

事業評価年次報告書 2005

人々とともに、明日へ

事業評価年次報告書

2005



独立行政法人国際協力機構

はじめに

国際協力機構(JICA)は、2003年10月の独立行政法人としてのあらたな出発から2年余りを経過いたしました。政府開発援助(ODA)の中心的な実施機関として、国民の皆様の期待に応え、開発途上国の経済社会の発展と平和構築に真に寄与する協力を行うために、JICAでは、「現場主義」「人間の安全保障」「効果・効率性、迅速性」を3つの柱として掲げ、組織・業務の改革を進めています。

事業評価は、JICAが国民の皆様の理解と支持を得つつ、より効果的・効率的な事業を実施していくための重要な手段です。このような認識のもと、JICAは上記改革の一環として、評価の拡充・強化、事業改善に向けた評価結果の活用(フィードバック)の推進、評価結果の公表体制の充実に取り組んでいます。

『事業評価年次報告書2005』では、JICAの事業評価活動と評価の拡充・強化に向けた取り組みを報告するとともに、評価結果をどのようにフィードバックしているかの具体例を掲載しています。

なお、評価結果の公表に関し、JICAでは2003年度からホームページを通じてすべての個別評価結果を迅速に公表する体制を導入しております。これにあわせ、まとまった情報提供の媒体である「事業評価年次報告書」では、個別評価結果の総括や、テーマ別の総合的な評価結果の掲載を通じて、JICA事業が効果的・効率的に行われているのかを報告してきています。

本年度の報告書では、個別評価結果の総括として、昨年度に続いて外部有識者事業評価委員会による2次評価結果を掲載しています。これは、JICAが主体となって実施した個別プロジェクトの終了時評価に基づき、評価の質を評価していただくとともに、第三者の視点で評価結果を再検証していただいたものです。

また、総合的な評価結果としては、JICAが「人間の安全保障」のもとで取り組んでいる、人々に届く援助やよりインパクトの大きな援助、さらに紛争後の支援の効果的な実施をテーマに行った、テーマ別評価結果の概要を報告しています。その1つとして、JICAにおける代表的な国民参加型事業である青年海外協力隊(JOCV)事業の評価結果も掲載しています。

本報告書が、JICA事業に対する皆様のご理解をさらに深める一助となり、皆様からのいっそうのご支援につながるものとなりましたら、こんなにうれしいことはありません。

最後になりましたが、本報告書の作成にあたりご協力を賜りました、外部有識者はじめ多くの方々に、改めて心より御礼申し上げます。

2006年3月

独立行政法人国際協力機構
理事 小島誠二

『事業評価年次報告書2005』掲載の評価調査対象国・地域





ミクロネシア

メキシコ

ドミニカ共和国

グアテマラ
ホンジュラス
エルサルバドル
ニカラグア
コスタリカ

パナマ

バルバドス

エクアドル

ペルー

ブラジル

フィジー

バヌアツ

ボリビア

パラグアイ

チリ

ウルグアイ

アルゼンチン

はじめに	3
第1部 JICAの事業評価	9
第1章 JICAの事業評価活動と評価の拡充・強化への取り組み	10
第2章 評価結果の活用による事業改善	22
第2部 プロジェクト・レベルの評価	29
2004年度個別案件評価の概況	30
第3部 プログラム・レベルの評価	51
テーマ別評価	
第1章 人々に届く援助に向けて	54
❶ 「参加型地域社会開発のジェンダー評価」	54
❷ 「ボランティア事業(青年海外協力隊事業)」—マラウイ、バヌアツ、ホンジュラスの事例より—	63
第2章 より大きなインパクトの達成に向けて	75
❶ 「アフリカ感染症対策研究」	75
❷ 「プログラム評価(ホンジュラス基礎教育分野)」	85
レビュー	
第3章 平和構築の効果的な実施に向けて	101
「平和構築支援 アフガニスタン支援レビュー」	101
第4部 外部有識者事業評価委員会による2次評価	111
外部有識者事業評価委員会による2次評価について	112
第1章 2005年度2次評価結果	113
第2章 JICAの評価と事業の改善に向けて(提言)	141
資料	145

図・表・BOX 一覧

図

1-1	ODAの体系図とJICAの評価	10
1-2	JICAの事業サイクルと評価の位置づけ	11
1-3	JICAにおける評価実施体制	13
1-4	評価結果の活用パターン	22
1-5	『開発課題に対する効果的アプローチ』と内容	25
3-1	本評価におけるジェンダー評価の枠組み	55
3-2	シェアツェンパホ地区における実施プロセスとジェンダー視点に 立った取り組み	57
3-3	ネパール村落振興実施プロセス	59
3-4	先進国(日本)の感染症対策における関連機関の相関関係	77
3-5	評価方法概念図	78
3-6	ケニアの感染症対策における関連機関の相関関係	79
3-7	評価の枠組み	87
3-8	教育セクター関連の開発戦略の流れ	89
3-9	JICA基礎教育強化プログラムの構造	93
3-10	教員学カテストの正答率分布比較	94
3-11	グイノベ地区教員の学カテスト結果	94
3-12	貢献に至るまでの概念図	96
3-13	レビューの枠組み	102
4-1	2次評価体制	114
4-2	評価項目別の評点	116
4-3	評価項目別の評点分布	117
4-4	各評価項目における視点の評価点	118
4-5	評価の質が高いとされた4案件	122
4-6	評価の質が低いとされた4案件	122
4-7	終了時評価の質の経年的変化	123
4-8	経過年による終了時評価の質の推移	124
4-9	2次評価者によるプロジェクトの評価	126
4-10	2次評価者によるプロジェクトの評価の評点分布	127
4-11	2次評価者によるプロジェクトの評価：視点	127
4-12	2次評価者によるプロジェクトの評価の経年的変化	128
4-13	分野別評価	129
4-14	地域別評価	129
4-15	2次評価者によるプロジェクトの総合評価	129
4-16	高く評価された4案件	130
4-17	低く評価された4案件	130
4-18	2次評価者によるプロジェクトの評価と終了時評価の質との関係	132
4-19	終了時評価の質の評価(群別)	132

表

1-1	評価5項目の視点	13
1-2	NGO-JICA評価小委員会メンバー	18
1-3	外部有識者事業評価委員	19
1-4	CDアセスメント・チェックシートの例	24
1-5	JICA課題別指針「水産資源の持続的利用」課題体系図と提言・教訓	27
2-1	事前評価	30
2-2	中間評価	33
2-3	終了時評価	33
2-4	案件別事後評価	35
3-1	プログラム・レベルの評価(2004年度実施案件)	52
3-2	評価対象案件	55
3-3	現地調査の対象者	56

表

3-4	派遣の概要	64
3-5	「帰国後に隊員活動経験を日本社会・国際社会へ還元すること」は どの程度重要と思うか	71
3-6	帰国時に隊員経験を日本社会・国際社会・任国のために生かすことを 考えていたか	71
3-7	価値観・意識の変化	71
3-8	行動の変化①「個人レベルの行動」「人材的貢献」	72
3-9	行動の変化②「隊員経験の紹介活動」	72
3-10	ガーナ野口記念医学研究所評価対象案件	76
3-11	ケニア中央医学研究所評価対象案件	76
3-12	ザンビア大学付属教育病院ウイルス検査室・結核検査室評価対象案件	76
3-13	KEMRIの感染症対策における機能	79
3-14	KEMRIの共同研究例	80
3-15	評価対象プログラムのおもな構成案件	86
3-16	ホンジュラス教育セクターにおける開発戦略概要	89
3-17	EFA-FTI計画の概要	90
3-18	EFA-FTI計画への政府・ドナーのおもな取り組み	92
3-19	CG体制のセクター別の主務官庁とリード・ドナー	104
3-20	各分野の重点事項と具体的プロジェクト例	105
4-1	2004年度と2005年度の評価視点の比較	115
4-2	2次評価項目	116
4-3	総合評点上位4案件と下位4案件における評点の平均	122
4-4	質が高いと評価された終了時評価	123
4-5	質が低いと評価された終了時評価	123
4-6	終了時評価の質の経年的変化	124
4-7	2次評価者によるプロジェクトの評価の経年的変化	128
4-8	総合評点上位4案件と下位4案件における評点の平均	130
4-9	2次評価者によって「大変良い」と判断されたプロジェクト	131
4-10	2次評価者によって「やや不満足」と判断されたプロジェクト	131
4-11	2次評価者によるプロジェクトの評価と終了時評価の質との 評価項目評点の相関	132
4-12	報告書の評価項目の評点	132

Box

BOX1	各種ガイドラインの作成—「アウトカム指標の考え方」	15
BOX2	開発途上国の評価能力の向上に向けて	16
BOX3	評価結果の総合分析—過去の教訓の体系化	17
BOX4	NGOとの協力—住民主体による開発の効果的な実施に向けて	18
BOX5	他の援助国・機関との合同評価—スマトラ沖地震・インド洋津波災害 支援(緊急支援)	19
BOX6	外部有識者による2次評価—案件別事後評価	21
BOX7	より効果的な南南協力支援の実施に向けて— テーマ別評価「南南協力」	28
BOX8	事例研究の結果得られたジェンダーエンパワメントの具体的事例	60
BOX9	対象国外部有識者評価	85
BOX10	そのほかのテーマ別評価の概要	100

付表

付表1	2005年度に実施した2次評価プロジェクト一覧	135
付表2	2次評価チェックシート	136

第
1
部

JICAの事業評価



第1章 JICAの事業評価活動と 評価の拡充・強化への取り組み

1-1 JICAの事業評価活動

(1) 評価の目的

援助を効果的かつ効率的に実施するためには、事業を適切に評価し、その結果得られた教訓や提言を反映して、今後の事業を改善していくことが重要です。JICA事業の評価は、事業サイクルのそれぞれの段階で、プロジェクトなどの効率性や協力効果をできるだけ客観的に判断します。

その目的は、効果的な事業を実現するために、評価結果を意思決定過程にフィードバックして事業運営管理に役立てること、そして、評価結果から得られた教訓を援助関係者や組織の学習プロセスに活用することにあります。また、評価結果を活用してJICA事業の透明性の確保や説明責任の遂行をはかり、国民や途上国の市民の理解と支持を得な

がら、効果的で効率的な協力を実施することにあります。

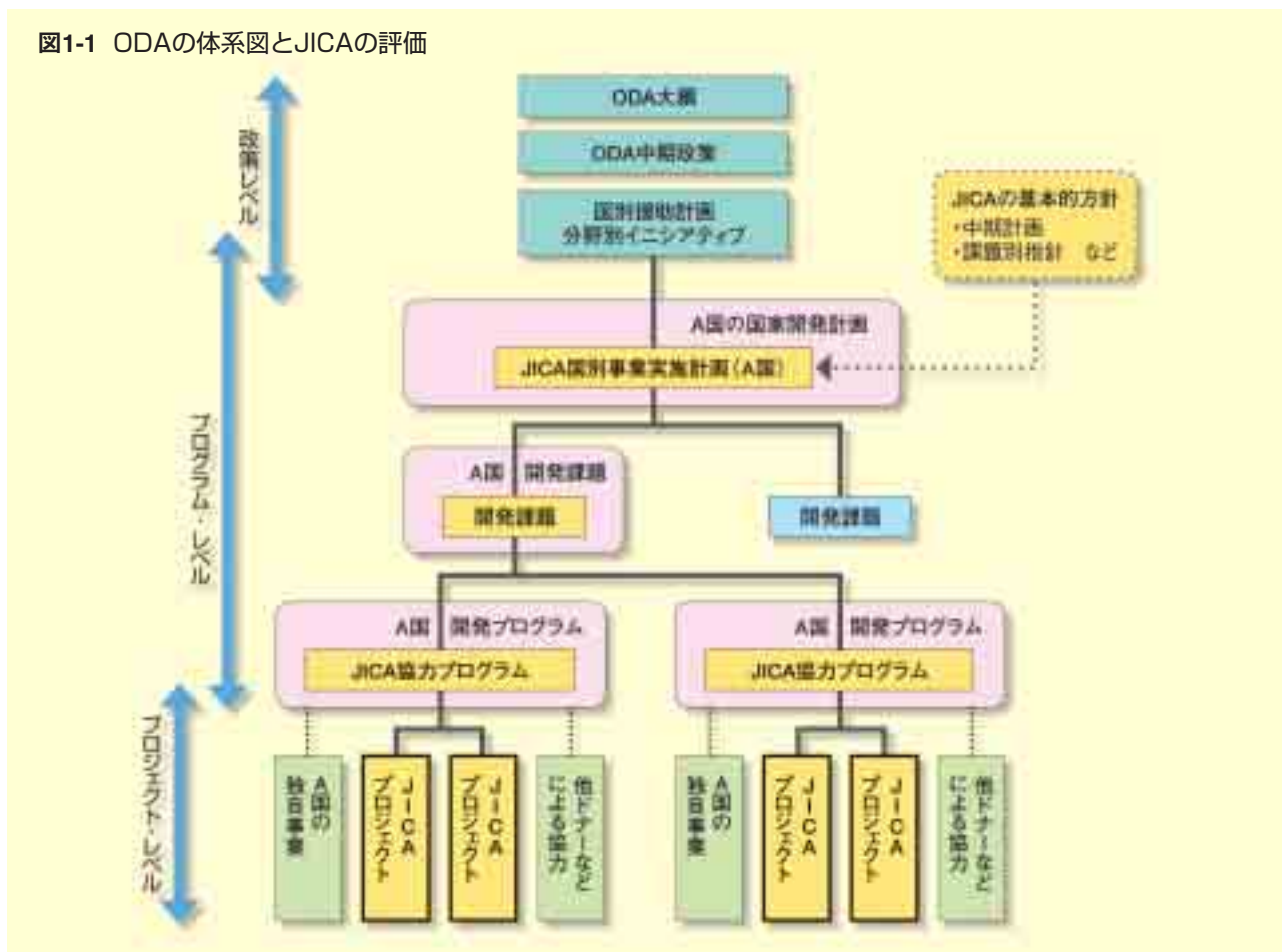
(2) 評価の種類

事業評価は、「何を評価するか」「いつ評価するか」「だれが評価するか」といった視点から、それぞれ分類することができます。JICAの事業評価についても、この3つの視点からの分類を行っています。

1) 評価対象による分類

「何を評価するか」という視点からは、ODAの評価は「政策レベル」「プログラム・レベル」「プロジェクト・レベル」の評価に分類できます。このうち、JICAではプロジェクト・レベルの評価とプログラム・レベルの評価を実施しています（図1-1）。

図1-1 ODAの体系図とJICAの評価



プロジェクト・レベルの評価は、個別のプロジェクトを対象として、プロジェクトを担当する事業部や在外事務所が実施しています。こうした評価を通して、プロジェクトの立案や見直し、協力の継続や軌道修正の判断、類似プロジェクトへの教訓の反映、透明性と説明責任の確保などを行っています。

プログラム・レベルの評価は、複数のプロジェクトを取り上げて、総合的かつ横断的に評価するものです。特定国でのJICAの協力にはどのような効果があったか、特定の開発分野や課題へのJICAの協力アプローチはどうだったかなどが、そのテーマになります。ボランティア事業や緊急援助隊事業など、特定の協力形態を取り上げて評価するものもあります。こうした評価は、JICA企画・調整部事業評価グループが主管して、「テーマ別評価」として行っています。評価結果は、JICA国別事業実施計画や課題別指針の改善や、効果的な事業を実施するための協力アプローチの改善、新規プロジェクトの形成・運営などに活用しています。

2) 評価実施段階による分類

「いつ評価するか」によって、プロジェクト・レベルの評価は「事前評価」「中間評価」「終了時評価」「事後評価」の4種類に分類されます。これは、プロジェクト・サイク

ルのなかの、どの段階で評価をするかによって分類しています(図1-2)。

①事前評価

プロジェクト実施前に、対象プロジェクトについて、日本の援助政策やJICAの国別事業実施計画、相手国ニーズとの整合性を確認し、プロジェクトの内容や予想される協力効果を明らかにしたうえで、プロジェクト実施の適切性を総合的に評価することを目的として実施します。事前評価の段階で策定したプロジェクトの評価指標は、協力開始後のモニタリングや、中間から事後までの各段階の評価において、協力の進捗状況と効果を測定する基準として活用されます。

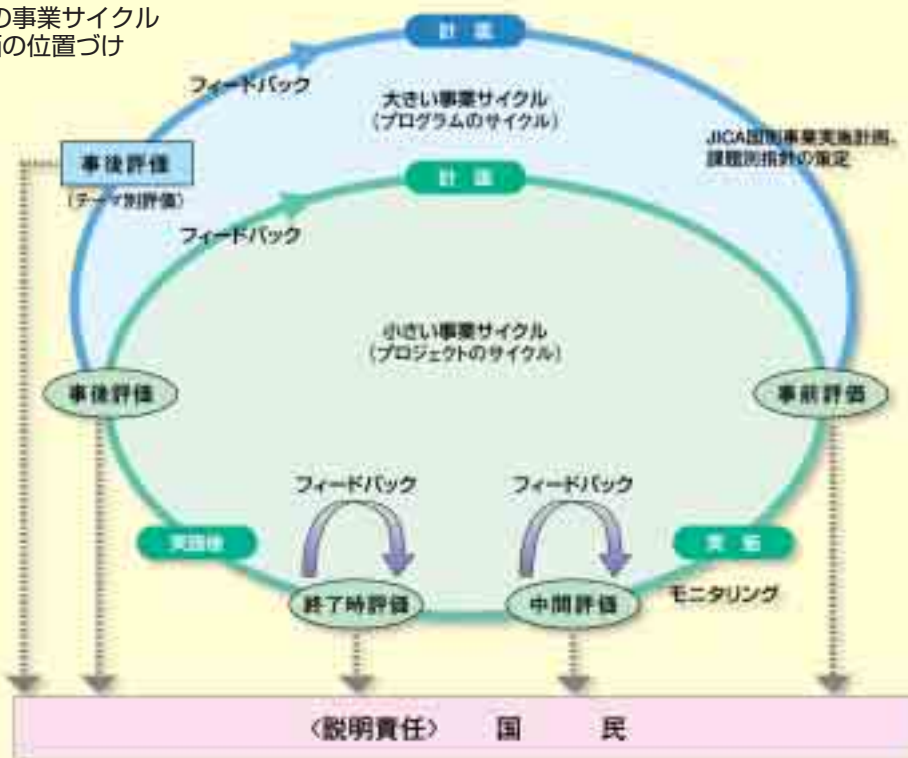
②中間評価

中間評価は、プロジェクトの協力期間の中間時点で、効果の発現に向けて順調にプロジェクトが実施されているかを評価するものです。プロジェクトの実績と実施プロセスを把握し、計画が適切かを検証したうえで、プロジェクトが妥当か、効率はよいかなどの点から評価します。評価結果は当初の計画を見直したり、運営体制を改善したりするために活用しています。

③終了時評価

終了時評価は、プロジェクトの終了に先立ち、プロジェク

図1-2 JICAの事業サイクルと評価の位置づけ



トが計画どおり効果を達成できるかどうかを検証するものです。プロジェクトの目標の達成度、事業の効率性、今後の自立発展性の見通しなどの観点から総合的に評価します。その結果をふまえて、協力終了の適否や協力延長などフォローアップの必要性を判断することを目的としています。

④事後評価

事後評価は、プロジェクトの協力が終了して数年が経過した時点で、プロジェクトを実施したことで相手側にどの程度のインパクトがあったか、協力効果の自立発展性はどうなっているかを検証するものです。評価結果は、今後、効果的で効率的なプロジェクトを実施するための教訓として、新しい事業の形成や実施に活用します。

「テーマ別評価」などのプログラム・レベルの評価は、「事後評価」として実施しています。国別事業実施計画や課題別指針の改善、新しいプロジェクトの形成・実施に活用しています。

3) 評価主体による分類

「だれが評価を行うのか」といった評価実施主体によって、以下のように分類されます。

①JICA主体による評価(内部評価)

事業の運営管理や見直しに必要な情報を得ることを目的に、実際に事業運営に携わるJICAが主体となって、コンサルタントや有識者など外部専門家の参加を得ながら行う評価です。

JICAでは、内部評価の透明性と客観性を確保するために、内部評価に対する第三者の視点からの評価(2次評価)を行っています。これは、学識経験者、ジャーナリスト、NGOなど、開発援助に詳しい外部有識者に依頼しています。(2005年度の外部有識者事業評価委員会による2次評価の結果を、本報告書第3部に掲載しています)

②外部第三者による評価(外部評価)

