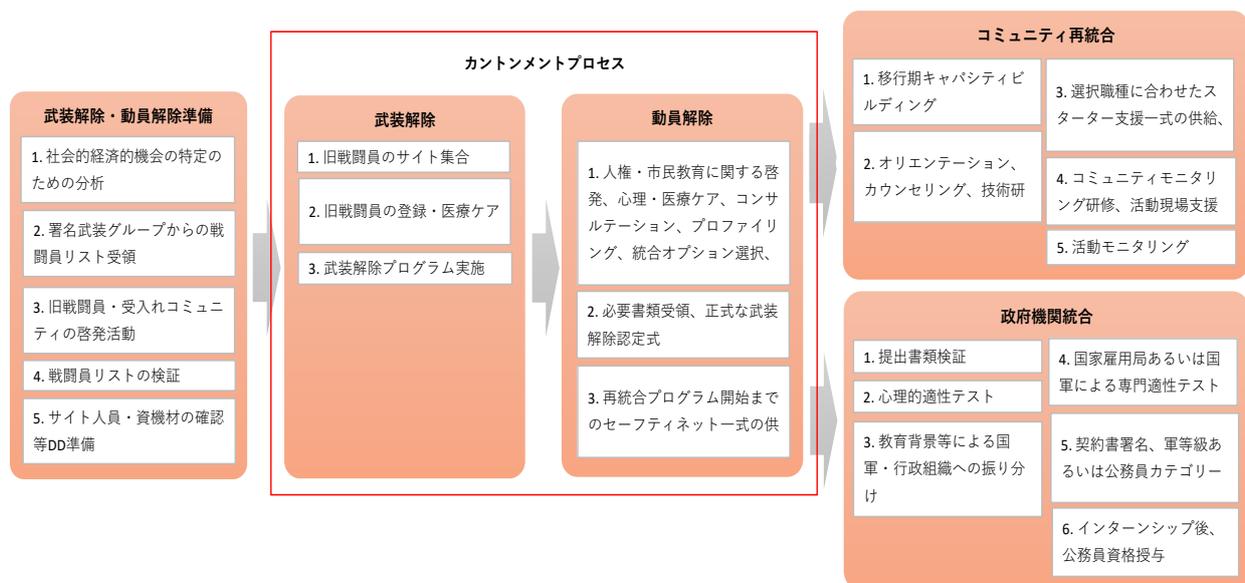
- 武装解除、動員解除、全旧戦闘員のプロファイリングを実施する
- 小型武器拡散防止国家委員会との協力の下、流通武器の削減に寄与する
- 旧戦闘員の持続可能な再統合に向けた条件を整備する

方針

- CNDDR がプログラムの実施を確保する
- 統合あるいは社会経済的再統合前に全戦闘員をカントンメントに收容し、武装解除、動員解除を行う
- 署名武装グループのリーダーに対する特別プログラムを実施する
- 回収された使用可能武器は政府の所有とし、欠陥武器・弾薬は解体される
- 旧戦闘員は希望するコミュニティに再統合される
- 統合対象候補となったが統合されなかった旧戦闘員は再統合対象となる
- 武装解除、動員解除は統合活動と同時に実施される
- 脆弱な個人・グループのニーズを考慮する
- カントンメントの期間はサイトの利用可能時期に応じ、2 か月とする
- 外国の戦闘員はプログラムの対象としない

出所) Programme National Désarmement, Démobilisation et Réinsertion

DDR プロセスは以下の図のようになっている。なお、DDR プログラムには政府機関への統合の部分は示されていないため、統合の部分は CI から入手の資料を基にしている。



出所)DDR プログラム、CI 委員長提供資料を基に調査団作成

図 3-1 DDR プロセス

DDR プログラムによれば、実施期間は開始後 36 か月とされている。うち、6 か月が武装解除と動員解除を行うカントンメントプロセスで、残りが再統合プロセスとなっている。実施時期については示されていない。

プログラムに必要な資金は政府、MINUSMA、世界銀行が主として提供する。MINUSMA は主としてカントンメントプロセスおよびその準備を支援し、世界銀行はコミュニティへの再統合フェーズを支援する。再統合については具体的な費用の試算が示されており、50 万 USD となっている。このうち、15 万 USD を世界銀行が、10 万 USD をマリ政府が負担することが決まっている⁴⁴。

(2) DDR 実施体制

DDR は上述のとおり、CNSSR の下で、CNDDR がプログラムの策定、実施、モニタリングの責任機関と位置づけられているが、元戦闘員の政府機関への統合については、CI が統合対象者のリスト作成、統合基準や統合方法の設定などの準備作業を担当している。

DDR プログラムの予算は、防衛・退役軍人省から配賦される。同省の他、保健省、女性・子供省がプログラムに直接関与する。保健省は、カントンメントプロセスにて元戦闘員の健康診断を担当するほか、紛争の被害者の支援も行う。女性・子供省は、児童兵、女性兵士の対応を担当する。その他の省についてもほぼすべての省が統合者を受け入れることになり、公務員省が主要な実施者となる⁴⁵。

(3) DDR の進捗

上述の CNDDR および CI の活動状況からもわかるように、DDR の進捗は非常に遅く、現在までの主な進捗は以下のとおりとなっている⁴⁶。

実施体制整備・プログラム策定に関する進捗

- MINUSMA 等の支援を得て DDR プログラムが策定され、2016 年 12 月に承認された。
- CNDDR および CI が 2017 年 1 月 5 日に稼働となった。

プロセス開始準備に関する進捗

- カントンメントサイトの建設は、必要な 24 サイトのうち、8 つ（メナカ州 2 サイト、ガオ州 3 サイト、キダル州、トンブクトゥ州、タウデニ州で各 1 サイト）が MINUSMA の支援により完成した。政府資金により 3 つを建設の予定であったが、現在は 8 つで実施可能として準備を進めている⁴⁷。
- 国軍と治安部隊への統合の基準、定員につき、アウトラインの案が完成し、基準については合意された。

以上のとおり、DDR プロセスはまだ実施準備段階にある。進捗の最大の障害となっているのは、統合対象者が増えることを懸念してまだメンバーを明かしたくない和平合意署名武装グループから統合・再統合候補者のリストが未提出であること⁴⁸、署名グループ同士の衝突などによる治安

⁴⁴ MINUSMA DDR・治安改革局長インタビュー

⁴⁵ CI 委員長インタビュー

⁴⁶ 情報源は、United Nations Security Council, “Report of the Secretary-General on the Situation in Mali,” 3 March 2017, 同 28 September 2017, CNDDR 官房長インタビュー、CI 委員長インタビュー

⁴⁷ MINUSMA DDR・治安改革局長インタビュー

⁴⁸ 統合・再統合については、リストの信頼性にすでに懸念が報道されている。

の悪化により、カントンメントプロセス開始の前提条件である、国軍、CMA、プラットフォームの3者による合同巡回ミッション（Mécanisme Opérationnel Coordnation: MOC）が中断していることである。2017年8月下旬の第1次調査の時点でMOCは2週間以内に再開の予定であったが、2018年1月の第3次調査の時点でも開始に至っていない。MINSUMAによれば、ガオ州では再開の準備が整っており、キダル州、トンブクトゥ州でも政府、CMA、プラットフォームの指揮官が現地入りして準備を進めていて、2018年3月末には再開したいと考えている⁴⁹。合同巡回ミッションが再開すれば、カントンメントプロセスが開始される予定である⁵⁰。

また、資金不足もDDRプログラム実施の障害となっている。特に、元戦闘員の社会復帰のためのプロジェクト、CNDDR および CI の地方事務所の機材などにドナー支援を必要としているが、治安悪化のために、2016年の11月以降ドナーの資金援助を受けられていない⁵¹。DDRに必要な資金の支援は、上述の世銀による支援の他、マルチ・ドナー信託基金（Multi-Donor Trust Fund: MDTF）を通じて行われているが、MINUSMAによれば、基金への資金提供はドイツとカナダのみであり、資金が不足している⁵²。

3.4 警察部門

3.4.1 国家警察の組織体制および人員配置

(1) 組織概要

マリ国の治安部隊には、国家警察、国家憲兵隊、国家機動隊の3種類がある。国家警察は治安・市民保護省の管轄、国家憲兵隊と国家機動隊は国防・退役軍人省の管轄であるが、雇用は治安・市民保護省の責任となっている。国家警察と国家憲兵隊の業務内容は類似しており、前者は都市部に配置され、後者は基本的に都市部以外に配置されている。また、憲兵隊のミッションには、軍に協力する役割（軍事関連事件での司法警察の役割、動員への貢献、国土防衛への参加）も含む。一方、国家機動隊は、治安維持の他、公的組織と公人の警護、刑務所サービス、自治体の警察、国土の監視などのミッションも担う⁵³。

現在のマリの領土における警察は仏領スーダンであった1925年に初めて設立された。1960年の独立後は文民警察であったものの、1968年の軍事クーデターから1992年の民主化までは、国家警察は防衛組織と同様の形態であった。1993年からは再度文民警察となっている⁵⁴。

現在の国家警察本部（Direction Générale de la Police Nationale）は2005年に設立された。治安・市民保護省の管轄下にあり、以下のミッションを担っている⁵⁵。

- 市民と財産の保護
- 公共の秩序、安全、治安、静穏の維持
- 行政警察と司法警察の業務執行を通じた法と規則の順守の確保
- 武器と弾薬の規制の確保

⁴⁹ 同上

⁵⁰ CNDDR 官房長インタビュー

⁵¹ CNDDR 官房長インタビュー。2017年8月時点の情報。

⁵² MINUSMA DDR・治安改革局長インタビュー

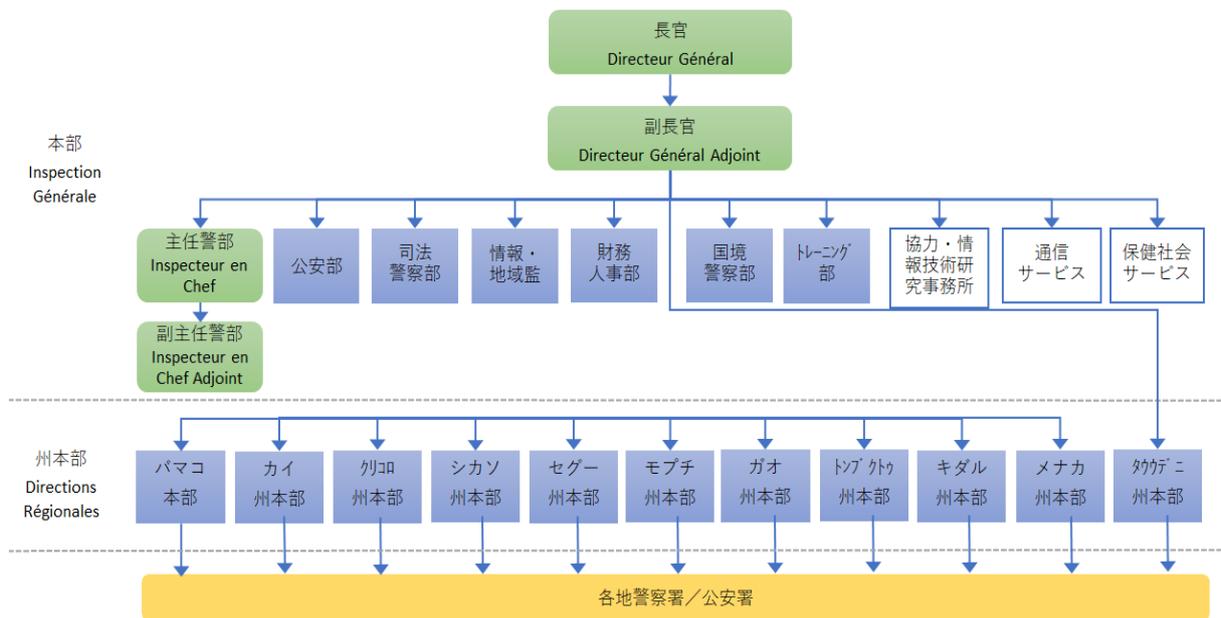
⁵³ 治安・市民保護省ウェブサイト (www.securite.gouv.ml/le-ministere/historique/)

⁵⁴ 治安・市民保護省ウェブサイト (<http://www.securite.gouv.ml/le-ministere/la-police-nationale/>)

⁵⁵ 国家警察総局設置法（Loi No.2005-020）

- 民間警備サービスの活動の規制
- 娯楽施設の規制
- 空域と国境の秩序の維持
- 国家施設と重要人物の保護への参加
- 政府の情報ミッションへの参加
- 平和維持および人道支援活動への参加
- 民間防衛への参加

国家警察は国家レベルの本部（Inspection de la Police Nationale）と州レベルの州本部（Directions Régionales）、各州の都市部に設置される警察署（Commissariat）あるいは警察署の支部である公安署（Poste de sécurité publique）から構成される（図 3-2）。



出所) 国家警察ウェブサイト、国家警察組織に関する政令、国家警察総局聞き取りを元に調査団作成

図 3-2 国家警察の組織図

本部は国家警察全体の管理・監視、研究・情報ミッションの実施、助言と研修を通じた各部・職員の支援等を行う。公安部（Direction de la Sécurité Publique）は、公安に関する活動、業務モニタリング・管理等を担当し、治安維持課、風紀犯罪対策課、犯罪対策課、捜査特別課、国家警察調整課から構成される。司法警察部は（Direction de la Police Judiciaire）は司法警察業務に関する調整・管理を担い、司法調査課、行動規範課、薬物課、インターポール国家中央局、テロリズム課、科学捜査課から構成される。2011年の危機の後、テロリズム課が設立され、また、最近、科学捜査課が新設された。その他、情報・地域監視部はインテリジェンス業務、国境警察部は越境移動や外国人の入国・滞在に関する業務等を担当する⁵⁶。

⁵⁶ 国家警察総局からの入手資料、警察組織に関する政令（Decret No.04-470）

州本部は、州内の警察サービスの指揮命令、調整、モニタリング、統制を行う⁵⁷。法律上はバマコ特別区と10の州に設置されることになっているが、キダル州本部は治安の悪化により他の行政機構同様ガオに退避しており、タウデニ州は行政不在のため任命もされていない⁵⁸。各州の都市部には、治安・市民保護省の省令により警察署あるいは公安署が設置され、2017年12月時点で稼働数は44となっている。キダル州は上述のとおりガオに退避しているため、稼働しておらず、タウデニ州は行政がおらずまだ設置もされていない。2011年の危機前には新たな警察署の設置も計画されていたが、危機によりとん挫した。

表 3-9 警察署・公安署の稼働状況(2017年12月現在)

特別区・州	稼働数	任命済・未稼働	未稼働/非稼働
バマコ	15	1	0
カイ	5	0	0
クリコロ	6	1	0
シカソ	5	0	0
セゲー	4	0	0
モプチ	3	0	0
トンブクトゥ	2	0	0
ガオ	2	0	0
キダル	1	0	1
メナカ	1	0	0
タウデニ	0	0	-
合計	44	2	1

出所)国家警察総局、治安・市民保護省

なお、2017年からの5年間の治安部隊の方向性・計画を定めた「国土安全保障計画に関する法2017-2021年」(Loi No.2017-029)によれば、2021年までに20の警察署の設置が計画されている。ただし、同法は壮大な計画を掲げており、予算を含め、実現されない部分が多いようである⁵⁹。

(2) 人員配置状況

各警察署・公安署への人員配置の情報は、国家警察および治安・市民保護省に提供を求めたが入手できなかった。階級別の職員数は次のとおりである。

表 3-10 職種別職員数

	男	比率(%)	女性	比率(%)	合計	平均年齢
警視(commissaire)*	359	93.5	50	13.0	384	43
警部(inspecteur)	389	89.8	44	10.2	433	36
巡查(sous-officer)	6,436	87.7	945	12.8	7,339	34
合計	7,184	88.1	1,039	12.7	8,156	34

*警視の男女の合計値が合わないが、提供されたとおりに記載する。

出所)国家警察

⁵⁷ 同上政令

⁵⁸ 治安・市民保護省インタビュー

⁵⁹ UNPOL インタビュー

北部の警察署の数が絶対的に少ないため自明のことではあるが、MINUSUMA の警察部門である国連警察（UNPOL）によれば、人員の7割は南部に配置されており、北部の人員は2012年12月現在で175人（トンブクトゥ87人、ガオ76人、メナカ12人）のみとなっている⁶⁰。

2012年の危機後3年間は警察官の新規採用が凍結されていたが、2016年に2,200人が新規採用された。また、上述の国土安全保障計画に関する法によれば、2021年までに徐々に採用を増やし、5年間でさらに2,280人の警察官を採用することが示されている⁶¹、2018年は750人の採用が予定されている⁶²。

しかし、これらの人員が北部に配置される見通しはあまり高くないようである。2017年12月の時点では、2016年の新規任命警察官の訓練が終わり、まずはバマコで3か月間移動部隊として活動しており、州への配置はその後となるが、北部への配置は治安状況により、また、2018年は大統領選挙が控えているためバマコに多くが配置されると推測される⁶³。

(3) 予算

警察を含む治安部隊の予算は、5年ごとに制定される上記の「国土安全保障に関する法」により概算が決められている。2017年-2021年に関しては、5年間で50%増加する計画となっているが、上述の通り同法の実現可能性は不透明である。

警察の予算は治安・市民保護省の予算の一部として計上される。2016年、2017年の部門別予算は、州本部が稼働していないメナカ州、タウデニ州を除き、次のとおりとなっている。なお、人件費は含まれていない。

表 3-11 警察本部・州本部予算

(単位:百万 CFCA)

部門	2016年予算	2017年予算
本部	23,284	33,312
バマコ特別区本部	55	55
カイ州本部	22	22
クリコロ州本部	23	23
シカソ州本部	23	23
セグー州本部	21	21
モプチ州本部	20	20
トンブクトゥ州本部	18	18
ガオ州本部	15	15
キダル州本部	16	16

出所)国家警察総局

警察署・公安署には予算計上のシステムは適用されず、3か月ごとに州本部が決定する運営費が配賦されている⁶⁴。上記の州本部運営費を見る限り、警察署・公安署の運営費は非常に少ないと思われる。警察署の現状を見るために訪問したバマコ特別区第2区警察署では、運営費の額は開

⁶⁰ UNPOL インタビューおよび提供資料

⁶¹ Maliweb.net, Sécurité intérieure au Mali: L'assemblée nationale en faveur d'une loi de programmation,"5 Jul 2017, <http://www.maliweb.net/insecurite/securite-interieure-mali-lassemblee-nationale-faveur-dune-loi-de-programmation-2367992.html>

⁶² 国家警察インタビュー

⁶³ 治安・市民保護省インタビュー、EUCAP インタビュー

⁶⁴ バマコ市警察署インタビュー

示してくれなかったが、運営費ではオフィス機材等が賄えず、コンピューターやコピー機、プリンターなどが不足していた。

(4) 施設・機材

国家警察の施設・機材については、国軍や国家憲兵隊、国家機動隊の場合と同様に深刻な不足が指摘される。2012年の危機以降、政府予算による他、MINUSMA、欧州連合文民ミッション（EUCAP）が支援を行っており（EUCAPはオフィス機材等のみ）、また日本も無償資金協力「バマコ国立警察学校運営能力強化支援計画」（2015年）を通じた警察学校の施設改修・増築と機材供与、バマコ市内警察署への車両等機材供与（平成27年度無償資金協力）、北部・中部の警察署への車両等機材供与（平成28年無償資金協力）を行っている。しかし、問題は未だ深刻で、警察署の施設のほとんどは修繕が必要な状態であり、車両は全国で不足しているが、特に北部の多くの警察署では1台しか所有していないという⁶⁵。中央レベルでは、科学捜査課が設置されたものの、ラボを持っていない。

上述の「国土安全保障計画に関する法2017年-2021年」では、2021年までに20の警察署の新設、4つの州本部の建設、ポリスアカデミーの新設、現在の所有台数の2倍にあたる274台の新車両、334台の白バイを含む機材の充実化などが予定されているが⁶⁶、5年ごとに制定される同法に関しては、実現可能性の面で問題があるようである⁶⁷。

3.4.2 警察官の人事制度

警察官の人事管理については、警察官法（Loi No.10-034）に定められている。同法によれば、国家警察は以下の3つの階級カテゴリー（corps）から構成されている。

表 3-12 警察官のカテゴリー

階級カテゴリー	任務
警視 (Commissaires de Police)カテゴリー	トップレベルで計画、調整、技術・行政・司法・研究の機能を担う。Officier de Police Judiciaire の役割を担う資格を有する。
警部 (Inspecteurs de Police)カテゴリー	警視の指揮の下で、司法・行政質問、インテリジェンス・サーベイランス業務、公共の秩序維持等を担う。Agent de Police Judiciaire の役割を担う資格を有する。
巡査 (Sous-Officiers de Police)カテゴリー	警視、警部の指揮の下で、個人、資産の安全、公共の秩序の維持、法・規則の順守の確保に関わる業務を担う。Agent de Police Judiciaire の役割を担う資格を有する。

出所)警察官法(Loi No.10-034)

採用、配属、人事評価、昇級、報酬の制度は、詳細を除きすべて警察官法に定められており、概要は以下のとおりである。

➤ 採用

警察官の採用は、治安・市民保護大臣の省令によって採用試験を通じて行われる。採用資格として、指定された学位保持や健康が求められる他、年齢制限（17歳～27歳、博士号か同等の学位保有者は30歳まで）、がある。採用試験に合格した者は、警察学校の6か月の軍事訓練の後、専

⁶⁵ UNPOL、EUCAP インタビュー。EUCAPによれば、8割の警察署が修繕を要するということである。

⁶⁶ Malizine.com, “Loi de programmation relative à la sécurité intérieure : L’autre volet important du programme présidentiel « pour l’honneur du Mali »,” <http://malizine.com/2017/07/07/loi-de-programmation-relative-a-securite-interieure-lautre-volet-important-programme-presidentiel-lhonneur-mali/>

⁶⁷ UNPOL インタビュー

門研修を受け、最後の試験に合格すれば 12 か月の訓練生となる。訓練期間の最後に、警察官としての採用あるいはもう 1 年の再訓練、または解雇が決められる。採用の場合は、採用された階級カテゴリーの一番下の職位（grade）、等級（échelon）になる。

➤ 配属

職種、職位に応じて決められている。

➤ 人事評価

業務と勤務態度につき、治安担当大臣、国家警察の中央、地方、地方サービスのトップ、あるいは警察官の出向先の責任者が毎年、定められた項目とフォームに従い評価を行う。相対的評価となるよう、最高評価は全評価対象者の 30% までと決められている。

➤ 昇進

昇進は基本的に評価結果に基づく。同職位内の等級の昇進は、最短 2 年で、評価で基準のポイントを獲得していることが条件となる。同じ階級カテゴリー内の職位の昇進においては、等級昇進の実績と評価ポイントに関して基準を満たしている者のリストから等級、直近の評価結果、業績に基づいて決定される。階級カテゴリーをまたぐ昇進の場合は、訓練と試験で決められるが、訓練受講資格を得るためには、既定のサービス年数を満たし、人事評価結果と職位の特質を勘案した管轄機関の賛成意見、定年までの残存年数などの条件を満たす必要がある。

➤ 報酬

警察官の報酬は、給与、他の公務員と同様の福利厚生、賞与、手当から成る。現金あるいは物品の社会福祉が支給されることもある。給与は俸給表の指標に公務員全般に共通の指標値を適用して決定される。

➤ 社会保障

軍の退職者年金、障害年金のシステムが適応される。

➤ 定年退職

定年退職年齢は、警視カテゴリーの場合は 62 歳、警部カテゴリーは 59 歳、巡査カテゴリーは 58 歳となっている。

なお、警察官には組合を結成する権利が認められており、特定業務を担う警察官を除き、ストライキを行う権利も認められている。しかし、ストライキについては国際的な水準に鑑み、権利を抑制する法改正に向けて動きが進行している⁶⁸。

警察の人事管理の現状につき、警察官から率直な意見を聴取することは難しかったが、ドナーからの情報では、採用は南部からが非常に多いということである。平和合意に基づき、北部から採用することが求められるが、実際は、北部で必要な書類を準備するのが難しいことが大きく影響しているようである⁶⁹。採用にかかる政治的な影響や汚職の問題を指摘する声もあった⁷⁰。

⁶⁸ 治安・市民保護大臣の発言（Afrikinfos.net, Mali : « Les fonctionnaires de police ne seront pas admis à observer les mots d'ordre de grève », dixit Salif Traoré, ministre de la sécurité, <http://afrikinfos.net/2017/05/08/mali-les-fonctionnaires-de-police-ne-seront-pas-admis-a-observer-les-mots-dordre-de greve-dixit-salif-traore-ministre-de-la-securite/>, 2017 年 5 月 8 日)

⁶⁹ UNPOL インタビュー、EUCAP インタビュー

⁷⁰ UNPOL インタビュー。一方、EUCAP の人材管理担当警察官は採用プロセスについて透明であるとしている。

3.4.3 警察官の教育計画および制度

(1) 警察官の教育制度

警察官の訓練は、国家警察のトレーニング部が治安担当大臣の下で計画を行い、実施はトレーニング部内の一部署に位置づけられる警察学校が担う⁷¹。訓練には、入隊時および上の職位カテゴリーに上がる前に義務付けられている導入研修、それ以外の各種の短期研修（「継続研修」と呼ばれる）、ワークショップの3種類がある。

導入研修は新人対象、巡査（sous-officer）昇進資格保有者対象、警部（inspecteur）昇進資格保有者対象、警視（commissaire）昇進資格保有者対象がある。新人対象コースは6か月の軍事・身体訓練、9月の警察官研修から構成され、その他のコースは警察官研修のみとなる。プログラムが入手できた警部、警視対象コースの内容は、12か月で32科目（1科目30～146時間）を学ぶもので、バマコ特別区内で受講者選択テーマに基づいた2週間のインターンシップも行われる。2018-19年のプログラムでカバーされる科目は、刑事手続き、治安維持、伝達、技術・科学警察、市民の自由、刑事法、警察捜査、労働権、行政文書編集、行政法、交通監視、一般情報、公民権、リーダーシップ、兵器・射撃、衛生・応急処置、公安、仏語、憲法上の権利、犯罪学、倫理、コミュニケーション技術、人身売買対策、テロ対策、汚職対策、人権、尋問技術、地域警察活動（police proximité）、薬物対策、国境管理、行動であった。

継続研修についても年次報告書や来年の計画の入手を試みたが、研修報告書も計画も作成していないとのことであった。トレーニング予算は導入研修しかカバーできておらず、継続研修は全てドナー支援に頼っている。従って研修計画というものは存在せず、支援を行っている MINUSMA と EUCAP と毎年トレーニング内容を議論し、署名した文書が彼らの計画となっている。予算を使っていないためか、年間報告書も作成されていない。

(2) 警察学校のキャパシティ

警察学校は、局長（Directeur）の下、32人の職員により運営されている。警察学校に所属する専任指導員4名、TOTを受講した警察官30名（研修分野における経験と能力により選定）を中心に、テーマによって大学や司法サービスからリクルートした15名の指導員も活用している。刑事手続きと刑事に関連する権利などについては国家司法研修所（INFJ）と協力している。国外の機関では、人権の分野でデンマーク人権研究所（DIHR/IDDH）、汚職、移民、テロリズムの分野で国連薬物犯罪事務所（UNODC）と協力している。両機関はマリを含む複数国を対象とする研修を提供している。また、ブルキナファソやニジェールなどの近隣諸国の研修所とも協力関係にある。

指導員の能力については、ドナーへの聞き取りでは、TOTを通じ、現職あるいは定年退職した警察官の指導員としての育成は可能という意見もあったが、専属指導員でないための教授法の問題、トレーニング部・警察学校の側で適切な指導員の選択ができていないなどの問題も指摘された⁷²。国家警察によれば、特に汚職対策、移民対策、技術・科学捜査、人身売買、サイバー犯罪、科学技術、地域警察活動（police proximité）の分野で指導員の育成が必要となっているということであった⁷³。また、警察学校からは、トレーニングマネジメント人材もトレーニングニーズの分

⁷¹ 警察学校インタビュー

⁷² UNPOL、EUCAPインタビュー。いずれも警察官に専属トレーナーとなるインセンティブがないことを指摘している。

⁷³ 警察学校インタビュー

析、研修計画の策定・実施、研修計画のモニタリング・評価、研修予算の策定について能力強化が必要であるとの意見があった。

ドナーへの聞き取りでは、導入研修には MINUSMA が必要なモジュールを追加しており、各階層に必要な基礎知識や身体能力を養うのに特に問題はないという意見もあったが、2016～17年の2,200人の新人導入研修については、対象があまりに多数であり、質に懸念が聞かれた⁷⁴。一方で、継続訓練は、現状に合わせて様々なテーマを扱う必要があり、対象者も多くなることから、訓練が行き届かない状況にある。国家警察、治安・市民保護省、ドナーのインタビューにて特に能力強化が必要な分野として挙げられたものは以下の表のとおりである。2017年5月に JICA、UNPOL、EUCAP が合同で支援した研修のテーマでもあった地域警察活動の分野については、市民の警察官への不審が大きな問題として認識されているところ、警察、ドナーから研修対象の拡大の必要性が指摘され、国家警察は同テーマに関するモジュールを導入研修へ組み込む予定である⁷⁵。

表 3-13 国家警察、治安・市民保護省、ドナーから挙げられた警察官訓練ニーズ

国家警察	治安・市民保護省	ドナー (UNPOL、EUCAP)
<ul style="list-style-type: none"> • 秩序の維持 (特に他国の経験) • 司法警察 (特に科学捜査、人権) • 地域警察活動 (police proximité) 	<ul style="list-style-type: none"> • サイバー犯罪 • 科学捜査 	<ul style="list-style-type: none"> • 公安全般 • 地域警察活動 (police proximité) • 人員保護 • 行政警察 • テロ対策 • 司法警察 • 科学捜査 • インテリジェンス (情報分析・処理) • マネジメント・リーダーシップ

警察学校の施設は、上記の日本の支援により改修・増築されており、訓練実施に大きな支障はないようである⁷⁶。一方、詳細な設備はまだ不足しており、国家警察からは、グループワーク用の部屋を併設した講堂、コンピュータールーム、LL 教室、施設全体の監視ビデオシステム、ジム、インターネットコネクションが必要ということであった⁷⁷。また、国家警察は、警察学校に加えて、上層部の研修や研修全体の計画を行うポリスアカデミーの開設を切望しており、上述のとおり、「国土安全保障計画に関する法 2017 年 - 2021 年」にも計画が記載されている。

3.5 地方分権化の現況

3.5.1 法令上の位置づけ

マリには植民地化前からある程度の地方自治があったとされ、フランスの植民地の下でも複数のコミューンが設立されている。1960年の独立に際し承認された憲法でも地方自治権が謳われている。しかし、植民地下においても独立後も、中央集権体制は継続され、地方自治体に権限はほとんど与えられていなかった。権限が実質的に地方に移譲される法整備が行われたのは、1992年の複数政党制民主主義の導入と国民投票による新憲法の承認以降である。新憲法は、旧憲法と同

⁷⁴ UNPOL インタビュー

⁷⁵ 警察学校インタビュー

⁷⁶ ただし、2017年は2,200人を一斉にトレーニングしたため、収容能力が不足したようである (UNPOL インタビュー)。一方で、そのようなケースは稀で、EUCAPは現在の収容能力は十分であるとしている。

⁷⁷ 警察学校インタビュー

様、地方自治体の設立、議員による運営を保証している（憲法 97 条、98 条）他、地方自治体諮問委員会（Haut Conseil des Collectivités Territoriales）の設置を定めている。

1992 年に新憲法が制定されると、それを受けて地方分権化の法的枠組みも整えられた。まず、1993 年の「地方自治体の自由統治に関する法」（Loi No.93-008 Déterminant les conditions de la libre administration des Collectivités territoriales）により、地方分権化の枠組みが規定され、州（Région）、バマコ特別区（District de Bamako）、県（Cercle）、都市部および農村部のコミューン（Commune）を地方自治体とし、それらの自治体の法人格と財政自治、投票により選出されたメンバーから構成される議会による統治が保証された。続いて 1995 年には地方分権化の基本法と言える「地方自治体法」（Loi No.95-034 Code of Collectivités territoriales）が制定され、自治体の組織、財政等が規定された。同法では、直接選挙が行われるのはコミューン議会のみで、州議会、県議会、バマコ特別区議会については、下位の自治体議会のメンバー間で選出された議員から構成されることが定められている。さらに 2002 年 7 月には教育、保健、農村・都市給水分野における中央政府の権限の地方自治体への移譲について定める省令が発出されている（Décret No.02-313, 02-314, 02-315）。

2012 年に危機が起こると、それを受けて地方分権化の方向性が再考され、2015 年 5 月の和平合意に以下の内容が盛り込まれた。

- 直接選挙による州議会の設置および幅広い分野での機能、資源、権限の移譲
- 州議会議長の直接選挙による選出と州行政のトップとしての位置づけ
- 県、コミューン議会の直接選挙による選出と議長（県）あるいは市長（コミューン）をトップとする行政部門による運営
- 州の行政の強化：開発計画、国土管理、インフラ整備・維持と基礎社会サービス、その他サービス（農業、畜産業、漁業、森林管理、交通、商業、産業、工芸、観光、州間の交通）、予算策定・管理、課税・徴税、地域警察・市民保護業務、等の分野
- 州の課税の自由
- 国の歳入予算の 30%の地方自治体への移転
- 国の地方機関の機能の自治体への移譲
- 地方自治体への優先的公務員採用、主として北部からの採用

マリ政府はまた、和平合意および「国家地方分権化政策枠組み（Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation: DCPND）2005-2014」のレビュー結果に基づき、「DCPND 2015-2024」およびその 2019 年までのアクション・プランを策定した。

危機後のこれらの一連の動きを受け、マリ政府は 2014 年後半以降、地方自治体法の改正による州議会・バマコ特別区議会への直接選挙の導入（2014 年 10 月）、県議会への直接選挙の導入（2016 年 10 月）、地方自治体の自由統治に関する法および地方自治体法の見直しによる、和平合意に基づいた地方自治制度の修正（2017 年 10 月）を始めとする各種の法・省令の見直しを行っている（表 3-14）。

表 3-14 2014 年以降の主な法改正・新法公布

改正・公布年月	改正法・新法	主な内容・改正点
2014 年 10 月	地方自治体法の改正 (Loi No.2014-52)	<ul style="list-style-type: none"> 州議会への直接選挙の導入 政党候補者名簿最上位の議員の州議会議長への就任 必要に応じ、閣議決定による州議会、県議会、コミューン議会の 6 か月の再延長
	バマコ市特別法の改正 (Loi No.2014-53)	<ul style="list-style-type: none"> バマコ特別区議会への直接選挙の導入 政党候補者名簿最上位の議員のバマコ特別区市長への就任
	選挙法の改正 (Loi No.2014-054)	<ul style="list-style-type: none"> 独立国家選挙委員会(CENI)の設立、州・特別区、県、コミューンレベルでの選挙委員会の設立 各政党による候補者リストの提出 州議会への直接選挙の導入
2015 年 4 月	地方議会任期の例外的延長に関する法 (Loi No. 2015-047)	2015 年 10 月から新議会の発足までの地方議会の例外的延長
2015 年 7 月	州開発機構(ADR)設置に関する法 (Loi No.2015-041)	自治体を支援し、州および地方レベルの開発を促進する ADR の設置
2016 年 5 月	地方自治体法の改正 (Loi No.2016-013)	<ul style="list-style-type: none"> 地方議会が設立不可能あるいは機能不全の場合の暫定行政府の設置 暫定行政府の任期(6 か月、選挙が不可能な場合 12 か月まで延長可能)
2016 年 7 月	自治体公務員国家局の設立に関する法 (Loi No.2016-041)	自治体の職員管理に関する政策・規則の策定・実施、自治体職員の研修・育成政策の策定・実施などを責務とする自治体公務員国家局(DNFPCT)の設立
2016 年 10 月	新選挙法 (Loi No.2016-048)	国民投票、国会、地方議会の選挙のルールを定める法。地方議会については、平和合意に基づき、県議会での直接選挙を含む全レベルでの直接選挙実施が明文化された。
2017 年 10 月	新地方自治体法 (Loi No.2017-052)	<ul style="list-style-type: none"> 県議会への直接選挙導入と議員数の設定 州・コミューンにおける国による監視メカニズムの明確化 自治体議会の審議に関する国の事前承認事項の削減 暫定行政府・暫定評議会に関する規定の反映 自治体議会トップの行政長としての位置づけの明確化 予算・会計に関する手続き・責任の明確化
	新地方自治体の自由統治に関する法 (Loi No.2017-052)	<ul style="list-style-type: none"> 自治体の治安等に関する施策執行を担う行政警察および治安諮問委員会の創設。 自治体の活動に対する国の監視の強化 <p>国の予算の自治体への毎年の移譲と自治体内の天然資源からの収入の一定割合の自治体への還元</p>

出所)上記各法、DGCT ウェブサイト

3.5.2 政策・予算・制度

(1) 地方分権化に関する政策と予算

1) 地方分権化にかかる政策

地方分権化に関するマリ政府の最新の政策は 2016 年に策定された「地方分権化に関する国家政策枠組み(DCPND) 2015-2024」に記されている。DCPND は、2012 年の危機を受け、地方分権化

の現状分析と方策検討を目的として 2013 年 10 月に開催された国民会議⁷⁸における政治的合意形成、その内容が反映された 2015 年 5 月の和平合意を反映したものとなっており、州の役割の強化、ガバナンスの改善、国と地方機関の連携の強化を柱としている。具体的な目標と期待される成果は以下の表のとおりである。

Box 9 地方分権化に関する国家政策枠組み(DCPND)2015-2024 に掲げられた目標

目標 1: 州と都市部における均衡のとれた地域開発

- 具体目標 1.1: 国土の開発における調和を確保するため、国土再編を行う
- 具体目標 1.2: 州の経済の開発により財と職を創出する
- 具体目標 1.3: 都市のタイプを考慮に入れた積極的な都市政策を促進する

目標 2: 地方自治体によるサービスの質の改善

- 具体目標 2.1: 地域の公共サービスを魅力的なものにする
- 具体目標 2.2: 州、地方自治体の人員の能力を強化する
- 具体目標 2.3: 市民へのサービス改善のため、権限と財政の移譲を加速する

目標 3: 国による支援の強化

- 具体目標 3.1: 地方分権化をより効果的にする
- 具体目標 3.2: 監視機関による地方、州の規制を体系化する

目標 4: インクルーシブなガバナンスの強化

- 具体目標 4.1: 地域の公共問題の管理における伝統的権威者の役割の強化
- 具体目標 4.2: 地方、州における治安管理を改善する
- 具体目標 4.3: 地方自治体の透明性とアカウンタビリティを改善する
- 具体目標 4.4: 地方自治体におけるジェンダー・メインストリーミング

目標 5: 地方分権化のための資金調達の改善

- 具体目標 5.1: 国から地方自治体に十分かつ予測可能な予算配賦を行う
- 具体目標 5.2: 地方自治体の財政源を増やす
- 具体目標 5.3: 地方の開発への公共支援を促進する

上記の目標を踏まえ、マリ政府は特に以下の分野に力を入れて取り組んでいる⁷⁹。

- 暫定行政府の設置
- 地方分権化の基本文書の再考
- 国の権限と財政の地方自治体への移譲
- 国・州・特別区の契約計画（CPER）
- 州開発機構（ADR）
- 地方自治体の公務員
- 地方分権化への資金調達
- 議員と行政官の能力強化
- 地方自治体間の協力
- 地方分権化のモニタリング・評価

⁷⁸ 会議（Les Etat Generaux de la Decentralisation au Mali）は政府、地方自治体、地方の政府機関、地方の伝統的リーダー、市民社会、民間セクター、ドナーなどから 1,000 人を超える人が参加し、最終日には難民、武装グループ、政党からも代表者が参加した（Ministere de l'Administration Territoriale et Cabinet du Ministre Delegee Charge de la Decentralisation, 2013）

⁷⁹ DGCT 作成テクニカルノート

2) 政策実施予算

DCPND のアクション・プランには活動ごとにコスト試算が提示されており、合計コストは 279,754 百万 FCFA と見積もられている。100 億 FCFA 以上のコストが見積もられている活動は、以下のとおりである。

- ADR の設立と稼働 (100 億 FCFA)
- 国と州、国と特別区の計画契約 (CPER) の稼働 (450 億 FCFA)
- 国と都市の計画契約の稼働 (150 億 FCFA)
- 都市部コミュニティの投資能力の強化 (1,000 億 FCFA)
- 地方議員、地方レベルの役人の強化に向けた ENA と CFCT への資源供給 (150 億 FCFA)
- 治安維持、紛争解決に関するプロジェクトの実施 (500 億 FCFA)
- 危機の影響を受けた州の開発プログラムにかかる財政資源の動員 (500 億 FCFA)
- 危機の影響を受けた自治体のための緊急基金の創設 (500 億 FCFA)

3) 政策実施体制

DCPND の実施機関は、策定時には単一の省であった、地方分権化・国家改革省と地方行政省 (Ministère de l'Administration Territoriale) である。しかし、地方分権化の性質上、他にも多くの省が関わるのが想定されている。アクション・プランには活動ごとの関係機関が記載されており、概ね以下のようにまとめられる。

表 3-15 DCPND 実施関連機関

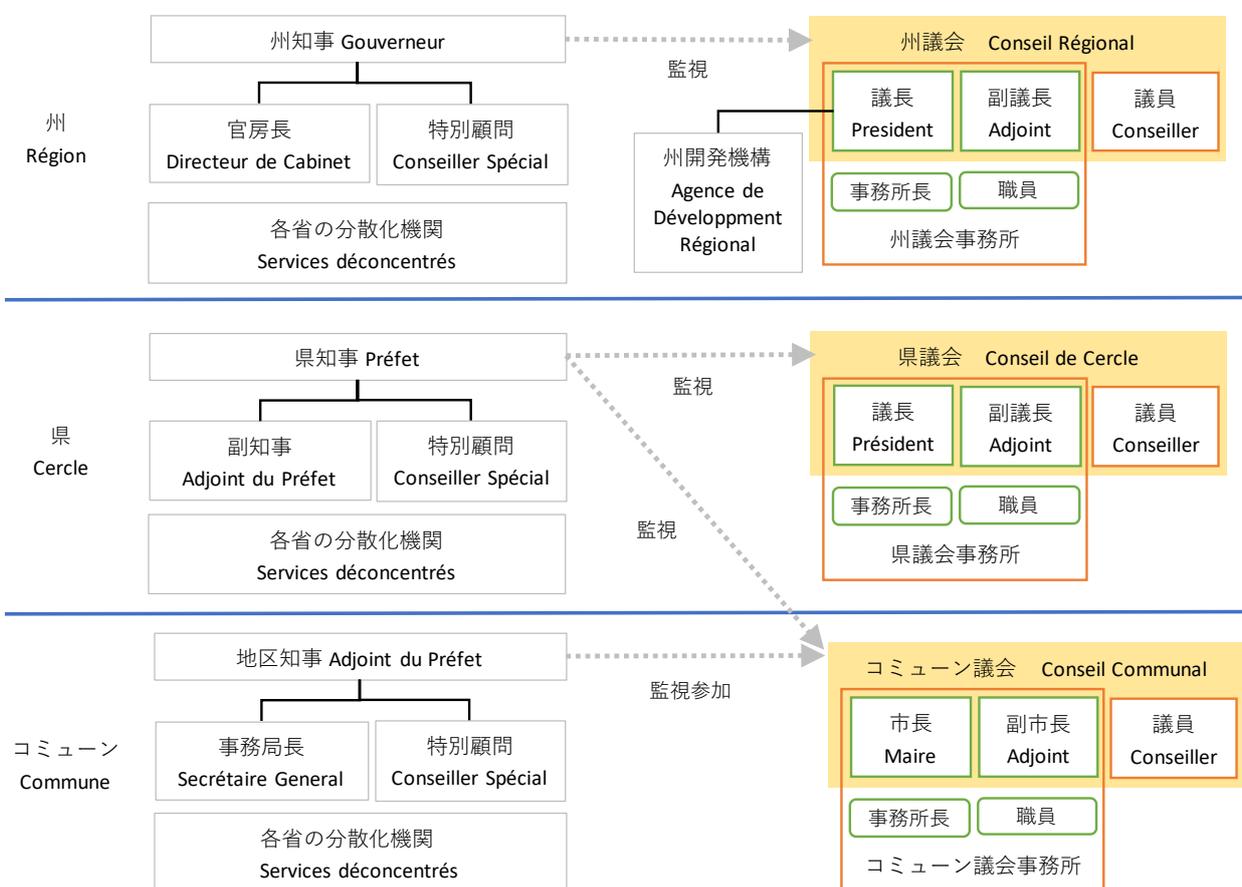
DCPND の目標分野	関連活動実施機関
目標 1: 州と都市部における均衡のとれた地域開発	<p>【国土再編に関する活動】 地方分権化省、地方行政省、経済財政省および経済開発に関わる各局</p> <p>【州の経済開発に関する活動】 地方分権化省、地方行政省、経済財政省に加え、国からの権限移譲については各セクター局、マリ自治体と内外自治体間の協力に関しては外務・国際協力省と在外マリ人省、PPP については商務産業省も関与</p> <p>【都市政策の促進に関する活動】 都市計画・住宅省、地方分権化省、地方行政省</p>
目標 2: 地方自治体によるサービスの質の改善	<p>【地域の公共サービス改善に関する活動】 地方分権化省、地方行政省、経済財政省および地方自治体の公務員に関係する各局</p> <p>【州、地方自治体の人材能力強化に関する活動】 国家教育省、地方分権化省、地方行政省、経済財政省</p> <p>【権限と財政移譲に関する活動】 地方分権化省、地方行政省、各セクター局に加え、地方自治体の領域に関する法規制定には国土・土地問題省が関与</p>
目標 3: 国による支援の強化	<p>【地方分権化の効果改善に関する活動】 全省、地方分権化省、地方行政省</p> <p>【監督機関による地方、州の規制の体系化に関する活動】 地方分権化省、地方行政省、経済財政省、各セクター局</p>
目標 4: インクルーシブなガバナンスの強化	<p>【伝統的権威者の役割強化に関する活動】 地方分権化省、地方行政省、文化・芸術・観光省、経済財政省、各セクター局</p> <p>【地方、州における治安改善に関する活動】 治安・市民保護省、地方分権化省、地方行政省、国家和解省</p>

	<p>【地方自治体の透明性とアカウンタビリティ改善に関する活動】 治安・市民保護省、地方分権化省、雇用・職業訓練・青少年および市民教育省</p> <p>【地方自治体におけるジェンダー・メインストリーミングに関する活動】 治安・市民保護省、地方分権化省、女性・子ども・家族促進省、雇用・職業訓練・青少年および市民教育省</p>
目標 5: 地方分権化のための資金調達の改善	地方分権化省、地方行政省、経済財政省

(2) 地方自治の制度

1) 地方自治制度

マリ国の地方行政は、2012年の地方自治体法、2014年10月、2016年5月の同法の改正法、2016年10月の新選挙法、2017年10月の新地方自治体法に基づき、法律上は以下のような構造になっている。



出所) 地方自治体法、ADR 設置に関する法、ODA アドバイザープレゼンテーション PPT 等をもとに調査団作成

図 3-3 地方行政構造

2012年の地方自治体法では、1995年の旧地方自治体法と同様に、コミューンにのみ直接選挙が適用されていた。しかし、2012年の危機、それを受けて分権化にかかる政治的合意の土台が形成された2013年10月の国民会議の結果に基づき、上述のとおり度重なる法改正を実施し、コミューン議会に加え、州議会、バマコ特別区議会、県議会の全ての地方自治体議会に直接選挙が制度

上は導入されることとなった。新たな制度によると、各レベルの地方自治体は直接選挙により選出された議員による議会によって統治され、自治体の首長には当選者の名簿最上位の者が就任し、議員間の投票により副首長（複数名）が選出されることになっている（

表 3-16）。執行機関である州事務所、県事務所、地域事務所はいずれも市長、副議長から構成される。

表 3-16 各自治体の構成

行政単位 (数)	統治機関 ・任期	首長	議員数	選出方法	執行機関
州(10) Région	議会・5年* *閣議決定により6か月、さらに必要に応じ6か月延長可能	議長 (Président) 最大議席獲得 政党名簿最上位者	33～45名* *住民数による	直接選挙・比例 代表制(2014年 法改正までは議 員間で選出)	州事務所:議長 と議員間選出の 副議長3～5名
バマコ 特別区 District	議会・5年* *閣議決定により6か月、さらに必要に応じ6か月延長可能	市長(Maire) 最大議席獲得 政党名簿最上位者	45名	直接選挙・比例 代表制(2014年 法改正までは議 員間で選出)	特別区事務所: 市長と議員間選 出の副市長5名
県(49) Cercle	議会・5年* *閣議決定により6か月、さらに必要に応じ6か月延長可能	議長 (Président) 最大議席獲得 政党名簿最上位者	27～41名* *住民数による	直接選挙・比例 代表制(2017年 新地方自治法 制定までは議員 間で選出)	県事務所:議長 と議員間選出の 副議長3～5名
コミューン (703) Commune	議会・5年* *閣議決定により6か月、さらに必要に応じ6か月延長可能	市長(Maire) 最大議席獲得 政党名簿最上位者	11～45人* *住民数による	普通選挙・比例 代表制	コミューン事務 所:市長と議員 間で選出された 副市長(3～5 名)

出所)新地方自治体法(Loi No. 2017-051)、新バマコ特別区特別法(Loi No. 2017-053)

上記に加え、2016年10月の地方自治体法改正により、地方議会が構成できない、あるいは機能していない場合に地方自治体担当大臣による省令により6か月の任期の暫定行政府を設置することが定められた。暫定行政府のメンバーは、地域在住者で、中央政府の地方事務所、市民社会、民間セクター、任期の切れた議員、該当行政区域(州、県、あるいはコミューン)の政府アドバイザーから構成され、地方自治担当大臣により(州の場合は閣議により)任命される。6か月以内に選挙の実施が不可能な場合には大臣によりさらに最長12か月の延長が可能となっている。

2) 地方自治体の機能

地方自治体法に定められている各自治体の機能は次の表のとおりである。

表 3-17 地方自治体の機能

州	県	コミューン
<ol style="list-style-type: none"> 1. 国の計画と整合した州領域開発の計画 2. 経済、社会、文化の発展のための計画 3. 以下の分野における州の施設の建設と管理 <ol style="list-style-type: none"> a) 技術・職業教育、特別学習、実習 b) 職業訓練 c) 保健 d) 州管轄の道路、交通インフラ e) 水とエネルギー f) 青少年、スポーツ、芸術、文化 g) 州内鉱物資源の伝統的開発活動の調整と強化 4. 社会促進・保護のための活動の計画 5. 州の関心分野の規制、特に以下の分野： 汚染・妨害対策 <ol style="list-style-type: none"> a) 農業活動、家畜の健康に関する活動の計画 b) 森林、漁業、野生生物の管理 c) 相続資産の取得と譲渡 6. 州の公務員の採用と管理 7. 経済分野での活動計画 8. 法の枠組み内での州税の設定 9. 手数料の制度化 10. 寄付、交付金、財産等の授受・辞退 11. 予算策定と会計 12. 事業・物品調達契約、リース等契約 13. ローン契約、ローン保証 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 州の計画と整合した県領域開発の計画 2. 経済、社会、文化の発展のための計画 3. 以下の分野における県の施設の建設と管理 <ol style="list-style-type: none"> a) 中等教育、実習 b) 職業訓練 c) 保健 d) 県管轄の道路、交通インフラ e) 水とエネルギー f) 青少年、スポーツ、芸術、文化 g) 県内鉱物資源の伝統的開発活動の調整と強化 4. 州の利害分野の規制、特に以下の分野： <ol style="list-style-type: none"> a) 汚染・妨害対策 b) 農業活動、家畜の健康に関する活動の計画 c) 森林、漁業、野生生物の管理 d) 相続資産の取得と譲渡 5. 県の公務員の採用と管理 6. 経済分野での活動計画 7. 社会促進・保護のための活動の計画 8. 手数料の制度化 9. 法の枠組み内での県税の設定 10. 寄付、交付金、財産等の授受・辞退 11. 予算策定と会計 12. 事業・物品調達契約、リース等契約 13. ローン契約、ローン保証 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 県の計画と整合したコミューン領域開発の計画 2. 経済、社会、文化の発展のための計画 3. 以下の分野におけるコミューンの施設の建設と管理 <ol style="list-style-type: none"> a) 就学前教育、基礎教育、ノンフォーマル教育・学習 b) 職業訓練 c) 保健 d) 公衆衛生 e) コミューン管轄の道路、交通インフラ f) 水とエネルギー g) 市、マーケット h) 青少年、スポーツ、芸術、文化 i) 鉱物資源の伝統的開発 4. コミューンの利害分野の規制、特に以下の分野： <ol style="list-style-type: none"> a) 汚染・妨害対策 b) 農業活動、家畜の健康に関する活動の計画 c) 土地利用計画、コミューンの土地開発 d) 土地管理、資産相続・売却 e) 森林、漁業、野生生物の管理 5. コミューンの公務員の採用と管理 6. 経済分野での活動計画 7. 社会促進・保護のための活動の計画 8. 手数料の制度化 9. 法の枠組み内での税の設定

<p>14. 助成金交付 15. 株式投資 16. 国内外の自治体との共同事業、協力活動 17. 人事管理 18. 就業規則等の内部規則の制定 19. 行政警察の統制</p>	<p>14. 助成金交付 15. 株式投資 16. 国内外の自治体との共同事業、協力活動 17. 人事管理 18. 就業規則等の内部規則の制定 19. 行政警察の統制</p>	<p>10. 寄付、交付金、財産等の授受・辞退 11. 工芸・観光活動の計画 12. 社会促進・保護のための活動の計画 13. 法の枠組み内でのコミューン税の設定 14. 手数料の制度化 15. 寄付、交付金、財産等の授受・辞退 16. 予算策定と会計 17. 事業・物品調達契約、リース等契約 18. ローン契約、ローン保証 19. 助成金交付 20. 株式投資 21. 国内外自治体との共同事業、協力活動 22. 人事管理 23. 就業規則等の内部規則の制定 24. 行政警察の統制</p>
--	--	---

出所) 地方自治体法(Loi No.2017-051)

1) 地方自治体の開発計画

各地方自治体は、経済・社会・文化開発計画（Programme de Développement Economique, Social et Culturel : PDESC）と呼ばれる5年間の開発計画を作成することになっており、どの自治体も作成している。2009年に当時の地方行政・自治体省と経済財務省より発行された手引きでは、PDESCのコンテンツの例として、自治体の概要、主要セクターの状況、自治体開発のビジョン（戦略目標、優先分野等）、アクション・プラン（年次ごと、セクター別のプロジェクトリスト含む）、モニタリング・評価の枠組み、が示されている。計画案は地方自治体総局がレビューの上でコメントし、当該自治体議会が承認、国の監視担当機関が内容の合法性を確認する。計画案計画の策定・実施のための協議の場として、州、県、コミューンの各レベルに、自治体、国の関係組織、NGOや市民グループ、民間セクター、ドナーなどが参加する委員会が設けられている⁸⁰。

3.5.3 地方分権化にかかる組織体制および人員配置

マリ政府の地方分権化実施体制は、政策策定・実施を担当する地方分権化省、その附属機関として地方分権化に関連する様々な実務を担う各機関から構成される。主な関係機関の役割は以下に記すとおりである。

(1) 地方分権化担当省

地方分権化の政策策定・実施を担当するのは、地方分権化・国家改革省（Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat）である。同省のミッションは次のとおりである⁸¹。

- 平和合意の実施と国家和解に貢献する政治・行政・制度の改革の実施
- 地方自治体の開発政策・プログラムの国家政策・プログラムとの一貫性の確保
- 国家と地方自治体の間、国の技術サービス部門と地方自治体の間の協力関係の促進
- 地方自治体による権限行使促進の方策の決定
- 国による地方自治体の支援の組織化
- 地方自治体間、地方自治体と民間企業間の協力関係の促進
- 地方自治体とドナー・NGO との間の地方レベルでの協力の促進、両者の関係のモニタリング

(2) 地方自治体総局

省に付属する各種機関のうち、地方分権化の実施、自治体の監督に関して最も重要な役割を果たしているのは地方自治体総局（Direction Générale des Collectivités Territoriales: DGCT）である。DGCTは2011年7月に以下のミッションを担う機関として設立された（Box 10）。

⁸⁰ Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales et Ministère de l'Economie et des Finance (2009), « Guide Méthodologique d'Elaboration des Programmes de Développement Economique, Social et Culturel », Mai 2009.

⁸¹ 地方分権化・国家改革省ウェブサイト (mdre.gouv.ml/sample-page/role-et-attribution/)

Box 10 DGCT のミッション

- 1) 分権化の実施戦略策定に貢献する。
- 2) 地方自治体の監督のためのツール開発に貢献する。
- 3) 地方自治体に関する規則を制定、管理、適用する。
- 4) 関係省と連携して地方自治体への権限の移譲、資源の移譲の実施、モニタリングに貢献する。
- 5) 地方自治体の後見の実施、国の代表者の貢献活動の法規に従う。
- 6) 地方分権化の改善と強化のための研究を行う。
- 7) 地方自治体の役人に関する詳細な規則を制定、適用する。
- 8) 地方自治体の役人のキャリア管理を確実にする。
- 9) 地方自治体の公務員の採用試験を実施する。
- 10) 地方自治体の相続財産の構築と管理の手順に従う。
- 11) 地方および州の計画に関する法の制定に貢献する。
- 12) 地方自治体間の連帯を促進する。
- 13) 協力活動の地方分権化、地方自治体間の協力活動を促進、評価する。
- 14) 行政と開発の分野での地方自治体への技術的・財政的支援を促進し、整理する。

出所)DGCT ウェブサイト <http://dgct.gouv.ml/index.php/les-missions>

DGCT には 115 人の職員がおり、公務員のクラス別では管理職レベルのカテゴリーA が 42~44 人、事務職レベルの B1 および B2 が 57~64 人いる⁸²。部署別の職員配置は以下のとおりである。

表 3-18 DGCT 部署別職員配置

部局	構成部	人数
総局 (Direction Generales)	<ul style="list-style-type: none"> • 特別事務部 (Secrétariat Particulier) • 総務部 (Secrétariat Général) • 文書管理・コミュニケーションセンター (Centre de Documentation et de Communication) 	17
地方行政・自治体次局 (Sous Direction Administration et Institutions Locales)	<ul style="list-style-type: none"> • 地方自治体行政部 (Division Administration des Collectivités Territoriales) • 権限移譲部 (Division Transfert des Compétences) • 地方組織局 (Division Institutions Locales) 	28
地方財政次局 (Sous Direction Finances Locales)	<ul style="list-style-type: none"> • 財政・会計法律部 (Division Legislation Financière et Comptable) • 自治体財務・会計能力強化部 (Division Renforcement des Capacités des Collectivités Territoriales en Matière de Gestion Financière et Comptable) 	19
地方開発次局 (Sous Direction Developpement Local)	<ul style="list-style-type: none"> • 地方計画部 (Division Planification Locale et Régionale) • 地方自治体能力強化部 (Division Renforcement des Capacités des Collectivités Territoriales) 	12
人事次局 (Sous Direction Ressources Humaines)	<ul style="list-style-type: none"> • 地方自治体公務員試験部 (Section Concours de la Fonction Publique des Collectivités Territoriales) • 地方議員部 (Division Elus Locaux) • 関係者能力強化部 (Division Renforcement des Capacités des Acteurs) 	20
協力・パートナーシップ次局 (Sous Direction Cooperation et Partenariat)	<ul style="list-style-type: none"> • 協力・パートナーシップ部 (Division Coopération et Partenariat) • 自治体間協力部 (Division Jumelage) 	19
合計		115

出所) Décret No. 2012-035/P-RM Du 19 Janvier 2012 Déterminant le Cadre Organique de la Direction Générale des Collectivités Territoriales

⁸² Decret No. 2012-035/P-RM Du 19 Janvier 2012 Determinant le Cadre Organique de la Direction Generale des Collectivités Territoriales 同文書にポスト別の人数が記されており、それによって職員配置がされている。

ドナーへのインタビューでは、DGCT の業務範囲が膨大であること、マネジメントレベルの人数が少なく、権力が集中しているといった問題が指摘された⁸³。

(3) 地方自治体の財政的支援機関

中央政府から地方自治体への財政支援の実施を担うのは、地方自治体投資国家機構（Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales: ANICT）である。ANICT も地方分権化・国家改革省の附属機関であり、地方自治体への交付金の管理およびローン提供の目的で 2000 年に設立された。政府から地方自治体への資金は全て ANICT を経由して提供されている⁸⁴。ANICT の具体的なミッションは次のとおりである⁸⁵。

- 地方自治体に対する交付金の収集と配分
- 発展のレベルに応じた公平な交付金配布の保証
- 地方自治体のインフラ建設を通じた市民へのサービス提供の支援
- 地方自治体の自己財源からの資金動員の奨励
- 地方自治体によるローン契約の保証
- 地方自治体支援国家基金（Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales: FNACT）の管理

ANICT の意思決定は、地方分権化担当大臣を理事長とする理事会が行い、運営は局長をトップとする総局が行う。また、州レベルには事務所が設置され、自治体への情報伝達や州への配分額内での資金分配の管理、交付金ディスパースのタイミングの管理、活動や資金利用のモニタリングと報告を行っている⁸⁶。ANICT の財源は、地方自治体による ANICT 運営負担金、政府の地方自治体交付金、ドナー資金、投資利益、寄付等となっている⁸⁷。2017 年の予算は約 420 億 FCFA で、内訳は以下の表のとおりである。ANICT によれば、資金の約 75% は政府予算で賄われているが、ドナーの供給資金分が変動するために、全体予算や政府予算比率は年によって変動がある⁸⁸。

表 3-19 ANICT の 2017 年予算

項目	金額(FCFA)
内部資金	
国家予算: 地方自治体のローン保証への配分	255,640,000
国家予算: 自治体間連携事業への配分	136,950,000
FNACT: 投資への配分	10,460,107,193
FNACT: 技術支援への配分	1,079,000,000
FNACT: 北部州への配分	1,369,500,000
FNACT: 北部コムーネ支援	684,750,000
国家予算: SUB-EPA	119,520,000
投資特別予算: 投資への配分	13,900,000,000
投資特別予算: 国家・州/特別区計画契約への配分	5,448,506,785
州・地方開発税(TDRL)	125,000,000
セクター予算支援: 保健省	1,600,000,000

⁸³ AFD インタビュー

⁸⁴ ANICT インタビュー

⁸⁵ ANICT ウェブサイト (<http://www.anict.gouv.ml/index.php/agence/missions>)

⁸⁶ La Cooperation Decentralisee au Mali ウェブサイト (自治体連合が運営するウェブサイト) http://www.coopdec-mali.org/joomla/index.php?option=com_content&task=view&id=47&Itemid=30

⁸⁷ ANICT の設立に関する法 (Loi No. 00-042)

⁸⁸ ANICT インタビュー。危機直後はドナーの投資が大幅に減り、2013 年の予算は 220 億 FCFA であった。

教育省	418,878,731
国家予算:自治体運営支援への配分	1,394,400,000
ANICT	142,066,536
内部資金合計	37,134,319,245
外部資金	
ルクセンブルグ	1,655,635,468
AFD-SDNM II	2,411,422,870
AFD-PADER	624,720,329
CTB-PACT	53,847,046
外部資金合計	4,745,625,713
総計	41,879,944,958

出所)ANICT (2017) “La Letter de l’ ANICT,”Février 2017. 理事会の予算セッションに提出された資料

ANICT の予算の 3 分の 1 程度を占めている FNACT は主として自治体のプロジェクト投資を支援する基金で、2007 年に前進の基金を拡大する形で設置された (Box 11)。自治体への技術支援や運営にも資金を提供している。投資は、自治体の人口規模やロケーション、徴税を含む自治体のパフォーマンスなどの基準に基づいて行われる。基金には数多くのドナーが出資している⁸⁹。

Box 11 地方自治体支援国家基金(FNACT)の概要

【基金の目的】

- 地方自治体間で投資資金を平等に分配する
- 国から地方自治体への権限移譲に伴う自治体の負担を補う
- 州レベル、地方自治体レベルでの投資の実現を支援する
- 地方自治体のローンを保証する
- 地方自治体への技術支援への資金調達を支援する
- 地方自治体間の団結強化に寄与する
- 地方自治体の機能強化に寄与する

【財源】

国家予算及配分および特別交付金、ドナーによる資金支援、地方自治体による負担、利息収入、寄付、財産

【資金配分分野】

- 地方自治体の投資
- 地方自治体のローン保証
- 技術的支援
- 地方自治体の運営支援
- 地方自治体間協力活動

出所)FNACT に関する法(Loi No.07-072)

(4) 自治体の技術的支援機関

マリ政府は 2015 年 7 月に州および地方レベルの開発を促進する目的で、州開発機構 (Agence de Développement Régional: ADR) 設置のための法を制定した。ADR の任務は、自治体の権限分野と

⁸⁹ International Monetary Fund (2015) “Technical Assistance Report- Implementing Fiscal Decentralisation,” IMF Country Report No. 15/287, October 2015.

国の公共政策と一貫した開発活動の計画、インフラや施設、公共サービスの改善などの開発活動にかかる活動の準備、開発活動の実施、自治体のサービスのマネジメント、州・地方開発のための資金の動員、に関し、州内の自治体を支援することである。ADR は国の機関であるが、理事会（Conseil d'Administration）の理事長は州議会の議長となっており、州議会の指示の下に活動することになっている。理事長以外の理事会メンバー（州により 14～22 名）は大臣令により任命される。メンバーは 2015 年 5 月の和平合意の半年後に任命され、8 州で稼働しているが、メナカ州とタウデニ州については、新設州のため州議会がなく暫定評議会（Collège Transitoire）が統治しており、治安の問題で行政が不在のため、ADR は設置されていない⁹⁰。しかし、メナカ州はガオ州の ADR が、タウデニ州はトンプクトゥ州の ADR が支援や助言を行っている⁹¹。

ADR の行政部門は局長を筆頭に 9～14 人（州により異なる）から構成されている⁹²。サンプルとして聞き取った、バマコ特別区 ADR、ガオ州 ADR の人員配置は次の表のとおりである。

表 3-20 バマコ特別区 ADR、ガオ州 ADR の配置人員

	配置人員
バマコ特別区 ADR	局長、副局長、会計官、サービス部門主任(3名)、技術アシスタント(2名、うち 1 名はドナー支援プロジェクトによる雇用)、秘書、警備員、ドライバーの 11 名
ガオ州 ADR	局長、副局長、会計官、プロジェクト管理担当、モニタリング評価担当、地域監視担当、データベース担当、秘書、メッセンジャー、警備員、ドライバーの 11 名

出所)バマコ ADR 局長、ガオ ADR 局長

ADR の予算は統一されており、2016 年の各 ADR の予算は 1 億 7,410 万 FCFA、2017 年に 1 億 9,400 万 FCFA であった⁹³。

以上のように、ADR は稼働しているが、ADR を含む地方行政官に対する質問票・グループインタビュー（実施概要は Box 12 参照）では、地方自治体が ADR の役割をよく理解していないという意見が聞かれた。また、ADR の制度上は上述のとおり州議会の首長の下に置かれることになっているものの、インタビューでは、ADR 局長も地方行政官も ADR を国の機関と認識しているような回答が多かった。

⁹⁰ DGCT インタビュー

⁹¹ 地方行政官質問票・グループインタビュー調査

⁹² 地方行政官質問票・グループインタビュー調査

⁹³ DGCT インタビュー

Box 12 地方行政官に対する質問票およびグループインタビュー実施概要

- 【目的】 地方分権化の実態、自治体の直面する課題について情報を得る。
- 【参加者】 各州から ADR 局長 7 名、各州内の中心県の事務局長 8 名、中心地区(都市部)の事務局長 9 名、タウデニ州の暫定評議会議員 3 名(質問票回答は 1 名のみ)*
*調査団は平均的規模の県・コミューンの招へいを DGCT に依頼したが、アレンジの便宜のためか、各州の中心地の県、コミューンが招聘された。ADR1 名、県事務局長 1 名が欠席であった。タウデニ州については DGCT により県、コミューン事務局長の代わりに暫定行政府が招聘された。
- 【実施日】 南部自治体・ADR:2017 年 10 月 10 日、北部自治体・ADR:2017 年 12 月 5 日
- 【会場】 DGCT 会議室
- 【調査内容】 1) 質問票調査:自治体/組織情報(人口、議員・職員数、予算、歳入構成)、提供サービス、権限移転サービスに関する実態・国の機関との関係、能力強化ニーズ等
2) グループインタビュー:収入創出に関する課題、国の分散化機関・ADR・他自治体との関係、自治体間協力、ドナー支援について
- 【調査の制約】 質問票は事前に回答を記入の上で出席してもらい、当日回答の不備を確認する予定であったが、北部州の自治体については DGCT から事前に質問票が送られておらず、後日回収することとなったため、回答に不備が多い。

(5) 地方自治体の能力強化体制

1990 年代後半から地方分権化に関する法整備が進み、分権化が多少なりとも進展するにつれ、地方議会議員や地方行政官の能力の問題が浮き彫りとなるようになった。マリ政府はこれに対応し、2007 年に、地方自治体の行政官および議員の人材育成、地方分権化と地方開発のための調査研究をミッションとする地方自治体研修センター (CFCT) を設立した。CFCT は地方行政担当大臣直轄の独立機関であり、理事会により運営される。理事会の構成メンバーは、地方自治体の代表、関係各省(教育、財務、公務員、職業訓練の担当省)の代表、監査機関の代表となっている⁹⁴。CFCT の組織概要は以下のとおりである。

Box 13 CFCT の組織概要

- 【組織体制】 理事会、執行部門、教育・科学委員会(プログラム策定、研修の質の確保等を担う)から成る。執行部門は所長(Directeur General)以下 20 名がいる。
- 【予算】 a. 国家予算、b. テクニカルサポート基金(DAT)*、c. ドナー支援
2017 年予算は 1,810 百万 FCFA(a. 903 百万、b. 583 百万、c. 324 百万)
- 【研修施設】 クラスルーム(7)、レクチャーホール、図書館、宿泊施設(140 人収容)、運動場
- 【研修対象】 地方自治体議員・行政官、国から地方自治体に移管されたサービス実施職員(教員等)
- 【講師】 コミュニティ議会センター(CCC)の元アドバイザー、中央行政官(専門的内容の場合)
- 【研修分野】 行政全般、財務・会計、技術分野、地方自治体への移転サービス分野(教育・保健)
- 【主なコース】 行政官向け導入研修(行政官のクラスに応じた 2 コース)、議員向けコース(資金に応じ実施)、単発コース
* EU、ドイツ、マリ政府が出資する基金

出所)CFCT ウェブサイト、CFCT インタビュー

CFCT は 2007 年の設立から 2017 年までに、行政・財務管理、プロジェクト管理、地域経済開発計画、国内外自治体間協力、人事管理、ジェンダーベース計画・予算策定の分野で 50 以上のモジ

⁹⁴ CFCT ウェブサイト

ジュールを開発し、3,000 人の地方行政官と 10,000 人の地方議員に対し研修を実施している⁹⁵。指導員は、コミューン議会の技術支援を目的に各県に期限付きで設置されていたコミューン議会センター (Centre de Conseil des Communes) のアドバイザーであり、CFCT が指導員として育成した。専門コースの場合は必要に応じ国の各組織から招いている。また、国内外の研修機関、教育機関とも協力している。国外の場合は、西アフリカ地域の国際機関や CFCT を支援しているドイツの大学等と協力している⁹⁶。

CFCT の法律上の設立は 2007 年であるが、組織改編や人材雇用によりある程度現在の組織の骨格ができたのは過去数年のことであり、組織として現在も発展途上のものである⁹⁷。直面している主要な課題として CFCT から挙げられたのは、予算の不足および予算額の変動、研修コース・モジュールおよび指導員の質、研修後のフォローの不足、資機材 (研修機材、車輛、給水設備) の不足、人員の不足などであった。また、研修ニーズ把握における重要な問題として、様々なアクターによる研修実施の情報共有がされていないことも指摘された⁹⁸。施設の面では、2013 年に EU、ドイツの支援で研修センターが新設されており、宿泊施設を含めた設備が概ね整っている。一方で、まだ発展途上にある CFCT の組織強化に対する支援は不足しており、ドイツ国際協力公社 (GIZ) の常駐コンサルタント 2 名 (研修専門家、経営専門家) による支援のみとなっている。

(6) 地方自治体の組織体制・財政

各地方自治体の執行部門は首長と副首長複数名から成り、その下に配置されている行政官には、公務員と期限付きの契約職員がいる。規定にて配置が定められているのは、州が 7 名、県が 2 名、コミューンは 3 名となっており、その他の職員は自治体の裁量で雇用を決定する⁹⁹。自治体の規模や機能移転の状況なども影響し、職員数は自治体によって大幅に異なるようである。上述の質問票・グループインタビュー調査対象となった自治体では、県の場合 4 人～140 人、コミューンの場合は 7 人～214 人と大きな開きがあった (州は ADR を調査対象としたため自治体の人員数の情報は無し)。職員構成が異なるため組織図も自治体により異なるが、参考までに入手した県、コミューンの組織図は以下のとおりである。なお、いずれも規模が小さい自治体であることに留意されたい¹⁰⁰。

⁹⁵ CFCT, "Rapport de Presentation du Bilan Triennal d'Activites du CFCT 2014-2016," 2017 年 3 月

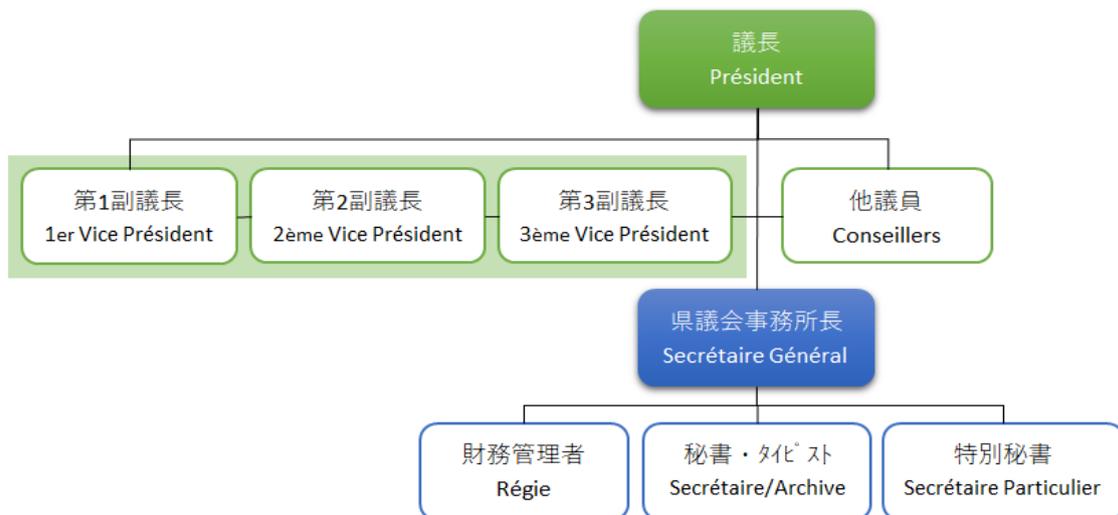
⁹⁶ CFCT インタビュー

⁹⁷ インタビューでの課題に関する質問では、回答を GIZ のコンサルタントに頼る場面があり、また、提供を依頼した情報の多くが、職員ではなく同コンサルタントから提供された。

⁹⁸ 結果として、同じ対象に対して異なる機関から類似した研修が提供されることもあるという。

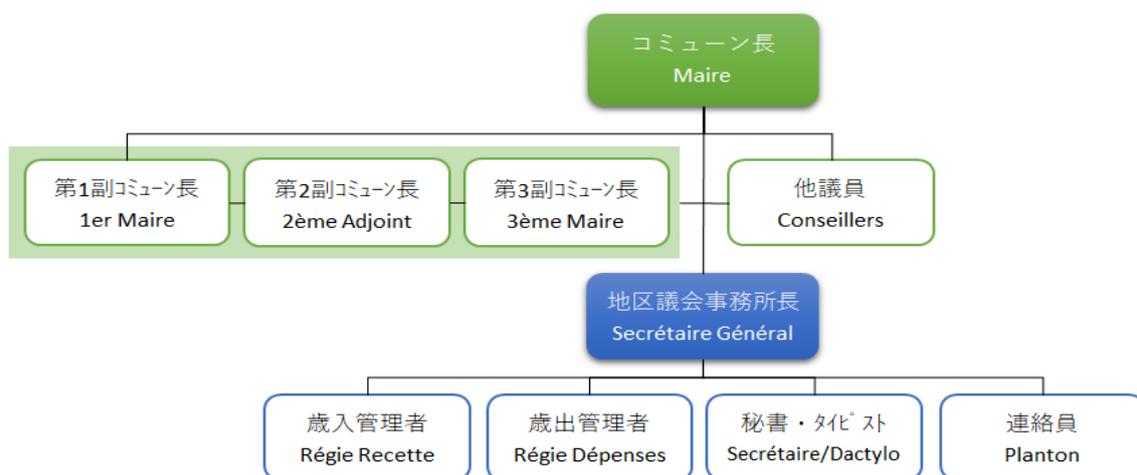
⁹⁹ DGCT インタビュー

¹⁰⁰ いずれも教育、保健、水といったサービス部門が入っていないが、理由の確認まではできなかった。



出所)キダル県事務所長

図 3-4 県組織図サンプル(キダル州キダル県)



出所)シカソ州シカソ県ブレンディオコミューン

図 3-5 コミューン組織図サンプル(シカソ州シカソ県ブレンディオコミューン)

地方自治体の歳入は国からの交付金、税収（国からの税収移転含む）、料金収入等その他の自己歳入、借入れ、その他（ドナーからの財政支援や寄付など）から構成される¹⁰¹。国からの交付には、権限移譲に伴うサービス提供にかかる財政移譲、FNACTを通じた交付金、その他の交付金がある。国際通貨基金（IMF）の報告書によれば、自治体の財政の国への依存度は非常に高い。歳入に占める国からの交付金の割合は、2012年（北部州については2010年）の実績で、4割であるバマコ特別区を除き7割を超えており、北部3州（当時）とモプチ州では9割を超えている¹⁰²。一方で、本調査の質問票・グループインタビュー調査の対象となった自治体の場合、国からの交付と自己歳入の割合にはばらつきが大きく、国からの交付が9割を占める自治体もあれば、税収

¹⁰¹ 地方自治体法（Loi No.2017-051）

¹⁰² International Monetary Fund (2015)前掲書

が国からの交付を上回っている自治体もあった¹⁰³。なお、質問票のプリテストのためにバマコ特別区の6つのコミューンの調査を行ったところ、歳入構成は6つとも類似しており、国からの交付が6割前後、税収が3割前後であった。過去数年で財政移譲が大きく進んだため、国からの交付の割合が上昇したと考えられる。

3.5.4 地方自治体および各省の分散化組織の役割

権限移譲された教育、保健分野につき、地方自治体と国の役割分担は、法律上以下のように定められている（給水については第4章を参照）。

表 3-21 教育、保健、給水分野の地方自治体と国の役割

	自治体	国
教育	<ul style="list-style-type: none"> • コミューン、県における初等、中等、職業訓練の学校の設置と管理 • コミューン、県における初等、中等、職業訓練の学校の建設と資機材整備 • 県、コミューンにおける学校管理委員会の設置 • 教員の採用 	<ul style="list-style-type: none"> • 教育に関する法律、政策、国家戦略の策定 • 高等学校の建設と資機材整備 • 教育に関する技術と必要な資金の自治体への移転 • 自治体への助言 • 学校カリキュラムの開発 • 教員育成 • 国家教育開発計画の策定 • セクター開発計画の評価 • 基準と法の順守のチェック • 教育セクターに関するデータベース構築
保健	<ul style="list-style-type: none"> • コミューンと県における保健センターの設置と管理 • コミューン、県における保健センターの建設と資機材整備 • 県とコミューンにおける保健センターの管理組織の設置 • 保健人材の採用 	<ul style="list-style-type: none"> • 保健に関する法律、政策、国家戦略の策定 • 州レベルでの保健センター(病院)の設置と管理 • 自治体への助言 • 保健に関する技術と必要な資金の移転 • 基礎的必需薬品の特定 • 保健プログラム(予防接種キャンペーン、マラリア対策、HIV/AIDS対策)の実施 • 国家保健開発計画の策定 • 自治体への保健人材の提供 • セクター開発計画の評価 • 保健セクターに関するデータベース構築 • 基準と法の順守のチェック

出所) DGCT (2016) Plan d'Action Gouvernemental de Transfert de Compétences et de Ressources de l'Etat aux Collectivités Territoriales, December 2016, DCPND 2015-2024 他資料を元に調査団作成

地方行政官の質問票・インタビュー調査にて、国の分散化組織との役割の重複や責任の不明確な点を確認したところ、両者のコミュニケーション不足によりそれぞれの役割と責任が明確に理解されていない、サービス人員の管理に関して役割が重複しているという声があったが、多数の意見ではなかった。ADR と国の分散化組織との間に関しては、ADR が国に組織されていることもあつてか、全く問題は挙げられなかった。

なお、国との関係ではなく、自治体間に関して難しい点がいくつか指摘された。まず、州が県の補完的役割を果たすのではなく、県に代わってプロジェクトを実施しているという意見が複数から出された。また、州と県との連携・コミュニケーション不足の問題があること、政府

¹⁰³ 質問票調査では歳入予算に占める国からの配賦、自己歳入、ドナー、その他の各割合を聞いたが、17自治体のうち、11自治体が正しく回答できず（合計が100%にならない、予算に対する実態の割合を回答など）、十分な情報が得られなかった。質問票のプリテストとして事前に調査したバマコ特別区の自治体やADRは全て正しく回答しているため、行政官のキャパシティの差等の理由も考えられる。

が出資するコミューン間連携プロジェクトに関して実施コミューンの中で資金の管理に関し頻繁に問題が起こるといった声があった。

3.5.5 地方分権化の進捗状況および課題

(1) 地方議会選挙実施状況

2014年の地方自治体法改正、2015年の和平合意により、コミューン議会に加え、州議会、県議会でも直接選挙が導入されることとなり、和平合意の関係者間で北部5州での2017年11月末の州議会選挙の実施、同年10月末の全国での県議会選挙の実施が合意された。

政府は州議会選挙までの統治機関として、北部5州に暫定行政府あるいは暫定評議会（州議会未設置の新設州2州の場合）を2017年2月～4月に順次設置した。しかし、キダルの州暫定行政府は武装グループ間の対立による治安悪化のため退避の状態が続いており、2017年11月の最初の作業部会を持って、退避中ながらもようやく稼働し始めた¹⁰⁴。タウデニの州暫定評議会はインフラ不足によりトンプクトゥに構えている¹⁰⁵。

かかる状況の中、2016年までに3回実施されている（1999年、2004年、2009年）コミューン選挙が2016年11月20日に実施されたが、治安の問題から3州で未実施、2州の一部でも実施できなかった¹⁰⁶。政府は、2017年12月に州議会選挙、県議会選挙、未実施のコミューン議会選挙を全て行うと発表した。結局、治安への懸念、和平合意の主要項目の実施と分権化に関する法律の改正を求める署名武装グループの反対により、全ての選挙が2018年4月に延期されることが11月末に閣議決定された。

現在の地方議会設置状況を整理すると、以下のとおりである。

表 3-22 地方議会設置状況(2018年2月現在)

(○は設置、△は任期延長で稼働中)

州	州		県議会	コミューン議会
	議会	暫定行政府/ 暫定評議会		
カイ	△		△	○
クリコロ	△		△	○
シカソ	△		△	○
セゲー	△		△	○(一部は△)
モプチ	△		△	○(一部は△)
トンプクトゥ		○	△	○
ガオ		○	△	○
キダル		○(ただしガオに滞在)	△	△
メナカ(2012年新設*)		○	△	△
タウデニ(2012年新設*)		○(ただしトンプクトゥに滞在)	△	△

*2012年に法で新設が定められたが、実施に向けた最初の動きは、2016年1月の州知事任命である。

出所)ODA アドバイザー月次報告書、DGCT インタビュー、United Nations Security Council (2017)前掲書、地方行政官質問票・グループインタビュー調査、地方自治体特別任期延長に関する法(Loi No.2015-047)

¹⁰⁴ United Nations Security Council (2017), "Report of the Secretary-General on the situation in Mali," 28 September 2017.

