

事業評価外部有識者委員会

JICAは、外部の第三者により構成される委員会を設置して事業評価に関する助言をいただき、これを評価制度や手法にフィードバックして、改善を図っています。

2010年7月、JICAは、協力案件等の評価に関する助言を受けて評価のアカウンタビリティの確保、評価の質の向上およびフィードバックの強化等を図ることを目的とし、これまでの外部有識者事業評価委員会を改組しました(新名称:事業評価外部有識者委員会)。

本委員会は、浅沼信爾一橋大学国際・公共政策大学院客員教授を委員長として、国際機関、学識経験者、NGO、マスコミ、民間団体等、各界から国際協力に知見のある方々や評価についての専門性を有する方々にご就任いただいています。

2010年に開催された第1回、第2回会合において、委員の方々よりいただいた助言・提言の概略を以下に紹介します*。幅広くいただいた助言等をもとに、今後はさらに議論を深め、事業評価の改善に生かしていきます。

第1回会合から

①評価の質の向上

- ODA案件では、実施当時の環境や目的が変化した場合、現在の基準で評価するのはよくない。
- 技術協力、マイクロクレジット、ローンなど、支援形態が異なる場合に同一の手法で評価はできないだろう。
- 協力案件数が多いため、評価の対象範囲を見直すために「評価戦略」を作成し、簡易評価と詳細評価の適応基準を再考するとよい。
- 評価の質の向上に関し、選択と集中が必要だ。途上国の全体計画やプログラム、実施機関の評価や、セクターやプロジェクトのタイプでまとめて評価することも検討できる。
- さまざまな調査や論文が公開されているので、JICA研究所や外部研究者の協力も得て研究結果を取り入れるとよい。
- 海外の研究所やシンクタンク等の人材を活用するとよい。

②フィードバックの強化

- プロジェクトのモニタリングや中間評価ですれが出てきたときに、修正可能なところはどんどん修正していくべき。
- フェーズ1からフェーズ2に移行するタイミングで、ある程度厳密な評価が反映されるような仕組みが必要である。

③アカウンタビリティの確保

- アカウンタビリティの確保とフィードバックの強化とは検討の方向性が異なるため、整理する必要がある。
- アカウンタビリティについて、案件の成否に誰が責任をもつかを考えることでフィードバックの方向性が変わる。
- 評価報告書は、一般の人にわかりやすくすることと、専門家向けの内容のものを作ることを、どこかで仕分けなければならないのではないか。
- 受益者が自ら評価するベネフィシャリーエバリュエーションを行い、結果の対外公表を進めていくべき。そのうえで、外部評価を2次評価として行うのがよい。

第2回会合から

①評価の質の向上

- 事後評価の対象案件数を減らさないのであれば、業務負担を考慮し、徹底したマニュアル化などが必要である。
- 詳細評価の枠組みのなかでも、評価結果が容易に予測され得る案件は、さらに選択と集中の余地があるのではないか。
- 3スキームの評価制度の整合性をとる一方、評価の分析枠組みは、プロジェクトの性格に応じた分析手法の適用が必要。
- 現地の状況を熟知した在外事務所が評価を担当することは大変よい。また、現地コンサルタントを含むローカル人材を評価事業に活用するための予算確保は必要。

②フィードバックの強化

- ホームページに事業評価検索データベースが設置され、外部評価の報告書も公開されており、新しい進歩であった。

③2009年度事後評価の結果分析ならびに2010年度版評価年報案の概要について

- 一般市民とODAの専門家では、評価結果の解釈にギャップ

がある。MDGs達成のために国際社会で日本が果たしている重要な役割や、難しい制約下での事業の実施状況を十分に説明することで、一般市民の理解が深まる。

- レーティング総合評価の判定基準、フローチャート、判断結果の説明をもう少しわかりやすいものにしてほしい。
- 妥当性の分析が不十分。政策レベルの整合性のみでなく、当該国の現状に即した戦略との整合性を確認すべきである。
- 民間のコンサルタントという立場から、しっかりとした評価結果の共有を望む。

④今後の取り組みについて(評価部より)

- 評価手法は、DACの一員として国際的に求められている方法で引き続き行いたいと考えている。レーティングの表記方法等は改善を図りたい。
- 評価結果の表現手法に関しては、評価年報以外の媒体も含め、より立体的に示すための工夫を検討していきたい。

* 委員構成、議事録等の詳細については、JICAウェブサイトの「事業評価→事業評価外部有識者委員会」に掲載しています。
(URL: <http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/iinkai/index.html>)

