

## 案件概要表

### 1. 案件名

国名：ニカラグア共和国

案件名：

和名 中小零細企業の品質・生産性向上に係る能力強化プロジェクト

英名 Project for Capacity Development on Quality and Productivity Improvement in the Micro, Small and Medium enterprises

### 2. 事業の背景と必要性

#### (1) 当該国における民間セクターの開発実績（現状）と課題

ニカラグアでは、全国に約 19,000 の中小零細企業が存在し、全企業の 99%以上を占め、雇用の約 58%を創出している。ニカラグア政府は、国家的開発計画（2012-2016）において、中小零細企業セクターの強化を経済戦略の主要分野の 1 つとして掲げ、中小零細企業の人材育成を通じて、生産の拡大・多様化に取り組んできたが、当該セクターの競争力強化は依然として課題と認識されている。

中小零細企業の低い生産性と競争力の原因としては、各企業はもとより、中小零細企業振興を担う家族・コミュニティー・協同組合省 (Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa: MEFCCA) を始めとする、中小零細企業支援を行う機関においても、企業の品質・生産性向上のための指導を行う専門的知識、能力を有した人材不足が挙げられ、中小零細企業に対する技術支援のための体制構築が課題となっている。

#### (2) 当該国における民間セクターの開発政策と本事業の位置づけ

ニカラグア政府は、2008 年に中小零細企業開発プログラム (Programa de Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, PROMIPYME) を発表し、公・民が一体となって、全国の中小零細企業への支援を実施する戦略を掲げた。2012 年には、MEFCCA が創設され、それまで経済産業省が担っていた中小零細企業支援及び PROMIPYME の推進機関として権利移譲を受けた。

同機関は、既存の中小零細企業の競争力を高め、新しい企業の創設を奨励することによって、国内の貧困レベルの削減、国民経済の成長と発展に貢献することを使命としているが、企業の品質・生産性向上のための指導を行う専門的知識、能力を有した人材が不足しているため、本事業を通じ、関連大学機関とも連携し、中小零細企業に対する技術支援のための体制構築を図る計画である。

#### (3) 民間セクターに対する我が国及び JICA の援助方針と実績

対ニカラグア共和国国別開発協力方針（2013 年 3 月）における重点目標として「経済の

活性化に向けた基盤づくり」が定められ、中小零細企業含む同国の産業人材の育成を継続的に実施し、将来に渡る安定的経済・産業発展の基礎づくりを行うとしており、また対ニカラグア共和国 JICA 国別分析ペーパー（2016年2月）においても「地域活性化」が重点課題と分析されており、中小企業振興に係る技術協力等を通じて貧困層の生計維持・向上を図るとしていることから、本事業はこれら方針、分析に合致する。

またコスタリカの国立工科大学品質生産センター（現コスタリカ国立技術大学品質・生産性センター（CECAPRO））を実施機関として2009年から2013年にかけて実施された「中小企業の品質・生産性向上に係るファシリテーター能力向上プロジェクト」では、第三国研修の形態で15名のニカラグア人ファシリテーターを育成している。JICAは1980年代よりCECAPROへの協力を実施していることから、同機関にあるリソースを広域協力を活用したもので、本プロジェクトにおいても、CECAPROの人材を専門家として活用する想定である。

#### (4) 他の援助機関の対応

中小規模農家、女性グループ等に対し、生産性改善、収入向上を目的とした支援を、スイス（COSUDE）、台湾、スペイン（AECID）、国際農業開発基金（IFAD）、中米経済統合銀行（CABEI）等が実施。

### 3. 事業概要

#### (1) 事業目的（協力プログラムにおける位置づけを含む）

本事業は、ニカラグアにおいて、シニア・ファシリテーターの養成を通じて、中小零細企業の経営基盤強化や品質・生産性向上支援を行うファシリテーターを継続的に育成する仕組みの構築に寄与するものである。

#### (2) プロジェクトサイト/対象地域名

マナグア及び研修実施企業所在地（案件開始後に選定）

#### (3) 本事業の受益者（ターゲットグループ）

直接受益者：MEFCCA、国立工科大学（UNI）

最終受益者：国内中小零細企業

#### (4) 事業スケジュール（協力期間）

2017年11月～2020年10月を予定（計36ヶ月）

#### (5) 総事業費（日本側）

55百万円（概算）

#### (6) 相手国側実施機関

##### 1) MEFCCA

2012年にそれまで経済産業省が担っていた中小零細企業支援及びPROMIPYMEの推進機関として権利移譲を受け、中小零細企業の生産性、競争力を高め、国内の貧困レベルの削減、国民経済の成長と発展に取り組んでいる。活動の中心となる中小零細企業開発総

局には 30 名の職員が在籍し、地方に 20 の支所を持つ。近年は、生産性・品質の向上、技術革新に向け、民間企業、大学、地方自治体との連携を進めている。

## 2) UNI

1983 年に創立された自治大学であり、機械工学、生産工学、アグリビジネス、経済・経営学の側面から国内の中小零細企業の生産性向上に取り組んでいる。全国に 4 つのキャンパス（うち 2 つが首都）を持ち、45 人の教授、8 人の研究者、4500 人の学生が在籍する。

## (7) 投入（インプット）

### 1) 日本側

- ① 専門家派遣（CECAPRO）
- ② 第三国研修経費（コスタリカ）
- ③ プロジェクト用事務機材

### 2) ニカラグア側

- ① プロジェクト・ダイレクター
- ② プロジェクト・コーディネーター
- ③ カウンターパート
- ④ 執務室スペース等

## (8) 環境社会配慮・貧困削減・社会開発

### 1) 環境に対する影響/用地取得・住民移転

- ① カテゴリ分類（A, B, C を記載）：C
- ② カテゴリ分類の根拠
- ③ 本事業は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」（2010 年 4 月公布）上、環境への望ましくない影響は最小限であると判断されるため。

### 2) ジェンダー平等推進/平和構築・貧困削減

特になし。

### 3) その他

特になし。

## (9) 関連する援助活動

### 1) 我が国の援助活動

2. (3) のとおり、本プロジェクトではコスタリカの CECAPRO への協力を通じて育成された人材を活用し、ニカラグアの関係機関の能力強化を行うことが想定されている。同様に、「中小企業の品質・生産性向上に係るファシリテーター能力向上プロジェクト」を通じて育成された 15 名のニカラグア人のファシリテーターについても、本プロジェクトの実施機関に所属しない者も含まれるが、活動に際してリソースパーソンとして活用することが期待できる。

- 2) 他ドナー等の援助活動  
特になし。

#### 4. 協力の枠組み

##### (1) 協力概要

###### 1) 上位目標と指標

- ① 上位目標：ニカラグアにおいて、中小零細企業の品質・生産性向上及び経営改善に関する支援が継続的に提供される。
- ② 指標：中小零細企業の経営改善及び品質・生産性向上に関するサービスを提供できる能力を有するファシリテーターが毎年〇〇人以上育成される。

###### 2) プロジェクト目標と指標

- ① プロジェクト目標：中小零細企業への品質・生産性向上に係るサービスを提供する体制が強化される。
- ② 指標：
  - ・ 計画(アクション・プラン)が作成される。

###### 3) 成果

- ① 研修カリキュラム、研修スケジュール、研修材料を含むシニア・ファシリテーター及びファシリテーター育成のための研修プログラムが作成される。  
<指標>
  - ・ 作成された研修プログラムが選定された企業のXX%で採用される
- ② 新規のファシリテーター育成研修を実施できるシニア・ファシリテーターが育成される。  
<指標>
  - ・ シニア・ファシリテーター研修受講者のうち、〇〇人以上が能力評価認定を受ける。

###### 4) 活動

- 1-1. シニア・ファシリテーター（及びファシリテーター）研修の受講候補の選定のための基準を設定し、設定された基準に基づきシニア・ファシリテーター（及びファシリテーター）候補を選定する。
- 1-2. (シニア・ファシリテーター研修の)OJTの一環として支援サービスを提供する対象企業を選定するための基準を設定する。
- 1-3. 品質・生産性向上にかかるシニア・ファシリテーター研修用研修カリキュラムを作成する。
- 1-4. 研修用教材を作成する。
- 1-5. シニア・ファシリテーター（及びファシリテーター）研修の受講者の能力基準を作成する。
- 1-6. 育成されたシニア・ファシリテーターの育成／活用のためのアクション・プランを

先導する研修プログラムを作成する(新しいシニア・ファシリテーター育成のための将来の研修プログラムの作成、研修プログラム実施体制、研修プログラム用の予算計画、関係機関間の協働体制)。

2-1. シニア・ファシリテーター（及びファシリテーター）研修を実施する。

2-2. シニア・ファシリテーター（及びファシリテーター）研修をレビューし、改善する。

## 5. 前提条件・外部条件

### (1) 前提条件

ニカラグア政府の中小零細企業振興政策が維持される。

### (2) 外部条件（リスクコントロール）

致命的な経済危機が発生せず、生産性・品質の向上が活かされる経営環境と経済環境が維持される。

## 6. 評価結果

本事業は、ニカラグアの開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致しており、また計画の適切性が認められることから、実施の意義は高い。

## 7. 過去の類似案件の教訓と本事業への活用

### (1) 類似案件の評価結果

2009年から2013年にかけてコスタリカで実施された「中小企業の生産性品質向上に係るファシリテーターの能力向上プロジェクト」等では、実施機関である CECAPRO を通じ、15名のファシリテーターが育成されたが、本プロジェクトの実施機関である MEFCCA に所属する者が限定的で、育成したファシリテーターのフォローアップや、国内の中小零細企業に対する成果の再現が完全でない旨が本プロジェクトの要請書で指摘されている。

### (2) 本事業への教訓

本プロジェクトでは、シニア・ファシリテーター（及びファシリテーター）候補者のクライテリア設定が予定されていることから、育成後のサービス提供の持続性に配慮したクライテリアを設定するよう留意する。また活動の一環として、育成されたシニア・ファシリテーター（及びファシリテーター）の活用計画が策定予定であることから、C/P 機関に所属しないシニア・ファシリテーター（及びファシリテーター）の活用を念頭に置いた計画策定を心がけることとする。

## 8. 今後の評価計画

### (1) 今後の評価に用いる主な指標

4. (1) のとおり。

### (2) 今後の評価計画

事業終了3年後      事後評価

(3) 実施中モニタリング計画

事業開始 3 か月以内	JCC における相手国実施機関との合同レビュー
6 か月ごと	モニタリングシート作成による合同モニタリング
1 年ごと	JCC で進捗状況レビュー
事業終了 6 か月前	終了前 JCC における相手国実施機関との合同レビュー
事業終了時	事業実施完了報告書

**9. 広報計画**

(1) 当該案件の広報上の特徴

1) 相手国にとっての特徴

- ・ 中米・カリブ地域の各国にまたがる広域案件である点
- ・ コスタリカ人の専門家を活用した技術協力である点

2) 日本にとっての特徴

25 年以上にわたり日本が支援を実施してきたコスタリカへの中小企業支援人材育成の集大成として、日本が育成したコスタリカ人（JICA）専門家が、中米・カリブ地域 6 か国において中小企業支援能力強化を実施し、域内各国に成果共有を行うという点のみならず、日本は広域にわたり中小企業支援人材育成に限らず、中小企業支援機関のネットワークづくりにも貢献しているという点においても本案件は非常にユニークであるため、日本の協力を効果的にアピールすることができる。

