

平成15年度 特定テーマ評価「NGO連携事業」

# —NGO・JICA評価小委員会による 草の根型案件の評価手法のあり方について— (NGO連携事業を事例として)



平成 16 年 12 月

独立行政法人国際協力機構

企画・調整部

企

JR

05-07

## 目次

目次	i
写真(NGO 評価小委員会)	iv
略語表	v
要約	vii
<b>第 1 章 評価の目的と手段</b>	<b>1</b>
1-1 評価調査の背景	1
1-2 評価の目的	1
1-3 評価対象案件	2
1-4 評価対象案件の評価実施状況	3
1-5 調査の枠組み	4
1-6 報告書の構成	6
1-7 協力団体	6
<b>第 2 章 NGO 連携事業（草の根型案件）の特徴</b>	<b>8</b>
2-1 NGO 事業の特徴	8
2-2 NGO 連携事業の特徴	8
2-2-1 NGO 連携事業の特徴の考察	9
2-2-2 NGO 連携事業の類型	11
2-2-3 NGO 連携事業の協力形態と協力内容に関する考察	17
写真（現地調査）	
<b>第 3 章 草の根型 NGO 連携事業の評価に必要な視点</b>	<b>19</b>
3-1 プロジェクトの計画内容の把握	19
3-2 プロジェクトの現状把握と検証	21
3-2-1 実績の検証	21
3-2-2 実施プロセスの検証	22
3-3 評価 5 項目による価値判断	28
3-3-1 妥当性（Relevance）	29
3-3-2 有効性（Effectiveness）	32
3-3-3 効率性（Efficiency）	37
3-3-4 インパクト（Impact）	40
3-3-5 自立発展性（Sustainability）	43
3-4 草の根型案件の評価に特に必要と思われる横断的視点	46
3-4-1 住民参加	46
3-4-2 エンパワメント	47
3-4-3 ジェンダー・社会配慮	49
3-4-4 国民参加の促進	50
3-4-5 NGO 連携の評価	51
<b>第 4 章 草の根型案件の評価手法（提案）</b>	<b>54</b>
4-1 プロジェクトの現状把握と検証	54
4-1-1 実績の検証 —プロジェクトで何を達成したか？	54

4-1-2	実施プロセスの確認 —プロセスで何が起きているのか？	55
4-2	評価5項目による価値判断	56
4-2-1	妥当性 (Relevance)	56
4-2-2	有効性 (Effectiveness)	58
4-2-3	効率性 (Efficiency)	59
4-2-4	インパクト (Impact)	60
4-2-5	自立発展性 (Sustainability)	60
4-3	草の根型案件の評価に特に必要と思われる横断的視点	61
4-3-1	住民参加	61
4-3-2	エンパワメント	61
4-3-3	ジェンダー・社会配慮	62
4-3-4	国民参加の促進	62
4-3-5	NGO 連携の評価	62

#### 添付資料

1.	NGO 連携事業の特徴と評価の視点の整理	1
2.	調査手法の検討	2
3.	現地調査対象4案件の評価報告書	6
4.	文献レビュー対象5案件の概要表	27
5.	調査対象4案件のNGO 連携に係る調査結果報告書	32
6.	評価グリッド (例)	36
7.	自己評価シート (例)	41
8.	現地調査日程表	45
9.	現地調査面会者リスト	47
10.	参考文献リストおよび収集資料リスト	52

#### 表目次

表1	評価小委員会の構成メンバー	1
表2	2003 年度中に終了する開発パートナー事業13 案件及び本評価調査対象9 案件	2
表3	現地調査の団員構成	5
表4	対象9 案件に関する類型	11

#### 図目次

図1	調査の手順	6
図2	事業実施形態による分類 —「直営型」と「パートナー型」の特徴	12
図3	協力形態による分類—「エンパワメント重視型」と「技術指導重視型」の特徴	13
図4	協力内容による分類 —「複合分野型」と「特定分野重視型」の特徴	15
図5	協力期間終了後の事業展開による分類—「継続支援型」と「期間限定型」の特徴	16
図6	協力形態による分類と協力内容による分類の組み合わせによる類型	17

#### 事例目次

事例3-1	住民のニーズに対応した投入計画の修正 —「バングラデシュ貧困削減」案件	22
事例3-2	プロジェクト実施による受益者の変化の把握 —「ケニア農村開発」案件	22
事例3-3	受益者のニーズの変化に対応した柔軟な計画の変更 —「ケニア生活改善」案件	23
事例3-4	プロジェクト実施の過程でのスタッフの学習効果 —「ケニア生活改善」案件	24
事例3-5	事業計画の修正に関する意思決定プロセス —「バングラデシュ貧困削減」案件	27

事例 3-6 効果発現に影響を与えた要因 —「バングラデシュリプロ」案件 .....	28
事例 3-7 支援形態・協力方法の適切性 —「ラオス車椅子」案件 .....	31
事例 3-8 活動の組み合わせによる相乗効果 —「ケニア農村開発」案件 .....	34
事例 3-9 外部条件が受益者に与えた影響 —「ケニア生活改善」案件 .....	34
事例 3-10 地域の既存の体制や関係性を把握してプロジェクト実施に活かした事例 —「ケニア農村開発」 案件 .....	35
事例 3-11 協力効果が波及する仕組み —「バングラデシュリプロ」案件 .....	36
事例 3-12 協力効果が波及する仕組み —「バングラデシュ貧困削減」案件 .....	36
事例 3-13 ローカルスタッフの存在 —「ケニア生活改善」案件 .....	37
事例 3-14 JOCV との連携によるリソースの有効活用 —「バングラデシュリプロ」案件 .....	40
事例 3-15 各階層別のインパクト（水供給改善の活動） —「ケニア農村開発」案件 .....	42
事例 3-16 受益者の心理的变化：母親グループのケース —「ケニア生活改善」案件 .....	42
事例 3-17 プロジェクト対象地域以外へのインパクト —「カンボディア教育」案件 .....	43
事例 3-18 住民参加を促進した村委員会の編成 —「バングラデシュ貧困削減」案件 .....	47
事例 3-19 受益者のエンパワメントを図る工夫 —「バングラデシュリプロ」案件 .....	48
事例 3-20 受益者の心理的变化（ボールリハビリに参加している青年のケース） —「ケニア生活改善」 案件 .....	49
事例 3-21 受益者の生活や心理的な変化 —「ケニア農村開発」案件 .....	50

## NGO - JICA 評価小委員会の活動 「委員会活動」



NGO 評価小委員会は、約月一回程開かれている。  
(今年度の活動は、5 月より)



委員会中に、案件分析作業をグループに分かれて行った。(写真正面中央が長畑委員、右隣が和田委員)

## 特定テーマ評価のための現地調査への参加 《バングラデシュ》 \* 2004 年 1 月



青木委員と舩岡委員がプロジェクトスタッフを対象にディスカッション形式のインタビューを実施



調査団の質問に熱心に聞き入るプロジェクト参加者達。

## 《ケニア》 \* 2004 年 2 月～3 月



田中委員が、現地 NGO スタッフに対し KJ 法を使用した自己評価ワークショップを実施。



プロジェクトの生計向上活動の参加者に、田中委員がインタビュー調査



青木委員がプロジェクトスタッフへ、評価結果のフィードバックを実施

## 「評価セミナー」 \* 2004 年 6 月



2004 年 6 月 24 日に報告書の内容の発表を兼ねた評価セミナーを実施 (参加者は 100 名を越えた)



第一部は、NGO 評価小委員会委員による評価報告



第二部は、外部有識者を交えてパネルディスカッションを実施

## 略語表

報告書本文

省略形	英文名	和文名・和訳
CBO	Community-Based Organization	地域に根ざした住民組織
FDV	Family Development Volunteer	家庭開発ボランティア
FO	Field Organizer	フィールドオーガナイザー
FPAB	Family Planning Association of Bangladesh	バングラデシュ家族計画協会
HPSP	Health and Population Sector Programme	保健人口セクタープログラム
ICA	Institute of Cultural Affairs	文化事業協会
IPPF	International Planned Parenthood Federation	国際家族計画連盟
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteer	青年海外協力隊
JOICFP	Japanese Organization for International Cooperation in Family Planning.	家族計画国際協力財団
NGO	Non Governmental Organization	非政府組織
NRC	National Rehabilitation Center	国立メディカルリハビリテーションセンター
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PEO	Provincial Office of Education, Youth and Sport	州教育青年スポーツ局
PROD	Provincial Office of Rural Development	州農村開発局
RH/FP	Reproductive Health / Family Planning	リプロダクティブ・ヘルス/家族計画
SCC	Save the Children Center	セーブザチルドレンセンター

添付資料「バングラデシュ貧困削減」案件 終了時評価調査

	Block Supervisor	農業普及員
DC	Deputy Commissioner	県知事
FO	Field Organizer	フィールドオーガナイザー (シャプラニールのスタッフでショミティに直接助言、支援するフィールドワーカー)
LGD	Local Government Division	地方政府局
LLDC	Less Least Developing Country	後発発展途上国
NGOs	Non-Governmental Organizations	非政府組織
R/D	Record of Discussion	実施協議
	Samity	相互扶助グループ (ショミティ)
UNO	Upazilla Nirbahi Officer	郡行政官
UP	Union Parishad	ユニオン議会
VC	Village Committee	村委員会
VCM	Village Committee Meeting	村委員会会合



添付資料「バングラデシュリプロ」案件 終了時評価調査

CORHP	Community-operated Reproductive Health Project	リプロダクティブ・ヘルス地域展開プロジェクト
ESP	Essential Service Package	エッセンシャル・サービス・パッケージ
FDV	Family Development Volunteers	家族開発ボランティア
FP	Family Planning	家族計画
FPAB	Family Planning Association of Bangladesh	バングラデシュ家族計画協会
GOs	Government Organizations	政府
HPSP	Health and Population Sector Program	保健人口セクタープログラム
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteer	青年海外協力隊
JOICFP	Japanese Organization for International Cooperation in Family	家族計画国際協力財団
MOHFW	Ministry of Health and Family Welfare	保健家族福祉省
MWTC	Multi-purpose Women's Training Center	多目的女性研修センター
NGOs	Non-Governmental Organizations	非政府組織
RH	Reproductive Health	リプロダクティブ・ヘルス
UP	Union Parishad	ユニオン議会
	UP Chairman	ユニオン議会議長

添付資料「ケニア農村開発」案件 現地調査報告

CHW	Community Health Worker	地域保健ワーカー
ICA	Institute of Cultural Affairs	文化事業協会
VDC	Village Development Committee	村委員会

添付資料「ケニア生活改善」案件 現地調査報告

C9	C9	ケニヤッタマーケット内に設置された一部屋で、ストリートチルドレンのための識字教室、カウンセリング、応急措置等の場となっている。ケニヤッタマーケットのロット番号である C9 が呼称となっている。
CBO	Community-Based Organization	地域に根ざした住民組織
ILCP	Improvement of Living Condition of the Poor	貧困層の生活改善
IMCU	International Medical Collaboration Unit	(特活)国際医療協力機構
SCC	Save the Children Center	セーブザチルドレンセンター

## 要 約

### 1 評価の概要

#### (1) 評価の背景と目的

JICA は、近年、途上国の住民に直接届く協力を実施すると同時に、ODA への国民参加を進めるために、NGO との連携に積極的に取り組んでいる。NGO と JICA のメンバーで構成される「NGO-JICA 評価小委員会」は、NGO と JICA の連携を進めるため、1998 年に設立された NGO-JICA 協議会の小委員会として 2001 年に発足した。その目的は、事業評価によって、情報と知見を共有し、相互に学習するとともに、お互いの事業と連携事業をより効果的に計画・実施・評価するための教訓や提言を引き出すことである。

2003 年度の活動として、委員会では、地域住民に直接届く草の根型の協力（以下、草の根型案件）の評価手法を提案することとした。NGO-JICA 連携事業（以下、NGO 連携事業）のうち、過去に実施された開発パートナー事業の案件を対象に、横断的に分析・評価を行った。特に草の根型案件の評価手法を考案することを目的として、特定テーマ評価「NGO 連携事業」を行った。

#### (2) 評価の実施期間・体制

2003 年 6 月から 2004 年 5 月までの期間に、NGO-JICA 評価小委員会メンバー（表 要約 1 のとおり）で方針決定、調査実施、報告書執筆を行った。また、現地調査と報告書の執筆には（株）グローバルリンクマネジメントのコンサルタント（間宮志のぶ氏）も加わった。

**表 要約1 NGO 評価小委員会メンバーリスト (2004 年 6 月現在)**

	NGO 側		JICA 側
長畑 誠	いりあい・よりあい・まなびあいネットワーク	三輪 徳子	企画・調整部事業評価グループ
和田 信明	（特活）ソムニード・サンガム	佐藤 和明	企画・調整部事業評価グループ （2003 年 12 月より）
中田 豊一	参加型開発研究所	鈴木 薫	企画・調査部評価監理室 <sup>1</sup> （2003 年 12 月まで）
青木 美由紀	（特活）シェア＝国際保健協力市民の会	大島 歩	企画・調整部事業評価グループ
田中 博	（特活）ヒマラヤ保全協会	本間 まり子	企画・調整部事業評価グループ （2003 年 12 月より）
渡辺 綱市郎	（特活）セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン（2003 年 8 月まで）	玉林 洋介	アジア第一部管理チーム
		小林 雪治	国内事業部市民参加協力室 <sup>2</sup>
		徳田 小矢子	国内事業部国内連携促進課 （2004 年 10 月まで）
		舩岡 真穂実	国内事業部市民参加協力室

<sup>1</sup> 2004 年 4 月に、企画・調整部 事業評価グループに改編。

<sup>2</sup> 2004 年 4 月に、国内事業部市民参加協力室に改編。



### 3) 評価対象案件

この評価調査は、2003 年度中に終了した 13 件の「開発パートナー事業」のうち、①NGO が実施団体である案件（大学、地方自治体を除く）<sup>3</sup>、②地域住民を対象とした案件（研究案件は除く）の条件に該当する 9 件を対象とした。

**表 要約2 対象案件リスト**

	案件名	実施団体	協力期間
1	ミャンマー「乾燥地帯における生活用水供給」	(特活)ブリッジ・エーシア・ジャパン	2000.7～2003.7
2	カンボディア「農村地域基礎教育改善計画」	(社)シャンティ国際ボランティア会	2000.1～2003.9
3	フィリピン「ネグロス養蚕普及計画」	(財)オイスカ	2000.12～2003.12
4	ジョルダン「持続的な総合農牧業開発及び環境保全計画」	(社)日本国際民間協力会	2001.4～2004.3
5	ラオス「国立メディカルリハビリテーションセンターにおける車椅子製造支援計画」	(特活)難民を助ける会	2000.12～2003.12
現地調査対象案件			
6	バングラデシュ「貧困層のエンパワメントを通じた住民参加型農村開発計画」	(特活)シャプラニール	2001.8～2004.8
7	バングラデシュ「リプロダクティブヘルス地域展開」	(財)家族計画国際協力財団	2001.4～2004.3
8	ケニア「農村地域総合開発計画」	(特活)ICA文化事業会	2001.4～2004.3
9	ケニア「貧困層の生活改善」	(株)国際開発アソシエイツ	2001.4～2004.5

## 2 評価調査の枠組み

### (1) 評価の視点

- 1) 草の根型案件の多様性を認識するために、対象とする NGO 連携事業案件を分析し、類型化する。
- 2) 草の根型案件の評価手法を提案するために、NGO 連携事業<sup>4</sup>の 1 つの形態である開発パートナー事業を取り上げて分析し、その評価に重要だと思われる留意点を引き出す。

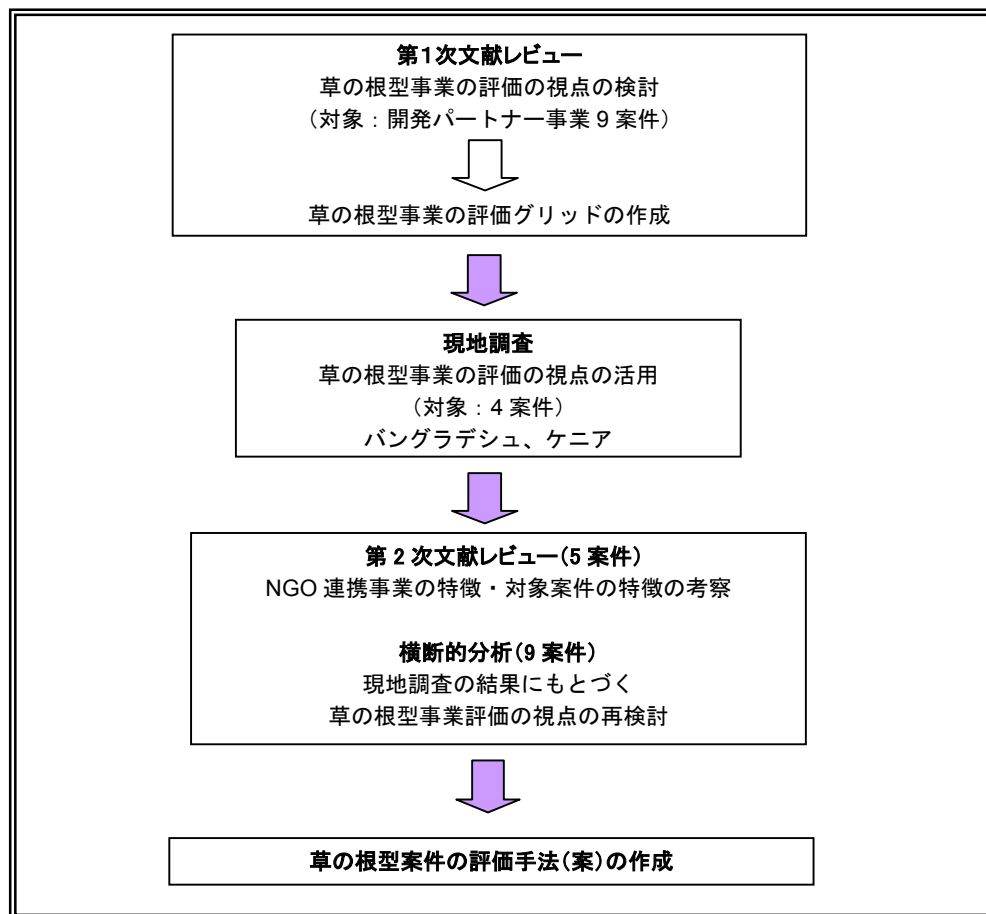
### (2) 評価の手順

この評価調査は、図 要約 1 のとおり、文献レビューと 2 カ国での現地調査の結果をもとに、NGO-JICA 評価小委員会で検討して行った。その際、NGO 連携事業の特徴と NGO 連携事業がもつ多様性を考慮した。

<sup>3</sup> 対象案件のうち「ケニア貧困層の生活改善」案件のみコンサルティング会社が実施団体で、現地実施機関は現地 NGO の「Save the Children Center (SCC)」である。

<sup>4</sup> 草の根に直接裨益する事業としては NGO 連携事業のほか、技術協力プロジェクトなどいくつかの形態がある。この評価調査では、NGO 連携による草の根に直接裨益する事業を対象を絞っている。なお、すべての NGO 連携事業が草の根に直接裨益する事業とは限らない。

図 要約 1 評価の手順



### 3 NGO-JICA 連携事業（草の根型案件）の特徴

#### (1) NGO 連携事業の特徴

この調査では、評価小委員会が 2001 年に発足して以来実施してきた調査研究結果をもとに、NGO 連携事業の特徴を以下の 3 点にまとめた。

- A) 地域住民とのつながり（コミュニケーション）を重視する一方で、日本政府と対象国政府双方の政策や対象地域の開発計画や方針などとの整合性も確保している。
- B) 一定期間内で成果を達成することを目指すとともに、柔軟な事業運営を尊重し、事業の実施プロセスでは地域住民とプロジェクト実施側双方の学習効果を重視している。
- C) 対象国での活動実績と支援分野での経験などにもとづいて創意工夫している。

## (2) NGO-JICA 連携事業の多様性と評価の視点の整理（類型化<sup>5)</sup>

上であげた特徴をふまえながら、対象案件の特徴を類型化して整理した。類型方法として、①事業実施形態による分類、②協力形態による分類、③協力内容による分類、④協力期間終了後の事業展開による分類、という4つの視点を採用した。(表 要約3 参照)。これらの特徴は、次項で評価の視点を考える際に参考になっている。

**表 要約3 対象案件の類型**

	類型	内容
1	事業実施形態による分類	直営型
		実施団体が直接現地でプロジェクトを実施する形態
2	協力形態による分類 <sup>6)</sup>	パートナー型
		実施団体と対象国でプロジェクトを実施する現地実施機関とが連携してプロジェクトを実施する形態
		エンパワメント重視型
3	協力内容による分類	住民が主体となって事業実施にかかわり、彼らの自主性を重視して事業を展開していく形態
		技術指導重視型
		専門分野の技術を活用して、住民や住民組織に対し技術指導し、人材育成を重視する形態
4	協力期間終了後の事業展開による分類	複合分野重視型
		協力分野が複数であり、複数の活動の組み合わせで事業を展開していく形態
		特定分野重視型
		協力分野が単一で特定された分野での活動で事業を展開していく形態
		継続支援型
		協力終了後も、なんらかの形で JICA の別の協力形態(草の根技術協力や技術協力プロジェクトなど)や NGO 独自の事業として協力が継続される形態
		期間限定型
		協力期間に限定されたプロジェクトが実施され、協力期間終了後は現地 NGO や住民に事業が継投される形態

## 4 草の根型案件の評価に必要な視点

3 で分析したとおり、草の根型案件はいくつか特徴があることから、その特徴を生かした柔軟な評価方法が必要であると考えられる。この節では、NGO 連携事業の特徴を考慮しつつ、広く草の根に直接裨益する案件を評価する際の評価項目と視点について取りまとめる。作業は、JICA 事業一般に適用される「JICA 事業評価ガイドライン改訂版」で提示する評価の枠組みにそって行う。このため、これらの評価項目と視点は、一般的な技術協力プロジェクトの評価にも適用されるものであるが、草の根型案件の特徴をふまえて評価を行う際に、特に重要と思われる視点を盛り込んだ。

<sup>5)</sup> この類型は、今回評価対象とした開発パートナー事業の類型であり、すべての NGO の特徴を反映しているわけではない。

<sup>6)</sup> 協力形態による分類としては、サービス提供の形態として技術指導重視型、公共サービスなどの代替として物資を供給して地域住民の生活改善に協力するデリバリー重視型が考えられるが、この調査の対象案件にはデリバリー重視型は含まれていなかったため、類型から除外している。

## (1) プロジェクトの現状把握と検証

### 1) 実績の検証

- ◆ 投入は計画どおり実施されたか？（計画値との比較）
- ◆ 投入は受益者のニーズに柔軟に対応したものだったか？
- ◆ アウトプットは計画どおりもたらされたか？
- ◆ プロジェクト目標は達成されるか？（目標値との比較）
- ◆ プロジェクト実施による受益者の変化をとらえているか？

3 で述べたとおり、草の根型案件は「地域住民のニーズに即して彼らの生活に密着した事業を展開し、事業を実施するプロセスでの学習効果を重視する」という特徴のあるものも多い。そのため、プロジェクトでは住民の意識や生活を変化させ、行動変容を促す活動が主体となる。事例 1 に示すように、「プロジェクトによって受益者がどのように変化したか」を確認すると、「草の根型案件」の実施によってどのくらい目標が達成されたかという達成度を測定しやすいことが判明した。

### 事例 1 プロジェクトの実施による受益者の変化を把握する ― ケニア「農村地域総合開発計画」

村に井戸ができたことで、農民は安全な飲料水を確保できるようになった。その結果、水の媒介する伝染病にかかりにくくなり、彼らの健康が改善されつつある。乾燥地に適した農作物栽培が導入され、自給量が増加し、栄養バランスのとれた食事が可能になり、農民の健康改善が進んだ。さらに、保健衛生研修によって、トイレや食器棚の設置、飲み水の煮沸の重要性が認識されて、家庭内でも保健衛生が配慮されるようになった。

この案件の評価調査では、「プロジェクト実施によって農民の個人の生活がどのように変化したのか」「村全体にどのような変化があったのか」について、活動グループ別のディスカッションやグループ別のインタビューから情報収集した。また活動現場の視察も実施した。さらに、プロジェクト活動にかかわっている地方行政機関の担当者やコミュニティのリーダーたちにも個別にインタビュー（キー・インフォーマント・インタビュー）して情報を収集した。その結果、プロジェクトを実施したことで、農民の個人の生活が改善されていること、活動グループがお互いに協力しあうようになってきたこと、村レベルでも生活環境が改善されて水の媒介する伝染病が減少したことなどの変化を確認した。

（現地評価調査結果）

### 2) 実施プロセスの確認

草の根型案件では、受益者のニーズに柔軟に対応した事業運営を尊重していることが多いため、「受益者のニーズに対応して計画が変更されているか」についても評価することが重要である。また、事業を実施するプロセスでの学習効果を重視している。一方で、ODA 事業であることをふまえて「計画の修正と政府の政策との間に整合性はあったか」を確認することも大切である。

- ◆ 活動は計画どおりに実施されたか？（計画・予定の変更情報・理由）
- ◆ 計画の変更は、受益者のニーズに対応したものであったか？
- ◆ 計画の変更は政府の政策と整合性があるか？
- ◆ プロジェクトの実施プロセスが、プロジェクト関係者の学びの機会になっているか？
- ◆ 実施プロセスは現地の状況にあわせて適切に変更されたか？
- ◆ 指導技術は現地の機材を活用し、現地の人材の技術レベルに見あった適正なものだったか？
- ◆ 技術指導に活用する機材を、現地の状況にあわせて適用化する工夫をしたか？
- ◆ プロジェクトの進捗状況についてモニタリングを定期的実施していたか？
- ◆ プロジェクト実施のプロセスで、事業計画の修正に関する意思決定はどのように行

- われたか？
- ◆ プロジェクト（実施団体、現地実施機関）と JICA 本部、在外事務所との関係はどうだったか？
  - ◆ プロジェクト内のコミュニケーションはどうであったか？
  - ◆ 地方行政、地方政府機関との関係はどうであったか？

## （2）評価 5 項目による評価

### 1) 妥当性（Relevance）

「草の根型案件」は、対象国の地域住民に直接接して、そのニーズに即した事業を展開することを意図している。したがって、プロジェクトが妥当であったかを評価する場合は、「対象地域での活動経験を有効に活用し、対象地域の特性を熟知し、対象地域や社会、受益者のニーズを的確にとらえていたか」などの具体的な視点が重要となる。

- ◆ 対象地域での活動経験を有効に活用し、対象地域の特性を熟知し、対象地域や社会、受益者のニーズを的確にとらえていたか？
- ◆ ターゲット・グループの選定は、適正だったか？ また、選定する過程で、ターゲット・グループの意見を反映しているか？
- ◆ 対象国の開発政策との整合性はあるか？
- ◆ 日本の援助政策、JICA 国別事業実施計画との整合性はあるか？
- ◆ プロジェクトの計画策定プロセスや計画内容、協力の手段やアプローチは対象地域のニーズなどに即しているか？
- ◆ ほかのドナーとの類似事業で協力が重複していないか？

### 2) 有効性（Effectiveness）

草の根型案件が有効かどうかの評価では、受益者（対象地域の住民）が期待された効果を得ているかが鍵となる。また、NGO の専門性や創意工夫を生かして、地域に密着したきめ細かな協力を実施している案件が多く、この特徴がプロジェクトの効果を高める要因となっている場合が多い。したがって、プロジェクト目標の達成を妨げる要因（妨害要因）と進める要因（促進要因）を評価するときも、特有の創意工夫や地域特性、体制についての知見を活用する必要がある。また、協力効果が届きにくい環境にいる受益者に波及効果を与える仕組み（事例 2）の有無についても、留意する必要がある。

- ◆ 受益者（対象地域の住民）は、プロジェクトの実施によって期待された効果を得ているか？
- ◆ プロジェクト目標の効果はアウトプットによって引き起こされたものか？
- ◆ プロジェクト目標に至るまでの外部条件は受益者にどんな影響を与えたか？
- ◆ 地域の特性や既存の体制を把握してプロジェクト実施に生かしているか？
- ◆ NGO 独自の創意工夫があるか？（NGO の優位性・専門性を生かしているか？）
- ◆ 協力効果を波及するための効果的な仕組みが構築されているか？
- ◆ プロジェクトスタッフ（ローカルスタッフ）には、受益者の立場を共有できる人材も含まれているか？

## 事例２ 協力効果が波及する仕組み – バングラデシュ「リプロダクティブヘルス地域展開プロジェクト」

プロジェクトでは、外出の機会が制約されているバングラデシュの農村の女性たちに、リプロダクティブ・ヘルス/家族計画(RH/FP)のサービスを提供するため、地元出身の家庭開発ボランティア（FDV）を活用して、戸別訪問を実施することで、直接女性たちに接し、サービスを届ける仕組みを構築した。

この案件の評価調査では、プロジェクトスタッフやFDVに直接インタビューを行った。調査では女性たちがFDVによる戸別訪問でRH/FPサービスを受け、クリニックにも出向いてくるようになったことが判明し、波及の仕組みが効果的に機能していることが確認できた。

（終了時評価調査結果）

### 3) 効率性（Efficiency）

草の根型案件では、柔軟にかつタイミングよく投入が行われたかという視点に加え、投入が現地の状況とニーズに即していたか留意する必要がある。また、実施団体の事業規模が一樣でないことから、実施団体と現地実施機関の事業運営能力に見合った適正な投入規模で案件が実施されたかを評価することも重要と考えられる。

他方、草の根型案件では受益者が経費や労力を負担することで、プロジェクトへの住民参加が進む可能性があることから、評価では特に留意する必要がある。このほか、「より効果的な投入の代替手段が検討され、活用されたか」「ローカル人材、現地で入手可能な資機材が活用されたか」、また、JICA との連携という点では、「JICA のネットワーク、リソースを有効活用しているか」という視点が評価に必要であると考えられる。

- ◆ 投入はアウトプットを達成するために適正な内容と規模であったか？（実績の検証結果）
- ◆ 施設や設備の改善と機材搬入のタイミングに遅れはなかったか？
- ◆ 専門家の派遣分野や派遣のタイミングはプロジェクトを実施するうえで適正だったか？
- ◆ JICA、実施機関、受益者やほかの機関からどのような投入（コストシェア）があったか？
- ◆ 投入は、実施団体と現地実施機関にとって有効に活用できる規模であったか？
- ◆ より効率的な投入の代替手段は検討され、活用されていたか？
- ◆ ローカル人材、現地で入手可能な資機材が活用されていたか？
- ◆ JICA のネットワーク、リソースを有効活用しているか？

### 4) インパクト（Impact）

草の根型案件は住民を直接の対象者とし、広範な生活状況を改善することを視野に入れて事業を展開している。そのため、プロジェクトの実施による住民（受益者）の意識や生活の変化、周囲の環境の変化など、さまざまなレベルでのインパクトが派生することが考えられる。したがって、「プロジェクト実施は受益者の各階層にどのような影響を及ぼしているか」（事例３）、さらには、「受益者の生活や心理的なレベルに変化がもたらされているか」についても確認する必要があると認められる。

- ◆ プロジェクトの効果として、上位目標の発現が見込まれるか？
- ◆ プロジェクト実施は受益者の各階層にどのような影響を及ぼしているか？
- ◆ 受益者の生活や目に見えない心理的なレベルにも変化がもたらされているか？
- ◆ プロジェクト対象地域外の住民や組織への影響はあったか？
- ◆ 政府・行政の制度や条例・規定への影響はあったか？

### 事例3 各階層別のインパクト（水供給改善の活動）－「ケニア農村開発」案件

プロジェクトでは水供給改善活動として深井戸を建設し、水管理委員会を設置して、住民による水管理と販売を実施している。この水供給改善の活動は、村レベルと個人レベルそれぞれに効果的なインパクトをもたらしている。村レベルでは、水管理委員会による井戸の運営管理体制ができ、売り上げを村のためにどのように活用すべきか、設備維持管理体制をどのようにしたらよいかなど、組織運営のあり方について考える機会が増えた。村の住民は自分たちが中心になって管理運営する経験によって、コミュニティの協働についての意識が目覚めた。また女性による水管理委員会運営が可能になり、女性の地位向上に役立った。また、井戸のまわりに柵を作り、深井戸周辺環境改善活動を推進する青年団の動きも出てきた。一方、個人レベルでは水汲み労働の軽減によって特に女性の日常生活に時間の余裕ができ、他の活動（農業、小規模ビジネス）に従事できるようになった。農作物栽培や家畜飼育用水への活用も可能となったことで、農業分野の活動が促進された。また安全な飲料水を確保したことで、水によって媒介される伝染病が減少し、住民の健康が改善されつつある。また、これまで水汲み労働は女性の仕事とみなされていたが、給水所での水の購入には男性が出向く事例も少なからずみられ、家庭での男女間の役割分担にも変化が現れてきていることがわかった。

この案件は複数の活動を実施している「複合分野重視型」の案件であるが、評価では、個人の生活レベルと村レベルでプロジェクトを実施したことによってどのような変化があったのかについて、それぞれの活動への参加者を対象としたグループディスカッションや、個別インタビュー、キー・インフォーマント・インタビューを実施した。そして、彼らの生活の変化について個人、家族、活動グループ、村全体など、段階（レベル）を分けて質問して、確認した。その結果、個人の生活の変化、村の変化など、プロジェクト実施による影響がさまざまなレベルで発現していることが確認された。

（現地評価調査結果）

## 5) 自立発展性（Sustainability）

草の根型案件は地域住民に直接的な裨益をもたらすことを目的とするものが多く、活動の実施に受益者が直接かかわる傾向も強い。したがって、受益者が継続して便益を得られるかどうか判断するうえで、「受益者が活動を継続する意欲や計画はあるか」、また、活動の財政的側面として「受益者が活動を継続するための資金は確保されているか」という点は特に重要である。さらに、プロジェクト実施中から協力期間が終了してからも継続して活動が行われるように、「プロジェクト活動の便益を確保し、促進するために、プロジェクトでなんらかの工夫を行っているか？」についても留意する必要がある。

他方、開発援助分野で活動する日本の NGO は、一般に比較的小規模で、地域に密着したきめ細かな協力を実施していることが多く、長期的な展望で協力事業を実施している。一方で、NGO 連携事業は ODA 事業の一環であることから、ある一定の期間内で事業の成果を達成することを目的としており、プロジェクトを実施することで現れた効果を継続させるために、「現地実施機関の組織面、技術面、財政面の自立発展性はあるか」という点が重要になる。

- ◆ 現地実施機関の組織面、技術面、財政面の自立発展性はあるか？
- ◆ 受益者が活動を継続する意欲や計画はあるか？
- ◆ 受益者が活動を継続するための資金は確保されているか？
- ◆ プロジェクト活動の便益を確保し、促進するためにプロジェクトでなんらかの工夫を行っているか？



## 5 草の根型案件の評価に特に必要な横断的視点

前項では、「JICA 事業評価ガイドライン改訂版」にとりまとめられた評価の視点をもとに、草の根型案件を評価する際の留意点を記した。この項では、草の根型案件を評価する際に、特に重要であるとして評価小委員会にて抽出された横断的視点、「住民参加」「エンパワメント」「ジェンダー・社会配慮」「NGO 連携」について紹介する。

### 1) 住民参加

- ◆ 計画段階と実施段階で受益者が十分に参加していたか？
- ◆ どのような人が参加したか（参加者の社会状況）
- ◆ 参加の動機や参加の態度はどのようなものであったか？

草の根型案件では、柔軟な事業運営を尊重している。事業を実施していくプロセスは、地域住民とプロジェクト実施側の双方にとって学びの機会であり、地域住民が主体的に活動に参加することが重要であると考えている案件が多い。したがって、「計画段階と実施段階で受益者が十分に参加していたか」を評価することが重要になってくる。

また、対象の地域住民は、その人の置かれている社会的、経済的状况によって、それぞれのニーズや立場が異なる。そのため、参加者の詳細な社会経済状況を把握することは重要である。また、その参加状況も、「積極的に参加していたか」「意見を述べたり、意思決定の場にも参加していたか」などによって異なるため、確認する必要がある。この点は、プロジェクトスタッフや住民に直接インタビューして確認することが有益だと考えられる。

### 2) エンパワメント<sup>7</sup>

- ◆ 受益者のエンパワメントをはかる工夫がなされていたか？ どのような人に対して、どのようなエンパワメントが行われたか？
- ◆ ローカルスタッフのエンパワメントはなされていたか？

住民参加を進める手段として、「受益者のエンパワメント」を評価する視点は重要である。特に、草の根型案件は地域住民とプロジェクト実施側の双方にとっての学びの機会があることを重視し、双方の主体的な参加を促す傾向にある。したがって、草の根型案件を評価する際は、特に受益者とプロジェクト実施側の双方のエンパワメントに留意する必要があり、「受益者のエンパワメントをはかる工夫がなされていたか」という点と、「ローカルスタッフのエンパワメントをはかる工夫

<sup>7</sup> ボランティア・NPO 用語辞典」中央法規、2004 年 3 月 p.44-45 「エンパワメント」とは、「人間が自分に内在する力を引き出しながら、当事者として自分らしく生き生きと自己決定的に生きている状態が実現していること」を意味する。また、エンパワメントが実現する前提として、個人のセルフエスティーム（自己肯定感情）に注目する必要がある。個人的、心理的次元での自己への信頼回復がこれにあたる。自分自身を受容し、肯定する気持ちがある程度高められ、次の自己の生活改善の妨げになっている社会的状況に対して、自己の正当な利益や権利を主張する意欲やパワーを回復することができて、エンパワメントが実現していく。セルフエスティームを高めるためには、人や環境との様々な関係性のなかで、肯定的なパワーを受け取り、循環させることが必要である。認められ、関心を持たれ、聴いてもらい、大切にされ、ほめられたり、感謝されたり、信じてもらったりする体験の積み重ねが、セルフエスティームを育む。個人の自己肯定感情と自他への信頼を土台にしてエンパワメントは実現していく。（金 香百合）」

がなされていたか」の双方に留意して、評価を行う必要がある。また、対象の地域住民は、その人の置かれている社会的、経済的状况によって、ニーズや立場が異なっている。そのため、エンパワメントをどのように支援するかについても、受益者の背景によってその工夫が異なる場合が多い。したがってエンパワメントのための取り組みを見る際には、「どのような人に対して、どのようなエンパワメントが行われたか」を留意する必要がある。さらに、受益者のエンパワメントを評価する際には、「社会的にアクセスが制限された、差別化された環境にいる受益者」への配慮についても留意する必要がある。

### 3) ジェンダー・社会配慮

- ◆ ジェンダーに配慮して、受益者の生活や心理的な変化をとらえているか？
- ◆ どのように対象者への働きかけがあったか？
- ◆ どのようなプラス・マイナスのインパクトが、それぞれのジェンダーやレベル別の対象者に生じたか？
- ◆ 評価にジェンダー配慮がなされているか？

主として住民を直接の受益者として事業を行っている草の根型案件では、事業を実施することが直接住民の意識や生活に変化をもたらす傾向にある。なかでも、女性が直接の受益者となって、その意識や生活に変化があった場合、家族の生活向上が促進される傾向にあり、上にあげた視点が重要となる。このほか、ジェンダーについては、関係者間のジェンダーバランスや、同じジェンダーでも社会のなかでどのように位置づけられているかによって影響の受け方が異なるため、これを区別して把握するのも重要な視点と考えられる。

### 4) NGO 連携の評価<sup>8</sup>

NGO 連携事業は、NGO 事業と JICA 事業の利点を融合した案件であり、連携することで単独の事業では得られなかった利点が発生することが期待されている。

#### ① JICA 側の評価

- ◆ 期待した NGO の優位性（専門性）が生かされたか？
- ◆ JICA にとって学びがあったか？
- ◆ JICA 事業との整合性は確保されていたか？
- ◆ JICA 事業との連携での発展性はあるか？
- ◆ 連携によって派生した問題、課題はなかったか？

NGO との連携によって得られる利点として、対象地域の実施団体の実績を有効に活用して、地域の特性や特定分野についての貴重な情報を生かした案件形成が可能になったかどうか、NGO ならではの着眼点とアイデアを活用できたかどうかの評価のポイントとなる。

他方、草の根型案件は主にミクロの観点から草の根の人々に裨益する活動を実施するが、NGO の役割、特に NGO-JICA 連携事業での役割は、そうしたミクロ的な活動をどのようにマクロの制度的な変化（地方自治体の政策やより大きなプロジェクトとの連携、政策提言など）につなげて

<sup>8</sup> 文献レビュー対象案件については、NGO-JICA 連携事業検討会議事録、現地調査対象案件については実施団体からの聞き取り調査から情報を収集した。

いけるかという点も重要である。たとえば、「NGO 連携事業が JICA の国別事業実施計画の協力プログラムを具体化する後押しになったか」「プログラムアプローチを展開するうえで、NGO の活動の特性を生かした事業がプログラムを構成する一要素として位置づけられるなどの発展性があったか」などが評価の視点になる。

## ② NGO 側の評価

- ◆ 期待した連携の利点が生かされたか？
- ◆ 組織の体制強化につながったか？
- ◆ NGO にとっての学びがあったか？
- ◆ プロジェクトの柔軟な運営が可能だったか？
- ◆ 連携によって派生した問題、課題はなかったか？

NGO 連携事業は、NGO 側では JICA とのノウハウと経験を融合し、草の根レベルに届く国際協力を実施することが目的である。評価では「期待した連携の利点が生かされたか」に留意する必要がある。NGO への聞き取り調査では、JICA と連携することで、特に政府との交渉が円滑に進んだこと、単独ではむずかしい資金規模の案件を実施できたこと、資金調達活動が軽減されたこと、専門的で有益なアドバイスを JICA 専門家や職員から得られたこと、JICA のもつ人的ネットワーク（JOCV、SV など）との効果的な協力が得られたことがあげられ、これらが連携による効果を確認するためのポイントとなりうる。また、「組織の体制強化」については、プロジェクト評価のあり方、適正技術、事業実施体制、自立発展性の視点、長期的視点に立った事業計画の立案、事業内容の徹底的な管理などで「学ぶ機会があった」との評価結果も得られている。

他方、NGO 側から「会計、そのほかの事務の煩雑さ」が課題としてあげられたり、「案件実施の手続きに時間を要することで、活動のタイミングが遅れる」といった影響が指摘された。予算を柔軟に使うことがむずかしい、あるいは、資金の活用の仕方について説明が不足していたなどといったことも問題として指摘された。また、JICA 本部、在外事務所、NGO 本部と多くの関係者がかわることで認識の相違が発生しやすく、在外事務所の役割が明確でなかったことが案件の実施に少なからず影響を与えたことが、「連携による問題点」として指摘された。

## 第1章 評価の目的と手段

### 1 - 1 評価調査の背景

国際協力機構（JICA）は、近年、途上国の住民に直接届く協力への取組み及び、政府開発援助（ODA）への国民参加の推進に向けて、NGO との連携に積極的に取り組んでいる。NGO と JICA のメンバーから構成される「NGO－JICA 評価小委員会」（表 1 参照）は、NGO と JICA の連携の促進に向けて、1998 年に設立された NGO－JICA 協議会の小委員会として 2001 年に発足した。その目的は、事業評価を通じて、情報・知見を共有し、相互学習を図るとともに、互いの事業及び連携事業のより効果的な計画・実施・評価に向けた教訓・提言の抽出を行うことである。

同委員会では、草の根に直接裨益する事業の評価調査の対象案件として NGO－JICA 連携事業（以下「NGO 連携事業」）のうち 2001 年度にはインドネシア国の「開発福祉支援事業」、2002 年度にはミャンマー国の「開発パートナー事業」を事例として評価の視点や手法の検討を行い、報告書を取りまとめた。2003 年度は、より多くの事例を対象として地域住民に直接届く草の根型協力（以下、草の根型案件）の評価手法の提案を行うこととした。対象事例として NGO 連携事業（開発パートナー事業）の案件を取り上げ、横断的な分析・評価を行い、本件特定テーマ評価を行った。

表 1 評価小委員会の構成メンバー

	NGO 側		JICA 側
長畑 誠	(特活)国際協力 NGO センター	三輪 徳子	企画・調査部 事業評価グループ <sup>1</sup>
和田 信明	(特活)ソムニード	佐藤 和明	企画・調査部 事業評価グループ (2003 年 12 月より)
中田 豊一	参加型開発研究所	鈴木 薫	企画・調査部 評価監理室 (2003 年 12 月まで)
青木 美由紀	(特活)シェア＝国際保健協力市民の会	大島 歩	企画・調査部 事業評価グループ
田中 博	(特活)ヒマラヤ保全協会	本間 まり子	企画・調査部 事業評価グループ (2003 年 12 月より)
渡辺 綱市郎	(特活)セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン (2003 年 8 月まで)	玉林 洋介	アジア第一部 管理チーム
		小林 雪治	国内事業部市民参加協力室 <sup>2</sup>
		徳田 小矢子	国内事業部国内連携促進課 (2003 年 10 月まで)
		舩岡 真穂実	国内事業部市民参加協力室

### 1 - 2 評価の目的

本評価調査の目的は、以下の 2 点である。

<sup>1</sup> 2004 年 4 月に、企画・調査部 評価監理室より改編。

<sup>2</sup> 2004 年 4 月に、国内事業部 国内連携促進課より改編。

- 1) 草の根型案件の評価手法を提案することを目的に、NGO 連携事業<sup>3</sup>の一形態としての開発パートナー事業を取り上げ分析し、その評価において重要だと思われる留意点を抽出する。
- 2) 草の根型案件の多様性を認識するために、対象とした NGO 連携事業案件を分析し、類型化を行う。

### 1-3 評価対象案件

本評価調査では、表 2 のとおり、2003 年度から 2004 年度前半にかけて終了する「開発パートナー事業」13 案件のうち、以下の条件に該当する 9 案件を対象として、評価手法の検討を行うこととした<sup>4</sup>。なお以降、本報告書で、評価対象である各案件名には、表 2 に示す略称を用いることとする。

- 1) NGO が実施団体である案件(大学、地方自治体を除く)<sup>5</sup>
- 2) 地域住民を対象とした案件(研究案件は除く)

表 2 2003 年度中に終了する開発パートナー事業 13 案件及び本評価調査対象 9 案件

	案件名	実施団体	協力期間	評価実施状況	文中の略称
文献調査対象案件					
1	ミャンマー国乾燥地域における生活用水供給計画	(特活)ブリッジ・エーシア・ジャパン	2000.7～2003.7	2002 年度 特定テーマ 評価調査団	ミャンマー 井戸
2	カンボディア農村地域基礎教育改善計画	(社)シャンティ国際ボランティア会	2000.1～2003.9	内部評価	カンボディア 教育
3	フィリピン・ネグロス養蚕普及計画	(財)オイスカ	2000.12～2003.12	JICA 終了時 評価調査団	フィリピン 養蚕
4	ジョルダン持続的な総合農牧業開発及び環境保全計画	(社)日本国際民間協力会	2001.4～2004.3	案件実施中により 2007年度に終了 時評価を行なう予 定 (2004年3月に 開発パートナー事 業終了後、草の根パ ートナー型事業と して引き続き案件 実施中。)	ジョルダン 農牧業
5	ラオス国立メディカルリハビリテーションセンターにおける車椅子製造支援計画	(特活)難民を助ける会	2000.12～2003.12	英国 NGO との合 同での内部評価	ラオス 車椅子

<sup>3</sup> 草の根に直接裨益する事業としては NGO 連携事業の他、技術協力プロジェクト(技プロ)等いくつかの形態があるが、本評価調査では NGO 連携による草の根に直接裨益する事業を対象を絞っている。尚、すべての NGO 連携事業が草の根に直接裨益する事業とは限らない。

<sup>4</sup> 各案件の概要については添付資料を参照されたい。

<sup>5</sup> 本項以降での説明において、実施団体とは開発パートナー事業の受託団体、現地実施機関とはプロジェクトを実施運営する団体を意味する。

現地調査対象案件					
6	バングラデシュ貧困層のエンパワメントを通じた住民参加型農村地域基礎教育改善計画	(特活)シャプラニール=市民による海外協力の会	2001.8～2004.8	2003 年度 特定テーマ 評価調査団	バングラデシュ貧困削減
7	バングラデシュ・リプロダクティブヘルス地域展開プロジェクト	(財)家族計画国際協力財団	2001.4～2004.3		バングラデシュリプロ
8	ケニア農村地域総合開発計画	(特活)ICA文化事業会	2001.4～2004.3		ケニア農村開発
9	ケニア貧困層の生活改善	(株)国際開発アソシエイツ <sup>6</sup>	2001.4～2004.5		ケニア生活改善
2003 年度に終了する開発パートナー案件のうち、今回の調査対象とはならなかった案件					
10	インドネシアスマラン市モデル河川環境改善	(財)北九州国際技術協力協会	2001.1～2004.1		
11	インドネシアロンボックおよびスンバワ島におけるマラリア対策	長崎大学熱帯医学研究所	2001.11～2004.11		
12	ヴェトナム北部山岳地域成人識字教育振興計画	(社)日本ユネスコ協会連盟	2000.3～2003.3		
13	ヴェトナム民家文化財保存修復技術向上計画	昭和女子大学	2001.4～2004.4		