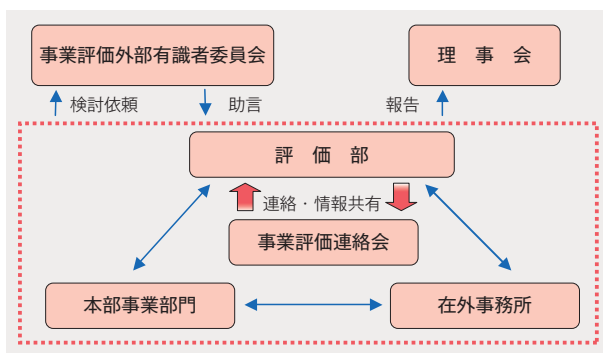
評価制度改善に向けて

JICAは事業マネジメントや開発効果の向上をめざして評価制度の改善を進めています。特に評価結果から得られた教訓・提言を活用して事業の改善につなげる仕組み(フィードバック)の強化と、評価を通じた説明責任(アカウンタビリティ)の改善に重点を置いた取り組みを行っています。

取り組み・1 フィードバックの強化

▶ 評価部門と事業実施部門の情報共有の強化

事業の改善には事業評価の結果から得られる教訓や提言を生かし、事業のフォローアップや後続する類似案件へのフィードバックを促進することが重要です。その前提である評価部門と事業実施部門との情報共有のいっそうの強化を図るため、JICAは内部で新たに事業評価連絡会を立ち上げました。連絡会は、原則として年に2回開催され、評価部門と事業実施部門間での事業評価に関する連絡や情報共有、意見交換を行います。



▶ 評価の質の向上と評価結果の活用促進に向けて

事業のニーズに沿った評価の実施や、評価に従事する職員・関係者等の評価関連知識と能力の向上を目的に以下の取り組みを進めています。

1. 新たな評価ニーズへの対応

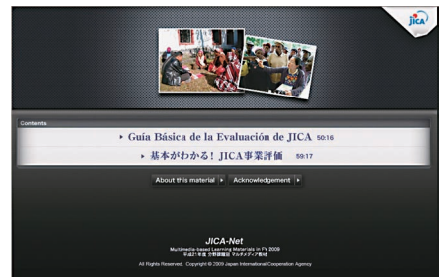
事業マネジメントや開発効果の向上を目的とした新たな評価手法(協力プログラム評価手法やインパクト評価手法[P.11参照]など)の開発とそれらの評価実務への適用を進めています。

2. 評価に従事する職員等の評価能力強化への対応

統合後の事業評価に関する制度と手法を整理した『新JICA事業評価ガイドライン』の活用を図るため、同ガイドラインのマルチメディア教材(日・英・西)を作成するとともに、事業評価の遠隔セミナー(日・英・西・仏)を職員や在外事務所ナショナルスタッフ等向けに開催しました。

また、2010年8月には、評価に携わるJICA関係者向けに特別研修を実施しました。外部講師による「事業効果の把握のための社会調査手法」の講義は、社会調査のデザインからデータ収集と分析方法までの流れに関する内容でした。さらに「JICA事業における社会調査」として、昨今取り組みが増えて

いるインパクト評価を中心に、その目的と手法、実施上の課題などについての勉強会を開き、事業改善のためのひとつのツールとして、事業評価における社会調査の重要性に対する認識を高めることに努めました。



事業評価マルチメディア教材
(<http://jica-net.jica.go.jp/dspace/handle/10410/668>)

▶ 評価結果の活用を促進するためのメカニズム

情報公開と国民へのアカウンタビリティ強化を図るため、また2009年に実施したフィードバック促進に向けた関係者アンケートで確認されたニーズをふまえ、JICAはホームページ上で検索できる『事業評価検索データベース』を2010年9月末から導入しました。本データベースは、技術協力、円借款、無償資金協力の評価結果を網羅したもので、案件名と地域・国名、分野、スキーム、評価種別、開始年度による検索が可能となっています。

データベース構築によって、JICAの事業や評価情報に関心のある国民の評価情報へのアクセスが容易になるとともに、プロジェクトの形成・立案に携わる関係者や、事業の実施管理、評価・モニタリングに従事する関係者への評価情報のフィードバックを円滑に進めることが可能になりました。

事業評価案件検索

① 案件名

② 対象地域・国名

③ 分野

④ 評価種別

⑤ 開始年度 (西暦4桁)

検索

※事業評価案件検索には、プログラム・レベルの評価(協力プログラムの評価・テーマ別評価)が含まれておりません。プログラム・レベルの評価については、こちらをご覧ください。

JICAホームページ上から評価結果を検索できるようになりました
(<http://www2.jica.go.jp/ja/evaluation/index.php>)