¹⁰⁵ タウデニ州の暫定行政府メンバーが地方行政官質問票・グループインタビュー調査に参加したため、個別に状況を聴取したところ、行政がおらず、サービスの提供できない状況が続いているとのことであった。暫定行政府としては、優先アクションを決めるための計画策定を進めている。喫緊の課題は、避難民の帰還、DDR、住民の主要生計手段である畜産にかかるサービスの提供ということであった。

¹⁰⁶ ODA アドバイザー月次報告書

(2) 機能と財政の移譲の現状

地方自治体への機能の移譲は、2002年の省令（保健、教育、給水分野の移譲）で決定されていたものの、実際に移譲が始まったのは2010年（教育のみ）であった¹⁰⁷。

権限と財政の移譲は、和平合意、地方分権化国家政策枠組み(DCPND)における重点分野であり、マリ政府は2016年10月、移譲を進めるためのアクション・プランを閣議決定した。同アクション・プランでは、以下の目標を掲げている。

- 先行する教育および保健分野における、財政、人員、施設の管理の改善
- 省令が発出されている8分野（給水、畜産・漁業、農業、衛生、社会開発・社会保護・経済的連帯、工芸・観光、商業・産業、女性・子ども・家族支援）における、担当局レベルでの財政、人員、施設の移譲の実施
- 省令が発出されていないセクター（文化、工業、交通、青少年・スポーツ、土地・住居・都市計画、エネルギー、雇用・青少年の職業訓練・市民教育）における移譲される権限の詳細の決定と移譲の実施
- 権限移譲に関わる機関の能力の強化

これまでのところ、教育、保健、給水の3分野で権限の移譲が行われている。教育と保健について2016年末時点での移譲の実施状況は以下の表のとおりである（給水については第4章参照）。なお、保健については2016年末時点で県、コミュニケーションレベルのみが移譲対象となっており、州については移譲の詳細が決められていない¹⁰⁸。この他、職業訓練、農業、畜産の分野で現在移譲の準備が進んでいる¹⁰⁹。

表 3-23 権限移譲実施状況

	移譲の実施状況	
	教育	保健
財政	<ul style="list-style-type: none"> • 2010年から2016年の間に国家教育省の經常予算から8,350億FCFAが自治体に移譲された(2015年の移譲率は61%)。 • 主な財政移譲対象費目は次のとおり。 • コミューン: 人件費、給食、教材、学校資材、試験経費 • 県: 人件費、教員育成、教材、試験経費 • 州: 人件費、教員育成、教材、試験経費 	<ul style="list-style-type: none"> • 2012年から2016年の5年間で330億FCFAが自治体に移譲された。 • 主な財政移譲対象費目は次のとおり。 • コミューン: 人件費、予防接種実施経費、公的機関への補助金、マラリア・栄養失調・衛生促進、資機材(バマコのみ)、施設維持管理(バマコのみ) • 県: 人件費、資機材、予防接種実施経費、施設維持管理、公的機関への補助金
人員	<ul style="list-style-type: none"> • 教員30,564人中26,478人を移譲。さらに4,086人の移譲を調整中。 • 2011～2015年に毎年採用試験が実施され、16,540人が自治体の公務員となった。 	<ul style="list-style-type: none"> • 一部のみ自治体に移譲。残りは手続期中。2016年内に新規採用試験実施予定。
施設	<ul style="list-style-type: none"> • 既存学校施設が自治体に移譲された。 • 国から自治体支援国家基金に配分された資金により、自治体の事業管理の下で新規施設が設置された。 	<ul style="list-style-type: none"> • 保健インフラがコミュニケーション、県議会に移譲された。 • 政府資金(FNACTの資金)により、2008年以降116のコミュニティ保健センターが新たに建設された。

出所)DGCT(2016)前掲書

¹⁰⁷ Coulibali 2010

¹⁰⁸ DGCT(2016)前掲書

¹⁰⁹ DGCTインタビュー

権限の移転は、当然のことながら財政の移譲と併せて行われることになっており、和平合意により、財政移譲のターゲットとして2018年の国家歳入の30%が掲げられた。上記のアクション・プランでは、2017年に24.7%、2018年に30%を目指しており、2017年8月の第1次調査時点で18.3%が移譲されており¹¹⁰、12月の第2次調査時点では2017年の目標を達成する見込みであった¹¹¹。

一方で、移譲資金・人員は機能移譲されたサービスの提供に十分ではないようである。地方行政官に対する質問票・グループインタビューの調査対象となった17の自治体のうち、14の自治体が権限移譲されたサービスの提供に十分な資金が国から移譲されていないと回答しており、中には移譲資金は必要予算の半分にも満たないとしている自治体もあった。自己歳入については、調査対象自治体に歳入増加への課題を挙げてもらったところ、非常に多くの課題が挙げられた。特に多く指摘されたのは、市民の側の納税義務意識不足、徴税に関する能力不足、歳入源の把握不足、歳入戦略の欠如であり、その他にも市民とのコミュニケーション不足、自治体の財務管理の不透明性、議員の公平性の欠如などが複数の自治体から挙げられた。

(3) 地方自治体職員の能力

本調査の限られた時間内で自治体職員の能力まで把握することはできなかったが、質問票・グループインタビュー調査対象となった自治体職員（県・コミューン事務所長）、ADR局長から、職員、議員それぞれに関し能力強化が必要と考える分野を調査した。自治体職員の回答では、計画は全員が選択し、市民参加、財政管理、プロジェクト実施（県）、徴税（コミューン）、人材管理（コミューン）も選択者が多かった。ADR局長の回答では、人材管理は全員が選択し、計画、プロジェクト実施が多かった（図3-6）。議員については、国から採用されているADR局長の方が自治体職員よりも能力強化の必要性を認識しており、プロジェクト発掘は全員が選択した（図3-7）。

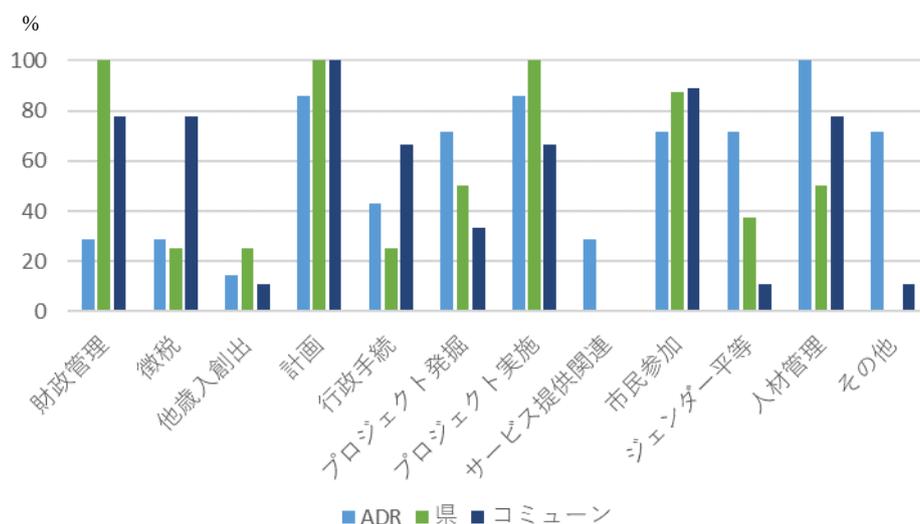


図 3-6 職員の能力強化が必要な分野(回答率)

¹¹⁰ DGCT インタビュー

¹¹¹ UNDP インタビュー

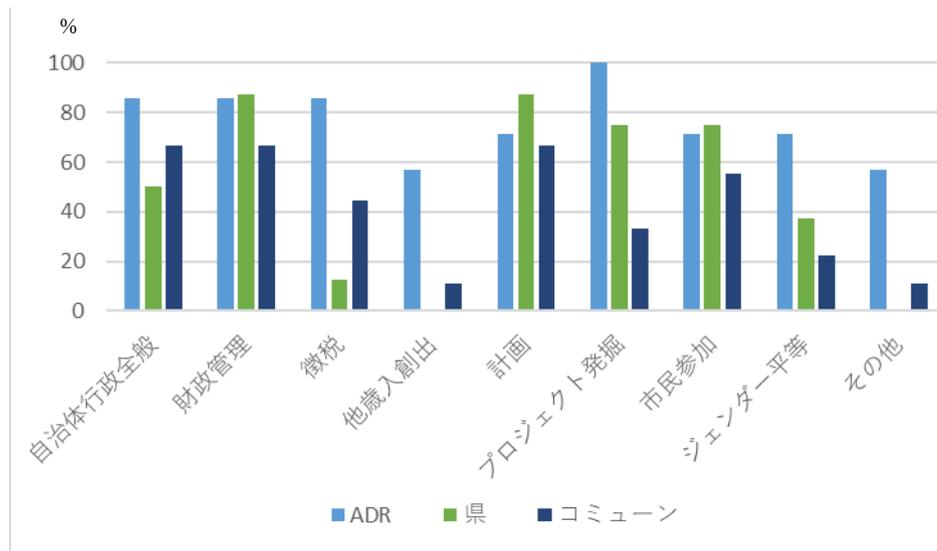


図 3-7 議員の能力強化が必要な分野(回答率)

なお、CFCT のニーズ調査では、特に能力強化が必要な分野として、財務、プロジェクト管理、行政手続きを特定しており¹¹²、上記の結果と類似している。

3.6 ガバナンス分野の主要課題とドナーの動向および

3.6.1 主要課題およびニーズ

ガバナンス分野の調査では、調査対象分野が多岐にわたり、基礎情報もほとんどなかったことから各制度の調査に多大な時間を要した。現状についての詳細情報の収集には限界があったため、以下で述べる課題、ニーズは、情報が十分でない中で導き出していることを了承されたい。

(1) 司法分野

マリ国では、2011年の司法制度改革とそれを受けた各種の法や政令をもって、裁判所制度は法律上では整えられた。一方で、改革の目玉であった、治安裁判所に代わる小審裁判所の設置、3名の判事を有する大審裁判所の設置、新たな控訴院の設置のいずれもほとんど進んでいない。最大の要因は予算の不足であり、施設が存在するところには必要な裁判官を配置することができず、新規の裁判所を建設することも難しくなっている。司法官の新規採用については、2012年以降進捗がない。

既存の裁判所についても、多くの課題が存在する。裁判官の不足は深刻で、裁判の長期化、拘留の長期化に繋がっている。また、多くのドナー支援を受けて改善を進めてはいるが、法廷などの裁判所の施設、コンピューターや書籍などの資機材が依然として不足している。司法官の新規採用が進んでいない現状では、新規裁判所の設置よりも既存の裁判所の強化にニーズがあると判断できる。

司法官については、能力や倫理の面で多くの問題が指摘されており、多くのドナー支援による研修が行われている。しかし、研修機関の予算はいまだに非常に少なく、ドナー支援がなければ、

¹¹² CFCT インタビュー

司法修習生の研修以外はほぼ実施できない。また、政府に人材育成計画があるわけではなく、ドナー支援によるアドホックな研修実施が常態化している。これらのことから、司法官の能力強化のみでなく、包括的な研修計画の策定を含む、司法官の能力強化体制の改善が必要と考えられる。司法官の具体的な能力強化分野については、マリが直面するテロや薬物犯罪などの事件を扱う専門的能力も求められているものの、より市民の司法アクセスに重点を置けば、裁判所の管理や事件の管理に必要な基礎的業務実施能力強化による裁判所のマネジメントの効率化に対するニーズも高いと言える。

人事管理の面では、行政部門の権限が大きいことから任命や昇進に歪みが生じていることが各種報告書にて指摘されている。本調査の限られた聞き取りでも、採用、任命、昇進などが必ずしも制度どおりに行われてはいないことを示唆する意見が得られている。裁判所の業務効率を上げるためには採用、任命、人事評価、昇進の制度の運用面も含めた見直しによる能力・成果主義の実現も必要となつてこよう。

(2) 治安部門改革

治安部門改革は平和合意の柱の一つであるが、地方分権化と並び、政府、署名武装グループの利害が大きく絡む分野であるだけに、改革の制度枠組みを確立するのに非常に時間がかかった。2017年4月に制度枠組みの根幹である CNRSS、CRSS が動き出したことから、まずは治安部門改革に関する方針、改革の内容を決める国家戦略が策定されることが期待されている。一方で、治安部門改革戦略の策定を待つことなく進めなければならない喫緊の課題が DDR プログラムの実施であるが、北部の治安の悪化による MOC の再開遅延、署名武装グループからのリストの提出の遅延、実施を担う CNDDR、CI の地方での機材および人員の能力の不足、コミュニティへの再統合に必要な資金の不足など、多くの問題を抱えている。また、DDR プログラムが始まれば、署名武装グループからのリストの妥当性の検証、政府機関への統合候補者リストへの関係者の合意、コミュニティおよび旧戦闘員受け入れ政府機関の側の準備などの難しいタスクが課題となつてくると思われる。

上記の状況の中、治安改革分野では戦略が固まるまではニーズを特定することが難しい。一方で、DDR (および政府機関統合) の分野では、多大な技術的支援のニーズがあるものの、MINUSMA および世界銀行 (コミュニティ再統合部分のみ) がほぼ全面的に請け負っている。そのため、現状では資金面での支援ニーズが高い。DDR 実施に必要な資機材 (特に車両)、長期間にわたるコミュニティへの再統合支援のため、マルチ・ドナー信託基金 (MTDF) への資金供給が必要とされている。

(3) 警察

警察の人員不足はかねてから指摘される場所であったが、危機以降、人員採用は3年間行われておらず、政府は2016年に2,200人を一気に採用し、今後5年間も採用を進める予定である。一方で、平和合意に基づいた北部からの採用、北部への配置は課題となっている。

警察署の増設は、「国土安全保障に関する法」では計画されてはいるものの、資金が調達されるかは不透明である。警察署の資機材 (特に車両)、施設の修繕、運営資金の増加も大きな課題

であるが、同様に計画はされているが実現可能性は不明である。また、中央レベルでは、新設された科学捜査課のラボが不足している。

警察官の能力強化に関しては、司法分野同様、継続研修には予算がついておらず、ドナー頼みとなっている。警察の年間研修計画も年間研修報告書も作成されていないなど、警察学校あるいはトレーニング部の研修全体のマネジメント能力の育成が必要とされている。警察官の具体的能力強化分野については、喫緊の課題であるテロ対策や科学捜査課の能力強化に関するニーズが高い。同時に、2017年にJICAの支援にて行った研修のテーマであった地域警察活動については、警察および支援ドナーが力を入れる住民の信頼回復のため、引き続きニーズが高い。警察学校の施設面では、日本の支援による改修・拡張を経て大幅に改善したが、まだコンピューターラボやスポーツ施設などが不足している。

(4) 地方分権化

2014年以降の各種の法改正により、コミュンに加えて、州および県議会への直接選挙の導入が決められたが、選挙の実施が遅れ、新たな地方行政制度はいまだ確立していない。地方自治体への権限移譲は保健、教育、給水の3分野につき実施され、財政移譲も本年中の国家歳入30%を目指して順調に進んでいるが、移転された財政・人員はサービス提供に十分でなく、依然として分権化組織の（人員）支援を仰がざるを得ない状況となっている。自治体の計画やプロジェクト計画・実施等の支援は2016年に新設されたADRが行うこととなっているが、その位置づけや役割がまだ地方自治体に十分理解されていないようであり、ADRによるより効果的な支援体制の確立が求められる。

行政官・議員の能力強化については、司法分野同様、多くのドナー支援による研修が行われており、地方自治体への直接支援も多いため、調整の点で課題がある。CFCTはINFJや警察学校と異なり、設立からこれまで一貫してドイツの支援を受け、施設は比較的充実しており、研修計画策定や研修報告書作成、組織の育成計画なども行われている。しかし、現在は支援が縮小しており、地方自治体議員・職員という膨大な数の研修対象を抱える機関として、組織強化のためにさらなる技術支援を必要としている。

自治体の能力強化ニーズが高い分野としては、本調査での限られた対象者からの聞き取りではあったが、計画策定、財政管理、市民参加、プロジェクト実施などの分野が確認された。また、自己歳入の増加に関しても多くの課題が挙げられていることから、同分野も能力強化の必要性が高い分野と考えられる。

3.6.2 他ドナー・国際機関・NGO等の支援状況および今後の動向

(1) 司法部門

司法部門は長年改革プログラムを実施しており、多くのドナーが進行中の司法システム改革・平和合意実施緊急プログラムの下で支援を行っている。支援概要は以下の表のとおりである。

表 3-24 司法システム改革・平和合意実施緊急プログラム支援ドナー

ドナー	支援概要
カナダ	<p>■司法開発オペレーション計画支援(PRODEJ)、2015-2019年(休止中)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算:9百万CAD(6.1百万EUR) ・対象地域:全国 ・分野:正義と不正撲滅、司法システムの組織・人材能力、法的枠組みの強化、司法アクセス、人権とジェンダー ・実施組織:司法・人権省 <p>■司法、防止、和解(JUPREC)、2015-2019年</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算:20百万CAD(13.6百万EUR) ・対象地域:全国 ・分野:司法システムへのアクセス、紛争防止、移行期の正義 ・実施組織:ASF Canada, ENAP, CECI
デンマーク	<p>■紛争影響地域の裁判所・拘置所の修復と改修、2015-2016年</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算:0.6EUR ・対象地域:トンブクトゥ、キダル、ガオ、モプチ ・分野:建設、改修、能力強化、調査・職業倫理、主要資料の翻訳 ・実施組織:MEF, MAT
アメリカ	<p>■マリ司法プロジェクト、2015-2019年</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算:24百万USD ・対象地域:全国 ・分野:司法システムへのアクセス、司法システムのパフォーマンス強化、汚職撲滅 ・実施組織:Checchi Consulting <p>■治安に関するガバナンスイニシアチブ(SGI)/司法システム強化のための司法・人権省新戦略実施支援、2015-2019年</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算:7百万USD
フランス	<p>■司法と治安</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算:0.67百万EUR ・分野:司法へのアクセス、司法省の能力強化、裁判機関の能力強化、社会的弱者に関する啓発
オランダ	<p>■北部における司法システムの復旧、2015-2017年</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算:2.6百万EUR ・対象地域:トンブクトゥ、キダル、ガオ、モプチ ・分野:建設、設備 ・実施組織:UNDP <p>■“Tien Sira”(You will know)プログラム、2015-2018年</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算:7.6百万EUR ・対象地域:バマコ、セグー、トンブクトゥ、キダル、ガオ、モプチ ・分野:受付とオリエンテーション事務所、権利と正義へのアクセスセンター、司法・裁判における援助事務所 ・実施組織:DEME SO、UNDP <p>■刑事チェーン強化プログラム、2015-2019年</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算:5百万EUR ・対象地域:セグー、トンブクトゥ、キダル、ガオ、モプチ ・実施組織:IDLO

UNDP、 MINUSMA	<ul style="list-style-type: none"> ■警察、司法、矯正のためのグローバル・フォーカルポイント、2015-2019 年 ・予算: 1.3 百万 EUR ・対象地域: 全国 ・分野: 法治国家の構造、治安維持と司法サービス、留置所、紛争影響人口の司法アクセス支援、テロ対策を専門とする司法組織への支援 ・実施組織: UNDP、UN Women <p>この他、MINUSMA が司法・刑務所分野、人権分野で活動</p>
EU	<ul style="list-style-type: none"> ■マリ司法システム支援プログラム、2013-2018 年(2019 まで延長) ・予算: 12 百万 EUR ・対象地域: バマコ、カイ、セグー、シカソ、クリコロ ・分野: 司法・人権省の能力強化、裁判所の能力強化、司法の規範枠組みの近代化、司法の独立の強化、司法へのアクセス、留置者の人権、裁判所・刑務所改修 ・実施組織: ICE ■EUCAP Sahel Mali 人権と司法
ノルウェー、 オランダ、日 本、UNDP、 MINUSMA	<ul style="list-style-type: none"> ■マリ北部における国家機関と司法アクセス復旧プログラム(信託基金)2015-18 ・予算: 17 百万 USD ・対象地域: トンブクトゥ、キダル、ガオ、モプチ ・分野: 行政・司法サービスの再構築、行政組織建物、裁判所の改修・機材設置、公務員、警官、治安維持のための人材育成・教育 実施組織: UNDP、MINUSMA

出所) Programme d' Urgence pour le Renforcement du Système Judiciaire et de Mise en Oeuvre de L'Accord pour La Paix et la Réconciliation au Mali Issu du Processus d' Alger – Etat d' Exécution et de Programmation, November 2016.

上記の他にも、国連薬物犯罪事務所、国際赤十字やその他の NGO による支援がある。

数多くのドナーの中で、国家司法行政局が特に主要ドナーとして挙げていたのは、EU、UNDP、カナダ（プロジェクト休止まで）であった¹¹³。このうち、UNDP は、司法、警察、矯正の国連が一つになって取り組むイニシアティブであるグローバル・フォーカルポイントの中心機関であり、各種国連機関との協力の下、関係省および司法警察の強化、弁護士の育成、刑務所サービスの改善、北部の司法アクセスの改善など、幅広い分野で活動している¹¹⁴。

(2) 治安部門改革

DDR を含む治安部門改革の分野では、MINUSMA、EU、世界銀行が主要なドナーとなっている。

【MINUSMA】

MINUSMA は、軍、治安部隊を中心に治安セクター全般に支援を行っているが、治安部門改革および DDR という文脈では、CNRSS/CRSS、CNDDR、CI に対する技術支援、施設整備支援、資機材の支援を行っている。DDR の分野では、カントンメントの整備、DDR プログラムの策定、関係者のトレーニング、DDR プログラムの実施に向けた数々の調整などに関し、政府を全面的に支援している。軍および治安部隊への支援にあたっては、技術的訓練や施設・機材支援の他にも、

¹¹³ 3 者のいずれもが司法・人権省の組織的能力を問題視している。

¹¹⁴ UNDP 司法チームインタビュー

軍・治安部隊と住民との関係改善を狙い、住民にも裨益する軍・治安部隊の医療・社会サービス施設への支援、軍、警察および住民のジェンダーに関する啓発も行っている¹¹⁵。

【EU】

2013年からEU訓練ミッション（EUTM）を通じて国軍に対し、また、2015年からEUCAP Sahel Mali（以下警察のセクション参照）を通じて国家警察、国家憲兵隊、国家機動隊に対して、トレーニング、助言サービスを提供している。

【世界銀行】

DDRプログラムのうち、旧戦闘員のコミュニティへの社会的・経済的再統合の部分を「旧戦闘員の再統合プロジェクト」（2017～2020年、15百万USD）によって支援している。同プロジェクトは旧戦闘員のコミュニティ再統合準備のカウンセリングや技術研修、再統合活動開始支援、活動のモニタリングなどを行うものである¹¹⁶。この他に世界銀行はDDRのためのMDTFの管理を行っている。

上記の他、ドイツ、カナダがDDRのためのMDTFへの出資を通じた支援を行っている¹¹⁷。

(3) 警察

警察へは、MINUSMAとEUが支援を行っている。

【MINUSMA】

MINUSMAはその警察部門であるUNPOLを通じ、国家警察、国家憲兵隊、国家機動隊のオペレーション、能力強化に対する支援を行っている¹¹⁸。オペレーション支援は合同パトロール、技術支援、オフィス共有などを通じて行われている。能力強化支援は、トレーニング、プロジェクト（施設改修・機材供与など）を通じて行われている。トレーニングの主なテーマには、治安管理、人権とジェンダー、犯罪現場管理、地域警察活動（police proximity）、倫理、社会的弱者保護、空域・国境警備などが含まれる。その他、科学捜査、犯罪捜査、文書偽造、サイバー犯罪などの専門研修も実施している¹¹⁹。UNPOLは警察とコミュニティとの関係構築に特に力を入れている。

【EU】

EUは2015年から文民ミッションとしてEUCAP Sahel Maliを派遣している。現在の任期は2019年1月までとなっている。EUCAP Sahel Maliは、国家警察、国家憲兵隊、国家機動隊の能力強化、組織強化、北部への再配置の促進のため、助言、トレーニング、プロジェクトを通じた支援を行っている。支援においては、特に人事管理システム、テロ対策、国境管理に焦点を当てている。人事管理システムに関しては、採用、キャリアプランニング、人材データベースの構築、組織図、関連する法文書の作成に関し、助言を行っている¹²⁰。また、トレーニングマスタープランの策定

¹¹⁵ MINUSMA DDR・治安部門改革局長

¹¹⁶ 世界銀行ウェブサイト (<http://projects.worldbank.org/P157233?lang=en>)

¹¹⁷ MINUSMA DDR・治安部門改革局長

¹¹⁸ UNPOLは、2018年1月現在で、バマコの他、モプチ、トンブクトゥ、ガオ、キダル、メナカの5州に全1,725人の警察官を配置している（UNPOL提供PPT）。

¹¹⁹ UNPOL提供PPT

¹²⁰ EUCAPインタビュー

を支援している¹²¹。トレーニングでは、管理と命令、職業倫理、人権とジェンダー平等、インテリジェンス技術、犯罪取締り、テロ対策、治安維持、国境治安管理等の分野をカバーしている¹²²。

なお、EUCAP へのインタビューでは、日本の支援した警察学校の改修・拡張および機材供与、警察署への機材供与、IOM を通じた国境ポストの建設は、インフラや車両を支援が任務範囲外となっている EUCAP の支援との相乗効果が高いとして日本の支援を非常に評価していた。

(4) 地方分権化

地方分権化分野も司法分野同様、多くのドナーが支援を実施している。ドナー支援には中央政府経由の技術・施設・機材等支援、FNACT への出資、地方自治体に対する直接支援がある。主なものは次のとおりである。なお、情報は分野別ドナーグループの地方分権化グループから入手した情報から抜粋しているが、実施年が不明であり、近年に終了したものも含まれると思われることに留意されたい。

表 3-25 地方分権化分野支援ドナー

ドナー	支援概要
ドイツ	<ul style="list-style-type: none"> ■自治体支援プログラム(PACT IV、V) ・内容:中規模自治体のインフラ整備支援プロジェクトおよび FNACT 出資 ・対象:セグー州、モプチ州 ■地方分権化・国家改革支援プロジェクト(PADRE) ・内容:州の経済・財政強化のための枠組み・ツールの整備に関する技術支援 ・対象:国家レベルおよびカイ州、セグー州、モプチ州、ガオ州
ベルギー	<ul style="list-style-type: none"> ■クリコロ州地方分権化支援(PADK II) ・内容:地方自治体のサービス提供能力の強化、州議会の州経済発展先導力強化、国の機関の地方自治体支援・監督力強化 ・対象:クリコロ州 ■地方自治体組織支援プロジェクト(PAICT) ・内容:社会経済インフラ整備のための自治体の投資・プロジェクト管理能力強化 ・対象:全国自治体
デンマーク	<ul style="list-style-type: none"> ■マリ地方分権化プログラム ・内容:地方レベルの市民参加と公共サービス提供能力強化による民主的・包摂的 ■ガバナンスの改善 ・対象:中央行政、シカソ州議会
フランス	<ul style="list-style-type: none"> ■地方レベル協力 ・内容:マリとフランスの地方自治体協力促進 ・対象:全国 ■PADER ・内容:農村部の経済開発支援 ・対象:セグー州、トンプクトゥ州 ■北部マリ治安改善フェーズ II(SDNM2) ・内容:地方自治体への出資

¹²¹ EUCAP ウェブサイト (<https://eucap-sahel-mali.eu/en/strategicadvice>)

¹²² 同上および EUCAP インタビュー

	<ul style="list-style-type: none"> ・対象:北部 5 州
オランダ	<ul style="list-style-type: none"> ■行政改革、地方分権、州経済開発支援プログラム(PARADDER) ・内容:国家改革、北部州の地方分権化と州経済発展の支援 ・対象:国家レベル、北部州 ■州議会能力強化プロジェクト ・内容:州議会への投資 ・対象:セグー州、モプチ州 ■市民社会組織支援プログラム(PAOSC III) ・内容:マリの市民社会組織の強化による民主プロセス、国家改革、地方分権化への参加促進 ・対象:全国
ルクセンブルグ	<ul style="list-style-type: none"> ■地方分権化とグッドガバナンス ・内容:グッドガバナンスの原則に沿った経済開発の支援 ・対象:中央政府関連機関、セグー州自治体、ADR
オランダ	<ul style="list-style-type: none"> ■アカウンタビリティと開発 ・内容:特定の県とコミュニティにて、市民参加、アカウンタビリティ、文化的融和、紛争緩和に焦点を当てた若手リーダー育成による社会の結束と発展の促進 ・対象:全国 ■地方分権化監視メカニズム ・内容:地方分権化の進展と自治体発展を監視し、警告を発するメカニズムを構築する
スイス	<ul style="list-style-type: none"> ■Youwarou 自治体支援プログラム(PACY)フェーズ 3~6 ・内容:特定県における自治体と市民参加による社会経済発展の促進 ・地域:モプチ州 ■シカソ州経済発展支援(ADER) ・内容:地域経済発展促進のための州議会の強化 ・対象:シカソ州
MINUSMA	<ul style="list-style-type: none"> ■暫定行政府、暫定行政評議会、州議会の議会支援 ・内容:暫定行政府・評議会、州議会の行政管理・業務管理にかかる研修、メナカ州、タウデニ州における基礎サービス提供支援 ・対象:北部 5 州
世界銀行	<ul style="list-style-type: none"> ■マリ都市コミュニティ支援プロジェクト(PACUM) ・内容:パフォーマンスベースの投資を通じた計画・予算策定、行財政、投資プロジェクト実施とサービス提供、会計・監査、参加・透明性・アカウンタビリティにかかる都市コミュニティ議会の組織強化 ・対象:全国
米国国際開発庁(USAID)	<ul style="list-style-type: none"> ■サブナショナルガバナンスプロジェクト(SNGP) ・内容:中央・地方レベルでの財政管理強化、国家組織間、国家・地方自治体間、政府・市民社会組織間の調整とコミュニケーションの改善、公共サービス監査局の業務監査能力強化

出所) 地方分権化分野ドナーグループリーダー提供のドナー支援一覧より抜粋

特に主要となるドナーはドイツ、EU、ベルギー、フランスなどである¹²³。また、カナダは権限移譲された教育、保健の分野で特定州を支援している。

上記の多くのプロジェクトがオフバジェットのため、また、州への直接支援も多いことから、DGCT では全てを把握できていない。

¹²³ 地方分権化ドナーグループ議長（ドイツ大使館）インタビュー

地方分権化分野ではまた、FNACTを通じた自治体の財政支援も行われている。FNACTにも多くのドナーが資金を提供している。年によってドナーの顔触れは替わっているが、最近の出資ドナーは、EU、国連機材基金、ドイツ復興金融公庫（KfW）、オランダ、カナダ、デンマーク、世界銀行、AFD、スイス、USAID、ベルギー開発庁（CTB）、国際農業開発基金（IFAD）、スペイン国際開発庁（AECID）、ルクセンブルグとなっている¹²⁴。

3.7 課題と対策・提言

調査を通じて明らかになった課題とその対策、また提言は、以下の通り整理できる。

3.7.1 課題

(1) 司法部門

- 制度改革の進展：2011年に新たな裁判所システムが設定されたが、予算上の制約から、同法に則った新たな裁判所の設置、治安裁判所の大審・小審裁判所へのアップグレード、司法官・書記官の増員が進んでいない。特に北部の裁判所は依然として少なく、住民の司法へのアクセスの改善が進んでいない。
- 司法機関のキャパシティ：既存の裁判所においても、司法官および書記官の不足、キャパシティ不足、裁判所の必要設備・資機材の不足は、未処理事件の山積、処理期間の長期化、それらによる被拘置者の増加、長期間の拘留などに繋がっている。
- 司法官の人事管理：人事管理は必ずしも制度どおりに行われておらず、配属、昇進、人事評価、昇給が司法官のパフォーマンスにつながっていない。
- 司法官の能力強化：司法官の研修は包括的な計画に基づいて行われていない。司法研修所の継続研修は予算が非常に少なく、ドナーの関心分野に応じてアドホックに実施せざるを得ない。また、各研修での司法官のカバー率が低く、研修成果の普及が難しいこと、指導員が専属でないために質に課題があることも指摘されている。

(2) 治安改革

- 治安部門改革（RSS）の進展：治安部門改革の方向性を決定する機関として設置されたRSS国家委員会の稼働が2017年前半までずれ込んだため、戦略の策定などの方向性の決定はまだ進んでいない。
- DDRの進展：DDRプログラムの完成、DDR実施を担うDDR国家委員会および政府機関への統合の準備を行う統合委員会の稼働、8つのカントンメントサイトの完成など、DDRプロセスの開始準備は少しずつ進んでいるが、国軍、CMA、プラットフォームの3者によるMOCの実施が中断していること、和平合意署名武装グループからの統合対象者のリストが未提出であることから、カントンメントプロセスが遅れている。しかし、2州でのMOCの実施が予定されており、また、残りの3州でも数か月以内の実施が目指されている。
- 関係機関のキャパシティ：DDR委員会、統合委員会の地方事務所・地方チームに資機材、能力が不足している。

¹²⁴ ANICT 提供資料

(3) 警察分野

- 国家警察のキャパシティ：人員不足を解消するために、政府は 2016 年に 2,200 人を採用し、今後 5 年でさらに 2,000 人以上を採用する予定である。一方で、現在の配置は南部に偏っている。訓練を終えた 2,200 人についても北部にどの程度配置されるかは不透明である。警察署の施設、資機材、運営資金も大きな課題となっている。
- 警察官の人事管理：採用が進められているが、平和合意に基づいた北部からの採用が進んでいない。背景には、北部の住民の側での必要書類準備の困難さや北部で警察官という職があまり理解されていないという事実がある。
- 警察官の能力強化：警察官の継続研修には予算がついておらず、ドナー頼みとなっているため、包括的研修計画はない。一方で、研修トピックは警察・ドナー間で十分協議されて決められている。特にニーズの高い分野は、地域警察活動（*police proximité*）、司法警察（捜査、科学捜査）であった。研修施設は日本の支援による改修・拡張を経て大幅に改善されたが、まだコンピューターラボやスポーツ施設などが必要とされている。

(4) 地方分権化

- 新地方行政制度構築の進展：2014年の地方自治体法及び2017年の新地方自治体法により州・県議会への直接選挙の導入が決められたが、選挙の実施が遅れ、新たな地方行政制度がいまだ確立していない。
- 地方自治体への権限・財政移転：3分野につき実施され、財政移譲も本年中の国家歳入30%を目指して進められているが、移転された財政・人員はサービス提供に十分でなく、依然として分権化組織の支援を仰がざるを得ない。
- ADRの機能：ADRは2016年より地方自治体を支援する目的で8州にて稼働しているが、ADRに対する自治体の理解は十分でなく、まだ十分な役割を果たせていない。
- 行政官・議員の能力強化：包括的な研修計画がなく、CFCT、その他のドナー支援による研修の調整が十分されていない。また、研修受講分野や受講状況は地方自治体により大きく異なる。

3.7.2 対策と提言

上述のとおり、本調査では各分野で具体的に支援策のコンセプトペーパーを提示できるほどの詳細情報は得られていないため、本節では、本調査である程度明らかになった各分野の概要と概ねのニーズに基づいて、支援対象候補と考えられる分野・スキームの案を示すことに留めたい。

ガバナンスの分野はその性質から、考えられる支援スキームは、①技術協力プロジェクト、②個別専門家、③本邦や第三国での国別研修、④無償資金協力による国際機関経由の支援にほぼ限られる。ただし、治安分野の場合は⑤無償資金協力による施設や機材整備もよく行われている。マリの治安状況に鑑みると、①の実施は、バマコ特別区を除いては難しいため、②、③、④、⑤（治安分野のみ）の可能性を中心に、以下に案を示すこととする。

(1) 司法分野

司法分野は、法の支配の確立はマリ国の最大の課題の一つであり、マリ政府もその政策の中で司法へのアクセスの改善を重要視している点では支援の妥当性は高いが、上記のスキーム上の制約、仏語圏の司法制度が日本や英語圏と大きく異なること、また、多数のドナーが支援している事実に鑑みると、可能な支援は以下に限られると思われる。

▶ ニーズの高い分野に関する第三国での国際機関との協力による司法官研修実施

仏語圏の司法制度と日本の制度との大きな違いや言語の問題から、本邦研修のメリットがあまりないため、2015年から3年間実施しているコートジボワールでの「仏語圏アフリカ刑事司法研修」のような第三国での国際機関との協力による司法官の能力強化が有効と思われる。一方で、各研修における司法官のカバー率が課題となっているところ、可能であれば国際機関と協力してマリ国内で実施し、参加者数を増やすことが望ましい。なお、具体的研修分野の候補としては、テロ対策や薬物対策などの国家が直面する課題や裁判所のマネジメントなどが考えられるが、数多くのドナー支援プロジェクトがあるところ、十分な調査・調整が必要である。

▶ 無償資金協力を通じた UNDP などの国際機関経由の裁判所施設・機材・司法官能力強化支援

多数のドナーが支援を行っており、また、支援の制約が大きい中、裁判所の施設・機材の改善やニーズの高い分野で司法官の能力強化に取り組んでいる国際機関に無償資金協力を通じて資金提供することは有効である。司法分野に限らず、今回調査でインタビューした国際機関は概ね活動資金が不足している。

(2) 治安部門改革・警察

治安部門改革という大きな文脈では、まだマリ政府の戦略が固まっていないところ、具体策を考えるのは時期尚早である。一方で、マリ政府にとって喫緊の課題である DDR プログラムの実施については、ニーズは明らかに資金である。必ずしも「マリ国別開発協力方針」の重点分野には当たらないが、日本の対マリ国協力の大目標である平和と安定に直接資する支援であるところ、無償資金協力による MDTF への出資が可能であるならば、検討に値すると思われる。

治安部門改革の大枠は決まっていないが、国軍、治安部隊の強化は進められており、引き続きの警察への支援は有効と考える。治安分野は二国間援助が少なく、警察も、日本以外はほぼ MINUSMA と EU のみとなっているところ、支援のニーズは高い。検討に値すると思われる支援は次のとおりである。

▶ 無償資金協力による地方の警察署の機材整備の継続

平成 27 年度、28 年度の無償資金協力による警察署の機材整備支援は、機材、特に車両への高いニーズに応えるものであった。MINUSMA も機材や施設の支援を行っているが、ニーズとはまだ大きなギャップがあり、EUCAP は車両供与ができないことから、相乗効果の点で両者からも評価が高い。2 度の支援をもってしてもまだニーズは大きい。また、2017 年の警察研修支援に続き、2018 年 3 年間の実施が予定されている国内研修協力との相乗効果も高い。

▶ 無償資金協力による国家警察の科学捜査ラボの機材整備

国家警察では科学捜査課が新設されたが、ラボがなく、十分な科学捜査ができない状況にあるため、無償資金協力による科学捜査ラボの機材整備は支援を考慮できる分野である。ただし、科学捜査課への支援の必要性については関係各所が一致するところであり、政府やドナーが支援を検討している可能性もあるため、確認が必要である。

(3) 地方分権化

地方分権化は平和合意実施のカギとなる分野であり、日本の国別開発協力方針の重点分野のうち、行政機関の能力強化、基礎社会サービスへのアクセス改善の両方に関わることから、支援の意義は高い。一方で、司法分野同様多数のドナーが支援を行っていること、同分野の主要な支援ツールである技術協力プロジェクトがマリの治安により困難であること、研修所の建設などを除き、無償資金支援が馴染みにくいこと、国際機関のプレゼンスが低く、国際経由機関の支援も難しいことなど、支援には様々な課題がある。以上に鑑み、考えられる支援オプションは次のとおりと考える。

▶ ADR の支援分野に関する地方行政官と ADR の合同研修（第三国あるいは本邦）

ADR の役割は、開発活動の計画、インフラや施設、公共サービスの改善などの開発活動の準備・実施、自治体のサービスのマネジメント、州・地方開発のための資金の動員に関する自治体の支援であるが、自治体側の理解が不十分なこともあり、まだ十分に機能していない。ADR が意図された役割を果たし、地方自治体を効果的に支援していくためには、ADR が何を支援すべきか、何ができるかを地方自治体の行政官と共に考える機会が必要であることから、上記の ADR 支援分野に関する両者の合同研修は検討に値する。また、2017 年 10 月に制定された新地方自治体法では地方における国の監視の役割が強化されたことから、州を中心とした国の行政官を含めることも一案である¹²⁵。ADR は新しい組織であり、マリ国内に適切な研修機関があることは考えにくいことから、類似のシステムを有するセネガルなどの第三国での研修が適当と思われる。

▶ ニーズの高い分野に関する国内、第三国での研修実施

本調査では、限定的な対象者からの情報ではあったが、計画策定、財政管理、市民参加、プロジェクト実施、歳入創出などの面で自治体職員・議員の能力強化ニーズがあることがわかった。これらの分野で地方行政官を対象とした研修の実施も一案であるが、警察研修のような国際機関との協力による実施が難しいところ、第三国での実施となろう。

一方で、多くのドナーが同様の分野を支援しているところ、ガバナンス強化という切り口で自治体のマネジメントや公共事業の実施のプロセスに焦点をあてるのではなく、地方分権化強化という切り口で、上記のカナダの支援のように、権限移譲された特定のサービス提供に焦点を当てるアプローチも有効であると思われる。特定のサービスにつき、行政官の能力強化と関係機関との効果的な協力関係の構築を狙う研修事業の実施も検討できるのではないだろうか。ただし、特定のサービスについての地方行政官のニーズやドナーの支援状況、研修実施機関などについては詳細な調査が必要である。

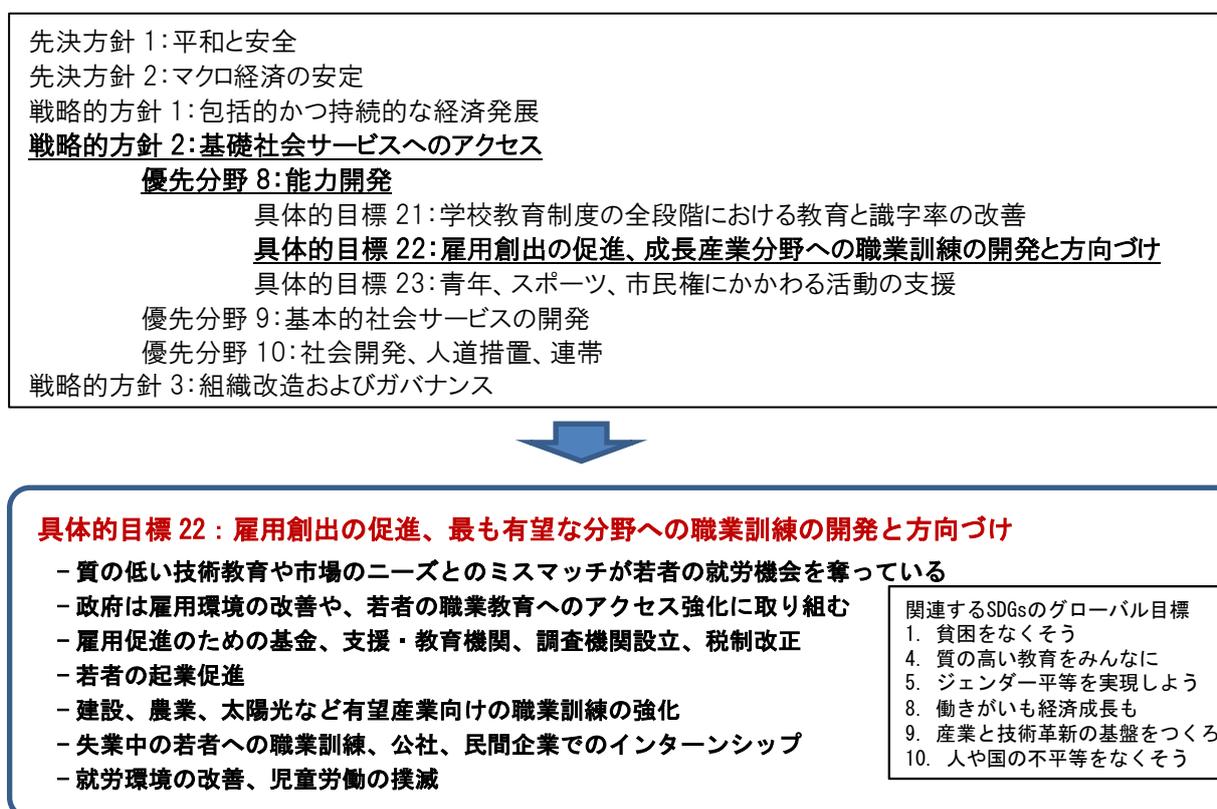
¹²⁵ 具体的な研修対象としては、ADR 局長、州議会事務所長、州官房長などが考えられる。

第4章 職業訓練分野

4.1 職業訓練分野概要

4.1.1 政策・戦略・制度および運用状況

マリ政府は2015年のアルジェ合意を踏まえ、紛争の再発を防ぎ、疲弊した国家を再建するための国家開発計画文書として「経済再生および持続的開発のための戦略的枠組み」(CREDD¹²⁶, 2016-2018)を掲げ、国連の持続可能な開発目標(SDGs)に沿う形で、2030年までに貧困と不平等の削減のための包括的かつ持続的な発展を促進することを目指している。CREDDでは平和と国民和解の実現や、安全保障の確立といった最優先の課題のほか、持続可能な社会開発を進めるための方針¹²⁷が設定されている。職業訓練に関しては、戦略的方针2「基礎社会サービスへのアクセス」の中の優先分野8「能力開発」において、3つある具体的目標のひとつとして目標22「雇用創出の促進、最も有望な分野への職業訓練の開発と方向づけ」が挙げられている(図4-1参照参照)。



出所) CREDD 2016-2018

図 4-1 CREDD における職業訓練の位置づけ

¹²⁶ Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable

¹²⁷ 「平和と安全」、「マクロ経済の安定」の2つの先決方針に続き、3つの戦略的方针、そしてこれらの方針を実現するための13の優先分野、さらにその下に38の具体的目標が定められている。

職業訓練は、産業人材として必要とされる技能を身につけるための機会として位置づけられ、マリでは学位取得を目的とした学校での技術・職業教育と、雇用促進の観点から、主にインフォーマルセクターにおいて、学校で正式な教育を受ける機会のなかった人へのセカンドチャンスのための職業訓練に大別される¹²⁸。マリ政府は訓練施設の整備や改修、指導員育成の必要性を認識しているが、その取り組みはまだ十分ではない。

1998年に教育セクター全体の開発計画として教育開発10か年計画（PRODEC¹²⁹）が策定され、技術・職業教育は初等教育に次ぐ重点分野として位置づけられたのに続いて、1999年の教育基本法第30条¹³⁰により、技術・職業教育はマリの公教育制度の中に明確に位置付けられた。2002年の政令（Ordonnance No.02-055/P-RM du 04 Juin 2002）では、技術・職業教育を管掌する国民教育省（Ministère de l'Education Nationale）に加え、雇用職業訓練省に職業訓練局を設立することが規定され、技術・職業教育に加え、雇用促進のためのインフォーマル職業訓練への取り組みを強化する方針が打ち出された。2011年の省令（Décret No.2011-663/P-RM du 6 Octobre 2011）では、中等技術・職業教育の実施目的やその組織体制について改めて規定された。

国民教育省は、2009年に技術・職業教育を含む教育行政全体の戦略文書（Système Educatif Malien）を策定し、その中で社会のニーズに即した技術・職業教育の重要性を強調している。この戦略文書は2011年に改訂に着手したものの未完のままである一方、CREDDの方針を受けて、次期セクタープログラム（2018-2028）において職業訓練サブセクターを基礎教育に次ぐ第2の優先サブセクターに位置づける方針で、フォーマル、インフォーマル両方のセクターで高い生産性を実現するための人材育成や、高度技術人材の育成・活用を目指している。これに合わせて技術・職業教育政策の立案・実施を担う同省の技術職業教育局（Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP)）では2019年からの職業訓練10か年計画を策定中で、すべての州やその下のレベルの管区（県）に公立の職業訓練校を、各州に技術リセ（高校）をそれぞれ設置することや、技術・職業教育を受ける生徒数、特に工業や農畜産業分野の女子生徒の数を増やすなどを目指している。DNETPではこうした方針に基づき、各州にドナー支援がこの計画に沿ったものになるように政府がオーナーシップを発揮し、効果的な調整を図ろうとしている¹³¹。一方、職業訓練に関するもう一つの省庁である雇用職業訓練省は、各ドナーの支援に大きく依存し¹³²、制度や諸施策の一貫性や連続性が必ずしも担保されていないという課題を抱える。

マリの技術・職業教育は、その多くに旧宗主国フランスの影響がみられ、フランス同様、義務教育である初等・前期中等教育（中学校）修了後¹³³、3年間の技術リセ（高校）あるいは2～4年間、技術・職業学校での学位取得を目指す後期中等教育に位置付けられる。その中心的存在となる技術・職業学校での課程では、レベルや履修期間に応じて2年間の初級コース修了後に職業適

¹²⁸ 職業訓練は、技術・職業教育および訓練（Technical and Vocational Education and Training (TVET)）として、学校教育とインフォーマルなもの両方を含むと定義されることが多い。JICAや他ドナー等でもTVETという言葉を一般的に用いているが、本報告書では学校教育としての職業訓練と学位取得を伴わないインフォーマルな職業訓練を区別し、混同を避けるため、前者を「技術・職業教育（Formation Diplômante）」、後者を「インフォーマル職業訓練（Formation Qualifiante）」と呼ぶことにする。

¹²⁹ Programme Décennal de Développement de l'Education の略。2000年に改訂され、2010年までの教育開発計画となった。

¹³⁰ Loi No. 99 -046 du 28 décembre 1999

¹³¹ 本調査に先立ってJICAセネガル事務所が実施した国民教育省への聞き取り結果（2017年2月）および調査団聞き取り（2018年1月）による。

¹³² 本調査に先立ってJICAセネガル事務所が実施した国民教育省への聞き取り結果（2017年2月）による。

¹³³ 基礎教育卒業資格（Diplôme d'Etudes Fondamentales (DEF)）を取得する。

性証（CAP¹³⁴）、あるいはCAPよりはやや上級の3～4年程度の課程修了後にテクニシャン免状（BT¹³⁵）が授与される（図4-2参照）。CAPを修了後にBTに編入し、BT修了後、バカロレア（高等教育機関への入学資格試験）を取得して大学などへの進学を目指す者も一部にはみられるが、大部分は実社会に進むことになる。

こうした技術・職業教育システムに組み込まれた学校のほか、雇用機会の獲得のための技能習得を主眼とした、雇用職業訓練省が管轄するインフォーマル職業訓練校では、失業者や、よりよい就労先を求めてステップアップを目指す、正規の技術・職業教育を受ける機会がなかった若者が学んでいる。こうしたインフォーマル職業訓練校と技術・職業教育学校との大きな違いは、学位（ディプロマ）を取得できるかどうかということと、履修期間である。技術・職業教育学校では9年間の基礎教育を修了し、その卒業資格（DEF）を有する者を対象に2～4年間、ディプロマ取得のための教育を行うが、インフォーマル職業訓練校では入学要件は特になく、これまで教育を受けたことがない、あるいは初等から高等に至る教育課程をドロップアウトした受講生が多い。訓練機関が1日から3か月未満の場合は“*Attestation*”、3か月～2年間では“*Certificat*”と呼ばれる修了証が授与され、基本的にはセオリーはほとんど教えず、実習が中心となる。修了後の就職先としては小さな工場や自分で事業を始めることが大半で、企業や官公庁に就職した場合は運転手や掃除人といった、職業訓練機関での習得技能が直接関係しない労働に就く場合がほとんどであり、中級の技能人材としての役割を担うことが多い技術・職業教育学校の卒業生とは大きな差がある。

インフォーマル職業訓練においては、ドイツ発祥で、企業での実習と職業訓練校での学習を並行して行う職業訓練方式として欧州各国に広がっているデュアルシステムの導入に1990年代から主にスイスの支援のもと取り組んだ。政府は2005年に公式の職業訓練システムとして認定し、企業での実習を前提とした履修コースを設定するなど、より実践的な職業訓練を実施するようになっていく¹³⁶。なお、雇用職業訓練省配下の職業訓練校で、国民教育省管轄の技術・職業教育校で提供されているのと同様のコース（自動車修理や金属加工等）にて2年間の訓練を修了し修了証（*Certificat*）を取得した者には、CAP取得試験の受験資格が与えられる。DEFを取得していない者にとってはディプロマを取得する唯一のチャンスとなる。

¹³⁴ *Certificat d'Aptitude Professionnelle*

¹³⁵ *Brevet de Technicien* の略。BTの課程には、3年制のBT1、4年制のBT2の2種類がある。

¹³⁶ 2014年には4,642人がデュアルシステムの研修を受講した。出所：p.10, *Rapport d'Analyse Situationnelle Annuelle sur le Marché du Travail 2014, 2015.12*, Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF)

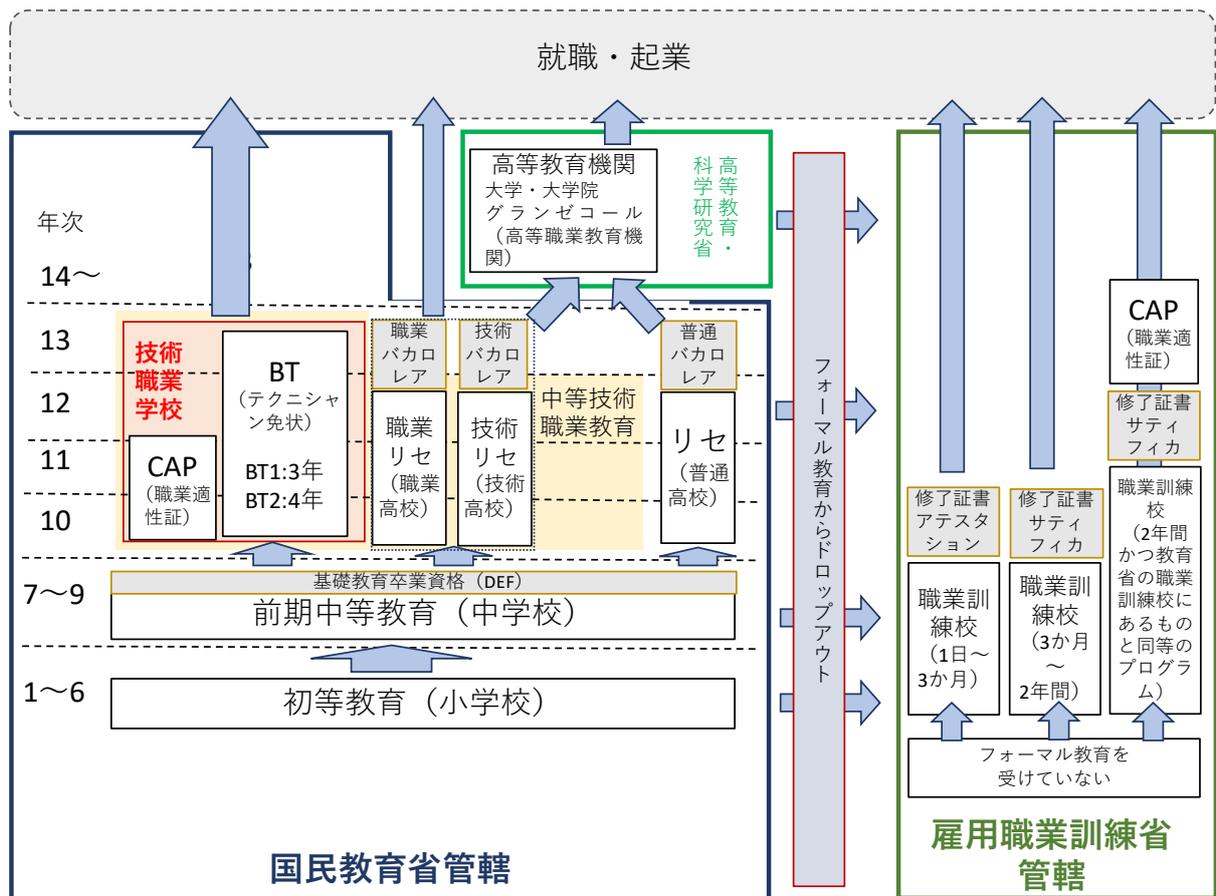


図 4-2 マリの職業訓練制度

技術・職業教育のカリキュラムの検討や作成は基本的に国民教育省が行い、公立、私立を問わず、全国の学校はそれに基づいて教育を実施している。全員が同じ科目を学ぶ旧来型のシステム（クラシックシステム）に加え、特定の職業に必要なとされる技能を重点的に学ぶため、近年は各人の能力や資質、関心に応じて一定のモジュール単位として履修内容を選択するシステム（APC¹³⁷）を導入する学校が増えつつある。授業時間全体に対して BT、CAP とも実習の割合が 70%、セオリーが 30%と、実習 40%、セオリー 60%のクラシックシステムに比べて実践重視になっている¹³⁸。APC は 22 の分野のモジュールから構成され（表 4-1 参照）、コースや学校を新規開設する場合、公立校ではすでにモジュールシステムが開発された学科についてはモジュールシステムを採用することとしている。私立校についてはモジュールかクラシックかを学校が選択できる。なお、教師への導入研修などモジュールシステムへの移行予算の多くはドナー支援に依拠しており、いつまでに全科目、学校の移行を完了するかは決まっていない。BT、CAP とも、両システムが併存しているが、全ての学科がモジュールシステムの学校は少ない。教師 1 人が受け持つことになっている生徒の数がクラシックシステムで 60 人であるのに対して、APC では 30 人と倍の教師が必要

¹³⁷ Approche par Compétences の略で、英語では Competency-based Learning (CBL) あるいは Competency-based Education (CBE) と呼ばれる。マリの APC はカナダとチュニジアのモデルを参考にしている。

¹³⁸ DNETP への聞き取りより。

となる計算で、CREDDでもAPCの導入拡大が提唱されているが、完全移行に向けての課題はなお多い。

表 4-1 モジュールシステム(APC)の対象分野

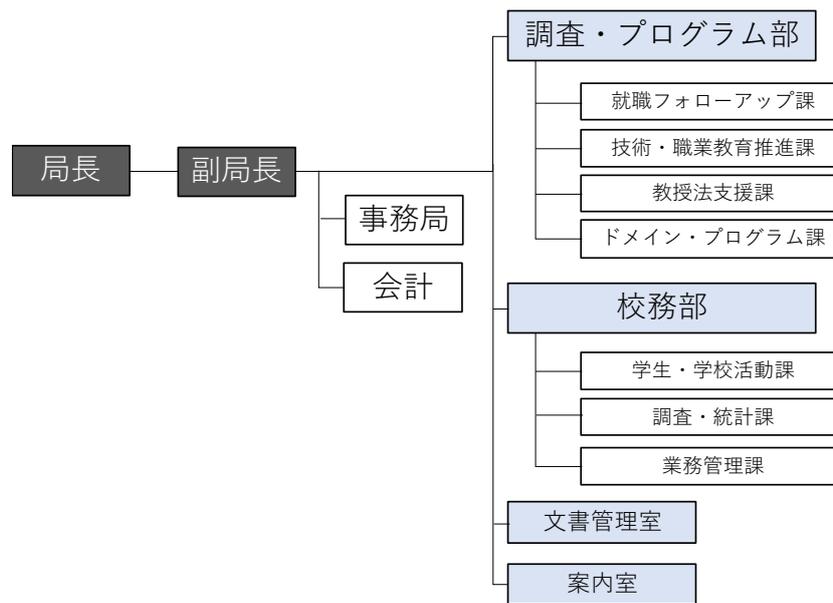
セクター	内容
1. Administration, Commerce et Informatique	経営管理、商業、情報処理
2. Agriculture, Pêches et Élevage	農業、水産、畜産
3. Transformation et Conservation	省エネルギー(エネルギー変換、保存)
4. Hôtellerie Tourisme et Restauration	ホテルツーリズム、レストラン
5. Bâtiments et Travaux Publics	建設、公共事業
6. Electrotechnique et Électronique	電気、電子
7. Entretien d'Équipement Motorisé	原動機メンテナンス
8. Fabrication Mécanique	機械製造
9. Chimie et Biologie	科学、生物学
10. Mécanique d'Entretien	機械メンテナンス
11. Mines et Travaux de Chantier	鉱業、建設
12. Bois et Matériaux Connexes	木材その他
13. Cuir, Textile et Habillement	皮革、繊維、衣料
14. Métallurgie	冶金
15. Foresterie et Papier	紙、パルプ
16. Communications et Documentation	コミュニケーション、文書
17. Environnement et Aménagement du Territoire	環境、空間プランニング
18. Énergies et Transport	エネルギー、運輸
19. Arts	芸術
20. Santé	保健
21. Services Sociaux, Éducatifs et Juridiques	社会、教育、司法サービス
22. Soins Esthétiques	美容

出所)DNETP

4.1.2 関連省庁および職業訓練機関の組織概要および関係性

前項で述べたように、マリの職業訓練を管掌するのは国民教育省と雇用職業訓練省の2つで、大きく分けて前者は学位取得を伴う技術・職業教育、後者は主に雇用に直結するような、インフォーマルな職業訓練をそれぞれ担当している。また、大学やグランゼコール(高等職業教育機関)での高等技術・職業教育は高等教育・科学研究省(Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique)の管轄となる。

国民教育省では技術職業教育局(DNETP)が担当し、全国の技術系学校への予算・資機材の配分やカリキュラムの策定、技術資格認定やそれに関連する制度の構築などを行っている。図4-3に示す現在の組織体制は2009年の省令(Décret No.2009-691/P-RM du 29 Décembre 2011)で規定されたもので、2018年1月現在、局長以下、41人の職員が在籍する。



出所)DNETP

図 4-3 DNETP の組織図

雇用職業訓練省は雇用促進の観点から職業訓練を推進する立場にあり、国民教育省が管掌する技術系学校での教育よりも、雇用に直結するようなインフォーマルかつ実践的な職業訓練を目指す傾向が強い。その司令塔となるのが同省の職業訓練局（Direction Nationale de la Formation Professionnelle (DNFP)）で、国民教育省の DNETP と同様に予算の管理や職業訓練校のカリキュラムの標準化などを行っているが、現在、組織再編に着手していることを理由に、最新の詳細な情報は提供されなかった。2017 年 8 月現在、バマコの本局に 56 人の職員を擁し、その他、地方事務所も有する。

4.1.3 予算状況

職業訓練を管掌する主要部局である国民教育省の DNETP と雇用職業訓練省の DNFP の予算の推移は表 4-2 に示すとおりである。その内訳についての詳細なデータは得られなかったが、職業訓練校への配分のほか、事務管理費用や法制度の整備などに充てられている。

表 4-2 職業訓練関連部局の予算推移

(単位:百万 FCFA)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
DNETP	233	743	1,336	1,209	748	1,618
DNFP	520	468	524	674	411	829

出所)DNETP、DNFP

CREDD では、DNETP や DNFP 以外も含む雇用・職業訓練関連の政府予算として、2016 年から 2018 年までの中期計画で 3 年総額 291 億 FCFA (約 58 億円) を見込んでおり、その大半は教育制

度・法整備や雇用対策、職業訓練校の新設や改修に充てられ、職業訓練校の日常の活動に関する予算配分は 28 億 FCFA と、全体の 1 割弱となっている（表 4-3）。

表 4-3 雇用・職業訓練関連の予算見通し

(単位:百万 FCFA)

	2016	2017	2018	16-18 計	年平均
職業・技術訓練制度の再編	1,605	2,051	2,850	6,506	2,169
就労関連の法制度整備	639	711	771	2,121	707
雇用促進とその法制度整備	5,034	6,067	6,544	17,645	5,882
職業訓練の実施	842	931	1,015	2,788	929
合計	8,120	9,760	11,180	29,060	9,687

出所)財務省

職業訓練を含めた雇用促進のための主要財源として、雇用主に対して従業員への給与の 2%を雇用促進税¹³⁹として徴収し、1997 年に政府が設立した職業訓練・実習支援基金（Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA)）を通じて各種就業支援などに充てられている。FAFPA は設立からの 20 年間で 200 億 FCFA を上回る額を支出し、約 6 万人が主に雇用職業訓練省経由でインフォーマルの職業訓練を受けた。雇用職業訓練省傘下の雇用・訓練研究所（Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF)）によれば、企業が従業員に対して研修を行う際の原資として、自社（45.3%）に次いで FAFPA（30.5%）を挙げており¹⁴⁰、FAFPA が技能習得や雇用促進の主要な手段として活用されていることがわかる。

4.2 職業訓練機関概要

4.2.1 公立職業訓練機関の組織体制

DNETP が管轄する中等教育レベルの公立技術・職業教育校は 2017 年現在、全国に 26 ある¹⁴¹。一方、技術・職業教育を行う私立校については正確な数は把握できていない¹⁴²が、その大部分は公立校に比べると小規模で、概して公立校に比べると資機材が不足しているなど、教育環境は良好とはいえない。ただし、キリスト教団体が運営するバマコの Centre Père Michel のように、外国からのサポートを継続的に受けて、公立校を大きく上回る充実した教育環境を整備しているケースも例外的に存在する。

¹³⁹ Taxe de Formation Professionnelle (TFP)

¹⁴⁰ pp.26-27, Perspectives de recrutement et besoins en formation, 2016.3, ONEF

¹⁴¹ 国民教育省は近年、公立技術・職業教育学校の拡充をすすめており、2011 年時点では 18 校だったのが、第 1 回パイロット事業に参加した公立校の中にも、近年新たに設立されたり、経営難にある私立校を買収して公立校に転換した例があり、公立校は増加傾向にあることがうかがえる。

¹⁴² 2011-12 年度の DNETP のデータでは、公立校の生徒が 18 校で 18,230 人であるのに対して、私立校は全国に 340 あり、76,820 人が学んだ。半数近くの学校がバマコにある。ただし、私立校については生徒数ではなく履修者（Apprenants）数という表現になっており、インフォーマル職業訓練の対象者も含まれている可能性がある。

表 4-4 マリの職業訓練機関の数

地域 ¹⁴³	技術・職業教育 (DNETP)		インフォーマル (DNFP)		計	
	公立	私立	公立	私立	DNETP	DNFP
バマコ特別区	4	4	1	142	8	143
クリコロ州	2	N/A	1	31	2	32
セグー州	8	N/A	4	30	8	34
カイ州	2	N/A	0	15	2	15
シカソ州	4	N/A	5	38	4	43
モプチ州	4	N/A	0	33	4	33
トンブクトウ州	1	N/A	0	20	1	20
ガオ州	1	N/A	0	10	1	10
キダル州	0	N/A	0	5	0	5
計	26	N/A	15	324	30	339

出所)DNETP、DNFP

技術・職業学校を含む公立の中等教育機関への応募資格は9年間の基礎教育卒業資格(DEF)を保有していることで、政府に提出する願書には志望校を5つまで記入し、成績や居住地、希望する専攻などを考慮の上、DNETPが入学校を割り振る。授業料は無償¹⁴⁴であるが、制服や保険、その他の雑費は自己負担となる。一方、私立校は独自に生徒を募集する場合と、定員オーバーで公立校に入れなかった生徒を受け入れる場合の2つがある。前者では学校側で自由に授業料の金額を設定できるが、後者のケースでは政府が授業料を負担し、その金額は一律に定められている¹⁴⁵。

図4-2で示したように、主な公立技術・職業教育機関にはBT、CAPの学位を取得し、即戦力の産業人材を育成する役割が期待される技術・職業学校や、技術リセ、職業リセが挙げられる。

技術・職業学校は後述する産業商業総務中央学校(Ecole Centrale pour l'Industrie, le Commerce et l'Administration (ECICA))のほか、全国の主要都市にIFPやCFP¹⁴⁶と呼ばれる公立の機関が置かれ、BT、CAPレベルの中等技術・職業教育を提供している。各校は生徒数が数百人から千人程度と、私立校に比べると規模が大きく、地域の技術・職業教育の拠点的存在となっている。代表例として、1946年に設立され、マリで最も長い歴史を有する技術・職業学校であるバマコのスマオロカンテ職業訓練センター(CFP/SK: Centre de Formation Professionnel Soumaoro Kanté)や、西部カイ州のIFPI/Kayes (Institut de Formation Professionnelle Industriel de Kayes)などが挙げられる。

技術リセは普通リセと技術・職業学校の間のような存在で、技術・職業学校に比べると実践よりもやや理論重視の傾向にあり、卒業後は就職ではなく、高等教育機関への進学を目指す者が多い。バマコのほか、2000年代に入ってシカソ、セグー、セバレ(モプチ州)にも開設された。また技術リセのほか、より実践重視の職業リセがモプチ州に設置されており、こちらは職業訓練

¹⁴³ 新設2州(タウデニ、メナカ)にはフォーマル、インフォーマルいずれの職業訓練校も設置されていない。

¹⁴⁴ ただし、既定の年限で卒業できなかつたり、入学時の年齢が22歳を超えていたりした場合、授業料は自費負担となることがある。

¹⁴⁵ 年間で、普通高校96,000FCFA、CAP(事務系)108,000FCFA、CAP(工業系)132,000FCFA、BT(事務系)132,000FCFA、BT(農牧系)162,000FCFA、BT(工業系)162,000FCFAとなっている。また、私立校でしか提供していないコース(例:バマコにある私立校が提供する通信技術コース)に生徒を入学させる際にも政府が授業料を負担する。

¹⁴⁶ それぞれ、Institut de Formation Professionnelle、Centre de Formation Professionnelleの略。基本的にIFPが国民教育省、CFPが雇用職業訓練省の管轄であるが、2008-2009年度に一部のCFPが国民教育省に移管され、両者が混在する状況となっている。雇用職業訓練省のインフォーマル職業訓練校はすべてCFPである。

校と同様に大部分の卒業生が就職する。表 4-5 に、公立の技術・職業学校および技術・職業リセの一覧と、表 4-6 にそれらの違いをそれぞれ示す。

表 4-5 公立技術・職業学校の一覧(計画中のもの含む)

名称	地域	設立年	取得資格 (工:工業、商:商業、農:農牧)	生徒数 (概算)
CFP/SK	バマコ	1946	BT(工、商)、CAP(工、商)	2000
ECICA	バマコ	1969	BT(工、商)	3213
IFP/SAB	バマコ	1998	BT(工、商)、CAP(工)	1350
Lycée Technique/Bamako	バマコ	1961	技術バカロレア	1300
IFP/Fana	クリコロ	1962	BT(工)、CAP(工、商)	285
IFP Kalabancoro	クリコロ	2014	BT(工)、CAP(工)	354
IFP/Ségou	セグー	N/A	CAP(食品、家電)	N/A
IFP/San	セグー	2000	BT(工、商)、CAP(工、商)	500
IFP/Konobougou	セグー	2014	BT(工、農業)CAP(工、農)	216
CETI/Ségou	セグー	2017 ¹⁴⁷	BT(工、商)、CAP(工、商)	661
IFP Madina	セグー	N/A	N/A(農)	N/A
IFP Diablo	セグー	N/A	N/A(農)	N/A
IFP/Bla	セグー	N/A	N/A(農)	N/A
Lycée Technique/ Ségou	セグー	N/A	技術バカロレア	N/A
IFPI/Kayes	カイ	2011 ¹⁴⁸	BT(工)、CAP(工)	1200
IFPT/Kayes	カイ	2011	N/A(商)	N/A
IFP/Kita	カイ	計画中	N/A	N/A
IFP/Nioro	カイ	計画中	N/A	N/A
IFP/MSK	シカソ	1986	BT(農)、CAP(工)	1650
IFP/Sikkaso	シカソ	N/A	BT(工)、CAP(工)	N/A
IfP/Bla-Bougouni	シカソ	N/A	N/A(農)	N/A
Lycée Technique/Sikkaso	シカソ	N/A	技術バカロレア	N/A
IFP/Sévaré	モブチ	2005	BT(工)、CAP(工)	300
IFP/Bankass	モブチ	N/A	N/A	N/A
Lycée Technique/Sévaré	モブチ	2012	技術バカロレア	N/A
Lycée Professionnelle/Sangha	モブチ	N/A	職業バカロレア	N/A
IFP/Diré	トゥンブクトウ	1992	CAP(工、商)	337
CFPAA-Gao	ガオ	1989	BT(工)、CAP(工、商)	554
IFP/Kidal	キダル	計画中	N/A	N/A

出所)各校への聞き取り、DNETP

表 4-6 技術・職業学校の種類

	技術・職業学校	技術リセ	職業リセ
取得資格	BT、CAP	技術バカロレア	職業バカロレア
卒業後進路(就職/進学割合)	90~95%/5~10%	20%/80%	80%/20%
カリキュラム(セオリー/実習割合)	60%/40%(クラシック) 30%/70%(APC)	70%/30%	30%/70%

出所)DNETP

¹⁴⁷ もともとは1992年にフランスの財団が設立した私立校で、2017年に公立校に転換した。

¹⁴⁸ IFP/Kayes という工業系、商業・管理系のコースを有する総合技術学校であったが、2011年にそれぞれ、IFPI/Kayes、IFPT/Kayesとして分離・再編された。

これらの学校が提供するコースには大きく分けて工業系と事務系の専攻があり、一部の学校では農牧業などのコースも用意されている。表 4-7 に BT、CAP が対象とする主な専攻分野と、後述するバマコ市内の主要校（ECICA、CFP/SK、IFP SAB）が提供するコースを示す。

表 4-7 技術・職業学校の主な専攻分野

専攻分野	BT	CAP	ECICA	CFP/SK	IFP SAB
工業系(Industrie)					
農牧(Agropastoral)	◆				
建築(Bâtiment)	◆	●			◆
建築設計(Dessin Bâtiment)	◆		◆	●	◆
金属加工(Construction Métallique)	◆	●	◆	◆	
電気工事(Électricité)		●	◆	●	●
電子機械(Electromécanique)	◆		◆	◆	
農業機械(Machinisme Agricole)		●			
石工(Maçonnerie)		●	◆	●	●
自動車機械(Mécanique Automobile)	◆	●		◆●	
一般機械(Mécanique Générale)		●		●	
大工・木工(Menuiserie)		●	◆	●	
公共事業(Travaux Publics)	◆			◆	◆
メンテナンス(Maintenance (Fabrication Mécanique))	◆		◆		
地質(Géologie)	◆		◆		
測量(Géomètre)	◆		◆		
化学(Chimie)	◆		◆		
自動制御(油圧・水圧)(Hydraulique)	◆				
冷蔵・空調(Froid et Climatisation)	◆		◆		
視聴覚機器(Électronique Audiovisuelle)	◆				
産業用エレクトロニクス(Électronique Industrielle)	◆		◆		
衛生配管(Plomberie Sanitaire)		●		●	●
コンピュータネットワーク(Réseau)		●			
変速機(Transmission)		●			
電気通信(Télégraphique et Téléphonique)		●			
事務系(Tertiaire)					
商業・流通(Commerce et Distribution)	◆		◆		
通関(Douanes)	◆				
税務(Impôts)	◆				
経営・秘書(Secrétariat de Direction)	◆		◆	◆	◆
会計(Comptable)	◆	●	◆	◆	◆
一般事務(Travail de Bureau)		●		●	

出所)DNETP、ECICA、CFP/SK、IFP SAB

注:◆:BT、●:CAPを示すが、例えばCAPのみとされている専攻が一部の学校ではBTでも提供されるなど、例外あり。専攻の名称はDNETPが2013年に外部向けプレゼンテーションで示した分類によるもので、すべての学校に共通するものではなく、各校で実際に提供されている専攻名とは必ずしも一致しない。また、学校によってはこの分類よりも細分化された専攻となっている場合があり、複数の専攻を便宜的にひとつにまとめた箇所も存在する。

バマコ市内には公立の中等技術・職業教育機関が4校あり、その中心的存在となるのが、産業商業総務中央学校（ECICA）で、2015-16年度の在籍生徒数は約3,200人¹⁴⁹と国内最大である（表4-8参照）。1969年設立の同校は、自動車整備や機械、電気、建設などの工業系、会計や商業など事務系あわせて16学科からなる総合技術・職業学校で（表4-9参照）、産業界へ多くの人材を輩出してきたほか、全国の技術・職業学校の指導員にも同校出身者は少なくない。コースはクラシックシステムのBTのみでCAPは提供しておらず、他校に比べて教育水準や生徒のレベルは高い。測量、化学などの専攻は、国内ではECICAでのみ提供されているほか、コートジボワールやブルキナファソなど周辺国からの生徒の受け入れ実績もあるなど、中等技術・職業教育校としてはマリ随一の高い専門性を有している。

表 4-8 ECICA の生徒数、指導員の推移

	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
生徒数	2,283	2,329	2,415	2,425	3,213
入学者数	678	665	805	753	923
	BT1: 492 BT2: 186	BT1: 512 BT2: 153	BT1: 598 BT2: 207	BT1: 612 BT2: 141	BT1: 714 BT2: 209
指導員数	238	234	237	215	223

出所)ECICA

表 4-9 ECICA の学科と生徒数(2015-2016 年度)

	1 年次 ¹⁵⁰	2 年次	3 年次	4 年次	計
公共事業(Travaux Publics)	149	70	21	12	252
建築設計(Dessin Bâtiment) ¹⁵¹	-	-	49	14	63
自動制御(油圧・水圧)(Hydraulique) ¹⁵²	-	-	28	26	54
建築(Bâtiment)	70	23	46	22	161
工業化学(Chimie Industrille)	98	52	73	10	233
工業メンテナンス(Maintenance Industrille)	38	26	26	1	91
冷蔵・空調(Froid et Climatisation)	106	26	36	6	174
エレクトロニクス(Électronique)	90	66	67	4	227
視聴覚エレクトロニクス(Électronique Audio Visuelle) ¹⁵³	-	-	-	11	11
金属加工(Construction Métallique)	46	11	24	4	85
電子機械(Electromécanique)	87	72	51	58	268
地質(Géologie)	100	30	76	9	215
測量(Géomètre)	83	35	52	25	195

¹⁴⁹ ECICA 校長によれば、2015-16年度は政府が公立校に対し、可能な限りの生徒を送る方針にしたため、生徒数が急増したとのこと。

¹⁵⁰ 脚注 149 参照。また、学科によっては既定の年限での修了率が半分以下となる場合があり、年次が上がるにしたがって在籍者数が逡減するのが他校も含め一般的である。

¹⁵¹ 3年次に公共事業専攻から別コースとなる。

¹⁵² 3年次に公共事業専攻から別コースとなる。

¹⁵³ 4年次にエレクトロニクス専攻から別コースとなる。

工業系計	867	411	549	202	2029
経営・秘書 (Secrétariat de Direction)	212	146	202	97	657
商業・流通 (Commerce et Distribution)	N/A	N/A	N/A	N/A	236
会計 (Comptable)	61	59	65	106	280
事務系計					948
総計					3213

出所)ECICA

バマコ中心部にある CFP/SK は 1946 年設立の、マリで最も長い歴史を有する技術・職業教育校で、BT、CAP あわせて 14 学科を有する (表 4-10 参照)。生徒数は約 2000 人、指導員数 145 人と ECICA に次ぐ規模で、自動車機械など、ECICA が現在、開講していない学科¹⁵⁴を有したり、CAP を中心にモジュールシステム (APC) の導入が進んでいるのも特徴である。

表 4-10 CFP/SK の学科と生徒数(2016-2017 年度)

	カリキュラム	1 年次	2 年次	3 年次	4 年次	計
BT コース						
電子機械 (Electromécanique)	APC	61	87	59	49	256
自動車機械 (Mécanique Automobile)	クラシック	46	27	32	13	118
金属加工 (Construction Métallique)	クラシック	16	4	9	-	29
公共事業 (Travaux Publics)	クラシック	124	93	20	-	237
経営・秘書 (Secrétariat de Direction)	クラシック	72	60	47	15	194
会計 (Technique Comptable)	クラシック	83	94	87	35	299
BT 計		402	365	254	112	1133
CAP コース						
自動車機械 (Mécanique Automobile)	APC	21	31	6	5	63
一般機械 (Mécanique Générale)	APC	6	-	5	2	13
電気・建築 (Électricité Bâtiment)	APC	62	111	20	-	193
衛生配管 (Plomberie Sanitaire)	APC	19	36	1	-	56
大工・木工 (Menuiserie Bois)	APC	-	6	-	-	6
石工 (Maçonnerie)	APC	-	4	-	-	4
建築設計 (Dessin Bâtiment)	クラシック	63	46	-	-	109
一般事務 (Travail de Bureau)	APC	81	108	104	93	386
CAP 計		252	342	136	100	830
総計		654	707	390	212	1963

出所)CFP/SK

¹⁵⁴ 自動車機械は ECICA が BT、CFP/SK が CAP コースをそれぞれ有していたが、ECICA の実習スペースが手狭になったため、CFP/SK に機能を統合し、同時に CFP/SK に BT コースを新たに開講した。

ニジェール川を隔てて市街地が南北に分かれるバマコは、公的機関の多くが古くから開発された川の北側に集まっており、ECICA や CFP/SK も北岸の市中心部に位置する。南岸の市街地にある唯一の公立技術・職業教育校が 1998 年設立の Institut de Formation Professionnelle Sonni Ali Ber (IFP SAB) である。会計、秘書の管理系コースでスタートし、2002 年に工業系コースも開始した。現在、生徒数約 1350 人、指導員数 130 人（うち技術系約 40 人）で、BT コースでは建設、公共事業、建築設計の工業系 300 人、会計、秘書の事務系 500 人の管理系あわせて約 800 人が学ぶ。CAP では電気、石工、タイル貼りの専攻に約 100 人が在籍している。

ECICA、CFP SK、IFP SAB のほか、バマコ市内の公立技術・職業教育校として、ECICA と同じ敷地内に技術高校（リセ）の Lycée Technique de Bamako がある。技術系 6 学科（機械、土木、電子機械、電気、エネルギー、鉱業）に 300 人、事務系 2 学科（商業、会計）に 1000 人程度が在籍する。1 年次は全員が同じ科目を履修し、2 年次から各専攻に分かれる。

上記の公立校 4 校の予算の推移は表 4-11 に示すとおりである。なお、公立校の定員超過で私立校が政府から生徒を受け入れる場合は、学費として一人当たりの規定額（96,000～162,000FCFA/年）が支払われる（脚注 145 参照）が、公立校にはこのような生徒人数に基づく予算はつかない。政府からの決まった予算は、教科書代と教師の給与のみである。

表 4-11 バマコの公立技術・職業教育校の予算推移

（単位：百万 FCFA）

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ECICA	35.6	44.2	50.1	42.4	48.0	56.1
CFP/SK	30.8	39.6	45.6	38.1	43.1	50.6
IFP SAB	21.5	31.6	35.7	30.0	33.7	40.2
Lycée Technique de Bamako	23.4	22.0	24.8	21.1	23.4	29.1

出所) DNETP、DNFP

DNFP が管掌するインフォーマル職業訓練校は全国に約 340 校あり、そのほとんどが私立で、公立校はバマコ、クリコロ、セグー、シカソの各州に 1 から数か所設置されているのみである（表 4.4 参照）。政府やドナーなどの支援への依存度が高く、職業訓練の修了者数はこうした支援の有無によって大きく左右される¹⁵⁵。主な資金源は政府の職業訓練・実習支援基金（FAFPA）や経済財務省の予算機材備品局（Direction des Finance et du Matériel: DFM）、ドナー関係では近年は世界銀行やフランスの支援が中心となっている。

¹⁵⁵ たとえば、クリコロ州では 2015 年に DFM が資金を拠出した研修の受講者数が前年の 3097 人から 1364 人と大幅に減った影響で、州全体の受講者数もほぼ半減した。また、シカソ州では 2015 年に AFD が 4916 人に対して新たに研修を実施したため、前年の 1026 人から 5 倍近い増加となった。

表 4-12 インフォーマル職業訓練の修了者数の推移

	2013	2014	2015	2016
バマコ特別区	807 FAFPA, DFM	451 FAFPA, DFM	762 FAFPA, DFM, AFD	2163 DFM, AFD, WB
クリコ州	1061 DFM	3189 FAFPA, DFM	1473 FAFPA, DFM	2174 N/A
セゲー州	2109 FAFPA	2400 FAFPA, Lux	1228 Lux, FAFPA	80 AFD
カイ州	150 FAFPA	608 N/A	2066 FAFPA	780 WB
シカソ州	984 FAFPA	1026 FAFPA, DFM, Lux	5095 FAFPA, AFD	3736 AFD, WB
モプチ州	234 FAFPA	352 FAFPA, DFM	271 FAFPA, AFD	1838 AFD, WB
トンブクトウ州	0	0	0	200 WB
ガオ州	0	77 FAFPA	19 FAFPA	355 WB
キダル州	0	0	0	30 N/A
計	5345	8103	10914	11356

出所)DNFP

上段:修了者数、下段:主な支援者(AFD:フランス開発庁の ACEFOR プログラム、WB:世界銀行の PROCEJ プログラム、Lux:ルクセンブルクの PAFIP プログラム)

4.2.2 公立職業訓練機関運営の地方分権化との関係性および現況

教育セクター暫定プログラム（2015-2017）¹⁵⁶（Programme Interimaire de Relance du Secteur de l'Education et de la Professionnelle）では、地方への予算の移譲状況をはじめとした教育セクターの地方分権化の進捗や課題などについて簡単に触れている。政府全体の方針に従い、地方分権化を推進する姿勢には変わらないとしながらも、地方自治体や教育機関の能力不足や北部地域での内乱など、分権化に向けての阻害要因もみられるとしている。職業訓練との関連では、権限を地方に移譲することで、若者の雇用機会の拡大に向けてより機動的に対応することの重要性が示されているが、その具体的なプロセスについてはほとんど述べておらず、その対象についても主にインフォーマルな職業訓練を念頭に置いているとみられる。

一方、DNETP では技術・職業教育と地方分権化との関係について、中央レベルでの施策は DNETP が主導し、指導員育成などに関しては大学などの高等職業教育機関が補佐的役割を担い、それぞれの地域では地方自治体に権限を委譲し、職業訓練校での実務をサポートするという構造であるとしている¹⁵⁷。基本的に公立校は国が設置するが、日常の学校運営や施設改修などの予算は中央政府から所在地のコミュニオン（基礎自治体）経由で分配される。DNETP が中心的な役割を果たすのは主に次の事項である。

1. 産業界のニーズに合わせた新しいプログラム、カリキュラムの開発
2. 新規開校およびコース開設の審査
3. 教科書作成（執筆者選定、あるいは海外の教科書使用の検討）

¹⁵⁶ 国民教育省、高等教育・科学研究省、雇用職業訓練省など関連官庁による教育セクターの中期計画を記した政策文書。

¹⁵⁷ DNETP のプレゼンテーション資料（2013年2月）より。

4. 公立・私立校への志願者割り振り
5. 機材、校舎建設補修のマネジメント¹⁵⁸
6. 教員採用・人事¹⁵⁹

2018-2019年度以降、上記の5と6に関しては予算管理も含めてDNETPが担当することになっている。また、これまで国家試験センター（Centre National d'Examen et Concours de l'Éducation (CNECE)）が実施していた試験も、技術・職業教育分野については実技試験の際の資材の調達や試験監督官の管理、試験全体の予算管理も含めてDNETPに移管される。さらに、教師への給与支払い等、DFMが実施していた業務もDNETPが行う予定で、移行当初はDFMスタッフがサポートを行う。このように、DNETPが集中的に管掌する事項は多く、自治体の側も予算や人材が不足しており、分権化が大きく進展しているとは言えない状況である。

4.2.3 公立職業訓練機関の指導員にかかる制度

フォーマル、インフォーマルとも公立職業訓練機関の指導員は、公務員に準ずる扱いの常勤職員が大部分を占め、特に技術系の指導員は基本的に常勤であるが、必要に応じて非常勤の人材を起用することもある。

公立技術・職業教育校の指導員は、マリ国籍を有し、フランスを含む指定の大学を卒業していることを原則とし、生徒たちが取得するCAPやBTよりも上位の学歴とそれに伴う教員免許¹⁶⁰を取得するのが望ましいとされる。そうした人材を育成する代表的な高等教育機関が国立工学校（Ecole Nationale Ingénierie (ENI)）や技術・職業教育師範学校（Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel (ENETP)）、高等管理・情報科学・会計学校（Ecole Supérieure de Gestion, d'Informatique et de Comptabilité）で、その他、モロッコやフランス、ロシアなどへの留学経験者もいる。しかし、卒業生の多くは民間企業に就職し、十分な数の教員を確保することが難しいため、CAP、BT、バカロレア（技術、職業）など大卒相当未満の資格を最低限の条件とせざるを得ない。座学を担当する教師に関しては最低でもlicence保有者を配置したり、理論重視のリセでは教員免許を持っていることを教師採用の条件としているが、技術・職業教育校の大半の実習指導員は最終学歴が高卒以下である。こうした指導員はアシスタントとして最大3年の試用期間を経て本採用となるが、大卒の教師とは待遇が異なる。指導員の昇進は各校の校長からの推薦に基づいてDNETPが審査を行い、各実習コース長や、全実習を束ねる実習長や教頭へと昇進する。これらのポストは学校内の人材を昇進させることが一般的であるが、校長に関しては他校含め、教頭や実習長の中からDNETPが検討し決定する。なお承認はどの場合も国民教育省が行う。

インフォーマル職業訓練校では理論はほとんど教えられないため、大卒以上の資格を有する教員は非常に少なく、整備工場などで経験を積んだ実務出身者が大半である。

¹⁵⁸ 予算の管理・執行は国民教育省の教育建設部（Cellule d'Appui de Construction de l'Éducation (CADDE)）と経済財務省の予算機材備品局（DFM）が実施する。

¹⁵⁹ 各校から要望聞き取り後、教育人材局（Direction de Resource Humaine de l'Éducation (DRH)）に人事案を提出する。

¹⁶⁰ 3年間コースで取得可能な学士号相当の教員免許（licence）あるいは5年間コースで取得可能な修士号相当の教員免許（maîtres）の取得が推奨されている。

4.2.4 公立訓練機関の指導員の能力開発状況

インフォーマルな職業訓練を中心に行う訓練校の指導員と比べると、技術・職業教育校の指導員は一般的に企業などでの経験が少なく、また、国民教育省が監修するカリキュラムが理論偏重なこともあって、特に実践面が弱いという傾向がみられる。しかし、現場の指導員の大部分が高等教育を受けていないため、高度な理論や技術を教えることに長けているわけではなく¹⁶¹、総合的な指導能力の弱さが大きな課題となっている。そのため、教授法なども含めた指導能力全体の底上げが急務であるが、実習機材が古く、その数も絶対的に不足しているため、十分な技能の習得ができていない。モジュールシステム（APC）の導入¹⁶²によってカリキュラムに占める実践の割合は、制度上は上昇しているが、こうした背景から、実際には依然として実践面での指導能力の強化は十分に図られていない。政府の予算不足に加え、治安面での懸念からドナーによるこうした能力開発の機会も少なくなっており、国内の他の機関や国外で研修を受けられる指導員は少ない。また、マリの職業教育では知識の一方的な伝授が主流で、インタラクティブな指導が少ないため、教育の現場が硬直化している実態が、パイロット事業に参加した公立技術・職業教育校の指導員への聞き取りなどから浮かび上がった。

インフォーマル職業訓練はドナーからの支援が多い分、指導員への能力強化の機会も技術・職業教育に比べれば多少は恵まれているといえる。しかし、ドナーからの支援が広く行き渡っているとは言えず、大多数の指導員は体系的に知識や技能を向上させる機会がきわめて限られており、自らの経験と勘に頼った指導を続けざるを得ない状況である。

4.2.5 民間セクターが運営する職業訓練機関および指導員の概要

公立職業訓練機関に加えて、民間セクターが運営する職業訓練機関がフォーマル、インフォーマル合わせて2017年現在、全国に約600あり¹⁶³、その3分の1程度がバマコに置かれている。生徒数が数十人から数百人の小規模なものが大半であるが、数としては公立校の10倍以上あり、特にインフォーマル職業訓練の担い手として重要な役割を果たしている。

中等職業・技術教育においては、慢性的な収容能力不足の状態にある公立校で受け入れられなかった生徒の受け皿としての役割が大きい。公立校と同様に、指導員はECICAをはじめとする技術・職業学校でのBTやCAPの資格取得者が中心である。

私立校の規模や運営状況は、その経営母体によって大きく左右される。例えば、バマコのCentre Père Michelはカトリック系の財団が運営し、イタリア、スペイン、フランスなどのキリスト教コミュニティから資金や機材、技術面での支援を受けているため、教育環境が充実しており、名門校として高い評価を得ている。国内外での研修など、指導員の能力開発の機会にも比較的恵まれている。同じくバマコの新設校、Centre Scolaire Technique et Professionnel (CSTP)は地元建設会社が母体で、まだ生徒数や機材は少ないが、広い敷地や校舎が確保されており、今後の拡張の余地は大きい。しかし、大半の私立校は自力で十分な数の生徒を集めることが困難で経営は苦しく、

¹⁶¹ 複数の職業訓練校の指導員への聞き取り結果より。

¹⁶² APCの研修は毎年1～2回、教師および学校の管理部門職員が受講することが望ましいとされているが、その予算はドナー頼みであり、2016年度に大規模な研修（250名の指導員対象）が実施されたあとは数十名規模でドナーから予算が付いた際に実施している。アカデミーと呼ばれる教育省の部局が実施する場合とDNETPが実施する場合がある

¹⁶³ JICAセネガル事務所が実施した国民教育省への聞き取り結果（2017年2月）による。

校舎は手狭なうえ、実習用の機材もほとんど揃っていない。また、ドナーからの支援もほとんど得られておらず、公立校と同様、指導員の能力開発という面でも厳しい状況にある。

DNETP では定員不足の問題を解消するために公立校の数を増やす方針で、地方版 ECICA のような、各地域の職業訓練の拠点校とする取り組みを進めており、近年、セグーの CETI Ségou (Centre d'Enseignement Technique et Industriel de Ségou) やシカソ州ヤンフォリラ (Yanfolila) にある私立校を買収し、公立校に転換している。

4.3 職業訓練分野を取り巻く状況

4.3.1 労働・雇用環境

職業訓練は即戦力となる技能人材を産業界に供給することが最大の使命であり、労働・雇用環境や技能ニーズを常に意識して、それに適合する産業人材を育成することが求められる。雇用職業訓練省の雇用・訓練研究所 (ONEF) は、労働市場と職業訓練に関する調査研究を実施しており、本項ではその調査結果をもとに、マリの労働・雇用環境と職業訓練に関するトピックについて概略する。

技術・職業教育ディプロマと雇用状況との関連について、2013 年に行った調査結果を取りまとめ、2016 年に報告書として作成された *Insertion des Diplomes de l'Enseignement Technique et Professionnel au Mali-Promotion 2013* では、ディプロマ取得者の就職率は 43.5% (うち男性 49.9%、女性 32.0%) と、全体の半分に満たないことが示されている。また、卒業後の進路としては、67% が給与労働者、12% が報酬のある研修生、21% が独立となっており、大半が企業や官公庁へ就職しているが、給与労働者の職を得る率は BT が 24% に対して CAP では 19% に留まり、学歴の格差が就職率の差に表れている。ディプロマ取得後、初めての就職までの期間は、18% が 1 か月以内、41.3% が 1~6 か月以内、12.4% が 7~12 か月以内、28.2% が 12 か月で、就職までに平均すると数か月を要することが読み取れ、34.2% (うち男性 24.3%、女性 51.8%) と比較的高水準にある失業率を裏付ける結果となっている。その後、経済情勢の改善によって雇用機会も拡大し、2013 年の調査対象者の就職率は 2013 年 12 月の 35% から 2014 年 12 月に 47%、2016 年 7 月には 61% まで上昇している。若者の失業率は減少しているが、それでも 2016 年時点で、卒業後 3 年以上経っていても 22% を超えており、産業界のニーズにより即した、競争力のある人材を育成することが必要であることが明らかになった。

雇用情勢と産業人材育成ニーズとの関係についての 2016 年の報告書 *Perspectives de recrutement et besoins en formation* では、BT のうち、2013 年の 4 年制の BT2 取得者のうち 80% (会計 61%、秘書 19%)、CAP 取得者のうち 34% (会計) が事務系コースの修了者で、特に BT での割合が高い (表 4-13、表 4-14)。

表 4-13 専攻別 BT2 取得者(2013 年)

専攻	男性		女性		計	
	人数	割合 (%)	人数	割合 (%)	人数	割合 (%)
会計 (Technique Comptable)	2,064	70.7	746	44.2	2,810	61.0
経営・秘書 (Secrétariat de Direction)	54	1.9	803	47.6	857	18.6
建築設計 (Dessin Bâtiment)	306	10.5	47	2.8	353	7.7
電子機械 (Electromécanique)	167	5.7	8	0.5	175	3.8
建築 (Bâtiment)	74	2.5	10	0.6	84	1.8
通関 (Douanes)	38	1.3	24	1.4	62	1.3
公共事業 (Travaux Publics)	43	1.5	5	0.3	48	1.0
測量 (Géomètre)	26	0.9	9	0.5	35	0.8
自動制御 (油圧・水圧) (Hydraulique)	22	0.8	7	0.4	29	0.6
工業電気 (Electronique Industrielle)	24	0.8	3	0.2	27	0.6
自動車機械 (Mécanique Automobile)	26	0.9	0	0.0	26	0.6
金属加工 (Construction Métallique)	19	0.7	3	0.2	22	0.5
化学 (Chimie)	6	0.2	10	0.6	16	0.3
視聴覚機器 (Électronique Audiovisuelle)	8	0.3	7	0.4	15	0.3
税務 (Impôts)	11	0.4	3	0.2	14	0.3
電気工事 (Électricité)	9	0.3	3	0.2	12	0.3
メンテナンス (Maintenance)	8	0.3	0	0.0	8	0.2
地質 (Géologie)	7	0.2	0	0.0	7	0.2
冷蔵・空調 (Froid et Climatisation)	3	0.1	0	0.0	3	0.1
機械 (Mécanique)	3	0.1	0	0.0	3	0.1
計	2,918	100.0	1,688	100.0	4,606	100.0

