

平成 11 年度  
メキシコ国別評価調査報告書  
別冊資料

平成 12 年 10 月

国際協力事業団  
企画・評価部

本書は平成 11 年度国別評価調査報告書の別冊資料です。ここに記載されている内容は調査団の意見であり、J I C A の意見を代表するものではありません。

# 目 次

1 . スキーム別評価のフレームワーク .....	1
プロジェクト方式技術協力・チーム派遣・研究協力 .....	3
第三国( 集団 )研修 .....	8
無償資金協力 .....	13
開発調査 .....	17
研修員受入事業 .....	22
個別派遣専門家 .....	24
青年海外協力隊 .....	27
2 . 評価対象事業関係者へのアンケート .....	29
( プロジェクト方式技術協力・専門家チーム派遣・研究協力の例 )	
日本人リーダー向け質問票 .....	31
メキシコ人 C / P 向け質問票( 和訳 ) .....	37
メキシコ人 C / P 向け質問票( 西文 ) .....	46
3 . 案件概要・要約表、個別案件評価分析シート .....	55
案件リスト一覧 .....	57
評価結果要約表についての留意点 .....	58
4 . 個別案件インパクト評価の補正リスト .....	117

## 1 . スキーム別評価のフレームワーク



評価のフレームワーク【プロジェクト方式技術協力・チーム派遣・研究協力】

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
1. 目標達成度 注：基本的には評価中項目(1)により評価し、それが難しい場合には、(2)も参考に評価する。	(1) PDMなどに示された目標は達成されているか  (2) 関係者の認識では目標は達成されているか？	(1) PDMなどに示された目標は、 5. 達成されている(10割以上)。 4. かなり達成されている(9割以上)。 3. おおむね達成されている(8割以上)。 2. あまり達成されていない(6割以上)。 1. 達成されていない(6割未満)。  (2) C/P自身の達成感は、 5. 非常に強い。 4. 強い。 3. ある。 2. あまり強くない。 1. 全くない。	(1) PDM、終了時評価報告書  (2) C/Pインタビュー、アンケート
2. 計画の妥当性 注：小項目ごとに5段階評価を行った後、その平均により中項目の評価とする。さらに中項目の平均により、「計画の妥当性」(大項目)の評価とする(ただし、必要に応じ、重み付けなど修正を行う。以下の大項目も同じ)。  本大項目の評価においては、中項目間の重み付けは行わない。	(1) メキシコのニーズに合っているか 1) 政策目標との関連  2) 受益者の存在  3) スキーム選択の適切さ  4) 日本の技術の有用度  5) 他ドナーとの援助の重複について(本項目は参考情報であり、5段階評価ではなく、タイプを判別する。)	1) 重要な政策目標と 5. 非常に密接な関連が認められる。 4. かなりの関連が認められる。 3. 関連が認められる 2. 関連が明確ではない。 1. 関連していない。 2) 要望書や基礎調査・事前調査で 5. 広範な受益者が明確に確認されている。 4. 広範な受益者がある程度明確に確認されている 3. 一定の受益者が確認されている。 2. 一定の受益者が想定されるが、あまり明確に規定されていない。 1. 受益者が少ないうえに明確に規定されていない。 3) 本件で選択されたスキームは、 5. 非常に適している。 4. 適している。 3. 特に問題はない。 2. あまり適していない。 1. 全く適しておらず、より適切なスキームがある。 4) 専門家・日本研修・機材などから総合的に判断して、本件に関する日本の技術は、 5. 非常に有用である。 4. かなり有用である。 3. 有用である。 2. あまり有用ではない。 1. 全く有用ではない。 5) 他ドナーの援助との関係について、 A. 全く重複はない B. 近隣(同一箇所を含む)で他ドナーの類似の協力が展開されているが、本件と相互補完している C. 近隣(同一箇所を含む)で他ドナーの類似の協力が展開されているが、本件と相互補完していない	1) プロジェクトの要望書、PDMの上位目標、開発計画  2) プロジェクトの要望書、基礎調査報告書、事前調査報告書  3) C/Pインタビュー、アンケート  4) C/Pインタビュー、アンケート  5) C/Pアンケート

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
(2) 計画作成の適切さについては、特に1)目標設定の明確さに重きを置く。	(2) 計画は適切に作成されているか 1) 目標の明確さ  2) P D Mの論理性  3) 協力期間の長さ  4) 全体計画、分野別年次計画の精度  5) 評価/モニタリング活動の組み込み	1) 目標は、P D Mの指標などで 5. 非常に明確に示されている。 4. かなり明確に示されている。 3. ある程度明確に示されている。 2. あまり明確に示されていない。 1. 不明確である。 2) P D Mは、 5. 非常に論理的に作成されている(例えば、「プロジェクトの要約」が目的-手段関係で構成されている) 4. かなり論理的に作成されている。 3. ある程度論理的に作成されている。 2. 論理性が弱い。 1. 論理性が非常に弱い。 3) 期間は、 5. 適当である。 4. 少し長い、又は4.少し短い 3. 長い、又は3.短い 2. かなり長い、又は2.かなり短い 1. 非常に長い、又は1.非常に短い 4) 5. 質の高い全体計画と詳細な分野別年次計画が作成されている。 4. 全体計画とある程度詳細な分野別年次計画が作成されている。 3. 全体計画と分野別年次計画が作成されている。 2. 全体計画と分野別年次計画があるが、特に後者の精度が低い。 1. 全体計画はあるが、分野別年次計画はあらかじめ作成されていない。 5) 5. P D M・活動計画に明確に規定されており、評価・モニタリング計画書やモニタリング調書も整備されている。 4. P D M・活動計画に明確に規定されている。 3. P D M・活動計画に何らかの形で規定されている。 2. P D M・活動計画のいずれかに何らかの形で規定されている。 1. 全く規定されていない。	1) P D M、実施協議議事録  2) P D M  3) C / P インタビュー、アンケート  4) 実施協議報告書、終了時評価報告書  5) P D M、全体・年次別活動計画(実施協議報告書、終了時評価報告書)
	(3) 計画は参加型で作成されているか	(3) 5. P D Mや活動計画が、十分な期間のある参加型のワークショップなどにより、メキシコの重要関係者・受益者全体の明確な意をくんで作成されている。 4. P D Mや活動計画が、参加型のワークショップなどの開催により、メキシコの関係者・受益者の意をくんで作成されている。 3. P D Mや活動計画が、インタビュー・アンケートなどにより、メキシコの関係者・受益者の意をくんで作成されている。	(3) 実施協議報告書、終了時評価報告書、C / P インタビュー、アンケート

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
	(4) プロジェクト目標の実現が上位目標に結びつくような外部条件の存在が確認されているか	2. PDMや活動計画の作成において、メキシコの関係者・受益者の意見はあまり反映されていない。 1. PDMや活動計画の作成において、メキシコの関係者・受益者の意見がほとんど反映されていない。 (4) 5. 外部条件の存在が明確に確認され、またその蓋然性が非常に高かった。 4. 外部条件の存在が確認され、またその蓋然性が高かった。 3. 外部条件は明確には確認されていないが、上位目標実現への条件は整っていたと思われる。 2. 外部条件は確認されておらず、上位目標実現への条件も十分には整っていなかった。 1. 外部条件は全く確認されず、またそもそもプロジェクト目標から上位目標へのつながりが非常に弱い。	(4) 事前調査報告書、C / P インタビュー
3-1. 効率性 (投入対成果)  注: 評価の5項目としての「効率性」にはこちらを用いる。	投入は、プロジェクトの成果の実現に対して有効活用されたか	プロジェクト目標の達成に向けて、 5. 投入は全く無駄なく活用された。 4. 投入はほぼ無駄なく活用された。 3. 投入の活用はおおむね良好であり問題なかった。 2. 投入にはかなり無駄(明らかに節約できた部分)があった。 1. 投入は非常に無駄があった。	終了時評価報告書、C / P インタビュー
3-2. 効率性 (投入の妥当性)  注: 本項目の評価は、中項目(1)~(3)により同等のウェイトで行う。 (4)は、参考情報とする。	(1) 投入の時期は適当であったか  (2) 投入の質は適当であったか  (3) 投入の量は適当であったか  (4) C / P 1人当たりの専門家数は適当であったか	(1) 投入(専門家派遣・研修員受入れ・機材供与を別々に見る)は、 5. 非常に良いタイミングであった。 4. 良いタイミングであった。 3. 特に支障はなかった。 2. 遅れがあった。 1. 非常に遅れた。 (2) 投入の質が、プロジェクト活動に 5. 非常に合っていた。 4. ほぼ合っていた。 3. 特に支障はなかった。 2. 高かった、又は2. 低かった 1. 非常に高かった、又は1. 非常に低かった。 (3) 投入の量が、プロジェクト活動に 5. 非常に合っていた。 4. ほぼ合っていた。 3. 特に支障はなかった。 2. 過剰であった、又は2. 不足していた 1. 非常に過剰であった、又は2. 非常に不足していた (4) C / P 1人当たりの専門家数が、プロジェクトを効果的に進めるのに、 5. 全く過不足なかった。 4. ほぼ過不足なかった。 3. 特に支障はなかった。 2. 過剰であった、又は2. 不足していた	(1) C / P インタビュー、アンケート  (2) C / P インタビュー、アンケート  (3) C / P インタビュー、アンケート  (4) C / P インタビュー、アンケート



評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
		1. 非常に過剰であった、又は2.非常に不足していた	
4. インパクト 注：主に中項目の(1)で評価し、(2)はその調整に用いる。	プロ技終了後3年以上が経過している場合(そうでない場合は、見通しとする) (1) 上位目標及びそれに関連した効果は発現しているか  (2) プロジェクトのマイナスの効果は発現していないか	(1) 5. PDMなどに示された上位目標又はそれに関連した、非常に大きな効果が発現している。 4. 上位目標又はそれに関連した大きな効果が発現している。 3. 上位目標又はそれに関連した効果はある程度発現している。 2. 上位目標又はそれに関連した効果はあまり出ていない。 1. 上位目標又はそれに関連した効果は全く出ていない。  (2) 5. マイナス効果は、全く発現していない。 4. マイナス効果は、ほとんど発現していない。 3. マイナス効果は、少し発現している。 2. マイナス効果は、ある程度発現している。 1. マイナス効果は、かなり発現している。	(1) C / P インタビュー(提出資料を含む)、アンケート  (2) C / P インタビュー(提出資料を含む)、アンケート
5. 自立発展性 注：プロジェクト組織の役割が元々アドホックなものである場合は、(3)だけ該当する。 (1)(2)(3)を同等に評価する。	(1) 組織的に自立発展しているか  (2) 財務的に自立発展しているか  (3) 技術的に自立発展しているか 注：1)と2)・3)を同等に評価する。 1) 人的技術	(1) 5. プロジェクト終了時より、非常に発展している。 4. プロジェクト終了時より、発展している。 3. ほぼプロジェクト終了時のまま存続している。 2. プロジェクト終了時から縮小傾向にある。 1. 消滅している。  (2) 5. 財務的に完全に自立し、黒字の状態が続いている。 4. 財務的に完全に自立し、収支は均衡している。 3. 財務的に完全に自立していないものの、政府から安定した財政支援を受けている。 2. 政府からの予算が縮小傾向にある。 1. 政府からの予算がかなり縮小され、極端な赤字体質にある。  1) 人的技術 5. C/Pが、専門家から修得した技術を応用して、プロジェクト活動を発展させ、さらに組織内で技術を普及している。 4. C/Pが、専門家から修得した技術を活用して、プロジェクト活動を発展さ	(1) C / P インタビュー(提出資料を含む)、アンケート  (2) C / P インタビュー(提出資料を含む、できれば、財務諸表)、アンケート  1) C / P インタビュー(提出資料を含む)、アンケート

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
	<p data-bbox="384 528 584 555">2) 機材の保守管理</p> <p data-bbox="384 846 584 873">3) 機材の稼働状況</p>	<p data-bbox="831 241 1189 521">           せている。            3. C / Pが修得した技術を用いて、プロジェクト活動を継続している。            2. C / Pの技術に向上の余地がある。また、プロジェクト活動が縮小している。            1. C / Pの技術に向上の余地が多いにある。また、プロジェクト活動が、停止している。         </p> <p data-bbox="767 533 1189 835">           2)            5. 機材の保守管理体制が確立している。            4. 機材の維持管理は行われているが、保守管理体制は確立していない。            3. 機材の維持管理はある程度行われている。            2. 機材の維持管理はあまり行われていない。            1. 機材の維持管理は全く行われていない。         </p> <p data-bbox="767 846 1189 1059">           3)            5. 機材は問題なく稼働している。            4. 機材は稼働している。            3. 機材は稼働しているが、一部稼働していない機材もある。            2. 稼働していない機材がかなりある。            1. 大半の機材は稼働していない。         </p>	<p data-bbox="1220 528 1422 712">2) C / Pインタビュー、機材管理マニュアルなど保守管理に関する資料、アンケート</p> <p data-bbox="1220 846 1374 873">3) 上記と同じ</p>

評価のフレームワーク【第三国( 集団 )研修】

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
1. 目標達成度 注:本項目は、基本的に(1)と(3)(1)の評価が困難な場合は、(2)と(3)とで評価する。	(1) 各種報告書に示された目標は達成されているか  (2) C/Pの認識では目標は達成されているか?  (3) 研修生の満足度	(1) 目標は、 5. 達成されている(10割以上) 4. かなり達成されている(9割以上) 3. おおむね達成されている(8割以上) 2. あまり達成されていない(6割以上) 1. 達成されていない(6割未満)  (2) C/P自身の達成感は、 5. 非常に強い。 4. 強い。 3. ある。 2. あまり強くない。 1. 全くない。  (3) プログラムの質・期間・講師の質・研修教材/機材の質・研修運営などからみた研修生の満足度が、 5. 非常に高い(5段階評価で平均4.5以上) 4. 高い(5段階評価で平均4以上) 3. ある(5段階評価で平均3以上) 2. 低い(5段階評価で平均2以上) 1. 非常に低い(5段階評価で平均2未満)	(1) R/D、終了時評価報告書  (2) C/Pアンケート  (3) 研修生アンケート
2. 計画の妥当性 注:中項目を同じウエイトで評価する。	(1) メキシコのニーズに合っているか 1) 政策目標との関連  2) スキーム選択の適切さ  3) 日本の技術の有用度  4) 配属先のニーズ  5) 指導分野の適合性	1) 研修実施は、 5. 重要な政策目標と非常に密接な関連が認められる。 4. 重要な政策目標とかなりの関連が認められる。 3. 重要な政策目標との関連が認められる 2. 重要な政策目標との関連が明確ではない。 1. 重要な政策目標と関連していない。 2) 本件で選択されたスキームについて、 5. 非常に適している。 4. 適している。 3. 特に問題はない。 2. あまり適していない。 1. 全く適しておらず、より適切なスキームがある。 3) 専門家・提供機材などから総合的に判断して、本件に関する日本の技術は、 5. 非常に有用である。 4. かなり有用である。 3. 有用である。 2. あまり有用ではない。 1. 全く有用ではない。 4) 専門家に対する配属先(研修実施機関)のニーズは、 5. 非常に高かった。 4. 高い。 3. ある。 2. 低い。 1. 非常に低い。 5) 専門家の職種と配属先の求める分野は、 5. 適合していた。 4. ほぼ適合していた。	1) R/D、終了時評価報告書  2) C/Pアンケート  3) C/Pアンケート  4) 専門家アンケート  5) 専門家アンケート

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
	<p>6) 他ドナーとの援助の重複について(本項目は5段階評価ではなく、タイプを判別する。)</p> <p>(2) 研修計画は適切に作成されているか</p> <p>1) 研修時期</p> <p>2) 研修期間</p> <p>3) 専門家派遣期間</p> <p>4) 研修目標の明確さ</p> <p>5) 研修項目</p> <p>6) カリキュラム</p> <p>7) 活動計画の精度</p>	<p>3. 特に支障はなかった。 2. あまり適合していなかった。 1. 全く適合していなかった。</p> <p>6) 他ドナーの援助との関係について、 A. 全く重複はない B. 近隣(同一箇所を含む)で他ドナーの類似の協力が展開されているが、本件と相互補完している C. 近隣(同一箇所を含む)で他ドナーの類似の協力が展開されているが、本件と相互補完していない</p> <p>1) 研修の実施時期は、 5. 非常に良いタイミングであった。 4. 良いタイミングであった。 3. 特に支障はなかった。 2. 遅れがあった/早かった。 1. 非常に遅れた/非常に早かった。</p> <p>2) 研修期間の長さは、 5. 適当である。 4. 少し長い/少し短い。 3. 長い/短い。 2. かなり長い/かなり短い。 1. 非常に長い/非常に短い。</p> <p>3) 専門家の派遣期間の長さは、 5. 適当である。 4. 少し長い/少し短い。 3. 長い/短い。 2. かなり長い/かなり短い。 1. 非常に長い/非常に短い。</p> <p>4) 当初計画書で研修目標は、 5. 非常に明確に示されている。 4. かなり明確に示されている。 3. ある程度明確に示されている。 2. あまり明確に示されていない。 1. 不明確である。</p> <p>5) 研修項目は、 5. 非常に適切に選ばれている。 4. 適切に選ばれている。 3. ほぼ適切に選ばれている。 2. あまり適切に選ばれていない。 1. 非常に不適切に選ばれている。</p> <p>6) カリキュラムは、 5. 非常に適切に作成されている。 4. 適切に作成されている。 3. ほぼ適切に作成されている。 2. あまり適切に作成されていない。 1. 非常に不適切に作成されている。</p> <p>7)  5. 十分なニーズ調査に基づいた研修計画とモニタリング活動を含む詳細な活動計画が、作成されている。 4. ニーズ調査に基づいた研修計画とモニタリング活動を含む活動計画が、作成</p>	<p>6) 終了時評価報告書</p> <p>1) 終了時評価報告書、C/Pアンケート</p> <p>2) 終了時評価報告書、C/Pアンケート</p> <p>3) 事前調査報告書、C/Pアンケート</p> <p>4) 終了時評価報告書</p> <p>5) 終了時評価報告書、C/Pアンケート</p> <p>6) 終了時評価報告書、C/Pアンケート</p> <p>7) 終了時評価報告書</p>

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
		されている。 3. 活動計画が作成されている。 2. 活動計画はあるが、精度が低い。 1. 活動計画が作成されていない。	
3-1. 効率性 (投入対成果)  注: 評価の5項目としての「効率性」にはこちらを用いる。  3-2. 効率性 (投入の妥当性)  注: 本項目の評価は、中項目(1)~(3)により同等のウエイトで行う。(4)は、参考情報とする。	投入は、研修の成果実現に向けて有効活用されたか  (1) 投入の時期は適当であったか  (2) 投入の質は適当であったか  (3) 投入の量は適当であったか  (4) C/P1人当たりの専門家は適当であったか	研修の成果の実現に向けて、 5. 投入は全く無駄なく活用された。 4. 投入はほぼ無駄なく活用された。 3. 投入の活用はおおむね良好であり問題なかった。 2. 投入にはかなり無駄(明らかに節約できた部分)があった。 1. 投入は非常に無駄があった。 (1) 投入(専門家派遣・機材供与・研修員の交通費/日当など研修運営費を別々に見る)は、 5. 非常に良いタイミングであった。 4. 良いタイミングであった。 3. 特に支障はなかった。 2. 遅れがあった。 1. 非常に遅れた。 (2) 投入の質が、プロジェクト活動に 5. 非常に合っていた。 4. ほぼ合っていた。 3. 特に支障はなかった。 2. 高かった、又は2.低かった。 1. 非常に高かった、又は1.非常に低かった。 (3) 投入の量が、プロジェクト活動に 5. 非常に合っていた。 4. ほぼ合っていた。 3. 特に支障はなかった。 2. 過剰であった、又は2.不足していた。 1. 非常に過剰であった、又は1.非常に不足していた。 (4) C/P1人当たりの専門家が、技術移転を効果的に進めるのに、 5. 全く過不足なかった。 4. ほぼ過不足なかった。 3. 特に支障はなかった。 2. 過剰であった、又は2.不足していた。 1. 非常に過剰であった、又は1.非常に不足していた。	終了時評価報告書  (1) C/Pアンケート  (2) 同上  (3) 同上  (4) 同上
4. インパクト  注: 主に(1)の中項目で評価する。	研修生帰国後、 (1) 研修は、研修生の業務に役立っているか  (2) (1)以外に、研修から各方面にどのような影響が出ているか	(1) 5. 非常に役立っている。 4. かなり役立っている。 3. 役立っている。 2. あまり役立っていない。 1. 全く役立っていない。 (2) 5. 非常に良いプラスの影響を与えている。 4. かなり良いプラスの影響を与えている。 3. わずかながらプラスの影響を与えている。 2. マイナスの影響を与えている。	(1) C/Pアンケート  (2) 同上

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
<p>5. 自立発展性</p> <p>注：中項目(1)~(3)を同等に評価する。</p>	<p>(1) 研修実施機関は、組織的に自立発展しているか</p> <p>(2) 研修実施機関は、財務的に自立発展しているか</p> <p>(3) 研修実施機関は、技術的に自立発展しているか</p> <p>注：1) 2) 3)を同等に評価する。</p> <p>1) 人的技術</p> <p>2) 機材の保守管理</p>	<p>1. 非常に深刻なマイナスの影響を与えている。</p> <p>(1)</p> <p>5. プロジェクト終了時より、非常に発展している。</p> <p>4. プロジェクト終了時より、発展している。</p> <p>3. ほぼプロジェクト終了時のまま存続している。</p> <p>2. プロジェクト終了時から縮小傾向にある。</p> <p>1. 消滅している。</p> <p>(2)</p> <p>5. 財務的に完全に自立し、黒字の状態が続いている。</p> <p>4. 財務的に完全に自立し、収支は均衡している。</p> <p>3. 財務的に完全に自立していないものの、政府から安定した財政支援を受けている。</p> <p>2. 政府からの予算が縮小傾向にある。</p> <p>1. 政府からの予算がかなり縮小され、極端な赤字体質にある。</p> <p>1) 人的技術</p> <p>5. C/Pが、専門家から修得した技術を応用して、プロジェクト活動を発展させ、さらに組織内で技術を普及している。</p> <p>4. C/Pが、専門家から修得した技術を活用して、プロジェクト活動を発展させている。</p> <p>3. C/Pが、修得した技術を用いて、プロジェクト活動を継続している。</p> <p>2. C/Pの技術に向上の余地がある。また、プロジェクト活動が縮小している。</p> <p>1. C/Pの技術に向上の余地が多いにある。また、プロジェクト活動が、停止している。</p> <p>2)</p> <p>5. 機材の保守管理体制が確立している。</p> <p>4. 機材の維持管理は行われているが、保守管理体制は確立していない。</p> <p>3. 機材の維持管理はある程度行われている。</p> <p>2. 機材の維持管理はあまり行われていない。</p> <p>1. 機材の維持管理は全く行われていない。</p>	<p>(1) C/Pアンケート</p> <p>(2) C/Pアンケート(できれば財務諸表)</p> <p>1) C/Pアンケート</p> <p>2) C/Pアンケート(できれば機材管理マニュアルなど保守管理に関する資料)</p>

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
	3) 機材の稼働状況	3) <ol style="list-style-type: none"> <li>5. 機材は、問題なく稼働している。</li> <li>4. 機材は、稼働している。</li> <li>3. 機材は、稼働しているが、一部稼働していない機材もある。</li> <li>2. 稼働していない機材がかなりある。</li> <li>1. 大半の機材は稼働していない。</li> </ol>	3) 上記と同じ

評価のフレームワーク【無償資金協力】

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
1. 目標達成度 注：基本的には評価中項目(1)により、(1)が難しい場合には、(2)を参考に評価する。	(1) 各種報告書に示された目標は達成されているか  (2) C/Pの認識では目標は達成されているか？	(1) 目標は、 5. 達成されている(10割以上)、 4. かなり達成されている(9割以上)、 3. おおむね達成されている(8割以上)、 2. あまり達成されていない(6割以上)、 1. 達成されていない(6割未満)  (2) 達成度が、 5. 非常に高い。 4. 高い。 3. まずまずである。 2. 低い。 1. 非常に低い。	(1) 終了時評価報告書  (2) C/Pアンケート
2. 計画の妥当性 注：中項目を同じウエイトで評価する。	(1) メキシコのニーズに合っているか 1) 政策目標との関連  2) 受益者の存在  3) スキーム選択の適切さ  4) 日本の技術の有用度  5) 他ドナーとの援助の重複について(本項目は5段階評価ではなく、タイプを判別する。)	1) 協力の実施は、重要な政策目標と 5. 非常に密接な関連が認められる。 4. かなりの関連が認められる。 3. 関連が認められる。 2. 関連が明確ではない。 1. 関連していない。 2) 要望書や基礎調査・事前調査で 5. 広範な受益者が明確に確認されている。 4. 広範な受益者がある程度明確に確認されている。 3. 一定の受益者が確認されている。 2. 一定の受益者が想定されるが、あまり明確に規定されていない。 1. 受益者が少ないうえに明確に規定されていない。 3) 本件で選択されたスキームについて、 5. 非常に適している。 4. 適している。 3. 特に問題はない。 2. あまり適していない。 1. 全く適しておらず、より適切なスキームがある。 4) コンサルタント・提供機材などから総合的に判断して、本件に関する日本の技術は、 5. 非常に有用である。 4. かなり有用である。 3. 有用である。 2. あまり有用ではない。 1. 全く有用ではない。 5) 他ドナーの援助との関係について、 A. 全く重複はない。 B. 近隣(同一箇所を含む)で他ドナーの類似の協力が展開されているが、本件と相互補完している。 C. 近隣(同一箇所を含む)で他ドナーの類似の協力が展開されているが、本件と相互補完していない。	1) 基本設計討議議事録(基本設計調査団報告書) 終了時評価報告書  2) プロジェクトの要望書、基礎調査報告書、事前調査報告書  3) C/Pアンケート  4) C/Pアンケート  5) C/Pアンケート



評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
	<p>(2) 計画は適切に作成されているか</p> <p>1) 目標の明確さ</p> <p>2) 計画・設計の精度</p> <p>(3) プロジェクトの実施がより上位の目標に結びつくような外部条件の存在が確認されているか</p>	<p>1) 基本設計討議議事録(基本設計調査団報告書)で</p> <p>5. 非常に明確に示されている。</p> <p>4. かなり明確に示されている。</p> <p>3. ある程度明確に示されている。</p> <p>2. あまり明確に示されていない。</p> <p>1. 不明確である。</p> <p>2)</p> <p>5. 十分なニーズ調査に基づき、費用便益分析などを取り入れた質の非常に高い計画が、作成されている。</p> <p>4. 質の高い計画が、作成されている。</p> <p>3. 妥当な計画が作成されている。</p> <p>2. 計画はあるが、精度が低い。</p> <p>1. 計画が作成されていない。</p> <p>(3)</p> <p>5. 外部条件の存在が明確に確認され、またその蓋然性が非常に高かった。</p> <p>4. 外部条件の存在が確認され、またその蓋然性が高かった。</p> <p>3. 外部条件は明確には確認されていないが、上位目標実現への条件は整っていたと思われる。</p> <p>2. 外部条件は確認されておらず、上位目標実現への条件も十分には整っていなかった。</p> <p>1. 外部条件は全く確認されず、また、そもそもプロジェクト目標から上位目標へのつながりが非常に弱い。</p>	<p>1) 基本設計討議議事録(基本設計調査団報告書)</p> <p>2) 基本設計討議議事録(基本設計調査団報告書) 終了時評価報告書、C/Pアンケート</p> <p>(3) 事前調査報告書、C/Pインタビュー</p>
<p>3-1. 効率性 (投入対成果)</p> <p>注: 評価の5項目としての「効率性」にはこちらを用いる。</p>	<p>投入は、事業目標の実現に向けて有効活用されたか</p>	<p>事業目標の達成に向けて、</p> <p>5. 投入は全く無駄なく活用された。</p> <p>4. 投入はほぼ無駄なく活用された。</p> <p>3. 投入の活用はおおむね良好であり問題なかった。</p> <p>2. 投入にはかなり無駄(明らかに節約できた部分)があった。</p> <p>1. 投入は非常に無駄があった。</p>	<p>終了時評価報告書、C/Pインタビュー</p>
<p>3-2. 効率性 (投入の妥当性)</p> <p>注: 中項目を同じウエイトで評価する。</p>	<p>(1) 投入の時期は適当であったか</p> <p>(2) 投入の質は適当であったか</p> <p>(3) 投入の量は適当であったか</p>	<p>(1) 投入(コンサルタント派遣・施設建設/機材供与を別々に見る)は、</p> <p>5. 非常に良いタイミングであった。</p> <p>4. 良いタイミングであった。</p> <p>3. 特に支障はなかった。</p> <p>2. 遅れがあった。</p> <p>1. 非常に遅れた。</p> <p>(2) 投入の質が、その後活動に対し、</p> <p>5. 非常に合っていた。</p> <p>4. ほぼ合っていた。</p> <p>3. 特に支障はなかった。</p> <p>2. 高かった、又は2.低かった。</p> <p>1. 非常に高かった、又は1.非常に低かった。</p> <p>(3) 投入の量が、その後活動に対し、</p> <p>5. 非常に合っていた。</p> <p>4. ほぼ合っていた。</p>	<p>(1) C/Pインタビュー、アンケート</p> <p>(2) 同上</p> <p>(3) 同上</p>

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
		3. 特に支障はなかった。 2. 過剰であった、又は2.不足していた。 1. 非常に過剰であった、又は1.非常に不足していた。	
4. インパクト 注：基本的には評価中項目(1)により評価し、(2)はその修正項目とする。	協力終了後3年以上が経過している場合(そうでない場合は、見直しとする) (1) 上位目標及びそれに関連した効果は発現しているか  (2) プロジェクトのマイナスの効果は発現していないか	(1) 基本設計討議議事録(基本設計調査団報告書)などに示された上位目標又はそれに関連した、 5. 非常に大きな効果が発現している。 4. 大きな効果が発現している。 3. 効果はある程度発現している。 2. 効果はあまり出ていない。 1. 効果はほとんど出ていない。 (2) マイナス効果は、 5. 全く発現していない。 4. マイナス効果は、ほとんど発現していない。 3. マイナス効果は、少し発現している。 2. マイナス効果は、ある程度発現している。 1. マイナス効果は、かなり発現している。	(1) 基本設計討議議事録(基本設計調査団報告書)、C/Pインタビュー(インタビューの際の提出資料を含む)、アンケート (2) C/Pインタビュー(提出資料を含む)、アンケート
5. 自立発展性 注:主に、医療機材や農林水産系構造物(灌漑設備など)などを想定し、一般的な構造物については、(3)は該当しない。	(1) 組織的に自立発展しているか  (2) 財務的に自立発展しているか  (3) 技術的に自立発展しているか 注：1)と2)・3)を同等に評価する。 1) 人的技術	(1) 5. プロジェクト終了時より、非常に発展している。 4. プロジェクト終了時より、発展している。 3. ほぼプロジェクト終了時のまま存続している。 2. プロジェクト終了時から縮小傾向にある。 1. 消滅している。 (2) 5. 財務的に完全に自立し、黒字の状態が続いている。 4. 財務的に完全に自立し、収支は均衡している。 3. 財務的に完全に自立していないものの、政府から安定した財政支援を受けている。 2. 政府からの予算が縮小傾向にある。 1. 政府からの予算がかなり縮小され、極端な赤字体質にある。 1) 人的技術 5. C/Pが、専門家から習得した技術を応用して、その後活動を発展させ、さらに組織内で技術を普及している。 4. C/Pが、専門家から習得した技術を活用して、その後活動を発展させている。 3. C/Pが、習得した技術を用いて、その後活動を継続している。 2. C/Pの技術が未熟であり、その後活	(1) C/Pインタビュー(提出資料を含む)、アンケート (2) C/Pインタビュー(提出資料を含む、できれば、財務諸表)、アンケート 1) C/Pインタビュー(提出資料を含む)、アンケート

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
	<p>2) 機材の保守管理</p> <p>3) 機材の稼働状況</p>	<p>動が縮小している。</p> <p>1. C / Pが技術をほとんど修得しておらず、その後活動が、停止している。</p> <p>2) 機材の保守管理</p> <p>5. 機材の保守管理体制が確立している。</p> <p>4. 機材の維持管理は行われているが、保守管理体制は確立していない。</p> <p>3. 機材の維持管理はある程度行われている。</p> <p>2. 機材の維持管理はあまり行われていない。</p> <p>1. 機材の維持管理は全く行われていない。</p> <p>3) 機材の稼働状況</p> <p>5. 機材は問題なく稼働している。</p> <p>4. 機材は稼働している。</p> <p>3. 機材は稼働しているが、一部稼働していない機材もある。</p> <p>2. 稼働していない機材がかなりある。</p> <p>1. 大半の機材は稼働していない。</p>	<p>2) C / Pインタビュー、機材管理マニュアルなど保守管理に関する資料、アンケート</p> <p>3) 上記と同じ</p>

評価のフレームワーク【開発調査】

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
<p>1. 目標達成度</p> <p>注：本項目の評価は、(3)計画の質に重きを置いて行う。</p>	<p>(1) 最終報告書の内容は質が高いか</p> <p>1) 報告書のわかりやすさ</p> <p>2) 必要な情報ソースの明示度</p> <p>(2) 調査分析手法の精度は高いか</p> <p>(3) 計画(提言)の内容は質が高いか</p> <p>1) 計画の戦略性</p> <p>2) 計画の目標・事業実施計画の明確さ</p> <p>3) 計画の内容の整合性</p> <p>4) 計画の事業化手段の明確さ</p>	<p>1)</p> <p>5. 非常にわかりやすい。</p> <p>4. かなりわかりやすい。</p> <p>3. わかりやすい</p> <p>2. わかりにくい。</p> <p>1. 非常にわかりにくい。</p> <p>2)</p> <p>5. 非常に明確に示されている。</p> <p>4. 明確に示されている。</p> <p>3. 示されている。</p> <p>2. 示されているが、かなり不明確である。</p> <p>1. 全く示されていない。</p> <p>(2)</p> <p>5. 非常に精度が高い。</p> <p>4. かなり精度が高い。</p> <p>3. ある程度の精度が確認される。</p> <p>2. 少し精度が低い。</p> <p>1. 非常に精度が低い。</p> <p>1)</p> <p>5. 非常に戦略的で各計画に明確に優先順位がつけられている。</p> <p>4. かなり戦略的で各計画に優先順位がつけられている。</p> <p>3. 少し総花的ではあるが、優先順位がつけられている。</p> <p>2. 総花的で優先順位が不明確である。</p> <p>1. 総花的で優先順位づけが全くなされていない。</p> <p>2) 活動項目、実施者が、</p> <p>5. 非常に明確に示されている。</p> <p>4. 明確に示されている。</p> <p>3. 示されている。</p> <p>2. 示されているが、かなり不明確である。</p> <p>1. 全く示されていない。</p> <p>3) 計画の内容(コンポーネント)の間に</p> <p>5. 非常に整合性がある。</p> <p>4. かなり整合性がある。</p> <p>3. 整合性がある。</p> <p>2. 少し整合性に欠けている。</p> <p>1. 整合性に全く欠けており、まとまりがない。</p> <p>4) 事業化手段が、</p> <p>5. 非常に明確に示されている。</p> <p>4. 明確に示されている。</p> <p>3. 示されている。</p> <p>2. 示されているが、かなり不明確である。</p> <p>1. 全く示されていない。</p>	<p>(1) 最終報告書</p> <p>1) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p> <p>2) 最終報告書</p> <p>(2) 最終報告書</p> <p>(3) 最終報告書</p>

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
	<p>5) 計画の実現性 社会的受容能力</p> <p>事業化を推進する組織の能力</p> <p>技術的評価</p> <p>経済・財務分析</p> <p>環境評価</p> <p>(4) 報告書は活用されているか</p>	<p>5) 対象地域において、計画の事業化を受け入れる社会環境を、</p> <p>5. 非常に細かく分析している。 4. 細かく分析している。 3. 分析している。 2. あまり細かく分析していない。 1. 全く分析していない。</p> <p>能力を、</p> <p>5. 非常に細かく分析している。 4. 細かく分析している。 3. 分析している。 2. あまり細かく分析していない。 1. 全く分析していない。</p> <p>各種技術について比較案や代替案が、</p> <p>5. 十分に検討されている。 4. よく検討されている。 3. 検討されている。 2. あまり検討されていない。 1. 全く検討されていない。</p> <p>便益の測定が、</p> <p>5. 非常に綿密になされている。 4. かなり綿密になされている。 3. 綿密になされている。 2. あまり綿密になされていない。 1. 全く綿密になされていない。</p> <p>環境評価を、</p> <p>5. 十分に行っている。 4. よく行っている。 3. 行っている。 2. あまり行っていない。 1. 全く行っていない。</p> <p>(2) 報告書は、リソース・ブックとして</p> <p>5. 非常に有効に活用されている。 4. かなり有効に活用されている。 3. 活用されている。 2. あまり活用されていない。 1. ほとんど活用されていない。</p> <p>(3) 技術移転は、</p> <p>5. 十分に行われている。 4. よく行われている。 3. 行われている。 2. あまり行われていない。 1. 全く行われていない。</p> <p>(4) 計画は、</p> <p>5. 十分に期間を取ったワークショップなどの開催により、メキシコの関係者・受益者の明確な意をくんで作成されている。 4. ワークショップなどの開催により、メキシコの関係者・受益者の意をくんで作成されている。 3. メキシコの関係者・受益者の意をくんで作成されている。</p>	<p>(4) 関係者機関インタビュー、アンケート</p>

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
	<p>(5) 技術移転はどの程度されているか</p> <p>(6) 計画は参加型で作成されているか</p>	<p>2. メキシコの関係者・受益者の意はあまり反映されていない。</p> <p>1. メキシコの関係者・受益者の意は全く反映されていない。</p>	<p>(5) 関係者機関インタビュー、アンケート</p> <p>(6) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p>
2. 計画(案件)の妥当性	<p>(1) メキシコのニーズに合っているか</p> <p>1) 政策目標との関連</p> <p>2) 受益者の存在</p> <p>3) スキーム選択の適切さ</p> <p>4) 日本(コンサルタント)の技術の有用度</p> <p>(2) 調査計画は適切に作成されたか</p> <p>1) 調査期間の長さ</p> <p>2) 団員構成</p>	<p>1) 重要な政策目標と</p> <p>5. 非常に密接な関連が認められる。</p> <p>4. かなりの関連が認められる。</p> <p>3. 関連が認められる。</p> <p>2. 関連が明確ではない。</p> <p>1. 関連していない。</p> <p>2) 要望書や事前調査などで</p> <p>5. 広範な受益者が明確に確認されている。</p> <p>4. 広範な受益者がある程度明確に確認されている。</p> <p>3. 一定の受益者が確認されている。</p> <p>2. 一定の受益者が規定されているが、あまり明確ではない。</p> <p>1. 受益者が少ないうえに明確に規定されていない。</p> <p>3) 本件で選択されたスキームは、</p> <p>5. 非常に適している。</p> <p>4. 適している。</p> <p>3. 特に問題はない。</p> <p>2. あまり適していない。</p> <p>1. 全く適しておらず、より適切なスキームがある。</p> <p>4) 本件に関する技術は、</p> <p>5. 非常に有用である。</p> <p>4. かなり有用である。</p> <p>3. 有用である。</p> <p>2. あまり有用ではない。</p> <p>1. 全く有用ではない。</p> <p>1) 調査期間の長さは、</p> <p>5. 適当である。</p> <p>4. 少し長い、又は4.少し短い。</p> <p>3. 長い、又は3.短い。</p> <p>2. かなり長い、又は2.かなり短い。</p> <p>1. 非常に長い、又は1.非常に短い。</p> <p>2) 団員構成は、</p> <p>5. 必要な分野をちょうどカバーしていた。</p> <p>4. ほぼ必要な分野をカバーしていた。</p> <p>3. 特に問題はなかった。</p> <p>2. 必要な分野が一部欠けていた。</p> <p>1. 必要な分野が著しくかけていた。</p>	<p>1) 事前調査報告書、開発計画</p> <p>2) 事前調査報告書、最終報告書</p> <p>3) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p> <p>4) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p> <p>1) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p> <p>2) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p>

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
	<p>3) 他ドナーとの援助の重複はないか(本項目は5段階評価ではなく、タイプを判別するために行う)</p> <p>(3) 開発調査の提言が事業化されるような外部条件の存在が確認されているか</p>	<p>3) 他ドナーの援助との関係について、</p> <p>A. 全く重複はない。</p> <p>B. 近隣(同一箇所を含む)で他ドナーの類似の協力が展開されているが、本件と相互補完している。</p> <p>C. 近隣(同一箇所を含む)で他ドナーの類似の協力が展開されているが、本件と相互補完していない。</p> <p>(3)</p> <p>5. 外部条件の存在が明確に確認され、またその蓋然性が非常に高かった。</p> <p>4. 外部条件の存在が確認され、またその蓋然性が高かった。</p> <p>3. 外部条件は明確には確認されていないが、事業化への条件は整っていたと思われる。</p> <p>2. 外部条件は確認されておらず、事業化への条件も十分には整っていなかった。</p> <p>1. 外部条件は全く確認されず、またそもそも開発調査の事業化への条件は全く整っていない。</p>	<p>3) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p> <p>事前調査報告書、関係機関・C/Pインタビュー</p>
<p>3. 効率性 (投入対成果)</p> <p>注:評価の5項目としての「効率性」にはこちらを用いる。</p> <p>3-2. 効率性 (投入の妥当性)</p> <p>注:本項目の評価は、中項目(1)~(3)により同等のウエイトで行う。 (4)は、参考情報とする。</p>	<p>投入は、開発調査の成果品からみて有効活用されたか</p> <p>(1) 投入の時期は適当であったか</p> <p>(2) 投入の質は適当であったか</p> <p>(3) 投入の量は適当であったか</p> <p>(4) C/P1人当たりの団員数はどうであったか</p>	<p>開発調査の成果品からみて、</p> <p>5. 投入は全く無駄なく活用された。</p> <p>4. 投入はほぼ無駄なく活用された。</p> <p>3. 投入の活用はおおむね良好であり問題なかった。</p> <p>2. 投入にはかなり無駄(明らかに節約できた部分)があった。</p> <p>1. 投入は非常に無駄があった。</p> <p>(1) 投入(コンサルタント派遣)の時期は、</p> <p>5. 非常に良いタイミングであった。</p> <p>4. 良いタイミングであった。</p> <p>3. 特に支障はなかった。</p> <p>2. 遅れがあった。</p> <p>1. 非常に遅れた。</p> <p>(2) 投入の質は、</p> <p>5. 非常に高かった。</p> <p>4. 高かった。</p> <p>3. 特に問題はなかった。</p> <p>2. 低かった。</p> <p>1. 非常に低かった。</p> <p>(3) 投入の量は、プロジェクト活動に</p> <p>5. 非常に合っていた。</p> <p>4. ほぼ合っていた。</p> <p>3. 特に支障はなかった。</p> <p>2. 過剰であった。又は2.不足していた。</p> <p>1. 非常に過剰であった。又は2.非常に不足していた。</p> <p>(4) C/P1人当たりの団員数は、</p> <p>5. 全く過不足なかった。</p> <p>4. ほぼ過不足なかった。</p> <p>3. 完全ではないが、特に支障はなかった。</p> <p>2. やや過剰であった。2.やや不足していた。</p> <p>1. 非常に過剰であった。1.非常に不足していた。</p>	<p>最終報告書、関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p> <p>(1) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p> <p>(2) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p> <p>(3) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p> <p>(4) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p>

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
<p>4. インパクト</p> <p>注：第項目としては、主に(2)で評価する。</p>	<p>最終報告書受領後、</p> <p>(1) 提言内容は事業化されているか</p> <p>(2) 事業化された結果、どのような影響を与えているか</p>	<p>(1)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. 全面的に事業化されている。</li> <li>4. かなりの部分が事業化されている。</li> <li>3. 一部事業化されている。</li> <li>2. 事業化が遅延している。</li> <li>1. 事業化の見通しが全くない。</li> </ol> <p>(2)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. 非常に良いプラスの影響を与えている。</li> <li>4. かなり良いプラスの影響を与えている。</li> <li>3. わずかながらプラスの影響を与えている。</li> <li>2. マイナスの影響を与えている。</li> <li>1. 非常に深刻なマイナスの影響を与えている。</li> </ol>	<p>(1) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート、フォローアップ調査報告書</p> <p>(2) 関係機関・C/Pインタビュー、アンケート</p>



