

# キャパシティ・アセスメント ハンドブック

ーキャパシティ・ディベロップメントを実現する事業マネジメントー

2008年 9月

独立行政法人 国際協力機構  
国際協力総合研修所

## <表紙について>



本ハンドブックでは、キャパシティ（課題対処能力）を左の概念図によって説明している。技術や特定の知識、組織としての暗黙知を「テクニカル・キャパシティ」と呼び、テクニカル・キャパシティを動かすための意志や姿勢、リーダーシップ、マネジメント能力などをキャパシティの中核的要素として「コア・キャパシティ」と呼ぶ。そしてこれらのキャパシティを下支えしている制度や社会などを、組織を取り囲む「環境基盤」と呼んでいる。

キャパシティはこれら三要素が一体となっはじめて成り立つものであり、現状分析－戦略策定－実施－評価のサイクルを繰り返す中で、段階的に大きくなっていくものと考えられている。

本ハンドブックの内容は、国際協力機構が設置した「キャパシティ・アセスメント」研究会の見解を取りまとめたもので、必ずしも国際協力機構の統一的な公式見解ではありません。

本ハンドブックおよび他の国際協力機構の調査研究報告書は、ホームページにて公開しております。

URL: <http://www.jica.go.jp/jica-ri/index.html>

なお、本ハンドブックに記載されている内容は、国際協力機構の許可なく転載できません。

---

発行：独立行政法人国際協力機構 国際協力総合研修所

〒162-8433 東京都新宿区市谷本村町 10-5

FAX: 03-3269-2054

E-mail: [dritrn@jica.go.jp](mailto:dritrn@jica.go.jp)

---

# 序 文

キャパシティ・ディベロップメントの“キャパシティ”とは、もともとは能力を意味する言葉ですが、独立行政法人国際協力機構（Japan International Cooperation Agency: JICA）では“キャパシティ”を開発途上国の「目標を設定し達成していく力、自国の課題（開発課題）を発見し解決する力」、つまり「課題対処能力」ととらえ、キャパシティ・ディベロップメント（Capacity Development: CD）を「途上国の課題対処能力が、個人、組織、社会などの複数のレベルの総体として向上していくプロセス」と考えています。

CDは、1990年代において、国際的な議論の場において提起された「援助は役に立っているのか」という問いかけに端を発し、途上国の開発に向けた能力の向上をいかに支援していくのか、開発援助のあり方、特に技術協力のあり方を問う議論として取り上げられるようになりました。以来、CDはどのドナーにとっても重要なテーマとなっており、2008年9月にガーナで開催された「援助効果向上にかかるハイレベル・フォーラムⅢ」でも中心的議題の一つとして議論されました。こうした議論の中でも、途上国での効果的な開発のためには、公共財政管理やセクターサービスに関連するキャパシティを育てることが不可欠であるという指摘がなされています。

JICAでは、2006年に『キャパシティ・ディベロップメント（CD）』報告書を出して以来、CDのJICA事業への反映を課題として取り組んできており、2007年には『事業マネジメントハンドブック（初版）』を発刊しました。また、CDの視点から過去の協力事例の分析を継続的に実施し、その分析から抽出した教訓・経験を体系化してきました。こうした過去の調査研究の蓄積を生かして、国際的な議論も踏まえつつ、途上国のキャパシティを診断し、JICA事業の形成・実施マネジメントにつなげていくための視点・方法論を整理したものが、この『キャパシティ・アセスメント・ハンドブック』です。

本ハンドブックが、JICA本部および在外の現場におけるCDの視点を具体的に反映させた事業形成・実施マネジメントに利用され、新JICA誕生により技術協力だけでなく、無償資金協力、円借款を含めた総合的な事業マネジメントのあり方に対する検討の材料としても活用されることを願っております。