(2) 広報計画

プロジェクトで広報方針について協議し、計画を策定する。

## 案件概要表

派遣国名	ニカラグア
協力対象国名	ニカラグア
指導科目	農業開発アドバイザー（経済分析）
指導科目（英）	Advisory for Agriculture Development (Economic analysis)
配属機関	農牧省
配属機関（英）	Ministry of Livestock and Agriculture
任地 ※全角カナ	首都マナグア
派遣予定 M/M	国内業務 2M/M、現地業務 7M/M（渡航回数は年2回を想定。）
要請背景	<p>ニカラグアの経済は近年、2010年～2017年の平均 GDP 成長率が 5.2%台を達成するなど着実な成長を実現していたが、一人当たり GDP は 2,031 米ドルと未だ低いレベルにある（2018、ニカラグア中央銀行）。ニカラグアにおいて、農業、畜産業は、GDP への寄与率の約 13.3%<sup>1</sup>（2018、ニカラグア中央銀行）を占める主要な産業である。</p> <p>ニカラグアの農業の特徴として、生産者の 93%が中小規模農家であることが挙げられる。ニカラグアの主要産品のうち、コーヒーの 70%、肉牛の 75%、基礎穀物の 90%、フルーツおよび野菜の 85%が中小規模農家によって生産されている。（2018、ニカラグア農牧省）</p> <p>このようにニカラグアの主要産品の多くは、中小規模農家によって生産されており、中小規模農家は、ニカラグアのフードバリューチェーン<sup>2</sup>（以下、FVC）を構成する主要なアクターである。</p> <p>一方、小規模農家の抱える問題として、土壌肥培管理や病害虫対策等の技術の不足、市場に関する情報の不足、資材購入や生産物の販売のための組織化の不足などによる生産性・収益性の低さなど、FVC の生産から販売に至るま</p>

<sup>1</sup> 2018年の統計データは、推定値として示されている。（ニカラグア中央銀行）  
[https://www.bcn.gob.ni/estadisticas/sector\\_real/produccion/1-3.htm](https://www.bcn.gob.ni/estadisticas/sector_real/produccion/1-3.htm)

<sup>2</sup> フードバリューチェーン（FVC）とは、農業生産に必要な投入材の供給から生産、加工、流通、消費までの食品流通の各段階で生み出される付加価値（バリュー）を連鎖させたもの。詳しくは JICA mundi2018 年 8 月号「ひと目でわかるフードバリューチェーン」を参照。  
[https://www.jica.go.jp/publication/mundi/1808/201808\\_02\\_02.html](https://www.jica.go.jp/publication/mundi/1808/201808_02_02.html)

で多様な課題があげられている。

かかる背景のもと、ニカラグア政府は、国家人間開発計画（2018年～2021年）において、中小規模生産者を中心とした産業化促進のため、重要品目ごとに国家開発戦略を策定することを定め、これまでにコーヒーや肉牛を含む17品目について、国家開発戦略を策定した。これらの国家戦略では、それぞれの農産物の品質向上や、高付加価値化などについて達成目標が提案されている。

しかしながら、実際の行動を起こすためには、品目ごとのFVCについて、生産段階のみならず、加工、物流、販売を含めた農産物の市場・流通を包括的に捉え、FVCの構造を明らかにし、各工程における課題を具体的な分析に基づいて抽出し、関係する多様な産官学関係者を巻き込んで対応をする必要がある。

以上の背景のもと、ニカラグアのFVCの現況を分析し、課題解決に向けて、助言指導を行うアドバイザーの派遣が我が国に対し要請された。

派遣の目的

フードバリューチェーン（FVC）の強化のために行う課題分析や今後のアクションプランの作成／実施及び多様な機関（産官学関係者）を巻き込んだ実施体制の検討の各段階において技術的な助言・支援を行う。

期待される成果

- ① 選定された農産物のFVCが抱える課題（技術、制度、インフラ、資金等）が明らかにされる。
- ② 同課題の解決に向けた産官学関係者によるアクションプランが策定される。
- ③ アクションプランの実践に向けた活動及び実践に至る過程から得られる教訓が関係者に共有される。

**【成果1にかかる活動】**

活動内容

1-1. ニカラグアにおける主要な農産品の自給率、ニカラグアにおける農産物貿易（輸出・輸入）状況、投資環境、貿易・投資関連協定の締結状況、食・農産業分野の外国直接投資（FDI）状況、同分野の産業構造、及び同分野における我が国ODA（民間連携事業、技術協力事業等）実施状況等に関する基礎情報を収集し、整理する。

1-2. 1-1で収集した基礎情報、ニカラグアのFVCに関



する情報<sup>3</sup>等を踏まえ、社会経済開発効果の高い農産物を複数（3種程度）選定する。

- 1-3. 選定された農産物の FVC の課題（技術、政策・制度、インフラ、資金等）、FVC を構成する主要なステークホルダー、ステークホルダー間の関係について、情報収集調査を実施するための側面支援（TOR の作成にかかる助言等）を行う。（各 FVC の情報収集調査は、ローカルコンサルタントを傭上して行うことを想定。）
- 1-4. 選定された農産物の FVC にかかる情報収集調査の結果を基に、各 FVC のボトルネックを分析し整理する。
- 1-5. 食・農関連分野の日本企業等が有する技術・製品・サービス・ノウハウに関する情報、及びニカラグアや中南米地域への事業展開に関心を持つ食・農産業分野の日本企業等の情報を収集する。（これまでの調査情報を活用する）
- 1-6. 1-5 で収集した情報の中から、ヒアリング対象企業等<sup>4</sup>を絞り込むための選定基準を作成する。
- 1-7. 同選定基準を基にヒアリング対象企業等を選定の上、ニカラグアでのビジネスアイデア（有用な技術、製品、サービスの概要等）、事業展開上の課題・制約要因、ODA への期待等についてヒアリングを行う。

#### 【成果 2 にかかる活動】

- 2-1. 特定された FVC の課題解決に向けて、産官学関係者が情報を共有し、協働で取り組みを行い、それをモニタリングするためのプラットフォーム<sup>5</sup>作り及びその運営を支援する。
- 2-2. 上記のプラットフォームにおいて、産官学関係者を対象とした共有セミナーを実施し、特定された FVC の課

---

<sup>3</sup> C/P が簡易な FVC 調査を実施し、対象となる FVC の候補を挙げていることを想定している。

<sup>4</sup> 中南米地域に既に広く事業展開している日本企業や他地域・国内で、新技術やイノベティブな事業展開や研究等を積極的に進めた経験を有する企業及び大学に関してもヒアリング等の対象とする。

<sup>5</sup> プラットフォームは、産官学の関係者間の情報共有、アクションプランの策定、実践、モニタリングを行うための関係者のネットワークを想定している。プラットフォームの運営方法、具体的な役割分担は、関係者が協議し合意することとし、専門家は、プラットフォームの役割や運営方法等について、合意形成がなされるよう助言する。

題、ボトルネックを共有し、産官学関係者の役割分担や協働を進めるために必要なアクションを提案する。

- 2-3. 産官学関係者が協働でアクションプランを作成するための連携や調整体制が整備されるよう助言・支援をする。

#### 【成果3にかかると活動】

- 3-1. 上記で作成されたアクションプランの実施に向け、アクションプランの事業実施体制が整理・合意されるよう、助言・支援を行う。
- 3-2. 選定されたそれぞれのアクションプランの実施計画書・工程表および予算の策定に対し助言・支援を行う。
- 3-3. アクションプランの実施に向けた活動及びその過程をモニタリングし、実践に至るまでの過程における教訓を抽出し整理し、産官学関係者と共有する。(他の品目にも資する教訓等を整理する。)
- 3-4. 日本企業等が有する技術・製品・サービス・ノウハウを紹介する。

## 案件概要表

技術協力プロジェクト 2019年02月06日 現在  
主管区分：本部主管案件  
地球環境部

案件名 (和) マナグア市無収水管理能力強化プロジェクト  
(英) Project For Strengthening Non-Revenue Water Management Capacity In Managua city

対象国名 ニカラグア

分野課題1 水資源・防災-都市給水

分野課題2

分野課題3

分野分類 公共・公益事業-公益事業-上水道

プログラム名 プログラム構成外

援助重点課題 -

開発課題 -

プロジェクトサイト マナグア市

署名日(実施合意) (\*) 2016年08月23日

協力期間 (\*) 2016年12月1日 ~ 2020年05月31日

相手国機関名 (\*) (和) ニカラグア上下水道公社  
(英) Company of Aqueducts and Sewage Systems (ENACAL)

### プロジェクト概要

#### ・背景

ニカラグア政府は、国家人間開発計画において「住民の安全な水への持続的なアクセス」を優先課題として、井戸掘削・改修等のインフラ整備、ニカラグア上下水道公社（ENACAL）の組織強化等に取り組んでいる。

マナグア市における上水道整備は、我が国、米州開発銀行や世界銀行が主要ドナーとなり実施されてきた。2005年には、我が国による「マナグア市中長期上水道施設改善計画調査」が実施され、2015年までのマナグア市上水道施設改善計画が示され、各援助機関は、主に揚水量拡大を目的とした水源の確保・改修に対する協力を行ってきた。その結果、マナグア市において水供給サービスは改善傾向にあるが、マナグア市内の6割の

地区では一日の給水時間が 10 時間を下回っており、住民の安全な水へのアクセスが限定的な状況となっている。その理由として、水源の改修や保全が十分ではないこと、漏水・無駄水が存在すること、送配水システムが十分に機能していないこと等が挙げられる。

かかる状況において、ENACAL は各援助機関との連携のもと揚水量の拡大のためのインフラ整備だけではなく、漏水・無駄水削減のための無収水対策にも取り組んでいるところであるが、マスタープラン策定から 9 年を経た現在、揚水・給配水、また無収水対策の現状と課題が明確に把握できているとは言い難い状況にある。

そこで今般、ニカラグア政府は我が国に対してマナグア市の上水道施設整備の現状を調査・整理することにより 2005 年の調査結果の進捗を確認するとともに、今後の上水道施設整備計画の方向性を明確にするための個別専門家の派遣を要請した。

#### ・上位目標

マナグア市における上水道サービスが改善される。

#### ・プロジェクト目標

マナグア市の上水道セクターの整備状況及び課題が明らかとなり、同セクターの今後の整備計画が明確になる。

#### ・成果

1. マナグア市における上水道セクター整備にかかる進捗状況が明らかにされる。
2. マナグア市上水道セクターの現状と将来における課題が整理される。
3. 今後のマナグア市上水道セクターの活動計画が示される。

#### ・活動

- 1.1. 既存のマナグア市上水道セクターにかかる政策/戦略レビューを行う。
- 1.2. 2005 年に実施された「マナグア市中長期上水道施設改善計画」の進捗レビューを行う（揚水量の測定、無収水量の試算を含む）。
- 2.1. マナグア市上水道セクターの現状と将来における課題の整理を支援する。
- 2.2. マナグア市上水道セクターにおける関係機関（ニカラグア政府機関、他援助機関、NGO 等）と今後の協力に対する協議・調整を促進する。
- 3.1. 今後のマナグア市上水道セクターの活動計画に対して助言を行う。

- ・ 投入
  - ・ 日本側投入
    - ・ 日本人専門家
    - ・ 在外事業強化費
    - ・ 機材供与
  - ・ 相手国側投入
    - ・ カウンターパート
    - ・ オフィススペース
- ・ 外部条件
  - 特になし。

## 実施体制

### ・ 現地実施体制

ENACAL は、1998 年に上下水道施設の運転・管理、水道事業の運営を目的に設立された。最高決定機関である理事会、総務室の下に 4 つの技術部局（運転総局、井戸掘削局、事業投資局、環境対応局）をもつ総局と、営業や総務、広報等を持つ総務資金総局に分けられる。本部は首都マナグア市にあり、首都以外の出先機関が各県・各市に配置されている。

本事業のカウンターパートは、運転総局および総務資金総局内の企画調査部となる。運転総局は上下水道施設の運転・維持管理を担当しており、企画調査部は ENACAL の全般的な企画とりまとめおよび新規プロジェクト立案・要請等を担当する部署である。

### ・ 国内支援体制 (\*)

## 関連する援助活動

### ・ 我が国の援助活動

1) 我が国の援助活動 Cooperation of the Japanese ODA

【第三国個別専門家】無収水対策（2013-2016）

【フォローアップ協力】第 2 次マナグア上水道施設整備計画（2013-2014）

2) 他ドナー等の援助活動 Cooperation by Other Donor Agencies, etc.