評価のフレームワーク【研修員受入事業】

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
1. 目標達成度	(1) 研修前に期待していた技術をどの程度修得できたか？	(1) 研修を通じて技術に関し、 5. 非常に修得できた。 4. かなり修得できた。 3. 修得できた。 2. あまり修得できなかった。 1. 全く修得できなかった。	(1) 研修員アンケート
2. 計画の妥当性  注：中項目のウエイトは同等とする。	(1) メキシコのニーズに合っているか 1) 政策目標との関連  2) スキーム選択の適切さ  3) 日本の技術の有用度  4) 他ドナーとの援助の重複について(本項目は5段階評価ではなく、タイプを判別する。)  (2) 研修は適切に計画されたか 1) 研修ニーズの大きさ  2) 研修目的の明確さ  3) 所属先の職員研修年間計画との整合性	1) 専門家派遣は、 5. 重要な政策目標と非常に密接な関連が認められる。 4. 重要な政策目標とかなりの関連が認められる。 3. 重要な政策目標との関連が認められる 2. 重要な政策目標との関連が明確ではない。 1. 重要な政策目標と関連していない。 2) 本件で選択されたスキームについて、 5. 非常に適している。 4. 適している。 3. 特に問題はない。 2. あまり適していない。 1. 全く適しておらず、より適切なスキームがある。 3) 本邦研修で提供された日本の技術は、 5. 非常に有用である。 4. かなり有用である。 3. 有用である。 2. あまり有用ではない。 1. 全く有用ではない。 4) A. 全く重複はない。 B. 他ドナーにおいても類似の研修員受入れ事業が行われている。 1) 5. 非常に大きい。 4. かなり大きい。 3. 大きい 2. あまり大きくない。 1. 非常に小さい。 2) 5. 非常に明確である。 4. かなり明確である。 3. 明確である。 2. あまり明確ではない。 1. 非常に不明確である。 (職員研修年間計画がある場合) 3) 5. 非常に整合性がある。 4. かなり整合性がある。 3. 整合性がある。 2. あまり整合性がない。 1. 全く整合性がない。	1) 研修員受入事業実績表等  2) 研修員及び研修員所属先アンケート  3) 研修員アンケート  4) 研修員所属先アンケート  (2) 研修員所属先アンケート

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
3. 効率性  注：中項目のウエイトは同等とする。	4) 研修員の人選基準・方法	(研修員の人選基準・方法がある場合) 4) 5. 非常に明確である。 4. かなり明確である。 3. 明確である。 2. あまり明確ではない。 1. 非常に不明確である。	(1) 研修員アンケート
	5) 研修の時期は適当であったか	5) 5. 非常に良いタイミングであった。 4. 良いタイミングであった。 3. 特に支障はなかった。 2. 遅れがあった。 1. 非常に遅れた。	
	(1) 研修の運営は適切であったか	(1) 5. 非常に適切であった。 4. かなり適切であった。 3. 特に支障はなかった。 2. あまり適切でなかった。 1. 非常に不適切であった。	
	(2) 受講者のニーズに対して、研修の内容は適当であったか	(2) 5. 非常に合っていた。 4. ほぼ合っていた。 3. 特に支障はなかった。 2. あまり適当ではなかった。 1. 非常に不適当であった。	
	(3) 受講者のニーズに対して、研修のレベルは適当であったか	(3) 5. 非常に合っていた。 4. ほぼ合っていた。 3. 特に支障はなかった。 2. 高かった。又は2.低かった。 1. 非常に高かった。又は1.非常に低かった。	
4. インパクト	帰国後、研修員は		(1) 研修員及び所属先アンケート
	(1) 修得した技術をどの程度業務に活用しているか	(1) 5.非常に活用している。 4.かなり活用している。 3.活用している。 2.あまり活用していない。 1.全く活用していない。	

評価のフレームワーク【個別派遣専門家】

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
1. 目標達成度 注：2つの中項目は同じウエイトで評価する。	(1) 業務実施計画書などに示された目標は達成されているか(専門家の認識)  (2) C / Pの技術の修得度はどの程度か(C / Pの認識)	(1) 業務実施計画書などに示された目標は、 5. 達成されている(10割)、 4. かなり達成されている(9割以上)、 3. おおむね達成されている(8割以上)、 2. あまり達成されていない(6割以上)、 1. 達成されていない(6割未満)  (2) 専門家の指導を通じて技術に関し、 5. 非常に修得できた。 4. かなり修得できた。 3. 修得できた。 2. あまり修得できなかった。 1. 全く修得できなかった。	(1) 業務実施報告書、総合報告書、帰国専門家アンケート  (2) 配属先アンケート
2. 計画の妥当性 注：中項目は同じウエイトで評価する。	(1) メキシコのニーズに合っているか 1) 政策目標との関連  2) スキーム選択の適切さ  3) 日本の技術の有用度  4) 他ドナーとの援助の重複について(本項目は5段階評価ではなく、タイプを判別する。)  (2) 専門家の配属先として適切であったか 1) 専門家に対する配属先のニーズ  2) 専門家の指導科目と配属先の求める分野との整合性	1) 専門家派遣は、重要な政策目標と 5. 非常に密接な関連が認められる。 4. かなりの関連が認められる。 3. 関連が認められる。 2. 関連が明確ではない。 1. 関連していない。 2) 本件で選択されたスキームは、 5. 非常に適している。 4. 適している。 3. 特に問題はない。 2. あまり適していない。 1. 全く適しておらず、より適切なスキームがある。 3) 専門家・本邦研修・機材などから総合的に判断して、本件に関する日本の技術は、 5. 非常に有用である。 4. かなり有用である。 3. 有用である。 2. あまり有用ではない。 1. 全く有用ではない。 4) A. 全く重複はない B. 近隣(同一箇所を含む)で他ドナーの類似の協力が展開されているが、本件と相互補完している。 C. 近隣で同一箇所を含む)で他ドナーの類似の協力が展開されているが、本件と相互補完していない。 (2) 1) 専門家に対する配属先のニーズは 5. 非常に高い。 4. 高い。 3. ある。 2. 低い。 1. 非常に低い。 2) 5. 非常に高い。 4. 高い。 3. ある。	1) 業務実施報告書、総合報告書  2) 業務実施計画書、総合報告書、配属先アンケート  3) 配属先アンケート  4) 配属先アンケート、総合報告書  (2) 帰国専門家アンケート

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
	<p>(3) 活動計画は適切に作成されているか</p> <p>1) 目標の明確さ</p> <p>2) 派遣時期の適当さ</p> <p>3) 派遣期間の長さ</p> <p>4) 活動計画の精度</p>	<p>2. 低い。</p> <p>1. 非常に低い。</p> <p>(3)</p> <p>1) 業務実施計画書で</p> <p>5. 非常に明確に示されている。</p> <p>4. かなり明確に示されている。</p> <p>3. ある程度明確に示されている。</p> <p>2. あまり明確に示されていない。</p> <p>1. 不明確である。</p> <p>2)</p> <p>5. 非常に良いタイミングであった。</p> <p>4. 良いタイミングであった。</p> <p>3. 特に支障はなかった。</p> <p>2. 遅れた。</p> <p>1. 非常に遅れた。</p> <p>3)</p> <p>5. 適当である。</p> <p>4. 少し長い。又は4.少し短い</p> <p>3. 長い。又は3.短い。</p> <p>2. かなり長い。又は2.かなり短い。</p> <p>1. 非常に長い。又は1.非常に短い。</p> <p>4)</p> <p>5. 詳細な活動計画が作成されている。</p> <p>4. ある程度詳細な活動計画が作成されている。</p> <p>3. 活動計画が作成されている。</p> <p>2. 活動計画はあるが、精度が低い。</p> <p>1. 活動計画が作成されていない。</p>	<p>1) 業務実施計画書、総合報告書</p> <p>2) 帰国専門家及び配属先アンケート</p> <p>3) 帰国専門家及び配属先アンケート</p> <p>4) 業務実施計画書、総合報告書</p>
<p>3. 効率性</p> <p>注：中項目は同じウエイトで評価する。</p>	<p>(1) 投入の時期は適当であったか 注：専門家派遣の時期は「計画の妥当性」で調べるため、本項目では外す。</p> <p>(2) 投入の質は適当であったか</p> <p>(3) 投入の量は適当であったか</p>	<p>(1) 投入は、</p> <p>5. 非常に良いタイミングであった。</p> <p>4. 良いタイミングであった。</p> <p>3. 特に支障はなかった。</p> <p>2. 遅れた。</p> <p>1. 非常に遅れた。</p> <p>(2) 投入の質が、プロジェクト活動に</p> <p>5. 非常に合っていた。</p> <p>4. ほぼ合っていた。</p> <p>3. 特に支障はなかった。</p> <p>2. 高かった。又は2.低かった。</p> <p>1. 非常に高かった。又は1.非常に低かった。</p> <p>(3) 専門家現地業務費を含め、投入の量が、プロジェクト活動に</p> <p>5. 非常に合っていた。</p> <p>4. ほぼ合っていた。</p> <p>3. 特に支障はなかった。</p> <p>2. 過剰であった。又は2.不足していた。</p> <p>1. 非常に過剰であった。又は2.非常に不足していた。</p>	<p>(1) 帰国専門家及び専門家配属先アンケート</p> <p>(2) 配属先アンケート</p> <p>(3) 帰国専門家及び配属先アンケート</p>
<p>4. インパクト</p> <p>注：2つの中項目は同じウエイトで評価する。</p>	<p>専門家帰国後、</p> <p>(1) C/Pは、修得した技術はどの程度業務に活用してきたか</p>	<p>(1)</p> <p>5. 非常に活用してきた。</p> <p>4. あまり活用してこなかった。</p> <p>3. 活用してきた。</p> <p>2. あまり活用してこなかった。</p> <p>1. 全く活用してこなかった。</p>	<p>(1) 専門家配属先アンケート</p>



評価のフレームワーク【青年海外協力隊】

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
1. 目標達成度 注：3つの中項目は同じウエイトで評価する。	<p>(1) 業務実施計画からみて活動目標は達成されているか( 隊員の認識 )</p> <p>(2) 隊員活動は、自らの人格形成・人間的成長に役立ったか( 隊員の認識 )</p> <p>(3) 隊員配属先は隊員の活動に満足しているか?( 配属先の認識 )</p>	<p>(1) 目標は、</p> <p>5. 達成されている(9割以上)、</p> <p>4. かなり達成されている(8割以上)、</p> <p>3. おおむね達成されている(7割以上)、</p> <p>2. あまり達成されていない(6割以上)、</p> <p>1. 達成されていない(6割未満)</p> <p>(2)</p> <p>5. 非常に役立った。</p> <p>4. かなり役立った。</p> <p>3. 役立った。</p> <p>2. あまり役立たなかった。</p> <p>1. 全く役立たなかった。</p> <p>(3) 隊員の活動に対して</p> <p>5. 非常に満足している。</p> <p>4. かなり満足している。</p> <p>3. 満足している。</p> <p>2. あまり満足していない。</p> <p>1. 全く満足していない。</p>	<p>(1) 隊員報告書、帰国隊員アンケート</p> <p>(2) 帰国隊員アンケート</p> <p>(3) 隊員配属先アンケート</p>
2. 計画の妥当性 注：中項目は同じウエイトで評価する。	<p>(1) メキシコのニーズに合っているか</p> <p>1) 政策目標との関連</p> <p>2) 他ドナーとの援助の重複について( 本項目は5段階評価ではなく、タイプを判別する。評価点の算出には用いず、参考情報とする。)</p> <p>(2) 隊員の配属先として適当であったか</p> <p>1) 隊員に対する配属先のニーズの高さ</p> <p>2) 隊員の職種と配属先の求める分野との適合性</p> <p>(3) 着任当初に作成された活動計画の精度は高かったか</p>	<p>小項目ごとに評価したのち、その平均により大項目の評価を行い、さらに大項目の平均により、「計画の妥当性」全体の評価とする(以下同じ)。</p> <p>1) 隊員派遣は、</p> <p>5. 重要な政策目標と非常に密接な関連が認められる。</p> <p>4. 重要な政策目標とかなりの関連が認められる。</p> <p>3. 重要な政策目標との関連が認められる。</p> <p>2. 重要な政策目標との関連が明確ではない。</p> <p>1. 重要な政策目標と関連していない。</p> <p>2)</p> <p>A. 全く重複はない</p> <p>B. 近隣(同一箇所を含む)で他ドナーの協力が展開されているが、本件と相互補完している。</p> <p>C. 近隣(同一箇所を含む)で他ドナーの協力が展開されているが、本件と相互補完していない。</p> <p>1) 配属先のニーズは、</p> <p>5. 非常に高い。</p> <p>4. 高い。</p> <p>3. ある。</p> <p>2. 低い。</p> <p>1. 非常に低い</p> <p>2)</p> <p>5. 適合していた。</p> <p>4. ほぼ適合していた。</p> <p>3. 特に支障はなかった。</p> <p>2. あまり適合していなかった。</p> <p>1. 全く適合していなかった。</p> <p>(3)</p> <p>5. 非常に高い。</p> <p>4. 高い。</p>	<p>1) 隊員報告書等</p> <p>2) 隊員配属先アンケート、隊員報告書</p> <p>1) 隊員アンケート</p> <p>2) 隊員アンケート</p> <p>(3) 隊員アンケート</p>

評価大項目	評価中・小項目	評価基準	評価の根拠となる情報の入手手段
	<p>(4) 隊員派遣の時期は適当であったか</p> <p>(5) 隊員の活動期間は適当であったか</p>	<p>3. 特に支障はなかった。 2. あまり高くない。 1. 全く高くない。</p> <p>(4) 5. 非常に良いタイミングであった。 4. 良いタイミングであった。 3. 特に支障はなかった。 2. 遅れがあった。 1. 非常に遅れた。</p> <p>(5) 5. 適当である。 4. 少し長い。又は4.少し短い。 3. 長い。又は3.短い。 2. かなり長い。又は2.かなり短い。 1. 非常に長い。又は1.非常に短い。</p>	<p>(4) 隊員及び隊員配属先アンケート</p> <p>(5) 帰国隊員及び隊員配属先アンケート</p>
3. 効率性 注：中項目は同じウエイトで評価する。	<p>(1) 隊員の語学力は高かったか</p> <p>(2) 隊員の隊員の知識・経験・能力は高かったか</p>	<p>(1) 5. 非常に高かった。 4. 高かった。 3. 特に支障はなかった。 2. 低かった。 1. 非常に低かった。</p> <p>(2) 5. 非常に高かった。 4. 高かった。 3. 特に支障はなかった。 2. 低かった。 1. 非常に低かった</p>	<p>(1) 隊員配属先アンケート</p> <p>(2) 隊員配属先アンケート</p>
4. インパクト 注：中項目は同じウエイトで評価する。	<p>(1) 隊員は、 1) 帰国後、活動経験をどう活用しているか</p> <p>2) 帰国後、活動経験からどのような間接的効果(影響)が出ているか</p> <p>(2) 隊員配属先は、 1) 隊員の活動の成果をどう活用してきたか</p> <p>2) 隊員配属先において、どのような間接的な効果(影響)が出ているか</p>	<p>1) 5. 非常に活用している。 4. かなり活用している。 3. 活用している。 2. あまり活用していない。 1. 全く活用していない。</p> <p>2) 5. 非常に良いプラスの影響が出ている。 4. かなり良いプラスの影響が出ている。 3. わずかながらプラスの影響が出ている。 2. マイナスの影響を与えている。 1. 非常に深刻なマイナスの影響を与えている。</p> <p>1) 5. 非常に活用してきた。 4. かなり活用してきた。 3. 活用してきた。 2. あまり活用してこなかった。 1. 全く活用してこなかった。</p> <p>2) 5. 非常に良いプラスの影響が出ている。 4. かなり良いプラスの影響が出ている。 3. わずかながらプラスの影響が出ている。 2. マイナスの影響を与えている。 1. 非常に深刻なマイナスの影響を与えている。</p>	<p>(1) 隊員アンケート</p> <p>(2) 隊員配属先アンケート</p>

2 . 評価対象事業関係者へのアンケート  
(プロジェクト方式技術協力・  
専門家チーム派遣・研究協力の例)





## 日本人リーダー向け質問票

本アンケートは、今後のJICAのプロジェクト方式技術協力事業の改善に役立てるためのものです。ご協力よろしくお願いたします。

### 1. 目標達成度

(1) PDM(プロジェクト・デザイン・マトリックス)又はR/Dに示された目標はどの程度達成されたと思われますか?(最もよく当てはまる選択肢に✓を付けて下さい。)

- 非常に達成されている(10割)
- かなり達成されている(9割以上)
- おおむね達成されている(8割以上)
- あまり達成されていない(6割以上)
- 達成されていない(6割未満)

(2)(1)の回答の具体的な事例をあげて下さい。(以下、記述式の設問には、2～3行程度で簡潔にお答え下さい。)

(3)なぜ、(1)のような達成度になったのか、その理由をあげて下さい。

(4)また、達成度に大きな影響を与えた外部要因(技術協力活動を促進する要因又は阻害する要因)があれば、教えて下さい。

### 2. 計画の妥当性

(1)計画は適切に作成されましたか?

・協力期間の長さは、

- 適当である
- やや長い 又は  やや短い
- 少し長い 又は  少し短い
- 長い 又は  短い
- 非常に長い 又は  非常に短い

### 3. 効率性

#### (1) 投入の時期は適切でしたか？

・ 本邦研修は、

- 非常に良いタイミングであった
- 良いタイミングであった
- 特に支障はなかった
- 遅れた            又は  早かった
- 非常に遅れた    又は  非常に早かった

・ 上記の理由は、何ですか？

・ 機材供与は、

- 非常に良いタイミングであった
- 良いタイミングであった
- 特に支障はなかった
- 遅れた            又は  早かった
- 非常に遅れた    又は  非常に早かった

・ 上記の理由は、何ですか？

#### (2) 投入の質は適切でしたか？

1) プロジェクト開始時、技術・移転のベースとなる、カウンターパートの知識・経験・能力は高かったですか？

- 非常に高かった
- 高かった
- 特に支障はなかった
- 低かった
- 非常に低かった

2) 活動開始から終了までの間に、カウンターパートの知識・経験・能力はどの程度向上しましたか？

- 非常に向上した
- かなり向上した
- わずかに向上した

- 変わらなかった
- むしろ低下した
- ・上記の理由は何ですか？

3) 機材のレベルが、プロジェクト活動に

- 非常に合っていた
- ほぼ合っていた
- 特に支障はなかった
- 高かった            又は     低かった
- 非常に高かった    又は     非常に低かった
- ・上記の理由は、何ですか？

(3) 投入の量は適当でしたか？

1) C / Pの人数を教えてください。

- ・当初計画されていたC / P(フルタイム)の人数          名
- ・実際に配置されたC / P(フルタイム)の人数          名

2) 実際に配置されたC / Pの人数は、プロジェクト活動に

- 非常に合っていた
- ほぼ合っていた
- 特に支障はなかった
- 過剰であった            又は     不足していた
- 非常に過剰であった    又は     非常に不足していた
- ・上記の理由は、何ですか？

3) 機材の量は、プロジェクト活動に

- 非常に合っていた
- ほぼ合っていた
- 特に支障はなかった
- 過剰であった            又は     不足していた
- 非常に過剰であった    又は     非常に不足していた
- ・上記の理由は、何ですか？

#### 4 . プロジェクト実施機関の運営体制

##### (1) 実施機関の組織としての能力はいかがでしたか？

- 組織内で権限委譲が非常に進んでいて、職員の勤労意欲が非常に高かった。
- 組織内で権限委譲がかなり進んでいて、職員の勤労意欲がかなり高かった。
- 組織内で権限委譲がなされていて、職員に勤労意欲があった。
- 組織内で権限委譲があまりなされておらず、職員の勤労意欲が低かった。
- 組織内で権限委譲が全くなされておらず、職員の勤労意欲が非常に低かった。

##### (2) 実施機関の財務状況はいかがでしたか？

- 財務的に完全に自立し、黒字の状態が続いていた。
- 財務的に完全に自立し、収支は均衡していた。
- 財務的に完全に自立していないものの、政府から安定した財政支援を受けていた。
- 政府からの予算が縮小傾向にあり、厳しい状況にあった。
- 政府からの予算がかなり縮小され、非常に厳しい状況にあった。

##### (3) 機材の保守管理はいかがでしたか？

- 機材の保守管理体制が確立していた。
- 機材の維持管理は行われていたが、保守管理体制は確立していなかった。
- 機材の維持管理はある程度行われていた。
- 機材の維持管理はあまり行われていなかった。
- 機材の維持管理が全く行われていなかった。

##### (4) 機材の稼動状況はいかがでしたか？

- 機材は、問題なく稼動していた。
- 機材は、稼動していた。
- 機材は稼動していたが、一部稼動していない機材もあった。
- 稼動していない機材がかなりあった。
- 大半の機材は稼動していなかった。

## 5 . 技術協力活動の運営管理全般

### (1) メキシコ側 C / P とのコミュニケーションはいかがでしたか？

- 正式な会合が週 1 回はあり、ほぼ毎日のように意見交換がある。
- 正式な会合が月 2 回はあり、2 日に 1 回は意見交換がある。
- 正式な会合が月 1 回はあり、週に 1 回は意見交換がある。
- 正式な会合が 2 月に 1 回はあり、時々意見交換がある。
- 正式な会合が 2 月に 1 回もなく、日ごろあまり意見交換もない。

### (2) 機材の選定に関する日墨間の打合せは、いかがでしたか？

- 使用する機材について、綿密な打合せがあった。
- 使用する機材について、かなり打合せがあった。
- 使用する機材について、多少打合せがあった。
- 使用する機材について、少しだけ打合せがあった。
- 使用する機材について、ほとんど打合せはなく、日本側で決めてしまっていた。

### (3) 日常の活動は、何に基づいて行っていましたか？(複数回答可)

- プロジェクト期間全体の活動計画( P O : Plan of Operation )と、C / P と作成した詳細な活動計画( 年次と月次 )
- P O と、C / P と作成した詳細な活動計画( 年次のみ )
- P O と、C / P との打合せに基づく計画
- P O と、C / P への指示
- C / P への指示のみ( 計画は使用しない )

### (4) 技術移転のモニタリング( 進捗管理 )は、どんな形で行っていましたか？

- 当初のモニタリング計画に基づき、C / P と共同で行ない、必要に応じて活動計画を変更した。
- 当初のモニタリング計画はなかったが、C / P と共同で行ない、必要に応じて活動計画を変更した。
- 定期的に活動に関する指示をしたが、基本的には自分では行っていた。
- 活動に関する指示をしたが、定期的ではなく、基本的には自分では行っていた。
- それほど行われていなかった。

## 6 . 総括

最後にリーダー( 専門家 )としてプロジェクト方式技術協力に従事した経験から今後も J I C A の専門家派遣事業でやった方が良く、あるいは、やるべきでないことをひとつずつ教えて下さい。

- ・ やった方が良く :

- ・ やるべきこと :

ご協力大変にありがとうございました。

## メキシコ人C / P向け質問票(和訳)

(対象者:かつてのC / Pを代表でき、現在も実施機関に在籍しておられる方。注:回答は、できし  
たら、関係者で協議して記入して下さい。)

### 1. 目標達成度

(1) 参加されたプロジェクトの目標の達成度は、全体としていかがでしたか?(最後に添付した本  
プロジェクトの基本計画書を参考に、最もよく当てはまる選択肢にシを付けて下さい。)

- 非常に高い
- 高い
- まずまず
- 低い
- 非常に低い

(2)(1)の回答の具体的な事例をあげて下さい。(以下、記述式の設問には、2～3行程度で簡潔に  
お答え下さい。)

(3) なぜ、(1)のような達成度になったのか、成功若しくは不成功の理由をあげて下さい。

(4) また、プロジェクトに大きな影響を与えた外部環境の変化(プロジェクトを促進する要因又は  
阻害する要因)があれば、教えて下さい。

### 2. 計画の妥当性

(1) プロジェクトは、関係機関や地域住民などのニーズに合っていたか?

#### 1) スキーム選択の適切さ

(別紙のJICAの協力スキームを同時にご覧下さい。)

本プロジェクトの背景から考えて、実際のスキームは、妥当でしたか?

- 非常に適している
- 適している
- 特に問題はない
- あまり適していない
- 全く適しておらず、より適切なスキームがある(具体的には、 )



2) 1)の理由は、何ですか？ 説明して下さい。

3) 日本の技術の有用度

専門家・日本研修・機材などから総合的に判断して、本件に関する技術は、

- 非常に有用である
- かなり有用である
- 有用である
- あまり有用でない
- 全く有用でない

4) 3)の理由は何ですか？

5) 他ドナーの援助との関係について状況を教えて下さい。

- 全く重複はない
- 近隣で他ドナーの事業が展開されているが、本件と相互補完関係にある
- 近隣で他ドナーの事業が展開されているが、本件と相互補完関係にない

(2) 計画は適切に作成されたか

1) 協力期間の長さ

- 期間は適当である
- 期間はやや長い 又は 期間はやや短い
- 期間は少し長い 又は 期間は少し短い
- 期間は長い 又は 期間は短い
- 期間は非常に長い 又は 期間は非常に短い

2) 1)の理由はなぜですか？

3) 計画は参加型で作成されているか

- ・ 計画立案に際して、PCMワークショップは開かれましたか？ Y・N(いずれかを選んで下さい)
- ・ それは、何日くらいありましたか？ ( )日
- ・ 何人くらい出席しましたか？ ( )人
- ・ ワークショップ以外に日本人専門家とどんな意見交換の機会がありましたか？  
( )

4) プロジェクトの計画立案( 始まる前の準備 )は、全体的に時間や人手( 事前調査を行う日本人  
コンサルタント・専門家やメキシコ側の協力者の人数 )の面でいかがでしたか？

- ] 時間も人手もたくさんかけられている
- ] 時間も人手も十分にかけている
- ] 時間も人手もある程度かけられている
- ] 時間も人手も不十分である
- ] 時間も人手も非常に不足している

### 3 . 効率性

(1) 投入の時期は適当であったか

・ 日本人専門家派遣は、

- ] 非常に良いタイミングであった
- ] 良いタイミングであった
- ] 特に支障はなかった
- ] 遅れがあった 又は  ] 早かった
- ] 非常に遅れた 又は  ] 非常に早かった

・ 上記の理由は、何ですか？

・ 本邦研修は、

- ] 非常に良いタイミングであった
- ] 良いタイミングであった
- ] 特に支障はなかった
- ] 遅れがあった 又は  ] 早かった
- ] 非常に遅れた 又は  ] 非常に早かった

・ 上記の理由は、何ですか？

・ 機材供与は、

- ] 非常に良いタイミングであった
- ] 良いタイミングであった
- ] 特に支障はなかった
- ] 遅れがあった 又は  ] 早かった
- ] 非常に遅れた 又は  ] 非常に早かった

・ 上記の理由は、何ですか？

(2) 投入の質は適当であったか

・日本人専門家の語学力は、

非常に高かった。

高かった

特に支障はなかった

低かった

非常に低かった

・上記の理由は、何ですか？

・日本人専門家の知識・経験・能力は、

非常に高かった

高かった

特に支障はなかった

低かった

非常に低かった

・上記の理由は、何ですか？

・本邦研修の質が、プロジェクト活動に

非常に合っていた

ほぼ合っていた

特に支障はなかった

高かった 又は  低かった

非常に高かった 又は  非常に低かった

・上記の理由は、何ですか？

・機材のレベルが、プロジェクト活動に

非常に合っていた

ほぼ合っていた

特に支障はなかった

高かった 又は  低かった

非常に高かった 又は  非常に低かった

・上記の理由は、何ですか？

(3) 投入の量は適当であったか

日本人専門家の人数(人・月)が、プロジェクト活動に

- 非常に合っていた
  - ほぼ合っていた
  - 特に支障はなかった
  - 過剰であった            又は  不足していた
  - 非常に過剰であった    又は  非常に不足していた
- ・上記の理由は、何ですか？

・本邦研修の人数が、プロジェクト活動に

- 非常に合っていた
  - ほぼ合っていた
  - 特に支障はなかった
  - 過剰であった            又は  不足していた
  - 非常に過剰であった    又は  非常に不足していた
- ・上記の理由は、何ですか？

・機材の量が、プロジェクト活動に

- 非常に合っていた
  - ほぼ合っていた
  - 特に支障はなかった
  - 過剰であった            又は  不足していた
  - 非常に過剰であった    又は  非常に不足していた
- ・上記の理由は、何ですか？

(4) C / P 1人当たりの専門家数は適当であったか

・日本人専門家の数                   名

・C / P(フルタイム)の数               名

C / P 1人当たりの専門家数が、プロジェクトを効果的に進めるのに、

- 全く過不足なかった
- ほぼ過不足なかった
- 特に支障はなかった。
- 過剰であった            又は  不足していた

非常に過剰であった 又は  非常に不足していた

#### 4. インパクト

(1) プロジェクト終了後に、どのようなプロジェクトの影響が発現していますか？

- 添付資料に示されたより長期的な目標(プロジェクト終了後3～5年後に実現するような目標)又はそれに関連したものなど、非常に大きな効果が発現している
- 大きな効果が発現している
- 効果はある程度発現している
- 効果はあまり出ていない
- 効果は全く出ていない

(2)(1)の効果を具体的に説明して下さい。(本項目は、ある程度詳細にお書き下さい。例えば、地域住民など受益者の評判など)

(3) また、(1)のような効果が発現した原因は何だと思われますか？

(4) プロジェクト終了後に、何かプロジェクトのマイナスの影響が発現していますか？

- マイナス効果は、全く発現していない。
- マイナス効果は、ほとんど発現していない。
- マイナス効果は、少し発現している。
- マイナス効果は、ある程度発現している。
- マイナス効果は、かなり発現している。

(5)(4)の効果もあれば、具体的に説明して下さい。

(6) また、(4)のような効果が発現した原因は何だと思われますか？

## 5. 自立発展性

### (1) 組織的に自立発展しているか

プロジェクトの組織は、

- プロジェクト終了時より、規模や効率の面で非常に発展している。
- プロジェクト終了時より、発展している。
- ほぼプロジェクト終了時のまま存続している。
- プロジェクト終了時から縮小傾向にある。
- 消滅している。

### (2) 組織の現状を簡単に教えてください。

- ・ 職員数(            )
- ・ 年間予算(            )

### (3) (1)の原因はだと思われませんか？

### (4) 財務的に自立発展しているか

プロジェクトの組織は、

- 財務的に完全に自立し、黒字の状態が続いている。
- 財務的に完全に自立し、収支は均衡している。
- 財務的に完全に自立していないものの、政府から安定した財政支援を受けている。
- 政府からの予算が縮小傾向にある。
- 政府からの予算がかなり縮小され、極端な赤字体質にある。

### (5) (4)の原因は何だと思われませんか？

### (6) 技術的に自立発展しているか

#### 1) 人的技術

- メキシコ人スタッフが、専門家から修得した技術を応用して、プロジェクト活動を発展させ、さらに組織内で技術を普及している。
- メキシコ人スタッフが、専門家から修得した技術を活用して、プロジェクト活動を発展させている。
- メキシコ人スタッフが、修得した技術を用いて、プロジェクト活動を継続している。
- メキシコ人スタッフの技術に向上の余地がある。また、プロジェクト活動が縮小してい

る。

]メキシコ人スタッフの技術に向上の余地が多いにある。また、プロジェクト活動が、停止している。

2) 1)の具体例を説明して下さい。

3) 1)の原因は何だと思われますか？

4) 機材の保守管理

]機材の保守管理体制が確立している。

]機材の維持管理は行われているが、保守管理体制は確立していない。

]機材の維持管理はある程度行われている。

]機材の維持管理はあまり行われていない。

]機材の維持管理が全く行われていない。

5) 機材の稼働状況

]機材は、問題なく稼働している。

]機材は、稼働している。

]機材は稼働しているが、一部稼働していない機材もある。

]稼働していない機材がかなりある。

]大半の機材は稼働していない。

6) 5)の具体例を説明して下さい。

7) 5)の原因は何だと思われますか？

## 6. プロジェクトの運営管理全般

(1) 専門家とメキシコ側C/Pとのコミュニケーションはいかがでしたか？

]正式な会合が週1回はあり、ほぼ毎日のように意見交換がある。

]正式な会合が月2回はあり、2日に1回は意見交換がある。

]正式な会合が月1回はあり、週に1回は意見交換がある。

]正式な会合が2月に1回はあり、ときどき意見交換がある。

]正式な会合が2月に1回もなく、日ごろあまり意見交換もない。

(2) 機材の選定に関する日墨間の打合せは、いかがでしたか？

- 使用する機材について、綿密な打合せがあった。
- 使用する機材について、かなり打合せがあった。
- 使用する機材について、多少打合せがあった。
- 使用する機材について、少しだけ打合せがあった。
- 使用する機材について、ほとんど打合せはなく、日本側で決めてしまっていた。

(3) 日常の活動は、何に基づいて行っていましたか？(複数回答可)

- プロジェクト期間全体の活動計画( P O )と日本側専門家と作成した詳細な活動計画( 年次と月次 )
- P O と日本側専門家と作成した詳細な活動計画( 年次のみ )
- P O と日本側専門家との打合せに基づく独自の計画
- P O と日本側専門家からの指示
- 日本側専門家からの指示のみ( 計画は使わない )

(4) プロジェクトのモニタリング( 進捗管理 )は、どんな形で行っていましたか？

- 当初のモニタリング計画に基づき、専門家と共同で行い、必要に応じて活動計画を変更した。
- 当初のモニタリング計画はなかったが、専門家と共同で行い、必要に応じて活動計画を変更した。
- 専門家に任せていた( 自分は特に行っていない )が、定期的に活動に関する指示はあった。
- 専門家に任せていた( 自分は特に行っていない )が、あまり活動に関する指示はなかった。
- 専門家もあまり行っていない様であった。

## 7. 総括

最後にプロジェクトの経験から今後も J I C A のプロジェクトでやった方がよいこと、あるいは、やるべきでないことをひとつずつ教えて下さい。

・ やった方がよいこと :

・ やるべきでないこと :



**Encuesta para la Institucion Ejecutora del Proyecto**  
(Cooperación Técnica Tipo Proyecto • Envío de Equipo Técnico • Cooperación en la Investigación)

En esta encuesta las preguntas siempre le ofrecerán como posible respuesta una graduacion de cinco opciones: 1-excelente, 2-bueno, 3-suficiente, 4-insuficiente, 5-muy insuficiente.

(Quienes deben contestar la encuesta son aquellas personas que pueden representar a todo el personal contraparte de aquel entonces y que sigue perteneciendo a la misma institución ejecutora del proyecto. Nota: Sería deseable que las respuestas sean elaboradas mediante una reunión entre la gente concerniente al Proyecto)

**1. Nivel de Logro de los Objetivos del Proyecto**

- (1) ¿En una visión global cuál sería el nivel de logro de los objetivos del proyecto en que Ud. participó? (tomando como referencia el Plan Básico adjunto al final de la presente encuesta, marque con circulo el número correspondiente a la calificación más cercana a la realidad de su proyecto entre los abajo expuestos)
- [ 1 ] muy alto
  - [ 2 ] alto
  - [ 3 ] satisfactorio
  - [ 4 ] bajo
  - [ 5 ] muy bajo
- (2) Ilústrenos con algún ejemplo concreto que respalda su respuesta en (1)  
(De aquí en adelante la respuesta escrita se hará en breve, en dos no tres renglones)
- (3) ¿Cuáles fueron las razones (ya sea de éxito sea de fracaso) por las que el nivel de logro resultó como la respuesta (1)?
- (4) ¿Hubo algún factor externo (ya sea positivo sea negativo) que influyó a la realización del proyecto? Indíquenos cuáles fueron, si es que hubo.

## 2. Pertinencia del Plan

(1) ¿El Proyecto realmente respondió a la necesidad de las instituciones concernientes y la de la gente local?

1) Exactitud de la selección de la modalidad de cooperación.

(Obsérvese el documento adjunto sobre las modalidades de cooperación de JICA )

¿Considerando el contexto de fondo que rodeaba al proyecto, fue adecuada la modalidad selecta?

[ 1 ] muy adecuada

[ 2 ] bastante adecuada

[ 3 ] aceptable

[ 4 ] no muy adecuada

[ 5 ] totalmente inadecuada, hay otra modalidad mas apropiada para este caso

(por ejemplo: )

2) ¿En qué razón se basa su evaluación aquí?

3) Utilidad de la tecnología y técnica japonesa

Considerando conjuntamente los factores como los expertos japoneses enviados, capacitación de C/P en Japón y los equipos donados, la tecnología y la técnica transferidas en el proyecto fueron:

[ 1 ] muy útiles

[ 2 ] bastante útiles

[ 3 ] útiles

[ 4 ] poco útiles

[ 5 ] totalmente inútiles

4) ¿En qué razón se basa su evaluación aquí?

5) Explíquese la relación de su proyecto con la cooperación de otros donadores, si es que había alguna.

[ a ] No había cooperación alguna en competencia en el área cercana ni en el tema que trabajamos.

[ b ] Había otra cooperación en el área cercana, pero con ella mantuvimos la relación complementaria.

[ c ] Había otra cooperación en el área cercana, pero con ella no mantuvimos la relación complementaria.

(2) ¿El plan fue elaborado adecuadamente?

1) Duración del proyecto

[ 1 ] el período fue adecuado.

[ 2 ] el período fue bastante largo o [ 2 ] el período fue bastante corto

[ 3 ] el período fue un poco largo o [ 3 ] el período fue un poco corto

[ 4 ] el período fue largo o [ 4 ] el período fue corto

[ 5 ] el período fue demasiado largo o [ 5 ] el período fue demasiado corto

2) ¿En que razón se basa su evaluación aquí?

- 3) **¿El plan se elaboró en forma participativa?**
- Al elaborar el plan tuvo lugar el taller de PCM? **Sí • No** (Escoja una respuesta)
  - ¿En caso de que se celebró el taller, cuántos días fue la duración? \_\_\_\_\_ días
  - ¿Cuántos participantes estuvieron? \_\_\_\_\_ personas
  - ¿Aparte del taller de PCM, en qué otro momento tuvieron la oportunidad de intercambiar opiniones con los expertos japoneses? \_\_\_\_\_
- 4) **En cuanto a la planificación (preparativo antes del inicio) del proyecto, ¿como le pareció la cuestión de tiempo y la mano de obra (se refiere al número de expertos o consultores japoneses que intervinieron en el estudio preliminar y el número de personal colaborador del lado mexicano)?**
- [ 1 ] El tiempo y la mano de obra fueron exactos.
  - [ 2 ] El tiempo y la mano de obra fueron bastantes.
  - [ 3 ] El tiempo y la mano de obra fueron suficientes hasta cierto punto.
  - [ 4 ] El tiempo y la mano de obra no fueron suficientes.
  - [ 5 ] Había carencia total del tiempo y la mano de obra.

### 3. Eficiencia

- (1) **¿Fue oportuna la introducción de diferentes recursos?**

- 1) **La llegada de los expertos japoneses,**

- [ 1 ] fue realmente muy oportuna
- [ 2 ] fue oportuna
- [ 3 ] no tuvo inconveniencia remarcable
- [ 4 ] fue tardía o [ 4 ] fue prematura
- [ 5 ] fue muy tardía o [ 5 ] fue muy prematura
- ¿En qué razón se basa su evaluación aquí?:

- 2) **La capacitación de C/P en Japón:**

- [ 1 ] fue realmente muy oportuna.
- [ 2 ] fue oportuna
- [ 3 ] no tuvo inconveniencia remarcable.
- [ 4 ] fue tardía o [ 4 ] fue prematura
- [ 5 ] fue muy tardía o [ 5 ] fue muy prematura
- ¿En qué razón se basa su evaluación?:

- 3) **La donación de equipos:**

- [ 1 ] fue realmente muy oportuna
- [ 2 ] fue oportuna
- [ 3 ] no tuvo inconveniencia remarcable
- [ 4 ] fue tardía o [ 4 ] fue prematura
- [ 5 ] fue muy tardía o [ 5 ] fue muy prematura
- ¿En qué razón se basa su evaluación aquí?:

**(2) Fue adecuada la calidad de recursos introducidos?**

**1) La capacidad del idioma de los expertos japoneses fue:**

[ 1 ] muy alta

[ 2 ] bastante alta

[ 3 ] suficiente

[ 4 ] insuficiente

[ 5 ] muy insuficiente.

• ¿En qué razón se basa su evaluación aquí?:

**2) El conocimiento, la experiencia y la capacidad profesional de los expertos japoneses fue:**

[ 1 ] muy altos

[ 2 ] bastante altos

[ 3 ] suficientes

[ 4 ] insuficientes

[ 5 ] muy insuficientes

• ¿En qué razón se basa su evaluación aquí?

**3) La calidad y el nivel de la capacitación en Japón, desde el punto de vista de la realización del proyecto, fue:**

[ 1 ] muy bien sincronizados

[ 2 ] más o menos sincronizados

[ 3 ] no causo inconveniencias,

[ 4 ] alta o [ 4 ] baja,

[ 5 ] muy alta o [ 5 ] muy baja,

• ¿En qué razón se basa su evaluación aquí?

**4) El nivel de los equipos donados para las actividades del proyecto fue,**

[ 1 ] muy adecuado,

[ 2 ] mas o menos adecuado,

[ 3 ] no causó ninguna incoveniencia,

[ 4 ] alto o [ 4 ] bajo,

[ 5 ] demasiado alto o [ 5 ] demasiado bajo.

• ¿En qué razón se basa su evaluación aquí?

**(3) Fue adecuada la cantidad de recursos introducidos para la realización del proyecto?:**

**1) La cantidad de expertos japoneses (persona/mes) que intervinieron a las actividades del proyecto fue,**

[ 1 ] muy adecuada.

[ 2 ] más o menos adecuada.

[ 3 ] no causó ninguna inconveniencia.

[ 4 ] fue excesiva o [ 4 ] fue insuficiente.

[ 5 ] fue demasiado excesiva o [ 5 ] fue demasiado insuficiente.

- ¿En qué razón se basa su evaluación aquí?

2) El número de plazas para la capacitación en Japón, desde el punto de vista de la realización del proyecto, fue,

[ 1 ] muy acertado

[ 2 ] bastante acertado,

[ 3 ] suficiente sin causar inconveniencias.

[ 4 ] excesivo o [ 4 ] insuficiente

[ 5 ] demasiado excesivo o [ 5 ] demasiado insuficiente.

- ¿En qué razón se basa su evaluación aquí?

3) La cantidad de equipos donados para la realización del proyecto fue,

[ 1 ] muy acertada,

[ 2 ] bastante acertada,

[ 3 ] suficiente sin causar inconveniencias,

[ 4 ] excesivo o [ 4 ] insuficiente

[ 5 ] demasiado excesivo o [ 5 ] demasiado insuficiente.

- ¿En qué razón se basa su evaluación aquí?

(4) ¿Había adecuado número de expertos japoneses para cada uno de los C/Ps?

- Para llevar adelante el proyecto eficientemente, el número de expertos japoneses disponibles para cada C/P fue,

[ 1 ] muy adecuado

[ 2 ] más o menos adecuado

[ 3 ] suficiente sin causar inconveniencias

[ 4 ] excesivo o [ 4 ] insuficiente.

[ 5 ] demasiado excesivo o [ 5 ] demasiado insuficiente.

#### 4. Impacto

(1) En la época post-proyecto, ¿qué tipo de influencias provocadas por el proyecto han surgido?

[ 1 ] Ha habido surgimiento de un excelente efecto sobre o en torno al objetivo superior a largo plazo (objetivo que se culminaría en 3 a 5 años después del término del proyecto). (Obsérvese el documento adjunto a esta encuesta)

[ 2 ] Ha habido un surgimiento de un efecto grande.

[ 3 ] Ha habido surgimiento de efecto hasta cierto punto.

[ 4 ] No ha habido mucho efecto.

[ 5 ] No ha habido ningún efecto.

**(2) Explíquenos con ejemplos concretos sobre el efecto mencionado en (1):  
(Favor de responder aquí con descripción detallada)**

**(3) ¿A qué cree Ud que se debe el efecto mencionado?**

**(4) En la época post-proyecto, ¿ha surgido algún efecto negativo a causa del proyecto?**

**[ 1 ] No ha surgido ningún efecto negativo en lo absoluto.**

**[ 2 ] No ha surgido casi nada de efectos negativos.**

**[ 3 ] Ha surgido un poco de efectos negativos.**

**[ 4 ] Ha surgido algo de efectos negativos.**

**[ 5 ] Ha surgido bastante efectos negativos.**

**(5) Explíquenos con ejemplos concretos sobre el efecto negativo mencionado en (4)**

**(6) ¿A qué cree Ud. que se debe el surgimiento del efecto negativo mencionado en (4)?**

## **5. Desarrollo auto-sustentable**

**(1) ¿Hay un desarrollo auto-sustentable en aspecto organizativo?**

**La organización del proyecto,**

**[ 1 ] se ha desarrollado mucho en su dimensión y eficiencia en comparación al momento final del proyecto.**

**[ 2 ] se ha desarrollado algo en su dimensión y eficiencia en comparación al momento final del proyecto.**

**[ 3 ] se mantuvo caso igual al momento final del proyecto.**

**[ 4 ] se ha reducido en comparación al momento final del proyecto.**

**[ 5 ] se ha desaparecido.**

**(2) Explíquese brevemente la estado actual de la organización que fue receptora del proyecto.**

- Número de empleados (     )**
- Presupuesto Annual (     )**

**(3) ¿A qué cree Ud. que se puede atribuir la situación mencionada en (1)?**

- (4) Desde el punto de vista financiero, la organización ha tenido un desarrollo auto-sustentable ?
- La organización del proyecto,
- [ 1 ] ha logrado un auto-sustentabilidad en el aspecto financiero, y se ha venido registrando el superávit.
  - [ 2 ] ha logrado un auto-sustentabilidad en el aspecto financiero, y el balance está equilibrado.
  - [ 3 ] no ha logrado un auto-sustentabilidad, pero goza una estable ayuda financiera de parte del gobierno.
  - [ 4 ] el presupuesto asignado por el gobierno está en la tendencia a reducirse.
  - [ 5 ] Se ha reducido ya el presupuesto asignado por el gobierno y sobre de un agudo déficit crónico.

(5) ¿A qué cree Ud. que se debe la situación mencionada en el (4)?