出所) ONEF

表 4-14 専攻別 CAP 取得者(2013 年)

専攻	男性		女性		計	
	人数	割合 (%)	人数	割合 (%)	人数	割合 (%)
会計補佐 (Aide Comptable)	1,316	31.7	584	40.6	1,900	34.0
電気技師 (Monteur Électricien)	640	15.4	74	5.1	714	12.8
建築設計 (Dessin Bâtiment)	576	13.9	119	8.3	695	12.4
電気工事 (Électricité)	554	13.3	41	2.9	595	10.6
銀行事務 (Employé de Banque)	218	5.2	113	7.9	331	5.9
石工 (Maçonnerie)	224	5.4	90	6.3	314	5.6
一般事務 (Employé de Bureau)	32	0.8	211	14.7	243	4.3
金融 (Banque)	172	4.1	584	40.6	241	4.3
金属加工 (Construction Métallique)	91	2.2	7	0.5	98	1.8
自動車機械 (Mécanique Automobile)	90	2.2	8	0.6	98	1.8
農業機械 (Machinisme Agricole)	66	1.6	11	0.8	77	1.4
衛生配管 (Plomberie Sanitaire)	66	1.6	5	0.3	71	1.3
商業事務 (Employé de Commerce)	7	0.2	54	3.8	61	1.1
機械 (Mécanique)	36	0.9	2	0.1	38	0.7
大工・木工 (Menuiserie)	17	0.4	10	0.7	27	0.5
変速機 (Transmission)	12	0.3	11	0.8	23	0.4
縫製技術 (Technologie Textile)	13	0.3	7	0.5	20	0.4
製菓 (Pâtisserie)	8	0.2	10	0.7	18	0.3
商業 (Employé Commercial)	1	0.0	12	0.8	13	0.2
一般機械 (Mécanique Générale)	10	0.2	0	0.0	10	0.2
製パン (Boulangerie)	4	0.1	0	0.0	4	0.1
計	4,153	100.0	1,438	100.0	5,591	100.0

出所)ONEF

事務系は就職先が多岐にわたるといふこともあるが、技術系は留年率が高く、事務系に比べて卒業が容易でないことも事務系を選ぶ生徒が多い理由の一つと推測される。ただし、DNETP や技術・職業教育校での聞き取りでは、事務系のディプロマは技術系に比べて取得しやすい分、取得者も多いため競争が激しく、就職はむしろ技術系のディプロマ取得者のほうが簡単だという意見であった。2014 年に採用活動を行った企業のうち、従業員 100 人以上の企業の 62.3%、51 人以上 100 人未満の企業の 58.0%、20 人以上 50 人未満の企業の 36.9%、20 人未満の企業の 42.9%が実技能力を持った人物の採用活動に困難が伴ったと回答しており、専門スキルは、事務能力や言語といった他のスキルよりも高いレベルが採用時に求められ、その傾向は企業規模が大きくなるほど顕著になる。また、業種別では工業 50.2%、商業 43.8%、サービス業 43.6%の企業が、採用時に困難が伴ったと回答しており（表 4-15）、大規模な工業系企業が求めるような高度な製造やメンテナンスの技能を BT や CAP の取得者は十分に習得できていない可能性がある。

表 4-15 企業が人材の採用時、応募者に欠けていると考える技能・知識

単位：％（採用時に、「困難が伴った」と回答した企業の割合）

	基礎能力	実践的専門技能	事務・PC 知識	言語能力
企業規模(従業員数)				
20 未満	24.1%	42.9%	0.0%	0.0%
20-50	35.9%	36.9%	5.0%	5.0%
51-100	20.6%	58.0%	20.9%	17.5%
100 以上	20.5%	62.3%	42.0%	52.8%
セクター				
工業	9.1%	50.2%	4.4%	9.1%
商業	15.6%	43.8%	21.9%	15.6%
サービス業	25.1%	43.6%	25.4%	25.1%

出所)ONEF

しかし、清掃人や運転手、レンガ工などの作業員やセールスマンといったディプロマを必要とせず、人材育成も社内の OJT で足りるような人材の採用に積極的な企業は全体の 2~3 割程度で、どの企業規模であってもディプロマ、特に BT 以上を求める職種が多い。企業からの研修ニーズは、基礎能力 27.1%、実践的専門技能 66.0%、情報処理 17.5%、その他 6.4%で、技術研修ニーズが圧倒的に高い。43%の企業が企業内で研修を実施しているが、OJT に対応できない高度・専門的な技能は社外での研修や訓練で対応することになると考えられる。

以上の調査結果や考察から、労働市場の技能人材ニーズ、特に BT 以上のニーズが高いにも関わらず、企業が求めるような人材が採用できないためにディプロマ取得者の就職率が伸び悩んでいるという、需要と供給のミスマッチが生じている現状が読み取れる。

4.3.2 マイクロファイナンスの現状分析

若者の就業機会の拡大のためには、自ら事業を興そうとする者を資金面で支え、また起業家としての経営能力強化のための研修を提供することも多いマイクロファイナンス機関の存在は、職業訓練校での技能習得と同様、重要な役割を果たす。マリ国内で登録のあるマイクロファイナンス機関は 100 以上あるが、その大半は活動実態が不明で、実質的に活動しているのはその一部とみられる¹⁶⁴。最大手である農業組合系の Kafo Jiginew や、カナダの金融機関の傘下にある Nyèsigiso、アフリカ各国で事業展開しているフランス系の Microcred などが主要なマイクロファイナンス機関である。主要顧客である農民のほか、職業訓練校を卒業して自分で事業を営もうとする若者への融資も行っており、事業資金の提供だけでなく、資金管理や事業計画策定などの能力強化の支援を実施している。融資額はおおむね数十万から百万 FCFA 程度、利率は年 16%前後が一般的である。適切な事業運営ができずに資金繰りが行き詰まるケースが多いため、マイクロファイナンス機関では不良債権の発生率を下げるためにもこうした支援の必要性を認識している。

アフリカ各国の主要マイクロファイナンス機関共通の取り組みとして、CRED'ART という、職人やテクニシヤンの養成を支援するプログラムがあり、18 歳から 28 歳の若者に資金管理などの

¹⁶⁴ 大手マイクロファイナンス機関 Nyèsigiso の幹部への聞き取りによる。

研修を受講させたいうえで、開業資金を融資している。マリでは上記の3機関がこのプログラムに参加している。

4.3.3 今後ニーズの高まりが想定される訓練技術分野

ONEFによれば、BT、CAPとも取得者が最も多い分野は会計や秘書、通関、金融事務といった事務系の専攻で、2014年のデータではBTでは約8割、CAPでは3分の1を占めるが、技術系に関してはBTでは建築設計(7.7%)、電子機械(3.8%)、建設(1.8%)、公共事業(1.0%)、CAPでは電気技師(12.8%)、建築設計(12.4%)、電力(10.6%)、石工(5.6%)、金属加工(1.8%)などが上位となっている¹⁶⁵。

DNETPへの聞き取りでは、技能人材の採用需要が多い業界は自動車(修理工)、鉱業(電子機械、修理工)、農業(機械、加工、営農)などが代表的な例であるが、農業に関しては労働人口が多く需要も大きいが若者はあまり行きたがらないという見解であった。また、金属加工の中でも、ボイラーなどの金属製作・金物・鋳物(フランス語でChaudronnerie)はカイやシカソといった鉱業が発展してきているエリアでニーズが高い。メンテナンスは自動車、電子機械、機械等の分野で様々な産業からニーズがある。産業自動化技術も人材不足からニーズが高いが、現在のマリではプログラミングまでできる人材がいないため、ベナンやトーゴから採用するか、電子機械を学んだ人間に国外でプログラミング研修を受けさせてオートメーション専門家に育てているのが現状とのことであった。

DNETPのほか、フォーマル、インフォーマル双方の職業訓練機関の指導員や、政府系企業などの関係者に、今後、マリ国内において高いニーズがあると思われる技術について尋ねたところ、電子機械や自動車、一般機械などのメンテナンス、建設、金属加工などを挙げる声が多かった。訪問したバマコ市内の職業訓練校では、一般的な金属加工機器や、実習用の自動車本体やエンジンなどを置いた作業場に加え、エアコンや冷蔵庫、テレビなどの電化製品のメンテナンスを学ぶための部屋も見られた。産業基盤の弱いマリでは、輸入代替のための工業化が進んで製造業が根付き、それに対応するための技術ニーズが強まる可能性は低いため、当面はこうした輸入機器のメンテナンスや簡単な修理部品の作製が中心になると考えられる。また今後、治安が安定し、経済成長が軌道に乗ってくると、都市部を中心に建設需要が盛り上がり、建設・土木技術に加えて、建設機器のメンテナンスなどの技術ニーズが高まると予想される。さらに、マリ西部・南部でのポテンシャルの大きい金などの鉱業向けの重機や、セグー、シカソ、クリコロなどで盛んな農業・繊維関連の機器のメンテナンスができる人材が求められる可能性も高い。

また、電力や水道といった社会インフラ関連の公営企業は、一定以上の規模の民間企業が極めて少ないマリにおいて最大の雇用主であり、こうしたインフラの維持管理のための技能を向上させるニーズは高いと考えられる。

この他、DNETPとして新規コース開設やモジュールへの追加を以下の分野で検討している。

- エレベーター技術：現在マリ国内に技術者がおらずベナンやセネガルから技術者を招聘しているため、IFP SABに新規開設予定

¹⁶⁵ pp.7-8, Rapport d'Analyse Situationnelle Annuelle sur le Marché du Travail 2014, 2015.12. ONEF

- 太陽光：公立校では開講されていないが Centre Père Michel など私立校ではコースがあり。地方は電気が通っていないところも多く今後高い需要が見込まれる
- 石膏装飾（天井や壁）
- ホームオートメーション：ホテルや企業用ビル、一般家庭にて高い需要があるが国内技術者が不足している
- 家庭用電気機器：エアコンや冷蔵庫のメンテナンスなどに高い需要
- 農産物加工（乳製品、シリアル、食肉加工、ジャム等）：IFP Fana にて開講予定のほか、セグーの学校にもコースがある
- エステティック、美容（ネイリスト、エステティシャン、メイクアップアーティスト等）：IFP Fana にて開講予定
- 革製品加工：IFP Fana にて開講予定

4.3.4 セネガル CFPT 等他との連携可能性

前項で挙げた技術ニーズのうち、今回、セネガル・日本職業訓練センター（CFPT: Centre de Formation Professionnelle et Technique Sénégal/Japon）でのパイロット事業で取り上げた電子機械、自動車機械、金属加工などは CFPT の得意とする分野であり、マリの職業訓練機関の指導員の能力開発の拠点として、引き続き大きな役割を担うことが期待される。また、日本が 30 年以上にわたって CFPT を支援してきたノウハウの蓄積を有効活用するという点でも意義が大きい。

ONEF の調査結果などから、建築設計や公共事業といった建設・土木関連分野も同様にニーズが高いと考えられるが、CFPT では当該分野のコースは開講しておらず、マリ国内でも有力な連携候補を見出すことはできなかった。しかし、セネガル・ダカールには当該分野において、CFPT と同様に高い技能と豊富な実績を有する技術・職業学校があり、その代表例がインドの協力で設立されたセネガル・インド起業・技術開発センター（Centre d'Entrepreneuriat et de Développement Technique Sénégal-Inde (CEDT le G15)）と建設・公共事業研修センター（Centre de Formation aux Métiers du Bâtiment et des Travaux Publics (CFBTP)）である。この両校は CFPT との協力体制がすでに確立されているため、CFPT に全体の窓口を一本化しコーディネーターとしての役割を持たせ、CFPT で対応できない科目や技能については適宜こうした外部リソースを活用することで、CFPT とマリ側との間で効率的かつ一貫性のある連携策が可能となる。

4.4 パイロット事業報告

4.4.1 事業概要

(1) 概要・目的

本パイロット事業は職業訓練分野における第三国との連携可能性の情報収集・確認の一環として実施された。特に「TICAD 産業人材育成センター」とのひとつと位置づけられ今後アフリカの産業人材育成に貢献していくことが期待される CFPT と連携し、マリの公立職業訓練機関の指導員に対する能力強化研修をパイロット的に実施することで、今後の協力の検討材料を得ることを目的としている。パイロット事業は本調査の中で 2 回実施し、第 1 回目は 2017 年 9 月に実施、第 2 回目は 2017 年 12 月～2018 年 1 月にかけて実施した。

(2) 実施方法と研修内容

実施方針

実施方針や研修内容については 2017 年 2 月に JICA セネガル事務所企画調査員と CFPT 校長がバマコへ出張し、職業訓練分野で協力を行う主要なドナー関係者や DNETP、ECICA へのヒアリングに基づき以下の方針が確認された。

- 国民教育省管轄の ECICA や地方の公的職業訓練センター（IFP）の指導員を対象とした研修を実施する。研修を通じマリ側のニーズの把握と指導員のレベルのアセスメントを実施し今後の協力の検討材料を得る
- 研修で取り上げるテーマについては、関係者へのヒアリングを通じて、金属構造物加工（溶接）、電子機械保守、施設空調・保冷機材保守、重機メンテナンス等に関する技術向上のニーズが高いことが確認された
- 教育省技術職業教育局をカウンターパート機関とし、当局の指名により ECICA 校長が本協力のフォーカルポイントとして必要なデータの収集や連絡調整を執り行う
- 各テーマの研修実施期間は、CFPT 第 3 国研修の経験から 4～5 週間程度が望ましい。実施時期については、CFPT および指導員受入元の夏季休暇中（7-9 月）に第 3 国研修と時期をずらして 1 回目を実施することが可能。2 回目については 11-12 月以降が想定されるが、どうしても通常の授業開講時期に重なるため、各施設への影響がなるべく小さくなるよう、指導員数などを考慮して慎重にテーマ選定を検討していく

研修内容の選定

上記方針をふまえ、CFPT との協議のうえ研修テーマ、研修人数、研修時期をマリ側に提案したところ、テーマや研修人数については異論無かったが研修時期についてのみ年末年始休校期間を含むことが望ましいとのコメントがあった。コメントを受け、以下の通り研修内容が確定した。

- 研修テーマの選定：マリ公立職業訓練期間（ECICA および地方の公立職業訓練機関全 26 機関）の研修コースおよび担当指導員数に関する情報を集計・分析し、工業系の学科の中で指導教員数が多い学科と CFPT が提供できる研修コースとのマッチングを図り、CFPT 側と協議した結果、①金属構造物加工（溶接）、②電子機械、③自動車機械の 3 つを研修テーマとすることとした
- 研修人数：CFPT 側と協議の上、CFPT の教師数や施設のキャパシティを考慮し、研修人数は 1 回につき 3 コース合計 25 名とした
- 実施時期：マリ職業訓練校学期開講時期である 11 月に多くの指導員が不在となる事態は避けたいとの申し入れを DNETP より受けたため、夏季休暇および年末年始休校期間を含む以下の日程で開催することとした
 - 第 1 回目：2017 年 9 月 5 日～9 月 28 日
 - 第 2 回目：2017 年 12 月 18 日～2018 年 1 月 12 日

研修内容

パイロット事業の実施は第 1 回、第 2 回ともに CFPT に委託し、1 回につき 25 名、合計 50 名の研修員が金属構造物加工（溶接）、電子機械、自動車機械の 3 コースに参加した。各回、各コースとも講義・実習合わせて延べ 120 時間のプログラムで、基本的な理論の習得や小グループに分

かれての実習、生徒に対する効果的な指導法などを学んだ。各コースの概要および参加人数を下表に示す。

表 4-16 第 1 回パイロット事業(職業訓練分野)実施概要

コーステーマ	内容	対象者	研修員所属機関	研修員数
1)金属構造物加工(溶接)	アーク溶接、ガス溶接	マリの公的職業訓練機関において、溶接・金属加工学科で指導を行う指導員	IFP Fana, IEF Sévaré, CFP-AA Gao, IFP Diré(Tombouctou), IFPI Kayes, IFP Konobougou, CETI Ségou, IFP/MS Koutiala	9
2)電子機械(産業機械製作)	旋盤加工, 切削加工, 穴あけ加工, 調整, マシニングセンタ制御	マリの公的職業訓練機関において、電子機械学科で指導を行う指導員	IFP Fana, CFP/SK Bamako, IFPI Kayes, IFP San, CETI Ségou, ECICA	9
3)自動車機械	ディーゼルエンジンおよび自動車電子制御	マリの公的職業訓練機関において、機械・自動車学科で指導を行う指導員	IEF Sévaré, IFP Bamako, CFP-AA Gao, IFPI Kayes, CFP/SK Bamako, IFP Konobougou, IFP/MS Koutiala	7

表 4-17 第 2 回パイロット事業(職業訓練分野)実施概要

コーステーマ	内容	対象者	研修員所属機関	研修員数
1)金属構造物加工(溶接)	TIG, MIG, MAG 溶接	マリの公的職業訓練機関において、溶接・金属加工学科で指導を行う指導員	IFPFana, IFPSévaré, ECICA, IFP/MSKKoutiala, LTSévaré	8
2)電子機械(産業機械製作)	旋盤加工, 切削加工, 穴あけ加工, 調整, マシニングセンタ制御	マリの公的職業訓練機関において、電子機械学科で指導を行う指導員	ECICA, CFP/SKBamako, IFPFana, LTBamako, IFPSan	8
3)自動車機械	ディーゼルエンジンおよび自動車電子制御	マリの公的職業訓練機関において、機械・自動車学科で指導を行う指導員	IFPSévaré, CFP-AA Gao, CFP/SKBamako, IFPIKayes, IFPKalabancoro, IFPKonobougou	9

また研修内容の確認と今後のプロジェクト形成のための情報収集を目的に、各研修にはマリ側のカウンターパート機関より 1 週間オブザーバーを派遣することとした。オブザーバーには第 1 回目には ECICA 校長が参加し、第 2 回目には DNETP 職員が参加した。

第 1 回目研修ではオブザーバーである ECICA 校長が研修員からの意見をとりまとめた上で、CFPT 校長および教頭とプロジェクト 3 者間で研修内容について協議し第 2 回目研修にむけての改善や変更すべきポイントを確認した。参加者からは挙げた意見を以下に記載する。

- 第 1 回研修に含まれていなかったが学びたかったトピックについて、自動車機械コースより、油圧、カーエアコン、オートマティックトランスミッション、車両塗装、金属外装(ル

ーフ等)、噴射ポンプが挙げられた。金属構造物加工コースではアセチレン溶接と GMA 溶接や MIG 溶接が挙げられた (GMA 溶接と MIG 溶接に関しては、プログラム外であったが研修員の要望により多少実施された)。電子機械コースからは道具や機材のメンテナンスと材料技術 (マテリアルテクノロジー) について学びたかったとの意見があった。

- 研修員のレベルと研修の内容にギャップがあった。例えば、金属構造物加工コースでは研修員のレベルに対し、研修内容が簡単であり 2 週間かけてやる予定であったガス溶接が 1 週間で終わってしまった。一方で電子機械コースでは数値制御機械が難しく、時間が足りなかった。自動車機械コースではエンジンの基礎的な知識に関して知っていることが前提でプログラムを組んでいたが、理解していない研修員が居たため説明に予定外の時間を取られ、知識がある研修員にとっては既知情報の繰り返しとなってしまった。また自動車機械コースで実施した重機メンテナンスに関しては、難易度が高く研修員 7 名のうち 3 名しか時間内で全てを終わらせることができなかった。
- セオリー、実技、教授法の研修内での比率について教授法の割合を上げて欲しいとの要望がどのコースからも挙げた。一方で実技の時間は足りないとの声も多かった。
- ほとんどの研修員が 1 か月の研修期間は短いとコメントしている。なお後日別途聞き取りを行ったところ、夏季休暇中の 1.5~2 か月が望ましい (とりわけ 2 か月という声が多数) とのことであった。
- CFPT の機材や指導員については高い満足を得ており、技術や知識だけでなく質問しやすい雰囲気作りやインタラクティブな教授法が評価されていた他、配布資料が充実していたことや質問に応じて臨機応変に関連資料を提供してくれたことも好評であった。

パイロット事業内でプログラムの大幅な変更は対応が難しかったが上記をふまえ、第 2 回研修では以下の点を追加や変更することとなった。

表 4-18 パイロット事業(職業訓練分野)研修変更点

要望	項目	第 1 回研修			第 2 回研修			備考
		金属構造物加工	電子機械	自動車機械	金属構造物加工	電子機械	自動車機械	
教授法の全体に占める比率を上げてもらいたい	セオリー	25%	25%	35%	20%	20%	30%	・実技の時間は足りないという声もあったため実技の比率はキープし、セオリーの配分を 5%減らし教授法へ
	実技	70%	70%	60%	70%	70%	60%	
	教授法	5%	5%	5%	10%	10%	10%	
数値制御機械は難しいので時間を増やして欲しい	数値制御機械	-	3 日	-	-	5 日	-	
トピックの追加や変更		ガス溶接、アーク溶接	-	-	TIG、MIG、MAG 溶接	-	・安全装置 (ABS ¹⁶⁶) 追加	・全てに対応することは 1 か月という限られた研修期間では難しいため一部

¹⁶⁶ Anti-lock Brake System

要望	項目	第 1 回研修			第 2 回研修			備考
		金属構造 物加工	電子機械	自動車 機械	金属構造 物加工	電子機械	自動車 機械	
							・電気系 統に関する 時間を 増加	のみ対応 ・金属構造物加工 コースは第 2 回研 修員の方が、第 1 回よりレベルが高 いと言われていた ため、ガス溶接メ インからアーク溶接 中心とした

また、プロジェクトによる研修員および指導員からの聞き取りにて、第 1 回研修中に配布された資料（とりわけ研修員の知識補完を目的に配布された資料）が事前に入手出来ていた方が望ましかったという声が多く聞かれたため、第 1 回研修員には資料を第 2 回研修員へ共有すること、また事前に目を通しておくべきポイントを説明するよう依頼した。その結果、第 2 回研修では基礎的な知識を持って研修員が参加できたため、第 1 回研修で発生した基礎知識を教えるためにプログラムを変更することは防げた。

上記変更により、第 1 回研修では多くの研修員が要望した「教授法の時間を増やして欲しい」という意見は、第 2 回研修では減った。しかしながら、教授法をもっと長い時間学びたいという声は聞かれた。また第 1 回第 2 回ともに「実技の時間を増やして欲しい」という要望は多くの研修員から聞かれた。ただし、研修員に確認したところ教授法も実技に関してもその他の時間を減らし割合を変えて欲しいというわけではなく、研修全体の時間を増やし、それぞれより長い時間が欲しいということであった。これらはパイロット事業における 1 か月という決められた期間で対応することは難しい問題である。

なお、プログラムのレベルについては第 1 回研修では一部参加者から金属構造物加工は簡単であったという声が聞かれたが内容をガスおよびアーク溶接中心から、マリでは中々取り入れられていない TIG、MIG、MAG 溶接に変更したことによりレベルが低いという声は無くなった。また他の 2 コースにおいてもレベルが低いという研修員は居なかった。

また CFPT 指導員陣も第 1 回研修にて、研修員のレベル感やつまづきやすいポイント、必要な資料等を把握したことにより、第 2 回研修では教え方や配布資料を変更したり、より入念に準備したりすることができた。

よりニーズに即した内容に変更し、指導員陣も準備期間を取れたことおよびマリ研修員のレベル等を把握出来たことにより、第 2 回パイロット事業では第 1 回目より高い満足度を研修員達から得ることが出来た。表 4-19 が示す通り、第 2 回研修ではプログラム全体や教材について「大変良い」と答えた研修員数が「良い」と答えた研修員数を上回っている。

表 4-19 パイロット事業参加者満足度の変化

a. プログラム全体の評価

	大変良い	良い	普通	悪い	N/A
第1回	20%	76%	4%	0%	0%
第2回	68%	32%	0%	0%	0%

b. 教材（講義）

	大変良い	良い	普通	悪い	N/A
第1回	8%	80%	8%	0%	0%
第2回	52%	48%	0%	0%	0%

c. 教材（実技）

	大変良い	良い	普通	悪い	大変悪い	N/A
第1回	24%	68%	0%	0%	4%	4%
第2回	60%	40%	0%	0%	0%	0%

4.4.2 成果、考察および教訓

2回に渡るパイロット事業を通じ研修員への聞き取りと研修指導員への聞き取りを通してマリの職業訓練分野における課題や指導員のレベルを把握することができた。研修員、研修指導員からは①指導員のレベル（機材や道具の習熟度、教授法等）が産業界のニーズに答えられていない、②機材が量・質共に不足しており、産業界のニーズに応えるような技能訓練を生徒に提供できていない、③研修機会が不足しており、指導員の技術力に問題があると両者から共通の課題が挙げられた。各課題に対する研修員、研修指導員それぞれの視点からの代表的なコメントを示す。なお詳細は添付資料面談録を参照されたい。

課題1：指導員のレベル（機材や道具の習熟度、教授法等）が産業界のニーズに答えられていない	
研修員	研修指導員
<ul style="list-style-type: none"> ● 実習機器の古さで実践面が弱いことが課題 ● カリキュラムは訓練機材による指導を前提としたものであるが、資機材不足のため生徒のみならず教える側の指導員も十分に経験が無い ● 技術教育人材を養成する教育機関は理論偏重で実践が弱い ● 生徒からの質問に対して適切な回答が出来るか自信がない ● 企業から機材修理依頼が来ることもあるが、学校には無い機材で修理方法がわからず断らざるを得ない 	<ul style="list-style-type: none"> ● マリでは機材の質や量が不足しているため、セオリーの知識と実技レベルにギャップが生じている ● セネガルにおける講師と比較した場合、CAPレベルはどの参加者も指導可能であるが BTレベルに関してはセオリーの知識は足りているが実技が指導レベルに達していない参加者もいる（機材不足が原因である） ● 教授法を十分に学んでいない参加者が多く、技術者としては十分であっても指導者としては改善点があるものもいる

課題2：機材が量・質共に不足しており、産業界のニーズに応えるような技能訓練を生徒に提供できていない

研修員	研修指導員
<ul style="list-style-type: none"> ● 機材がほとんど無く、あるものも古く一般的に産業界で使われている機械と比べて時代錯誤なものが多い（インタビューの中で最も古かったものは1960年代から使用していた） ● 同じ分野で使用する機械であってもマリではマニュアルの旧式のもの、セネガルではほぼオートメーション化されていた。マリの産業界でもすでにオートメーション化されているので、セオリーを元にマニュアル式機械を使って違いを説明するにとどまっていた ● 政府から機材が供与されることは、ほとんどなくドナーを探す必要があるがなかなか見つからない ● 政府から供与される機材は入札で選ばれるが、旧式のものであったり、質がわるいことが多い ● 政府規定のカリキュラムを実践するための機材がない（例:IFP Bamako カリキュラム通りであれば理論 20%、実践 80%のところ実際には理論 70%、実習 30%） ● 産業界で現在使われているような機材がマリにはなく、インターネットや文献から収集した情報を生徒に教えている ● 機材の質と量の不足を補うため民間企業や町工場に生徒を受け入れてもらい実習を行っている ● 生徒数に対して機材数と材料等の消耗材が少なく、実際に生徒が手を動かすことなく、デモンストレーションするのみにとどまる他ない ● 故障した際の修理方法がわからない・予算が無く修理パーツを手に入れられない ● CFPT はマリと比べ機材や作業場の管理が行き届いている 	<ul style="list-style-type: none"> ● 技術は使用して定着させることが大切であるが、マリの機材が無いと本研修で学んだ技術が実践できず忘れてしまうことが懸念される ● セオリーのみで実技経験が無い機材があり、習熟度が低い ● 機材が無ければ本研修で学んだことを、実際に生徒に教えることは出来ず、結局は口頭で説明するのみにになってしまう

課題3：研修機会が不足しており、指導員の技術力に問題がある	
研修員	研修指導員
<ul style="list-style-type: none"> ● 本研修が指導員になって初めての研修である参加者も多かった ● CFPT で学んだ教授法が役に立った。マリでは教授法を学んだことがなく、技術指導員はテクニシャンであるため教授法が弱い ● 教授法に関する研修は受けたことがあるが、技術実践の研修がマリではほとんど無い ● 機材供与のみされ、インストールや研修が無く使用できない機材や使用方法が適切かわからない機材がある ● 継続した研修機会によって技術を磨き、産業界の進歩についていく必要があるがそのような機会はほぼ無い 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修機会の乏しさや機材インストール時に研修が無かったことにより、セネガルで初めて触る機械だけでなく、現在マリで使用している機材に関しても正しい理解の元使用されていない可能性がある ● 一部機械については、使用方法が限定的であったり、間違っていることがあったが本研修を通じて自ら正しい使用方法に気づいていた。マリでの研修機会がなかったことが原因であると思われる ● 本研修を通じて、参加者のレベルは確実に向上したが、技術は繰り返し研修を受け、また実際に使用して定着させることが大切なためフォローアップ研修が必要である ● 本研修のみでは該当コース全ての技術をマスターすることは難しいため、フォローアップ研修やシリーズ化した研修が必要である

その他の課題	
研修員	研修指導員
<p>資料不足：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 機材供与時にマニュアルや部品一覧の提供がなかったため適切な使用ができていない機材がある ● 学校がインターネットに繋がらず、最新のドキュメントを入手することが出来ない。CFPT では研修中自分自身でインターネットから資料を入手することが出来た他、必要に応じて指導員もインターネットで資料を探してくれ、理解促進につながった ● CFPT では分かりにくい点を補うための補足資料をたくさん提供してくれた。我々の学校には無い資料をたくさん持っていた <p>安全管理に関する問題：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● CFPT と比べ、教師、生徒ともに安全管理意識が希薄である <p>指導法や学習環境の問題：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● CFPT ではインタラクティブな指導法であったが、マリでは一方的な知識の注入となりがちである ● CFPT では指導員に何でも聞けるオープンな環境であったが、マリでは自由な雰囲気がない 	<p>コメント無し</p>

上記課題にもある通り、研修員達が口を揃えていたのが、CFPT とマリの職業訓練校との資機材の充実度の差である。上記で述べた通り、数十年前の機材を使い続けている彼らにとっては、日本人からすると必ずしも最先端のものとは言えない CFPT の機材であっても初めて目にするものも多く、資機材を活用し実践を多く取り入れたカリキュラムを高く評価していた。しかしながらこうした教育体制を可能にするのは資機材が一定以上のレベルで整っていることが前提となる。研修員および CFPT 校長、教頭、そして指導員陣は皆そろって「ソフト面での能力強化や制度構築だけでは、産業界のニーズに応えられるような職業訓練の提供は十分に成し遂げられない」と口にしてきた。また、上記課題①指導員のレベル（機材や道具の習熟度、教授法等）が産業界のニーズに応えられていないという問題の根幹にも、機材が無いことが大きな原因であることは、CFPT 指導員陣が「マリでは機材の質や量が不足しているため、セオリーの知識と実技レベルにギャップが生じている」とコメントしていることや「技術は使用して定着させることが大切であるが、マリに機材が無いと本研修で学んだ技術が実践できず忘れてしまうことが懸念される」とコメントしていることから明白である。

また第 1 回、第 2 回研修員に行った終了時アンケートでは回答した全ての研修員が「今回の研修で学んだことをマリで実施するに当たる障壁は何ですか」との質問に「機材がないこと」と回答している。実際にパイロット事業後にマリにてバマコの研修員達に、研修で学んだことを活かすことが出来たかという質問に対しても、「同僚に資料を共有しレクチャーしたり、生徒への教え方が変わったり、もらった資料を使って授業を行った。研修は大いに役に立っている。」という声が多く聞かれた一方で「機材の無さから、結局は説明するのみとなってしまう、研修で学んだことを実技指導に活かさないことが悔やまれる」という声も多かった。

このようにパイロット事業を通じ、マリ研修員からのニーズや課題を聞き出せただけでなく、CFPT 指導員陣を通じて客観的視点からマリ職業訓練校が抱える課題とニーズをとらえ、両者から分析出来たところはパイロット事業を実施したからこそわかる成果であるといえる。またこれまで研修に参加したり、他国の職業訓練校を見たことがない研修員が大多数を占めたため、彼ら自身も CFPT との比較の中で自分たちの技術レベルや教授法、機材の問題点などをより明確に認識し、プロジェクトに対して説明することが出来るようになり、より詳細で具体的なニーズや課題を収集することが可能となった。

また本研修中にはマリ各地から参加者が集まっていたため、バマコにおける調査だけでは見えてこない情報を数多く収集できたことも大きな成果であった。例えばバマコ以外の職業訓練校はバマコの職業訓練校と比べ、機材や研修機会、インターネットアクセスや電力といったインフラが不足しており、より厳しい環境にある。また北部の職業訓練校では武装勢力に学校を破壊されたり、機材を奪われた学校もある。一方で木綿生産の中核地帯であるクティアラの IFP には綿企業から卒業生紹介の依頼が来ていたり、鉱山エリアであるガオでも企業からの技術者ニーズは高く、雇用ニーズは高い一方、学校の資機材の問題から企業が求めるレベルに生徒の技術が達していない等ギャップが存在している。

このようなマリ職業訓練分野におけるニーズや課題とパイロット事業の教訓をふまえ、今後第 3 国研修を実施するにあたって検討や改善をすべき項目を以下に示す。

- マリの職業訓練校のカリキュラムに沿ったトピックの選定：パイロット事業ではカリキュラムに含まれており、重要なトピック全てをカバーすることは出来なかった
- 研修期間の延長あるいは研修のシリーズ化：上記で述べたように重要なトピック全てをカバーすることは1か月のみでは難しい。また今回選ばれたトピックのみであっても実技の時間が足りないなど研修期間は短いとの意見が多かったため、夏季休暇中に1.5～2か月かけて実施する、あるいは研修をシリーズ化してトータル期間を延ばすといったことを検討する必要がある
- フォローアップ研修の導入：学んだ技術の定着および、産業界の技術革新をフォローする意味でも継続的なフォローアップ研修を行うことが望ましい。機材が入った後であれば、CFPT指導員をマリに派遣してのフォローアップ研修も可能である
- 安全管理や作業場維持に関する研修の実施：パイロット事業およびバマコ職業訓練校視察を通じ、安全管理や作業場、機材の保守管理に課題があることがわかった。教師、生徒の安全面を守ることや機材を適切に管理し長く使用するための研修が必要である
- メンテナンス研修の導入：新しい機材が導入されても、インストラクションやメンテナンス研修がなされず適切に使用されていなかったり、故障を直せず使用できなくなっている機材があることがわかった。一方で導入時にメンテナンス研修がしっかりとあったため1960年代に供与されてまだ使用できる機材もあるためメンテナンス研修は重要なトピックの1つであると考えられる

4.5 職業訓練分野の主要課題および支援策

4.5.1 主要課題および支援ニーズ

国民教育省は2009年に策定した教育行政全体の戦略文書¹⁶⁷（Système Educatif Malien）（4.1.2参照）の中で、マリの技術・職業教育の課題として、次のような点を挙げている。

- 経済や労働市場のニーズに答えられていない
- 指導員が質・量ともに不足している
- 訓練機材が大幅に不足、あるいは故障しており、その結果、理論偏重にならざるを得ない
- 産業界との関係が希薄で、技能ニーズが把握できておらず、また資金面での協力も得られない
- 教育環境が未整備で、カリキュラムや指導員の指導内容に対応できていない

マリの職業訓練、特に国民教育省が管轄する技術・職業教育の抱える課題として、関係者への聞き取りなどを通じて最も多かった意見は、扱う技能や機材が古く、現在の産業界のニーズに対応できる人材を育成できていないという点である。1960年代や1970年代に導入された実習機器も少なくなく、陳腐化が著しいだけでなく、その大半は壊れてすでに機能していない。企業も職業訓練校に多くを期待しなくなった結果、両者の関係はさらに希薄になり、卒業生の就職先もほとんど把握できていない。卒業生が雇用を得ることが最大の関心や使命である、雇用職業訓練省が管轄するようなインフォーマル職業訓練と違って、卒業生の就職など、教育以外のことに学校

¹⁶⁷ '4. L'état actuel du dispositif de l'enseignement technique et professionnel', pp.18-19, Système Educatif Malien

が大きな関心を払わない場合も少なくないことが、社会のニーズとの乖離が埋まらない要因のひとつになっていると思われる。

また、インフォーマルな職業訓練に比べて、ドナーなどが喫緊の開発課題と必ずしも認識していないことも、技術・職業教育にとって不利な状況を作り出している。政情不安による経済の停滞は雇用不足を招き、職にあぶれた若者たちに技能を身につけさせ、まずは働き口を与えることが社会の安定には不可欠である。マリにおいては、多くのドナーはそうした文脈で、就業につながりやすく即効性のある、インフォーマルな職業訓練への支援を強化しているが、その反面、学校教育における職業訓練への支援は少なくなっており、上述のように、実習機材が何十年も更新されない状況を招いている。

しかし、インフォーマルな職業訓練は最低限の生活を保障するためのセーフティネットとしての意味合いが強く、技能レベルとしては非常に初歩的なもので生産性も低いため、マクロ経済の成長に大きく貢献し得るものではない。近い将来、治安が回復し、社会の安定から経済成長へと国家としてのベクトルが切り替わった際に、産業技術やそれを習得した人材はその原動力として極めて重要になる。現時点ではそうした技術を必要とするだけの確固たる経済基盤がマリに欠けていることも事実ではあるが、中長期的な視点で国家開発を見据えて、その担い手となる産業人材の育成に注力する意義は大きい。

日本の対マリ開発協力方針において、こうした動きと関連の深い「経済再生」は、「治安維持機関を含む行政機関の能力強化」、「基礎社会サービスへのアクセス改善」という国家再建に向けて緊急性の高い取り組みと並んで3つの重点分野の一つに挙げられており¹⁶⁸、国民教育省管轄の技術・職業教育を支援することとの整合性は高い。

以上から、学校教育としての職業訓練への支援ニーズとしては、施設や資機材の刷新、指導員の能力強化といった職業訓練システム全体の底上げに加え、実践重視の教育など、産業界のニーズに応えられる人材を輩出するための仕組みづくりなどが考えられる。また、マリ政府が掲げたCREDDの優先課題の一つである「包括的かつ持続的な経済成長」の達成には主要産業である農業でのこ入れが雇用創出、食料安全保障の観点からも重要であると、対マリ開発協力方針で示されており、職業訓練においても、たとえば農業機械のメンテナンス能力の強化などを通じてそうした目標に貢献できることが望ましい。

4.5.2 他ドナー・国際機関・NGO等の支援状況および今後の動向

前項で述べたように、マリの職業訓練分野における他ドナーの支援は、社会安定に向けた雇用創出のためのインフォーマルな職業訓練に集中している。代表的なドナーは、ルクセンブルク、スイス、フランス、カナダ、世界銀行などで、世界銀行を除いてはインフォーマル職業訓練での支援が中心である。主要ドナーの支援実績および個別の動向は表 4-20 以下に示す通り。

¹⁶⁸ 外務省「対マリ共和国 事業展開計画」2017年7月

表 4-20 主要ドナーのマリ職業訓練セクターへの支援実績

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1	世銀 3.48	世銀 6.95	ルクセンブルク 3.18	ルクセンブルク 2.93	ルクセンブルク 5.19	スイス 4.84	スイス 4.15
2	スイス 0.86	ルクセンブルク 2.40	スイス 1.30	スペイン 0.41	スイス 1.57	ルクセンブルク 1.95	ルクセンブルク 2.57
3	スペイン 0.35	スイス 0.84	スペイン 0.78	スイス 0.40	カナダ 0.31	フランス 0.99	世銀 1.56
4	カナダ 0.19	イタリア 0.40	フランス 0.27	カナダ 0.29	フランス 0.16	ベルギー 0.53	フランス 0.55
5	ルクセンブルク 0.10	スペイン 0.25	カナダ 0.24	フランス 0.19	ベルギー 0.09	カナダ 0.31	ベルギー 0.30
他	0.17	0.57	0.21	0.08	0.00	0.10	0.20
計	5.15	11.41	5.98	4.31	7.31	8.72	9.33

出所)経済協力開発機構・開発援助委員会(OECD-DAC¹⁶⁹)

(支出総額ベース、単位百万ドル)

(1) ルクセンブルク

職業訓練はルクセンブルクにとって地域開発（農業・食糧保障、地方分権、水・衛生）、マイクロファイナンス、保健と並ぶ4つの主要支援分野のひとつで、マリでは2000年代初頭からルクセンブルク開発機構(LuxDev)を通じて職業訓練プログラム(Projet d'Appui à la Formation et à l'Insertion Professionnelle (PAFIP))を開始し、現在はフェーズ3として2016年から2019年までの予定で総額1000万ユーロの支援を実施中。

前フェーズまでは施設や機材整備を重点的に行っていたが、現在の第3フェーズでは能力開発などソフト面の支援を強化している。一例として、第1フェーズではバマコ市内ミサブグの職業訓練センター(Centre de Formation Professionnelle de Missabougou (CFPM))を建設し、第2フェーズではLycée Technique de Bamakoに機材を供与している。今フェーズではLuxDevが整備した、セグー州に5か所、シカソ州1か所の計6つの職業訓練センターを中心に活動を展開し、インフォーマル職業訓練分野での支援を行っている。

雇用職業訓練省を主要なカウンターパートとしているが、国民教育省のDNETPに対しても今後、関係強化を図るとしており、地方分権化促進のために、技術・職業教育の資格認定やカリキュラム策定の権限(予算)を地方に移譲する検討などを行っている。

(2) スイス

マリの職業訓練で最も多くの支援実績を残しているドナーのひとつで、スイス政府の委託を受けた開発支援団体Swisscontactを実施主体として、1989年からマリでの活動を実施している。1990年代以降、働きながら学ぶデュアルシステムの職業訓練の導入に取り組んだ結果、マリ政府は2005

¹⁶⁹ 中国などのDAC非加盟国は含まない。

年に公式の職業訓練システムとして認定した。1997年にはマリ政府の職業訓練・実習支援基金（FAFPA）、2002年には雇用職業訓練省職業訓練局（DNFP）の設立にそれぞれ携わった。

職業訓練支援プログラム（Programme d'Appui à la Formation Professionnelle (PAFP)）に長年取り組んでおり、現在はフェーズ4として2014年から2018年までの予定で、1万人の失業中の若者を含む4万人に対して職業訓練を実施することを目指している。バマコと4つの地域（セグー、シカソ、モプチ、トゥンブクトゥ）で、地方自治体による職業訓練の実施体制強化を支援しており、職業訓練を通じた地方分権化や地域開発プロジェクトの側面を有する。主な対象セクターは農業、牧畜、木工、サービス業、建設など。地方振興の観点からアグリビジネスを中心とした地方での職業訓練には特に力を入れており、その中でもシカソ州はシカソ、クティアラ、ブグニの3拠点を有する重点地域。

(3) フランス

フランス開発庁（Agence Française de Développement (AFD)）は2013年から2019年頃までの予定で、職業訓練を通じた企業の競争力強化（Améliorer la compétitivité des entreprises par la formation professionnelle (ACEFOR)）プログラムを実施している。同プログラムは、DNFPをカウンターパートとし、主に地方の農業分野において、①地方での職業訓練実施体制の強化、②職業訓練プログラムの策定、③関連機関・組織（自治体、他ドナー等）とのコネクティビティの強化、④職業訓練センターの建設¹⁷⁰、⑤若者に対する職業訓練の実施、の5つのコンポーネントで構成される。総予算はグラント500万ユーロ、ローン400万ユーロの計900万ユーロ。

ACEFOR以前では、Programme d'Investissement du Secteur de l'Education (PISE) という教育セクターへの支援プログラムのフェーズ2（PISE II）で、2008年から2014年にかけてIFP Kayesの建設・機材整備や、指導員への研修を実施した。

(4) カナダ

2016年から2021年までの予定で、若年層雇用プロジェクト（Projet pour l'Employabilité des Jeunes au Mali (PEJM)）を実施しており、プロジェクト予算は約800万カナダドル（7億円）で、運営はÉducation Internationale（カナダ・ケベック州の学校連合によるNGO）が担当している。職業訓練を通じて貧困削減と雇用創出を目指すもので、産業界のニーズに合致した訓練プログラムの開発、指導員やマネジメントの能力強化、訓練機器の拡充などの活動を、DNFPを主要なパートナーとして実施している。パイロット校はバマコ2校¹⁷¹のほか、クリコロ州2校、カイ州、シカソ州に1校ずつの計6校。女性の職業訓練にフォーカスした学校もパイロットの対象に含まれている。

(5) アメリカ

米国国際開発庁（USAID）は、2012年のクーデターとその後の武力衝突により崩壊した教育システムの復興支援のためのプロジェクト（Education Recovery Support Activity (ERSA)）をマリ北部、モプチ、トゥンブクトゥ、キダル、ガオ、メナカ、セグー州で2015年より実施している。コンポー

¹⁷⁰ マルカラ（セグー州）とシカソ（シカソ州）の2カ所、

¹⁷¹ ルクセンブルクが建設したCFPMと、CFP Badougou Djoliba。

ネットの1つとして、職業訓練分野関連では70のインフォーマル職業訓練センターをフォーマル教育を受けられない若者のために設立することになっている。

(6) 世界銀行

大半のドナーが雇用職業訓練省の管轄するインフォーマル職業訓練を支援の中心とする中、世界銀行では技術・職業教育への支援も一定程度実施している。現在、若者の技能・雇用開発プロジェクト（Projet Développement des Compétences et Emploi des Jeunes (PROCEJ)）を2015年から2020年までの予定で実施している。公立校では雇用職業訓練省管轄の職業訓練センター1か所（バマコ市内のCFPM）、国民教育省管轄の技術・職業教育校（IFP）5校（セグー、バンカス（モプチ州）、カラバンコロ、バマコのIFP SAB、ブグニ（シカソ州））に対して、校舎の建設や資機材の供与、カリキュラムの改訂などの支援を行っている。また、これ以外にも私立校への同様の支援も実施している。

このほか、2013年には雇用職業訓練省傘下の調査機関である雇用・訓練研究所（Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF)）の設立に協力し、資金難で長らく中断していた、職業訓練とその後の雇用を関連付けた情報収集を行うマリ政府の体制が再び整った。

(7) 国連開発計画（UNDP）

国連プロジェクトサービス機関（UNOPS）を通じて、モプチ州でインフォーマル職業訓練校の支援に向けた準備を進めている。現在のところ、公立の職業訓練校1校に対して、施設の改修や機材のリハビリを行うことを検討している。

(8) 国際労働機関（ILO）

ルクセンブルクと共同で、地方の若年層の雇用促進のためのインフォーマル職業訓練支援プログラムを2016年から2019年までの予定で実施している。また、若年雇用促進機構（Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes (APEJ)）と連携して、若年雇用税を原資とする労働集約型産業への投資を促進することで、若者の雇用拡大を図っている。

(9) 中国

中国政府の対外援助を統括する商務部が、2016年末からバマコ空港近くに職業訓練センター（DNFP管轄のインフォーマル職業訓練）の建設を行っており、2018年中に完成予定。総費用は約100億FCFA（20億円）で、9割を中国、1割をマリ政府が負担する。

また、ECICAなど技術系学校の指導員の主要な出身校のひとつである技術・職業教育師範学校¹⁷²（Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel (ENETP)）が2017年初頭に他の高等教育機関とともにバマコ市内の新キャンパスに移転した際、中国政府は校舎や機材を供与した。

¹⁷² 1985年に国立工学校（Ecole Nationale Ingénierie (ENI)）の一学科として設立され、2010年にENETPとして独立。ECICAの場合は、座学での理論を担当する教員の一部にENIやENETP出身者がみられる。

上述のように、ドナー等によるマリ人の職業訓練支援はインフォーマル職業訓練に対するものが中心で、近年、技術・職業教育への支援は非常に限定的である。表 4-4 に本報告書で取り上げたバマコの公立校 4 校への支援実績を示すが、30 年以上前に供与された機材を現在も使い続けているなど、継続的な支援が得られているとは言えない状況である。

表 4-21 バマコの公立技術・職業教育校への支援実績

学校名	機材	研修
ECICA	<ul style="list-style-type: none"> 1969 年の開校時には政府から機材が配布された 1980 年代にフランスからの機材支援があった 1984 年に政府から配布された機材がもっとも新しい機材である 	<ul style="list-style-type: none"> 2013 年より TokTen¹⁷³という団体からの継続した支援を受けている。研修はセオリー中心で実技は少ない 政府がドナーから提供された資金で実施した教授法 (APC) に関する研修を一部指導員は受講したことがある
GFP/SK	<ul style="list-style-type: none"> 建物は 1960 年代に旧ソビエトが建設し、その際に機材も供与された。現在も使用しているが、故障し直せないものが多い 1983 年にフランスが施設を建設 自動車機械コースは 1996 年に世銀より機材が供与された 機械、配管、電子機械コースは 2005 年に世銀の支援で機材供与と設備補修が行われた 	<ul style="list-style-type: none"> ドイツ DSE (German Foundation for International Development) による長期研修プログラムや Swisscontact のプログラム、JICA によるセネガル CFPT 指導員派遣による研修を受講した指導員はいるが、学校全体に対しての支援としての研修実績はない
IFP SAB	<ul style="list-style-type: none"> 世銀による建物補修と機材供与による新コース開講が予定されている¹⁷⁴ BT では金属加工 (アルミ加工)、配管、ホームオートメーション (エレベーターのメンテナンス) の専攻を 2019 年に新設するほか、CAP でのみ開講していた電気を BT でも提供する予定 CAP では建物の塗装に関する専攻も開始する 	<ul style="list-style-type: none"> CFPT 指導員派遣による研修やその他ドナーによる研修を受講した指導員はいるが、学校全体に対しての支援としての研修実績はない
Lycée Technique de Bamako	<ul style="list-style-type: none"> 校舎はフランス統治時代に建設された 2012~2013 年にルクセンブルクの支援により、旋盤などの機材を導入したが、数は少ない 2016 年に Ecobank がパソコン 30 台を供与した 	<ul style="list-style-type: none"> 政府がドナーから提供された資金で実施した教授法 (APC) に関する研修を一部指導員は受講したことがある

出所) 各校および DNETP

¹⁷³ ヨーロッパやアジアで学ぶマリ人の修士・博士課程の学生の帰省費用 (飛行機代と滞在費) を政府が負担し、その代わりに帰省中に研修指導員を務めてもらう仕組み。

¹⁷⁴ 4 つある教育棟のうち 2 つを改修し、実習機材の供与や指導員への研修を行う計画。2018 年中の竣工を目指している。なお、日本が同校に対して支援する可能性のある、電子機械と金属加工の両学科については施設の改修は行うものの、機材は供与しない見通しである。

4.6 課題と対策・提言

調査を通じて明らかになった現状と課題、対策および提言は、以下の通り整理できる。

4.6.1 現状と課題

マリ職業訓練分野の現状と課題は、以下の通り。

- マリの国家開発政策において雇用促進・職業訓練は重要分野のひとつ
- 国民教育省が管轄する技術・職業教育は、産業開発の担い手となる中級の技能人材の育成を目的としている
- 一方、雇用職業訓練省はインフォーマルかつ初歩的な職業訓練を担っており、政府やドナーの支援はこちらの職業訓練に集中している
- 今後、産業振興による持続的な雇用機会の拡大のためには、正規の教育を受けた技能人材育成の重要性が高まり、国民教育省が管轄する技術・職業教育の拡充と質の改善が重要
- しかし、指導員の能力、カリキュラムの硬直性、施設・機材の不足・老朽化などの課題が多く、ドナーによる支援も殆ど行われてないため、習得する技能は産業界のニーズに答えられていない

4.6.2 対策と提言

▶ 産業界の技能ニーズに応えられる人材の育成

前項で述べたように、産業界の技能ニーズに応えられる人材を育成するため、今後、次のような方針で協力を行い、その手段として、技術・職業教育の指導員の能力向上に取り組むとともに、実習機材を刷新・拡充して実施効果を高めることが有効である。

- 実習機材の不足・老朽化を解消し、実践的な技能習得の機会を設ける
- 学校で習得する技能や知識を現状に即して更新する
- 学校の受け入れ能力を拡充する
- 企業との連携や、就職支援体制の強化に向けた、学校側の意識改革も必要である

<手段>国民教育省管轄の技術・職業教育の指導員の能力向上

- 実践的な技能を習得する機会を増やすことを最優先課題とする
- 同時に、知識・理論面のアップデート、教育メソッドの強化も必要である
- 研修先として、CFPT との協力関係を強化し、連携することで、CFPT が有する技術やマネジメント能力を習得する

<効果的な実施方法>実践的な技術・職業教育を行うための実習機材の刷新・拡充

- 支援分野としては、現地の産業界のニーズが高く、バマコの支援候補校4校が訓練を提供可能で、かつCFPTの知見が活かせるもの
- これらの条件を満たすのは電子機械、金属加工、自動車整備、空調・冷凍、油圧・空圧など
(表 4-22)

- 機材導入に際しては CFPT の協力のもと導入時研修と取扱説明書の提供、メンテナンス体制の構築、受け入れ施設の改修が必須である
- 安全管理、整理整頓や手順の標準化など、作業環境改善にも同時に取り組む

表 4-22 バマコ 4 公立技術・職業教育校への支援分野候補

	電子機械	金属加工	自動車機械	空調・冷凍	油圧・空圧
ECICA	●	●		●	●
CFP/SK	●	●	●		
IFP SAB	●	●			
Lycée Technique	●	●			

出所)各校への聞き取りをもとに調査団作成

支援策を検討するにあたっては、上記のような現状をふまえ、マリ側の支援ニーズに加え、現地の治安状況や安全管理面にも留意の上、開発効果と実現可能性の両方が高くなるような取り組みとする必要がある。技術、資機材とも大きく不足した状態であるため、技術協力と無償資金協力を効果的に組み合わせることが基本的なアプローチになると考えられる。その際、パイロット事業を実施した CFPT を活用することは特に重視すべき点である。CFPT は日本の西アフリカにおける産業人材育成の拠点として長年の実績を有し、その有形無形の資産を地域全体の発展に生かすことは、マリの産業人材育成に資するのみならず、CFPT のプレゼンス向上や自立発展を促し、さらには日本がアフリカ支援の柱の一つに掲げている産業人材育成戦略の強化にも大きく貢献するものである。現在 CFPT は独立法人化に向け、マネジメント能力の強化に取り組んでおり¹⁷⁵、ECICA 等を通じてその経験をマリに波及させることが期待されるだけでなく、CFPT にとっても、研修実施やそのマネジメントに関して貴重な実践の機会となる。

技術協力に関しては、まず、今回のパイロット事業の発展形として、研修コンテンツや期間も拡充した本格的なものとしたうえで CFPT での第三国研修を継続して実施する。CFPT は西アフリカ諸国の研修生の受け入れ実績が多数あり、また、蓄積した研修コンテンツや実施ノウハウを活用することで第三国研修がすぐに実施できる体制が整っていること、また、マリ、セネガル両国の行き来は比較的容易であることなどから、実施に際して大きな障害はない。CFPT での研修実施に加え、CFPT の指導員がマリに出向いて指導を行うことも有効と考えられる。マリの職業訓練校の施設や資機材は充実度の点で CFPT に大きく見劣りし、それはトップ校の ECICA においても同様である。つまり、CFPT で学んだことのすべてをマリで実行に移すのは現実的には難しく、マリの職業訓練校の限られた施設や資機材でできることを見極めるという点で、CFPT とマリ両方で活動を行うことも一案である。

現在のところ、JICA のマリ国内での活動はバマコ市内に限定されていることや、マリの技術・職業教育における重要度から考えて ECICA を中心に、CFP/SK、IFP SAB、Lycée Technique de Bamako

¹⁷⁵ 2017 年から 2020 年までの予定で、JICA が技術協力「セネガル日本職業訓練センター戦略性強化プロジェクト」を実施しており、業務プロセスの見直しや標準化など、CFPT の独立法人化を見据えて自立性を高め、日本が推進するアフリカ産業人材育成センターの主要拠点としてセンター・オブ・エクセレンスを目指している。

のバマコ市内の公立校4校への支援が柱となるであろう。これら4校への能力強化や資機材の拡充に加えて、支援を通じて得られた開発効果を、直接的な支援が難しい地方にどう裨益させるかについても、検討すべきポイントである。そのためには、マリ各地の職業訓練校の指導員養成機関としてのECICAをはじめとしたバマコの公立技術・職業教育校の機能強化を図ることは有効な解決策となる可能性がある。

また、CFPTが西アフリカ地域の産業人材育成センターとしてのハブ機能を強化するための取り組みに際して、マリでの活動・連携はそのモデルづくりの場となり得る。CFPTの知見や経験を周辺諸国で活用し、それぞれの国で中心的存在となる拠点校を育成することで、国内や隣接する国に展開するための戦略策定に生かすことができる。将来的には開発調査のスキームなどを活用して、技術・職業教育とインフォーマル職業訓練との連携策も含めた職業訓練全体のデザインを描くことも考えられる(図4-4)。

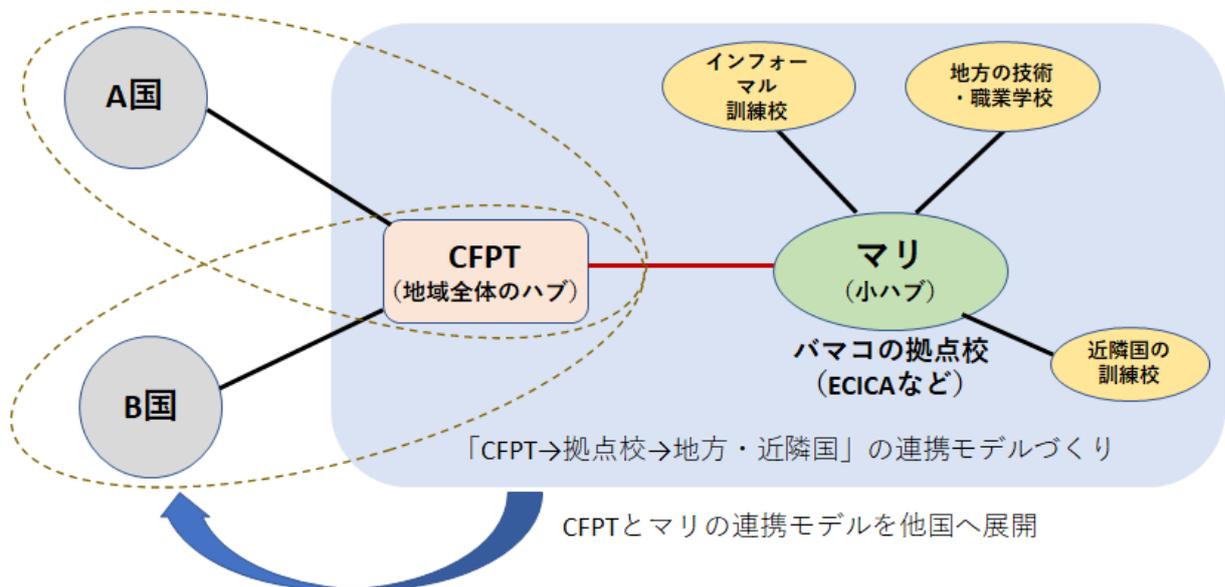


図 4-4 CFPT とマリ職業訓練の連携モデル

無償資金協力による資機材や施設の拡充に関しては、一般のプロジェクトやプログラム型の資金協力のほか、見返り資金の活用も候補となり得る。こうした資金の活用も想定したうえで、いくつかの職業訓練校における現有機材の簡易版のリストを作成し、必要性の高い資機材の洗い出し作業を行った。

第 5 章 地方給水分野

5.1 マリ国給水分野の国家政策・戦略・制度および運用状況

5.1.1 国家開発計画（CREDD）における地方給水分野の位置づけ

最新の国家開発計画である経済開発再興戦略枠組み（CREDD、2016-2018 年）によると、給水分野は優先分野の一つとして位置づけられ、特定目標を掲げている。尚、CREDD における給水分野の取り扱いは地方給水に特化しているわけではなく、水のアクセスは都市部を含む全ての国民にとっての重要課題として捉えている。

戦略的方針 2：《社会開発と基本的社会サービスへのアクセス》

優先分野 9：基本的社会サービスの開発

特定目標（OS25）：水と衛生へのアクセスを促進し健康的で衛生的な生活環境を保障

CREDD における給水分野の特定目標 OS25 は、以下に示す国連の 2030 年までの持続可能な開発目標（SDGs）の事項に関連している。

SDG 3：あらゆる年齢のすべての人の健康的な生活を確保し、福祉を推進する

SDG 5：ジェンダーの平等を達成し、すべての女性と女児のエンパワーメントを図る

SDG 6：すべての人に水と衛生へのアクセスと持続可能な管理を確保する

SDG 8：すべての人のための持続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、生産的な完全雇用およびディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）を推進する

SDG10：国内および国家間の格差を是正する

SDG11：都市と人間の居住地を包摂的、安全、強靱かつ持続可能にする

SDG12：持続可能な消費と生産のパターンを確保する

更に、CREDD では、給水分野の現状に関して、以下に示すように農村部のアクセス率の低さ、北部給水施設の惨状が記載されている（地方給水に関する部分を抜粋）。

- ・2012 年から 2014 年にかけて、安全な水（飲料水）へのアクセス率は、68.5%から 63.8%へと約 5 ポイント低下した。1/3 以上の安全な水へのアクセスが保証されていない。都市と農村部の格差は依然存在し、2014 年では同アクセス率は農村部 61.8%に対し都市部は 68.7%である。
- ・近代的給水施設がない地域の数、2014 年で 1230 か所あり、地域格差も大きい。例えばシカソ州の 1.7%に対し、キダル州は 41%である。北部の大半の給水施設は破壊され、略奪され、打ち捨てられている。北部の給水能力は 40%に低下した。
- ・飲料水と下水施設へのアクセスは、住民の生活や健康状態に直接影響を及ぼす。戦略は水と衛生セクタープログラム（PROSEA）において立てられ、その目標は「上下水の公共サービスによる貧困削減への貢献、農村部・都市部住民の健康改善」である。
- ・水分野の取り組みの正確な情報を通じた、マッピングを行うべきである。国家組織の能力は公共の水サービス提供の質の向上のために強化される必要がある。この分野において地方自治体を支援／助言するために、国の地方組織の能力向上も求められる。水アクセスのマスタープランは、優先度の高い地域から行う。整備計画、国家戦略、牧畜のための水利と地表水の 3 年プログラムを策定する。
- ・1746 の近代的給水施設と 117 施設（近代的井戸、手動ポンプ付深井戸、給水網システム（簡易式含む）と改善型村落・牧畜給水システム）のリハビリが計画されている。都市部、準都市部に関しては、SOMAGEP 公社、SOMAPEP 公社がトンプクトゥ、ガオ、キダルの給水網を回復させる。

次表に 2016 年～2018 年の上下水道分野の予算を示す。水アクセスと衛生に関するプログラムに関する予算は年約 10%増加、水資源開発に関する予算は毎年約 7%増加、また、住民の生活の向上に関する予算は毎年 15～20%増加している。

表 5-1 上下水分野の予算の枠組み

単位:千 FCFA

予算の期間\ 関連プログラム	2016 年	2017 年	2018 年	2016～2018 年 平均	2016～2018 年 合計
水アクセスと衛生	40,892,230	44,719,256	49,163,272	44,924,919	134,774,758
水資源開発	33,965,517	36,385,817	39,567,366	36,639,567	109,918,700
住民生活の向上	6,926,713	8,333,439	9,595,906	8,285,353	24,856,058

出所)DBG(CMBT 2016-2018)

5.1.2 関連する政策・戦略および実施状況

給水分野に関する政策・戦略は、「国家水政策 2006」、「飲料水アクセス国家計画」、「水資源モニタリング評価戦略」、「飲料水供給開発国家戦略」、「水資源総合管理国家行動計画 2008」並びに「水と衛生セクター中期プログラム：2016.3」が挙げられる。以下に各政策や戦略の概要を記述する。

(1) 国家水政策 2006¹⁷⁶

国家水政策 2006 は、2002 年施行の水法（後述）を補完するもので、水に関連する問題の解決を通じて貧困削減と持続可能な開発への貢献することを目的とし、以下の 5 つの特定目標 (objectifs spécifiques) がある。

- 1) 水の需要を満たす
- 2) 貧困削減と食料安全保障のために農林業牧畜の発展に貢献する
- 3) 水に関する有害な活動に対して人と財産の保護を確立し、水資源を保護し様々な公害（汚染）から水資源を守る
- 4) 国家・地方自治体・水利用者の負担を共同で行い、公的予算から水分野の比重を軽減する
- 5) 国境をまたぐ水資源の管理のためにサブ地域¹⁷⁷と国際協力を促進する

以下の表 5-2 に基本方針と戦略（実施）方針を示す。

表 5-2 基本方針と戦略

基本方針	戦略(実施)方針
<ul style="list-style-type: none"> - 公平性 - 権限配分 - 州間の開発調和 - 流域と地下水系の管理 - 水資源の恒久的利用 - 利用者と自然の保護 - 利用者負担 - 資源汚染への償い - 参加の原理 	<ul style="list-style-type: none"> - 総合的水資源管理 - 衛生と水資源保全の戦略の実施 - 水情報システムの設置 - 利用者と民間セクターによる給水施設維持管理の支援 - 民間セクターの参画 - 促進リハビリの優先 - 維持管理の経費提言の追求 - 水に関するリスクの低減 - 知識・能力の強化 - 国際河川管理に関する協議促進

¹⁷⁶ Politique National de l'Eau

¹⁷⁷ マリの場合は、西アフリカ地域を指す

なお、住民生活を満たすための飲料水の利用は、他の利用よりも優先されるとしている。

(2) 飲料水アクセス国家計画 (PNAE¹⁷⁸ 2004-2015)

PNAE は 2015 年までの給水分野の国家計画であり、国連ミレニアム開発目標も意識し策定されたと考えられる。同計画では、i) 水分野の開発を持続的に行う手段を得るために水資源管理のツールを開発・設置すること、また ii) 水資源の欠乏を補うことを目標としており、新規の給水施設の建設と既存施設の改修に関する活動を定めている。以下の表 5-3 に国および州レベルのアクションプログラムを示す。

表 5-3 国および州レベルのアクションプログラム

国レベルの行動プログラム	州レベルの行動プログラム
<ul style="list-style-type: none"> - 地表水に係る給水施設の調査 - 地下水観測網の設置とモニタリング - 一時的地表水の観測網の設置とモニタリング - 恒常的地表水の観測網の強化 - 深層帯水層の調査開発 - 河川帯水層の調査開発 - 水行政の計画・モニタリング・監督能力の強化 	<ul style="list-style-type: none"> - プログラムの枠組み形成 - 水利行政の制度的支援 - 安全な水がない村落の施設設置 - 村落のリハビリと新規設置の連携 - 居住地の給水システム／簡易給水システムの設置と最適化 - マリエネルギー公社による給水システム強化拡張

(3) 水資源モニタリング評価戦略¹⁷⁹ (2006.9)

水資源モニタリング評価戦略の主な内容は、水資源（地表水、地下水、関連措置）のモニタリング評価システムの分析、および行動戦略（地表水、地下水、情報普及、能力強化、制度、国際協力の調整、予算、実施状況のモニタリング）となっている。以下の表 5-4 に表流水と地下水に関する行動戦略を示す。

表 5-4 表流水と地下水に関する行動戦略

表流水	地下水
<ul style="list-style-type: none"> - 収集すべきデータ: 地理水利系の知識、気象、地表水観測地点での調査、河川水流、水上交通、水質、地表水開発のニーズ、 - 観測網とモニタリング: 降水と地理的配分(ネットワーク)、水量測定(恒久水源、その他)、水質モニタリングのネットワーク、警報ネットワークと洪水の通知 - データ収集と伝達: 計測機器、担当機関、計測頻度、データ欠損率(期間) - データ処理と保存: データ形式、データ予備処理、保管、データ分析 	<ul style="list-style-type: none"> - 収集すべきデータ: 地理データ、水観測地点での量・質的計測、河川水流、地球物理学的データ、流体力学データ、帯水層システム、水文地質単位、地下水位、農業工業での利用データ、水質 - 計測とモニタリング: 地下水位網、水質 - データ収集と伝達: 計測機器、計測者、計測頻度、データ収集(方法)、データ伝達 - データ処理と保存: データ収集と処理、データベース開発、データ作成、情報発信(保管)

¹⁷⁸ Plan national d'accès à l'eau potable

¹⁷⁹ Stratégie de Suivi et d'évaluation des Ressources en eau du Mali

(4) 飲料水供給開発国家戦略¹⁸⁰ (2007.12)

当初の国家飲料水開発戦略は2000年11月に策定され、その後、2007年に改定された。改定時の国家戦略では、水法の要素を統合すると共に前戦略で不十分だった衛生/下水道分野も考慮している。この国家戦略は、貧困削減戦略、ミレニアム開発目標、統合水資源管理(IWRM/GIRE)、飲料水アクセス国家計画(PNAE)、水と衛生セクタープログラム(PROSEA)にも貢献するものと位置付けている。以下の表5-5に同戦略の内容の概要を示す。

表 5-5 飲料水供給開発国家戦略の概要

主目的	飲料水供給の持続的な開発、特に財政・実施・インフラ設置と管理に適した手法、原理、方針を実現すること。
特定目標(12項目)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 飲料水供給に関する計画と需要の充足 2. 水利用者の保護の原則(水質の保証) 3. 公平の原理の適用 4. 施設負担費用の確保 5. 資源の質の保護 6. 技術の選択と経費節減の改善 7. 民間セクター開発への支援 8. 飲料水供給に関する情報システムの強化 9. 女性活動の促進 10. 調整の強化 11. 人的資源の課発 12. 活動指標に基づく評価の実施
原理	国家水政策2006と同じ
アプローチ(方法)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 要請主義 2. 参加型 3. プログラムアプローチ
法規枠組み	DNH等の法文、技術省庁間の協力、地方分権化との関連、紛争管理、罰則規定
制度の枠組み	活動調整、行政の地方分散化、関係者の能力強化(地方自治体、技術行政機関)
組織の枠組み	関係者の役割:国、地方自治体、利用者、技術・資金パートナー、助言機関(国家水委員会、水管理助言機関(国・州・地方(県)水委員会、流域委員会、サブ流域委員会)、法規機関(水電気規定委員会)、企業・コンサル、組合・NGO、水利用者組合(AUEP)、専門組織(国、州、国際)、消費者組合、女性組合等、水分野国際機関
施設管理	国の役割、地方自治体の役割、コミュニティ間の調整
民間セクターの参加促進	<p>以下の新規業務を徐々に担うようにする。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 施設の設定 • 技術・財政モニタリング:(都市部)導水配管付き施設は全て民間が実施することになっているが現状は30%程度。村落部の施設管理は、民間が育成されるまでは行政機関の能力強化が必要。 • 維持管理:代理機関または民間会社の設立を促進する • 研修:民間の役割増大に対して未発達なので、研修機関の設置が望ましい • 民間促進方法:入札の改善、国際・地域オペレーターの統合、公共入札の迅速化、青年支援プログラムにおける研修員・学生支援等
資金確保	国内資金の活用として、銀行等の金融機関が給水セクターの投資を支援する。施設利用・管理については、現場での徴収や貯蓄を活用する。国の支援無しで資金活用が継続するメカニズムを提案する。

¹⁸⁰ Stratégie Nationale de Développement de l'Alimentation en Eau Potable au Mali

技術的枠組み	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクトサイクル 立案:人口規模ごとの施設タイプ、設置優先地(施設がない所、国境付近、県庁(県)所在地)、家畜用水量の基準(住民用の20%以下、放牧地域では50%)、給水施設(人力ポンプ付、公共水栓)設置基準(人口400人当たり) 技術選択:州別ポンプタイプ機種、動力、貯水装置、配水施設等 利用:施設タイプと利用者規模/管理主体、技術管理、財政管理、利用モニタリング、利用管理 維持管理の戦略
財政の枠組み	一般的方法、財政資源、PROSEAプログラム、国家開発基金、投資へのファイナンス、水利用に係る資金(経費)、国の負担範囲、コミュニティと利用者の負担の基準、経費低減のメカニズム、他分野との関連(牧畜、衛生施設)

(5) 水資源総合管理国家行動計画 2008 (GIRE¹⁸¹)

GIREは、水法に基づく水分野改革と国家水政策の実施に貢献することを目的とし、住民、地方自治体、利用者、専門機関といった関係者全体が関わる持続可能な水資源管理の手法として策定された。同計画は2部から構成され、第1部は現状分析、第2部は計画内容となっている。第2部の内容を以下の表5-6に示す。

表 5-6 GIRE の内容

目標	上位目標:貧困削減と持続可能な開発への貢献 開発目標:2025年ビジョンの実現と国家水政策の実施による水と衛生問題の解決 GIREの目標: 社会経済開発とエコシステムの保護を促進するために水法を適用しながら水資源総合管理プロセスの実施に貢献する 特定目標: a)将来の水資源総合管理計画の策定と実施 b)実施のための活動と必要な手段を特定する
期待される成果	1. 水資源総合管理手法に適した政策・法制・財政環境が設置される 2. 適切な制度的枠組みが設置され運用される 3. 関係者が GIRE のコンセプトに適応する 4. パイロット活動が参加型手法で計画、実施される 5. 水分野の関係者の能力が強化される 6. と社会的公平が保証される 7. 水関連情報の国家システムが設置され機能する 8. 水資源の様々な利用者への配分が改善される 9. モニタリング評価と脆弱なエコシステム保護の仕組みが設置され機能する
目標達成の戦略	適切な政策・法的・経済財政環境、 制度組織強化:各省局、調整機関、助言機関、水警察(police de l'eau)、 管理手段:水情報システムの設置、経済財政手段、水資源の保護、人的資源開発、 開発調査、情報共有、特別措置(貧困削減、水欠乏と競争への対処、女性の状況改善、エコシステム保全、人の健康、経済発展)
計画のロジカルフレームワーク	成果(上記参照)、成果ごとの活動
実施方法	フェーズ1(2007-11)+2(2012-15)、 指導とモニタリング評価を担う機関(中央、州、コミュニティレベル)等

¹⁸¹ Plan d'Action National de Gestion Intégrée des Ressources en Eau

(6) 水と衛生セクター中期プログラム¹⁸² : (PROSEA , 2016.3)

PROSEA は該当機関であるエネルギー水省の DNH 並びに環境衛生省の衛生公害監督局の活動指標となるプログラムであり、当初の PROSEA は 2005 年に策定され、ミレニアム開発目標への貢献することを目標としていた。この当初計画では、飲料水、衛生、総合的水管理 (GIRE) に焦点をあてており、現行の PROSEA にも踏襲されている。以下の表 5-7 に現行の PROSEA (2017～2019 年) の概要を示す。

表 5-7 PROSEA(2017～2019 年)の概要

目標(2局共通)	全体目標:飲料水と衛生の公共サービスを通じた、貧困削減と住民健康の向上 特定目標:PNAEAプログラムの実施を通じた飲料水への恒常的なアクセスの確保 活動実施を通じた持続可能な水資源総合管理の保証
特定目標OSと成果R (DNH関連部分のみを 抜粋)	OS1.公平で持続的な飲料水アクセスの改善 R1.1 飲料水アクセスプログラムの地理的配分が公平である。 R1.2 飲料水アクセスの持続性が改善される R1.3 優先地域で施設が設置される OS2. (飲料水以外)他の使用のアクセス改善 R2.1 水資源が他の利用者に合理的に使われる R2.2 河川交通を促進するためにナビゲーションが改善される R2.3 放牧地域で動物への水供給が改善される OS3. 全ての利用者への統合的水資源管理促進 R3.1 国の水情報システムが機能し恒久化する R3.2 水資源の様々な利用者への配分が合理化され改善する R3.3 総合的水資源管理(GIRE)についてあらゆるレベルの関係者が理解し適用する R3.4 あらゆるレベルで協議の枠組みが適切に機能する R3.5 水資源の持続的な保全が確保される R3.6 住民を守るために、洪水や干ばつその他の気候変動の影響からの予防が確立される OS4. 効果的・効率的な水行政サービスの質の向上 R4.1 水行政サービス提供の質向上のために、国の機関の能力が強化される R4.2 地方自治体が水分野の役割と責任を果たす能力を持つ R4.3 民間オペレーター的能力が、水サービスの質・コスト・期限遵守について改善される R4.4 手続き、所要期間、コストが定期的にモニタリングされ改善される R4.5 水セクターの全体的な視覚化がDNHにより確保される R4.6 水セクターの効力の有る制度・組織の枠組みが設置され運営される R4.7 セクターの情報およびその伝達の仕組みは改善される
プログラムと予算	2017～2019年の州別予算確保状況、成果ごとの活動詳細
CDMT中期支出計画	2017～2019年の予算(予算の項4.1.4参照)

¹⁸² Programme sectoriel eau et assainissement (PROSEA)、Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) 2017-2019、Sous-secteur eau

(7) 社会緊急プログラム/ 水アクセス¹⁸³ 2017-2020 (2017.5)

第1次調査期間中に、最新のプログラムとして入手した。この文書では、地方における給水施設の不足とならんで、SOMAPEP/SOMAGEPが管轄するバマコ市および中核都市においても安全な水へのアクセスにおいて重大な不足があることを指摘している。その上で、同プログラムは貧困削減と住民の健康増進への貢献を目的として、給水施設 8,010 か所の新規建設、4,087 か所のリハビリ、25,203 か所の公共水栓の設置を目指す成果として掲げている。また、予算 3,736 億 FCFA のうち、2,032 億 FCFA の外部資金が必要としている。

5.1.3 関連する法律・制度および実施状況

水分野関連の法律、制度は、「水法」、「DNH 設立法令」、「地方分権化政策」などが挙げられる。以下に各々の概要を述べる。

(1) 水法¹⁸⁴ (2002.1)

水法は水資源管理に関する枠組みを示したもので、水は公共財産として国内の全ての水利財産に適用するものとされている。同法は、財源確保、流域ごとの管理、利用者間の連帯のコンセプトのもと、利用者負担の原則、地方分権化政策に基づく地方自治体への権限移譲、資源の総合的管理等に焦点が当てられている。

水法の基本方針 (axes principaux) は以下の通り。

- 水資源の量的・質的保全手段の強化
- 水分野の自由化
- 水は有償という方針
- 水資源管理における全てのコミューン（都市、準都市と同様村落部も）への責任委譲
- 飲料水供給の行政サービスの調整
- 地方分権化方針との一貫性
- 水汚染対策の強化
- 水資源の保全と活用の規則の提示
- 家庭以外の利用の規制 (soumission) から許可・委譲
- 水財産の道徳的で平等な管理の原則
- 汚染者＝支払い者の原則

また、水法の新機軸は以下の通り。

- 包括的（総合的）水資源管理（量的、質的、経済的）の採用
- 水公共サービスのための開発基金の設置
- 諮問組織（評議会、流域委員会）の設立
- 2000年5月の国有地・土地法との調和

¹⁸³ Programme D'Urgences Sociales : Accès A L'Eau

¹⁸⁴ Code de l'Eau (Loi No02-006/DNH)

(2) DNH 設立法令 (2010.1.18)

DNH 設立法令 (ordonnance N° 10-001/P-RM) は 2010 年 1 月 18 日に制定され、同法によりにより水利局 (Direction Nationale de l'Hydraulique、以下「DNH」) は設立された。また、同年 1 月 29 日の政令 (Décret N° 10-063/P-RM) で中央の組織形態 (5 課 1 室) が制定され、さらに 2 月 1 日の政令 (Décret N°10-065/P-RM) にて州水利局 (Direction Régionale de l'Hydraulique、以下「DRH」) の役割が定められた。各機関の役割は、3.2.3 にて後述する。

(3) 地方分権化政策

マリ政府は 1995 年に実質的な地方分権化政策を打ち出し、公共サービスにかかる施主権限を地方自治体に移譲することとなった。この政策は、国の経済・社会・文化の発展への寄与を目的とし、州・県・そして特にコミューンという 3 つのレベルの自治体にて展開された。給水セクターに関しては、次のように規定された。

- 現在 703 あるコミューンは、各コミューン内の飲料水供給システムの計画 (コミューン開発計画を通じて)、設計、整備、設置、そしてそのインフラ施設の監督と運用に責任をもつ。
- 49 を数える県議会では、県つまり複数のコミューンの利益に関わるインフラ施設対してその役割を担うことができる (しかし、複数のコミューンの集合体やその機関でひとつの施設を管理する場合の県議会の役割を詳細に定めている文書はない)。
- 現在州・県レベルは水の公共サービスに直接の関与はしない。

こうした背景から、各地域における水の公共サービスの監理はコミューンが主役といえる。近代型給水ポイントがマリ国内に 33,017 基あると推定され、この監理者が 703 を数えるコミューンとなる。尚、自治体の政策や役割は人口規模により異なり、1 万人以上の都市部における給水サービスは水電気規制委員会の監督下におかれる。

5.1.4 予算状況

給水分野の 2007 年から 2016 年の予算の推移を次表および図 5-1 に示す。

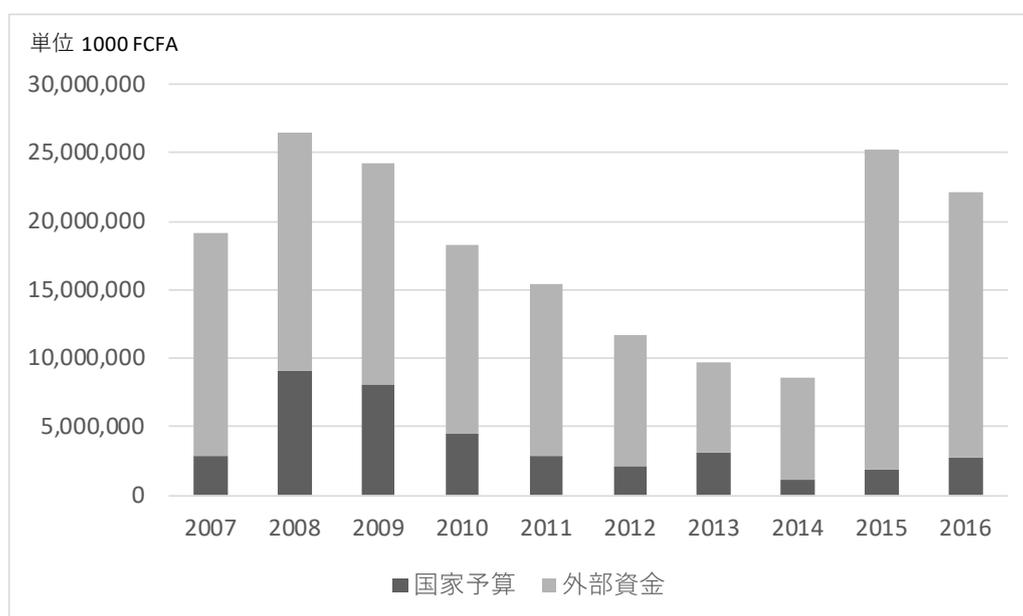
表 5-8 DNH 予算と外部資金の実績

(単位 千 FCFA)

区分 年	国家予算			外部資金			合計		
	計画	実績	実施率	計画	実績	実施率	計画	実績	実施率
2007	3,513,474	2,913,593	82.9%	26,344,000	16,202,518	61.5%	29,857,474	19,116,111	64.0%
2008	9,661,908	9,134,757	94.5%	32,408,000	17,345,170	53.5%	42,069,908	26,479,927	62.9%
2009	8,445,924	8,140,502	96.4%	25,052,000	16,086,106	64.2%	33,497,924	24,226,608	72.3%
2010	5,790,531	4,543,462	78.5%	27,363,000	13,719,100	50.1%	33,153,531	18,262,562	55.1%
2011	2,989,853	2,917,885	97.6%	26,873,277	12,471,749	46.4%	29,863,130	15,389,634	51.5%
2012	3,146,034	2,139,831	68.0%	34,050,250	9,603,750	28.2%	37,196,284	11,743,581	31.6%
2013	3,265,383	3,136,964	96.1%	36,644,300	6,582,475	18.0%	39,909,683	9,719,439	24.4%
2014	1,129,520	1,104,513	97.8%	35,980,645	7,529,620	20.9%	37,110,165	8,634,133	23.3%
2015	1,930,099	1,858,404	96.3%	57,078,204	23,399,563	41.0%	59,008,303	25,257,967	42.8%
2016	2,793,056	2,729,093	97.7%	30,712,560	19,409,063	63.2%	33,505,616	22,138,156	66.1%

出所)2014 年、2015 年、2016 年水利局年次報告書

同分野の予算は国家予算と外部資金に分かれ、国家予算は2008年および2009年は一時的に増えているが、2009年以降は低い水準にあり、これは内紛の影響によるものと推定される。外部資金も2014年まで内紛の影響を受けているようであるが、2015年からは急増している。



出所) 2014年、2015年、2016年水利局年次報告書

図 5-1 国家予算と外部資金の実績の推移

表 5-9 に 2014 年から 2016 年の DNH の予算の内訳を示す。予算は人件費、管理費（各部署の活動経費）、並びに投資（プロジェクト予算）から構成され、地方給水分野の主役となるコミュニケーション関連は含まれていない。人件費は 2015 年に一時的に低下したが 2016 年から再度増加傾向となっている。これは新規雇用者の増加によるものと推定され、管理費は人件費の増減に伴い同じ傾向を示している。2015 年、2016 年の投資予算は、全体の 70～80% 程度に増加している。

表 5-9 DNH 予算実績

(単位 FCFA)

	人件費		管理費		投資(関連管理費含む)		合計
	金額	比率	金額	比率	金額	比率	
2014 年	586,954,000	53.1%	100,799,000	9.1%	416,760,420	37.7%	1,104,513,420
2015 年	351,913,481	18.9%	57,130,839	3.1%	1,449,359,538	78.0%	1,858,403,858
2016 年	667,944,784	24.5%	106,656,532	3.9%	1,954,491,885	71.6%	2,729,093,201

出所) 2014年、2015年、2016年水利局年次報告書

また、2017 年以降の DNH 予算は CDMT が取りまとめており、2017 年～2019 年の内訳を表 5-10 に示す。同計画でも、人件費は新規雇用に伴い増加傾向となっており、管理費も同様の傾向となっている。CDMT の投資計画額は外部資金を含んでいるので、2016 年までの予算計画とは同じ条件で比較できないが、2016 年までの実績よりは大幅な増額を見込んでいるのは確かである。

表 5-10 2017 年～2019 年 DNH 予算計画

(単位 FCFA)

	人件費		管理費		投資(外部資金含む)		合計
	金額	比率	金額	比率	金額	比率	
2017 年	729,875,790	2.2%	736,100,200	2.2%	31,549,174,986	95.6%	33,015,150,976
2018 年	755,421,443	1.5%	823,495,915	1.6%	48,342,518,432	96.8%	49,921,435,790
2019 年	781,861,193	1.6%	836,903,351	1.8%	45,878,139,218	96.6%	47,496,903,762
合計	2,267,158,426	1.7%	2,396,499,466	1.8%	125,769,832,636	96.4%	130,433,490,528

出所)PROSEA /CDMT

5.1.5 他ドナー・国際機関・NGO 等の支援状況および今後の動向

(1) ドナー国

ドナー国としては、フランス開発庁 (AFD) とドイツ (KfW および GIZ) が上水道分野を支援している。以下に AFD 並びにドイツの支援内容の概要を述べる。

【AFD】

AFD は都市給水を支援しており、地方給水 (村落給水) には支援していない。現在、SOMAGEP が運営しているバマコ市水道施設の拡張プロジェクト (通称: カバラプロジェクト) を欧州共同体、イスラム開発銀行 (IDB/BID)、欧州投資銀行 (EIB/BEI) と共に支援している。同プロジェクトは取水施設、浄水場および送水施設の工事を実施するもので、第 1 フェーズ総額は 1,722 億 FCFA で終了し、現在の第 2 フェーズは約 1,000 億 FCFA を確保したが、さらに 550 億 FCFA が必要とされている。同プロジェクトでは、オペレーターなどを含めた 100 人程度の新規雇用者の研修業務も契約に含まれている。

【GIZ】

GIZ の給水分野の活動は、主として地方給水分野を支援している。現在支援中の「村落と郊外飲料水供給プログラム (Programme Eau Potable & Assainissement en zone rurale et semi-urbaine: PEPA)」を通じて、中央・地方省庁、コミューン、住民組織を支援している。PEPA プログラムの実施期間は 2015 年 5 月から 2019 年 4 月までの 5 年間であり、予算総額は 1600 万ユーロである。対象地域はクリコロ、カイ、モプチ各州における 38 コミューンとしている。当初は 12 コミューンを対象に開始したが、その後地方分権化分野等を支援する GIZ プログラムとの相乗効果を考慮して、更に対象コミューンを増やししている。

プログラムは、1) 省レベルの政策に係る支援、2) DNH (DRH および SLH 含む)、3) 民間セクターの施設管理に係る能力強化、4) 衛生分野の支援の 4 つのコンポーネントから構成され、プログラム実施により確認された課題は、コミューンと住民レベルの能力 (プログラムの目的でもある)、資金・機材不足 (県では自分のバイクで移動するケースも多い)、省の人材不足 (質、量)、衛生分野の支援不足 (セクター全体) である。同プログラムの第 2 フェーズの実施については未定だが、実施する可能性はあるとのことである。

【KfW】

ドイツ復興金融公庫（KfW）は以下の2つのプログラムを実施中である。

2010～2019年の国家水資源プログラムにおいて、クリコロ州都市部において106の深井戸設置（mobilisation）および96の給水施設の建設を行った。同じサイトでGIZやフランスAFDが水源以外の施設整備を行った。

また、2016～2021年の予定で、「飲料水供給と衛生対策」プログラムを実施中。対象州はカヤ州、クリコロ州、モプチ州、合計157か所の都市部および準都市部の給水施設を建設することとしており、総額は440億FCFAとされる。建設以外の付帯措置として情報提供、研修等を行っている。

(2) 国際機関

給水分野を支援している国際機関は、UNICEFとUNOPSである。以下に支援状況の概略を述べる。

【UNICEF】

UNICEFは、①給水分野関連情報収集と構築、②職員に関するキャパシティ・ビルディングおよび③施設建設（村落給水）について支援している。①「給水関連情報収集と構築」の支援先はDNHであり、既存の水道関連情報システムの変更（SIGMAからAKVO-FLOW）とデータの最新化（村落給水施設の位置、数量、稼働状況等）が主な内容である。データ収集は南部地域分が終了し、村落給水施設データの最新化が行われた。一方、北部5州においては内紛の影響で調査が遅れていたが、2018年の1月から調査を開始した。従前のデータとAKVO-FLOWの最新データには大きな乖離があったことが確認された。

②「職員に関するキャパシティ・ビルディング」も同様にDNH職員における新規雇用者（新卒）のみを対象としている。DNH職員は従前より定数に対して空きポストがあったことに加え、数年以内に多くの定年退職者が見込まれている。このため、UNICEFはDNHに100人の新規雇用（中堅職員ではなく新卒）を推進するように勧告している。また、UNICEFは今後もキャパシティ・ビルディングの支援を継続していく予定である。なお、キャパシティ・ビルディングは新卒職員を対象としているため、DNH職員の責任や役割、PC操作等に関するトレーニングといった基礎的な研修となっており、給水に関する技術研修は実施されていない。

