

公共投資プログラム運営監理強化プロジェクト

Project for Enhancing Capacity in Public Investment Program (PIP) Management (PCAP2)

ハイライト

- PCAP2終了に寄せて
~ブンタビ副大臣、ブンボン元局長、JICA次長より~
- 4年間の成果 プロジェクトの視点
- PIP ASSESSMENTの歌
- みんなの寄せ書き ~さようならPCAP2~
- 巻末言

Good-bye PCAP2!!! ~Wrap-up on the Project~

PCAP2 終了に寄せて



PCAP2は本年8月をもって終了します。この3年過ぎ、PCAP2プロジェクトはプロジェクトの目標を達成するために、ラオス計画投資省、特に評価局、計画局及び国際協力局の3局と共に様々なツール及び手法の開発に知恵や力を結集してきました。その成果の一つとして公共投資プログラム運営監理業務のためのハンドブックやマニュアルを作成し、各関係機関で利用することに至りました。また、専門技術者を訓練し、全国の関係機関のスタッフを教育するトレーナーとして育成していただきました。この成果はまた、ラオス計画投資省、各省庁、県及び各機関の各部局との協力や連携の成果でもあります。

計画を実施するために、PCAP2プロジェクト委員会、計画投資省とプロジェクトチームは、ラオスでの公共投資事業監理が効果的かつ効率的に利用できるような大変な努力をしてきました。それは国の発展に貢献するためであり、党や政府が計画した開発計画目標を達成するためでもあります。最も重要なことは、ミレニアム開発目標を達成し、後発開発途上国から脱却することです。しかしながら、達成できたそれらの成果は実際の業務の要請と比較すると、十分に効果的で効率的かつ持続可能な監理がまだ保証できません。学んだ知識や経験は各時期の状況に適應できるように継続的に開発し、また広く深く普及していかなければなりません。そして、特に市レベルへの普及および公共投資の財務管理業務の拡充は、継続して実施していくことが必要です。これらの業務を継続

するために、また日本政府から財政面でのご支援が得られることを期待しております。それとともに、これらのツールや手法を効果的に各自の業務に活用していくよう、各関係機関に要求します。学んだ知識を実際の業務に利用しなければ何も成果は得られません。

これらのツール及び手法の開発に大変な努力をしてきたプロジェクト委員会、計画投資省技術職員、日本人専門家チーム、ローカルコンサルタントに厚く御礼申し上げます。このプロジェクトの実りある成果の達成に協力してくれた各省庁、県及び各機関の計画投資職員に感謝します。国際協力機構（JICA）ラオス事務所、またJICAを通じてこのプロジェクトに専門技術や資金のご支援をして頂いた日本国民の皆様、及び日本政府に深く感謝申し上げます。皆様とご家族のご健勝とご繁栄を心よりお祈り申し上げます。



PCAP2 プロジェクト・ディレクター

ラオス計画投資省 (MPI) 副大臣 Dr. Bounthavy SISOUPHANTHONG



前 PCAP2 プロジェクト・マネージャー

国会経済計画財務委員会副会長、前ラオス計画投資省(MPI)評価局長

Mr. Bounpone SISOULATH

皆様ご存知の通り、党及びラオス政府はラオスが後発開発途上国から脱却するために、指導に尽力して参りました。後発開発途上国から脱却するための重要な業務の一つは効果的かつ効率的な公共投資事業監理業務であります。

PCAPプロジェクトがまだ発足していない時は事業監理が大変困難な状況でした。監理業務に利用できるツール及び手法が不足しており、多くの職員は確実な知識や経験が欠けていました。PCAPプロジェクトはラオス公共投資事業監理業務強化のニーズがある最適な時期に発足されました。PCAP1の始まりからPCAP2の終わりまでを振り返ると、最初は公共投資事業監理に関するツールや標準的な手法がなく、また多くの職員が知識不足の状態でしたが、現在ではツールが開発され、手法も制度化されました。関係職員の訓練により、中央省庁レベルや県レベルの公共投資監理業務の知識を持つ職員が増えました。現在に至っては、それらのツールは各省庁、県、市、村、及びクンバンまで普及しつつあります。

プロジェクトで得られた成果を各時期の業務の要請に適用できるよう今後も強化し、中央省庁から市レベルに致るまでの各行政機関への普及を継続していかなければなりません。また、若手職員の