(6) ¿Tecnológicamente la organización tiene ya el desarrollo independiente y sustentable?

1) La tecnología humana

- [ 1 ] El personal C/P mexicano continúa desarrollando las actividades del proyecto aplicando las tecnologías aprendidas de parte de los expertos japoneses, y también las difunde dentro de la propia organización.
- [ 2 ] El personal C/P mexicana continúa desarrollando las actividades del proyecto utilizando las tecnologías aprendidas de parte de los expertos japoneses.
- [ 3 ] El personal C/P mexicana continúa las actividades del proyecto utilizando las tecnologías aprendidas.
- [ 4 ] Hace falta todavía un poco mejorar el conocimiento técnico del personal C/P mexicano. Y las actividades del proyecto se están reduciendo.
- [ 5 ] Hace falta mucho mejorar el conocimiento técnico del personal C/P mexicano. Y las actividades del proyecto están paralizadas.

2) Expónganos algún caso concreto ilustrativo de su calificación en 1).

3) ¿A qué cree Ud. que se debe la situación mencionada en 1)?

4) Mantenimiento de los equipos donados

- [ 1 ] Se tiene ya establecido un sistema de mantenimiento de equipos donados.
- [ 2 ] Se hace el mantenimiento de los equipos según la necesidad, pero no se tiene todavía establecido un sistema de mantenimiento.
- [ 3 ] Se hace el mantenimiento de los equipos hasta cierto punto.
- [ 4 ] Con frecuencia no se puede hacer el mantenimiento de los equipos.
- [ 5 ] Nunca se hace el mantenimiento de los equipos.

5) Utilización de los equipos

- [ 1 ] Los equipos donados están en perfecta función.
- [ 2 ] Los equipos están en función.
- [ 3 ] La mayoría de los equipos, salvo una parte, están en función.

[ 4 ] Hay una buena parte de los equipos que no están en función.

[ 5 ] La mayoría de los equipos donados no están en función.

6) Ilústrenos con un ejemplo concreto la situación descrita en 5).

7) ¿A qué cree Ud que se debe la situación descrita en 5)?

## 6. Manejo del proyecto en general

1) ¿Cómo fue la comunicación entre los expertos japoneses y la C/P mexicana?

[ 1 ] Se daba el intercambio espontáneo de opiniones casi todos los días, y además había reunión oficial una vez a la semana.

[ 2 ] Se da el intercambio espontáneo de opiniones una vez en cada dos días en promedio, y además había reuniones oficiales dos veces al mes.

[ 3 ] Se daba el intercambio espontáneo de opiniones una vez a la semana en promedio, y además había reunión oficial una vez al mes.

[ 4 ] Se da a veces el intercambio espontáneo de opiniones, y además había reunión oficial una vez en cada dos meses.

[ 5 ] Casi no se daba el intercambio espontáneo de opiniones. De una reunión oficial a la otra siempre había un lapso de más de dos meses en promedio.

2) ¿Cómo fue la comunicación entre la parte japonesa y la mexicana en cuanto a la selección de equipos a donar?

[ 1 ] Hubo reuniones intensas entre ambas partes para decidir los equipos de donación.

[ 2 ] Hubo bastante comunicación para decidir los equipos de donación.

[ 3 ] Hubo algo de comunicación para decidir los equipos de donación.

[ 4 ] Hubo poca comunicación para decidir los equipos de donación.

[ 5 ] Casi no hubo comunicaciones. La parte japonesa decidieron unilateralmente los equipos de donación.

3) ¿En qué se orientaron para desarrollar las actividades cotidianas del proyecto? (Varias pueden ser las respuestas)

[ 1 ] Nos orientamos en el Plan de Operación (PO) que cubre las actividades del período total del proyecto y en los planes detallados de actividades (annual y mensual) elaborados conjuntamente entre ambas partes.

[ 2 ] Nos orientamos en PO y en el plan detallado de actividades annual elaborado entre ambas partes.

[ 3 ] Nos orientamos en PO y en el plan elaborado por la parte mexicana basandose en las reuniones con los expertos japoneses.

[ 4 ] Nos orientamos en PO y en las indicaciones de momento, de los expertos japoneses.

[ 5 ] Nos orientamos unicamente en las indicaciones de momento de los expertos japoneses (sin elaborar ningún plan).



**4) ¿Cómo se realizaba el monitoreo sobre los avances de las actividades del proyecto?**

[ 1 ] Se realizaba el monitoreo conjuntamente con los expertos japoneses, de acuerdo con el plan de monitoreo establecido. Según el resultado obtenido, se modificaba el plan de actividades.

[ 2 ] Se realizaba el monitoreo conjuntamente con los expertos japoneses, aunque no había el plan de monitoreo preestablecido. Según el resultado obtenido, se modificaba el plan de actividades

[ 3 ] Dejamos el monitoreo a la iniciativa de los expertos japoneses (sin que participara la parte mexicana), y los japoneses giraban indicaciones periódicamente sobre las actividades.

[ 4 ] Dejamos el monitoreo a la iniciativa de los expertos japoneses (sin que participara la parte mexicana), y los japoneses no giraban muchas indicaciones sobre las actividades

[ 5 ] Los expertos japoneses parecían no realizar con frecuencia el monitoreo.

**7. Resumen**

Por último, basado en sus experiencias del proyecto conjunto con JICA, nos podría señalar una lección sobre lo que a Ud le pareció muy bueno hacer y otra sobre lo que a Ud le pareció que no debería hacer en un proyecto conjunto:

- Lo que a Ud le pareció muy bueno hacer en un proyecto conjunto:

- Lo que a Ud le pareció que no se debería hacer en un proyecto conjunto:

**Muchas gracias por su valiosa colaboración.**

### 3 . 案件概要・要約表、個別案件評価分析シート



案件リスト一覧

分野	担当部課	形態	案件名	調査区分 <sup>(注)</sup>	ページ番号
農業	農開	プロ技	沙漠地域農業開発計画	A	59
	中米G	チーム派遣	養蚕技術	B	62
	中米G	研究協力	農業用水資源有効活用	B	64
	農調	開発調査	ハリスコ州海岸地域農牧業農村総合開発計画	B	66
	無償	無償	シウダーデルカルメン漁業調査研究センター整備計画	B	68
鉱工業	鉱開	プロ技	選鉱場操業管理技術	A	70
	資調	開発調査	CFM選鉱場近代化計画	C	73
	資調	開発調査	マサテペック水力発電リハビリテーション計画	A	75
	鉱調	開発調査	サポータイングインダストリー振興開発計画	A	78
	資調	開発調査	メキシコ・カンボセコ地域資源開発調査	B	81
	中米G	第三国研修	デジタル伝送工学	B	83
	中米G	第三国研修	選鉱分析	B	85
教育	社協	プロ技	教育テレビ研修センター	A	87
保健	医協	プロ技	家族計画・母子保健	A	90
運輸	社調	開発調査	太平洋港湾整備計画	B	93
	社調	開発調査	観光促進投資戦略策定のための実施調査	A	95
	中米G	第三国研修	港湾水理	B	98
環境	資調	開発調査	メキシコ市大気汚染対策	B	100
	鉱調	開発調査	大気汚染固定発生源対策計画	B	102
	資調	開発調査	鉱山公害対策計画調査	B	104
	鉱調	開発調査	大気汚染対策燃焼技術導入計画調査	A	106
	社調	開発調査	メキシコ連邦区下水処理計画調査	A	109
防災	社調	プロ技	地震防災	A	111
	無償	無償	地震防災センター	B	114

注：調査方法の区分は以下のとおり。

A：インタビュー実施及びアンケート回収済み

B：インタビューなし、日墨側いずれかのアンケート回収済み

C：インタビュー・アンケートなし

## 評価結果要約表についての留意点

1. 評価結果要約表は、個別案件評価分析シートの要約である。
2. 表中の5段階評価における「 - 」という記号は、評価の基礎となる情報不足による「評価不可」を示す。
3. 表中の5段階評価の評価点(数字)に付した「(暫定)」は、評価の大項目を構成する中項目の一部に不明な点があったり、また評価の中項目を構成する小項目の一部に不明な点があった場合に、そうした不明な点を除いて算出した暫定的な評価点であることを示している。
4. 評価項目中の「インパクト」については、別冊資料1の「スキーム別評価のフレームワーク」にスキーム別の評価基準(以下「基準」)が記載されているが、別冊資料4の「個別案件インパクト補正評価リスト」では、基準には必ずしも対応しない方法(以下「方法」)で評価点が算出されている。そこで、評価結果要約表では、基本的には「方法を優先する」形で、基準と方法をスキームごとに以下のように使い分けている。
  - 1) プロ技・チーム派遣・研究協力：「評価の根拠」欄の「1. 上位目標の達成度」は、方法に基づいて算出されている。同じ「評価の根拠」欄の「2. マイナス効果の発現度」については、基準が適用されている。そして、インパクトの5段階評価点は、「1. 上位目標の達成度」の評価点を「2. マイナス効果の発現度」の評価で補正するが、実際には、マイナス効果はどの案件でも確認できなかったため、「1. 上位目標の達成度」の評価点そのままインパクトの5段階評価点となっている。
  - 2) 第三国研修：インパクトの5段階評価点の算出には、基準が適用されている。具体的には、「1. 研修生の業務への活用度」に「2. その他の影響」を加味してインパクトの5段階評価点を算出する。
  - 3) 無償資金協力：上記1)のプロ技・チーム派遣・研究協力と同じである。
  - 4) 開発調査：このスキームには、インパクトに関連して「1. 提言内容の事業化の程度」と「2. 事業化の影響」の2つの項目があるが、後者の「2. 事業化の影響」がインパクトの5段階評価点に用いられている。「2. 事業化の影響」に関しても基準が設定されているが、評価方法の一貫性を保つため、評価結果要約表では、方法によってインパクトの5段階評価点を算出している。

【案件名：沙漠地域農業開発計画】

調査方法区分：A

1. 形態	プロジェクト方式技術協力
2. セクター	農業
3. プロジェクトサイト	南バハ・カリフォルニア州ゲレロ・ネグロ
4. 協力の背景	メキシコ政府は大都市の人口過密化を回避するため、地域開発の核となる産業の振興と地域格差の是正を図る地方分散化政策を進めている。一方、メキシコ経済開発の基盤をなしている鉱工業の多くは乾燥(沙漠)地域に散在し、これら労働者の活性化と同地域住民の福祉の向上は鉱工業振興のみならず、地方分散化政策推進の緊要な課題である。 このため、メキシコ政府は鳥取大学による1982年からの南バハ・カリフォルニア州ゲレロ・ネグロにおける野菜生産の学術調査・研究の成果を踏まえ、1988年4月、メキシコ乾燥(沙漠)地域に散在している鉱工業労働者と同地域住民の福祉向上のため、生鮮野菜・果物等の自給生産技術の普及を目的とした研修センター設立に係る技術協力を我が国に要請した。
5. プロジェクト目標	メキシコ沙漠地域の鉱工業都市住民に生鮮野菜を供給し、同地域の発展・活性化に寄与することを目標に、ゲレロ・ネグロにおいて野菜等農作物の適正生産技術を確立し、農業技術者研修に必要な教材とカリキュラムを作成することを目的にする。
6. ターゲットグループ	直接受益者：農業技術者、ゲレロ・ネグロの農家 最終受益者：ゲレロ・ネグロの地域住民
7. 活動内容	1. 以下の分野における野菜・果実の適性栽培技術の開発 (1) 農業生態学 (2) 作物学 (3) 土壌・肥料学 (4) 灌漑 (5) 果樹・飛砂防止 2. メキシコ人要員訓練のための教材、訓練用カリキュラムの作成
8. 相手国実施機関	鉱業振興信託基金(FFM)
9. 協力期間	1990.3.1～1995.2.28 (延長)～1997.2.28
10. 投入規模(専門家以外)	機材供与 263,754(千円) 研修員受入れ 21人 注：1995年度までの累計
11. 専門家構成	1995年度までの累計で長期・短期合わせて52名 (長期)リーダー、業務調整、農業生態学、作物学、土壌学、灌漑・排水等 (短期)果樹園芸、作物栽培等

【プロ技・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	3	2. 関係者の認識による目標の達成度(評価者の修正済)：3
2. 計画の妥当性	1.8	1. メキシコのニーズへの合致：2 2. 計画の適切さ：3 3. PCMワークショップに基づくPDMの活用：1 4. プロジェクト目標が上位目標に結びつく外部条件の確認：1
3. 効率性	2	インプット対アウトプット：当初予定した5年のプロジェクト期間に加えフォローアップの2年を必要とした理由があまり明確ではなく、投入を削減する余地があったと思われる。
4. インパクト	1.5	1. 上位目標の達成度：1.5 2. マイナス効果の発現度：5
5. 自立発展性	3.6	1. 組織的な自立発展性：4 2. 財務的な自立発展性：3.5 3. 技術的な自立発展性：3.2
総合評価(平均値)	2.4	下表に示したように、特に外部の阻害要因もなく、運営管理にも特に問題はないためプロジェクト目標はある程度実現しているが、プロジェクト目標から上位目標への道筋が事前に明確に描かれておらず、結果として、プロジェクトの成果が受益者(農民・地域住民)に与えた影響は非常に限られたものである。実施機関の自立発展性は低くないが、同じ理由で将来的な地域社会への影響は、あまり期待できない。

【プロ技・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	3.5	1. 日本側とメキシコ側とのコミュニケーション：4 2. 日本側とメキシコ側との機材打合せ：2.8 3. 日常活動の計画性：4 4. モニタリング：3
2. 投入の妥当性	4	1. 投入の時期：4 2. 投入の質：4 3. 投入の量：4 4. C/P1人当たりの専門家数：4.5
3. プロジェクト実施時の組織評価	3.9	1. 組織能力：4 2. 財務状況：3.5 3. 機材の保守管理・稼働状況：4.3
4. 外部環境要因	0	プロジェクトに対する外部の阻害要因・促進要因は、特にない。

【評価から得られた教訓・提言】

1. 計画の精度やモニタリングが不十分である場合には、最終的な効果が限定的なものになる。計画立案にあたっては、案件自体の必要性の確認はもちろんのこと、活動から上位目標へ至るプロセスや外部条件の確認や受益者の分析、明確な目標設定が不可欠である。また、ある程度詳細な計画に基づいてのモニタリングや中間評価の実施も重要である。
2. 最終的には技術の普及や農業増産を目標とする技術開発型のプロジェクトは、実施機関の選定や技術開発後の普及が可能であるかどうかの外部条件の確認に細心の注意を要する。本プロジェクトにおいては、実施機関が農業技術開発や技術普及と関係ない機関であったことがプロジェクトの効果を限定的なものにしている。また、そもそも農業普及員の数が不足していたり、技術普及・研修の機会が十分でないなど、農業技術の普及体制は整備されていなかった。さらに、最終受益者である農民の分析(財務的に新たな技術を導入で

きる状態にあるかどうかの確認など)も十分ではなかった。

- プロジェクトの成果を最大限に活かすためには、普及面の強化は必須であり、その意味では、現在の体制のままではなく、国内の既存の普及専門機関との連携により、CIBNORの機能を補完することも検討すべきである。例えば、州政府やINIFAP(農牧研究公社)との連携もその一つである。

#### 個別案件評価分析シート【プロジェクト方式技術協力】

プロジェクト名：沙漠地域農業開発計画

##### 1. 目標達成度

- 終了時評価報告書：本報告書はフォローアップの前段階のものであり、以下の2課題が「目標未達成」と評価されている(報告書p.21)
  - 基礎技術を応用した栽培技術の確立
    - 野菜の品種選定及び栽培技術の確立
    - 果樹の栽培技術の確立
  - 教材・カリキュラムの作成
- 本調査による発見・確認事項：本プロジェクトでは、2年間のフォローアップが実施されているため、上記の未達成の課題について元のC/Pに聞いたところ、「野菜の品種選定及び栽培技術の確立」「果樹の栽培技術の確立」は共に達成され、それらの結果はマニュアルにまとめられたとのことであった(マニュアルは、作物別に11分冊作成されている)。ただし、当初成果品として予定されていたカリキュラムは作成されていなかった。

なお、C/P4名による目標達成度の自己評価の平均は4であり、日本側専門家の事後評価の平均は、4.5であった。
- 総合評価：本件においては目標指標が不明確であるため、関係者の自己評価を参考に評価を行うが、作成されていないカリキュラムがマニュアルと並ぶ最終成果品の柱の一つであることを考えれば、4という評価(「かなり達成されている」)は過大といわざるを得ず、目標達成度は3程度が妥当と思われる。

なお、当初の5年間に目標を達成できなかったのは、一部の分野では機材の通関に非常に時間がかかり活動が大幅に遅れたことなどにもよるが、詳細な活動計画がなくモニタリングが不十分であったことも大きな要因であると思われる。外部の環境要因に関しては、阻害要因・促進要因共に特になかったと思われる(外部要因評価：0)。

##### 2. 計画の妥当性

- 終了時評価報告書：本件の必要性・背景に関しては、報告書6ページの記述が参考となる。

「メキシコ政府は大都市の人口過密化を回避するため、地域開発の核となる産業の振興と地域格差の是正を図る地方分散政策を進めている。一方、メキシコ経済開発の基盤をなしている鉱工業の多くは乾燥(沙漠)地域に散在し、これら労働者の活性化及び同地域住民の福祉の向上は鉱工業振興のみならず地方分権化政策推進の緊要な課題である。こうした乾燥(沙漠)地域の労働者の活性化及び同地域住民の福祉の向上を目的として本件は実施された。」
- 本調査による発見・確認事項：上記1)の必要性・背景は、本件の上位目標を示すものと思われるが、同地域の所得水準が全国的に見て特に低い、あるいは、沙漠地域全体の所得水準が特に低いということはなく、本件の重要性は必ずしも高いとは思われない。ただ、本件における技術開発は少ない水の量での農業をめざすものであり、メキシコ各地で広がっている水不足の問題には関連がある。

よりミクロ的には、本件における技術開発という期待成果と上記の最終的な目標(労働者の活性化及び同地域住民の福祉の向上)との距離が開きすぎて、最終的な目標のフィージビリティが非常に弱い。受益者である農民についての調査も十分であったとは思われず、研究開発から技術普及、さらに農業増産・マーケティングの実施等必要と思われる課題への道筋が示されていない。また、当初の実施機関(CFM、現FFM-鉱山振興信託基金-)・実務機関(ESSA-塩輸出国社-)が農業と特に関係ない機関であったことも適切で

なかった(プロジェクトの施設・機材は、1997年にCIBNOR-北西部生物学センター-に移管され、プロジェクトの組織・人材も同機関が引き継いでいる)。

- 総合評価：以下の4つの視点からみて、計画の妥当性は低いと思われる。(5段階評価：1.8)
  - メキシコのニーズへの合致：マクロ的にみてプロジェクトの必要性は高いと思われない。(5段階評価：2)
  - 計画作成の適切さ：全体的な目標指標設定が不十分である。(5段階評価：3)
  - PCMワークショップに基づくPDMの活用：PDMは全く使われていない。(5段階評価：1)
  - プロジェクトが上位目標に結びつく外部条件の確認：ほとんどなされていない。(5段階評価：1)

##### 3. 効率性

- 終了時評価報告書：主要機材の利用状況・管理状況は良好である(投入の時期や投入量の過不足、投入の質に関する問題は、指摘されていない。)
  - 本調査による発見・確認事項：投入の各項目(機材・専門家・本邦研修)の時期・質・量について、プロジェクト当時のC/Pであり現在もCIBNORの職員である4名に対するアンケート・インタビューを実施したが、5段階評価でほとんどの項目が5又は4であり、ほぼ良好であったと思われる(一部機材に関しては、到着の遅れや通関の問題があった)。また、機材の現況については、160万円以上の機材24件のうち12件について実地検分を行った。4件の機材(含む車両)に故障などの問題があったが、その他の機材は現在も機能し、研究に活用されている。ただし、当初予定した5年のプロジェクト期間に加えフォローアップの2年を必要とした理由があまり明確ではなく、投入を削減する余地があったと思われる。
- 総合評価
  - 投入対成果：上記の理由で、投入には多少の無駄があったと思われ、やや低い(5段階評価：2)
  - 投入の妥当性：実施機関による評価においては、投入の時期・質・量は全体的にほぼ良好であり、投入の妥当性は高かった。(5段階評価：4)

##### 4. インパクト

- 終了時評価報告書：プロジェクト実施中の実績についての細かな記述があるのみである。
  - 本調査による発見・確認事項：プロジェクトの主なインパクトは、以下の3点にまとめられる。
    - 地域の農業者への影響：CIBNORの担当者へのインタビューでは、本プロジェクトの位置するゲレロネグロを含むビスカイノ地域の農家(約450戸)の80%は、本プロジェクトの成果を生かした新たな灌漑技術を導入しているとの説明があり、また農牧省の当地域代表や農業普及員からは、新技術の導入によりひとつの野菜の灌漑システムで使用する電力量が半分程度に節約できるとの説明があった。ただし、同地域で試みた一般の農家に対するインタビューでは、新技術の導入に対する資金不足や技術習得の機会(農業普及員)の不足が訴えられ、農民が広範に新技術を導入しているとの印象は持てなかった。実際、技術普及に関しては、ビスカイノ地域の農家約850名(牧畜も含む)に対し普及員が1名、農民の協力者が5名と不足しているうえに、体系的な研修も特に実施されていないようである。

当地で農家から野菜を買い入れているESSAの職員組合購買部(販売先はESSAの職員約430世帯)の説明では、同組合で販売している野菜に占める農家のシェアは、ここ数年1.5%程度で変化していないとのことであり、顕著な農作物の増産は確認できない。
    - 地域住民への影響：CIBNORの担当者へのインタビューでは、ゲレロネグロに居住する約1万人の食生活において、多様な野菜の摂取が可能になり、地域住民の食生活が改善されたとの説明があった。実際にESSAの職員組合購買部の説明でも、本センターや地域の農家からもたらされる野菜の質は高く、複数の品目においては、以前より新鮮な野菜の供給が可能になったとの説明があった。しかしながら、同組合によれば、野菜の取り扱い品目自体はここ数年90~100品目で安定しているとのことであり、またESSA職員組合購買部の野菜の取り扱い総量に占める本センターのシェアは1.8%(売上高で約10万ペソ)であり、地域農民の供給分と合わせてもシェアは、全体の3.3%にとどまっている。
  - プロジェクト参加者への影響：元C/Pのうち1名が最近日本で博士号を取得し、ほかに1名が当地で博士号を取得中である。修士課程に在籍している者も1名おり、元C/Pの技術・能力向上が続いている。

- 3) 総合評価：効果をまとめると、以下のとおりであるが、(2)はあくまで調整項目であるため、総合評価は、1.5である。
- (1) 上位目標の発現度：上記のように多様な効果が現れてはいるが、全体として量的に限定的なものである(5段階評価：1.5)。
- (2) マイナス効果の発現度：特にマイナス効果はみられない(5段階評価：5)。

5. 自立発展性

- 1) 終了時評価報告書：組織・財務・技術の各面での記述はあるが、概して現状と将来への希望であり、明確な見通しは述べられていない。
- 2) 本調査による発見・確認事項
- (1) 組織面：センターの職員数は、プロジェクト当時の22名に対し現在も21名であり、現状維持である。ただし、プロジェクトに参加したC/Pが異なる機関から参加しておりかつ、上述のようにプロジェクト(センター)の管轄機関の変更にもかかわらず、C/Pの多くが今もセンターに在籍していることは注目に値する。(5段階評価：4)
- (2) 財務面：当センターの所属するCIBNORは政府機関であり、支出額のうち12%は自ら調達している。また、当センターのここ数年の予算は、漸増の状況にあり、自立発展性は比較的高い。(5段階評価：3.5)
- (3) 技術面：CIBNORの担当者によれば、人的評価は(メキシコ人スタッフが、専門家から習得した技術を応用して、プロジェクト活動を発展させ、さらに組織内で技術を普及している)であるが、当初目的とされた農民に対する技術普及は体系的には実施されておらず、過大評価と思われる。機材の保守管理・稼働状況の自己評価はそれぞれ3.5・3であり、上記3.2)の実地検分の結果と合わせても妥当な評価と思われる。(5段階評価：3.2)
- 3) 総合評価：上記のように自立発展性は認められるが、技術普及の面については改善を要する。(5段階評価：3.6)



【案件名：養蚕技術】

調査方法区分：B

1. 形態	チーム派遣
2. セクター	農業
3. プロジェクトサイト	サンルイスポトシ市
4. 協力の背景	メキシコ国家開発計画において農村近代化は重要政策の一つとして位置づけられており、養蚕普及・改良もその個別政策の一つである。 同国において養蚕産業ははまだ初歩的段階であり、養蚕基礎技術を確立する必要があり、かねてより専門家派遣にて技術協力を実施している我が国に対し、ミニプロタイプの技術協力を要請してきたものである。
5. 協力の目的	(1) 養蚕普及に必要な基礎技術の移転 次の項目による養蚕関係職員の訓練 1) 桑園管理、肥料、糸桑収穫など栽桑に関する基礎技術 2) 蚕種の催育、稚蚕及び壮蚕飼育、上簇等育蚕に関する基礎技術 3) 蚕種製造に関する基礎技術 (2) 養蚕技術の開発 1) 桑の繁殖、栽培技術、園造成技術を開発すること 2) 乾燥気候条件下における二化性交雑種の飼育標準と上簇手法を開発すること
6. ターゲットグループ	直接受益者：国立養殖センター職員(技術者) 最終受益者：サンルイスポトシ近郊の農家
7. 相手国実施機関	農業水資源省 国立養殖センター
8. 協力期間	1991.8.1～1994.7.31
9. 投入規模(専門家以外)	1991年 13,594(千円) 1992年 35,108(千円) 1993年 5,374(千円)
10. 専門家・研修員	長期専門家 桑栽培、蚕飼育 2名 短期専門家 土壌・肥料、蚕・病理、繰糸、製糸、副繰糸利用、養蚕開発計画、養蚕市場調査 7名 研修員 繰糸業、育蚕、栽桑(2)、養蚕、蚕種製造 6名

【チーム派遣・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	3.5	1. PDMなどに明確に示された目標指標の達成度:目標指標が不明確なため、評価できず 2. 関係者の認識による目標の達成度:3.5
2. 計画の妥当性	2.3	1. メキシコのニーズへの合致:4.3 2. 計画の適切さ:3 3. PCMワークショップに基づくPDMの活用:1 4. プロジェクト目標が上位目標に結びつく外部条件の確認:1
3. 効率性	4	インプット対アウトプット:投入に関しては、全体的に特に無駄はなく、妥当と思われる。
4. インパクト	2	1. 上位目標の発現度:2 2. マイナス効果の発現度:5
5. 自立発展性	3.6	1. 組織的な自立発展性:4 2. 財務的な自立発展性:2 3. 技術的な自立発展性:4.7
総合評価(平均値)	3.1	当初の技術移転という目標はある程度達成されているが、移転・開発された技術の普及面が弱いため、インパクトが限られたものになっている。

【プロ技・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	3.1	1. 日本側とメキシコ側とのコミュニケーション:4 2. 日本側とメキシコ側との機材打合せ:1 3. 日常活動の計画性:3.3 4. モニタリング:4
2. 投入の妥当性	3.9	1. 投入の時期:4.2 2. 投入の質:4.1 3. 投入の量:3.3 4. C/P1人当たりの専門家数:4.3
3. プロジェクト実施時の組織評価	2.8	1. 組織能力:3 2. 財務状況:2 3. 機材の保守管理・稼働状況:3.5
4. 外部環境要因	0	プロジェクトに対する外部の阻害要因・促進要因は、特になし。

【評価から得られた教訓】

最終的には技術の普及や農業増産を目標とする技術開発型のプロジェクトは、技術開発後の普及が可能であるかどうかの外部条件の確認に細心の注意を払わないと十分なインパクトが現れない。本プロジェクトにおいては、技術指導は、FIRCQ(農牧省の外郭団体)などの機関によっても行われていたが、製品のマーケットはあるのか、どの程度発展の可能性があるかなどの外部環境の見通しが事前には確認されておらず、競合する輸入商品との競争も十分に検討されていなかったようである。こうした意味で技術開発後の普及の道筋は確実にしておくことが望ましいといえる。

## 個別案件評価分析シート【チーム派遣】

プロジェクト名：ミニプロジェクト・養蚕技術

### 1. 目標達成度

- 1) 終了時評価報告書：本件においては、当初明確な目標指標は設定されていない模様であるが、随所に以下のような目標達成に関する記述がある。(以下、報告書p.14、3-4プロジェクトの効果(1)より抜粋)  
「日本側専門家及びカウンターパートの努力により、養蚕の一連の基礎的技術の移転は、当初の予定どおりほぼ達成された。」
- 2) 本調査による発見・確認事項：実施したアンケートの結果によれば、元のC/Pによる目標達成度の自己評価は3であり、日本側専門家の評価の平均は4であった。
- 3) 総合評価：本件においては目標指標が不明確であるため、関係者の自己評価を参考に評価を行うが、終了時評価報告書の記述と比較して2)の評価は過大ではなく、妥当と思われる。(5段階評価：3.5)  
外部の環境要因に関しては、阻害要因・促進要因共に特になかったと思われる(外部要因評価：0)。

### 2. 計画の妥当性

- 1) 終了時評価報告書：本件の必要性・背景に関しては、報告書4ページの記述が参考となる。  
メキシコでは近年、生糸とそれをを用いた工芸品(レボソ)の生産に関心が集まり、サン・ルイス・ポトシ近郊が養蚕の適地であるとの1983年7月のFAOの調査報告を踏まえ、メキシコ政府は養蚕技術の導入及び改良を企画し、技術者をインド等に派遣するなど情報収集に努めてきた。他方メキシコ政府は、国家開発計画(1989年～1994年)を策定し、そのなかで就労機会の創出と極端な貧困の除去を図るため、その一環として、農業近代化に寄与する案件として養蚕振興計画を位置づけた。
- 2) 本調査による発見・確認事項：本件においては、上記のように国の開発政策と関連があり、また援助スキームや日本の技術も適切であったとメキシコ側から評価されている一方、最終受益者が十分明確には想定されていなかったと思われる。また、技術の指導・普及はともかくとして、製品のマーケットほどの程度期待できるのかなど開発された技術が普及される条件や環境が事前に十分に確認されていなかったようである。終了時評価報告書(p.20)に「メキシコの養蚕開発を効果的に進めるには、行政組織のなかに養蚕部門を組み入れ、蚕糸業に関する法律の制定、細部の蚕糸行政規則等の制定など、繭製品から絹製品流通までの構想と具体的な実施計画を策定する必要がある」との提案があるが、こうした提案も速やかに実現することは難しく、むしろ事前に確認されるべき条件であった。  
また、プロジェクト目標はある程度明確であったが、指標はなく、上位目標は必ずしも明確ではなかった。協力期間については適当であったが、プロジェクトの計画は、TSIに関する限りは極めて粗いものであった。評価モニタリングも事前には計画化されていなかった模様である。
- 3) 総合評価：以下の4つの視点からみて、計画の妥当性は低いと思われる。(5段階評価：2.3)
  - (1) メキシコのニーズへの合致：マクロ的にみたプロジェクトの必要性は高かったと思われる。(5段階評価：4.3)
  - (2) 計画作成の適切さ：協力期間は適当であったが、全体的な目標指標の設定が不十分であり、計画もやや緻密さを欠いたと思われる。(5段階評価：3)
  - (3) PCMワークショップに基づくPDMの活用：PDMは全く使われていない。(5段階評価：1)
  - (4) プロジェクトが上位目標に結びつく外部条件の確認：ほとんどなされていない。(5段階評価：1)

### 3. 効率性

- 1) 終了時評価報告書：各種投入はおおむね順調に行われ、有効活用されたと思われる。また、プロジェクト開始当初においては、一部機材について通関の遅れがあったり、施設の不備のため機材の設置場所が不足したりしたが、終了時には「ほとんどの機材をフルに活用している」との記述がある。
- 2) 本調査による発見・確認事項：投入の各項目(機材・専門家・本邦研修)の時期・質・量について、プロジェクト当時のC/Pに対するアンケートを実施したが、5段階評価で平均が4程度であり、ほぼ良好であったと思われる。専門家の語学力、本邦研修の人数、機材の量についてのみ3であった。日本側専門家は、ほと

んどを3以上に評価しているが、C/Pの人数については、2(不足)としている。

### 3) 総合評価

- (1) 投入対成果：投入については特に無駄はなかったと思われる。(5段階評価：4)
- (2) 投入の妥当性：実施機関・日本側専門家による評価においては、投入の時期・質・量は全体的にほぼ良好であり、投入の妥当性は高かった。(5段階評価：3.9)

### 4. インパクト

- 1) 終了時評価報告書：プロジェクト実施中の成果についての細かな記述があるのみである。
- 2) 本調査による発見・確認事項：実施機関に対するアンケートによって確認されたインパクトは、「ローカルに家族経営の工場において生産性の低い機械で手工芸用の絹糸を作っているにすぎないため小さく、生産者の収入も減っているとのことである。その理由としては、絹糸は既に加工されて繊維工場で使いやすい形になったものが輸入されているからである。結果として、「農村(養蚕農家)への投資の優先度も低い」とのことであった。実施機関の5段階評価は、上位目標の発現度・マイナス効果の発現度共に3であった。ただ、記述内容から見ると上位目標の発現度は上位目標あるいはそれに関連した効果はあまり出ていない)程度、またマイナス効果は出ていないので、5(マイナス効果は全く発現していない)が妥当と思われる。
- 3) 総合評価：効果をまとめると、以下のとおりであるが、(2)はあくまで調整項目であるため、総合評価は、2である。
  - (1) 上位目標の発現度：上記のように全体的な効果は限定的なものである(5段階評価：2)。
  - (2) マイナス効果の発現度：マイナス効果はみられない(5段階評価：5)。

### 5. 自立発展性

- 1) 終了時評価報告書：組織・財務・技術等の面で現状分析に基づいて記述されている。技術面では、生産農家への技術普及活動展開の基盤が築かれたとあり、組織・財務面では、自立性を高めるための提言がなされている。
- 2) 本調査による発見・確認事項：実施機関へのアンケートによる
  - (1) 組織面：現在の職員数は27名であり、5段階評価で4である。
  - (2) 財務面：国の財政状況と前述の農村における伝統的な作物に対する投資の優先により、政府からの予算が縮小傾向にある。(5段階評価：2)
  - (3) 技術面：人的技術に関しては、州内外の生産者や技術者に対する研修コースが実施され、オアハカ州とベラクルス州で使用される糸巻機が製作された。また、センターで移転された技術が継続して活用され、他の州のプロジェクトや研修の先導的な役割を果たしている。(5段階評価：5)機材の保守管理状況は、4(維持管理は行われているが、保守管理体制は確立してない)であり、機材の稼働状況は5(機材は問題なく稼働している)である。
- 3) 総合評価：上記のよう財務面を除けば、自立発展性は高い。(5段階評価：3.6)

【案件名：農業用水資源有効活用】

調査方法区分：B

1. 形態	研究協力
2. セクター	農業
3. 対象地域	特定の対象地域はなし
4. 協力の背景	<p>メキシコでは、生活水準の向上による水資源不足と水質悪化が問題となっており、農村部では農業用水が生活雑排水による汚染のため営農用水として利用できなくなる深刻な問題が発生している。</p> <p>国家開発計画で重要な柱とされている農業開発部門では、有限な水資源の有効活用を図ることが緊急かつ重要な課題となっている。</p> <p>こうした状況のなか、農業用も含めた水資源の全般的な研究を行っている国立水工学研究所(IMTA)は、農業用水の水質改善に向けた汚水処理技術の開発を実施しているが、農村地域の適正な水質改善技術はまだ十分なレベルに達していない。</p> <p>メキシコではこの問題には緊急性・重要性があると判断し、これらの現状を改善するための研究協力を要請してきた。</p>
5. 協力の目的	<p>(1) 経済性・管理性を踏まえた農村地域に適した汚水処理システムの確立</p> <p>(2) 新しい農村汚水処理システムの汎用と普及</p>
6. ターゲットグループ	<p>直接受益者：IMTA(下記参照)研究者</p> <p>最終受益者：農業者</p>
7. 相手国実施機関	メキシコ国立水工学研究所(IMTA)
8. 協力期間	1995.12.1.～1998.11.30.
9. 投入規模(機材)	<p>1995年 72,033(千円)</p> <p>1996年 10,783(千円)</p> <p>1997年 14,334(千円)</p> <p>1998年 1,638(千円)</p>
10. 専門家・研修員	<p>長期専門家 2名</p> <p>短期専門家 8名</p> <p>研修員 5名</p>

【研究協力・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	4	1. PDMなどに明確に示された目標指標の達成度：4 2. 関係者の認識による目標の達成度：4
2. 計画の妥当性	1.9	1. メキシコのニーズへの合致：評価できず 2. 計画の適切さ：2.7 3. PCMワークショップに基づくPDMの活用：2 4. プロジェクト目標が上位目標に結びつく外部条件の確認：1
3. 効率性	3	インプット対アウトプット：3
4. インパクト(見込み)	2	1. 上位目標の発現度：2 2. マイナス効果の発現度：5
5. 自立発展性	2.4	1. 組織的な自立発展性：3 2. 財務的な自立発展性：1 3. 技術的な自立発展性：3.2
総合評価(平均値)	2.7	注：本件は、実施機関(C/P)からアンケートが回収されていないため、暫定的に行うものである。プロジェクト目標はかなり達成されているが、自立発展性がやや低いことと、上位目標への道筋が十分に立てられていないために、インパクトの発現には時間がかかるか、あるいは発現の度合いが小さいことが予想される。

【プロ技・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	3.9	1. 日本側とメキシコ側とのコミュニケーション：4 2. 日本側とメキシコ側との機材打合せ：4 3. 日常活動の計画性：3.5 4. モニタリング：4
2. 投入の妥当性(日本側専門家のみの意見)	3.7	1. 投入の時期：3.5 2. 投入の質：4.5 3. 投入の量：3 4. C/P1人当たりの専門家数：na
3. プロジェクト実施時の組織評価	3	1. 組織能力：3.5 2. 財務状況：1 3. 機材の保守管理・稼動状況：4.5
4. 外部環境要因	-1	阻害要因として政府の財政難がある。

【評価から得られた教訓】

最終的に技術の普及を目標とする技術・研究開発型のプロジェクトは、技術・研究開発後の普及が可能であるかどうかの外部条件の確認に細心の注意を払わないと十分なインパクトが現れない。本プロジェクトにおいては、技術開発後の普及の道筋が十分に付けられていなかった。さらに、実施機関そのものの技術普及能力や体制に関しても十分事前に確認できていたとは思われない。したがって、本文で記述したように、このままでは、せっかくプロジェクト期間中に開発された技術が有効利用されないおそれもある。

個別案件評価分析シート【研究協力】  
プロジェクト名：農業用水資源有効活用

1. 目標達成度

- 1) 終了時評価報告書:本件においては、当初明確な目標指標は設定されていない模様であるが、4課題のそれぞれについて達成度を4段階で評価している。これらを平均すると、3(Good)となる。
- 2) 本調査による発見・確認事項:実施したアンケートの結果によれば、元の日本側専門家の評価は4であった。(メキシコ側からは、アンケートを回収できず。)
- 3) 総合評価:上記1) 2)を勘案すると、5段階評価で4程度が妥当と思われる。  
外部の環境要因に関しては、今後の普及活動に向け、実施機関の財政難が阻害要因になるとと思われる。(外部要因評価: - 1)

2. 計画の妥当性

- 1) 終了時評価報告書:本件の必要性・背景に関しては、報告書1-1.調査団派遣の経緯からの記述が参考となる。  
「墨国では、生活水準の向上による水資源不足と水質悪化が問題となっており、農村部では、農業用水が生活雑排水による汚染のための営農用水として利用できなくなる等、深刻な問題が発生している。国家開発計画で重要な柱とされている農業開発部門において、有限な水資源の有効活用を図ることが緊急かつ重要な課題となっている。かかる状況の中、農業用も含めた水資源の全般的な研究を行っている国立水工学研究所は、農業用水の水質改善に向けた汚水処理技術の開発を実施しているが、農村地域の適正な水質改善技術はまだ十分なレベルには達していない。」
- 2) 本調査による発見・確認事項:本件においては、上記のように国の開発政策から見てある程度重要性はあるが、計画立案段階で生活雑排水自体の発生メカニズムの分析には踏み込んでいない。また最終受益者である農民の状況や実施機関についても十分分析されおらず、開発された技術が普及される条件が事前に十分に確認されているとは思えない。終了時評価報告書の6-2.提言の中に「IMTAが、農業関係、水関係の行政機関との連携を踏まえて、技術の発信基地としての役割を十分に果たすことが望まれる」や「十分なカウンタパートの配置がなされたとは言えない」などの記述があるが、こうした内容は、むしろ事前に確認されるべき要件・条件であった。  
また、プロジェクト目標はある程度明確であったが指標はなく、上位目標に至る道筋についても必ずしも明確ではなかった。
- 3) 総合評価:実施機関の評価が反映されていないものの、以下の4つの視点からみて、計画の妥当性は十分ではないと思われる。
  - (1) メキシコのニーズへの合致:マクロ的にみたプロジェクトの必要性は未確認であり、また受益者についても明確ではない。(5段階評価:情報不足で判断できず)
  - (2) 計画の適切さ:協力期間は妥当であったが、全体的な目標指標の設定が不十分である。(5段階評価:2.7)
  - (3) PCMワークショップに基づくPDMの活用:PDMは終了時評価時に使用された。(5段階評価:2)
  - (4) プロジェクトが上位目標に結びつく外部条件の確認:ほとんどなされていない。(5段階評価:1)

3. 効率性

- 1) 終了時評価報告書:各種投入についての問題点は指摘されていないが、汚水処理施設の完成が予算の制約から当初の計画より1年以上遅れ、多くの課題実施が影響を受けたと記述されている。(5-3.実施の効率性)
- 2) 本調査による発見・確認事項:投入の各項目(機材・専門家・本邦研修)の時期・質・量について、プロジェクト当時のC/Pと日本側専門家に対するアンケートを実施した。C/Pからは回答を得られていないが、日本側専門家は、多くの点で4以上に評価している。ただし、機材供与のタイミングと相手方C/Pの数については2と評価している。

3) 総合評価

- (1) 投入対成果:投入について大きな無駄はなかったものの、上記1)の施設完成の遅れにより、得べかりし成果に影響が出ている。(5段階評価:3)
- (2) 投入の妥当性:日本側専門家による評価においては、投入の時期・質・量の面から見て、全体的には投入の妥当性はあるが、部分的に低い点もある。(5段階評価:3.7)

4. インパクト

- 1) 終了時評価報告書:時期的にまだインパクトを確認できず、次のような将来への期待が記述されているのみである。  
「農業利用と富栄養化防止という観点から、墨国の灌漑用水、湖水等の保全に貢献し、さらには、今後農村地域における環境並びに公衆衛生の保全に寄与することが期待される。」
- 2) 本調査による発見・確認事項:実施機関に対するアンケートが回収できないため、インパクトの見込みを推定する情報が不足している。ただ、終了時評価報告書(5-1-2.研究成果における目標の達成状況)では、「本プロジェクトはIMTA内で発生する汚水を用いた研究であったため、一般の生活排水とは条件が異なる。したがって、今後は農村地域において、処理場を用いて本研究成果を実証することが必要である」との評価であり、上位目標実現に向けて、まだ基盤が築かれたばかりと言える。また、研究所の財政基盤の弱さや今後の農民への技術普及体制の未確立を考えると、現在のままでは、PDMに想定されているような課題が実現される可能性は大きいとはいえない。
- 3) 総合評価:情報が不足しているが、あえて効果に関する評価を試みると、以下のとおりである。(2)はあくまで調整項目であるため、総合評価は、2である。
  - (1) 上位目標の発現度:上記のように全体的な効果は限定的なものとなることが予想される。(5段階評価:2)
  - (2) マイナス効果の発現度:マイナス効果は予想されない。(5段階評価:5)

5. 自立発展性

- 1) 終了時評価報告書:環境行政・経済・技術の3つの観点から記述されている。このなかで、経済的見地からは、「研究活動に必要な予算の確保が困難になりつつある」とあり、自立発展性が低いが、環境行政・技術においては、特に問題は指摘されていない。
- 2) 本調査による発見・確認事項:実施機関へのアンケートが回収されていないが、プロジェクトが終了してまだ1年程度しか経過していないため、別途日本側専門家に実施した実施機関についての以下のアンケート結果(アンケートは、2月に実施)が参考になる。
  - (1) 組織面(権限委譲の度合・職員勤務意欲):2.5(項目別に記載)
  - (2) 財務面:1(政府からの予算がかなり縮小され、非常に厳しい状況)
  - (3) 技術面:
    - ・機材の保守管理:5
    - ・機材の稼働状況:4なお、目標達成度は高かったが、3.効率性のところで触れたようにC/Pの人数が不足しており、人的技術の面では、不安が残る。
- 3) 総合評価:1)と2)を勘案し評価を試みると、組織面:3、財務面:1、技術面:3.2(人的技術:2.5、機材の保守管理:3及び稼働状況:4)となる。(5段階評価:2.4)