以下の 2 つのプロジェクトは、我が国が 2005 年に実施したマナグア市

中長期上水道施設改善計画調査の結果を基に形成されたプロジェクトである。本事業では、これらの援助機関と連携調整しつつ、今後のマナグア市上水道整備の方向性を探っていくことを想定している。

【世界銀行】PRASMA プロジェクト

2008-2015 年にかけて、マナグア市給水改善プロジェクトを実施中である。主なコンポーネントは、貧困地区における給水カバー率の向上、ENACAL の組織強化等となっている。

【米州開発銀行】マナグア市給水プロジェクト

2011-2015 年にかけて、マナグア市給水改善プログラムを実施中である。主なコンポーネントは、給水計画のためのインフラ整備、エネルギー効率化のための整備、ENACAL の組織強化となっている。

・他ドナーの援助活動

---

(\*) 該当する場合のみ記載

## 案件概要表

個別案件（専門家）  
2019年03月16日 現在  
主管区分：本部主管案件  
ニカラグア事務所  
農村開発部

案件名 (和) 道の駅による地域経済振興アドバイザー  
(英) Advisor for the promotion of the revitalization of local economies through roadside stations (Michi-no-Eki)

対象国名 ニカラグア

分野課題1 都市開発・地域開発-地域開発

分野課題2 地域開発

分野課題3

分野分類 計画・行政-開発計画-総合地域開発計画

プログラム名 農村地域における経済活性化

援助重点課題 経済開発の促進に向けた基盤づくり

開発課題 農村地域振興

プロジェクトサイト 全国

署名日(実施合意) (\*)

協力期間 (\*) 2019年11月20日 ~ 2021年11月19日

相手国機関名 (\*) (和) 地方自治振興庁 (INIFOM)  
(英) Nicaraguan Institute for Municipal Development(INIFOM)

### プロジェクト概要

#### ・背景

ニカラグアは近年、GDP 成長率も 4.7%と着実な成長を実現しているが、一人当たり GDP は 2,151 米ドルと域内ではハイチに続く未だ低いレベルにある（2016 年、世界銀行）。

2014 年のニカラグア中央銀行の都市経済センサスによると、都市部の全 19,231 製造事業所のうち、93%にあたる 17,849 事業所が従業員 5 人以下の小規模事業所であり、特に農村部においてはその多くが市場へのアクセスが不十分な状況にある。

JICA は、2012 年から課題別研修「地域振興（一村一品運動）」に市や地方自治振興庁（INIFOM）の職員 15 名を研修員として派遣してきた。これら帰国研修員の地域振興に係る活動が活発化したことから、2013、2014 年度に研修員の出身地であるニカラグア北部 4 県にて 2 回の F/U 協力が実施された。その際、本邦からの研修講師の訪問により、現地での研修員による活動に有効性が確認され、「分散・体験型見本市(D-HOPE：地域の人々の小さな取り組みを、それぞれの場所で実施する体験型プログラムとして多数集め、イベントとして広く紹介する事業)」の導入といった今後推し進めるべき方向性が示されるとともに、活動や実施体制を定着させる重要性が提示された。これを受け、2015 年 9 月から 2017 年 9 月には個別案件「地場産業振興アドバイザー（ADEL）」が実施され、上記研修コースと連携し、北部 4 県のうち 3 県を対象に中長期的な地域経済振興の方向性を示しつつ、ニカラグアに適した「分散・体験型見本市」の計画・運営方針作成手法が確立された。また、D-HOPE の手法を通じた体験型プログラムやカタログ作成により地元の小規模生産者や生産品の視覚化がなされた。

一方で、2014 年に終了した開調型技プロ「国家運輸計画プロジェクト」では、交通セクター開発と産業振興の接点として「道の駅」の導入が提案され、ニカラグア政府にも有望な戦略として受け止められた。そこで、上述の ADEL 案件の成果と連携させつつ、試験的な実施を通してニカラグアに適した道の駅モデルを構築することを目的に、本案件が我が国に対し要請された。

これらを踏まえ、JICA は 2016 年 3 月に調査団を派遣し、「分散・体験型見本市」の経験を取り入れた「道の駅」の導入方法や必要な取り組み、目指すべきモデル等を検討した。その結果、「道の駅」としての直売所の設立運営と直売所出荷者としての生産者の組織化が、地場産業振興活動のさらなる展開に必要なことが明らかになった。

- ・上位目標

地域と道路利用者の繋がりを強化するための既存スペースを活用した道の駅が確立する。

- ・プロジェクト目標

将来の道の駅普及モデルとなる道の駅が試験運営される。

- ・成果



- 1.道の駅モデル実行委員会が設置され、活動計画が作成される。
- 2.地域生産者が組織化される。
- 3.道の駅モデルの持続可能な維持管理のための運営計画が作成される。

・活動

- 1-1 幹線道路沿域における地域製品の販売/振興の取り組み（ADEL 案件の活動を含む）や、自然発生的な休憩ポイントを分析、評価する。
- 1-2 1-1 で評価された休憩ポイントから道の駅モデル候補地を選定する。
- 1-3 候補地活用に必要な手続きを行う。
- 1-4 関係者を集めた道の駅モデル実行委員会を設置する。
- 1-5 関係者へ道の駅に関する知識を研修する。
- 1-6 実行委員会で道の駅モデル活動計画を作成する。
- 2-1 候補地周辺で地域製品を販売/振興する地域生産者を選定する。
- 2-2 地域生産者に対し、道の駅に関する知識、及び分散・体験型見本市（ADEL 案件の拡大・深化）のワークショップを実施する。
- 2-3 地域生産者の販売/振興の能力を強化する。（特に女性が多く占める地域生産者の能力強化を支援）
- 3-1 実行委員会で道の駅モデルの運営・維持管理計画を作成する。
- 3-2 道の駅モデル導入市の市年間事業計画（PIA）への道の駅モデル計画の落とし込みと予算の組み込みが承認されるよう支援する。
- 3-3 道の駅モデル運営のひとつとして、地域生産者による分散・体験型見本市（ADEL 案件の拡大・深化）を実施する。
- 3-4 3-3 の経験を実行委員会で共有し、3-1 の運営・維持管理計画を更新する。

・投入

- ・日本側投入
  - ・ 専門家派遣
  - ・ 調査団
  - ・ 研修
  - ・ 在外事業強化費
- ・相手国側投入
  - ・ カウンターパートの配置
  - ・ 専門家執務スペースの提供
  - ・ （施設・土地の提供）

- ・ 外部条件  
特になし

## 実施体制

- ・ 現地実施体制
  - ・ 責任機関：地方自治振興庁（INIFOM）
  - ・ 協力機関：家族・地域・協同組合経済省（MEFCCA）、観光庁（INTUR）、各地方自治体、ニカラグア石油配給公社（DNP）等
- ・ 国内支援体制（\*）

## 関連する援助活動

- ・ 我が国の援助活動
  - ・ 技術協力プロジェクト「国家運輸計画プロジェクト」（2012～2014）
  - ・ 技術協力プロジェクト「農村開発のためのコミュニティ強化計画プロジェクト」（2009～2013）
  - ・ 課題別研修「地域振興（一村一品運動）」（2012～）
  - ・ フォローアップ協力「アンデス地域一村一品推進研修」帰国研修員支援（2013）
  - ・ 技術協力プロジェクト「地方行政能力強化プロジェクト」（2015.1～2017.1）
  - ・ 個別案件「地場産業振興アドバイザー」（2015.9～2017.9）
- ・ 他ドナーの援助活動
  - ・ Swiss Contact による、道路沿いの地域産品直売所設置の取り組み

---

(\*) 該当する場合のみ記載

## 案件概要表

作成年月日：2021年2月16日

業務主管部門名：ニカラグア事務所

### 1. 案件名

国名：ニカラグア

案件名：(和名) 地方自治行政能力強化プロジェクトフェーズ2

(英名) Project for Strengthening Municipal Management for Local Development Phase II

### 2. 事業の背景と必要性

#### (1) 当該国における地方行政セクターの現状・課題及び本事業の位置付け

ニカラグア共和国は、1998年に制定された地方自治体法を皮切りに地方自治の制度基盤を整備してきた。2012年には同法を改正し、貧困層に裨益する地方行政の実現に取り組んでいる。また、同国の国家人間開発計画(Plan Nacional de Desarrollo Humano、以下「PNDH」)においては、各地方自治体の人材能力強化、及び組織強化を通じた行政サービスの向上が優先課題として掲げられており、地方自治体には中長期的な視点をもった1) 市長期開発計画(計画期間10~15年)、2) 市中期開発計画(Plan Municipal para Desarrollo Humano、以下「PMDH」計画期間4~5年)の策定、またそれに基づく3) 市年間事業計画(Plan de Inversión Anual、以下「PIA」)の策定が義務付けられ、その円滑な実施が求められている。こうした地方自治体政策の推進を担うのが、地方自治振興庁(以下、「INIFOM」)であり、INIFOMは、地方自治体が運営・監理する各種事業の実施に係る技術支援や促進、モニタリングの役割を担っている。しかし、INIFOMの地方自治体への支援能力は脆弱であり、同時に地方自治体による中長期開発計画やPIAの策定・実施・モニタリング・評価等に係る経験も十分でなく、それらを実施するためのマニュアル類も限られており、円滑な事業実施が困難な状況にあった。

こうした状況において、PMDH策定の持続可能な仕組みを導入するため、2015年1月から2017年1月まで、技術協力プロジェクト「地方自治行政能力強化プロジェクト(以下、「FOMUDEL1」)」が実施された。同プロジェクトではパイロット9市(以下、「FOMUDEL1パイロット市」)に対し、1) PMDH策定手法・ガイド、2) PMDH策定のための研修プログラム及び研修教材が作成され、INIFOMはこの手法を全国に拡大することとした。しかし、同手法の普及には、地方自治体への研修や研修後のフォロー・進捗監理を担うINIFOMの実施能力・体制のさ