③「給水施設建設（村落給水）」は国際NGO等への資金援助による間接的な支援となっている。なお、UNICEFは過去の支援から得た教訓から、村落給水向けの水道システムに対するコンセプトを変更し、資金援助するNGOに対してこの条件で実施する指導を行っている。従来は人口が少ない場合はハンドポンプ付き井戸が選定されていたが、人口比率に関係なくソーラー発電付井戸施設とする方針とした。これは、ハンドポンプの故障の修理に費用と時間がかかるという理由による。

【UNOPS】

国連プロジェクトサービス機関¹⁸⁵（UNOPS）は元々UNDPの実施部署であったが、現在は他のUN機関の仕事を行うと同時に、独自のプログラムも実施している。基本的に紛争地域での仕事を中心となっている。

我が国のUNOPSに対する支援としては、2015年度および2016年度補正予算による北部における給水事業支援があげられる。2015年の事業の目的は、安全な水へのアクセスを向上させるとともに、地元住民の水に対する紛争を緩和し、地域の平和と社会の安定に貢献することである。2017年3月には、ガオ市において、日本政府支援により設置した給水施設の引き渡し式が行われている。

2件の給水事業の概要は以下の通りである。

表 5-11 我が国のUNOPSを通じた北部支援

	2015年度 (平成27年度補正予算)	2016年度 (平成28年度補正予算)
案件名	平和および社会安定化のためのマリ北部に対する緊急水供給支援	地域安定と再定住推進のためのマリ北部における人道給水支援事業
支援額	1億1000万円	8040万円
実施期間	2016年4月～2017年3月	2017年4月～2018年3月
対象地域	ガオ州ガオ市、アンソング市	メナカ州メナカ市
裨益者	ガオ州ガオ市、アンソング市住民約85,000人	メナカ州住民約1万人
支援概要	ガオ州において、新たに深井戸を6井掘削し既存の給水網に接続することで、給水能力を増加させる。詳細は以下の通り。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 深井戸の掘削(Gao市4井、Ansongo市2井) ・ 水取り場の増設(Gao市5か所、Ansongo市5か所) ・ 既存の水道システムとの接続とネットワークの拡張 ・ 地域社会の給水施設管理に関する人材養成 	メナカ州において、新たに深井戸を5井掘削し既存の給水網に接続することで、給水能力を増加させる

出所)在マリ日本大使館

UNOPSはこの改修工事を通じて、地方給水事業を運営している水利用者組合が基本的な水道システムの活用方法運営方法を理解しておらず、組合が機能していないことを確認している。また、UNOPSは、運営管理指導について、SOMAGEPに運営維持管理指導の支援を依頼している。

¹⁸⁵ 国連広報センターによる補足情報：国連プロジェクトサービス機関（UNOPS）は、国連システムとそのパートナーが必要とする人々のために平和構築、人道活動、開発活動をより効果的に進められるようにその能力を拡大することを使命とする。UNOPSの支援の下にパートナーは3つの主要な領域、すなわち、持続可能なインフラ整備、持続可能な調達、持続可能なプロジェクト管理の領域でおよそ10億ドル相当のプロジェクトを実施する。

(3) 国際 NGO

国際 NGO では、CARE、WaterAid および World vision が地方給水分野を支援している。各 NGO は独自の方針で活動し、中央政府との意見交換、コンセプトの統一、情報の共有などは行っていない。以下に各 NGO の活動状況を述べる。

【CARE】

CARE の支援は、栄養（子供と妊産婦）、農業および WASH（上下水道建設、衛生教育）分野に焦点を当てている。UNICEF からの資金援助により、クリコロ、セグー、モプチ地方にてニーズ調査を行った。その後、ジェンネ、バンカ、ウォロ、コロ、ヌノ、セグーにて調査を実施した（約 710 村落）。この結果、県のサービス技術向上、井戸建設（点水源として）、衛生施設（ピットラトリン）建設の必要性を確認した。

給水施設支援の実施に関するコンセプトとして、既存施設に問題があればそれを改善し施設がなければ新規に建設する方針となっている。さらに、新規井戸の場合、UNICEF の指導により、ハンドポンプではなく、ソーラー電源による水中ポンプが設置される。これに合わせて、給水タンクも建設されるシステムとなっている。

給水施設の建設のほか、維持管理と事業の運営方法に関する研修も行うが、スペアパーツ調達のためサプライチェーンのような支援はなく、スペアパーツを供与してプロジェクトは終了し、その後のモニタリングも行わない。

【WaterAid】

WaterAid のマリ国での活動は 2001 年より開始し、現在、セグー、モプチ、カティ、バマコ郊外にて、ヘルスセンター建設、給水施設建設、衛生の啓蒙活動のパッケージプロジェクトを実施中。

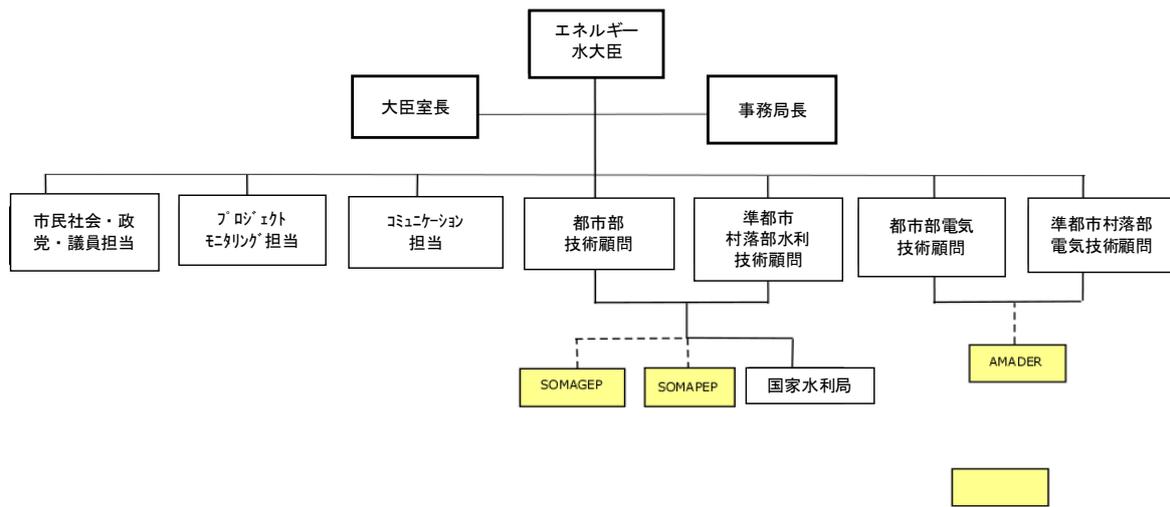
啓蒙活動として、コミュニケーション並びに受益者を対象に研修を行っている。なお、コミュニケーションの研修は後述するバマコ市の地方自治体研修センター（CFCT）も実施しているが、実際の研修は WaterAid に依頼している。

WaterAid による井戸水源建設のコンセプトは、基本的に人口が少ない場合はハンドポンプとし、ヘルスセンターなどは水中ポンプを基本とするものである。なお、維持管理などの研修も行うが、成功例は少ないようである。

5.2 給水事業に関連する組織

5.2.1 関連省庁・関連機関・関連施設の組織概要および役割

マリ国の水道事業は、エネルギー・水省（Ministère de l'Énergie et de l'Eau、以下「MEE」）が管轄しており、同省の国家水利局（Direction Nationale de l'Hydraulique、以下「DNH」）が担当している（図 5-2 参照）。実際の事業は、都市給水事業と地方給水事業（村落給水）ごとに異なる機関が運営している。都市給水事業には SOMAPEP 並びに SAMAGEP の 2 つの公営企業が関与している。これらの 2 つの企業は DNH の指導下にあるものの、独立採算制であるため、独自で事業の運営を行っている。一方、村落給水事業（地方給水）は地方分権化政策により、公共水道施設の財産権および経営権を中央政府から地方自治体であるコミューンに委譲されている。以下に水道事業に関する関連機関や組織の概要と役割を述べる。



※着色部の組織は独立採算の公的企業

出所)DNH からの聞き取り結果をもとに調査団が作成

図 5-2 エネルギー・水省組織図

5.2.2 都市給水事業に関連している機関や事業体

都市給水事業には SOMAPEP および SOMAGEP の 2 つの公営企業が関与しており、SOMAPEP は都市給水の設計・施工管理を受け持ち、SOMAGEP は実際の事業の運営を受け持っている。

現在、バマコ市の人口増加に伴い、新たな取水施設、浄水施設および送水施設の建設が AFD の支援のもと進行中であり、SOMAPEP がこの設計・施工管理業務に従事している。

SOMAGEP は州都を含む大都市の水道事業の運営を行っており、省とコンセッション方式にて維持管理契約を行っている。また、2017 年 8 月より、従来の大都市の水道事業に加え、下記に示すセンターレベルの都市の水道事業運営も加わった。これらのセンターの水道事業は、従来、コミュニケーションを通じて委託を受けた民間運営会社が実施していた都市も含まれている。

表 5-12 SOMAGEP に事業運営を移譲されたセンター

州	都市名(センター)		
クリコロ	Dioila Fana Kolokani	Kangaba Sibi Nara *	Bananba/Touba
セグー	Baroueli Bla Diola	Konobougou Macina Niona	Tominian
カイ	Diema Kenieba	Yelimani Gogui	Diboli
シカソ	Kadiolo Kolondieba	Yorosso Yanfolila	Zegoua
モプチ	Djenne	Bankass	Koro
トンブクトウ	Goudam	Dire	Niafunke
ガオ	Bourem	Ansongo	
タウデニ	Taouden		
メナカ	Ménaka		

*Nara は施設の問題から、まだ SOMAGEP に移譲されていない

SOMAPEP および SOMAGEP は、定期的な職員に対する研修はおこなっておらず、第三国における研修やプロジェクト内で実施される運転指導等を不定期に受ける程度となっている。SOMAPEP の人員は 49 名、うちエンジニア（上級技術者）は 36 名、テクニシャン（技官、技能者）は 13 名である。SOMAGEP の総人員は 994 名である¹⁸⁶。

5.2.3 地方給水事業に関連している機関や組織

(1) 地方給水事業に関連している機関や組織

地方給水事業は、地方分権化政策により、公共水道施設の財産権および経営権が中央政府から地方自治体であるコミューンに委譲され、実際の運営・維持管理については民間企業が関与するシステムが取られている。なお、民間企業が関与できないケースの場合、上水道利用者組合を NPO 化させた組織が運営するシステムとなっている。以下にこれらの機関や組織の役割を示す。

表 5-13 地方給水に関与する機関、組織の役割

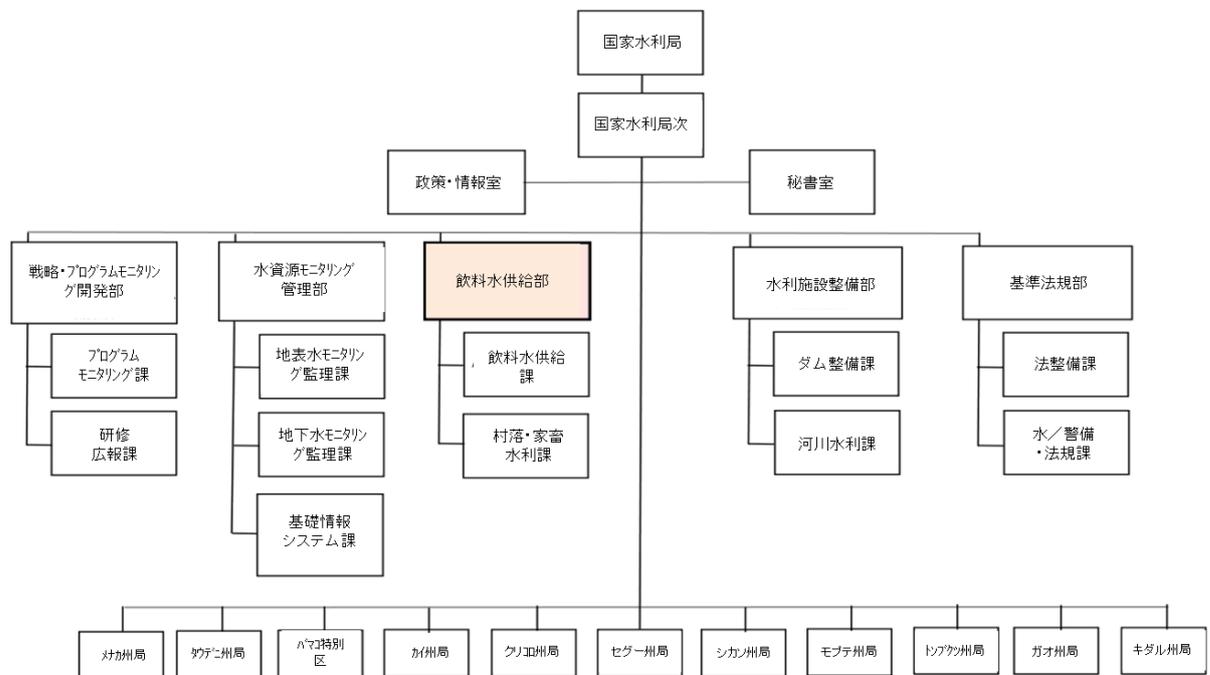
機関、組織	役割
中央政府 (DNH, DRH)	<ul style="list-style-type: none"> 公共水道の国家開発計画の策定 上水道分野に関わる法と施設並びに運用規準の策定と施行 水資源管理および既存施設情報管理 施設立案・実施基準の設定および適用の監督 DRH を通じたコミューンに公共水道事業の技術と運用面の助言 所管プロジェクトに対する主要海外援助資金の調達
地方自治体(コミューン)	<ul style="list-style-type: none"> コミューン内の村落の給水計画(レベル 1 およびレベル 2)の立案と実現 公共水道事業の監理 上水道施設の運営維持管理を行う運用者の公募 管理委託契約を交わした運用者の監査
利用者	<ul style="list-style-type: none"> 管理方法の検討と決定への参加 水サービスへの支払い 水の適切な利用と衛生の確保
水場委員会、水利用者組合	<ul style="list-style-type: none"> 公共水道事業の管理 資金的な便宜の運用 飲料水利用者の利益の保護
運用者(民間企業又は NPO)	<ul style="list-style-type: none"> 給水事業の運営・管理サービス(調査、運営、修理、品質管理、部品供給、指導等)の実施による衛生的な飲料水の供給 施設の技術・財政面の管理 技術・財政面のモニタリングおよび助言サポート
監査人	<ul style="list-style-type: none"> コミューンに代わり運用者の技術ならびに経理監査の実施

¹⁸⁶ 2018 年 1 月調査団による聞き取り調査

(2) 水利局 (DNH、DRH)

国家水利局 (Direction Nationale de l'Hydraulique、以下「DNH」) はエネルギー・水省 (Ministère de l'Énergie et de l'Eau、以下「MEE」) の下部機関となる。前述のとおり、従前に DNH が行っていた運営維持管理の責務はコミューンに移譲され、現在の DNH の役割は表 5-13 に示すような水分野の政策策定、水資源管理、コミューンに対する助言などとなっているが、実際には全国の地下水データを取りまとめる水資源管理や他ドナーからのプロジェクト資金の調達が役割の中心となっている。

DNH は 2010 年 2 月に組織改正され、戦略・プログラムモニタリング開発部、水資源モニタリング管理部、飲料水供給部、水利施設整備部、基準法規部の 5 部門および全国の 9 か所の支局が編成された。また、DRH は 2016 年にメナカ州およびタウデニ州の 2 か所に新たに設立された。尚、本件調査が直接関与している部署は飲料水供給部 (図 5-3 における着色部) である。また、水利局本局・地方局の責務と管轄事項を以下に示す。



出所) DNH からの収集資料を基に調査団が加筆

図 5-3 DNH 組織図

表 5-14 水利局本局・地方局の責務と管轄事項

	水利局(DNH)	地方水利局(DRH)	県レベル事務所(SLH)
責務	国家政策の事項を策定し、その実施の調整と監督を行う	水利分野の政策や戦略をプログラムやプロジェクトにおいて実施する	(法文に記載なし、州局と知事の下に業務を行う)
管轄事項	<ul style="list-style-type: none"> - 飲料水供給、水資源の活用と監視およびその実施の管理の戦略を策定する - 水分野の規定を作成し、その活用を監視する - 水資源と水利施設の調査、評価、モニタリングを行う - 公共水行政を計画、管理、開発する - インフラストラクチャーや水利整備実施に係るプログラム、プロジェクトを評価する - 水資源の管理におけるサブリージョンの協力促進に参画する 	<ul style="list-style-type: none"> - 水利資源に関する情報の集積、保管、処理 - 水分野のアクターおよびその活動の支援、調整、管理 - 州の流域管理と飲料水供給マスタープラン作成に貢献する - 水利インフラ建設 (realisation) プログラムの策定、資金獲得、実施において地方自治体を支援する - 水分野の規定・規格の周知と適用 - 水分野の指標の設定とモニタリング評価への貢献 - 水に関するデータベースと情報システムのための材料(データ)を提供する - 農村・中小都市・放牧地域住民の飲料水供給に関する第三者の条約や協定をモニタリングする - 水利整備および洪水対策プログラム・プロジェクトの実施モニタリング - 大規模ダム、航路、河川の港インフラの監督、維持管理、改修活動実施のモニタリング - 砂丘進行防止や水流・湖沼・自然／人口水路の保全プログラム実施のモニタリング - 水関連の規律の保証 - 水採取の要請に係る文書の分析 	<ul style="list-style-type: none"> - 水資源と水利施設の調査およびそれら機能のモニタリング - 水利インフラと資機材の維持管理に関する、水資源の量的質的なモニタリングの情報の収集と伝達 - プロジェクトとプログラムの計画、立案、実施および水利施設・インフラの管理において地方自治体を支援する - 水利インフラプロジェクト、プログラムの実施モニタリング - 水分野の規定・規格の適用の監督 - 水関連の規律の保証 - 水分野の活動の調整

出所)2010年1月29日の政令(Décret N° 10-063/P-RM)および2月1日政令(Décret N°10-065/P-RM)

(3) その他の機関

上記のほか、地方分権化局の管轄下にある地方自治体研修センター (CFCT) も給水分野にも関与している。CFCTはGIZの支援の下、2007年に設立され、地方分権化後のコミューンの行政官のキャパシティ・ビルディングを目的としている。現在の研修施設は2013年に建設され、9つの教室、食堂、135人が宿泊できる寮などから構成されている。

コミューンの行政官は、地方分権化前より職員数が不足していたところ、さらに地方分権化により業務の計画・実施・監理が移譲され、その実施責任が問われる立場となった。この状況を改善するため、CFCT はコミューン行政官に対する研修を実施しているが、現在のところ事務的な研修が主となっている。なお、給水分野の研修も過去に 1 回実施されたが、実践的な技術、財務、全体監理などの研修は行われておらず、給水事業の概要程度である。

CFCT は、給水分野に関するさらなる支援ニーズについて認識しているものの、現在のところ実施の計画はない。これは資機材や指導員が十分に整備されていないこと、また、今後のコミューン職員の増加を確認してから計画することを見込んでいると推定される。JICA が地方給水分野の研修事業を実施する場合には、この機関を巻き込み連携することが効果的と考えられる。

5.3 地方給水（村落給水）事業の現状

5.3.1 既存給水施設の状況

(1) 給水状況

2015 年の給水、環境並びに都市分野に関する統計資料から、人口比率による給水状況を表 3-14 に示す。同表によると、水需要量が賅えている人口は約 31% となっており、ある程度賅えている人口は約 56% となっている。また、約 13% の人口が近代的給水施設にアクセスできない状況にある。尚、水需要量を賅えている人口は主として都市部に該当し、賅えていない人口比率と近代的給水施設を利用していない人口比率が高い地域は、地方村落地域に該当するものと考えられる。

また、トンブクトゥ、ガオやキダルの北部地域では、近代的給水施設を利用できていない人口比率が高い。これは内紛において既存施設が破壊されたことや、安全面の問題で施設建設が実施できないことによるものと推定される。

表 5-15 州別の給水状況

州	水需要量が賅えている人口比率	水需要量をある程度賅えている人口比率	近代的給水施設を利用していない人口比率	計
バマコ特別区	38.3%	61.7%	0%	100%
カイ	45.1%	51.6%	3.3%	100%
クリコロ	35.3%	61.9%	2.9%	100%
シカソ	20.1%	70.9%	9%	100%
セゲー	32.6%	62.1%	5.3%	100%
モプチ	29.2%	63.9%	6.9%	100%
トンブクトゥ	25.1%	49.2%	25.7%	100%
ガオ	27.9%	49.4%	22.7%	100%
キダル	33.8%	37.9%	28.3%	100%
平均	31.9%	56.51	13.0	

出所) Annuaire Statistique 2015

(2) 地方給水に係る施設形態と運営維持管理方法

マリ国の地方給水向けの施設は、人口規模により維持管理方法が定められている。

表 5-16 地方給水施設と対応する人口規模・維持管理方法

略号	施設和訳	人口規模	維持管理	補足説明
PMH	人力ポンプ付井戸	2000 人以下	井戸管理委員会	井戸、深井戸(機械堀)に設置
PM	近代型浅井戸	2000 人以下	住民参加型	帯水層を水源とした大口径の井戸で、大容量の貯水が可能
SHVA	改良型村落水利システム	1000~3000 人	水利用者組合(AUEP)へ管理委託	村落の飲料水給水施設で、通常電動ポンプ、貯水槽、家畜水飲み場、公共水栓を併設した深井戸施設
SHPA	改良型放牧水利システム	1000~3000 人	同上	放牧地に設置された家畜・人用の給水システム
AdES	(飲料水)簡易給水システム	2000~7500 人	民間業者への運用委託契約	公共水栓への配水
AdEP	飲料水給水システム	5000 人以上	同上	公共水栓と各戸給水への配水(AdES より配水密度は高い)
参考)	村落	人口 2000 人未満		
	村落センター	人口 2000 人以上 5000 人未満		
	準都市センター	人口 5000 人以上 1 万人未満		
	都市センター	人口 1 万人以上		

出所)Stratégie Nationale de Développement de l'Alimentation en Eau Potable au Mali 等から作成

(3) 施設形態別の施設数

地方給水施設の現状に関する最新情報は、マリ国南部州に関してはオランダ開発機構 (SNV) と UNICEF が支援した調査の 2016 年発行の報告書「Rapport Final du Partenariat entre L'Organisation Néerlandaise de Développement et l'UNICEF」である。なお、この調査はオランダが推進している AkvoFlow 情報システム (クラウドデータ蓄積システム) を用いたもので、南部地域およびバマコ特別区の調査が終了したが、北部向けの調査は 2018 年に開始されたばかりである。このため、データは表 5-17 に示すように南部地域とバマコ特別区に限定される。

表 5-17 タイプ別・州別給水施設数

州	PMH	PM	SHVA	SHPA	AdES	AdEP	合計
バマコ特別区	270	55	54	0	100	3	482
カイ	3,207	3,135	66	12	91	150	6,661
クリコ	4,753	2,881	271	20	173	29	8,127
シカソ	5,166	1,055	73	7	126	28	6,455
セグー	4,348	2,894	137	8	83	44	7,514
モプチ	2,207	4,078	155	0	136	52	6,628
合計	19,951	14,098	756	47	709	306	35,867

注: Bamako 特別区*は中心部を含まない郊外地域(以下、本項で共通)

出所)Rapport Final du Partenariat entre L' Organisation Néerlandaise de Développement et l' UNICEF

DNH の報告書によると、直近 3 年間の新規給水施設の設置数は表 5-18 に示すとおりであり、リハビリの状況は表 5-19 に示すとおりである。なお、DNH の報告書中のデータは、従来から使用しているシグマ (SIGMA) と呼ばれる情報システムから取りまとめたものであり、同情報シス

テムは、今後とも継続して使用する予定となっている。また、NGO は DNH と情報に関する協力体制を構築していないため、シグマ情報システムには NGO が建設した給水施設の情報が見られていない。このため、DNH と SNV・UNICEF 公表データには開きがある。

表 5-18 州別の給水施設の設置数:2014-2016 年

年 州 \	2014					2015					2016				
	計画	DNH	他	合計	実施率	計画	DNH	他	合計	実施率	計画	DNH	他	合計	実施率
バマコ特別区	0	15	8	23		30	27	15	42	140.0%	12	14	2	16	133.3%
カイ	14	20	74	94	671.4%	22	0	86	86	390.9%	115	3	82	85	73.9%
クリコロ	158	44	77	121	76.6%	822	186	170	356	43.3%	363	74	124	198	54.5%
シカソ	42	41	75	116	276.2%	201	6	161	167	83.1%	299	32	261	293	98.0%
セゲー	621	0	278	278	44.8%	203	368	235	603	297.0%	405	215	138	353	87.2%
モプチ	386	63	210	273	70.7%	435	4	137	141	32.4%	660	47	396	443	67.1%
トンブクトウ	0	0	67	67		10	0	126	126	1260.0%	53	0	165	165	311.3%
ガオ	83	0	0	0	0.0%	70	0	34	34	48.6%	51	0	21	21	41.2%
キダル	0	0	0	0		0	0	2	2		48	0	28	28	58.3%
メナカ											0	0	11	11	-
タウデニ											7	0	13	13	185.7%
合計	1,304	183	789	972	74.5%	1,793	591	966	1,557	86.8%	2,013	385	1,241	1,626	80.8%
実績割合		19%	81%	100%			38%	62%	100%			24%	76%	100%	

DNH: 水利局管轄プログラム、他: NGO、他セクターのプログラム、地方自治体管轄の協力、地方自治体投資機構¹⁸⁷、コミュニケーション等により設置
出所) Rapport Bilan Annuel DRH 2014, 2015, 2016

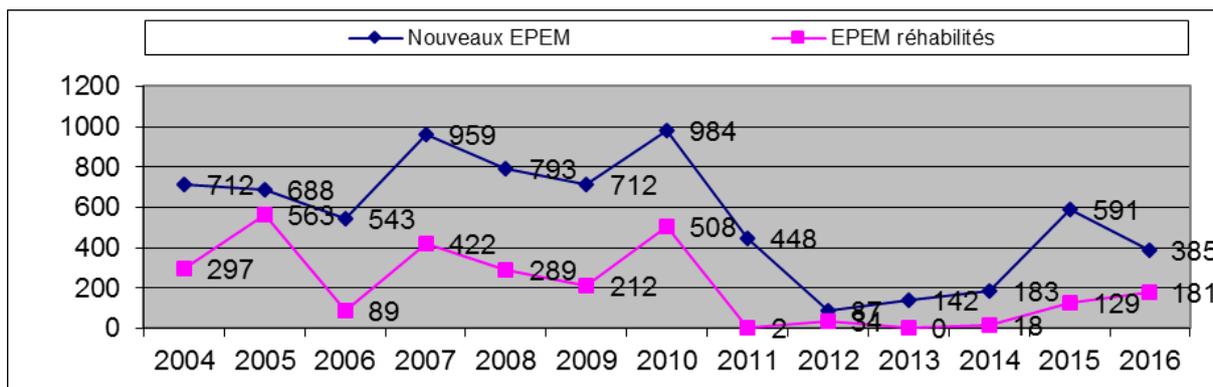
表 5-19 州別のリハビリ実施給水施設数:2014-2016 年

年 州 \	2014					2015					2016				
	計画	DNH	他	合計	実施率	計画	DNH	他	合計	実施率	計画	DNH	他	合計	実施率
バマコ特別区	0	0	4	4		7	0	0	0	0.0%	17	0	0	0	0.0%
カイ	0	0	19	19		10	0	41	41	410.0%	22	0	30	30	136.4%
クリコロ	25	10	12	22	88.0%	50	31	17	48	96.0%	8	0	78	78	975.0%
シカソ	0	8	14	22		9	35	16	51	566.7%	0	0	28	28	-
セゲー	190	0	42	42	22.1%	220	45	22	67	30.5%	228	175	12	187	82.0%
モプチ	157	0	12	12	7.6%	64	18	69	87	135.9%	90	6	70	76	84.4%
トンブクトウ	0	0	303	303		0	0	145	145		14	0	96	96	685.7%
ガオ	82	0	3	3	3.7%	170	0	91	91	53.5%	24	0	44	44	183.3%
キダル	0	0	15	15		0	0	5	5	-	0	0	13	13	-
メナカ											0	0	2	2	-
タウデニ											5	0	23	23	460.0%
合計	454	18	424	442	97.4%	530	129	406	535	100.9%	408	181	396	577	141.4%
実績割合		4%	96%	100%			24%	76%	100%			31%	69%	100%	

出所) Rapport Bilan Annuel DRH 2014, 2015, 2016

DNH 管轄の 2004 年から 2016 年までの新規給水施設建設数とリハビリの件数の推移を図 5-4 に示す。同図から、内紛が本格化した 2012 年の前年から施設建設・リハビリ件数が減少し、2012 年～2014 年は件数が激減していることが分かる。2015 年以降は増加傾向にあるが、2010 年までの実績に比べると依然として少ないといえる。

¹⁸⁷ Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales : ANICT



注: Nouveau:新規建設、réhabilités:リハビリ、出所:DNH2016年報告書

図 5-4 近代的給水施設(EPDM)の新規建設とリハビリ件数の推移

また、2014年から2016年までの給水形態別の設置数を表 5-20 に示す。尚、前述のとおり、トンブクトゥ、ガオ、キダルの北部地域では安全面の問題から情報が確認できないため、未記入が多くなっている。

表 5-20 州別・タイプ別新規設置給水施設数

施設タイプ	BF/BP 公共水栓/各戸給水			PM/PC 井戸			PMH 人力ポンプ付井戸			SHVA:改良型 村落水利システム			合計		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
バマコ特別区	3	27	10				1		2	4		2	8	27	14
カイ	25						43		3	6			74	0	3
クリコロ		19	36				61	165		16	2	38	77	186	74
シカソ	39		32				24	6		12			75	6	32
セゲー	113	63	114	34		33	131	305	8			60	278	368	215
モプチ	64		35				128	4	12	18			210	4	47
トンブクトゥ	3			8			40			16			67	0	0
ガオ													0	0	0
キダル													0	0	0
メナカ													0	0	0
タウデニ													0	0	0
合計	247	109	227	42	0	33	428	480	25	72	2	100	789	591	385

出所)2014年、2015年、2016年水利局年次報告書

(4) 既存施設の機能状況

州別の給水施設の稼働状況と管理状況を表 5-21 並びに表 5-22 に示す。PMH 並びに PM といった点水源の施設数が管路付き施設に比べると圧倒的に多い状況であり、その稼働率も 60% 台と低い水準にある。これらの点水源の運営維持管理については、管理組織としては末端にあたる水管理組合が実施しており、そもそも管理組織がない施設もあることを考慮すると、最も支援が届きにくい状況にあるものと判断される。このことから、近年 UNICEF では取水システムを人口の少ない地域でも従来のハンドポンプ主体からソーラー電力による水中ポンプ形式にシフトしている。

一方、管路付きの給水施設については、基本的に管理組織が存在し、機能している割合も高い。なお、バマコ特別区ではPMH並びにPMと言った点水源の施設は多くはなく、首都へのアクセス状況もよく、都市化も進み経済状態も他の州とは異なることから、同一の基準で施設稼働状況を評価できないものと考えられる。言い換えると、点水源の需要は高くない可能性もある。

なお、PMHの給水形態は、末端の村落に多いケースであり、管理者も実際は利用者となることから、最も支援が行き届きにくい状況にある。管理組織が解散するなどのケースも考えられるため、今後はこの管理形式にも留意する必要がある。

表 5-21 州別の給水施設の機能の状況

州	PMH 人力ポンプ	PM 近代浅井戸	SHVA* 村落給水システム	SHPA* 放牧給水システム	AES/AEP* 給水システム
バマコ特別区	51%	85.5%	92%	89%	-
カイ	66%	47%	95%	80%	92%
クリコ	73%	64%	88%	91%	95%
シカソ	74%	56.6%	83%	92%	83%
セグー	74%	85%	81%	74%	88%
モプチ	58.7%	69.1%	89%	89%	-
平均	69.8%	65.2%	88.6%	86.5%	91.3%

*良好(bon)および稼働可能(passable)の合計から算出

出所) Rapport Final du Partenariat entre L' Organisation Néerlandaise de Développement et l' UNICEF

表 5-22 給水施設管理の現状

PME : 人力ポンプ付井戸、AEP: 飲料水給水システム

州	施設 タイプ	施設数	管理が機能し ている施設	管理が機能 しない施設	管理組織が 無い施設	管理機能してい る施設の割合
バマコ特別区	PMH	270	135	75	77	50.0%
	AEP	157	133	12	23	85.0%
	合計	427	268	87	100	62.9%
カイ	PMH	3,207	292	388	2,581	9.1%
	AEP	319	144	61	132	45.1%
	合計	3,526	436	449	2,713	12.4%
クリコ	PMH	4,753	3,518	1,229	0	74.0%
	AEP	493	364	127	0	73.8%
	合計	5,246	3,882	1,356	0	74.0%
シカソ	PMH	5,166	3,019	645	1,502	58.4%
	AEP	234	192	40	2	82.1%
	合計	5,400	3,211	685	1,504	59.5%
セグー	PMH	4,348	3,988	382	0	91.7%
	AEP	272	223	49	0	82.0%
	合計	4,620	4,211	431	0	91.1%
モプチ	PMH	2,207	1,143	1,064	0	51.8%
	AEP	343	292	51	0	85.1%
	合計	2,550	1,435	1,115	0	56.3%
合計	PMH	19,951	12,095	3,783	4,160	60.6%
	AEP	1,818	1,348	340	157	74.2%
	合計	21,769	13,443	4,123	4,317	61.8%

出所) Rapport Final du Partenariat entre L' Organisation Néerlandaise de Développement et l' UNICEF

施設の不足状況を下表に示す。同表によるとカイ州での不足が目立っており、セグー州は比較的充足されているといえる。ただし、北部各州では南部よりもかなり状況が悪いと推測される。

表 5-23 村／地域での給水施設の不足状況
給水施設の設置基準は、人口 400 人当たり 1 給水施設

州	給水施設がない地域	給水施設数が基準以下の地域
カイ	110	1,574
クリコロ	223	480
シカソ	11	779
セグー	71	-
モプチ	113	444
合計	528	3,277

出所) Rapport Final du Partenariat entre L' Organisation Néerlandaise de Développement et l' UNICEF

5.3.2 地方給水事業に関与する人材の現状と問題点

(1) 地方給水事業に関与する組織に対する質問票並びに面談調査

現在の地方給水事業の課題を把握するため、第一次現地調査において、質問票調査および面談調査を行った。調査対象は以下の表に示すとおり、地方給水事業にかかる組織を対象とした。

表 5-24 質問票および面談調査対象リスト

地域(州)	DRH	コミュニケーション	水利用者組合	水場委員会	民間運営会社	民間業者
バマコ特別区	-	0	0	0	3	11
カイ	1	2	2	2	0	0
クリコロ	1	2	2	2	0	0
シカソ	1	1	2	2	0	0
セグー	1	2	2	2	0	0
モプチ	1	2	2	2	0	0
トンブクトウ	1	2	2	2	0	0
ガオ	1	2	2	2	0	0
キダル	1	2	2	2	0	0
メナカ	1	2	2	2	0	0
タウデニ	1	2	2	2	0	0
計	10	19	20	20	3	11

*1: 給水事業の運営維持管理を受託している会社

*2: 水道用資機材のサプライヤーや建設業者

民間運営会社は地方都市をベースにしている企業も多いが、連絡の取りやすさを考慮し、バマコをベースにした企業に絞った。主な調査結果は以下の通り。なお、調査結果から確認された現状と問題は、「(2) コミュニケーションの現状と問題点」を参照されたい。

調査対象	州水利局(DRH)	
調査数	10	
質問	回答数	回答概要
年間予算額	10	南部 5 州平均 6002 万 FCFA、北部 5 州平均 1122 万 FCFA、全体平均 3562 万 FCFA
職員数	10	南部平均 19.2 名、北部平均 7.2 名、北部 4 州(Gao,Kidal, Menaka, Taoudeni)は 2~7 名と少ない。その他は 18~20 名。
飲料水供給改善のための重点項目(複数回答:複)	10	能力強化 10、供給網の形成 5
能力強化における役割	10	ファシリテーター4、地方技能者への研修 1、両方 3
研修分野(複)	10	管理組織の設置 9、配管工/電気(火力)各 3、配管/ソーラー各 2、給水施設管理 0、等
実施した研修内容(複)	10	技術能力強化 6、管理組織の設置 7
参加者の関心(複)	10	管理 10、地方での水資源確保 5、技術 2

調査対象	コミュニン	
調査数	19	
質問	回答数	回答概要
地方給水建設・維持管理のための契約数	18	業者:1 業者 2、2 業者 2、2 業者以上 1、水管理組合:1 つの組合 11、2 つの組合 1、3 つ以上の組合 4
給水施設の運営と維持管理の主体は	18	業者 3、組合 15
給水施設の維持管理の主体は	14	業者 5、組合 9
民間業者の優位点は(複)	5	育成された人材 4、運営・維持管理の経験 5、財政状態が良い 2
組合の課題(複)	16	研修を受けた人材の不足 16、運営維持管理における経験不足 15、初期段階の乏しい財政状況 11
飲料水供給の開発と運営にかかる課題(複)	18	交換部品の不足 18、運営維持管理の講師の不足 17、運営維持管理の技術者不足 16、施設の不足 11、料金徴収の不足 10
水供給管理におけるコミュニン人材について(複)	19	人員不足 13、給水管理の能力不足 0

調査対象	水利用者組合(AU)		水場委員会	
調査数	20		20	
質問	回答数	回答概要	回答数	回答概要
組合の施設管理状態	20	非常に良い 1、普通 14、悪い 5	20	非常に良い 4、普通 10、悪い 6
管理のどの面に問題があるか(複)	20	運転 3、維持管理 6、財政(料金収集)7、全て 6	13	運転 1、維持管理 2、財政(料金収集)1、全て 10
運転面で何が問題か(複)	15	優秀な技術者の不足 5、技術指導員の不足 5、全て 10	13	優秀な技術者の不足 4、技術指導員の不足 0、全て 10
維持管理面で何が問題か(複)	16	優秀な技術者の不足 6、交換部品の不足 4、予算不足 2、全て 10	16	優秀な技術者の不足 4、交換部品の不足 0、予算不足 0、全て 10
組合員数(世帯単位)	13	65~11600、平均 1459		400~2150、平均 3589

委員会の人数	12	5～12名、平均 8.7名	12	5～13名、平均 7.9名
料金徴収方法	20	定額制 1、従量制 19	20	定額制 13、従量制 7
運営・維持管理を継続するか	17	はい 5、もっと行政支援があるなら 12	20	はい 10、もっと行政支援があるなら 11*
組合設立時の支援	13	はい 4、いいえ 9	14	はい 8、いいえ 5
料金徴収率(推定)	14	20-40%:3(21%)、 40-60%:8(57%)、 60-80%:3(21%)	14	20-40%:4(29%)、 40-60%:4(29%)、 60-80%:3(21%)、 80%以上:3(21%)

*1 委員会が両方に回答

調査対象	民間運営会社	
調査数	3	
質問	回答数	回答概要
管理しやすい契約サイト	3	バマコ近く 2、バマコから遠隔地 1
収益が上がる契約サイト	3	バマコ近く 2、両方(近く&遠く) 1
社内の優秀な技術者	3	いる 3
技術者を職業訓練校に指導員として派遣したことは	3	派遣したことがある 3
技術者を職業訓練校に指導員として派遣できるか	3	派遣できる 3
給水工事に参加を希望するか	3	希望する 3

調査対象	民間業者(土木建設4社、ポンプ3社、電気4社)	
調査数	11	
質問	回答数	回答概要
(住民)研修は契約範囲か	11	はい 7、時々 4
建設・設置した施設の稼働状況を把握しているか	11	把握している 11
国に登録した技術者は	11	いる 11
技術者を学校に指導員として派遣したことは	11	ある 6、ない 5
技術者を職業訓練校に指導員として派遣することは可能か	11	可能 11

(2) DNH の現状と問題点

中央レベルの DNH のもと、州レベルには DRH が設置され、県レベルには SLH が設置される組織構造となっている。しかしながら、UNICEF が指摘しているように DRH や SLH を含めた DNH には必要なスタッフが配置されておらず、SLH が設置されていない DRH も存在する。収集資料および今回の調査で 3 つの DRH から人員状況に関して聴取した結果を以下の表に示す。同表の通り、実際に配置されている人員数は、法律上で決められたポスト数に比べて大幅に不足している。新設の DRH では、実際の支援活動を行う SLH が設立されていないケースもある。このため、中央職員の幹部は比較的充足しているが(2015年の実数/必要人数は 80%)、地方職員が特に不足している。コミュニケーションからの要請があった場合も、技術面や経営面を含む運営指導やモニタリ

ング業務は十分に実施されていない。村落給水程度の給水人口とレベル 2 程度の給水施設であれば、運営指導も可能と推定されるが、1 万人近い人口規模となる県レベルの水道事業の運営指導の場合、会計方式（複式）、料金徴収方法、水道システムなどが複雑となることから、現在の職員数と専門能力で指導するには困難と考えられる。なお、この点に関しては、昨年末より、県レベルの水道事業を現行のシステムから SOMAGEP に移管する動きが始まっており、地方給水事業も含んだ見直しが進む可能性もある。

表 5-25 DNH 人員の内訳

年	組織上の必要人員	実数	比率
2011	508	301	59.3%
2015	664	216*	32.5%
-うち幹部 (エンジニア)	219 (71)	70 (57)	32.0% (80.0%)
-技官	213	64	30.0%
-補助要員	216	82	38.0%

出所)国家水利局および地方局の研修計画策定／国家水利局から作成

表 5-26 DRH 職員の定数と実際の職員数

州水利局	法律上定められた 職員数	現在の職員数	比率
DRH クリコロ	52	10	19.2%
DRH モプチ	53	14	26.4%
DRH シカソ	29	19	65.5%

出所)DRH 資料から調査団が作成

また、DNH は近年の定年退職者の増加に伴い、UNICEF からの勧告により職員の新規雇用を促進し、合わせて UNICEF の支援により新規採用者向けの基礎トレーニング（PC 操作、職責や水道・エネルギー分野の国家目標などの認識）を実施しているが、技術職員向けの定期的研修はなく、技術力の向上はほぼ見込めない状況にある。さらに、熟練技術職員や水道技術者、水道事業運営に関する指導者が不足しており、コミューンからの要請があった場合も十分な支援が行えるかどうかは定かではない。、実際に故障原因が特定されていない既存施設も多く、運営が滞る水利用者組合や水場委員会が多いという報告もなされている。

(3) コミュニの現状と問題点

3.1.3 に記述したとおり、地方給水事業の監理はコミューンに移譲され、実際の事業の運営は民間企業または NPO 法人化した水利用者組合が行うシステムとなっている。また、従前に監理していた DNH はコミューンを支援する立場となっている。DNH は地方分権化のシステムにより、コミューンからの要請がないと運営・維持管理等の技術的な支援を直接実施できない。施設の稼働状況、組合の運営状況のモニタリングも定期的に行うシステムは整っていないが、水質や衛生面

での管理・指導については、コミューンからの要請がなくても職務として実施可能であるとされるが、実績は限定的である。

面談調査結果によると、19のコミューンのうち、3コミューンのみ民間運営会社に水道事業の運営を委託し、15のコミューンにおいて従来のAUEPが運営管理しており、民間運営会社への委託はまだ完全に普及しておらず、AUEPへの支援は必須なものと考えられる。

しかしながら、コミューンの職員数は移譲以前から不足しており、さらに技術系職員も少ないことから、実際には水道事業の監理までは手が回らないものと推定される。面談調査結果におけるコミューンからの回答でも、コミューンの人員不足と管理能力の不足の2点について課題としている意見が大多数である。現在、CFCTがコミューン職員に対するキャパシティ・ビルディングに関する支援を実施しているものの、この状況を早急に改善するには職員の増強が不可欠と考えられ、同時に技術系職員のレベルを向上させるシステムを確立することも必要と考えられる。

(4) 水利用者組合・水場委員会

水利用者組合および水委員会による運営維持管理状態について、約半数が経営面や技術面を含めた全般で問題があると回答しており、残りも何らかの問題を抱えているとのことであった。また、行政からの支援を設立当初から受けていないケースもあるとの回答もあり、この影響も多大と考えられる。一方で、行政からの支援があれば、運営維持管理の活動を続ける意思がある組合や委員会が半数存在することが確認されたことから、行政側の支援活動ができる人材の育成について早々に着手することが望まれる。

(5) 民間運営会社

面談調査時のコミューンやAUEPからの聴取では、技術面に問題があるとの指摘があった。さらに昨年、センタークラス（中都市）の水道事業の運営維持管理がSOMAGEPに移管された。この中にも民間運営会社が運営しているセンター（クリコロ州ナラ）があったことから、民間運営会社が効率的に運営できていなかったことが、理由の一つとして考えられる。

なお、民間運営会社からの聞き取りでは、契約時には既存施設の現状に関する情報は提供されなかったとのことであった。業者からの引き渡し時の既存給水施設に既に問題を抱えているケースもあると考えられ、技術力がない会社が既存施設を改修できるかどうかは疑問である。

(6) 民間業者

土木建設会社、ポンプ代理店、並びに電気資機材代理店などは、行政側からの発注のほか、ドナー国やNGOからも直接受注しており、ポンプやソーラーパネルの仕様決定から設置までの依頼も受けている。このため、本調査では、仮に技術指導員育成に関するプロジェクトを実施する場合、契約ベースで指導員として社員を派遣できるかどうかを確認した。この結果、半数の会社には既に派遣実績があり、全ての会社が派遣可能との回答であった。地方給水の場合、ソーラーパネルの台数の計算方法や設置方法（太陽の方向などを考慮した設置位置、角度、パネル数等）や水中ポンプ仕様の計算、設置位置（井戸内）、運転時間（高架水槽の容量と消費量からの運転時間算定）などが項目として考えられる。

5.3.3 地方給水分野に関する支援の可能性（マリ国内・第三国）

(1) マリ国地方給水事業支援の方向性

上述の通り、地方給水事業は直接的にはコミューンが実施することとなっており、DNH は間接的に支援するシステムとなっている。しかしながら、人材不足と実施能力の不足から、地方給水事業運営は順調に実施されているとは言えない状況にある。地方給水の運営能力の強化に関しては、JICA においても支援には実施の検討可能性があるといえるが実際に支援する場合、次の点に留意する必要がある。

- ① 現在の地方分権化の条件下におけるカウンターパート機関の選択
- ② 熟練技術者が少なく、TOT 研修等のアプローチによる効果が限定的である可能性
- ③ 地方給水事業の運営方式が SOMAGEP などに移管される可能性

1 点目について、現行のコミューン主体の水道事業運営方式が継続する場合、DNH は水道行政の意志決定者ではあるが直接的な運営管理は行わず、コミューンの運営実施能力強化の支援を行っているのは CFCT であることから、DNH ではなく、CFCT をカウンターパート機関とする方が、より直接的な支援となると考えられる。

2 点については、DNH および CFCT は共に人材不足のため、TOT 方式にて研修を企画する場合、対象となる熟練技術者が少ないため、研修指導者育成システムから着手する必要があると考えられる。

なお、マリ国内では職業訓練分野に関する研修機関は存在するものの、水道分野の研修機関は存在しない。また、地方給水分野（村落給水）は我が国にはほとんど存在しないシステムであるため、日本人技術だけによる実施は困難なものと判断される。このため、研修実施等にあたっては、第三国の水道研修機関と連携して育成システムの基礎作りを構築する必要があるものと考えられる。

以上のことから、本調査では指導者候補として中央省庁および州レベルの地方の技術職員を対象として、類似の給水管理システム持つモロッコの給水事業研修センターにて研修を実施し、第三国の研修機関による研修内容と研修方法についての妥当性について確認することとした。

(2) マリ国内研修機関

上述のとおり、マリ国内では職業訓練分野に関する研修機関は存在するものの、水道分野の研修機関は存在しない。DNH や SOMAGEP でも独自で水道関連の研修事業は行っておらず、研修用施設を有していない。唯一、CFCT が過去に一回のみ水道事業の研修を行っているものの、指導者不足からその後は実施していない。なお、CFCT は水道技術研修に関連する機材は有していないものの、研修用の施設としては問題ないことと、CFCT の設立目的を考慮すると、研修機関の優先的候補としてあげられる。

尚、本調査期間中に確認した限りでは、DNH と CFCT 間で地方給水支援に関する協議は行われておらず、今後、協議が持たれた場合、開発計画や水道行政の方針変更が生じることも考えられる。

(3) 第三国研修先

マリ国の近隣諸国の水道分野の研修機関は、モロッコやブルキナファソなどに存在する。モロッコでは、全国電気・水道公社（ONEE）の研修センター（以下、ONEE 研修センター）が上下水道事業の研修を実施している。ONEE 研修センターは、1999年に設立され、2008年に現在の施設が建設された。研修は技術面から事業運営まで網羅しており、指導員養成研修をうけた職員を50人以上抱えている。アフリカ諸国からの研修員を行政官のみならず民間からも受け入れており、都市給水から地方給水までの幅広い研修を実施している。JICA 事業関連においても、過去にマリ（SOMAPEP および SOMAGEP）から都市給水研修、スーダンから地方給水・水資源管理の研修を受入れた実績がある。

研修は、定期的に行われるコースと依頼に基づき不定期に行われるコースがある。不定期コースは主としてオンデマンド型で行われている。モロッコの水道事業は都市給水から村落給水まで、民間企業に維持管理をアウトソーシングしており、マリ国のシステムに近いことから、技術面のみならず経営面でモロッコの教訓を享受できると考えられる。

一方、ブルキナファソの給水分野研修機関は、技能工育成を目的とした機関であり、対象を電気・機械のメンテナンス等の技術習得などの基礎技術に絞っており、事業運営などの経営面の研修は実施できない。

以上のことから、マリ国の人材育成支援を行う場合の研修機関の優先的候補として挙げられる。また、本調査のパイロット事業（研修）を同センターにて実施し、その妥当性を確認した。詳細は「5.4 パイロット事業報告」を参照されたい。

5.4 パイロット事業報告

5.4.1 事業概要

地方給水分野のパイロット事業は、DNH の中堅技術職員（卒業後数年のエンジニア）の地方給水事業の管理能力のアセスメントを行い、適切な協力事業の立案に役立てることを目的とした。研修は2017年10月と12月の2回実施する計画とし、1回あたりの研修期間並びに研修内容については、研修先の ONEE 研修センターの研修担当者と事前に協議・決定した。尚、1・2回目とも研修内容はほぼ同じであるが、第1回研修の結果を踏まえて、第2回では一部研修内容を追加した（詳細は後述）。

研修内容は、研修員が地方給水を支援・監督するという立場であること、ほぼ全員が水理地質関連の技術者であり、給水技術や経営に関する知識が少ないことを踏まえて、地下水を水源とする水道事業全般とし、給水管理に必要な取水源（地下水）、給水施設の内容とその設計の基本的な考え方、給水事業の考え方（コンセプトを含む）、モロッコにおける地方給水事業の歴史と実際（現場見学を含む）を基本とした。また、適切と思われる研修内容のレベル設定に留意し、研修期間は移動日や休日を含めて2週間とした。

以下に研修内容の概要を示す。

表 5-27 研修内容の概要

	研修内容	
	主題	研修モジュール
1 日目	開所式	
	マリ地方給水に関する発表	マリ代表者(第2回研修のみ)
	応用水理学 (Hydraulique appliquée)	1-1 水理学の考え方(Notions d'hydraulique générale) 1-2 水道管路の水理学(Ecoulement en charge)
2 日目	1. 応用水理学(続き)	1-3 配水管路 配水量と管径の算出法(Dimensionnement du réseau) 1-4 給水用ポンプの種類その採用方法(Hydraulique des pompes)
3 日目	2. 水道施設の種類 (Installations d'AEP)	2-1 取水井戸の種類(Equipements des captages d'eau (puits et forage)) 2-2 送水ポンプ施設(Station de pompage)
4 日目	2. 水道施設の種類の(続き)	2-3 水道管路の設計(Technologies des conduites d'AEP) 2-4 配水施設の種類の(Equipements et ouvrages d'AEP)
5 日目	3. 地方給水プロジェクトの計画 および管理(Planification et gestion des projets d'AEP rural)	3-1 モロッコにおける地方給水の状況:歴史、背景、特徴、目標および制約事項(AEP rural au Maroc : rappel historique, spécificités, enjeux et contraintes) 3-2 地方給水の活性化、評価並びに今後に関する戦略(Stratégie de la généralisation de l'AEP rural, Bilan et perspectives)
6 日目	4. 地方給水管理の現場見学 (Fès)	4-1 給水施設管理に関する活動(Présentation des activités de la DR en matière de gestion de l'AEP en milieu rural) 4-2 水利用者組合が管理する管路水道施設の見学(Visite d'un système d'AEP géré par AUEP)
7 日目	4. 地方給水管理の現場見学 (続き)	4-3 民間が管理給水する給水/水場委員会が管理する公共水栓水道施設の見学(Visite d'un système d'AEP par BF géré par GG/ Visite d'un système d'AEP géré par le privé)
8 日目	3. 地方給水プロジェクトの計画 および管理(続き)	3-3 村落住民の飲料水供給プロジェクトの立案検討(Conception et études des projets d'alimentation en eau potable des populations rurales) 3-4 地方給水事業の実施、課題と制約(Mise en œuvre des projets d'AEP en milieu rural : Enjeux et contraintes)
9 日目	3. 地方給水プロジェクトの計画 および管理(続き)	3-5 地方給水事業運営方法の種類(直営、水利用者組合、民間委託): Différents modes de gestion de l'AEP rural (GG, AUEP, Sous-traitance, ...) 3-6 地方給水における水道施設の管理方法(Gestion technique des installations d'AEP en milieu rural) 3-7 商業的管理(Gestion commerciale)
10 日目	5. 研修評価: Evaluation de la formation	
	閉所式: Séance de clôture	

5.4.2 研修の成果

(1) 全体としての成果

2回の研修とも特に問題なく実施され、研修を通して、以下の成果が確認された。また、研修内容や指導員のパフォーマンスから、今後の実施方法を含めた研修の方向性を検討するための基本情報を得た(後述)。

- 日本－モロッコ－マリの三角協力（第三国研修）の実現
- マリ国水利局の職員の能力、専門知識のアセスメントおよび能力強化への貢献
- モロッコ研修機関（ONEE）の研修実施計画・能力の確認

(2) 第1回目パイロット事業の成果と考察

第1回目研修は、DNH から3名、DRH から2名の水理地質技術者が選出され、調査団からの研修概要（実施時期、目的、研修先、その他の中事項）の説明や各人の出発準備などを経て、10月15日から10月28日の間に実施された（10月15日と10月28日は移動日、研修は実質10日間）。

研修は、研修内容の理解度を上げるように、質問がある場合、講義の途中でも回答する形式が取られた。これは全ての講義において共通しており、研修員は基本的に研修の講義・視察内容に満足したと考えられる。例えば、ONEE 側は、研修員からの要望により、配水管路水理計算ソフトである EPANET の講習の実施を柔軟に対応した。

当初、モロッコ側の理解を深めるためにもマリ国の地方給水の状況に関するプレゼンテーションのセッションを入れることを提言していたが、時間の関係で実施されなかった。また、現地視察には民間業者も同行していたが、特に時間を取って説明を説明を受ける機会が無かった。第2回研修ではこれらの点を改善するよう、研修最後の評価会で提言した。さらに、EPANET の講習に研修員は非常に高い関心を示していたため、第2回研修では正式講義としてカリキュラムに組み込むことを提案した。

(3) 第2回パイロット事業の成果と考察

第2回研修には、DRH から10人の研修員が選出された¹⁸⁸。当初、研修員は中堅技術者を基本的に選出することが前提であったが、マリ側の希望およびオーナーシップを尊重したところ、結果的には全て所長レベルの職員が選出されることとなった。しかしながら、そもそも所長以外のスタッフもいない DRH もあるため、やむを得ない面もある。

研修は2017年12月3日から12月16日に実施され（12月3日と12月16日は移動日、研修は実質10日間）、研修内容は基本的に第1回研修と同じ内容であったが、第1回の教訓を踏まえ、マリの地方給水の状況に関するプレゼンテーションや EPANET の配管水理計算の紹介などが正式に加えられた。研修自体も第1回同様に特に問題はなく、研修員も水理地質分野等、技術面の興味深い点には質問が集中していた。現場見学における関係者からのプレゼンテーションでは、水利用者組合、水場委員会や民間業者と ONEE 側との関わりがマリ国とのケースとは異なり、またモロッコでもあまり機能していない水利用者組合や水場委員会もあることが分かった。

今回の研修を通じて気づいた点として、問題を以下に取りまとめた。

1. DNH(DRH)職員を対象とした研修を実施する場合

前述の「研修員の興味深いモジュールに集中する質問」に関連する事項であるが、言いかえると「興味がないモジュールには質問は少ない」ということであり、例えば、水理地質分野の講義では、頻繁に質問があったものの、水道事業運営ではほとんど質問はなかった。DRH の

¹⁸⁸ 1名は研修参加直前に中央 DNH へ異動となった。

職務には、地方給水事業を支援する役割も含まれているが実際には行っていない。なお、一部の研修員は給水事業の運営に関するモジュール（特に給水は有償という経営的観点からの事業運営）に興味を示していたが、DRH で職責が変われば有効であるが、興味と職責は必ずしも一致しておらず、職員の意識改革の必要性が確認された。

また、DNH や DRH 職員のうち、職員は技術・経営などの実務経験はほぼないものと考えられる。実際の水道事業運営の経験を有する民間会社から転職した職員がいれば可能性があるが、このような人材もほぼいない。このため、DNH や DRH 職員が実践的な研修指導員となるには、現場経験を踏む必要があり、相当な期間を要するものと考えられる。

以上のことから、中央政府側の職員を将来の研修指導員候補とすることは妥当ではないとも考えられる。

2. コミューン職員を研修生と対象とした場合

実際に地方給水分野の役割も担っているコミュニケーション職員を対象とした場合、その対象数は相当規模になり、第三国にて研修を行うことは現実的でないため、マリン ONEE から指導員を派遣し、実施するなどの方法を検討する必要がある。

また、人材不足・能力不足の点は上述の DNH と同様であることから、研修指導員が育成されるまでは、相当な期間を要するものと考えられる。

3. 研修指導員について

効率的にプロジェクトを推進するためには、研修候補者はコミュニケーションや住民組織の関係者のみではなく、実務経験を有する SOMAPEP や SOMAGEP などの半官半民企業や、あるいは民間業者からの職員派遣も考慮すべきと考えられる。

5.4.3 研修員からの研修評価を踏まえた教訓

研修員からの研修評価についてのアンケート結果が集計・分析され、その結果を含めた研修報告書が ONEE から成果品として提出された。アンケート結果は次表に示す通りだが、研修のコンテンツ、知識の獲得、研修手法・教材、指導員のパフォーマンス等について、ほとんどの研修員が「満足」「非常に満足」と回答しており（概ね 90%以上）、本パイロット事業で実施した研修内容は研修員にとって適切なものだったと判断できる。

一方、マリンにおける給水事業においては、上述のとおり、DRH 以外のアクターが担当する部分も非常に大きい。特に緊急的に対応が必要な課題としては、住民が自主運営している給水施設管理組合に対するコミュニケーション、DRH による指導の促進も重要と考えられ、そのためにはこの分野の研修指導員の育成が急がれる。

表 5-28 第 1 回、第 2 回パイロット事業(地方給水分野)参加者アンケート結果

第 1 回研修員 : 5 名、第 2 回研修員 10 名

a. 研修は期待通りのものだったか

	第 1 回	第 2 回	全体
不満足	0%	0%	0%
やや不満足	0%	10.0%	6.7%
満足	0%	50.0%	33.3%
非常に満足	100.0%	40.0%	60.0%

b. 研修のコンテンツと目的

	第 1 回	第 2 回	全体
不満足	0%	0%	0%
やや不満足	40.0%	0%	13.3%
満足	10.0%	70.6%	50.4%
非常に満足	50.0%	29.4%	36.3%

c. 獲得した知見は満足いくものか

	第 1 回	第 2 回	全体
不満足	0%	0%	0%
やや不満足	0%	15.0%	10.0%
満足	26.7%	40.0%	35.6%
非常に満足	73.3%	45.0%	54.4%

d. 研修の手法と教材

	第 1 回	第 2 回	全体
不満足	0%	0%	0%
やや不満足	0%	20.0%	13.3%
満足	60.0%	50.0%	53.3%
非常に満足	40.0%	30.0%	33.3%

e. 指導員のパフォーマンス

	第 1 回	第 2 回	全体
不満足	0%	0%	0%
やや不満足	5.0%	0%	1.7%
満足	5.0%	70.0%	48.3%
非常に満足	90.0%	30.0%	50.0%

f. 運営(食事、ホテル、移動)

	第 1 回	第 2 回	全体
不満足	0%	N.A.	-
やや不満足	6.7%	N.A.	-
満足	6.7%	N.A.	-
非常に満足	86.7%	N.A.	-

g. 研修全体の評価

	第 1 回	第 2 回	全体
不満足	0%	0%	0%
やや不満足	6.7%	0%	2.2%
満足	6.7%	90.0%	62.2%
非常に満足	86.7%	10.0%	35.6%

出所)ONEE 第 1 回、第 2 回研修報告書

5.5 地方給水分野の主要課題および支援策の検討

5.5.1 主要課題および支援ニーズ

(1) 主要課題の特定および分析

1) 制度・体制

DNHの人員不足（技術者不足）、職員の世代バランスが課題である。2015年の予測（現在の職員数、空き具合）では、専門職ポスト数の予定数664に対して、空きポストが536となっている。資金も不足しており、外部資金を受けていても施設の建設、リハビリは十分に行われているとは言えない。また人員不足等から協力受け入れ能力も不十分と言われている。ドナーコーディネーションのための援助会議はUNICEF主導により3か月ごとに行われているものの、そもそもDNHが把握していない給水施設が全体の1/3程度あることから、協調の枠組みも十分に機能しているとは言えない状況である。

2) 情報整備に係る課題

データベース（SIGMA）の現状と課題、今後の展望

Aklo FLOWによる調査結果を基にすると、DNH管轄のSIGMAデータベースは、給水施設の66.6%しか把握しておらず（表5-29参照）、DNHは国内給水施設の約2/3しかデータがないことになる。これはNGOや一部ドナーが水利局を介さずに給水施設を建設し、局では全ての施設について情報を把握することが困難であるためである。この傾向は、地方分権化政策の実施により、加速化されたという（クリコロ州水利局州局長）。

表 5-29 SIGMAとAkloFLOWデータベースにおける給水施設数の比較

州	S:SIGMA データベース	A:Akvo 計	差:A-S	SIGMAカバー率 S/A(%)
バマコ特別区	300	754	454	39.8%
カイ	4,886	8,466	3,580	57.7%
クリコロ	5,017	10,407	5,390	48.2%
シカソ	7,097	7,668	571	92.6%
セグー	6,080	8,581	2,501	70.9%
モプチ	5,959	8,155	2,196	73.1%
合計	29,339	44,031	14,238	66.6%

出所) Rapport Final du Partenariat (PCA) entre L' Organisation Néerlandaise de Développement (SNV) et l' UNICEF

上記は南部5州とバマコ市を対象とした調査の結果であるが、北部5州の調査については、2018年1月に開始されたばかりで、本報告書作成時点では調査結果が得られていない。

Aklo FLOWによる調査を行うことで給水施設の存在と位置情報は調査員によって確認できるが、深井戸の技術データ（井戸深さ、揚水量 m³/h）等の情報までは得られないので、データベース化するには情報が不十分であるという問題がある。

地方給水施設管理に係る政策と現状のかい離

地方分権化政策に伴い、地方給水施設の管理はコミューンに権限および責任が委譲された。施設管理はコミューン管轄のもと、それを住民管理組織か民間業者に委託可能となっているが、現状は政策通りに進んでおらず、コミューン、住民組織、民間組織それぞれに問題を抱えている。問題点は以下の通り。

- コミューンの能力・人材不足（特に技術スタッフの不足）
- 民間運営管理組織の未発達：現状では給水施設の維持管理を委託されている民間組織は、非常に限定的で、その多くがバマコ周辺に限られている。これは、マリでは一定の技術力を持つ民間会社はバマコに集中していることと、バマコ周辺でないと事業の採算が取れないことが理由と考えられる。
- 住民管理組合への支援不足：組合設立時に DRH からの支援はある程度行われているが、その後のフォローアップはほとんど行われていない。

3) 研修ニーズ

研修ニーズ全般（研修テーマ、人数・対象者、期間）

関係機関からの聞き取り調査を通じて、以下の3つのニーズを確認した。コミューンで技術職員が雇用できれば解決できることも多いという国際機関のコメントがあったが、資金不足から現実的ではない。経験豊富な技術者は地方では人材に限られていて容易に採用できないという現状からも、雇用は熟練職員ではなく新卒職員が現実的である。現時点ではコミューンの給水担当職員の採用はあまり進んでいないが、将来に備え、新規のコミューン職員に対して「指導員として指導できる行政官を育成する」というニーズに焦点を当てる必要があると考えられる。

ニーズ1：コミューンの技術職の職員の確保と能力強化

[現状と課題]

地方分権化政策が推進され、地方給水管理の主役はコミューンとなり、計画・実施・維持管理を管轄している。実際には行政官が不足しており、技術がわかる行政官は内紛前より限定され、水道事業以外の業務も抱えているため、運営に困難が伴っているものと考えられる（この状況は内紛前から同様）。また、国際機関からの聞き取り調査では、水利用者組合は給水施設の基本的な運営方法（ポンプ運転時間や定期点検などの維持管理）をよく理解していないケースが多く、また、これを適切に指導できる職員がコミューンにいない状況にあるとのことであった。

[ニーズ]

技術力のあるコミューンの行政官（技術職員）を育成する必要がある。特に、水利用者組合に対し、給水施設の基本的な運営方法を指導できる職員を育成する（例として、水中ポンプの運転時間と給水タンクの貯水量との調整）。

ニーズ2：中央政府行政官の確保と指導員としての育成

[現状と課題]

コミューンの行政能力向上は地方自治体研修センター（CFCT）が支援しているが、事務的な内容の研修は行っているものの、水道事業などの技術分野の研修は指導員が確保できていないことから実施していない。中央政府（中央から県まで）の責務は内紛前と同様、情

報の収集・整理・開示、コミュニケーションによる運営のモニタリング・支援等で、コミュニケーションの要請を受けて関係者に指導を行うことになっているものの、今回の調査における水利用者組合や水場委員会からの聴取結果では、過去に支援を受けた組織は少なかったことが明らかとなり、また、DNHからの聴取結果では、指導者の人材が不足していることが課題として挙げられた。また、数年以内に政府の熟練技術者の多くは定年により退職し、研修指導員が大幅に不足することが予測される。

[ニーズ]

中央政府行政官は、水利用者組合や管理業者に対して、水道事業などの技術分野の研修を行う必要がある。そのため、政府（特に州レベル）の職員を確保するとともに、彼らを指導員として育成する、あるいは研修の一部を公社や民間業者に委託する場合には、政府職員が研修監理を行う能力を高めることが急務である。また、CFCTは研修所として活用できるよう、DNHが協力関係を構築する必要がある。

UNICEF等がDNHの新卒者に対して、行政官の役割・責務やPC操作の研修など基本的な研修を行っている現状および現行の給水事業実施体制を踏まえ、実施方針を整理する必要がある。

ニーズ3：公社・民間業者の技術職の活用と指導員としての能力強化

[現状と課題]

給水施設の運営維持管理については、民間運営会社からSOMAGEPに移管される動きがあり、今後SOMAGEPの管轄する範囲が拡大することが予想される。一方、民間運営会社と民間業者（土木建設、ポンプ、電気資機材）への聞き取り調査では、技術者を職業訓練校に派遣した実績がある業者は半数以上あり、また全社が派遣することは可能と回答している。以上から、給水施設の運営維持管理の研修をコミュニケーションや住民組織に対して行う場合、公社や民間業者を活用できる可能性は十分にあり、維持管理の実務については政府職員よりの確かな指導ができるものと考えられる。

[ニーズ]

コミュニケーションや住民組織に対して給水施設の運営維持管理の研修を行う際に、DNHやDRHの人材不足を補うため、公社や民間業者の技術者を活用することが期待される。そのためには、これら技術者を指導員として育成することが必要である。

また、国家水利局研修ニーズ調査報告書¹⁸⁹（2015年6月）4章では、研修ニーズを以下の通り、中央、州、県ごとに挙げている。JICA協力としては、中央および州レベルへの研修に重点を置く方策をとることが妥当考えられる、県レベルは特に人員が少なく、職員が全く配置されていないところも少なくないためである（このような場合、隣接県職員が兼任しているとのこと）。また、州レベルの職員に対して研修を行い能力強化を図っていれば、プログラム／プロジェクトが実施された場合に県レベルの職員に指導することも可能である。

¹⁸⁹ Elaboration d'un plan de formation pour la Direction Nationale de l'Hydraulique et ses services déconcentrés, Rapport final, 8 juin 2015

以下の研修内容について、日本の協力として優先度が最も高いものを◎、次に優先度が高いものを○、特に優先項目としなくてよいと考えられるものを△で示し、◎と○については、優先項目とする理由も記載した。優先度の判定基準は、前述の研修ニーズとの整合性を主眼にして判定した。

飲料水供給課（DAEP）

活動	必要な能力	優先度
飲料水供給需要の分析 （施設拡散の軽減）	飲料水施設調査技術（ツールと手法）、SIGMAデータベースの管理・分析、計画化、指標・規格への統計応用、規格の管理	○ SIGMAの管理は飲料水の需要と供給を分析するのに必須だが、J情報管理に課題があることが明らかになった
飲料水供給マスタープラン、国家戦略、牧畜用給水プログラムの策定	計画化（飲料水アクセス国家計画）、SIGMAデータベース利用 SIGMAデータベースの管理、水分野を規定する法規	△
水施設（掘削）開発管理者の研修	飲料水供給施設の管理方法	△
施設の計画・リハビリ・工事・管理・モニタリングに関する地方自治体支援	水分野を規定する法文と制度の知識、計画、施設の規模設定と工事（関連ソフト）、施設工事の技術、地方自治体への施設管理の委任、権限委譲手続きと実施管理方式と施設工事のモニタリング、水供給システムの管理、飲料水供給における技術・資金面のモニタリング、規格	◎ 地方自治体への支援は不十分であることが重要かつ緊急の課題の一つ
AEP分野の調査・戦略の計画と管理	公共入札の手続き、プロジェクト管理、成果志向のモニタリング評価	△
AEPプログラムの実施モニタリング評価	成果志向のモニタリング評価、プロジェクト形成・方針決定（運営）、報告書作成	○ モニタリングはほとんど実施されていないが必要であり、日本が協力する際には体制の整備が必要
技術調査、プログラム、課の行動計画の策定	成果志向のモニタリング評価、プロジェクト管理、活動計画・戦略の策定	△

州水利局（DRN）

活動	必要な能力強化	優先度
水ポテンシャルのモニタリング・評価	地表水／地下水のモニタリングと管理（水利総括、帯水層のシミュレーション）、地下水位計測（piézométrique）、SIGMAとHydraccessデータベースの管理・更新	△
水資源データの収集と	SIGMAとHydraccessデータベースの管理・更新、水情	△

処理	報システムの利用、計測機材の維持管理	
水分野関係者の活動の調整	コミュニケーション、運営管理、組織開発、会議統括とアニメーション・グループ動員、調整メカニズム、行政文書の作成	○ DRNIはドナーやNGOプログラムの情報を十分把握できていないので改善が必要。また、コミュニケーションとの連携も重要
州マスタープラン策定への貢献	SIGMAとHydraccessデータベースの利用、計画(国家飲料水供給計画、表流水整備マスタープラン)、土地法の知識、コミュニケーション、地図作成ソフト	△
地方自治体への支援・助言 施設管理支援	水分野を規定する法文と制度の知識、水理学、施設の規模設定・ソフト、給水施設維持管理への技術支援、施設管理の法と法規、水供給システム管理、飲料水供給の技術・財政モニタリングの知識とそのデータ分析、施設設置後の維持管理の委譲、施設の計画・実施計画、施設建設とリハビリの管理、権限移譲と公共入札手続き、プロジェクト形成、資金調達、パートナーとの関係(構築)	◎ 地方自治体への支援は、施設維持管理の向上には必須で、優先的に強化すべき事項
水に関する基準と法規の普及と適用	水分野の基準と法規の管理(理解)	△
水分野の指標策定とモニタリング評価(への貢献)	モニタリング評価のツールと指標、成果指向のモニタリング評価、情報処理、SIGMAとHydraccess(データベース)	△
水分野のデータベースと国家情報システムの更新 水利資源関連情報の収集・保管・処理	水に関するSIGMAとHydraccessデータベースと国家情報システムの更新、SINEAU(全国水情報システム)の利用、情報処理、調査技術(手法)と水資源の評価(質的、量的)	△
飲料水供給に関する第三者との協定・取り決めのモニタリング インフラ管理の協定・取決めのモニタリング	各種協定の知識・協定作成、制度法規の知識と管轄、調整メカニズム、モニタリング評価、行政文書作成、受入れ技術・コミュニケーション、文書分類技術 調査手法、水利施設管理の方法	○ コミュニケーションから業者または住民組合への給水施設管理を推進するために必要
水利整備と洪水対策のプログラム／プロジェクトのモニタリングと実施 流域・水供給整備州計画のマスタープラン策定	水理／地表水モニタリング、工事实施と委譲手続き、モニタリング評価、計画、規格の知識 水利・水工技術(hydrotechnique)・地図作成分野の計画化と管理マスタープランの策定	△
砂丘対策と水流保全プログラム／プロジェクトのモニタリングと実施	水理整備の調査手法、湖沼管理のソフト、航行路の監督、モニタリング評価	△
取水の要望書類の分析	水法の知識	△
DRHの技術調査、プログラム、活動計画の作成	成果志向のモニタリング評価、プロジェクト管理、戦略計画、中期支出計画／目的別予算プログラム、行政文書作成	△

水分野関係者の活動調整	制度(組織)上のコミュニケーションとリーダーシップ	○ 地方給水分野のコミュニケーション、調整不足が明らかになり、改善が必要
-------------	---------------------------	---

5.5.2 地方水利事務所（県レベル）

活動	必要な能力強化	優先度
水資源調査と給水施設(機能)の調査およびモニタリング	地表水/地下水のモニタリングと管理(水利収支(bilan)、帯水層のシミュレーション)、地下水位計測(piézométrie)、SIGMAとHydraccessデータベースの管理・更新 調査技術(手法)と管理方法	△
水資源モニタリングのネットワークに関する情報収集と伝達 施設の維持管理と対処法	地表水/地下水のモニタリング、SIGMAとHydraccessデータベースの利用、水資源総合管理、施設の維持管理と対処法、データ収集とモニタリングのネットワーク、水理学/水利学	△
水利施設・インフラ管理における地方自治体への計画、プログラム実施、支援・助言	水分野を規定する法文と制度の知識、施設管理の自治体への委譲、施設規模設定、給水システム管理、技術財政モニタリング(STEFI)の知識と活用・データ分析、法規と正しい手段の知識 権限移譲と公共入札手続き	△
水利インフラプロジェクト・プログラムの実施モニタリング	施設規模設定の知識、モニタリング評価、行政コミュニケーション、	△
規格・規定適用の普及、モニタリング	規格・規定の知識、水分野の法文、コミュニケーション(手法)、公文書分類技術、受入れ技術(会議等)	△
水セクター各関係者の活動調整	規格・法規の枠組みの知識、調整メカニズム、集会でのアニメーション・参加者動員の技術、行政文書作成制度(組織)上のコミュニケーションとリーダーシップ	○ 現場レベルでの関係者間のコミュニケーション、調整の改善が必要

職員レベルごとのニーズ

マリの人材育成および研修機会の不足が堅調であるため、本調査においては、まずエンジニアレベルの人材育成が必要で、これら人材がその後が研修指導員として育成されることが、将来の技術や適正な施設管理運営手法の普及につながると考え、中央や州レベルの行政官（エンジニアレベル）を対象としたパイロット事業を実施した。この点も踏まえて、以下にエンジニア/テクニシャンごとに必要な研修項目、および優先度について示す。支援の対象としては、エンジニアを中心に行うことが、効果的と考えられる。

【エンジニア Ingénieur】

分野	必要な能力強化	優先度
水理学、水理学、水理	水利施設技術、水利モニタリングの知識:	◎

地理学	施設・機材・水管の設置(実施)・リハビリ・工事管理・維持管理に関する技術助言、水利収支(bilan)の確立、水利ポテンシャルの評価	エンジニアの基礎知識のブラッシュアップは、新技術・情報の獲得のためにも必要
水の適切な管理、水資源総合管理(GIRE)	GIRE のツール: 水利総合施設(parcs)と水資源モニタリングツールの作成と管理、水資源の診断と改善策の提案	◎ 総合的な水資源管理は計画策定・実施において基本かつ重要事項
地方自治体の施設管理支援	地方自治体の施設管理、委譲手続きとMPの実施: 計画策定への助言、水資源診断と改善案の提案	◎ マリで進めようとしているが実現できていない分野であり、最優先事項の一つ
水分野の法規・法文	国家水戦略、水法規、規格と法規	△
調整、計画、モニタリング評価	運用可能な計画、プロジェクト管理、調査の指針、成果指向のモニタリング評価、時間管理: 国家水戦略に基づく給水施設の設置とリハビリ	◎ プログラム／プロジェクト実施のためには必須で、特にモニタリングが実施できていない現状がある
地図作成・地図情報システムCartographie SIG/GIS	地図データの統合と分析: ArcGISの適用	△
水関連情報、データベース管理	水分野のソフト利用: Sigma, Hydraccess, Excel, Access, Power Point	△
コミットメントとリーダーシップ	チーム管理、生産的な業務会議の統括、会議コミュニケーション技術(発言、統制、ファシリテーション)、社会的仲介: 技術報告書策定・発表・	△
調査・プロジェクト／プログラムモニタリングの方向づけ(技術的助言、課題別会議のアニメーション)	成果指向のプロジェクトの管理: 予算管理と予算化の方法	△
行政財政管理	成果指向の総合／分野別中期支出計画、成果指向の管理、ロジカルフレームワークと指標、コミュニケーション管理、人的資源管理	△

【技官(技師)Technicien】

分野	必要な能力強化	優先度
水利・水文モニタリング	施設規模設定、水利複合施設と水資源のモニタリングツールの作成と利用	△
地方分権化／コミュニケーションレベルの施設管理支援	国権限の地方自治体への委譲、地方自治体の施設管理、施設管理に関する地方自治体との関係構築	△

プロジェクトの計画、管理、モニタリング	社会経済文化開発計画(PDSEC)190策定、施設設置に関する権限移譲手続き: 地方自治体支援(入札図書、プロジェクト概要、プロジェクト詳細計画書作成、監督と収用)、モニタリング/工事監理/施設リハビリの指針作り	△
施設管理	土地法、水法、管理方法: 開発者と利用者組合じえの助言・支援	△
調査運営と水資源モニタリング	調査技術、水資源データベース管理: 情報処理と発信	△
データベース更新	データベース管理: 習得と利用(Access, excel, SIGMA, Hydraccess)	△
水分野の関係や活動調整	コミュニケーション、人的(能力)開発、課題別会議の運営と関係者の巻き込み	△
規格・法規の適用と普及	国家水戦略、コミュニケーション技術: 利用者への情報提供と啓発	△
上下水分野での社会的コミュニケーション	プロジェクト計画・実施・管理・モニタリング評価におけるコミュニケーションツールの利用	△

5.6 課題と対策・提言

調査を通じて明らかになった課題とその対策、また提言は、以下の通り整課題と対策・提言理できる。

5.6.1 現状と課題

地方給水分野の現状と課題は、以下の通り。

- 給水施設の新規施設、リハビリはドナー支援で行われているが、マリ国全体の需要を満たしていない。特に北部地域への支援が不十分である。
- 給水施設データベース SIGMA の情報監理が不十分で、既存施設の 2/3 程度しかデータベース化できていない。これは施設を建設支援した一部ドナーや NGO が、情報を水利局に共有しないことに主に起因する。
- 地方分権化政策により、給水施設の計画、設計、整備、設置、維持管理は地方自治体（主にコミューン）へ権限移譲することになっているが、その実施は不完全である。地方自治体関係者の専門能力・人材（技術系職員）は予算不足等から十分に確保できておらず、職員も技術研修を受ける機会は限られているため、住民組合等を創設・指導するための知識が不足している。
- 水利局と地方自治体との連携が不足している。水利局は自治体から要請があれば、技術支援・助言を行えるが、実際に要請がなされているケースは多くはなく、また地方分権化政策からは自らのイニシアティブで自治体を支援する制度になっていない。
- 水利局、自治体ともに予算不足かつ連携が不十分であるため、外部支援がない限り、住民組合等に対する技術指導の計画、実施が十分にできていない。このため、組合の維持管理費用の積立が不足し、施設の維持管理に問題が生じている。

¹⁹⁰ Plans de Développement Social, Economique et Culturel

- 給水施設維持管理において、SOMAGEP（公社）の管轄範囲を広げる方向で政策が実施されている。また、維持管理に民間部門（民間運営会社）が参画する動きもある。
- 水利省、地方自治体、住民組織それぞれについて、研修の必要性が確認できた。特にコミュニケーション等の地方自治体関係者への研修が重要である。
- パイロット事業として実施したモロッコにおける第三国研修は一定の成果があった。モロッコ側の研修施設・指導員に問題はないが、モロッコ側がマリの実情を正確に理解していないため、よりマリのニーズに整合した研修内容となるよう、研修内容の改良は必要である。

5.6.2 対策と提言

<対策>

- 給水施設の新規設置、リハビリを拡充する。マリが作成した「社会緊急プログラム／水アクセス」は緊急のニーズとして捉え、優先的に支援する。
- 住民管理組合に対して給水施設の運営・維持管理に関する指導を促進する。そのために、官民間問わず技術指導が可能な人材の能力強化を図る。
- SOMAGEP（公社）や民間部門（民間運営会社）との効果的な連携は有効と考えられるので、拡充する方向で推進していく。
- 水利省、地方自治体、住民組織それぞれに対して、給水施設運営・維持管理に関する研修を行う。特にコミュニケーション関係者への研修を支援することが重要である。
- モロッコ第三国研修を実施する場合、実施機関関係者が、マリの実情を正確に把握して適切な指導を行えるように、マリ訪問の機会を事前に設定する。

<提言>

▶ 地方給水施設運営・維持管理に係る研修実施

マリ政府は1995年に地方分権化政策を打ち出し、給水部門を含む公共サービスにかかる権限を地方自治体に移譲された。これに伴い、従来の担当組織である水利局（DNH、DRH並びにSLH）による自治体支援、民間企業等による維持管理業務の促進、住民が運営する上水道利用者組合（AUEP）に対する自治体の支援が必要とされている。

給水分野の技術並びに経営的能力を改善するための研修システムは、マリ国内では構築されておらず、研修機関もないことから、関係者への研修は第三国研修が有効と考えられる。本調査のパイロット事業におけるモロッコ ONEE 研修センターでの第三国研修実施を通じて、同センターには研修実施能力があることが確認できた。これに基づき、マリ国内の地方給水事業に関する技術・経営的研修システムの構築並びにその実施運営が継続的になされることを目的とし、ONEE と連携した第三国研修を実施することが妥当と考えられる。

研修対象者としては、当然ながら能力強化は水利局、地方自治体、民間企業、住民全ての関係者に必要であるが、マリの地方給水システムにおいては直接的に実務に携わるのが SOMAGEP 等の技術者であることから、これら人員の経験者の参加が有効であると考えられる。また、第三国研修実施後には、これらで要請された研修員が指導員となり、国内の他人材に対する研修を実施することが有効である。

▶ **バマコ市給水施設のリハビリおよび維持管理のための AUEP 能力強化事業**

バマコ特別区の都市給水事業を管轄している SAMAGEP の管理範囲に隣接する地域の給水事業については、従来と変わらず支援がないまま AUEP が実施してきたが、機材の故障による運営管理に困難な状況が続いており、住民も水道水の確保に多くの時間が費やされている。これを踏まえ、給水状況を改善かつ安定的なものとすることを目的とし、「社会緊急プログラム／水アクセス」においても必要性が述べられているバマコ市特別区内にありながらも故障して稼働困難となっている 67 の給水関連施設の維持管理を担当する AUEP の能力強化を行うことが有効と考えられる。

第6章 具体的な支援策の提案

6.1 安全管理の制限下で実施する協力事業にかかるコンセプト

本調査における支援策の検討に当たっては現地の治安状況等も考慮して、以下に示す点を基本コンセプトとした。

(1) バマコ特別区を活動拠点とする

現在のマリ国内の治安状況を考慮して、事業を実施する際の活動拠点はバマコ特別区に限定することが必要である。

(2) バマコ特別区に養成機能を有する体制の構築

マリでは現在、地方分権化重視の政策が推し進められている、与えられた新たな専門分野にかかる責務に対して十分に応えるだけの人材が配置できていない。そのため、地域住民からは行政サービスに対する不満を指摘する声が多く聞かれる。その対策として、地方自治体職員（州、県、コミューン）に対して専門的な知見を有するための人材育成は必須である。

一方、上述したとおり、活動拠点はバマコ特別区とする必要があるため、関係者の能力強化を図るにはバマコ特別区に関係者を招聘する必要がある。また、研修を実施する施設についても留意する必要がある。例えば、バマコ市内にある地方分権化局管轄の地方自治体研修センター（CFCT、GIZ 支援）の活用や産業商業総務中央学校（ECICA）に地方の指導員を育成するためのカリキュラムを新設するなどの案が考えられる。特に ECICA がそのような機能を有することになれば、現在、セネガルにおいて同様の位置づけにある CFPT との第三国研修（本調査での提案）は単なる指導員養成の枠を超えた事業と位置付けられる。

実践を必要とする分野については、バマコ特別区内にモデルサイトを構築することを提案する。これにより、研修参加者が実践を学べるからである。

(3) 研修成果の地方展開

バマコ特別区で能力強化研修を受けた研修生らには、任地に戻った後、職場の同僚や近隣の自治体職員に対して研修成果を普及する役割が期待される。その場合、中央政府から地方自治体、地方支所に対して、「研修成果報告会」の実施や研修参加者を指導員として派遣する、等の取り組みを積極的に行うよう指示してもらう必要がある。

また、日本の支援は、直接的にはバマコ特別区を拠点とした人材育成が中心となることが考えられるが、研修参加者を通じて、事業の成果が他州内に普及していくように工夫して全体計画を策定する必要がある。

(4) ハード面での整備

上述のとおり、日本の事業実施拠点はバマコ特別区に限定されるため、同区以外に関しては事業実施の工夫が求められる。たとえば、見返り資金や他ドナーとの連携は必須であり、そのためには中央政府の関係省庁との情報共有、関係構築は非常に重要である。

(5) 中長期的視点

中長期的な視点を考える場合、まず関係者（マリ国中央政府、地方自治体）が各種能力強化は上記コンセプトに沿って各種事業、活動が実施されていることを理解することが重要である。

すなわち、バマコ特別区における事業の成果が「どのように地方に展開していくか」、「どのような地域バランスで事業は進んでいくのか」等を正確に把握できればマリ国中央政府、地方自治体も行っている活動の位置づけ／重要性を認識するはずである。

特に中部・北部州の関係者に対しては彼らの業務にかかるモチベーションが保たれるよう配慮することが重要であり、そのためには各種研修等への招へい等の取り組みが有効である。

以下、セクターごとに本調査結果を通じてマリ国の政策にも合致し、かつ現場のニーズも高いと考える支援策イメージをコンセプトペーパーとしてまとめる。

6.2 ガバナンス部門

6.2.1 地方自治体関係者能力強化調査

開発調査名	マリ国地方自治体能力強化調査		
実施期間	3年間を想定		
ターゲットグループ	マリ国地方自治体行政官		
実施機関	マリ国地方分権化省	協力機関	各地方自治体
【背景・目的】 マリ国では現在地方自治体への各種業務移管が進められており（2012年2月7日付地方自治体法No.2012-07）、移管された業務の中には「マリ国行政能力強化（ガバナンス・職業訓練・地方給水）のための情報収集・確認調査」で優先分野と位置付けた 職業訓練、地方給水 も含まれている。ただ、地方自治体は一定の職員は雇用されているものの（地域によって状況は異なる）、当該分野の専門性を有する人材を十分に配置できておらず、配置されていても業務遂行に必要な知識が不足しているため、同分野の行政官の育成が直近の課題と位置付けられている。 本プロジェクトの目的は、マリ国内の地方自治体の中でも職業訓練、地方給水に関する職員の能力強化を中心に位置づけ、彼らの能力強化に資する方策を確立することである。			
【研修目標】 マリ国内の地方自治体の中で職業訓練、地方給水にかかる行政官の能力を強化する方策を確立することで、マリ国全体の公共サービスの充実を目標とする。			
【成果】 成果1 マリ国内の地方自治体の中で関係する行政官の能力強化策が策定される 成果2 行政官の能力強化策を試行し、有用性が確認される 成果3 行政官の能力強化策がマリ国政府に承認される			

<p>【活動】</p> <p>活動1 行政官能力強化策の確立</p> <p>1-1 国家関連政策の確認</p> <p>1-2 ベースライン調査を通じた課題の確認</p> <p>1-3 課題解決のための強化策の確立</p> <p>活動2 行政官能力強化策の試行</p> <p>2-1 パイロットサイトエリアの検討／選定</p> <p>2-2 行政官の能力強化策の試行</p> <p>2-3 2-2後のフォローアップ調査および結果の分析</p> <p>活動3 国家政策としての承認取り付け</p> <p>3-1 活動2成果の政府関係者への提示</p> <p>3-2 国家政策としての承認取り付けのための準備会合の開催（複数回）</p> <p>3-3 国家政策としての承認会合の開催</p>
<p>実施に当たって留意すべき事項</p> <p>1. 活動エリアの制約</p> <p>現在、マリ国内では治安の関係でバマコ特別区内に活動範囲は限定されているため、特別区以外のエリアに対する支援の可能性は限定される。そのため、特別区以外のエリアへの支援の方策は地方分権化省関係者と共に模索していく。</p> <p>2. 他ドナーとの連携</p> <p>現在マリ国ではGIZ等のドナーが地方自治体支援を行っているため、それら先行ドナーの動向確認や連携の検討を十分に行う。</p> <p>3. 関係省庁間の調整</p> <p>本開発調査では複数の省庁が関係することから、省庁間の調整には十分留意する。</p>

6.3 職業訓練関連

6.3.1 第三国研修事業

事業名	第三国研修：職業訓練分野		
実施期間	2019年～3年間		
ターゲットグループ	マリ国職業訓練校指導員		
実施機関	マリ国教育省技術職業教育局	協力機関	マリ側：ECICA 他マ国職業訓練校 セネガル側：CFPT
<p>【背景・目的】</p> <p>本研修事業の目的は、マリ国内の職業訓練校の指導員を対象に、セ国の職業教育機関であるCFPTでの指導員研修の受講機会を設け、マリ国内の技術者養成基盤を充実させることにある。これにより、マリ国内に優秀な技術・産業人材が輩出されていくことで若者の就業機会の拡大、国民生活の改善、民間セクターの活性化を図る。</p>			

