

第1部

JICAの事業評価

JICAの評価制度とは

.....
評価の向上に向けた取り組み

.....
トピックス

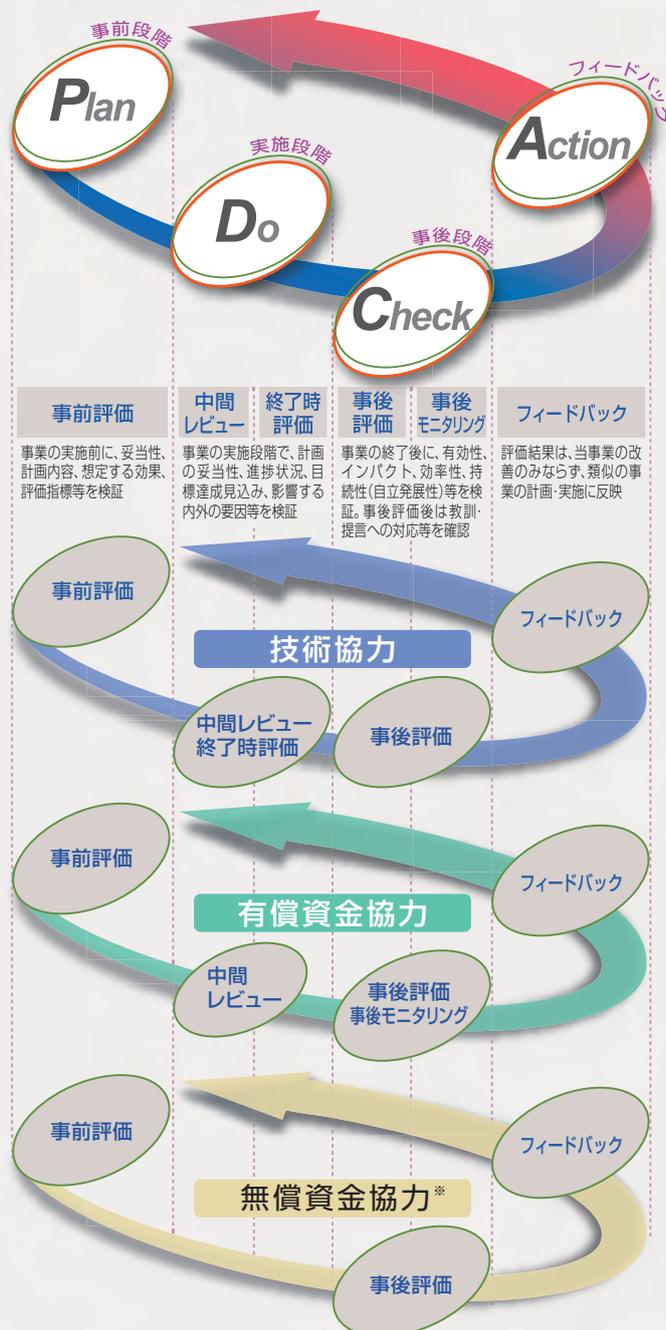
※ JICAの評価制度については、JICAウェブサイトの「事業評価→JICAの評価制度とは」に掲載しています。
(URL:<http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/about.html>)

JICAにおける評価のしくみ

JICAは、技術協力、有償資金協力、無償資金協力それぞれのプロジェクトのPDCAサイクルを活用した事業評価を行うことにより、事業のさらなる改善と国民への説明責任を十分に果たすしくみを導入しています。

1 プロジェクトのPDCAサイクルに沿った一貫した評価

PDCAサイクルとは、Plan、Do、Check、Actionの4ステップからなる活動の継続的改善をはかるマネージメントサイクルです。JICAの事業評価は、援助スキームにかかわらず、プロジェクトのPDCAサイクルと一体不可分の関係にあります。援助スキームの特性、具体的には支援の期間、効果発現のタイミング等を反映しつつも、プロジェクトの事前段階から、実施、事後の段階、フィードバックに至るまで、一貫した枠組みによる評価を実施しています。このようにPDCAサイクルの各段階で評価を行うことにより、プロジェクトの開発成果の向上に努めています。各段階の評価の詳細はP.10以降で紹介します。



事前評価	中間レビュー	終了時評価	事後評価	事後モニタリング	フィードバック
事業の実施前に、妥当性、計画内容、想定する効果、評価指標等を検証	事業の実施段階で、計画の妥当性、進捗状況、目標達成見込み、影響する内外の要因等を検証		事業の終了後に、有効性、インパクト、効率性、持続性(自立発展性)等を検証。事後評価後は教訓・提言への対応等を確認		評価結果は、当事業の改善のみならず、類似の事業の計画・実施に反映

2 3つの援助スキームで整合性のある手法・視点による評価

JICAでは、援助スキーム横断的な手法・視点による評価のしくみを構築しています。2009年度からJICAに移管された無償資金協力の評価を加え、3つの援助スキームで整合性のある評価のしくみを確立していきます。