#### 1 - 4 評価対象案件の評価実施状況

本評価対象 9 案件の評価実施状況は、以下の通りである。

個別に終了時評価調査を行った案件(表 2 のうち項目 1～5 までの案件)

本評価対象 9 案件のうち、2004 年 3 月現在、既に終了時評価調査を実施済みの案件は 4 案件である。そのうち、「**ミャンマー井戸**」案件は、2002 年度の特定テーマ評価対象案件として、JICA 本部企画部より評価調査団が派遣されて評価が実施された案件である。評価の目的は、NGO との連携事業を計画・実施・評価する上での留意点・提言をまとめることであり、そのために、通常の事業評価のほかに、「NGO 連携事業」としての特性を活かしていたかの観点から評価を実施している。評価調査は事実の検証、5 項目評価のうちのインパクトと自立発展性に焦点を絞って行われた。また、JICA 事業評価ガイドラインに沿った評価項目のほかに、特に草の根に直接裨益する事業の評価に必要と思われる評価項目を追加して、情報収集と分析がなされている。

「**ミャンマー井戸**」案件を除く、その他の 3 案件は、本調査の前に既に終了時評価を実施しているが、評価の枠組みは案件ごとに異なっている。「**カンボディア教育**」案件は、実施団体が内部評価として参加型で評価を実施し、JICA 在外事務所の担当者もオブザーバーとして評価に参加した案件である。評価調査は JICA 事業評価ガイドラインに沿って行われ、詳細な情報の分析がなされているが、「実施プロセス」については特に記載されていない。「**フィリピン養蚕**」案件は、JICA 本部担当事業部によって終了時評価が行われた案件である。評価調査は JICA 事業評価ガイドラ

<sup>6</sup> 「ケニア貧困層の生活改善」プロジェクトでは、実施団体は開発援助分野のコンサルティング会社であるが、現地実施機関は現地 NGO の「Save the Children Center (SCC)」である。

インに沿って実施されているが、特に草の根に直接裨益する事業を評価する項目は取り入れられていない。「ラオス車椅子」案件では、実施団体による内部評価が行われたが、評価者は英国人であり基本的に JICA 事業評価ガイドラインに沿ってはいるものの、実施プロセスに関する情報や分析は記載されていない。また評価報告書は英文で作成され、要約のみ日本文で作成されている。

なお、本評価調査では、現地調査対象以外の 5 案件については、第 2 次文献レビューを行うこととした。

#### **その他 4 案件(表 2 のうち項目 6～9 までの案件)**

既に終了時評価調査を実施済みの案件を除くその他の 4 案件は、今回、現地調査による評価調査を実施した案件である。これらの現地調査では、草の根に直接裨益する事業の特徴を活かした多くの情報が収集され分析されている。

### **1 - 5 調査の枠組み**

本評価調査は、2003 年 6 月～2004 年 5 月下旬に実施された。なお、本評価調査の結果の発表と、意見交換を目的とした公開セミナーが、2004 年 6 月下旬に開催された。

本評価調査の流れを以下に示す（図 1 を参照）。

#### **第 1 次文献レビュー(対象:9 案件)**

1 - 1 で既述した通り、2001 年度および 2002 年度に、評価小委員会によって特定テーマ評価（インドネシア、ミャンマーの 2 案件）が実施され、草の根型案件の評価の視点や手法の検討が行われた。次に、これらの検討結果を踏まえて、2003 年度に、評価小委員会メンバーによって本評価調査が実施された。本評価調査では、まず評価対象 9 案件の第 1 次文献レビューが行われた。この第 1 次文献レビューでは、各案件のプロポーザル、四半期報告書、年次報告書、調査団報告書、および専門家報告書等、入手可能な資料から得られた情報を整理することによって、草の根型案件の評価の視点が検討され、評価の視点が抽出された。さらに、これらの視点を踏まえて現地調査のための草の根型案件の評価グリッドが作成された。

#### **現地調査（対象:4 案件）**

現地調査の対象案件は、2003 年度から 2004 年度前半に終了する「開発パートナー事業」のうち、バングラデシュ及びケニアで実施中の全 4 案件（表 2 のうち項目 6～9 までの案件）である。なお、バングラデシュの 2 案件については、2004 年 1 月 17 日～29 日、JICA アジア第二部南西ア



ジア課<sup>7</sup>が派遣する終了時評価調査団に評価小委員会から参団した。また、ケニア国の 2 案件については、2004 年 2 月 15 日～3 月 10 日の期間に、評価小委員会から参団し、評価を行った。現地調査は、評価小委員会での検討結果を踏まえて抽出された評価項目に沿った評価グリッドを活用して実施された<sup>8</sup>。この現地調査では、各案件の実績、実施プロセスの確認及び評価 5 項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）による事業評価に加え、JICA と NGO の連携の効果（利点、問題点等）を確認した上で、各案件の評価報告書（案）が作成された。

現地調査団の構成は表 3 に示すとおり。

表 3 現地調査の団員構成

案件名(略称)	担当	氏名	所属先
バングラデシュ 貧困削減 及び バングラデシュ リプロ	総括	赤松 志朗	JICA 国際協力専門員(農村・地域開発計画)
	NGO	青木美由紀	(特活)シェア＝国際保健協力市民の会(SHARE)
	連携事業	舩岡真穂実	JICA 国内事業部国内連携促進課
	評価企画	内田 淳	JICA アジア第二部南西アジア課
	評価分析	間宮志のぶ	グローバル・リンク・マネージメント(株)
ケニア農村開発	NGO 連携	田中 博	(特活)特定非営利活動法人 ヒマラヤ保全協会(IHC)
	評価企画	本間まり子	JICA 企画・調査部 評価監理室
	評価分析	間宮志のぶ	グローバル・リンク・マネージメント(株)
ケニア生活改善	NGO 連携	青木美由紀	(特活)シェア＝国際保健協力市民の会(SHARE)
	評価企画	神津 宗之	JICA アフリカ・中近東・欧州部、アフリカ課 <sup>9</sup>
	評価分析	間宮志のぶ	グローバル・リンク・マネージメント(株)

## 第 2 次文献レビュー(対象:5 案件)及び横断的分析(対象:9 案件)

対象 4 案件（表 2 のうち項目 6～9 までの案件）への現地調査終了後、現地調査によって新たに必要と認識された評価項目も踏まえ、対象 5 案件（表 2 のうち項目 1～5 までの案件）について第 2 次文献レビューを行い、全 9 案件について横断的分析を行った。ここでは対象案件を類型し、各類型の特徴を考察した後、草の根型案件の評価に関する視点を再検討した。

## 草の根型案件の評価手法(案)の作成

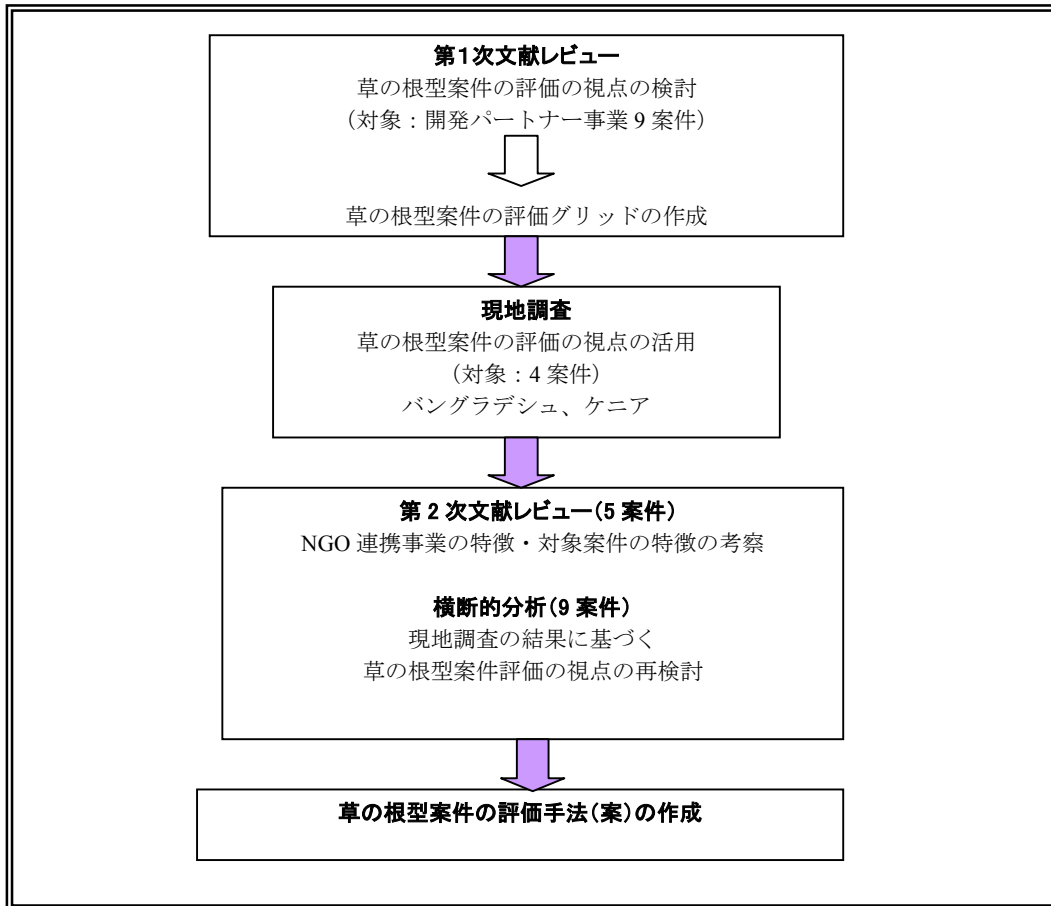
類似案件の評価に資するために、再検討された草の根型案件の評価に関する視点をまとめ、評価手法（案）を作成した。

<sup>7</sup> アジア第二部南西アジア課は、現在のアジア第二部南西アジアチームである。

<sup>8</sup> 評価グリッドについては添付資料を参照のこと。

<sup>9</sup> アフリカ・中近東・欧州部アフリカ課は、現在のアフリカ部アフリカチームである。

図 1 調査の手順



## 1 - 6 報告書の構成

本報告書は第1章から第4章で構成されている。本章（第1章）に続く第2章は草の根型案件の多様性を認識するために、今回対象とした NGO 連携事業の特徴を類型化を通じて行った。続く第3章では、草の根に直接裨益する事業を評価する際の視点を記載したが、第3章で書かれた評価の視点の中には、評価小委員会の検討結果や第1次文献レビューで抽出されたものと、現地調査の結果、新たに必要と認識されて追加されたものの2種類がある(1-5調査の枠組みを参照)。最後の第4章は、第3章で抽出した評価の視点を整理し、草の根型案件の評価手法（案）としてまとめたものである。

## 1 - 7 協力団体

本評価調査では、特に現地調査実施に際し、次の団体の方々および関係者に多大なご協力をいただいた。

2002 年度特定テーマ評価「NGO 連携事業」に関連する団体

- ミャンマー連邦中央乾燥地域における生活用水供給計画
- (特活) ブリッジ・エーシア・ジャパン ミャンマー事務所
- (社) 日本ユネスコ協会連盟
- (財) 家族計画国際協力財団 (JOICFP)
- (財) 北九州国際技術協力協会
- (特活) シャプラニール＝市民による海外協力の会

2003 年度特定テーマ評価「NGO 連携事業」に関連する団体

- (特活) シャプラニール＝市民による海外協力の会
- (財) 家族計画国際協力財団
- バングラデシュ家族計画協会 (FPAB)
- (特活) ICA 文化事業協会
- ICA ナイロビ事務所
- ICA キツイ事務所
- (株) 国際開発アソシエイツ
- Save the Children Centre

## 第2章 NGO 連携事業(草の根型案件)の特徴

本章では、草の根型案件の特徴や多様性を認識するために、今回分析対象とした「NGO 連携事業」の特徴をまとめる。最初、一般的な NGO 事業の特徴を確認した後、「NGO 連携事業」の特徴を分析する。さらに、NGO 連携事業の類型化を行い、それぞれの類型についての特徴を取りまとめる。

### 2-1 NGO 事業の特徴

開発援助分野で活動する多くの NGO は、NGO 自身の事業理念に基づいて、途上国の対象地域の住民や住民組織に直接接し、地域住民の生活向上に直接裨益する教育、保健医療、職業訓練、ジェンダーなどを中心とした分野で比較的規模の小さな事業を展開していることが多い。事業展開の財源は、寄付金、会費、事業収入（物品販売、イベント参加費）、民間財団からの助成金、政府からの補助金、委託費等である。NGO は、事業の企画段階から実施や評価を含め会員や支援組織、および市民からの意見を取り入れるなど、日本の市民とのコミュニケーションを重視する傾向にあり、その結果市民の意見が NGO の実施する開発援助事業に直接反映されることも多い。

### 2-2 NGO 連携事業の特徴

JICA が途上国の地域住民を対象とした草の根レベルの協力を行う場合、地域に密着した、よりきめ細かな協力が可能な NGO のノウハウや経験を活用することが有意義である。また NGO にとっては、JICA の支援で NGO が単独ではなしえない規模の事業展開が可能になる等の利点がある。そのような背景から、双方の利点を有効活用する目的で NGO 連携事業が実施されている。

第 1 章で既述した通り、「評価小委員会」は、2001 年に発足以来、NGO 連携事業の評価に関して様々な調査研究や検討を行ってきた。それらの調査結果から、NGO 連携事業の特徴として、以下の 3 点が抽出された。

#### NGO 連携事業の特徴

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. 地域住民との繋がり(コミュニケーション)に重きを置く一方で、日本政府、対象国政府双方の政策や対象地域の開発計画や方針などとの整合性も確保している。</li><li>2. 一定期間での成果の達成を目指すとともに、柔軟な事業運営を尊重し、事業実施のプロセスでの学習効果を重視している。</li><li>3. 対象国での活動実績及び支援分野での経験等に基づく創意工夫を行っている。</li></ol> |
|--|

次に、これらの特徴について、本評価対象案件の事例をもとに考察する。

## 2-2-1 NGO 連携事業の特徴の考察

1. 地域住民との繋がり(コミュニケーション)に重きを置く一方で、日本政府、対象国政府双方の政策や対象地域の開発計画や方針などとの整合性も確保している。

一般的に NGO は、対象国の地域住民とのコミュニケーションを重視して地域住民と直接接し、彼らのニーズに対応し、生活に密着した事業を展開している。そのため、NGO 事業は、地域住民に対して直接的な裨益効果をもたらすことができると期待されている。その一方で、対象地域の住民のニーズを優先した NGO 事業が、必ずしも対象地域の開発政策や方針との整合性を確保することにつながらない場合などもある。

今回取り上げた NGO 連携事業は、政府開発援助 (ODA) 事業の一環であることから、日本政府、対象国政府双方の政策や対象地域の開発計画や方針などとの整合性を確保しつつ、NGO 事業の特徴を反映して地域住民のニーズに即し彼らの生活に密着した事業を展開しているものが多かった。一例として「**バングラデシュリプロ**」案件では、バングラデシュの農村の慣習や社会的制約から外出の機会が少ない農村の女性に対し、地域出身の家庭開発ボランティア FDV (Family Development Volunteer) を育成して、リプロダクティブ・ヘルス/家族計画 RH/FP (Reproductive Health/Family Planning) に関するサービスを戸別訪問によって提供している。家庭開発ボランティアによるきめ細かな対応は妊娠にまつわる迷信や認識の違いを改善し、妊産婦や住民の行動変容を促進し、彼らがリプロダクティブ・ヘルス/家族計画サービスを受け入れやすくしている。本プロジェクトの目標は対象地域のリプロダクティブ・ヘルス/家族計画サービスの利用を高め、女性のリプロダクティブ・ヘルスの状況を改善することであるが、それはバングラデシュの保健人口セクタープログラム (Health and Population Sector Programme) の方針に沿っており、開発政策との整合性を確保している。さらに、貧困層の人間開発 (保健、栄養、教育) の促進と女性の参加促進、及びジェンダー格差の是正は、日本の対バングラデシュ国援助の開発重点分野として取り上げられており、本プロジェクトは日本の開発援助政策との整合性も確保している。

2. 一定期間での成果の達成を目指すとともに、柔軟な事業運営を尊重し、事業実施のプロセスでの学習効果を重視している。

一般的に NGO は、プロジェクト実施の過程で地域住民の変化に対応し、彼らのニーズや意向を反映し、プロジェクト計画を柔軟に修正しながら事業を展開していることが多い。また、実施のプロセスは地域住民、プロジェクト実施側双方にとって学びのプロセスでもあり、実施の過程で発生する課題に取り組みながら試行錯誤することでよりよい成果を生みだそうとしている。柔軟な事業展開が可能であることは NGO 事業の利点でもあるが、ある一定の期間で期待された事業の成果を達成するための計画性が必ずしも高いとはいえない場合もある。

今回取り上げた NGO 連携事業は、一定の期間内での事業の成果を達成することを目的としながらも、NGO の特徴を反映して、柔軟な事業運営を尊重し、事業実施のプロセスでの学習効果を

重視している。例えば「**バングラデシュ貧困削減**」案件では、住民組織の自主的な活動によって農村の道路の改修が行われることになったため、プロジェクト活動としての投入計画をとりやめ、住民組織が労力を提供しあって道路の改修を行った。またプロジェクトのモニタリング調査によって、対象受益者の枠外に寡婦や障害者等の最貧困層の存在が確認されたため、プロジェクト期間において可能な範囲で、これらの層にも支援が届くようにプロジェクトの対象住民の枠を拡大し、プロジェクト計画を修正している。

「**ケニア生活改善**」案件では、プロジェクトスタッフはスラム住民の生活改善のために、カウンセリングを通してスラム住民と個別に対峙し、個々の問題を解決する支援を行っている。プロジェクトスタッフ間で週ごとに開かれるミーティングでは、各スタッフが担当する住民の個々の問題の解決方法が検討されている。これらのプロセスを経て、プロジェクト活動を柔軟に変更し、プロジェクト期間中に達成可能な範囲でプロジェクト計画が修正される場合もある。プロジェクトスタッフはスタッフ間の意見交換や経験を踏まえて、悩みながらもこのプロジェクトの実施のプロセスで多くのことを学んでいる。このプロセスはスラム住民とはまったく接触がなかったスタッフにとってスラム住民やスラム社会に対する“偏見”を取り払う機会にもなっている。

### 3. 対象国での活動実績及び支援分野での経験等に基づく創意工夫を行っている。

NGO は、協力対象地域（または協力対象国）での活動実績や、その地域（または国）の特性を熟知しているだけでなく、特定の分野に精通した専門性をもち、そこから導き出される創意工夫を有していることが多い。その結果、地域に密着したよりきめ細かな事業が可能である。

NGO 連携事業でも、NGO の特徴を反映して、NGO の専門性や創意工夫を活かし、地域に密着したよりきめ細かな協力が可能である。対象 9 案件の実施団体および現地実施機関は、いずれも協力対象国での事業経験が豊富で、その経験を基盤に案件形成をし、すでに構築されたネットワークを活用して事業を実施している。また、いずれの案件でも NGO 独自の創意工夫が見られる。例えば、「**カンボディア教育**」案件の実施団体では、これまでの活動経験から教育環境の改善には住民の理解を得ることが重要であり、地域住民の参加を重視したアプローチが効果的であるとの認識から、住民のニーズや関心事に合致した米銀行や地域に根付いている伝統的音楽教室等の活動を導入して住民参加を促進している<sup>10</sup>。また米銀行や伝統的音楽教室等の活動は、当該団体がカンボディア国内の他の地域で実施したプロジェクトで活用し、住民参加促進に効果的な活動であると評価されていたため当該案件にも導入したという経緯がある。これらは当該国の経験に基づく、地域の特性や風習を熟知した NGO ならではの創意工夫であるといえる。

<sup>10</sup> （社）シャンティ国際ボランティア会 「**カンボディア教育**」案件担当者からの聞き取り調査結果より。

## 2-2-2 NGO 連携事業の類型

本評価調査の分析結果から、本調査の対象 9 案件を以下の 4 つの類型によって整理した。すなわち、1) 事業実施形態による分類、2) 協力形態による分類、3) 協力内容による分類、4) 協力期間終了後の事業展開による分類である（表 4 参照）。

なお、この類型は、評価対象案件になった「開発パートナー事業」9 案件のみを対象としており、すべての NGO 連携事業の特徴を反映しているわけではない。

表 4 対象 9 案件に関する類型

	類型		内容	対象案件
1	事業実施形態による分類	直営型	実施団体が直接現地でプロジェクトを実施する	バングラデシュ貧困削減、ラオス車椅子、ミャンマー井戸、カンボディア教育、フィリピン養蚕、ジョルダン農牧業
		パートナー型	実施団体と対象国でプロジェクトを実施する現地実施機関が連携してプロジェクトを実施する	ケニア農村開発、ケニア生活改善 バングラデシュリプロ
2	協力形態による分類 <sup>11</sup>	エンパワメント重視型	住民が主体となって事業実施にかかわり、彼らの自主性を重視して事業を展開する	カンボディア教育、バングラデシュリプロ、バングラデシュ貧困削減、ケニア農村開発、ケニア生活改善
		技術指導重視型	専門分野の技術を活用して、住民・住民組織に対し技術指導し、人材育成を重視する	ミャンマー井戸 <sup>12</sup> 、フィリピン養蚕 ラオス車椅子、ジョルダン農牧業
3	協力内容による分類	複合分野型	協力分野が複数であり、複数の活動の組み合わせによる事業を展開する	カンボディア教育、バングラデシュリプロ、バングラデシュ貧困削減、ケニア農村開発、ケニア生活改善
		特定分野重視型	協力分野が単一で、特定された分野での活動による事業を展開する	フィリピン養蚕、ミャンマー井戸 ラオス車椅子、ジョルダン農牧業
4	協力期間終了後の事業展開による分類	継続支援型	協力期間終了後も JICA の別のスキーム（草の根技術協力や技術協力プロジェクト（技プロ））や NGO 独自の事業として協力が継続される	フィリピン養蚕、バングラデシュリプロ、バングラデシュ貧困削減、ラオス車椅子、ミャンマー井戸、ジョルダン農牧業、ケニア生活改善
		期間限定型	協力期間に限定されたプロジェクト実施であり、協力期間終了後は現地 NGO や住民に事業が移される	ケニア農村開発、カンボディア教育

以下に、表 4 の各分類の特徴をまとめる。

### 1) 事業実施形態による分類 — 「直営型」と「パートナー型」の特徴

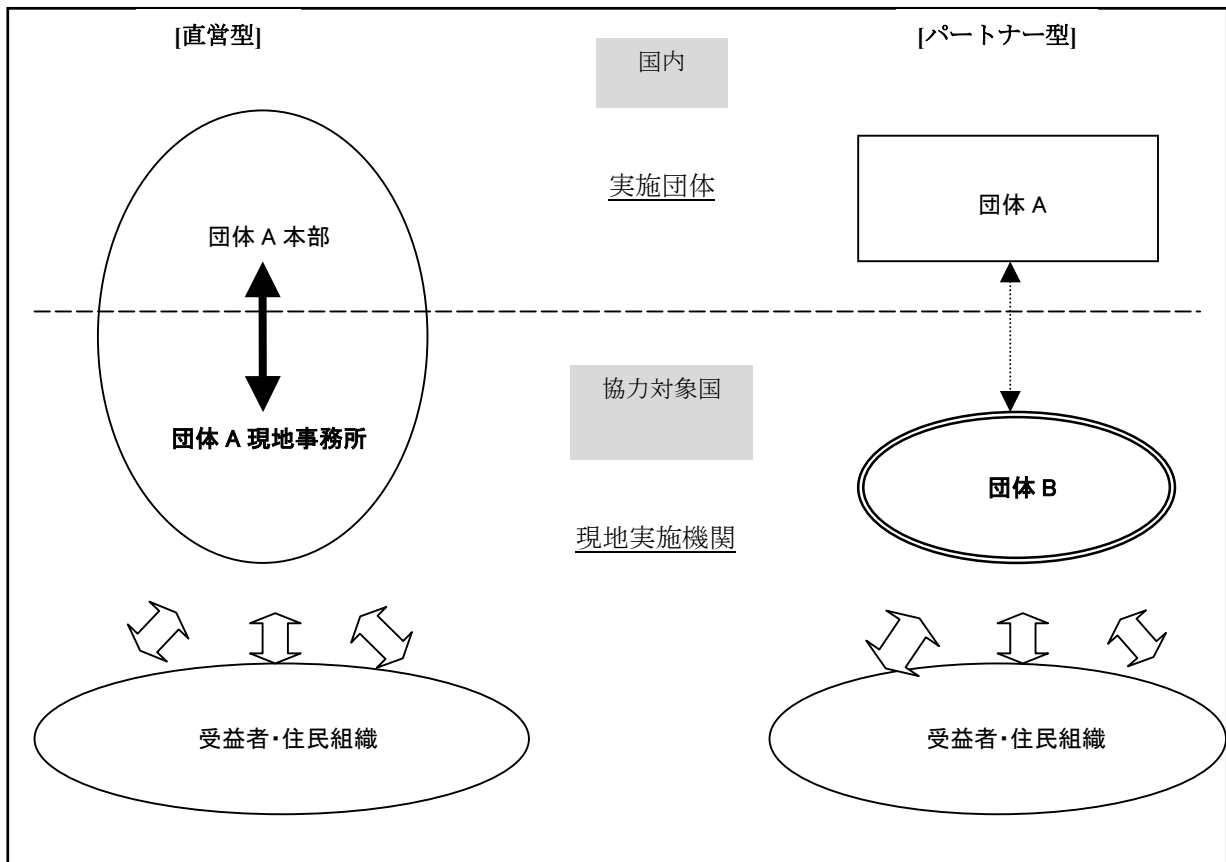
図 2 に示すように、開発パートナー事業の事業実施形態には、実施団体が直接現地に日本からスタッフを派遣してプロジェクト運営を行う場合（以下「直営型」）と、実施団体が選定した現地実施機関がプロジェクト運営を行う場合（以下「パートナー型」）とがある。対象 9 案件のうち 6 案件が「直営型」に、3 案件が「パートナー型」に分類された。

<sup>11</sup> 協力形態による分類としては、サービス提供の形態として技術指導重視型のほかに、物資を供給して地域住民の生活改善に協力するデリバリー重視型が考えられる。しかし、本調査の対象案件にはデリバリー重視型は含まれていなかったため、類型の範疇から除外している。また、本分類では地域住民への働きかけの点でどちらを重視しているのかという観点からの分類であり、活動内容がいずれかに固定しているということを意味しない。

<sup>12</sup> 「ミャンマー井戸」案件は、住民のエンパワメントを行ってから技術指導を提供している。協力形態としては、「エンパワメント重視型」と「技術指導重視型」の双方の形態の中間的位置付けとなる。



図 2 事業実施形態による分類 –「直営型」と「パートナー型」の特徴



「直営型」の場合は、一つの実施団体が直接現地でプロジェクトを展開するので「パートナー型」に比較して意思決定がしやすく、実施団体が必要とする人材を雇用できるという特徴がある。

これに対して、「パートナー型」では、実施団体と現地実施機関双方の特性や専門性を活かすことができるという利点がある。さらにプロジェクト実施を通して現地実施機関の組織強化が可能であり、結果的に事業の継続性が促進される傾向にある。また「パートナー型」では実施団体と現地実施機関が連携することから、関係者が多くなるため、意思決定に時間がかかる場合もある。一例として、「パートナー型」に分類される「**ケニア生活改善**」案件では、実施団体がケニアで地道にスラム支援やストリートチルドレンの更生支援を展開してきた現地実施機関を選定してプロジェクトを開始した。実施団体は、ナイロビのスラムの現状や現地実施機関の活動実績について熟知していたものの、これまで現地 NGO と連携してプロジェクト実施をした経験はなかった。そのため現地実施機関とのコミュニケーションが円滑になるまでは時間を要した。これに対して、同じく「パートナー型」に分類される「**ケニア農村開発**」案件や「**バングラデシュリプロ**」案件の場合は、実施団体と現地実施機関はすでに連携の実績があることから、プロジェクト開始当初から、円滑な事業実施が可能となった。

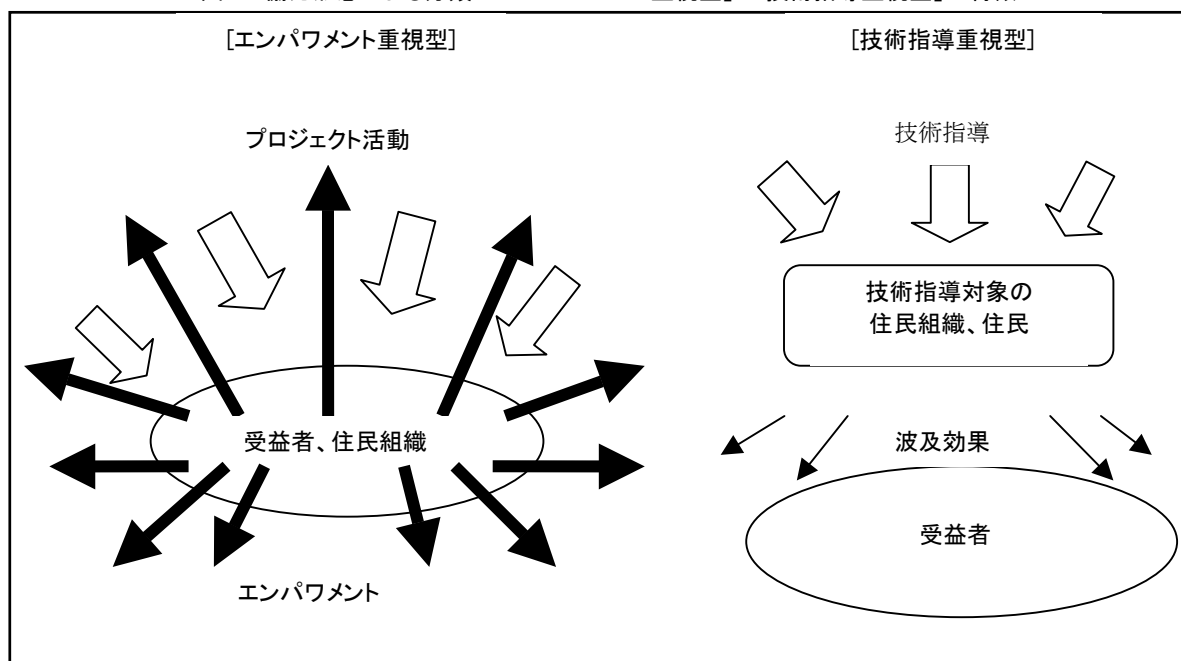
また、JICA 本部との関係においては、「直営型」と「パートナー型」には、次のような傾向の違いがある。「直営型」の場合は、JICA 本部と契約を結んでいる国内実施団体が直接プロジェクトを運営するため、事業実施や計画の修正にかかる決定事項などは契約の当事者間で検討される。一方、「パートナー型」では、事業実施や計画の修正にかかる決定事項は、現地実施機関から実施団体経由で、JICA 本部と検討がなされるようになっている。そのため、手続きや決裁に時間がかかると共に、実施団体と現地実施機関の認識の相違が発生する場合もあり、円滑な事業実施に影響を及ぼす場合もある。また在外事務所との関係については、「直営型」「パートナー型」に限らず、開発パートナー事業での在外事務所の位置付けが明確でなかったこと、物理的に在外事務所が遠かったこと等の理由で、現地実施機関と在外事務所とのコミュニケーションが円滑になされなかったケースも見られた。

## 2) 協力形態による分類 — 「エンパワメント重視型」と「技術指導重視型」の特徴

図 3 に示すように、協力形態の違いによって対象案件进行分类すると、「エンパワメント重視型」と「技術指導重視型」の 2 つに分けることができる。対象 9 案件のうち、5 案件が「エンパワメント重視型」、4 案件が「技術指導重視型」に分類された。

「エンパワメント重視型」は、住民が開発に主体的に参加すること自体を目的としている。住民の意識の向上や主体性を育てることを重視しながら住民組織等のグループを通して協力を行い、住民の自立を促進している。一方、「技術指導重視型」は、対象の住民組織や受益者に対して技術指導を行うことにより技術力を強化することを目的としている。また「技術指導重視型」は、適正な技術指導によって、住民の生活能力（経済機会等）の向上を支援し、結果的に住民の自立を促進する傾向にある。

図 3 協力形態による分類—「エンパワメント重視型」と「技術指導重視型」の特徴



「エンパワメント重視型」に分類される「**バングラデシュリプロ**」案件は、形成された女性グループが職業訓練やマイクロクレジットを通じたグループ活動を行っており、活動によりグループ全員が学び、相互に助け合うプロセスを通じて女性たちがエンパワーされ、社会参加が促進されている案件である。また、「**バングラデシュ貧困削減**」案件においても、ショミティという農村の相互扶助の住民組織がマイクロクレジットや識字教室、職業訓練等のグループ活動を行っており、これらの活動に参加した住民たちが学び、互いに助け合うプロセスでエンパワーされ、自力で生活を向上させていくことに対する自信が醸成されている。このように「エンパワメント重視型」案件では、学ぶ機会や場所、および必要な情報がプロジェクトにより提供され、住民自身がグループ活動を通してエンパワーされ、かつプロジェクトへの参加意欲が促進された結果、協力効果が波及する。

これに対し「技術指導重視型」に分類される「**ラオス車椅子**」案件は、適正な技術指導によって協力対象組織の技術者の技術能力を向上させることにより、受益者（障害者）の生活能力を向上させることを目指している。同プロジェクトでは国立メディカルリハビリテーションセンター（NRC）<sup>13</sup>の車椅子工房の技術者に対して車椅子製造の技術を指導し、車椅子配布の効果的な運営体制の構築を支援している。つまり、プロジェクトが車椅子を必要とする障害者（受益者）に直接支援するのではなく技術指導を受けた車椅子製造の技術者が取得した技術を通して障害者（受益者）のニーズにあった車椅子を製造し受益者（障害者）がその車椅子を活用することによって生活能力が向上する。同じく「技術指導重視型」に分類される「**フィリピン養蚕**」案件は、3箇所の養蚕指導センターを拠点とし、養蚕普及指導員や農民に対して養蚕・製糸の技術指導を行っている。その結果、技術指導をうけた普及員や農民が、養蚕業によって生計をたてることができるようになりつつある。さらに、サトウキビ栽培に依存していたネグロス島の農家が生活向上の代替手段としての養蚕・製糸業をできるようになったことで、貧困農民の生活が改善されつつある。このように「技術指導重視型」案件では、適正な技術指導によって育成された人材がその技術を活用して地域住民の生活改善を促進しているといえる。

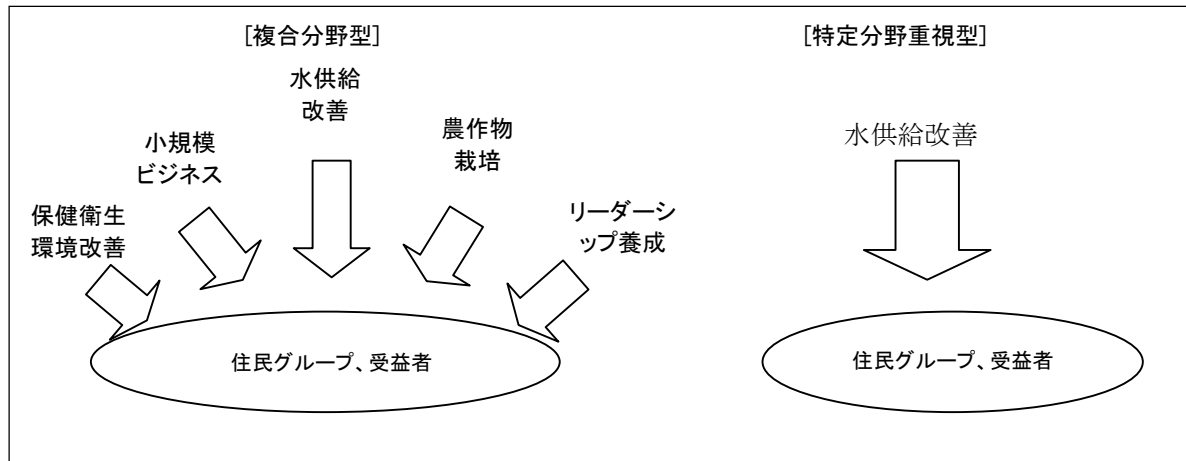
### 3) 協力内容による分類 —「複合分野型」と「特定分野重視型」の特徴

図4が示すように、「複合分野型」と「特定分野重視型」に分けることができる。「複合分野型」は、教育・保健医療・収入向上など複数分野の活動を行い、住民の生活向上を改善するものである。住民のニーズに応える活動を組み合わせることによって各活動のそれぞれの成果だけでなく、活動相互の相乗効果を期待できるという特徴がある。これに対して「特定分野重視型」は、特定の分野に絞って協力するため、その特定分野においての協力効果が高いという特徴がある。対象9案件のうち5案件が「複合分野型」、4案件が「特定分野重視型」に分類された。

---

<sup>13</sup> National Rehabilitation Center

図 4 協力内容による分類 「複合分野型」と「特定分野重視型」の特徴



「複合分野型」に分類される「**ケニア農村開発**」案件の実施団体は農村開発を展開する上で、経済開発、文化の開発、社会開発の3つの要素を組み合わせることが必要であるという考えに基づいて活動を展開している。そのため、水供給改善、農作物栽培、小規模ビジネス、保健衛生環境の改善等、複数の分野の事業をプロジェクト活動に取り入れ、それぞれの分野で活動する住民に対して研修を実施し、住民の生活能力の向上を支援している。その結果、各活動の成果とともに活動相互の相乗効果が得られている。同じく「複合分野型」に分類される「**カンボディア教育**」案件は基礎教育環境の整備を目的として、教室や学校の衛生環境の整備、教材や備品の供与、図書館の整備や就学前教室を行うほか、米銀行や伝統的音楽活動を導入し、地域リーダーを巻き込んで村の住民全体の教育への関心が高まるような仕組みを形成し、プロジェクトを展開している。米銀行は住民の相互扶助意識を高め、伝統的音楽活動は住民参加を促進するとともに、カンボディア文化を子供たちに継承し、子どもたちの精神と人格を形成する環境づくりに役立つなど、複数分野にまたがったプロジェクト活動は高い評価を受けている。

一方、「特定分野重視型」に属する「**ミャンマー井戸**」案件は、生活用水を供給するための協力に特化し、井戸施設、貯水施設、給水施設の新設や既存の施設の改修、水資源の調査を実施して、村人による水供給施設の維持管理がなされるシステムを構築している。同じく「特定分野重視型」に属する「**ジョルダン農牧業**」案件は、乾燥地帯に効果的な農牧業を推進するパーマカルチャー<sup>14</sup>の考え方にに基づき、対象地域での農作物栽培と家畜飼育を促進している。

なお、分類2)の「エンパワメント重視型」案件の多くが、「複合分野型」に分類される傾向にある。これは、住民をエンパワーし、彼らの自発的な活動を促進するためには、彼らのニーズや関心の分野を広く捕らえて支援することが効果的と考えられているためと思われる。それに対して、分類2)の「特定分野重視型」の案件は「技術指導重視型」に分類される傾向がある。これは、十分な技術指導をする場合、ある程度分野を絞り特定することが効果的であると考えられ

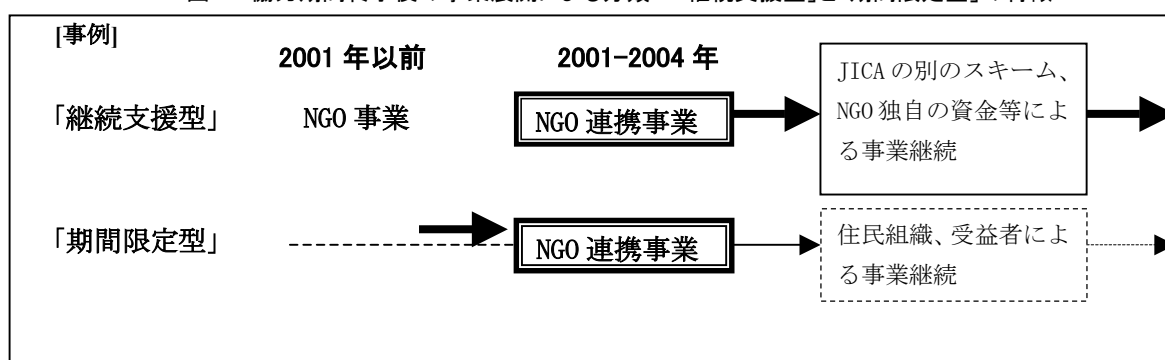
<sup>14</sup> パーマカルチャーとは、オーストラリアのパーマカルチャー研究所・所長ビル・モリソン氏が1979年に確立した理論である。言葉自体の意味はパーマナント(permanent：永久の)とアグリカルチャー(agriculture：農業)の造語で、カルチャー(culture：文化)の意味も含む。単に環境に配慮しただけの生活ではなく、持続可能な無農薬・有機農業を基本とし、水・土・植物・畜産・水産・建造物・人々・経済、都市と農村、これら全てを考慮し、組み合わせて地域全体を設計するところに特色がある。

ているためと思われる。

#### 4) 協力期間終了後の事業展開による分類 —「継続支援型」と「期間限定型」の特徴

協力期間終了後の事業展開の違いによって対象案件进行分类すると、図5が示すように、「継続支援型」と「期間限定型」に分けることができる。「継続支援型」は、協力期間終了後も JICA の別のスキームや NGO 独自の事業として協力が継続されるという特徴がある。これに対して、「期間限定型」は、協力期間に限定されたプロジェクト実施であり、協力期間終了後は、現地協力機関や住民組織等に活動が移されるという特徴がある<sup>15</sup>。対象9案件のうち、7案件が「継続支援型」、2案件が「期間限定型」に分類された。

図5 協力期間終了後の事業展開による分類—「継続支援型」と「期間限定型」の特徴



「継続支援型」に分類される案件のうち、「**バングラデシュ貧困削減**」案件は、プロジェクトで活動したローカルスタッフが協力期間終了後に現地 NGO を組織化して独立し、事業自体はこの現地 NGO に引き継がれることになった案件である。しかし、現地 NGO による活動が軌道にのるまで、国内の実施団体は支援を継続する計画であり、今後3年間、JICA 事業の草の根パートナー型として展開されることが確定している。一方、「**バングラデシュリプロ**」案件は、協力期間終了後、JICA 事業でのリプロダクティブ・ヘルス分野の協力事業に、1部として組み込まれる可能性が検討されており、それをふまえて JICA のフォローアップ事業として今後1年間の支援が継続されることになっている<sup>16</sup>。「**ケニア生活改善**」案件も同様に、協力期間終了後、1年間の予定で事業が継続されることになっている<sup>17</sup>。同じく「**ヨルダン農牧業**」案件と「**ラオス車椅子**」案件は、JICA 事業の草の根技術協力パートナー型の事業として、今後の事業の継続が予定されている。一方、「**フィリピン養蚕**」案件は、協力期間の終了に伴い JICA-NGO 連携事業としては活動を終了したものの、実施団体が NGO 事業として事業を継続している。同じく「**ミャンマー井戸**」案件も、協力期間終了後、JICA—NGO 連携事業としては活動を終了したが、実施団体が独自に資金を確保し、NGO 事業として事業を継続している。

<sup>15</sup> 協力期間終了後の事業展開に関し、バングラデシュ2案件、ケニア2案件についてはそれぞれ JICA 本部での案件担当者からの聞き取りによる。その他の案件については実施団体の案件担当者からの聞き取りによって情報収集した。

<sup>16</sup> フォローアップ事業は、JICA バングラデシュ事務所と現地実施機関である FPAB との直接の契約である。

<sup>17</sup> 継続事業については、JICA ケニア事務所と現地実施機関である SCC との直接の契約である。

一方、「期間限定型」では、「継続支援型」の案件に比べて、プロジェクト開始当初からプロジェクトスタッフが連携協力期間に限定してプロジェクトを実施することを意識し、地域住民が協力期間終了後も独自に活動を継続していけるような工夫を行なっている。「期間限定型」に分類される「**ケニア農村開発**」案件では、プロジェクト開始当初から協力期間終了後の事業展開を想定した活動計画が立てられており、プロジェクトの最終年次には、サステナビリティ・トレーニングを実施し、プロジェクト終了後の活動計画を地域住民とともに策定した。一方、「**カンボディア教育**」案件では、事業の継投先として検討していた州教育青年スポーツ局（PEO）と活動のモニタリングをプロジェクト期間中から共同で行い、彼らを活動に巻き込む働きかけをしていた。また教育施設拡充に関連した費用や施設建設の労力の一部を住民が負担するなどの戦略を導入し、協力終了後の事業継続のための工夫を行っている。

### 2-2-3 NGO 連携事業の協力形態と協力内容に関する考察

前項では、本調査の対象 9 案件を 4 類型に類別し、類型ごとの特徴についての考察を行った。その結果、対象 9 案件の 4 類型のうち、協力形態による分類で抽出された案件の特徴と、協力内容による分類で抽出された案件の特徴には、ある一定の相関関係があることが確認された。すなわち、協力形態が「エンパワメント重視型」の 5 案件は、協力内容ではすべてが「複合分野型」に分類され、協力形態が「技術指導重視型」の 4 案件は、協力内容ではすべてが「特定分野重視型」に分類されている。そこで本項では、参考として「協力内容」と「協力形態」による分類に着目して、さらに案件を類型化することを試みた（参照）。なお、図の横軸が協力形態、縦軸が協力内容を示している。また、各案件の傾向によって、各区分（象限）内での案件の位置を示した。

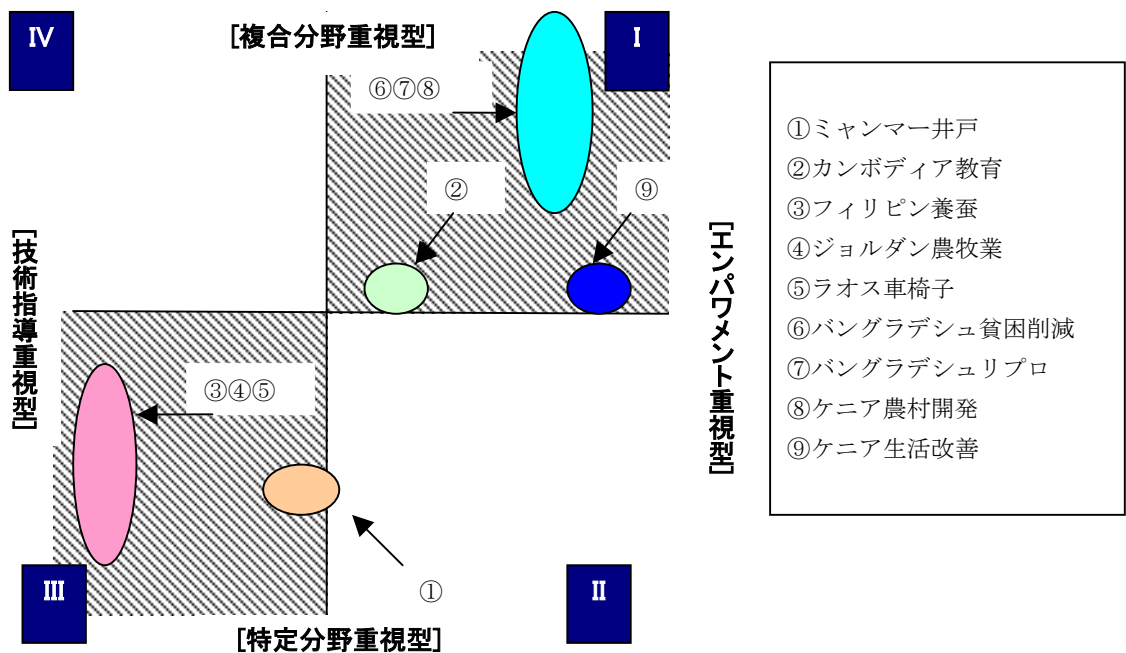


図 6 協力形態による分類と協力内容による分類の組み合わせによる類型

対象 9 案件に関する各象限における案件の特徴は、以下の通りである。

**<Ⅰ型>「複合分野型」であり、「エンパワメント重視型」の場合**

この類型に属する案件群の特徴は、住民のニーズに応える複数の分野の活動を組み合わせ、住民が主体的に参加して活動が実施されていることである。各活動の成果のほかに活動相互の相乗効果も期待でき、住民組織等のグループを通して協力をするため、住民がエンパワーされて自立が促進される傾向にある。組み合わせる活動内容が住民の生活に直接影響する協力であることから、対象となる住民グループの関心も高い。また、グループ間での競争意識や協力関係が促進されることによって住民参加が促進され、活動相互の相乗効果もあることから、協力効果の発現が高いと考えられる。この類型に含まれるのは、「カンボディア教育」、「バングラデシュ貧困削減」、「バングラデシュリプロ」、「ケニア農村開発」、及び「ケニア生活改善」案件である。なお、これらの案件のうち「カンボディア教育」案件は、複数の活動を行うものの、教育分野の活動が重点的であることから、より特定分野に近い位置付けとなっている。同じく、「ケニア生活改善」案件は、カウンセリングを通じた住民のエンパワメントに最も力を入れており、複数の活動を行うものの、スラム住民の生計向上のための活動が重点的であることから、より特定分野に近い位置付けとなっている。