<p>【研修目標】</p> <p>マリ国内の職業訓練校の指導員を毎年 30 人前後、2 年間、CFPT に派遣し、加えてマリ国内でのフォローアップ活動によってその成果を定着・強化することを目標とする。</p>
<p>【本事業の面的展開イメージ】</p> <p>マリ各地の職業訓練校の指導員には本事業で習得した知識や経験をそれぞれの学校での教育実務に生かしてもらうとともに、ECICA を中心としたバマコの職業訓練校をマリの指導員養成のハブ的存在と位置づけ、これらの学校の指導員には、将来の TOT 指導員として指導法も含めたスキルを習得することを期待する。</p>
<p>【連携が期待されるドナーとそれらに期待する役割（面的展開を見据えて）】</p> <p>ドナー：ルクセンブルク、世界銀行など</p> <p>マリでは主に十分な教育を受けてこなかった若者に対するインフォーマルな職業訓練への支援に注力するドナーが多い中、上記ドナーは日本が支援を検討している中等教育における技術・職業訓練にも実績を有し、知見や経験の共有が期待できる。また、一定の産業基盤や技術人材ニーズのある国内南部での活動を行っており、バマコ市内に活動が限定されている日本の支援を補完できる可能性がある。</p>
<p>【成果】</p> <p>成果 1 マリ国職業訓練校指導員の技能・知識が向上する</p> <p>成果 2 研修後のフォローアップを通じて習得した内容が定着する</p> <p>成果 3 マリ国内での指導員研修（TOT）の実施体制の基礎を構築する</p>
<p>【活動】</p> <p>活動 1 職業訓練校指導員の海外研修（セネガル CFPT）</p> <p>1-1 研修参加者の選定</p> <p>1-2 研修受講オリエンテーションの実施</p> <p>1-3 CFPT において研修の実施</p> <p>1-4 研修内容の評価・報告書作成</p> <p>活動 2 研修受講後の指導員の活動のフォローアップ</p> <p>2-1 フォローアップ内容の検討</p> <p>2-2 CFPT での研修内容の習熟度の確認（インタビュー、復習等）</p> <p>2-3 研修で得た知見の授業への反映（授業内容の改訂）</p> <p>2-4 フォローアップの効果の確認・分析</p> <p>2-5 2-4 の結果を授業内容に再度反映</p> <p>活動 3 TOT 実施体制の構築</p> <p>3-1 TOT 実施の現状把握</p> <p>3-2 ベースライン調査の実施（産業界の技能ニーズ、卒業生の就業状況等）</p> <p>3-3 ベースライン調査の結果分析</p> <p>3-4 TOT によるマリ全体の職業訓練への波及効果の検討</p> <p>3-5 TOT 実施戦略の検討</p>

実施に当たって留意すべき事項

1. CFPT の受け入れ能力

すでに CFPT は他国から研修生を受け入れており、指導能力は高いが、その一方で事務方の対応体制は非常に脆弱である。そのため、本調査のパイロット事業で実施したように、アドミ面は切り離して外部に委託するなどして研修を実施する体制が妥当と考える。

2. マリ国内の職業訓練校の設置資機材の状況

マリ国内の職業訓練校に配備されている機器類は老朽化しており、民間セクターが求める技術レベルを習得できる環境にない。そのため、研修と共にマリ国内の職業訓練校の施設に対する支援もセットで実施することを提案する。

3. 活動エリアの制約

現在、マリ国内では治安の関係でバマコ特別区内に活動範囲は限定されているため、特別区以外のエリアに対する支援は限定される。そのため、バマコ以外での支援については、他ドナーとの連携、大使館の見返り資金の活用等を念頭に、可能性を検討する。

6.3.2 マリ国職業訓練分野関係者能力強化調査

開発調査名	マリ国産業人材育成強化調査 ：サブタイトル ハブ国職業訓練校（セネガル CFPT）とサブ国（マリ国）の連携モデルの構築		
実施期間	***** (3年間を想定)		
スキーム	開発調査		
ターゲットグループ	マリ国の職業訓練に関する全アクター		
実施機関	マリ国教育省	協力機関	マリ側：雇用職業訓練省、地方分権化省、GIZ、ベルギー、世界銀行、ルクセンブルク他 セネガル側（ハブ国職業訓練校）：CFPT
<p>【背景・目的】</p> <p>キーワード：日本は産業人材の育成を方針の1つに掲げている ；ハブ国職業訓練校とサブ国との優良な連携モデルがまだ構築されていない ；サブ国（マリ）国内における職業訓練に関する有用情報のためのネットワークは脆弱である</p> <p>本調査の目標：CFPT をハブ校、ECICA+3校（学校群）をサブ国拠点校と位置づけた上でマリ国全体にハブ校のノウハウを展開するためのモデルを構築することを目的とする。</p>			
<p>【調査の目標】</p> <p>ハブ校のノウハウがマリ国内の拠点校を通じて全国に普及することでマリ国全体の国力向上に寄与することを目標とする。</p>			
<p>【成果】</p> <p>成果1 ハブ校とサブ国拠点校の連携モデルが確立される 成果2 拠点校と関係省庁、地方自治体、地方校の連携モデルが確立される 成果3 成果1、2のモデルが政策に反映される</p>			

【活動】

活動1 ハブ校とサブ国拠点校の連携モデルを構築する

- 1-1 サブ国拠点校の関係者に求められる役割を確認する
- 1-2 役割を果たすために欠けている課題を抽出する
- 1-3 課題解決のためにパイロットサイトで試行する
- 1-4 1-3の結果を検証する
- 1-5 1-4の結果をモデルに反映する

活動2 サブ拠点校と地方校と地方自治体の連携モデルを構築する

- 2-1 地方校、地方自治体が果たすべき役割を確認する
- 2-2 役割を果たすために欠けている課題を抽出する
- 2-3 課題解決のためにパイロットサイトで試行する
- 2-4 2-3の結果を検証する
- 2-5 2-4の結果をモデルに反映する

活動3 国家政策としての承認を取り付ける

- 3-1 政府関係者にパイロット結果を提示する
- 3-2 国家政策としての承認取り付けのための準備会合の開催（複数回）
- 3-3 国家政策としての承認会合の開催

実施に当たって留意すべき事項

1. 活動エリアの制約

現在、マリ国内では治安の関係でバマコ特別区内に活動範囲は限定されているため、特別区以外のエリアに対する支援の可能性は限定される。そのため、特別区以外のエリアへの支援の方策は地方分権化省関係者と共に模索していく。

2. 他ドナーとの連携

現在マリ国ではGIZやベルギー等のドナーが地方自治体支援を、世界銀行やルクセンブルクなどがバマコや地方での職業訓練支援を行っているため、それら先行ドナーの動向確認や連携の検討を十分に行う。

3. 関係省庁間の調整

本開発調査では複数の省庁が関係することから、省庁間の調整には十分留意する。

4. 地域の実情に配慮した地方展開イメージ

現時点で、北部5州においては職業訓練より情勢の安定に注力すべきであるため、職業訓練にかかる取り組みは時尚早と考える。そのため、職業訓練にかかる地方展開としては南部地域¹⁹¹を第1ステージではターゲットエリアとすることを提案する。

5. 関連事業の実施状況

本調査を実施する前段階としてハブ国職業訓練校とサブ国との連携実績を有していることが望ましい（例 第3国研修）。また、マリ国の職業訓練校の施設は老朽化が著しいため、機材支援が先に実現していることが理想である。

¹⁹¹例えばシカソは農業、鉱業ともに盛んな地域で産業人材ニーズは高く、ルクセンブルクなどのドナーも重点地域としているので、連携は図りやすい

6.4 地方給水

6.4.1 第三国研修

事業名	地方給水分野集団研修		
実施期間	*****		
ターゲットグループ	マリ国給水事業関係者（主としてコミューン行政官並びに SOMAPEP 並びに SOMAGEP 職員からの選抜者）		
実施機関	地方分権化省地方分権化局（CFCT）	協力機関	マリ側：水利省水利局（DNH） モロッコ側：ONEE
<p>【背景・目的】</p> <p>マリ政府は 1995 年に地方分権化政策を打ち出し、公共サービスにかかる権限を地方自治体に移譲することとなった。地方給水に関しては、現在 703 あるコミューンに給水システムの計画、設計、整備、設置、そしてその施設の運用に責任を持つこととなった。従来の中央政府の担当組織である DNH（DRH 並びに SLH）による直接的な支援はコミューンからの要請があれば可能であるが、実際的には、水道に関する技術者の不足と経営指導できる人材もないことから、あまり期待はできない状況にある。</p> <p>また、地方給水事業における実際の運営・維持管理も民間企業が関与するシステムが取られており、民間企業が関与できないケースの場合、上水道利用者組合（AUEP）を NPO 化させた組織が運営するシステムとなっている。しかしながら、民間企業の参入するケースはいまだ少なく、AUEP の NPO 化も促進していないことから、このコンセプトもいまだ実現していないものと言える。同様に施設運営も従来と変わらず、困難な状況が続いているケースが確認されている。</p> <p>一方、都市給水事業には SOMAPEP 並びに SAMAGEP の 2 つの公営企業が関与しており、SOMEPEP は設計・施工監理業務に従事し、SOMAGEP は施設を含めた事業の運営監理に従事している。当初のバマコ特別区、州都並びに地方大都市を担当していたが、昨年より地方小都市の運営まで移譲された。これらの地方小都市は上述の民間運営会社が担当している都市もあったものの、民間運営会社の技術力にも問題があったとする声もあった。</p> <p>上記の技術並びに経営的能力を改善するための研修システムは、マリ国内では構築されておらず、当然のことから研修機関もないことから、技術力並びに経営能力に関する研修の機会は第三国での研修が有効と考えられる。</p> <p>このため、本研修事業は、マリ国内の地方給水事業に関する技術・経営的研修システムの構築並びに継続的に実施されることを目的とし、併せて、研修を通じて、地方給水事業が安定して運営されることを目指すものである。</p>			
<p>【研修目標】</p> <p>マリ国内の給水事業に関連する職員から、将来の研修指導員を選抜・養成することと同指導員による研修が継続して実施することを目標とする。</p>			
<p>【成果】</p> <p>成果 1 マリ国内の地方給水に関連する職員の能力が向上する</p> <p>成果 2 研修に参加した職員が監理する給水事業の運営状況が向上する</p> <p>成果 3 研修後のフォローアップを通じて研修事業が持続して実施される</p>			

【活動】

活動1 地方給水事業に関与する職員向けの研修

- 1-1 モロッコ ONEE と日本側コンサルタントとの共同による研修内容の策定（ONEE をマリンに招へいし、指導員養成用研修と通常の研修を策定する）
- 1-2 指導員候補の選定（SOMAPEP 並びに SOMAGEP 職員からの選抜）
- 1-3 研修参加者の選定（コミューン職員、民間運営会社、AUEP 等）
- 1-4 研修用資料の作成（ONEE と日本側コンサルタントと共同して作成する）
- 1-5 ONEE 側指導員による指導員養成研修の実施（マリ国へ再度招へいしての実施）
- 1-6 ONEE 側指導員による通常研修の実施（マリ国へ再度招へいしての実施）
- 1-7 選抜された SOMAPEP 並びに SOMAGEP 職員による通常研修の実施（研修生は民間運営会社並びに AUEP が対象）
- 1-8 「1-7」の実施結果を踏まえた研修計画の見直し
- 1-9 研修報告書の作成

活動2 研修に参加した職員の給水施設維持管理能力の向上

- 2-1 ONEE における研修で得た知見を得たコミューン職員が運營業務を促進する（民間会社による運營業務の入札が増える、）
- 2-2 SOMAPEP 並びに SOMAGEP 職員が指導員として実施する研修業務が継続する
- 2-3 研修を受けた民間運営会社並びに AUEP が施設を適切に維持管理する（故障の頻度やクレームが減少する）
- 2-4 研修参加前と後で施設の稼働、監理状況を検証する
- 2-5 上記の結果を踏まえて、さらなる研修内容の改訂を行う

活動3 養成された指導員並びに研修業務活動へのフォローアップ

- 3-1 「1-9」並びに「2-5」の結果を踏まえたフォローアップ内容の検討
- 3-2 フォローアップの実施
- 3-3 3-2 の結果を分析
- 3-4 3-3 の結果を研修に反映

実施に当たって留意すべき事項

1. マリ国内の給水施設維持管理費の確保

給水施設の維持管理費や拡張工事費などは、基本的に受益者負担に負うところが多い。このため、運営監理に携わる民間運営会社や AUEP の組織強化にかかる知見の習得は重要であり、特に「水は有償」というコンセプトを浸透化させる点に留意すべきである。

2. 地方給水事業の監理システム

技術職員が雇用できれば問題が減少すると指摘するドナー国もあるように、地方分権化に伴う、現在の地方給水の運営監理をコミューンが行うには多くの困難がある。一方、現在、都市給水事業を監理している SOMAGEP の受け持ち範囲が小都市までに広がっており、今後も増加傾向が予測され、結果として、地方給水事業全体も含まれることも予測される。

また、SOMAGEP はマリ国内で本格的な水道事業の運営経験を有する唯一の公営企業であり、多くの技術職員と経営分野の職員を抱えていることから、研修事業の指導員候補に加えることは妥当と考える。

3. モロッコ ONEE との共同作業

モロッコ ONEE 研修機関での第3国研修も考えられるが、実際の問題点の把握と対応策を考慮した研修内容を策定するには、マリ国へ招へいの方が費用対効果も含めて効率的であると考えられる。

4. 活動エリアの制約

現在、マリ国内では治安の関係でバマコ特別区内に活動範囲は限定されているため、特別区以外の

エリアに対する支援の可能性は限定される。研修事業はバマコ市内で実施されるが、研修事業の検証作業は地方も含まれるため、コミュニケーションとの連携も必要となる。

6.4.2 バマコ市内給水施設リハビリ事業

事業名	バマコ市特別区給水施設改修および維持管理のための AUEP 能力強化事業		
実施期間	*****		
ターゲットグループ	マリ国バマコ市特別区内で故障中の 67 の給水施設		
実施機関	マリ国水利省 (DNR および DRH)	協力機関	コミュニケーション、受益者
<p>【背景・目的】</p> <p>マリ国内における地方給水事業は、地方分権化政策に伴い地方自治体に権限が移譲され、コミュニケーションが給水システムの計画、設計、整備、設置、そしてその運用に責任を持つこととなった。従来の中央政府の担当組織である DNH (DRH 並びに SLH) は実際的には、水道に関する技術者の不足と経営指導できる人材もないことからあまり期待はできない状況にある。</p> <p>また、地方給水事業における実際の運営・維持管理も民間企業が関与するシステムが取られており、民間企業が関与できないケースの場合、上水道利用者組合 (AUEP) を NPO 化させた組織が運営するシステムとなっている。しかしながら、民間企業の参入するケースはいまだ少なく、AUEP の NPO 化も促進しておらず、このコンセプトもいまだ熟成していない。</p> <p>このような状況のもと、バマコ特別区の都市給水事業を管轄している SAMAGEP の管理範囲に隣接する地域の給水事業も従来と変わらず、支援がないまま AUEP が実施してきたが、機材の故障による運営管理に困難な状況が続いており、住民も水道水の確保に多くの時間が費やされている。このため、本給水施設改修事業は、バマコ市特別区内にあって故障中の 67 の給水関連施設の改修することにより、給水状況を改善することを目的とする。</p>			
<p>【事業目標】</p> <p>本改修事業は、バマコ市特別区内にあって故障中の 67 の給水関連施設の改修を行うことで地域住民に対して安定的な水供給の実現を目指す。また、持続的な水供給の実現のため、民間会社による運営監視方式の促進または AUEP の強化を図ることを目指す。</p>			
<p>【成果】</p> <p>成果 1 バマコ市特別区内の 67 の給水施設が稼働する</p> <p>成果 2 対象サイトの維持管理システムの強化する</p> <p>成果 3 コミュニーションによるフォローアップ体制を強化する</p>			
<p>【活動】</p> <p>活動 1 67 サイトの改修事業の実施 (無償資金協力事業)</p> <p>1-1 67 サイトの故障状況を専門家の目で正確に検証する</p> <p>1-2 67 サイトの改修計画を策定する</p> <p>1-3 67 サイトの改修事業を実施する</p> <p>活動 2 67 サイトに対する維持管理システムの強化 (ソフトコンポーネントでフォローする活動)</p> <p>2-1 コミュニーションと協調し、民間運営会社の参入を促進する、もしくは AUEP の強化を図るため、既存の組織の能力を分析する</p> <p>2-2 当面、AUEP が運営維持管理を行う場合、コミュニケーション職員と同様に研修事業 (経営に関する</p>			

<p>研修)にて講習を受講する</p> <p>2-3 対象サイトの AUEP の再組織化を行う</p> <p>2-4 対象サイトに AUEP の活動状況をフォローアップする</p> <p>活動3 コミュニーションによるフォローアップ体制の構築</p> <p>3-1 各組織の役割を明確にする</p> <p>3-2 各組織が役割を果たせるよう能力強化策を検討する</p> <p>3-3 3-2 を実践する</p> <p>3-4 3-3 の結果をフォローアップし、新たな改善策を講じる</p>
<p>実施に当たって留意すべき事項</p> <p>1. 地方自治体と水利省 (DNH) との関係</p> <p>現在、政策では地方給水施設の維持管理を担うのは地方自治体と定められている反面、給水施設に関して知見を有する職員は少ない。他方、これまでその任を担ってきた水利省 (DNH、DRH および SLH) も従来から給水施設に関する知見を有するも職員は少ないため、コミュニケーションから要請を受けても実際には効果的な支援は期待できない。このため、地方自治体とどのように関わって良いのか、苦慮している点に留意する必要がある。</p> <p>言い換えれば、技術や経営的な支援を要請するよりも政策的な事項について要請すべきと考えた方が良い。</p> <p>2. 将来の故障を見越した機材の選定</p> <p>将来的な故障を見据えて、交換部品の調達容易な機材を選定することに留意する必要がある。例えば、要請リスト中に塩素注入用ポンプが含まれているが、地方給水の場合は一般的に塩素の調達を含めて適切に維持管理できる割合が低い機材であり、我が国の無償資金協力では削除されるケースがほとんどである。</p> <p>仮に維持管理が SOMAGEP などの都市給水事業に携わっている企業であれば、問題は無いが、現在、地方給水の運営に参入している民間企業でさえ、注入ポンプなどの維持管理の経験はほとんどないため。このため、資機材の選定にあたっては、維持管理者の維持管理能力を考慮して選定にあたる必要がある。</p> <p>3. 現状人口に即した施設規模</p> <p>一般的に既存給水施設の改修プロジェクトの場合、調達資機材は現在水需要に見合っている場合が多い。一方、当プロジェクトの対象サイトはバマコ特別区でほぼ首都圏ともいえるため、人口の急増が顕著となっており、既存施設が必ずしも現在人口をカバーしているとは言えない可能性が高い。言い換えると、現在人口に合わせた場合、要請資機材以上の数量が必要となったり、高架水槽の改修または追加するケースなども考えられる。このため、あくまで改修に絞った場合は、給水区域と人口の設定を行う必要がある。</p>

別添資料

1. 調査団員リスト
2. 調査日程
3. 面談者リスト
4. 主要面談者／面談記録
5. パイロット事業参加者リスト
6. 収集資料リスト

別添資料1 調査団員リスト

本調査は以下の要員体制にて実施した。

要員体制

担当分野	氏名（所属）
1) 総括／ガバナンス 1	深井善雄（株式会社アースアンドヒューマンコーポレーション）
2) 副総括／ガバナンス 2	房前理恵（アイ・シー・ネット株式会社）
3) 職業訓練／研修計画運営 1	荒木憲（アイ・シー・ネット株式会社）
4) 職業訓練／研修計画運営 2	山崎晃子（アイ・シー・ネット株式会社）
5) 地方給水／研修計画運営 1	井上茂（株式会社アースアンドヒューマンコーポレーション）
6) 地方給水／研修計画運営 2	原田容逸（株式会社 TEC インターナショナル）

別添資料2 調査日程

本調査は、下図のとおり、3回の現地調査により情報収集・分析、パイロット事業を実施し、調査結果と具体的支援策案をとりまとめた最終報告書を作成した。

作業計画	プロジェクト実施期間	2017年						2018年		
		7	8	9	10	11	12	1	2	3
作業内容/期分け		第1次調査			第2次調査			第3次調査		
第1次 国内準備作業										
【1-0】	インセプション・レポート及び質問票の作成	■								
第1次 現地調査										
【1-1】	インセプション・レポートの説明		■							
【1-2】	質問票の回収・分析		■	■						
【1-3】	関連機関への訪問・インタビュー・分析		■	■	■					
【1-4】	パイロット事業計画案策定		■							
【1-5】	パイロット事業（職業訓練分野）実施		■	■	■	■				
①	パイロット事業の説明		■							
②	パイロット事業の準備		■							
③	パイロット事業の運営			■	■					
④	パイロット事業結果分析				■					
【1-6】	JICAセネガル事務所への調査報告				■					
第1次 現地調査後国内作業										
【1-7】	中間報告書及びパイロット事業計画の作成・協議				■					
第2次 国内準備作業										
【2-0】	第2次現地調査及びパイロット事業実施計画の協議					■				
第2次 現地調査										
【2-1】	追加情報収集及び分析					■	■			
【2-2】	パイロット事業実施（職業訓練分野・地方給水分野）					■	■	■		
①	パイロット事業の説明(地方給水)					■				
②	パイロット事業の準備（職業訓練分野・地方給水分野）					■				
③	パイロット事業の運営（職業訓練分野・地方給水分野）						■	■		
④	パイロット事業結果分析（職業訓練分野・地方給水分野）							■		
【2-3】	JICAセネガル事務所への調査報告								■	
第2次 現地調査後国内作業										
【2-4】	中間報告書及びパイロット事業計画の作成・協議								■	
第3次 国内準備作業										
【3-0】	現地調査について本邦より必要な準備を行う								■	
第3次 現地調査										
【3-1】	追加情報収集及び分析								■	
【3-2】	具体的支援策の検討・協議								■	■
【3-3】	現地調査報告書の作成								■	
①	マリ側関係機関への現地調査報告書の説明・協議								■	
②	ファイナル・レポート作成方針についての協議								■	
【3-4】	JICAセネガル事務所への調査報告									■
第3次 現地調査後国内作業										
【3-5】	ファイナル・レポート（案）の作成									■
【3-6】	最終報告会の実施									■
【3-7】	ファイナル・レポートの作成及び提出									■

別添資料3 面談者リスト

面談者リスト		
氏 名		役 職
KUROKI	Daisuke	在マリ日本国大使
KONDO	Shigeru	在マリ日本国大使館次席
YAMASAKI	Shota	在マリ国日本大使館三等書記官
ISHIDA	Hitomi	在マリ国日本大使館 長期調査員
AMANO	Kentaro	在マリ国日本大使館 治安課 顧問
BARRY	Mamadou Aliou	JICA Mali 出張所長
TAKAHASHI	Kaoru	JICA モロッコ 企画調査員
WATTARA		外務省 アジアオセアニア局 局長
ARBY	Mahmoud M.	外務省 アジアオセアニア局 次長
TOURE	Boubacar Sane	外務省アジアオセアニア局 次長
KEITA	Taoulé	アジアオセアニア課 課長
CISSE	Daouda	アジアオセアニア局 日本担当
DOUMBIA	Sekou L	広報課 課長
SAYE	Ogobassa	技術指導教授
COULIBALY	Badra Alou	国家司法研修所 副所長
COULIBALY	Moussa Kolon	同上 指導員
DOUMBIA	Zantigui	同上 指導員
KEITA	Elie	最高裁判院 副院長
WAGADEYE	Wafi	同上 検事総長
SININTA	Mama	同上 事務局長
BERTHE	Mahamadou	バマコ控訴院 院長
MAIGA		同上 副院長
YATTARA		バマココミュンIV大審裁判所 所長
DIARRA	Dramane	同上 共和国検事
POUDIOUGOU	Gabriel	国家統合委員会 CNI 代表
DIALLO	Ibrahima	治安部門改革委員会 (CRSS) 所員
SYLLA	Mr. Mamy	マリ国家警察 トレーニング部部長
COULIBALY	Mr. Makan	同上 情報・地域監視部部長
KONE	Thahirou	CONABEM (職業斡旋短期就業国家評議会) 事務次官
SYLLA	Mamy	Police National 課長
ROCHE	Vincent	CC 局次長
FOMBA	Issa	バマコ特別区第2地区警察署 警視
CISSE	Modibo	地方自治体投資国家機構 局長
CISSE	Abdrhamane	地方国土局 局長

面談者リスト		
氏 名		役 職
COULIBALY	Chaga	地方分権化省 官房長
AG Hamed MOUSSA	Alhassane	地方分権化省 大臣
TOUMAGNON	Lamine	地方分散化・分権化支援室（CADD） 広報官
MAIGA	Boubacar Alhousseini	CFCT 局次長
COULIBALY	Thérèse	CFCT 局長
DIAKITE	Amado	CFCT 管理担当
MAKANGUILE	Mahamadou	GERHE 所員
HAMOUDI	Sidi Ahmed	TAOUDENI州 副代表
BABY		DDR 所員
MAIGA	Oumar Yacouba	国民教育省技術職業教育局 局長
SAYE	Ogobassa	同 副局長
DEMBELE	Souleymane	同 調査・プログラム部長
DIALLO	Balla	同 調査・統計課長
SANGARE	Mamadou	産業商業総務中央学校 教務長
MAIGA	Ibrahim	スマオロ・カンテ職業訓練センター 校長
TRAORÉ	Boureima	同 執務長
DAKOUO	Marie Agathe	スンニ・アリ・ベル職業訓練学校 校長
DEMBÉLÉ	Mamadou	同 教頭
DIABATÉ	Yacouba	バマコ技術高校 校長
TOURE	Kone Kadidia	雇用職業訓練省職業訓練局 局長
TOURE	Sidiki	同 標準化部長
DAISSANA	Lamine	マリ若年層雇用プロジェクト コーディネーター
KONE	Dogo Moussa	技術・職業教育師範学校 学長代理
TOURE	Diahara Drahamane	ミサブグー職業訓練センター 代表
DAKO	Valery	ペレ・ミシエル職業訓練センター 教頭
SANOU	Dougou	技術・職業教育センター 教頭
BAMBA	Soumaile	再訓練センター 教頭
DIARRA	Elhassan	サマヤ・ファトゥマタ・トゥーレ・ジャラ・センター 校長
DIALLO	Boubacar	雇用職業訓練省 雇用・訓練研究所 所長
TIMBOLIBA	Brehima	ECICA 校長
GAKOU	Mamadou	水利局 局長
BOUBACAR	Yaya	水利局 局長
BOUARE	Damassa	水利局 プログラムモニタリング課長
Sekou	L. Doubia	水利局, Inspecteur du Service Economique
SANOGO		水利局 研修・戦略係長
DICKO	Bilaly	水利局 水資源開発プログラム担当

面談者リスト		
氏名		役職
SANOGO	Boubacar	水利局 計画・戦略部長
TRAORE	Danouda	水利局 水資源管理課長
GAKOU	Mamadou	森林局長
SANGARE	Mamadou	AEP KABALAプロジェクトコーディネーター, SOMAPEP
BEAUBRUN	Michelet	Microcred Mali (マイクロファイナンス機関) 副代表
CAMARA	Aissatou Sitan	同 研修・能力開発チーフ
DEMBÉLÉ	Modibo	Kafo Jiginew (マイクロファイナンス機関) 融資担当役員
MACALOU	Cheick Oumar	マリ電力公社 (Energie du Mali :EDM) 研修・人材開発部長
CISSE	Mamadou	マリ飲料水公社 (SOMAGEP) 調査・工事局長
DEMBELE	Alain	衛生 技術者
DIALLO	Yagouba	同上
FALL	Cheick Ahmed Tidiane	マリ飲料水公社 人材開発部長
BALLO	Drissa	世界銀行マリ コーディネーター
DELAUNAY	Florian	MUNUSMA プログラムマネージャー
TALL	Samba	MINUSMA 治安部門改革・DDR局長
SELLIER	Jean-Frederic	国連警察 警視副総監
	Leonidas	同上
COULIBALY	Aboubacar	国連開発計画 (UNDP) マリ代表
TRAORE	Monzon	UNDP 援助調整・財政技術パートナー専門家
BA	Abdoul Wahab	UNDP ガバナンス主任技術アドバイザー
TRAORE	Tsagao	同上 法の統治・司法・人権アドバイザー
KAWAGUCHI	Naoko	UNOPS AFR-SNOH Mali プロジェクト長
DOUMBIA	Bakary	国際移住機関 (IOM) 課長
CARUSO	Silvia	WFP マリ 代表
TELEMANS	Bruno	FAO マリ コーディネーター
WATANABE	Jun	Msc 公共衛生 (正看護師、保健師)
MOHAMAD	Fofana	国際労働機関 (ILO) マリ事務所
ELMI	Lucia	UNICEF Mali 代表
DIALLO	Yagouba	UNICEF Mali, 水と衛生専門家
Dembele	Alain	UNICEF Mali, 上下水・衛生専門家
BOUZON	Julien	EU代表部 経済・ガバナンス課課長
GEZA	Strammer	EU 援助課長
GUEYMARD	Yves	EU 技術補佐
VALLE	Jean-Pierre	マリEU文民ミッション トレーニングアドバイザー

面談者リスト		
氏 名		役 職
BERTHOMIER	David	同上 人事アドバイザー
NAUCLER	Minna	同上 コーディネーター
MEISE	Jan	ドイツ大使館 開発協力担当一等書記官
ROCHE	Vincent	カナダ国大使館 協力副局長
DOUCOURE	Mamadou	フランス開発庁 (AFD) プロジェクトリーダー
DICKO	Hamadoun Idrissa	AFD プロジェクトマネージャー
CAM	Mai Ling	AFD ガバナンス担当
TRAONE	Ousmane	AFD, 水分野プロジェクト担当
KOENIG	Christine	GIZ 協力連携責任者
WAGNER	Johannes	GIZ 技術顧問 (ジュニア)
MUNYANEZA	Juvéna	GIZ, 技術顧問
SCHMIDT,Jr	Robert P. (BOB)	USAID/MALI スーパーバイザー
GUHA	Stéphanie	スイス援助庁マリ代表
PEPIN	Michel	ルクセンブルク開発協力庁 国際技術アシスタント
SOW	Al Hassane	CARE international 統計課長
SOW	Aly	WaterAid Mali プログラムマネージャー
TRAORE	Mariam	WaterAid Mali 資金調達とドナー連絡マネージャー
KEITA	Mamadou	Avocat WaterAid Mali
KEITA	Takimady	スイスコンタクト ローカルコーディネーター
SECK	Babacar	セネガルCFPT校長
MBODJI	Amadou	セネガルCFPT教務主任
MARDI	Adderrafil	モロッコ国全国電気・水道公社 研修センター (ONEE-IEA) 研修事業局長
AMRANI	Samira	ONEE-IEA、研修プロジェクトモニタリング担当
BENQLILOU	Hanane	ONEE-IEA、飲料水研究開発課長

別添資料4 主要面談者／面談記録

【ガバナンス】

日 時	2017年8月10日(木) 10:00-11:30
場 所	治安部門改革委員会 (Commissariat à la Réforme du Secteur de la Sécurité)
参加者	訪問先：Mr. Ibrahima DIALLO (委員長、元監察長官) 調査団：深井善雄 (総括)、房前理恵 (担当)、Mr. Broulaye Kone (ローカルコンサルタント)、Mr. Aliou Sangare (ローカルコンサルタント)、Ms. Marie Louise Konare (通訳)、Mr. Mamadou Diawara (ローカルコーディネーター)
備 考	収集資料：無し
<p>1. 委員会について</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 総理府の下にあり、治安部門改革国家委員会の執行機関である。CNRSS は、政府、プラットフォーム、および運動のメンバーで構成される。 ● 委員会の目的は、治安部門改革の国家戦略を策定すること、治安部門改革プログラムを実施するための予算の作成において財務省を補佐すること、および研修と機材によって司法機関の能力を強化することである。 ● 委員会は、統合委員会および DDR 委員会と共同で、再統合のための基準、割当人数、および資格に関する業務を行う。 ● 委員会 (あるいは CNRSS) は、政府、民政部、地域コミュニティ代表者、CMA (アザワド運動の調整) から採用された 50 人の有能な職員を有する。人員は、委員会の業務を遂行するために十分である。MINUSMA が彼らを養成した。 <p>2. 治安部門改革について</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 政府は、治安部門改革プロセスの作業を 2013 年に開始し、CNRSS を設立する政令は 2014 年に公布された。運動との交渉の後、両者は、軍事的な運動を CNRSS に含めることに合意し、政令の見直しを行った。現在の治安部門改革プロセスは、2016 年 6 月 9 日に、新たな政令 (Décret N°2016-0401/治安部門改革の制度的枠組みを定める 2016 年 6 月 9 日の P-RM) によって開始された。 ● 治安部門改革に関するこれまでの成果は、研修、機材等に関する軍事プログラミングおよび治安部門プログラミングに関する法律の制定である。 ● 次の活動は、和平合意の実施である。DDR が先に来なくてはならず、その後、実施のために残された事項が明確になる。軍の能力の開発も優先課題である。任命のプロセスは、審査されなくてはならない。軍と住民の間に良好な関係を樹立することも重要である。 ● 国連と EU が治安部門改革への支援を提供してきた。EUCAP サヘル・マリは、研修と機材供与を通じて軍の改革に大きく貢献した。彼らは、国家警察と国家警備隊のメンバーから成る反テロリズム部隊 'FORSAT' の設立と強化を助けた。MINUSMA も、軍と同様に彼らに支援を提供した。 <p>3. 警察の能力強化のニーズ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 警察ならびに住民は、法律に関する知識を持たなくてはならない。 ● 警察は、地域社会の警察活動も強化する必要がある。 <p>国連の勧告は、住民 300 人当たり警察官 1 人の割合であるが、マリでは 3000 人当たり警察官 1 人の割合であり、国連の目標に到達するため、TFP からの予算支援が望ましい。すでに世界銀行、IMF からの支援を受けているが、十分ではない。</p>	

日 時	2017年8月15日(火) 14:30-17:30
場 所	地方分権化・国家改革省 (Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat) 地方自治体総局 (Direction General des Collectivités Territoriales) 会議室
参加者	訪問先: Mr. Abdrhamane CISSE (局長), Mr. Marc DABOU (副局長), Mr. Sekouba CAMARA, Mr. Dramane GUINDO 調査団: 房前理恵(担当), Mr. Aliou Sangare (ローカルコンサルタント), Mr. Broulaye Kone (ローカルコンサルタント), Ms. Marie Louise Konare (通訳), Mr. Mamadou Diawara (ローカルコーディネーター)
備 考	収集資料: "地方自治体総局と日本調査団による面談" (DGCT 作成資料)
<p>1. 地方分権化の進捗</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 703 のコミューン、49 の県、10 の州があり、いずれも選挙で選ばれた人々に管理されている。 ● 地方自治体への機能と財政の移譲のプロセスに従っている。教育、保健、および給水の機能は、すでに各レベルの地方自治体に移譲されている。職業訓練、農業および畜産部門での移譲は、実施の途上である。移譲された機能をまかなうため、国の歳入の 18.3% が、あらゆるレベルの地方自治体に移譲された。 ● 国民議会は、現在、地方自治体法 と地方自治体の自由統治に関する法の修正を進めており、地方自治体のために特別議会が予定されている。和平合意の後、これらの修正が必要とされている。国内の専門家によって目的が達せられるため、省は、法整備のために国際的コンサルタントを必要としない。 ● ADR のメンバーは、和平合意から 6 か月後に任命されており、州議会がまだ設置されていないメナカ州とタウデニ州を除くすべての州に配置されている。各 ADR のメンバーは、10~20 人である。8 州に 1 億 8000 万 CFA の予算が与えられている。 <p>2. プロジェクト/プログラムおよび開発パートナーの支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ● いくつかのプロジェクトが、開発パートナーにより支援されている。GIZ は、地方分権化と土地改革に関する協力を拡大した。ルクセンブルグは、セグー州の 4 県とシカソ州ガオ州、キダル州の各 1 県で財政的および技術的支援を提供している。AFD は、5 州で投資と若者の雇用創出支援を行っている。世界銀行は、13 コミューンで融資プロジェクトを実施しているが、それは SDC に引き継がれた。彼らは、DP が州を選ぶべきではないと考えている。 ● 能力開発と地方自治体への財政移譲のために、政府、DP、および地方自治体の間で、新たな共同出資プログラムを発足させることが計画されている。 <p>3. 地方自治体の能力開発</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 政府は、様々な種類の協力を推進している: 1) 同じレベルの地方自治体間の協力; 2) 任意の地方自治体間の協力; 3) マリの地方自治体と CEDEAO 諸国や EU 加盟国等、外国の地方政府との協力。協力の一例は、1) 財政的負担を減らすための 2 地方自治体間の共同プロジェクトである。一般的な協力の形の一つは、2) 他の地方自治体から経験を結集し、支援を受けることである。約 200 件の協力事例がある。 ● 地方自治体の研修は、十分ではない。これまでの所、研修所による研修しか受けておらず、能力開発も必要である。 	

日 時	2017年8月16日(水) 14:30-16:00
場 所	統合委員会 (La Commission d'Integration)
参加者	訪問先: Général Gabriel Poudiougou (統合委員会局長), Colonel Major Adrien Kamaté, Colonel Anadji 調査団: 房前理恵(担当), Mr. Broulaye Kone (ローカルコンサルタント), Mr. Aliou Sangare

	(ローカルコンサルタント)、Ms. Marie Louise Konare (通訳)、Mr. Mamadou Diawara (ローカルコーディネーター)
備考	収集資料：元戦闘員の国防、治安部隊への統合を含む国家部隊への統合質問票回答
<p>1. 統合委員会について</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 委員会は、和平合意により設置された。武装解除と解隊の後の段階を管理している。主たる使命は、治安部門改革委員会と協力し、治安部隊および軍の方向性、計画法に従い、基準と割当人数を確立すること、資格と割当人数に従って元戦闘員のリストを作成することである。割当人数は、各州の人口に基づいて決定される。 ● 委員会メンバーは、政府（8人）、CMA（6人）、およびプラットフォーム（6人）から選ばれている。委員会は複数の班で構成され、各セルに委員会メンバーが含まれている。 ● 委員会は、24人の技術スタッフを有する。彼らは委員会により推薦され、国防省により承認されている。 ● 委員会は、以下の活動を実施してきた <ul style="list-style-type: none"> ➢ SDCの支援により委員会メンバーの研修を実施した。コソボ等、外国の経験を教えることが目的であった。 ➢ スーダン、コートジボワール等の外国と、経験に関する会議を開催した。 ➢ 定期的な内部会議を実施した。 ➢ カントンメントサイトカントンメントの現地視察を実施した。 ➢ 使命に関するテレビ取材を受けた。 ➢ 和平合意に関わる他の部門の職員と、多数の会議を開催した。 ➢ 住民と軍の間の会議を開催した。 ➢ 治安部門改革委員会およびDDR委員会との統合の計画に参加した。 ➢ 軍、国家警察、国家警備隊、および憲兵隊、ならびに住民に、統合活動に関する意識醸成を行った。 ● 10月から統合プロセスを開始し、12月末までに終わることを計画している。委員会の任期は、その時点で終了する。委員会の業務は、公有地への統合のためのカントンメントの工事までである。その後は、DDR委員会が引き継ぐ。社会への統合も、DDR委員会の役目である。 <p>2. 開発パートナーからの支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 委員会は、開発パートナーから財政的支援を受けていない。世界銀行は、統合ではなく再統合に資金を提供する。MINUSUMA、フランス、およびスイスから技術的支援が提供されたが、オリエンテーションのみであった。 ● 委員会は、財政的支援と技術的支援の両方を必要としている。各州の調整事務所のための車両、オフィス機器等の機器が必要である。技術的な面では、たとえば犯罪捜査用のデータ収集に関する支援や、住民に彼らの活動に関する意識醸成を行うための支援が必要である。 <p>3. 関係する省の役割</p> <ul style="list-style-type: none"> ● とくに、政府のほぼすべての省が、元戦闘員の受け入れ先となるため、統合のプロセスに関与している。主要な実施機関は、公務員省である。国防省と治安省も、元戦闘員の受け入れに重要な役割を担う。 <p>4. 課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 委員会は、以下の課題に直面している： <ul style="list-style-type: none"> ➢ とくに北部において、距離に起因するロジスティックの困難 ➢ 治安情勢 ➢ 委員会の存続期間 ➢ 受け入れ先のために元戦闘員を受け入れること。この点に関しては、啓蒙が非常に重要である。 	

日 時	2017年8月18日(金) 15:00-17:00
場 所	地方分権化・国家改革省 (Ministere de la Decentralisation et de la Reforme de l'Etat) 地方自治体総局 (Direction General des Collectivités Territoriales) 会議室
参加者	訪問先: Mr. Abdrhamane CISSE (局長), Mr. Marc DABOU (副局長), Mr. Sekouba CAMARA, Mr. Dramane GUINDO, 他5名 調査団: 房前理恵(担当), Mr. Aliou Sangare (ローカルコンサルタント), Mr. Broulaye Kone (ローカルコンサルタント), Ms. Marie Louise Konare (通訳), Mr. Mamadou Diawara (ローカルコーディネーター)
備 考	収集資料: マリの地方分権化を支援する主要な開発パートナーと出資者
<p>1. 地方自治体と中央政府職員の責任分担</p> <ul style="list-style-type: none"> 地方自治体の役割は、地方自治体の規則によって定められている。防衛、外交、および司法は、中央政府の管轄である。中央政府は、規制に関する責任も担う。 中央政府は、地方自治体の幹部スタッフの採用と機材についても責任を担う。採用は地方自治体の要請によって行われる。採用された幹部スタッフは、市長の管理下に置かれ、給与の支払いを含む幹部スタッフの管理は、地方自治体の責任である。ただし、地方自治体が十分な能力を持たない場合、または大災害の場合には、中央政府が地方自治体に職員を派遣する。 市長は、コミューンの行政官の長であり、担当するコミューンの財政的・行政的事項について責任を担う。 <p>2. 残された地方選挙の見通し</p> <ul style="list-style-type: none"> すべての地方選挙は、本年末までに実施される。 <p>3. 地方自治体の労働力</p> <ul style="list-style-type: none"> 地方自治体の必須の職員は、以下の通りである。 コミューン: 3人 (書記長, 登記官 2人 (財政事務)) 県: 2人 (書記長, 登記官) 州: 7人 (書記長, 登記官, 顧問, その他) 必須の職員に加えて、予備スタッフや、教師、保健職員等のサービス系職員もいる。一部のコミューンには、200人ももの職員がいる。 平均的な職員の数は、コミューンの事務所で20人、県の事務所で5人、州の事務所で30~40人である。理想的には、サービスの種類にもよるが、各サービスに約10名の職員が適切であろう (局長の意見)。 中央政府は、地方自治体に移転されるサービスに必要な資源の評価を実施している。 <p>4. 地方自治体の能力開発</p> <ul style="list-style-type: none"> 省は、ニーズに基づいて研修を実施する。ニーズの査定は、まだ実施されていない。 省の下で CFCT は、地方自治体のために基礎的な行政研修と、ニーズに基づく研修を実施する。各省も、それぞれの職員に研修を実施する。 地方自治体に直接的な支援を行っている、いくつかの開発パートナーは、DeltaC や Mali23 のような民間の研修機関と協力している。 	

日 時	2017年8月22日(火) 10:00-12:30
場 所	治安・市民保護省 (Ministere de la Securite et de la Protection Civile)
参加者	訪問先: Colonel Ismaela DEH (テクニカルアドバイザー) 調査団: 房前理恵(担当), Mr. Broulaye Kone (ローカルコンサルタント), Ms. Marie Louise Konare (通訳)

備考	収集資料：中部統合治安計画
<p>1. 治安部門改革における省の役割</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 省は、治安部門の職員の任用、研修、処遇（給与）、退職等の人事管理の事項を分析する。 ● 地方分権化省、国防省、司法省等、他の省と協力し、人々の生活条件の向上を図る。また、住民と治安部隊および軍との関係を改善しており、これは非常に重要である。 ● 省は、治安部隊の配置について責任を担う。 <p>2. 治安部門改革に関して省が実施した業務</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 警察、憲兵隊、および国家警備隊で構成される FORSAT は、バマコに設立されており、各省での設立が計画されている。 ● 小型武器の規制管理に関する国家委員会が、省の下に設立された。 ● 科学技術警察が設立された。 ● 省は、軍の方向性、計画法に基づき、軍の状況改善に取り組んでいる。治安部隊については、治安のプログラミングとオリエンテーションに関する法律が制定された。 ● 省は、中央部の州における治安強化計画を策定しており、これは2月に採択された。計画は、1) 治安、2) 統治、3) 社会経済的発展、および4) コミュニケーションの4分野をカバーする。1) と2) の分野では、治安部隊の復帰と行政が促進される。3) の分野では、政府は給水と保健に取り組む。4) に関しては、政府は、治安部隊と住民の間、および住民間の問題を、伝統的なコミュニケーション手段によって解決する。河川地域、ブルキナファソおよびニジェールとの国境地域で地域的集団の状況を改善するため、計画は、3段階に分けて実施される。（第1段階：集団の生活条件を向上させる;第2段階：とくに河川地域での領域開発;第3段階：国境警察の強化：国境にまたがる住民の統合） ● 国防省は、北部地域の治安で指導的役割を担い、治安省は、他の地域を担当する。 <p>3. DDR および統合における省の責任</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 省は、それに関する情報を受け取っていない。統合に関しては、やはり情報を受け取っていない。実際、省は、いつから関与することになるのか知らされていない。しかし、DDR 委員会にアドバイザーを送っており、彼から省に情報が提供される予定である。 ● 統合における省の課題は、元戦闘員を治安部隊に受け入れることであろう。 <p>4. 開発パートナーからの支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 治安部隊は、EUCAP、MINUSMA、および EUTM から技術的支援を受けている。また、いくらかの機材支援も受けている。二国間協力は、この部門では一般的でない。 ● 省への支援は、情報提供等の形で単発的に提供されている。国連は、いくらかの機材と、部隊事務所の建設を提供した（彼らが事務所を建てた）。さらに、EUCAP は、PMO、空港等の画像を受信するビデオセンターの設置を支援した。 <p>5. 治安部門改革における省の課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 治安部門改革を実施するために国家予算の経済的安定性が必要である。 <p>6. 国家警察の能力</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 人員不足のため、国家警察の能力は、非常に低い。もっと多くの職員が必要であるが、2016年にプログラミングに関する法律に基づいて750人から2,200人に増えたとはいえ、予算の制約がある。 ● 新しい警察隊の配置は、まだ実施されていない。新しい警察官は、研修を終えたばかりであるが、北部への配置は、治安状況しだいである。日本の支援や国家予算からの支援により、装備は強化された。行政長官を最初に任命する必要があり、警察、憲兵隊、国家警備隊を含む、他の行政職員を就任させることが可能になる。 ● 警察は、サイバー犯罪と科学捜査の研修を必要としている。新設された科学技術警察にも支援が必要である。 ● 警察の能力開発における省の責任は、警察の研修と予算であり、この予算は、省の予算の中に含まれる。研修の領域は、DG 警察によって決定される。 	

- 警察への開発パートナーの CD 支援は、つねに警察学校を通じて提供される。
- 省は、装備、地位、および研修を含めて、警察の勤務条件の改善を計画している。また、警察隊の規模に釣り合わせて警察隊を配置することも計画している。

日 時	2017 年 8 月 23 日 (水) 9:00-11:30
場 所	地方自治体研修所 (Centre de Formation des Collectivites Territoriales) 会議室
参加者	訪問先 : Ms. Coulibaly Therese (局長)、Mr. Philippe Vion (海外コンサルタント、CIM 専門家)、他 4 名 調査団 : 房前理恵 (担当)、Mr. Aliou Sangare (ローカルコンサルタント)、Ms. Marie Louise Konare (通訳)
備 考	収集資料 : 1) マリ地方自治体研修所戦略的開発計画 (2015 年 1 月) 2) 2012 年研修リスト 3) マリの地方自治体職員データベース 4) DGCT リーフレット 3 種
<p>1. CFCT について</p> <ul style="list-style-type: none"> ● CFCT は、国家予算と、ANICT 傘下にある 5 つの基金の一つであるテクニカルサポート基金 (DAT) によって運営されている。DAT は、EU、ドイツ、およびマリ政府が出資している。 ● CFCT の教官は、今では CFCT に所属するコミュン議会センター (CCC) のメンバーであり、局がその中から教官を選ぶ。彼らは、本職の教官であり、採用の後に研修を行う。各州に 15 人の教官がいる (??)。他の教官は、州の組織から来ており、特殊なコースや臨時での教官を務める。国外または国内の専門家により、TOT が提供される。 ● CFCT は、公務員と契約職員、および選挙で選ばれた議員の研修を実施する。公務員と契約職員については、CFCT は、財務と会計、技術的テーマ (衛生、給水、道路等)、アカウントビリティ、行政等のテーマをカバーする。選挙で選ばれた議員については、かつては CFCT が定期的な研修を実施していたが、今では必要性和資金の量に応じてそれを実施している。彼らは、各県の長と副首長に研修を実施している。選挙で選ばれた議員 11,000 人のうち、3,000 人が研修を受けた。コースに含まれるテーマは、地方財政管理、議員と行政職員の関係、法律と規則等である。選挙で選ばれた職員には地方分権化の基礎的な教科書が配布されるが、全員が読み書きできるわけではない。そのため、研修は、フランス語か地域言語のどちらかで行われる。 ● CFCT は、国内および外国の機関と協力している。国内の機関は、DeltaC、アフリカ管理研究所、UEMOA (西アフリカ経済通貨同盟)、ECIFAD 等である。ECIFAD は、西アフリカ数カ国のネットワークであり、GIZ により支援されている。その事務局は、輪番で各国に設置される。独立性を持つことを希望しているが、現時点では GIZ に依存しているため、他のパートナーを探している。CFCT は、CGPI、NCNFPT、およびドイツの大学とも協力している。 <p>2. CFCT のコースと研修教材</p> <ul style="list-style-type: none"> ● CFCT には、コンサルタントによって開発された 50 の研修モジュールがある。各モジュールについて、CFCT はいくらかの専門家を探し、研修教材を作成させる。国内で専門家が見付からない場合は、外国の専門家を雇う。教材が作成されたら、関係する大臣全員による委員会がそれを検証する。 ● サイクル I のコースは、A 類の職員、サイクル II のコースは、B および C 類の職員を対象とする。 ● 研修教材の作成は、3 段階に分けて実施する : 第 1 段階 : 専門家によるモジュール作成と CFCT による事前分析; 第 2 段階 : 教材パックの作成; 第 3 段階 : 教官が有能かどうかの確認、および必要であれば、モジュールに関する研修。 	

3. 地方自治体の能力開発のニーズ
<ul style="list-style-type: none"> ● 地方自治体は、とくに地方財政と行政（手続き）に関する能力開発を必要としている。彼らのニーズに関する調査では、財政、プロジェクト管理、および行政という、3つの能力開発分野が特定された。 ● 重要な課題は、同じ研修が重複して実施されないように、地方自治体のニーズを特定することである。CFCTは、各地方自治体でどのような研修が実施されているのかを知らない。
4. CFCT にとっての課題
<ul style="list-style-type: none"> ● 資金供給が不十分である。予測のつかない国家予算に依存している。CFCTは、地方自治体からの寄与を3%にすることを目標としている。 ● 研修モジュールと教官の質を高めることも、難しい課題である。CFCTは、現在、学生等の若い教官を養成しているが、それには政令の改正が必要である。 ● 研修後のモニタリングとコーチングも重要であるが、実施することは難しい。 ● 不十分な研修機材、車両、施設も、難しい課題である。給水が止まることもあるため、水槽を設置している。
5. 開発パートナーからの支援
<ul style="list-style-type: none"> ● ほとんど支援を受けていない。EUは、機材のみを支援している。技術的支援は、GIZからの2人の専門家のみである（研修の専門家、管理の専門家）。うち1人は、PACREの下で提供されている。

日 時	2017年8月23日（水）15:40-17:00
場 所	国家警察（Police Nationale）
参加者	訪問先：Mr. Moussa AG INFAHI（局長）、 教育訓練局長、人員・財源局長、Mr. Seydou DIARRA（主席オフィサー） 調査団：房前理恵（担当）、Mr. Broulaye Kone（ローカルコンサルタント）、Ms. Marie Louise Konare（通訳）
1. 北部地域での警察隊の配置	<ul style="list-style-type: none"> ● 新たに採用された警察官の任用は行われているが、彼らには、まず研修が必要である。 ● 和平合意の後、メナカ州とガオ州アソングの警察署が襲撃され、警察官と行政機関が撤退した。しかし、コミッショナーらはすでに任命されており、警察署は、月末までには機能するようになる。キダル州では、彼らは行政機関の復帰を待っている。全国の他の地域には、警察隊が配置されている。 ● 危機の前に、新たな警察署を創設する計画があった。現在は、IMOとの協力により“MiDAS”プロジェクトの下で、ブルキナファソとの国境に、新たな警察署を創設することを計画している。
2. 司法警察の業務	<ul style="list-style-type: none"> ● 司法警察は、事件を捜査する権限を持つ。彼らの役目は、裁判所に事件の情報をもたらし、裁判所の命令によってそれを捜査することである。各県には、1人の裁判官がいる。加えて、カイ州、バマコ特別区、ガオ州に、3つの控訴裁判所が設置された。しかし、キダル州には行政機関と裁判所がないため、司法警察は、そこでは活動していない。 ● 危機の後、テロリズム対策部隊が創設された。
3. 憲兵隊および国家警備隊との関係	<ul style="list-style-type: none"> ● 憲兵隊は、時折、警察の捜査を助けている。 ● 警察は、平和維持活動で両者と協力している。 ● 警察は、治安維持（行政警察の業務）のために彼らの協力を求めることができる。
4. 警察職員の研修	

<ul style="list-style-type: none"> ●危機の後、研修局が設置された。それは、大臣の指示によって研修を計画し、研修の主題を選んだ後、警察学校へ送る。警察学校は、その計画を実施する唯一の機関である。しかし、時には国際機関や国立司法研修所と協力することがある。警察学校は、独自の予算を持たない。 ●地域社会の警察活動は、JICA、EUCAP、およびUNPOLが研修を実施したが、非常に重要な分野であるため、範囲を拡大したいと望んでいる。
<p>5. 人事管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ●業務につく前に基礎的な研修を受けているため、警察職員の職務規則および倫理規範遵守に関する問題は存在しない。 ●人事管理に関する問題は、労働力である。しかし、計画法に従って、改善しつつある。 ●人事評価制度が実施されている。評価の結果は、昇進に反映される。
<p>6. DDRにおける警察の役割</p> <ul style="list-style-type: none"> ●DDR委員会には、国家警察の代表者が加わっている。 ●国家警察は、DDRにおける役割があまり大きくない。彼らは、計画法に従って、割当人数に応じたニーズを表明しているだけである。統合される職員の質に関しては不安を感じていない。というのも、職員は基準に基づいて選ばれており、さらに業務に入る前に基礎的な研修を受けているからである。

日 時	2017年8月25日（金）10:30-11:30
場 所	司法・人権省（Ministere de la Justice et des Droits de l'Homme）
参加者	訪問先：Mr. Sombe Théra（事務次官）、Mr. Maiga（テクニカルアドバイザー） 調査団：房前理恵（担当）、Mr. Aliou Sangare（ローカルコンサルタント）、Ms. Marie Louise Konare（通訳）
備 考	収集資料：アルジェ市司法制度強化および実施緊急計画

<p>1. 司法組織の運営に関する省の役割</p> <ul style="list-style-type: none"> ●省は、司法組織の計画および政策、統制および調整に責任を担っている。すべての司法組織を監督している。省は、司法の中央行政機構に対して権限を持ち、司法組織を監督（および調査？）している。これらのサービスが正しく機能することを保証している。 ●司法職員に関しては、省は、治安判事を任命しない。省は、高等司法評議会に司法職員を推薦する。裁判官の役目を担当する治安判事の場合を除いて、治安判事に命令を与える。 ●省は、裁判官に指示を与えることはできない。裁判官ではなく、治安判事にのみ、指示を与えることができる。
<p>2. 司法組織と司法警察の関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ●司法省は、警察に対して権限を持たないが、司法警察官と司法警察官は、司法大臣の命令によって任命される。共和国検事は、司法警察に対して権限を持つ。 ●司法警察は、警察と憲兵隊から成る。 ●国家警察は、検察官と共同で働く。捜査の権限は、警察ではなく検察官にある。控訴裁判所では、公訴部（accusation room）が司法警察を支配する。検察官は、警察を監督し、懲罰を行う。司法警察の任命は、省の役目である。実際には、司法大臣が、司法警察の長を務めている。
<p>3. 司法改革プログラム</p> <ul style="list-style-type: none"> ●民主化の後、2つの改革が行われた:司法10か年開発計画（PRODEJ）、および司法制度是正とアルジェ合意実施の緊急計画である。 ●PRODEJは、2000年に策定され、2012年まで実施された。10か年の司法改革計画が2012年に開始されたが、停止した。新たなプログラムとしてPU-RSJ-MOAが、2015年に開始された。

- 新たな司法職員が 2017 年 10 月に任命され、各州に配置される予定であり、司法修習生と治安判事補佐官も、2018 年に任命される。

4. 司法組織の予算

- 予算に関する情報は、財務省と司法省の資料から得られる。

日 時	2017 年 8 月 24 日 (木) 14:30-16:30
場 所	警察学校 (Ecole National de Police)
参加者	訪問先 : Mr. Seydou DIARRA (主席オフィサー)、財務担当官, 規律担当官 調査団 : 房前理恵 (担当)、Mr. Broulaye Kone (ローカルコンサルタント)、Ms. Marie Louise Konare (通訳)
備 考	収集資料 : 警察学校 (パワーポイント)
<p>1. 国家警察について</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 国家警察には、4 つの使命がある : 1) 主権のための警察 ; 2) 犯罪と戦うための警察 ; 3) 安眠 (治安) のための警察 ; 4) 国民の自由な表現のための警察である。警察は、住民に平和な生活を送らせること、および制度を守ることに責任を担う。 ● 研修局は、国家警察の 6 局の一つである。5 つの部門を持ち、その一つが警察学校 (ENP) である。 <p>2. 警察学校について</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 警察学校は、予算を持たない。 ● 警察学校は、3 種類の研修を実施する。初期研修、継続研修、およびセミナーである。初期研修は、警視 (5 年間の勤務を要す)、コミッショナー (修士号と 5 年間の勤務を要す)、および警察官 (学士号を要す) に対して実施される。新任の警察官は、軍事訓練と身体訓練を含む 3 か月の研修を受けた後、警察に特化した 9 か月の研修を受ける。その後、試験を受ける。継続研修は、在任中の警察官に随時に実施される。 ● 警察学校の研修生数は、警察官研修 97 人、コミッショナーおよび警視研修 36 人である。 ● 警察学校は、以下の組織と協力している : <ol style="list-style-type: none"> 1) 司法組織とは、刑事手続きと刑事手続き上の権利に関する協力。これは、司法と警察の結び付きが関係している ; 2) ブルキナファソ、ニジェール等、隣国の組織 ; 3) IDDH。これは、各国で人権に関する研修を実施する、デンマークの組織である ; 4) UNODC。これは、3 カ国でテーマ別のコース (汚職、移民、テロリズム) を実施している。 ● 警察学校は、MINUSMA、EUCAP、および日本から支援を受けた。日本からは、施設および機材の改修の支援を受けた。 <p>3. 警察および警察学校の能力開発のニーズ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 国家警察は、とくに 1) 秩序の維持、2) 司法警察、3) 地域社会警察活動の 3 分野で能力開発を必要としている。秩序に関しては、警察は、外国の経験を学ぶ必要があり、実習と教室の両方で技術的支援を受ける必要がある。司法警察に関しては、科学捜査技術、人権問題の知識、および基本的自由である。「地域社会警察活動」は、非常に重要なトピックであり、この主題に関する研修は、初期研修に含められる予定である。 ● 教官の技能を強化することも、とくに以下の分野で必要とされている : 汚職、移民、科学技術捜査、人身売買、サイバー犯罪、テクノロジー、地域社会警察活動。地域社会警察活動については、すでに数人の教官が養成されているが、彼らの能力をさらに強化する必要がある。警察学校は、能力開発のために、外国へ研修生を送ることも必要である。 ● 警察学校の施設は、さらに発展させる必要がある。必要とされる機材は、語学演習室、ビデオ監視システム (施設の監視用)、インターネット接続、体育室等である。 	

- 国家警察は、優れた警察官を養成するための警察アカデミーを設立したいと考えている。設立されたなら、アカデミーは、様々なレベルの警察官に向けた研修コースや、特別研修コースを計画する。
4. 警察学校にとっての課題
- 警察学校は、警察のプロフェッショナリズムを向上させ、警察の質を向上させ、和平合意の実施に貢献する必要がある?? (警察の研修を担当する警察学校は、和平合意の実施に貢献するために、プロフェッショナリズムと警察の技術的な質を向上させる必要があり、そのために開発パートナーの支援を必要としている)。

日 時	2017年8月28日(月) 15:30-17:00
場 所	DDR 委員会 (Commission National de Desarmement, Demobilization and Reinsertion)
参加者	訪問先: Abdel Kader Sissoko (事務局長) 調査団: 房前理恵 (担当)、Mr. Broulaye Kone (ローカルコンサルタント)、Ms. Marie Louise Konare (通訳)
備 考	収集資料: 国連 DPKO による DDR の説明スライド

1. DDR 委員会について
- 委員会は、和平合意に沿って、治安分野改革委員会および統合委員会とともに設置された。委員会のメンバーは、2016年12月に任命された。
 - 委員会は、これまでに次の活動を実施した: 委員会メンバーに対して、彼らがすべきことに関する研修; 北部5州からの代表5人の任命; DDR および統合委員会の使命のシミュレーション。“スピードDDR”プロジェクトは、MINUSMA によるインフラ支援および世界銀行による社会復帰への支援によって開始されたが、2016年1月に、ガオ州での襲撃により中断した。
 - 委員会の事務局は、以下の構成である: 事務局長; コーディネーター; 人権に関する代表者; 障害に関する代表者; 各州の戦闘員の代表者; 各州の文民社会の代表者。州のメンバーを含めて、少なくとも100人のメンバーがいる。
2. DDR プログラムについて
- MOC (合同パトロールミッション) は、現在、中断している。ガオ州に存在し、トンブクトゥ州とキダル州で計画されている。MOC は、600人のメンバーから成り、内200人が軍、200人がCMA、200人がプラットフォームから来ている。MOC なしには、行政機関の復帰を必要とするカントンメントプロセスの業務を行うことは難しい。MOC は、2週間以内に再開される予定であり、知事はすでに、この目的のために現地(キダル州)に入っている。MOC の実施を担当する小委員会は、実施を監視するためのインフラに関しては、準備ができています。MOC の後に、カントンメントプロセスが開始される予定である。
 - 社会復帰に向けた世界銀行からの技術的および財政的協力は、10月に開始される。
 - MINUSMA は、すでに8カ所のカントンメント地の建設を支援した。さらに3カ所の建設が、政府資金によって計画されている。
 - 委員会は、DDR の運用マニュアルの作成作業を実施している。月末までに草稿が完成する予定。
 - 国家警察は、DDR プロセスに関与しない。軍のみが役割を担う。
 - 関係する省は、国防省、保健省、および女性・子ども省である。プログラムのための資源は、国防省から提供される。保健省は、1) 元戦闘員の健康診断のためのカントンメントプロセス、および2) 犠牲者への支援に関与する。女性・子ども省は、子どもの戦闘員および女性の戦闘員に関する役割を担う。
3. 課題
- DDR プログラムは、より多くの財源を必要とする。2016年11月以降は、新たな治安運動のために、政府資金のみに頼っている。

- 州の事務所は、職員の技術的な技能と、インフラおよび機材について、強化を必要としている。
- 4つの小委員会が、支援を必要としている。小委員会のメンバーは、2016年12月から2017年4月までの期間の委員長（président）によって任命され、6月に各小委員会が設置された。しかし、彼らは運用のための文書の完成を待っているため、その業務は、まだ始まっていない。

<その他収集情報>

自治体およびバマコ特別区役場向け質問票

氏名	名	コミューン	職務・肩書
KONE	Mamadou Salah	特別区	事務局長
KEÏTA	Mamadou	I	市長
NIARE	Cheick Aba	II	市長
SANOOGO	Kagnin	III	秘書
BOUGOUDOOGO	Aboubacar	IV	事務局長
MAGASSOUBA	Sidiki	V	事務局長
TRAORE	Salimata	VI	事務局長

I-) 自治体と自治体役場

1-1 下記の表を埋めてあなたの自治体・特別区の役場の概要（プロフィール）を教えてください。

自治体	概算人口	議員数	役場人員数		本年度予算（2017）
			公務員	契約社員	
特別区役場	2 500 000 人	27	355	726	39 192 358 112 FCFA
コミューン I	429 448 人	45	39	112	3 619 007 167 FCFA
コミューン II	201 141 人	41	92	214	3 841 372 395 FCFA
コミューン III	128 872 人	37	95	138	3 097 333 400 FCFA
コミューン IV	337 683 人	45	42	94	3 641 968 321 FCFA
コミューン V	-	45	77	66	4 652 530 000 FCFA
コミューン VI	544 326 人	45	67	87	4 537 200 000 FCFA

1-2. 以下の分野におけるあなたの自治体・特別区の役場の責任は？ 該当する欄をチェックしてください。

自治体 (コミューン)	教育	保健	給水	その他 (明記してください)
特別区役場	✓	✓	✓	下水
コミューン I	✓	✓	✓	✓
コミューン II	✓	✓	✓	
コミューン III	✓	✓	✓	
コミューン IV	✓	✓	✓	
コミューン V	✓	✓	✓	下水
コミューン VI	✓	✓	✓	

2-2 あなたの自治体・特別区の役場の業務（サービス）のカバー率は？

自治体 (コミュニティ)	教育	保健	給水
特別区役場	90%	85%	75%
コミュニティ I	60%	70%	30%
コミュニティ II	65%	75%	55%
コミュニティ III	75%	78%	65%
コミュニティ IV	-%	100%	68%
コミュニティ V	46.80%	54%	45%
コミュニティ VI	90.33%	80%	21%

2-3. 教育、保健、給水の分野で中央政府の公務員はあなたの自治体・特別区の役場で何をしていますか？

自治体 (コミュニティ)	教育	保健	給水
特別区役場	技術支援 助言支援	技術支援 助言支援	技術支援 助言支援
コミュニティ I	セミナー、研修	啓蒙	飲料水給水プロジェクト 策定
コミュニティ II	セミナー、ワークショップ、 研修	啓蒙、防止	様々なセクターでのプロ ジェクト策定
コミュニティ III	助言支援の役割を果たし ている	助言支援の役割を果たし ている	助言支援の役割を果たし ている
コミュニティ IV	所属機関を代表している	関連する分野の活動を監 督している	自治体（コミュニティ）の意 思決定を支援している
コミュニティ V	政府公務員は彼らの任務 を果たしている	政府公務員は彼らの任務 を果たしている	政府公務員は彼らの任務 を果たしている
コミュニティ VI	技術支援 助言支援	技術支援 助言支援	技術支援 助言支援

2-4. 移譲された業務において中央政府の公務員の支援を受けていますか？

自治体 (コミュニティ)	教育	保健	給水
特別区役場	助言支援	技術、助言支援	技術支援
コミュニティ I	✓	✓	✓
コミュニティ II	✓	✓	✓
コミュニティ III	✓	✓	✓
コミュニティ IV	自治体教育計画策定へ の助言支援	保健活動計画策定への 助言支援	給水施設建設への助言 支援
コミュニティ V	情報提供と現場ミッシ ョンへの参加	情報提供と現場ミッシ ョンへの参加	情報提供と現場ミッシ ョンへの参加
コミュニティ VI	データの提供、計画、方 向性、助言支援	助言支援	助言支援

III-) あなたの自治体・特別区役場の財務、人的資源

3-1. あなたの自治体（コミュニティ）の資源構成は？資源ごとの大体の割合を記載してください。

資源構成				
自治体 (コミュニティ)	政府から移譲された財務資源	独自の収入 (税金)	ドナーの支援	その他の財源
特別区役場	60.7%	37.18%	2.12%	-%
コミュニティ I	58.41%	34.24%	4.72%	2.55%
コミュニティ II	56%	40%	3%	1%
コミュニティ III	67%	33%	15%	0%
コミュニティ IV	72.05%	24.58%	3.37%	-%
コミュニティ V	61%	31%	8%	-%
コミュニティ VI	60%	30%	10%	-%

3-2. あなたの自治体（コミュニティ）事務所・特別区の役場には移譲された権限（業務）の実施に十分な財源がありますか？

自治体 (コミュニティ)	教育	保健	給水
特別区	いいえ、教育サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと必要です。
コミュニティ I	いいえ、教育サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと必要です。
コミュニティ II	いいえ、教育サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと必要です。
コミュニティ III	いいえ、教育サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと必要です。
コミュニティ IV	いいえ、教育サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと必要です。
コミュニティ V	いいえ、教育サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと必要です。
コミュニティ VI	いいえ、教育サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと必要です。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと必要です。

3-3. あなたの自治体（コミュニティ）事務所・特別区の役場に移譲された権限（業務）を提供するために十分な職員がいますか？該当する欄をチェックしてください。

自治体 (コミュニティ)	教育	保健	給水
特別区役場	いいえ、教育サービスを提供するにはもっと職員が必要である (80)。	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと職員が必要である (100)。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと職員が必要である (20)。
コミュニティ I	はい	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと職員が必要である。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと職員が必要である。
コミュニティ II	はい	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと職員が必要である。	
コミュニティ III	いいえ、教育サービスを提供するにはもっと職員が必要である。	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと職員が必要である。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと職員が必要である。
コミュニティ IV	いいえ、教育サービスを提供するにはもっと職員が必要である (CAP ごとに 150 人で合計 300 人)。	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと職員が必要である (150)。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと職員が必要である (50)。
コミュニティ V	いいえ、教育サービスを提供するにはもっと職員が必要である。	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと職員が必要である。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと職員が必要である。
コミュニティ VI	いいえ、教育サービスを提供するにはもっと職員が必要である。	いいえ、保健サービスを提供するにはもっと職員が必要である。	いいえ、給水サービスを提供するにはもっと職員が必要である。

IV-) あなたの自治体 (コミュニティ) のニーズ

4-1. あなたの自治体 (コミュニティ) 事務所・特別区の役場の職員に最も必要な能力はなんですか? 3 つの欄を選択しチェックしてください。

能力	自治体 (コミュニティ)						
	特別区 役場	コミュニティ I	コミュニティ II	コミュニティ III	コミュニティ IV	コミュニティ V	コミュニティ VI
財務管理		✓	✓	✓	✓		
徴税	✓	✓	✓	✓		✓	✓
その他の収入					✓		
計画策定	✓	✓	✓	✓		✓	
行政手続							
プロジェクトの特定							✓
プロジェクト実施							✓
配達サービス							
市民参加					✓	✓	
ジェンダー平等							
人材管理	✓						
その他							

4.2. あなたの自治体（コミューン）事務所・特別区の役場の議員が最も必要とする能力・知識はなんですか？3つの欄を選択しチェックしてください。

能力	自治体（コミューン）						
	特別区 役場	コミューン I	コミューン II	コミューン III	コミューン IV	コミューン V	コミューン VI
自治体行政全般	✓		✓		✓	✓	✓
財務管理		✓	✓				✓
徴税		✓		✓		✓	
その他の収入							
計画策定	✓	✓	✓	✓	✓		
プロジェクトの特定	✓						✓
市民参加				✓		✓	
ジェンダー平等							
その他					戸籍管理		

4.3. 以下の表にあなたの業務に関連し受講した研修についての情報及び意見を記載してください。

自治体 （コミューン）	研修テーマ	実施者	あなたの業務における 研修の有効性
特別区役場	PC（ワード、エクセル、パワーポイント） SEMBA アプリケーション 人材管理、行政文書作成	UNIFORP ACMF	非常に有効 非常に有効 有効
コミューン I	人材管理 業務科学管理（OST） 地方分権セミナー	フランスパリ EPDI フランス技術エコールノ ルマル ベルギーブリュッセル市 役所	非常に有効 非常に有効 非常に有効
コミューン II	都市サービス管理に関するセミナー 自治体財務分析に関するセミナー プロジェクト管理に関するセミナー	CEFEB CEFEB パリ ENA	非常に有効 非常に有効 非常に有効
コミューン III	成果を軸とした管理 行政文書作成 行政研修	Cabinet Koniba Consulting	非常に有効 非常に有効 非常に有効
コミューン IV	戸籍管理 不動産税 省、局、セルクル、自治体（コミューン） 書庫担当者の事前資料管理研修	国家戸籍局（DNEC） -UNICEF ARMPDS-Cabinet "Aicha Consulting et Audit" DNAM	非常に有効 非常に有効 非常に有効
コミューン V	戸籍 公共契約締結 プロジェクト管理	国家戸籍局（DNEC） DGMP AFD / CFEB	非常に有効 非常に有効 非常に有効
コミューン VI	構造物管理 戸籍 会計-項目	公共契約規則当局 国家戸籍局 地方自治体研修センター	非常に有効 非常に有効 非常に有効

4.4. あなたの自治体（コミュニティ）事務所・特別区役場が業務サービス提供に必要なインフラ、機材に関する問題があれば記載してください。

自治体 (コミュニティ)	問題点
特別区役場	全ての部署が入りきらない 事務所機材が不足 助言支援 PC および文房具が不足 技術支援
コミュニティ I	事務所建設と高性能な PC 機材
コミュニティ II	事務所、コミュニティ保健センター、若者センター、教室の建設 学校の安全化 道路舗装、下水溝整備による生活と保健の改善
コミュニティ III	地方分権開始後コミュニティ III の役場は植民地時代の老朽化し手狭な建物に入っているため役場にふさわしいインフラが必要。
コミュニティ IV	教室、機材の不足 保健機材の不足
コミュニティ V	500 人を超える全会会議を行う場所が自治体事務所に無い。 会議室も必要である。
コミュニティ VI	関係部署をおさめるための部屋が不足（適切な部屋が無い、結婚祝福場が無い事、資料室が無い事）、アーカイブシステムが無い事、事務用備品が必要、PC およびタイプ機材が必要、ロジスティクス手段（車両、バイク）、コミュニケーション手段が無い事（電話線、インターネット接続が無い事） トイレ不足、整備された駐車場が無い事、発電機が無い事等

V-) その他

5-1 以下の表に上記に挙げたもの以外であなたの自治体（コミュニティ）事務所・特別区役場が抱えている問題点を記載してください。

自治体 (コミュニティ)	問題点
特別区役場	財源動員の問題 政府の補助金が不十分
コミュニティ I	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地方、州開発税（TDRL）の支払いを住民が嫌がる事 2. 議員と市民の間の信頼の問題があり徴税が困難な事 3. 移譲された業務において中央政府が介入的な事 4. 自治体（コミュニティ）に対する資源の移譲が不十分な事 5. 自治体（コミュニティ）の職員の継続的な研修の計画が不在である事 6. 自治体税の徴収 7. 実質的な（理論だけでなく）能力移転 8. 議員による法文の不理解 9. 政党支援の対立 10. 住民のニーズを実質的に満たす手段の不足
コミュニティ II	<ol style="list-style-type: none"> 1. 課税対象の問題による徴税の問題 2. 政府出先機関による、移譲された業務への介入主義 3. 議員による法文の不理解 4. 住民のニーズを満たす手段の不足 5. 職員研修計画の不在 6. 権限および資源の移譲が有効に行われていない事

コミューン III	開発の目標達成するための財源不足と財源動員の問題
コミューン IV	下水施設が不十分（ダンプ、パワーシャベル、Spiro 等） 財源動員率を上げるために納税者を動員 スポーツ用地の整備 人材不足（政府、地方自治体職員）
コミューン V	イベント会場建設に対するが市民参加が少なく、以下の場所でその建設が優先事項となっている： <ul style="list-style-type: none"> - Daoudabougou - Baco-Djicoroni - Kalaban-Coro
コミューン VI	資源動員の問題（税金の不払） 能力のある職員の問題（議員や自治体職員の継続的な研修不足）、付随する資源の移譲が実施されていない事、土地問題等

<グループインタビューノート>

日付：2017年8月28日

場所：地方自治体総局

対象者：バマコの6自治体（コミューン）、州事務所顧問、ADR 担当者

インタビュワー：Fusamae, General, Sangaré, Diawara

質問：地方、州当局は政府出先機関とどの様に業務を行っていますか？

- 特別区は領土行政省の管轄下にある。
- 自治体（コミューン）は特別区知事の管轄下にある。特別区知事は自治体（コミューン）の行為の正当性を担保する。
- 地方自治体は13の地域で政府の、予算、領土管理および技術支援を必要としている。

質問：職員の管理における政府の役割はなんですか？

- 政府は地方自治体の職員を雇用（採用）するがその管理は地方自治体の任務（責任）である。

質問：自治体（コミューン）レベルでその資源を増加するためのなんらかの計画がありますか？

- 住民は税金を支払う事にどんどん消極的になっている。それは選任された議員と住民との間の信頼、コミュニケーション、責任といったものが欠如しているからであるが、住民が抱いている民主主義への幻想もある。この問題に対処するには住民を教育する必要がある。選任された議員は選挙に負ける事が怖く処罰を受ける事を恐れる。彼らは徴税に政府の支援を必要としている。
- 住民の啓蒙と議員が責任を果たす事が解決策となる。

特別区：

移譲された業務（サービス）の提供についての状況は大丈夫だが困難な点もいくつかある。自治体（コミューン）間の活動の地域配分の問題があり、特別区役場にも問題がある。たとえば、特別区役場ではコミューン III 内にある大きな市場の店舗から徴税している。

移譲された業務（サービス）について：

質問：移譲された業務（サービス）を提供する事に対する問題点（困難な点）はなんですか？

- 自治体（コミューン）にとり、問題は技術的なものではなく、3つの地域全てにおけるインフラと人材不足である。
- 財源や人的資源の移譲も業務（サービス）の移譲後直ちに実施されねばならないが地域によっては中央政府の人も乏しいところがある。その様な場所の職員は任務遂行のために技術支援が必要である。
- 保健の主な問題点は特にごみ処理である。
- これ以上の機能を移譲するには地方自治体には能力向上（キャパシティビルディング）が必要である。

挑戦：

- 政府と地方当局との間の信頼の欠如がある。政府は地方自治体を信用していない。移譲はまだ一部政府の業務であり続けている。例えば、学校建設に関しては政府がどこに建設するかを決定する。
- 中央レベルの政府における人材不足、能力のある職員が不足している。
- 自治体に対する、必要な財源の移譲にはフォローが必要である。最後に移譲されたのは保健分野であるがお金が付いて来っていない。
- 政府は地方自治体に会計担当がいないため多くの財源（財務資源）を移譲する事が出来ない。地方自治体の職員は場合によっては1年も給与を支給されていない。政府はこの問題に現在取り組んでいる。
- 特別区にとっての主な挑戦は、川の兩岸の均衡、資源をより良い形で管理運営し、街にとって良いビジョンを持つための市長および自治体職員の能力の向上である。

<ADR 局長、以下の州の県及び自治体（コミューン）の事務局長のインタビュー:>

Kayes ;Koulikoro Sikasso Ségou Mopti.

1. 収入創出

Q: あなたの州・県・自治体（コミューン）における財源増加における問題点はなんですか？

- Q: 収入源を増加させるためにあなたの組織で出来る事はなんだと思いますか？

2. ADR・県議会事務所・自治体（コミューン）、中央政府機関との調整および自治体の様々なレベルにおける調整

Q: あなたの組織と地方における中央政府のその他の組織と職務が重複していたり職責の配分が明確でないものはありますか？

Q: あなたの組織と地方自治体のその他の組織と職務が重複していたり職責の配分が明確でないものはありますか？

3. 地方自治体間の調整

Q: あなたの組織はマリ或いは他国の地方自治体と協力する事はありますか？はい、の場合、どのような協力なのか記載してください。

4. ドナー（開発パートナー）の支援

Q: ドナー（開発パートナー）からどの様な支援を受けていますか？

- グループ I;
- グループ II

グループ1の回答

グループ構成

氏名	職務	場所
Aliou Sangaré	議長	Bamako
Marie Louise Konaré	書記	Bamako
Hady Boundy	ADR Mopti 局長	Mopti
Tidiane Cissé	Ségou	Ségou
Mamadou Cissoko	ADR Kayes 副局長	Kayes
Koué Dioma	Sikasso コミューン事務局長	Sikasso
Moussa Coulibaly	ADR Ségou	Ségou
Mamadou Kampo:	Kayes コミューン事務局長	Kayes
Hawa Coulibaly	Sikasso 県議会事務局長	Sikasso
Djelé konaté	Koulikoro 県議会事務局長	Koulikoro

1. 収入創出

Q: あなたの州・県・自治体（コミューン）における財源増加における問題点はなんですか？

回答:

- Ségou コミューン事務局長 : Tidiani Cissoko
 - 住民の市民精神（公共心）不足
 - 議員の役割および任務の認識不足
 - 徴税担当者の態度の悪さ
 - 徴収された財源の使用方法の悪さ

- Sikasso コミューン事務局長 : Koue Dioma
 - 税務部署のフォロー不足
 - 電気代が自治体（コミュニティ）に入って来ない事
 - 議員と住民の間のコミュニケーション、啓蒙不足
 - 住民動員が困難である事
 - 一部企業による自治体（コミュニティ）への公害税支払いの拒否
 - 知識人の市民精神（公共心）不足
 - 議員にとり課税目的の決定が困難
- Koulikoro 県事務局長 Djélé Konaté
 - 中央政府は州内の産業企業から税を徴収しているが自治体には還元されない事
 - 中央政府は公共照明使用税を徴収しているが本来それは自治体の収入となるべきもの
 - 研修不足
- ADR Kayes Mamadou Cissoko
 - 市民精神（公共心）不足
 - 徴収担当者がきちんと業務を行わない事
 - 住民が人口調査をさせない事
 - 税収の可能性がとても低い事
 - 自治体は問題点に対処するための能力を持っていない事
 - 自治体が税金を掛けられるものについて十分に理解していない事
 - 自治体の能力が低い事
 - 銀行からの融資について無知であったり十分に利用出来ていない事
- ADR Mopti 局長: Hady Boundy
 - 市民の市民意識（公共心）の欠如
 - 給与所得者が ITS（間接、給与に含まれる税）が給与から天引きされている事から税金の支払いを拒否する事
 - 会計において贈収賄が頻発する事
 - 税金を支払わない者に罰則を適用しようとする場合、議員が仲介する事で議員が模範とならない事
 - 不動産税の利用が十分でない事
 - 一部協力関係の活用不足
 - 国庫からの返戻金が州庁所在地の自治体（コミュニティ）に支払われその他の自治体には支払われない事
 - 中央政府財務技術部署（税金、財務、予算）間の権限争い
- ADR Ségou : Moussa Coulibaly
 - 議員と住民の間の信頼問題
 - 妥当性不足
- Ségou コミューン書記：
 - 徴税の負担が大きい事

質問

収入源を増加するためにあなたの組織で出来る事はなんだと思いますか？

- Sikasso コミューン事務局長
 - 関係者の啓蒙、研修、商業インフラ建設支援
 - 地方自治体の企業に自治体税を支払う様許可する事

- ADR Kayes Mamadou Cissoko
 - 住民を啓蒙
 - 中央政府による企業免税分の補填
- ADR Mopti Hady Boundy
 - 自治体内における税支払についての論議
 - 不動産税に関し自治体がコントロール出来る様支援
 - 自治体財務官（管財人）のやる気を喚起
 - 自治体で実施されている契約を記録
 - 資源動員のために能力を強化
 - 自治体の収入源となるインフラを多様化
 - 自治体と企業の間で協定を締結
たとえば、電話会社は全ての税金をバマコで支払っているが利用者の多くは地方にいる事。
 - 財務官（管財人）と徴税担当者に対する教育およびインセンティブ
- Ségou 地方自治体事務局長 Tidiani Cissé
 - 徴税において地方自治体を支援
 - 不動産徴税に関係する項目をリストアップ
- Koulikoro 県事務局長 Djélé Konaté.
 - 徴収と資源増加における能力強化

2. ADR・県議会事務所・自治体（コミューン）、中央政府機関との調整および自治体の様々なレベルにおける調整

Q: あなたの組織と地方における中央政府のその他の組織と職務が重複していたり職責の配分が明確でないものはありますか？

Boundy : ADR Mopti :

はい、県と州の間の問題があります。

プロジェクト実施にあたり州は補足的役割を演じるのではなく代行して実施しようとしています。

この Mopti の ADR の意見はグループ 1 の他のメンバーからも支持された。

3. 地方自治体間の調整

質問:

あなたの組織はマリ或いは他国の地方自治体と協力する事はありますか？はい、の場合、どのような協力的なのか記載してください。

回答:

Sikasso コミューン事務局長 Awa Coulibaly : スイス

Kayes コミューン事務局長 : スイス、GPS（大パリ南）

ADR Ségou : ルクセンブルグ、AFD,

Ségou コミューン事務局長 : PACUM, スイス、アングレム、リッチモンド市

Sikasso コミューン事務局長 : PACUM, スイス、ベルギー国際協力、UEMOA、ブリブラーゲン（フランスの都市）

ADR KAYES : US-AID, イルドフランス地方、ノールパドカレ地方（フランス）、CADERCAF,

ADR Mopti : SNGP, PADRE, CFCT, CAIRE- HARANDE, Water - AID

4. ドナー（開発パートナー）の支援

Sikasso コミューン事務局長 Awa Coulibaly：保健、社会開発、環境の分野でスイス

Kayes コミューン事務局長：保健、教育、能力向上の分野でスイス、GPS（大パリ南）

ADR Ségou：計画策定ツール開発、能力向上の分野でルクセンブルグ、AFD、

Ségou コミューン事務局長：インフラ投資、能力向上、保健、自治体間関係の分野で PACUM, スイス、アングレム、リッチモント市

Sikasso コミューン事務局長：インフラ投資、能力向上、市民参加、保健、教育の分野で PACUM, スイス、ベルギー国際協力、UEMOA、ブリブラーゲン（フランスの都市）

ADR KAYES：ガバナンス、能力向上、ジェンダー、保健、教育、農業、文化、プロジェクトファイナンスの分野で US-AID, イルドフランス地方、ノールパドカレ地方（フランス）、CADERCAF

ADR Mopti：ガバナンス、施設維持、計画策定に関する議員研修、栄養、給水の分野で SNGP, PADRE, CFCT, CAIRE- HARANDE, Water - AID

グループ II の回答

グループ構成

指名	職務	場所
Mamadou Camara	会議ファシリテーター	Bamako
Faguimba Traore	会議書記	Bamako
Issa Kante	ADR Sikasso 局長	Sikasso
Joachim Traore	Mopti 市役所 事務局長	Mopti
N'Tji Keita	ADR Koulikoro 局長	Koulikoro
Modibo Kane Cisse	Mopti 県議会事務局長	Mopti
Fouleymatou Sidibé	Kayes 県議会事務局長	Kayes
Kaly Bagayogo	Koulikoro 都市自治体事務局長	Koulikoro
Bintou O Sylla	自治体総局部長	Bamako

1- 収入創出

Q1: あなたの州・県・自治体（コミューン）における財源増加における問題点はなんですか？

回答：

Modibo Kane Cisse Mopti 県議会:

複数の要素がある：

- 自らの義務を履行しない住民の市民精神（公共心）不足；
- 治安の問題
- 自治体内における経済的なポテンシャルが特定されていない事

Kaly Bakayoko Koulikoro 都市自治体事務局長：

- 関係者間の協議の不足
- 公共事業管理における議員業務不履行

- きちんと策定された計画文書の不足

Joachim Traore Mopti 市事務局長:

- 課税基準が良く理解されていない事
- 役割および責任が充分果たされておらず混同されている事 (州地方開発税 TDRL 徴収)
- 課税対象の特定のための資料が旧式化
- 自治体の各区における課税対象調査を実施
- 税源の多くの部分が特定されていない事
- TDRL (州、地方開発税) が徴収されていない事
- 議員の質

N'Tji Keita ADR Koulikoro 局長

- 課税基準が良く理解されていない事
- 徴税手続が不明瞭な事
- 担当コミュニケーションにおいて免税措置を受けている者の税収該当分を中央政府が払い戻ししなければいけない事
- 市場などの徴税がうまく行っていない事
- 財源の管理が悪い事

Issa Kanté ADR Sikasso 局長

- 税制が不適當な事
- 課税対象が良く理解されていない事
- 資源動員のための内部技術能力が無い事

Q2: 収入源を増加するためにあなたの組織で出来る事はなんだと思いますか?