評価の質と透明性、客観性を確保することを目的に、大学・研究機関・学会関係者、コンサルタントなどといった外部の有識者や機関に委託して行う評価です。評価の対象であるプロジェクトの計画や実施にかかわっていない第三者で、評価対象分野に深い専門知識をもつ方々に依頼しています。外部評価は、国内の外部有識者や機関のほか、被援助国の外部有識者や機関が行う場合もあります。

また、JICAでは、外部第三者が評価の対象であるプロジェクトを直接評価する1次評価のほかに、①で述べたよ

うな2次評価による外部評価も行っています。

③合同評価

被援助国の関係機関やほかのドナーと合同で行う評価です。被援助国と合同で評価を行うことによって、協力の効果や問題点などについてJICAと被援助国側が認識を同じくすることができます。さらに、その過程において、被援助国側が評価手法を習得することで、評価能力の向上に役立つ、といった効果も期待できます。JICAによる協力は、すべて被援助国側との共同事業なので、プロジェクト・レベルの評価については、計画段階から終了まで一貫して合同評価を行っています。また、プログラム・レベルの評価においても、被援助国関係者の参加を得て実施したうえ、評価結果を被援助国関係者にフィードバックしています。

他ドナーとの合同評価は、援助協調という点で重視されているほか、お互いの事業や評価手法を学ぶうえでも有益です。

(3) 評価の手法

評価は、その結果が活用されてこそ意味があります。信頼性が高く、役に立つ評価結果を得るためには、体系的で客観的な手法によって、現状を検証したうえ、根拠を示しながら納得できる価値判断を行わねばなりません。また、評価プロジェクトの成功や失敗に影響を与える要因を分析し、提言や教訓を導き出すことが重要です。

JICAのプロジェクト評価は、①プロジェクトの現状を把握・検証し、②それを評価5項目という5つの評価基準から価値判断し、③提言や教訓を引き出して次の段階にフィードバックする、という3つの枠組みから構成されています*。

1) プロジェクトの現状把握と検証

まず、プロジェクトで何を達成したか、達成状況は良好かという「実績」を検証します。次に、それらを達成する過程で何が起きているのか、それは達成にどのような影響を与えているかという「実施プロセス」を把握し、分析します。さらに、達成された事柄がプロジェクトを実施した結果であるかどうか、プロジェクトと効果の「因果関係」を検証します。

2) 評価5項目ごとの価値判断

次に、プロジェクトの現状把握と検証の結果をもとに価値判断を下します。JICAでは、プロジェクトを評価する基準として、「評価5項目」を採用しています。「評価5項

* JICAのプロジェクト評価手法の詳細は、『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』(国際協力出版会、2004年3月)で説明しています。このガイドラインは、JICAホームページ(<http://www.jica.go.jp/index-j.html>)の「評価」サイトでご覧になれます。

目」とは、1991年に経済協力開発機構(OECD)の開発援助委員会(DAC)で提唱された開発援助事業の評価基準で、「妥当性」「有効性」「効率性」「インパクト」「自立発展性」の5つからなっています。それぞれの定義を表1-1に示します。

3) 提言と教訓の策定とフィードバック

評価調査の結果をもとに、対象プロジェクトについて関係者がとるべき具体的な措置を提案して、将来のプロジェクトの参考になる教訓を策定します。また、評価結果をプロジェクト関係者に報告するとともに、対外的に公表します。評価結果を事業にフィードバックすることは、事業を改善させ、効果を高めていくうえで重要です。フィードバックしやすい教訓や提言を策定するには、プロジェクトの成功や失敗に影響を与えた貢献要因と阻害要因を分析して根拠を明らかにするとともに、フィードバック先をはっきりと示すなどの工夫が必要です。

(4) 評価実施体制

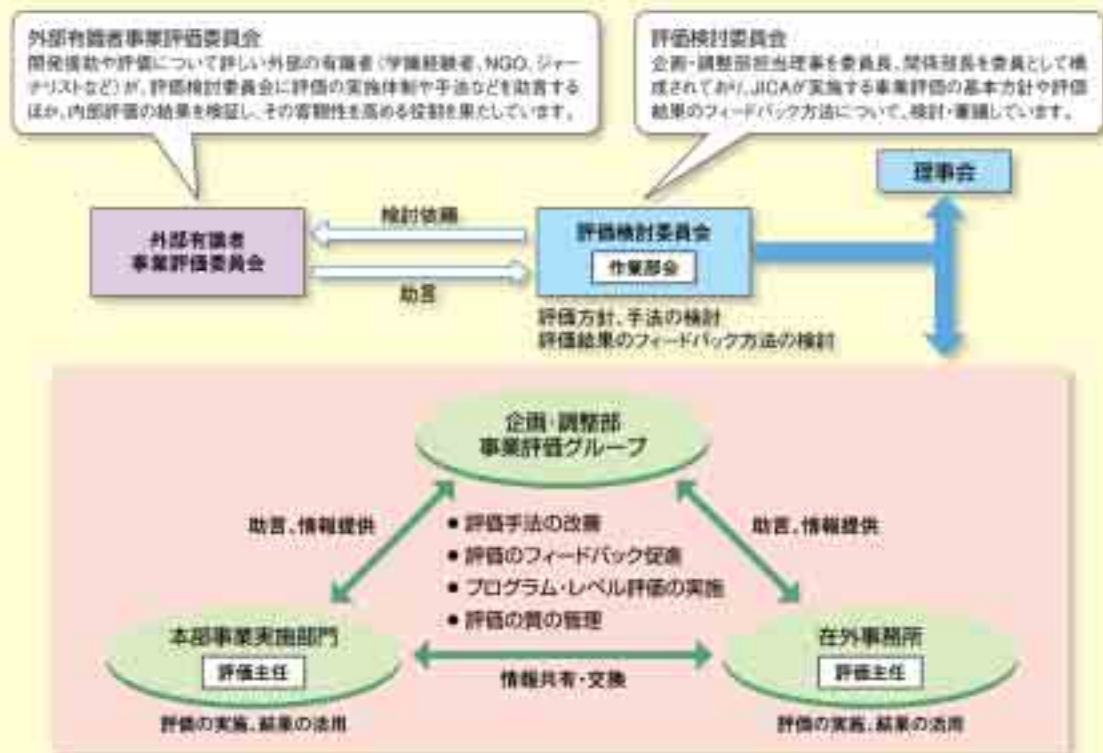
現在のJICAでの評価実施体制は、評価検討委員会、外部有識者事業評価委員会、企画・調整部(事業評価グルー

表1-1 評価5項目の視点

妥当性 (relevance)	プロジェクトの計画内容は、受益者のニーズと合致しており必要性が高いか、相手国の開発政策および日本の援助政策と整合性があり高い優先度が認められるか、また、対象分野・セクターの問題や課題の解決策として適切かなどを問う。
有効性 (effectiveness)	プロジェクトで計画した効果(プロジェクト目標)は達成されているか、また、それはプロジェクトの活動の結果もたらされたものかなどを問う。
効率性 (efficiency)	アウトプットもしくはプロジェクト目標について、より低いコストで達成する代替手段はなかったか、あるいは同じコストでより高い達成度を実現することはできなかったか、また、投入はタイミングよく実施されたかなどを問う。
インパクト (impact)	プロジェクトで計画した長期的・間接的な効果(上位目標)は達成されているか、予期していなかった社会経済的な正・負のインパクト(波及効果)はあるかなどを問う。
自立発展性 (sustainability)	プロジェクトがめざしていた効果(プロジェクト目標、上位目標)は協力終了後も持続するかについて、技術・組織・財務などの視点から問う。

プ)、事業実施部門(本部と在外事務所)などから構成されています。それぞれの位置づけと主な役割は図1-3に示すとおりです。

図1-3 JICAにおける評価実施体制



1-2 事業評価の拡充と強化への取り組み

(1) JICAの評価拡充・強化への取り組み

近年、ODA改革や独立行政法人化などJICA事業を取り巻く環境が大きく変化しています。こうした状況のなか、JICAは、説明責任を果たしつつ、効果的で効率的な事業運営を行うために、評価の拡充・強化に向けて以下のような取り組みを行ってきました。

◆事前から事後までの一貫した評価

JICAでは、効果的・効率的に事業を実施するため、協力の開始前、実施中、終了時、終了後の各段階での継続的な評価を通して、事業計画の見直しや運営面の改善を行っています。さらに、将来的に類似のプロジェクトを行う際には、その計画・運営をよりよいものとするため、評価の結果得られた教訓をフィードバックしています。こうしたプロジェクトのサイクルにそった評価体制を適切に運用していくにあたり、JICAは、各種のガイドラインを整備するとともに、プロジェクトに携わる関係者に対して、評価能力の向上をめざした研修を実施しています。また、教訓のフィードバックを促進するため、評価結果を活用して事業改善に成功した好事例(グッド・プラクティス)を共有するなど、各種の取り組みを行っています。

◆多様な事業に対応した評価

JICAは、技術協力プロジェクト以外にも、災害援助等協力事業やボランティア事業など、多様な事業を実施しています。これらの事業は、性格が異なるために技術協力プロジェクトの評価手法をそのまま適用することはむしろ難しく、それぞれの事業の特性にあった評価手法が求められます。JICAでは、これらの事業の性格や実施する際の特徴にあった評価手法を開発するなど、体系的な評価を導入するための取り組みを行ってきました。また、近年JICAで進められているプログラム・アプローチの強化に対応してプログラム評価の方法を開発したり、人々に直接届く援助が重視されるなかで参加型評価の手法を検討したりするなど、評価をさらに有用なものとするための評価手法の開発・改善に努めています。

◆評価における透明性・客観性の確保

JICAでは評価の客観性を確保するため、外部有識者の評価調査への参加など、外部評価の拡充に取り組んでいます。一方、事業の運営管理を主たる目的とするプロジェクト評価については、基本的にJICAが主体となって内部評価として実施しています。内部評価は、実態に即した評価

を行える、評価結果をその後の運営管理にフィードバックすることが容易である、などの利点がある一方で、外部評価と比較して評価の透明性・客観性は必ずしも十分とはいえない面があります。このため、内部評価の結果に対しては、外部有識者事業評価委員会による2次評価を実施するなど、透明性・客観性の確保に配慮しています。また、得られた評価結果については、ホームページや事業評価年次報告書などの刊行物に掲載するとともに、公開セミナーを開催するなどして、外部への迅速な公表を進めています。

(2) 事前から事後までの一貫した評価

1) 評価体制の整備

結果を重視しながら事業を運営していくためには、協力を開始する前にプロジェクトの目標やその達成度を測るための指標を設定し、事前、実施中、終了時、事後といった、プロジェクトを実施するそれぞれの段階で、プロジェクトを実施したことでどのような効果が現れたかをモニタリングし、評価していくことが重要です。さらに、協力事業を効果的なものにするには、プロジェクトのそれぞれの段階で継続して評価を行い、効果が現れるのに貢献する要因とそれを妨げる要因とを分析し、計画や運営体制を見直して、改善していくことが不可欠となります。また、将来、類似のプロジェクトを実施する場合にも、これらの評価から得られた経験を活用して、計画を策定し、運営していかねばなりません。

JICAでは、こうした理由から、プロジェクト実施のサイクルにそって、事前から事後までの一貫した評価体制を確立するよう努めてきました。2001年度には、協力を開始する前に、予想される効果などをふまえて、そのプロジェクトの必要性や優先度は高いか、計画は適切かを検討する「事前評価」を導入しました。さらに2002年度には、協力を終了してから一定の期間が経過したプロジェクトを対象に、協力効果があったかどうか、持続しているかどうかを中心に評価する「事後評価」を導入しました。従来から行っていた中間評価と終了時評価*にこれら2つの段階での評価を加えたことで、事前から事後まで一貫して技術協力プロジェクトを評価する体制が整いました**。

こうした事前から事後までの評価を適切に行っていくため、JICAは2003年度に事業評価ガイドラインを改訂しました。また、目標達成度を測定するためのアウトカム指標の適切な設定に向けて、その考え方を整理し、指針を取りまとめました(BOX 1)。

* 各段階の評価の定義は、本章P.11を参照。

** 図1-2「JICAの事業サイクルと評価の位置づけ」参照。

2) 評価能力の向上

事前から事後までの一貫した評価体制を導入して、評価の対象事業を拡大したことによって、ここ数年でJICAが実施する評価は数・種類ともに大幅に増加しました。こうした状況に対応し、かつ質の高い評価を実施していくために、JICAは評価能力の向上に取り組んできました。また、近年、途上国のニーズにより適切かつ迅速に応えられる事業を実施するために、現場主義のもと在外事務所の機能拡大を進めており、そうしたなかで在外事務所の評価能力強化が重要になっています。

JICAの事業評価は、事業実施にかかわる本部の担当部署と在外事務所(以下、事業実施部門)が主体となって行い、これを企画・調整部の事業評価グループが支援・監理する体制をとっています。こうした体制を強化するため、2003年度に「評価主任制度」を導入しました。この制度では、各事業実施部門において、評価の品質を管理し、評価結果の活用を推進する「評価主任」を任命しています。JICAでは、これら評価主任に対して「評価主任研修」を行い、現場レベルでの適切な評価の推進をはかっています。

また、JICA事業は専門家をはじめとする多くの関係者によって実施されていることから、これら関係者の評価能力の向上にも取り組んでいます。特に専門家に対しては、派遣前の集合研修の一環として、「モニタリング・評価研修」を実施しています。

JICAの事業は途上国との共同事業であり、プロジェクトの評価は途上国との合同評価として行っています。効果的・効率的な事業の実施のためには、パートナーである開発途上国側の評価能力を向上させることが重要です。このためJICAでは、途上国関係者を対象とした評価研修も実施しています。2004年度からは、JICAにおける研修事業の一環として、「技術協力プロジェクトの評価」「有償資金協力(円借款)プロジェクトの評価」「評価制度の構築」のそれぞれに焦点をあてた3つの研修コースを開設しています(BOX 2)。

こうした評価研修の実施とあわせて、援助関係者の評価能力を強化するための教材や資料を整備しています。上記1)で紹介した各種のガイドラインを多言語に翻訳しているほか、遠隔研修教材を作成しています。これらの教材や資料については、内外の関係者が幅広く活用できるようにJICAのホームページに掲載しています。

3) 評価結果のフィードバックの強化

評価結果を活用して事業を改善していくためには、事前から事後までの各段階の評価で得られた提言を、そのつどプロジェクトの計画・運営に反映すると同時に、すでに実施したプロジェクトから得られた教訓を、新規プロジェクトの計画・運営に生かしていくことが重要になります。こうした「評価結果の事業へのフィードバック」を強化するべく、JICAではさまざまな取り組みを行ってきました。

Box 1 各種ガイドラインの作成 – 「アウトカム指標の考え方」

JICAの技術協力プロジェクトでは、プロジェクトがめざす効果(アウトカム)を目標(上位目標およびプロジェクト目標)として設定し、その達成度を測る指標を定め、定期的な測定を行い、協力効果の検証と事業実施改善を行うこととしています。しかし、プロジェクトのなかには、目標や指標の設定が適切でなく、結果として効果の検証に問題が生じるようなものも見られました。

このため、JICAでは、過去に実施されたプロジェクト評価について、目標と指標に関する横断的な事例研究を行い、改善に向けた方策を検討してきま

した。その結果、プロジェクトのアウトカムを個人・組織・社会といったターゲットの変化として位置づけ、こうしたターゲットの変化に注目してアウトカム指標の考え方を整理することが、適切なアウトカム指標を設定するうえで役に立つことが明らかになりました。これは、現在JICAが進めているキャパシティ・ディベロップメント(CD)*の考え方にも合致するものです。

このようなアウトカム(目標)や指標を設定する際に役立つ分野横断的な視点や考え方を整理し、2005年度に評価実務ハンドブック「アウトカム指標の考え方」を作成しました。本ハンドブッ

クは、JICAの事業関係者がプロジェクトの立案・計画時に参考資料として使用できるよう、研修などを活用して関係者間での共有を進めるとともに、今後の継続的な改善をはかっていく予定です。



* CDは、「途上国が個人、組織、社会システムとして問題を解決し、また目標を設定してそれを達成していける能力(課題対処能力)の発展プロセス」と定義されます(「キャパシティ・ディベロップメント・ハンドブック—JICA事業の有効性と持続性を高めるために」(JICA, 2004年3月)から)。

Box 2 開発途上国の評価能力の向上に向けて

より効果的な事業の実施にあたっては、開発途上国のオーナーシップの尊重が重要です。そのためには、途上国自身が開発をマネジメントしていける能力の向上が必要であり、途上国のモニタリング・評価能力の強化が国際的にも重視されています。このため、JICAは、途上国の関係者に対して評価能力を向上させるため、国内外の様々な機関と協力しつつ研修を行い、評価能力、さらには評価制度の強化を支援しています。

(1) 技術協力プロジェクトの評価に関する研修(「評価実務遠隔研修」)

2003年度以降、主に技術協力プロジェクトを念頭に置いたプロジェクト評価についての遠隔研修を、テレビ会議システムを活用して実施しています。世界銀行開発研究所(World Bank Institute: WBI)と共同でカリキュラムや教材を開発し、さらに研修プログラムについても、日本、アメリカ合衆国、研修対象国を結んで共同で配信しています。2005年度からは研修プログラム

をあらたに拡充し、途上国政府の評価担当者をおもな対象として実施しています。これまで、アジア9カ国、アフリカ2カ国、中東1カ国を対象に配信しました。2005年度配信時には、のべ277名の参加を得ました。

(2) 円借款プロジェクトの評価に関する研修(「円借款プロジェクト評価セミナー」)

途上国の円借款事業担当者を対象に、ODAプロジェクトの評価能力の向上を目的として、2001年度から開催し

ている集団研修コースです。国際協力銀行(JBIC)の協力のもとで、特に円借款プロジェクトの評価方法に焦点をあてて実施してきました。2005年度には、世界各国から合計18名の参加がありました。

(3) 評価制度の構築に関する研修(「評価制度フォーラム」)

途上国の開発政策に関する評価能力を高め、途上国自身の評価制度構築に資する能力の開発を目的とした集団研修です。2004年度に、途上国の政策評価を総括する省庁を対象として、日本評価学会の協力を得て開設しました。初年度は、世界各国から政府管理職を中心に合計14名が参加しました。



↑ 評価実務遠隔研修の様子

➡ 円借款プロジェクト評価セミナーの様子



まず、JICAの事業実施部門に対してアンケート調査を行い、評価結果の活用についての現状を調査するとともに、フィードバックを促進していくための課題を確認しました。この結果、フィードバックを進めるにあたっての次のような課題が明らかになりました*。

- ①：フィードバックの仕組み(制度)の構築
- ②：アクセスの改善
- ③：評価結果の質の向上と活用しやすい情報の提供
- ④：評価への認識・意識の改善

以上の調査結果に基づいて、2003年度以降、JICAは評価結果の活用を促進するため、主として次のような取り組みを行ってきました。まず、課題①(フィードバックの仕組みの構築)への対応として、事業事前評価表に「過去の類似プロジェクトからの教訓の活用」の欄を追加し、業務プロセスのなかで評価結果を参照する仕組みを導入しました。次に、課題②(アクセスの改善)への対応として、ホームページに掲載している評価結果を充実させるとともに、研修などの機会を通じて、「評価」サイトの存在やア

クセス方法について組織内に周知しました。さらに、課題③(評価の質の向上と活用しやすい情報の提供)への対応として、ガイドラインの改訂や評価研修によって質の向上に取り組むとともに、過去の教訓のデータベース化や、活用しやすい体系的な教訓を引き出すために課題別の「総合分析」を実施しています(BOX3)。このほか、2004年度に、終了時評価結果への2次評価を通して、質を改善するための課題を引き出すとともに、ほかの参考となるような「よい評価」の事例を組織内で広く共有しています。最後に、課題④(評価への認識・意識の改善)への対応として、各種の評価研修を実施し、評価への認識と意識の改善をはかるとともに、評価結果を事業改善に活用したグッド・プラクティスの共有を進めています**。

以上のような取り組みの結果、JICA内における評価結果の利用率は、2003年度の46%から2004年度には62%に向上しました。JICAでは引き続き事業改善に向けた評価結果のフィードバックを推進し、事業の成果の向上をはかっていく予定です。

* 詳しい調査結果は、『事業評価年次報告書2003』(第2部第2章)および『事業評価年次報告書2004』(第1部第3章)に掲載しています。事業評価年次報告書は、JICAホームページの「評価」のサイト(www.jica.go.jp/evaluation)からご覧になれます。