**<Ⅲ型>「特定分野重視型」であり、且つ「技術指導重視型」の場合**

この類型に属する案件の特徴は、(現地の団体や受益者グループへの技術指導を中心的な活動としている点で) JICA 事業における技術協力プロジェクト類似しているが、必ずしも政府機関を介さず、裨益者となる住民を直接の対象として活動する点において異なっている。住民や住民組織、協力機関に対する直接的な協力によって即効性のある効果が期待できる反面、協力終了後に協力効果を他地域に波及するための人材や組織がプロジェクト期間内に育成されにくい。また技術指導中心の活動であることから、施設設備・機材等の投入する金額や技術レベルが高くなる場合が多いと考えられる。この類型に含まれるのは、「フィリピン養蚕」、「ジョルダン農牧業」、「ラオス車椅子」、および「ミャンマー井戸」案件である。このうち「ミャンマー井戸」案件は、プロジェクトの前半で住民参加やエンパワメントを重視し、その後に技術指導を導入していることから「技術指導重視型」と「エンパワメント重視型」の中間点に位置する。

尚、Ⅱ型とⅣ型については、該当事例がなかったため、本評価調査ではその傾向を確認することはできなかった。今後の検討課題とする。

また、この項における類型化の作業は、多岐に渡っている NGO 事業を理解するためのものである。上記分析結果の通り、今回の対象案件は、Ⅰ型とⅢ型に類別されるものが中心となっており、Ⅱ型とⅣ型のものは含まれなかったため、今回の調査の限界を証明する結果ともなっている。

**参考：**

次章では、NGO 連携事業の評価に必要な視点を考察する。本章で行った NGO 連携事業の類型と各類型における評価の視点については、添付資料 1 (NGO 連携事業の特徴と評価の視点の整理) を参照されたい。



## 現地調査 写真

### 《「バングラデシュ貧困削減」案件》



ショミティにはフィールドオーガナイザー (FO) が定期的に訪問して住民の話を聞く



男性の前では顔を隠している女性ショミティのメンバー



村委員会は住民参加を促進している。一世帯から1名が参加。女性も参加しているがこのときの会合は男性が中心だった



村の住民が自分たちで協力してお金と労力を出し合って改修した村道のおかげで、地域の住民の行き来が容易になった



女性だけになると村の女性たちも開放的になって笑顔があふれる



プロジェクトで配布したポンプ(手押し井戸)は村で有効活用されている

### 《「バングラデシュリプロ」案件》



家庭開発ボランティア (FDV) は村の女性のエンパワメントを支援している



JOCV はFDV とともに村に溶け込んで、女性たちを支援する



思春期教室で学ぶ女子たち

### 《「ケニア農村開発」案件》



水汲みは女性の仕事だったが、プロジェクトで作成した水販売所(キヨスク)には男性(夫)が水を買っていくこともある



一方で、水を買えない人はまだ河に水汲みにいかなければならない



村の集会での食事の準備は女性の仕事





小規模ビジネスとしてはじめて美容業でお金を稼げるようになった



農業祭では保健ボランティアが中心となって、エイズ予防の啓蒙劇を行っている

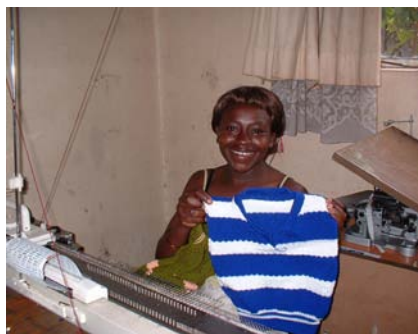


農業祭では、半乾燥地帯に適した農作物栽培研修で得た技術を導入して収穫された“作品”がたくさん並ぶ

## 《「ケニア生活改善」案件》



レース編みを作ってマーケットで売って収入を得ることができるようになった母親グループメンバー



機械編みを習って子供服を作って収入を得ることができるようになったシングルマザー



ホテイアオイを原料に籠を作って収入を得ることができるようになった母親グループのメンバー



青年グループでは木工作品をつくる活動をしているが材料を買う資金がない



プロジェクトではサッカー(ボールリハビリ)等の活動(エントリーポイント)を通してストリートチルドレンたちの状況を把握している



スタッフミーティングでは、それぞれの学びの機会となっている



プロジェクト終了後はこのコンテナを活用して活動を継続していく予定



プロジェクトの自己評価ワークショップで自分たちの成果を検討した



インフォーマルスクールでは最年少クラスの子どもたちが元気な笑顔で勉強している

### 第3章 草の根型案件の評価に必要な視点

第2章において草の根に直接裨益するタイプの NGO 連携事業は、ODA 事業と NGO 事業の双方の長所を活かしつつ、多種多様な活動を展開していることを述べた。本章では、評価小委員会による対象案件レビューで抽出された「NGO 連携事業（草の根型案件）」の特徴を踏まえた評価項目（案）に基づいて、NGO 連携事業を評価した結果を、「JICA 事業評価ガイドラインの評価の枠組み」に沿って取り纏め、草の根型案件の評価という視点から分析している。まず、プロジェクトの計画内容を把握するために、プロジェクトの運営管理に用いられているプロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）をレビューした。次に、NGO 連携事業のみならず、草の根に直接裨益するタイプの事業を評価する際にはどのような視点が重要か、言い換えれば「JICA 事業評価ガイドライン」に記されている評価の枠組みに加えるべき視点は何か、という観点から各案件の分析を試み、その結果を、1. プロジェクトの現状把握と検証、2. 評価5項目による価値判断、3. 草の根に直接裨益する事業の評価に特に必要と思われる横断的視点の順で報告する。本章で得られた結果を基に、第4章で、草の根型案件の評価手法としてチェックリスト形式で提示する。なお、本章での分析結果は、NGO 連携事業のみならず、草の根に直接裨益するすべての事業を対象としていることから、以降、「草の根型案件」と呼称する。

#### 3-1 プロジェクトの計画内容の把握

プロジェクトを評価するには、まず、プロジェクトの内容（どのような目的で、どのような計画のもとに、実施されているのか）を把握することが必要である。JICA 事業ではプロジェクト評価を実施する際に、「プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）」を活用してプロジェクトの概要を把握している。しかし、NGO 連携事業では事業運営管理の手段として必ずしも PDM の活用が義務付けられていたわけではない。ここでは参考までに、対象9案件のプロジェクトの計画内容（PDM）とその活用状況に基づく評価結果を記載する。また次に PDM を作成していないプロジェクトの計画内容を把握する際の留意点についても記載する。

##### 1) プロジェクトの概要とロジック

評価小委員会が対象案件の PDM を見直したところ、PDM 作成上のいくつかの問題が指摘された。PDM はロジカル・フレームワーク<sup>18</sup>と呼ばれるように、それぞれの枠内に記載すべき事項が定まっており、因果関係や時間軸が存在する。特に上位目標－プロジェクト目標－アウトプット－活動に記載される項目間の因果関係（プロジェクトのロジック）は、プロジェクトを計画する際に重要なポイントである。また、評価時点でも、計画どおりに効果が発現していない場合、計画時の因果関係を検証する必要がある。NGO 連携事業の場合、JICA の技術協力案件ほど PDM の活用が浸透していないためか、プロジェクトのロジックが繋がっていない場合や、指標が明確でな

<sup>18</sup> 詳しくは、「プロジェクト評価の実践的手法」の添付資料1を参照されたい。

い場合が散見された。このため、案件の評価に当たり、PDM の内容を整理し、プロジェクトの現状が PDM に反映されているか、実施団体や現地実施機関との確認を行うことが必要となった。

### PDM 活用の利点

草の根型案件の評価において、PDM を活用することの利点として、プロジェクトの関係者から以下の利点が挙げられた。

- ◆ プロジェクトの全体像を把握することができた。
- ◆ プロジェクト関係者全員の共通認識ができた。
- ◆ プロジェクト目標やアウトプットに対する日常業務の位置付けが明確になりスタッフの意欲の向上が図れた。
- ◆ プロジェクトの進捗と目標との乖離がないか確認することができ、軌道修正が効率よくできた。
- ◆ 活動⇒アウトプット⇒プロジェクト目標という体系的な目標設定になっていることから、年間目標、月間目標の設定が容易になった。
- ◆ 制約された時間内での活動の優先度を判断する基準となった。

### PDM の限界

「草の根型案件」では柔軟な事業運営を尊重し、事業実施のプロセスでの学習効果を重視している。しかし、PDM では受益者のニーズやプロジェクト進捗に柔軟に対応する実施過程（プロセス）を表すことはできない。従って、評価に当たっては、活動のプロセスを評価する調査項目を評価グリッド（評価調査票）に組み入れて調査を行うことが必要となった。

### 指標

指標は、上位目標、プロジェクト目標、アウトプットという 3 レベルの目標が達成したかどうかを測るための重要な役割を果たすものであり、測定が容易な数値目標の設定が奨励されている。しかしながら、「草の根型案件」の場合、受益者の変容など数値化しにくい目標が多いにも関わらず、無理に数値目標を設定しようと試み、効果的に評価を行なうことが困難になった例もあった。したがって、今回の評価調査では、必要に応じて新たに、数値目標（定量的指標）以外の住民の意識の変化や行動の変化といった定性的な指標（例えば、参加やエンパワメントといった視点）を追加するなどの工夫を凝らした。

## 2) PDM を作成していないプロジェクトにおけるプロジェクトの計画内容を把握する際の留意点

- ① プロジェクトの現状がプロジェクトの計画書に順じて進捗しているかを確認しているかを確認必要であればその計画書の内容を整理する。
- ② すでに設定された指標でプロジェクト実施による受益者の変化を知ることができるかを確認し、必要であれば、受益者の生活や心理的变化等を捉える定性的データを追加して

調査を行う。

- ③ すでに設定された指標でプロジェクト実施のプロセスを測ることができるかを確認し、必要であれば、プロジェクト実施のプロセスを測る調査項目を追加して調査を行う。
- ④ 以上の調整で効果的なプロジェクト評価が可能か、必要であれば他の手法（受益者自身が自分たちの活動を自己評価する調査方法や、住民参加型の調査手法や組織分析など）を併用することも一案と考えられる。

## 3-2 プロジェクトの現状把握と検証

### 3-2-1 実績の検証

「実績の検証」では、事業を実施した結果、何が達成されたのかを把握し、それが期待どおりであるのかを確認する。具体的には、目標の達成度、行なった活動とその結果（アウトプット）がもたらした状況、投入の実施状況などを評価時点で測定し、計画時にたてられた目標値との比較を行なう。「草の根型案件」の場合、受益者のニーズやプロジェクトの進捗に柔軟に対応した事業運営を尊重していることが多いため、計画値との単純比較のみならず、「ニーズへの対応」や「柔軟性」を評価することが重要ではないかという結論に達し、JICA 事業評価ガイドラインに記された評価項目（表の上段）に対し、草の根型案件に有用と思われる評価項目（表の下段）を現地調査（一部文献レビューのみ）で検証した。

#### 1) 投入実績

JICA 事業評価ガイドライン	◆ 投入は計画通り実施されたか？（計画値との比較）
草の根型案件	◆ 投入は計画通り実施されたか？（計画値との比較） ◆ 投入は受益者のニーズに柔軟に対応したものであったか？

通常の案件では、投入実績を確認する際に、「投入は計画通り実施されたか？」という評価項目を設定する。しかしながら、上述のとおり草の根型案件では、「投入は受益者のニーズに柔軟に対応したものであったか？」という視点も重要になると考え、現地調査の評価項目に追加した。4 案件の現地調査の結果、例えば、事例 3-1 に示すように「**バングラデシュ貧困削減**」では、「自己評価シート<sup>19</sup>」やプロジェクトの実施計画書を基に投入の計画と実績を検証した結果、プロジェクトの実施途中で投入の修正がなされていたことが判明した。そのため、修正の経緯や結果をプロジェクトスタッフにインタビューすることにより、その修正が受益者のニーズに対応したものであったかどうかを確認した。

<sup>19</sup> 今回の NGO 連携事業評価のために作成された実施 NGO のための自己評価用の枠組み。

### 事例 3-1 住民のニーズに対応した投入計画の修正 —「バングラデシュ貧困削減」案件

プロジェクトでは活動の一環として村の一部の道路を補修することを計画していたが、住民自らの発案と、労力提供により、約 500 メートルの村道改修を行なった。プロジェクトではこの部分の投入を実施しなかった。同案件の評価調査では、投入計画の修正の経緯についてプロジェクトスタッフにインタビューをし、さらに補修された道路を視察し、住民たちにもインタビューをした。その結果、道路の改修によってその地域の住民の行き来が容易になったこと、住民が自ら発案し協力して行動を起こしたことで自分たちの生活が改善されたという経験を通して、住民が自主的になってきていることが確認でき、投入計画の修正が住民のニーズに対応したものであったことが確認できた。

(終了時評価調査結果)

## 2) アウトプットとプロジェクト目標の達成度

JICA 事業評価ガイドライン	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ アウトプットは計画どおり、産出されたか？</li> <li>◆ プロジェクト目標は達成されるか？(目標値との比較)</li> </ul>
草の根型案件	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ アウトプットは計画どおり、もたらされたか？</li> <li>◆ プロジェクト目標は達成されるか？(目標値との比較)</li> <li>◆ プロジェクト実施による受益者の変化を捉えているか？</li> </ul>

草の根型案件は、地域住民のニーズに即し彼らの生活に密着した事業を展開し、事業実施のプロセスでの学習効果を重視するという特徴のある案件が多い。そのためプロジェクトでは住民の意識や生活の変化、行動変容を促す活動が主体となる。このようなプロジェクトでは、アウトプットやプロジェクト目標の達成度を測るための指標の設定が、困難な場合が多い。また、計画時のPDMに、達成度を比較できる目標値が記入されていない場合もある。その場合、プロジェクトの実施前後での数値の改善傾向を調べ、目標の達成の見込みを判断するという評価方法が考えられる。また、事例 3-2 に示すように、「プロジェクトによって受益者がどのように変化したか」を確認すると「草の根型案件」実施の目標達成度が測定しやすいことが判明した。

### 事例 3-2 プロジェクト実施による受益者の変化の把握 —「ケニア農村開発」案件

村に井戸ができたことで、農民は安全な飲料水が確保できるようになった。その結果、水で媒介される伝染病にかかりにくくなり、彼らの健康が改善されつつある。乾燥地に適した農作物栽培が導入され、自給量が増加し、栄養のバランスのとれた食事が可能になり、農民の健康改善が促進された。さらに、保健衛生研修によって、トイレや食器棚の設置、飲み水の煮沸の重要性が認識され家庭内でも保健衛生への配慮がなされるようになった。

同案件の評価調査では、「プロジェクト実施によって農民の個人の生活がどのように変化したのか」、「村全体にどのような変化があったのか」、活動グループ別のディスカッションやグループ別のインタビューを通して情報収集した。また活動現場の視察も実施した。さらに、プロジェクト活動に関与している地方行政機関の担当者やコミュニティのリーダーたちにも個別にインタビュー(キー・インフォーマント・インタビュー)にて情報を収集し、プロジェクト実施によって、農民の個人の生活が改善されていること、活動グループがお互いに協力しあうようになってきたこと、村レベルでも生活環境が改善されて水で媒介される伝染病が減少したことなどの変化を確認した。

(現地評価調査結果)

## 3-2-2 実施プロセスの検証

「実施プロセスを検証」する際には、活動が計画通りに行われているか、プロジェクトのマネジメントが適切に行われているか等、プロジェクト実施過程で何が起きているかを把握し、それがアウトプットに結びついているのかどうか、また実施プロセスの何がアウトプットや目標達成に



影響を与えているのかを検証する視点が必要である。ここでは、1) 実施プロセスの確認、2) 技術移転の方法、3) プロジェクトのマネジメント体制、および 4) 効果発現要因の順で考察する。

## 1) 実施プロセスの確認

JICA 事業評価ガイドライン	◆ 活動は計画通りに実施されたか？（計画・予定の変更情報・理由）
草の根型案件	◆ 活動は計画通りに実施されたか？（計画・予定の変更情報・理由） ◆ 受益者のニーズに対応して計画が柔軟に変更されたか？ ◆ 計画の変更は政府の政策との整合性があるか？ ◆ プロジェクトの実施プロセスが、プロジェクト関係者の学びの機会になっているか？ ◆ 実施プロセスは現地の状況にあわせて適切に変更されたか？

NGO 連携事業では、受益者のニーズやプロジェクトの進捗に柔軟に対応した事業運営を尊重していることが多い。従って、草の根型案件では、「活動が計画通りに実施されたのか」という視点だけでなく、「受益者のニーズに対応して計画が柔軟に変更されたか」という点についても検証することが重要である。その際、NGO 連携事業は ODA 事業の一環であることから、「政府の政策と矛盾していないか」について確認することも忘れてはならない。さらに、NGO 連携事業では、事業実施のプロセスでの学習効果を重視している観点から、「プロジェクトの実施プロセスが、プロジェクト関係者の学びの機会になっているか」、そして柔軟性を見るという観点から「実施プロセスは現地の状況にあわせて適切に変更されたか」についても確認する必要があるという結論に達した。以下は、その 4 つの視点に基づいた現地調査の結果である。

### ◆ 受益者のニーズに対応して計画が柔軟に変更されたか？

現地調査では「自己評価シート」上に記載されている計画の変更とその理由をもとに、プロジェクト関係者にインタビューをし、計画が変更された経緯と計画の変更が受益者のニーズに対応していたかを評価した。その際に、計画の修正が受益者にどのような結果をもたらしているのか、受益者へのインタビューを通して確認することも重要である。（事例 3-3 参照）

#### 事例 3-3 受益者のニーズの変化に対応した柔軟な計画の変更 —「ケニア生活改善」案件

プロジェクトではスラム住民やストリートチルドレンの更正や自立への側面支援をしている。プロジェクトスタッフは、毎週決められた曜日に各スラムの地域グループ (Community Based Organization) に出向き、彼らの活動の進捗状況を確認している。スラムの母親グループに対しては、編物や手芸の材料として毛糸や布地を提供していた。しかし、計画よりも、早期に自分たちの作った作品を売って収入を得る生計向上の目処が立ち、自助努力の可能性が見極められた段階で、これまで提供してきた毛糸や布地の補充を中止した。代わりに、マーケットに売り場を設けるなどの活動へと変更した。

評価調査では、この活動計画の変更が受益者のニーズに対応していたかを評価するために、スラムの母親グループを視察し、活動に参加している女性たちにインタビューをした。具体的には、母親グループのリーダーに対して、「プロジェクト活動の計画が変更になり材料の提供がなくなったことについてどう受け止めているか」について確認した。これに対してリーダーからは、「材料は自分たちの作品を売って共同で買えるようになった。作品がもっと売れるようにプロジェクトからはマーケットでの売り場の確保の支援をつづけてほしい。」と発言があり、プロジェクトの活動の変更が受益者のニーズの変化に対応したものであることが確認できた。（現地評価調査結果）

#### ◆ 計画の変更は政策との整合性があるか？

今回の評価対象案件においては、大枠の変更が見られなかったため、今回は検証していない。

#### ◆ プロジェクトの実施プロセスが、プロジェクト関係者の学びの機会になっているか？

現地調査対象 4 案件では、プロジェクトスタッフに対してアンケート調査を実施し、プロジェクトスタッフ間のコミュニケーションの方法、頻度などについて確認した。さらに、現地にて直接プロジェクトスタッフに個別にインタビューをして現状を把握した。その結果、それぞれのプロジェクトのスタッフ間でのコミュニケーションや、住民とのコミュニケーションを通して様々な学びがあったことが見出された。（囲み事例 3-4 参照）また今回のアンケートではスタッフ以外の関係者は対象にならなかったが、住民や政府関係者など他の関係者の学びにもなりうる。

#### ◆ 実施プロセスは現地の状況にあわせて適切に変更されたか？

下記の事例のように、プロジェクトの実施のプロセスが、スタッフの学びの機会になっているかを確認するためには、プロジェクト実施中に発生した色々な問題をどのように解決してきたのか、試行錯誤しながら、どんな学びがあったのか等、直接プロジェクトのスタッフのインタビューを通して確認することが有益である。

今回の調査結果としては見られなかったが、プロジェクトに関わったスタッフだけでなく実施プロセスの変更を通じた住民や政府関係者などすべてのプロジェクト関係者の学びが行なわれたかという視点からの評価が必要であると思われる。

また現地の事業に変更があったり受益者の新しい問題が発掘されたにも関わらず計画が変更されなかった事例についても確認する必要がある。

#### 事例 3-4 プロジェクト実施の過程でのスタッフの学習効果 —「ケニア生活改善」案件

プロジェクトでは、プロジェクトスタッフがストリートチルドレンやスラム住民に対して、カウンセリングを通して個別に対峙し、個々の問題を解決する支援を行っている。週ごとのスタッフミーティングでは、各スタッフが担当する住民の個々の問題が提示され、スタッフ全員がアイデアを出し合って解決方法を検討している。この週ごとのミーティングではそれぞれの立場からスラム住民と問題を共有する視点でどのような支援が彼らの自立に適切かと議論がなされている。

同案件の評価調査では、各スタッフに個別のインタビューを実施し、各スタッフがプロジェクトに参加するようになった経緯や、プロジェクト活動を通してどのような体験をしているのか、スタッフミーティングで得ることは何か、などについて確認した。その結果、プロジェクトにおけるスタッフが、プロジェクト活動を通して、ストリートチルドレンの立場を理解する手助けとなっていること、スラム住民に対する“偏見”が少しずつなくなるなど、プロジェクトの実施の過程がスタッフの学びの機会になっていることが裏づけられた。

（現地評価調査結果）

## 2) 技術移転の方法

JICA 事業評価ガイドライン	◆ 技術移転の方法に問題はなかったか？
草の根型案件	◆ 指導技術は現地の機材を活用し、現地の人材の技術レベルに見合う適正なものであったか？ ◆ 技術指導に活用する機材を、現地の状況に合わせて適用化する工夫がなされたか？

NGO 連携事業では、対象地域のニーズに即した支援で地域住民の生活に密着した事業を展開している。従って、技術指導を中心とした草の根型案件の場合は、「技術移転の方法に問題はなかったか」という視点だけでなく、「指導技術が現地の機材を活用し、現地の人材の技術レベルに見合う適正なものであったか」、さらに活用する機材に関しては、「技術指導に活用する機材を、現地の状況に合わせて適用化する工夫がなされたか」について確認する必要があると思われる。対象 9 案件中、技術指導を中心に事業を展開した案件は、「ラオス車椅子」や「フィリピン養蚕」、「ミャンマー井戸」の 3 案件のみであった。以下は、草の根型案件の視点を踏まえた文献レビューの結果である。

### ◆ 指導技術は現地の機材を活用し、現地の人材の技術レベルに見合う適正なものであったか？

技術指導を中心にした「ラオス車椅子」、「フィリピン養蚕」、および「ミャンマー井戸」の案件は、それぞれ、現地の技術者にとって習得しやすいレベルの指導技術を行えるように創意工夫していた。例えば、「ミャンマー井戸」の評価報告書<sup>20</sup>によると、プロジェクト関係者や村の代表者へのインタビューを通して、住民が技術を習得しやすいように、技術の指導を初級コース、上級コースと段階的に研修を実施した。また、ミャンマー語のテキストを研修参加者に配布し、研修修了者にメンテナンス用のハンドツールを配布する等の工夫を凝らしている。

評価の際には、まず、プロジェクトスタッフや技術指導対象者（受益者）へのインタビューを通して、彼らが技術を習得しやすいような工夫があったのかを確認し、次に受益者が習得した技術を活用して「どのようなプラスの変化が起こったのか（結果）」を検証すると、草の根型案件の特徴を踏まえた評価が可能になると思われる。

### ◆ 技術指導に活用する機材を、現地の状況に合わせて適用化する工夫がなされたか？

前項と同様、技術指導を中心に行った 3 案件は、現地に適用されやすい施設や機材を選定していることが判明した。例えば、「ミャンマー井戸」は、ポンプ・発電機の動力源として、故障時にはスペアパーツの現地調達が可能で中国製のエンジンを採用した。さらにそのエンジンの弱点である冷却機能の強化をはかることで、現地の状況にあわせた工夫を凝らした。また、発電機も中国製のエンジンとセットで現地調達が可能なるものを設置し、発電機が正常に機能しているのを確認するためにエンジン室に目視用電球を設置している。

<sup>20</sup> 平成 14 年度 特定テーマ評価「NGO 連携事業」報告書。



尚、「ラオス椅子」の評価報告書には、技術指導対象者の一部が受益者自身であったことで受益者の視点が技術指導に反映され、受益者のニーズにあった現地適用性のある技術指導が可能になった点が指摘されている。車椅子製造のような特定の技術が対象の案件では、技術指導対象者として受益者の参加があることにより製品の製作に受益者のニーズを反映させることが可能になる。そのため、「技術指導対象者に受益者の参加があったか」についても留意して評価することが効果的であると考えられる。

### 3) プロジェクトのマネジメント体制

JICA 事業評価ガイドライン	◆ プロジェクトのマネジメント体制は適切であったか？
草の根型案件	◆ プロジェクトの進捗状況についてモニタリングを定期的実施していたか？ ◆ プロジェクト実施のプロセスにおいて、事業計画の修正に関する意思決定はどのように行われたか？ ◆ プロジェクト(実施団体、現地実施機関)と JICA 本部、在外事務所との関係はどうだったか？ ◆ プロジェクト内のコミュニケーションはどうであったか？ ◆ 地方行政、地方政府機関との関係はどうであったか？

草の根型案件はプロジェクト実施の過程で受益者の変化に対応し、彼らのニーズや意向を反映して、プロジェクト計画を柔軟に修正しながら事業を展開し、事業実施のプロセスでの学習効果を重視している。従って JICA 事業評価で問われる「プロジェクトのマネジメント体制は適切であったか」という設問をそのまま適用した場合、「受益者の変化に対応した柔軟な事業運営をしているか、そして事業実施のプロセスでの学習効果を重視しているか」という視点が重要になってくる。この点を踏まえ、マネジメント体制について草の根型案件で必要と思われる評価設問を 5 つ抽出し、対象案件を分析した。

#### ◆ プロジェクトの進捗状況についてモニタリングを定期的実施していたか？

対象 9 案件を「プロジェクトの進捗のモニタリングを定期的実施していたか」という視点で評価した結果、いずれの案件もプロジェクト内で定期的にミーティングや受益者との意見交換、プロジェクトサイトの視察などを行ってプロジェクトの進捗を管理していた。特に現地調査において、プロジェクトスタッフにアンケート調査をし、モニタリングの記録やスタッフのミーティング議事録などを参照に「誰が、どのようにモニタリングをし、その結果がプロジェクト運営に反映されているのか」を確認したところ、ミーティング中心のモニタリングが大半であったことが判明した。

#### ◆ プロジェクト実施のプロセスにおいて、事業計画の修正に関する意思決定はどのように行われたか？

現地調査対象 4 案件では、「プロジェクト実施のプロセスで、事業計画の修正に関する意思決定はどのように行われたか」という視点に基づき、プロジェクトスタッフにアンケート調査を実施

し、情報を収集した。その結果、全案件で、まず現地スタッフからプロジェクトの現状に即した事業計画の修正に関する提言がなされ、日本人スタッフを中心に協議し、最終的に事業計画修正の決定がなされていた。また、事例 3-5 に記すとおり、「最終受益者が意思決定のプロセスに参加しているか」の確認も重要であることが、現地で判明した。

#### 事例 3-5 事業計画の修正に関する意思決定プロセス —「バングラデシュ貧困削減」案件

プロジェクトのフィールドオーガナイザー (Field Organizer : FO) は貧困層の住民組織であるショミティに対しマイクロクレジットや職業訓練などの支援をしている。FO はショミティ (相互扶助グループ) と定期的な会合をもち、ショミティのかかえる問題や課題をショミティのメンバーとともに検討をし、助言をする。そしてその問題や課題を地域事務所に持ちかえり、他のプロジェクトスタッフとともに検討し、必要ならばプロジェクト計画を修正する。この過程で住民からの発案がプロジェクト活動の修正にも反映されるようになっている。

同案件の評価調査では、「プロジェクト実施のプロセスで、事業計画の修正に関する意思決定はどのように行われたか」を評価するために、プロジェクトスタッフに対してアンケート調査を実施し、情報を収集した。さらに、プロジェクトスタッフに直接インタビューをし、計画を修正するプロセスで、受益者の意見が取り入れられた事例についても確認した。このことで、受益者が意思決定のプロセスに参加していることが裏付けられた。

(終了時評価調査結果)

現地調査 4 案件に加え、「ミャンマー井戸」および「カンボディア教育」の文献で、この視点から評価した結果、プロジェクトと JICA 本部や在外事務所との関係性は一様ではないことが確認された。現地調査では、対象 4 案件について日本人のプロジェクトスタッフに対するアンケート調査、在外事務所の案件担当者に対するインタビューであり、JICA 本部との関係やプロジェクトとのコミュニケーション (頻度と内容) を確認した。その結果は、プロジェクトから積極的に在外事務所や JICA 本部と意見交換をしている案件や、必要に応じてのみ意見交換をしている案件など多様であった。

#### ◆ プロジェクト内のコミュニケーションはどうであったか？

前項のとおり、現地調査 4 案件および、「ミャンマー井戸」と「カンボディア教育」では、数箇所のプロジェクトサイトで活動を展開している場合、プロジェクトサイト間の情報交換を頻繁に実施したほうが相互の問題や教訓の共有がなされ、より効果的に活動が行なわれるという教訓を確認することができた。

#### ◆ 地方行政、地方政府機関との関係はどうであったか？

「フィリピン養蚕」を除くすべての案件を対象に、この視点から評価した結果、「バングラデシュリプロ」と「バングラデシュ貧困削減」が、地方行政機関に対して積極的に働きかけ、彼らの協力を引き出す努力をしたことで、地方行政機関からプロジェクトに有益な支援 (技術研修の指導や効果的なアドバイス) を得られた。同案件の現地調査では、スタッフへのアンケート調査の他に、地方行政機関担当者に対するインタビューを行った。その結果、地方行政機関の担当者が「プロジェクト活動が地域住民の生活を改善していること」、また、「今後も協力関係を継続していくこと」などの回答が得られ、双方の協力体制ができつつあると評価された。

#### 4) 効果発現要因

JICA 事業評価ガイドライン	◆ プロジェクトの実施過程で発生したことで、効果発現に影響を与えた要因は何か？
草の根型案件	◆ 同上

草の根型案件は、柔軟な事業運営を尊重し、事業実施のプロセスで試行錯誤をしながら効果発現を高める努力がなされていることが多いため、プロジェクト実施中の計画修正や新規に行なわれる活動がプロジェクトの効果を促進している場合や、実施中に発生した事象が効果発現を阻害している場合も考えられる。このことから、「プロジェクトの実施過程で生じている問題や効果発現に影響を与えた要因は何か」という視点は、草の根型案件案件でも重要な視点であると思われる。現地調査では、自己評価シートに記入された「当初計画されたもの以外の活動（外部条件の変化などに対応して行った活動）」を参考に、その経緯を確認し、それが受益者にどのような影響を与えているのかをインタビュー等で確認した。（囲み事例 3-6 参照）

##### 事例 3-6 効果発現に影響を与えた要因 —「バングラデシュリプロ」案件

プロジェクトでは、活動を開始後、早婚や 10 代の妊娠・出産が多いことが大きな問題であることを認識し、女性のリプロダクティブ・ヘルスの改善のためには思春期世代への啓蒙が必要であると判断した。そして思春期のセクシュアル/リプロダクティブ・ヘルスのニーズが高いことに対応するため、思春期保健活動として「思春期保健活動およびピア・エデュケーター養成研修」を新しく取り入れた。

同案件の評価調査では、自己評価シートに記載された当初計画以外の活動についてプロジェクトスタッフに確認し、現地で思春期教室の現場を視察し、思春期教室に参加していた少女や指導教官に対してインタビューを行った。その結果、思春期教室に参加したことによって女性の生理やリプロダクティブ・ヘルスについての知識や、結婚・出産の時期についても適切な判断の必要性が理解されつつあることが確認できた。このことで、プロジェクトが新しく追加した活動は、プロジェクトが目指している「女性のリプロダクティブ・ヘルスの改善」を促進しており、効果発現に影響を与えた要因と確認できた。

（終了時評価調査結果）

### 3-3 評価 5 項目による価値判断

前項で、プロジェクトの実施を通じての事実の検証を行なったが、次にこの事実に対していくつかの視点から価値判断をする必要がある。プロジェクトの実績を把握した後、現在 JICA をはじめ広く私用されている評価 5 項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点から、草の根型案件の特徴をふまえつつ、横断的評価を試みた。なお、前項と同様に本評価も、評価小委員会が検討した「草の根型案件のための評価設問」を試行的に用い、その有効性を検証し、評価手法を考察する目的で実施されている。

### 3-3-1 妥当性 (Relevance)

妥当性とは、プロジェクトの目指している効果（プロジェクト目標や上位目標）が、受益者のニーズに合致しているか、問題や課題の解決策として適切か、被援助国及び日本側の政策との整合性はあるか、プロジェクトの戦略・アプローチは妥当かという視点の他に、公的資金である ODA で実施する必要があるかなどといった「援助プロジェクトの正当性・必要性」を問う視点である。

「草の根型案件」に必要な「妥当性」に関する評価の視点を、1) 必要性、2) 優先度、3) 手段としての適切性の順で考察する。

#### 1) 必要性

JICA 事業評価ガイドライン	◆ 対象地域・社会および受益者のニーズに合致していたか？
草の根型案件	◆ 対象地域での活動経験を有効に活用し、対象地域の特性を熟知し、対象地域・社会、受益者のニーズを的確にとらえていたか？ ◆ ターゲット・グループの選定は、適正だったか？また、その選定の過程では、ターゲット・グループの意見を反映しているか？

「草の根型案件」では、対象国の地域住民とのコミュニケーションを重視して地域住民に直接接し、彼らのニーズに即した事業を展開している。従って、プロジェクトの必要性を評価する場合、より具体的に「対象地域での活動経験を有効に活用し、対象地域の特性を熟知し、対象地域・社会、受益者のニーズを的確にとらえていたか」そして「ターゲット・グループの選定は適正だったか？また、その選定の過程では、ターゲット・グループの意見を反映しているか？」という設問を設定する必要があると考え、試行した結果は以下のとおり。

#### ◆ 対象地域での活動経験を有効に活用し、対象地域の特性を熟知し、対象地域・社会、受益者のニーズを的確にとらえていたか？

9 案件とも、プロポーザルや事前調査報告書をレビューし、受益者のニーズの発掘方法や、実施団体や現地実施機関の過去の活動実績、類似業務などから対象地域の特性を理解していた。また、多くの案件が対象地域での活動実績をもとに、受益者のニーズを的確に把握していたことが判明した。

#### ◆ ターゲット・グループの選定は、適正だったか？また、その選定の過程では、ターゲット・グループの意見を反映しているか？

9 案件のプロポーザルや事前調査報告書を、ターゲット・グループ選定の経緯の観点からレビューした結果、各案件ともターゲット・グループの選定は妥当であったことが判明した。特に、6 案件で、選定過程で住民の生活実態等の調査を行い、住民の意見を確認していた。今後、草の根型案件では、「ターゲット・グループの選定は、適正だったか、また、その選定の過程では、ターゲット・グループの意見を反映しているか」を確認するためには、プロポーザルや事前調査報告書等で対象住民の直接の意見聴取を行っているかを確認するのみならず、それらの調査結果が

どのように分析され、実際の受益者選定に結びついたかを、調査の担当者や計画立案の担当者に対するインタビューなどにより把握することも必要であると考えられる。

## 2) 優先度

JICA 事業評価ガイドライン	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 対象国の開発政策との整合性はあるか？</li> <li>◆ 日本の援助政策、JICA 国別事業実施計画との整合性はあるか？</li> </ul>
草の根型案件	◆ 同上

草の根型案件においては、前項で述べたように受益者や対象地域社会のニーズを尊重することが非常に大切であるが、同時に NGO 連携事業は ODA 事業の一環であることから、JICA 事業評価と同様に、日本政府、対象国政府双方の政策や対象地域の開発計画や方針との間で、ある程度の整合性について考慮する視点も必要である。この評価設問に関しては、全案件が、対象国の開発政策との整合性を開発政策や 5 カ年計画で、また、日本の援助政策や JICA 国別事業実施計画との整合性については、ODA 白書、国別援助方針、JICA 国別事業実施計画等の資料を参照に、その整合性の確保を確認していた。

## 3) 手段としての適切性

JICA 事業評価ガイドライン	◆ プロジェクトの計画策定プロセスや計画内容は妥当なものか？
草の根型案件	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ プロジェクトの計画策定プロセスや計画内容、および協力の手段やアプローチは対象地域のニーズ等に即しているか？</li> <li>◆ 途中計画が変更された場合、それは妥当であったか</li> <li>◆ 他のドナーとの類似事業での協力の重複がないか？</li> </ul>

### ◆ プロジェクトの計画策定プロセスや計画内容、および協力の手段やアプローチは対象地域のニーズ等、に即しているか？

草の根型案件の場合、「プロジェクトの計画策定プロセスや計画内容は妥当なものか」を見るにあたり、「プロジェクトの計画策定プロセスや計画内容、および協力の手段やアプローチは対象地域のニーズに即しているか」に留意することが重要になってくる場合が多い。さらに、NGO 連携事業は事業形態や事業内容とも多様であることから、考慮する必要がある視点もある。対象 9 案件の特徴を基に導き出された留意点を以下に記載する。

#### ① 事業計画をたてるにあたって、過去の事業経験で学んだ教訓(成功事例および失敗事例)を活かしているか？

対象 9 案件の実施団体や現地実施機関は、NGO 連携事業を実施する以前に、今回対象案件となっている類似の活動や対象地域での経験を有する。このように、彼らの過去の成功事例や失敗事

例が教訓として当該案件の事業計画に反映されていたかを確認することは、支援アプローチの適切性・妥当性の評価にとって重要であると考えられる。今後、実施機関の過去の事業報告書や NGO 連携事業プロポーザルを参照して過去の事業経験を確認したか、また実施機関の計画立案担当者へのインタビューを通じて、対象地域や類似案件における経験が確認されたか、それらの経験がどのように当該事業計画に活かされていたかについて、評価することが有益であると考えられる。

## ② 現地の状況に適した協力形態・協力方法が選択されたか？

この留意点は、「ラオス車椅子」の評価の分析結果から導き出されたものである。同案件の終了時評価報告書によると、特に障害者支援のような特殊な分野で対象国政府が適切な支援形態を有していない場合もあるため、対象国の現状に適した最適な協力形態・協力方法を選定することの重要性が指摘されている。（囲み事例 3-7 参照）

### 事例 3-7 支援形態・協力方法の適切性 —「ラオス車椅子」案件

ラオス国において人口の約10% (46 万人)を占めるといわれている下肢機能障害者の社会復帰・自立には①機能回復のためのリハビリテーション、②補助具の使用、③義肢の使用、④車椅子の使用の 4 方策が考えられるが、④車椅子の使用を可能にするための車椅子供給に支援を差し伸べる国際 NGO がいない状況であった。そこで(特活)難民を助ける会では、他国での障害者支援の経験を活かしてこの事業に取り組むこととなった。事業実施では義肢製造支援をしている英国の NGO との連携関係を構築し下肢機能障害者の社会復帰・自立に貢献している。

同案件の評価調査では、主に事業の計画立案に携わった関係者に対するインタビューと、プロポーザルや事前調査報告書で協力形態や協力方法の選択の適切性について確認している。

（終了時評価報告書）

## ③ 「パートナー型」案件の場合は、現地実施機関の選定は妥当であったか？ また、実施団体と現地実施機関との協力関係に問題はないか？

プロジェクトの枠組みの適切性を検証する際、特に「パートナー型」案件の場合は、パートナーとなり、実際の事業運営に携わる現地実施機関の選定が妥当であったか、という点に留意する必要がある。「パートナー型」に類別される 3 案件の評価では、現地実施機関の選定理由や、実施団体と現地実施機関のコミュニケーションについて、実施団体および現地実施機関双方の担当者にインタビューをして確認した。いずれの案件においても、現地実施機関は対象国の協力対象分野での実績があり、現地実施機関として妥当であると評価されている。一方、実施団体と現地実施機関がこれまで協力関係のなかった場合に、双方の協力関係構築に時間がかかった事例が確認された。

## ④ 「技術指導重視型」案件の場合、技術指導の拠点となる協力対象機関（協力対象の住民組織等）の選定が妥当であったか？（組織能力、技術指導対象者の能力、施設・設備等）

「技術指導重視型」案件では、技術面に特化した指導を中心としており、施設設備・機材等の技

術指導に必要な環境や技術指導対象者の技術レベルなど、技術指導を行なうために重要な点についてその妥当性を考慮することが重要である。この類型に分類される「ラオス車椅子」や「フィリピン養蚕」の評価報告書によると、これらの案件の評価では、プロポーザル、事前調査報告書、四半期報告書などの文献調査から、技術指導対象機関や住民組織などにおける施設や機材の整備状況、技術指導対象者の能力等について確認し、さらにプロジェクト関係者へのインタビューを実施することで妥当性を判断している。

**⑤ 生計向上による住民の生活改善を目指す事業の場合は、セクターの動向やマーケティングを考慮した戦略と実効性のある事業実施計画が策定されているか？**

住民の生計向上を目的とした協力を展開する場合、その協力のアプローチの妥当性を検討する際には、市場の動向やマーケティングの現状を配慮した計画が策定されたか、を確認する必要がある。これに該当する「フィリピン養蚕」の評価では、市場動向の調査報告書、事業計画書の確認を行い、事業計画が産業普及の側面から実効性のあるものであったのかを検討している。このように、「生計向上による住民の生活改善を目指す事業の場合は、セクターの動向やマーケティングを考慮した戦略と実効性のある事業実施計画が策定されているか」という点について確認するためには、市場動向の調査報告書、事業計画書の確認を行い、事業計画が産業普及の側面において実効性のあるものであったのかを検討することが有益である。資料に基づいて、実施機関の担当者に対しインタビューを行うことによってさらに具体的な検証を行うことが可能になると考えられる。

**◆ 他のドナーとの類似事業での協力の重複がないか？**

「他のドナーとの類似事業での協力の重複がないか」について確認するためには、プロポーザルや事前調査報告書を参考にし、実施団体が協力対象分野での他の援助機関や NGO の活動、支援動向を把握していたか、また具体的な支援形態や協力方法について他のドナーの実態や対象地域での動向を把握していたかという点を確認することが有益である。またそれに加え、資料に基づいた実施機関へのインタビューを行うことによりさらに具体的な検証を行うことが可能になる。

**3 - 3 - 2 有効性 (Effectiveness)**

「有効性」とはプロジェクトの実施により、受益者もしくは社会に対して便益がもたらされているのか（あるいは、見込みが十分にあるか）を問う視点である。本項では、1) プロジェクト目標の達成と、2) 因果関係、3) 外部条件、4) 阻害・貢献要因にわけて、草の根型案件での有効性評価の視点を考察する。

## 1) プロジェクト目標の達成

JICA 事業評価ガイドライン	◆ プロジェクトの実施により期待された効果が得られたか？（実績の検証結果）
草の根型案件	◆ 受益者（対象地域の住民）がプロジェクトの実施により期待された効果を得ているか？

草の根型案件は、地域住民（受益者）に直接届く事業を実施しているため、対象地域住民（受益者）は直接プロジェクトの実施による期待された効果を得ることが目的となっている案件が多い。従って、「プロジェクトの実施により期待された効果が得られたか」の視点を見るに当たっては、「受益者（対象地域の住民）がプロジェクトの実施により期待された効果を得ているか」という観点から評価することが重要である。なお、この項目は、実績確認の評価の留意点と重なるため、3-2-1 「実績の検証」の2) アウトプットとプロジェクト目標の達成度を参照されたい。

## 2) 因果関係

JICA 事業評価ガイドライン	◆ プロジェクト目標の効果はアウトプットによって引き起こされたものか？
草の根型案件	◆ 同上

草の根型案件は、地域住民の生活に様々な変化をもたらすことができるが、それが、プロジェクト活動に起因するものであるかどうかを見極めることは評価をする上で重要なポイントである。しかしながら、対象9案件の評価では、この見極めが不足していた。例えば、大半の案件において、「各アウトプットがプロジェクト目標に沿って設定されている」という理由でプロジェクト目標の達成に貢献していると判断しており、この点について明確に分析していなかった。その他、プロジェクト目標がアウトプットの言い換えとなってしまっている場合など、PDM 作成（プロジェクトのロジック）時点での課題も残されている。このため、本評価項目については、草の根型案件特有の評価設問を具体的に検討する必要があると考えられる。

さらに、「複合分野型」案件においては、各活動が相互に補完し合い相乗効果を生み出すとともに、協力の効果が草の根に効果的に波及するような仕組みになっていることが多い。このような案件を評価する場合には、各活動による協力効果と活動の組み合わせによる相乗効果が、それぞれのプロジェクト目標にどのように貢献しているのかを把握する必要がある。（囲み事例 3-8 参照）



### 事例 3-8 活動の組み合わせによる相乗効果 —「ケニア農村開発」案件

プロジェクトでは、深井戸建設、農作物栽培、小規模ビジネス、保健衛生環境の改善、リーダーシップ研修を実施した。これらの活動はそれぞれの効果を発現しただけでなく、他の活動と連動して相乗効果を生み出し、それが住民の生活改善を広範囲で促進している。

同案件の評価調査では、各活動の内容についてプロジェクトの四半期報告書等で確認し、現地では各活動の参加者(住民)に対してグループディスカッションや個別インタビュー等をして活動に参加したことによる参加者個人の生活変化や村レベルの変化などを確認した。その結果、各活動の成果だけでなく、水供給の改善、半乾燥地に適した栽培技術の導入、小規模ビジネス、および保健衛生知識の向上等の各活動が相互に連動して住民の意識改革という相乗効果をうみ、住民の個々の生活が改善されていることが確認できた。

(現地評価調査結果)

### 3) 外部条件

JICA 事業評価ガイドライン	◆ プロジェクト目標に至るまでに外部条件の影響はあるか？
草の根型案件	◆ プロジェクト目標に至るまでの外部条件は受益者にどんな影響を与えたか？

草の根型案件ではプロジェクトの実施によって地域住民の生活に直接的な変化をもたらすことができるが、受益者によって変化の現れ方は多様である。従って、プロジェクトの枠外に発生する事象(外部条件)が個々の受益者に与える影響も多様であり、外部条件や外部条件の変化が受益者の個々の生活に具体的にどのような影響を及ぼしているのかを確認することが必要となってくる。対象案件の評価では、外部条件の変化が個々の受益者の生活に一樣に同じ影響を与えているのではないことを理解することが必要であった。この観点から現地調査対象4案件を評価したところ、囲み事例 3-9「ケニア生活改善」のような結果が得られた。

### 事例 3-9 外部条件が受益者に与えた影響 —「ケニア生活改善」案件

プロジェクトでは、ストリートチルドレンの更生支援をし、ストリートチルドレンの減少を目標としているが、2001年に初等教育の無償化が施行され多くの子どもたちの就学が可能になった。その結果、ストリートチルドレンも復学(または就学)できるようになった。

同案件の評価調査では、初等教育の無償化が受益者にどのような影響を与えたのか、プロジェクトスタッフにインタビューをして確認した。ストリートチルドレンが学校に行けるようになったためプロジェクトで実施していたストリートチルドレンのための識字教室を中止したこと、ストリートチルドレンが減少する傾向にあることを確認した。しかし一方で、生徒で膨れ上がった学校では学習環境が悪化し、再びストリートに戻る子どももあり、またインフォーマルスクールで学習する子どもが増加するという状況も発生していることも確認した。これは、スラム内にあるインフォーマルスクールを視察し、教師にもインタビューをしてわかったことである。外部条件の変化は受益者に多様な影響を与えることが確認できた。

(現地評価調査結果)

#### 4) 阻害・貢献要因

JICA 事業評価ガイドライン	◆ プロジェクト目標達成の阻害・貢献要因は何か？
草の根型案件	◆ 地域の特性や既存の体制を把握してプロジェクト実施に活かしているか？ ◆ NGO 独自の創意工夫があるか？（NGO の優位性・専門性を活かしているか？） ◆ 協力効果を波及する効果的な仕組みが構築されているか？ ◆ プロジェクトスタッフ（ローカルスタッフ）には、受益者の立場を共有できる人材も含まれているか？

草の根型案件は、NGO の専門性や創意工夫を活かし、地域に密着したきめ細かな協力を実施しているものが多く、この特徴がプロジェクトの効果を促進する要因となっている場合が多い。従って、草の根型案件の評価では、「プロジェクト目標達成の阻害・貢献要因は何か」という点を評価するに当たって、以下のように草の根型特有の創意工夫に留意して調査する必要がある。