回答:

Modibo Kane Cisse Mopti 県議会

- 商業機材商品の開発
- 商業機材商品の管理委託

Joachim Traore Mopti 市事務局長

- 良好な計画策定
- 全関係者ととも資源改善計画の策定
- 納税者リストを定期的に見直し
- 中央政府の監督を改善

Kaly Bakayoko Koulikoro 都市自治体事務局長

- 関係者間の協議を増加
- 税の見直し
- 納税者リストの定期的な見直し
- 商業営業税をより明確に定義
- 資源の状況の診断を実施し改善案を策定

Issa Kanté ADR Sikasso 局長

- グッドガバナンスおよび受理妥当性
- ガバナンスの改善
- 参加者が対象となる事がほとんどであるため法制度で返戻方法を改善

2- ADR・県議会事務所・自治体（コミューン）、中央政府機関との調整および自治体の様々なレベルにおける調整

Q1: あなたの組織と地方における中央政府のその他の組織と職務が重複していたり職責の配分が明確でないものはありますか？

回答：

Joachim Traore Mopti 市事務局長

- 資源移管に対する中央政府側の政治的意志不足に起因する機能不全
- 利益のもつれによる役割と責任の混同

Kaly Bakayoko Koulikoro 都市自治体事務局長

- 税金の解釈に関する問題
- 中央政府が自治体職員管理を自治体から代行（自治体職員の配置転換について委員会の協議を尊重しない）

Q2: あなたの組織と地方自治体のその他の組織と職務が重複していたり職責の配分が明確でないものはありますか？

回答：

3- 地方自治体間の調整

Q1: あなたの組織はマリ或いは他国の地方自治体と協力する事がありますか？

回答：

Issa Kanté ADR Sikasso 局長

- 様々な自治体間の協力は実り多く活発なものであり混乱は無い。

4- ドナー（開発パートナー）の支援

Q1: ドナー（開発パートナー）からどのような支援を受けていますか？

回答：

Kaly Bakayoko Koulikoro 都市自治体事務局長:

Koulikoro（クリコロ）はフランスの Quetgny（ケトニ）、ドイツのボウス（Bous）と 1986 年から姉妹都市となっている。非常に活発な協力関係であり、それによりクリコロは教室 12、共同保健センター2、幼稚園 1、図書館 1、学校機材および下水機材供与を受けた。

Modibo Kane Cisse Mopti 県議会：

- スイスの Helvetas の支援を受け 6 つの自治体が共通の利益供与を受けた。

Joachim Traore Mopti 市事務局長

- Mopti（モプティ）はフランスの 3 都市と姉妹都市である。

N'Tji Keita ADR Koulikoro 局長：ドナー（開発パートナー）から以下の支援を受けた：

- 財務支援 機材支援 技術、財務能力強化プログラム

バマコ特別区の総務、法務担当顧問に対する質問票

バマコ特別区について

氏名	氏名	所属部署	職務
SAMAKE	Sekou	特別区事務所	州知事顧問
WADIDIE	Mahamoudou	州開発機構	州開発機構局長

1-1. 以下の表を埋めてバマコ特別区の事務所の状況を説明してください。

事務所		ADR (州開発機構)	
人員数	年間予算	人員数	年間予算
7つの支援ユニット 人員、4部署のスタッフ	不明	12名：局長、副局長、部長3名、会計1名、 技術補佐1号、総務秘書、連絡係1名、運転 手1名、技術補佐2号（同名はマリ SNGPが 雇用しADRに出向）	216 000 000 FCFA

1-2. バマコ特別区が提供する権限（業務）とは？該当する欄をチェックしてください。

提供するサービス	特別区事務所	ADR (州開発機構)
若者、スポーツ、文化	✓	✓
住居	✓	✓
保健	✓	✓
土地に関する業務（サービス）	✓	✓
環境に関する業務（サービス）	✓	✓
安全	✓	
給水	✓	✓
農村開発	✓	
民間保護	✓	
教育	✓	✓
ごみ処理		✓
その他全てのサービス		

2. 中央政府から地方自治体に移譲された権限業務

2-1. 責任の一部を地方自治体に移譲された以下のセクターにつき、バマコ特別区で何をしていきますか。

セクター	事務所	ADR (州開発機構)
教育	モニタリング、助言支援	プロジェクト策定支援、財源探索支援、実施中のプロジェクトのモニタリングおよび評価
保健	モニタリング、助言支援	プロジェクト策定支援、財源探索支援、実施中のプロジェクトのモニタリングおよび評価
給水	モニタリング、助言支援	プロジェクト策定支援、財源探索支援、実施中のプロジェクトのモニタリングおよび評価

2-2. バマコ州事務所では以下の移譲された権限（業務）につきバマコ特別区の役所及び自治体に支援をしていますか？

セクター	事務所	ADR（州開発機構）
教育	バマコ特別区長との協力、自治体に対し助言支援	研修、調査（地図、GIS）、助言支援
保健	協力、助言支援	研修、調査（地図、GIS）、助言支援
給水	協力、助言支援	研修、調査（地図、GIS）、助言支援

2-3. バマコ特別区の役所及び特別区内の自治体では移譲された権限（業務）を適切にこなしていると思われませんか？

	事務所	ADR（州開発機構）
特別区役所	良くやっている	ある程度やっている
自治体	ある程度やっている	ある程度やっている

3. 自治体の任務における事務所の役割

3-1. バマコ特別区の役所の任務に対する、バマコの事務所の責任はなんですか？

州事務所	ADR（州開発機構）
バマコ特別区役所との協力関係	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地方自治体の任務である分野における、政府の公共事業政策に合致した開発事業の計画策定； 2. 開発計画の準備、特にインフラ、機材、住民に対する公共サービスに関する改善計画の準備； 3. 開発事業、特にインフラ建設、機材設置およびそれらの運営開始に関する事業の実施； 4. 地方自治体業務の管理； 5. 州および地方開発財源の動員。

3-2. バマコの自治体の任務に対するバマコ特別区の手事務所の責任はなんですか？

州事務所	ADR（州開発機構）
地方自治体（コミュニティ）の活動の監督の実施。	<p>以下の分野における地方自治体の地方開発構造物の管理の支援：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地方自治体の任務である分野における、政府の公共事業政策に合致した開発事業の計画策定； 2. 開発計画、特にインフラ、機材および・又は住民に対する公共サービスに関する改善計画の準備と計画策定； 3. 開発事業特にインフラ建設、機材設置およびそれらの運営開始に関する事業の実施；* 4. 地方自治体業務の管理； 5. 州および地方開発財源の動員。

4. 地方自治体の能力：

4-1. 移譲された権限（業務）の枠内におけるバマコ特別区の役所及び自治体の財務能力をどの様に見ていきますか？

	特別区事務所	ADR（州開発機構）
特別区役所	非常に低い	非常に低い
自治体	非常に低い	非常に低い

4-2. バマコ特別区の役所及び特別区内の自治体の収入源となる諸税の徴収についてのご意見は？

	特別区事務所	ADR（州開発機構）
特別区役所	非常に低い	非常に低い
自治体	非常に低い	非常に低い

4-3. バマコ特別区の役所及び特別区内の自治体の移譲された権限（業務）を提供する技術能力についてのご意見は？

セクター	特別区事務所	ADR（州開発機構）
教育	特別区役所：少々低い 自治体：非常に低い	特別区役所：少々低い 自治体：少々低い
保健	特別区役所：非常に低い 自治体：	特別区役所：少々低い 自治体：少々低い
給水	特別区役所：非常に低い 自治体：非常に低い	特別区役所：非常に低い 自治体：非常に低い

4-4. 移譲された権限（業務）の提供に関しバマコ特別区の役所及び特別区内の自治体の人員についてのご意見は？

セクター	特別区事務所	ADR（州開発機構）
教育	特別区役所：少々低い 自治体：少々低い	特別区役所：少々低い 自治体：少々低い
保健	特別区役所：少々低い 自治体：少々低い	特別区役所：少々低い 自治体：少々低い
給水	特別区役所：少々低い 自治体：少々低い	特別区役所：少々低い 自治体：少々低い

4.5. バマコ特別区の役所及び特別区内の自治体の人員が最も必要とする能力はなんですか？適切と思われる欄3カ所をチェックしてください。

能力	特別区事務所	ADR（州開発機構）
財務管理	✓	
徴税		✓
その他の収入	✓	
計画策定		
行政手続き	✓	
プロジェクト特定		
プロジェクト実施		✓
サービスー引き渡し		
市民参加	✓	
ジェンダー平等		
人材管理		✓
その他（明記してください）		
判らない		

4.6. バマコ特別区の議会議員及び顧問が最も必要とする能力はなんだと思いますか？適切と思われる欄3カ所をチェックしてください。

能力	特別区事務所	ADR（州開発機構）
一般的な自治体行政	✓	✓
財務管理	✓	
徴税		
その他の収入	✓	✓
計画策定	✓	✓
プロジェクト特定		
市民参加	✓	✓
ジェンダー平等		
その他（明記してください）		
判らない		

5. その他：

5.1. バマコ特別区の役所及び特別区内の自治体が地方分権を遂行するために必要となる最も大きな課題について教えてください。

特別区事務所	ADR（州開発機構）
地方自治体の財源徴収レベルの底上げ、保健、良好な上下水管理に関するインフラの建設	財源の移譲宣言後の管理対象地域のより良好な技術、行政能力を持つこと； 管理活動における持続的開発および環境保全に関する問題の考慮； 地方自治体の資源動員の改善； 税徴収の革新的なメカニズムを特定し税収を増加； 議員および自治体の技術業務（サービス）能力の強化； 基本的な都市業務（サービス）の範囲の最適化および拡大； ドナー（パートナー）および住民の議員の受け入れ

訪問先	UNDP country office
聞き取り相手	Mr. Tsagao TRAORE (Senior Programme Specialist, Rule of Law, Justice & Human Right) and other 6 members of the Justice team
聞き取り者、同行者	Fusamae
聞き取り日時	January 16,, 2018
<p>1. UNDP's activities</p> <ul style="list-style-type: none"> • UNDP works on the reform of the justice and correction. They support restoration of state authorities in northern Mali and access to Justice. • UNDP helps the Malian Government in coordinating partners as one of the co-leaders of PTF (technical and financial partners) . • In the correction area, the situation is serious. Approximately 4,000 unjudged detainees are staying in detention centres. There are too many detainees in each centre and living environment is extremely bad, which eventually create problems in the correction process in jail. They stay 3-4 years in detention centres on average. UNDP, the Netherland and MINUSMA have been constructing more detention centres. The area of police custody also requires intervention. • UNDP also train lawyers to send to the north to support women, children and disabled persons. There are no lawyers available there. UNDP is administering 500 cases out of 4,100 cases, and plans to hand them over to those trainer lawyers. In addition, they implement a project to support bar associations. • Another area of intervention is support for assistance centre of courts managed by NGOs. Assitance centres help citizens have better access to justice. • UNDP is a coordinator of the Global Focal Point of UN. Through the GFP, they can link their support to police, justice and correction. The police part is looked after by UNPOL. UNDP, as coordinator, provides for needs expressed by other organizations such as UNPOL. <p>2. Assistance needs in justice sector</p> <ul style="list-style-type: none"> • There are three areas where assistance is particularly required: 1) rehabilitation of court houses; 2) improvement of access of people to justice; and 3) development of institutional capacity of Ministry of Justice. <p>3. INFJ's capacity</p> <ul style="list-style-type: none"> • France is helping development of some modules and establishment of a TV conferencing system. • INFJ's initial training does not develop new recruits while delivery of continuous training is very limited. <p>[Collected Documents]</p> <ul style="list-style-type: none"> - Softcopy of a brief and a fact sheet on Golobal Focal Point - "Apecu des proets gouvernance democratique", 10 October 2017 	

訪問先	MINUSMA-UNPOL HQ
聞き取り相手	Brigadier General Jean-Frederic Sellier (Deputy Police Commissioner) and other 2 members of UNPOL
聞き取り者、同行者	Fusamae
聞き取り日時	January 19, 2018
<p>1. UNPOL's activities in support of the police</p> <ul style="list-style-type: none"> • UNPOL provides training, monitoring advice, support for facilities and equipment to the police. It consists of individual police officers and formed police units, each of which is constituted by 40 officers. • UNPOL is trying to help build trust between the police and communities. People do not go to the police because of (psychological) distance with the police. <p>2. Capacity development needs</p> <ul style="list-style-type: none"> • 70% of police personnel is deployed in the South. There is no police officers in Kidal and 10 or so in Menaka. Recruitment is not inclusive. Most of the 2,200 new recruits are from the South because there is political influence and money is needed for application and also because it is difficult for potential applicants to collect documents required for application. • The police needs support for rehabilitations of infrastructures and assets of police stations. In terms of infrastructure, there is no space for people to talk to the officer privately. UNPOL implements projects in Gao, Bamako and Tombouctou funded by Germany and in Menaka funded by Spain for the rehabilitation of stations, training of officers and building relations between the police and population. They also need vehicles. Many officers share one vehicle in many stations. Japan's support is very helpful in this regard. • The facilities of Ecole National de Police are improved thanks to Japan's assistance. But they still need more accommodation. The current capacity is for 1,000 trainees while they had 2,200 new recruited trained at a time. Because of the huge number of trainees, the quality of the initial training was not good. • ENP needs to have more permanent trainers but officers are not motivated to be ones. • The idea of establishment police academy is not realistic in the current environment. • Direction of forensics needs support. They have no lab. <p>[Collected Documents]</p> <ul style="list-style-type: none"> - Softcopy of PPT slides on UNPOL's activities - An updated version of "Plan d'appui de la formation sur le crime organize et le terrorisme de la police du mali par la JICA 2016-2019" submitted to JICA on 24 August 2016. 	

訪問先	EU delegation's office
聞き取り相手	Mr. Julien Bouzon (Chef d'Equipe, Section Economie et Gouvernance)
聞き取り者、同行者	Fusamae
聞き取り日時	January 24, 2018
<p>1. EU's activities in justice sector</p> <ul style="list-style-type: none"> • EU supports the project "PAJM" for 20 million Euro. It has been extended up to early 2019 as the renovation of 9 courts and main prisons are still going on. Under PAJIM, EU provided office equipment in the South and Segou, trained magistrates and INFJ, extended statistics cooperation to the planning and statistics cell (CPS) including dispatch of two experts, and supported mobile courts (in Central regions?). EU is also supporting the establishment of a video-conferencing system, which will be made available in December 2019. It enables INFJ to be connected to L'Ecole XXX in France. • EU will provide additional 7 million Euro. It will give focus more on commercial courts and human rights in prisons and of detainees. The previous project was not well-focused. • EU does not finance activities of international organizations in this sector because they have expertise in the sector. <p>2. Status of judicial reform</p> <ul style="list-style-type: none"> • The capacity of the Ministry of Justice is very weak. Minister is frequently changed. They also lack leadership. CPS is problematic. Direction for PTF is also weak with no clear directions, though coordination on the donor side is OK. • There is a lack of leadership and orientation of the Ministry of Justice in the implementation of the emergency programme. 	

Date	January 17, 2017
Place	Canadian Embassy
Participants	Mr. Vincent Roche, Directeur Adjoint à la Coopération Conseiller Interviewer: Fusamae
<p>Canada's cooperation activities in the justice sector</p> <ul style="list-style-type: none"> • They have two projects – JUPREC and PRODEJ. JUPREC is a project working against gender-based violence and corruption. The budget is US10 million for 5 years. Canada decided to suspend PRODEJ except for one activity – results-based management, because of corruption found at the Ministry. The statistics department is a problematic department. • Because Canada decided to suspend PRODEJ, they do not know much about the situation of the judicial sector nor the implementation of the emergency program in the last two years. • Canada learnt the following lessons from the long-term cooperation in the justice sector: <ul style="list-style-type: none"> - Magistrates are not suited for manager at Ministry/Direction level; - Capacity building should come first before providing funds. • Based on their experience, they come to conclusion that support for civil society could work better. The civil society's work supported by Canada is working very well and Canada would like to continue this support. On the contrary, the Ministry is weak. 	

Date	January 22, 2017
Place	MINUSMA HQ
Participants	Mr. Samba Tall, DDR/SSR Directeur Interviewer: Fusamae
<p>1. MINUSMA's activities on DDR and SSR</p> <ul style="list-style-type: none"> • MINUSMA is supporting the CNRSS, army and national police. For the army and national police, MINUSMA particularly support medical and social service facilities for them, which eventually benefits people. • The support of MINUSMA for the army and police has two focus areas: 1) improvement of the relations between them and the population; and 2) gender in the army and police and in the population. <p>2. Progress in the DDR process</p> <ul style="list-style-type: none"> • To start the process, it is important to curve the circulation of weapons. • Though the original number of target for insertion (and integration) was 10,000, maybe 13,000-15,000 will be covered in the process because more people have become involved after the crisis. The long-term insertion programme will cover 4,000 people and be financed by the World Bank (USD 15 million) and GOM (USD 10 million). USD30 million more is required to cover the remaining 6,000 in short-term insertion programme, which consists mainly of small community projects involving communities. • MOC in Taoudenni and Menaka is planned. Each requires USD1 million. It will be financed through the Munti-Donor Trust Fund, which is funded by Germany and Canada only. MOC is set in Gao and will be in Kidal and Tombouctou by the end of March if the concerned parties agree on heavy weapons matter. Commanders from the government, CMA and Platform are already in Kidal. • The lists of combatants are not yet submitted by signatory groups because they don't want to reveal their members under the circumstances in which the number might increase. But the government and MINUSMA is planning to visit them for the lists from the next week. • The cantonment process is to cover those ex-combatants who are not to be integrated. 8 cantonment sites are ready and MINUSMA believes that it is enough to cover all targets. • The number of ex-combatants for integration will be about 5,000. The government and MINUSMA are presently discussing allocations among different sectors. The current idea is to integrate 2,900 into the army, 2,000 into security forces and 350 into civil service. Criteria on integration were agreed in the end of November. The Integration Commission (CI) will continue to work on integration. <p>3. CNDDR and CI</p> <ul style="list-style-type: none"> • The members of local offices/teams of CNDDR and CI consists of members from the army, CMA and Platform. MINUSMA trained them but those members from CMA and Platform are not up to the level. • There is a need for office furniture, computers, vehicles and generators for those local offices/teams. 	

Japan's contribution to MTFD, which provides such support, would be appreciated.

4. Progress in SSR

- CNRS is currently working on SSR strategy. A draft will come out in February.

Date	January 25, 2017
Place	EUCAP
Participants	Mr. Jean-Pierre Valle (Training Advisor) , Mr. David Berthomier (Human Resources Advisor) , Ms. Minna Nucler (Liaison and Coordination Officer) , Border Security Advisor, XX Advisor, Mr. Zoumana Diarra (Liaison and Coordination Assistant)
	Interviewer: Fusamae
<p>1 EUCAP's activities</p> <ul style="list-style-type: none"> • EUCAP provides support in the forms of advice, training and projects. It gives focus to HRM system, counter-terrorism and border management. • In the area of HRM, EUCAP works on recruitment, career planning, database, organogram and legal texts. <p>2 HRM of the national police</p> <ul style="list-style-type: none"> • The recruitment process of police officers is transparent. The reasons for recruitment of small number from the north are that many in the north are not able to submit required documents and also that police is still a foreign concept in the north. • 2,200 officers recruited in 2016 will be deployed to regions including the north. Though many are from the south, they do not have a choice regarding assignment and therefore the fact that most of them are from the south would not affect future deployment in the north. However, the HR advisor presume that 75% of the 2,200 new officers will remain in Bamako next year because of the national elections. • Promotion is decided based on experience and seniority in the unit rather than the results of performance evaluation. • Regarding officers' compliance with the code of ethics, EUCAP has started working on internal inspection. <p>3 Capacity development of the police</p> <ul style="list-style-type: none"> • The national police cannot identify proper trainers. Besides, they cannot provide information on the areas on which they are able to train themselves. • In the area of border security, EUCAP trained 60 police officers but does not know if they can use the skills and knowledge they gained. They will work on different matters and may not work on border management. • The important thematic areas EUCAP advisors identified are: police proximity; pedagogy; forensics; and intelligence (analysis/information processing) . Pedagogy is really important because they do not know how to identify their needs, plan training and evaluate its implementation. The agreement between the 	

police and EUCAP identifies training areas and implementation plans but those are mostly prepared by EUCAP.

- The idea of the establishment of the Police Academy is good but they need to develop the capacity of ENP first.
- In order to improve the quality of trainers, they need to be recognized in the first place. The post of trainer is not attractive to police officers because it is not recognized. There is a need for developing a statute of trainer's status.

4 Japan's cooperation and complementarity with EUCAP's support

- Japanese cooperation for the expansion of ENP contributed a lot to their training capacity and complementary to the training support of EUCAP, which is not mandated to provide infrastructural support. Now they can accommodate 1,000 trainees and that is sufficient. However, they still need a computer lab and sports centre including a dojo. Their auditorium is being refurbished and therefore there is no need for further support.
- The provision of vehicles and equipment to the police stations by Japan was also very helpful and very complementary to EUCAP's support. EUCAP can provide office equipment, but not vehicles. Police stations seriously lack vehicles even in Banako. Most stations in the north have only one vehicle for many officers. Even after vehicles from Japan arrive in 15/16 stations, there is still a great need for vehicles. In addition, 80% of police stations need to be refurbished.
- EUCAP involves civil society but cannot make a project with them and hence cannot spread awareness activities. If JICA can provide support in this area, it would produce great synergy.

日 時	December 21, 2017
場 所	AFD Office
参加者	Interviewee: Mai Linh Cam (Chargee de mission Gouvernance Mali-Burkina Faso-Niger) Interviewer: Fusamae
<p>1. AFD's intervention in decentralization arena</p> <ul style="list-style-type: none"> • AFD has worked in the areas of infrastructure (e.g. transport, electricity), water supply, sanitation, agriculture, food security, health, education and vocational training. French cooperation policy changed in 2016 to include bilateral cooperation in governance, state reform, justice, democratic process, human rights, Malian diaspora. • In the governance arena, it focuses on public finance and decentralization. For the former, AFD implements a 10 million Euro project with Ministry of Finance. For the latter, it plans a 800,000 Euro project. In the project, a long-term expert will be assigned. His/her TOR will be to implement the project and serve as advisor for Minister. • In the decentralization arena, AFD's interventions are as below. <ol style="list-style-type: none"> 1) Support for Bamako District: More focused on urban infrastructure development 2) PADER: Local development in rural areas through CTs. It also indirectly support deconcentrated services. 	

<p>3) 8,000 euro project: support at the DGCT level.</p> <p>4) Finance local investment in infrastructures and small business in north and central regions through grant from AFD and EU. It is to start in January. The implementer is GOM through 2 NGOs.</p> <ul style="list-style-type: none"> • AFD works with CFCT in one project and will work with them in another project to be launched in 2018 on public finance. <p>2. Status of transfer of services and finance</p> <ul style="list-style-type: none"> • The transfer of services and finance is legally arranged but technical, financial and personnel transfer is not sufficient. Elected people are mostly new with no experience and their educational level is not high. • Many people are not sure about progress of transfer in the next year given presidential election scheduled in 2018. Decentralization can proceed only with political will. <p>3. Capacity of DGCT and Ministry of Decentralization</p> <ul style="list-style-type: none"> • AFD can discuss with a small number of DGCT officers (management level) only. • AFD is helping DGCT reorganize themselves. There is a gap between the management level and subordinate staff. The management consists of a small number of people but has too much power. • There are too many actors at the local level and too many things for DGCT to do. <p>4. Cooperation between CTs of Mali and France</p> <ul style="list-style-type: none"> • There is long-standing cooperation between CTs of Mali and CTs of France. It is resumed after 2012. It is a very political matter and needs to be addressed after decentralization. <p>5. Other</p> <ul style="list-style-type: none"> • Decentralization in Mali was advanced in the past. It is now a political answer to the crisis.

日 時	December 13, 2017
場 所	Agence Nationale d'Investissement des Collectivites Territoriales (ANICT)
参加者	Interviewee: Modibo Cisse (Directeur General) , other 4 members (Deputy Director, Accountant, One c/o monitoring-evaluation, one c/o Audit) Interviewer: Fusamae, Camara
<p>1 About ANICT</p> <ul style="list-style-type: none"> • ANICT is a financial organization for collectivities territoriales and all the funds from the government for CTs are channeled through ANICT. • ANICT does not have much information about direct finance from development partners and NGOs. Direct financing is not planned in a coordinate manner, which causes duplication of funding. • FNACT is composed of state funding, which accounts for up to 75%, and funding from development partners. The state portion is part of the national budget and consists of fund from National Direction of Budget (c/o ordinary budget) and fund from National Direction of Planning and Development (c/o investment) . The latter is referred to as "BSI" in the budget document. 	

- The grants provided to CTs are: support grant for CT operation; grant for staffing for technical support; loan guarantee; grant for investment; grant for inter-community projects.
- In the case of underperformance on the part of a CT for the management of funds allocated by ANICT, that CT can lose its drawing right and pay back the granted resources.
- Funding for CPER is provided through ANICT.

2 Contributions from development partners

- There are many contributing development partners to the fund. The biggest contributor for this year is Denmark, which wasn't a major partner last year. Contributors depend on year but maybe Germany is the major contributor. Contribution from development partners are predictable only if they have a multi-year programme. The budget fluctuation depends largely on development partners. For example, some of them withdrew after the 2012 crisis. When the budget decreases, the state gives priority to financing for non-investment purposes.
- Following the recommendations of the Paris aid-effectiveness meeting, for more transparency and efficiency, all intended funds for decentralization must be managed only by ANICT.

3 Capacity of CTs on resource mobilization and financial management

- They cannot comment on the financial management capacity of CTs. But CTs have to meet criteria to receive funding from FNACT. The criteria are about governance and performance, and resource mobilization is one of them.

日 時	December 12, 2017
場 所	Mairie de la Commune III
参加者	Interviewee: Deputy Mayor Interviewer: Fusamae, Camara
<h3>1 Problems the Mairie faces</h3> <ul style="list-style-type: none"> • The transfer of services came with insufficient human and financial resources. They need more human resources for sanitation and water supply services. • They also needs to mobilize more resources. The problem is lack of citizens' awareness, not about tax base. Commune Office needs capacity building on tax collection, particularly on how to approach citizens and tools to increase collection) . • Elected people need to be equipped with basic knowledge about the roles of the commune office as well as of their own, while officers need computer skills and equipment such as computers. • The mairie need a dialogue with citizens regularly. They plan to have it. <h3>2 Services of the mairie</h3> <ul style="list-style-type: none"> • The mairie provides transferred services (education, health and water supply) , sanitation and waste management services. Regarding sanitation services, they work with the government. 	

3 Problems the education and health office faces

- Financial resources they receive from the government is not enough to manage 18 schools. There are too many children in each school and facilities are too old. (They appreciated Japanese support for the construction of a school building.)
- It is a long process to receive transferred money quarterly from the government.
- Human resources are also not enough to provide services but the government offices provide support in this regard.

日 時	December 15, 2017
場 所	Cour d'Appel
参加者	Interviewee: Mr. Mahamadou Berthé (Président) , Mr. Maiga (Vice-Président) Interviewer: Fusamae, Sangare

1 About the Cour d'Appel

- The court was established in 1961 as the only appeal court in Mali. Other two appeal courts were set up in 1988.
- The Court d'Appel does not directly manage the budget. The budget is notified quarterly and the financing is done by Direction des Finances et du Matériel of the Ministry of Justice. It should be managed by the Court.
- There are 6 chambers: correctional; commercial; rapid cases; social; child; and accusation. Each chamber has a president. A president of a chamber is either conseiller or president of the court. The president of the court and all conseillers are magistrates.
- There are presently 16 conseillers (=magistrates) though they used to have 23. They need 30 magistrates in view of the number of cases. However, they can accommodate only 25 in the court.
- They have 9 parquets and their head is the procurer. The number of greffiers is 22.
- The number of cases in the last year was: 2,159 civil cases; and 2,738 criminal cases. The number of cases in progress are: 4 civil cases; and 13 criminal cases.

2 Capacity and training of magistrates

- Training is provided by INFJ.
- INFJ's initial training is OK. But continued training is not always appropriate because:
 - Training is ad-hoc and not continual;
 - Training on certain theme does not cover all magistrates in the justice distribution chain;
 - The number of beneficiaries is not sufficient;
 - Lack of restitution of the beneficiaries of the training courses;
 - The initial training of magistrates is compromised by the low level of education at universities.
- INFJ invites magistrates from different regions but they should go to each region and train all concerned magistrates in the region. Those who received training do not share what they learnt due to lack of time.
- INFJ needs to assess the needs of cour d'appel.
- Magistrates need updated knowledge of laws, fight against money laundering and fight against

terrorism. Ideally, each magistrate should receive training for one month on one specialty. But in reality, magistrates have multiple responsibilities.

- Though they receive invitations to training from different countries, it is often about criminality, which does not exactly match their needs.
- Greffiers need to be trained in seizure and lease. They also need computer skills as well as computers.

3 Support of development partners

- They receive no direct support from development partners though they received some support for books.

4 Needs and challenges

- They need computers, books and vehicles.
- The major challenge is the inadequacy of the budget. Infrastructures and furniture are also insufficient.
- Transport lacks severely. For example, they have to travel by their own vehicles to transport (the accused?) from Cour d'Assize to another court outside Bamako.

日 時	December 21, 2017
場 所	Cour Supreme
参加者	Interviewee: Mr. Elie Keita (Vice President) , Mr. Wafi Wagadeye (Procureur Général) , Mr. Mama Sininta (Secrétaire Général) , Mr. Maiga (Gestionnaire) Interviewer: Fusamae, Sangare

1 Relation between the executive and judiciary

- Judicial management is provided by the Superior Council of Magistracy. Management of magistrates is the responsibility of le Conseil Supérieur de la Magistrature presided over by the President of the republic. However, when the Conseil meets in the disciplinary council, it is presided over by Prosecutor General if the person in question is a magistrate of the Prosecutor's Office and by the President of the Supreme Court if he/she is a magistrate of siege (seat) .
- The president of the supreme court is responsible for nomination and transfer of magistrates. Parquets are under Ministry of Justice. Magistrates of siege are under the Prosecutor General of the supreme court.

2 Relation between supreme court and subordinate courts

- The relation between supreme court and subordinate courts are functional, not organic.

3 Finance of the judicial organizations

- The budget of the supreme court is a part of the state budget but not a part of the budget of Ministry of Justice. The president of the supreme court is the authorizing officer of the budget of the supreme court.
- The budget of Ministry of Justice for subordinate courts is very low.

- The budget of the judiciary decreased after the crisis (2012-2015) due to large allocation to the security sector. The allocation to the judiciary got back to the original level in 2016 and 2017 budgets.
- The supreme court receives support from EU only. Development partners do not intervene directly at the level of the supreme court but they finance the project called PAGIR which ends in 2018.
- The emergency programme has not increased the budgets of courts. It aims to improve their skills, facilities (infrastructures and vehicles) and working conditions of magistrates.

4 Establishment of new courts

- The 2011 law created grand instance courts, which requires 3 judges, in place of peace courts, which requires 1 judge in each court, but in practice, peace courts are still operating as peace courts and many grand instance courts, which requires 3 judges, have 1 judge only working as magistrate, prosecutor and judge.
- With regard to the creation of the new courts, only 5 new courts operate in accordance with the law due to lack of personnel and infrastructures. These five are the courts of San, Bougouni, Nioro, Niono and Yelimane.

5 Problems judicial organizations face

- The biggest problem is lack of financial resources. Courts lack: vehicles and fuel to bring the accused; equipment; books; and internet facilities. Courts also suffer from disruption of power supply. There are also shortage of judges and court rooms.
- Magistrates need training in the fight against terrorism, research techniques, the environment, and accounting.

6. Training of judicial personnel

- There are many problems with training of INFJ. INFJ does not have a training programme. Trainers choose themes and deliver classes. In addition, INFJ does not have permanent trainers. Trainers are not seconded. Their attachment to INFJ would facilitate professionalism of trainers. The selection of trainers is also not appropriate. It is often the case that trainers are not well aware of what to teach. TOT is not seriously conducted.
- Trainees believe that INFJ is corrupt.

日 時	December 6, 2017
場 所	Institut National de Formation Judiciaire
参加者	Interviewee: Mr. Badra Alou Coulibaly (Directeur General Adjoint) , Mr. Moussa Kolon Coulibaly (Magistrat and Formateur) , Zantigui Doumbia (Surveillant General and Formateur) Interviewer: Fusamae, Sangare
1 About INFJ	<ul style="list-style-type: none"> • INFJ is an independent institute under the supervision (tutelle) of Minister of Justice, not under any ministry.

- The annual budget of INFJ is about FCFA 300 million, out of which 33 million is for regular continued training. Funding sources are the state, income of INFJ and technical and financial partners. State subsidies constitute the bulk of INFJ's fund. The contributions of development partners are ad-hoc and generally not available at the institute level. For this year, the amount of own revenue is 10 million. The Association of Banks funded 3 sessions of training for FCFA 27 million.
- INFJ has 20 personnel out of which 3 are trainers and 17 work on administration.
- Trainers are selected from a trainers' pool. There are 20 trainers in the pool. They are either magistrates, prison supervisors, or registrars (griffiers). Some of them are retired officials. Trainers are chosen by the Scientific Committee of INFJ based on relevant experience. Trainer's performance is evaluated by the Committee.

2 Courses INFJ offers

- They have two types of courses. Initial training is offered to magistrates after an examination. Continued training is offered to incumbent magistrates. They have both types of training for greffiers, parquets and prison officers as well.
- INFJ also offers capacity building training to post-grad students about laws. They also provided training about laws to 100 women in cooperation with UN Women.
- Training modules and materials are developed by trainers and checked by the Scientific Committee of INFJ. Needs for training are generally identified by Direction National de la Justice or Ministry of Justice.
- INFJ sometimes offers courses in cooperation with other training institutes at the international level such as African Judicial Training Centre (RAFJ), International Institute of Democracy and State of Law (IJD) based in Malta, L'Ecole de la Magistrature of France, Ecole Régionale Supérieure de Magistrature (ERSUMA) based in Cotonou. They sometimes jointly develop training modules. Trainers and other personnel also participate in the training of those institutes to develop their capacity and management skills. INFJ does not work with any national level institutes.

3 Support from development partners

- Development partners provide various support: financial support, equipment, support for training planning, support for development of some training modules.
- France provided some equipment and video conferencing facilities, and also supported development of some modules. Avocat sans Frontiers of France finances some training modules.
- EU provided many equipment and trained technical staff on TV conferencing facilities, under PAJIM.
- Canada provided financial and equipment support. It also sent an expert for 6 months in 2016 to evaluate the institute.
- The Netherlands and Denmark are also interested in financial and equipment support.
- All support from development partners are provided under the Emergency Programme.

4 Capacity of judicial organizations

- Magistrates need to be trained in: report writing about judgement; computer skills for management of

cases; preparation of case sheet; work organization; international laws such as humanitarian laws; and ethics.

- Greffiers and parquets need capacity development in computer skills, processes after judgement such as document preparation, which are not taught at school, and management of seals.

5 Challenges INFJ faces

- INFJ needs: 1) funding for training and for computers; 2) computer skills; 3) TOT on pedagogy; 4) exchange of experiences with other countries' trainers; 5) partnership with international institutes; 6) elaboration of training modules; 7) training of international judicial cooperation; 8) training in cyber crime; and 9) training in humanitarian law.

日 時	December 18, 2017
場 所	German Embassy
参加者	Interviewee: Jan Meise (Premier Secretaire, German Embassy) Interviewer: Fusamae,
<p>1 Germany's activities in decentralization arena</p> <ul style="list-style-type: none"> • Germany works in the sectors of agriculture and water supply at the regional and communal levels with a view to decentralization. • Germany has provided support for decentralization in Mali since 1992. It provides financial and technical support. Financially, it has funded ANICT/FNACT (USD? Euro? 220 million) through KfW. KfW has also supported capacity building, particularly decentlization of ANICT, and also funded the construction of CFCT. In the technical area, Germany has implemented PADRE for 15 years. At the commune level, PADRE supported 12 communes in the areas of planning, budgeting and citizen participation. At the regional level, PADRE has supported regional councils in Sikasso and Kays, and has recently started activities in Gao where German troops in MINUSMA stations. PADRE also provides an in-house consultant at DGCT to help facilitate 30% transfer of financial resources and local resource mobilization (=budgeting) . <p>2 Overview of support of development partners</p> <ul style="list-style-type: none"> • The major partners are EU, Belgium, AFD, Denmark, Canada, USAID and Swiss. AFD supports deconcentrated services. Canada focuses more on central institutions. Switzerland is taking a new and controversial approach of financial transfer through Ministry of Finance. • Ministry of decentralization/DGCT is overaided. <p>3 Transfer of services and financial resources</p> <ul style="list-style-type: none"> • There are a number of actors such as CTs, deconcentrated services, ADR. Who is doing what needs to be defined. • The challenges is to make the transfer operational. • Transfer of other services depends on political wills. 	

日 時	December 20, 2017
場 所	Commissariat de Police 2eme arrondissement de Bamako
参加者	Interviewee: Mr. Issa Fomba (Commissaire) Interviewer: Fusamae, Camara
<p>1. About the commissariat</p> <ul style="list-style-type: none"> • The Commissariat receives fund for operation every quarter from Regional Direction. The fund needs to cover the cost of equipment as well. • They have 50 officers. <p>2. Equipment</p> <ul style="list-style-type: none"> • The commissariat received 1 vehicle, 1 motorbike, helmets, bullet proof vests and bullets from Direction National last year. They don't know where those equipment came from. • They have 4 vehicles, out of which one is provided by Japan (though they didn't know that) and one is out of order. • They need computers, office appliances such as printers and photocopiers. They would also like the vehicles that cannot be identified as police. <p>3. Training and CD needs</p> <ul style="list-style-type: none"> • The commissaire sometimes services as trainer at ENP. Directeur of ENP decides on criteria for selection of trainers. • All the officers received initial training at ENP. 1 officer is sent for continued training organized by ENP every month. • The officers need to develop skills in computer operation; investigation; management of crime scene; dealing with traffic accidents; police proximite; and counter-terrorism. • Citizens also need to be trained about police proximite. 	

日 時	December 13, 2017
場 所	Tribunal de Grande Instance de la Commune IV
参加者	Interviewee: Mr. Yattara (President du tribunal de grande instance de la commune IV) , Dramane Diarra (Procureur de la Republique) Interviewer: Fusamae, Sangare
<p>1 About the tribunal</p> <ul style="list-style-type: none"> • The tribunal started as the peace court, which is a section detached from the first instance court of Commune III. It was upgraded to Tribunal de le premier instance in 1997. In 2011, it became the tribunal de grande instance. • The tribunal has 15 magistrates out of which 4 are parquets and 11 are judges of seat (siege) . • The tribunal is still working as a premier instance court. It does not have enough seats in court room for required number of magistrates for grand instance court. It lacks magistrates, financial resources and 	

infrastructure (court room) . A grand instance court is supposed to have 3 magistrates as judge, have premier instance courts under it, and deal with a larger number of cases. In fact, the peace tribunal system is still there. Though abolishment of peace courts is in the process, it depends on government financing.

- The tribunal has no operational budget. They just receive FCFA300,000 every quarter for operation. Ministry of Justice (Direction des Finances et du Matériel) has the authority over financial matters, equipment and facilities.
- Magistrates are not under Ministry of Justice, but procurers are. But a magistrate can be transferred to another court as procurer, then becomes under the Ministry. Transfer of magistrates is decided by the Conseil but proposed by the Ministry.
- The number of cases and disposed cases of the year are as below.

	Cases	Disposed cases	Cases in progress
Civil affairs cases	Premiere chamber: 380 Refere: 1,247 Heredite: 512 Matrimoniale: 490 Total: 2,629	1,943	686
Criminal (correctionnel) cases	985	536	449
Total	3614		

2 Training of personnel

- Training is provided by INFJ. All magistrates receive initial training, which consists of 9 month theory part and 9 month practice part. After the initial training, they receive little training. Sometimes INFJ invites one or two to their training though. INFJ never listen to their needs.
- Magistrates, greffiers and parquets all receive the same initial training, which is a problem because their jobs are different.
- NGOs and development partners organize training under projects in many cases rather than INFJ provides training though INFJ cooperates with them. But international experts do not know their needs. French experts often talk about their own system, not Malian system. When INFJ uses their own trainers, the training is fine.
- There are opportunities for some overseas training but the learning is not shared with others. For example, one magistrate participated in training in Japan but they do not know what he learnt.
- Magistrates, both magistrates of seats (siege) and prosecutors, need to be trained more, particularly on criminal cases, insurance, elections, drug-related crimes, and management of courts.
- They also need training in judicial systems of other countries including Japan.
- Magistrates, greffiers and parquets need training in documentation and legal texts.

日 時	December 15, 2017
場 所	UNDP Office
参加者	Interviewee: Abdoul Wahab Ba (Chief Technical Advisor/Governance) Interviewer: Fusamae,

1 UNDP's intervention in decentralization arena

- UNDP has a small project for USD (Euro?) 2 millions out of which 1 million is from Luxemburg. The project tries to create a critical mass in some cercles and communes in the regions of Segou and Sikaso.
- The project works at the ground and central levels. At the ground level, activities are: 1) training of newly elected people on rules and regulations, accounting/resource mobilization; 2) training of civil society organizations, youth organizations, women organizations about participation; and 3) training of management of social services. For the next two years, UNDP plans to focus on budget and resource mobilization (i.e. tax collection) . EU and Germany also work on this area. At the central level, the project supports DGCT in equipment and elaboration of policies (participating in the process) . UNDP would like to support the government for better regional funding.
- UNDP is supporting interim authorities in Menaka and Taudeni. (Needs confirmation)
- They are not certain about a succeeding project. It depends on funding from development partners, which are generally reluctant to provide fund until the local governance system after elections is stabilized.

2 Status of transfer of services

- The financial transfer target for 2017 is almost met. It is likely to achieve the target of 30% next year. However, it is doubtful that the transfer has improved the services because the transferred money is mostly spent on salaries.

日 時	December 7, 2017
場 所	UNPOL
参加者	Interviewee: Mr. Leonidas Interviewer: Fusamae,
<h4>1 Capacity of the national police and Ecole National de Police</h4> <ul style="list-style-type: none"> • The basic skills of the police is OK but they need a lot of continued training on such subjects as: public security, police proximate, protection of personnel, administrative police, terrorism, judicial police, intelligence, and management and leadership. • The content of initial training is fine now after MINUSUMA added some training modules. • ENP has internal and external trainers. Their capacity is OK if they are provided with TOT. <h4>2 UN's support for the police</h4> <ul style="list-style-type: none"> • For ENP, UN provided facilities, equipment, transport and training. For the national police, UN provided facilities for regional police stations. <h4>3 Effectiveness of training on police proximate</h4> <ul style="list-style-type: none"> • The training was very good and the police was very interested. If JICA does not fund any longer, UNPOL will try to obtain funding from EUCAP or Swiss cooperation. The training is particularly 	

important for officers of north regions. UNPOL would like to go to north for their training. They also want to train the national guard and gendarmerie.

日 時	2017年12月18日
場 所	在マリ日本大使館
参加者	Interviewee: 石田仁美専門調査員 Interviewer: Fusamae,
<p>1 日本の支援について</p> <ul style="list-style-type: none"> これまで無償資金協力で、平成26年度は警察学校改修・増築、27年度、28年度は警察への機材供与を行っている。機材供与は27年度分（バマコ市警察署対象）の3ロットのうち、2ロットまで調達完了、28年度分（地方、州の中心の警察署対象）は来年の予定である。 現在、3回目の機材供与を検討中である。難しいかもしれないが、大使館としてはやりたいと思っている。 マルチの協力としては、補正予算を使って、IMOの国境管理プロジェクト（平成28年度補正予算）、UNMAS（国連PKO局地雷対策サービス部）の地雷対策、PKOセンターの研修と施設支援を行っている。IMOの国境管理プロジェクトで設置を支援するのは、警察署や公安署ではなく、国境ポスト（Commissariate）だと思われる。 <p>2 警察署の設置・警察の人員採用状況</p> <ul style="list-style-type: none"> キダルは2014年以降、アドミニストレーションのプレゼンスはないと思う。 警察の人員は危機後3年間採用がストップした。2016年に急に2,000人採用された。 <p>3 DDR 進捗</p> <ul style="list-style-type: none"> 国家プログラムは昨年12月に完成した。 カントンメント8つが整備され、その8つのみでDDRプロセスを開始するということであったが、まだ始まっていない。平和合意署名武装グループからの戦闘員リストもいまだ提出されていない。 合同パトロールミッション（MOC）は再開していない。トンブクトゥ、キダル、ガオにMORを作ってMOCを実施することになっていたが、ガオが一旦スタート後に攻撃されたためストップした。 DDRプログラムは36か月かかるということである。 <p>4 ドナー支援</p> <ul style="list-style-type: none"> 警察に対する支援はEUCAPとUNPOLくらいである。軍、憲兵隊だとバイラテラルも2か国くらいある。 DDRについては、MINUSUMAと世銀（reinsertionのみ）が支援している。 <p>5 その他</p> <ul style="list-style-type: none"> タウデニの暫定行政府はトンブクトゥに間借りしているのではないかと。 	

Replies Maintenance of Local Community

(Camara)

5. *Income generation*

Q: What are difficulties in increasing income from own income sources of your Region/Circle/Commune?

A: Yacouba Dama Secretary General Urban Commune of Gao

- Incivility of population compared to the payment of taxes
- Problem in mobilizing people
- Weakness of the authority of the state
- negative mentality of the people facing tax

A: Toujani Intaman Secretary General Circle Council Kidal

- Lack of authority of the State

R: Habiboulaye Sidibé Director General ADR Gao

- Lack of financial service of the state
- The non-transparency in the management of financial resources
- The role is not updated
- Refunds for the implementation of the budgets is not made by the communities which reduces trust between communities and citizens
- No communication between elected officials and taxpayers
- Lack of a good recovery policy

A: Ibrahim Touré Secretary General Urban commune of Tombouctou

- Involvement and bias elected in tax collection and tax-related resources
- The communities are not well aware of the importance of taxes in the economic social development of the community.
- Lack of a good resource mobilization strategy

•

A: Abdady Najim Ould Member of the transitorily College Taoudéni

- Lack of state institutions
- The decentralized structures of communities are not implemented
- Lack of resource recovery plan

•
Q: How do you think your office can increase income from own income sources?

-
- **A: Ibrahim Touré Secretary General Urban commune Tombouctou**
 - Develop resource mobilization strategies
 - Back of financial technical services in connection with advisory support
 - Strengthening of community workers capacity on mobilizing financial resources

A: Yacouba Dama Secretary General Urban Commune of Gao

- Proceed to the update of roles to promote the collection of resources
- Increase communication with taxpayers
- Strengthening of community workers capacity on mobilizing financial resources

•

R: Habiboulaye Sidibé Director General ADR Gao

- Raising awareness
- Ensure greater transparency in the management of resources
- Developing a good recovery policy

A: Toujani Intaman Secretary General Circle Council Kidal

- Back of the administration in the North

2. Coordination between the ADR/Circle Office/Commune Office and the government local offices, and between CTs of different level

Q: Is there any duplication of work or unclear distribution of responsibilities between your office and the government local offices?

R: Habiboulaye Sidibé Director General ADR Gao

- There is no duplication between the community responsibilities of ADR with the technical services of the local state. Texts of legislation are clear and specific about the roles and responsibilities of each entity. Ignorance of texts leads in practice to overlays of roles that are not based on any objective basis

A: Yacouba Dama Secretary General Urban Commune of Gao

- There's duplication in relations between communities and technical services. As an example: the case of domain Service official placed at the disposal of the town of Gao, who wanted to be head of the federal service of the common.

Q: Is there a duplication job or an unclear division of responsibilities between your office and other offices of the Local Authorities

R: Habiboulaye Sidibé Director General ADR Gao

- There is no duplication, there are a lack of awareness of ADR roles and responsibilities and its operation by the circle councils, regional councils, local councils and technical services.

A: Yacouba Dama Secretary General Urban Commune of Gao

- There's duplication of roles between the commune of Gao with the Regional Council. For example, the regional council had to build stores in the Gao market and entrusted its management to a private operator without associating the commune of Gao in process

•

A: Toujani Intaman Secretary General circle Council Kidal

- There's often conflict between the municipalities for the management of inter-municipality funds. Each municipality wants to give the right to manage the funds allocated to them in the context of intercommunity

6. Cooperation between Territorial Communities

Q: Your office he cooperates with other Local Authorities in Mali or abroad? If so, please describe the cooperation.

A: Yacouba Dama Secretary General Urban Commune of Gao

- There's twinning between the town of Gao and the city of Thionville in France. It is a cooperation that exists there are over 30 years. As part of this cooperation the city of Gao received from Thionville:
 - . Multi tippers as part of sanitation
 - . Starting the repository construction for rubbish
 - . spiros Provision for managing liquid waste
 - . Construction of classrooms
 - . Creating the digital university
 - . Vocational training of young in France

A: Toujani Intaman Secretary General Circle Council Kidal

- The city of Kidal is twinned with the city of Clamart in France. As part of the twinning town of Kidal received Clamart of health facilities
- The town Kidal has developed a partnership with the town of Bougouni in the Sikasso region. As part of this partnership it there's been some discussion meetings.

R: Habiboulaye Sidibé Director General ADR Gao

- Twinning between Menaka and the city of Brest in France

A: Ibrahim Touré Secretary General Urban town Timbuktu

- The urban commune of Tombouctou is twinned to more than 7 cities in France, the US and Spain
- The town has received several city support in school facilities and health
- There is also intercommunity between Tombouctou and that of Alafia

7. Support Development Partners

Q: What kind of support your office receives from development partners?

A: Yacouba Dama Secretary General Urban Commune of Gao

- The town of Gao received support from Lux Development of computer hardware and office equipment
- She also received UNHCR furniture for the office
- As part of the partnership, Enda Mali has strengthened the capacity of the City
- The MINUSMA strengthened the capacity of the municipality through the CFTC conducted runways rehabilitation work and directed mini water supply
- GIZ has also strengthened the Mayor of archiving capabilities and Administrative Writing
- Barkhane intervened in the rehabilitation of commercial facilities

A: Toujani Intaman Secretary General Circle Council Kidal

- Kidal has only ANICT as partner

A: Ibrahim Touré Secretary General Urban town Timbuktu

- Support from Lux Development Office furniture
- AIMF (International Association of Mayors Francophone equipment in office furniture
- PACOUM by payments of 40 years slap Million Development
- MUNISMA perimeter construction market gardeners and installation of street lights

Questionnaire for ADRs/Circle and Communes

Name	First-name	Telephone number		Name of Region/Circle/Commune
SIDIBE	Habiboulaye	Gao	Gao	DG/ADR Gao
BOUREIMA	Anta		Circle of Gao	Assist to SG/Gao Circle Council
DAMA	Yacouba		Urban Commune of Gao	SG/Urban Commune of Gao
		Tombouctou	Tombouctou	DG/ADR Tombouctou
TRAORE	Mohamed		Circle of Tombouctou	SG/Tombouctou Circle Council
TOURE	Ibrahim A		Urban Commune of Tombouctou	SG/Urban Commune of Tombouctou
GOMNI	Hamadân AG	Kidal	Kidal	DG/ADR Kidal
INTAMMON	TONJANI AG		Circle Kidal	SG/Kidal Circle Council
WAERZAGANE	ESSSENE AG		Urban Commune of Kidal	SG/Urban Commune of Kidal
		Ménaka	Ménaka	DG/ADR Ménaka
ASSAD	AG		Ménaka Circle Council	SG/Ménaka Circle Council
MOHAMED	ISALEK		Urban Commune of Ménaka	SG/Urban Commune of Ménaka
NAJIM	Abdi Ould	Taoudéni	Taoudéni	Member of Interim college

About your Region and Circle/Commune

1-1. I Indicate the profile of your region/circle by filling in the table below.

Regions		Approximate Population of the region/circle/commune	Number of Assembly/Council/ Commune members	Number of staffs in your ADR/Offices	Annual Budget for this year
Gao	DG/ADR Gao	544 120 Hbts	11 (administrative board members)	1 Civil servants 10 Contract Agents	174 000 000FCFA
	SG/Gao Circle Council	249535 Hbts	17 Counsellors	1 Civil servants 3 Contract Agents	-
	SG/Urban Commune of Gao	109063Hbts	33 Elected people	01 Civil servant 10 Contract Agents	-
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou				
	SG/Tombouctou Circle Council	56 4ç3 Hbts	8 Elected people	06 Civil servant 02 Contract Agents	-
	SG/Urban Commune of Tombouctou	70 999 Hbts	29 Elected people	7 Civil servant 31 Contract Agents	1 696 440 611 FCFA
Kidal	DG/ADR Kidal	258000Hbts		1 Civil servant 9 Contract Agents	194000000 FCFA
	SG/Kidal Circle Council	47 000 Hbts	6 Elected people	3 Civil servant 2 Contract Agents	-
	SG/Urban Commune of Kidal	24 000 Hbts	23 Elected people	3 Civil servant 37 Contract Agents	-
Ménaka	DG/ADR Ménaka				
	SG/Ménaka Circle Council	65000Hbts	8 Elected people	1 Civil servants 3 Contract Agents	-
	SG/Urban Commune of Ménaka	45 000 Hbts	6 Elected people	1 Civil servant 6 Contract Agents	1 51 780 950FCFA
Taoudéni	Interim College	134000Hbts			

1-2. What is included in the resources of your ADR/circle council board/Commune? please give the approximate percentages of resource from the following sources:

Regions		Financial resources from the State	Own resources such as taxes	Support from development partners	Other sources
Gao	DG/ADR Gao	100%	0%	0%	-
	SG/Gao Circle Council	5%	1%	6%	-%
	SG/Urban Commune of Gao	100%			
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou				
	SG/Tombouctou Circle Council	5%	5%	-%	-%
	SG/Urban Commune of Tombouctou	67%	54%	67%	-
Kidal	DG/ADR Kidal	100%	0%	0%	0%
	SG/Kidal Circle Council	5%	0%	5%	0%
	SG/Urban Commune of Kidal	3%	5%	0%	0%
Ménaka	DG/ADR Ménaka				
	SG/Ménaka Circle Council	5%	5%	5%	0%
	SG/Urban Commune of Ménaka	5%	5%	6%	0%
Taoudéni	Interim College				

1-3 What is included in the resources of your ADR/circle council board/Commune? please give the approximate percentages of resource from the following sources:

Regions		Les Différents Domaines														
		Education	Health	Water supply	Social Development	Social Protection and Social economy	Sanitation	Trade	Promotion of women, children and family	Livestock and fishing	Crafts industry	Tourism	Youth	Culture	Issuing civil status documents	Other services (specify)
Gao	DG/ADR Gao								✓							
	SG/Gao Circle Council					✓	•		✓							
	SG/Urban Commune of Gao		•	•				•	•	•			•	•		
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	•	•	•	•	•	•	•	•	•		•	•	•	•	
	SG/Tombouctou Circle Council					✓			✓	•						
	SG/Urban Commune of Tombouctou								✓							
Kidal	DG/ADR Kidal	•	•	•	•	•	•		•	•		•				
	SG/Kidal Circle Council					✓		•	✓	•						•
	SG/Urban Commune of Kidal						•					•	•	•	•	
Ménaka	DG/ADR Ménaka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	SG/Ménaka Circle Council					✓			✓							
	SG/Urban Commune of Ménaka					✓	•	•	✓	•		•			•	•
Taoudéni	Interim College	•		•	•	•	•		•							

2.State transferred Services: (Education, health care, sanitation, industrial and animal production, nature preservation, women, child and family promotion, fishing and rural engineering.)

2-1. Explain the responsibilities of ADR/Council board/Commune and the current activities of your office under the framework of the transferred competences.

Regions		Education		Health	
		Current Activities	Current Activities	Current Activities	Current Activities
Gao	DG/ADR Gao	Helping, or assisting local communities in project management and resource mobilization.	Capacity building workshop on local resources mobilization for the communities in the region; Support for the preparation of the interim authority's 2018 primitive budget ; Supporting the implementation of CPER projects	Helping, or assisting local communities in project management and resource mobilization.	Capacity building workshop on local resources mobilization for the communities in the region; Support for the preparation of the interim authority's 2018 primitive budget ; Supporting the implementation of CPER projects
	SG/Gao Circle Council	Establishment, Management of secondary schools	Construction of classrooms	Establishment and management of referral health centers	Rehabilitation of referral health centers
	SG/Urban Commune of Gao	Fields within the competences of the urban commune of GAO should be transferred to CTs as per decentralized education mode	Construction and fitting out of classrooms, project for the renewal of the CFS	Fields within the competences of the Commune	Improvement of health services for the benefit of the population
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	Establishment, Management of secondary schools	Management of the Tombouctou High school	CSREF	-
	SG/Tombouctou Circle Council				
	SG/Urban Commune of Tombouctou	-Participating in designing process, implementation and monitoring of the communal development plan and program; -Follow up the dossiers relating to the management of preschool education, literacy and	- The policy for the establishment and management of collective facilities, namely in the following fields: preschool education and alphabetization : The first stage of basic education:	- Preparing and following up immunization campaigns ; - Facilitating and following up the public hygiene and cleanliness Committee; - Participating in the management of socio-professional centers - Ensuring the dispatch of socio-sanitary personnel;	Les dispensaires, maternités, hygiène publiques, l'assainissement et des centres de santé communautaire

		basic education; -Taking stock of the status of the personnel's infrastructures; -Ensuring compliance with the commitments taken by the commune;		Participating in the design, implementation and monitoring of primary health facilities and private clinics development policies ;	
Kidal	DG/ADR Kidal				
	SG/Kidal Circle Council	Management of the Kidal High school	-	Management of the CSREF	-
	SG/Urban Commune of Kidal	Staffs Management, Establishment of infrastructures, Staffs training	-	Staffs management and establishment of health facilities, lack of skilled personnel	-
Ménaka	DG/ADR Ménaka				
	SG/Ménaka Circle Council	Establishment and management of secondary schools		Establishment and management of referral health centers	
	SG/Urban Commune of Ménaka	-	-	-	-
Taoudéni	Interim College	NIL report	NIL report	Presence of the Regional Director of Health	Outreach immunization team Campaign

Regions		Water Supply	
		Responsibilities	Current Activities
Gao	DG/ADR Gao	Helping, or assisting local communities in project management and resource mobilization.	Capacity building workshop on local resources mobilization for the communities in the region; Support for the preparation of the interim authority's 2018 primitive budget ; Supporting the implementation of CPER projects
	SG/Gao Circle Council	Consulting, Technical support	Consulting, Technical support
	SG/Urban Commune of Gao	Field of competence to be transferred under the commune	Construction of small-scale water supply systems in the periphery of the city Rehabilitation of the wells used for market gardening
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	Supports	-
	SG/Tombouctou		

	Circle Council		
	SG/Urban Commune of Tombouctou	<ul style="list-style-type: none"> - Preparation of the communal rural and urban water supply development plan; - Construction and fitting out of the infrastructures ; - Operation of drinking water supply facilities; - Supervision and monitoring of the organizations authorized for the management of the drinking water supply facilities; Recruitment of operators to operate the drinking water supply facilities. 	
Kidal	DG/ADR Kidal		
	SG/Kidal Circle Council	Supporting the communes for water supply.	-
	SG/Urban Commune of Kidal	Establishment of watering points because of water shortage in the commune	-
Ménaka	DG/ADR Ménaka		
	SG/Ménaka Circle Council	Advisory support for the communes	
	SG/Urban Commune of Ménaka	-	-
Taoudéni	Interim College	Presence of the Regional Director of Hydraulics	Surveys, identification, rehabilitation of the watering points

2-2. what is the approximate coverage of the competences transferred to your region/circle/commune?

Regions		The Various Fields			
		Secondary Education	Secondary Education	Secondary Education	Water Supply
Gao	DG/ADR Gao	91528 Students s	4523 Students	116 020 Inhbts	162 428 Inhbts
	SG/Gao Circle Council	20%	30%	80%	30%
	SG/Urban Commune of Gao	100%	100%	100%	0%
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou				
	SG/Tombouctou Circle Council	-%	70%	60%	90%

	SG/Urban Commune of Tombouctou	80%	50%	60%	50%
Kidal	DG/ADR Kidal				
	SG/Kidal Circle Council	-	90%	80%	80%
	SG/Urban Commune of Kidal	15%		15%	15%
Ménaka	DG/ADR Ménaka				
	SG/Ménaka Circle Council	20%	30%	80%	30%
	SG/Urban Commune of Ménaka	50%	40%	40%	40%
Taoudéni	Interim College	0%	0%	15%	25%

2-3. what do government officials in your region/circle/<commune in the fields of education, health care and water supply? Please describe the situation (independently from regulations, laws and decrees) .

Regions		The Various Fields		
		Basic Education	Basic Education	Basic Education
Gao	DG/ADR Gao	Facilitate, in places where officials' presence is effective, access to basic social services, for the communities. However, let us note the absence or shortcoming number of government officials in many areas, which makes it difficult to access education, health care and water supply services.	Facilitate, in places where officials' presence is effective, access to basic social services, for the communities. However, let us note the absence or shortcoming number of government officials in many areas, which makes it difficult to access education, health care and water supply services.	Facilitate, in places where officials' presence is effective, access to basic social services, for the communities. However, let us note the absence or shortcoming number of government officials in many areas, which makes it difficult to access education, health care and water supply services.
	SG/Gao Circle Council	Consultancy for the collectivities	Consultancy for the collectivities	Consultancy for the collectivities
	SG/Urban Commune of Gao	Consultancy for the collectivities		
Tombouc	DG/ADR Tombouctou			

tu	SG/Tombouctou Circle Council	Support for the collectivities	Support for the collectivities	Support for the collectivities
	SG/Urban Commune of Tombouctou	Administrative and educational management of schools, Advisory Support; Technical Assistance.	Administrative and educational management of schools	Administrative and educational management of schools
Kidal	DG/ADR Kidal	Some support is provided even not covering the whole region	Some support is provided even not covering the whole region	Some support is provided even not covering the whole region
	SG/Kidal Circle Council	Les fonctionnaires appuient malgré les problèmes toutes les collectivités	Les fonctionnaires appuient malgré les problèmes toutes les collectivités	Les fonctionnaires appuient malgré les problèmes toutes les collectivités
	SG/Urban Commune of Kidal	The Government bodies provide Technical Support	The Government bodies provide Technical Support	The Government bodies provide Technical Support
Ménaka	DG/ADR Ménaka			
	SG/Ménaka Circle Council	Consultancy for the collectivities	Consultancy for the collectivities	Consultancy for the collectivities
	SG/Urban Commune of Ménaka	Facilitate, in places where officials' presence is effective, access to basic social services, for the communities. However, let us note the absence or shortcoming number of government officials in many areas, which makes it difficult to access education, health care and water supply services.	Facilitate, in places where officials' presence is effective, access to basic social services, for the communities. However, let us note the absence or shortcoming number of government officials in many areas, which makes it difficult to access education, health care and water supply services.	Facilitate, in places where officials' presence is effective, access to basic social services, for the communities. However, let us note the absence or shortcoming number of government officials in many areas, which makes it difficult to access education, health care and water supply services.
Taoudéni	Interim College		The agents started getting in touch with the target populations	The agents started getting in touch with the populations

2.4 Do you get any support from the government officials under the transferred competences?

Regions		Regions		
		Basic Education	Health Care	Water Supply
Gao	DG/ADR Gao	Yes, we do get technical support	Yes, we do get technical support	Yes, we do get technical support
	SG/Gao Circle Council	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support Yes, we do get other types of support.	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support	Yes, we do get technical support
	SG/Urban Commune of Gao	Yes, we do get support	Yes, we do get support	Yes, we do get support
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou			
	SG/Tombouctou Circle Council	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support	Yes, we do get technical support Yes, we do get other types of support.
	SG/Urban Commune of Tombouctou	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support Yes, we do get other types of support. (the ADARS funds-training for the teachers and school management committees /CGS)	Yes, we do get technical support Yes, we do get other types of support. (Sickness and malnutrition funds; for buying kerozen)	Yes, we do get technical support
Kidal	DG/ADR Kidal	No, we do not get any support	No, we do not get any support	No, we do not get any support
	SG/Kidal Circle Council	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support.	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support.	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support
	SG/Urban Commune of Kidal	Yes, we do get financial support	Yes, we do get financial support	No, we do not get any support
Ménaka	DG/ADR Ménaka	-	-	-
	SG/Ménaka Circle Council	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support Yes, we do get other types of support	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support	Yes, we do get technical support
	SG/Urban Commune of	Yes, we do get financial support	Yes, we do get financial support	Yes, we do get technical support

	Ménaka			
Taoudéni	Interim College	No, we do not get any support	Yes, we do get financial support, technical support and other types of support	Yes, we do get financial support, technical support and other types of support

2.5 Does your ADR /Circle Council Board/ Commune have enough financial resources to undertake the transferred competences?

Regions		The Various Fields		
		Basic Education	Health Care	Basic Education
Gao	DG/ADR Gao	NB: ADR do not enough resources for undertaking the transferred competences. In that regard ADR requested technical and financial capacity building.	NB: ADR do not enough resources for undertaking the transferred competences. In that regard ADR requested technical and financial capacity building.	NB: ADR do not enough resources for undertaking the transferred competences. In that regard ADR requested technical and financial capacity building.
	SG/Gao Circle Council	Yes	Yes	Yes
	SG/Urban Commune of Gao	No, we need more (50-100% more than the current budget)	No, we need more (50-100% more than the current budget)	No, we need more (50-100% more than the current budget)
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou			
	SG/Tombouctou Circle Council	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support	Yes, we do get technical support Yes, we do get other types of support.
	SG/Urban Commune of Tombouctou	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support Yes, we do get other types of support. (the ADARS funds-training for the teachers and school management committees /CGS)	Yes, we do get technical support Yes, we do get other types of support. (Sickness and malnutrition funds; for buying kerozen)	Yes, we do get technical support
Kidal	DG/ADR Kidal	No, we do not get any support	No, we do not get any support	No, we do not get any support
	SG/Kidal Circle Council	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support.	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support.	Yes, we do get financial support Yes, we do get technical support
	SG/Urban Commune of Kidal	Yes, we do get financial support	Yes, we do get financial support	No, we do not get any support
Ménaka	DG/ADR Ménaka			

	SG/Ménaka Circle Council	Yes	Yes	Yes
	SG/Urban Commune of Ménaka	Yes	Yes	Yes
Taoudéni	Interim College	No, we do not get any support	Yes, we do get financial support, technical support and other types of support	Yes, we do get financial support, technical support and other types of support

2.6 Does your ADR /Circle Council Board/ Commune have enough financial resources to undertake the transferred competences

Regions		Problems for undertaking the transferred competences
Gao	DG/ADR Gao	Absence of financial services in the Region ; Unavailability of the data related to the resources transferred to the communities ; Non-standardization of the statistical data
	SG/Gao Circle Council	No State Pas de présence de l'Etat
	SG/Urban Commune of Gao	The interpretation of the legal documents often lead to conflicts of competence
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	
	SG/Tombouctou Circle Council	No problem with the State
	SG/Urban Commune of Tombouctou	No major difficulty if not the fact that the transferred competences are not well known nor defined in its outline and the prevalence of conflict of competences.
Kidal	DG/ADR Kidal	The unique difficulty is that we are not in a position to exercise in our area of coverage
	SG/Kidal Circle Council	We do not have any problem as regards our collaboration with the representatives of the State
	SG/Urban Commune of Kidal	Shortcoming human resources on top of lack of the requested personnel for undertaking the transferred competences.
Ménaka	DG/ADR Ménaka	
	SG/Ménaka Circle Council	No State presence
	SG/Urban Commune of Ménaka	STATE
Taoudéni	Interim College	The Taoudéni issue is particular for the State did not establish ADR yet same as the local communities, which makes it difficult the implementation of the activities and establishment of the organizations.

2.7 Does your ADR /Circle Council Board/Commune have enough personnel for implementing the transferred competences?

Regions		The Various Fields		
		Basic Education	Basic Education	Basic Education
Gao	DG/ADR Gao	NB : no, the personnel is too limited for undertaking the transferred competences, more personnel and capacity building in that field are needed	NB : no, the personnel is too limited for undertaking the transferred competences, more personnel and capacity building in that field are needed	NB : no, the personnel is too limited for undertaking the transferred competences, more personnel and capacity building in that field are needed
	SG/Gao Circle Council	Yes	Yes	Yes
	SG/Urban Commune of Gao	Yes	Yes	Yes
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou			
	SG/Tombouctou Circle Council	Yes	Yes	Yes
	SG/Urban Commune of Tombouctou	No, we need more (up to 50% more than the current number of personnel)	No, we need more (up to 50% more than the current number of personnel)	No, we need more (up to 50% more than the current number of personnel)
Kidal	DG/ADR Kidal			
	SG/Kidal Circle Council	Yes	Yes	Yes
	SG/Urban Commune of Kidal	No, we need more, (50-100% more than the current number of personnel)	No, we need more, (50-100% more than the current number of personnel)	No, we need more than the double of the current number of personnel)
Ménaka	DG/ADR Ménaka			
	SG/Ménaka Circle Council	Yes	Yes	Yes
	SG/Urban Commune of Ménaka	Yes	Yes	Yes
Taoudéni	Interim College	No, we need more than the double of the current number of personnel)	Yes	Yes

2-8 Please describe the difficulties for implementing the transferred competences, besides of human resources and finance related difficulties, if so ever

Regions		Problems of transferred competences
Gao	DG/ADR Gao	Non-effectiveness of the State transferred resources; Non-mastery by the collectivities of the decentralization laws; Communication deficit
	SG/Gao Circle Council	Nil
	SG/Urban Commune of Gao	The interpretation of the legal documents often lead to conflicts of competence
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	
	SG/Tombouctou Circle Council	No difficulties
	SG/Urban Commune of Tombouctou	In the event of request of dispatch, the collectivities still face some problems relating to the funding to cover the services
Kidal	DG/ADR Kidal	ADR needs others resources besides the State one in order to undertake its mission
	SG/Kidal Circle Council	Nil
	SG/Urban Commune of Kidal	The difficulty for implementing the transferred competences, lack of personnel for implementing the aforementioned competences
Ménaka	DG/ADR Ménaka	-
	SG/Ménaka Circle Council	Nil
	SG/Urban Commune of Ménaka	NIL report
Taoudéni	Interim College	NIL report

3. les besoins de votre ADR / Bureau du conseil de Cercle / Commune

3.1 Quelle compétence pensez-vous que le personnel de votre ADR / Bureau du conseil de Cercle / Commune a plus besoin ? Veuillez cocher les cases appropriées

Regions		Tax Collection	Planning	Administrative Procedures	Project Identification	Involvement of the Citizens	Others (please specify)
Gao	DG/ADR Gao	★	★	★	★	★	Geographic Information System (GIS) monitoring
	SG/Gao Circle Council		★			★	
	SG/Urban Commune of Gao	★	★	★			Project management
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou						
	SG/Tombouctou Circle Council		★			★	
	SG/Urban Commune of Tombouctou	★	★	★		★	
Kidal	DG/ADR Kidal			★			
	SG/Kidal Circle Council		★			★	
	SG/Urban Commune of Kidal	★	★	★		★	
Ménaka	DG/ADR Ménaka						
	SG/Ménaka Circle Council		★			★	
	SG/Urban Commune of Ménaka		★			★	
Taoudéni	Interim College						

3-2 What competences do you think the elected people in your region/circle/commune mostly need? Veuillez cocher les cases de votre choix

Regions		Administration of the commune in general	Tax Collection	Planning	Project Identification	Involvement of the citizens	Others (please specify)
Gao	DG/ADR Gao	★	★	★	★	★	Public procurements and local development, Prevention and management of the conflicts, Project management
	SG/Gao Circle Council			★	★		
	SG/Urban Commune of Gao	★	★	★			Project management
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou						
	SG/Tombouctou Circle Council	★		★		★	
	SG/Urban Commune of Tombouctou	★	★	★		★	
Kidal	DG/ADR Kidal	★	★		★		
	SG/Kidal Circle Council			★		★	
	SG/Urban Commune of Kidal	★	★	★	★		
Ménaka	DG/ADR Ménaka						
	SG/Ménaka Circle Council			★	★		
	SG/Urban Commune of Ménaka			★	★		
Taoudéni	Interim College						

3.3. Please give in the table below the information and your opinions on the training sessions you received in relation to your job.

Regions		Thème de la formation	Fournisseur	L'utilité de la formation pour votre travail
Gao	DG/ADR Gao	<ol style="list-style-type: none"> 1. Training on gender, planning and gender sensitive budgeting (PBSG) 2. Participation in the workshop on advocacy and networking SNGP 3. Training for interim authorities and stakeholders on financial management and public procurement procedures 4. Training on food and nutritional security in Gao region Training on the employment and vocational training problematic in the regions of Gao, Kidal, Ménaka	<ol style="list-style-type: none"> 1. WILDAF/SNGP 2. SNGP 3. DDRG 4. DDRG DREFP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Very useful 2. Very useful 3. Very useful 4. Very useful Very useful
	SG/Gao Circle Council	Training on the new budgetary nomenclature Computer Procurement procedure	ETAT PACR-T CFCT	Very useful Very useful Very useful
	SG/Urban Commune of Gao	Administrative reporting Archiving Staff management	MINUSMA GIZ Drawing right ANICT	Very useful Very useful
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou			
	SG/Tombouctou Circle Council	Financial Management Preparation and implementation of Projects Training Workshop of Civil registration PNEC	CFCT ETAT PACT/GIZ	Very useful Very useful Very useful
	SG/Urban Commune of Tombouctou	<ol style="list-style-type: none"> 1. Training on administrative reporting and archiving in 2002 and 2005 at Gourma-Rharous and Tombouctou. 2. Training on budget preparation and implementation, and communal accounting in 2002 and 2003 at Tombouctou. 3. Training on the Budgetary Nomenclature and Accounting for the Territorial Communities from 04 to 06/08/2003 in Tombouctou. 4. Computer training on Word, Excel and PowerPoints in Tombouctou 5. Training on procurement procedures and public contracts implementation for the territorial collectivities in 2002, 2005, 2006, 2007, 2008, and 2016. 6. Training workshop on Civil Registration (PNEC) from 8 to 09/11/2006 in Tombouctou. 7. Training on Administrative reporting, archiving and Management in 2016 and 2017 at Mopti and Tombouctou. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. PACR-T 2. STATE 3. STATE 4. Commune/PACUM 5. PACR-T 6. PACT/GIZ 7. CFCT 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Very useful 2. Very useful 3. Very useful 4. Very useful 5. Very useful 6. Useful 7. Very useful
Kidal	DG/ADR Kidal	Training on leadership and management Management of the Human Resources Training on leadership management and communication	Delta C Delta C Delta C	Very useful Very useful Very useful

		Prioritization and ownership of ODD		
	SG/Kidal Circle Council	Financial Management General Administration Public Finances	CFCT CFCT CFCT	Very useful Very useful Very useful
	SG/Urban Commune of Kidal	Training on administration Training on resource management Training on procurements	CFCT CFCT CFCT	Very useful Very useful Very useful
Ménaka	DG/ADR Ménaka			
	SG/Ménaka Circle Council	Training on the new budget nomenclature Computer Procurement Procedures	State PARCT CFCT	Very useful Very useful Very useful
	SG/Urban Commune of Ménaka			
Taoudéni	Interim College	Administrative management WASH (EHA) Access to water is a basic right		Very useful Very useful Very useful

3.4. If your region/circle council board/commune is faced to problems related to the infrastructure and equipment necessary for providing the transferred competences please describe the problem in the table below

Regions		Problems of transferred competences
Gao	DG/ADR Gao	<ul style="list-style-type: none"> - Rural roads and tracks - Construction and fitting out of CSCOMs - Construction and rehabilitation of schools - Construction and rehabilitation of watering points Means for reference-evacuation
	SG/Gao Circle Council	-
	SG/Urban Commune of Gao	<ul style="list-style-type: none"> - Shortcoming number of classrooms and school furniture resulting plethora in classrooms - Shortcoming number of vehicles for carrying solid and liquid wastes as well as small sanitation equipment - Shortcoming number of transit dumps for solid wastes Shortcoming number of sanitation equipment
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	
	SG/Tombouctou Circle Council	Limited financial resources, furniture, lack of resources for a regular payment of the salaries
	SG/Urban Commune of Tombouctou	Education: strong need for continuously providing the schools with school equipment and furniture, construction and rehabilitation of new classrooms. Health care: providing health centers with health materials and equipment; construction of CSCOM Water supply: Multiplication of watering points ; water supply network extension
Kidal	DG/ADR Kidal	
	SG/Kidal Circle Council	<ul style="list-style-type: none"> - Lack of office furniture for Kidal Circle Council - Irregular payment of the Circle Council's officials' salaries Lack of upgrading for the elected people and the agents
	SG/Urban Commune of Kidal	Lack of necessary infrastructures and equipment
Ménaka	DG/ADR Ménaka	
	SG/Ménaka Circle Council	
	SG/Urban Commune of Ménaka	-
Taoudéni	Interim College	The Taoudéni region is newly established and did not face so far such kind of problems but the region is faced to acute water problem

4 Others

4.1 Please indicate in the table below any other difficulties faced by your ADR/Circle Council Board/ Commune

Regions		Other difficulties
Gao	DG/ADR Gao	<ul style="list-style-type: none"> - Strengthening the capacities of the personnel of ADR-G - Residual Insecurity Lack of mobile logistics
	SG/Gao Circle Council	Non-return to the State
	SG/Urban Commune of Gao	<ul style="list-style-type: none"> - Lack of skilled personnel and executives - Fiscal incivility - Absence of Government financial services Lack of training for elected people on the basic notions of administrative and financial management
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	
	SG/Tombouctou Circle Council	State resumption in the territory
	SG/Urban Commune of Tombouctou	-
Kidal	DG/ADR Kidal	<ul style="list-style-type: none"> - Non-effectiveness of administration's resumption in Kidal - Scattering of the collectivities Lack of sufficient budget for covering the needs
	SG/Kidal Circle Council	The only other difficulty is the State resumption in Kidal region
	SG/Urban Commune of Kidal	No other difficulty for the moment
Ménaka	DG/ADR Ménaka	State resumption in the territory
	SG/Ménaka Circle Council	-
	SG/Urban Commune of Ménaka	-
Taoudéni	Interim College	Complete absence of basic infrastructures such as watering points, health centers and schools.

【職業訓練】

訪問先	国立産業商業総務中央学校 (Ecole Centrale pour l'Industrie, le Commerce et l'Administration (ECICA))
聞き取り相手	- Mr. Brahima TIMBOLIBA 校長 (Directeur) - Mr. Mamadou SANGARE 教頭 (Chef du entraîneur)
聞き取り者、同行者	荒木、Dabo (ローカルコンサルタント)、Sylla (通訳)
聞き取り日時	2017年8月11日 9時00分-10時00分
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> ECICAは1969年設立の、教育省が管轄するマリ最大の公立職業訓練校で、2016年の在籍生徒数は3213人、教員は223人(非常勤含む)。同年の入学者は、BT1(中卒後2年間のコース)714人、BT2(同4年間のコース)209人の計923人。 予算については、政府の管轄事項であるため、ECICAでは正確には把握していないが、生徒や教員の増加とともに予算も増加傾向にある。 17の専攻があり、技能系のコースに加え、経営管理系のコースもある。 教員は、常勤(公務員)のほか、民間から非常勤講師を起用している。主に実習を担当する指導員、ディプロマを持っている上級指導員のテクニシャン、その上のエンジニア(大卒以上)、そしてENETP(技術教育の指導者を育成する師範学校)や海外で学位を取得したようなハイレベル人材に大別される。ただし、政府の資金難でECICAなどでの採用枠が少ないため、ENETPの卒業生の大部分は民間企業で働いている。 カリキュラムは基本的に政府が決定するため、ECICAの判断で大きく変えたりできない。1969年の設立以来、大幅な改定が行われていないものも多い。実習機材も同様に導入から30年や40年以上経ち、すでに稼働していないものも古いのものが大半で、産業界の現状やニーズに対応できていない。また、教える内容も理論が中心で実践面が弱く、企業が求めるような具体的かつレベルの高いスキルを身につけさせることができていない。30年ほど前にフランスからの機材供与があったが、それ以降の導入はほとんど進んでいない。 生徒数が多すぎるのがECICAの抱える大きな問題のひとつ。教室に収容しきれないので、授業を分けて実施しなければならなかったり、すべての生徒が企業でのOJTを受けることができなったりする。

訪問先	雇用職業訓練省職業訓練局 (Direction Nationale de la Formation Professionnelle, Ministère de l'Emploi et de la Formation (DNFP))
聞き取り相手	- Ms. Kone Kadidia TOURE 局長 (Directrice) - Mr. Sidiki TOURE 標準化部長 (Chef de Division Normalisation)
聞き取り者、同行者	荒木、Dabo (ローカルコンサルタント)、Sylla (通訳)
聞き取り日時	2017年8月11日 15時00分-16時00分
	<ul style="list-style-type: none"> 雇用職業訓練省は、2002年に教育省から独立して発足した。教育省職業教育局(DNETP)とは異なり、主に学校で正式な教育を受ける機会のなかった人への職業訓練を担当する。DNFPはバマコ本局の56人のスタッフのほか、各州に事務所を有する。 北部での紛争が激化した2012年以降、ドナーの支援は大きく減っているが、現在はカナダ、ルクセンブルク、フランス、スイスなどがプロジェクトを実施しているほか、チュニジア、モロッコ、アルジェリアなどの国が奨学金を出している。なお、DNFPの予算は増加傾向にある。

- それぞれの職業訓練校は DNETP、DFFP のどちらかの管轄下にある場合と、その両方と関係がある場合がある。
- DNFP が管轄するようなインフォーマルの職業訓練の課題は、訓練機材を適切に扱うためのトレーナーの質がまず挙げられる。ドナーが機材を供与するものの、トレーナーがその扱い方を知らないため、十分に活用できていない。また、ECICA などから講師が来る場合があるが、ECICA にある機材は古く、新しい機材での指導経験がないため、効果的な指導ができない。そのためにはトレーナーが指導の質を高められるような研修の機会や奨学金が必要だ。
- DNFP の標準化部は、職業訓練校の間のカリキュラムや指導方法のばらつきを平準化する役割を果たしている。

訪問先	国連プロジェクト・サービス機関 (UNOPS) セネガル事業ハブ・マリ (AFR-SNOH MALI)
聞き取り相手	- 川口 尚子 プロジェクトリーダー (Chef du Projet)
聞き取り者、同行者	荒木
聞き取り日時	2017 年 8 月 14 日 15 時 00 分-16 時 00 分
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> • UNOPS ではマリ中部モプチで職業訓練校の支援に向けた準備を進めている。現在のところ、公立の職業訓練校 1 校に対して、施設の改修や機材のリハビリを行う予定。 • 自動車整備、機械工学、金属加工、建築などの学科があり、それぞれに学位取得のためのものと、手に職をつけるための実践的な訓練コースの 2 つが提供されている。中学校卒業前後の 13 歳から 17 歳くらいの生徒が入学してくる。 • 技能としてもっともニーズ高いのは IT で、それを生かした秘書の仕事などに人気がある。また、ニジェール川に面した交通の要衝ということもあって、船舶エンジンの整備もニーズがある。縫製などアパレル関係で働く者も多いが、職場内の OJT によって技能を習得することが通常で、学校で学んだりすることはあまりない。 • 長期的視点でトレーナーを育成しても他の産業に転職してしまうことが多く、人材の定着が課題。教えることの喜びを実感させる必要があると考えている。 • 建築を例にとると、ある程度の規模の職場では、大卒以上のエンジニアのチーム長を筆頭に、職業訓練校などで 4 年程度学んだテクニシャンレベルの人材、2 年程度のコースを修了した者、そしてそれ以外の、学歴のない者というように、厳然たるヒエラルキーが存在する。この間の壁を越えて出世することは難しい。つまり、下っ端はいつまでも下っ端である。

訪問先	マリ若年層雇用プロジェクト (Projet pour l'Employabilité des Jeunes au Mali (PEJM))
聞き取り相手	- Mr. Lamine DAISSANA コーディネーター (Coordonnateur National)
聞き取り者、同行者	荒木、Dabo (ローカルコンサルタント)、Sylla (通訳)
聞き取り日時	2017 年 8 月 21 日 11 時 15 分-12 時 00 分
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> • PEJM はカナダ政府による若年層の雇用促進のためのプロジェクトで、2015 年に開始し (実質的なスタートは 2016 年)、2021 年までの予定で実施されている。プロジェクト予算は約 800 万カナダドル (7 億円) で、運営は ÉducationInternationale (カナダ・ケベック州の学校連合による NGO) が担当している。カナダ人コンサルタント 3 人 (年 2 回程度来マリ) とマリ人スタッフ 5 人のほか、

15人程度の専門家が短期間、カナダから来る。

- 職業訓練を通じて貧困削減と雇用創出を目指すもので、産業界のニーズに合致した訓練プログラムの開発、教員やマネジメントの能力強化、訓練機器の拡充などが主な活動。パイロット校はバマコ3校、バマコ近郊のクリコロ (Koulikoro) 1校、マリ西部のカイ (Kayes) 1校、南部のシカソ (Sikasso) 1校の計6校で、この数は今後増える可能性がある。女性の職業訓練にフォーカスした学校もパイロットの対象に含まれている。
- プロジェクトでターゲットとしている産業や技能は特にないが、自動車機械、金属加工、農産品加工などに高いニーズがあると考えている。

訪問先	技術・職業教育師範学校 (Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel (ENETP))
聞き取り相手	- Mr. Dogo Moussa KONE 学長代理 (Directeur par intérim) - Mr. Mamadou TOUNGARA 学科長 - Mr. Yaya KOLOMA 教授 - Mr. Aboudramane COULIBALY 学科長 - Mr. Daou YACOUBA 学科長
聞き取り者、同行者	荒木、Dabo (ローカルコンサルタント)、Sylla (通訳)
聞き取り日時	2017年8月22日 15時00分-17時00分
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> • ENETP は技術・職業教育の教員や研究者育成のための高等教育機関で、バカロレア (中等教育を修了した18歳) 取得者に対して5年間の教育を行い、修士号に相当する学位が授与される。 • 1985年に国立工学校 (Ecole Nationale Ingénierie (ENI)) の一学科として設立され、2010年に • ENETPとして独立。バマコ南部カバラ (Kabala) コミューンの大学総合研究センター (Centre National des Œuvres Universitaires (CENOU)) に隣接し、中国の支援 (総額790億FCFA) で建設されたバマコ大学の新キャンパス内に移転した。 • 学生数は3000人弱で、2017年の入学者は760人、2018年は400人程度を予定している。常勤のスタッフは22人で、110人の教官の大半は非常勤である。学科は、① 土木 (電力、建設、公共事業)、② 経営管理・会計、③ 機械・エネルギー、④ 鉱業、⑤ 電気工学、⑥ 教授法、などがある。1クラスは50人。 • 教員の7割は研究者で、海外留学経験 (フランスや北アフリカ諸国など) や博士号を有している。3割は民間出身の専門家。卒業生の大半がECICAをはじめとした学校の教員や、研究者になるが、民間企業へ就職する者も多い。 • 11のワークショップと2つのITルームを備え、中国の支援で訓練機器が導入され、その使用法を教えるための人間が中国から派遣されている。中国に留学した教員もいる。 • 中国以外の外国からの支援は今のところない。 • ニーズの高い技能としては、建設、水利土木、鉱業、農業技術など。資源開発などでのプロジェクトマネジメントや環境影響評価の知識もニーズがある。

訪問先	ミサブグー職業訓練センター (Centre de Formation Professionnelle de Missabougou (CFPM))
聞き取り相手	- Ms. Diahara Drahamane TOURE 代表 (Directrice) - Mr. Moussa BELEM 作業部門長 (Chef de travaux)

聞き取り者、同行者	荒木、Dabo（ローカルコンサルタント）、Sylla（通訳）
聞き取り日時	2017年8月24日 15時15分-16時40分
聞き取り結果	
<ul style="list-style-type: none"> CFPMはバマコ市内のミサブグー（Missabougou）コミュニティにある、若者の雇用支援のための公立職業訓練センターで、2006年にルクセンブルクの支援で建設された。 生徒数は約350人で、主に学校で学ぶ機会が十分になかった若者が技術を身につけるために来ている。6か月から13か月の全日制で、授業料は無料。約25人いる教員はみな常勤で、BT2（4年間の中等職業教育修了（注：大卒の手前くらい））は持っているが、それほど深い専門性があるわけではない。16の学科があり、電気機器（冷蔵庫やエアコンの修理など）、自動車機械、建設、服飾デザインなどの人気が高い。 カナダが実施している若年層の雇用促進のためのプロジェクトPEJMのパイロット校のひとつで、2016年から2021年までの予定で自動車機械、農産品加工の2つの支援を受けている。また、同じくカナダからはFASAM（Formation Agricole pour la Sécurité Alimentaire au Mali）という食料安全保障のための農業指導プロジェクト（2015～）で鶏の生産性向上に取り組んでいる。UNDPの支援で、地域の若者90人にCFPMで学ぶ機会を提供しているほか、世銀の若者の技能・雇用開発プロジェクト（Projet Développement des Compétences et Emploi des Jeans（PROCEJ））からはマイクロバスを供与された。 手っ取り早く稼げて、自分で起業することが簡単な分野は生徒の人気が高いが、発展性がなく、技能や収入を大きく伸ばすことは難しいため、企業では働いて経験を多く積んでほしいと思っている。学校には古い機材しかないので、企業で最新の技術を学んでほしい。企業から、優秀な学生を紹介してほしいという相談もときどき来る。試用期間を経て採用に至った会社の中には、EmbalMali（麻袋や段ボールの製造）やEtrob（建設会社）などの規模の大きな企業も含まれる。 課題は、収容能力の不足がまず挙げられる。入学希望者は基本的にすべて受け入れており、1クラス12人が理想であるところ、実際は30人くらいになっている。教育を受けておらず、フランス語が話せない生徒もおり、フランス語ができる生徒とクラスを分ける必要があることも教室不足に拍車をかけている。また、訓練機器の不足や老朽化、教員の能力向上、卒業生の就職も大きな課題だ。その他、地方から来る学生の宿舎がないことや、作業場の小ささも問題である。 	

訪問先	雇用・訓練研究所 (Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF))
聞き取り相手	<ul style="list-style-type: none"> - Mr. Boubacar DIALLO 所長 (Directeur Général) - Ms. Aoua Sorey DEMBELE 副所長 (Directeur Général Adjoint) - Ms. Fohayala A. MAIGA 総務人事部 (Responsable Admin. et RH) - Mr. Bandiougou KEITA コミュニケーション・文書部長 (Chef de Département Communication et Documentation)
聞き取り者、同行者	荒木、Dabo（ローカルコンサルタント）、Sylla（通訳）
聞き取り日時	2017年8月29日 15時10分-16時15分
聞き取り結果	
<ul style="list-style-type: none"> ONEFは雇用職業訓練省傘下の調査機関で、2013年設立、2015年に活動を開始した。職員数は23人で、うち13人は統計や経済などの専門家。 マリではこれまで、職業訓練とその後の雇用を関連付けた情報がほとんど整備されていなかった。1995年に調査が実施された後は、資金難で中断していたが、2010年代に入って世銀の支援で再び 	

調査ができるようになった。2020年までの予定で、2年ごとに調査を実施している。チュニジア人の専門家による技術支援も受けている。

- 2017年末に完了予定の最新の調査では、200くらいの企業に対して、学校の卒業生の経験や技能に対する満足度を調べている。この調査を通じてニーズの高いスキルがある程度わかってくるのではないか。この他にも、ルクセンブルクがセグーでの雇用の実情を、フランスが800人の卒業生の追跡調査をONEFに依頼して実施している。
- 技術系よりも、アドミや会計などのほうが勉強しやすいので人気が高いが、競争は激しく、仕事を見つけるのは簡単ではない。技術を学んだテクニシャンのほうが仕事は見つけやすい。建設、公共工事、配管・水道工事などのニーズが高い。
- 雇用の地域間格差はそれほど大きくない。むしろそれよりも学歴間格差のほうが大きい。ECICAの卒業生のような比較的学歴の高い者よりも、より実践的な技能を身につけた、学歴のない者のほうが仕事を見つかりやすいという現象が起きている。