最後に、本調査の実施にあたり、インタビューなどご協力頂きました関係者の皆様に、改めて厚くお礼申し上げます。

2008年9月

独立行政法人国際協力機構

国際協力総合研修所

所長 加藤 宏

# 目次

序文	
目次	i
図表・BOX 目次	iv
略語解説	vii
本ハンドブックの使い方	viii
<b>第1章 キャパシティ・アセスメントの必要性</b>	<b>1</b>
1-1 従来の事業のあり方の問題点	2
1-1-1 プロジェクトマネジメントの「落とし穴」	2
1-1-2 なぜ「落とし穴」に落ちるのか？	3
1-1-3 技術協力をとらえ直すCDの視点とは？	3
1-1-4 CDに基づく援助マネジメント：CAの背景	4
1-2 CAの必要性和役割	5
1-2-1 なぜCAが必要なのか	5
1-2-2 CAの定義と役割	6
1-2-3 何をアセスし、その結果をどう活用するのか	9
<b>第2章 キャパシティをとらえる視点</b>	<b>13</b>
2-1 キャパシティをとらえる3つの視点	14
2-2 キャパシティ（課題対処能力）を構成している要素をとらえる （視点その1）	14
2-2-1 テクニカル・キャパシティ	15
2-2-2 コア・キャパシティ	16
2-2-3 環境基盤	16
2-3 組織に焦点を当ててキャパシティをとらえる（視点その2）	18
2-3-1 組織に焦点を当てたアセスメント	18
2-3-2 組織をどうとらえるか	18
2-4 キャパシティの特性やパフォーマンスとの関係をとらえる （視点その3）	22
2-4-1 キャパシティの基本特性	22
2-4-2 キャパシティとパフォーマンスの関係「CPI」モデル	25
2-4-3 CPIモデルの事例	29
<b>第3章 事業マネジメントプロセスとCA</b>	<b>37</b>
3-1 CDの考えに基づく事業マネジメント	38
3-1-1 事業マネジメントにおけるCAの視点 — 森と木の関係 —	38
3-1-2 CAとプロジェクトマネジメント	38
3-1-3 CDのスパイラルアップとCA	39
3-2 事業マネジメントプロセスとCA	39
3-2-1 事業マネジメントプロセスにおけるCAの概要	40
3-2-2 途上国による主体的なCAとJICAの関わり	41
3-2-3 CAとツール	42
3-3 事業マネジメントプロセスにおけるCAの具体的ステップ	43
3-3-1 目指すべき姿の確認と現状把握	43
3-3-2 協力戦略の策定	48
3-3-3 個別案件のデザイン	53

3-3-4 事業実施中におけるCA	56
3-3-5 事業評価におけるCA	59
3-4 事業タイプ別のCA上の留意点	62
3-4-1 拠点機能からのCD支援に対するアセスメント	62
3-4-2 地域社会からのCD支援に対するアセスメント	65
3-4-3 政策・制度からのCDのアセスメント	68
3-5 CAと指標	70
3-5-1 テクニカル、コア、環境基盤の分類を参考にする	71
3-5-2 キャパシティの特性を参考にする	72
3-5-3 CPIを参考にする	72
3-5-4 定量的指標と定性的観察の相互補完による指標設定	72
<b>第4章 CAをどう使うか</b>	<b>79</b>
4-1 CD支援プロセスにおけるCA	80
4-1-1 包括的なCD支援のためのCA	80
4-1-2 途上国の主体的なCDのためのCA	80
4-2 CAを踏まえたCD支援のあり方の再検討	81
4-2-1 CD支援方策の再検討	81
4-2-2 CD支援体制の再検討	81
4-3 CAからみえる今後の協力事業の方向性（問題提起として）	82
4-3-1 Joint CAの可能性	82
4-3-2 CAを踏まえた事業の予測可能性の向上	82
<b>別添資料1 CAツール</b>	<b>85</b>
<b>政策分析</b>	
政策属性分析	85
国別政策・制度評価	86
政策環境マッピング	87
改革準備度分析	88
行政／公共サービス・アセスメント	91
<b>状況分析</b>	
環境スキャン	92
キャパシティ・脆弱性分析	93
権限分布マトリクス	94
<b>組織分析</b>	
組織制度キャパシティ・アセスメント	95
SWOT分析	96
ディスカッションに基づく組織の自己アセスメント	97
<b>戦略立案</b>	
バランス・スコアカード	99
<b>関係者分析</b>	
ウォンツ・エイブル分析	100
ステークホルダー分析	101
連携マトリクス	103
<b>リスク分析</b>	
リスク分析	104