** 本報告書第1部第2章に事例を掲載しています。

(3) 多様な事業に対応した評価

1) 多様な事業への評価の導入

JICAでは、開発途上国での技術協力プロジェクトや開発調査のほかに、海外で大規模な自然災害などが発生したときに人的援助や緊急物資の供与などを行う「災害援助等協力事業」や、国民が国際協力に参加することで相互理解を促進させることも目的にした「ボランティア事業」など、多様な事業を行っています。これらの事業は、事業の性格から技術協力プロジェクトの評価手法をそのまま適用することはむずかしく、それぞれの事業の特性にあった評価手法を確立することが求められていました。JICAでは、これらの事業の性格や実施する際の特徴にあった評価手法を開発するなど、体系的な評価を導入するための取り組みを行ってきました。

たとえば、災害援助等協力事業では事業の特徴に合わせて、「迅速性」や「被災者ニーズとの合致」「活動効率性」「認知度」などを評価視点に盛り込んでおり、こうした視点のもとで「救助チーム」「医療チーム」「専門家チーム」などの活動を評価しています。

また、ボランティア事業についても、「途上国の経済と社会の発展や復興への寄与」のみならず、「途上国との友好親善と相互理解の深化」や「ボランティア経験の社会への還元」が事業目標として掲げられているため、以下のような3つの視点から複合的に事業を評価しています。

① 途上国の経済と社会の発展や復興への寄与

(ボランティアの派遣が途上国のニーズに合致したものであったか。また、派遣により受入機関や受益者に何らかの成果があったか)

② 途上国との友好親善・相互理解の深化

(相手国側が日本についてどれだけ理解を深めたか。また、逆に日本側が相手国についてどれだけ理解を深めたか)

③ ボランティア経験の社会への還元

(帰国後、ボランティアがその経験を日本社会と国際社会にいかにも還元したか)

上記の枠組みに基づき、2004年度からボランティア事業に評価を導入しています。また、同じ枠組みを用いて、テーマ別評価として、マラウイ、バヌアツ、ホンジュラスにおける協力効果について評価を行いました*。

2) 参加型評価の方法論の検討

近年、JICAでは、「人間の安全保障」の視点のもと、人々に届く援助や人々のエンパワメント**をはかる援助の実現に向けた取り組みを強化しています。このため、住民主体による参加型事業の評価手法やエンパワメント評価の手法などをいかにJICA事業に取り入れ、効果的な事業の実施に役立てていくかを検討しています。その1つとして行っているのが、NGOとの協力による評価手法の開発や合同評価です。

JICAは、評価分野におけるNGOとの協力・相互学習を推進するため、2001年度にNGOとJICAのメンバーから構成される「NGO-JICA評価小委員会」を設置しており(表1-2)、これまで、地域住民に直接届く草の根型の協力に適した評価手法を合同で検討してきました。2005年度には、さらに「住民参加アプローチ」に焦点をあてて、住民参加アプローチを取り入れているプロジェクトを評価する際の適切な視点を提示し、評価を通して効果的な住民参加アプローチの実施方法を明らかにすることを目的として、テーマ別評価「住民参加」を行っています(BOX4)。

Box 3 評価結果の総合分析 — 過去の教訓の体系化

「評価結果の総合分析」は、評価結果のフィードバックを促進する方策の1つとして、2001年度に導入されました。これは、特定の分野・課題の複数案件の評価結果を集めて、こうした分野・課題の事業に共通する傾向や問題を再分析し、フィードバックしやすい体系化された教訓を引き出すとすることです。これまで、「初中等教育／理数科分野」や「情報通信技術」などの分野で5件の総合分析を実施しています。

こうした総合分析の結果はまとまった使いやすい情報として評価結果のフィードバックの推進に役立っており、新規プロジェクトの計画や運営に多く活用されています。たとえば、評価結果の総合分析(初中等教育／理数科分野)では、教訓の1つとして「学校管理職や行政官を巻き込んだ理解促進と制度構築が重要である」ことが明らかになっており、これを受けて、ベトナム「現職教員研修改善計画」とミャンマー「児童中心型教育強

化プロジェクト」では、学校管理職に対する研修を教員研修と同時並行して実施することを活動に盛り込んでいます。



「評価結果の総合分析」シリーズ

* 本評価の要約版を、本報告書の第3部に掲載しています。

** エンパワメントとは、個人や組織が自覚して自己決定能力、経済的・社会的・法的・政治的の力をつけて、能力を発揮していくことを意味します。

表1-2 NGO-JICA評価小委員会メンバー

NGO	
青木 美由紀	(特活)シェア＝国際保健協力市民の会
荒川 共生	(特活)アジアボランティアセンター
磯田 厚子	(特活)日本国際ボランティアセンター／女子栄養大学
小西 司	(特活)アムダ
田中 博	(特活)ヒマラヤ保全協会
長畑 誠	いりあい・よりあい・まなびあいネットワーク
野崎 泰志	(特活)名古屋NGOセンター／日本福祉大学
JICA	
三輪 徳子	企画・調整部 事業評価グループ
佐藤 和明	企画・調整部 事業評価グループ
田中 章久	企画・調整部 事業評価グループ
横田 千映子	企画・調整部 事業評価グループ
平野 里由子	企画・調整部 事業評価グループ
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
勝野 優子	国内事業部 市民参加協力室

3) プログラム評価の方法論の検討

JICAでは、事業の効果をいっそう高め開発途上国の課題解決をはかるため、事業形態や分野を越えて協力事業を戦略的に組み合わせたプログラム・アプローチの強化に取り組んでいます。具体的には、プログラム単位での計画策定や予算管理を試行するなど、プログラムを念頭に置いた

事業管理体制の整備に努めているところです。

こうした取り組みの一環として、JICAは、プログラムを評価する際の手法の開発に向けて、これまでの国別事業評価の経験をふまえ、また、ほかの主要な援助機関における手法についても調査を行ったうえで、検討を加えてきました。その結果、あらたに以下の3点をふまえて評価を行う、プログラム評価手法を検討してきています。

- ①課題解決に向けての効果を上げる手段として協力の適切性を評価するために、JICAのプログラムの当該国の戦略への整合性のみならず、当該国の戦略における優先度、位置づけを検証する。
- ②プログラムの評価を行う際に、個々の案件実施の積み上げだけでなく、その戦略性に注目しプログラムの構成要素間の一貫性、関係性を検証する。
- ③JICAだけでなく当該国や日本、他ドナー事業との協調・連携をふまえた「貢献」の概念を用いて評価する。

2005年度には、上記の試案をもとに、中米ホンジュラスの基礎教育プログラムを対象としたプログラム評価を試行的に行い、手法の一層の改善に取り組んでいるところです。この結果については、テーマ別評価「プログラム評価（ホンジュラス教育分野）」として、取りまとめています*。

Box 4 NGOとの協力 — 住民主体による開発の効果的な実施に向けて

テーマ別評価「住民参加」は、住民参加アプローチを取り入れているJICAのプロジェクトを事例とし、各案件で具体的にどのような取り組みがなされているか、またこれらの案件を評価する際にどういった視点が必要かについて明らかにすることにより、より効果的な事業のための教訓を抽出し、今後の住民参加を取り入れた事業の改善にフィードバックしていくことを目的としています。

JICAでは住民の参加を促すアプローチを多様な分野で取り入れており、住民参加アプローチが取り入れられた背景、目的、またその位置づけも案件毎に異なっています。本調査では、JICAが取り組んでいる住民参加アプローチを幅広く検証するため、プロジェクトにおける住民参加の位置づけや分野が異なる以下の3案件を評価対象として選定しました。

- ・インドネシア「グヌン・ハリムラン・サラク国立公園管理計画」(環境保全)

- ・ニジェール「住民参加型学校運営改善計画」(教育)
- ・ザンビア「孤立地域参加型村落開発」(農村開発)

インドネシア案件では、国立公園における生物多様性保全のための公園管理計画策定を目的として、国立公園内のパイロットサイト村において住民が自然と共存できるような村落モデルの実証を試みています。また、ニジェール案件では、地域住民の参加による学校運営により学校環境を改善することを目標とし、地域住民、教員、生徒などの関係者のオーナーシップを高めることで、彼らを中心とした教育開発が進むように支援を行っています。ザンビア案件では、開発から取り残され経済自由化に対応できない孤立地域において自立的な村落を創出することを目的とし、住民自らが持続的に村落開発を行うことができるようなモデル作りを目指しています。

本評価では、NGOとJICAが合同で、評価の視点の検討、国内での文献調査や関係者へのインタビュー、現地の幅広い住民へのヒアリング調査などを行っています。特に評価のプロセスでは、「住民主体の開発」に対する考え方や住民ひとりひとりのエンパワーメントの視点、住民へのアプローチの方法などに関し、草の根型事業に経験の深いNGOメンバーの知見を得ることで、より人々に近い視点から住民参加アプローチを評価することが可能となっています。

今後、こうした分析・評価を更に進め、報告書を取りまとめる予定です。



住民へのヒアリング調査の様子

* 本評価の要約版を、本報告書の第3部に掲載しています。

4) 他の援助国・機関との合同評価への参加

JICAが行う評価には、他の二国間協力機関や国際機関といった援助機関(ドナー)と合同で評価を行うものもあります。ミレニアム開発目標(MDGs)や貧困削減戦略(PRSP)をめぐる動きに示されるように、近年、国際社会では開発目標の達成に向けて、開発途上国のオーナーシップを尊重しつつ、援助国・機関が協調して取り組んでいくことが重視されています。そうしたなか、評価に関しても合同での実施が活発化しており、JICAも、OECD-DAC(経済協力開発機構開発援助委員会)の評価ネットワーク・メンバーによる合同評価「開発途上国の基礎教育に対する支援についての合同評価調査」などに参加してきました。合同評価への参画を通して、国際的な枠組みにおける日本の協力の位置づけや効果など、より大きな視点からの評価を行うことが可能になると同時に、評価を通して得られた教訓をお互いに共有し活用していくことができます。また、合同評価は、重複を避けて効率的に評価を行う観点からも重視されています。

JICAでは、よりインパクトの大きな援助の実施に向けて、他の援助国・機関との連携・協調に積極的に取り組むとともに、合同評価にも参加しています(BOX5)。

(4) 評価における透明性・客観性の確保

1) 外部有識者事業評価委員会の設置

JICAは、2002年度に、学識経験者、NGO、国際機関など外部の有識者で構成される外部有識者評価委員会



外部有識者事業評価委員会

表1-3 外部有識者事業評価委員

● 委員長	
牟田 博光	東京工業大学大学院社会理工学研究科長
● 委員(五十音順)	
青山 温子	名古屋大学大学院医学系研究科教授
池上 清子	国連人口基金東京事務所長
川口 晶	社団法人日本経済団体連合会国際経済本部アジア・太平洋グループ長(2005年6月まで)
熊岡 路矢	日本国際ボランティアセンター(JVC)代表理事
杉下 恒夫	茨城大学人文学部教授、元読売新聞社
長尾 眞文	広島大学教育開発国際協力研究センター教授
中山 洋	社団法人日本経済団体連合会国際協力本部アジアグループ長兼国際協力グループ長(2005年6月から)
古川 俊一	筑波大学大学院システム情報工学研究科教授
三好 皓一	立命館アジア太平洋大学大学院アジア太平洋研究科教授(2004年6月から)

(2004年度から外部有識者事業評価委員会に改称)を設置しました(表1-3)。委員会では、評価体制の強化に向けての課題や、新しい評価対象事業での評価のあり方、評価結果のフィードバックや公表方法の改善など、幅広い事項についてJICAに対する提言をいただいています。

また、2003年度からは毎年度、外部有識者事業評価委員会において、JICAが実施した終了時評価の結果を検証

BOX 5

5 他の援助国・機関との合同評価 - スマトラ沖地震・インド洋津波災害支援(緊急支援)

2004年12月26日に発生したスマトラ沖地震・インド洋津波は、インドネシア、スリランカ、インド、タイ、モルディブなどのインド洋沿岸諸国に甚大な被害をもたらし、死者及び行方不明者は21万人以上、直接・間接の被害者は120万人にのぼると推定されています。広域にわたり甚大な被害をもたらした未曾有の災害に対し、世界各国の政府と民間から多額の資金が集まり、ドナー国政府、国際機関、NGOなど多くの援助機関が被災国における支援を展開しました。日本もODAにより、国際緊急援助隊の派遣をはじめとする二国間協力や国際機関を通じて、535億円にのぼる緊急支援を実施しました。また、多くのNGO等による幅広い支援活動も行われました。

津波発生から1年を経過するにあたり、緊急支援について各援助機関の取り組みを取りまとめ、共通する教訓を得るために、国連人道問題調整部(UNOCHA)と世界保健機関(WHO)が中心となり津波評価連合(Tsunami Evaluation Coalition: TEC)が設立され、日本を含む30を超えるドナー国政府、被災国関連機関、国際機関、NGOなどの参加を得て、合同評価を実施することとなりました。合同評価は、国際社会が緊急支援にどのような対応をしたかを、1) 援助コミュニティによる支援実績、2) 援助調整、3) ニーズ把握、4) 被災国のキャパシティへのインパクト、5) 緊急支援と復旧・復興支援のリンケージの5つをテーマに、2005年9月から2006年5月までの

予定で実施されています。日本からは、外務省、国際協力銀行(JBIC)、JICAの3者が共同で参画し、各ドナーの事例研究のうち日本部分の評価に協力しています。JICAは日本側の事務局として、関係者間の調整やTECとの連絡にあっています。



被災者の医療活動に従事する日本の国際緊急援助隊(インドネシア)



途上国の有識者が現地調査に参加

する作業を行っています。これは、JICAが実施した内部評価の客観性を確保するため、外部有識者が検証を加える作業であり、「2次評価」と呼んでいます。2次評価の結果、プロジェクトの企画・運営、評価実施方法や報告書、評価実施体制などについての現状の問題点が指摘され、今後の改善に向けた取り組みが提言されています。

上記のような外部有識者からの提言を取り入れて、事業評価ガイドラインの改善、評価結果のフィードバックの強化、評価結果のホームページを通じた迅速な公表体制の導入と年報の編集方針の見直しなど、JICAは事業評価の改善・拡充に向けたさまざまな取り組みを行ってきました。

2) 外部評価の拡充

評価の客観性と透明性を高めるとともに、有識者の専門知識を活用して評価の質を向上させるため、JICAでは外部有識者が評価に参加するよう推進しています。外部有識者による評価の実施(1次評価)は、専門の見地に基づく教訓を引き出して、客観性を確保するうえで有効です。このため、テーマ別評価などのプログラム・レベルの事後評価を、大学や民間コンサルタント会社といった外部機関に委託しています。また、開発途上国の有識者の、第三者的な立場からの1次評価への参加をはかっています。

こうした外部第三者による1次評価の実施に加えて、JICAが実施した内部評価に対する2次評価も積極的に行っています。JICAでは、上記1)のとおり外部有識者事業評価委員会による2次評価を毎年度実施しているほか、プロジェクト・レベルの事後評価にも、外部の視点に基づく客観性を確保するため2次評価を導入しています。プロジェクト・レベルの事後評価については、現地コン

サルタントが作成した事後評価報告書に対して、開発途上国の外部有識者が2次評価を行っています(BOX6)。また、テーマ別評価などのプログラム・レベルの事後評価についても、外部有識者による第三者の立場からの2次評価を取り入れています。

このほか、JICAでは、テーマ別評価を行う際に、評価対象分野に詳しい外部の有識者に評価アドバイザーとして参加してもらうことで、専門的な知見を得るとともに評価の透明性を高めています。2003年度以降、ほぼすべてのテーマ別評価に、複数名の外部評価アドバイザーを設置しています。

JICAは、こうした外部評価を拡充するための取り組みのなかで、国内外の大学や研究機関、学会、民間、NGOなどとのパートナーシップの強化に取り組んでいます。その1つとして、テーマ別評価「アフリカ感染症対策研究」*では、アフリカ評価学会の協力を得て、当該分野に知見を有するアフリカ人外部有識者に評価に参画してもらいました(第3部p.85 BOX9)。また、2004年度に開始したテーマ別評価「経済連携」**は、広島大学と三菱総合研究所からなる合同チームに外部委託しました。

3) 評価結果の公表体制の拡充

評価結果を外部に迅速かつ確実に公表することは、説明責任を果たすうえで欠かせません。JICAでは、すべての評価報告書を公表するとともに、ホームページに「評価」のサイトを設け、評価結果を迅速に公表しています。

特に、ホームページについては、ここ数年で大きく掲載内容を拡充しています。個別プロジェクトの評価結果の要約や、テーマ別評価などのプログラム・レベルの評価報告書、事業評価年次報告書などのほか、事業評価ガイドラインを掲載しています。同時に、英語版のホームページも拡充し、上記の掲載内容に加えて評価研修のテキストなども掲載しています。ホームページの評価サイトへのアクセス件数は、毎月平均で4,000件を超えています。

ホームページの拡充に加えて、JICAでは評価結果を幅広く公表するための方法の1つとして、一般公開の評価セミナーを開催しています。評価セミナーでは、国別・テーマ別の評価を行う際に、主要な評価結果が得られた段階で、広く情報発信を行うとともに参加者から意見を聞いています。

* 本評価の要約版を、本報告書の第3部に掲載しています。

** 本評価の概要を、本報告書の第3部掲載のBOXにて紹介しています。

2004年度には、テーマ別評価「評価結果の総合分析(初中等教育／理数科分野)」「NGO連携事業」「貧困削減／地域社会開発」「総合分析(情報通信技術：IT人材育成と各分野におけるIT活用)」「評価結果の総合分析(農業・農村開発：普及)」「参加型地域社会開発のジェンダー評価」をそれぞれテーマとして、計6回にわたってセミナーを開催しました。これらのセミナーには、援助関係者、大学や研究機関の関係者、コンサルタント、NGOなど、のべ約580名の幅広い関係者が参加し、活発な議論が行われました。2005年度以降は、「ボランティア事業」「経済連携」「高等教育」などをテーマとした評価セミナーの開催を予定しています。



一般公開の評価セミナー

Box 6 外部有識者による2次評価 — 案件別事後評価

JICAでは評価の客観性を高めるために、2003年度から外部有識者による2次評価を導入しており、2004年度にも実施しています。タイ「未利用農林植物研究計画」の事後評価では、タイの現地コンサルタントに委託して1次評価を行うと同時に、評価報告書に対する2次評価を現地の学識経験者に依頼しました。この結果、以下のようなコメントが得られています。

【外部有識者】

Suchint Simaraks 助教授 コンケン 大学農学部

【2次評価結果の要点】

本評価は、ガイドラインにそって行われ、おおむね有用な結果が得られたといえる。そのうえで、以下の点に配慮すれば、さらに評価の質を高めることができたと思われる。

◆報告書に記載されている教訓に加えて、関係機関間の連携協力や実地調査、農民への技術移転の成果などの側面において、さらなる教訓を引き出すことができたと思われる。プロジェクトでは、持続可能なアグロフォレストリーシステムのモデル開発と農村部への普及を目的としたが、普及活動の一環として実施した研修について、受講生に対するインタビ

ューの実施が望ましかった。これによって、今後の普及活動における有用な教訓が得られたと考える。

◆プロジェクトの全体的な効果や持続状況を評価するにあたって、受益者である農民のレベルで、よりきめ細かい情報収集を行うことができたのではないかと。研究などのプロジェクトの活動から農民に至るまでの知識や情報の流れをたどるとともに、協力終了後において、こういった知識・情報が取捨選択されて実践されているのかを明らかにすることが望ましかったと考える。

第2章 評価結果の活用による事業改善

JICAが実施する事業評価は、国民への説明責任を果たすとともに、評価結果を事業にフィードバックすることで事業運営管理の手段として活用すること、さらに関係者の学習効果を高めることをおもな目的としています。このような目的のもと、フィードバックによる事業改善を組織全体で進めていくにあたり、JICAでは、評価結果を活用した好事例(グッド・プラクティス)の組織内での共有・蓄積をはかっています。

その一環として、2004年度には「評価結果活用のグッド・プラクティスに関するアンケート調査」を行い、評価結果を事業改善に活用した優れた事例を選出し、組織内で共有しました。また、この結果を「事業評価年次報告書2004(第1部第3章)」に掲載しました。

2005年度も、評価結果活用に関するグッド・プラクティスや活用に向けた組織的な取り組みについて、JICA内で情報を共有・蓄積していくことを目的に、2004年度に引き続き事例調査を行いました。特に2005年度は、JICAにおいて課題別のナレッジ・マネジメントを担っている「課題タスクフォース」を対象に調査を実施しました。

調査の結果、評価結果の活用にあたっては、次のようなパターンがあることが明らかになりました。

①個別プロジェクトの計画・運営に活用する

過去の類似案件の評価結果を参考として、新規案件の計画を改善する例や、実施中の案件のモニタリング・評価の結果に基づいて、その案件の軌道修正を行う例などがあります。また、プログラム・レベルの評価であるテーマ別評価の結果を、こうした個別プロジェクトの計画・