らなる強化が必要であり、また、地方自治体においては、策定後の PMDH と PIA の連動など、PMDH の効果的な運用方法の構築が望まれている。これら INIFOM 及び地方自治体が抱える課題に対応するために「PMDH の策定・実施・モニタリング・評価及びその結果の次期計画へのフィードバック」にかかる一連のサイクルを確立させ、INIFOM 及び地方自治体のさらなる体制構築と能力強化を進める必要があるとして、ニカラグア国政府は我が国に支援を要請した。

(2) 地方行政セクターに対する我が国及び JICA の協力方針等と本事業の位置付け  
1988 年に政府と反政府勢力の内戦が終了し、1990 年に大統領選挙が実施されて以降、ニカラグアでは本格的に民主化プロセスが始まった。2000 年以降は、2001 年の地方自治体予算規則法（法律 376 号）及び 2003 年の地方自治体交付金法（法律 466 号）の制定、住民参加法（法律 475 号）、2004 年の住民参加法の細則及び地方公務員法（法律 502 号）の施行と、順次地方自治に関する法律整備が進んだ。2012 年に改定された地方自治体（法律 786 号及び 792 号）においては、貧困層に裨益する地方行政の実現を目的に、地方自治体開発制度システム（Sistema de Plan Municipal para Desarrollo Humano、以下「SPMDH」）の構築と導入が求められ、住民の行政への直接参加が推進された。SPMDH は様々なレベルの開発計画がある中、地域の発展のためには市レベルの開発計画の策定が重要と謳っている。

こうした法制度に則り、INIFOM は PNDH を補完しながら地方自治体が地域レベルで行政サービスを改善し、基礎的インフラを充実させ、貧困削減や格差是正を実現できるよう、様々な助言、技術支援やシステムの導入などを行っている。

本事業は、INIFOM 及び地方自治体の人材・組織強化を図ることで、PMDH 総合的マネジメント枠組みの構築と、同枠組み普及対象市（以下、「パイロット市」）における同枠組みの定着・普及を目指しており、開発政策 PNDH と整合している。

### (3) 当該セクターにおける他の援助機関の対応

スペイン国際開発協力機構(AECID)、スイス開発援助庁(COSUDE)などが、これまで一部の市役所を対象に地域開発、ガバナンスなどを支援してきている。

## 3. 事業概要

### (1) 事業目的

本事業は、1)PMDH 総合的マネジメント枠組みが確立し、2) INIFOM（本庁及び地域事務所）がパイロット市 に対して PMDH 総合的マネジメント枠組みを研修できるようになり、3)パイロット市が PMDH 総合的マネジメント枠組みを実践す

るよう、INIFOM（本庁及び地域事務所）がフォローアップできるようになり、4) INIFOM（本庁及び地域事務所）が先行パイロット市 による他の研修受講済みの市に対する PMDH 総合的マネジメント枠組み実践への支援やその他の実施しやすい支援方法など、補完的な協力の仕組みを構築する。これを通じて、「INIFOM（本庁・地域事務所）、パイロット市により、全国の市が PMDH 総合的マネジメント枠組みを実践することを支援するための制度・体制が構築されることを目的とする。それにより、中長期的な開発ビジョンに向かって効果的・効率的に事業が実施され、PMDH 総合的マネジメント枠組みを実践する市が増加することを目指す。

### (2) プロジェクトサイト／対象地域名

マナグア市及び PMDH 総合的マネジメント枠組みの普及対象市（パイロット市）をプロジェクトサイトとする。

普及対象市（パイロット市）には FOMUDEL でのパイロット 9 市及び各県都の 15 自治体（マナグア市を除く）を含む他、JICA が実施する個別案件「道の駅による地域経済振興アドバイザー」での対象市を優先的に加えることでニカラグア側と合意した。

### (3) 本事業の受益者（ターゲットグループ）

INIFOM 本庁市開発計画策定局、INIFOM 地域事務所及び PMDH 総合的マネジメント枠組みの普及対象市（パイロット市）をターゲットグループとする。

(4) 総事業費（日本側）：302,239（千円）

(5) 事業実施期間：2018 年 1 月～2023 年 1 月（計 60 カ月）

(6) 事業実施体制

方式：法人契約外

本プロジェクトの実施体制は以下のとおり。

#### 1) プロジェクト・ダイレクター（INIFOM 長官）

- 本プロジェクト全体の実施責任を負う。
- JCC 及び各種ワークショップに出席すると共に、その議長を務める。
- プロジェクトの成果を最大化するために、他の政府関係機関等との連携を図るべく必要な調整を行う。

#### 2) 副プロジェクト・ダイレクター（INIFOM 総局長）

- プロジェクト・ダイレクターの補佐を行うと共に、プロジェクト・マネージャー不在時にはその代理を行う。

- 3) プロジェクト・マネージャー（INIFOM 市開発計画策定局長）
  - プロジェクトの実施管理責任を負い、その実施にあたり必用な全体の調整を行う。
  - プロジェクト・ダイレクターに対し、プロジェクト活動の進捗報告を行うほか、必要に応じてプロジェクト・ダイレクターの意見をプロジェクトに伝える。
  - JCC の開催に必要な調整及び準備を担当する。
- 4) テクニカル・オフィサー（INIFOM 市開発計画策定局職員 15 名）、INIFOM 全 8 地域事務所関係職員（各事務所約 10 名）
  - プロジェクト・マネージャーの指示のもと、プロジェクト活動を実施する。

## (7) 投入（インプット）

### 1) 日本側

#### ① 専門家派遣

- 長期：チーフアドバイザー/地方行政：53.5MM、自治体開発計画策定支援：60MM、業務調整/地場産業振興：24MM（合計約 137.5M/M）
- 短期：公共財政管理：17MM、研修計画/研修教材：15MM、視覚教材：1MM、地域開発：4MM（合計約 37MM）

#### ② 研修員受け入れ：本邦研修（地方自治体開発計画策定）

#### ③ 機材供与：プロジェクト車両2台、PC など

#### ④ 在外事業強化：ローカルコンサルタント、プロジェクト車両運転手など

### 2) ニカラグア国側

- ① カウンターパートの配置：プロジェクト・ダイレクター（INIFOM 長官）、副プロジェクト・ダイレクター（INIFOM 総局長）、プロジェクト・マネージャー（INIFOM 市開発計画策定局長、テクニカル・オフィサー（INIFOM 市開発計画策定局職員 15 名、INIFOM 全 8 地域事務所関係職員（各事務所約 10 名）
- ② 案件実施のためのサービスや施設、現地経費の提供：プロジェクト・チーム執務室、プロジェクト専用会議室、光熱費、通信費及びカウンターパートの旅費・日当

## (8) 他事業、他援助機関等との連携・役割分担

### 1) 我が国の援助活動

ニカラグアは国民の約 4 割強が貧困層に属し、都市部と農村部の貧困格差が顕著であることから、我が国の対ニカラグア国別援助方針（2013 年 3 月）

では、「貧困削減と格差是正による安定のための経済成長」を援助の基本方針としている。重点分野の一つに「経済の活性化に向けた基盤づくり」があり、その開発課題として「農村地域振興」が設定されている。

こうした課題に対応するために「地域活性化プログラム」が実施されており、その一環として地方自治体の能力強化が位置付けられている。地域力活性化のため、農村部での農牧業の生産性向上及び地域の地場産業振興や中小零細企業の競争力強化、また自然災害に強い災害インフラの整備に取り組んでいる。具体的な実績として以下が挙げられる。

- 技術協力プロジェクト「地方自治行政能力強化プロジェクト」（2015年1月～2017年1月）
- 個別専門家派遣「道の駅による地域経済振興アドバイザー」（2020年1月～2022年1月予定）
- 個別専門家派遣「農業経済アドバイザー」（2020年3月～2022年3月予定）
- 課題別研修「中米統合機構加盟国向け 道の駅による道路沿線地域開発」（2017年～2020年）、「参加型地域開発のための地方行政強化」（2018年～2020年）

特に、本案件は今後派遣が開始される「道の駅地域経済振興アドバイザー」と連携を図り、本案件のパイロット市が「道の駅」のパイロット市となるよう調整し、「道の駅」パイロット事業実施計画がPDM、またその運営費がPIAに組み込まれるようにし、地域開発への相乗効果、持続性の向上などを狙う。

### 3) 他援助機関等の援助活動

現在、台湾政府がマサヤ市などに対し地域経済振興支援プロジェクトを行っているが、カウンターパートは家族・コミュニティー共同組合経済省（MEFFCA）であり、INIFOMを直接カウンターパートとして支援を行う援助機関はいない。

## (9) 環境社会配慮・貧困削減・社会開発

### 1) 環境社会配慮

- ① カテゴリ分類：C
- ② カテゴリ分類の根拠

本事業実施による環境や社会への悪影響はほとんどないと考えられるため。

③ 環境許認可

特段の許認可は必要ない。

④ 汚染対策

汚染などの発生は無いと想定される。

⑤ 自然環境面

自然環境への望ましくない影響は無いと想定される。

⑥ 社会環境面

社会環境への望ましくない影響は無いと想定される。

⑦ その他・モニタリング

なし。

2) 横断的事項

3) ジェンダー分類： 特になし。

(10) その他特記事項

特になし。

#### 4. 事業の枠組み

(1) 上位目標：

1. 指標及び目標値：パイロット市が PMDH 総合的マネジメント枠組みを実践し、市の中長期的な開発ビジョンの達成に向けて効果的・効率的に事業を実施している。
2. PMDH 総合的マネジメント枠組みの全国展開に向けた普及が進む。

指標と目標値：

- 1) プロジェクト対象市における戦略マップの進捗。
- 2) PDM 総合的マネジメント枠組みを実線している市が 120 市ある。

(2) プロジェクト目標：

パイロット市において、PMDH 総合的マネジメント枠組みが定着し、また全国の市が同枠組みを実践できるよう、INIFOM（本庁・地域事務所）及びパイロット市による支援のための制度・体制が構築される。



指標及び目標値：

- 1) パイロット市（FOMUDEL）市のうち 23 市が INIFOM によって指定された方法により PMDH を評価した。
- 2) パイロット市のうち 64 市が INIFOM によって指定された方法により PMDH のモニタリングを実施した。
- 3) パイロット市のうち 105 市が INIFOM によって指定された方法により PMDH に連動した PIA/POA を作成した。
- 4) パイロット市のうち 105 市が INIFOM によって指定された方法により PMDH を策定した。
- 5) INIFOM（本庁・地域事務所）がパイロット市の協力を得て PMDH 総合的マネジメント枠組みを全国展開するための普及計画を作成している。

### (3) 成果

成果 1：

PMDH 総合的マネジメント枠組みが構築される。

指標及び目標値：

- 1) PMDH 総合的マネジメント枠組みに関するガイド（案）がプロジェクト終了までに最終化されている。

成果 2：

INIFOM（本庁及び地域事務所）が、パイロット市において PMDH 総合的マネジメント枠組みの研修を実践している。

指標及び目標値：

- 1) 18 人の INIFOM 職員が PMDH 総合的マネジメント枠組みを指導できる。
- 2) INIFOM 地域事務所職員の指導内容。

成果 3：

パイロット市が PMDH/PDM 総合的マネジメント枠組みを実践することを、INIFOM（本庁及び地域事務所）が監理・支援している。

指標及び目標値：

- 1) 18 人の INIFOM 職員が PMDH 総合的マネジメント枠組みを指導できる。

- 2) PMDH 総合的マネジメント枠組み（案）に沿った各段階の成果品の内容とその提出状況。

#### 成果 4 :

INIFOM（本庁及び地域事務所）が、先行パイロット市による他の研修受講済み市に対する PMDH/PDM 総合的マネジメント枠組み実践への支援やその他の有効な支援方法など、補完的な協力の仕組みを構築・運用している。