<b>別添資料2 他ドナーのCA</b> .....	106
1. 援助機関別のCD、CA手法の特徴 .....	106
2. 他ドナーのCAフレームワーク .....	108
<b>参考文献</b> .....	134
<b>調査研究関係者リスト</b> .....	139

# 図表・BOX 目次

図1-1	プロジェクトマネジメントの「落とし穴」	2
図1-2	キャパシティ・アセスメントの対象	9
図2-1	キャパシティをどのようにとらえるか？	14
図2-2	キャパシティの特性による基本モデル - 組織を基点として -	15
図2-3	組織に焦点を当てたアセスメント	18
図2-4	人的資源と関連項目	19
図2-5	総体システムとしてのキャパシティ	22
図2-6	キャパシティの可視性、非可視性	23
図2-7	キャパシティのイメージ	23
図2-8	総体としてのキャパシティの成長とCDの成果の発現	24
図2-9	CDの成長曲線	25
図2-10	開発の全体像とCDプロセス (CPモデル)	26
図2-11	CPIモデル	27
図2-12	CPIモデルでCD戦略をデザインする	27
図2-13	CDのストーリー	28
図2-14	CPIの例 (1) 教育支援	29
図2-15	CPIの例 (2) 廃棄物管理	30
図2-16	CPIの例 (3) 森林資源管理	31
図2-17	CPIの例 (4) 灌漑農業	32
図2-18	CPIの例 (5) 省エネルギー	33
図2-19	CPIの例 (6) 保健医療	34
図3-1	全体像と個別案件の関係	38
図3-2	CDのスパイラルアップ	39
図3-3	事業マネジメントプロセスにおけるCAのステップ	40
図3-4	CAにおけるJICAの関わりの強さ	41
図3-5	アクターと求められる成果の分析	44
図3-6	重点的に強化すべきキャパシティと機能項目による整理	45
図3-7	開発課題体系図におけるCDの視点の整理の例 (CD課題体系図)	47
図3-8	ポジショニング／マッピングのための並行作業	48
図3-9	環境スキャンの例	49
図3-10	CDの道筋の検討	50
図3-11	協力プログラムのスコーピング	51
図3-12	包括性の視点によるスコーピング	52
図3-13	キャパシティの可視化の例	58
図3-14	評価のポイント	60
図3-15	評価結果の活用	61
図3-16	拠点機能からのCD支援	62
図3-17	拠点機能のCPI事例 (現職教員研修の例)	64
図3-18	地域社会からのCD支援	65
図3-19	地域社会のCPI事例 (コミュニティ開発の例)	67
図3-20	政策・制度からのCD支援	68
図3-21	制度・政策のCPI事例 (政策能力向上の例)	69
図3-22	テクニカル・キャパシティ、コア・キャパシティ、環境基盤 - 組織を基点として -	71
図3-23	定性↔定量の相互補完プロセス	73
図3-24	指標の設定のモニタリング・評価のプロセス例	75