#### ◆ 地域の特性や既存の体制を把握してプロジェクト実施に活かしているか？

全案件で、この視点を含んだ評価が行われたが、特に、現地調査では、プロポーザルや事前調査報告書、四半期報告書などの文献調査やプロジェクト関係者のインタビューによって、「プロジェクトが対象地域の既存の体制をどのように把握し、プロジェクト実施に取り入れたのか」について確認された。（囲み事例 3-10 参照）

#### 事例 3-10 地域の既存の体制や関係性を把握してプロジェクト実施に活かした事例 —「ケニア農村開発」案件

プロジェクトでは、プロジェクト活動の企画段階において、既存のコミュニティのリーダー（地方行政機関担当者や村の長老たち）を巻き込んだリーダーシップ研修を実施し、これまでの村の関係性を反映した村委員会を設立した。プロジェクトでは、村委員会が住民とともにプロジェクト活動を計画し、推進していく基盤となっており、プロジェクト実施の協働体制が確立するに至った。

同案件の評価調査では、プロジェクトの四半期報告書等によってプロジェクト開始当初の活動について把握し、プロジェクトスタッフや村委員会のメンバーに対するキー・インフォーマントインタビューを実施することで、既存の体制や関係性がプロジェクト実施にどのような効果をもたらしているのかを確認した。その結果、各活動に関連する地方行政機関の担当者の協力を得やすいこと、プロジェクト進捗の過程で発生する問題には村委員会が対処するようになったことにより、プロジェクト開始以前よりも地方行政機関担当者やコミュニティのリーダーとのコミュニケーションが円滑になりつつあることが確認できた。

（現地評価調査結果）

#### ◆ NGO 独自の創意工夫があるか？（NGO の優位性・専門性を活かしているか？）

現地調査では、プロジェクト開始前に NGO によって作成されたプロポーザルに記載されているプロジェクトの戦略やアプローチを参照するとともに、プロジェクトスタッフへのアンケート調査やインタビューで「創意工夫」の内容や具体的な効果について確認した。その結果、NGO のもつ優位性や専門性がプロジェクト目標達成にどのように作用し、貢献していたかが明確になった。

「カンボディア教育」の終了時評価報告書によると、「対象地域の基礎教育環境を整備する」という

プロジェクト目標に直接関連はないと思われる「米銀行の活動」「伝統的音楽活動」を導入したことが地域住民のプロジェクトへの参加を促進し、コミュニティのコミュニケーションを活性化し、コミュニティ全体で進行している事業への理解・協力を深めることに大いに貢献したと指摘されている。

#### ◆ 協力効果が波及する効果的な仕組みが構築されているか？

「バングラデシュ貧困削減」や「バングラデシュリプロ」の評価では、プロジェクトの協力効果が届きにくい環境にいる受益者に対して波及効果を与える仕組みについて、プロジェクトスタッフのインタビューによって確認した。その結果、フィールドで活躍するプロジェクトスタッフが協力効果の普及の中心的な役割を担っていることが判明した。（囲み事例 3-11 および 3-12 参照）

##### 事例 3- 11 協力効果が波及する仕組み — 「バングラデシュリプロ」案件

プロジェクトでは、外出の機会が制約されているバングラデシュの農村の女性たちに、リプロダクティブ・ヘルス/家族計画(RH/FP)のサービスを提供するため、地元出身の家庭開発ボランティア(FDV)を活用して、戸別訪問を実施することで、直接女性たちに接し、サービスを届ける仕組みを構築した。

同案件の評価調査では、プロジェクトスタッフやFDVに直接インタビューを行なった。調査では女性たちがFDVによる戸別訪問によってRH/FPサービスを受け、クリニックにも出向いてくるようになったことが判明し、波及の仕組みが効果的に機能していることが確認できた。

（終了時評価調査結果）

##### 事例 3- 12 協力効果が波及する仕組み — 「バングラデシュ貧困削減」案件

プロジェクトでは村内の権力構造をバイパスして協力対象住民である貧困層に直接支援が届くように、貧困層自身の相互扶助グループ(ショミティ)に対し、直接プロジェクトのフィールドオーガナイザー(FO)が出向いて支援をしている。

同案件の評価調査では、プロジェクトスタッフやFOに直接インタビューを行なった。調査で、FOが出向くことによって、ショミティのメンバーがプロジェクトの支援のマイクロクレジット活動に参加し、収入向上を実現させたり、識字教室や職業訓練等に参加し、個々の生活改善に意欲的になってきていることが判明し、波及の仕組みが効果的に機能していることが確認できた。

（終了時評価調査結果）

#### ◆ プロジェクトスタッフ(ローカルスタッフ)には、受益者の立場を共有できる人材も含まれているか？

この留意点は、「ケニア生活改善」の評価を通して見出されたものであるが、社会的アクセスが制限され差別化された環境の受益者（貧困層やスラム住民）への心理的な変化などに対応した支援を展開する場合に、重要であると考えられる。（囲み事例 3-13 参照）

### 事例 3- 13 ローカルスタッフの存在 ―「ケニア生活改善」案件

プロジェクトでは、ストリートチルドレンやスラム住民の生活改善を目標に、対象地域の住民に対して個別にカウンセリングをして彼らの自己尊厳の回復や自助努力を支援している。

同案件の評価では、現地実施機関の運営レベルにインタビューして、ローカルスタッフの構成メンバーとその採用の経緯について確認した。ローカルスタッフにはストリートチルドレンから更正したもの、スラムに住んでいるもの、またこれまでまったくスラムの人と接したことがないものなど色々な立場の人材がいた。また、ローカルスタッフ自身にもインタビューし、どのような経緯でプロジェクトに参加し、受益者の立場をどう理解し、彼らの問題解決を支援しているのかを確認した。

その結果、ストリートチルドレンから更生したプロジェクトスタッフはストリートチルドレンが更生や自立への道を進むロールモデルとなり、彼らを取り巻くスラム住民をもエンパワーする存在として受け入れられており、ストリートチルドレンやスラム住民の立場を共有できる人材がスタッフとして関与していることがプロジェクト目標の達成に貢献していることが判明した。  
(現地評価調査結果)

### 3 - 3 - 3 効率性 (Efficiency)

効率性とは、主にプロジェクトのコストと効果の關係に着目し、資源が有効に活用されているか（あるいはされるか）を問う視点である。「効率性」のうち、1) アウトプットをもたらすための投入の質・量・タイミング、2) 投入の現地適用性と現地リソースの有効活用の2点について、草の根型案件での評価の留意点を考察する。

#### 1) アウトプットをもたらすための投入の質・量・タイミング

JICA 事業評価ガイドライン	◆ 投入の質・量・タイミングは適正であったか？(実績の検証結果)
草の根型案件	◆ 投入はアウトプットを達成するために適正な内容・規模であったか？(実績の検証結果) ◆ 施設・設備の改善や機材搬入のタイミングに遅れはなかったか？ ◆ 専門家の派遣分野や派遣のタイミングはプロジェクト実施のために適正だったか？ ◆ JICA、実施機関、受益者や他の機関からどのような投入(コストシェア)があったか？ ◆ 投入は、実施団体(および現地実施機関)にとって有効に活用できる規模であったか？

NGO 連携事業では、地域住民のニーズの変化に対応した柔軟な事業実施を尊重しているものが多い。従って、「投入の質・量・タイミングは適正であったか」という視点は、草の根型案件の評価においても同様に重要である。特に投入が現地の状況・ニーズに即していたかについて、留意する必要がある。また NGO 連携事業では実施団体の事業規模が一様でないことから、「投入は実施団体(および現地実施機関)にとって有効に活用できる規模であったか」という点に留意することが重要であり、ここではその視点から、対象案件をレビューした結果を記載する。

#### ◆ 投入はアウトプットを達成するために適正な内容・規模であったか？(無駄な投入、現地の状況・ニーズに合わない投入はなかったか)

現地調査では、機材リストやプロジェクトの四半期報告書および自己評価シートなどから投入の

現状を把握するとともに、現地実施機関の担当者に対するインタビューを通じて、それらの具体的な活用状況を把握した。その結果、「**バングラデシュ貧困削減**」では、住民の自主的な活動によって、プロジェクトからの投入が必要ではなくなり、投入を取りやめた事例を確認することができた。（3-3-1.「実績の確認」事例 3-1 参照） また、「**フィリピン養蚕**」の終了時報告書には、投入の追加に関しその経緯と用途についてプロジェクトスタッフに確認した結果、燃料費の問題から当初導入された重油炊きボイラーにくわえて米粉炊きボイラーも併用することになったという経緯が明確になった事例が記載されていた。

このように、投入の適正さを確認するためには、プロジェクトの資料に基づき実際の投入の量や内容を把握した上で、それらの投入を実際に活用する立場の人々へのインタビュー等を通じ、その具体的な利用状況を確認することが重要である。また、それらがあまり活用されていない場合は、その理由についても詳細に確認することが必要となる。なお、当初計画された投入が現地のニーズに合致しなかったことが指摘された場合、その問題をどのように克服したかも併せて確認しておくことが望ましい。

#### ◆ **施設・設備の改善や機材搬入のタイミングに遅れはなかったか？**

現地調査では、プロジェクトスタッフへのアンケート調査に基づき、搬入のタイミングの遅れが生じた機材の経緯を確認した。その結果、海外から輸送された車両が対象国内の手続き上の問題から搬入が遅れたことで、プロジェクト活動が影響を受けた事例が確認された。また、「**ラオス車椅子**」の終了時評価報告書では、当初の投入計画と、実際の投入時期を比較し、車椅子工房の新規建設にあたり工期が遅れたこと、技術指導に必要な重機材の投入が遅れたことにより、プロジェクト実施にどのような影響があったかについてプロジェクトスタッフへのインタビューで調査し評価している。

#### ◆ **専門家の派遣分野や派遣のタイミングはプロジェクト実施のために適正だったか？**

現地調査では、専門家派遣のタイミングのずれがプロジェクト実施に少なからず影響を及ぼした事例がみられた。例えば、「**ケニア農村開発**」では、プロジェクトスタッフへのアンケート調査と個別インタビューをした結果、技術指導の日本人専門家の選定に時間がかかったことで、派遣のタイミングが遅れ、プロジェクト運営に影響があった事例や、現地のニーズにあった技術支援分野の専門家として日本人専門家が必ずしも最適ではなかった事例が明らかになった。

「専門家の派遣分野や派遣のタイミングはプロジェクト実施のために適正だったか」を確認するためには、プロジェクトの当初計画に基づいてプロジェクトスタッフに対して専門家派遣の分野選定の経緯や人選について確認することが必要である。派遣の遅れの事実が明らかになった場合は、そのことによりプロジェクトにどのような影響があったかについても確認することが望ましい。さらに、派遣分野が必ずしも現地ニーズに合致していなかったなどの問題が指摘された場合には、その問題にどのように対処したのか、またどのような分野が適正であったのかといった点

についても調査するとよい。

◆ **JICA、実施機関、受益者や他の機関からどのような投入(コストシェア)があったか？**

全案件の終了時評価において、JICA と現地実施機関（または実施団体）の投入について評価しているが、受益者負担については、申告のあった内容以外は特に明確に評価されていない。しかし、受益者による経費負担や労力負担は、プロジェクトへの住民参加を促進する要因となりうると考えられることから、評価においては特に留意する必要がある。

◆ **投入は、実施団体(および現地実施機関)にとって有効に活用できる規模であったか？**

さらに、投入がこれまでの NGO 事業での実績に比して大幅に拡大し、事業運営にマイナスの影響を及ぼしたという事例もみられたため、プロジェクトが実施団体や現地実施機関の事業運営能力に見合った適正な投入規模で実施されたかを評価することも重要と考えられるため、以下の評価項目を提案したい。

2) 投入の現地適用性と現地リソースの有効活用

JICA 事業評価ガイドライン	◆ より効果的な投入の代替手段は検討され、活用されていたか？
草の根型案件	◆ より効率的な投入の代替手段は検討され、活用されていたか？ ◆ ローカル人材、現地で入手可能な資機材が活用されていたか？ ◆ JICA のネットワーク、リソースを有効活用しているか？

草の根型案件では、地域の特性を活かした協力を行っている場合が多いため、現地の実情に即した投入であったかについて検証する必要がある。したがって、「より効果的な投入の代替手段は検討され、活用されたか」、「ローカル人材、現地で入手可能な資機材が活用されたか」、また JICA との連携という観点から、「JICA のネットワーク、リソースを有効活用しているか」という評価の視点が必要であると考えられる。

例えば、「フィリピン養蚕」では、実施団体の国内会員がボランティアで、日本の養蚕農家が使用した中古の蚕具を収集し、プロジェクトに供与した。また、「ケニア生活改善」では、ケニヤッタマーケット内に、カウンセリングや手芸品販売のスペースを保有していたが、プロジェクト終了後の採算性を考慮して、外国援助機関から無償で提供されたコンテナを活用していくことが決定された。なお、ローカルリソースの活用に関しては、「ケニア農村開発」において、ローカルの人材が保健省の教材を活用して研修を行い、日本人専門家の派遣は実施しなかった事例がみられた。

### 事例 3-14 JOCV との連携によるリソースの有効活用 —「バングラデシュリプロ」案件

本プロジェクトでは、プロジェクト期間中継続して地域保健分野の JOCV と連携をしてきているが、彼らは現地実施機関であるバングラデシュ家族計画協会 (FPAB) のローカルスタッフであるフィールドワーカーとしての家庭開発ボランティア (FDV) に技術指導するだけでなく、語学力を駆使して地域に溶け込んでおり、地域住民とプロジェクトの接点を広げる役割も果たしている。また、本プロジェクトの実施団体は、バングラデシュの同地域で JOCV として活躍した人材を、短期専門家としても派遣し、プロジェクト実施の有効性を高めるとともに、日本の開発援助分野の人材の育成にも貢献している。

同案件の評価調査では、四半期報告書や年次報告書から、JOCV との連携による利点について確認するとともに、プロジェクトスタッフや、JOCV 自身、および受益者に対してインタビューを実施した。その結果、JOCV が卓越した語学を駆使して、農村に溶け込み、農村の女性たちにも信頼されて活動の中心的存在として受け入れられていることが確認され、JOCV との連携がリソースの有効活用として効果的に機能していることが裏付けられた。

(終了時評価調査結果)

JICA のネットワークやリソースの活用は、現地で「より効率的な投入の手段」の活用の一例でもあり、NGO 連携事業のメリットの一つでもあるといえる。特に、「バングラデシュリプロ」では、プロジェクトのスタッフに対する聞き取りを通じて、JOCV との連携が有効活用されたという例が確認された。(囲み事例 3-14) JICA のネットワークやリソースの活用状況を把握するためには、プロジェクトスタッフから、JICA 関係者 (JOCV、シニアボランティア、専門家など) の協力を得た経験やその具体的な内容について、またそれがどのような意味でプロジェクトの実施に役立ったかについて確認することが重要である。

#### 3-3-4 インパクト (Impact)

インパクトとは、プロジェクト実施によってもたらされる、より長期的、間接的な効果や波及効果をみる視点であり、ここには当初予期していなかった正・負の効果・影響についての考察が含まれる。本章では、1) 上位目標達成の見込みと、2) 波及効果の順で、分析結果を取り纏める。後者に関しては、① 受益者へのインパクトと、② 受益者以外のインパクトに分けて記載する。

##### 1) 上位目標達成の見込み

JICA 事業評価ガイドライン	◆ 投入・アウトプットの実績、活動の状況に照らし合わせて、上位目標はプロジェクトの効果として発現が見込まれるか？
草の根型案件	◆ 上位目標はプロジェクトの効果として発現が見込まれるか？

3-3-2 有効性の項でも述べたとおり、地域住民の生活の変化には様々な要因が関係していることから、草の根型案件は「上位目標はプロジェクトの効果として発現が見込まれるか」という視点でインパクトを評価することは、特に重要である。因みに、本評価で対象となった NGO 連携事業では、プロジェクト期間が 3 年間であり、その間に上位目標達成の見込みを判定することが

困難な場合が多いものの、9 件中 5 件で、受益者の生活の変化がある程度確認できるとして上位目標達成への見込みがあると評価している。

一方で、上位目標の達成見込みを把握するための指標設定が必ずしも適切ではない事例がみられた。例えば、「フィリピン養蚕」では、上位目標に掲げられた「養蚕業が地域の農民に普及・定着する」を測る指標として「農民の所得の向上」が設定されており、その指標だけでは、上位目標の達成度を測ることは困難であると報告書に指摘されている。したがって、「上位目標がプロジェクトの効果として発現が見込まれるか」について確認するためには、指標データに照らして上位目標の達成度を検討するだけでなく、すでに設定された指標が上位目標の達成度を測るのに十分適しているかについても検討する必要があると言える。

## 2) 波及効果

### ① 受益者へのインパクト

JICA 事業評価ガイドライン	◆ 受益者に対する予期しなかったプラス・マイナスの影響はあるか？
草の根型案件	◆ プロジェクト実施は受益者の各階層に対してどのような影響を及ぼしているか？ ◆ 受益者の生活や目に見えない心理的なレベルへも変化がもたらされているか？

草の根型案件は住民を直接の対象者とし、広範な生活状況の改善を視野に入れて事業を展開しているため、プロジェクトの実施による住民（受益者）の意識や生活の変化、周囲の環境の変化等、様々なレベルでのインパクトが派生することが考えられる。従って、「プロジェクト実施は受益者の各階層に対してどのような影響をおよぼしているか」、さらには、「受益者の生活や目に見えない心理的なレベルへの変化がもたらされているか」についても確認する必要が認められた。

本評価では、現地調査対象 4 案件、および「ミャンマー井戸」と「カンボディア教育」の 2 案件で、個人、村、地域等の様々なレベルにおけるプロジェクトのインパクトが確認された。（囲み事例 3-15 参照） このように、「プロジェクト実施は受益者の各階層に対してどのような影響を及ぼしているか」を確認するためには、プロジェクト実施によって影響をうける受益者と受益者を取りまく環境を広く捉え、様々なレベルの受益者や活動参加者に対して、「プロジェクト実施が自分にとって、家族にとって、活動グループにとって、あるいは村全体にどのような変化をもたらしたのか」について確認することが有益である。



### 事例 3- 15 各階層別のインパクト（水供給改善の活動） —「ケニア農村開発」案件

プロジェクトでは水供給改善活動として深井戸を建設し、水管理委員会を設置して、住民による水管理、販売を実施している。この水供給改善の活動は、村レベル、個人レベルそれぞれに効果的なインパクトをもたらしている。村レベルでは、水管理委員会による井戸の運営管理体制ができ、売り上げを村のためにどのように活用すべきか、設備維持管理体制をどのようにしたらよいかなど、村の住民は自分たちが中心になって管理運営する経験を通して、組織運営のあり方について考える機会がふえ、コミュニティの協働についての意識に目覚めた。また女性による水管理委員会運営が可能になり、女性の地位向上に役立った。また、井戸のまわりに柵を作り、深井戸周辺の環境改善活動を推進する青年団の動きもでてきた。一方、個人レベルでは水汲み労働の軽減によって特に女性の日常生活に時間の余裕ができ、他の活動（農業、小規模ビジネス）に従事できるようになった。農作物栽培や家畜飼育用水への活用も可能となったことで、農業分野の活動が促進された。また安全な飲料水の確保により水によって媒介される伝染病が減少し、住民の健康が改善されつつある。また、これまで水汲み労働は女性の仕事としてみなされていたが、給水所での水の購入には男性が向く事例も少なからずみられ、家庭での男女間の役割分担にも変化があらわれきていることが分かった。

同案件は複数の活動を実施している「複合分野重視型」の案件であるが、同案件の評価では、個人の生活レベルと村レベルでプロジェクト実施によってどのような変化があったのかについて、各活動の参加者を対象としたグループディスカッションや、個別インタビュー、キー・インフォーマントインタビューを実施して、かれらの生活の変化について個人、家族、活動グループ、村全体等、段階（レベル）をわけて質問し、確認した。その結果、個人の生活の変化、村の変化等プロジェクト実施による影響が様々なレベルで発現していることが確認された。（現地評価調査結果）

また、「受益者の生活や心理面の変化」に関しては、現地調査対象 4 案件や「ミャンマー井戸」で、「変化」を確認することができた。一例として、「ケニア生活改善」の評価での事例を挙げるが、この案件では「目に見えない心理的なレベルの変化」を確認するには、プロジェクトのスタッフによる日常的な観察結果と受益者へのインタビューが有効であることが分かった。（囲み事例 3-16 参照）

### 事例 3- 16 受益者の心理的变化：母親グループのケース —「ケニア生活改善」案件

母親グループはビーズ工芸やホテイアオイの籠づくりをしている。クラフト作りから生活費の一部が得られることによって彼らは大いに元気づけられている。自分たちが作った作品をプロジェクトで買取るので、作品をつくれれば収入に結びつく。活動を通して母親グループのメンバーたちは、自分が稼いだお金、材料購入に使ったお金、残ったお金等を気にする習慣が身に付いてきた。さらに、グループメンバーの一人の意識の変化（金銭感覚）がグループの他のメンバーにも波及し、グループ全体が材料管理やグループの活動で発生する問題解決に関心を持つようになり、グループミーティングで話し合うようになった。

同案件の評価調査では、母親グループのメンバーの変化についてプロジェクトスタッフから聞き取った後、活動の現場で直接母親グループのメンバーにインタビューをした。彼女たちは自分の力で収入を得ることができるようになったことで、今後の生活の予定を考えるようになったことなど、彼らの心理的な変化を確認できた。（現地評価調査結果）

## ② 受益者以外へのインパクト

JICA 事業評価ガイドライン	◆ その他の波及効果はあるか？
草の根型案件	◆ プロジェクト対象地域外の住民や組織への影響はあったか？ ◆ 政府・行政の制度や条例・規定への影響はあったか？

草の根型案件は、地域住民を直接対象とし、彼らとのつながりを重視したボトムアップの計画立案と、住民の積極的な参画を得ての活動実施が行なわれることが多く、政府組織を通じた制度的な取り組みとは異なる住民へのアプローチを採用していることが多い。そうしたプロジェクト実施によるインパクトは、対象地域の受益者のみならず、対象地域外の住民の生活に影響を及ぼす場合があり、また、その地域、事業分野を管轄する行政の制度や法的な枠組みにまで影響を及ぼ

す場合がある。この影響は翻って受益者の生活に影響を与えることもあるため、案件評価の留意点として勘案する必要がある。従って、草の根型案件の評価では「その他の波及効果はあるか」の視点を評価するにあたり、「プロジェクト対象地域外の住民や組織への影響はあったか」と「政府・行政の制度や条例・規定への影響はあったか」の視点到留意することも必要である。

まず、「プロジェクト対象地域外の住民や組織への影響」については、現地調査対象4案件と「ミャンマー井戸」および「カンボディア教育」から有益な示唆が得られた。受益者以外の住民、組織、また対象地域外へのインパクトを確認するためには、実施機関や受益者のみならず、他地域や受益者以外の人々からの情報収集が必要である。また、可能であれば、それらの情報を裏付けるような具体的事例や記録を確認することも必要ある。(囲み事例3-17)

#### 事例3-17 プロジェクト対象地域以外へのインパクト —「カンボディア教育」案件

プロジェクトでは3つの学校区を選定して基礎教育環境の整備を目的として事業を実施した。終了時評価では、地域リーダーや、学校関係者へのインタビューを通じて対象学校や対象学校地域以外への波及効果についても確認した。

終了時評価報告書によると、他地域への学校支援委員会が、学校のための寄付金を集める方法を訊ねに来校したり、伝統音楽楽器の演奏方法伝授を依頼してきたり、同じ郡内から活動見学に来た事例が、プロジェクト対象地域以外へのインパクトとして評価された。

また、プロジェクトの協力対象校以外へのインパクトとしては、図書館事業に関し、本事業で研修を受けた3校の図書館員が、同じクラスター内の衛星校を周りはじめていること、対象校クラスターの衛星校のひとつでプロジェクト活動のひとつとして取り上げていた就学前教室が開設されたこと、教育政策の指導の下で行われている同クラスター内の校長技術研修日には、中心校である3校に校長が集まることで、対象3校の教育データの管理方法や、学校運営の共有が行われていること、等が確認された。

(終了時評価報告書)

「政府・行政制度への影響」に関しては、現地調査対象4案件と「カンボディア教育」、「ミャンマー井戸」の評価結果からは、特定の事例は確認されなかった。唯一、「カンボディア教育」の終了時評価報告書に、「プロジェクト実施による地方行政機関（教育省）の政策へのインパクトは現れなかったものの、教育担当官と協働で実施したプロジェクトのモニタリング活動を通して、事業内容や実施プロセスの理解が深まった」点が指摘されている。

### 3-3-5 自立発展性（Sustainability）

「自立発展性」とは、援助が終了しても、プロジェクトで発現した効果が持続するか（あるいは持続の見込みはあるか）という点について問う視点である。本項では、「自立発展性」を1) 事業の自立発展性と、2) 受益者の便益の継続性に分けて、草の根型案件における評価の留意点を考察する。特に前者では、2-2-2 で述べた NGO 連携事業の類型ごとに、その特徴と留意点を述べる。

## 1) 事業の自立発展性

JICA 事業評価ガイドライン	◆ プロジェクト実施によって発現した協力効果は継続するか？
草の根型案件	◆ 現地実施機関の組織面、技術面、財政面の自立発展性はあるか？

開発援助分野で活動する日本の NGO は、対象地域を絞って比較的小規模で、地域に密着したきめ細かな協力を実施していることが多く、また長期的な展望のもとに協力事業を実施していることが多い。一方で、NGO 連携事業は ODA 事業の一環であることから、ある一定の期間内での事業の成果達成を目的としており、プロジェクト実施によって発現した効果を継続させるために、「現地実施機関の組織面、技術面、及び財政面の自立発展性はあるか」という観点が重要になる。

現地調査対象 4 案件及び「ミャンマー井戸」では、組織や財政に関する資料精査に加え、現地実施機関、特に運営管理レベルのスタッフに対するインタビューが行われており、プロジェクト運営能力や財政面での自立発展性の確認が行われた。これらの調査では、現地スタッフの定着率や活動へのコミットメント、当該団体の通常予算について調査が行われ、協力終了後の事業展開に関する明確な方向性や資金確保の可能性が不明であることなど、自立発展性の確保に共通した障害があることが明らかになった。以下に、先に述べた NGO 連携事業の特徴に基づく評価視点を列記する。

### ① 複合分野型

複数の分野での活動を同時に実施してその相乗効果を期待する「複合分野型」は、各々の活動が連携を保ちつつ実施される体制になっているため、活動別の自立発展性を確認することが必要である。例えば、「ケニア農村開発」では、現地実施機関の担当者のみならず、各活動、グループのリーダーや活動の参加者を対象に、活動別の将来計画や実施責任体制などについて直接聞き取りを行い、井戸の運営管理、農業、小規模ビジネス、および保健衛生など、それぞれの活動の自立発展性を確認した。その情報をもとに、各活動の課題を抽出し、プロジェクトに協力している行政機関との将来的な関係性について評価することが可能となった。

### ② 技術指導重視型

「技術指導重視型」では、「プロジェクトで整備した施設や機材の維持管理の持続性」が重要になってくる。このタイプに分類される 3 案件のうち、「ミャンマー井戸」は、現地実施機関の担当者や、水管理委員会メンバーを対象としたインタビューを実施し、維持管理・補修を担当する村人の技術レベル、運営管理上の規則（井戸の稼働時間、取水の順番、水の料金や支払い方法、維持管理作業の役割分担等）とその実施状況、水料金徴収と必要経費の詳細などを把握し、実際の給水施設の利用状況を視察したうえで、技術、運営管理及び財政の全ての面から施設・機材の維持管理の可能性を判断した。このように、「プロジェクトで整備した施設や機材は維持管理されるか」という点についての的確な判断を下すためには、実際の管理責任者を対象として、技術、運

営、財政などに関する詳細な聞き取りを行うこととあわせて、当該施設・機材の活用状況を視察することもきわめて重要である。

### ③ 生計向上により地域住民の生活改善を目的とする型

このタイプは、持続性を検討する上で「協力期間終了後の事業の採算性やマーケティング」への考慮が必要である。たとえば、「フィリピン養蚕」では、地域住民の生計向上に必要な製糸業関連事業の自立発展性を検証するにあたり、実施機関からの事業戦略に関する聞き取りを行った結果、当初の事業計画にマーケティングの観点が不足していたのではないかという点が指摘されている。この例から明らかな通り、広範囲なセクターの動向を踏まえた生計向上を目的とする草の根型案件の評価においては、事業の採算性やマーケティングを考慮した事業計画の有無を考慮する必要がある。その検証のためには、実施団体や受益者からの聞き取りのみならず、関連市場の動向や実際の事業の採算性なども活用して検討することが必要である。

### ④ 期間限定型

「期間限定型」の案件の持続性を確保する手段として、プロジェクト終了後も継続して事業を管理する体制の存在が挙げられる。「期間限定型」に分類される 2 案件のうち、「カンボディア教育」は、プロジェクト開始当初より、協力終了後の活動を州教育青年スポーツ局（PEO）が管理する、可能性について、プロジェクト実施中から共同でモニタリングを行った。

また、上記に加え、案件分野が JICA の国別事業実施計画の重要分野に含まれているかも、今後の JICA の支援をふまえて自立発展性を検討する上で、重要なポイントとなる場合が多い。

## 2) 受益者の便益の継続性

JICA 事業評価ガイドライン	◆ プロジェクト実施によってもたらされた受益者の便益の継続性はあるか？
草の根型案件	◆ 受益者が活動を継続する意欲や計画はあるか？ ◆ 受益者が活動を継続するための資金は確保されているか？ ◆ プロジェクト活動の便宜を確保、促進するためにプロジェクトで何らかの工夫を行っているか？

草の根型連携事業は地域住民への直接的な裨益を目的とするものが多く、活動実施に受益者が直接関与する傾向も強い。従って、受益者の便益の継続性を判断するうえで、「受益者が活動を継続する意欲や計画はあるか？」、また、活動の財政的側面として「受益者が活動を継続するための資金は確保されているか？」という点は看過できない。さらに、プロジェクト実施中から協力期間終了後の活動の継続性を確保するために、「プロジェクト活動の便益を確保、促進するために、プロジェクトで何らかの工夫をおこなっているか？」についても留意する必要がある。

まず、「ケニア農村開発」では、活動グループ別に参加者にインタビューをし、彼らが活動を継続する意欲や計画があるかについて確認した。その結果、活動グループによっては継続の意欲が異なり、活動を継続するにあたっては個別の課題があることが確認された。この案件については、活動グループのリーダーや現地実施機関の担当者へのインタビューをして通じて受益者が活動を継続するための資金が確保されているかについても確認したが、評価時点では活動の継続のための資金の確保を判断することは困難であった。

同じ「ケニア農村開発」の評価では、受益者に対し協力期間が限定されているという認識を徹底し、第3年次にはサステナビリティ・トレーニングを行い、グループのリーダーを中心として、プロジェクト終了後の活動計画について検討をする機会を設けていることが、活動グループ別のインタビューを通じて確認された。また、「ケニア生活改善」の評価でも、各活動グループ（CBO）がプロジェクト終了の活動計画についてグループ別に検討をしていることが、プロジェクトスタッフや受益者（活動の参加者）へのインタビューによって確認された。

なお、今回の対象案件評価での実例はなかったが、活動継続のための支援が地方自治体など外部の組織に期待されているような場合は、活動参加者、実施機関担当者に加え、外部関連機関の担当者からの意見聴取を行っておくこともあわせて重要であると考えられる。

### 3-4 草の根型案件の評価に特に必要と思われる横断的視点<sup>21</sup>

前項では、評価5項目をもとに、草の根型案件への事実の価値判断を行う上での留意点を記載した。本項では、これらの評価5項目を活用した草の根型案件の評価の際に、特に重要だと思われる横断的視点、1)住民参加、2)エンパワメント、3)ジェンダー・社会配慮、4)国民参加の促進、5)NGO連携の評価について記載する。

#### 3-4-1 住民参加

- ◆ 計画段階・実施段階で受益者が十分に参加していたか？
- ◆ どのような人が参加したか？（参加者の社会状況）
- ◆ 参加の動機や参加の態度はどのようなものであったか？

草の根型案件では、柔軟な事業運営を尊重しており、事業実施のプロセスは、地域住民とプロジェクト実施側双方にとって学びの機会であり、地域住民が主体的に活動に参加することが重要であると考えている案件が多い。従って、「計画段階・実施段階で受益者が十分参加していたか」を評価することが重要になってくる。また、対象の地域住民は、その人の置かれている社会的、経済的状況によってニ

<sup>21</sup> 各評価項目の考慮すべき視点（調査項目）については、開発福祉支援事業（NGO・JICA連携事業）評価ハンドブック（案）を参考にした。

ーズや立場が異なっていることを考慮し、参加者の詳細な社会経済状況を把握することも重要である。その際、参加の度合いについても、積極的に参加したかどうか、意見を述べたり意思決定の場にも参加していたか等を確認する必要がある。この点については、プロジェクトスタッフや住民への直接インタビューにより確認することが有益と考えられる。

#### ◆ 計画段階・実施段階で受益者が十分に参加していたか？

プロジェクトの実施段階での住民の参加に対する評価結果は多いが、計画段階まで住民が参加することによるプロジェクトの効果の変化を評価することも重要である。（囲み事例 3-18 参照）

##### 事例 3-18 住民参加を促進した村委員会の編成 —「バングラデシュ貧困削減」案件

プロジェクトでは、1世帯1名の代表で構成される村内組織の設立を支援し、村の約 75%（208 世帯）が参加して村委員会が発足した。村委員会は各メンバーがそれぞれ会費を出し合い、村内の雇用創出、小規模ビジネスの支援、村道の補修等、村全体の生活向上のための活動をしている。代表、会計職などの事務局には元学校長などの知識人が選出され、地方行政機関との協力関係構築に努めている。

同案件の評価調査では、四半期報告書や自己評価シート等の文献レビューやプロジェクトスタッフに対するインタビューにより、住民参加の状況について確認した。また具体的に村委員会を視察し、村委員会の代表や参加者に対してインタビューを実施し、活動の状況、問題点、今後の活動予定などについて確認した。その結果、村委員会の活動を通してショミティ活動では、これまで可能ではなかった規模の活動ができるようになったこと、地方行政機関からの協力が得やすくなってきたことがわかった。またその結果、ショミティメンバー以外の住民を含めた多くの住民が活動に参加できるようになったことが確認できた。

（終了時評価調査結果）

#### 3-4-2 エンパワメント<sup>22</sup>

- ◆ 受益者のエンパワメントを図る工夫がなされていたか？
- ◆ どのような人に対して、どのようなエンパワメントが行われたか？
- ◆ ローカルスタッフのエンパワメントはなされていたか？

前述の住民参加を促進する手段として「受益者のエンパワメント」を評価する視点は重要である。特に、草の根型案件では地域住民、プロジェクト実施側双方にとっての学びの機会があることを重視し、双方の主体的な参加を促進している傾向にある。従って、草の根型案件の評価においては、特に受益者とプロジェクト実施側双方のエンパワメントに留意する必要があり、「受益者のエンパワメントを図る工夫がなされていたか」という点と、「ローカルスタッフのエンパワメントを図る工夫がなされていたか」の双方に留意して、評価を行なう必要がある。また、対象の地域住民は、その人の置かれている社会的、経済的状況によって、ニーズや立場が異なっており、エンパワメントの支援についても受益者の背景によってその工夫は異なっている場合が多い。従ってエンパワメントの工夫を評価する際には、「どのような人に対して、どのようなエンパワメ

<sup>22</sup>「ボランティア・NPO 用語辞典」中央法規、2004 年 3 月 p.44-45 “エンパワメント”とは、「人間が自分に内在する力を引き出しながら、当事者として自分らしく生き生きと自己決定的に生きている状態が実現していること」を意味する。

ントがおこなわれたか」について留意する必要がある。さらに、「社会的にアクセスが制限された差別化された環境の受益者」に対する配慮についても留意する必要がある。

#### ◆ 受益者のエンパワメントを図る工夫がなされていたか？

現地調査案件では、受益者のエンパワメントが様々な形で測られている。例えば、「**バングラデシュリプロ**」の評価では、主としてプロジェクトスタッフにインタビューをして「受益者のエンパワメントを図る工夫」について確認し、受益者である女性たちにも直接インタビューをして、その工夫が活かされているかを確認した。（囲み事例 3-19 参照）

##### 事例 3- 19 受益者のエンパワメントを図る工夫 —「バングラデシュリプロ」案件

実施団体と現地実施機関はバングラデシュ国（以下「バ」国）でのリプロダクティブ・ヘルス分野における長い実績から、「バ」国の女性のエンパワメントを促進するには教育、保健、経済活動の3つの要素が重要であるとし、それらの要素を包括的に活動に取り入れている。家庭開発ボランティア（FDV）は、外出する機会が制約された農村の女性に対し、戸別訪問で保健衛生に関するサービスや知識を提供し、女性や女性を取り巻く家族の行動変容を助け、それによって女性が単独で外出することが可能になりつつある。その結果、女性たちは女性グループの一員として活動に参加し、プロジェクトが提供するマイクロクレジットの活動や、識字教室や職業訓練に参加し、収入創出が可能になってきた。

同案件の評価調査では、プロジェクトスタッフにインタビューをし、女性のエンパワメントを図る工夫について確認した。そして、具体的に女性グループの集まりに参加し、直接彼らにインタビューをし、女性グループに参加してどんな良い点があったか、生活面でのどんな変化があったか、家族の反応はどうか、さらに活動を通して得たことで今後何をしたいか等について確認した。その結果、FDVの熱心な訪問や啓蒙活動のおかげで夫や姑が古い風習にとらわれなくなったことでクリニックまで出歩くことができるようになったこと、出産や育児に関する知識を得たこと、また女性グループの活動を通して行動範囲が広がったことなど、女性たちがFDVの協力をうけエンパワーされていることが確認できた。（終了時評価調査結果）

また、受益者のエンパワメントを測る一例として、「社会的アクセスが制限され、差別化された環境の受益者（貧困層やスラム住民）の心理的な変化に対応した支援を展開する場合は、プロジェクトの支援によって変わりつつある受益者の反応を見守るというプロセスにも配慮する」ことの重要性が指摘された。囲み事例 3-20 で示す「**ケニア生活改善**」では、ストリートチルドレンやスラム住民に対してカウンセリングを通して自己尊厳の回復を支援し、その後自助努力を促進する支援をして彼らの生活改善に協力している。このような自己尊厳の回復過程においては、受益者の心理的な変化を読み取り、個別に対応していくことを重要視している。そのため、プロジェクトでは、彼らがカウンセリングの過程で自らの行動を変えていく過程を観察し、次の段階の支援が必要になるまで見守っている。同案件の評価によれば、このように受益者の反応を見守るプロセスはプロジェクト実施による協力の効果として把握することは困難ではあるが、特に差別化された住民に対する協力を目的とする事業ではその点に留意して評価することが必要であると考えられる。尚、このような受益者の心理点変化を捉えるには、プロジェクト側の日々の観察も重要である。

### 事例 3-20 受益者の心理的变化（ボールリハビリに参加している青年のケース）—「ケニア生活改善」案件

ケニヤッタマーケットでシンナー売りの元締めだった青年Simonは元ストリートチルドレンで、少年たちにシンナーを売らせたり、吸引させたり派手な商売ぶりであった。しかし、シンナー取締りの規則が出来、警察の目が厳しくなってきたことでもっと別のことで生計を立てたいとプロジェクトに希望してきた。プロジェクトでは観察する期間を8ヶ月ほど取り、2003年9月に古靴売りを後押しした。慎重に靴を選び、仕入れてからはILCP事務所の裏で毎日靴を洗い、不備があれば職人へ持っていくなど商売開始には余念がなかった。しかし、一旦商売をはじめると長い準備期間中の熱心な態度からは信じられないほど早く商売を投げってしまった。シンナー売りという安易で即金が入る仕事が目の前にあるのに、古靴を売って歩くという根気のいる仕事を続けることはできなかった。現在もケニヤッタマーケットの青年団の活動に参加しながら、プロジェクトに付かず離れずの状態である。生活のために挫折したものの、シンナー売りがよくないことは重々承知している。本人は絶対にシンナーを吸わず、妻と子ども2人の面倒もよい。悩みながら一進一退の日々を過ごしている。

—プロジェクトの四半期報告書から—

同案件の評価調査では、プロジェクトの四半期報告書に記載された事例についてプロジェクトスタッフに確認した。その結果、プロジェクトでは、個々のストリートチルドレンの問題や家族の背景など、詳細に把握しており、NGO ならではのきめ細かな対応がストリートチルドレンの更生支援に重要な役割を果たしていることが確認できた。評価調査では、ケニヤッタマーケットのストリートチルドレンの現状の視察もし、プロジェクト事務所で行われる活動に参加するストリートチルドレンたちに、活動に参加したことによってどんなことがあったのかについてインタビューをした。このようにして、同案件ではプロジェクトの支援によって変わりつつある受益者の反応を見守っていることが確認できた。

（現地評価調査結果）

#### ◆ ローカルスタッフのエンパワメントはなされていたか？

「ローカルスタッフのエンパワメント」に関しては、受益者への支援を通じて、スタッフ自身がエンパワーされ、積極的にプロジェクトに関わっていた。前述した「**バングラデシュリプロ**」の評価調査では、家庭開発ボランティア（FDV）に直接インタビューすることによって、村の女性たちがプロジェクトの働きかけでエンパワーされ自分の意思で行動するようになってきたことをみて、FDV 自身が仕事のやりがいを得ていることが確認できた。また「**ケニア生活改善**」の評価調査でも、プロジェクトスタッフに直接インタビューをし、プロジェクトの支援によってストリートチルドレンやスラムの住民たちが自助努力をして生活を改善していく過程を共有することが、プロジェクトスタッフ自身への力づけとなっていることが確認されている。

#### 3-4-3 ジェンダー・社会配慮

- ◆ ジェンダー視点からどのように対象者への働きかけがあったか？（実施プロセスの確認）
- ◆ 関係者のジェンダーバランスは配慮されていたか？
- ◆ ジェンダーに配慮して、受益者の生活や心理的な変化を捉えているか？
- ◆ 評価がジェンダー視点に立って行われているか？

草の根型案件は、住民に直接働きかけるため、直接住民の意識や生活に変化をもたらす傾向にある。その中でも、女性が直接の受益者となっている場合、家庭を預かる立場として、女性の意識や生活に変化があった場合、家族の生活向上が促進される傾向にある。女性たちの多くは、収入創出活動で得た資金等を家庭の生活改善に優先的に充当したり、保健衛生の知識を家庭の衛生環境改善に役立てていく。このように、女性への支援が受益者の生活の変化に直接結びつきやすい



ということから、草の根型案件の評価において、実施プロセスを確認する際に、「どのように対象者への働きかけがあったか」について、ジェンダー視点から確認する必要がある。その際、「関係者間のジェンダーバランスは配慮されていたか」についても、確認する必要がある。また、その結果どのような変化が生じたか評価するために、「ジェンダーに配慮して、受益者の生活や心理的な変化を捉えているか」という視点は重要である。同時に「評価がジェンダー視点に立って行われているか」などを考慮して行うことが重要である。こうした視点は、ジェンダー間だけでなく、貧困やカーストといった社会的弱者に対しても考慮されることが重要である。

#### ◆ ジェンダーに配慮して、受益者の生活や心理的な変化を捉えているか？

「ケニア農村開発」の評価では、一般に発言権の低い女性たちに配慮して、調査では男女別にインタビューを行なった。その結果、プロジェクト実施によって活動に参加した女性たちが生活改善の自助努力をし、社会との接点を拡大していく傾向が確認された。また、これらの活動を通して、女性の家庭での立場や家族内での発言権が増していること、公共サービスを提供する立場を与えられて社会的な役割を担うようになり、地域社会での女性の地位が向上していることも確認されている。（囲み事例 3-21 参照）

##### 事例 3- 21 受益者の生活や心理的な変化 —「ケニア農村開発」案件

本プロジェクトでは、具体的には給水施設の整備により女性が水汲み労働から解放されたことによって、他の収入創出などの活動に参加できるようになった。自ら収入を得るようになったこと、水管理委員や小規模ビジネス運営など女性が管理する側になる機会が提供されたこと等で、家庭内での立場や発言権が増したことが確認された。

同案件の評価では、男性グループとは別に女性グループで小規模ビジネス活動をしている受益者にインタビューをして、彼らの生活の変化について確認した。また、水管理委員会のメンバーにもインタビューをし、水管理委員の仕事を通してこれまでになかったどんな変化があったのか等を確認した。その結果、プロジェクト実施が女性の社会活動への参加を促し、収入を得たことによって家庭での役割分担、決定権が増し、また社会的地位の向上があったと評価された。  
(現地評価調査結果)

#### 3 - 4 - 4 国民参加の促進

- ◆ 広報活動によって事業に関する市民の理解や参加が促進されたか？
- ◆ NGO を通じて市民が当該事業にどのように参加できたか？

NGO 連携事業は、日本の市民とのコミュニケーションを重視し、彼らの開発援助に対する理解と関心を高めると同時に、国際協力事業への参加を促進する役割がある。従って草の根型案件の評価では、広報活動によって事業に関する市民の理解や参加が促進されたか、また NGO を通じて市民が当該事業にどのように参加できたかについて確認することも大切である。

この評価設問を現地調査で試用するため、日本人プロジェクトスタッフに「ODA 事業の観点からのプロジェクトの広報活動手段と内容」について確認した。さらに、現地の地方政府機関関

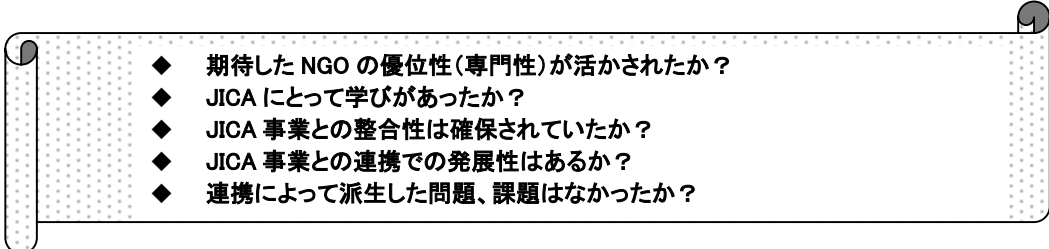
係者や受益者に対するインタビューで、「プロジェクトが JICA との連携事業であること」の確認を行った。いずれの案件も相手国と日本国内でパンフレット、インターネットやビデオ等を通して効果的にプロジェクト広報がなされていたものの、内容は実施団体の活動が主であり、JICA との連携事業であることが必ずしも明確にされていない場合もあった。これに関連して、プロジェクトからは、「JICA との連携を謳うと、NGO 独自の資金調達に際して不利になる場合もあり、NGO では JICA との連携の事実を慎重に広報に活用せざるを得ないこともある」との指摘があり、広報活動の難しい面があることが確認された。

また今回は行なわれなかったが、どのように日本国内で市民とのコミュニケーションがなされ、市民からのフィードバックがプロジェクト活動に反映されたかについても確認することは重要だと思われる。

### 3-4-5 NGO 連携の評価<sup>23</sup>

NGO 連携事業は、NGO 事業と JICA 事業の利点を融合した案件であり、連携することによって単独の事業では得られなかった利点が発生することが期待されている。そのため、連携によって JICA ではどのような利点があったのか、NGO ではどのような効果があったのかについて確認することは、NGO 連携をより効果的にしていくための教訓を掘り起こすためにも重要であると思われる。現地調査ではこれまでに見出された評価の留意点を活用し、JICA 側および NGO 側関係者に対して、聞き取り調査を行った。ここでは連携が JICA および NGO にそれぞれどのように効果的であったかの評価結果を以下に記載する。

#### 1) JICA 側の評価

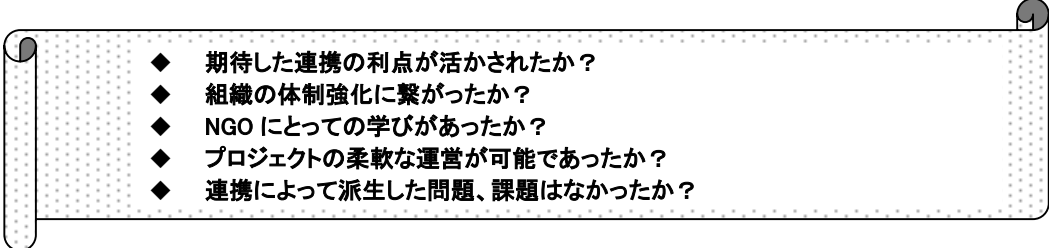
- 
- ◆ 期待した NGO の優位性(専門性)が活かされたか？
  - ◆ JICA にとって学びがあったか？
  - ◆ JICA 事業との整合性は確保されていたか？
  - ◆ JICA 事業との連携での発展性はあるか？
  - ◆ 連携によって派生した問題、課題はなかったか？