運営の改善に活用する例もみられます。

②課題別の事業実施方針の策定に活用する

JICAでは、分野課題ごとに援助動向や協力アプローチを整理したうえで、JICA事業の基本的な考え方や方向性を明らかにする作業を行っています。こうしたプログラム・レベルの事業実施方針を策定する際も、過去の評価結果を反映しています。

③事業実施上の制度改善に活用する

より効果的かつ効率的に事業を実施していくには、業務の進め方に関する制度も必要に応じて改善していく必要があります。調査では、評価結果がこうした制度改善に活用された例もあります。

④事業改善に向けた知見の共有・体系化を行う

以上のような、評価結果の活用を通じた事業改善に向けて、勉強会などを開催して関係者間での情報共有を促進したり、分野ごとに教訓を体系化したりする取り組みがさまざまな分野で課題タスクフォースを中心に行われています。

評価結果のフィードバックによる事業改善を組織全体で進めていくにあたり、JICA企画・調整部事業評価グループは、過去の教訓のデータベースの作成や課題別の総合分析(p.17 BOX3)を通じた体系的な教訓の抽出を行うとともに、上記のような活用事例(グッド・プラクティス)の組織内での共有促進に努めています。

以下では、今回の調査から得られた、個別プロジェクトの計画・運営、課題別の事業実施方針の策定、制度改善など、さまざまな形での評価結果の活用事例を紹介します。

図1-4 評価結果の活用パターン



2-1 個別プロジェクトの計画・運営への活用事例

評価結果を個別プロジェクトの計画・運営に活用した事例の1つとして、ここでは「農業開発・農村開発」「水産」「エネルギー・鉱業」の各分野における取り組みを紹介しします。なおJICAでは、現在、新規案件を開始する際には、過去の類似案件の教訓を計画立案段階から活用して、効果的な事業を実施していくよう、組織で徹底しており、事前評価表にも「過去の類似プロジェクトからの教訓の活用」を記載しています。（第2部p.36「事前評価の例」参照）

(1) 農業開発・農村開発分野

2005年度に開始されたスリランカ「トリンコマリ州住民参加型農業農村復興開発計画」では、プロジェクトの計画策定にあたって、テーマ別評価「貧困削減／地域社会開発」の結果を活用しました。本プロジェクトは、20年以上に及ぶ内戦で疲弊した北・東部州トリンコマリ州の農村地域において、住民参加による農村インフラの整備を行うものです。住民組織の強化や農業技術指導などの活動を通して、住民参加による農業農村復興のための開発モデルを構築することを目的としています。

具体的には、テーマ別評価において明らかになった教訓を生かし、プロジェクトの計画策定にあたって、以下のような対応を行っています。

- 評価で事例の1つとして扱ったフィリピン「地方生計向上計画」からは、関係者間の役割分担が明確でなかったために、十分な相互協力がなされなかったという教訓が得られた。このため、スリランカのプロジェクトでは、事業のコンセプトや手法、各関係者の役割分担について、プロジェクト開始前に関係者間で情報共有を徹底するとともに、プロジェクト開始後も定期開催される合同委員会の場で適時確認を行うよう対応する。これによって、農業支援センター、郡・村落レベルの行政官、住民組織などの多くの関係者が関与し、相互に協力しあう体制の実現をめざす。
- 同じく事例として扱ったインドネシア「スラウェシ貧困対策支援村落開発計画」およびバングラデシュ「住民参加型農村開発行政支援計画」では、相手国関係者の意欲やイニシアティブを高めるため積極的な取り組みを行い、その結果、関係者の活動に対する支持や継続的な志気向上につながった。この教訓を生かし、スリランカのプロジェクトでも住民自身が主体的に作成するコミュニティ行動計画に基づいて事業を行うことで、開発

の担い手である住民組織の積極的かつ継続的な参加を促す。

(2) 水産分野

ミクロネシア連邦「漁業訓練計画」では、中間評価の結果をプロジェクトの運営管理に活用しました。具体的には、中間評価時に、協力期間前半の活動をふまえ、実施機関である漁業海事訓練学校の組織体制を見直し、新しく就職担当を配置することとしました。就職担当の活動を通して、それまであまり知られていなかった訓練学校の事業が、漁業・海運に携わる民間船舶会社に広く知れわたることとなりました。これによって、訓練学校の活動に民間船舶会社の協力を得られるようになり、乗船訓練の際も、学校所有の訓練船に加えて、民間所有の漁船や定期連絡船を使用することが可能となりました。その結果、訓練機会の増大と訓練の質の向上（＝より実践的な訓練機会）がもたらされ、学生の就職先の拡大につながりました。また、訓練学校の予算を増やすことなく、効果的な実習の運営が可能になりました。

このほか、水産分野では、類似の新規プロジェクトの立ち上げにあたって、過去のプロジェクトから得られた教訓を活用した事例があります。たとえば、ラオス「養殖改善・普及計画」では、風土と言語に類似性のあるタイにおいて第三国研修を行ったことが、ラオス側研修参加者の理解促進と技術力向上に有効だったとの教訓を得ました。また、インドネシア「淡水養殖振興計画」では、小規模農家に養殖技術を普及させるため、農家レベルでの実証試験や、ほかの先進農家の視察が有効であったとの教訓を得ました。これらの教訓をふまえて、新規に立ち上げた類似のプロジェクト（カンボジア「淡水養殖改善・普及計画」、ラオス「養殖改善・普及計画（フェーズ2）」）では、計画段階で以下のような配慮をしました。

- 南南協力（第三国研修および第三国専門家の派遣）を推進する。
- カンボジアとラオスの両プロジェクトの実施時期が重なっていることを利用し、カウンターパートと専門家のそれぞれの間で、相互に技術交換を行う。
- 農家間の研修や交流を重視し、農家レベルでの養殖普及をはかる。

(3) エネルギー・鉱業分野

エネルギー・鉱業分野では、過去の類似案件の評価の経験、ほかの案件の計画や評価に活用しています。

トルコ「省エネルギープロジェクト」終了時評価では、モ

表1-4 CDアセスメント・チェックシートの例

大分類	中分類	小分類	80年代	90年代	00年-現在	今後の見込
社会	法制度	EUの制度				
		国家開発計画				
		省エネ法				
		省エネ規則				
		当局の省エネ政策方針				
		ISO14001				
	公的資金	補助金				
		低利融資				
		税制優遇				
	インセンティブ	エネルギーコスト				
		エネルギー自給率				
		温暖化ガス排出規制				
		省エネポテンシャル				
	ESCO市場	ESCO市場				
省エネ意識	省エネ意識					
	環境意識					
	コスト意識					
パートナーシップ	行政・企業・市民の連携					
組織・個人	政府	エネルギー管理者研修				
		工場診断				
		広報、政策策定				
	公的部門	中小企業事業団				
		大学(政府協力機関)				
		工場				
民間営利部門	ESCOs					
	エネルギー機器販売者					
	人口、民族、宗教					
前提条件 (現在のみ)	省エネ推進上の 周辺環境	土地				
		自然条件				
		経済・主要産業				
		他ドナー				

ニタリング・評価の方法として、個人・組織・社会それぞれのレベルでの省エネ推進能力を評価するため、「キャパシティ・ディベロップメント(CD)アセスメント・チェックシート」を作成しました。これによって、包括的なCDの視点から、具体的に技術の定着・普及を評価することが可能となりました。

こうしたCDアセスメント・チェックシートは評価時点のみならず、案件形成段階から活用することが有効と考えられます。たとえば、プロジェクトの計画立案の初期段階から活用することで、組織能力の分析を通じた適切なカウンターパート機関の選定が可能になります。また、個人・組織・社会の三層を包括的に捉えることで、上位目標の達成までを視座に入れた精緻な協力内容の検討が期待されます。このため、類似の新規案件(サウジアラビア「省エネルギープロジェクト」、インドネシア「省エネルギー普及促進」)では、トルコの案件で得られた知見をもとに、計画段階で同様のCDアセスメント・チェックシートを作成し、個人・組織・社会それぞれの省エネ推進能力の事前評価に活

用する予定です。

さらに今後は、省エネルギー分野のプロジェクトに限らず、それぞれの分野に応じてCDアセスメントを実施することも視野に入れており、CDに関する勉強会を開催しています。勉強会では、フィリピンで活動中の専門家なども交え、CDの基本概念についての理解促進や、省エネルギーや地方電化プロジェクトにおけるCD事例の共有をはかっています。

2-2 課題別の事業実施方針策定への活用事例

「保健医療」と「運輸交通」の分野では、2005年度に策定した課題別の事業実施方針(「課題別指針」や「開発課題に対する効果的アプローチ」)に過去の評価結果から得られた教訓を活用しました。

(1)保健医療分野

JICAでは、主要な開発課題について、そのおもな概況や援助動向、アプローチや手法を整理したうえで、JICA事業実施上の留意点や協力の方向性など、JICAが蓄積してきた経験・知見を「課題別指針」として体系的に取りまとめています。課題別指針は、JICA関係者間で課題に関する基本的な情報・知識の共有を促進し、JICA事業の計画・実施の際の参考資料となることを目的としています。看護教育分野では、2005年度に課題別指針を作成しており、この策定過程において、過去のプロジェクトの評価結果から得られた次のような教訓を活用しました。

- 女性の地位が低いイスラム諸国などのなかには、看護師の仕事が「女性の仕事」と見なされることで、看護師の地位が低く扱われる場合もある。このため、卒後教育などで専門知識を身につけても十分に活用する制度的・社会的受け皿がなく、プロジェクトの効果発現の妨げになる場合もある(パキスタン「看護教育プロジェクト」)。ジェンダー間の差別や不平等がプロジェクトの阻害要因になることが考えられる国々への協力活動を計画する際には、ジェンダー関連の問題分析を必ず事前に行うことが重要である。
- プロジェクトによって作成された看護教育モデルを全国に展開させる計画がある場合は、JICAプロジェクトの協力期間(多くの場合5年間)だけで考えるのは適当ではなく、より長期的視野が必要となる。全国への普及は原則として先方政府が自己責任で実施するものであるが、モデル地域での成果を全国レベルで定着させ、全国

普及の足がかりを提供するため、協力期間中にも戦略的
道筋を相手国側とともに考案し、必要に応じて支援を
継続することが重要である。

これらの教訓をふまえ、課題別指針では、「女性の地位
が低い国々に対する協力では、ジェンダーの視点が不可欠
である」ことと、「モデル校／モデル地域でのパイロット的
なプロジェクトについては、全国レベルの普及に向けた戦
略的道筋を考案する」ことを、事業実施上の留意点として
挙げています。

同様に、課題別指針の策定に評価結果を生かそうとする
事例として、2004年度から実施している総合分析「高等教
育」があります。本評価は、過去のJICAによる高等教育
分野のプロジェクトを総合的に分析して、JICAによる本
分野の協力の方向性を探り、今後の案件形成への教訓を引
き出そうとするものです。評価の実施にあたっては、こう
した教訓を同分野の課題別指針に反映することを念頭に置
いています(テーマ別評価「総合分析(高等教育)」につい
ては、第3部p.100 BOX10参照)。

(2) 運輸交通分野

JICAでは、2001年度以降、分野ごとに主要な開発課題
を体系的に整理し、過去のJICA事業の経験もふまえて効
果的なアプローチの方法を検討し、「開発課題に対する効
果的アプローチ」として取りまとめる作業を行っています*。
運輸交通分野では、2005年度に「開発課題に対する効果
的アプローチ(運輸交通)」(以下、「効果的アプローチ」)を
作成しており、この策定過程において、過去のプロジェク
トから得られた教訓を活用しました。

たとえば、ベトナム「ホーチミン都市交通計画調査」
(2002.8-2004.6) (HOUTRANS)では、以下のような教訓
が得られました。

- 都市交通分野では、従来、鉄道やLRT (Light Rail Transit：新型路面電車)などの公共交通整備や、高速道路・幹線道路などの道路インフラ整備に焦点を当てて、開発調査を行ってきた。しかしながら、都市交通の整備は、都市計画や経済開発などと密接に関わる総合的な取り組みの一部であるため、持続的な都市の将来像を念頭に置いて計画を立てることが重要である。
- マスタープランの実行は、本質的には政治的プロセスとしての選択を求めるものであり、時として別の選択肢との間でトレードオフの関係にある。必要な資金や資源を

図1-5 『開発課題に対する効果的アプローチ』と内容

運輸交通分野における5つの開発戦略目標

1. 運輸交通サービス提供環境の改善
2. 国際化・地域化への対応
3. 国土の均衡ある発展
4. 都市の持続的な発展と生活水準の向上
5. 地方の生活水準の向上と地域振興



得るためには、ほかのセクターとの競争が生じることも
少なくない。こうした状況下では、マスタープランで提
示した計画の実施に向けて、国や省(県)、市がそれぞ
れの間でビジョンを共有し、一貫した行動をとることが
重要である。

これらの教訓をふまえ、「効果的アプローチ」では、都市
交通を都市開発や経済開発などを含む総合的な取り組みの
一部と位置づけて、持続的な都市をめざした協力アプ
ローチを提案しています。また、提案プロジェクトの実施率の
向上をはかるなかで、中央省庁や地方自治体などの複数の
関係者がコンセンサスを形成することの重要性を明らかに
しています。

このほかにも、「効果的アプローチ」には、過去のプロジ
ェクトから得られた各種の教訓を盛り込んでおり、今後の
業務に生かされることが期待されます。また、今後、「効
果的アプローチ」の内容を周知していくため、職員向けの
スキルアップ研修を実施する予定です。

2-3 事業実施上の制度改善への活用事例

評価結果を事業実施上の制度改善に活用した事例とし
て、分野・セクター横断的な課題である「平和構築」と「南
南協力」の例が挙げられます。

(1) 平和構築

平和構築支援は、JICAの重要協力分野の1つです。本
分野における効果的な協力に向けた教訓を引き出すため
に、2004年度に「平和構築支援～アフガニスタン支援レビ

* これまで、都市・地域開発、水質汚濁、水資源、リプロダクティブヘルス、農業開発・農村開発、貧困削減、高等教育、貿易・投資促進、情報通信技術、基礎教育、HIV/AIDS対策、中小企業振興などの分野において作成されています。
JICAホームページの「調査研究」サイト <www.jica.go.jp/branch/ific/jigyoreport/field/index.html> から、これらの報告書をご覧になれます。

ュー]*^{*}を行いました。平和構築支援を迅速かつ機動的に実施するため、案件形成における決裁などのプロセスの簡素化（承認プロセスの簡素化、必要書類の簡素化など）を推進することや、緊急度の高い業務に対しては優先度を確認しつつ、業務実施方法を見直すことなどが教訓として引き出されました。

このレビューの結果もふまえて、JICAは2005年度に「ファスト・トラック」制度を立ち上げました。ファスト・トラック制度では、緊急性の高い事業を、通常の事業実施プロセスの簡略・短縮化などにより、迅速に計画・実施することをめざしています。ファスト・トラック制度にて実施することが認定された場合、案件形成、意思決定、実施準備、調達などに関わるプロセスにおいて、通常の場合とは異なる簡略化された手続きをとることとなります。

これまで、パレスチナのジェリコ地域、スーダン南部地域において実施予定の協力が、本制度の適用対象として認定されています。

このほか、今後のアフガニスタン支援に関して得られた提言として、安全管理体制の強化があります。この提言をふまえて、JICAでは、2004年度から2005年度にかけて、車両・無線などの安全装備の拡充、有事対応行動計画（contingency plan）の導入、現地の事情に精通した安全対策クラーク配置など、相次いで改善がなされています。こうした経験を組織内で共有するとともに、国連難民高等弁務官事務所（UNHCR）と共同で実施している安全管理研修の拡充をはかるなど、安全管理能力も加味した人材育成を行っています。

(2) 南南協力

南南協力は、「開発途上国が相互の連携を深めながら技術協力や経済協力を行いつつ、自立発展に向けて行う相互の協力」**^{*}のことをいいます。JICA南南協力課題タスクフォースは、こうした南南協力を支援・推進していくにあたり、関連事業の知見・経験を取りまとめるとともに、より効果的・効率的な支援のあり方などを検討しています。

こうした活動のなかで、過去の評価結果も積極的に活用しており、その1つとして、チリ「JCPP（日本・チリ・パートナーシップ・プログラム）強化」（技術協力プロジェクト）やメキシコ「南南協力強化支援」（旧個別専門家チーム派遣）の評価結果などを活用し、南南協力の実施国の能力強化のプロセスや協力の制度的枠組みに関わる教訓をふま

えて、業務改善案を策定しました。

南南協力課題タスクフォースでは、南南協力支援活動の拡充と積極的推進に向けて、現在、「制度改善」「ニーズ・リソースマッチング」「評価」などをテーマとした小分科会を設けて制度・システムのあり方についてさらなる検討を進めています。こうした取り組みへのフィードバックに向けて、JICAでは、2005年度にテーマ別評価「南南協力」を実施中です（BOX7）。

2-4 事業改善に向けた知見の共有・体系化の事例

事業改善に向けて過去の教訓を以上のようにさまざまな形で活用していくにあたり、各課題別タスクフォースでは、評価結果をふまえた課題別の教訓の体系化や勉強会などを通じた知見の共有をはかっています。ここでは、「教育」「水産」「ジェンダー主流化」の各分野における取り組みを紹介します。

(1) 教育分野

教育分野では、教訓をはじめとする分野関連情報を積極的に活用していくため、2004年度から「シェアリング・ランチ」を開催しています。この昼休みを利用した勉強会では、JICAのプロジェクト担当者や国際協力専門員などが、実務レベルでの情報・意見交換を行っており、各種の評価調査で得られた教訓や留意点を共有しています。

このほかに2005年度からは、あらたに「在外技術支援セミナー」と「外部専門家等との勉強会」も開始しています。このうち「在外技術支援セミナー」では、現場主義の強化に向けて、在外事務所における案件形成を支援することを主たる目的に、教育分野におけるこれまでのプロジェクトから得られた教訓や今後の案形形成上の留意点について、JICA本部と在外事務所の間で情報共有をはかっています。2005年度は、「教育協力の現状と課題」「ノンフォーマル教育協力」「Early Child Development」「日本の教員研修・住民参加型小学校建設」の4つのテーマで、のべ9回にわたって実施しています。また、「外部専門家等との勉強会」は、プロジェクトの形成や実施に携わる外部専門家等との間で、これまでの経験や教訓を幅広く共有し、今後よりいっそう質の高い協力のあり方を検討するとともに、

* 本レビュー結果および同結果の事業へのフィードバックの詳細は、本報告書の第3部第3章を参照。

** JICA南南協力課題タスクフォースによる定義。

率直な意見交換の場をもつことによって、関係者間の人的ネットワークの構築をはかることを目的としています。勉強会では、具体的なプロジェクトの事例発表とそれに基づく意見交換を定期的に行っています。

(2) 水産分野

水産分野では、教訓のフィードバックを組織的に進めていくため、JICAの課題別指針に示されている協力アプローチにそった形で、関連する教訓を体系的に整理する作業を行っています。具体的には、開発戦略目標ごとの中間目標それぞれについて、関連性の高いプロジェクトを抽出し、それらの事例研究を通して教訓を導き出しています(表1-5)。今後、これらの教訓を、プロジェクトの計画立案や運営管理にフィードバックしていく予定です。

(3) ジェンダー主流化

ジェンダー分野では、JICA事業の計画立案・実施・評価のそれぞれの段階において、ジェンダーの視点を統合すべく、事業におけるジェンダーの知見や経験を蓄積したり活用するなどして、関係者間の情報共有をはかっています。この際に、テーマ別評価「参加型地域社会開発のジェンダー評価」(第3部第1章)など、過去の評価の結果も活用しつつ活動を行っています。

こうした活動の一環として、各プロジェクトにおけるジェンダー配慮の工夫・活動内容、ジェンダーの視点からの効果を抽出し、「ジェンダー配慮の良い事例」として編纂しています。

「ジェンダー配慮の良い事例」については、JICAのプロジェクト担当者が事例集を参照することによって、ジェン

表1-5 JICA課題別指針「水産資源の持続的利用」課題体系図と提言・教訓

各中間目標に相当する過去の複数案件に関し、報告書や関係者の意見などを総合した提言・教訓を導き出し、類似の新規案件の立ち上げや、運営管理に活用する。

開発戦略目標	中間目標	中間サブ目標	提言・教訓
1 水産資源有効利用	1-1 漁業生産量の増大	1-1-1 適切な漁業技術の開発	……
		1-1-2 適切な漁業技術の普及	……
		1-1-3 無駄となる漁獲物の軽減	……
	1-2 水産養殖の振興	1-2-1 粗放的養殖の振興	……
		1-2-2 集約的養殖の振興	……
…	…	…	……
4 キャパシティ・ディベロップメント	4-1 水産行政	4-1-1 水産行政官の能力向上	……
		4-1-2 水産行政組織の機能向上	……
		4-1-3 水産関連法規の整備	……
	4-2 水産教育・訓練	4-2-1 水産教育および訓練の実施体制の構築	……
		4-2-2 普及・啓発活動の強化	……