#### 指標及び目標値 :

- 1) 17 市が PMDH 策定における必要なプロセスについて他の市を指導・支援した（市単位）。
- 2) 2 回グッドプラクティス共有会が開催された。
- 3) 先行パイロット市による他の研修受講済み市への PMDH 総合的マネジメント枠組み実践への支援などの補完的な協力方法が文書化される。

#### (4) 活動

##### 成果 1

- 1-1. プロジェクトが、PMDH 策定手法をレビューする。
- 1-2. 全国普及に向けた普及版 PMDH（PDM）策定手法案を作成する。
- 1-3. パイロット市との試行活動を通じた普及版 PMDH（PDM）策定手法案の最終化をおこなう。
- 1-4. プロジェクトが、PIA の策定、進捗モニタリングおよび年間報告に関する既存の活動、並びに INIFOM による支援体制の確認をする。
- 1-5. PMDH/PDM に連動した PIA 策定手法を作成する。
- 1-6. PMDH/PDM モニタリング手法を作成する。
- 1-7. 研修参加市の PMDH 策定結果を踏まえて、必要に応じて手法（1-3）の修正を行う。
- 1-8. 研修参加市による PMDH/PDM に連動した PIA 策定結果（1-5）を踏まえて、必要に応じて手法の修正を行う。
- 1-9. 研修参加市による PMDH/PDM モニタリング結果（1-6）を踏まえて、必要に応じて手法の修正を行う。
- 1-10. PMDH/PDM 評価および次期計画へのフィードバック手法の作成を行う。
- 1-11. 研修参加市による PMDH/PDM 評価および次期計画へのフィードバック実施結果を踏まえて、必要に応じて手法（1-10）の修正をする。
- 1-12. PMDH/PDM 策定、PMDH/PDM と連動した PIA 策定、モニタリング・評価の実

施状況を INIFOM が把握し、取りまとめを行う方法を明確化するための助言をプロジェクトが行う。

- 1-13. 以上の結果をまとめて、PMDH/PDM 総合的マネジメント枠組みのガイド（案）を作成する。

## 成果 2

- 2-1. プロジェクトが、既存の PMDH 策定方法について研修カリキュラム・教材をレビューする。
- 2-2. 普及版 PDM 策定手法案の研修プログラム・教材の作成と修正をする。
- 2-3. プロジェクトが、INIFOM（本庁・地域事務所）職員に対する普及版 PDM 策定手法の TOT 研修を行う。
- 2-4. 普及版 PDM 策定手法の全国研修を行う。
- 2-5. PMDH/PDM に連動した PIA 策定手法の研修プログラム・教材（一般・TOT）の作成と並びに必要な応じた修正を行う。
- 2-6. プロジェクトが、INIFOM（本庁・地域事務所）職員に対する PMDH/PDM に連動した PIA 策定手法の TOT 研修を実施する。
- 2-7. INIFOM（本庁・地域事務所）職員が、PMDH/PDM に連動した PIA 策定手法及び結果報告方法についての全国研修を行う。
- 2-8. PMDH/PDM モニタリング手法の研修プログラム・教材（一般・TOT）を作成する。
- 2-9. プロジェクトが、INIFOM（本庁・地域事務所）職員に対する PMDH/PDM モニタリング手法の TOT 研修を行う。
- 2-10. INIFOM（本庁・地域事務所）職員が、PMDH/PDM モニタリング手法の全国研修を行う。
- 2-11. PMDH/PDM 評価および次期計画へのフィードバック手法の研修プログラム・教材（一般・TOT）を作成する。
- 2-12. INIFOM（本庁・地域事務所）職員に対する PMDH/PDM 評価および次期計画へのフィードバック手法の TOT 研修を行う。
- 2-13. INIFOM（本庁・地域事務所）職員が、次期計画策定が必要な市に対する PMDH/PDM 評価および次期計画へのフィードバック手法の研修を行う。

## 成果 3

- 3-1. プロジェクトが、研修参加市における PMDH/PDM 策定プロセスのモニタリングを行う。
- 3-2. プロジェクトが、研修参加市に対する INIFOM の F/U、並びに活動進捗状況の INIFOM 中央への報告体制のモニタリングを行う。

- 3-3. プロジェクトが、研修参加市による PMDH/PDM に連動した PIA 策定プロセスのモニタリングをする。
- 3-4. プロジェクトが、研修参加市に対する PIA 策定に関する INIFOM の F/U、並びに活動進捗状況の INIFOM 中央への報告体制のモニタリングを行う。
- 3-5. プロジェクトが、研修参加市による PMDH/PDM モニタリングプロセスのモニタリングを行う。
- 3-6. プロジェクトが、研修参加市に対する PMDH/PDM モニタリングに関する INIFOM の F/U、並びに活動進捗状況の INIFOM 中央への報告体制のモニタリングを行う。
- 3-7. プロジェクトが、研修参加市による PMDH/PDM 評価および次期計画へのフィードバックプロセスのモニタリングを行う。
- 3-8. プロジェクトが、研修参加市に対する PMDH/PDM 評価と次期計画へのフィードバックについて、INIFOM の F/U、並びに活動進捗状況の INIFOM 中央への報告体制のモニタリングを行う。
- 3-9. INIFOM 地域事務所所員によるフォローアップ活動をプロジェクトが、巡回指導する。
- 3-10. INIFOM 本庁が市へのフォローアップ方法について INIFOM 地域事務所職員間で経験共有する機会を設け、実施できるようにプロジェクトが助言、指導する。

#### 成果 4

- 4-1. INIFOM 本庁は PMDH/PDM 総合的マネジメント枠組みを実践している市の中から良い事例の市を選び、その実践方法を他の市と共有する場を提供する。
- 4-2. INIFOM 本庁は、先行パイロット市による他の市への PMDH/PDM 総合的マネジメント枠組み実践への支援など、市同士の補完的な協力方法をうまく進めている地域事務所の経験を他の地域事務所と共有するよう INIFOM 地域事務所を指導・調整する。
- 4-3. INIFOM 本庁が、先行パイロット市による他の市への PMDH/PDM 総合的マネジメント枠組み実践への支援など、市同士の補完的な協力方法を文書化し、1-13 で作成する PMDH/PDM 総合的マネジメント枠組みに関するガイド（案）にまとめる。
- 4-4. INIFOM（本庁・地域事務所）による市同士の PMDH/PDM 総合的マネジメント枠組みの実践に向けた補完的な協力をうまく推進できるようプロジェクトが巡回指導する。
- 4.5. INIFOM（本庁・地域事務所）がパイロット市の協力を得て PMDH/PDM 総合

的マネジメント枠組みを全国展開するための普及計画を作成している。

## 5. 外部条件

- 市の政策・方針に大きな変更がない。
- 活動に必要な予算が確保される
- 技術移転した職員が業務を継続する。
- 自然災害による影響を受けない。

## 6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

ニカラグアでは地方自治体の予算規模が小さいため、PIAに掲載された事業を実施するだけでは PMDH に掲げた開発ビジョンの実現は難しい。自治体の予算規模を超えて、PMDH 実現に向けた事業を実施できる資金・仕組みの検討が必要である。ホンジュラス共和国技術協力案件「地方開発のための自治体能力強化プロジェクト (FOCAL II) の例は、市の限られた予算では実施できない事業を中央省庁のセクター事業の実施により肩代わりし、行政サービスの実施を図っている。

この事例から、本事業においても各市が策定する PMDH をもとに、同 PMDH のモニタリング・評価の際などに市の予算状況を適切に把握し、地域または中央レベルで PMDH をベースとして関係省庁との事業連携やセクター予算の活用について、次期事業計画に取り入れる。

## 7. 事前評価結果

本事業は、ニカラグア国の開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致しており、計画の適切性が認められることから、実施の意義は高い。

## 8. 今後の評価計画

(1) 今後の評価に用いる主な指標

4. のとおり。

(2) 今後の評価スケジュール

事業終了3年後                      事後評価

(3) 実施中モニタリング計画

事業開始 1年 JCCにおける相手国実施機関との合同レビュー。

事業終了 6 か月前 終了時 JCC における相手国実施機関との合同レビュー。

**9. 備考**

特になし。

以 上

## 案件概要表

対象国名	ニカラグア
実施国名※	
案件名	交通需要分析(JICA-STRADA)
案件名(英)	Training Program for Transport Demand Analysis JICA-STRADA
相手国機関	運輸インフラ省
相手国機関(英)	Ministry of Transport and Infrastructure
実施期間	2017/10/1~2022/3/31

### 要請背景

JICAはニカラグア政府の要請に基づき、2012-2014年にかけて運輸インフラ省(MTI)を支援して「国家運輸計画プロジェクト」を実施、各輸送モードの現状を調査し、運輸セクターの課題を抽出した上で、4つの回廊を優先開発対象として特定した。同プロジェクトでは、日本が開発した交通需要予測ソフトJICA-STRADAを用いて交通計画策定を行い、また、右策定に係るMTIの能力向上を図るため、MTI職員が課題別研修「総合都市交通計画」に参加した。それまでMTIは、交通需要予測業務を外部コンサルタントに委託していたが、本邦研修を通じて、JICA-STRADAの有効性を強く認識し、MTIへの導入を目指すこととした。こうしたニカラグア政府側のイニシアチブを受け、JICAは2016年2月に右研修のフォローアップ事業としてニカラグアのデータを用いてMTI、そして計画策定に関わるマナグア市職員にJICA-STRADA利用の講義・指導を施した。しかしながら、右研修では全18のモジュールから成るJICA-STRADAの4モジュールしか扱えず、基礎編としての役割を果たすに留まった。今後、右ソフトを用いた交通需要予測が行われ、刻々と変化・発展する状況に応じて、マナグア市とも連携しながらMTIが国家運輸計画を見直していくためには、更なるJICA-STRADAに係る知識の習得と計画策定能力の向上が必要である。

かかる状況を受け、ニカラグア政府よりMTIをはじめとする交通計画策定に携わる職員に対し、JICA-STRADAによる交通需要予測を用いた計画策定方法を学ぶため本研修にかかる要請がなされた。

※JICA STRADA (JICA System for Traffic Demand Analysis) は、JICA が実施する交通計画分野の技術協力案件での使用とデータベースの共有化を目的に 1993 年から開発を開始し、1997 年より利用を開始すると共に、一般にも販売を開始した交通需要予測パッケージである。

JICA-STRADA は、4 段階推計法を中心とする静的な需要予測モデルをパッケージ化したソフトウェアであり、JICA の技術協力プロジェクトのみでなく、我が国の 200 近いコンサルタントや大学で利用されている。

目的

JICA-STRADA を用いた交通需要予測に基づき国家運輸計画の見直しや同計画の下に行われるプロジェクトが適切に管理されることを目的とする。

期待される成果

- (1) JICA-STRADA の使用方法が理解される。
- (2) マナグア市のデータを用いた JICA-STRADA による交通需要予測モデル構築を通じて国家運輸計画およびマナグア市都市開発 MP に資する交通需要予測手法ならびに計画の見直し方法を習得する。
- (3) 自らの手による自国内での交通需要予測に係る研修実施と同技術に係る第三国研修拠点となることを目指し、研修用教材の作成と講義が行えるようになる。