図A1-1	ベトナムの1998年～2001年のCPIAの変化	87
図A1-2	政策環境マッピング	88
図A1-3	環境スキャンの例	92
図A1-4	シンプルSWOTとクロスSWOT	96
図A1-5	DOSAの例	98
図A1-6	開発援助のためのBSCの例	99
図A1-7	ステークホルダー分析の流れ	102
図A1-8	「リスク分析」手順	104
図A1-9	リスクの特定	104
図A1-10	リスク分析評価	105
図A2-1	世界銀行の公共セクターガバナンス改革サイクル	108
図A2-2	IDBの組織アセスメント・フレームワーク	112
図A2-3	ECのオープンシステムズ・モデルの概念図	113
図A2-4	Sidaの分析フレームワーク	116
図A2-5	DFIDのキャパシティ・ビルディングの概念	118
図A2-6	UNDPのCDプロセスにおけるCA	122
図A2-7	UNDPのキャパシティ・アセスメント・フレームワーク・デフォルト	123
図A2-8	ECDPMの分析フレームワーク	125
図A2-9	MfDRを実施するためのキャパシティ・アセスメントのフレームワーク	127
図A2-10	迅速性アセスメントのマッピングの例	129
図A2-11	キャパシティ・ビルディング・ニーズ・アセスメントのガイドラインで示されている CBサイクル	130
表1-1	事業サイクルとCAの視点	10
表2-1	キャパシティ特性の3項目	17
表2-2	制度、政策、および一般環境の例	21
表3-1	事業マネジメントプロセスにおけるCAの主体のイメージ	42
表3-2	CAのためのツール例	42
表3-3	政策属性分析	44
表3-4	一般的チェックリスト項目	45
表3-5	PCMの視点とCAの視点	54
表3-6	評価5項目とCD／CAの視点	55
表3-7	誰のどのようなキャパシティか（拠点機能強化の例）	63
表3-8	誰のどのようなキャパシティか（コミュニティ開発の例）	66
表3-9	誰のどのようなキャパシティか（政策・制度強化の例）	69
表3-10	組織に焦点を当てた指標設定の視点	71
表3-11	定量的、定性的アプローチの比較	73
表A1-1	キャパシティ・脆弱性分析の例	93
表A1-2	権限分布マトリクス	94
表A1-3	組織制度キャパシティ・アセスメントの例	95
表A1-4	内部分析 資源の視点	96
表A1-5	外部分析 PESTの視点	96
表A1-6	ステークホルダー分析によるリスク分析と対応の検討	102
表A1-7	2つの組織の連携のための連携マトリクスの例	103
表A2-1	援助機関のCD、CA手法の特徴	106



表A2-2	CGAの基本枠組み	109
表A2-3	ドナーによるCAアプローチ一覧	110
表A2-4	IDBの組織アセスメント項目	111
表A2-5	ステップ5で分析する組織内部の項目（6ボックスモデル）	114
表A2-6	組織内部・外部の分析と、機能・政治面を合わせた分析マトリクス	115
表A2-7	ECのアセスメント項目	115
表A2-8	Sidaのアセスメント項目	117
表A2-9	DFIDのアセスメント項目	119
表A2-10	DFIDで紹介されているツール一覧	119
表A2-11	UNDPのエントリーポイントと横断的機能キャパシティ	123
表A2-12	ECDPMの分析フレームワーク項目	125
表A2-13	アセスメントのための6つのカテゴリー	128
表A2-14	アセスメント結果一覧表	128
表A2-15	GTZ-SfDMの作業ステップ	131
表A2-16	GTZ-SfDMで推奨される分析ツール	132
BOX 1-1	他ドナーによるCAのフレームづくりはどこまで進んでいるか	6
BOX 1-2	他ドナーのCAの定義	7
BOX 1-3	プロセス・コンサルテーション	10
BOX 2-1	組織の基本構造	19
BOX 2-2	「目に見える成果」を出すことの有効性	25
BOX 3-1	改善サイクルか、革新サイクルか	41
BOX 3-2	自己評価の留意点「鏡」効果	57
BOX 3-3	キャパシティの可視化の例 「ヘキサゴン・スパイダー・ウェブ・ダイヤグラム（HSWD）」	76
BOX A2-1	オープンシステムズ・モデル	110

