

第6章 「NGO-JICA連携事業」

6-1 評価調査の概要

(1) 背景と目的

JICAは、近年、途上国の住民に直接届く協力を実施すると同時に、ODAへの国民参加を進めるために、NGOとの連携に積極的に取り組んでいる。NGOとJICAのメンバーで構成される「NGO-JICA評価小委員会」は、NGOとJICAの連携を進めるため、1998年に設立されたNGO-JICA協議会の小委員会として2001年に発足した。その目的は、事業評価によって、情報と知見を共有し、相互に学習するとともに、お互いの事業と連携事業をより効果的に計画・実施・評価するための教訓や提言を引き出すことである。

2003年度の活動として、委員会では、地域住民に直接届く草の根型の協力（以下、草の根型案件）の評価手法を提案することとした。NGO-JICA連携事業（以下、NGO連携事業）のうち、過去に実施された開発パートナー事業の案件を対象に、横断的に分析・評価を行い、特に草の根型案件の評価手法を考案することを目的として、特定テーマ評価「NGO-JICA連携事業」を行った。

(2) 評価の実施期間・体制

2003年6月から2004年5月までの期間に、NGO-JICA評価小委員会メンバー（表3-25）で方針決定、調査実施、報告書執筆を行った。また、現地調査と報告書の執筆には（株）グローバルリンクマネジメントのコンサルタントも

加わった。

(3) 調査の対象案件

この評価調査は、2003年度中に終了した13件の「開発パートナー事業」のうち、「NGOが実施団体である案件（大学、地方自治体を除く）」と「地域住民を対象とした案件（研究案件は除く）*」の条件に該当する9件を対象とした（表3-26）。

6-2 評価調査の枠組み

(1) 評価の視点

- ①草の根型案件の多様性を認識するために、対象とするNGO連携事業案件を分析し、類型化する。
- ②草の根型案件の評価手法を提案するために、NGO連携事業**の1つの形態である開発パートナー事業を取り上げて分析し、その評価に重要だと思われる留意点を抽出する。

(2) 評価の手順

この評価調査は、図3-13のとおり、文献レビューと2カ国での現地調査の結果をもとに、NGO-JICA評価小委員会にて検討して行った。その際、NGO連携事業の特徴とNGO連携事業がもつ多様性を考慮した。

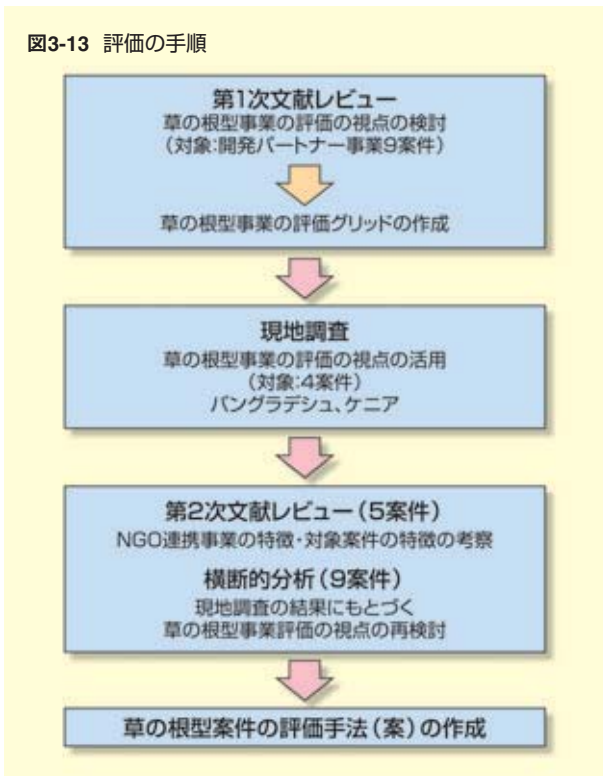
表3-25 NGO評価小委員会メンバーリスト*1

NGO側		JICA側	
長畑 誠	(特活) 国際協力NGOセンター	三輪 徳子	企画・調整部事業評価グループ
和田 信明	(特活) ソムニード・サンガム	佐藤 和明	企画・調整部事業評価グループ(2003年12月より)
中田 豊一	参加型開発研究所	鈴木 薫	企画・評価部評価監理室*2(2003年12月まで)
青木 美由紀	(特活) シェア=国際保健協力市民の会	大島 歩	企画・調整部事業評価グループ
田中 博	(特活) ヒマラヤ保全協会	本間 まり子	企画・調整部事業評価グループ(2003年12月より)
渡辺 綱市郎	(特活) セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン(2003年8月まで)	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*3
		徳田 小矢子	国内事業部国内連携促進課(2004年10月まで)
		舩岡 真穂実	国内事業部市民参加協力室

