

コートジボワール共和国
内務省地方分権化総局
アボボ・コミュニケーション
ヨブゴン・コミュニケーション

コートジボワール国
大アビジャン圏社会的統合促進のための
コミュニティ強化プロジェクト
フェーズ2

事業完了報告書
和文要約

2023年5月

独立行政法人
国際協力機構（JICA）

株式会社 オリエンタルコンサルタンツグローバル

ガ平
JR
23-018

コートジボワール共和国
内務省地方分権化総局
アボボ・コミュニケーション
ヨブゴン・コミュニケーション

コートジボワール国
大アビジャン圏社会的統合促進のための
コミュニティ強化プロジェクト
フェーズ2

事業完了報告書
和文要約

2023年5月

独立行政法人
国際協力機構（JICA）

株式会社 オリエンタルコンサルタンツグローバル

目 次

	ページ
第1章 プロジェクト概要	1
1.1 プロジェクトの背景と概要.....	1
1.2 プロジェクトの実施体制.....	3
第2章 プロジェクト活動	4
2.1 根拠ベースのプランニングに係る活動（成果1）.....	4
2.2 社会統合促進の方法論に係る活動（成果2）.....	4
2.3 主要な活動の概要.....	5
第3章 制約と挑戦	11
3.1 ローカルガバナンス.....	11
3.2 コミュニティ開発.....	12
3.3 平和と安全.....	13
第4章 プロジェクトの成果	15
4.1 成果の達成度.....	15
4.2 プロジェクト目標の達成度.....	16
4.3 上位目標達成のための提言.....	17
第5章 教訓	20
5.1 社会統合促進に係る教訓.....	20
5.2 ローカルガバナンスに係る教訓.....	22
5.3 プロジェクトマネジメントに係る教訓.....	24
5.4 提言.....	25
添付資料	
添付資料 1：PDM.....	A-1

図表目次

	ページ
図 1.1 社会統合と行政に係る課題の整理.....	2
図 1.2 プロジェクト実施体制.....	3
図 2.1 根拠に基づく3か年計画策定.....	6
図 2.2 合同管理委員会（CCG）のイメージ.....	6
図 2.3 説明責任の向上：住民からの信頼の獲得.....	7
図 2.4 COSAY フェーズ2 パイロット事業サイト.....	9
図 2.5 COSAY メソッド（改訂版）のフロー.....	10
表 1.1 プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）の概要.....	3
表 2.1 研修の概要.....	8
表 4.1 成果1の指標の達成状況.....	15
表 4.2 成果2の指標の達成状況.....	16
表 4.3 プロジェクト目標の指標と達成状況.....	16
表 4.4 上位目標の指標.....	17

第1章 プロジェクト概要

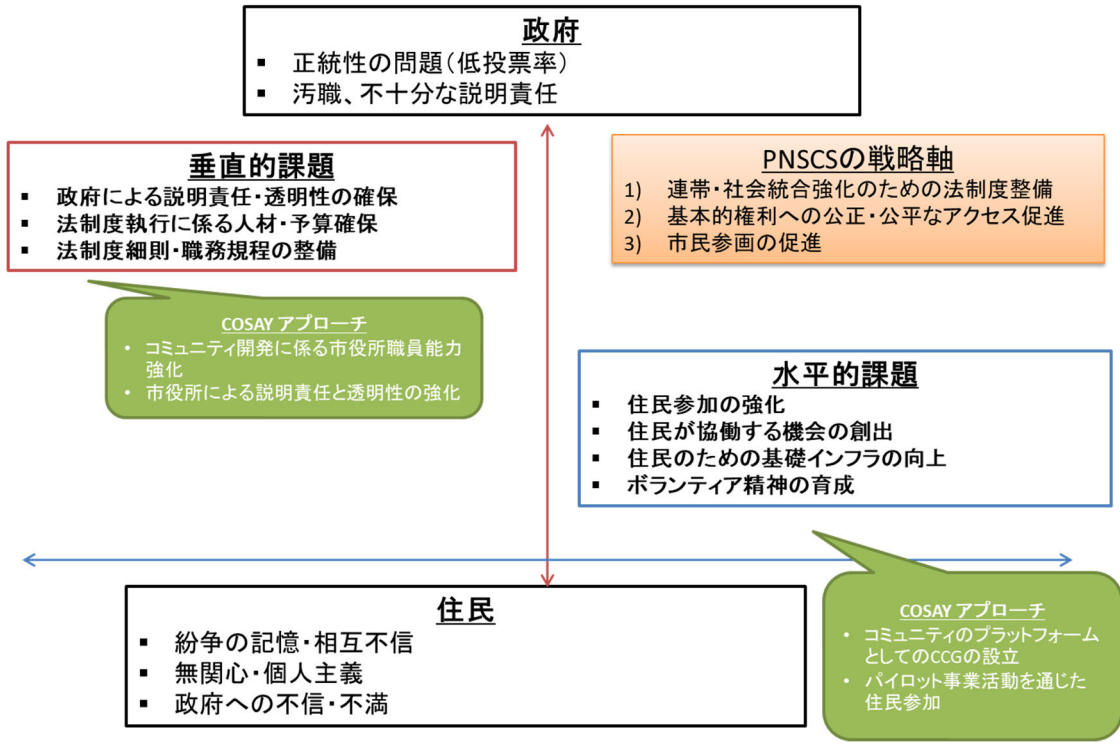
1.1 プロジェクトの背景と概要

コートジボワールは、クーデターやその他の紛争に起因する騒乱により、長期にわたり社会経済的に停滞してきた。中でも、大アビジャン圏のアボボ及びヨブゴンコミュニティでは、高いレベルの社会的不調和が原因で2010年の大統領選挙後の騒乱が生じた。このような状況から、コートジボワール政府は「社会的統合国家プログラム（PNCS 2012 - 2015）」及び、「連帯と社会的統合に係る国家政策（PNCS 2016 - 2020）」を策定した。これを受け、国際協力機構（JICA）は両コミュニティにおいて社会統合を促進するために、2013年7月～2016年6月にかけて技術協力プロジェクト「大アビジャン圏社会的統合促進のためのコミュニティ緊急支援プロジェクト（COSAY）」を実施した。

他方、2015年の大統領選挙は平和裏に終了したが、アボボ及びヨブゴンコミュニティにおいては、市役所と住民間の垂直方向の不信感や、異なる社会セグメントの住民間の水平方向の不信感により、社会統合のレベルは依然低い状態にある。ローカルレベルでの公共サービス提供に関わる計画、実施への住民参加を通じて、アボボ・ヨブゴン両コミュニティの社会統合を継続的に支援するために、コートジボワール政府はJICAに後継プロジェクトを要請した。

この要請を受け、JICAと内務省（MIS）は、2017年11月から「大アビジャン圏社会的統合促進のためのコミュニティ強化プロジェクトフェーズ2（COSAY2）」を実施した。

下図では、国家（政府）と社会（住民）の関係性から見た社会統合の垂直・水平方向の課題と、プロジェクトのアプローチをまとめた。水平方向の関係性（住民間）を向上させるために、社会インフラの整備や合同管理委員会（CCG）を重要な要素として支援した。また、本プロジェクトでは、地域住民が協働し、相互信頼を高めるための官民連携を重視した。さらに、垂直方向の関係性（政府と住民）を改善するために、地方自治体における公共サービスの能力強化を目的としたOJTを実施した。



出典：JICA 専門家チーム

図 1.1 社会統合と行政に係る課題の整理

前述の国家プログラムと政策に沿い、本プロジェクトでは、社会統合を促進するために、紛争地域の住民間の協働や連携の強化に重点を置いた。アボゴ及びヨブゴンコミュニティは選挙後の危機において、大アビジャン圏で最も影響を受けた地域であるため、プロジェクトの対象地域として選定された。プロジェクトにおいて、学校等の社会インフラの復旧は、紛争状況において住民間の連携を促進するために最も効果的なツールとして考えられた。社会インフラの復旧・建設は、生活環境の悪化や失業率の上昇に直面している住民にとって魅力的だからである。したがって、本プロジェクトでは、地域住民が共通の利益や目標のために協働することを促進してきた。

プロジェクトでは住民が最も関心を持っている社会インフラの復旧・建設に関する公共サービスを扱ったが、プロジェクトの目的はインフラ開発ではなく、社会統合の促進である。またコミュニティでの対話やコミュニティアクションを通じ、参加型開発やボランティア精神も促進するようにした。

当プロジェクトの概要を下表に示す。

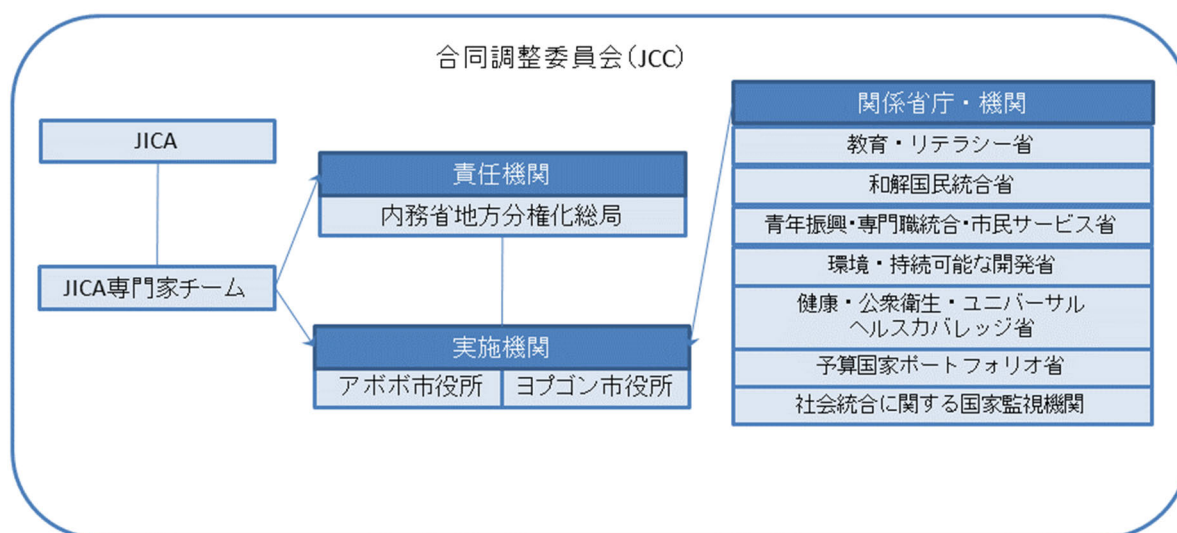
表 1.1 プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) の概要