【案件名：ハリスコ州海岸地域農牧業農村総合開発計画】

調査方法区分：B

1. 形態	開発調査 M/P
2. セクター	農業
3. 対象地域	ハリスコ州( 8郡、120万ha )
4. 調査の背景	メキシコ全32州のなかでも農業を基幹産業とするハリスコ州は国内の農業先進地域として重要な位置にある。しかし、太平洋沿岸部の対象地域における農業は灌漑施設など生産基盤の立遅れや生産技術の低下、農業経営の非効率化など多くの課題を抱えている。また農牧業も、飼料管理、家畜衛生、家畜改良などの面で後進地域となっている。 加えて、NAFTA及びG3の自由貿易協定による農畜産物加工・流通への影響が懸念されている。 このため、メキシコ政府はハリスコ州海岸地域の農村の活性化、食糧増産及び農畜産物の貿易を含めた流通などの総合開発計画の策定に関する協力を日本政府に要請してきた。
5. 協力の目的・骨子	1) 対象地域の土地と水資源の効率的活用、生産者の組織化、流通等の改善対策を総合的に組合せたマスタープランレベルの総合開発計画の策定 2) マスタープラン作成に関するカウンターパートへの技術移転
6. ターゲットグループ	ハリスコ州農業者
7. 計画( 提言 )内容	5件のプロジェクト、10件のプログラムを提示した。うち、優先プロジェクト、プログラムは以下のとおり。 1) 輸出用商品作物生産振興計画( プログラム ) 2) 農畜産物流通改善計画( プログラム ) 3) 農畜産物加工施設計画( プロジェクト ) 4) 小規模灌漑計画( プロジェクト ) 5) WID組織強化計画( プログラム )
8. 相手国実施機関	農牧業農村開発省( SAGAR )
9. 調査期間	1995.1 ~ 1996.11
10. 予算規模	245,248( 千円 )

【開発調査・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠( 評価中項目5段階評価 )
1. 目標達成度	2.9 ( 暫定 )	1. 報告書の質の高さ：3 2. 調査分析手法の精度：評価できず 3. 提言( 計画 )の質の高さ：2.5 4. 報告書の活用度：評価できず 5. 技術移転の程度：4 6. 計画作成における参加型の程度：3
2. 案件の妥当性	-	1. メキシコのニーズへの合致：評価できず 2. 調査計画の適切さ：評価できず 3. 計画( 提言 )が事業化される外部条件の確認：2
3. 効率性	-	インプット対アウトプット：評価できず
4. インパクト	-	1. 提言内容の事業化の程度：評価できず( 以下同じ ) 2. 事業化の影響： ( 参考情報 )JICA在外事務所が行ったフォローアップ調査の報告書によれば、本調査結果である5件のプロジェクト提案に従い、8市において投資計画、活動が実施中とのことである。
総合評価( 平均値 )	-	インタビューを実施しておらず、またアンケートも日本側しか回答していないため、全体的に情報が著しく不足しており、評価は困難である。
5. 自立発展性( 実施機関について、参考まで )	-	1. 組織的な自立発展性：評価できず( 以下同じ ) 2. 財務的な自立発展性： 3. 技術的な自立発展性：

【開発調査・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	-	1. 日本側とメキシコ側との進捗管理：3( 日本側による ) 2. 日常活動の計画性：評価できず
2. 投入の妥当性	-	1. 投入の時期：評価できず( 以下同じ ) 2. 投入の質： 3. 投入の量： 4. C/P1人当たりの団員数：
3. プロジェクト実施時の組織評価	2.5	1. 実施機関の組織能力：3 2. 実施機関の財務状況：2
4. 外部環境要因	-	評価できず

【評価から得られた教訓】

特になし

## 個別案件評価分析シート【開発調査】

プロジェクト名：ハリスコ州海岸地域農牧業農村総合開発計画調査

注：本件は、実際に実施機関を訪問しておらず、またアンケートが日本側コンサルタントからしか回収されていないため、情報が非常に不足している。したがって、極めて不完全であるが、ここでは評価担当コンサルタントの判断である程度評価できる目標達成度を中心に分析する。(主報告書に基づいて分析した。)

### 1. 目標達成度

#### 1) 調査団による最終報告書のレビュー

(1) 報告書の質の高さ：構成は、実態把握から分析、提案と流れており、大きな問題はないと思われる。ただし、開発基本計画の意味内容が不明確で総合開発計画との関係も明確でなく、情報のソースが明示されていない箇所もある。(5段階評価：3)

(2) 調査の分析手法の精度：主報告書では詳細な記述がなく、評価できなかった。

(3) 提言(計画)の質の高さ：戦略性(優先度の有無)はあるが、優先度の背景が不明確である。目標は明確になっているが、地理的な活動の展開過程が不明確であり、計画の各コンポーネント(プロジェクト・プログラム)の連関・整合性も不明である。事業化工程もあまり明確ではない。また、計画の実現性の検証は、地域住民の社会的受容能力や実施組織の分析において不十分と思われる。(5段階評価：2.5)

2) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項：調査にかかわった日本側コンサルタントによれば、技術移転の割合は4、計画における参加の程度は3である。(具体例・理由は不明)また、報告書の活用度は不明である。

3) 総合評価：上記のまとめ(5段階評価)は以下のとおりであり、総合的な目標達成度は中程度と思われる。(5段階評価：2.9)

(1) 報告書の質の高さ：3

(2) 調査分析手法の精度：評価できず

(3) 提言(計画)の質の高さ：2.5

(4) 報告書の活用度：評価できず

(5) 技術移転の程度：4

(6) 計画作成における参加型の程度：3

### 2. 案件の妥当性

#### 1) 調査団による分析

(1) 政策目標との関連：ハリスコ州が最高位の農業州であるとしても、なぜこの調査が必要であるかの重要性があまり明確でない。国家開発計画との明確な関連もないと思われる。(5段階評価：2)

(2) 受益者の存在：ある程度明確になっている。(5段階評価：3)

(3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：資金面や政府の支援体制など明確には確認されていないと思われる。(5段階評価：2)

3. 効率性：本項目は、日本側コンサルタントからのみアンケートを回収したため、以下の発見にとどまる。

#### 1) 投入の妥当性

(1) 投入の質：C/Pのプロジェクト開始時の能力は、4と評価されている。

(2) C/P1人当たりの団員数：3(妥当)と評価されている。

4. インパクト：本項目も、インタビュー・アンケートによる情報入手ができないため、正確には評価できない。ただし、JICA在外事務所が行ったフォローアップ調査の報告書によれば、本調査結果である5件のプロジェクト提案に従い、8市において投資計画、活動が実施中とのことである。

5. 自立発展性：本項目も、インタビュー・アンケートによる情報入手ができないため、評価できない。

【案件名：シウダーデルカルメン漁業調査研究センター整備計画】

調査方法区分：B

1. 形態	無償資金協力
2. セクター	農業 / 水産業
3. プロジェクトサイト	シウダーデルカルメン市
4. 協力の背景	<p>メキシコは、太平洋と大西洋に広大な経済水域と内水面を有している。このため同国ではイワシ、マグロ、エビ漁業を中心に年140万t以上の漁獲をあげ、重要な外貨獲得産業となっている。</p> <p>同国政府は、水産業のより一層の復興を図るため、水産物供給の増大と資源の高度利用を重点課題に盛り込んだ水産開発計画を策定し、その実施に努めている。しかしながら、同国の漁業調査・研究機関で漁業調査船、調査・研究機器などが十分に整備されていないため、この計画の推進に支障をきたしている。特にメキシコ湾・カリブ海地域においては著しく整備が遅れている。</p> <p>同国政府はメキシコ湾・カリブ海地域の漁業復興を図るため、同地域の調査・研究の中心拠点である本計画を策定し、この計画のための調査船の改修と水産加工研究機器の整備等につき、我が国政府に対し無償資金協力を要請してきたものである。</p>
5. プロジェクト目標	<p>国立水産研究所( INP )の漁業調査事業と水産加工技術研究事業の体制強化のため、</p> <p>(1) 漁業調査船オンジュク号の修復・整備</p> <p>(2) 水産加工関連設備、機器の整備</p>
6. ターゲットグループ	<p>直接受益者：国立水産研究所( INP )研究員</p> <p>最終受益者：漁業者</p>
7. 相手国実施機関	INP
8. 調査・建設期間	<p>基本設計調査 1992.9.7～1992.10.4</p> <p>建設</p> <p>実施促進調査 1993.10.30～1993.11.5</p>
9. 主な投入	<p>1. 漁業調査船オンジュク号の改修</p> <p>2. 水産加工技術研究機器： スリ身加工設備、保蔵機器、水産加工機器、分析機器、海洋観測機器、漁具、機械予備品</p>
10. 予算規模	540,000(千円)

【無償資金協力・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	3	<p>1. 各種報告書に明確に示された目標の達成度：目標指標が十分に明確ではないため、評価できず。</p> <p>2. 関係者の認識による目標の達成度：3</p>
2. 計画の妥当性	-	<p>1. メキシコのニーズへの合致：十分に評価できないが、高い。</p> <p>2. 計画の適切さ：十分に評価できないが、高い。</p> <p>3. プロジェクト目標がより上位目標に結びつく外部条件の確認：3</p>
3. 効率性	-	インプット対アウトプット：評価できず。
4. インパクト	-	<p>1. 上位目標の発現度：情報不足で評価できず。</p> <p>2. マイナス効果の発現度：情報不足で評価できず。</p> <p>(参考情報「事後現況調査」によれば、効果の発現状況は、「目標どおりの効果が発現」から「効果なし」までの4段階評価で、3番目の「不十分」と評価されている。この原因については、政策変更による実施機関の予算縮小など外部環境要因の悪化によるところが大きいと思われる。</p>
5. 自立発展性	-	<p>1. 組織的な自立発展性：情報不足で全く評価できず(以下同じ)。</p> <p>2. 財務的な自立発展性：</p> <p>3. 技術的な自立発展性：</p> <p>(参考情報「事後現況調査」によれば、「a.問題なし」から「d.自立発展性は極めて低い」までの4段階評価において、「b.一部に問題あるが自立している」と判定されている。</p>
総合評価(平均値)	-	インタビューを実施しておらず、またアンケートも日本側からしか回収できていないため、評価は困難である。

【無償資金協力・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	-	モニタリング：評価できず
2. 投入の妥当性	-	<p>1. 投入の時期 注：左記の項目についての情報は、いずれも日本側コンサルタントからのアンケート結果しかないが、</p> <p>2. 投入の質 評価結果は、5段階評価で3～4である。</p> <p>1. 投入の量</p>
3. 外部環境要因	-	<p>評価は困難である。</p> <p>(参考情報「事後現況調査」によれば、「Onjyuku」丸に関しては、INP側の予算上の問題により漁業資源評価の活動が縮小している。また、パイロットプラントについては、INPをめぐる政策変更とも関連した予算逼迫により活動が低迷しているなど、環境要因の悪化が指摘されている。</p>

【評価から得られた教訓】

特になし

## 個別案件評価分析シート【無償資金協力】

プロジェクト名：シウダーデルカルメン漁業調査研究センター

注：本件は、実際に実施機関を訪問しておらず、またアンケートが日本側コンサルタントからしか回収されていないため、情報が非常に不足している。したがって、極めて不完全であるが、ここでは評価担当コンサルタントの判断できる項目を中心に分析する。文献は、基本設計調査報告書を活用した。なお、本件に関してJICAが実施した「事後現況調査」調査結果(1999年度)を参考情報として適宜引用した。

### 1. 目標達成度

- 1) 終了時評価報告書：
- 2) 本調査による発見・確認事項：アンケートによれば、日本側コンサルタントの目標達成度の評価は3である。理由としては、「海洋漁業資源調査回数が増加し、精度が高まった」けれども、「資源管理を強化する法制定に進まなかった」ためと判断されている。内容的には、これらの記述は、むしろインパクトの評価に通ずると思われる。
- 3) 総合評価：目標達成度は、3と判断する。また、外部の環境要因に関しては、不明である。ただし、「事後現況調査」によれば、「Onjyuku」丸に関しては、INP側の予算上の問題により漁業資源評価の活動が縮小している。また、パイロットプラントについては、INPをめぐる政策変更とも関連した予算逼迫により活動が低迷しているなど、環境要因の悪化が指摘されている。

### 2. 計画の妥当性

- 1) 終了時評価報告書：基本設計調査報告書に(p.1)、以下の関連した記述がある。  
「メキシコ政府は、水産開発計画、新連邦漁業法に基づき、同国の水産振興と水産開発を積極的に推し進めつつある。これに関連し、水産資源の的確な把握とその有効利用の促進が最も重要であるとの認識にいたっている。(中略)このため、INP(国立水産研究所)では資源評価を中心とする漁業・海洋調査活動の充実の必要性が高まった。特にこれまで漁業・海洋調査の立ちおこなわれていたメキシコ湾・カリブ海は重要視され、同海域で広域調査を行う漁業調査船オンジユク号による調査活動の強化が必要となった。一方、水産開発計画で課題とされている漁獲物有効利用、国内消費の増大に関して、INPの行ってきた水産加工技術研究活動をより一層充実必要性も高まった。」  
また、本調査の直接的な目標やより上位の目標もかなり明確に記述されており、最終的な受益者も基本設計調査報告書では、ある程度明確に示されている。
- 2) 本調査による発見・確認事項：日本側コンサルタントに対するアンケートによれば、プロジェクトの事前準備はやや不足気味であったようだ。  
また、プロジェクト(調査船の修復と水産加工関連設備・機器の整備)がより上位の目標に結びつくための環境・条件もある程度明確になっている。
- 3) 総合評価：情報不足のため、明確な評価は難しいが、比較的高いと思われる。

### 3. 効率性

- 1) 終了時評価報告書：
- 2) 本調査による発見・確認事項：日本側コンサルタントに対するアンケートによれば、投入の時期に関しては、施設建設・機材提供はよいタイミングであった(4)。投入の質に関しては、C/Pの基礎的な能力は特に支障はなく(3)。供与資機材の質も特に支障はなかった(3)。投入の量についても、実際の供与資機材の量で特に活動に支障はなかった(3)。
- 3) 総合評価：投入対成果・投入の妥当性共、情報不足のため、5段階評価で表わすことは難しい。

### 4. インパクト

- 1) 終了時評価報告書：
- 2) 本調査による発見・確認事項：上記1.目標達成度における日本側コンサルタントの評価がインパクトの評

価に近いものと思われる。

- 3) 総合評価：情報不足のため、5段階評価で表わすことは難しい。

なお、「事後現況調査」によれば、効果の発現状況は、「目標どおりの効果が発現」から「効果なし」までの4段階評価で、3番目の「不十分」と評価されている。この原因については、既述の外部環境要因の悪化によるところが大きいと思われる。

### 5. 自立発展性

- 1) 終了時評価報告書：
- 2) 本調査による発見・確認事項：インタビュー・アンケート結果がなく、確認できない。
- 3) 総合評価：情報不足のため、評価は難しい。

なお、「事後現況調査」によれば、「a.問題なし」から「d.自立発展性は極めて低い」までの4段階評価において、「b.一部に問題あるが自立している」と判定されている。ただし、組織の規模・活動状況は、4段階評価で3番目の「縮小」とされ、資機材の利用状況は、「部分的活用」と評価されている。



【案件名：選鉱場操業管理技術】

調査方法区分：A

1. 形態	プロジェクト方式技術協力
2. セクター	鉱工業
3. プロジェクトサイト	チワワ州パラル
4. 協力の背景	メキシコは鉱業を経済発展の重要な要素の一つとしているが、鉱山運営の非近代性が重大な問題となっていたため、それを打開すべく1988年2月日本政府に対し、「CFM 鉱業振興局」選鉱場近代化のための開発調査」を要請し、JICAにより同調査が実施された(1989.8～1990.2)。そして同調査の結果、CFMが直ちに取るべき方策として、1)選鉱場における実収率の改善、2)操業コストの削減、3)装置稼働率の向上、4)プラント管理部門の合理化等が提言された。 同提言を受けて、CFMは17の選鉱場の一つであるチワワ州・パラル選鉱場に対する近代化を目的として、プロジェクト方式技術協力の要請を日本政府に対して行った。
5. プロジェクト目標	選鉱設備の計装化、自動化などによって無公害の近代化された実操業規模のモデル選鉱場を設立し、選鉱操業・管理技術者を養成すること
6. ターゲットグループ	直接受益者：CFMチワワ州・パラル選鉱場職員(技術者) 最終受益者：選鉱場操業管理者、選鉱場
7. 活動内容	CFM所管選鉱場の一つであるチワワ州・パラル選鉱場近代化計画の実施に際して必要とされる無公害選鉱場の操業管理技術に関し、特に下記分野の技術移転と研修による普及を行う。 (1)選鉱操業技術 (2)コンピューターによる管理技術 (3)計装技術
8. 相手国実施機関	鉱物資源局(CFM)
9. 協力期間	1992.8.17～1996.8.16
10. 投入規模(専門家以外)	機材供与 420,000(千円) 研修員受入れ 18人
11. 専門家構成	長期 5名、短期 28名 (長期)リーダー、業務調整、選鉱技術、計装、コンピューター (短期)機材掘入付け、セミナー講師等

【プロ技・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	4.5	1. PDMなどに明確に示された目標指標の達成度：4 2. 関係者の認識による目標の達成度：4.8
2. 計画の妥当性	3.1	1. メキシコのニーズへの合致：4.5 2. 計画の適切さ：3 3. PCMワークショップに基づくPDMの活用：2 4. プロジェクト目標が上位目標に結びつく外部条件の確認：2.5
3. 効率性	2.5	インプット対アウトプット：インタビューと視察から、投入にはやや無駄があったと思われる。
4. インパクト	2	1. 上位目標の発現度：2 2. マイナス効果の発現度：5
5. 自立発展性	3.2	1. 組織的な自立発展性：4 2. 財務的な自立発展性：2 3. 技術的な自立発展性：3.7
総合評価(平均値)	3.1	当初の技術移転という目標はある程度達成されている。しかしながら、もともと国営部門に比べて民間部門の比率が圧倒的に大きく、かつ民間部門は自力で技術革新を行うことができる。また、移転・開発された技術の普及面が弱い、インパクトが限られたものになっている。

【プロ技・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	4.2	1. 日本側とメキシコ側とのコミュニケーション：4.5 2. 日本側とメキシコ側との機材打合せ：3.5 3. 日常活動の計画性：4.3 4. モニタリング：4.5
2. 投入の妥当性	3.9	1. 投入の時期：4.5 2. 投入の質：3.9 3. 投入の量：3.4 4. C/P1人当たりの専門家数：5
3. プロジェクト実施時の組織評価	2.7	1. 組織能力：3 2. 財務状況：1 3. 機材の保守管理・稼働状況：4
4. 外部環境要因	-1	プロジェクト期間中にいくつかの阻害要因があり、現在も鉱産物の市場価格の低迷とそれによる委託鉱量の減少という外部条件の変化が大きな影響を与え、プロジェクトの自立発展を脅かしている。

【評価から得られた教訓】

- (1) メキシコ側から、あくまでも結果論であるが、と前置きしながらも、市場調査をしっかりと行っていればもっと良い結果を得られたかもしれない、とのコメントがあった。本プロジェクトの前段階で行ったJICA開発調査(CFM選鉱場近代化計画/最終1990年3月提出)では、1989年1月から6月まで半年間の国際メタル価格を使用して経済評価を行っているが、過去にさかのぼってより長い期間を取り、価格の分析・予測をすべきであったと考えられる。
- (2) 本プロジェクトは目標達成度が高くインパクトは低い。PDMでは鉱業政策の転換、国際鉱産物価格の変動などの外部条件を事前に考慮していない。しかし、終了後のインパクトを高めるためにはPDM作成の段階で、上位目標、その指標、プロジェクト目標から上位目標へつながる外部条件をより精査し、終了後も外部条件の変化に応じて柔軟に自立発展していけるような具体的な道筋をつけておくことが望ましい。

## 個別案件評価分析シート【プロジェクト方式技術協力】

プロジェクト名：選鉱場操業管理技術協力事業

### 1. 目標達成度

1) 終了時評価報告書：主要4分野(操業技術、計装実技、工程制御実技、運営概念)における技術移転達成率はすべて100%である。ただしその下のレベルの技術に関しては、操業技術の「濃縮・濃過系統」と運営概念の「選鉱場修理保全実技」が90%である。90%の理由として、前者は機材到着の遅延、後者は予算不足に拠るものとしている。また、人材養成計画への寄与状況(研修事業実施状況)は、100%の評価結果を得ている。個々のC/P(合計5名)に対する技術移転達成率は非常に高かったが、「育成カウンターパートの員数は不十分であった(75頁)」。達成度については、質ではなく量に問題があったといえる。

2) 本調査による発見・確認事項：選鉱場操業管理に関する技術移転の結果、パラル選鉱場の精鉱実収率(銀、鉛、亜鉛)は80%前後にまで向上した。研修コースと技術セミナーの開催によって、産・官・学にわたる550名が研修を受けることができたが、鉱業界の不況により閉山が相次いだために、中小鉱山業者に対する研修は不十分であったとのコメントがCRM側からあった。また、上述の研修受講者550名に関しては、当初から設定された人数なのか結果的にその人数になったのかC/Pも記憶していないが、メキシコ側は本プロジェクトを「ラテンアメリカで最優良プロジェクト」とコメントしている。実施機関・日本側専門家による目標達成度の自己評価は、それぞれ、4.5、5と高かった。

なお、プロジェクト開始後、以下のような外部条件の変化があった。

(1) メキシコ政府の行政改革の一環として、SEMIP(エネルギー・鉱山・国営企業省)内のCFM(鉱業振興局)からCRM(鉱物資源局)にプロジェクト実施機関が移管された。

(2) 続いて、所管官庁もSEMIPからSECOFI(商工省)に変更された。

(3) さらに1994年12月の通貨危機はプロジェクトの運営を直撃し、活動が事実上ストップした期間があった。しかし関係者の多大な尽力により、協力期間4年の本プロジェクトは、「実質的には2年間の協力で当初目標をクリアできた(81頁)」。

また、プロジェクト終了後も、鉱産物の市場価格の低迷とそれによる委託量の減少という外部条件の変化が大きな影響を与えている。

3) 総合評価：本プロジェクトのPDMには、研修目標数や研修受講者の到達すべき技術レベルなどが入っていないため厳密な評価は難しいものの、上記1)の内容に加え、報告書には、技術移転達成率、研修事業実施状況などを踏まえた全体の達成度は「おおむね良好(2頁)」であったとの記述もあることから、目標達成度はかなり高く、報告書に基づく5段階評価は、4といえる。これに上記2)の関係者の自己評価を加味した総合評価は、5段階評価で4.5とする。外部の環境要因に関しては、2)であげたような変化が次々と起こり、プロジェクトの進捗及び発展にネガティブな影響を与えた。(外部要因評価：-1)。

### 2. 計画の妥当性

1) 終了時評価報告書：1989年から実施された「国家開発計画1989～1994」の鉱業分野では、中小鉱山セクターの近代化を助成・促進することを重点政策としていた。したがって本プロジェクトのニーズは高かったといえる。

2) 本調査による発見・確認事項：プロジェクト開始時、メキシコには20の国営選鉱場があったが、パラル選鉱場は其中で最大規模であり、国営選鉱場として指導的な役割を担っていた。その点でプロジェクトサイトとしては妥当であった。他方、当時から民間のポジションは大きく、国営選鉱場の規模は極めて小さかった。

本件に関するメキシコのニーズへの対応に関しては、受益者はある程度明確であり(3) またメキシコ側によれば、スキームの選択は本件に非常に適しており(5) 日本の技術の有用度も高かった(5)。

計画の適切さについては、目標はある程度明確であり(3) PDMの論理性は高かった(4) また、計画の精度もかなり高かった(4)、モニタリングの計画性は弱かった(2)。メキシコ側へのアンケートによれば、協力期間の長さも非常に妥当であったとのことである(5)。

ただし、ミクロ(プロジェクト)レベルの計画においては、予期せぬ外部条件の変化により、結果的に協

力期間は適当な長さになったが、変化がなければ、むしろ当初設定された協力期間は長すぎたであろうということをメキシコ側は認めている。

3) 総合評価：以下の4つの視点からみて、総合評価は3.1とする。

(1) メキシコのニーズへの合致：計画の妥当性は非常に高かったが、受益者の分析はやや弱かったといえる(5段階評価：4.5)。

(2) 計画の適切さ：ほぼ妥当であるが、協力期間の設定に問題が認められる(5段階評価：3.5)。

(3) PCMワークショップによるPDMの活用：プロジェクト開始時にワークショップは開催されておらず、PDMは作成されていなかったが、終了時評価では使用されている(5段階評価：2)。

(4) プロジェクトが上位目標に結びつく外部条件の確認：国際鉱産物価格の変動、鉱業政策の転換などの要因の事前の検討が欠落している(5段階評価：2.5)。

### 3. 効率性

1) 終了時評価報告書：投入の「質」は良好であったが、「量」と「タイミング」について指摘がなされている。専属のC/Pは延べ7名(終了時5名)で、員数不足であった。また1.目標達成度でも述べたとおり、予算不足と機材の到着遅延により、主要4分野の下位レベルで技術移転達成率が100%に達しなかったものがあった。また、チーフアドバイザーと業務調整を除く長期専門家(3名)の派遣はプロジェクト開始5か月後(1名)と9か月後(2名)、短期専門家派遣は7か月後であることから技術移転の遅延が余儀なくされたことは明らかである。

2) 本調査による発見・確認事項：現場のC/Pは、上記の点を日本側ほど深刻に受け止めておらず、効率性(投入のタイミング、質、量)に関する評価は概して高かった。

3) 総合評価：

(1) 投入成果：インタビュー及び視察から、投入にはやや無駄があったと思われる(5段階評価：2.5)。

(2) 投入の妥当性：日墨双方とも、投入の時期・質・量は全体的にはほぼ良好であると評価している(5段階評価：3.9)。

### 4. インパクト

1) 終了時評価報告書：パラル選鉱場の精鉱実収率(銀、鉛、亜鉛)は改修前よりも改修後のほうが高くなっており、プロジェクト終了を待たずに技術移転・人材育成の効果が発現している。

2) 本調査による発見・確認事項：

- ・1989年にパラル選鉱場の半径30～40km以内に約100の鉱山があったが、現在では12まで減少している。これは鉱産物価格の下落のほか、CFMからCRMに所管が移った時に、政府からの低利融資など資金援助が途絶えたことに拠る。なお、メキシコ全土にある国営選鉱場の数は現在も変わらず20のままである。
- ・協力期間中16のトレーニングコースを開催したが、研修参加者が民間セクターの重要なポストに就くようになった。ただし、プロジェクト終了後は予算不足によって研修コースを開催できない状態が続いている。

- ・メキシコの選鉱場のほとんどは部分的にしか計装化されておらず、パラルの施設は民間の選鉱場の視察対象となっている。1999年は15名の民間技術者の訪問があった。また、これまでに同選鉱場の技術をカナネア社とメキシコ鉱工業社が取り入れた(ただし、どの技術をどの程度まで導入したのかについては不明)。

- ・プロジェクト終了後も、同選鉱場の生産性は26%向上し、選鉱処理コストは19%削減されている。こうした実績が鉱業界でも徐々に認められてきている。現在、民間のフリスコという選鉱業者とタイアップして選鉱費の削減に協力している。トン当たりの選鉱費は、フリスコの22ドルに対しパラルは18ドルであり、中小鉱山の経営支援という点で貢献している。

- ・同選鉱場の1999年の選鉱処理量は約2万1千tであった。これに対し、カナネア社の一日の処理量は3万4千tであり、同選鉱場の一年分を一日で処理してしまうほど大規模なものである。

3) 総合評価：下記(1)、(2)を勘案するが、(2)は調整項目であり5で当たり前であるため、5段階評価で2と判定する。

- 4) 上位目標の発現度：協力期間終了後もパラル選鉱場は地道に実績を積み重ねているが、上記の規模の点で、プロジェクトの上位目標である「メキシコ鉱業の振興に寄与する」レベルにはいたっていないと言いが難い。(5段階評価:2)現在、同選鉱場が研修を開催できないこと、年間視察者数が15名に限られていること、既に民間の選鉱業者も技術力・経営能力を高めてきていることなどを考え合わせると、今後、同選鉱場のメキシコ鉱業界へのインパクトはさらに漸減していくものと考えられる。
- 5) マイナス効果の発現度：特にマイナス効果は見られない(5段階評価：5)。

5. 自立発展性

- 1) 終了時評価報告書：社会・経済的観点からの自立発展は高いとの記述があるが、財務的な努力の継続が指摘されている。また、重要な特定分野のC/Pが1名しかいないという点で技術的な自立発展性を懸念している。
- 2) 本調査による発見・確認事項：
- (1) 組織面：実施機関の自己評価(アンケート)は4.5であった。上記C/Pが技術移転を行ったため、当該分野のC/Pは現在3名となっている。職員数もこの2名分が増加している。また、メンテナンスと改善に資力を投じてISO14000の取得に努めている(5段階評価：4)。
- (2) 財務面：実施機関の自己評価(アンケート)は、2.5であった。精鉱実収率(特に亜鉛)の向上は認められるものの、鉱産物の国際価格下落のため、パラル選鉱場に持ち込まれる委託鉱量(処理量)は減少した。1989年に年間7万6千トン进行处理していたものが、1999年には2万1千トンまで減少しており、価格と委託鉱量の両方の低下によって厳しい運営が続いており、政府からの予算配賦も減少傾向にある(5段階評価:2)。
- (3) 技術面：実施機関の自己評価(アンケート)は、4.25であった。同選鉱場では組織内職員研修が制度化されているので、組織内でも技術普及がある。また、供与機材は、全体的に非常によく活用され、稼動状況も良好である。しかしながら、プロジェクト終了後、外部に向けての研修が実施されておらず、上記評価は過大と思われる。(5段階評価：3.7)。
- 3) 総合評価：上記のように実施機関は自助努力を継続しており、自立発展性はある。(5段階評価：3.2)ただし、既述のとおり、鉱産物の市場価格の低迷とそれによる委託鉱量の減少という外部条件の変化が大きな影響を与え、プロジェクトの自立発展を脅かしている。ちなみに、終了時と現在のメタル価格は以下のとおりである。

	1996年	2000年
金	300ドル/トロイオンス	280ドル/トロイオンス
銀	8.20ドル/トロイオンス	5.00ドル/トロイオンス
亜鉛	850~900ドル/トン	1070~1080ドル/トン
鉛	22セント/ポンド	ほぼ現状維持

その他コメント(評価調査に関するコメント)

本プロジェクトに関する調査団(事前調査から終了時調査までの)計8回について、2名の団員がそれぞれ7回ずつ派遣されている。加えて、短期専門家としても1名は3回、他1名は2回派遣されている。終了時にプロジェクトをより客観的に評価するという観点からは、実施担当者と評価者は別であることが望ましい。

【案件名：CFM選鉱場近代化計画】

調査方法区分：C

1. 形態	開発調査F/S
2. セクター	鉱工業
3. 対象地域	バラル選鉱場、グアナセビ選鉱場、パロネス選鉱場
4. 調査の背景	エネルギー・鉱山・国営企業省( SEMIP )鉱山振興局( CFM )では、メキシコ政府の経済再建政策にのっとり、国営事業の合理化、生産性の向上を図るための施策を実施中である。 CFM選鉱場の多くは選鉱実収率、設備稼働率が低く赤字経営を余儀なくされている。 こうした理由で、メキシコ政府は日本政府に対してCFMが運営する3箇所の選鉱場の近代化計画を策定する協力を要請した。
5. 調査の目的・骨子	以下の項目の現況調査を行い改善案を策定した。 (1) 操業コストの削減 (2) 設備稼働率の向上 (3) 選鉱実収率の向上 (4) 生産プロセスの拡張、多様化、統合化についての検討と評価 (5) 予防保全体制の確立による設備稼働率の向上
6. ターゲットグループ	選鉱場( 国営企業 )
7. 計画( 提言 )内容	(1) バラル選鉱場 1) 設備の老朽化対策 2) 効率向上 3) 操業安定化 4) 労働条件改善と省力化 (2) グアナセビ選鉱場 1) 設備の維持 2) 省エネルギー化 3) 操業安定化 4) コスト削減 5) 事務部門の省力化と合理化 (3) パロネス選鉱場 1) 施設の近代化 2) 近代的新選鉱場の増設工事
8. 相手国実施機関	エネルギー・鉱山・国営企業省( SEMIP )鉱山振興局( CFM )
9. 調査期間	1989.7.17～10.11 1990.2.8～2.16
10. 予算規模	76,541( 千円 )

【開発調査・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠( 評価中項目5段階評価 )
1. 目標達成度	3 ( 暫定 )	1. 報告書の質の高さ：4 2. 調査分析手法の精度：3 3. 提言( 計画 )の質の高さ：3 4. 報告書の活用度：評価できず 5. 技術移転の程度：評価できず 6. 計画作成における参加型の程度：評価できず
2. 案件の妥当性	-	1. メキシコのニーズへの合致：評価できず 2. 調査計画の適切さ：評価できず 3. 計画( 提言 )が事業化される外部条件の確認：2.5
3. 効率性	-	インプット対アウトプット：評価できず
4. インパクト	2	1. 提言内容の事業化の程度：5 2. 事業化の影響：2
総合評価( 平均値 )	-	インタビューを実施しておらず、またアンケートが回収されていないため、必要な情報が不足しており、評価は困難である。
自立発展性( 実施機関について、参考まで )	不明( 本プロジェクトの影響は少ない )	1. 組織的な自立発展性：評価できず( 以下同じ ) 2. 財務的な自立発展性 3. 技術的な自立発展性

【開発調査・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	-	1. 日本側とメキシコ側との進捗管理：評価できず( 以下同じ ) 2. 日常活動の計画性
2. 投入の妥当性	-	1. 投入の時期：評価できず( 以下同じ ) 2. 投入の質 3. 投入の量 4. C/P1人当たりの団員数
3. プロジェクト実施時の組織評価	-	1. 実施機関の組織能力：評価できず( 以下同じ ) 2. 実施機関の財務状況
4. 外部環境要因	- 1	鉱産物の市場価格の低迷とそれによる委託鉱量の減少という外部条件の変化が悪影響を与えている。

【評価から得られた教訓】

国家開発計画では、天然資源の有効活用を重点課題としていた一方で、経済近代化のために民間部門の参入も重視していた。鉱業分野における公的部門の割合が非常に小さいことを考慮すれば、上述の「メキシコ全体の鉱業の発展に寄与する」ことは、プロジェクトの直接的効果としては、必ずしも期待できない。また、本開発調査のあとに実施されたプロ技「選鉱場操業管理技術協力事業」のPDM上位目標でも「メキシコ鉱業の振興に寄与する」という類似表現が使用されている。したがって、今後プロジェクトを計画立案する際には、当該分野における民間部門と公的部門の割合がどのようになっているか、民営化の方向にあるのかについても十分に調査し、技術協力のインパクトをより鮮明かつ大きくできるようなプロジェクトを採択することが望ましい。

個別案件評価分析シート【開発調査】  
プロジェクト名：CFM選鉱場近代化計画

1. 目標達成度

1) 調査団による最終報告書のレビュー

- (1) 報告書の質の高さ: 報告書は全体的には簡素でわかりやすく作成されているが、同じ提案を複数箇所で繰り返し行っている点が目につく。またグラフはほとんど用いられておらず、表・写真も対象の3選鉱場の現場で入手・作成されたもので特にソースの明示はない。
- (2) 調査分析手法の精度: 実際の浮遊試験に基づいて分析を行っており、精度は妥当といえる。
- (3) 計画内容の質の高さ: 3選鉱場の優先順位と各々の目標は明確であり、計画の各コンポーネントには整合性がある。ただし、実施機関の組織分析、経済・財務分析、環境評価は十分に行われているとは言い難い。

2) 本調査による発見・確認事項: 日墨双方からアンケート回答なし。

3) 総合評価: 各項目の評価は以下のとおりであり、いくつかの重要な情報が不足しているが、あえて評価を試みると、5段階評価で3である。特に気になる点としては、1989年1～6月平均の国際メタル価格を使用して経済評価を行っているが、価格の推移を分析しておらず、対象期間も半年間と、非常に限定的な分析に留まっていることがあげられる。

- (1) 報告書の質の高さ: 4
- (2) 調査分析手法の精度: 3
- (3) 提言(計画)の質の高さ: 3
- (4) 報告書の活用度: 不明(アンケート回答なし)
- (5) 技術移転の程度: 不明(アンケート回答なし)
- (6) 計画における参加型の程度: 不明(アンケート回答なし)

2. 案件の妥当性

1) 調査団による分析

- (1) 政策目標との関連: 国家開発計画(1989-1994)によれば、天然資源の有効活用は近代化の重要な柱となっており、関連性は非常に高い。(5段階評価:5) また、「この3選鉱場で実行される近代化の成果が、他のCFM選鉱場のモデルケースとなり、近代化選鉱技術が全国に波及し、メキシコ全体の鉱業の発展に寄与することを心から期待する」との記述がある(「要約」62頁)。
- (2) 受益者の存在: 対象となる3選鉱場(パラル、グアナセビ、パロネス)は明確に絞り込まれているが、上記の上位目標からみると、分析の範囲がやや狭い(5段階評価:4)。
- (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認: 後続のプロ技にも見られるが、国際メタル価格の変動、鉱業政策の転換などの要因が欠落している(5段階評価:2.5)。

2) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項: なし(アンケート回答なし)

3) 総合評価: 政策目標との関連は非常に高く、受益者も明確であるが、外部条件の確認が弱い。他の情報が不足しており、5段階評価は難しい。

3. 効率性

- 1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項: なし(アンケート回答なし)
- 2) 総合評価: 評価不能(アンケート回答なし)

4. インパクト

1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項: 本件にかかわるインタビュー・アンケートは実施できなかったが、同じ機関に対する関連のプロ技に関するインタビューができたため、以下のような情報を入手した。

- (1) 提言内容事業化の度合い: グアナセビ、パロネスの2選鉱場は、調査終了後民間に売却されたため、現

状は不明である。パラル選鉱場の近代化に必要な工事はその後以下のとおり実現した。

- |                  |                |
|------------------|----------------|
| (1) ボールミルの更新     | メキシコ側自己資金により実現 |
| (2) 破碎系統の集塵装置の強化 | JICAプロ技実施により実現 |
| (3) 各所の一部計装化     | JICAプロ技実施により実現 |
| (4) 事務部門の合理化     | JICAプロ技実施により実現 |

(2) 事業化の影響: プロ技(選鉱場操業管理技術協力事業: 1992～1996年)協力期間中は、延べ550名に対して研修を実施したが、現在、同選鉱場に対する研修需要はなく、委託鉱量も減少している。この背景には、鉱産物の国際価格の下落、政府からの低利融資の打ち切りなどから、中小鉱山の閉鎖が相次いだことなどがある。パラル選鉱場の近隣にあった約100の鉱山は、現在の20にまで減少している。

2) 総合評価: 上記(1)の提言内容事業化の程度は、5と評価できる。ただし、(2)事業化の影響は、もともと国営部門に比べて民間部門の比率が圧倒的に大きいことなどから、想定されるインパクトは小さかったといえる。したがって、報告書で想定されているようなインパクトが顕現しているとは言い難く、かなり域内限定的なものにとどまっているといえる。(5段階評価:2) なお、鉱産物の市場価格の低迷とそれによる委託選鉱量の減少という外部条件の変化が悪影響を与えている。(外部要因評価: -1)

5. 自立発展性

開発調査が実施機関の自立発展性に与える影響は限定的である。参考情報としては、プロ技「選鉱場操業管理技術協力事業」の本欄を参照。

【案件名：マサテペック水力発電リハビリテーション計画】

調査方法区分：A

1. 形態	開発調査 F/S
2. セクター	鉱工業
3. 対象地域	マサテペック水力発電所とその下流域、ソレダッド貯水池と貯水池の本流、アプリコ川とその支流シュカマカン川
4. 調査の背景	マサテペック水力発電所は、メキシコ・シティーに近く重要な電力供給施設である。しかし1962年開運以来、ソレダッド貯水池に堆砂が進行し貯水容量が減少している。1977年までに底部放流施設は埋没して機能していない。 このため何らかの有効な対策をとらなければ、大幅な発電機能の低下、洪水水位の上昇、構造物への土圧の上昇、水力機械に対する摩擦等が懸念される。 このような状況の下、メキシコ政府は当発電所のリハビリテーション計画のF/S調査を我が国に対し要請してきた。
5. 調査の目的・骨子	メキシコ市北東170kmのアプルコ川に建設されたマサテペック水力発電所(1962年に運開)のソレダッド貯水池の泥砂問題、発電所水車の損傷に対し、技術的、経済的、環境の見地から、リハビリテーション計画を策定する。
6. ターゲットグループ	電力使用者
7. 計画(提言)内容	下記対策を提案した。 (1) 取水口の 신설 (2) 既存取水口を底部放流施設に変更 (3) 排砂トンネルの 신설 (4) アプリコ本流に防砂ダムの築造 (5) 既存浚渫システム手無の修理・利用(ドレッジャーの修理又は新規購入) (6) 水車に対する耐摩耗運転の導入 工事費総額：米ドル30.8 X 10,000,000 EIRR：165%
8. 相手国実施機関	メキシコ連邦電力庁(CFE)
9. 調査期間	1990.8.17～1990.10.30 1990.12.3～1990.12.17 1991.2.11～1991.2.25 1991.5.17～1991.6.15 1991.9.6～1991.10.5
10. 予算規模	202,023(千円)

【開発調査・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	3.5	1. 報告書の質の高さ：3 2. 調査分析手法の精度：4 3. 提言(計画)の質の高さ：3.5 4. 報告書の活用度：3 5. 技術移転の程度：4 6. 計画作成における参加型の程度：4
2. 案件の妥当性	3.4	1. メキシコのニーズへの合致：4.1 2. 調査計画の適切さ：5 3. 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：1
3. 効率性	4	インプット対アウトプット：投入には全体的に無駄は特になく、妥当と思われる。
4. インパクト	1	1. 提言内容の事業化の程度：2 2. 事業化の影響：1
総合評価(平均値)	3.0	ほぼ適切な運営管理と投入により、妥当な報告書が作成されたが、政府の財政的な理由により計画は実現していない。
自立発展性(実施機関について、参考まで)	3.7	1. 組織的な自立発展性：4 2. 財務的な自立発展性：3 3. 技術的な自立発展性：4

【開発調査・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	4.5	1. 日本側とメキシコ側との進捗管理：4 2. 日常活動の計画性：5
2. 投入の妥当性	3.7	1. 投入の時期：3 2. 投入の質：4 3. 投入の量：4 4. C/P1人当たりの団員数：評価できず
3. プロジェクト実施時の組織評価	3	1. 実施機関の組織能力：4 2. 実施機関の財務状況：2
4. 外部環境要因	0	インパクトに影響した外部条件としては、阻害要因・促進要因ともにならないと思われる。

【評価から得られた教訓】

- (1) CFEの1990年代の融資取り付け実績が不明である(注：CFEからは、コンフィデンシャルな内容につき情報開示不可とのこと。世銀の融資を受けた実績もあるらしいが詳細不明)。開発調査の事前段階と実施段階においても、できればこのような融資を受け入れる条件や環境がどこまで整っているのかを深く分析することが望ましい。
- (2) 今後フィジビリティ調査を行うに際しては、実施機関の事業化推進能力(組織力、関係機関への発言権)や、周囲の経済的・予算的事情までをより広範に調査し、そのうえで提言を行うべきである。

## 個別案件評価分析シート【開発調査】

プロジェクト名：マサテペック水力発電所リハビリテーション計画調査

### 1. 目標達成度

#### 1) 調査団による最終報告書(要約)のレビュー

- (1) 内容の質の高さ：報告書の目次に大きな「章」が設けられておらず、各論だけが漫然と並べられている。図表はすべて現場で入手したものか、コンサルタント自身が作成したものと考えられるが、出所は明示されていない。メキシコ側の5段階評価は4であるが、全体的に質が高いとはいえない。
- (2) 調査の分析手法の精度：堆砂については、面積減少法とHEC-6モデルの2つの手法を用いて予測されており、客観性が高い。しかし、「経済評価」と「財務評価」との差異は判然とせず、ローンの条件などの根拠が明示されていない。
- (3) 計画内容の質の高さ：堆砂対策のための代替案の組み合わせが4つ示されている。各案の整合性は高いが、おおまかな優先順位も示されている。

#### 2) 本調査による発見・確認事項：インタビューによれば、C/P機関であるCFE(電力庁)は、幾つかの案を提示してもらえれば十分としており、それら案の優先順位は自分たちで判断・決定できる能力を有しているとのことであった。また、経済評価、財務評価についても信頼できるものであったとしている。本調査のシミュレーションによる2000年の堆砂の標高予測は792m(満杯状態)であり、結果的には現在の790mとほぼ一致している。しかし、790mでも一応発電できるレベルにあり、CFE自身も現実には何mまでが発電可能かを模索している。なお、アンケートへの回答では、5段階評価で報告書の活用度が3、技術移転の度合いが4、参加の程度は、5となっている。

また、日本側コンサルタントへのアンケート結果は、技術移転の度合いが4、参加の程度は、5となっている。

#### 3) 総合評価：各項目の評価のまとめは以下のとおりであり、総合評価は5段階で3.5である。

- (1) 報告書の質の高さ：3
- (2) 調査分析手法の精度：4
- (3) 提言(計画)の質の高さ：3.5
- (4) 報告書の活用度：3
- (5) 技術移転の程度：4
- (6) 計画における参加型の程度：4