# 略語解説

略語	概	要
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
BSC	Balanced Scorecard	バランス・スコアカード
CA	Capacity Assessment	キャパシティ・アセスメント
CB	Capacity Building	キャパシティ・ビルディング
CBNA	Capacity Building Needs Assessment	キャパシティ・ビルディング・ニーズ・アセスメント
CD	Capacity Development	キャパシティ・ディベロップメント
CGA	Country Governance Assessment	国別ガバナンス・アセスメント
C/P	Counterpart	カウンターパート
CPIA	Country Policy and Institutional Assessment	国別政策・制度評価
CSP	Country Strategy and Programs	国別戦略・プログラム
DAC	Development Assistance Committee	開発援助委員会
DANIDA	Denmark International Development Assistance	デンマーク国際開発援助
DFID	Department for International Development	英国国際開発省
EC	European Commission	欧州委員会
ECDPM	European Center for Development Policy Management	
EU	European Union	欧州連合
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit	ドイツ技術協力公社
IDA	International Development Association	国際開発協会
IDB	Inter-American Development Bank	米州開発銀行
IDRC	International Development Research Centre	国際開発調査研究所、カナダ
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
MDGs	Millennium Development Goals	ミレニアム開発目標
MfDR	Managing for Development Results	開発成果マネジメント
NGO	Non Governmental Organization	非政府組織
PCM	Project Cycle Management	プロジェクト・サイクル・マネジメント
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリクス
RBM	Results-based management	成果重視マネジメント
ROACH	Results-oriented Approach to Capacity Development and Change	結果重視のCDと変革のアプローチ
Sida	Swedish International Development Cooperation Agency	スウェーデン国際開発協力庁
SWAp	Sector-Wide Approach	セクターワイド・アプローチ
TA	Technical Assistance	技術協力
TOR	Term of Reference	業務指示書
UNDP	United Nations Development Programme	国連開発計画
USAID	US Agency for International Development	米国国際開発庁
WB	World Bank	世界銀行
WBI	World Bank Institute	世界銀行研究所

出所：国際開発ジャーナル社『国際協力用語集』、中央法規『廃棄物英和・和英辞典』、国際協力機構各種報告書などを参考に作成

# 本ハンドブックの使い方

## 1. なぜ本ハンドブックが作られたのか？

JICA内で「キャパシティ・ディベロップメント（CD）」が提唱されて、CDに関する様々な報告書も出され、その言葉は組織内にかなり浸透してきました。しかし一方で、CD自身が包括的で、理解しにくい概念であるため、具体的に何をどうしたら良いのかわからないという声もあります。従来のプロジェクトマネジメントでは、プロジェクト・サイクル・マネジメント（Project Cycle Management: PCM）が制度化されているため、それとは別個のマネジメント枠組み、方法論を取り込むことが難しいのも現実です。

他方で、近年JICAの事業マネジメントをめぐる状況も急激に変化してきました。プロジェクト・デザイン・マトリクス（Project Design Matrix: PDM）に基づいた成果だけではなく、インパクトや自立発展性を確保するためのマネジメントのあり方を模索する動きも出てきました。また、より大きな開発目標に基づき、技術協力のみならず、無償資金協力や円借款も含めた協カスキームを効果的に組み合わせる「プログラム化」も進んでいます。さらに途上国の現場では、日本以外の数多くのドナーが援助事業をしている中で、途上国政府の開発政策に基づく形で、互いの事業を効果的に結びつける動きも出ています。

こうした状況の中で、JICAの事業マネジメントもCDやプログラム化を念頭に変化しつつあります。その基本的な考え方をまとめたものが、2007年12月に発刊された『事業マネジメントハンドブック（初版）』です。これを踏まえて、より具体的にCDの視点を反映させた事業形成・マネジメントの考え方を整理することが喫緊の課題となっています。そのためには、開発課題に対して、相手国の関係機関の対処能力（キャパシティ）がどの程度であるかを診断し、どこに対してどういった支援が必要なのかという処方箋を作った上で、適切な協カ事業（治療）を実施することが必要とされているのです。

## 2. 本ハンドブックの目的

本ハンドブックは、JICA本部・在外事務所の職員およびプロジェクト専門家が、**CD支援の視点を踏まえた事業マネジメント（形成・実施・評価）**ができるよう、**JICAとしてのキャパシティ・アセスメント（Capacity Assessment: CA）の枠組み・方法を実務的に解説した**ものです。

本ハンドブックは、「キャパシティ・アセスメント」研究会での検討結果を報告書にしたものですので、JICAとしての公式のガイドラインではありません。しかし、新JICAになるにあたって新たな事業マネジメントが検討される中で、本ハンドブックがその検討材料となることが期待されます。

