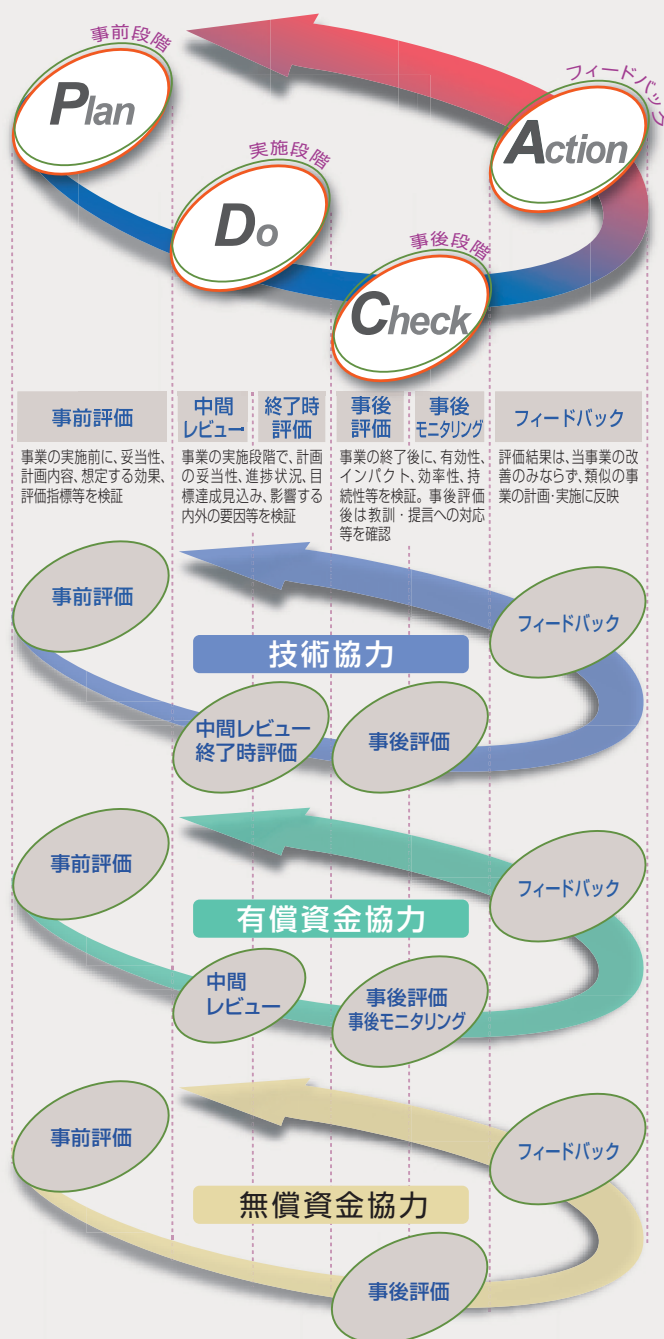


JICAにおける評価のしくみ

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仕組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図るマネ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.6以降で紹介します。



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・視点による評価の仕組みを構築しています。2009年度から無償資金協力（JICA移管分）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仕組みを確立しています。

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、①左に示したようなプロジェクトの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、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)

主に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)

主に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、正・負の変化を問う。直接・間接の効果、予測した・しなかった効果を含む。

持続性 (sustainability)

プロジェクトで生まれた効果が、協力終了後も持続しているかを問う。

JICAにおける
評価の仕組みの
特徴は、
右記の5つに
集約できます。



- 1] プロジェクトのPDCAサイクルに沿った一貫した評価
- 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] プログラム・レベルの評価による横断的・総合的な評価
- 4] 客観性と透明性を確保した評価
- 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