プロジェクト名称	大アビジャン圏社会的統合促進のためのコミュニティ強化プロジェクト フェーズ2
協力期間	2017年11月～2023年7月(5年9か月間)
対象地域	大アビジャン圏アボボ及びヨブゴンコミュニティ
裨益者	- アボボ・コミュニティ住民及びヨブゴン・コミュニティ住民 - アボボ市役所及びヨブゴン市役所職員
カウンターパート	- 内務省地方分権化総局(MIS/DGDDL)(責任機関) - アボボ市役所、ヨブゴン市役所(実施機関)
上位目標	対象市において社会統合及び調和が促進される
プロジェクト目標	社会統合に配慮した公共サービス提供の手法が対象地域で定着する
成果	1. アボボ及びヨブゴンコミュニティにおける3か年計画やその他のプロジェクトが社会統合に配慮した根拠ベースのプランニングにより策定される 2. 住民間及び住民と行政との間の社会統合を強化するCOSAYメソッドに基づき、アボボ及びヨブゴンコミュニティにおいて合同運営委員会(CCG)とその後継団体が設立されるとともにモニターされる

出典：JICA 専門家チーム

1.2 プロジェクトの実施体制

プロジェクト関係者間の調整のため、合同調整委員会(JCC)が下図の通り設置された。実務レベルでは、アボボ及びヨブゴンの各コミュニティにおいてワーキンググループが設置され、カウンターパートとJICA 専門家による定期的なプロジェクト活動のモニタリング体制が構築された。



出典：JICA 専門家チーム

図 1.2 プロジェクト実施体制

第2章 プロジェクト活動

2.1 根拠ベースのプランニングに係る活動（成果1）

成果1「アボボ及びヨブゴンコミュニティにおける3か年計画やその他のプロジェクトが社会統合に配慮した根拠ベースのプランニングにより策定される。」を達成するために、下記の活動が実施された。

- 活動 1-1 社会調査及び社会インフラに係るデータベースの枠組みが構築される
- 活動 1-2 対象地域において社会調査が実施される
- 活動 1-3 社会インフラのデータベースに必要となる情報の収集及び分析をする
- 活動 1-4 各コミュニティにおける3か年計画やプロジェクト形成において社会調査結果や社会インフラのデータベースを活用するための規則を制定する
- 活動 1-5 3か年計画やプロジェクト形成において社会調査結果や社会インフラのデータベースを活用するため各市役所の関連部局及びその職員の職務規定を見直す
- 活動 1-6 発効された規則に基づき2020～2022年度の3か年計画を策定する
- 活動 1-7 社会統合の達成を測る指標が構築される
- 活動 1-8 社会統合に係る定期モニタリングが実施される
- 活動 1-9 プロジェクト対象地域においてベースライン調査が実施される
- 活動 1-10 プロジェクト対象地域においてエンドライン調査が実施される

2.2 社会統合促進の方法論に係る活動（成果2）

成果2「住民間及び住民と行政との間の社会統合を強化するCOSAYメソッドに基づき、アボボ及びヨブゴンコミュニティにおいて合同運営委員会（CCG）とその後継団体が設立されるとともにモニターされる」を達成するために、下記の活動が実施された。

- 活動 2-1 COSAY フェーズ1のレビューを行う
- 活動 2-2 フェーズ1対象地域において社会統合上の課題に直面している際にはフォローを行う
- 活動 2-3 3か年計画を基に、パイロット事業1（2018年度及び2019年度）の、社会調査の結果及び社会インフラにかかるデータベースを基に、パイロット事業2の候補を抽出する

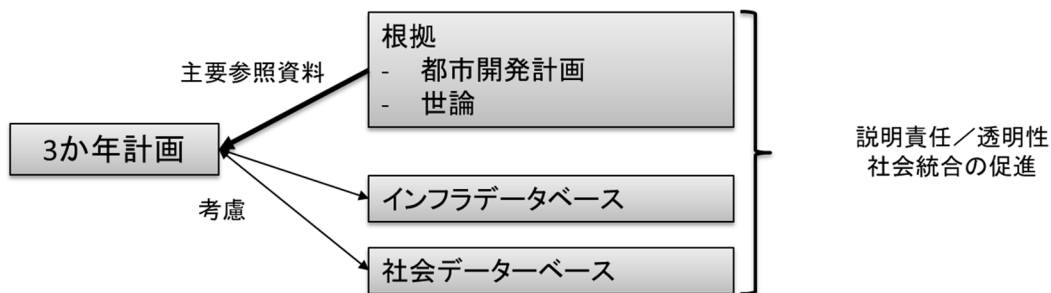
- 活動 2-4 選定クライテリアに基づき、各コミュニティにおいて、パイロット事業 1 (2018 年度及び 2019 年度に各 2 事業)、パイロット事業 2 (各 2 か所) を選定する
- 活動 2-5 住民代表とのコンサルテーションを通じて、パイロット事業への理解を深める
- 活動 2-6 パイロット事業対象地においてコミュニティプロファイリングを行う
- 活動 2-7 より広い住民の代表性を確保した住民組織 (CCG) を設立する
- 活動 2-8 フェーズ 1 で設立された住民組織 (CCGPP) もしくはその後継組織の継続的な活動を支援する
- 活動 2-9 カウンターパート、CCG、旧 CCGPP を対象に必要な研修を実施する
- 活動 2-10 対象地域において社会統合と開発を促進するためのコミュニティアクションを形成し実施する
- 活動 2-11 パイロット事業 2 に関して、各対象地域においてインフラ事業とノンインフラ事業を選定する
- 活動 2-12 パイロット事業の実施及び CCGPP との合同モニタリングを実施する
- 活動 2-13 パイロット事業のグッドプラクティスや教訓の取り纏めを行う
- 活動 2-14 各対象コミュニティにおいて住民組織 (CCG 及びその後継組織) の設置とモニタリングに関わる規則を制定する
- 活動 2-15 住民組織 (CCG 及びその後継組織) の設置とモニタリングに係る各市役所の関連部局及びその職員の職務規定を見直す
- 活動 2-16 各対象コミュニティにおいて 2020 年度の 3 か年計画から 2 事業を特定し住民組織 (CCG) を設置するための予算を確保する
- 活動 2-17 改訂された COSAY メソッドを大アビジャン圏の他コミュニティの技術者 (行政官) と社会統合に関心を持つ関係者と共有する

2.3 主要な活動の概要

各活動の詳細は報告書本文に記載されているが、主要な活動を下記にまとめた。

(1) 社会インフラデータベース

CCG 設立のためのプロジェクトは 3 か年計画から選定されるが、社会的緊張が高い場所での建設プロジェクトが無い等、適切なプロジェクトが 3 か年計画に無い場合もあった。そのため、3 か年計画の準備過程においては複数の要因が考慮されるべきであり、社会的緊張が高い地域にあるインフラプロジェクトをリスト化する必要がある。この点から、市役所が 3 か年計画を策定する際に、当プロジェクトで作成されたインフラストラクチャー・インベントリー (インフラデータベース) と社会調査の結果 (社会データベース) が参照された。



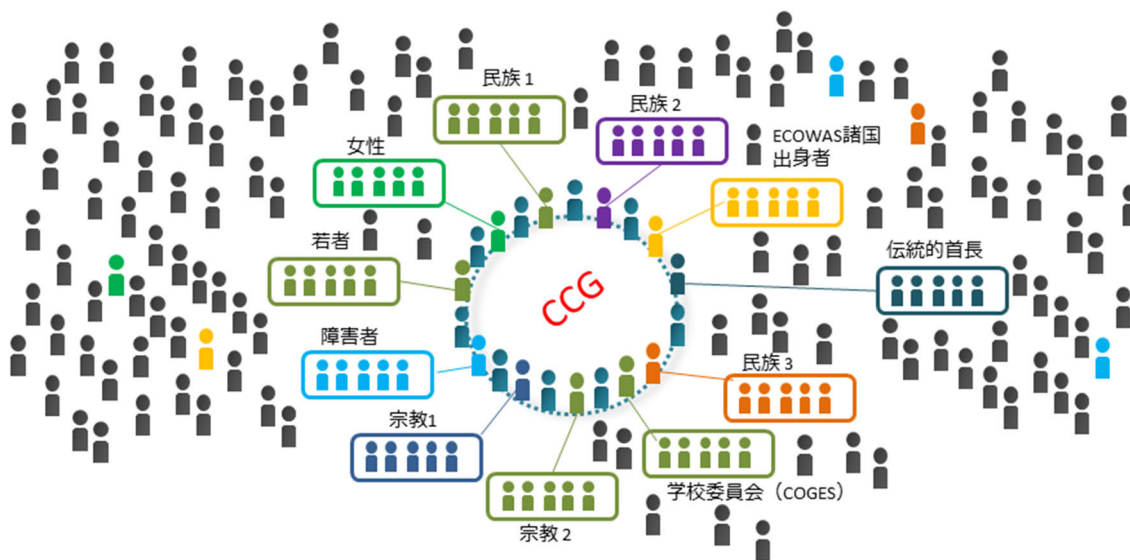
出典：JICA 専門家チーム

図 2.1 根拠に基づく 3 か年計画策定

3 か年計画は既存の都市開発計画の優先順位に基づいて策定されるが、施設の損傷レベルや地域の社会的緊張度などのデータを考慮することが重要である。これにより、社会的統合を促進する適切なプロジェクトをリスト化することのみならず、根拠ベースのプランニングによって市役所の説明責任を確保することが可能となる。

(2) CCG 設立による住民参加の促進

プロジェクトでは、住民と市役所との間に協力メカニズムを導入した。合同管理委員会 (CCG) と呼ばれるこのインターフェースは、対象地域の様々なセグメントや所属の異なる住民の参加と包摂を可能とした。CCG はコミュニケーションの場として、メンバーが対話や活動を通じて、コミュニティの問題解決や、住民の代表として市役所職員と意見交換を行うことを可能とした。