うちから公共投資の意識を植え付けるために、将来は学校での教育カリキュラムに導入することを検討する必要があります。

PCAP2のプロジェクト実施期間中、2008年にベトナム、2011年にマレーシアで第三国研修を実施しました。ベトナムやマレーシアでは、公共投資事業監理業務について学びました。これらの交流を通じ、幾つかの類似した課題を学ぶことができ、ラオスの現状にも適応できる貧困問題などの対策について、多くを吸収することができました。

プロジェクトの終了に当たり、これらのツール及び手法の開発に大変な努力をしてきたプロジェクト委員会、計画投資省技術職員、日本人専門家チーム、ローカルコンサルタントに厚く御礼申し上げます。このプロジェクトの実りある成果の達成に協力してくれた各省庁、県及び各機関の計画投資職員に感謝します。

国際協力機構(JICA)ラオス事務所、またJICAを通じてこのプロジェクトに専門技術や資金のご支援をして頂いた日本国民の皆様、及び日本政府に深く感謝申し上げます。皆様とご家族のご健勝とご繁栄を心よりお祈り申し上げます。



JICA Laos Office 次長 米山 芳春

2008年3月に開始した「公共投資プログラム運営監理強化プロジェクト（PCAP2）」が本年8月をもって終了します。プロジェクト実施に協力いただいたMPI、県DPIを始め、関係者の方々に深く御礼申し上げます。

ラオス人民民主共和国は、2015年までのMDG目標の達成、及び2020年までに後発開発途上国から脱却することを長期国家開発目標に掲げ、第7次社会経済開発計画（NSEDP: National Socio-Economic Development Plan）2011-2015を策定しています。公共投資プログラム（PIP: Public Investment Program）は、このNSEDPの遂行及び長期国家開発目標の達成のための重要な手段として位置づけられており、「ラオス国政府主導の公共投資事業が適切に審査、モニタリング、評価されること」を目標に、我が国は「公共投資プログラム運営管理能力向上プロジェクト（PCAP）（2004年11月～2007年10月）」、及び「公共投資プログラム運営監理強化プロジェクト（PCAP2）（2008年3月～2011年8月）」を通し、約7年間にわたり、MPIとともにこの課題に取り組んできました。

先日行われたPCAP2終了時評価では、プロジェクトの大きな成果として、公共投資事業の審査、モニタリング、評価の手法と書式の開発・改訂と普及、研修を通してMPI及び県DPIの公共投資事業管理の能力向上に貢献したこと、また2009年の公共投資法の制定により公共投資事業プロジェクトの審査が義務づけられ、プロジェクトで開発された手法と書式が法律によりラオスの国の制度として位置付けられたことが確認できました。

今後、公共投資事業監理のさらなる改善を進めるため、財務管理や中期的な計画枠組みの中での公共投資事業プログラム監理の強化が必要であると、MPIとJICAと認識を共有しています。公共投資事業プログラム監理の強化を通じてラオス国の公共投資事業、さらにはラオス国政府における透明性と説明責任がより高まるよう、JICAからも引き続き支援を行う所存です。

4年間の成果 プロジェクトの視点



2011年6月19日～7月2日までの期間、JICA本部、及びJICAラオス事務所からの終了時評価が実施されました。本誌では、終了時評価のPDMの指標に基づいた評価に加え、プロジェクトの視点でPDMの各成果に基づき、これまでの活動を評価しました。

成果 1

「全県・全中央省庁/機関の計画局職員が、基礎的・総合的なPIP運営監理の知識・技術を習得する」ことが、PCAP2の1つの大きな成果目標でした。目標を達成するため、MPIは主に研修とOJTという方法を用いて、県計画局や省庁の計画部署へ技術移転を図ってきました。3年半の中で、大規模なPIP運営監理研修とPIP運営監理セミナーを合計3回実施し、PIP運営監理業務に携わる述べ3,777人が研修とセミナーを修了することができました。

PCAP2最終年次には、いよいよMPIから県計画局に講師としてのバトンが渡されました。全国の県計画局の職員が中心となり、各県のPIP事業主に対してPIP運営監理研修を行い、技術指導を行いました。今後、MPIに加えて、PIP運営監理における県計画局の活躍がますます期待できそうです。（平良）

成果 2

予算・財務管理手法の導入・制度化については、当初想定していたとおり、財務管理に関するツールの開発、研修の実施を行いました。財務管理ツールを開発するにあたり、MPI職員とともに多くの県を訪問し、関係各局や工事業者からヒアリングを行い、財務に関する問題の原因を把握しました。これにより、MPI職員の財務問題に関する理解が深まったことが大きな成果だったと思われます。また、財務管理ツールは、財務管理がうまくいっている県でのベストプラクティスをツール化したものです。今後ツールが活用されることにより、全県で財務管理が強化されることを期待しています。（畔田）