作成例

開発戦略目標	中間目標	中間サブ目標	中間目標に対する提言・教訓
4 キャパシティ・ディベロップメント	4-2 水産教育・訓練	4-2-1 水産教育および訓練の実施体制の構築 4-2-2 普及・啓発活動の強化	<ul style="list-style-type: none"> ●民間会社との連携 技能訓練は、その技能を必要とする民間会社などと連携して実施することにより、現場に必要な能力が養われ、即戦力の育成が可能となる。(注) ●参加しやすいカリキュラム構成 教育・訓練の対象者として僻地や島の住人が想定される場合、参加者の交通の便や交通費を勘案し、できるだけ一度の参加で多くの分野を学ぶことができるよう考慮する。 ●卒業生の活用 職員の不足している教育機関は、卒業生を臨時教官として採用することにより、教員不足への対応が可能となるとともに、卒業生は学習内容を現場で反復学習が可能となる。

(注) ミクロネシアでは、民間船舶会社と連携して乗船訓練を実施したところ、より質の高い訓練が可能となり、生徒の就職の幅が広がった。また、連携にあたってあらたな研修費用を必要としなかったため、効率的な運営が可能となった。

ダー視点の具体的な組み込み方やその効果を理解し、特に、新規案件形成段階においてジェンダーに配慮した仕組みづくりを試みる際の参考資料として活用されています。課題別タスクフォースは、同「事例」の担当者への周知や教訓

活用を促すため、職員研修の機会などに本事例集を配布するとともに、いくつかの事例のポイントを紹介するなどの取り組みを進めています。

Box 7 より効果的な南南協力支援の実施に向けて — テーマ別評価「南南協力」

日本は、南南協力を途上国間の開発経験や知識・技術の共有を進め、広がりのある効果をもたらすうえで有効な手段と位置づけ、その推進をはかってきました。具体的には、日本による技術協力の成果を踏まえて南南協力の中核となる国を実施国として選定し、他の途上国を対象に研修員を受け入れる「第三国研修」や、専門家を派遣する「第三国専門家」といった事業を実施してきました。

近年JICAは、国別・課題別アプローチを強化するなかで、援助リソースの拡大や域内協力の促進にもつながる南南協力支援を、途上国のキャパシティ・ディベロップメントを進めるうえで有効な方法として活用する方針を打ち出しています。特定テーマ評価「南南協力」では、こうした動きをふまえて、より効果的な南南協力支援を実施していくための方策を明かにするため、以下の3点を目的に評価を実施しています。

- ① JICAの南南協力支援は、実施国、受益国、日本の3者それぞれの政策において、どのように位置づけられ実施されてきたのかを整理・分析する。
- ② 実施国、受益国の開発におけるJICA南南協力支援の貢献・効果を分析する。

③ 今後の効果的・効率的な南南協力支援の実施に向けて、政策・戦略面、制度面、運用面などから提言を行う。調査に当たっては、アジア、中南米、アフリカのそれぞれの地域において、主要な南南協力実施国（タイ、インドネシア、メキシコ、チリ、ケニア）と受益国（ラオス、カンボジア、エルサルバドル、ウガンダ）を現地調査の対象としました。また、これら9ヶ国以外についても、各国政府の技術協力窓口機関とJICA事務所を対象としたアンケート調査を行いました。こうした調査の結果、南南協力支援の案件形成・計画や実施において、従来からの変化が明らかになりつつあります。

このような変化の1つとして、国別・課題別アプローチのもと、南南協力支援を実施国に対する支援の延長線上ではなく、より明確に受益国の課題解決の手段として位置づけて実施するケースが増えています。そうしたものとしては、日本が途上国で実施する技術協力プロジェクトにおいて、近隣の途上国（実施国）のリソースを活用したケースや、南南協力支援を実施するにあたり、受益国のニーズをより重視したうえで途上国間相互の協力を促す取り組みを行っているケー

スなどが挙げられます。このうち後者については、たとえば、アジア地域におけるJICA-ASEAN地域協定会議（JAR-COM）のように、地域別の戦略のなかで、受益国のニーズと実施国のリソースをマッチングさせるメカニズムを構築するケースなどがあります。こうした受益国のニーズに対応した南南協力支援には高い協力効果が見込まれており、今後の方向性の一つとしては、このような形での支援の一層の推進が考えられます。

また、一部の実施国に見られる変化として、新興援助国としての成長があげられます。これら実施国は、自らも域内で主体的に南南協力を展開するようになってきており、従来のように日本の技術協力の補完・普及の拠点として実施国を位置づけることが、必ずしも適当ではない場面も増えています。こうした場合、日本として南南協力支援を進めていくにあたっては、より対等なパートナーシップのもとで新たな関係を構築していくことが必要になってきています。

本特定テーマ評価では、引き続き情報の整理・分析を行い、南南協力支援の状況を地域毎に把握し、より効果的な協力を実施していくにあたっての具体的な改善方策を明らかにする予定です。

第2部

プロジェクト・レベルの評価



2004年度個別案件評価の概況

JICAでは、事前から事後までの一貫した評価体制のもと、2004年度には以下の個別案件の評価を実施しました(表2-1～2-4)。本章ではこれら評価の事例として、事前・中間・終了時・事後の各段階の評価結果例(要約)をリストのあとに掲載しています。なお、JICAでは2003年度からホームページで迅速に評価結果を公表する体制を導入しており、これらの評価結果の要約はすでにJICAのホームページに掲載されています。

それぞれの段階での評価の目的は次のとおりです。

- **事前評価**：プロジェクト実施前に、対象プロジェクトについて、日本の援助政策やJICAの国別事業実施計画、相手国ニーズとの整合性を確認し、プロジェクトの内容や予想される協力効果を明らかにしたうえで、プロジェクト実施の適切性を総合的に評価することを目的として実施します。事前評価の段階で策定したプロジェクトの評価指標は、協力開始後のモニタリングや、中間から事後までの各段階の評価において、協力の進捗状況と効果を測定する基準として活用されます。
- **中間評価**：中間評価は、プロジェクトの協力期間の中間

時点で、効果の発現に向けて順調にプロジェクトが実施されているかを評価するものです。プロジェクトの実績と実施プロセスを把握し、計画が適切かを検証したうえで、プロジェクトが妥当か、効率はよいかなどの点から評価します。評価結果は当初の計画を見直したり、運営体制を改善したりするために活用しています。

- **終了時評価**：終了時評価は、プロジェクトの終了に先立ち、プロジェクトが計画どおり効果を達成できるかどうかを検証するものです。プロジェクトの目標の達成度、事業の効率性、今後の自立発展性の見通しなどの観点から総合的に評価します。その結果をふまえて、協力終了の適否や協力延長などフォローアップの必要性を判断することを目的としています。

- **案件別事後評価**：事後評価は、プロジェクトの協力が終了して数年が経過した時点で、プロジェクトを実施したことで相手側にどの程度のインパクトがあったか、協力効果の自立発展性はどうなっているかを検証するものです。評価結果は、今後、効果的で効率的なプロジェクトを実施するための教訓として、新しい事業の形成や実施に活用します。

●表2-1 事前評価(全117件)

プロジェクト名	国/地域名	事業形態
アジア地域		
ゴア州上下水道強化計画	インド	開発調査
食料安全保障政策立案・実施支援プロジェクト	インドネシア	技術協力プロジェクト
水利組合強化計画	インドネシア	技術協力プロジェクト
地方教育行政改善計画	インドネシア	技術協力プロジェクト
ウオノギリ多目的ダム貯水池堆砂対策	インドネシア	開発調査
タンジュンプリオク港緊急改修プロジェクト連携実施設計調査(連携D/D)	インドネシア	開発調査
看護教育改善プロジェクト	ウズベキスタン	技術協力プロジェクト
結核対策プロジェクト(フェーズ2)	カンボジア	技術協力プロジェクト
森林分野人材育成計画(フェーズ2)	カンボジア	技術協力プロジェクト
淡水養殖研究・普及計画(PROTECO)	カンボジア	技術協力プロジェクト
日本人材開発センタープロジェクト	カンボジア	技術協力プロジェクト
再生可能エネルギー利用地方電化マスタープラン	カンボジア	開発調査
シェムリアップ/アンコール地域持続的振興総合計画調査	カンボジア	開発調査
プレクトノット川流域農業総合開発調査	カンボジア	開発調査
IT人材育成(国立ITセンター)	キルギス	技術協力プロジェクト
計量標準機関プロジェクト(フェーズ2)	タイ	技術協力プロジェクト
下水道運営改善プロジェクト	タイ	技術協力プロジェクト

プロジェクト名	国/地域名	事業形態
バンコク首都圏庁副都心プログラム実施調査	タイ	開発調査
北部地域における自然資源の保全管理と持続可能な農業・農村開発のための計画策定調査	タイ	開発調査
経済法・企業法整備プロジェクト	中国	技術協力プロジェクト
日中林業生態研修センター計画	中国	技術協力プロジェクト
水利権制度整備計画	中国	開発調査
青海省環西蜜市総合観光開発調査	中国	開発調査
パンジャブ州地方行政能力向上	パキスタン	技術協力プロジェクト
保健管理情報システム整備計画	パキスタン	開発調査
行政と住民のエンパワーメントを通じた参加型農村開発プロジェクト	バングラデシュ	技術協力プロジェクト
持続的ヒ素汚染対策プロジェクト	バングラデシュ	技術協力プロジェクト
小学校理科数科教育強化計画	バングラデシュ	技術協力プロジェクト
マナット県灌漑稲作プロジェクト	東ティモール	技術協力プロジェクト
IT人材育成プロジェクト	フィリピン	技術協力プロジェクト
高生産性稲作技術の地域展開計画	フィリピン	技術協力プロジェクト
新CNS/ATM整備に係る教育支援	フィリピン	技術協力プロジェクト
地域住民による森林管理プログラム強化計画	フィリピン	技術協力プロジェクト
地方電化プロジェクト	フィリピン	技術協力プロジェクト
Cavite-Laguna(CALA)東西道路事業化促進調査	フィリピン	開発調査
全国空港整備戦略マスタープラン調査	フィリピン	開発調査
内航海運振興計画	フィリピン	開発調査
東部2県農業生産技術開発普及支援計画	ブータン	技術協力プロジェクト
現職教員研修改善計画	ベトナム	技術協力プロジェクト
港湾管理制度改革プロジェクト	ベトナム	技術協力プロジェクト
森林火災跡地復旧計画	ベトナム	技術協力プロジェクト
知的財産権情報活用プロジェクト	ベトナム	技術協力プロジェクト
中部地域保健医療協力サービス向上プロジェクト	ベトナム	技術協力プロジェクト
農業生産性向上のための参加型水管理推進計画	ベトナム	技術協力プロジェクト
ホアビン省保健医療サービス強化プロジェクト	ベトナム	技術協力プロジェクト
ミバエ類殺虫技術向上計画	ベトナム	技術協力プロジェクト
カイメップ・チーバイ港国際港湾ターミナル建設計画（連携D/D）	ベトナム	開発調査
生産統計開発計画調査	ベトナム	開発調査
造林計画策定能力開発	ベトナム	開発調査
ハノイ市総合都市開発計画	ベトナム	開発調査
コーカン特別区麻薬対策・貧困削減	ミャンマー	技術協力プロジェクト
児童中心型教育強化プロジェクト	ミャンマー	技術協力プロジェクト
地域展開型リプロダクティブ・ヘルス・プロジェクト	ミャンマー	技術協力プロジェクト
気象予測およびデータ解析のための人材育成	モンゴル	技術協力プロジェクト
ウランバートル市廃棄物管理計画調査	モンゴル	開発調査
公共投資プログラム運営監視能力向上	ラオス	技術協力プロジェクト
電力技術基準促進支援	ラオス	技術協力プロジェクト
養殖開発普及計画（フェーズ2）	ラオス	技術協力プロジェクト
ヴィエンチャン特別市都市交通計画調査	ラオス	開発調査
中南米地域		
中小企業活性化支援計画	アルゼンチン	開発調査
貝類増養殖開発計画	エルサルバドル	技術協力プロジェクト
地方自治体廃棄物総合管理	エルサルバドル	技術協力プロジェクト
幹線道路網29橋梁に基づく橋梁復旧計画・維持管理能力向上支援調査	コスタリカ	開発調査
サマナ県地域保健サービス強化	ドミニカ共和国	技術協力プロジェクト
北部中央地域環境保全型農業プロジェクト	ドミニカ共和国	技術協力プロジェクト
サントドミンゴ市廃棄物管理総合計画	ドミニカ共和国	開発調査
中小規模農家牧畜生産性向上計画	ニカラグア	技術協力プロジェクト
パラグアイ農業総合試験場（フェーズ2）	パラグアイ	技術協力プロジェクト
地域警察活動プロジェクト	ブラジル	技術協力プロジェクト

プロジェクト名	国/地域名	事業形態
サンベルナルド・ド・カンボ市水源保全地域水質汚濁改善計画調査	ブラジル	開発調査
ペセン工業港湾開発計画調査	ブラジル	開発調査
人権侵害および暴力被害住民への包括的ヘルスケア強化プロジェクト	ペルー	技術協力プロジェクト
小規模畜産農家のための技術普及改善計画	ボリビア	技術協力プロジェクト
ボリビア農牧技術センター（フェーズ2）	ボリビア	技術協力プロジェクト
南部州子宮頸がん対策	メキシコ	技術協力プロジェクト
メルコスール観光振興プロジェクト	メルコスール	技術協力プロジェクト
ラテンアメリカ刑事司法制度改善	ラテンアメリカ諸国	技術協力プロジェクト
欧州地域		
デジタル地図作成調査	グルジア	開発調査
カザンラク地域振興計画	ブルガリア	技術協力プロジェクト
黒海南部沿岸海浜保全計画	ルーマニア	開発調査
大洋州地域		
ポンペイ空港改善計画調査	ミクロネシア	開発調査
太平洋予防接種事業強化プロジェクト	大洋州13カ国	技術協力プロジェクト
中東地域		
医学教育プロジェクト	アフガニスタン	技術協力プロジェクト
教師教育強化	アフガニスタン	技術協力プロジェクト
結核対策プロジェクト	アフガニスタン	技術協力プロジェクト
女性の経済的エンパワーメント支援	アフガニスタン	技術協力プロジェクト
中央農業試験場再建計画	アフガニスタン	技術協力プロジェクト
リプロダクティブ・ヘルス・プロジェクト	アフガニスタン	技術協力プロジェクト
マザリシャリフ市復興支援調査(緊急支援調査)	アフガニスタン	開発調査
アルジェ地域地震マイクロゾーニング調査	アルジェリア	開発調査
タイズ州地域女子教育向上計画	イエメン	技術協力プロジェクト
テヘラン市上水道システム耐震性強化計画	イラン	開発調査
カイロ都市有料高速道路整備計画調査	エジプト	開発調査
全国港湾開発戦略	オマーン	開発調査
技術教育・訓練センター	サウジアラビア	技術協力プロジェクト
節水灌漑農業普及計画	シリア	技術協力プロジェクト
全国環境モニタリング能力強化	シリア	技術協力プロジェクト
沿岸水産資源の持続的利用計画	チュニジア	技術協力プロジェクト
地方村落妊婦ケア改善計画	モロッコ	技術協力プロジェクト
博物館活動を通じた観光振興	ヨルダン	技術協力プロジェクト
アフリカ地域		
緊急港湾復興計画	アンゴラ	開発調査
中等理数科教育強化	ウガンダ	技術協力プロジェクト
地下水開発・水供給訓練計画プロジェクト（フェーズ2）	エチオピア	技術協力プロジェクト
農民支援体制強化計画	エチオピア	技術協力プロジェクト
初等教育アクセス向上計画	エチオピア	開発調査
除隊兵士の社会復帰のための基礎訓練	エリトリア	技術協力プロジェクト
西部地域保健医療サービス向上プロジェクト	ケニア	技術協力プロジェクト
ナクル地域における環境管理能力向上	ケニア	技術協力プロジェクト
ナイロビ都市交通網整備計画調査	ケニア	開発調査
稲作再編計画調査	セネガル	開発調査
首都圏周辺地域水供給計画	タンザニア	開発調査
ムワンザ・マラ州水供給計画	タンザニア	開発調査
太陽エネルギー利用マスタープラン	ナイジェリア	開発調査
南部地域における自立的・持続的飲料水供給に係る調査	マダガスカル	開発調査
中等理数科現職教員再訓練プロジェクト	マラウイ	技術協力プロジェクト
セグー地方南部住民主体の村落総合開発・砂漠化防止	マリ	開発調査
オアシス地域の女性支援のための開発調査	モーリタニア	開発調査

●表2-2 中間評価(全26件)

プロジェクト名	国/地域名	事業形態
アジア地域		
養蚕普及強化計画	インド	技術協力プロジェクト
地方環境管理システム強化プロジェクト	インドネシア	技術協力プロジェクト
アジア太平洋障害者センター	タイ	技術協力プロジェクト
タイおよび周辺国における家畜疾病防除計画	タイ	技術協力プロジェクト
持続的農業技術研究開発計画	中国	技術協力プロジェクト
日中協力林木育種科学技術センター計画	中国	技術協力プロジェクト
リハビリテーション専門職養成プロジェクト	中国	技術協力プロジェクト
金型技術向上計画 (PITACフェーズ2)	パキスタン	技術協力プロジェクト
電力技術者養成	ベトナム	技術協力プロジェクト
乾燥地共有林研修・普及計画	ミャンマー	技術協力プロジェクト
モンゴル日本人材開発センター	モンゴル	技術協力プロジェクト
中南米地域		
シャーガス病対策プロジェクト	グアテマラ	技術協力プロジェクト
南部看護・助産継続教育強化	パラグアイ	技術協力プロジェクト
東北伯半乾燥地の荒地地再植生技術プロジェクト	ブラジル	技術協力プロジェクト
トカンチンス州小規模農家農業技術普及システム強化計画	ブラジル	技術協力プロジェクト
サンタクルス県地域保健ネットワーク強化プロジェクト	ボリビア	技術協力プロジェクト
算数指導力向上	ホンジュラス	技術協力プロジェクト
欧州地域		
地震災害軽減計画	ルーマニア	技術協力プロジェクト
大洋州地域		
サンゴ礁センター強化プロジェクト	パラオ	技術協力プロジェクト
中東地域		
自動車技術高等研修所計画	サウジアラビア	技術協力プロジェクト
地質リモートセンシングプロジェクト	トルコ	技術協力プロジェクト
アフリカ地域		
アフリカ人造り拠点 (フェーズ2)	ケニア	技術協力プロジェクト
孤立地域参加型村落開発計画	ザンビア	技術協力プロジェクト
ルサカ市プライマリーヘルスケアプロジェクト (フェーズ2)	ザンビア	技術協力プロジェクト
保健人材開発促進プロジェクト	セネガル	技術協力プロジェクト
キリマンジャロ農業技術者訓練センター計画 (フェーズ2)	タンザニア	技術協力プロジェクト

●表2-3 終了時評価(全92件)

アジア地域		
選挙支援	インドネシア	技術協力プロジェクト
地方行政人材育成	インドネシア	技術協力プロジェクト
電気系ポリテクニク教員養成計画	インドネシア	技術協力プロジェクト
排水処理適正技術センターの創設と運営計画	インドネシア	開発パートナー事業
森林分野人材育成計画	カンボジア	技術協力プロジェクト
母子保健プロジェクト (フェーズ2)	カンボジア	技術協力プロジェクト
金融システム	シンガポール	第三国集団研修
メカトロニクス	シンガポール	第三国集団研修
情報技術分野人材育成計画	スリランカ	技術協力プロジェクト
エネルギー管理者訓練センター	タイ	技術協力プロジェクト
外傷センター	タイ	技術協力プロジェクト
金型技術向上	タイ	技術協力プロジェクト
基礎自治体開発計画策定能力向上支援	タイ	技術協力プロジェクト
教育用情報技術開発能力向上	タイ	技術協力プロジェクト
工業用水技術研究所 (フェーズ2)	タイ	技術協力プロジェクト
国際寄生虫対策アジアセンター	タイ	技術協力プロジェクト
自治体間協力プロジェクト	タイ	技術協力プロジェクト
東北タイ造林普及計画 (フェーズ2)	タイ	技術協力プロジェクト