援助スキームの特性に考慮しつつも、基本的な枠組みを共通にすることで、一貫した考え方による評価の実施と評価結果の活用をめざします。

具体的には、上に示したような①プロジェクトのPDCAサイクルに沿ったプロジェクトの各段階の評価、②OECD-DAC(経済協力開発機構/開発援助委員会)による国際的なODA評価の視点である「DAC評価5項目」による評価(表1)、③レーティング制度等の開発による、統一された評価結果の公表(P.19参照)、等がそれに該当します。

表1 DAC評価5項目による評価の視点

妥当性(relevance)	プロジェクトの目標は、受益者のニーズと合致しているか、問題や課題の解決策としてプロジェクトのアプローチは適切か、相手国の政策や日本の援助政策との整合性はあるか等の正当性や必要性を問う。
有効性(effectiveness)	プロジェクトの実施によって、プロジェクトの目標が達成され、受益者や対象社会に便益がもたらされているか等を問う。
効率性(efficiency)	プロジェクトの投入と成果の関係に着目し、投入した資源が効果的に活用されているか等を問う。
インパクト(impact)	プロジェクトの実施によってもたらされる、長期的な効果、波及効果、上位目標の達成度合い等を問う。
持続性・自立発展性(sustainability)	プロジェクトで発現した効果が、協力終了後も持続し発展しているかを問う。

* 無償資金協力の評価については移管された部分につき、2009年度から事後評価を含めJICAが実施。

JICAにおける
評価のしくみの
特徴は、
右記の5つに
集約できます。

- 1 ① プロジェクトのPDCAサイクルに沿った一貫した評価
- 2 ② 3つの援助スキームで整合性のある手法・視点による評価
- 3 ③ プログラム・レベルの評価による横断的・総合的な評価
- 4 ④ 客観性と透明性を確保した評価
- 5 ⑤ 評価結果の活用を重視する評価

3 プログラム・レベルの評価による横断的・総合的な評価

DACでは、プログラム評価は「地球規模、地域別、国別、分野別等の開発目標を達成するために整理された一連のインターベンションの評価」と定義されています。プログラム評価では、特定の開発課題(初等教育、母子保健等)や協力形態(市民参加協力事業、災害緊急援助事業等)をテーマとして、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・分析します。同じテーマに属する個別プロジェクトを特定の切り口から評価することにより、共通する提言・教訓を抽出することを目的として実施しています。



今後は、特定の開発課題や協力形態に加え、国・地域や援助手法などもテーマに加えて評価を行うとともに、途上国の特定の中・長期的開発課題達成を支援するための戦略的枠組みとして取り組んでいる「協力プログラム」を対象とした評価の実施についても進めていきます。

4 客観性と透明性を確保した評価

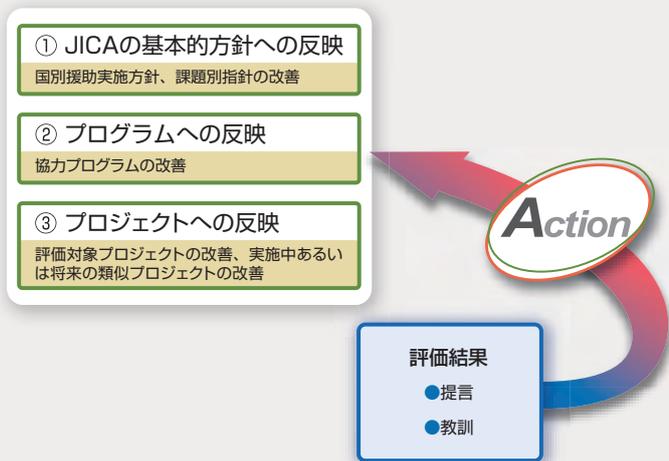
JICAが行う事業評価では、評価の客観性と透明性を確保するための取り組みを行っています。各援助スキームに共通して、事業実施の効果を客観的な視点で検証することが求められる事後評価では、すでにJICAの外部の評価者による評価(外部評価)を取り入れており、さらに評価結果は、JICAウェブサイトで公開しています。今後もさらに評価の客観性、透明性が高まるような取り組みを進めていきます。

また、評価の質および評価結果の客観性の向上をはかるため、外部有識者により構成される外部有識者事業評価委員会において、評価の方針や、評価体制、制度全般等に関する助言を得ており、外部者の視点が事業評価の制度に反映されるしくみを構築しています(P.18参照)。

5 評価結果の活用を重視する評価

JICAの事業評価は評価を行うだけでなく、プロジェクトの各段階の評価結果がPDCAサイクルの「Action」につながるようにフィードバック体制を強化していきます。対象プロジェクトの改善に関する提言、実施中あるいは将来の類似プロジェクトに対する教訓のフィードバックに加え、今後はJICAの協力プログラムや、JICAの協力の基本的方針である国別援助実施方針、課題別指針等へのフィードバックをさらに強化していきます。

