



中間レビュー＋JCC会議、水道事業ガイドライン全国展開、人材育成WS開催

2015年1～3月は2014年度第2次短期専門家活動が大きな進捗とともに終了。その後すぐにプロジェクト中間レビューと報告を兼ねたJCC (Joint Coordinating Committee) 会議、人材育成ワークショップ、水道事業ガイドライン全国展開会議と行事が立て続けに実施されました。

今号では、5年間のプロジェクト期間のちょうど半分を迎えた際に行われた中間レビュー＋JCC会議、全国展開第1弾となる水道事業ガイドライン全国展開会議、四半期に一度開催されるワークショップ (WS) - 今回のテーマは人材育成 - についてお伝えします。



中間レビュー＋JCC会議

JICA技術協力プロジェクトの評価とは？

一般的に、プロジェクト開始前の事前評価、プロジェクト中間地点の中間レビュー、プロジェクト終了時の終了時評価、プロジェクト終了数年後に実施される事後評価の4つがあります。

今回実施された中間レビューは、プロジェクト開始から2年6ヶ月経った中間地点においてプロジェクト前半の活動評価および後半に向けてプロジェクト目標が達成できるよう提言がまとめられます。JICAの内部モニタリングとはいえ、日本か (続きは2ページ)



水道事業ガイドライン全国展開会議

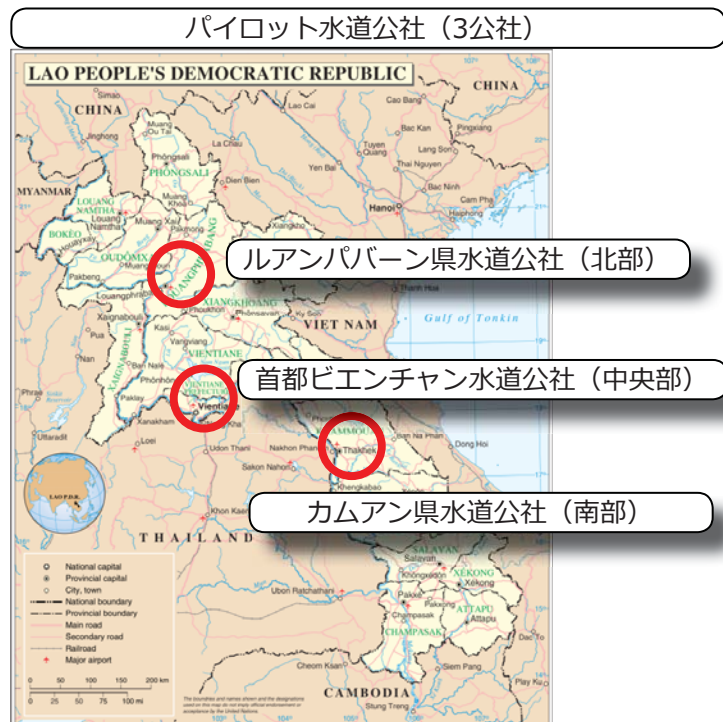
プロジェクト全国展開第1弾です。

水道事業ガイドラインとは、水道の仕事明文(規格)化するものであり、その仕事とは①「水道の使命・目的」、②「活動要素と各活動」、③「活動の評価」によって表されています。この水道事業ガイドラインは、日本の水道事業ガイドライン(JWWA Q 100) (Guidelines for the management and assessment of a drinking water supply service (ISO/TC224))を参考に、WASRO (水道規制室)のスタッフが約1年間、JICA専門家との毎週の勉強会を経てたたき台を作成し、中央行政 (続きは3ページ)

ラオス水道公社事業管理能力向上プロジェクト

ラオス国では1999年に出された首相令により、2020年までに都市人口の8割に対して24時間の安全で安定的な都市給水を行うことを目標としています。JICAをはじめ各ドナー機関はこれまでに様々な支援を行っていますが、2010年の都市における水道普及率は55%にとどまっています。国が掲げる目標値を達成するためには、水道施設のさらなる拡張・更新、そのための事業運営の効率化を通じた投資資金の確保が必要です。事業運営効率化に向けては、これまでに短期的な計画策定とモニタリングの枠組みが設定されています。しかし、自力では短期計画の策定や更新ができない水道公社が多く実効性に乏しい枠組みとなっています。また、水道施設拡張・更新に必要な、中長期的な水需要予測や財政収支見通しに基づく事業計画の策定とモニタリングは管轄省庁である公共事業運輸省による制度化すらされておらず、現にほとんどの水道公社は中長期事業計画を有していません。

そのため、本プロジェクトでは、公共事業運輸省を主なカウンターパートとし、首都ビエンチャン、ルアンパバーン県、カムアン県の水道公社をパイロット水道公社に選定し、①事業計画策定に必要なデータ管理強化、②短期・中期・長期事業計画策定/実施能力強化、③事業計画モニタリング強化、④水道事業計画技術ガイドライン整備、⑤事業計画策定の全国普及へのメカニズム構築を行い、事業管理能力強化の仕組みの整備を行っています。