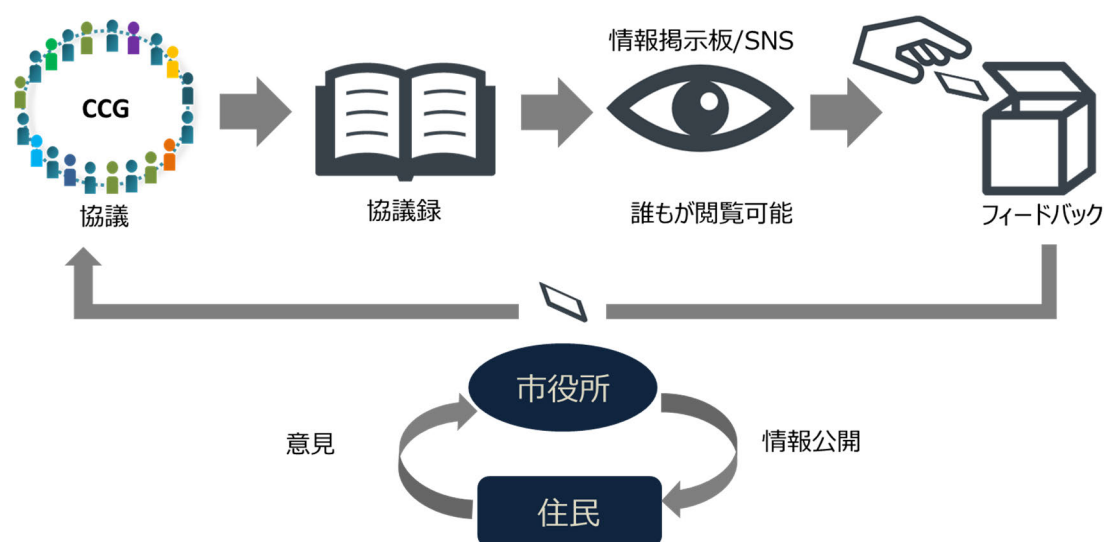


出典：JICA 専門家チーム

図 2.2 合同管理委員会 (CCG) のイメージ

(3) 説明責任の向上：住民からの信頼の獲得

住民の多くは過去の紛争経験から、隣人や政府に不信感を抱いており、説明責任と透明性の確保によって、政府は住民から信頼を獲得することが可能となる。市役所は、計画・決定・実行に係る公開情報を開示する必要がある。同様に、CCG は市役所との協議や決定に関して、住民に説明責任を果たすことが求められる。このようにプロジェクトでは、市役所職員と CCG メンバーの説明責任に関する能力強化に焦点を当てた。



出典：JICA 専門家チーム

図 2.3 説明責任の向上：住民からの信頼の獲得

(4) カウンターパートと CCG メンバーの能力開発

活動を通じた能力強化（OJT）に加え、カウンターパートと CCG メンバーの延べ 1,632 人が、下表の研修プログラムに参加した。カウンターパートは官民連携研修などの一部の研修をトレーナーとして進行した。

表 2.1 研修の概要

研修名	参加人数	時期
キックオフ研修	20	2017年11月
カイゼンと日本の経験研修	17	2018年3月
インフラデータベース研修	17	2018年4月
インフラデータベース フォローアップ研修	14	2018年9月、2019年7月
プランニング研修 (PRA)	83	2019年1月
プランニング研修 (PCM)	80	2019年3月
COSAY メソッド振返りワークショップ 1	23	2019年3月
コートジボワール社会的統合研修	8	2019年6月
官民連携研修 (PPC1) (TOT 研修)	28	2019年6月
官民連携研修 (PPC1)	244	2019年7月～8月、11月
工事に係る安全管理研修	5	2019年11月
広報研修	42	2019年12月、2020年2月
施設維持管理研修	55	2020年2月
官民連携研修 1 (PPC1)	34	2020年6月
官民連携研修 2 (PPC2)	347	2020年6月～7月
COVID19 感染・社会的スティグマ予防啓発研修	370	2020年6月～7月
平和構築研修	121	2020年9月
COSAY メソッド振返りワークショップ 2-1	32	2021年2月
COSAY メソッド振返りワークショップ 2-2	13	2021年2月
最終セミナー	60	2021年7月
ラップアップワークショップ	19	2023年3月

出典：JICA 専門家チーム

(5) パイロット事業

プロジェクトでは、COSAY メソッドの有効性を現場で検証するために、12 のパイロット事業を実施した。パイロット事業は、タイプ1（市役所が資金提供）とタイプ2（JICA が資金提供）の2種類に分けられる。実施されたパイロット事業を下図に示す。

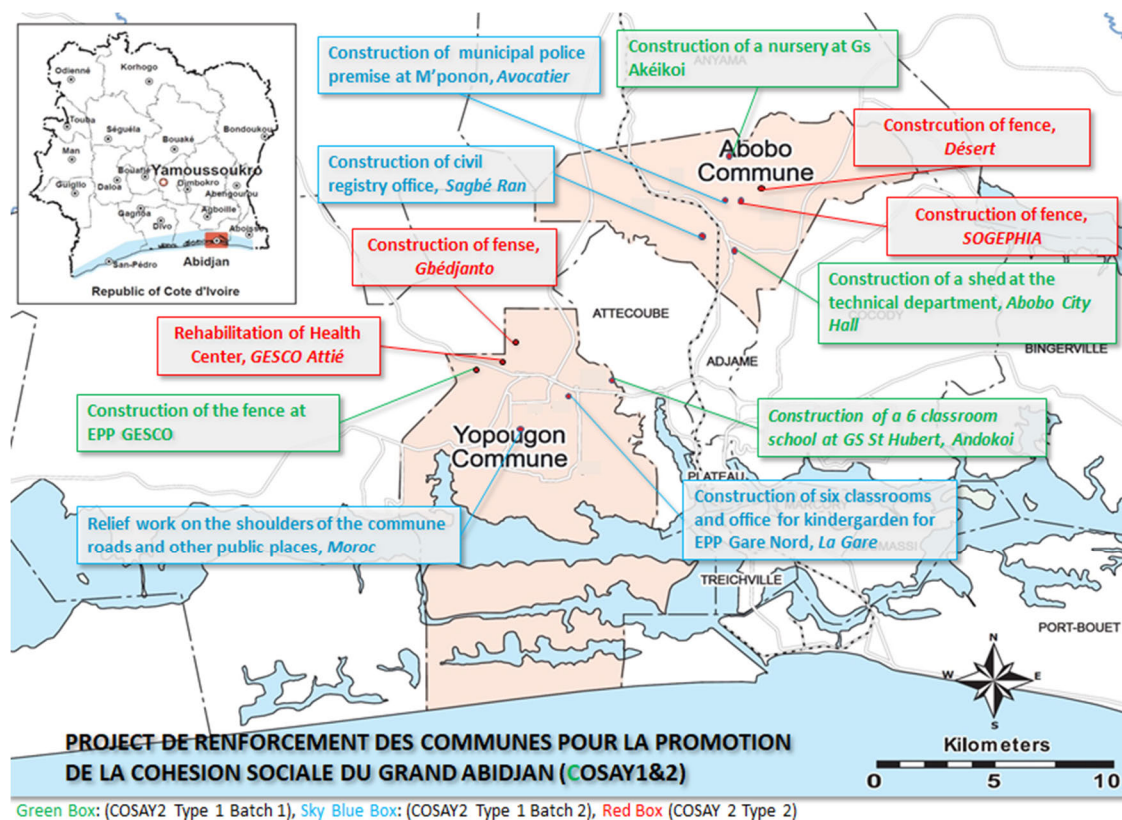


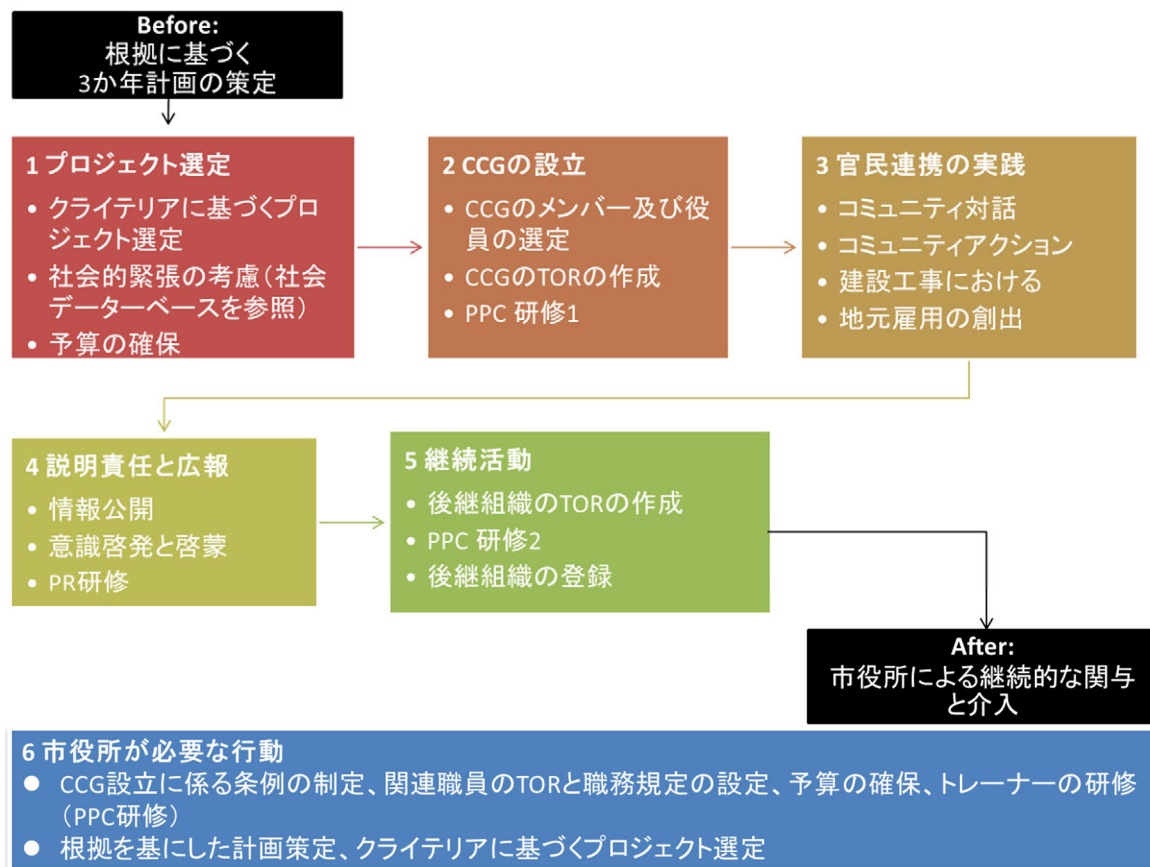
図 2.4 COSAY フェーズ2 パイロット事業サイト

(6) 制度化

COSAY メソッドの実施のためには、市役所が予算と人材を確保し、行政サービスにメソッドを適用することが必要である。そのため、プロジェクトでは、3か年計画の根拠に基づく計画策定と CCG 設置に関する条例を各市役所で制定し、関連部局及びその職員（官房、社会局、コミュニケーション局、技術局、財務局）の職務規定を設定することを支援した。