また、相手国政府への評価結果のフィードバックや評価自体の合同実施などにより評価結果が相手国政府のプロジェクト、プログラム、開発政策等の上位政策に反映されるよう努めています。



評価結果は、JICAウェブサイトで開催しています。
<http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/index.html>

事前段階(事前評価)

事業の必要性等の検証および成果目標の設定のために事前評価を実施し、「事業事前評価表」を公表しています。

事前段階の評価とは

JICAは、プロジェクトの事前段階で、「事前評価」を実施しています。これは、事業実施前に、事業の妥当性、事業内容等を検証し、成果目標を設定するために行うものです。

評価結果の活用

事前評価の結果は、プロジェクトの実施・計画内容についての意思決定に反映されます。また、事業開始以降は、事前評価時に定めた評価計画や評価の指標を用いて評価を行います。

事前評価

「事前評価」は全プロジェクトを対象に、プロジェクトを開始する前の段階において、過去の教訓の反映を行い、当該プロジェクトの妥当性等を確認するとともに、プロジェクト開始後の、今後の評価計画を策定することを目的としています。これらの評価結果は、案件採択後、ホームページにて公表しています(URL:<http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/before.html>)。

■ 事前段階のスキーム別比較

	技術協力	円借款	無償資金協力 ^{※1}
評価スキーム	事前評価		
タイミング	プロジェクトの実施前		
対象	全プロジェクトを対象 ^{※2}	全プロジェクトを対象	政策評価法に基づき、10億円以上のプロジェクトを対象
評価主体	内部評価	内部評価	内部評価
評価の手法・視点	DAC評価5項目に基づき、特に事業の必要性や妥当性を確認するとともに、策定した基本的な協力計画を検証。	DAC評価5項目の考え方をを用いつつ、特に事業の必要性・妥当性、目的、内容、効果、リスク等を整理し、事業計画の適切性を総合的に検証。	DAC評価5項目に基づき、特に事業の必要性や予想される事業効果を確認するとともに、策定した基本的な事業計画を検証。
2008年度の評価実績	86件	53件	27件(外務省 実績)

※1 2008年度時点での外務省における実施状況。JICAによる評価は09年度から実施。

※2 2億円未満の事業については簡易な評価も実施。

技術協力事業

事前評価事例-1



流域灌漑管理および
開発能力改善プロジェクト

カンボジア

▶ 対象地域の状況(事業の背景)

カンボジアでは、農業はGDPの約30%を占め、就業人口の65%が従事する基幹産業であり、農村の経済成長を通じた貧困削減の実現は同国政府の最優先課題のひとつとなっている。しかし、長期にわたる内戦によって実践的技術・経験をもつ灌漑技術者が著しく減少している上、国内に唯一設置されていた工科大学の灌漑学科が廃止されるなど、技術者育成の制度・組織はきわめて脆弱である。この結果、農業生産に不可欠な灌漑施設の多くが管理不全、機能低下の問題に直面している。

▶ 事前評価の結果：JICAが支援する必要性・妥当性

● 相手国の政策／わが国政策との整合性

カンボジア政府の開発政策では「水資源・灌漑管理」は優先度の高い開発課題とされている。また、政府と援助国・機関で構成する「農業と水」タスクフォースが策定した「農業・水戦略2006-2010」も河川流域単位での土地・水利用計画の策定や灌漑管理・開発のための取り組みを重視している。

「農業・農村開発」と「農業生産性向上」はわが国の対カンボジア援助方針のひとつであり、灌漑施設の整備や水管理システムの改善などの協力を重視している。JICAの国別事業実施計画にも本プロジェクトの内容は合致している。

よってJICAが本プロジェクトを実施する妥当性は高い。

▶ 事業の目的

● 上位目標

対象地域において適切な灌漑事業を通じた効率的な水資源管理が実現することにより、農業生産が安定する。

● プロジェクト目標

対象地域において、灌漑事業が適切に計画、実施、管理される。

▶ 事業の内容

● 灌漑技術センター(TSC)の機能強化に関するおもな活動

- ① TSC技術者を対象とした流域灌漑管理・開発に関する技術研修の実施。
- ② TSC技術者を対象とした基幹灌漑施設に関する技術研修の実施。
- ③ 水資源気象省と各州の水資源気象局の技術者を対象とした研修コースの企画・立案・実施。
- ④ 水資源気象省の灌漑・水資源管理分野の中・長期人材育成計画の策定。