プロジェクト名	国/地域名	事業形態
都市開発技術向上計画（フォローアップ）	タイ	技術協力プロジェクト
薬物対策地域協力	タイ	技術協力プロジェクト
感染症対策	タイ	第三国集団研修
四川省森林造成モデル計画	中国	技術協力プロジェクト
住宅性能評定・住宅部品認定の研究	中国	技術協力プロジェクト
人工林木材研究計画	中国	技術協力プロジェクト
水利人材養成	中国	技術協力プロジェクト
日中友好医薬品安全性評価センター	中国	技術協力プロジェクト
予防接種事業強化	中国	技術協力プロジェクト
二酸化硫黄および酸性雨対策技術研修	中国	現地国内研修
貧困地区医療技術研修	中国	現地国内研修
建設機械の操作とメンテナンス	パキスタン	第三国集団研修
飲料水ヒ素汚染の解決に向けた移動ヒ素汚染センタープロジェクト	バングラデシュ	技術協力プロジェクト
初中等理数科教員研修強化計画	フィリピン	技術協力プロジェクト
治水・砂防技術力強化（フォローアップ）	フィリピン	技術協力プロジェクト
地方自治体における環境保全計画策定と重点施策推進事業	フィリピン	技術協力プロジェクト
電子海図作成技術移転	フィリピン	技術協力プロジェクト
農協強化を通じた農民所得向上計画	フィリピン	技術協力プロジェクト
マージナルランドの農民参加による環境および生産管理計画	フィリピン	技術協力プロジェクト
薬局方プロジェクト（フェーズ2）	フィリピン	技術協力プロジェクト
ICTを利用した起業手法	フィリピン	第三国集団研修
適正技術開発	フィリピン	第三国集団研修
牛人工授精技術向上計画	ベトナム	技術協力プロジェクト
高等海事教育向上計画	ベトナム	技術協力プロジェクト
国立獣医学研究所強化計画	ベトナム	技術協力プロジェクト
バックマイ病院	ベトナム	技術協力プロジェクト
ハノイ工科短期大学機械技術者養成計画	ベトナム	技術協力プロジェクト
ニパ・ウイルス	マレーシア	技術協力プロジェクト
ハンセン病対策・基礎保健サービス改善	ミャンマー	技術協力プロジェクト
国立大学経済経営学部支援	ラオス	技術協力プロジェクト
セタティラート病院改善	ラオス	技術協力プロジェクト
日本人材開発センター	ラオス	技術協力プロジェクト
中南米地域		
産業公害防止	アルゼンチン	技術協力プロジェクト
先進的地質リモートセンシング	アルゼンチン	技術協力プロジェクト
家畜疾病の診断と研究	アルゼンチン	第三国集団研修
住民参加型農村環境保全計画	チリ	技術協力プロジェクト
小規模酪農生産性改善計画	チリ	技術協力プロジェクト
グラナダ地域保健強化	ニカラグア	技術協力プロジェクト
中小企業活性化のための指導者育成計画プロジェクト	パラグアイ	技術協力プロジェクト
酪農を通じた中小規模農家経営改善計画	パラグアイ	技術協力プロジェクト
カリブ災害管理	バルバドス	技術協力プロジェクト
東北部半乾燥地（カアチンガ）における荒廃地域の再植生技術開発	ブラジル	技術協力プロジェクト
保育園の人材育成を通じたコミュニティ開発	ブラジル	開発福祉支援事業
公衆衛生（PALOPS諸国対象）	ブラジル	第三国集団研修
熱帯病に関する国際コース	ブラジル	第三国集団研修
マンジョカ総合開発および熱帯果樹栽培（PALOPS諸国対象）	ブラジル	第三国集団研修
労働衛生	ブラジル	第三国集団研修
地域保健	ペルー	技術協力プロジェクト
小規模農家向け優良稲種子普及計画	ボリビア	技術協力プロジェクト
教育分野における住民参加促進支援	ボリビア	開発福祉支援事業
第7保健地域リプロダクティブヘルス向上	ホンジュラス	技術協力プロジェクト
電子分野における研究教育手法の開発	メキシコ	技術協力プロジェクト

プロジェクト名	国/地域名	事業形態
乾燥地域における農業および農村振興	メキシコ	開発パートナー事業
欧州地域		
ドナウイヴァーロシュ工科大学環境技術者人材育成	ハンガリー	技術協力プロジェクト
大洋州地域		
南太平洋大学遠隔教育・情報通信技術強化	フィジー	技術協力プロジェクト
中東地域		
職業訓練視聴覚教材向上計画	イラン	技術協力プロジェクト
金属加工技術向上	エジプト	技術協力プロジェクト
ナイルデルタ水管理改善計画	エジプト	技術協力プロジェクト
水資源情報センター整備計画	シリア	技術協力プロジェクト
乾燥地における水管理および効率的な水利用	シリア	第三国集団研修
海事教育向上	トルコ	技術協力プロジェクト
農業機械研修センター計画	モロッコ	技術協力プロジェクト
海事教育	モロッコ	第三国集団研修
上水処理・水質管理	モロッコ	第三国集団研修
アフリカ地域		
灌漑小規模農業振興計画（フォローアップ）	ガーナ	技術協力プロジェクト
小中学校理科数科教育改善計画	ガーナ	技術協力プロジェクト
農村女性の生活改善	ケニア	現地国内研修
社会林業推進	ケニア	第三国集団研修
住民参加型給水事業	ザンビア	開発福祉支援事業
水産増養殖普及	ザンビア	現地国内研修
総合村落林業開発計画	セネガル	技術協力プロジェクト
持続可能なマルチ稲作栽培	タンザニア	技術協力プロジェクト
リプロダクティブヘルス教育強化	チュニジア	技術協力プロジェクト
地方給水施設維持管理	ナイジェリア	現地国内研修

●表2-4 案件別事後評価（全42件）

アジア地域		
カラワティ・サラン国立小児病院改善計画	インド	無償資金協力（基本設計調査）
灌漑排水技術改善計画	インドネシア	技術協力プロジェクト
南東スラウェシ州農業農村総合開発計画	インドネシア	技術協力プロジェクト
農水産業統計技術改善計画	インドネシア	技術協力プロジェクト
南スラウェシ地域保健強化	インドネシア	技術協力プロジェクト
酪農技術改善計画	インドネシア	技術協力プロジェクト
第2次ブノンベン市上水道整備計画	カンボジア	無償資金協力（基本設計調査）
未利用農林植物研究計画	タイ	技術協力プロジェクト
黄土高原治山技術訓練計画	中国	技術協力プロジェクト
湖北省江漢平原四湖湛水地域総合開発計画	中国	技術協力プロジェクト
石炭工業環境保護保安研修センター	中国	技術協力プロジェクト
石油化学工業廃ガス処理技術	中国	技術協力プロジェクト
天津酪農業発展計画	中国	技術協力プロジェクト
寧夏森林保護研究計画	中国	技術協力プロジェクト
母子保健	パキスタン	技術協力プロジェクト
エイズ対策プロジェクト	フィリピン	技術協力プロジェクト
家族計画・母子保健（フェーズ2）	フィリピン	技術協力プロジェクト
農業モニタリング体制整備計画	フィリピン	技術協力プロジェクト
化学物質リスク管理	マレーシア	技術協力プロジェクト
中央林業開発訓練センター	ミャンマー	技術協力プロジェクト
マレ第6初等学校建設計画	モルディブ	無償資金協力（基本設計調査）
小児感染症予防プロジェクト	ラオス	技術協力プロジェクト
中南米地域		
獣医研究所強化計画	アルゼンチン	技術協力プロジェクト

プロジェクト名	国/地域名	事業形態
林木育種計画	ウルグアイ	技術協力プロジェクト
キト市南部上水施設整備計画	エクアドル	無償資金協力（基本設計調査）
山間傾斜地農業開発計画	ドミニカ共和国	技術協力プロジェクト
消火器疾患研究・臨床プロジェクト	ドミニカ共和国	技術協力プロジェクト
小農野菜生産技術改善計画	パラグアイ	技術協力プロジェクト
東部林業普及計画	パラグアイ	技術協力プロジェクト
農牧統計強化計画（アフターケア）	パラグアイ	技術協力プロジェクト
カンピーナス大学臨床医学研究・教育促進プロジェクト	ブラジル	技術協力プロジェクト
中小企業鑄造技術向上	ブラジル	技術協力プロジェクト
南ブラジル小規模園芸研究計画	ブラジル	技術協力プロジェクト
肉用牛改善計画	ポリビア	技術協力プロジェクト
ケタラ州産業技術開発センター	メキシコ	技術協力プロジェクト
石油精製安全研修センター	メキシコ	技術協力プロジェクト
中東地域		
小児救急医療プロジェクト	エジプト	技術協力プロジェクト
鉦山保安技術向上	トルコ	技術協力プロジェクト
水産専門技術訓練センター	モロッコ	技術協力プロジェクト
アフリカ地域		
測量地図学院	ケニア	技術協力プロジェクト
コースト州総合病院改善計画	ケニア	無償資金協力（基本設計調査）
小学校教室建設計画	セネガル	無償資金協力（基本設計調査）

事前評価の例

I プロジェクトの概要

- 国 名：シリア
- プロジェクト名：全国環境モニタリング能力強化プロジェクト
- 分 野：環境管理
- 援助形態：技術協力プロジェクト
- 所轄部署：地球環境部第二グループ
- 協力金額（日本側）：約3.4億円
- 協力期間：2005年1月～2008年1月（3年間）
- 先方関係機関：地方行政・環境省
- 日本側協力機関：環境省

1. 協力の概要

シリアにおける地方環境局の環境モニタリング能力（一般環境モニタリング能力、汚染発生源監視能力の両方を含む）の強化を目的に、全国14地方環境局を対象として、担当職員の分析能力、ラボラトリ管理運営能力、情報管理能力、環境モニタリング計画立案能力、環境教育実施能力の向上を図る。

2. 協力の必要性・位置づけ

(1) 現状と問題点

シリアでは、工業化に伴って環境問題が近年とみに深刻



事前調査では現地のニーズに合ったプロジェクト形成に向けて関係者の参加を得てワークショップを行う

化しており、水質汚染による飲料水や食物の汚染、大気汚染による呼吸器疾患など、一般市民にもその影響が及んでいる。このような問題に対応するために、シリアでは、環境基本法や環境保護法といった法規類を整備し、全県に環境監視のための地方環境局を設置するなど、環境行政の本格的実施に向けた体制作りを進めている。その一方で、現場を担当する地方環境局の環境監視は未だ緒に就いたところであり、機材の整備状況やその技術力も未熟な状態にある。すなわち、行政体制の枠組みが整う一方で現場での地方環境局の職員の環境モニタリング能力（検体採取・分析・解釈・評価・データファイリング・レポートニング、

データ管理能力、ラボラトリ運営管理能力、モニタリング計画立案能力)が未熟という状況であり、緊急の取り組みが必要とされている。

また、地方環境局では住民に対する啓発・普及活動を開始したところであるが、取組状況は県によってばらつきがあり、十分な活動がなされていない。住民の環境意識の向上のための取り組みの強化が必要とされている。

(2) 相手国政府国家政策上の位置づけ

シリアの現在の国家開発計画を示す第9次経済社会開発5カ年計画(2001～2005年)は、さらなる産業振興と経済自由化を打ち出す一方で、環境配慮の重要性を強調しており、環境と産業の均衡を目指した資源の持続可能な活用が計画されている。また、2003年に正式に承認を受けた国家環境行動計画は、今後10～12年後を目標に、環境関連法制度の充実、人材育成、健康被害の抑制などといった項目に具体的なゴールを定め、その実現のための短期、中期の活動計画を立てている。地方環境局に関しては、2004年1月の大臣通達により、全国14県中13県に環境監視を行なう地方環境局を設置した(ラッカ県を除く)。

(3) 日本の援助政策との関連、JICA国別事業実施計画上の位置づけ

2003年8月に閣議決定された政府開発援助大綱は、援助実施の原則の1つとして「環境と開発を両立させる」ことを挙げている。ミレニアム開発目標や、日本政府による「持続的な開発のための環境保全イニシアティブ(Eco ISD)」、第三回世界水フォーラムにある方針とも一致する。このような日本政府の環境配慮に関する要求や世界的な要求に応えるためには、シリアの環境行政の執行能力を高める必要がある。JICAのシリア国別事業実施計画においては、援助重点分野の1つである「環境の保全(環境政策立案機能の強化)」に合致する。

3. 協力の枠組み

(1) 協力の目標(アウトカム)

1) 協力終了時の達成目標(プロジェクト目標)

プロジェクトの活動対象となる地方環境局(以下「対象地域環境局」)が自ら立てた計画に従って、定期的な環境監視と分析データの蓄積・管理を行い、観測結果の公開を含む住民の意識啓発のための活動を実施する能力を有するようになる。

〔指標〕 ●対象地域環境局および目標とする分析技術レベルは以下のとおりとする。

ダマスカス：【水質】一般理化学分析(重金属を含む)、【大気質】簡易分析(マニュアル)

アレppo、ホムス：【水質】簡易分析、【大気質】簡易分析(マニュアル)

その他の11地方環境局：【水質】簡易分析、【大気質】対象としない

- 対象地方環境局にて、自ら立てた計画に従って水質と大気質に関する定期監視が実施される。
- 14地方環境局のうち、少なくとも4地方環境局以上において、住民の意識啓発のための活動が実施される。
- 対象地方環境局で観測結果が継続して住民に公開される。

2) 協力終了後に達成が期待される目標(上位目標)

地方環境局を中心とする環境モニタリングシステムの導入と観測結果の住民への公開が全国的に普及する。

- 〔指標〕 ●全地方環境局で大気質モニタリングが導入される。
- 各地方環境局の間での役割分担状況
高度な分析能力を持つラボラトリと、簡易な分析能力のみを持つラボラトリによるレファレンスシステムの運用状況
 - 全地方環境局で観測結果が県民に継続して公開されている
 - 全国レベルで取りまとめられた観測結果が公開されている

(2) 成果(アウトプット)と活動

成果1：対象地方環境局において、分析試験担当職員の検体採取、分析および評価の能力が向上する。

〔指標〕 2008年における対象地方環境局の次の状況。①分析試験担当職員の標準作業手順書の遵守状況。②分析試験担当職員全員が、自分の担当する監視項目に関してBレベル*の技術力を身につけている。③分析試験担当者のうち50%の職員が、自分の担当する監視項目に関してAレベル*の技術力を身につけている。

*Aレベル：単独で分析を実施し、データを精査し、確定評価できるレベル。

*Bレベル：正しく分析操作を実施し、データを算出することができるが、最終的なデータを確定するためには上位者の判断を必要とするレベル。

〔活動〕 ①検体採取、分析、解釈、評価、データファイリング、レポートニングに関する「標準作業手順書(SOP: Standard Operation Procedures)」を作成する。②環境モニタリング計画、検体採取、分析、解釈、評価、データファイリング、レポ

ーティングに関する理論研修を実施する。③検体採取、分析、解釈、評価、データファイリング、レポートに関する実技研修を実施する。④検体採取、分析、解釈、評価、データファイリング、レポートに関する実地訓練(OJT)を実施する。⑤分析結果のチェックの仕方、評価に対する考え方、手順の研修を実施する。

成果2: 対象地方環境局において、分析試験担当職員が独力でラボラトリを運営管理できる。

〔指標〕 2008年における対象地方環境局の次の状況。①運用管理マニュアルに従った試験機器の維持管理状況。②スベアパーツおよび消耗品の管理運用状況。③運用管理マニュアルに従った試薬の維持管理状況。④運用管理マニュアルに従ったラボラトリからの廃棄物(液体および固体)の処理状況。⑤定期的環境モニタリングのための予算計画状況

〔活動〕 ①試験用機器の取り扱いおよび維持管理、スベアパーツの手配および維持管理、試薬の取り扱いおよび保管、試験所廃棄物(液体および固体)の処理などに関する「運用管理マニュアル」を作成する。②試験用機器の取り扱いおよび維持管理、試薬の取り扱いおよび保管、試験所廃棄物(液体および固体)の処理などに関する実技研修を実施する。③地方環境局の定期的環境モニタリングのための予算策定に関し支援・指導を行う。

成果3: 対象地方環境局において、環境分析情報が適切に蓄積・管理されている。

〔指標〕 2008年における対象地方環境局でのモニタリング記録の蓄積状況。

〔活動〕 ①試験所および地方行政・環境省環境総局のための環境モニタリング記録フォーマットを作成する。②各地方環境局における環境モニタリング記録を作成する。③各地方環境局から地方行政・環境省本省へ環境モニタリング記録を送付する。

成果4: 対象地方環境局において、ラボラトリ職員が独力でモニタリング項目を特定し、環境モニタリング計画を立てられる。

〔指標〕 対象地方環境局における次の状況。①2006年の時点で、モニタリング地点およびモニタリング項目を特定した「環境モニタリング計画」が策定されている。②2008年の時点で、現存する「環境モニタリング・ガイドライン」がすべてのラボラトリの基準として定められている。

〔活動〕 ①環境汚染源特定のための予備調査を実施する。②モニタリング地点およびモニタリング項目を特定する。③各地方環境局において、モニタリング地点およびモニタリング項目を定めた「環境モニタリング計画」を作成する。④既存の「環境モニタリング・ガイドライン」をすべての試験所の基準として定めるための支援および指導を行う。

成果5: 対象となる県において、プロジェクトで得られた結果やデータが住民に公表され、共有される。地方環境局職員が環境教育に関する活動計画を立てられるようになる。

〔指標〕 2008年における対象地方環境局での次の状況。①住民の意識に関する予備調査報告。②環境教育実施のための教材・マニュアル、パンフレットの蓄積状況。③セミナー、ワークショップの実施状況(実施事業数、参加者数など) ④関係者間での情報交換、定期会合の実施状況(実施回数、参加者数など)

〔活動〕 ①各地方環境局において、環境教育・住民啓発の活動実態調査を実施する。②教材・マニュアル、パンフレットを整備する。③教育機関、任意団体などを対象としたセミナー、ワークショップを実施する。④各県での環境教育関係団体とのネットワーク強化、定期会合を実施する。

(3) 投入(インプット)

日本側

専門家派遣：環境マネジメント、水質分析、大気分析・モニタリング、データマネジメント、環境教育
機材供与：簡易水質テスト分析機器、一般理化学分析機器、重金属分析機器、大気観測機器およびこれらの付帯機器類。データマネジメント用パソコンなど
カウンターパート研修(シリア国内での研修を想定)
プロジェクト活動費

シリア側

カウンターパート人件費
施設・土地等手配：ラボラトリ設備、ラボラトリ廃棄物処理設備、消耗品、セミナー参加者の交通費などを含む
プロジェクト活動費

(4) 外部要因(満たされるべき外部条件)

- 14地方環境局および本省に、適切な学歴あるいは経験を持った職員が適切な人数、配属される。
- プロジェクトによって訓練を受けた地方環境局職員が地方環境局勤務を続け、環境モニタリングに携わる。
- 代理店あるいは製造業者がスベアパーツを適宜供給する。

- シリア政府が環境モニタリングに関する実施細則を公布する。
- シリア政府が、全地方環境局に対して、職員の配置および機材購入のための予算を手当とする。
- シリア政府が環境監視員に関する実施細則を公布する。

II 評価結果の概要

1. 評価結果の要約

(1) 妥当性

本プロジェクトは以下の理由から妥当性が高いと判断される。

相手国のニーズ：シリアにおける環境汚染は年々深刻化しており、速やかな対応が必要とされる。本プロジェクトは、環境行政を実施していくうえで最も基礎となる、環境汚染の現状に関する情報を定期的に提供することを目的としており、シリアにとってのニーズは高い。また、1人当たりGDPが1,000US\$を超えるころから環境問題が深刻化するという指摘もあり、1,200US\$前後で推移しているシリアにおいて現時点で本プロジェクトを開始することは、タイミング的にも妥当である。

上位計画との整合性：シリア政府は環境施策の必要性を強く認識し、環境基本法、排水・排ガス基準、環境保護法、国家環境行動計画といった環境関連法規を制定し、同時に環境監視のための地方環境局を各県に設置してきた。また、第9次経済社会開発5カ年計画では、環境分野の人材開発、環境監視機能の整備、地方環境局の強化、ラボラトリの整備などが計画されており、本プロジェクトの目的とシリアの政策との整合性は高い。

日本政府の援助政策との整合性：政府開発援助大綱において「環境と開発を両立させる」ことが援助実施の原則の1つとして挙げられていること、また、「JICA環境社会配慮ガイドライン」が被援助国の適切な環境社会配慮の実施を要求していることなど、日本の援助政策の根幹には環境配慮があり、本プロジェクトはこうした援助政策と合致している。JICAのシリア国別事業実施計画においては、援助重点分野の1つである「環境の保全（環境政策立案機能の強化）」に合致する。