(7) 改訂版 COSAY ハンドブック

プロジェクトのアプローチと経験を基に、社会統合を促進する官民（地方政府—住民）協力の包括的なメソッドとして、改訂版の COSAY ハンドブックに取りまとめられた。5つのステージと制度的なバックアップから構成されており、そのフローを下図にまとめた。



出典：JICA 専門家チーム

図 2.5 COSAY メソッド (改訂版) のフロー

第3章 制約と挑戦

3.1 ローカルガバナンス

(1) 市役所での情報共有

市役所では、局間でのコミュニケーションの弱さが頻繁に見られた。フェーズ1の開始時には、技術局間と社会局間のコミュニケーションはほとんど見られなかった。しかしプロジェクトは「社会インフラ」「社会統合」「若者の雇用」等技術的・社会的問題の双方に焦点を当てているため、局間と局内のスタッフ間のコミュニケーション強化を試みる必要があった。パイロット事業と研修の実施を経て、コミュニケーションは徐々に改善されてきたが、プロジェクト期間中を通して、特に2020年度の3か年計画下で新しいCCGを設立した際、部門間のミスコミュニケーションが顕著に見られた。2020年2月に開催された第2回セミナーでは、カウンターパートがこの問題を集中的に議論し、COSAYメソッドの活用に関して、月例会議やWhatsAppグループなど、定期的なコミュニケーションのプラットフォームを形成することになった。

(2) 市役所のスケジュール管理

時間厳守に関わる意識の欠如は、プロジェクト活動、特に会議や研修プログラムにおいて深刻な制約となっていた。フェーズ1からのプロジェクト実施を通じて段階的に改善されてきた。しかし、カウンターパートの行動改善は引き続き必要である。

市役所が資金提供しているパイロット事業タイプ1においては、2020年予算及び2021年度予算でのCCG設立において、カウンターパートのスケジュール管理の甘さが見られた。JETはカウンターパートに対し、月例のワーキンググループ会議でCCG設立の計画と進捗状況、工事の実施状況を報告するよう求めた。カウンターパートは、3か年計画のインフラプロジェクトにCOSAYメソッドを実践する手順を良く理解していたが、スケジュール管理が弱く、地元雇用の促進が期待される建設工事の開始前にCCGが設立されない傾向も見られた。COVID-19の流行や大統領選挙、アボボ市長の急死等の外部要因もあったが、JETはカウンターパートに対し、CCGの設立やPPC研修の開催など、COSAYメソッドの各ステップの正確なスケジュールを準備するよう助言し続けた。最終的に、カウンターパートは適正なスケジュールに基づく介入計画を準備し、遅延しつつも活動を進めた。

(3) 市役所の予算執行

3 か年計画で COSAY メソッドを適用する複数のプロジェクトを実施するため、市役所は COSAY メソッドに係る予算確保をコミットしたが、予算使用において時に困難に直面した。理由は複数あるが、中でも経済財務省（Ministry of Economy and Finance）が公的機関全体を監督しているため、財政支出のプロセスが遅いことが指摘できる。

加えて、選挙のタイミングも理由として指摘できる。市政選挙が 2018 年 10 月に行われ、大統領選挙が 2020 年 10 月、議会選挙は 2021 年 3 月に実施された。これらの政治的イベントによって、公共財やサービスの提供が遅れ、COSAY メソッドに係る市役所の財政支出にも影響が及んだ。

他の理由は、市長を始めとする高官の交代に関連するものである。特に前アボボ市長の入院から新市長の就任に至る 2021 年 1 月～7 月までの市長の長期不在が、市役所での公共財やサービスの提供に深刻な影響をもたらした。

3.2 コミュニティ開発

(1) コミュニティ内での情報共有

市役所でのコミュニケーションの困難と同様、CCG メンバーとコミュニティ間での情報共有も課題となった。プロジェクトでは、CCG の役割と責任を規定し、自立的な運営のためにオーナーシップを促進する目的で、定款（TOR）を導入した。この方法論は、CCG メンバーのオーナーシップとメンバー間のコミュニケーションの向上に貢献した。一方で、プロジェクトによって情報掲示板が設置され、SNS プラットフォームやラジオ番組が立ち上げられ、CCG メンバーによる戸別訪問によって情報共有がなされたにも関わらず、エンドライン調査の結果によれば対象地域の一般住民との情報共有は十分には行われなかった。その理由の一つとして、都市部では一般住民がコミュニティの問題よりも個人的な問題に関心を持つ傾向があることが考えられる。かかる課題に際して、JET、カウンターパート、CCG メンバーは、宗教的な集会での情報共有のような従来の方法に加えて、ソーシャルメディアや影響力のある人々（インフルエンサー）を活用し、より多くの人々に情報を届ける効果的な方法の導入を試みた。

(2) ボランティア精神とコミュニティ貢献の欠如

対象地域の住民は独立した個人であり、隣人やコミュニティの共有財に関心を持たない傾向にあった。都市部に共通する個人主義の傾向に加え、コートジボワールの長期に渡る紛争と不安定な政情が、人々の連帯感や協力関係を悪化させていた。しかし CCG メンバーの多くは元々コミュニティに根差した団体の代表者であり、給料を要求せずに CCG 会議やプロジェクト活動に参加する等、ボランティア精神を有していた。一方で、若者を含む地域住民をボランティアとしてプロジェクトの活動に動員することは困難であった。

これらのコミュニティの人々は、ボランティア精神に慣れていないということに留意する必要がある。人々は、コミュニティ活動に参加すれば金銭が支払われると捉える傾向が

ある。実際に、一部のメンバーは自発的に活動に参加していたにも関わらず、他住民からは金銭を支払われているのではないかと勘繰られた。したがって、メンバーの持続的なコミットメントを検討する際、活動への参加希望者にボランティア精神を伝え、活動が純粋にコミュニティに寄与することを認識してもらうことが重要である。

(3) CCG の乱用

JET とアボボ市役所は、アボボ・SOGEFIHA での CCG 会合開催において困難に直面した。当地の CCG メンバーの中には研修の際に提供された昼食や交通手段の品質を理由に拒否をする人々がいた（他の CCG では見られない事例）。また、メンバーの一部は、学校のベンチに座ることを望まないため、公立学校で定期的な会議を行うことはできないと主張した。条件の良い場所で会議を実施しても、数人のメンバーのみ会議に参加するという状態であった。2019 年 11 月、当時の CCG 代表はプロジェクト活動に対する不満を示し、代表を含む CCG メンバーの活動参加はできないと市役所に伝えた。

アボボ・SOGEFIHA の CCG メンバーの一部が不満を持った理由の一つは、パイロット事業の手順や条件、会議会場や食事、インフラプロジェクトの規模等の点で彼らの期待を下回っていたためと考えられる。CCG メンバーの多くは土地所有者であり、他地域の CCG メンバーと比較し経済的に余裕がある人々であった。そのため、SOGEFIHA の CCG メンバーのプロジェクトへの期待は、他 CCG や過去の COSAY プロジェクトでのパイロットサイトのメンバーよりも高かったと推察される。しかし、包括性を伴う社会統合の促進ではなくプロジェクトをコントロールする目的で、CCG 代表とその支持者が権限を乱用したことには留意が必要である。

2019 年 11 月、当問題の協議のため、アボボ市役所と JET 間で臨時会議が開催された。その後市役所は新代表を選出するため、CCG メンバーとの会合を招集したが 20 人中 2 人のメンバーのみ参加したため、アボボ市役所は CCG に新しいメンバーを加えることを決定した。これらの一連の過程は、パイロット事業のコミュニティアクションに関わる CCG の準備を遅延させることになった。

最終的に、2019 年 12 月に CCG は再編され、CCG は機能するようになった。新しいメンバーはコミュニティ開発と社会統合に対して高い意欲を有していた。JET と市役所は、追加の研修セッションを通じて CCG を支援し、パイロット事業終了後は後継組織に移行された。

3.3 平和と安全

(1) 社会的・政治的緊張

プロジェクトでは 2017 年の開始以来、不安定な政治状況に直面した。

社会調査や Interpeace の調査が明らかにしたように、アボボ及びヨプゴンコミュニティでは、プロジェクト開始時に住民間の様々な種類の緊張が高まっていた。住民は、民族的な繋がりのある政治家を通して仕事を得る等、個々の利益を追求する傾向があった。このよ

うな傾向は、「勝者と敗者の政治」を生んでいったと言える。この状況下で市役所は、政治的中立性と公共サービスにおける説明責任の確保を試みた。

2018年10月13日に市政選挙が行われ、アボボ市長はMIS元大臣のアーメド・バカヨコ氏に交代し、ヨブゴン市長は交代されなかった。一部のカウンターパートは交代したものの、大多数のカウンターパートは役職に留まるか、市役所内での役職変更後も留まっている。市政選挙後、両コミューンでは顕著な影響は見られなかったが、MISの元大臣がアボボ市長となり、2020年には首相に就任したため、市役所職員と多忙な市長とのコミュニケーションは困難となった。

2020年の大統領選挙に向けて、特に2020年8月6日にワタラ大統領が3期目の立候補を表明したことで、国レベルの政情が不安定化していった。2020年の大統領選挙は、2011年の選挙後の危機と比較し死傷者が少ない状態で実施されたが、ワタラ大統領の三選は野党から批判を受けた。2021年3月の議会選挙では、与党が過半数を維持したものの、野党は議席を拡大した。一方、与党内では、2020年7月にゴン・クリバリ、2021年3月にアーメド・バカヨコ両首相の死亡により、2025年次期大統領選挙におけるワタラ大統領の後継者争いが懸念される状況となった。