人材育成ワークショップ

人材育成はどの組織にとっても重要な課題です。特に現在のラオス水道分野は給水区域拡張の真っ只中にあり、既存職員の更なる育成に加え、新規職員を適切に配置していく必要があります。そのため、どの水道公社も人材育成に注力していますが、手探り状態が続いているのが現状です。四半期に1回実施しているワークショップの今回のテーマは人材育成です。3パイロット水道公社の人材育成担当が月に一度の分科会を通じて協議、情報共有を行い体系的な人材育成の構築を試みているのですが、今回は3パイロット水道公社プロジェクトメンバー全員が集まり、人材育成について協議、意識を高めることがねらいです。



本邦研修で学んだ人材育成を紹介する
Mr. Siphanh

ワークショップの構成は、導入として3本のプレゼンテーションとPCM (Project Cycle Management) 手法の問題分析です。プレゼンテーションの内容は、①首都ビエンチャン水道公社チナイモ研修センター長Mr. Khamtanhによるチナイモ研修センター概要、②2014年本邦研修人材育成 (Mr. Siphanh: 首都ビエンチャン水道公社)、③さいたま市の事例 (下村リーダー) です。

チナイモ研修センターは、水道分野の管理と発展に関する首相令 (No. 37/PM, 1999年) において首都ビエンチャン水道公社が各県水道公社へ研修を実施することが定められています。それに従い毎年技術系、事務系の研修が実施されています (2013年は47コース、678人が参加)。本邦研修参加者Mr. Siphanhは首都ビエンチャン水道公社の人材育成担当です。川崎市や横浜市の人材育成事例を本邦研修で集めた資料を基に分かりやすく説明しました。さいたま市の人材育成事例である「人・水・未来計画」は、下村リーダーご本人も直接関わったこともあり熱のこもった体系的な紹介でした。

これらのプレゼンテーションを参考に、各参加者は「今現在、業務に必要なとされている能力が自分に備わっているか?」、「もし備わっていないのであれば何が原因と考えられるか?」と問われ、その原因をいくつか書き出すことからPCM手法の問題分析がスタートしました。

PCM手法とは、開発プロジェクトの計画立案・実施・モニタリング・評価のための手法で、JICAをはじめ多くの開発援助機関で用いられています。問題分析は、大きく4つある分析ステップのうちとても重要なステップです。開発プロジェクトの立案 (MaWaSUでは業務改善) を行うにあたり、どのような問題があり、それらはどのようなつながり (因果関係) があるのかを参加者全員で話し合っていきます。すなわち、問題のつながり (因果関係) が明確であればあるほど、その問題を解決した際に現れてくる改善結果が顕著になります。限りあるヒト・モノ・カネを効率よく活用していくには、このような問題分析は事業改善に役立ちます。逆に言えば、問題のつながり (因果関係) が不明瞭なまま改善のために投資をしても無駄になるケースが多いようです。

能力不足の原因を書き出した後はグループになり、中心的な原因 (問題) と考えられるものを1つ選びます。あとは、その他の原因と中心的な原因 (問題) を誰が見てもつながり (因果関係) が分かるように整理します。つながり (因果関係) が不明瞭な場合は、さらなる原因を考える必要があります。ここで一番重要なことは、上下に並べた2つの問題が原因と結果でつながっているかどうかです。ここで2つの問題が明確なつながりを作れるかどうかで改善のための投資の成否が決まるといっても過言ではありません。



問題のつながり (因果関係) を議論する
ワークショップ参加者

(続きは3ページ)

中間レビュー+JCC会議 (続き)

ら3名、ラオス側2名で評価団が構成され、2月12日から3月4日の日程で中間レビューが実施されました。

実施方法はプロジェクト基本文書であるPDM (Project Design Matrix) およびPO (Plan of Operations) に基づいて行われます。各種報告書調査に加えて、各C/P機関やパイロット水道公社を巡回してのインタビュー、専門家からの聞き取り調査と多岐に亘ります。また、日本では事前に歴代の短期専門家にもインタビュー調査が行われました。これらの結果が、①投入と成果、②PDMで設定した指標に照らし合わせてどの程度成果が現れているかに注力してプロジェクトの実績が計られます。また、JICA事業評価ガイドラインが設定しているDAC評価5項目 (「妥当性」、「有効性」、「効率性」、「インパクト」、「持続性」) に基づいて評価が下されます。