● TSCの技術支援体制構築に関するおもな活動

- ① プロジェクト対象地域内でのモデル灌漑地区の選定。

- ② モデル地区の水資源気象局に対する、モデル灌漑事業の計画・設計・施工・維持管理に関する技術支援。
- ③ モデル地区の水資源気象局に対する、農民やその他関係者による参加型灌漑管理のための技術支援。
- ④ 各州の水資源気象局向けの灌漑事業計画マニュアルの策定。
- ⑤ 給水管接続および補修マニュアルの作成



水路建設と水路の維持管理活動に参加する地域の農民

円借款事業	事前評価事例-2
 グワハティ上水道整備事業 インド	

▶ 事業の目的

水需要が急増するアッサム州グワハティ市の南央地区と北地区において、既存の上水道施設の拡張・新設により、安全かつ安定的な上水道サービスの提供をはかり、地域住民の生活環境の改善に寄与する。

▶ 事業の内容

- 1 上水道設備の整備：取水設備・浄水場・配水池・送配水網の建設と水道メーター・SCADA(監視制御システム)等の設置。
- 2 コンサルティング・サービス：上水道設備の建設実施に関する支援のほか、新設されるグワハティ水道公社を対象とした組織能力開発に関する支援。

▶ 事業の妥当性・必要性

● 対象地域・セクターの現状と課題

プロジェクト対象地域のインド北東部アッサム州の中核都市グワハティ市は、石油産業・紅茶産業を中心に急速に発展しており、都市部人口は2025年には倍増すると予測されている。同市の上水需要のひっ迫は深刻であり、料金体系や徴収体制の整備、上水設備の適切な維持管理手法の導入も急務である。

● 相手国の政策との整合性

インド政府は第11次5カ年計画(2007-2012)のなかで、2011-12年までに都市部全人口への上水供給および衛生施設の提供を政策目標に掲げている。

● わが国政策との整合性

急増する都市人口に配慮した安全で安定的な水供給と公衆衛生状況の改善に向けた本事業は、わが国の対インド国別援助計画における重点目標のひとつである「貧困・環境問題の改善」と合致する。

以上から、本事業の必要性・妥当性は高い。

▶ 事業効果および評価指標

事業の実施期間は2009年3月から2017年1月までの予定であり、コンサルティング・サービスの終了をもって事業完成とする。運用・効果指標は下表のとおり。

インド「グワハティ上水道整備事業」の運用・効果指標

指標	基準値 (2008年実績値)	目標値(2019年) 事業完成2年後
給水人口(千人)	289	930
対象地域内の 給水人口割合	約30%	100%
給水量(m ³ /日)	44,900	186,000
施設稼働率	南央地区57% 北地区43%	南央地区81% 北地区79%
水質 (蛇口地点)	—	濁度1以下 色度5以下
漏水率	南央地区38% 北地区15%	南央地区10% 北地区10%
1人1日あたり 給水量(ℓ)	南央地区135 北地区70-100	南央地区135 北地区135

実施段階(中間レビューおよび終了時評価)

事業の実施段階において、計画の妥当性、進捗状況や目標の達成見込み、影響する内外の要因等を検証するため、中間レビューおよび終了時評価を実施しています。

実施段階の評価とは

JICAは、実施段階のプロジェクトについて「中間レビュー」「終了時評価」を実施しています。これはプロジェクトの実施段階において、計画の妥当性、進捗状況、目標の達成見込み、影響する内外の要因等を検証するために行うものです。

評価結果の活用

実施段階の評価結果は、評価対象プロジェクトの計画見直しや運営体制の改善、プロジェクトの終了・継続の意思決定等に活用されます。また、実施段階から得られた教訓は、将来の類似案件の改善にも役立てています。

実施段階の評価には、以下の種類があります。

これらの評価結果はホームページにて公表しています(URL:<http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/middle-end.html>)。

中間レビュー

「中間レビュー」は、実施期間が比較的長期のプロジェクトについて、開始から一定期間がたった時点で、その妥当性を再検証するとともに、有効性・効率性の観点から目標達成見込み、プロジェクトの促進・阻害要因とその動向等を分析します。この評価結果は、プロジェクトの計画の見直し等に活用されます。なお、大規模かつ複雑な土木工事を含む円借款事業のうち、特別円借款案件および本邦技術活用条件(STEP)案件について、安全対策事項の現状の確認を主眼とした「中間レビュー(安全対策)」も実施しています。

終了時評価

「終了時評価」は、プロジェクト終了の半年前を目途に行っている評価です。プロジェクト目標の達成見込み、効率性および自立発展性等を検証して、残りの実施期間の事業計画を相手国政府側と策定し、プロジェクトを終了することの適否および今後のフォローアップの必要性を判断します。実施段階から事業の有効性が検証可能な技術協力特有の評価およびモニタリングのためのスキームです。