このような不安定な政治状況や政府に対する世論を考慮すると、市役所は、公共サービスの提供においてより説明責任を確保することを求められた。

(2) COVID-19の流行

COVID-19の世界的な流行の影響により、JICAは2020年3月17日から日本人専門家の海外渡航を禁止することを発表し、2020年3月20日にはコートジボワール政府が3月22日深夜から国境を閉鎖することを発表した。そのため、3月末から4月末までの日本人専門家のコートジボワールへの渡航は中止となった。また、コートジボワール政府が50人以上の集会禁止等のCOVID-19予防策を発表したため、2020年3月18日以降にヨブゴンで実施する予定となっていた、ノンインフラのコミュニティアクションは延期となった。

COSAYメソッドの制度化や広報等のその他のプロジェクト活動は、日本人専門家の遠隔指導に基づき、カウンターパートとJETローカルスタッフが実施した。一方でPPC研修やCCGの定例会合など、CCGメンバーの参加が必要な活動は一時延期された。2021年2月には日本人専門家の派遣が再開されたものの、COVID-19の世界的流行が長期化し、プロジェクトの活動に遅延が生じた。

また、COVID-19の流行は、アビジャンのコミュニティの社会的統合を悪化させる深刻なリスクとなる可能性があった。住民にとっては、感染への恐怖や政府の規制への不満が、住民の社会的スティグマを悪化させる可能性があったからである。この問題に対応するため、JETと市役所は、2020年6月と7月にCOVID-19と社会的スティグマに関する研修をCCGメンバー対象に実施した。情報掲示板やSNS上の啓発ポスターを通じ、研修を受けたメンバーは習得した知識を対象地域の住民に伝達した。

第4章 プロジェクトの成果

4.1 成果の達成度

(1) 成果1：根拠に基づく計画策定

下表に示す通り、成果1「アボボ及びヨブゴンコミュニティにおける3か年計画やその他のプロジェクトが社会統合に配慮した根拠ベースのプランニングにより策定される。」は達成された。

表 4.1 成果1の指標の達成状況

指標	評価結果
1-1. 対象コミュニティにおいてインフラデータベースと社会データベースが構築される。	データベースは2018年4月に作成され、インフラデータベースに関する研修後に市役所と共有された。 社会調査のデータは2018年9月初旬に取り纏められ、カルティエ情報シート(QIS)を含む社会調査報告書がカウンターパートに提出された。
1-2. アボボ及びヨブゴンコミュニティにおいてインフラデータベースと社会データベースが3か年計画の精緻化に毎年使われる。	インフラデータベースに関しては、2019年11月の市長との協議を経て、ヨブゴン市役所は2020年度から3か年計画の準備に用いた。アボボ市役所は、市の計画への活用を2021年度から開始した。社会データベースに関しては、2019年(タイプ1バッチ2)、2020年と2021年(タイプ1バッチ3、4)に、COSAYメゾットを用いるプロジェクトを特定するために市役所によって活用された。
1-3. 3か年計画及び他の計画作成に関する担当部署の職務内容・範囲(Terms of Reference: TOR)及び担当官の職務記述書(Job Description)が作成される。	JETとMISは市役所に対し、職務内容・範囲(TOR)と職務記述書(Job Description)を提案した。市役所は提案されたTORと職務記述書に同意し、公式化のための条例を作成した。ヨブゴン市役所は2021年3月、アボボ市役所は2021年4月に条例を制定した。

出典：JICA 専門家チーム

(2) 成果2：社会統合促進のための方法論

下表に示す通り、成果2「住民間及び住民と行政との間の社会統合を強化するCOSAYメソッドに基づき、アボボ及びヨブゴンコミュニティにおいて合同運営委員会(CCG)とその後継団体が設立されるとともにモニターされる。」は達成された。

表 4.2 成果 2 の指標の達成状況

指標	評価結果
2-1. アボボ及びヨブゴンコミュニティにおいて、協力の土台として、12のCCGが幅広いコミュニティの代表の参加で構築される。	各コミュニティで2つのCCGPP（合計4つのCCGPP）が、パイロット事業タイプ1バッチ1（2018年度）において設立された。 各コミュニティで2つのCCG(S)Q（合計4つのCCG(S)Q）が、パイロット事業タイプ2において設立された。 各コミュニティで2つのCCG(S)Q（合計4つのCCG(S)Q）が、パイロット事業タイプ1バッチ2において設立された。 設立されたCCGsは、民族、宗教、ジェンダー、世代等、対象コミュニティの様々な層の代表者で構成されている。
2-2. CCG及び組合の設立及び活動モニタリングに関する担当部署の職務内容・範囲（TOR）及び担当官の職務記述書（JD）が作成される。	JETとMISは市役所に対し、職務内容・範囲（TOR）と職務記述書（Job Description）を提案した。市役所は提案されたTORと職務記述書に同意し、公式化のための条例を作成した。ヨブゴン市役所は2021年3月、アボボ市役所は2021年4月に条例を制定した。
2-3. 各対象コミュニティにおいてCOSAYメソッドを活用するためのガイドライン作成のため、パイロットプロジェクトの実施及びその後の活動における経験及び教訓が取り纏められる。	「COSAYメソッド振り返りワークショップ1」で得られた教訓を反映し、CCGPPの枠組みやパイロット事業のタイプを議論し、フェーズ1のCOSAYメソッド採用の妥当性を再検討した。 第2回セミナー（COSAYメソッド振り返りワークショップ2）が2021年2月に開催され、COSAYメソッドを定着させるための教訓と課題が議論された。議論の内容を反映し、2021年6月にCOSAYハンドブックが改訂され、COSAYメソッドが更新された。 最終セミナーは2021年7月に開催され、アビジャンの他コミュニティのステークホルダー、関係省庁、ドナー、市民社会の代表者と、本プロジェクトの経験と教訓が共有された。
2-4. 80%のCCGが組合に移行し、コミュニティにより承認される。	パイロット事業タイプ1バッチ1、バッチ2、タイプ2の全CCG（CCGPP）は、組合やNGOに移行し、市役所から承認を受けている。
2-5. 市役所による情報開示に関する対象地域の住民の満足度がパイロット事業完了後に増える。	パイロット事業のエンドライン調査の結果によると、住民の満足度評価は僅かに改善されたが、大多数の住民は市役所の情報公開に満足していない。特に「十分な情報が得られている」との回答は、ベースライン調査では17.87%であったが、エンドライン調査では23.04%に留まっている。

出典：JICA 専門家チーム

4.2 プロジェクト目標の達成度

下表に示す通り、プロジェクト目標「社会統合に配慮した公共サービスの手法が対象地域で定着する。」の全指標は達成されたと言える。

表 4.3 プロジェクト目標の指標と達成状況

指標	評価結果
1. 3か年計画及びその他の計画を作成する際に科学的根拠に基づくこと、また、COSAYメソッドに基づきCCGや組合を構築することに関する規則がアボボ及びヨブゴンコミュニティで制定される。	<達成> MISとJETは、データベースの活用やCCGの設立、根拠ベースのプランニングの制度化について市長と協議し、その後市役所とともに条例を作成した。 2021年3月には、ヨブゴン市役所がCOSAYメソッドに関する条例を制定、アボボ市役所は2021年4月に制定した。

指標	評価結果
2. パイロット事業地域において、住民間の協働活動やイベントの数、種類が増える。	<達成> CCG メンバーへのエンドライン調査時のインタビューと JET による事後モニタリングによると、CCG メンバーは民族や宗教を越えたコミュニティの集会等の集団活動をメンバー独自で実施している。
3. アボボ及びヨブゴンコミュニティでプロジェクト期間中にパイロット事業（タイプ1バッチ1、2、タイプ2）以外の地域で少なくとも1つ CCG が設立される。	<達成> ヨブゴン市役所は、2020 年度の3か年計画下で CCG 設立を伴う2つのプロジェクトを選定した。アボボ市役所は、新 CCG 設立のためのプロジェクトと、既存の CCG への継続的な支援のためのプロジェクトを、各1つ選定した。COVID-19 や2020 年末の大統領選挙の影響で設立は遅延したが、ヨブゴン市役所は、2020 年度計画下で2021年7月、2021 年度計画下で同年10月に、それぞれ2つの CCG を設立した。アボボ市役所は2020 年度計画における CCG を2022年1月、2021 年度計画下では2022年1月に CCG を設立した。
4. パイロット事業地域で、近隣住民との関係が良くなったと感じる住民数がパイロット事業完了後増えている。	<達成> パイロット事業終了時のインタビューにおいて、CCG メンバー大多数による住民間の関係に関する評価は、CCG 設立前と比較して高まったことが確認された。 エンドライン調査の結果によると、評価割合は大幅に改善された。ベースライン調査では32.80%が近隣住民を信頼していると回答したのに対し、エンドライン調査では74.89%の回答が得られた。特に、タイプ2の対象地で大幅な改善が見られた。
5. パイロット事業地域で、市役所から提供された公共サービスに対し満足している住民数がパイロット事業完了後増えている。	<達成> パイロット事業終了時のインタビューにおいて、CCG メンバー大多数による市役所への信頼は、CCG 設立前と比較して高まったことが確認された。 エンドライン調査の結果によると、評価割合は大幅に改善された。しかし、ベースライン調査では8.85%が公共サービスに満足していると回答したのに対し、エンドライン調査では37.36%であった。

出典：JICA 専門家チーム

4.3 上位目標達成のための提言

PDM の上位目標は、プロジェクト完了後3年から5年以内に達成が期待されている。プロジェクトの PDM では上位目標は「対象地域で社会統合及び調和が促進される。」とし、下表に示された指標を設定している。

表 4.4 上位目標の指標

指標
1. 各市役所は、対象コミュニティにおいて、COSAY メソッドを用いたプロジェクトを年に2つ以上実施する。
2. 対象コミュニティにおいて、住民間の協働活動やイベントの数、種類が増える。
3. 各市役所は社会統合を促進するため、後継組織と協働を継続している。
4. 2024 年時点で、パイロット事業地域で近隣住民との関係が良くなったと感じる住民数がベースライン調査結果と比べて増えている。
5. 2024 年時点で、パイロット事業地域において、市役所から提供された公共サービスに対し満足している住民数がベースライン調査結果と比べて増えている。