### 2. 案件の妥当性

#### 1) 調査団による分析

- (1) 政策目標との関連：国家開発計画(1989-1994)はエネルギーセクターの近代化をうたっており、政策目標との関連性はかなり高いといえる。ただし、報告書にはなぜ今回水力発電を対象としたのかについて明確な記述はない。(5段階評価：4)
- (2) 受益者の存在：ターゲットグループは電力使用者全般である。電力供給という事業の性格上、最終受益者を特定しにくい事情は理解できるが、報告書ではターゲットグループに関する記述は一切ない。(5段階評価：3.5)
- (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：報告書(調査結果)が事業化され、インパクトが発現するための外部条件の確認はなされていない。(5段階評価：1)

#### 2) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項：メキシコ側へのインタビューによれば、本調査に関しては、JICAからCFEに対して、当該分野の協力可能との提案がなされたとのことである。調査開始当時、メキシコで電力が不足していたわけではなく、またマサテペック発電所の発生電力量が減少しても他の発電所から補うことはできた、しかし同発電所の「資産」としての重要性は大きく、調査実施のニーズが高かった旨コメントがあった。1990年のCFEの電力設備容量は25,228MWであり、そのうち水力発電は7,805MWと31%を占め、さらに同発電所の設備容量220MWは全体の0.87%、水力発電の2.82%を占める(1995年現在の水力発電所の平均規模は146MW)。また、メキシコ側へのアンケートでは、スキーム選択は5、日本の技術

の有用度は4、調査期間の長さは5、コンサルタントの団員構成も5とされている。

#### 3) 総合評価：1990年のCFEの全発生電力量は114,317GWHに対し、同発電所のそれは5～6億KWHと0.45%を占めているにすぎない。本プロジェクトのプロ形調査(1991年)と事前調査(1992年)の報告書を読むと、メキシコ全体で近い将来電力供給が逼迫する見込みであることは理解できるが、なぜマサテペック発電所をプロジェクトサイトとして選定すべきかについては明確に検証・言及されていない。各項目の評価のまとめは以下のとおりであり、総合評価は5段階で3.4である。

- (1) メキシコのニーズへの合致：4.1
- (2) 調査計画の適切さ：5
- (3) 外部条件の確認：1

### 3. 効率性

#### 1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項：調査実施期間は1990年8月から1991年10月までである。最終報告書の完成年月は1993年11月。インタビューによると、CFEは、ローカルコンサルタントでは日本人が行ったような短期間でこうした有効な調査を行うことはできなかっただろうとコメントしている。また、CFEと日本側コンサルタントへのアンケートの結果は、以下のとおりである。

- (1) 投入の時期：CFEは4と評価した。ただし、調査の実施時期は大統領が代わった翌年でもよかったが、個々の調査団の訪問時期は、当地の休暇時期とぶつかるなど必ずしも適当ではなかった。
- (2) 投入の質：CFEは5と評価した。ただし、工場で無断で写真撮影を行うなど一部団員の振る舞いには改善すべきところも見受けられたようである。日本側はC/Pの開始時の能力を3と評価している。
- (3) 投入の量：CFEはコンサルタントの人数を5と評価し、日本側はC/Pの人数を3と評価した。
- (4) C/P1人当たりの団員数：(メキシコ側のアンケート回答なし)

#### 2) 総合評価

- (1) 投入対成果：投入には全体的に無駄は特になく、妥当と思われる。(5段階評価：4)
- (2) 投入の妥当性：実施機関・日本側コンサルタントによる評価においては、投入の時期・質・量は全体的にほぼ良好であり、投入の妥当性は高かった。(5段階評価：3.7)

### 4. インパクト

#### 1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項

- (1) 提言内容の事業化の度合い：現在、CFEは制度上は融資にアクセスできるものの、新規借入れは事実上不可能な状況にある。したがって、自己資金による事業化のみが唯一可能である。CFEは、本調査で提言された4案の1つである「新取水口の設置と既存取水口を底部放流施設に変更」をするべく、25万ペソをかけて近々独自に調査を開始する予定で、調査は1年半を要する見込みである。しかしながら、事業化のための予算規模は調査終了後でないとい一切不明である。
- (2) 事業化の影響：メキシコ側は本開発調査があればこそ事業化推進が可能となったが、提言内容は真新しいものではなく、彼らも元々課題として十分認識していたと話している。新規の融資取り付けが困難なこと、自己資金が限られていることから、事業化は遅々として進んでおらず、今後の見通しも不透明である。1998年にCFEは緊急対策としてマサテペック発電所の大掛かりな排砂処理を行ったが、これは直接本調査によるものとは言い難く、これまでのところ顕著なインパクトは認められない。

#### 2) 総合評価：上の結果をまとめると、項目別の5段階評価は、以下のとおりである。

- (1) 提言内容の事業化の度合い：2
- (2) 事業化の影響：1  
なお、インパクトに影響した外部条件としては、阻害要因・促進要因共にないと思われる。(外部要因評価：0)

### 5. 自立発展性

現地で聴取及びアンケートで確認した本件の実施機関の現状は、以下のとおりである。開発調査が実施機関に与える影響は限定的であるため、あくまでも参考情報として記載する。

- (1) 組織面：組織的、技術的には幾分向上している。ちなみに、当時のC/P16名のうち12～13名が今でもCFEで継続勤務している。(5段階評価：4)
- (2) 財務面：財務的には調査時の水準で安定した政府予算を確保している。(5段階評価：3)
- (3) 技術面：技術的には幾分向上している。発電所は昨年10月の大雨・洪水で標高790mまで一気に堆砂が進んだが、発電容量の220MWは維持しており、排砂や施設の部品交換などで対応すれば、予見し得る将来において発電不能に陥ることはないとのことであった。(5段階評価：4)

なお、CFEによれば、既存の発電所のリハビリテーションを行うか、新規発電所の開発を行うかは大蔵省次第である。CFEの組織としての重要性は変わることなく維持されると思われるが、同発電所に対し、本調査の提言に沿った本格的なリハビリテーションが行われる見通しは立っていない。



【案件名：サポーターティングインダストリー振興開発計画】

調査方法区分：A

1. 形態	開発調査M/P
2. セクター	鉱工業
3. 対象地域	特定地域の指定はなし
4. 調査の背景	メキシコの製造業は1994年1月に発効した北米自由貿易協定(NAFTA)の影響を受け、輸入品との激しい競争にさらされており、国際競争力の強化が課題となっている。メキシコの代表的輸出産業である自動車、電気・電子産業は近年着実に伸びてきている。しかし、完成車や完成品の輸出に比例して輸入部品も増加していることが課題となっている。 つまり、部品を供給する国内のサポーターティングインダストリー(裾野産業)の育成が重要となっている。こうした背景から、メキシコ政府はサポーターティングインダストリー振興のためのマスタープランの策定を日本政府に要請してきた。
5. 調査の目的・骨子	部品の自国内生産を促進し産業構造の強化を図るために、次の2点を実施した。 (1) 部品供給産業(サポーターティングインダストリー)の技術的課題とその改善策作成 (2) 基本的振興政策の提案を含むサポーターティングインダストリー振興のためのマスタープラン作成
6. ターゲットグループ	部品供給産業従事者
7. 計画(提言)内容	JICA開発調査として初めてPCMを導入し、下記の6つの戦略と戦略を達成するための12のプロジェクト(括弧内の数)を提案した。 戦略1：技術向上(3) 戦略2：下請け契約の促進(3) 戦略3：起業家の育成(2) 戦略4：人材開発(1) 戦略5：金融支援の改善(1) 戦略6：中小企業振興の基盤整備(2)
8. 相手国実施機関	メキシコ商工省(SECOFI)
9. 調査期間	1996.2～1997.1
10. 予算規模	151,725(千円)

【開発調査・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	3.5	1. 報告書の質の高さ：4.5 2. 調査分析手法の精度：4 3. 提言(計画)の質の高さ：3.3 4. 報告書の活用度：3 5. 技術移転の程度：3 6. 計画作成における参加型の程度：3.5
2. 計画の妥当性	3.9	1. メキシコのニーズへの合致：4.8 2. 調査計画の適切さ：4.5 3. 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：2.5
3. 効率性	4	インプット対アウトプット:投入に関しては、全体的に特に無駄はなく、妥当と思われる。
4. インパクト	2.5	1. 提言内容の事業化の程度：3 2. 事業化の影響：2.5 注：具体的な経済的便益はまだ発生していないが、調査終了後3年しか経過していないことと将来のポテンシャルを考慮して2.5と判定した。
総合評価(平均値)	3.5	本件においては、調査の質や報告書の質は低くないものの、メキシコ側の計画実施能力が十分に検討されたとは言えず、それがやや低いインパクトにつながっている。
5. 自立発展性(実施機関について、参考まで)	2.7	1. 組織的な自立発展性：3 2. 財務的な自立発展性：3 3. 技術的な自立発展性：2

【開発調査・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	3.3	1. 日本側とメキシコ側との進捗管理：3.5 2. 日常活動の計画性：3
2. 投入の妥当性	4.2	1. 投入の時期：4 2. 投入の質：4 3. 投入の量：4.5 4. C/P1人当たりの団員数：5
3. プロジェクト実施時の組織評価	2.5	1. 実施機関の組織能力：3 2. 実施機関の財務状況：2
4. 外部環境要因	+1	日本側(JICA)が引き続き支援したことにより、将来的なインパクトの発生の可能性がある。

【評価から得られた教訓】

- PCM手法を用いた調査は有効であったと思われる反面、PCMワークショップの結果によっては、既に本格調査の調査概要が定まっているのに対し、新たな調査分野・団員の追加が必要となり調査団が対応に苦慮する可能性があるため、PCMの活用には注意が必要であるとのワークショップ参加者(派遣専門家)のコメントがあった。したがって、今後は、開発調査の事前段階でPCM手法を活用する、あるいは、本格調査では、全体の調査範囲を決めるためだけでなく調査の各コンポーネントの詳細調査に同手法を用いるなどの工夫も必要と思われる。
- 本調査の期間は1年間であったが、相手方からは、「もう少し短い方がよい」のコメントがあった。また、今回他の2,3の開発調査でも、「メキシコで通常世銀が行う同種の調査は、3か月程度、ローカルコンサルタントで長くかかっても6か月である」というコメントもあり、よりタイムリーな相手方への対応をめざして、調査期間を短縮化することが望ましい。また、調査団の訪問時期については、一方的に日本側で決定せず、事前に計画案を送付する方がよい。

## 個別案件評価分析シート【開発調査】

プロジェクト名：サポーターイングインダストリー振興開発計画

### 1. 目標達成度

#### 1) 調査団による最終報告書のレビュー

- (1) 報告書の質の高さ：PCM手法を用いて戦略の策定を行っており、その作成プロセスが非常にわかりやすい。情報ソースはすべて明示されており、総合的に質は高い。
- (2) 調査の分析手法の精度：複数の手法を組み合わせており、精度は高いものと思われる。
- (3) 提言(計画)の質の高さ：戦略性(優先度の有無)はあるが、目標は定量的な面でやや不明確である。計画の各コンポーネントの間には整合性があり、事業化工程もマスタープランとしては明確である。ただ、優先振興分野とマスタープランとの関係が多少不明確であり、計画の具体性に改善の余地がある。また、計画の実現性の検証はなされていない。

#### 2) 実施機関(C/P)に対するインタビュー・アンケートによる発見・確認事項

- (1) 報告書のわかりやすさ：自己評価は4であり、わかりやすさのみならず質的な面全体でも非常に評価は高い。産業界の評価も高いとのことである。
- (2) 報告書の活用度：自己評価は3であり、コンサルティングブックとして使われているとのことである。また、最終報告書のコピーは、金融機関・業界団体等に15冊ほど配布されている。
- (3) 技術移転の程度：自己評価は3であるが、実施機関によれば「調査に参加したというより支援した感じである」とのことであり、技術移転の程度は低いと思われる。また、一連のワークショップを通じてのC/Pのワークショップモデレーターとしての育成も特に行われていないようである。ただし、日本側専門家は技術移転の程度をより高く評価している(4)。
- (4) 計画作成における参加型の程度：PCMワークショップを活用するなどある程度参加型で作成されているが、「コンサルタントが独自に進めた」感が強い(3.5)。ただ、PCMワークショップには、金融機関・自動車部品協会・商工会議所などが参加し、サプライヤーにもインタビューが実施されている。

#### 3) 総合評価：上記(1)・(2)のまとめ(5段階評価)は以下のとおりであり、最終成果品である報告書の質はかなり高いが、技術移転の程度はやや低い。(5段階評価：3.5)

- (1) 報告書の質の高さ：4.5
- (2) 調査分析手法の精度：4
- (3) 提言(計画)の質の高さ：3.3
- (4) 報告書の活用度：3
- (5) 技術移転の程度：3
- (6) 計画作成における参加型の程度：3.5

### 2. 案件の妥当性

#### 1) 調査団による分析

- (1) 政策目標との関連：(実施機関によれば、本セクターに関連した政府の開発政策のうち、「生産連携」と「地方開発とテクノロジー開発」に関係しており、国の政策を補完する形になっている。)(5段階評価：5)
- (2) 受益者の存在：(報告書本編で確認が必要)調査の過程では、「スタンピング加工」「プラスチック加工」等4種類の製造業者に明確に絞り込まれているが、多少不明な点も残っている。(5段階評価：4)
- (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：後の関連したプロ技や開発調査に見られるように日本側の支援体制はあるものの、明確には確認されていないと思われる。(5段階評価：2.5)

#### 2) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項

- (1) スキーム選択の適切さ：開発調査が最も適切であった(5)
- (2) 日本(コンサルタント)の技術の有用度：非常に有用である(5)
- (3) 他のドナーの援助との関係：A(全く重複はない)
- (4) 調査期間の長さ：期間は1年であるが、もう少し短くてよい(4)
- (5) 団員構成：必要な分野をちょうどカバーしていた(5)

#### 3) 総合評価：(1)・(2)をまとめると以下のとおりであり、案件の必要性はあるものの、計画の事業化条件の確認は弱い。(5段階評価：3.9)

- (1) メキシコのニーズへの合致：4.8
- (2) 調査実施計画作成の適切さ：4.5
- (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：2.5

### 3. 効率性

#### 1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項

- (1) 投入の時期(コンサルタント)：よいタイミングであった(4)。調査の実施時期は大統領が代わった翌年でよかったが、個々の調査団の訪問時期は、当地の休暇時期とぶつかるなど必ずしも適当ではなかった。
- (2) 投入の質：コンサルタントについては、非常に高かった(5)。ただし、工場が無断で写真撮影を行うなど一部団員の振る舞いには改善すべきところも見受けられたようである。また、コンサルタントによれば、C/Pの着任時の能力は、特に支障はなかった(3)。
- (3) 投入の量：コンサルタントの人数は、調査活動に合っていた(5)。また、コンサルタントによれば、C/Pの人数はプロジェクト活動にほぼ合っていた(4)。
- (4) コンサルタント人数：11名、C/Pの人数：5名
- (5) C/P1人当たりの団員数：非常に合っていた。

#### 2) 総合評価

- (1) 投入対成果：投入には全体的に無駄はなく、妥当と思われる。(5段階評価：4)
- (2) 投入の妥当性：実施機関・日本側コンサルタントによる評価をまとめると、投入の時期・質・量は全体的に良好であり、投入の妥当性は高かった。(5段階評価：4.2)

### 4. インパクト

#### 1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項

- (1) 提言内容の事業化の度合い：提案された12プロジェクトのうち5プロジェクト(下記\*)が何らかの形で進められており、実施機関の自己評価も、(一部事業化)である。これら事業化された項目は、マスタープランのなかでも優先度の高いものである。事業化されていない事業が過半であるのは、資金の不足や課題によっては省庁間調整が必要である(例：人材開発)ためであり、独自の事業化が少なく、JICAへの依頼案件が多いのは、主に当地・当機関における人材不足のためと思われる。

\*事業化した提案プロジェクト：

- ・Technology transfer through extension services(開発調査及びそのフォローアップ調査実施済)
- ・Development of SIs technical centers(上記と同じ開発調査で検討)
- ・Strengthening of institutions for testing and certification(プロ技で実施中、現在中間時点)
- ・Introduction of certificate system for local consultants(現在、JICAに協力を申請中)
- ・Formulation of a master plan for industrial standardization

- (2) 事業化の影響：先方の自己評価は、4(かなり良いプラスの影響を与えている)である。上記のような事業化が進んでいるほか、「アメリカに進めている事業の参考にもなった」「工業政策を改善することができた」等の説明があった。また、本開発調査は、とてもメキシコ側独自ではできなかったことであり、したがって本開発調査なしには上記(1)の実績もなかったと分析している。

- 2) 総合評価：上記(1)の提言内容の事業化の程度は、相手方の自己評価のように3で妥当と思われる。ただ、(2)の事業化の影響に関しては、本件の主要なテーマであり、最終的なねらいである「メキシコのサポートインダストリーの部品販売の増大及び部品を供給する中小企業の経営基盤の確立」やその結果としての「(貧困層を含む)雇用の増大」は、調査終了後それほど期間が経過していないこともあり、まだ実現されていない。ただ、将来的な観点に立っても、所期のインパクトが発現する見通しが高いとはいえない(5段階評価：2.5)状況であり、今後のモニターが必要である。

なお、インパクトに影響した外部条件としては、日本側(JICA)の支援が続いたことがあげられる。(外部要因評価：+1)

5. 自立発展性

現地で聴取した本件の実施機関の現状は以下のとおりである。開発調査が実施機関に与える影響は限定的であるため、あくまでも参考情報として記載する。

- (1) 組織面：ほぼ本調査実施時のままである(職員数は、80名から65名に減少)。(5段階評価：3)
- (2) 財務面：予算の額は安定しているとのことである。ただ、本件を実施する事業予算のめどについては不明である(5段階評価：3)
- (3) 技術面：上記のように本開発調査の報告書は高く評価されているものの、手法・技法は本格的には移転されておらず、その後の展開においてほとんど日本側が支援を行っているように、技術面の自立性は低い。(5段階評価：2)

【案件名：メキシコ・カンボセコ地域資源開発調査\*】

調査方法区分：B

1. 形態	開発調査 基礎調査
2. セクター	鉱工業
3. 対象地域	ゲレロ州 カンボセコ地域
4. 調査の背景	本地域は塊状硫化物鉱床の賦存可能性が高く、メキシコエネルギー鉱山国営企業省鉱物資源局(CRM)による探鉱作業が精力的に行われている。 メキシコ政府は日本政府に対して探鉱調査の協力を要請してきた。
5. 調査の目的・骨子	(1) 地質状況と鉱床賦存状況の解明による新鉱床の発見 (2) 調査を通じた相手国機関への技術移転
6. ターゲットグループ	鉱山国営企業
7. 計画(提言)内容	(1) カンボセコ地区 大規模な鉱床賦存の可能性が低く、今後探鉱活動を行う経済効果は低い。 (2) イスカテペック地区及びアストラ地区 塊状硫化物鉱床賦存の可能性が低く、今後探鉱活動を行う価値はない。 (3) ラ・トリニダード地区 単独で開発できる規模と品性を有する鉱床胚胎の可能性がないため、今後探鉱活動を行う経済効果は低い。
8. 相手国実施機関	エネルギー鉱山国営企業省鉱物資源局(CRM)
9. 調査期間	1994.10～1997.3
10. 予算規模	未発表

\* 本案件は、通産省委託費(資源開発協力基礎調査費)により実施され、JICAが通産省から委託されたものである。本案件の評価についても、他案件と同様の評価基準で扱っている。インパクトは1.0と評価されたが、資源開発調査は「資源ポテンシャルの評価が目的であり、直接的に資源開発に結びつくものではない」ため、事業実施をめざす他の開発調査と同列に考えられない点に留意が必要。

【開発調査・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	2.6 (暫定)	1. 報告書の質の高さ：3.5 2. 調査分析手法の精度：評価できず 3. 提言(計画)の質の高さ：評価できず 4. 報告書の活用度：2 5. 技術移転の程度：3 6. 計画作成における参加型の程度：2
2. 案件の妥当性	2.8	1. メキシコのニーズへの合致：2.8 2. 調査計画の適切さ：3.5 3. 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：2
3. 効率性	2	インプット対アウトプット：仮に実質的な人・月は短かったとしても、調査期間が3年というのはかかりすぎであると思われる。
4. インパクト	1	1. 提言内容の事業化の程度：1 2. 事業化の影響：1
総合評価(平均値)	2.1	本件においては、調査自体は適切に行われたものの、結果として「鉱床賦存の可能性は低く、今後の探索活動を行う経済効果はない」ことが判明したため、報告書の活用度は低く、インパクトは全くなかった。
自立発展性(実施機関について、参考まで)	3.4	1. 組織的な自立発展性：3 2. 財務的な自立発展性：3 3. 技術的な自立発展性：4.3

【開発調査・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	2.5	1. 日本側とメキシコ側との進捗管理：3 2. 日常活動の計画性：2
2. 投入の妥当性	4.2	1. 投入の時期：4 2. 投入の質：4 3. 投入の量：4.5 4. C/P1人当たりの団員数：5
3. プロジェクト実施時の組織評価	2.5	1. 実施機関の組織能力：3 2. 実施機関の財務状況：2
4. 外部環境要因	0	インパクトに影響した外部条件としては、阻害要因・促進要因共に特にないと思われる。

【評価から得られた教訓】

1. 本件のような新鉱床の発見をめざす調査は、結果がゼロになる可能性もありリスクが高いため、極めて慎重に実施する必要がある。
2. 内容的に技術的な調査以外は行われておらず、今後はこうした基礎調査であっても、政策との関連、波及効果や受益者に関する分析を事前に行うべきである。さもないと、調査結果がその後の事業化やインパクトの発現に結びつかないからである。あるいは、相手国内で相対的には援助を必要としていない人々が主に受益者となる可能性もあるからである。
3. 本調査の期間は3年間であったが、メキシコ側は「調査の内容・結果からすれば、期間は2年あれば十分であった」と明言しており、5段階評価も全調査項目の中では極めて低い2であった。今後同種の調査では、より調査期間を短縮化すべきであろう。

## 個別案件評価分析シート【開発調査】

プロジェクト名：カンボセコ地域資源開発協力基礎調査

### 1. 目標達成度

- 1) 調査団による最終報告書のレビュー：極めて技術的な調査であるため、分析手法の精度についてのコメントは難しいが、報告書の構成等については特に問題はなく、結論も明確である。
- 2) 実施機関(C/P)に対するアンケートによる発見・確認事項
  - (1) 報告書のわかりやすさ：「報告書を読むと、アイデアや概念が理解できると」あり、評価は3である。
  - (2) 報告書の活用度：トリニダエリアの入札時にのみ利用されたということで、評価は2である。また、「調査された特定エリアのデータが必要な時のみ情報源として利用される」との説明もある。
  - (3) 技術移転の程度：「クロコタイプの鉱脈に関してC/Pはいくつかの経験を取得」し、評価は3である。また、日本側コンサルタントはC/Pの能力向上の程度を4(かなり向上した)と評価している。
  - (4) 計画作成における参加型の程度：日本側の4に対し、メキシコ側の評価は2であり、認識にギャップがある。
- 3) 総合評価：上記1) 2)のまとめ(5段階評価)は以下のとおりであり、最終成果品である報告書の質には特に問題ないと思われるが、その作成過程はあまり参加型ではなく、活用度も低い。(5段階評価：2.6)
  - (1) 報告書の質の高さ：3.5
  - (2) 調査分析手法の精度：評価できず
  - (3) 提言(計画)の質の高さ：評価できず
  - (4) 報告書の活用度：2
  - (5) 技術移転の程度：3
  - (6) 計画作成における参加型の程度：2

### 2. 案件の妥当性

- 1) 調査団による分析
  - (1) 政策目標との関連：プロジェクト地域における塊状硫化物鉱床の賦存可能性が高いことは説明されているが、本プロジェクト自体の重要性や政策との関連がやや不明確である。(5段階評価：2)
  - (2) 受益者の存在：本調査が技術的調査であることを考慮しても、将来の受益者に対する記述や考察が全くない。(5段階評価：2)
  - (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：明確には確認されていないと思われる。(5段階評価：2)
- 2) アンケートによる発見・確認事項
  - (1) スキーム選択の適切さ：開発調査が適切であった(4)と判断されているが、本件のような新鉱床の発見をめざす調査は、結果がゼロになる可能性もありリスクが高いため、慎重な対処が必要である。
  - (2) 日本(コンサルタント)の技術の有用度：非常に有用である(5)と判断されている。
  - (3) 他のドナーの援助との関係：A(全く重複はない)
  - (4) 調査期間の長さ：期間は3年であるが、2年に短縮できた(2)。
  - (5) 団員構成：必要な分野をちょうどカバーしていた(5)。
- 3) 総合評価：1) 2)をまとめると以下のとおりであり、案件の重要性・必要性が弱く、計画の事業化条件の確認も弱い。(5段階評価：2.8)
  - (1) メキシコのニーズへの合致：2.8
  - (2) 調査実施計画作成の適切さ：3.5
  - (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：2

### 3. 効率性

- 1) アンケートによる発見・確認事項
  - (1) 投入の時期(コンサルタント)：4(よいタイミングであった)
  - (2) 投入の質：コンサルタントは4(知識・経験・能力が高かった) C/Pも4

- (3) 投入の量：コンサルタントは5(人数は、調査活動に合っていた) C/Pは4(ほぼ過不足なかった)
- (4) C/P1人当たりの団員数：5(非常に合っていた)

### 2) 総合評価

- (1) 投入対成果：仮に実質的な人・月は少なかったとしても、調査期間が3年というのはかかりすぎであると思われる。(5段階評価：2)
- (2) 投入の妥当性：実施機関・日本側コンサルタントによる評価においては、投入の時期・質・量は全体的に良好であり、投入の妥当性は非常に高かった。(5段階評価：4.2)

### 4. インパクト

#### 1) アンケートによる発見・確認事項

- (1) 提言内容の事業化の度合い：実施機関は5段階評価で5と答えているが、これは開発調査の実施計画の実現度合と思われる。事実、プロジェクトサイトの4地区すべてに対し、「大規模な鉱床賦存の可能性は低く、今後の探索活動を行う経済効果はない」との提言が出ている。
- (2) 事業化の影響：先方の自己評価は4(かなり良いプラスの影響を与えている)であるが、上述の提言内容や目標達成度において示された報告書の活用度の低さから見て、プラスの影響は極めて小さいといわざるを得ない。ただ、マイナスの影響は特にないものと思われる。
- 2) 総合評価：上記(1)の提言内容の事業化の程度は、1が妥当と思われる。したがって、(2)の事業化の影響も1が妥当であろう。  
なお、インパクトに影響した外部条件としては、阻害要因・促進要因共にないものと思われる。(外部要因評価：0)

### 5. 自立発展性

アンケートによる本件の実施機関の現状は以下のとおりである。開発調査が実施機関に与える影響は限定的であるため、あくまでも参考情報として記載する。

- (1) 組織面：3(ほぼコンサルタント帰国時のまま存続)
- (2) 財務面：3(財務的に自立していないが、政府からの安定した支援がある)
- (3) 技術面：人的技術は、3(メキシコ人スタッフが修得した技術を用いて、その後の活動を発展させている)ながらも、機材の保守管理・稼働状況共に5である。総合評価は、4.3である。

【案件名：デジタル伝送工学】

調査方法区分：B

1. 形態	第三国研修
2. セクター	鉱工業
3. 協力の背景	<p>中米・カリブ諸国ではかねてより電気通信施設が拡充の方向にあり、これに伴って設計、保守などの分野で多数の技術者の養成が急務となっていた。このような事態に対応し、電送無線技術の理論と実技を研修することにより、電送システムの運用上の知識の向上を図ることを目的として、メキシコ第三国研修「伝送工学」コースが1976年度より1988年度まで行われた。</p> <p>しかし、当時のコースに使用された教材・機材は、世界的なデジタル化への趨勢に対応できなくなったため、従来のコースを一新することが必要となった。</p> <p>こうした背景のもと、1989年11月本研修のR/Dが署名・交換され、新たなコースとして開始された。</p>
4. 研修目標	<p>(1) デジタル伝送システム(符号化、多重化、ハイアラキ及び同期)の基礎理論を理解させる。</p> <p>(2) デジタル無線伝送、光ファイバー伝送、デジタル・ルータ電話、衛星通信、移動体無線電話のような伝送システムの構成と動作を理解させ、習得させる。</p> <p>(3) デジタル伝送システムのシステム設計方法を理解させ、習得させる。</p> <p>(4) デジタル無線回線とデジタル及びデジタル・ルータ回線の設計について理解させ、習得させる。</p>
5. 対象者	メキシコ、ペリズ、コスタ・リカ、キューバ、ドミニカ共和国、エル・サルヴァドル、グアテマラ、ホンデュラス、ニカラグア、パナマの10か国の実務者
6. 相手国実施機関	電気通信学園(ENTEL)
7. 協力期間	1989～1993(全5回)
8. 投入規模(専門家以外)	<p>経費：79,638(千円)</p> <p>機材供与：42,935(千円)</p> <p>C/P受入れ：1名</p>
9. 専門家構成	<p>専門家：以下の10名</p> <p>ルータ電話設計、マルチプレックス機材、マイクロウェブ機材、伝送多重変換装置、無線工学(マイクロ設置設計)、デジタルネットワーク計画、デジタル網計画、デジタルマイクロ回線設計演習(2名)、デジタル伝送実習</p>

【第三国研修・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	4	<p>1. 各種報告書に明確に示された目標指標の達成度：評価できず</p> <p>2. 関係者(C/P)の認識による目標の達成度：4</p> <p>3. 研修員の満足度：4</p>
2. 計画の妥当性	4 (暫定)	<p>1. メキシコのニーズへの合致：4(暫定)</p> <p>2. 計画の適切さ：4</p>
3. 効率性	4	インプット対アウトプット：特に投入の無駄があったとは思われない。
4. インパクト	-	<p>1. 研修員の業務への活用度：メキシコ人-4、メキシコ人以外-不明</p> <p>2. その他の影響：3</p> <p>注：上の評価結果はアンケート結果であるが、明確な根拠がないため、左の5段階評価の欄は、-(評価不可)としている。</p>
5. 自立発展性	3.9	<p>1. 組織的な自立発展性：4</p> <p>2. 財務的な自立発展性：3</p> <p>3. 技術的な自立発展性：4.8</p>
総合評価(平均値)	-	<p>妥当な投入と適切な運営管理により、研修自体は成功裏に実施されたと判断される。ただし、研修後のインパクトについては、明確な情報が得られず暫定的な判断も難しい。</p>

【第三国研修・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 研修の評価	-	各テーマの終わりごと最終評価を行う。評価者は、コーディネーターと講師であり、アンケートと個人面談を行う。
2. 投入の妥当性	3.7	<p>1. 投入の時期：4.3</p> <p>2. 投入の質：3.6</p> <p>3. 投入の量：3.3</p> <p>4. C/P1人当たりの専門家数：4</p>
3. 外部環境要因	0	阻害要因・促進要因ともに特になかったと思われる。

【評価から得られた教訓】

特になし

## 個別案件評価分析シート【第三国( 集団 )研修】

プロジェクト名：デジタル伝送工学

### 1. 目標達成度

- 1) 終了時評価報告書:当初の目標の達成度については、「本コースの到達目標は、多少の問題を含んではいるものの、概して成功裏に達成されたものと評価することができよう」と記述されている(p.20)。研修員自身による知識技術の修得度評価は、5回の研修の5段階評価平均で3.9である。
- 2) 本調査による発見・確認事項:今回実施したアンケートによるC/P自身の達成度評価は4である。(日本側専門家からの回答はなし。)
- 3) 総合評価:上記1)と2)を勘案して、5段階評価で4程度が妥当と思われる。

### 2. 計画の妥当性

- 1) 終了時評価報告書:研修の目的としては、「中米・カリブ諸国の技術者に、電気通信施設拡充の趨勢、並びにこれに伴う設計・保守の分野の多数の技術者の需要に応えるため、伝送無線技術の理論及び実技の研修によって、伝送システム運用上の知識・技術をリフレッシュし、その向上を図ることにより、この地域の伝送工学の発展に寄与する」と掲げられている。研修計画については、コースの重要性はあり、カリキュラムは、研修員の評価は多種多様であるものの、概して好評とのことであった。研修期間・研修対象国・定員についても妥当であるが、研修員の応募資格が緩やかであったため、研修員の経験・能力にバラツキが生じていた。
- 2) 本調査による発見・確認事項:実施機関へのアンケート結果は以下のとおりである。
  - ・メキシコのニーズへの合致:スキームの選択や日本の技術の有用度は4であった。
  - ・研修計画の適切さ:研修実施時期は4、研修期間と専門家派遣期間とは共に5であった。ただし、終了時評価報告書で見ると、研修目標は非常に明確とはいえず、明確さは3とする。
- 3) 総合評価:以下のように計画の妥当性は高いと思われる。
  - (1)メキシコへのニーズの合致:4(暫定)
  - (2)研修計画の適切さ:4
  - (3)研修の準備:なお、計画の妥当性の背景分析として、研修の準備度合についても調査したが、研修ニーズ調査は実施されており、その内容も十分であったとされている。また、研修後の評価についても事前に計画されていたとのことである。

### 3. 効率性

- 1) 終了時評価報告書:評価結果(p.20以降)によれば、各種の投入については特に問題や無駄となった事例についての記述はない。
- 2) 本調査による発見・確認事項:実施機関へのアンケート結果は以下のとおりである。(日本側専門家からは回答を回収できず。)なお、以下の「投入の質」に関しては、終了時評価報告書の内容から、C/Pのベース能力を2.5と計算した結果である。
  - (1)投入の時期:4.3
  - (2)投入の質:3.6
  - (3)投入の量:3.3
  - (4)C/P1人当たりの専門家数:4
- 3) 総合評価
  - (1)投入の有効活用度:上記1)に基づき、5段階評価の4と評価する。
  - (2)投入の妥当性:実施機関による評価においては、投入の時期・質・量は全体的にほぼ妥当である。(5段階評価:3.7)

### 4. インパクト

- 1) 終了時評価報告書:終了時評価時にはインパクトの確認は当然できないが、受講生からのインタビュー

結果として、「本研修が将来に有利・有効である」とのコメントが多く、将来のインパクトへの期待を抱かせるものであった。

### 2) 本調査による発見・確認事項

- (1)研修員(メキシコ人)の修得技術の活用度:4
- (2)その他の影響:3
- 3) 総合評価:2)の回答の理由をみると、明確ではなく、厳密な評価は困難である。

### 5. 自立発展性

- 1) 終了時評価報告書:自立発展性の見通しについては、以下のような記述がある(p.27)。組織面では、「本コースの実施に当たる限り、十分自立でき、発展性もある」が、技術面では、「メキシコ側講師陣に対して、日本人専門家による関連技術やより近代的な技術の移転がなお必要であろうし、また実習用機材の追加供与も必要と考えられる。」財務面では、「現在日本側に依存しすぎている傾向がある」とのことであった。
- 2) 本調査による発見・確認事項:以下は、やはり実施機関に対するアンケートの結果に基づく5段階評価であるが、背景・理由も説明されており、妥当と思われる。
  - (1)組織面:4
  - (2)財務面:3
  - (3)技術面:人の面では4、機材については、保守管理体制が5、供与機材の稼働状況も5である。
- 3) 総合評価:上記2)で確認されたように、自立発展性は比較的高い。

【案件名：選鉱分析】

調査方法区分：B

1. 形態	第三国研修
2. セクター	鉱工業
3. 協力の背景	中南米にある多くの鉱山国では、資源の有効利用を図り産出物の付加価値を高めるため、選鉱精練技術についての人材育成が急務となっている。メキシコ合衆国は中南米地域において鉱業分野の指導的地位にあると自負しており、1984年12月にプロジェクト方式技術協力(選鉱精練分野)の第1段階(選鉱分析)が終了したエネルギー鉱山国営企業省(SEMIP)鉱業振興局(CFM)テカマチャルコ研究所で第三国研修を実施したいとして、1986年11月、正式要請書が提出された。
4. 研修目標	(1) 選鉱コース 1) 複雑硫化鉱のもつ潜在価値の認識 2) 複雑硫化鉱処理の基礎技術の習得 3) 様々な型の浮選試験機の操作方法の習得 4) 未利用鉱物資源回収への興味の喚起 (2) 分析コース 1) 鉱物の化学分析の概念の習得 2) 鉱物の分析法の習得 3) 分析法を系統的の習得 4) 鉱物価値の判断と適切な分析方法の選択
5. 対象者	メキシコ、ポリビア、コロンビア、コスタ・リカ、キューバ、ドミニカ共和国、グアテマラ、ニカラグア、ホンデュラス、パナマ、ペルー、ヴェネズエラの12か国の実務者
6. 相手国実施機関	エネルギー鉱山国営企業省鉱業振興局(CFM)
7. 協力期間	1987～1991(全5回)
8. 投入規模(専門家以外)	経費：98,117(千円) 機材供与：46,740(千円) C/P受入れ：4名
9. 専門家構成	専門家：8名 選鉱(3名) 分析(3名) 選鉱・分析(2名)

【第三国研修・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	3	1. 各種報告書に明確に示された目標指標の達成度：3 2. 関係者の認識による目標の達成度：評価できず 3. 研修員の満足度：評価できず
2. 計画の妥当性	3.8	1. メキシコのニーズへの合致：4 2. 計画の適切さ：3.5
3. 効率性	2.5	インプット対アウトプット：定員・割当国について当初は問題があったようである。また、当初の研修カリキュラムが第3回に大幅に改訂され、また消耗品が不足していたなど、投入の有効利用という意味では、改善点があった。
4. インパクト	-	1. 研修員の業務への活用度：評価できず 2. その他の影響：評価できず
5. 自立発展性	-	1. 組織的な自立発展性：評価できず 2. 財務的な自立発展性：評価できず 3. 技術的な自立発展性：評価できず
総合評価(平均値)	-	メキシコ側からのアンケート回答がなく、上記4.5.の情報がないため、評価を完結できない。

【第三国研修・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 研修の評価	-	C/Pとインストラクターによる評価が示されているが、根拠が不明であり、また、研修員評価の詳細も不明である。
2. 投入の妥当性	4 (ただし、日本側専門家のみの評価)	1. 投入の時期：4 2. 投入の質：4 3. 投入の量：4 4. C/P1人当たりの専門家数：評価できず
3. 外部環境要因	-	評価できず

【評価から得られた教訓】

特になし



## 個別案件評価分析シート【第三国( 集団 )研修】

プロジェクト名：選鉱分析

### 1. 目標達成度

- 1) 終了時評価報告書：当初の目標の達成度は、研修実施機関CFMのC/Pによれば、第1回：70%、第2回：85%、第3回：90～95%、第4回：90～95%、第5回：90～95%である。平均86.5%前後である。また、CFMのインストラクターによれば、平均は約76%である。受講生に対するインタビューでは、全体の印象として、「非常に良く組織されていた(第4回の受講者1名)」「非常に良好」とのコメントがあり、研修員の満足度は高かったことがうかがわれる(ただし、サンプル数が少ない)。
- 2) 本調査による発見・確認事項：今回実施したアンケートが回収されなかったため、新たな情報は無い。
- 3) 総合評価：上記1)の内容から、当初の目標の達成度は3と判断できる。

### 2. 計画の妥当性

- 1) 終了時評価報告書：研修の背景としては、「中南米にある多くの鉱山においては、資源の有効利用を図り産出物の付加価値を高めるため、選鉱精練技術についての人材育成が急務となっているところ、メキシコは中南米地域において鉱業分野の指導的地位にある」ことが記述されている。また、研修計画の妥当性は、項目別に以下のように評価されている。
  - ・期間・時期：適当であった
  - ・研修項目：適切であった
  - ・日程：当初日数不足だったが徐々に改善
  - ・カリキュラム：研修員の要望により、第3回に大幅に改訂
  - ・定員及び割当国：順次改善された結果、適切であった
  - ・テキスト類：非常に良好であった
  - ・施設・機材：第1回において、消耗品の不足があったが、逐次改善された
- 2) 本調査による発見・確認事項：研修に参加した日本側専門家によれば、研修内容は専門家に対する配属先のニーズの高さ4、また専門と配属先の求める分野の適合性4である。同じく研修計画については、派遣の時期の適切さ3、研修期間の長さ5、専門家の派遣期間の長さ4と評価された。  
また、研修の目標も明確な達成度評価ができていことからかなり明確であったと判断される。
- 3) 総合評価：実施機関からの情報はないものの、下記のように、計画の妥当性は高いと思われる。(5段階評価：3.8)
  - (1) メキシコへのニーズの合致：4(暫定値)
  - (2) 研修計画の適切さ：3.5
  - (3) 研修の準備：計画の妥当性の背景分析として、研修の準備度合についてもアンケート項目を設定したが、実施機関からの回答がないため確認できない。ただし、終了時評価報告書によれば、研修のインストラクターは研修準備が十分でなかったと語っている。

### 3. 効率性

- 1) 終了時評価報告書：評価結果(p.12)によれば、定員・割当国について当初は問題があったようである。また、当初の研修カリキュラムが第3回に大幅に改訂され、また消耗品が不足していたなど、投入の有効利用と言う意味では、改善点があった。
- 2) 本調査による発見・確認事項：実施機関・日本側専門家へのアンケート結果は以下のとおりである。(実施機関からは回答なし。)
  - (1) 投入の時期：専門家派遣時期・研修運営費について4
  - (2) 投入の質：C/Pの基礎能力について4
  - (3) 投入の量：研修運営費について4
  - (4) C/P1人当たりの専門家数：4

### 3) 総合評価

- (1) 投入対成果：上記1)の理由により、当初の投入に関しては、やや非効率な面があった。(5段階評価：2.5)
- (2) 投入の妥当性：日本側専門家による評価においては、投入の時期・質・量は全体的に妥当であった。(暫定5段階評価：4)

### 4. インパクト

- 1) 終了時評価報告書：終了時評価時にはインパクトの確認は当然できないが、受講生からのインタビュー結果として、以下のようなインパクトにつながると思われるコメントがある。(第5回参加、メキシコ人研修員)  
「水質保全の講義が印象に残っており、現在の職務に役立っている」他の研修員は皆研修内容に満足していた。」
- 2) 本調査による発見・確認事項：以下の項目について実施機関からの回答がなく、確認できず。
  - (1) 研修員の修得技術の活用度
  - (2) その他の影響
- 3) 総合評価：2)の評価結果がないため、評価できず。

### 5. 自立発展性

- 1) 終了時評価報告書：自立発展性の見通しに関する明確な記述はないが、実施機関の研修運営管理能力についてはおおむね妥当と評価している。
- 2) 本調査による発見・確認事項：実施機関に対するアンケートが回答されておらず、組織・財務・技術の各面からの評価が困難である。
- 3) 総合評価：上記2)と同じ理由で評価は困難である。

【案件名：教育テレビ研修センター】

調査方法区分：A

1. 形態	プロジェクト方式技術協力
2. セクター	教育
3. プロジェクトサイト	メキシコ市
4. 協力の背景	メキシコでは、学校教育をはじめ幼児教育・成人教育に至るまでテレビ放送を活用することが重要視されているが、番組制作技術がまだ初歩的なために、教育効果を十分に発揮できない状況にある。このため、メキシコ政府は教育番組を中心に行っている文部省教育番組制作部門(UTE)に対する技術協力を我が国に要請してきた。 なお、本件は1989年1月16日、教育省で開催された国家教育近代化諮問委員会設置会議の席上カルロス・サリナス大統領によって提唱された「国家教育通信システム(EDUVISION)」計画の一環として位置づけられるものである。
5. プロジェクト目標	CETE(教育テレビ研修センター)のC/Pが独自に番組制作技術研修コースを企画実施する能力を身につけ、教育番組に携わる番組制作者と技術者を養成する。
6. ターゲットグループ	直接受益者：CETEの技術スタッフ 最終受益者：テレビ中学など教育番組視聴者
7. 活動内容	日本側がCETEの教官への技術指導を行ったあと、彼らが教育省の番組制作局とメキシコ全国の番組制作機関の技術者、製作スタッフや大学教官等に対し、番組制作技術、TVカメラ技術等10コースについて訓練を行う。
8. 相手国実施機関	教育省教育テレビ研修センター(CETE)
9. 協力期間	1991.4.1～1996.3.31
10. 投入規模(専門家以外)	機材供与 639,000(千円) 研修員受入れ 15名 1994年までの累計
11. 専門家構成	1994年までの累計で長期・短期合わせて63名 (長期)リーダー、業務調整、番組制作、製作技術等 (短期)映像、音声、編集技術、放送教育理論等

【プロ技・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	5	1. PDMなどに明確に示された目標指標の達成度：5
2. 計画の妥当性	3	1. メキシコのニーズへの合致：4 2. 計画の適切さ：3 3. PCMワークショップに基づくPDMの活用：2 4. プロジェクト目標が上位目標に結びつく外部条件の確認：3
3. 効率性	4	インプット対アウトプット：活動が停滞したプロジェクト期間や無駄になった投入は少ない。
4. インパクト	4	1. 上位目標の達成度：4 2. マイナス効果の発現度：5
5. 自立発展性	4.2	1. 組織的な自立発展性：5 2. 財務的な自立発展性：3 3. 技術的な自立発展性：4.7
総合評価(平均値)	4	下表に示したように、特に外部の阻害要因もなく、運営管理も良好であり、高いプロジェクト目標の達成度に到達している。また、事実上の上位目標にあたるテレビ中学の受講生数(登録者)なども2000年現在で約104万人と順調に増加している。ただ、本プロジェクト実施までに既に長いテレビ中学の歴史があり、番組の質もプロジェクト開始時に一定のレベルに達していたことから、本プロジェクトの貢献はそうしたテレビ番組の質をさらに高めたことであろうと推察される。