成果 3

計画投資省の長年のタスクであった「公共投資法」が2009年12月に発効しました。この法的枠組みができたことによって、PIP運営監理そのものがこれまでにない大きな進歩を遂げました。私たち専門家が感じたのは、予想以上にその効力が大きいことです。研修の中で公共投資法を扱うと、受講生の目が真剣になります。引き続き公共投資法の実施令の発効によるさらなる前進が期待できます。（奥村）

成果 4

成果4の成果達成の原動力は、何といたってもPCAP2の活動に関わってきた、すべての関係者のコミットメントの高さです。MPIのトップマネジメントは、PCAP2の研修をMPIの公式行事と位置付け、トレーナー候補や研修受講者を派遣してきました。これまでに講師養成研修で養成された講師の数は、MPI3局では延べ56人、DPIでは延べ144人、3回の全国研修での各省庁、県DPI、セクター各局からの総受講者数は延べ2,396人に上ります。

全国研修は参加型ワークショップの形式で行われ、DPI、各省庁、セクター各局からの参加者は、PIPマネジメント現場での問題を持ち寄りながら、PIPツールを活用する方法を学ぶことができました。さらに、研修後にはMPIトレーナーによるOJTでのフォローアップも行われています。このような現場に密着した能力開発活動のフィードバックが、PIPマニュアルとハンドブックに活かされています。

さらに、PCAP2のすべての活動を通じ、優秀なラオス人ナショナルスタッフが活躍してくれたことも忘れることはできません。（長田）

PIP ASSESSMENTの歌

~ASSESSMENT LEADS TO VICTORY!~



みなさんをご存知でしたか？ PIPアセスメントの歌があるんです！
題して『カーン・プラムアーン・ポン（評価～勝利へのアセスメント～）』
作詞、作曲はMPI職員でもあり、ラオスの国民的歌手でもある、
ソンペットヴォンシー氏です。
今回は作詞作曲秘話、この曲にこめた想いを語って頂きました！



歌詞：「評価 ～勝利へのアセスメント～」(和訳)



昔からみんなが知っている 良い仕事はアセスメントしなければいけない
投資の質の向上と有効性は私たちみんなのタスク アセスメントは注目されなければいけない

プロジェクトを開始する前にアセスメントをすることは、発展に続く道
地域の人々の幸せが私たちの利益 人々はそれを待っている
それは人々のより良い暮らしに続く道 強い基盤をつくるのが持続性につながる

国の発展に通じる仕事を丁寧に行うことで
小さなプロジェクトも大きなプロジェクトも望みどおりに成功する

妥当性も調査しなければいけない 有効性や効率性も重要だ
人々は必ず貧困から抜け出せるだろう

インパクトも問題解決のために調査しなければいけない
全ては透明性をもって実施されなければいけない 持続性が保たれ、強固な経済成長が達成される

Q. この曲を作ろうと思ったきっかけはなんですか？

A. PCAPとMPIが作った評価手法を普及させ、国家の予算支出を統一基準で効果的に監理するためにこの曲を作りました。作曲にあたっては、局長、副局長、同僚のアドバイスをもらいました。

Q. この曲にこめた想いは？

A. 実際に研修で評価手法を講義しますが、より深く理解してもらうためにメディアも利用しなければならぬと考えました。特に美しい歌は聞く人を魅了し、理解してもらうことができます。プロジェクト監理に対する評価事業の大切さ、どうすればラオスの継続的な経済発展を促進できるかを、広く人々に知ってもらいたいと思いました。

Q. PCAPニュースレターの読者に一言どうぞ。

A. この歌を通じて優しさ、思いやりを皆さんにお届けしたいと思います。みなさんのご支援やご意見のおかげでこの曲ができました。局長、副局長、同僚、そして特にいつも支えてくれているPCAPチームに感謝します。そして最後に、読者の皆さんのご多幸を心よりお祈りしております。



みんなの

2008年4月にPCAP2を開始して以来、あっという間の3年半でした。その間、多くのラオス人に支えられ、各地の文化に触れながら、気がつけばラオスが大好きになっていました。PCAP2の成果が、ラオスの国造りに何らかの貢献を果たすことが出来たのなら、私にとってこの上ない喜びです。そして再び、ラオスのために働ける日を、待ちたいと思います。最後に、PCAP2と共に歩んできたすべての皆さんに、心から御礼を申し上げます。コップジャイライライダーッツ。(PCAP2専門家 長田)