出典：JICA 専門家チーム

2025年に上位目標の指標を達成する上での課題と提言を、以下にまとめる。

(1) CCG 設立・モニタリングに係る予算

プロジェクトでは、市役所に対し3か年計画内で社会統合促進の予算枠を確保するよう助言している。COSAYメソッドの実施には、パブリックコンサルテーションや参加のための公務員の動員、PPC研修等の公的活動のための住民との調整やCCGメンバーの能力強化、ボランティア精神向上のための市民文化の強化、CCGの移行組織へのプロジェクト終了後の関与等に関わる予算を要する。予算の確保によって、COSAYメソッドを持続的なものとし、ローカルレベルでの社会統合に貢献することが可能となる。

(2) 元 CCGs との定期的な協議

CCGメンバーの内部評価では、市役所への信頼が評価されており、市役所はCCGと良好な関係を構築している。CCGとその後継組織（元CCG）は、市役所と住民とのインターフェースであるため、定期的な会合を通し、住民の声や公共サービスに対するニーズを聞き取り、関係を継続する必要がある。元CCGや住民が自ら解決できない問題に直面した場合も、市役所は対応する必要がある。

(3) CCGs と元 CCGs に対する補助金

CCGとその後継組織はボランティア組織であるため、コミュニティ活動実施の予算不足に直面する傾向にある。そのため市役所は、CCGや元CCGがコミュニティ活動を実施できるよう、補助金や必要な機材を提供し、広報活動を強化すべきである。ヨブゴン市役所はこの目的達成のため、2020年度と2021年度に設立されたCCGに情報掲示板とメガホンを提供した。CCGが社会統合を効果的に促進できるよう、これらの取り組みを継続する必要がある。

(4) 情報のアウトリーチ

CCGメンバーとその関係者以外の一般の人々に向けた、公的な情報とコミュニティの情報発信の強化が課題となっている。市役所、CCG、元CCGは、広報活動を改善し、より説明責任を確保する必要がある。

効果的かつ効率的な広報活動の実施のために、以下の2点に注力するようカウンターパートに対し助言を行った。1) 広報活動実施の指針となる広報計画の策定と定期的な更新（何を、いつ、どのように、どのような目的のために実施するか等）、2) 必要な情報を必要な人に届けるため、対象やセグメントに応じた広報ツールの開発、レビュー、更新を行うこと。また、近年のデジタルトランスフォーメーション（DX）を考慮し、新しいテクノロジー（より効果的で、金銭的・物理的負担が少ない）を用いる必要がある。

(5) データベースの活用

インフラデータベースや社会データベースは、市役所が3か年計画を策定する上で重要な参照資料となる。3か年計画を適切に策定するためには、データベースの更新が必要であ

る。そのため、インフラデータベースは毎年新しい情報が収集される度に、市役所技術局によって更新されるべきである。社会データベースに関しては、毎年ないし何らかの社会的緊張に変化が生じた際、カルティエ情報シート(QIS)の要約表が社会局によって更新されるべきである。

(6) 部局間連携

COSAY メソッド実践のためには、部局間での連携が必要である。部署を横断したコミュニケーションと情報共有が不可欠である。今後も効果的に社会統合を促進するためには、市役所内で情報共有を密に行う協力体制を強化する必要がある。

第5章 教訓

5.1 社会統合促進に係る教訓

(1) 社会統合促進に向けた異なるセグメント間での協働

CCG の設立は、行政と分断されたコミュニティにおける住民参画の一形態として、優れた実践であると言える。様々なセグメントの代表者で構成される CCG は、パイロット事業の計画・実施・モニタリングのための協議機関であり、カウンターパートや JET の支援を受けながら、パイロット事業のモニタリングのイニシアティブを取り、重要な役割を担った。CCG は公共事業工事における地元住民雇用の促進や、工事に関わる住民の意見を市役所に届けた。公共施設の維持管理については、学校委員会（COGES）のような組織が存在するものの、CCG はより広い層の住民の声を公共事業に反映する役割を果たしたといえる。

CCG のメンバーは、民族、宗教、若者、退職者、青年、女性等様々なセグメントの代表者であり、ボランティアとして CCG の活動に参加している。CCG の会合は、カウンターパートと住民の双方にとって、社会統合に向けたコミュニティ活動や社会インフラ整備に関する意見やアイデア交換の機会となっている。特に、個人主義的でコミュニティへの帰属意識が希薄な傾向にある都市部においては、CCG は住民間のつながりを強化する上で重要な役割を果たした。市役所と住民間の関係やコミュニケーションは徐々に改善されてきており、住民メンバーからは、CCG との協力関係を通じて住民グループ間の関係が改善されたという意見が多く聞かれている。

フェーズ1の CCGPP と異なり、フェーズ2では、CCG の設立と管理に異なるアプローチを採用した。プロジェクトでは、CCG の定款（TOR）を導入したことにより、CCG メンバーがパイロット事業のオーナーシップを有し、所属コミュニティの社会統合を促進することに貢献した。社会統合に関するコミュニティ対話により、CCG メンバーは、各セグメントが各々のコミュニティで直面している課題を他セグメントと共有することが可能となった。CCG の活動を通じ、CCG メンバーは住民間との信頼を構築し、水平方向の関係性が向上したと言える。

(2) 元 CCGs による社会統合の持続的な促進

前述のように、プロジェクトでは CCG の設立時に TOR を導入した。フェーズ1の CCGPP が市役所主導のアドホックな委員会であったのとは異なり、CCG のコンセプトは、パイロット事業をモニタリングする委員会というよりむしろ、社会統合の促進を目指す組織であった。フェーズ1の CCGPP は、パイロット事業終了時点で解散し、施設整備の役割を学校運

営委員会（COGES）や後継組織に移管した。しかし、旧 CCGPP の後継組織の中には、プロジェクト介入時の不十分な準備から、活動継続の困難に直面していることが確認された。他方、フェーズ2では、CCG の設立当初に TOR を導入し、CCG は早期から組織としての活動を実践することが可能となった。この自律的なメカニズムにより、CCG のオーナーシップが高まり、設立当初からのコミュニティに貢献する取り組みが可能となり、後継組織へのスムーズな移行に寄与した。

JET では、2020 年の大統領選挙に関わるアボボとヨポゴンにおける騒乱について、元 CCG メンバーや他の社会統合プロジェクトに参加したコミュニティの代表者へのインタビュー調査を行った。アボボとヨポゴンでは、この期間に騒乱の事例が複数見られ、他の社会統合プロジェクトを経験したカルティエでは騒乱の一部が発生していたものの、COSAY の対象地域では騒乱が発生していなかった。調査の結果、騒乱が発生した多くの地域では、社会統合プロジェクトの参加者による継続的な努力がなされていなかったことが明らかになった。このことから、プロジェクトによる介入の終了後も、CCG の継続的な活動が、近隣住民への啓発活動を通し暴力的な紛争の防止に貢献したと考えることができる。

(3) コミュニティアクション

プロジェクトでは、パイロット事業タイプ2（JICA 資金での介入）において、インフラ整備に加え、ノンインフラのコミュニティ活動を実施した。CCG メンバーは、各地域で社会統合促進のために必要な行動について協議し、CCG メンバー以外の住民も含む作業委員会を発足させた。社会統合に関する啓発活動や、異なる民族・宗教グループ間のスポーツや文化的イベント等のコミュニティアクションの計画、実施のプロセスを通じ、共通目的のためにコミュニティの様々なセグメントを巻き込み、異なるセグメントの住民間と CCG メンバー間で良好な関係が構築された。加えて、CCG メンバーのコミュニティ活動の計画と実施能力も活動を通じて強化された。

(4) 女性参加

アボボとヨポゴンの女性は、家事や零細な商いをする者としてとらえられており、コミュニティ開発のアクターとして認識されない傾向にあった。そのため、プロジェクト活動に女性を巻き込むことは困難であった。伝統的に男性優位のコミュニティにおいて、CCG メンバーのうち女性は26%のみであった。また、女性は家事や零細な商いによって多忙であった。一方で、CCG においてメンバーの女性の占める割合は低かったものの、プロジェクトへの参加は顕著であり、男性の CCG メンバーのみならず、住民の態度変革にも貢献した。CCG 会合では、女性メンバーの意見が尊重され、女性が男性と異なるアプローチを提案し、コミュニティ問題の解決に貢献することもあった。特に、子どもを含む小規模の争いにおいて、女性は問題解決の優れた調停者となった。加えて女性 CCG メンバーは、コミュニティアクションや他のパイロット事業の活動にコミュニティの女性を動員した。平和と社会統合に関しては、女性 CCG メンバーは地域の若者と子どもを含む人々を効果的に啓発した。男性の CCG メンバーは、女性による貢献を目の当たりにすることで女性に対する態度

を変化させている。これらの CCG の活動を通じ、女性はコミュニティ開発と社会統合の重要なアクターとして認識されるようになった。

5.2 ローカルガバナンスに係る教訓

(1) 市役所・住民間のインターフェースとしての CCGs

CCG 会合は、カウンターパートと住民双方にとって、社会統合における問題点や社会統合のための基本的なインフラ整備の必要性について、意見やアイデアを交換する機会となった。市役所と住民間の関係やコミュニケーションは徐々に改善されている。両者間の理解は当初不十分であり、住民の多くは証明書の発行や税金の支払い以外で市役所との関係を有していなかった。しかしプロジェクト終了までには、住民メンバーは市役所に要望を伝える際、誰にどのように伝えれば良いかを理解していた。住民との信頼関係の構築においては、住民が市役所の役割を理解することが重要である。CCG と後継組織は、市役所と住民のインターフェースとなり、垂直方向の関係性を強化することに貢献した。

(2) 選定クライテリアとデータベースを用いた説明責任の確保

科学的な評価方法である選定クライテリアを用いたパイロット事業選定によって、ステークホルダーに対して選定結果を明確かつ透明性を持って説明できるようになったことに加え、政治家による不当な介入の防止にも繋がった。プロジェクトで開発された社会とインフラのデータベースは、3 か年計画の策定と、COSAY メソッドを採用した3 か年計画下でのプロジェクト選定に利用された。根拠ベースのプランニングとプロジェクト選定は、市役所の説明責任を果たすのみならず、カウンターパートの行動を変えることにも寄与した。カウンターパートは、プロジェクトの計画、選定時に、科学的なデータや社会的緊張に注意を払う傾向が観察された。選定プロセスの積み重ねにより、カウンターパートによる根拠に基づく計画策定が強化された。