■ 実施段階のスキーム別比較

評価スキーム	技術協力		円借款
	中間レビュー	終了時評価	中間レビュー
タイミング	プロジェクトの中間時点	プロジェクト終了6カ月前	借款契約後5年目
対象	協力期間が3年以上のプロジェクトを対象	全プロジェクトを対象	事業効果の発現に影響を与える要素がある、進捗等が思わしくないなどの理由により、中間段階の確認が必要なプロジェクトを対象
評価主体	内部評価(相手国政府と合同で実施)		外部評価
評価の視点・手法	DAC評価5項目に基づき、特に事業効果の発現状況を評価。必要に応じて評価結果を当初計画の見直しや運営体制の改善に活用。	DAC評価5項目に基づき、特に事業効果の達成状況を総合的に評価。評価結果をふまえて、協力終了の適否やフォローアップの必要性を判断。	DAC評価5項目のうち、妥当性、効率性、有効性を評価。必要に応じて評価結果を当初計画の見直しや運営体制の改善に活用。
2008年度の 評価実績	61件	115件	6件

円借款事業	中間レビュー事例
 タンジュンプリオク港 緊急リハビリ事業 インドネシア	

▶ 事業の目的

首都ジャカルタ北部に位置するタンジュンプリオク港の航路拡幅、増深等の改良により、船舶交通の効率化をはかり、今後の需要増大に対応できる国際的ハブ港としての機能を拡充する。

▶ 中間レビューの対象となった理由

事業開始が遅れ、当初事業内容に含まれていた港湾内道路リハビリの一部がインドネシア政府の自己資金により開始される等の計画変更が行われているため、これらの状況が妥当性や有効性に与える影響を分析する必要がある。

▶ 中間レビューの結果

●「妥当性」の再検証

政策・施策レベル：インドネシアの国家開発計画(2004-2009)のほか、運輸省戦略計画(2000-2004および2005-2009)の目標である船舶の航行安全確保にも合致しており、妥当性は依然高い。

開発ニーズ：インドネシア最大の港であるタンジュンプリオク港のコンテナ取扱量は年々増加し、容量限界をすでに超過している。需要増に対応するため、航路拡張、増深等の早期着工は急務であり、妥当性はきわめて高い。

●「有効性」を測定する運用効果指標

貨物量については、事後評価時に入手可能な関連指標により、

技術協力事業	終了時評価事例
 東北ブラジル 健康なまちづくりプロジェクト ブラジル	

▶ 事業の背景

ブラジル東北部地域は公衆衛生関連インフラの未整備と住民の衛生観念の乏しさにより乳児死亡率が高い。JICAでは1995年から2000年まで「東北ブラジル公衆衛生プロジェクト」を実施し、パイロット地域の乳幼児死亡率の低下に貢献した。しかし対象地域の保健指標・社会開発指標は依然低く、先プロジェクトでの経験・知識を土台に、人間開発指標向上に必要な社会的しくみのモデル策定を目的とした技術協力プロジェクトが要請された。

▶ 事業の目的および概要

●上位目標：ペルナンブコ州において、「健康なまちづくり」が実践された地域の住民の生活の質が改善される。

●プロジェクト目標：ペルナンブコ州において、住民と行政がともに「健康なまちづくり」を行うしくみができる。

●事業の概要：ペルナンブコ連邦大学とペルナンブコ州政府をカウンターパート機関として実施し、ヘルスプロモーショ

安全対策の中間レビュー事例

トルコ「イスタンブール長大橋耐震強化事業」：提言として、月例安全パトロールへの実施機関側の継続的な出席、救急訓練の実施等が挙げられた。教訓としては、本事業のように下請企業が認証を受けた統合マネジメントシステムの活用が今後予想されるため、元請となる本邦企業もこれに対応する必要性が指摘された。

ウズベキスタン「タシグザールークムクルガン鉄道新線建設事業」：提言として、マニュアル・手順書の更新が挙げられた。教訓としては、「災害ゼロ」は統計的に不可能であるため、達成可能な目標の設定や、被害低減への対策の必要性が指摘された。

既存の運用効果指標を補完することを提案する。旅客数は、今後外国船の寄港の再開可能性もあるため、引き続きモニタリングすることが妥当である。なお、審査時に想定された定性的効果(港湾整備による船舶交通効率化、安全確保、およびアクセス改善)については、中間レビュー時点でも有効と考えられる。

●「有効性」に影響を与える事項

技術協力との連携：2002-2003年に開発調査にて同港のマスタープランが作成された。2005-2006年には同港の緊急改修工事の詳細設計／入札図書が作成され、マスタープランのデザインコンセプトが修正された。

ンのアプローチにより対象地域住民の健康・生活の質の向上をはかる。

▶ 終了時評価の結果

●妥当性：プロジェクト目標は、貧困削減と住民の生活の質の向上をめざすペルナンブコ州の開発戦略、パイロット市町村の住民のニーズ、日本の対ブラジル援助方針に整合しており、妥当性は高い。