【プロ技・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	4.5	1. 日本側とメキシコ側とのコミュニケーション：5 2. 日本側とメキシコ側との機材打合せ：4.8 3. 日常活動の計画性：4 4. モニタリング：4
2. 投入の妥当性	4.4	1. 投入の時期：4.3 2. 投入の質：4.4 3. 投入の量：4.4 4. C/P1人当たりの専門家数：4
3. プロジェクト実施時の組織評価	3.8	1. 組織能力：3.5 2. 財務状況：3 3. 機材の保守管理・稼働状況：5
4. 外部環境要因	0	プロジェクトに対する外部の阻害要因・促進要因は、特にない。

【評価から得られた教訓】

本プロジェクトで大きなインパクトが出ているのは、プロジェクト目標がうまく外部要因(この場合は、政府によるテレビ中学用の施設・設備の着実な整備やインストラクターの確保)に補完されて上位目標につながったためと思われる。したがって、プロジェクトをとりまく上位目標に向けての外部条件の事前の確認は非常に重要である。

## 個別案件評価分析シート【プロジェクト方式技術協力】

プロジェクト名：教育テレビ研修センター

### 1. 目標達成度

- 1) 終了時評価報告書：「目標達成」の見込みの高さを示す表現が散見される(プロジェクト開始以来1995年9月末までのCETEの実施した研修コース数は116コース、修了者数は1,532名にのぼる)。実際に、研修コースの実施数(成果の1項目)では当初計画をおおむね達成しているように思われる。報告書は、C/Pの技術力についても評価している。また、受講生の研修に対する評価は高く、初級研修者コース受講者の6割が引き続き上級研修コースを受講している状況である。
- 2) 本調査による発見・確認事項：研修コースの修了者数でみると、R/Dの付属書類に示された数字(5年間で1,100名)を達成している。ただし、修了者に関する技術評価は行っていないため、(過去から現在に至るまでの)研修員の技術力向上の度合は明確にわからない。
- 3) 総合評価：当初目標の達成度からみた5段階評価は、5にあたる。また、終了時評価報告書の各所における記述からみても、C/Pの技術力向上と研修実施の質・量を総合的にみた達成度は高いと思われる。外部の環境要因に関しては、阻害要因・促進要因共に特になかったと思われる(外部要因評価：0)。

### 2. 計画の妥当性

- 1) 終了時評価報告書：セディージョ大統領が1995年に発表した「1995～2000教育計画」では、テレビを利用した遠隔地教育に重点が置かれており、プロジェクトの重要性は高い。(注：計画の詳細についての記述はない。報告書には「番組制作技術がまだ初歩的なために、教育効果を十分に発揮できない」との記述があり、また、同国における放送技術者に対するニーズからみて、本プロジェクトの必要性は高い。
- 2) 本調査による発見・確認事項：上述のとおり、マクロ的に案件の必要性はあると思われる。ただし、プロジェクト目標の当初の表現は「活動」の内容に近く最終的な目標が意識されておらず、適切ではなかった。また、最終的なターゲットグループ(テレビ中学を利用する貧困層を含む児童・若年層の視聴者と思われる)は明確にされておらず、そうした裨益が実現するために必要な外部条件についても明確に確認されていない。ただし、プロ技というスキームの選択や協力期間の設定は妥当であり、日本の技術も非常に有用であった。
- 3) 総合評価：下記のように案件自体の妥当性はあると思われるが、計画性に弱い面もある。(5段階評価：3)
  - (1) メキシコのニーズへの合致：本件は政策的に重要であるが、一方受益者がやや不明確な点もある。(5段階評価：4)
  - (2) 計画作成の適切さ：スキームの選択は妥当であるが、全体的な目標指標の設定に改善の余地がある。(5段階評価：3)
  - (3) PCMワークショップに基づくPDMの活用：終了時評価にPDMは使われているが、実施中の使用は不明である。(5段階評価：2)
  - (4) プロジェクトが上位目標に結びつく外部条件の確認：明確には確認されていないが、政府の支援を受け、テレビ教育の体制は強化されていた。(5段階評価：3)

### 3. 効率性

- 1) 終了時評価報告書：供与機材の活用状況は良好である。投入の時期や投入量の過不足、投入の質に関する問題は指摘されていない。
- 2) 本調査による発見・確認事項：実施機関へのアンケート・インタビュー結果は以下のとおりであり、また日本側専門家の評価も押し並べて高い。
  - (1) 投入の時期：日本人専門家の派遣は非常にいいタイミングであり(5)、日本研修は、よいタイミングであった(4)。機材提供に関しては、特に支障はなかった(3)。
  - (2) 投入の質：日本人専門家の語学力は高く(4)、日本人専門家の知識・経験・能力は非常に高かった(5)、本邦研修の内容もプロジェクト活動に非常に合っており(5)、機材もプロジェクト活動に非常に合っていた(5)。

- (3) 投入の量：日本人専門家の人数はプロジェクトに非常に合っており(5)、本邦研修の人数もプロジェクト活動にほぼ合っていた(4)、機材の量もプロジェクト活動に非常に合っていた(5)。
- (4) C/P1人当たりの専門家数：プロジェクトを効果的に進めるのに、過不足なかった(4)。

### 3) 総合評価

- (1) 投入対成果：活動が停滞したり、無駄になった投入は少ないと思われる。(5段階評価：4)
- (2) 投入の妥当性：実施機関による評価においては、投入の時期・質・量は全体的に良好であり、投入の妥当性は非常に高かった。(5段階評価：4.4)

### 4. インパクト

- 1) 終了時評価報告書：テレビ中学による学習効果についての記述があるが、本項目の性格からして、終了時には確認できない。
- 2) 本調査による発見・確認事項  
プロジェクトの終了した1996年までの合計の研修員数は、10,539名であるが、その後の3年間(1999年未まで)に新たに15,313名が研修を研修している(内訳は、通常の研修：4,136名、遠隔教育：11,177名である)。これら研修員は、Secretaria de Educacion Publicaの番組制作局職員であるかあるいは、民放局や各州の放送局から来ており、教育番組の質の向上や番組数の増加につながっているものと推察される(統計資料は確認できず)。テレビ中学の受講生は、ここ10年の間着実に増加しており、現在登録者数で約104万人に達している。ただ、受講生の増加自体が本プロジェクトによるものとは考えにくく、その影響は、提供されるテレビ番組の質の向上に対する貢献にとどまらう。ベラクルス州でテレビ高校の本部(放送局)を訪問してインタビューを実施したところ、40名ほどの技術スタッフがCETEのスタッフから研修を受けたことがあるとのことで、「編集・制作・視聴覚・機材修理等々の技術が高まり、ずいぶん役に立った」とのコメントがあった。テレビ高校については、メキシコシティでインタビューした国立工科大学教育テレビ課コーディネーターの話でも、視聴者である高校生の評価は非常に高いようである。  
また、当センターの研修に関する外部の評価は高く、州政府より表彰を受けたり、また海外から技術協力が要請されたりしている(例：ボリビア)。  
さらに、最近では、第三国研修を実施しており、近隣諸国のテレビ技術者の育成に貢献している(既に3回実施し、2000年7月に第4回を実施予定)。
- 3) 総合評価：効果をまとめると、以下のとおりであるが、(2)はあくまで調整項目であるため、総合評価は、4である。
  - (1) 上位目標の発現度：上記のように多様な効果が現れてはいるが、テレビ中学の普及・番組の質の向上に対する本件の効果は限定的である。またPDMの上位目標に掲げられたメキシコにおける教育番組制作本数や放送時間の増加も明確には確認できなかった(5段階評価：4)。
  - (2) マイナス効果の発現度：特にマイナス効果はみられない(5段階評価：5)。

### 5. 自立発展性

- 1) 終了時評価報告書：組織・財務・技術の各面での自立発展の見込みの高さが記述されている。ただし、技術面で、カウンターパートの地位(待遇)の不安定さによるカウンターパートの離職が懸念されている。
- 2) 本調査による発見・確認事項：以下は、現所長に対するアンケート・インタビューの結果に基づく5段階評価であるが、妥当と思われる。
  - (1) 組織面：5プロジェクト終了時より、規模や効率の面で非常に発展している。職員数は、プロジェクト終了時の40人から70人にまで増加している。
  - (2) 財務面：3(財務的に完全に自立していないものの、政府から安定した財政支援を受けている。)
  - (3) 技術面：人の面では、5メキシコ人スタッフが、専門家から習得した技術を応用して、プロジェクト活動を発展させ、さらに組織内で技術を普及している)である。これは、研修の実施数・受講生の数が急増しており、また講師やプログラムに対する研修員の評価は、10段階評価で8～9と高い点からも妥当である(評価結果も適宜講師にもフィードバックしている)。機材についても、ほとんどの供与機材が現在も使われており(5段階評価：4)これは保守管理体制がしっかりとしていることによると思われる。

(5段階評価：5)

3) 総合評価：上記2)で確認されたように、自立発展性は高い。(5段階評価：4.2)

【案件名：家族計画・母子保健】

調査方法区分：A

1. 形態	プロジェクト方式技術協力
2. セクター	保健
3. プロジェクトサイト	ゲレロ州、ベラクルス州
4. 協力の背景	メキシコは全国平均で人口増加率2.3%(1987)、乳幼児死亡率は68%(1988)と高く、特に農村部では都市部に比べて家族計画・母子保健レベルがまだまだ低い状況にある。さらに、近年農村人口の主要都市への移動により、主要都市の人口は飽和状態にあることから失業問題が置き、都市部に入り込めない人口が主要都市周辺部に巨大なスラム街を形成しつつあり、特にこの地域では家族計画・母子保健レベルが低く、問題が深刻化している。 メキシコ政府は人口の数量的問題、及び国内の人口移動を是正・調整することを一大目標とした「一般人口法」(1974)を制定した。また、「国家開発計画」(1989～1994)の中で家族計画の位置づけは非常に高く、具体的重点項目として、(1)家族計画サービスの拡大(地方、スラム地区)、(2)家族計画、養育の充実、(3)家族計画分野のIECの開発、があげられている。以上のような背景から、本国政府は地域における家族計画保健活動強化を目的として、我が国に対してプロジェクト方式技術協力を要請した。
5. プロジェクト目標	パイロット地区(ゲレロ州・ベラクルス州にそれぞれ設置)における住民参加促進による家族計画・母子保健活動の改善及び家族計画・母子保健活動をサポートするリファラルシステムの強化
6. ターゲットグループ	パイロット地区に居住する母子を中心とする地域住民
7. 活動内容	2つのパイロット地区内で以下の活動を実施・評価し、EEC計画について提言を行う。 (1)パイロット地区内で家族計画受容が増加するための母子保健サービスの改善 (2)モデル地区内の地域医療従事者の研修 (3)地域住民に対する家族計画・母子保健についての関連情報、及び教育教材の普及
8. 相手国実施機関	保健省家族計画局
9. 協力期間	1992.4.1～1998.3.31
10. 投入規模(専門家以外)	機材供与 271,832(千円) 注：1996年度までの累計 研修員受入 23名
11. 専門家構成	長期 延べ12名、短期 16名 (長期)リーダー、調整員、母子保健等 (短期)超音波診断等

【プロ技・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	3	1. PDMなどに明確に示された目標指標の達成度:目標指標が不明確なため、評価できず。 2. 関係者の認識による目標の達成度:3
2. 計画の妥当性	3	1. メキシコのニーズへの合致:4.5 2. 計画の適切さ:2.5 3. PCMワークショップに基づくPDMの活用:2 4. プロジェクト目標が上位目標に結びつく外部条件の確認:3
3. 効率性	3	インプット対アウトプット:ゲレロ州では、結果的に投入が有効活用されない期間が1年以上あったものの、ベラクルス州では、専門家の赴任期間が短期の割によく成果が出たと思われる。
4. インパクト	4	1. 上位目標の達成度:4 2. マイナス効果の発現度:5
5. 自立発展性	3.7	1. 組織的な自立発展性:4 2. 財務的な自立発展性:3 3. 技術的な自立発展性:4.2
総合評価(平均値)	3.3	下表に示したように、特に外部の阻害要因もなく、適切な運営管理と妥当な投入が高い目標達成度に結びついている。また、プロジェクト目標が上位目標に結びつくための外部条件が整っており、一定のインパクトが出ている。実施機関の自立発展性も比較的高いため、今後もインパクトの波及が期待できる。

【プロ技・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	4.2	1. 日本側とメキシコ側とのコミュニケーション:4 2. 日本側とメキシコ側との機材打合せ:4 3. 日常活動の計画性:4.5 4. モニタリング:4.3
2. 投入の妥当性	3.6	1. 投入の時期:3.2 2. 投入の質:4 3. 投入の量:3.5 4. C/P1人当たりの専門家数:4(専門家が配属された最後の方の期間について)
3. プロジェクト実施時の組織評価	2.7	1. 組織能力:2.5 2. 財務状況:2 3. 機材の保守管理・稼働状況:3.5
4. 外部環境要因	0	プロジェクトに対する外部の阻害要因・促進要因は、特になし。

【評価から得られた教訓】

1. 本件は、フォローアップ期間を含めると全体で6年間実施されているプロジェクトであるが、2つの離れたプロジェクトサイトで実施している。このうち介入の程度においては明らかに低かったはず(5年目以降長期専門家3名投入)のベラクルス州においてすら比較的高い効果が発現している。したがって、今後メキシコ国内外で同様なプロジェクトを計画立案する場合は、今回の2つのプロジェクトの相互関係や専門家派遣以外の協力隊員などの人的支援の実態も踏まえて、サイト数や専門家派遣期間・協力期間の設定を行うべきと思われる。
2. 本プロジェクトのうち、既存の医療システムに母子手帳の活用を加えた保健医療システムの確立の部分は、

他の地域で行うにあたっても新たに大掛かりな資本投資等は必要でないため、高額な医療機器を用いるケースや他セクターでのプロジェクトのケースと比較して他地域への波及が比較的廉価で済むことが予想される。また、受益住民は一方的に受益するのではなく彼らの自助努力も必要とされていることから真に参加型のプロジェクトであるといえ、他のモデルとなろう。

個別案件評価分析シート【プロジェクト方式技術協力】  
プロジェクト名：家族計画・母子保健プロジェクト

注：本件は、ゲレロ州とベラクルス州の2か所で開催されたが、インタビュー及び視察を実施したのは、ベラクルス州(第10保健支局と保健サービス総局の2か所)だけであり、ゲレロ州に関しては、限られた情報を受領したのみである。したがって、以下の評価はかなりの部分、ベラクルス州で実施されたプロジェクトの情報に依存している。なお、本件に関しては、1999年度にJICAによる「事後現況調査」が実施されているため、その調査結果も適宜参考情報として引用した。

1. 目標達成度

1) 終了時評価報告書：プロジェクトの目的の全体的到達度として、以下のように記述されている(p.20)。「本プロジェクトはすべての事業、活動について成功裏に進行してきた。(途中略)当初の目標からみると、パイロット地区での成果はほぼ目的を達したが、その成果をモデル地区、すなわち州にまで広げ、州全体の地域保健サービスレベルをあげるところまでは到達できなかった。」

しかしながら、PDMを見た限りでは、当初目標にモデル地区全体が含まれていたとは思えない。また、そもそも目標の指標はプロジェクト目標・上位目標共明確に数字で示されていない。

2) 本調査による発見・確認事項：C/Pによれば、目標の達成度は5段階評価で4とのものであったが、この回答は、当初予定した5年間のプロジェクトの目標達成度というよりは、インパクトに関する自己評価に近いものであった。日本側専門家の評価(アンケートによる)は平均で2.5であり、プロジェクトがモデル地区全体をカバーできなかったことが低い評価の理由となっている。

3) 総合評価：上記のとおり、当初に明確な目標指標の設定がなされていないため厳密な評価は難しいが、ポテンシャルから考えると今ひとつの達成度であると思われる。(5段階評価：3)なお、終了時報告書によれば、ゲレロ州では「当初、モデル地区との協調が不十分」とのものであったが、今回の訪問先であるベラクルス州だけであったため、その原因については確認できなかった。

2. 計画の妥当性

1) 終了時評価報告書：案件自体の必要性・重要性に関する明確な記述はないものの、報告書序文の中にプロジェクトの背景を示す次の記述がある。「メキシコは、人口増加率、乳幼児死亡率ともに高く、農村部では都市部に比べて家族計画・母子保健レベルがまだに低い状況である。平成元年から平成6年までの「国家開発計画」のなかで家族計画の位置づけは高く、具体的重点項目として、家族計画サービスの拡大、家族計画教育の充実、家族計画分野のIECの開発があげられている。」

よりミクロ的な計画の妥当性については、以下のような評価がなされている(p.79以降)。また、計画立案の前提となる分析も不十分であったと報告されている。

(1) 乳幼児死亡率は医療施設のない農村へき地で高いという現地における医療事情にかんがみてプロジェクト目標・成果の対象を「パイロットエリア内各レベルの医療技術者・医療施設」と広げずに、「医療施設のないコミュニティ(農村部)」に絞るべきであった。

(2) プロジェクトの諸活動については、おおむね良好ではあるが、上記(1)の要因により、「保健助手」や「伝統的助産婦」に対する支援・指導が不十分であった。また、「超音波診断技術セミナー」はプロジェクトにおいては効果があったものの、必要な機材が非常に高価であり今後の他地域への技術の普及と言う意味では問題がある。

(3) プロジェクトエリアの選定に関しては、結果的に2エリアのうちベラクルス州については介入が不十分

であり、プロジェクトエリアはひとつに絞るべきだったかもしれない。

2) 本調査による発見・確認事項：C/Pによれば、スキーム選択や日本の技術の有用途等において、プロジェクト計画は非常に適切であったと評価された。プロジェクトの計画立案の充実度に関しては、当初からプロジェクトに携わったわけではないので答えられないとのことであった。ただ、本件では、計画立案時にPCMワークショップは開かれておらず、PDMも終了時評価に使われたのみであるので、これが1.の目標達成度でも触れた目標指標の不明確さにつながっている。また、PDMも上位目標の欄が空白であるなど、不完全なものであった。受益者についても、終了時評価報告書を見た限りではそれほど明確ではなかった。

また、ベラクルスにおいては、長期専門家の派遣はプロジェクト期間中の後半であり、遅すぎるとの意見であった。なお、上記(1)のミクロ的な計画の妥当性に関する(3)については、介入が不十分であったはずのベラクルス州の方でより成果が出ているとのことであり、本件における投入規模を前提とした場合、プロジェクトエリア(サイト)が2つであったことは不適切ではなかったといえる。

3) 総合評価：以下の4つの視点からみて、計画の妥当性はやや不十分と思われる。(5段階評価：3)

(1) メキシコのニーズへの合致：マクロ的にみてプロジェクトの必要性は高いと思われる。(5段階評価：4.5)

(2) 計画作成の適切さ：全体的な目標指標設定が不十分である。(5段階評価：2.5)

(3) PCMワークショップに基づくPDMの活用：PDMは終了時評価でしか使われていない。(5段階評価：2)

(4) プロジェクトが上位目標に結びつく外部条件の確認：意識的にはあまりなされていないが、事実上条件はかなり整っている。(5段階評価：3)

3. 効率性

1) 終了時評価報告書：機材供与については、「その配置はおおむね妥当なところであった」との記述がある。しかしながら、ゲレロ州におけるプロジェクト活動の当初の2年間に限っては、「機材の到着待ちとメキシコ側との調整に手間取り、具体的な活動が未始動の時期であった」と記述されている。

2) 本調査による発見・確認事項(C/Pに対するインタビューによる)

(1) 投入の時期：専門家の派遣が遅れた(5段階評価：2)こと以外には、問題ない。なお、この専門家の派遣の遅れは、上記2.のとおり、むしろ計画の妥当性の問題であろう。

(2) 投入の質：適切であったと思われる。

(3) 投入の量：適切であったと思われる。専門家の滞在期間について短すぎるとの意見が出たが、(1)と同趣旨である。

(4) C/P1人当たりの専門家数：既述のとおり、プロジェクト期間の前半に関しては不十分であるが、最後の方(\*)はほぼ過不足なかった。

\* 長期専門家：4人、短期専門家：4人、C/P数：(サン・アンドレス・ツツラ)6人(ハラッパ)4人

なお、日本側の評価は、投入の時期・質・量共に3であった。

3) 総合評価

(1) 投入対成果：ゲレロ州では、結果的に有効活用されない期間が1年以上あったものの、ベラクルス州では、専門家の赴任期間が短期の割によく成果が出たと思われる。(5段階評価：3)

(2) 投入の妥当性：実施機関による評価においては、投入の時期・質・量は全体的にほぼ妥当であった。(5段階評価：3.6)

4. インパクト

1) 終了時評価報告書：今後の見通しを含めて、特に記述はない。

2) 本調査による発見・確認事項：

プロジェクトの実施機関であるベラクルス第10保健支局によれば、インパクトは5段階評価で4とのものであった。主な理由は、コミュニティが母子保健に参加するようになり、男性も家族の保健により興味を示すようになったことである。母子手帳の配布数は、現時点の目標値であった2,696部に対し、実績が3,681部である。本プロジェクトが全くなかったとしたら、「同じようなことができたかもしれないが、何年かかったかわからない」とのコメントがあった。ただし、当初予定したほどの成果は乳幼児や妊婦の死亡率

に現れていないとのことであった。

また、この第10保健支局が管轄するコミュニティのひとつ(支局より30km程度)で、保健所に来ていた5人ほどの母親や担当医師に聞いたところ、以下のような評価が得られた。

- ・住民が妊婦や子供に必要な栄養について学ぶことができる(医師)
- ・子供の栄養状態が良くなった(母親・医師)
- ・子供が病気に罹る率が減った(母親、以下同)
- ・子宮けいがんなどの病気に早く気が付く
- ・家族計画に役立つ

さらに、本プロジェクトを監督する立場にあったベラクルス州の保健サービス総局によれば、本プロジェクトにより、プロジェクトを実施した第10保健区の指標(妊婦・乳幼児の死亡率)が改善したと語った。また、ベラクルス州立大学の調査によれば、母子手帳の活用により使用者の保健の知識が向上したことが確認されたとのことである。

なお、JICAメキシコ事務所から入手した情報によれば、ゲレロ州における現在までの母子手帳の配布数は、約3,400部であり、ベラクルス州の実績とほぼ同じである。

3) 総合評価:効果をまとめると、以下のとおりであるが、(2)はあくまで調整項目であるため、総合評価は、3.5である。

(1) 上位目標の発現度:上記のとおり2州で合計約7千部母子手帳が配布され、活用されている。保有者の保健に関する知識が増えたことが確認され、また実際に保有者からはっきりとその効果に関するコメントがあり、効果は比較的大きいと思われる。また、母子手帳の活用以外にもプロジェクトにより技術移転された事柄を含むその他の医療活動により健康を増進した地域住民の数も相当数に上ると見られる(5段階評価:4)

(2) マイナス効果の発現度:特にマイナス効果はみられない(5段階評価:5)

なお、1999年度の事後現況調査においても、「効果の発現状況」に関する4段階評価結果は、最上位の「目標どおりの効果が発現」とされており、効果に対する評価は高い。また、特に供与機材の効果が大きかったことが、記載されている。

## 5. 自立発展性

1) 終了時評価報告書:特に記述はない。

2) 本調査による発見・確認事項

C/Pによれば、以下の状況である。

- ・組織面:4(プロジェクト終了時より発展している)
- ・財務面:3(政府からある程度安定した財政支援を受けている)
- ・技術面:人的技術は5(組織内でも技術移転がある)、機材の保守管理は4(実施していないが、体制は確立していない)活用度は3~4(一部稼動していない機材もある、例 日本語のマニュアルしかない機器)

以上の自己評価は、以下のプロジェクト活動の継続状況からみても妥当と思われる。

- ・超音波診断研修:既に目標を達しているため、1年以上行っていない。
- ・伝統的助産婦に対する研修:各サイトで助産婦80名程度に毎月1回1日程度実施している(日本人専門家が行っていたのと同様な方法で)。
- ・保健助手に対する研修:伝統的助産婦の場合と同程度に実施している。
- ・保健助手指導員に対する研修:州政府のプログラムがあり、大きなスケールで実施している。
- ・巡回集団訪問:実施していない。
- ・コミュニティセンター活用度:上記の各種研修で良く使われている。
- ・母子保健手帳の活用度:既述のとおり。

3) 総合評価:機材の保守管理にいくらか問題があるものの、全体的に自立発展性は高い。(5段階評価:3.7)

なお、1999年度の事後現況調査においても、「自立発展性状況」の4段階評価は、最上位の「問題なし」と高くされている。また、「組織の規模・活動状況」は、第2位の「同様(現状維持)」であり、「資機材の利用状

況」も、第1位の「活用」と評価されている。

【案件名：太平洋港湾整備計画】

調査方法区分：B

1. 形態	開発調査 F/S
2. セクター	運輸
3. 対象地域	サリナクルス、ラサロカルディナス、マンサニージョ、マサトラン、ガイマス、エンセナダの各港
4. 調査の背景	メキシコの太平洋岸に位置する諸港の取扱貨物量はコンテナ化への対応とともに今後増加が予想される。港湾能力の増強を計画する必要があるが、累積債務等メキシコ経済下では、限られた投資で効果をあげることが望まれている。そのため、港湾付帯施設のリハビリと管理運営システムの改善が必要である。 このため、メキシコ政府は日本国政府に対して、太平洋岸に位置する港湾機能の向上のため、改善計画を策定するための協力を要請した。
5. 調査の目的・骨子	(1) コンテナネットワーク形成のための太平洋各港の長期利用整備計画の策定 (2) 対象港の既存港湾施設を最大限有効利用するための緊急改善計画の提言 (3) 選定港における短期能率改善計画の策定
6. ターゲットグループ	港湾利用者等港湾関係者
7. 計画(提言)内容	(1) 優先プロジェクトのラサロカルディナス港とマンサニージョ港への決定 (2) 各港湾を結ぶコンテナネットワーク形成の促進 (3) 保税輸送を含むコンテナの内陸輸送の改善 (4) 後背圏主要都市におけるインランドデポの計画調査 (5) 各港のコンテナターミナルにおける施設の近代化と管理運営及びオペレーションの改善 (6) 荷役オペレーションの改善 (7) 荷役機器とメンテナンス方式の改善
8. 相手国実施機関	国家港湾調整委員会( CNCP )
9. 調査期間	1989.3～1990.7
10. 予算規模	268,413(千円)

【開発調査・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	4.4	1. 報告書の質の高さ：4 2. 調査分析手法の精度：5 3. 提言(計画)の質の高さ：4.6 4. 報告書の活用度：評価できず 5. 技術移転の程度：3.5 6. 計画作成における参加型の程度：4
2. 案件の妥当性	-	1. メキシコのニーズへの合致：評価できず 2. 調査計画の適切さ：評価できず 3. 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：1
3. 効率性	-	インプット対アウトプット：情報不足で評価できず
4. インパクト	-	1. 提言内容の事業化の程度：5 2. 事業化の影響：評価できず
総合評価(平均値)	-	報告書・計画は非常によくできている。アンケートでは、インパクトは確認できなかったが、別の情報によれば、提案した重点2港の事業が日本以外の援助で進んでおり、成功事例といえよう。
自立発展性(実施機関について、参考まで)	-	1. 組織的な自立発展性：情報不足で評価できず(以下、同じ) 2. 財務的な自立発展性 3. 技術的な自立発展性

【開発調査・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	-	1. 日本側とメキシコ側との進捗管理：5 2. 日常活動の計画性：評価できず
2. 投入の妥当性	-	1. 投入の時期：評価できず(以下、同じ) 2. 投入の質 3. 投入の量 4. C/P1人当たりの団員数
3. プロジェクト実施時の組織評価	-	1. 実施機関の組織能力：4 2. 実施機関の財務状況：評価できず
4. 外部環境要因	-	評価できず

【上記インパクト評価への補足説明】

港湾整備計画という調査の性格にもよると思われるが、本調査では施設建設に関する調査分析だけでなく、ESR(港湾サービス公社)の経営体質の強化にまで踏み込んで勧告を行っている。本調査は、このようにハード面に特化したF/Sではなく、ソフト面も含めて十分に調査して提言を行っているという点で特筆される。

今回の国別評価調査では、本プロジェクトについては、インタビュー対象外であり、メキシコ側からのアンケートも未受領であった。しかしJICAの「案件要約表(改訂1998年3月)」によれば、開発調査終了後、重点2港はスペイン政府、世銀から融資を受けて機材調達と改良工事を行っている。このように事業化に結実したことは、ソフト・ハード両面を網羅した本調査の提言(計画)内容の質の高さと無関係ではないと考えられる。



## 個別案件評価分析シート【開発調査】

プロジェクト名：太平洋港湾整備計画調査

### 1. 目標達成度

#### 1) 調査団による最終報告書のレビュー

- (1) 内容の質の高さ：全体的にはかなりわかりやすく作成されているが、目次において「章」以下の細かい項目が記載されていないため、やや読みにくい。また図・表・地図のソースは明示されていないものが多い。
  - (2) 調査分析手法の精度：定量的に非常に精度の高い分析を行っている。
  - (3) 計画内容の質の高さ：対象6港のうち重点港を2つに絞って経済・財務分析を行っている。重点2港については、長期開発計画と短期能率改善計画が詳述されていて目標も明確である。計画の各コンポーネントには整合性があるほか、事業化手段、管理運営組織に関する分析も行われている。
- #### 2) 本調査による発見・確認事項：日本人コンサルタントからのアンケート結果によれば、技術移転の評価は4である(メキシコ側からのアンケート回答なし)。ただし、アンケートの別項で「技術移転は行われたがC/Pの能力の向上にどの程度効果があったかは不明」との記載がある。
- #### 3) 総合評価：各項目の評価は以下のとおりであり、かなり高い(5段階評価：4.4)。唯一弱い点は環境評価がなされていないことである
- (1) 報告書の質の高さ：4
  - (2) 調査分析手法の精度：5
  - (3) 提言(計画)の質の高さ：4.6
  - (4) 報告書の活用度：不明(メキシコ側アンケート回答なし)
  - (5) 技術移転の程度：3.5(日本側アンケート回答には4とあったが、技術移転を行ったとしながら、能力向上の程度が判断できないという点に矛盾が見られるため、下方修正した。)
  - (6) 計画における参加型の程度：4(日本側アンケート回答のみ)。ただし、少なくとも事前(S/W)調査、本格調査において、PCM手法を用いて関係者とともに問題分析や代替案の選択、外部条件の確認を行った形跡はない。

### 2. 案件の妥当性

#### 1) 調査団による分析

- (1) 政策目標との関連：国家開発計画(1989-1994)によれば、インフラ整備は経済近代化のための重要事項となっており、関連性は非常に高い(5段階評価：5)。
  - (2) 受益者の存在：対象6港及び重点2港は明確に絞り込まれている(5段階評価：5)。
  - (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：報告書では特に確認はなされていない(5段階評価：1)。
- #### 2) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項：メキシコ側からのアンケートが未回収のため、先方のニーズに合致したか、調査計画は適切であったかの判断材料がない。
- #### 3) 総合評価：政策目標との関連は非常に高く、受益者も明確に設定されているが、外部条件の確認が弱い。ただ、上記2)の理由により、5段階の総合評価は、難しい。

### 3. 効率性

#### 1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項(日本側アンケートのみ)

- (1) C/Pのベース能力：4
  - (2) 配置されたC/Pの人数：4(ほぼ過不足なかった)
- #### 2) 総合評価：日本側アンケートだけでしか判断材料がないため、投入の有効活用度や投入の妥当性の総合評価は難しい。

### 4. インパクト

#### 1) インタビュー・アンケートによる発見確認事項

- (1) 提言内容の事業化の度合い：メキシコ側からのアンケートは未受領かつ日本側アンケートには本項に関する設問がないため、判断できない。ただし、下記の「補足情報」により、5段階評価で5と判断できる。
  - (2) 事業化の影響：不明である。
- #### 2) 総合評価：上記のとおり事業化の度合いは高い。インパクトに影響した外部要件については、不明である。

### 5. 自立発展性

- #### 4.と同様、判断材料がないため、不明。

【案件名：観光促進投資戦略策定のための実施調査】

調査方法区分：A

1. 形態	開発調査 M/P
2. セクター	行政
3. 対象地域	ロスカボス、プエルトバジャルタ、カンクンの3観光地
4. 調査の背景	メキシコの観光産業は、アメリカの巨大市場を背景に総GNPの3.2%、総雇用者数の9.0%を占めている。現在の観光産業による外貨獲得額は鉱業、石油産業に次ぎ第3位であるが、近い将来、石油産業を抜き第2位になると予想されている。 しかし近年の観光地間の競争激化にともない、前述のアメリカ市場が伸び悩み傾向にある。またビジネスリスクの分散も考慮する必要から多様な観光ニーズへの対応が緊急の課題となっている。 こうした背景から、メキシコ政府は日本政府に対して観光開発・振興計画の策定を要請してきた。
5. 調査の目的・骨子	メキシコ政府の推進する総合的観光拠点開発の評価分析を通じて、ロスカボス、プエルトバジャルタ、カンクンの3観光地の目標年次2010年観光開発・振興戦略計画及び観光プロモーション・広報戦略を策定した。
6. ターゲットグループ	3観光圏観光業者、地域住民
7. 計画(提言)内容	(1) ロスカボス 1) イーストキーブの観光商品化 2) ラパス観光センターの再活性化 3) ロスカボスの観光アメニティーの改良 4) ラパス・コッパ・キャニオン観光回廊の形成 (2) プエルトバジャルタ 1) プエルトバジャルタ市の強化 2) メスティソ・メキシコ文化に焦点を当てた、新観光商品の開発 (3) カンクン 1) カンクン観光センターの再活性化 2) ムンドマヤ周遊ルートの形成・強化 3) 州南部の観光拠点整備
8. 相手国実施機関	観光省( SECTUR )
9. 調査期間	1995.9～1996.12
10. 予算規模	327,892(千円)

【開発調査・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	4.3	1. 報告書の質の高さ：4.9 2. 調査分析手法の精度：5 3. 提言(計画)の質の高さ：4.5 4. 報告書の活用度：4 5. 技術移転の程度：4.3 6. 計画作成における参加型の程度：2
2. 案件の妥当性	3.8	1. メキシコのニーズへの合致：4 2. 計画の適切さ：4.5 3. プロジェクト目標が上位目標に結びつく外部条件の確認：3
3. 効率性	3.5	インプット対アウトプット：投入に関しては、全体的に特に無駄や不足はなく、妥当である。ただし、調査の開始から終了までの期間がやや長すぎる。
4. インパクト	4	1. 提言内容の事業化の程度：4 2. 事業化の影響：4 注：無償資金協力やプロ技に比して、本件の投入額が少ないこと、また、そもそも本スキーム(開発調査)は計画作成のみであり、実践部分を含まないことを考慮すると、4と言う数字の持つ意味は大きい。
総合評価(平均値)	3.9	多くの視点から見て評価が高く、質の高い調査が質の高い計画を生み、それが実現された事例である。ただし、最終的な受益者については、必ずしも事前に十分に分析されたとはいえず、実際に貧困層の受益は少なかったようである。
5. 自立発展性(実施機関について、参考まで)	3	1. 組織的な自立発展性：3(人員・予算が削減されているため。ただし、外部の機関に機能委譲がなされている。) 2. 財務的な自立発展性：3 3. 技術的な自立発展性：3

【開発調査・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	4.2	1. 日本側とメキシコ側との進捗管理：4.3 2. 日常活動の計画性：4
2. 投入の妥当性	4.1	1. 投入の時期：4 2. 投入の質：4.3 3. 投入の量：4 4. C/P1人当たりの団員数：5
3. プロジェクト実施時の組織評価	-	1. 実施機関の組織能力：2 2. 実施機関の財務状況：評価できず
4. 外部環境要因	0	インパクトに影響した外部条件としては、阻害要因・促進要因共に特にないと思われる。

【評価から得られた教訓】

本調査の期間は16か月であるが、メキシコ側からの希望としては、より短い調査期間が望まれている。今回他の2, 3の開発調査でも、「メキシコで通常世銀が行う同種の調査は、3か月程度、ローカルコンサルタントで長くかかっても6か月である」というコメントもあり、よりタイムリーな相手方への対応をめざして、調査期間を短縮化する工夫が望まれる。

## 個別案件評価分析シート【開発調査】

プロジェクト名：観光促進投資戦略策定のための実施調査

### 1. 目標達成度

#### 1) 調査団による最終報告書のレビュー

- (1) 内容の質の高さ：報告書の構成がしっかりしており全体的にわかりやすい。情報ソースはすべて明示されており、総合的に質は高い。
- (2) 調査の分析手法の精度：回帰分析などが利用されており、精度はかなり高いものと思われる。
- (3) 計画内容の質の高さ：戦略性(優先度の有無)はかなり高く、目標も明確である。計画の各コンポーネントの間に整合性があり、事業化手段もマスタープランとしては明確である。計画の実現性も技術面・経済/財務面・環境評価等の面で十分に検証されている。

#### 2) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項

- (1) 報告書のわかりやすさ：メキシコ側C/Pの評価は5であり、非常に示唆に富んだものと評価されている。ただ提案内容が膨大であり、提案内容(活動プログラム)の更なる絞り込み・優先度付けが望ましかった。
- (2) 最終報告書の活用度：メキシコ側C/Pの評価は4である。州政府・ローカル政府・観光基金・21世紀委員会等にも20部ほどコピーし配付されているとのことである。
- (3) 技術移転の程度：メキシコ側C/Pの評価は4.5、日本側コンサルタントの評価は4であり、技術移転の割合は高い。
- (4) 計画は参加型で作成されているか：メキシコ側C/Pの評価は4.5と非常に高い。州政府や観光業者にも多くのインタビューが実施されたとのことであり、また、計画の議論(例：代替案の比較検討)においては、日本側とメキシコ側が対等に参加している。ただし、日本側専門家の評価では、「あまり参加型ではなかった(2)とのことである。また、地域住民の参加は確認されておらず、「代替観光」という意味では、地域住民との対話も必要ではなかったかと思われる。

#### 3) 総合評価

- 上記1)、2)のまとめ(5段階評価)は以下のとおりであり、最終成果品である報告書・提言の質は非常に高く、ある程度の技術移転(細かな分析手法ではなく、観光開発における重要なポイントの把握)もなされている。(5段階評価：4.3)
- (1) 報告書の質の高さ：4.9
  - (2) 調査分析手法の精度：5
  - (3) 提言(計画)の質の高さ：4.5
  - (4) 報告書の活用度：4
  - (5) 技術移転の程度：4.3
  - (6) 計画作成における参加型の程度：2

### 2. 案件の妥当性

#### 1) 調査団による分析

- (1) 政策目標との関連：メキシコ側C/Pによれば、政府の開発計画であるSECTURの「国家観光セクター開発計画(1995-2000)」にもっとも沿った形(一部を担う形)で調査は実施されたとのことである。
- (2) 受益者の存在：報告書の要約を見た限りでは、あまり明確ではない。
- (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：結果的には、民間や政府機関からの投資があり、また計画を実施した地区もあるものの、事前に明確には確認されていないと思われる。

#### 2) インタビュー・アンケート(メキシコ側C/Pに対する)による発見・確認事項

- (1) スキーム選択の適切さ：本件における開発調査の選択についての評価は(非常に適している)である。
- (2) 日本(コンサルタント)の技術の有用度：(非常に有用である)の評価であり、計画性や時間に厳格な点も評価されている。
- (3) 他のドナーの援助との関係：A(全く重複はない)
- (4) 調査期間の長さ：成果及び内容から見るとやむを得ないが、今回の16か月という期間を考慮すると、

評価は(少し長い)であった。メキシコでコンサルタントが行う同種の調査は長くても6か月程度。また、世銀なども非常に迅速に1年以内で実施するとのことである。

- (5) 団員構成：評価は5(必要な分野をちょうどカバーしていた)である。
- 3) 総合評価(1)、2)をまとめると以下のとおりであり、計画の妥当性は高い。ただし、調査期間については、改善の余地がある。(5段階評価：3.8)
  - (1) メキシコのニーズへの合致：4
  - (2) 調査実施計画作成の適切さ：4.5
  - (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：3

### 3. 効率性

#### 1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項

- (1) 投入の時期：メキシコ側C/Pのコンサルタントの訪問時期に関する評価は4である。
- (2) 投入の質：メキシコ側C/Pのコンサルタントに対する評価は4.5と高く、日本側専門家のC/Pに対する評価も4と高い。
- (3) 投入の量：コンサルタントは11名であったがメキシコ側C/Pの評価は5である。また、C/Pの人数は2、3名であった。ただし会議等には観光省から相当数が出席し、現地調査にはC/Pも同行するという状況であった。C/Pの人数に対する日本側の評価は、3(妥当)である。
- (4) C/P1人当たりの団員数：メキシコ側C/Pの評価は(十分であった)であり、調査の実施自体は、今回の人数(コンサルタント、C/P双方)で問題なかった。ただし、手法移転を効果的に行うためには、メキシコ側はより長時間行動を共にする必要がある。

#### 2) 総合評価

- (1) 投入対成果：投入に関しては、全体的に特に無駄や不足はなく妥当である。ただし、調査の開始から終了までの期間がやや長すぎる。(5段階評価：3.5)
- (2) 投入の妥当性：メキシコ側C/P・日本側専門家による評価においては、投入の時期・質・量は全体的に良好であり、投入の妥当性は高かった。(5段階評価：4.1)

### 4. インパクト

#### 1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項

- (1) 提言内容の事業化の度合い：先方評価は4である。ほとんどの州政府がマスタープランを開発の基本方針と受け止めており、マスタープランで提案された3観光圏における観光開発事業と宣伝広報事業のそれぞれにおいて何らかの事業が進められている。ただ、それらの事業は、提案された項目すべてではなく、各地で最も重要なものについて部分的に実施されている。メキシコ側によれば、マスタープランがあまりに野心的なためすべての実施が難しいためである。また、実施されている事業はメキシコ政府・民間の事業者・FONATURなどにより出資されている。また、本開発調査の報告書では、観光省に対して7項目の提案がなされているが、これらについても何らかの対応がなされており、特に以下の3項目は調査終了後に新たな組織・制度が整備されている。

- ・ SECTURの観光開発・振興に関する調整機能の強化：観光セクターにおける問題解決のための執行委員会(委員長：観光大臣、委員は、大蔵大臣、州政府・市政府代表など)が設立された。
- ・ 広域観光圏の導入と広域観光行政：州及び地域のプログラム(観光周遊路、観光回廊)を作るための組織が設立された。
- ・ エコツーリズムに関する地域住民の教育・資格制度：既に企画はあり、実施されつつある。

- (2) 事業化の影響：先方評価は5(非常に良いプラスの影響を与えている)であり、既に観光による外貨収入が顕著に増大している。また、観光基金では、以下\*のように説明している。

\* 1999～2000年の観光客の数字をみると、3観光圏の平均の数字は目標に少し足りない程度であり、カンクンは目標を上回っている。また、全体的に当初予定よりもかなり少ない投資額で済んでいる。ただし、観光地が進展すると、人口集中による上下水道の整備の不足のため汚染が起き、環境コストが高くなっている。また、同地の貧困層への融資が増えておらず、開発から取り残された状況に

ある。

本開発調査がなかった場合にどこまで効果が発生したか、という問いに対しては、観光省・観光基金から、「本マスタープランがなくても、ある程度成果は現れていたかもしれないが、やはり計画で何をすべきかの方向性が出ていたからこそ、効果的な開発ができた」マスタープランがあったからこそ、他の政府機関との共同活動が可能になった」等の評価が得られた。

- 2) 総合評価:上記(1)の提言内容の事業化の程度は、相手方の自己評価のように4で妥当と思われる。ただ、(2)の事業化の影響に関しては、短期的な面(行政機構の改革やマスタープランの実施)でも長期的な面(観光客の増加)でもインパクトが現れており、非常に大きいと思われる。ただし、すべてが本調査の効果とは言えず、メキシコ側が自力でできた面も大きい。また、観光基金でのインタビューで指摘されたように貧困層への裨益が不明確であり、今後はより政策的な配慮が必要と思われる。(5段階評価:4)なお、インパクトに影響した外部条件としては、阻害要因・促進要因共に特になくと思われる。(外部要因評価:0)

#### 5. 自立発展性

参考情報として聴取した本件の実施機関(観光省)の現状は、以下のとおりである。

- (1) 組織面:調査終了時から縮小傾向にある。職員数は、1998年の2,300名から1999年に600名に減少。ただし、背景として、オペレーション部分を外部企業(新設)に委託している。また、観光基金など実施機関が別に存在している。相手方の評価は3であるが、妥当と思われる。
- (2) 財務面:事業予算も縮小傾向にある。現在の年間の省予算は、約53百万US\$である。ただし、上記のように政府予算・民間予算により、計画の事業化は進んでいる。相手方の評価は3であるが、妥当と思われる。
- (3) 技術面:上記のように本開発調査の報告書は高く評価されてはいるものの、手法・技法が完全に移転されている状況にはない。ただし、民間資本・州政府は活動を実施しており、観光基金も現地コンサルタント雇用して別のマスタープラン作成に入るなど、自立性は高い。相手方評価は5であるが、3程度が妥当と思われる。