「NGO の優位性」に関しては、JICA 側の案件担当者への聞き取り調査の結果から、概ねどの案件においても期待した NGO の優位性が活かされたとの指摘があった。特に、NGO との連携によって得られた利点として、対象地域の実施団体の実績を有効活用し、地域の特性を活かした案件形成が可能になったこと、NGO ならではの着眼点・アイデアが活用できたこと、が挙げられた。また、「NGO からの学び」として、対象地域における特定分野の貴重な情報が実施団体から得ることができたことが挙げられた。

<sup>23</sup> 文献レビュー対象案件については、NGO-JICA 連携事業検討会議事録、現地調査対象案件については実施団体からの聞き取り調査から情報を収集した。

さらに、「JICA のその他の事業との整合性」、「JICA 事業との連携での発展性」に関して、NGO 連携事業が JICA の国別事業実施計画における協力プログラムの具体化への後押しになったこと、プログラムアプローチを展開する上で、NGO の活動の特性を活かした事業が、プログラム構成の一要素と位置づけられ、開発パートナー事業に対する ODA 内での連携及び個別事業の展開に寄与したことが挙げられた。他に、今回の個別の評価事例からは見られなかったが、NGO の取り組みや NGO 側の声を政策レベルまで反映させ、今後の協力活かす努力をすることの重要性も、見出された。

## 2) NGO 側の評価

- 
- ◆ 期待した連携の利点が活かされたか？
  - ◆ 組織の体制強化に繋がったか？
  - ◆ NGO にとっての学びがあったか？
  - ◆ プロジェクトの柔軟な運営が可能であったか？
  - ◆ 連携によって派生した問題、課題はなかったか？

NGO 連携事業は、NGO 側では JICA とのノウハウと経験を融合し、草の根レベルに届く国際協力の実施を実現することを目的とされている。評価では「期待した連携の利点が活かされたか」に留意する必要がある。NGO への聞き取り調査では、JICA の途上国政府レベルとの関係を有効活用できたことで、特に相手国政府との交渉が円滑に進んだこと、単独では困難な資金規模の案件実施が可能になったこと、資金調達活動が軽減されたこと、専門的な有益なアドバイスを JICA 専門家や職員から得ることができたこと、JICA のもつ人的ネットワーク（JOCV、シニア・ボランティア等）との効果的な協力が得られたことが挙げられた。

「組織の体制強化」に関しては、「**バングラデシュリプロ**」や「**バングラデシュ貧困削減**」で、現地実施機関の組織強化やローカルスタッフの運営管理能力が向上したことが確認された。また日本人専門家からの専門的な技術指導が大変効果的であり、スタッフの技術面での強化ができ、有効であったと確認されている。さらに、客観的なプロジェクト評価のあり方、総合事業への取り組み方、適正技術、事業実施体制、自立発展性の必要性、長期視点にたった事業計画の立案、モニタリング、評価、事業内容を徹底的に管理することにおいて「学ぶ機会があった」との評価結果も得られている。

「プロジェクトの柔軟な運営」に関しては、NGO 側から会計期間の問題や、事務の煩雑さに関する課題が指摘された。また案件実施の手続きとして、国際約束取り付けに半年以上かかったことで実施時期変更による活動のタイミングの遅れが発生し、プロジェクトの進捗にも影響があったことが指摘された。予算の運用に関する柔軟性が低いことや、資金の活用の仕方に関する説明が不足していたこと、等も問題として指摘された。また、関係者（JICA 本部、在外事務所、NGO 本部、現地事務所）が多いことで認識の相違が発生しやすく、在外事務所の役割が明確でなかった

ことが案件実施に少なからず影響を与えたことが「連携による問題点」として指摘された。

## 第4章草の根型案件の評価手法(提案)

第4章では、草の根に直接裨益する事業の評価の際の参考として第2章および第3章の分析結果から抽出された草の根型案件の評価の視点を示した。ここでは原則として終了時評価を目的とし、従来のJICA事業評価ガイドラインの評価5項目(妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性)のほかに、草の根に直接裨益する事業に特に必要と思われる5つの評価項目(住民参加、エンパワメント、ジェンダー・社会配慮、国民参加の促進、NGO連携評価)を加えている。それぞれについて、評価に際しての参考情報、参照資料の例を記載し、さらに、前章での分析結果と呼応する事例を記載した。

尚、この草の根型案件の評価の手法(提案)は草の根型案件の事業評価に携わる方の参考になるものとして作成されている。

### 4-1 プロジェクトの現状把握と検証

JICA 事業評価 ガイドラインに準じた 評価の視点	草の根型案件の 評価の視点(案)	評価の際のアドバイス	参考 事例
4 - 1 - 1 実績の検証 ―プロジェクトで何を達成したか？			
1) 投入の確認			
投入は計画通り実施 されたか？  (計画値との比較)	◆ 投入は計画通り実施され たか？(計画値との比較)	投入計画と実績を照らし合わせてみる。自己評価シートや四半期報告書等の資料を活用するとよい。	事例 3-1
	◆ 投入は受益者のニーズに 柔軟に対応したものであ ったか？	プロポーザルや実施計画に記載された投入計画と比較し、実施団体や現地実施機関の過去の事業実績と比較して無理のない規模であったかを確認するとよい。また、活用されていない投入はないかをこれまでの自己評価シートや四半期報告書等の資料からみることができる。さらに、受益者のニーズに対応しているかについてはプロジェクトスタッフや受益者に直接インタビューをして確認するとよい。	
2) アウトプットとプロジェクト目標の達成度			
アウトプットは計画ど おりもたらされた か？	◆ アウトプットは計画どおり もたらされたか？	各アウトプットに設定された指標データを入力し、目標値に照らし合わせて達成度合いを確認する。	
プロジェクト目標は 達成されるか？  (目標値との比較)	◆ プロジェクト目標は達成さ れるか？(目標値との比 較)	プロジェクト目標の指標データを入力し、目標値に照らし合わせて達成度合いを確認する。	
	◆ プロジェクト実施による受 益者の変化を捉えている か？	受益者の生活の変化については、受益者に直接インタビューして、具体的な事例を収集するとよい。その際に、受益者の生活、活動グループ、村、地域等、各階層別に対象者に対してインタビューをして確認するとよい。	3-2

JICA 事業評価 ガイドラインに準じた 評価の視点	草の根型案件の 評価の視点(案)	評価の際のアドバイス	参考 事例
4-1-2 実施プロセスの確認 ―プロセスで何が起きているのか？			
1) 活動の検証			
活動は計画通り実施されたか？(計画・予定の変更情報・理由)	◆ 活動は計画通り実施されたか？(計画・予定の変更情報・理由)	自己評価シートを参照し、計画の変更について確認し、プロジェクトスタッフにインタビューをして内容を確認するとよい。	
	◆ 計画の変更は受益者のニーズに対応したものであったか？	計画の変更の理由を確認し、現地で直接受益者に対してインタビューをして、計画の修正が受益者にどのような結果をもたらしているのか、それはよい結果なのか、などについて確認してみるとよい。	3-3
	◆ 計画の変更は ODA 事業として妥当であったか？	計画を修正した理由を調べ、修正の結果何が可能になったのか、それがプロジェクト目標達成にどう貢献しているのか、ODA 事業として妥当であったかなどを検討してみるとよい。	
	◆ プロジェクトの実施プロセスが、スタッフの学びの機会になっているか？	プロジェクトスタッフにインタビューをして、プロジェクト実施中に発生した色々な問題をどのように解決してきたのか、試行錯誤しながら、どんな学びがあったのか、このような過程で学んだ教訓をプロジェクトの活動でどんな風に活かしているのか等を聞いてみるとよい。	3-4
2) 技術移転の方法			
技術移転の方法に問題はなかったか？	◆ 指導技術は現地の機材を活用し、現地の人材の技術レベルに見合う適正なものであったか？	プロジェクトスタッフや技術指導対象者(受益者)にインタビューをして、受益者が技術を習得しやすいようなどんな工夫があったのか、習得した技術を活用してどんな結果があったのか、等について確認するとよい。	
	◆ 技術指導に活用する機材を、現地の状況に合わせて適用化する工夫がなされたか？	プロジェクトスタッフや技術指導対象者(受益者)にインタビューをして、活用している機材が現地で使いやすいようにどんな工夫をしたか、機材維持管理体制はあるかなどについて確認するとよい。	
3) プロジェクトのマネジメント体制			
プロジェクトのマネジメント体制は適切であったか？	◆ プロジェクトの進捗のモニタリングを定期的実施していたか？ (誰が、どのように実施し、その結果がプロジェクト運営に反映されていたか？)	プロジェクトスタッフにインタビューをして、モニタリングの仕組みについて、誰が、いつ(頻度)、どのようにモニタリングをするのか等について聞いてみるとよい。 モニタリングの結果がプロジェクト運営に反映されて、プロジェクト運営がどのように改善されたのか等について確認するとよい。	
	◆ プロジェクト実施のプロセスで、事業計画の修正に関する意思決定はどのように行われたか？ (最終受益者が意思決定のプロセスに参加しているか？)	プロジェクトスタッフへインタビューをして、事業計画の修正に関する意思決定のプロセスや、受益者の意見が計画の修正に取り入れられた事例について確認するとよい。	3-5

	◆ プロジェクト(実施団体、現地実施機関)と JICA 本部、在外事務所との関係はどうだったか？	プロジェクトスタッフや実施団体の担当者に対してインタビューをして確認するとよい。その内容は、JICA 本部、在外事務所へ連絡する場合、その頻度と内容、JICA 本部、在外事務所からの協力やアドバイスは効果的だったのか、等が考えられる。 さらに、JICA 本部、在外事務所での案件担当者にもインタビューをして、プロジェクトからの連絡の頻度と内容等、について聞いてみるとよい。	
	◆ プロジェクト内のコミュニケーションはどうであったか？	プロジェクトスタッフにインタビューをしてプロジェクト間のコミュニケーションの手段、頻度、内容、さらに今度の課題や改善策などについても確認するとよい。	
	◆ 地方行政、地方政府機関との関係はどうであったか？	プロジェクトスタッフに対してインタビューをして、地方行政、政府関係者とはどのように接しているのか、地方行政、政府関係者からはどのような協力やサポートをうけているのか等について聞いてみるとよい。 さらに、地方行政、政府の関係者にもインタビューをして確認するとよい。	
4) 効果発現要因			
プロジェクトの実施過程で発生したことで、効果発現に影響を与えた要因は何か？	◆ プロジェクトの実施過程で発生したことで、効果発現に影響を与えた要因は何か？	当初計画以外の活動などについて、その経緯を確認し、それが受益者にどのような影響をあたえているのか、プロジェクトスタッフや在外事務所の担当者等にインタビューをして確認するとよい。さらに該当の活動によってどんな結果があったのか、直接受益者にインタビューをして確認するとよい。	3-6

## 4 - 2 評価5項目による価値判断

JICA 事業評価 ガイドラインに準じた 評価の視点	草の根型案件の 評価の視点(案)	評価の際のアドバイス	参考 事例
4 - 2 - 1 妥当性 (Relevance)			
1) 必要性			
対象地域・社会および受益者のニーズに合致していたか？	◆ 対象地域での活動経験を有効に活用し、対象地域の特性を熟知し、対象地域・社会、受益者のニーズを的確にとらえていたか？	プロポーザルに記載されている団体の過去の活動実績、類似業務などから、対象地域の特性についてどのように理解しているか、受益者のニーズをどのような方法で捉えているのかを確認するとよい。また、直接実施団体にインタビューをして聞いてみるのもよい。	
	◆ ターゲット・グループの選定は適正だったか？またその選定の過程ではターゲット・グループの意見を反映しているか？	プロポーザルや事前調査報告書等で受益者の直接の意見を掘り上げているかを確認する。またそれがどのように分析されて受益者選定に結びついたのか、計画立案担当者にインタビューをして確認するとよい。	

2) 優先度			
対象国の開発政策との整合性、日本の援助政策、JICA 国別事業実施計画との整合性はあるか？	◆ 対象国の開発政策との整合性はあるか？	対象国の開発政策については、対象国の該当分野の開発政策、5ヵ年計画などを収集して、プロジェクト目標や上位目標が対象国の開発政策に則っているのかを確認するとよい。	
	◆ 日本の援助政策、JICA 国別事業実施計画との整合性はあるか？	日本の援助政策については、JICA 国別事業実施計画と照らして確認するとよい。その際は、他の JICA 事業との補完性についても確認してみるとよい。	
3) 手段としての適切性			
プロジェクトの計画策定プロセスや計画内容は妥当なものか？	◆ プロジェクトの計画策定プロセスや計画内容、および協力手段やアプローチは対象地域のニーズ等に即しているか？	プロポーザルや事前調査報告書から協力手段やアプローチの計画段階で対象地域の特性や受益者の技術レベル等に見合っているか確認しているかを見る。	
	◆ 事業計画をたてるにあたって、過去の事業経験で学んだ教訓(成功事例および失敗事例)を活かしているか？	プロポーザルを確認し、過去の経験から得た教訓を案件形成に反映しているのか、を確認する。実施団体の計画立案担当者に直接インタビューをして確認してみるとよい。	
	◆ 現地の状況に適した協力形態・協力方法が選択されたか？	協力方法選択にあたっての経緯について確認し、対象国の現状と照らし合わせる。	3-7
	◆ 「パートナー型」案件の場合は、現地実施機関の選定は妥当であったか？また、実施団体と現地実施機関との協力関係に問題はないか？	プロポーザルや事前調査報告書等で、現地実施機関の活動実績とその選定理由、実施団体とのこれまでの協力関係を確認するとよい。	
	◆ 「技術指導重視型」案件の場合、技術指導の拠点となる協力対象機関(協力対象の住民組織等)の選定は妥当であったか？(組織能力、技術指導対象者の能力、施設・設備等)	プロポーザルや事前調査報告書に基づいて判断する。	
	◆ 生計向上による住民の生活改善を目指す事業の場合は、セクターの動向やマーケティングを考慮した戦略と実効性のある事業実施計画が策定されているか？	該当分野のセクターの動向を確認し、事業の収益性についての根拠等、無理のない計画になっているか、確認するとよい。現地実施機関担当者にもインタビューをして確認するとよい。	



	◆ 他のドナーとの類似事業での協力の重複がないか？	団体が協力対象分野での他の援助機関や NGO の活動を把握しているか、プロポーザル、事前調査報告書等を参照して調べてみると良い。支援形態や方法についても、ドナーとの重複がないかを確認するとよい。	
--	---------------------------	---	--

JICA 事業評価 ガイドラインに準じた 評価の視点	草の根型案件の 評価の視点(案)	評価の際のアドバイス	参考 事例
4-2-2 有効性(Effectiveness)			
1) プロジェクト目標の達成			
プロジェクトの実施により期待された効果が得られたか？(実績の検証結果)	◆ 受益者(対象地域の住民)がプロジェクトの実施により期待された効果を得ているか？	「実績の検証」の項、プロジェクト目標の達成度を参照してください。	
2) 因果関係			
プロジェクト目標の効果はアウトプットによって引き起こされたものか？	◆ プロジェクトの目標の効果はアウトプットによって引き起こされたものか？	4-1-1「実績の確認」のうち2)アウトプットとプロジェクト目標の達成度を参照されたい。	
	◆ 「複合分野型」案件の場合、各活動のアウトプットと活動の組み合わせによる相乗効果の双方を確認しているか？	活動別のアウトプットと、プロジェクト実施による受益者(住民)の生活の変化を直接受益者にインタビューをして確認し、各活動が連動して発現している相乗効果について分析するとよい。	3-8
プロジェクト目標に至るまでの外部条件の影響はあるか？	◆ プロジェクト目標に至るまでの外部条件は受益者にどんな影響を与えたか？	外部条件によって影響を受ける受益者やプロジェクト関係者に直接インタビューをして確認してみるとよい。	3-9
プロジェクト目標達成の阻害・貢献要因は何か？	◆ 地域の特性や既存の体制を把握してプロジェクト実施に活かしているか？	プロジェクトスタッフや対象地域の関係者にインタビューをし、既存の体制や関係性がプロジェクト実施にどのように反映されているのか、それがどのような効果を生んでいるのかについて確認してみるとよい。	3-10
	◆ NGO 独自の創意工夫があるか？(NGO の優位性・専門性を活かしているか？)	プロポーザル等の資料をもとに、NGO の創意工夫がプロジェクト実施でどのように活用され成果を生んでいるのかについてプロジェクトスタッフに確認してみるとよい。	
	◆ 協力効果が波及する効果的な仕組みが構築されているか？	協力効果が波及する仕組みを図に描いて検討してみるとよい。そして、受益者の人たちに直接接してプロジェクトの支援(サービス等)が確実に彼らに届いているのか聞いて確認してみるとよい。	3-11 3-12
	◆ プロジェクトスタッフ(ローカルスタッフ)には、受益者の立場を共有できる人材も含まれているか？	現地実施機関の運営レベルにインタビューして、ローカルスタッフの構成メンバーはどのような人たちで、どのような経緯で採用したのかを聞いてみるとよい。また、ローカルスタッフにもインタビューして、彼らが受益者の立場をどう理解し、問題解決を支援しているかを聞いてみるとよい。	3-13

JICA 事業評価 ガイドラインに準じた 評価の視点	草の根型案件の 評価の視点(案)	評価の際のアドバイス	参考 事例
4 - 2 - 3 効率性(Efficiency)			
1) アウトプットをもたらすための投入の質・量・タイミング			
投入の質・量・タイミ ングは適正であった か？(実績の検証結 果)	◆ 投入はアウトプットを達 成するために適正な内 容・規模であったか？ (実績の検証結果) (無駄な投入、現地の状況・ニ ーズに合わない投入はなかつ たか)	機材リストや四半期報告書などを参照して、全機材の 活用状況を見してみる。それらの機材を実際に活用する 立場の人々にインタビューをし、具体的な利用状況を 確認してみる。まったく使われていない資機材がある 場合は、どうして使われていないのかをプロジェクトス タッフから聞いてみるとよい。	
	◆ 施設・設備の改善や機材 搬入のタイミングに遅れ はなかったか？	設備の改善や機材の搬入が遅れたことでプロジェクト の進捗にどのような影響があったかを直接プロジェクト スタッフ確認するとよい。	
	◆ 専門家の派遣分野や派 遣のタイミングはプロジェ クト実施に適正だった か？	専門家派遣の理由(派遣分野、人選、派遣時期 についてプロジェクトの運営レベルに聞いてみると よい。	
	◆ JICA、実施機関、受益者 や他の機関からどのよう な投入(コストシェア)が あったか？	受益者の負担があったのか、現地実施機関が出資し て行ったことはないか、等について四半期報告書など を参照して確認する。必要があればプロジェクトスタッ フに確認するとよい。	
	◆ 投入は実施団体(及び 現地実施機関)にとって 有効に活用できる規模 であったか？	実施団体や現地実施機関の事業報告書などから過去 の事業規模を把握し、無理のないプロジェクト規模に なっているか検討してみる。	
2) 投入の現地適用性と現地リソースの有効活用			
より効果的な代替 手段は検討され、活 用されていたか？	◆ より効果的な投入の代 替手段は検討され、活 用されていたか？	効果的な代替手段についてプロジェクトスタッフに確 認する。また代替手段を活用した結果についても確認 するとよい。	
	◆ ローカル人材、現地で 入手可能な資機材は活 用されていたか？	ローカルの人材を活用していたか、現地で購入でき るような資機材を活用していた、またリソースの有 効活用がどのような利点を生んでいるのかプロジェク トスタッフに確認するとよい。	
	◆ JICAのネットワーク、リソ ースを有効活用している か？	JOCV、シルバーボランティア、JICA 専門家や他の JICA 事業(技プロや開発調査等)から協力を得たり、 アドバイスをもらった事例について、プロジェクトスタッ フに聞いてみるとよい。それはどんな点で効果的だっ たのかについても確認するとよい。	3-14

JICA 事業評価 ガイドラインに準じた 評価の視点	草の根型案件の 評価の視点(案)	評価の際のアドバイス	参考 事例
4-2-4 インパクト(Impact)			
1) 上位目標達成の見込み			
投入・アウトプットの実績、活動の状況に照らし合わせて、上位目標はプロジェクトの効果として発現が見込まれるか？	◆ 上位目標はプロジェクトの効果として発現が見込まれるか？	上位目標に設定された指標データの実際の数値を確認して、それを目標値に照らし合わせて検討してみる。また、すでに設定された指標が上位目標の達成度を測るのに十分であるかについても検討するとよい。	
2) 波及効果			
受益者に対する予期しなかったプラス・マイナスの影響はあるか？	◆ プロジェクト実施は受益者の各階層に対してどのような影響を及ぼしているか？	受益者や活動参加者等に対してインタビューをして、受益者自身がプロジェクトの実施の影響でどんな変化があったか、また受益者の家族はどうか、活動グループでは変化はあったか、村の変化、地域全体の変化はどうであったか等について階層別にインタビューをしてみるとよい。	3-15
	◆ 受益者の生活や目に見えない心理的なレベルへも変化がもたらされているか？	プロジェクトスタッフによる日常的な観察を確認し、さらに受益者に直接インタビューをしてみるとよい。	3-16
その他の波及効果はあるか？	◆ プロジェクト対象地域外の住民や組織への影響はあったか？	プロジェクト対象地域外にいる住民にインタビューして聞いてみるとよい。同じ質問をプロジェクトに参加している住民にも聞いてみて、比較するとよい。	3-17
	◆ 政府・行政の制度や条例や規定への影響はあったか？	協力分野の関係機関や地方行政関係者にインタビューをして、条例、規定などに関して、プロジェクト実施による影響はなかったかについて聞いてみるとよい。また、同じ質問をプロジェクトスタッフにもしてみると、別の角度からの意見がわかる。	

JICA 事業評価 ガイドラインに準じた 評価の視点	草の根型案件の 評価の視点(案)	評価の際のアドバイス	参考 事例
4-2-5 自立発展性(Sustainability)			
1) 事業の自立発展性			
プロジェクト実施によって発現した協力効果は継続するか？	◆ 現地実施機関の組織面、技術面、財政面の自立発展性はあるか？	プロジェクトの運営レベルのスタッフに対してインタビューをして確認する。	
	◆ 「複合分野型」案件の場合、活動別の自立発展性を評価しているか？	活動別に今後どのような計画があるのか、誰が中心になってどのように継続していくのか、等を現地実施機関の担当者や活動グループのリーダー、活動の参加者に聞いて確認する。	
	◆ 「技術指導重視型」案件の場合、プロジェクトした施設や機材の維持管理は継続されるか？	施設・機材の維持管理体制、維持管理の技術習得レベル、維持管理の経費、等について現地実施機関の担当者や活動グループの担当者にインタビューをして確認する。	

	◆ 生計向上によって地域住民の生活改善を目的とする事業の場合は、事業の採算性、マーケティングを考慮した事業計画になっているか？	現地実施機関の運営レベルに対して、関連の市場の動向をどのように分析して、事業の採算性を見極めているのか、そしてそれに対してどのような戦略で望んでいるのか、等についてインタビューをしたり、関連の資料を入手して検討してみるとよい。	
	◆ 「期間限定型」案件の場合、プロジェクト終了後も継続して管理する体制はあるか？	協力期間終了後に、プロジェクトのモニタリングをする計画はあるか、誰がどのようにモニタリングするのか等について確認する。	
	◆ JICA の国別事業実施計画に位置づけられているか？	当該プロジェクトや、当該プロジェクトの協力分野、協力対象が JICA 国別事業実施計画ではどのように位置づけられているのか、在外事務所の担当者にインタビューをして確認する。	
<b>2) 受益者の便益の継続性</b>			
プロジェクト実施によってもたらされた受益者の便益の継続性はあるか？	◆ 受益者が活動を継続する意欲や計画はあるか？	受益者や活動グループへのインタビューで協力期間終了後はどのような計画のもとに活動を継続していこうと考えているのか、自分たちだけで可能か、何が課題であるのか等を確認する。 これと同時に、現地実施機関へもインタビューをして、受益者の活動を側面支援する体制はあるのか、地方行政機関などから協力を得る可能性はあるのか等についても確認する。	
	◆ 受益者が活動を継続するための資金は確保されているか？	受益者や活動グループへのインタビューで協力期間終了後の活動継続のための資金をどのような方法で調達する予定なのかを確認する。現地実施機関に対しても、受益者の活動継続を側面支援して資金を援助する計画はあるのか、また地方行政機関が支援する可能性、等についても確認する。	
	◆ 上記を確保、促進するためにプロジェクトで何らかの工夫を行っているか？	受益者や活動グループ、現地実施機関にインタビューをして、プロジェクト期間中から、協力期間終了後の活動を継続させるための何らかの工夫をしているのか、それはどんなことかについて確認する。	

#### 4 - 3 草の根型案件の評価に特に必要と思われる横断的視点

草の根型案件の 評価の視点(案)	評価の際のアドバイス	参考 事例
<b>4 - 3 - 1 住民参加</b>		
◆ 計画段階・実施段階で受益者が十分に参加していたか？	計画段階での住民参加はプロポーザルや事前調査報告書で受益者がどのように参加していたのかを確認する。実施段階の住民参加は四半期報告書、モニタリング報告等に記載されていると思われる。またプロジェクトスタッフにインタビューして、住民参加についてどんな工夫をしていたのかを確認してみるとよい。評価の項目である「実施プロセス」のマネジメント体制の項も参照されるとよい。	3-18
◆ どのようなレベルの人の、どのような参加がなされたか？	上記のように、住民参加について調べる際には、必ず、その人が置かれている社会的、経済的状況をも詳細に調べるようにする。また積極的に参加したかどうか、意見を述べたり、意思決定の場にも参加していたか、等についても確認すると良い。	
<b>4 - 3 - 2 エンパワメント</b>		
◆ 受益者のエンパワメントを図る工	プロジェクトスタッフに対してエンパワメントの工夫について確認し、そ	3-19

夫がなされていたか？どのような人に対して、どのようなエンパワメントが行われたか？	の工夫が効果的に機能して受益者がエンパワーされているかについて直接、受益者にインタビューをして確認するとよい。	
◆ 社会的アクセスが制限され差別化された環境の受益者（貧困層やスラム住民）の心理的な変化に対応した支援を展開する場合は、プロジェクトの支援によって変わりつつある受益者の反応を見守るプロセスにも配慮しているか？	受益者の日々の変化を観察したプロジェクトの記録等の資料を確認し、さらにプロジェクトスタッフにインタビューをして受益者の変化をどのように捉えているかを確認するとよい。さらに可能であれば、受益者に直接インタビューをして、プロジェクトの活動に参加したことによる変化について確認するとよい。	3-20
◆ ローカルスタッフのエンパワメントはなされていたか？	現地実施機関の運営レベルへのインタビューをする。また、ローカルスタッフへもインタビューをして、プロジェクト実施を通してどんな学びがあったのか等について聞いてみるとよい。	
<b>4-3-3 ジェンダー・社会配慮</b>		
◆ ジェンダーに配慮して、受益者の生活や心理的な変化を捉えているか？どのように対象者への働きかけがあったか？	ジェンダー（男女）を分けて、彼らの生活の変化や心理的变化についてインタビューをして確認するとよい。	3-21
◆ 関係者間のジェンダーバランスは配慮されていたか？対象者への働きかけは、ジェンダー配慮がなされていたか？	対象者だけでなく、プロジェクト関係者の中で、ジェンダー配慮がなされていたかを調べるとよい。また、事前に、きちんと対象地域の社会的経済的状況を把握し、社会配慮やジェンダー配慮のための取り組みがなされていたかについても、確認するとよい。	
◆ どのようなインパクト（プラス・マイナス）が、各ジェンダーやレベル別の対象者に生じたか？	どのような社会的経済的状況におかれた男女が、どのようなインパクトを受けたかについて、区別して確認するとよい。	
◆ 評価にジェンダー配慮がなされているか？	特に、実施プロセスや、有効性、インパクト、自立発展性等、住民とプロジェクトの関係性や変化を調べる際には、どのような社会的経済的状況におかれた、どのようなジェンダーに属しているのかを、区別して、確認するとよい。また、評価者のジェンダーも配慮されると良い。	
<b>4-3-4 国民参加の促進</b>		
◆ 広報活動によって事業に関する市民の理解や参加が促進されたか？	プロジェクトの広報資料でプロジェクトがどのように広報されていたのかをみる。それと同時に現地実施機関、実施団体へのインタビューをして、広報によるインパクトはどうだったのか、等について確認するとよい。	
<b>4-3-5 NGO 連携の評価</b>		
JICAにとって連携は効果的であったか？	JICA 本部、在外事務所での案件担当者へのインタビュー、または質問紙によるアンケート調査で確認する。内容は次の3つの項目である。	
◆ 期待した NGO の優位性（専門性）が活かされたか	NGO の優位性は「有効性」ですでに検討されているが、JICA 側の担当者としての意見を確認するとよい。これと同時に NGO の優位性が活かされなかった点があると思われる場合は、その原因について確認し、今後の教訓として組み入れることも検討するとよい。	
◆ JICA にとっての学びはあったのか？	NGO との連携を通して得たもの、知識や情報、NGO 事業のノウハウなどが JICA の事業展開にどのように役に立っているのか等について確認する。	

	◆ JICA 事業との整合性は確保されているか？ JICA 事業との連携での発展性はあるか？	JICA 国別事業実施計画でのプロジェクトの位置付けや、プロジェクト実施が JICA 国別事業実施計画に与えた影響について確認する。プロジェクトの JICA 事業との連携の可能性などについても確認する。	
NGOにとって連携は効果的であったか？	現地実施機関、実施団体のプロジェクト運営レベルスタッフへのインタビュー、または質問紙によるアンケート調査で確認する。内容は次の4つの項目である。		
	◆ 期待した連携の利点が活かされたか？	連携に期待していたことと、その結果について確認する。また連携の利点が活かされなかったと思われる場合は、その原因について確認し、今後の教訓として組み入れるか検討するとよい。	
	◆ 組織の体制強化に繋がったか？	実施機関の組織基盤、ローカルスタッフの能力向上など、連携によって具体的に NGO のプロジェクト実施体制や運営管理についてどんな変化があったのか、今度どのようにしていく予定なのか等について確認する。	
	◆ NGO にとっての学びがあったか？	プロジェクト運営管理のノウハウ、適正技術、モニタリング評価のあり方、ログフレームの活用等、どんな学びがあったか、それは具体的にどのようなプラスの効果があったか、等について確認する。	
	◆ プロジェクトの柔軟な運営が可能であったか？	プロジェクト運営管理について JICA のシステムでの利点、課題と今後の対策についてのアイデアは何か、等について確認する。	
	◆ 連携によって派生した問題、課題はなかったか？	NGO 連携によって派生した問題や課題について特に、どの関係機関(関係者)とのかかわりで派生した問題であるのかについて確認する。	

## NGO 連携事業の特徴と評価の視点の整理

第2章で述べた対象案件の類型別にみた評価の視点は次の通りである。

表 対象案件の類型と案件の特徴による評価の視点

類型			内容	評価の視点	関連の 評価項目
1	事業実施形態による分類	直営型	実施団体が直接現地でプロジェクトを実施する形態	事業終了後の現地支援体制	「自立発展性」
		パートナー型	実施団体と対象国でプロジェクトを実施する現地実施機関とが連携してプロジェクトを実施する形態	現地実施機関の選定 意思決定のプロセス 現地実施機関の組織強化と事業の継続性の促進	「妥当性」 「実施プロセスの確認」 「自立発展性」
2	協力形態による分類	エンパワメント重視型	住民が主体となって事業実施にかかわり、彼らの自主性を重視して事業を展開していく形態	協力効果の波及の仕組み 住民の主体的参加 住民へのエンパワメント	「有効性」 「住民参加」 「エンパワメント」
		技術指導重視型	専門分野の技術を活用して、住民・住民組織に対し技術指導し、人材育成を重視する形態	適正な技術指導と指導環境 協力対象機関、住民組織の選定 機材維持管理	「実施プロセスの確認」 「妥当性」 「効率性」 「自立発展性」
3	協力内容による分類	複合分野重視型	協力分野が複数であり、複数の活動の組み合わせで事業を展開していく形態	各活動の協力効果と活動全体の相乗効果 活動別の事業の継続性	「有効性」 「自立発展性」
		特定分野重視型	協力分野が単一で特定された分野での活動で事業を展開していく形態	特定分野の協力、ターゲット・グループの選定	「妥当性」
4	協力期間終了後の事業展開による分類	継続支援型	協力期間前から、実施団体による協力が行われており、終了後も、何らかの形で JICA が実施団体により協力が継続される形態	JICA の支援による政府機関との協力体制強化	「実施プロセスの確認」
		期間限定型	協力期間に限定されたプロジェクトが実施され、協力期間終了後は現地 NGO や住民に事業が継投される形態	JICA の支援による政府機関との協力体制強化 活動継続の工夫（事業、受益者の便益の継続性）	「実施プロセスの確認」 「自立発展性」

## 調査手法の検討

### 1) 現地調査で活用した調査手法

現地調査対象4案件の評価調査では、草の根に直接裨益する事業の評価に有効な調査手法を検討する目的で、様々な調査手法を取り入れて調査を実施した。バングラデシュ国とケニア国での現地調査において主として受益者の生活や意識の変化に関するデータ収集に活用した調査手法について、利点、課題、今後の活用の可能性に関して、表 1-1 にまとめた。

表 1-1 現地調査において活用した調査手法

調査手法	実施状況		利点・課題・今後の活用の可能性
プロジェクト実施側の自己評価 （「自己評価シート」活用）  （全 4 案件）	現地調査に先立って、プロジェクト担当者（実施団体）に依頼し、評価グリッドの項目に準じて作成された自己評価シートにプロジェクトの実績をまとめてもらった。	利点	プロジェクトの種々の情報が評価グリッドに準じて整理され、計画修正の過程等も記載されており、現状把握に役立つ。
		課題	今回は初めての活用であったので、記入方法についての理解が十分でなかったことで、記載に時間を要した。
		留意点	評価調査のまえに実施することによってプロジェクト側も活動の整理が出来、有効である。
質問票によるアンケート （全 4 案件）	評価グリッドに沿って日本人スタッフおよび現地スタッフに対する質問票を作成し、現地調査に先立って配布、現地で回収した。	利点	プロジェクトスタッフ個別の意見を知ることが出来、プロジェクト内の問題点なども把握出来た。
		課題	質問の量が多かったため、回答作業に時間がかかった。翻訳が必要な場合も多く配布、回収等作業が煩雑であった。
		留意点	質問の内容を簡潔にし、質問数を絞ることが必要である。制約された現地調査期間内に聞き取り調査で定性的データを収集するのは限界があることから、基本的な質問事項は質問票で情報収集し、その他を聞き取り調査で補足するのがよい。
KJ 法 <sup>1</sup>  「ケニア農村開発」案件	現地プロジェクトスタッフ 12 名を2つのグループに分け、NGO 団員のファシリテーションで実施した。「3 年間のプロジェクト期間で何か変わったか」についてプロジェクトスタッフ間の最大公約数的意見が抽出された。全員が大変興味をもって参加し、熱気にあふれていた。この手法を習得し、村のグループでも実施したいとのコメントがあった。	利点	情報の集約過程がわかり、図形表示によって問題の構造が全体像とともに明確になる。個人でもチームでも簡便に出来る。参加型であり、ワークショップの過程ではプロジェクト全員の意見が明示された。
		課題	調査は約 2 時間で完了したが、ひとつの課題に対して（無作為に）多くの情報を提示し、集約していくので、目的達成までにかかりの時間を有する。
		留意点	ある程度の時間の余裕があるときであれば効果的である。問題の発見や目標の絞込みに有効であることから終了時評価よりも中間、モニタリングの過程のほうが有効と考えられる。ファシリテーション能力が必要である。

<sup>1</sup> KJ 法とは川喜田二郎氏の発案になる問題の枠組み発見の手法で、個々の情報を一行見出しにしてカードに記し、その全体を眺め、親近性を感じるカードをグルーピングしてサブ問題を合成していく。KJ 法は一対比較ではなく常に全体情報を見渡しながら、合成を進めていく点が特徴である。サブ問題の発見、目標の絞込み、評価項目や評価基準の選定などに有効である。参考資料 寺野寿朗著「システム工学入門」共立出版



グループ・ディスカッション  「ケニア農村開発」 案件	活動グループ別にプロジェクト活動の参加によって何か変わったのかを中心にディスカッションを実施。個人レベル、村レベルの2つのレベルの変化を話し合った。	利点	個人の自由な発言が可能であることから、様々な意見を聞くことが出来た。参与観察によって参加者の意識の変化など確認出来た。
		課題	常に、通訳や Note Taker が必要である。ファシリテーターが必要である。
		留意点	ファシリテーターの能力により得られる情報が偏る危険性がある。時間の余裕がないときには非効率である。
フォーカス・グループ・ディスカッション  「ケニア農村開発」 案件	女性グループを対象に実施。プロジェクト実施による生活の変化について特にジェンダーの視点からの意見が多く出された。	利点	参与観察によって参加者の意識の変化、関心の度合いなども確認出来た。
		課題	ファシリテーターが必要である。通訳、Note Taker が必要である。
		留意点	ファシリテーターの能力により得られる情報が偏る危険性がある。時間の余裕がないときには非効率である。。
個別インタビュー  (全 4 案件)	現地プロジェクトスタッフ、受益者へのインタビューを実施した。	利点	個別に質問が出来るので、入手したい情報が確実に期待出来る。
		課題	個別に行うので、時間がかかった。受益者の場合は、通訳の力量に左右される場合がある。
		留意点	受益者の生活や意識の変化の事例は受益者の主観によるものであるが、類似した事例が多く発生していることを確認することによって、客観性をもたせることが可能。
グループ・インタビュー  (全 4 案件)	各プロジェクトとも、活動別のグループに対して個別にインタビューを実施した。	利点	時間が節約される。各グループ全体の状況が把握出来る。(協力関係)
		課題	グループのメンバーの力関係、男女差によって発言が制限される場合もあった。
		留意点	グループのメンバー構成に留意してメンバー全員が発言しやすい環境設定をすることが重要。
キー・インフォーマント・インタビュー  (全 4 案件)	政府関係者、行政担当者等に対して実施した。村の長老等に対して実施した。	利点	個別に質問が出来るので、入手したい情報が確実に期待出来る。
		課題	個別に行うので、時間がかかった。受益者の場合は、通訳の力量に左右される場合がある。個別に行うので、時間がかかる。
		留意点	キーインフォーマントが誰なのかを確実に捉えることが重要である。
活動視察  (全 4 案件)	各案件でプロジェクト活動の現場を視察し、活動の実態を確認した。	利点	文献情報で把握した事実を確認し裏付けることが出来た。プロジェクトスタッフとともに視察することによって、彼らと受益者の関係もみることが出来た。
		課題	視察の段取りや手配など、プロジェクト側の多大な協力が必要であった。
		留意点	時間の制約のなかでプロジェクト活動を把握するために視察する活動の選定が重要である。

以上のように、調査手法はそれぞれ利点、課題があるものの、現地調査は常に制約された時間の枠の中で実施されるため、評価調査で活用出来る手法は現地調査期間にあたえられた日程で調査が可能な手法に絞られる傾向にある。そのため、常に、事前準備が可能な自己評価シート、質問票によるアンケート調査等を併用して情報収集することが必要であると思われる。

## 2) 参加型アプローチによる自己評価ワークショップの事例 –「ケニア生活改善」案件

現地調査では、現地調査対象案件の実施団体が実施した内部評価を視察する機会をえた。「ケニア生活改善」案件が実施した参加型アプローチによる自己評価ワークショップの事例について利点、課題、今後の活用の可能性について記載する。

表 1-2 評価の枠組み

評価の目的	① 受益者へのプロジェクト実施のインパクトや効果の測定 ② 貢献/阻害要因の分析 ③ より良いプロジェクト運営のための提言の抽出
評価者	プロジェクトスタッフ (日本人&ケニアスタッフ 16 名)
ファシリテーター	プロジェクトの短期専門家
評価ワークショップの日程	① 評価概要の説明、評価設問設定のためのワークショップ 2 日半 ② データ収集 4 日半 ③ データ分析と提言の抽出 2 日 ④ プロジェクトスタッフによる報告書作成

表 1-3 参加型アプローチによる自己評価ワークショップ活用の利点・課題・今後の可能性

活用の利点と課題	
プロジェクト実施者が評価者であることの利点	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクトスタッフが評価の計画から分析までかかわることが出来る。</li> <li>プロジェクト実施の過程でプロジェクトを見直すことが出来、活動内容の改善に繋げることが出来る。</li> <li>通常のプロジェクト活動と平行して評価活動を行えることから、データソースにアクセスしやすい。</li> <li>成果重視の評価では測りにくい活動のプロセスを踏まえた調査・分析を行うことが出来る。</li> </ul>
プロジェクト実施者が評価者であることの注意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクト実施者が把握している限られた情報ソースに頼ってしまう可能性がある。</li> <li>評価実施者と調査対象者との既成の関係性が客観的な情報収集の弊害になってしまう可能性がある。</li> <li>収集した情報についてプロジェクト実施者が客観的な見地で分析することが困難な場合がある。(評価者であるプロジェクト実施者の主観が影響する場合がある。)そのためにも、評価全体に客観性を持たせるための外部者の関与も必要な場合もある。</li> </ul>
実施団体、スタッフにとっての有効性	<ul style="list-style-type: none"> <li>スタッフ全員の参加が可能であることから、スタッフ全員が評価について共通の認識をつくる事が出来る。</li> <li>評価のプロセスへの参加がスタッフにとって学習の機会となりうる。</li> <li>日常と異なった環境でプロジェクトを客観的に把握する過程を通して、スタッフがプロジェクトに関してどのように考えているのか、どの程度理解しているのかがわかる。</li> <li>スタッフにとっては、自分の関わっている活動を客観的に顧みる機会になると同時に、活動の目標到達度を測る物差し(指標)が得られる。</li> <li>活動を論理的に整理し、まとめる作業が出来る。</li> <li>評価活動を通して、プロジェクトにおける自分たちの役割や位置付けを明確にするための課題を見つけ出すことが出来る。</li> <li>外部評価と比較して、時間的にも経費的にも節約出来る。</li> </ul>

今後の活用の可能性	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクト計画の見直しや修正などに繋がる結果を導き出すことが可能であることから、参加型アプローチによる自己評価手法は中間評価や年次評価の際に活用されるとより効果的であると考えられる。</li> <li>ファシリテーターの資質として、①参加型ワークショップの実施経験がある、②評価方法論(ロジックモデル、参加型評価手法、調査手法等)に精通している、③ 評価対象プロジェクトに関する予備知識がある 等が必要であると考えられる。</li> </ul>

### 3) その他の留意点

#### 通訳の重要性

現地調査では、草の根に直接裨益する事業の評価をするにあたって、通訳の重要性にも留意する必要があることが指摘された。これは、通訳者の案件内容に関する知識の有無がフィールド調査の結果にも影響を与えることがあるからである。また、草の根型案件では、地域住民への直接インタビュー等、現地語のみによる調査がより多く発生するため、特に事業内容を把握しつつ、地域住民の理解出来る用語を駆使する必要性もでてくるため、通訳者の選定には十分な検討が必要である。

## 終了時評価調査—評価結果要約表

1. 案件の概要		
国名:バングラデシュ		案件名: 貧困層のエンパワメントを通じた住民参加型農村開発計画
分野:農村開発		援助形態:開発パートナー事業
所轄部署:アジア第二部南西アジアチーム		協力金額(評価時点): 0.94 億円(平成15年度末までの契約金合計)
協力期間	(R/D): 2001.8.1～2004.7.31 (延長):	先方関係機関: Ministry of Local Government, Rural Development and Cooperatives
		日本側協力機関: シャプラニール＝市民による海外協力の会
他の関連協力: なし		
1-1 協力の背景と概要		
<p>バングラデシュ国(以下「バ」国)は世界でも最貧国(後発発展途上国＝LLDC)のひとつであり貧困緩和は国の最重点課題である。バングラデシュ政府や NGO は独立以来この貧困の状況を改善するために数々の対策を打ち出して取り組んできた。しかし貧困人口の大部分は行政サービスが十分行き届きにくい農村地域に集中していることもあり、未だに貧困の状況から農村地域を救うことが出来ない状況である。日本の NGO であるシャプラニールは1970年代初頭よりバングラデシュでの活動を開始したが、それは農民をエンパワーし、農民が自発的に自らの生活向上のために活動していくことによって、農村地域の貧困改善を達成しようというものである。30数年におよぶ活動経験とその間に培った知見やノウハウをもとに、シャプラニールではバングラデシュ国内でもより貧困状況が改善されていないマイメシン県イショルゴンジ郡の対象ユニオンにおいて貧困層のエンパワメントを通じた住民参加型農村開発プロジェクトを実施するため、JICA とのパートナーシップを申請した。これをうけて、2000年に JICA では支援の可能性を模索するため事前調査団を派遣した。その結果、「バ」政府と JICA との間で貧困層のエンパワメントを通じた住民参加型農村開発計画プロジェクトの実施協議が取り交わされ、2001年8月から3年間の計画でプロジェクトが開始された。</p>		
1-2 協力内容		
(1) 上位目標		
イショルゴンジ郡対象ユニオンの貧困層の生活が向上する。		
(2) プロジェクト目標		
イショルゴンジ郡対象ユニオンの貧困層のエンパワメントが実現する。		
(3) 成果		
1. 対象貧困層の能力が向上する。		
2. 基礎的公共サービスが提供される。		
3. 経済的向上機会が提供される。		
(4) 投入(評価時点)		
日本側:		
人材:日本人一業務責任者、調整員、ダッカ事務所担当者各1名		
バングラデシュ人一ダッカ事務所担当者3名、地域事務所責任者3名、フィールドワーカー32名		
資機材:簡易トイレ、手押しポンプ井戸、モーターバイク、コンピューター等の事務機器		
施設:地域事務所兼研修所の建設		
研修:近隣国への研修一事務所スタッフ、フィールド事務所スタッフ、地方行政関係者等が参加。		
バングラデシュ側:		
受益者負担: 識字学級参加費、井戸・トイレ自己負担、積み立て貯金		
小学校改築および道路補修の労力		
地域行政: 研修における技術指導の提供		

2. 評価調査団の概要			
調査者	総括	赤松志朗	JICA 国際協力専門員(農村・地域開発計画)
	NGO	青木美由紀	特定非営利活動法人シェア＝国際保健協力市民の会(SHARE) (NGO・JICA 評価小委員会 NGO メンバー)
	連携事業	舩岡真穂実	JICA 国内事業部市民参加協力室草の根技術協力チーム 職員
	評価企画	内田 淳	JICA アジア第二部南西アジアチーム 職員
	評価分析	間宮志のぶ	グローバル・リンク・マネージメント株式会社 社会開発部研究員
調査期間	2004年1月17日～2004年1月29日		評価種類: 終了時評価
3. 評価結果の概要			
3-1 実績の確認			
<p>(1)プロジェクト目標の達成度</p> <p>住民が話し合う場、能力向上・経済活動のための機会および情報が提供されたことによってエンパワーされ、住民の自発的行動が促進されている。活動が軌道に乗ったシヨミティ(相互扶助グループ)のメンバーは確実に自立的な生活向上に取り組むことができるようになっている。従って、プロジェクト目標は達成しつつあると判断される。次のステップとしてより困窮した層を援助することも取組み始めている。ただし、より対象者をひろくとらえ極貧困層、社会的弱者を含めるという新たな課題に対応するためには、富裕層も巻き込んだ村委員会の設置等を通じたコミュニティ・アプローチの試みや地方行政との連携を促進するなど、事業の社会的ネットワークを高めることが重要と思われる。</p>			
<p>(2) 成果の達成度</p> <p>1) 対象貧困層の能力が向上する。</p> <p>シヨミティの育成を軸にした識字教室や研修等の活動は、ほぼ計画通り実施され、これらの活動によって対象貧困層の能力は着実に向上していることが確認された。</p> <p>2) 基礎的公共サービスが提供される。</p> <p>手押しポンプ井戸、簡易トイレは多くの場合費用を住民負担で提供され、有効に活用されている。助産婦研修によって異常分娩時のリファ一件数が増加し必要な処置がとられるように改善されてきている。行政との連携によるサービス提供、住民の行政へのアクセス改善(養魚、農業、牛のワクチン接種、病院での診療等)も確認された。</p> <p>3) 経済的向上機会が提供される。</p> <p>マイクロクレジットは技術研修を伴って実施されたことから経済活動の機会とその規模が促進され、シヨミティがグループ貯金を活用して牛の飼育、リキシャの購入によって利益を得た事例も確認された。</p> <p>その他: 新しく取り組んでいる村委員会は通常のシヨミティ活動では達成できないより規模の大きな活動を通して公共の利益達成の仕組みとして効果的である。具体的には、公共の利益の達成のために委員会全体で協力することや(道路の改修)、行政へのアクセスを向上させること(Block Supervisor が委員会を訪問する等)が可能となっている。</p>			
<p>以上のように、各成果はそれぞれプロジェクト目標達成にプラスに貢献していることが確認された。今後、現在の成果を発展させ、極貧層・社会的弱者への取組みを進めるために、行政との連携や村委員会設置・運営の促進などの活動を継続させることが期待される。</p>			
<p>(3)実施プロセス</p> <ul style="list-style-type: none"><li>真に住民の主体性に配慮してプロジェクトが実施されている。プロジェクト開始前に作成されたPDMは進捗管理のツールとして活用され、モニタリングは順調に行われている。</li><li>プロジェクト活動の修正も住民の状況に応じて現場から発案され、プロジェクト内部の合意のもとに適切に実施されている。</li><li>現在、プロジェクトが検討しているプロジェクト内部の会合の頻度を増やすこと等、さらに情報・経験を共有することが、特に新たな課題に対応するためには必要と考えられる。</li><li>プロジェクト目標達成のための外部条件は概ね満たされていた。</li></ul>			