●有効性：「健康なまちづくり」のしくみをサポートする支援機関の能力向上、市町村の現場レベルの実施能力の向上により、「健康なまちづくり」のしくみが構築されつつあり、他地域への普及も進んでいる。有効性は高い。

●効率性：供与機材は、十分に活用されている。また本邦研修に政策決定者や市長、住民と行政側双方を含むプロモーターがともに参加したことが相乗効果を生み、プロジェクト実施に貢献した。プロジェクトへの投入に対する効果は大きく、効率性は高い。

●自立発展性：「健康なまちづくり」のしくみが確立し、各関係機関の役割も明確となり、活動の自立発展的基盤が整っている。州政府の開発戦略と「健康なまちづくり」の理念が一致していることから、現政権が続く限り政策的自立発展性は高い。

事後段階(事後評価および事後モニタリング)

終了した事業を総合的に評価し、終了後も効果が発現しているか等を検証するため、有効性や持続性、インパクト等の観点について事後評価および事後モニタリングを実施しています。

事後段階の評価とは

JICAは、プロジェクト実施後に「事後評価」「事後モニタリング」を実施しています。他の評価スキームに比べて、事後段階の評価は、よりアカウンタビリティの観点に重点をおいて評価を行うため、JICAの外部で評価判断をする「外部評価」化を進めています。

評価結果の活用

評価結果を通じて得られた教訓や提言は、評価対象のプロジェクトの改善に役立てるとともに、今後、類似のプロジェクトの計画策定や実施の際に活用します。

事後段階の評価には、以下の種類があります。

これらの評価結果はホームページにて公表しています(URL:<http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/after.html>)。

事後評価

「事後評価」は、3スキーム共通の評価です。事業完成後の総合的な評価を目的とし、DAC評価5項目を用いて評価を行います。評価結果をわかりやすく公表するために全スキームについてレーティング制度^{※1}を導入していることも特徴のひとつです。従来スキームごとに異なっていたレーティング手法について、統一化をはかっています。

事後モニタリング

事後評価の結果、事業効果の発現状況や持続性に懸念があった円借款事業について、完成後7年目に実施している評価です。事後モニタリングでは、事業の有効性、インパクト、持続性を再検証するとともに、事後評価時に挙げられた教訓・提言への対応状況を確認し、事業が将来にわたって継続的に効果を発現するために必要な教訓・提言を導き出すことにより、事業改善に役立てています。

■ 事後段階のスキーム別比較(2008年度^{※2})

評価スキーム	技術協力	円借款		無償資金協力
	事後評価	事後評価	事後モニタリング	事後評価 ^{※3}
タイミング	プロジェクト終了後3年目	プロジェクト完成後2年目	プロジェクト完成後7年目	プロジェクト完成後4年目
対象	2億円以上のプロジェクトを対象	全プロジェクトを対象	有効性・持続性に懸念のあるプロジェクトを対象	一般プロジェクト無償および水産無償の全プロジェクトを対象
主体	外部評価			内部評価を中心とし、一部外部評価
評価の視点・手法	DAC評価5項目に基づき、特に事業効果の波及・持続状況を検証。2008年度から試行的にレーティングを実施。	DAC評価5項目に基づき総合的な評価を行い、4段階のレーティングを実施。	DAC評価5項目のうち特に有効性、持続性の評価を行い、事業の改善に活用。	DAC評価5項目に広報効果の視点を加えて検証し、各項目に対して12段階のレーティングを実施。
2008年度の実績	31件	52件	11件	66件(外務省実績) 2件(JICA試行実績)

※1 レーティング制度の概要・手法についてはP.19~を参照。

※2 2009年度の事後評価制度はP.19参照。

※3 外務省による実施状況(JICAによる試行を除く)。なお、JICAによる本格実施は2009年度から開始。

技術協力事業	事後評価事例
 省エネルギープロジェクト トルコ	

▶ 事業の背景

1997年時点、トルコのエネルギー自給率は50%以下であり、エネルギー消費量の急増に伴ない年々低下が続いていた。トルコ・エネルギー天然資源省は、大型プラントをもつ工場を対象に、エネルギー節約を指導するエネルギー管理者の配置を義務づけるとともに、配置を促進するための研修機能を省エネルギーセンター(NECC)に付与した。

▶ 事業の目的

● 上位目標

エネルギー診断を実施した工場において、エネルギー原単位^{*1}が減少している。

● プロジェクト目標

研修、工場診断、政策策定および広報普及などのNECCの能力が強化される。

▶ 事業の内容

NECCが省エネルギー活動を推進できるよう、必要な設備・機材の整備と、エネルギー管理者研修と工場診断を実施するための技術移転が行われた。また各種の広報活動が展開された。