*1 本評価の実施に関わったメンバーを掲載。*2 2004年4月に企画・調整部事業評価グループに改編。*3 2004年4月に国内事業部市民参加協力室に改編。

*対象案件のうちケニア「貧困層の生活改善」案件のみコンサルティング会社が実施団体で、現地実施機関は現地NGOの「Save the Children Center (SCC)」である。
**草の根に直接裨益する事業としてはNGO連携事業のほか、技術協力プロジェクトなどいくつかの形態がある。この評価調査では、NGO連携による草の根に直接裨益する事業を対象を絞っている。なお、すべてのNGO連携事業が草の根に直接裨益する事業とは限らない。

図3-13 評価の手順



- ①地域住民とのつながり(コミュニケーション)を重視する一方で、日本政府と対象国政府双方の政策や対象地域の開発計画・方針などとの整合性も確保している。
- ②一定期間内で成果を達成することを目指すとともに、柔軟な事業運営を尊重し、事業の実施プロセスでは地域住民とプロジェクト実施側双方の学習効果を重視している。
- ③対象国での活動実績と支援分野での経験などにもとづいて創意工夫している。

(2) NGO-JICA連携事業の多様性と評価の視点の整理(類型化*)

上記の特徴をふまえながら、対象案件の特徴を類型化して整理した。類型化の方法として、①事業実施形態による分類、②協力形態による分類、③協力内容による分類、④協力期間終了後の事業展開による分類、という4つの視点を採用した(表3-27)。これらの特徴は、次項で評価の視点を考える際に参考にしていく。

6-3 NGO-JICA連携事業(草の根型案件)の特徴

(1) NGO連携事業の特徴

この調査では、評価小委員会が2001年に発足して以来実施してきた調査研究結果をもとに、NGO連携事業の特徴を以下の3点にまとめた。

6-4 草の根型案件の評価に必要な視点

6-3で分析したとおり、草の根型案件はいくつか特徴があることから、その特徴を生かした柔軟な評価方法が必要であると考えられる。この節では、NGO連携事業の特徴を考慮しつつ、広く草の根に直接裨益する案件を評価する際の評価項目と視点について取りまとめる。作業は、

表3-26 評価対象案件

	案件名	実施団体	協力期間
1	ミャンマー「乾燥地帯における生活用水供給」	(特活)ブリッジ・エーシア・ジャパン	2000.7~2003.7
2	カンボジア「農村地域基礎教育改善計画」	(社)シャンティ国際ボランティア会	2000.1~2003.9
3	フィリピン「ネグロス養蚕普及計画」	(財)オイスカ	2000.12~2003.12
4	ヨルダン「持続的な総合農牧業開発および環境保全計画」	(社)日本国際民間協力会	2001.4~2004.3
5	ラオス「国立メディカルリハビリテーションセンターにおける車椅子製造支援計画」	(特活)難民を助ける会	2000.12~2003.12
現地調査対象案件			
6	バングラデシュ「貧困層のエンパワメントを通じた住民参加型農村開発計画」	(特活)シャプラニール	2001.8~2004.8
7	バングラデシュ「リプロダクティブヘルス地域展開」	(財)家族計画国際協力財団	2001.4~2004.3
8	ケニア「農村地域総合開発計画」	(特活)ICA文化事業会	2001.4~2004.3
9	ケニア「貧困層の生活改善」	(株)国際開発アソシエイツ	2001.4~2004.5

*この類型は、今回評価対象とした開発パートナー事業の類型であり、すべてのNGOの特徴を反映しているわけではない。

JICA事業一般に適用される「JICA事業評価ガイドライン改訂版」で提示する評価の枠組みにそって行う。このため、これらの評価項目と視点は、一般的な技術協力プロジェクトの評価にも適用されるものであるが、草の根型案件の特徴をふまえて評価を行う際に、特に重要と思われる視点を箇条書きにした。