## 3-2 評価結果の要約

## (1) 妥当性

「バ」国では「2015年までに貧困人口を半減させる」目標を掲げ、そのために農村住民の所得向上と農村部の経済社会基盤の整備、地方行政の強化や住民参加の促進に力をいれている。本プロジェクトでは農村の貧困層の能力育成、公共サービスの整備、経済開発を基本コンポーネントとしており、政府の開発方針と整合性を確保している。対象地域の受益者（貧困層）のニーズ調査はシャブラニールがこれまでの農村開発の長い経験と知見を活用して、数度にわたって実施され、その結果に基づいて企画された活動内容は受益者のニーズを的確に捉えていると判断された。また我が国は「バ」国の農村開発を開発援助の優先課題としており、本プロジェクトは日本の開発援助政策との整合性も確保している。また、シャブラニールの活動方針とも整合性を確保しており、妥当性はきわめて高いといえる。

## (2) 有効性

本プロジェクトの有効性は高い。住民が話し合う場、能力向上・経済活動のための機会および情報が提供されたことによってエンパワーされ、住民の自発的行動が促進されている。有効性をさらに高めるには、政府とNGOの連携の強化、村委員会の設立などが期待されている。

## (3) 効率性

投入はタイミング、質、量の面で概ね適切であり、十分活動に活かされている。また、道路補修や小学校施設の改修が計画はされていたが、そのための投入は活用されなかった。これらの計画の変更は、住民の自発性を尊重した結果であり、妥当なものであった。

## (4) インパクト

プロジェクト目標の上位目標へのインパクトは現時点で図ることは困難ではあるものの、プロジェクトは上位目標の達成にむけて順調に展開しつつある。成熟したショミティでは、ショミティ活動を通して住民がエンパワーされて自発的な行動を開始し、具体的に生活が向上した事例が数多く確認された。活動を継続することによって更にインパクトが拡大することが期待される。プロジェクト実施によるネガティブな影響は確認されていない。

## (5) 自立発展性

シャブラニールはプロジェクト運営実施において実施機関としての能力が高く、技術面、組織面での自立発展性が高いと判断された。その結果、成熟したショミティでは自発的な活動が継続されることが見込まれている。しかし、財政的自立発展性については、十分確保されていない。さらなる自立発展性を確保するためには、実施団体が行政と住民をつなぐ役割りを果たすことが期待される。

## 3-3 効果発現に貢献した要因

## (1) 計画内容に関すること

- 開発パートナー事業のスキームを通して、JICAとNGOが連携しそれぞれの優位性を有効活用したことによって、「バ」国政府関係者、地方行政との交渉が容易になり、彼らとの連携が円滑になりつつある。
- 実施団体の長期間にわたる現場経験、知見、ノウハウが住民の主体性を重視した活動形態を展開する上で、大変有効であった。

## (2) 実施プロセスに関すること

- プロジェクト活動の修正は住民の状況に応じて現場から発案されプロジェクト内部の合意のもとに適切に行われた。このことはプロジェクトに関わる住民のオーナーシップ育成に効果的であった。

## 3-4 問題点及び問題を惹起した要因

## (1) 計画内容に関すること

- 特になし。

## (2)実施プロセスに関すること

- 特になし。

## 3-5 結論

活動は概ね計画どおりに行われ、対象貧困層がエンパワーされたことによる効果が認められた。財政的自立発展性はまだ確保されておらず、新たな課題に対応するために、より一層の地域社会、政府の参加が求められる。

## 3-6 提言(当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言)

## 対プロジェクト

- 1) これまでの協力は着実な成果をあげつつあり、さらなる成果を発展させるための活動の継続が望まれる。また、本プロジェクト期間終了後、行政組織との一層の協働、村単位の組織形成や最貧困層への取組みなど新たな課題への対応のために、活動を継続・発展させることが望ましいと判断される。
- 2) 男性ショミティは経済活動も活発でコミュニティへの広がりが出やすいと思われる。一方、女性ショミティは各家庭内部での生活改善への効果が高いと思われ、これらの差異を十分見極めて活動を行っていくことが望まれる。
- 3) ジェンダーに一層配慮した協力の実施方法を行うことが望まれる。そのため、女性ショミティを担当するフィールドオーガナイザー(FO)は女性の方が適していると思われる。また、スタッフ全体でジェンダー配慮に対する意識をより一層向上させる努力が望まれる。

## 対バングラデシュ政府

- 1) 地域住民に必要なサービスが持続的に供給されるために、LGD をはじめとした県、郡、ユニオンレベルの政府機関が本事業に一層連携していくことが望まれる。具体的には、郡、ユニオンレベルで NGO が参加した定期的な会議を開催するなど、相互の活動の情報共有、調整、連携を行えるシステムを構築することが効果的と思われる。
- 2) 本案件はプロジェクト期間終了後、新たな協力が実施されることが期待されることから、一連の協力が継続して行われるよう必要な諸手続きが速やかに行われることが求められる。

## 3-7 教訓(当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成、実施、運営管理に参考となる事柄)

- 1) 協力対象国で長年の経験、知見、ノウハウの蓄積を持つ NGO と連携を行うことは、その国のニーズに合致した JICA の協力を展開する上で有効である。
- 2) NGO による弱者支援事業の自立発展性は、そのアプローチの如何に関わらず、マクロな社会、経済環境の強い影響下にあることを認識すべきである。従って、これら事業の自立発展性の確保には、援助などの資源を動員しうる高い事業実施能力と社会へのアピール能力が重要である。

## 3-8 フォローアップ状況

シャプラニールでは草の根技術協力(パートナー型)に事業提案を行い、新たに明らかになった課題への対応を行う構想である。プロジェクト期間終了後、一連の協力が継続して行われるよう必要な諸手続きが速やかになされるようにバングラデシュ政府に対して提言がなされた。

## 終了時評価調査—評価結果要約表

<b>1. 案件の概要</b>		
国名: バングラデシュ		案件名: リプロダクティブ・ヘルス地域展開プロジェクト
分野: 保健人口家族計画		援助形態: 開発パートナー事業
所轄部署: アジア第二部南西アジアチーム		協力金額(評価時点): 0. 88億円(平成15年度末までの契約金合計)
協力期間	(R/D): 2001.3.16～2004.3.15 (延長) 2004.3.16 ～2005.3.15	先方関係機関: 保健家族福祉省 バングラデシュ家族計画協会(FPAB)
		日本側協力機関: 家族計画国際協力財団(JOICFP)
他の関連協力: JOCV		
<b>1-1 協力の背景と概要</b>		
<p>バングラデシュ国(以下「バ」国)の女性のリプロダクティブ・ヘルス(RH)に関する指標は他の途上国に比しても低く、RHの改善は「バ」国の開発政策においても重要な位置づけとなっている。日本のNGOである家族計画国際協力財団(JOICFP)は1992年から1999年にわたって国連人口基金の支援のもと、現地ローカルNGOのバングラデシュ家族計画協会(FPAB)との連携で家族計画とRHの改善を目的としたIntegrated Family Development プロジェクト(IFDP)を実施した。この経験をもとに、JOICFPは対象地域の女性のエンパワメントを通してRHのサービスの向上をはかることを目的としたプロジェクトを企画し、JICAに対して開発パートナー事業での支援を申請した。これをうけて、JICAでは2000年4月に開発パートナー事業事前調査を派遣しJOICFP(及びFPAB)の事業への支援の可能性を調査した。その結果、2001年4月に、「バ」政府とJICAで実施協力が結ばれ、リプロダクティブ・ヘルス地域展開プロジェクトが開始された。</p>		
<b>1-2 協力内容</b>		
(1) 上位目標		
プロジェクト地区の女性のリプロダクティブ・ヘルスの改善を図る。		
(2) プロジェクト目標		
エッセンシャルサービスパッケージ(ESP)の政府政策に沿ったリプロダクティブ・ヘルス・家族計画サービスの利用の向上を図る。		
(3) 成果		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 包括的な地域展開型リプロダクティブ・ヘルス・家族計画サービスの強化が図られる。</li> <li>2. プロジェクト地区の女性が自らの健康のためのよりよい選択を得るための知識と能力を備えるようになる。</li> <li>3. FPAB と他のプロジェクト関係機関のプログラム自立へ向けたインスティテューショナル・キャパシティの強化が図られる。</li> </ol>		
(4) 投入(評価時点)		
日本側:		
多目的女性研修センターの改修: 研修講師及び研修生用の宿泊施設3部屋の増築。		
機材供与: パソコン、プリンター、デジタルカメラ、コピー機等の事務機器、机、椅子、棚等のオフィス用家具、指導用教材(マギーエプロン、妊娠シミュレーター、沐浴人形等)		
医療機材及薬品(聴診器、血圧計、体温計、安全分娩キット、基礎薬品、試薬類等)		
図書室用蔵書		
短期専門家派遣: 短期専門家(プロジェクトマネージャー、プロジェクトコーディネーター、リプロダクティブ・ヘルス専門家、地域保健専門家)		
バングラデシュ側:		
建物、施設の提供: FPAB 本部内プロジェクト事務所、CORHP プロジェクト事務所、多目的女性センター		
RH/FP サービス: 避妊具、避妊薬の供給		



2. 評価調査団の概要			
調査者	総括	赤松 志朗	JICA 国際協力専門員(農村・地域開発計画)
	NGO	青木 美由紀	特定非営利活動法人シェア＝国際保健協力市民の会 (SHARE) (NGO・JICA 評価小委員会 NGO メンバー)
	連携事業	舩岡 真穂実	JICA 国内事業部市民参加協力室草の根技術協力チーム 職員
	評価企画	内田 淳	JICA アジア第二部南西アジアチーム 職員
	評価分析	間宮 志のぶ	グローバル・リンク・マネジメント株式会社 社会開発部研究員
調査期間	2004年1月17日～2004年1月29日		評価種類: 終了時評価
3. 評価結果の概要			
3-1 実績の確認			
(1) プロジェクト目標の達成度			
プロジェクトが外部機関に委託して行った評価調査によると、プロジェクト目標のすべての指標が改善の傾向を示しており、それは 3 つの成果がプロジェクト目標の達成にプラスに関連していることを示唆している。			
(2) 成果の達成度			
1) RH/FP サービスの強化			
計画された活動は概ね予定通り実施された。クリニック機能を有する多目的センターはユニオンで唯一の医師のいる医療施設であり、ESP を提供する拠点として地域住民に有効に活用されており成果1はほぼ達成された。ただし、産後検診の普及は今後の課題である。			
2) 女性の健康に関する知識、能力の向上			
プロジェクトに参加した女性は積極的に健康に関する基礎的な知識と職業技術を習得し、マイクロクレジット活動によって得た資金で、子どもの駆虫薬を買った例や、ミシン教室卒業生のほぼ半分が自ら作成したサロワカミューズ(女性用衣類)で収入を得ていることが確認された。Family Development Volunteer(FDV)による健康教育によって女性の健康改善への行動変容が促され、健康のためのよりよい選択をする知識と能力が向上してきたといえる。			
3) 関係機関のキャパシティ・ビルディング			
JOICFP との共同事業でFPAB の組織的能力は強化され、プロジェクト要員も研修によって必要な能力が向上した。ただし性感染症や産後検診など、FDV (Family Development Volunteer) にはさらに必要な能力もある。Advisory Committee (UP Chairman を長とし、男性の有識者で構成された諮問委員会)、Steering Committee (女性の有識者で構成された運営委員会)はプロジェクト活動を住民の理解・参加を促進するうえで効果的であったが、Union 評議会や地方レベルの中央政府行政官のさらなる参加が望まれる。			
以上のように、各成果はそれぞれプロジェクト目標達成にプラスに貢献しており、成果の達成とプロジェクト目標達成には効果的な相関関係が認められた。			
(3) 実施プロセス			
<ul style="list-style-type: none"><li>プロジェクト開始前に PDM が作成され、プロジェクトの進捗管理のツールとして活用された。モニタリングは定期的実施され計画の修正は入念に検討され、プロジェクト要員の合意のもとで導入された。</li><li>プロジェクト要員間や JOICFP と FPAB 相互のコミュニケーションは月例ミーティングや定期的な報告によって順調になされた。諮問委員会や運営委員会の機能もプロジェクト関係者や地域住民との円滑なコミュニケーションを維持するのに役立った。</li><li>諮問委員会や運営委員会の活躍は今後一層期待される。</li><li>FDV や Supervisor によるフィールドレベルの活動によってコミュニティとのよい関係がつくられてきた。</li><li>JOCV はフィールドワーカーに技術指導だけでなく、地域住民との接点を広げる大きな役割を果たした。</li><li>プロジェクト目標達成のための外部条件はいずれも満たされていた。</li></ul>			

## 3-2 評価結果の要約

## (1) 妥当性

対象地域のリプロダクティブ・ヘルス・家族計画(RH/FP)サービスの利用を高め、女性のリプロダクティブ・ヘルスの状況を改善する本プロジェクトの目標は国レベルの保健人口セクタープログラム(HPSP)の方針に沿ったものであり、本プロジェクトは「バ」政府の開発政策と整合性を確保している。また、妊産婦死亡が他の開発途上国と比してもかなり高い「バ」国に対し、日本政府は女性の健康改善を開発支援の優先課題としており、本プロジェクトは日本の開発援助政策との整合性も確保している。さらに、実施団体であるJOICFP および FPAB の活動方針との整合性も確保していることから、本プロジェクトの妥当性はきわめて高いといえる。

## (2) 有効性

プロジェクトが外部機関に委託して行った評価調査によると、プロジェクト目標のすべての指標が改善の傾向を示しており、それは3つの成果がプロジェクト目標の達成にプラスに関連していることを示唆している。女性のエンパワメントを促進する目的で、本プロジェクトで導入している保健、教育、収入創出活動を包括したアプローチがプロジェクト実施によるプラスの効果を引き出す相乗効果を発揮した。これらのことから有効性は高いといえる。

## (3) 効率性

日本、バングラデシュ双方の投入は、タイミング、質、量 いずれの点でも概ね適切であり、有効に活動に活かされている。マギーエプロン、妊娠シミュレーター、挿絵入り教材は地域の女性を対象とした RH/FP 教育に大変効果的であった。また JOICFP からの短期専門家による技術指導では現地 NGO (FPAB) の主体性を確保しつつ技術移転を行っており効果的であったといえる。

## (4) インパクト

現時点ではプロジェクト目標の上位目標へのインパクトを図ることは困難であるものの、本プロジェクトは着実に地域の女性のリプロダクティブ・ヘルスの改善に貢献していると判断された。スキルトレーニング、識字教育、収入創出活動を取り入れた包括的な取組みは地域住民の意識を啓発し、女性が社会活動に参加しやすい環境づくりに役立っている。本調査ではこれらの活動を通して地域の女性がエンパワーされている事例が多く確認された。プロジェクト実施によるネガティブな影響は確認されていない。

## (5) 自立発展性

FPAB は家族計画協会として古い歴史と実績を誇る NGO であり、JOICFP による技術支援で組織の強化がなされたことによって、組織面および技術面での自立発展性はさらに高まったといえる。今後はさらに地域行政、地域住民との連携を進めていくことが期待される。またこれまでと同様の活動を継続していくためには財政面での自立発展性を確保する必要がある、今しばらく外部の支援が必要であると判断された。

## 3-3 効果発現に貢献した要因

## (1) 計画内容に関すること

- 保健、教育、経済的機会の改善や提供を含む包括的なアプローチによる女性のエンパワメントが RH/FP サービスの改善、特に地域の女性の RH/FP に対する知識やサービスへのアクセスの改善に大いに貢献した。
- 開発パートナー事業のスキームを通して、JICA と NGO が連携しそれぞれの優位性を有効活用したことによって、「バ」国政府関係者、地方行政との交渉が容易になり、彼らとの連携が円滑になりつつある。

## (2) 実施プロセスに関すること

- FPAB の主体性を尊重しつつ JOICFP からの技術支援が定期的になされたことで FPAB の組織、技術強化が大いに促進された。
- RH/FP 分野の専門性や語学力を駆使した JOCV との連携は、FDV の技術の向上ばかりでなく、地域住民との接点を広げた。

## 3-4 問題点及び問題を惹起した要因

## (1) 計画内容に関すること

- 特になし。

## (2) 実施プロセスに関すること

- 特になし。

## 3-5 結論

プロジェクト活動は概ね計画通り実施された。その結果プロジェクト目標の達成度を測る指標はすべてプラスの傾向を示している。しかし財政的な自立発展性は確保されていない。さらに地域社会、行政、中央政府とのさらなる連携協力が期待される。

## 3-6 提言(当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言)

## 対プロジェクト

- (1) コミュニティの人々を巻き込んで着実な成果をあげつつ、実施されている。プロジェクトの名称に“Operated”とあるように、コミュニティ自身が主体的にプロジェクトを運営するようになるには、さらなるオーナーシップの醸成が必要である。
- (2) 包括的なアプローチが効果的であるということが確認されたので、FPAB は他の地域の FPAB が実施するプロジェクトにも、同アプローチを適用することが望まれる。
- (3) フォローアップサポートが必要であれば、JOICFP と協議の上で、バングラデシュ事務所にプロポーザルを提出することを提言する。

## 対バングラデシュ政府

- (1) FPAB によるフォローアップのために必要と思われる協力も含めた、プロジェクトへの継続的なサポートが望まれる。
- (2) 女性のエンパワメントを目的とした、クリニック機能を有する多目的センターを拠点とする包括的なアプローチは効果があり、農村地域のリプロダクティブ・ヘルスを促進する好事例と認められた。よって、「バ」政府は NGO との連携を通じ、同アプローチを活用することを提言する。

## 3-7 教訓(当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成、実施、運営管理に参考となる事柄)

- (1) 女性のエンパワメントのための包括的なアプローチは、人々の生活向上に相乗効果があることが確認された。
- (2) 人々のニーズに沿ったリプロダクティブ・ヘルス・サービスが提供されるためには、二つの要素が不可欠ある。人々の行動変容であり、また一つは確実なリプロダクティブ・ヘルス・サービスの提供である。人々行動変容の促進は、特に NGO が得意とする分野であるため、政府と NGO が連携すればさらに効果のいプロジェクトの実施が可能となる。

## 3-8 フォローアップ状況

本プロジェクトは技術協力プロジェクト「リプロダクティブ・ヘルス人材開発プロジェクト」の後継案件と一体となって「ナルシンディ県母子保健サービスシステム機能強化プロジェクト(仮称)」に発展継承されることが非公式に要望されている。本プロジェクトが終了してから「リプロダクティブ・ヘルス人材開発プロジェクト」の終了までは5ヶ月の期間があることから、その間はフォローアップ事業の実施が検討されている。フォローアップ事業の内容については、FPABがJOICFPとの協議のもとで策定し、JICAバングラデシュ事務所に提出する手続きを行うことになっている。

## 現地調査報告

1. 案件の概要		
国名:ケニア		案件名: 農村地域総合開発計画
分野: 農村開発・人材育成		援助形態: 開発パートナー事業
所轄部署: アフリカ部東部アフリカチーム		協力金額(評価時点): 2.2 億円 (平成15年度末までの契約金合計)
協力期間	(R/D): 2000 年 12 月 28 日 2001 年 4 月～2004 年 3 月(3年間)	ケニア側実施機関: ICAキツイ事務所 (ケニア)
		日本側実施機関: ICA文化事業協会 (日本)
他の関連協力: なし		
1-1 協力の背景と概要		
<p>本プロジェクトの対象となるケニア国キツイ県の気候は1年中暑く乾燥しており、降雨量は少なく農作物用の土地利用が困難で開発が遅れ、ケニアの中でも最も貧しい農村地帯とされている。水不足と伐採による森林の減少という厳しい環境のもとで農民の生活は改善されていない。ICAでは、キツイ県の他の地域で1994年から1999年までリーダーシップトレーニング、企画計画、水貯水タンクの建設、収入増加プログラムと保健衛生トレーニングを主活動とする村落総合開発事業を実施し、一定の成果を収めることができた。この経験を踏まえ、1999年にニーズ調査をした結果、特に高いニーズを示したイトレカ、マリク両地区に対して、この地域にあった村落総合開発事業を展開すべくICAケニアがICA日本と連携し、JICAの開発パートナー事業への申請をし、受諾されたことからプロジェクトを開始することになった。本プロジェクトは対象地域の農民を主体として彼らの生活を改善する目的で、深井戸建設、農業、収入向上、保健衛生分野の技術的なトレーニングや農村のリーダーを養成すべくリーダーシップトレーニングを提供し、農民自らの力で自立と生活の向上を図るというものである。</p>		
1-2 協力内容		
(1) 上位目標		
地域総合開発を通して、援助物資に頼って生活しているイトレカ及びマリクの貧困農民の自立と生活向上を図る。		
(2) プロジェクト目標		
コミュニティ開発のための研修が行われ、保健衛生、農業、井戸建設、収入増加プロジェクトの実践を通して、地域開発手法で村の生活改善ができる人材が育成される。		
(3) 成果		
1. 基礎準備		
2. 水資源が確保される。		
3. 有機農法が導入され、農業生産が向上する。		
4. 収入向上活動が行われる。		
5. 公衆衛生に関する知識が住民に浸透する。		
6. リーダーシップトレーニングが実施される。		
(4) 投入(評価時点)		
日本側 人員派遣: プログラムマネージャー1名、プロジェクトコーディネーター1名、延べ4名 テクニカル・システムトレーニング1名、アグロフォレストリー分野 延べ2名 研修員受入: 3名 交換プログラム: 日本、インド それぞれ3名 資機材供与: 車両2台、オートバイ2台、農具、井戸建設物資、教材、パソコン、ファックス、ビデオカメラ、デジタルカメラ、プロジェクター、電話、CD-RW、コピー機、モニター、セキュリティカメラ等		
ケニア側: 人員: プロジェクトディレクター1名、経理及び物品購入担当者2名、 ファシリテーター6名、運転手1名、農業専門家3名		

2. 評価調査団の概要			
調査者	NGO連携	田中 博	特定非営利活動法人 ヒマラヤ保全協会(IHC) (NGO・JICA 評価小委員会 NGO メンバー)
	評価企画	本間 まり子	JICA 企画・評価調整部 テーマ別評価チーム
	評価分析	間宮志のぶ	グローバル・リンク・マネジメント株式会社 社会開発部 研究員
調査期間	2004年2月15日～2004年2月20日		評価種類: 特定テーマ評価「NGO連携事業」
3. 評価調査の方法			
本評価調査で活用された調査の手法は次の通りである。 <ul style="list-style-type: none"><li>● 実績確認(評価グリッドにもとづく文献レビュー、および関連資料の収集)</li><li>● アンケート調査—プロジェクト関係者(ケニア人ローカルスタッフ、ICAジャパンスタッフ)</li><li>● KJ法による評価ワークショップ(ローカルスタッフ対象)</li><li>● キーインフォーマント・インタビュー(日本人スタッフ、ケニア人ローカルスタッフ、地方行政機関関係者、保健省、環境天然資源省森林局等)</li><li>● グループ・ディスカッション(活動参加者、女性グループ等)</li><li>● 個別インタビュー(対象地域の農民、住民)</li><li>● 各活動の視察・参与観察等(農業、深井戸、収入向上、保健の各活動、農業展示会等)</li></ul>			
4. プロジェクトの枠組み			
本プロジェクトは対象地域のニーズ調査をうけて対象地域の既存のリーダー(サブロケーションのチーフや村の長老たち)1名を対象として、リーダーシップトレーニングが実施され、このトレーニングの結果、2つの村委員会(Village Development Committee: VDC)が設立された。VDCはプロジェクト実施側と対象地域住民の接点としての機能をもっており、プロジェクト実施への協働体制の基盤が形成されたといえる。具体的にはこの村委員会が農民、住民のグループ活動の参加者選定、グループ活動推進のまとめ役の機能をもつ。その後は関連機関(環境天然資源省、水省、保健省等)と連携して、農民・住民を対象とした彼らの自立と能力を高めるための種々のトレーニングが実施され、コミュニティ全体で生活改善に取り組む体制となっている。ニーズ調査によって判明した対象地域のニーズに応じて深井戸建設、農業、収入向上、保健衛生分野の技術的なトレーニングや農村のリーダーを養成すべくリーダーシップトレーニングも提供している。また、プロジェクト終了後の活動の継続やその後の計画について検討するSustainability Trainingも実施されている。(参考資料としてプロジェクトの枠組みの図式を添付)			
5. 評価結果の概要			
5-1 実績の確認			
(1) プロジェクト目標の達成度 プロジェクト活動の企画段階で既存のリーダー(行政機関担当者や村の長老たち)を巻き込んだリーダーシップ・トレーニングによって村委員会を設立し、プロジェクト実施の協働体制基盤を構築した。活動内容については住民の主体性を尊重し、住民自らが活動計画を作成している。このように企画段階より関係者全員の参加によってプロジェクトが展開している。各分野のトレーニングは関連政府、行政機関の協力を得て実施され、住民・農民のグループ編成による活動の推進は互いに共存する立場での生活向上に効果的である。対象地域では水資源の確保が必須であることから、深井戸建設はもっとも重要な活動と位置づけられている。結果、水資源の確保によって農作物栽培が推進され、安全な飲料水が提供され、水汲み労働が軽減されて女性が小規模ビジネスに従事するようになったなど、他の3つの活動分野にも効果的な影響をあたえている。また、リーダーシップトレーニングは、他の人との共存、協働のあり方、役割分担等についての認識を深め、コミュニティーのリーダーが養成されつつある。このようにコミュニティ全体を巻き込んだ協働体制でコミュニティーの生活改善が取り組まれており、プロジェクト目標は達成されつつあるといえる。			
(2) 成果の達成度 プロジェクトでは支援分野によって活動やその発展状況がことなり、各成果項目は当該評価にあたって活動実績を確認しやすくするために便宜的に活動分野別に整理されたものである。各成果の達成状況については次の通りである。			

**成果0:基礎準備**

プロジェクト開始直後に実施されたリーダーシップ・トレーニングの結果、村委員会(VDC)が設立され、プロジェクト実施側と対象地域住民との接点ができた。村落開発会議において各村30名の参加を得て村ごとの活動スケジュールが作成され、各村のチーフによる開発企画ワークショップにて活動のビジョンが構築された。その後にプロジェクト活動の内容について、関連の政府機関、行政担当者、村委員会に説明がなされ、対象地域でのプロジェクト活動について関係者の認識が明確になった。住民主体の活動の企画の過程で、ICA(プロジェクト実施側)と住民、関連の行政担当者等との間に信頼関係が構築されたといえる。

**成果1:水プロジェクト**

地域開発委員会による現地情報の収集後、環境天然資源省による地下水調査により深井戸建設地が特定され、井戸、給水所、水タンク等が建設された。一方、井戸管理委員会を選挙で選出し、井戸、給水施設、水販売システムが確立された。女性のマネージャーに交代してから水管理体制は財政面でも衛生環境面でも改善されてきている。水管理運営体制は確立したが、水源、水質、設備維持管理等専門的な技術の面では今後も指導、支援が必要と判断された。

**成果2:農業プロジェクト**

農地林業技術研修、土壌・水保全技術研修を通して、等高線水路掘削や有機農法、堆肥作成、乾燥地帯に適した農作物栽培、苗木・植樹、溜池の活用等について知識や技術を身に付けたことによって、これまで栽培できなかった土地での農作物の栽培が可能になっている。農業展示会は、これまでの成果の発表をし、お互いの情報交換になった。また活動に参加していない農民への情報提供の場としても効果的な機会となっている。

**成果3:保健プロジェクト**

保健衛生基礎研修によって環境衛生、病気予防、食生活の改善、安全な飲料水の扱い等について住民の理解が深まった。研修によって Community Health Worker (CHW)が養成され、応急措置や病気の時の相談相手としての機能を果たすようになっている。今後は研修実施に際し、保健省との連携をより強化していく必要がある。

**成果4:収入向上プロジェクト**

収入向上基礎研修、ビジネス・マーケティング手法トレーニング等の研修を通して、グルーブローンによる小規模ビジネスに取り組む農民がふえた。深井戸ができたことにより水汲み労働から解放された女性が積極的に取り組んでいる。聞き取り調査によると彼らの収入は徐々にではあるが確実に増加しており、家庭の生活状況も改善されつつあるとのことである。

**成果5:リーダーシップトレーニング**

30カ村でリーダーシップ、ファシリテーター研修を実施し、869名が参加。コミュニティで他の人と協働で物事を実行することの重要性やグルーブ活動の効果的なあり方について意識が高まってきている。村内だけでなく他の村との意見交換の場としてのリーダーシップ交流フォーラムも効果的である。またプロジェクト終了3ヶ月前には Sustainability Training が実施され行政機関担当者や村委員会、プロジェクトで養成された活動グループのリーダーたちがプロジェクト終了後の活動の展開についての検討がなされた。

**(3)実施プロセス**

プロジェクト開始時点でコミュニティの既存のリーダーたちを巻き込み、既存の村の関係性を活かしたあり方でプロジェクトを展開できる協働体制を構築したこと、農民・住民のニーズを理解したうえで、彼ら自身によってプロジェクト活動計画が作成されたことは、プロジェクト実施の関係者間の信頼関係構築に大きく貢献している。活動実施のプロセスは地域行政担当者(サブロケーションのアシスタントチーフレベル)から村委員会を通して村の住民に行き渡るようになっており、既存の行政体制や関係性を崩さないようなあり方で展開している。このことから実施プロセスでの関係者間のコミュニケーションは良好であった。水省や環境天然資源省とも効果的な協力体制が構築されていたが、保健省担当者と協力関係は良好であったとは言い難く、今後その構築に努力が必要と判断された。活動のモニタリングは定期的になされている。プロジェクト実施側の構成はICAキツイスタッフとICA日本スタッフおよび専門家によるものであるが、お互いのコミュニケーションは良好であった。尚、実施機関であるICAキツイ事務所とJICAケニア事務所とのコミュニケーションも良好であった。

## 5-2 評価結果の要約

## (1) 妥当性

「Economic Recovery Strategy for Wealth and Employment Creation 2003-2007」によると、ケニア政府は水不足、食糧不足が農村の貧困の大きな要因となっているとして農業生産を高めるために、井戸や灌漑施設の整備等による水資源の確保は急務だとしている。ICAは、これまで対象県において村落総合開発事業を展開してきた実績があり、本プロジェクトはその経験を踏まえて企画されたものである。対象地域の選定は基礎調査やベースラインサーベイによって入念に検討されたものであり、対象地域、対象者の選択、および対象者に対する支援のアプローチについても適切であるといえる。ケニア国別事業実施計画<sup>2</sup>によると、農業及び地方開発は援助重点分野として挙げられており、農業開発においては、小規模灌漑振興、半乾燥地を対象とする参加型農民開発手法の確立は協力の中心のひとつとして位置づけられている。ICAの事業理念は参加型による農村開発を農民の独自の力で実施し彼らの生活改善を目指すことである。これらのことから本案件は、ケニアの開発政策、対象地域のニーズ、日本の援助政策およびNGOの事業理念との整合性を確保しているといえる。

## (2) 有効性

本プロジェクトの目標は「コミュニティー開発のための研修が行われ、保健衛生、農業、井戸建設、収入増加プロジェクトの実践を通して、地域開発手法で村の生活改善ができる人材が育成される」である。プロジェクト活動の企画段階で既存のリーダー（行政機関担当者や村の長老たち）を巻き込みプロジェクト実施の協働体制基盤を構築したこと、住民自らが活動計画を作成し、関係者全員の参加によってプロジェクトが展開していること、各分野のトレーニングは関連政府、行政機関の協力を得て実施されていること、等 コミュニティーの既存の枠組みや関係性を活かして、ニーズにあった活動が展開されている。また、対象地域では水資源の確保が必須であることから、深井戸建設は重要な活動と位置づけられ、それが農作物栽培が推進され、安全な飲料水が提供され、水汲み労働が軽減されたため女性が小規模ビジネスに従事するようになったなど、他の3つの活動分野にも効果的な影響をあたえている。このようにコミュニティー全体を巻き込んで包括的なアプローチで活動が実施されており、村の生活改善ができる人材が育成されつつあるといえる。

本プロジェクトは次の点でユニークであり、これらの特徴が本プロジェクトの有効性を高めているといえる。

## ① 支援のアプローチ

## a. トレーニングを通してのリーダー養成とコミュニティーの協働体制の構築

プロジェクト実施の協働体制基盤を構築したこと、各分野のトレーニングは関連政府、行政機関の協力を得て実施されていること、等 コミュニティーの既存の枠組みや関係性を活かし、コミュニティー全体がプロジェクト活動に関与できるような体制作りがなされている。

## b. 農村地域総合開発の3要素の効果的な組み合わせ

ICAでは農村開発では経済開発、文化の開発、社会開発の3つの要素の組み合わせが必要であると考えている。本プロジェクトの形成段階では、この3つの要素を踏まえ、実施団体のこれまでのキツイ地方での農村地域開発事業の経験をもとに、基礎調査やベースラインサーベイにおいて対象地域住民のニーズを把握し、水の確保を中心として住民の生活改善を達成するための具体的な活動が設定された。これらの活動は相互に密接に関係し相乗効果をあげる結果を生んでいる。

## ② プロジェクトスタッフの構成

本プロジェクトスタッフは、各分野別の専門性や実績のほか各自がファシリテーションスキルを伍した専門家集団であり、これまで長期間にわたる草の根レベルでのファシリテーション、人材育成の経験をもつ。本プロジェクトが活動を展開する上での動員力の強さはスタッフのファシリテーションスキルによる影響も大きい。

## (3) 効率性

日本側の投入、ケニア側の投入については概ね適切であった。機材供与のタイミングの遅れがあったものの、他のJICAプロジェクトの協力に対応しプロジェクト進捗への大きな影響には至らなかった。日本人専門家の派遣は農業分野に偏った感がある。これについては、プロジェクトでは水、保健、収入向上の活動でも日本からの専門家派遣を検討したものの、適任の人材の確保に時間が費やされている間に、ケニアでの政府関係者や行政担当者の協力をえられることになったため、日本人専門家の確保をとりやめた経緯がある。

## (4) インパクト

住民へのインタビューや活動視察によって、本プロジェクトの活動によって上位目標である対象地域の貧困農民の自立と生活向上へのインパクトが多く確認された。2) 有効性の項で述べたとおり、各プロジェクトが相互に関連し、相乗効果を発揮して貧困農民の自立と生活向上を達成すべく効果的に作用している。

## (5) 自立発展性

本プロジェクトでは、インパクトとして現れた各活動グループおよび個々人のこれまでの成果をどのように維持していくのか、プロジェクトの効果を持続させるための重要な視点である。ここでは自立発展性を受益者個人のレベルとプロジェクト活動レベルにわけて記述する。

## (6) 受益者の便益の持続性

種々のトレーニングで培われたリーダーシップによって、各活動では住民のオーナーシップが醸成されている。農業、井戸の運営管理、収入向上活動についてはすでに住民のイニシアティブがあり、彼らに活動継続の意欲や計画があるといえる。保健衛生の専門的知識や井戸の技術面での指導はある程度継続させることが効果的であると本評価を通じて見えた。

## (7) 事業の自立発展性

本プロジェクトでは、プロジェクト終了を見据えて Sustainability Training を導入し、行政機関担当者、活動のリーダーたちによってプロジェクト終了後の活動の継続、計画が検討された。プロジェクトは3月で終了するものの、これまでの活動フォローアップを目的としてある程度の期間、スタッフをキツイに常駐させて支援を継続する見込みである。活動はコミュニティ全体を巻き込んで展開されてきたため、地方政府、行政機関との連携関係が継続されればこれまでの事業の成果を継続してさらに活動を展開していく可能性はあると考えられる。しかし今後の井戸の設備の故障に対応するための経費や新規の小規模ビジネスへの財政的支援の目途はないため、プロジェクトでは資金獲得のキャンペーンを独自に実施している。

## 5-3 調査団の所感

## 対プロジェクト

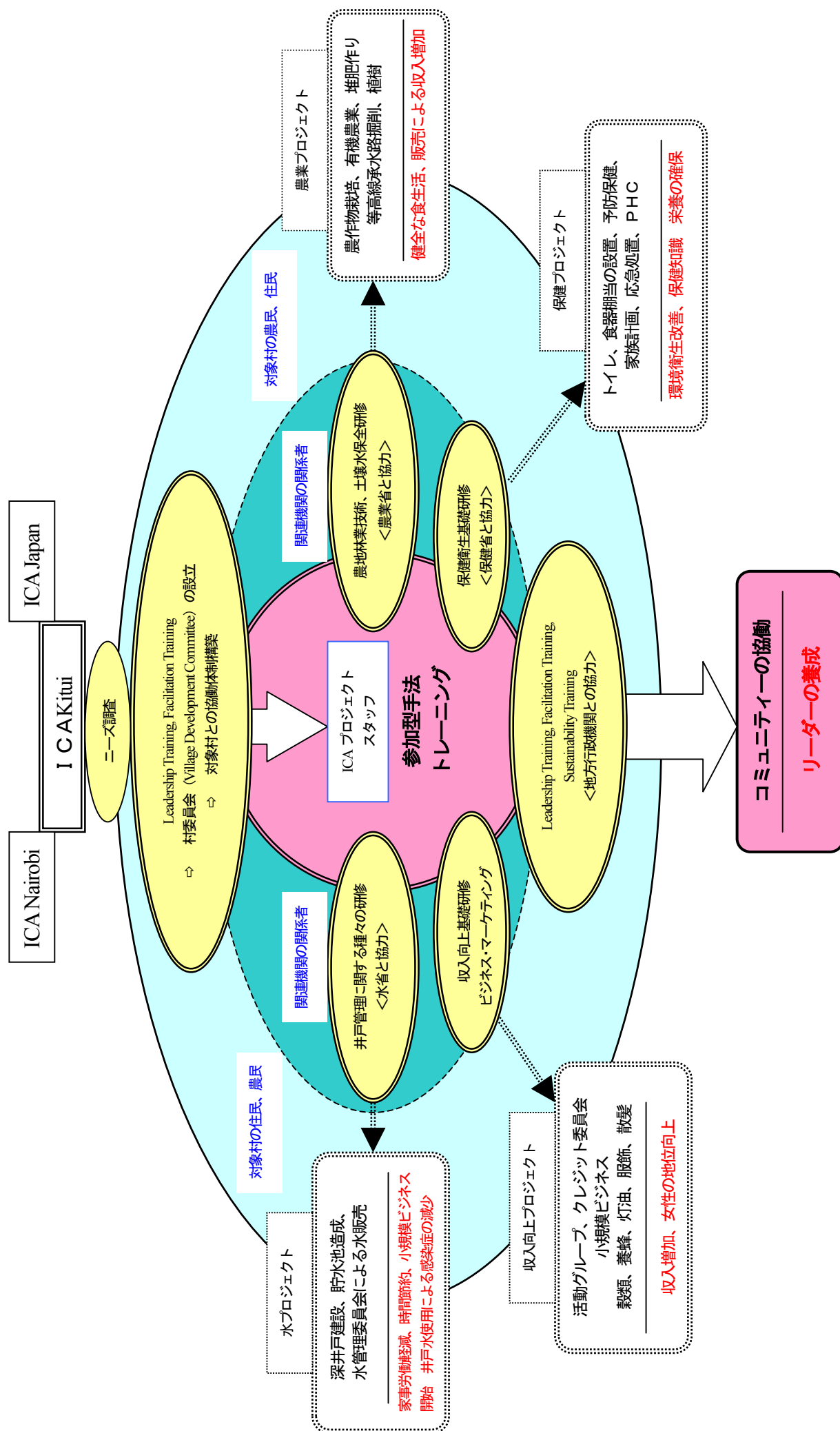
- 本プロジェクトはコミュニティ全体を巻き込む体制で展開されてはいるものの、活動に参加していない住民や給水所の水を購入できない住民もいる。今後は、いかにプロジェクト活動の裨益対象を拡大して展開していくか、効果的な対策を検討する必要がある。

## 対 JICA

- 本プロジェクトでは現地レベル、JICA ケニア事務所と実施団体である ICA キツイ事務所の相互の意見交換の場が少なかった。今後は双方の積極的な意見交換の場を増やしてもよいのではないかと。
- 農村の貧困には自然環境、社会インフラ、地域特有の社会規範や慣習など種々の要素が関係している。農村開発においてこれらの多様な問題に取り組むには経済的、社会的、文化的な要素を組み入れた包括的なアプローチが重要であることが本評価を通じてわかった。
- 人材育成を機軸とする農村開発プロジェクトでは、コミュニティ全体を巻き込み、既存の枠組みや関係性を活かしてコミュニティとの協働体制の基盤を構築して展開することによって、事業の自立発展性が高まるように思われた。このことと関連して、当該分野を得意とする NGO を活用していくことが有効であると思われる。



# 「ケニア農村開発」案件の概念図



## 現地調査報告

1. 案件の概要		
国名:ケニア		案件名: 貧困層の生活改善
分野: 貧困削減		援助形態: 開発パートナー事業
所轄部署: アフリカ部東部アフリカチーム		協力金額(評価時点): 1. 5億円(平成15年度末までの契約金合計)
協力期間	(R/D): 2001年6月～2004年5月(3年間) (延長): 2004年6月～2005年5月(1年間)	先方関係機関: Save the Children Center
		日本側協力機関: (株)国際開発アソシエイツ
他の関連協力: なし		
1-1 協力の背景と概要		
<p>ケニア国ナイロビ市および同市周辺には「スラム」に住む住民やストリートチルドレンが社会サービスのアクセスが極点に少ない劣悪な生活環境の中で暮らしており、貧困から犯罪も多く発生している。現地NGOである Save the Children Center (SCC) はストリートチルドレンやスラム住民の生活改善を目的に 1993 年より数箇所のスラムにおいて支援をしてきたが、これまでの経験を踏まえ、対象地域を拡大することを目的に(株)国際開発アソシエイツの連携で、JICA の開発パートナー事業としての申請を提出した。これをうけて、JICA では2000年2月に事前調査団を派遣し、ケニア国政府及び関係機関と協力の枠組みについて協議を行い合意事項がミニッツとしてとりまとめられた。その後8月に口上書交換による国際約束が形成され同年12月に JICA ケニア事務所長およびケニア大蔵省との間でR/D が署名交換され、翌年6月より活動が開始された。</p>		
1-2 協力内容		
(1) 上位目標		
ケニア国ナイロビ市対象スラムの貧困者の生活改善とストリートチルドレン数の減少が達成される。		
(2) プロジェクト目標		
対象地域住民の活動グループが育成され、自らの力により社会問題(教育、貧困、衛生等)に取り組む能力が向上する。		
(3) 成果		
成果0ー活動拠点を構築し、職員を雇用する。PDMのロジックに従ってプロジェクト活動を進める。		
成果1ーストリートチルドレンにリハビリテーションを受けさせ、識字教育と職業訓練を受ける機会を与える。		
成果2ー家庭内問題、衛生問題の相談相手としてカウンセリングをしながら社会良識や地域社会問題を気づかせる。		
成果3ーシングルマザーに「親としての心得」オリエンテーションを受けさせる。		
成果4ー職業訓練を与える。(ドレスメーキング、機械、陶芸、有機農業、パン焼き、野菜売り等)		
成果5ー公立学校、非公立学校で教育の適正な機会を提供し、成人用識字教室を開く。		
成果6ーデイケア(幼児)センターを設立する。		
成果7ー地域社会への活動や行事が地域の支持を受ける。		
成果8ー地域のニュースや活動が草の根の人たちに伝わるようになる。		
(4) 投入(評価時点)		
日本側		
短期専門家 40.1MM : (プロジェクトマネージャー、プロジェクトアドバイザー、手工芸専門家、きのこ栽培専門家)		
ローカルスタッフ: 日本人3名、ケニア人12名		
研修員: なし		
資機材: 車両、プロジェクト事務所用の事務機器(コピー、コンピューター、プリンター、ファックス)		
アンプ、デジタルカメラ、ビデオカメラ、ビデオデッキ、携帯電話機、事務所用家具 等		
施設: プロジェクト事務所用の家屋(借り上げ)		
ケニア側		
なし		

調査者	NGO連携	青木美由紀	特定非営利活動法人シェア＝国際保健協力市民の会(SHARE) (NGO・JICA 評価小委員会 NGO メンバー)
	評価企画	神津 宗之	JICAアフリカ部中西部アフリカチーム
	評価分析	間宮志のぶ	グローバル・リンク・マネージメント株式会社 社会開発部研究員
調査期間	2004年2月21日～2004年3月10日		評価種類: 特定テーマ評価「NGO連携事業」
3. 評価調査の方法			
本評価調査で活用された調査の手法は次の通りである。			
<ul style="list-style-type: none"><li>実績確認(評価グリッドにもとづく文献レビュー、および関連資料の収集)</li><li>聞き取り調査—プロジェクト関係者(日本人・ケニア人ローカルスタッフ、国際開発アソシエイツ)、関係機関、JICA 事務所担当者</li><li>アンケート調査—プロジェクト関係者(日本人・ケニア人ローカルスタッフ)</li><li>スラムでの活動視察 (キベラ、ミトウンバ、マザレ、シティー・カートン)、音楽教室及びボール・リハビリ視察</li><li>プロジェクト内部評価ワークショップへの参加と情報収集</li></ul>			
4. プロジェクトの枠組み			
本プロジェクトの主たる活動は(a) カウンセリングやオリエンテーションによる自己尊厳の回復への支援と(b) 自助努力の活動支援に分けられる。			
a. 自己尊厳の回復への支援			
プロジェクトでは、ストリートチルドレンやスラム住民への支援の切っ掛けとしてエントリーポイントという機会を提供している。それには、ボール・リハビリ <sup>1)</sup> 、サッカー大会、キャンプ、給食、識字教室(C9)、音楽教室などがあるが、プロジェクトスタッフはそこに集まってきた子どもたちに接してかれらの問題に耳を傾け、カウンセリングを通して問題解決の糸口を見つける手助けをする。子どもたちの問題が家族(母親や父親)に起因している場合は、家族への働きかけをし、同様にカウンセリングなどを通して問題解決への支援をする。エントリーポイントの活動と関連してプロジェクトでは、このほかにシングルマザーへのオリエンテーション、PCMワークショップの開催、グループ活動などを活用して、ストリートチルドレンやスラムの住民たちへの自己尊厳の回復のための支援をしている。			
b. 自助努力への支援			
カウンセリングを重ね、問題解決にむけて自助努力の意志が確認でき、ILCPの関係スタッフ全員が「見込みあり」と判断した段階 <sup>2)</sup> で、大人の場合は、プロジェクトからアイデアや情報を提供し各自に適応可能な職業訓練を紹介したり、収入向上活動に結びつけることができるように他団体が行っているサポートの紹介をしたり、自立の道を進むように支援する。本プロジェクトでは対象者の自助努力への意志が確認できた段階において、彼らに生活改善のために自らを変えていこうとする意識変革、または Mind-set <sup>3)</sup> の変化が起こったと理解している。Mind-set の変化が起った子どもに対しては、教育や訓練の機会を紹介し、家庭に戻ることを、学校に戻ることを支援する。大人の場合の自助努力への活動として散髪、パン焼き、大工仕事、ホテアオイ・クラフト、ビーズ作り、縫製、編み物、野菜作り、堆肥作り等である。			
5. 評価結果の概要			
5-1 実績の確認			
(1) プロジェクト目標の達成度			
プロジェクト目標の指標であるプロジェクトを支持してくれる地域グループの数は本評価時点において、青年グループが8つ、母親グループが7つ、インフォーマルスクールのPTAグループが1つ、本プロジェクトと協力体制のもとに活動しており、各スラムにおけるコミュニティーベースの活動グループ(Community-Based Organization : CBO) <sup>4)</sup> を支援して、住民が相互に協力してコミュニティーの問題に取り組むことができるような体制が構築されつつある。社会から差別化され、社会的サービスへのアクセスが極めて少ないスラムの住民やストリートチルドレンの生活改善には単に収入向上などの活動を普及するだけでは、彼らの抱えている問題の本質的な解決にはならない。彼らが自助努			

<sup>1</sup> サッカーによるリハビリテーション活動。

<sup>2</sup> 小規模ビジネスの場合の対象者選択の基準は、このほかに過去にビジネスの経験があり、工芸品作りは苦手だが商才にたけている。また毎週一度収支をILCPスタッフに報告することができる等などがある。