協力内容

- (1) 講義・実習
  - 1) JICA-STRADA を使った交通需要予測
    - a) 具体的な整備計画を反映したネットワークの詳細化
    - b) 交通規制、バス路線等の考慮
  - 2) 現地調査を基にした交差点容量解析
    - a) 交差点現地調査
    - b) データ分析
    - c) モデル構築
  - 3) プロジェクト評価
  - 4) 交通計画の見直し
- (2) 実践
  - 1) 研修員による交通需要予測に係るモデル講義の実施
- (3) 視察
  - 1) 交通整備に係る日本の具体事例見学

※第三国研修の場合、開催国を記載



## 案件概要表

### 1. 案件名

国名：グアテマラ共和国（グアテマラ）、ホンジュラス共和国（ホンジュラス）、エルサルバドル共和国（エルサルバドル）、ニカラグア共和国（ニカラグア）、コスタリカ共和国（コスタリカ）、パナマ共和国（パナマ）

案件名：持続的な経済開発・地域統合のための中米地域物流ロジスティクス開発マスタープラン策定支援プロジェクト

Project to Strengthen Capacities in the Elaboration of Regional Master Plan for Mobility and Logistics for Sustainable Regional Development in the Framework of Central American Economic Integration

### 2. 協力概要

#### (1) 事業の目的

本事業は、中米運輸交通大臣審議会（COMITRAN）加盟6カ国（グアテマラ、ホンジュラス、エルサルバドル、ニカラグア、コスタリカ、パナマ）において、物流ロジスティクス開発マスタープランを策定し、その実施に資する組織強化と人材育成を行うことにより、マスタープランで提案された優先プロジェクトの実施を通じた物流ネットワークの強化や海外直接投資を促進し、もってCOMITRAN加盟国内及び各国間の貿易・経済活性化に寄与する。

#### (2) 調査期間

2019年6月～2023年2月を予定（計44か月）

#### (3) 総調査費用 約6.6億円

#### (4) 協力相手先機関

実施機関：本案件に係る意思決定はCOMITRANにて行い、中米経済統合一般条約常設事務局（Secretaría de Integración Económica Centroamericana（SIECA））がその事務局機能を担う。

関係機関：COMITRANは中米6カ国の運輸系大臣によって構成されるため、各国の運輸系省庁が関係機関として挙げられる。具体的には以下の通り。

グアテマラ国通信・インフラ・住宅省（CIV）、ホンジュラス国インフラ・公共事業省（INSEP）、エルサルバドル国公共事業・運輸・住宅都市開発省（MOPTVDU）、ニカラグア国運輸・インフラ省（MTI）、コスタリカ国公共事業・運輸省（MOPT）、パナマ国公共事業省（MOP）

#### (5) 計画の対象（対象分野、対象規模等）

対象分野：公共・公益事業（運輸交通）

対象規模：COMITRAN加盟6カ国（グアテマラ、ホンジュラス、エルサルバドル、ニカラグア、コスタリカ、パナマ）

裨益者：6か国の総人口約4730万人

### 3. 協力の必要性・位置付け

#### (1) 現状及び問題点

中米地域においてはこれまで域内関税撤廃、動植物検疫の統一化、物流ロジスティクスのマルチモーダル化構想など、様々な取り組みが、世界銀行、米州開発銀行（IDB）、国際連合ラテンアメリカ・カリブ経済委員会（ECLAC）等の国際機関や米国、スペイン等の二国間援助を通じて実施されてきた。他方、こうした努力にもかかわらず、中米域内における貿易振興の現状や物流ロジスティクスの改善は十分とは言い難く、他地域に比べ著しく高い域内物流コスト（中米地域：US \$ 0.17/ km、米国・ブラジル：US\$0.0035/ km）、国境税関行政の非効率性、貧弱かつ老朽化した物流インフラ（道路、橋梁、港湾、空港等）など、高い物流コストと輸送のモードを中心に課題が多い。また、域内貿易は陸路に偏重し、代替輸送手段が未整備のままとなっており、更に主要モードとして従来の道路依存型から短距離海運へのシフトも検討されているが、進捗は芳しくない。

上記のような課題の解決に向けて、各国では回廊計画、港湾開発計画、及び国毎の物流関連計画が策定されているが、各国間の整合性が取れていない。また、地域統合的、セクター横断的な計画及び戦略は策定されていないため、結果的に、中米地域全体として合理的で連携の取れた事業の実施には至っていない。地域全体の戦略性を高めるためには、産業政策の方針を踏まえた地域全体の貿易活性化に資する計画の策定及び、事業実施段階での各国間の調整のための組織体制構築及び人材育成が必要である。

#### (2) 相手国政府国家政策上の位置づけ

中米 6 カ国で構成される中米経済統合一般条約常設事務局（SIECA）は、中米統合機構（SICA）傘下の中米運輸交通大臣審議会（COMITRAN）を通じて中米物流ロジスティクス地域政策フレームワーク（Política Marco Regional de Movilidad y Logística；PMRML）を策定した。同政策は、域内 6 カ国において各国がそれぞれの利益を優先して物流政策を進めるのではなく、各国間で政策レベルでの調和、体系化、統一を重要視しており、2015 年 6 月の SICA 首脳サミットではこれが地域経済統合の最優先課題であることが確認されている。本事業は、同政策の具体的実行に必要なツールとして位置づけられる。

#### (3) 他国機関の関連事業との整合性

中米地域の物流ロジスティクス分野においては、主に IDB、ECLAC が中米 6 カ国に対し、SIECA を通じた地域協力を展開している。IDB は 6 カ国の国家物流ロジスティクス計画の策定支援及び地域レベルの中米物流ロジスティクス地域政策フレームワークの策定を支援し、また 2000 年代初頭よりメソアメリカプロジェクト（旧プエブラパナマ計画）の枠組みにてメソアメリカ横断国際道路回廊整備（RICAM）等のインフラ整備を実施中。また、ECLAC は、当該地域の物流ロジスティクスにかかる経済開発指標の整備と体系化を実施中である。

2015 年 5 月以降、JICA は SIECA が構成する物流ロジスティクスタスクフォースチーム（SIECA、6 か国政府代表、COMITRAN、IDB、ECLAC 及び JICA により構成）のメンバーとして各種会合に参画、情報共有・調整を行ってきた。政策策定及びインフラ整備は IDB が協力し、政策実行のために必要なマスタープランや組織体制強化及び人材能力開発は JICA が協力し、また経済開発指標の整備は ECLAC が協力するという大枠の整理がドナー間でできつつあり、これらアクションは定期的な大臣会合を通じ承認されてきたものである。

また各国レベルでは、IDB の協力を通じ、国家物流ロジスティクス計画（PENLOG）を策定中であり、各国レベルでの戦略的な計画策定を進めているため、本プロジェクトでもその取り組みとの整合性を保つことが求められる。

(4) 我が国援助政策との関連、JICA 国別分析ペーパー上の位置づけ

本事業は、開発協力大綱における以下の記載に合致した取り組みと位置付けられる（下線部分）。

- 「地域統合、国境を超える問題等への対応、地域機関との連携強化」
- 「現在の国際社会における開発課題の多様化・複雑化・広範化、グローバル化の進展等に鑑みれば、世界全体を見渡しつつ、世界各地域に対し、その必要性と特性に応じた協力を行っていく必要がある。については、以下の各地域に対する重点方針を踏まえ、刻一刻と変化する情勢に柔軟に対応しながら、重点化を図りつつ、戦略的、効果的かつ機動的に協力を行っていく。その際、近年、地域共同体構築を始めとする地域統合の動き、国境を超える問題等への地域レベルでの取組、広域開発の取組、地域横断的な連結性強化の取組、地域間の連結性等が重要な意義を有するようになってきていることを踏まえた協力を行っていく。」
- 国際機関、地域機関等との連携：「また、地域統合の動きや地域レベルでの広域的取組の重要性を踏まえ、地域機関・準地域機関との連携を強化する。」

また、JICA の協力方針においては、2015 年 10 月に SICA と JICA の間で設定された「SICA-JICA 地域協力アクションプラン5 か年計画」における5重点分野の一つとして「物流ロジスティクス分野」が位置付けられており、これに基づき基礎情報収集・確認調査（2016年3月～2017年2月）、SICA 地域協力アドバイザー（2015年4月～現在）による協力がこれまで行われてきた。

#### 4. 協力の枠組み

##### (1) 調査項目

###### 1) マスタープランの策定

- (ア) 関係者内での物流改善への理解を深めることを目的とした技術セミナー（COMITRAN 加盟国及び SIECA を対象）の開催
- (イ) 社会経済概況、財務状況、自然条件の把握
- (ウ) 物流に関連する各国の既存戦略、政策、統計データ、関連法令等のレビュー・分析
- (エ) 交通・物流分野関係機関のレビュー（組織、人数、実施体制（官民の役割分担含む）、年間計画等）
- (オ) 交通・物流分野における他ドナーの活動状況、関連プロジェクトの調査
- (カ) バリューチェーンや主要産業の物流に係る課題及び物流産業における現状の調査・分析
- (キ) 交通・物流分野に関連する基準（道路基準等）の調査
- (ク) 交通・物流分野の予算状況の把握
- (ケ) 現状の交通データ・経済指標の調査・分析
- (コ) 交通・貿易 OD（起終点）調査の実施
- (サ) 交通・物流に係る需要予測の実施
- (シ) 交通・物流における課題・改善点の特定
- (ス) 将来の交通・物流網のビジョンの策定

- (セ) 交通・物流分野における戦略の代替案の提示
- (ソ) 戦略的環境アセスメントに係る調査の実施
- (タ) 各戦略の比較及び最適な戦略の特定
- (チ) 戦略実現に最適な優先プロジェクトの特定
- (ツ) 優先プロジェクトの実施に必要な資金メカニズム（PPP 含む）の提案
- (テ) プロジェクトの優先度、予算状況を考慮した実施計画の策定

2) 組織及び人員の能力強化

- (ア) 各国、地域レベルにおけるマスタープランの実施計画及び持続的なモニタリング計画の提案
- (イ) SIECA による組織能力強化の実施計画の提案
  - a) 物流関連データセット及び中米地域におけるデータアップデートの制度構築
  - b) 本邦研修、第三国研修（メキシコ）若しくは小規模な技術セミナーの開催を通じた地域人材の能力強化

(2) アウトプット（成果）

- 1) 持続的な経済開発・地域統合のための中米地域物流ロジスティクス開発マスタープランの策定
- 2) マスタープランの実現のための組織、人員の能力強化

(3) インプット（投入）：以下の投入による調査の実施

- 1) コンサルタント（10名、約 65.5MM）
  - a. 地域経済統合・統計・データ分析
  - b. 物流計画
  - c. 産業経済分析
  - d. 交通経済分析
  - e. 道路交通計画
  - f. 港湾・海運計画
  - g. 空港計画
  - h. 鉄道計画
  - i. 事業実施計画
  - j. 環境社会配慮

2) その他

- a. 機材供与

b. 人材育成のための研修

c. プロジェクト内で入手したデータの供与

## 5. 協力終了後、提案計画により達成が期待される目標

物流ロジスティクスマスタープランで提案された優先プロジェクトの準備及び実施を通じて、物流ネットワークの強化が実現し、海外直接投資が促進され、域内・域外貿易の増大とCOMITRAN加盟国の経済が促進される。