評価結果の活用事例

【1】カンボジア「流域灌漑管理および開発能力改善プロジェクト」(技術協力) 教訓:行政機関の連携

本プロジェクトは、対象地域において灌漑事業の管理技術の向上を図ることで、効率的な水資源管理と農業生産の安定に貢献することをめざしている。

本プロジェクトの類似案件であるパキスタン「パンジャブ州行政アドバイザープロジェクト」では、農業局と灌漑局との連携の重要性が認識されたものの、縦割り行政の弊害としての連携不足、連携の仕組みの不明確さなどの問題点が明らかとなった。

カンボジアにおいても、灌漑開発・管理の担当省である水資源気象省と営農・普及の担当省である農林水産省との連携が不可欠であるため、先行プロジェクトの実施時から両省に働きかけてきたが、パキスタンの事例と同様に、省庁間の連携は十分機能しなかった。これをふまえ、本プロジェクトでは、現場レベルでの連携は支障が少ないことを確認した上で、現場レベルでの連携を推進し、プロジェクトサイトの州農業局をカウンターパートの一部局と位置づけ、営農改善などにおいても効果が生じるようモデル灌漑事業を実施している。

【2】ベトナム「省エネルギー・再生可能エネルギー促進事業」(円借款) 教訓:金利設定、環境政策との整合性の確保

本事業は、ベトナム開発銀行を通じたツーステップローンにより、同国の企業による省エネルギーと再生可能エネルギーの活用促進等に必要の中長期資金を供給するとともにこれら企業の意識向上を図るものである。

タイ「環境保護促進計画」、スリランカ「小規模企業育成事

業」では、市場金利が低下し、事業のメリットである低金利性の優位性が減少してしまった。両事業からは、経済状況の変化に応じて、ツーステップローンの貸出金利を弾力的に適用できる仕組みへ改善すべきとの教訓が得られた。本事業ではこの教訓を活用し、サブローン金利を市場変化に伴い変動する国家投資金利と連動させることにより、ベトナムの市場に即した優遇金利となるように設定した。

また、メキシコ「メキシコ市大気汚染対策関連事業」では、ツーステップローン型の環境保全分野の支援を行う場合、他の政府機関で準備している補助金や関連計画との競合関係を分析、調整する必要が提言された。これをふまえ、本事業では関係機関・省庁が参加する諮問委員会を設置し、省・再生可能エネルギーなどの政策方針の動向と、本事業の運営が政策方針と整合性を保っているかについて議論している。

【3】モンテネグロ「ボドゴリツァ市上水道システム緊急修復計画」(無償資金協力) 教訓:モニタリングシステム

本事業は、ボドゴリツァ市において送配水施設を更新するとともに、施設稼働・送配水状況のモニタリングシステムを導入することにより、同市民民に対する安定的な給水サービスの実現を図るものである。

上水道のモニタリングシステムについては、セルビア・モンテネグロ(当時)「ペオグラード上水道整備計画」で、現地業者とのアフターセールス・サービス契約の導入がモニタリングシステムの適切な活用に貢献したという教訓がある。本事業においても調査段階で同様の措置を先方実施機関に提案しており、本体事業で導入される予定である。

取り組み・2 アカウンタビリティの改善

1. レーティング制度の拡充

評価結果を国民にわかりやすく開示する観点から、円借款、技術協力(2008年度試行的導入)に加え、2009年度事後評価からは無償資金協力を含めた3つの援助形態について、評価結果の提示にレーティング(格付け)方式を適用しました。

2. 評価結果の情報開示の改善

JICAホームページ上で検索できる「事業評価検索データベース」の導入(P.9参照)に加え、本報告書を含む評価関連報告書についても、記載内容や表現方法を国民にとってよりわかりやすいものとなるようさらに工夫していきます。同様に、評価の観点から有用な専門的分析についても、適切に公表していく方針です。

3. 成果重視マネジメントの促進

プロジェクトの成果管理の基礎となる「目標」と「成果指標」が適切に設定されるよう、JICA評価部では事前評価を援助形態やセクターに捕われず横断的な見地から品質管理を行い、

プロジェクトが目標を達成するまでの論理性の向上と、評価可能性の向上を支援しています。2009年度から開始された無償資金協力の事前評価(JICA移管分、2009年度85件)では、全案件に定量的効果指標を設定することとし、案件担当部署とともに成果の数値化に努めてきました。

事業の透明性の確保と説明責任の遂行のため、相手国との協力合意後、事前評価の結果を速やかにJICAのホームページに公表することとしています。

4. 外部有識者の活用

JICAは2010年7月、外部有識者事業評価委員会を発展継承した新委員会(新名称:事業評価外部有識者委員会)を立ち上げました(P.8参照)。外部の第三者により構成される委員会から、事業評価と評価体制の改善について提言していただくとともに、国民へのアカウンタビリティ強化の観点からも有用な助言を得ていく予定です。