(1) プロジェクトの現状把握と検証

1) 実績の検証

- 投入は計画どおり実施されたか（計画値との比較）
- 投入は受益者のニーズに柔軟に対応したものであったか
- アウトプットは計画どおりもたらされたか
- プロジェクト目標は達成されるか（目標値との比較）
- プロジェクト実施による受益者の変化をとらえているか

6.3で述べたとおり、草の根型案件は「地域住民のニーズに即して彼らの生活に密着した事業を展開し、事業を実施するプロセスでの学習効果を重視する」という特徴のあるものも多い。そのため、プロジェクトでは住民の意識や生活を変化させ、行動変容を促す活動が主体となる。評価調査の事例1 (BOX 17) に示すように、「プロジェクトによって受益者がどのように変化したか」を確認すると、「草の根型案件」の実施によってどのくらい目標が達成されたかという達成度を測定しやすいことが判明した。

2) 実施プロセスの確認

- 活動は計画どおりに実施されたか（計画・予定の変更情

報・理由)

- 計画の変更は、受益者のニーズに対応したものであったか
 - 計画の変更は政府の政策と整合性があるか
 - プロジェクトの実施プロセスが、プロジェクト関係者の学びの機会になっているか
 - 実施プロセスは現地の状況にあわせて適切に変更されたか
 - 指導技術は現地の機材を活用し、現地の人材の技術レベルに見合った適正なものであったか
 - 技術指導に活用する機材を、現地の状況にあわせて適用化する工夫をしたか
 - プロジェクトの進捗状況についてモニタリングを定期的に実施していたか
 - プロジェクト実施のプロセスで、事業計画の修正に関する意思決定はどのように行われたか
 - プロジェクト（実施団体、現地実施機関）とJICA本部、在外事務所との関係はどうだったか
 - プロジェクト内のコミュニケーションはどうであったか
 - 地方行政、地方政府機関との関係はどうであったか
- 草の根型案件では、受益者のニーズに柔軟に対応した事業運営を尊重していることが多いため、「受益者のニーズに対応して計画が変更されているか」についても評価することが重要である。また、事業を実施するプロセスでの学習効果を重視している。一方で、ODA事業であることをふまえ「計画の修正と政府の政策との間に整合性

表3-27 対象案件の類型

類 型		内 容	
1	事業実施形態による分類	直営型	実施団体が直接現地でプロジェクトを実施する形態
		パートナー型	実施団体と対象国でプロジェクトを実施する現地実施機関とが連携してプロジェクトを実施する形態
2	協力形態による分類*	エンパワメント重視型	住民が主体となって事業実施にかかわり、彼らの自主性を重視して事業を展開していく形態
		技術指導重視型	専門分野の技術を活用して、住民や住民組織に対し技術指導し、人材育成を重視する形態
3	協力内容による分類	複合分野重視型	協力分野が複数であり、複数の活動の組み合わせで事業を展開していく形態
		特定分野重視型	協力分野が単一で、特定された分野での活動で事業展開していく形態
4	協力期間終了後の事業展開による分類	継続支援型	協力終了後も、なんらかの形でJICAの別の協力形態（草の根技術協力や技術協力プロジェクトなど）やNGO独自の事業として協力が継続される形態
		期間限定型	協力期間に限定されたプロジェクトが実施され、協力期間終了後は現地NGOや住民に事業が継投される形態

* 協力形態による分類としては、サービス提供の形態として技術指導重視型のほかに、公共サービスなどの代替として物資を供給して地域住民の生活改善に協力するデリバリー重視型が考えられるが、この調査の対象案件にはデリバリー重視型は含まれていなかったため、類型から除外している。

はあったか」を確認することも大切である。

(2) 評価5項目による評価

1) 妥当性 (Relevance)

- 対象地域での活動経験を有効に活用し、対象地域の特性を熟知し、対象地域や社会、受益者のニーズを的確にとらえていたか
- ターゲット・グループの選定は、適正だったか？ また、選定する過程で、ターゲット・グループの意見を反映しているか
- 対象国の開発政策との整合性はあるか
- 日本の援助政策、JICA国別事業実施計画との整合性はあるか
- プロジェクトの計画策定プロセスや計画内容、協力の手段やアプローチは対象地域のニーズなどに即しているか
- ほかのドナーとの類似事業で協力が重複していないか