## 6. 外部要因

(1) 協力相手国内の事情

- 1) 政策的要因：政権交代等による政策の転換により提案計画が形骸化しない。
- 2) 行政的要因：関係機関・省庁の権限が変更されない。関係機関の間で必要な調整が適切に行われる。
- 3) 社会的要因：甚大な自然災害や経済不況等、計画の前提となる経済・社会状況が外的要因により、大きく変化しない。

(2) 関連プロジェクトの遅れ：特になし。

## 7. 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

1) 環境社会配慮

- ① カテゴリ分類：B
- ② カテゴリ分類の根拠：本事業は「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」（2010年4月公布）上、セクター特性、事業特性及び地域特性に鑑みて環境への望ましくない影響が重大でないと判断されるため。
- ③ 環境許認可：本調査で確認
- ④ 汚染対策：本調査で確認
- ⑤ 自然環境面：本調査で確認
- ⑥ 社会環境面：本調査で確認
- ⑦ その他・モニタリング：本調査で確認

2) 横断的事項

特になし。

3) ジェンダー分類：

【ジェンダー案件】GI (S) ジェンダー活動統合案件

<活動内容/分類理由>

本事業では、計画策定に先立ち、現状分析を行う際には、地域開発におけるニーズが男女間で異なる可能性があることを念頭に置き、可能な限り男女別での統計データにあたるよう努める。更に、ステークホルダー会議に女性を含む多様な関係者が参加できるよう配慮する等、計画に女性の意見が適切に反映されるよう工夫する。

4) その他特記事項

特になし。

## 8. 過去の類似案件からの教訓の活用

### (1) 類似案件の評価結果

2014年度テーマ別評価「評価結果の横断分析：森林・自然環境保全分野における実践的なナレッジ教訓の抽出 ナレッジ教訓シート12（「複数機関」のプロジェクトへの関与）」からの教訓として、直接的なカウンターパート機関は特定されているが、関係省庁・関係機関等の関与が不可欠な場合においては、複数の関係機関との協議・調整が可能な意思決定の場/プラットフォームが必要である点が挙げられている。

### (2) 本事業への教訓

本事業においては、SIECA の枠組みにおいて、加盟 6 カ国の運輸系省庁が活動することになり、意思決定の場/プラットフォームとしては、COMITRAN の既存の仕組み（大臣会合、技術委員会等）を活用することが必須となる。特に、本事業に関連する技術委員会である中米物流・ロジスティクス委員会（CTRML）を協力開始後早期に召集するとともに、CTRML の担当者とともにワーキンググループを構成し具体的な活動を展開するよう留意する。

## 9. 今後の評価計画

### (1) 事後評価に用いる指標（提案計画の活用状況）

本事業完了 3 年後までに、物流ロジスティクスマスタープランにおける提案内容が、COMITRAN 含むマスタープランの関係組織の役割・計画・活動に反映されている。

### (2) 今後の評価スケジュール

事業終了 3 年後 事後評価

## 10. 広報計画

### (1) 当該案件の広報上の特徴（アピールポイント）

#### 1) 相手国にとっての特徴（国・国民にとってのメリット等を記載）

SIECA 及び COMITRAN が最優先施策の一つに位置付けている物流ロジスティクス改善を組織・省庁横断的に推進する上で要となる事業である。物流改善に対する民間企業の期待も高いことから、政策及びその実施によるインパクトをタイムリーに広報することが求められる。

#### 2) 日本にとっての特徴（活用する日本の技術・知識、日本の経済・社会に対するメリットを記載）

物流改善には日本の技術や知識の活用が期待されており、物流分野での民間企業進出にもつながること、また物流事業の改善によるビジネス環境整備は企業進出の拡大につながることから、事業計画・進捗は本邦企業に対しても発信する。

### (2) 広報計画（広報上の取り組み案を記載）

物流ロジスティクス M/P 策定による政策の決定から優先事業の実施進捗、成果について、JCC 及び技術委員会（Technical Operative Committee（COT））等の会合の機会やプレスリリースにて国内外に情報発信する。

## 案件概要表

作成日：2020年12月11日

業務主管部門名：人間開発部

課名：保健第一グループ 保健第一チーム

### 1. 案件名（国名）

国名：ニカラグア共和国（ニカラグア）

案件名：（和）家庭・地域保健モデル強化を通じたプライマリーヘルスケアの改善プロジェクト

（英）Project for Improving Primary Health Care through Strengthening Family and Community Health Model (MOSAFC)

### 2. 事業の背景と必要性

（1）当該国における保健セクターの現状・課題及び本事業の位置付け

ニカラグア政府は「国家人間開発プログラム（2018-21）」において、貧困と不平等の削減戦略の下、保健サービスカバレッジの拡大とサービスの質の向上を目指している。同国の母子保健に関する指標は、1990年と2019年の比較において、妊産婦死亡率は出生10万対118から47、5歳未満児死亡率は出生1000対66.9から17.2と改善しており、持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals: SDGs）の2030年までのターゲット指標（妊産婦死亡率：150、5歳未満児死亡率：17.2）を達成している。しかし保健医療サービスへのアクセスにかかる貧困層（下位20%）と富裕層（上位20%）の間での保健指標については2～3倍の差があり、国内格差に課題が残る。

他方、平均余命の延伸、食習慣や生活様式の変化に伴い、がんや心血管疾患といった非感染性疾患（Non-Communicable Diseases: NCDs）が全死因の70%以上を占めるに至っている。NCDsは従来の保健課題に比して保健財政への負荷が大きく、NCDsの予防や早期発見につながる取組の強化が急務である。しかしながら、公的医療サービスにおけるNCDsの早期発見や治療のための仕組みは十分に整備されておらず、医療技術者の技術や知識も不足している。そのため、効果的な予防・保健サービスが住民に行き届かず、治療可能なNCDsも悪化させている。

また2005年の「モンテビデオ宣言」以降、米州保健機関（PAHO）主導の下で、プライマリーヘルスケア（PHC）を基盤とする保健システム強化が中南米地域の各国で推進されている。ニカラグア政府は、2007年にPHCの基礎となる地域保健サービスモデル「家庭・地域保健モデル（Modelo de Salud Familiar y Comunitario、以下、MOSAFCという）」を導入した。MOSAFCは医療サービスが十分に行き届かない地域において、地域の医療関係者をネットワーク化し、住民のニーズの把握や保健サービスへの改善を図る地域保健モデルである。しかしながら、MOSAFCは実践に必要な体系化されたモニタリングや指導の手法が確

立していなかったため、JICA は 2014 年～2019 年にかけて技術協力プロジェクト「チョンタレス保健管区とセラヤ・セントラル保健管区における母と子どもの健康プロジェクト（Proyecto de Salud de Madres y Niños(as) en SILAIS Chontales y SILAIS Zelaya Central、以下、SAMANI とする）を通じ、母子保健にかかる、MOSAFIC の体系的な運営・指導手法・体制を MOSAFIC 強化手法（母子保健）としてパイロット地域にて実証・確立した。

本事業は同国の PHC の基盤強化を目的に、SAMANI で実証された体系的な運営・指導手法・体制に基づいた MOSAFIC 強化手法の全国普及、及びこれまでの母子保健、感染症に特化していた地域保健サービスから、NCDs を含むより幅広い保健課題に対応する地域保健サービスへ拡大するための支援である。こうした地域保健サービスの多様な保健課題への実践を伴う拡大は中南米地域においても先駆的な取り組みであり、本事業による協力成果が、将来的に中南米地域の PHC の発展的モデルとなることが期待される。

### （2）保健セクターに対する我が国及び JICA の協力方針等と本事業の位置づけ

本事業は対ニカラグア国別開発協力方針における援助重点分野「社会サービスの普及・強化」に対応する協力プログラム「社会サービス強化」に位置付けられており、対ニカラグア国 JICA 国別分析ペーパーにおける主要課題「地域保健対策の推進」に位置付けられ、地域保健強化によりユニバーサルヘルスカバレッジ（UHC）の達成に寄与する。また「JICA の世界保健医療イニシアティブ」における、UHC 達成のための保健医療システム強化の取り組みに合致している。さらに本事業は、SDGs の達成に向けて、ニカラグアの人々の健康状態が改善することを目標として実施されるため、ゴール 3「健康な生活の確保、万人の福祉の促進」への貢献が期待される。

### （3）他の援助機関の対応

PAHO は「ニカラグア国別開発戦略（2016-2021）」で、①保健サービスへのアクセスに係る格差是正のための MOSAFIC 強化、②保健人材の能力強化などを主要戦略としており、NCDs 対策に取り組むべき優先課題 6 分野の一つとしている。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により、NCDs 支援事業は未開始の状況である。また米州開発銀行（IDB）は、PHC 強化を目的として、一次保健サービスへのアクセス改善を図るインフラ・ソフト整備への融資を行っている。

## 3. 事業概要

### （1）事業目的

本事業は、対象地域において、保健省本省保健サービス総局（Dirección General de Servicios de Salud、以下、DGSS とする）による MOSAFIC 強化手法の実践・モニタリング／運営指導の拡大・全国普及に必要な能力強化を行うことにより、PHC サービス利用率の向上を図り、もって MOSAFIC 強化手法が普及された地域において、PHC サービス利用者の健康状態の改善に寄与するもの。



(2) プロジェクトサイト／対象地域名

マナグア市、チョンタレス保健管区、セラヤ・セントラル保健管区、及びその他5箇所程度の保健管区(El Sistema Local de Atención Integral en Salud、以下、SILAIS とする)を暫定的に対象地域とし、詳細計画策定調査時に決定する。

(3) 本事業の受益者 (ターゲットグループ)

直接受益者：DGSS 職員 (保健モデル課, 病院課, 看護課)、対象 SILAIS の職員  
最終受益者：プロジェクト対象地域の住民

(4) 総事業費 (日本側)

5.29 億円

(5) 事業実施期間

2020 年 12 月～2025 年 5 月を予定 (計 54 ヶ月)。

本事業は2段階方式を採用する。2022 年 2 月 (予定) の R/D 改訂をもって協力内容を確定する。

(6) 事業実施体制

相手国側実施機関 DGSS

(7) 投入 (インプット)

1) 日本側

- ① 専門家派遣 (合計約 141M/M)：総括/地域保健、業務調整/PHC、NCDs 対策
- ② 本邦研修／第三国研修、現地国内研修
- ③ 機材供与：新型コロナウイルス感染症対策資機材等
- ④ プロジェクト活動費

2) ニカラグア国側

① カウンターパートの配置

プロジェクト・ディレクター：保健大臣

プロジェクト・マネージャー：DGSS 長

プロジェクト・コア・メンバー：DGSS のラインマネージャー (保健モデル課, 病院課, 看護課)、SILAIS ラインマネージャー (SILAIS チョンタレス、SILAIS セラヤ・セントラル、その他)

② 施設、機材、備品 (執務スペースと必要機材、プロジェクト実施に必要な資機材)

③ ローカルコスト負担 (プロジェクト実施に必要な運営費、出張旅費等)

## (8) 他事業、他援助機関等との連携・役割分担

### 1) 我が国の援助活動

#### ① 技術協力プロジェクト

「チョンタレス保健管区とセラヤ・セントラル保健管区における母と子どもの健康プロジェクト」(2014年～2019年)