【案件名：港湾水理】

調査方法区分：B

1. 形態	第三国研修
2. セクター	運輸
3. 協力の背景	ラテン・アメリカ諸国における産業開発の発展に伴い、各国は港湾地域の開発整備を重要な政策課題としている。 本コースは、1984年から1988年までメキシコ港湾水理センターにおいて実施されたプロジェクト方式技術協力「港湾水理センター」の成果を基に、ラテン・アメリカ諸国の港湾開発に寄与することを上位目標にして、1988年6月R/D署名・交換（1988-1992年度）さらに再延長（1993-1997年度）実施のR/D署名・交換が1993年8月に行われた。
4. 研修目標	(1) 港湾開発のための港湾水理基礎理論を理解する。 (2) 水理模型と数値解析の理論と技術を理解する。 (3) 水理模型実験と数値解析の結果を港湾計画、港湾設計及び他の関連事業に利用する。
5. 対象者	メキシコ、ベリーズ、チリ、コロンビア、コスタ・リカ、キューバ、ドミニカ共和国、エクアドル、エル・サルヴァドル、グアテマラ、ホンデュラス、ニカラグア、パナマ、ペルー、ヴェネズエラの15か国の実務者
6. 相手国実施機関	通信運輸省港湾水理センター
7. 協力期間	1988～1992(第1期) 1993～1997(第2期)
8. 投入規模(専門家以外)	経費：\$388,550(第1期) \$460,798(第2期 97年を除く) 機材供与：16,325(千円)
9. 専門家構成	分野：波浪、港湾構造物設計、港湾水理 短期専門家：6名(第1期) 7名(第2期) 長期専門家：6名(第1期)

【第三国研修・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	4	1. 各種報告書に明確に示された目標指標の達成度：4 2. 関係者(C/P)の認識による目標の達成度：5 3. 研修員の満足度：4
2. 計画の妥当性	4.8 (暫定)	1. メキシコのニーズへの合致：5(暫定) 2. 計画の適切さ：4.5
3. 効率性	4	インプット対アウトプット：特に投入の無駄があったとは思われない。
4. インパクト	4.7 (暫定)	1. 研修員の業務への活用度：メキシコ人 -5、メキシコ人以外 -4 2. その他の影響：5
5. 自立発展性	4.8	1. 組織的な自立発展性：5 2. 財務的な自立発展性：5 3. 技術的な自立発展性：4.3
総合評価(平均値)	4.5	妥当な投入と適切な運営管理により、研修自体は成功裏に実施されたと判断される。ただし、研修後の長期的な大きなインパクトについては、明確な情報が得られなかった。

【第三国研修・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 研修の評価	-	研修終了後に研修員及び講師であるC/PIに対し、アンケートと討議により行われた。
2. 投入の妥当性	4.4	1. 投入の時期：4.5 2. 投入の質：4.3 3. 投入の量：4.4 4. C/PI人当たりの専門家数：5
3. 外部環境要因	0	阻害要因・促進要因ともに特になかったと思われる。

【評価から得られた教訓】

本件では上述のように大きな成果があがっているが、日本側・メキシコ側双方へのアンケートによれば、以下の点が研修事業の成功に貢献したとされている。今後の第三国研修にも生かせる教訓である。

1. 講師に対し必要に応じて通訳が配置されるのは当然であるが、日本人専門家がよくスペイン語を話せた。
2. 研修に役立つ適切な機材が提供された。
3. テキスト(技術書)の多くがスペイン語で書かれていた。

個別案件評価分析シート【第三国( 集団 )研修】

プロジェクト名：港湾水理

1. 目標達成度

- 1) 終了時評価報告書:当初の目標の達成度は、「第1回の到達目標が80%程度であり、その後次第に達成率が高まり、第4回以降は95%程度であると判断した。」また、研修員の満足度は、毎回実施されたアンケートでコースの成果(技術と知識の成果)を問う質問への回答(計77名回答)では、5段階評価の平均値で約3.8である。
- 2) 本調査による発見・確認事項:今回実施したアンケートによるC/P自身の達成度評価は5である。また、日本側専門家は4と評価している。
- 3) 総合評価:1)と2)とを総合的に見ると、5段階評価の5はやや過大評価であり、4が妥当と思われる。

2. 計画の妥当性

- 1) 終了時評価報告書:研修の必要性については説明されていない。研修計画については、期間・時期、研修項目・カリキュラム・日程、定員及び割当国、テキスト類、施設・機材、カリキュラム等の観点から評価されたが、適当であったと記述されている。
- 2) 本調査による発見・確認事項:実施機関・日本側専門家に対して行ったアンケートの結果(5段階評価)は以下のとおりである。
  - ・メキシコのニーズへの合致:スキーム選択・日本の技術有用度・配属先のニーズの高さ・専門家の指導分野への適合性はすべて5である。
  - ・研修計画の適切さ:研修時期・研修期間・専門家の派遣期間などは5である。なお、目標の明確さについては、終了時評価報告書の内容からみて4と判断した(細かな目標達成度評価ができていようかなり明確であったと思われるが、具体的な指標などは明示されていない)。
- 3) 総合評価:下記の(1) (2)を勘案し、5段階評価で4.8程度とする。
  - (1)メキシコのニーズへの合致:5(暫定)
  - (2)研修計画の適切さ:4.5
  - (3)研修の準備:なお、計画の妥当性の背景分析として研修の準備度合についても調査したが、研修ニーズ調査は実施されており、その内容も十分であったとされている。また、研修後の評価についても事前に計画されていたとのことである。

3. 効率性

- 1) 終了時評価報告書:評価結果(p.10)によれば、研修施設及び研修効率からみて定員は適当であった。また、施設・機材は有効活用された模様である。その他の投入については特に問題や無駄となった事例についての記述はない。
- 2) 本調査による発見・確認事項:実施機関・日本側専門家へのアンケート結果のまとめは以下のとおりである。
  - (1)投入の時期:4.5(メキシコ側が5、日本側が4と評価している。)
  - (2)投入の質:4.3(メキシコ側が5、日本側が3と評価している。)
  - (3)投入の量:4.4(メキシコ側が5、日本側が3~4と評価している。)
  - (4)C/P1人当たりの専門家数:メキシコ側が5と評価している。
- 3) 総合評価
  - (1)投入の有効活用度:上記1)に基づき、4と評価する。
  - (2)投入の妥当性:実施機関・日本側専門家による評価においては投入の時期・質・量は全体的に良好であり、4.4と評価する。ただし、日墨双方の認識に差がある点には注意すべきである。

4. インパクト

- 1) 終了時評価報告書:終了時評価時にはインパクトの確認は当然できないが、受講生からのインタビュー結果として、以下のようなインパクトにつながると思われるコメントがある。

- ・「研修によって得た知識は帰国後すぐに役立つと考えられる(第5回研修に参加中の研修員)」
- ・「様々な国の人達との情報交換を行うことができ、また、人的つながりができた。これらは今後の業務遂行のうえで有益であると考えられる。」

2) 本調査による発見・確認事項:実施機関へのアンケート結果による

- (1)研修員の修得技術の活用度:5、メキシコ人以外:4
- (2)その他の影響:5
- 3) 総合評価:上記2)のように高い評価である。(5段階評価:4.7)

5. 自立発展性

- 1) 終了時評価報告書:自立発展性の見通しを含め、特に関連した記述はない。
- 2) 本調査による発見・確認事項:以下は、やはり実施機関に対するアンケートの結果に基づく5段階評価であるが、背景・理由も説明されており、妥当と思われる。
  - (1)組織面:5
  - (2)財務面:5
  - (3)技術面:人の面では5、機材については、保守管理体制が4、供与機材の稼働状況も4である。
- 3) 総合評価:上記2)で確認されたように、自立発展性は高い。(5段階評価:4.8)

【案件名：メキシコ市大気汚染対策】

調査方法区分：B

1. 形態	開発調査 M/P
2. セクター	環境
3. 対象地域	メキシコ市首都圏(AMCM)
4. 調査の背景	メキシコ市首都圏(AMCM)では300万台の車両と3万といわれる工場から排出される大気汚染が深刻な問題となっている。 メキシコ政府は世界銀行の援助を受け、首都圏25箇所に自動監視システムを1986年から稼働させている。同時に大統領令「環境に関する21の対策」を發布し、環境対策を推し進めている。 以上のような背景から、大気汚染対策の分野において豊富な技術と経験をもち、多くの成果をあげてきた我が国に対し、大気汚染対策のガイドライン策定のための協力を要請してきたものである。
5. 調査の目的・骨子	(1)メキシコ市首都圏(AMCM)における大気質、大気汚染物質発生源及び気象条件についての調査 (2)大気汚染の構造を解析することにより、大気汚染対策に資するためのガイドラインの提示 (3)メキシコ側専門家との共同業務を通じての技術移転
6. ターゲットグループ	約1,400万人(首都圏居住者)
7. 計画(提言)内容	メキシコ政府が計画中又は実施中の大気汚染対策による改善効果を評価し、他に考えられる対策について提言した。 (提言した対策) (1)車検定制度の確立 (2)中古車の二次空気供給装置の導入 (3)ガソリン中の硫黄分の低減 (4)規則のための細則の確立 (5)大気質の監視体制の強化 (6)発生源の監視体制の強化(発生源台帳の作成) (7)組織強化と人材の養成
8. 相手国実施機関	メキシコ合衆国連邦区庁都市再整備環境保護局
9. 調査期間	1987.2～1988.12
10. 予算規模	463,538(千円)

【開発調査・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	3.2	1. 報告書の質の高さ：3.8 2. 調査分析手法の精度：3 3. 提言(計画)の質の高さ：3 4. 報告書の活用度：評価できず 5. 技術移転の程度：4 6. 計画作成における参加型の程度：3
2. 案件の妥当性	-	1. メキシコのニーズへの合致：評価できず 2. 調査計画の適切さ：評価できず 3. 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：2
3. 効率性	-	インプット対アウトプット：情報不足のため、評価できず
4. インパクト	-	1. 提言内容の事業化の程度：2 2. 事業化の影響：不明
総合評価(平均値)	-	ある程度の質の報告書・計画が作成されたが、直接的に事業にはつながらず、他の調査につながったのみである。したがって、最終的な効果も不明である。
自立発展性(実施機関について、参考まで)	-	1. 組織的な自立発展性：評価できず(以下、同じ) 2. 財務的な自立発展性 3. 技術的な自立発展性

【開発調査・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	-	1. 日本側とメキシコ側との進捗管理：4 2. 日常活動の計画性：評価できず
2. 投入の妥当性	-	1. 投入の時期：評価できず(以下、同じ) 2. 投入の質 3. 投入の量 4. C/P1人当たりの団員数
3. プロジェクト実施時の組織評価	3.5	1. 実施機関の組織能力：4 2. 実施機関の財務状況：3
4. 外部環境要因	-	評価できず

【評価から得られた教訓】

開発調査では、単に報告書をまとめるだけでなく、真にインパクトを与えられる報告書を仕上げる必要がある。そのためには、実施機関の組織分析、関連法規の精査などを行い、事業実施の条件やスケジュールまで細かく方途を示すべきである。本プロジェクトでは、固定発生源の現状診断と改善対策について述べられているが、環境基準の法的拘束力や実施機関である首都連邦区庁(DDF)都市再整備・環境保護局の行政指導力については全く触れられていない。その点で、本プロジェクトはM/P調査でありながら、技術的観点からの分析に特化し過ぎている感がある。

個別案件評価分析シート【開発調査】  
プロジェクト名：メキシコ市大気汚染対策調査

1. 目標達成度

1) 調査団による最終報告書のレビュー

- (1) 報告書の質の高さ：報告書は図・表・地図が多用され、構成もシンプルでわかりやすい。しかし、一部ソースの明示がなされていないところがある。
- (2) 調査分析手法の精度：メキシコ市首都圏の大気汚染と固定・移動発生源の状況に関して、現地実測調査を基にシミュレーション分析を行っていることから、技術的にはある程度の精度はあると考えられる。
- (3) 計画内容の質の高さ：戦略性(優先度の有無)はあるが、対策の実施について短期・長期に分けて示しているだけでやや大雑把である。計画の各コンポーネントの間には整合性があるが、対策を実施する機関の組織分析は全くされていない。

2) 本調査による発見・確認事項：日本人コンサルタントからのアンケート結果によれば、技術移転の評価は4、参加型作成の程度は3である(メキシコ側からのアンケート回答なし)。また、同アンケートには、「測定技術を買われて、他機関に移動した者もいた」とのコメントもある。

3) 総合評価

- (1) 報告書の質の高さ：3.8
- (2) 調査分析手法の精度：3
- (3) 提言(計画)の質の高さ：3
- (4) 報告書の活用度：不明(メキシコ側アンケート回答なし)
- (5) 技術移転の程度：4
- (6) 計画における参加型の程度：3(日本側アンケート回答のみ)。PCM手法が用いられる以前の調査であるが、少なくとも事前(S/W)調査、本格調査においては、PCMに類するような手法を使って、関係者と共に問題分析や代替案の選択、外部条件の確認を行った形跡はない。

2. 案件の妥当性

1) 調査団による分析

- (1) 政策目標との関連：環境保全、特に大気汚染は国家開発計画(1989-1995)の重点事項であり、関連性は非常に高い(5段階評価：5)。
  - (2) 受益者の存在：発電所、石油精製工場、10大工場、その他の工場、小規模事業所などに分類され、広範な受益者がある程度明確に確認されている。最終受益者はAMCMの住民1,000万人強(1986年ベース)である(5段階評価：4)。
  - (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：あまり確認されていない(5段階評価：2)。
- 2) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項：メキシコ側からアンケート回答なし。
- 3) 総合評価：政策目標との関連は非常に高く、受益者も明確に設定されているが、外部条件の確認が弱い。ただ、メキシコ側からの情報不足で、総合的な5段階評価は難しい。

3. 効率性

1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項(日本側アンケートのみ)

- (1) C/Pのベース能力：3
  - (2) 配置されたC/Pの人数：4(ほぼ過不足なかった)
- 2) 総合評価：日本側アンケートだけでしか判断材料がなく、投入対効果、投入の妥当性共、総合的な5段階評価は難しい。

4. インパクト

1) インタビュー・アンケート等による発見・確認事項

- (1) 提言内容の事業化の度合い：メキシコ側からのアンケートは未受領。本プロジェクト終了(1988年)後、

これを引き継ぐ形で開発調査「大気汚染固定発生源対策計画調査(1990～1991年)」「大気汚染対策燃焼技術導入計画調査」が行われている(1993年～1995年)(5段階評価：2)

- (2) 事業化の影響：何らかの影響は出ているものと考えられるが、本調査によるインパクトだけを取り出すことは難しい。(5段階評価：不明)

2) 総合評価：不明

5. 自立発展性

メキシコ側からのアンケート未受領のため不明。



【案件名：大気汚染固定発生源対策計画】

調査方法区分：B

1. 形態	開発調査 M/P
2. セクター	環境
3. 対象地域	メキシコ市首都圏(AMCM)
4. 調査の背景	メキシコ政府は70年代に加速されたモーターレーゼーションと工業活動の拡大により、1982年「環境保護法」の制定や同年大統領令「環境に関する21の対策」の公布など、1980年代から大気汚染対策に真剣に取り組んできた。1988年3月には環境保護法が改正され、自動車や工場への大気汚染対策が進められた。 1990年10月には「首都圏大気汚染総合プログラム」が発表され、長期的な自動車対策が施された。 反面、固定発生源については汚染物質排出源が技術的に十分把握されていないこともあり、効果的な対策を講じられずにいる。 こうした状況のもと、メキシコ政府は上述の問題解決を目的とした調査を日本国政府に要請してきたものである。
5. 調査の目的・骨子	技術的、経済的側面を考慮したメキシコ市首都圏(AMCM)の大気汚染固定発生源に対する対策計画の作成
6. ターゲットグループ	約1,500万人(首都圏居住者)
7. 計画(提言)内容	(1) 燃焼施設における基本的計測器の設置 (2) ばい煙発生施設における排ガス測定器の設置 (3) 燃焼管理の指導 (4) 行政側の技術体制の強化 (5) 発生源対策技術の実用化 (6) 大気汚染対策に対する優遇税制 (7) 移動発生源対策との関係
8. 相手国実施機関	都市開発・環境省環境局 首都連邦区庁都市再整備・環境保護局 メキシコ州環境委員会
9. 調査期間	1990.2～1991.9
10. 予算規模	266,909千円

【開発調査・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	3.9	1. 報告書の質の高さ：4 2. 調査分析手法の精度：5 3. 提言(計画)の質の高さ：3.8 4. 報告書の活用度：評価できず 5. 技術移転の程度：4 6. 計画作成における参加型の程度：3
2. 案件の妥当性	-	1. メキシコのニーズへの合致：評価できず 2. 調査計画の適切さ：評価できず 3. 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：2
3. 効率性	-	インプット対アウトプット：評価できず
4. インパクト	-	1. 提言内容の事業化の程度：3 2. 事業化の影響：評価できず
総合評価(平均値)	-	メキシコ側に対し、インタビューを実施しておらず、またアンケート回答もないため、評価できず
自立発展性(実施機関について、参考まで)	-	1. 組織的な自立発展性：評価できず(以下同) 2. 財務的な自立発展性 3. 技術的な自立発展性

【開発調査・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	-	1. 日本側とメキシコ側との進捗管理：5 2. 日常活動の計画性：評価できず
2. 投入の妥当性	-	1. 投入の時期：評価できず(以下同じ) 2. 投入の質： 3. 投入の量：評価できず 4. C/P1人当たりの団員数：
3. プロジェクト実施時の組織評価	2.5	1. 実施機関の組織能力：3 2. 実施機関の財務状況：2
4. 外部環境要因	-	インパクト自体が不明であるため、判断が困難である。

【評価から得られた教訓】

開発調査においては、単に報告書をまとめるだけでなく、真にインパクトにつながるような報告書を仕上げる必要がある。そのためには、実施機関の組織分析、関連法規の精査などを行い、事業実施の条件やスケジュールまで細かく方途を示すべきである。本プロジェクトでは、固定発生源の現状診断と改善対策について詳述されているが、環境基準の法的拘束力、実施機関の行政指導力については全く触れられていない。その点で、本プロジェクトはM/P調査でありながら、技術的観点からの分析に特化し過ぎている感がある。

ちなみに、本調査の実施機関は、以下の3機関である。

- a. 都市開発・環境省(SEDUE)環境局
- b. 首都連邦区庁(DDF)都市再整備・環境保護局
- c. メキシコ州(GEM)環境委員会

個別案件評価分析シート【開発調査】

プロジェクト名：大気汚染固定発生源対策計画調査

1. 目標達成度

1) 調査団による最終報告書のレビュー

- (1) 内容の質の高さ：報告書は図・表が多用され、かなりわかりやすく作成されている。図・表には一部ソースの明示されていないものもある。
- (2) 調査分析手法の精度：メキシコ市首都圏の大気汚染と固定発生源の状況に関して、現場視察、文献、アンケートを基に詳細な調査を行っており、精度はかなり高いと思われる。
- (3) 計画内容の質の高さ：戦略性(優先度の有無)はあるが、対策の実施について2段階に分けて示しているだけでやや大雑把である。計画の各コンポーネントの間には整合性があるが、対策を実施する機関の組織分析はあまりされていない。

2) 本調査による発見・確認事項：日本人コンサルタントからのアンケート結果によれば、技術移転の評価は4である(メキシコ側からのアンケート回答なし)。その理由として次のコメントをしている。「現地実測調査、アンケート調査など多くの作業を共同で行った。ただし、これで力をつけたC/Pで民間に転職した者もいる。」

3) 総合評価：各項目の評価は以下のとおりである(5段階評価：3.9)

- (1) 報告書の質の高さ：4
- (2) 調査分析手法の精度：5
- (3) 提言(計画)の質の高さ：3.8
- (4) 報告書の活用度：不明(メキシコ側アンケート回答なし)
- (5) 技術移転の程度：4(また別の設問でも、C/Pの知識・経験・能力の向上度：4とされている。)
- (6) 計画における参加型の程度：3(日本側アンケート回答のみ)。ただし、少なくとも事前(S/W)調査、本格調査において、PCM手法を用いて関係者と共に問題分析や代替案の選択、外部条件の確認を行った形跡はない。

2. 案件の妥当性

1) 調査団による分析

- (1) 政策目標との関連：環境保全、特に大気汚染は国家開発計画(1989-1995)の重点事項であり、関連性は非常に高い(5段階評価：5)。
  - (2) 受益者の存在：セメント工場、火力発電所、ガラス工場など、大規模事業者に絞り込まれている。最終受益者はAMCMの住民約1,500万人である(5段階評価：4)。
  - (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：あまり確認されていない(5段階評価：2)。
- 2) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項：メキシコ側のアンケート回答なし
- 3) 総合評価：政策目標との関連は非常に高く、受益者も明確に設定されているが、外部条件の確認が弱い。情報不足により、5段階の総合評価は困難である。

3. 効率性

1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項(日本側アンケートのみ)

- (1) C/Pのベース能力：3
  - (2) 配置されたC/Pの人数：3
- 2) 総合評価：情報不足により、投入対成果・投入の妥当性共に5段階の総合評価は困難である。

4. インパクト

1) インタビュー・アンケート等による発見・確認事項

- (1) 提言内容の事業化の度合い：(5段階評価：3)メキシコ側からのアンケートは未受領。本プロジェクト終了(1991年)後、これを引き継ぐ形で開発調査「大気汚染対策燃焼技術導入計画調査」が行われた(1993

年～1995年)。ただし、先方実施機関は異なる。

後者の開発調査の最終報告書に以下のような記載があるが、燃焼技術を自ら改善した工場は46工場のうち21工場(45.6%)である。

・排出制御と省エネルギーにおける改善	
NOx排出削減と省エネルギーの観点から前回のJICA調査時の状況と比べた場合、現在の状況は以下のとおりである。	
(1) 何ら改善をしていない	1工場
(2) 燃料供給側が燃料を変更したことによる改善	17工場
(3) プラント側主導の細かい燃焼制御による改善	5工場
(4) 低NOxバーナ及びEGRなどの制御機器の自発的な設置による改善	16工場
(5) 制御機器を設置したがほとんど改善が見られない	1工場
(6) 低NOxバーナ及びEGRなどの制御機器を現在オーダーしている	2工場
(7) 省エネルギー機器を既に設置しているか、現在オーダーしている	4工場

他に2か所、調査後の進展に関する記述を抜粋する。これらから、燃焼技術の改善は進まなかったものの、燃料転換には改善が見られたことがわかる。

・天然ガスへの転換
前回のJICA調査においては、調べた97社の359施設のうち、35%はもっぱら天然ガスを使っていた。今回の調査で調べた47社の140施設ではこの比率が60%に増加していた。

・適正空気比による燃焼
調査した燃焼施設のうち、排ガス中の酸素濃度が4%以下のものはアンケート調査対象の143施設中の15施設(10%)と少なく、1990-1991年に実施された前回のJICA調査時点に比べてあまり改善されていない。

- (2) 事業化の影響：何らかの影響は出ているものと考えられるが、本調査によるインパクトだけを取り出すことは難しい。(5段階評価：不明)
- 2) 総合評価：提言内容の事業化の程度は3であるが、事業化の影響までを含めたインパクトは不明である(「大気汚染対策燃焼技術導入計画調査」の本欄参照)。

5. 自立発展性

メキシコ側からのアンケート未受領のため不明。

【案件名：鉱山公害対策計画調査】

調査方法区分：B

1. 形態	開発調査 M/P
2. セクター	鉱工業
3. 対象地域	エルボテ地域、パラル地域、新エルココ地域
4. 調査の背景	メキシコの鉱業は産業・貿易構造の中で重要な位置を占めている。 鉱業活動が環境に及ぼす問題が1989年5月に発表された「国家開発計画1984 - 1994」の中で強調されている。 こうした背景のもと、メキシコ政府は本分野で豊富な技術と経験を有し、多くの成果をあげてきた我が国に対し、主要選鉱場における鉱山公害の実態調査とその対策の策定につき協力を要請した。
5. 調査の目的・骨子	(1) 対象地域における以下の調査の実施と対策の策定 1) 堆積場の崩壊、堆積物の流出による環境汚染の現状調査 2) 選鉱廃水等による周辺河川水・地下水の汚染状況調査 3) 有害物質の飛散による環境汚染の現状調査 (2) 調査を通じてメキシコ側カウンターパートへの技術移転
6. ターゲットグループ	堆積場周辺地域住民
7. 計画(提言)内容	(1) ルボテ地域 1) 堆積場の堤体崩壊防止法( 押え盛土工法 ) 2) 堆積場からの粉じん公害防止法( 覆土工法 ) 3) 選鉱場排水対策に関する改善法 (2) パラル地域 4) 堆積場堤体崩壊防止法( 排土工法と押え盛土工法の併用 ) 5) 堆積場からの粉じん公害防止法( 覆土工法 ) 6) 選鉱場の排水処理法( 排水沈殿池、アルカリ塩素法 ) (3) 新エルココ地域 1) 堆積場予定地に対するモデル堆積場案 2) 排水による地下水防止法( リサイクル法 他 )
8. 相手国実施機関	エネルギー-鉱山国営企業省 鉱業振興局( CFM )
9. 調査期間	1991.1.21 ~ 1991.3.27 1991.7.15 ~ 1991.9.18
10. 予算規模	161,928( 千円 )

【開発調査・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠( 評価中項目5段階評価 )
1. 目標達成度	3.4	1. 報告書の質の高さ：3 2. 調査分析手法の精度：5 3. 提言( 計画 )の質の高さ：3.4 4. 報告書の活用度：評価できず 5. 技術移転の程度：3 6. 計画作成における参加型の程度：3
2. 案件の妥当性	-	1. メキシコのニーズへの合致：評価できず 2. 調査計画の適切さ：評価できず 3. 計画( 提言 )が事業化される外部条件の確認：1
3. 効率性	-	インプット対アウトプット：評価できず
4. インパクト	1	1. 提言内容の事業化の程度：1 2. 事業化の影響：1
総合評価( 平均値 )	-	情報が不足しており、困難である。
自立発展性( 実施機関について、参考まで )	-	1. 組織的な自立発展性：評価できず( 以下同じ ) 2. 財務的な自立発展性 3. 技術的な自立発展性

【開発調査・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	-	1. 日本側とメキシコ側との進捗管理：2 2. 日常活動の計画性：評価できず
2. 投入の妥当性	-	1. 投入の時期：評価できず( 以下同じ ) 2. 投入の質 3. 投入の量 4. C/P1人当たりの団員数
3. プロジェクト実施時の組織評価	1.5	1. 実施機関の組織能力：2 2. 実施機関の財務状況：1
4. 外部環境要因	- 1	メキシコは行政改革の一環として、1992年にCRM( 鉱物資源局 )を解消し、プロジェクト実施機関をSEMIP( エネルギー・鉱山・国営企業省 )内のCFM ( 鉱業振興局 )に移管した、さらに所管官庁もSEMIPからSECOFI( 商工省 )に変更した。

【評価から得られた教訓】

本件では、一応の成果が出ているものの、メキシコ側の相次ぐ組織改編により、現在ではプロジェクトが行われたこと自体が認知されておらず、インパクトはゼロに近い。今後は、仮に調査の実施機関の組織改編などがあっても、貴重な調査結果が安易に散逸したり、無視されぬような注意が日墨双方に望まれる。

個別案件評価分析シート【開発調査】  
プロジェクト名：鉱山公害対策計画調査

1. 目標達成度

1) 調査団による最終報告書のレビュー

- (1) 内容の質の高さ：全体的にはわかりやすく作成されているが、図・表・地図の掲載されている頁に番号が付けられていないため、データを探すのにやや時間がかかる。各データは現場で入手・作成されたものであるため、特にソースは明示されていない。
- (2) 調査分析手法の精度：定量的に非常に精度の高い分析を行っている。
- (3) 計画内容の質の高さ：各地域においてとるべき鉱山公害対策の優先順位と目標は明確であり、計画の各コンポーネントには整合性がある。ただし、3地域のうち、どの地域を対象に最重点対策をとるべきかは明示されていない。また、事業化手段、社会環境、実施機関の組織分析も行われていない。

2) 本調査による発見・確認事項：日本人コンサルタントからのアンケートによれば、技術移転の程度は中位である(メキシコ側からのアンケート回答なし)。

3) 総合評価：メキシコ側のアンケート回答はないものの、各項目の評価は以下のとおりである(5段階評価：3.4)。ただし改善すべき点として、1989年1～6月平均の国際メタル価格を使用して経済評価を行っているが、価格の推移を分析しておらず、対象期間も半年間と非常に限定的な分析にとどまっていることがあげられる。

- (1) 報告書の質の高さ：3
- (2) 調査分析手法の精度：5
- (3) 提言(計画)の質の高さ：3.4
- (4) 報告書の活用度：不明(メキシコ側アンケート回答なし)
- (5) 技術移転の程度：3(日本側アンケート回答のみ)また、C/Pの知識・経験・能力の向上度も3になっている。
- (6) 計画における参加型の程度：3(日本側アンケート回答のみ)

2. 案件の妥当性

1) 調査団による分析

- (1) 政策目標との関連：国家開発計画(1989-1994)によれば、生産セクターにおける公害対策は重要事項となっており、関連性は非常に高い(5段階評価：5)。
  - (2) 受益者の存在：対象となる3地域(エルボテ、パラル、新エルココ)は明確に絞り込まれている(5段階評価：5)。
  - (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：報告書では特に確認はなされていない(5段階評価：1)。
- 2) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項：メキシコ側アンケートなし。
- 3) 総合評価：政策目標との関連は非常に高く、受益者も明確に設定されているが、外部条件の確認が弱い。メキシコ側の情報が欠けているため、5段階での総合評価は難しい。

3. 効率性

1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項(日本側アンケートのみ)

- (1) C/Pのベース能力：3
  - (2) 配置されたC/Pの人数：2(不足していた)
- 2) 総合評価：メキシコ側の情報が欠けているため、5段階での総合評価は難しい。

4. インパクト

1) インタビュー・アンケートによる発見確認事項

- (1) 提言の事業化の度合い：日本側のアンケート回答によれば、「メキシコ側C/Pの機関が調査期間中から存続が危うくなり、実際、調査終了後ほとんど他の(政府)機関に併合されている。こういう際の調査・

技術移転は無意味である」との記述がある。本回答のとおり、メキシコは行政改革の一環として、1992年にCRM(鉱物資源局)を解消し、プロジェクト実施機関をSEMIR(エネルギー・鉱山・国営企業省)内のCFM(鉱業振興局)に移管した、さらに所管官庁もSEMIPからSECOFI(商工省)に変更した。このような組織改編とそれに伴う人事異動が重なり、現在では本プロジェクト及び報告書の存在すらメキシコ側では認知されていない。(5段階評価：1)

(2) 事業化の影響：なし。(5段階評価：1)

- 2) 総合評価：上記のようにマイナスの外部要因が作用したこともあり、本プロジェクトのインパクトは皆無に等しい。(外部要因評価：-1)

5. 自立発展性

本プロジェクトの実施機関であったCFMは1992年に解消され、その後、後継機関に本調査結果・提言は引き継がれなかった。(評価不可)

【案件名：大気汚染対策燃焼技術導入計画調査】

調査方法区分：A

1. 形態	開発調査 M/P
2. セクター	環境
3. 対象地域	メキシコ市首都圏(AMCM)
4. 調査の背景	メキシコ市首都圏(AMCM)では、70年代に加速されたモーターゼーションと工業活動の拡大により、1982年「環境保護法」の制定や同年大統領令「環境に関する21の対策」の公布など、80年代から大気汚染対策に真剣に取り組んできた。1990年10月には「首都圏大気汚染総合プログラム」が発表され大気汚染対策がさらに強化されていった。 こうした状況のもと日本政府は、1987/1988年「メキシコ市大気汚染対策調査」や1990/1991年「メキシコ市首都圏大気汚染固定発生源対策調査」を実施している。また、メキシコ政府自身も古い精油所の閉鎖や高硫黄燃料から天然ガス及び良質液体燃料への転換などの対策を実施し、大気汚染は相当程度改善された。 しかしながら光化学スモッグの問題が未解決であり、窒素酸化物(Nox)の排出低減が重要課題として残されている。 上記のような背景のもと、メキシコ政府はNoxの排出削減のための適切な燃焼技術の協力を日本国政府に要請してきたものである。
5. 調査の目的・骨子	(1)メキシコ市首都圏の固定発生源からのNoxとばいじんの排出を削減するための適切な燃焼技術・方法の提案 (2)上記技術を試験プラントにおける燃焼試験を通じメキシコ側カウンターパートへ移転
6. ターゲットグループ	約1,500万人(首都圏居住者)
7. 計画(提言)内容	(1)燃焼技術 1)施設における空気比の適正保持 2)軽油使用ボイラー 自己再循環型低NOxバーナと排ガス再循環導入 3)ガスオイル使用ボイラー 大型は低NOxバーナとEGR導入、小型は上記霧化方式導入・自己再循環型バーナへの改造・低空気比運転実施 4)天然ガス使用ボイラー 自己再循環型低NOxバーナとEGR導入を奨励 5)省エネルギー 低空気比運転実施 6)燃焼と安全の管理計器 設置の推進 (2)実施促進処置 1)低NOx燃焼技術の普及及び制度強化のための提案は下記のとおり 2)NOx排出削減のためのオペレータ育成 3)NOx対策にかかわる制度の強化
8. 相手国実施機関	メキシコ環境庁(INE)、メキシコ石油研究所(IMP)
9. 調査期間	1993.6~1993.8, 1994.1.~1994.3 1994.6~1994.12, 1995.5~1995.8
10. 予算規模	516,835(千円)

【開発調査・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	4.3	1. 報告書の質の高さ:4.7 2. 調査分析手法の精度:5 3. 提言(計画)の質の高さ:4.1 4. 報告書の活用度:4 5. 技術移転の程度:4.8 6. 計画作成における参加型の程度:4.5
2. 案件の妥当性	3.7	1. メキシコのニーズへの合致:4.7 2. 調査計画の適切さ:4.5 3. 計画(提言)が事業化される外部条件の確認:2
3. 効率性	4	インプット対アウトプット:投入に関しては、全体的に特に無駄や不足はなく妥当である。
4. インパクト	-	1. 提言内容の事業化の程度:評価できず 2. 事業化の影響:評価できず
総合評価(平均値)	-	目標の達成度は高く、質の高い報告書・計画が作成されたものの、本件が実際の行政に活用されるメカニズムが確立(確認)されておらず、また実際に大気に関連した様々な政府の活動もあり必ずしも本件への依存度が高くなかったため、結果として本件の明確なインパクトは確認できなかった。
自立発展性(実施機関について、参考まで)	4.7	1. 組織的な自立発展性:4 2. 財務的な自立発展性:5 3. 技術的な自立発展性:5

【開発調査・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	5	1. 日本側とメキシコ側との進捗管理:5 2. 日常活動の計画性:5
2. 投入の妥当性	4.1	1. 投入の時期:5 2. 投入の質:3.8 3. 投入の量:3.5 4. C/P1人当たりの団員数:評価できず
3. プロジェクト実施時の組織評価	3.5	1. 実施機関の組織能力:3 2. 実施機関の財務状況:4
4. 外部環境要因	0	インパクトに影響した外部条件としては、阻害要因・促進要因ともに特にないと思われる。

【評価から得られた教訓】

- 本調査(M/P)では、実際の試験を通じての技術的提言と制度強化に関する方策的提言を行っているが、提言する前(さらには本格調査の前)に、実施機関の組織分析を行うことが望ましい。当該組織の特性(長所、弱点)を把握したうえで、その組織が、どこまで、どのように事業化の道筋をつけるかが大きなポイントといえる。特に事業化のための借入れが必要な場合、外部機関との折衝が不可欠であることから、経済評価・財務分析に加えて、融資の環境にも踏み込んで調査する必要がある。
- 本調査の場合、本件以外にも固定発生源対策に関連した政府の活動があり、さらにその他の外部要因(例えば移動発生源や燃料転換など)が多く介在した。結果として、プロジェクトの必要性自体に多少の疑問があり、またインパクトだけを取り出して確認することも極めて困難であった。したがって、事前にその案件の効果がしっかり見極められるような計画立案がなされ、かつ案件の必要性がはっきり確認されるような案件の採択が望ましい。

## 個別案件評価分析シート【開発調査】

プロジェクト名：大気汚染対策燃焼技術導入計画調査

### 1. 目標達成度

#### 1) 調査団による最終報告書のレビュー

- (1) 報告書の質の高さ：報告書の構成はしっかりしているが、他方で重要であるにもかかわらず、ソースの明示されていない表(大気環境基準)がひとつだけあった。報告書そのものはわかりやすく、マニュアルとして活用できるようになっている。
- (2) 調査分析手法の精度：メキシコ市首都圏(AMCM)の大気汚染と固定発生源の状況に関して、現場視察、文献、アンケートを基に詳細な調査を行っており、精度はかなり高いと思われる。
- (3) 計画内容の質の高さ：計画の目標はかなり明確で、いくつかの計画相互間の整合性も取れており、事業化手段もある程度示されている。また中小規模のボイラと中規模以上のボイラについて、それぞれのメリットとデメリット双方を示すなど、技術的・経済的に様々な観点から提案を行っている。他方、制度強化のための実施促進措置については、順序づけて提案しているものの、現行の(具体的に)どの法律に関連して行うのが十分に論じられていない。

#### 2) 本調査による発見・確認事項：本開発調査の主なC/P機関はINE(環境庁)とIMP(石油研究所)である。インタビュー・アンケートによれば、INE・IMP共に報告書の内容・提言を「非常にわかりやすい」と評価している。また、本調査に対する総合的なINEの評価も非常に高いが、IMPの評価はINEほどではない。INEは、報告書の需要は高く、オリジナル以外に要請に応じて本報告書のコピーをこれまで90部ほど関係機関に配布したとしている。他方、IMPでは報告書は中位の活用度である。また、技術移転の度合いについては、INEが「十分に行われた」と評価しているのに対し、IMPは1ランク下の「よく行われた」と評価している。計画作成における参加型の程度(アンケート)についての評価は高い。

日本側コンサルタントもアンケート回答の中で、技術移転の度合い・計画作成の参加度合いについて、5(5段階評価)としている。

#### 3) 総合評価：上記をまとめると、以下のとおりであり、総合評価は4.3である。

- (1) 報告書の質の高さ：4.7
- (2) 調査分析手法の精度：5
- (3) 提言(計画)の質の高さ：4.1
- (4) 報告書の活用度：4
- (5) 技術移転の程度：4.8
- (6) 計画における参加型の程度：4.5

### 2. 案件の妥当性

#### 1) 調査団による分析

- (1) 政策目標との関連：サリーナス政権は国家開発計画(1989-1994)において環境保全を明確にうたっており、本プロジェクトと政策目標との関連性は極めて高い。AMCMでは1980年代後半から大気汚染が深刻な問題となっており、特に二酸化窒素濃度はIMECAと呼ばれる基準(IMECA100)を満たしていなかった。また、他の汚染物質については大気環境基準が定められていたが、二酸化窒素、窒素酸化物(NOx)に関しては明確な基準が定められていない部分があった。深刻化する大気汚染について、その現状究明と方策提言を行うという点で、本調査のニーズは非常に高かったといえる。(5段階評価：5)
- (2) 受益者の存在：直接の受益者は燃焼設備を有する大小の工場であり、最終的な受益者はAMCMの住民約1,500万人である(5段階評価：4)
- (3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：あまり確認されていない(5段階評価：2)

#### 2) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項(メキシコ側に対して)

- (1) スキーム選択の適切さ：本件における開発調査というスキームの選択に関する評価は(非常に適している)である。
- (2) 日本(コンサルタント)の技術の有用度：5(非常に有用である)

(3) 他のドナーの援助との関係：A(全く重複はない)

(4) 調査期間の長さ：4(少し長い)

(5) 団員構成：5(必要な分野をちょうどカバーしていた)

#### 2) 総合評価：(1) 2)をまとめると以下のとおりであり、計画の妥当性は高い。(5段階評価：3.7)。ただし、「4.インパクト」で後述のとおり、本開発調査に対するメキシコ側の依存度は非常に高いとはいえない。

(1) メキシコのニーズへの合致：4.7

(2) 調査実施計画作成の適切さ：4.5

(3) 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：2

### 3. 効率性

#### 1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項

(1) 投入の時期：メキシコ側C/Pの日本側コンサルタントの訪問時期に関する評価は5である。

(2) 投入の質：メキシコ側C/Pの日本側コンサルタントに対する評価は4.5と高く、日本側専門家のC/Pに対する評価は3である。

(3) 投入の量：コンサルタント人数に対するメキシコ側C/Pの評価は5であるが、C/Pの人数に対する日本側の評価は2(不足していた)である。

(4) C/P1人当たりの団員数：メキシコ側C/Pからの回答は4(ほぼ合っていた)である。

#### 2) 総合評価

(1) 投入対成果：IMPによれば、メキシコ側で燃焼試験に必要な供試ボイラと付帯設備をどこに設置するかを決めるのに多大な時間を要したため、全体的には事務手続きに9割、実際の燃焼試験には1割の期間しか充当できなかったとのことである。ただし手続き期間中に現状調査を実施しており、調査全体の進捗には支障はなかった。したがって、投入に関しては、全体的に特に無駄や不足はなく妥当である。(5段階評価：4)

(2) 投入の妥当性：メキシコ側C/P・日本側専門家による評価においては、投入の時期・質・量は全体的にほぼ良好であり、投入の妥当性は高かった。(5段階評価：4.1)

### 4. インパクト

#### 1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項

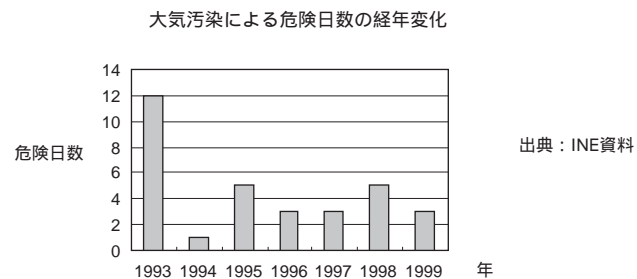
(1) 提言内容の事業化の度合い：INE、IMPとも、本調査があったからこそ、1998年に公布された法律(告示は1994年)でAMCMにおけるNOxの基準値を190ppm(中小規模のボイラ)と110ppm(中規模以上のボイラ)に設定できたとしている。しかし、その一方でIMPは本調査がなくても他国を参考にして基準値を設定したであろう、ともコメントしている。また、実際に1995年8月に終了した調査内容が、それにさかのぼる1994年に告示された法律に決定的に影響したとは考えにくい。したがって、本調査は基準値の設定に役立ったというよりも、むしろ基準値の確証を得るために役立ったとする見解のほうが妥当であろう。

また、1998年にメキシコ政府は認証機関(EMA:Entidad Mexica de Acreditamiento)を設立し、それまでSECOFIとINEで別々に行っていた計測サービスの資格認定制度をEMAに一本化した。これは報告書で提言された方策のうちの一案が実現したことを示している。ただしこれについてもIMPは、一本化は調査以前からメキシコ側で検討してきたことであり、必ずしも調査があったからこそ実現されたわけではないとしている。

結論としては、メキシコ側の評価は3(一部事業化されている)であるが、明確な事業化の度合いは不明である。

(2) 事業化の影響：1993年に大気汚染による危険日数は年間12日あったが、その後増減を繰り返し、1999年の記録では3日となっている(下記グラフ参照)。ただし、INEは本調査を受けて何社が実際に燃焼技術を改善したのかについて不明としている(連邦区庁管轄とのこと)。他方、IMPは改善の効果を一部認めながらも、経済的理由により多くの企業が新たな設備投資をして燃焼技術を改善したとは言い難く、むしろ石油そのものの質の向上によって汚染物質の放出が低減したという要因も看過できない旨コメントしていた。しかも、上述のとおり法律の公布が1994年とすれば、公布の影響により危険日数が減少した

とは考えにくい。



- 2) 総合評価：(1)の提言内容の事業化の程度は必ずしも明確ではなく、5段階評価を行うことは困難である。  
(2)の事業化の影響に関しても、本件の何らかのインパクトがあった可能性は否定できないが、その明確な度合は確認できない。やはり、5段階評価を行うことは困難である。なお、インパクトに影響した外部条件としては、阻害要因・促進要因共に特にないと思われる。(外部要因評価：0)

#### 5. 自立発展性

参考情報としてアンケートにより確認した実施機関の現状(5段階評価)は、以下のとおりである。INEもIMPも、組織力、技術力のある優秀な機関であり、自立発展性はかなり高い。

- (1) 組織面：4(プロジェクト終了時より、非常に発展している。)
- (2) 財務面：5(財務的に完全に自立し、黒字の状態が続いている。)
- (3) 技術面：5(C/Pの技術力・機材の保守管理・機材の稼働状況が非常に高い。)

実際にインタビューでも以下の内容を聴取しており、上記の実施機関の自己評価はほぼ妥当と思われる。

調査終了後も、INEは燃焼技術に関するセミナーを実施しており、1999年の「普及プログラム」によれば、技術会議6回(各1日)、研修コース10回(各1日)を開催している(参加者延べ200名)。また、IMPは合理化によって人員は削減されたものの生産性は向上し、さらにPEMEXからの委託研究を受けて、独立採算かつ黒字の状態が続いている。