「草の根型案件」は、対象国の地域住民に直接接して、そのニーズに即した事業を展開することを意図している。したがって、プロジェクトが妥当であったかを評価する場合は、「対象地域での活動経験を有効に活用し、対象地域の特性を熟知し、対象地域や社会、受益者のニーズを的確にとらえていたか」などの具体的な視点が重要となる。

2) 有効性 (Effectiveness)

- 受益者（対象地域の住民）は、プロジェクトの実施によって期待された効果を得ているか
- プロジェクト目標の効果はアウトプットによって引き起こされたものか

- プロジェクト目標に至るまでの外部条件は受益者にどんな影響を与えたか
- 地域の特性や既存の体制を把握してプロジェクト実施に生かしているか
- NGO独自の創意工夫があるか（NGOの優位性・専門性を生かしているか）
- 協力効果を波及するための効果的な仕組みが構築されているか
- プロジェクトスタッフ（ローカルスタッフ）には、受益者の立場を共有できる人材も含まれているか

草の根型案件が有効かどうかの評価では、受益者（対象地域の住民）が期待された効果を得ているかが鍵となる。また、NGOの専門性や創意工夫を生かして、地域に密着したきめ細かな協力を実施している案件が多く、この特徴がプロジェクトの効果を高める要因となっている場合が多い。したがって、プロジェクト目標の達成を妨げる要因（阻害要因）と進める要因（貢献要因）を評価するときも、特有の創意工夫や地域特性、体制についての知見の活用に留意する必要がある。また、協力効果が届きにくい環境にいる受益者に波及効果を与える仕組み（BOX 18）の有無についても、留意する必要がある。

3) 効率性 (Efficiency)

- 投入はアウトプットを達成するために適正な内容と規模であったか（実績の検証結果）
- 施設や設備の改善と機材搬入のタイミングに遅れはなかったか
- 専門家の派遣分野や派遣のタイミングはプロジェクトを

Box 17 評価調査の事例1 プロジェクトの実施による受益者の変化を把握する

一 ケニア「農村地域総合開発計画」
村に井戸ができたことで、農民は安全な飲料水を確保できるようになった。その結果、水の媒介する伝染病にかかりにくくなり、彼らの健康が改善されつつある。乾燥地に適した農作物栽培が導入され、自給量が増加し、栄養バランスのとれた食事が可能になり、農民の健康改善が進んだ。さらに、保健衛生研修によって、トイレや食器棚の設置、飲み水の煮沸の重要性が認識されて、家庭内でも保健衛生が配慮されるようになった。

この案件の評価調査では、「プロジ

ェクト実施によって農民の個人の生活がどのように変化したのか」「村全体にどのような変化があったのか」について、活動グループ別のディスカッションやグループ別のインタビューから情報収集した。また活動現場の視察も実施した。さらに、プロジェクト活動にかかわっている地方行政機関の担当者やコミュニティのリーダーたちにも個別にインタビュー（キー・インフォーマント・インタビュー）して情報を収集した。その結果、プロジェクトを実施したことで、農民の個人の生活が改善されていること、活動グループが

お互いに協力しあうようになってきたこと、村レベルでも生活環境が改善されて水の媒介する伝染病が減少したことなどの変化を確認した。

（現地調査結果）



評価調査のグループ別インタビュー（ケニア「農村地域総合開発計画」）

実施するうえで適正だったか

- JICA、実施機関、受益者やほかの機関からどのような投入（コストシェア）があったか
- 投入は、実施団体と現地実施機関にとって有効に活用できる規模であったか
- より効率的な投入の代替手段は検討され、活用されていたか
- ローカル人材、現地で入手可能な資機材が活用されていたか
- JICAのネットワーク、リソースを有効活用しているか

草の根型案件では、柔軟にかつタイミングよく投入が行われたかという視点に加え、投入が現地の状況とニーズに即していたか留意する必要がある。また、実施団体の事業規模が一様でないことから、実施団体と現地実施機関の事業運営能力に見合った適正な投入規模で案件が実施されたかを評価することも重要と考えられる。

他方、草の根型案件では受益者が経費や労力を負担することで、プロジェクトへの住民参加が進む可能性があることから、評価では特に留意する必要がある。このほか、「より効果的な投入の代替手段は検討され、活用されたか」「ローカル人材、現地で入手可能な資機材が活用されたか」、また、JICAとの連携という点では、「JICAのネットワーク、リソースを有効活用しているか」という視点が評価に必要であると考えられる。

4) インパクト (Impact)