(3) 地元雇用

フェーズ2 のパイロット事業では、フェーズ1 と異なり、地元雇用は主要な目的ではなかった。しかし、市役所はタイプ1 のパイロット事業の実施にあたり、地元雇用を考慮した。地元雇用の促進により、失業中の若者の雇用創出に加え、市役所に対する住民の信頼が向上した。当初市役所の技術局は、請負業者との入札・契約書類に地元雇用の条件を入れることが叶わなかった。そのためカウンターパートは、地元の若者を雇用するよう、口頭で請負業者と交渉を行った。請負業者の調達には、入札書類に地元雇用の条件を記載する必要があるが、フォーマットが標準化されているため国の調達システムでは可能ではなかった。しかし COSAY メソッドを採用した当プロジェクトでは、入札書や契約書に関係なく地元雇用の促進を検討するよう、市役所は請負業者に要請を続けた。

(4) 広報に係る教訓

JET はプロジェクト期間中、様々なタイプの広報ツールや資料を導入、作成した。広報活動から得られた教訓を下記にまとめた。

1) 情報掲示板

旧来の方法で情報を得ることを望む人々にメッセージを伝達するため、当プロジェクトではポスターを利用した。JET は保健省と協力し、COVID-19 の予防啓発ポスターを作成し、手洗いや消毒、社会的距離の確保を促した。また、プロジェクトのラジオ番組の広告ポスターを作成し、各サイトに設置した情報掲示板に掲載した。非識字者にも理解してもらえるよう、可能な限り写真や絵を用いてメッセージを伝達することが大切である。さらに、情報掲示板は人々を設置場所に集めることを可能とし、住民同士のコミュニケーションが活発化された。

情報掲示板は、年齢や性別に関係なく、掲示板を人々が認知する限り情報を提供することに貢献している。一方で、情報掲示板の存在を知らない住民が多いことも確認された。また、住民の中には非識字者もあり、掲示された情報の理解が困難な場合もある。したがって、住民の情報掲示板に対する認知度の向上と、非識字者にも分かりやすいポスターの作成が、情報掲示板の活用促進にとって鍵となる。

2) ラジオ番組

より幅広い層に対しプロジェクトの情報発信を達成するため、2020年1月から両市役所と共同でラジオ番組の放送を開始した。ラジオ番組は、特にCOVID-19の流行や2020年の大統領選挙時などの不安定な時期に、より多くの人々に平和のメッセージを伝達することに寄与した。ラジオ番組は、市役所職員やCCGメンバー、ラジオ番組に招待された影響力のある人々間のネットワークや信頼関係の構築に貢献したとみられる。また平和と社会統合に関するメッセージの伝達により、より幅広い層の人々を巻き込むことができた。

3) ソーシャルネットワーキングサービス(SNS)

カウンターパートとJETは、プロジェクトによって導入された広報ツールが地域住民のライフスタイルに合わず、積極的に活用されなかったことを確認した。むしろ、メガホンを使用し地域を回るなど、より伝統的な情報発信の方が人々の関心を引く傾向があった。この点に関しJETは、両市役所の広報戦略を、住民の情報取得に関する実情に沿うよう、改善のための支援を行った。

一方で、著名音楽家のDEFTYがCOSAY2ソングをYoutubeの公式アカウントで公開し、2022年1月時点で2万回以上再生されたことから、SNSはデジタルツールに慣れた人に社会統合の「概念」を伝えることに有効であるとも言える。他方、伝統的な方法は、コミュニティ特有の情報を伝達することに効果的であると考えられる。つまり、「誰にどのようなチャンネルで何を発信するか」が、広報戦略を検討する上で重要なポイントである。

5.3 プロジェクトマネージメントに係る教訓

(1) パイロット事業タイプ2のインフラ事業からの教訓

インフラ事業は、建設工事における地元住民の雇用によって社会統合を促進することを意図していたが、加えて施設利用者や CCG メンバーのプロジェクトへの積極的な参加を促す取り組みがなされた。

設計段階では、コストや建設資材の仕様等の工事項目が明確にされ、入札が行われた。フェンスの塗装色については、塗装のコンセプトに関し複数の選択肢が提案され、施設利用者や CCG メンバーも参画した議論の上で決定された。このような過程は、施設利用者や CCG メンバーが、フェンス完成後の実際の塗装について想像することを容易にした。この段階を踏むことによって、建設物が住民や利用者に親しまれる素地ができたと言える。

他方、ステークホルダー間のコミュニケーション強化の機会を増やすと、不合理な要求が生まれることがある。たとえば、施設利用者や CCG メンバーから、フェンスを当初の設計よりも高くする要求が出された。それは、契約書記載のコストと工期を上回る要求であった。しかし、要求の妥当性について真摯な説明を行い、納得を得ることで、市役所、請負業者、サブコンサルタント、JET、施設利用者、CCG メンバーの全関係者間で信頼を構築する機会となった。

(2) フェーズ1道路フォローアップ事業からの教訓

フェーズ1のパイロット事業で整備した道路の一部周辺地域では、近年の気候変動による豪雨等の影響を受け、土壌侵食の問題が発生していた。フェーズ1では道路沿線地域の住民代表により CCG (当時は CCGPP) を設立し、その後継団体がパイロット事業終了後も継続して道路の簡易な維持管理や周辺住民の啓発に当たっていた。土壌侵食の問題は、主に当該道路の対象区間外の未舗装個所で発生していたが、それは、舗装区間と未舗装区間の住民の不平等感を醸成することになった。このため、後継団体からの要望や市役所からの要請もあって、フェーズ2では、フェーズ1で社会統合を図った地域の再分断のリスクに鑑み、未舗装区間における浸食問題に取り組むことになった。

アビジャンの土壌は、オレンジ色のラテライト系土壌で固化している状態ではないため、継続的な水流で洗掘されていく特性を持つ。加えて、アボボ、ヨブゴンの両コミュニティでは、都市排水網が未整備のため、単発的な道路整備は土壌侵食のリスクが伴う。土壌侵食の問題が発生したアボボの Lycee Municipal、ヨブゴンの Banco 2 の道路もそのような土壌の地域であった。

コートジボワール側、日本側双方の予算の制約がある中で、CCGPP 後継組織の声も聴きながら、フォローアップ事業として未舗装区間の整備がフェーズ2で行われた。その過程において、道路維持管理や土壌侵食等のリスクを考慮した安全対策について、市役所、CCGPP 後継団体がそれぞれの役割を確認し、協働体制が構築できたこと、そして、住民側の要請に対して市役所がプロジェクトを通じて応えたことは、行政と住民間の縦の関係を強化することに貢献した。そして、物理的に未舗装区間の整備がされたことによる地域内

の不平等感の解消と、フォローアップ事業を通じての周辺住民の協働は、住民間の信頼と結びつきを強固にし、横の関係の強化に貢献した。

フェーズ1以来の道路整備に係る事業は、技術的には、難易度が高く、技術協力プロジェクトのパイロット事業の枠組みで行うには困難が伴うものであった。他方で、プロジェクトを通じた市役所と住民の協働と、CCGPP 後継団体の継続的な関与と協力が得られたことにより困難を乗り越えられた。道路整備そのものよりも困難を乗り越えた経験こそが、社会統合の促進に寄与したと言える。

(3) 本邦研修

カウンターパートは、プロジェクトから学ぶことに対し高いモチベーションを有していた。そのため、研修プログラム、特に本邦研修に参加する機会は、大きな動機付けとなった。また、JICA 専門家によって紹介された新しい手法やアイデアは、カウンターパートのスキルを向上させ、パイロット事業の円滑な実施に寄与した。

内務省地方分権化総局長と各市役所の官房長が研修に参加したことは、両者のプロジェクトへの理解と支援を大幅に向上することにつながった。両者のリーダーシップは、市の条例策定や COSAY メソッドを実践するための予算の確保、執行に貢献した。

研修内容に関しては、日本でのコミュニティ開発の経験が、カウンターパートがコミュニティ参加や開発における官民協力の好例を認識し、想像する上で大きな影響をもたらした。一方で、コートジボワールは日本よりも社会統合に関して豊富な経験を有しており、日本における社会統合の事例を学ぶことには限界があった。

5.4 提言

(1) 社会インフラの開発

CCG の後継組織は、アボボとヨブゴンの社会統合を促進するためのレガシーとなっている。一方でコミュニティの住民の多くは、劣悪な社会インフラや、貧困の状況下で生活している。住民の不安は、地域の社会的不調和の潜在的なリスクとなっている。したがって、コミュニティの社会インフラ整備の促進が喫緊のニーズである。3 か年計画の開発予算は限られており、ドナーからの支援の動員も検討する余地がある。市役所がドナーから資金援助を受ける際には、新たな CCG の設立や元 CCG の活用等、COSAY メソッドの活用を検討すべきである。

(2) 社会統合に係る省庁間連携

2021 年 4 月の内閣改造後、社会統合促進の主要な行政機関として、和解国民統合省 (Ministry of Reconciliation of National Cohesion) が設置された。なお、社会統合の状況をモニタリングする機関である OSCS は引き続き、これまで社会統合を担当してきた連帯・貧困対策省の下に置かれている。和解国民統合省は、「連帯と社会的統合に係る国家政策 (PNCS 2016 - 2020)」の終了に伴い、2022 年 10 月に社会統合の新たな国家政策を発表した。他方、大アビジャン圏の他の市役所は、2021 年 7 月の最終セミナーにおいて、COSAY

メソッドを採用する意思と関心を表明した。これに関連し、当プロジェクトでは、MIS に対して、和解国民統合省や OSCS と連携して社会統合を促進し、アボボ及びヨプゴンコミュニティの内外で COSAY メソッドを拡大し、メソッドを持続的なものとするよう提言する。

添付資料

添付資料 1 : PDM

プロジェクト名: 大アビジャン圏社会的統合促進のためのコミュニティ強化プロジェクトフェーズ2

実施機関: 内務省地方分権化総局、アボボ市役所、ヨブゴン市役所

ターゲットグループ: 1) アボボ・コミュニティ住民及びヨブゴン・コミュニティ住民、 2) アボボ市役所及びヨブゴン市役所職員

協力期間: 2017年11月～2023年7月(5年9か月間)