訪問先	CFP/SK (Centre de Formation Professionnel Soumaoro Kanté) (バマコの公立職業訓練校)
聞き取り相手	- Mr. Saibou TOGOLA 電気機械教員 - Mr. Moussa TOGO 自動車機械教員
聞き取り者、同行者	荒木、Diop (通訳)
聞き取り日時	2017年9月5日 15時00分-15時45分(ダカールでの研修中に実施)
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> • CFP/SKは1946年に設立され、マリで最も長い歴史を持つ職業訓練校である。生徒数は約1300人と比較的大規模だが、近年は民間の職業訓練校の増加で、生徒は減少傾向にある。教員は約200名が在籍し、すべて常勤である。 • 主な学科には自動車機械(エンジン、トランスミッション、電気機器)、建築、機械、衛生・配管、金属構造物加工、木材加工、公共工事などの工業系のほか、経営管理系のコースがあり、全部で32のモジュールからなる。 • 実習機器は古く、分析機器などは1960年代に導入されたものも少なくない。新しい機器を導入するよう政府に要望を出しているが、なかなか実現しない。理論中心で、実習機器の古さなどでこうした実践面が弱いことが課題だ。CFPTでの実践中心の研修に大きな刺激を受けている。 • カリキュラムは四半期に一度、委員会で細部の微修正などを検討するが、政府の承諾が必要だ。また、大きな改定は自分たちではできない。 • 2001年にカナダによる研修を実施したが、それ以降のドナーからの支援はない。 • 卒業生の就職率は9割程度。自分で就職先を探し、試用期間のあとに採用されることが多い。BT1(テクニシャンのディプロマ2年コース)では2か月程度のトレーニングを受けることが前提となるし、BT2(同4年コース)を修了した者でも、即採用になるとは限らない。 • 半分以上が地方出身者。しかし、彼らの多くは卒業後、地元には戻らずバマコやほかの大きな都市で働く。自動車よりも都市部での求人が多い一般機械でその傾向が顕著。

訪問先	IFP Sévaré (Institut de Formation Professionnelle de Sévaré) (中部モプチ州の公立職業訓練校)
聞き取り相手	- Mr. Amadou SANGARE 金属構造物加工教員 - Mr. Modibo MARIKO 自動車機械教員
聞き取り者、同行者	荒木、Diop (通訳)
聞き取り日時	2017年9月6日 17時00分-18時00分(ダカールでの研修中に実施)
<p>聞き取り結果</p> <ul style="list-style-type: none"> IFP Sévaré は 2005 年に設立された、モプチ州最大かつ唯一の公立職業訓練校。当校開設以前は、小規模な民営の職業訓練校か、一般の高校でしか職業訓練を受ける機会がなかった。 生徒数は 200~300 程度で、常勤の教員が 82 名在籍している。木材加工、レンガ積み、建設、建築(設計)、金属構造物加工、自動車機械、ホテル・ツーリズム、家具(現在休止中)などの学科があり、中でも建設と金属加工の人気の高い。 金属加工は CAP (中等教育レベルの職業教育修了: 中卒後 2 年間) 60 人、BT (テクニシャンのディプロマ取得コース: 中卒後 2~4 年) 60 人の生徒が在籍し、8 人の教員が指導にあたっている。2 つの作業場があるが、自前の溶接機器はなく、他から借りている。溶接の訓練・指導を充実させられれば、産業界のニーズにより応えられると思う。 自動車機械は CAP のみ 21 人の生徒が在籍し、教員は 5 人。訓練機器はほとんどなく、民間の自動車整備工場に行って使用済みの部品などを使わせてもらっている状況である。 2005 年の設立時、木材加工、金属構造物加工、建設の 3 学科にカナダから機材が供与された。その後、2008 年にカナダへの 5 年間の研修の機会が与えられることになっていたが、実際には各学科から 1 人ずつ、計 5 人がバマコやセゲー、モプチなどの職業訓練校で 8 か月間の研修を受けるにとどまった。その他、スイス NGO の Swisscontact が 2010 年と 2014 年に研修を実施した。 2005 年の開設以来、カリキュラムの改定はホテル・ツーリズム学科で一度行われただけである。カリキュラムは教育省が規定したものを使っているが、これは訓練機材による指導を前提としたもので、資機材が不足している現状では生徒だけでなく、教える側の教員も十分に経験がない。また、教員がテクニシャンとしての経験や学位しか有していないと、同等以上のレベルのコースを指導できるだけの知識やスキルがないという課題がある。また、スキルアップのチャンスも少ない。ENETP のような、技術教育人材を養成する高等教育機関は理論偏重で、実践が弱い。 卒業生の就職状況を追跡するような仕組みはない。政府機関の職を得た者も少数ながらいるが、生徒が企業など就職先の求めるレベルのスキルを身につけているとは言えない状況なので、生徒を紹介してほしいという依頼も来ないし、こちらから推薦することもできない。一応は州中からの優秀な人材が集まっているはずなのだが。 ニーズの高い技能は、建設や自動車整備。自動車整備は実習機材がないので、分解・分析のスキルを身につけることができない。CFPT に来てエンジンのカットモデルを初めて見た。こういう機材があるといいと思う。また、モプチは水資源が豊富ということもあり、給水塔の建設・整備などのニーズもある。 生徒のほとんどは地元出身だが、就職先がなくモプチを離れたり、軍に入隊する者も多い。 CFPT は優秀な教員が揃っているし、マリにはないような訓練機器がたくさんある。国際的な水準にあると思う。また、一方的な知識の注入ではなく、インタラクティブな指導方法も素晴らしい。こうした環境で引き続き学びたい。 	

訪問先	CFP/AA Gao (Centre de Formation Professionnelle et d'Assistance à l'Artisanat de Gao) (北東部ガオ州の公立職業訓練校)
聞き取り相手	- Mr. Abdoul Karim SEYDOU 金属構造物加工教員 - Mr. Aliou MAÏGA 自動車機械教員
聞き取り者、同行者	荒木、Diop (通訳)
聞き取り日時	2017年9月7日 15時45分-16時30分(ダカールでの研修中に実施)
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> CFP/AA Gao は 1989 年に設立されたガオ唯一の公立職業訓練校で、市内には他に小規模な民間訓練校が 7 つある。生徒数は 554 人 (男性 239、女性 315) で、常勤の教員が 42 人。 工業系の学科は金属構造物加工、自動車機械、電気機械の 3 つ。秘書、会計などの管理系の学科のほうが生徒数は多い。2012 年のマリ北部紛争前は電気機械の人気が高かったが、今は自動車機械のほうが人気がある。作業場は 10m×8m の小さなものである。 2012 年に紛争が勃発して反乱勢力が政府系の施設を襲撃し、当校も実習機器が略奪され、工業系コースの運営ができなくなった。今年 (2017 年) に入って政府から機材が供与され始め、国連 PKO による施設の復旧作業とあわせて、ようやく再開の見通しが立った。コースの中断時、ごく一部の生徒は奨学金を得て州外で学ぶ機会があった。教員はその間、何もできず待機状態だった。 フランスの支援で建物が建設されたが、それ以降、ドナーからの支援はない。 カリキュラムは教育省の定めた旧来のものを使い続けており、改定はほとんどなされていない。理論中心で実践が少ないため、CFPT のような実践を多く取り入れた指導方法をマリでも取り入れたい。 卒業生の大半が就職先として公務員を希望するが大変狭き門であり、ほとんどは民間の小さな工場か、自分で仕事を始める。ガオには生徒が行きたがるような大きな企業は存在せず、企業との情報交換などもしていない。生徒の大部分が地元出身だが、雇用がないため 10~15% 程度しかガオに残らない。3 割程度は州外に仕事を求め、残りは職にあぶれたり、学んだことと関係ない仕事をする。 課題は、若者が職を得られるような環境づくりが必要なことで、その一助としての当校の工業系コースの再開は悲願である。インターネット環境もきわめて限定的で、教育のための情報収集もままならない。そして、治安の悪さが最大の懸念材料だ。 CFPT で学べる、ディーゼルエンジンやガス溶接の技術はガオにはなく、学ぶチャンスを長い間待ち望んでいた。ガオに限らず、マリで学べるのはガソリンエンジンやアーク溶接が中心。

訪問先	セネガル日本職業訓練センター戦略的強化プロジェクト (有限会社アイエムジーが実施)
聞き取り相手	- ブルネーバータル・ガントゥムル アナリスト - 末永 純平 アナリスト
聞き取り者、同行者	荒木
聞き取り日時	2017年9月11日 14時45分-15時15分
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> 本プロジェクトは 2017 年から 2020 年までの予定で、CFPT のマネジメント能力強化を支援する。これまで約 30 年にわたる日本による CFPT の支援は技術指導が大部分であったが、CFPT の自立性を高めるために今回、マネジメント面の強化に着手することになった。

- その背景には、CFPT が独立法人化を見据え、独力で事業を拡大する必要があること、日本が推進するアフリカ産業人材育成センターの主要拠点としてセンター・オブ・エクセレンスを目指していることなどが挙げられる。
- (マリの職業訓練校でも同様に支援の内容を技術面の強化からマネジメント面の強化に移行するには30年くらい要するののかという問いに対して)CFPTでもそこまでの期間は必要なかったと思う。もっと早くにマネジメント能力の支援に手をつけてもよかったのではないかな。
- 主な活動は、サービス規程の策定や業務プロセスの標準化などのマネジメント全般の強化。そのために、学校運営、教務、総務、対外連携、5S/カイゼンの5つの委員会を立ち上げた。中小企業のニーズに応えるような人材を持続的に輩出することをプロジェクトの目標として、CFPTの組織改革に臨んでいる。
- これまで、卒業生の就職状況をほとんど把握していなかったが、企業訪問などを通じて民間セクターの技能ニーズを確認することに努めるようになった。2016年には卒業生262人の追跡調査を実施した。本プロジェクトではこの流れを受け継ぎ、対外連携委員会の活動として、企業との関係強化を図っている。CFPTの独立法人化に備えて、収益機会の拡大のためにこうした民間企業のニーズに応じたオーダーメイドの研修にも乗り出す予定である。
- CFPTの強みは、長年の日本の支援を生かした技術面での優位性にある。人材の蓄積も豊富である。本プロジェクトでは技術指導には注力していないが、例外として溶接の専門家が入る予定である。これは、長年CFPTの溶接部門を支えてきた指導員が今年逝去し、後任の人材育成が急務となっているためである。
- 5S/カイゼンについては、まず一部門での機器や資材の管理などの5Sに取り組みはじめたところで、それを他部門へ水平展開する計画である。将来的には5S/カイゼンを教科のひとつとして教えられるようにしていきたい。

訪問先	IFP Diré (Institut de Formation Professionnelle de Diré) (北部トゥンブクトゥ州の公立職業訓練校)
聞き取り相手	- Mr. Mahalmoudou TANDINA 金属構造物加工教員
聞き取り者、同行者	荒木、Diop (通訳)
聞き取り日時	2017年9月11日 15時45分-16時30分
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> • IFPDiréはトゥンブクトゥ州中心都市のひとつであるディレに置かれた州最大の公立職業訓練校で、1992年に設立された。古い建物を流用したためその改装に時間を要し、運用開始は1996年。これ以外に州内には小規模な民間訓練校があるが、いずれも限定的な設備しかない。生徒数は337人。 • 学科は金属構造物加工、レンガ積み、会計、秘書の4つ。1年生の在籍数はそれぞれ18(金属)、16(レンガ)、30(会計)、40(秘書)。 • 金属構造物加工のコースは2007年にカナダから機材を供与されて開始した。専任教員は3人。2012年の内戦で、武装勢力が作業場を一時、占拠されてしまった。プレス機や切削機、曲げ加工機、その他多くの工具などがあったが、建物とともにほぼすべて壊された。別の建物に移動して、一台の溶接機器を使って細々と授業を続けるしかなかった。 • 伴わないとほとんど効果がない。CFPTは資機材が充実しており、作業場もよく管理されていた。 • カリキュラムは毎月、細かい部分を見直す。 • 2007年のカナダからの機材供与以来、ドナーからの支援はない。 • ディレには零細企業しかないので、企業との連携は特にしていない。ただ、個人的にネットワークのある教員はいるほか、就職先の紹介をしたりするような外部の人間を使うこともある。

- 生徒の半数ほどがディレ出身、残りはトゥンブクトゥや州内の農村部など。しかし、卒業後は1割くらいしか州内に残らない。バマコをはじめとした都市部に職を求めたり、ディレにはCAP（履修2年程度の初級コース）しかないため、そのあとBT2（4年のディプロマ）を取りに行ったりする。
- 同州には目立った産業はなく、ニーズの高い技能もあまりない。自動車整備に関しても、非常に小規模な作業場があるだけで、大規模な修理はバマコやモプチなどの都市に持っていく必要がある。
- 課題は治安の回復と訓練機材・資材の不足。溶接などの技術は実践が不足。

訪問先	IFPI Kayes (Institut de Formation Professionnelle Industriel de Kayes) (西部カイ州の公立職業訓練校)
聞き取り相手	- Mr. Seydou CAMARA 金属構造物加工教員 - Mr. Boubacar dit Fatoma SOUMARÉ 電気機械教員 - Mr. Ibrahim KEITA 電気機械教員 - Mr. Lamine DIALLO 自動車機械教員
聞き取り者、同行者	荒木、Diop (通訳)
聞き取り日時	2017年9月12日 16時00分-16時50分
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> • IFPKayesは州内唯一の公立職業訓練校で、カイには私立の小規模な訓練校が多くある中、規模でも州内最大である。生徒数は約900人、うち2年制のCAPが600人、3~4年制のBTに300人程度が在籍する。常勤の教員36人に加え、非常勤講師が10人ほどいる。 • CAPにはレンガ積み、配管、一般機械、金属構造物加工、自動車機械など7学科、BTは一般機械、自動車機械、重機メンテナンス、電気機器の4学科があり、それぞれ27、38のモジュールで構成される。 • 電気機器学科の機材は、切削機4台（うち2つのみ稼働）、ドリル2台、フライス盤など。これらは2002年に欧州から導入した中古品。 • 金属構造物加工学科の機材は、溶接機5台（すべて稼働中）、ドリル2台、プレス機2台、切削機、板金曲げ加工機など。2011年にAFDから供与された。溶接はアーク溶接で、ガス溶接の機器はない。 • 自動車機械学科の機材は、自動車4台、ディーゼルエンジン4機（うち3機は非常に古く、使用していない）、重機、トラックなど。 • 近年、ドナーからの支援はフランスのみ。機材が供与されたものの、それらを扱える専門家がおらず、十分に機能していない。また、バマコやカイで研修を受ける機会やモロッコ人のマリ人の専門家の指導を受けた。これ以外には、何十年も前に、日本やカナダからの機材供与があった。 • IFPKayesではモジュール主体のカリキュラムを採用しており、生徒のスキルに応じて比較的柔軟な教育を提供している。それなりに実践を重視してはいるが、それを実行するための資機材が不足している。なお、マリの職業訓練・技術教育には同じ学科の生徒はすべて同一のカリキュラムを受ける旧来型のシステムと、当校のようなモジュールベースのシステムがある。どちらでも同一の学位が得られるが、前者は原則として成績評価は年一回、後者は半期や四半期など、モジュールごとに評価が行われる。後者のほうがカリキュラム改定などの自由度が高く、こちらを採用する学校が増えつつある。 • 人気のあるスキルは、一般機械や電気機器のメンテナンス。 • 生徒の大部分は州内出身者だが、卒業後、4割程度は州外に出る。卒業生の多くは地元の主要産業の一つである金鉱山で重機のメンテナンスなどに従事する。また、一部の者は政府機関でテクニシャンとして採用される。ある程度の規模の民間企業への就職は狭き門で、大部分はインフォーマルの零細な作業場で働いたり、自営することになる。民間企業への就職は少ないので、企業と情報交換をしたりすることはほとんどない。

- 課題は、実践を中心とした訓練の質の向上、若者に雇用の機会をより与えられるようにすること。
- CFPT での研修は、資機材が充実していることや、指導員の真摯な態度が印象深い。実践中心の研修のスタイルは、マリでも実現させたい。しかし、いろいろと学ぶには研修期間が短すぎる。

訪問先	IFP Konobougou (Institut de Formation Professionnelle de Konobougou) (中部セグー州の公立職業訓練校)
聞き取り相手	- Mr. Dramane KONÉ 金属構造物加工教員 - Mr. Mahamed Ag ZEDA 自動車機械教員
聞き取り者、同行者	荒木、Diop (通訳)
聞き取り日時	2017年9月13日 15時30分-16時20分 (ダカールでの研修中に実施)
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> • IFPKonobougou はセグー州コノブグーの公立職業訓練校で、2014年に設立された。州内には10近くの公立訓練校のほか、民間の小規模な訓練校は多く存在する。生徒数は約200人。教員は常勤、非常勤それぞれ10人。 • 学科は営農、自動車機械、農業機械の3つがあり、生徒数はそれぞれ約100、50、50。3学科のカリキュラム全体で20のモジュールからなる。 • 保有する機材は、切削機、アーク溶接機、自動車エンジン、農機、自動車、電気のこぎりなど。 • 建物はドイツの支援で建設されたが、それ以外にドナーからの協力はない。 • カリキュラムは、学科の全員同じ授業を受け、主に年度末に成績評価を行う旧来型のものと、学期ごとに成績評価を行う選択制のモジュールを併用している。前者は主に最初の四半期、その後は後者のモジュール中心となる。旧来型のカリキュラムは縮小の方向にある。旧来型のシステムが必ずしも基礎科目や共通科目ということではなく、フランス語のモジュールもある。 • 生徒の人気の高いのは一般機械や自動車関連。これは、自分で事業を始めやすいうえに、初期投資もそれほど必要としないことが背景にある。電気機器のメンテナンスも人気がある。 • 学校では、就職先を含む、卒業生のリストを作成している。企業に対して生徒の実習受け入れを求めるレターを書いたり、企業からフィードバックや評価を受けたりするなど、連絡を密にしている。卒業生から電話で相談を受けたりもする。 • 生徒の大部分はセグー州出身だが、卒業後、6割程度は州外に出る。 • 課題は、電力やインターネット、パソコンなどのインフラが不足していること。十分な調査分析もできない。カリキュラムには大きな問題はない。 • CFPTの研修は、設備が充実していることに加え、指導員に何でも聞ける環境を高く評価している。マリではここまで自由な雰囲気はない。また、実践中心の少人数教育や、学校のトップマネジメントが現場の教育に積極的に関与していることも、理論中心で、しかも現場任せのマリの職業訓練とは大きく異なる。こうしたCFPTの運営方針はマリでも大いに参考になる。

訪問先	CETI Ségou (Centre d'Enseignement Technique et Industriel de Ségou) (中部セグー州の公立職業訓練校)
聞き取り相手	- Mr. Sékouba DEMBÉLÉ 金属構造物加工教員 - Mr. Hamadou BAMADIO 電気機械教員
聞き取り者、同行者	荒木、Diop (通訳)
聞き取り日時	2017年9月14日 15時45分-16時45分(ダカールでの研修中に実施)
聞き取り結果	
<ul style="list-style-type: none"> • CETISégou はセグー州最大の職業訓練校で、1992年にフランスの財団が設立し、2017年に公立職業訓練校に移管した。生徒数は661人で、2年制のCAPが120人程度、残りは3年制のBT1、4年制のBT2に属する。教員は常勤が6人、非常勤が47人。今年(2017年)、公立校への転換に際して16人の常勤教員を採用することになっており、その分、非常勤講師を削減する予定。 • CAPには電気機械、建築、レンガ積み、自動車機械、会計、金属構造物加工の6学科が、BTでは建築、電気機械、会計の3学科がそれぞれ提供されている。 • 私立校の時はCAPで生徒1人あたり年間110,000 FCFA程度、BTで130,000 FCFA程度の授業料を取っていたが、公立校となった現在は、授業料は無償である。 • 金属構造物加工の作業場は小さく、2台のアーク溶接機がある程度で、資機材が不足している。電気および一般機械では実習用の自動車2台をはじめ、いくつかの機器があるが、どれも開校時から使っている古いものだ。板金の裁断機やドリルなどもない。 • カリキュラムは学科の全員が同一の教科を学ぶ旧来型のシステムを採用しており、20年以上改定されていない。 • 生徒にもっとも人気があるのは電気機械。 • 卒業生の就業状況に関するデータを取りまとめることを検討しているが、現状では就職した卒業生に関するフィードバックを企業から集める仕組みがない。セグーのIFP (Institut de Formation Professionnelle) ではこのような取り組みを行っていると言っている。 • 生徒の6割がセグー市内、3割がセグー以外の州内、1割が州外出身だ。卒業生はセグー市内で就業する者が最も多い。割合はわからないが、州外に出る者も多い。 • 課題は、資機材の不足、教員の経験不足、教育メソッドの改善、ドナーとの連携促進、中退や職にあぶれた者へのフォローなど。教員は我流で指導している面があるため、CFPTで学んだ指導方法を参考にしたい。その他、職員の宿舎がない、研修の機会がない、専門分野の文献が不足しているといった課題もある。 • CFPTで印象深いのは施設や資機材の充実ぶりだ。数値制御(NC)工作機械はマリではほとんど見ることができないものであるし、溶接も理論でしか知らなかった新しいシステムの実物を見ることができた。首都バマコではこうした技術や機器にまだ多少は触れる機会はあると思うが、地方では皆無である。JICAには特に地方に機材を入れてほしい。また、生徒への指導方法についても学びたい。指導経験の少ない教員には有用である。経験を形式知として文書化しているのも非常に参考になる。 	

訪問先	IFP Bamako (Institut de Formation Professionnelle de Bamako) (バマコの公立職業訓練校)
聞き取り相手	- Mr. Yaya DEMBÉLÉ 電気機械教員
聞き取り者、同行者	荒木、Diop (通訳)
聞き取り日時	2017年9月19日 15時30分-16時40分(ダカールでの研修中に実施)

聞き取り結果

- IFP Bamako は 2010 年に政府により設立され、2015 年に開校した公立職業訓練校である。開校して間もないため、バマコの中での知名度は低い。
- 生徒数は 200 名程度で 18 名の教員が在籍している。そのうち職業訓練分野の専門教員は 7 名であり、残りの 11 名は英語や、体育等の一般教養科目教員である。専門教員は常勤講師であるが一般教養科目教員はほかの学校にも教えに行っており、授業のある日のみ IFP Bamako に出勤する。現在開講しているコースはレンガ工（建物の外壁工事、レンガを使わないものも含まれる）、配管工、自動車機械工の 3 コースである。
- 上記 3 コースに加え新たに革製品加工および食肉加工コースの開講が予定されており開講年月は未定（決まっているかもしれないが、回答者は把握していないとのこと）のもの、講師をモロッコに派遣し技術を学ばせるなど準備が進められている。なお 2 コース開講にあたっては中国の民間企業がプロジェクトをマリ政府から落札している。（開講させるまでのプロジェクトなのか開講後も中国企業が関与するのかは不明）
- 職業訓練分野で学生人気が高い分野は産業界ニーズが高く就職しやすいコンピューターサイエンス、空調整備、電気工等であるが、IFP Bamako では開講していない。
- それぞれのコースの生徒数および教員数は、レンガ工コースは生徒数 24 名・専門教員数 2 名、配管工コースは生徒数 45 名・専門教員数 2 名、自動車機械工コースは生徒数 138 名・専門教員数 3 名となっている。どのコースも CAP（中等教育レベルの職業教育修了：中卒後 2 年間）あるいは BT（テクニシヤンのディプロマ取得コース：中卒後 4 年間）を取得することができ、CAP は 3 年間で 36 教科、BT は 4 年間で 33 教科の単位を取得する必要がある。なお、IFP に入学するためには 9 年間の基礎教育を修了（Diplôme Etude Fundamental:DFP）している必要がある。
- 開校して 2 年しか経っていないため、これまで機材がほとんどない中授業を行っていたが、政府より 3 コース合計 300,000CFA の予算がつき、2017 年の夏季休暇中に機材調達が実施された。配管工および自動車機械工コースの機材はすでに納品されており、レンガ工コースに関しても間もなく納品される予定である。また新たに調達した機材に関する研修を講師たちは受講済みである。
- ドナープロジェクトとして世銀が建物や機材・研修をすべてのコースに対して実施しているが、回答者は詳細を把握していない。
- カナダをモデルとした政府規定のカリキュラムを使用しておりバマコの IFP のみで使用されている現代的なカリキュラムであるが、機材・資材・教師人数不足によりカリキュラム通りに授業を行うことが難しい状況である。カリキュラム通りに授業を実施できる場合は理論 20%、実習 80% であるが、実際にはデモンストレーションのみであったり、説明のみとなり理論 70%、実習 30% 程度となっている。
- カリキュラム通りに授業を実施できていないため、カリキュラムが産業界のニーズに適しているかどうかの判断はしかねるが、企業からは生徒の技術は求めるレベルに達していないと言われている。もしカリキュラムが適正でなく、改訂する必要があるとしても政府のポリシーに基づき指定されているため、職業訓練校の現場レベルで改訂することは難しい。
- とりわけ、人数の多い自動車機械工コースについては 3 人の専門教員で 138 人の生徒を抱えていることや機材・資材不足により実習を行えず整備工場等に頼んでワークショップを行ってもらったり、工場に受入れてもらったりしている。
- 資機材調達に関しては、毎年政府より必要資材チェックリストが配布され希望を出す、学校側で優先順位をつけたり数量を指定することは出来ない。機材に関しては政府から視察が来て調達する機材が決定される。資機材の入札は政府が管理するため、優先順位の低い資機材が配布されたり、質の悪い資材が配布されることが多い。
- 資機材調達予算に関しては教員レベルでは把握しておらず、必要な資材も調達できていない。
- カリキュラム通り実習を行えないことは、CAP 生徒の卒業にも影響しており卒業が延期している。本来第 1 期 CAP 生徒は卒業しているはずであったが 2017 年 9 月時点で卒業できていない。（休暇中に届いた機材を使用して、数か月中に卒業予定ではある。）
- 卒業生がまだ出ていないため、卒業後の進路は不明であるが就職サポートは行われていない。バマ

この職業訓練校の中には企業紹介や企業から声がかかる学校もあるため、IFPBamako でも就職サポートは必要だが、まずは卒業させることが大事なため、手をつけられていない。

- 資機材不足、教員不足に加えて教員の技術レベルも問題がある。研修機会がほとんど無いため、産業界のニーズに応えられるだけの技量を身に付けているとはいえない。CFPT で受講しているような研修の機会は非常に有意義である。

訪問先	IFP San (Institut de Formation Professionnelle de San) (マリ中部に位置するセグー州の公立職業訓練校)
聞き取り相手	- Mr. Bourama SISSOKO 金属構造物加工教員
聞き取り者、同行者	山崎、Diop (通訳)
聞き取り日時	2017年9月20日 15時40分-16時40分 (ダカールでの研修中に実施)
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> • IFP San は政府により設立され、元々職業訓練教員養成校であったが2000年に職業訓練校に変更された。 • 同地域における公立職業訓練校はIFPSanのみで、私立は技術高校が2校と専門学校が3~4校ある。 • 技能系コースと経営系コースの2つがあり、生徒総数は500名ほどである。大多数の生徒が経営系コースに在籍しており、技能系コースの生徒は少ない。(それぞれのコースの人数把握しておらず。) • 先生の人数は経営系コースが60~70名、技能系コースが15名であり、技能系コースには機械専攻と木材産業専攻がある。 • 技能コースはモジュールシステムを採用しており、全てのモジュールに合格するとCAP(中等教育レベルの職業教育終了資格)を得られる。 • 経営系コースはCAPとBT両方を提供している。 • 技能コースの卒業率は平均して42~45%程度となっており、技能コースに関しては卒業後はほぼ全ての学生が就職出来る。就職先は公務員、民間企業である。昨年綿企業であるCompagnie Maliennepour Développementdes Textiles (CMDT)には8人の生徒の紹介依頼を受け、肥料企業にも3~5名の生徒を紹介した。 • 資格取得前に、現場ニーズに応えられるよう企業の現場でインターンシップを行う機会を提供しており、そのまま就職につながることも多い。 • カリキュラムは政府指定のものを使用しており、実践60%、セオリー40%となっている。 • 技術系の先生の人数が不足しており、週18時間以上の残業が常となっているが残業手当が払われていない他、事務員が技術系授業を行うなど生徒への授業の質も問題となっている。 • 最も古い機材は1978年(教員養成校時代)に提供されたものである他、ほとんど全ての機材が古すぎ、摩耗していて産業界のニーズに応えられるレベルではない。また実践材料や部品も足りていない。 • 毎年学校長に機材の要望をあげる仕組みとなっているが、供給はされない。また他校では年1回消耗品(材料や文房具等)の要望チェックリストが配布され政府に提出する仕組みとなっているがIFPSanでは配布されていない。 • 機材不足の中、カリキュラムに指定されている60%の実践を行うことは非常に困難なため、学生をグループ分けし対応している。これが残業過多につながっている。 • 教員への研修機会(マリ国内含む)もほとんどなく、インタビュー回答者は今回が教員生活17年間で初めての研修であった。研修機会不足と機材不足により先生の技術レベルは産業界のニーズに応えられるレベルとはいえない。 • 技術系教員の経歴は、高等教育修了者やECICAやENI(EcoleNationale d'Ingenieurs)、アルジェリアの職業訓練校で学んだもの達である。

訪問先	IFP/MS Koutiala (Institut de Formation Professionnelle de Koutiala) (マリ最南部に位置するシカソ州の公立職業訓練校)
聞き取り相手	- Mr. Samba COULIBALY 金属構造物加工教員 - Mr. Marcel DEMBÉLÉ 自動車機械教員
聞き取り者、同行者	山崎、Diop (通訳)
聞き取り日時	2017年9月21日 15時30分-16時40分(ダカールでの研修中に実施)
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> IFP Koutiala は 1986 年に政府により設立された農業分野と産業分野のための職業訓練校であり、クティアラ唯一の公立職業訓練校である。同地域には他に 5 つの私立職業訓練校がある。 農業コースには 1,500 名の学生と 90 名の教師が在籍し、産業コースには 150 名の学生と 20 名の教師が在籍している。なお教師は全員常勤職員である。 農業コースは BT (4 年間)、産業技術コースは CAP (2 年間) となっている。 産業コースには以下の選考があり、選考 7~9 はジェネラリスト用の選考である。 <ol style="list-style-type: none"> 1. トラクター運転 2. インダストリアルデザイン 3. 自動車機械技術 4. 金属構造物技術 5. TP (Travaux Pratic) *実技中心の産業技術コース 6. 企業マネジメント 7. 数学 8. フランス語 9. 英語 産業コースには 3 つの実技(ワークショップ) : ①金属構造物加工、②自動車機械、③農業機械があり、どの選考の生徒もすべての実技を学ぶこととなっている。 卒業率は CAP で 50%程度であり、機材不足と生徒人数の多さによる学生の理解不足が低卒業率につながっている。なお他校にあるような企業へのインターンシップや現場で学ぶ機会はない。 卒業生の就職率は公務員が 2%ほど、民間企業が 10%程度にとどまっており非常に低い。また CAP 終了時の成績が 6 割以上 (20 点中 12 点) 獲得できている生徒は ECICA に進学でき、毎年わずかではあるが (5%程度、昨年は 6 人) ECICA に進学する生徒もいる。 クティアラはマリ共和国内で木綿の生産が最も多い中核地帯であるため綿企業から学校に卒業生を紹介して欲しいとの依頼がある。(La Compagnie Malienne pour Développement des Textiles (CMDT) や Nigeria Office) カリキュラムは政府規定のものを使用しており、産業界のニーズに応えられるレベルではない。 機材は非常に古く 1988 年に導入されたものが大部分を占めるが、2008 年に SwissContact の支援によりいくつかの機材を手に入れている 他校で配布されている消耗品チェックリストは IFPKoutiala には配布されておらず消耗品や材料は不足している。昨年、国家教育省大臣が視察に訪れたがその後に機材配布といった支援は実施されなかった。 教師への研修は 2~3 年に一度程度実施されているが十分とはいえない。主な教師の経歴は ECICA や IFNA である。

打合せ内容	第 2 回研修実施に向けての要望聞き取り
参加者	ECICA:Mr. Timboliba (校長) CFPT:Mr. Seck (校長)、Mr. Mbodji (教頭) プロジェクト:深井 (総括)、山崎 (職業訓練)、Mr. Alona (コーディネーター) Mr. Diop (通訳)
日時	2017年9月22日 11時00分-11時50分
場所	CFPT 会議室

議事録

深井総括より、本日の会議の趣旨について説明後、ECICA 校長 Timboliba 氏が、事前に参加者達から聞き取った要望を発表した。その後、CFPT 側から要望に対する回答があった。

■Mr.Timboliba (ECICA 校長)

第2回研修のために参加者に意見を求めたところ、時間が足りなかったという意見や今回含まれていなかったが入れて欲しい科目についての意見が上がった。具体的には以下の通り

① 自動車機械

- ・第1回研修に含まれておらず、学びたかったテーマ：油圧、カーエアコン、オートマティックボックス、車両塗装、金属外装（ルーフ等）
- ・時間が足りなかった科目やテーマ：電気制御、HDI（High-Pressure Direct Injection）ポンプ、自動車電気設備とデザイン、ブランチ制御とインジェクター設置
- ・マリの公式プログラムに含まれているものの、今回の研修で取り上げられなかったものもあった。それらは参加者がしっかりと理解していないものもあるため、学びたかった。

② 金属建設（溶接）

- ・提案されたトピックが参加者のレベルに合っておらず簡単であったため、2週間かけてやる予定だったものが実際には1週間で終わってしまった
- ・25%セオリー、65%実践、5%教授法の割合であるが、教授法の比率を10%程度に上げてほしい。教員たちはほとんどが技術者であるため、教え方を学びたい

③ 機械製造

- ・数値制御機器はレベルが高く難しかったため、もっと時間が欲しかった。また実技の時間を増やして欲しかった。ECICA 校長も見学していて、割り当て時間内では終わらないのではと感じた。

④ その他

- ・宿舎や送迎等ロジに関しては快適で不満はない
- ・CFPT の機材や教員レベルにも満足している

■Mr.Seck (CFPT 校長)

① 時間配分について

- ・3週間の研修のため適切な時間配分を行うことが難しい部分も有る。
- ・溶接については時間が足りないと計画時より感じていたが、3週間では今回のプログラムのようにするしかなかった。
- ・自動車機械は通常第三国研修では150h/week としているが今回は120h/week しかなかった。そのため、油圧やその他を入れることはできなかった。しかしながら、次回にはできる限り改善できればと考える
- ・金属建設（溶接）に関しては2つのレベル（CAP&BET）がCFPT内にあり、通常コースがわかれているが、この研修では参加者のレベルが混ざっているため参加者の理解に差が出てしまう。

■Mr. Mbodji (CFPT 教頭)

① セオリーと実技の割合について

- ・セオリーと実技について事前に講師陣と議論した際は、参加者のレベルがわからなかったため、それぞれの割合を今回のように決めた。

溶接に関しては、大多数の参加者はマリで CFPT で使われる機械を見たことがないとのことだったので実技を長くし、作成するものを荷車にした。

② 教授法について

- ・多くの教員がテクニシャンだったため、教授方について明るくないとのことでありニーズがあるとのことだが、明日 9/22 に教授法は実施予定である。次回は 10%に割合を増やすよう見直しを行う。
- ・機械製造に関しては、経験者と未経験者がいたため予定よりも時間がかかった。また限られた時間で作成するために数値制御機器を使用したか、マリでは使用したことのない参加者が多かったため使用方法説明に時間がかかった。
- ・2 回目も基本的には同じプログラムの予定だが、時間配分は調整したいと思う。

■Mr.Timboliba (ECICA 校長)

① 次回参加者のレベルについて

- ・機械製造の参加者は今回よりもレベルが低いため、数値制御機器使用に関してはより時間がかかると思われる
- ・溶接の参加者は今回よりもレベルが高くなるだろう。
- ・また自動車機械に関して、油圧やその他をプログラムにいれるのは時間的制約から難しいということも理解した

■深井 (総括)

これはパイロット研修であり、本格的な研修プログラムを作るのは次のプロジェクトである。今回の調査フェーズでは、まずは試していき今後の方向性を探ることが目的である

■Mr. Mbodji (CFPT 教頭)

プログラムの改善はするが、変更は難しい

■深井 (総括)

微調整 (時間配分等) は行えるが、プログラムの改善自体は次のプロジェクトで行うことになる

その他、日常生活について

■Mr.Timboliba (ECICA 校長)

水道水を飲み健康問題起こした参加者がいた。今はミネラルウォーターなので大丈夫である。

■Mr. Alona (コーディネーター)

- ・家電の使い方がわからず、色々と問題もあったが現在は問題はない。
- オリエンテーションに第 1 回参加者を呼んで説明させる&初日に使い方のオリエンテーションを実施する (大多数の参加者にとって見慣れないものは使用禁止とする)
- ・禁煙である宿舎内での喫煙問題があったが、現在はこちらも大丈夫である
- ・昼食の量が時々少ない
- コックに参加者からリクエストできるので好みを伝える (コックとの関係は良好である)

聞き取り記録

訪問先	IFP Fana (Institut de Formation Professionnelle de Fana) (マリ西部に位置するクリコロ州の公立職業訓練校)																																										
聞き取り相手	<ul style="list-style-type: none"> - Mr. Diango KEITA 金属構造物加工教員 - Mr. Drissa DEMBÉLÉ 金属構造物加工教員 - Mr. Tongui KEITA 電気機械教員 																																										
聞き取り者、同行者	山崎、Diop (通訳)																																										
聞き取り日時	2017年9月25日 15時45分-17時50分(ダカールでの研修中に実施)																																										
聞き取り結果	<ul style="list-style-type: none"> • IFPFanaは1962年6月にファナの姉妹都市であるフランスのアンボワーズ(ファナの子供へのノンフォーマル教育を支援してきた)の支援により開校した。なお、アンボワーズの支援は開校時のみであり、その後は支援されていない。 • 5つのコースを提供しており、生徒総数は285名、技術分野教師総数は17名、一般教養教師(仏語、英語、体育等)数は12名となっている。なお、技術分野教師は全員常勤であるが、一般教養教師は10名が常勤、2名が非常勤である。 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>コース</th> <th>卒業資格とカリキュラム</th> <th>生徒数</th> <th>技術分野 教師数</th> <th>一般教養 教師数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>機械一般</td> <td>CAP2年間、モジュールシステムⁱ</td> <td>11</td> <td>3</td> <td rowspan="6">12</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2</td> <td rowspan="2">金属構造物加工</td> <td>BT4年間、クラシックシステム</td> <td>58</td> <td rowspan="2">4</td> </tr> <tr> <td>CAP2年間、モジュールシステム</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>建物建設(建物建設)</td> <td>BT4年間、クラシックシステム</td> <td>76</td> <td rowspan="2">5</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>建物建設 (レンガ工(外壁))</td> <td>CAP2年間、モジュールシステム</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>電気機械</td> <td>BT4年間、クラシックシステム</td> <td>48</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>被服・モデル</td> <td>ノンフォーマル</td> <td>6</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> • 今年のBTの学生の修了率はBT1が建物建設(建物建設)21%、金属構造物加工が57%、電気機械が91%、BT2においては全てのコースで100%となっている。 建物建設の修了率が低い理由は、教師が亡くなったり、転職したりしたが代替りの人材を採用できず人数が足りない状況でとなったためである。また、急遽事務員を教師にして対応せざるをえず生徒たちの理解不足が起こったためである。 • 一方CAPでは、金属構造物加工が98%、建物建設(レンガ工)がおおよそ70~80%程度であった。 • また今年は全体で見ると修了率が高い。この理由は昨年落第する生徒が多く、それらの生徒は2回同じ授業を受けることになるため必然的に修了率が上がるためである。落第がでる背景には機材の少なさから十分な実技を行えず、生徒の理解力不足が生じるためである。 • 技術系教師の経歴は、BTおよびBTS(Brevet Technicien Supérieur、BTの上位資格実技経験がBTよりも多くセオリーよりも実技指導を中心に行う)修了者、あるいは大学の技術コースを修了したものである。インタビュー回答者の3名の出身校はECICA、BTS Alegria、BTSINAであった。 • 教師への研修機会は非常に限られており、ほぼ無いと言えるが、回答者3名はそれぞれ研修受講歴があるとはいえ、その頻度は少ない。①16年間の教師歴で1度だけAFDのプロジェクトでマリ人講師より研修受講。②10年間の教師歴で1度だけAFDのプロジェクトでマリ人講師より研修受講。③6年間の教師歴で2度AFD(マリ人講師)および世銀(モロッコ人講師)のプロジェクトで研修受講。 CFPTで今回受講した研修と比べ、これらの研修はセオリーが大部分を占めていたため、実技を学べる今回の研修は非常に有意義である。またマリでの研修であったため機材は古く限られていた。また、今回学んだ教授法が非常に興味深かった。受講した研修では10日間に渡り教授法を学んだ 					No.	コース	卒業資格とカリキュラム	生徒数	技術分野 教師数	一般教養 教師数	1	機械一般	CAP2年間、モジュールシステム ⁱ	11	3	12	2	金属構造物加工	BT4年間、クラシックシステム	58	4	CAP2年間、モジュールシステム	50	3	建物建設(建物建設)	BT4年間、クラシックシステム	76	5	4	建物建設 (レンガ工(外壁))	CAP2年間、モジュールシステム	36	5	電気機械	BT4年間、クラシックシステム	48	3	6	被服・モデル	ノンフォーマル	6	2
No.	コース	卒業資格とカリキュラム	生徒数	技術分野 教師数	一般教養 教師数																																						
1	機械一般	CAP2年間、モジュールシステム ⁱ	11	3	12																																						
2	金属構造物加工	BT4年間、クラシックシステム	58	4																																							
		CAP2年間、モジュールシステム	50																																								
3	建物建設(建物建設)	BT4年間、クラシックシステム	76	5																																							
4	建物建設 (レンガ工(外壁))	CAP2年間、モジュールシステム	36																																								
5	電気機械	BT4年間、クラシックシステム	48	3																																							
6	被服・モデル	ノンフォーマル	6	2																																							

が今回 CFPT で 2 時間学んだ教授法のほうが有意義であった。

- マリの機材センターには十分な機材がないため、マリでは十分な研修が受けられない。またもし ECICA に CFPT の教師を呼んで研修をやったとしても機材不足から有意義な研修になるとは思えない。
- IFPFana の機材は非常に古く数も少なく、マリ全土の IFP の中で最もお粗末である。
- 機械一般コースには 1962 年の設立時にアンボワーズより提供されたフライス加工機が 2 台と切断機器が 1 台あるのみである。金属構造物加工コースには溶接関連機械が開校時提供されたが壊れてしまって以来機材は一台も無く、手作業による加工しかできずにいたが 2008 年に 2 台のスクリークランプが供与されたが、品質がかなり悪いものであった。建物建設（レンガ工）コースは開設時に供与された機材が壊れて以来、機材がほぼ無い状況であったが、2016 年によりやく政府より 1 台のオペレーションシステム機が供与された。
- 政府からの供与機材は入札により選ばれるが、得てして質の悪いものが多い。
- IFP への機材供与が政府から実施されることはほぼ無く、ドナーを見つけて機材を入れてもらうことが一般的である。IFPFana は設立がドナーによりされたがその後ドナーを見つけれないため機材不足である。
- パーツや実技で使用される材料といった消耗品も足りておらず、予算の少なさから事務方が購入をしたがらない。毎年政府から配布される消耗品チェックリストは提出しているが実際に配布されるものはほとんど無い。また IFP の予算は消耗品購入のためであり機材費は計上されない。
- 機材と消耗品さえそろえば、モジュールシステムで定められているカリキュラムを実施することは可能である。機材が揃っていないにも関わらず昨年最優秀生徒賞（アルジェリアへの国費留学の機械が与えられる）をマリ全土の中から受賞している他、毎年 5 名前後の生徒が公務員採用試験にも合格している。これは教師が生徒に対してしっかりとコミットメントしているからであり、休日にも生徒の要求に応えるために学校を開き機材を使用させ、質問に応じているからである。また事務方の管理も他の学校よりしっかりしており、教師たちは出勤時間や休憩時間等の時間厳守するよう言われている。
- モチベーションとコミットメントは高いが教師のレベルは機材が無いため、使用方法がわからず産業界のニーズに見合っていない。学校としてはこのギャップを埋めるために生徒たちを企業に送り実技を学んでもらっている。結果として昨年 COMATEX（マリの繊維企業）に実習に行った 3 名の生徒は全員 COMATEX に就職している。
- 生徒の卒業後の進路は、BT の生徒は ECICA に進学、そのほかの生徒は企業や個人事業主に技術工として雇われている。また教師たちも自分の工場（こうば）を開いているものも多く生徒を採用している。ファナは産業地域であること、またバマコにも近いという理由から、就職は比較的容易である。CAP の生徒たちの 50% 程度は就職出来ている他、就職せずに自分で小さな工場（こうば）を開く生徒も多い。学校としても積極的に企業紹介を行っている。（CMDT、COMATEX、ヨーロッパのカシューナッツ企業など）
- プロジェクトへの要望として、機材だけを供与するようなことは辞めてもらいたい。必ず研修も行い、機材を使える教員を育ててもらいたい。ECICA には 10 年以上前に供与され一度も使われていないような機材がある。トレーナー達のサステナビリティは機材よりも重要で、何よりも重要なことである。

¹ モジュールシステムとクラシックシステムの違い

- ① クラシックシステム；BT1、BT2 それぞれ 2 年間の計 4 年間のディプロマ。各年次の終わりに試験があり BT1 の試験に合格すると BT2 に進級し、BT2 の試験に合格すると BT のディプロマを得られる。
- ② モジュールシステム；各モジュールごとに評価をし、全てのモジュールを終えると証書がもらえる。

訪問先	国立産業商業総務中央学校 (Ecole Centrale pour l'Industrie, le Commerce et l'Administration (ECICA))
聞き取り相手	- Mr. Mohamed TRAORE 電気機械教員 - Mr. Youssouf MAÏGA 電気機械教員 - Mr. Kariba DOUMBIA 電気機械教員
聞き取り者、同行者	山崎、Diop (通訳)
聞き取り日時	2017年9月25日 15時45分-16時50分 (ダカールでの研修中に実施)

聞き取り結果

- 設立等については8月11日実施の聞き取り記録を参照のこと
- 技能系と経営管理系のコースがあり、技能系には13、経営管理系には4つのコースがあり115名の技能系常勤教師が在籍している。生徒総数は約3500名で技能系には2035名、経営管理系には970名の生徒が在籍している。また機械メンテナンス、地形調査、電気機械、化学薬品、化学実験の5コースはマリではECICAでしか提供されていない。

	コース名	教師数	ECICA のみのコース
1	機械メンテナンス	6	●
2	金属構造物加工	11	
3	電気	11	
4	エアコン	7	
5	土木工学	15	
6	地形調査 (トポグラフィック)	10	●
7	地質学	9	
8	電気機械	11	●
9	化学薬品	15	●
10	化学実験	5	●
11	木材	5	
12	レンガ工 (建物外壁)	6	
13	金属構造物加工デザイン	4	

- ECICA と他の職業訓練校の違いは、例えば CFP (Centre de Formation Professionnelle) や IFP (Institut de Formation Professionnelle) では BT と CAP を提供しているが ECICA は BT のみを提供している点である。マリの職業訓練校の中では最もハイレベルであり生徒教師共に質が高く、マリ以外の西アフリカ諸国 (コートジボワール、ブルキナファソ、ナイジェリア等) から生徒を受け入れている。
- 機材の量と質には多に問題を抱えている。特に生徒数の多さに比べ、機材数が限られていることは深刻な問題であり、CFP といった他校と比べ生徒一人当たりの機材数が少ない。
- 技能コースの卒業生の就職率は毎年 70% 程度を誇っており、マリの職業訓練校の中では高い就職率といえる。とりわけ、機械メンテナンスコースの就職率は高く昨年は 100% であった他、企業から 20 名の学生紹介依頼を受けたが 1 名しか紹介出来なかったほどである。
- 技能コースの中で特に学生人気が高いコースは電気機械コースであり、人数の多さから学生を 3 つのグループに分けて (1 グループ 70 名程度) 授業を行っている。人気の理由は卒業後に起業しやすいことや就職しやすい割に他コースよりも容易に技術を取得し卒業できる点にある。
- 地形調査と金属構造物加工に関しては、13 のコースの中で就職率が比較的低いが、このコースも起業しやすいため就職率が低いといえる。
- 就職サポートに関しては、企業からのアプローチや企業紹介を行っている。主な会社は CMDT や

Manutention Africaine という鉱山会社である。特に Manutention Africaine は重機メンテナンス会社や重機修理会社等を自らのグループ内に所有しており多くの学生が就職している。

- 昨年度の BT1、BT2 の修了率はそれぞれ 25%と 90%である。BT1 の修了率が低い理由はフランス語や化学薬品、数学、科学といった学力のベースが入学時に低く留年するものが多いためである。また ECICA 以外の職業訓練校から進学してきたものは ECICA の BT1 の二年次より編入するため、ECICA にしかないコースに進学した生徒は非常に苦戦する傾向がある他、他コースも ECICA で 1 年次から学んでいる生徒よりも基礎学力が劣る傾向がある。
- 限られた機材数であるが、BT のカリキュラム通り実技の割合 70%を遵守している。そのために学生たちをグループ分けしたり、週末に質問を受け付けたり機材を生徒に開放するため教師もボランティアで出勤している。しかしながら、一人当たりの機材使用時間を考えると本来使用させるべき時間を取れていない。
- 上記の理由から産業界の求めるレベルの技術を学生が取得することは非常に難しいが、このギャップを埋めるため 4 年目 (BT2 の最終年次) に全ての学生が企業で研修を受けている。
- 教師のレベルも産業界のニーズ応えられるレベルではない。例えば企業から数値制御機械の扱いやメンテナンスについて教師派遣の依頼が来たことがあったが、ECICA では対応できず結果として外国人が雇われたり、フランス人による電話を使った遠隔研修が行われたことがある。これらは教師および生徒双方の機会の損失である。今回の研修で初めて数値制御機械を使用したが大抵の授業でも教えることが出来ればと感じた。
- 教師への研修機会は限られており、3~5 年に一度国内での研修がある。今回のような第三国研修の機会はほぼ無く、回答者 3 名のうち 1 名のみセネガルでの第三国研修受講経験があった。
- また現在 ECICA では 2013 年より 'TopTen' というヨーロッパの団体から継続した支援を取り付けており、毎年研修講師をヨーロッパから招聘することに成功している。初年度は化学薬品コースのみであったが、現在は全てのコースに機会があり今年 2017 年は①電気コースと電気機械コース (2 コース共同実施)、②金属構造物加工コース、③木材コース、④化学薬品コース、⑤事務 (コースではなく学校事務部門) が講師を招聘し研修を受講した。ただし、この研修はセオリー中心であり、いくつかのコースでは実技が含まれているものの今回 CFPT で受講したような実技中心の研修の方が教師にとっては望ましい。
- 実習機材の最も古いものは 1969 年の開校時に配布されたもので、最も新しいものでも 1984 年に政府から配布されたものであり老朽化が進んでいる。これらの機材は他の公立職業訓練校よりも古いものも多いため、教師は他校で新機材が配布される際に出向き新しい機材に触れるようにしている。
- 毎年機材要望書を政府に提出しているが、鉄といった実習資材程度しか配布されない。

打合せ内容	CFPT 研修講師から見たマリ参加者のレベルについて
聞き取り相手	【CFPT 研修講師】 電気機械：Mr. Seye、Mr.Sagnane、Mr.Seck 自動車機械：Mr. Diallo、Mr. Sy、Mr. Diouf、Mr.Guisse 金属構造物加工：Mr. Gaye、Mr. Mbodji
聞き取り者、同行者	山崎、Diop (通訳)、Mr. Mbodji (CFPT 教頭)
聞き取り日時	2017 年 9 月 27 日 11 時 15 分 - 14 時 15 分 (ダカールでの研修中に実施)
聞き取り内容	【金属構造物加工 (溶接)】 <ul style="list-style-type: none"> • 参加者のレベル 参加者間に差があったものの今回の研修を受講するには概ね十分なレベルであった。 • 参加者のコミットメント どの参加者も素晴らしいやる気を持って参加していた。こちらの指示にはしっかりと従い休憩時間等も時間

通り厳守していた。また時として時間の制約から休憩時間無しを通し授業を行うことがあったが文句も言わず、むしろ積極的に質問をするほどであった。

- 機材や道具の習熟度
初めてみる機材も多く、これまで理論のみでマリで教えてきた機材も多かったが、理論を知っているのでのみ込みが早かった。研修前は使用したことが無い機材を彼らが扱えるか心配していたが問題なかった。

【自動車機械】

- 参加者のレベル
今回の研修を受講するには十分なレベルであったが初日のテストで判明した通り参加者のレベルには差があった。とりわけディプロマが BT の参加者と CAP の参加者ではレベルにはっきりと差があった。また初日のテストに基づき多少のプログラム変更が必要であった。
重機メンテナンスに関しては 7 名中 3 名しか時間内で全てを終わらせることは出来なかった。ももとの研修時間が短すぎたと感じる。
エンジンについて等、基本的な知識が無ければ進められない教科については 1 から説明する必要が出てきてしまったため予定外の時間を取られ、また知識のある参加者にとっては既知の事項の繰り返しとならざるを得なかった。
しかしながら、レベル不足な教科であっても参加者のやる気が高かったので今回は無事終了することができたと考える。
事前知識に関しては、第 1 回目の参加者に必要な資料(ビデオ教材含む)は全て配布しているので事前に第 2 回参加者にシェアしておいてもらいたい。(→この件は後日すべてのコースの参加者に説明し依頼済み。山崎がマリ入り後、改めて ECICA 校長を通して協力要請を行う予定。)
- 参加者のコミットメント
やる気に満ち溢れた参加者たちで、慣れない環境にもかかわらず疲れを見せずに頑張っていた。欠席者もおらず、休憩時間も削って作業を続けたがっていた。常に真剣な態度で授業に臨む姿に逆にこちらがプレッシャーを受けるほどであった。

【電気機械】

- 参加者のレベル
参加者間に差があったが、参加者同士で助け合いを行っているため(夜間や休日に分からない人が理解している参加者から教わっていたと聞いている)、今回の研修を受講するには概ね十分なレベルであった。また CFPT 側も今回の研修で要領を得たため次回以降はよりスムーズに対応可能である。
- 参加者のコミットメント
どの参加者もやる気があり、積極的に参加していた。
- 機材や道具の習熟度
数値制御機械以外は概ね一定のレベルを満たしている。数値制御機械についてはマリで使用したことのある参加者はおらず、今回の研修で割り当てられた時間内で習得することは困難であったため仕方がない。
教師として教えるレベルで判断するならば技術的要素は 80% 程度ではないかと思う。ただし、技術レベルはあっても教授法を彼らは十分に学んでいないため、まだまだ改善点は多い。

日 時	2017 年 10 月 9 日 (月) 11:40-12:40
場 所	世界銀行 (World Bank)
参加者	訪問先 : Mr. Drissa BALLO (回答者は元々 ECICA 教員であり、マリの公立職業訓練校の事情にも詳しい) 調査団 : 山崎、Traore (ローカルコンサルタント)
	• 2015 年より 5 年間のプロジェクト、PROCEJ (Projet de Développement des Compétences et Emploi des

<p>Jeunes) を実施中。民間投資省、高等教育省、雇用職業訓練省、教育省と様々な省庁と連携してプロジェクトを実施中であり、プロジェクトでカバーしている分野は①職業訓練②雇用創出である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ①職業訓練分野ではマリ職業訓練校を公立私立ともに支援しており、公立校は6校（IFP5校、CFP1校）が対象となっており、公立私立ともに校舎や設備、機材の供与およびプログラムとカリキュラムの見直しが支援内容に含まれており DNTP（Direction National Technic Professionnelle）と DNP（Direction National Pedagogic）が担当している。 新公式プログラム作成においては、公民連携をすすめており、20あまりの機関に協力を呼びかけ9機関が選ばれた。例えば、教師への技術研修はアジアの民間企業とパートナーシップを結んで実施している。また民間企業とは80のプロジェクトを実施中である。 支援例:IFP Ségou 食品業界の協力を仰ぎ、既存のコース内に新プログラムを設立 <ul style="list-style-type: none"> ①農産物加工技術コース（BT）に3つ（穀物、乳製品、食用油）のプログラムを追加 ②食品保存コース（CAP）に2つ（農業食品のためのメンテナンス技術、揚げ加工）のプログラムを追加 教師だけでなく、学校管理職に対する支援も実施している、具体的には雇用創出に向けた民間企業とのコネクション改善である。 また雇用職業訓練省と連携し、2万5千人におよぶ学校教育を受けていない若者に対し、研修を施し資格を授与する予定である。 プロジェクトを実施するにあたっての問題は①設備機械の質、②教師の質（新プログラム制定してもプログラムを実施する能力を持ち合わせていない）、③教育機関のマネジメントの質、④生徒たちの実践不足（最終年次のみ実習）である。とりわけ、教師の質と産業界のレベルはかけはなれている。また学校のマネジメントに関して問題が多く、これは校長を始めとするマネジメント層が技術者出身でマネジメントに関するバックグラウンドを持ち合わせていたためである。プロジェクトを実施する際は、教師への研修だけでなくマネジメント層への研修も必要である。 また、教育省のスピードの遅さもプロジェクト実施の大きな障壁であった。教育省に人を配置してもらっただけで3年を要するなど、政府機関のコミットメントは非常に弱い。雇用職業訓練省は教育省よりはコミットメントがあるが、最近トップが変わってスピードが遅くなってきている。一方で民間企業はコラボレーションに対して非常に前向きでスピードも速い。

日時	2017年11月22日（水）9:50-11:00
場所	Nyèsigiso（大手マイクロファイナンス機関）
参加者	訪問先：Mr. Modibo DEMBÉLÉ 信用リスク管理部長（Chef Service Gestion des Risques du Crédit） 調査団：荒木、Traore（ローカルコンサルタント）
	<ul style="list-style-type: none"> マリ国内に15の支店を有するマイクロファイナンス（MF）機関で、カナダの金融大手デジャルダン（Desjardins）傘下のMF機関 Développement International Desjardins（DID）が運営を支援している。 CRED'ARTという職人やテクニシャンの養成を支援するプログラムのもと、職業訓練校で学ぶ生徒に資金管理などの研修を数日間実施したうえで、開業・独立資金として一人あたり50万FCFAを融資している。2016年は約60人がこの制度を利用した。 私立の職業訓練校に対して、施設の改修費用や運転資金の融資も行っている。利率は年12%（施設改修など）から16.5%（運転資金向けの短期融資）。不良債権率は7%程度。 若い起業家へ融資する場合、全国農民組合連合会（Coordination Nationale des Organisations Paysannes（CNOP））のような支援組織が信用保証を行うことがある。 国内には大小100以上のMF機関があるが、多くが休止状態にあり、実際に活動しているのは一部である。

日 時	2017年11月22日(水) 14:00-15:10
場 所	マリ飲料水公社 (Société Malienne de Gestion de l'Eau Potable (SOMAGEP))
参加者	訪問先: Mr. Cheick Ahmed Tidiane FALL 人材開発部長 (Chef de Service Développement RH) 調査団: 荒木、Traore (ローカルコンサルタント)
	<ul style="list-style-type: none"> 現在、従業員は1,134人。その70%がテクニシャンで、残りが大卒のエンジニアや管理部門の人間である。テクニシャンのうち、職業訓練校のBT2(4年コース)修了とCAP(2年コース)修了生はほぼ半々。テクニシャンは主に、配管、水処理、電気機械、ポンプの4分野の技能を担当する。 社内到大卒エンジニアのトレーナーが20人ほどおり、新入社員などに研修を行っている。BT2レベルの人材には通常、4か月間の研修を実施し、選抜された優秀なものには特別の研修コースが別途用意される。 ECICAは職業リセ、IFPなどの公立校と並ぶテクニシャンの主要な出身校のひとつだが、卒業生のレベルが低下傾向にある。施設や機材が古く、十分な教育が受けられていないことが原因だろう。Centre de Formation Professionnelle de TitibougouやInstitut Ahmed Babaのような一部の私立校はECICAよりも優秀な卒業生を輩出している。これらの学校は少人数教育で施設が充実している。また、2iE(ブルキナファソの水・環境関連の専門学校)に留学した学生も多く採用している。 マリの職業訓練校、特に公立校の課題は、理論重視で実践面が弱いことだ。実習機器や施設も古く、産業界のニーズに応えられていないため、刷新が必要。 強化すべき技能として職業訓練に期待するのは配管と電気機器(発電機など)。

日 時	2017年11月22日(水) 15:40-16:20
場 所	国際労働機関 (International Labour Organization (ILO) /Organisation Internationale du Travail (OIT)) マリ事務所
参加者	訪問先: Mr. Fofana MOHAMAD プロジェクトコーディネーター (Coordinateur de Projet) 調査団: 荒木、Traore (ローカルコンサルタント)
	<ul style="list-style-type: none"> マリでILOは若年層の雇用促進や児童労働の根絶を目標に活動を行っている。2012年の内乱で一時活動が中断したが、現在は再開している。 ルクセンブルクと共同で、2016年から2019年までの予定で、地方の若年層の雇用促進プロジェクトを実施している。プロジェクトサイトはセゲーおよびシカソで、米をはじめとした農業バリューチェーン強化に取り組んでいる。それと関連して、若年雇用促進機構 (Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes (APEJ)) と連携して、若年雇用税を原資とする労働集約型産業への投資を促進することで、若者の雇用拡大を図っている。 マリの若年層の雇用に関する最大の課題は、技能や知識の大幅な欠如。人口の大半を占める若年層がそうした状態であることは、社会の安定や成長にとってマイナスである。

日 時	2017年11月24日(金) 10:20-11:20
場 所	Kafo Jiginew (大手マイクロファイナンス機関)
参加者	訪問先: Mr. Cisse KOREISI 融資担当役員 (Directeur Crédit) 調査団: 荒木、Traore (ローカルコンサルタント)
	<ul style="list-style-type: none"> 1987年設立の、マリ最大規模のマイクロファイナンス(MF)機関で、バマコ本部のほか、クティ

<p>アラ (Koutiala) 、シカソ (Sikasso) 、ファナ (Fana) 、ブグニ (Bougouni) 、セグー (Segou) の地域拠点の下、全国に 167 支店がある。資本金は 500 億 FCFA、融資残高は 300 億 FCFA、顧客数は約 50 万。</p> <ul style="list-style-type: none"> 顧客の 7~8 割は地方で、農業関連が中心。トラクターなどの購入資金を融資している。 個人経営の事業者のほか、これまで大学 2 校や多くの職業訓練校を含む 143 の私立学校への融資実績がある。政府からの補助金の執行に時間がかかるため、それまでのつなぎとして MF が利用されることもある。 CRED'ART という、職人やテクニシャンの養成を支援するプログラムのもと、18 歳から 28 歳の若者に開業資金を融資している。利率は月 1.5% (年 18%) 。資金管理の集合研修を年 2 回実施している。CRED'ART はアフリカ各国の主要 MF 機関共通の取り組みで、マリでは Kafo Jiginew のほか、Nyèsigiso が参加している。マリ以外では、セネガル (PAMECAS) 、ブルキナファソ (RCPB) 、トーゴ (FUCEC) 、ベナン (FECECAM) など。 雇用や労働における若年層の課題は、経験の少なさや、資金の適切な管理能力に欠けていることなどが挙げられる。 返済率は非常に高く、90%を超える。支払い能力がない場合は、後見人が負担することが多い。
--

日 時	2017 年 11 月 28 日 (火) 12:00-13:00
場 所	Lycée Technique de Bamako
参加者	訪問先 : Mr. Yacouba DIABATÉ 校長 (Directeur Général) 調査団 : 荒木、Traore (ローカルコンサルタント)
備 考	収集資料 : Rapport de fin d'année, Août 2017
	<ul style="list-style-type: none"> Lycée Technique de Bamako は技術系の中等教育を提供する 3 年制の公立技術高校 (リセ) で、ECICA と同じ敷地内にある。定員は 1600 人 (実際の在籍数は約 1300 人) で、教員数は約 100 人。Lycée Technique は 1961 年設立の本校のほか、2000 年代に入り、シカソ、セグー、セバレにも開設された。 工業系 6 学科 (一般機械、建設、電気機械、電気、エネルギー、鉱業) 、管理系 2 学科 (商業、財務会計) を有し、1 年目は全員が同じ基礎的な内容を学び、2 年目以降、各学科に分かれる。3 年次修了後、技術バカロレアを取得する。 初等教育卒業資格 (Diplôme d'Etudes Fondamentales (DEF)) 取得者を対象とした中等技術教育という点では ECICA など教育省管轄の職業訓練校と同じだが、卒業後、ほとんどが社会に出るこれらの学校と比べて高等教育への進学志向が強く、3 分の 2 前後の生徒は進学する。また、教育内容も実践より理論重視である。なお、モプチにある職業リセは職業訓練校のように、卒業後は進学せずに就職する。 教員は技術・職業教育師範学校 (ENETP) の卒業生が最も多く、実習の指導員には ECICA 出身の者も多い。 ワークショップは 4 つあり、機械、金属加工、木工などの実習を行っている。2012 年から 2013 年にかけてルクセンブルクの支援で機材を導入したが数は少なく、ワークショップのスペースには余裕がある。かつては隣接する ECICA の施設を使って実習を行うこともあった。また、逆に ECICA に教室を貸すこともあり、関係は良好だ。 バカロレアを取得できなかった生徒への救済措置として、ECICA などの BT コースの 3 年次に編入できるようにするための制度を検討している。

日 時	2017 年 11 月 28 日 (火) 15:45-16:30
場 所	IFP SAB (Institut de Formation Professionnelle Sonni Ali Ber)
参加者	訪問先 : Ms. Marie Agathe DAKOUO 校長 (Directrice Générale) Mr. Mamadou DEMBÉLÉ 教頭 (Directeur des Études)

	調査団：荒木、Traore（ローカルコンサルタント）
	<ul style="list-style-type: none"> バマコ市内、ニジェール川南岸（東岸）にある唯一の公立技術訓練校で、電気機械、建設、金属加工の学科を有する。 ワークショップの場所はあるが、機材はほとんど何もない状態で、実習の機会が著しく不足している。そのため、地域の生徒の多くはECICAなどニジェール川北岸（西岸）の学校に行ってしまう。 これまで、ドナーの支援を受けたことはない。 （注）後日、DNETPから得た情報によると、世銀が同校への支援を検討しているとのこと。世銀の現地リソースに確認したところ、建設学科への支援を実施する予定で、今回日本による支援の可能性のある電気機械や金属加工は対象外となっている模様。

日 時	2017年12月4日（月）9:20-10:30
場 所	Microcred Mali
参加者	訪問先：Mr. Michelet BEAUBRUN 副社長（Directeur Général Adjoint） Mr. Aissatou Sitan CAMARA 研修・能力開発チーフ（Chargés de formation et développement des competences） Ms. Sekm Amadm Ali TOURE 人事副チーフ（Responsable Adjoint RH） 調査団：荒木、Traore（ローカルコンサルタント）
備 考	収集資料：Presentation：Microcred Mali Septembre 2017 <ul style="list-style-type: none"> Microcredは2005年設立の、フランスに本部を置くマイクロファイナンス（MF）機関で、アフリカ9カ国のほか、中国で事業を行っている。 マリでは2013年9月に営業を開始し、3つの小型店舗を含む12の営業拠点を有する。従業員数は250人。世銀の国際金融公社（IFC）やプライベートエクイティファンドのAfricinvestが出資している。2017年9月現在のマリ国内の顧客数は約3万、うち約1.2万が融資先である。融資残高は223億FCFA。 1件当たりの融資額は10万FCFAから1000万FCFAまで幅広いが、融資先の主な条件としては、①18歳から62歳で、②サービス、製造、商業のいずれかを営んでいる、③1年以上の融資対象の事業経験があり、かつ6か月以上同じ場所で事業を行っている、の3つ。 融資先である零細起業家に、経営、会計や企業の社会的責任（環境への配慮や児童労働の排除など）についての研修を定期的実施している。 定期的に融資先をモニタリングするなど、業務の75%はそうした現場での活動にあて、融資先の事業が円滑に行われるのをサポートしているが、融資を受けた人の大半が資金を本業以外に使ってしまうなどの問題が起きている。 政府の職業訓練には、個々の分野に特化した実践的な取り組みを行うことで、起業家が成功するのに役立つ技能を身につけられることを望んでいる。 （本部で融資先向けの研修が行われており、若い起業家に職業訓練に期待することという質問への回答として）職業訓練校には機材が不足しており、実践が少ない。また、卒業後も学べる機会が欲しい。

日 時	2017年12月4日（月）11:00-12:30
場 所	Centre Père Michel
参加者	訪問先：Mr. Valery DAKO 教頭（Directeur des Études） 調査団：荒木、Traore（ローカルコンサルタント）
	<ul style="list-style-type: none"> Centre Père Michelはローマ・カトリック教会の修道会（サレジオ会）が運営する私立の職業訓練校

<p>で、1956年設立。生徒数は520人、教員数は32人。</p> <ul style="list-style-type: none"> 金属加工 (BT、CAP)、電気 (CAP)、自動車機械 (BT、CAP)、農業機械 (CAP)、農業経営 (BT) のコースを有し、バマコ市内のキャンパスのほか、郊外に実習用の農場がある。1クラスの定員は35人。 年間の授業料はCAPコースが80,000FCFA、BTコースが100,000FCFA。その他、制服代や保険などの諸経費がかかる。 年によって割合は変わるが、生徒の何割かはバマコ以外の出身。 カトリック系の学校ということもあり、イタリアやスペインをはじめとしたキリスト教国からの支援を受けており、機材などは比較的充実している。また、フランスのNGOから技術指導も受けている。 (機材や施設の維持管理が比較的しっかりなされているように見えるとの問いに対して) 私立校は自ら調達した財源で機器等を導入、管理する必要があるため、大切に使うという意識が公立校よりも強いのではないかと。
--

日時	2017年12月5日(火) 9:00-10:40
場所	Centre Scolaire Technique et Professionnel (CSTP)
参加者	<p>訪問先: Mr. Abdoulaye TOURÉ 理事 (Promoteur)</p> <p>Mr. Dougou SANOU 教頭 (Directeur des Études)</p> <p>Mr. Abdoulaye BASSE 副教頭 (Directeur Adjoint des Études)</p> <p>Mr. Noulouma KOUYATE 管理長 (Surveillant Général)</p> <p>調査団: 荒木、Traore (ローカルコンサルタント)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> 1988年設立の私立職業訓練校で、バマコ本校のほか、シカソに分校がある。管理コース(会計、秘書)工業コース(建築設計、電気)のそれぞれにBT、CAPの課程を有する。生徒数は約200、教員数は27。 工業コースの卒業生は、政府系企業に就職する者も一部いるが、大部分は起業する。 1991年以前は運営費用の8割を政府が負担していたが、その後補助金は大幅に削減された。機材もほとんどない状況である。 課題としては、政府が制定した職業訓練のカリキュラムは実践が不足していること、教員の質の担保が難しいことなどが挙げられる。

日時	2017年12月5日(火) 11:00-12:00
場所	Centre de Formation de Reconversion (CFR、転職研修センター)
参加者	<p>訪問先: Mr. Soumaile BAMBA 教頭 (Directeur des Études, Adjoint Surveillant)</p> <p>調査団: 荒木、Traore (ローカルコンサルタント)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> 1987年設立の私立職業訓練校で、管理コース(会計、秘書(BT/CAP))工業コース(建築設計(BT/CAP)、電気(CAP))に計361人の生徒が在籍。うち約3分の2が工業コース。2017年に電気機械課程を開設する予定だったが、志願者不足で延期になっている。 学費は、一例として電気専攻(CAP)が年170,000FCFA。経済的に困窮していたり、ハンディキャップのある生徒は75,000FCFAに減額することもある。 生徒の6-7割は初等教育卒業資格(Diplôme d'Etudes Fondamentales (DEF))を対象とした、政府実施の統一選考によって入学した者で、学費は政府が負担する。残りは選考に漏れたり、規定年限内に課程修了できなかった者で、学費は自己負担となる。公立校で落第した生徒は、退学するか、私立校に転校して自費で学業を続けることになる。

日 時	2017年12月5日(火) 16:30-17:00
場 所	マリ電力公社 (Energie du Mali (EDM))
参加者	訪問先: Mr. Cheick Oumar MACALOU 研修・人材開発部長 (Chef Département Formation et Perfectionnement) 調査団: 荒木、Traore (ローカルコンサルタント)
	<ul style="list-style-type: none"> EDM はマリ全土に電力を供給している、国内最大の公営企業のひとつ。2017年10月現在の従業員数は2217人で、うちAクラス(大卒レベル)19%、Bクラス(BTレベル)44%、Cクラス(CAPレベル)31%、Dクラス(初等教育修了レベル)6%。BおよびCクラスのうち、技術系人材はその3分の1程度。各職級は10段階に分かれ、昇進試験を経て上位のクラスに上がることもある。 以前はECICAやCFP SKなど、公立の有力訓練校から多くの人材を採用していた。しかし近年は、Zie(ブルキナファソ)のような国外の学校を含め、多様な採用先・分野(建設、地質など)からもトップクラスの人材を採るようになっており、結果としてECICAなどからの採用は少なくなっている。6か月間の試用期間を経て本採用となる。 職業訓練校の卒業生のレベルは年々下がっている。原因はいろいろあるが、成績の絶対評価システムをやめて落第する生徒が減ったことも一因だと思う。 職業訓練に期待するのは、機材の充実と成績評価システムの改革。

日 時	2017年12月6日(水) 14:45-16:15
場 所	swisscontact
参加者	訪問先: Mr. Takimady KEITA ローカルコーディネーター (Coordonnateur National) Mr. Kibili Demba Bina KEITA アシスタントコーディネーター (Assistant Coordonnateur National) 調査団: 荒木、Traore (ローカルコンサルタント)
備 考	収集資料: Histrique de l'intervention au Mali, La modernisation de l'apprentissage au Mali (swisscontact のマリでの活動経緯)
	<ul style="list-style-type: none"> 職業訓練支援プログラム (Programme d'Appui à la Formation Professionnelle (PAFP)) に長年取り組んでおり、現在はフェーズ4として2014年から2018年(2017年までの予定が1年延長)までの予定で、1万人の失業中の若者を含む4万人に対して職業訓練を実施することを目指している。バマコと4つの地域(セゲー、シカソ、モブティ、トゥンブクトゥ)で、地方自治体による職業訓練の実施体制強化を支援しており、職業訓練を通じた地域開発プロジェクトの側面を有する。主な対象セクターは農業、牧畜、木工、サービス業、建設など。 1989年にマリでの活動を開始し、1990年代に入るとデュアルシステム(働きながら学ぶ)の職業訓練を導入した。1997年にはマリ政府の職業訓練・実習支援基金 (Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA))、2002年には雇用職業訓練省職業訓練局 (Direction Nationale de la Formation Professionnelle, Ministère de l'Emploi et de la Formation (DNFP)) の設立にそれぞれ携わった。2005年にはデュアルシステムが職業訓練システムとしてマリ政府に正式に認証された。その後、EU、USAID、オランダ、デンマーク、UNICEFなどとも連携して、活動を拡大している。 主に地方振興の観点からアグリビジネスを中心とした地方での職業訓練に力を入れており、その中でもシカソ州はシカソ、クーティアラ、ブグニの3拠点を有する重点地域。 デュアルシステム導入の初期はECICAやCFP SKをはじめとした教育機関での職業訓練も多く実施していたが、現在は指導員へのTOTで使うことが主体。雇用促進の観点からより実践的・初歩的な

<p>職業訓練を重視した DNFP が設立され、そちらが主要なカウンターパートになったこともあり、DNETP との目立った連携は現在ない。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 訓練校での TOT に際しては、研修に必要な資材などは PAFP が負担する。研修受け入れ先のワークショップの利用は訓練校の正規コースが優先され、外部の利用者が十分に使う機会が得られないことがある。ECICA の機材は非常に古く、実践的な技術が習得できないこと、また、現場の指導員に決定権や判断能力が乏しく、些細なことでもマネジメントに判断を仰がなければならないという組織面での課題を抱えている。 • PAFP を通じて感じるマリの職業訓練の課題は、トレーナーの質の低さ、関係する省庁間の調整の難しさなど。また、DNFP が発行する職業訓練の修了認定証がどの程度の技能を習得したことを保証しているのか明確でないことも課題だ。

日 時	2017年12月11日（月）9:20-10:20
場 所	LuxDev
参加者	訪問先：Mr. Michel PEPIN 国際技術アシスタント（Assistant Technique International） 調査団：荒木、Traore（ローカルコンサルタント）
<ul style="list-style-type: none"> • 職業訓練は LuxDev にとって地域開発（農業・食糧保障、地方分権、水・衛生）、マイクロファイナンス、保健と並ぶ4つの主要支援分野のひとつで、マリでは2000年代初頭から活動を開始した。2000年代前半のフェーズ1、2007年から2015年までのフェーズ2に続き、2016年から2019年までの予定でフェーズ3の職業訓練プログラムを実施している。フェーズ3の総予算は1000万ユーロ。 • 前フェーズまでは施設や機材整備を重点的に実施していたが、現在の第3フェーズでは能力開発などソフト面の支援を強化している。一例として、第1フェーズではバマコ市内ミサブグーの訓練センター（CFPM）を建設し、第2フェーズでは Lycée Technique de Bamako に機材を供与している。今フェーズでは LuxDev が整備した、セグー州に5カ所、シカソ州1カ所の計6つの職業訓練センターを中心に活動を展開している。 • 雇用職業訓練省職業訓練局（DNFP）だけでなく、DNETP も重要なカウンターパートである。DNETP とは、地方分権化の一環として、資格認定やカリキュラム策定の権限（予算）を地方に移譲する検討などを行っている。 • マリの職業訓練の課題は、教育水準の低さに起因する技能レベルの低さ、職業訓練の質の担保の困難さなどが挙げられる。農産品をはじめとした原料を加工する技術や、機材のメンテナンスの知識が大きく欠如している。 • ドナー間の定期的な情報交換は、教育全体という括りでは行われているが、その中の職業訓練に関しては、少人数のインフォーマルな関係にとどまっている。 	

日 時	2017年12月12日（火）10:20-10:50
場 所	国民教育省技術職業教育局（Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel（DNETP））
参加者	訪問先：Mr. Oumar Yacouba MAIGA 局長（Directuer National） 調査団：荒木、Diawara（コーディネーター）、Traore（ローカルコンサルタント）
<ul style="list-style-type: none"> • 日本が支援を検討しているバマコ4校の機材供与計画について、4校から出された機材の整備計画は基本的に了承した。 • これに合わせた総額6億FCFAあまりの施設改修計画を検討している。詳細について記載した文書（財務当局への申請のための文書？）は追って共有する。また、この予算を獲得するためには、日本が機材供与を行うという確証が欲しい。 • 4校のうち、IFP SAB は世銀の支援が入るということで施設改修計画の対象からは外したが、世銀の支援は開設予定の建設学科に対するもので、日本が検討している支援分野と重複しないため、日 	

<p>本による同行への機材供与は歓迎する。また、その場合には同校施設の改修も検討する。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5年ほど前、総額6億FCFAでECICAの施設・機材の全面改修の計画を立てたが実現しなかった。 • ECICAのような水準の技術教育を行う学校を各州に設置したいと考えている。その一環として2016年に私立校のCETI Ségouを10億FCFAで買収して公立校に転換した。しかし、機材は十分ではなく、これから拡充させる必要がある。IFP SABについても、バマコ市内のニジェール川南岸における、ECICAに匹敵するような学校にしたいという考えがある。また、技術リセに関してもバマコに加え、近年シカソ、セグー、セバレの3地方都市に開設したが、機材がほとんどない状態である。 • マリには本格的な産業技術教育・職業訓練(TVET)と呼べるものがほとんど存在していなかった。日本の支援を足掛かりに、マリにTVETを広めていきたい。
--

日 時	2017年12月13日(水) 14:45-15:25
場 所	世界銀行
参加者	訪問先: Mr. Drissa DIALLO コーディネーター (Coordinateur) (元 ECICA、DNFP) 調査団: 荒木、Traore (ローカルコンサルタント)
	<ul style="list-style-type: none"> • 2015年から2020年までの予定で実施している、若者の技能・雇用開発プロジェクト (Projet Développement des Compétences et Emploi des Jeunes (PROCEJ)) では、雇用職業訓練省管轄の職業訓練センター1カ所(バマコ市内ミサブグーの Centre de Formation Professionnelle de Missabougou (CFPM))、国民教育省管轄の職業訓練校(IFP)5校(セグー、バンカス(モブチ州)、カラバンコロ、バマコのIFP SAB、ブグニ(シカソ州))への支援を行っている。当初はカイ州のIFPへの支援を検討していたが、フランスとカナダが支援することになり、代わりにブグニのIFPが候補になった。 • IFP SABに対しては、3つあるブロック(建物)のうち2つを改修し、同校の13学科のうち11学科が利用する教室やワークショップ、機材を整備し、指導員へのTOTを実施する計画である。総予算は200~250万US\$を見込んでいる。対象となる学科は、石工(レンガ積み)、タイル張り、アルミパイプ加工、人事管理、建設設計、施工管理、配管、電気工事、オートメーション、太陽光、昇降機。残りの金属加工、電気機械は対象外なので、日本が検討している同分野への支援計画とは重複しない。同校は2015年のプロジェクト開始当初から支援対象となっていたが、施設の評価やその他事務作業で、ようやく施工業者の選定や契約などが済んだところだ。2018年1月から工事に入り、6~9か月くらいで竣工の予定だ。 • IFP SABは日本の支援計画に対して、金属加工と電気機械のほかに建設分野のワークショップへの機材導入を提案しているが、世銀が支援する予定なので、日本への提案からは削除することになると思う。 • 国民教育省は公立の訓練校を増やす方針で、最近、シカソ州ヤンフォリラ(Yanfolila)の私立校を買収した。

日 時	2017年12月14日(水) 10:30-11:30
場 所	Centre Fatoumata Siré Toure de Samaya (CFST、サマヤのファトゥマシールトゥレセンター)
参加者	訪問先: Mr. Elhassan DIARRA 校長 (Directeur Général) Mr. Fily KEITA オーナー会社の幹部 調査団: 荒木、Traore (ローカルコンサルタント)
	<ul style="list-style-type: none"> • CFSTは建設会社のオーナーがバマコ市内のサマヤ(Samaya)コミュニティに2014年に設立した私立訓練校である。CAP(電気、石工、金属加工、自動車整備、配管、衛生、会計)、BT(会計、建設、電気機械、デザイン)のコースがある。新設の学校ということもあり、生徒数は約50人と少ない。

<p>教員数は女性2人を含む36人。</p> <ul style="list-style-type: none"> 在籍する生徒の98%は政府の統一試験で選考された者で、授業料は政府が負担する。残りの生徒は自費負担となり、授業料はCAPが年12万FCFA、BTが年13万FCFA。自費負担となるのは、中等教育の費用を政府が負担する条件を（満21歳以下など）満たせなかった場合である。 自動車整備、電気、金属加工、建設など技術系の学科の人気の高い。秘書などの管理系の専攻は、勉強しやすい反面、働き口が少なく、競争が熾烈だ。 今年（2017年）、初の卒業生が誕生した。政府からの修了認定が出たばかりなので、就職活動はこれからだ。オーナーの会社や、その人脈を使って就職支援をすることが考えられる。 職業訓練校を開校しようと思ったのは、この地域に職業訓練校がなかったこと、また、政府が職業訓練の強化のため、私立校の新規参入を推進していることなどが主な理由。 課題は、トレーナーのスキルの低さがまず挙げられる。ほとんどはBTレベルの経歴しかないので、知識や技能が不足している。大卒のエンジニアは職業訓練校の教員になりたがらない。そして、機材導入の費用の確保も大きな問題だ。質の良い機材は高価なため、中国製など安価なものに頼らざるを得ない。そして、まだ十分な数の生徒が集まっていないため、政府にはより多くの生徒を割り振ってほしいと考えている。 正規のコースとは別に、2015年から、マリ政府の職業訓練・実習支援基金（Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage（FAFPA））を利用した訓練生をこれまでに75人受け入れた。分野は建設関連が中心。

日 時	2017年12月18日（月）15:00-16:00（ダカールでの研修期間中に実施）
場 所	IFP/MS Koutiala（Institut de Formation Professionnelle Malick SIDIBE de Koutiala） （マリ最南部に位置するシカソ州の公立職業訓練校） IFP San（Institut de Formation Professionnelle de San） （マリ中部に位置するセグー州の公立職業訓練校）
参加者	訪問先：Mr. Abdou KONE 金属加工教員（IFP/MS Koutiala） Mr. Ismaël SISSOKO 金属加工教員（IFP/MS Koutiala） Mr. Moussa DIALLO 電気機械教員（IFP San） 調査団：荒木、Absow（通訳）

<p>1. IFP/MS Koutiala</p> <ul style="list-style-type: none"> 農業関連の専攻が中心で、農業経営、農業機械などのほか、一般的な産業技術の専攻も有する。産業技術は一般機械や溶接専攻のCAPコース。 カリキュラムは全員が同じカリキュラムを履修する旧来型のシステムを採用していたが、3年前に、各生徒のコンピテンシーベースのモジュール式に切り替えた。 金属加工のワークショップの主な機材は、溶接機器が3台、ボール盤など。 農業分野では現在、カナダのFASAM（Formation Agricole pour la Sécurité Alimentaire au Mali）という食糧安全保障のための農業指導プロジェクトと連携しているほか、2017年末までの予定でswisscontactからも支援を受けている。これらのプロジェクトからトラクターなどの供与を受けたが、産業技術関連の支援はほとんどない。 機材不足・老朽化で最新の技術に対応できないことが最大の課題。そのほか、施設が狭小で生徒の受け入れが十分にできない、外壁がなくセキュリティ面で不安がある、公立校は自分たちの裁量で決められることが少なく、制約が多いことも課題として挙げられる。 <p>2. IFP San</p> <ul style="list-style-type: none"> ワークショップにはボール盤、フライス盤、プレス機、溶接機などの機材があるが、大半は故障している。修理したくても機械が古くて部品が入手できない。
--

- 2004年頃に世銀から機材供与があったが、それ以降はドナーからの支援はない。
- 機材不足のほか、生徒の就職難が課題だ。雇用の受け皿が少ないうえ、特に公的セクターは大変狭き門で、今年（2017年）は120人の卒業生のうち公務員になれたのは1人だけである。
- 機材を活用した指導についてはほとんどできていないのが現状なので、今回の研修は貴重な機会だ。

日 時	2017年12月19日（火）16:50-17:20（ダカールでの研修期間中に実施）
場 所	Lycée Technique de Sévaré（中部モブティ州の公立技術高校）
参加者	訪問先：Mr. Hiambé MOUNKORO 金属加工教員 調査団：荒木、Absow（通訳）
	<ul style="list-style-type: none"> • Lycée Technique de Sévaré（LT Sévaré）は2012年10月に設立された公立の技術高校で、生徒数は647人、教員数は47人。教員は常勤職員だが、この他に非常勤のアシスタントが11人いる。 • 管理系と技術系の専攻があり、前者は財務・会計、商業の2学科、後者は土木建設、機械、鉱業、電気、電気機械、エネルギーの6学科を有する。技術系のほうが生徒数は多い。 • 1年次は全生徒が同じ教科を履修し、2、3年次はそれぞれの学科に分かれる。卒業時に技術バカロレアを取得し、ほとんどが進学する。マリ国内の高等教育機関のほか、モロッコなどへ留学する者もいる。大部分は州内出身者だが、卒業後はバマコやクリコロの学校に進学するケースが多い。就職する生徒が非常に少ないため、就職支援や企業との連携等は特に行っていない。 • 技術系の6学科がそれぞれワークショップを持ち、土木建設（金属加工もここに含まれる）のワークショップには機材がなく、実習はIFP Sévaréで行っている。2017年末に、政府の予算で溶接機器、板金加工機などが導入される予定だ。 • LTとIFPなどの職業教育校との大きな違いは、LTは科学技術の理論中心であるのに対し、職業教育校は実践的な指導の割合が高く、授業時間も長い。 • 機材が大幅に不足していることが最大の課題だ。CFPTの機材は今までに見たことのないものばかりだ。 • ドナーからの支援はない。

日 時	2017年12月19日（火）17:20-17:50（ダカールでの研修期間中に実施）
場 所	IFPI Kayes（Institut de Formation Professionnelle Industriel de Kayes） （西部カイ州の公立職業訓練校）
参加者	訪問先：Mr. Boubacar Baya BADO 自動車機械教員 調査団：荒木、Absow（通訳）
	<ul style="list-style-type: none"> • IFPI Kayesは2011年に設立され、2017年の生徒数は約1200人。CAPの7学科、BTの4学科はいずれも技術系の専攻である。以前は管理系の専攻も有しており、IFP Kayesという名称であったが、2011年に分割し、管理系はIFPT Kayes（Institut de Formation Professionnelle Tertiaire de Kayes）となった。BTは33のモジュール、CAPは27のモジュールを有する。 • 自動車機械のワークショップには、実習用の車両6台（RAV 4が2台、プジョー307が2台、その他2台）、電装品（前照灯の試験機器など）がある。これらは1999年頃に導入された。 • 現在、AFDとカナダのPEJMプロジェクトから支援を受けており、AFDからは施設、機材、TOTを、PEJMからは機材とTOTを提供されている。以前はフランスのヴェルサイユ・アカデミーとも連携していたが、2012年のクーデターで撤退してしまった。 • 機材の老朽化のほか、TOTが十分に実施できていないこと、卒業生の就職難などの課題を抱えている。特に機材の不足が深刻だ。 • CFPTでの1回目の研修に参加した同僚からは、ディーゼルエンジンの実習が特に有用で、マリン

あるような機材とは全く違うと聞いている。また、研修の内容や学習環境、指導員やアシスタントの質などが素晴らしいと言っていた。

日 時	2017年12月20日（水）16:10-16:50（ダカールでの研修期間中に実施）
場 所	IFP Konobougou（Institut de Formation Professionnelle de Konobougou） （中部セグー州の公立職業訓練校）
参加者	訪問先：Mr. Mamadou KEITA 校長（自動車機械コースに参加） 調査団：荒木、Absow（通訳）
	<ul style="list-style-type: none"> バマコの東、150kmほどに位置するセグー州コノブグーに2014年に設立された公立職業訓練校で、生徒数は216人。自動車機械、農業、金属加工の3専攻それぞれにCAP、BTのコースを有する。 施設や機材はルクセンブルクの支援によるもの。それ以外のドナーとの連携は今のところない。 自動車機械のワークショップはエンジン、トランスミッション、電装品の3つのセクションに分かれ、インジェクターやコンプレッサーなどの機器がある。地方政府から供与された中古の実習用の車もある。 生徒のほとんどは地元出身だが、技術系の生徒は卒業後、バマコに行くケースが多い。農業専攻の卒業生は大半が地元に残る。企業をしばしば訪問し、生徒を研修生として受け入れてもらうように依頼している。 カリキュラムはモジュール形式を採用しており、企業や産業界の技能ニーズに比較的対応できていると思う。 学校運営や施設改修などの予算は、中央政府から地方自治体経由で交付される。予算獲得のプロポーザルは自治体や教育委員会がいったん受領・審査して、その後DNETPなどに提出する。 機材不足が最大の課題。収容人数の拡大や学科の新設（牧畜など）にも対応していきたい。また、教員が不足しており、今回の研修にも人が出せないのが、校長の自分が代わりに行くことにした。 前回研修の参加者からは、CFPTの機材や施設の充実ぶり、学科の多さや専門性の高さについて評価する声を聞いていた。