手段としての妥当性：公害問題を克服してきた日本の本分野における技術的優位性は極めて高い。また、JICAはタイ、インドネシア、メキシコ、チリ、エジプトで類似の環境センタープロジェクトを実施してきており、これらのプロジェクトで得られた経験、知見、教訓は本プロジェクトの実施に有効に活かされると思われる。プロジェクトの対象地域、技術移転項目、技術移転対象は、ターゲット

グループとなる県民の人口、環境汚染の深刻度、地方環境局ラボラトリの施設整備状況、ラボラトリ職員の現有技術力、地方自治環境省の意向などを広く考慮して選択されたものであり、妥当である。また、現時点（2004年5月）では、環境モニタリング能力強化に関する他ドナーの支援やシリア政府のプロジェクトは存在せず、ほかの援助事業との重複もない。ラタキア地方環境局では、UNEP-MED-POL（フェーズ2）が検討段階にあるが、その内容は主に海洋の水質モニタリングデータの集積であり、分析技術レベルも異なるため、今回のプロジェクトとは直接は重複しない。

(2) 有効性

本プロジェクトは以下の理由から有効性が見込まれる。

本プロジェクトは、地方環境局の環境モニタリングに関する技術力を向上させ（成果1）、ラボラトリの運営管理を適切に行ない（成果2）、情報管理能力を向上させ（成果3）、環境モニタリング計画を立て（成果4）、環境教育能力を向上させ（成果5）、さらにシリア政府が環境モニタリングに関する実施細則を公布すれば（外部条件）、各地方環境局が自ら立てた計画に従って定期的モニタリングを行ない、その結果を公開する（プロジェクト目標）という論理構成になっている。プロジェクト目標達成に必要な項目が網羅されており、論理構成にも飛躍、重複、欠損などは見られない。

外部条件である実施細則は、不完全な形ではあるが存在している。一方、プロジェクトで作成される環境モニタリング計画、標準作業手順書、運用管理マニュアルといったものは、この実施細則の不完全な部分を補う情報を提供するものである。したがって、実施細則は外部条件ではあるが、プロジェクトがその完成と公布に向けて働きかけることが可能であり、そうすることによってこの外部条件を満たす可能性は高くなる。

(3) 効率性

本プロジェクトは以下の理由から効率的な実施が見込まれる。

供与機材は、現地調達可能な機材や現地に信頼できる代理店を有する業者の機材を選定することとされている。そのため、スペアパーツ購入が容易になり、機材のアイドルングタイムを短縮できる。また購入費用も低く抑えられる。さらに、機材に付随する試薬や消耗品類の補充も容易となる。

カウンターパート研修は、ダマスカス市内において、日本人専門家のほか、大学、研究所などシリア国内の関係者による基礎的な研修を想定している。そのため、プロジェクトサイトと研修先が一体化しており、よりニーズにあった研修を低コストで実施することができ、高い費用対効果が期待できる。

(4) インパクト

本プロジェクトのインパクトは以下のように予測される。

上位目標である「全地方環境局において環境監視が効率的に実施される」に関しては、波及効果を及ぼすための仕組みをプロジェクト期間中に作っておくことにより、プロジェクト終了後5年前後で実現されることが見込まれる。上位目標に結びつくための外部条件は、シリア政府が全地方環境局に対して職員の配置と機材購入のための予算を手当てすることであるが、地方自治環境省は地方環境局のラボラトリの整備を進めており、この外部条件が満たされる可能性は高い。

プロジェクトの中では、ダマスカス、アレppo、ホムスの3県に対し重点的に能力向上を図ることとしているが、対象地方環境局から全地方環境局へ波及効果を及ぼすための仕組みを考慮している。ほかの県にも高度な分析が可能なラボラトリを設置する必要があるかを考慮したうえで、①設置されるまでの間、もしくは設置されないことになった県でも検体の高度な分析結果を入手できるように、地方環境局で採取・分析した検体をダマスカス地方環境局に送付してより詳細な分析を行うシステムを作ること、②新たに各県にラボラトリを設置する場合に使用できるように、全地方環境局共通で使える標準作業手順書、ラボラトリ運営マニュアルなどの資料を作成すること、の2点である。

本プロジェクトにより、地方環境局が信頼度の高い環境汚染情報をタイムリーに提供できる能力が高まることは、汚染発生源事業者に対する査察や、行政勧告や行政命令の執行など汚染物質の対策に必要な環境管理能力の向上につながる。

本プロジェクトにより、住民の環境に対する意識が向上することは、環境に関する苦情や要望が高まったり、(国の事情にもよるが)公害防止の世論を形成したり、市民が自分自身の生活を見直したりすることにつながり、社会的環境管理能力の強化につながる。

負のインパクトは特に懸念されない。

(5) 自立発展性

本プロジェクトは以下の理由から自立発展性が見込まれる。

環境汚染の深刻さを強く認識するシリア政府は、各種環境関連法規を整備し、第9次経済社会開発5カ年計画のもと、環境監視機能の整備、地方環境局の強化、ラボラトリの整備などを計画し、そのための予算も手当てしている。したがって、自立発展性を支える政策的支援、法制度整備、財政支援に関して、準備は整っている。

本プロジェクトは、既存の組織である地方環境局のラボラトリに関して、それらが従来行っていた業務を強化す

るものであり、新たな組織、機能、職務などを付加するものではない。そのため、組織能力の観点からも、自立発展性に無理がない計画としている。

人材の定着に関しては、シリアにおいては地方都市ではそもそも公的機関から民間への転職が少ないことから、持続性は高いと思われる。また、2003年から公務員の賃金を上昇させており(20%増しを2回)、2005年にも賃金引き上げを行う予定で、待遇を改善することで公務員の定着のための努力を行っている。

供与機材の選定に当たって現地調達を優先するなど、維持管理の容易な機材を供与すること、本プロジェクトの成果の1つを機材の維持管理を含めたラボラトリの運営管理能力の向上としており、自立発展性を高める活動を組み込むことから、機材の維持管理に関する自立発展性は高いと予測される。

2. 貧困・ジェンダー・環境などへの配慮

地方環境局のうち、現時点で実質的にラボラトリが稼働しているのは1地方環境局のみであるが、環境ラボラトリでありながら、ラボラトリ自体からの廃棄物を処理するための施設を有していない。そのため、本プロジェクトでは、対象地方環境局のラボラトリに適切な廃棄物処理施設を備えることを前提条件として定め、これらの条件を満たすべく、シリア側に必要な措置を要求している。

3. 過去の類似案件からの教訓の活用

環境管理分野で行ったプロジェクトの評価として、2002年度に第三者評価報告書が出ている(「特定テーマ評価：環境センターアプローチ：途上国における社会的環境管理能力の形成と環境協力」)。その中で、①プロジェクトの行政的位置づけ、②企業・市民への貢献、③地方分権化への対応、などの点を今後の課題として指摘している。

本プロジェクトでは、①環境モニタリング(水質の汚染排出源監視、大気質の一般環境モニタリング)を目的とし、分析技術そのものの向上だけでなく分析によって得られるデータの管理についてもプロジェクトに含めている、②社会的環境管理能力の向上に貢献するために、市民への啓発・開示を活動に含めている、③中央のみでなく地方環境局を協力対象としている、という形でこれまでの教訓を活用している。

4. 今後の評価計画

中間評価(2006年7月頃)、終了時評価(2007年7月頃)、事後評価(協力終了5年後を目途)を実施予定である。

ENDSSにおける血圧測定の実習



中間評価の例

I プロジェクトの概要

- 国名：セネガル
- プロジェクト名：保健人材開発促進プロジェクト
- 分野：保健医療
- 援助形態：技術協力プロジェクト
- 所轄部署：人間開発部第三グループ
- 協力期間：2001年11月～2006年10月
- 先方関係機関：保健省調査研究教育局、国立保健社会開発専門学校 (ENDSS) など
- 日本側協力機関：国立国際医療センター

1. 協力の背景

セネガルは1997年に保健分野人材育成計画 (PNF) を策定し、保健医療従事者の確保を重要な課題の1つとして挙げた。セネガルでは、人口10万人あたり医師7人／看護師35人で、開発途上国全体の平均 (医師78人／看護師98人) に大きく及ばない。加えて、人口の22%が居住する首都ダカールに医師の73%、助産師の60%、看護師の43%が集中しているため、農村部では無資格の医療スタッフが診察・治療にあたらざるを得ない。このような状況下、セネガルは日本に対し、PNF実施支援にかかわる協力を要請してきた。

2. 協力の枠組み

(1) 上位目標

一次医療システムで働く能力のある保健人材の数的増加に貢献する。

(2) プロジェクト目標

一次医療システムで働く保健人材の養成システムが強化される。

(3) 期待される成果

成果1：保健人材養成学校、特に一次医療システムで働く人材の養成能力が強化される。

成果2：一次医療システムにかかわる看護職員を対象とした適切な現任教育システムが確立される。

成果3：ゴサス地区 (テスト地区) において適切な地域保健員 (ASC) 養成システムが確立される。

(4) 投入 (評価時点)

日本側

長期専門家派遣：8名

短期専門家派遣：11名

研修員受入：13名

機材供与

セネガル側

カウンターパート配置：14名

土地施設提供

ローカルコスト負担

その他

II 評価調査団の概要

団長

北林 春美 JICA人間開発部第三グループ長

保健行政

池田 憲昭 国立国際医療センター国際医療協力局専門官

評価分析

薄田 榮光 アイ・シー・ネット株式会社

協力計画

江原 啓二 JICA人間開発部第三グループ

通訳

関田 真理子

調査期間：2004年6月21日～2004年7月9日

評価種類：中間評価

III 評価結果の概要

1. 実績の確認

(1) 初期教育

保健省調査研究教育局 (DERF) は初期教育の組織・制度強化を図るため、私立の看護師・助産師養成学校の設置基準案や、全国の初期教育の推進と調整を行う全国初期教育調整委員会の省令案を作成した。これら省令案はまだ署名されていないものの、DERFの指導により私立学校3校がこの学校設置基準案を満たしている。

唯一の国立の保健人材養成機関である国立保健社会開発専門学校 (ENDSS) の能力向上のために、財務管理や実習機材管理のシステム化、看護師・助産師の臨地実習プログラム内容の検討が行われた。これには、日本の無償資金協力で建設された多目的棟の活用についての計画も含まれる。また、準看護師養成と現任教育を行うカオラック、タンバクダ、サンルイの州研修センターの教員の能力強化を目的として、センターへの必要な機材整備と教員に対す

る研修が行われた。

(2) 現任教育

DERFは、看護師・助産師の現任教育に関する政策・制度強化を図るために、現任教育全国調整委員会に関する省令案を作成した。しかし、全国初期教育調整委員会と同様にまだ保健省から最終承認されていない。一方、プロジェクトでは現任教育のプログラム化を促進するために8州の現任教育のニーズアセスメントを行った。この分析結果に基づき、改訂保健ポスト長ガイド案と教員用の指導マニュアルを作成した。また、2001/2002年、2002/2003年の現任教育報告書が作成され、州医務局と関連する局、関連ドナーに配布された。

(3) 地域保健員の養成

プロジェクトでは地域保健員(ASC)活動に関する全国的な現状調査・分析を行った。その結果をもとに、ファティック州ゴサス保健区が、地域保健員の育成とコミュニティ参加による地域保健員の支援のテストモデルとして選定された。

このテストモデルの企画のなかで、村の参加による地域保健員が働くモチベーション維持やテストモデルのモニタリングの方法が検討され、地域保健員育成のための標準マニュアル案が作成された。

2. 評価結果の要約

(1) 妥当性

プロジェクトの妥当性は中間評価時点でも確保されている。

プロジェクトがターゲットとしている看護師・助産師養成システムの強化は緊急の課題であり、現在作成中の国家保健構想の後半5カ年計画2004-2008でも優先課題とされている。また、看護師・助産師の初期教育への入学志望者は定員に対して30~40倍(ENDSS)と常に高い。現任教育のニーズ調査でも、現職看護師・助産師の73%がなんらかの研修を求めていることが明らかになった。

第一次保健サービスの最前線にある保健小屋は、全国で20%程度が機能しているにすぎず、継続的に機能を維持する仕組みが求められている。保健ポストと保健小屋は第一次保健サービスの要であり、その運営管理に携わる看護師・助産師をターゲットとした彼らの養成、再教育、ASC養成・コミュニティ支援は、適切な戦略である。

(2) 有効性

PDMに記載されているプロジェクト目標の「一次保健医療システムで働く保健人材の養成システムが強化される」はやや抽象的である。しかし、プロジェクト活動から積み

上げられた成果を「第一次保健医療の要である保健ポスト長の養成と育成のための機能強化」という視点からみると、いくつかの課題が解決されれば、プロジェクト終了までに目標が達成される可能性は高いと考えられる。

将来の保健ポスト長を担う看護師・助産師の初期教育部門では、ENDSSの2000/2001年度の看護師・助産師学科の総学生数が198人であったのに対し、2003/2004年度では230人と3年間で15%増えた。現任教育部門では、全国の現任教育に関するニーズ分析をもとに、現任教員で使用されるべき保健ポスト長ガイド案と指導マニュアル案が完成しつつある。保健ポスト長に求められるASC養成・コミュニティ支援では、ファティック州ゴサス保健区を対象としたASC養成・モチベーション維持モデルのテストが実施段階に入った。

(3) 効率性

プロジェクトはおおむね効率的に実施されている。ただ、日本側の初期教育担当の専門家派遣が遅れ、投入のタイミングの問題があった。また、ENDSSコンボール分校に供与された機材は有効に使われているものの、プロジェクトにおける位置づけは変更、縮小されている。

(4) インパクト

全国初期教育調整委員会と全国現任教育調整委員会、私立学校設置基準、保健ポスト長ガイド・地域保健員養成マニュアルが保健省と職業訓練省に承認されれば、プロジェクトの成果が全国に活用される可能性が大きい。

(5) 自立発展性

ENDSSの教員の能力は高く、新しい教育内容や実習・臨地実習の運営管理方法などはカウンターパートを通じて組織に吸収されると考えられる。しかし、新しく建設された多目的棟における機材の保守管理方法および消耗品の調達方法は、今後検討する必要がある。

現任教育については、保健省内に人材局が創設され、プロジェクトに関与する組織の組み替えが予定されており、同部門の責任者を早期に明確にすることが求められる。

ASC養成については、ASCのモチベーション維持モデルをテストし、確立することが自立発展性の重要な鍵となる。

3. 効果発現に貢献した要因

プロジェクト開始以来、カウンターパートの異動や離任が少なく、一貫性が保たれた。

4. 問題点と問題を惹起した要因

プロジェクトのPDMは、JICA専門家チームとカウンターパート、そのほかのプロジェクト関係者が共有すべき基

本計画である。しかし、指標を含めPDMの内容が十分検討されていなかったため、その解釈をめぐって関係者間や部門間の調整、詳細課題の抽出、分析に時間が費やされた。その後、合同調整委員会が4回開催され、プロジェクトの運営を含めPDMについて協議された。しかし、三者部門間の連携と調整が求められる三者合同会議は2回しか開催されておらず、プロジェクト内容を決定するための調整が不十分であった。

5. 結論

過去2年8カ月の間に、各分野において一次医療サービス従事者の養成、研修、活動の強化のためにさまざまな活動が実施され、学校設置基準案、看護教材、改訂された保健ポスト長ガイド案、現行教育年間報告書、地域保健員養成マニュアルなどが作成された。これらの成果品は、セネガル保健開発構想(PNDS)と国家保健人材養成計画(PNF)の戦略に一致するものである。プロジェクトの残りの期間においては、これらの成果品が一次医療従事者、特に保健ポスト長の育成に有効に活用されるための活動に重

点を置いていく必要がある。

6. 提言

- セネガル側プロジェクトマネージャーとJICAチーフアドバイザーは、プロジェクト実務者レベルでの三者間会議を定期的で開催する。
- PDM上の活動の1つである「ENDSSの教育内容が向上する」に、「保健ポスト長ガイドとASC養成マニュアルを看護師、助産師初期教育課程に導入する」を追加するとともに、詳細な活動計画を作成し、実施責任者を定める。
- 保健省は、プロジェクトで作成された保健ポスト長ガイドの国家認定と、2つの全国調整委員会(初期教育と現行教育)の設立を定める省令案の承認を早期に終了する。
- 保健省は、プロジェクトで作成された地域保健員養成マニュアルの国家認定を早期に終了する。
- JICA専門家チームとカウンターパートの協議によってプロジェクト目標の指標などを検討した上で、これまで使用してきたPDMを改訂し、合同調整委員会において承認を得る。

終了時評価の例

I プロジェクトの概要

- 国名：カンボジア
- プロジェクト名：母子保健プロジェクト(フェーズ2)
- 分野：保健医療
- 援助形態：技術協力プロジェクト
- 所轄部署：人間開発部第四グループ
- 協力金額(評価時点)：約6.3億円
- 協力期間：2000年4月～2005年3月
- 先方関係機関：保健省国立母子保健センター(NMCHC)
- 日本側協力機関：国立国際医療センター

1. 協力の背景

カンボジアは1991年10月のパリ和平会議によって30年にわたる内戦状態から開放され、1993年の総選挙によって民主国家の第一歩を踏み出した。日本は1992年3月から3年間にわたり、カンボジア保健省に医療アドバイザーを派遣し調査を行った結果、医療設備だけでなく人的資源が壊滅状態にあり、医療従事者の育成が急務であることが判明した。同調査結果を受け、日本は他機関からの支援が少な



カンボジア国立母子保健センター内の母と子

い母子保健分野での技術協力と無償資金協力による新しい国立母子保健センター施設の建設を採択した。これを受けてJICAは、センターの管理運営能力、研修活動、診断・治療水準の向上を目的とするプロジェクト方式技術協力を1995年から2000年に実施し、1997年4月には無償資金協力により建設された新センターが開院した。第1フェーズの技術協力は成果が高く評価されたものの、臨床部門・研修部門・病院運営部門はさらに強化が必要であり、特に地方の母子保健サービスの改善が必須であることから、あら

たに「母子保健改善のための人材育成強化」を目標とした第2フェーズが2000年4月より5年間の協力期間で実施された。

2. 協力の枠組み

- (1) 上位目標：カンボジアの母子保健サービスの質が改善される。
- (2) プロジェクト目標：地域医療を含む母子保健の改善のための人材育成が強化される。
- (3) 成果：
成果1：NMCHCのトップレフェラル病院としての機能がさらに強化される。
成果2：NMCHCの研修センターとしての機能がさらに強化される。
成果3：ナショナルプログラムを実施し、関連機関との調整を通して国の政策策定を支援する機能が強化される。
成果4：NMCHC、国立病院およびレフェラル病院の施設・機材管理能力が向上する。
- (4) 投入(評価時点)

日本側

長期専門家派遣：15名

短期専門家派遣：46名

研修員受入：22名

機材供与

第三国研修

相手側

カウンターパート配置：368人

土地・施設提供

機材購入

ローカルコスト負担

II 評価調査団の概要

団長・総括

富田 明子 JICA人間開発部 第四グループ長

母子保健

仲佐 保 国立国際医療センター 国際医療協力局 派遣協力第二課長

看護・研修評価

小西 洋子 独立行政法人国立病院機構 神奈川病院 看護部長

計画評価

佐藤 祥子 JICA人間開発部 第四グループ

評価分析

野地 恵子 アイ・シー・ネット株式会社

調査期間：2004年8月18日－2004年9月3日

評価種類：終了時評価

III 評価結果の概要

1. 実績の確認

NMCHCが研修センターとして強化されたこと、プロジェクトが実施してきたリファラル病院とヘルスセンターで勤務する医師と助産師に対する研修が、保健省によって国家研修コースとして認定されることなどから、プロジェクトによって母子保健分野の人材育成システムが成功裡に設立されたといえる。

研修期間中に行われた事前・事後テストの結果からは、研修が適切に実施され、研修生が知識を向上させたことがわかっている。研修によって得た知識が維持され、現場で生かされるために年次巡回指導が行われている。NMCHC研修部職員がまとめた巡回指導報告書によれば、研修受講生の現場での働きは一般に満足のいくレベルである。

2. 評価結果の要約

(1) 妥当性

カンボジアにおける妊産婦死亡率や乳児死亡率は依然として近隣国に比べて高く、特に地方の医療機関では保健医療従事者の数が少ない。質の高い保健医療従事者を育成することは保健医療セクター戦略プランの重要項目であり、カンボジアのニーズと合致する。また保健医療の充実は、日本の対カンボジア協力の重点協力分野の1つであり、JICAの国別事業実施計画の協力優先分野の1つにも含まれている。プロジェクトのターゲットグループは女性と子どもで、NMCHCでは貧困者に対する診療費免除制度も導入されており、社会的弱者層にも便益をもたらしている。