- プロジェクトの実施により、上位目標として定めた効果の発現が見込まれるか
- プロジェクト実施は受益者の各階層にどのような影響を及ぼしているか
- 受益者の生活や目に見えない心理的なレベルにも変化が

もたらされているか

- プロジェクト対象地域外の住民や組織への影響はあったか
- 政府・行政の制度や条例・規定への影響はあったか

草の根型案件は住民を直接の対象者とし、広範な生活状況を改善することを視野に入れて事業を展開している。そのため、プロジェクトの実施による住民（受益者）の意識や生活の変化、周囲の環境の変化など、さまざまなレベルでのインパクトが派生することが考えられる。したがって、「プロジェクト実施は受益者の各階層にどのような影響を及ぼしているか」（BOX 19）、さらには、「受益者の生活や心理的なレベルに変化がもたらされているか」についても確認する必要があると認められる。

5) 自立発展性 (Sustainability)

- 現地実施機関の組織面、技術面、財政面の自立発展性はあるか
- 受益者が活動を継続する意欲や計画はあるか
- 受益者が活動を継続するための資金は確保されているか
- プロジェクト活動の便宜を確保し、促進するためにプロジェクトでなんらかの工夫を行っているか

草の根型案件は地域住民に直接的な裨益をもたらすことを目的とするものが多く、活動の実施に受益者が直接かかわる傾向も強い。したがって、受益者が継続して便益を得られるかどうか判断するうえで、「受益者が活動を継続する意欲や計画はあるか」、また、活動の財政的側面として「受益者が活動を継続するための資金は確保されているか」という点は特に重要である。さらに、プロジェクト実施中から協力期間が終了してからも継続して活動が行われるように、「プロジェクト活動の便益を確保し、促進するために、プロジェクトでなんらかの工夫を行っ

Box 19 評価調査の事例2 協力効果が波及する仕組み

— バングラデシュ「リプロダクティブヘルス地域展開プロジェクト」
プロジェクトでは、外出の機会が制約されているバングラデシュの農村の女性たちに、リプロダクティブヘルス／家族計画（RH/FP）のサービスを提供するため、地元出身の家庭開発ボランティア（FDV）を活用して、戸別訪問を実施することで、直接女性たちに接し、サービスを届ける仕組みを構

築した。

この案件の評価調査では、プロジェクトスタッフやFDVに直接インタビューを行った。調査では女性たちがFDVによる戸別訪問でRH/FPサービスを受け、クリニックにも出向いてくるようになったことが判明し、波及の仕組みが効果的に機能していることが確認できた。

（終了時評価調査結果）



評価調査のインタビュー（バングラデシュ「リプロダクティブヘルス地域展開プロジェクト」）

ているか」についても留意する必要がある

他方、開発援助分野で活動する日本のNGOは、一般に比較的小規模で、地域に密着したきめ細かな協力を実施していることが多く、長期的な展望で協力事業を実施している。一方で、NGO連携事業はODA事業の一環であることから、ある一定の期間内で事業の成果を達成することを目的としており、プロジェクトを実施することで現れた効果を継続させるために、「現地実施機関の組織面、技術面、財政面の自立発展性はあるか」という点が重要になる。

6-5 草の根型案件の評価に特に必要な横断的視点

前項では、「JICA事業評価ガイドライン改訂版」にとりまとめられた評価の視点をもとに、草の根型案件を評価する際の留意点を記した。この項では、草の根型案件を評価する際に、特に重要であるとして評価小委員会にて抽出された横断的視点、「住民参加」「エンパワメント」「ジェンダー・社会配慮」「NGO連携」について紹介する。

1) 住民参加

- 計画段階・実施段階で受益者が十分に参加していたか
- どのような人が参加したか（参加者の社会状況）

● 参加の動機や参加の態度はどのようなものであったか

草の根型案件では、柔軟な事業運営を尊重している。事業を実施していくプロセスは、地域住民・プロジェクト実施側の双方にとって学びの機会であり、地域住民が主体的に活動に参加することが重要であると考えている案件が多い。したがって、「計画段階・実施段階で受益者が十分に参加していたか」を評価することが重要になってくる。