本ハンドブックは、厳格に適用されるマニュアルではなく、協カ事業に携わる各関係者が実際の状況に合った方法論を検討するために共通して持つべき視点を提示したものといたします。

### 3. 本ハンドブックの取扱範囲

国のキャパシティを診断するには、①当該国全体の政策・行政構造を把握することと、②支援セクターにおける政策・制度や社会を含めたキャパシティを総合的に分析することがあります。特に前者は「ガバナンス・アセスメント」とも呼ばれ、当該国で協力事業をしていく上で共通して配慮されるべきものになっています<sup>1</sup>。ただ前者だけでも膨大な説明が必要となるため、本書では、JICAの事業マネジメントに絡めた具体的方法論とすることを鑑みて、後者である「**セクター（課題）レベルのキャパシティ**」に軸足を置くこととします。

途上国の現場では、セクターワイド・アプローチ（Sector-Wide Approach: SWAp）のもと、セクター省庁とドナーが共同で開発戦略を策定し、その戦略に基づいた協力事業を展開しています。したがって、セクターレベルのCAもJICAだけではなく、途上国や他ドナーも一緒になって実施されるものになっています。本ハンドブックでも、途上国の当該セクター全体を見渡したCAを行い、他ドナーの取り組みも含めた協力のあり方を検討することになってはいますが、最終的にはJICA自身の事業をどう形成・実施していくかという視点で解説されています。この点において、必ずしも国際援助協調の場で、そのまま使えるものではありませんが、ドナー間で形成されようとしているCA枠組み・方法論と相互補完的に用いることができるでしょう。

また、本ハンドブックが作成されたのは主に2007年度でしたので、想定するケースもほとんど技術協力になっています。その意味で、厳密に無償資金協力や円借款の事例を想定したものにはなっていませんが、新JICAとなって3つを有機的に組み合わせた事業となっても、相手の組織を分析する基本的な枠組みに変わりはないでしょう。あとは、CA結果を踏まえた事業の形成・実施マネジメントにかかる内容について、必要に応じて改定されることが期待されます。

### 4. 本ハンドブックの構成と使い方

#### (1) 本ハンドブック使用上の注意

本ハンドブックを活用される際に、最も気をつけて頂きたいことは、**本書に書かれていることを機械的に実施してもあまりうまくいかないだろう**ということです。本書に書かれていることは、あくまで視点や考え方です。それを踏まえて、紹介しているツールの中で、現実に直面している開発課題や協力事業の特徴を鑑みて、適切なものをご自身で選択して下さい。

時間の関係で、本ハンドブックをすべて読むことができないという方は、各章の冒頭に「第〇章でのポイント」がコンパクトに記されていますので、そちらをご覧頂き、さらに関心のあるところを本文から読み取っていただければと思います。

#### (2) 本ハンドブックの構成

ここで簡単に本ハンドブックにどういったことが書かれているかを説明します。

<sup>1</sup> ガバナンス・アセスメントは、ガバナンス課題タスクフォースで別途調査研究報告書がまとめられる予定です。また、国全体の政治・経済を把握するには、『指標から国を見る～マクロ経済指標、貧困指標、ガバナンス指標の見方～』（2008年3月）を参照。

## そもそも「CAとは何なのか？」と思われる方に

### ▶第1章 「キャパシティ・アセスメントの必要性」

誰しもが経験するプロジェクトマネジメントの落とし穴を紹介し、CD/CAの必要性を説明します。その上で、CAの定義や役割、対象について解説しています。

## 「キャパシティ」についてよくわからない方に

### ▶第2章 「キャパシティをとらえる視点」

CD/CAといっても、そもそもキャパシティそのものにつかみどころがなく、よくわからないという方のために、キャパシティをどういった視点からとらえ、どういった基本特性があるかについて解説しています。

## 事業マネジメントプロセスの中でCAをどう実施するかを知りたい方に

### ▶第3章 「事業マネジメントプロセスとCA」

具体的に、どのように課題や相手のキャパシティを分析し、協力プログラムや個別案件を形成するのか、案件の実施中にいかにCAを活用していくのか、CAは事業評価にいかに役に立つのか、といった実践的な疑問に対して解説しています。