日 時	2017年12月21日（木）16:10-16:45（ダカールでの研修期間中に実施）
場 所	Lycée Technique de Bamako
参加者	訪問先：Mr. Abdoulaye KEITA 電気機械教員 Mr. Moumouni KOULIBALY 電気機械教員 調査団：荒木、Absow（通訳）
	<ul style="list-style-type: none"> 技術系（6学科）、管理系（2学科）あわせて約1300人の生徒のうち、技術系は300人程度。学科数は管理系より多いが、多くの生徒を受け入れるだけの実習施設や機材がないことが要因のひとつ。 技術系のワークショップは2つあり、それぞれ金属加工や一般機械の実習を行っている。金属加工関係の機材は、水平旋盤、フライス盤、溶接機器など。希望としては、NC旋盤などを導入して、ECICAと並ぶ水準の機材を揃えたい。 2010年代に入って、ルクセンブルクが機材供与を検討していたが、施設の安全性に懸念があるとして計画を中止してしまい、代わりに政府が少しの機材を供与した（注：同校訪問の際やLuxDevへのインタビューでは機材供与が行われたという回答だったので、事実誤認の可能性あり）。それ以外のドナーからの支援もない。 以前は隣接するECICAのワークショップを使わせてもらうこともあったが、今はそうした関係はほとんどない。各校の独立性が強くなり、他校に施設を使わせることに消極的になっていることや、それに伴う費用を政府が負担しなくなったことが要因である。 3年コースの履修後、技術バカロレアを取得して高等教育機関に進学するのが基本だが、バカロレ

<p>アの取得率は6割程度。残りは再度挑戦したり、就職したり、ECICAに編入したりする。</p> <ul style="list-style-type: none"> 技術リセは大学などで勉強してエンジニアになるための基礎固めという位置づけで、実践よりも理論重視なので、BTやCAPの取得を目的とした職業訓練校に比べると、即戦力としてすぐに社会で生かせるような技能や知識を身につけるのは難しい。 当校やECICAを含む中等技術・職業学校は基本的に中央政府が管掌するが、教員の人事や給与管理は所在地の地方政府が担当する。 CFPTは、機材、カリキュラム、指導員の質が高いという印象で、できる限り多くのことを学んで帰りたいが、4週間という研修期間は短い。また、これまでこうした研修を受ける機会は皆無だった。

日 時	2017年12月26日(火) 16:10-16:40 (ダカールでの研修期間中に実施)
場 所	IFP Kalabancoro (Institut de Formation Professionnelle de Kalabancoro) (バマコ近郊、クリコロ州の公立職業訓練校)
参加者	訪問先: Mr. Modibo TRAORE 自動車機械教員 調査団: 荒木、Diop (通訳)
備 考	なし
<ul style="list-style-type: none"> 2014年設立(授業開始は翌2015年)の公立職業訓練校で、生徒数354人、教員数は26人。CAP(自動車機械、石工、配管、電気)、BT(自動車機械)の学科を有する。自動車機械はBTが222人、CAPが37人と、生徒の7割程度を占める。 ワークショップは自動車機械が2つ、石工、配管、電気が1つずつあり、自動車機械ワークショップには実習車2台、インジェクションモデル、リフト、エンジン、工具類などの機材がある。バマコおよびその周辺ではCFP SKが自動車機械の専攻を有する主要校で、当校はCFP SKより自動車機械の生徒数自体は多いが、設備の充実度では劣っている。機材は政府から供与された。 世界銀行の若者の技能・雇用開発プロジェクト(PROCEJ)が施設と機材の整備を行う予定。世銀以外のドナーとの連携はない。 カリキュラムはモジュール形式を採用している。モジュール数は全部で22。 新設校であるため、現在のところ卒業生はCAPの配管専攻のみ。その中から飲料水公社(SOMAGEP)に2人就職した。 課題は機材の不足が最大の課題。また金属加工専攻を有していないことも教育体制の充実度という点では不利である。 CFPTは施設・機材がマリンに比べて非常に充実しているほか、組織がしっかりしているという印象。 	

日 時	2017年12月26日(火) 16:40-17:10 (ダカールでの研修期間中に実施)
場 所	国民教育省技術職業教育局 (Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP))
参加者	訪問先: Mr. Soulaymane DEMBÉLÉ 調査・プログラム部長 (Chef de Division études et programmes) 調査団: 荒木、Diop (通訳)
備 考	技術・職業教育と地方分権化との関係についての聞き取り
<ul style="list-style-type: none"> 職業訓練校は基本的に所在地のコミュン(基礎自治体)に属しているが、施設や機材の整備、生徒の募集、教員の人事などは中央政府が行っている。自治体が職業訓練校に対して実施する業務の具体的な規定や法令が整備されておらず、十分な予算も配分されていないため、業務の大半を中 	

中央政府が担っているのが実情である。

- 例えば、ECICA はバマコ 3 区のコミューンに属しているが、コムューンは実質的に運営にほとんど携わっていない。
- 公的サービスのうち、廃棄物処理などは比較的分権化が進み、地方に多くの権限が委譲されているが、教育や保健などは分権化があまり進んでいない。職業訓練でも、DNFP が管掌するインフォーマルなものは地方への移譲がある程度進んでいる。教育省管轄の技術・職業教育はカリキュラムの制定や学位認定を国が行っていることも、地方への権限移譲が進まない要因の一つと考えられる。

日 時	2017 年 12 月 27 日 (水) 16:10-16:45 (ダカールでの研修期間中に実施)
場 所	IFP Fana (Institut de Formation Professionnelle de Fana) (バマコ近郊、クリコロ州の公立職業訓練校)
参加者	訪問先：Mr. Moussa DOUMBIA 金属加工教員 Mr. Moumouni COULIBALY 電気機械教員 調査団：荒木、Diop (通訳)
備 考	なし
<ul style="list-style-type: none"> • IFP Fana は 1972 年に姉妹都市であるフランスのアンボワーズ市の支援で設立された職業訓練校を 1992 年に公立校に転換して設立された。BT (金属加工、建設、電気機械)、CAP (一般機械、金属加工、建設)、ノンフォーマル (衣料、服飾デザイン) の専攻があり、BT はクラシックシステム、CAP はモジュール形式システムのカリキュラムを採用している。 • 金属加工のワークショップには裁断機、ドリル、溶接機などが、電気機械には旧式の測定機器などがある。これらは政府から供与されたものだが、一般機械のワークショップは 1970 年代にアンボワーズから供与された機材を使い続けており、満足に実習ができる状態にない。機材が老朽化していて、マリ繊維開発公社 (Compagnie malienne pour le développement du textile (CMDT)) の機材を使わせてもらっている。 • ドナーからの支援は特でない。先代の校長がドナー支援獲得に奔走したが実を結ばなかった。 • ファナや隣接するセグー州の主要産業は農業で、農業機械のメンテナンス等のニーズは大きい。特に、綿の産地として、CMDT や COMATEX (マリ繊維公社) など関連産業の集積がある。また、セグー州のシリバラ (Siribala) には製糖産業がある。 • CMDT や COMATEX には、最も優秀な生徒を 2 名ずつくらい推薦する依頼が毎年来ており、コンスタントに就職実績がある。また、企業からのフィードバックも得ているが、総じて卒業生への評価は高い。それ以外には、起業、公務員などが主要な就職先であるが、特に優秀な生徒は奨学金を得てアルジェリアやモロッコの大学で学ぶ機会がある。さらに、モロッコで再び奨学金を得て、フランスで学ぶチャンスもある。 • 機材の老朽化と不足が最大の課題。機材がないため実習ができず、理論中心にならざるを得ない。その他、起業する卒業生のために、開業資金調達のためのサポートを充実させたい。 • CFPT は機材が充実していることに加え、教員が親切で、いつでも質問に答えてくれるなど、良好なコミュニケーションができることが高評価。また、資料もきちんと揃っている。NC 機器は CFPT に来て初めて触れた。また、測定機器は高価で買えないので、JICA からの支援があると有難い。マリにも CFPT のような学校があれば、わざわざセネガルまで研修に来なくて済むので便利になると思う。 • 指導員研修は 6 か月、できれば 1 年くらいの期間があるといろいろなことが学べる。4 週間は非常に短い。 	

日 時	2017年12月28日(木) 16:15-16:55 (ダカールでの研修期間中に実施)
場 所	国立産業商業総務中央学校 (Ecole Centrale pour l'Industrie, le Commerce et l'Administration (ECICA))
参加者	訪問先: Mr. Boubacar Mamadou TRAORE 金属加工教員 Mr. Yaya KONE 金属加工教員 Mr. Mamadou MAÏGA dit Sammy 電気機械教員 Mr. Mamadou Youssouf DIALLO 電気機械教員 調査団: 荒木、Diop (通訳)
備 考	なし
<ul style="list-style-type: none"> ECICAの専攻のうち、電気機械、会計、秘書事務などでモジュール制のカリキュラムが導入されている。ただし、大半の専攻は旧来型(クラシックシステム)のカリキュラムを引き続き採用している。 授業時間に占める、理論(座学の割合)は6~7割程度で残りが実践。本来は理論と実践の割合が逆であるべきだが、機材の数に比して生徒が多すぎるため、十分に実践に時間を割けない。 マリ国内の他の職業訓練校の指導員向けのTOTは行っていない。教える側にはエンジニア(大卒)以上の知識や経験が求められるうえ、教授法を含めた指導能力が足りない。もしECICAでやるとすれば、CFPTから講師を呼ぶ必要があるだろう。 バマコの職業訓練校(学位取得を目的とした技術学校)で最も人気のあるのはECICAで、次いでCFP SK、私立校のCentre Père Michel。この3つが上位3校といえる。ニジェール川南岸のIFP SABは人気が高いとは言えない。 入試は学校別ではなく、政府に統一様式の願書を出して、年齢、居住地、成績などに基づいて政府が進学先を決定する。願書には第三希望まで志望校を記入し、ECICAの場合は2学科まで出願できる(3つのうち2つまでECICAにできる)。 以前は自動車整備学科があったが、十分な機材がないため、CFP SKの同学科に統合された。この際、CAPコースしかなかったCFP SKでもBTコースも提供されるようになった。 CFPTは、機材の充実ぶりと教師のレベルの高さ、資料や情報の多さが印象に残った。通常の座学や現場での実践に加え、教授法の授業は非常に役に立つ。こうした経験をマリで活用したいし、ECICAにもCFPTと同じような環境を整えてほしい。 今回のような研修を少なくとも3か月程度かけて受けられれば、もっといろいろなことが学べると思う。マリにはCFPTにあるような機械はないので、その使い方をマスターするには時間がかかる。もしTOTの講師を目指すのであれば、エンジニア相当の知識を身につけるために、3~5年は必要だ。 	

日 時	2018年1月8日(月) 15:50-17:00 (ダカールでの研修中に実施)
場 所	IFP Sévaré (Institut de Formation Professionnelle de Sévaré) (中部モプチ州の公立職業訓練校)
参加者	訪問先: Mr. Issa Seydou TRAORE 金属構造物加工教員 Mr. Ibrahima KAYENTAO 金属構造物加工教員 Mr. Youssouf TEME 自動車機械教員 調査団: 山崎、Diop (通訳)
備 考	なし

- マリでは技術研修を受けたことがまったく無かったため、今回の研修には非常に感銘を受けた。講師の質、機材の質、講義のレベルなど全てがマリより優れており、特に講師の質は若い先生であっても我々よりも技術があると感じた。
- 自動車機械コースに関してはマリの自分の学校では機材がほぼ無いため、CFPT のワークショップの環境（機材や道具）には感銘を受けた。（機材や道具が無い中、どうやって生徒に授業を行っているのかという質問に対し）機材や道具が無いため、テキストや紙の資料を使って機械について説明しているが、実習は出来ない。
- 今回の研修期間は短く、特に OA 溶接（酸素アセチレン溶接）は非常に時間が足りなかった。7~9月の休暇期間を利用して長めの研修を企画して欲しい。
- （学校自体には 2008 年にカナダによる研修機会があったが、受けたかどうかという質問に対し）金属構造物加工教員の 2 名は勤務開始時が研修より遅く、同校で勤務してからこれまでに技術研修を受けたことが無い。また自動車機械教員は、在籍していたもののカナダからの機材供与対象外のコースであったため研修は受けられず、他 2 名同様技術研修は今回が初めてであった。
- なお 2008 年のカナダによる研修は 8 か月間マリ、1 か月間カナダでの研修であったが教授法にかんする研修で、数学やフランス語といった一般教養に対する教授法の研修であり技術研修はなかったと聞いている。ドナーはアフリカ開発銀行 (AfDB/BAD) であり、実施はカナダの NGO であった。
- マリの職業訓練分野は、カリキュラムが古く最新技術のキャッチアップがされていないこと、教師への研修がないこと、機材がないことの 3 つが大きな問題である。少しでも最新技術を学ぶために、講師が独自にインターネットで情報を集めたりしているが、もちろん技術は鍛えられない。また独学であるため証書も発行されない。講師の質に関して言えば、現在はテクニシャンがテクニシャンを教えているが本来は 1 段階上の知識を持つエンジニアがテクニシャンを教えるべきである。¹
- 自動車機械コースは CAP のみで、一般教養以外の専門授業では①エンジンモーター技術、②自動車電気、③一般技術、④テクニカルデザインが提供されている。
- 金属構造物加工コースは CAP と BT コースがあり、一般教養以外の専門授業では①専門技術、②一般技術、③テクノロジーデザイン、④技術作図、⑤材料力学 (RDM : Resistance de Matériaux)、⑥実習が提供されている。
- 技術系コースでは CAP で木材加工、レンガ工、金属構造物加工、自動車機械の 4 コース、BT でホテル・ツーリズム、建設、建築（設計）、金属構造物加工の 4 コースが提供されている。（2017 年 9 月に実施した第 1 回研修参加者の面談ではそのほかに家具コースもあったが現在休止中とのことである。）
- 就職率についてはホテル・ツーリズムコースは在学中に内定を得ることが多くほぼ 100% の就職率である他、金属構造物加工コースは独立も含めほぼすべての学生が職を得ている。一方自動車機械コースは機材がなく実技の実力の問題があるため卒業後ワークショップでトレーニングを受けてから就職となるケースが多い。Sévaré は産業エリアでは無いため、企業が少なく個人事業主が多いため地域で企業に就職することは難しく、企業に就職する場合は他地域に出ていく。また公務員になる場合も他地域に出ていくことが一般的である。
また国連によるマリ治安安全ミッション (The United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in Mali (MINUSMA)) に参加する卒業生も多い。

日 時	2018 年 1 月 9 日 (火) 15:50-16:50 (ダカールでの研修中に実施)
場 所	CFP/SK (Centre de Formation Professionnel Soumaoro Kanté)

¹ 生徒がコースを終えるとテクニシャンレベルの技術と CAP あるいは BT の資格を得る。教師のレベルも CAP あるいは BT レベルのため、CAP や BT よりもハイレベルであるエンジニアが教師になるべきという意味

	(バマコの公立職業訓練校)
参加者	<p>訪問先：Mr. Bakary DOUMBIA 電気機械教員 Mr. Boubacar KONATE 電気機械教員 Mr. Pascal Blaise FOMBA 自動車機械教員 Mr. Hamidou MAIGA 自動車機械教員 Mr. Ibrahim SIDIBE 自動車機械教員</p> <p>調査団：山崎、Diop（通訳）</p>
備考	なし
	<ul style="list-style-type: none"> 1948年に材木産業機械製造の指導センターとして開校し、1962年にCFPとしてスタートした。 現在教員数は200名程でそのうち半数程度が正職員である。技術分野の教員は回答者の所属コースである自動車機械5名、機械製造6名である。その他には電気機械、建物電気、配管、木工、建築デザイン、レンガ工、給水コース、道路整備があるが各コースの技術系講師数は把握していない。 近年生徒数が増えているコースは企業からの求人が多い自動車機械と電気機械、建物電気である。 就職先としては回答者のコースである自動車機械と電気機械の生徒たちは公務員よりも民間企業の方が給与の高さから人気がある。また企業からの問い合わせも来ている。最近は、以前はなかった鉦山エリアが地域に出来たため、鉦山開発会社からの問い合わせが増えているが、学校にはコースが無い重機の技術者を求めているため紹介出来ずにいる。そのため、企業での有償の研修を学校が紹介し受講してから就職する生徒もいる。(生徒が研修費を企業に支払う) 機械製造、配管工、電気機械コースは2005年に世銀の支援で機材供与と施設補修が行われた。自動車機械コースは1996年に世銀より機材が供与されたがその当時は日本車ではなく仏車がメインであったため仏車修理に関する機材やツールとなっている。現在は地域における車両はほぼ日本車であるため、日本車に関する機材やツールが欲しい。 機械製造コースでは1962年にソ連から供与された機材がメインであり、28機中7機しか稼働しない。また稼働する7つのうち3つしか正常に動かない。 60年代に入った機械がまだ動く理由はメンテナンス技術をしっかりと教えてもらったからである。それより後に入った機材でもメンテナンスを教わっておらずすでに使えない機材もある。 これまでの研修機会は非常に限られており、回答者5人中3人は今回の研修が初めての研修であった。その他2人のうち、1人はスイスコンタクトのプログラムでブルキナファソにて今回CFPTで受講した研修と同様の研修(技術と教授法)を1か月受講した経験がある他、ドイツDES(German Foundation for International Development)の13か月に渡る長期研修プログラムを受講している。この長期プログラムでは6か月間のマリでのドイツ語研修と7か月のドイツでの技術および語学研修であった。なおドイツでの技術研修には企業における実習も含まれていた他、2年ごとに1週間～1か月のフォローアップ研修が実施された。 もう1人の研修受講経験者は、2007年にJICA支援でCFPTから講師が派遣された研修を受講している。研修期間は2週間が1回と3週間が1回の計2回である。 スイスコンタクトの研修受講者の最後に受けた研修は2003年であり、近年は修理できない車がある等、産業界のテクノロジーの進歩に自身の技術がついていけない事を感じている。また技術関連の教本や資料も手に入ることが少ない。少しでも技術を学ぶため企業と契約をし、新しい機材について学んでから生徒に教えるなど出来る限りのことはしているが、生徒たちからの質問にベストな回答が出来ないことや答えが間違っていたのではないかと心配なことも多い。 生徒の就職先としては、待遇の良さから公務員より民間企業の方が人気がある。また以前は開

発されていないが、鉱山エリアが地域にできたため鉱山企業からの需要が増えている。しかしながら鉱山企業は学校にコースが無い重機技術者を求めているため、学校は企業に生徒を紹介し企業で研修を受けている（生徒が費用を支払う）。また、マリの職業訓練校を卒業した生徒たちがセオリー偏重のため、企業は雇用後にガーナや南アフリカ、コートジボアールなどに研修に送ることが多い。

- 学校間で生徒交換をし、各校の実習機材を使わせてもらうことはすでにやっている（CFP や ECICA 等）。しかしながら政府が決めるため、JICA は機材を入れる際に他校からも実習を受け入れるというアグリーメントを結ぶようにしてもらいたい。

日 時	2018年1月10日（水）16:00-16:40（ダカールでの研修中に実施）
場 所	CFP/AA Gao (Centre de Formation Professionnelle et d'Assistance à l'Artisanat de Gao) (北東部ガオ州の公立職業訓練校)
参加者	訪問先：Mr. Ibrahim Ag MAMOUT 自動車機械教員 Mr. Yacouba ALASSANE 自動車機械教員 調査団：山崎、Diop（通訳）
備 考	なし
	<ul style="list-style-type: none"> • 2012年に紛争が勃発して反乱勢力が政府系の施設を襲撃し、当校も実習機器が略奪され、工業系コースの運営ができなくなった。2017年に入って政府から機材が供与され始め、国連 PKO による施設の復旧作業とあわせて、ようやく再開の見通しが立ったとのことであったが、2017年9月スタートの新年度には生徒が割当られずコース再開に至らなかった。2018年からはコースが再開される見込みである。工業系の学科は金属構造物加工、自動車機械、電気機械の3つでそれぞれ4名、5名、2名の技術講師がいる。 • CFP/AA Gao はガオ州のみならず、キダル州、トゥンブクトゥ州、メナカ州を含めても唯一の公立工業系職業訓練校であり、治安が安定してきた今地域の産業界から多くの人材ニーズがあるため一刻も早いコース再開が望まれている。 • 復旧は世銀のプロジェクトを受注したマリローカル NGO によって機材やツールが供与されたが、時代遅れのもの（旧式システムのエンジンや古いモデルのインジェクションポンプ等）で産業界のスタンダードには見合っていない。また機材やツール供与時にはインストールと研修が行われると契約書には書かれていたが、インタビュー時にはまだ実施されておらず、また今後実施予定も回答者二人は知らされていないとのことであった。また、もともと重機のための職業訓練校であり戦争前は多少とはいえ重機もあったが、今回の供与には重機は一切含まれていなかった。 • これまでの研修機会は2名の回答者ともに、2007年に JICA が CFPT 講師をバマコに招聘して実施した3週間の研修およびマリ政府により提供された3日間の APC: L'Approche par compétences (教授法) である。JICA により実施された研修は大変有意義なもので、現在まで学んだテクニックを指導に活かしてきたとのことである。しかしながらマリ政府による教授法はコンテンツの質が低くあまり役に立たなかったとのことである。 • 2007年の JICA による研修および、今回の研修ではこれまでセオリーでしか学べなかったことを実際に実技を通して機械を使用することが出来、とても役に立つ研修であった。 • マリ北部地域はバマコから離れており、研修機会が他地域と比べて非常に限られているため、今後もこのような研修を継続して受講できる機会を望んでおり、JICA がマリ北部の職業訓練校へ継続した支援をしてもらえたらと思う。 • 同地域では日本車がほとんどであり、仏車はほとんど走っていないため、CFPT のような機材が入り、日本車修理テクニックを生徒が習得できるようになることは非常に価値がある。

- また今回の研修で学んだことは学校のみならず、地域の修理ガレージにも共有する予定である。普段から地域のガレージには技術を教えに行っており密にかかわりを持っているため、今回研修参加が決まった際は地域からもフィードバックを期待しているという声をもらって、研修に送り出された。
- 今回の研修ではインターネットに学校でも宿舎でも繋がる環境に恵まれたため、多くの資料やマニュアルをダウンロードすることが出来た。武装勢力に学校を破壊されて以来、学校ではインターネットに繋がらないため、ネット環境整備が早く整って欲しいと思っている。

日 時	2018年1月11日(木) 10:30-10:50、10:55~11:10、11:10~11:30 (ダカールでの研修中に実施)
場 所	セネガル日本職業訓練センター (CFPT)
参加者	訪問先：電気機械：Mr. Seye、Mr. Sagnane、Mr. Seck 自動車機械：Mr. Diallo、Mr. Sy、Mr. Diouf、Mr. Guisse 金属構造物加工：Mr. Gaye、Mr. Mbodji 調査団：山崎、Diop (通訳) 同席者：Mr. Mbodji (CFPT 教頭)
備 考	CFPT 研修講師から見たマリ参加者のレベルについてのディスカッション

【金属構造物加工 (溶接)】

参加者のレベル

- 参加者間に差があったものの今回の研修を受講するには十分なレベルを有しており理解も早かった。マリでは機材が足りていないため参加者達はセオリーの知識と実技のレベルにギャップが生じている。

参加者のコミットメント

- どの参加者も素晴らしいやる気を持って参加していて尊敬の念すら覚えた。

機材や道具の習熟度

- 研修機会の乏しさや機材をインストールする際に適切な説明や研修が無かったために、マリに無い機械だけでなく、現在使用している機械に関しても正しい理解の元使用されていないと思われる。
- 4週間という短い研修では、溶接における必要な技術全てをマスターすることは難しいため、フォローアップ研修やより長い研修時間が必要である。また、1回目参加者からのリクエストで実技時間を増やしセオリーの時間を減らした。溶接はセオリーを理解することにより実技のレベルもあがるため、セオリーの時間が足りなかったと感じた。
- 研修を通じて参加者達のレベルは確実に向上したといえる。

参加者の技術をあげるために必要なこと

- どの参加者の学校も機材不足のため、せっかく研修で学んだことがいかせないことが懸念される。技術は使わずにいれば忘れてしまうので日本からは機材支援をぜひお願いしたい。
- 技術は繰り返し研修を受け、定着させることが大切なためフォローアップ研修の機会が必要である。

【自動車機械】

参加者のレベル

- 9人の参加者のうち、2-3名はまだ若く経験不足であった。しかしながら、習熟度の高いものがフォローするなどチームとして良い取り組みが出来ていた。結果として他者に教えることにより、レベルが高いものの理解度も高まったと思われる。

- セネガルにおける講師のレベルと比較した場合、CAP レベルは皆指導可能であるが、BT レベルには数人は達していない。セオリーのレベルは達しているが機会不足による実技レベルが不足している。

参加者のコミットメント

- 非常にやる気があり、たくさんのニーズを持ち可能な限り学ぼうという熱意が感じられた。

機材や道具の習熟度

- 初めて触る機械もあったが、すでにマリで学んでいた理論をもとに実践できるレベルであった。今回の研修を通じてより理解を深めたといえる。

参加者の技術をあげるために必要なこと

- 今のままだとマリで実践できる機械がないため、研修で学んだことを忘れてしまうと懸念される。レベル向上のためには機材支援は必須である。

【電気機械】

参加者のレベル

- 第1回参加者とほぼ同等レベルの参加者であり、参加者のレベルには差があったものの研修で必要な基礎的な能力は兼ね備えていた。
- セネガルの教員と比べるとややレベルは劣るが、マリの職業訓練校の機材や教授法を学ぶ機会が乏しいという状況を考えると当然である。やる気はあるので、それらの不足を補えればセネガルの講師と同等のレベルにはすぐに到達できる。現時点での参加者レベルでいえば約半数くらいの参加者は CAP レベルであればすでにセネガルの講師と同等くらいのスキルを持っているといえる。

参加者のコミットメント

- 非常にやる気があり、態度も申し分なかった。いつも追加でドキュメントを要求するなど非常に能動的であった。

機材や道具の習熟度

- セオリーしか知らない機械があるため、習熟度はまだまだであるが、今回の研修で確実に向上している。

参加者の技術をあげるために必要なこと

- フォローアップ研修を継続してやらなければ、今回の研修で得たことも活かせなくなってしまうだろう。

日 時	2018年1月18日(木) 9:20-11:20
場 所	IFP SAB (Institut de Formation Professionnelle Sonni Ali Ber)
参加者	訪問先：Ms. Marie Agathe DAKOUO 校長 (Directrice Générale) Mr. Mamadou DEMBÉLÉ 教頭 (Directeur des Études) Mr. Mamadou Lamine TRAORE 建設科教員 Mr. Moussa TRAORE 建設科教員 調査団：荒木、山崎、Traore (ローカルコンサルタント) 同行者：Mr. Amadou MBODJI セネガル CFPT 教頭
備 考	なし
	<ul style="list-style-type: none"> 1998年に設立され、会計、秘書の管理系コースでスタートし、2002年に工業系コースも開始。2016年に公立訓練校として正式に認可された。現在、生徒数約1350人。BTコースでは建設、公共事業、建築設計の工業系、会計、秘書の管理系あわせて約800人が学ぶ(うち工業系は300人程度)。CAPでは電気、石工、タイル貼りの専攻に約100人が在籍している。

- BT では金属加工（アルミ加工）、配管、ホームオートメーション（エレベーターのメンテナンス）の専攻を 2019 年に新設するほか、CAP でのみ開講していた電気を BT でも提供する予定である。また、CAP では建物の塗装に関する専攻も開始する。これらの学科新設に伴い、生徒数は 2000 人に達する見込みである。教員の採用も済んでいる。金属加工の教員は 4 人で、開講前の今は主に他学科のサポートや施設のメンテナンスをしている。また、BT の電気専攻のカリキュラムを策定中で、ECICA の助言を得て完成させる予定である。
- これらは世銀の施設リハビリ、機材供与計画に基づくもので、4 つある教育棟のうち、2 つを改修、拡張する。（日本が機材供与を検討している）金属加工、電気のワークショップも改修予定である。現状ではスペースに不足はないが機材がほとんどない状態で、本来ワークショップに使う部屋も教室となっている。
- 現在の講師数は約 130 名程度で（2019 年に新設予定コースの講師も含む）、そのうち約 40 名が工業系コースの技術講師である。
- 生徒は就職先を自分で探してくるのが基本で、学校として支援する制度やシステムは特にない。卒業予定の生徒は 2 か月の企業研修を行うことになっており、修了時にレポートを提出させている。
- 起業に関するモジュールは特に提供していない。また、過去に起業に関する政府の研修を教師 2 人が受けたが、1 人は退職、1 人は管理職となり、教育の現場では活用されていない。

日 時	2018 年 1 月 19 日（金）16:05-17:00
場 所	国民教育省技術職業教育局（Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel（DNETP））
参加者	訪問先：Mr. Souleymane DEMBELE 研究・プログラム部長 調査団：荒木、山崎、Mbodji（セネガル CFPT 教頭）
備 考	なし

CREDD について

2019-2028 年の 10 年計画を作成中であるが、現時点では外部に文章を出すことはできない。教育省傘下の職業訓練校に関わる施策としては主に以下 4 つが掲げられている。

1. 各 49 サークルに公立の職業訓練校をつくる（現在 26 校）
2. 各州に技術リセを作る（現在 4 校）
3. 10 年間で職業訓練をうける子供の数を増やす（具体的数値は決まっていないため、言及を避ける）
4. 産業および農業畜産業分野といった技術分野における職業訓練を受ける女子の数を増やす（*現在の職業訓練において女子は秘書や会計、薬学等に偏っているため）

最新の政策文書について

2017 年計画参照：Plan d'actions 2017 de la DNETP

産業界のニーズ

- 金属加工の中でも、Chaudronnerie（ボイラーなどの金属製作・金物・鋳物）はカイヤシカソといった鉱業が発展してきているエリアでニーズが高い。
- メンテナンスは自動車、電気機械、機械等の分野で様々な産業からニーズがある
- オートメーション分野も人材不足から需要が高い。現在のマリではプログラミングまでできる人材がいいため、ベナンやトーゴから採用するか、電気機械を学んだ人間に国外でプログラミング研修を受けさせてオートメーション専門家に育てている。

教師の数と教授法（APC）

- APC（モジュールシステム）：生徒 30 人に対して教師 1 人。

クラシックシステム：生徒 60 人に対して教師 1 人。

なおマリの APC はカナダとチュニジアの APC をモデルに作られており、22 のモジュールから成る。

- APC の研修は毎年 1～2 回、教師および学校の管理部門職員が受講することが望ましいとされているが、その予算はドナー頼みであり 2016 年度に大規模な研修（250 名の講師対象）が実施されたあとは数十名規模でドナーから予算が付いた際に実施している。アカデミーと呼ばれる教育省州局が実施する場合と DNETP が実施する場合がある。

私立校入学の仕組み

- 私立校は独自に生徒を募集する場合と、9 年間の基礎教育を修了する際の試験 DEF 合格後、公立校の定員オーバーした生徒を受け入れる 2 パターンがある。公立校定員オーバーで生徒を受け入れる場合の学費は政府が支払うことになっており、年間金額は以下の通り。
 - セカンダリー普通教育学校 96,000CFA
 - CAP マネジメントコース 108,000CFA
 - CAP 産業コース 132,000CFA
 - BT マネジメントコース 132,000CFA
 - BT 農業・畜産コース 162,000CFA
 - BT 産業コース 162,000CFA

なお、公立高校に定員オーバーで入れなかった場合以外にも、私立でしか提供していないコースに政府が生徒を送りたい場合（例：バマコにある私立が提供する通信コース）も政府が上記費用を負担する。

また、公立校定員オーバーによる受入でない場合学費は生徒個人が負担することになっており、学費上限額の決まりはなく学校は自由に設定することが可能である。

なお政府は公立校の定員オーバーを減らすために、10 年計画にもある通り公立職業訓練校を増やそうとしている。

- 私立校の中には、自力で生徒募集をすることが困難な学校も多く多くの学校が政府からの生徒を受け入れている。そのような学校は機材の質量ともに公立学校に劣ることも多い。一方でバマコにある私立 Centre Père Michel のように政府からの生徒を受け入れず授業料を徴収している学校もある。そのような学校はキリスト教団体が母体でサポートがあつたり、高い授業料を徴収し機材等を揃え裕福な家庭の子女が通うなど私立職業訓練校の提供する学習環境には大きな差がある。
- 私立校の中には経営が苦しいため、政府が買収して公立校に転換した例もある。

日 時	2018 年 1 月 22 日（月） 15:00-17:00
場 所	国民教育省技術職業教育局（Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel（DNETP））
参加者	訪問先：Mr. Souleymane DEMBELE 研究・プログラム部長 調査団：山崎、Faguimba（ローカルコンサルタント）
備 考	なし

カリキュラムについて

- 教育省配下の職業訓練校カリキュラムについては私立公立ともに同じものであり、BT、CAP とともにモジュールシステムとクラシックシステムがある。現在政府はすべてのクラシックシステムからモジュールシステムへの移行を進めており、コースや学校を新規開設する場合は公立校では、すでにモジュールシステムが開発された学科についてはモジュールシステムを採用することとしている。私立校についてはモジュールかクラシックかを学校が選択できる。
なお、モジュールシステムへの移行予算はドナー頼みとなっており、いつまでに全科目、学校

の移行を完了するかは決まっていない。また全ての学科がモジュールシステムの学校は少ない。

雇用職業訓練省配下の職業訓練校と教育省配下の職業訓練校の違い

- 雇用職業訓練省配下の職業訓練校と教育省配下の職業訓練校の違いは、ディプロマを取得できるかどうかということと、訓練期間の違いである。以下に違いを示す。

雇用職業訓練省	教育省
Attestation 訓練期間 1 日～3 か月未満	CAP 中等教育レベルの職業教育修了：中卒後 2 年間
Certificat 訓練期間 3 か月～2 年間	BT テクニシヤンのディプロマ取得コース：中卒後 4 年間
基本的にセオリーは教えず、実習のみ	CAP、BT でそれぞれセオリーと実習を行う
入学要件：とくになし。これまで教育を受けたことがないものや、初等、中等、高等教育をドロップアウトした受講生も多い	入学要件：9 年間の基礎教育を修了する際の試験 DEF を通過したもの

なお雇用職業訓練省配下の職業訓練校にて、教育省配下の職業訓練校にて提供されているコースと同様のコース（自動車修理や金属加工等）にて 2 年間の訓練を修了し”Certificat”を取得したのものには、CAP 受験資格が与えられる。教育省配下の職業訓練校に入学するためには、9 年間の基礎教育を修了（Diplôme Etude Fondamental: DEF）している必要があるため基礎教育を受けられなかったものにとってディプロマを取得する唯一のチャンスとなる。

- 雇用職業訓練省配下と教育省配下の職業訓練校の卒業生の就職先の違いは、前者の訓練期間にもよるが、雇用職業訓練省配下職業訓練校を卒業した場合は小さな工場や自分でビジネスをスタートさせることがほとんどである。また企業や省庁に就職する場合は仕事内容が教育省配下職業訓練校卒業生とは異なり、運転手や掃除婦（夫）といった場合がほとんどである。

IFP と CFP の違い

- 2007-2008 年度まで雇用職業訓練省が全ての職業訓練校を管轄しており、その際は全ての職業訓練校が CFP であった。2008-2009 年度になり、職業訓練校の管轄が雇用職業訓練省と教育省に分かれ、雇用職業訓練省管轄を CFP、教育省管轄を IFP とした。管轄が分かれる以前に設立された一部の CFP が教育省管轄に移動したため、教育省管轄の職業訓練校には CFP と IFP が混在している。なお、雇用職業訓練省管轄の職業訓練校は CFP のみである。また 2008-2009 年度以降に教育省により設立された職業訓練校はすべて IFP となっている。

カリキュラムのセオリーと実習の割合

- CAP、BT 共に以下の割合となっている。
 - モジュールシステム：実習：70%、セオリー：30%
 - クラシックシステム：実習：40%、セオリー：60%

技術・職業訓練校と技術・専門リセの違い

	技術・職業訓練校	技術リセ	職業リセ
卒業後進路:就職	90～95%	20%	80%
卒業後進路:進学	5～10%	80%	20%
セオリーと実習の割合	モジュールシステム：実習：70%、セ	セオリー：70% 実習：30%	セオリー：30% 実習：70%

	オリー：30% クラシックシステム：実習：40%、セオリー：60%		
ディプロマ	CAP、BT	BAC テクニック	BAC プロフェッショナル

*この他に普通リセがある

*技術リセと職業リセ卒業生は技術職業教育師範学校（ENETP）へ進学する。

DNETP の役割

- 2018-2019 年度より大幅な変更が予定されているが、これまでは以下が中心的な役割である。
 1. 産業界のニーズに合わせた新しいプログラム、カリキュラムの開発
 2. 新規開校およびコース開設の審査
 3. 教科書作成（国内執筆者探しと海外の教科書使用の検討）
 4. 私立・公立への入学生割振り管理
 5. 機材、校舎建設補修のマネジメント（予算管理はそれぞれ教育省傘下の教育建設部（CADDE : Cellule d'Appui de Construction de l'Éducation）と予算機材備品局（DFM ; Direction Finance et Matériel）が実施）
 6. 教師採用ニーズの把握（各学校の要望聞き取り後、教育人材局（DRH : Direction de Resource Humaine de l'Éducation）に要望を提出）
- 2018-2019 年度以降の変更は以下の通り
1~4 まではこれまで同様。5 と 6 に関しては予算管理も全て DNETP が行うことになる。またこれまで国家試験センター（CNECE : Centre National d'Examen et Concours de l'Éducation）が実施していた試験も職業訓練校分野は DNETP が実施する。また職業訓練校の試験では実技資材が必要となるため、それらの調達と試験監督である教師のアレンジや試験全体にかかる予算管理も行うことになっている。
また、教師への給与支払い等、職業訓練校に関わる予算機材備品局が実施していた役割は全て DNETP が実施することになっており、移行当初は DFM スタッフがサポートを行う予定である。

職業訓練校教師資格と昇進について

- 生徒たちが取得する CAP や BT よりも上位の資格となる以下の教員免許を技術職業教育師範学校にて取得することが望ましいとされる。
 - 1) 3 年間コースで取得可能な学士号相当の教員免許（licence）
 - 2) 5 年間コースで取得可能な修士号相当の教員免許（maîtres）
しかしながら、それらの資格を得たものは民間企業に就職するものも多く人数を確保することが難しいため、CAP、BT、BAC テクニック、BAC プロフェッショナルなど何かしらのディプロマを取得していることを最低限の条件とせざるを得ない。セオリーを教える教師に関しては最低でも licence を持っている教師を配置するようにしている。
- また教師として採用された場合、BT や licence などのディプロマを持っていたとしても 3 年間の試用期間（Stage Probatoire）があり、アシスタント講師として現場で先輩教師が指導教員となる。試用期間の最後には視学官が学校に訪れ正式採用の可否を決める考査（Titularisation）が実施される。なお、考査は国家視学官事務所（IGEN : Inspection General Education National）が実施している
- 職業訓練校教師の昇進は校長からの推薦状に基づき、DNETP が審査を行い、各実習コース長や全実習を束ねる実習長や教頭へと昇進する。これらのポストは学校内の人材を昇進させることが一般的である。一方で校長に関しては他校含め、教頭や実習長の中から DNETP が検討し決定する。なお承認はどの場合も教育省が行う。

労働市場について

- 統計は雇用・訓練研究所 (ONEF) が担当しているため、DNETP として正確な数字は言及できないが、職業訓練分野への採用需要が多い業界は自動車 (修理工)、鉱業 (電気機械、修理工)、農業 (機械、加工、農家) である。農業に関しては、労働人口は多く需要も大きいが若者はあまり行きたがらない。
- DNETP として新規コース開設やモジュールへの追加を以下の分野で検討している
 - エレベーターテクニク：現在マリ国内に技術者がおらずベナンやセネガルから技術者を招聘しているため、IFPSAB に新規開設予定
 - 太陽光：公立校ではコースが無いが Père Michel など私立校ではコースがあり。地方の田舎は電気が通っていないところも多く今後高い需要が見込まれる
 - 石膏装飾 (天井や壁)
 - ホームオートメーション：ホテルや企業用ビル、一般家庭にて高い需要があるが国内技術者が不足している
 - 一般家庭電機：高い需要
 - 農産物加工 (乳製品、シリアル、食肉加工、ジャム等)：IFP Koulikoro にて開講予定の他、セグーの職業訓練校にもコースがある
 - エステティック、美容 (ネイリスト、エステティシャン、メイクアップアーティスト等)：IFP Koulikoro にて開講予定
 - 革製品加工：IFP Koulikoro にて開講予定

公立校の予算に関して

- 公立校の定員オーバーで私立校が政府から生徒を受け入れる場合は、学費として一人当たりの規定額 (96,000~162,000CFA/年) が支払われるが、公立校にはこのような生徒人数に基づく予算はつかない。政府からの決まった予算は、教科書代と教師の給与のみである。

日時	2018年1月22日(月) 15:00-16:15
場所	フランス開発庁 (Agence Française de Développement (AFD)) マリ事務所
参加者	訪問先：Mr Hamadoun Idrissa DICKO プロジェクトマネージャー (Chargé de Projets) 調査団：荒木、Traore (ローカルコンサルタント)
備考	なし
	<ul style="list-style-type: none">2013年から2019年頃まで(5年間程度の見通し)の予定で、総額900万ユーロ(ローン400万ユーロ、グラント500万ユーロ)の職業訓練を通じた企業の競争力強化 (Améliorer la compétitivité des entreprises par la formation professionnelle (ACEFOR)) プログラムを実施している。DNFPをカウンターパートとし、主に地方の農業分野において、①地方での職業訓練実施体制の強化、②職業訓練プログラムの策定、③関連機関・組織(自治体、他ドナー等)とのコネクティビティの強化、④職業訓練センターの建設、⑤若者に対する職業訓練の実施、の5つのコンポーネントからなる。予算内訳は、①から③は320万ユーロのグラント(技術協力)でGRET(フランスのNGO)が担当し、④が400万ユーロのローンを供与してセグー州のマルカラ (Markala) とシカソ (シカソ州) の2カ所に農業関係の公立訓練校 (インフォーマル) を新設し、訓練機材を導入するものである。⑤が100万ユーロのグラント、その他支出80万ユーロとなっている。⑤はプロジェクト開始後に追加されたコンポーネントで、地方の若者に対して職業訓練を実施する。2014年と2015年にそれぞれ500人ずつ、北部3州をはじめとする地方出身者が、バマコ、シカソ、セグー、モプティなどで6~9か月間、配管などの訓練を受けた。1回目は北部出身者が半数、2回目は4分の1程度を占めた。その多くが故郷に戻って自分で事業を始めている。50万ユーロの予算を追加し、2018年に第3回目として595人への職業訓練を計画してい

る。カイやトングトゥでの実施も検討しており、農産品加工関連の研修を強化する考えである。バマコでは ECICA で電気関係の研修を実施したほか、シカソの Père Michel（カトリック系の技術学校（バマコに本校））、モプティの IMOFOS（Institut Moderne de Formation Sogolo）などの技術学校からの協力を得ている。

- ACEFOR の 5 つのコンポーネントは AFD の職業訓練支援のひとつのモデルとして定型化され、他国でも活用されている。隣国セネガルでは AFD による職業訓練支援の歴史は長いが、マリではそれほど経験があるわけではない。
- ACEFOR 以前では、Programme d'Investissement du Secteur de l'Education（PISE）という教育セクターへの支援プログラムのフェーズ 2（PISE II）で、2008 年から 2014 年にかけて IFP Kayes の建設・機材整備や、TOT を実施した。

【地方給水】

日 時	2017年7月7日（月）10：30～11：30
場 所	Direction Nationale de l'Hydraulique（DNH）
参加者	訪問先：Damassa BOUARE, Chef Section PSP（Programtion suivi Program） 調査団：原田, Amara DIAKITE（通訳）
<p>① 第一次乗り込み調査団による本件調査の補足説明</p> <ul style="list-style-type: none"> 本件調査は質問票・面談調査およびその他情報収集結果から DNH および DRH 職員を対象としたキャパシティ・ビルディングの必要性を確認する。 DNH および DRH を対象としたパイロット事業（第三国研修）を通して、マリ国地方給水に関する協力の方向性を探る。 <p>② 調査団より DNH 側に質問紙・面談調査並びにパイロット事業への協力依頼を行った。</p> <p>③ DNH 側より政策関連について、以下の回答があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> 水分野政策、水法、行動計画については、現在レビュー中であり、水分野政策並びに水法の改定案は今年末ごろに完了の見込み。なお、水法などは大幅な改定はないと考えられるが、見直し作業は全てを対象としている。また、行動計画の改定案は来年末に完了見込み。 <p>以前に提示した職員キャパシティ・ビルディングレポートにおいて、研修計画が含まれているが、この計画のうち、4つの研修が開始した。詳細は研修計画担当より聴取してもらいたい。</p>	

日 時	2017年8月8日（火） 9：30～10：30
場 所	SOCIETE MALIENNE DE PATRIMOINE DE L'EAU POTABLE（SOMAPEP）
参加者	訪問先：Mamado SANGARE, Coordonatur projet AEP Kabala 調査団：原田, Amara DIAKITE（通訳）, Mamadou CAMARA（ローカルスタッフ）、 Mamado DIAWARA（プロジェクトコーディネーター）
<p>現在の都市給水の現状を質問したところ、以下の回答があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> 現在、都市給水は SOMAPEP および SOMAGEP が関与している。 両社とも DNH の系列下にあるが、独立採算制の政府系企業であるため、直接的な支配下にはない。 SOMAPEP は設計・施工（施工管理を含む）会社であり、SOMAGEP は実際の施設の運営・維持管理会社である。 SOMAGEP で水道に関するトレーニングに関する計画があるらしい。 	

日 時	2017年8月8日（木）11：30～12：00
場 所	Direction Nationale de l'Hydraulique（DNH）
参加者	訪問先：Damassa BOUARE/Chef Section PSP（Programtion suivi Program）、 Sanogo/ Chef du Section Formation et Strategie、 Sekou L. Doubia/Inspecteur du Service Economique 調査団：原田, Amara DIAKITE（通訳）, Mamadou CAMARA（ローカルスタッフ）、 Mamado DIAWARA（プロジェクトコーディネーター）
<p>① 地方給水事業関係者を対象とした質問紙・面談調査に関する協議</p> <ul style="list-style-type: none"> DNH は職員を対象とした質問紙調査によるニーズ調査を行ったので、必要ないのではないかと 	

間があった。本件調査では、DNH および DRH 職員のみならず、コミュニケーション、水利用者組合、水場委員会、民間維持管理会社等も対象に考えている。

- DNH が実施したニーズ調査に基づく研修案には、職員の役割や責任などがあるが、これらはまるで新人を対象としているようだがと質問したが、特に回答はなかった。（調査団コメント⇒UNICEF との協議の結果、定年退職者の補充は、全て学校を卒業したての新人であるため、このような研修が必要であることが判明）

② 内紛平定後の地方給水事業実施体制の確認

- 内紛前と同様に運営管理を移譲している。また、実際の施設の運営・維持管理は、これも以前と同様に人口の規模により、民間企業によるか NPO 化した水利用者組合による。

③ 調査団より、地方給水分野のパイロット事業（第三国研修）について以下の説明を行い、DNH 側は了解した。

- 第三国研修の研修先はモロッコの研修センターを想定しており、事前に調査団が現地の研修機関と打合せ・協議を行い、最終決定する旨を説明。
- 研修は合計 2 回行い、1 回目は 9 月中旬、2 回目は 12 月に予定している。
- 調査団総括と DNH の第 1 回目協議の人数に関する協議結果（1 回目の研修生は 5 名、2 回目は 5 名から 10 名を想定）の確認を行い、変更のないことを確認した。尚、この人数の決定は、DNH 側の職員数の問題であり、一度に大人数の職員を派遣すると、業務に支障を生じるためであることも再確認した。
- DNH に旅費の規定はないことを確認し、ほかの例（教育省）を提示し、これを参考にする。

日 時	2017 年 8 月 9 日（水） 9：00～10：00
場 所	Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)
参加者	訪問先：Sekou L. Doubia, Inspecteur du Service Economique 調査団：原田, Amara DIAKITE（通訳）, Mamadou CAMARA（ローカルスタッフ）
①	現在、DNH が展開中の新規雇用職員の研修について質問したところ、DNH 研修担当より以下の回答があった。 <ul style="list-style-type: none"> • 新規雇用者は定年退職者の補充に伴うものであり、基本的に新卒であるため、仕事の役割や責任、エクセルやワードの研修を行っている。 • UNICEF からは 100 人の新規採用を行わないと、現在の支援を中断する旨の通知があったとのこと。 • DNH では、技術研修はある程度の知識がないと成果が上がらないと判断している。 • 技術研修を実施する場合、一種の TOT を目論んでいるが、まだ計画案も策定していない状況にある。 • DRH 職員はコミュニケーションに代わり、施工管理を支援している。（⇒これは要請がコミュニケーションより要請があった場合であり、施工管理のほかに軽微な施工を実施することもあるとのこと）
②	パイロット事業（第三国研修）の研修生選出について <ul style="list-style-type: none"> • 昨日の打合せに従い、第 1 回目の 5 名の研修生の選出を早急に進める。現在、DNH が展開中の新規雇用職員の研修について質問したところ、DNH 研修担当より以下の回答があった。

日 時	2017 年 8 月 9 日（水） 14：00～15：00
場 所	SOCIETE MALIENNE DE GESTION DE L'EAU POTABLE (SOMAGEP)
参加者	訪問先：Mamadou CISSE/Directeur des Etudes et Travaux 調査団：原田, Amara DIAKITE（通訳）, Mamadou CAMARA（ローカルスタッフ）
SOMAGEP に都市給水の現状を質問したところ、以下の回答があった。	

- 現在、バマコ特別区を含め全国 18 センター（センターは基本的に大都市という位置づけであり、もちろん州都も含まれている）の水道事業を運営している。
- バマコ特別区の 80%は既存浄水場（1ヶ所）による浄水から賄われている。今後のバマコの課題は無収水対策である。現在の無収水率は約 25%と推定している（調査団コメント⇒口頭でのコメントであり、特にレポート類からの数字を示されたわけではない。）
- SOMAPEP が説明した研修は、現在、実施中であるカバラプロジェクト（AFD 支援）の業者契約に含まれる施設運営の研修のことであり、いわゆる一般的な技術研修とは異なる。将来的にはありうるかもしれない。

日 時	2017 年 8 月 10 日（水） 10：00～11：00
場 所	UNICEF
参加者	訪問先：Yagouba DIALLO/Specialist of Water, Sanitation and Hygiene WASH in insitutions, Alain Dembele/Specialiste Eau, Higiene et Assainissement 調査団：原田, Amara DIAKITE（通訳）, Mamadou CAMARA（ローカルスタッフ）
<p>① 調査団より本件調査の目的と実施内容を説明し、その後、UNICEF の水道分野への活動について質問したところ、以下の回答があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 現在、水道分野については、①水道関連情報収集と構築、②職員に関するキャパシティ・ビルディングおよび③施設建設（村落給水）を展開中。 • 水道関連情報収集と構築は、既存の水道関連情報（村落給水施設の位置、数量、稼働状況等）を最新化するとともに、既存データシステム（SIGMA：マリ国内で構築されたシステム）から AKVO-FLOW（オランダ民間企業による WEB によるシステム）への変換業務である。データ収集は北部 5 州が残っていたが、2 週間前に作業を開始した。尚、収集済みの州で分かったことは SIGMA システムと AKVO-FLOW システムのデータでは大きな乖離があった。 • 職員に関するキャパシティ・ビルディングは、新規雇用者（新人）のみ対象としている。省庁職員は今後 5 年以内に旧の職員は殆ど定年退職するもの予定。また、さらに、省庁職員の定数に比べまだ空きポストがある。このため、100 人の新規雇用を推進するように勧告している。キャパシティ・ビルディングの支援は今後も継続していく。また、技術研修は考えていないため、我が方のパイロット事業（技術研修）と重複しないことを確認した。 • UNICEF より、村落給水用の水道システムコンセプト変更の説明があった。従来は人口が少ない場合はハンドポンプ付き井戸が選定されていたが、人口比率に関係なくソーラー発電付井戸施設とする方針とした。これは、ハンドポンプの故障の修理にかかる費用と時間によるものと説明であった。 	

日 時	2017 年 8 月 11 日（木） 10：00～11：00
場 所	UNOPS
参加者	訪問先：Naoko Kawaguchi/ Chef du Projet UNOPS AFR-SNOH Mali 調査団：深井、原田, Amara DIAKITE（通訳）,
<p>① 調査団より本件調査の目的と実施内容を説明し、その後、UNOPS の北部地域の給水事業について質問したところ、以下の回答があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> • UNOPS はもともと UNDP の実施部隊であったが、現在はほかの UN 機関の仕事も行う。尚、基本的に紛争地域での仕事を中心となる。 • GAO 地方で実施している既存給水施設の改修事業 <ul style="list-style-type: none"> - 井戸建設 4 井（すべて問題なく完成したが、水質が悪く、鉄分を含んでいる） - GAO 市の給水事業は SOMAGEP が運営維持管理を行っており、特に問題なく機能している。 - GAO 近郊のマンソンボでの井戸開発（2 井）は、岩盤での工事だったため、かなり困難であっ 	

た。ここの水道システムは管路によるものであり、GAO 近郊ということで、SOMAGEP に運営維持管理の指導を受けた模様。

- 8 月末より UNOPS の技術者を暫定の州に配置する予定。
- 地方給水では運営している水利用者組合は、基本的な水道運営方法を理解しておらず、機能していない。
- 現在実施中のプロジェクト情報（ハードコピー）を入手した。

日 時	2017 年 8 月 11 日（木） 14：00～15：00
場 所	AFD
参加者	訪問先：Ousmane TRAONE/ Chargé de Projets 調査団：原田, Amara DIAKITE（通訳）
備 考	収集資料：(仏)
<p>調査団より本件調査の目的と実施内容を説明し、その後、AFD より、AFD の水道分野の活動に関し以下の回答があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> • AFD は都市給水を中心としており、地方給水（村落給水）には支援していない。 • 現在、支援している Bamako 市のカバラプロジェクトは、大規模なプロジェクトであり、オペレーター、事務方職員などが 100 人を超える。このため、業者契約に職員の研修が含まれている。 • この研修はあくまでカバラプロジェクトで雇用される職員を対象としている。 	

日 時	2017 年 8 月 16 日（木） 10：00～11：00
場 所	CARE（NGO）
参加者	訪問先：Al Hassane SOW/ Statisticien Demographe Conseiller en suivi-evaluation 調査団：原田, Amara DIAKITE（通訳）, Mamadou CAMARA（ローカルスタッフ）
<p>調査団より本件調査の目的と実施内容を説明し、その後、CARE の活動状況について質問したところ、以下の回答があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> • CARE は栄養（子供と妊婦）、農業、WASH に焦点をあてている。 • クリコロ、セグー、モプチでニーズ調査を行った。その後、ジェンネ、バンカ、ウォロ、コロ、ヌノ、セグーにても調査を実施した（訳 710 村落）。この結果、サークルのサービステクニック向上、井戸開発（点水源として）、衛生施設（ピットラトリン）建設の必要性を確認した。 • 給水施設は、既存施設に問題があれば、それを改善する。施設がなければ、新規に建設する。尚、新規の場合、ハンドポンプはもう建設せず、人口数にかかわらずソーラー＋水中ポンプ＋給水タンクの給水システムとなる。（⇒UNICEF の指導による） • 施設県のほかに、維持管理とアドミのソフト面の研修も行う。 • サプライチェーンのような支援はなく、スペアパーツを供与してプロジェクトは終了し、その後のモニタリングも行わない。 	

日 時	2017 年 8 月 17 日（木） 10：00～11：00
場 所	WaterAid
参加者	訪問先：Aly SOW/ Program manager Mariam TRAORE, Fundraising and Donor Contracts manager

	調査団：原田, Amara DIAKITE (通訳), Mamadou CAMARA (ローカルスタッフ)
<p>調査団より本件調査の目的と実施内容を説明し、その後、WaterAid の活動について質問したところ、以下の回答があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> • WaterAid のマリ国での活動は2001年より開始した。 • 現在、セグー、モプチ、カチ、バマコ郊外にて、ヘルスセンター建設、給水施設建設、衛生の啓蒙活動のパッケージプロジェクトを実施中。 • 啓蒙活動は、コミューン行政官並びに受益者を対象に研修を行っている。尚、コミューンの行政官はもともと少なく、技術職も少ない。 • コミューンの研修はトレーニングセンターにて実施している。(⇒これは後で判明したがバマコの地方分権化支援センターであった) • DRH はデータの蓄積を行っているが、アップデートされていないため、信ぴょう性が低い。 • NGO の活動は開示されておらず、行動に関するポリシーの統一もなく、問題がある。例として、WaterAid ではいまだに人口が少ない場合はハンドポンプを中心としたポリシーとしている。尚、ヘルスセンターは水中ポンプを基本としている。 • 研修の成果としての成功例は今のところなく、研修前と同じ結果となっている。 	

日 時	2017年8月17日(木) 11:00~11:30
場 所	GIZ
参加者	訪問先：Christine KOENIG/ Responsable du Contract de Cooperation 調査団：原田, Amara DIAKITE (通訳), Mamadou CAMARA (ローカルスタッフ)
<p>調査団より本件調査の目的と実施内容を説明し、その後、GIZ の活動について質問したところ、以下の回答があった。尚、給水担当者が夏季休暇中であるため、一般的な活動についての回答であった。</p> <ul style="list-style-type: none"> • GIZ は WASH、農業、鉱業、平和構築、ポリオ撲滅などに支援している。 • 給水分野は、クリコロ、カイ、モプチでプロジェクトの展開中であり、コミューンレベルでの配管工、電気機械工、業者の育成を支援。 • 省レベルではセクターリフォームを支援。 	

日 時	2017年8月23日(水) 14:00~15:30
場 所	CFCT
参加者	訪問先：Amado DIAKITE/ Gestionnaire Phillipe VION, Consultant International 調査団：原田, Amara DIAKITE (通訳)
<p>調査団より本件調査の目的と実施内容を説明し、その後、CFCT の活動について質問したところ、以下の回答があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> • CFCT (地方分権化支援センター) は2007年に設立され、2013年に現在の地に研修施設が建設された。研修施設として、9つの教室、食堂、135人の宿泊できる寮がある。 • このセンターでは、コミューンの行政官のみを対象とした研修を行っている。現在、コミューンの行政官は質の高い仕事を行っていない。このため、CFCT は、現在、アドミの研修のみを行っており、技術面は行っていない。尚、コミューンのニーズ調査で、技術面の支援も必要であると結果である、これを認識しているが、今のところ計画はない。 	

- 地方分権化に伴い、中央政府（サークルまで含む）はコミュニケーションに直接的に支援は行なえず、コミュニケーションからの要請あれば行える。（⇒これに関してはDNHから再度確認することとする）

日 時	2017年8月28日（月） 11:00～12:30
場 所	ONEE IEA
参加者	訪問先：Adderrafil MARDI/ Directeur de l'ingénierie de formation Samira AMRANI/ Chef de la l'Eau et de l'assainissement Dr. Hanane BENQLILOU/ Chef de service R&D en Eau Potable 調査団：原田, Othmane EDDAIRA（通訳）
<p>原田団員より本件調査の目的と実施内容を説明し、ONEE から ONEE の設立背景と活動状況について、以下の説明があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> • ONEE はリサーチと研修機関の役割を担っている。 • 1999年にセンターは設立され、2008年に現在の施設が建設された。現在50人以上のトレーナーを抱えている（各部署に配属されている）。 • アフリカ諸国からの研修生を受け入れており、マリ国からも受け入れている（SOMAPEP および SOMAGEP）。研修は行政官のみならず民間からも受け入れている。 • 今後は無収水対策にも力を入れる予定。 <p>その後、ONEE 側とマリ国地方給水についてのブレインストーミングを行い、ONEE 側から以下の研修について案が提示された。</p> <ul style="list-style-type: none"> • Water resource Management を含めるかどうかの提案があったが、含めないこととした。 • 研修は基本的に月曜日スタートとなる。 • 9月は予定が立て込んでおり、実施は無理。 • 契約に関しては前払い金（基本的に全体金額の70%であるが、相談可能）が必要。 • 明日の午前中までに研修案（期間および内容）を提示する。 	

日 時	2017年8月29日（火） 11:00～12:00
場 所	ONEE IEA
参加者	訪問先：Adderrafil MARDI/ Directeur de l'ingénierie de formation Samira AMRANI/ Chef de la l'Eau et de l'assainissement Dr. Hanane BENQLILOU/ Chef de service R&D en Eau Potable 調査団：原田, Othmane EDDAIRA（通訳）
<p>ONEE から第三国研修について以下の提案があり、明日、井上団員も含めた協議にて結論を出すこととなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 実施日数（ネットの日数）：10日 • 研修内容：座学（水道システムの種類、管路の水理学、管路口径のサイジング等）および現場見学 • 実施スケジュール：10/16～10/27 または 10/22～11/04（国外からの移動は含んでいない） • 宿泊先はホテルを勧める（ONEE は中心地から外れた地区にあり、近くに娯楽施設もないため） • 契約書のひな型並びに研修概要のハードコピーを受領。 	

面談先	ONEE IEA		
面接者(氏名、役職、連絡先)	Adderrafil MARDI, Directeur de l'ingénierie de formation Samira AMRANI, Chef de la l'Eau et de l'assainissement		
面談者	原田、井上、Othmane EDDAIRA (通訳)		
日時	8月30日(水) 11:00	場所	ONEE
面談目的			
第三国研修			
面談記録			
<p>ONEE から ONEE の設立背景と活動状況について、再度説明があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ONEE はリサーチと研修機関の役割を担っている。 ✓ アフリカ諸国からの研修生を受け入れており、最近ではギニア(長期研修2年間)、カメルーン等からも受入れ、2017年1~6月で165名の受入れ実績がある。 <p>第三国研修について以下の通り確認した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ モロッコでの実施スケジュールは、第1回10/16~10/27(5名)、第2回12/3~12/16日(10名)(移動日含まない)とする。 ✓ 契約については、翌週ロジ面の責任者 Dr. Hanane BENQLILOU と井上の間で検討する。 			

面談先	ONEE IEA		
面接者(氏名、役職、連絡先)	Dr. Hanane BENQLILOU, Chef de service R&D en Eau Potable		
面談者	井上		
日時	9月4日(月) 11:00 9月8日(金) 16:00 9月11日(月) 14:30	場所	ONEE
面談目的			
第三国研修に係る再委託業務の契約内容の協議			
面談記録			
<p>第三国研修について以下の通り確認した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 研修プログラム(詳細)は ONEE が準備する。水管理組合の視察は、Fez 方面を現時点の候補地とし、最終決定は ONNE が行う。 ✓ 主な委託業務内容は、研修準備と実施、開所式/オリエンテーション・閉所式・評価会の実施、航空券手配・購入、空港送迎および研修実施日の移動手段確保、研修実施日の昼食準備、研修員日当の支払い。 ✓ 研修にかかるマリ人海外旅行保険は再委託業務に含めない。 ✓ 2回の研修を含めた1つの契約書を取り交わし、契約期間は2017年9月から2018年1月とする。 ✓ 契約金額は55 761,30 ユーロで、第1回支払いは研修開始前に契約金額の70%をユーロで支払う。 ✓ 契約書・見積もりを双方が速やかに確認し、署名を行う。 			

面談先	Koulikolo州水利局		
面接者	Mr.Nouhoum COULIBALY 水利局長		
面談者	井上、CAMARA (地方給水担当スタッフ)		
日時	9月26日(火) 12:00	場所	DNH 会議室
面談目的	地方分権化政策による州・地方レベルの業務の確認		
面談記録	<p>以下の通り確認した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 給水施設調査を UNICEF が行ったところ(現在進行中)、水利局が把握している給水施設(井戸)は全体の半分以下(12000/25000)であることが判明した。これは、NGO、ドナーが州局を経由しないで給水施設を建設するためである。 ✓ 地方分権化政策により、州水利局のコミューンに対する役割は、技術支援、基準のコントロール、評価に限定されたが、データベースの管理等、実際の業務は増えている。 ✓ 以前コミューンが州局に支援を求める場合は、県(サークル)等を経由しなければならなかったが、現在は直接要請できる。基本的にはコミューンから要請があった場合に対応する。 		

面談先	GIZ		
面接者	Johannes WAGNER, conseiller Technique Junioir MUNYANEZA Juvénal(技術顧問、ローカルスタッフ)		
面談者	井上、Mamadou CAMARA (ローカルスタッフ)、Amara DIAKITE (通訳)		
日時	10月4日(水) 15:00	場所	GIZ
面談目的	マリ国における GIZ の活動状況の聴取		
面談記録	<p>調査団より本件調査の目的と実施内容を説明し、その後、GIZ の地方給水分野の活動について質問したところ、以下の回答があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ GIZ は村落と郊外飲料水供給プログラム(Programme Eau Potable & Assainissement en zone rurale et semi-urbaine: PEPA)を通じて、中央・地方省庁、コミューン、住民組織を支援している。 ✓ PEPA プログラムの実施期間は 2015.5～2019.4。第2フェーズは未定だが、可能性は十分ある。予算総額は 1600 万ユーロ。対象地域はクリコロ、カイ、モプチ各州で、現在 38 コミューンを支援している。当初は 12 コミューン対象に開始したが、その後地方分権化分野等の GIZ プログラムとの相乗効果を考慮して、更に対象コミューンを増やした。 ✓ プログラムのコンポーネントは、1) 省レベルの政策に係る支援、2) 水利局(州、サークル事務所含む)、3) 民間セクターの施設管理に係る能力強化、4) 衛生分野の支援 ✓ 課題はコミューンと住民レベルの能力(プログラムの目的でもある)、資金・機材不足(サークルでは自分のバイクで移動するケースも多い)、省の人材不足(質、量)、衛生分野の支援不足(セクター全体) ✓ Kfw は施設建設分野で2つのプログラムを実施。対象地域はPEPA 対象3州+モプチ州。詳細は水利局に担当者が把握しているので、ヒアリングは可能。 ✓ 給水/衛生分野のドナー会合は3か月に1回、UNICEF 主導で実施している。NGO も参加するセクター会議は、2週間から1か月ごとに実施 		

面談先	Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)		
面接者	Bilaly DICKO (Programme National de Mobilisation des Ressources en Eau)		
面談者	井上, Mamadou CAMARA、 TRAORE Faguimba (ローカルスタッフ)		
日時	2018年1月16日(火)	場所	DNH
面談目的			
KfW の活動確認			
面談記録			
① 調査団による本件調査の説明			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本件調査の目的、調査期間、調査内容について説明を行った。 			
② DNH の KfW 担当者から活動について、以下の回答があった。			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2006*-2019年の国家水資源プログラムにおいて、クリコロ州 106 の都市部で深井戸設置 (mobilisation)ならびに 96 の給水施設の建設を行った。同じサイトでドイツやフランスが水源以外の施設整備を行った。 			
* Web site 情報では、2010-2019年			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2016-2021年の予定で、「飲料水供給と衛生対策」プログラムを実施中。総額 440 億 FCFA、対象州はカヤ、クリコロ、モプチ各州の合計 157 か所の都市部および準都市部。建設以外の「付帯措置」として情報提供、研修等を行っている。 			

面談先	Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)		
面接者	Boubacar SANOGO (Chef Département de Programmation et de Stratégie) Danouda TRAORE (Chef Division de Gestion de Ressource en eau)		
面談者	井上, Mamadou CAMARA (ローカルスタッフ)		
日時	1月19日(金) 9:30	場所	DNH
面談目的			
マリ 北部地域の給水施設の調査と結果の確認			
面談記録			
以下の通り確認した。			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 北部 5 州の給水地点の調査は、2018 年 1 月 3 日から開始し、調査は 3-4 か月かかる見込み。 ✓ 調査内容は、調査員による給水地点(深井戸等)の位置の確認が主体で、技術的なデータ(揚水能力や井戸の深さ、水質等)を集めているわけではない。 ✓ 本来なら井戸掘削時に技術的な基本データは取れるはずだが、一部ドナーや NGO は DNH に連絡せず同時に井戸設置を行っており、その場合は基本データがないことが多い(これが問題) ✓ この調査は、UNICEF、SNV、FFW が資金協力している。 ✓ 結論として、現時点では北部地域の最新の情報は整理されていない 			

別添資料5 パイロット事業参加者リスト

【職業訓練】

第1回目参加者				
N°	氏名		所属/所在地	
1	Diango	KEITA	IFP	Fana
2	Amadou	SANGARE	IEF	Sévaré
3	Abdoul Karim	SEYDOU	CFP-AA	Gao
4	Drissa	DEMBÉLÉ	IFP	Fana
5	Seydou	CAMARA	IFPI	Kayes
6	Dramane	KONÉ	IFP	Konobougou
7	Sékouba	DEMBÉLÉ	CETI	Ségo
8	Samba	COULIBALY	IFP/MS	Koutiala
9	Mahalmoudou	TANDINA	IFP	Diré (Tombouctou)
10	Mohamed	TRAORE	ECICA	Bamako
11	Youssouf	MAÏGA	ECICA	Bamako
12	Kariba	DOUMBIA	ECICA	Bamako
13	Saibou	TOGOLA	CFP/SK	Bamako
14	Tongui	KEITA	IFP	Fana
15	Boubacar dit Fatoma	SOUMARÉ	IFPI	Kayes
16	Ibrahim	KEITA	IFPI	Kayes
17	Hamadoun	BAMADIO	CETI	Ségo
18	Bourama	SISSOKO	IFP	San
19	Modibo	MARIKO	IEF	Sévaré
20	Aliou	MAÏGA	CFP-AA	Gao
21	Moussa	TOGO	CFP/SK	Bamako
22	Lamine	DIALLO	IFPI	Kayes
23	Mohamed Ag	ZEDA	IFP	Konobougou
24	Marcel	DEMBÉLÉ	IFP/MS	Koutiala
25	Yaya	DEMBÉLÉ	IFP	Bamako
EX	Brahima	TIMBOLIBA	ECICA	Bamako

第2回目参加者				
N°	氏名		所属/所在地	
1	Moussa	DOMBIA	IFP	Fana
2	Issa Seydou	TRAORE	IFP	Sévaré
3	Ibrahima	KAYENTAO	IFP	Sévaré
4	Boubacar Mamadou	TRAORE	ECICA	Bamako
5	Yaya	KONE	ECICA	Bamako
6	Abdou	KONE	IFP/MSK	Koutiala
7	Ismaël	SISSOKO	IFP/MSK	Koutiala
8	Hiambe	MOUKORO	LT	Sévaré
9	Mamadou dit Sammy	MAÏGA	ECICA	Bamako
10	Mahamadou Youssouf	DIALLO	ECICA	Bamako
11	Bakary	DOUMBIA	CFP/SK	Bamako
12	Boubacar	KONATE	CFP/SK	Bamako
13	Cheick Oumar	COULIBALY	IFP	Fana
14	Abdoulaye	KEITA	LT	Bamako
15	Moumouni	COULIBALY	LT	Bamako
16	Moussa	DIALLO	IFP	San
17	Youssouf	TEME	IFP	Sévaré
18	Ibrahim	Ag NANOUT	CFP-AA	Gao
19	Yacouba	ALASSANE	CFP-AA	Gao
20	Pascal Blaise	FOMBA	CFP/SK	Bamako
21	Hamidou	MAIGA	CFP/SK	Bamako
22	Baya Boubacar	BADO	IFPI	Kayes
23	Modibo	TRAORE	IFP	Kalabancoro
24	Mamadou	KEITA	IFP	Konobougou
25	Ibrahim	SIDIBE	CFP/SK	Bamako
EX	Souleymane	DEMBELE	DNETP	Bamako

【地方給水】

第1回研修参加者			
No.	氏名		役職
1	Madiou	TOURE	DNH, 飲料水供給プログラム長
2	Luc	DIAKITE	DNH, 水資源管理調査課長
3	Ibrahima	DIAKITE	DNH, 飲料水供給プログラム
4	Siaka Hamadoun	YATTARA	DRH Koulikolo、村落牧畜水利長
5	Salif	SANGARE	DRH Mopti

第2回研修参加者			
No.	氏名		役職
1	Bala	TRAORE	DRH Kayes
2	Nouhoum	COULIBALY	DNH, 飲料水供給課長
3	Ousmane	YATTARA	DRH Sikasso
4	Ibrahima	SOW	DRH Mopti
5	Bessama	MAIGA	DRH Koulikolo
6	Hamidou	DJIGA	DRH Ménaka
7	Fabougary	KEITA	DRH Taoudéni
8	Fatoumata	CISSOUMA	DRH Ségou
9	Daouda	TRAORE	DNH 水資源モニタリング管理課長
10	Moussa	HOLLA	DRH Gao

別添資料6 収集資料リスト

資料収集リスト

2018年2月20日現在

主管課長	図書館受入日

		プロジェクト ID		調査団番号			
地域	アフリカ	調査団名 又は専門家氏名	マリ国行政能力強化のための情報収集・確認調査	調査の種類 又は指導科目	情報収集・確認調査	担当部課	JICA セネガル事務所
国名	マリ	配属機関名	外務省アジア・オセアニア局	現地調査期間 又は派遣期間	2017年7月～ 2018年2月	担当者氏名	田中香織/加納多佳子

No1～27、87 ガバナンス関連資料、No28～63 職業訓練関連資料、No64～86 地方給水関連資料

番号 No.	資料の名称 Titre de Document	形態 Orig. / Copy	種類 Type	発行機関 Organisation de Publication	発行年月 Année,mois	備考 Remarque
1	Document cadre de politique Nationale de décentralisation (DCPND) 2016	Original	冊子	Direction General des Collectivites Territoriales (DGCT)	2016.3	
2	Recueil des textes de base de la décentralisation	Original	冊子	(DGCT)	2013.6	
3	Texte de création, d'organisation, et de fonctionnement des Agences de Développement régional (ADR)	Original	パンフレット	(DGCT)	2015.7	
4	Les états généraux de la décentralisation au Mali	Original	プログラム文書	(DGCT)	2014.4	
5	Projet d'Appui au developpement N°9778/ MLI N° CRIS 20840 « Diaspora et PDESC au Mali »	Original	冊子	(DGCT)	2014.8	
6	Guide sur la coopération entre les collectivités territoriales. Février 2016	Original	ガイド	(DGCT)	2016.2	
7	Manuel de Procédure les modalités d'élaboration de mise en œuvre et de suivi- évaluation des contrats plan Etat- région/ district au Mali CPER	Original	冊子	(DGCT)	2015.11	
8	Rapport de presentation du bilan du plan triennal d'activites du CFCT 2014 – 2016	Original	事業レポート	CFCT	2017.3	

番号 No.	資料の名称 Titre de Document	形態 Orig. / Copy	種類 Type	発行機関 Organisation de Publication	発行年月 Année,mois	備考 Remarque
9	Project de budget 2017 du Centre de Formation des Collectivites Territoriales	Original	PPT スライド	CFCT	2017.3	
10	Présentation succincte du Programme d'activités 2017 du CFCT	Copie	PPT スライド	CFCT	2017.2	
11	Etat de execution du programme d'activites 2016 du Centre de Formation des Collectivites Territoriales	Original	プログラム文書	CFCT	2017.3	
12	Plan de Sécurisation intégrée des Régions du Centre (PSIRC- MOPTI ET SÉGOU)	Copie	事業計画書	Ministere de la Securite et de la Protection Civile (MSPC)	2017.2	
13	Plan Stratégique de développement du centre de formation des collectivités territoriales (CFCT) du Mali	Copie	同上	CFCT	2015.1	
14	Programme d'activités 2017 du CFCT	Copie	プログラム文書	CFCT	2017.1	
15	Etudes des admissions et de la discipline au sein du centre de formation des collectivités CFCT	Copie	調査レポート	Ministère de l'administration territoriale et des collectivités locales	2010.5	
16	Textes determinant les modalités d'elaboration de mise en oeuvre et de suivi-evaluation du contrat plan etat-region ou district (CPER)	Original	パンフ	Direction Générale des collectivités territoriales	2014.8	
17	Guide Pratique du Mairie et des conseillers communaux	Original	ガイド	Direction Générale des collectivités territoriales	2003.11	
18	Etat d'execution du budget 2016 du centre de formation des collectivités territoriales	Copie	PPT スライド		2017.3	
19	Plan D'Action GOuvernemental de Transfert de Compétences et de Ressources de l'Etat aux Collectivités Territoriales	Original	事業計画書	Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT)	2016.12	
20	Programme Décennal de Développement de la Formation Professionnelle pour l'Emploi	Copie	プログラム文書	Cellule de Coordination et de Suivi du PRODEFPE	2015.1	
21	Document Cadre de Politique de Décentralisation 2015-2024	Copie	政策文書	Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de L'Etat	2016.2	
22	Document Cadre de Politique de Décentralisation 2006	Copie	政策文書	Ministère de l'administration territoriale et des collectivités locales	2006.10	
23	Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales 2010-2014	Copie	プログラム文書	Ministère de l'administration territoriale et des collectivités locales	2009.6	

番号 No.	資料の名称 Titre de Document	形態 Orig. / Copy	種類 Type	発行機関 Organisation de Publication	発行年月 Année,mois	備考 Remarque
24	Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté au Mali	Copie	PPT スライド*	Ambassade des Pays-Bas	2006.3	
25	Projet d'Appui au Programme Décennal de Développement de l'Education (Education IV)	Copie	プロジェクト文書	Fonds Africain de Développement	2003.6	
26	Programme d'Actions du Gouvernement (PAG) 2013-2018	Copie	プログラム文書	Primature	2013.11	
27	Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR 2012-2017) Annexe III Plan d'Actions Prioritaires	Copie	PPT スライド*	Primature	2011-12	
28	Centre de formation professionnelle et Technique	Original	冊子	Ministère de la formation professionnelle de l'apprentissage et de l'Artisanat de Senegal CFPT		
29	Formation Professionnelle et technique pour les pays Africains	Original	冊子	Ministère de la formation professionnelle de l'apprentissage et de l'Artisanat de Senegal CFPT	9.2017	
30	Recommandation du Forum National sur l'Education	Copy	PPT スライド*	Primature	12.2009	
31	Loi Portant Création de la Direction National de la Formation Professionnelle	Copy	PPT スライド*	Présidence de la République	12.2002	
32	Décret Fixant les Modalité d'Application de la Loi Relative à la Formation Professionnel	Copy	政令文書	Primature	1.2015	
33	Arrête Portant Création de l'Institut de Formation Professionnelle de Kalaban-Coro (IFP-KCORO)	Copy	同上	Assemblée Régionale de Koulikoro	2.2011	
34	Arrête Portant Ouverture de l'Institut de Formation Professionnelle de Kalaban-Coro (IFP-KCORO)	Copy	同上	Ministère de le Décentralisation et de la Reforme de l'Etat	7.2016	
35	Décret Portant Création de la Cellule d'Appui à la Décentralisation Déconcentration de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	Copy	同上	Primature	5.2009	
36	Décret Fixant le Détail des Compétences Transférées de l'Etat aux Collectivités Territoriales en Matière d'Emploi et de Formation Professionnel	Copy	同上	Primature	5.2017	
37	Loi Portant Principe Fondamentaux de la Création de l'Organisation de la Gestion et du Contrôle des Services Publics	Copy	法令	Présidence de la République	3.1994	
38	Politique Nationale de Formation Professionnelle	Copy	政策文書	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	7.2009	

番号 No.	資料の名称 Titre de Document	形態 Orig. / Copy	種類 Type	発行機関 Organisation de Publication	発行年月 Année,mois	備考 Remarque
39	PRODEFPE (Document Cadre)	Copy	プログラム文書	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle		
40	Décret Déterminant le Cadre Organique de la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel	Copy	政令	Primature	6.2002	
41	Décret Fixant l'Organisation et les Modalités de Fonctionnement de la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel	Copy	同上	Primature	6.2002	
42	Arrêté Fixant le Régime des Etudes, des Admissions et de la Discipline au Sein du Centre de Formation des Collectivités Territoriales (CFCT)	Copy	同上	Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales	5.2010	
43	Loi Portant Modification Déterminant les Conditions de la Libre Administration des Collectivité Territoriales	Copy	法令	Direction des Collectivités Territoriales	1.2012	
44	Projet de Développement des Compétences et Emploi des Jeunes	Copy	プロジェクト文書	Banque Mondiale	5.2014	
45	Projet de Développement des Compétences et Emploi des Jeunes	Copy	同上	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	5.2014	
46	Programme d'Appui à la Promotion de l'Emploi dans le Secteur Privé (PAPEPRIM)	Copy	プログラム文書	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	10.2007	
47	Loi Déterminant les Condition de la Libre Administration des Collectivités Territoriales	Copy	法令	Présidence de la République	02.1993	
48	Loi Portant Code des Collectivités Territoriales	Copy	同上	Présidence de la République	02.2012	
49	Loi N°2011-036 Relative aux Ressources Fiscales des Communes, Cercles et des Régions	Copy	同上	Direction Nationale des collectivités Territoriales	07.2011	
50	Loi Portant Création des Collectivités Territoriales de Cercles et Régions	Copy	同上	Présidence de la République	08.1999	
51	Loi Portant Principe de Constitution et de Gestion du Domaine des Collectivités Territoriales	Copy	同上	Présidence de la République	10.1995	
52	Proposition de Projet de Développement de l'Enseignement Technique et Professionnel du Mali Soumis à l'Aide du Gouvernement Japonais.	Copy	PPT スライド	Ministère de l'Education National	12.2017	
53	Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable du Mali CREDD (2016-2018)	Copy	プログラム文書	Ministère de l'Economie de des Finances	Mars 2016	
54	Centre Père Michel	Original	パンフレット		2017	
55	Centre Professionnel Mécanique Auto Bamako	Original	パンフレット		2017	

番号 No.	資料の名称 Titre de Document	形態 Orig. / Copy	種類 Type	発行機関 Organisation de Publication	発行年月 Année,mois	備考 Remarque
56	Kafo Jiginew	Original	報告書		2017	
57	Microcred	Original	パンフレット		2017	
58	Projet de Développement des Compétences et Entreprise de Jeunes	Original	パンフレット		2017	
59	Centre Fatoumata Sire Toure de Samaya	Original	パンフレット		2017	
60	Note sur les Changement et Innovations Issus De la Relecture des Textes de Base de la Décentralisation	Copie	PPT スライド*	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation	2012	
61	Rapports de Progrès du Deuxième Trimestre	Copie	事業報告書	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	07-2017	
62	Le Développement de l'Education Rapport National du Mali	Copie	同上	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	11-2008	
63	Politique Nationale de Scolarisation Des Filles	Copie	プログラム文書	Ministère de l'Education de l'Alphabétisation et des Langues Nationales		
64	Elaboration d'un Plan de Formation pour la Direction Nationale de l'Hydraulique et ses Services Déconcentrés	Copy	同上	Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)	2015.6	
65	Plan d'Action National de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (1er Partie)	Copy	事業計画書	Ministère de l'Energie des Mines et de l'Eau (MEME)	2007.12	
66	Programme d'Urgence Sociales Acces a l'Eau 2017-2020	Copy	プログラム文書	(MEME)	2017.5	
67	Plan d'Action National de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (2ème Partie)	Copy	事業計画書	(MEME)	2007.12	
68	Catalogue des Formation 2012	Original	カタログ	CFCT	2012	
69	L'Archivage et la Gestion Documentaire	Original	冊子	CFCT	2011	
70	L'Etat Civil	Original	政策文書	CFCT	2011	
71	L'Elaboration et l'Exécution du Budget des Collectivités Territoriales	Original	PPT スライド*	CFCT	2011	
72	Questionnaire pour la Direction Nationale de l'Hydraulique	Copy	質問票	JICA	2017.8	

番号 No.	資料の名称 Titre de Document	形態 Orig. / Copy	種類 Type	発行機関 Organisation de Publication	発行年月 Année,mois	備考 Remarque
73	Programme Eau Potable Assainissement en Zone Rural et Semoi-Urbaine (PEPA)	Original	冊子	GIZ (Cooperation German)		
74	WaterAid (Annual Report Summary 2017.17)	Original	年次報告書	WaterAid		
75	Bulletin d'information semestriel de WaterAid Mali	Original	PPT スライド	WaterAid	2017.7	
76	SoftWare Annual	Copy	年次報告書	World Vision	2016	
77	Sahélienne de l'Energie, l'Eau et du Bâtiment	Original	PPT スライド	SEEBA SARL	2017	
78	Integrated Rural Program to Improve Nutrition and Hygiene in Mali	Copy	プログラム文書	Care International Mali	2016.3	
79	Guide de Construction de Latrine Traditionnelle Améliorée en Zone Rocheuse	Original	ガイド	USAID	2016.4	
80	Pour Relever le Défi de l'Accès à l'Eau Potable dans les Grands Centres Urbains du Mali	Original	PPT スライド	SOMAPEP-S.A		
81	Schéma Directeur d'Approvisionnement en Eau Potable: La Boussole pour le Développement du Secteur de l'Hydraulique Urbaine	Original	事業計画書	SOMAPEP-S.A		
82	Réalisation et Gestion des Forages Equipés d'une Pompe à motricité Humaine en Afrique Subsaharienne	Original	PPT スライド	Agence Française de Développement (AFD)		
83	L'AFD, l'Eau et Assainissement	Original	冊子	Agence Française de Développement (AFD)		
84	Cellule de Planification et de Statistique Annuaire Statistique 2015	Original	統計データ	Ministère Environement Urbanisme et Domaines de l'Etat	2016	
85	Rapport Annuel d'Activités au Titre de l'Année 2015 Version Finale	Copy	年次報告書	(DNH)	2016.1	
86	Stratégie Nationale de Developpement de l'Alimentation en Eau Potable au Mali	Copy	政策文書	(MEME)	2007.11	
87	Guide Méthodologique d'élaboration des Programme de Développement Economique, Social et Culturel	Original	ガイド	Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales	2009.5	
88	Modèle de convention, de mise à disposition des collectivités territoriales des services déconcentrées de l'Etat	オリジナル	省令	DGCT	2012.1	
89	Le Référentiel des agents des Collectivités Territoriales du Mali	オリジナル	職務記述書集	DGCT	2016.7	

番号 No.	資料の名称 Titre de Document	形態 Orig. / Copy	種類 Type	発行機関 Organisation de Publication	発行年月 Année,mois	備考 Remarque
90	Les instrument de régionalisation au Mali	オリジナル	手引き	DGCT	2017.3	
91	Guide de gestion du personnel des collectivités territoriales	オリジナル	手引き	DGCT	2005.3	
92	La restitution publique de gestion des collectivités territoriales	オリジナル	ブリーフ	DGCT	不明	
93	Rencontre entre la direction Générale des collectivités territoriale et la délégation de Japon	オリジナル	テクニカルノート	DGCT	2017.8	
94	Direction Generale des Collectivites Territoriales	オリジナル	組織案内	DGCT	不明	
95	Les principaux partenaires techniques et financiers qui appuient la décentralisation au Mali	コピー	支援ドナリスト	DGCT	不明	
96	Centre de Formation des Collectivites Territoriales	オリジナル	組織案内	CFCT	不明	
97	Organiser vos colloques, formations et conference : Le CFCT, un établissement unique dans la sous-region	オリジナル	施設案内	CFCT	不明	
98	Etudier au Centre de Formation des Collectivites Territoriales – Mode d’emploi	オリジナル	研修案内	CFCT	2016	
99	Utilisation durable de la biodiversite dans la gestion environnementale de la ville de Bamako et sa peripherie pour la promotion de l’ecotourisme	コピー	プロジェクト ブリーフ	Agence de Developpement Regional de Bamako	不明	
100	Vision de Bamako 2030	オリジナル	ワークショップ 提言	Les Aterier internationaux de maitrise d’oeuvre urbaine	2014.6	
101	L’integration des combattants des mouvements armes au sein des corps constitués de l’état y compris au sein des forces de defense et de securite	コピー	PPT スライド	Commission d’Integration	不明	
102	Ecole National de Police – Mali	ソフトコピー	PPT スライド	Ecole National de Police	2017.8	
103	Programme d’urgence pour le renforcement du système judiciaire et la Mise en oeuvre de l’accord d’Alger PU- RSJ- MOA 2015- 2018	ソフトコピー	プログラム文書	Ministere de la Justice et des Droits de l’Homme	不明	
104	Rapport Annuel 2016	コピー	事業報告書	Institut National de Formation Judiciaire (INFJ)	2017.1	
105	Programme National - Desarmement, Demobilisation et Reinsertion	コピー	プログラム文書	Ministere de la Defense et des Anciens Combattants	2016.12	
106	Matrice des Interventions du Groupe Thematique - Décentralisation et Développement Institutionnel	ソフトコピー	支援ドナリスト	Groupe Thematique - Décentralisation et Développement Institutionnel	不明	

番号 No.	資料の名称 Titre de Document	形態 Orig. / Copy	種類 Type	発行機関 Organisation de Publication	発行年月 Année,mois	備考 Remarque
107	Decret No.2012-035/P-RM du 19 Janvier 2012 determinant le cadre organique de la direction generale des collectivites territoriales	コピー	政令	Primature, Secretariat General du Gouvernement	2012.1	
108	Programme de Developpement Social Economique et Culturel dans la Commune Rurale de Toukoto – Annee 2017 au 2021	ソフトコピー	開発計画	Commune Rurale de Toukoto	不明	
109	Mali : Aperçu des projets gouvernance democratique	コピー	プロジェクトマップ	UNDP	2017.10	
110	MINUSMA UNPOL	ソフトコピー	PPT スライド	UNPOL	2018.1	
111	EUCAP Sahel Mali	オリジナル	組織案内	EUCAP	不明	
112	Core de Deontologie de la Police Nationale	オリジナル	倫理規定	EUCAP	不明	
113	Revue trimestrielle de la Police Nationale – Gardien de la Paix, No.003	オリジナル	ジャーナル	EUCAP	2017.1	
114	Revue trimestrielle de la Police Nationale – Gardien de la Paix, No.004	オリジナル	ジャーナル	EUCAP	2017.5	
115	Insertion des Diplômés de l'Enseignement Technique et Professionnel au Mali-Promotion 2013	Original	ソフトコピー	Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF)	2016.11	
116	Enquête de Référence sur l'Insertion Professionnelle (hors famille) des Apprenants Sortis des Centres Appuyés par Lux-Developpement dans la Région de Ségou	Original	ソフトコピー	Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF)	2017.4	
117	Perspectives de recrutement et besoins en formation des entreprises privées du secteur formel au Mali	Original	ソフトコピー	Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF)	2016.9	
118	Rapport de Fin d'Annee 2016-2017	Copy	ソフトコピー	Lycée Technique de Bamako	2017.8	
119	Rapprt de Fermeture 2016-2017	Copy	ソフトコピー	Centre de Formation Professionnel Soumaoro Kanté (CFP/SK)		
120	Diagnostic sectoriel du système éducatif national	Copy	ソフトコピー	Ministères en Charge de l'Education et de la Formation	2017.6	
121	Plan d'actions 2017 de la DNETP (Draft)	Copy	ソフトコピー	Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP)	2017	

番号 No.	資料の名称 Titre de Document	形態 Orig. / Copy	種類 Type	発行機関 Organisation de Publication	発行年月 Année,mois	備考 Remarque
122	Enseignement Secondaire Technique et Professionnel au Mali	Copy	ソフトコピー	Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP)	2013.2	