<sup>3</sup> Mind-set は意識、心掛け、思考態度の意味。

<sup>4</sup> プロジェクト開始前より活動していた既存のグループとプロジェクト開始後に結成されたグループがある。

力を開始するにあたっては、差別化された自己の尊厳の回復の過程が必要である。その点、本プロジェクトは他の草の根レベルでの住民支援事業を展開しているNGOとは異なっていることを理解する必要がある。これに関連して、本プロジェクトの評価において留意すべき点は本プロジェクトでは自己の尊厳回復過程に比重をおいているものの、このカウンセリング等による自己の尊厳回復過程は定量的な指標で量ることは困難であることである。

#### (2) 成果の達成度<sup>5</sup>

プロジェクトではスラム住民やストリートチルドレンが自助努力で自立することを個別に支援しており、対象住民やストリートチルドレンのあり方(背景や関心分野)によってその支援の内容は異なり活動の内容も多種多様となる。そのため本プロジェクトの成果に対する活動も変化する傾向にある。従って、成果の達成度はPDM上に記載された成果指標ではかることが適切ではない場合が多い。

#### 成果0: 活動基盤の整備

プロジェクトではスラムでの生活体験やコミュニティーベースの活動経験のある人材を多く採用し、スタッフ全員がカウンセリングの研修を受けスラム住民やストリートチルドレンの個々の問題に個別に対応していける体制を構築した。

#### 成果1: ストリートチルドレンへの識字教室、職業訓練

ストリートチルドレンはエントリーポイントの活動(ボールリハビリ、給食、音楽教室、怪我の治療)を経て、ILCP事務所やC9<sup>6</sup>、および各スラムのリソースセンターにおいてカウンセリングを受けながらリハビリしていく。C9でのけがの手当てと給食に参加したストリートチルドレンの総計は2001年 3,707 人、2002年 6,049 人 2003年 1,112 人である。尚、給食活動は2004年2月末に終了した。

#### 成果2: カウンセリングの実施

カウンセリングはC9、ILCP事務所、マザリソースセンター、ミトウンバ小学校、シティーカートン木工作業場において、プロジェクトスタッフによって行われている。対象者は青年グループ、ストリートチルドレン、母親グループ、病人(HIV/AIDS 患者)である。C9におけるカウンセリング実績は2001年 2,633 人、2002年 7,315 人、2003年 2,359 人である。

#### 成果3: シングルマザーへの指導

収入向上のグループに参加しているのは男性82名、女性120名である。各活動内容はクラフト、編み物、縫製、堆肥作り、木工、理髪、石鹸作り、農作物栽培等である。

#### 成果4: 職業訓練

これまでで、職業訓練を受け、小規模ビジネスを始めたのは青年グループ35名、母親グループ43名である。

#### 成果5: 成人用識字教室

成人用識字教室は現在行われておらず、その必要性、ニーズが検討されている。

尚、新政府体制により初等教育の無料化が実施され、C9の識字教室に参加していた子どもたちが公立学校で勉強することができるようになったためC9の識字教室も終了した。

#### 成果7: 地域社会の活動

音楽教室は、ケニアの音楽や太鼓を活用して毎週土曜日に行われている。<sup>7</sup>

#### 成果8: 広報活動

Informal School の校長たち、母親グループ、青年グループを中心に地域の人々と援助団体を交えた対話により問題解決への共通の認識づくりがなされた。

<sup>5</sup> 成果6 デイケアセンターの設置 は計画されたが実施されなかった。

<sup>6</sup> ケニヤッタマーケット内に設置されたストリートチルドレンのための識字教室、カウンセリング、応急措置等の場である。ケニヤッタマーケットのロット番号であるC9が呼称となっている。

<sup>7</sup> この活動はケニア在住の日本人音楽家によって開始され、現在は運営費用は日本人音楽家関係者によってまかなわれ、ケニア在住日本人やケニア在住のコンゴ人音楽関係者がボランティアで子どもたちを指導している。ILCPでは音楽教室の場所を提供しているが、それが参加してくるスラムの子どもたちにアクセスする機会(エントリーポイント)となっている。

### (3) 実施プロセス

PCM手法(問題分析、目的分析のみを活用)によって参加型でPDMが作成され、活動レベルの進捗確認に活用されていた。計画は住民のニーズや問題解決へのプロセスによって修正の必要が発生するため、適宜住民との合意のもとに計画の修正がされていたといえる。PCMは“ILCP Culture”として認識されるほど、ケニア人ローカルスタッフや各スラムの活動グループの参加者に浸透している。毎週実施されるスタッフミーティングによって各スラムの状況が報告され、情報交換や問題提示がなされている。また問題解決にあたってはプロジェクトスタッフ全体で検討がなされており、プロジェクト内のコミュニケーションは大変良好であるといえる。このスタッフミーティングが活動のモニタリングとしての機能を果たしていた。

一方、本案件の現地実施機関である現地NGO: Save the Children Center (SCC) と開発パートナー事業の実施団体: 国際開発アソシエーツ、JICA 本部、およびJICAケニア事務所間のコミュニケーションについては、実施団体が日本にあることから種々の手続きや決裁が日本国内でなされ、現地JICA事務所の役割や位置づけが不明瞭であることから、SCCと現地JICA事務所間の情報交換がスムーズになされないケースも多かったことが指摘された。ケニア政府機関との協力体制構築は、プロジェクト開始当初から困難を極めており、政府のNGOに対する非協力的な姿勢は改善されていない。(ケニア政府機関のNGOに対する非協力的姿勢はこの案件に限ったことではない。) 本プロジェクトでは活動レベルで協力を進めている日本のNGOである国際医療協力機構 (International Medical Collaboration Unit: IMCU) とはエイズ患者の検査や治療に関して協力体制があり、また郡病院のソーシャルワーカーとはストリートチルドレンのカウンセリングを通して大変効果的な協力関係を構築しておりこれらのことが活動の推進に効果的に働いている。

## 5-2 評価結果の要約

### (1) 妥当性

「Economic Recovery Strategy for Wealth and Employment Creation 2003-2007」によると、ケニア政府は貧困層への支援を大きな政策のひとつとして掲げ、教育、保健医療を始めとする社会面での支援を拡充していくこととしており、本案件は、ケニア国の開発政策との整合性を確保している。SCCはナイロビ市内のストリートチルドレン支援も長期間にわたって実施してきた実績がある。また、対象地域は事業実施の主体であるSCCがこれまで6年間も地道な活動をしてきた地域である。対象地域、対象者の選択、および対象者に対する支援のアプローチについても適切であるといえる。本プロジェクトはストリートチルドレン等保護を要する児童にかかる教育機会の拡充を通じて、自立・社会復帰支援を目指すものである。ケニア国別事業実施計画<sup>8</sup>の5重点分野の「人材育成」では、「ストリートチルドレン等の更正支援(特別な保護を要する児童の教育機会の拡充)」はプログラムの一コンポーネントとして位置づけられ、ストリートチルドレンの生活に密着したきめ細かいケアを行い、家庭や社会への復帰を促すには、NGO等による草の根レベルの活動が不可欠であるとしている。これらのことから本案件は、日本の援助政策との整合性が確保されているといえる。貧困層の生活改善支援を目標とするSCCの事業理念との整合性も確保されている。

### (2) 有効性

本プロジェクトの目標は「対象地域住民の活動グループが育成され、自らの力により社会問題(教育、貧困、衛生等)に取り組む能力が向上する」であるが、これまで各スラムの活動グループを支援し住民が相互に協力してコミュニティの問題に取り組むことができるような体制が構築されつつある。本プロジェクトは次の点でユニークであり、これらの特徴が本プロジェクトの有効性を高めているといえる。

#### 1) カウンセリングでの支援

社会から差別化され、社会的サービスへのアクセスが極めて少ないスラムの住民やストリートチルドレンの生活改善には単に収入向上などの活動を普及するだけでは、彼らの抱えている問題の本質的な解決にはならない。彼らが自助努力を開始するにあたっては、差別化された自己の尊厳の回復の過程が必要である。そのため、本プロジェクトでは、(a) 自己尊厳の回復のための支援で彼らが自立するためのエントリーポイントとしての活動(音楽教室、ボール・リハビリ、給食など)、更にカウンセリング等を通して個々の問題に個別に対峙し、問題の背景を理解し、自助努力の支援として、彼らの意志による問題解決(具体的な活動: 小規模ビジネス、農作物栽培、堆肥作り、クラフト、病人やHIV/AIDS患者支援)に導くというアプローチがとられている。

#### 2) 柔軟な対応

個々人の問題を個別に対処していくことから、対象住民やストリートチルドレンのあり方によってその対応は異なり、活動の内容も多種多様となる。彼らの自助努力の支援という観点から、できるだけ柔軟な対応をすべくプロジェクト側から彼らに対して活動の内容を指定するということではなく、あくまで彼らの意志を尊重する柔軟な対応を貫いている。

<sup>8</sup> 平成14年度 JICA 国別事業実施計画(平成14年4月改訂) ケニア国

### 3) 依存心からの脱却

本プロジェクトでの自助努力の支援は、カウンセリングを通しての「情報やアイデアの提供」「他の団体や施設の紹介」が主であり、小規模ビジネスの物資提供のほかには金銭的なサポートは基本的には行わない。ILCPプロジェクトスタッフにはスラムの住民たちを「依存症候群」から脱却させ意識変革させるために、戦ってきたという自負がある。その結果、子どもたちやスラムの住民たちの意識の変化がインパクトとして現れてきており、これが自立を継続させる基礎となる。

### 4) プロジェクトスタッフの構成

プロジェクトの活動を実施していく現地ケニア人スタッフの体制が本事業を実施するうえで大変効果的に作用している。彼らはほぼ全員がILCPに参加する前は雇用された経験はなく、そのうち数人は本プロジェクトの支援対象スラム出身(ストリートチルドレンから更正した者もいる)であり、スラムでのコミュニティー活動でリーダーシップをとれる立場にいたものも多い。従って、ストリートチルドレンやスラム住民が抱える問題に対し、受益者と同じ立場を共有でき彼らと同じ目線でニーズをともに考え、彼らと信頼関係を構築して、コミュニティーに受け入れられている。更にスタッフ自身の経てきた更正や自立の体験を受益者と共有することによって、受益者のロールモデルとして彼らをエンパワーしている。一方、これまでスラムに足を踏み入れたことがないプロジェクトスタッフにとって、この活動がスラム住民やストリートチルドレン、および前述のスタッフと問題を共有することによって、彼らに対する“偏見”を取り払う機会となっており、スタッフ間のコミュニケーションが互いの学びの機会になっている。本プロジェクトではプロジェクトスタッフも一部受益者となっている。彼らはストリートチルドレンやスラムコミュニティーの抱える問題はコミュニティーの中で、コミュニティー全体で共有して解決の糸口を見つけていくことが重要であることを示唆している<sup>9</sup>。このようなプロジェクト実施側の体制は活動の自立発展性の確保に大きく寄与しているといえる。

### (3) 効率性

日本側の投入、ケニア側の投入、および投入の効果的活用については概ね適切であった。但し、日本人専門家の派遣については、プロジェクト進捗の現状を十分に踏まえた派遣分野の選定であったとはいえない。派遣分野のニーズを十分把握できるタイミングでの検討が必要であったと史料される。

### (4) インパクト

プロジェクトスタッフおよび関連NGOへの個別インタビューを通して、本プロジェクトの活動によって上位目標である対象スラムの貧困者の生活改善とストリートチルドレン数の減少へのインパクトが多く確認された。本プロジェクトで特筆されるべきインパクトは依存から自助努力への各個人の意思の変化の結果発生した行動変容である。以下に対象グループ別のインパクトの事例を挙げる。母親グループについては子どもへの接し方が変わり、食事を3度与えることや教育を重要視し、子どもを学校に行かせる母親が増加した。青年グループについては、コミュニティーの活動を実施し、コミュニティーの仲間から認められる存在になったことで活動がより一層活性化した。ストリートチルドレンについては、リハビリの過程を経て就学したり、故郷にもどる子どもたちが増加した。プロジェクトスタッフについては、受益者の変化を目の当たりにし、尊敬され頼られている実感が自己に対する大きな自信となっている。また、問題を共有することによってスラム住民やストリートチルドレンに対する“偏見”が取り払われスラムの問題を自分たちの問題として取り組むようになっている。スラム出身のスタッフによると、本プロジェクトはストリートチルドレンやスラムコミュニティーにとって“Positive Culture”として受け入れられており、このことが地域の政府行政担当者のスラムコミュニティーへの差別的認識を変えつつあるムーブメントのきっかけをつくっている。

### 外部条件の影響

新政府の方針により、2003年1月より初等教育無償化制度が実施されたため、ストリートチルドレンやその予備軍の子どもたちの多くが就学した。そのため本プロジェクトではC9における子どもたちの識字教室を終了した。より多くの子どもたちが教育の機会を与えられたことは大変喜ばしいことである。反面、急増した子どもたちで膨れ上がった公立学校の教室の環境が悪いため、今尚 Informal School で勉強する子どもたちも多い。キベラやマザレのスラムの一部では政府行政機関による立ち退きの指示が出されている。対象となったキベラスラムの Informal School では立ち退きによる学校の閉鎖によって子どもたちが再び路上生活に戻ることが懸念されている。<sup>10</sup>(子どもたちが学校へ行く理由の一つには給食がでることである。学校がなくなれば再び昼食の機会も失うことにもなり、ストリートで物乞いする必要性がでてくる。)住居立ち退きは Informal School の自立発展性を揺るがすとともにストリートチルドレンを増加させる可能性も孕んでいる。また、プロジェクトで支援している母親や青年グループの小規模ビジネスについても住居立ち退きは彼らの生活改善のための自助努力を覆すような大きな影響を及ぼす可能性を孕んでいる。

<sup>9</sup> プロジェクトスタッフによると、ケニア政府ではストリートチルドレンを強制的に寄宿舎学校に配転させることによって更正させる計画を実施したことがあるが、彼らの生活基盤であるスラムコミュニティーの存在を無視したアプローチとして成功しなかったという

<sup>10</sup> 幸いなことに、本評価期間中に該当の Informal School の立ち退き命令は撤回されたため、当分の間は子どもたちは安心して学校での勉学を続けることができるようになった

## (5) 自立発展性

## 受益者の便益の持続性

受益者は収入向上のための活動に参加し、所属している各活動グループを通して自らの生活改善の手段を取得しつつある。今後1年間の期間で本プロジェクトからの支援が完了することになるが、受益者にたいしてはプロジェクトの終了時期について明確に説明がなされており、各自が習得した技術をもとに収入向上を進めていくためにどのようなしたらよいか、グループごとに検討が始まっている。具体的には、これまでセンターで行っていた縫製、編み物、籠作りなどの活動を継続して実施していくための場所を確保するためにはどうしたらよいか、機材の保管をどうするか等である。このようにして受益者が活動を通して得た便益が持続されるような計画が策定されている。

## 事業の自立発展性

プロジェクト(SCC)ではJICAの支援が終了するまでの間に(今後1年間を想定)、CBOへの支援を強化し、CBOによってこれまでのプロジェクト活動を継続させていくことを目標としており、事業の自立発展性確保の努力がなされている。(CBOの形態や発達段階は各スラムによってことなるため、今後の支援計画も各スラムによって異なる。)

マザレスラムではコミュニティーの活動が活発に行われており、より強化する方針。なお、プロジェクトではマザレスラムのCBO活動をプロジェクトが目指すCBO活動のモデル的な存在として位置づけている。キベラスラムについては、センターで活動するグループが多いため、センターの閉鎖後、ケニヤッタマーケットに設置されたリソースセンターをどのように活用するのか、各活動(クラフト等)をどのように展開するのかについて十分な検討が必要である。ミトウンバスラムはコミュニティーが構築した学校が活動の中心となっており、今後はプロジェクトからの支援の必要はなくなると思われる。HIV/AIDS 関連の支援を Community Health Worker (CHW)に引継ぎ、教育ワークショップの開催等の支援を行う。シティーカートンではリソースセンターを設置し、青年グループと母親グループを支援する計画である。なお、各スラムにおける活動計画を1年間という期限の中で実現させていくために、プロジェクトではスタッフがそれぞれ3ヶ月ごとの計画をたてて着実に実現すべく緊張感をもって望む態勢である。本プロジェクトでは予想以上に父親たちの協力が得られず、父親対象の活動が困難を極めた。

## 5-3 調査団の所感

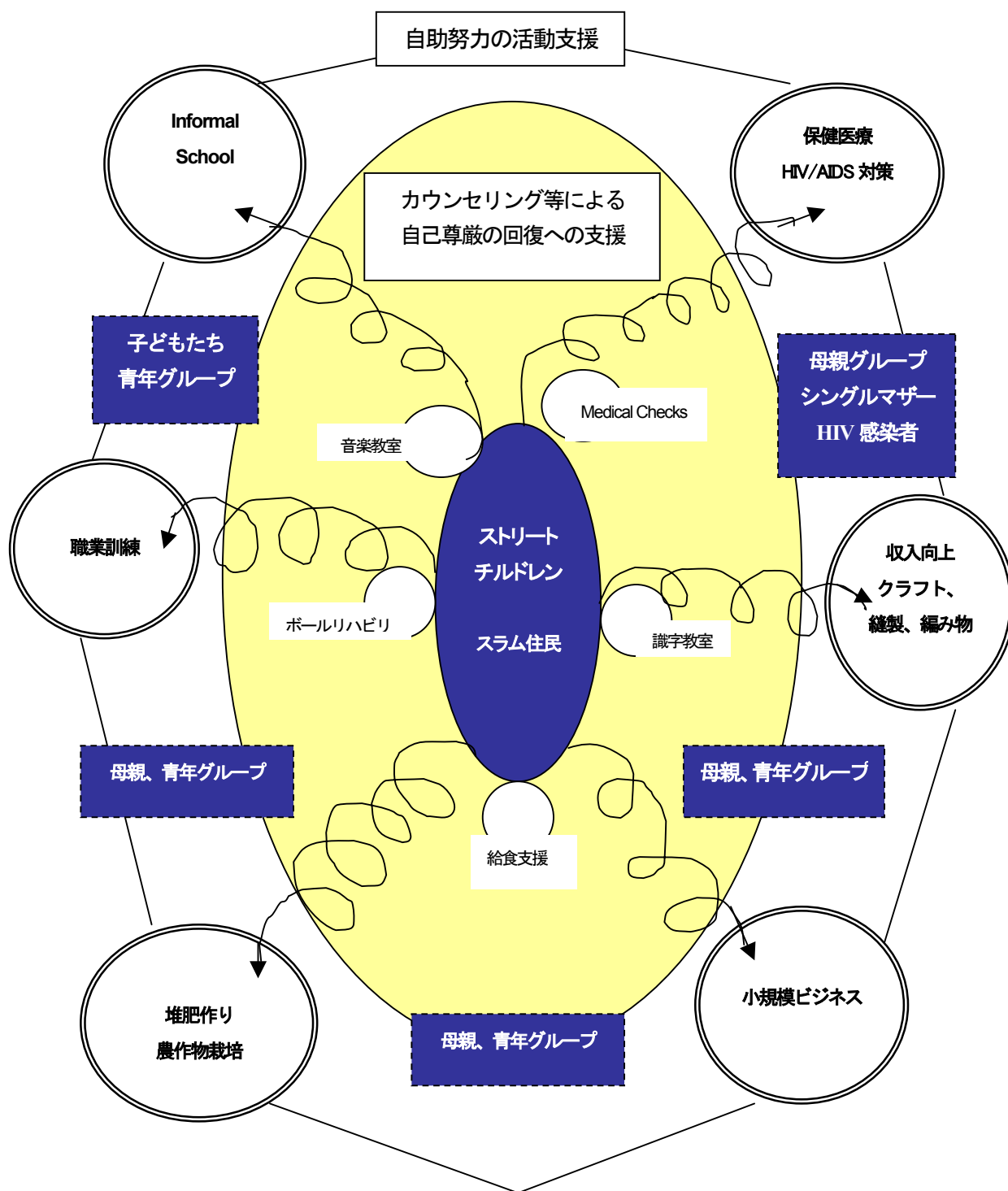
## 対プロジェクト:

- CBOの強化によってこれまでのプロジェクト活動を継続させていくために、関連機関(NGOや地方行政関係者)とのネットワークを効果的に活用し、連携協力体制を強化していくことが重要であると思われた。
- 生活改善に重要な収入向上の活動を効果的に展開していくには、スラム住民の活動グループによるクラフト、縫製、手編み製品のマーケティングに力を入れる必要があると思われた。マーケティング分野を強化するにあたっては、青年海外協力隊派遣などによる支援の可能性もあると思われる。
- 今後はJICAケニア事務所とローカルNGOであるSCCが技術協力プロジェクトのスキームのもとでプロジェクト活動を展開していくことになっている。支援のスキームは変わるが、プロジェクトの事業運営はこれまでの体制を維持できることが必要であると思われる。

## 対 JICA:

- スラム住民のような差別化された最貧困層に対しては、収入向上などの活動支援だけでは問題解決には至らない。彼らに対しては自己尊厳の回復過程への支援も重要であることを認識し、このような社会的弱者に対する支援への理解を深めていくことが必要であると思われる。これに際し、当該分野を得意とするNGOとの協力をはかることが効果的であると思われる。
- ストリートチルドレンやスラム社会への支援では、受益者の抱える問題を同じ視点で共有することが重要であることから、プロジェクト実施者側に同じ立場を共有できる人材を活用することは大変効果的であると思われる。
- NGO連携事業を効果的に進めるにあたってはJICA本部、在外事務所の役割分担の明確化が必要であると思われる。

# 「ケニア生活改善」案件の概念図



- プロジェクト側で提供する“エントリーポイント”としての活動
- ◎ ストリートチルドレンやスラム住民が更正・自立の過程で自助努力で取り組んでいる活動



## 文献レビュー対象5 案件の概要表

## 1. ミャンマー 国 乾燥地域における生活用水供給計画

案件名	乾燥地域における生活用水供給計画
案件名(英)	Secure Water Supply Project in the Dry Zone Area
分類分野	社会開発
協力期間	2000.7 ～2003.7
実施団体	(特活)ブリッジ エーシア ジャパン(BAJ)
現地実施機関	(特活)ブリッジ エーシア ジャパン(BAJ)
先方(政府)関係機関	国境地域民族関係省開発局(DDA)
対象地域	中央乾燥地域、マンダレー管区ニャンウー地区、チョクパドン、タウンタ 対象村 42 カ村
プロジェクト目標	プロジェクトサイトにおいて村人が安全な生活用水を容易、且つ十分に得ることができる
上位目標	プロジェクトサイトにおいて村人の保健衛生面が改善される
ターゲットグループ	中央乾燥地域、マンダレー管区ニャンウー地区、チョクパドン、タウンタの住民
成果	1. 新設の水供給施設(井戸施設、貯水施設、給水施設)から安全な水が十分得られる 2. 既存の水供給施設から安全な水が十分得られる 3. ミャンマー人技術者が独自の力で水資源調査を実施する 4. 水供給施設および水が村人の手によって適切に維持・管理される 5. 問題点等のフィードバック・進行調整
主な活動	新規井戸の設置、既存井戸の修繕、地下水脈調査、井戸の維持管理、モニタリングと評価、雨水利用施設の建設、ため池の改修、イラワジ川沿いの浅井戸建設
日本側投入内容	人員: 日本人スタッフ 1 名、ミャンマー人ローカルスタッフ 32 名
投入金額	231,505 千円
ミャンマー側投入内容	深井戸新設に関する調査・掘削・設置の労働力、実施機関関係者への宿泊施設や食事、井戸・給水用地、貯水タンクの建設資材及び建設の労働力 既存井戸補修に関する労働力と実施機関関係者への宿泊施設や食事、必要な部品、資材等の代金

## 2. カンボディア国 住民参加型農村地域基礎教育改善計画

案件名	農村地域基礎教育改善計画
案件名(英)	Improved Access to Primary Education in Rural Areas through Community Participation
分類分野	社会開発
協力期間	2000.10～2003.9
実施団体	(社)シャンティ国際ボランティア会(SVA)
現地実施機関	(社)シャンティ国際ボランティア会 プノンペン事務所、スヴァイリエン事務所
先方(政府)関係機関	州教育青年スポーツ局(PEO) および州農村開発局(PRDO)
対象地域	スヴァイリエン州の3地区 プレア・ポンリエ(6村 669 世帯)、トゥール・サラ(8 村 642 世帯)、トゥール・タトン(4 村 429 世帯)
プロジェクト目標	対象地域の基礎教育環境を整備する
上位目標	対象地域の基礎教育水準が向上する
ターゲットグループ	プレア・ポンリエ(6 村 669 世帯)、トゥール・サラ(8 村 642 世帯) トゥール・タトン(4 村 429 世帯)
成果	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 教室不足が軽減する</li> <li>2. 学校に衛生施設が設置される</li> <li>3. 教育教材の不足が緩和する</li> <li>4. 就学前の子どもに教育の機会が作られる</li> <li>5. 図書館活動が行われる</li> <li>6. お話活動に携わる教員、図書館員の質が改善する</li> <li>7. 住民の相互扶助意識が高まる</li> <li>8. カンボディア文化を継承し、子どもたちの精神と人格を形成する環境が作られる</li> </ol>
主な活動	<p>学校建設委員会の設立—住民参加型の学校建設、衛生環境整備、備品供与</p> <p>就学前教室、図書館活動、地域リーダーのキャパシティ・ビルディング、米銀行の実施、伝統音楽活動の実施</p>
日本側投入内容	<p>人員:SVA スタッフ7名</p> <p>施設整備:対象校にそれぞれ6教室2棟、机・椅子用の備品、トイレ2棟、井戸、機材の供与:就学前教室の家具・教材、図書館の家具・教材、移動図書館用モーターバイク、米銀行資本、伝統音楽楽器一式</p> <p>研修の実施:リーダー研修、図書館員の研修、伝統音楽の訓練</p>
投入金額	58,000 千円
カンボディア側投入内容	学校建設の労賃や労働力の一部負担、伝統的音楽活動などの指導の労働力負担

## 3. フィリピン国 ネグロス養蚕普及計画プロジェクト

案件名	フィリピンネグロス養蚕普及プロジェクト
案件名(英)	The Project on Promotion of Sericulture on Negros Island
分類分野	社会開発
協力期間	2000.12～2003.12
実施団体	(財)オイスカ
現地実施機関	(財)オイスカ パゴ、カンラオン、東ネグロス研修所
先方(政府)関係機関	西ネグロス州パゴ市 OTTAA(OISCA Technical Trainees Alumni Association, Phils,Inc.)
対象地域	フィリピン・ネグロス島中山間地域
プロジェクト目標	ネグロス島における繭、製糸生産高が上昇する
上位目標	ネグロス島の農家に養蚕が普及・定着する
ターゲットグループ	フィリピン・ネグロス島中山間地域における零細農家世帯
成果	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 普及指導員が養成される</li> <li>2. 養蚕業に必要な施設・資機材が整備される</li> <li>3. 農民が適切な飼育方法を習得・実践する</li> <li>4. 製糸技術が向上する</li> <li>5. 普及指導員が蚕種製造技術、病理技術を習得する</li> <li>6. フィリピンにおける養蚕事業が明らかになる(マーケティング調査の実施)</li> </ol>
主な活動	日本人専門家による養蚕全般の技術指導 養蚕指導センターでの普及員の育成 各農家への指導
日本側投入内容	日本人:長期専門家3名、短期専門家2名 施設整備:壮蚕所建設10棟、乾燥所建設1棟、稚蚕所建設3棟、 養蚕指導センター建設 機材:自動繰糸機一式、繭乾燥機一式、ボイラー、ピックアップ、ダンプトラック 4tトラック、モーターバイク 蚕座シート、蚕種、電動紡ぎ車、冷蔵庫等 現地指導員:普及指導員20名、製糸指導員10名
投入金額	178,564 千円
フィリピン側投入内容	特になし

## 4. ジョルダン国 持続可能な農業畜産開発及び環境保全事業プロジェクト

案件名	持続的な総合農牧業開発および環境保全計画
案件名(英)	The Project for Integrated Agricultural and Animal Husbandry Development for Sustainable Environment Protection
分類分野	社会開発
協力期間	2001.1～2004.3
実施団体	(社) 日本国際民間協力会(NICCO)
現地実施機関	(社) 日本国際民間協力会(NICCO)
先方(政府)関係機関	ジョルダン・ハシミテ人間開発基金
対象地域	南ショーナ郡 (アル・ナハダ村、アル・ラーマ村、アル・ラワダ村、アル・カフリーン村、アル・ジャワーファ村、アル・ジャファースラ村)
プロジェクト目標	環境を考慮しながら貧困農民の生活水準の向上を図る
上位目標	資源の循環と生態系のバランス保持を図り、半乾燥地帯の植生回復及び砂漠化を防止し、自然と人間の共存モデルを創出する。
ターゲットグループ	パルガ行政地区南ショーナ郡の6つの村の住民
成果	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 家畜銀行が構築される</li> <li>2. 農民が資源の循環と生態系のバランス保持を図るパーマカルチャーというシステムを理解する</li> <li>3. 農民が習得したパーマカルチャーの知識・技術で、多様な作物の栽培を実施する</li> <li>4. 乳酸加工品のマーケティング拡大</li> <li>5. 購入飼料の削減</li> <li>6. 植生保護</li> </ol>
主な活動	家畜銀行運営委員会を結成し、家畜貸与システムをつくり選定方法などを指導。 パーマカルチャーの技術を利用したモデルファームをつくり、栽培方法、水利用方法、家畜対比の有効利用法の講習会を開催する。種子を貸与する。灌漑設備を整える、農作物残り物をサイレージ化する。自生種の灌木や樹木の植林活動。
日本側投入内容	車両、肥料、苗木、種子、灌漑ポンプ用発電機、水タンク、木材粉碎機等 専門家(パーマカルチャー、家庭菜園、薬草、プロジェクトマネージャー、調整員等)
投入金額	213,425 千円
ジョルダン側投入内容	ジョルダン・ハシミテ人間開発基金の人材(CP)、パイロットファームの土地、執務室、交通手段等

## 5. ラオス国車椅子製造支援事業プロジェクト

案件名	国立メディカルリハビリテーションセンターにおける車椅子製造支援計画
案件名(英)	Wheelchair Production Project at National Rehabilitation Center
分類分野	社会開発
協力期間	2000.12～2003.12
実施団体	(特活) 難民を助ける会
現地実施機関	NRC 付属車椅子製造工房
先方(政府)関係機関	ラオス保健省国立メディカルリハビリテーションセンター(NRC)
対象地域	ビエンチャン特別市及び近郊、県リハビリテーションセンターが設置されている地方4県
プロジェクト目標	NRCの車椅子製造・提供部門の強化
上位目標	障害者の社会参加と自立の促進
ターゲットグループ	国立リハビリセンター及び4県のリハビリセンター職員、車椅子製造に興味のある障害者
成果	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. NRC 技術者の技術の向上</li> <li>2. NRC 技術者の指導力の養成</li> <li>3. 地方リハビリテーションセンターにおける将来的車椅子製造に向けての技術向上</li> <li>4. 既存の車椅子工場の改善、及び必要資機材・部品の供与</li> <li>5. 障害者の車椅子製造技術の習得</li> <li>6. 中央、地方における配布運営システムの改善</li> <li>7. 資金回収システムの確立</li> <li>8. ラオス人スタッフによる管理運営能力の養成</li> </ol>
主な活動	車椅子工場の建設、車椅子製造に関する NRC 技術者への技術指導、6 名の障害者技術者の雇用と技術訓練、資機材の購入とメンテナンス、車椅子製造業務、工房運営の改善に向けた訓練等
日本側投入内容	日本人:プロジェクトマネージャー1名、車椅子製造・溶接専門家2名、プロジェクトオフィサー1名、ラオス人障害者6名雇用 車椅子工場建設、資機材、技術研修、国外研修の実施
投入金額	107,058 千円
ラオス側投入内容	ラオス人CP:NRC の車椅子工場の技術者6名、施設管理費

## バングラデシュ開発パートナー2 案件

### 終了時評価評価団帰国報告会資料

#### 「NGO-JICA 連携に関わる気づき」

NGO 評価小委員会代表

## 1. 連携という視点から見たバングラ 2 案件

次の理由より、本 2 案件は、開発パートナー事業のスキームを通して、JICA と NGO が連携し、それぞれの優位性を有効活用できた好事例といえる。

(ア) シャプラニールの案件では、JICA との連携によって、バングラ政府関係者や地方行政との交渉や連携が円滑になりつつあるという確認がされた。団体の独自性および専門性を生かしながら、プロジェクトと「行政との連携」が促進されている。

(イ) JOICFP の案件は、プロジェクトのコンポーネントに JICA スキームを効果的に活用した連携事例といえる。例えば、RH/FP 分野の専門性や語学力を駆使した JOCV の活用や、帰国隊員 NGO 活動支援事業の活用、技術研修などの活用である。

(ウ) また、JICA においては、バ国で長く活動経験のある NGO と連携することによって、既に当該地域に根ざした NGO が持つ情報、知識、ノウハウの活用ができ、これにより既存のスキームでは対応が困難な分野（地域展開/包括的アプローチ）で地域に密着した活動を展開する事業が実施できた。

(エ) バ国においては、開発パートナー事業をそれ単独の事業と扱うのではなく、同国におけるプログラムアプローチ（バングラ・モデル）を進める上で、NGO の活動の特性を活かした事業としてプログラムの構成の一要素と位置づけられた。

＊開発パートナー事業に対する ODA 内での連携及び個別事業の展開に寄与

## 2. 今回の連携事業評価から気づいた今後の課題

### (ア) NGO-JICA 連携のあり方の整理・明確化の必要性

JICA 内において連携のあり方についての明確な方針が形成されておらず、在外事務所間では NGO との連携事業の扱いに差が生じている。これまでの事例を基に、今後の連携のあり方について整理・明確化をし、共有する必要がある。

＊在外の NGO デスクの位置付けに関しても同様のことが言える

### (イ) 在外事務所と JICA 本部／国内機関との連携

連携事業の申請先・所管等は JICA 本部及び国内機関であっても、実際に現場で NGO の事業実施の監理をするのは在外事務所である。また、事務所ごとに連携事業の実施環境が異なるため、在外事務所から出される意見や提案を積極的に聞き、また意見や提案が出てきたときには適宜対応することが必要であると思われる。

＊JICA の対応として、現在までも内部での情報交換・共有を進めてきているが（各種会議/研修、内部連絡、HP 等）、今後一層密な対応が図られる方向である

## (ウ) NGO 側からの具体的な協力の要請の必要性

団体規模やプロジェクトの実施形態によって求める連携のあり方が異なると考えられるが、JICA が案件ごとに連携のあり方を対応することには限界がある。よって、NGO から具体的かつ積極的な提案をしていく必要がある。(例：地方行政に対して調査結果を発表するのでセッティングを JICA に協力してもらいたい、行政との協議会を開催したいので協力してもらいたい、等々)

## (エ) 現場におけるプロジェクト間での技術交流の可能性

共通分野の活動に関しては、積極的な情報交換、経験交流をしてはどうか。(例：今回の 2 案件では、「識字教室」が共通の課題で見られたが、JOICFP がシャプラの識字教室のノウハウなどを学ぶ機会などを設けるなど)

## (オ) 広報・情報交換の強化

今回の 2 案件の好事例などを参考事例として、より広く広報していく必要がある。単に知らせるのみならず、NGO にとっては JICA のスキームの活用方法、また JICA にとっては NGO の持つ専門性の活用方法などの具体的な連携方法についての経験を共有する必要がある。(例：JOICFP の JICA スキームの活用方法など)

## 3. 評価に関する今後の課題

## (ア) 準備および評価実施における十分な時間の確保

今回の評価の準備および実施にかけることができた時間はかなり限られており、調査内容も限られてしまったのが残念であった。今回は時間の制約はあったものの、同一国内の 2 案件を調査できたことは、案件の相互比較を可能とし、有益であったことを言及しておく。できるならば、1 案件最低 1 週間、内容に関しては調査だけではなく、活動も見学できた方が良好だろう。また、調査に入る前に評価について説明するためのワークショップの実施なども検討してはどうか。

## (イ) 調査の手順および手法の検討

今回適用した「自己評価シート」及び「質問票」は、限られた調査期間で情報を収集するためにも有用であったと考える。しかし、項目や内容をもう少し簡便化することが必要であろう(調査実施方法／内容とともに検討)。

## (ウ) 連携事業スキームの事業報告書の内容検討

四半期報告書(モニタリングシート)や年次報告書などの報告書を評価時に有効に活用できるように内容や項目を検討した方がよい。

## (エ) 通訳の重要性

通訳の良し悪しが、フィールド調査においてはかなり影響する。NGO 連携事業では、その事業の性格より地域住民への直接インタビュー等、現地語のみによる調査がより多く発生するため、特に検討が必要である。

以上

## 第10回 NGO 評価小委員会 ケニア現地調査報告会資料 「ケニア国における NGO-JICA 連携-聞き取り調査から」

\* 本報告は特定テーマ評価「NGO連携」の現地調査として行われた「ケニア 農村地域総合開発計画」及び「ケニア貧困層の生活改善」に関する調査の中から、NGO-JICA 連携にかかわる部分を現地での調査報告用に取り纏めたものであり、NGO-JICA 連携としての独自の調査が実施されたわけではない。

### ケニア国における NGO と JICA の関係

ケニアでは ODA-NGO ネットワーク会議を隔月開催しており、これは今回の会議で第 35 回を数えるほど歴史がある。現在のこのネットワーク会議の経費および事務作業は JICA、幹事は NGO から選出する仕組みになっている。ケニア国においてはこのように自発的に連携が図られていることもあり、この ODA-NGO ネットワーク会議事務局が「ジャパン・デスク」の役割を担っている。また、ケニアにおけるジャパンデスクの役割は、あくまでも現地 NGO の情報を収集し、日本の NGO にフィードバックすることにある。

### 開発パートナー事業に関する所見

#### (JICA)

- (NGO の優位性・特異性の活用) JICA は NGO の事業の進め方、ものの考え方を学ぶことができた。また、NGO の優位性をこのパートナー事業を通して活かすことができた。
- (在外事務所の NGO 連携事業への関わり方の不明確さ) ILCP の場合は、特に契約は JICA 本部と国際開発アソシエイツ(コンサルタント会社)で、実際の活動は現地 NGO である SCC によって実施されたという形態だったということもあり、在外事務所の事業への関わり方が関係者間で(現地 NGO、受託機関、本部、在外事務所)同じレベルで明確になっていなかったため、情報伝達、支援、モニタリング、報告などを円滑に行うことができない部分もあった。在外事務所のかかわり方の不明確さに関しては、ICA 事業においても同様のことが言える。
- (行政との連携促進への協力) ケニアにおいては、政府が全般的に NGO に対して懐疑的である。JICA としての行政との連携促進に関する働きかけは必ずしも十分だったとはいえないが、今後は協力体制がよくなるように働きかけていきたいと JICA 現地事務所は考えている。
- (資金支出のタイミング) 特に年度末などは資金支出の遅れが NGO の運営に困難をきたすことがあるため、JICA からの資金の支出のタイミングに関しては、JICA は NGO の財政状況を十分に考慮する必要がある。
- (国際約束) 本 2 案件に関しては、プロジェクト開始にあたってのケニア政府との契約(免税措置、諸手続き等)などが困難であった。



**(NGO)**

- (活動の拡大)これまでNGO単独ではできなかった活動が可能になった。
- (プロジェクト運営の学び)PCM 手法や PDM によるモニタリングなどの手法を通してプロジェクト運営について学ぶことが出来た。
- (報告等の煩雑さ)報告書作成、事務手続き、年間計画の作成等が煩雑で、日常の業務に影響を与えるぐらいの時間を費やした。報告書、経理報告等作成に関する簡易でわかりやすいマニュアル等があることが望ましい。
- (国際約束)採択から契約に至るまで1年以上プロジェクトを開始できなかった期間があった。

**NGO－JICA 連携のあり方について**

- ケニア国の NGO－JICA 連携に関しては、具体的な事業ベースでの連携を展開している団体が開発パートナー事業2案件、草の根技術協力事業1案件あるが、これらのスキームに申請できる資格のある団体とない団体が存在している。つまり、ケニア国における日本人が関わっている NGO には大きく“日本で NGO 登録している NGO “と”現地登録のみの NGO “の2つに分かれており、特に後者の場合、“連携”と言っても、現時点では実際に JICA とパートナーを組めるスキームがない。
- 日本人が関わっている現地 NGO は一般的に現地に根ざした地道な活動をしており、現地のニーズやアプローチのノウハウなども長年の経験から蓄積しているので、JICA としてもこのような NGO との連携を積極的に推進することを検討してはどうか。
- ケニア JICA 事務所はこの点について十分理解しており、できる限りの手は尽くしている。例えば、在外事務所が存在しないエリトリアで活動している団体に関しては、NGO 側に自由裁量が少ないというデメリットが存在するものの、今回はローカルコンサルタント契約を結ぶという方法で協力関係を作った。
- また、開発パートナー事業2案件の内の1つの SCC は、国際開発アソシエイツというコンサルタント会社が、日本人の関わっている現地 NGO をカウンターパートとして JICA と連携を組むという形をとっている。(コンサルタント会社が受託機関として契約したのははじめてのケース)しかしながら、このようなケースは稀であり、多くの“日本人が関わっている現地 NGO ”が JICA と連携するチャンスを得ることができないでいる。

評価グリップ(案):ケニア国農村地域総合開発計画プロジェクト

評価項目	調査項目	必要な情報	情報源	調査方法	調査内容	
上位目標の達成度 (見込み)	地域総合開発を通じて、援助物資に頼って生活している（孤児院及びMelikaの孤児院農民の自立と生活向上を図る）	a) 水不足の住民が減少する b) リーダーシップや企画計画の技術を持つ住民が増加する c) 住民の収入が増加する d) 住民の健康状態が向上する	(インバクト調査) (インバクト調査) (インバクト調査) (インバクト調査)	資料レビュー 資料レビュー 資料レビュー 資料レビュー	ICAで実施したBaseline Survey Reportに対応する内容で プロジェクト終了後に、Impact 調査が実施されること が望ましい。ICAに確認要。	
	プロジェクト目標の 達成状況	1)参加型開発手法の習得がなされたか 2)水不足が改善されたか 3)食糧不足が改善されたか 4)健康の問題が改善されたか 5)収入が増加したか 6)村をまとめるリーダーが育成されたか 実施計画の策定、カリキュラムの作成 政府機関、村委員会の訪問 基礎調査の実施 村民企画会議の実施	評価シート、年次活動報告書、2年次評価報告書 ICAジャバ、ナイロビ、キツイ 評価シート、年次活動報告書、2年次評価報告書 ICAジャバ、ナイロビ、キツイ事務所、住民 評価シート、年次活動報告書、2年次評価報告書 ICAジャバ、ナイロビ、キツイ事務所、住民 評価シート、年次活動報告書、2年次評価報告書 ICAジャバ、ナイロビ、キツイ事務所、住民 評価シート、年次活動報告書、2年次評価報告書 ICAジャバ、ナイロビ、キツイ事務所、住民 評価シート、年次活動報告書、2年次評価報告書 ICAジャバ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー 聞き取り調査 資料レビュー 聞き取り調査 資料レビュー 聞き取り調査 資料レビュー 聞き取り調査 資料レビュー 聞き取り調査 資料レビュー 聞き取り調査 資料レビュー 聞き取り調査	参加型開発手法を習得したか、 水不足が改善されたか、 収入が増加したか、 健康の問題が改善されたか、 食糧不足が改善されたか、 村全体をまとめるリーダーシップが向上したか 等 の観点から 生活向上の事例について聞き取り調査で情報収集する。  活動の実績は調査済み 基礎調査による傾向がわかったのか、それはプロジェクト実施にどのように活用されているのか。 村民企画会議はプロジェクトにどのような効果があるのか？等を情報収集する。  活動の実績は調査済み 水プロジェクトの一連の活動によってもたらされた生活の向上、住民の意識の変化、コミュニティ活動への貢献、 リーダーの育成 等の観点からの事例を情報収集する  活動の実績は調査済み 水プロジェクトの一連の活動によってもたらされた生活の向上、住民の意識の変化、コミュニティ活動への貢 献、リーダーの育成、地場産業の育成 等の観点からの事例を情報収集する  活動の実績は調査済み 保健衛生関連の知識や技術の習得によってもたらされた生活の向上、住民の意識の変化、コミュニティ活動への貢 献、リーダーの育成、地場産業の育成等の観点からの事例を情報収集する  活動の実績は調査済み 収入の向上プロジェクトの活動によってもたらされた生活の向上、住民の意識の変化、コミュニティ活動への貢 献、リーダーの育成、地場産業の育成等の観点からの事例を情報収集する。	
	投入実績	日本側	日本人(専門家派遣) プログラムマネージャー1名、 プロジェクトコーディネーター4名 テクニカル・システムトレーニング1名 アグロフォレストリー分野 1名 研修員受入れ:無し 設備:無し	評価シート	資料レビュー	日本人(専門家派遣) プログラムマネージャー1名、 プロジェクトコーディネーター4名 テクニカル・システムトレーニング1名 アグロフォレストリー分野 2名 研修員受入れ:無し 設備:無し
		ケニア側	資機材: (これは日本側からの投入と見られるが、評価シート上ではケニア側に記載されている。(確認中)) 自動車の購入、農具、井戸建設用物資、教材他	評価シート	資料レビュー	資機材: (評価シート上の記載を確認中) 自動車 (4WD)2台、オートバイ2台、農具、井戸建設用物資、教材、パソコン9台 プリンター3台、ファックス1台、ビデオカメラ1台、デジタルカメラ4台、プロジェクト 台、電話2台、CR-RW1台、コピー機1台、モニター1台、セキュリティカメラ1台
		ケニア人 プロジェクトディレクター (Kitui) 1名 総理物品購入者 1名 ファシリテーター 6名 運転手 1名 農業専門家 1名	評価シート	資料レビュー	プロジェクトディレクター (Kitui) 1名 総理物品購入者 1名 ファシリテーター 6名 運転手 1名 農業専門家 3名	
		資機材:なし	評価シート	資料レビュー	資機材:なし	

＜実施プロセス＞ 評価グリッド(案):ケニア国農村地域総合開発計画プロジェクト

調査項目	主たる調査項目	必要な情報	情報源	調査方法
活動状況の確認	計画通りに活動は進んでいるか	サイト別の活動進捗状況の確認	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	モニタリングの実施状況	モニタリングの仕組み 計画の修正内容、 手法(戦略)の見直し	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	外部条件の影響	Negativeな条件にどのように対処したか、その結果は？ Positiveな条件をどのように活かしたか、その結果は？	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所 受益者	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	プロジェクト実施に関する、(日本側)JICA事務所、本部 の協力体制	コミュニケーションの状況 共同作業による問題解決方法の見直し状況	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所、 JICA事務所、JICA本部	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
外部関係者との関わり方	地方行政とのコミュニケーション、支援の巻き込み (Sub Locationレベル、Locationレベル)	コミュニケーションの状況 共同作業による問題解決方法の見直し状況	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	コミュニティのリーダーとのコミュニケーション	コミュニケーションの状況 共同作業による問題解決方法の見直し状況	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
プロジェクト内部の 関係性	派遣専門家とICAキツイ事務所との関係性	ICAジャババ、ナイロビ、キツイ事務所、受益者(村民リーダー、各活動委員会、住民等)間のコミュニケーション	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所 村民リーダー、各委員会、活動参加者(住民)	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	ICAキツイのケニア人スタッフの行動変容	スタッフの認識の変化	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
受益者の事業への 関わり方	受益者、コミュニティの認識の変化	ICAジャババ、キツイ事務所、村民リーダー、各活動参加者(住民)の 変化	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所 受益者	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
実施機関のオー ナーシップ	実施機関のプロジェクト実施体制 行政機関の支援、予算の手当て等	ICAキツイのプロジェクト実施体制 行政担当者の関与の度合い、財政的支援の内容等	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所 行政関係者	資料レビュー アンケート、聞き取り調査