## CD支援者として、CAを使う際に何に気をつければ良いのか？

### ▶第4章 「CAをどう使うか」

援助実施者として、CAをどう使っていくのか、CAから支援者自身のあり方をどう見直していったら良いのかといった、CAを使うCD支援者自身の注意点を解説しています。

## もっと具体的な方法論を知りたい方に

### ▶別添資料 1「CAツール」 2「他ドナーのCA」

巻末には、本文で提示したCAの考え方、枠組みを実践する具体的なツールを紹介しています。また、他のドナーはどういったCA枠組みをもっているのかについても解説しています。

### (3) 本ハンドブックは何に使えるのか？

本ハンドブックは、今後ある重要開発課題に対して、どういった協力事業を形成していくかを検討していく際に必要となる視点を提供しています。その事業には、一技術協力プロジェクトはもちろんとして、より包括的な協力プログラムも想定されます。大切なことは、プロジェクトかプログラムかというJICAの中だけではなく、途上国自身のプログラム（他ドナーの協力も含む）の中で位置づけられる協力事業を形成するということです。その観点から、当該事業の実施や評価においても、具体的にどういったことをしたら良いのかを、本ハンドブックで解説しています。

また、課題別タスクを中心に、開発課題の体系図や課題別指針の作成が進んでいます。その作業をしていく上でも、本ハンドブックは開発課題をどのようにとらえていけば良いのかという視点を提供しています。その上で、具体的な課題別にCAのチェックリストを作成することも期待されています<sup>2</sup>。

<sup>2</sup> CAチェックリストは、これまで廃棄物や省エネルギー、保健人材、農業農村、下水道といった分野で整備されています。



## 5. 本ハンドブックと合わせて活用すべき文献

---

CDやCAに関する参考文献は、巻末の「参考文献リスト」で紹介しますが、これまで出されたJICAの報告書では、特に以下のものを関連で参照されることをお勧めします。

### ● CDについて理解を深めたい方

JICA国際協力総合研修所（2006）『キャパシティ・ディベロップメントー途上国の主体性に基づく総合的課題対処能力の向上を目指してー』

### ● CD／CAを含めた新しい事業マネジメントについて理解を深めたい方

JICA国際協力総合研修所（2007）『事業マネジメントハンドブック（初版）』

### ● CD支援の具体的な実践例について知りたい方

CD事例分析シリーズ：

JICA国際協力総合研修所（2005）『開発途上国廃棄物分野のキャパシティ・ディベロップメント支援のためにー社会全体の廃棄物管理能力の向上をめざしてー』

——（2006）『キャパシティ・ディベロップメントに関する事例分析 ネパール森林分野協力の経験分析』

——（2006）『キャパシティ・ディベロップメントに関する事例分析 省エネルギー分野』

——（2007）『キャパシティ・ディベロップメントに関する事例分析 ケニア中等理数科教育強化計画プロジェクト』

——（2008）『キャパシティ・ディベロップメントに関する事例分析 タンザニア国モロゴロ州保健行政強化プロジェクト』

——（2008）『キャパシティ・ディベロップメントに関する事例分析 水道人材育成分野』

——（2008）『キャパシティ・ディベロップメントの観点からのコミュニティ防災ーコミュニティを主体とした災害対応能力の強化に向けてー』

——（2008）『キャパシティ・ディベロップメントに関する事例分析 アジア太平洋障害者センタープロジェクト』

駒沢牧子（2005）『ヨルダン家族計画・WIDプロジェクトの総合的研究ーキャパシティ・ディベロップメントの視点による分析ー』 JICA国際協力総合研修所 客員研究員報告書

永井史男、尾崎和代、木全洋一郎（2007）『キャパシティ・ディベロップメントに関する事例分析 タイ地方行政能力向上プログラム』 JICA国際協力総合研修所 客員研究員報告書

三好崇弘、永代成日出（2005）『キャパシティ・ディベロップメントからみたJICA技術協力の有効性と課題に関する一考察ーガーナ灌漑農業振興支援の事例からー』 JICA国際協力総合研修所 客員研究員報告書