対象地域: 大アビジャン圏アボボ及びヨブゴンコミュニティ

プロジェクトの要約	指標	指標入手段	外部条件/リスク
上位目標 対象市において社会統合及び調和が促進される。	1. 各市役所は、対象コミュニティにおいて、COSAYメソッドを用いたプロジェクトを年に2つ以上実施する。 2. 対象コミュニティにおいて、住民間の協働活動やイベントの数、種類が増える。 3. 各市役所は社会統合を促進するため、後継組織と協働を継続している。 4. 2024年時点で、パイロット事業地域で近隣住民との関係が良くなったと感じる住民数がベースライン調査結果と比べて増えている(*6)。 5. 2024年時点で、パイロット事業地域において、市役所から提供された公共サービスに対し満足している住民数がベースライン調査結果と比べて増えている(*7)。	1. 設立されたCCGのTOR 2. 対象コミュニティの市役所職員、CCG後継団体のメンバーへのインタビュー 3. 対象コミュニティの市役所職員、CCG後継団体のメンバーへのインタビュー 4. コミュニティ代表者・住民へのアンケート・インタビュー調査結果 5. コミュニティ代表者・住民へのアンケート・インタビュー調査結果	社会統合に関する否定的な国の政策変更がない。
プロジェクト目標 社会統合に配慮した公共サービス提供の手法が対象地域で定着する。	1. 3か年計画及びその他の計画を作成する際に科学的根拠に基づくこと、また、COSAYメソッドに基づきCCGや組合を構築することに関する規則がアボボ及びヨブゴンコミュニティで制定される。 2. パイロット事業地域において、住民間の協働活動やイベントの数、種類が増加する。 3. アボボ及びヨブゴンコミュニティでプロジェクト期間中にパイロット事業(タイプ1/パッチ1、2、タイプ2)以外の地域で少なくとも1つCCGが設立される。 4. パイロット事業地域で、近隣住民との関係が良くなったと感じる住民数がパイロット事業完了後に増加する(*6)。 5. パイロット事業地域で、市役所から提供された公共サービスに対し満足している住民数がパイロット事業完了後に増加する(*7)。	1. 制定された規則 2. コミュニティ代表者・住民へのアンケート・インタビュー調査結果 3. 設立されたCCGのTOR、モニタリングシート 4. ベースライン調査およびエンドライン調査の結果 5. ベースライン調査およびエンドライン調査の結果	コートジボワールにおいて、社会的統合促進を阻害する事象が発生しない。
成果1: アボボ及びヨブゴンコミュニティにおける3か年計画やその他のプロジェクト(*1)が社会統合に配慮した根拠ベースのプランニングにより策定される。	1-1. 対象コミュニティにおいてインフラデータベースと社会データベースが構築される。 1-2. アボボ及びヨブゴンコミュニティにおいてインフラデータベースと社会データベースが3か年計画の精緻化に毎年使われる。 1-3. 3か年計画及び他の計画作成に関する担当部署の職務内容・範囲(Terms ofReference: TOR)及び担当官の職務記述書(Job Description)が作成される。	1-1. 作成されたインフラデータベース(IDB)、ソーシャルデータベース(SDB) 1-2. アボボとヨブゴンコミュニティの3か年計画 1-3. TOR / 職務記述書	・対象コミュニティの社会政治状況が悪化しない。 ・COSAYメソッドの活用に関する規則が、適法な手続きにより、適時適切に議論・制定される。
成果2: 住民間及び住民と行政との間の社会統合を強化するCOSAYメソッド(*2)に基づき、アボボ及びヨブゴンコミュニティにおいて合同運営委員会(CCG)とその後継団体が設立されるとともにモニターされる。	2-1. CCG及び組合の設立及び活動モニタリングに関する担当部署の職務内容・範囲(TOR)及び担当官の職務記述書(JD)が作成される。 2-2. 各対象コミュニティにおいてCOSAYメソッドを活用するためのガイドライン作成のため、パイロットプロジェクトの実施及びその後の活動における経験及び教訓が取り纏められる。 2-4. 80%のCCGが組合に移行し、コミュニティにより承認される。 2-5. 市役所による情報開示に関する対象地域の住民の満足度がパイロット事業完了後に増える。	2-1. 合意されたCCGのTORs(2-2. TOR/職務記述書 2-3. 作成されたガイドライン 2-4. 後継団体の合意されたTOR 2-5. ベースライン調査およびエンドライン調査の結果	
活動	投入	投入	投入
1-1. 社会調査及び社会インフラに係るデータベースの枠組みが構築される。 1-2. 対象地域において社会調査が実施される。 1-3. 社会インフラのデータベースに必要な情報の収集及び分析をする。 1-4. 各コミュニティにおける3か年計画やプロジェクト形成において社会調査結果や社会インフラのデータベースを活用するための規則を制定する。 1-5. 3か年計画やプロジェクト形成において社会調査結果や社会インフラのデータベースを活用するため各市役所の関連部局及びその職員の職務規定を見直す。 1-6. 発効された規則に基づき2020～2022年度の3か年計画を策定する。 1-7. 社会統合の達成を測る指標が構築される。 1-8. 社会統合に係る定期モニタリングが実施される。 1-9. プロジェクト対象地域においてベースライン調査が実施される。 1-10. プロジェクト対象地域においてエンドライン調査が実施される。	<日本側> 1) 日本人専門家 - チーフアドバイザー - 社会調査 - コミュニティ開発 - 地方行政 - 積算/調達/維持管理/インフラデータベース - 広報/研修/業務調整 - その他専門家 2) 供与機材 - 車輛 2台 - 事務所機材	<コートジボワール側> 1) 人員配置 - プロジェクト・ディレクター - プロジェクト・コーディネーター - カウンターパート 2) 執務スペース及び機材の提供 - 内務省、アボボコミュニティ、ヨブゴンコミュニティにおける必要な機材・設備がある適切なオフィス・スペース(電気、水道、インターネット、空調設備など) - プロジェクト車輛 3) 手配 - 必要な情報へのアクセス、プロジェクト活動実施許可、治安・安全の保障 - 医療サービスを受けるための情報と支援 - IDカード 4) 予算配分 - 対象地域における3か年計画でのパイロット事業(タイプ1)活動にかかる費用 - 供与される機材・施設の運営・維持管理費 - プロジェクト配置人員への手当	・カウンターパートが対象地域の業務に継続的に従事する。 ・3か年計画のプロジェクト予算が計画通り市役所に配分される。
2-1. COSAYフェーズ1のレビューを行う。 2-2. フェーズ1対象地域において社会統合上の課題に直面している際にはフォローを行う。 2-3. 3か年計画を基に、パイロット事業1(*3)(2018年度及び2019年度)の、社会調査の結果及び社会インフラにかかるデータベースを基に、パイロット事業2の候補を抽出する。 2-4. 選定クライテリアに基づき、各コミュニティにおいて、パイロット事業1(2018年度及び2019年度に各2事業)、パイロット事業2(各2か所)を選定する。 2-5. 住民代表とのコンサルテーションを通じて、パイロット事業への理解を深める。 2-6. パイロット事業対象地においてコミュニティプロファイリングを行う。 2-7. より広い住民の代表性を確保した住民組織(CCG)(*4)を設立する。 2-8. フェーズ1で設立された住民組織(CCGPP)もしくはその後継組織の継続的な活動を支援する。 2-9. カウンターパート、CCG、旧CCGPP(*5)を対象に必要な研修を実施する。 2-10. 対象地域において社会統合と開発を促進するためのコミュニティアクションを形成し実施する。 2-11. パイロット事業2に関して、各対象地域においてインフラ事業とノンインフラ事業を選定する。 2-12. パイロット事業の実施及びCCGPPとの合同モニタリングを実施する。 2-13. パイロット事業のグッドプラクティスや教訓の取り纏めを行う。 2-14. 各対象コミュニティにおいて住民組織(CCG及びその後継組織)の設置とモニタリングに関わる規則を制定する。 2-15. 住民組織(CCG及びその後継組織)の設置とモニタリングに係る各市役所の関連部局及びその職員の職務規定を見直す。 2-16. 各対象コミュニティにおいて2020年度の3か年計画から2事業を特定し住民組織(CCG)を設置するための予算を確保する。 2-17. 改訂されたCOSAYメソッドを大アビジャン圏の他コミュニティの技術者(行政官)と社会統合に関心を持つ関係者と共有する。	3) その他 - パイロット事業2 経費 - フェーズ1パイロット事業フォローアップのための費用 - 研修用機材・教材		
*1: その他のプロジェクトには、中央政府およびドナーからの資金提供によるプロジェクトが含まれる。 *2: COSAYメソッドは、市役所が3か年計画のプロジェクトを実施する際に、都市コミュニティレベルで社会的統合を促進する方法を対象としている。その方法とは、コミュニティにおける3か年計画やその他のプロジェクトの策定における科学的データと社会的統合の考慮、合同管理委員会(CCG)の設立とモニタリング、市役所によるCCGメンバーの能力開発、住民間および住民と市役所間の効果的なコミュニケーションと情報共有、CCGの市民団体への移行支援など。 *3: パイロット事業は、市役所が独自の予算で実施するパイロット事業1と、日本側が資金を提供するパイロット事業2に分けられる。コミュニティ事務所はCOSAYメソッドにより、3か年計画の中からパイロット事業を選択するため、パイロット事業タイプ1は、アプローチの面でフェーズ1に準拠すると考えられる。一方、パイロット事業タイプ2は、社会的統合の効果を最大化することを目的としている。 *4: CCGとは、フランス語でJoint Management Committeeの略で、対象となる施設や地域をベースに、より広くコミュニティを代表するプラットフォームを指す。CCGは、その対象地域によって様々なバリエーションがある: 1) CCGPPはパイロット事業合同管理委員会の略で施設単位、2) CCGQ/CCGSQはカルティエ/サブカルティエ合同管理委員会の略で地域単位の委員会。 *5: 旧CCGPPは、COSAYフェーズ1で設立されたCCGPPのこと。 *6: ベースライン調査によると、他の住民との関係が良いと感じている人は約47%(パイロット事業のタイプ1/パッチ1: 2018年6月、タイプ2: 2018年12月、タイプ1/パッチ2: 2019年5月の場合)。 *7: ベースライン調査によると、回答者の約9%が市役所が提供する公共サービスに満足している(パイロット事業タイプ1/パッチ1: 2018年6月、タイプ2: 2018年12月、タイプ1/パッチ2: 2019年5月分)。			前提条件 ・対象コミュニティにおいて治安状態がプロジェクト活動を阻害するほどに悪化しない。 ・市役所及び対象地域の住民からプロジェクトへの理解と協力が得られる。