▶ 事後評価の結果

- 有効性
 - NECCの研修、広報普及などの能力が十分に強化されたことにより、対象工場の78%がエネルギー管理者を配置した。
- インパクト
 - NECCによる工場診断が工場のエネルギー消費量の削減や省エネに対する意識の向上につながったことが確認された。
 - エネルギー管理者研修の受講生の86%が研修は有益であったと回答し、69%が何らかの省エネ活動を実践していることが確認された。受講生が簡易な省エネ活動を実践し、他の労働者の意識・行動変容につながっている事例も報告された。
- 自立発展性
 - 2007年の省エネ法成立に伴い、エネルギー管理者配置義務のある工場が増加し、予算も増加傾向にある一方で、NECCのトレーナー不足が課題となっている。
 - 新規トレーナー育成と、研修外注化の取り組みが行われており、課題は解消される見込みである。
 - 技術面では、省エネ需要の増大により、新しい省エネ分野(建物・運輸セクターの省エネ、ESCO(Energy Service Companies)^{*2}事業、中小企業との連携等)に取り組むための技術導入が必要な部分もある。

※1 一定の活動を行うのに必要なエネルギー量。省エネ効率を比較するための指標である。
 ※2 工場や事業所などに対して省エネに関する包括的サービスを提供し、コスト削減効果を保証し、削減したエネルギーコストから報酬を得る事業。

円借款事業	事後モニタリング事例
 園芸作物処理設備建設事業 ケニア	

▶ 事業の目的・概要

ケニアでは、園芸作物の輸出は貴重な外貨獲得源であり、小規模園芸農家の振興と雇用拡大の観点から重要な産業である。そこで、小規模園芸農家の所得向上、貧困削減、輸出増を通じた外貨獲得能力の向上のため、園芸作物の収穫後処理の改善を目的とした品質保持施設が建設された。

▶ 事後モニタリングの対象となった理由

● 事後評価時の有効性

本事業の計画段階から施設完成までの間の園芸作物産業を取り巻く環境が著しく変化したことにより、建設された予冷・保冷施設全体の利用状況が十分ではないことが指摘された。

● 事後評価時の持続性

本事業の収支状況を改善していく必要性が指摘された。

● 事後評価時の提言

輸出市場のみならず、国内市場へのマーケティング、園芸農家

の信頼確保、独自財源の確保、人材育成等を進めていく必要があり、施設の民間企業への貸与検討の必要性が提言された。

▶ 事後モニタリングの結果

- 有効性
 - 実施機関の園芸作物開発公社(HCDA)は、農民から作物を集荷してから梱包・販売する従来のビジネスモデルを変更し、現在は、利用者への施設貸与が中心となっている。以降、複数の輸出業者による利用のほか、農民(グループ)への技術指導の場として、利用状況は改善傾向にある。
- 持続性
 - 現在、HCDAは、施設利用率の改善を優先し、政府からの補助金を受けながら運営を行っている。
- 提言
 - HCDAは、市場環境および輸出業者や仲介業者の役割が地域間で異なることなどを十分意識しながら、農民グループ間の連携強化をはかるなど、利用状況のさらなる改善のため、引き続きさまざまな取り組みを行っていくことが必要である。

プログラム・レベルの評価

特定のテーマや開発目標を切り口としてJICAの協力を総合的に評価・分析し、将来のより効果的な協力の計画・実施に役立てています。

プログラム・レベルの評価とは

JICAは、特定のテーマや開発目標を切り口として、JICAの協力を総合的に評価・分析する「プログラム・レベルの評価」を行っています。これにより、設定されたテーマや目標に共通する提言・教訓が抽出され、事業の実施や将来の事業計画に役立てられています。プログラム・レベルの評価は、「協力プログラムの評価」と「テーマ別評価」に分けられます。

評価結果の活用

個別の事業評価と比較すると、プログラム・レベルの評価結果を通じて得られる教訓と提言は、より一般性が高く、かつより上位の視点からの情報となります。したがって、より広範なプロジェクト改善や、上位の計画・指針等の改善に活用します。

プログラム・レベルの評価には、以下の種類があります。

これらの評価結果はホームページにて公表しています(URL:<http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/program.html>)。

「協力プログラム」の評価

「協力プログラム」の評価は、JICAが途上国の特定の中長期的な開発目標の達成を支援するための戦略的枠組みとして取り組んでいる「協力プログラム」を対象として評価するものです。本評価については、新JICA発足を機にいっそうの強化をはかっていきます。

テーマ別評価

地域、課題セクター、援助手法等、ある一定のテーマを設定し、そのテーマに関連したプロジェクトについて、テーマごとに設定された評価基準を用いて行う評価です。評価結果を総合的に分析・検証することにより、テーマに関連した教訓・提言を抽出します。さらに、評価手法の開発等を目的とした評価手法別の評価も実施しています。

■ 評価実績(2008年度)