今後、PIPシステムの改善に向けて、ゆっくりでもいいから着実に前進することを期待します。関係者の皆様ありがとうございました。(PCAP2専門家 徳良)

PCAP2では、あちこちの県で財務関係のヒアリングをしましたが、そのあとのペトンクがいつも楽しみでした。次にラオスに来るまでにもう少し上達しておきたいと思います。(PCAP2専門家 畔田)

サバイディ。「ピーキャップ」の愛称も、PIPの関係者なら誰でも知っているくらいにすっかり、そしてしっかりと定着しました。フェーズ2では、技術開発のレベルも益々高度に、普及の範囲も全国で大規模になりました。この壮大なプロジェクトを成功に導いたのは、MPI、JICA、県、省庁、プロジェクト、関係者のチーム力の賜物です。PCAP2に一団員として関わったことを誇りに思います。ありがとうございました！(PCAP2専門家 平良)

私に関わったのはPCAP2の4年目だけでしたが、MPIやDPIとPCAP2のチームワークの良さを1年の間に何度も感じました。そのチームワークがあったからこそ、プロジェクトが成功したのだと思います。MPI、DPIの皆さん、これからもラオスの発展のために頑張ってください！(PCAP2調整員 中村)

さようなら

これまでのPCAP2で働いた時間は非常に有意義なものでした。カウンターパート、日本人専門家、ローカルコンサルタントからは愛情と尊敬をもらいました。PCAP2からは様々なことを学びましたが、特にチームワーク、人をどう集めるか、皆で同じ目的を達成するための方法を学びました。グッドラックPCAP2！
(Saman, PCAP2 LC)

PCAP2の活動に協力、参加して下さったMPIスタッフの皆さんに、心から感謝したいと思います。
(Duangchay, PCAP2 LC)

プロジェクト終了にあたって、MPIとPCAP2メンバーにお礼を言いたいと思います。そして、プロジェクトの成功おめでとうございます。このプロジェクトは、これまでの多大な努力が無ければ、成功しなかったでしょう。PCAP2から学んだ多くの経験は、私のキャリア人生の中で最も大きいものでした。フランスの諺に「One and Two never come without Three」というものがあります。この諺のとおり、私はPCAP3がすぐに実施されることを願っています。(Nounou, PCAP2 LC)

PCAP2プロジェクトに感謝したいと思います。また、プロジェクトの成功おめでとうございます。
(Bounphasay, PCAP2 Secretary)

寄せ書き



2年間計画投資局で仕事をさせて頂きましたが、スタッフのPCAP2への理解度が日々向上していく様子がよく分かりました。今後も習得された手法を用いて、より良い公共事業が実行されることをお祈りしております。
(西村・元サラワン県DPI JOCV)

任期中に2度のPIP予算申請を経験しました。ラオス国の開発に携わり面白い経験が出来ました。共に活動した県DPI職員の方には、今後もPCAPの手法を活かし、ラオスにとって必要かつ有効な開発を行っていくことを期待します。
(飯塚・カムムアン県DPI JOCV)

7月21日にウドムサイ県計画投資局に着任しました。慣れない職場で戸惑いもありますが、まずは私自身がラオス人の考え方や働き方を学び、PCAP2の考え方がよりよく活かされる形を共に考えていけるよう努めます。
(有森・ウドムサイ県DPI JOCV)

公共投資事業監理のハンドブックの開発関係者の皆様、特にこの業務に技術や資金をサポートしてくれたJICA及びPCAP2に拍手を送ります。このプロジェクトの成果を実際の業務に活用し、継続できますようお祈りいたします。
(バンルシッド チッドフブローク、計画投資省評価局分析情報部長)

PCAP2

PCAP2は公共投資事業監理の業務を効率的に実施できるようハンドブックを開発し、政府もそれを承認し、毎年度、その開発されたPIP監理手法が実施されています。また、PCAP3の協力が得られるよう期待しております。ありがとうございました。

(トンディー ポムマヴォンサイ、計画投資省評価局総務管理部長代理)

信頼できる公共投資事業監理ツールを提供していただいたPCAP2に感謝しております。PCAP2チームの皆様のご健勝とご発展をお祈りしております。
(ソムパット スワンナヴォン、計画投資省評価局社会評価部長)