また、対象の地域住民は、その人の置かれている社会的、経済的状況によって、それぞれのニーズや立場が異なる。そのため、参加者の詳細な社会経済状況を把握することは重要である。また、その参加状況も、「積極的に参加していたか」「意見を述べたり、意思決定の場にも参加していたか」などによって異なるため、確認する必要がある。この点は、プロジェクトスタッフや住民に直接インタビューして確認することが有益だと考えられる。

2) エンパワメント*

- 受益者のエンパワメントをはかる工夫がなされていたか
どのような人に対して、どのようなエンパワメントが行われたか
- ローカルスタッフのエンパワメントはなされていたか
住民参加を進める手段として、「受益者のエンパワメント」を評価する視点は重要である。特に、草の根型案件は地域住民とプロジェクト実施側の双方にとっての学び



19 評価調査の事例3 各階層別のインパクト（水供給改善の活動）

一 ケニア「農村地域総合開発計画」

プロジェクトでは水供給改善活動として深井戸を建設し、水管理委員会を設置して、住民による水管理と販売を実施している。この水供給改善の活動は、村レベルと個人レベルそれぞれに効果的なインパクトをもたらしている。村レベルでは、水管理委員会による井戸の運営管理体制ができ、売り上げを村のためにどのように活用すべきか、設備維持管理体制をどのようにしたらよいかなど、組織運営のあり方について考える機会が増えた。村の住民は自分たちが中心になって管理運営する経験によって、コミュニティの協働についての意識が目覚めた。また、女性による水管理委員会運営が可能になり、女性の地位向上に役立った。井戸

のまわりに柵を作り、深井戸周辺の環境改善活動を推進する青年団の動きも出てきた。一方、個人レベルでは水汲み労働の軽減によって特に女性の日常生活に時間の余裕ができ、他の活動（農業、小規模ビジネス）に従事できるようになった。農作物栽培や家畜飼育用水への活用も可能となったことで、農業分野の活動が促進された。また、安全な飲料水を確保したことで、水によって媒介される伝染病が減少し、住民の健康が改善されつつある。さらに、これまで水汲み労働は女性の仕事とみなされていたが、給水所での水の購入には男性が出向く事例も少なからずみられ、家庭での男女間の役割分担にも変化が現れてきていることがわかった。

この案件は複数の活動を実施している「複合分野重視型」の案件であるが、評価では、個人の生活レベルと村レベルでプロジェクトを実施したことでのような変化があったのかについて、それぞれの活動への参加者を対象としたグループディスカッションや、個別インタビュー、キー・インフォーマント・インタビューを実施した。そして、彼らの生活の変化について個人、家族、活動グループ、村全体など、段階（レベル）を分けて質問して、確認した。その結果、個人の生活の変化、村の変化など、プロジェクト実施による影響がさまざまなレベルで発現していることが確認された。

（現地調査結果）

の機会があることを重視し、双方の主体的な参加を促す傾向にある。したがって、草の根型案件を評価する際は、特に受益者とプロジェクト実施側の双方のエンパワメントに留意する必要がある。「受益者のエンパワメントをはかる工夫がなされていたか」という点と、「ローカルスタッフのエンパワメントをはかる工夫がなされていたか」の双方に留意して、評価を行う必要がある。また、対象の地域住民は、その人の置かれている社会的、経済的状况によって、ニーズや立場が異なっている。そのため、エンパワメントをどのように支援するかについても、受益者の背景によってその工夫が異なる場合が多い。したがってエンパワメントのための取り組みを見る際には、「どのような人に対して、どのようなエンパワメントが行われたか」を留意する必要がある。さらに、受益者のエンパワメントを評価する際には、「社会的にアクセスが制限された、差別化された環境にいる受益者」への配慮についても留意する必要がある。

3) ジェンダー・社会配慮

- ジェンダーに配慮して、受益者の生活や心理的な変化をとらえているか
- どのように対象者への働きかけがあったか
- どのようなプラス/マイナスのインパクトが、それぞれのジェンダーやレベル別の対象者に生じたか
- 評価にジェンダー配慮がなされているか

主として住民を直接の受益者として事業を行っている草の根型案件では、事業を実施することが直接住民の意識や生活に変化をもたらす傾向にある。なかでも、女性が直接の受益者となって、その意識や生活に変化があった場合、家族の生活向上が促進される傾向にあり、上にあげた視点が重要となる。このほか、ジェンダーについては、関係者間のジェンダーバランスや、同じジェンダーでも社会のなかでどのように位置づけられているかによって影響の受け方が異なるため、これを区別して把握するのも重要な視点と考えられる。