(2) 有効性

医療従事者の人材育成は教員・教材・施設・研修管理に依存するところが大きいですが、これらを包括的に行うことで目標の達成度を高めた。NMCHCが行っていたレフェラル病院・ヘルスセンターの医師・助産師を対象とした研修が、国の研修コース(Minimum Package of Activities：MPA/ Complimentary Package of Activities：CPA研修)として認められることになった。プロジェクトで育成された医療従事者の数は第1フェーズからの累計で、レフェラル病院で働く医師が25人、助産師が110人、ヘルスセンターで働く助産師が303人である。カンボジアで働く全医療従事者数と比較すれば少ない割合だが、これはプロジェクトが医療機関で質の高い医療サービスを提供するための核・リーダーになりうる人材を育成することに主眼を置いているためである。研修生のコースに対する満足度は高く、

コースに参加することで適切な知識・技術を得ている。職場における人材・機材・薬剤不足などの問題に直面しながらも、できる範囲で知識・技術を活用している。

(3) 効率性

フェーズ1で多くの機材が供与されたことから、フェーズ2では必要最小限の供与にとどまっておき、機材供与のタイミングには大きな遅れはなかった。また、機材選定が適切に行われたため、機材は有効に活用されるとともに、機材保守・管理体制の確立に向けた活動の結果、機材の高い稼働率が維持されている。研修経費に関しては、国家予算による負担にあわせ、ドナー協調が進みUNICEFなどの他ドナーが研修コストを支援したので、JICAの経費負担は案件開始段階では約8割の負担が4年目には約2割へと年々減っている。活動の範囲が広い比較的多くのカウンターパートが研修を受け、短期専門家が派遣されたが、第三国研修や第三国専門家が効果的に組み合わせられたのでコストが抑えられた。全投入の投入時期は適切で、大きな遅れはなかった。

(4) インパクト

本プロジェクトは適切な知識と技術をもった医療従事者を育成することができ、上位目標(カンボジアの母子保健サービスの質の改善)の達成に寄与した。ヘルスセンターやレフェラル病院での勤務条件や医療機材・薬剤・人材の不足などが改善され、育成された医療従事者が習得した技術を発揮できる環境が整えば、上位目標の実現可能性をさらに高めることができる。本プロジェクトが始めた診療費徴収制度を保健省が病院・ヘルスセンターに導入するよう指導して全国に広まったという制度的インパクトや、元研修生のうちほかのNGOやドナー機関の研修講師を務める人が出てきたという技術的インパクトが発現している。

(5) 自立発展性

NMCHCでは病院運営・研修・機材管理を企画・運営・評価する制度が確立したが、NMCHCの臨床と研修を担う次世代の人材を育成することと、HIV母子感染予防プログラム(PMTCT)のマネジメント能力強化が組織的な自立発展性の課題である。NMCHCの機材のほとんどが今後5年間で耐用年数が切れ、あらたに購入する必要があることが懸念されるが、診療費徴収制度による安定した自己財源に加えて、NMCHCに対する国家財源の支出額が増加していることから、財政的な自立発展性はあると思われる。カウンターパートへの技術移転はスムーズに行われ、技術的自立発展性は高い。ただし今後日本人専門家の指導がなくなるため、新しい技術や情報を入手する手段を確保することが課題になる。

3. 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

プロジェクトの計画段階でプロジェクトサイクル・マネージメント(PCM)のワークショップが開催され、多くの関係者の意見を反映した計画が参加型で作成された。中間評価でもPCMワークショップを開催し、プロジェクト実施過程で直面した課題や変化を受けて、プロジェクトが対応したさまざまな活動を反映したプロジェクトデザイン・マトリックス(PDM)に改訂した点は特筆に値する。

(2) 実施プロセスに関すること

外部条件の変化を内部化できる仕組みづくりができた点。PDMの外部条件に挙げられていた「保健省の薬剤供給の遅れがないこと」「おもなカウンターパートが離職しないこと」は満たされなかったが、NMCHCに導入されている診療費徴収制度からの歳入で独自に薬剤を購入したり、あらたな人材を配置したりするなどの対応をしたことで、プロジェクトが大きな影響を受けることはなかった。GTZ(ドイツ技術協力公社)が「Physical Asset Management」というカンボジアの病院機材・施設のインベントリー作成に対する協力を中止したが、それを簡略化したインベントリーを本プロジェクトで作成するように軌道修正したことで、これらの外部条件の変化がプロジェクト実施に悪影響を与えることがないようにした。

4. 問題点と問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

計画立案・実施過程でPDMの指標が明確に定義されていなかった点。5年間という限られたプロジェクトでどこまで達成するべきか、プロジェクト開始当初にベースラインデータを取り、適切な数値目標を設定していることが望ましかった。またカウンターパートや研修生の質的な改



助産師研修の様子

善を計る指標が、プロジェクト実施過程で追加設定されていればさらに望ましかった。もし的確な指標が設定されていれば、プロジェクトの実施段階で指標（たとえば元研修生の職場でのパフォーマンス）の変化に応じて活動の優先順位づけや追加といった対応ができたと考える。また同じ理由で、終了時評価調査の際に、客観的にプロジェクトの達成度を検証することがむずかしかった。

(2) 実施プロセスに関すること

本プロジェクトは計画当初、NMCHCに加えて地域研修センター(RTC)やレフェラル病院で医療従事者を育成することを想定していたが、これらの研修・監督機能が弱かったため、中央レベルのNMCHCで研修を行うことになった。この選択は妥当だったと思われる。しかし、本プロジェクトで育成された人材を生かして地方レベルでの保健医療サービスの改善につなげるための、具体的な道筋の検討が不足していたことが挙げられる。

5. 結論

本プロジェクトはカンボジアのニーズと政策に合致し、日本の援助政策にも一致する。プロジェクト目標と成果は効果的に達成された。ほかの病院・ヘルスセンターでの治療費徴収制度の導入や他機関の行う研修にプラスのインパクトをもたらしているのが確認された。プロジェクト効果の自立発展については、いくつかの懸念事項(NMCHCの次世代の人材育成、PMTCTマネジメント能力強化、機材の更新、新しい技術や情報を入手する手段の確保)はあるものの、おおむね良好である。

6. 提言

(1) プロジェクト終了までの短期的提言

保健省はレフェラル病院とヘルスセンターで働く医師・助産師研修のMPA/CPAカリキュラムを完成すること。

NMCHCで今後4年間に14%の人材が定年退職を迎えるのに備え、具体的な人事戦略・プランを立てること。これは、年齢ではなくパフォーマンスに基づいた人事配置や新しい中堅管理職に対するマネジメント研修などを含む。NMCHCの病院管理・研修・ナショナルプログラムの実施・機材管理を担う次世代のリーダーを育成することが大変重要である。

研修の質を計るために実施された既存のデータ(プレテスト・ポストテスト、研修生のフォローアップ調査・指導など)を整理すること。研修が医療現場でのサービス向上のための有効な手段となるためには、いままでの研修を分析し、今後の研修コース計画に反映させる必要がある。

NMCHCの薬剤・機材の調達制度をより改善し、治療費徴収制度からの歳入をより効果的に使用すること。

(2) 長期的提言

<保健省人材育成部>

人材育成部の年間活動計画にMPA/CPA研修(元研修生のフォローアップ調査・指導を含む)を全国展開するための全体計画を含め、その計画を実施すること。

研修を地方で実施し、地方における保健医療サービスの質を改善するために、RTCの研修機能と州保健局のマネジメント機能(研修のフォローアップ調査・指導を含む)を強化すること。臨床実習の場を提供する病院との連携と、地方医療機関の設備・機材の整備も考慮する必要がある。

<保健省薬剤・食品部>

財務省と協力し、国の薬剤調達手続きにかかる時間を削減すること。十分な有効期限のある適正な薬剤を病院、ヘルスセンターに供給すること。

<保健省病院サービス部>

予算を確保し、検査技師の指導者研修を継続すること。医療機材管理に関するプロジェクトの実績を利用し、全国のレフェラル病院に機材管理マネジメントとメンテナンスサービスを提供すること。

<保健省・NMCHC>

PMTCT、州保健局、保健行政区のマネジメント能力を強化すること。PMTCTとほかのナショナルプログラムの連携を強化すること。

7. 教訓

相手国政府や実施機関のイニシアチブやオーナーシップを尊重し、彼らの本来業務や彼らが課題であると認識している事業を支援する姿勢をプロジェクト立案段階から継続していること、相手国政府や実施機関がプロジェクト活動に対してオーナーシップをもっていることが、プロジェクトの自立発展性に大きく寄与した。MPA/CPA研修は保健省の人材育成部が責任をもち、病院機材管理システムは保健省の病院サービス部が責任をもって実施・全国展開していくことが了承されている。

保健省やドナー機関との密な情報共有と協調が重要である。カンボジアの医療保健セクターはセクターワイドマネジメントが進んでいるが、NMCHCはこれらのワーキンググループに単に参加するだけでなく、センター長が議長・調整役を務めた。本プロジェクトに理解・協力する機関が増え、プロジェクトの有効性や効率性にプラスの影響があった。

案件別事後評価の例

I プロジェクトの概要

- 国 名：中国
- プロジェクト名：湖北省江漢平原四湖湛水地域総合開発計画
- 分 野：農林水産
- 援助形態：技術協力プロジェクト
- 所轄部署：農業開発協力部農業技術協力課(現農村開発部)
- 協力金額：約8.4億円
- 協力期間：1997年1月～2002年1月(5年間)
- 先方関係機関：湖北省科学技術庁、湖北省江漢平原四湖湛水地域総合開発利用中日技術協力プロジェクト実施管理事務室(湖北省湛水地域開発工程技術研究センター)
- 日本側協力機関：農林水産省

1. 協力の背景

中国では、沿海地区と内陸部の経済格差がますます深刻になっており、国家計画において、内陸部の開発を進めることは重要な課題として位置づけられている。

中国内陸部に位置する江漢平原は長江とその支流の河川の堆積により形成され、その中心の四湖では湛水地域が集中している。そのため、土地利用の制限、非効率な作付け体系、不良土壌などにより、農業生産のポテンシャルを十分に生かせない状態にあり、圃場内排水の整備とこれに対応した営農技術の確立が緊急の課題となっていた。

このような背景から、中国は日本に対し、日本の湛水地開発に関する技術を導入し、湛水地開発のモデルを示すことを目的とした技術協力を要請した。

2. 協力の枠組み

本プロジェクトは、湖北省湛水地域開発工程技術研究センター(以下、「センター」)を実施機関として、「四湖地区内の2カ所のモデル地区(荊州市と潜江市各1カ所)における湛水地開発利用方法の実証を通じて、湛水地開発に携わる人材が養成される」を目標に掲げて、1997年1月10日～2002年1月9日の期間で実施したものである。

(1) 上位目標

プロジェクトで開発された技術が荊州市と潜江市に広がる。

(2) プロジェクト目標

四湖地区内の2カ所のモデル地区における湛水地域開発利用方法の実証を通じて、湛水地開発に携わる人材が養成される。



試験圃場の概況を説明するカウンターパート

(3) 成果

成果1：モデル圃場およびモデル地区での試験、実証作業を通じ、湛水地開発に必要な技術が確立する。

成果2：湛水地開発に必要な人材育成の体制が整備される。

(4) 投入

日本側

長期専門家派遣 13名

短期専門家派遣 16名

研修員受け入れ 23名

機材供与

中国側

カウンターパート配置 23名

ローカルコスト負担

II 評価調査団の概要

調査者

楊微明 中国国際工程諮詢公司

調査期間：2004年11月1日～2005年3月3日

評価種類：在外事後評価

III 評価結果の概要

1. 評価結果の要約

(1) インパクト

プロジェクトの上位目標(プロジェクトで開発された技術が荊州市と潜江市に広がる)はおおむね達成された。プロジェクト終了後3年にわたって、センターにおける研究と研修は強化され、高場モデル地区、岑河モデル地区、四湖排灌試験場(Y角試験場)では、引き続きカウンターパート研修を受けた技術者によって各種研究と研修が行われた。センターが3年間で投入した総経費は、研究経費が180万元、研修経費が6万元、各州市の研修経費が550万元にも達した。以下に示すとおり、これらの投入・活動が

上位目標の達成を促していると考えられる。

プロジェクト終了後3年間でセンターの研修を受けた中堅技術者は350名であり、両市および関係県市の研修組織を通じて、間接的に農民中堅技術者1400人以上、農民延べ2万人以上に対して研修を行い、100項目以上の新技術・新品種を直接伝授した。

センターから提供されたデータによると、荊州・潜江両市の湛水地域面積は、それぞれ耕地面積の3分の2、5分の4を占めている。本プロジェクトの技術を利用し、両市は合計28万ムー（1ムーは約6667a）の農地を改造し、暗渠排水を2万1000ムー、多毛作を120万ムーに普及させ、その合計は両市の湛水地域面積の4分の1以上にも達している。プロジェクトサイトの岑河では、多毛作面積が70%となっている。また特筆されるのは、同様にプロジェクトサイトであった高場モデル地区が2004年に137年以來の大雨（3日間の降水量460mm）の被害を受けたが、排水施設が役立ち、300万元以上の損失を減少したということである。この事例は、市政府と農民がプロジェクトにより開発された技術を用いて土地改造を行おうとする意欲を促した。

プロジェクト終了後の3年間で、センターは、人材の高度化・高職位化・指導者の若年化・学科の増加・研究組織のネットワーク化（センターを中心として、全国20カ所以上の大学および研究機関、10カ所以上の研究拠点による科学技術革新システムが形成されている）を実現した。さらに、センターに省の重点学科と重点実験室を設立することで、研究能力を強化し、高レベルの人材育成の基礎を築いた。その間、プロジェクトのカウンターパートは独自に20件以上の科学研究プロジェクトを行ったが、そのうち開発研究プロジェクト16件、国際協力プロジェクト2件、自然科学基金プロジェクト4件について、なんらかの賞を得ている（延べ60名以上が対象）。センターは省の重点学科・重点実験室および修士学位を授与できる機関として認定され、全国20カ所以上の大学・研究機関と研究開発ネットワークを形成し、その学術の面での位置づけを大きく向上させている。

そのほか、プロジェクトで開発された技術は、住血吸虫の予防と撲滅、現地の衛生環境改善と環境美化の分野においてプラスの役割を果たした。

(2) 自立発展性

センターは、長江大学の下部にある独立編成・独立採算の研究機関であり、必要経費は大学の事業経費と政府の課題研究経費で確保されている。また、センターの組織体制はさらに整い、技術チームのレベルもたえず向上し、より若年化している。すでに築かれた技術開発と応用普及体制

を通じ、中国の湛水地域開発研究の重要拠点として、今後さらに重要な役割を果たすと考えられる。このように、センターは組織・資金・技術のいずれの面でも、良好な自立発展性を備えている。

また、プロジェクト終了後、プロジェクトで開発された技術の実用性は実証されており、プロジェクトサイトでの普及も一定の規模に達し、現地農民の技術進歩と収入増加を促す効果を発揮した。これら技術のニーズは引き続き高く、上述のとおりセンターは技術の普及機関として良好な自立発展性を備えていることから、本プロジェクトの効果も良好な持続性を備えると考えられる。

2. 効果発現に貢献した要因

(1) インパクトの発現に貢献した要因

実施体制に関しては、政府からの強力な支援がある。省科学技術庁・水利庁・教育庁などの政府部門とセンターが密接に連絡をとり、政策と資金のサポート体制を形成している。また、科学技術成果賞を受賞したことにより、存在感が増し、プロジェクトの技術の普及が促されている。

広報も要因の1つである。広報に関しては、プロジェクト終了後3年間に、中央テレビ局・科学技術時報など、117回の報道が行われており、インパクトの拡大を推し進める役割を果たした。また、この間、国内最高の権威的組織である中国科学院、中国工程院の7名のアカデミー会員が10数回にわたってセンターを訪れ、プロジェクトの成果と今後の将来性を高く評価したため、プロジェクトの存在感が向上し、成果の普及を強力に推し進めることになった。プロジェクトの成果が広く知られるようになったことで、成果拡大のさらなる機会を呼び、国内および国際的な協力をさらに発展させた。

プロジェクトのモデル事業が認知されたこと、また、開発された技術の普及活動が地方政府によって推進されたことで、農民によるこれら技術の利用が促進された。

(2) 自立発展性の強化に貢献した要因

プロジェクト終了時から今回の事後評価調査まで、政府からの強力な支援と実施機関の自主的な努力により、長江大学では学科が増加され、重点学科および重点実験室が設立された。これにより、センターの中心的な位置づけはさらに確立され、全国20カ所以上の大学と研究機構との研究開発ネットワークや、プロジェクトサイトの各県市との研修普及体制が整備された。このことから、センターの組織面での自立発展性が強化されたと考えられる。

また、中央政府は江漢平原を中国内陸地域の6大重点発展地域の1つとしている。同時に、河川・湖沼の整備と

農業・農村・農民の「3農」問題を国家の「重点中の重点」の発展計画に取り入れている。また、四湖地区、江漢平原地域では、20以上の県市が全国の穀物・綿・油・漁業・特産品の重点発展地域とされている。以上を背景に、湛水地域の研究開発はまさに拡大しつつあり、湛水地域の整備開発技術は、中国南部における今後の重点技術となっている。さらに、プロジェクトで開発された技術は、現地に適したものであり有効であることが証明されている。このことから、センターの技術面での自立発展性が促進されたといえる。

さらに、センターは長江大学や湖北省の教育庁、科学技術庁から毎年平均して100万円の予算を受け入れている。これはセンターの活動の持続的展開を促進している。

3. 問題点と問題を惹起した要因

(1) インパクトの発現を阻害した要因

整地技術と機械化促進など、プロジェクトで取り組んだいくつかの技術が功を奏しなかったが、そのおもな原因は、現在中国の農業が世帯請負制を実行し、戸別営農になっているために、プロジェクト技術の普及が制約されたことである。また、整地や暗渠の埋設などに必要な初期投資が比較的大きいため(プロジェクト終了後、独自にコスト削減のための技術開発をしたものの、1ムーあたり1000元以上の投資が必要となる)、政府の援助がなければ、農民の自己負担はなお困難である。

資金はセンターの効果発揮に影響を与える要因となっている。現在のセンターの研究費用では、モデル展示や技術普及を小規模でしか実施できないため、より高いニーズに対応することができない。

(2) 自立発展性の強化を阻害した要因

一部の設備の消耗品・部品が不足しており、さらに現地での調達が可能で修理ができないことにより、設備の利用にも影響を与えている。

4. 結論

プロジェクト終了後の3年間、センターは、プロジェクトの技術による成果の普及、効果の拡大に向けた効果的な取り組みを行ってきた。その結果、荆州市と潜江市および周辺地区においてプロジェクトの成果の向上と普及が促進され、上位目標を基本的に達成することができた。同時に、プロジェクトで開発された技術を用いて湛水地域を改善することで、農業生産性が向上することが明らかになった結果、プロジェクトで移転された技術は、政府の認可と支援を得るとともに農民に受け入れられている。また、センタ

ーは、国内外で高い認知度があり、組織体制と技術力は強化されていることから、自立発展性はかなり高いといえる。

5. 提言

- プロジェクト成果のインパクトをさらに拡大するために、センターは研修に力を入れる必要がある。農業技術市場の構築・育成を通じて、農民に直接技術普及を行ってみるべきである。
- 技術普及を有効に実施するためには、センターと各級政府関連部門との間の密接な協力が必要不可欠である。

6. 教訓

- プロジェクトの自立発展性を高めるため、プロジェクトで購入する設備は、できるだけ耐用性とメンテナンス性を考慮するべきである。また、現地調達可能な一部の機材については、あとで部品の購入に困難がともなわないよう、国内で調達すべきと考えられる。
- プロジェクト終了後3年間に、中央テレビ局・科学技術時報など、117回の報道が行われており、インパクトの拡大を推し進める役割を果たした。また、この3年間に、国内最高の権威的組織である中国科学院、中国工程院の7名のアカデミー会員が10数回にわたってセンターを訪れ、プロジェクトの成果と今後の将来性を高く評価したことは、プロジェクトの存在感の向上と成果の普及を強力に推進する役割を果たした。このように、プロジェクトの成果の普及を進めるためには、広報活動の強化や、国内の権威的な機関の関与を得ることが効果的だと考えられる。

7. フォローアップ状況

該当なし。