技術協力	円借款
協力プログラムの評価 <ul style="list-style-type: none">●エイズ予防プログラム(ケニア)●水資源分野プログラム(モロッコ)●砒素汚染対策プログラム(バングラデシュ)	テーマ別評価 <ul style="list-style-type: none">●4ドナー合同評価(運輸セクター)(バングラデシュ)●上水道セクター・経営および維持管理に関するテーマ別評価(インドネシア、フィリピン)●パーサック灌漑事業インパクト評価(1)(タイ)●ワラウェ川左岸灌漑改修拡張事業(1)(2)インパクト評価(スリランカ)
テーマ別評価 <ul style="list-style-type: none">●住民参加フェーズ2(ガーナ、パナマ、ホンジュラス)●遠隔技術協力(フィリピン、ケニア)●長期間にわたる技術協力～技術教育分野～(インドネシア、タイ、ケニア、セネガル)●プログラム評価手法検討のためのマスタープランの試行的評価(中国、フィリピン、ザンビア)	

協力プログラムの評価
砒素汚染対策プログラム^{※1}
バングラデシュ

▶ 評価のテーマ

バングラデシュの砒素汚染対策におけるJICAの協力の成果を総体的に検証し、プログラムの協力方針について提言・教訓を抽出する。

▶ 評価の概要

本評価はバングラデシュ「砒素汚染対策プログラム」の開発目標への貢献度合いを確認するとともに、プログラムとしての戦略性を検証し、プログラムの再整理や今後の協力方針について検討した。

▶ 評価結果および提言・教訓

プログラムはバングラデシュ「砒素緩和実施計画」のなかに明確に位置づけられ、また水と衛生分野における国際的潮流、

日本の国際協力戦略、JICAの指針と整合しており、妥当性は高い。一貫性も維持されている。さらに、バングラデシュ政府、ドナー、NGO等との連携を維持しつつ成果のスケールアップを実現し「砒素緩和実施計画」達成をめざすシナリオは高く評価できる。持続・波及に向けた活動は強化されており、本プログラムの貢献はさらに拡大すると見込まれる。

今後は本プログラムを水・衛生セクターに位置づけつつも、引き続き砒素汚染対策を中心課題として取り組むことが妥当である。協力方針としては、これまでのパイロット的支援から現地リソースを中心としたより汎用性の高いモデルの確立をめざし、あわせて政策支援重視に向けた協力体制の整理、出口戦略をもつ協力内容を検討することが必要であろう。

教訓としては、外部要因についての慎重な検討、成果の波及性を確保するしるみをプログラムに組み込むことの重要性が確認されたほか、出口戦略を考える際に行政機関に加えて現地NGOや民間組織も考慮することや、課題対処型学際技術の重要性が明らかとなった。

テーマ別評価
プログラム評価手法検討のための M/Pの試行的評価^{※2}
ザンビア

▶ 評価のテーマ

過去に実施した地域総合開発マスタープラン(以下「M/P」)により提案された案件群を擬似プログラムとして評価し、プログラム評価手法に関する提言・教訓を抽出する。

▶ 評価の概要

ザンビア「ルサカ市未計画居住区住環境改善計画調査」(2001)のM/Pにより提案され実際に実施された案件群の戦略性を検証するとともに、どのように開発目標達成の進展に寄与したのかを「貢献」の概念から評価を実施し、今後の協力プログラムの作成およびプログラム評価手法に関する提言と教訓を抽出した。

▶ 評価結果

同様の協力および協力プログラム形成に関する教訓

事前・実施中のベースラインデータの収集が重要となり、キャパシティ・ディベロップメントの一環として基礎データ整備への支援を組み込む必要がある。定期的モニタリングをプログラムの中に組み入れることで、外部要因の変化に対応して計画を修正することが可能となると考えられる。また、地域総合開発の場合、人口の動態予測が戦略実現上重要な位置づけをもつ。

プログラム評価手法に関する提言と教訓

M/Pやプログラムにおいては、協力期間が長く、対象範囲が広がるほど、外部要因の変化や戦略の経年劣化、戦略実現に対する実施機関のモチベーション低下等当初の予測から乖離する可能性が高まる。協力プログラムの策定時には、このような変化が発生しうる点をあらかじめ念頭に入れた上で戦略シナリオを検討すべきである。しかし、計画時にこのような点をすべて想定することは困難であり、そのため、定期的なモニタリングを組み入れることで、外部要因の変化に対応した戦略の修正が行えるしるみを構築することが考えられる。なお、モニタリングを実施する際には、実施機関の負担も考慮に入れ、援助協調の枠組みを活用し、合同で調査や評価を実施することを検討することが望ましい。



ルサカ市ンゴンベ未計画居住区(日本の無償資金協力で整備した共同給水所で水汲みを行う住民)

※1 詳しくはP.66~P.67を参照。

※2 詳しくはP.70~P.71を参照。