**＜5項目評価＞ 評価グリッド(案):ケニア国農村地域総合開発計画プロジェクト**

評価項目	調査項目	必要な情報・データ	情報源	調査方法
<b>妥当性</b> プロジェクト実施は妥当であったか？	上位目標は相手側の開発政策、対象地域における政府開発計画や方針と整合性が図られていたか？	ケニア国の農村開発政策、貧困削減計画、地方行政の業務計画	計画書 評価シート JICA事務所 ICA:ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	プロジェクトの目標は対象地域、受益者のニーズに合致しているか。	ターゲットグループ選定の経緯	計画書 評価シート JICA事務所 ICA:ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	ターゲットグループ以外への波及効果は期待できるか？	ターゲットグループ選定の経緯	計画書 評価シート JICA事務所 ICA:ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	プロジェクト目標は日本の開発援助の方針と整合性があるか？	国別援助方針	外務省、JICAの資料、計画書	資料レビュー
	NGOの事業理念との整合性はあるか？	NGO事業実施方針	ICAの資料、計画書	資料レビュー
<b>有効性(目標達成度)</b> プロジェクト実施により、期待される効果が得られるか？	コミュニケーション関係のための研修が行われ、保健衛生、農業、井戸建設、収入増加プロジェクトの実践を通して、地域開発手法で村の生活改善ができる人材が育成される。	プロジェクト目標の達成度合い	実績表	資料レビュー
	NGOの経験・知恵・ノウハウが生かされているか？ (NGO連携の評価項目と関連)	プロジェクト目標と成果の関連(成果による目標達成か？)	実績表	資料レビュー
		各成果の貢献度合い	年次活動報告書、評価報告書 ICA:ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		相手国内における経験・基盤・ネットワークの有効活用の事例	評価シート ICA:ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		当該分野での技術・経験が生かされているか？	評価シート ICA:ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
<b>効率性</b> プロジェクトは効率的であったか？	投入の質・量・タイミミングは適正であったか？	日本側の投入の適正度	年次活動報告書、評価報告書 ICA:ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		ケニア側投入の適正度	年次活動報告書、評価報告書 ICA:ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		投入の活用度	年次活動報告書、評価報告書 ICA:ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		投入のタイミミング(運れはなかったか？)	年次活動報告書、評価報告書 ICA:ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	前提条件の確保状況	どのような課題があったか？	年次活動報告書、評価報告書 ICA:ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	投入の総コストと他のドナーの類似プロジェクトの比較	他ドナーのプロジェクトと比較してコストの面で問題があったと思うか？	ICA:キツイ事務所	資料レビュー 聞き取り調査

## 評価グリッド(案):ケニア国農村地域総合開発計画プロジェクト

評価項目	調査項目	必要な情報・データ	情報源	調査方法
<b>&lt;5項目評価&gt;</b>  <b>インパクト</b> <b>プロジェクト実施により間接的・波及的効果はあるか?</b>	上位目標(予期/期待したインパクト)の達成見込みはあるか。 (プロジェクトの実施により、援助物資に頼って生活しているItolekaとMalikuの貧困農民の自立と生活が、向上する見込みはあるか)	水不足の住民が減少する  リーダーシップや企画計画の技術をもつ住民が増加する  住民の収入が増加する  住民の健康状態が改善する。	実績表  実績表  実績表  実績表	資料レビュー  資料レビュー  資料レビュー  資料レビュー
	受益者に対する予期しなかったプラス・マイナスの影響はあったか。	受益者への経済的・社会的影響はあるか、等	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	受益者以外に対する予期しなかったプラス・マイナスの影響はあったか。	政策、条例等への影響はあるか 環境保護への影響はあるか 受益者以外の住民に対する影響はあるか	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	ジェンダー・環境の点から、特にプラス・マイナスの影響はあったか	該当の事例	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	社会配慮(地域の特性に関する点)の点から、特にプラス・マイナスの影響はあったか	該当の事例	年次活動報告書、評価報告書 ICA: ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	プロジェクトの終了後の今後のビジョンは?	ケニア国の農村開発政策 国家計画における対象地域の位置づけ ICAの活動計画	計画書、年次活動報告書、評価報告書 評価シート JICA事務所 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	実施機関の組織能力は効果を継続するのに十分であるか?	人材配置の適正度、離職者の状況 予算の確保、財政支援の継続性 モニタリングのしくみ	年次活動報告書、評価報告書、評価シート ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	技術の定着度(プロジェクト実施要員が活動を継続していくにあたって必要な技術レベルがあるか?)	指導されたプロジェクト要員の技術の定着度 施設、資機材の維持管理状況 技術普及のしくみ	年次活動報告書、評価報告書、評価シート ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	受益者の上げる便益の持続性 (活動を継続性は期待できるか)	受益者が活動を継続するための資金は確保されているか  受益者が活動を継続するための資金は確保されているか  活動継続の意欲・計画、資金を確保し、促進するためにプロジェクトで何らかの工夫を行っているか	年次活動報告書、評価報告書 ICA: キツイ事務所、村民  年次活動報告書、評価報告書 ICA: キツイ事務所、村民  年次活動報告書、評価報告書 ICA: キツイ事務所、村民	資料レビュー アンケート、聞き取り調査  資料レビュー アンケート、聞き取り調査  資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	住民参加・エンパワメント	計画・実施段階で十分に受益者が参画していたか 受益者のエンパワメントを図る工夫がなされていたか	年次活動報告書、評価報告書 ICA: キツイ事務所、村民	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
その他	実施機関のキャパシティビルディング	実施機関、その他関係者の能力向上、体制強化などは図られたか	年次活動報告書、評価報告書 ICA: キツイ事務所、村民	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	ジェンダー、環境、社会配慮(地域の特性に関する点)	社会的要因(ジェンダー、貧困)に対し十分に配慮がされた枠組みであったか プロジェクト対象地域での社会的特徴を有効に活用した取り組み方をしているか?	年次活動報告書、評価報告書 ICA: キツイ事務所、村民	資料レビュー アンケート、聞き取り調査

評価項目	調査項目	主たる調査項目	必要な情報・データ	情報源	調査方法
期待したNGOの優位性(専門性)が活かされたか? (～有効性と関連～)	期待したNGOの優位性(専門性)が活かされたか? (～有効性と関連～)	プロジェクト実施において活用した実施機関(NGO)の優位性、専門性	プロジェクト実施において活用した実施機関(NGO)の優位性	計画書 JICA: ケニア事務所、本部担当者 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		住民に直接裨益する仕組みとして効果的であったか?	草の根(地域住民)に直接裨益する通常JICA事業では実施できないような活動の事例	計画書 JICA: ケニア事務所、本部担当者 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		資金面の利点が活動の拡大に結びついたか?	JICA支援の結果活動の規模が拡大した事例	計画書 JICA: ケニア事務所、本部担当者 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		NGOによる支援で相手国中央政府、地方政府、地域住民からの認知度、信頼度が向上したか?	認知度、信頼度が向上した事例	計画書 JICA: ケニア事務所 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		NGO/JICAの相互の情報・知見の交換による相乗効果はあったか?	相乗効果の事例	計画書 JICA: ケニア事務所 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
	期待したNGOの優位性(専門性)が活かされたか? (～有効性と関連～)	JICA事業との整合性は確保されていたか?	関係性を示す事例、整合性が確保されている裏づけ、	計画書 JICA: ケニア事務所 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		JICA事業との連携での発展性はあるか?	発展性のある連携の事例	計画書 JICA: ケニア事務所 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		契約期間と運用の柔軟性	NGO事業での柔軟性が確保されている(いない)事例	計画書 JICA: ケニア事務所 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		仮採択から本契約までの期間の資金の工面	NGO側の資金の工面が必要とされた事例	計画書 JICA: ケニア事務所、本部担当者 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		清算業務	NGO事業とはことなる清算業務の事例	計画書 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
期待した連携のBenefitが活かされたか?	期待した連携のBenefitが活かされたか?	その他 (JICAのスキームで実施することによる問題点、課題は?)	NGO事業では必要とされない運営上の作業事例 NGO事業で必要とされているが本スキームでは必要とされなかった作業事例	計画書 ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	資料レビュー アンケート、聞き取り調査
		団体の広報活動等により、一般市民の援助に対する関心を高めることができたか?	広報活動の成果の事例	広報資料、ビデオ、パンフレット	資料レビュー
		資金面の利点が活動の拡大に結びついたか?	拡大した裨益対象の規模	ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	アンケート、聞き取り調査
		JICAによる支援体制が相手国中央政府、地方政府の協力が得やすかったか?	協力が促進された事例	ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	アンケート、聞き取り調査
		技術面での支援(事業実施運営管理、人材の支援等)が事業実施の効率性に結びついたか?	事業実施が促進された事例	ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	アンケート、聞き取り調査
	期待した連携のBenefitが活かされたか?	広報効果が拡大したか?	広報活動の成果の事例	ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	アンケート、聞き取り調査
		業務実施手続きの煩雑さ、問題点はなかったか?	問題、課題の事例	ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	アンケート、聞き取り調査
		事業終了後の計画への影響	想定される資金、業務実施体制等の課題の事例	ICA: ジャババ、ナイロビ、キツイ事務所	アンケート、聞き取り調査
		資金面の利点が活動の拡大に結びついたか?	該当の事例	ケニア国の地方行政の関係者	聞き取り調査
		JICAによる支援で住民への裨益が効果的になったか?	該当の事例	ケニア国の地方行政の関係者	聞き取り調査
期待した連携の成果があったか?	期待した連携の成果があったか?	JICA、NGO単独で業務実施する場合には起りえない問題はあったか?	該当の事例	ケニア国の地方行政の関係者	聞き取り調査

1. 対象国名・事業名	キツイ農村地域総合開発		
2. 事業実施団体名	ICA文化事業協会		
3. 事業実施期間	2001年4月から2004年3月（3年間）		
4. 実績の確認			
4-1 投入実績	当初計画	実績	備考（計画からの主な変更点の理由など）
4-1-1 日本側	プログラママネジャー： 1名	（1名）	
	プロジェクトマネージャー： 1名	（4名）	
	テクニカル・システムトレーニング： 1名	（1名）	
	アグロフォレストリー分野： 1名	（2名）	
	研修員：無し	交換プログラム：日本からインドへ 1名、キツイからインドへ 3名 研修派遣：キツイから日本へ 延べ6名	
4-1-2 ケニア側	機材：自動車の購入、農具、井戸建設用物資、教材他	自動車4WD2台、オートバイ2台、農具、井戸建設用物資、教材、パソコン9台、プリンター3台、ファックス1台、ビデオカメラ1台、デジタルカメラ4台、プロジェクター1台、電話2台、GD-RW1台、コピー機1台、モニター1台、セキユリティーカメラ1台	
	設備：無し	設備：無し	
	プロジェクトディレクター： 1名	Patrick Munyao（1名）	
	経理物品購入者： 1名	Benjamin Muli, Benjamin Maingi（2名）	
	ファシリテーター： 6名	John Wafula, Titus Wamini, Rhoda Munini, Nzilani Mutuka, David Wambua, Jane Ndiema（6名）	
4-2 活動実績	運転手	Loyford Marangu（1名）	
	機材：		
	農業専門家： 1名	Clare Momanyi, Benjamin Maingi, Loyford Marangu（3名）	
	当初計画（指標・活動内容）	実績	達成できなかった点とその要因／達成が促進された理由および今後の対応方針
0. 基礎準備	0.1 実施計画/カリキュラムの作成	キツイフィールドスタッフ5名により2週間かけて作成	
	0.2 村の訪問。政府機関の訪問	Kitui District Office を訪問。活動の説明を行い承認を得る。District Executive Meeting に参加。	
	0.3 基礎調査（フィールド調査）の実施	2001.6.21～7.20 イトレカ マリク地区64か村の調査を実施	
	0.4 村民企画会議を実施する	調査によって選出された30か村で実施 2001.7.24～9.27 延べ参加者99人	
1. 水プロジェクト	1.1 深井戸建設技術訓練の実施	深井戸掘削は費用が安く信用度が高いSparr Drilling Ltd. に依頼	
	1.2 深井戸が建設される	2002.2より建設開始 2月に2本。残りの8本を2003年度に建設。内1本の水の吐出量が少なかったため、さらに1本を建設	初年度予定の4本が2本になったのは予想の倍の深さを掘る必要が判明し、費用が不足したため
	1.3 水管理委員会が出来る	2001.12. 深井戸のある10箇所の地区で選挙を行い、それぞれに委員会が発足	
	1.4 水販売システムが構築される	水の販売システムが確立。水販売所（キヨスク）10ヶ所	
	1.5 水管理が実施される	20リットル2シリングで販売。帳簿付け。集金。貯蓄	
	1.6 拡張パイプが建設される	2003.5.10～30の調査によって必要な場所を選定。9月より建設	
	1.7 貯水池が構築される	2003.10～11 2地区の5つのサブ地区に2ヶ所ずつ合計10箇所に池を造成。サイズは平均的なもので4m×10m×深さ3m	住民が池の造成費（平均4万シリング）の30～50%を負担

2. 農業プロジェクト	2.1 有機農業のトレーニングが実施される	30カ村すべてで有機農業、コンポスト、土壌、水保全に関するトレーニングを実施。たい肥づくり269人、肥料の溝作り139人	当初計画より実施時期が遅延したのは車両の故障など交通手段の問題による
	2.2 アグロフォレストリーのトレーニングが実施される	30カ村すべてでデモンストレーションを実施。等（保水の為の曲線溝）高線190人、2003年度に配られた果樹3487本、樹木6287本、苗木13215本	
	2.3 農業委員会が出来る	2地域から合計60名が農業研究所へ研修訪問し、その後、得た農業技術を農村住民に対してトレーニングを実施。	
	2.4 貯水池が農業用に活用される	アグロフォレストリーのための苗木の給水、換金作物（トマト。なす、ピーマンなど）の栽培に利用	
	3.1 基礎健康保健セミナーが実施される	30カ村すべてで実施。参加者数175人	
3. 保健プロジェクト	3.2 上級保健とトレーニングが実施される	30ヶ村すべてに誕生したCHW (Community Health Worker)に対して上級者トレーニングを実施 参加者数175人	
	4.1 マーケティングトレーニングの実施	2002.10 2003.2にそれぞれ3日間の研修を実施。参加者合計328名に会計や帳簿の付け方を指導	
4. 収入向上プロジェクト	4.3 ローンシステムの確立	ローンの仕組みや収益をあげる方法についてトレーニングを実施	
	4.4 グループローンの実施	起業グループへのトレーニング。全体責任の仕組みやグループ運営の研修	
	4.5 個人ローンの実施（起業のための初期資金を現物支給する）	2003.2～3 初回資機材の貸与を実施	
	5.1 リーダーシップトレーニングの実施	年に2度、ICA日本から佐藤静代、ウエイン、エルズワースが実施 30カ村を対象に実施した。リーダーシップトレーニングとファシリテータートレーニングには総計869名が参加した	
	5.2 ファシリテータートレーニングの実施	同上。キツイスタッフに対して実施。	
5. リーダーシッププロジェクト	5.3 Sustainability トレーニングの実施	毎月、定期的にトレーナーの為のトレーニングを含み、地域で農民にトレーニングを実施できる者を教育。フォローアップを続ける。	
	4.4 村人の交流の促進	年に一度、各村合同の研修を実施。刺激しあいながら交流を深めることができた。	
4-3 成果実績		実績	達成できなかった点とその要因／達成が促進された理由および今後の対応方針
1. 水プロジェクトの実施を通じて、もたらされた変化	1. 水が供給される（基本的なヒューマンニーズの確保）	水汲みの軽減によって時間ができ、他の活動ができるようになった。病気の減少。ビジネスの可能性が生まれた	
	2. 意識的变化	売り上げを公平に使わなくてはならないなど、水の管理によって社会的意識が目覚めた。会計の仕事などをとおして女性の地位向上に役立った。	
	3. 知識及び技術的变化	衛生知識、計算能力や記録の技術	
	4. コミュニティ活動に貢献し得る組織の育成（例：女性グループの参加）	管理委員会が運営からメンテナンスまで行うことで、村びとに自分達で管理し継続する組織力がついてきた	
	5. リーダーの育成	村びとを巻き込み、井戸の周りに柵を作ったり、野菜を育てて収益につなげるような動きがうまれてきた。青年団も結成され、深井戸周辺の環境改善活動に貢献。	
2. 農業プロジェクトの実施を通じて、もたらされた変化	1. 農作物が出来る（基本的なヒューマンニーズの確保）	自給量の増加。収入向上	
	2. 意識的变化	自分達もできる、という自信がうまれた。	
	3. 知識及び技術的变化	狭い土地で収穫量をあげる	
	4. コミュニティ活動に貢献し得る組織の育成（例：女性グループの参加）	トレーニンググループで学びあう	
	4. リーダーの育成	野菜づくりの上手な村びとが他の村びとに教える	
	5. 地場産業の育成	余剰野菜を市場や近隣に販売するようにになった	



3. 保健プロジェクトの実施を通じて、もたらされた変化	1. 保健技術の習得（基本的なヒューマンニーズの確保）	飲料水の煮沸 怪我の応急措置 などの技術を取得 医師のいない地域でのヘルスケアについて学ぶ	
	2. 意識的变化	衛生に関する関心が生まれた、	
	3. 知識及び技術的变化	麻薬の危険性についての知識 お産の衛生管理 エイズの感染防止	
	4. コミュニティ活動に貢献し得る組織の育成（例：女性グループの参加）	地域保健委員会、CHW（Community Health Worker）の結成	
	5. リーダーの育成	ケニア保健省の専門家による研修内容を各村のリーダーに伝達	
4. 収入向上プロジェクトの実施を通じて、もたらされた変化	1. 収入の向上（基本的なヒューマンニーズの確保）	生活の安定 栄養改善 子どもの教育	
	2. 意識的变化	失敗を恐れずがんばろうという意欲が生まれた 起業を通じて回りへの関心や興味が生まれた	
	3. 知識及び技術的变化	会計 お金の管理 帳簿付け	
	4. コミュニティ活動に貢献し得る組織の育成（例：女性グループの参加）	約400名の村民が10人〜40人のSHG（Self Help Group：自助団体）を結成。	
	5. リーダーの育成	リーダー向け研修を頻繁に実施。研修に欠席するとリーダーを交代させられるなどのルールがあり、リーダーとしての責任感が生まれる	
5. リーダーシッププロジェクトの実施を通じて、もたらされた変化	6. 地場産業の育成	ヤギの売買（70%のSHG） 養蜂業（10%のSHG） 灯油販売（20%のSHG） 野菜穀物販売（70%のSHG） トイレづくり 草刈り	
	1. 意識的变化	漠然としていた理想像が具体化 責任の所在が明確になった	
	2. 知識及び技術的变化	他人と協調できるようになり、共同作業が円滑になった	
	3. コミュニティ活動に貢献し得る組織の育成（例：女性グループの参加）	様々なグループ、青年団。女性グループが形成された	
	4. リーダーの育成	ひとリーナがリーダーであると言う意識のもとにより強いリーダーシップが構築されている	
4-4 プロジェクト目標の達成状況	当初計画（指標）	実績（指標以外でプロジェクト目標の達成度を表すと思われる情報があれば、記入してください）	達成できなかった点とその要因／達成が促進された理由および今後の対応方針
コミュニティ開発のための研修が行われ、保健衛生、農業、井戸建設、収入増加プロジェクトの実践を通して、地域開発手法で村の生活改善ができる人材が育成される。	選ばれたターゲットグループ900人を対象に、村人がビジョンを語り、問題点を分析し、提案を出しながら、村の新しい方向性を発見するという参画型の地域開発手法を学ぶ。	間接受益者を含め、指標を大きくこえるターゲットに目的を達成。村びとがそれぞれに工夫したり応用したりするところまできた。	達成が促進された理由：徹底したトレーニング 参加者の意欲 成功例や研修旅行の刺激
4-5 上位目標の達成状況（見込み）	当初計画（指標）	実績（見込み）（指標以外でプロジェクト目標の達成度を表すと思われる情報があれば、記入してください）	備考（上位目標達成が見込まれるための条件など）
地域総合開発を通して、援助物資に頼って生活している Itoleka 及び Maliku の貧困農民の利便と生活向上を図る	93%が水不足を訴え、83%がリーダーシップや企画計画などの技術がなく、69%が低収入を、62%が健康に問題があり、食料不足が59%となっている。改善して住民生活を向上させる	（これから調査）	
4-6 当初計画以外の活動（外部条件の変化などに対応して行った活動）	内容	実施時期	実施理由、目的、効果

農業プロジェクト	貯水池の建設	2003. 10～12にかけて10個の貯水池を建設	手軽に水を得られる方法として、この案が持ち上がり、また他の地域で実施されている事から、この案を取り入れた。 目的：-乾季における水の確保と農作物の栽培。 結果：-乾季において、水に困ることがなくなり、農作物が出来るようになった。
<b>5 事業の総括</b>	<b>質問項目</b>	<b>回答</b>	
5-1 妥当性	(1) 事業対象地の問題点、受益者のニーズをどのように把握したか、また、それに対応した的確な事業内容となっていたか (2) 受益者（対象、規模）の選定は的確だったか。また、直接受益者以外への波及性はあるか。 (3) 計画内容は対象地域における政府開発計画や方針と整合性が図られていた（いる）か。	現地視察 アンケートや聞き取りによるニーズアセスメントを実施	
5-2 効率性	投入の多寡、タイミニングの遅れはなかったか	選定基準を設け、それに沿って行なったのでほぼ適格な選定が出来た。波及効果は近隣の農村に及んでいる	
5-3 インパクト	(1) 受益者および受益者以外の住民に予期しなかったプラス・マイナスの影響はあったか。 (2) ジェンダー・環境等への配慮で留意したことはあるか (1) プロジェクト終了後も、必要な組織、活動、効果が継続される可能性はあるか (2) 上記を確保、促進するための配慮、工夫は行われたか。	ケニア政府開発重点分野は人材育成。農業開発。環境保全、エイズ。人口問題などである。これを把握して整合性を図った 現地の関税手続きや道路事情によるタイミニングの遅れがあった 村びとの中から突出した成功者が出て、それが刺激となり他の村びとの意欲を誘った。同じような立場の成功モデルを目の当たりにする波及効果の大きさは予想を越えていた 女性を対象にした活動は長老や男性からアブローチして、女性に参加しやすい環境を整える配慮をした 各分野とも継続の意志があり、その対策がとられている トレーニングにつぐトレーニングを現在も続けている	
6 教訓	(1) 案件形成・計画段階で得られた教訓はあるか (2) 事業実施段階で得られた教訓はあるか	相手国政府の諸手続きや関税の仕組みを把握しておく必要がある。現地スタッフの実務トレーニング（パソコン操作、マネジメント、技術指導、会計処理）をはじめに集中的に行なうのが望ましい トレーニングとフォローアップの重要性が再認識された	
7 提言	JICAや他の同種NGOへ提言すべきことはあるか	3年目以降のフォローアップファンドがあることが好ましい。現地政府関係者との話し合いが重要。政策形成トレーニングが必要。	
8 JICAとの連携について	JICAと連携したことによるメリット、デメリット	JICAの知名度により村びとの高い参加意識を得られた。安定した収入によって現地スタッフが安心して仕事に打ち込めた。ODAとNGOが協力しあうことでバランスのとれたプロジェクトが出来る。	

「バングラデシュ貧困削減」案件および「バングラデシュリプロ」案件の現地調査日程表

日順	月日	曜日	行 程	
1	1/17	土	東京→シンガポール→ダッカ	
2	18	日	JICA事務所、ERD、FPAB 表敬および協議	
3	19	月	ジョイセフ案件の視察(～1/21) 移動 ダッカー→ナルシンディ県、パンチドナ地区 多目的女性センター視察、プロジェクト関係者へのインタビュー	
4	20	火	女性グループの活動視察、インタビュー、 Family Development Volunteer へのインタビュー 移動 パンチドナ地区→フェニ県、ドウリア地区	
5	21	水	ドウリア地区活動拠点視察、プロジェクト関係者へのインタビュー 女性グループの活動視察、インタビュー 移動 ドウリア地区→ダッカ	
6	22	木	A 班:LGD表敬、シャプラニールダ ッカ事務所表敬	B 班:保健家族福祉省表敬 評価報告書作成
7	23	金	報告書取りまとめ	
8	24	土	シャプラニール案件の視察(～1/25) 移動 ダッカー→マイメイシ ン マイメイシ県知事表敬、シャプラニール地域事務所表敬 フィールドコーディネーター、フィールドオーガナイザーへのインタビュー シヨミティ活動視察、成人識字教室視察	
9	25	日	村委員会、シヨミティ活動視察、郡行政担当者へのインタビュー 移動 マイメイシン→ダッカ	
10	26	月	A 班:PRDPセミナー視察	B 班:評価報告書の作成
11	27	火	LGDおよびMOHFWとの協議 日本大使館報告	
12	28	水	ERDにてミニッツ署名 JICA事務所報告 ダッカー→バンコク→成田	
13	29	木	成田着	

「ケニア農村開発」案件および「ケニア生活改善」案件の現地調査日程表

日順	月日	曜日	行 程	
1	2/15	日	東京→ロンドン →ナイロビ	
2	16	月	ナイロビ着 JICA ケニア事務所表敬 ICA ナイロビ事務所氷解 ILCP 事務所表敬	
3	17	火	移動 ナイロビー→キトゥイ ICA キトゥイ事務所にて評価概要の説明 KJ 法やグループ・ディスカッションによる評価ワークショップ、個別インタビュー	
4	18	水	移動 キトゥイー→イトレカ地区 活動参加者によるグループ・ディスカッションとプレゼンテーション 深井戸の視察(水プロジェクトの活動現場視察) 女性グループの活動現場の視察	
5	19	木	キトゥイ事務所での打ち合わせ 地方行政機関担当者へのインタビュー(KEFRI、保健省) 収入向上活動の視察 農業祭の視察 地域リーダーへのインタビュー 女性グループのフォーカス・グループディスカッション	

			地方行政機関担当者へのインタビュー(水省)
6	20	金	調査結果概要報告(フィードバック)と質疑応答 水管理委員会のミーティング視察 移動 キトウイー>ナイロビ JICA ケニア事務所報告
			(田中、本間団員) 移動 ナイロビ>ロンドン
			(間宮団員) 資料整理
7	21	土	ロンドン>成田
			ILCP 事務所訪問 資料整理
8	22	日	
			資料整理
9	23	月	
			ILCP 事務所―調査計画の確認、日本人スタッフのインタビュー(菊本、久保田両氏) JICA 事務所―担当者のインタビュー(早坂企画調査員、仁田次長)
10	24	火	
			ミトゥンバスラム視察 ILCP 事務所―ILCP ケニアスタッフのインタビュー JICA 事務所―JICA 事務所担当者のインタビュー(佐野氏)
11	25	水	
			キベラスラム視察 マザレスラム視察
12	26	木	
			シティーカートンスラム視察 ILCP ケニアスタッフのインタビュー
13	27	金	
			IMCU(NGO)訪問 ナイロビ市行政機関の訪問
14	28	土	
			日本人専門家へのインタビュー
15	29	日	青木、神津団員到着
			資料整理
			調査結果報告、調査計画打ち合わせ
16	3/1	月	JICA 事務所表敬
			(青木、神津団員) ILCP 事務所表敬
			(間宮団員) ナイロビ市行政機関の訪問
			キベラスラム視察
			ILCP 事務所で資料整理 ソーシャルワーカーへのインタビュー
17	2	火	自己評価ワークショップに参加
18	3	水	自己評価ワークショップに参加
19	4	木	データ収集、資料整理
20	5	金	移動―>マトマイニ孤児院の視察
			(青木、神津団員) ODA・NGO の会参加
			(間宮団員) 資料整理
21	6	土	(青木、神津団員) サッカーゲーム(ボール・リハビリ)の視察
			(間宮団員) 資料整理
			音楽教室の視察
22	7	日	資料整理
23	8	月	ILCP 報告会 JICA ケニア事務所への報告
24	9	火	移動―>ナイロビ>ロンドン 移動―>ロンドン>成田
25	10	水	成田着

## 現地調査面会者リスト

**バングラデシュ(2004 年 1 月 17 日 ～ 1 月 29 日)**

**在バングラデシュ日本大使館**

柿沼 孝治

二等書記官

**JICA バングラデシュ事務所**

坂本 隆

バングラデシュ事務所長

小林 美也子

バングラデシュ事務所所員

大塚 拓哉

バングラデシュ事務所所員

**Economic Relations Division, Ministry of Finance (大蔵省)**

Mr. Iqbal Mahmood

Deputy Secretary

Mr. Md.Tofazzal Hossain

Senior Assistant Secretary

海老名 捷彦

専門家(Economic Cooperation Advisor)

**「バングラデシュ貧困削減」案件**

**実施団体—(特活)シャプラニー＝市民による海外協力の会**

筒井哲郎

事務局次長

**シャプラニール・ダッカ事務所**

白幡利雄

シャプラニールダッカ事務所長

Mr. S.M. Nurul Islam,

Program Officer

Mr. Rashidul Bari

Program Officer

Mr. Syed Akram Ullah

Accounts Officer

Mr. Mamindra Kumar Datta

Administratoreor

Ms. Anindita Ghosh

Programe Assistant

**イシオルゴンジ地域事務所 1**

Mr. Kamruzzaman Khan

Field Coordinator

Mr. Md.Saiful Islam

Accountant

Mr. Towhidul Bari

Program Supervisor

Ms. Jahanara Begum

Field Organizer

Mr. Fazlul Karim

Field Organizer

Mr. A. Rahim Talukder

Field Organizer

Mr. Gonesh Ch. Bishwas

Field Organizer

Ms. Israt Jahan

Field Organizer

Ms. Sadika Aktar

Field Organizer

Mr. Mizanur Rahman

Field Organizer

Mr. Gurudas Chandra Barman

Field Organizer

**イシオルゴンジ地域事務所 2**

Mr. Monjur Morshod Monshi

Field Coordinator

Mr. Sirajul Karim

Accountant

Mr. Shalahuddin

Program Supervisor

Ms. Shamsun Nahar

Field Organizer

Ms. Nazma Akhter

Field Organizer

Mr. Hasan-al-Mahfuz

Field Organizer

Mr. Monnaf Ali Prodhan

Field Organizer

Mr. Pinto T. Gomes

Field Organizer

Mr. Harun or Rashid	Field Organizer
Mr. Kaniz Fowara Nahid	Field Organizer
Mr. Mizanur Rahman	Field Organizer
Mr. Motiur Rahman	Field Organizer

### イシヨルゴンジ地域事務所 3

Mr. Monir Hossain	Field Coordinator
Mr. Moniruzzaman Gazi	Accountant
Ms. Kalpona Rani	Field Organizer
Mr. Shah Jalal	Field Organizer
Mr. Rekha Rani Saha	Field Organizer
Mr. Hossain Ali	Field Organizer

### 政府関係機関

#### Local Government Division, Ministry of LGRD & Co-operatives (LGD)

Mr. Abdus Samad Mallick,	Joint Secretary
Mr. Ahmed Fazlur Rasid	Deputy Secretary
Ms. Nasima Begum	Sr. Assistant Secretary

#### Office of the Deputy Commissioner (DC), Mymeishingh

Mr. Shaful Alam	D.C.
Mr. MD. Abul Kashem Talukder	Additional Deputy Commissioner (General)
Mr. S.M. Ashfaq Hussain	ADC
Mr. Mainuddin Ahmed	Assistant Director, Local Government ADLG
Mr. Monjur Mohammad Shahriar	Assistant Commissioner & Magistrate
Mr. A.K.M. Maruf Hassan	Assistant Commissioner & Magistrate
Ms. Nasima Begum	Senior Assistant Secretary, LGD

#### Office of Upazila Nirbahi Officer (UNO)

Mr. Mir Jahurul Islam	Upazila Nirbahi Officer
Mr. M.A. Quddus Akanda	Senior Upazilla Fishery Officer
Dr. Md. Golam Mustafa	Resident Medical Officer
Mr. Md. Nazrul Islam	Upazilla Engineer, L.G.E.D.
Dr. Md. Abul Hossain Mia	Upazilla Livestock Officer, Ishorganj
Mr. Md. Abul Kalam Bhuiyan	Sub Assistant Engineer, DPHE
Mr. Matiur Rahman Talukader	Upazilla Agriculture Officer
Mr. Md. Amir Ali	Upazilla Education Officer
Mr. Karak Kanti Pandit	Agriculture Officer

その他、相互扶助グループや村委員会のメンバー、識字教室参加者等

### 「バングラデシュリプロ」案件

#### 実施団体—財団法人 家族計画国際協力財団

鈴木 良一	事務局次長
腰原 亮子	プログラムオフィサー
船橋 周	アシスタント・プログラム・オフィサー

#### 現地実施機関—Family Planning Association of Bangladesh (バングラデシュ家族計画協会)

M. Shafiqul Islam Khan	Director General
Md. Abdus Salam	Project Director, CORHP JICA Partnership Program

松沢祐子

JICA の帰国隊員 NGO 活動支援事業による活動  
(出産に関する実態調査)**CORHP, Panchdona, Narshingdi**

Dr. Shahanaz Jahan  
 Mahbub ul Haque  
 Ashraf Uddin Ahamed  
 Jyotirmoy Das  
 Minara Begum  
 Shahida Islam  
 Sanjida Khanom  
 Ranjana Datta  
 Masuda Khatoon  
 Shirin Akter  
 Rokeya Begum  
 牧野裕子  
 女性グループメンバー、思春期教室参加者、職業訓練参加者

Project Coordinator  
 Project Officer  
 Lab Technician  
 Assistant Accountant  
 Paramedics  
 Supervisor  
 Supervisor  
 Supervisor  
 Family Development Volunteer  
 Family Development Volunteer  
 Family Development Volunteer  
 青年海外協力隊員(母子保健)

**Advisory Committee (AC) and Steering Committee (SC), CORHP, Panchdona**

Monir Hossain  
 M. N. Salam  
 MD. Milon Mollah  
 Rowshon Ara Begum  
 Shali Begum  
 Shiule Rari Das  
 Farida Begum

Convener of AC (UP Chairman)  
 Member of AC  
 Member of AC  
 Convener of SC  
 Member of SC  
 Member of SC  
 Member of SC

**CORHP, Dhalia, Feni**

Shamina Akhter  
 Dr. Shafiqur Rahman  
 Tapoti Rani Raha  
 Md. Sirazul Islam  
 Nur Akter  
 Morgina Akter  
 Sujita Chakraborty  
 Aleya Begum  
 Nur Shahanara Begum  
 Parthona Rani Das  
 戸田千賀子  
 女性グループメンバー

Field Coordinator  
 Medical Officer  
 Paramedics  
 Lab Technician  
 Supervisor  
 Supervisor  
 Supervisor  
 Family Development Volunteer  
 Family Development Volunteer  
 Family Development Volunteer  
 青年海外協力隊員(母子保健)

**政府関係機関****Ministry of Health & Family Welfare (保健家族福祉省)**

Khandaker Nuruzzaman  
 Md. Mokhlesur Rahman Sarker  
 Md. Firoz Uddin  
 Md. Monirul Islam

Deputy Chief  
 Senior Assistant Chief  
 Senior Assistant Chief  
 Assistant Chief (Planning)

**ケニア(2004年2月15日～3月10日)****JICA ケニア事務所**

大塚 正明  
仁田 知樹  
佐野 景子  
早坂 謙二

ケニア事務所所長  
ケニア事務所次長  
ケニア事務所所員  
企画調査員

**JICA 本部**

岩間 創

JICA アフリカ部東部アフリカチーム

**「ケニア農村開発」案件****実施団体—(特活)ICA 文化事業協会**

佐藤静代  
Mr. Wayne Ellsworth  
窪川 栄樹  
佐藤 奈緒美  
大同博  
中島ひさ江

理事長  
副理事長  
プロジェクトマネージャー  
プロジェクトコーディネーター  
Agriculture Expert  
内部評価コンサルタント

**ICA ナイロビ事務所**

Mr. Edward Mutiso  
Mr. German Gituma  
Ms. Judith Seda  
Mr. Peter W. Nauai

National Director  
Programme Director  
Funding & Donor Relations Manager  
Finance Manager

**現地実施機関—ICA キトウイ事務所**

Mr. Patrick Munyao  
Mr. Benjamin Maingi  
Ms. Clare Mornanyi  
Ms. Nzilani Mutua  
Mr. Titus Wamini  
Mr. David Wambua  
Mr. John Wafula Wanaswa  
Mr. Loyford Marangu  
Mr. Rhoda Munini Mutunga  
Mr. Ian Gitau  
Ms. Naomi Sato  
Ms. Nelle Kamidi

Programme Manager  
Agriculture & Finance  
Agriculturalist  
Income Generation  
Income Generation, Health, Leadership  
Program Trainer / Leadership  
Income Generation, Health, Leadership  
Driver, Agriculturalist  
Income Generation, Health, Leadership  
Water System Development Coordination  
Project Coordinator  
Secretary

収入創出活動に参加している女性たち  
水管理委員会のメンバーの女性たち  
農業祭の参加者

**「ケニア生活改善」案件****実施団体—(株)国際開発アソシエイツ**

堀内 伸介  
溝内 紳之  
源 由里子

プロジェクトアドバイザー(代表取締役)  
プロジェクトマネージャー(国際技術協力専門家)  
短期専門家(国際開発コンサルタント)



**現地実施機関—Save the Children Center**

菊本 照子	プロジェクトチーフオフィサー
久保田恵子	プロジェクトオフィサー
井手口春美	会計経理担当
Mr. Joseph Kamau Ngarachu	労務管理、Finance 担当
Ms. Beatrice Wanjita Ndwiga	Slum Coordinator
Mr. Ruben Njeru	Assistant Coordinator
Mr. Patrick	Messenger
Mr. Sammy Gitau Iregi	Slum Coordinator
Mrs. Grace Wanyechi	Assistant Coordinator(母親グループ担当)
Ms. Salome Mwihaki	Craft 指導担当者
Ms. Phylis Njeri	Office Work Assistant
Mr. Peter Njoroge	Assistant Coordinator
Mr. Moses Muteyi	Social Worker

**協力関係機関****International Medical Collaboration Unit (国際協力医療機構)**

宮田 久也	プロジェクトコーディネーター
-------	----------------

**Mbagathin District Hospital(郡病院)**

Ms. Roseline M. Okukmu	Medical Social Worker
------------------------	-----------------------

Kibera Slum, Mathare Slum, Mitumba Slum, City Carton Slum の住民  
音楽教室に参加した子どもたち  
サッカーに参加したストリートチルドレン

**文献調査対象案件 協力者リスト****(社)シャンティ国際ボランティア会**

長谷部 貴俊	海外事業課カンボジア担当
--------	--------------

**(財)オイスカ**

萬代 保男	地域第一部部長
-------	---------

**(特活)難民を助ける会**

新井 綾香	調整員
-------	-----

**(特活)ブリッジ・エーシア・ジャパン**

辻 富紀夫	東京事務局海外事業部ミャンマー担当
-------	-------------------

**(社)日本国際民間協力会**

折居 徳正	事務局次長
-------	-------

## 参考文献及び収集資料リスト

## NGO 連携関係

資料名	発行年	著者・編著	発行
プロジェクト評価の実践的手法 (JICA 事業評価ガイドライン改訂版)	2004 年 3 月	独立行政法人国際 協力機構企画・評価 部評価監理室	(株)国際協力出版会
国際協力プロジェクト評価	2003 年 9 月	NPO 法人アーユス	(株)国際開発ジャー ナル社
今、なぜ評価なのかー 国際開発 NGO の評価を考える	2001 年 8 月		
小規模社会開発プロジェクト評価 「人々の暮らしは良くなったか」ー	1995 年 10 月	アーユス「NGO プロ ジェクト評価法研究 会」	(株)国際開発ジャー ナル社
地域に根ざした NGO との連携のために ー草の根 NGO と JICA とのパートナーシップ構築ー	2003 年 3 月		国際協力事業団国際 協力総合研修所
平成 13 年度特定テーマ評価「NGO 連携事業」報告書	2002 年 11 月	国際協力事業団企 画・評価部	
開発福祉支援事業にかかる事業モニタリング、成果測定/ 評価手法の研究	2001 年 3 月	山田恭稔 社会開発国際調査 研修センター副主任 研究員	国際協力事業団国際 協力総合研修所
NGO-JICA 相互研修 2001 年度	2001 年 12 月		
ボランティア・NPO 用語辞典	2004 年 3 月	中央法規	中央法規
平成13年度開発パートナー事業募集要領			国際協力事業団
開発福祉支援事業(NGO 連携事業)評価ハンドブック (案)			国際協力事業団
草の根技術協力事業のモニタリングと評価について (採択内定済)提案団体ご担当者様用参考資料(その3)			国際協力事業団

## プロジェクト報告書

## 「ミャンマー乾燥地域における生活用水供給計画」プロジェクト

資料名	発行年	発行者
1999 年度開発パートナー事業 「ミャンマー乾燥地域における生活用水供給計画」に関するプロポーザル	1999 年 10 月 1 日	ブリッジエーシアジャパ ン
「ミャンマー乾燥地域における生活用水供給計画」 四半期活動報告書	2000 年度～2002 年度	ブリッジエーシアジャパ ン
「ミャンマー乾燥地域における生活用水供給計画」 年次報告書	2000 年度～2002 年度	ブリッジエーシアジャパ ン
乾燥地域の地下水調査、とくに電気探査技術の向上と現地スタッフの 養成		専門調査員木村 信夫
開発パートナー事業報告会資料	2002 年 6 月 14 日	ブリッジエーシアジャパ ン
開発パートナー事業中間報告会資料	2001 年 11 月 29 日	ブリッジエーシアジャパ ン
「ミャンマー連邦中央乾燥地域における生活用水供給計画」実施中間 報告書	2002 年 5 月	ブリッジエーシアジャパ ン
「ミャンマー連邦中央乾燥地域における生活用水供給計画」実施完了 報告書	2003 年 7 月	ブリッジエーシアジャパ ン
「ミャンマー連邦中央乾燥地域における生活用水供給計画」実施完了 報告書 別冊付属資料	2003 年 7 月	ブリッジエーシアジャパ ン
平成 14 年度 特定テーマ評価「NGO 連携事業」報告書	2003 年 12 月	JICA 企画・調整部

## カンボディア王国住民参加型農村地域基礎教育改善計画

平成12年度委託事業費 新規 実施計画書	2000 年度～2002 年度	
カンボディアの教育の歴史		高橋宏明
平成11年度開発パートナー事業「カンボディア住民参加型農村地域基礎教育改善計画」事前調査にかかる調査・協議結果概要報告	2000 年 2 月	シャンティ国際ボランティア会
開発パートナー事業に係る四半期報告書	2000 年度～2002 年度	シャンティ国際ボランティア会
開発パートナー事業住民参加型農村地域基礎教育改善事業年次活動報告書	2000 年度～2002 年度	シャンティ国際ボランティア会
Evaluation Result (中間評価)	2002 年 10 月	シャンティ国際ボランティア会
カンボディア開発パートナー事業 平成15年度第1四半期報告会～「農村地域基礎教育計画」シャンティ国際ボランティア会	2003 年 7 月	JICAアジア第一部インドシナ課 堀部律子
開発パートナー事業 カンボディア王国住民参加型農村地域基礎教育改善事業総合報告書	2003 年 9 月	シャンティ国際ボランティア会

## フィリピン国ネグロス養蚕普及プロジェクト

開発パートナー事業プロポーザル	1999年 9 月	(財)オイスカ
開発パートナー事業「フィリピン・ネグロス養蚕プロジェクト」事前調査報告 一帰国報告会資料	2000 年 6 月	国際協力事業団
JICA 開発パートナー事業年次報告書	2000 年度～2002 年度	(財)オイスカ
JICA 開発パートナー事業活動報告書(四半期報告書)	2000 年度～2002 年度	(財)オイスカ
開発パートナー事業「ネグロス養蚕普及事業」終了時評価調査 帰国報告会資料	2003 年 7 月	国際協力事業団

## ジョルダン・ハシェミット王国持続可能な農業畜産開発

ジョルダン・ハシェミット王国持続可能な農業畜産開発及び環境保全事業 プロポーザル	1999 年 9 月 29 日	社団法人 日本国際民間協力会
ジョルダン・ハシェミット王国持続可能な農業畜産開発及び環境保全事業 事前調査	1999 年 9 月 29 日	社団法人 日本国際民間協力会
平成13年度委託事業費継続 実施計画書	2001 年度、2003 年度	社団法人 日本国際民間協力会
年次報告	2000 年度、2001 年度	社団法人 日本国際民間協力会
ジョルダン・ハシェミット王国持続可能な農業畜産開発及び環境保全事業 四半期活動報告書	2001 年度～2002 年度	社団法人 日本国際民間協力会
開発パートナー事業巡回指導調査団の報告書	2001 年 8 月	国際協力事業団
開発パートナー事業に係る業務完了報告書	2003 年 7 月 31 日	社団法人 日本国際民間協力会

### ラオス国立メディカルリハビリテーションセンターにおける車椅子製造支援計画プロジェクト

平成11年度開発パートナー事業プロジェクト提案書	1999年10月1日	難民を助ける会
国立リハビリテーションセンター技術者研修報告書	2001年4月8日	新村浩子
ラオス人民民主共和国 車椅子支援事業年次報告書	2000年度～2002年度	難民を助ける会
ラオス人民民主共和国 車椅子支援事業 四半期活動報告書	2001年度～2002年度	難民を助ける会
Report on Observation of UXO activities	Dec 21 ~28, 2001	
ラオス人民民主共和国 車椅子支援事業事業終了時評価実施報告書	2004年1月	難民を助ける会
ラオス人民民主共和国 車椅子支援事業総合報告書	2003年12月	難民を助ける会
Evaluation Report for Japan International Cooperation Agency Partnership Programme Wheelchair Production Project at National Rehabilitation Centre in Lao PDR	2003年12月	Consultant Jenny Borden, London

### バングラデシュ国貧困層のエンパワメントを通じた住民参加型農村開発計画

バングラデシュ人民共和国プロジェクト形成調査(貧困対策)結果資料	1999年7月	JICA 基礎調査部
平成11年度開発プロポーザル事業プロジェクトプロポーザル バングラデシュ国貧困層のエンパワメントを通じた住民参加型農村開発計画	1999年10月	(特活)シャプラニール
バングラデシュ人民共和国開発パートナー事業 「貧困層のエンパワメントを通じた住民参加型農村開発計画」 事前調査報告書 ドラフト	2000年8月	JICA アジア第二部
Yearly Planning 2001		(特活)シャプラニール
2002年度活動報告	2003年3月	(特活)シャプラニール
JICA 開発パートナー事業バングラデシュ国貧困層のエンパワメントを通じた住民参加型農村開発四半期報告書	2003年7月、9月	(特活)シャプラニール
機関紙「南の風」No.198, 199, 201, 202	2003年12月	(特活)シャプラニール
バングラデシュ・イシヨルゴンジ郡における農村生活実態調査 —1994年から1999年にかけてのシャプラニールのプロジェクト評価の試み—	2002年1月	(特活)シャプラニール

### バングラデシュ国リプロダクティブ・ヘルス地域展開プロジェクト

バングラデシュ人民共和国リプロダクティブ・ヘルス地域展開プロジェクト プロポーザル	1999年9月	財団法人家族計画国際協力財団
バングラデシュ人民共和国開発パートナー事業 「リプロダクティブ・ヘルス地域展開プロジェクト」事前調査報告書	2000年5月	国際協力事業団 アジア第二部
Baseline Survey on Community-Operated Reproductive Health Project (CORHP)	Sep. 2001	Associates for Community and Population Research, Bangladesh
Local Level Workshop on CORHP Proceedings	May 2002	FPAB, Bangladesh
JICA 開発パートナー事業年次報告書	2001年度～2002年度	財団法人家族計画国際協力財団
バングラデシュ国リプロダクティブ・ヘルス地域展開プロジェクト 四半期活動報告書	2001年度～2002年度	財団法人家族計画国際協力財団
Community -Operated Reproductive Health Project (CORHP) JICA Partnership Programme An Overview of CORHP, Panchidona Union, Norsindi District	2004年1月	Family Planning Association of Bangladesh (FPAB)
Community -Operated Reproductive Health Project (CORHP) JICA Partnership Programme An Overview of CORHP, Dhalia Union, Feni District	2004年1月	FPAB

Evaluation Survey on Community-Operated Reproductive Health Project (CORHP)	December, 2003	Associates for Community and Population Research, Bangladesh
---	----------------	--

### ケニア国農村地域総合開発計画プロジェクト(開発パートナー事業)

Kitui Integrated Rural Development Programme, Kenya Baseline Survey Report	June 21-Jul 20, 2001	ICA Kenya
1999 年開発パートナー事業プロポーザル 「ケニア国農村地域総合開発計画」		ICA文化事業協会
ケニア共和国農村地域総合開発計画 年次活動報告書 (Yearly Activity Report - 1 <sup>st</sup> year)	2002 年度、2003 年 度	ICA文化事業協会 ICA, Kenya
開発パートナー事業 ケニア共和国農村地域総合開発 2 年次評価報告 2002 ICA Kitui Evaluation Report	2003 年4月 14 日	ICA文化事業協会 ICA, Kitui
ICA-Kenya Kitui Integrated Rural Development Programme (KIRDP) 現場視察報告 その1～その6	2002 年6月～ 2003 年 12 月	ICA担当 企画調査員

### ケニア国貧困層の生活改善プロジェクト

ケニア国貧困層の生活改善プロジェクト プロポーザル	1999 年 9 月	(株)国際開発アソシエ イツ
ケニア国開発パートナー事業「貧困層の生活改善」及び「農村地域総 合開発」 事前調査報告書	2000 年 6 月	JICAアフリカ・中近東・ 欧州部
活動報告書(四半期報告書)	2001 年度～2002 年 度	(株)国際開発アソシエ イツ、SCC
年次報告書	2001 年度～2002 年 度	(株)国際開発アソシエ イツ、SCC
中間評価調査報告書	2002 年10月	源 由理子 (短期専門家)
Kenya Economic Recovery Strategy for Wealth and Employment Creation 2003 - 2007	June 2003	Government of Kenya
SCC Self-Evaluation Workshop プレゼンテーション資料	2004 年 3 月	源 由理子 (短期専門家)