【案件名：メキシコ連邦区下水処理計画調査】

調査方法区分：A

1. 形態	開発調査 F/S
2. セクター	鉱工業
3. 対象地域	メキシコ連邦区及びメキシコ州の一部
4. 調査の背景	メキシコ首都圏(AMCM)の下水道整備率(対象地域80%以上)は高いが収拾された汚水のほとんどは無処理でグランカナルとエミソールセントラルに流されて下流の水質・環境を悪化させている。 メキシコ政府は1992年12月に公共用水域の水質改善を図る目的で「国家水法」を制定し、公共用水域へ放流される下水は1997年までに全処理することを義務づけた。これを受けて、メキシコ連邦区庁公共事業水利総局(DGCOH)は「下水処理マスタープラン」を策定し、下水処理場の建設を提案した。 メキシコ政府はこのような下水処理場に関するフィージビリティ調査の実施を日本政府に要請した。
5. 調査の目的・骨子	(1) 2015年を計画目標とした全体プロジェクトにおける下水処理場のフィージビリティ調査 (2) 1997年を計画目標とした緊急プロジェクトにおける下水処理場の概略設計 (3) 汚泥の有効利用、下水の処理方式、処理水の有効利用に関する技術的提案
6. ターゲットグループ	メキシコ連邦区住民
7. 計画(提言)内容	(1)緊急プロジェクトの早期実施 (2)衛生に関する社会教育プログラムの実施 (3)実施設計時の詳細検討項目の確認
8. 相手国実施機関	メキシコ連邦区庁(DDF)
9. 調査期間	1994.2～1995.2
10. 予算規模	170,954(千円)

【開発調査・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	4	1. 報告書の質の高さ：4 2. 調査分析手法の精度：4 3. 提言(計画)の質の高さ：4.6 4. 報告書の活用度：3 5. 技術移転の程度：2.5 6. 計画作成における参加型の程度：2
2. 案件の妥当性	3.6	1. メキシコのニーズへの合致：4.8 2. 調査計画の適切さ：5 3. 計画(提言)が事業化される外部条件の確認：1
3. 効率性	3	インプット対アウトプット：コンサルタント・C/Pを主たる投入の要素と見た場合、C/Pの投入が不足しており、全体的な投入の活用度にやや影響している。
4. インパクト	1	1. 提言内容の事業化の程度：1 2. 事業化の影響：1
総合評価(平均値)	2.9	目標達成度は高いが、外部条件の変化により、調査の事業化が不可能になった。提言(計画)の質の高さが高かっただけに、惜しまれる。
自立発展性(実施機関について、参考まで)	2 (暫定)	1. 組織的な自立発展性：2 2. 財務的な自立発展性：2 3. 技術的な自立発展性：評価できず

【開発調査・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	4.3	1. 日本側とメキシコ側との進捗管理：3.5 2. 日常活動の計画性：5
2. 投入の妥当性	3.8	1. 投入の時期：4 2. 投入の質：4 3. 投入の量：3.5 4. C/P1人当たりの団員数：評価できず
3. プロジェクト実施時の組織評価	3	1. 実施機関の組織能力：3 2. 実施機関の財務状況：3
4. 外部環境要因	-2	調査終了後、OECFからテスココ下水処理場に関するローンを、米州開銀から排水網に関するローンの合意を取り付けた。米州開銀はまず上下水道の整備を条件づけたのだが、その後、メキシコ側がこの条件を満たせずに今日にいたっている。さらに、1997年に野党から連邦区庁の知事が誕生し、区庁の追加債務の発生を禁止したため、実現化のめどは全く立っていない。

【評価から得られた教訓】

1. 開発調査に関連した相手国側の開発計画があれば、それとの整合性に注意すべきである。本件では、開発調査終了後に、下水処理場以外のインフラ整備の必要性の問題が浮上したという点で、調査前にメキシコ側が独自で作成した「連邦区庁下水処理マスタープラン1993」の内容をより深く掘り下げて検討・吟味すべきであった。
2. 開発調査の事前に社会・経済環境のほか、実施機関の能力・実状などがある程度調査し、計画を立案することが肝要である。本件では、開発調査をとりまく環境の調査が不足しており、外部環境に大きく左右された調査となった。



## 個別案件評価分析シート【開発調査】

プロジェクト名：メキシコ連邦区下水処理計画調査

### 1. 目標達成度

#### 1) 調査団による最終報告書のレビュー

- (1) 内容の質の高さ：報告書の構成がしっかりしており全体的にわかりやすい。情報ソースはほとんど明示されていないのが、欠点である。
- (2) 調査の分析手法の精度：汚水処理方式及び汚泥処理方式について技術的、経済的見地から検討しており、精度はかなり高いと思われる。
- (3) 計画内容の質の高さ：計画内容は戦略性に富み、目標も非常に明確であるほか、計画相互間の整合性もよく取れている。また、事業化手段と事業実施計画が明確に示されており、環境評価も綿密に行われている。しかし、下水処理場建設を進める独自の事業組織の設立を提言しているものの、現有組織（公共事業水利総局や他の下水処理場）の能力分析は行っていない

#### 2) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項：メキシコ連邦区の下水道普及率（予測）は、1997年時点の98%に対し現在96%、メキシコ州のそれは95%に対し現在87%程度であり、報告書の予測値との乖離が見られる。実施機関・日本側コンサルタントによる項目別の評価は以下のとおりである。

- (1) 報告書のわかりやすさ：メキシコ側（実施機関）の評価は5であり、非常にわかりやすいと評価されている。
- (2) 最終報告書の活用度：メキシコ側（実施機関）の評価は3である。計画は連邦区内のテスココ下水処理場の建設に焦点を絞ったもので、連邦区外（メキシコ州）の排水網との関係を考慮しておらず、4.インパクトで述べる理由により報告書の活用度は中位にとどまっている。
- (3) 技術移転の程度：メキシコ側（実施機関）の評価は5であるが、日本側コンサルタントの評価は、2と評価が低い。日本側はその理由を明確に説明しており、日本側の意見の方が信憑性が高い。
- (4) 計画は参加型で作成されているか：メキシコ側（実施機関）の評価は4であり、日本側コンサルタントの評価は3である。しかしながら、調査団のインタビューによれば、連邦区外の利害関係者を含め、参加型で計画が作成されたとは言いがたい。

#### 3) 総合評価：上記1) 2)のまとめは以下のとおりである。全体的に報告書、計画の質は高いが、実施機関の能力・実状、下水処理場と排水網との関係などをより広く深く調査したうへの計画立案であれば、なおよかったと思われる。（5段階評価：4）

- (1) 報告書の質の高さ：4
- (2) 調査分析手法の精度：4
- (3) 提言（計画）の質の高さ：4.6
- (4) 報告書の活用度：3
- (5) 技術移転の程度：2.5
- (6) 計画作成における参加型の程度：2

### 2. 案件の妥当性

#### 1) 調査団による分析

- (1) 政策目標との関連：メキシコ政府は公共用水域の水質改善を図る目的で1992年に国家水法を制定し、続いて「連邦区庁下水処理マスタープラン1993」を策定した。本プロジェクトは同プランで提言されたテスココ下水処理場建設に関するF/Sであり、国家的な環境保全政策の立場からもニーズは高かったといえる。ただし、報告書を見る限り、同プランの内容そのものについての詳細な検討結果は記載されていない。
- (2) 受益者の存在：4（メキシコ連邦区の住民、特に下流域の農民が明確に確認されている）

#### 2) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項

- (1) スキーム選択の適切さ：メキシコ側によれば、本件における開発調査というスキームの選択に関する評価は、5（非常に適している）である。
- (2) 日本（コンサルタント）の技術の有用度：5（非常に有用である）の評価である。

- (3) 調査期間の長さ：同じく5の評価である。

- (4) 団員構成：評価は5（必要な分野をちょうどカバーしていた）である。

- (5) 他のドナーの援助との関係：A（全く重複はない）

#### 3) 総合評価：1) 2)をまとめると以下のとおりであり、計画の妥当性は高い。ただし、計画（提言）が事業化される外部条件については、改善の余地があった。（5段階評価：3.6）

- (1) メキシコのニーズへの合致：4.8

- (2) 調査実施計画の適切さ：5

- (3) 計画（提言）が事業化される外部条件の確認：1

### 3. 効率性

#### 1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項

- (1) 投入（コンサルタント）の時期：評価は4（よいタイミングであった）

- (2) 投入の質：コンサルタントについては5、C/Pについては評価は3

- (3) 投入の量：コンサルタントについては5、C/Pについては評価は2

- (4) C/P1人当たりの団員数：メキシコ側からの回答なし。

#### 2) 総合評価

- (1) 投入対効果：コンサルタント・C/Pを主たる投入の要素とみた場合、C/Pの投入が不足しており、全体的な投入の活用度にやや影響している。（5段階評価：3）

- (2) 投入の妥当性：メキシコ側C/P・日本側専門家による評価においては、投入の時期・質・量は全体的にほぼ良好であり、投入の妥当性は高かった。（5段階評価：3.8）

### 4. インパクト

#### 1) インタビュー・アンケートによる発見・確認事項

- (1) 提言内容の事業化の度合い：調査終了後、OECFからテスココ下水処理場に関するローンを、米州開銀から排水網に関するローンの合意を取り付けた。しかしその後、下水処理場の建設だけでなく、排水網の整備と上水道の整備・改修が大きな問題となった。建設を進めるためには、融資を取り付ける以外に、上下水道料金の値上げが前提となったが、後者が阻害要因となり、実現に支障を来たした。DGOH（公共事業水利総局）は飲料水をメキシコ州の住民に供給していたが、安定した質の良い飲料水を供給することができなかったために、上下水道料金の値上げにメキシコ州側が反対を表明した。これにより、米州開銀はまず上下水道の整備を条件づけたが、その後、この条件をクリアできずに今日にいたっている。さらに、1997年に野党から連邦区庁の知事が誕生し、区庁の追加債務の発生を禁止したため、実現化のめどは全く立っていない。

- (2) 事業化の影響：上記のような計画作成に際して、考慮していなかった事態の発生と、政治的色彩をもつ外部条件の変化によって、技術移転以外の本プロジェクトのインパクトはゼロに等しい。メキシコ側内部での問題解決が第一義的に必要である。さらにその後も後者に関し、外交的かつ高次元での交渉が必要と考えられる。

#### 2) 総合評価：提言内容の事業化の程度は、上記(1)の理由により、5段階評価で1であろう。事業化の影響に関しては、当然5段階評価で1となる。インパクトに影響した外部条件としては、上記(1)で説明されているとおり、阻害要因が大きいと思われる。（外部要因評価：-2）

### 5. 自立発展性

参考情報として聴取した本件の実施機関の現状は、以下のとおりである。（暫定的な5段階評価：2）

- (1) 組織面：行政改革のため、調査終了時から縮小傾向にある。メキシコ側の評価は2である。

- (2) 財務面：上記と同じ理由により、メキシコ側の評価は2である。

- (3) 技術面：本件の技術的貢献が弱く、項目自体を評価対象外とした。

【案件名：地震防災】

調査方法区分：A

1. 形態	プロジェクト方式技術協力									
2. セクター	防災									
3. プロジェクトサイト	メキシコ市									
4. 協力の背景	1985年9月のメキシコ大地震の際、我が国は財政、技術面で積極的に援助協力し、メキシコ政府より高い評価を受けた。こうした評価と地震防災への重要性の認識に立ってメキシコ政府は、高密度観測、地震防災、耐震工学等を中心とする防災センター設立を計画し、我が国に対して右施設の建設を含み、技術協力を要請してきたものである。									
5. プロジェクト目標	国立防災センターにおいて地震防災技術の研究・研修・普及事業活動が向上し、その結果が行政に反映される。									
6. ターゲットグループ	直接受益者：地震防災センター職員（研究者） 間接受益者：建築家、土木技師 最終受益者：一般市民									
7. 活動内容	(1) 地震防災技術に関する共同研究の実施 (強震観測分野・耐震構造分野・基礎土質分野) (2) (1)の研究成果を生かした研修事業の開発・実施 (3) 地震防災技術に関する普及事業の実施									
8. 相手国実施機関	内務省 国立防災センター(CENAPRED)									
9. 協力期間	1990.4.1～1995.3.31 (延長)～1997.3.31									
10. 投入規模(専門家以外)	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>当初期間</td> <td>延長期間</td> </tr> <tr> <td>機材供与</td> <td>187,000(千円)</td> <td>20,507(千円)</td> </tr> <tr> <td>研修員受入れ</td> <td>18名</td> <td>4名</td> </tr> </table>		当初期間	延長期間	機材供与	187,000(千円)	20,507(千円)	研修員受入れ	18名	4名
	当初期間	延長期間								
機材供与	187,000(千円)	20,507(千円)								
研修員受入れ	18名	4名								
11. 専門家構成	長期 18名(当初)4名(延長) 短期 74名(当初)12名(延長) (長期)リーダー、業務調整、建築基準 (短期)構造実験、強震動評価、観測データベース等									

【プロ技・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	4	1. PDMなどに明確に示された目標指標の達成度：目標指標が不明確なため、評価できず。 2. 関係者の認識による目標の達成度：4
2. 計画の妥当性	3.3	1. メキシコのニーズへの合致：4.5 2. 計画の適切さ：2.5 3. PCMワークショップに基づくPDMの活用：2 4. プロジェクト目標が上位目標に結びつく外部条件の確認：4
3. 効率性	2.5	インプット対アウトプット：当初予定した5年のプロジェクト期間に対し、2年間期間が延長されているが、当初からより明確な目標設定がなされ、モニタリングが徹底されていたならば、延長期間の短縮も可能であったと思われる。
4. インパクト	4	1. 上位目標の達成度：4 2. マイナス効果の発現度：5
5. 自立発展性	4.3	1. 組織的な自立発展性：5 2. 財務的な自立発展性：3 3. 技術的な自立発展性：5
総合評価(平均値)	3.6	下表に示したように、運営管理もほぼ良好であり、大きな成果が出ている。ただ、セディージョ政権下で内務大臣が4度交代したこともあり地震対策としての条例などの整備が遅れるなど、上位目標レベルでのインパクトが十二分に発現しているとはいえない。

【プロ技・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	3.5	1. 日本側とメキシコ側とのコミュニケーション：3.5 2. 日本側とメキシコ側との機材打合せ：3 3. 日常活動の計画性：4.5 4. モニタリング：3
2. 投入の妥当性	4.1	1. 投入の時期：4.3 2. 投入の質：4.3 3. 投入の量：3.8 4. C/P1人当たりの専門家数：4
3. プロジェクト実施時の組織評価	4	1. 組織能力：4 2. 財務状況：3 3. 機材の保守管理・稼動状況：5
4. 外部環境要因	-1	セディージョ政権下で内務大臣が4度交代するなど、地震対策としての条例などの整備に影響した。

【評価から得られた教訓】

本件においては、上述のような阻害要因(外部環境要因)のみならず、実施機関が研究機関であり行政機関でないこと、また当初の上位目標が明確に設定されていないことが研究成果の運用が必ずしも十分に行政面に生かされていないことにつながっていると思われる。

## 個別案件評価分析シート【プロジェクト方式技術協力】

プロジェクト名：地震防災プロジェクト

### 1. 目標達成度

- 1) 終了時評価報告書：終了時評価時のPDMにおいては、「CENAPREDが地震防災技術の研究、研修、普及事業を行う組織として機能する」との目標に対し、研究成果(報告書)・セミナー数が指標とされ、実績も示されている。また、報告書の結論部分でも、(プロジェクトの第1フェーズ5年間と延長期間2年間を合わせて)「日本側及びメキシコ側ともプロジェクトの目的は十分達成されたことを確認した」と記述されている(ただし、目標の指標はプロジェクト目標・上位目標共明確に数字では示されていない)。
- 2) 本調査による発見・確認事項：複数のC/Pによれば、目標の達成度は4(高い)~4.5(非常に高い)である。1人のC/Pは一時期日本側とメキシコ側のコミュニケーションが不足して共同研究ができなかったために5(最高点)にはならないと説明した。
- 3) 総合評価：当初計画、中間時点で作成されたPDMにおける目標の指標が明確でないため明確な達成度の判定は困難である。したがって、関係者の自己評価を参考に評価を行うが、1)と2)の両方の情報からかなりの達成度であったことは推察できる。(5段階評価：4)外部の環境要因に関しては、プロジェクト目標達成への阻害要因は特になかったものの、セディージョ政権下で内務大臣が4度交代するなど、地震対策としての条例などの整備に影響した。(外部要因評価：-1)

### 2. 案件の妥当性

- 1) 終了時評価報告書：本件は度重なる地震の被害を受けて、メキシコ政府が提唱した「国家市民保護システム」に確立に向けて、その準備のために要請されたものである。また、CENAPREDが行っている地震防災技術の研究、研修、普及事業は同システム設立時に位置づけられた防災機能、救援機能の支援機関としての機能を十分果たしている。
- 2) 本調査による発見・確認事項：計画の内容に関しては、終了時評価までPDMが作成されておらず、また目標指標が必ずしも明確でないため、初期の計画立案の段階でより具体的な目標設定がされるべきであった。C/Pや専門家に対するインタビュー・アンケートによれば、プロ技というスキームは、本件に非常に適しており(5)、日本の技術も極めて有用で(5)、他のドナーの援助との重複もなかった。また、協力期間は適当であり(5)、計画立案に際しては、PCMワークショップは開かれなかったが、いくつかの会議が行われた。
- 3) 総合評価：マクロ的な計画(案件)の妥当性は高く、計画は実施機関のニーズにもよくあったものであったが、目標設定がやや不明確であった。(5段階評価：3.3)
  - (1) メキシコのニーズへの合致：本件は政策的に重要であるが、一方受益者がやや不明確な点もある。(5段階評価：4.5)
  - (2) 計画の適切さ：協力期間の長さは適当であるが、目標指標の設定に改善の余地がある。(5段階評価：2.5)
  - (3) PCMワークショップに基づくPDMの活用：終了時評価にPDMは使われているが、実施中の使用は不明である。(5段階評価：2)
  - (4) プロジェクトが上位目標に結びつく外部条件の確認：本センターは1986年設立の「国家市民保護システム」の技術的サポート機関として設置されており、地震対策の政策実施に影響力を持てる立場にあったことは重要である。(5段階評価：4)

### 3. 効率性

- 1) 終了時評価報告書：投入の時期や投入量の過不足、投入の質に関する問題点は特になかったと記述されている。
- 2) 本調査による発見・確認事項：以下は、C/Pに対するインタビューと日本側専門家へのアンケートによる。
  - (1) 投入の時期：日本人専門家派遣・本邦研修・機材提供共にほとんど問題なく実施されている。
  - (2) 投入の質：日本人専門家の語学力は個人差があり、一部の専門家の語学力は低かったが、全体としてはほぼ妥当であった。専門家の知識・経験・能力、C/Pの能力も非常に高かった。また、本邦研修の質と

機材の質もプロジェクトに合っていたようである。

- (3) 投入の量：おおむね問題ないが、日本人専門家の人数が一部の分野で不足とされた。また、本邦研修については、管理部門の参加者が多すぎた(研修者全体の約半数)と指摘がある。機材の量は、ほぼ適当であった。
  - (4) C/P1人当たりの専門家数：ほぼ過不足なかった。
- 3) 総合評価
- (1) 投入対成果：本件では、当初予定した5年のプロジェクト期間に対し2年間期間が延長されているが、終了時報告書では、主な延長の理由として以下の事項が掲げられている。
    - ・地震防災技術の向上には、研究活動で得られた成果を実務者向けの研修・普及活動の材料として活用することが必要である。
    - ・しかしながら、当初プロジェクト期間の間では、研究分野は学術的な研究に没頭し、研修・普及分野は研究成果の活用を必要としない活動に終始しており、分野間の連携が希薄であった。
    - ・さらに連携の方法と成果の応用を含めた技術移転を継続することで、実務レベルの研究・研修・普及活動を根付かせることができ、プロジェクト目標であった「CENAPREDが地震防災技術の研究・研修・普及事業を行う組織として機能する」を達成することが可能となる。しかしながら、研究部と研修・普及分野の連携の弱さは、既に本件の中間報告書でも明確に指摘されており、それを踏まえたうえで以下のような所見が調査団により示されている。(以下報告書31ページより抜粋)  
「協力期間の延長を決定するには、延長を正当化する理由が必要である。そのためには、プロジェクトが終了期間までに協力継続に値するだけの成果を上げなければならないが、メキシコ側は延長の希望が先走りし、プロジェクトの成果をあげる視点にやや欠けるきらいがあるとの印象を受けた。また、メキシコ側の見解によれば本プロジェクトの「活動は計画どおり順調であり」、「予算面でも困ったことはない」とのことである。メキシコ側がそのような視点に立つのであれば、既にプロジェクトの目的は達しており、延長の必要性はないことになる。」  
したがって、最終的に延長が必要となった経緯は、「当初目標が不明確なままにモニタリングも不十分な状態でプロジェクト活動が継続され、終了時に来て事態を改善すべきであると関係者が認識し、延長を希望した」ということと理解される。したがって、当初からより明確な目標設定がなされ、モニタリングが徹底されていたならば、2年間の延長期間の短縮も可能であったと思われる。上述のようにプロジェクトを微視的にみた投入の妥当性はあるものの、大所高所の視点に立った費用対成果という意味では、改善の余地があったといえる。(5段階評価：2.5)
  - (2) 投入の妥当性：実施機関・専門家による評価においては、投入の時期・質・量は全体的に良好であり、投入の妥当性は高かった。(5段階評価：4.1)

### 4. インパクト

- 1) 終了時評価報告書：プロジェクトの終了時点で既に当初予定されていないプラスの効果が何点か確認されているが、インパクトという性格からして、終了時には確認できない。
- 2) 本調査による発見・確認事項：所長を含めたC/Pは、プロジェクトのインパクトを高く評価しており、具体的には以下のような項目をあげている。
  - ・耐震建築に関する基準(建築基準法にあたるもの)の改訂作業が現在進んでいるが、当センターはこれに参加している。
  - ・建築家や土木技師に対する耐震建築に関する研修が、1994年ごろから現在に至るまで、1年に2回、1回に2~3週間、40人程度に対して行われている。メキシコシティのDRQ(工事責任者)約1,200人のうち500人程度への研修が終了している。講師は、当センターの職員とメキシコ自治大学の教官が半数程度である。
  - ・本プロジェクトがきっかけとなり、周囲の研究機関(例：Metropolitan Autonomous University, Michoacan State Regional Center for Disaster Prevention)に耐震建築に関する実験的な研究が広まった(従来メキシコでは実験的研究はほとんどなされていなかった)。研究対象は、鉄筋コンクリートや鉄骨など当センターでは扱っていないものである。

- ・当センターは、1994年ごろから1か月に1回程度、センターでの研究成果を反映させた実務家(メキシコシティ以外)や一般市民に対する防災の講習を続けてきており、相当数(年間1千人程度)の市民が防災に関する知識を深めている。本講習は、特に政府の防災計画などとは関係なくセンターが独自に行っているものである。この他にも広報活動として、シンポジウム・セミナー・ワークショップ等がプロジェクト終了後(1997年以降)も4回行われている。
- ・第三国研修が開始されており、プロジェクトの研究成果が諸外国へも普及されつつある。本年が第3年目であり、これまでの研修員の合計は、中南米15か国からの62名である。
- ・PDMの上位目標に記載された「国家市民保護システムに基づく地震防災対策、条例」の整備の状況については必ずしも明らかではない。この背景には、地震対策のプログラムは行政の担当機関(内務省市民保護局)の担当であるが、セディージョ政権下では内務大臣が4度交代し、対策・条例の整備に影響していることがある。また、実際には、「耐震建築基準は必ずしも遵守されていない」との説明がC/Pよりあった。

3) 総合評価：効果をまとめると、以下のとおりであるが、(2)はあくまで調整項目であるため、総合評価は、4である。

(1) 上位目標の発現度：以上のように研修(建築家や土木技師、一般市民、第三国研修)・研究・広報等の面で様々な実績が積み上げられている。ただ、上位目標に掲げられた「国家市民保護システム」については、プロジェクト終了後3年しか経過していないこともあり、期待された地震防災対策・条例などは整備されたとはいえない状況にある。本件のきっかけとなった1985年9月のメキシコ大地震のような災害に対して備えるためにも、引き続き当センターによる研修・啓蒙活動や行政機関との連携による防災体制の強化が必要に思われる。(5段階評価：4)

(2) マイナス効果の発現度：特にマイナス効果はみられない(5段階評価：5)

#### 5. 自立発展性

1) 終了時評価報告書：組織・財務・技術の各面での自立発展の見込みの高さが記述されている。ただし、技術面で、将来的な機材の更新、スペアパーツ類購入予算の確保の必要性が指摘されている。

2) 本調査による発見・確認事項：C/Pに対するアンケートによれば、以下の評価がなされているが、妥当と思われる。

(1) 組織面：組織はプロジェクト終了時より規模や効率の面で非常に発展しているとのことである。(現在、職員数は110人、年間予算は約2百万ドル) (5段階評価：5)

(2) 財務面：プロジェクト実施機関であるセンターは、独立採算ではないものの、政府からの財政支援は安定している。(5段階評価：3)

(3) 技術面：人的技術の評価は(メキシコ人スタッフが、専門家から習得した技術を応用して、プロジェクト活動を発展させ、さらに組織内で技術を普及している)である。また、機材・施設の保守管理は確立し(5段階評価：5)、機材の稼働状況も全く問題ないとされている。(5段階評価：5)

なお、本件は、今回の評価対象案件のなかでも投入額が非常に大きいため、供与機材の稼働状況について視察調査を実施した。結果的にプロジェクトの7年間に購入された金額5百万円以上の機材12品目のうち9品目については、良好な稼働状況にあることを確認でき、上記の評価の裏付けが取れている。

3) 総合評価：上記のように自立発展性は高い。(5段階評価：4.3)

【案件名：地震防災センター】

調査方法区分：B

1. 形態	無償資金協力
2. セクター	防災
3. プロジェクトサイト	メキシコシティ 国立自治大学(UNAM)構内
4. 協力の背景	メキシコは、環太平洋地震帯に属し、過去幾多の巨大地震により、大きな打撃を受けてきている。災害から人命、財産、社会機能を防護するためには、地震防災技術の確立、これに必要な研究促進、人材の育成、国民への広報・普及が急務となっている。 このため同国政府は、「地震防災センター設立計画」を策定し、これに必要な施設の建設と機材の供与を要請してきたものである。
5. プロジェクト目標	(1) 地震防災技術の確立 (2) 地震防災技術研究の促進 (3) 人材の育成 (4) メキシコ国民への広報・普及
6. ターゲットグループ	直接受益者：地震防災センター職員(研究者) 間接受益者：建築家、土木技師 最終受益者：一般市民
7. 相手国実施機関	地震防災センター
8. 施工期間	基本設計調査 1988.3.4～1988.3.28
9. 主な投入	1. 施設： 中央棟建設、実験棟建設 2. 機材： 構造実験用機材、強震観測用機材、土質実験用機材、一般研修用機材
10. 予算規模	1,246,000(千円)

【無償資金協力・評価結果要約表】

評価項目	5段階評価	評価の根拠(評価中項目5段階評価)
1. 目標達成度	4.5	1. 各種報告書に明確に示された目標の達成度：4 2. 関係者の認識による目標の達成度：4.5
2. 計画の妥当性	4	1. メキシコのニーズへの合致：5 2. 計画の適切さ：評価できず 3. プロジェクト目標が上位目標に結びつく外部条件の確認：3
3. 効率性	4	インプット対アウトプット：投入に関しては、全体的に特に無駄や不適切な投入はなく、妥当と思われる。
4. インパクト	4	1. 上位目標の発現度：4 2. マイナス効果の発現度：5
5. 自立発展性	4.3	1. 組織的な自立発展性：5 2. 財務的な自立発展性：3 3. 技術的な自立発展性：5
総合評価(平均値)	4.2	無償資金協力の段階でどこまで相手国実施機関の組織分析などがなされていたかは不明であるが、適切なセンターの施設の設立にその後の活発な活動(プロ技)が加わって、ある程度のインパクトが生じた。

【無償資金協力・運営管理に関する評価】

評価項目	5段階評価	評価の根拠
1. 運営管理	2.5	モニタリング：2.5
2. 投入の妥当性	4.2	1. 投入の時期：4.5 2. 投入の質：3.8 3. 投入の量：4.3
3. 外部環境要因	0	阻害要因は、特になかったものと思われる。

【評価から得られた教訓】

本件は、後に実施されたプロ技と関連しているが、おそらく本無償資金協力だけでも、プロ技だけでも、実現したようなインパクトは発現しなかったと思われる。その意味では、コストは大きいプロ技と無償援助はうまく組み合わせると効果的であるといえる。

個別案件評価分析シート【無償資金協力】  
プロジェクト名：地震防災センター設立計画

注：本件は、関連するプロ技の評価を参考として、実施機関と日本側専門家双方からのアンケート結果に基づいて評価した。

1. 目標達成度

- 1) 終了時評価報告書：「施設の設計は現地資材、現地工法を採用し、工事の結果もおおむね良好であり、本センターの活動目的に十分適応するもの」と評価している。ただし、以下の2.1 後段のような指摘もあり、完全ではなかったと思われる。
- 2) 本調査による発見・確認事項：アンケートによれば、メキシコ側の評価は5と高く、日本側専門家の評価は4であった。
- 3) 総合評価：終了時評価に基づいた評価は、5段階評価で4、関係者の認識による評価は、上記の2)の内容から、4.5と思われる。本無償資金協力によるセンターの建設終了後、プロ技がほぼ順調に実施されていることから、全体としても、目標の達成度は高いと思われる。(5段階評価：4.5)また、外部の環境要因に関しては、阻害要因・促進要因共に特になかったと思われる(外部要因評価：0)。

2. 計画の妥当性

- 1) 終了時評価報告書：本件は、度重なる地震の被害を受けてメキシコ政府が提唱した「国家市民保護システム」の確立に向けて、同システムの準備のために要請されたものである。施設の建設計画の妥当性については、「プロジェクト実施スケジュールは妥当であった」との記述がある反面、上位計画との関連においては、「本施設名が当初の地震防災センターから国立防災センターへと変更されその組織も拡大されたため、完成した施設は変更後の計画とは整合していない部分がある」との記述もある。
- 2) 本調査による発見・確認事項：C/Pに対するアンケートでは、スキーム選択は非常に適切であり(5段階評価：5)、日本の技術の有用度も高く(5)、プロジェクトの準備の充実度も高い(4)とのことである(注：本スキームでは、主な受益者は研究者であるから、「プロジェクトの準備」の程度は、他スキームにおける「受益者の確認」に近い)。また、上記1)の後半で提起された問題もプロ技に関するインタビューの際には特に指摘されなかった。日本側専門家の意見では、プロジェクトの準備の程度は3であった。
- 3) 総合評価：上記の結果は以下のようにまとめられ、プロジェクトの必要性は高く、計画の妥当性も高いと思われる。
  - (1) メキシコのニーズへの合致：プロジェクトの必要性は高く相手国のニーズにも合っていると思われる。(5段階評価：5)
  - (2) 計画作成の適切さ：情報が不足しており、5段階評価は困難である。
  - (3) プロジェクトが上位目標に結びつく外部条件の確認：施設建設後、プロ技が開始されていることから見て、ある程度施設建設を上位の目標に結びつける道筋が描かれていたと判断される。ただし、実施機関の組織分析が不十分である。(5段階評価：3)

3. 効率性

- 1) 終了時評価報告書：投入の時期や投入量の過不足、投入の質に関する問題点は指摘されていないが、明確な記述もない。
- 2) 本調査による発見・確認事項：C/Pに対するアンケートによれば、投入の時期に関しては、日本人コンサルタントや施設建設の時期は適当であった(5)。投入の質に関しては、日本人コンサルタントの語学力(3)・経験や能力等(4)は高く、供与機材の質も適当であった(5)。投入の量に付いても、日本人コンサルタントの人数・供与資機材共、適当であった(5)。日本側の評価はやや厳しく、施設建設/機材提供の時期は特に支障なく(3)、C/Pのベース能力は高かった(4)。供与資機材の機能は特に支障なく(3)。供与資機材の量は不足していた(2)であった。

3) 総合評価

- (1) 投入の有効活用品度：本件は施設建設のプロジェクトであり投入規模は大きい、特に無駄や不適切な投入はなく、高いと思われる。(5段階評価：4)
- (2) 投入の妥当性：上記のように実施機関・日本側専門家による評価においては、投入の時期・質・量は全体的にほぼ良好であり、投入の妥当性という意味での効率性も高い。(5段階評価：4.2)

4. インパクト

- 1) 終了時評価報告書：将来の見通しを含め、特に記述はない。
- 2) 本調査による発見・確認事項：C/Pのアンケートによる自己評価は非常に高い(5)。ただ、本プロジェクトの最終的なインパクトは、本件に関連しているプロ技のものと考えられる(別紙参照)。
- 3) 総合評価：2)の主旨に合わせ、関連するプロ技におけるインパクトの総合評価を引用する。「研修(建築家や土木技師、一般市民、第三国研修)・研究・広報等の面で様々な実績が積み上げられている。ただ、上位目標に掲げられた「国家市民保護システム」の整備については、プロジェクト終了後3年しか経過していないこともあり、十分とはいえない状況にある。本件のきっかけとなった1985年9月のメキシコ大地震のような災害に対して備えるためにも、引き続き当センターによる研修・啓蒙活動や行政機関との連携による防災体制の強化が必要と思われる。」  
本件の効果は以下のようにまとめられるが、(2)は調整項目であり、総合評価は4が妥当であろう。
  - (1) 上位目標の発現度：本件に関連したプロ技により、かなりの効果が発現している(5段階評価：4)。
  - (2) マイナス効果の発現度：特にマイナス効果はみられない(5段階評価：5)。

5. 自立発展性

- 1) 終了時評価報告書：将来の見通しを含め、特に記述はない。
- 2) 本調査による発見・確認事項：本項目は、アンケートによってのみ確認した。これらの自己評価の結果は、関連するプロ技の評価(実地検分を含む)からみて妥当であろう。
  - (1) 組織面：現在の職員数は112人、年間予算は約2百万ドルであり、組織面の自立発展性は高い。(5段階評価：5)
  - (2) 財務面：財務的には、「財務的に完全に自立していないものの、政府から安定した財政支援を受けている」とされている。(5段階評価：3)
  - (3) 技術面：人的技術は高く(5)、機材・施設の保守管理体制(5)や機材の稼動状況(5)も非常に良好とされている。したがって、技術面の総合評価も5である。
  - (4) 総合評価：総合的な自立発展性は、高いと思われる。(5段階評価：4.3)



#### 4 . 個別案件インパクト評価の補正リスト





個別案件インパクト評価リスト

分野	形態	関係部	案件名	終了年	訪問有無	1. 受益人口	3段階評価	2. 1人当たりの受益の大きさ	3段階評価	3. 別紙評価手順3のマトリクスから導いた総合的な受益の5段階評価	4. 3. に調整を加えた総合的な受益の5段階評価	補足説明	5. 当該プロジェクトの4.への直接的な貢献度の評価(3段階)	6. 最終5段階評価
農業	プロ技	農開	砂漠地域農業開発	97		<p>農業者：実施機関によれば、450 農家のうち約 8 割が新技術を採用している（2 軒の農家を訪れたが、新技術を採用しておらず、実地見学では確認できず）。</p> <p>市民：塩輸出会社の職員家族約 430 世帯が農業者及びプロジェクトの研究所の生産する新鮮な野菜を購入している。</p>	1	<p>農業者：実施機関の説明によれば、ひとつの野菜の灌漑システムで使用する電力量が半分程度に節約できる。</p> <p>市民：1世帯当たり、年間約400ペソ相当の新鮮で質の高い野菜を購入できる。</p>	2	2	1.5	<p>農業者：生産コストを削減できているものの、生産量等には大きな変化はない。</p> <p>市民：購入している野菜の量は、塩輸出会社の職員生協での野菜販売量の3.3%（約18万ペソ）上記の情報から、総合評価2はやや過大と思われる。</p>	3：本プロジェクトの貢献度が高いため、調整の必要はない。	1.5
農業	チーム派遣	中米 G	養蚕技術	94		<p>必ずしも明確ではないが、メキシコ側のアンケート回答を見ると、「ローカルに家内工業レベルで低い生産性の機械により手工芸用の絹糸を作っているにすぎない」との記述があり、現時点での受益者は、1万人を下回っている可能性が高い。</p>	1	<p>明確な情報がないものの、左記の情報から1人当たりの受益が年間US\$30\$を超える可能性は高い。</p>	3	3	2	<p>1人当たりの受益は3段階評価で3であっても、受益者の数が非常に小さいと思われ、またメキシコ側も「生産者の収入は減っており、インパクトは小さい」と判断していることから5段階評価での3は過大評価と思われる。</p>	3：小さいながらも直接的な貢献は大きい。	2
農業	研究協力	中米 G	農業用水資源有効活用	98		<p>情報が不足している</p>	-	<p>情報が不足している</p>	-	-	2	<p>実施機関に対するアンケートが未回収のため情報が不足しているが、終了時報告書を見る限りでは、まだ実社会へのインパクトは発現していないと思われる。また実施機関の財務状況も厳しいようであり、ポテンシャルを含めても受益の評価はせいぜい2と思われる。</p>	3：更なる下方修正の必要はないものと思われる。	2
農業	開発調査	農調	ハリスコ州海岸地域農業農村総合開発	96		<p>情報が不足している</p>	-	<p>情報が不足している</p>	-	-	-	<p>情報が圧倒的に不足しており、評価は困難である。</p>	<p>情報が圧倒的に不足しており、評価は困難である。</p>	-

分野	形態	関係部	案件名	終了年 訪問有無	1. 受益人口	3段階評価	2. 1人当たりの受益の大きさ	3段階評価	3. 別紙評価手順3のマトリクスから導いた総合的な受益の5段階評価	4. 3. に調整を加えた総合的な受益の5段階評価	補足説明	5. 当該プロジェクトの4.への直接的な貢献度の評価(3段階)	6. 最終5段階評価
農業	無償	無償	漁業調査研究センター	93	情報が不足している	-	情報が不足している	-	-	-	情報が圧倒的に不足しており、評価は困難である。	情報が圧倒的に不足しており、評価は困難である。	-
鉱工業	プロ技	鉱開	選鉱場操業管理技術	96		1	1. 自前の選鉱場を有していない、12の中小零細鉱山に対して委託選鉱を廉価で行っている。選鉱コストは、トン当たり民間が22ドルかかるのに対し、同選鉱場は18ドルである。 2. 新たな技術を導入した民間選鉱場の享受した受益は不明。	3	3	2	同選鉱場の1999年の選鉱処理量は約2万1千トンであったことを考えれば、直接の経済的受益は84,000ドル/年になる(1999年)。 3. での評価が他プロジェクトと比較して過大であるため、総合評価3を下方修正した。	3: 左記の1.については、本プロジェクトの貢献度が非常に高いが、2.については、あくまでも新技術の紹介にとどまっているので、貢献度はやや低い。また、既に左記の下方修正を行っているためさらなる下方修正は必要ない。	2
鉱工業	開発調査	資調	CFM選鉱場近代化計画	90						2	関連したプロ技のインパクト評価を用いるのが妥当と思われる。	関連したプロ技のインパクト評価を用いるのが妥当と思われる。	2
鉱工業	開発調査	資調	マサテベック水力発電リハビリ計画	91	一般市民多数	3	計画が事業化されていないため、受益はない。	1	3	1	マトリクス上は、3であるが、事実上インパクトがないため、1に下方修正する。	3: 既に左記の下方修正を行っているためさらなる下方修正は必要ない。	1
鉱工業	開発調査	鉱調	サポートインダストリー振興計画	97	中小企業者: 2次下請けの中小企業(技術分野的には、スタンピング加工、プラスチック加工、金型メンテナンス及び製作)であるが、具体的な数は不明。	2	具体的な受益は未実現である。	1	2	2.5	これまでのインパクトは、新たな開発調査の実施やプロ技の実施にとどまり、経済的な受益はまだ発現していないが、ただ、今後のポテンシャルはあるため、2を上方修正した。	3: 本件がない状態で中小企業の経営改善が進むとは考えにくく、貢献度は高い。したがって、左の総合評価の修正の必要はない。	2.5
鉱工業	開発調査	資調	メキシコカンボセコ地域資源開発調査	97						1	報告書では、「大規模な鉱床賦存の可能性は低く、今後の探索活動を行う経済効果はない」と明言しており、インパクトは非常に小さいものと思われる。		1

分野	形態	関係部	案件名	終了年	訪問有無	1. 受益人口	3段階評価	2. 1人当たりの受益の大きさ	3段階評価	3. 別紙評価手順3のマトリクスから導いた総合的な受益の5段階評価	4. 3. に調整を加えた総合的な受益の5段階評価	補足説明	5. 当該プロジェクトの4.への直接的な貢献度の評価(3段階)	6. 最終5段階評価
教育	プロ技	社協	教育テレビ研修センター	96		1. 研修を受講した放送技術者延べ約2万6千名の製作する教育番組の視聴者(詳細不明) 2. テレビ教育視聴者: テレビ中学の受講生約104万人	3	1. 放送技術者の技術向上を通じて教育番組の質の向上が図られた。 2. テレビ中学の受講を通じて、卒業資格の取得や教養の獲得が可能となった。 1人当たりの裨益効果は、US\$30\$を超えると思われる。	3	5	5	左記の受益者の数や個々人の便益が大きいことから、総合的な便益は非常に大きいと思われる。		4
保健	プロ技	医協	家族計画・母子保健	97		母子保健手帳配布世帯数: 約7千(手帳の恩恵を受ける人口は、その数倍に達すると思われる。またこの数には、プロジェクトにより技術移転された事柄を含むその他の医療活動により恩恵を被った地域住民の数も含まれる。)	2	母子手帳の利用やプロジェクトにより技術移転された事柄を含むその他の医療活動により、子供の栄養改善や健康の増進(病院にかかる回数が減る) 妊婦の疾病(子宮頸ガン)の早期発見などが可能となった。 1人当たりの裨益効果は、US\$30\$を超えると思われる。	3	4	4	なし	3: 実施機関のC/Pが、本プロジェクトがなければ、同じような効果が現れるのに数年は余計にかかったと語っているように、本件の直接的な貢献は非常に大きい。修正の必要なし。	4
運輸	開発調査	社調	太平洋港湾整備計画	90		情報が不足している	-	情報が不足している	-	-	-	情報が不足しており、評価は困難である。	情報が不足しており、評価は困難である。	-
運輸	開発調査	社調	観光促進投資戦略策定	96		1. 観光業者の収入増(詳細は不明) 2. 地域住民(新規雇用者): 開発調査の目標値に近い達成度であり、今のペースでいけば、2000年には1995年の1.4倍のホテル従業員数(約14万人増)となることが期待される。	3	左記1.2.共に非常に大きいと考えられる。 1人当たりの裨益効果は、US\$30\$を明らかに超えると思われる。	3	5	5	なし	2: 観光省や観光基金の話では、本件の左記のような効果への貢献は決定的ではないまでも、観光開発の戦略作りに役立っている。したがって、-1の下方修正とする。	4
環境	開発調査	資調	メキシコ市大気汚染対策	88		情報が不足している	-	情報が不足している	-	-	-	関連した施策等があり、本プロジェクトだけのインパクトを取り出すことは非常に難しい。		-
環境	開発調査	鉱調	大気汚染固定発生源対策計画	91		情報が不足している	-	情報が不足している	-	-	-	関連した施策等があり、本プロジェクトだけのインパクトを取り出すことは非常に難しい。		-

分野	形態	関係部	案件名	終了年	訪問有無	1. 受益人口	3段階評価	2. 1人当たりの受益の大きさ	3段階評価	3. 別紙評価手順③のマトリクスから導いた総合的な受益の5段階評価	4. 3. に調整を加えた総合的な受益の5段階評価	補足説明	5. 当該プロジェクトの4. への直接的な貢献度の評価(3段階)	6. 最終5段階評価
環境	開発調査	資調	鉱山公害対策計画	91							1	調査実施機関の組織改編と人事異動などにより現在ではプロジェクトや報告書の存在すらあまり知られておらず、インパクトは全くない。	3: 特に修正の必要はない。	1
環境	開発調査	鉱調	大気汚染対策燃焼技術導入計画	95		メキシコ首都圏(ZMCM)の人口約1,500万人	3	受益の程度が明確でない。	-	-	-	なし	ある程度本プロジェクトが貢献していると思われるが、正確な貢献度は不明である。	-
環境	開発調査	社調	メキシコ連邦区下水処理計画	95		メキシコ連邦区住民多数	3	計画が事業化されていないため、受益はない。	1	3	1	マトリクス上は、3であるが、事実上インパクトがないため、1に下方修正する。	3: 既に左記の下方修正を行っているためさらなる下方修正は必要ない。	1
防災	プロ技	社協	地震防災	97		1. 研修を受けた一般市民: 6千人(含むメキシコシティ以外の実務家) 2. DRO(工事責任者): メキシコシティの約1,200人のうち500人程度に研修済(彼らの建築活動より受益する市民多数) 3. その他各種広報活動の対象者	2	一般市民の防災知識の獲得やDROの研修による防災効果は1人当たりでUS\$30\$は明らかに超えると思われる。	3	4	4	PDMの上位目標の指標に掲げられた「国家市民保護システムに基づく地震防災対策、条例」はあまり実現していないが、1985年のメキシコ地震程度の地震が発生した場合、前回とは被害の程度がいくらか異なる(軽減される)だろうと思われる。		4
防災	無償	無償	地震防災センター	88							4	関連したプロ技のインパクト評価を用いるのが妥当と思われる。	関連したプロ技のインパクト評価を用いるのが妥当と思われる。	4
平均							2.2		2.3		2.5			2.4