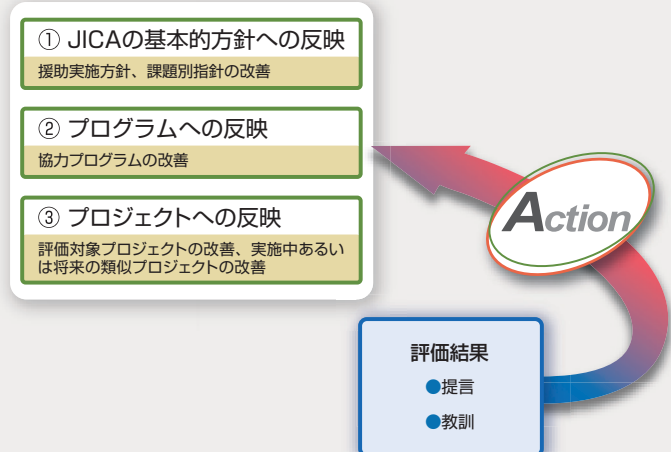
JICAが行う事業評価では、評価の客観性と透明性を確保するための取り組みを行っています。各援助スキームに共通して、事業実施の効果を客観的な視点で検証することが求められる事後評価では、外部の評価者による評価（外部評価）を取り入れており、さらに評価結果は、JICAウェブサイトで公開しています。

また、評価の質および評価結果の客観性の向上を図るため、外部有識者により構成される事業評価外部有識者委員会において、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仕組みを構築しています（P.8参照）。

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はなく、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援助実施の方針、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ウェブサイトで公開しています。
<http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/index.html>

■事前段階の評価(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。

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。

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」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、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評価計画を策定することを目的とし、この段階で過去の教訓が適切に反映されているか否かを確認します。これらの評価結果は、相手国との協力合意後、ホームページにて公表しています。

■2009年度の評価実績

円借款	60件	技術協力	139件	無償資金協力	85件
-----	-----	------	------	--------	-----

詳しくはこちらのURLをご参照ください。

URL: <http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/before.html>

■実施段階の評価(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。

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。

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っています。

「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」は、技術協力プロジェクトを対象として行われ、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仕組みです。

■2009年度の評価実績

円借款(中間レビュー)	2件	技術協力(中間レビュー)	76件
		技術協力(終了時評価)	114件

詳しくはこちらのURLをご参照ください。

URL: <http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/middle-end.html>

■事後段階の評価(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。

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置いて評価を行うため、外部の第三者が評価判断をする「外部評価」を実施しています。

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。

「事後評価」は、3スキーム共通の評価で、詳細型(原則10億円以上の事業を対象)と簡易型(2～10億円の事業を対象)の2種類があり(詳しくはP.18～を参照)、いずれも事業完成後、DAC評価5項目を用いて総合的な評価を行います。詳細型

事後評価では、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*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、2009年度より統一化を図りました。

「事後モニタリング」は、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。2009年度には1件が実施されました。

■2009年度の事後評価実績

円借款	(詳細型)61件	技術協力	(詳細型)7件 (簡易型)39件	無償資金協力	(詳細型)17件 (簡易型)51件
-----	----------	------	---------------------	--------	----------------------

詳しくはこちらのURLをご参照ください。

URL: <http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/after.html>

■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。

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。

「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。

「テーマ別評価」は、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。特定の課題に共通する傾向や問題を抽出したり、複数の案件を比較して協力の類型による特性やグッド・プラクティスなどを抽出する「総合分析」もこれに含まれます。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。

■2009年度の評価実績

円借款	技術協力
テーマ別評価 ●「小規模灌漑管理事業」インパクト評価(インドネシア) ●「貧困地域初等教育事業」インパクト評価(フィリピン) ●「ボホール灌漑事業」インパクト評価(フィリピン) ●「バーサック灌漑事業」インパクト評価(2)(タイ)	テーマ別評価 ●市民の国際協力への取り組みとJICAの役割

詳しくはこちらのURLをご参照ください。

URL: <http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/program.html>

* レーティング制度の概要・手法についてはP.18～を参照。