MPI職員に効果的に公共投資事業監理業務を教えていただいたPCAP1、PCAP2プロジェクトと一緒に仕事ができ、大変うれしく思っております。私はちょうどこのプロジェクトがツールや手法を開発している2007年に計画投資省に配属されました。これらの手法は、他の所では学ぶことができませんでした。PCAPは非常に良いプロジェクトだと思います。
(ソンベツトヴォンシー ブドポムムアン、計画投資省評価局経済評価部技術職員)

PCAP2は、以前は効果的ではなかった公共投資事業監理業務を近代的で使いやすい監理業務に進化させるために、大変な努力をしてきました。PCAP2は現在及び将来における公共投資事業監理のモデルを作りました。ラオスにおける公共投資事業監理のツール開発に知恵を結集していただいたJICA、及びプロジェクト専門家の皆様に感謝申し上げます。
(ヴィラパン ドアントンカム、計画投資省評価局総務管理部副部長)

PCAP2に大変感謝しています。PCAP2はいつもラオス人スタッフやラオスの地域の人たちを支援してくれました。PCAPプロジェクトはラオスの発展のために重要なプロジェクトです。ラオス人スタッフはPCAPから学び、反省したことをきつと次のプロジェクトに活かしていけるでしょう。
(Phoxay, PCAP2 Driver)



「公共投資事業のマネジメント方法を開発し、それに携わる全ての公務員にその方法を浸透させる」

2004年10月31日にビエンチャンに到着した時から取り組んでいる、とてつもなく壮大なタスクです。開始当初、この目標は必要性が高いことは自覚しながらも、その到達点は遠い彼方にあるものでした。はたして本当に完遂できるのだろうか、計画投資省のカウンターパート職員と、私たちプロジェクトメンバーも不安を感じながら進めてきました。

特にこの分野は、成果を形に表すのが難しいものです。仮にこの壮大なタスクを達成したとしても、それが誰にでもわかるようにビジュアル化されることはありません。それでも、計画投資省とともに、このタスクは国家の発展にとって不可欠であること、それに携わっている職員の役割が「縁の下の力持ち」であることを自覚しながら、フェーズ1から足掛け7年努力してまいりました。

最近、見えてきました。

公共投資事業に直接携わる職員、あるいは間接的に携わっている職員の、事業に対する見る目が明らかに変わってきています。ある事業が「効果を出している」、その効果というのが何を指しているのか、これまであいまいだったことが共通言語として、あるいは共通認識として、皆で分かるようになってきています。

改めて、7年間を経て形成してきたのは、「形」そのものよりも、それを作るための新しいムーブメントだったんだなと、感じます。そのムーブメントを作り上げ、絶やさずさらに動かしていくことが技術協力の役割だったと自覚しました。

そういったムーブメントを経て作られ、完成した事業を見てみると、事業効果・自立発展性を上げるための仕掛けや、効率性を高めるためのちょっとした工夫が見えてきます。何よりも、事業そのもののたたずまいが「これは国家開発のために必要なものである」とメッセージを発信しており、堂々としていると感じます。

このムーブメントを先導していただいた計画投資省の幹部の皆様方、ムーブメントをともに作ってきた計画投資省の職員の皆様、そしてこのムーブメントに乗っていただいた、全国・全省庁の幹部・職員の皆様、有難うございました。プロジェクトチームとして、いっしょに仕事ができ、ここまでともに到達できたことを光栄に感じています。

まだまだムーブメントは続きます。

PCAP2チーフアドバイザー 奥村一郎

● 編集後記 ●

3年半のPCAP2の活動を温かく見守り、時には叱咤激励をくださったみなさま、本当にありがとうございました。MPIが今後もJICA支援のもと、ラオスの発展のために、さらにPIP運営監理技術を発展していくことを期待しています。（PCAP2一同）

プロジェクトオフィスは8月末をもって閉めさせていただきます。
これまでプロジェクトに温かいご支援をいただき、ありがとうございました。

【お問い合わせ・送付先】

- プロジェクトオフィス：Ministry of Planning and Investment, Avenue Souphanouvong, Vientiane
- 郵送先：C/O JICA Laos Office, P.O.Box 3933, Avenue Souphanouvong, Vientiane
- 電話・ファックス：+856(0)21.243.687
- Eメール：pcap2@icnet.co.jp
- ホームページ：http://www.jica.go.jp/project/english/laos/0700667/index.html