母子保健における MOSAFC 強化手法を実証・確立した。

#### ② 無償資金協力

「セラヤセントラル保健管区二次機能病院建設計画」(G/A 署名 2016年)

本事業と同じ対象地域における二次病院の建設と必要な機材整備を行う事業。本事業による PHC サービスと、無償による二次保健サービスの拡大により相乗効果が期待できる。

### 2) 他援助機関等の援助活動

保健セクターにおける主要開発パートナーである PAHO は「ニカラグア国別開発戦略(2016-2021)」において、優先課題 6 分野のうち、保健人材の能力強化とサービスへのアクセス格差是正において、MOSAFC 強化を主な戦略の柱としており、NCDs 対策の取り組みに対する PAHO からの技術指導を得る可能性を探ることを目的に、協議を継続している。

## (9) 環境社会配慮・横断的事項・ジェンダー分類

### 1) 環境社会配慮

#### ① カテゴリ分類 C

② カテゴリ分類の根拠 本事業による環境への影響等はない。

#### ③ 環境許認可

#### ④ 汚染対策

#### ⑤ 自然環境面

#### ⑥ 社会環境面

#### ⑦ その他・モニタリング

### 2) 横断的事項

特になし。

### 3) ジェンダー分類:

【対象外】「GI (ジェンダー主流化ニーズ調査・分析案件)」

<活動内容/分類理由>

本事業は、ジェンダー主流化ニーズについて、詳細計画策定調査にて確認する。現時点

では、ジェンダー平等推進や女性のエンパワメントに係る目標を直接掲げてはいないが、母子保健や婦人科系がんを含む NCDs を扱うことから、女性による自身の健康にかかる知識の向上、保健サービスの利用を促進することはジェンダー平等、女性のエンパワメントに資する。

(10) その他特記事項  
特になし。

#### 4. 事業の枠組み

現時点での指標や活動は暫定的なものであり、ベースライン調査、詳細計画策定調査後に確定させる。

(1) 上位目標：MOSAFC 強化手法が普及された地域において、PHC サービス利用者の健康状態が改善する。

指標及び目標値：

指標 1：MOSAFC 強化手法を活用し、DGSS に MOSAFC 活動のモニタリング・運営指導結果を報告し、DGSS から運営指導（フィードバック）を受ける全国の SILAIS の数。

指標 2：プロジェクト終了時に比し、全国で新規登録された、もしくは活性化されたコミュニティ保健チーム（Equipo de Salud Familiar y Comunitario、以下、ES AFC とする）の割合。

指標 3：MOSAFC 強化手法（母子保健）対象地域では、妊産婦死亡率が減少する。

指標 4：MOSAFC 強化手法（NCDs）対象地域（SIL AIS チョンタレス、SIL AIS セラヤ・セントラル）では、20 歳以上の高血圧症罹患率がプロジェクト終了時と比べて増加していない。

(2) プロジェクト目標：対象地域において、MOSAFC が強化され、プライマリーヘルスケアサービス利用率が向上する。

指標及び目標値：

指標 1：妊婦が 1 回目の産前健診を妊娠初期 12 週以内に受診する割合が増加する。

指標 2：1 歳から 4 歳の子どもが 1 回目乳幼児健診を受ける割合が増加する。

指標 3：年 1 回の NCDs スクリーニングを受けた対象人口（30 歳以上）の比率が増加する。

指標 4：対象 NCDs 患者台帳登録者数の増加。

指標 5：DGSS による MOSAFC 強化手法及びモニタリング・運営指導が対象地域の X% において機能している。

### (3) 成果

成果 1 : DGSS の MOSAFC 強化手法の実践に必要な能力が強化される。

成果 2 : SILAIS チョントレスおよび SILAIS セラヤ・セントラルにおいて、MOSAFC 強化手法(NCDs)の試行を通じて、NCDs 保健サービスの質が向上する。

成果 3 : DGSS による MOSAFC 強化手法及びモニタリング・運営指導が複数の SILAIS からなるパイロット地域に拡大される。

成果 4 : 優良事例や教訓の他地域への共有を通じて、MOSAFC 強化手法の全国普及への準備が進められる。

指標及び目標値 :

指標 1-1 : DGSS が対象 SILAIS にて実施した MOSAFC 強化手法 (母子保健) にかかる研修の数。

指標 1-2 : 対象 SILAIS より DGSS に報告される、MOSAFC 強化手法 (母子保健) を用いモニタリング・運営指導した支所の数。

指標 1-3 : DGSS が対象 SILAIS に対し行った運営指導会議 (フィードバック) の回数。

指標 1-4 : 対象 SILAIS において、ESAFC 活動に対するモニタリング評価の結果 (得点) が向上した支所の割合。

指標 1-5 : 対象地域における母子保健サービスの提供能力の向上。

指標 2-1 : DGSS が対象 SILAIS にて実施した MOSAFC 強化手法 (NCDs) にかかる研修の数。

指標 2-2 : パイロット NCDs 保健サービス提供が試行された 1 次レベルの医療施設の割合。

指標 2-3 : NCDs 保健サービス強化の進捗を測るモニタリング指標により、高評価結果を得た支所もしくは保健セクターの数。

指標 2-4 : NCDs 保健サービスの質の向上。

指標 3-1 : DGSS がパイロット地域にて実施した MOSAFC 強化手法にかかる研修の数。

指標 3-2 : パイロット地域の各 SILAIS が DGSS に報告する、MOSAFC 強化手法を用いモニタリング・運営指導した支所の数。

指標 3-3 : DGSS がパイロット地域の SILAIS に対し行った運営指導会議 (フィードバック) の回数。

指標 3-4 : ESAFC 活動に対するモニタリング評価の結果 (得点) が向上したパイロット地域の SILAIS の割合。

指標 3-5 : パイロット地域の課題に対するプライマリーヘルスケアサービスの提供能力の向上。

指標 4-1 : MOSAFC 強化にかかる優良事例や教訓の共有の機会として実施されたセミナー

一の数。

指標 4-2 : MOSAFC 強化にかかる優良事例や教訓の共有の手段として作成された成果物（好事例・教訓数、学会発表、論文）の数。

指標 4-3 : 共有された MOSAFC 強化手法にかかる好事例や教訓の数。

指標 4-4 : DGSS により MOSAFC 強化手法の全国普及のための計画が策定される。

#### (4) 活動

活動 1-1 : DGSS が、関連省令や既存の研修教材のレビュー、および MOSAFC 運営指導の現状確認を行う。

活動 1-2 : DGSS が、SAMANI で作成された MOSAFC 強化手法（母子保健）の教材・手法を標準化する。

活動 1-3 : DGSS が、パイロット SILAIS において、MOSAFC 強化手法（母子保健）を実施する。

活動 2-1 : SILAIS チョントレス、SILAIS セラヤ・セントラルにおいて、MOSAFC で取り組む NCDs テーマ（糖尿病、高血圧、過栄養など）を選定する。

活動 2-2 : SILAIS チョントレス、SILAIS セラヤ・セントラルでの保健・医療サービス提供における課題や研修のニーズに基づき、MOSAFC が取り組む NCDs 保健・医療サービスの活動内容を策定する。

活動 2-3 : MOSAFC で取り組む NCDs 保健・医療サービス提供・強化に係るガイドラインや研修教材を整備・作成する。

活動 2-4 : MOSAFC 強化手法（NCDs）による NCDs 保健・医療サービス提供の進捗を測るモニタリング指標を設定する。

活動 2-5 : SILAIS チョントレス、SILAIS セラヤ・セントラルの 1 次レベルの保健医療施設において、MOSAFC 強化手法（NCDs）を試行する。

活動 2-6 : DGSS がモニタリング指標を使用して、評価・運営指導を行う。

活動 2-7 : MOSAFC 強化手法(NCDs)による保健・医療サービス内容を見直し、普及のためのガイドラインや研修教材の標準化案を提案する。

活動 3-1 : DGSS が MOSAFC 強化手法を指導・実施するパイロット地域（SILAIS）を新たに決定する。

活動 3-2 : パイロット地域の SILAIS に対し、DGSS が MOSAFC 強化手法を指導する。

活動 3-3 : DGSS およびパイロット地域の各 SILAIS がモニタリング・運営指導計画をそれぞれ策定し実施する。

活動 4-1 : 優良事例や教訓の抽出や分析のために、ベースライン・（ミッドライン）・エンドライン調査を実施し、結果を取り纏める。

活動 4-2 : DGSS がプロジェクトの優良事例や教訓を他の SILAIS へ共有することを目的

とした研修・セミナーを行う。

活動 4-3 : DGSS が MOSAFC 強化手法の全国普及計画を策定する。

## 5. 前提条件・外部条件

### (1) 前提条件

政府に対する欧米をはじめとする国際社会からの制裁による影響が人道支援分野に及ばない。

### (2) 外部条件

- 1) COVID-19 の拡大状況が大きく悪化しない。その他、医療に影響を及ぼす深刻な疾病の流行や紛争が起こらない。
- 2) 健康にかかる政策が大きく変化しない。

## 6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

ニカラグア国「シャーガス病対策」プロジェクト（2007年～2011年）では、予防啓発キャンペーンおよび媒介虫・急性患者に対するコミュニティ監視システムの構築・運営に、実施機関内に住民の活動をモニタリング・指導できるシステムの構築を支援することで、住民自身に活動の成果やフィードバックを継続的に伝えられ、事業の持続性確保に寄与した。本事業においても、前案件 SAMANI により実証された MOSAFC 強化の手法およびモニタリング・運営指導の全国普及を主目標として、DGSS から SILAIS、支所の活動をモニタリング・指導できるシステムの強化を支援することで事業の継続性を確保する。

グアテマラ国「シャーガス病対策」プロジェクト（2002年～2005年）では、PAHO と連携関係を構築することで、相互の機能が強化され、結果としてシャーガス病対策が大きく進展した点が示されている。本事業においても、地域保健における NCDs 予防の取り組み拡大などについては、PAHO を始めとする関連援助機関等との連携を意識しながら活動を実施する。

## 7. 評価結果

本事業は、同国の開発課題・開発政策並びに我が国及び JICA の協力量針・分析に合致し、PHC サービスの質の向上を通じて、住民の健康状態の改善に資するものであり、SDGs ゴール 3「健康な生活の確保、万人の福祉の促進」に貢献すると考えられることから、事業の実施を支援する必要性は高い。

## 8. 今後の詳細計画策定計画

- (1) 二段階計画策定方式による計画策定の適用  
本件に関し二段階計画策定方式を適用
  
- (2) 詳細計画策定スケジュール  
ベースライン調査 2021年6月  
詳細計画策定予定時期 2021年12月

## 9. 広報計画

- (1) 当該案件の広報上の特徴
  - 1) 相手国にとっての特徴  
本事業がNCDs対策という、日本に優位性があり、また支援ニーズの高い分野における支援であること、またPHCサービスの質の向上へ取組み、もってUHC推進に資する協力であることが特徴である。
  
  - 2) 日本にとっての特徴  
過去の協力経験やその成果を活かした事業内容となっている。また無償資金協力（セラヤセントラル保健管区二次機能病院建設）と連携することで、本事業との相乗効果を図ることが特徴である。
  
- (2) 広報計画  
本事業のウェブサイトやソーシャルメディア等を活用してニカラグアと日本国内及び対外に広報する。

以上