4) NGO連携の評価**

NGO連携事業は、NGO事業とJICA事業の利点を融合し

た案件であり、連携することで単独の事業では得られなかった利点が発生することが期待されている。

① JICA側の評価

- 期待したNGOの優位性(専門性)が生かされたか
- JICAにとって学びがあったか
- JICA事業との整合性は確保されていたか JICA事業との連携での発展性はあるか
- 連携によって派生した問題、課題はなかったか

NGOとの連携によって得られる利点として、対象地域の実施団体の実績を有効に活用して、地域の特性や特定分野についての貴重な情報を生かした案件形成が可能になったかどうか、NGOならではの着眼点とアイデアを活用できたかどうか評価のポイントとなる。

他方、草の根型案件は主にミクロの観点から草の根の人々に裨益する活動を実施するが、NGOの役割、特にNGO-JICA連携事業での役割は、そうしたミクロ的な活動をどのようにマクロの制度的な変化(地方自治体の政策やより大きなプロジェクトとの連携、政策提言など)につなげていけるかという点も重要である。たとえば、「NGO連携事業がJICAの国別事業実施計画の協力プログラムを具体化する後押しになったか」「プログラムアプローチを展開するうえで、NGOの活動の特性を生かした事業がプログラムを構成する一要素として位置づけられるなどの発展性があったか」などが評価の視点になる。

② NGO側の評価

- 期待した連携の利点が生かされたか
- 組織の体制強化につながったか
- NGOにとっての学びがあったか
- プロジェクトの柔軟な運営が可能だったか
- 連携によって派生した問題、課題はなかったか

NGO連携事業は、NGO側ではJICAとのノウハウと経験を融合し、草の根レベルに届く国際協力を実施することが目的である。評価では「期待した連携の利点が生かされたか」に留意する必要がある。NGOへの聞き取り調査では、JICAと連携することで、特に政府との交渉が円滑に進んだこと、単独ではむずかしい資金規模の案件を実

* 『ボランティア・NPO用語辞典』中央法規、2004年3月p.44-45 「エンパワメント」とは、「人間が自分に内在する力を引き出しながら、当事者として自分らしく生き生きと自己決定的に生きている状態が実現していること」を意味する。また、エンパワメントが実現する前提として、個人のセルフエスティーム(自己肯定感情)に注目する必要がある。個人的、心理的次元での自己への信頼回復がこれにあたる。自分自身を受容し、肯定する気持ちがある程度高められ、次の自己の生活改善の妨げになっている社会的状況に対して、自己の正当な利益や権利を主張する意欲やパワーを回復することができて、エンパワメントが実現していく。セルフエスティームを高めるためには、人や環境との様々な関係性のなかで、肯定的なパワーを受け取り、循環させることが必要である。認められ、関心を持たれ、聴いてもらい、大切にされ、ほめられたり、感謝されたり、信じてもらったりする体験の積み重ねが、セルフエスティームを育む。個人の自己肯定感情と自己への信頼を土台にしてエンパワメントは実現していく。(金 香百合)

** 文献レビュー対象案件については、NGO-JICA連携事業検討会議事録、現地調査対象案件については実施団体からの聞き取り調査から情報を収集した。

施できたこと、資金調達活動が軽減されたこと、専門的で有益なアドバイスをJICA専門家や職員から得られたこと、JICAのもつ人的ネットワーク（青年海外協力隊、シニア海外ボランティアなど）との効果的な協力が得られたことがあげられ、これらが連携による効果を確認するためのポイントとなりうる。また、「組織の体制強化」については、プロジェクト評価のあり方、適正技術、事業実施体制、自立発展性の視点、長期的視点に立った事業計画の立案、事業内容の徹底的な管理などで「学ぶ機会があった」との評価結果も得られている。

他方、NGO側から「会計、そのほかの事務の煩雑さ」が課題としてあげられたり、「案件実施の手続きに時間を要することで、活動のタイミングが遅れる」といった影響が指摘された。予算を柔軟に使うことがむずかしい、あるいは、資金の活用の仕方について説明が不足していたなどといったことも問題として指摘された。また、JICA本部、在外事務所、NGO本部と多くの関係者がかわることで認識の相違が発生しやすく、在外事務所の役割が明確でなかったことが案件の実施に少なからず影響を与えたことが、「連携による問題点」として指摘された。