中間レビュー報告書内容検討会議

結論を先取りすると、中間レビューとしてはかなり高い評価となりました。プロジェクト目標に向けて期待される成果 (Output) が5つ設定されているうち、プロジェクト前半はOutput1から3までに注力してきました。Output1はデータ管理、Output2は長期・中期・単年度計画の策定と実施、Output3は水道事業モニタリングシステムの構築です。Output1、2、3ともに「ほぼ達成」という評価で、引き続き継続するとともに全国展開の準備に移っていくことになります。

DAC評価5項目では、「妥当性=高い」、「有効性=高い」、「効率性=可」、「インパクト=評価尚早」、「持続性=比較的高い」という結果です。

提言は、対象が①プロジェクト、②カウンターパート機関、③JICAの3つに分けて、合計11項目の提言が為されました。

提言を含む中間レビューを通じて今後の活動に向けて重要な点は、①長

(続きは3ページ)

中間レビュー+JCC会議(続き)

期計画(中期財政計画、単年度計画を含む)の完全実施と②全国展開プログラムの構築に集約されます。また、そのための資金調達や水道公社を監督する中央行政、地方行政の役割が重要になってきます。



JCC共同議長の村上所長(左)とKhamthavy局長

これらの中間レビュー報告が3月3日に実施された第3回JCC会議で報告、署名が行われました。共同議長を務めた村上雄祐(新)JICAラオス事務所

長は、JICAへの提言(臨機応変な短期専門家の派遣、JICA支援スキームを活用しての長期計画実施支援)に対して、DHUPと相談をしながら前向きに検討したいと述べました。

中間レビュー終了後は、下村リーダーがDHUP、WASRO、パイロット水道公社(各県DPWTを含む)を巡回し、中間レビュー報告内容の共有と今後に向けての留意点を丁寧に説明、プロジェクト後半に向けて活動が開始されました。



水道公社でのインタビューの様子



公共事業運輸省・住宅都市計画局水道課でのインタビューの様子



中間レビュー報告書署名式の様子

水道事業ガイドライン全国展開会議(続き)

のDHUP(住宅都市計画局)、県行政DPWT(県住宅都市計画局)、3パイロット水道公社による分科会での協議を通じてドラフト版を作成しました。ドラフト版作成後は、3パイロット水道公社にて試行が実践されてきていました。



水道事業ガイドラインを説明するWASROのSompong副室長

今回の全国展開準備を通じてWASROと確認した重要な点は、「ガイドライン=PIではない」ということです。PIとは日々の水道事業を分かりやすくするために数値化しモニタリング、評価を行い、事業改善に役立てるツールなのですが、どうしてもPIの結果(数値)に注目しがちです。しかしながら、PIは1年間の水道事業活動の結果を表すのみです。そのPIを改善、すなわち事業が良い方向へ向かうためには、水道事業を構成する要素とその適切なO&Mの理解が必要です。さらに、水道事業を構成する要素(水道施設)は何のためにあり、O&Mは何のために行うのかという、水道の使命・目的を規定しなければなりません。それらをまとめたものが水道事業ガイドラインであることを、今回の全国展開会議で各参加者に理解してもらうことを目的に準備を進めました。

当日の会議では、準備したパワーポイントに沿って水道事業ガイドラインが紹介されましたが、ガイドラインを初めて見る全国のDPWTや水道公社からの参加者には説明が短すぎたようです。下村リーダーからもおさらいとして重要ポイントの要約発表がありました。Q&Aでは水道事業ガイドラインの主旨から離れたコメントも散見されました。



水道事業ガイドラインで用いるデータを紹介するSoulith NPLP総裁

3パイロット水道公社からは水道事業ガイドラインで用いるデータ、すなわちPI算出に必要なデータの説明がありました。これまで長期計画の策定(長期計画に23PIを活用)や水道事業ガイドライン試行を経験してきたこともあり、分か

りやすい説明に加え、WASROの説明を補佐する解説もありました。

プログラムの最後には、今後作成していく水道事業ガイドライン報告書や水道統計などについての説明がありました。

今後は、全国水道公社で水道事業ガイドラインの試行が開始され、2016年前半に2015年データを用いての水道事業ガイドライン報告書が各県水道公社で試みられ、WASROでも取りまとめが開始されます。

とわいえ、1回の説明会(全国会議)で導入できるものではありません。来年度中盤から実施される全国DPWT、水道公社が参加する四半期ごとのワークショップなどでフォローアップしていく必要があります。

人材育成ワークショップ(続き)

協議が出尽くし、問題系図(Problem tree)が出来た時点でグループ毎の発表となります。皆さん、人材育成の意識が高まりましたか? 人材育成の問題(原因)のつながりが明確になりましたか?



問題分析について助言する下村リーダー

*** 皆様のご意見・ご感想をお待ちしております ***

ラオス水道公社事業管理能力向上プロジェクト事務所

Eメール/電話 : jicapimawasa@gmail.com / (+856-21) 260493

プロジェクトホームページ : <http://www.jica.go.jp/project/laos/012/index.html>